

国土交通政策研究 第125号

海外建設分野における競合国に関する調査研究

2015年6月

国土交通省 国土交通政策研究所

研究調整官 山田 浩次

研究官 大野 佳哉

研究官 田中 文夫

前研究調整官 廣松 新

前研究官 梶原 ちえみ

前研究官 竹内 広悟

目次

第1章 研究の概要	1
1.1 調査研究の背景と目的.....	1
1.2 調査研究の視点	2
1.3 調査研究の内容	3
1.4 調査研究の方法	5
第2章 海外建設市場における競合国の特定	7
2.1 世界の建設市場における各国の受注動向に関する分析	7
2.1.1 世界の建設市場の概況.....	7
2.1.2 世界の建設市場における日本の動向.....	11
2.2 アジア・オセアニアにおける受注動向	15
2.3 日本企業が有望視する海外建設市場における売上データ等に基づく分析.....	19
2.3.1 日本企業が将来有望視する海外建設市場	19
2.3.2 有望市場国における各国の売上データ等の分析.....	23
2.4 分析結果とりまとめ(競合国の特定).....	31
第3章 競合国の海外展開に関する分析	32
3.1 国内企業の評価等による競合国の海外展開の分析.....	32
3.1.1 海外展開の背景・経緯	32
3.1.2 海外展開の現状	34
3.1.3 海外展開の戦略・取組み.....	40
3.2 市場国の評価による競合国の海外展開の分析.....	77
3.2.1 ベトナム市場の概況	77
3.2.2 ベトナムでの案件獲得に向けて建設企業に求められる能力.....	78
第4章 海外市場獲得のための今後の取組み課題	85
4.1 韓国と日本の戦略・取組みの違い	85
4.1.1 海外展開の背景・戦略	85
4.1.2 海外展開の取組み	86
4.2 市場国と日本の認識・評価の違い	87
4.3 今後の日本の取組み課題	90

第1章 研究の概要

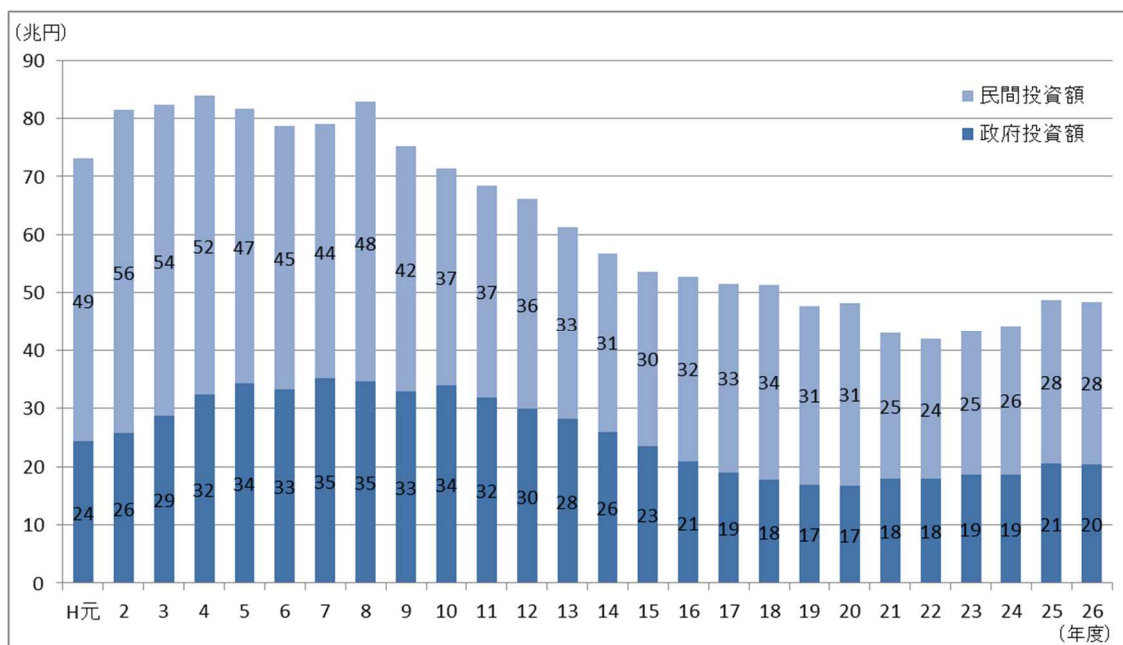
1.1 調査研究の背景と目的

日本の建設分野における国内市場は、今後、人口減少等を背景に縮小することが見込まれる。投資額の推移も平成4年度をピークに大きく減少しており、近年は緩やかな回復傾向を示しているものの未だピーク時の6割未満に留まっている。

平成25年6月14日に閣議決定された「日本再興戦略-JAPAN is BACK-」では、新興国を中心とした海外市場の急速な拡大と激しい競争を現状認識とした上で、技術力等の強みを活かした海外展開により諸外国の成長力を取り込むことが、成長実現に向けた三つのアクションプランの一つに位置付けられている。また、平成25年5月17日に経協インフラ戦略会議で決定された「インフラシステム輸出戦略」に基づき、国土交通省においても、トップセールス、セミナー開催、専門家派遣、研修事業等の取組みが為されている。しかし、日本の技術力、品質、信頼等に関する定評には変わりがないもののそれが実績（受注）に上手く結びついておらず、日本の存在感が強いアジア市場においても、急成長する諸外国に追い付かれ、あるいは追い抜かれているという厳しい状況にある。

このような背景の下、本調査研究では、自国・市場国に比べて体系的な分析が必ずしも充分ではなかった競合国の状況、戦略、取組み等を把握・分析することによって、今後の日本における海外建設市場獲得に係る戦略立案に有益な基礎情報を提供することを目的とした。

図表 1 建設投資の推移（国内・名目）



注) 平成24年度及び平成25年度は見込み、平成26年度は見通し
出所) 国土交通省総合政策局建設統計室「平成26年度 建設投資見通し」より作成

1.2 調査研究の視点

本調査研究では、以下の2つの視点に基づいて調査を組み立て、実施した。

視点1：競合国・日本の海外展開の戦略、取組みの違い

日本建設企業がターゲットとする海外建設市場で案件を獲得していくためには、その市場でこれまで多くの獲得実績を挙げてきた国の戦略や取組みを学び、有効なものを参考にすることが効率的である。

そのため、今後大きな需要が予想され、日本建設企業が高い関心を示している市場国において、日本より先行している又は日本と競っている国の戦略や取組みを分析し、日本の戦略や取組みとの相違点に着目する。

視点2：市場国による競合国・日本の評価（日本による評価とのギャップ）

市場国において案件を獲得するためには、市場国のニーズを的確に把握するとともに、日本に対する評価を真摯に受け止めることによって、日本の取組みを調整し、適合させていくことも重要である。

そのため、市場国の視点による競合国・日本の取組みに対する評価を分析し、特に市場国の考えによる案件獲得のポイントと日本の考えによる案件獲得のポイントとのギャップに着目する。

1.3 調査研究の内容

(1) 海外建設市場における競合国の特定

① 世界の建設市場¹における受注動向の分析

Engineering News-Record「The Top 250 International Contractors」²等の統計データを基に、世界の建設市場における受注動向を整理した。その中で、規模と成長率の観点から有望な市場を市場国として特定するとともに、当該市場国における国籍別・企業別売上高で日本を上回る国を競合国として特定した。

※統計上の制約により国毎の詳細な分析が不可能なため、ここでの分析では、競合国の特定までは至らなかった。

② 日本が有望視する海外建設市場における売上データ等の分析

日本建設企業に対する今後の海外展開目標や意向についてのアンケートデータ等から、日本建設企業にとって将来的に有望な市場国を抽出し、当該市場国の政府機関が有する受発注実績データを分析した。その中で、国籍別売上高で日本を上回る国を競合国として位置づけた。

※当該市場国の政府機関等が有するデータは、ENR の様な各国の受注実績を網羅した体系的なデータではないため、国及び分野を絞った分析を行った。

①と②の分析結果を総合し、本調査研究における市場国及び競合国を特定した。

(2) 競合国の海外展開に関する分析

① 国内企業の評価等による競合国の海外展開の分析

既存文献調査を行うとともに、日本企業へのヒアリング調査を実施し、日本の視点から、競合国と日本の案件獲得に向けた戦略や取組み等を取りまとめた。

② 市場国の評価による競合国の海外展開の分析

日本建設企業が将来有望と考える市場国の政府機関への現地ヒアリング調査を行い、発注する側の視点から、競合国と日本の案件獲得に向けた戦略や取組み等を取りまとめた。

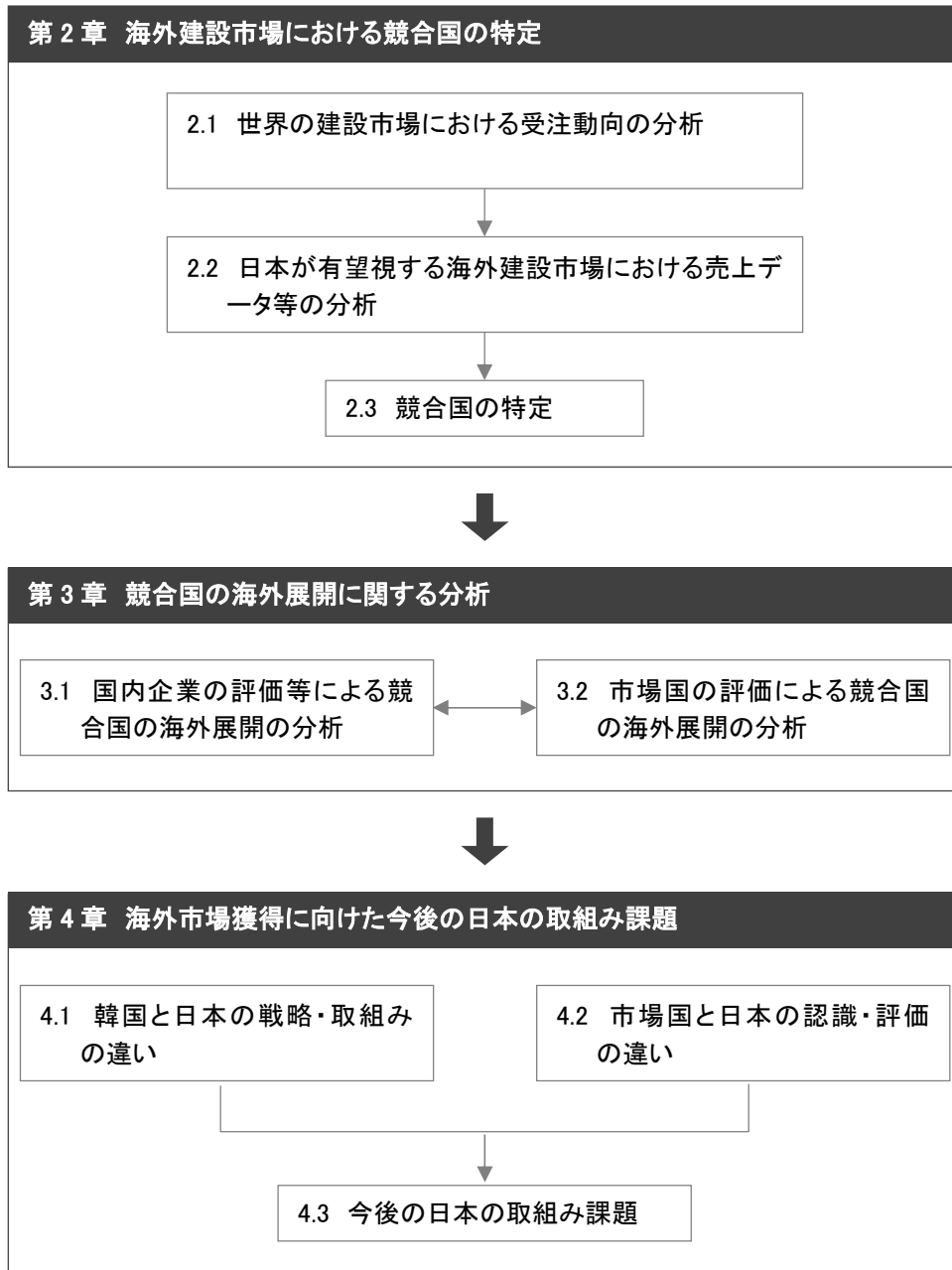
(3) 海外市場獲得に向けた今後の日本の取組み課題

競合国と日本の案件獲得に向けた戦略や取組みについて、国内調査と市場国現地調査のギャップを分析することにより、日本が思っている以上に市場国では競合国が評価されている現状や、日本が思っている程には市場国で日本が評価されていない現状等を明らかにし、今後、日本企業による海外建設市場獲得に向けた中長期的かつ戦略的な取組み課題の整理を行った。

¹ 本稿においては、各国企業にとっての自国以外における建設分野の市場を総称したものとす。

² 米国の建設業界誌 Engineering News-Record が毎年発表している、海外建設市場売上高上位 250 社（2002 年～2011 年は上位 225 社）に関する統計。プライム契約のみならず、JV 受注の内訳、サブコン契約、設計・建設契約、コンストラクションマネジメントも売上高に含まれている。また、建設契約の中で受注者が機器の選定・調達において重要な責任を負う場合には、その設置される機器の価格も売上高に含まれている。以下、本稿においては、Engineering News-Record を「ENR」と表記する。

図表 2 調査研究フロー



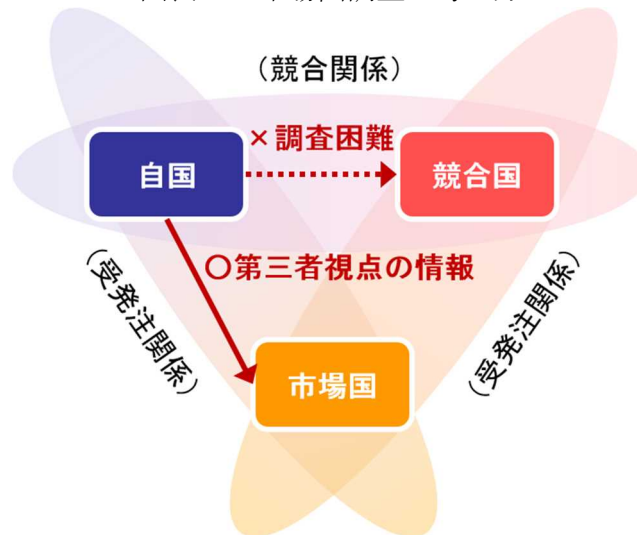
1.4 調査研究の方法

一般的に、他国がどのような戦略に基づき、どのような取組みを行っているかを調査する手法としては、統計・文献や先行研究の調査、当該国の政府機関、企業、関係団体等へのヒアリング、当該国（企業含む。）が手掛けた案件の視察等、様々なものが考えられる。しかし、本調査研究の場合には、調査対象が自国と競合関係にある相手であるという性質上、競合国に対する直接的なヒアリングや視察によって情報を入手することは難しいことが容易に想定される。

これらのことを勘案し、まず日本国内において統計・文献調査や企業、関係団体、有識者へのヒアリング調査を行い、競合国の戦略、取組みに関する情報収集・整理を行った。その上で、当該戦略や取組みに関する市場国の視点からの評価を調査し、両者を比較分析するという手法を試みた。

なお、競合国を分析するに当たっては、日本の戦略や取組みとの比較分析が必要であるため、日本企業及び政府の取組み等についても整理を行った。

図表 3 市場国調査の考え方



(1) 調査対象

①国内ヒアリング調査

国内におけるヒアリング調査では、多くの海外受注実績を有し、かつ、競合国（韓国）との競合経験又は協業経験を有する企業に話を伺った。

図表 4 国内企業ヒアリング調査対象

訪問先概要	訪問日
鉄道関連メーカーA	2013年10月31日（木）
大手総合商社B	2013年12月2日（月）
大手総合商社C	2013年12月6日（金）
大手ゼネコンD	2013年12月10日（火）
大手ゼネコンE	2014年1月9日（木）

②市場国ヒアリング調査

市場国（ベトナム）におけるヒアリング調査では、ベトナム政府機関に、第三者的な視点から競合国（韓国）の戦略や取組みについて話を伺った。

なお、本調査研究では、最終的に日本と競合国とを比較分析し、今後、日本の建設分野において中長期的かつ戦略的に海外展開を進めるために有益な情報を収集することを目的としていることから、日本の戦略や取組みに対する認識や評価についても尋ねた。

図表 5 市場国ヒアリング調査対象

訪問先概要	訪問日
ベトナム政府機関 A	2014年10月27日(月)
ベトナム政府機関 B	2014年10月27日(月)
ベトナム政府機関 C	2014年10月28日(火)

(2) 分析項目

本調査研究では、競合国の戦略や取組みに関する情報を収集整理するにあたって、まず海外展開の背景・経緯、現状、戦略、官民の組織・体制に関する概況を整理するとともに、海外市場獲得に向けた具体的な取組みについて、案件発掘、案件形成(獲得)、業務遂行の3つのフェーズと最近の動向を整理した。

図表 6 競合国と日本の海外展開戦略の分析項目

分析項目		主な細目
1. 海外展開の背景・経緯	1) 海外展開の地域的背景	市場概観、国情
2. 海外展開の現状	1) 建設企業の海外工事割合	受注状況
	2) 地域別・分野別受注高	
	3) 上位50位以内の企業売上高	
3. 海外展開戦略	1) インフラ産業をめぐる政策動向	海外展開に関する戦略、計画
	2) 海外建設推進計画	
4. 組織・体制	1) 政府組織	組織体系
	2) 支援組織	業界団体の取組み
	3) 企業	企業風土、受注実績
5. 案件発掘	1) 人材育成	人材育成の取組み、制度
	2) 国際標準化	国際標準化への対応
6. 案件形成(獲得)	1) 企業による営業・セールス活動	営業戦略
	2) 政府による営業・セールス・人脈形成活動	トップセールス
	3) 案件情報収集等、案件発掘・形成に向けた政府支援(金融支援以外の取組み)	
	4) 公企業の海外進出	
	5) 技術	技術レベル、現地ニーズへの対応
	6) 価格設定	低価格への対応、人材・資材調達
	7) 契約・交渉	契約方式、交渉術
	8) 資金調達(ファイナンス)	資金調達
	9) 人材確保	
	10) コンプライアンス	
7. 業務遂行		
8. 最近の動向		

第2章 海外建設市場における競合国の特定

2.1 世界の建設市場における各国の受注動向に関する分析

2.1.1 世界の建設市場の概況

- ・世界の建設市場は2010年以降に大幅な増加を示している。
- ・アジア・オセアニア市場は世界の約3割のシェアを占め、また他地域を上回る伸びを示していることから、特に重要な市場であると言える。
- ・フランス、ドイツ等の欧州勢が受注額全体の約5割を占めており、以下、中国、米国、韓国、日本と続いている。

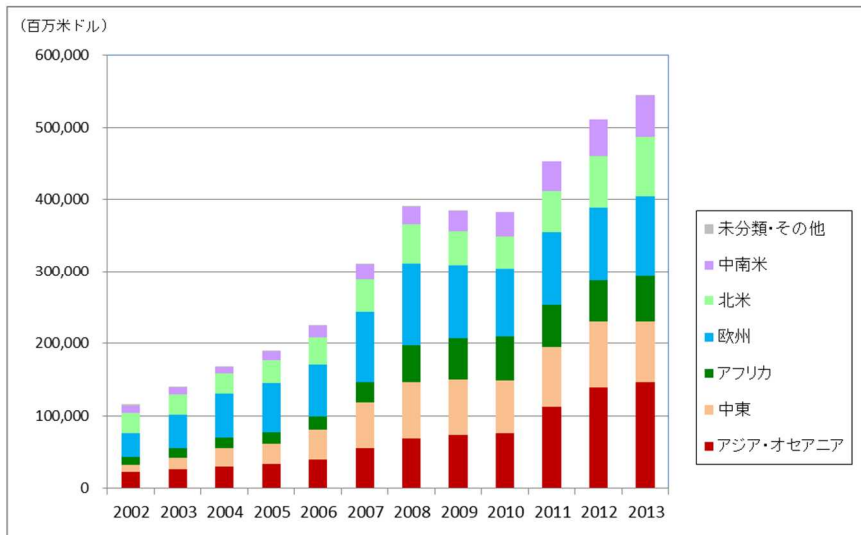
(1) 地域別動向

世界の建設市場の規模は、2002年（1,165億ドル）から2013年（5,438億ドル）にかけて約5倍に拡大している。特に、2010年（3,835億ドル）からの3年間で1,600億ドル以上、41.8%増加しており、日本企業にとって海外建設市場は重要な市場であると言える。

地域別に見ると、2013年にはアジア・オセアニアが1,465億ドルと最も規模が大きく、全世界に占めるシェアは26.9%と約3割に及ぶ。³ また、アジア・オセアニアは、2010年（766億ドル）からの3年間で約2倍（+91.1%）となっており、その他の地域を大きく上回って増加している。

これらのことを考え合わせると、海外建設市場は増加傾向にあり、その中でも顕著に拡大しているアジア・オセアニアは特に重要な市場であると言える。

図表 7 海外建設市場（全世界計）の推移



注) 2011年以前は、海外建設市場売上上位225位以上の企業の売上合計。2012年以降は、海外建設市場売上上位250位以上の企業の売上合計。

出所) ENR「The Top 250 International Contractors」より作成

³ 以下、欧州（1,119億ドル、20.6%）、中東（841億ドル、15.5%）、北米（826億ドル、15.2%）、アフリカ（622億ドル、11.4%）と続く。

(ENR の地域区分定義)

