

JOINの都市開発ビジネスへの取り組み

株式会社海外交通・都市開発事業支援機構（JOIN）
事業推進部 次長
吉木 務



1. 世界のインフラ事情とJOINの設立

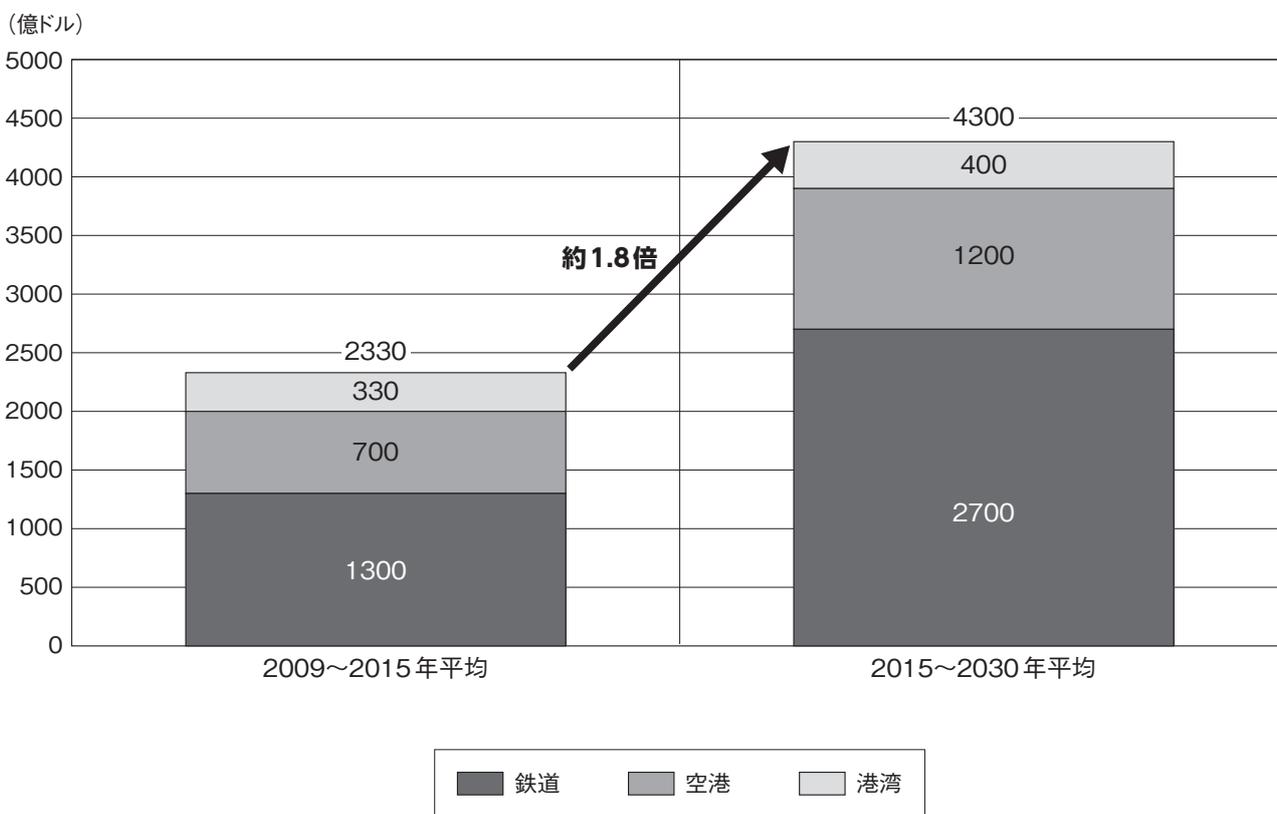
世界経済は、2017年以降、製造業や貿易面での改善がみられ、2018年も引き続き緩やかな回復を継続してきたが、米中貿易摩擦の激化、中国経済の減速、英EU離脱や伊財政問題など欧州政治の混乱など景気減速が懸念されている。一方、それらの波及影響はあるものの新興国経済、とりわけ中国を除くアジアでは、その成長率はおおむね堅調に推移している。輸出を中心とした貿易に一服感はみられるものの、アジアをはじめ新興国を中心とした世界のインフラ需要は継続して拡大しており、今後も拡大が見込まれている。

