

インフラシステム海外展開における展開先国との協働に関する調査研究 －2025年度調査結果のまとめ－

前主任研究官 鶴指 眞志	○主任研究官 可児 貴明
○研究官 村上 善明	研究官 吉田 正大
主任研究官 筒井 康美	主任研究官 澤村 治基
前研究官 中本 涼太	研究調整官 大西 里奈
前研究調整官 吉野 広郷	

1. 背景と目的

2. 調査対象都市の選定

3. 事例調査

【都市交通分野】

3-1 ロンドン（英国）プロジェクト名：エリザベスライン運営事業

3-2 リヤド（サウジアラビア）プロジェクト名：リヤドメトロO&M

【港湾分野】

3-3 ニューカッスル（オーストラリア）プロジェクト名：Port of Newcastle

3-4 ニューカッスル（オーストラリア）プロジェクト名：Carrington Coal Terminal及びKooragang Coal Terminal

3-5 ニューカッスル（オーストラリア）プロジェクト名：NCIG Coal Export Terminal

【上下水道分野】

3-6 コインバトール（インド）プロジェクト名：24X7 Water Supply System in the City of Coimbatore

3-7 シドニー（オーストラリア）プロジェクト名：Partnering for Success

【都市開発分野】

3-8 クアラルンプール（マレーシア）プロジェクト名：KL Sentral

3-9 シドニー（オーストラリア）プロジェクト名：Gadigal Station

4. まとめ

【ご注意】

・本研究発表における外国語訳は、全て国土交通政策研究所による仮訳である。

- 現在、我が国のインフラ輸出は、ハードの売り切りモデルだけでなく、差別化が図られる付加価値の提供が求められており、**Operation & Maintenance(O&M)**も含めた、インフラシステムの海外展開が重要となる※1。
- 一方で、インフラシステムの展開先として想定される**開発途上国**では、公的対外債務を避ける傾向に伴う**官民連携(Public Private Partnership、以下「PPP」という。)**の**需要が高まっている**※2ことから、我が国企業は、従来型の案件の受注だけでなく、PPPを通じた海外展開先国への参入を検討する必要性がある。



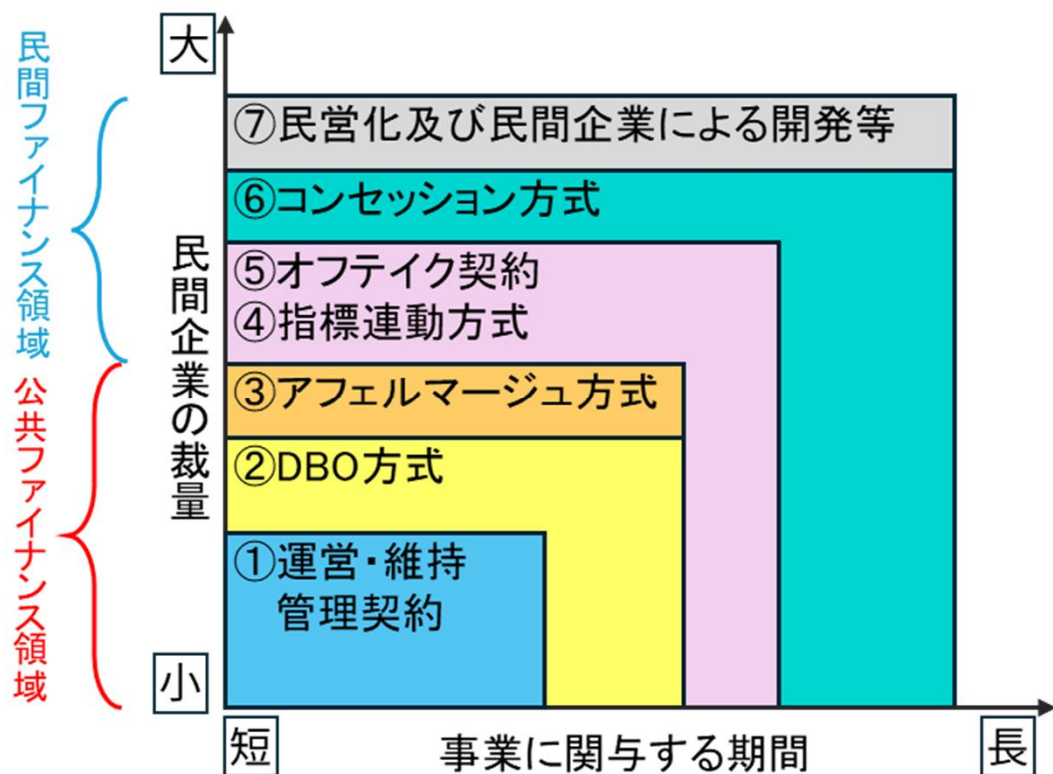
インフラシステムの競合国や展開先国における、**PPP事業やO&M事業、外国企業の参入**に関する政策動向やプロジェクトの事例を調査することで、今後のインフラシステムの海外展開に際して活用できる基礎資料の作成を目的とする

〔 2024-2025年度の2ヶ年にわたり実施した調査研究のうち
2025年度に実施した調査研究の結果について発表 〕

※1 2024年12月経協インフラ戦略会議決定、「インフラシステム海外展開戦略2030」, p.4

※2 2025年6月国土交通省決定、「国土交通省インフラシステム海外展開行動計画（令和7年版）」, p.9

O&M事業※1に適用される事業スキームを、想定される「民間企業の裁量」「事業に関する期間」の観点から7つの種類に整理した※2



O&M事業に適用される事業スキームの類型

① **運営・維持管理契約**

一般的な公共事業における、運営・維持管理の契約を想定する。より包括的・長期的な運営・維持管理を行うもの。

② **DBO(M) (Design Build Operate (Maintain))**

設計・建設、運営をパッケージで民間委託する方式。

③ **リース・アフェルマージュ**

委託者が施設等の建設を行い、受託者が施設等の運営及び管理並びに公共サービスを行うもの。

④ **指標連動方式**

管理者等が求めるサービス水準に関する指標を設定し、サービス対価等の一部又は全部が、当該指標の達成状況に応じて決まる方式。

⑤ **オフテイク契約**

事業会社が生み出すサービスの購入を定めた契約。

⑥ **コンセッション**

利用料金の徴収を行う公共施設の所有権を地方公共団体が有したまま、運営権を民間事業者に設定する方式。

⑦ **民営化及び民間企業による開発等**

公共インフラを完全に民間に売却、運営権譲渡又は民間企業独自による開発を実施するもの。

※1ここでいうO&M事業とは、公共側からO&M事業のみを直接受注して実施するケースだけでなく、民間投資を要する大規模なPPP事業・不動産開発を行う事業に出資参画して運営・維持管理業務を実質的に行うケースも含めている。

