

サウジアラビアの有望プロジェクトへの  
参入・協力に向けた諸外国の戦略に関する調査

2019年2月

日本貿易振興機構（ジェトロ）

海外調査部 中東アフリカ課

リヤド事務所

日・サウジ・ビジョンオフィス・リヤド

**【免責条項】**

本レポートで提供している情報は、ご利用される方のご判断・責任においてご使用下さい。ジェトロとフロスト&サリバン社では、できるだけ正確な情報の提供を心掛けておりますが、本レポートで提供した内容に関連して、ご利用される方が不利益等を被る事態が生じたとしても、ジェトロおよび執筆者は一切の責任を負いかねますので、ご了承下さい。

禁無断転載

**本報告書の知的財産権および著作権はジェトロに帰属する。**

## はじめに

本レポートは、日本貿易振興機構（ジェトロ）海外調査部中東アフリカ課とリヤド事務所が、サウジアラビア現地の調査会社（フロスト&サリバン社）に委託して作成したものです。

サウジアラビアでは、脱石油依存型経済を目指す国家長期戦略「ビジョン 2030」を進めており、日本も官民一体となってその計画を支援する「日・サウジ・ビジョン 2030」を実施しています。「日・サウジ・ビジョン 2030」には、日サから多数の省庁・機関が参加し、幅広い分野で協力を行っていますが、日本企業がサウジアラビアでビジネスを拡大するためには、さらなる現地プロジェクトや参入事例等に関する情報が必要です。

本レポートでは、日本企業の同国プロジェクトへの参入を容易にするため、同国のインフラプロジェクトの概観や、諸外国によるプロジェクト参入戦略（サウジ企業と外国企業の協業事例、プロジェクト受注の先行事例等）を分析し、情報提供することで、日本企業の参考にすることを目的としています。本レポートが、サウジアラビアでのビジネスを検討する日本企業の一助となれば幸いです。

2019年2月

日本貿易振興機構（ジェトロ）

海外調査部 中東アフリカ課

リヤド事務所

## 目次

1	概要	1
2	サウジアラビアのインフラプロジェクトの概観	2
2.1	インフラプロジェクトの分析	3
2.2	サウジアラビアの開発プログラムとビジネスチャンス	4
2.3	インフラプロジェクトのための調達、財務および取引体系	12
3	企業のサウジアラビア進出に対する世界各国の支援状況	13
3.1	インフラプロジェクト実施に向けた世界各国企業のサウジアラビア参入の傾向分析	13
3.2	世界各国のインフラプロジェクトの参入および各国政府・支援機関による支援の動向	15
3.2.1	アメリカ合衆国	15
3.2.2	欧州－フランス	18
3.2.3	欧州－ドイツ	20
3.2.4	欧州－スペイン	23
3.2.5	欧州－英国	24
3.2.6	アジア－中国	26
3.2.7	アジア－韓国	28
3.2.8	アジア－日本	31
3.2.9	その他の国－インド	34
3.2.10	その他の国－アラブ首長国連邦（UAE）	36
4	サウジアラビアのパートナーとの共同事業に関する外国の事例分析	39
5	日本企業がプロジェクトへ参入、協力するためのアドバイス	54
5.1	サウジアラビアにおけるインフラプロジェクトの資格取得	54
5.2	サウジアラビアのプロジェクトに日本企業が参入する場合に推奨される主な方法	55
5.3	サウジアラビアにおけるインフラプロジェクト契約獲得に関する所見	60
5.4	サウジアラビアにおける日本企業にとっての機会	60

# 1 概要

サウジアラビア王国 (Kingdom of Saudi Arabia : KSA) では、都市化および産業化の進展に伴い、インフラ投資が増加している。英国のコンサル会社タイムトリック (Timetric) のインフラ・インテリジェンス・センター (IIC) によると、インフラ建設市場の規模は、2017 年には 1,240 億サウジリヤル (331 億米ドル) と推定され、2021 年までに 1,408 億サウジリヤル (375 億米ドル) に達すると予測されている。この予測は、リヤド・メトロ、メッカ・メトロ、キング・アブドゥルアジズ国際空港の拡張をはじめとするいくつかの輸送プロジェクトをはじめ、多数の大規模プロジェクトが計画通りに進められることを前提としている。2017 年時点で、IIC は投資総額 4,467 億米ドルに上る 111 件の戦略的インフラ建設プロジェクトを確認している。プロジェクトの約 68% は公共部門から直接資金調達し、25.6% は公的および民間の資金調達メカニズムを組み合わせで調達、残りの 6.7% は民間部門から調達している。

サウジアラビア政府はインフラ支出の年間予算を徐々に増やしている。2018 年度予算では、インフラおよび輸送セクターに 540 億サウジリヤル (144 億米ドル) を割り当てた。これには道路、港湾、鉄道、空港、住宅、情報通信技術、郵便サービス、ジュベイル工業都市およびヤンブー工業都市、ラスアルヘイル産業採鉱、石化・石油下流産業のためのジザーン経済都市の開発に向けたプロジェクトおよびイニシアチブ (計画・戦略) のための総額 210 億サウジリヤル (56 億米ドル) の予算が含まれる。サウジアラビア政府は、2018 年には国家変革プログラム (National Transition Program : NTP) の振興策として 720 億サウジリヤル (192 億米ドル) を投じると発表した。この政策はさまざまなイニシアチブの支援を目的としており、住宅ローン補助のための 213 億サウジリヤル (57 億米ドル)、効率的な住宅デザインのための 138 億サウジリヤル (37 億米ドル)、プロジェクト融資のための 100 億サウジリヤル (27 億米ドル)、および輸出促進に向けた輸出入銀行設立に使用される 5 億サウジリヤル (13 億米ドル) が含まれる<sup>1</sup>。

インフラ・建設市場の規模は 2017 年の 331 億米ドルから拡大し、2018 年には 401 億米ドルになると予測されている。サウジアラビア政府は 2018 年度の予算において、継続的に注力している輸送およびインフラ分野に予算の 6% を割り当てている。2017 年の画期的なプロジェクトの立ち上げやインフラ分野での主な発表には以下のものが含まれる：

1. エネルギー、水、バイオテクノロジー、食品、娯楽産業に重点を置く 5,000 億米ドル規模の NEOM 都市プロジェクト。この巨大プロジェクトのフェーズ 1 は 2025 年までに完了予定。
2. 複数の映画館設立。2030 年までに 2,000 スクリーンを超える 300 館以上の映画館の設立を提案。今後 10 年間でエンターテインメント産業単体において約 640 億米ドルを投資。
3. 住宅セクターのローン補助、新しい建築技術の支援、中小企業や財務が逼迫した企業の支援など、民間セクターに 192 億米ドルを投入。
4. 80 億米ドル規模のパブリック・インベストメント・ファンド (PIF) の紅海プロジェクト。
5. 48 億米ドル規模の PIF が資金提供するジッダ商業地区の開発。
6. 44 億米ドル規模のサウジアラムコ (Saudi Aramco) 委託によるアブカイク新エネルギー産業都市。
7. 72 億米ドル規模のターイフにおける公共交通ネットワーク構築。
8. 40 億米ドル規模のメッカにおけるアルファイサリア住宅および管理棟建設。

上記のプロジェクトは、日本企業を含めた関心の高い各方面の関係者に機会を生み出すマルチセクターのインフラ開発および投資の先例となるものである。

---

<sup>1</sup> ナショナル・コマーシャル・バンク (NCB) : 2018 年度サウジ予算報告書

調査によると、インフラプロジェクトの契約を外国請負業者に発注する場合、選定にあたりいくつかの優先条件があることがわかった。優先条件は以下のとおり。

- 世界の類似の市場環境でプロジェクトを実行した経験を有する外国請負業者は、世界のサウジアラビアとは異なる市場および環境条件における経験を有する請負業者よりも優先される。
- これまでにサウジアラビアにおけるプロジェクト経験のない外国請負業者は、自国におけるランクおよび競争上の位置を基に評価される。
- 初めての入札を獲得することは最も困難なプロセスである。しかし、最初のプロジェクトがうまくいくと、その後の同じ領域の後続プロジェクトにおいて、その請負業者が好ましいベンダーと考えられる傾向がある。例を挙げると、中国港湾工程有限責任会社は初回時の成功により、港湾局のほぼ優先請負業者となっており、それゆえサウジアラビア各地の港湾開発のプロジェクトを連続して請け負っている。またベクテルは産業都市および鉄道プロジェクトにおける優先パートナーへの道を歩んでいる。
- ニッチな分野に重点を置く専門性の高い請負業者は、一般的な請負業者より優先される。道路整備、航空部門、鉄道などの分野では、多くのサウジアラビアの現地請負業者が地位を確立しているため、一般請負業者との競争を克服してプロジェクトを獲得することを可能にしていることが観察される。
- 単一の請負業者の入札よりも、プロジェクトに必要な専門知識をすべて集めるコンソーシアムが好まれる。

日本の企業は、インフラプロジェクトへの入札の際に、これらについて理解しておくことが大事だろう。

**図表 1：推奨する日本企業のサウジアラビアのインフラプロジェクト参入方法**

日本企業のタイプ	対象プロジェクトのタイプ	推奨されるエントリー方法
日本でグレードAの格付けを受け、インフラプロジェクトにおいて世界で豊富な経験を有する大手請負会社	単一のインフラ部門における単純なプロジェクト	サウジアラビアにLLC/PLCを設立。プロジェクトに直接入札する。
	水、エネルギーなどさまざまなインフラ部門にまたがる複雑なプロジェクト	サウジアラビアにLLC/PLCを設立。個々のプロジェクト要件に応じて、適切な外国パートナーとのコンソーシアムを形成し、プロジェクトに入札する。
日本で中間レベルの格付けを受け、インフラプロジェクトにおけるグローバルな経験が適度にある中規模の請負業者	単一のインフラ部門における単純なプロジェクト	サウジアラビアにLLC/PLCを設立。個々のプロジェクト要件に応じて、個々に入札するか、適切な外国企業または地元の請負業者と協力してコンソーシアムとして入札する。
	水、エネルギーなどさまざまなインフラ部門にまたがる複雑なプロジェクト	有力な現地インフラ請負業者と提携してJV事業を設立する。個々のプロジェクト要件に応じて、JVまたは適切なコンソーシアムを通じて直接入札する。プロジェクトの規模が非常に大きい場合は、入札者から下請負の仕事を取ることのみが推奨される。
日本で中程度の格付けを受け、インフラプロジェクトにおけるグローバル経験はごくわずかである中小規模の請負業者	単一のインフラ部門における単純なプロジェクト	現地の請負業者とJVを設立する。個々のプロジェクトの要件に応じて、JVまたは、他の適切な現地パートナーとのコンソーシアムを通じて入札する。
	水、エネルギーなどさまざまなインフラ部門にまたがる複雑なプロジェクト	JVを通じて下請け業者として仕事を取る。プロジェクト全体に直接入札することは推奨できない。

出典：フロスト&サリバン分析

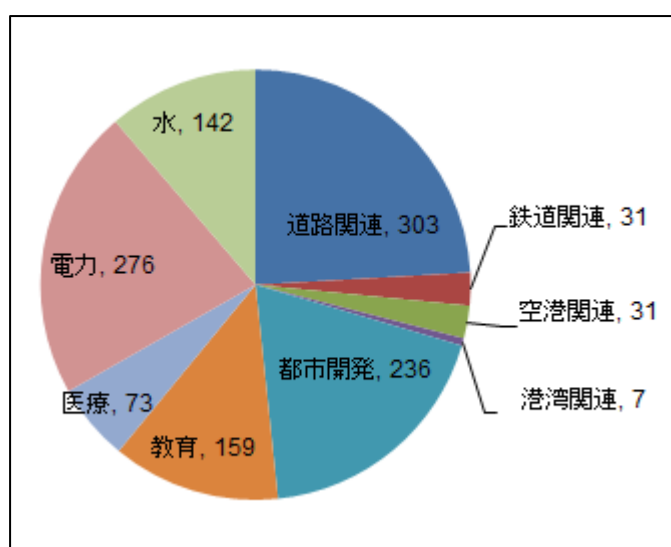
## 2 サウジアラビアのインフラプロジェクトの概観

サウジアラビアのインフラ部門は世界の中でも突出して急成長しており、活発な動きを見せている。アルカディス社のレポートによると、サウジアラビアは 2016～2017 年、インフラ投資において最も魅力がある国ランキングで世界第 15 位となった。サウジアラビアは石油歳入が持続しないことを認識しており、さらに大規模な人口増加に対応する必要性も理解していることから、経済の多様化およ

び近代化を目指して、非常に熱心に取り組んでいる。サウジアラビアの経済改革に不可欠なのは、あらゆるレベルでインフラを開発・整備し、サウジアラビアの経済と社会の急速な変化に対応するための新しいインフラを確保し、特に現在および将来予測される大規模な人口増加に備えることである。

## 2.1 インフラプロジェクトの分析

サウジアラビアにおける 2015 年以降のセクター別のインフラプロジェクト合計数は以下のとおり。



図表 2: サウジアラビアにおける 2015 年以降のインフラプロジェクト総数

サウジアラビア単体で開発または計画されているインフラプロジェクトの規模と領域だけでも、インフラ企業、投資家およびサービスプロバイダーにとっては十分に興味をそそる市場である。

過去 4 年間に開発中または開発済みの様々なインフラプロジェクト合計数を以下に示す。大部分は道路、都市開発、教育、電力、水分野に関連するプロジェクトである。

出典: MEED プロジェクト、フロスト&サリバンによる

分析

図表 3: サウジアラビアにおける年度別・部門別インフラプロジェクト総数

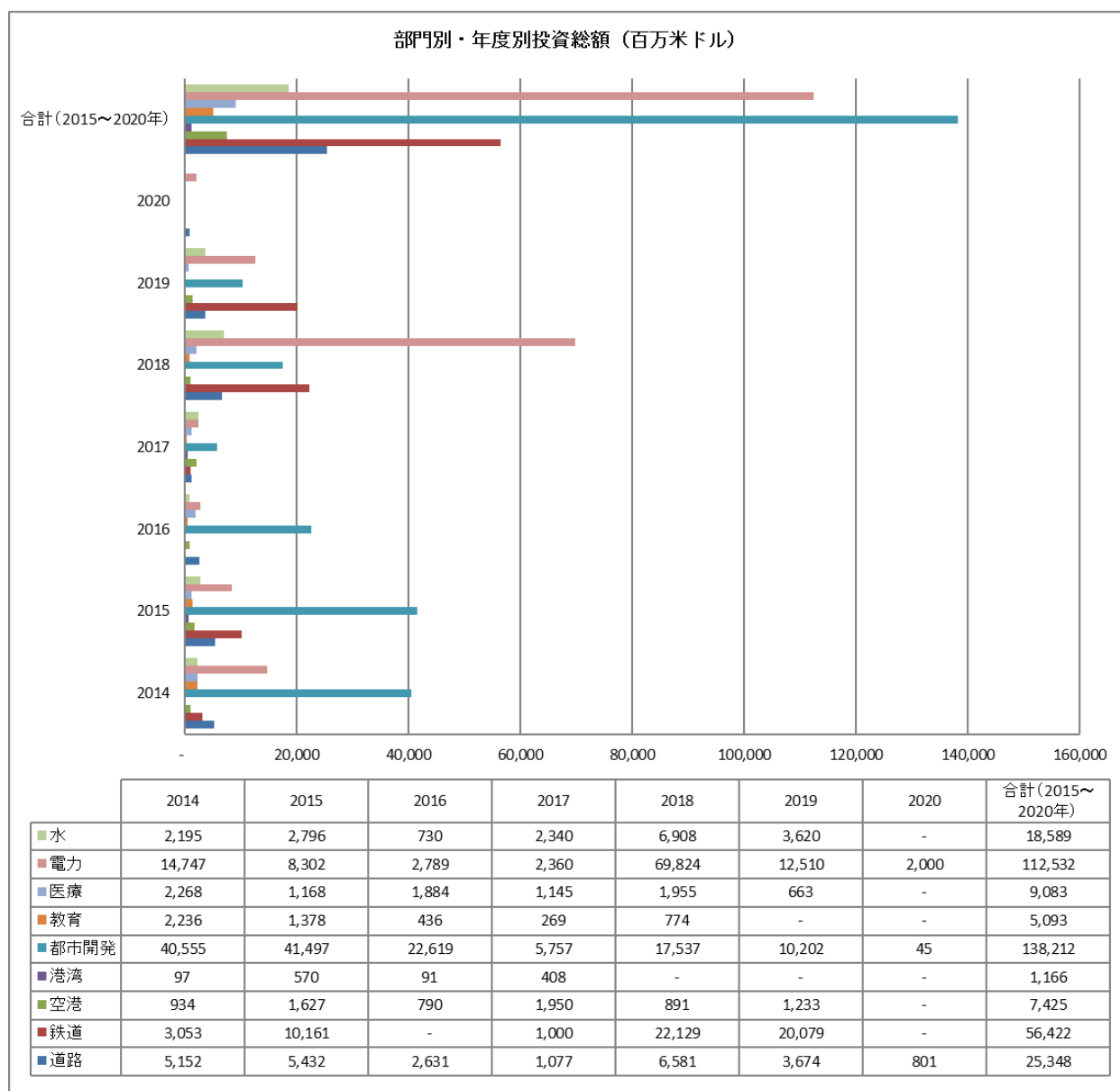
部門別・年度別プロジェクトの状況	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年	合計 (2015 ~2020 年)
道路	104	66	20	28	79	5	1	303
鉄道	2	3	0	1	10	15	0	31
空港	7	5	2	7	4	6	0	31
港湾	1	3	1	2	0	0	0	7
都市開発	46	74	31	21	38	25	1	236
教育	66	44	16	9	24	0	0	159
医療	15	14	10	14	15	5	0	73
電力	75	88	39	21	45	7	1	276
水	27	31	9	23	47	5	0	142

出典: MEED プロジェクト、フロスト&サリバンによる分析

タイムトリック社のインフラ・インテリジェンス・センター (IIC) によると、サウジアラビアは若年層の人口増加と急速な都市化・産業化が相まって、引き続き中東最大の建設市場となると見込まれている。昨年のサウジアラビアのインフラ建設市場の規模は 331 億米ドルだった。サウジアラビアでは輸送、電力および都市開発関連のプロジェクトを含むいくつかの大規模プロジェクトを計画しており、インフラ建設市場は 2021 年までに名目値で 374 億米ドルに達すると予測されている。

過去4年間に開発中または開発済みのさまざまなインフラセクターの年度別投資合計金額（百万米ドル）を以下に示す。

図表4：部門別・年度別投資総額（百万米ドル）



出典：MEEDプロジェクト、フロスト&サリバンによる分析

## 2.2 サウジアラビアの開発プログラムとビジネスチャンス

2016年4月25日、ムハンマド・ビン・サルマン副皇太子（当時、現在は皇太子）が「ビジョン2030」を発表した。経済、政治、社会の発展を目指すこの野心的な計画は「活気ある社会」「盛況な経済」「野心的な国家」の3つを中心として構築されている。

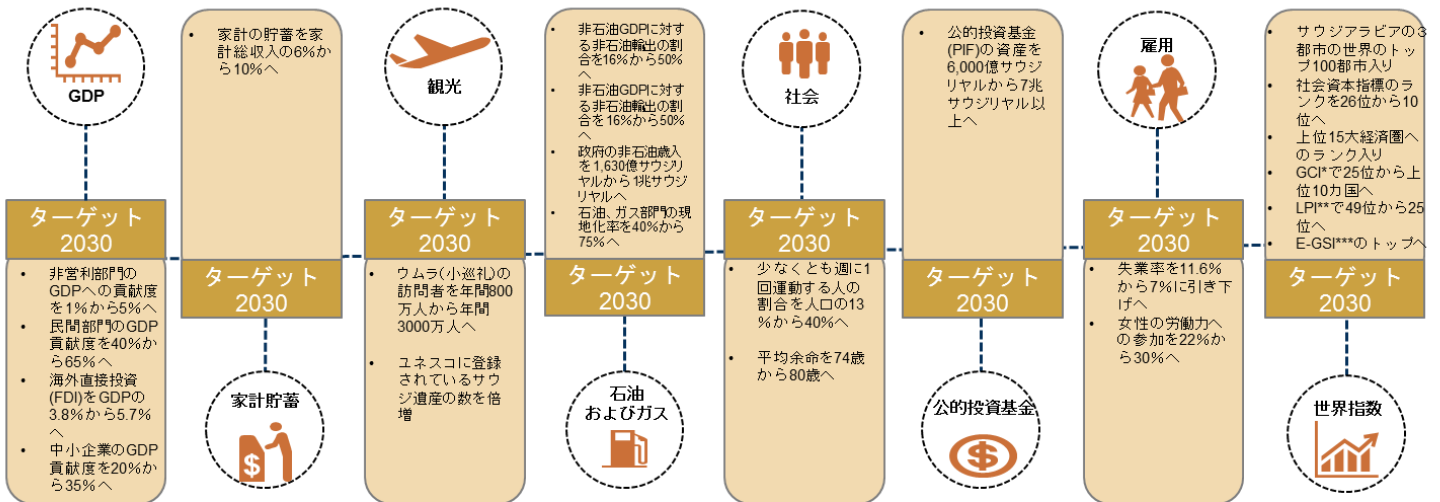


図表 5: 「サウジアラビア・ビジョン 2030」の概要

サウジアラビアの「ビジョン2030」  
民間部門の参加拡大とGDPへの貢献度の増加

主な目標:

- 「サウジ・ビジョン2030」は、石油輸出への依存から脱却するために考案された経済社会改革計画である。
- このビジョンの主な目標は、石油以外の産業と分野を発展させ、石油に依存しない経済を確立し、民間部門の参加を通じて公共支出を削減することである。
- 国内外の投資家がサウジアラビア経済への信頼度を高められるような、魅力的な投資環境を創造する。



出典: サウジ・ビジョン2030

\* GCI-グローバル競争力指数 \*\* LPI-物流パフォーマンス指数 \*\*\* E-GSI-電子政府調査指数

「ビジョン 2030」プログラムより、インフラ整備への影響が大きいと思われる以下のプログラムを選定して紹介する。

- 民営化プログラム
- 国家産業開発・物流プログラム (National Industrial Development and Logistics Program : NIDLP)
- 金融セクター開発プログラム
- パブリック・インベストメント・ファンド(PIF)プログラム

1. 民営化プログラム:

プログラムの概要と目的: このプログラムの目的はサービス提供における民間セクターの役割を強化し、民間セクターに政府資産を活用させ、その結果、サービス (保健、教育、地方自治体行政など) の品質を全般的に改善し、コストを削減することである。

図表 6 : 民営化プログラムの目的

民営化プログラム : 目標と主要な柱

<b>主要な柱</b> 1. 法的および規制上の基盤の確立 2. 制度的基盤の確立 3. 監督と舵取り部門の民営化	<b>直接的な目標</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 国有資産の民間部門への利用機会提供</li> <li>• 多数の公共サービスの民営化</li> </ul>
	<b>間接的な目標</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 外国直接投資 (FDI) を誘致する</li> <li>• 中小企業の経済への貢献度を高める</li> <li>• 国有企業からの収益を最大化する</li> <li>• 政府機関のパフォーマンスを向上させる</li> <li>• 市民に提供されるサービスの質を向上させる</li> <li>• より効果的な政府組織を考案する</li> <li>• 政府収入を多様化する</li> <li>• ロジスティックセンターのパフォーマンスを向上させる</li> <li>• 高度な資本市場を発展させる</li> <li>• 医療サービスの価値を高める</li> <li>• 医療サービスへのアクセスを容易にする</li> <li>• 地方自治体が提供するサービスの質を向上させる</li> </ul>

出典 : NCP

図表 7 : 民営化プログラムの取り組み

民営化プログラム : 2020年までの構想

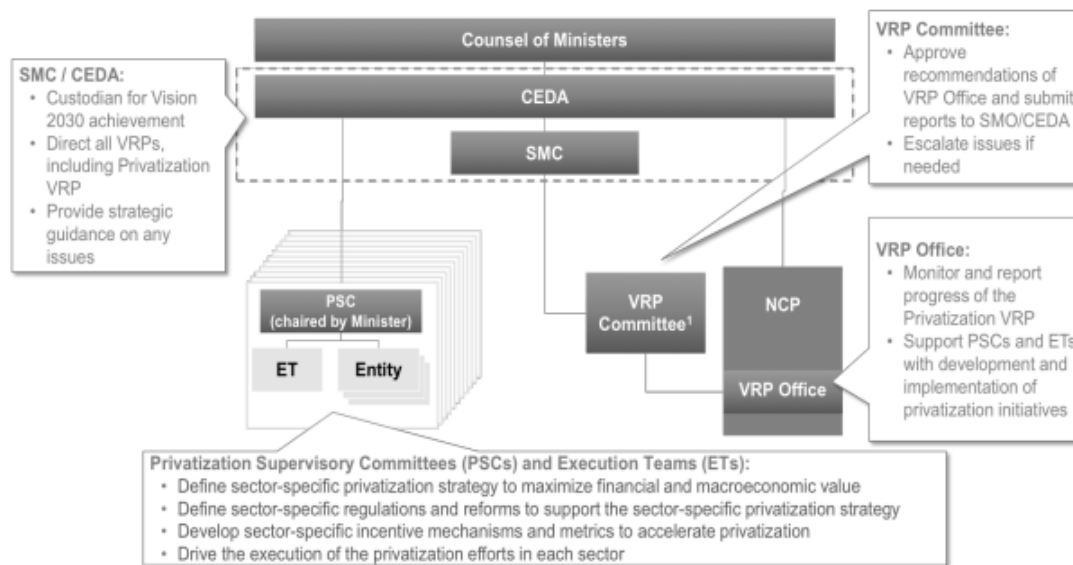
部門	取り組み
医療	<ul style="list-style-type: none"> <li>• キング・ファイサル病院と研究センターを非営利団体に民営化</li> <li>• 官民パートナーシップ (PPP) による初期診療の最新化と拡大</li> <li>• PPPを通じた医療都市と病院経営の確立</li> <li>• 長期ケア (リハビリと長期ケア) のPPPによる提供</li> <li>• PPPによる放射線科の最新化と拡大、PPPによる検査室の最新化と拡大</li> </ul>
輸送	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 港湾の法人化</li> <li>• 輸送システムを強化するための4つのイニシアチブ</li> <li>• PPPによるサウディア (Saudi Airlines) の新しい医療センターの創設</li> </ul>
教育	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 学校建設の融資のため民間投資を誘致</li> <li>• 「インディペンデントスクール」のイニシアチブの下公立学校をの運営</li> </ul>
環境、水、農業	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saline Water Conversion Corporation (SWCC) の製造部門の民営化</li> <li>• 4つの製粉工場の民営化</li> </ul>
自治体	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PPPによる駐車場の民営化</li> <li>• MOMRAが所有する空き地にPPP事業の創設</li> </ul>
エネルギー、産業	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PPPプログラムにより、再生可能エネルギーからのエネルギー生産を可能に</li> </ul>
労働と社会開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 35以上のリハビリセンターのサービスの民営化</li> </ul>
情報通信技術	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PPPによるサウジ郵便サービスの民営化</li> </ul>
スポーツ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• サウジアラビアのスポーツクラブを民営化</li> </ul>
廃棄物管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 廃棄物管理プラントの建設のためのPPPモデルの確立</li> </ul>