経済協力開発機構（OECD）の推計によると、2030

年における世界のインフラ需要は年間2兆5000億ドルにのぼるとされている。このうち、JOINの支援対象でもある鉄道、空港および港湾の投資需要は、2009～15年の年平均2330億ドルに対し、2015～30年は年平均4300億ドルとおおよそ1.8倍の伸びが見込まれている（図表1）。

また、アジア開発銀行（ADB）は、アジアにおけるインフラ投資需要は年々増加していく見通しで2016～20年（5年間）で6兆7000億ドルの需要があると試算しており、単純平均で年間約1兆3000億ドルの需要が存在する。一方で、2015年のインフラ投資は8810億ドルと推計されており、4000億ドル余りのインフラ投

図表1 世界の鉄道、空港、港湾設備需要



出所：OECD (2012) 『Strategic Transport Infrastructure Needs to 2030』より JOIN 作成

資の資金需給ギャップがあり、旺盛なインフラ投資需要に対して、新興国の厳しい財政事情などを背景に、市場への資金供給が十分でないことが国際的な課題として認識されている。これを補うべく民間資金を活用した官民連携（PPP：Public-Private Partnership）方式によるインフラ整備および事業運営が導入されるようになっており、今後もインフラ整備に対する民間資金需要は高まっていくものとみられている。

このような背景のもと、わが国政府は、日本再興戦略において、インフラシステムの海外展開を成長戦略の重要な柱の1つとして位置づけ、「2020年に約30兆円のインフラシステムを受注することを目指す」ことを2013年に閣議決定。政府のインフラシステム輸出戦略のもと、わが国企業による海外インフラ事業への参入を支援促進すべく2014年10月、国土交通省により、官民ファンドである株式会社海外交通・都市開発事業支援機構（Japan Overseas Infrastructure Investment Corporation for Transport & Urban Development。以下「JOIN」という）が設立された。

2. JOINの役割

JOINの役割は、海外における多額の初期投資を必要とし事業期間が長期にわたるインフラ事業の実施を検討しているわが国企業に対して、「共同出資」による金銭的な支援のみならず、「運営・技術の協力」および「相手国政府との交渉」など、運営面や技術面への支援も対象にした「ハンズオン」の支援を行うことにより事業リスクの共有・低減を図り、一社でも多くのわが国企業による海外インフラ市場への参入を促進することである。

特に、海外インフラ事業は、為替リスク、相手国政府に由来するカントリー・政治リスクなど海外市場特有のリスクが存在しているため、事業参画を検討する民間企業にとっての障壁は大きい。

JOINは、わが国に蓄積された豊富な経験に基づく知見やノウハウ、世界的に認められる信頼性の高い先進技術を活かし「質の高いインフラ投資」を展開すべくわが国企業を支援し、海外インフラ市場におけるわが国企業のプレゼンス向上を図り、わが国経済の持続的な成長に寄与することを目的としている。

JOINが支援対象とする海外インフラ事業は、交通事業（鉄道、道路、物流、船舶・海洋開発、港湾、空港）と都市開発事業、そしてこれらを支援する事業である。グリーンフィールド（新規）の案件だけでなく、ブラウンフィールド（既存）の案件も対象としている。

また、発展途上国に限らず、先進国を含めた全世界の案件を対象としている。

JOINの役割は以下の3点にまとめられる。

（1）民間との共同出資

JOINは、わが国企業と共同で直接・間接に現地事業体に出資することによってリスクを分担し、関係機関との協調・協働を通じてファイナンス組成の円滑化を図ることによりわが国企業とともに事業価値の向上に努める。

（2）運営・技術支援

JOINは、出資先の事業体に対して、経営者・技術者の派遣など人的支援を行う。日本の優れた技術・経験に基づく操業・保守のノウハウを現地の人材に伝達することで、事業の運営リスクを軽減するとともに、相手国の人材育成にも寄与する。

（3）相手国等との交渉

海外のインフラ事業では相手国政府による契約不履行や反故、事業用地取得トラブルなどといったリスクが存在する。こうしたリスクが顕在化し、民間事業者だけでは対応できない事態となった場合、日本政府の出資機関であるJOINは、日本政府と協調して相手国政府・企業その他の関係者と交渉・調整を行い、事業を計画どおり遂行できるように働きかけていく。