アジア・オセアニア	オーストラリア、バングラデシュ、ブルネイ、ミャンマー、中国、マカオ、ディエゴガルシア島、香港、インド、インドネシア、日本、カザフスタン、韓国、北朝鮮、キルギス、マレーシア、ネパール、ニュージーランド、太平洋諸島、パプアニューギニア、フィリピン、シンガポール、スリランカ、台湾、タジキスタン、タイ、トルクメニスタン、ウズベキスタン、ベトナム、ラオス、モンゴル	
中東	アフガニスタン、バーレーン、キプロス、イラン、イラク、イスラエル、ヨルダン、クウェート、レバノン、オマーン、パキスタン、カタール、サウジアラビア、シリア、トルコ、アラブ首長国連邦、イエメン	
アフリカ	北部アフリカ	アルジェリア、エジプト、エチオピア、リビア、モロッコ、ニジェール、ソマリア、スーダン、チュニジア
	中央・南部アフリカ	アンゴラ、ベニン、ボツワナ、ブルキナファソ、ブルンジ、カメルーン、カーボベルデ、コンゴ、ガボン、ガンビア、ガーナ、ギニア、コートジボワール、ケニア、レソト、リベリア、マラウイ、モザンビーク、ナイジェリア、ルワンダ、セネガル、シエラレオネ、南アフリカ、スワジランド、タンザニア、ウガンダ、コンゴ、ザンビア、ジンバブエ
欧州	アルバニア、アルメニア、オーストリア、アゼルバイジャン、ベラルーシ、ベルギー、ブルガリア、チェコ、デンマーク、エストニア、フィンランド、フランス、グルジア、ドイツ、ギリシャ、ハンガリー、アイルランド、イタリア、ラトビア、リトアニア、モルドバ、オランダ、ノルウェー、ポーランド、ポルトガル、ルーマニア、ロシア、スロバキア、スペイン、スウェーデン、スイス、ウクライナ、英国、ユーゴスラビア、ボスニア・ヘルツェゴビナ、クロアチア、マケドニア、スロベニア	
北米	カナダ	
	米国	
中南米	ラテンアメリカ	アルゼンチン、ボリビア、ブラジル、チリ、コロンビア、コスタリカ、エクアドル、エルサルバドル、グアテマラ、ガイアナ、ホンジュラス、メキシコ、ニカラグア、パナマ、ペルー、ウルグアイ、ベネズエラ、スリナム
	カリブ諸島	大アンティル諸島、プエルトリコ、キューバ、小アンティル諸島

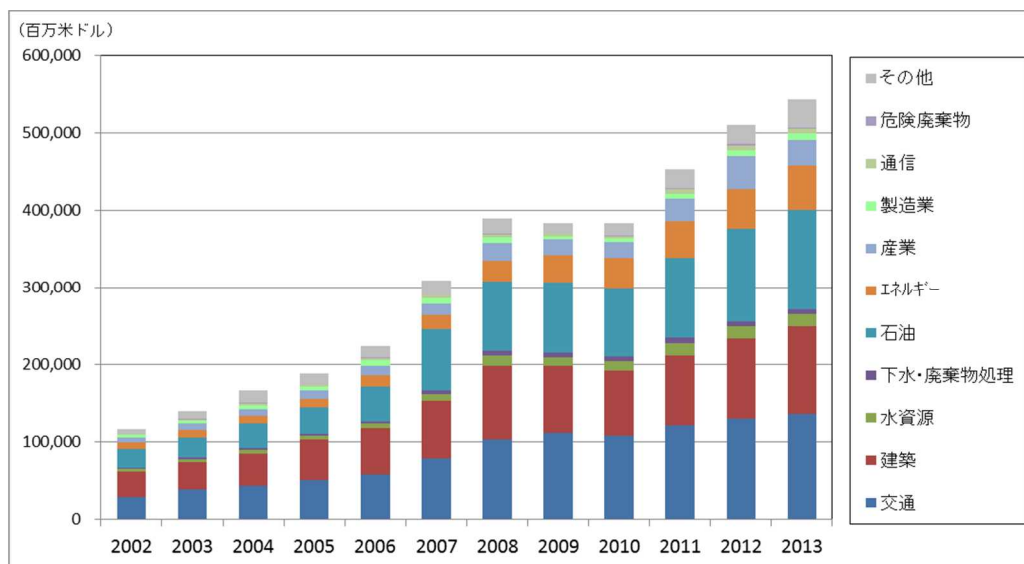
出所) ENR 「The Top 250 International Contractors」 より作成

(2) 分野別動向

世界の建設市場の動向を分野別に見ると、2013年には交通が約25%と最大のシェアを占め、次いで、石油(24%)、建築(21%)、エネルギー(11%)の順となっている。2010年から2013年の増加額は、石油が389億ドルで最も大きく、次いで建築(297億ドル)、交通(279億ドル)、エネルギー(187億ドル)の順となっている。

国土交通分野における分野別の動向としては、交通分野のシェアが大きく、建築分野の伸びが大きい。

図表 8 海外建設市場の市場分野別シェアの推移



(単位：百万ドル)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
交通	28,728	38,445	44,043	50,876	58,928	79,378	104,092	112,342	109,007	121,440	130,710	136,900
建築	33,386	35,528	41,566	52,629	59,432	73,955	94,068	85,988	83,026	91,102	103,260	112,724
水資源	3,501	3,865	4,188	4,383	5,803	8,638	14,234	11,222	12,381	15,353	15,407	15,771
下水・廃棄物処理	1,712	2,092	3,400	3,395	2,849	4,819	5,814	6,290	6,389	7,088	7,173	7,074
石油	24,009	26,108	30,679	33,497	45,084	80,040	90,838	91,422	89,321	104,234	119,773	128,219
エネルギー	8,015	9,459	10,130	11,742	14,441	17,181	26,724	35,694	38,598	47,043	51,902	57,319
産業	6,618	8,681	8,903	10,160	11,781	15,331	23,001	20,602	20,948	29,569	42,116	32,835
製造業	3,349	3,455	5,028	4,857	7,516	7,081	6,917	3,806	4,653	6,083	7,954	9,604
通信	1,858	2,021	1,952	2,255	2,900	3,323	3,937	2,686	2,960	5,946	5,757	5,599
危険廃棄物	289	294	668	537	606	605	549	486	630	827	2,085	1,054
その他	5,052	9,877	16,929	15,082	15,087	19,897	19,834	13,245	15,749	24,331	24,914	36,871

出所) ENR 「The Top 250 International Contractors」より作成

(ENR の分野区分定義)

Transportation (交通)	空港、橋梁、道路、運河、閘門、浚渫、港湾施設、埠頭、鉄道、トンネル等
Buildings (建築)	商業ビル、オフィス、店舗、教育施設、政府施設、病院、医療施設、ホテル、住宅等
Water Supply (水資源)	ダム、貯水池、送水管、配水施設、灌漑用水、海水淡水化、ポンプ場等
Sewerage / Solid Waste (下水・廃棄物処理)	下水道、下水処理場、ポンプ場、焼却炉、産業廃棄物処理場等
Petroleum (石油)	製油施設、石油化学プラント、海上採掘施設、パイプライン等
Power (エネルギー)	火力発電、水力発電、再生エネルギー、送変電施設、コジェネレーション発電施設等
Industrial Process (産業)	製紙工場、製鉄所、精錬所、製薬工場、化学プラント、食品その他工場
Manufacturing (製造業)	自動車、電機、衣料等工場
Telecommunications (通信)	通信線、ケーブル、鉄塔、アンテナ、データセンター等
Hazardous Waste (危険廃棄物)	化学廃棄物、放射能廃棄物、アスベスト、鉛削減等

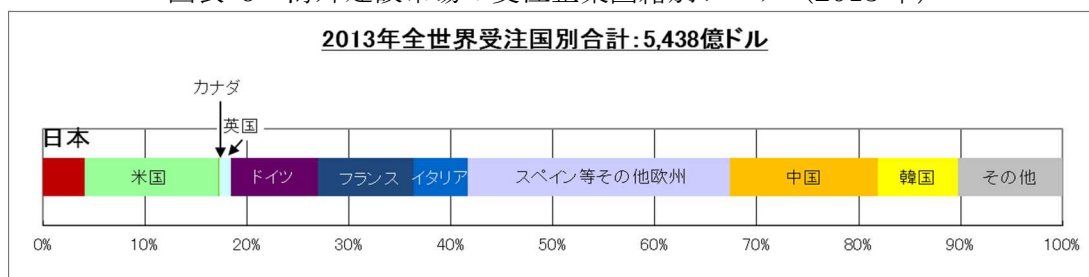
出所) ENR 「The Top 250 International Contractors」 より作成

(3) 受注企業国籍別動向

2013 年の世界の建設市場における受注企業の国籍を見ると、欧州と米国のシェアが高く約 50%を占めている。ただし、欧州の値には自国以外の欧州市場での受注が含まれている (例：スペイン企業によるフランスでの受注) ため、注意が必要である。

欧州以下は、中国 (15%)、米国 (13%)、韓国 (8%) と続いており、日本は 4%となっている。

図表 9 海外建設市場の受注企業国籍別シェア (2013 年)



出所) ENR 「The Top 250 International Contractors」 より作成

2.1.2 世界の建設市場における日本の動向

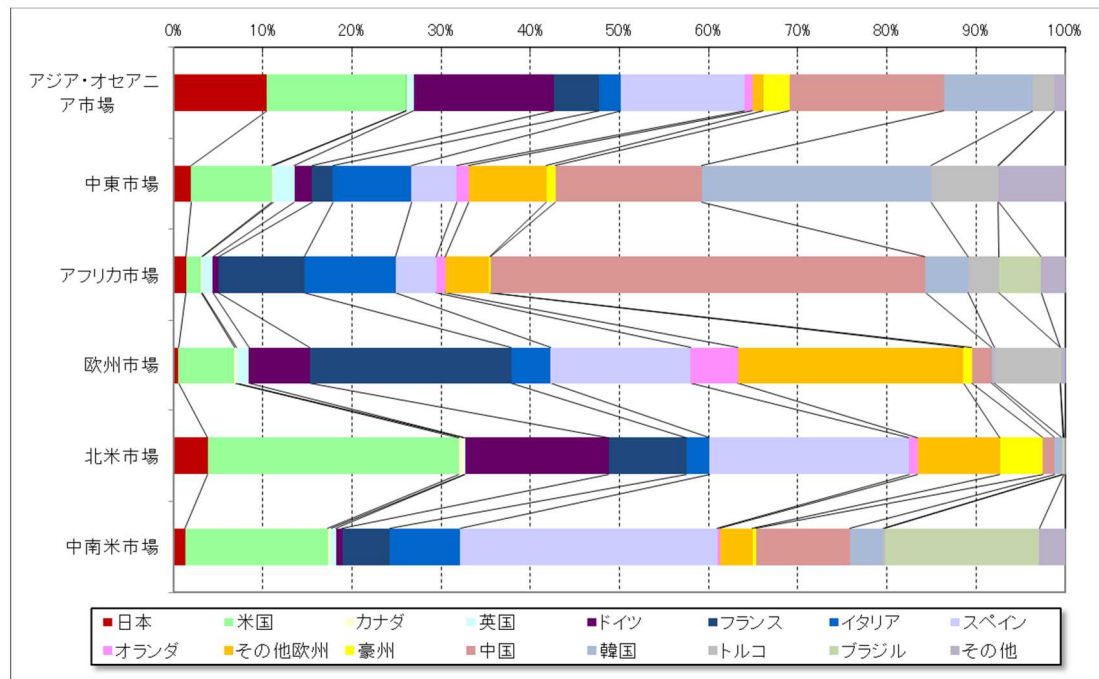
- ・日本建設企業は、アジア・オセアニアにおいて、中国、ドイツ、米国、スペインに次ぐ5番目（10.4%）のシェアを有している。
- ・アジア・オセアニアの中でもアジアでの受注割合が一貫して高いことが特徴であり、近年は海外受注額の7割を超えている。アジアの中では、タイ、シンガポール、インドネシア、ベトナム、ラオス等、東南アジアの国々での受注が多い。

(1) 地域別シェア

2013年の海外建設市場を地域別及び受注企業国籍別に見ると、中東では韓国（25.8%）が、アフリカでは中国（48.7%）が、中南米ではスペイン（28.8%）が大きなシェアを占めており、欧州・北米（米国及びカナダ）ではそれぞれ近接する欧州・米国が高い。これらの地域における日本のシェアは、0.5%（欧州）～3.8%（北米）と低い値となっている。

一方、アジア・オセアニアでは、中国（17.3%）、ドイツ（15.8%）、米国（15.6%）、スペイン（13.9%）が大きなシェアを有しているが、日本も10.4%と5番目に高いシェアを有している。

図表 10 海外の建設市場におけるシェア（2013年）

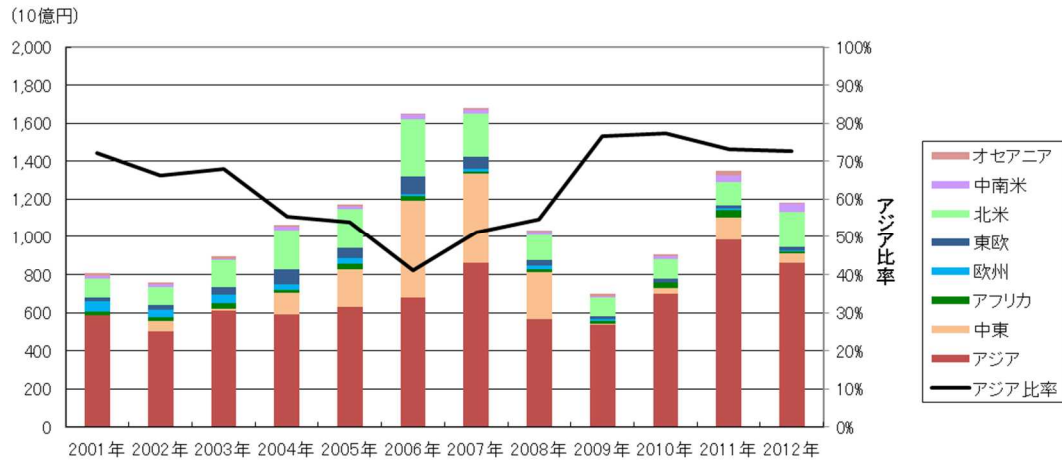


出所) ENR「The Top 250 International Contractors」より作成

(2) 地域別受注高

世界の建設市場における日本企業の受注状況の推移を見ると、2001年以降、一貫してアジアでの受注割合が高く、2006年度（41%）を除いて50%以上を占めている。特に、2009年度以降は70%を超えており、極めて高いシェアで推移している。

図表 11 日本建設企業の海外建設受注額の推移



出所) (一社) 海外建設協会「海外建設受注実績」より作成

((一社) 海外建設協会「海外建設受注実績」の地域区分定義)

アジア	日本、北朝鮮、韓国、モンゴル、中国、香港、マカオ、台湾、台湾、フィリピン、ベトナム、ラオス、カンボジア、タイ、マレーシア、シンガポール、ブルネイ、インドネシア、ミャンマー、ブータン、バングラデシュ、ネパール、インド、スリランカ、モルジブ、パキスタン、東ティモール、中央アジア、ウズベキスタン、カザフスタン、キルギス、タジキスタン、トルクメニスタン、グルジア、アルメニア、アゼルバイジャン
中東	アフガニスタン、イラン、イラク、クウェート、サウジアラビア、バーレーン、カタール、アラブ首長国連邦、オマーン、イエメン、トルコ、キプロス、シリア、レバノン、イスラエル、ヨルダン、エジプト、スーダン、リビア、チュニジア、アルジェリア、モロッコ、パレスチナ、南スーダン
アフリカ	ソマリア、ジブチ、エチオピア、ケニア、ウガンダ、ルワンダ、ブルンジ、タンザニア、モザンビーク、マラウイ、アンゴラ、ザンビア、ジンバブエ、ボツワナ、ナミビア、スワジランド、レソト、南アフリカ、チャド、中央アフリカ、カメルーン、コンゴ (民主共和国)、コンゴ (共和国)、ガボン、赤道ギニア、ニジェール、ナイジェリア、ベナン、マリ、ブルキナファソ、トーゴ、ガーナ、西サハラ、モーリタニア、セネガル、ガンビア、ギニアビサウ、マダガスカル、モーリシャス、セイシェル、カーボヴェル、コモロ、エリトリア国
欧州	イギリス、オランダ、ドイツ、デンマーク、ベルギー、フランス、スイス、オーストリア、イタリア、ギリシャ、スペイン、ポルトガル、ノルウェー、スウェーデン、フィンランド、ルクセンブルグ、アイルランド
東欧	ポーランド、チェコ、ハンガリー、ルーマニア、ユーゴスラビア、ブルガリア、アルパニア、ロシア、スロバキア、スロベニア、クロアチア、ボスニア・ヘルツェゴビナ、マケドニア、セルビア
北米	米国、カナダ
中南米	メキシコ、ガテマラ、ベリーズ、ホンジュラス、エルサルバドル、ニカラグア、コスタリカ、パナマ、キューバ、ハイチ、ドミニカ共和国、セントルシア、ベネズエラ、トリニダード・トバゴ、ガイアナ、スリナム、エクアドル、ペルー、ボリビア、ブラジル、パラグアイ、チリ、アルゼンチン、ウルグアイ、コロンビア、プエルトリコ、ジャマイカ、ケーマン諸島、St.ビンセント・グレナディーン、グレナダ、ドミニカ国、アンティグア・バーブーダ、セント・クリストファー・ネイビス、バハマ
オセアニア	オーストラリア、ニュージーランド、バプアニューギニア、サイパン、グアム、パラオ、ミクロネシア、マーシャル諸島共和国、ナウル、キリバス、ソロモン、ツバル、バヌアツ、フィジー、トンガ、サモア、北マリアナ諸島、ボナペ

(3) 国別受注高

日本建設企業の国別受注高の推移を見ると、米国を除き、タイ、シンガポール、インドネシア、中国、ベトナムといったアジアの国々が安定して上位に位置している。2012年度には、タイ、シンガポール、インドネシア、ベトナム、ラオスと上位10か国の半数が東南アジア諸国となっている。

図表 12 国別受注高（上位 10 位：2002 年度、2007～2012 年度）

	2002	2007	2008	2009	2010	2011	2012
1 位	シンガポール	シンガポール	UAE	シンガポール	シンガポール	シンガポール	タイ
2 位	台湾	米国	シンガポール	米国	米国	タイ	シンガポール
3 位	米国	アルジェリア	米国	香港	タイ	ベトナム	米国
4 位	香港	UAE	ベトナム	台湾	中国	米国	インドネシア
5 位	UAE	カタール	タイ	中国	香港	中国	中国
6 位	中国	タイ	中国	ベトナム	インドネシア	トルコ	ベトナム
7 位	タイ	台湾	インドネシア	タイ	ベトナム	インドネシア	台湾
8 位	英国	ベトナム	台湾	マレーシア	フィリピン	香港	香港
9 位	ベトナム	中国	香港	フィリピン	インド	台湾	ラオス
10 位	インドネシア	香港	マレーシア	インドネシア	マレーシア	インド	インド

出所) (一社) 海外建設協会「海外建設受注実績」より作成

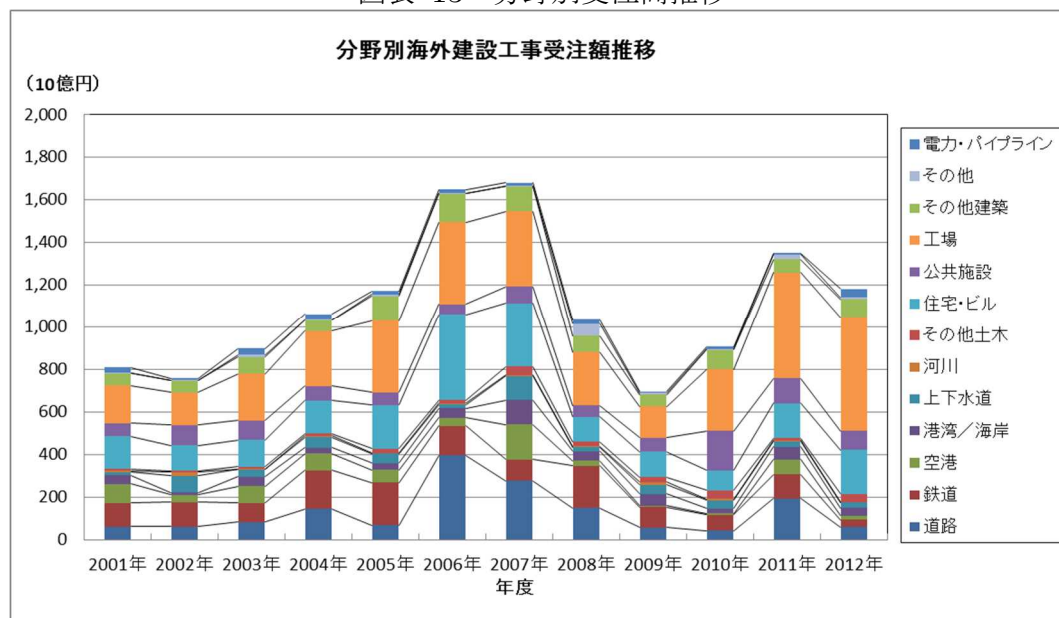
(4) 分野別受注高

日本企業の分野別受注高の 2001 年度から 2012 年度の推移を見ると、建築分野の割合が高く、概ね 5～8 割で推移している。特に、工場と住宅・ビルのシェアが高く、2012 年度は、工場（45%）と住宅・ビル（17%）の両方で受注全体の過半を占めている。

土木分野においては、道路や鉄道のシェアが比較的高いものの年によって変動が大きい。2012 年度は道路が 5%、鉄道が 3%であったが、シェアが高い年では、2006 年度には道路が 24%（3,966 億円、分野 2 位）、2008 年度には鉄道が 19%（1,986 億円、分野 2 位）を占めている。

全体的な傾向としては、日本は建築分野のシェアが高い点が特徴であり、土木分野の中では道路と鉄道が比較的高いと言える。

図表 13 分野別受注高推移



出所) (一社) 海外建設協会「海外建設受注実績」より作成

((一社) 海外建設協会「海外建設受注実績」の分野区分定義)

グラフにおける分野区分	(一社) 海外建設協会「海外建設受注実績」における分野区分	
	大区分	小区分
道路	道路	一般道路、高速道路、その他道路
鉄道	鉄道	一般鉄道、新幹線鉄道、地下鉄道、ライトレール、その他鉄道
空港	空港	滑走路、タクシーウェイ・駐機場、ターミナルビル、管制塔、その他施設
港湾/海岸	港湾/海岸	岸壁・埠頭、浚渫・埋立、ドック・船台、棧橋、係留施設、コンテナヤード、漁港、防波堤・防潮堤、海岸構造物、その他港湾施設
上下水道	上水道	浄水場、上水道管渠、配水池・貯水池、上水道ポンプ場、その他上水道関係施設
	下水道	下水処理場、下水道管渠、下水道ポンプ場、その他下水関係施設
河川	河川	堤防・護岸・河川改修、洪水用調整ダム、河川浚渫、地域洪水調節、その他河川工事
その他土木	都市土木	地下駐車場、共同溝、その他都市土木
	農業土木	灌漑用ダム、水産土木、その他農業土木
	鉱工業土木	石油化学工場、鉱山、その他
住宅・ビル	住宅	集合住宅・マンション、コンドミニアム、その他住宅
	商業ビル	事務所・業務用ビル、ショッピングモール、店舗・スーパーマーケット、その他商業ビル
公共施設	公益施設	官公庁舎・大使館、学校・教育施設、病院・医療施設、国際会議場、その他公益施設
	文化社会施設	劇場、文化会館、美術館、その他文化社会施設
工場	工場	工場新設、工場増築・改築、煙突・サイロ、その他工場施設
その他建築	流通施設	倉庫、集配所、その他
	ホテル	ホテル、その他宿泊施設
	リニューアル	事務所・商業ビル、ホテル、工場、学校、病院、文化施設、集合住宅・マンション、官公庁舎・大使館、その他リニューアル
	内装工事	事務所、ホテル、官公庁舎・大使館、その他
その他	土地造成	宅地造成、工業団地造成、その他造成
	観光レクリエーション	ゴルフ場、公園、野球場・サッカー場、その他
	廃棄物処理	放射性廃棄物処分場、その他処分場
電力・パイプライン	発電所	火力発電所、水力発電所、その他発電所
	パイプライン	海底パイプライン