※2整理にあたっては内閣府PPP/PFI推進室の「PFI事業の概要」等を参照しつつ類型を加え、弊所独自に整理を行った。なお、我が国の資料に基づいて整理した本類型と、事例調査における国外事例の事業スキームは完全に一致するものではなく、あくまで参考であることに注意されたい。

2. 調査対象都市の選定

○対象地域として、以下の地域を選定

欧州：先進国における当該国企業の動向及び当該国に参入する外国企業の動向を調査

アジア・大洋州、中東：我が国企業が進出する可能性がある地域として、競合国企業の動向を中心に調査

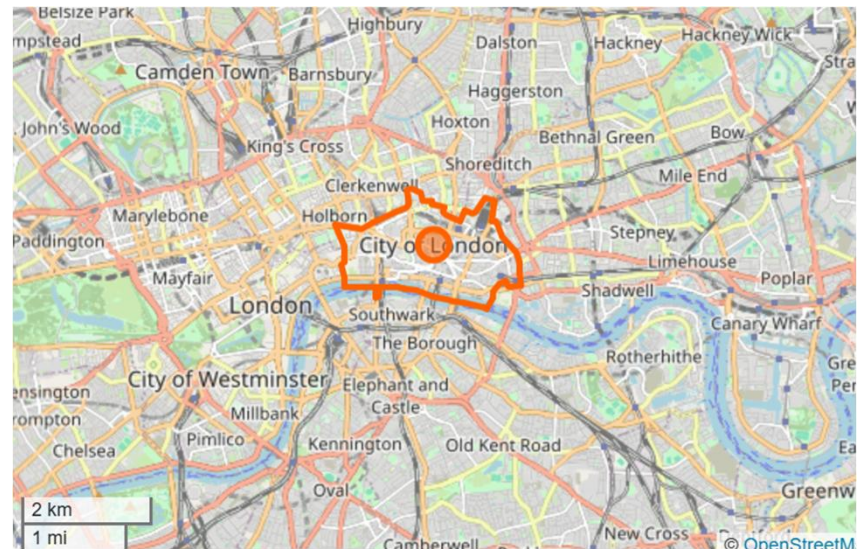
○事業分野、地域、人口規模、外国企業参入状況、事業の進捗状況、情報入手難易度を踏まえ、以下の6都市・9事業を選定



地域	国名	都市名	事業分野	事業名（括弧内は事業概要）
欧州・大洋州	オーストラリア	シドニー	都市開発	・Gadigal (Pitt Street) Station (大都市都心部の駅建設及び駅上部・駅周辺開発)
			上下水道	・Partnering for Success (P4S) (公社上下水道の施設整備・運営)
	英国	ニューカッスル	港湾	・Port of Newcastle (土地の長期リースによる港湾施設の管理・運営) ・NCIG Coal Export Terminal (石炭積出専用ターミナルのリースによる管理・運営) ・Carrington Coal Terminal及びKooragang Coal Terminal (同上)
			都市交通	・エリザベスライン運営事業 (地下鉄路線の運営・維持管理)
アジア	マレーシア	クアラルンプール	都市開発	・KL Sentral プロジェクト (コンセッションによる都心部駅建設及び周辺開発)
	インド	コインバトール	上下水道	・24X7 Water Supply Project (既存水道施設のコンセッションによる更新・維持管理)
中東	サウジアラビア	リヤド	都市交通	・リヤドメトロO&M (メトロ(都市鉄道)の運営・維持管理)

プロジェクト名	エリザベスライン運営事業
分野	都市交通分野
発注者	Rail for London Limited社（ロンドンの鉄道インフラや運行サービスの発注・管理を担う法人）
事業規模	約190億ポンド
事業概要	英国の地下鉄路線であるエリザベスラインの運営・維持管理を行うプロジェクトであり、O&M事業スキームの類型は「運営・維持管理契約」及び「指標連動方式」である。日本の鉄道事業者及び総合商社が、鉄道の運営・維持管理に関するノウハウを提供する主要企業として参入している。
O&M事業スキームの類型	運営・維持管理契約、指標連動方式
事業進捗	2001年 - 本格的な計画立案開始 2008年 - Transportation for London社と英国運輸省の共同スポンサー体制で新地下鉄プロジェクトの設計・建設を行うCrossrail Limited社が設立 2009年 - 建設工事開始 2014年 - 運行事業者としてMTR Corporation Limited社が選出され、運行契約が締結 2015年 - 東側一部区間が開業 2016年 - 地下鉄の名称が「Elizabeth line」に決定 2022年 - 全線開通 2024年 - GTS Rail Operations Limited社が次期運行事業者決定 2025年 - GTS Rail Operations Limited社による運行開始

	企業名	企業概要	役割分担
事業実施主体	GTS Rail Operations Limited社（英国）	The Go-Ahead Group Limited社、東京メトロ社、住友商事社が3社で設立した事業会社	エリザベスラインの運行管理
	The Go-Ahead Group Limited社（英国）	国際的な公共交通事業者（バス・鉄道を中心に展開）	運行、経営、現地運営体制の構築・管理
主要参入企業	東京地下鉄株式会社（日本）	鉄道運行管理、不動産開発等を行う鉄道事業者	鉄道運行ノウハウ・人材育成・研修の提供
	住友商事株式会社（日本）	鉄鋼、輸送機・建機、都市総合開発等を手掛ける総合商社	国際的な鉄道運営維持管理ノウハウの提供