出典 : NCP

**担当事業体：**

サウジアラビアは、民営化の実現・管理の枠組みを開発するために国家民営化センター（National Center for Privatization：NCP）を設立した。NCPは以下のモデルで運営される。

**図表 8：NCP の体系**



出典：NCP

**ゲームチェンジャー：**多くの取り組みが、期待される効果に基づいて大きな変革をもたらす「ゲームチェンジャー」として認識されている。関連する組織は、発表されたすべての計画の実施に努める。こうしたゲームチェンジャーは、確実にプロジェクトを成功させるために重要であるため、経営層から特別な注意を払われる。以下にゲームチェンジャーとその期待される影響をまとめた。

**表 9：ゲームチェンジャー・計画**

取り組みの名称	内容	選定理由	期待される効果
港灣民営化	民営化の準備に向けて、港灣セクターのガバナンスおよび戦略的基本計画を刷新する。	サウジアラビアの戦略的重要性から。（ビジョン実現プログラムの「世界の物流ハブとしてサウジアラビアの地位を確立」にもつながる）。	コスト削減、政府歳入、サービスのアップグレード。
SWCC 製造セクターの民営化	ラスアルヘイルの民営化を通じて、海水淡水化公団（Saline Water Conversion Corporation：SWCC）製造セクターを民営化する。	水産業の再構築および効率向上に欠かせないステップ。また民営化は政府にとって重要な収益になるため。	コスト削減、政府歳入、サービスのアップグレード。

<p><b>「機会探索」構造メカニズムの開発</b></p>	<p>この取り組みは、2つのセクター間のパートナーシップの機会を促進することを目的としている。公共セクターと民間セクター間の潜在的な協力プロジェクトのための体系的なアプローチを創出する。関連政府機関と協力して初期調査を整備し、実現可能性調査をする。</p>	<p>「機会探索」メカニズムは、プロジェクトを開発し、公共・民間セクター間の最適な提携の機会を決定することができる。</p>	<p>期待される成果をさらに高め、潜在的な目標達成の機会を増やす。</p>
--------------------------------	--	--	---------------------------------------

出典：NCP

## 2. 国家産業開発・物流プログラム (National Industrial Development and Logistics Program : NIDLDP)

プログラムの概要と目的：産業を発展させ、現地生産（例：再生可能エネルギー、軍需産業、輸出、鉱業、エネルギー、技術、ロボット労働力の活用など）を促進する。これには今後、インフラ整備、輸出支援、物流サービス開発も含まれる。

図表 10：NIDLDP の目的

### NIDLDP：目標と主要な柱

<p><b>重点部門</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 産業</li> <li>2. 鉱業</li> <li>3. エネルギー</li> <li>4. ロジスティクス</li> </ol>	<p><b>NIDLDPの 大志</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 有望な成長分野（Industry 4.0に焦点を置く）において、サウジアラビアを先駆的な産業勢力かつ世界的な物流拠点へ変革する</li> <li>▪ サウジアラビアの大規模雇用機会の創出</li> <li>▪ 王国の貿易収支の改善</li> <li>▪ 現地調達を最大化</li> </ul>
	<p><b>直接的な 目標</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 石油・ガス周辺産業の開発</li> <li>▪ エネルギー構成の内、再生可能エネルギーの貢献度向上</li> <li>▪ エネルギー市場の競争力強化</li> <li>▪ 鉱業部門から最大の価値を獲得し成長させる</li> <li>▪ 有望な製造業の現地化</li> <li>▪ 軍事産業の現地化</li> <li>▪ 非石油部門の現地化を増やす</li> <li>▪ 物流拠点のパフォーマンス向上</li> <li>▪ 地方地域および海外との貿易、輸送ネットワークの改善</li> </ul>

国家産業開発・物流プログラム下で実施されるプログラムは以下のとおり。

- 産業クラスター
- 国家再生可能エネルギープログラム

**産業クラスター**：産業投資家に対する政府による優遇措置。

出典：NIDLDP

**規制面の優遇措置**：

サウジアラビアは投資環境の主な規制面の優遇措置を絶えず改善している。一部を以下に示す。

- 外国人投資家と国内企業に対して、同等の利益、優遇措置、保証を提供。
- 外国人投資家の 100%財産所有。
- 外国人投資家が外国人従業員のスポンサーとなることが可能。
- サウジアラビア輸出開発庁によるサウジアラビアの石油以外の輸出の促進。
- 有限責任会社は最低資本金が不要。
- 34 の MODON（サウジアラビア工業用地公団）都市、アブドゥッラー国王経済都市（KAEC）、王立委員会産業ゾーンのジュベイル・ヤンブー・ジザーン経済都市における低コストの土地賃貸。
- 水道光熱費および土地の競争力のある産業用料金の設定。
- 機械、設備、原材料および予備部品の輸入に対する関税免除。
- サウジアラビア政府調達における国内製品の優遇措置。

#### 財政面の優遇措置：

- サウジ工業開発基金、PIF、サウジ産業投資会社による低金利融資。
- サウジ輸出プログラムを通じた輸出の信用、資金、保証、保険の提供。
- 個人所得税、付加価値税、売上税、土地税、資産税が不要。
- 税金は企業の総利益の 20%。
- 加工し最終製品として輸出する原材料に対する輸入関税の払い戻し。
- 5%の源泉所得税を条件として、資本、利益および配当の全額本国送金。
- サウジ人材開発基金（Human Resources Development Fund：HRDF）による研修および雇用の財政的支援。HRDF がサウジアラビア人従業員の研修費用と給与を数年間負担。

#### 特定地域の税制上の優遇措置：

サウジアラビア政府は特定の地域（ハーイル州、北部国境州、ジザーン州、ジョウフ州、ナジュラーン州、バーハ州）の投資家に条件付きで追加の優遇措置を提供している。優遇措置には以下が含まれる。

- サウジアラビア人の労働者の給与および研修費用に対し、10年間最大 50%の税額控除。
- 資本投資における最大 75%の資金提供および最長 20 年間の融資期間。
- 産業資本投資に対して 1 回限り 15%の税額控除、最長 10 年間継続。

**国家再生可能エネルギープログラム：**国家再生可能エネルギープログラム（National Renewable Energy Program：NREP）は長期的かつ多面的な再生可能エネルギー戦略であり、サウジアラビアの長期的な経済的安定と繁栄を実現し、二酸化炭素削減に取り組むために、国内のエネルギーミックスのバランスを取ることを目的として設計されている。NREP は、エネルギー産業鉱物資源省（MEIM）が管理・実施し、サウジアラビアの国家変革プログラム（NTP）と「ビジョン 2030」の目標達成を直接支援するものである。NIDLP の実施は他のプログラムほど進展していないが、NREP は稼働しており、特別な電子調達サイトが利用可能である。NREP に含まれるすべてのプロジェクトは専用の電子調達ポータル経由で、公正かつオープンで透明性の高い方法で調達が行われる。入札者の選定、入札手続きおよび契約発注は一般公開で審査・検討される。すべての入札は独立した選抜委員会によって実施され、入札者の名称は選定後に公開される。

### 3. パブリック・インベストメント・ファンド・プログラム

#### プログラムの目標：

- パブリック・インベストメント・ファンド（PIF）の資産を増やす。
- PIFを通じて最先端の技術および知識をローカライズする。
- PIFを通じて新規セクターを明らかにする。
- PIFを通じて戦略的経済的パートナーシップを構築する。

PIFは次に挙げる6つの基金を中心に構築されている。

- 1) **サウジ株式保有資産** - この基金には、サウジアラビアを中心にさまざまなセクターの上場企業および非上場企業が含まれる。
- 2) **サウジ・セクター開発基金** - 新規セクターおよび新規企業への直接的または間接的な投資が含まれる。
- 3) **サウジ不動産&インフラ開発** - サウジアラビアの不動産およびインフラ資産が含まれる。これらの投資およびプロジェクトは経済発展支援のために、土地（担保貸付）銀行活用の改善や価値の最大化、主要インフラのアップグレードを目的としている。
- 4) **サウジ・ギガ・プロジェクト** - サウジアラビアの経済を大きく変える大規模かつ複雑なエコシステムを創出することを目的としたPIFによる投資が含まれる。
- 5) **国際戦略投資基金** - 選定された戦略的パートナーシップを通じた長期的・国際的な直接または間接投資が含まれる。この基金では、PIFは主要な戦略的、技術的または経済的な影響を伴うテーマに関わる投資を対象としており、将来の産業に重点を置いている。
- 6) **国際多角化基金** - 世界規模の資産クラス（債券、上場株、未公開株、不動産およびインフラなど）の様々な投資が含まれており、多様な資金源と収入源を提供する。

PIFには主に4つの資金源がある。

1. 政府による資本注入
2. 政府資産のPIFへの移転
3. ローンおよび債務商品
4. 投資の利益剰余金

**不動産・インフラプロジェクトおよび企業の発展のための取り組み：** PIFは十分活用されていない土地の価値を最大化し、経済的、社会的、財政的収益を創出することを目的とした多くの計画を有する。これらには下記のプロジェクトが含まれている。

- 住宅地開発公社の設立
- 主要都市におけるPIFの土地の価値最大化および新しい都市モデルの創出
- リヤドのキング・ハーリド国際空港都市の開発
- ジッダのキング・アブドゥルアジズ国際空港都市の開発
- 聖都メッカにおけるハッジ（大巡礼）とウムラ（小巡礼）体験の開発およびホテルと住宅の収容能力の向上
- メディナにおけるハッジ（大巡礼）とウムラ（小巡礼）体験の開発およびホテルと住宅の収容能力の向上
- アスィールにおける観光およびエンターテインメントの目的地の開発

**ギガ・プロジェクト・イニシアチブ：**

この PIF プログラムは、サウジアラビアの経済変革を支援し、様々なセクターにおける投資促進の触媒として機能する経済エコシステム構築の開発を目指している。

- NEOM プロジェクト
- 紅海プロジェクト
- キッディーヤ（エンタメ都市）プロジェクト

**国際戦略パートナーシップ開発のためのイニシアチブ：**以下の 6 つの戦略的投資イニシアチブは商業的に実行可能な大規模プログラムであり、重要かつ効果の高い長期的な資本コミットメントを展開するために投資家と提携する機会を提供する。

1. ソフトバンク・ビジョン・ファンド・イニシアチブ
2. 米国インフラ投資プログラム・イニシアチブ
3. ロシア直接投資基金（RDIF）イニシアチブ
4. フランス・プライベートエクイティ投資イニシアチブ
5. ウーバー・インベストメント・イニシアチブ
6. サウジ・ヨルダン投資ファンド会社イニシアチブ

#### 4. 金融セクター開発プログラム：

プログラムの概要と目的： サウジアラビアの市場規模の拡大や市場の発展を促進させ、オペレーターとユーザーの経験を改善し、資本市場におけるサウジアラビアの地理的地位（中東の主要マーケットになる）および国際的な地位（世界の上位 10 市場に入る）を確立する。このプログラムは、国内外の投資家を引き付けるような市場の創出を促し、国の経済発展および所得源の多様化において、極めて重要な役割を果たす。また、本プログラムは金融機関（公的および民間金融ファンド、銀行、保険のパートナーシップ）を開発し、民間支援の役割も強化する。

プログラムの目標：

##### I. 民間セクターの成長を支援する金融機関の確立

1. 提供する金融サービスおよび商品の幅を拡大する。
2. 革新的な金融インフラを構築する。
3. 保険セクターの繁栄を通してリスク管理をする。
4. 優秀な人材を育成する。

##### II. 先進資本市場を確実に形成

1. 政府と民間セクターによる資本調達を促進する。
2. 投資を促進し、投資家基盤を多様化させる効率的なプラットフォームを提供する。
3. （金融市場の安定性を維持しながら）安全で透明性の高いインフラを提供する。
4. 市場参加者の能力と知識を強化する。

##### III. 財務計画の促進と実行

1. 貯蓄制度に対する持続的な需要を活性化させる。
2. 市場で利用可能な貯蓄商品およびチャネルの拡大を促進する。
3. 貯蓄エコシステムを改善し、強化する。
4. 金融リテラシーを強化する。

## 2.3 インフラプロジェクトのための調達、財務および取引体系

調達の手配： サウジアラビアで発生する調達契約の大半は、クライアントが計画した設計を伴う一般的な契約、エンジニアリング・調達・建設（EPC）契約、および請負業者が 1 社のみが関わるビルドオンリー契約である。現地および国際的な請負業者が建設やインフラ分野で成功を収めているが、これらの分野ではコンソーシアム方式の請負業者が多くみられるようになっている。コンソーシアムは、多くの異なる現地および国際的な請負業者と、または国際的な請負業者のみでパートナーシップを構成することができる。例えば、アルダラ（Aldara）病院はアラブ首長国連邦とギリシャの合弁事業から成る国際コンソーシアムが受注し、キング・ハーリド国際空港拡張の一環であるターミナル 5 ビルの建設契約はサウジアラビアとトルコの事業体から成る現地・国際合同のコンソーシアムが受注した。

取引体系：

**現地プロジェクト**： 現地の請負業者の多くは有限責任会社（LLC）または個人事業主のいずれかの形で運営されている。大規模な現地請負業者は LLC として組織され、大型プロジェクト全体を実行することができる。対照的に、小規模な現地請負業者の多くは個人事業主が運営しており、単一の政府機関の大きなプロジェクト内のごく一部の業務を請け負う傾向にある。同時に、多くの公共セクターおよびプロジェクト特有の事業体は、小規模なプロジェクトでは現地請負業者に発注する傾向がある。より小規模な現地請負業者においても、こうした小規模プロジェクトにおいては、競争力のある入札者になる技術力と対応力を備えている。

**国際的なプロジェクト**： サウジアラビアで事業を行うことを希望する外国企業は、当局に商業登記を行わなければならない。外国事業体はサウジアラビア総合投資院（SAGIA）から外国投資ライセンスを取得する必要がある、ライセンス受領後、商工業省に登録しなければならない。

標準書式の契約書： サウジアラビア政府は、現地および国際的な請負業者が実施する公共事業プロジェクトについては、必ず独自の標準的な契約書を使用している。標準書式の契約書は通常、官庁およびインターネットから入手できる。例えば、ワシントン DC のサウジアラビア大使館はウェブサイト（[www.saudiembassy.net](http://www.saudiembassy.net)）で、公共事業契約やエンジニアリング・コンサルタント向けの設計および監督契約の標準書式を入手できるようにしている。ただしアラビア語に翻訳したものが公式文書となるため、これら標準形式の契約書はあくまでもガイダンスとして利用する。

民間セクターの事業体が現地プロジェクトのために利用する標準形式の契約書は、現地請負業者も国際的な請負業者も同じ内容になりがちである。民間セクターの事業体は各自が選んだ言語で契約書を作成することができるが、紛争が発生した場合、サウジアラビアの裁判所が検討するのはアラビア語に翻訳された契約書のみである。

ライセンス： サウジアラビアの建設プロジェクトに携わろうとする外国事業体は、サウジアラビア総合投資院（SAGIA）から外国投資ライセンスを取得し、ある種の商業的プレゼンスを示す必要がある。

**融資**： 公共セクターのプロジェクトでは、融資を受ける場合は必ずサウジアラビア財務省の承認を得なければならない。財務省が公共セクタープロジェクトのための政府融資を承認すると、下部政府機関のクライアントが請負業者のサービスに対して支払いを行う。

民間セクターのプロジェクトでは、従来型の融資およびイスラム融資の両方が利用されている。国際銀行およびサウジアラビアの現地銀行は、民間セクターのプロジェクトへの融資を行っている。民間セクターのサウジアラビアでのプロジェクトに資金を提供する国際銀行の多くは、通常従来の方法で



融資を行っているが、サウジアラビアの現地銀行は民間セクターのプロジェクトに対し、シャリーア（イスラム法）に則った方法のみを使用するように求められている。

プロジェクト保険： サウジアラビアにおける建設サービスに従事する外国事業者が認識しておくべき強制加入保険が少なくとも2つある。

- 健康保険
- SAGIA が要求する保険

1 つ目は健康保険で、サウジアラビアで人を雇用するすべての企業は、労働省が公表している基準に従って、サウジアラビア内の全従業員およびその扶養家族の健康保険料を支払う必要がある。雇用主が契約する健康保険会社はサウジアラビアで商業登記をしていなければならない。

2 つ目は 2013 年 6 月に SAGIA が導入した新基準で、サウジアラビアの建設プロジェクトに携わろうとする外国事業者は外国投資ライセンスを受領後、「プロジェクト実施における会社の過失に対する保険に加入しなければならない」と定めている。これらの新しい要件は、保険の種類、賠償責任額または保険に関連するその他の要素について具体的に示してはいない。

### 3 企業のサウジアラビア進出に対する世界各国の支援状況

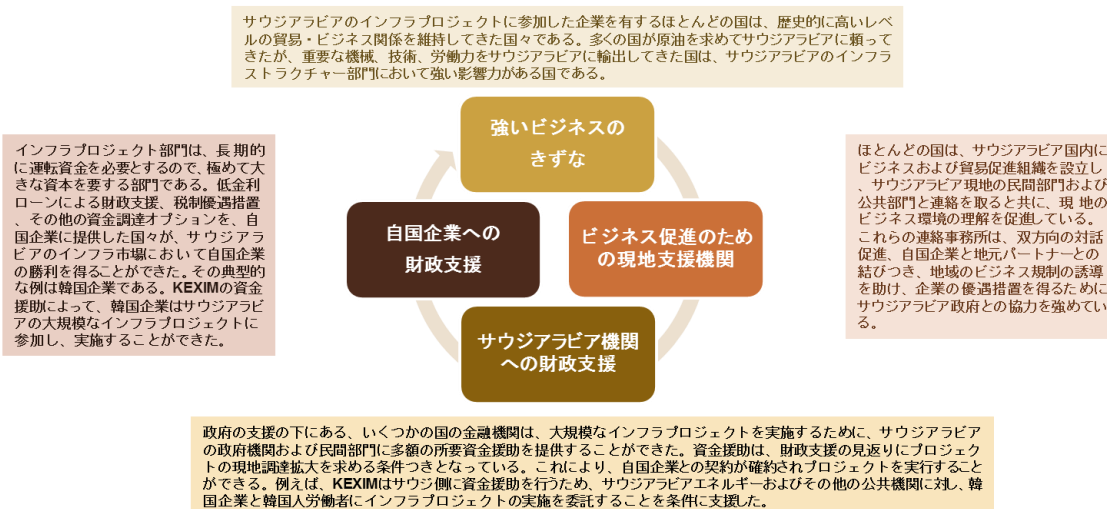
#### 3.1 インフラプロジェクト実施に向けた世界各国企業のサウジアラビア参入の傾向分析

フロスト&サリバン社が行った世界各国についての調査では、各国企業がサウジアラビアにおいて各自の現地企業がインフラプロジェクト分野に参入し、成功を収めるためのベストプラクティスを分析している。以下の図は特徴あるビジネス事例の一部をまとめたものである。続くセクションでは各国別の事例を詳しく説明する。

図表 11： 国別のベストプラクティス

##### 国別ベストプラクティス分析

##### サウジアラビアインフラ・プロジェクト部門へ自国企業の参入を促進する各国のベストプラクティスのまとめ



出典：フロスト&サリバン分析

図表 12 : サウジアラビアと世界各国間の協定

米国	フランス	ドイツ	英国
貿易投資枠組み協定 (TIFA) : 2003年に発効したこの合意は、投資家の法的保護の確立、知的財産保護の改善、より透明かつ効率的な通関手続き、政府および商業規制の透明性の向上を促進する。	1988年、欧州経済共同体とGCCとの間の関係を強化し、双方の経済発展のための経済的および技術的協力を拡大し、強化するための合意があった。	2018年4月、アンゲラ・メルケル首相の訪問に際して締結されたいくつかの合意は、「ビジョン2030」へドイツがコミットメントしている証である。ドイツの民間部門は、若手サウジアラビア人へ技術職業訓練法人 (TVTC) を通じた職業訓練を提供し、情報技術分野で大規模なドイツからの投資が行われる。	大アラブ自由貿易協定  英国 (グレートブリテン及び北アイルランド) 政府とサウジアラビア王国との間の、二重課税を回避し、所得と資本に対する税金の脱税を防止するための条約。
中東自由貿易圏構想 (MEFTA) : 2003年5月に提案されたこのプランは、中東諸国が、世界経済において米国および他の国と貿易と投資を拡大し、将来的には地域自由貿易協定とする目標を達成するための最終ステップである。	2002年、フランスとサウジアラビアは、二国間投資条約 (投資の相互促進と保護の両国間の合意) に署名した。	シーメンスのCEO、Joe Kaeserとエネルギー・産業・鉱物資源大臣、Khalid Al-Falihは、持続可能な産業を開発するための覚書を締結した。	英国とサウジアラビア王国は、両国の協力関係を深化し、王国の産業防衛力を強化するための数多くの覚書を締結した。これは、技術移転と能力開発、訓練、国家と産業レベルの研究開発パートナーシップの構築、更に、サウジアラビア国防総省の開発計画への技術諮問の提供を通じて達成されるものとしている。これの核心的な部分として、サウジアラビアと英国は、「Typhoon (タイフーン) 航空機48機の購入に関する協議を決定させる趣意書」に署名した。
	2016年には、キング・アブドゥル・アジズ科学技術都市 (KACST、研究省および科学アカデミーに相当) とフランス国立科学研究センター (CNRS) との間の科学協力協定の合意があった。これはすでにハイレベルの協力プロジェクトにつながっている。	他の合意には、技術と職業訓練の分野における執行協力プログラム、サウジアラビア国防省とドイツ連邦共和国国防省との間のドイツ軍事施設における学生の訓練に関する合意書案、更に、デジタル戦略とそれに関連する技術的解決策に関する「ビジョン2030」と国家移行プログラムへの支援と強化についての覚書などが含まれる。	両国間の技術部門投資における取引フローと知識交換を促進するためのサウジアラビア英国合同ビジネス協議会と機関投資家の間の覚書  サウジ会議所理事会、英国商工会議所およびSAGIAによる双方の貿易と投資を促進するための覚書

中国	韓国	日本
中国アラブ諸国協力フォーラム (CASC) : CASCは中国と、現在21の国が参加しているアラブ連盟 (AL) との間の正式な対話構想である。2004年に設立され、政治、貿易、文化、技術、外交など様々な分野の協力を促進すると共に、友好交流を通じた平和と発展を推進することを目的としている。	相互の投資の促進と保護に関する、韓国とサウジアラビアの合意。 二重課税の回避と脱税防止のためのサウジアラビアと韓国間の合意	1975年、日本とサウジアラビアは、両国間の合意の履行状況を監視する「サウジ-日本共同委員会」の設立を含む経済・技術協力に関する合意に調印した。  2006年には、日本と湾岸協力会議 (GCC) との自由貿易協定 (JGFTA) が発表された。
2014年に、両国間で4つの合意が締結された: 最初の合意は、サウジアラビア商工省と中国の品質管理、試験および検査の公的部門との間の協力プログラムである。 第2は、王国の King Abdulaziz City for Science and Technology (KACST) と中国国家宇宙管理機関との間の宇宙科学技術分野の協力に関する覚書である。 第3は、中国の Sanche州にある Leolyang大学の新しい本部への共同融資についてサウジ開発基金の寄与に関する覚書である。 最後の第4の合意は、サウジアラビア総合投資院 (SAGIA) と中国商務省の傘下の投資開発委員会との間の投資推進協力に関するものであった。	また、サウジアラビア電力は、韓国の電力会社 (KEPCO) との間で、原子力と再生可能エネルギーの開発に関する協力について別途合意。  2015年に韓国原子力研究所 (KAERI) と KA-CARE との間でプロジェクト前の技術協力が締結され、これは2018年11月まで有効である。	2011年、両国は、二重課税の回避と所得税の脱税防止に関する条約に合意した。 2017年、サウジアラビアと日本間で締結された「サウジ日本ビジョン2030」共同実行の協力に関する覚書を締結した。 2017年、サウジアラビアと日本は、淡水化に関する協力協定に署名した。
2017年、サウジアラビア技術開発投資会社 (Taqnia) は、中国原子力技術グループ会社とガス冷却型原始炉を使用した水淡水化プロジェクトの開発に関する覚書を締結した。  また、サウジアラビアは中国との共同投資基金を設立し、2017年、中国の副首相である張高麗 (Zhang Gao) がサウジアラビアを公式訪問したときに、中国との200億ドル相当の11件の取引に署名した。	2017年10月に5つの主要産業部門の協力を管理するためのワンストッププラットフォームとして「サウジアラビア・韓国ビジョン2030委員会」が立ち上げられた。	2018年、サウジアラビアの公共投資基金 (PIF) は、新太陽エネルギー計画2030を創設するために、Softbank Vision Fund LP (SBVF) と拘束力のない覚書を締結した。  サウジアラビア開発基金と国際協力機構との間で調印された覚書は、開発地域における開発プロジェクトの資金調達に対応するための協力を深めている。

