

カナダの交通インフラ市場調査

2017年2月

ジェトロ・トロント事務所

【本報告書に関する問い合わせ先】

ジェトロ・トロント事務所

住 所： 120 Adelaide St. W., Suite 916, Toronto, Ontario, M5H1T1 CANADA

T E L： ++1-416-861-0000

環境・インフラ課

住 所： 〒107-6006 東京都港区赤坂1-12-32アーク森ビル6階

T E L： 03-3582-5542

【免責条項】

本報告書は、独立行政法人日本貿易振興機構（ジェトロ）トロント事務所が2017年2月現在入手している情報に基づき作成したものであり、できる限り正確を期すよう努力しておりますが、その正確性を保証するものではありません。本情報の採否は、お客様の判断で行って頂きますようお願い申し上げます。ジェトロは、本報告書の記載内容に関して生じた直接的、間接的、あるいは懲罰的損害および利益の喪失については、一切の責任を負いません。これは、たとえ、ジェトロがかかる損害の可能性を知らされていても同様とします。

目次

1	はじめに.....	1
2	カナダのインフラ市場概要.....	3
2.1	セクター別インフラ市場.....	3
2.2	PPPに関する法規制.....	11
2.3	市場構造.....	11
2.4	外国企業の市場参入状況.....	13
2.5	日本企業の市場参入状況と範囲.....	13
3	国家政策と開発プロジェクト.....	14
3.1	日加二国間関係.....	14
3.2	外資関連法規制.....	14
3.3	公開中の主なプロジェクトと政策.....	15
4	公共調達のパ管轄機関.....	20
5	主なインフラ・プロジェクト一覧.....	26
5.1	調達タイプの定義.....	26
5.2	調達プロセスの段階（ステータス）について.....	26
5.3	進行中のプロジェクト.....	26
6	各インフラ・プロジェクトの概要.....	29
7	カナダのインフラ関連企業.....	53
8	日本企業の参入機会.....	64
8.1	カナダ PPP 市場への一般的な参入戦略.....	64
8.2	インフラ・プロジェクトにおける外資参入障壁への対応.....	66
8.3	まとめ 日本企業の PPP への参入機会.....	66
9	プロジェクト地図.....	67

用語集

ACAP	空港資本支援プログラム Airports Capital Assistance Program
AI	アルバータ州 インフラ局 Alberta Infrastructure
BF	建設-融資 Build-Finance
CCPPP	カナダ官民連携評議会 Canadian Council for Public Private
CMA	カナダ港湾法 Canada Marine Act
CPA	カナダ港湾当局 Canada Port Authorities
CTA	カナダ交通法 Canada Transportation Act
DBF	設計-建設-融資 Design-Build-Finance
DBFM	設計-建設-融資-維持・管理 Design-Build-Finance-Maintain
DBFO	設計-建設-融資-運営 Design-Build-Finance-Operate
DBFOM	設計-建設-融資-運営-維持・管理 Design-Build-Finance-Operate-
FDI	直接投資 Foreign Direct Investment
GO トランジット	オンタリオ州公社が運営する公共交通機関。 鉄道はGO トレイン、バスはGO バスとも呼ばれる。
GTHA	トロント大都市圏とハミルトン地域 Greater Toronto and Hamilton
ICA	カナダ投資法 Investment Canada Act
IO	インフラ・オンタリオ Infrastructure Ontario
LRT	軽量軌道交通（ライトレール） Light Rail Transit
NAP	国家空港政策 National Airports Policy
NAS	国家空港システム National Airports System
NBCF	ニュー・ビルディング・カナダ基金 New Building Canada Fund
NHS	国家高速道路システム National Highway System
NIC	国家インフラ・コンポーネント National Infrastructure Component
PPP (P3)	官民パートナーシップ Public Private Partnership
PTIC	州・地域インフラ・コンポーネント Provincial-Territorial
PWGSC	公共事業省 Public Works and Government Services Canada
RER	地域高速鉄道（トロント大都市圏とハミルトン地域） Regional Express Rail (Greater Toronto and Hamilton Area)
RFP	提案書提出依頼 Request For Proposal
RFQ	事前資格審査 Request for Qualifications
SQdI	ケベック州・インフラ局 Société Québécoise des Infrastructures
WTO	世界貿易機関 World Trade Organization
ドル	カナダドル（1カナダドル=約87円 2017年2月現在）
地方自治体	市町村等、州・準州より下層の地方自治体

1 はじめに

カナダは官民パートナーシップ（PPP または P3 と呼ばれる。以下 PPP という）モデルを使用することによって、公共インフラを持続的で堅調な市場として発展させてきた。1990 年代以降、PPP によるインフラの調達、国内すべての行政レベル（連邦、州、地方自治体）で大幅に拡大している。ブリティッシュ・コロンビア州とオンタリオ州はプロジェクトの件数と金額において突出しているが、ほぼ全ての州と準州（ニューファンドランド・ラブラドール州を除く）で、最低でも 1 つの PPP プロジェクトは実施されている。

PPP は、公共インフラ調達における長期的かつ成果ベースのアプローチで、これにより行政機関は、民間セクターに公的資産の責任を長期にわたって持たせることができる。PPP は民間の専門知識、イノベーションと公共インフラ・プロジェクトのための資本市場の規律とインセンティブの 2 つを結びつける働きがある。PPP では、インフラ整備に伴うリスクの大部分（予算超過、スケジュール遅延、想定外の保守、資産の潜在的な欠陥にまつわるコスト）が民間セクターに移る。また建設工事に加えて、その後の運用や保守義務も含めた契約とされることが多く、これは当該資産の一定の質の維持を契約金額の支払条件として求めることで、最初の建設工事における適正な質を確保する目的がある。

カナダの近代的なインフラの多くは、官民調達モデルと “ PPP の優秀事例＝ベストプラクティス ” によって実施されており、世界中の事業者の注目を集めている。カナダにおける PPP の実績は主に交通機関やヘルスケア産業であるが、この分野での成功が、エネルギー、防衛、文化を含む他分野のインフラでの PPP モデルの利用に繋がっている。カナダの PPP セクターで豊富な経験を持つカナダの企業、法律アドバイザー、コンサルタントも PPP プロジェクトのために世界レベルで競争力を持ち、専門知識を提供している。

カナダの連邦政府は、今後 11 年間にわたり新しいインフラの設備に 1860 億ドルを投資すると明言している。既存のインフラ整備の必要性と相まって、国内外の投資家、建設業者、サプライヤーに、カナダの魅力的なインフラ・プロジェクトへの大きなアクセスチャンスが生み出されている。

カナダは外資を奨励しており、外国企業がカナダの PPP プロジェクトに参加するにあたっての法的障害はほとんど存在しない（ただし、国家安全保障への影響がある産業については対象から除外されている）。

しかしながら、現地マーケットでの経験不足、ビジネスネットワーク不足、カナダの PPP におけるノウハウ不足、タイムリーで適切な情報へのアクセス不足など、実務上には多くの厳しいハードルが存在するのも事実である。

今回ジェトロでは、日本企業のカナダでのインフラ市場参入のための情報提供を目的として本調査を実施した。本報告書が、日本の優れたインフラシステムと技術のカナダ市場展開に資すれば幸いである。

本報告書は、カナダにおける現在の PPP 市場の概要について、特に以下の 3 つの分野に焦点を当てて報告している。

- 鉄道/地下鉄
- 道路/橋
- 空港/港湾施設

この報告書は本調査実施時点（2017 年 2 月現在）、ゼネコンなどのコンソーシアムを形成する企業だけでなく、サブコントラクターや機器納入のサプライヤーが参入可能と思われる進行中のプロジェクトを対象とし、その概要を紹介している。なお、最新の情報が入手できるよう情報入手先を第 8 章の 8.3 に掲載する。

2 カナダのインフラ市場概要

2.1 セクター別インフラ市場

<鉄道>

カナダでは複数の鉄道会社が運営されているが、そのほとんどは貨物に重点が置かれている。歴史的に、カナダの鉄道システムは、2大鉄道であるカナディアン・ナショナル鉄道株式会社（CN 鉄道）とカナダ太平洋鉄道（CP 鉄道）によって寡占されてきた。この他、カナダ全土には 60 以上の地方・地域の鉄道会社があるが、これらもほとんどは貨物輸送を中心としている。

カナダの旅客輸送については 5 社に限られ、このうちの 3 社はモントリオール、トロント、バンクーバー地域の通勤路線である。その他として Rocky Mountainair（民間企業）が、カルガリーおよびバンクーバーからロッキー山脈やウィスラーへの観光サービスを提供している。最後に、カナダ全域で旅客サービスを提供している VIA 鉄道¹（連邦所有）だが、多額の補助金を受けており、現状の形態

のままでは同社の民間化は困難と言われている。カナダの長距離旅客輸送は、いくつかの理由からうまく機能していない。カナダにおいて、遠距離の移動は飛行機、自由で使い勝手の良いのは自動車であると考えられており、また、旅客鉄道が貨物用線路で運行されていることもスケジュール管理を複雑にし、速度の向上や定刻運行に支障をきたしている。

図 1：VIA 鉄道 ネットワーク（Via 鉄道提供）



<地下鉄と LRT>

伝統的な鉄道（ヘビーレール）とは対照的に、現在はライトレール（LRT/軽量軌道交通）の整備が進んでいる。主要都市の中心部では地下鉄と LRT が運行されている。

1. C-トレイン（カルガリー）－ LRT 2 路線
2. エドモントン LRT － LRT 2 路線
3. モントリオールメトロ － 地下鉄（ヘビーレール）4 路線
4. O-トレイン（オタワ）－ LRT 1 路線
5. トロントの地下鉄と RT － 地下鉄（ヘビーレール）3 路線と LRT 1 路線
6. トロント・ストリートカー・システム － 路面電車 11 路線
7. バンクーバースカイトレイン － 地下鉄（LRT）3 路線

上記路線はバスサービスを運営する地方公共交通機関が所有・運営しており、鉄道とバスの総合サービスが市民に提供されている。

¹VIA 鉄道ウェブサイト, Wikipedia, Pathways: 「Connecting Canada's Transportation System to the World」第 1 巻

<道路/橋>

カナダには 90 万kmの道路があり、これは地球 22 周分に相当する。カナダの高速道路網は、国家高速道路システム (NHS : National Highway System) と呼ばれ、38,000km 以上の重要な国道及び地方高速道路を含む。NHS は 1988 年に創設・承認され、その後数回にわたり見直しと拡張が行われている。前回 (2005 年) の追加により、現在 NHS は以下を網羅している²。

- 基幹ルート (Core Routes) : 主要な州間ルートや国際ルート (主要なインターモーダル施設や、これらのルートに接続する国境検問所への路線を含む)
- 支線 (Feeder Routes) : 他の州や地域への主要都市から基幹ルートへの主な路線 (インターモーダル施設への路線や重要な国境検問所を含む)
- 北部および遠隔地ルート : 基幹ルートおよび支線と、北部および遠隔地のビジネスや資源を結ぶ主要な路線

通行料は 1958 年から主に橋に対して導入されてきた。道路の例外としては、ブリティッシュ・コロンビア州のコキハッラ高速道路 (Coquihalla Highway) で、2008 年まで 22 年間有料道路として運営された。現在、通行料で賄われている橋は全国に約 20 ある。道路に関しては以下の点が注目される。

- 高速道路 407 ETR (オンタリオ州)³ : 高速道路 407 号線は東西 108km、トロントの北に広がっており、99 年に州政府と賃貸契約を交わした民間によって運営されている。このリースは当初、Ferrovial S.A. の子会社である Cintras Infraestructuras S.A. が所有し、Canadian Pension Plan Investment Board (カナダ年金制度投資委員会) およびモントリオールに本拠を置くエンジニアリング大手 SNC-Lavalin の子会社が部分的に所有していたが、1998 年に 407 International Inc. というカナダとスペインの投資家から成るコンソーシアムへ約 31 億ドルで売却された。
- A30 エクスプレス (ケベック州) : この高速道路の最西端部分であるモントリオール周辺は、PPP によって資金調達された。民間パートナーであるヌーベルオートルート 30 (Nouvelle Autoroute 30) は、2008 年 9 月 25 日にケベック州運輸局 (Ministère des Transports du Québec) と高速道路 30 号線の PPP 契約 (30 年) を締結し、現在 Châteauguay と Vaudreuil-Dorion 間の建設を担当している。コンソーシアムの投資家は Acciona と Iridium である。

<空港⁴>

カナダの空港は 1991 年まですべてカナダ連邦政府運輸省 (Transport Canada) が所有・維持・管理していた。1992 年までに、政府はすべての空港の運営を地域の非営利 (つまり、利益の分配はない) 空港公団に移管した。

大規模空港 (次ページのリストを参照) の所有権は連邦政府に残されているが、カナダ企業法第 II 部に基づいて設立された空港公団によって管理・運営・展開されている。それぞれの空港公団は、長期賃貸借契約に基づいて空港を運営し、地域と州政府と連邦政府が指名した現地の理事会によって管理されている。

² カナダ運輸省: <https://www.tc.gc.ca/eng/policy/acg-acgd-menu-highways-2149.htm>

³ <https://www.407etr.com/en/highway/corporate/investors.html>

⁴ 出典: Canadian Airports Council、Modalis Infrastructure Partners、「Connecting Canada's Transportation System to the World」第 1 巻、194 ページ、本文に示されたインタビュー。

空港公団は独立採算で事業を行い、地域社会の経済発展を促進することが義務づけられている。空港公団はビジネス的戦略と顧客に重点をおいた経営実践を通して、地域の経済的ニーズおよび優先順位に対応するようになっている。

1994年の国家空港政策（NAP）によって、利用客20万人以上の空港と、首都・州都・準州都に位置するすべての空港は、国家空港システム（NAS）に編入された。

NAS 空港は以下のとおり：

空港公団所管空港

- | | |
|----------------------------------|-------------------------------------|
| 1. カルガリー国際空港 | 15. セントジョン空港 |
| 2. シャーロットタウン空港 | 16. サスカトーン ジョン G. ディーフェンベーカー国際空港 |
| 3. エドモントン国際空港 | 17. サンダーベイ国際空港 |
| 4. フレデリクトン空港 | 18. レスター・B・ピアソン国際空港（トロント） |
| 5. ガンダー国際空港 | 19. バンクーバー国際空港 |
| 6. ハリファックス - ロバート L・スタンフィールド国際空港 | 20. ビクトリア国際空港 |
| 7. ロンドン国際空港 | 21. ウィニペグ ジェームス アームストロングリチャードソン国際空港 |
| 8. モンクトン国際空港 | |
| 9. モントリオール ピエール エリオットトルドー国際空港 | <u>その他の NAS 空港：</u> |
| 10. オタワ国際空港 | 22. ミラベル国際空港（モントリオール） |
| 11. プリンズ ジョージ国際空港 | 23. ケローナ国際空港 |
| 12. ジャン ルサーージュ国際空港（ケベックシティ） | 24. ホワイトホース国際空港 |
| 13. レジーナ国際空港 | 25. イエローナイフ国際空港 |
| 14. セントジョーンズ国際空港 | 26. イカルイト空港 |

NAS 以外の空港は地方当局に提供され、永久所有権も移管された。そのうちのいくつかは民営化され、今日までカナダにおける真の民間空港運営を行っている。

連邦政府は小規模空港を地方当局へ売却する事業の一環として、当時利用客が20万人未満でNASに組み込まれなかった空港に対し、安全上必要なインフラ工事を支援するために空港資本支援プログラム（ACAP）を保証し、資金を提供した。

また、州や準州が引き続き所有し運営しているが商業的には成立しない小さな空港もあり、主に遠隔地や北極地方で運行されている。

図 2 : カナダの空港公団による空港の位置⁵



次の表は、カナダの 21 空港における乗客数等を示しており、これら 21 の空港でカナダ全乗客数の 88.7%を占めていることがわかる。

表 1 The data in the table comes from each airport's annual reports

Sorted by pax

#	Canadian Airport Authorities	Pax (000s)	Balance	Revenues	EBITDA*	Net AIF revenues	Rev per pax	Avg. AIF rev/pax	EBITDA margin		
1	Toronto	39,639	5,934,330	1,200,640	658,716	77,717	353,687	30.29	8.92	54.9%	
2	Vancouver	19,691	2,238,662	485,504	249,348	89,314	136,916	24.66	6.95	51.4%	
3	Montréal	14,753	2,140,061	488,770	232,873	19,822	151,100	33.13	10.24	47.6%	
4	Calgary	14,579	3,277,098	375,525	221,403	67,399	147,785	25.76	10.14	59.0%	
5	Edmonton	7,466	1,076,686	210,422	104,583	-	5,593	91,387	28.18	12.24	49.7%
6	Ottawa	4,429	711,693	118,252	51,935	1,877	45,434	26.70	10.26	43.9%	
7	Halifax	3,602	417,641	91,680	37,942	2,642	34,257	25.45	9.51	41.4%	
8	Winnipeg	3,573	812,431	111,153	54,254	-	1,076	38,644	31.11	10.82	48.8%
9	Victoria	1,662	99,329	29,165	15,008	8,423	10,292	17.55	6.19	51.5%	
10	Québec City	1,489	531,181	53,952	21,030	8,138	20,354	36.22	13.67	39.0%	
11	St. John's	1,444	227,764	44,488	23,431	10,189	20,222	30.80	14.00	52.7%	
12	Saskatoon	1,422	120,355	30,924	17,852	11,151	13,013	21.74	9.15	57.7%	
13	Regina	1,242	94,825	26,933	12,281	5,078	12,087	21.69	9.73	45.6%	
14	Thunder Bay	732	50,509	10,800	5,193	3,156	-	14.75	-	48.1%	
15	Greater Moncton	628	70,990	17,640	7,853	2,235	5,982	28.09	9.52	44.5%	
16	London	478	50,928	10,815	3,749	1,291	3,411	22.65	7.14	34.7%	
17	Prince George	432	72,316	11,685	5,056	3,389	4,052	27.06	9.38	43.3%	
18	Greater Fredericton	337	26,164	8,930	3,311	1,366	3,404	26.48	10.09	37.1%	
19	Charlottetown	311	33,176	8,503	3,611	1,947	3,142	27.36	10.11	42.5%	
20	Saint John	252	14,081	6,218	1,636	1,002	2,946	24.67	11.69	26.3%	
21	Gander	172	30,692	10,692	3,673	2,866	1,759	62.20	10.23	34.4%	
Total		118,332									
Total Canada		133,355									
% served by airport authorities		88.7%									

* EBITDA is usually not specifically reported and is therefore estimated in this table

⁵ カナダ運輸省による地図 (<https://www.tc.gc.ca/eng/programs/airports-mapcaa-64.htm>)

連邦政府はここ数年、各地の空港公団によって運営されている21の空港を民営化、または譲渡する可能性を探ってきた。そんな中、カナダ交通法（CTA）に基づくこの問題の研究を、元カナダ国際貿易大臣でバンクーバー空港公団の初代CEOであるデイヴィッド・エマーソン氏に委託した。エマーソン氏の報告書「Connecting Canada's Transportation System to the World」は2016年2月25日に公表され、その中で「大規模な空港については、大口投資家からの出資をベースとした株式資本への3年以内の移行」⁶が推奨されている。