▲プロジェクト対象地域（ロンドン市内）

＜出所＞ OpenStreetMapにより国土交通政策研究所作成

プロジェクト名	リヤドメトロO&M
分野	都市交通分野
発注者	Arriyadh Development Authority (リヤドの都市開発、インフラ開発等を主導する政府機関)
事業規模	FLOWコンソーシアム受注分：約29億ドル
事業概要	サウジアラビアの地下鉄路線であるリヤドメトロの運営・維持管理を行うプロジェクトであり、O&M事業スキームの類型は「運営・維持管理契約」である。イタリア企業が、事業実施主体のジョイントベンチャーの主要企業及びコンソーシアムの管理者として参入している。
O&M事業スキームの類型	運営・維持管理契約
事業進捗	2012年 - サウジアラビア政府によりプロジェクトが承認 2013年 - 建設工事契約について、三つのグローバルコンソーシアムへ発注 2018年 - O&M契約について、二つのコンソーシアムへ発注 2024年 - リヤドメトロが開業。O&M契約による運行・保守業務を開始

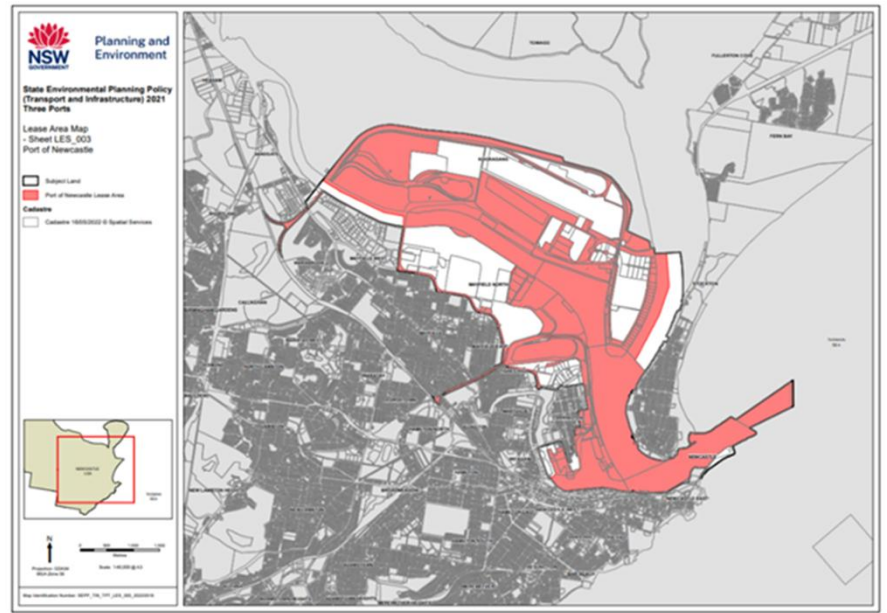


▲プロジェクト対象地域 (リヤド市内)
 <出所> OpenStreetMapにより国土交通政策研究所作成

	企業名	企業概要	役割分担
事業実施主体	CApital Metro Company社 (イタリア)	RATP Dev社と Saudi Public Transport Company社から成るJV	1号線及び2号線の輸送システム全体のO&Mサービス提供
	FLOWコンソーシアム (イタリア)	Ansaldo STS S.p.A.社、Ferrovie dello Stato Italiane S.p.A.社、Alstom Transport S.A.社で組成したコンソーシアム	3号線～6号線の輸送システム全体のO&Mサービス提供
主要参入企業	RATP Dev S.A社 (フランス)	メトロ、トラム、バス等の交通システムの運行保守を行う企業	1号線及び2号線のコンソーシアムリーダー
	Ansaldo STS S.p.A.社 (イタリア)	鉄道ソリューションプロバイダー (車両、信号システム、通信システム、運行管理システム等)	3号線～6号線のコンソーシアムリーダー
	Saudi Public Transport Company社 (サウジアラビア)	鉄道・バス事業者	バス事業とリヤドメトロの連携
	Alstom Transport S.A.社 (フランス)	鉄道全般の車両、信号システム、地上側インフラ設備及びデジタルソリューションを手掛ける鉄道総合メーカー	車両、軌道、信号、通信、電力供給システムの保守

プロジェクト名	Port of Newcastle
分野	港湾分野
発注者	ニューサウスウェールズ州政府
事業規模	貿易収入（2024年）：166,067千豪ドル 輸出入貨物量：158,460,089トン/年（2024年実績）
事業概要	ニューカッスル港において、港湾運営会社が98年間の長期リース契約により州政府から土地を借り受け、港湾施設の管理・運営等を行うもの。
O&M事業スキームの類型	類型外（リース契約）
事業進捗	<p>2012年 - ニューサウスウェールズ州が「Ports Assets (Authorised Transactions) Act 2012」を施行し、ニューカッスル港の土地及び資産の民間セクターに対する長期リースが認められた</p> <p>2013年 - リース契約者選定の入札プロセス開始</p> <p>2014年 - 入札結果の公表、Port of Newcastle Investments Proprietary Limited社設立</p> <ul style="list-style-type: none"> - ニューサウスウェールズ州とPort of Newcastle Investments Proprietary Limited社との間で98年間のリース契約締結 <p>2112年 - リース契約満了予定</p>

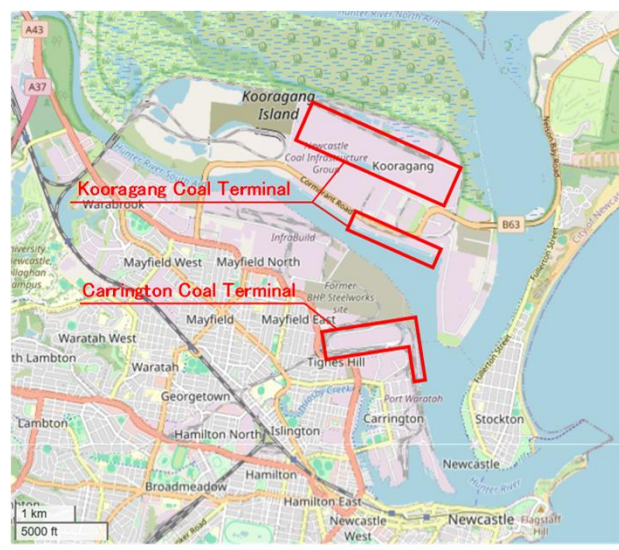
	企業名	企業概要	役割分担
事業実施主体	Port of Newcastle Investments Proprietary Limited社	ニューカッスル港のリース契約に際して設立された港湾運営会社	リース契約の借り手 リース区画内における港湾施設の計画策定、整備、運営等
主要参入企業	The Infrastructure Fund (TIF)社	オーストラリア国内外の非公開インフラ資産への投資を行うホールセール投資ファンド	Port of Newcastle Investments Proprietary Limited社への出資
	China Merchants Port Holdings Company(CMPort)社（香港）	港湾投資・運営、物流サービス等を中核事業とする香港企業	Port of Newcastle Investments Proprietary Limited社への出資