出所 : フロスト & サリバン分析

図表 13 : サウジアラビアと世界各国間の貿易収支

ソーティング ナンバー	国	KSAからの輸入	KSAへの輸出	KSAへの主な輸入品目	KSAからの主な輸出品目	2016年のKSAへの 海外直接投資 (FDI)	2010年のKSAへの 海外直接投資 (FDI)	KSA内のこの国の企業の数
1	米国	196億ドル	163億ドル	航空機、宇宙船および部品 鉄道、路面電車以外の車両 原子炉、ボイラー、機械 武器と弾薬	鉱物燃料、油、石油精製品 商品 有機化学製品 肥料	16億2,000万ドル	41億2,700万ドル	175社 (436社 JV形態)
2	フランス	47億ドル	51億ドル	航空機、宇宙船および部品 電気、電子機器 原子炉、ボイラー、機械 医薬品	鉱物燃料、油、石油精製品 プラスチックおよび関連品目 有機化学製品 アルミニウムおよび関連品目	6億7,000万ドル	38億2,100万ドル	80社 (179社 オフィスライ センス所持)
3	ドイツ	91,930万ドル	75億ドル	原子炉、ボイラー、機械 鉄道、路面電車以外の車両 医薬品 電気、電子機器	プラスチックおよび関連品目 有機化学製品 商品	—	21億3,800万ドル	200社
4	英国	18億ドル	54億ドル	原子炉、ボイラー、機械 航空機、宇宙船および部品 商品 電気、電子機器	鉱物燃料、油、石油精製品 プラスチックおよび関連品目 真珠、宝石、金属、コイン 原子炉、ボイラー、機械	—	17億5,700万ドル	200社 JV形態
5	スペイン	42億ドル	26億ドル	鉄道、路面電車、鉄道車両 原子炉、ボイラー、機械 セラミック製品 電気、電子機器	鉱物燃料、油、石油精製品 有機化学製品 プラスチックおよび関連品目 アルミニウムおよび関連品目	—	1億7,500万ドル	—
6	中国	318億ドル	184億ドル	原子炉、ボイラー、機械 衣服、アクセサリーの品目(ニットを除く) 家具、照明、標識、プレハブ建物	有機化学製品 プラスチックおよび関連品目 塩、硫酸、土、石、石膏、石灰およびセメント	—	19億6,100万ドル	160社
7	日本	278億ドル	37億ドル	鉄道、路面電車以外の車両 原子炉、ボイラー、機械 鉄鋼製品 鉄鋼	鉱物燃料、油、石油精製品 有機化学製品 アルミニウムおよび関連品目 銅および関連品目	—	6億5,000万ドル	118社
8	インド	211億ドル	52億ドル	穀物 有機化学製品 鉱物燃料、油、石油精製品 鉄鋼製品	鉱物燃料、油、石油精製品 有機化学製品 プラスチックおよび関連品目 肥料	—	8,200万ドル	69社 (426ライセンスがインド 企業にJV / 100%タイトル所 有で与えられた)
9	韓国	196億ドル	51億ドル	鉄道、路面電車以外の車両 電気、電子機器 原子炉、ボイラー、機械 船舶、ボートその他の浮遊構造物	鉱物燃料、油、石油精製品 有機化学製品 無機化学物質、貴金属化合物、アイソトープ 銅および関連品目	—	5億2,400万ドル	—
10	アラブ首長国 連邦	45億ドル	48億ドル	真珠、宝石、金属、コイン 書籍、新聞 鉄道、路面電車以外の車両 電気、電子機器	真珠、宝石、金属、コイン プラスチックおよび関連品目 鉱物燃料、油、石油精製品 乳製品、卵、蜂蜜、食用動物製品	15.2億ドル	3億5,500万ドル	—

出所：各国の情報源、COMTRADE

## 3.2 世界各国のインフラプロジェクトの参入および各国政府・支援機関による支援の動向

### 3.2.1 アメリカ合衆国

米国とサウジアラビアは、サウジアラビア王国の建国後、1940年にジッダに米国初の大使を派遣し、信任状を交わし、完全な外交関係を確立した。

#### 最近の注目される覚書

- クラウドサービスやその他の技術機会に焦点を当てたサウジアラムコとグーグル (Google) のパートナーシップ。
- King Abdulaziz Center for World Cultureとナショナルジオグラフィックの5年間のイニシアチブ。
- 国内のインターネットセキュリティサービスを確立するためのサウジアラムコとレイセオン (Raytheon) のパートナーシップ。
- サウジ産業開発基金 (SIDF) とJPモルガン間の、サウジアラビアにおける産業金融の協力に関して協議する覚書
- 遠隔地の医療施設に重点を置いて王国で医療サービスを提供するための、Al-Rasheed InternationalとSOSのパートナーシップ。

米国企業の海外進出促進のために米国が採用しているベストプラクティス

**貿易投資枠組み協定**—貿易・投資の枠組み協定 (Trade and Investment Framework Agreements : TIFAs) は、米国と TIFA の他の当事者間の貿易と投資の問題に関する対話のための戦略的枠組みおよび原則を提供する。

**米国-サウジ・ビジネスカウンシル (US - Saudi Arabian Business Council : USSABC) <sup>2</sup>の設立**—1993年に非営利団体として設立された、サウジアラビア財務・国家経済省と米国財務省間の技術援助イニシアチブである。USSABCは過去10年間で、米国とサウジアラビア間の国境を越えた貿易と投資協定を通じて2億ドル以上のビジネスを促進した。米国の主要エンジニアリング会社はUSSABCのネットワークプログラムを通じて、サウジアラムコと契約を締結した。

**EXIM (輸出入) 銀行を通じた融資援助**—米国の公的輸出信用機関として、民間金融機関が融資できないか、または融資を望まない場合、EXIM銀行がそのギャップを埋める。EXIM銀行は2012年、ダウ・ケミカル (Dow Chemicals) とサウジアラムコとの合弁事業であるサダラ・ケミカル・カンパニー (Sadara Chemical Company) に50億ドルの融資を行い、サウジアラビアに新しい石油化学コンプレックスを建設した<sup>3</sup>。

**強力な二国間貿易関係の確立**—米国は2016年、サウジアラビアからの輸入上位10カ国中第2位、サウジアラビアへの輸出上位10カ国中第1位となった。サウジアラビアで事業展開するサウジアラビアと米国の合弁事業の数は工業関連企業123社、サービス関連会社(非工業)436社など、600件近くに達する。米国のサウジアラビアにおける投資活動の大部分は製造、建設、管理・サポートサービス、情報通信の分野で、373件のプロジェクトがあり、総プロジェクト件数の63%を占めている。サウジアラビアで事業を行う米国企業支社の数は175社に上り、合弁会社(サウジアラビア-米国企業間)の数は436社に達している。

**米国とサウジアラビア企業間の覚書**—米国とサウジアラビアのいくつかの企業は、二国間の貿易と投資の強化、サウジアラビアの「ビジョン2030」によって促進されたパートナーシップと投資の機会探求に重点を置いた数10億ドル相当の覚書を締結している。

#### サウジアラビアにおいて米国企業が締結した最近の取引 (2017年)

- GE (General Electric) はサウジアラビアと150億ドルの取引契約を締結。GEは複数のプロジェクトを介して、発電の効率化、石油会社サウジアラムコの業務へのデジタル技術提供、医療研究および研修協力を支援する予定。
- エクソン・モービル (Exon Mobil) と サウジ基礎産業公社 (Saudi Basic Industries Corporation: SABIC) は、潜在的な石油化学プロジェクトに関する調査実施に合意。
- レイセオン (Raytheon) はレイセオン・アラビア事業部を設立し、サウジアラビアの防衛、航空宇宙および安全保障能力の開発に協力する予定。
- ロッキード・マーティン (Lockheed Martin) は、サウジアラビアで推定150機のS-70ブラックホーク汎用ヘリコプターの最終組み立てと完成を支援する予定。
- ジェネラル・ダイナミクス (General Dynamics) は設計や製造、装甲車のサポートの現地化を支援する予定。
- ジェイコブズ・エンジニアリング (Jacobs Engineering) : 石油およびガス産業向けの設計、エンジニアリング、調達、建設、プロジェクト管理サービスを現地化する2億5,000万ドル規模の覚書をサウジアラムコと締結。
- マクダーモット (McDermott) はサウジアラムコのサプライチェーンの商品やサービスを現地化するプロジェクト実施のため28億ドルの覚書を締結。
- ハネウエル (Honeywell) はサウジアラムコのサプライチェーンの商品やサービスを現地化するプロジェクト実施のため36億ドルの覚書を締結。

<sup>2</sup> <https://us-sabc.org/about-us/company-profile/>

<sup>3</sup> <https://www.reuters.com/article/us-usa-saudi-arabia-exports/us-eximbank-oks-5-billion-loan-for-saudi-petrochemical-site-idUSBRE88Q1K620120927>

- シックス・フラッグス (Six Flags Entertainment Corporation) は、キッディーヤ (同社によるテーマパーク、ウォーターパーク、モータースポーツ、文化イベント、別荘を含む総合エンターテインメント都市) でのエンターテインメント・リゾートの建設プロジェクトを 80 億 US ドルで受注した。2022 年の建設完了時には、年間 150 万人の来場者数を見込む。

## 成功事例研究ーベクテル (Bechtel)

ベクテルは、定評ある世界規模のエンジニアリング、建設、プロジェクト管理会社の 1 社であり、最近、サウジアラビアにおける事業展開 75 周年を迎えた。同社はサウジアラビアでいくつかの画期的なプロジェクトを実施しており、また今もサウジアラビアにおけるプロジェクトに携わっている。いくつかの主要プロジェクトは次のとおり：

図表 14：サウジアラビアにおけるベクテルの主要プロジェクト

2013～2022 年	ワード・アル・シャマル都市開発ー75 億ドル	プログラム管理：トゥライフ近くの新しい複合施設の、設計・調達・建設 (EPC) の監督マスタープランの作成
1976～2021 年	ジュベイル工業都市ー200 億ドル	EPC およびプログラム管理都市の工業、住宅エリアの拡大。さらに、18,000 人の学生を収容する未開発地域の大学、道路、橋、その他の施設も含む。
2010～2013 年	ラスアルヘイル・アルミニウム製錬所ー40 億ドル	EPC およびプロジェクト管理。サウジアラビア初の未開発地域におけるアルミニウム製錬所
2014～2018 年	リヤド・メトロー100 億ドル	設計および建設 (BACS コンソーシアム)

出典：ベクテル

ベクテルは 2017 年にサウジアラビア政府と、石油歳入の減少に伴うインフラプロジェクトの非効率性とコスト削減を目的に設立された国家プロジェクト管理室 (National Project Management Office: NPMO) の運営契約を締結した<sup>4</sup>。また、リヤドのキング・ハーリド国際空港の建設を管理し、ダンマンのキング・ファハド国際空港を設計・建設した。

## まとめ

サウジアラビアと米国はあらゆる分野で相互協力し、国際問題に関する共通のビジョンを有する。両国が世界で政治的・経済的強さを証明していることから、両国の関係は、互いの利益に貢献すること、そして協調した対応が求められる国際的課題に立ち向かうことによって成り立っている。

<sup>4</sup> <https://builtworlds.com/news/smart-move-bechtel-takes-on-integrating-urban-infrastructure/>

## 3.2.2 欧州－フランス

### 最近の注目される覚書

1. サウジアラムコは、2018年、Jubailに大型石油化学コンプレックスを建設するため、トタル(Total)との間で覚書を締結した。
2. サウジアラムコは、2018年、小売サービスステーションネットワークの設立に関してTotalとの間で覚書を締結した。
3. フランスのSafranグループは2018年にサウジ航空フライナス(Saudi Airline Flynas)とジェットエンジン取引契約を締結した。
4. シュナイダーエレクトリック(Schneider Electric)は、Saudi Basic Industries (SABIC)と、SABICのNusanedイニシアチブに沿って、シュナイダーエレクトリックの製品、サービス、ソリューションの現地化を模索する覚書を締結した。
5. シュナイダーエレクトリックは、ネットワークのための主要なデジタル技術を特定し、長期的にサウジアラビアの電力網インフラを開発するため、SECとの間で覚書を締結した。
6. シュナイダーエレクトリックは、ペトロ・ラービグ(PetroRabigh)と第4次産業革新技術の共同開発に関する覚書を締結した。持続性、完全性、信頼性に関するプロセスの最適化や人的資本の開発などを内容とする。
7. サウジアラムコとシュナイダーエレクトリックは、今後5年間の、調達および供給契約、販売およびスペアパーツ管理を含む、戦略的プロジェクトのためのマスター契約を締結した。
8. サダラ・ケミカル・カンパニー(Sadara Chemical Company)は、Veolia Middle Eastとの間でPlasChem Parkに持続可能な中央電力施設を建設するための覚書を締結した。
9. Engie and SuezはJeddah Economic Company (JEC)と、協働してサウジアラビアの都市プロジェクトへ主要なサービスと電力を供給するための覚書を締結した。
10. フランス開発庁(French Development Agency: AFD)はサウジアラビア開発基金(SDF)と、サヘル地域を中心としたアフリカ諸国のプロジェクトに関する協力、戦略的対話、共同資金調達を促進することに合意し、覚書に署名した。

フランスはサウジアラビアにおける最重要投資国第3位となっている。フランスの投資はサウジアラビアにおける技術移転や雇用創出において重要な役割を果たしている。80社以上のフランス企業がさまざまなセクターのサウジアラビア市場で事業を展開し、少なくとも27,000人の従業員を雇用しており、これらの企業はサウダイゼーション(サウジアラビア人雇用義務の強化)政策において高い達成率を示している。サウジアラビア皇太子のフランス訪問中に、フランスとサウジアラビアの企業間で合計180億米ドルを超える19件の覚書が締結された。フランス-サウジ・ビジネスフォーラムの声明によると、これらの覚書は石油化学、水処理、観光、文化、健康、農業などの産業セクターを対象としている。

**フランス企業の海外進出促進のためにフランスが採用しているベストプラクティス**

**サウジ-フランス・ビジネスカウンシル**：同ビ

ジネスカウンシルは、サウジアラビアとフランス間の協力とパートナーシップのための持続可能な基盤確立に向け、以下の戦略を採択した。

- 二国間投資の貿易と産業の機会のためのオンラインポータル設立
- サウジアラビアとフランス企業間の合併、提携、買収の促進
- 二国間のM2Mパートナーシップの活性化
- 両国のビジネスマンおよび投資家の手続きを容易化する事務所の設立
- 鉄道や公共交通機関に関連する消耗品、予備部品、運営およびメンテナンスの産業のローカライズ

**コファス・仏公的投資銀行による信用サポート**：コファス(COFACE)はフランスの輸出信用機関である。その主な目的は、中小企業の活動を妨げる未払い債務に対する、中小企業から多国籍企業への企業信用保険である。コファスは2011年、シュアイバIII火力発電所のためにサウジアラビア電力会社(Saudi Electricity Company: SEC)に融資を行った。これはSECと初の欧州の輸出信用機関が支援した取引だった<sup>5</sup>。コファスは2016年、GEと契約を締結し、これに従い、サウジアラビア、メキシコ、ブラジルなどの国々で輸出金融を必要とするガスタービン複合サイクルプロジェクトに追加の信用枠を提供する。その結果、GEはフランスのベルフォールにて60ヘルツの重荷重型ガスタービンの製造技術を開発するために4,000万ドルを投資する予定だ<sup>6</sup>。2017年以降はコファスから引き継ぎ、フランス公的投資銀行(Bpifrance)が新しいフランスの輸出信用機関となっている。

**ジッダのサウジ・フランスビジネスグループ(CAFSDA)**：CAFSDAは20年以上にわたり、フランスとサウジアラビア西部地域間の利益およびビジネス上のつながりを促進、開発している。

<sup>5</sup> <https://www.gtreview.com/news/mena/saudis-shoaiba-power-plant-project-closes/>

<sup>6</sup> <http://www.globaltrademag.com/global-trade-daily/news/ge-announces-agreement-with-french-export-credit-agency>



**防衛部門における協力：**サウジアラビアは世界第3位の武器輸出国であるフランスの最大の購買国の1つであり、ダッソー (Dassault)、タレス (Thales) などの防衛企業はサウジアラビアで大型契約を結んでいる。ここ数年、リヤドはフランスの戦車、装甲車、軍需品、大砲、軍艦を購入している。2016年には、サウジアラビアに対する約20億ユーロの納入を伴う、推定180億ユーロ(220億1,000万ドル)相当のライセンスが承認された。

#### サウジアラビアにおいてフランス企業が締結した最近の取引

- ジュベイル石油化学コンプレックス (Jubail petrochemical complex) : ジュベイルにおけるサウジアラムコの石油化学コンプレックスとフランスの石油大手トタル (Total) との事業が2018年第3四半期に開始。2018年4月、両社はこのプロジェクトのために50億ドル(187.5億サウジリヤル)相当の覚書を締結。同コンプレックスは、他の石油化学および特殊化学プラントに供給する混合供給水蒸気分解器を含むため、第三者投資家による追加の40億ドル(150億サウジリヤル)相当の投資を受ける予定。
- サウジアラムコ (Saudi Aramco) とトタルは30億ドルのサウジアラビア販売合意書を締結。
- アラビアン・テクニカル・コントラクティング・カンパニー (Arabian Technical Contracting Company) とジェーシードゥコー (JCDecaux) は5,400万米ドルの投資に合意。
- フランスのファイブ・キャピタル・ファンド1 (France's Five Capital Fund1) とサウジアラビアのEDCOは、EDCOの65%を購入する1億米ドルの契約を締結。
- サウジアラビアのデジタルコンテンツの制作および管理におけるアラブ世界のリーダーを創出するために、サウジアラビアのUTURNとフランスのウェブディア (Webedia) は1億米ドルの投資に合意。
- サウジアラムコとフランスのスエズ (Suez) は7億9,200万米ドル相当の産業排水処理契約を締結。
- 仏のサフラン航空エンジン (Safran Aircraft Engines)、米国のGE、サウジアラビアのフライナス (Flynas) による55億ドル相当の協力プロジェクト。
- サウルインターナショナル (SAUR International) とインターナショナル・アラムン (International Aramoon Co.Ltd) は、サウジアラビアと湾岸地域の水・衛生セクターにおける運営保守プロジェクトおよびPPPプロジェクトに対する2億米ドルの投資に合意。
- ザミル・スチール・カンパニー (Zamil Steel Company) は2016年に、湾岸協力理事会 (GCC) 地域のインフラ向け製鋼プロジェクトに関する協力および専門知識の共有に向けて、インフラプロジェクトを専門とするフランスのエファージュ・インフラストラクチャー・グループ (Effage Infrastructure Group) の一員であるエファージュ土木工学 (Eiffage Genie Civil) と覚書を締結<sup>7</sup>。
- エンジー (ENGIE) とスエズは2015年、ジッダ・エコノミック・シティ (JEC) と協力して、サウジアラビアのキングダム・シティ・プロジェクトに主要サービスおよび電力を提供する覚書を締結<sup>8</sup>。

#### 成功事例研究－アルストム (Alstom)

アルストム－1951年、アルストムは初めてサウジアラビアにおけるガスタービン設置に関わった。それ以降、同社はいくつかの大型プロジェクトに携わり、成長を続けている。近年は、同社は輸送インフラに完全に重点を置いており、持続可能なモビリティ・ソリューションの優先パートナーとなっている。

<sup>7</sup> [http://www.gulfconstructiononline.com/news/1620505\\_Major-agreement.html](http://www.gulfconstructiononline.com/news/1620505_Major-agreement.html)

<sup>8</sup> <https://www.engie.com/en/journalists/press-releases/engie-and-suez-sign-jec-saudi-arabia/>

図表 15 : サウジアラビアにおけるアルストムのプロジェクト

2004～2006年	シュアイバ発電所ステージ II 拡張 - 7億7,000万ドル	アルストムはボイラー、蒸気タービン、発電機の供給、設置、試運転、および発電所とシステムの完全なバランス調整を含む、同一の3ユニットの設計、供給および設置を担当。
2008～2012年	シュアイバ3号蒸気発電所 - 19億ドル	アルストムはボイラー、STF40 蒸気タービン、Gigatiop 2（水素冷却タービン発電機）、3基の海水排煙脱硫システムを含む、発電所全体の設計、供給、設置および試運転を担当した。
2013～2019年	リヤド・メトロ - 4・5・6号線（パッケージ3） - 78.2億ドル	アルストムは無人運転のメトロ電車、URBALIS（同社の信号システム）および Appitrack（同社の高速軌道敷設技術）を供給し、契約シェアは16億ドルに上る。
2018～2030年	リヤド・メトロ - 3・4・5・6号線 - 8億4,800万ドル	アルストムは準備期間を含む12年間、リヤド・メトロ3・4・5・6号線の運行および保守サービスを提供する。

出典：アルストム

まとめ：

- フランスは、フランスとサウジアラビア間の多数の公式訪問を通じて、貿易および政治的な強固な結びつきを確実に維持している。
- サウジ-フランス・ビジネスカウンシルはフランスの専門家の助力を得て、サウジアラビアの「ビジョン2030」を支援する計画の詳細なリストを策定している。
- サウジ-フランス・ビジネスカウンシルおよび CAFSDA に加えて、フランス政府はフランス企業の海外進出を支援する「ビジネスフランス（Business France）」を設立した。
- この数年、フランスとサウジアラビアの有力政治家の訪問数が急増している。
- サウジアラビアのフランス企業のサウダイゼーション率は36%と高く、安定して比率を維持している。

### 3.2.3 欧州ードイツ

#### 最近の注目される覚書

- Jeddah商工会議所とサウジアラビアのドイツ商工会議所は、両組織の相互利益を促進し、互恵的な貿易と経済関係を発展させるための覚書に署名した。
- 情報通信省は、サウジアラビアの「ビジョン2030」と連携して、王国のデジタル産業情報を向上させるために、シーメンス（Siemens）と覚書を締結した。
- 2007年、エマールエコノミックシティ（Emaar Economic City）は、KAEC内で110/380 kV発電網を設置するために、シーメンスとの間で覚書を締結した。
- シーメンスは、Saudi Aramco Entrepreneurship Center Companyとサウジアラビアの中小企業を支援する覚書に署名した。
- SAPは、サウジアラビア国内でSAPクラウドセンターをスタートさせるためにサウジアラビア政府と覚書を締結した。

ドイツの対アラブ貿易国の中で、サウジアラビアはアラブ首長国連邦に次いで2番目に重要な位置を占めている。

サウジアラビアのインフラ整備のスピードは、以前からドイツ経済の強みである機械に対する強い需要を生み出している。約700社のドイツ企業がサウジアラビアのさまざまな産業で事業を展開している。各分野の世界的リーダー企業や、V-ライン（V-LINE）、ヒューブナー（HUBNER）、コペリオン（Coperion）など、いわゆる「隠れた



チャンピオン」企業が活動している。

## ドイツ企業の海外進出促進のためにドイツが採用しているベストプラクティス

**ドイツ-サウジ経済関係連絡事務所 (German-Saudi Arabian Liaison Office for Economic Affairs : GESALO)** : GESALO はサウジアラビアにおいて、公共セクターおよび民間セクターの多数のステークホルダーと密接に協力している。例えばリヤド、ジッダ、ダンマンにおいて、ドイツ・ビジネス・サークル・ミーティングを定期的で開催し、そこでは包括的なトピックについて話し合い、二国間の貿易関係に関わる情報を交換している。GESALO はさらに、サウジアラビアのカウンターパートであるサウジ評議員会、リヤド商工会議所、東部州商工会議所とも緊密な関係を構築している。GESALO は「DE インターナショナル (在外ドイツ商工会議所のサービスブランド)」の下で、ドイツおよびサウジアラビアの企業を対象に外国でのビジネス活動を支援するサービスを提供している。GESALO のポートフォリオには、市場情報、現地企業への連絡先、出張のアレンジ、見本市のマーケティングおよび参加、ビジネスの仲介、ビザおよび翻訳サービス、さらに支社または生産工場がまだ開設されていない場合の現地代理人などが含まれる。

**「ドイツ・ビジョン 2030 実現委員会 (German Vision 2030 Realization Committee : GVRC)」** : ドイツ大使館が支援し GESALO が主催した、ドイツの総合的な取り組みおよびサウジアラビアの社会経済的発展への貢献の可能性の分析を目的としたワークショップの結果、2016 年 12 月 1 日に「ドイツ・ビジョン 2030 実現委員会」が発足した。同委員会はサウジアラビアにおけるドイツの主要な投資家を代表している。

**エネルギー分野における長期的な結びつき** : シーメンス (Siemens) は、エネルギー効率や高いスキルを必要とする雇用の創出といった要素を含む、サウジアラビアのエネルギー転換構想に取り組んでいる。最初の 750MW の再生可能エネルギーパッケージの入札にはさまざまなドイツ企業が参加した。

**KfW IPEX 銀行 (ドイツ復興金融公庫 IPEX 銀行) による金融支援** : KfW IPEX 銀行はプロジェクト金融、貿易金融および輸出金融により、ドイツおよび欧州経済を支援している。KfW IPEX 銀行は 2017 年、エンジーによるグリーンフィールドのファディリ独立系発電事業 (IPP) プロジェクトに資金を提供する国際的な銀行コンソーシアムの一員となった。シーメンスはこのプロジェクトのためにガスタービンを提供する予定である<sup>9</sup>。KfW IPEX 銀行は 2012 年、サウジアラビアのクラヤに位置する世界最大の複合サイクル発電所の建設に約 1 億ユーロを提供した。

**最近の外交的緊張** : 昨年 11 月のレバノンの政治危機時、サウジアラビアはレバノンの首相辞任を強制する根拠と認識されており、ドイツからの批判を受けた。サウジアラビアは直ちに駐独大使をベルリンから召還し、5 月にはドイツとの新規事業をすべて凍結した。

## サウジアラビアにおいてドイツ企業が締結した最近の取引

- ビルフィンガー・ミドルイースト (Bilfinger Middle East) はサウジアラムコと 1,500 万ドルのエンジニアリング・調達・建設 (EPC) 契約を締結し、ベリ・ガス精製プラントにある空気圧システムを近代化。
- ミュンヘン空港はアシャド・ホールディングス (Asyad Holding) とコンソリデーテッド・コントラクターズ・カンパニー (Consolidated Contractors Company) とコンソーシアムを組み、ターイフ国際空港の開発・運営契約を獲得。
- パサヴァント・エネルギー&エンバイロメント (Passavant Energy & Environment) はアル・コバル (Al Khobar) にて、7,200 万ドルで南ダーラン廃水処理場の設計・建設契約を締結。

<sup>9</sup> [https://www.kfw-ipex-bank.de/Presse/News/News-Details\\_396864-2.html](https://www.kfw-ipex-bank.de/Presse/News/News-Details_396864-2.html)

- シーメンス (Siemens) は斗山 (トサン) 重工業から、熱源供給プラント向けに 5 基の F クラスガスタービンを供給する契約を獲得<sup>10</sup>。
- シーメンスは、サウジ国家産業クラスター開発プログラム (National Industrial Cluster Development Program : NICDP) と枠組み協定を締結し、最低でも 10 億ユーロ相当のインフラプロジェクトを主導する予定<sup>11</sup>。
- ソフトウェア企業の SAP はサウジアラビア経済企画省と合意し、サウジアラビアのデジタル化の取り組みに協力<sup>12</sup>。

## 成功事例研究 - シーメンス

シーメンスは、発電、送電、配電からスマートグリッド・ソリューション、効率的な電気エネルギーの利用まで、電化バリューチェーン全体に事業展開する世界大手の企業である。シーメンスは 1930 年代にサウジアラビアとの最初の取引を行い、今日、サウジアラビアで発電される電力の約 1/3 は、シーメンスの技術を利用したものである。