この報告書では、空港公団のCEOら⁷がインタビューを受けている。空港売却の可能性について見解は異なるが、賛否の議論は以下のように要約される。

- 一般的にカナダの空港は財政的に優れていて、質の高いサービスを提供している。したがって「民営化」の主な目的の1つは、すでに達成されている。
- 民間企業への売却は、空港に経費を追加するだけで（例：負債や配当金など）、サービスレベルを潜在的に低下させたり、遅延の拡大による混雑を増やしたり、手数料を増加させる可能性がある。
- 現行のガバナンス体制は、理事会が地域の人々で構成され、すべての利益が空港に再投資されることから地域社会（地域の旅行者を含む）によく貢献している。
- 現在のリース契約には、空港公団が連邦政府に支払う相当額の年間賃料、長期的なサブリースや投資の制限など、多大な負債と制限がある。
- 連邦政府は、他のインフラ・プロジェクトの資金調達のため、空港を高く売りに出そうという欲求に動かされているのではないか。

ここで重要な検討事項は、最終的な売却の形と見積もり査定の2つに分かれる。カナダの空港における運営とサービスのレベルは高いため、新しい所有者としては戦略的な運営パートナーの必要性はあまりなく、長期的視野を持つ金融投資家である可能性の方が高い。

議論は報告書執筆の時点でも続いており、連邦政府は全体的な組織の査定と新たな提案をさせるため、クレディスイス（スイスの商業銀行）を任命している。結果は連邦政府が独占し、完全に公表されることは期待できない。

連邦政府が売却を決定した場合、世界でも最良の運営管理を誇る空港の、所有権獲得の機会が複数生じることになる。しかし空港公団の組織がそのまま維持されれば、引き続き空港は、国内外の企業に物資やサービスを提供するためのインフラに、多額の投資を行い続けなければならない。

<港湾⁸>

カナダの港湾システムは約68の港で構成されている。すべての港は開港以来、連邦政府が所有し運営してきたが、1998年のカナダ港湾法（CMA）導入により、港湾当局の設立、セント・ローレンス航路の商業運営、安全規制の強化、海洋セクターの競争力と効率性の向上など、港湾システムの近代化がもたらされた。

⁶ Pathways: 「Connecting Canada's Transportation System to the World」第1巻、194ページ

⁷ 守秘義務の理由により、名前は公表されていない。

⁸ 以下のセクションは主にPathwaysから引用している：「Connecting Canada's Transportation System to the World」、第1巻、212ページ以降

この主要港湾の商業化により、18のカナダ港湾当局（CPA）にそれぞれ運営責任が移された。29の小規模港は州、地方自治体、地元企業等に売却され、21の港湾は引き続きカナダ運輸省によって管理されている。

CPAは連邦政府によって法人化され独立した企業体で、唯一の株主である連邦政府から一定の距離を置いて運営されている。授權法規（政府が法の執行権限を行政機関などに付与する）の下では、連邦政府は各CPAの行動を指示し影響を与える権限はない。CPAは港湾システム内で「利用者が出資し、利用者が意見する（user pay-user say）」の原則を遂行するために、港湾利用者グループやさまざまな政府レベルに指名された理事会によって管理運営されている。CPAはビジネスの原則に従って運営され、戦略的方向性を決定し、商業的決定を下す権限と柔軟性を備えている。CPAには、独自に（公正で合理的な）料金を設定する権限がある。また、商業的な輸送航路の維持にも責任があるので、自身で必要な浚渫（水底をさらって土砂を取り除く）費用も賄う。そして民間のターミナルオペレーターに、港湾運営をリースする⁹貸主としての役目も果たす。

CPAの18港は、港湾システム全体の総貨物量の61%以上を占めている。移管以来の商業化によって、運用パフォーマンスと施設の状態は大幅に改善している。

コンテナ港としては、西にバンクーバー港（ポート・メトロ・バンクーバー）とプリンス・ルパート港、東にはモントリオール港、セントジョン港、ハリファックス港、セントジョーンズ港がある。すべての港が盛況であるが、バンクーバー港は最も多くのバラ積み貨物・コンテナ貨物を取り扱っている。また、バイ・カム港、ポートカルティエ港、ホークスベリー港などCPAではない港も、カナダの海上輸送システムで重要な役割を果たしている。

2006年のアジア太平洋ゲートウェイ政策によって、米国からの対アジア向け貿易の市場シェアをカナダの港湾と鉄道が獲得する結果となった。バンクーバー港は2006年以来35%（2013年／Transport Canada調べ）の成長率を記録しており、プリンス・ルパート港はコンテナのない小さな資源港から、コンテナ輸入や石炭輸出を扱う港に急成長し、今や上海からシカゴへの最短経路となっている。西海岸では、バンクーバー港とプリンス・ルパート港が国際貨物の大半を扱っており、協調戦略が成功している。

一方、大西洋ゲートウェイ政策はあまり成功を収めていない。4州にわたる複数の利害関係者が事態を複雑にし、合意形成のないまま足並みが揃わない結果となっている。カナダ東部の港はセントジョーンズ港、ベルドゥーン港、セントジョン港、ハリファックス港のCPA港とカナダ運輸省が所有運営する8港があり、これらはカナダの海上交通量の15%を占めている。

⁹ カナダ運輸省：カナダ港湾当局，Policy and Legislative Framework

図 3: カナダ港湾当局の港¹⁰



CPA (カナダ港湾当局)

- | | | | |
|----|---------------|----|------------------|
| a. | ベルドゥーン港湾当局 | j. | サグネイ港湾当局 |
| b. | ハリファックス港湾当局 | k. | セントジョン港湾当局 |
| c. | ハミルトン港湾当局 | l. | セテイル港湾当局 |
| d. | モントリオール港湾当局 | m. | セントジョーンズ港湾当局 |
| e. | ナナイモ港湾当局 | n. | サンダーベイ港湾当局 |
| f. | オシャワ港湾当局 | o. | トロント港湾当局 |
| g. | ポータルバーニ港湾当局 | p. | トロワリヴィエール港湾当局 |
| h. | プリンス・ルパート港湾当局 | q. | バンクーバー・フレイザー港湾当局 |
| i. | ケベック港湾当局 | r. | ウィンザー港湾当局 |

港湾と同様に、セント・ローレンス航路はカナダ港湾法（CMA）の下で商業化された。五大湖・セント・ローレンス航路システムは、世界で最も長い3,700kmにわたる喫水の深い航行システムで、五大湖とその接続水路、そしてセント・ローレンス川とセント・ローレンス湾までが含まれている。エリー湖からモントリオールへの航行を可能にするカナダ側の13の水門は、セント・ローレンス航路管理会社（St Lawrence Seaway Management Corporation）によって運営されており、その理事会には連邦や州の被任命者ならびに主要産業の代表者が含まれている。同社は現在、カナダ運輸省との契約（2018年満了予定）に基づき事業を行っている。

セント・ローレンス航路には、さらに拡大の余地がある。近距離海運（内陸および沿岸海運）によって、渋滞地域の貨物輸送の補完、大気汚染物質の排出の削減、高コストな高速道路拡張の必

¹⁰ Map provided by Transport Canada (<https://www.tc.gc.ca/eng/programs/ports-canadaportauthorities-1107.htm>)

要性の低減につなげることができる。都市渋滞への取り組みとして、港湾利用拡大や、五大湖・セント・ローレンス航路システムに沿った物流施設の利用拡大は、トラック交通量の増加を抑制することからも推奨されている。利用が拡大できれば、増加しているカナダの温室効果ガスと大気汚染物質排出量を減少させることができる。このように、この近距離海運政策への転換は、市場原理も伴い海上輸送の増加による環境的にも社会的にもプラスの影響を実現できる。

ただしインフラへの適切な投資、規制体系の簡素化、コストの削減、砕氷や航行指示といった海上サービスの強化等、港湾利用の拡大を促す上での課題と懸念事項も存在する。

これらの懸念から、CTAの見直しによるセクターのコスト負担軽減、投資に対する刺激、海洋ベースの経済発展の促進、利用者への利益還元等、一連の対策が提案されている。実際には、これらの目標はガバナンス体制の合理化と改革、国内外における激しい競争への対応によって達成できる。加えてカナダ沿岸警備隊による海上業務強化についても、さらなる対策が求められている。

具体的提言として、デイヴィッド・エマーソン氏による報告書「Connecting Canada's Transportation System to the World」内では、連邦政府によるカナダ港湾の成長力、説明責任、競争の強化には以下の対策が挙げられている¹¹。

- a. カナダ港湾当局の株式資本組織の採用可能性と実現可能性を検討すること（機関投資家や民間からの投資を受け、港湾の経済発展と貿易管理のための法律を遵守し、国及び国民の利益を守ることを含む）
- b. 港湾当局の地方合併をすすめること（カナダ港湾法<CMA>の原則や共通ユーザーの意見に基づく）
- c. 使用料、手数料、施設の共用、テナントに対する港湾による不公平な競争などをカバーする通達等¹²の導入
- d. 上記Cにおける対策の監視と執行権限をカナダ運輸局に付与すること

連邦政府は空港売却の可能性と同様に、モルガン・スタンレーと契約して港湾対策の見直しと評価を行っている。ただし港湾当局が連邦政府の機関であるため、空港とは状況が若干異なる。空港のように長期リースに出されることがないため、港湾当局は単なるオペレーターというよりも家主的役割を果たしている。港湾当局は多くの場合、土地の所有者のように行動できるが、2つの大きな制限がある。それは連邦政府の事前承認なしに土地を売却することが出来ないことと、負債額に上限があることである。また契約できるリース期間にも、いくつかの制限がある。

バンクーバー港のロビン・シルベスターCEOは、現行のガバナンスモデルがうまく機能しているとの見解から、民営化の見通しについては若干の懸念があるとインタビューで述べている。現在ゲートウェイの収容力を増やすために投下されている資金が、民営化後には債務返済と投資家への分配のために使用されることになるからである¹³。

コンテナターミナルはすでに民間によって所有・運営されているため、投資家や商品・サービスの供給者にとってのビジネスチャンスは、港の管理業務と運営施設の拡大になるであろう（第5章のプロジェクト番号3 - ポート・メトロ・ロバーツバンク第2ターミナルプロジェクトを例として参照）。

¹¹ Pathways: 「Connecting Canada's Transportation System to the World」、第1巻、228ページ

¹² 通達は簡約な規制ともいえるが、詳細が規定された規制体制ではなく、当事者間の自主的かつ交渉による合意に基づく。

¹³ <http://vancouversun.com/news/local-news/port-of-vancouver-boss-to-ottawa-dont-privatize-canadas-biggest-port>

2.2 PPPに関する法規制¹⁴

後述の PPP 機関（第 4 章に掲載）を設立する場合を除いて、カナダでは統一された総括的な PPP 法はない。そのため、一般的には必須条件や審査基準に関する法的要件は存在しないが、各機関には内部ポリシーと基準がある。

過去の成功事例を基にした標準的条件が採用される傾向にあり、例えば、プロジェクトの多くは運用期間を 30 年間とし、その間のメンテナンス要件を含んでいる。また多くの管轄区域では、PPP による調達を決定する際に、費用対効果を見極めるテストを実施している。

これまでのカナダにおける PPP 事業からの教訓としては、PPP の普及は市場に信頼をもたらす強固な法的枠組みによって支えられているということである。実際、市場では契約は公正に選考され、遵守され、正当に執行されるという保証があり、その結果、各産業分野において多様で競争力の高い投資家を育成するのにも役立っている。すでに完了している PPP プロジェクトの数は、法的裏づけの堅牢性を物語っており、プロジェクトを公正で透明性あるものとし、計画的に完了させたい当局の希望を叶えている。

2.3 市場構造

立法上の枠組みと同様に、現在カナダのすべての PPP プロジェクトを統括する単一の規制当局は存在しないため、プロジェクトの規模、場所、性質に応じて、いくつかの政府機関が関与する可能性がある。特定の金額を超えるプロジェクトには連邦政府が資金を確保しているため、1 億ドル以上のプロジェクト提供者は PPP 調達方法を検討し、申請して獲得する必要がある。

ただし、インフラストラクチャーカナダは、2014 年のニュー・ビルディング・カナダ基金（NBCF）- 国家インフラストラクチャーコンポーネント（NIC）での申請を受け入れていないが、州政府のインフラストラクチャーコンポーネントは、2018 年 3 月 31 日までプロジェクトの資金源として、またニュー・ビルディング・カナダ基金（NBCF）の一部として利用できる。連邦政府は現在、目的にあったインフラ資金計画の適切な組み合わせを割り出すために、州・準州・地方自治体・先住民のリーダー・世界の機関投資家・その他の利害関係者を引き込もうとしている。

<連邦レベルの PPP 市場構造>

- 連邦レベルでは、カナダ運輸省（Transport Canada）、防衛建設局（Defence Construction Canada）、通信安全局（Communications Security Establishment Canada）、公共事業省（PWGSC, Public Works and Government Services Canada）など、さまざまな部門や機関が、異なる分野で PPP プロジェクトを完成させている。
- また、連邦政府によって設立された PPP カナダ（PPP Canada Inc, www.p3canada.ca）は、PPP による公共インフラの提供を改善する義務がある。特に、重要な公共利益を生み出す成果

¹⁴ カナダにおける PPP の法的枠組みについての優れた情報源と概要は「The Public-Private Partnership Law Review」、Law Business Research Ltd、2015 年 3 月 (<https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/library/public-private-partnership-law-review-canada>) を参照。

ベース・プログラムである「PPP カナダ基金」は、カナダにおいて PPP 市場を発展させ、PPP インフラ・プロジェクトを支援する目的で設立された。

公共事業省（PWGSC）は、連邦レベルでの調達を大部分を監督する機関の1つである。また、PWGSC が実施する連邦政府の調達において、連邦調達要件を定義し執行している。これらの要件に適合していない場合、入札が不適格とみなされる¹⁵可能性がある。特に、連邦レベルで PPP プロジェクトへの PWGSC の関与が大きくなる場合、入札者はこれらの認定要件に注意することが重要である。

<州レベルの PPP 市場構造>

- いくつかの州では、該当する州の PPP を所管する専門機関が設置されている（概要については、第4章を参照）。

<地方自治体レベルの PPP 市場構造>

- いくつかの地方自治体は、過去に州政府の PPP 機関とは独立して PPP モデルを採用してきた。しかし、州の関連政府機関が PPP に精通するに連れ、地方自治体のアドバイザーとしての役割を果たすようになってきた。例えば、オタワ LRT（Ottawa Light Rail Transit）、ウォーターloo高速輸送システム（Waterloo Rapid Transit System）、ビバ・バス高速輸送の拡張（Viva Bus Rapid Transit Expansion）などは、各自治体の調達において、オンタリオ州インフラ局が調達プロセスのアドバイザーを務めたプロジェクトである。
- 結果が予見し易いことと連邦資金の活用により、PPP プログラムによる調達を実施する地方自治体の数は増加している。

<PPP 市場における競争>

国内外の多様な企業が広く関与することで、より効果的な競争をもたらされたため、サプライヤーには価格を引き下げ、提案の質を向上させる工夫が求められている。さらに、他国の成熟しきった PPP 市場における最近の経過とは対照的に、カナダではさまざまな規模のプロジェクトが、すぐに利用可能な民間資本によって多くの利益を得ている。銀行や機関投資家の双方が市場において活発に行動し、結果として貸し手間の激しい競争となっているため、調達金利は国際基準に比べて非常に低くなっている。

また、ほとんどのプロジェクトはレバレッジが高い傾向があり、資金の出し手が必要とする資本（エクイティ）の額が低く抑えられている。カナダの大型年金基金の中には、海外のインフラに大型投資を行う一方で、カナダにおける PPP プロジェクトへの関与が限られているものがある。それはカナダの PPP プロジェクトが多額の資本（エクイティ）を必要としないからである。例えばバンクーバーのマジートンネル（Massey Tunnel）架け替えプロジェクトは35億ドルの事業であるが、落札者はこれに対してわずか7.5億ドルの資金調達の必要があるに過ぎない。（堅固な信用格付に裏付けされた）債務返済の確実性のために、落札者は最大で所要資金の90%を借入で調達する事ができ、これにより出資は7,500万ドルに抑えられている。各コンソーシアムには3~4者のパートナーがいるので、それぞれの出資額は2,000~2,500万ドル程度と考えられる。

¹⁵Martin G Masse, Dr A Neil Campbell and Monica Podgorny “Federal Government Tightens Procurement Integrity Provisions”, McMillan LLP Government Procurement Bulletin (Toronto, McMillan LLP, 2014) / <http://www.mcmillan.ca/Federal-Government-Tightens-Procurement-Integrity-Provisions>

2.4 外国企業の市場参入状況

カナダの大規模プロジェクトにおける PPP モデルの導入とその成功により、カナダ PPP 市場の投資家は世界クラスとみなされるようになった。各プロジェクトは RFQ（事前資格審査）段階で、平均 7~14 者が関心を示す傾向にある¹⁶。

第 5 章、6 章で述べる 23 件のプロジェクトに係る今回の調査では、RFQ 段階でプロジェクトに大きく関与するまたは関与の可能性がある企業のうち、65%は 13 カ国にまたがる外国系企業であることを示している。

2.5 日本企業の市場参入状況と範囲

カナダで事業をしている日本の子会社および関連会社約 330 社によるカナダでの直接投資（FDI）は、2014 年に 173 億ドルとなり¹⁷、数万人規模のカナダ人の雇用を創出している。日本の直接投資は、主に天然資源・林業・エネルギー・農業・自動車分野において行われている。また日本は、二国間の商品貿易においてカナダにとって第 5 位の国であり（中国に次いでアジアで 2 位）、サービス貿易では 10 位である。2014 年のカナダにおける日本からの輸入額は 130 億ドルで、自動車・自動車部品・電気機械設備が最大の輸入品であった。

しかしながら調査した 23 件の交通関連インフラ・プロジェクトのうち、日本関連企業の関与は 2 件のみであることが分かった。さらにカナダ官民連携協議会（CCPPP／第 4 章に詳述）への会員登録も、日本関係はインフラ関連の事業を行っている銀行や商社など 5 社のみで、同協議会の年次カンファレンスへの参加もほんの一握りの企業に限られている。

¹⁶ カナダにおける PPP の法的枠組みについて優れた出典元と概要は「The Public-Private Partnership Law Review」、Law Business Research Ltd、2015 年 3 月 (<https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/library/public-private-partnership-law-review-canada>) を参照。

¹⁷ カナダ統計局

(http://www5.statcan.gc.ca/cansim/a47?whenConvertingFrequency=USE_CALENDAR_YEAR&MBR%5B%27GEO2%27%5D=148&year=2015&tabMode=customize&p1=1&exporterId=TABLE_HTML_TIME_AS_COLUMN&D3-picklist-containerL2=1&outputFrequency=UNCHANGED&MBR%5B%27GEO2%27%5D=1&D1-picklist-containerAll=1&lang=eng&year=2010&id=3760051&pattern=&previewOutput=false&accessible=false&retrLang=eng&manipulationOption=DATA_AS_RETRIEVED&verificationOption=NORMAL_RETRIEVAL&MBR%5B%27DIRECTINV%27%5D=2&action%3Aa47=Apply&viewId=1)

