

PPP/PFI投資促進タスクフォース

インフロニア・ホールディングス株式会社

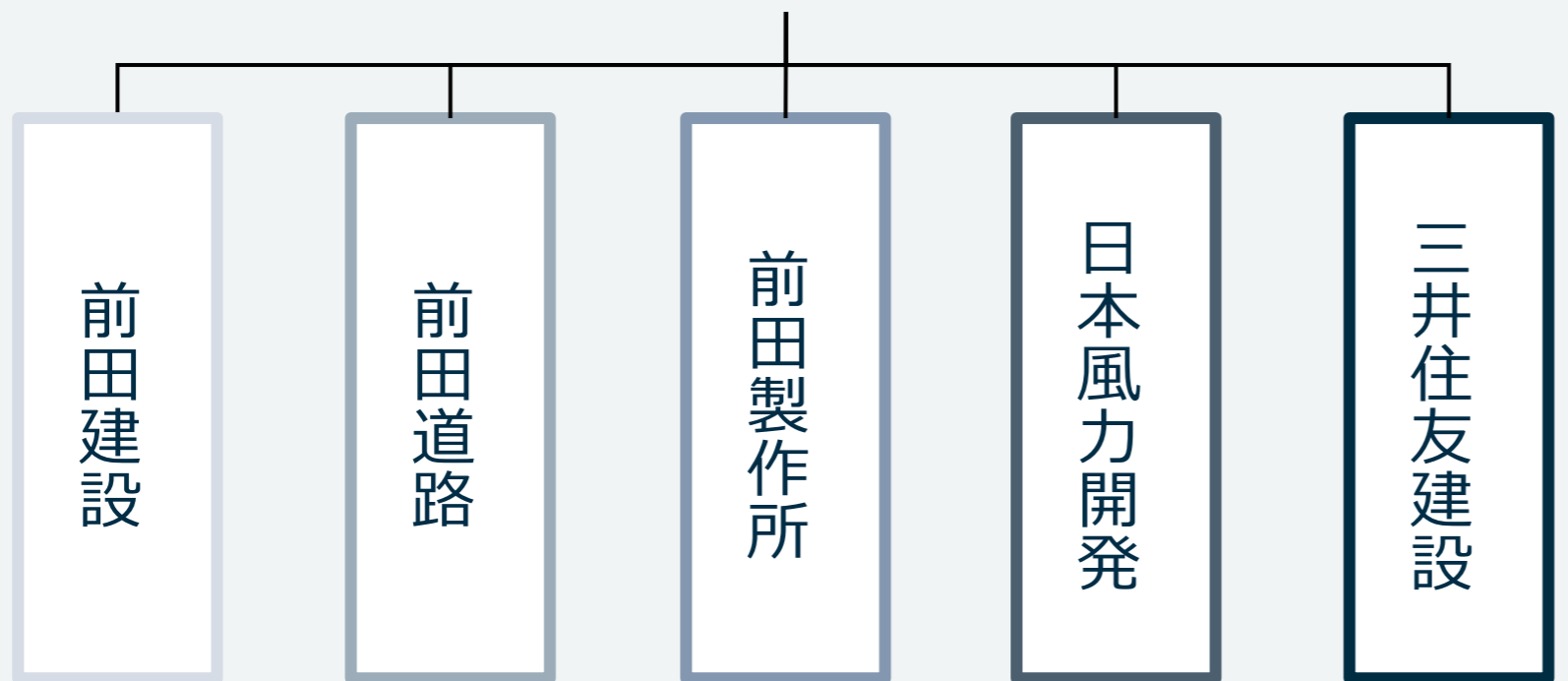
取締役 代表執行役社長 兼 CEO

岐部 一誠

インフロニア・ホールディングスのご紹介

インフロニア・ホールディングス株式会社は、前田建設・前田道路・前田製作所・日本風力開発・三井住友建設を事業会社にもつ共同持株会社である

インフロニア・
ホールディングス
株式会社



2021年10月
インフロニア設立

2024年1月
参入

2025年9月
参入

25年度
売上高通期計画
11,300億円*

事業利益通期計画
773億円*

*三井住友建設の半期分の
売上高・事業利益を算入



27年度
事業利益通期計画
1,000億円

コンセッション事業への参入

長年培ってきた請負事業を基盤に、コンセッション事業にも領域を拡大し、これまでに11件の案件へ参画している

コンセッション代表企業・第2位株主企業ランキング

#	企業名	案件数*1
1	前田建設工業 (インフロニアHD)	11
2	NTTドコモ	4
2	東急	4
3	三井不動産	3
3	三菱地所	3
4	メタウォーター	3
4	オリックス	2
4	ヴェオリア・ジエネッツ	2
4	VINCI Airports	2