▲プロジェクト対象地域
 <出所> ニューサウスウェールズ州政府

プロジェクト名	Carrington Coal Terminal及びKooragang Coal Terminal
分野	港湾分野
発注者	Port of Newcastle Investments Proprietary Limited社
事業規模	総収益（2024年）：423,889千豪ドル 石炭取扱貨物量：100.8百万トン（2024年実績、2ターミナルの合計）
事業概要	ニューカッスル港に3箇所ある石炭積出専用ターミナルのうち2箇所を、Port Waratah Coal Services (PWCS) 社がPort of Newcastle Investments Proprietary Limited社とのリース契約により運営するもの。
O&M事業スキームの種類	類型外（リース契約）
事業進捗	1976年 - PWCS社設立 - PCWS社がCarrington Coal Terminalの運営を開始 1979年 - ニューサウスウェールズ州がKooragang地区の新たな石炭ターミナルの建設を承認 1981年 - Kooragang Coal Loader Limited (KCL) 社設立 (当時のターミナル運営事業者) 1990年 - PWCS社がKCL社を買収し、Kooragang Coal Terminalの運営権を完全に取得 2031年 - Kooragang のリース契約終了予定 2032年 - Carrington のリース契約終了予定

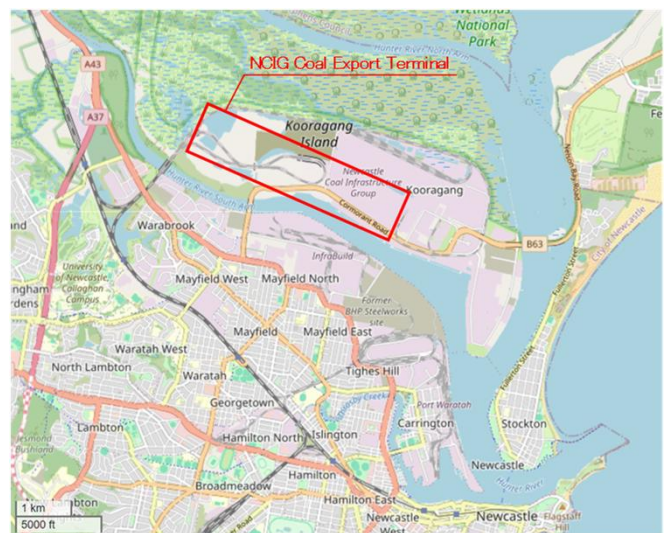
	企業名	企業概要	役割分担
事業実施主体	PWCS社	オーストラリアの石炭メーカー及び日本の石炭輸入者を中心とする企業の出資により設立された合弁型の非上場企業	リース契約の借り手（運営権の取得）として、ターミナル開発計画の策定、ターミナル施設の運営等を実施
	Yancoal Australia Limited社	オーストラリアの石炭メーカー	PWCS社への出資
主要参入企業	Japan Coal Development Co.,Ltd.社（石炭資源開発株式会社）（日本）	日本の資源調達会社	PWCS社への出資



▲プロジェクト対象地域
 <出所> OpenStreetMapにより国土交通政策研究所作成

プロジェクト名	NCIG Coal Export Terminal
分野	港湾分野
発注者	ニューサウスウェールズ州政府※
事業規模	総収益：非公表 石炭取扱貨物量：48.8百万トン/年（2025年会計度実績）
事業概要	ニューカッスル港に3箇所ある石炭積出専用ターミナルのうち1箇所を、Newcastle Coal Infrastructure Group (NCIG) 社が州政府とのリース契約により運営するもの。
O&M事業スキームの種類	類型外（リース契約）
事業進捗	<p>2004年 - ニューサウスウェールズ州政府が、石炭輸能力の拡張を目的としてKooragang Islandの空地利用に関するEOI（意向表明）を募集</p> <p>2005年 - NCIG社が選定事業者となる</p> <p>2008年 - 州政府とNCIG社が土地リース契約（35年間）を締結</p> <p>- ターミナル建設（Stage 1）開始</p> <p>2010年 - Stage 1工事完了・操業開始（輸出能力30百万トン/年）</p> <p>2010年～2012年 - Stage 2AA工事（設備追加・拡張）により輸出能力を53百万トン/年に拡張</p> <p>2011年～2014年 - Stage 2F工事（設備追加・拡張）により輸出能力を66百万トン/年に拡張</p> <p>2020年 - 輸出能力79百万トン/年までの拡張計画が州によって承認される</p>

	企業名	企業概要	役割分担
事業実施主体	NCIG社	オーストラリアの石炭メーカー及び国外の資源・エネルギー関連会社等により設立されたNCIG Holdingsの100%子会社	ターミナル施設の運営（受け入れ、保管、船積み等）、ターミナル施設の拡張・改善に係る計画策定、建設
	BHP社	オーストラリアを拠点とする総合鉱業企業	NCIG社への出資
主要参入企業	Yancoal Australia Limited社	オーストラリアの石炭メーカー	NCIG社への出資
	Peabody Energy Corporation社（米国）	米国に本社を置く石炭メーカー	NCIG社への出資
	Banpu Public Company Limited社（タイ）	タイに本社を置く総合エネルギー企業	NCIG社への出資



▲プロジェクト対象地域
 <出所> OpenStreetMapにより国土交通政策研究所作成

※2008年時点。2014年のPort of Port of Newcastle Investments社の長期リース開始以降のサブリースへの切り替え有無については公表情報なし