3 国家政策と開発プロジェクト

3.1 日加二国間関係

カナダと日本の関係は、政治的・経済的・文化的な絆によって支えられている。両国は G7・G20・APEC・ASEAN 地域フォーラム・OECD など、多数の国際的な会議や機構におけるパートナーである。カナダと日本はアジア太平洋地域における継続的な経済活力、協調的な政治関係と発展を維持するために尽力している¹⁸。

この関係は、カナダと日本の国会議員間で行われている定期交流に基づいている。1989年にカナダ連邦議会が設立したカナダ日本国会議員連盟と、その相手である日本カナダ友好議員連盟は1989年以來、毎年交互に双方を訪問する形で年次総会を行っている。

カナダは、日本との貿易および経済協力を深める新たな機会の開拓を明言しており、2012年には二国間の自由貿易協定（EPA 経済連携協定として）に向けて交渉を開始した。その後合意に向けて、これまで数回の交渉が行われている。加えてカナダと日本は、共に環太平洋パートナーシップ協定（TPP）交渉のメンバーである。さらに両国は、こうした自由貿易についての議論に加えて「日本カナダ次官級経済協議（JEC）」を定期的に開催している。経済貿易政策に関する二国間協力の土台となっているのは、2005年に署名された「日加経済枠組み」である。

3.2 外資関連法規制

カナダでは「カナダ投資法（ICA）¹⁹」が、一般的に適用される外資に関する唯一の連邦法である。カナダ投資法の目的の1つは、経済成長と雇用の創出に貢献する海外からの直接投資（FDI）を促進することであり、「非カナダ人によるカナダの投資の促進、経済成長、雇用機会を促す重要な投資を審査し、また、国家安全保障を脅かす可能性のある投資の審査をすること²⁰」を目的として挙げている。

ICAの所管は、イノベーション・科学・経済開発省（旧インダストリ・カナダ）である。ICAにより以下の産業には外資規制がある。

- 金融サービス
- 航空輸送
- 放送
- 通信

上記に加え、メディアや出版には投資を抑制する要因（disincentives）がある。特定の分野、特に「国家安全保障」に関わるプロジェクトでは、小規模な投資でも取引が完了する前に連邦政府による審査が適用される。このようなタイプの投資には特定の基準値が適用される。審査には投資計画と投資家に関する詳細情報の提出が求められる。審査プロセスは、当該取引がカナダに

¹⁸ IBID

¹⁹ https://www.mccarthy.ca/pubs/Doing_Business_in_Canada_2013_Foreign_Laws.pdf

²⁰ https://www.ic.gc.ca/eic/site/ica-lic.nsf/eng/h_1k00007.html

とって実質的な利益をもたらすかどうかには焦点を当てて行われ、通常は完了までに少なくとも 45 日かかる。投資案件によっては、WTO 加盟国の投資家（企業価値年間 6 億ドル）または非 WTO 加盟国の投資家（直接投資の場合は 500 万ドル、間接投資の場合は 5,000 万ドル）の間で基準値が異なり、審査期間がさらに長くなる可能性がある。なお、基準値を下回る投資の場合は、基本的に関係省庁への通知義務のみとなる。

上記以外の審査は、非カナダ企業による大規模なカナダ企業の直接買収に限定され、外国の国有企業による買収の場合は、民間企業より高いレベルの精査の対象となる²¹。

なお ICA の条項の遵守が、競争法の合併条項に基づく産業省競争局の審査、または措置を排除するものではないことに注意する必要がある。

3.3 公開中の主なプロジェクトと政策

本セクションには、主要な PPP プロジェクト（第 9 章のマップ上の A から E までのラベルが付けられている）に関する情報を記載する。

A: 【橋】 Pattullo 橋架け替えプロジェクト - ブリティッシュ・コロンビア州²²バンクーバー一大都市圏

現在の計画の 1 つは、既存の橋を新しい 4 門の橋に架け替えることで、主な資金は橋の利用料で賄われる。総プロジェクトは 15 億ドルと見積もられており、2016 年 10 月に公開協議期間（public consultation）が終了し、2017 年に調達（RFQ 事前資格審査プロセスから開始²³）が予定されている。高度なエンジニアリング能力と資本力を持つ日本企業は、カナダ企業にとって望まれるパートナーになると思われる。

※本プロジェクトの調達機関・TransLink について

バンクーバー地区の公共交通機関と交通計画を担う組織 TransLink は、交通サービス・新規事業・設備投資についての提案を、その資金調達方法を含めて特定するための法的要件として定めている。TransLink の準拠法（ブリティッシュ・コロンビア州南岸交通局法）の下、TransLink は少なくとも 3 年に 1 回は 10 年間の投資計画を作成し、市長会議で承認される必要がある。承認後は、同計画が 10 年間の新戦略計画となる。

B: 【鉄道】 ミレニアムライン - ブロードウェイ LRT 拡張プロジェクト - ブリティッシュ・コロンビア州²⁴バンクーバー

ミレニアムラインは、バンクーバーのダウンタウンと東部の郊外を結ぶライトレールネットワークの一部である。計画されている数十億ドルのプロジェクトには、6 つの新しい駅を含む 6km の埋設トンネルを通じた西への延伸が含まれる。州政府と連邦政府による計画・

²¹ <https://www.osler.com/osler/media/Osler/reports/doing-business-in-canada/Foreign-Investment-in-Canada-Regulation.pdf>

²² <http://www.translink.ca/en/Plans-and-Projects/10-Year-Plan.aspx>

²³ Partnerships BC の副社長 Mark Liedemann 氏とのインタビュー

²⁴ <http://www.translink.ca/en/Plans-and-Projects/Rapid-Transit-Projects/Broadway-SkyTrain-Extension.aspx> と Partnerships BC の副社長 Mark Liedemann 氏とのインタビュー

設計・開発に関する投資検討書の作成は現在進行中で、これらが受け入れられ 2017 年に 3 つの政府レベルの資金がすべて確認されれば、2019 年には建設が開始される可能性がある。また、建設には 4 年から 6 年かかり、プロジェクトの第 2 段階では、このラインをブリティッシュ・コロンビア大学へさらに延伸する可能性もある。調達は 2018 年初頭に開始される予定。交通インフラの専門知識を持ちカナダ市場への進出準備が整った企業にとって、この機会は、カナダ国内で最も堅調な成長率を誇るバンクーバーでの成功の可能性をもたらすことになる。

C: 【鉄道】サリーLRT 整備プロジェクト -ブリティッシュ・コロンビア州²⁵ サリー (Surrey)

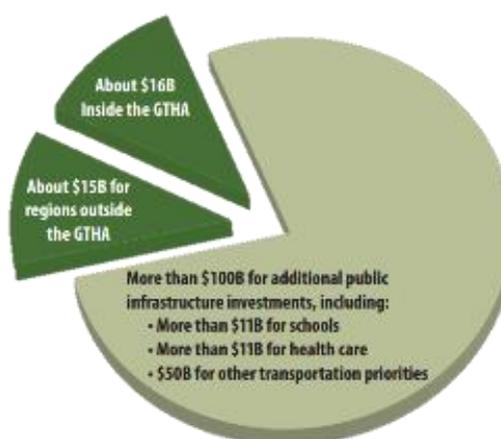
この数十億ドルの建設プロジェクトには、27km の LRT 路線と約 19 の駅が含まれており、TransLink はサリー市と提携し、2010 年から 2013 年にかけてさまざまな選択肢を検討する技術的な作業に取り組んだ。この作業に基づき、バンクーバー大都市圏の市長たちは LRT (ライトレール) がサリー市の長期的なコミュニティ計画に適切であることを 2014 年の交通・輸送計画市長会議において確認した。投資検討書と資金調達が承認されれば、2018 年初頭に調達が開始される可能性がある。そして、鉄道網の専門知識を持つ日本企業は、北米企業のコンソーシアムに戦略的価値をもたらし、成功のために必要なすべての措置をとったうえでの参入タイミングが重要となる。

D: 【インフラ全般】ムービング・オンタリオ・フォワード²⁶

オンタリオ州政府は、同州における過去最大のインフラ投資を行っており、2014~15 年から今後 12 年間で 1,300 億ドル以上を育児施設、学校、病院、公共交通機関、高速道路、その他のプロジェクトに費やそうとしている。その内、交通プロジェクトにはトロント大都市圏およびハミルトン地域 (GTHA) に約 160 億ドル、それ以外には約 150 億ドルが充てられており、プロジェクトには以下が含まれる：

- 北米最大のインフラ・プロジェクトの 1 つとして、オンタリオ州地域高速鉄道 (GO Regional Express Rail) の一部、バリー (Barrie)、スタフビル (Stouffville)、レイクショア東 (Lakeshore East)、レイクショア西 (Lakeshore West)、キッチンナー (Kitchener) の各線で、平日の日中・夕方、週末での、15 分間隔、双方向、終日運行サービスを提供するもの。
- オタワライトレール交通 (OLRT) プロジェクトの第 2 段階。10 億ドル以上の投資により、約 30km の新線と 19 の新駅を追加して、OLRT ネットワークを東・西・南に

図 4 Moving Ontario Forward



出典：Ontario, Ministry of Finance

²⁵ <http://www.surrey.ca/city-services/15696.aspx#sthash.bw95m10C.dpuf> と Partnerships BC の副社長 Mark Liedemann 氏とのインタビュー

²⁶ オンタリオ州財務省 (<http://www.fin.gov.on.ca/en/budget/fallstatement/2016/bk-infrastructure.html>)

拡張する。資金は、オタワ空港との接続に係る資本コストも対象とする。

- 最大 4,300 万ドルの州予算を投入する、キッチナー・ダウンタウンのトランジットハブで、GO トレイン&バス、ウォータールー地域における将来的なライトレール交通、VIA 鉄道、地元および地域間バスサービスに接続するもの。
- 2016-17 年に立ち上げのコネクティング・リンク・プログラムと資金提供。コーンウォール (Cornwall)、ノースベイ (North Bay)、チャタム・ケント (Chatham-Kent) 等、23 の地方自治体における道路の安全整備。
- 現在継続中のトロントのエグリントン・クロスタウン (Eglinton Crosstown) LRT 建設工事。ウェストン・ロード (Weston Road) とケネディー駅 (Kennedy Station) の間のエグリントン通り (Eglinton Avenue) に沿って 25 の駅と停留所が設置され、54 のバス路線、3 つの TTC (トロント交通局) 立体交差地下鉄駅、GO トランジットに接続する。
このプロジェクトの規模は巨大であり、さまざまな分野で優れた専門知識と競争上の優位性を発揮している日本企業にチャンスをもたらす。

E: 【鉄道】ビッグ・ムーブ (The Big Move) -地域高速鉄道 -オンタリオ州トロント大都市圏及びハミルトン地域

オンタリオ州で 2014 年に発表された地域高速鉄道 (RER) は、今後 10 年間にトロント大都市圏とハミルトン地域 (GTHA) を大きく変える予定である。調達機関である Metrolinx (下記参照) は、既存の GO トレイン路線を RER に変え、15 分間隔・双方向・終日運行・電化された新しい GO トレインサービスを地域のコミュニティに提供することになる。システム全体の RER インフラのアップグレードには、線路の延伸・駅の拡張・線路の電化・新型機関車・列車制御システムが含まれ、より頻繁な運行サービスを可能にする²⁷。

「ビッグ・ムーブ」は、GTHA における交通の連携および統合のための 25 年間・600 億ドルの計画で、高速鉄道サービスの距離を 3 倍にし、鉄道へのアクセス 2km 圏内に住む人の割合を 81% に増やし、1 人 1 日あたりの通勤時間を平均 77 分短縮、さらに交通輸送による温室効果ガス排出量を 29% 削減する。そのうち、オンタリオ州政府は今後 10 年間に約 160 億ドルをプロジェクトに費やしていく。

※本プロジェクトの調達機関・Metrolinx について

Metrolinx はオンタリオ州政府の機関で、GTHA におけるすべての交通手段の連携と統合を向上するために 2006 年、Metrolinx 法の下で創設された。同機関の使命は地域の繁栄、持続可能性および生活の質を高めるために、統合された交通システムを推進・整備・実現することである²⁸。

²⁷ <http://www.infrastructureontario.ca/Cooksville-GO-Station/>

²⁸ http://www.metrolinx.com/en/aboutus/metrolinxoverview/metrolinx_overview.aspx

第5章にある表のプロジェクト9と10はビッグ・ムーブの一部であるが、新たに複数のプロジェクトが今後数年で追加される。主なプロジェクトは次の3つである。

29：図5

- パッケージ 1 - 補助的工事：詳細下表参照
 - 小規模～中規模
 - 調達タイプ*BF および DBF
 - 現在、3件が入札可能
 - 2017年に11件の追加
- パッケージ 2 - 駅および線路関連以外
 - 駅、プラットフォーム、駐車場、顧客の流れ、バスターミナル
 - 調達タイプ*確認中（DBFMの可能性）
- パッケージ 3 - 線路内関連（in corridor）
 - 軌道、土木工事、電化工事、鉄道車両
 - 調達タイプ*確認中（DBFMの可能性）
 - 1件または複数のプロジェクト



表 2

工事内容	調達タイプ*	事前資格審査	提案書提出
スタフビル (Stouffville) 駅	DBF	2016 夏	2016 夏
高速 401/409 号線列車トンネル	DBF	2016 夏	2017 冬
コックスビル (Cooksville) 駅	DBF	2016 夏	2017 冬
キプリング (Kipling) バスターミナル	DBF	2016 秋	2017 冬
ユニオン駅改修	DBF	2016 秋	2017 春
バリー回廊 (Barrie Corridor) 基礎工事	BF	2017 冬	2017 春
レイクショア東基礎工事、東回廊 (East corridor) 拡張と鉄橋 2 本	BF	2017 冬	2017 春
ラザフォード (Rutherford) 駅	DBF	2017 冬	2017 夏
レイクショア東基礎工事、中央回廊拡張	BF	2017 春	2017 夏
レイクショア西回廊	DBF	2017 夏	2017 秋
ダベンポート ダイヤモンド (Davenport diamond) 分離工事	DBF	2017 夏	2018 冬
レイクショア東基礎工事、西回廊拡張	BF	2017 秋	2018 春
レイクショア東部駅	BF	2018 冬	2018 春
ミルトン (Milton) 駅	DBF	未定	未定

* 調達タイプの説明については第5章 5.1に記載
データ/Infrastructure Ontario

パッケージ 2 と 3 に関する情報は 2017 年に公開予定。

²⁹ オンタリオ州・インフラ局 (<http://www.infrastructureontario.ca/en/>), November 14, 2016 更新

これらのプロジェクトのいずれかにコンソーシアムの一員として入札に参加することで、日本企業は PPP 市場におけるネットワークと知識を獲得し、北米のプレーヤーとしての地位を確立することができる。

【基金】2014 ニュー・ビルディング・カナダ 基金³⁰

「ニュー・ビルディング・カナダ基金 (NBCF)」は、経済成長・雇用創出・生産性を促進する国家・地域・地方の重要インフラを支援するために、10年間で140億ドルが割り当てられた新しい基金である。本基金の2013年経済行動計画において、NBCFへ申請される1億ドル以上のプロジェクトはPPP調達の妥当性を評価する審査の対象になることを発表した。PPPがより高い価値を提供すると見込まれた場合、連邦政府はPPP調達を資金提供の条件とする。これにより、NBCFの存続期間中にPPP市場に参入する新しい行政機関の数が増加すると思われる。以前のビルディング・カナダ基金は、1億ドルの基準値を上回る45のプロジェクトを支援し、そのうち8つはPPPとして調達された。すべての大規模な資金がPPPで調達可能なわけではないが、カナダが進めているインフラ・プロジェクトは今後も一部PPP³¹によって実現されることを示唆するものである。

この2014年NBCFは、2つの大きなコンポーネント（要素）で構成されている。

- 国家インフラ・コンポーネント (NIC, National Infrastructure Component)
国家的意義のあるプロジェクトを対象に、幅広い公共利益となり、長期的な経済成長と繁栄に貢献するプロジェクトに40億ドルの資金を提供するもの。
- 州・準州インフラ・コンポーネント (PTIC, Provincial-Territorial Infrastructure Component)
国家・地域・地方の重要インフラ・プロジェクトのうち、経済発展・地球にやさしい環境・コミュニティ強化に貢献するプロジェクトを支援する100億ドルの資金を提供するもの。PTICはさらに2つのサブコンポーネントに分割されている。
 - 国家および地域プロジェクト (PTIC-NRP, National and Regional Projects) : 90億ドル
 - 小規模コミュニティ基金 (PTIC-SCF, Small Communities Fund) : 10万人未満コミュニティのプロジェクトを対象に10億ドル

PTIC（州・準州インフラコンポーネント）の下で、各州と準州は10年間にわたるプログラムにより、基本資金2億5,000万ドルと人口1人当たりの配分額を受け取る。1人当たりの金額は、カナダ統計2011年度最終国勢調査数値に基づく。州および準州は2018年4月1日までに基金からの資金の配分について、プロジェクトの優先順位を付けることが求められている。

³⁰ <http://www.infrastructure.gc.ca/plan/nbcf-nfcc-eng.html>

³¹ 官民パートナーシップ : What the World Can Learn From Canada、カナダ官民パートナーシップ協議会

4 公共調達のパ管轄機関

カナダの PPP 市場は、連邦政府や各州政府（ブリティッシュ・コロンビア州、アルバータ州、オンタリオ州、ケベック州、サスカチュワン州、ニュー・ブランズウィック州）が設置した専門機関や事務所によって形成・発展してきた。一般的にこれらの専門機関は、複合的なインフラ整備を重点的に取り扱い、知識と経験の重要な基盤として強力な PPP を推進し、各管轄区域内の地方自治体にサービスと専門知識を提供している。カナダの PPP アプローチは実施の透明性と明瞭さにより、世界で最も高度で洗練されたモデルの1つと目されている。本章では各行政レベル別に PPP を所管する機関について述べる。

<連邦政府²²レベル>

PPP Canada (官民パートナーシップ カナダ)

100 Queen Street, Suite 630

Ottawa, Ontario K1P 1J9

Canada

URL	Tel	e-mail
http://www.p3canada.ca/	+1 613-947-9480	info@p3canada.ca

連邦政府は「カナダ国民にとって最大の価値をもたらし、経済を刺激し、雇用を創出し、長期的な繁栄を支援する」として、PPP モデルによる革新的な公共インフラ・プロジェクトを支援すると明言している。この目的のため、独立した取締役会を持つ連邦公共企業体（政府全額出資の企業体）である PPP Canada を設立し、2009 年 2 月に取締役会会長および最高経営責任者（CEO）を任命するとともに業務を開始した。PPP Canada は、インフラ・コミュニティ大臣を通して議会で報告する。

PPP Canada の任務は、PPP を通じて、より高い価値・適時性・納税者への説明責任を成し遂げ、公共インフラの提供を改善することである。最終的にはインセンティブを活用し、成功を示し、専門知識を提供することによって PPP の優良事例と能力拡張を促進し、より多くの PPP を実施することである。

PPP Canada は、知識の発展と共有を通して PPP に関する専門知識の指導的情報源として機能する。具体的には、連邦政府レベルの PPP 案件を評価実行する際の専門知識とアドバイスの提供とともに、PPP Canada 基金を通して行われる、連邦政府の投資による州・準州・地方自治体・先住民（原住民）のインフラで得られる金額の価値を高めることである。

<産業界>

Canadian Council for Public Private Partnerships (CCPPP, カナダ官民連携協議会)

URL	Tel	e-mail
http://www.pppcouncil.ca/	+1 416-861-9917	partners@pppcouncil.ca

1993 年に設立された CCPPP は非営利、非党派の会員組織で、公共および民間セクターから幅広く代表者を擁している。その使命は、連邦・州・地方自治体などすべてのレベルの政府と共に、PPP

²²このセクションの州と地域の情報は、提供された URL を参照

を通したインフラ整備とサービス提供への革新的なアプローチを促進することである。CCPPP は、PPP をサポートする公共政策を根拠に基づいて提案する者であり、国際的な最良事例の採用を促し、関係者や当該地域に対して PPP の経済的・社会的便益に関する普及啓蒙を行う。

CCPPP は、PPP 界の政府高官やビジネスリーダーを結集させるフォーラムの先駆けとして、国際的に認められた年次カンファレンスを開催し（今回は 2016 年 11 月）、最も成功したカナダの PPP が、CCPPP による「カナダ革新優秀賞（National Awards for Innovation and Excellence）」を受賞し称えられている。また、理事会は取締役会の監督を受け、経営陣とスタッフのチームによって運営されている。

CCPPP データベースは、カナダ国内で進行中の PPP プロジェクトに関する情報を得るための有効な情報源である。

ウェブサイト: <http://projects.pppcouncil.ca/ccppp/src/public/search-project>.