水道	大阪市工業用水道
	三浦市公共下水道
	豊橋市上工水道
有料道路	愛知県有料道路
スタジアム アリーナ	国立競技場
	愛知県体育館(IGアリーナ)
	豊橋市総合体育館
	富山市総合体育館
	静岡市アリーナ
空港	仙台空港
MICE施設	愛知県国際展示場

*1 代表企業または第2位株主で参画した案件数 (2026年2月27日時点)

弊社のコンセッション事業の成果

各分野において民間だからこそ可能な取組にチャレンジすることで、傘下にある各事業の経営改善を実現している

愛知有料道路	デジタル化・修繕方法・発注形態の変更等の様々な取組により、行政側の想定より 費用を20%以上削減
みおつくし工水 (大阪市工業用水道)	大阪市の見立てでは' 25年に赤字転落見込とされていたが、修繕の内製化等の取組により開業当初から'24決算まで黒字化を継続
IGアリーナ	10年で60億円を上回るネーミングライツパートナーの獲得や、40室を超えるスイートルーム等を活用し、従来あった県による運営赤字補填をなくすのみならず、黒字化も実現
新国立競技場	JSCは最大10億円/年の赤字運営の見込みとしていたが、30年の 運営権対価528億円をJSCに対して支払う提案 で運営権を獲得
仙台空港	'24年に利用者数は 過去最高の381万人 を達成し、コロナ禍の落ち込みから 3倍以上の回復を達成 （運営開始した16年度は316万人）

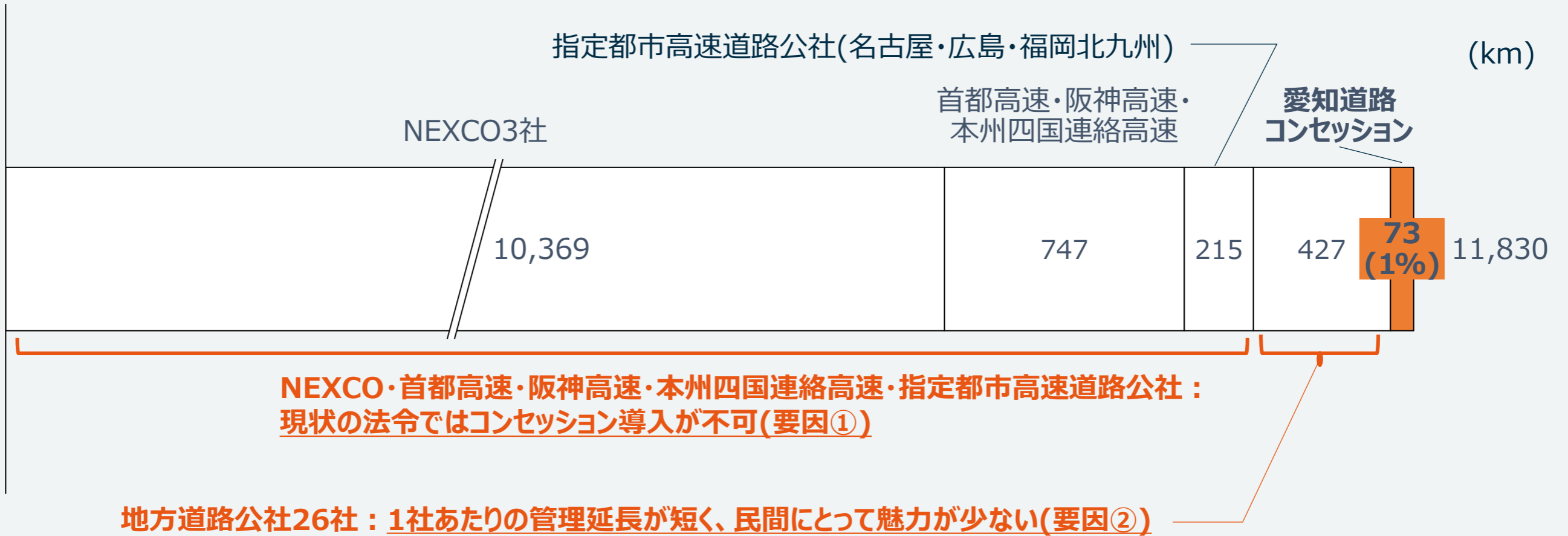
コンセッション事業の対象各分野における課題

コンセッション事業が対象とする各分野において成果は上がっているものの、活用を次のステップに進めることを考えると以下のような課題も新たに浮かび上がってきている

有料道路	現行法令の制約等が要因となり、 地方道路公社の運営する有料道路以外はコンセッションを導入できない （導入は日本の全有料道路のわずか1%に留まる）
上工下水道	コンセッションの次善策として導入された一方、有効に機能しないと思われる Lv3.5(特に更新支援型)に自治体が安易に流れており 、これでは意味のある活用の拡大が進まず、日本発の国際競争力のあるプレイヤーも育たない
アリーナ	地域にもたらされる経済効果から自治体の初期投資一部負担を前提に推進されてしかるべきはすだが、現実には 安易に“民設民営”を可能とする事業者、あるいは負担付き寄付といった特殊な事例が、自治体の投資判断を歪めて、適切な案件形成が進まない
その他	本来はコンセッションを活用可能な領域が存在するにもかかわらず、 実際には十分に広がっていない 上に、コンセッション方式の制度上の活用範囲が不明確である