プロジェクト名	24X7 Water Supply System in the City of Coimbatore (コインバトル市常時水供給システム)
分野	上下水道分野
発注者	コインバトル市公社*
事業規模	給水戸数 : 15万戸 EPC (設計・調達・建設) : 約116億円 EPC + 25年間のO&M : 約535億円
事業概要	設備老朽化による漏水の頻発化等を背景に、1947年のインド独立以来の水道インフラの更新と拡張、及び安定した連続給水の実現を目指すもの。フランス企業現地法人によるコンセッション方式 (BTO) がとられている。
O&M事業スキームの類型	コンセッション方式
事業進捗	2013年 - 委員会によりプロジェクト承認 2015~ 2016年 - 入札を開始するも参加企業集まらず 2017年 - 入札再開、のちにSUEZ India落札 2018年 - 市公社 - SUEZ India間でコンセッション契約締結、事業開始 2019年 - 施設建設開始 (2044年) 事業終了予定

	組織/企業名	企業概要	役割分担
事業実施主体	SUEZ India	SUEZのインド現地法人	配水・給水システムの更新に係る設計、調達、建設
主要参入企業	SUEZ (フランス)	フランス、途上国をはじめとしたグローバル上下水道企業	排水処理施設の更新、運転、維持管理

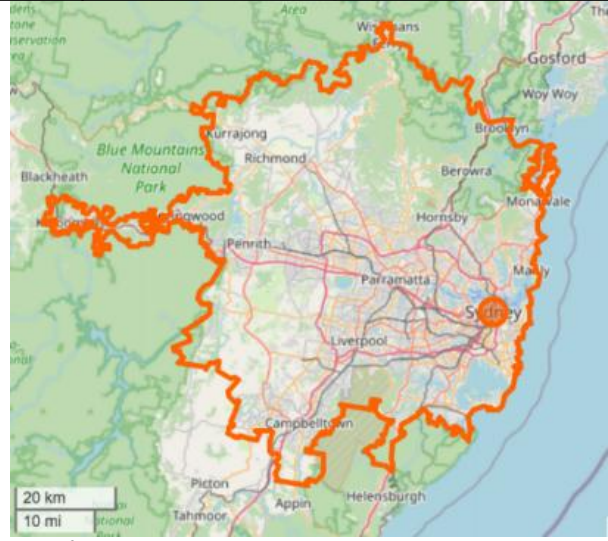


▲プロジェクト対象地域
 <出所> OpenStreetMapにより国土交通政策研究所作成

*1 Coimbatore City Municipal Corporation

プロジェクト名	Partnering for Success (P4S)
分野	上下水道分野
発注者	・ニューサウスウェールズ州政府 ・シドニー水資源公社
事業規模	事業予算：約817億円 (817百万AUD) 給水量・処理水量：不明 (給水量 約150万m ³ /日、処理水量 約159万m ³ /日 程度) ^{※1}
事業概要	シドニー水資源公社サービス区域であるシドニー首都圏において、3つの地域別コンソーシアムが10年間の契約のもと施設整備・運営を実施する官民連携プログラム。協働型契約NEC4 ^{※1} が導入されている
O&M事業スキームの類型	NEC4に基づく契約
事業進捗	<p>2018年 –</p> <ul style="list-style-type: none"> ・州方針に基づき、シドニー水資源公社が従来の取引契約型に代わる、協働契約型のPPP事業組成の検討を開始 ・Integrated Planning Partnerに計画を委託 <p>2019年 –</p> <ul style="list-style-type: none"> ・シドニー水資源公社がNEC4契約をベースとした新しい調達モデルであるP4Sの構想を策定し、英国企業が設計・調達支援・組織変革支援を担当 ・3コンソーシアムと契約締結 <p>2020年 – P4S事業開始</p> <p>2030年 – 事業契約終了予定</p>

	組織/企業名	企業概要	役割分担
事業実施主体	Integrated Planning Partner	国際的なエンジニアリング企業である Aurecon社(豪)、Arup社(英)からなる協働事業体	プロジェクトマネジメント、計画、設計業務等
	Confluence Water	北部地域のコンソーシアム 【構成企業】 ・Ventia社(豪) ・Downer Utilities Australia社(豪) ・Jacob社(米)	上下水道施設の設計、建設、O&M
	Delivering for Customer	南部地域のコンソーシアム 【構成企業】 ・WSP Global Incorporated社(カナダ) ・John Holland社(豪) ・Service Stream Limited社(豪)	上下水道施設の設計、建設、O&M
	West Region Delivery Team	西部地域のコンソーシアム 【構成企業】 ・Stantec社(カナダ) ・Abergeldie Complex Infrastructure社(豪) ・Fulton Hogan社(ニュージーランド) ・Atlas Engineering Group社(豪) ・Programmed社(豪)	上下水道施設の設計、建設、O&M



※1 2023・2024年度のシドニー水資源公社管轄区域全体水量を日量に換算したもの
 ※2 英国土木学会の商務部門が発行する建設プロジェクトの契約約款。発注者と受注者の共同によるプロジェクト管理を促進するために設計された。

▲ プロジェクトのおおよその範囲
 (出所)OpenStreetMapにより国土交通政策研究所作成

現地調査・ヒアリング結果（2025年11月実施）

【オーストラリアの上下水道分野×PPPの動向】

（豪州水道協会※）

- オーストラリアでは、上下水道事業は州政府が所有する事業者が行っている。2013年からの10年間で、豪州国内の**上下水道に対する設備投資は約3,800億円⇒約7,600億円へと倍増し、今後は約1兆1,400億円にまで達する見込み**（需要増加、設備の老朽化、降雨減少による海水淡水化プラントへの投資、環境規制による処理コスト増加などが要因）
- **PFIは、以前は大規模な水処理施設の建設、運営において活用されてきたが、近年は公共による資金調達が行いやすいため活用されにくくなっている。**
- 気候変動等により、**一部地域で長期的に降雨量が減少**していることから、海水淡水化プラントや再生水施設などの**降雨に依存しない水供給施設の整備が進んでいる。海水淡水化プラントは5年間で6⇒10-12施設へと増加する予定**

