

2016 年 10 月
JETRO ドバイ事務所作成

カタール財政の現状と FIFA ワールドカップ概況

カタールは、2016 年予算で 128 億米ドルの財政赤字を計上する見込みであることを 2015 年 12 月に発表した。これは 15 年ぶりの赤字転落である（2016 年の財政赤字は GDP の 4.9%）。あわせて政府機関の特定分野で支出を削減することも発表した。カタール経済はこれまで資源からの収益で潤っていたものの、長期化する石油・ガス価格の低迷が税収減につながっている。ソブリン債を発行して財政不足分を補うことが想定されるが、2022 年に開催される FIFA ワールドカップに向けたメガプロジェクトへの投資に注力する

カタール政府には十分な資産蓄積があり 2022 年 FIFA ワールドカップ関連の大規模インフラプロジェクトへの支出は継続する見込み。

姿勢は崩していない。この投資には大規模インフラプロジェクトへの支出が含まれ、今後 10 年間で 2000 億米ドルに上る見込みだ。カタール政府にはこれまでの十分な資産蓄積があり、2022 年 FIFA ワールドカップに向けた大規模インフラプロジェクトへの支出を継続する財政的背景となっている。

2016 年の内閣改造後の政府構造

2016 年 1 月の内閣改造により、18 あった省をいくつか統廃合した。結果、省の数は 14 に縮小され、これに首相、副首相、防衛大臣が加わる。

留任

1. シェイク・アブドゥッラー・ビン・ナーセル・ビン・カリファ・アル＝サーニー
(Sheikh Abdullah Bin Nasser Bin Khalifa Al-Thani) 首相兼内務大臣
2. アフメド・ビン・アブドゥッラー・アル＝マームード
(Ahmed Bin Abdullah Al-Mahmoud) 副首相兼国務大臣
3. モハメド・ビン・サーレハ・アル＝サダ博士
(Dr. Mohamed Bin Saleh Al-Sada) エネルギー・工業大臣
4. アリー・シェリーフ・アル＝エマディ
(Ali Sherif Al-Emadi) 財務大臣
5. ハッサン・ラフダン・サクル・アル＝モハンナディ博士
(Dr. Hassan Lahdan Saqr Al-Mohannadi) 司法大臣

6. シェイク・アフメド・ビン・ジャーシム・アル＝サーニー
(Sheikh Ahmed Bin Jassim Bin Mohamed Al-Thani) 経済通商大臣
7. ガイス・ビン・ムバラク・アル＝クワーリー博士
(Dr. Ghaith Bin Mubarak Al-Kuwari) イスラム宗教大臣
8. サレハ・モハメド・サーレム・アル＝ナビット博士
(Dr. Saleh Mohamed Salem Al-Nabit) 開発計画・統計大臣
9. モハメド・アブドゥル・ワーヘド・アル＝ハマディ
(Mohammed Abdul Wahed Ali Al-Hammadi) 教育・高等教育大臣

新ポストと新閣僚

内閣改造により、行政開発省（Administrative development）および労働省（Labor Ministries）が統合され、文化・スポーツ省、運輸・通信省、自治・環境省が新設された。以下では新規ポストと新閣僚を取り上げる。

10. ハマド・ビン・アリー・アル＝アティーヤ少将
(Major General Hamad Bin Ali Al-Attiyah)
(新設) 防衛アドバイザー (Advisor to the Emir for Defense Affairs)
11. ジャシーム・セイフ・アフメド・アル＝スライティ
(Jassim Seif Ahmed Al-Sulaiti) (新設) 運輸・通信大臣
12. モハメド・ビン・アブドゥッラー・アル＝ルマイヒー
(Mohamed Bin Abdullah Al-Rumaihi)
(新設) 自治・環境大臣 ※環境省と自治・都市計画省が統合。
13. サラーフ・ビン・ガネム・アル＝アリー
(Salah Bin Ghanem Al-Ali)
(新設) 文化・スポーツ大臣 ※文化・芸術・遺産省および青少年スポーツ省が統合。
14. イーサー・サアド・アル＝ジャファリー・アル＝ヌアイミ
(Dr. Issa Saad Al-Jafali Al-Nuaimi)
(新設) 行政開発・労働・社会問題大臣

