

建設業等の国際展開支援フォーラム提言

平成21年8月

平成21年7月13日時点

「建設業等の国際展開支援フォーラム」委員名簿

(敬称略、五十音順)

<有識者>

- | | |
|---------|--|
| 日下部 治 | 東京工業大学大学院理工学研究科土木工学専攻教授 |
| 草柳 俊二 | 高知工科大学工学部社会システム工学科教授 |
| 高木 敦 | モルガン・スタンレー証券(株)マネージング・ディレクター |
| 高橋 修 | 日本工営(株)代表取締役会長 |
| 竹中 統一 | (株)竹中工務店代表取締役社長 |
| ◎ 寺島 実郎 | (財)日本総合研究所会長
(株)三井物産戦略研究所会長
多摩大学学長 |
| 中分 毅 | (株)日建設計常務執行役員 (海外プロジェクト担当) |
| 西川 知雄 | 西川 シドリーオースティン法律事務所・外国法共同事業
代表弁護士 |
| 林 信秀 | (株)みずほコーポレート銀行常務執行役員 ※ |
| 葉山 莞児 | 大成建設(株)相談役最高顧問 |
| 矢野 弘典 | 中日本高速道路(株)代表取締役会長 |

<国土交通省>

- | | |
|-------|------------|
| 竹歳 誠 | 国土交通審議官 |
| 小澤 敬市 | 建設流通政策審議官 |
| 関 克己 | 技術審議官 (官房) |

◎ は本フォーラムの座長

※ 林 信秀 委員は、第2回フォーラムよりご出席。

※ 第1回フォーラムは、種橋 牧夫 委員 (前 (株)みずほコーポレート銀行
常務執行役員) がご出席。

建設業等の国際展開支援フォーラム 提言の概要

我が国建設業等の国際展開に向けて行つべき具体的取組み

① 我が国が優位性を持つ建設技術の確認とその展開の促進

各建設企業が
取り組むべき事項

○市場優位性のある建設技術やノウハウの再確認と市場戦略の具体化

⇒ 建設業界として戦略的に売込みを行う対象とその市場を確認

○有望な建設市場における重点的な受注活動の展開

⇒ 地域市場戦略を持った上で受注活動を重点化

政府が講じるべき
政策的支援

○売込みを図るべき「JAPAN建設ブランド」の明確化等

⇒ 国が国際展開を支援していく建設技術やノウハウを特定

○有望な建設市場における「JAPAN建設ブランド」普及のための取組み

⇒ 国際見本市への参画やトップセールス、二国間建設会議等を開催

○我が国建設企業に技術優位性のある案件形成の促進

⇒ 円借款におけるSTEP(本邦技術活用条件)案件等を形成

○我が国の技術基準や関連ガイドラインの海外におけるスタンダード化の推進

⇒ ITS、建築物の耐震・環境等に関連する技術基準などについて、有望な建設市場における普及を促進

② 海外建設事業における収益性向上やその円滑な実施を妨げる障害の除去

各建設企業が
取り組むべき事項

○完成工事高重視から収益性を重視する経営への転換

⇒ 海外建設事業のみで一定の利益を確保していく姿勢の打出し

○海外事業におけるリスク管理の徹底等

⇒ 損失を最小限にする観点でのリスク管理への取組みを強化

○海外建設工事における利益の創出等を評価するための方策の検討

⇒ 海外事業推進のインセンティブとなるような方策を中長期的に検討

○各建設企業のリスク管理のために必要なツールの提供

⇒ 政策金融、貿易保険、投資協定等の活用方策を検討

○国際建設契約に関する専門的知識の向上等

⇒ 国際建設契約管理に関する教育、研修等への支援の充実等

○国土交通省を中心とした相談体制等の構築

⇒ 我が国の建設企業が抱える海外建設プロジェクトに係る問題に政府が一体となって対応

③ 業務の幅を広げるような新しいビジネスモデルの創造

各建設企業が
取り組むべき事項

○海外における基幹事業の拡大

⇒ コンセプション事業やCMビジネスなどへの参画

○「JAPAN建設パッケージ」の積極的な展開

⇒ 海外でのPPP事業等に対して日本の企業が協力して対応

政府が講じるべき
政策的支援

○国内の公共事業におけるPPPやCMの活用 の推進

⇒ 新たな事業手法についての「マザーマーケット」の形成

○「JAPAN建設パッケージ」を活用した案件形成の推進

⇒ リスク分担のあり方なども含め、国としての支援策を具体化

④ 国際建設市場に対応する人材や組織の確保

各建設企業が
取り組むべき事項

○海外事業実施のための体制の整備

⇒ 海外事業を主力業務とする観点からの人的資源の投入と組織整備

○海外部門職員の計画的な育成

⇒ 海外建設プロジェクトを進める上で不可欠なスキルに関し、各種研修や資格取得の支援等を実施

○OM&Aやライアンスなどによる人材の確保

⇒ 内部の人材では対応が難しい新規ビジネスへ外部の人材を登用

○国際建設プロジェクトを成功に導くリーダーの養成

⇒ 海外の支店や現地法人の組織を統括する日本人職員等の戦略的養成

○優秀な外国人技術者・労働者等の確保

⇒ 我が国の外国人留学生や実習生等の人材情報をネットワーク化

政府が講じるべき
政策的支援

⑤ 意欲と能力のある専門工事業者等の海外進出

各建設企業が
取り組むべき事項

○「新分野」への進出の一形態としての国際展開

⇒ 自社の基幹事業を拡大する観点からの海外への事業展開

○海外進出の事例の収集・整理

⇒ 実例を通じて海外進出の形態、手順、課題等を整理し、マニュアル化

○海外建設市場への挑戦をサポートするための施策の検討

⇒ 海外事業を展開する際のノウハウ不足を補うアドバイザー制度の導入等

政府が講じるべき
政策的支援

「建設業等の国際展開支援フォーラム提言」

I 提言

1 はじめに

我が国建設業は、国民生活や産業活動を支える根幹的な基盤である住宅・建築物や社会資本の整備を通じ、我が国経済社会全体の発展に大きく貢献してきた。また、依然として我が国のGDPや全就業者数の約1割を占める基幹産業でもある。一方、建設業の許可業者数は近年減少傾向にあり、国内の建設投資は、ピーク時の約6割、公共投資に限れば半減というこれを上回るペースで減少していることなど、我が国建設業が引き続き健全な発展を続けていくための方策を検討していく必要が高まっている。

また、海外の建設市場をみると、我が国建設企業の受注実績は2008年度に6年振りに減少したものの、中・長期的に見て、アジアや中東地域では、引き続き社会資本整備や都市開発への大きな需要が見込まれている。このような中で、欧米の建設企業は言うまでもなく、中国や韓国等の建設企業も海外の建設市場において活発な活動を行っているが、我が国の建設企業について言えば、厳しい自然条件や地理的条件の下で蓄積された高度な地震関連の技術やトンネル・橋梁技術などを有してはいるものの、欧米の大手企業等と比べて海外市場への進出が十分になされているとは言い難い。今後、我が国建設業が海外の建設市場において幅広く活躍するためには、コンサルタント、高速道路会社、商社、金融機関など、異なるノウハウを持った企業との連携を図っていくことも求められる。

このような状況を踏まえ、各建設企業の海外事業を、業務全体の「従」たる分野から経営改善に資する「主」たる分野に転換することを目指し、有識者等からなる「建設業等の国際展開支援フォーラム」を昨年12月に設置した。本フォーラムでは、本年7月までに合計3回の本委員会を開催するとともに、本委員会の下にワーキンググループを設置し、実務的な見地からの検討を深めてきたところである。

以下の提言は、各委員による幅広い視点からの意見を踏まえつつ、我が国建設業等の国際展開を積極的に推進していく観点に立って、

- ・ 各建設企業等が経営戦略の改革として取り組むべき事項とその方向性
- ・ 各建設企業等が行う改革を後押しするために政府が講じるべき政策的な支援の枠組み

について、本フォーラムにおける検討の結果をまとめたものである。

2 我が国建設業の現状とその国際展開の必要性

○ 我が国建設業を取り巻く経済情勢とその現状

我が国の経済情勢は、米国発の金融市場の混乱に端を発した世界的な経済危機の影響を受け、百年に一度とも言われる戦後最大の不況に直面している。このため、建設業を含め、我が国のあらゆる産業が厳しい状況に置かれている。

我が国建設業の現況を見れば、建設投資は、ピーク時である平成4年度（84兆円）と比較すると、平成20年度では47兆円と、約6割にまで減少することが見込まれている。しかしながら、GDPに占める建設投資の割合や全就業者に占める建設業就業者数が全体の約1割を占めていることを踏まえれば、我が国の建設業がその活力を維持し、我が国全体の経済成長や雇用の下支えに引き続き寄与していくことが必要であることに変わりはない〔参考資料1〕。

このような中で、海外建設市場の状況に目を転じれば、我が国建設業の海外進出は、アジア地域における戦後の賠償工事から始まり、1970年代から海外進出が本格化し、その後経済情勢による浮き沈みがありながらも、2007年度の海外受注実績は、過去最高の1兆6,813億円を記録したところである。しかしながら、2008年度においては、経済情勢悪化の影響もあり、海外受注実績は1兆347億円と6年振りに減少に転じた。一方、資金源別や発注者別にみると、自己資金によるもの（2001年度：73%→2008年度：92%）、あるいは民間の現地企業発注のもの（2001年度：27%→2008年度：38%）の割合が増加しているところである〔参考資料2～4〕。

○ 我が国建設業の国際展開の遅れと日本の国内建設市場

我が国建設業の国際展開を日本の大手5社の海外売上比率で見ると、数字のみを一律に比べられない面はあるものの、同業の海外大手5社や日本の自動車や電機メーカーの大手企業と比較してもかなり小さいものとなっている〔参考資料5〕。また、建設分野に関連する産業として日本の主要建設機械メーカーの海外売上比率（トップクラスで7割程度）と比較しても、やはり同様に小さいものとなっている。このように我が国建設業の国際展開が進まない理由はどのような背景によるものであろうか。

まず、我が国の国内建設市場そのものの規模が大きく、比較的安定的な市場であったために、あえて海外進出をそれほど積極的に行う必要がなかったということが考えられる。（財）建設経済研究所によれば、2002年度の日本の建設投資額を100とした場合、2007年度の日本の建設投資額は87となっている一方、アジア14カ国・地域をあわせ

た建設投資額は、2002年度には129であったものが、2007年度には336という数字となっている〔参考資料6〕。また、これまで、政府間レベルでは、日米建設摩擦など我が国の建設市場開放という問題が話題に上ったこともあるが、国内の実際の建設プロジェクトに関連して、我が国の建設企業が生き残りをかける必要があるほどの競争が生じるような状況にはなっていなかったという指摘もあるところである。この点、例えば、自国の建設市場が小さかったことにより、外国の建設企業を買収しながら海外事業を増やしていったスウェーデンのスカンスカ社のようなケースと比較すると対照的である（同社が買収を盛んに行った時期と比較すると、スウェーデンの建設投資の規模は、日本のわずか3%弱（2000年））。

このような状況下では、為替リスクなど海外での事業に必然的に生じる負担を負ってまで、積極的に国際展開を行おうとする意識が芽生えなかったものと考えられる。このため、我が国建設業の国際展開は、我が国の国内建設市場の事業量が縮小する際に拡大するという形で進んできたところである〔参考資料7〕。

さらに、このことに加えて、日本の国内建設市場が諸外国と比較して特殊な構造を持っていたということもその要因として挙げられる。

我が国においては、建設の請負契約において発注者側の意向が反映されやすいという片務性があると指摘されているものの、一般的には、発注者と受注者が相互に信頼感を持って建設プロジェクトを進めてきた。戦後、社会基盤整備を迅速に進めていかなければならない状況の中で、円滑にプロジェクトを進めるという点ではメリットがあったのは事実であるが、そのことが我が国で建設プロジェクトに携わる者に、契約に関する認識を希薄なものにしてきたことは否めないところである。国によっては、文化や価値観等が異なることにより、発注者が日本で通常想定されるような対応を取らないことも多いため、そのことが我が国建設企業が受注した海外建設プロジェクトに係る契約上のトラブルを引き起こす大きな要因ともなっている。こうした中で、我が国では、最近では一部で発注者と受注者のコミュニケーション向上に向けた取り組みが行われ始めているものの、これまでは、発注者に対して契約を踏まえて必要なクレームを適切に行う、発注者と受注者間のやり取りを文書化し相互で確認するなどのノウハウが蓄積されてこなかったと考えられる。

さらに、公共工事の代金の支払い方法の特殊性の問題も挙げられる。我が国の公共工事においては、出来高部分払いの試行のような取組みも行われてはいるが、前金払と竣工払による支払いが一般的であり、このことは、工事の工期後半を受入金がない状態で行わなければならないことを意味する。このため、月毎の出来高、支出金、受入金の相関関係を把握することにより、建設プロジェクトのコスト管理の経過を見せようと

するインセンティブが受注者にも発注者にも働かないことになる〔参考資料 8・9〕。

○ 我が国建設業等の国際展開を推進する必要性

主要な建設企業の近時の決算に、収益悪化の原因が海外での建設工事にあるとされているものがあることからわかるように、確かに我が国建設業の海外事業を取り巻く情勢は厳しいものがある。そのような中であっては、我が国建設業も一時的に「守り」の事業展開をせざるを得ない部分があることも否定できない。しかしながら、中・長期的な視野で見た場合、海外への事業展開に向けた歩みを止める、あるいは後退させることが適当なのであろうか。

国内建設市場は、我が国の社会資本の整備水準が高まってきていることや人口減少社会が到来し、少子高齢化も本格的に進展しつつあることを考慮すれば、少なくとも、今後その規模が大きく拡大していくとは考えにくい。したがって、中・長期的な観点で見た場合、我が国建設業の国内市場への依存度が高い水準のまま推移することが、産業全体の継続的な発展という観点から適当なものであるとは必ずしも言えない。

このような視点に立って海外を見れば、例えば、アジアや中東諸国では、現在は経済危機にあえぎ建設投資の落ち込みに苦しんでいる国が多いものの、インフラ整備や都市開発の潜在的需要は引き続き高いものと考えられる〔参考資料 10・11〕。欧米の建設企業や伸長著しい中国や韓国の建設企業〔参考資料 12・13〕との競争に打ち勝ち、このような諸国で我が国の建設企業がインフラ整備や都市開発に関するプロジェクトへの参画を進めれば、自社の受注拡大はもちろんのこと、これらの諸国における経済成長が促されることで、我が国がアジア等とともに発展する道筋がつけられることになると考えられる。

また、我が国の建設企業が海外へ進出することで、建設技術の移転により地元の建設企業の育成が図られる、質の高い社会資本や建築物の整備が進むといった点で、進出先国にとっても多大な利益がもたらされるものと考えられる。このため、我が国建設業等の国際展開は、開発途上国等に対して我が国が果たすべき国際貢献の一環としても、積極的に行っていくべきものと考えられる。

他方、海外の建設市場では、PFI、コンセッションなど、単なる施工請負ではないプロジェクトに挑んでいく必要性が生じているが、このようなものに対しては、現状では、建設企業のみで対応できる範囲を超えているものも多いため、コンサルタント、高速道路会社、商社、金融機関など、違ったノウハウを持った企業が協力して対処していく必要がある。また、発注者である政府機関との調整などの面では、各企業だけで対応することに限界があるケースもあるため、そのような場合も含め、

我が国政府も協力を行っていくことが必要不可欠となる。

したがって、

- ・ 我が国建設業の健全かつ継続的な発展を目指し、かつ、それを我が国全体の経済成長につなげていく、
 - ・ 開発途上国等に対して我が国が果たすべき国際貢献を行っていく、
- ためには、このような厳しい経済情勢である今こそ、我が国建設業等の国際展開に向けた施策展開を進めていかなければならない。その際には、官民一体となって、従来にもまして積極的な対応を行っていく必要があると考えられる。また、政府部内においても、例えば、外務本省で行われる各国大使による会議等の機会を利用して情報交換を図るなどしながら、国土交通省をはじめとした関係省庁、在外公館や政府機関が緊密な連携を図っていく必要がある。

○ 新しいビジネススタイルの創造を目指して

我が国建設業は、我が国特有の厳しい自然条件や地理的条件の下で蓄積された地震関連の技術やトンネル・橋梁技術、また、勤勉で創意工夫に富む気質を有するというような日本の国民性に由来するとも考えられる、工事の品質確保、工期の遵守といったノウハウを有しているが、これらの技術やノウハウの国際展開が大々的に進められるということはこれまでなかった。

これは、海外における受注量が国内建設市場の動向に左右され、国内建設市場が回復傾向にある際には、海外事業で収益が上がらないと撤退するということが繰り返されてきたため、海外事業に関する様々な経験やノウハウがなかなか蓄積されないという問題があったことによると指摘されている。継続的に事業が行われえないということは、進出先国の建設プロジェクトに関するニーズを的確に把握する、日本の建設業の特長を外国人にもわかりやすく説明するといった努力を行う、国際的にみて標準的な契約管理やコスト管理を行える人材を養成するといった取組みを腰を据えて行わせるインセンティブに欠けるということを意味していた。

このようなことが生じるのは、我が国建設業の国際展開が国内建設市場の落込みの穴埋めを行う形で従属的に行われきたことによる限界であると考えられる。したがって、建設業等の国際展開を積極的に進めるには、以上に述べたような体質からの脱却を図り、我が国建設業が行う海外事業を、事業全体の「従」たる分野から経営改善に資する「主」たる分野に転換していく必要がある。

このような観点に立って、本フォーラムでは、事前に有識者等に対して行ったヒアリングの結果を踏まえ、建設業等の国際展開を積極的に進めるために企業や政府が取り組んでいくべき5つの課題を挙げることに

した〔参考資料 1 4〕。以下に、これらの課題毎に、各建設企業と政府それぞれが行うべき具体的に取り組むについての詳細を述べることにしたい。

3 我が国建設業等の国際展開に向けて行うべき具体的取組み

※ 以下の文中の【短】【短～中】【中】はそれぞれの課題を実現すべき時間的イメージ（順に短期、短期から中期、中期）を示している。

(1) 我が国が優位性を持つ建設技術の確認とその展開の推進

我が国建設業の国際競争力強化を考える場合、外国の建設企業との関係で何らかの比較優位性を持つことが必要である。基幹事業そのものの拡大の必要性については後述するが、伝統的な基幹事業である建設工事の請負について考えれば、我が国建設業が比較優位な建設技術やノウハウを有しているかどうか問題となる。

我が国建設業は、すでに述べたように、山間狭隘、急峻な地形や地震、台風等の自然災害の発生など、日本特有の自然条件や地理的条件のもとで蓄積した高度な、地震関連の技術やトンネル・橋梁技術等を有している。また、勤勉で創意工夫に富む気質を有するというような日本の国民性は、我が国が「技術大国」として現在の地位を築き上げることができた要因とされているが、そのような国民性は、環境技術の開発や工事の品質確保、工期の遵守といった、我が国建設業が有する特長に現れているものと考えられる。