図表 16 : サウジアラビアにおけるシーメンスのプロジェクト

2005～2007 年	ダンマン・リヤド鉄道 -- 6,800 万ドル	シーメンスの役割は、信号装置、安全装置および監視カメラ (CCTV) システムの供給、装備することであった。また、信号装置のメンテナンスも担当。
2008 年～	アブドゥッラー国王経済都市 (KAEC) -1 億 4,800 万ドル	シーメンスはアブドゥッラー国王経済都市第 1 フェーズの電気送配電の管理契約を締結。
2013～2017 年	ジザーン・コンバインド サイクル発電所 - 9 億 6,700 万ドル	シーメンスは、合成ガスおよびディーゼル燃料用に設計された 10 基のガスタービンの供給を担当した。また、蒸気タービン 5 基、発電機 15 基、熱回収蒸気発生器 10 基を供給する予定。
2014～2018 年	Rabigh ラービグ 2 号独立発電所 - 12 億ドル	シーメンスは、ガスタービン発電機ユニットと蒸気タービン発電機ユニットの供給に選ばれた。
2015～2019 年	リヤド・メトロ-1・2 号線-21 億ドル (BACS コンソーシアムの一部)	シーメンスは 1・2 号線に、2～4 両編成の 67 台のインスピロシリーズのメトロ車両を提供予定。

まとめ：

- ドイツは、両国政府関係者の多くの訪問により、政治および貿易の結びつきを長期間、維持してきており、各分野のリーダー層が、訪問ごとに多数の覚書に署名することを主張してきた。
- ドイツ企業のサウジアラビア市場へのアクセスを促進するための GESALO の創設は、ドイツ企業に多くの機会をもたらした。
- ドイツ政府は、ドイツ企業が海外に投資するための特別なインセンティブを与えていない。
- 「ドイツ・ビジョン 2030 実行委員会」は、ドイツ企業をサウジアラビアの「ビジョン 2030」の中心に置いている。これにより、ドイツ企業は安定したビジネスチャンスを得ている。

<sup>10</sup> [http://www.tendersinfo.com/procurement\\_tendernews/7811](http://www.tendersinfo.com/procurement_tendernews/7811)

<sup>11</sup> <http://gulfbusiness.com/siemens-sap-sign-deals-saudi-germanys-merkel-visits-kingdom/>

<sup>12</sup> <http://gulfbusiness.com/siemens-sap-sign-deals-saudi-germanys-merkel-visits-kingdom/>

### 3.2.4 欧州—スペイン

スペインは欧州第3位の対サウジアラビア輸入国で、二国間の貿易関係は十分に確立されている。スペイン企業はサウジアラビアで存在感を示しており、サウジアラビアにおける開発プロジェクトへの貢献はスペインの技術経験が高い証である。

スペイン企業の海外進出促進のためにスペインが採用しているベストプラクティス

**湾岸協力理事会 (GCC) 地域と欧州自由貿易連合 (EFTA) 諸国間の自由貿易協定<sup>13</sup>** - 財とサービスの貿易の自由化、経済の競争促進、知的財産権の十分かつ効果的な保護の確保、相互の投資機会の向上を目的としている。

**サウジ—スペイン・ビジネスカウンシルの設立<sup>14</sup>**—サウジアラビアとスペイン両国のビジネスマンから資金提供を受けて設立され、貿易・投資のさまざまな分野におけるサウジアラビアとスペイン間の経済関係を活性化することを目的としている。

**サウジ—スペイン・インフラストラクチャー・ファンド (SSIF) を通じた融資援助<sup>15</sup>** - 2007年に設立され、インフラプロジェクトの融資のために10億ドルの資金を用意。

#### 最近の注目される覚書

1. サウジアラビア軍事産業 (SAMI) と Navantia は、統合と設置を含む海上戦闘システムの活動を管理し、現地化する合弁事業を創設するための覚書を締結した。
2. Navantia は防衛分野の協力を強化する船舶の供給契約を結んだ。
3. サウジアラビアの文化情報大臣とスペイン文部科学大臣との間で文化協力のための執行プログラムが締結された。
4. Al Qasabi とスペインの雇用社会保障省は、労働と社会開発の分野で覚書を締結した。
5. サウジアラビアのエネルギー・産業・鉱物資源省とスペインの経済産業省は科学技術協力のための覚書を締結した。
6. 観光分野における協カプログラムの覚書を締結した。

**Compañía Española de Seguros de Crédito a la Exportación (CESCE)<sup>16</sup>** - CESCE はスペインの輸出信用機関である。その主な目的は、外国市場におけるスペイン企業による取引に関わるリスクを補償することにより、民間セクターの国際化を促進することである。

**スペインとサウジアラビア企業間の覚書**—両国の政府および企業の間で、協力して「ビジョン 2030」を達成するというサウジアラビアの目的に沿ったいくつかの合意が締結されている。

ハラメイン（聖地巡礼）高速鉄道プロジェクトは、サウジアラビアにおいてスペイン企業が受注した有名なプロジェクトのひとつである。71億 US ドル相当の規模となる本プロジェクトには、450km におよぶ高速鉄道線路の建設や、信号表示や通信システム、電化、管理センターの導入、タルゴ社の高速鉄道「タルゴ 350 型」35両の納入、完成後12年間の運営およびメンテナンスが含まれる。

#### 成功事例研究—FCC グループ

FCC グループ (FCC Group) の建設部門、FCC 建設 (FCC Construction) は115年以上の経験を持ち、ヨーロッパおよび世界で最初の建設会社の一つである。その活動は、設計と建設のすべての分野をカバーしている。サウジアラビアで実施している主要なプロジェクトは以下のとおり。

<sup>13</sup> <http://investmentpolicyhub.unctad.org/Download/TreatyFile/2582>

<sup>14</sup> <https://investexportbrasil.dpr.gov.br/arquivos/Publicacoes/Estudos/EstudoEconomiaArabiaSauditaAmbienteNegocio2017.pdf>

<sup>15</sup> <http://www.arabnews.com/node/1039631/saudi-arabia>

<sup>16</sup> <http://www.eca-watch.org/ecas/compa%C3%B1a-AdA-espa%C3%B1ola-de-seguros-de-cr%C3%A9dito-la-exportaci%C3%B3n>

図表 17：サウジアラビアにおける FCC グループのプロジェクト

2013～2019 年	リヤド・メトロ - 4・5・6 号線 (パッケージ 3) - 78.2 億ドル	合計 64.6 km の 3 本の路線の設計と建設それには、25 駅、高架橋 29.8 km、道路と平面交差の 8.2 km が含まれ、直径 10 m のトンネルに 26.6 km の線路を建設するために 3 台のトンネル掘削マシンが使用される。
2016～2019 年	リヤド・メトロ - 電気機械設置契約 - 3 億 4100 万ドル	リヤド・メトロの緑と紫のラインの照明、換気、消火、空調などの電気機械設備の設置。
2018～2019 年	リヤド・メトロ - 4 号線延長 - 契約金額 - 非開示	1.5 キロメートルの延長部分を建設し、2 つの新しい駅をリヤド・メトロ・プロジェクトの 4 号線に追加する

出典：FCC

FCC コンストラクションはスペインのインフラ企業最大の国際契約となるリヤド・メトロの契約を受注した。FCC グループは、FCC アクアリア (FCC Aqualia) を通じてリヤドの給水ネットワークの最適化にも取り組んでいる。このプロジェクトは、中東初のスペイン企業への水管理契約の発注だった。

### まとめ

スペインは、「サウジ・ビジョン 2030」の主要部門である再生可能エネルギーやインフラなどの分野のリーダーとしての地位を確立している。近年、スペインの企業は既にサウジアラビアで大きなプロジェクトを獲得しており、両国の貿易関係を改善する努力が、今後より多くの機会をもたらすことを期待されている。

### 3.2.5 欧州－英国

#### 最近の注目される覚書

1. 英国は、技術知識の共有や英国とサウジアラビア間のエネルギー・産業の対話を毎年開催することを含む、クリーンエネルギーに関する覚書を、サウジアラビアとの間で締結した。
2. サウジアラビアの民間航空機関 (GACA) と英国の民間航空局は航空輸送における民間航空、安全、セキュリティ、環境保護の様々な分野で人員の能力を訓練し、開発するための覚書に署名した。
3. サウジ商工会議所評議会、英国商工会議所評議会、サウジアラビア総投資庁は、英国とサウジアラビア間の貿易と投資を促進するための覚書に調印した。
4. サウジ英国経済協議会は、技術投資の分野における知識交換を促進するために投資家との間で覚書を締結した。
5. 英国デジタル・文化担当国務長官とサウジ文化担当国務長官との間で、娯楽とレジャーに関する覚書が調印された。
6. 2011年4月に、医療協力に関する覚書が締結された。

英国は常にサウジアラビアと堅固な貿易関係を築いており、「サウジ・ビジョン 2030」の実施においてサウジアラビアの戦略的パートナーとなることを望んでいる旨表明している。サウジアラビアの皇太子と英国首相は 2018 年 3 月 7 日、二国間関係のあらゆる側面について話し合い、進展させるための重要なメカニズムとして**英国-サウジ戦略パートナーシップカウンシル**を発足させた。

英国企業の海外進出促進のために英国が採用している**ベストプラクティス**

英国による「サウジアラビア・ビジョン 2030」の支援と取り組み：

**金融部門：** ロンドン証券取引所グループとタダウル (Tadawul：サウジ証券取引所) が証券取引開発を支援するキャパシティビルディング・研修プログラムに合意したことにより、英国はサウジアラビアの金融サービス産業の発展に対する支援を明確に示した。

**エネルギー部門：**英国とサウジアラビアはエネルギーセクターにおける初の閣僚級対話を開始している。英国は NEOM ギガ・プロジェクトにおいて NEOM の開発およびサウジアラビア国内のスキル、能力、専門知識の構築のため、民間セクターも含めて英国の専門知識とイノベーションを提供し、サウジアラビアに協力することが期待されている。

**セキュリティと防衛分野：**英国はサウジアラビアに対し、サイバーセキュリティ、国土安全保障および反テロ支援の分野で戦略的協力を提供している。英国は、過激派のイデオロギーに対抗するための世界規模の卓越した研究拠点となる「エティダル (etidal)」の設立を通じて、支援を拡大している。

**輸出信用機関による融資支援：**英国輸出ファイナンス (UK Export Finance : UKEF) / 英国輸出信用保証庁 (Export Credits Guarantee Department : ECGD) は輸出信用機関であり、英国企業の海外投資を支援する英国政府機関である。UKEF は、サウジアラビア第 2 ジュベイル工業都市の 190 億米ドルのサダラ石油化学プロジェクト (サダラ・ケミカル・カンパニーが開発中の世界最大の化学複合施設建設) に対し、8 億 7,000 万米ドルの融資を行った。UKEF の支援により、フォスター・ウィーラー (Foster Wheeler)、ジェイコブス (Jacobs)、フルワー (Fluor) など英国を本拠地とする多数の請負業者が契約を獲得することができた。

#### サウジアラビアにおいて英国企業が締結した最近の取引

- ウッド・グループ (Wood Group) は、サウジアラムコと SABIC を代表し、サウジアラビアの原油から化学製品まで (COTC) を網羅する世界最大の統合コンプレックスの開発契約を締結<sup>17</sup>。
- ブルーウォーター・バイオ (BlueWater) はマルビク (Marafiq) からジュベイル工業都市の水処理プラントのアップグレードに向けた 260 万ドルの契約を獲得<sup>18</sup>。
- セルコ (Serco) はジッダの Dr. Soliman Fakeeh 病院と施設管理サービスを改善する契約を締結<sup>19</sup>。
- アトキンス (Atkins) はサウジアラビアにおいて持続可能な衛生サービスを提供するため、サウジアラビア国営水道公社とアドバイザリー契約を締結<sup>20</sup>。

#### 成功事例研究 - ペトロファク (Petrofac)

ペトロファクは石油・ガスの生産および処理産業における世界有数のサービスプロバイダーである。石油・ガス施設的设计、建設、運営、メンテナンスに従事している。同社は注目を浴びるいくつかの戦略的に重要なプロジェクトを受注しており、現在サウジアラビアにおけるプロジェクト・ポートフォリオを構築中である。

図表 18 : サウジアラビアにおけるペトロファクのプロジェクト

2012~2018 年	ジザーン製油所およびターミナルプロジェクト - 14 億ドル	ペトロファクは 2 つの設計、調達および建設 (EPC) パッケージを獲得した。この契約は、製油所の南北の石油貯蔵施設の建設をカバーしている。
2012~2018 年	ペトロ・ラービグ・フェーズ 2 - 5 億ドル	ペトロファクは、製油所での石油化学拡張プロジェクトフェーズ 2 のための 2 つの設計、調達および建設 (EPC) 契約を獲得した。

<sup>17</sup> <https://www.thenational.ae/business/energy/britain-s-wood-wins-contract-with-saudi-aramco-and-sabic-1.711684>

<sup>18</sup> <http://www.constructionweekonline.com/article-49739-saudi-awards-26m-contract-to-upgrade-wastewater-plant-in-jubail/>

<sup>19</sup> <http://www.constructionweekonline.com/article-49786-serco-deepens-fm-partnership-with-dr-soliman-fakeeh-hospital/>

<sup>20</sup> <https://www.atkinsglobal.com/en-gb/media-centre/news-releases/2017/sep/2017-09-25a>

2015～2019年	ファドヒリ EPC - 17 億ドル	ペトロファクは、ファドヒリ・ガスプログラムの一環としての硫黄回収プラントの設計、調達および建設（EPC）を行う、サウジアラムコとの契約を獲得した。
------------	--------------------	---

出典：ペトロファク

まとめ：

- 英国は、サウジアラビアの「ビジョン 2030」が企業に提供すべき機会を特定し、調査した。
- 英国とサウジアラビアは、サウジ-英国合同ビジネスカウンシルに加えて、英国-サウジ戦略的パートナーシップカウンシルを設立し、ビジネス上の協力関係を強化している。
- 今年初めにムハンマド・ビン・サルマン皇太子が英国を公式訪問した際に、両王国間で多くの覚書が締結された。
- 英国は、「サウジアラビア・ビジョン 2030」でカバーされている多くの分野における専門知識を強調し、すべての課題に取り組むためにサウジアラビアとの行動計画を策定した。
- パートナーシップカウンシルの役割には、サウジアラビア企業が英国に投資する機会を特定することも含まれる。

### 3.2.6 アジア-中国

中国とサウジアラビアの強力な関係の重要性はエネルギーを基盤としているが、他の商品にも拡大しつつある。自由化プロセスは中国とサウジアラビア間の大幅な貿易量増加をもたらした。

中国企業の海外進出促進のために中国が採用しているベストプラクティス

**中国企業の海外投資促進のための「走出去戦略」：**中国政府は 1990 年代後半に「走出去戦略」を開始し、中国企業のグローバル化に有利な政策環境を創出することにより海外投資を促進した。最近の「一帯一路」戦略は、中国の沿岸地域から中央アジア、中東、中欧を結ぶ、新たなシルクロード経済ベルトを創出することを意図しており、サウジアラビアを含む中東に対する中国投資増加の基盤となっている。

**EXIM 銀行（中国輸出入銀行）を通じた融資支援：** EXIM 銀行は中国企業に対し、輸出信用、輸入信用、オフショア契約、海外投資のための融資、中国政府の譲許的融資および優先的輸出バイヤーの信用を含む、外国貿易および「走出去」の取り組みに向けた短期、中期、長期の融資を提供している。

**サウジアラビアの連絡事務所を通じたビジネスの促進：**

サウジアラビア内の中国企業のための連絡事務所は、サウジアラビアの中国企業と、商工業分野のサウジアラビア企業およびビジネスパートナー間とのコミュニケーションと交流を強化し、さらにサウジアラビアにおける中国企業の発展に向けて良好なビジネス環境をつくり出すために、サウジ評議員会、サウジ-中国ビジネスマンカウンシルおよび現地評議会との調整と協力を強化することを目的として設立された。

#### 最近の注目される覚書

1. サウジアラムコはNorincoと精製および化学プロジェクトへの潜在的投資に関する覚書を締結した。
2. ACWA Powerは、China Energy Engineering Corporation Ltd.と、中東およびアジアにおける発電および淡水化プロジェクトについて、共同投資機会を調査し協力する覚書を締結した。
3. サウジアラビアは、Al-Ahsaで10万戸の住宅を建設するため、中国との間で覚書を締結した。
4. Saudi Company for Development and Technical InvestmentとChina Nuclear Engineering Group Corpとの間で、高温ガス冷却原始炉を使用した淡水化プラントを開発する、パートナーシッププロジェクトに関する覚書が締結された。
5. 中国とサウジアラビアは2016年に産業能力協力に関する覚書に調印した。
6. サウジアラムコと中国国務院開発研究センターは、共同研究を進めるための覚書に署名する。
7. サウジアラムコと中国石油化学株式会社は、両社の既存の協力関係を深め、両社関係と事業開発機会を強化するための相互努力に関する覚書に署名した。
8. CCCCは、サウジアラビアのインフラ整備に関して、RCJYとの間で覚書を締結した。
9. China Nuclear Corplは、ウランとトリウム資源の開発に関する協力を強化するため、Saudi Geological Surveyとの間で覚書を締結した。



**外国税額控除による優遇措置**：居住企業<sup>21</sup>（Tax Resident Enterprise：TRE）は、中国国外の源泉所得について、国別バスケットベースまたは何らかの方法の下で既に海外で支払った外国所得税に関して控除を請求することができる。控除可能な外国税には、資格を有する在外子会社（Controlled Foreign Companies：CFCs）が支払う外国所得税も含まれる。ただし、外国源泉所得については本来中国で支払われるはずの所得税額を超えてはならない。また、未利用の外国税には5年間の繰越期間が設けられている。さらにいくつかのインフラプロジェクトにおいては、最初に所得を創出した年から3+3年の免除期間も設けられている。

サウジアラビアにおける中国の投資／プロジェクトの一部を以下に示す。

- 2006年、中国最大のアルミニウム製造業者である中国アルミニウム（CHALCO）がサウジアラビア企業と提携し、サウジアラビアに30億ドル相当のアルミニウム工場を建設。
- 2009年、中国中鉄は巡礼者の移動を支援する手段として、メッカにモノレールを建設するための18億ドルの入札を獲得。

### 成功事例研究－中国鉄建／中国港湾工程

**中国鉄建**（China Railway Construction Corporation：CRCC）中国鉄建サウジ支社はサウジアラビアで登録されたCRCCの100%子会社で、CRCCを代表して中東におけるすべてのプロジェクトを運営している。**サウジ鉄道公団**（Saudi Rail Organisations：SRO）はCRCCと、91kmに及ぶダンマン・リヤド間の主要貨物輸送ルート第2フェーズの**43億ドルの契約を締結した**。

**中国港湾工程有限責任公司**：1. マーデンとの港湾インフラプロジェクト（設計・建設）：このプロジェクトは、アラブ首長国連邦のアブダビから約650km、クウェートのブビヤン（Boubyan）島から約250km離れた、クウェートとバーレーン間のアラビア湾内にあるサウジアラビア東海岸のラスアルズールに位置している。主な取り組みには、進入路、旋回区域、港湾流域、冷却水の入口と出口ならびに関連誘導施設での浚渫作業、バルク品の7万トン、食料品の7万トン、液体製品の5万トン、作業場の7,000トンの4基の埠頭と接続する臨時の橋梁、土地の埋立、岸壁の保護、防波堤や防潮壁；陸上土木工事の支援が含まれる。

2. 沖合進入路照明施設、新ドーハ国際空港：このプロジェクトは、3つのターミナル橋と3つの仮設鉄橋を含む新ドーハ国際空港で実施。

3. ジザーン経済都市港：9,100万USドルで同社が受注した、現在建設中のプロジェクト。サウジアラビア南西に位置するジザーン経済都市の商業港建設プロジェクトであり、防波堤や3つの埠頭の建設も含む。

### まとめ

- 2017年、中国とサウジアラビアは、エネルギー、投資、金融、文化、航空宇宙などの分野で、700億ドル相当の14件の合意書および覚書を締結した。
- 中国とサウジアラビアは、電気通信、航空宇宙、文化、教育、保健、科学技術、観光、メディア、セキュリティなどの分野で二国間関係をスタートさせ、金融と投資の協力のための基盤となる枠組みを模索している。

---

<sup>21</sup> 居住企業とは、法に基づき中国国内において設立され、または外国（地域）の法律に従い設立されたが実際の管理機構が中国国内にある企業を指す。

- サウジアラビアと中国との関係は、エネルギーと地政学の面でも、ますます国際的に重要な意味を持つようになってきている。
- 中国政府は、支援政策、サウジアラビアとの優遇貿易協定、優遇税制を通じて、サウジアラビアプロジェクトへの自国企業の投資を促進する一方、EXIM 銀行などの専門金融機関は、中国企業がサウジアラビアでの事業運営に必要とする財政支援をクレジットやローンの形態で提供する。

### 3.2.7 アジア－韓国

サウジアラビアと韓国の強力な二国間関係は 1962 年に始まった。大韓貿易投資振興公社 (KOTRA) は 1973 年からサウジアラビアに事務所を構え、サウジアラビアと韓国のビジネスの結びつきに影響を及ぼしてきた。

1974 年には、初めて韓国企業が高速道路建設の契約を獲得した。これはまた、韓国からサウジアラビアへの労働者の移住につながった。年々増加する移住労働者人口が、韓国政府の労働力輸出促進政策をもたらした。現代建設 (Hyundai Engineering & Construction) が韓国人労働者の主な雇用主だった。

韓国はサウジアラビアより「ビジョン 2030」実現の戦略的パートナー国の 1 つに選ばれている。両国は「サウジ・韓国・ビジョン 2030 委員会」を設立した。サウジアラビアと韓国の企業の 5 つの有望分野は以下のとおり<sup>22</sup>。

1. エネルギー・製造業
2. スマートインフラ・デジタル化
3. キャパシティビルディング
4. 医療・ライフサイエンス
5. 中小企業・投資

同委員会は既に、この 5 分野 40 件のプロジェクトで協力することに合意している。

韓国企業の海外進出促進のために韓国が採用しているベストプラクティス

#### 最近の注目される覚書

1. 韓国とサウジアラビアとの間の、両国国民の訪問ビザ発給の促進に関する覚書
2. 原子力開発について協力する覚書
3. 韓国の原子力安全保障委員会 (NSSC) とサウジアラビアの原子力と再生可能エネルギーのための King Abdullah City (KA-CARE) の間で締結された覚書
4. サウジアラムコは、サウジビジョン2030の枠組みの下、より緊密なビジネス協力を促進するため、大韓貿易投資振興公社 (KOTRA) との間で覚書を締結
5. ハンファエンジニアリング&コンストラクションと大宇建設は、サウジアラビアの住宅省との間で覚書を締結
6. 現代重工業とサウジアラムコは造船所建設のJV契約を締結し、エンジン製造工場を設立するための覚書を締結

**インフラへの融資 - 韓国企業への支援**：近年の韓国企業によるインフラプロジェクトへの世界規模の投資増加は、韓国の金融機関の国際的な影響力の拡大に起因している。国有輸出信用機関 (ECA) である韓国輸出入銀行 (KEXIM) と韓国貿易保険公社 (K-Sure) は世界規模のインフラ金融の資金源に成長し、韓国インフラ企業の海外事業へ積極的に融資している。

KEXIM は銀行業務を実施する政策手段として、対象となる貸し手に金融

<sup>22</sup>サウジ-韓国・ビジョン 2030 委員会



保証を提供し、貸し手のプロジェクト金融への参加を促進し、同時に KEXIM の金融支援額を最大化するために銀行市場の流動性を活用することも目指している。例を挙げると、KEXIM と K-Sure はサウジアラビアのジュベイルにある 200 億米ドルの化学コンプレックス建設への融資を支援している。ただし KEXIM と K-Sure は、こうしたプロジェクトを支援する主な条件として韓国の十分な関与を求めており、当該プロジェクトへの韓国の請負業者および／またはサプライチェーンの参加、当該プロジェクトにおける十分な出資、または当該プロジェクトによって生産される天然資源の韓国への直接供給が必須である。

**インフラへの融資—サウジアラビア機関への支援：**サウジアラビア電力会社（SEC）と KEXIM は 2015 年 12 月 7 日、SEC が KEXIM 銀行から最大 30 億米ドルの信用枠に直接またはその支援によってアクセスできる枠組み協定を締結した。信用枠は、韓国の関与を十分に有するプロジェクトへの融資のために、SEC の裁量による期間と規模で、分割返済で 3 年間利用することができる。KEXIM はこれまでも SEC のラービグ VI 拡張プロジェクトおよび南ジッダ発電プロジェクトのための融資の一部を担っていたが、この協定により SEC と KEXIM 間の協力関係がさらに強化された。

**韓国企業にとって有利なビジネス環境を創出するための参加型の取り組み：**韓国政府はサウジアラビア政府との参加型対話に取り組み、また「ビジョン 2030」の戦略的パートナーの立場から、韓国企業の投資に有利な環境を創出するため、サウジアラビア政府に働きかけている。これには特定の取り組みに対する規制緩和、互恵的なビザの扱い、戦略的取引のための労働市場の制限緩和、規制（例：政府手数料、エネルギー価格）の予測可能性の向上などが含まれる。

**韓国企業による外国投資の促進：**対外直接投資（Outward Foreign Direct Investment：OFDI）に対する韓国の取り組みは長年にわたり進化してきた。韓国政府は 2007 年、韓国企業による**海外投資**を支援する政策を採択した。KOTRA、OFDI 政策に関わる銀行や省庁など、韓国の海外向け投資家にサービスを提供するさまざまな機関を調整するためにグローバル・ビジネス・オペレーション委員会が設立された。

**海外投資を行う企業に対する財政的インセンティブ：**

- A) 韓国輸出入銀行の融資プログラム - 韓国の EXIM 銀行が OFDI 総額の最大 80%を融資する。
- B) 特定のハイテク事業に携わる外国投資企業は、事業開始日から 5 年間法人所得税を免除され、続く 2 年間は外国人持株比率に比例して 50%減額される。
- C) 最初の 5 年間は取得税および資産税が 100%免除され、続く 2 年間は 50%削減減額される。