3. これまでの活動実績

2014年10月の設立以来、JOINには多くのわが国企業から案件の相談が持ち込まれている。2018年9月末時点、企業からの相談案件は102件となっており、その内訳は、鉄道22件、都市開発25件、空港・航空11件、道路・橋梁11件、港湾9件、船舶・海運9件、物流10件、都市交通3件、下水道2件である。地域別には、ASEANが半数以上を占めるが、米州、南西アジア、欧州・中央アジア・ロシア、中東・アフリカなど、グローバルベースで案件の相談がある。

これらの相談を受け、事業の実現およびJOINの参画支援に向け、デューデリジェンスを実施し、関係者との調整に努めてきた結果、2019年1月末までに16案件について国土交通大臣の認可を得て支援に至っている。分野別の内訳でみると、都市開発案件が8件、運輸・物流案件が8件となっており、都市開発分野は、日本企業の積極的な進出がみられる。

図表2 JOINの支援案件

No.	国	事業名	出資	認可日
1	ベトナム	チーバイ港ターミナル整備・運営事業	1億円	2015年10月27日
2	アメリカ合衆国	テキサス州高速鉄道開発事業	49億円	2015年11月21日
3	ブラジル	都市鉄道運営事業	56億円	2015年12月9日
4	ミャンマー	ヤンゴンランドマーク事業	40億円	2016年7月12日
5	インドネシア	BSD複合都市開発事業	34億円	2016年10月27日
6	インドネシア	冷凍冷蔵倉庫整備・運営事業	9億円	2017年1月24日
7	インドネシア	ジャカルタ・ガーデン・シティ中心地区都市開発事業	50億円	2017年5月30日
8	インドネシア	ジャカルタ・サウスイースト都市開発事業	30億円	2017年7月7日
9	ミャンマー	ヤンゴン博物館跡地開発事業	56億円	2017年7月28日
10	インドネシア	ジャカルタ・メガクニンガン都市開発事業	65億円	2017年12月22日
11	インド	ジャイプル等既設有料道路運営事業	96億円	2017年12月22日
12	ベトナム	ホーチミン近郊ウォーターポイント都市開発事業	19億円	2018年8月24日
13	アメリカ合衆国	代替ジェット燃料運搬供給事業	9億円	2018年8月24日
14	ロシア	ハバロフスク国際空港整備・運営事業	1億円	2018年12月18日
15	タイ	アマタナコン複合開発事業	6億円	2018年12月18日
16	ミャンマー	ティラワ港ターミナル運営事業	2億円	2019年1月29日

4. JOINの都市開発

JOINの支援対象となる「都市開発事業」は、株式会社海外交通・都市開発事業支援機構法で以下のとおり規定されている。JOINは企業から相談を受けた事業内容について、都度その適合性を精査・確認したうえで、支援事業として認可取得に向けた個別事業のデューデリジェンスを実施する。

第2条 第2項 この法律において「都市開発事業」とは、次に掲げる事業をいう。

1号 都市における土地の合理的かつ健全な利用及び都市機能の増進に寄与する建築物及びその敷地の整備又は維持管理を行う事業であって、次に掲げる要件に該当するもの

イ 道路、公園、下水道その他の国土交通省令で定める公共の用に供する施設の整備を伴うものであること。

ロ 当該事業が行われる区域の面積が国土交通省令で定める規模以上であること。

2号 公園、下水道その他の都市機能の増進に資するものとして国土交通省令で定める施設の運営又は維持管理を行う事業

3号 この法律において「対象事業」とは、海外において行われる交通事業若しくは都市開発事業又はこれらの事業を支援する事業をいう。

以下にJOINがこれまで支援認可を受けた都市開発事業について紹介する。

(1) ミャンマー：ヤンゴン中心部における都市開発事業

三菱商事(株)および三菱地所(株)とともに、ミャンマーのヤンゴン中心部における複合都市開発事業に参画する。経済成長の著しいヤンゴンで不足しているオフィスなどを供給し、日本のノウハウを生かして街づくりを進めていくとともに、わが国の複合施設の運営に関するノウハウの移転などを通じ、現地の人材育成に寄与する。



ミャンマー ヤンゴン中心部

(2) インドネシア：BSD総合都市開発事業

ジャカルタ中心部より南西に約25kmの郊外地（約6000ha）の一角において、戸建住宅および商業施設の複合都市開発を行う事業であり、三菱商事㈱と西日本鉄道㈱、阪神電気鉄道㈱、京浜急行電鉄㈱およびJOINからなる日本企業連合と現地のBSD社が参画する。インドネシアにおける都市開発事業に「初めて」参画する電鉄系デベロッパーを後押しし、わが国における公共交通指向型開発（TOD）などに関するノウハウを現地に提供することで本件におけるTOD型都市形成および付加価値向上に貢献するほか、本邦企業の海外事業への参入機会の拡大が期待される。