出所) (一社) 海外建設協会「海外建設受注実績」より作成

2.2 アジア・オセアニアにおける受注動向

- ・アジア・オセアニアでは、中国、ドイツ、米国、スペイン、韓国の建設企業と日本建設企業が競合している可能性がある。
- ・これらの国々のうち、ドイツ、スペインの建設企業は、主にオセアニア市場が中心であるため、アジア地域での主要な競合国は中国、米国、韓国と言える。

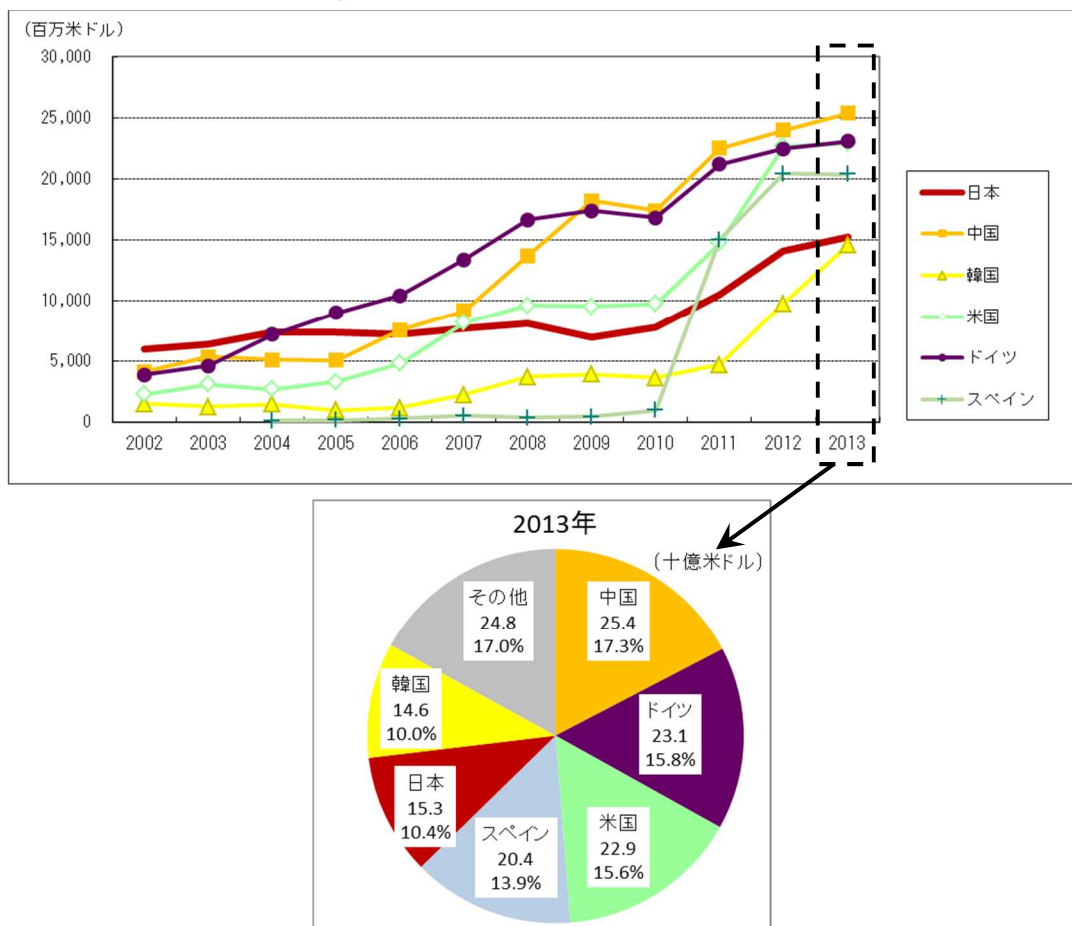
(1) アジア・オセアニアにおける売上高

アジア・オセアニアにおける 2002 年以降の国籍別売上高の推移を見ると、2002 年時点では日本が世界第 1 位（60 億ドル、26.6%）であったが、その後 10 年間の伸びは日本以上に中国、米国、ドイツ、スペイン⁴が大きく、韓国にも急速に差を縮められている。

2013 年時点では、世界第 1 位は中国（254 億ドル）となっており、中国に加えてドイツ（231 億ドル）、米国（229 億ドル）、スペイン（204 億ドル）の 4 か国が 200 億ドル超となっている。日本は世界第 5 位で 153 億ドル、次いで韓国が世界第 6 位で 146 億ドルとなっている。

アジア・オセアニアでは、中国、ドイツ、米国、スペイン、韓国の企業と日本企業が競合している可能性があると考えられる。

図表 14 受注企業国籍別海外建設市場売上高推移（アジア・オセアニア）



出所) ENR 「The Top 250 International Contractors」 より作成

⁴ 2010 年のスペインの急増は、スペイン ACS によるドイツ HOCHTIEF 買収の影響を大きく受けている可能性が極めて高い。

(2) アジア・オセアニアにおける各国企業の売上高の推移

アジア・オセアニアにおける海外建設市場の売上高を企業単位で比較すると、欧米勢（ドイツ HOCHTIEF、米国 Bechtel 等）が上位で安定している。一方、日本企業は順位が低下しており、2002 年～2006 年には 2～4 社が上位 10 位以内に名を連ねていたものの、2009 年から 2013 年まではゼロという状態が続いた。また、2014 年（2013 年売上）の上位 10 社中 7 社が、中国、米国、ドイツ、スペイン、韓国の企業となっており、前述の国別動向と同様の傾向が見てとれる。

図表 15 海外建設市場（アジア・オセアニア地域）における売上高上位企業の推移

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
1位	独 H	独 H	独 H	独 H	独 H	独 H	独 H	独 H	独 H	独 H	独 H	独 H	独 H
2位	仏 B	仏 B	米 B	仏 B	米 B	米 B	米 B	伊	米 B	米 B	西	西	西
3位	米 B	英 BO	仏 B	独 B	米 FL	仏 T	伊	独 B	仏 B	伊	米 B	米 B	米 B
4位	英 BO	独 B	独 B	米 FL	独 B	独 B	独 B	米 FL	伊	米 FL	伊	米 FL	中交
5位	独 B	米 B	英 BO	英 BO	英 BO	米 FL	米 FL	中交	米 FL	中交	米 FL	中交	米 FL
6位	韓現	日日	中建	中建	中建	中交	中交	米 FO	中交	西	仏 B	豪	韓サ
7位	中建	韓現	日鹿	日鹿	日成	中建	中建	中建	米 FO	中建	中交	伊	豪
8位	日日	中建	日成	日成	日清	英 BA	米 FO	中机	豪	豪	中建	仏 B	日日
9位	日林	豪	日林	日竹	中交	豪	中机	豪	中建	仏 B	韓現	中建	韓現
10位	日熊	日清	豪	日清	豪	伊	日清	中冶	土	韓現	豪	韓現	仏 B

※ 表中の記載は以下の企業を指す。

「日林」…日本 大林組 「日鹿」…日本 鹿島建設 「日熊」…日本 熊谷組
「日清」…日本 清水建設 「日成」…日本 大成建設 「日竹」…日本 竹中工務店
「日日」…日本 日揮
「中交」…中国 中国交通建設股份有限公司 「中机」…中国 中国機械工業集团有限公司
「中冶」…中国 中国冶金科工集团公司 「中建」…中国 中国建筑股份有限公司
「米 B」…米国 BECHTEL 「米 FL」…米国 FLUOR CORP.
「米 FO」…米国 FOSTER WHEELER AG
「独 B」…ドイツ BILFINGER BERGER AG 「独 H」…ドイツ HOCHTIEF AG
「西」…スペイン GRUPO ACS
「韓現」…韓国 現代建設 「韓サ」…韓国 サムスン物産
「仏 B」…フランス BOUYGUES 「仏 T」…フランス TECHNIP
「豪」…オーストラリア LEIGHTON HOLDINGS LTD.
「伊」…イタリア SAIPEM
「英 BA」…英国 BALFOUR BEATTY PLC 「英 BO」…英国 BOVIS LEND LEASE
「土」…トルコ POLIMEKS INSAT TAAHUT VE SAN TIC. AS

出所) ENR「The Top 250 International Contractors」より作成

(3) アジア・オセアニアにおける売上高上位企業の概況

① ドイツ HOCHTIEF

HOCHTIEF は、1875 年に創設されたドイツに本拠を置く国際的な建設会社である。

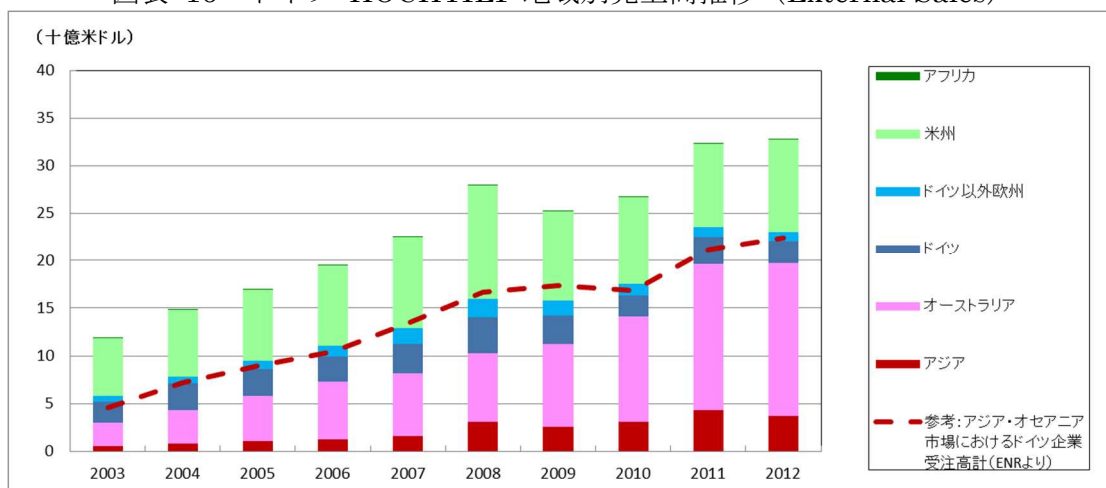
HOCHTIEF の年次報告書及び ENR「The Top 250 International Contractors」に基づき、HOCHTIEF の地域別売上高とドイツ建設企業のアジア・オセアニアにおける売上高を比較すると、2010 年以降はその差が 20 億ドル前後で安定している。

また、2012年には、HOCHTIEFのアジアとオーストラリアにおける売上高（197億ドル）は、アジア・オセアニアにおけるドイツ建設企業の売上高（225億ドル）の9割に相当する値となっており、アジア・オセアニアの海外建設市場におけるドイツ建設企業の動向は、HOCHTIEFの影響を大きく受けているものと考えられる。

HOCHTIEFの地域別内訳を見ると、アジアでの売上高よりも圧倒的にオーストラリアでの売上高の方が高い。例えば2012年の売上高は、オーストラリア160億ドルに対してアジア37億ドルとなっている。

これらのことから、ドイツ建設企業は、アジア・オセアニアの中ではオセアニア（オーストラリア）に注力しているものと想定され、日本企業の主なターゲット市場と目される東南アジアでの競合度合いは比較的低いと想定される。

図表 16 ドイツ HOCHTIEF 地域別売上高推移 (External Sales)



注) HOCHTIEF 地域別売上高については、総務省「世界の統計」に掲載されている各年のユーロの為替相場（1ドル当たり年平均値、2012年は1ドル=0.7783ユーロ）より、ドルに換算
出所) HOCHTIEF「年次報告書」、ENR「The Top 250 International Contractors」より作成

②スペイン ACS

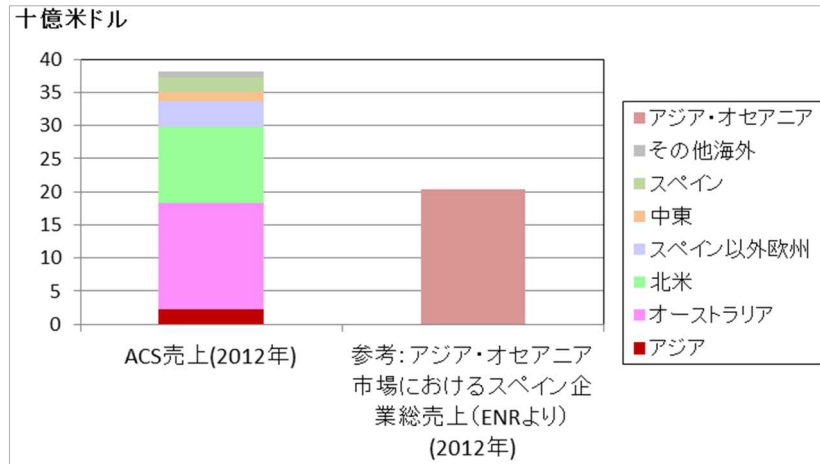
ACSはスペインに本拠を置く国際的な建設会社であり、スペイン国内の建設会社の合併・買収等を経て1997年に設立された。2007年にドイツのHOCHTIEFを買収している（2013年末、50.35%株所有）。

ACSの2012年年次報告書及びENR「The Top 250 International Contractors」に基づき、2012年のACSの地域別売上高とスペイン建設企業のアジア・オセアニアにおける売上高を比較すると、ACSのアジア・オーストラリアにおける売上高（183億ドル）はスペイン建設企業の売上高（204億ドル）の9割に相当する値となっており、アジア・オセアニアの海外建設市場におけるスペイン建設企業の動向はACSの影響を大きく受けているものと考えられる。

ACSの地域別内訳を見ると、アジアでの売上高よりも圧倒的にオーストラリアでの売上高の方が高い。例えば2012年の売上高は、オーストラリア160億ドルに対してアジア23億ドルとなっている。

これらのことから、スペイン建設企業も、アジア・オセアニアの中ではオセアニア（オーストラリア）に注力しているものと想定され、日本企業の主なターゲット市場と目される東南アジアでの競合度合いは比較的低いと想定される。

図表 17 スペイン ACS 地域別売上高 (2012 年)



注) ACS 地域別売上高については、総務省「世界の統計」に掲載されている 2012 年のユーロの為替相場 (1ドル当たり年平均値、1ドル=0.7783ユーロ) より、ドルに換算
 出所) ACS「2012 年年次報告書」、ENR「The Top 250 International Contractors」より作成

(4) 日本の主要市場における各国の受注動向のとりまとめ

海外における日本の主要な建設市場であるアジア・オセアニアにおいて、日本と競合している可能性がある国は、中国、ドイツ、米国、スペイン、韓国である。

このうち、ドイツとスペインについては、アジア・オセアニアのうちオセアニア (オーストラリア) が中心となっており、日本の主要なターゲット市場と想定される東南アジアにおける競合の可能性は低いと考えられる。

よって、ここでの分析の結果として、ターゲット市場はアジア (特に東南アジア)、競合国は中国、米国、韓国と言える。なお、中国、米国に関しては、公表されている統計データが極めて限定されていることから、これ以上の分析は困難であると判断した。

2.3 日本企業が有望視する海外建設市場における売上データ等に基づく分析

2.3.1 日本企業が将来有望視する海外建設市場

- ・日本企業が将来有望視する海外建設市場についての国土交通省、日経コンストラクション及び海外建設協会の調査結果を見ると、各調査とも共通してベトナム及びインドネシアが上位となっている。
- ・また、ミャンマーは近年順位が上昇しており、今後の新たなフロンティアとしての期待が高まっていることが見て取れる。

(1) 国土交通省「建設業活動実態調査」

日本の大手建設業者が将来受注高を伸ばしたい国としては、ベトナムを挙げる声安定して強いほか、平成 25 年にはインドネシアが首位となっている。

図表 18 将来受注高を伸ばしたい国と地域

(単位：社)

	平成 21 年		平成 22 年		平成 23 年		平成 24 年		平成 25 年	
1 位	ベトナム	25	ベトナム	25	ベトナム	31	ベトナム	23	インドネシア	27
2 位	中国 (香港含)	20	タイ	18	インドネシア	22	インドネシア	23	ベトナム	25
3 位	タイ	18	インドネシア	18	タイ	21	タイ	20	タイ	23
4 位	シンガポール	15	中国 (香港含)	16	シンガポール	16	シンガポール	13	シンガポール	14
5 位	台湾	13	シンガポール	15	中国 (香港含)	15	インド	12	ミャンマー	12
6 位	インドネシア	9	インド	11	マレーシア	10	中国 (香港含)	11	中国 (香港含)	11

注：調査概要 (平成 25 年)

実施主体：国土交通省 (技術調査課、国際課、建設産業振興室、建設統計室の共同調査)

統計の種類等：統計法に基づく一般統計 (年次調査) (平成 6 年より調査を開始)

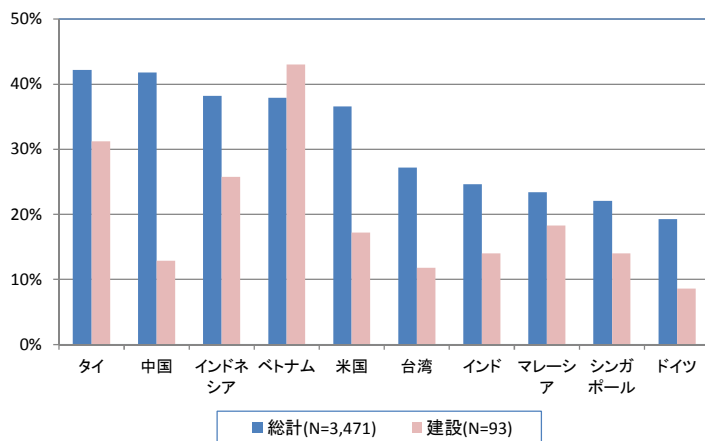
調査の対象：大手建設業者 55 社 (総合建設業 35 社、設備工事業 20 社)

出所) 国土交通省「建設業活動実態調査」

(2) (独) 日本貿易振興機構「日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査」

2013 年度調査において、建設分野に係る「今後 3 か年程度の重点国・地域」は、ベトナム、タイ、インドネシアが上位となっている。なお、調査における項目設定が異なるため参考に留まるが、2008 年度調査における「現在、又は新規にビジネスを検討している国」の上位は、中国、ベトナム、タイとなっていた。

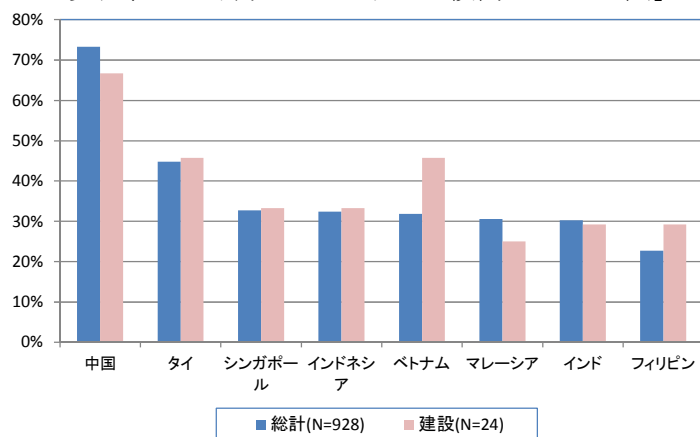
図表 19 2013 年度、今後 3 か年程度の重点国・地域



※上位 10 か国・地域の詳細、全回答企業対象、複数回答

※調査対象企業：海外ビジネスに関心が高い日本企業 9,800 社、有効回収数 3,471 社、有効回答率：35.4%
出所) (独) 日本貿易振興機構「2013 年度日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査」

図表 20 2008 年度、アジア主要国において「現在、又は新規にビジネスを検討している国」

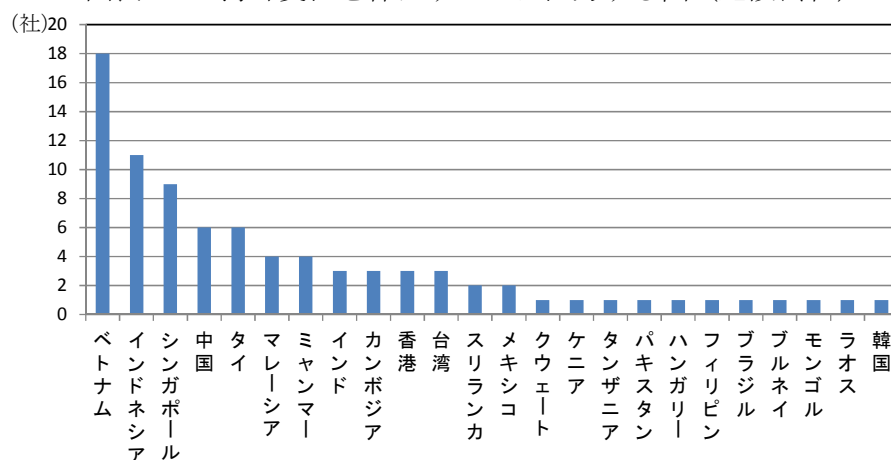


※複数回答

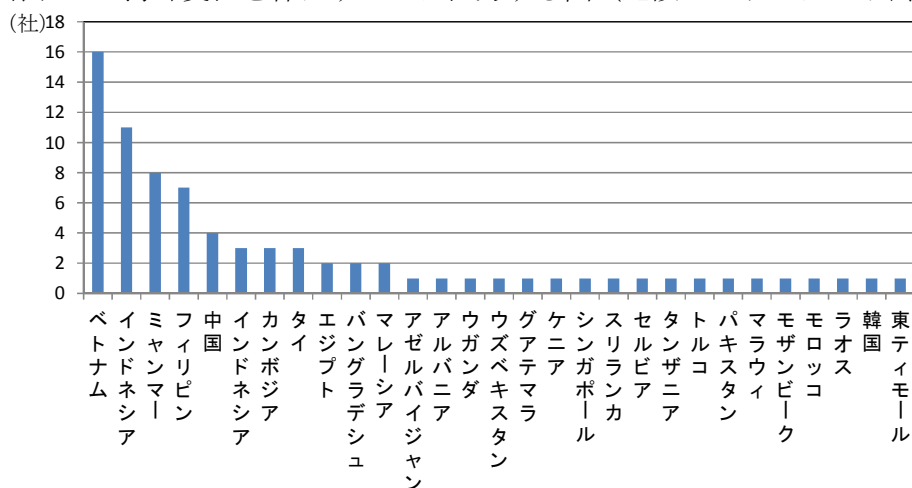
※調査対象企業：ジェトロメンバーズ会員企業 3,283 社、有効回収数 928 社、有効回答率 28.3%
出所) (独) 日本貿易振興機構「平成 20 年度日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査」