## 成功事例研究 - ハンファエンジニアリング&コンストラクション (Hanwha Eengineering & Construction) /韓国電力公社/現代建設

**ハンファエンジニアリング&コンストラクション：**2016 年、ハンファエンジニアリング&コンストラクション、大宇建設、SAPAC (Saudi Pan Kingdom for Trading, Ind. & Contracting) はコンソーシアムを設立し、サウジアラビア住宅省と覚書を締結。今後 10 年間で 10 万戸の住宅を建設する予定である。同コンソーシアムは、海外の新都市開発におけるハンファのノウハウ、大宇建設の住宅建設に関する専門知識、SAPAC の現地ネットワークを活用し、シナジー効果を発揮することが期待された。ハンファは長年にわたり、サウジアラビアにおいてインフラ開発プロジェクトを受注している。下表に受注プロジェクトの一部をまとめた。

図表 19 : サウジアラビアにおけるハンファのプロジェクト

2016年	サウジアラビア石油コークスプロジェクト (4億ドル)	エンジニアリング・調達・建設 (EPC) スキームによる石油化学プラントの建設。
2014年	Umm Wu' al EPC プロジェクト - リン酸プラント (PAP) ・ EPC 総価請負契約 (9億3,500万ドル)	サウジアラビアの Umm Wu' al において EPC 契約によるリン酸プラントの建設。
2010年	AACによるプロジェクト	エチルアミン化学プラントの建設。

出典：ハンファ

**韓国電力公社 (Korea Electric Power Corporation : KEPCO)** : KEPCO は韓国の電力公社で、同国の電力の発電、送電、配電を担っている。KEPCO はこれまでの経験から、サウジアラビアの原子力発電プロジェクト入札の候補に挙げられている。

**現代建設** : 現代建設は、1970年代からサウジアラビアに展開する主要な韓国企業である。同社は、熟練した韓国人労働力の中東への輸入に大きな役割を果たした。同社はサウジアラビアのジュベイル港湾 (Jubail Industrial Harbor) プロジェクトの建設に携わっていた。このプロジェクトにはジュベイル地域の工業施設のための新しい港の建設が含まれており、単一の会社が完成させた最大のプロジェクトだった。プロジェクト期間は約3年で、費用は9億6,000万米ドルだった。

下表に受注プロジェクトの一部をまとめた<sup>23</sup>。

図表 20 : サウジアラビアにおける現代建設のプロジェクト

1976~79年	ジュベイル港湾プロジェクト (9億6,000万ドル)	ジュベイル地域の工業施設のための新しい港を建設。 クライアント：サウジアラビア港湾局
2009 ~ 2012年	カラン (Karan) ガス施設プロジェクト (14億ドル)	国内開発のためのガス生成プラントを建設。クライアント：サウジアラムコ
2012 ~ 2014年	マーデン (Ma' aden) アルミナ精錬所プロジェクト (16.5億ドル)	MBAC (Ma' aden & Alcoa 合併会社) のためのアルミナ精錬所を建設。
2012 ~ 2015年	アル・サナビル (Al Sanabil) 380 KV プロジェクト (1億1,645万ドル)	新たに1つの変電所を設置し、EPC方式で1つの旧発電所・変電所を改装。

出典：現代建設

図表 21 : サウジアラビアにおける韓国企業のプロジェクト :

SI 番号	プロジェクト名	外国企業名	予算・プロジェクト金額	期間
1	ダフヤ・アルフルサン・プロジェクト	ハンファ E&C-大宇建設コンソーシアム	200億ドル	2016~2026年

<sup>23</sup> <http://en.hdec.kr/EN/Business/EnergyWork.aspx#.W6ORAYQzYdW>

2	Umm Wu' al EPC プロジェクト クローリン酸プラント (PAP)・EPC 総価請負契約	ハンファ E&C	9 億 3,500 万 ドル	2014~2016 年
3	ラービグ・ガス火力発電 所 (1,204MW)	韓国電力公社	26 億 7,000 万ドル	2010~2014 年
5	ラービグ 2 独立系発電事業 (IPP) プロジェクト、2,060MW EPC	サムスン CT エンジニアリング&コンストラクション	12 億ドル	2013~2020 年
6	ファディリ発電所プロジェクト、1,507MW EPC	斗山重工業	12 億ドル	2017~2019 年
7	クラヤ独立系発電事業 (IPP) プロジェクト、3,927 MW EPC	サムスン CT エンジニアリング&コンストラクション	28 億 5,000 万ドル	2014 年から運用
8	ジザーン製油所およびターミナル	ハンファ E&C-現代建設 (7 社によるコンソーシアム)	9 億ドル	2012~2018 年
9	ヤンブー淡水化プラント 第 3 フェーズ	斗山重工業	10 億ドル	2013~2016 年
10	ウスマニヤ・ガス処理プラント	現代建設	7 億 3,500 万 ドル	2016~2019 年

出典：複数の情報源

まとめ：

- 韓国には世界有数のインフラ企業があり、これらの企業は、サウジアラビアにおいて、いくつかの最大のインフラプロジェクトを成功させた。
- 韓国はサウジアラビア政府と非常に親密な関係を共有しており、日本と同様に「ビジョン 2030」プログラムの主な支持者として参画している。両国政府の良好な関係のおかげで、韓国はサウジアラビア政府から韓国のインフラ企業に対する優遇措置を引き出すことが可能となっている。
- 韓国輸出入銀行 (KEXIM) は、韓国の物品使用を条件としたサウジ側への独自の融資方法の売り込みをしている。

### 3.2.8 アジア-日本

サウジアラビアと日本は、1955 年に両国が初めて政治的な関係を確立して以来、強い外交関係を築いている。日本にとって、サウジアラビアは最大かつ安定した石油供給国である。2016 年 9 月 1 日、ムハンマド・ビン・サルマン皇太子と安倍晋三首相は「日・サウジ・ビジョン 2030」共同グループの立ち上げに合意し、両国のパートナーシップの新たな時代の幕開けを告げた。

「日・サウジ・ビジョン 2030」：現在、サウジアラビアは「ビジョン 2030」、日本は「成長戦略」と、共通性を持つ包括的な改革アジェンダの下、堅調な経済成長を実現するためのパラダイムシフトを進めている。サウジアラビアと日本は長年にわたり相互補完的な関係を築いていることから、共通性を活用、補完関係を活性化し、シナジー効果を最大化することによって両国の社会経済ビジョンを達成することを目的として、共同の「日サウジ・ビジョン 2030」を推進することに合意した。

## 最近の注目される覚書

1. サウジアラムコは住友商事と、ペトロ・ラービグ製油所をアップグレードする潜在的な投資について2018年に覚書を締結した。
2. 日本とサウジアラビアは、サウジアラビア開発基金と国際協力機構との間の国際的な開発、投資、情報交換の分野における協力のための覚書に調印した。
3. アブドゥル・ラティフ・ジャミール (Abdul Latif Jameel) と日本の光生アルミニウム工業は、サウジアラビアの自動車製造業への外国投資を促進するために National Industrial Clusters Development Program との間で覚書を締結した。
4. サウジアラビア国防省は、日本防衛省との防衛協力強化のための覚書を締結した。
5. サウジアラムコは、新日本製鐵と住友商事との間で、ラハス・アル・ハイマ地域で鋼板生産のための総合製鋼工場の実現可能性調査を実施するための覚書を締結した。
6. Saline Water Conversion Corporation (SWCC) は、新エネルギー・産業技術総合開発機構 (NEDO) との間で、大型海水淡水化プロジェクトを開始するための覚書を締結した。
7. ソフトバンクグループは、公的投資基金 (PIF) との間で覚書を締結し、その下で PIF は 1,000 億ドルの参加型テクノロジーファンドの投資を検討し、主要投資パートナーとなる予定である。

### ているベストプラクティス

**融資支援による促進:** 国際協力銀行 (JBIC) は、ラービグ石油精製・石油化学統合プラント拡張プロジェクトの融資に携わった。住友化学とサウジアラムコが立ち上げたペトロ・ラービグ (Petro Rabigh) は、両社が同等の株式持分を保有しており、既存の製油所を取得してアップグレードを図る予定である。

**ジェットロ (JETRO)、中東協力センター (JCCME) によるビジネス促進:** ジェットロや JCCME は投資および貿易を支援することにより、日本とサウジアラビアの相互協力を促進し強化するための触媒として機能している。日本-サウジ・ビジネスカウンスルは両国の投資家および行政代表者のための会合を開催することにより、二国間の貿易・投資関係と投資機会を促進している。

**中東の主要投資先としてのサウジアラビアの位置づけ:** サウジアラビアは中東における日本の主要投資先であり、同地域への投資の約 70% を占めている。両国はサウジアラビア、日本または第三国への高額投資実現に向けて協力している。例えば、ソフトバンクグループと PIF 間の最新の覚書では、PIF が 1,000 億米ドルの合同テックファンドへの投資を検討し、主要な投資パートナーとなる予定である。ソフトバンク・ビジョン・ファンドの設立により、PIF は世界のテクノロジー企業への投資を拡大する。

**パートナーシップの育成:** サウジアラビアは近年日本企業 3 社にライセンスを与え、6 件の覚書を締結した。サウジアラビア総合投資院 (SAGIA) は、金融コンサルタントである三井住友銀行 (SMBC)、再生可能エネルギーのコンサルタントである SB エナジー (SB Energy)、工業分野のサウジ代理店に技術サービスを提供するタダノの 3 社の日本企業にライセンスを付与した。

6 つの覚書は以下の企業間の合意を含む。

- タダウル (サウジ証券取引所) と野村インターナショナル
- Alyemni グループと日本の松谷化学工業
- サウジアラビア電力会社、東京電力、日産

## 「日・サウジ・ビジョン 2030」の骨子:

- 新しい日サ協力の羅針盤として、脱石油依存と雇用創出のためサウジが追求する「サウジアラビア・ビジョン 2030」と、GDP600 兆円の達成に向けて日本が追求する「日本の成長戦略」のシナジーを目指す。
- シナジーを最大化させるため、両国は**多様性、革新、ソフトバリュー**の 3 本の柱からなる総合的な協力を促進する。
- 両国は、日本とサウジアラビアの 41 の省庁・機関が参加し、具体的連携の重点分野として 9 分野にまたがる広範な協力分野を設定する。

日本企業の海外進出促進のために日本が採用し

## サウジアラビアにおいて日本企業が締結した最近の取引

- 国際協力銀行（JBIC）は 2016 年、サウジアラビアのサウジ・メタクリレート・カンパニー（Saudi Methacrylates Company：SAMAC）の株式の半分を所有する三菱レイヨンの活動を支援するために、SAMAC と 4 億 9,000 万ドル相当の 2 件の海外投資融資契約を締結した。
- JBIC は 2016 年 5 月には、世界最大級のエチレングリコール・ポリエチレン生産プロジェクトの第 3 次拡張に融資を行うため、日サ合弁企業の SHARQ（Eastern Petrochemical Company：SHARQ）が受取人となる 11 億 7,000 万ドルの融資契約を締結した。
- ロンドンを本拠地とするサウジ-日本の「ソフトバンク・ビジョン・ファンド」設立の発表は、日本企業がサウジアラビアを貴重な協力パートナーとみなしているさらなる証である。
- サウジアラビア最大のソブリン・ウェルス・ファンドである PIF は今後 5 年間で最大 450 億ドルの投資を行う予定で、日本のソフトバンクは最低 250 億ドルの融資を期待している。

## 成功事例研究：日揮

日揮—主要事業として、運用・保守管理サービスなどを含めた工場や施設のエンジニアリング・調達・建設（EPC）に従事している。JGC ガルフは日揮株式会社（JGC）の子会社であり、長年にわたってサウジアラビアで数々のプロジェクトを遂行している。同社はサウジアラビアのエンジニアリングおよび非エンジニアリングの多数のプロフェッショナルを擁し、彼らが同社の同地域での成長に貢献している。

図表 22：サウジアラビアにおける日揮のプロジェクト

1998～2001 年	ガス処理プラント（ハウイヤ）—プロジェクト金額非公開	日揮は同プロジェクトの EPC 契約を受注。同プロジェクトの目的は、サウジアラビアにおいて急増するガス需要に応えるため、油田でガスを回収し燃料用ガスを生産することだった。
2001～2003 年	ガス処理プラント（ハラド）—プロジェクト金額は非公開	日揮は、サウジアラビア西部地域での大規模な、グラスルーツ（更地から造成して）のガス処理プラント建設を含むハラド・プロジェクトの EPC 契約を獲得した。
2012～2015 年	ペトロ・ラービグ・エチレン施設の拡張—50 億ドル	日揮は、エチレン生産拡大のため、ターンキーベース一括払いで、設計、調達および建設サービスを提供。
2015～2018 年	トゥライフのシェールガス契約（システム A）—2 億ドル	日揮がトゥライフ・ガス田用のシェールガス施設、坑口およびパイプラインを建設

出典：日揮

## まとめ

- 日本自身の経済的安定は、サウジアラビアが数十年にわたり安定した地域秩序を築いてきた中東の経済的安定と相互依存の関係にある。日本は引き続き「ビジョン 2030」において重要な役割を果たすであろう。
- ジェトロが双方向のビジネス促進のため積極的な役割を果たしていることと、JBIC が、サウジアラビアのインフラプロジェクトの資金援助の拡大により顕著に参画していることにより、日本は「ビジョン 2030」計画を通じてサウジアラビア開発への参加を増やす姿勢を維持している。

### 3.2.9 その他の国—インド

インドとサウジアラビアは 1940 年代後半以降、経済的および社会文化的な結びつきを維持してきた。二国間の貿易とビジネス促進のため、多数の共同協定や覚書を締結している。

**インベスト・インディア (Invest India) とサウジアラビア総合投資院 (SAGIA) 間の投資促進協力枠組み**：インドとサウジアラビア政府の投資促進機関の間で最近締結された投資促進協力枠組みは、インドのサウジアラビアへの直接投資とサウジアラビアのインドへの直接投資の両方の投資促進における協力の強化分野の特定を目的としている。

#### インド企業の海外進出促進のためにインドが採用しているベストプラクティス

**海外投資のための堅固な政策枠組み<sup>24</sup>**：1991 年のインド経済の自由化以降、インド企業による海外投資のための非常に堅固な枠組みおよびガイドラインが確立されており、インドの中央銀行であるインド準備銀行 (Reserve Bank of India : RBI) が海外投資政策管理の基幹機関となった。最も重要な方策は、海外投資承認のための単一窓口制度の設立だった。自動ルートによる企業の外国投資の自由化措置により、インドの上場企業は、認可された証券取引所に上場し、さらにインドの認可された証券取引所に上場しているインド企業が最低 10% の株式を保有している企業に対し、当該インド企業の純資産の 35% を超えない範囲で海外に投資することが許可されている。自動ルートを通じて海外に投資する企業のために、全保証を含む全ての金融上責務が純資産の最大 300% の上限内にある限り、企業または個人の担保、グループ企業または姉妹会社からの担保を含められるよう保証の範囲が拡大されている。

#### 注目される覚書

1. サウジ商工会議所 (CSCCI) とインド商工会議所連合 (FICCI) の間の合同ビジネス協議会設立に関する覚書
2. 二国間投資の促進と保護 (BIPA)
3. 二重課税回避と脱税防止に関する協定 (DTAA)
4. アドバンス・コンピューティング開発センター (C-DAC) と King Abdulaziz City for Science & Technology (KACST) の間の情報技術サービスの協力に関する覚書
5. インベストインディアとサウジアラビア総合投資院 (SAGIA) との間の投資促進協力の枠組み

#### 強力な二国間貿易関係の確立：

インドには以前から、同国と強力な二国間貿易関係を構築している国々が存在し、これがインド企業がサウジアラビアに進出・投資するための基盤となっている。SAGIA は 2015 年 4 月までに、インド企業によるサウジアラビアの合弁事業および 100% 所有事業体に対して 426 件のライセンスを発行しており、そのサウジアラビアへの投資総額は 16 億米ドルに上ると報告している。

**政策枠組みへの臨機応変な対応を通じたインド企業の国際化に向けた政府の取り組み**：インド政府は 2018～19 年予算発表時に、海外に投資するインド企業に対する現行のあらゆる障害を取り除くための統合対外直接投資政策の立案を表明した。現在の課題として、持株会社がコア投資会社または非銀行系金融会社に分類されていること、さらに企業の海外事業体が破産した場合、25% を超える減価の承認プロセスが複雑であることから、インド国外の非金融サービスへの投資が制限されていることなどが挙げられる。

**特恵的な財政インセンティブ**：RBI は株式および国内外資産の質権設定を通じて資金調達の上限を廃止し、海外投資を行っている国内企業の基準を緩和している。RBI は合弁会社と完全子会社に加えて、ステップダウン子会社の株式の質権設定についても同様の緩和を発表した。RBI はこの 10 年前、インドの海外事業の融資支援を促進するために、銀行がインドの合弁会社に拡大した信用枠と非信用枠

<sup>24</sup> インドのビジネスポータル



の健全性規制を強化した。合弁会社の場合はインド企業による持分は 51%以上となり、海外の完全子会社の場合は減損していない資本金（中核的自己資本および補完的自己資本）の制限が 10%から 20%に引き上げられた。

#### 成功事例研究=ラーセン&トゥブロ (Larson & Toubro : L&T) / シャプルジ・パロンジ・グループ (Shapoorji Pallonji Group)

ラーソン&トゥブロ (L&T) : L&T はインドを本拠地とし、世界 30 カ国以上で事業展開するテクノロジー、エンジニアリング、建設、製造、金融サービスの大手複合企業である。サウジアラビアの L&T が実施済みまたは実施中のメガプロジェクトにはリヤド・メトロが含まれており、このプロジェクトは L&T コンソーシアムにおける最長かつ最速のもので、現在も進行している。他のプロジェクトとしては、サウジアラビア電力会社 (SEC) とサウジアラムコの各種変電所や送電プロジェクト、更にヤンプーの ファラビ石油化学 (Farabi Petrochemicals) のノルマルパラフィンと複合体誘導物の製造、ハスバ・沖合ガス田、ミドヤン・ガス処理施設の開発などがある。

L&T が実施した他の重要なプロジェクトには、保健省の病院 (100 床と 200 床) の建設、教育省の学校建設、Qassim セメント工場の拡張、Chemanol の Methanol&Co 工場、サウジアラムコのガス処理施設、更にサダラ・ケミカル・カンパニーのポリエチレンプラント建設が含まれる。L&T は過去 20 年間に、サウジアラビアで数多くの電力およびインフラプロジェクトをまとめてきた。以下の表は、それらの受注獲得プロジェクトの一部をまとめたものである。

図表 23 : サウジアラビアにおける L&T のプロジェクト

2017 年	サウジアラムコのプロジェクト	サファニヤ油田における 4 つの坑口デッキの供給、設置。アラビア海のサウジアラビア沿いのさまざまな沖合油田の 17 のプラットフォームのアップグレード。
2014 年	サウジアラムコのプロジェクト	55 km の二重回路架空送電線および地下ケーブルの敷設。
2013 年	リヤド開発庁との 14 億ドル (825 億ルピー) の契約	リヤドにおける地下鉄プロジェクトの設計、建設、試運転—毎時約 5,000 人の乗客を輸送可能な 41km に及ぶ自動運転電車の運行。
2015 年	リヤド・メトロとの 1,614 億米ドル (107 億ルピー) の契約	リヤド・メトロ 1 号線と 2 号線のスラブ軌道の設計、建設。
2016 年	2 億 5,000 万米ドル (145 億 8,000 万ルピー) のプロジェクト	サウジアラビアにおける 132kV 二重回路送電線および 132kV ケーブルの敷設。
2013 年	サウジアラムコとの 3 億米ドルのミドヤン・ガス・プロジェクト	非随伴ガスは 1 日当たり 7,500 万標準立方フィート (SFCD)、コンデンセートは 1 日当たり 4,500 バレルの処理能力を有するプラント。
2017 年	SEC からの 2 億 5,000 万米ドルの受注	カシーム第 2 変電所とメディナ東変電所間の 380kV の架空送電線の敷設。
2016 年	サウジアラムコとの 16 億ドルの契約	サウジアラビアの海岸沿いに位置するハスバ沖合のガス田開発の 2 フェーズ。契約における L&T のシェアは 60%。

出典 : L&T

**シャプルジ・パロンジ・グループ (Shapoorji Pallonji グループ)** : シャプルジ・パロンジ・グループは、エンジニアリング、建設、インフラ、不動産、水、エネルギー、金融サービスの分野で多様な事業を展開する、インドで最も古い企業の一つである。2016年現在、同社の国際部門は200件以上のプロジェクトを継続しており、そのうちの10件はサウジアラビアで行われている。サウジアラビアにおけるプロジェクトには、サウジアラビア電力会社 (SEC) 本社、ホテル、複合商業施設、商業用高層タワーなどがある。SABIC は、2017年に、新しいオフィスビルと国際情報センターの建設をシャプルジ・パロンジ・グループに発注した。その工事は、ジュベイル工業都市の66,400平方フィートに及ぶプロジェクトである。このプロジェクトは、米国グリーンビルディング協会の環境性能評価システム (LEED) においてシルバー認証を獲得した。

シャプルジ・パロンジ・グループの子会社であるアフコンス・インフラストラクチャー (Afcons Infrastructure) も、サウジアラビアでのインフラプロジェクトにおいて存在感を見せている。

サウジアラビアの建設業・インフラ産業に関わるその他のインド企業には以下が含まれる<sup>25</sup>。:

1. Simplex Infrastructure
2. Kalanthoor Contracting
3. Tariq Masood Ltd Co.
4. Hindustan Construction Co. Ltd. の支店
5. Dar Arms International Contracting Establishment
6. Dayim Punjilloyd Construction Contracting Co Ltd
7. Saudi Al-Terais Co. for Contracting

## まとめ

- インドはサウジアラビアからの原油輸入に依存しており、サウジアラビアと強固な貿易関係がある。近年はインドからの輸入の減少により、両国間の貿易額は低下しているが、サウジアラビアからの輸入は減少しておらず、サウジアラビアの貿易収支はプラスになった。
- インド政府は、政策改革や金融規制の緩和を通じて、インド企業による海外進出と投資を積極的に奨励してきたが、サウジアラビアにおいて、特にインフラ分野への参入のための与信がインド企業に与えられなければならない。
- サウジアラビアのインフラプロジェクトへ積極的に参入を果たしたインド企業は、L&T とシャプルジ・パロンジである。L&T は最も成功しており、その成功は、世界中でインフラプロジェクトを完工している同社の強みと、政府の支援を超える同社固有の事業企画力によるものである。

### 3.2.10 その他の国 - アラブ首長国連邦 (UAE)

UAE はサウジアラビアの最も重要な貿易相手国であり、対外貿易において世界第6位に位置する。2016年にはサウジアラビアの貿易総額の6.1%を占め、さらにはサウジアラビアの湾岸アラブ諸国との貿易総額の56%を占め、2016年湾岸地域貿易において第1位となった。サウジ・UAE 調整会議の設立は、両国の関係を維持し、さらに強化することを目的としている。2003年1月1日に関税同盟を発足した湾岸協力

<sup>25</sup>在サウジアラビア・インド大使館

#### 最近の注目される覚書

1. サウジアラムコは、完全統合された製造所と海洋基地へ2018年に投資するため、UAEのNational Petroleum Construction Company (NPCC) との間で覚書を締結した。
2. サウジアラムコは、Abu Dhabi National Oil Company (ADNOC) との間で石油・ガスバリューチェーン全体にわたり、操業上の成績向上と効率向上をもたらす技術特定のための覚書を締結した。
3. サウジアラムコは、Masdarとの間でクリーンな発電ならびに、サウジアラビア、UAEと世界中の二酸化炭素の貯留をもたらす、持続可能な開発と再生可能エネルギーについて覚書を締結した。
4. Etihad Railは、サウジアラビア鉄道会社との間で共通のソリューションを採用し、湾岸協力会議諸国 (GCC) の鉄道事業との調整を促進するための覚書を締結した。



会議（GCC）は、同盟各国の商品の加盟国間での自由な行き来を保証した。両国は GCC の加盟国であるため、UAE とサウジアラビア間のアクセスと投資の緩和が実施された。

**サウジ・UAE 調整協議会:**2017 年 12 月、シェイク・ハリーファ大統領は、UAE とサウジアラビア両国間の連携を強化し、地域および地球規模問題に関する協力を確立するための政令を発布した。大統領令は、防衛、政治制度、経済などの主要分野に焦点を当てた。さまざまな分野を担当するサウジアラビアと UAE 政府関係者が、協力関係の緊密化を目指し、12 か月かけて 3 つの主要な柱の骨子を設定した。同骨子は、経済、人・知識および国家、治安・軍事である。協議会では、戦略にまとめられたプロジェクトの実施期間を 5 年間に設定した。

**サウジアラビアの UAE 企業にとって好ましいビジネス環境を促進するために、UAE が採用したベストプラクティスを以下に示す。**

- 両国の金融部門がビジネスを強化し、利用可能な成長機会から恩恵を受け、作業手順を簡素化できるよう、金融部門に権限を与えるための政策を開始する。
- 民間部門と連携し、新興産業部門の中小企業に投資する共同投資ファンドを設立する。
- 税務分野における共同協力を行う。
- 経済活動を促進するための専用オフィスを設置し、共通関税や市場に関する苦情や提案をフォローアップするための統一電子ポータルを設立することにより、経済活動および投資機会の交換を促進する。
- 貿易や国境を越えた取引の流れに直面する課題に取り組み、解決策を提案することにより、通関地での取引の流れを促進する。
- 両国への輸入品の供給に貢献し、持続可能な食料安全保障を達成するために、資本金 50 億ディルハムで農業投資の合弁会社を設立する。
- 両国の生産資源（農業、畜産、漁業）を活用し、将来に向けた食料安全保障を強化するための共同戦略的プロジェクトに取り組むため、両国の食料安全保障に関する統一的戦略を採用する。
- 淡水化技術の開発および現地化、再生可能エネルギーを用いた淡水化技術の応用および水蒸気を水に変換するための研究、蒸発および淡水化プロセスにおける熱エネルギーの利用を検討するための研究センターを設立する。
- 環境への取り組みと国際的な立場を統一し、様々な環境分野における連携とモニタリングプロセスの標準化を目的として、両国間における環境と野生生物保護のための卓越した環境のための評議会を設立する。
- 再生可能エネルギーのためのサウジ・UAE 投資ファンドを設立し、大企業や新興企業を誘致し、研究開発プロジェクトへの資金提供による支援を行う。
- 両国のエネルギー生産力の恩恵を受けるために、湾岸地域電気相互接続システムを実施する。
- 原子力エネルギー分野における経験と専門技術の交換を行う。
- 湾岸地域により多くの観光客を引き寄せ、両国の観光の潜在力を最大限に利用するためのプログラム開発を目的として、両国の観光と国家遺産に関する共通のビジョンとアイデンティティを打ち出す。
- 起業家と中小企業のために両国間の規制、手続き、法律を調和させる。
- 外国投資や調整分野における知識の連携と移転、投資界における関係やネットワークの発展および拡大を目的とした投資諮問委員会を設立する。
- サウジアラビアおよび UAE での投資機会を創出するために協力する。
- 両国間における行政サービス開発や知識移転を行い、法体系および手続き構造の開発機会を見い出す。