<州レベル>

- **ブリティッシュ・コロンビア州**

Partnerships B.C. (パートナーシップス BC)

900 - 1285 West Pender Street
Vancouver, BC
Canada, V6E 4B1

URL	Tel	e-mail
http://www.partnershipsbc.ca/	+1 604-806-4168	general@partnershipsbc.ca

パートナーシップス BC は、公共セクターがインフラ・ニーズを満たすため、複合的な投資プロジェクトの調達において、リーダーシップ・専門知識・一貫性を提供し、民間セクターのイノベーション・サービス・資本を活用することにより、納税者に大きな利益をもたらすためのサポートをしている。パートナーシップス BC は、ブリティッシュ・コロンビア州が所有し、取締役会が運営している。取締役会は、唯一の株主である財務大臣へ報告義務を負う。また、パートナーシップス BC はブリティッシュ・コロンビア州企業法（British Columbia Business Corporations Act）の下に組み込まれている。

● アルバータ州

Alberta Infrastructure (アルバータ・インフラ局)

Infrastructure Building

6950 - 113 Street

Edmonton, AB

Canada, T6H 5V7

URL	Tel	e-mail
http://www.infrastructure.alberta.ca/index.htm	+1 780-427-2311	N/A

アルバータ・インフラ局 (AI) は、公正で透明性が高く、競争力のある調達プロセスに取り組んでいる。政府は、必要なインフラの資金調達および建設方法の、新たな選択肢や革新的な方法を模索し続けている。AI の活動には、非営利団体や地方自治体、場合によっては PPP との共同活動が含まれる。AI は新しい選択肢や革新的なやり方が、すべての投資プロジェクトに最適とは限らないことを認識しており、納税者の理解が得られるか否かの観点から PPP プロジェクトを検討している。

● サスカチュワン州

SaskBuilds (サスクビルズ)

720-1855 Victoria Ave

Regina, SK

Canada, S4P 3T2

URL	Tel	e-mail
http://www.saskbuilds.ca/	+1 306-798-8014	saskbuilds@gov.sk.ca

サスクビルズはサスカチュワン州が所有する公共企業体で、PPP の活用も含むサスカチュワンの大規模インフラ・プロジェクトの計画と実施を担当している。サスクビルズの目的は、州の優先事項かつ高額（特に1億ドル以上）で、緊急な大規模インフラ需要に関する計画と管理を支援することである。

● マニトバ州

Manitoba Infrastructure (マニトバ州・インフラ局)

209 Legislative Building

Winnipeg, Manitoba

Canada, R3C 0V8

URL	Tel	e-mail
http://www.gov.mb.ca/mit/index.html	+1 204-945-3768	dmimi@leg.gov.mb.ca

マニトバ州・インフラ局（MI）は、交通に関する政策と法整備、マニトバ州の広大なインフラ・ネットワークの管理を担当している。特に運輸部門がマニトバ州の経済成長を支えるための重要な役割を果たす広範なプログラムとサービスを提供している。

● オンタリオ州

Infrastructure Ontario（インフラ・オンタリオ）

Suite 2000, 1 Dundas St. West
Toronto, Ontario
Canada, M5G 2L5

URL	Tel	e-mail
http://www.infrastructureontario.ca/en/ http://www.infrastructureontario.ca/Projects/?projectId=34359738436	+1 416-327-3937	問い合わせフォームから http://www.infrastructureontario.ca/Contact-Us/

インフラ・オンタリオ（IO）は、オンタリオ州が所有する公共企業体であり、公共インフラと不動産の価値を近代化し最大化するオンタリオ州政府の取り組みを支援する幅広いサービスを提供している。インフラ・オンタリオは公的サービスを刷新するという政府のコミットメントを掲げ、民間セクターと協力している。

IOは最近オンタリオ州で完了したほとんどの主要プロジェクトのファイナンスにおいて主導的役割を果たしており、また調達プロセスの標準化および契約の標準化を進めた。

● ケベック州

Société Québécoise des Infrastructures（ケベック州・インフラ局）

1075 Rue de l'Amérique Française,
Ville de Québec, QC
Canada, G1R 5P8

URL	Tel	e-mail
https://www.sqi.gouv.qc.ca/Pages/accueil.aspx	+1 417-646-1766	

ケベック州・インフラ局（SQI）は、ケベック州のインフラを担当する部局で、その役割はインフラ・プロジェクト（PPPを含む）について政府に助言し、知識と専門知識を提供することである。ケベック州・インフラ局は、ケベック州でのさまざまな重要 PPP プロジェクトを完成させている。

● ニュー・ブランズウィック州

Government of New Brunswick（ニュー・ブランズウィック州政府）

Kings Place
P. O. Box 6000
Fredericton, NB
E3B 5H1
Canada, M5G 2L5

URL	Tel	e-mail
www.gnb.ca/0113/index-e.asp	+1 506-453-3939	Transportation.Web@gnb.ca

PPP プロジェクトは、ニュー・ブランズウィック州交通・インフラ部門を通して、ニュー・ブランズウィック州によって管理されている。

● **プリンス エドワード アイランド州**

Prince Edward Island province Department of Transportation, Infrastructure and Energy
(プリンス エドワード アイランド州交通・インフラ・エネルギー局)

P.O. Box 2000
Charlottetown, PE
Canada, C1A 7N8

URL	Tel	e-mail
https://www.princeedwardisland.ca/en/topic/transportation-infrastructure-and-energy	+1 902-368-4000	

プリンス エドワード アイランド (PEI) は交通・インフラ・エネルギー局を通してインフラ・プロジェクトを管理している。本調査時点では、稼働している PPP プロジェクトは存在しない。

● **ノバスコシア州**

Nova Scotia province Transportation and Infrastructure Renewal (ノバスコシア州交通・インフラ整備局)

Johnston Building
1672 Granville St.
Halifax
Canada, B3J 2N2

URL	Tel	e-mail
http://novascotia.ca/tran/	+1 902-424-2297	tpwpaff@novascotia.ca

ノバスコシア州の交通・インフラ整備局は、州の交通インフラ整備を担当している。ノバスコシアでは PPP モデルの活用は限られたものになっている。2016 年末現在、3 つのプロジェクトが確認されたが、すべてすでに運用が始まっているものである。

● **ニューファンドランド・ラブラドール州**

Newfoundland Labrador province Transportation and Works (ニューファンドランド・ラブラドール州交通・労働局)

P.O. Box 8700
Prince Philip Drive
Confederation Building
St. John's, NL
Canada, A1B 4J6

URL	Tel	e-mail
http://www.tw.gov.nl.ca/	+1 709-729-2300	tw@gov.nl.ca

ニューファンドランド・ラブラドール州は、インフラ PPP プロジェクトが存在しない州のひとつであるが、2016 年の夏の終りに、運輸大臣によるインフラ調達 PPP プロジェクトの実施可能性についての議論があった。

- その他

ヌナブト準州 (Nunavut Territories) 、ノースウェスト準州 (North West Territories) 、ユーコン準州 (Yukon Territory) の地域には、限られた数の大規模プロジェクトがあるが、PPPに特化した機関は存在しない。

5 主なインフラ・プロジェクト一覧

5.1 調達タイプの定義

下記 5.2 に記載するプロジェクトの調達タイプについて、以下の分類を使用する：

- **DBFOM (Design-Build-Finance-Operate-Maintain 設計-建設-融資-運営-維持・管理)**：
最も広範囲で、プロジェクトの初期設計段階から運営最終日までを担当する。
(カナダ PPP プロジェクトの場合、通常約 30 年程度の契約)
- **DBFO (Design-Build-Finance-Operate 設計-建設-融資-運営)**：
上記 DBFOM とは異なり、維持・管理業務は他社によって行われるもの。例えば、当該プロジェクトが大規模システム／ネットワークの一部である場合に、全体的な維持・管理業務は、個々のシステム／ネットワーク単位で他のシステムと統一業者によって行われる等。
- **DBFM (Design-Build-Finance-Maintain 設計-建設-融資-維持・管理)**：
インフラの使用料／手数料がない道路や橋梁でよく使われている。通常約 30 年程度の契約となる。資産を 30 年間維持するという条件は、初期建設の質を確保するために有効である。
- **DBF (Design-Build-Finance 設計-建設-融資)**：
インフラの初期整備段階に限定されるもの。通常、融資は建設期間中に調達され、プロジェクト完成時に返金される。
- **BF (Build Finance)**：
建設-融資： 最も短期のタイプであり、一般には建設期間中に融資を提供し建設を担当する。

5.2 調達プロセスの段階 (ステータス) について



5.3 進行中のプロジェクト

すでに本報告書で述べているとおり、カナダの PPP セクターは発達しており、さまざまな分野で数多くのプロジェクトを提供している。2016 年 11 月現在、PPP によって 1,000 億ドル以上の資金が投入されている。そのうち交通インフラはプロジェクト総数の 23.9%、総投資額の 43.8% を占める最も重要な分野である³³。

³³ PPP 協議会データベース (<http://projects.pppcouncil.ca/ccppp/src/public/search-project>)

分野	件数	金額 (百万ドル)*
交通	59	52,398
保健	92	26,581
エネルギー	11	26,091
司法	20	5,424
教育	16	2,630
住宅	7	2,546
レクリエーションと文化	16	1,293
行政サービス	4	1,008
上下水道処理施設	18	990
情報技術	4	773
合計	247	119,734

*上記には、確定および発表されたプロジェクトの金額のみ含まれる。

以下のリストは、予定されている主なプロジェクト（発表された主なプロジェクト、手続き作業中のプロジェクト、建設中のプロジェクト）の一覧である。既に運用が始まっているプロジェクトは、参入機会が限られているため記載していない。また、プロジェクトは北から始まり、続いて西から東へ続く地理的順序で記載する。

プロジェクト名	地図番号	州	セクター	調達プロセスの段階	工事完成時期	行政レベル	調達タイプ
イカルイト国際空港改修プロジェクト	1	ヌナブト準州	空港	建設中	2017年9月	州	DBFMO
ジョージ・マッシー トンネル架け替えプロジェクト	2	ブリティッシュ・コロンビア	橋/道路	提案書提出依頼中	2022年	州	DBFMO
ポート・メトロ・ロバーツバンク第2ターミナルプロジェクト	3	ブリティッシュ・コロンビア	港湾	オペレーター: 提案書提出依頼 デベロッパー: 2017夏に事前資格審査公募予定	2024年	連邦	DBFMO
カルガリー南西環状道路	4	アルバータ	道路	建設中	2021年	州	DBFO
エドモントン・パレー・ラインLRT 拡張プロジェクト (第1段階)	5	アルバータ	LRT	建設中	2020年	地方自治体	DBFMO
レジャイナバイパス	6	サスカチュワン	道路	建設中	2019年	州	DBFMO
サスカトーン・ノース・コミュニティー・パークウェイおよび交通橋架け替えプロジェクト	7	サスカチュワン	橋/道路	建設中	2018年	州	DBFMO
ウィネベグ・サウスウエスト・トランジットウェイ (第2段階) およびペンビナ・高速道路・アンダーパス	8	マニトバ	道路	建設中	2019年	地方自治体	DBFM
エグリントン・クロスタウンLRT	9	オンタリオ	LRT	建設中	2021年	州	DBFM
フィンチウエスト LRT	10	オンタリオ	LRT	提案書提出依頼中	2021年	州	DBFM
G0 トランジット・コックスビル駅	11	オンタリオ	LRT	事前資格審査公募期間	未定	州	DBF
G0 トランジット東線路整備施設	12	オンタリオ	LRT	建設中	2017年	州	DBFM
G0 トランジットの複数駅	13	オンタリオ	LRT	提案書提出依頼中	2024 - 2025年	州	DBF
ゴードー・ハウ・インターナショナル橋	14	オンタリオ	橋	提案書提出依頼中	2020年	連邦	DBFMO
高速道路 401 号線鉄道トンネル	15	オンタリオ	道路	事前資格審査	2024 - 2025年	州	DBF

プロジェクト名	地図番号	州	セクター	調達プロセスの段階	工事完成時期	行政レベル	調達タイプ
高速道路 407 号線東 第 2 段階	16	オンタリオ	道路	建設中	2019 年	州	DBFM
高速道路 427 号線拡張	17	オンタリオ	道路	提案書提出依頼中	未定	州	DBFM
ヒューロンタリオ LRT	18	オンタリオ	LRT	事前資格審査	2022 年	州	DBFMO
ION 第一段階 LRT プロジェクト (ウォータールー-LRT)	19	オンタリオ	LRT	建設中	2018 年	州	DBFMO
オタワ LRT-コンフェデレーションラインおよび高速道路 417 号線拡張プロジェクト	20	オンタリオ	LRT	建設中	2018 年	地方自治体	DBFM
ヨーク・ビバ高速バス交通 (BRT) プロジェクト	21	オンタリオ	道路	建設中	2020 年	州	DBF
新セント・ローレンス橋 (シャンプレーン橋架け替え)	22	ケベック	橋	建設中	2019 年	州	DBFMO
ハミルトン LRT	23	オンタリオ	LRT	事前資格審査公募期間	2024 年	州	DBFMO

6 各インフラ・プロジェクトの概要

本章では、第5章に記載した現在進行中の主要 PPP プロジェクトの概要を記載しており、各ページには次の情報が含まれている。

- a. プロジェクト名
- b. 地図番号（第9章の地図番号）
- c. 所有者
- d. 分野
- e. 場所
- f. 政府関係者
- g. 契約機関
- h. 投資額
- i. 財源
- j. 調達タイプ
- k. 期間（契約期間、建設期間、運行期間、メンテナンス期間など）
- l. 説明
- m. 状況

プロジェクト	イカルイト国際空港改修プロジェクト Iqaluit International Airport Improvement Project			地図番号	1
所有者	ヌナブト (Nunavut) 準州政府	調達タイプ	DBFMO		
セクター	空港	状況	建設中		
場所	イカルイト				
政府関係者	ヌナブト準州政府	投資額	合計	2.985 億ドル	
契約機関	<ul style="list-style-type: none"> • ヌナブト準州政府 • パートナーシップ BC (Partnerships BC) 				
ウェブサイト	http://www.p3canada.ca/en/about-p3s/project-map/iqaluit-international-airport-improvement-project/	財源	<ul style="list-style-type: none"> • ヌナブト準州政府: 0.687 億ドル • Public Private Partnerships (PPP) Canada: 0.728 億ドル • Arctic Infrastructure Partners (AIP): 0.728 億ドル (AIP は使用権期間中に返済される) 		
民間提携企業	Arctic Infrastructure Partners (AIP): <ul style="list-style-type: none"> • Bouygues Building Canada • InfraRed Capital Partners Limited • Cintra • Winnipeg Airports Authority 	期間	30 年間の使用権	建設	2014-2017
説明	<p>イカルイト国際空港改修事業プロジェクトには新しい空港ビルディング、駐機する飛行機のための拡張エプロン、新しい照明システム、滑走路の改修、滑走路を守る消防車・サポート装備・重機を保管する新しい複合サービスビルなどが含まれる。このプロジェクトは、イカルイトとヌナブトに直接・間接の雇用を創出し、経済発展の機会をもたらす。</p> <p>(プロジェクト内容)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 約 10,000m² の新しいターミナルビル (環境性能評価システム LEED 認定) • 約 4,500m² の新しい複合サービスビル • 誘導路およびエプロンの拡張・新しい誘導路・滑走路の修理と表面改修など 約 40 万 m² の舗装路面 • 滑走路照明とエアサイド (空港で搭乗客と空港関係者だけが立ち入り可能な区域) の電気系統の改修と設備装置 				

プロジェクト	ジョージ・マッシー トンネル架け替えプロジェクト George Massey Tunnel Replacement Project		地図番号	2
所有者	ブリティッシュ・コロンビア州	調達タイプ	DBFMO	
セクター	橋／道路	状況	提案書提出依頼中	
場所	ブリティッシュ・コロンビア州バンクーバー			
政府関係者	ブリティッシュ・コロンビア州政府	投資額	合計	35 億ドル (基本設計審査での推計)
契約機関	パートナーシップス BC (Partnerships BC)			
ウェブサイト	http://engage.gov.bc.ca/masseytunnel/	財源	州は利用者の通行料でプロジェクト資金を調達する予定だが、連邦政府との資金調達パートナーシップの可能性を模索中。	
民間提携企業	最終選考に残っているコンソーシアム 3 者 Gateway: ACS Infrastructure Canada Inc. Aecon Concessions, HOCHTIEF PPP Solutions North America Inc. Star America Infrastructure Partners Lower Mainland Connectors: Kiewit Canada Macquarie VINCI Concessions Pacific Skyway Partners: SNC-Lavalin Capital Inc. Fluor Canada Ltd. John Laing Investment Ltd	期間	30 年の使用権	2017 年に受注者決定予定 2022 年に建設完成予定