※1 Water Services Association of Australia

【外国企業の参入】

（豪州水道協会・Arup※2）

- オーストラリアは、**上下水道部門への外国企業の参画や投資を歓迎**している。外国企業による投資は、外国投資審査委員会※3により審査されるが、上下水道部門で外国からの投資が止められることはまれである。**外国企業はスキル、経験、コスト効率で評価され、国籍によって評価されない。**実際VeoliaやSuez（いずれもフランスの水道メジャー）は国内で強い存在感である。[豪州水道協会]
- **サプライヤーは、事業費が大きく、収益性の高い案件に向かう。**オーストラリアでは、現在上下水道への投資が過去最高となっているが、一方で**都市部では業務が複雑であるだけでなく、競争も激しい。**[Arup社]
- **地方部でも同様に上下水道への投資は行われているが、事業規模が小さい**ことから実施が難しくなっており、新たなサプライヤーやスキルを求めている。都市部では既に競争が激化しているため、**日本企業が新たに参入するのであれば地方がよい**のではないかと。ただし、現状オーストラリア全体でエンジニアの確保が困難となっているため、**人的リソースの懸念**はある。[Arup社]

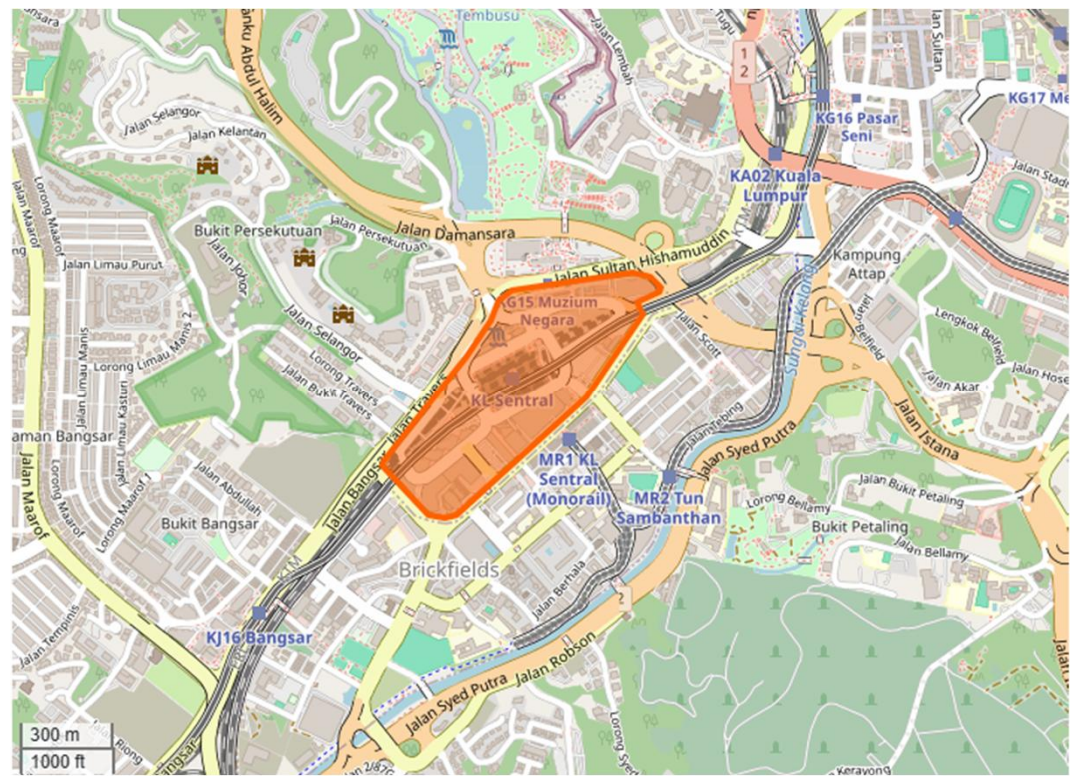
※2 本プロジェクトに参画する英国企業

※3 Foreign Investment Review Board

プロジェクト名	KL Sentral プロジェクト (KLセントラルプロジェクト)
分野	都市開発分野
発注者	マレーシア連邦政府
事業規模	約346億円（10億リングギット）以上
事業概要	マレー鉄道公社、同国大手デベロッパー（MRCB社）ほか3社からなるコンソーシアム、KLセントラル(株)※1が、連邦政府から駅建設及び周辺地域29haの開発をコンセッション契約で請け負ったもの。のちにMRCB社がKLセントラル(株)の全株式を取得。2025年現在は駅舎再開発を計画しておりPPP方式で調整が進行中。
O&M事業スキームの類型	コンセッション方式
事業進捗	1997年- KLセントラル(株) – 政府間のコンセッション契約締結 2001年- KLセントラル駅が開業。旧クアラルンプール駅から鉄道サービスが移管 2004年- ヒルトンほか国際ホテルがKLセントラル駅付近に開業 2010年- MRCB社がKLセントラル(株)の全株式を取得 2023年- MRCB社が提案したKLセントラル再開発計画が内閣で承認

※1 Kuala Lumpur Sentral Sdn. Bhd
 ※2 Malaysian Resources Corporation Berhad

	企業名	企業概要	役割分担
事業実施主体	KLセントラル株式会社	<ul style="list-style-type: none"> 現地企業からなるコンソーシアム コンセッション契約者 	駅建設・周辺地域開発
主要参入企業	MRCB社※2 (マレーシア)	<ul style="list-style-type: none"> マレーシア国内大手不動産開発、総合建設会社 	リードデベロッパー
	マレー鉄道公社	<ul style="list-style-type: none"> 国有鉄道会社 	駅土地提供



▲プロジェクト対象地域

<出所> OpenStreetMapにより国土交通政策研究所作成

現地調査・ヒアリング結果（2025年12月実施）

マレーシアにおけるPPPの動向

（マレーシア首相府PPP室※）

- マレーシア政府は2024年に**PPPマスタープラン2030**を策定し、BOTやROTなど**PPP事業の事業スキームの拡充**等に取り組んでいるほか、**シングル・ウィンドウ体制**という、政府における**PPP事業の計画、承認の一元化**を計っている。
- PPPプロジェクトへの**外国資本参加率は原則25%に制限**されている。ただしマレーシアにない専門知識や技術が関わる**先端プロジェクトでは、上限を49%に引き上げることが可能**（廃棄物発電・衛星等）



