

### 第3回我が国建設企業の海外市場戦略検討委員会 委員発言概要

日 時：平成23年2月25日（金）10:00～12:00

場 所：国土交通省（合同庁舎第3号館）8階国際会議室

委員からのプレゼンテーションの後、以下のような議論があった。

- 建設業の属地産業としての特性を踏まえて、海外展開について考える必要がある。日本企業の対象となるマーケットは二つあり、一つは日系の製造業が出て行くところについていき、日本と同じサービスと安心感を評価してもらうというもの。もう一つは、途上国の多くでは日本の品質はオーバースペックであることから、日本企業の品質、工事遵守に価値を見いだしてくれる国へ進出するというものがある。進出の方法として M&A があるが、自社のカルチャー、特に顧客を大切にして品質にこだわる場所である必要がある。
- また、既に進出している地域において、プロジェクトメイキングのところから入っていき、PPP/PFI を行う等、今までとは異なる業態で、バリューチェーンの上流・下流にまでサービスを拡げていくことにより利益を上げていくこともこれからの一つの方法。
- JICA が新たに始めた PPP 事業の調査費用を支援する仕組みについて、これから試行錯誤があると思うが、PPP 事業の経験を蓄積していくうえで活用されることを期待。将来的には、ODA 資金と民間資金が合体してワンパッケージで実施できるようになるとよい。
- 海外展開が必要ではあるが、本当にできるかどうか逡巡している状態になっているような業界があるかといえば、それは思いつかないが、製造業においても、同じ業界の中でも同じ状況に至ったときに、海外戦略の違いがその後の業績に大きな差を生んでいるケースが見られる。
- 電力業界は、各社の規模が大きいこともあるのでまずは各社の中での取り組み、二つ目に業界としての取り組み、三つ目に海外に出る時のオール・ジャパンの体制づくりという3段階で本格的に海外市場に進出する準備をしている。それですぐに受注できるかといふとなかなか難しさはあるが、海外では日本企業が一つになってもよく、現にそういう体制ができているということも参考になる。
- 国内と海外では仕事の仕方もういぶん違いがあることから、海外に事業を展開していくことは簡単ではないが、手っ取り早いのは M&A だろう。そのためには国際会議や商社、外国企業等を利用して情報収集することが成果につながる。
- 建設の仕事には、いかに受注をとるかということと、受注した仕事収益につながるかという二つのポイントがある。受注した案件をいかに収益につなげるかという観点

からも、発注者の支払いが遅れているような場合には、国には二国間協議のような政府間対話を行ってほしい。また、自国雇用優先政策による外国人雇用の制限、税関検査時間が非常に遅れているといった問題について、大使館のみならず、本省が理解してほしいという意見がある。

- 戦略的に重視していく国を決めて、民間の意見も入れたかたちで、政策提案をしていくことを考えるべき。例えば円借款とビジネス環境の改善などいろんな問題を含めて申し入れるといった体制をつくる国をいくつか決めるべきではないか。
- 海外市場戦略を考えるに当たっては、どのような需要が主たるターゲットになるのかを考えなければならない。縮小する ODA 案件に力を入れても、規模的には伸びがない。これから規模の拡大が見込まれる現地の公共発注者、現地の民間発注者からの受注をターゲットとして戦略を考えていかなければならない。(こういった将来的方向をふまえて、ODA による PPP 事業の調査支援等を活用しながら、経験を蓄積していくことは有用。)
- 海外の建築事業で、日系からの受注の割合は 15%程度であり、どうしても現地の仕事をとっていかないとサステナブルな事業にならない。
- 建設だけで売上げを増やすことは難しい。M&A も一つの方法であるが、例えばメーカーと一緒に鉄道システムと一緒に建設を受注するとか、ファイナンスを付けるとかも考えていく必要がある。そこでトップセールスがくっついていくとうまくいくのかもしれない。

(以 上)