インドネシア BSD

(3) インドネシア：ジャカルタ・ガーデン・シティ中心地区都市開発事業

ジャカルタ中心部より東に約20kmに位置するジャカルタ・ガーデン・シティにおいて行う都市開発事業であり、イオンモール㈱とJOINが事業参画するもの。深刻な交通渋滞が問題のジャカルタ地域においてバスロータリーなどを整備して公共交通の利用促進を図るなど公共交通指向型開発（TOD）に先導的に取り組むものである。本事業の早期整備が、住宅、教育、医



インドネシア ジャカルタ・ガーデン・シティ中心地区

療など都市に必要なほかの施設の立地を加速させ、TOD型都市開発の海外展開に寄与する。

また、災害発生時に避難場所としての役割を果たすなど日本式の高い防災意識の普及の促進も期待される。

(4) インドネシア：ジャカルタ・サウスイースト都市開発事業

ジャカルタ中心部より南東に約24kmに位置する約12haの敷地において、約5000戸の住宅と商業施設などの整備を進める地域最大規模の複合都市開発事業であり、大和ハウス工業㈱およびJOINからなる事業出資会社と現地TRIVO社が事業に参画する。本件では高速道路ICの設置や周辺道路整備による交通アクセスの改善、緑地・水辺空間を備えた豊かな住環境の形成、LRTとの連携（現在建設中）など、付加価値の高い街づくりを行い、経済成長により拡大する中間所得者層の需要に対応するものである。

また、本開発に当たっては、多くの日本製品および設備の採用や、日本式の住宅管理サービスなどの採用によって、本邦企業の海外進出の後押しとなることが期待される。



インドネシア ジャカルタ・サウスイースト

(5) ミャンマー：ヤンゴン・博物館跡地再開発事業

ヤンゴン中央駅から北西約1kmに位置する軍事博物館跡地において、オフィス、商業施設およびホテルを開発・運営する複合都市開発事業であり、㈱フジタ、東京建物㈱およびJOINからなる日本企業グループと現地のアヤヒンター社が事業に参画する。本事業は、昨年10月に施行された同国新投資法に基づく投資認可第1号案件である。

本事業は、事業の開発から運営までを一貫して本邦企業が主導するものであり、本邦企業のもつ知見、技

術力、企画力、操業ノウハウを活用し日本式の質の高い設備・サービスを提供することにより、わが国の都市開発ブランド力が高まり、今後、同国の市場における本邦企業の参入機会が拡大することが期待される。



ミャンマー ヤンゴン・博物館跡地再開発

(6) インドネシア：ジャカルタ・メガクニンガン都市開発事業

本事業は、ジャカルタCBD（中心業務地区）に位置し、市内有数の大規模再開発が進行中のメガクニンガンエリア内の約1haの敷地において、住宅（分譲・賃貸）および商業施設からなる複合施設を開発・運営する都市開発事業である。東急不動産グループにとって、インドネシアで初めて行う大規模な賃貸住宅事業であり、分譲事業と比べて海外進出事例が少ない賃貸事業分野における本邦企業の海外進出の先行事例となることが期待される。

本事業においては、開発、設計、施工、管理運営を一貫して日本企業が行うほか、住宅用エネルギー管理システムなど日系メーカーの先進的な設備機器の導入を検討しており、わが国の優れた建築技術・アフターサービスなどの宣伝効果や日本企業のプレゼンス向上につながるものと考えている。

また、地上部分の整備に当たっては、周辺道路の拡



インドネシア ジャカルタ・メガクニンガン

幅などによって十分な歩行スペースを確保するとともに、低層部商業施設と一体的な、賑わいのある空間を創出し、歩行空間の整備が十分とはいえないジャカルタにおいて、わが国の経験を活かした歩行者にやさしい街づくりを進めている。

(7) ベトナム：ウォーターポイント都市開発事業

本事業は、ロンアン省北東に位置し、ホーチミン市と南西メコンデルタ地域とを結ぶ結節点として双方向への流動が活発なベンルック県の約165haの敷地において、タウンハウス、二戸連棟式住宅、住宅戸建用地および公共施設などを整備する事業であり、西日本鉄道株式会社が、ベトナムにおける戸建住宅を中心とした大規模都市開発事業に参画するものである。