有料道路の問題点 法令上の制約

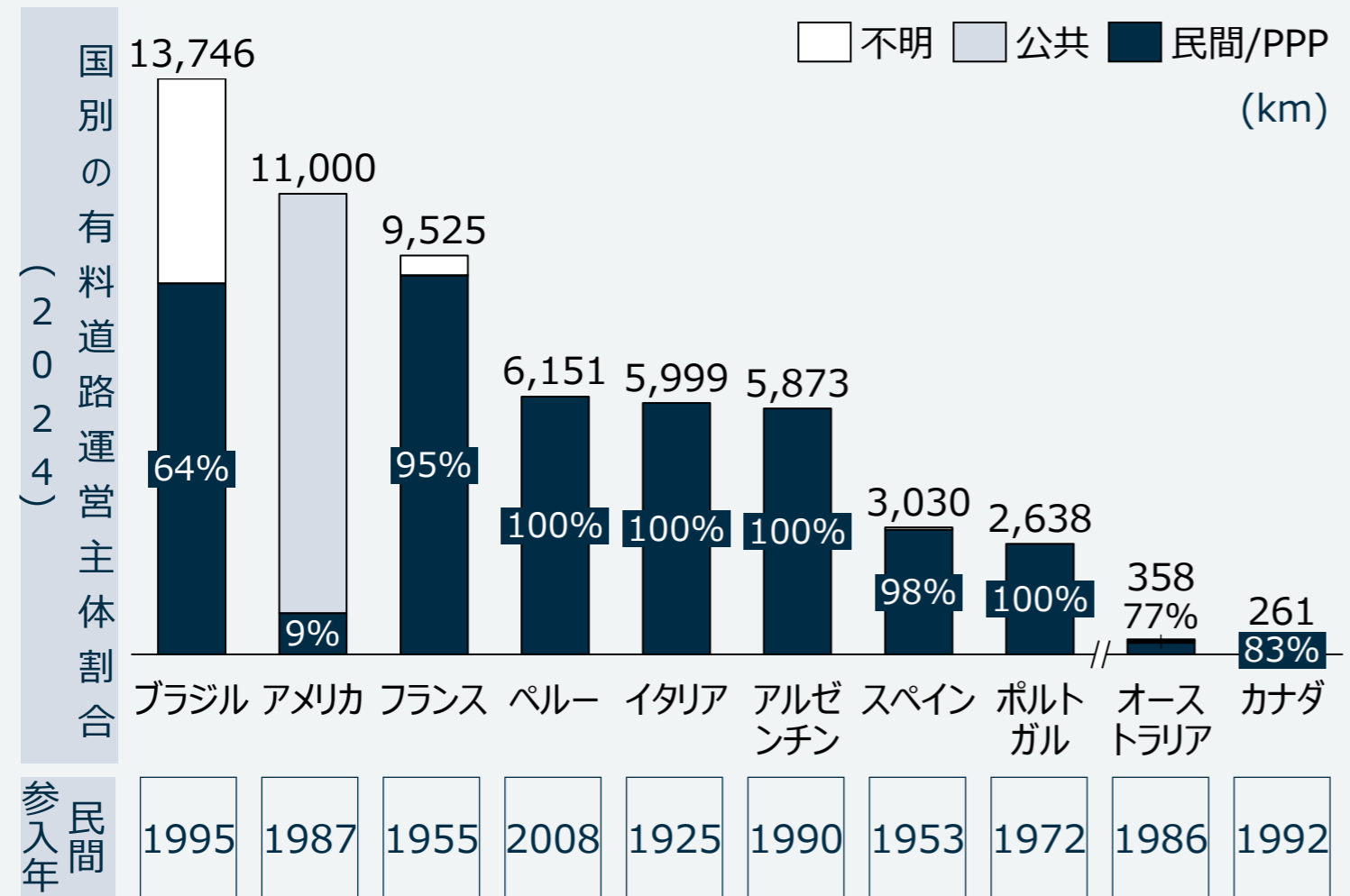
現行法令の制約等が要因となり、日本では有料道路コンセッション導入は全体の1%にとどまっており、拡大に向けてはこれらの障害を取り除く必要がある