(3) 日経コンストラクション「建設会社・コンサルタント決算ランキング 2012年」
 海外受注を伸ばすために注力する国は、建設会社・建設コンサルタント会社共にベトナムとインドネシアが上位となっている。

図表 21 海外受注を伸ばすために注力する国（建設会社）



図表 22 海外受注を伸ばすために注力する国（建設コンサルタント会社）

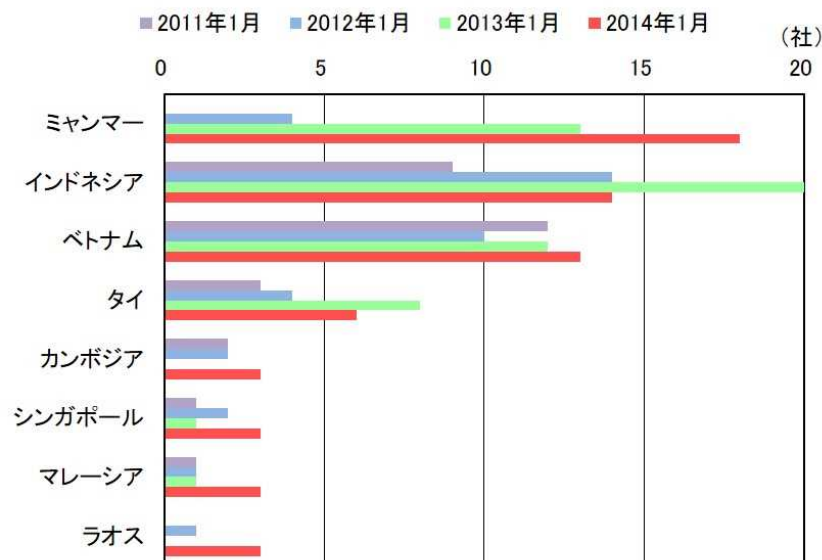


※日経コンストラクションが実施した「2012年決算調査」に回答した建設会社 150社と建設コンサルタント会社 160社に質問（複数回答）
 出所）日経コンストラクション「建設会社・コンサルタント決算ランキング 2012年」

(4) (一社) 海外建設協会「OCAJI 新年アンケート」

「今後有望と思われる海外市場国」として、インドネシア及びベトナムが安定して多く挙げられている。ミャンマーは年を経る毎に回答数が増えており、2014年1月の調査ではインドネシア・ベトナムを抜いて最も多く挙げられている。

図表 23 「OCAJI 新年アンケート」 今後有望と思われる海外市場国



※海外建設協会会員企業 36 社へのアンケート（複数回答）結果

※本グラフでは、2014年1月調査における上位8国を抽出して掲載

出所) (一社) 海外建設協会「OCAJI (2013.12-2014.1)」、「OCAJI 電子版 (2012.12-2013.1)」、「OCAJI 電子版 (2011.12-2012.1)」、「OCAJI 電子版 (2010.12-2011.1)」を基に作成

(5) 日本企業が有望視する海外建設市場のまとめ

各種調査結果を見ると、日本の建設企業が今後有望と考える市場国としては、ベトナム、インドネシア、ミャンマーが上位に挙げられている。

ベトナムとインドネシアは、過去5年程安定して上位に位置付けられており、現在に至るまで継続して日本建設企業の進出が行われていたものと推察される。一方、この2、3年で急激に順位を伸ばしているミャンマーは、今後の新たなフロンティアという位置付けであり、韓国企業等との競合が一部で高まりつつあるが、本調査における競合国の動向調査の対象とするには、まだ時期尚早と推察されることから、以下では、ベトナムとインドネシアを対象として分析を行った。

2.3.2 有望市場国における各国の受上データ等の分析

- ・ベトナム建設市場では、韓国、中国、日本のプレゼンスが高い。韓国企業は工場、橋梁、道路等の分野でシェアが高く、日本企業は空港、港湾の分野でのシェアがトップとなっている。
- ・インドネシア建設市場では、受注に関して現地企業のシェアが高いが、外国建設企業においては、日本、中国、米国、韓国のプレゼンスが高い。特に日本と韓国は、建設企業の現地事務所が多く、進出意欲の高さがうかがえる。

(1) ベトナム

ベトナム建設省・ベトナム政府官房が管理する外国建設企業の受注実績データを基に、ベトナム建設市場における外国建設企業の受注状況を分析する。

データの概要は以下に示すとおりである。

図表 24 ベトナム建設市場分析に用いたデータの概要

	概要
データ名	ベトナム建設省・ベトナム政府官房が管理する外国建設企業の受注実績データ
対象年次	2009年～2013年
データ管理主体	ベトナム建設省・ベトナム政府官房
対象案件	ベトナム建設省承認済外国コントラクターによる全ての案件(ベトナム建設省発注以外の公共事業案件や民間案件を含む)
対象分野	道路、橋梁、鉄道、港湾、空港、下水道、上水道、都市開発、建築、工場、病院、海底ケーブル、電力 ※原データには分野区分が無い場合、案件名等を基に、独自に分野を分類した。病院、上水道、建築については、以下の案件を対象とした。 病院：病院建設関連の契約 上水道：上水道・灌漑施設関連の契約 建築：住宅、オフィスビル、ショッピングモール、技術パーク施設関連の建設工事契約
類型	原データの案件名や業務概要等を踏まえ、独自に業務種別（建設工事、機器調達、設計・コンサルタント）を分類

※他をはるかに上回り異常値の可能性もあるデータの事情・背景は、入手出来たデータが限定されたことから確認出来なかったが、全体的な傾向を大まかに見る限りでは大きな影響は無いと考えられるためそのまま集計している。

①外国建設会社の分野別受注額

ベトナム建設市場における外国建設企業の2009年～2013年の分野別受注額を見ると、工場分野が最も高く、次いで鉄道、橋梁、道路、建築、エネルギー関連の順となっている。工場は2011年と2012年に受注した大規模案件、鉄道は2009年に受注した大規模案件による影響が大きい。

図表 25 ベトナム建設市場における受注額分野別・年次別受注額

(十億ベトナムドン)

	2009	2010	2011	2012	2013	総計
道路 (Road)	11,690	12,165	18,368	3,734	315,991	361,947
橋梁 (Bridge)	7,833	610	3,063	556	447,053	459,116
鉄道 (Railway)	6,265,757	1,146	3,532	22,976	1,507,418	7,800,829
港湾 (Port)	3,462	1,268	-	6,627	34,103	45,460
空港 (Airport)	30	2,964	11,420	1,376	318	16,107
下水道 (Sewage)	64	73	9,103	1,249	38,048	48,538
上水道 (Water supply)	-	-	-	-	1	1
都市計画 (Urban planning)	-	-	1,789	919	686	3,394
公園 (Park)	1,626	-	-	-	-	1,626
環境 (Environment)	-	-	795	-	769	1,564
建築 (Building)	8,644	15,649	317,787	3,906	8,507	354,494
工場 (Factory)	95,276	5,006	40,210,302	86,994,691	236,958	127,542,233
病院 (Hospital)	-	78	-	-	641	719
海底ケーブル (Undersea cable link)	-	-	-	-	185,668	185,668
エネルギー (Energy)	12,700	58,749	139,269	10,705	59,549	280,972
その他 (Customs)	77	-	-	-	-	77
総計	6,407,159	97,709	40,715,428	87,046,739	2,835,709	137,102,745

出所) ベトナム建設省・ベトナム政府官房が管理する外国建設会社の受注実績データ

②国籍別の受注額

国籍別の受注額を見ると、韓国、シンガポール、中国、日本の寡占市場となっており、特に、韓国企業のシェアが圧倒的に高い。このうち、シンガポールは 2011 年の大規模案件が大半を占めているが、これは韓国系企業のシンガポール現地法人による受注案件であり、実質的には韓国企業の受注と考えられる。

したがって、ベトナム建設市場で高いプレゼンスを有するのは、韓国、中国、日本であると言える。

図表 26 ベトナム建設市場における国籍別の受注額

(十億ベトナムドン)

	2009	2010	2011	2012	2013	総計
日本	8,493	21,199	17,053	32,731	1,688,488	1,767,964
中国	6,371,603	45,887	56,605	20,912	88,689	6,562,784
韓国	23,988	23,258	65,762	86,985,432	768,960	87,867,400
台湾	-	406	-	-	252	658
香港	-	1,053	-	3	-	1,056
シンガポール	262	5,785	40,494,430	641	1,644	40,502,762
タイ	-	-	-	-	122	122
マレーシア	1,626	-	9,484	-	-	11,110
インド	-	-	61,059	-	-	61,059
オーストラリア	-	-	-	-	19	19
フランス	1,186	-	-	30	1,222	2,438
ドイツ	-	121	-	4,095	19,239	23,455
ハンガリー	-	-	-	-	4,684	4,684
イタリア	-	-	-	-	185,668	185,668
オランダ	-	-	-	78	73,451	73,529
ポルトガル	-	-	-	-	44	44
スペイン	-	-	-	-	2,150	2,150
オーストリア	-	-	-	263	-	263
ベルギー	-	-	6,873	2,318	-	9,191
フィンランド	-	-	-	180	-	180
チェコ	-	-	3,249	-	-	3,249
米国	-	-	914	56	1,077	2,047
総計	6,407,159	97,709	40,715,428	87,046,739	2,835,709	137,102,745

※ 「日本」には「日本/韓国/フランス/マレーシア」、「米国/日本/タイ」、「タイ/日本/ベトナム」、「日本/韓国/タイ」、「日本/ベトナム」それぞれのJV受注案件を、「中国」には「中国/ベトナム」のJV受注案件を、「フランス」には、「フランス/スイス/イタリア」のJV受注案件を、「ドイツ」には「ドイツ/タイ/ベトナム」のJV受注案件を含む。

出所) ベトナム建設省・ベトナム政府官房が管理する外国建設会社の受注実績データ

③国籍別・分野別の受注額

外国建設企業の受注額（2009年～2013年合計）を国籍別・分野別に見ると、韓国企業は、工場、橋梁、道路、下水道、建築等の受注額が多い。中国企業は、鉄道、エネルギーは韓国企業よりも高い受注額となっており、建築、工場も高い。日本企業は、空港、港湾の分野に関してはトップであるが、それ以外の分野は韓国や中国の後塵を拝している。

図表 27 ベトナム建設市場における国籍別・分野別の受注額（2009年～2013年合計）

（十億ベトナムドン）

	分野																総計
	道路	橋梁	鉄道	港湾	空港	下水道	上水道	都市計画	公園	環境	建築	工場	病院	海底ケーブル	エネルギー	その他	
韓国	303,666	445,720	18,523	1,923	-	39,180	1	2,445	-	795	37,480	86,983,354	719	-	33,593	-	87,867,401
シンガポール	443	352	-	-	2,994	-	-	-	-	-	305,392	40,193,353	-	-	229	-	40,502,763
中国	12,686	3,037	6,264,740	6,228	54	73	0	0	0	0	9,562	151,124	0	0	136,192	0	6,583,696
日本	44,825	10,007	1,515,013	34,940	13,059	64	0	0	0	0	1,326	120,248	0	0	28,405	77	1,767,963
イタリア	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	185,668	-	-	185,668
オランダ	-	-	-	-	-	78	-	-	-	-	-	73,451	-	-	-	-	73,529
インド	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	61,059	-	61,059
ドイツ	-	-	284	-	-	39	-	-	-	-	-	5,052	-	-	18,079	-	23,455
マレーシア	-	-	-	-	-	9,103	-	-	1,626	-	380	-	-	-	-	-	11,110
ベルギー	-	-	-	2,318	-	-	-	-	-	-	-	6,873	-	-	-	-	9,191
ハンガリー	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,684	-	-	-	-	4,684
チェコ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,249	-	-	-	-	3,249
フランス	-	-	2,269	51	-	-	-	-	-	-	-	118	-	-	-	-	2,438
スペイン	-	-	-	-	-	-	-	686	-	-	-	-	-	-	1,464	-	2,150
米国	308	-	-	-	-	-	-	-	-	769	17	56	-	-	897	-	2,046
香港	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	-	-	-	1,053	-	1,057
台湾	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	333	325	-	-	-	-	658
オーストリア	-	-	-	-	-	-	-	263	-	-	-	-	-	-	-	-	263
フィンランド	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	180	-	-	-	-	180
タイ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	122	-	-	-	-	122
ポルトガル	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	44	-	-	-	-	44
オーストラリア	19	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	19
総計	361,947	459,116	7,800,829	45,460	16,107	48,538	1	3,394	1,626	1,564	354,494	127,542,233	719	185,668	280,972	77	137,102,745

※ 「Construction」、「Construction, Design and Supply」、「Construction and Design」、「Construction Supervision」、「Turnkey」を集計した。

※「日本」には「日本/韓国/フランス/マレーシア」、「米国/日本/タイ」、「タイ/日本/ベトナム」、「日本/韓国/タイ」、「日本/ベトナム」それぞれのJV受注案件を、「中国」には「中国/ベトナム」のJV受注案件を、「フランス」には「フランス/スイス/イタリア」のJV受注案件を、「ドイツ」には「ドイツ/タイ/ベトナム」のJV受注案件を含む。

出所) ベトナム建設省・ベトナム政府官房が管理する外国建設会社の受注実績データ

(2) インドネシア

インドネシア公共事業省発注案件の落札情報等を基に、インドネシア建設市場における外国建設企業の受注状況を分析する。

分析に用いたデータの概要については、以下のとおりである。

図表 28 インドネシア建設市場分析に用いたデータの概要

	概 要	
データ名	公共事業省発注案件の落札情報	主にインドネシアニュースサイトを対象としたインターネット検索により収集した案件情報
対象年次	2008年～2013年	2009年～2013年
データ管理主体	公共事業省データセンター	—
対象案件	公共事業省が発注した案件のみ（他省庁や民間案件は含まれない）	全案件（情報が収集出来た案件に限られる）
対象分野	公共事業省が所管する分野（道路、下水道等）のみ （交通（鉄道や港湾等）案件は含まれない）	全分野（情報が収集出来た案件に限られる）
受注企業の国籍	元データには受注企業国籍の情報が掲載されておらず、受注企業名を基に国籍を特定	情報収集と特定が出来た範囲で分析
類型	原データに記載無し	—
備考	原データに掲載されている主なデータは、受注企業名、プロジェクト名、受注金額	—

なお、インドネシアについては、ベトナムの様な全ての建設工事案件を対象とした受注実績データが得られなかったため、公共事業省発注案件の落札者情報に加えて、インドネシアのニュースサイトを対象としたインターネット検索により得られた案件情報を基に分析を行った。

前者は公共事業省が発注した案件（主に道路、下水道等）のみであるため、インドネシアの他省庁や自治体、民間企業等が発注した案件は含まれておらず、後者は、案件情報が得られたもののみに限られ、ベトナムと同じ精度での分析が出来ないため、参考値として集計を行った。

①国籍別建設会社の受注額（インドネシア公共事業省データ）

インドネシア企業の受注件数・受注額が圧倒的に多いが、外国建設企業の中では、受注件数・受注額ともに日本企業が最も多く、次いで中国企業となっている。

図表 29 インドネシア建設市場における受注企業国籍別受注実績
(公共事業省発注案件を対象とした分析)

(件)

	年度						総計
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	
日本	1	3	3		1		8
中国				4			4
韓国		2					2
スペイン					2	1	3
インドネシア	20	89	47	23	36	18	255
計	21	94	50	27	39	19	272

(十億インドネシアルピア)

	年度						総計
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	
日本	657	1,451	1,820		281		4,209
中国				3,110			3,110
韓国		0.01					0.01
スペイン					0.02	0.01	0.04
インドネシア	1,014	3,188	1,025	658	1,843	680	8,662
計	1,671	4,639	2,845	3,768	2,124	680	15,981

※「日本」には「インドネシア/日本」、「インドネシア/フランス/日本」、「インドネシア/シンガポール/中国/米国/日本」それぞれのJV受注案件を、「韓国」には「インドネシア/韓国」、「フランス/韓国/中国/スイス/インドネシア」それぞれのJV受注案件を含む。
出所) 公共事業省発注案件の落札情報より作成

②国籍別建設会社の受注額 (インターネット検索により収集したデータ)

インターネット検索により収集した2008年から2013年までの受注実績を見ると、受注件数はインドネシア企業が多く、受注額は中国の建設企業が多い。日本企業は、受注件数・受注額とも2番目となっている。

なお、中国企業に関しては、2012年までの5年間の受注は無く、2013年の受注が大きく影響している。米国とインドネシアのJVは、2011年の大規模案件による影響が大きい。これらを勘案すると、インドネシア建設市場でコンスタントに受注しているのは、インドネシア企業と日本企業、韓国企業と言える。

図表 30 インドネシア建設市場における受注企業国籍別受注実績
(インターネット収集記事を対象とした分析)

(件)

	年度						総計
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	
日本		2		2	1	5	10
中国						5	5
韓国			1	1		6	8
インド/フィリピン			1				1
インドネシア/台湾		1					1
オーストラリア		1	2				3
米国/インドネシア				1			1
ナイジェリア		1					1
不明		9	1	4		15	29
計		14	5	8	1	31	59

(十億インドネシアルピア)

	年度						総計
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	
日本		1,375		28,063	5,400	32,452	67,290
中国						1,051,458	1,051,458
韓国			310	8,167		N/A	8,477
インド/フィリピン							
インドネシア/台湾							
オーストラリア		1,389	3,300				4,689
米国/インドネシア				61,375			61,375
ナイジェリア							
不明		316	3,900	11,086		12,578	27,881
計		3,080	7,510	108,691	5,400	1,096,488	1,221,169

※「日本」には、「インドネシア/日本」、「インドネシア/フランス/日本」、「インドネシア/シンガポール/中国/米国/日本」それぞれのJV受注案件を、「中国」には「インドネシア/中国」、「インドネシア/中国/韓国」それぞれのJV受注案件を、「韓国」には「インドネシア/韓国」、「フランス/韓国/中国/スイス/インドネシア」それぞれのJV受注案件を、「オーストラリア」には「オーストラリア/インドネシア」のJV受注案件を含む。

※韓国の2013年度については、発注額等の具体的なデータが公開されていない
出所) インドネシア語の新聞記事サイト等より作成

2.4 分析結果とりまとめ(競合国の特定)

(1) 世界の建設市場における各国の受注動向に関する分析

- ENR「Top 250 International Contractors」及び(一社)海外建設協会「海外建設受注実績」の世界の建設会社のデータを基に、売上額を集計した。
- 東南アジア諸国に主に進出している日本と競合している可能性がある国としては、アジア・オセアニアでのシェアが高い中国、ドイツ、米国、スペイン、韓国が挙げられる。このうち、ドイツ、スペインについては、主にオセアニアへ進出している。
- よって、市場国として東南アジア諸国、主要な競合国として、中国、米国、韓国が想定される。

(2) 日本が有望視する海外建設市場における売上データ等に基づく分析

- 日本建設企業にとって主要な有望市場国であるベトナム及びインドネシアの建設市場を対象とした分析結果を見ると、ベトナムの建設市場では韓国建設企業のシェアが圧倒的に高い。インドネシアの建設市場については、入手できた受注実績データが限られるため明確に競合国を特定することが難しいが、データが入手できた範囲では、韓国のプレゼンスが高い。
- よって、データの制約も考え合わせると、市場国としてベトナム、競合国として韓国を位置付けることが適切と考えられる。

(3) 競合国の特定

- 以上を踏まえ、本研究においては、ベトナムを市場国、韓国を競合国として特定することとした。

第3章 競合国の海外展開に関する分析

3.1 国内企業の評価等による競合国の海外展開の分析

3.1.1 海外展開の背景・経緯

- ・韓国インフラ産業は、各地域の経済情勢に応じて需要の高い地域に進出してきており、特に中東とアジアへの進出が中心となっている。
- ・韓国企業がインフラ産業の中で国際競争力を持つ分野は、プラント分野と土木・建築分野である。

(1) 海外展開の地獄的背景

国立国会図書館調査及び立法考査局が2012年に取りまとめた総合調査報告書⁵「技術と文化による日本の再生—インフラ、コンテンツ等の海外展開—」に収録されている魏鍾振「韓国インフラ産業の海外市場拡大に向けた取組み」（以下「国会図書館報告書」という。）によると、韓国インフラ産業は、海外進出を果たした1965年以降、アジア地域及び太平洋・北米地域を中心に海外進出を推し進めてきた。1970年代には、2度にわたるオイルショックによってアジア地域及び太平洋・北米地域からの受注額は減少傾向をたどった一方で、原油価格高騰と外資流入による建設ブームが発生した中東地域への進出を果たし、その後1990年代初頭まで、中東地域は韓国インフラ産業にとっての重要市場と位置付けられた。1990年代半ばに入ると、経済成長を背景にプラントを中心としたインフラ需要が急増したアジアへの進出が活発化した。1997年のアジア通貨危機後にはアジア地域からの受注が大幅に減少したものの、2000年代に再び受注を拡大している。2010年には、海外受注総額（716億ドル）の91.2%に相当する653億ドルを中東地域及びアジア地域で受注しており、韓国インフラ産業において両地域は特に重要な市場となっている。

この様に、韓国インフラ産業は、各地域の経済情勢に応じて需要の高い地域へ積極的に進出してきており、この「選択と集中」を積極的に進めてきたことが、海外市場の拡大へと繋がっている。