新任

15. シェイク・モハメド・ビン・アブドゥルrahman・アル＝サーニー
(Sheikh Mohamed Bin Abdulrahman Al-Thani) 外務大臣
※国際協力問題担当の外務大臣補佐からの昇格。

16. ハナーン・モハメド・アル＝クワイリー

(Dr. Hanan Mohamed Al-Kuwari) 公衆衛生大臣 ※カタールで 4 人目となる新女性閣僚。
HMC (Hamad Medical Corporation／ハマド医療公社) 所長。

17. ハリード・ビン・モハメド・アル＝アティーヤ

(Dr. Khalid Bin Mohamed Al-Attiyah) 防衛問題担当国務大臣。
※防衛大臣は首長が兼任している。

2022 年 FIFA ワールドカップ関連の主な団体／組織

2022 年 FIFA ワールドカップカタール大会関連の大規模インフラプロジェクトのビジネスフレームワークには、さまざまなレベルの団体・組織が関与している。

SC (The Supreme Committee for Delivery and Legacy／伝送と遺産の最高委員会) は、カタール国家ビジョン 2030 に沿ってプロジェクト実施を成功させるための、ワールドカップに向けた準備取りまとめを担っている。

SC は 2012 年 10 月に **Ashghal (The Qatar Public Works Authority／カタール公共事業庁)**、**Kahramaa (The Qatar General Electricity and Water Corporation／カタール電力・水供給公社)**、**アスパイヤ・ゾーン財団 (The Aspire Zone Foundation)**、**カタール鉄道 (Qatar Rail)**、**カタリ・ディアル不動産 (Qatari Diar)** の 5 機関と、主要なステークホルダーとしての合意を結んだ。これら機関が実施するプロジェクトにはオンラインからベンダーとしての参加登録が可能だが、一部ではインビテーションレターが要求される。いくつかの大規模なインフラプロジェクトはメインコントラクターが決定しているものの、メインコントラクターからの受注獲得など、関係するビジネス機会は残されている。

以下は関係する主な団体／組織の概要である。

- **SC (The Supreme Committee for Delivery and Legacy／伝送と遺産の最高委員会)**

2022 年 FIFA ワールドカップの試合会場や、その他のプロジェクトを担当する主団体である。2022 年 FIFA ワールドカップの全プロジェクトと準備作業が「カタール国家ビジョン 2030」に沿う形で進むよう務めている。SC の目標は、インフラ整備プログラムの効果的な管理、規制枠組みの合理化、開催計画へのカタール文化の融合、高水準の環境／持続可能性の維持などが挙げられている。2022 年カタール大会の招致委員会 CEO を務めたハッサン・アル＝サワディ (Hassan Al-Thawadi) 氏が 2011 年 3 月に SC の事務局長 (Secretary General) に就任した。SC は監督とデリバリーを兼務する委員会であり、SC に登録を希望するベンダーは以下のホームページから申し込むことができる。

<http://www.sc.qa/supplier/registration#step2>

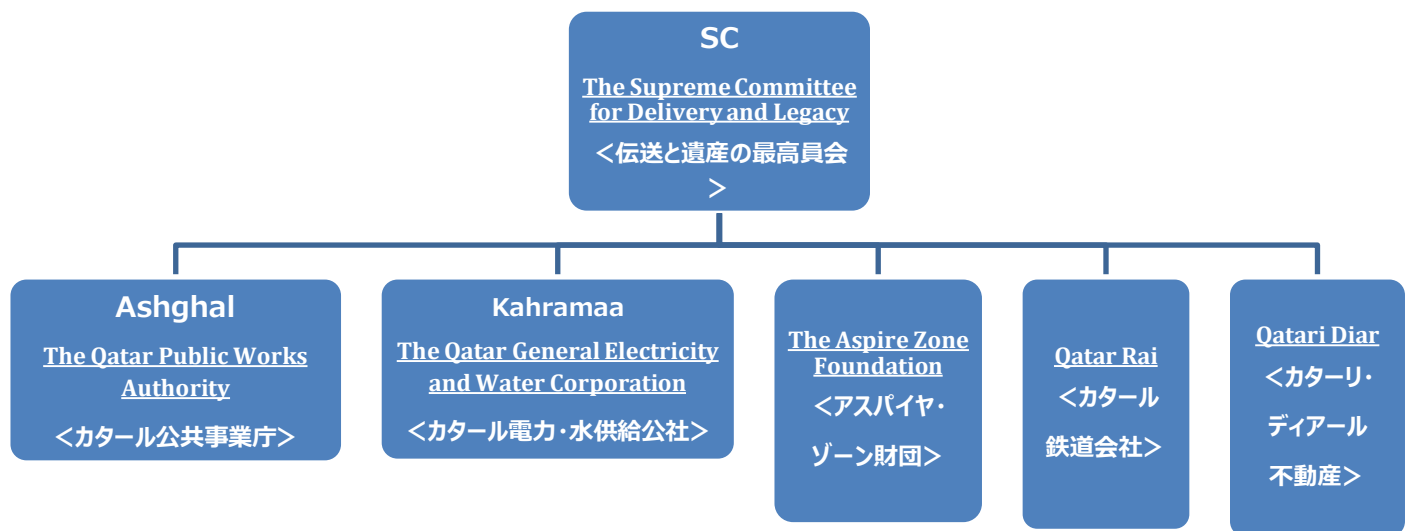
いくつかの大型プロジェクトではメインコントラクターが決定済み。しかし今後メインコントラクターを通じたビジネス機会も残される。