世界の有料道路領域への民間参入

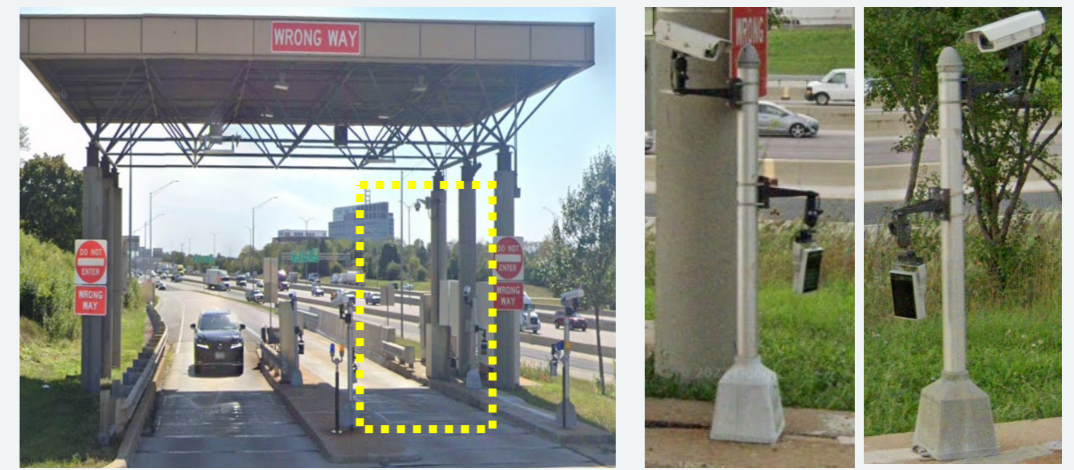
グローバルでは有料道路はPFI手法を活用する主要領域であり、その結果として画像認識を活用した新料金收受手法の開発など、民間参入による技術革新も起きている

国別の有料道路の運営主体割合



イリノイ有料道路における料金收受改革

- 米・Illinois Tollway社は、非I-PASS車に対して現金收受撤廃のため2018年から自動收受機を導入した
- その後、**2021年からはカメラ型のANPR方式を導入し**、料金所の無人化と自動收受機にかかる設備費を削減した
 - ANPR方式は、高性能カメラ搭載の路側機が通行車両のナンバープレートを読み取り自動で課金する仕組み
 - **年間31億円の費用削減効果を創出している**



出所: IBTTA データベース (2024年) をもとに集計、オーストラリア値は政府統計・Transurban公式HPから補足、日本高速道路保有・債務返済機構「海外調査報告書」、資料5「諸外国における高速道路料金の動向」から抜粋、Illinois Tollway 2023 Annual Comprehensive Financial Report

現在凍結中の海峡横断プロジェクトの推進

海峡横断プロジェクトは、その凍結解除の条件をコンセッションによる事業効率化の実績で充足可能であり、これを速やかに動かすと共に、国内全ての有料道路にコンセッション制度を導入可能にする制度改革も進めるべき

海峡横断プロジェクトの6路線

本事業は1998年の第5次全国総合開発計画として起案されたが、2008年に財政難を理由に凍結している



プロジェクト凍結解除の条件

①海路横断プロジェクトに関する冬柴国交大臣(当時)の答弁より抜粋(第169回衆議院予算委員会(2008年2月28日))

- この海峡横断プロジェクトというのは、(中略)、候補路線ということですが、(中略)、これをもし格上げをする、整備というところまでいくかどうか、それは別として、その場合には国会に諮る、そういう手続きを決めたいと思います。

②冬柴国交大臣(当時)の記者会見資料「高規格幹線道路等の手続・海路横断プロジェクトについて」より抜粋(2008年3月28日)

- 海峡横断プロジェクトの調査については、(中略)、**画期的な技術開発や財政の大幅な改善**があり、仮に将来、整備段階に格上げを検討する場合であっても、国会の場で個別路線毎に議論するような手続きを経ることとする。

“画期的な技術開発”にコンセッションを通じた事業効率化の実績が該当するのではないか

弊社は本事業（特に国で検討の進む下関北九州道路）に対してBTコンセッション方式での提案機会を民間に与えることを希望する。ぜひ提案をベースに従来手法との比較を行い、優位であれば採用する形で進めてほしい。

水道運営事業における主要な民間事業者

世界の水道運営分野はVeoliaなどの運営に比重を置いたグローバル企業が主導しているが、ここに日本企業が割って入る余地は十分にあると考えており、そのためにも国内市場の開放促進が不可欠である

カテゴリ	会社名	本社国	事業形態	設立年	従業員数(連結)	拠点国数*1 (全事業含む)	水事業売上*2 (2024年)
海外	Veolia Environnement	フランス	運営中心	1853年	215,041人	56	2兆8,158億
	Sabesp(サンパウロ州上下水道公社)	ブラジル	運営中心	1973年	9,306人	1	1兆844億
	American Water Works Company	アメリカ	運営中心	1886年	6,700人	1	7,053億
	Suez	フランス	運営中心	2008年	40,000人	40	5,679億
	Thames Water	イギリス	運営中心	1989年	8,000人	1	4,938億
	FCC Aqualia	スペイン	運営中心	1980年	13,000人	18	2,720億
国内	メタウォーター	日本	EPC中心	2008年	3,883人	7	1,791億
	水ing	日本	EPC中心	1977年	4,110人	5	829億
	ウォーターエージェンシー	日本	運営中心 (O&M型)	1957年	2,786人	1	764億