⁵ 国立国会図書館調査及び立法考査局では、重要な国政課題について各分野の調査担当職員がプロジェクト・チームを編成し、分野横断的に調査・分析を行う総合調査を実施している。

図表 31 地域別インフラ産業の海外受注実績の推移

(単位：百万ドル)

	中東		アジア		太平洋/北米		ヨーロッパ		アフリカ		中南米	
	受注額	構成比	受注額	構成比	受注額	構成比	受注額	構成比	受注額	構成比	受注額	構成比
1966	0	0.0%	11	100.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
1970	0	0.0%	31	64.6%	17	35.4%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
1975	751	92.1%	43	5.3%	5	0.6%	0	0.0%	15	1.8%	1	0.1%
1980	7,831	94.8%	409	5.0%	4	0.0%	0	0.0%	15	0.2%	0	0.0%
1985	4,285	91.3%	306	6.5%	43	0.9%	0	0.0%	52	1.1%	4	0.1%
1990	5,812	85.8%	712	10.5%	122	1.8%	17	0.3%	106	1.6%	0	0.0%
1995	818	9.6%	6,443	75.7%	431	5.1%	655	7.7%	125	1.5%	36	0.4%
2000	1,603	29.5%	3,396	62.5%	17	0.3%	28	0.5%	137	2.5%	252	4.6%
2005	6,445	59.4%	2,611	24.0%	156	1.4%	175	1.6%	1,275	11.7%	198	1.8%
2010	47,250	66.0%	18,081	25.3%	1,336	1.9%	398	0.6%	2,447	3.4%	2,067	2.9%
2011	29,541	50.0%	19,413	32.8%	950	1.6%	377	0.6%	2,208	3.7%	6,643	11.2%

出所) 魏鍾振「韓国インフラ産業の海外市場拡大に向けた取組み」(国立国会図書館総合調査報告書「技術と文化による日本の再生—インフラ、コンテンツ等の海外展開—」収録)

初めて海外進出を果たした 1965 年以降、韓国インフラ産業は土木・建築分野が牽引してきたが、1990 年代半ばからは、アジア地域の経済成長を背景とするプラント需要の急増を受けて、プラント分野の海外進出が活発化した。2000 年以降に年平均 4 割超 (2000 年～2010 年) という急成長を遂げており、2010 年には過去最大となる 573 億ドルを受注している。

図表 32 工事種別別インフラ産業の海外受注実績の推移

(単位：百万ドル)

	土木		建築		プラント		電気・通信		用役*	
	受注額	構成比	受注額	構成比	受注額	構成比	受注額	構成比	受注額	構成比
1966	10	90.9%	1	9.1%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
1970	14	29.2%	25	52.1%	9	18.8%	0	0.0%	0	0.0%
1975	652	80.0%	110	13.5%	43	5.3%	10	1.2%	0	0.0%
1980	3,529	42.7%	3,669	44.4%	520	6.3%	188	2.3%	353	4.3%
1985	2,285	48.7%	1,412	30.1%	423	9.0%	465	9.9%	106	2.3%
1990	5,425	80.1%	420	6.2%	908	13.4%	0	0.0%	17	0.3%
1995	2,201	25.9%	3,596	42.3%	2,405	28.3%	286	3.4%	19	0.2%
2000	2,768	50.9%	732	13.5%	1,703	31.3%	220	4.0%	10	0.2%
2005	836	7.7%	1,226	11.3%	8,263	76.1%	387	3.6%	147	1.4%
2010	4,123	5.8%	7,724	10.8%	57,285	80.0%	1,228	1.7%	1,218	1.7%
2011	5,757	9.7%	7,933	13.4%	43,319	73.3%	1,015	1.7%	1,108	1.9%

*用役とは、生産活動に必要な労働力を提供する人材サービスのことである。

出所) 魏鍾振「韓国インフラ産業の海外市場拡大に向けた取組み」(国立国会図書館総合調査報告書「技術と文化による日本の再生—インフラ、コンテンツ等の海外展開—」収録)

3.1.2 海外展開の現状

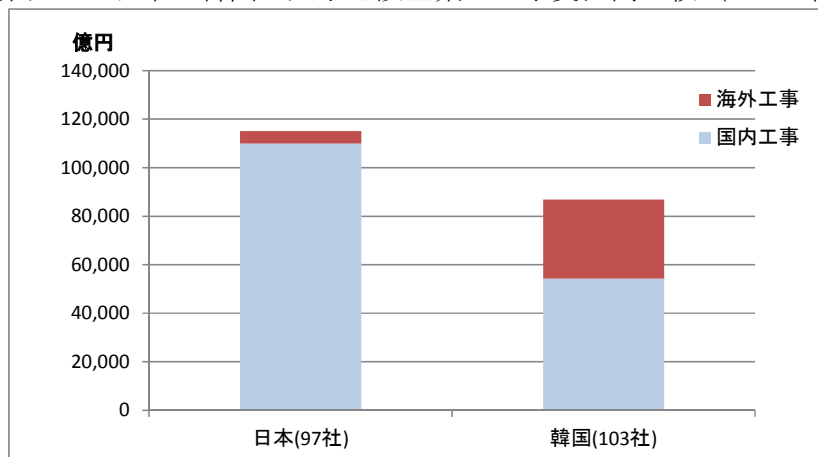
- ・韓国企業の売上の約3割を海外工事が占めており（日本は1割未満）、韓国企業にとって海外市場は重要な位置付けにある。一方、日本企業にとっての海外市場は、国内市場の延長線上（国内市場動向が海外展開に影響）という位置付けにある。
- ・韓国の地域別受注高のトップは中東、次いでアジア地域（中東の半分）となっている。アジア地域の中ではベトナム、シンガポール、マレーシアが主な市場であり、日本企業の市場とほぼ同じとなっている。
- ・韓国企業は、分野別では産業施設、建築が強く、アジアでは道路も強い。また、近年は都市開発分野が海外展開の柱の一つに位置付けられている。
- ・韓国建設会社の上位10社が、韓国の海外建設受注額の約9割を占めている。1社あるいは1グループで2,000億円以上のプロジェクトを受注するケースもある。

(1) 建設企業の海外工事割合

（一財）日本建設業連合会の法人会員となっている日本建設企業と韓国大手建設企業の工事受注額を比較すると、日本建設企業の工事受注額のほとんどが国内工事のものであるのに対し、韓国建設企業の工事受注額の約3割は海外工事のものとなっている。

日本側の背景には、日本建設企業にとっての海外市場は国内市場の延長線上という位置付けにあるため、国内市場の動向が海外展開に影響を及ぼし、国内案件が多くなると海外案件への対応が難しくなるといった状況がある。

図表 33 日本・韓国の大手建設企業の工事受注高比較（2012年）



注) 日本: 日建連法人会員 (2012年度) の工事受注額、韓国: Large companies の売上高 (国内工事、海外工事) を集計

出所) 日建連「受注実績調査」、韓国国土交通部「2013年度国土交通統計年報」より作成

図表 34 韓国建設産業の売上高（2012年）

		Small companies	Medium sized companies	Large companies	Total
売上高 (億円)	1.国内工事	30,291	14,739	54,161	99,191
	2.海外工事	76	486	32,646	33,208
	3.その他	7,247	6,197	64,097	77,541
	合計	37,615	21,422	150,904	209,940
参考	会社数	9,175	353	103	9,631
参考	常勤雇用者数	115,770	35,599	207,726	359,095

注) 総務省統計局「世界の統計 2014」(原典: IMF, International Financial Statistics Yearbook 2013) の為替相場(1ドル当たり年平均値(2012年))を基に1円=14.12ウォンと想定。

出所) 韓国国土交通部「2013年度国土交通統計年報」より作成

図表 35 韓国企業建設工事受注高(完了工事分)(2012年)

	完了工事受注額 (億円)	参考 登録企業数
総合建設会社	95,128	11,304
専門工事会社	55,367	37,604
プラント・設備工事会社	9,972	6,463
合計	160,467	-

出所) 韓国国土交通部「2013年度国土交通統計年報」より作成

図表 36 日本国内の建設市場規模について(2012年度)

国内建設投資(名目値)見通し	442,000億円
大手建設会社(日建連法人会員97社)	国内 109,958億円
建設工事受注総額	海外 5,207億円
参考 建設業許可業者数(個人を除く)	378,059者
参考 建設業就業者数	503万人
参考 大手建設業者55社常時従業者数 (総合建設業35社、設備工事業20社)	160,544人

出所) 国土交通省「平成26年度建設投資見通し」、(一社)日本建設業連合会「建設業ハンドブック2014」、国土交通省「建設業許可業者数調査」、総務省「労働力調査」、国土交通省「平成24年建設業活動実態調査」より作成

図表 37 日本・韓国の建設投資の比較

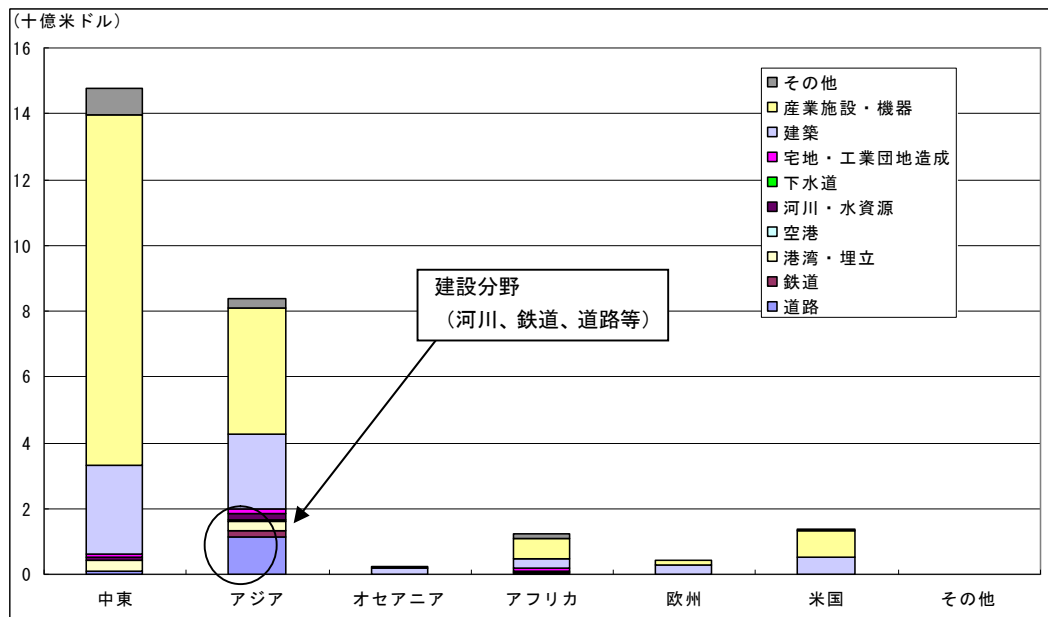
	1992年		2010年	
	日本	韓国	日本	韓国
建設投資	84.0兆円	5.7兆円	41.1兆円	10.7兆円
海外工事受注額	8,500億円	2,200億円	9,100億円	5兆7,300円
人口	1億2,500万人	4,500万人	1億2,800万人	4,900万人

出所) 古阪秀三「建設産業の再生と発展に向けて」より作成

(2) 地域別・分野別受注高

韓国の2010年の地域別受注高を見ると、中東が圧倒的に多く、中東に次いで多いアジアも他地域を大きく引き離している。分野別内訳としては、両地域とも産業施設・機器及び建築の受注額のシェアが大きい。日本のターゲット市場であるアジアにおいては、産業施設・機器及び建築に加えて、土木分野の道路が多いという特徴がある。

図表 38 韓国海外建設工事分野別・市場地域別受注高（2010年、完了工事価額）



※世界の統計の為替レート（1ドル=1,156.1ウォン、2010年）にてドル換算
 出所）Industry Statistics Division, Statistics Korea 「Report on the construction work survey」（2010）より作成

また、近年の韓国建設業の海外展開の一つの柱として都市開発分野（「都市輸出」）が挙げられる。新都市の開発のみならず、都市開発に関する計画や基本設計等にも積極的に参加し、受注機会増大を目指している。⁶

⁶ 魏鍾振「韓国インフラ産業の海外市場拡大に向けた取組み」（国立国会図書館 総合調査報告書『技術と文化による日本の再生—インフラ、コンテンツ等の海外展開—』収録）

図表 39 韓国企業による主な海外都市開発案件

国	対象都市	事業概要	参画企業	工事規模	進捗状況
アルジェリア	Boughzoul	面積：60 km ² 人口：35 万人	テウ建設、サムフアン企業、空間建築、トンミョン技術等 5 社	新都市土地造成、上下水道、通信等インフラ 6 億 1,000 万ドル投資	2008.9 契約
	Bouinan	面積：6.17 km ² 人口：5 万人	テウ建設、ハンファ建設コンソーシアム	住宅、ホテル等 40 億ドル	2009 MOU 締結
	Sidiabdellah	面積：30 km ² 人口：20 万人	キョンナム企業、テヨン建設、サムアン、KT 等 7 社	インフラ、基盤施設 6 億 5,000 万ドル	2008.11 契約
ベトナム	An Khanh	面積：2.64 km ²	ポスコ建設、INACINEX（現地事業体）	商業、文化、住宅等 25 億ドル	2006.7 ベトナム政府承認
	Hanoi	面積：2.1 km ²	テウ建設、キョンナム企業等 5 社	住宅、商業施設 9 億ドル	2006.1 契約
	Ho Chi Minh	面積：3.5 km ² 人口：6.8 万人	GS 建設	土地・インフラ造成、住居、オフィス 10 億ドル	2007.5 投資承認
カザフスタン	Astana	面積：0.2 km ²	トンイルハイビル	住宅、オフィス等 10 億ドル	2005.10 契約
	Almaty	面積：0.3 km ²	ウリム建設	住宅、オフィス等 14 億ドル	2008.2 契約
ガーナ	Prampram	面積：9 km ² 人口：20 万人	STX 建設	インフラ、住宅等 15 億ドル	2010 契約

注：契約・MOU 締結基準で把握した事例であり、事業推進が十分でない事例も一部含む。
出所）パク・ヨンギョ「都市輸出の現況と政策課題」

韓国の市場国別の受注金額を見ると、上位 10 か国のうち 5 か国が中東、3 か国が東南アジア諸国となっている。

図表 40 2013 年市場国別受注実績（順位）

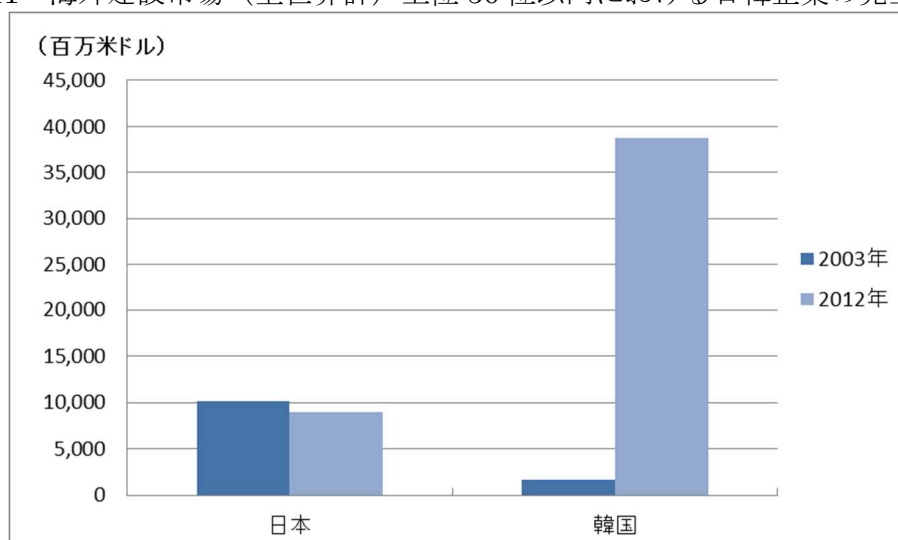
	市場国	件数 (件)	金額 (億ドル)
1 位	サウジアラビア	23	99.8
2 位	オーストラリア	4	58.6
3 位	ウズベキスタン	8	45.3
4 位	ベトナム	76	40.4
5 位	シンガポール	14	35.2
6 位	マレーシア	25	34.8
7 位	カタール	8	27.5
8 位	トルコ	3	24.7
9 位	イラク	7	24.5
10 位	ベネズエラ	2	22.2
(その他)	(94 か国)	(509)	(239.1)
計	104 か国	679	652.1

注）東南アジアの案件に着色
出所）韓国国土交通部記者発表資料（2013.12.30）より作成

(3) 大手建設企業の売上高

海外売上高が世界上位 50 位以内である韓国企業の数と売上高合計を見ると、2003 年時点では企業数は 1 社、売上高は日本企業の 5 分の 1 であったところ、2012 年には企業数が 8 社、売上高も日本企業の 4 倍に増加し、日本企業を数、売上高ともに逆転している。

図表 41 海外建設市場（全世界計）上位 50 位以内における日韓企業の売上高合計



出所) ENR 「Top 250 International Contractors」より作成

図表 42 海外建設市場における上位 50 位企業（11 位以下は日本・韓国のみ）

2003年				2013年			
RANK	企業名	国籍	海外売上 (十億米ドル)	RANK	企業名	国籍	海外売上 (十億米ドル)
1	SKANSKA AB	Sweden	11.5	1	GRUPO ACS	Spain	42.8
2	HOCHTIEF AG	Germany	10.3	2	HOCHTIEF AG	Germany	34.6
3	VINCI	France	8.8	3	BECHTEL	U.S.A.	23.3
4	BOUYGUES	France	8.4	4	VINCI	France	18.4
5	TECHNIP-COFLUXIP	France	4.8	5	FLUOR CORP.	U.S.A.	17.2
6	KELLOGG BROWN & ROOT (KBR)	U.S.A.	3.9	6	STRABAG SE	Austria	16.1
7	BOVIS LEND LEASE	U.K.	3.8	7	BOUYGUES	France	14.2
8	BAU HOLDING STRABAG AG	Austria	3.5	8	SAIPEM	Italy	13.8
9	AMEC PLC	U.K.	3.0	9	SKANSKA AB	Sweden	13.3
10	BILFINGER BERGER AG	Germany	3.0	10	CHINA COMMUNICATIONS CONSTRUCTION GROUP LTD.	China	11.2
11	JGC CORP.	Japan	1.9	11	SAMSUNG ENGINEERING CO. LTD.	S. Korea	8.7
12	HYUNDAI ENGINEERING & CONSTRUCTION CO., LTD.	S. Korea	1.7	12	HYUNDAI ENGINEERING & CONSTRUCTION CO. LTD.	S. Korea	7.8
13	KAJIMA CORP.	Japan	1.1	13	DAELIM INDUSTRIAL CO. LTD.	S. Korea	4.8
14	TOYO ENGINEERING CORP.	Japan	1.1	14	GS ENGINEERING & CONSTRUCTION CORP.	S. Korea	4.4
15	OBAYASHI CORP.	Japan	1.1	15	JGC CORP.	Japan	4.0
16	TAKENAKA CORP.	Japan	0.8	16	SK ENGINEERING & CONSTRUCTION CO. LTD.	S. Korea	3.7
17	KUMAGAI GUMI CO., LTD.	Japan	0.7	17	SAMSUNG C&T CORP.	S. Korea	3.5
18	SHIMIZU CORP.	Japan	0.7	18	DAEWOO E&C CO. LTD.	S. Korea	3.2
19	TAISEI CORP.	Japan	0.6	19	POSCO ENGINEERING & CONSTRUCTION	S. Korea	2.6
20	CHIYODA CORP.	Japan	0.6	20	OBAYASHI CORP.	Japan	2.6
21	TAIKISHA LTD.	Japan	0.6	21	NISHIMATSU CONSTRUCTION CO., LTD.	Japan	2.4
22	PENTA-OCEAN CONSTRUCTION CO., LTD.	Japan	0.5				
23	NISHIMATSU CONSTRUCTION CO., LTD.	Japan	0.5				

出所) ENR 「The Top 250 International Contractors」

2013 年の韓国建設企業別受注額を見ると、上位 10 社だけで韓国の海外建設受注額の約 89%を占めており、財閥企業とそれ以外の企業との格差の大きさがうかがえる。

また、2013 年における韓国建設企業の上位 10 大プロジェクトをみると、サムスン物産や現代建設は、1 社あるいは 1 グループだけで 2,000 億円以上のプロジェクトを受注している。

図表 43 2013 年企業別受注実績（順位）

	企業名	件数 (件)	金額 (億ドル)
1位	サムスン物産	19	135
2位	現代建設	18	109
3位	GS 建設	11	53
4位	大宇建設	10	50
5位	現代重工業	4	50
6位	SK 建設	10	48
7位	現代 ENG	9	44
8位	大林産業	11	40
9位	サムスン ENG	7	32
10位	ポスコ建設	16	18
(その他)	(439 社)	(564)	(75)
計	449 社	679	652

出所) 韓国国土交通部記者発表資料 (2013. 12. 30) より作成

図表 44 2013 年における韓国建設企業の上位 10 大プロジェクト（規模）

	国家名	企業	工事名	金額 (億ドル)
1位	オーストラリア	サムスン物産	ロイヒル鉄鉱石プロジェクト	58.5
2位	サウジアラビア	現代重工業	シュカイク火力発電所	32.6
3位	サウジアラビア	サムスン物産	リヤド・メトロ	22.2
4位	ベネズエラ	現代+現代エネルギー	パタヤ・デ・サンダイネス 精油工場 1 段階工事	21.6
5位	トルコ	現代+現代エネルギー	キヤンリ石油化学団地 造成プロジェクト	21.0
6位	ベトナム	GS+SK	NSRP 精油プロジェクト	21.0
7位	UAE	現代建設	SARB 油田開発工事 (PKG)	18.9
8位	モロッコ	大宇建設	サピ・ミンジャ発電所建設工事	17.7
9位	カザフスタン	GS 建設	Integrated Petrochemical Complex PJ 2 段階	14.0
10位	シンガポール	現代+現代エネルギーGS	Marina South 複合開発工事	13.2

出所) 韓国国土交通部記者発表資料 (2013. 12. 30) より作成

3.1.3 海外展開の戦略・取組み

- ・韓国政府は 2005 年から基本政策・計画を策定し、海外建設 5 大強国としての地位獲得に向けて「政府主導の直接的な受注支援」、「中小企業の進出拡大」、「高付加価値事業の拡大」、「進出市場・工種の多様化」を推進してきた。
- ・主な重点課題は、「パッケージ型インフラ海外輸出の推進」、「中小企業の受注コンサルティングの強化」、「民間投資開発ファンドの基盤形成、海外建設人材 DB の活用」、「新市場への進出資金の支援規模拡大」、「情報支援センターの設立」等である。