<p>説明</p>	<p>ジョージ・マジートネルは、ブリティッシュ・コロンビア州の州および地域の交通システムの主要な構成要素で、毎日平均 8 万台の車両が通行している。1959 年の完成時には、全長 629m のトンネルは驚異のエンジニアリングとして受け止められた。</p> <p>現在トンネルには約 10 年の耐用年数が残っているが、現行の耐震/建築基準で建設されておらず、朝夕のラッシュ時には何十年もの間混雑しているため、州は新しい交差路の建設を約束している。</p> <p>このプロジェクトには、10 車線をもつ新しい橋と、リッチモンドの高速道路 99 号線とデルタの高速道路 91 号線にある既存セクションに関連する改良も含まれる。</p> <p>(プロジェクトによる効果)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 平均的な通勤者は最大で 30 分の通勤時間短縮 ● ラッシュアワーによる遅れの減少と 1 日を通した通行時間の信頼性向上 ● 衝突事故を約 35%減少させる ● 通行の信頼性向上によるデルタとリッチモンド間の地域商取引の改善 ● 統合された乗り継ぎ停留所と、カナダラインへのアクセスを改善するブリッジポートロード (Bridgeport Road) の新しい乗り継ぎ専用ランプ ● リッチモンドのブリッジポートロードとデルタの高速道路 91 号線間の専用の HOV (High-Occupancy Vehicles 規定人数以上が乗車している車のみ走行可能な車で、相乗りを推進し、走行する車の数を減らす) 車線の通行の信頼性の向上 ● アイドリングの低減と雨水の生物ろ過による環境的利益 ● デルタとリッチモンド間のより安全で便利なアクセスを自転車や歩行者に提供する新しい多目的経路によるアクセスの改善 <p>新しい橋は現在の地震基準を満たし、自然災害に耐えるための設備が整う予定。</p>
------------------	--

プロジェクト	ポート・メトロ・ロバーツバンク第2ターミナルプロジェクト PORT METRO ROBERTS BANK TERMINAL 2 PROJECT		地図番号	3
所有者	ポート・メトロ・バンクーバー Port Metro Vancouver	調達タイプ	DBFMO	
セクター	港湾	状況	オペレーター：提案書提出依頼 デベロッパー： 2017 夏に事前資格審査公募予定	
場所	バンクーバー地域 デルタ (Delta)			
政府関係者	連邦政府	投資額	合計	25 億ドル ³⁴
契約機関	ポート・メトロ・バンクーバー			
ウェブサイト	http://www.robertsbankterminal2.com/about-the-project/	財源		N/A
民間提携企業	オペレーター： <ul style="list-style-type: none"> • Abu Dhabi Terminals • Group TCB / Mitsubishi Corporation • Ports America • PSA International (Singapore) • Terminal Link / China Merchants Holding International consortium 	期間	維持管理改修 30 年間	建設 2018 - 2024 運営 2024 - 2054
説明	<p>● ロバーツバンク第2ターミナルプロジェクトは、カナダ西海岸ブリティッシュ・コロンビア州デルタにあるロバーツバンクにおける、新しい3埠頭コンテナターミナルの提案。このプロジェクトでは、240万TEU（20フィート換算）のコンテナ容量が供給され、コンテナでの貨物取引の需要予測に対応するためにも必要とされている。</p> <p>● このプロジェクトは、2012年のカナダ環境アセスメント法に基づき、独立した審査委員会による連邦環境審査を受けている。また、ブリティッシュ・コロンビア環境審査法の下でも審査を受けており、プロジェクトを開始するにあたりその他の許可や承認が必要となる。</p> <p>● 規制当局の承認や許可、市場の状況や最終的な投資決定を条件として、プロジェクトの建設は2018年に開始され、完成までに約5年半かかり、これによって新しいコンテナターミナルの能力が必要とされる2020年代半ばまでに運用可能となる。</p> <p>● このプロジェクトは、バンクーバー・フレイザー港湾当局と民間資金による資金提供を受け、税金を必要としない。</p> <p>バンクーバー・フレイザー港湾当局は、ターミナルオペレーターとインフラデベロッパーを別々に選定しようとしている。</p> <p>ターミナルオペレーター：</p> <p>● 競争プロセスを通じて選定され、インフラデベロッパーの選定に先立って実施される。ターミナルオペレーターはターミナル施設、設備、コンテナの取り扱いを最長40年間にわたり運営する。2016年1月、バンクーバー・フレイザーポート港湾当局は、ロバーツバンク第2ターミナルプロジェクトのターミナルオペレーターを選ぶ競争プロセスに参加するための提案書依頼（RFP）を最終選</p>			

*バンクーバー港湾当局のCFOが示すプロジェクト価値

	<p>考の団体に発行した。選出された団体からの応募は2016年秋に予定されており、優秀なターミナルオペレーターは年末までに選定される予定。</p> <p>インフラデベロッパー:</p> <ul style="list-style-type: none"> ターミナルオペレーターの選択に従って選定する。インフラデベロッパーは、埠頭や関連インフラを含むターミナル陸上基地の設計・建設・資金調達・メンテナンスを担当する。港湾当局は、2017年夏にインフラデベロッパー事前資格審査のリリースを予定しており、リリースには事前資格審査の時期に関する情報を含む追加情報が掲載される。
--	--

プロジェクト	カルガリー南西環状道路 Calgary Southwest Ring Road		地図番号	4
所有者	アルバータ運輸局	調達タイプ	DBFO	
セクター	道路	状況	建設中	
場所	アルバータ州 カルガリー			
政府関係者	ツウ・ティナ・ネーション (Tsuu T'ina Nation) アルバータ州政府	投資額	合計	14.2 億ドル
契約機関	アルバータ州運輸局			
ウェブサイト	http://www.transportation.alberta.ca/sw-crrgp.htm	財源	民間	
民間提携企業	Mountain View Partners (Meridian)	期間	35 年の 使用権	2021 年 運用開始
説明	<p>(プロジェクト内容)</p> <ul style="list-style-type: none"> 6 車線または 8 車線の高速道路 31 km 高架道路 1 本 鉄道との交差 1 箇所 (高架) エルボー川 (Elbow River) とフィッシュクリーク (Fish Creek) にかかる橋を含む 49 本の橋 インターチェンジ 14 箇所 <p>連邦政府は、2013 年 11 月 27 日の土地移転協定のとおり、ツツィナ・ネーションとアルバータ州との合意を実行した。州所有の土地はツツィナ・ネーション保護区に追加され、代わりに 1,058 エーカーの旧保護区がアルバータ州に移管された。</p>			

プロジェクト	エドモントン・バレー・ライン LRT 拡張プロジェクト (第1段階) Edmonton Valley Line LRT Expansion Project (Phase 1)			地図番号	5
所有者	エドモントン市	調達タイプ	DBFMO		
セクター	LRT (ライトレール)	状況	建設中		
場所	アルバータ州 エドモントン,				
政府関係者	エドモントン市	投資額	合計	18 億ドル	
契約機関	エドモントン市				
ウェブサイト	http://transedlrt.ca/about/	財源	エドモントン市 アルバータ州 連邦政府	8 億ドル 6 億ドル 4 億ドル	
民間提携企業	TransEdPartners: • Bechtel • Bombardier • EllisDon • Fengate Capital Management Ltd.	期間	30 年の使用权	建設 2016 年-2020 年	
説明	<p>バレー・ラインは、エドモントン市のライトレールプロジェクト。</p> <p>(プロジェクト内容)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 距離 13km • 低層の都市型 LRT (軽量軌道交通) システムが特徴 • 大部分が平面建設 • 12 の新しい駅、新しい運営・維持管理施設、駐車と乗降施設、公園と乗り物の施設、交通センター <p>事前建設作業は 2016 年 3 月に開始され、バレー・ライン LRT の第 1 ステージは 2020 年に稼働する予定。</p>				

プロジェクト		レジャイナ バイパス Regina Bypass		地図番号	6
所有者	サスカチュワン 高速道路・インフラ局 Saskatchewan Ministry of Highways and Infrastructure	調達タイプ	DBFMO		
セクター	道路	状況	建設中		
場所	レジャイナ、 サスカチュワン州				
政府関係者	サスカチュワン州	投資額	合計	18.8 億ドル	
契約機関	SaskBuilds				
ウェブサイト	-	財源	サスカチュワン州	18.8 億ドル	
民間提携企業	SGTP Highway Bypass Limited Partnership: <ul style="list-style-type: none"> • Graham Construction • GraCorp Capital • Parsons • Carmacks • VINCI • McElhanney • Urban System • Buckland and Taylor • Exp • Clifton Assoc. • Delcan • National Bank 	期間	30 年の 使用権	建設 2015-2019	
説明	<p>(プロジェクト内容)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 60km の道路とサービス道路 • 高架交差路 12 箇所 • 橋 32 箇所 • 輸送のボトルネックを解消し、通行者と物資の効率的な移動を促し、通勤者の交通量や混雑を減らすことを目的としている。 • このプロジェクトにより、国際運送のハブや他の主な物流センターおよびビジネス中心地へのアクセスが改善するものである。スムーズなトラックのアクセスは、継続的な成長には不可欠である。 • 市内のトラックを転用することにより、バイパスはレジャイナの大動脈の渋滞を緩和し、世界交通ハブの発展に貢献する。 				

プロジェクト	サスカトゥーン・ノース・コミュニーター・パークウェイおよび交通橋架け替えプロジェクト Saskatoon North Commuter Parkway and Traffic Bridge Replacement		地図番号	7
所有者	サスカトゥーン市	調達タイプ	DBFMO	
セクター	橋/道路	状況	建設中	
場所	サスカトゥーン, サスカチュワン州			
政府関係者	サスカトゥーン市、連邦政府	投資額	合計	5億ドル
契約機関	サスカトゥーン市			
ウェブサイト	https://www.saskatoon.ca/business-development/major-projects/current-projects/north-commuter-parkway-traffic-bridge-replacement-project	財源	<ul style="list-style-type: none"> • PPP カナダ基金は、最大25%。最大0.66億ドルを提供。 • 州は0.5億ドルを拠出。 • サスカトゥーン市は、プロジェクト完了に必要な残りの資金を拠出する予定。 	
民間提携企業	Graham Commuter Partners: <ul style="list-style-type: none"> • Graham Construction • BBGI 	期間	30年の 使用権	建設 2015-2018
説明	<ul style="list-style-type: none"> • ノース・コミュニーター・パークウェイにできる新しい4-6車線、約8.3kmの幹線道路。 • 既存の幹線道路約2.1kmの改修と拡張、南サスカチュワン川を渡る新しい6車線の橋を建設。 • 橋の建設には、107年経過している現在の橋の解体と取り外し、および同じ場所への新しい建設が含まれる。新しい橋への架け替えは、通勤者・自転車・歩行者にとって重要な接続を取り戻す上で不可欠。 			

プロジェクト	ウィニペグ・サウスウエスト・トランジットウェイ（第2段階） およびペンビナ・高速道路・アンダーパス Winnipeg Southwest Transit way (Stage 2) and Pembina Highway Underpass		地図番号	8
所有者	ウィニペグ市	調達タイプ	DBFM	
セクター	LRT（ライトレール）	状況	建設中	
場所	マニトバ州 ウィニペグ			
政府関係者	ウィニペグ市	投資額	合計	5.873 億ドル
契約機関	ウィニペグ市			
ウェブサイト	http://winnipegtransit.com/en/major-projects/rapid-transit/#	財源	<ul style="list-style-type: none"> • PPP カナダ基金: 1.373 億ドル • マニトバ州: 2.25 億ドル • ウィニペグ市 2.25 億ドル 	
民間提携企業	Plenary Roads Winnipeg: • Plenary Group	期間	維持管理改修 30 年間	建設 2016-2019
説明	<ul style="list-style-type: none"> • サウスウエスト・トランジットウェイは、通常の一般道から分離されたバス専用のハイスピード道路。バスは他の車両がない道路を高速で運行し、一般道で発生する交通渋滞や他の事故の影響を受けないため、高速で信頼性の高いサービスを提供する。 • サウスウエスト・トランジットウェイの第2段階は7.6kmで、ダウンタウンの中心とマニトバ大学との間で、ピーク時に移動時間を4~8分短縮することが期待されている。 • 高速回廊道路の建設は、主な停留所の近くに位置する人口が中密度から高密度なコンパクトで多目的な歩行者優先の開発をもたらす。これは、既存の限られたエリア内で将来増加する人口の大部分をスムーズに受け入れられるようにする。 			

プロジェクト		エグリントン・クロスタウン LRT Eglinton Crosstown LRT		地図番号	9
所有者	メトロリンクス (Metrolinx)	調達タイプ	DBFM		
セクター	鉄道	状況	建設中		
場所	オンタリオ州 トロント				
政府関係者	オンタリオ州 運輸局	投資額	合計	82.5 億ドル	
契約機関	オンタリオ州 インフラ局				
ウェブサイト	http://www.infrastructureontario.ca/Eglinton-Crosstown-LRT/	財源	連邦政府およびオンタリオ州		
民間提携企業	Crosslinx Transit Solutions GP: <ul style="list-style-type: none"> • ACS Infrastructure Canada Inc./Dragados • Aecon Concessions/Aecon Construction Group Inc. • EllisDon Capital Inc. • SNC-Lavalin Capital Inc 	期間	維持管理 改修 30 年間	建設 2016 - 2021	
説明	<p>このプロジェクトは、上記セクション 3.3 で説明した「ビッグ・ムーブ (The Big Move)」の一部</p> <p>LRT は、Eglinton アベニューに沿った迅速で信頼性の高い快適な交通機関を提供し、渋滞を軽減し、トロントの住民への信頼性の高い交通手段を提供し、トランジットサービスを統合する。</p> <p>(プロジェクト内容)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 地下 10km を含む 19km の路線 • バス停留所、3 つの地下鉄駅、さまざまな GO トランジットの路線につながる 25 の停留所と駅 • 9km をこえる新しい自転車レーン • バス停留所 11 箇所、ごみ箱 50 台、自転車駐車スペース 885 台、ベンチ 25 台、各駅と駐車場の街灯 • 安全性と流動性を高める、より広い歩道と標識のある横断歩道 • 景観に沿って植えられる 550 本以上の街路樹 • 既存の遊歩道への 4 つの新しい連結道 • 時間当たり 15,000 人の輸送力 • 接続するルートと移動距離に応じて 10~40 分の時間短縮 • 電気の利用により、ゼロエミッションをほぼ達成する 				

プロジェクト	フィンチウエスト LRT Finch West LRT		地図番号	10
所有者	メトロリンクス (Metrolinx)	調達タイプ	DBFM	
セクター	LRT (ライトレール)	状況	提案書提出依頼中	
場所	オンタリオ州 トロント			
政府関係者	オンタリオ州政府	投資額	合計	12 億ドル
契約機関	オンタリオ・インフラ局			
ウェブサイト	http://www.metrolinx.com/en/projectsandprograms/transitexpansionprojects/finch_west.aspx	財源	オンタリオ州	
民間提携企業	資格審査を通った3団体: <ul style="list-style-type: none"> • Humber Valley Transit Partners: SNC-Lavalin, Graham • Mosaic Transit Group: ACS, Aecon, CRH • FACT Partners: EllisDon, Bechtel 	期間	維持管理改修 30年 間	建設 2017- 2021
説明	<p>このプロジェクトは、上記セクション3.3で説明した「ビッグ・ムーブ (The Big Move)」の一部</p> <p>(プロジェクト内容)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 11kmの新しいLRT • 地上駅16箇所、ハンバー大学 (Humber College) の地下ターミナル駅、TTC (トロント交通局) の地下鉄フィンチウエスト駅 (Finch West Subway Station) の地下鉄立体交差駅 (Keele Street と Finch Avenue West) • LRT 車両のメンテナンス施設と車庫 • 軌道管理・信号・通信などその他の必須コンポーネント • フィンチウエスト LRT は通常の交通とは別の優先通行軌道。低床でトランジットサービスの信頼性が高くアクセスしやすいのが特長。 			

プロジェクト	GO トランジット・コックスビル駅 GO Transit Cooksville Station		地図番号	11
所有者	メトロリンクス (Metrolinx)	調達タイプ	DBF	
セクター	LRT (ライトレール)	状況	事前資格審査 公募期間	
場所	オンタリオ州 ミシサガ (Mississauga)			
政府関係者	オンタリオ州	投資額	合計	N/A
契約機関	オンタリオ州インフラ局			
ウェブサイト	http://www.infrastructureontario.ca/Cooksville-GO-Station/	財源	州	
民間提携企業	未定	期間		未定
説明	<p>このプロジェクトは、上記セクション 3.3 で説明した「ビッグ・ムーブ (The Big Move)」の一部</p> <p>ミルトン回廊 (Milton Corrido) の輸送量を増やすには、ミシサガ (Mississauga) の GO トランジットの コックスビル (Cooksville) 駅を改修する必要がある</p> <p>(プロジェクト内容)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 大きな公共広場を備えた新しい駅ビル • 既存のレールプラットフォームへのアクセストンネルの改修 • 鉄道プラットフォームへの歩行者の接続と、既存および新規の地上駐車区域の再開発も含む新しい 6 階建て駐車施設 • GO バスと MiWay バスサービスのために最低 8 つのバス停車帯があるバスロータリージョン・ストリート (John Street) の拡張。 			

プロジェクト		GO トランジット東線整備施設 GO Transit East Rail Maintenance Facility		地図番号	12
所有者	メトロリンクス (Metrolinx)	調達タイプ	DBFM		
セクター	LRT (ライトレール)	状況	建設中		
場所	オンタリオ州 ウィットビー (Whitby)				
政府関係者	オンタリオ州	投資額	合計	8.592 億ドル	
契約機関	オンタリオ州インフラ局				
ウェブサイト	http://www.infrastructureontario.ca/East-Rail-Maintenance-Facility/	財源	連邦/PPP カナダ基金: 0.948 億ドル		
民間提携企業	Plenary Infrastructure ERMF: <ul style="list-style-type: none"> • Plenary Group (Canada) Ltd. • Kiewit Canada Development Corp. • Bird Capital Limited Partnership 	期間	維持管理 改修 30 年間	建設 2015 年 3 月 —2017 年	
説明	<p>オンタリオ州政府は、トロント大都市圏の公共交通機関をより信頼できるものに し、列車整備施設を建設することで「ビッグ・ムーブ (The Big Move)」—メトロ リンクスの地域交通計画—を支援する。</p> <p>(プロジェクト内容)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 50 万平方フィート (約 46,452 m²) のメンテナンスビル • 60,000 フィート (約 18km) の軌道 • 軌道スイッチ (軌道ポイント) 72 箇所 • 客車修理設備 12 箇所 • 機関車修理設備 11 箇所 • 予防保全ベイ 2、列車洗浄設備 1、機関車洗浄設備 1、車輪作業所 1、オフィス ビルと乗員センター1 • 12 人乗り列車 13 両を施設内に保管でき、さらに 9 両を追加保管する拡張能力を 備える。 • Plenary Infrastructure ERMF が「エネルギーおよび環境デザインにおけるリー ダーシップ Leadership in Energy and Environmental Design, LEED」の金賞ま たはそれ以上を追求すべく、地域のヒートアイランド効果を低減するための高反 射屋根、高効率配管器具の設置、雨水貯水施設、自然光利用施設などのために設 計と施工の技術を提供した。 • Plenary Infrastructure ERMF は施設が期限内に実質完成するまで、プロジェク トの建設に融資する必要がある。 				

