

高速道路会社による海外展開事業

日本高速道路インターナショナル(株)の設立

藤野 智幸

日本高速道路インターナショナル(株) 取締役プロジェクト第二部長

はじめに

各高速道路会社においては、公団時代から実施してきた国際協力・交流事業に加えて、平成17年の分割民営化以降、順次海外事業担当部門を設置するとともに積極的な海外事業展開を図ってきた。

これまで、各高速道路会社においてそれぞれの強みを生かしつつ、案件ごとの個別協力はあったものの、各社独自に海外事業展開を図ってきた。このたび各社の得意分野を生かしたシナジー効果を期待しつつ、各社が長年の経験で培った有料道路に関する企画・設計・運営・維持管理トータルマネジメントの技術・ノウハウを海外の有料道路ビジネスにおいて発揮することを目的として、NEXCO 東日本、NEXCO 中日本、NEXCO 西日本、首都高速道路、阪神高速道路の5社の共同出資により、海外道路投資事業を中心に実施するための新会社として、日本高速道路インターナショナル(株) (英語名: Japan Expressway International Co. Ltd. 以下 JEXWAY) が本年9月1日に設立された。

本稿では、JEXWAY の概要と今後の事業展開等についてその概観を紹介する。

2 JEXWAY の設立

2-1 設立の背景

JEXWAY 設立の背景としては、①高速道路会社においては、長年にわたって蓄積されてきた技術やノウハウがあ

るという内部環境と国内の建設事業が収束に向かう中、各社とも新事業（海外事業）へウェイトをシフトする必要性が生じてきたことから、各社において海外事業を展開してきたこと、②昨年6月に閣議決定された新成長戦略においても「インフラ輸出の推進」が打ち出されたこと、③それに先立ち国土交通省の成長戦略の中においても「我が国の優れた建設・運輸産業が、海外市場において活躍の場を広げ、世界市場で大きなプレゼンスを発揮」することが「将来目指す姿・あるべき姿」として示され、政府の支援体制が打ち出されたこと等があげられる。

2-2 設立の目的

JEXWAY 設立の主な目的としては以下の4点が挙げられる。

- ・日本の高速道路会社が協働で、世界最大規模の有料道路運営体を母体にもつ新会社を通じて「有料道路の調査・計画から維持管理までのトータルマネジメント」の技術やノウハウを、海外有料道路ビジネスにおいて発揮する。
- ・各高速道路会社の持つ経験やノウハウを共有すること、またコンソーシアム形成の際に窓口を一本化することで、効果的な政府支援が得られるとともに海外市場への訴求力が増すことが期待できる。
- ・高速道路会社5社が一体となることにより、資金力及び人材面においてスケールメリットが生じ、事業参画の幅が広がると同時にリスクの軽減にも繋がり、結果として日本企業の進出の一助ともなる。

・海外有料道路事業において技術を発揮することにより、結果として強みである道路会社各社の技術レベルの維持にもつなげる。

3 今後の事業展開

3-1 事業展開方針

現在 JEXWAY においては、これまで各高速道路会社が検討を進めてきた事業をレビューし JEXWAY の参画に引き継いでいくとともに、新規の案件の発掘についても取り掛かっているところである。その際の事業展開方針については以下のとおりである。

- ・高速道路会社が半世紀にわたり培ってきた「強み」を最大限に生かし、海外道路事業を実施する日本の唯一の窓口として、アジア地域を中心に、各関係機関と連携してオールジャパンの体制で事業を展開する。
- ・可能な限り早期にプロジェクトを立ち上げ、日本企業による「安全・安心・快適な高速道路」を実現して、その「良さ」を当事国の国民に実感・納得してもらうことによって、日本による道路インフラ整備の価値を高める。
- ・政府のバックアップや公的金融機関の低利融資など、官民一体となって海外事業に進出することによってリスク低減を図り、日本企業が進出しやすくなる環境整備を図る。