出所: GWI“Who are the world's top 50 water businesses?”, 各社HP・統合報告書・決算説明会資料(25年3月期)

*1 水事業に限定せず、グループ拠点を有する国数(本社国含む) *2 1USD=151円、1EUR=162円、1BRL=30円で計算

VeoliaとSuezは水事業単体の売上、ほか企業は水事業が主事業のため全体の事業売上を掲載

上工下水道での課題 Lv3.5の機能不全の可能性

Lv3.5は、現時点で実施型も支援型も公共調達の中にとどまるため民間の裁量が限定的であり、創意工夫を引き出し経営効率化には繋がらないと考えられるため、現行制度を前提としない抜本的な見直しが必要

某市公共下水道運営事業
(コンセッション)

某市下水道施設包括的管理業務*
(管理・更新一体マネジメント(Lv3.5))

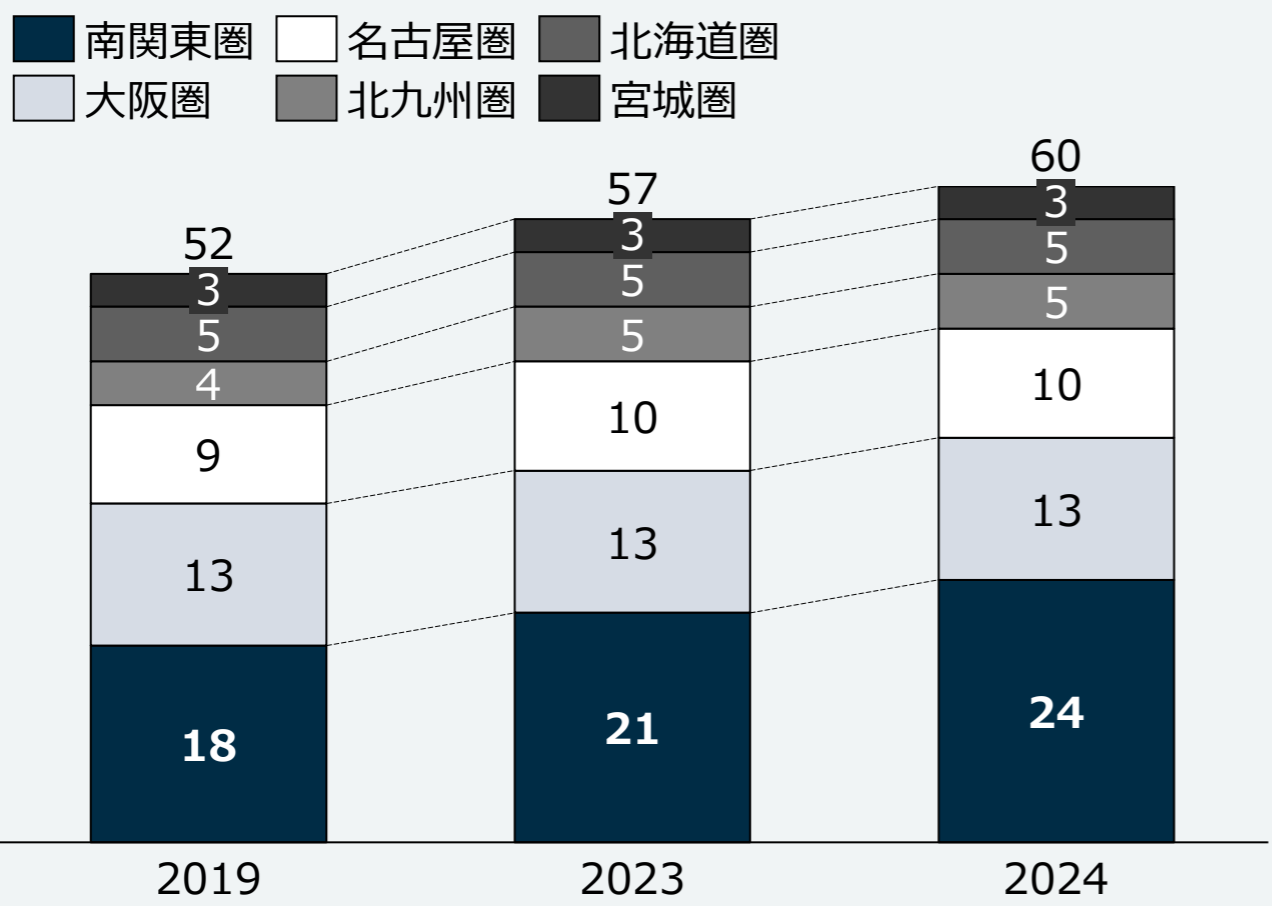
運営期間	20年間(23年4月~43年3月)	10年間(26年4月~36年3月)
「経営」に関する要求	要求水準書に「経営に関する要求」と独立した章建てがあり“下水道運営そのもの”が要求されている	「経営」という単語は要求水準書には登場せず、維持管理業務の最適化に重点が置かれる
更新(改築)業務の扱い	主たる業務に含まれる ア 主たる業務 中略) (ウ) 対象施設の改築・維持管理・増築に関する企画、調整、実施に関する業務	包括委託の外側(別途契約という位置づけ) (1)⑤計画策定業務及び(1)⑥実施設計業務・改築工事に関する各業務は、本市と別途協議の上、年度毎にそれぞれ別途契約を締結する。
対価の扱い	運営権者は下水道使用料のうち一定割合を「利用料金」として直接収受する権利を保有する	自治体が使用料を収受し、民間事業者は市から「業務委託料」を受け取る