その一方で、近年の国際建設市場における建設工事の受注獲得競争においては、価格面が重視される傾向にあり、優れた建設技術やノウハウを有していることによるメリットはあまり大きくないと考えるところである。しかしながら、先進国である我が国の建設企業が価格競争を中心とした建設プロジェクトの受注で利益を上げていくのは困難と言わざるを得ない。

このため、

- ・ 進出対象国の発注者の建設プロジェクトに対するニーズを的確に把握すること
- ・ 我が国建設業が有する建設技術やノウハウが、それらそのものの内容はもとより、ライフサイクルコスト等を考慮すれば中・長期的にはメリットのあることを示すこと
- ・ 我が国建設業が有する高度な建設技術やノウハウが活用されやすくするための様々な環境整備を行うこと

などにより、付加価値の高いプロジェクトの受注を目指していく必要がある。

製造業の世界では、しばしば「メイド・イン・ジャパン」戦略ということが言われてきたが、建設業の世界においても、生産自体は外国で行われるものの、我が国の建設技術やノウハウはそこで活かされてしかるべきである。このため、国を挙げて建設業の「メイド・バイ・ジャパン」

戦略を構築していく観点から、具体的には以下のようなことを行っていくべきである。

＜各建設企業が経営戦略の改革として取り組むべき事項＞

① 市場優位性のある建設技術やノウハウの再確認と市場戦略の具体化【短】

我が国建設業が有する建設技術やノウハウの国際展開を国全体として推進していくためには、売込みを行っていくべき建設技術やノウハウの対象とその売込み先である市場を定めることが必要となる。

このため、まず各建設企業それぞれが自社が保有する建設技術やノウハウについて検討を行った上で、建設業界全体として今後戦略的に売込みを行っていく建設技術やノウハウ、あるいは進出先となる市場について整理を行うべきである。

本フォーラムにおいては、今後有望な建設技術として、環境、省エネルギー、原子力、鉄道や交通拠点などの都市基盤整備に関連する技術が挙げられるとともに、工期の遵守、品質の確保といった我が国建設業の目には見えない特長である「日本型建設プロセス」を可視化した上で外国発注者にアピールしていく、あるいはVE提案力を強化し活用するといった取組みを行っていくべきであるとの議論があった。また、各建設企業に対するアンケートによれば、今後有望な建設市場としては、アジアや中東を挙げるものが多く〔参考資料15〕、また本フォーラムにおける議論では環境技術などは先進国への展開が考えられるのではないかとの指摘もあったところである〔参考資料16〕。いずれにしても、今後、それぞれの建設技術やノウハウに応じた具体的な市場戦略の検討を開始すべきである。

② 有望な建設市場における重点的な受注活動の展開【短】

欧米の建設企業の例によれば、それぞれの企業の持てるリソースに応じた地域戦略を持って国際展開を行っているところである〔参考資料17〕。

このため、我が国の各建設企業は、将来的に有望であると判断した建設市場において、今までにもまして重点的な受注活動の展開を行っていくべきである。

＜政府が講じるべき政策的な支援の枠組み＞

① 売込みを図るべき「JAPAN建設ブランド」の明確化等【短】

政府全体として、我が国建設業が有する建設技術やノウハウを海外建設市場においてPRしていくための取組みを行っていくには、我が国建設業界全体の国際競争力の強化に資するものを中心に支援を行っていく必要がある。

このため、建設業界全体として今後戦略的に売込みを行っていく

べきとした建設技術やノウハウを「JAPAN建設ブランド」として明確化するとともに、主要な建設技術・ノウハウ毎に有望な建設市場の検討を行うべきである。

② 有望な建設市場における「JAPAN建設ブランド」普及のための取組み【短】

①で有望な建設市場と判断された国や地域において、官民一体となった「JAPAN建設ブランド」普及の取組みを戦略的に行っていく必要がある。

このため、政府としては、我が国建設業が持てる建設技術やノウハウを活用しながら、国際建設市場でのプレゼンス向上を図るための戦略構築への支援、閣僚等によるトップセールスの実施、国際見本市への参画、合同ミッションの派遣や二国間建設会議の開催など、各建設企業が個別に対応することが難しい取組みについて、官民が連携しつつ、海外建設外交という形で積極的に進めていくべきである〔参考資料18・19〕。

また、以上のような取組みについては、我が国全体の外交政策、新幹線システムの海外展開など我が国の建設技術の活用が想定される他の取組み、あるいは地政学的な観点での国際戦略との関係を常に意識して行う必要があることから、関係省庁等の国際部門、在外公館や国際問題を専門とする各種の研究機関などと連携しつつ、対応を行っていくべきである。

③ 我が国建設企業に技術優位性のある案件形成の促進【短～中】

我が国建設企業が保有する建設技術やノウハウを活用する観点では、国際建設市場においてそれが求められるプロジェクト自体の創造を進めることも、市場拡大につながる一つの有効な方策である。

このため、具体的には、政府間の政策対話等を通じて、橋梁・トンネル、幹線道路・ダム、環境対策等の分野におけるODA事業で我が国の事業者が有する技術や資機材がプロジェクトの実現に必要かつ実質的に活かされるSTEP（本邦技術活用条件）案件の形成を促進すべきである〔参考資料20〕。

④ 我が国の技術基準や関連ガイドラインの海外におけるスタンダード化等の推進【短～中】

我が国建設業が保有する優れた建設技術やノウハウの国際展開は、それらの技術やノウハウ自体が優れていれば必ずしも可能となるものではない。有識者や建設企業へのヒアリングによれば、我が国の建設企業の主たる進出先であるアジアや中東諸国において、発注に当たっての技術的な基準としては欧米のものが用いられていることが多いが、そのことによって、我が国の建設企業が保有する技術自体の内容が優れていても、それらの基準に適合していないことを理

由にそれらの技術が受け入れられないケースがあるという趣旨の指摘が多かったところである。

このため、道路ITS、水資源、建築物の耐震・環境といった分野を念頭に、我が国が有する技術基準やこれらに関連するガイドラインなどについて、我が国建設業にとって有望な建設市場である国を中心にそのスタンダード化を図る取組みを進めるべきである。また、建築物における省エネルギー面等での環境性能については、我が国では建築環境総合性能評価システム（CASBEE）があるが、諸外国の同様の手法が自国以外においても展開している状況であることにかんがみ、これがアジアなどで国際的に普及していくようにするための取組みを強化すべきである〔参考資料21〕。

このような個別の技術基準等の普及のための取組みは、アジア域内で将来的に共通の技術基準を共用するといった長期的な目標のもとに進められるべきである。

(2) 海外建設事業における収益性向上やその円滑な実施を妨げる障害の除去

市場における企業経営に対する評価がより重要なものとなってきている中にあるのは、技術そのものとして高いレベルのものを有していても、事業として赤字ということではビジネスとして成り立たないの言うまでもないことである。したがって、建設業等の国際展開が経済市場においても前向きなものとして評価されるようにするためには、企業全体で利益が確保できればよいというスタンスでは不十分であり、海外建設事業において、適切な収益を確保できるかどうか重要である。

海外建設事業を我が国建設業の「主」たる位置づけとしていくためには、各建設企業が十分な利益を確保できるかという観点で戦略的に重点を置く業務分野や受注するプロジェクトの選定を行っていくとともに、受注したプロジェクトについてあらゆる手段を用いて損失が出ないようにするなど、従来にもまして、収益性を意識した国際展開を図っていく必要がある。

また、海外で受注する建設工事がODAや日系企業発注のものから、自己資金で現地の政府や民間発注のものにシフトしていく中で、海外建設工事に伴うリスクは増えているものと考えられる。このうち、進出先国の法制度や契約の運用、公共の発注者の姿勢に起因するトラブルについては、各建設企業による対応のみでは解決が困難であることから、政府による支援策を講じることが必要である。

以上のようなことから、海外建設事業における収益性向上やその円滑な実施を妨げる障害の除去を図る観点で、具体的には以下のような取組みを行っていくべきである。

＜各建設企業が経営戦略の改革として取り組むべき事項＞

① 完成工事高重視から収益性を重視する経営への転換【中】

我が国建設業の国際展開が国内建設市場の落込みを補完する形で行われてきたことから、国内建設市場における経営姿勢が完成工事高を重視するものであれば、海外建設市場においても完成工事高を重視せざるを得なかった面もあると考えられる。

しかしながら、国内においてさえ、建設投資の急激な減少に伴う競争の激化により、完成工事高が必ずしも利益に直結しない状況が生じており、収益性を重視する経営への転換が求められるようになってきているところである。ましてや、海外においては、ODA案件など、比較的安定した利益を見込めるプロジェクトを中心に受注してきた過去とは異なり、他国の建設企業とさらに厳しい競争を行う必要があることに留意しなければならない。また、今後、海外建設事業を我が国建設業の「主」たる位置づけとしていくためには、それ自体で一定の利益が確保され、事業として成り立つようにする必要がある。

このようなことから、国際展開を行う各建設企業は、完成工事高重視から収益性を重視する経営へ、そのあり方を転換していくべきである。

② 海外事業におけるリスク管理の徹底等【短】

リスク管理の問題は国内での建設事業を実施するに当たっても避けて通れない問題であるが、海外においては、営業上のリスク、為替や金利などの市場リスク、資材価格の上昇に関するリスク、訴訟、契約を巡る紛争、新たな規制の導入などの法的リスク、環境や安全に関するリスク、政情不安などのカントリーリスクなどについて、より多様なリスクが存在している。

欧州の主要建設企業の企業年報によれば、リスク管理に関する記述が詳しくなされており、リスク管理対応についての積極的な姿勢が見られるところである。我が国の建設企業も海外の建設プロジェクトについて収益性を重視するのであれば、できるだけ損失を出さないようにする観点で、リスク管理のための取組みを、一層強化していく必要がある。また、その際には、現場の対応力を高めるための人材教育、マネジメントツールの整備、経験を共有する仕組み作りなど、会社を挙げた取組みを行っていくべきである。

また、各建設企業へのヒアリングによれば、具体的なプロジェクトの実施に関連して、事業用地の確保がなされない、過大な検査や資料の提出要求がある、建設工事の代金支払いが円滑に行われないなどの様々な問題が生じている状況である。このため、各建設企業においては、これらの問題について、あらためて分析や整理を行うことにより、今後の海外での建設プロジェクト受注や実施に当たっ

てそれらの経験を活かすようにしていくとともに、契約に関するトラブルに迅速かつ適切に対処するために必要な体制について、外部の専門家の活用なども含め、それぞれの企業のニーズに応じて充実を図るべきである。

＜政府が講じるべき政策的な支援の枠組み＞

① 海外建設工事における利益の創出等を評価するための方策の検討

【中】

我が国の建設企業が海外で積極的な事業展開を行って成功し、一定の収益を上げることは、我が国の建設企業が活躍する場自体を拓げることにつながり、我が国建設業の健全な発展にも大きく貢献するものと考えられる。

このため、政府として、我が国の建設企業がそのような海外での建設プロジェクトに前向きに取り組んでいけるよう、各建設企業の海外建設工事における収益状況が何らかの形で市場において評価されるような仕組みを中期的に検討していくべきである。

② 各建設企業のリスク管理のために必要なツールの提供【短～中】

海外における個別のプロジェクトに係るリスク管理は、まず、各建設企業それぞれが取り組むべき問題ではあるが、政府として建設業等の国際展開を進める観点では、そのすべてを各企業の取組みに任せるとは適当ではない。特にコンセッション事業への参画など、これまで我が国の建設企業があまり取り組んで来なかった分野の開拓を進めるためには、リスク管理面での政府による支援策を検討していくことが必要である。

そのようなものとしては、まず、我が国企業の海外での事業展開に係る資金面での支援策が考えられる。国際協力銀行（J B I C）が行っている輸出金融（建設工事も技術の提供として対象に含まれている）や海外投資金融などの政策金融、日本貿易保険（N E X I）が行っている技術提供契約などに係る貿易一般保険、海外投資保険などの貿易保険の枠組みがそれに相当する。現在では、建設企業による利用は少ない状況であるが、今後はこれらの利用条件や問題点について研究を深めるとともに、我が国建設業等の国際展開の観点からこれらの制度が少しでも利用しやすくなるよう、関係機関と協力しつつ検討を進めていくべきである。

また、これまでのヒアリングによれば、発注者が政府機関など公的な主体である場合も、契約を巡る争いが度々生じているとのことであったが、外国政府との関係におけるリスクを低減する手段の一つとして、一方の締約国の投資家（企業）が他方の締約国（政府）に対して、投資を巡る紛争について仲裁手続を求めることができる

二国間投資協定（B I T）や経済連携協定（E P A）の活用が考えられることにも留意すべきである。F I D I C契約約款との関係を含め、具体的な適用可能性については、今後、建設企業、コンサルタント、商社、金融機関の実務担当者や建設分野に詳しい学識経験者、弁護士などの専門家による研究会を設置することなどにより、検討を深めていく必要があるが、B I TやE P Aが我が国の建設企業の活動環境全般の整備につながることもあわせて考え、その周知を図るとともに、国土交通省を含めた関係省庁が連携を図りつつ、有望な建設市場である未締結国との間での締結の促進を図っていくべきである〔参考資料22〕。

③ 国際建設契約に関する専門的知識の向上等【短～中】

契約に関する問題を深く追求する必要性が比較的薄いとされている国内建設市場とは異なり、国際建設プロジェクトでは、発生した問題を契約上どのように捉えるが非常に重要である。建設企業に対するヒアリングによっても、我が国の技術者の国際建設プロジェクトに対応するための契約関係の知識が不足しているとの指摘があったところである。

このため、これらの我が国の各建設企業の技術者や契約担当の職員への国際建設契約管理に関する教育、研修等への支援を充実させていくべきである。また、国際建設プロジェクトに係る契約に関する複雑な法的な問題等については、もはや我が国の建設企業の社員のみで対応することが困難である場合もあることから、我が国ではまだ少ないとされる、国際建設契約の分野に精通し、語学力や交渉力も備えた弁護士等の養成を我が国の建設企業と連携しながら行っていくというようなことについても、今後、検討を行っていくべきであると考えられる。

さらに、我が国の建設企業が海外で円滑にプロジェクトを進められるようにする観点では、進出先国の入札や契約に関する制度が十分に整備され、かつ、それらの運用が適切になされていることが必要である。このため、国土交通省が中心となって、これらの国における入札や契約に関する制度についての情報収集やそれらの運用の問題点を分析するといった取組みを行っていくべきである。

④ 国土交通省を中心とした相談体制等の構築【短】

我が国の建設企業の立場からすれば、海外建設事業に関連して様々なやり取りを政府と行う場合には、出来る限り一元的な対応がなされることが望ましい。このため、我が国の建設企業が受注した海外建設プロジェクトに関連して抱える問題等について、国際建設契約を始めとする様々な分野の専門家も活用することによりその原因や対応策について調査・分析を行うとともに、国土交通省を中心とした相談体制

の構築を行うべきである。

相談等の結果、進出先国の建設業関係の法令、政府調達制度等そのものやその運用、公的機関を中心とした発注者の契約に対する姿勢等が原因となっていることが判明した場合のほか、我が国建設業の国際展開に影響を及ぼす可能性のある個別プロジェクトに係る契約上の問題が生じたような場合についても、関係省庁等とも連携を行いつつ、EPA、WTO、二国間の政策対話等の場を通じた進出先国政府との調整を今までにもまして行っていくようにすべきである。

また、海外建設プロジェクトにおける施工技術、施工管理マネジメント面での課題について、有識者、関係機関と連携しつつ技術支援体制の強化を図る「海外建設ホットライン」が本年5月に設置されたところであるが、今後は、関係省庁等とも連携を行いつつ、このような仕組みを引き続き有効に活用する、あるいはこれを発展させながら、課題の解決に向けた取組みを行っていくべきである。

〔参考資料23〕

(3) 業務の幅を広げるような新しいビジネスモデルの創造

我が国建設業の海外における事業形態は、国内建設市場の場合と同様に、これまでは、工事の請負という意味での「建設」が中心であった。しかし、建設業の利益率は他産業と比較しても低いとされており、また、海外建設市場において安価な労働力に支えられた地場の建設企業の能力も向上してきている一方で、一般的な建設工事についてであれば、我が国の建設企業の価格競争力は必ずしも高くない。このようなことを考慮すれば、我が国建設業が「建設」のみをビジネスモデルの中心に据えたままで、国際展開を進めていくのは限界があると言わざるを得ない。

海外の主要な建設企業の例によれば、自国内での建設投資の増加が見込めない中であって事業量の確保を行う観点で、コンセッション事業や開発事業をはじめ、何らかの形で基幹となる事業の拡大を行っている。

しかしながら、我が国国内において、新しい事業形態を経験する場が少ない環境のままで、各建設企業が独力で新たな業務を海外で進めていくことはなかなか容易ではない。このため、収益力強化の観点から各建設企業が海外建設事業について行う、新たな業務分野への進出に向けた積極的な取組みを強力に支援していく必要がある。このような観点に立って、具体的には以下のようなことを行っていくべきである。

<各建設企業が経営戦略の改革として取り組むべき事項>

① 海外における基幹事業の拡大【中】

海外の主要な建設企業の例によれば、メディア事業や通信事業の展開を行っているフランスのブイグ社のようなケースは別格としても、コンセッションやPFIなどのPPP事業を始め、不動産開発、

エネルギー、空港など、「建設」事業の周辺で展開可能な事業をそれぞれの社の特色を活かしながら展開している。また、建設関連の業務をメインにしている場合であっても、土木や建築工事の請負ではなく、PM/CMを業務の主体としている企業もあるところである。その一方で、我が国の建設企業は、例えば、海外でのPPP事業への参画については、未だ不安を抱えているという状況にある。

このため、各建設企業は、海外事業の収益性向上を目指す観点で、それぞれの企業の特色に応じ、コンセッション事業への参画やCMビジネスへの参入を行うなど、海外事業における基幹事業の拡大を目指し、分野、進出先とする市場、人材確保方策などについて具体的な戦略の検討を行うとともに、それを着実に実行に移していくべきである。

② 「JAPAN建設パッケージ」の積極的な展開【短～中】

一般的な工事の請負であれば、地場の建設企業等でも対応が可能となってきた状況の中で、我が国の建設企業は、建設プロジェクト自体について計画策定段階から関与する、土地や資金の調達を自ら行う、あるいは完成したインフラの維持・管理を行うといった、プロジェクトの上・下流部を通じた取組みを行うことが求められるようになってきている。

しかし、我が国の建設企業が現状では「建設」中心の事業展開を行ってきたことからすれば、それ以外のノウハウが必要な部分については、他の企業と協力を行っていかなければ、プロジェクトを通じた一貫した対応を行うことは困難であると考えられる。