- 行政サービスの電子セキュリティに関する対応や能力強化および取り組みを行うための合同チームを形成し、行政サービスの情報セキュリティを開発する。
- 教育および研修サービスのための知識交換プラットフォームを開発する。
- 革新的な住居対策プログラムを立ち上げ、住宅サービスの開発を遅らせる規制（法律、資金調達、手続）を緩和および廃止し、セクターが直面する課題を軽減する。
- 資金調達機関を刺激し動機付けるために、両国市民の居住福祉政策を開始し、市民への統合住宅商品提供、現代の建設技術誘致、地域の製造業奨励に加えて、必要な法律および保証の整備により、住宅セクターを刺激する。
- 石油、ガス、石油化学セクターへの国際共同投資を行う。
- 二酸化炭素を石油製品に変換するための応用事業における協力をを行う。
- 石油、ガス、石油化学分野に関連する様々な応用事業の研究開発における協力をを行う。

### サウジアラビアの UAE 企業による最近の契約

- アル・アリフ建設 (Al Arif Contracting) は、ジャバルオマール開発会社 (Jabal Omar) から、聖地メッカでのジャバルオマール多目的プロジェクトにおけるフェーズ 2 を受注した<sup>26</sup>。
- 国際病院建設会社 (IHCC) は、サウジアラビアにおける病院と職員宿舎建設を受注した。<sup>27</sup>
- 総合水事業会社である Metito は、アブドゥッラー国王経済都市 (KAEC) から、太陽光エネルギーで動力を与えられる海水淡水化プラントの設計と建設を 5,900 万ドルで受注した<sup>28</sup>。
- NMC Health 社は、サウジアラビア最大の年金機構である社会保険総合機構 (the General Organisation for Social Insurance's :GOSI) と、サウジアラビアに医療施設を建設するための JV を設立する法的拘束力を持たない契約を結んだ<sup>29</sup>。
- 国立石油建設会社 (National Petroleum Construction Company : NPCC) は、アル・サファニヤ (Al Safaniya) 油田における海上プラットフォームおよび 2 つのパイプライン建設について、3 億 2,600 万ドルの EPC 契約を結んだ。
- NPCC は、ベリリ&マルジャン (Berri and Marjan) 油田における 17 の海洋ジャケット (鉄鋼構造物) に関する 2 億 2,500 万ドルの EPC 契約を獲得した。
- ドレイク&スカール (Drake & Scull) の完全子会社である Passavant Energy & Environment (PE&E) と、Aziz Company (ACCII) のコンソーシアムは、南ダーランにおける下水処理場建設について、7,200 万ドルの契約を獲得した<sup>30</sup>。

### 成功事例のケーススタディー：国立石油建設会社 (National Petroleum Construction Company : NPCC)

国立石油建設会社 (NPCC) - NPCC は、沖合および沿岸の石油・ガス部門に EPC ソリューションを提供する世界的な設計、調達および建設の会社である。

表 24：サウジアラビアにおける NPCC プロジェクト

2007～2009 年	接続プラットフォームとスクレーパーデッキの製	この仕事には、ズルフおよびマルジャン油田において、2 つの橋、パイプスプールおよびその
-------------	------------------------	---

<sup>26</sup><http://www.constructionweekonline.com/article-50199-uaes-al-arif-wins-makkah-contract-from-saudis-jabal-omar/>

<sup>27</sup><http://meconstructionnews.com/30798/ihcc-wins-saudi-german-hospital-expansion-contract>

<sup>28</sup><http://www.metito.com/news/metito-signs-project-worth-220-million-saudi-riyals-establish-desalination-plant-solar-electricity-generation-king-abdullah-economic-city/>

<sup>29</sup><https://www.thenational.ae/business/economy/nmc-health-signs-deal-to-expand-into-saudi-arabia-and-eyes-egypt-growth-1.739080>

<sup>30</sup><https://www.argaam.com/en/article/articledetail/id/498436>

	造と設置 — プロジェクト金額 — 非公開	他の関連作業を伴う 2 基の接続プラットフォーム、および 3 基のスクレーパーデッキの製造、輸送およびオフショア設置が含まれる。
2017～2019 年	アル・サファニヤ油田 - 3 億 2,600 万ドル	NPCC は、サウジアラムコのアル・サファニヤ油田のオフショア・プラットフォームとパイプライン 2 本の設計、調達および建設 (EPC) 契約を獲得した。
2017～2019 年	ベッリ & マルジャン油田 - 2 億 2,500 万ドル	NPCC は、長期契約で 17 の海洋ジャケット構造物の EPC および設置契約を獲得した。

出典：NPCC

エマール・プロパティーズ (Emaar Properties) : 同社はアブドゥッラー経済都市 (KAEC) の基本開発計画の権利を有している。この 930 億 US ドル規模の大型不動産開発プロジェクトは、敷地面積 168 キロ平方メートルにおける、新しいハイテク都市の開発を含めた複合開発である。開発は 3 つのフェーズからなり、工業地区、港湾、居住地区、リゾート地区、教育関連地区、金融地区、その他地区で構成される予定である。エマールエコノミックシティ (Emaar the Economic City:EEC) は合弁の株式会社であり、KAEC の総合基本計画の責任者である。

まとめ：

- アラブ首長国連邦およびサウジアラビアは、言語、宗教、遺産および国境を共有する強い絆で結ばれた長い歴史を有している。
- 両国間のビジネス関係を強化するために、サウジ・UAE 調整協議会が設立された。
- 協議会が策定した 5 年計画は、3 つの柱の下でイニシアチブの実施による目標を明確にしている。
- サウジアラビアは UAE をこの地域のパイオニアとみなし、アラブ首長国連邦の成果から利益を得る方法を模索している。

## 4 サウジアラビアのパートナーとの共同事業に関する外国の事例分析

### 1. リヤド地下鉄-4、5、6号線

プロジェクト名・場所	リヤド地下鉄-4、5、6号線 (契約3)
予算／価値、契約年および期間	78.2 億ドル、2013 年 (2019 年までに完成予定)
プロジェクトの現況	進行中
外国企業の名前、国	FGC グループ、Tyspa (スペイン)、アルストム、Setec (フランス)、サムスン C&T (韓国)、Strukton (オランダ)
現地企業／パートナー	フレイシネ・サウジアラビア (Freyssinet Saudi Arabia)
プロジェクトの概要	本プロジェクトでは、3 本の路線 (総路線距離 64.6km) を設計および建設する。それには、25 駅、高架橋 29.8 km、道路と平面交差の 8.2 km が含まれ、直径 10 m のトンネルに 26.6 km の線路を建設するために 3 台のトンネル掘削マシンが使用される。
契約条件 (法的、技術的、商業的／金銭的条件)	アルストムは、自動運転の地下鉄の列車、Urbalis (同社の信号システム) および Appitrack (同社の高速敷設技術) を供給し、分担工事額は 16 億ドル。サムスン C&T は、64.6 キロメートルの地下鉄路線および 85 駅の

	うち 25 駅を建設し、分担工事額は 22 億ドル。
成功の鍵となる要因	プロジェクトの各部を専門とする世界的な有力企業によるコンソーシアムを形成し、それらの企業が優先交渉者となった。
パートナー選定の基準	事前に限定された企業が、鉄道車両の生産と供給、地下鉄のトンネル、土木、機械、電気工事などの経験を持つグローバルコンソーシアムに誘致された。4つのコンソーシアムが主要な建設契約の入札に誘致された。
地方自治体からの外国企業への支援	本プロジェクトは、サウジアラビア政府の公共投資資金（PIF）から出資される。

## 2. ハラマイン高速鉄道プロジェクト－フェーズⅡ

プロジェクト名・場所	ハラマイン高速鉄道プロジェクト（フェーズⅡ）
予算／価値、契約年および期間	71 億ドル、2011 年（建設期間－7 年）
プロジェクトの現況	完了
外国企業の名前、国	RENFE、タルゴ（Talgo）、ADIF、コブラ（Cobra）、ObrascónHuarte Lain、S.A.（OHL）、Consultrans、コパサ（Copasa）、ダイメトロニック（Dimetronic）、イマシア建設（Imathia）、Inabensa、インドラ（Indra）、イネコ（Ineco）；スペイン
現地企業／パートナー	アル・シューラ（Al Shoula）、アル・ローザン（Al Rosan）
プロジェクトの概要	本プロジェクトは、450 キロメートルに及ぶ高速鉄道線路の建設、信号および通信システム、電化、運転管理センターの設置、35 編成の Talgo 350 調達、12 年間の運用管理を含む。
契約条件 （法的、技術的、商業的／金銭的条件）	タルゴ社は 35 シリーズの「350 El Pato」の全車両を供給し、別の 23 車両もオプションとして提供する。各列車には 2 台のパワー・カーと 12 台のトレーラーが設置される。 ダイメトロニック社は、CTC（列車集中制御装置）、電子連動システム、LED ラインサイド信号、列車検知システム、搭載 ETCS（統一規格信号システム）を供給する。インドラ社は、交通管理、通信、料金徴収、安全部門を担当する。 ADIF はインフラ管理を担当する。OHL とコブラはメインの建設請負業者である。
成功の鍵となる要因	スペインはヨーロッパで最大の高速鉄道網を有し、同国の企業の経験値が重要な利点となった。 また、本プロジェクトはスペイン企業の参加率が高いため、あるシューラコンソーシアムは、スペインの 6 つの銀行（Banco Bilbao Vizcaya Argentaria（BBVA）、Banesto、Banco de Sabadell、Credit Agricole のスペイン子会社、CaixaBank、Deutsche Bank）のグループから 8 億 1,000 万ドルの融資額を確保することができた。
パートナー選定の基準	アルシューラコンソーシアムは最低入札者であったために選定された。入札価格は、他の国で実施された同様のプロジェクトのコストと比較された。
地方自治体からの外国企業への支援	国有の公共投資資金は、その財源からの無利子貸付に基づき、プロジェクトに係るサービスおよび請負契約を賄うために使用された。

## 3. リヤド地下鉄－3 号線

プロジェクト名・場所	リヤド地下鉄－3 号線
予算／価値、契約年および期間	60 億ドル、2013 年（2018 年までに完了予定）
プロジェクトの現況	進行中

外国企業の名前、国	Salini-Impreglio、アンサルド STS (Ansaldo STS) (イタリア)、ボンバルディア (カナダ)、ラーセン&トゥブロ (インド)
現地企業／パートナー	Nesma and Partners
プロジェクトの概要	3号線の設計および建設を行い、全長 40.7 km、22 駅を有する最長路線になる予定。
契約条件 (法的、技術的、商業的／金銭的条件)	電気工事グループ - アンサルド STS (オートメーションシステム、CBTC、第 3 鉄道電力供給、管理センター、電気通信、駅の整備)、Bombardier Transportation (Mitrac 牽引装置付き 2 両の自動運転 Innovia Metro 300 列車を 47 車両供給) 土木工事グループ - Salini-Impreglio、ラーセン&トゥブロ、Nesma & Partners 契約には、10 年間の保守オプションも含まれる。
成功の鍵となる要因	プロジェクトの各部を専門とする世界的な有力企業によるコンソーシアムを形成し、それらの企業が優先交渉者となった。
パートナー選定の基準	事前に限定された企業が、鉄道車両の生産と供給、地下鉄のトンネル、土木、機械、電気工事などの経験を持つグローバルコンソーシアムに誘致された。4つのコンソーシアムが主要な建設契約の入札に誘致された。
地方自治体からの外国企業への支援	本プロジェクトは、サウジアラビア政府の公共投資資金 (PIF) から出資される。

#### 4. リヤド・メトロ駅のデザイン

プロジェクト名・場所	リヤド・メトロ駅のデザイン (地下鉄 4、5、6 号線)
予算／価値、契約年および期間	1 億 2,000 万ドル、2013 年
プロジェクトの現況	完了
外国企業の名前、国	アトキンス (英国)
現地企業／パートナー	フレキシネサウジアラビア (FAST コンソーシアムの一部)
プロジェクトの概要	リヤド地下鉄プロジェクト 6 路線のうち 3 路線をデザイナーが担当。FAST コンソーシアムが獲得した契約の範囲には、25 の駅、2 つの車庫、7 か所のパークアンドライド用駐車場が含まれる。
契約条件 (法的、技術的、商業的／金銭的条件)	アトキンスがプロジェクトのデザインを提供。
成功の鍵となる要因	技術的な専門性とプロジェクトを提供するための地域市場における経験、およびジッダのキング・アブドゥラジツ国際空港や 2012 年ロンドンオリンピック・パラリンピックなどのプロジェクトを完了した実績。
パートナー選定の基準	FAST コンソーシアムが受注した契約 - Typsa とのジョイントベンチャー
地方自治体からの外国企業への支援	本プロジェクトは、サウジアラビア政府の公共投資資金 (PIF) から出資される。

#### 5. ダンマン・リヤド間鉄道インフラの整備

プロジェクト名・場所	ダンマン・リヤド間鉄道インフラの整備
予算／価値、契約年および期間	6800 万ドル、2005 年
プロジェクトの現況	完了
外国企業の名前、国	シーメンス、ドイツ
現地企業／パートナー	Nour Communications Company
プロジェクトの概要	ダンマンとリヤド間の全長 1,000 キロメートルに及びサウジアラビア鉄道網インフラにおいて、信号と安全装置、GSM 鉄道網、鉄道踏切のビデオモ

	ニタリングシステムを整備する。
契約条件 (法的、技術的、商業的/金銭的条件)	シーメンスは、信号と安全装置および CCTV システムの供給と設置を担当する。また、信号装置のメンテナンスも担当する。
成功の鍵となる要因	技術的優位性、設置とメンテナンスに加え、人材育成とシステムメンテナンスの5年間にわたる提供
パートナー選定の基準	シーメンスは、普及しているトランシーバー通信よりも優れている GSM 鉄道通信技術を発展させた実績により、シーメンスが選定される結果となった。

## 6. リヤド・メトロ—1、2号線

プロジェクト名・場所	リヤド・メトロプロジェクト—1号線と2号線 (契約1)
予算/価値、契約年および期間	100億ドル、2015年
プロジェクトの現況	進行中
外国企業の名前、国	ベクテル (米国)、Consolidated Contractors Company (ギリシャ)、シーメンス (ドイツ)、Aecom、Vinci (フランス)
現地企業/パートナー	Almabani General Contractors
プロジェクトの概要	全長 63.3 キロメートルに及ぶ地下鉄 1 号線と 2 号線の設計および建設南北 1 号線は地下、東西 2 号線の大部分は道路の中央分離帯を走る予定。
契約条件 (法的、技術的、商業的/金銭的条件)	ベクテルはプロジェクト全体を管理。シーメンスは、1 号線と 2 号線建設につき各 2 両から 4 両ずつ計 67 両のインスピロタイプのメトロ車両を提供し、契約のシェアは 21 億ドルである。
成功の鍵となる要因	垂直距離 (柱の高さ) が 60 m を超える橋など、高層建築物の設計および建設における経験
パートナー選定の基準	事前に限定された企業が、鉄道車両の生産と供給、地下鉄のトンネル、土木、機械、電気工事などの経験を持つグローバルコンソーシアムに誘致された。4 つのコンソーシアムが主要な建設契約の入札に誘致された。
地方自治体からの外国企業への支援	本プロジェクトは、サウジアラビア政府の公共投資資金 (PIF) から出資される。

## 7. ハラマイン高速鉄道—フェーズ I

プロジェクト名・場所	ハラマイン高速鉄道プロジェクト—フェーズ I
予算/価値、契約年および期間	18 億 1,000 万ドル、中国 (建設期間: 3 年)
プロジェクトの現況	完了
外国企業の名前、国	中国鉄道建築総公司 (中国)、Bouygues (フランス)、マダグループグループ (Mada Group) (ルーマニア)、Arup (英国)
現地企業/パートナー	アル・アラブ契約会社 (Al Arrab Contracting Company)、Al Suwailem Company
プロジェクトの概要	本プロジェクトは、地盤造成、橋の建設、線路敷設のための排水渠およびトンネルを含む、鉄道建設に関連するすべての土木工事を含む。メッカとメディナを結ぶ全長 450 キロメートル。
契約条件 (法的、技術的、商業的/金銭的条件)	中国鉄道建築総公司は線路の設計と建設を担当する。Al Arrab Contracting Co と Al Suwailem Co は、橋梁、擁壁、トンネルなどの土木工事を担当する。マダグループはプロジェクト管理を担当する。
成功の鍵となる要因	中国は世界最大の高速鉄道網を有する。
パートナー選定の基準	事前承認に続いて詳細入札が提出され、アル・ラジヒ (Al Rajhi) コンソーシアムが選定された。

地方自治体からの外国企業への支援	公共投資資金は本プロジェクトに資金提供を行っている。
------------------	----------------------------

### 8. 818 kmの南北鉄道部分

プロジェクト名・場所	<b>818 kmの南北鉄道部分の建設</b>
予算／価値、契約年および期間	7億6,300万ドル、2007年（建設期間：43ヶ月）
プロジェクトの現況	完了
外国企業の名前、国	三井物産（日本）、パークレイモレム（Barclay Mowlem）（オーストラリア）
現地企業／パートナー	Al Rashid Trading and Contracting Company
プロジェクトの概要	南北鉄道の818 km分を建設し、採掘物をサウジアラビア内陸部から湾岸に建設される工業団地に輸送する。
契約条件（法的、技術的、商業的／金銭的条件）	三井物産とパークレイモレムは、鉄道線路の建設、必要な機械設備の供給を担当した。Al Rashid Trading and Contracting Companyは、掘削、パイプライン敷設、橋梁などの土木工事を担当した。
成功の鍵となる要因	厄介な厳しい地形条件下での過去のプロジェクト経験
パートナー選定の基準	類似した厳しい地形条件下のプロジェクトの先行経験。必要な重機および設備の所持。高額な運用コストを満たす財務面での充足度。
地方自治体からの外国企業への支援	本プロジェクトは、公共投資資金による支援を受けている。

### 9. リヤド・メトロのスラブ軌道—1号線と2号線

プロジェクト名・場所	<b>リヤド・メトロのスラブ軌道—1号線と2号線</b>
予算／価値、契約年および期間	1億6,100万ドル、2015年（建設期間：40ヶ月）
プロジェクトの現況	進行中
外国企業の名前、国	ラーセン&トゥブロ（Larsen & Toubro）
現地企業／パートナー	Almabani General Contractors（BACS コンソーシアムの一部）
プロジェクトの概要	本プロジェクトには、62.86 kmにおよびダブル・スラブ軌道をトンネル、高架橋、平面保線区、3駅の建設が含まれる。
契約条件（法的、技術的、商業的／金銭的条件）	BACS コンソーシアムにより授与された下請け契約L&Tはスラブ軌道の建設を担当する
成功の鍵となる要因	スラブ軌道用に開発されたL&Tの技術は、リヤド・メトロ・プロジェクトにおいて展開された。
パートナー選定の基準	下請け業者としての契約受注
地方自治体からの外国企業への支援	本プロジェクトは、サウジアラビア政府の公共投資資金（PIF）から出資される。

### 10. リヤドとカシムを結ぶ鉄道500 km区間の土木工事

プロジェクト名・場所	<b>リヤドとカシムを結ぶ鉄道500 km区間の土木工事</b>
予算／価値、契約年および期間	7億2,000万ドル、2009年
プロジェクトの現況	完了
外国企業の名前、国	China Civil Engineering Corp（中国）
現地企業／パートナー	Al Ayuni Trading and Contracting Company、Al-Abdulaziz al-Omar



	Establishment for Trading and Contracting
プロジェクトの概要	本プロジェクトには、大規模南北鉄道プロジェクトの一部である首都リヤドとカシムを結ぶ 500 km の鉄道区間における土木工事が含まれている。
契約条件 (法的、技術的、商業的/金銭的条件)	China Civil Engineering Corp が鉄道線路を建設する。主要な土木工事はサウジアラビアの企業が行う。契約額の割合は、中国企業が 20%、サウジアラビア企業 2 社が各 40% を占める。
成功の鍵となる要因	同様のプロジェクトにおける中国企業の経験
パートナー選定の基準	同様の地形条件下での民間鉄道プロジェクトの実施経験
地方自治体からの外国企業への支援	公共投資資金は本プロジェクトに資金提供を行っている。

## 11. ジュベイル淡水化プラント

プロジェクト名・場所	ジュベイル淡水化プラント
予算/価値、契約年および期間	1 億ドル、2012 年 (建設期間 - 3 年)
プロジェクトの現況	完了
外国企業の名前、国	ACCIONA Agua、スペイン
現地企業/パートナー	Petroleum, Chemicals & Minig Company Ltd (PCMC) (サウジ・ビン・ラディン・グループの 1 つ)
プロジェクトの概要	本プロジェクトは、ジュベイル淡水化プラントの設計、建設および運用である。このプラントは 1 日当たり 10 万立方メートルの生産能力を有し、ジュベイル市と関連する工業団地に供給される予定である。
契約条件 (法的、技術的、商業的/金銭的条件)	土木工事請負業者の SBG は、ACCIONA Agua とともに淡水化プラントを建設する予定である。Acciona Agua は、淡水化プラントを運用させるための設計、建設、逆浸透膜 (RO) 技術を担当する。
成功の鍵となる要因	EPC だけでなく、OPEX (事業費) を最適化するための高効率な設計、競争価格、同様の世界各国のプロジェクトを完了したという実証済みの実績と経験。RO 技術で世界をリードする企業。

## 12. プリマンの戦略的貯水池 (ジッダ)

プロジェクト名・場所	プリマンの戦略的貯水池 (ジッダ)
予算/価値、契約年および期間	2 億ドル、2012 年 (建設期間—3 年)
プロジェクトの現況	完了
外国企業の名前、国	VINCI 建設、アトキンス (英国)
現地企業/パートナー	Al Muhadib (AMC)
プロジェクトの概要	本プロジェクトは、187,500 立方メートル、内径 120 メートル、貯水槽壁の高さが 18 メートルの円形タンク 11 槽を設計、建設する。
契約条件 (法的、技術的、商業的/金銭的条件)	アトキンスは貯水施設を設計し、Vinci Construction と Al Muhadib 請負業者は貯水池を建設する。フレイシネ・サウジアラビアは下請けであり、その請負範囲にはタンク壁の設計、PT システムの供給と設置が含まれた。
成功の鍵となる要因	VINCI 建設がアトキンスと Al Muhadib 請負業者とで形成したコンソーシアムは優先入札者となった。水分野およびプロジェクト開発における経験
パートナー選定の基準	海外および国内の民間部門に入札が提供された。
地方自治体からの外国企業への支援	サウジアラビアは、タブーク地域の主要水道事業の開発に約 4 億 9000 万ドルを費やす計画を発表した。

### 13. 南ダーラン下水処理場

プロジェクト名・場所	南ダーラン下水処理場（アル・コパール）
予算／価値、契約年および期間	7,200万ドル、2017年（建設期間2年）
プロジェクトの現況	進行中
外国企業の名前、国	Passavant Energy&Environment（ドイツ）
現地企業／パートナー	Aziz Company for Contracting and Industrial Investment（ACCII）
プロジェクトの概要	本プロジェクトには、下水処理場の設計と建設、1年間のプラント稼働およびメンテナンスが含まれる。完成後は、ダーランから排出される1日当たり7万立方メートルの下水処理が可能になる。
契約条件 （法的、技術的、商業的／金銭的条件）	PE&Eの工事範囲には、設計、機器の調達・供給、プラントの設置、管理、試運転および関連する電気機械工事が含まれる。ACCIIは土木工事を担当する。NWCは各プロジェクト会社の40%の株式を保有し、残りの60%を個人投資家が保有する。
成功の鍵となる要因	水とエネルギーの専門知識、製品のライフ・サイクル・コストの削減を促進するプロセス効率
パートナー選定の基準	水とエネルギーの分野の知識、MEP（機械・電気・配管）に関する技術能力、2年の契約期間内での設計・設置

### 14. クライーヤ発電所

プロジェクト名・場所	クライーヤ（Qurayyah）発電所
予算／価値、契約年および期間	18億3000万ドル、2009年
プロジェクトの現況	完了
外国企業の名前、国	斗山重工業（韓国）
現地企業／パートナー	Arabian Bemco
プロジェクトの概要	本プロジェクトの工事は、Qurayyah発電所における開放サイクルガスタービンのコンバインドサイクルへの転換である。延長プロジェクトであるステージCでは、5基の蒸気タービンと15基の熱回収蒸気発生装置が追加される。本プロジェクトは、サウジアラビアの全国高圧送電線網に1,300メガワットを追加する予定である。
契約条件 （法的、技術的、商業的／金銭的条件）	斗山重工業は蒸気タービンやHRSGなど主要機器を供給し、Arabian BemcoはEPC請負業者となる予定である。
成功の鍵となる要因	コンソーシアムの形成により、優先交渉者となった。
パートナー選定の基準	本プロジェクトは国際的にオープン化された。斗山重工業とBemcoはコンソーシアムを結成し、すべての入札者の中で最低入札価格を提示した。
地方自治体からの外国企業への支援	SECは銀行から借入れ、イスラム債を使用してプロジェクトに融資した。

### 15. ラービグII IPP

プロジェクト名・場所	ラービグII 独立発電所プロジェクト
予算／価値、契約年および期間	12億ドル、2014年
プロジェクトの現況	完了
外国企業の名前、国	サムスンC&T（韓国）、シーメンス（ドイツ）
現地企業／パートナー	ACWA Power
プロジェクトの概要	本発電所は、NET2060メガワットの発電能力を持つ未開発地域の独立発電

	プロジェクトである。本プロジェクトは、ラービグでの参照地点条件において、発電端熱効率 c. 58.8%の複合サイクル発電所を利用する最初の独立発電所プロジェクト（IPP）になる。
契約条件 （法的、技術的、商業的／金銭的条件）	プロジェクトを専門とする Al Mourjan for Electricity Production Company は、落札した ACWA Power コンソーシアム（37.5%の株式所有）、SEC（50%）、サムスン（12.5%）によって設立された。 本発電所は、Al Mourjan for Electricity Production Company により、BOO 方式に基づき 20 年間で開発される。 サムスン C&T は本プロジェクトの主要な EPC 請負業者である。シーメンスは、ガスタービン発電機ユニットと蒸気タービン発電機ユニットを供給するために選定された。 プロジェクト完了後は、ACWA Power の子会社であるナショナルオペレーション&メンテナンスカンパニー（NOMAC）が当発電所を運営する。
成功の鍵となる要因	サムスン C&T と ACWA Power はコンソーシアムを結成し、優先入札者となった。また、サムスンはサウジアラビアの同様のプロジェクトに携わった経験があり、Qurrayah IPP プロジェクトにも取り組んでいた。
パートナー選定の基準	2013 年 1 月に、ACWA コンソーシアムはこのスキームの優先入札者として承認された。
地方自治体からの外国企業への支援	SEC は、敷設網への相互接続工事すべての費用を負担する。