Lv.3.5の事例は要求水準書上も包括委託の枠組みを出ず、民間の創意工夫は引き出せないのではないか

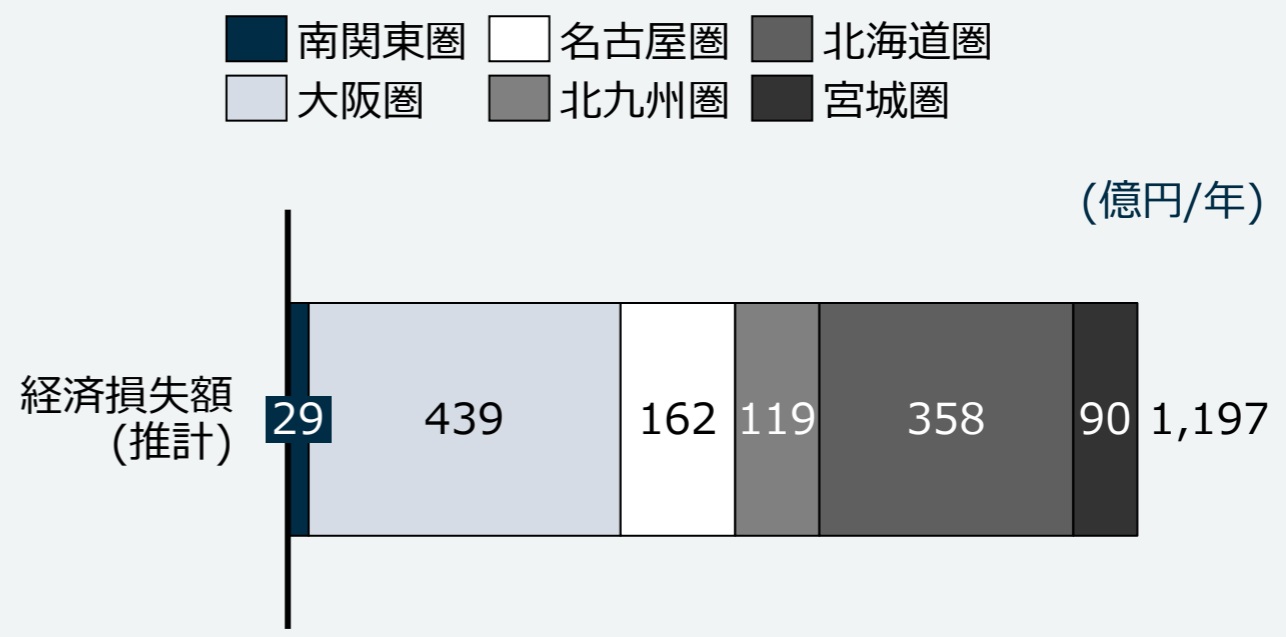
アリーナの課題 アリーナの不足による経済損失推計

近年のアリーナ整備は南関東圏に偏在しており、他の主要都市圏のアリーナが不足（南関東圏以外に場所を見つからず、コンサートツアーが開催できない）していることによる経済損失は1,200億円/年と推計される