プロジェクト	GO トランジットの複数駅 GO Transit Station Bundle		地図番号	13
所有者	メトロリンクス (Metrolinx)	調達タイプ	DBF	
セクター	LRT (ライトレール)	状況	提案書提出依頼中	
場所	オンタリオ州 マーカム			
政府関係者	オンタリオ州	投資額	合計	2.7 億ドル
契約機関	メトロリンクス			
ウェブサイト	http://www.infrastructureontario.ca/Request-for-Proposals-Issued-for-GO-Transit-Stouffville-Corridor/	財源	GO トランジット・キャピタル・インフラ基金 (州)	
民間提携企業	事前審査を通過した3団体 <ul style="list-style-type: none"> • EllisDon Infrastructure Transit • Kenaidan Obayashi Transit Partner • Kiewit-Bird Joint Venture 	期間		建設 2024 - 2025
説明	<p>このプロジェクトは、上記セクション 3.3 で説明した「ビッグ・ムーブ (The Big Move)」の一部</p> <p>(プロジェクト内容)</p> <p>ユニオンビル駅 (Unionville Station) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 新しい第2軌道と旋回軌道 • 屋根を備えた新しいプラットフォームとプラットフォームの移転 • トンネル • エレベーター • 駐車場の拡張とお客様のアメニティ施設 <p>ミリケン駅 (Milliken Station) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 屋根を備えた新しいプラットフォーム建設とプラットフォームの移転 • トンネル • エレベーター • 通りへの歩行者接続路 • お客様のアメニティ施設 <p>アジncourt駅 (Agincourt Station) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 新しい第2軌道 • 屋根を備えた新しいプラットフォーム建設とプラットフォームの移転 • トンネル • エレベーター • お客様待合エリア • 建物の移転 • お客様のアメニティ施設 			

プロジェクト	ゴードー・ハウ・インターナショナル橋 Gordie Howe International Bridge		地図番号	14
所有者	カナダ運輸省	調達タイプ	DBFMO	
セクター	橋	状況	提案書提出依頼中	
場所	米国デトロイト / オンタリオ州ウィンザー			
政府関係者	米国連邦政府、ミシガン州、カナダ連邦政府、オンタリオ州	投資額	合計	約 50 億ドル
契約機関	ウィンザー-デトロイト橋局 Windsor-Detroit Bridge Authority			
ウェブサイト	https://www.wdbridge.com/en/procurement	財源	今後の通行料で支払われる民間資金	
民間提携企業	<p>最終選考に残っている 3 団体: Bridging North America: ACS Infrastructure Canada Inc.; Fluor Canada Ltd.; Aecon Concessions</p> <p>CanAm Gateway Partners: Fengate Capital Management Ltd; BBGI CanHoldco Inc.; EllisDon Capital Inc.; Bechtel Development Company, Inc</p> <p>Legacy Link Partners: SNC Lavalin Capital Inc.; VINCI Concessions S. A. S; John Laing Investments Ltd.</p> <p>詳細は下記 URL を参照 https://www.wdbridge.com/en/proponents-for-the-gordie-howe-international-bridge-project</p>	期間	30 年間の使用権	2020 年までに完成予定
説明	<p>ウィンザー-デトロイト回廊地帯は、米国との最も重要な貿易地域で、現在、通行にはアンバサダー・ブリッジ、トンネル、トラック・フェリー、鉄道トンネルが利用されている。しかし、調査研究によると国境での遅延は毎年数百万ドルのコストとなっており、将来的には通行手段の拡大が必要になると予想されている。</p> <p>2012 年にカナダとミシガン州は公的所有の橋の建設を可能にする横断的契約を締結した。また、2012 年には、ウィンザーとデトロイト間の新しい橋の設計・建設・運営・維持管理をする非営利の公共企業体ウィンザー-デトロイト橋局 (Windsor-Detroit Bridge Authority) を創設した。</p> <ul style="list-style-type: none"> このプロジェクトには 4 つの主要なインフラが含まれている： <ul style="list-style-type: none"> 橋、カナダ税関港、米国税関港、ブリッジ、ミシガン州の州間高速道路 75 号線 (Interstate 75) への接続 6 車線で橋脚なし部分 850m を含む全長約 2.5km の橋 橋、カナダ税関港、米国税関港、税関エリア、カナダ側料金所 州間高速道路 75 号線と米国税関港を結ぶミシガン・インターチェンジ 建設が完了すると、カナダ税関港はカナダ・米国国境にあるカナダ最大の港となり、米国税関港は北米最大となる。 			

プロジェクト	高速道路 401 号線 鉄道トンネル Highway 401 Rail Tunnel			地図番号	15
所有者	メトロリンクス (Metrolinx)	調達タイプ	DBF		
セクター	道路	状況	事前資格審査		
場所	オンタリオ州 キッチナー (Kitchener)				
政府関係者	オンタリオ州	投資額	合計	N/A	
契約機関	オンタリオ州インフラ局				
ウェブサイト	http://www.infrastructureontario.ca/RER-Highway-401-Rail-Tunnel/	財源	オンタリオ州		
民間提携企業	未定	期間		2024-2025 完成予定	
説明	<p>このプロジェクトは、上記セクション 3.3 で説明した「ビッグ・ムーブ (The Big Move)」の一部</p> <p>高速道路 401/409 号線の下をトンネル通過するキッチナー回廊の通行量を増やすためにインフラの改修が必要:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 高速道路 401/409 号線下に、2 つの追加車線、信号および通信インフラを収容する第 2 トンネルの建設 • 東廻り高速道路 409 号線から東廻り高速道路 401 のランプを支える擁壁基礎の交換 				

プロジェクト	高速道路 407 号線 東 第 2 段階 Highway 407 East Phase 2			地図番号	16
所有者	オンタリオ運輸省	調達タイプ	DBFM		
セクター	道路	状況	建設中		
場所	オンタリオ州 ダーハム (Durham) 地区				
政府関係者	オンタリオ州	投資額	合計	12 億ドル	
契約機関	オンタリオ州インフラ局				
ウェブサイト	http://www.infrastructureontario.ca/Highway-407-East-Phase-2/	財源	通行料		
民間提携企業	Blackbird Infrastructure • Holcim (Canada) Inc. • Cintra Infraestructuras Internacional	期間	維持管理改修 30 年間	建設 2015-2019	
説明	<p>(プロジェクト内容)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Harmony Road から East Durham Link 高速道路 418 号線までの 8km の 4 車線高速道路 • 高速道路 418 号線 East Durham から高速道路 35/115 号線への 14km の 4 車線高速道路 • Enfield Road の Highway 407 号線 East Phase 2、Regional Road、Darlington Clarke Town 線、高速道路 35/115 号線にそれぞれインターチェンジ • 高速道路 401 号線と高速道路 407 号線を結ぶ、新しい 10km の 4 車線の高速道路 418 East Durham Link • 高速道路 2 号線と Taunton Road の 418 East Durham Link におけるインターチェンジ • 高速道路 418 号線 East Durham Link と高速道路 35/115 号線から高速道路 407 号線と高速道路 401 号線への高速と高速の接続 				

	<ul style="list-style-type: none"> サポート・メンテナンス施設 高速道路 407 号線 East Phase 2 は有料道路となり、オンタリオ州政府が所有 2017 年後半までに、Harmony Road から Taunton/高速道路 418 号線までの高速道路 407 号線 East Phase 2 の一部が完成し、残りの部分は 2019 年後半に完成予定
--	---

プロジェクト	高速道路 427 号線拡張 Highway 427 Expansion			地図 番号	17
所有者	オンタリオ運輸省	調達タイプ	DBFM		
セクター	道路	状況	提案書提出依頼中		
場所	多数				
政府関係者	オンタリオ州	投資額	合計	N/A	
契約機関	オンタリオ州インフラ局				
ウェブサイト	http://www.infrastructureontario.ca/Highway-427-Expansion/	財源			
民間提携企業	最終選考に残っている 3 団体： 427 Link: Plenary, AECON, Walsh, Hatch Blackbird Infrastructure Group: Cintra, CRH, Ferrovial Agroman, Dufferin, AIA Engineers Urban Systems Ltd. Link 427: ACS, Miller, Dragados, BOT, MMM Group	期間	維持 管理 改修 30 年 間	建設 2017 - 未定	
説明	<p>(プロジェクト内容)</p> <ul style="list-style-type: none"> 高速道路 7 号線から Major Mackenzie Drive までの 6 車線 6.6km 延伸 Rutherford Road から Major Mackenzie Drive までの 4 車線 3 つのインターチェンジ: Langstaff Road、Rutherford Road、Major Mackenzie Drive Albion Road 南から高速道路 7 号線まで 4km 道路、Albion Road 南から Steeles Avenue 南 6 車線から 8 車線、Steeles Avenue 南から Highway 7 号線までの 4 車線から 8 車線に拡幅 中央に HOV (High-Occupancy Vehicles 規定人数以上が乗車している車のみ走行可能な車線で、相乗りを推進し、走行する車の数を減らす) 車線 				

プロジェクト	ヒューロントリオ LRT Hurontario LRT		地図番号	18
所有者	メトロリンクス (Metrolinx)	調達タイプ	DBFMO	
セクター	LRT (ライトレール)	状況	事前資格審査	
場所	オンタリオ州 ブランプトン (Brampton) / ミシサガ (Mississauga)			
政府関係者	ブランプトン市、ミシサガ市	投資額	合計	16 億ドル
契約機関	メトロリンクス			
ウェブサイト	http://lrt-mississauga.brampton.ca/EN/Pages/Welcome.aspx#	財源	オンタリオ州政府	
民間提携企業	未定	期間	未定	建設 2018- 2022
説明	<p>このプロジェクトは、上記セクション 3.3 で説明した「ビッグ・ムーブ (The Big Move)」の一部</p> <ul style="list-style-type: none"> • 提案されている LRT プロジェクトは、近代的で信頼性の高い新しい高速鉄道 23km。 • LRT ラインには、地下鉄の多くの乗り継ぎ線に接続しながら、ミシサガとブランプトンの主要目的地へ人々を結ぶ最大で 26 箇所の駅。 • LRT ラインの乗車人数は 2031 年までに年間 3500 万人に達すると見込まれる。 			

プロジェクト	ION 第一段階 LRT プロジェクト (ウォータールーLRT) ION Stage 1 LRT Project (Waterloo LRT)		地図番号	19
所有者	ウォータールー地域 Region of Waterloo	調達タイプ	DBFMO	
セクター	LRT (ライトレール)	状況	建設中	
場所	オンタリオ州 ウォータールー			
政府関係者	地方自治体	投資額	合計	8.18 億ドル
契約機関	ウォータールー地域			
ウェブサイト	http://rapidtransit.regionofwaterloo.ca/en/	財源	資本コスト: <ul style="list-style-type: none"> • オンタリオ州政府 (3 億ドル) • カナダ政府 (2.65 億ドル) • ウォータールー地域 (2.53 億ドル) 運営・維持管理、資金調達、ライフサイクル・地域コスト (電力、プロジェクト事務所など) は運賃収入と 2011 年に理事会が承認した 1.2% の財産税の増額 (2012 年~18 年) によって資金提供される。	
民間提携企業	GrandInq コンソーシアム: <ul style="list-style-type: none"> • Plenary Group Canada • Meridiam Infrastructure • Aecon • Kiewit • Keolis 	期間	30 年間の 使用権	建設 2014-2018
説明	<p>ウォータールー地域高速交通システムはケンブリッジ (Cambridge)、キッチナー (Kitchener)、ウォータールー (Waterloo) の 3 大都市を結ぶ。</p> <p>高速交通システムの第 1 段階は以下の内容:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ウォータールー市のコネストガモール (Conestoga Mall) とキッチナー市のフェアビューパークモール (Fairview Park Mall) との間 (19km) の LRT • キッチナー市のフェアビューパークモールとケンブリッジ市のエイズリー・ストリート・ターミナル (Ainslie Street Terminal) の間 (17km) のバス高速交通 (Bus Rapid Transit, BRT) • 36km の交通回廊沿いに停留所 22 箇所 			

プロジェクト	オタワLRT-コンフェデレーションラインおよび高速道路417号線拡張プロジェクト Ottawa Light Rail Transit - Confederation Line and Highway 417 Widening Project		地図番号	20
所有者	オタワ市	調達タイプ	DBFM	
セクター	ライトレール	状況	建設中	
場所	オタワ市、 オンタリオ州			
政府関係者	地方自治体	投資額	合計	21.3 億ドル
契約機関	オタワ市			
ウェブサイト	http://www.ligneconfederationline.ca/	財源	<ul style="list-style-type: none"> カナダ政府：ビルディング・カナダ・ファンドを通じて6億ドル オタワ市：連邦ガス税基金から1.615億ドル オンタリオ州政府：最大6億ドル 加えて、オタワ市は州のガス税受領額2.87億ドルを資本インフラに配分 プロジェクトの残り予算資金は、開発費の収益と輸送準備金から 	
民間提携企業	Rideau Transit グループ <ul style="list-style-type: none"> ACS/Dragados SNC Lavalin Ellis Don 	期間	維持管理 改修 30年間	建設 2013-2018
説明	<p>(プロジェクト内容)</p> <ul style="list-style-type: none"> 既存のディーゼル動力のバスに代わる12.5kmの電気鉄道システム。東のブレア(Blair)駅と西のタニーズ・パスタチャ(Tunney's Pasture)駅間の高速交通を提供。 駅13箇所 2.5kmのトンネルはダウンタウンの中心を通して渋滞を緩和する。 大部分のコンフェデレーションライン軌道は、トランジットウェイ(Transitway)の既存トラックに組み込まれ、平面・高架・トンネル部分が混在する。 各方面に1時間あたり10,700人の最大輸送量を計画し、2031年までに1時間あたり18,000人以上に増える可能性がある。 すべての利用者が交通システムを利用できるようになる。 			

プロジェクト	ヨーク・ビバ 高速バス交通 (BRT) プロジェクト York Viva (BRT) Bus Rapid Transit Project		地図番号	21
所有者	メトロリンクス (Metrolinx)	調達タイプ	DBF	
セクター	道路	状況	建設中	
場所	オンタリオ州 ヨーク地域			
政府関係者	オンタリオ州	投資額	合計	3.332 億ドル
契約機関	<ul style="list-style-type: none"> メトロリンクス York Region Rapid Transit Corporation (YRRTC) インフラ・オンタリオ局 			
ウェブサイト	http://infrastructureontario.ca/York-Viva-Bus-Rapid-Transit-Expansion/	財源	N/A	
民間提携企業	EDCO: <ul style="list-style-type: none"> EllisDon Capital Inc. Coco Paving Inc. 	期間	N/A	建設 2016-2020
説明	<p>H2 West - ヴォーン (Vaughan)</p> <p>H2 西回廊は以下の内容 :</p> <ul style="list-style-type: none"> 高速道路 7 号線に約 4.6km の専用バス車線 駅 5 箇所、カーブステーション (道路縁石の停留所) 2 箇所、プラットフォーム 8 箇所 Bruce Street から Interchange Way / Edgeley Boulevard までの専用バス車線 <p>H2 East - ヴォーンとリッチモンド・ヒル (Richmond Hill)</p> <p>H2 東回廊は以下の内容 :</p> <ul style="list-style-type: none"> 約 9.3km の専用バス車線 駅 5 箇所、プラットフォーム 10 箇所 専用バス車線は高速道路 7 号線 / センターストリート (Centre Street) からスタートし、センターストリートの東方向にバサースト (Bathurst) まで延び、バサーストの北側で高速道路 7 との接続道路まで。その後、高速道路 7 からヤング・ストリート (Yonge Street) まで。 マーカム・センター (Markham Centre) の今後の開発に調和する柔軟性がデザインに組み込まれる。 			

プロジェクト	セント・ローレンス新橋（シャンプレーン橋架け替え） New Bridge for the St. Lawrence (Champlain replacement)		地図番号	22
所有者	カナダ運輸省	調達タイプ	DBFMO	
セクター	橋	状況	建設中	
場所	ケベック州 モントリオール			
政府関係者	連邦政府	投資額	合計	42.39 億ドル
契約機関	カナダ運輸省			
ウェブサイト	http://www.infrastructure.gc.ca/nbsl-npsl/index-eng.html	財源		
民間提携企業	<p><u>Signature on the Saint-Lawrence Group コンソーシアム:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • SNC-Lavalin • ACS • HOCHTIEF • Dragados Canada, Inc. • Flatiron • MMM Group Limited • TY Lin International • International Bridge Technologies Canada Inc. 	期間	30 年間の使用権	建設 2015-2019
説明	<p>(プロジェクト内容)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 既存のシャンプレーン橋を架け替えるために、セント・ローレンス川を横切る 3.4km の新しい橋を新設 • 470 m の新しい橋で、サール島 (île des Soeurs) をヴェルダン区に結び、既存のサール島橋を置き換える • モントリオール島のオートルート 15 (Autoroute, 高速道路) の再建と拡張 • サール島のオートルート 15 (約 1km) の再建 • 効率的な交通システムを確立する • 既存シャンプレーン橋の解体 			

プロジェクト	ハミルトン LRT Hamilton LRT		地図番号	23
所有者	メトロリンクス (Metrolinx)	調達タイプ	DBFMO	
セクター	LRT (ライトレール)	状況	事前資格審査公募期間	
場所	ハミルトン市、オンタリオ州			
政府関係者	オンタリオ州	投資額	合計	10 億ドル
契約機関	メトロリンクス/オンタリオ			
ウェブサイト	http://www.infrastructureontario.ca/Request-for-Qualifications-Issued-Hamilton-LRT/	財源	オンタリオ州政府	
民間提携企業	未定	期間	2019-2024	
説明	<p>(プロジェクト内容)</p> <ul style="list-style-type: none"> McMaster 大学と Queenston Circle との間の新しい 11km の専用高速路線 ハミルトンバスネットワークと接続し、ハミルトン GO センター駅にも近くなる、 メインストリート/キングストリートに沿った 14 の停留所 LRT 車両の運行・保守・保管施設 LRT 列車の調達とシステム運用 			

7 カナダのインフラ関連企業

関連するカナダのインフラ企業と投資家のリストおよび説明

次の表は、上記第 6 章で提示された 23 のプロジェクトに関与する主な企業をまとめたものである。これらの企業がカナダの主要インフラ・プロジェクトに携わっており、PPP 部門でも有数の実績をあげている。