- **Ashghal (The Qatar Public Works Authority／カタール公共事業庁)**
2004 年設立。カタールのすべてのインフラプロジェクトと公共建築物の計画、調達、建設、管理を担う。Ashghal の代表的プロジェクトの 1 つが**カタール高速道路計画 (Qatar Expressway Programme)** であり、国内を結ぶ道路を新たに 900km 以上整備するものである。
さらに、27 億米ドルの **IDRIS (Inner Doha Resewerage Implementation Strategy／ドーハ内上下水再実装戦略)**、146 億米ドルの**地方道路・排水事業 (Local Roads and Draining Programme)** も担当している。
Ashghal に登録を希望するベンダーは以下のホームページから申し込むことができる。
<http://www.ashghal.gov.qa/en/Pages/CompanyRegistration.aspx>
- **Kahramaa (The Qatar General Electricity and Water Corporation／カタール電力・水供給公社)**
2000 年 7 月、水道・電気供給の調整を担うために設立された、SC の主なステークホルダーの 1 つ。シーメンスの現地法人 (**Siemens WLL**) は 2012 年 3 月、**カタール送電システム拡張事業 (Qatar Power Transmission System Expansion)** の第 10 フェーズで機材を提供する契約を 1 億 8800 万米ドルで Kahramaa と締結した。Kahramaa に登録を希望するベンダーは以下のホームページから申し込むことができる。
<https://www.km.com.qa/Business/Pages/Registration.aspx>
- **アスパイヤ・ゾーン財団 (The Aspire Zone Foundation)**
2 つのスタジアムである**ハリーファ国際スタジアム (Khalifa International Stadium)** および**アル・ハウル (Al-Khor)** に建設される**アル・ベイトスタジアム (Al-Bayt Stadium)** の準備を担うスポーツ団体であり、各種入札と業者の選定も担当する。アスパイヤ・ゾーン財団は 2015 年 7 月、8 億 6100 万米ドルの**アル・ベイトスタジアム建設契約**をイタリアの**サリーニ・インプレギロ (Salini Impregilo Group)** と締結した。
建設はカタール地場の**ガルフアール (Galfar)** およびイタリアの鉄鋼企業**チモライ (Cimolai)** との合弁事業で進める。アスパイヤ・ゾーン財団に登録を希望するベンダーは以下のホームページから申し込むことができる。
<http://www.aspirezone.qa/vendor-management.aspx?lang=en>
- **カタール鉄道 (Qatar Rai)**
SC の主なステークホルダーの 1 つであり、2022 年 FIFA ワールドカップの試合会場を結ぶために**ドーハ・メトロ (Doha Metro)** および**ルサイル・トラム (Lusail Tram)** の開発を行っている。カタール鉄道会社に登録を希望するベンダーは以下のホームページから申し込むことができる。
<https://www.qr.com.qa/English/Procurement/Pages/Supplier.aspx>