また、(1)で述べられているような環境や省エネルギー等に関する建設技術の展開に当たっても、例えば、環境配慮型の建築技術の普及を目指す場合には、そのような高度な技術を活かした建築物の維持・管理を適切に行うためのノウハウも併せて売り込んでいくというような対応を行っていく方が効果的である。

このため、コンサルタント、高速道路会社、商社、金融機関などといった建設企業と違ったノウハウを持つ日本の企業同士が協力し、「JAPAN建設パッケージ」を形成することにより、海外における大規模なPPP事業などへの対応を行っていくべきである。

<政府が講じるべき政策的な支援の枠組み>

① 国内の公共事業におけるPPPやCMの活用の推進【短～中】

我が国の建設企業が海外において基幹事業の拡大を図ろうとしても、国内市場で同様の業務についての経験がなければ、内部に新たな業務に対応できる人材やノウハウが蓄積されないなどの理由で、それを実行に移すのは難しい。国際展開を推進する観点からは、業

務形態について内外がシームレスになっている方が望ましいことを考えれば、PPPやCMなどの業務が国内市場で一定量存在する、すなわち「マザーマーケット」が形成されていることが必要である。

このため、政府としては、コンセッション方式を含めたPPPやCMについて、これらの新しい事業手法に対する発注担当者の理解を深めるようにしながら、まず、国内の公共事業においてこれらを用いることを積極的に推進することにより、我が国の建設企業が海外において基幹事業の拡大を図るためのいわばトレーニングエリアを提供するようにすべきである〔参考資料24〕。

② 「JAPAN建設パッケージ」を活用した案件形成の推進

【短～中】

前述の「JAPAN建設パッケージ」を形成するためには、異なるノウハウを持った企業同士が協力し合うことがまず必要であるが、我が国の建設業等の国際展開全体を押し進める観点から、政府としてもその動きを積極的に支援していく必要がある。

現在、海外におけるPPPインフラ整備プロジェクトを推進していくために、昨年9月にベトナムにおける道路プロジェクト、モンゴルにおける水資源プロジェクトを対象にそれぞれ官民研究会が設置されて議論が進められている。昨年度末には、これらの委員会において、中間的な取りまとめがなされ、関連する施策の連携を図ることにより、事業の上流から下流までを一体的に支援するスキームを構築すべきことが提案されたところであるが、今後は、対象国の拡大も視野に入れ、リスク分担のあり方などについての議論も行いつつ、支援策の具体化や早期の実行を目指した検討を進めていくべきである〔参考資料25〕。また、これらの研究会における検討は、他省庁におけるPPP事業の海外展開に関連する委員会の動向を踏まえつつ行うなど、政府全体のPPP関連施策との連携を十分に図りながら行っていく必要がある。

(4) 国際建設市場に対応する人材や組織の確保

日本とは法律、諸制度、商慣行、組織文化などあらゆる点で事情が異なる国際建設市場で円滑にプロジェクトを進めることにより、海外事業を各建設企業の主力業務分野の一つとしていくためには、それらの業務を進めるために必要な優秀な人材や一定規模の組織を確保することが必要である。

我が国の建設企業へのヒアリングによれば、国際建設市場に対応した人材について、

- ・ 各建設企業とも、国際建設プロジェクトで十分に能力を発揮できるような日本人職員を、団塊世代の引退、新規採用の減少、アジア通貨

危機後の海外部門の縮小などの理由により、十分有しているとは言えない。

- ・ 海外でプロジェクトを推進する上では不可欠な外国人従業員・労働者についても、国際建設市場の動向に左右され、一定の能力を備えた者を確保することが困難となる事態に度々遭遇している。

といった困難を抱えている状況である。

さらに、我が国の建設企業の海外部門の職員は、語学力等の面で有利なことも多い欧米の建設企業の職員や賃金水準は低いが優れた能力を持つようになってきている新興国の建設企業の職員との競争において、互角に戦っていかなければならない。また、契約等に係る交渉においても、外国語で慣行や文化の異なる発注者側の担当者と対等にやり取りできるような能力を備えることも必要である。

国際建設プロジェクトで活躍することが可能な人材の育成は、本来、長期的な視野に立って行っていくべきものであり、また、それらの人材を雇用する組織のあり方が経済情勢や国内建設市場の動向によって、あまりに影響を受けるといようなことがあれば、そのような人材の蓄積を進めることが難しくなるものと考えられる。

このため、各建設企業と政府の双方が、海外事業展開を推進するために最も必要不可欠とも言えるリソースである人材の育成や有効活用に向けて、あらゆる努力を行っていく必要があり、具体的には、以下のようなことを行っていくべきである。

<各建設企業が経営戦略の改革として取り組むべき事項>

① 海外事業実施のための体制の整備【短】

現状においては、他産業の状況や海外受注高との比較で考えれば、現在の各建設企業の海外業務を実施するための人員や組織の体制は必ずしも十分とは言えない〔参考資料26〕。

このため、海外事業を主力業務分野として位置づける観点からは、相応の人的資源の投入と業務を進めていくために必要な体制の強化について、海外部門内にとどまらず、社内全体で検討を行っていくべきである。

② 海外部門職員の計画的な育成【短】

海外部門職員の育成について、建設企業へのヒアリングによれば、海外赴任の直前の研修などは行っているものの、体系的な育成プログラムは十分に整備されていないとのことであった。

このため、語学や国際建設マネジメントなど、海外建設プロジェクトを進める上で不可欠なスキルに関する研修の実施や充実、資格取得の支援などを図るとともに、海外事業における適切なOJTなどを通じて、海外部門職員、あるいはその候補者の計画的な育成を

行っていくべきである。

③ M&Aやアライアンスなどによる人材の確保【中】

海外業務を行う職員について、現在雇用している職員の活用、現地法人での採用、新規採用職員の教育などによる確保のみでは、コンセッションビジネスへの参画など、新しいビジネス分野の開拓を迅速に行っていく場合には十分ではない。

このように現在抱えている、あるいは確保可能なヒューマンリソースで海外事業の実施に必要な体制を充足することが困難な場合には、M&Aやプロジェクトベースでのアライアンスなどの対応を積極的に行っていくべきである。なお、このような形で外部の人材の導入を積極的に行っていく場合には、社内の業務環境の整備（例えば、業務上の使用言語を英語とする）についても、グローバル化した企業の対応を参考としていく必要がある。

<政府が講じるべき政策的な支援の枠組み>

① 国際建設プロジェクトを成功に導くリーダーの養成【短～中】

我が国の建設企業にとって、国際建設市場において活動を行っていくために必要な人材が不足しているということが共通の課題となっている。政府としても、我が国建設業等の国際展開を推進する観点から、将来的には世界の建設産業界をリードする人材を生み出す目標を持ちながら、この分野における積極的な支援を行っていく必要がある。

このため、特に国際建設プロジェクトを成功させるために鍵を握ると考えられる、

- ・ 海外現地法人や海外支店で外国人職員を含めた組織全体をリードできるような日本人職員
- ・ 日本の建設技術やノウハウに精通した外国人の基幹職員

などになり得る職員を戦略的に養成していく「国際建設プロジェクトリーダー養成プログラム」を、建設企業はもとより、大学や関係学会などとも連携を行いながら、構築するべきである。

また、国際建設プロジェクトを先導する立場で活躍しようとする者に対して、必要な能力開発を自ら意欲的に行わせるとともに、知識やノウハウを個人に蓄積させるためのインセンティブとして、資格制度の活用という観点も重要であると考えられる。本フォーラムにおける議論においては、建設プロジェクトのマネジメント能力を高める観点での「プロジェクトマネジメント・スペシャリスト」、海外での建設工事に通用するコンストラクションマネージャーを養成する観点での「技術士（総合技術監理部門）」の活用が例として挙げられていたが、国際建設プロジェクトに係る様々なマネジメント能

力を適切に評価できるようにする観点で、これらも含め、関連する資格制度の活用のあり方について検討を行うべきである。

② 優秀な外国人技術者・労働者等の確保【短～中】

我が国の建設企業は、国際建設市場が好調な時期を中心に、国際建設プロジェクトの現場で働く優秀な外国人技術者や労働者の確保に苦慮してきた。こうした中で、日本で留学していた、あるいは研修を受けた外国人留学生や技能実習生、さらには、我が国建設企業の日本人職員OBは、日本の建設工事の進め方に関する知識があるという点からすれば、最も有効活用すべき人材であるが、これまでそれらの者が留学や研修を終えた後のフォローは特段行われてこなかったところである。

このため、各建設企業による外国人留学生や技能実習生、我が国建設企業の日本人職員OB等の活用を容易にするため、それらの者に関する情報をネットワーク化する「海外人材情報プラザ」（仮称）の設置に向けた検討を早期に開始すべきである。また、外国人研修・技能実習制度の有効活用についても、建設業界とも連携しながら、検討を進めるべきである。

〔参考資料19〕

(5) 意欲と能力のある専門工事業者等の海外進出の促進

我が国建設業の海外受注高によれば、2008年度ベースでも約1/3、3,600億円程度が大手5社以外の受注となっている。

昨年実施した資本金が2,000万円から5億円の建設企業1万社を無作為抽出して行ったアンケート調査によれば、海外で建設工事を請け負った実績のある企業は、電気工事、機械器具設備工事などの専門工事業が中心であり、その約7割が再び海外で工事を請け負いたいという希望を持っていた。その一方で、言語の問題に加え、現地特有の法制度や雇用システムへの適応の難しさが海外事業展開の課題として挙げられていたところである〔参考資料27〕。

我が国建設業の海外建設市場の裾野を拡大する観点からは、これらの意欲と能力のある専門工事業者等の海外進出を図ることも重要であると考えられることから、具体的には以下のようなことを行っていくべきである。

<各建設企業が経営戦略の改革として取り組むべき事項>

① 「新分野」への進出の一形態としての国際展開【短～中】

専門工事業者を中心に海外進出に意欲があり、かつ海外建設市場で競争力のある建設技術を持つ建設企業については、自社の基幹事業を拡大する観点から、「新分野」への進出の一つとして国際展開を図っていくべきである。

この際、海外事業の実施に伴うリスクの存在を考慮し、進出先国、受注する案件の内容や協業の形態などについて、十分な検討を行った上で、各企業の特長を活かした国際展開戦略を描いていくことが必要であることに留意する必要がある。

<政府が講じるべき政策的な支援の枠組み>

① 海外進出事例の収集・整理【短】

意欲と能力を有する専門工事業者等の建設企業は一定数存在するが、海外での事業展開に関するノウハウがないために、足踏みせざるを得ないような事態も生じているところであり、我が国建設業等の国際展開を全体として推進していくためには、このような企業が「初めの一步」を踏み出せるような政策的な支援も必要である。

このため、そのような専門工事業者等の建設企業のうち、まず、これまですでに海外進出の実績がある同様な企業について、事例調査を実施し、海外進出の形態、手順、課題等を整理することにより、今後新たに事業の国際展開を行おうとする企業が参考にできるような取組みを行うべきである〔参考資料19〕。

② 海外建設市場への挑戦をサポートするための施策の検討【短】

意欲と能力のある専門工事業者等の海外建設市場への進出を将来的にも推し進めていくためには、それらの企業が海外建設市場に挑戦することを促す環境整備を行うことが必要である。

このため、新たな市場や事業分野での国際展開を先導的に行う場合の支援のための枠組み、海外事業のノウハウ不足を補う専門家（営業、法律、マネジメント等の分野に係る）が企業のニーズに応じて随時相談に応じられるようにするアドバイザー制度などについて、政府として検討を進めることにより、それらの企業が国際展開を進めていく意欲を継続的に持ち続けられるようにすべきである。

(6) まとめ

現下の建設市場を巡る厳しい経済情勢の現状については認識しつつも、中・長期的な視野に立って、我が国建設業等が国際展開を推進していくべきとの観点に立って、それを実現するための具体的な方策について、五つの軸で整理を行ったが、今後、ここに記載されたことに関連する取組みが継続的かつ実効ある形で行われるようにするために、以下の二点について付言しておきたい。

第一は、国際建設市場全体を拡大するための取組みについてである。本提言では基本的に現存する国際建設市場を前提として、我が国の建設企業がそれにどのように食い込んでいくかという観点で議論を行ってきたため、前述の五つの軸での整理にはこのような内容は含まれていないところである。しかしながら、発展途上国におけるインフラ整備水準の向上をど

のように進めるかという観点も、我が国建設企業の国際展開と大いに関連するところである。我が国が国土計画や社会資本整備に関する長期計画などを通じ、計画的なインフラ整備を行ってきたことにより、経済発展を成し遂げてきたこと自体が、我が国が有する一つのノウハウであるとも考えられる。したがって、技術専門家の派遣などを通じて、発展途上国政府においてインフラ整備に関連する枠組み作りそのものを支援することにより、我が国建設企業が進出可能な国際建設市場のパイ自体を大きくするというようなことも極めて重要であると考えられるので、政府に対してはそのような取組みについても行うことを期待したい。

第二は、本フォーラムの提言を取りまとめた後の展開についてである。本フォーラムでは、建設業等の国際展開を巡る問題について、この分野に専門的知識や関心を有する有識者を中心に検討を行ってきたが、整理すべき論点が多岐に渡る一方で、検討の期間は約半年強と限られたものであり、論点によっては、ようやく議論のスタートラインに立ったという状況のものもある。このため、我が国建設業の今後の発展を左右する重要なテーマである建設業等の国際展開については、例えば、本フォーラムを発展させ、産学官の有識者が連携した検討・推進体制を構築することにより、継続的な議論を行えるようにすべきである。

本フォーラムの提言は以上であるが、提言をまとめること以上に重要なのは、各建設企業も政府も、国内建設市場に依存するこれまでの発想を転換し、我が国建設業等の国際展開に向けて舵を切る必要があると認識することと、そのために必要な小さな一歩を着実に踏み出し、本提言で整理がなされた様々な課題に対する具体的な施策を実行に移していくことである。今後は、各建設企業や政府等の様々なレベルの関係者一人一人が、このことを念頭に置いて地道な努力をされることを願うものである。

コラム(1) 比較優位な建設技術の国際展開に関する取組み

～2007年開催 海外展示会

「サステナブルな街と建築づくりに向けて」～

(株)日建設計では、家電、エネルギー、空調関係など企業で合計12社と協力し、2007年11月にアラブ首長国連邦(UAE)において、環境配慮型の街と建築づくりに関する展示会を実施した。

このような取組みを行った背景には、豊富な石油収入が将来的なインフラ需要が見込める一方、日本の企業にとっては比較的未開拓であった中東市場に如何にして進出していくかということであったが、それを実現することを目指して、このような形で展示会を行ったのは、以下の2つの理由によるものであった。

① 先行する欧米諸国の企業への対抗

(株)日建設計では、80年代以後中東市場で業務展開をしていなかったため、その後の二十年程度のブランクをどのように埋め、欧米の設計会社に対抗していくが課題であった。様々な検討を行った結果、中東の国民が日本に抱く良いイメージを下敷きにする、日本の強みが主張できるものとする、わかりやすい単純なコンテクストとするという点を念頭におくことが必要であるとの考えに至った。日本については、エネルギー輸入国であることと自動車・家電への評価があることを踏まえ、環境配慮型の街と建築づくりというテーマで打ち出していくこととなった。

② オールジャパンとしての対応

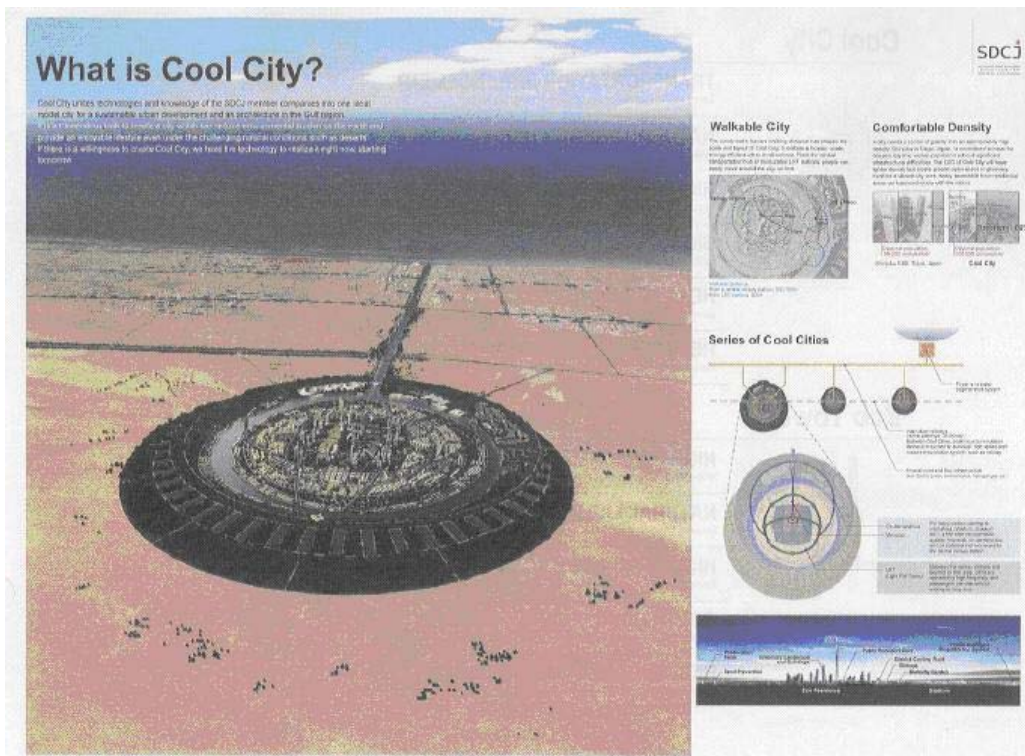
このような展示会を実現した当時の状況として、安倍元首相による「クールアース」の提唱や経団連の中東ミッションの派遣がなされていたことから、そのような動きをフォローするという事で、中東地域における環境問題への対応を日本の企業等が一体となって支援していく形が取れるのではないかと考えに至った。このため、日本／湾岸諸国サステナブル都市開発協力コンソーシアム(SDCJ: Sustainable Urban Development Consortium for Japan/Gulf States Partnership)を前述の12社に呼びかけて立ち上げ、現地の在外公館を初めとする団体、企業等の後援も得て、本展示会の開催を行うこととした。

本展示会の開催国としては、中東市場で伸張が著しかったUAEを選ぶこととし、その主要都市であるアブダビとドバイの2箇所で開催した。展示会においては、UAEの都市開発において環境負荷の小さな都市の実現可能なモデル(Cool City)を提示することとし、その実現に必要な交通・エネルギー

一系インフラ及び省エネに関連する日本の最先端のエネルギー・環境技術をパッケージで紹介した。その結果、王族、政府関係者、ディベロッパーなど、合計200名弱の来場者を得ることができた。

本展示会の開催により、現地のメディアに取り上げられることなどによる参加企業の知名度の上昇、参加企業に対する個別プロジェクトへの引合い、参加企業のGCC諸国への進出の促進などの具体的な効果があったとのことである。