3-2 ビジネス領域

(1) 基本的考え方

海外において日本が実施する全ての高速道路事業について、案件発掘・形成から事業実施に至るまで、全ての事業段階において新会社は必ず関与することにより、高速道路会社の技術・ノウハウ等に関するワンストップサービスを提供する機関となる。

(2) ビジネス領域

新会社のビジネス領域は、図1に示す通り、海外における有料道路事業（運営・維持管理も

含む）の実施に向けた各ステップの調査業務も含めた有料道路事業全体となる。

具体的な事業参入形態としては、

- ① 道路事業全体の包括的实施：案件発掘から建設、運営・維持管理まで
 - ② PPP手法によるグリーンフィールド参入
 - ③ PPP手法を活用したODAとの合併施工⇒薄皮方式等
 - ④ PPP手法によるブラウンフィールド参入
 - ⑤ ODA事業へのPPP手法を活用したO&M参入⇒ODAで建設された道路のO&Mへの参入
 - ⑥ 既存事業への参画（一部資本買収による経営参加等）
 - ⑦ 事業参入企業に対するアドバイザー展開（⑥とのコンビネーションも有）
 - ⑧ コンサルティング業務
- などが想定される。

一方、このような広範な業務を遂行するに当たっては新会社単独で対応できるものではなく、各高速道路会社はもちろんのこと関係各業界との連携は不可欠となる。特に、案件形成からフィージビリティスタディーの実施に当たっては、関係省庁及びJICAを含めた官民の各関係機関との連携が非常に重要となってくる。また、実際のプロジェクトの立ち上げに際しては、資金調達が大きな課題となることから、民間及び公的金融機関からの資金調達も不可欠であるが、特に公的金融機関からの低利の投融资はプロジェクトのバイアビリティを高めるためには重要となる。

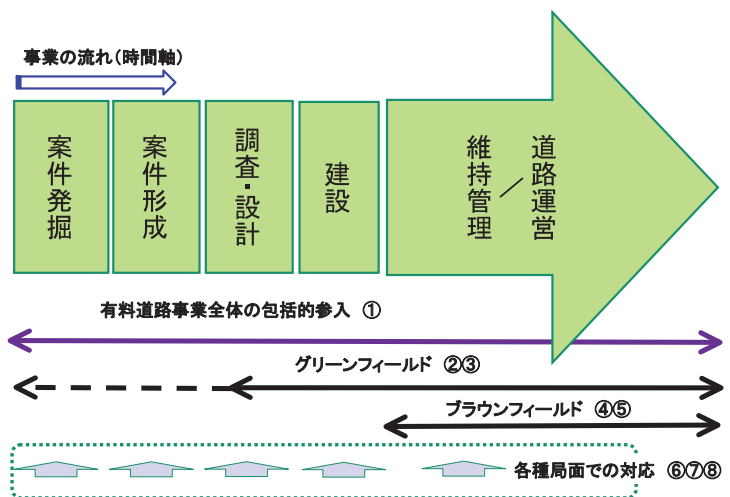


図1 ビジネス領域

(3) JEXWAYの強み

海外において事業を展開していくに当たっては、JEXWAYの持つ（提供できる）強みを最大限に生かす必要がある。その強みとは各高速道路会社が半世紀にわたって培ってきたものであり、具体的には、①効率的な建設技術や緻密な道路保全、それらに関する高い総合マネジメント力に代表される、世界トップレベルの計画から保全までの総合的な技術力、②5会社が連携することによるリソース（人材、技術、経験、資金）の共有および活用というスケールメリット、③政府関係機関からの低利子借入金の活用や相手国の利益を考慮した事業実施に裏打ちされた大きな信頼力、④政府機関、アタッシェ、専門家からの支援や政府機関によるトップセールスなどの政府関係機関の包括的支援、であると認識している。これらの強みを事業段階ごとに具体的に示すと以下のとおりとなる。

1) 案件発掘・形成段階

- ・アタッシェ、JICA 専門家を通じた案件形成
- ・JICA 専門家として派件された職員の人脈

2) 調査・設計段階

- ・日本での各種条件下での実績
- ・運営・維持管理段階及びライフサイクルコストを考慮した設計のノウハウ

3) 建設段階

- ・様々な環境下での施工経験
- ・緻密な工程管理、工期の遵守
- ・近接施工、重交通路線規制の実績
- ・高品質、高耐久性を確保する技術管理能力
- ・環境関係への配慮