#### 16. ラサルヘイル発電所・淡水化プラント

プロジェクト名・場所	ラサルヘイル発電所・淡水化プラント
予算／価値、契約年および期間	24 億 4,000 万ドル、2010 年（建設期間—3 年 6 ヶ月）
プロジェクトの現況	完了
外国企業の名前、国	Sepco III（中国）
現地企業／パートナー	アル・アラブコントラクティング会社（Al Arab Contracting Company）
プロジェクトの概要	ラサルヘイルに 2,400 メガワットの発電所を建設する。海水淡水化公社（SWCC）は、淡水化プラントにおける 10 億リットルの水生産を予定。サウジアラビアン・マイニング（Maaden）は 1,350 メガワットの発電担当、1,050 MW は SEC が担当する。
契約条件 （法的、技術的、商業的／金銭的条件）	デベロッパー・コンソーシアムは、プロジェクト会社の 60%の株式を保有し、ラサルヘイル発電所を建設、所有、稼働させ、20 年後に譲渡する。残りの 40%の株式は、公共投資資金（32%）と SEC（8%）が所有する。
成功の鍵となる要因	Sepco III とアル・アラブ契約会社は、本プロジェクトの対象となるプロジェクトを落札する 1 年前にコンソーシアムを結成した。Belt&Road 主導での PPP 計画は、協力関係において重要な役割を果たした。
パートナー選定の基準	Sepco III とのアル・アラブ契約会社入札額が最も低かった。
地方自治体からの外国企業への支援	IWPP プログラム—公的投資資金

#### 17. マラフィク IWPP

プロジェクト名・場所	マラフィク（Marafiq）IWPP
予算／価値、契約年および期間	34 億ドル、2007 年
プロジェクトの現況	完了
外国企業の名前、国	Suez Energy International（現 Engie Energy International）、ベルギー、Gulf Investment Corporation、クウェート

	ゼネラル・エレクトリック（米国）、現代重工業（韓国）、SIDEM（フランス）
現地企業／パートナー	ACWA Power
プロジェクトの概要	ジュベイル工業都市における独立系造水・発電所の建設プロジェクトは 4 ブロックで構成される。ガスタービン・コンバインドサイクル発電方式に基づき、タービンからの抽気が、多重効用蒸留技術（MED）を使用した海水淡水化プラントにプロセス蒸気を供給する仕組みである。
契約条件 （法的、技術的、商業的／金銭的条件）	本プロジェクトは、建設・所有・管理・移転（BOOT）方式で開発される。Suez Energy International、Gulf Investment Corporation、ACWA のコンソーシアムは、IWPP の建設と運営を含むプロジェクトの 60%を所有する。Marafiq（30%）、SEC（5%）、公共投資資金（5%）により残りの 40%が所有される。 プロジェクト費用は 82:18 の比率で借入および株式による調達が行われるが、契約では 20 年間で総売上高 85 億円を見込んでいる。GE、HHI、SIDEM のコンソーシアムが EPC 契約を受注した。
成功の鍵となる要因	Korean Export Insurance Corporation（KEIC）は、本プロジェクトには韓国のコンテンツが存在するため、商業的および政治的リスクの両方をカバーする目的で、6 億 4,500 万ドルの保証ファシリティーおよび 1 億 3,000 万ドルの借入返済準備金口座を確保した。
パートナー選定の基準	最低落札者が契約を結んだ。
地方自治体からの外国企業への支援	BNP パリバ、ガルフ国際銀行（Gulf International bank : GIB）、SAMBA フィナンシャル・グループが率いる 29 の国際、地域、地方のサウジ銀行の企業連合により 34 億ドルの融資が行われた。また、保証による政府からの支援が行われた。 財務省はマラフィクの電力と水購入の契約を締結し、一方で石油省は原料の供給を約束した。

## 18. シュアイバ III 蒸気発電所

プロジェクト名・場所	シュアイバ（Shoaiiba）III 蒸気発電所
予算／価値、契約年および期間	30 億ドル、2008 年（建設期間：40 カ月）
プロジェクトの現況	完了
外国企業の名前、国	アルストム（フランス）
現地企業／パートナー	Saudi Archirodon
プロジェクトの概要	ジッダの南 100 km にある既存のシュアイバ発電所に隣接して 1,200 メガワットの発電所を建設する。完成時の合計出力は 5,600 メガワットに増加。
契約条件 （法的、技術的、商業的／金銭的条件）	アルストムはボイラー、STF40 蒸気タービン、Gigatiop 2 極タービン発電機、3 ユニット用の海水排煙脱硫システムなどプラント全体の設計、供給、設置および委託を行う。 Saudi Archirodon はすべての関連土木工事を担当する。プロジェクトはターンキー方式で実行された。
成功の鍵となる要因	アルストムはシュアイバ I および II 期を成功裏に完了した。その結果、SEC はアルストムに再び発注した。
パートナー選定の基準	最低落札者が契約を結んだ。

## 19. キング・ハーリド国際空港の整備・拡張

プロジェクト名・場所	キング・ハーリド国際空港（リヤド）の整備・拡張
予算／価値、契約年お	21 億ドル、2017 年（2021 年までに完成予定）

よび期間	
プロジェクトの現況	進行中
外国企業の名前、国	Ictas 建設（トルコ）
現地企業／パートナー	Al Rashid Trading and Contracting
プロジェクトの概要	ターミナルの収容能力を拡大し、サービスを改善するための改装と改修を行う。4つのターミナルの再開発は2段階で行われる。
契約条件 （法的、技術的、商業的／金銭的条件）	IC Ictas は、空港の設計・建設を獲得した。空港における IT および通信システムの設計、導入など技術的・商業的開発を担当。Al Rashid Trading and Contracting は土木工事を担当。
成功の鍵となる要因	空港プロジェクトの管理と実施経験
パートナー選定の基準	当初、Hochtief 主導のコンソーシアムが最低入札者であった。しかし、2016年に契約が解除され、Ictas 社主導のコンソーシアム（2017年で下から2番目の最低入札者）が契約を獲得した。

## 20. リヤドのキング・ハーリド国際空港用冷却サービス

プロジェクト名・場所	リヤドのキング・ハーリド国際空港用冷却サービス
予算／価値、契約年および期間	9,800万ドル、2015年
プロジェクトの現況	完了
外国企業の名前、国	SNC ラバラン（SNC-Lavalin）
現地企業／パートナー	トレドアラビア（Toledo Arabia Company）
プロジェクトの概要	キング・ハーリド国際空港に地区冷房サービスを提供する。
契約条件 （法的、技術的、商業的／金銭的条件）	SNC ラバランは、2基の地区冷却プラントの設計、調達、建設および試運転を担当する。
成功の鍵となる要因	SNCによる湾岸地域の45地区冷却プロジェクトの先行経験
パートナー選定の基準	冷却対策、エネルギー消費量の削減、温室効果ガス排出量の削減、騒音公害の低減に関する技術的専門知識

## 21. ターイフ国際空港

プロジェクト名・場所	ターイフ国際空港
予算／価値、契約年および期間	3億2,700万ドル、2017年（建設期間：3年）
プロジェクトの現況	進行中
外国企業の名前、国	Consolidated Contractors Company（レバノン）、Flughafen Munchen（ドイツ）
現地企業／パートナー	Asyad Holding
プロジェクトの概要	新ターイフ国際空港の整備・運用を行う。年間乗降客の収容力は500万人に増加すると予想されるが、800万人までのオプション付きである。
契約条件 （法的、技術的、商業的／金銭的条件）	公的民間パートナーシップ（PPP）の下で開発され、BOT方式で空港を整備・運用するために30年間の使用権を与えられた。
成功の鍵となる要因	コンソーシアムの結成により、コンソーシアムが優先入札者の1人になった。
パートナー選定の基準	交通インフラのプロジェクト管理と実施経験
地方自治体からの外国企業への支援	長期的な使用権契約。公的投資資金による支援

## 22. カシム空港とハーイル空港の再開発

プロジェクト名・場所	カシム空港とハーイル空港の再開発
予算／価値、契約年および期間	7億ドル、2017年
プロジェクトの現況	進行中
外国企業の名前、国	TAV Group (トルコ)
現地企業／パートナー	アル・ラジヒホールディンググループ (Al Rajhi Holding Group)
プロジェクトの概要	カシム空港とハーイル空港の拡張・運用再開発により、年間乗降客の収容力は250万人から550万人に増加すると予想される。
契約条件 (法的、技術的、商業的／金銭的条件)	公的民間パートナーシップ (PPP) の下で開発され、BOT方式で空港を整備・運用するために30年間の使用権を与えられた。
成功の鍵となる要因	TAVとアル・ラジヒは、2011年から2015年の間にサウジアラビアで最初の私費空港 (マディーナのプリンス・モハンマド・ビン・アブドゥルアズィーズ国際空港) を建設し、25年間にわたる営業許可証を取得した。このプロジェクトの成功により、TAVとアル・ラジヒは本プロジェクトを落札した。
パートナー選定の基準	以前のプロジェクトで成功したパートナーシップ
地方自治体からの外国企業への支援	長期的な使用権契約。公的投資資金による支援

## 23. マディーナのプリンス・モハンマド・ビン・アブドゥルアズィーズ国際空港

プロジェクト名・場所	マディーナのプリンス・モハンマド・ビン・アブドゥルアズィーズ国際空港
予算／価値、契約年および期間	12億ドル、2012年 (建設期間：3年)
プロジェクトの現況	完了
外国企業の名前、国	TAV Group (トルコ)
現地企業／パートナー	アル・ラジヒホールディンググループ、Saudi Oger
プロジェクトの概要	滑走路の延長、新誘導路の建設、燃料補給と照明システムの整備、多数の付属建物、新VIPターミナルおよび発電所の建設コンソーシアムは25年間にわたり空港を運用する。年間乗降客収容力を800万人に倍増
契約条件 (法的、技術的、商業的／金銭的条件)	本プロジェクトは、コンソーシアムが設立したプロジェクト会社であるTibah空港開発会社がBOT方式で開発する。
成功の鍵となる要因	サウジアラビアの企業アル・ラジヒホールディンググループとSaudi Ogerのコンソーシアム
パートナー選定の基準	TAVコンソーシアムは優先入札者として公開された。
地方自治体からの外国企業への支援	長期的な使用権契約。公的投資資金による支援

## 24. ラスアルズール港

プロジェクト名・場所	ラスアルズール (Ras Al Zour) 港
予算／価値、契約年および期間	6億ドル、2008年以降2014年まで
プロジェクトの現況	完了
外国企業の名前、国	中国港湾工程有限責任公司 (中国)
現地企業／パートナー	Rafid Group

プロジェクトの概要	ラスアルズール港には、一般的なドライバルクおよび液体貨物を扱うための3カ所の停泊地が建設される。
契約条件 (法的、技術的、商業的/金銭的条件)	China Harbor Engineering Arabia Company は、契約における土木工事、調達および建設を担当する。
成功の鍵となる要因	中国港湾工程有限責任会社は、Rafid Group と提携し、本プロジェクトに向けて China Harbor Engineering Arabia Company を設立した。
パートナー選定の基準	最初のプロジェクトの成功により、サウジ港湾局との連携が深まり、港湾の開発および拡張における最適なパートナーとなった。

## 25. ジッダイスラム港—紅海ゲートウェイターミナル

プロジェクト名・場所	ジッダイスラム港—紅海ゲートウェイターミナル
予算/価値、契約年および期間	5億4,000万ドル、2007年（建設期間：3年）
プロジェクトの現況	完了
外国企業の名前、国	中国港湾工程有限責任会社（中国）、Halcrow（英国）、Shanghai Zhenhua Port Machinery (ZPMC)、中国、マレーシア海港ターミナル（マレーシア）
現地企業/パートナー	Tusdeer (Saudi Industrial Servicesの子会社)
プロジェクトの概要	ジッダイスラム港の拡張 - 第3ターミナル。年間150万個のコンテナ処理能力を有するようになった場合、全収容力が45%増加する。
契約条件 (法的、技術的、商業的/金銭的条件)	コンテナターミナルは69:31の負債資本比率で資金が提供される。Halcrowは建設工事の設計を担当し、マレーシアの海港ターミナルを持つTusdeerがターミナルの建設・運用を担当する。CHECは土木工事を担当する。ZPMCは、ターミナルに8基のコンテナクレーン、26基のシップローダ、アンローダー、大規模な鋼橋を供給する。本プロジェクトは、BOT方式で実施されている。マレーシアの海港ターミナルについては、20%の出資を行う。
成功の鍵となる要因	マレーシアの会社はアジアで最も急速に成長している港湾を運営しているため、本プロジェクト受注への重要な利点になった。
パートナー選定の基準	最初のプロジェクトの成功により、サウジ港湾局との連携が深まり、港湾の開発および拡張における最適なパートナーとなった。
地方自治体からの外国企業への支援	紅海ゲートウェイターミナル (Red Sea Gateway Terminal Company Limited:RSGT) の融資はAl Rajhi Bankがすべてを引き受けている。

## 26. リヤドへの新アクセス道路の建設

プロジェクト名・場所	リヤドへの新アクセス道路
予算/価値、契約年および期間	1億6,700万ドル、2014年
プロジェクトの現況	完了
外国企業の名前、国	Ferrovial Agroman(スペイン)
現地企業/パートナー	アル・ファハド・コントラクティング (Al Fahd Contracting)
プロジェクトの概要	Abu Bakr Al Siddiq 道路を国際高速道路規格にアップグレードすることにより、リヤドへの新アクセス道路セクション2を建設する。10kmの高速道路、片側3車線の中央セクション、平面交差点両側にある側道の建設を含む。
契約条件 (法的、技術的、商業)	Ferrovial とアル・ファハド契約の50:50のコンソーシアムにより、リヤドへの新アクセス道路を建設。



的／金銭的条件)	
成功の鍵となる要因	Ferrovial と現地企業のアル・ファハド契約が設立したコンソーシアムにより優先入札者となったことが、成功の鍵となる要因である。
パートナー選定の基準	入札の結果、最低落札者が選定された。
地方自治体からの外国企業への支援	リヤド市のイメージを変え、都市の可動性を変革するため、リヤド開発庁の投資プログラムの一環として支援。

## 27. ダフヤ・アルフルサン住宅プロジェクト

プロジェクト名・場所	リヤドから 35 km 北におけるダフヤ・アルフルサン (Dahiyat Alfursan) 住宅プロジェクト
予算／価値、契約年および期間	200 億ドル、2016 年 (2026 年までに完成予定)
プロジェクトの現況	設計 - マスタープラン
外国企業の名前、国	ハンファ建設 (韓国)、大宇建設 (韓国)
現地企業／パートナー	サウジパンキングダム (Saudi Pan Kingdom for Trading, Industry & Contracting : Sapac)
プロジェクトの概要	リヤド国際空港近くのアルフルサン (38 平方キロメートル) における住宅ユニット 10 万戸の設計・建築と市のインフラ整備
契約条件 (法的、技術的、商業的／金銭的条件)	ハンファ、大宇、サウジ Sapac は、住宅ユニットおよびその他施設の作業や建設を担当する。
成功の鍵となる要因	大宇とハンファの海外での建設におけるの専門性は、アルジェリアとイラクで行った同様の新都市開発プロジェクトが関連経験として数えられ、優位に立った。
パートナー選定の基準	ハンファ建設と大宇建設は、2016 年 3 月にサウジアラビア住宅省との間で覚書を締結した。
地方自治体からの外国企業への支援	サウジアラビア住宅省による資金提供プロジェクト

## 28. 公共交通機関のためのアブドゥルアズィーズ国王プロジェクト

プロジェクト名・場所	公共交通機関のためのアブドゥルアズィーズ国王プロジェクトーリヤドのバスプロジェクト
予算／価値、契約年および期間	20 億 800 万ドル、2014 年
外国企業の名前、国	Regie Autonome des Transports Parisiens (RATP)、フランス
現地企業／パートナー	サウジアラビア公共交通会社 (Saudi Public Transport Co. : SAPTCO)
プロジェクトの概要	リヤドにおける公共バス網の提供、運行、メンテナンスに関する契約バス網は、メトロ網の支線として機能する。メルセデスと MAN は、国際規格における多様なサイズおよび定員数のバス 1000 台を供給する。コンソーシアムもバス網内の交通管制センターの管理・運用を行う。
契約条件 (法的、技術的、商業的／金銭的条件)	コンソーシアムが 10 年契約でリヤドでのバスの調達、運行、メンテナンスを実施する。国際標準のバスが Mercedes と MAN から供給される。
成功の鍵となる要因	公共交通会社 (Public Transport Company:PTC) は、SAPTCO と RATP のコンソーシアムにより結成された。プロジェクトを受注するために、国際的な専門知識と国内の知識をまとめた。
パートナー選定の基準	PTC は優先入札者かつ最低入札者であった。
地方自治体からの外国企業への支援	公的投資資金による支援あり。

### 29. リヤドのオラヤロードに位置するサウジアラビア電力会社（SEC）本社

プロジェクト名・場所	リヤドのオラヤロードに位置する SEC 本社
予算／価値、契約年および期間	非公開、2017 年
プロジェクトの現況	完了
外国企業の名前、国	シャプルジ・パロンジ・グループ(インド)
現地企業／パートナー	Omrania、iDC
プロジェクトの概要	265,000 平方メートルの敷地に 122,685 平方メートルの新本部を建設した。
契約条件 (法的、技術的、商業的／金銭的条件)	シャプルジ・パロンジ・グループは建設の元請け業者である。Omrania（オムラニア）は、コンセプト・デザイン、マスタープランニング、インテリアを iDC との提携により実施し、機械、電気、配管、造園、管理も担当する。
成功の鍵となる要因	持続可能で拡大縮小が可能な建物を建築するための設計専門知識
パートナー選定の基準	持続可能でエネルギー効率の高い建設のための技術的能力

### 30. サウジアラビア国境フェンスプロジェクトーフェーズⅡ

プロジェクト名・場所	サウジアラビア国境フェンスプロジェクトーフェーズⅡ
予算／価値、契約年および期間	25 億ドル、2009 年（建設期間 3 年）
プロジェクトの現況	完了
外国企業の名前、国	European Defence & Space Company (Eads)、ドイツ
現地企業／パートナー	Al Rashid Trading & Contracting Company
プロジェクトの概要	本プロジェクトは、ヨルダン、クウェート、カタール、UAE、オマーン、イエメンとサウジアラビアとの国境線 6,000 キロメートルにおいて侵入を探知するレーダーベースのシステム導入を含む。
契約条件 (法的、技術的、商業的／金銭的条件)	EADS Defense & Security は、サウジアラビア王国の全国境を対象とする国境警備プログラムを（主契約者として）獲得した。Al Rashid Trading and Contracting company は、国境警備隊用のコマンドセンター、研修センター、宿泊施設建設時に必要となる土木工事のサポートを担当する。
成功の鍵となる要因	プロジェクトに入札するために、EADS は Al Rashid Trading & Contracting Co. とのジョイントベンチャーを設立した。フランスとサウジアラビアが 1994 年に結んだプロトコル契約が、MI サウジアラビアの提案につながった。
パートナー選定の基準	入札は国際市場に解放されていた。事前承認されたコンソーシアムは、工事範囲のスケールリングを受けて、フェーズ 2 への入札を再提出するよう求められた。これは主に、当初の入札額の規模およびプロジェクトの技術的困難に起因していた。最低入札者は提出後に選定された。
地方自治体からの外国企業への支援	内務省による資金援助

### 31. アブドゥッラー国王経済都市（KAEC）

プロジェクト名・場所	アブドゥッラー国王経済都市（ジッダの北 80 km に位置）
予算／価値、契約年および期間	930 億ドル、2005 年（2029 年までに完成予定）
プロジェクトの現況	進行中

外国企業の名前、国	エマール・プロパティーズ (Emaar Properties) (UAE)
現地企業／パートナー	サウジアラビア政府
プロジェクトの概要	168 平方キロメートルの区画の多目的開発のために、新たなハイテク都市を造る不動産開発プロジェクト 3 段階での開発には、工業ゾーン、港湾、住宅ゾーン、リゾート、教育地区、金融ゾーンなどが含まれる。
契約条件 (法的、技術的、商業的／金銭的条件)	エマールエコノミックシティ (EEC) は株式会社として設立され、KAEC 全体のマスタープランニングを担当する。
成功の鍵となる要因	エマールの国際的プロジェクト経験とタダウル (サウジアラビア証券取引所) への上場
パートナー選定の基準	メガ経済都市／工業都市を施行する世界的な経験、高額な資本投資を実現する開発者の財務能力。
地方自治体からの外国企業への支援	サウジアラビア政府は、2011 年に穏やかな条件で、エマールに 13 億 3,000 万ドルを提供した。最初の 3 年間の猶予期間を経て返済まで 10 年間の満期期間を有する。

## 5 日本企業がプロジェクトへ参入、協力するためのアドバイス

### 5.1 サウジアラビアにおけるインフラプロジェクトの資格取得

**政府との契約—事前資格審査要件について：**事前資格審査は競争入札で行われる。政府入札調達法（GTPL）とその実施規則（GTPR）によって管理される。政府プロジェクトの請負業者のための GTPR の最も一般的な定めは次のとおり：

1. サウジアラビア総合投資院（SAGIA）からのライセンスと、サウジアラビアにおける商業登記（外国請負業者のみ）
2. 社会保険への登録
3. ザカート税（Zakat）証明書とサウダイゼーション（Saudization）証明書の所持
4. 労働省への登録と商工会議所の会員証明書
5. 地方自治体省（Municipal and Rural Affairs）からの請負業者分類証の所持

上記以外に、請負業者は必要な財務条件を満たし、支払能力を有し、特定の売上高を有すると同時にいかなる利益相反を行わないものとする。

サウジアラビアに**商業拠点を持たない、または登録のない外国の請負業者**でも、自国で一流企業として認定されているか、もしくは名の通っている場合は、政府の契約を入札する資格がある。そのような外国企業は SAGIA から仮証明書をもらうことができる（期間内において、制限された活動のみできるもの）。契約を受注できた場合、外国の請負業者はサウジアラビアに事業体を設立し、契約授与から 30 日以内に仮商業登記を行う必要があり、SAGIA にも受注契約書のコピーを提出しなければならない。

**外国の請負業者のための早期認可プロセス：**最低 5 億サウジリヤルのプロジェクトを実施しており、最小 5,000 万サウジリヤルの総資産価値を有し、自国で一流企業と認識される従業員 2000 名以下の外国の請負業者は、早期認可プロセスの適用対象である。適用対象の場合、ライセンスは 5 日以内に発行される。

**インフラプロジェクトのためのコンソーシアムによる入札の要件：**コンソーシアムの一部として、プロジェクトに外国の請負業者が入札する場合は、プロジェクトの委託事項に応じて、最初に SAGIA の許可証を取得する必要がある場合とそうでない場合がある。コンソーシアムによって設立された新 JV 会社は、SAGIA の許可証を取得する必要がある、そうでない場合は外国のパートナー企業が取得しなければならない。コンソーシアム契約は必須であり、ほとんどの場合は、コンソーシアムがサウジアラビアの有限責任会社（LLC）を設立する。

**民間部門のインフラプロジェクト—事前資格審査の要件：**民間部門のプロジェクトには特別な法律や規定はなく、提案依頼書（RFP）を発行している民間企業による。基準は、その会社の知的素養や過去のプロジェクト経験によって異なるものとなる。一般的に見られる基準には、具体的な財務保証、ISO またはそれに準ずるコンプライアンス、過去のプロジェクト実績、健康および安全記録、請負業者および下請け業者からの照会情報などが含まれる。

## 5.2 サウジアラビアのプロジェクトに日本企業が参入する場合に推奨される主な方法

**事業体のタイプ：** サウジアラビアは外国企業のオーナーシップ規準を緩和し、サウジアラビアにおける 100%の外国資本投資を許可している。LLC（有限責任会社）であるか、PLC（公開有限会社）であるか、会社の形態に応じてさまざまなオプションが存在する。企業はサウジアラビアに直接支社を置くことができ、必要な最小資本は **500,000 サウジリヤル**である。サウジアラビアのインフラプロジェクトに参加している外国企業の多くは、同国に LLC として事業を設立している。支店の設立よりも**サウジアラビアに LLC として事業を設立する**方が望まれる訳は、LLC にとってはいかなる国内債務もサウジアラビア国内で処理することができ、債務を海外の親会社に移転する必要がある支店の業務とは異なるからである。外国企業がサウジアラビアに設立する、もう一つの好ましいタイプは、Joint Stock Company（JSC：株式会社）である。

**合弁事業 - どこで、なぜ選ばれるのか？** 日本の企業は、2 つのシナリオの下で、現地の請負業者とともに合弁事業に参加することが推奨される。

1. サウジアラビアのインフラプロジェクトにおける先行経験が少ない、またはほとんどない企業は、現地の請負業者と合弁事業を設立することで利益を得ることを認められている。サウジアラビア国内の大手請負業者は、公共セクターおよび政府と強い結びつきを持ち、利用可能な機会と政府および公共部門プロジェクトにうまく入札するためのプロセスを理解している。
2. サウジアラビアでの先行インフラプロジェクト経験を持ちながらも、異なるカテゴリーへの参入を検討している企業、例えば、発電所の建設経験はあるが、異なる専門知識を必要とする淡水化プラントのインフラプロジェクトへの参加を検討している場合は、新たなプロジェクトの入札に必要な専門知識を提供できる現地の請負業者との提携が推奨される。

合弁事業の場合、現地の JV パートナーの選択において考慮すべき**重要な選択基準**がある。

1. 政府や公共部門および民間部門の国内インフラプロジェクトにおける複数年の経験
2. 多様な複雑さ・規模のインフラプロジェクトへの対応・実施の経験
3. サウジアラビア内の主要な開発地域複数の都市や地域にわたり大きく広く拠点を展開する（複数の都市や地域における拠点づくり）
4. 従業員の健康保持、安全環境手順および品質基準の順守
5. プロジェクト管理の専門知識
6. 技術的専門知識と技術調整
7. 財政の安定と効率的な運転資金管理
8. 過去のプロジェクト実績と他の請負業者との協力
9. 国内の公共部門および政府の調達プロセスへの精通
10. 資源の訓練および能力水準、効率的な人的資本資源