主要都市圏におけるアリーナコンサート開催可能な施設数*



全国(6大都市)の経済損失額の推計

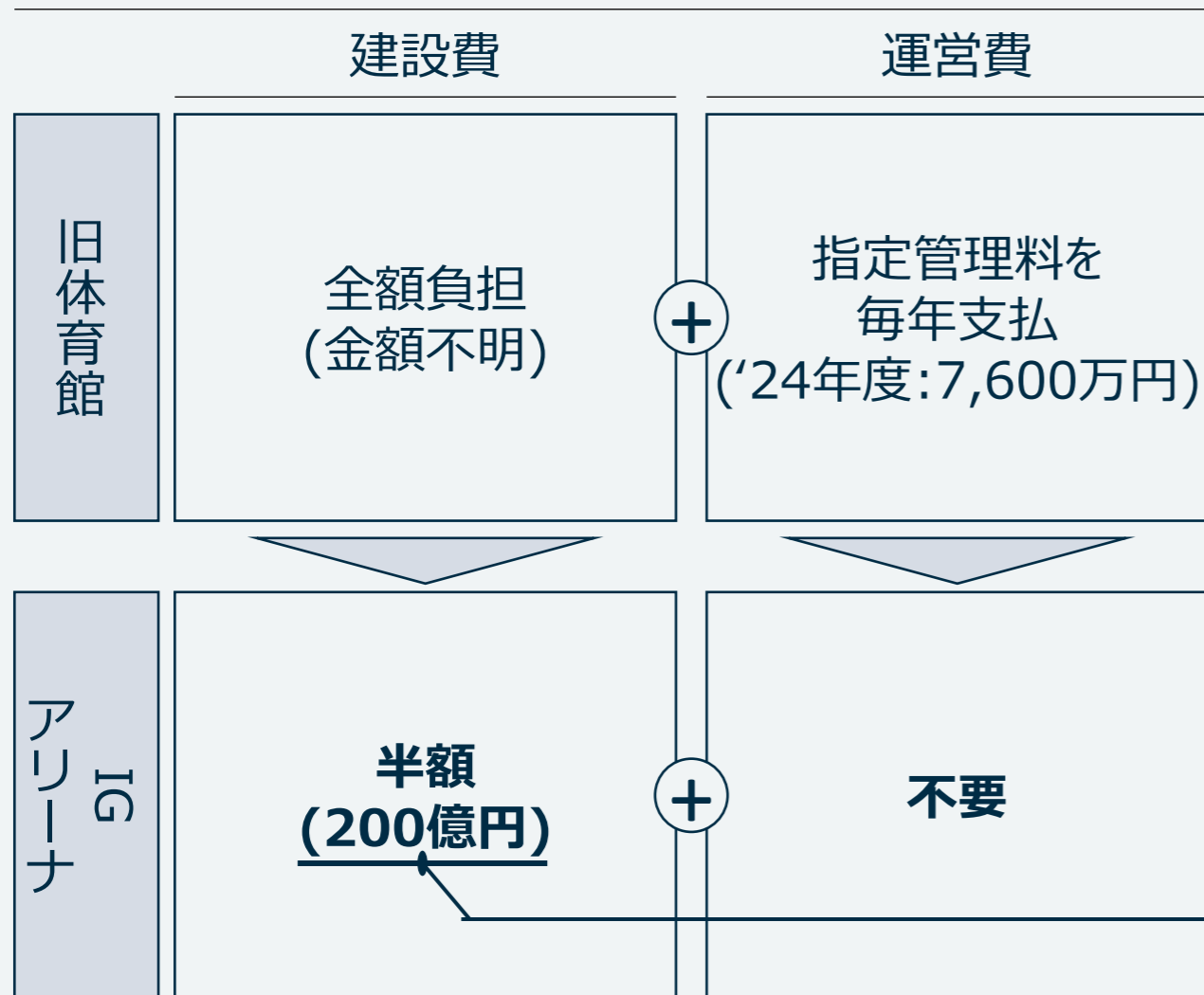


※ アリーナの過去興行開催実績と観光庁調査に基づく各都市の消費額等を基に試算

アリーナにおける “民間企業の事業目利きを踏まえた賢い公共投資”のモデル

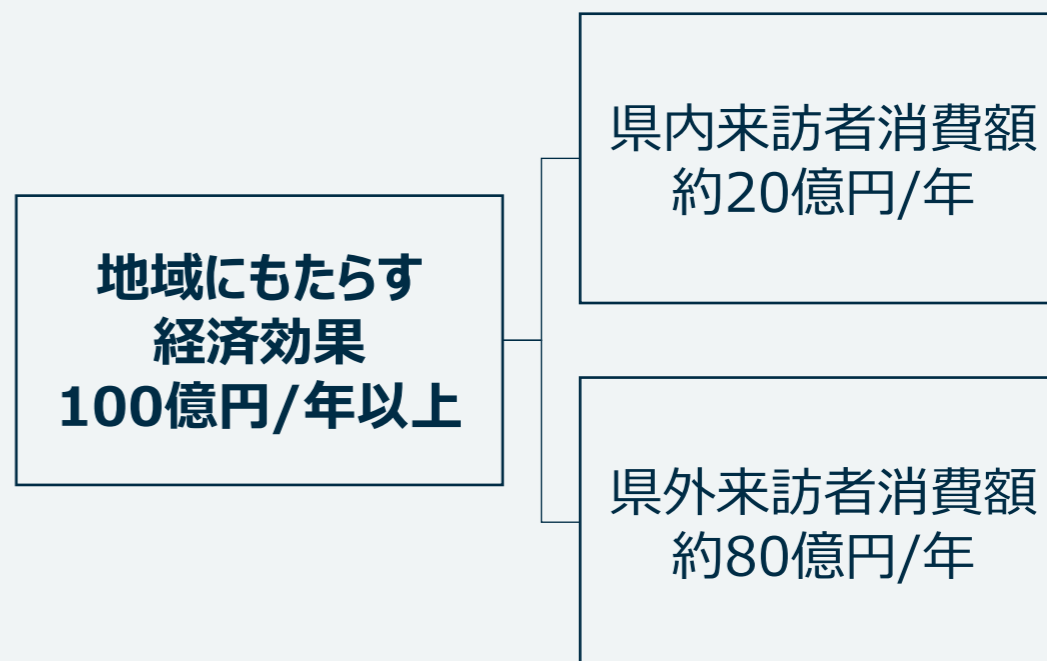
IGアリーナでは、BT+コンセッション方式を活用することで行政の資金に上乗せされた民間による投資が大きな経済効果を生み、運営費用への行政負担もなくすことに成功しており、同様の事業手法を主要都市で速やかに広げていくべき

愛知県の費用負担



IGアリーナがもたらす経済効果

**行政の資金に民間の投資を上乗せすることで、
大きな経済効果を生み出している**



※ 120日の興行を実施するとした場合に、観光庁調査に基づく消費額を基に試算
https://www.mlit.go.jp/kankocho/tokei_hakusyo/irikomikyaku.html

各分野における提言

課題の解決に向けて、以下のような措置を国が速やかに講じることを期待する

有料道路

- 都市高速やNEXCO各社の管理する道路等、**日本の全有料道路においてコンセッション方式を活用できるように法改正**し、その上で民間からの提案を受け入れてほしい
- **下関北九州道路**についてBT+コンセッション方式での整備・運営について**民間による提案機会**を作り、従来手法よりも優位であれば採用し、その成果をもって他の凍結路線での整備推進を検討してほしい

上工下水道

- ウォーターPPPのレベル3.5が真にコンセッションと同様の業務内容で成果をあげるために、事業者選定で従来型の予定価格積算を必要とせず、経営改善努力を官民でシェアできる契約方式を新たに作ってほしい
- （新たな契約方式の導入を前提に）**レベル3.5から更新支援型を外してほしい**

アリーナ

- 民間企業が一定以上の投資が行うプロジェクトに、**国も前例にとらわれない交付税措置・補助、低利融資を自治体に行う仕組みを導入**してほしい