(1) インフラ産業をめぐる政策動向

国会図書館報告書によると、2005 年 2 月に、海外建設促進法⁷に基づく「第 1 次海外建設振興計画」が策定された。2009 年までに世界市場シェア 4%を獲得することを目指す 5 か年計画であり、「企業の競争力向上」、「海外建設支援体制の強化」、「海外建設管理の先進化」、「海外建設受注基盤の拡大」という 4 つの重点推進課題が盛り込まれた。

また、2008 年 7 月には、経済政策調整会議⁸において、インフラ産業の海外進出支援策を盛り込んだ「海外建設支援総合対策⁹」が発表された。パッケージ型インフラ¹⁰の海外輸出、ロシアや南米等の新規市場への進出、中小企業の海外進出、海外建設産業の高付加価値化等、インフラ産業の海外進出に関連する総合的な支援・対策が提示された。

2010 年 1 月には、対外経済長官会議において、海外受注の目標値及び追加支援策が盛り込まれた「海外建設の現況及び活性化方策¹¹」が発表された。「世界 10 大海外建設強国への進入」が基本的なビジョンとして掲げられ、2012 年までに海外受注額 700 億ドル及び世界市場シェア 5%を達成することが目標として掲げられた。これらの目標を達成するために、投資開発型事業の拡大や新市場開拓活動の強化等の新市場・新商品開発が第一の主要戦略として打ち出された。第二の主要戦略としては、専門人材の集中的な育成、金融支援の強化、国外人的ネットワークの強化等、受注支援力の強化が掲げられた。加えて、国産機資材の活用率向上が第三の主要戦略として掲げられ、外国に大きく依存しているインフラ機資材の国産化による外貨獲得率の向上が図られた。

2010 年 12 月には、2010 年以降もインフラ産業の海外進出を持続的に支援するためのアクションプランを示した「第 2 次海外建設振興計画」が策定された。同計画では、「世界 5 大海外建設強国への進入」が基本的なビジョンとして掲げられた上で、計画終了時の 2014 年までに海外受注額 1,000 億ドル及び海外市場シェア 9%を達成することが目標として掲げられた。「第 1 次海外建設振興計画」で選定された 4 つの重点推進課題に加えて、海外建設産業の付加価値向上が新たに選定され、この 5 つの重点推進課題について 17 の課題を重点的に推進していくこととされた。

さらに、2013 年に策定された「海外建設推進計画」では、「5 年以内に海外建設 5 大強国としての地位獲得」を目標に掲げ、政府主導のインフラ需要創出を通じた受注支援、中小企業の進出拡大、投資開発型案件や建設エンジニアリング等の高付加価値事業の拡大、進出市場・工種の多様化等の政策の方向性が打ち出された。

⁷ 海外建設促進法（法律第11023号）は、建設業及びその関連産業の海外展開を管理する目的で制定された法律である。政府の義務として海外進出を促進するための支援等が規定されている。

⁸ 経済政策調整会議は、関係部署間の情報交換や政策の方向性について意見交換し、関係部署間の政策の違いを調整する関係部署の長官会議である。

⁹ http://www.mltm.go.kr/USR/NEWS/m_71/dtl.jsp?id=155303977

¹⁰ パッケージ型インフラとは、単に設備や技術だけではなく、設計、調達、建設から完成後の管理運営、メンテナンスまでをパッケージとして提供することをいう。

¹¹ http://www.mltm.go.kr/USR/NEWS/m_71/dtl.jsp?id=155429464

図表 45 韓国建設業の海外展開に向けた基本政策・計画の経緯

計画名	インフラ海外展開に関するポイント
2005年 第1次海外建設振興計画 (旧建設交通部)	海外建設促進法に基づき策定 【4つの重点推進課題】 ・企業の受注競争力の向上 ・海外建設支援体制の強化 ・海外建設管理体系の先進化 ・海外建設受注基盤の拡大
2008年 海外建設支援総合対策 (経済政策調整会議)	【重点施策】 ・パッケージ型インフラの海外輸出支援 ・ロシアや南米等の新規市場への進出支援 ・中小企業の海外進出支援 ・海外建設産業の高付加価値化への支援等
2010年 海外建設の現況及び活性化方策 (対外経済長官会議)	【基本的なビジョン】 「世界10大海外建設強国への進入」 【海外受注の目標値の設定】 2012年までに海外受注額700億ドル及び市場占有率5% 【主要戦略】 ・新市場・新商品開発 ・受注支援力強化 ・国産機資材の活用率向上
2010年 第2次海外建設振興計画 (旧国土海洋部)	【基本ビジョン】 「世界5大海外建設強国への進入」 【5つの重点推進課題】 ・企業の受注競争力の向上 ・海外建設支援体制の強化 ・海外建設管理体系の先進化 ・海外建設受注基盤の拡大 ・海外建設産業の付加価値向上
2013年 海外建設振興計画 (国土交通部)	【重点課題】 ・開発協力等を通じた受注底辺の拡大 ・中小企業の進出の活性化 ・高付加価値産業化 ・進出市場・工種の多様化 ・効率的な支援体系の構築

出所) 魏鍾振「韓国インフラ産業の海外市場拡大に向けた取組み」(国立国会図書館総合調査報告書『技術と文化による日本の再生—インフラ、コンテンツ等の海外展開—』収録)、「我が国建設業の海外展開に関する考察」(一財)建設経済研究所 研究理事 小林浩史、研究員 加藤祥彦」(経済調査研究レビュー Vol. 13、2013.9)、「史上3番目の海外プラント・エンジニアリング成約実績を上げた我が国と、韓国勢の失速」(重化学工業通信社 ENN 編集長 丸田敬) (e-NEXI、2013.8)

図表 46 海外建設推進計画（2013年）における重点課題

重点課題	概要
1. 開発協力等を通じた受注底辺の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・発展途上国の開発マスタープラン策定支援の後、資金調達を連携して提供することにより受注に繋げるパッケージ型インフラ海外輸出の推進 ・パッケージ型インフラの受注、投資開発型事業の活性化、進出市場の多様化等を通じた、韓国企業間の過当競争緩和及び受益性極大化 ・国際開発金融機関や国際機構等の資金を活用するための MOU 締結（投資事業協力フォーラム開催、ADB 等へのインフラ専門人材派遣） ・カタールホールディングス、Invest AD 等との共同投資に係る協議 ・韓国海外建設を象徴するブランド（スローガン）を通じた体系的広報
2. 中小企業の進出の活性化	<ul style="list-style-type: none"> ・輸出入金融機関の事業性評価に基づく建設共済組合の保証規模拡大 2011年 678 億ウォン→2012年 1,100 億ウォン→2013年 2,000 億ウォン ・事業性評価を中心とした保証審査システムの構築 ・受注コンサルティングの強化 ・人材難の解消を支援するための専門人材養成 2012年 3,000 人→2013年 3,500 人 ・現場訓練の拡大 2012年 217 人→2013年 400 人 ・海外建設・プラントマイスターの導入による長期的・安定的な人材養成 ・公共機関や大企業との一体的な海外進出や優秀な建設企業の指定等による中小企業の認知度向上 ・リスク管理に関する支援の強化 ・イベントへの発注者招請、政府推薦書の発給 ・韓国海外建設協会によるリスク管理システム（1993年～2003年データに基づいて 2005年に構築）のアップデート・改善
3. 高付加価値産業化	<ul style="list-style-type: none"> ・投資開発事業への進出拡大を目的とした、民間投資開発ファンドの組成基盤として、空港等に係る特別基金の組成（海外建設促進法の改正） ・事業発掘を目的とした事業妥当性調査支援の拡大 2012年 12 億ウォン→2013年 21 億ウォン ・地域特性を考慮した技術力・受注競争力の確保と高付加価値の受注基盤形成を目的とした R&D ロードマップの樹立 ・建設エンジニアリング業界のグローバル競争力強化を目的とした詳細事業領域（設計・管理等）の統合と実績管理システムの構築 ・海外建設人材データベースによる事業と専門人材とのマッチング支援
4. 進出市場・工種の多様化	<ul style="list-style-type: none"> ・事業初期段階における進出資金の支援拡大 2012年 30 億ウォン→2013年 35 億ウォン 中南米、アフリカ等の新市場へ優先配分 ・事業毎の平均支援金額拡大 4 千万ウォン未満→5 千万ウォン以上 ・Global Infrastructure Cooperation Conference 開催 発注者や国際金融機関のキーパーソン等約 30 人（2013年）を招請し、有望プロジェクトの発掘と一対一面談を実施 ・主要発注者の招請、国土交通部と在韓公館の歓談会、在韓公館員の招請講演、現場視察、韓国企業と在韓公館の歓談会 ・韓国勢が優位な水資源・都市開発等への重点支援 海外都市開発支援センターの設置、中長期都市開発進出戦略の樹立と推進、専門教育課程の開設
5. 効率的な支援体系の構築	<ul style="list-style-type: none"> ・政府横断的な司令塔機能の強化 ・対外経済長官会議をはじめとする上位の会議の活用強化、海外建設振興委員会の長官級の格上げ ・在外公館（国土交通部派遣官）、韓国海外建設協会の支部、公共機関の支所等のネットワーク化と現地支援の強化 ・権益別代表や在外公館の主管による権益別の海外開発関連ニューズペーパー（毎月）を通じた情報共有及び受注支援活動 ・市場情報、主要国の政策動向等の収集・分析と研究を行う海外建設情報支援センターの設立

(2) 組織・体制

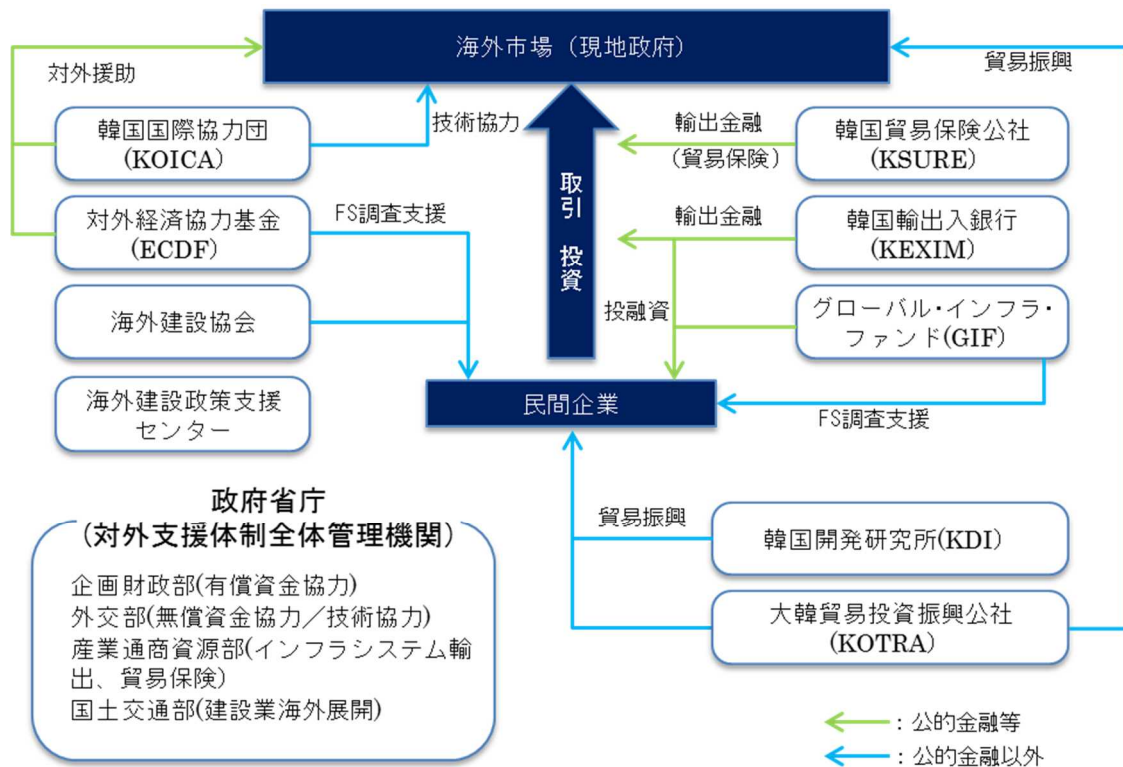
①政府組織

- ・韓国では、主に企画財政部、外交部、産業通商資源部及び国土交通部からなる対外支援体制全体管理機関が支援体制全体を管理し、海外建設政策や支援に係る専門組織を有する国土交通部が企業の海外展開を支援している。

1)対外支援体制全体管理機関

主に企画財政部（日本の財務省に相当）、外交部（日本の外務省に相当）、産業通商資源部（日本の経済産業省に相当）及び国土交通部（日本の国土交通省に相当）からなる機関であり、民間企業による海外市場との取引や投資の支援体制全体を管理する役割を担っている。

図表 47 インフラ輸出に関連する主要な韓国政府系機関



出所) 経済産業省、デロイトトーマツファイナンシャルアドバイザー株式会社「平成 24 年度貿易保険制度等調査委託事業(インフラ・システム輸出促進支援に係るファイナンスニーズ等調査事業) 報告書」(2013 年 3 月) より作成

2)国土交通部

日本の国土交通省に相当する国家行政機関であり、長官には国务委員が任命される。建設政策局に海外建設政策課と海外建設支援課が設置されており、建設業の所管官庁という立場から建設企業の海外展開支援を行っている。

②支援組織

- ・韓国では、韓国建設産業の海外展開を促進する組織として海外建設協会が、研究機関として海外建設政策支援センターが設立されている。
- ・日本では、建設企業の海外展開に対する支援や建設業を通じた国際貢献の推進、諸外国との国際交流及び協調の促進を目的として、海外建設協会が設立されている。

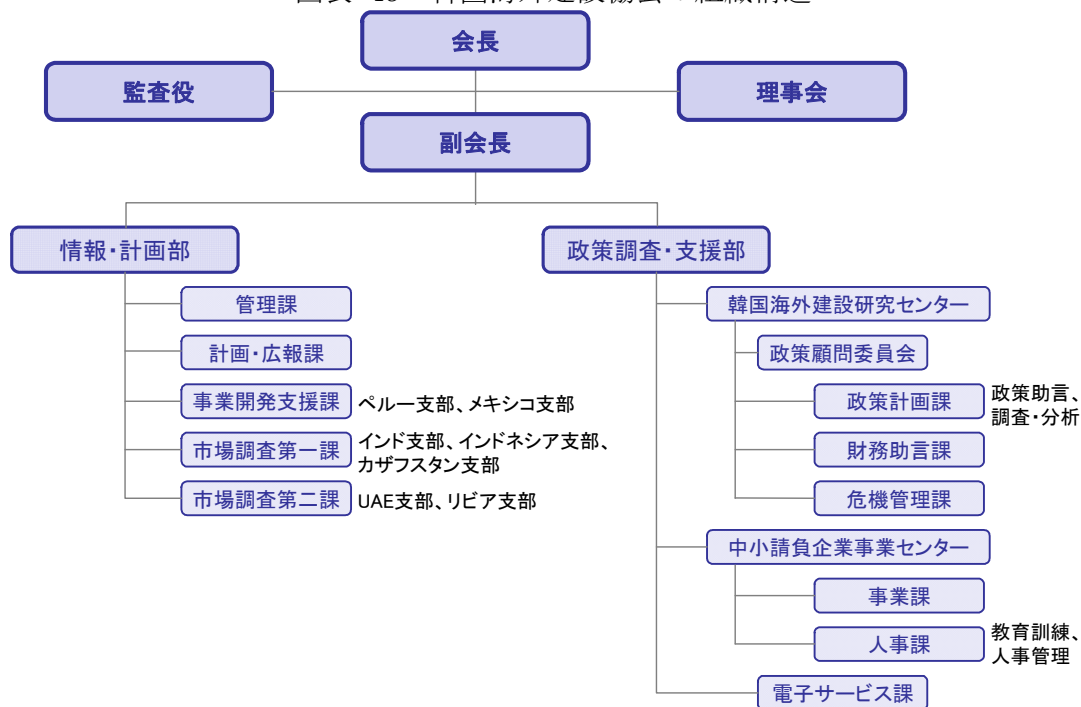
1)韓国海外建設協会

韓国建設産業の海外展開促進を目的として、1976年に設立された。会員企業は834社（2015年2月現在）¹²であり、情報・計画部と政策調査・支援部から構成されている。また、海外現地事務所が、ペルー、メキシコ、インド、インドネシア、カザフスタン、UAE、リビアに設置されている。

図表 48 韓国海外建設協会の事業概要

- ・情報提供、アドバイス
- ・プラント案件形成及び支援
- ・政策立案及び研究
- ・人材育成及び就業支援
- ・国際協力
- ・事業審査及びリスク管理
- ・政府とのリエゾン
- ・統計資料作成

図表 49 韓国海外建設協会の組織構造



出所) 韓国海外建設協会 HP より作成

¹² http://eng.icak.or.kr/intro/intro_04.php?mid=3

図表 50 事業開発支援課及び市場調査第一課・第二課の主要業務

	主要業務	職員別担当業務
事業開発支援課 Business Development Support Division	1)輸出活動、契約締結結果等の受注実績の管理 2)現地法人の設立申告等の管理 3)海外工事の受注協議会の運営 4)適格業態の推進 5)付帯する業務	事業開発支援課の統括
		中東（クウェート、イラン、イラク、トルコ、ガザ、イスラエル、パレスチナ、レバノン、サウジアラビア、オマーン、バーレーン、UAE、カタール、ヨルダン）、アフリカ（エジプト、スーダン、リビア、アルジェリア、モロッコ、モーリタニア、チュニジア）
		アジア（中国、台湾、香港、モンゴル、東ティモール、ブルネイ、日本、インド、パキスタン、バングラデシュ、スリランカ等）、北米、オセアニア、太平洋、ヨーロッパ（グルジア、ウクライナ、ベラルーシ）、CIS（ロシア、カザフスタン、ウズベキスタン、アゼルバイジャン等）
		受注実績証明書
		アジア（タイ、ラオス、カンボジア、ミャンマー、インドネシア、ベトナム、フィリピン、マレーシア、シンガポール）
		中南米（メキシコ、ベネズエラ、アルゼンチン、エクアドル、コロンビア）
		ペルー支部：ペルー業務統括
		メキシコ支部：メキシコ業務統括
市場調査第一課 Market Research Division 1	1)建設市場の動向把握及び展望分析 2)進出環境の調査 3)進出業体の実態調査、受注及び施工状況の分析及び支援業務 4)公示情報の収集、分析 5)進出商談 6)新市場調査及び開発 7)海外支部の運用 8)付帯する業務	ベトナム、日本、ブルネイ、東ティモール、ラオス、カンボジア、太平洋（ナウル、ニュージーランド、ニウエ（ニュージーランド領）、マーシャル共和国、バヌアツ、サモア、サイパン（米国領）、ソロモン、クック諸島、キリバス、タヒチ（フランス領）、トケラウ（ニュージーランド領）、トンガ、ツバル、パプアニューギニア、パラオ（米国領）、フィジー、ピトケアン（英国領）、マリアナ、ミクロネシア、メラネシア、ビスマルク列島、ポリネシア
		中央アジア（アゼルバイジャン、ウズベキスタン、カザフスタン、キルギスタン、タジキスタン、トルコ）、ロシア、ウクライナ、グルジア、東ヨーロッパ（ラトビア、リトアニア、モルドバ、スロバキア、アルメニア、エストニア、ベラルーシ、ブルガリア）
		西南アジア（インド、パキスタン、バングラデシュ、スリランカ、ネパール、アフガニスタン、モルジブ、ブータン）、タイ、フィリピン、南ヨーロッパ（ギリシャ、ルーマニア、モンテネグロ、マケドニア、ボスニア、セルビア、アルバニア、イタリア、コソボ、クロアチア）
		中国、台湾、香港、マカオ、ミャンマー、インドネシア、北部・中部ヨーロッパ（ノルウェー、スウェーデン、スロバキア、アイスランド、アイルランド、オーストリア、チェコ、フィンランド、ハンガリー）
		シンガポール、豪州、グアム、マレーシア、モンゴル、西ヨーロッパ（オランダ、ドイツ、ルクセンブルク、モナコ、バチカン、ベルギー、スイス、スペイン、イギリス、ポルトガル、ポーランド、フランス）
		インド支部：インド業務総括

	主要業務	職員別担当業務
		カザフスタン支部 ：カザフスタン業務総括
		インドネシア支部 ：インドネシア業務総括
市場調査第二課 Market Research Division 2	1)建設市場の動向把握 及び展望分析	総括
	2)進出環境調査	クウェート、イラン、西アフリカ (ナイジェリア、ガーナ等)
	3)進出業体の実態調査、受注及び施工状況の分析及び支援業務	リビア、アルジェリア、エジプト、モロッコ、スーダン、チュニジア、東アフリカ (タンザニア、ケニア等)
	4)公示情報の収集、分析	サウジアラビア、バーレーン、イラク、西アフリカ (コートジボアワール、カメルーン等)、マダガスカル
	5)進出相談	カタール、オマーン、シリア、イエメン、ヨルダン、前記以外の中東地域、南アフリカ (モザンビーク、南アフリカ共和国等)
	6)新市場調査及び開発	対テロ
	7)海外支部の運用	UAE、トルコ、中央アフリカ (コンゴ民主共和国等)、アンゴラ
	8)付帯する業務	UAE 支部：UAE 業務統括 リビア支部：リビア業務統括

比較：日本海外建設協会（(一社) 海外建設協会）

日本では、建設企業の海外事業展開に対する支援や建設業を通じた国際貢献の推進、諸外国との国際交流及び協調の促進を目的として、1955年に設立された。2015年2月現在の会員企業数は、正会員48社、賛助会員27社となっている。総務部、国際企画部のほか、アジアを中心に24の海外支部¹³を有する。

日本海外建設協会の主な事業は韓国海外建設協会と同様であるが、事業審査・リスク管理等、韓国海外建設協会では行われていて日本海外建設協会では行われていない業務も見られる。

¹³ ソウル、北京、上海、香港、台北、マニラ、ベトナム、バンコク、クアラルンプール、シンガポール、ブルネイ、ジャカルタ、コロンボ、インド、ロンドン、デュッセルドルフ、トルコ、カイロ、ドバイ、ナイロビ、メキシコ、サンパウロ、ロサンゼルス、ミャンマー（2013年12月現在）