また、ホーチミン市への無償バスの運行およびパークアンドライドの整備により利便性を確保する計画であり、経済発展が著しく、住宅供給が逼迫しているホーチミン近郊において日本企業が日本で蓄えた大規模住宅開発、バス事業にかかるノウハウを提供し、景観および交通利便性に優れた質の高い住宅を供給するとともに、郊外型TOD都市開発の海外展開の促進に資することが期待される。



ベトナム ウォーターポイント

(8) タイ：アマタナコン複合開発事業

本事業はバンコクの南東約60km、タイ政府が推進する東部経済回廊（EEC）エリアに位置し、450社以上の日本企業が進出するタイ最大規模の工業団地であるアマタシティ・チョンブリ工業団地（以下「アマタシティ・チョンブリ」）において、約21000m²の敷地にホテルの建設・運営などを行う事業である。（株）フジタにとってタイにおける都市開発事業に初めて参画するものである。

本事業においては、フジタが設計施工および建設を

実施するとともに、(株)ホテルオークラの子会社でホテル運営会社である (株)オークラ ニッコー ホテルマネジメントがホテルを運営。このように、本事業は、開発から運営までを本邦企業が主導するものであり、本邦企業各社が培ってきた知見を活用した宿泊・料飲施設の整備に加え、国際水準を満たすサービスの提供を通じて、アマタシティ・チョンブリに進出する日系企業の事業・生活環境向上に寄与することが期待される。



タイ アマタナコン複合開発

5. 新たな都市開発ビジネスへの挑戦

フィリピン：ニュー・クラーク・シティ都市開発

上記の都市開発案件8件は企業が発掘・提案した事業であるが、JOINが開発計画の川上から関与する案件として進めているフィリピン共和国のニュー・クラーク・シティ(NCC)都市開発がある。本件は、同国クラーク米軍基地跡地利用の一環として、同国政府機関Base Conversion and Development Authority (基地転換開発公社“BCDA”)が進める敷地面積9450haの新都市開発事業であり、JOIN、BCDAおよびシンガポール共和国都市開発コンサルタントSurbana Jurong (“SJ”)の三者が共同で合弁企業Philippine Japan Initiative for CGC Inc. (“PJIC”)に出資し、本件にかかる調査業務を実施し新都市開発計画の具現化を進めるものである。

JOINは、わが国企業によるインフラ事業等への参入支援を念頭に、2017年には新都市建設に向けたマスタープランを作成した。具体的には、わが国企業によるNCC民間協議会を組成し、事業構想や参画条件を抽出・整理し、マスタープランへ反映させた。

また、鉄道アクセスとなるマニラ南北通勤線北線のクラークへの延伸事業のFS調査も行い、現在JICAによる詳細設計が進められている。

本件は、JOINが新しい都市建設計画の草案策定時点からかわることで、現代の都市ニーズに沿った新



フィリピン ニュー・クラーク・シティ

たな街づくりにわが国のもつ質の高い知見・技術・ノウハウの導入を促進し、総合的な付加価値を創造しようとするものである。

具体的には、従来型の都市インフラに加え、ICT・IoT技術を活用した、効率的なe-ガバメント、都市モビリティシステム、教育、医療、防災システムなどの導入により、便利で、安全性に優れた、人と環境にやさしい新しい都市の開発・建設である。

今後は、開発段階に向けて体制を整え、マスタープランをもとに、より具体的な計画・設計を進め、事業の具現化を図っていくなかで、日本企業の事業参画を期待するものである。

6. 終わりに

JOINは、一社でも多くのわが国企業が海外市場におけるインフラ事業に出資参画し、経験を積み重ねることができるよう、幅広く日本企業を支援する所存である。

また、グローバル市場で日本を代表するインフラファンドとして活動すべく、パイプライン案件数の維持・拡大を図るため、日本企業とのネットワークに加え、海外ネットワークの拡大および有望な提携先との協力関係を構築し、案件発掘・形成などビジネスディベロップメント活動を積極化しており、民間企業により多くの案件参画機会を提供できるよう取り組んでいきたい。

わが国企業が引き続き安心して海外市場に進出できるよう、JOINは、政府および関係機関と協調し、わが国のノウハウ・技術の活用を積極的に展開できるようサポートしていきたいと考えている。海外展開を検討される皆さまにおかれては、JOINにお気軽にご相談いただければ幸いです。