番号	企業名	国籍	プロジェクト番号
1	SNC-Lavalin Inc.	カナダ	2, 9, 10, 14, 20, 22
2	ACS / Dragados	スペイン	2, 9, 10, 14, 17, 20, 22
3	Aecon	カナダ	2, 9, 10, 14, 17, 19
4	Hochtief	ドイツ	22
5	Kiewit	カナダ	2, 12, 13, 19
6	Macquarie	オーストリア	2
7	VINCI	フランス	2, 6, 14
8	Fluor	米国	2, 14
9	John Laing Investment Ltd.	英国	2, 14
10	Abu Dhabi Terminals	アラブ首長国連邦	3
11	Group TCB / Mitsubishi Corporation	日本	3
12	Ports America	米国	3
13	PSA International (Singapore)	シンガポール	3
14	Terminal Link / China Merchants Holding International consortium	中国	3
15	Meridiam	フランス	4, 19
16	Bechtel	米国	5, 10, 14
17	Bombardier	カナダ	5
18	EllisDon	カナダ	5, 9, 10, 14, 20, 13, 21
19	Fengate Capital Management Ltd.	カナダ	5, 14

20	Graham Construction/ GraCorp Capital	カナダ	6, 7, 10
21	Parsons	米国	6
22	Carmacks	カナダ	6
23	BBGI	英国	7, 14
24	Plenary Group	オーストラリア	8, 12, 17, 19
25	CRH	アイルランド	10, 17
26	Bird Capital Limited Partnership	カナダ	12, 13
27	Kenaidan Contracting/ Obayashi Corporation	日本	13
28	Holcim (Canada) Inc.	スイス	16
29	Cintra	スペイン	1, 16, 17,
30	Walsh group	米国	17
31	Hatch Mott MacDonald	カナダ	17
32	Ferrovial Agroman	スペイン	17
33	Dufferin	カナダ	17
34	AIA Engineers Urban Systems Ltd.	カナダ	17
35	The Miller group	カナダ	17
36	MMM Group/WSP	英国	17, 22
37	Keolis Group	フランス	19
38	Coco Paving Inc.	カナダ	21
39	Flatiron	米国	22
40	International Bridge Technologies Canada Inc.	米国	22
41	TY Lin International	米国	22
42	Bouygues Building Canada	フランス	1
43	InfraRed Capital Partners Limited	英国	1
44	Winnipeg Airports Authority	カナダ	1

上記表のうち、カナダ企業 12 社について以下で詳しく紹介する。第 6 章で概説されたプロジェクトにおいて重要な利害関係または役割を果たしている 44 社のうち、カナダに本社を置いているのは現在 27%に過ぎない（ここでは、カナダに子会社を持つ外国企業は外国籍とみなす）。このことは外国企業もカナダに投資し、自由に活動できていることを示している。

- a. 企業名
- b. ビジネス分野
- c. URL
- d. 会社の概要（資本金、売上高、株式公開、単体または連結勘定、親会社の情報など）
- e. 国内外のプロジェクト参画実績（可能な場合、外国企業とのパートナーシップ実績を含む）

企業概要³⁵

企業名	SNC Lavalin		表番号	1
ビジネス分野	インフラ、鉱業・冶金、石油・ガスと電力		URL:	http://www.snc-lavalin.com/en/
概要	<ul style="list-style-type: none"> • 1911 年に設立された SNC-Lavalin は、世界的なエンジニアリング・建設グループの 1 つであり、インフラ業界における主要な企業。 • 本社はモントリオールにあり、50 カ国以上に支社・事務所がある。 • 事業分野はインフラ、鉱山&冶金、石油・ガス、電力。 • 対応分野はファイナンス&アセットマネジメント、エンジニアリング、調達、建設、研修、運営&メンテナンスの専門知識。 			
	資本金	105 億ドル		
	収益	100 億ドル		
	税引前利益	5.21 億ドル		
最近のカナダ PPP プロジェクトへの参画	プロジェクト番号 2, 9, 10, 14, 20, 22			

³⁵特に明記されていない限り、すべての情報は企業ウェブサイトからの情報であり、カナダ官民パートナーシップ協議会の顧客データベースからのもの。

企業名	Aecon		表番号	3
ビジネス分野	インフラ、エネルギー、鉱業、採掘権		URL: http://www.aecon.com/	
概要	<ul style="list-style-type: none"> • Aecon とその前身企業は、1 世紀以上にわたり CN Tower や St. Lawrence Seaway から Vancouver Sky Train や Halifax Shipyards まで、カナダで最も有名なランドマークの多くを建設してきた。 • さらに工場、道路、下水道、劇場、書店、発電所、芸術センター、鉱区、社屋、ホテル、ガス流通ネットワークなど、何百もの建設事業に関わってきた。 <p>Aecon インフラ:</p> <p>1 世紀以上にわたる経験と総合的な道路・鉄道・航空インフラを提供する能力を組み合わせるにより、多くの公的機関および官民パートナーシップに対して、優先請負業者の地位を全国規模で獲得した。</p> <p>市場における中心事業：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 大型公共事業 • 交通インフラとサービス • 社会インフラ（上下水道施設・建物） <p>得意分野：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 大型公共事業 • 道路建設 • ビル建設とリノベーション • 建設資材 			
	資本金	18.6 億ドル		
	収益	29.1 億ドル		
	利払・税引・減価償却前利益	1.468 億ドル		
最近のカナダ PPP プロジェクトへの参画	プロジェクト番号 2, 9, 10, 14, 17, 19			

企業名	Kiewit		表番号	5
ビジネス分野	建設、鉱業、石油／ガス、電力、運輸、廃水事業		URL:	http://www.kiewit.com/
概要	<ul style="list-style-type: none"> • Kiewitは北米最大で最も有名な建設・エンジニアリング組織の1つ。 • 同社は、米国・カナダ・オーストラリアのオフィスとプロジェクトのネットワークを通して運営されている。 • Fortune 300 企業として、Kiewitは2015年に90億ドル以上の収益を達成し、「エンジニアリング・ニュース・レコード (Engineering News-Record)」の上位5社に常にランクインしている。事実上無制限の準備金能力を持ち、数十億ドル規模のメガプロジェクトで競争できる数少ない建設会社の1つ。 			
	資本金	(n/a)		
	収益	90億ドル		
	利払・税引・減価償却前利益	(n/a)		
最近のカナダ PPP プロジェクトへの参画	プロジェクト番号 2, 12, 19			

企業名		Bombardier (ボンバルディア)		表番号	17
ビジネス分野	航空宇宙、輸送		URL: http://www.bombardier.com/en/home.html		
概要	<ul style="list-style-type: none"> ● モントリオールに本社を持つ。 ● モビリティ・ソリューション（移動による解決策）を提供する、広範囲で多様なポートフォリオを構築。 ● 同社は空と陸、人々が移動するあらゆる場所でビジネス展開をしている。 ● ビジネスジェットや民間航空機から、高速鉄道や公共交通機関まで対応可能。 ● 株式はトロント証券取引所（BBD）で取引され、ダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・ノースアメリカ・インデックスに上場。 ● ボンバルディア・トランスポーターションは、完全な列車運行システムからサブシステム、メンテナンス・サービス、システム構築、信号設備に至るまで幅広い分野で鉄道ソリューションを提供する、28カ国に61の生産拠点と技術拠点をもち18のサービスセンターを持つ鉄道業界のグローバルリーダー。 ● 世界中に供給された鉄道車両および機関車は10万台以上。 ● 39,400名の従業員は、以下の鉄道輸送ソリューションを提供する ● 鉄道車両 - 自動運転車両、モノレール、LRT、先進高速鉄道、地下鉄、通勤/地域列車、都市間/高速列車および機関車 ● 推進と制御 - トロリーバスから貨物機関車まで完全な製品構成 ● 台車 - 鉄道車両の全般をカバーする製品構成 ● サービス - 車両メンテナンス、運営・維持管理、車両改装と近代化、機材管理 ● 輸送システム - カスタマイズされた「設計 - 建設 - 運営 - 維持」による輸送システムソリューション ● 鉄道制御ソリューション - 大量輸送と幹線システム向けの先進信号処理ソリューション 				
	資本金	229億ドル			
	収益	182億ドル			
	税引前利益	5.54億ドル			
最近のカナダ PPP プロジェクトへの参画	プロジェクト番号 5				

Company		EllisDon		表番号	18
ビジネス分野	ビル建設、輸送			URL: www.ellisdon.com	
概要	<ul style="list-style-type: none"> • EllisDon は従業員が所有する企業で、年間 30 億ドル以上の新規建設を行い、建設に関する専門知識を世界中の顧客に提供している。 • 1951 年に設立され、建設やプロジェクト管理サービスだけでなく、リスク管理、設備管理、持続可能性、テクノロジーにおける建設サービスの提供を拡大している。 • 公共インフラ開発およびエクイティサービスチームは、PPP プロジェクトに集中して取り組んでおり、2004 年以來 21 件の PPP タイプのプロジェクトを成功完了させ、プロジェクトファイナンスで 71 億ドルを超えている。 • ビルド - ファイナンス (BF)、デザイン - ビルド - ファイナンス (DBF)、および長期的なデザイン - ビルド - ファイナンス - メンテナンス (DBFM) の取引に至るまで、PPP プロジェクトを実現している。 • プロジェクトの例としては、病院、裁判所、レクリエーション/スポーツ施設、拘置所、鉄道/輸送システムなど。 • PPP Eglinton LRT コンソーシアム (53 億ドル) の一環として、カナダ史上最大の建設契約を結んでいる。 				
	資本金	(n/a)			
	収益	(n/a)			
	利払・税引・減価償却前利益	(n/a)			
最近のカナダ PPP プロジェクトへの参画	プロジェクト番号 5, 9, 10, 14, 20, 13, 21				

企業名	Fengate Capital Management Ltd.	表番号	19
ビジネス分野	投資、資産運用	URL:	http://fengate.com/
概要	<ul style="list-style-type: none"> • 1974 年設立 • 北米、英国、オーストラリアにおける不動産、インフラ、プライベート・エクイティ資産の多様なポートフォリオを持つ、カナダの有力な資産投資運用会社。 • 官民パートナーシップ、独立した電力プロジェクト、インフラ資産の運用。 • 運用額 29 億ドル • 20 以上の機関投資家が存在する。 		
	資本金	29 億ドル (運用額)	
	収益	(n/a)	
	利払・税引・減価償却前利益	(n/a)	
最近のカナダ PPP プロジェクトへの参画	プロジェクト番号 5, 14		

企業名	Graham Construction/ GraCorp Capital	表番号	20
ビジネス分野	ビル建設、工業、インフラ、交通、投資	URL:	http://www.grahambuilds.com/
概要	<ul style="list-style-type: none"> • 1926 年設立 • 北米の大手総合建設会社の 1 つ。 • カルガリーに本社を置き、13 の北米オフィスから事業を行う。 • 年間収益は 20 億ドルを超え、従業員は 1300 人を超えている。 • 長年にわたり、あらゆるタイプの建物、産業プロジェクト、インフラ・プロジェクトを含む専門知識の範囲を広げている。 • 学校、病院、道路から発電所、石油精製所、公共交通機関等での実績。 • 数千におよぶ重機の巨大艦隊があり、戦略的に大きなメリットをもたらしている。 • GraCorp は Graham Group の子会社であり、バンクーバー、カルガリー、トロントにオフィスを構える民間の不動産開発業者である。GraCorp はオフィス、小売、ホスピタリティ、工業施設、施設から多世帯の住宅まで、さまざまな土地所有者、開発者、投資会社と提携し市場に不動産投資の機会を提供している。 		
	資本金	(n/a)	
	収益	20 億ドル	
	利払・税引・減価償却前利益	(n/a)	
最近のカナダ PPP プロジェクトへの参画	プロジェクト番号 6, 7, 10		

企業名		Bird Capital Limited Partnership/ Bird Construction		表番号	26
ビジネス分野		URL: http://www.bird.ca/Home.html			
概要	<ul style="list-style-type: none"> • バード建設は 1920 年に設立され、1930 年に法人化された。 • 上場企業 • 一般建設請負、建設前サービス • 官民パートナーシップ・プロジェクトの主要メンバー • 商業施設、施設、小売、マルチテナント住宅、工業、鉱業、上下水道、エネルギー 				
	資本金	7.34 億ドル			
	収益	14.45 億ドル			
	純利益	0.418 億ドル			
最近のカナダ PPP プロジェクトへの参画	プロジェクト番号 12				

企業名		Hatch		表番号	31
ビジネス分野		鉱業、エネルギー、インフラ		URL: https://www.hatch.com/	
概要	<ul style="list-style-type: none"> • カナダで 1955 年に設立された企業で、旧ハッチ・マクドナルド社。 • 17 カ国の事業所に従業員 9,000 人 • エンジニアリングと経営コンサルティングを行っている。 				
	資本金	(n/a)			
	収益	(n/a)			
	純利益	(n/a)			
最近のカナダ PPP プロジェクトへの参画	プロジェクト番号 17				

企業名	The Miller Group	表番号	35
ビジネス分野	高速道路、橋、汚水処理、建設資材	URL:	http://www.millergroup.ca/
概要	<ul style="list-style-type: none"> ● 1917 年設立 ● 従業員 3,500 人以上 ● カナダ全土の都市・地方、米国南東部、海外においてインフラを構築しサポートする。 ● オンタリオ州マーカムに本社を置く、多角化したカナダ企業で、公共セクター部門と民間セクター部門に以下を提供している： ● 道路建設（新規建設と改修工事） ● 舗装 ● エンジニアリング建設 ● 廃棄物管理 ● 交通機関運営 ● 高速道路運営と保守サービス ● 橋、排水溝、コンクリート舗装構造物 ● エントランス&駐車場 ● 縁石、安全地帯、歩道、擁壁 ● 地下下水道システム ● 骨材ベースの材料、セメント、アスファルト、生コンクリート 		
	資本金	(n/a)	
	収益	(n/a)	
	純利益	(n/a)	
最近のカナダ PPP プロジェクトへの参画	プロジェクト番号 17		

企業名	Coco Paving Inc.		表番号	38
ビジネス分野	大型公共工事		URL: http://www.cocopaving.com/	
概要	<p>1967 年以来、家族所有の企業</p> <p>主要プロジェクト</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3.3 億ドル以上のインフラ事業 • 400 系高速道路 : Hwy 401、Hwy 402、Hwy 400、QEW (Queen Elizabeth Way) 、 Hwy 416 • バリー (Barrie) 、トレントン (Trenton) 、ロンドン (London) 、ウィンザー (Windsor) 空港のアスファルトおよびコンクリートエプロン工事 • ダイムラー・クライスラー、フォード・モーター・カンパニー、ゼネラル・モーターズを含む ICI サイト・サービス・パッケージ • オンタリオ州電力公社 • Durham, York, Essex, Simcoe, Middlesex, Prince Edward, Prescott and Russell, Renfrew, Kawartha Lakes などの地方自治体 • Ottawa, Aylmer, Kingston, Belleville, Peterborough, Oshawa, Barrie, Toronto, Hamilton, Brantford, Guelph, Kitchener/Waterloo, London, Windsor などの大都市 • Metrolinx、OLRT、S.T.O. Rapibus 			
	資本金	(n/a)		
	収益	(n/a)		
	純利益	(n/a)		
最近のカナダ PPP プロジェクトへの参画	プロジェクト番号 21			

8 日本企業の参入機会

8.1 カナダ PPP 市場への一般的な参入戦略

本報告書で示したように、カナダの PPP 市場は洗練され、さまざまな政府レベルによって広く活用されており、幅広い参入機会を提供し続けている。第7章で示されているようにカナダは外国投資を奨励しており、カナダの PPP 事業には数多くの国際投資家が関わっている。日本企業による参入も期待される。

カナダの PPP 市場へ参入するためには、以下の戦略を考慮する必要がある：

地域での存在感

カナダ PPP 市場で成功した多くの外国企業は、カナダに子会社もしくは現地事務所を設立している。それは、カナダの PPP セクターは確立されていて競合する参加者も多く、締め切りの厳しい公開入札プロセスを通過する必要があるため、海外にいながら PPP セクターに参入することは簡単ではないためだ。

したがって参入への糸口としては、以下のような方法が挙げられる：

- トロントやバンクーバー等、大都市で事務所を設立し、カナダ国内での存在感を高める。
- カナダ市場におけるビジネス知識の獲得とネットワーク構築のために、自社内に専用チームを作る。
- 情報収集・さまざまな事務調整を目的とし、カナダ国内のエージェントを雇う。

戦略的提携

多くのプロジェクトは数億ドルの規模であり、資金だけでなく幅広い専門知識が必要となる。また参入しようとする企業は、現地のビジネス知識が必要となる他、現地調達率などの数値も示す必要がある。本報告書で概説している多くのプロジェクトは、大企業のコンソーシアムによって応札され、一部の企業はサブコントラクターに特化している。つまり新規参入企業は、これらの応札主体と成りえる大手企業と戦略的に連携することにより市場に参入することも出来る。

その場合、有効な準備手段としては以下のような方法が挙げられる：

- 参入前の段階より、コンソーシアムメンバーとの関係を構築したり、他社とパートナーシップを形成する。プロジェクトを共同で推進する相互補完パートナー（必要な現地の知識や現地調達率を説明できる企業）との長期協定を結ぶ。
- 潜在的パートナーの発掘やプロジェクト情報を得るため「カナダ官民連携協議会」に参加する³⁶。
- 「カナダ官民連携協議会」の年次カンファレンスに出席し、カナダ PPP 市場に関係する有識者や外国企業と関係を築き発展させる。
- カナダの PPP 市場で実績のある会社を買収する。
- さまざまなプロジェクトにおけるサブコントラクターの役割も考える必要がある。大規模プロジェクトでは、一般的な開発業者や請負業者が、プロジェクト実施に必要な全ての専門知識や設備・技術を有するわけではないため、多くの下請け業者が必要となる。優先的な機器供給業

³⁶参照 <http://www.pppcouncil.ca/web/Directory/web/Membership/Membership.aspx?hkey=0508be4c-4dfe-4624-8270-a4963a28016f>

者などの地位を確立することができれば、将来のプロジェクトに果たす役割が広がる可能性がある。

競争上の優位性

本報告書で詳述したように、カナダでは幅広いPPPプロジェクトの参入機会があり、膨大な専門知識を必要としている。競争の激しい市場において、提案者はプロジェクトを獲得するために、競争優位性を持たなければならない。1つの要素は価格であるが、その産業分野における専門知識および経験と組み合わせる必要がある。

よって、以下を準備することは優位性確保への有効な手段となりえる：

- 参入を検討するプロジェクトを早い時期に選定する。
- 入札するプロジェクトに先立って、パートナーを確保する。
- 専属チームが必要な専門知識を持っていることを確認する。
- カナダでの競合状況を調査し、結果に応じてポジションをとる。

競争力

公開入札プロジェクトは、タイトなスケジュールで行われる。そのためプロジェクトが正式発表され、最初の入札書類が公開されてからパートナーを探してコンソーシアムを結成するのでは、間に合わない可能性がある。インフラ大規模プロジェクトは正式発表の前に、いくつかの公開協議を受け、実際の入札プロセスに先立って全体的な計画が発表されることが多いため、準備が整っていれば、競争するには十分な時間がある。

よって、以下のような準備をすることは有効である：

- プロジェクトへの投資および参加決定時期を早い時点で明確にする。
- 自社内における意思決定プロセスに効率的なシステムを作る（決裁回数を減らす等）。各入札手順には厳しい締め切りが設けられているため、タイムリーな決裁で入札要件に従って行く必要がある。