▲KLセントラル駅



▲一体開発された商業ビル

KLセントラルプロジェクトにおける日本企業へのニーズ（マレーシア首相府PPP室、MRCB（現地大手デベロッパー））

- 本再開発は、MRCBに空中権（区分地上権）を譲る代わりに駅舎も含めた再開発を請け負ってもらうものだが、**マレーシアでは空中権に関する法令が未整備**のため調整が続いている状況（首相府PPP室）
- 海外企業との協業を歓迎する。マスタープラン作成の段階から海外の技術的知見を取り入れより効率的な開発を目指したい。日本には地下におけるレベルの高い都市開発技術があるので、この点の協業を視野に入れている。**（MRCB）

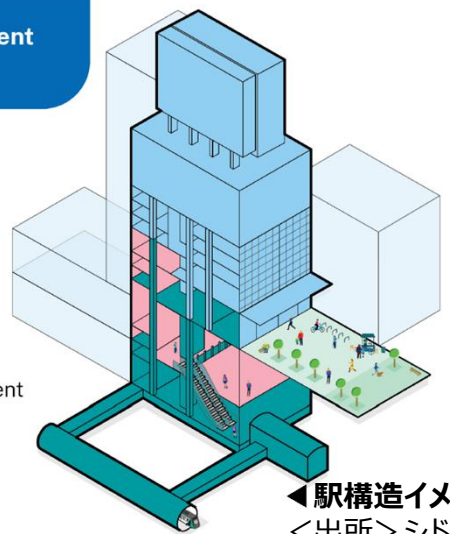
プロジェクト名	Gadigal Station（ガディガル駅）
分野	都市開発分野
発注者	シドニーメトロ （ニューサウスウェールズ州政府機関）
事業規模	総事業費 約440億円（4.63億豪ドル）
事業概要	シドニーメトロにおける駅の新設と駅上部の周辺統合開発プロジェクトの一つ。プロジェクト全体のリードデベロッパーとしてカナダ企業が参入しているほか、上部のビル部分には一部日本企業も参入
O&M事業スキームの類型	類型外（駅一体開発）
事業進捗	2018年－ 入札プロセス開始 2019年－ 契約締結、開発に向けたStage1コンセプトを州計画環境局（DPE）が承認 2021年－ 建設開始 2024年－ 竣工、駅及び賃貸住宅棟が開業 2025年－ オフィス棟が開業

	企業名	企業概要	役割分担
事業実施主体	下記3社によるコンソーシアム	ガディガル駅の建設及び駅上の開発を行う民間企業コンソーシアム	駅及び上部開発の計画策定、施工、運用
主要参入企業	Oxford Properties社（カナダ）	不動産投資、開発、管理を行うグローバル企業	リードデベロッパー
	CPB Constructor社（オーストラリア）	オーストラリア、ニュージールランドを基盤とする総合建設会社	駅、上部ビルの施工
	Grocon社（オーストラリア）	民間開発、住宅用不動産を扱う総合建設会社	コンソーシアムの組成、初期入札対応

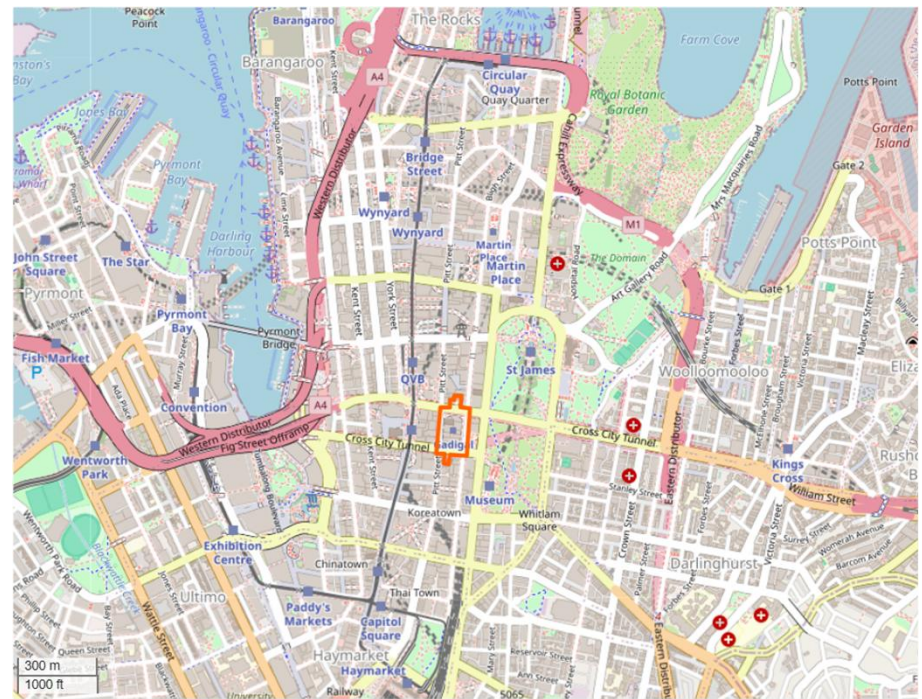
※上記のほか、駅上部ビル事業に三菱地所株式会社が参画

Integrated Station Development
Indicative example

- metro station
- common structures
- integrated station development
- public domain



◀ 駅構造イメージ（ISD）
＜出所＞シドニーメトロ提供資料より



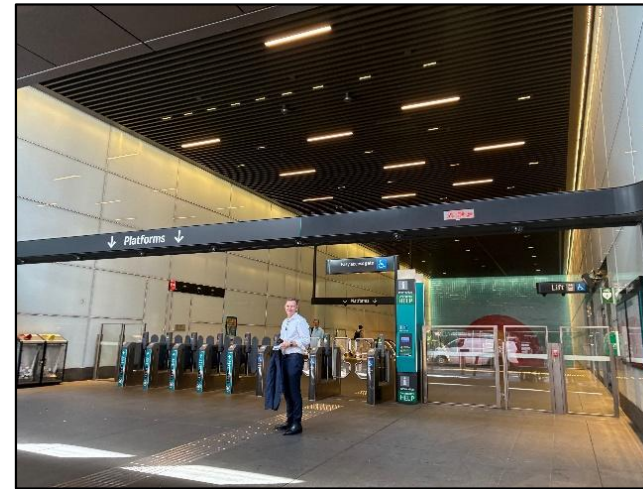
▲ プロジェクト対象地域
＜出所＞OpenStreetMapにより国土交通政策研究所作成