図表 51 海外建設協会の主な事業

建設企業の海外ビジネス環境整備（政府・関連機関等と連携した活動）	政府、関係機関等との情報交換・共有化等
国際協力・交流を通じた情報収集・分析	国際機関や各国の建設業団体等との交流
調査研究活動	契約管理、無償・有償資金協力事業等の研究会
情報収集・提供サービス	海外建設活動に有益な情報を、OCAJI 海外支部のネットワーク、国内外の関係省庁、関係機関、国際金融機関等を通じて収集分析
海外調査団の派遣・受入	優良な海外プロジェクトの発掘・形成のための調査、新規インフラ市場の調査、建設業の海外展開の支援に係わる調査、途上国に対する技術移転・産業協力を資する調査及び日本の ODA 案件に係る実態・課題、建設関連諸制度に関する調査等
セミナー、研修会、講演会の開催（国内・海外）	各界の有識者や内外の専門家による「月例セミナー」、「海外要員養成講座」、「海外建設工事の契約管理セミナー」、外国法律事務所と共催の「国際建設リーガルセミナー」等を定期的に開催

2)海外建設政策支援センター

海外建設促進法（第 15 条の 4）に基づき、インフラ海外展開促進に係る研究機関として海外建設政策支援センターが 2014 年 2 月に設立された。韓国政府のインフラ海外展開促進に向けた政策立案を支援するシンクタンクとしての機能を担うことが期待されている。センターの運営は、豊富な情報や現地とのネットワークを有する海外建設協会に委託されており、海外建設協会の職員に加えて、大韓建設協会の職員、専門建設協会の職員、博士号取得者等の外部専門家が従事している。

[海外建設政策支援センター設立の背景]

- ・海外建設分野に特化した専門支援機関の不存在¹⁴
- ・米国の量的緩和縮小等に起因する新興国市場の縮小懸念
- ・円安の継続
- ・中国 EPC 企業の技術力向上への対応
- ・新市場進出に伴うリスク（現地の租税・労賃等、進出国に関する情報の不足）

[海外建設政策支援センター設立の目的]

- ・海外建設政策策定の支援
- ・海外進出企業の進出戦略とリスク情報の提供

[海外建設政策支援センターの機能]

- ・海外建設市場と主要国の政策動向分析
- ・政策立案・制度改善の支援
- ・市場開拓のための研究調査
- ・事業性評価、リスク管理コンサルティング、情報提供

¹⁴ 国内建設産業に関する政策については、国土研究院、建設産業研究院、建設政策研究院等、様々な研究機関が検討を行っている。

図表 52 海外建設政策支援センターの組織体制

	海外建設動向の分析と政策立案支援機能
政策企画処 政策支援部	事業企画、海外建設市場及び主要国の政策に係る調査分析、課題分析、政策提案
政策企画処 研究調査部	中長期的な海外建設事業推進のための研究調査、関係機関との協力・調整（共同研究を含む）
金融支援処	金融支援策の検討（国際金融機関・中東政府系ファンドの活用を含む）
リスク管理処	事業性評価、施工状況報告データベースの管理・分析、事業リスク情報の提供

3)韓国国際協力団（KOICA）

韓国国際協力団は、対外無償協力事業（資金協力・技術協力）を行う外交部傘下の機関であり、1991年4月1日に設立された。

限りある財政資源を、韓国が比較優位を有するエリアにおいて効率的に使用する方針が採られている。また、世界の中で最も貧しい国の一つから最も経済的に進んだ国の一つへと成長した経験・ノウハウは計り知れない資産であるとの自己評価がされている。

4)韓国貿易保険公社（KSURE）

韓国貿易保険公社は、韓国企業による貿易と海外投資を促進させることを目的として1992年7月に設立された公式輸出信用機関である。

産業通商資源部の管轄下で、以下の範囲をサービスの対象としている。

- ・財やサービスの輸出入に係るリスクに対応する貿易保障プログラム（貿易保険の査定と貿易保険基金経営を含む。）
- ・債権回収サービス、信用調査、信用情報マネジメント等の信用関連サービス
- ・国際貿易環境の変化に対応するための貿易保険製品・付加価値サービスの発展

5)韓国輸出入銀行（KEXIM）

韓国輸出銀行法により1969年に設立された政府系の輸出金融機関である。

海外進出及び海外投資をする韓国企業に対する輸出融資、保証サービス、アドバイザリーサービスを提供しているほか、途上国支援のための対外経済協力基金（日本のJICAによる有償資金協力を該当）と、南北交流・協力のための南北協力基金という二つの政府基金の運用も行っている。

6)韓国開発研究所（KDI）

韓国開発研究所は経済政策に係るシンクタンクであり、高度経済成長期の1971年に設立された。

時々の重要課題に関する集中的な研究、強固な国際研究ネットワークの構築、多様な学術的共同研究プロジェクトの開発を行い、それを内外へ発信することによって、適時かつ効果的に国家政策の選択肢を提供することが期待されている。

7)大韓貿易投資振興公社 (KOTRA)

大韓貿易投資振興公社は、知識経済部（日本の経済産業省に相当）傘下に設置された貿易促進・投資誘致のための政府機関である。日本を含む世界各国に現地支部を有する。

新しい輸出企業の育成、国際協力パートナーシップ、新市場の創出、国際競争力強化のためのインフラ支援を主な目的としており、韓国中小企業の輸出促進と外国企業の対韓投資（工場設立等）誘致を中心に次の事業を行っている。

- ・マーケティング事業
- ・展示会事業
- ・支社化事業
- ・投資誘致事業
- ・海外人材誘致事業
- ・IT 支援センター
- ・輸出インキュベーターセンター

③企業

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">・韓国企業（特に大企業）は財閥グループ体制であり、一企業でプロジェクト全体へのトータルな対応が可能である。・日本企業は専門性に特化しており、一企業でプロジェクト全体をカバーすることは難しい。 |
|--|

海外インフラプロジェクトの場合、分野によっては機器メーカー等の関与する割合が高く建設企業に関わる割合が低い等、プレーヤーの構成やプレーヤーに求められる役割が異なってくる。

韓国で大手と言われる企業は財閥企業又は元財閥企業であり、財閥グループの中に建設企業、機器メーカー、プラントエンジニアリング企業等の広範な分野の企業・部局を有しているため、一つの財閥グループの中だけでプロジェクトの全部に対応することが可能であるという大きな特徴がある。この様な背景から、韓国では国内の体制が一枚岩となりやすい。

一方、日本企業の場合には、一企業だけで全ての分野をカバーできる企業は少なく、海外インフラプロジェクトを手掛ける場合には、建設企業、機器メーカー、プラントエンジニアリング企業等が体制を組むことが多い。

1)サムスン物産及びサムスンエンジニアリング（サムスングループ）

サムスン物産（Samsung C&T Corp.）及びサムスンエンジニアリング（Samsung Engineering Co., Ltd.）は、サムスングループに属する韓国最大手の建設・エンジニアリング企業である。分野に応じてグループ内の企業と協働してプロジェクトを手掛けている

サムスングループは、サムスン電子を中心に電機、金融、重工・化学、貿易・サービス等を展開する韓国最大の企業体であり、その売上高は韓国 GDP の 2 割近くを占める。

図表 53 サムスングループの構成企業

分野	構成企業
電機	サムスン電子 サムスン SDI サムスン電機 サムスンコーニング精密素材 サムスン SDS サムスンディスプレイ
金融	サムスン生命 サムスン火災 サムスンカード サムスン証券 サムスン資産運用 サムスンベンチャー投資
重工・化学	サムスン重工業 サムスントタル サムスン総合化学 サムスン精密化学 サムスン BP 化学 サムスンテックウィン
貿易・サービス	サムスン物産 サムスンエンジニアリング 第一毛織 ホテル新羅 チェイルワールドワイド エスワン サムスン医療院 サムスン経済研究所 サムスンバイオロジックス サムスンバイオエピス サムスンウェルストーリー

出所) <http://www.samsung.com/jp/aboutsamsung/samsung/affiliatedcompanies.html> (2015年2月時点)

2)現代建設（現代自動車グループ）

現代建設（Hyundai Engineering & Construction Co., Ltd.）は、現代自動車グループに属する韓国最大手の建設・エンジニアリング企業である。韓国の建設企業の中で最初に海外へ進出した歴史を持つ。2000年以降、経営悪化のため一時的に現代自動車グループを離れたが、2011年に再度現代自動車グループの傘下となっている。

図表 54 現代自動車グループの構成企業

分野	構成企業
自動車	Hyundai Motor Company Kia Motors Corporation
鉄鋼	Hyundai Steel Hyundai Hysco Hyundai BNGSTEEL
建設	Hyundai Engineering & Construction Hyundai Engineering Hyundai Engineering & Steel Industries Hyundai Architects & Engineers Associates Hyundai City Corporation
自動車部品	Hyundai MOBIS Hyundai WIA Hyundai POWERTECH Hyundai DYMOS Hyundai KEFICO Hyundai AUTRON Hyundai MNSOFT Hyundai MSEAT Hyundai IHL Hyundai PARTECS
金融	Hyundai Capital Hyundai Card Hyundai Commercial HMC Investment Securities Hyundai Life
その他	Hyundai GLOVIS Hyundai Rotem INNOCEAN WORLDWIDE Haevichi Hotel & Resort Hyundai AutoEver Hyundai NGV Hyundai Farm Land & Development Company

出所) <http://www.hyundaimotorgroup.com/Affiliates/Index.hub>

3)GS 建設 (GS グループ)

GS 建設 (GS Engineering & Construction Corp.) は、2005 年に LG グループから分離独立した GS グループの建設企業であり、海外プラント事業に強みを持つ。近年、中東プラント事業のコストオーバーランによる損失で経営が悪化し、資産売却等の対応に迫られている。

図表 55 GS グループの構成企業

分野	構成企業
石油精製	GS Caltex
発電	GS EPS
熱電供給	GS E&R
貿易	GS Global
建設	GS Engineering & Construction
小売	GS Retail
通信販売	GS SHOP
プロスポーツチーム管理	GS Sports

出所) <http://www.gsholdings.co.kr/eng/about/affiliate/gconst/>

(3) 案件発掘

①人材育成

- ・韓国では、語学等教育をはじめグローバル人材の育成が積極的に行われているほか、建設分野従事者を対象とした経歴者教育や大学生教育も行われている。

第二次海外建設振興計画においてインフラ海外展開を支える人材不足を課題の一つに挙げており、各種人材育成制度が実施されている。海外建設人材養成事業による予算支援のほか、海外建設協会等を中心とする就職説明会、セミナー、海外建設現場へのインターン、個別企業による現場人材向け教育プログラムや研修施設整備等が行われている。

また、韓国企業は英語をはじめとする外国語教育に積極的である。英語の公用語化、進出先国の言語習得支援のほか、現代建設や大宇建設等ではスペイン語講座が開設されている。国土交通部が進めるグローバル青年リーダー養成事業においても外国語専門教育の強化が打ち出されている。

その他、日本人と韓国人の TOEIC・TOFEL 平均スコアを比較すると、どちらも韓国人の方が高いという結果となっている。日本企業に対するヒアリングにおいても、日本の人材は語学と欧米流ロジカルシンキング (契約・文書の対応) が苦手であるとの指摘がある。

図表 56 海外建設に関する人材育成の現況

i プラント専門課程：建設技術教育院（500人）

	就職課程	転職課程	深化課程
期間 ／人員	10週過程（300時間）／ 350人	8～16週過程（240時間） ／100人	13週過程（240時間、夜 間）／50人
教育内容	海外建設及びプラント一 般事項	海外建設及びプラント一 般事項	配管部門集中教育
教育対象	プラント関連学科卒業予 定者及び就職準備者	土木・建築経歴者でプラ ント専従希望者	プラント分野経歴職
開設	6月、12月	3月（16週）、10月（8 週）	11月
成果	637人教育（2008年7月 ～）	57人教育（2009年3月 ～）	58人教育（2009年11月 ～）
就職（率）	420人（65.9%）	33人（57.9%）	※全員在職者
予算支援	6.94億ウォン	4.0億ウォン	1.36億ウォン

※2009年12月31日基準

※2008年教育対象者の現在の就職率は79%（330人就職／417人教育）

ii 海外建設管理者課程：海外建設協会（300人）

	就職課程	転職課程
期間 ／人員	8週（260時間）／200人	6週（200時間）／100人
教育内容	海外建設及びプラント一般事項	海外建設転職関連基本実務過程
教育対象	卒業生・未就職者	海外建設業専従希望者 プラント職種への転職希望者
開設	7月	3月
成果	444人教育（2008年7月から3回）	123人教育（2009年3月から1回）
就職（率）	212人（47.7%）	38人（30.9%）
予算支援	3.7億ウォン	1.5億ウォン

※2009年12月31日基準

※2008年教育対象者の現在の就職率は64%（154人就職／241人教育）

iii 大学委託課程（80人以上）

	就職課程	転職課程
期間 ／人員	6か月／80人	計10科目開設
期間	7月4日～12月19日	2学期（2009年9月～12月）
教育機関	中央大学、漢陽大学	中央大学、国民大学、忠北大学
教育対象	技術士又はこれに準ずる経歴者	在学生
成果	114人を教育 （中央大60人、漢陽大54人）	9つの海外建設科目を273人が受講
予算支援	大学当たり2億ウォン、計4億ウォン	大学当たり0.5億ウォン、計1.5億ウォン

※委託課程及び教科目開設プログラムはそれぞれ運営

※2008年教育対象者の現在の就職率は64%（154人就職／241人教育）

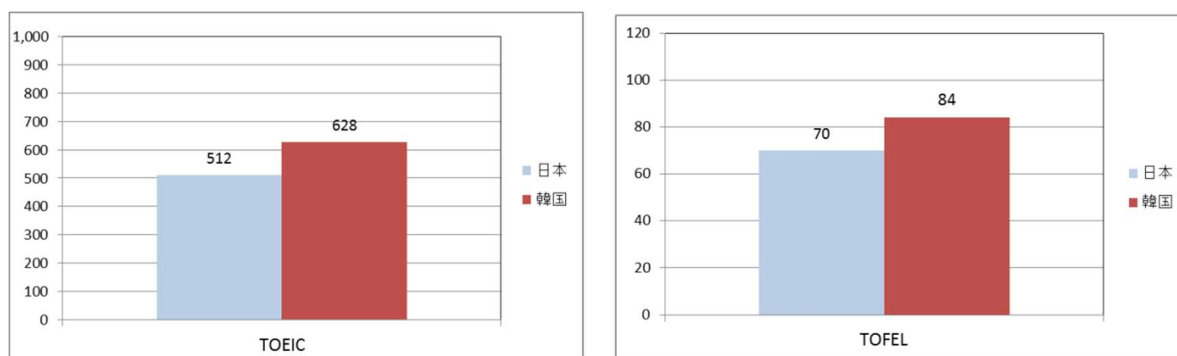
出所) 国土交通省総合政策局「平成21年度中国・韓国における建設業の国際展開支援施策に関する調査報告書」

図表 57 民間による人材育成の取組み

実施主体	取組みの概要
海外建設協会 業界各社 (国土交通部も関与)	海外建設人材採用博覧会開催 <ul style="list-style-type: none"> ・近年の受注増加で専門人材確保の難しさに直面している海外建設業者の求人難解消のために、海外建設人材採用博覧会を国内で開催(いわゆる就職合同説明会) ・サムスン物産、大宇建設、大林産業、SK 建設等の 20 社程度の海外建設業者が採用担当者を配置し、その場で 300 人程度の採用面接を進行 ・面接や履歴書に関するコンサルティングも提供 ・専用サイトを開設し、求職者の履歴書の受付や、参加していない企業も含めた求人企業の採用情報を提供
海外建設協会	海外建設プラント転職・職種転換就職課程 <ul style="list-style-type: none"> ・受注及び契約管理、人材及び資材調達等の工事管理、保険その他の金融管理、現場管理、工程管理等から構成されるプログラムを開催 ・募集人員は 50 人で、求職者や失業者のうち「国家基幹・戦略産業職種訓練対象者確認書」の発給を受けた者 ・研修費は無料、教材と訓練手当を支給
プラント産業協会	海外建設インターン <ul style="list-style-type: none"> ・工学部卒業予定者を対象とする 3 か月間の海外建設現場インターン(2009 年～、年平均 400 人) ・財源として、教育部のグローバル青年インターン事業を活用(年 11 億ウォン)
サムスン物産	カタールの現場に安全体験・訓練センターを設置 <ul style="list-style-type: none"> ・カタールのルサイル新都市にある道路・橋梁工事現場に安全体験及び訓練センターを 2013 年 1 月 30 日に開設(建設現場で起こりうる多様な事故を類型化し、これを事前に体験して予防するための施設) ・まず現場で勤務している 800 人余りの安全意識を向上 ・新規に流入した労働者には義務化する方針 ・ほかの建設会社の要請がある場合にはセンターを開放
韓火建設	異文化教育課程 <ul style="list-style-type: none"> ・イラク・ビスマヤ新都市建設現場で勤務予定の役員及び職員 70 人余りを対象 ・現地文化理解を通じた適応力向上と、国際ビジネスマナーに対する素養育成が目的 ・イラク人の価値観、慣習、規範、ビジネスマナー、イラク政治経済について講義 ・韓火建設に勤務するイラク人から「韓国人が失敗しやすいイラク文化」について説明

出所) (一社) 海外建設協会「韓国建設企業の海外進出(戦略)に関する調査報告書」(平成 26 年 4 月)

図表 58 TOEIC・TOFEL 平均スコア



出所) (一財) 国際ビジネスコミュニケーション協会「TOEIC テスト Worldwide Report 2012」、「TOEFL score data summary (2012)」より作成

②国際標準化

- ・韓国は、アジア圏の文化的背景を持ちつつも国際標準に合わせるのが得意であり、国際標準に対応した技術基準類の導入も進めている。
- ・韓国の建設事業管理制度を東南アジアへ導入する動きを進めている。

韓国は、アジア圏の文化的背景を持ちつつ、欧州方式（国際標準）に合わせるのが上手いという指摘があるほか、国際標準に対応した技術基準類の導入も進めている。

最近では、自国の建設事業管理制度（Construction Management）を途上国へ導入する動きがあり、カンボジアでは、韓国の制度に基づく建設事業管理制度を導入するモデル事業が進められている。

図表 59 国際標準化に合わせた韓国における国内基準改正例

基準名	建築工事標準仕様書
改正の目的	環境に配慮した新技術と新工法の迅速な導入と活用 国際標準に対応した建築工事標準仕様書及びガイドラインの策定

出所) 韓国国土交通部 HP 公表資料 (2013年7月11日付)

http://www.molit.go.kr/USR/I0204/m_45/dtl.jsp?idx=11123

図表 60 建設事業管理制度のカンボジアへの導入

実施主体	韓国国土交通部
概要	<ul style="list-style-type: none"> ・韓国の建設事業管理制度をカンボジアに導入 ・カンボジアにおける初の建設事業管理制度モデル事業を韓国エンジニアリング企業が受注
参考	<p>建設事業管理制度導入に向けた技術協力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・第1年度（2013年6月～2014年5月 3億ウォン） 韓国の法制度に基づく建設事業管理制度関連法制度及びロードマップの策定 ・第2年度（2014年8月～2015年7月 6億ウォン） 研修プログラムの開発と研修実施等 <p>モデル事業概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・契約金額（125万ドル）、契約期間（2014年8月～2017年1月 2年6か月） ・オリンピックシティプロジェクト（総工費：3億ドル、建設中、プロンペン、住宅施設や映画館、ショッピングモール等を含む複合施設開発）
今後の予定	・ミャンマーに韓国の建設事業管理制度を導入する計画も検討中

出所) 韓国国土交通部 HP 公表資料 (2014年8月22日付)

http://www.molit.go.kr/USR/NEWS/m_71/dtl.jsp?lcmepage=2&id=95074381

(4) 案件形成 (獲得)

①企業による営業 (セールス)

・幅広い分野で積極的な営業を行い、案件獲得に繋げている。

韓国企業は、現地政府発注の小規模案件、日本の ODA 事業 (アンタイド)、IPP 事業 (Independent Power Producer : 卸電力)、PPP 事業等、様々な案件について積極的な営業を行っている。例えばサムスングループは、ベトナム計画投資省と投資及びインフラ開発に係る戦略的パートナーシップ構築の協力覚書を 2013 年に締結しており、電力、都市開発、空港、化学プラント、造船、公共 ICT の分野における重点プロジェクト実施に向けた計画策定等への協力を進める方針である。その他、ロッテセンターハノイ (ロッテ建設) 等、自ら不動産開発案件等を発掘、形成、投資、施工する取組みも積極的に行っている。

図表 61 サムスングループとベトナム計画投資省との協力覚書締結式



出所) http://www.samsungent.com/EN/cnt/pr/401000/articleRead.do?board_id=6&article_id=4206&page_index=2

②政府による営業（セールス）と人的ネットワークの構築

- ・韓国政府は、市場国の政府幹部職員を韓国に招き、会議を通じて自国建設技術のアピールを行うと共に、個別案件の形成に向けた一対一での面談や協力覚書の締結を推進している。
- ・また、建設分野の海外展開に向けた統一ロゴを作成し、ブランドイメージの浸透を図っている。
- ・一方、日本も総理大臣や閣僚が国内外で積極的にトップセールス活動を展開しているほか、国内関係省庁や関係機関による受注支援会議の開催、シンポジウムの開催、市場国要人・政府行政官との面談、インフラプロジェクト専門官による現地情報収集等が実施されている。

大統領（特に李明博前大統領時代）の強力なリーダーシップの下、現地政府との案件交渉等を行ってきた点が大きな特徴である。

また韓国国土交通部では、途上国政府機関や国営企業、国際金融機関等の職員を韓国に招いて、グローバルインフラストラクチャー協力会議を開催している。2014年会議は、29 か国から 39 機関の参加があった。また、各国から 34 件の発注予定事業について説明があり、現地発注機関との一対一の相談が 351 件、海外駐在官との打合せが 181 件行われ、現地政府との密な人脈形成及び現地進出の方法等についての議論が行われている。