RFQ（事前資格審査）への徹底的な準備

カナダのPPPプロジェクトは、最初にRFQ（事前資格審査）に応募し、審査を通過した団体のみがRFP（提案書提出依頼）により提案書の提出が求められる。提案書の準備には多額の費用がかかるため、当局は通常3者しか審査を通過させない。従って、RFQプロセスは非常に厳しい競争となり、プロジェクトを実施するのに必要な経験・技術を示すだけでなく、提案者がいかに競合他社、または他の選択肢よりも優れているかということを証明しなければならない。例えば提案者は、これまでの他国での実績等によって技術面での優位性を説明するだけでなく、カナダのプロジェクトにどのような形で貢献できるのかを説明する必要がある（例：カナダの規制に関する知識を示すために海外と現地の規制と条例を比較する、2つの場所の環境法令を比較する等）

繰り返しとなるが、外国人の参入に法的障害はない。PPPの競争性を高めるという理由から、市場への新規参入者を歓迎するという関係者の話もある。しかしカナダの規則と法律のもとで、資格認定プロセスの大部分が行われることを鑑みれば、カナダ企業が有利であることは否めない。なお、提出書類を準備するスタッフの第一言語は英語でなければならない。

8.2 インフラ・プロジェクトにおける外資参入障壁への対応

カナダは、海外からの投資家が国内プロジェクトに参加することを奨励しており、これを阻む法律は存在しない（例外はある）。言い換えると、参入障壁への対応は必要ではない。今後新規に参加する場合には、ビジネス取引におけるパートナーシップの重要性を認識することが重用である。可能性のあるパートナーと強力な関係を構築することは、カナダの投資戦略において重要な要素である。外国企業が、カナダでの過去の実績や入札に決定的な価値を加える独自技術やノウハウもない状況で、進行中のプロジェクトに参加することは容易ではない。したがって参入を考える企業は、情報の取得やネットワーク構築のために時間を費やすことが重要となる。

8.3 まとめ 日本企業の PPP への参入機会

最後にまとめとして、日本企業がカナダ PPP 事業に参入する際のポイントを改めて振り返る。

- カナダは海外からの投資を奨励しており、法的な参入障壁はない。過去のプロジェクトでも、外国企業の参入事例は多数ある。
- PPP モデルはカナダ全土で広く活用されており、今後も引き続き利用されていくと考えられる。
- 道路や橋梁から鉄道、港湾、そして空港（限定的ではあるが）まで、さまざまな形・規模・場所による交通インフラ・プロジェクトへの参入機会がある。大規模なプロジェクトの場合は、メインスポンサーとゼネコンだけでなく、サブコントラクターが必要となり、コンソーシアムの構成メンバーでない新規参入企業であっても、契約を得る機会がある。
- 新しいプロジェクトが引き続き発表され、実行されている。

さまざまなプロジェクトに関する継続的な最新情報については、以下にある州の PPP 機関のウェブサイトや CCPPP データベースを参照：

CCPPP: <http://projects.pppcouncil.ca/ccppp/src/public/search-project>

ブリティッシュ・コロンビア州: <http://www.partnershipsbcc.ca/projects/>

アルバータ州: <http://www.infrastructure.alberta.ca/3781.htm>

サスカチュワン州: <http://www.saskbuilds.ca/projects/>

マニトバ州: <http://www.gov.mb.ca/mit/index.html> と

<http://www.merx.com/English/NonMember.asp?WCE=Show&TAB=1&PORTAL=MERX&State=1&hcode=tAF08b5PaGBuUkI43CRDCg%3d%3d>

オンタリオ

州: <http://www.infrastructureontario.ca/Projects/?projectId=34359738436>

ケベック州: <https://www.sqi.gouv.qc.ca/Pages/accueil.aspx>

ニュー・ブランズウィック州: <http://www2.gnb.ca/content/gnb/en/departments/dti.html>

プリンス エドワード アイランド州:

<https://www.princeedwardisland.ca/en/topic/transportation-infrastructure-and-energy>

ノバスコシア州 Nova Scotia: <https://novascotia.ca/tran/>

ニューファンドランド・ラブラドール州: <http://www.tw.gov.nl.ca/>

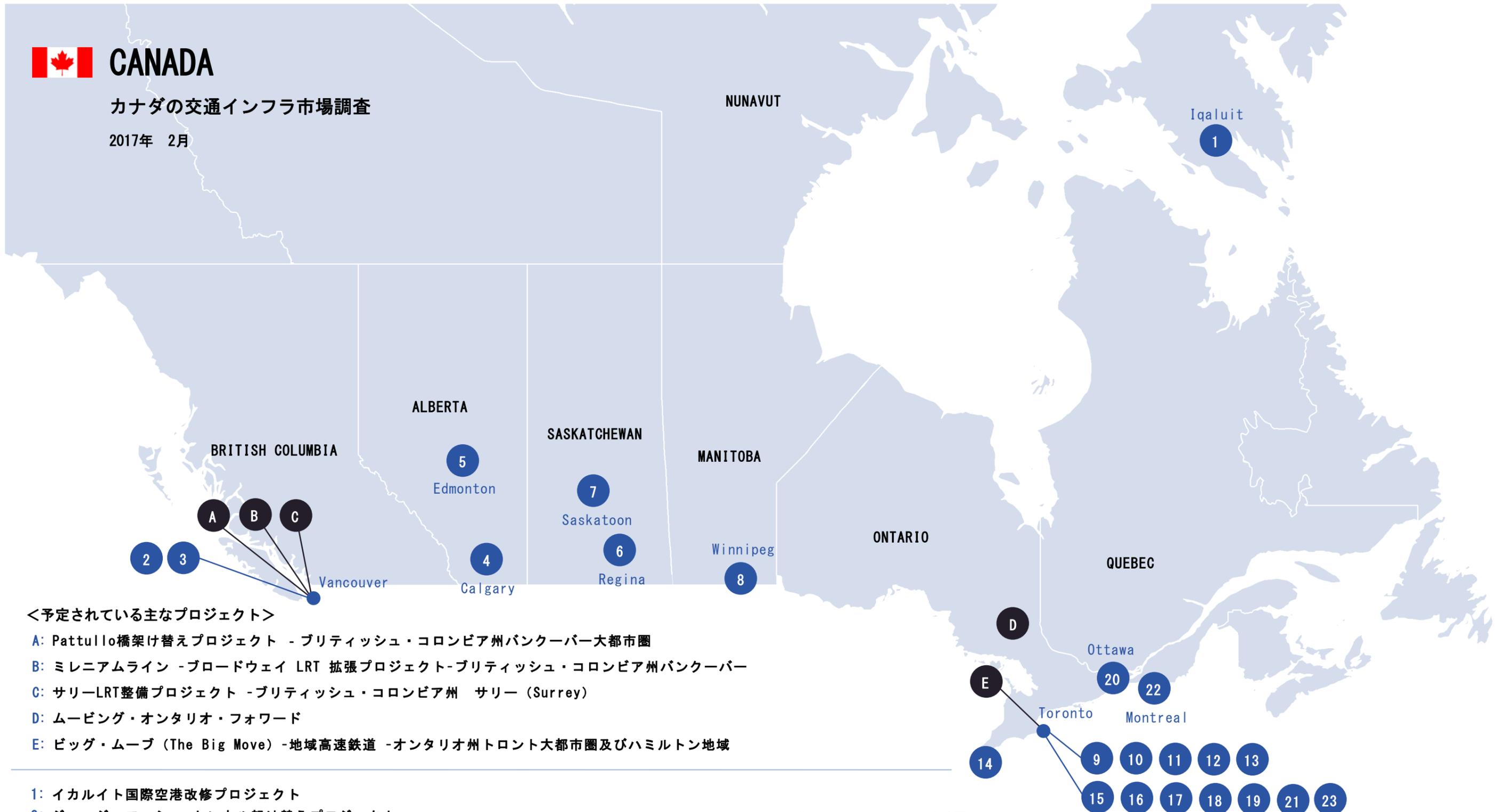
9 プロジェクト地図

次頁の地図には、上記第5章と6章で紹介した23プロジェクトの場所を記載している。



カナダの交通インフラ市場調査

2017年 2月



<予定されている主なプロジェクト>

- A: Pattullo橋架け替えプロジェクト - ブリティッシュ・コロンビア州バンクーバー大都市圏
- B: ミレニアムライン - ブロードウェイ LRT 拡張プロジェクト - ブリティッシュ・コロンビア州バンクーバー
- C: サリーLRT整備プロジェクト - ブリティッシュ・コロンビア州 サリー (Surrey)
- D: ムービング・オンタリオ・フォワード
- E: ビッグ・ムーブ (The Big Move) - 地域高速鉄道 - オンタリオ州トロント大都市圏及びハミルトン地域

- 1: イカルイト国際空港改修プロジェクト
- 2: ジョージ・マッシー トンネル架け替えプロジェクト
- 3: ポート・メトロ・ロバーツバンク第2ターミナルプロジェクト
- 4: カルガリー南西環状道路
- 5: エドモントン・バレー・ラインLRT拡張プロジェクト (第1段階)
- 6: レジャイナバイパス
- 7: サスカトーン・ノース・コミュニティー・パークウェイおよび交通橋架け替えプロジェクト
- 8: ウィニペグ・サウスウエスト・トランジットウェイ (第2段階) およびペンビナ・高速道路・アンダーパス
- 9: エグリントン・クロスタウンLRT
- 10: フィンチウエスト LRT
- 11: GOトランジット・コックスビル駅
- 12: GOトランジット東線路整備施設

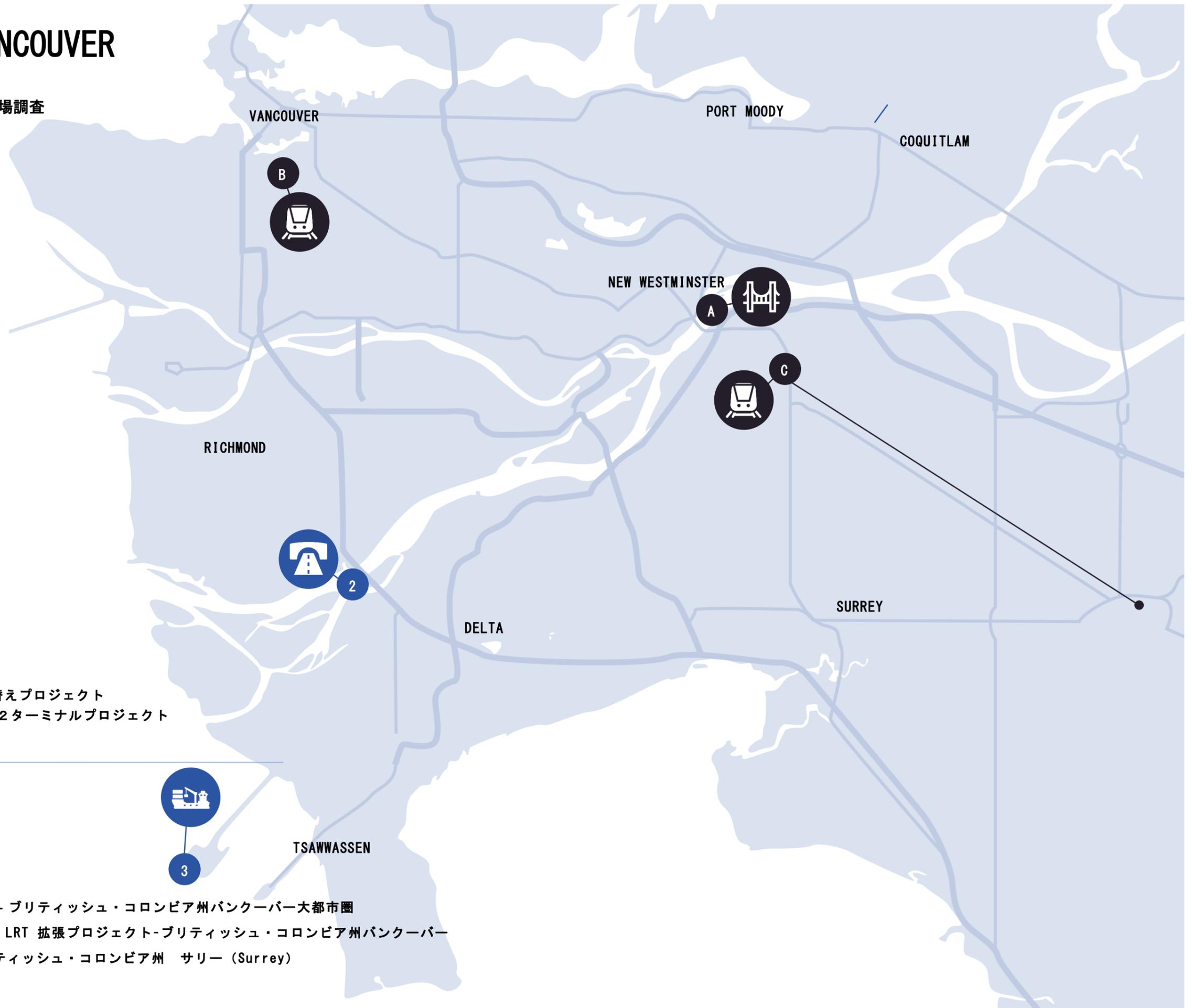
- 13: GOトランジットの複数駅
- 14: ゴーディー・ハウ・インターナショナル橋
- 15: 高速道路401号線鉄道トンネル
- 16: 高速道路407号線東 第2段階
- 17: 高速道路427号線拡張
- 18: ヒューロントリオLRT
- 19: ION第一段階LRTプロジェクト (ウォータールーLRT)
- 20: オタワLRT-コンフェデレーションラインおよび高速道路417号線拡張プロジェクト
- 21: ヨーク・ビバ高速バス交通 (BRT) プロジェクト
- 22: 新セント・ローレンス橋 (シャンプレーン橋架け替え)
- 23: ハミルトンLRT

GREATER VANCOUVER

BRITISH COLUMBIA

カナダの交通インフラ市場調査

2017年 2月



<予定されている主なプロジェクト>

2: ジョージ・マッシー トンネル架け替えプロジェクト

3: ポート・メトロ・ロバーツバンク第2ターミナルプロジェクト

A: Pattullo橋架け替えプロジェクト - ブリティッシュ・コロンビア州バンクーバー大都市圏

B: ミレニアムライン -ブロードウェイ LRT 拡張プロジェクト-ブリティッシュ・コロンビア州バンクーバー

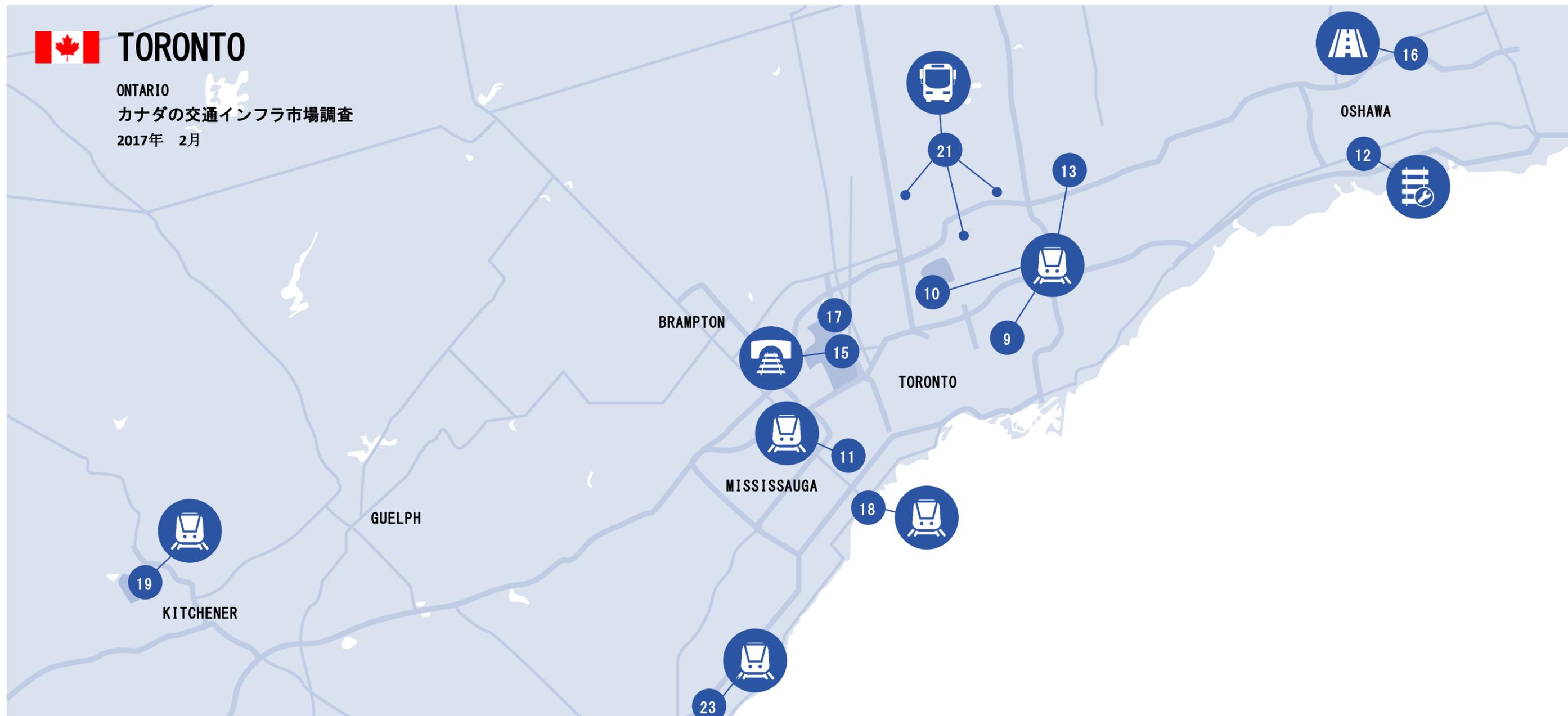
C: サリーLRT整備プロジェクト -ブリティッシュ・コロンビア州 サリー (Surrey)

TORONTO

ONTARIO

カナダの交通インフラ市場調査

2017年 2月



<予定されている主なプロジェクト>

E: ビッグ・ムーブ (The Big Move) -地域高速鉄道 -オンタリオ州トロント大都市圏及びハミルトン地域

(複数のロケーションがある為、この地図には表示していません)

- 9: エグリントン・クロスタウンLRT
- 10: フィンチウエスト LRT
- 11: GOトランジット・コックスビル駅
- 12: GOトランジット東線路整備施設
- 13: GOトランジットの複数駅
- 15: 高速道路401号線鉄道トンネル

- 16: 高速道路407号線東 第2段階
- 17: 高速道路427号線拡張
- 18: ヒューロントリオLRT
- 19: ION第一段階LRTプロジェクト (ウォータールーLRT)
- 21: ヨーク・ビバ高速バス交通 (BRT) プロジェクト
- 23: ハミルトンLRT