現地調査・ヒアリング結果（2025年12月実施）

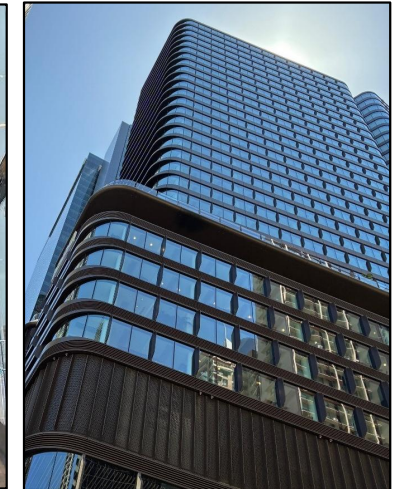
【オーストラリアの都市開発分野の動向】

（シドニーメトロ）

- ガディガル駅のような**駅一体開発**（現地ではISDと呼称）は、シドニーメトロではガディガル駅含め**4つの駅**で取り組まれている。また、**一体開発をしていなくても、将来的な上部の開発を見越して設計している駅も複数ある。**
- オーストラリアでは**コロナ禍以降、商業用不動産市場は弱含み**の状況にある。駅一体開発とせず、将来的な開発余地を残しているのはこのためである
- またオーストラリアでは、近年**労使関係法に多くの変化**があったため、**建設コストは増加傾向**である



▲ ガディガル駅改札
 〈出処〉いずれも国土交通政策研究所が現地で撮影



▲ ガディガル駅と一体開発されたビル

【ガディガル駅開発における日本企業へのニーズ】（現地不動産会社※1）

- シドニーメトロは、本プロジェクト以外の業務も個別に事業者を外注している。本プロジェクトに取り組むにあたり、当初は**シドニーメトロが当社含め事業者間の調整を図ってくれるものと想定していたが、実際はシドニーメトロより、事業者間で協議、調整を図るよう指示がなされ、それら各事業者との調整に難航した。**またそのほかにも、同一路線上の異なる駅の事業中にトラブルがあると、本プロジェクトもその対応に追われ事業が停止した。
- **駅一体開発は多くの事業者が関与し、複雑な開発プロセスであるため、遅延のリスクが大きいことを把握した。**これは当社にとって教訓となった。また、駅一体開発は入札制であり、**入札に要するコストも大きい。**遅延リスクや、入札に要するコストを踏まえると、**駅と上部ビルを一体的に受注するよりも、駅周辺のビル開発を個別に受注する方が効率的**と考える。
- 日本企業に対しては**小規模賃貸物件（1ベッドルーム）**に関する知見に期待している。

※1 本プロジェクトに参画したオーストラリア企業、Investa社

○都市交通分野

- 2024年度調査も含めると、調査対象とした事業では、「運営・維持管理契約」「指標連動方式」「DBO方式」「コンセッション方式」といった多様な事業スキームで外国企業が参入していることが確認された。
- サウジアラビアの事例では、受注した二つの事業実施主体のうちの一つには現地企業が参画せず、外国企業のみで構成されている。
- 各国とも外資誘致を積極的に推進しており、英国の事例では、日本の鉄道事業者及び総合商社が、鉄道の運営・維持管理に関するノウハウを提供する主要企業として参入している。

○港湾分野

- ニューカッスル港では、2012年にニューサウスウェールズ州が施行した法令により、土地及び資産を民間にリースすることが認められ、運営会社へのリースが開始された。
- 石炭を取り扱うターミナルは、別企業が運営しており、当該企業は、2012年の法令施行よりも前からニューサウスウェールズ州からの承認を受け、ターミナルの建設等を行っている。石炭取扱ターミナルの運営事業者に対しては、当該ターミナルから石炭を輸出している荷主が出資している。
- 石炭取扱ターミナルの運営事業者への出資により、コールドチェーンの確立を図る目的もあると考えられる。また、港湾の管理・運営に対する民間経営資源の活用については、法令の施行等が契機となっており、公的機関の取組も重要な要素となっている。

4. まとめ

○上下水道分野

- インド（コインバトール市24X7水供給システム）の事例では、老朽化していた上下水道インフラの整備、O&M事業に、国際的に事業を展開する外国企業が、コンセッション方式で大規模に参入していることを確認した。
- オーストラリア（P4S）の事例では、外国企業の参入が歓迎される中で、プロジェクト全体のマネジメントと、地域別コンソーシアムにおける個別の事業という、異なる工程、立場で外国企業が参入していたが、一方では、都市部では既に過当競争となっているとの声も聞かれた。

○都市開発分野

- マレーシア（KLセントラル駅）の事例では、中央政府による外国企業の参入に規制が存在する一方で、現地企業からは日本企業に対する都市開発のプランニングに係る技術や、地下開発といった建設技術への期待の声が聞かれた。しかし一方で、開発に際する権利関係の法令が未整備であるという、法的リスクも確認した。
- オーストラリア（ガディガル駅）の事例では、市中心部で複数の駅一体開発プロジェクトが進む中で、外国企業が参入していることを確認した。一方で、駅一体開発では不動産需要の停滞や、人件費、官民連携に係る調整等、コストが高まっていることも確認した。日本企業に対する期待としては、ワンルーム賃貸住宅への知見があげられた。

○2026-2027年度の調査研究について

- 2026-2027年度の調査研究事業として「インフラシステム海外展開における脱炭素化推進に関する調査」を実施する。インフラシステム展開先国における脱炭素化推進に関する法制度や施策、競合国企業の脱炭素化推進事業の動向について調査を行う予定である。
- 2026年度は、グリーン・脱炭素(GX)分野に着目して、展開先国における当該分野の制度、政策に関する調査のほか、当該分野に取り組む政府、地公体、企業等に対するインタビュー調査を行う予定である。