〔コラム参考図表①〕



コラム(2) プロジェクトマネジメントに関する資格制度について

プロジェクトマネジメント（PM）とは、1960年代に軍事や宇宙開発分野で発達してきた計画・管理の手法であるが、企業内での成果主義が広がる中、特定の課題を決められた予算や期間内に処理するニーズが高まってきていることで、あらゆる産業分野にその活用の範囲が広がっているところである。我が国においては、日本の産業競争力を強化する観点に立って、日本独自のマネジメント手法も加えて作成した新たなPMに関する知識体系である、P2M（Project & Program Management for Enterprise Innovation）を作成しているところである。

このP2Mについて、NPO法人である日本プロジェクトマネジメント協会が資格試験を実施しており、レベルに応じて4段階の試験が設定されているところである。最も受験者・合格者の多い、PMS（Project Management Specialist）資格試験については、すでに14回実施され、総受験応募者数8,339名、合格者数3,725名を輩出しているところである。

日本プロジェクトマネジメント協会のホームページによれば、プロジェクトマネージャーの育成と資格制度の必要性について、

- ・ 我が国ではエンジニアリング業や建設業において国の内外でプロジェクトを遂行するための人材（とくにプロジェクトマネージャー）を企業内で養成してきたが、しかし、諸外国に比べその層はきわめて薄いのが実情であること
- ・ また、現在の複雑化、高度化した社会ニーズを一つのシステムとして構築するためには、企業内で専門別に蓄積してきた縦割りの人材を組織内あるいは組織間で広く複合的に活用し、競争力強化や市場発掘に結びつける価値創造能力が期待されていること

が指摘されているところである。

我が国建設業等の国際展開を積極的に行うために、その国際競争力を強化する観点からは、国際建設プロジェクトに対応する人材育成のための一つの選択肢として、各企業においてPM導入の検討がなされることが期待される。

コラム(3) 地域の建設企業の国際展開

～建設業の新分野進出・経営革新モデル事業の事例から～

国土交通省においては、地域の建設企業が行う経営革新の取組みの中からモデルケースと認められる事業について公募を行い、先導的な事例の発掘を行っている。このような事業を推進し、事例の普及・啓発を図ることにより、建設業の新分野進出等の取組みを促進しているところである。このような先導的な事例の中で、事業の国際展開を行ったもの、あるいは行うことを検討している段階のものがある。

保有している技術、進出先国、事業内容は、以下の表のとおりであるが、我が国建設業の国際展開をさらに推進していく観点からは、今後は、このような意欲と能力のある地域の建設企業が、海外における事業に積極的に取り組んでいくことが期待される。

[コラム参考図表②]

地域の建設企業の国際展開事例

	所在地	職種	進出先	事業の概要
A社	熊本県	土木、建築 工事等	ベトナム	ベトナムの社会インフラ整備の受注を目指して海外ビジネスを展開 東南アジアの社会資本整備が急激に進展しているという状況の中、ベトナムの優位性を考慮し、同国で中小建設業者の得意分野を活かしたビジネス展開ができないかという調査事業に取り組んでいる。現在は、海外で施工実績のある建設企業等と組み、大学と共同で、ベトナムの実情を把握するための勉強会を実施し、ベトナムのインフラ整備の受注を目指している。
B社	岐阜県	造園工事	ロシア	地域資源の樹木と日本園芸の造園技術をロシア市場へ展開 ロシアが必要としている「造園技術」の提供と日本樹木の輸出事業を開始。当面は、岐阜県内の地域資源である樹木を活用した輸出事業を主体として実施する。ロシアの建設投資の拡大に伴い、技術支援の要請のみならず、造園工事等の受注へ発展する可能性は高いと見込まれ、日本で実績十分な自社の剪定技術、植栽技術等により、ロシアの緑化事業、造園事業に技術革新をもたらすことを目指している。
C社	北海道	型枠工事	台湾	型枠工事の専門技術で台湾市場を開拓。小規模専門工事業者の海外進出 経済が好調でマンション建設が盛んな台湾に着目し、日本と台湾の関係団体の協力の下、台湾の建設企業と連携して型枠専門企業を設立し、台湾の建設現場に日本の型枠技術者を駐人ともども派遣し、型枠事業を実施している。さらに、台湾側技術者の教育訓練を併せて実施することで、台湾企業を日本並みの技術水準を有する型枠企業として育成することを目指している。
D社	北海道	土木工事	台湾	台湾での岩接着DKボンド工法による現地試験施工 「台湾では道路への落石のために旅行ツアーがたびたび中止になっており、これを何とかできないものかと、台湾当局も困っている」との情報を旅行会社から得たことを機に、落石防止に効果を発揮するDKボンド工法という独自技術によって事業展開できれば、海外需要を掘り起こすことができると判断。DKボンド工法を用いる台湾での試験施工を実施するとともに、セミナーの開催によるPRを実施。施工候補地が多く、比較的高い利益率が確保できる台湾への進出を目指している。

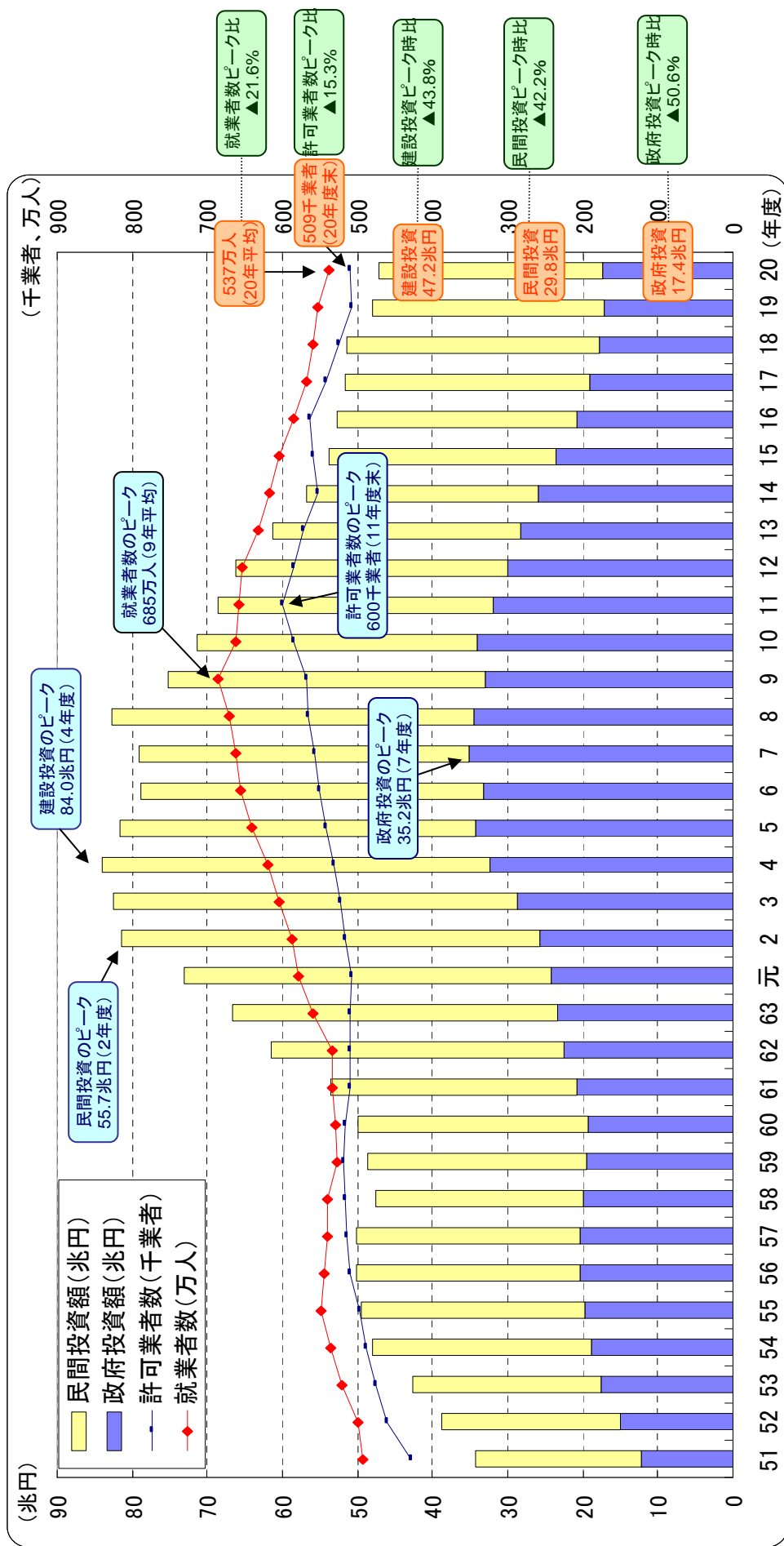
「建設業等の国際展開支援フォーラム提言」

参考資料集

建設投資、許可業者数及び就業者数の推移

参考資料 1

- 建設投資額(平成20年度見込み)は約47兆円で、ピーク時(4年度)から約44%減。公共投資は7年度から約51%減。
- 建設業者数(20年度末)は約51万業者で、ピーク時(11年度末)から約15%減。
- 建設業就業者数(20年平均)は537万人で、ピーク時(9年平均)から約22%減。 ※21年4月は506万人(前年同月比22万人減)。



出所: 国土交通省「建設投資見通し」・「許可業者数調べ」、総務省「労働力調査」

注1 投資額については平成18年度まで実績、19年度・20年度は見込み

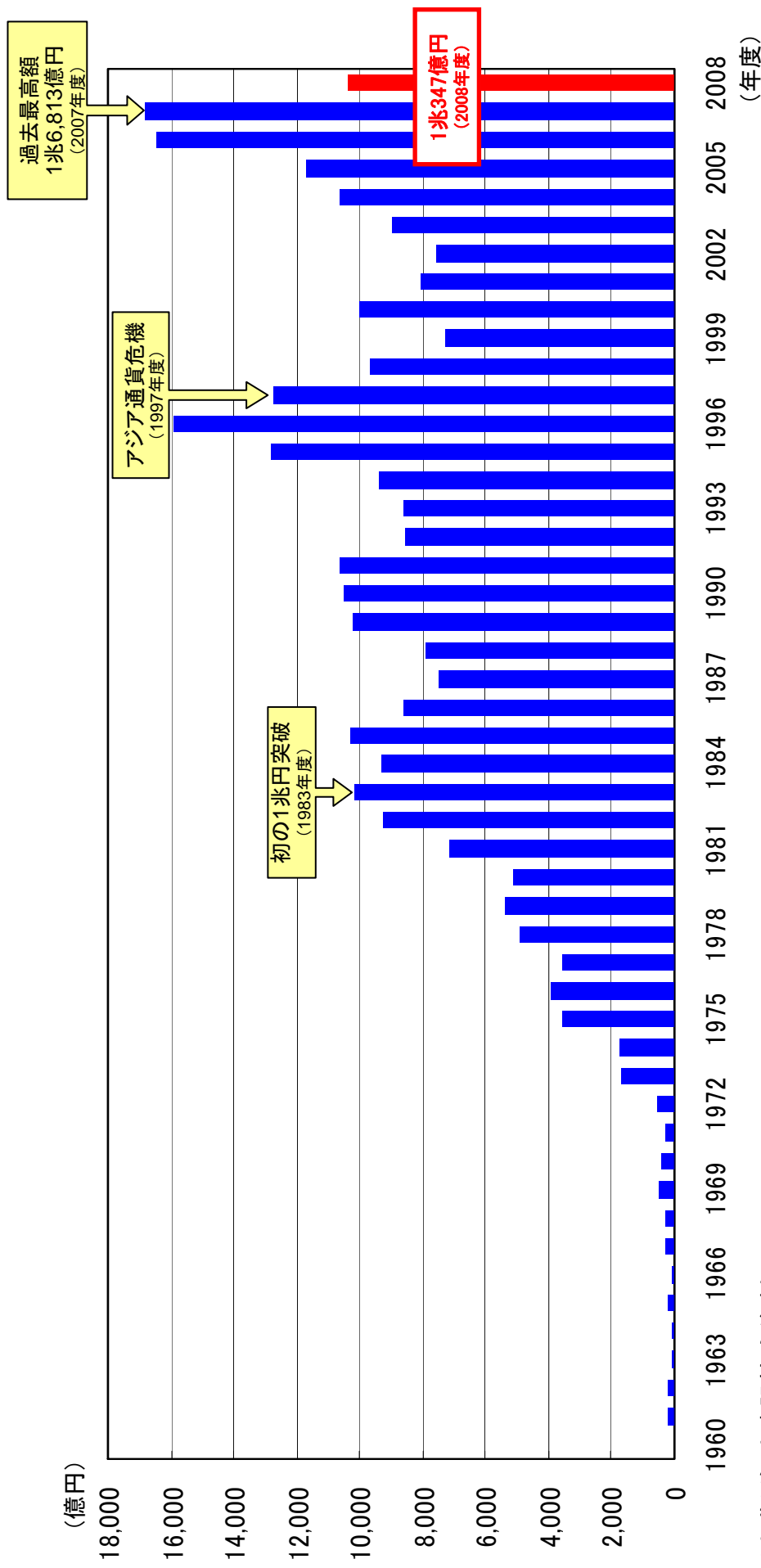
注2 許可業者数は各年度末(翌年3月末)の値

注3 就業者数は年平均

我が国建設業の海外受注実績の推移

参考資料 2

我が国建設業界の海外における受注は、20年以上にわたり、1兆円規模で推移してきたが、最近の国際競争力強化の取組みにより、2007年度は過去最高額を更新し、1兆6,813億円（前年度比329億円増）を達成したが、2008年度は、経済情勢の影響もあり、6年ぶりに減少して1兆347億円となり、これまでの平均的な水準まで逆戻りした。

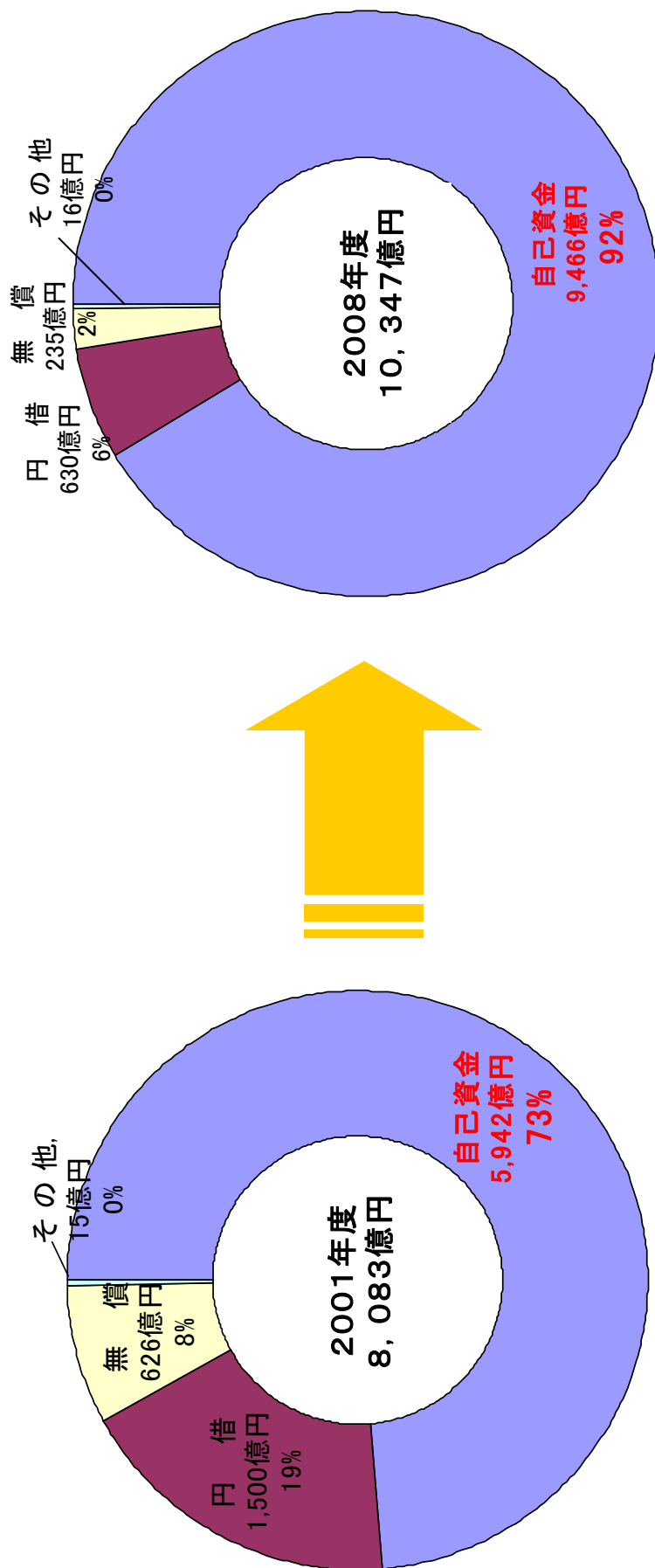


(出典) 海外建設協会資料

資金源別の海外受注実績

参考資料 3

自己資金による建設工事発注割合が増加している。



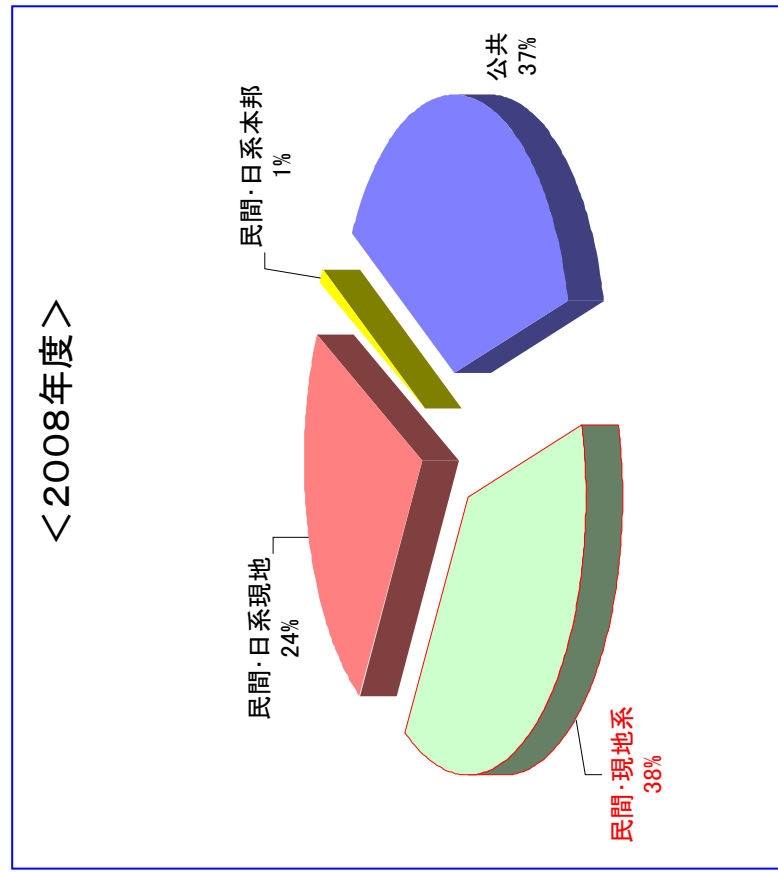
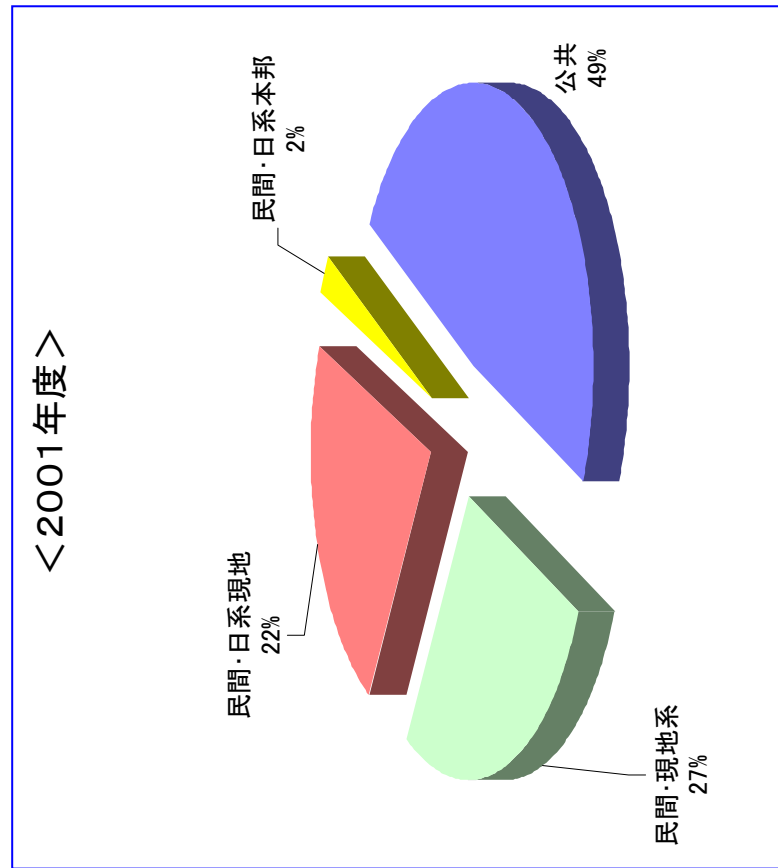
(出典) 海外建設協会資料