- カタール・ディアル不動産（Qatari Diar）

2005 年に、カタールのソブリンウェルスファンド、カタール投資当局（**Qatar Investment Authority**）の不動産開発部門として設立された。SC の主なステークホルダーの 1 つであり、2022 FIFA ワールドカップまでに、ドーハ北部の新都市ルサイルシティ（**Lusail City**）を 460 億米ドルで開発する。

SC および主なステークホルダーの基本フレームワーク



上記以外にも、以下のとおりインフラプロジェクトへのアドバイス、準備、イベント調整で重要な役割を担っている委員会や省庁がある。

- **LOC（Local Organizing Committee／地方組織委員会）**

イベント主催、および SC と FIFA 間の調整を担うために設立された。まだ全面始動には至っていないが、SC が関係する大規模インフラプロジェクトに比べてビジネス規模はかなり小さい。

- **MME（The Ministry of Municipality and Environment／自治・環境省）**

大規模インフラプロジェクトに関与している重要な省である。2016 年 8 月にトルコのテクフェン建設（**Tekfen Holding Construction Company**）と、34km におよぶ 10 車線のアル・ハウル高速道路（**Al-Khor Expressway**）建設契約を 21 億米ドルで締結した。首都ドーハからルサイル、アル・ハウル、2022 FIFA ワールドカップの新設会場

を結ぶもので世界最大規模のインフラプロジェクトである。MME は以下のホームページでオンラインの一般公開入札を行っている。

<http://www.mme.gov.qa/cui/view.dox?id=693&siteID=2>

- **運輸・通信省（The Ministry of Transport and Communications）**

陸上および海上輸送に関連する新規プロジェクトの監督、および交通インフラ全般を改善して経済活動を向上させる役割を担っている。また **Ashghal** と協力して数十億ドルのインフラプロジェクトを担当している。運輸・通信省との契約を希望するベンダーはまず以下のホームページからインビテーションレターを依頼し、その後オンライン登録をする。

<http://portal.www.gov.qa/wps/portal/services/inviduallandingpages/e-tendering/government+e-tendering+portal>

- **新ドーハ港事業運営委員会（The New Port Project Steering Committee）**

ハマド港（Hamad Port）、カタール首長海軍基地（Qatari Emiri Naval Forces Base）、カタール・エコノミックゾーン 3（Qatar Economic Zone 3）の開発を担っている。2016 年 8 月に韓国のヒュンダイ・エンジニアリング（Hyundai Engineering & Construction Co. Ltd）およびオランダ大手マリコンのボスカリス（Boskalis-Middle East）と、エコノミックゾーン 3 の用水路掘削、水路浚渫、防波堤建設の契約を締結した。この契約額は約 3 億米ドルであり、初期建設契約が約 8 億 7900 万米ドル、主な用水路掘削契約が約 12 億米ドルであった。さらに **Mwani** として知られる**カタール港運営公社（Qatar Ports Management Company）**とも緊密に連携している。新ドーハ港プロジェクト関連の入札は以下のページを参照のこと。

<http://www.npp.com.qa/Tenders.html>

- **新ドーハ国際空港運営委員会（New Doha International Airport Steering Committee）**

現在は **HIA（Hamad International Airport／ハマド国際空港）**の拡張を監督している。2015 年 11 月に、HIA の誘導路拡張のための土地造成契約を 7610 万米ドルでヨルダンのゼネコン **CECC（Consolidated Engineering Construction Company）**と締結した。

2022 年 FIFA ワールドカップ関連の大規模インフラプロジェクト

2022 年 FIFA ワールドカップカタール大会では、少なくとも 8 つの試合会場の建設または改修が計画されている。そのうち 5 つの試合会場では工事がすでに着工しているが、残り 3 つの試合会場では工事が保留になっている。以下は各競技場の概要と現状である。