日本企業が JV またはコンソーシアムの形成を検討する場合に、サウジアラビア側で考えられる有名かつ**主要なインフラ・パートナー**には以下の企業が含まれる。

**Al Rashid Trading and Contracting (<http://www.rtcc.com.sa/>)**：ドイツの EADS と提携した、最も古く、かつ最大規模のインフラ請負業者の一つ。リヤドのキングサウド大学など数百万ドルのプロジェクト以外に、サウジアラビアの名誉ある国境フェンスプロジェクトを 30 億米ドルで受注した。

ACWA power (<https://www.acwapower.com/ja/>) : この企業は、発電・海水淡水化プラントのポートフォリオ開発、投資、共同所有、運用を行っている。同社は PPP プロジェクトで非常に成功し、300 億 US ドル以上の投資価値で構成されるポートフォリオにより、29 ギガワット以上を発電し、1 日当たり 320 万立方メートルの脱塩水を生産できる。

サウジ・ビン・ラディンググループ (Saudi Bin Laden Group) (<http://www.sbg.com.sa/>) : ジッダのキング・アブドゥルアズィーズ国際空港の第 1 期工事 (72 億 US ドル) および 2011 年のキングダムタワー建設など複数のメガプロジェクトを受注したサウジアラビア王国最大の請負業者。経済産業都市の開発に関する特別な専門知識を有する。プロジェクトのポートフォリオには、1,800 km に及ぶ南北鉄道プロジェクト、360 億 US ドルのアブドゥッラー国王経済都市 (KAEC) 開発、マレーシアの MMC グループとの 300 億 US ドルのジザーン経済都市共同開発などがある。

Arabian Bemco Contracting Company (<https://www.arabianbemco.com/>) : 産業電力プロジェクトにおける大手 EPC 請負業者である。プロジェクトのポートフォリオには、東部州での 2,500 メガワットのクライヤー開放サイクル発電所建設のためのサウジアラビア電力会社 (SEC) との 5 億 7,000 万 US ドルのプロジェクト、リヤドでの 2,175 メガワットのグラス・ルーツ複合発電所建設のための SEC との 13 億 US ドルのプロジェクトなどがある。

Al Muhaidib Contracting Company (<http://www.muhaidib.com/sectors/contracting>) : Al Muhaidib Group と Al Fozan Group との共同企業体であるアルラティファトレーディング&コントラクティング (Al Latifia Trading and Contracting) は、ショッピングセンター、ホテル、病院、学校、大学、軍産複合施設、団地、オフィス、多目的開発などの大規模開発に係る土木工事、建設、調達を提供する大手の請負業者である。

フレイシネ・サウジアラビア (Freysinet Saudi Arabia) (<http://www.fsa.com.sa/>) : 複合商業施設、病院、工業プロジェクトおよびその他の市民プロジェクトに携わる請負業者。プロジェクト・ポートフォリオには、アブドゥッラー国王経済都市 (KAEC) に商業ビルを建設するための 1 億 9,200 万 US ドルのプロジェクト、ジッダのコーニッシュ・タワー建設のための 1 億 9,330 万 US ドルのプロジェクト、リヤドのプリンセス・ヌーラ女子大学の軽鉄道建設のための Saudi Binladin Group との 8,530 万 US ドルプロジェクトなどがある。

Almabani General Contractors (<https://www.almabani.co/home>) : サウジ最大の請負業者の一つ。リヤド空軍基地プロジェクトにおける 4 億 1,100 万 US ドルの道路トンネル建設のための湾岸協力会議 (GCC) 最大のトンネルプロジェクトの他に、7 つの地域空港滑走路の再開発プロジェクトを受注した。これにより、同社は航空プロジェクトにおけるポジションを確立した。

アル・アラブ・コントラクティング (Al Arrab Contracting Company) (<http://www.arrab.com.sa/>) : アル・アラブは、アル・ラジヒ傘下のサウジアラビアを拠点とする建設会社である。同社は、16 の子会社を持つ大手請負業者である。

アル・アユニ・トレーディング&コントラクティング (Al Ayuni Trading and Contracting Company) (<https://al-ayuni.com/>) : 道路建設において特定の地位を占めるグレード A の請負業者。タブークの 190 km に及ぶ 2 本の高速道路プロジェクトや、158 km に及ぶジッダとジザーン間の 2 本の高速道路など、合計 1500 km を超える道路建設に携わってきた。

アル・ラジヒ建設 (Al Rajhi Construction) (<http://www.arconst.com/>) : 道路、鉄道、橋梁建設において大規模契約を受注している最も多角的な建設会社の 1 つ。主なプロジェクトは、リヤドの戦略的水計画、マディーナ知識・経済都市のユーティリティと通信の整備、ダンマンのアルマリーナプロジェクトに係る陸路と水路のインフラなどである。



オムラニア (Omrania) (<https://omrania.com/>) :キングダムセンター、CMA 本部、Tuwaiq Palace など、リヤドで最も有名な建築プロジェクトに携わる大手建築エンジニアリングのコンサルタント会社である。

他の確立された国内インフラ/建設請負業者は以下のとおり。

アル・ファハド・コントラクティング (Al Fahd contracting company) (<http://www.alfahd.com/>)、Al Harbi trading and contracting company (<http://www.alharbi.com.sa/newtest/test/>)、Al Fouzan trading and general contracting company (<https://www.alfouzan.com/>)、アラビアン建設 (Arabian construction company) (<https://www.accsal.com/>)、サウジ不動産インフラ (Saudi real estate infrastructure company: BINYAH) (<http://www.binyah.com.sa/en>)、エマール・インフラ・コントラクティング (Emmar infrastructure contracting company) (<https://www.emaar.com/en>)、Saudi Lebanese Tarouk Contracting company (<http://tarouk.com/>)、TAV 建設 (TAV construction) (<http://www.tavconstruction.com/>) などがある。

インフラプロジェクトの入札を行う政府企業および政府機関には、以下が含まれる。

- サウジアラビア国営水道会社 (National Water Company) (<https://www.nwc.com.sa/English/>) :サウジアラビア国営水道会社 (NWC) は、政府 (すなわち公共投資資金) が完全所有するサウジアラビアの株式会社である。最新の国際基準に従って水処理と下水処理サービスを提供するために設立された。この事業は外国の PPP を通じて慎重に選定された国際事業者とのパートナーシップにより、国の幹部の協力で達成されている。
- サウジアラビア水電力公社 (Water and Electricity Company) (<http://www.wec.com.sa/>) :財務省が所有する水電力公社 (WEC) は、コージェネレーションに加えて、脱塩、浄化、処理済および未処理水の購入を含む水の主たる長期供給者である。
- サウジアラビア海水淡水化公団 (Saline Water Conversion Corporation) (<https://www.swcc.gov.sa/english/>) :サウジアラビア海水淡水化公団 (SWCC) は、海水の淡水化による発電およびサウジアラビア王国の様々な地域に脱塩水を供給するサウジアラビア政府企業である。
- 環境農水省 (<https://www.mewa.gov.sa/>) :サウジアラビアの政府機関の一つであり、同国における環境、水、農業問題の監督と開発などを行っている。
- 地方自治体省 (<https://www.momra.gov.sa/>) :1975年 (ビジュラ暦 1395年) に設立された。地方自治体省は、サウジアラビア王国中の地方自治体を管理している。主な機能には、都市計画および基本インフラの整備およびメンテナンスが含まれる。
- ジュベイル・ヤンブー王立委員会 (<https://www.rcjy.gov.sa/en-us/pages/default.aspx>) :ジュベイル・ヤンブー王立委員会は、ジュベイルやヤンブーの都市を工業地域に設定するのに必要なインフラ計画を実行するための国王令に基づき設立された。
- サウジアラビア工業用地公団 (MODON) (<https://www.modon.gov.sa/ja/>) :2001年に設立されたサウジアラビア工業用地公団 (MODON) は、インフラとサービスを統合した工業都市の開発を担当している。
- エネルギー産業鉱物資源省 (<https://www.meim.gov.sa/arabic/Pages/default.aspx>) :エネルギー産業鉱物資源省は、サウジアラビアの政府機関の一つであり、内閣の一部でもある。同省は、石油および関連製品に関する政策を策定し実施する。



**コンソーシアム - サウジアラビアのインフラプロジェクトの方法：** サウジアラビアのインフラプロジェクトは、進化する要件に伴い、複雑さを増し続けている。再生可能自家発電による淡水化プラント、魅力的だが厳しい地理条件下で建設された長距離の地下鉄、複雑な港湾、空港インフラ、次世代交通インフラは、近頃予定されたインフラプロジェクトの事例である。これらの大規模で複雑なプロジェクトの実施と管理には、必要なリソースとは別に、様々な分野の専門知識と技術の双方を必要とする。したがって、幅広い専門知識を持つ企業が集まりコンソーシアムを形成し、順番にプロジェクトに入札することが必須になりつつある。コンソーシアムとして入札に参加する企業は、以下の点で有利である。

- プロジェクトに必要なすべての専門知識が集められる
- 説明責任の共有により管理と実行が容易になる
- 請負業者の主要な専門分野にのみフォーカスできる

このような優位性により、サウジアラビアのインフラ案件におけるコンソーシアムの存在感が増した。例えば、

1. イタリアの鉄道インフラ会社 Ferrovie dello Stato Italiane のコンソーシアム、信号システムに強いアンサルド STS とアルストムは、リヤド・メトロプロジェクトにおいて 3、4、5、6 号線建設を受注。
2. ラーセン&トゥプロ (L&T) の完全子会社である L&T Hydrocarbon Engineering (LTHE) は、EMAS Chiyoda Subsea (ECS) とのコンソーシアムで、ハスバ・沖合ガス田の第 2 期開発を受注。
3. シカゴに拠点を置くコンソーシアムであるグローバルビジネスベンチャーズ (Global Business Ventures) は、リヤドでの大規模多目的住宅開発のために 25,000 戸の住宅を建設する許可証を取得した。
4. SNC ラバラングループのメンバーであるアトキンスは、サウジアラビアで持続可能な衛生サービスを提供するためのコンソーシアムの一部として、サウジアラビア国営水道公社 (NWC) からの助言業務を受注した。
5. サムスン、Strukton、アルストム、といった世界の主要企業で構成されるスペインの建設業者 FCC が率いる Fast Consortium<sup>31</sup>は、1.5 キロメートルの延長を建設し、2 つの新駅をリヤド地下鉄 4 号線に追加するというプロジェクトを締結した。

サウジアラビアではインフラプロジェクトのためのコンソーシアム形成の動きが激化することが予想されるため、日本の企業が今後入札で成功するためには、適切な外国およびサウジアラビア国内請負業者とのコンソーシアム構成を検討することが望ましい。コンソーシアム入札のために最も有望なインフラ分野は以下のとおりである。

1. 鉄道
2. 再生可能エネルギー
3. 淡水化プラント
4. 持続可能な住宅および商業用建物の建設
5. 観光およびヘルスケア部門

**PPP-サウジアラビアにおけるインフラプロジェクトの方法：** 主要な計画の一つである国家変革計画 (NTP) では、「ビジョン 2030」の目標に沿って、政府サービスの民営化拡大を目標の 1 つとして定

---

<sup>31</sup> Arriyadh Development Authority がリヤド・メトロプロジェクトを設計および構築するために契約した 3 つのコンソーシアムのうちの 1 つです。

めている。これは、民間への投資を促進することを目指す国家民営化センター（National Centre for Privatization and PPP: NCP）の目的にもなっている。近い将来にサウジアラビアで必要とされる膨大なインフラ整備の需要を考えると、同部門において最も顕著に影響がある。

PPP モデルの長所または、サウジアラビアのインフラプロジェクトに影響を与える要素は次のとおりである。

- 資産を調達するための初期投資は民間部門によって負担されるため、政府の財務負担が軽減される。
- PPP モデルにより、政府は一定の期間および予算内でメガプロジェクトを実施した経験がある民間セクターのパートナーに、技術的リスクとオペレーショナルリスクを負担させることができる。

PPP モデルの短所やデメリットは次のとおりである。

- 完全に無料というわけではなく、政府はプロジェクトが失敗した場合にも支払いを行う保証契約を提供しなければならない。
- 政府は、プロジェクトが運営段階に達したときに資金調達能力を証明するために、貸し手に金融保証を提供しなければならない。

民営化計画の推進により、サウジアラビアの大規模インフラプロジェクトの大部分において、将来は PPP モデルで実施されると予想される。そのため日本企業は、同モデル下で入札・受注ができるよう適切な戦略と関係性の確立が推奨される。PPP プロジェクトを実行した先行経験がある日本企業は、サウジアラビアの PPP プロジェクトに入札しようとする上で有利になる。事前に PPP の経験がない日本企業は、PPP インフラプロジェクトを実施する上では、経験と十分な認識を有する日本国籍の企業または他国籍企業とのコンソーシアムを構成するよう勧められる。

### 日本企業がサウジアラビアのインフラプロジェクトにおいて直面する可能性のある課題

**紛争解決に関する不十分な法的枠組み**：海外直接投資（FDI）に影響を与える改革にもかかわらず、サウジアラビアは紛争解決と仲裁のための安定した法的枠組みを欠いていたが、外国人投資家向け商業仲裁の場合に安価な手数料で利用できる商業仲裁センターが創設された。

日本企業は、当初の契約交渉から工事の実施、決済まで、プロジェクトの各段階で潜在的なリスクを特定し軽減するため、慎重な方法を採用する必要がある。アラブ首長国連邦（UAE）のような他の中東諸国とは異なり、サウジアラビアには包括的な民法や商法が存在しない。判例や報告制度もない。そのため、サウジアラビアの法律が特定の紛争にどのように適用されるかを事前に把握することは困難である。したがって、合理的かつ確かな契約条件での交渉を行うことが特に重要になる。

サウジアラビアの裁判制度では、商業紛争の多くがシャリーア法裁判所（民事・刑事事件を扱う一般的管轄権を有する）または苦情処理庁（政府機関を含むほとんどの商業・契約紛争の管轄権を有する専門裁判所）のいずれかにおいて扱われる。公共部門の事業に関わる紛争は、苦情処理庁が扱う可能性が高い。

**タイムリーな支払い**：サウジアラビアのインフラプロジェクトを受注した企業にとっては、支払いが大きな課題となる。典型的な契約では、不払いの場合に雇用主に課せられる制裁と利用可能な救済については明示されていない。また、サウジアラビアの法律は、保護については非常に限定的である。さらに、支払いが遅れた場合に課される利息はシャリーア法に反するため、現行法に基づき許可されてはいない。

不払いの場合にサービスを一時停止したり、約束を打ち切るための法的権利も存在しない。その結果、支払いが残っている場合においても、契約者は一般的にサービスを提供し続ける義務がある。プロジェクトの支払い紛争における通常の償還請求は、契約の紛争解決条項によることとなる。

**補助金の制限と削減：** 外国人社員の制限、サウジアラビアの従業員の割当て要求、エネルギー補助金の削減、5%の付加価値税の導入など、外国企業が直面している制限は、日本企業が対応しなければならない課題の一部である。

## 5.3 サウジアラビアにおけるインフラプロジェクト契約獲得に関する所見

調査によると、インフラプロジェクトの契約を外国請負業者に発注する場合、選定にあたりいくつかの優先条件があることがわかった。優先条件は以下のとおり。

- 世界の類似の市場環境でプロジェクトを実行した経験を有する外国請負業者は、世界のサウジアラビアとは異なる市場および環境条件における経験を有する請負業者よりも優先される。
- これまでにサウジアラビアにおけるプロジェクト経験のない外国請負業者は、自国におけるランクおよび競争上の位置を基に評価される。
- 初めての入札を獲得することは最も困難なプロセスである。しかし、最初のプロジェクトがうまくいくと、その後の同じ分野の後続プロジェクトにおいて、その請負業者が好ましいベンダーと考えられる傾向がある。例を挙げると、中国港湾工程有限責任会社は初回時の成功により、港湾局のほぼ優先請負業者となっており、それゆえサウジアラビア各地の港湾開発のプロジェクトを連続して請け負っている。またベクテルは産業都市および鉄道プロジェクトにおける優先パートナーへの道を歩んでいる。
- ニッチな分野に重点を置く専門性の高い請負業者は、一般的な請負業者より優先される。道路整備、航空部門、鉄道などの分野では、多くのサウジアラビアの現地請負業者が地位を確立しているため、一般請負業者との競争を克服してプロジェクトを獲得することを可能にしていることが観察される。
- 単一の請負業者の入札よりも、プロジェクトに必要な専門知識をすべて有するコンソーシアムが好まれる。

日本の企業は、インフラプロジェクトへの入札の際に、これらについて理解しておくことが大事だろう。

## 5.4 サウジアラビアにおける日本企業にとっての機会

インフラと建設市場の規模は 2017 年の 331 億 US ドルから拡大し、2018 年には 401 億 US ドルになると予測されている<sup>32</sup>。サウジアラビア政府は 2018 年度の予算において輸送およびインフラに予算の 6% を割り当てており、継続的に支出している。2017 年の画期的なプロジェクトの立ち上げやインフラ分野での主な発表には以下のものが含まれる：

1. エネルギー、水、バイオテクノロジー、食品、娯楽産業に重点を置く 5,000 億米ドル規模の NEOM 都市プロジェクト。この巨大プロジェクトのフェーズ 1 は 2025 年までに完了予定。

---

<sup>32</sup> Ventures onsite

2. 複数の映画館設立。2030年までに2,000スクリーンを超える300館以上の映画館の設立を提案。今後10年間でエンターテインメント産業単体において約640億米ドルを投資。
3. 住宅セクターのローン補助、新しい建築技術の支援、中小企業や財務が逼迫した企業の支援など、民間セクターに192億米ドルを投入。
4. 80億米ドル規模のパブリック・インベストメント・ファンド（PIF）の紅海プロジェクト。
5. 48億米ドル規模のPIFが資金提供するジッダ商業地区の開発。6. 44億米ドル規模のアラムコ委託によるアブカイクの新エネルギー産業都市。
7. 72億米ドル規模のタイプにおける公共交通ネットワーク構築。
8. 40億米ドル規模のメッカにおけるアルファイサリア住宅および管理棟建設。
9. 334キロ平方メートルを超える、総合エンターテインメント都市キッディーヤの開発。キッディーヤではシックス・フラッグス社によるテーマパークやウォーターパーク、モータースポーツ施設、サファリエリア、住宅の建設が予定されている。

上記のプロジェクトは、日本企業を含め関心を寄せる関係者に機会を提供するマルチセクターのインフラ開発および投資の先例となるものである。下記の表では、2018年に発注される、または発注予定のプロジェクトのいくつかを示す。

**図表 25 : 2018年に授与されるまたは授与予定のプロジェクト**

プロジェクト名	クライアント
KA-Care - 代替エネルギープロジェクト - 原子力発電所	アブドゥッラー国王・原子力・再生エネルギー機構 (KA-Care)
Jeddah Light Rail Transit Jeddah Metro Company;	サウジアラビア運輸省
KA-Care - 代替エネルギープロジェクト - フェーズ1	アブドゥッラー国王・原子力・再生エネルギー機構 (KA-Care)
リヤド・アベニュー (都市開発)	Shomouホールディングカンパニー
ベリ (Berri) 油田	サウジ・アラムコ
Dumat Al Jandaの400 MW風力発電	再生可能エネルギープロジェクト開発事務所 (REPDO)
ラス・アル・ヘイル (Ras Al Khair) のアンモニア工場	サウジアラビア鉱業会社 (Ma'aden)
南オプフルプロジェクト - 住宅団地開発 - BP-04 & PB-06	アル・ライダ (Al Raidah) 投資会社
サカーカの300MWソーラー施設	エネルギー・産業・鉱物資源省
キング・ファハド・コースウェイ・パスポート・アイランド (サウジ部門) - フェーズ2	キング・ファハド・コースウェイ局

出典: Ventures onsite

サウジアラビア政府は、「ビジョン 2030」をサポートするための技術的ノウハウと経験を持つ外国企業の参画に非常に熱心である。政府は外国企業とのパートナーシップを発展させるために、500億サウジリアル（133億USドル）の国際パートナーシップ基金の設立を進めている。サウジアラビア総合投資院（SAGIA）はまた、外国企業とのパートナーシップに参加するために別の投資ファンドの

設立を提案しており、そのために 50 億 US ドルを計上した<sup>33</sup>。これらのイニシアチブは、サウジアラビア政府が外国企業の参入に伴うリスクの一部を緩和する意思を示すものであり、プロジェクト分野への参入を熱望する日本の企業にとっても好都合である。外国企業との共同投資の奨励は、歓迎すべき傾向である。日本企業は SAGIA における適切な窓口と連携することにより、これらの共同投資の機会を追求することが推奨される。加えて、政府と SAGIA はソフトバンクグループのビジョンファンドと協力している。日本企業にとってこれはチャンスである。

**日本企業がターゲットとすべきセクター：** インフラ部門全般で発展することが予想されるが、特に日本企業にとって重要となり得る以下の部門においては、今後も継続して機会があると期待される。

1. 淡水化プロジェクト
2. 空港と港の拡張
3. メトロの拡張と路線の追加
4. 再生可能エネルギープロジェクト：ソフトバンクと提携した PIF による太陽光発電プロジェクト 2030 は、世界最大のプロジェクトの 1 つである。2019 年には 3 ギガワット (GW) と 4.2GW の容量を持つ 2 基のソーラープラントの稼働がスタートし、その容量は 2030 年にはそれぞれ 150GW と 200GW に拡大される予定である。

日本企業がこれらの機会を有効活用するには、前述したプロジェクトを狙うのに必要な専門知識を有するコンソーシアムの形成が推奨される。PPP での機会も追求すべきである。

**PPP プロジェクトの機会：** 2019 年から 2030 年の間に、サウジアラビアは約 430 億 US ドル相当のインフラプロジェクトの発注があると期待される<sup>34</sup>。メッカ・メトロプロジェクトやサウジ・ランドブリッジプロジェクトを含む主要な新メトロプロジェクトや鉄道プロジェクトは、PPP モデルでの開発が期待されている。

**図表 26：セクター別 PPP の機会**

部門	過去・進行中のプロジェクトの例	将来的な機会
医療	Saudi Trans Sadara Company と中国国際開発投資有限会社 (China International Development and Investment Corporation) による 3 億 5,000 万 US ドルの共同事業体 ダンマン、ジュベイル、リヤド、ジザーンに 4 つの病院の建設。キングサワード大学と InterHealthCanada は、ベッド数 120 床を有する建設費 5 億サウジリヤルの病院の開発に取り組む。	2030 年までに、290 の病院と 2,300 の主要な保健センターの民営化を目指す医療民営化プログラム。
教育	サウジアラビアの Tatweer Buildings Company は、複数の企業に、ジッダとメッカにある 60 の学校的设计、建設、資金調達、保守、移転の契約へ呼びかけを行った。	サウジアラビア国立学校の PPP プログラムにおいては、全国に 300 の学校を設置する予定である。
輸送	キング・ハマド・コーズウェイ (サウジアラビアとバーレーン間の幹線道路/鉄道、PPP 方式で完工予定) の建設が進められている。サウジアラムコは 2017 年に、東西回廊プログラ	サウジアラビアは近年、中国と韓国のコンソーシアムとともに、今後数年間に 100 万戸の低コスト家屋を 1,000 億ド

<sup>33</sup>マーケットウォッチ

<sup>34</sup>Ashurst

再生可能エネルギー	ムにおける労働者向けの住宅開発計画 PPP プロジェクトを発表した。	ルで開発する計画がある。
	淡水化事業者であるサウジ海水淡水化公団 (SWCC) は、韓国の斗山重工業と PPP モデルで開発される独立した淡水化プロジェクトのエンジニアリング、調達、建設のため、4億2,200万米ドルの契約を締結した。	再生可能エネルギーは2023年までに300億米ドルから500億米ドルの投資が必要と見込まれている。

出典：ashurst

**まとめ：**

日本企業がサウジアラビアの有望なインフラプロジェクトへ協力・参入するための方法の一つではない。日本企業のビジネスの性質や対象プロジェクトに合わせて、参入方法を検討することが推奨される。推奨する参入方法の概要を以下に示す。

**図表 27：日本企業がサウジアラビアインフラプロジェクトに参入するために推奨される方法**

日本企業のタイプ	対象プロジェクトのタイプ	推奨されるエントリー方法
日本でグレードAの格付けを受け、インフラプロジェクトにおいて世界で豊富な経験を有する大手請負会社	単一のインフラ部門における単純なプロジェクト	サウジアラビアにLLC/PLCを設立。プロジェクトに直接入札する。
	水、エネルギーなどさまざまなインフラ部門にまたがる複雑なプロジェクト	サウジアラビアにLLC/PLCを設立。個々のプロジェクト要件に応じて、適切な外国パートナーとのコンソーシアムを形成し、プロジェクトに入札する。
日本で中間レベルの格付けを受け、インフラプロジェクトにおけるグローバルな経験が適度にある中規模の請負業者	単一のインフラ部門における単純なプロジェクト	サウジアラビアにLLC/PLCを設立。個々のプロジェクト要件に応じて、個々に入札するか、適切な外国企業または地元の請負業者と協力してコンソーシアムとして入札する。
	水、エネルギーなどさまざまなインフラ部門にまたがる複雑なプロジェクト	有力な現地インフラ請負業者と提携してJV事業を設立する。個々のプロジェクト要件に応じて、JVまたは適切なコンソーシアムを通じて直接入札する。プロジェクトの規模が非常に大きい場合は、入札者から下請負の仕事を取ることのみが推奨される。
日本で中程度の格付けを受け、インフラプロジェクトにおけるグローバル経験はごくわずかである中小規模の請負業者	単一のインフラ部門における単純なプロジェクト	現地の請負業者とJVを設立する。個々のプロジェクトの要件に応じて、JVまたは、他の適切な現地パートナーとのコンソーシアムを通じて入札する。
	水、エネルギーなどさまざまなインフラ部門にまたがる複雑なプロジェクト	JVを通じて下請け業者として仕事を取る。プロジェクト全体に直接入札することは推奨できない。

出所：フロスト&サリバン分析

レポートをご覧いただいた後、アンケート（所要時間：約1分）にご協力ください。

<https://www.jetro.go.jp/form5/pub/ora2/20180044>

**サウジアラビアの有望プロジェクトへの参入・協力に向けた諸外国の戦略に関する調査**

2019年2月

---

作成者：日本貿易振興機構（ジェトロ）

〒107-6006 東京都港区赤坂 1-12-32

TEL：03-3582-5180（海外調査部中東アフリカ課）

<http://www.jetro.go.jp>

---

禁無断転載