4) 運営維持管理段階

- ・日本における豊富な経験に基づく、あらゆる地形・気候・風土に対応できる高い管理水準
- ・高い安全、安心への配慮
- ・ITS サービス
- ・最新技術による点検モニタリング
- ・現地国のレベルに応じた応用性

(4) 事業エリア

事業エリアとしては、公団時代からの国際貢献・交流を通じて培ってきた関係や地理的・文化的要因を考慮して、アジア地域を中心にスタートする。

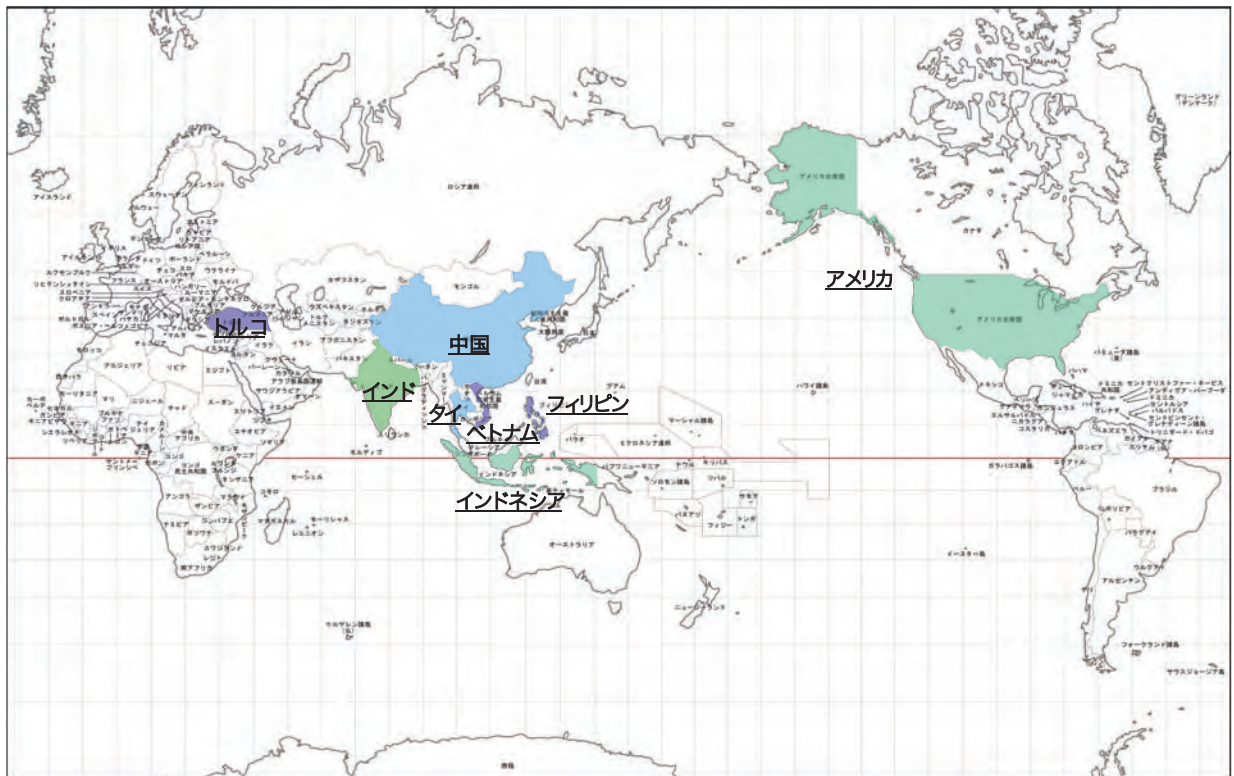


図2 事業エリア

◆各高速道路会社は海外事業新会社を通じて道路事業SPCへ投資する

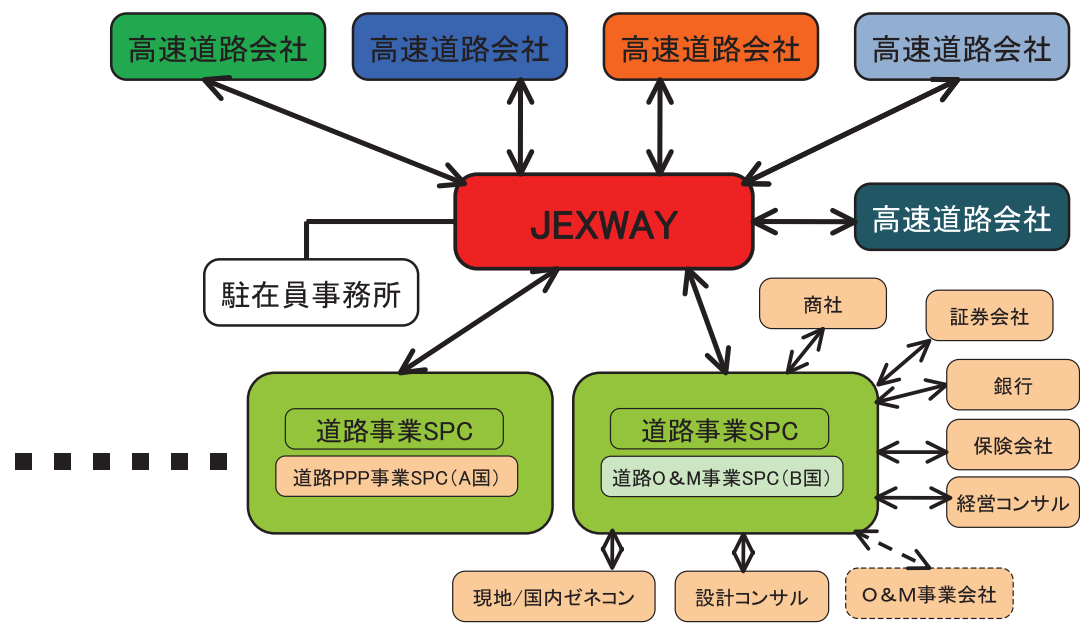


図3 ビジネススキーム (1)

—プロジェクト関係者(標準形)—

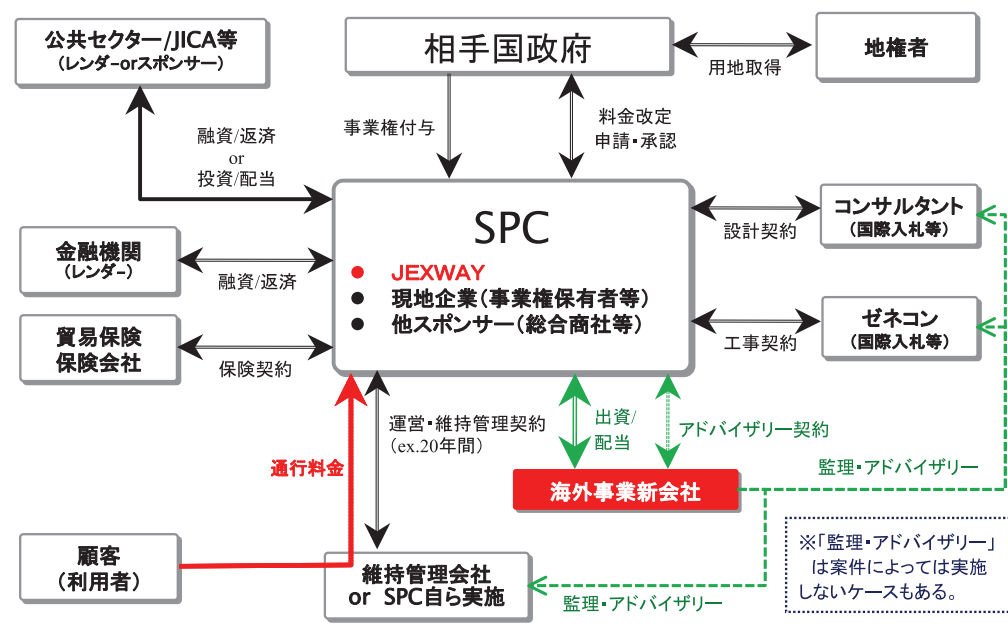


図3 ビジネススキーム (2)