発注者別の海外受注実績

参考資料 4

我が国の建設企業への工事発注は、民間・現地企業からの発注が増加傾向にある。

海外受注実績（発注者別・受注金額比率）



海外の大手建設企業の海外売上比率

参考資料 5

我が国大手5社の海外売上比率は、同業の海外大手5社と比較して低い。また、他の主要な製造業と比較しても海外売上比率は著しく低い。

【海外大手5社】

(2007年実績/百万ドル)

総売上高 海外売上高 海外売上比率

VINCI(仏)	41,716	14,688	35.2%
BOUYGUES(仏)	32,062	12,090	37.7%
HOCHTIEF(独)	23,861	23,313	89.3%
SKANSKA (スウェーデン)	18,547	13,982	75.6%
BECHTEL(米)	17,696	11,742	66.3%

【日本大手5社】

(2007年実績/百万ドル)

総売上高 海外売上高 海外売上比率

鹿島建設	16,413	3,006	18.3%
大林組	15,877	3,013	19.0%
大成建設	15,149	2,144	14.2%
清水建設	12,603	1,342	10.6%
竹中工務店	10,721	1,458	13.6%

出典：“ENR” August, 2008 “The Top 225 International Contractors”

【日本自動車メーカー大手5社】

(2007年実績/百万ドル)

総売上高 海外売上高 海外売上比率

トヨタ	220,918	150,173	68.0%
本田技研工業	100,864	83,609	82.9%
日産	90,960	69,892	76.8%
スズキ	29,432	17,620	59.9%
マツダ	29,208	18,374	62.9%

【日本電機メーカー大手5社】

(2007年実績/百万ドル)

総売上高 海外売上高 海外売上比率

日立製作所	94,342	53,091	56.3%
パナソニック	76,209	34,959	45.9%
ソニー	74,550	56,352	75.6%
東芝	64,438	29,956	46.5%
富士通	44,797	14,050	31.4%

出典：売上高上位5社の抽出：帝国データバンク(全国企業あれこれランキング2009)、東洋経済(会社四季報2009-4集)

財務データ：Reuters Knowledge

注記：売上順は連結ベース

：財務データは全て連結ベース

：1ドル=119円で換算

建設投資の国際比較

参考資料 6

各国・地域別の建設投資を比較すると、日本の建設投資は相対的に小さくなっている。特に、アジアの建設投資が相対的に大きくなっている。

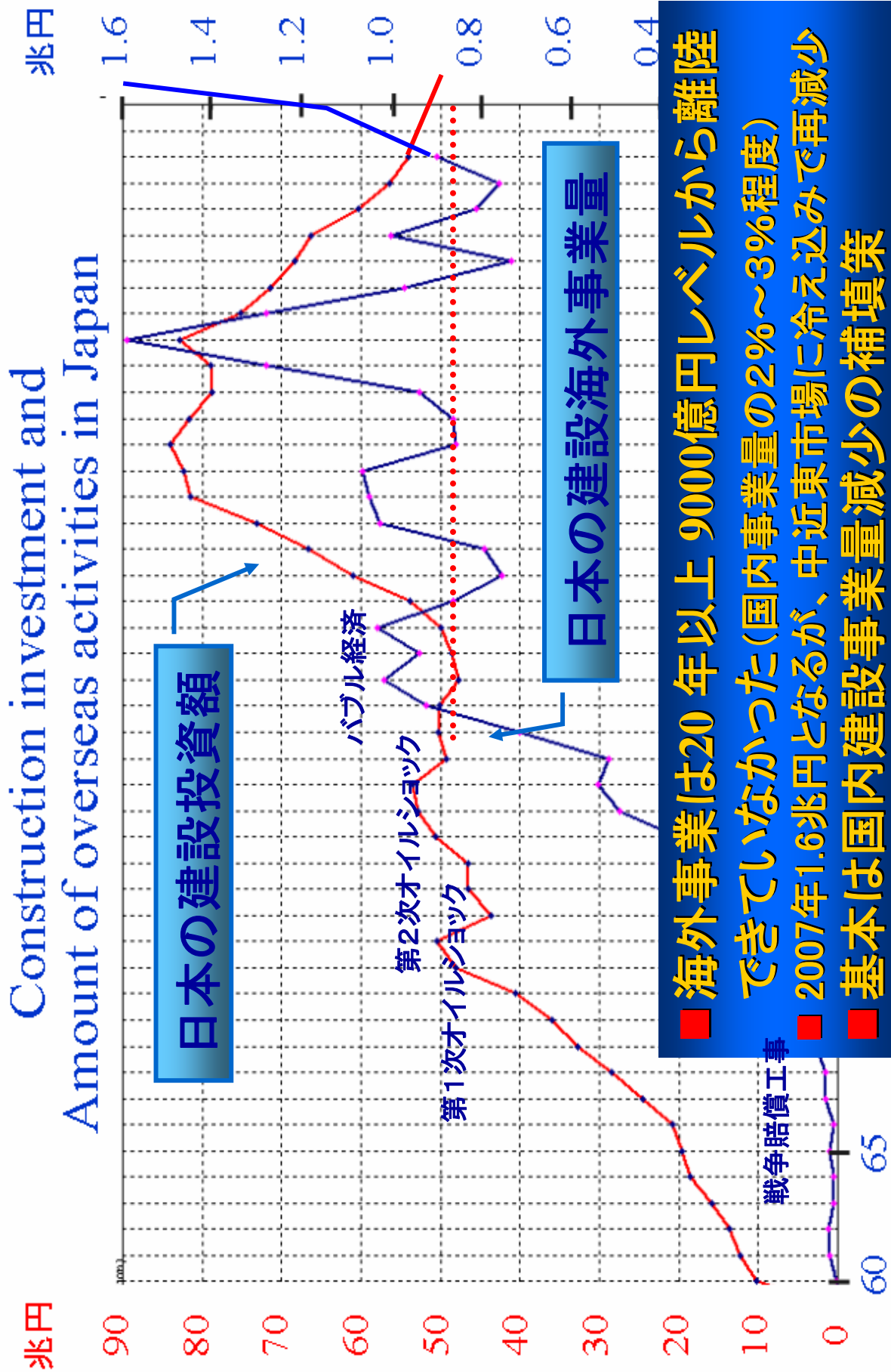
各国・地域別の建設投資(名目値)

	日本		アメリカ		西欧		中・東欧		アジア	
	2002年度	2007年度	2002年	2007年	2002年	2007年	2002年	2007年	2002年	2007年
GDP(兆円)	497.6	515	1309.8	1625.8	1119.1	1887.4	43.7	95.6	407.7	963.8
(2002年の日本を100とした場合)	(100)	(103)	(263)	(327)	(225)	(379)	(9)	(19)	(82)	(194)
建設投資(兆円)	56.3	48.7	107.9	134.3	64.8	131.5	3.3	7.9	72.5	189.0
(2002年の日本を100とした場合)	(100)	(87)	(192)	(239)	(115)	(234)	(6)	(14)	(129)	(336)

出典：建設経済研究所資料より作成

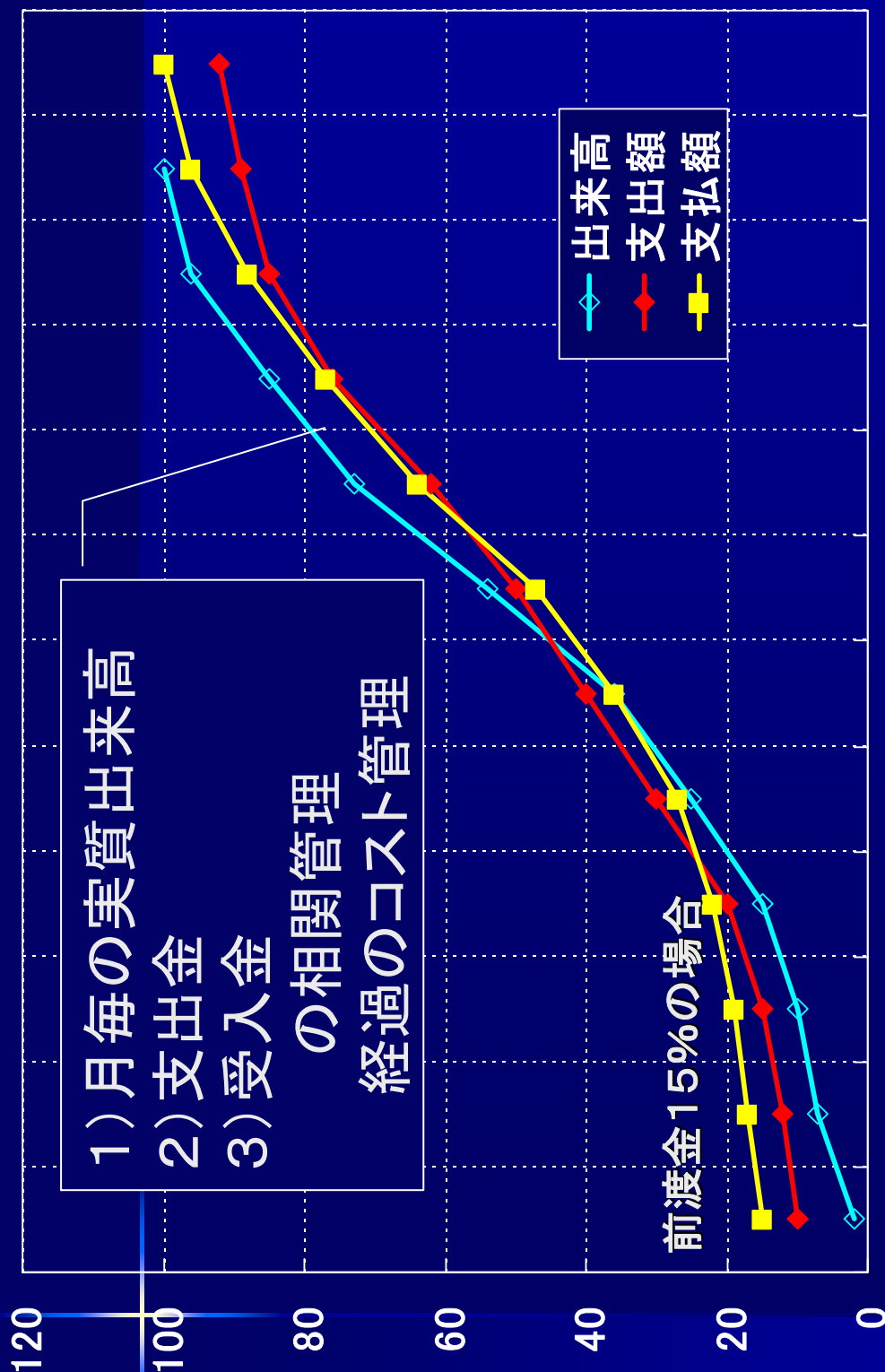
- 注) 1. 日本データは年度。
 2. 欧州の構成国は、オーストリア、ベルギー、デンマーク、フィンランド、フランス、ドイツ、アイルランド、イタリア、オランダ、ノルウェー、ポルトガル、スペイン、スウェーデン、スイス、イギリス、チェコ、ハンガリー、ポーランド、スロバキアの19カ国。
 3. アジアの構成国は、中国、香港、台湾、インド、インドネシア、韓国、マレーシア、フィリピン、シンガポール、スリランカ、ベトナム、タイ、オーストラリア、ニュージーランドを含めて14カ国・地域。

日本の建設産業の内外事業量



出来高支払のキャッシュフロー(Cash Flow)

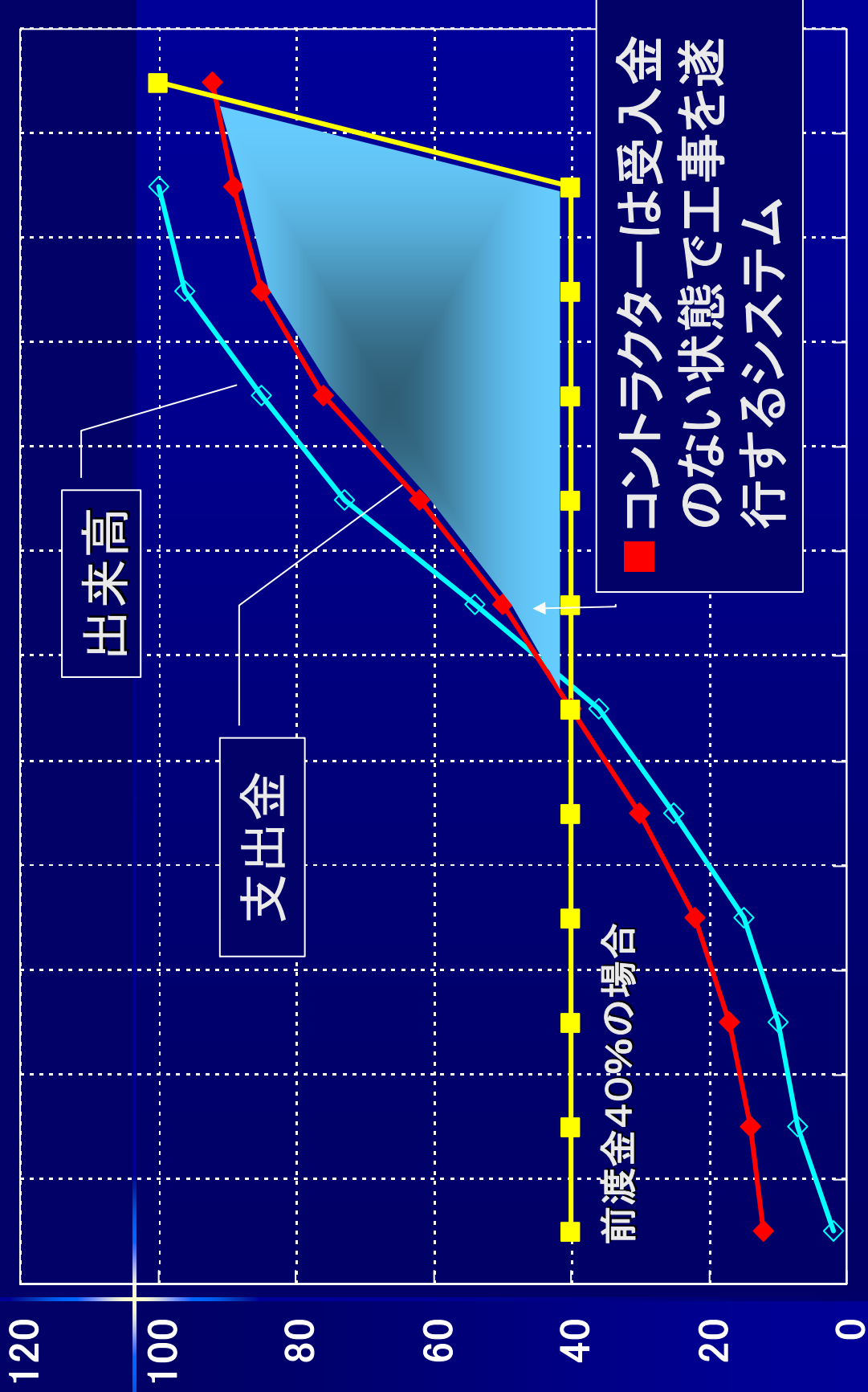
出来高■、支出金■、と受入金(支払額)■の比較



1月 2月 3月 4月 5月 6月 7月 8月 9月 10月 11月 12月

受入金と資質金のバランス管理

完成一括支払のキャッシュフロー (Cash Flow)