- アリーナ整備によって自治体に生じる税収増や経済効果の一部を上記の融資の返済財源に充てる仕組みを導入してほしい

各分野における提言

その他

- 先行するコンセッション案件の成果を通じて、行政に対して民間企業は以下の点で優位性があることを証明している
 - ① 公共施設に集まる利用者に付加価値ある消費機会を、企業に対しては様々なスポンサーシップの機会を提供して**収益を向上**させる
 - ② デジタル技術を活用して遠隔監視を推進して**省力化を実現**する
 - ③ 機械や電気設備のコストに占める比率の大きな事業において、**ベンダーロックを打破**して抜本的にコストを下げる
- これを踏まえると、例えば都市公園や公営地下鉄、公営病院、火葬場、ごみ焼却施設の建設や運営にも応用可能な成果であると考えられるので、それらの領域でもコンセッション方式を活用した民間企業の参画が可能な法制度を整え国民の負担を低減すべき

まとめ

- コンセッション制度は、**民間の創意工夫を促してインフラ領域の課題を解決する有効な手段**だと考えており、弊社の実績からその有効性を証明できているといえる
(民間企業の投資への目利きを活かして政府のお金もうまく活用する、責任ある積極財政を象徴する手法でもある)
- 一方で、そのマーケットの**拡大速度は依然緩やか**であり、加速させていくためには前頁で示した各分野の提言内容の実現が必要である
- その実現に当たっては、前回の有識者ヒアリングで提案されていた「**10大プロジェクト**」のような国が主導してプロジェクトを掘り起こす枠組みを整えるのは、マーケットの関心を集めつつ、**推進速度を最大限高める上で有効な手段**と考える
- このプロジェクトの掘り起こしを国のみで行うのが難しいのであれば、**PFI法に基づく民間提案制度を国自ら活用**して、民間企業から募るのも一案ではないか
- なお、弊社としては政府に要望するだけでなく、**引き続きリスクを取って挑戦**することで、日本から世界のインフラ市場に進出し、**我が国の成長戦略の一翼を担える存在になる**べく努める所存