(5) ビジネススキーム

図3にJEXWAYを中心としたビジネススキームの全体的な概念を示す。JEXWAYは他のパートナーとともに

にプロジェクトごとにSPC (Special Purpose Company) を立ち上げ、Project Financeの手法によりSPCの事業資金を調達し、SPCのスポンサーとしてプロジェクトからの利益を享受する。一方、高速道路会社

は、JEXWAY への出資及び融資からの配当及び金利により収益を上げる構造となる。

ここで重要なポイントは、各高速道路会社は、JEXWAY を介してプロジェクトに参加することにより、プロジェクトリスクの直接的な影響を回避することである。

図 4 に SPC を中心としたプロジェクト関係者間の相関を示す。ここで JEXWAY の役割は、SPC に出資して配当を得るというものだけではなく、先述したようなその強みを直接的または SPC を通して事業の各段階において生かすことにより、プロジェクトの質を高める役割を担うことが重要となる。

(6) 具体的事業の検討

個別事業については、現時点ではその詳細を述べることはできないが、以下の事業について検討を行っている。

1) ファッヴァン〜カウゼ高速道路

ベトナム国南北高速道路のハノイ側起点に当たる区間で、NEXCO 中日本を中心に PPP 協力準備調査 (JICA) を活用して検討中

2) マニラ南北高速連結道路

南北ルソン高速道路のミッシングリンクとなっている区間を連結する高速道路で、NEXCO 中日本及び NEXCO 西日本を中心に PPP 協力準備調査 (JICA) を活用して検討中

3) バンガロール〜チェンナイ高速道路

インド南部のバンガロール市とチェンナイ市を結ぶ新設高速道路で、NEXCO 東日本を中心に円借款・民活インフラ案件形成等調査 (経産省) を活用して検討中
上記以外にも、ベトナムやインドネシアにおける新規高速道路等についても情報収集・検討等を進めている。

4 JEXWAY の ITS に関する取り組み

上述したとおり、JEXWAY は日本で長年にわたり培ってきた高速道路に関する技術・ノウハウを海外の有料道路ビジネスにおいて発揮することを目的として、今後の展開を図る。

そのうえで、ETC や交通管制、いわゆる ITS にかかわる技術やノウハウは日本が道路事業を行う上での強みとなる分野である。将来を見据えた有料道路事業におい

ては、現時点では導入されていない途上国においても間違いなく ETC は導入されるであろう。また、かつて日本で自動車交通量の伸びとともに交通事故が増加し、その対策から、各種の交通管制システムを活用した交通マネジメントの技術により交通安全対策が実施されてきた。

このような道路事業における要素技術としての ETC を含む ITS について、日本ではかつて 50 年以上にわたり、非常に初期のレベルから現在の ITS スポットに至る世界最高水準の技術まで、現地での課題解決を目指し自ら開発・運用してきた経験を有している。これらにより、新興国における”Latecomer’s advantage” (後発によるメリット) となる最新技術を提供しつつも、過去に十分な経験を有する日本ならではの現地の適切かつ許容可能な技術のレベルを勘案した提案をすることが出来る。このような提案は、JEXWAY が有料道路事業を展開する上で、海外との差別化を図れる重要な分野であり、国内関連企業との連携も必要となる。

5 おわりに

JEXWAY はまだスタートしたばかりであり、事業の早期展開に向けて各高速道路会社の支援を受けながら精力的に準備を進めているところである。今後は高速道路会社をはじめとする各方面の関係機関と協力して有料道路インフラ輸出を実現し、我が国含めた国際社会・経済の持続的発展・成長に寄与することができるよう努力してまいりたい。