1月 2月 3月 4月 5月 6月 7月 8月 9月 10月 11月 12月

東南アジア等におけるインフラ需要

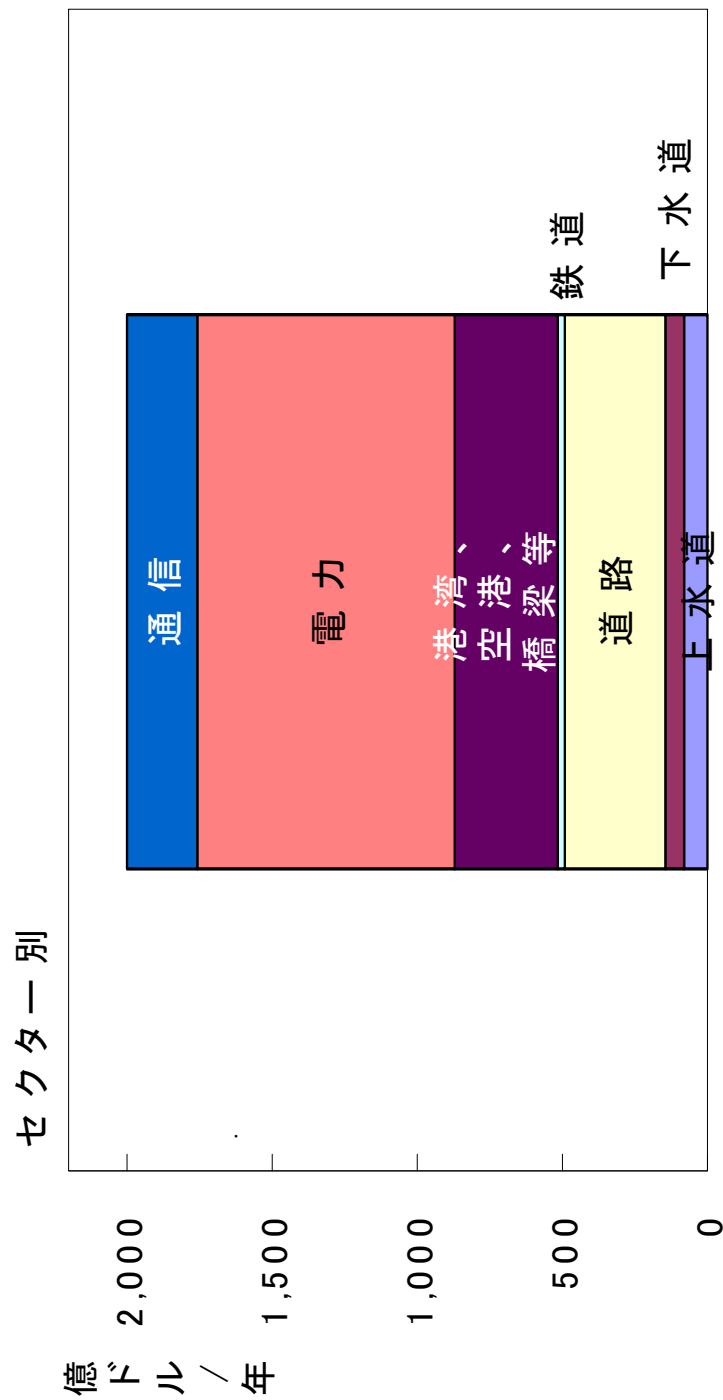
参考資料 10

■ 東南アジア等だけでも膨大なインフラ需要

→ 2006～2010年で1兆ドル超※（年間2,000億ドル超）

※—一人当たりGDPや人口密度等の将来推計値から推計した道路や電力等のインフラ整備需要に、単位整備量あたりの建設費を掛けて推計

東南アジア等のインフラ需要(2006～2010年平均)

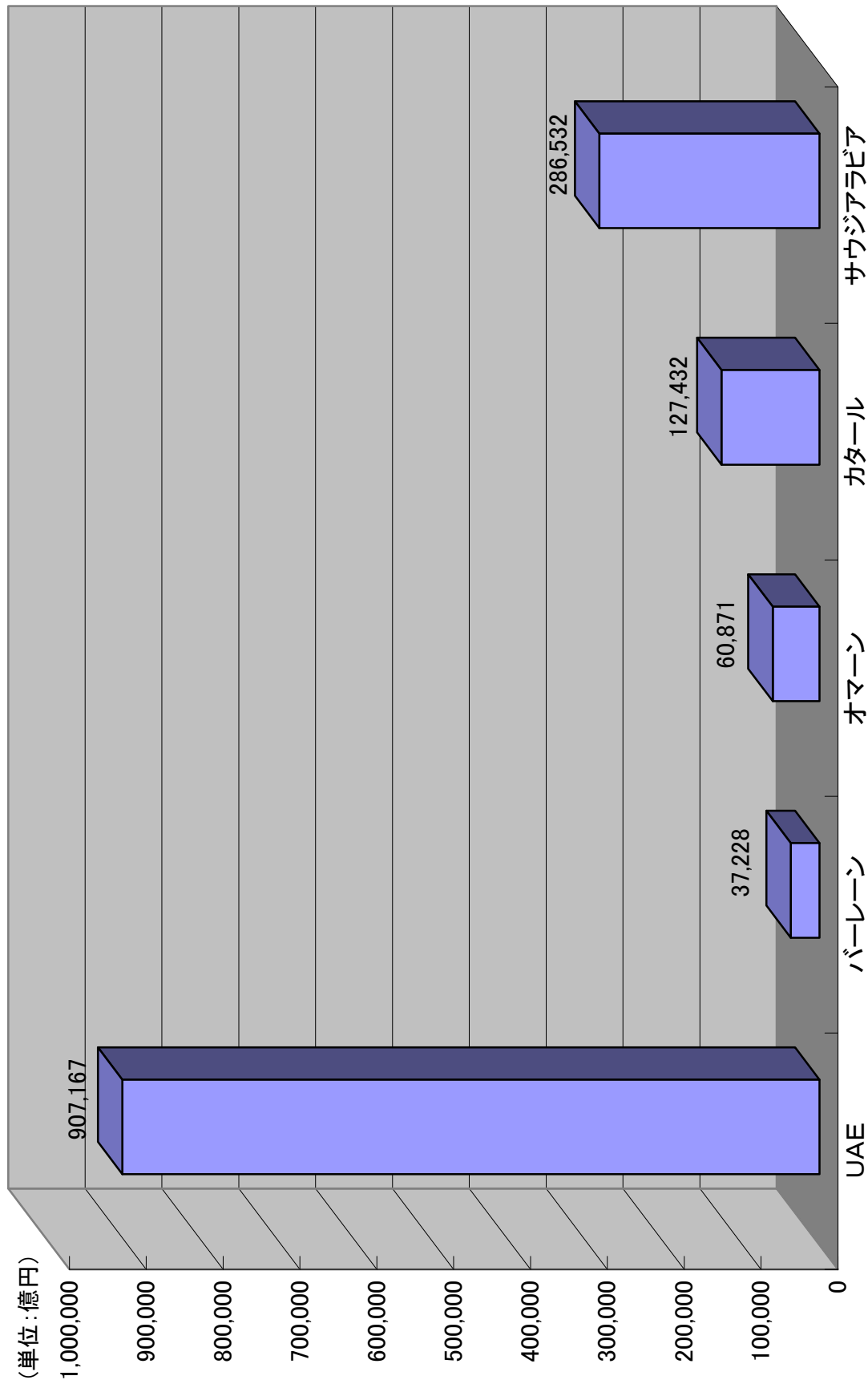


出典) ADB、JBIC、WB(2005)「Connecting East Asia ~ A New Framework for Infrastructure」より作成
対象国: 東アジア・太平洋地域の21ヶ国 (中国、東ティモール、インドネシア、カンボジア、キリバス、サモア、ソロモン諸島、タイ、トンガ、パプアニューギニア、パラオ、バヌアツ、フィジー、フィリピン、ベトナム、マーシャル諸島、マレーシア、ミクロネシア連邦、ミャンマー、モンゴル、ラオス)

中東におけるインフラ需要

参考資料 11

＜中東における2008年～2009年の産業セクター別建設プロジェクト計画費＞



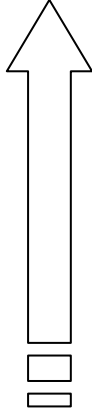
出典: MEED Meed Middle East Economic Digest, v 52 を基に作成

注: 1ドル=119円で換算

建設関連企業の海外受注実績順位

参考資料 1 2

(2002年実績)



(2007年実績)

○海外売上高上位

	(百万\$)
1 SKANSKA (スウェーデン)	12,152
2 HOCHTIEF (独)	9,516
3 VINCI (仏)	6,030
4 BOUYGUES (仏)	5,772
5 HALLIBURTON KBR(米)	4,462
6 BECHTEL (米)	3,993
∴	
15 鹿島建設	1,295
22 中国建築工程総公司(中)	1,093
31 清水建設	794
32 大林組	752

○海外売上高上位

	(百万\$)
1 HOCHTIEF (独)	21,313
2 VINCI (仏)	14,685
3 SKANSKA (スウェーデン)	13,982
4 STRABAG (オーストリア)	12,689
5 BOUYGUES (仏)	12,090
6 BECHTEL (米)	11,742
∴	
18 中国交通建設集团有限公司(中)	4,178
21 中国建築工程総公司(中)	3,246
23 大林組	3,013
24 鹿島建設	3,007
36 大成建設	2,144

(出典) “ENR” December, 2002 “The Top 225 International Contractors”

(出典) “ENR” August, 2008 “The Top 225 International Contractors”

韓国の建設産業の国際市場戦略

- 韓国建設産業の2007年度の海外受注量は240億ドル(約2・8兆億円)。国内建設投資の30%。
- 70年代末、中東地域で日本の建設企業のサブコントラクターとして始まった韓国の海外事業は、日本を超える受注量を獲得する産業に成長。
- 彼等は、サブコンから、メインコントラクターへ、さらに国内外でBOT等の開発権プロジェクトに取り組み、成長していった。
- 韓国の大手企業のほとんどが、現在、プロジェクトプロバイダーとして国際事業に挑んでいる。

有識者等ヒアリング(本年7月～9月)でのコメント例 ～ 項目別の整理 ～

(1) 我が国が優位性を持つ建設技術の確認

- 例えば耐震技術などは日本の建設技術の中で優位性のあるものであると思うが、そのような技術をどのような市場でどのような形で浸透を図っているのかについて、分析を行う必要があるのではないか。
- 建設技術の売込みに関する催しを実施する際に進出先政府の要人を招待する場合は、日本政府機関の紹介があれば相手に与える印象はまったく異なるものになる。欧米では官民が一体となってプロジェクト推進を行っていることが一般的なので、そのような取組みをお願いしたい。

(2) 海外建設事業における収益性の向上やその円滑な実施を妨げる障害の除去

- 高い技術力を活かして事業展開を行って赤字というのはビジネスとして成立し得ない。海外展開を進めるのであれば、海外建設事業自体で相応の利益を出せる経営にしていく必要。
- 現地で工事代金の支払いがなかなか行われな(ひどい場合は踏み倒し)などのケースにたびたび遭遇している。特に初めて進出した国での失敗などが海外事業全体の利益率を押し下げている。
- 途上国では、発注者側が対応すべき事業用地の確保や埋設物等の移設の遅れ、契約に規定のない検査や資料の要求が頻繁に発生している。また、発注者側の判断能力が欠如している例も多く、工事施工中に明らかになった課題に対応するための設計の変更等に当たり、多大な労力を要するなど、受注者側にとっては大きなリスクとなっている。
- 海外事業展開にとって極めて重要な契約関係の知識が日本の技術者にはまだ不足している。
- 日本企業の市場進出を容易にし、その後の優位性を確保するにはbuilt of standard の問題は極めて重要。日本の技術基準の浸透については、国がリーダーシップを取って進めて欲しい。

(3) 業務の幅を広げるような新しいビジネスモデルの創造

- ▶ 「施工」で上げられる利益は限られている。自らがプロジェクト・プロバイダーとなるような事業を展開し、利益率を高めていくことが必要。
- ▶ 欧米の建設企業はCMビジネスを盛んに行っている。日本の建設企業にもそのようなノウハウがあると思われるので、欧米と同様にCMビジネスをもっと強化すべきと考えているが、実際にはそれが進んでいない。
- ▶ 途上国のインフラ需要は確かに存在するが、工事そのものであれば中進国の建設企業でも対応できる場合が多い。先進国に求められているのは、インフラに関する制度や市場づくりに関するノウハウの提供である。

(4) 国際建設市場に対応する人材の確保

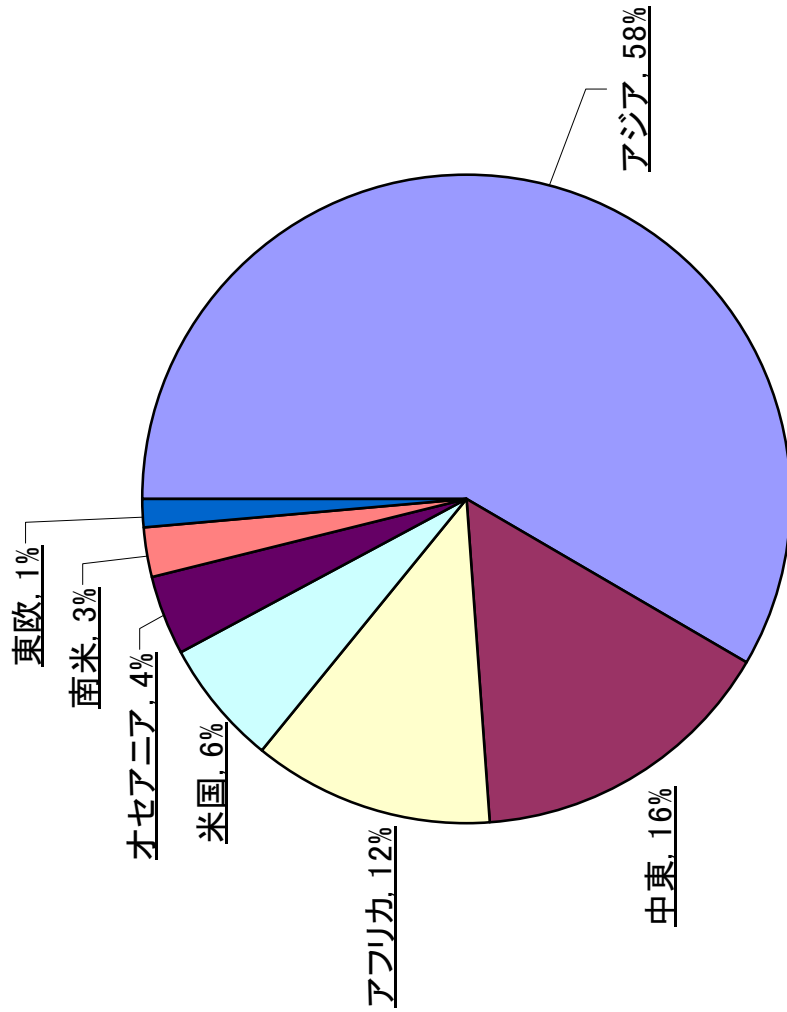
- ▶ 新規採用の減少、アジア通貨危機後の海外部門縮小の影響により、海外事業展開に従事するための日本人技術者が不足している（発注量が安定していないければ海外に技術者を抱えられない、国内で優秀な技術者でも海外で活躍できるとは限らないなどの理由）。
- ▶ 中近東の建設ラッシュにより、各地の現地での良質な労働力の確保に苦慮している。
- ▶ 留学生等のネットワークが存在していない。人材を有効活用をする戦略を考えるべきではないか。
- ▶ 日系ゼネコンが抱える問題点の一つは、海外事業に係る人材確保・労務管理が的確にできていないこと。そのためのリソースが不足している現況にあっては、現地企業の買収やアライアンスを行っていくことが不可欠。

(5) 意欲と能力のある専門・地方・中小建設企業の海外進出の促進

- ▶ 市場として有望そうであっても、進出先の国について基礎情報がわからなければリスクが怖くてなかなか手が出せないところがある。
- ▶ 中小建設企業に海外業務をこなせるような人材はほとんどいない。必要な時に経営者の傍にいて的確な助言をできるような者を持つるようにする仕組みづくりが必要。

今後有望な建設市場

海外に進出している建設企業に対するアンケート結果によれば、今後有望な建設市場として、アジアや中東を挙げるものが多かった。



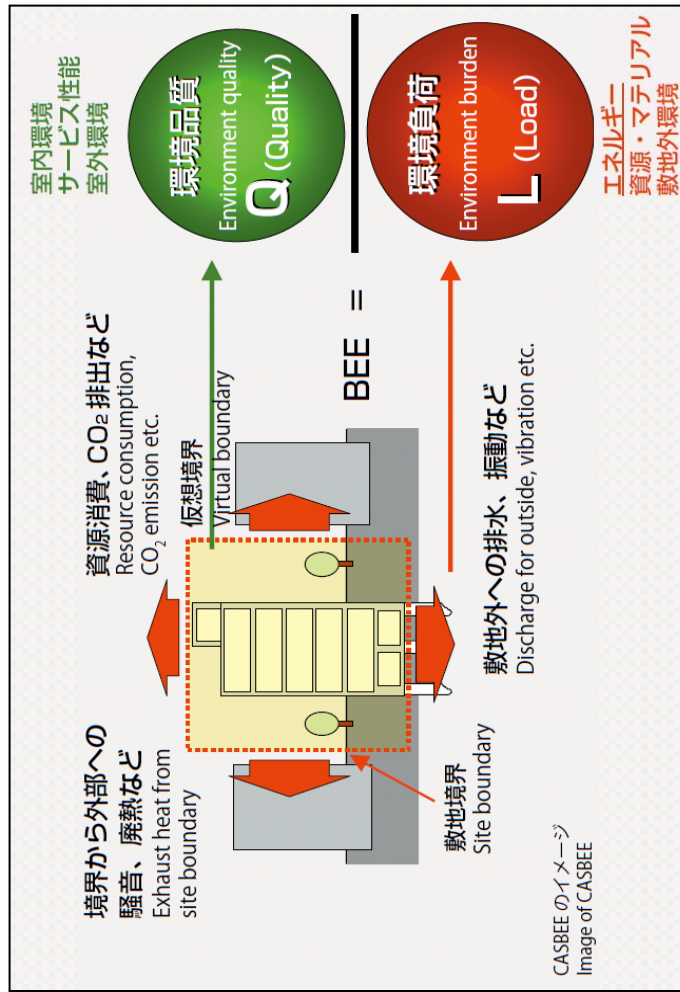
有望視する主な理由

- <アジア>
インフラの需要、日系投資プロジェクトの出力、ODAへの期待、政治・経済成長の安定性等
- <中東>
豊富なオイルを有する資源大国、大型案件が計画された過去の成長経緯等
- <アフリカ>
インフラ整備の旺盛な需要、TICADⅣを契機とする我が国ODA供与の増加等