- **アル＝ライヤーン・スタジアム（Al-Rayyan Stadium）**

建設地はドーハの西、アル＝ライヤーン・スポーツクラブのアフメド・ビン・アリ

ー・スタジアム（Al-Rayyan Sports Club's Ahmed Bin Ali Stadium）内であり、収容人数は 40,000 人。環境に負担をかけない資材を活用して建設し、再生可能エネルギーの発電装置を設置する予定。2022 年 FIFA ワールドカップ終了後は、客席を解体して他国のサッカープロジェクトに寄付し、収容人数を半分の約 21,000 人に削減する。工事は 2016 年第 1 四半期に着工しており、2019 年第 1 四半期に完成予定。全体のプロジェクト管理には世界最大手エンジニアリング会社の一つである米 **AECOM** が選ばれており、建設はカタール地場企業**アル＝バラガー貿易建設社（Al Balagh Trading & Contracting）**と印大手建設企業**ラーセン＆トゥブロー（Larsen & Toubro Ltd）**の合弁事業が、デザイン／エンジニアリングは**デンマークのランボー（Ramboll）**および英国**パターン（Pattern）**が受け持つ。

- **アル＝ワクラ・スタジアム（Al-Wakrah Stadium）**

アル・ワクラ・スポーツクラブ（Al-Wakrah Sports Club）の本部となる予定で、収容人数は約 40,000 人。スポーツセンターや地域のハブ施設も建設の予定。工事着工は 2015 年第 3 四半期で、2018 年第 1 四半期に完成予定。全体のプロジェクト管理にはクウェートが本社で湾岸諸国に広くサービス展開する建設コンサルタントの **KEO（KEO International Consultants）** が選ばれており、建築作業は英国**ザハ・ハディド建築（Zaha Hadid Architects）**、デザイン／エンジニアリングは **AECOM** が受け持つ。

- **アル＝ベイト・スタジアム（Al-Bayt Stadium）**

建設地はドーハの北約 40km のアル・ハウル（Al-Khor）行政区であり、収容人数は 60,000 人。2022 FIFA ワールドカップ後は、客席部分を外して他国のサッカープログラムに寄付することになっており、収容人数は約 32,000 人に縮小される。ショッピングモール、病院、駐車場などの施設も建設予定。工事着工は 2015 年第 4 四半期で、2018 年第 3 四半期に完成予定。全体のプロジェクト管理にはクウェート操業の中東建設マネジメント会社**プロジャクス（Projacs）**が選ばれており、建設はカタール地場の**ガルファール（Galfar）**がイタリアの**サリーニ・インプレギロ（Salini Impregilo Group）**および同じくイタリアの鉄鋼企業**チモライ（Cimolai）**との合弁事業で受け持ち、デザイン／エンジニアリングはレバノンの著名プロジェクト・デザイン事務所、**ダル・アル＝ハンダサ（Dar Al-Handasah）**が受け持つ。

- **ハリーファ国際スタジアム（Khalifa International Stadium）**

1976 年にアル・ライヤーン（Al-Rayyan）行政区に建設されたが、収容人数を 40,000 人に増やす改修工事を行う。改修工事の着工は 2016 年第 2 四半期であり、2017 年第 2 四半期に完成予定。全体のプロジェクト管理には**プロジャクス（Projacs）**が選ばれており、建設はカタール地場の**ミドマック建設（Midmac Contracting）**およびベルギー最大手の**ベシッ**

スグループ（BESIX Group）の子会社シックス建設（Six Construct Qatar）の合弁事業が、デザイン／エンジニアリングはダル・アル＝ハンダサ（Dar Al-Handasah）が受け持つ。

- **カタール財団スタジアム（Qatar Foundation Stadium）**
建設地はアル・ライヤーン行政区のエデュケーション・シティ（Education City）であり、収容人数は 40,000 人。工事着工は 2013 年第 2 四半期で、2019 年第 3 四半期に完成予定。
全体のプロジェクト管理にはカタール企業アスタード（ASTAD Project Management）が選ばれており、建設にはキプロス創業の国際企業 J&P（Joannou & Paraskevaides／ジョアンノ＆パラスケヴェイズ）グループである J&P カタール, J&P アヴァックス（-Avax）, J&P 国際（＜Overseas＞）の 3 社、および同グループと提携関係にある英国最大手造船企業 A&P グループ傘下のコンスペル・カタール（Conspel Qatar WLL）が合弁事業として参加し、デザイン／エンジニアリングはスペインの著名建築事務所 FIA（Fenwick Iribarren Architects／フェンウィック・イリバーレン建築）が受け持つ。
- **ルサイル・スタジアム（Lusail Stadium）**
80,000 人の収容人数を持つカタール最大規模の競技場となり、開会式および決勝戦の会場として利用する。工事は始まっていないが 2016 年 5 月に入札募集を行った。SC の設定した最高入札価格は 7 億 6900 万米ドル。落札者はまだ発表されていないが工事は 2016 年末までに開始される予定である。
デザイン契約は英国建築会社のフォスター・アンド・パートナーズ（Foster + Partners）が受注している。
- **ラス・アブー・アブード・スタジアム（Ras Abu Aboud Stadiu）**
建設保留中。予定地はハマド国際空港の近郊であり、収容人数は約 40,000 人。
建設は保留中だが、デザイン契約は米国建築事務所のポピュラス（Populous）が受注し、全体のプロジェクト管理には同じく米国のターナー建設（Turner Construction）が選ばれている。
- **アル＝サマーマ・スタジアム（Al-Thumama Stadium）**
建設保留中。収容人数は少なくとも 40,000 人。
建設の発注は発表されていないが、カタールの建築会社アラブ工学事務所（Arab Engineering Bureau）がデザイン／エンジニアリングを受注している。