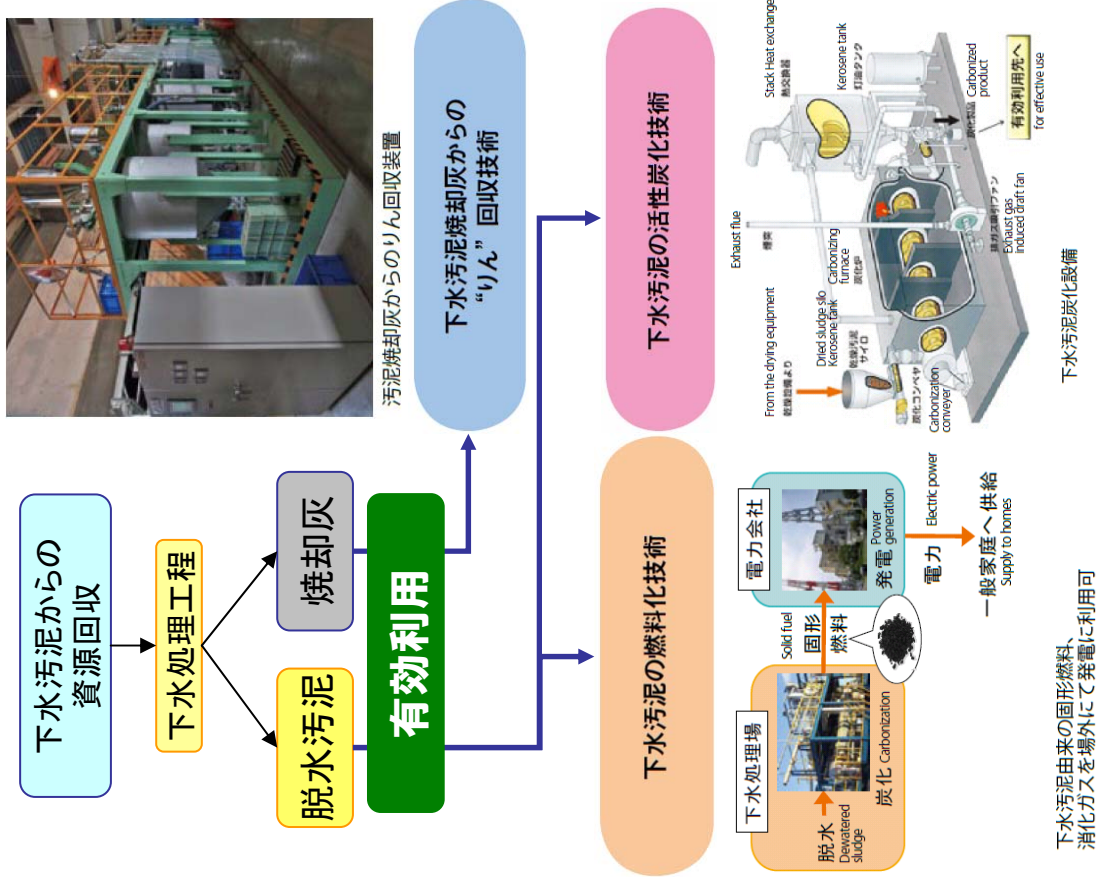
出典：(社)海外建設協会調べ

建築環境総合性能評価システム (CASBEE)

住宅・建築物の居住性(室内環境)の向上と地球環境への負荷の低減等を、総合的な環境性能として一体的に評価を行い、評価結果を分かり易い指標として示すシステム



下水汚泥の有効利用 下水汚泥からのエネルギー発電



欧米主要建設企業の海外展開戦略

参考資料 17

＜欧米主要建設会社の特徴一覧＞

会社名	Bouygues	Vinci	Hochtief	Skanska	Lend Lease	本邦建設会社
主たる市場	本国中心	本国中心	米・豪州	周辺地域(欧州)	先進国中心	本国中心
展開地域	周辺地域(欧州)	周辺地域(欧州)	全世界展開	周辺地域(欧州)	先進国中心	周辺地域(アジア)
地域戦略	中	小	大	大	大	小
北米プレゼンス						
中国・インド	懐疑的	懐疑的	懐疑的	懐疑的	懐疑的	様子見
海外展開方法	自前中心	買収	買収	買収	買収	自前
JV/提携	閉鎖的	閉鎖的	中間	開放的	開放的	中間
連結と単独	連結	連結	連結	連結	連結	単独中心
経営主体	中央集権型	中間型	連邦型	連邦型	連邦型	中央集権型
子会社位置付	ポートフォリオ	ポートフォリオ	ポートフォリオ	ポートフォリオ	ポートフォリオ	一体型
事業拡大戦略	異業種	建設周辺	建設中心	建設中心	建設周辺	建設受注拡大
多角化事業	通信・メディア	コンセッション	開発・空港	開発	開発・不動産	遅れている
多角化事業	エネルギー	エネルギー	PFI/PPP	PFI/PPP	PFI/PPP	
多角化対応人材	部門間異動中心	部門間異動中心	部門間異動中心	部門間異動中心	部門間異動中心	部門間異動中心
重要な経営資源	従業員	従業員	従業員	従業員	従業員	従業員
建設部門	外部機関連携	外部機関連携	外部機関連携	外部機関連携	記述無	内部
組織			本社スタッフ有・現場中心	本社スタッフ有・現場中心	記述無	中央研究所
その他部門	本社スタッフ有・道路中心	道路中心				
本社計上費用	137Mユーロ(グループ全体)		6.5Mユーロ(本社のみ)	47MSEK(直接費)	記述無	費用大
経営目標	利益	利益	売上拡大から転換中	売上拡大から転換	利益	売上拡大
設計と施工	設計施工中心	設計施工中心	設計施工中心	設計施工中心	設計施工中心	施工中心
業績	高収益	高収益	低収益	高収益	高収益	低収益

出典:「平成18年度 欧米主要建設会社の海外展開戦略等に関する調査報告書」
(国土交通省の委託により(財)建設経済研究所が調査を実施・とりまとめ)

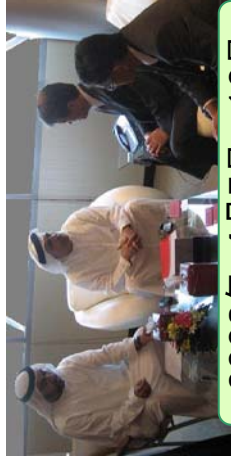
我が国建設業のプレゼンスの強化策

国際見本市等の機会を活用したトップセールスの実施

海外で開催される国際見本市において、我が国建設業の技術や施工実績等を紹介するとともに、閣僚等によるトップセールスを行うことにより、進出国の政府高官や地元関連業界等に対して、我が国建設業の優れた技術力やノウハウを幅広く認知させることを通じて、我が国建設業のプレゼンス強化を図っている。



2008年 10月8日
ベトナムでのトップセールス



2008年 4月7日～10日
ドバイでのトップセールス



国際見本市(カタール)に出展し
日本の技術力を世界にアピール

建設交流会議等の開催

外国との建設分野における交流を推進し、両国政府間、建設会社間の相互理解の増進や、協働関係の構築を図ることを目的に、セミナー、ビジネス・マッチング等から構成される二国間会議を開催。

建設交流会議・CDMセミナーを開催(主な実績)

08年 2月27日	日マレーシア建設会議(CDMセミナー)
08年 3月17日	建設産業ノウハウ移転促進セミナー(スリランカ)
08年 3月20日	日カンボジア建設会議
08年10月 8日	日ベトナム建設会議
09年 2月25日	日・インドネシア建設会議(CDMセミナー)
09年 3月 4日	日・ミクロネシア建設会議(島嶼国セミナー)



日マレーシア会議の様子

我が国建設業の国際競争力強化(平成21年度予算・拡充事項)

参考資料 19

建設業における海外マーケットの持続的な拡大を受け、基本方針2008等を踏まえて、建設業を国際競争力ある成長分野とすべく、我が国建設業の国際展開への支援を抜本的に強化する。

メーディングジャパン戦略展開の必要性

- ・基本方針2008や経済成長戦略大綱において、建設業について、国際展開を支援し、国際競争力のある成長分野とすることが求められている。

海外建設市場の重要性

- ・海外建設市場は、アジア、中東等の大きなインフラ需要等を背景に拡大している。(07年度は2年連続過去最高額を更新、約1.7兆円を記録)

建設業の国際展開への人材確保支援

海外建設市場における安定的な事業の実施は、我が国において長年にわたって蓄積されてきた施工等に関するノウハウを熟知するとともに、現地の事情にも精通した優秀な人材なしには困難だが、その確保は容易ではない

海外建設工事等に必要なた技術やノウハウを有する人材の安定的な確保が必要

「海外人材情報プラザ」の設置

- ・帰国する在日外国人研修生等
- ・豊富な経験・知見を持つ海外建設事業従事者OB
- を登録・ネットワーク化

JAPAN建設ブランドの普及への支援

我が国建設業の国際展開には、技術力や高品質・工程管理等の強みや国内外の施工実績を、進出国の政府高官や将来の発注者や地元関連業界等に対して幅広く認知させることが必要

JAPAN建設ブランドの普及による我が国建設業のプレゼンス強化が重要

プレゼンス強化策の実施

- ・トップセールスの実施
- ・官民合同ミッションの派遣
- ・国際見本市への参加
- 等

地方・中小企業の海外進出支援

国内市場の縮小に伴い、我が国の地方・中小建設企業は体質強化が急務。こうした中で、自社の保有する優れた建設技術を活かした海外進出も重要な選択肢であるが、海外ビジネスのノウハウ、ネットワーク等がないことなどにより、実現は容易ではない

海外ビジネスのノウハウ等が不足する地方・中小建設企業を支援が必要

海外進出支援策の実施

- ・「海外進出ビジョン・マニュアル」の作成
- ・プロジェクト情報の収集
- ・海外の発注者等とのビジネスマッチング等

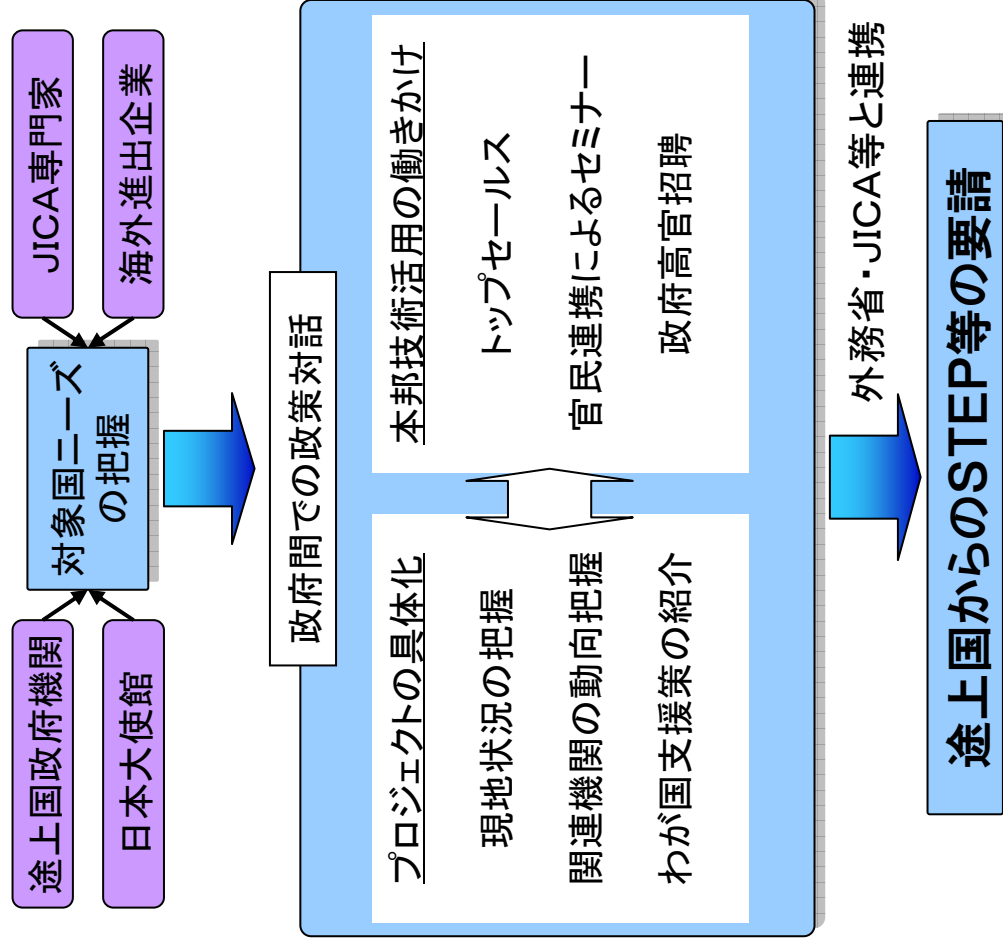
我が国建設業の国際競争力の強化を推進

STEP等わが国建設企業に技術優位性のある案件形成の促進

参考資料 20

建設分野のODAとして有望な案件について、途上国政府との政策対話等を通じて、STEP等わが国建設企業に優位性のある優良な案件の要請に結びつける。

STEP等案件形成の促進

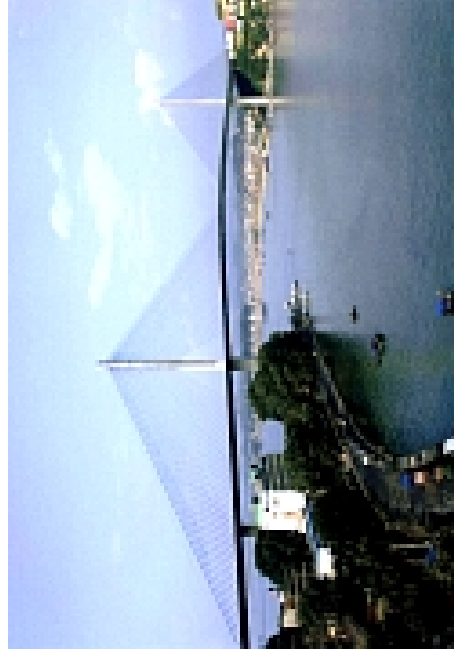


STEP案件形成(例)

長大橋建設、軟弱地盤での施工など、わが国建設企業に優位性のあるSTEP案件を形成。

【ベトナム バイチャイ橋建設事業】

- ・バイチャイ湾の入口のクアラック海峡に全長約900m、幅員約25m(4車線)の新橋及びアプローチ道路を建設。(2003年着工～2006年完成)
- ・事前調査団の派遣、先方政府との政策対話等を通して、本邦技術(長大橋)を活用した特別円借款案件として案件を形成、わが国企業の事業参加機会の拡大に貢献。



官民連携による政策対話や現地実証活動等を通じ、開発途上国・新興国等において、わが国の建設技術基準等のスタンダード化を図り、本邦企業の有する関連技術の進出を支援。

【現状】

開発途上国や新興国等では技術基準等の整備状況が十分ではなく、新分野の技術を受け入れる根拠となる基準がない、旧宗主国の基準等が流用されている等の理由により、プロジェクトの実施段階で非合理的・非効率的対応を迫られるケースがあり、本邦企業の海外技術展開の支障。

【施策】

- ①政策対話等を通じ、わが国の技術基準等の優位性に対する先方政府及び関係機関の認知を高める。
- ②相手国の技術基準等の整備を支援して、本邦技術基準等の相手国におけるスタンダード化を促進する。

具体的 アクション

- ・官民連携により、売り込み対象国（地域）の選定、戦略の検討（国内官民協議会）
- ・基準類とこれに関連する具体技術の相手国への売り込みのための政府間政策対話等の実施
- ・わが国の基準等の受入れ促進、わが国の基準等をベースとした相手国の基準等の整備支援
- ・相手国内での官民合同セミナーの開催

《想定対象分野／国・地域》

◆ I T S ・ E T C 分野（マレーシア、ベトナム、その他東南アジア諸国等）

高速道路整備の展開、都市化進展等による都市交通問題解決のためのニーズが高い国・地域

政府：I T S 政策・基準、民間企業：E T C 等個別機材

◆ 水資源分野（モンゴル、トルコ、その他中東諸国等）

渇水被害が深刻化しており、再利用も含めた水資源の有効活用へのニーズが高い国・地域

政府：ダム・貯水池、下水処理施設の計画・運営技術、民間企業：処理膜、脱水機等、個別施設

◆ 建築物耐震・環境分野（南西アジア、南米太平洋沿岸諸国等）

大規模民間企業建築物等における耐震化や建築物の環境配慮ニーズが高い国・地域

政府：耐震基準、C A S B E E 民間企業：耐震・制震・免震技術、環境設計技術等

◆ その他構造物・土工等分野

旧宗主国の技術基準等が硬直的に流用されている国・地域

投資協定とは、海外に投資した企業(投資家)や投資財産の保護と円滑化に加え、投資規制を明確にして予見可能性を向上させることにより、投資する際のリスクを減らすことを目的とした国際約束のこと。協定違反があった場合は、投資家が相手国政府を仲裁に訴えることが可能。

対象となる投資財産

協定によって差はあるが、通常、以下が含まれる。

- － 子会社、工場、事業所等の直接投資
- － 現地企業の株式・債券・貸付金などの金融資産に基づく権利
- － プラント建設、コンセッションなどの契約に基づく権利
- － 知的財産権 等

投資協定の主なルール

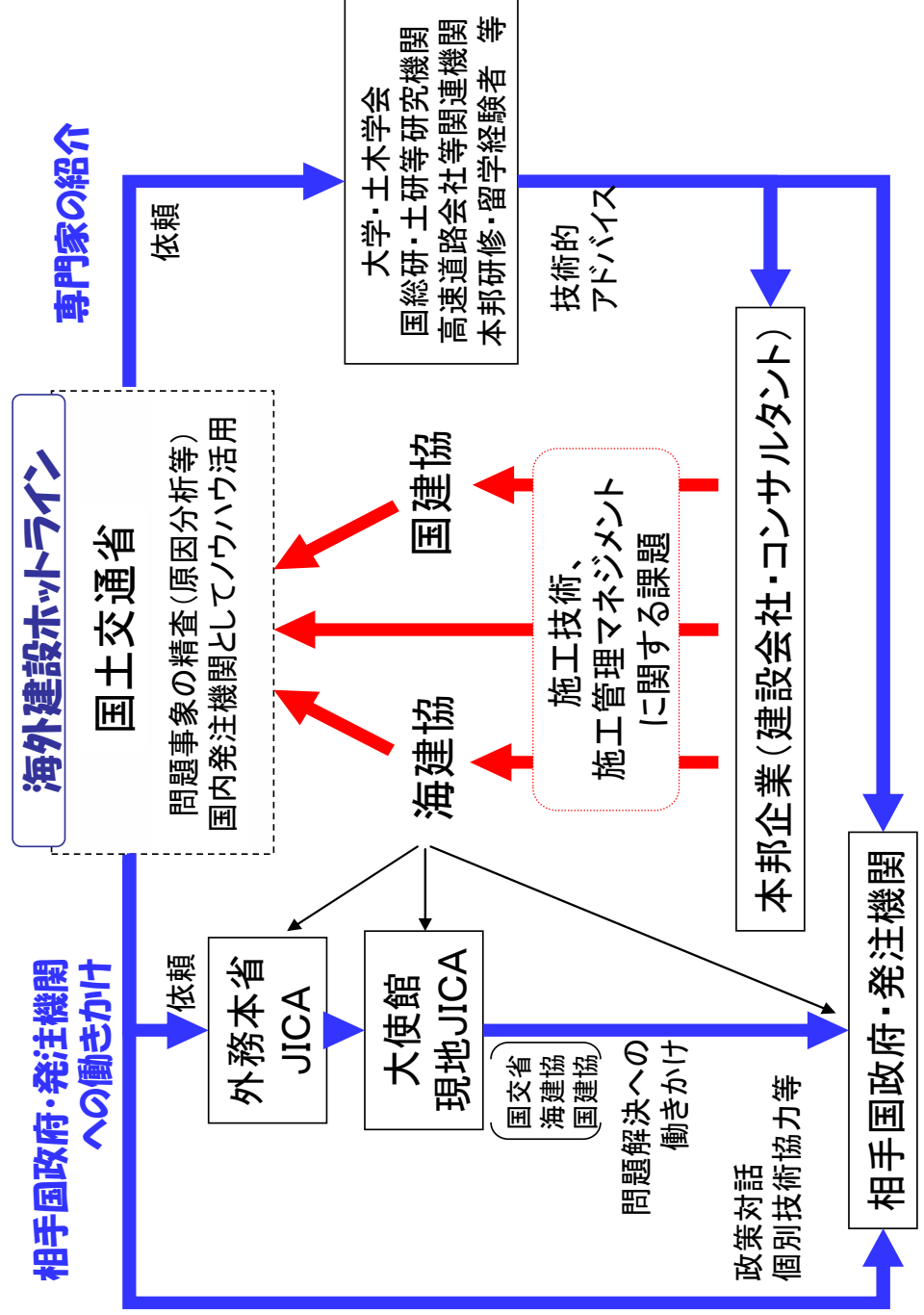
- ・ 第三国や現地企業に劣後しない待遇の付与(最恵国待遇、内国民待遇)
- ・ 政府が外国企業に負った約束の遵守(アンブレラ条項)
- ・ 投資家及び投資財産に対し、公正(fair)で衡平(equitable)な待遇を付与
- ・ 投資活動に対する特定措置の禁止(パフオーマンス要求の禁止)
- ・ 収用の制限と適切な補償
- ・ 資金の移転の自由
- ・ 相手国政府との仲裁・調停手続きの確保 等