その他の大規模インフラプロジェクト

カタールはサッカーの試合会場に加え、2022 FIFA ワールドカップに備えたメガインフラプロジェクトにも重点的に投資している。観客および旅行客の流入に対応する十分なイ

ンフラを確保する必要がある、宿泊施設、移動手段、医療施設、飲食施設、レジャー施設などの重要サービスも求められる。

もっとも注目を集めているインフラプロジェクトの概要を以下に紹介する。

- **ルサイルシティ (Lusail City)**

広さが 38 平方マイルにおよび、19 の住宅、娯楽、商業地区が入り、最大 200,000 人が居住できる。この新都市内には、2022 FIFA ワールドカップ試合会場のうち最大規模のルサイル・スタジアムも建設され、開会式と決勝戦の会場となる。新都市開発の見積り費用は 450 億米ドルであり、2019 年までに完成予定。

- **ムシェイレブ・ダウンタウン・ドーハ (The Msheireb Downtown Doha)**

歴史ある商業地区ドーハを再開発するためのプロジェクト (55 億米ドル) であり、世界初の持続可能な商業地区再開発プロジェクトをうたっている。事業エリア、店舗、住宅ユニット、ホテル、美術館、娯楽会場が含まれる。プロジェクト完了予定は 2016 年。

- **HIA (Hamad International Airport／ハマド国際空港)**

第 1 フェーズは 2014 年に開始され、最終フェーズは 2018 年に予定されている。HIA はドーハ国際空港に代わりカタールの主要空港となる。現在の処理能力は旅客数 2400 万人、貨物量が 75 万トン。HIA 完成後は、旅客数の処理能力が 5000 万人に引き上げられる予定。

- **カタール高速道路計画 (The Qatar Expressway Programme)**

900km の新しい道路、地下道、高架道を国中に建設し、2022 FIFA ワールドカップに向けて主要都市をつなげる。2016 年までに完成予定の 7 年プロジェクトで、総事業費の見積りは 81 億米ドル。2010 年に米国 KBR (Kellogg Brown & Root Pty Ltd／ケロッグ・ブラウン&ルート) がプログラム管理者に選ばれ、2016 年 6 月に 3 年間の契約延長となった。

- **カタール鉄道 (Qatar Rail)**

4 路線 300km からなるドーハ・メトロ・プロジェクト (Doha Metro Project) を開発するもので、駅の数 100 になる予定。第 1 フェーズは 2019 年末までに完成予定。2026 年までに完成予定の、より広範なネットワークを持つカタール鉄道に統合される。

- **新ドーハ港 (The New Doha Port)**

第 1 フェーズでコンテナ貨物取扱量を 200 万 TEU にする計画であり、2016 年に完了予定。第 2 および第 3 フェーズでは港を拡張して取扱量をさらに拡大し、2022 年以降に完了予定。事業費用の見積りは 74 億米ドル。一般貨物用のターミナルと停泊所

が 5 カ所、コンテナ用のターミナルと停泊所が 4 カ所、税関施設などが予定されている。

2022 FIFAワールドカップ カタール大会：
ビジネスのフレームワークと機会
2016 年 10月作成

日本貿易振興機構（ジェトロ）ものづくり産業部 環境・インフラ課
〒107-6006 東京都港区赤坂1-12-32
Tel. 03-3582-5542