〔締約国の投資協定義務違反により投資家が損害を受けた場合、ICSID(投資紛争解決国際センター)などの国際的な紛争仲裁手続きに則って仲裁・調停を付託できる。〕

※ 協定によって規定される内容は異なる。

海外建設ホットラインの設置

・価格競争力の高い新興国の台頭により、海外建設工事の受注に向けた競争が激化する中、官民連携により技術力の一層の強化を図ることが必要であるため、海外建設プロジェクトに係る施工技術、施工管理マネジメントに関する相談窓口として『海外建設ホットライン』を平成21年5月に開設。相手国政府・発注機関への働きかけや、専門家の紹介等を行っているところ。



地方公共団体におけるCM方式の推進に係る今後の検討体制

参考資料 2 4

18年度

19年度

20年度

21年度

22年度以降

**中建審WG
第二次中間
とりまとめ
(19. 3)**

- ・CM方式等多様な発注方式の活用
- ・協議会の設置
- ・モデルプロジェクト支援等

モデルプロジェクト支援

- ・モデルプロジェクトの支援等(19. 10～)

CM方式活用協議会
第1回(19.11): 活動方針案

- ・モデルプロジェクト支援等
- ・実態調査の実施
- ・導入効果検証(指摘事項)

第2回(20.3): 検討課題案

- ・ファイア、約款・保険、制度的検討

発注体制に係る実態調査

- ・調査内容を議論(第1回)
- ・成果を報告(第2回)

CM方式導入効果の整理

- ・定量分析の方向性(第2回)

第3回(20.7): 検討体制案

- ・ファイア、約款・保険に係る検討体制
- ・制度的検討に係る検討体制

地方公共団体へのPR

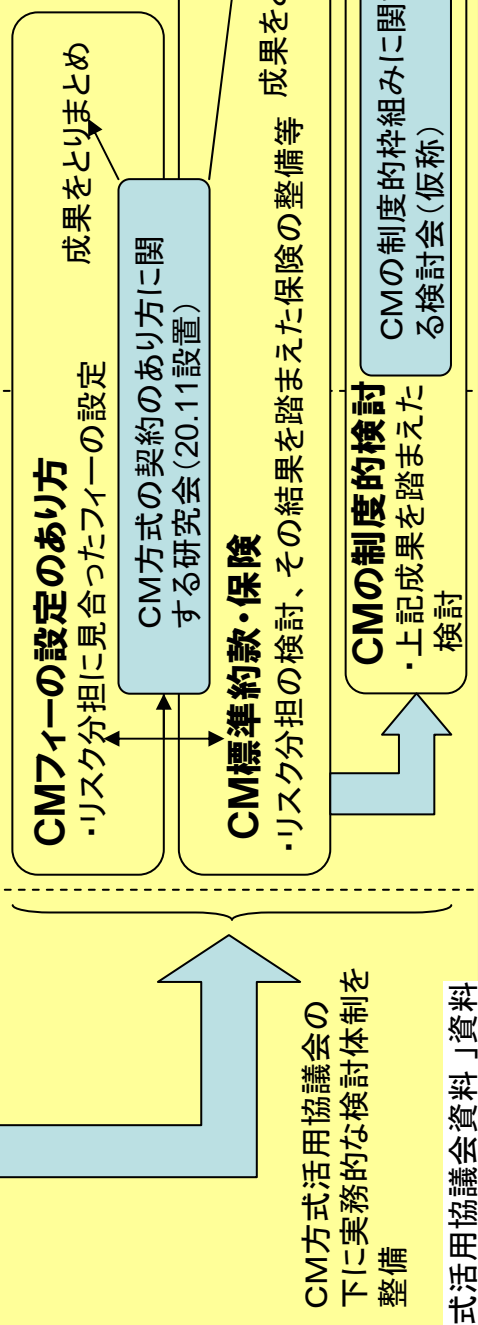
CM方式導入効果の整理

- ・効果分析の方向性(第3回)
- ・効果分析の方向性を踏まえた分析手法の提示(第4回～)

継続的に支援

継続的に活動

地方公共団体へのPR



出典: 第3回「CM方式活用協議会資料」資料

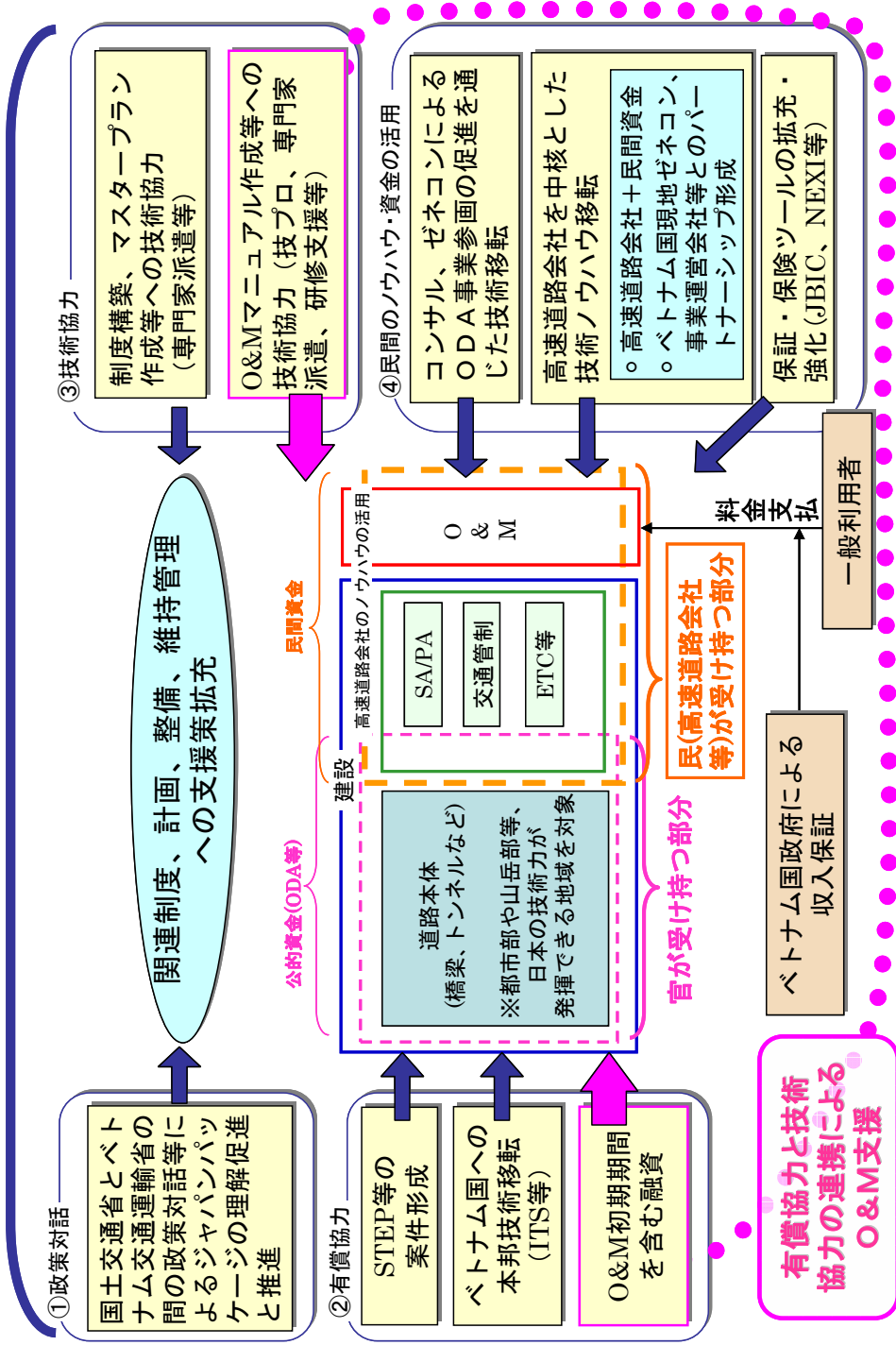
インフラPPP事業の推進

参考資料 25

- ◆ 我が国の官民が一体となって、海外におけるPPPインフラ整備プロジェクトを推進していくために、官民が具体的な議論、情報・意見交換を行う場として官民研究会を設置(H20.9)(ベトナム(道路)、モンゴル(水資源))。
- ◆ インフラ分野の計画、整備、運営・維持・管理等に係るわが国の技術・ノウハウを活用しつつ、官民が適切な役割分担のもと連携し、事業の上流から下流までを一体的に支援する「ジャパン・パッケージ」として支援する。

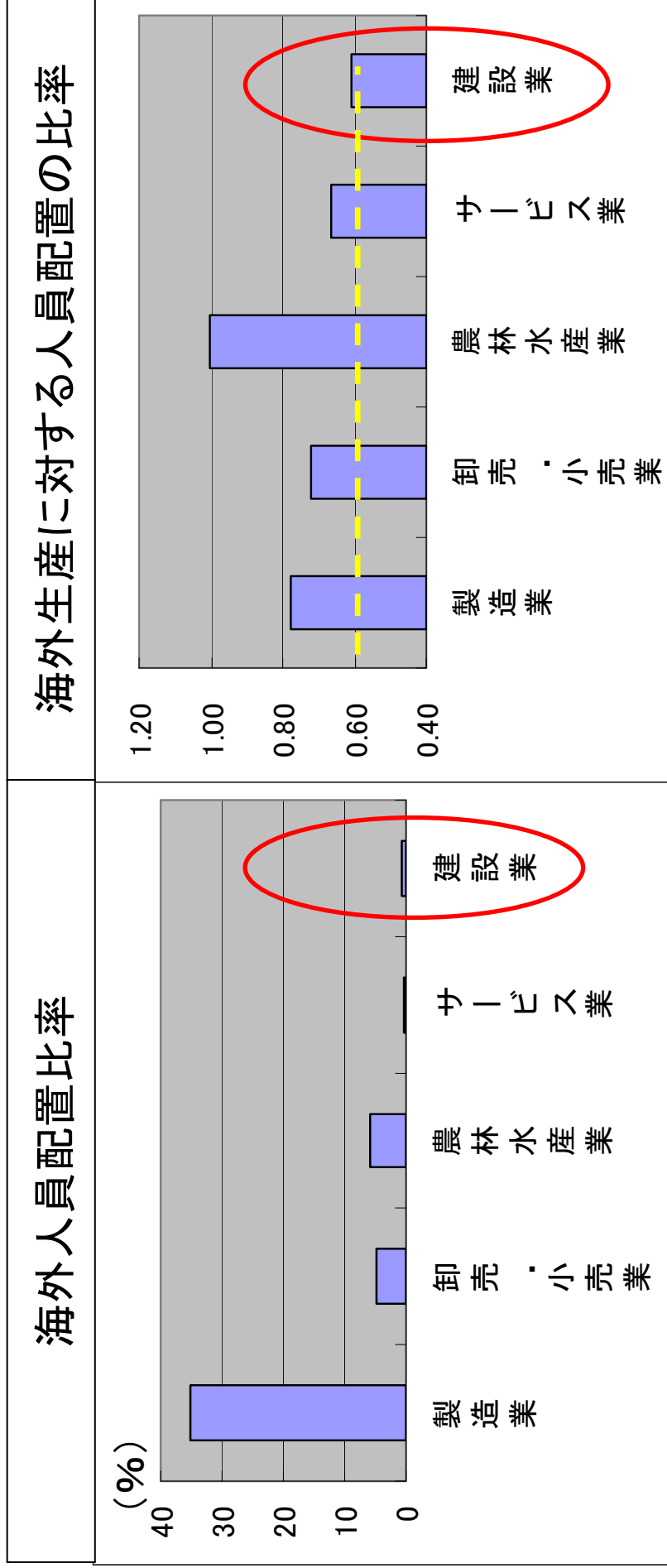
ジャパンパッケージによるベトナム高速道路への支援(想定)

施策の連携によるパッケージ支援



海外業務実施のための体制の整備

参考資料 26



※海外人員配置比率(%)＝現地常時十業者数／法人企業期中平均従業者数
 経済産業省『海外事業活動基本調査報告』、財務省『法人企業統計年報』より作成

※海外生産に対する人員配置の比率＝海外人員配置比率／海外生産比率
 ※海外生産比率(%)＝現地法人売上高／法人企業統計売上高
 経済産業省『海外事業活動基本調査報告』、財務省『法人企業統計年報』より作成

他産業と比較して、建設業では海外へ人員を配置する割合が低い傾向がある。

意欲と能力のある専門工事業者等の海外進出の促進

地方・中小建設企業海外進出調査の結果

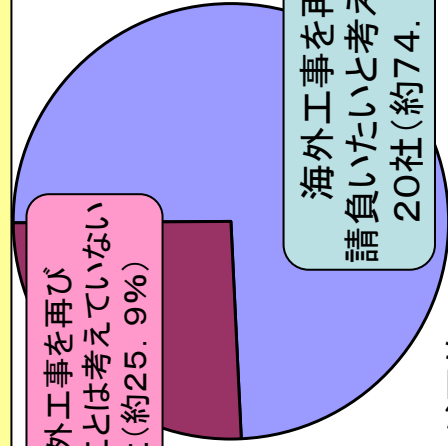
資本金2000万円から5億円の企業、840社から回答があった。うち30社(約3.6%)が海外工事の請負実績があると回答した。また、うち87社(約10.4%)が海外工事の請負実績は無いが、海外事業に関心があると回答した。

	北海道・東北	関東	中部	近畿	中国	四国	九州・沖縄	不明	計
海外工事の請負実績がある	1社	9社	8社	3社	2社	0社	7社	0社	30社
海外工事の請負実績は無いが、海外事業に関心がある	15社	24社	12社	16社	8社	4社	5社	3社	87社

海外工事の請負実績のある企業(30社)に質問

今後の海外展開についてどう考えるか

海外工事を再び請負うことは考えていない
7社(約25.9%)



27社が回答

どのような工事を請け負ったか

- ・地盤・土工事
(地盤改良、盛土、埋戻、舗装工など):(8社)
- ・電気・給排水・空調工事
(省エネ効果の高いものなど):(7社)
- ・特殊設備工事
(自動発電機、エレベータなど):(3社)

など

その他本提言に関して出された委員の意見の概要

- この提言で大切な点は、「政府が全体として」「官民一体」「関係省庁一体」など、政府としてのメッセージが入っていることである。特に外交政策との関連で、国外へのメッセージ効果は高いと感じており、いかに政策的な宣伝効果を上げていくかが今後の課題であると考えられる。英文化して対外的に発信するような取組みも行ってはどうか。
- 国交省として、あるいは、日本政府として、日の丸を掲げないと支援を行うことが困難というのであれば話は別かもしれないが、「JAPAN建設ブランド」という日の丸を意識した活動が果たして必要なのだろうか。国際展開が進んでいくとすると、世界の一員として仕事を行うことになるため、日の丸を意識しないようになるのではないか。
- 海外事業における問題等に対してアドバイスを行う機関を設けるべきとされているが、あらゆる個別の海外案件に国交省が直接関与するのは、行き過ぎではないか。経験上、このようなことは、大使館が中心となって対応を行うべきものであると認識しており、国交省は、むしろ、日本におけるマーケットで強い建設業を養成していくことに専念すべきではないか。
- 各企業は各社の考えや戦略に基づき業務を行っており、利益重視は昔から行っていることである。したがって、海外で利益を出した企業を表彰するというようなことを行うべきではない。
- 社会インフラの整備を行う産業にとっては、政府間同士の関係が重要になる。ベトナムがその例であり、当時の安倍首相とズン首相の間で、高速鉄道、高速道路とサイエンスパークをつくるという合意がなされて、様々なプロジェクトに関する動きが始まっている。このような合意がなされた上で、例えば、相手国側の法的環境の整備等も行われると考えられるので、日本政府からも進出先国政府に対し、我が国の民間企業が自由に活動できるような環境を整備してもらおうよう、働きかけを行っていくことが大切である。

我が国建設業等の国際展開に向けたアクションプラン～政府が行うべき取り組み～

短期(1～2年)

短～中期(2～4年)

中期(5年)

売込みを図るべき「JAPAN建設ブランド」の明確化等
有望な建設市場における「JAPAN建設ブランド」普及のための取り組み

我が国建設企業に技術優位性のある案件形成の促進
我が国の技術基準や関連ガイドラインの海外におけるスタンダード化等の推進

国土交通省を中心とした相談体制等の構築

各建設企業のリスク管理のために必要なツールの提供
国際建設契約に関する専門的知識の向上等

海外建設工事における利益の創出等を評価するための方策の検討

国内の公共事業におけるPPPやCMの活用
の推進
「JAPAN建設パッケージ」を活用した案件形成の推進

国際建設プロジェクトを成功に導くリーダーの養成
優秀な外国人技術者・労働者等の確保

海外進出事例の収集・整理
海外建設市場への挑戦をサポートするための施策の検討

①我が国が優位性を持つ建設技術の確認とその展開の促進

②海外建設事業における収益性向上やその円滑な実施を妨げる障害の除去

③業務の幅を広げるような新しいビジネスモデルの創造

④国際建設市場に対応する人材や組織の確保

⑤意欲と能力のある専門工事業業者等の海外進出