図表 62 2014 年グローバルインフラストラクチャー協力会議概要

主催	韓国国土交通部
主管	海外建設協会
開催期間	2014 年 9 月 17 日（水）から 19 日（金）
開催場所	ソウル蚕室ロッテホテルワールド
参加者	29 か国 39 機関
目的	単なる案件紹介のみならず、主要な国際金融機関との連携による効率的な資金調達手法の検討等、建設、資金調達を包括する「海外建設グローバル展開に関する共存関係構築と発展の場」となることが期待されている。 本会議に参加した政府次官、国営企業 CEO 等とは別途面談を設定し、MOU 締結等を通じて、韓国企業の受注支援を要請する予定。 特に、2014 年 9 月 17 日（水）の韓国・ミャンマー政府間鉄道協力に関する覚書（MOU）の締結により、ミャンマーへの韓国鉄道技術の輸出促進基盤を形成。
長官面談対象	ミャンマー鉄道交通部長官、カタールの輸送大臣、マレーシア陸上交通委員会委員長、コートジボワール交通部長官
次官面談対象	サウジアラビアのアラムコ社長、クウェート国営石油公社社長、ケニアラプセト地域開発庁長

出所) 韓国国土交通部 HP 公表資料 (2014 年 9 月 15 日付)

http://www.molit.go.kr/USR/NEWS/m_71/dtl.jsp?lcmspage=2&id=95074483

図表 63 2014年グローバルインフラストラクチャー協力会議参加者

国	機関名	職位	
1	ロシア	State Company Russian Highways	Deputy Director
2	マレーシア	SPAD (Land Public Transport Commission)	Chairman
3	メキシコ	Federal Commission of Electricity Comision Federal de Electricidad (CFE)	Deputy Manager
		National Commission of Water (CONAGUA)	General Coordinator
4	米国	International Finance Corporation (中国事務所)	Regional Industry Head
		International Finance Corporation (IFC)	Principal Investment Officer
		Inter-American Development Bank	Senior Investment Officer
5	ミャンマー	Ministry of Rail Transportation	Union Minister
6	バングラデシュ	Bangladesh Railway	Additional Director General
		Bangladesh Power Development Board	Executive Engineer
7	ベネズエラ	CAF - Development Bank of Latin America	Director Strategic Affairs
8	サウジアラビア	Saudi Aramco	General Manager
9	スリランカ	Road Development Authority	Project Director
		Central Environmental Authority	Deputy Director General
10	アルジェリア	Ministry of Housing、Urbanism and The City	General Manager
11	エチオピア	Ethiopia Road Authority	Director
12	イギリス	European Bank for Reconstruction and Development	Senior Banker
		Business Monitor International (BMI)	Senior Asia Infrastructure Analyst
13	ウズベキスタン	Uzbekistan Railways	Head of Department
14	イラン	Road and Urban Development	Director General
15	エジプト	ENR (Egyptian National Railways)	General Director
16	インドネシア	PT PERTAMINA	Vice President
		Ministry of Transportation	Directorate General of Railways
		PT PLN (PERSERO)	Director
17	グルジア	Ministry of Energy of Georgia	Head of Department
18	中国	People's Government of Huanggu District、Shenyang	Director
19	カザフスタン	Ministry of Investments and development of the Republic of Kazakhstan	Deputy Chairman
20	カタール	Ministry of Transport	Minister
21	ケニア	Lapsset Corridor Development Authority	Director General / CEO
22	コートジボワール	Ministry of Transport	Minister
23	コロンビア	Institute for Risk Management and Climate Change	Advisor
24	クウェート	Kuwait Natural Petroleum Corporation (KNPC)	CEO
		Public Authority for Housing Welfare	Chief Engineer
25	タンザニア	Rufiji Basin Development Authority	Director
26	トルコ	Ministry of Transport、Maritime Affairs and Communications	Deputy Undersecretary
27	チュニジア	African Development Bank	Transport Engineer
28	ペルー	Ministry of Housing, Construction and Sanitation	Executive Director

国	機関名	職位
29 フィリピン	Asian Development Bank	Principal Investment Specialist
	Ministry of Public Works and Highway	Assistant Secretary

※2014年9月15日時点の情報

出所) 韓国国土交通部 HP 公表資料 (2014年9月15日付)

http://www.molit.go.kr/USR/NEWS/m_71/dtl.jsp?lcmspage=2&id=95074483

また、人的ネットワークの構築について、韓国国土交通部は、主に発展途上国政府の幹部職員やアフリカ開発銀行 (AFDB)、アジア開発銀行 (ADB) 等職員を対象に、韓国国内に招いての国内研修事業を実施している。

図表 64 韓国国土交通部における海外建設の重点協力国招請研修

実施主体	韓国国土交通部
実施目的	住宅、都市、交通、水資源等の韓国インフラに関する途上国幹部職員の理解を促進し、開発途上国政府とのネットワークを強化することにより、韓国企業の海外インフラ建設受注基盤を形成
開催実績 (2014年)	韓国企業進出有望国 37 개국 (アフリカ 11 개국、アジア 17 개국、中南米 4 개국等)、約 100 名 国際金融機関の局長級以上職員 (約 80 人) 在公館経済担当職員 (約 20 人) ※研修対象者は、韓国企業や公共機関のニーズを踏まえた上で調整
研修の概要	・韓国インフラ整備に関わる政策動向とインフラ整備の経験 ・講義のほか、セミナー参加、場現見学、文化体験、商談等で構成 ※全てのプログラムは英語
支援内容	航空運賃、宿泊費、食費、研修費等を支援
期間・回数	2014年4月～11月に6回実施
開催計画	・民間企業と公共機関のニーズ把握 (2013年12月～2014年1月) ・調整、参加申込受付及び韓国海外建設振興会議での審議 (2014年3月) ・研修実施 (2014年4月～6月及び10月～11月)

出所) 韓国国土交通部 HP 公表資料

http://www.molit.go.kr/USR/NEWS/m_71/dtl.jsp?lcmspage=1&id=95074784

その他、韓国国土交通部は、韓国建設技術の海外展開促進に向けたロゴマーク「K-BUILD」を2014年11月11日に作成した。海外発注先、外国人に韓国の建設を体系的に推進に活用されるだけでなく、建設業界のイメージ向上と信頼性の向上にも寄与することが期待されている。

図表 65 韓国国土交通部による海外建設広報ブランド「K-BUILD」ロゴマーク



出所) 韓国国土交通部 HP 公表資料 (2014年11月11日付)

http://www.molit.go.kr/USR/NEWS/m_71/dtl.jsp?lcmspage=1&id=95074790

一方、日本においても、市場国政府とのハイレベル協議やシンポジウムの開催、市場国要人・政府行政官との面談等を通じて市場国政府との関係強化が進められているほか、総理大臣や閣僚によるトップセールスが経済ミッション同行の形で実施されている。さらに、国土交通省において、インフラプロジェクト発掘、形成、受注促進に向けたトップセールス、セミナー、専門家派遣等が推進されている。

図表 66 日本国政府によるトップセールス実施件数

	トップセールス実施件数 (外国訪問)	先方訪日
平成 25 年	総理：25、閣僚：42、合計：67	総理：29 閣僚：74
平成 26 年 (GW まで)	総理：7、閣僚：16、合計：23	総理：8 閣僚：11

出所) <http://www.kantei.go.jp/jp/singi/keikyoku/dai15/siryoku.pdf>

図表 67 国土交通省による諸外国政府関係者への主な PR 活動 (平成 26 年度)

日付	会議等の名前	開催場所	主な外国の出席者
H26.12.22	ミャンマー国農業灌漑省幹部との官民ワークショップ	東京	農業灌漑省キン・ゾー副大臣等
H26.11.28	第 12 回日 ASEAN 交通大臣会合	ミャンマー	ASEAN 加盟 10 か国、日本及び ASEAN 事務局
H26.11.27	第 1 回 日・インドネシア防災協働対話ワークショップ	ジャカルタ	公共事業・国民住宅省水資源総局幹部、国家防災庁幹部等
H26.11.27	第一回在京南東・南西アジア各国大使向けシティ・ツアー	東京	10 か国 (インドネシア、シンガポール、タイ、ネパール、バングラデシュ、パキスタン、フィリピン、ベトナム、マレーシア、モルディブ) の在京大使、公使等
H26.11.26	第 2 回 日・インドネシア建設次官級会合	ジャカルタ	公共事業・国民住宅省バスキ大臣、トフィック次官等
H26.10.29	第 8 回 都市開発に関する日印交流会議	ニューデリー	都市開発省シャンカール・アガルワル次官ほか、外務省、中央公衆衛生・環境技術機構、都市交通研究所、デリーメトロ公社
H26.10.15	都市開発とグリーン成長に関する日本・OECD 政策フォーラム	東京	ベトナム建設省副大臣、ミャンマー・ヤンゴン市長、各国 (ベトナム、ミャンマー、マレーシア、インドネシア、タイ) 中央及び地方政府の幹部職員、OECD アルター公共管理・地域開発局長、ヴィエガス国際交通フォーラム (ITF) 事務局長
H26.8.18 ~22	第 40 回 APEC 交通ワーキンググループ	香港	APEC 加盟エコノミーの実務担当者や専門家
H26.7.3~4	第 2 回日・トルコ防災協働対話ワークショップ	トルコ	ファット・オクタイ首相府災害緊急事態対策庁長官等
H26.6.25	第 12 回日 ASEAN 次官級交通政策会合	東京	ASEAN10 か国交通担当省次官及び ASEAN 事務局等
H26.6.24	ASEAN-Japan-ITF 都市交通セミナー	東京	ASEAN10 か国 (ブルネイ、カンボジア、インドネシア、ラオス、マレーシア、ミャンマー、フィリピン、シンガポール、タイ、ベトナム) 交通担当省次官及び ASEAN 事務局、ITF ヴィエガス事務局長、ハン課長 (韓国交通研究院)
H26.6.11	第 2 回日ミャンマー交通	ミャンマー	ハン・セイン運輸副大臣

日付	会議等の名前	開催場所	主な外国の出席者
	次官級会合		
H26.6.11	第2回日ミャンマー陸上輸送分野高級実務者会合	ミャンマー	ミン・テイン鉄道運輸副大臣、チャン・マウン鉄道運輸副大臣
H26.6.1	第10回アジア太平洋地域インフラ担当大臣会合	シンガポール	6か国（ブルネイ、中国、香港、韓国、マレーシア、シンガポール）首席代表
H26.5.31	第5回日インドネシア交通次官級会合	インドネシア	バンバン・スサントノ運輸副大臣
H26.5.21 ～23	第7回 国際交通大臣会議（ITF）	ドイツ	加盟54か国の交通担当大臣、交通関連企業のCEO級、学識経験者
H26.4.18	第1回日トルコ防災協働対話ワークショップ	東京	フアット・オクタイ緊急事態管理庁長官等

出所) 国土交通省記者発表資料（平成27年2月4日付）

図表 68 国土交通大臣等による諸外国政府要人との面談実績（平成26年度）

日付	出張先国	出席者	主な面談先
H27.1.3～4	ベトナム	太田 国土交通大臣	チン・ディン・ズン建設大臣、ノイバイ国際空港第2ターミナル、ニャットン橋及び連絡道路完成式典
H26.9.22 ～25	インド	太田 国土交通大臣	ゴウダ鉄道大臣、ナイドゥ都市開発大臣、ガドカリ道路交通・海運大臣、ナイク観光大臣
H26.8.18 ～23	スリランカ インド	坂井 国土交通大臣政務官	(スリランカ) マヒンダ・ラージャパクサ 大統領、ウェルガマ交通大臣、ペレーラ 交通省次官、アマラウィーラ 災害管理大臣、バシル・ラージャパクサ経済開発大臣 (インド) ゴウダ鉄道大臣、アガルワル都市開発省次官
H26.8.14 ～20	ケニア フランス	野上 国土交通副大臣	(ケニア) マイケル・カマウ運輸・インフラ長官、ギチリ・ンドゥア ケニア港湾公社（KPA）総裁、エヴァンス・キデロ ナイロビ郡知事、ヘーゼル・カタナ モンバサ郡副知事 (フランス) 玉木林太郎 OECD 事務次長、Reed MIDEM 社
H26.8.3～6	ベトナム	土井 国土交通大臣政務官	ホアン・ヴァン・タン農業農村開発省副大臣、グエン・マイン・ヒエン天然資源環境省副大臣、ヌグイエン・ヴァン・カオ トゥア・ティエン・フエ省人民委員会委員長
H26.8.12 ～17	マレーシア カンボジア	太田 国土交通大臣	(マレーシア) リオ運輸大臣、ワヒド首相府大臣、サイド・ハミド陸上公共交通委員会議長、ファディラ公共事業大臣 (カンボジア) フン・セン首相、トラム公共事業運輸大臣、タオン観光大臣、マオ民間航空庁長官
H26.7.1～3	トルコ	土井 国土交通大臣政務官	ムハメット・バルタ環境都市省副大臣、フアット・オクタイ首相府災害緊急事態対策庁長官
H26.4.29 ～5.3	ブルガリア ギリシャ	土井 国土交通大臣政務官	(ブルガリア) ファンダコヴァ・ソフィア市長、ドゥネフ・国民議会地域政策・地方自治委員会委員、ヴィデノヴァ・地域開発省上下水道局長 (ギリシャ) ヨルヤーディス公安・防災省次官

H26.4.26 ～30	ベトナム シンガポール	野上 国土交通副大臣	(ベトナム) ファン・ティ・ミ・リン建設省副大臣、レー・タイ ン・クン ビンズン省人民委員会委員長、グエン・ バン・スウ ハノイ市人民委員会副委員長 (シンガポール) リー・イーシャン貿易産業兼国家開発担当上級国務 大臣、ジョセフィン・テオ財務兼運輸担当上級国務 大臣
H26.4.26 ～30	モンゴル 韓国	太田 国土交通大臣	(モンゴル) アルタンホヤグ首相、ガンスフ道路・運輸大臣、バ ヤルサイハン建設・都市計画大臣、オヨーンゲレル 文化・スポーツ・観光大臣、オヨーン自然環境・グ リーン開発大臣 (韓国) ユ・ジンリョン文化体育観光部長官、ソ・スンファン 国土交通部長官

出所) 国土交通省記者発表資料 (平成 27 年 2 月 4 日付)

その他、(一財) 海外産業人材育成協会及び(独) 日本貿易振興機構が、経済産業省からの委託を受けて、海外のインフラビジネス関係者を対象とした研修やインフラ技術者等専門家の海外派遣を行っている。(独) 国際協力機構や国土交通省も、現地国政府要人や職員等を日本国内に招いてのセミナーを開催している。

③情報収集、提供等

・韓国政府は、新市場開拓に向けた優秀な海外建設事業者の指定と支援、発注情報や建設環境情報等の提供、海外都市開発支援センターの設置 (韓国留学中の外国政府職員による相談受付)、中小企業受注支援センターの設置等を実施している。

1) 優秀な海外建設事業者の指定制度

海外建設促進法第 16 条において、国土交通部長官は、優秀な海外建設事業者を指定し、支援することができることとされている。

海外建設促進法第 16 条 (優秀な海外建設事業者の指定等) の概要

- ① 国土交通部長官は、以下のいずれかに該当する海外建設業を営む建設会社等を優秀な海外建設事業者として指定できる。
 - 1 海外市場を開拓したり、海外建設受注実績等が優秀な海外建設事業者
 - 2 海外市場に進出しようとする優秀な中小建設事業者
- ② 国土交通部長官は、新たな海外建設市場の開拓が必要であると認める場合には、その市場を指定して、海外建設市場を開拓する様に勧告できる。
- ③ 優秀な海外建設事業者の選定基準及び手続等に関して必要な事項は、大統領令で定める。
- ④ 優秀な海外建設事業者又は第 2 項の規定により新たな海外建設市場を開拓する海外建設事業者には、必要な支援をすることができる。

※優秀な海外建設事業者の指定に当たっての留意事項 (海外建設促進法施行令 (2013 年 12 月 30 日))

- 1 海外建設事業者の最近 3 年間の海外工事契約実績
- 2 海外建設事業者の財務状態の堅実性
- 3 海外建設事業者の新規市場の開拓実績

- 4 海外建設事業者が実施した海外工事の外貨獲得状況
 - 5 海外建設事業者の技術開発費使用実績
 - 6 海外建設事業者の国産機材と国内の労働力の活用実績
 - 7 海外建設事業者が実施した海外工事の工期の短縮等工事実施の優位性
- ※優秀な海外建設事業者として指定を受けようとする者は、国土交通部長官に申請
 ※指定の有効期間は3年

2)発注情報等の提供（「海外建設総合情報データベース」）

海外建設協会において、国の支援の下、1997年7月から「海外建設総合情報データベース」が整備・運営されている。2008年2月からは、協会内に「海外建設総合情報センター」が設置され、同センターが運営に当たっている。提供されている情報の内容は、海外建設工事の発注情報、入札決定情報、各国の建設環境情報、教育訓練情報、様々な建設統計情報等となっている。今後は、各事業の収益性予測やリスク管理予測システムの構築に向けて準備することとなっている。

出所) 国土交通省総合政策局「平成21年度中国・韓国における建設業の国際展開支援施策に関する調査報告書」

3)海外都市開発支援センターの設置（外国政府職員による相談受付）

海外都市開発支援のための総括機関として、海外都市開発支援センターが海外建設促進法に基づき設立され、韓国土地住宅公社に運営が委託されている。

同じセンターには、ミャンマー、モンゴル、コロンビアからそれぞれ1名ずつ計3名の外国政府職員が常駐し、自国の都市開発と関連した政策の動向や制度等に関する相談・アドバイスをを行っている。各外国政府職員は、自国で都市関連行政等を担当した者であり、現在はソウル市立大国際都市科学研究科で研修を受けている。

図表 69 海外都市開発支援センターの外国政府職員概要

役職	所属	国
次長	ヤンゴン市都市開発委員会	ミャンマー
課長	Darkhan-Uul 州	モンゴル
部長	ボゴタ市都市開発公社	コロンビア

出所) 韓国国土交通部 HP 公表資料（2014年1月10日付）
http://www.molit.go.kr/USR/NEWS/m_71/dtl.jsp?lcmepage=3&id=95073442

4)インフラ政策・案件関連資料の提供

韓国国土交通部は、ミャンマー、モンゴル、インドネシア、アゼルバイジャン等13か国のインフラ政策の現状と主なインフラ事業関連資料（2013年度海外政府幹部職員招待研修事業に参加した研修参加者が研修プログラム中に発表した資料）34件を、国土交通部及び韓国海外建設協会のホームページで提供している。

図表 70 インフラ関連情報リスト

国	内容	
1	電力事情と電力インフラの現状	
2	ナイジェリア	
3		オヨ州 (Oyo State) インフラの現状と投資機会
4		航空インフラの現状
5	ラゴス州 (Lagos State) 公共交通機関の改革推進現況	
6	マレーシア	
7		広域クアラルンプール交通インフラの現状と今後の計画
8		北部経済地区産業とインフラの現状
9	PPP 制度の現状と主な PPP 事業紹介	
10	上水道分野の改革と今後の計画	
11	モンゴル	
12	道路交通インフラの現状	
13	ミャンマー	
14		農業と外国人投資の現状と関連する計画
15		建設部の紹介とミャンマーのインフラの現状の概要
16		農業と関連市場の紹介
17		ヤンゴン市の住宅と上水道インフラの現状
18	交通インフラの現状	
19	都市計画や住宅インフラの現状と展望	
20	バングラデシュ	
21		鉄道インフラの現状と計画
22	交通インフラの現状と推進予定の PPP 事業紹介	
23	ベトナム	
24		下水処理の現状紹介
25	空間情報インフラの現状紹介	
26	アゼルバイジャン	
27		アゼルバイジャンの現状の紹介
28	交通インフラの現状の紹介	
29	インドネシア	
30		スマトラ高速道路の現状
31		インフラストラクチャの現状の紹介
32	カンボジア	
33		メコン川流域国の連携インフラの現状
34		推進中又は推進予定の主な事業紹介
35	上水道インフラの現状	
36	クウェート	
37	住居福祉庁の紹介や住宅都市インフラ紹介	
38	タイ	
39		交通インフラの現状の紹介
40	交通インフラ推進戦略と主要なプロジェクトの紹介	
41	パキスタン	
42		住宅政策と住宅インフラの現状
43		道路インフラの現状
44		鉄道インフラの現状
45	近隣諸国との連携インフラの現状	
46	フィリピン	
47	交通インフラの現状	

出所) 韓国国土交通部 HP 公表資料 (2014年2月13日付)

http://www.molit.go.kr/USR/NEWS/m_71/dtl.jsp?lcmepage=3&id=95073442

5) 中小企業受注支援センター

海外進出の実績が無い中小建設企業を支援するため、海外建設協会の下に中小企業受注支援センターを 2006 年に設置し、国の財政的支援を受けて運営している。中小建設企業に対して、入札、契約、リスク管理、クレーム処理等多分野にわたる教育プログラムの実施と相談が行われている。

④公企業の海外進出

・韓国土地公社をはじめ 13 の公企業が、海外建設促進法に基づいて海外建設事業に進出している。

海外建設への進出が認められている公企業

[当初 (8 企業)]

住宅公社、土地公社、道路公社、水資源公社、農村公社、韓国電力、石油公社、ソウルハウジング公社

[追加 (5 企業)]

鉄道公社、鉄道施設公団、空港公社、仁川空港公社、環境公団

図表 71 国土交通部傘下公企業の海外建設進出現況

公企業	既受注事業	受注活動中の事業
道路公社	ベトナム ハノイーハイフォン高速道路実施設計 (19 億ウォン) ベトナム ハノイーハイフォン高速道路実施設計評価 (7 億ウォン) 等、7 か国 12 事業	ベトナム ペンルクーロンタン高速道路実施設計 ベトナム 道路網改善技術監査 カンボジア 31 号及び 33 号国道実施設計 カンボジア 道路維持補修工事監理 スリランカ ピワーゴダガマ施工監理
水資源公社	イラク ペカル小水力発電所事業 (13 億ウォン) 赤道ギニア モンゴモ上水道事業等 13 件 (182.1 億ウォン) 等、10 か国 12 事業	パキスタン パトリンド水力発電民間投資事業 (3.3 億ドル) バーレーン ムハラク下水処理施設民間投資事業 (1,200 億ウォン) 等、3 か国 5 事業
土地公社	アゼルバイジャン 行政都市 PM (450 億ウォン) ベトナム 韓国産業団地造成工事 (346 億ウォン) 等、4 か国 4 事業	キルギス 観光団地 モンゴル 複合型大学都市 セネガル、アルジェリア、ナイジェリア等 5 か国の新都市 カンボジア、インド、ロシアの 3 か国の産業団地・物流団地 等、9 か国 10 事業
鉄道公社	マレーシア EMU 技術協力・コンサルティング (19 億ウォン)	リビア トリポリ地下鉄工事 (108 億ウォン) サウジアラビア メッカーメディナ高速道路 2 段階コンサルティング (45 億ウォン) 等、4 か国 5 事業
鉄道施設公社	中国 ハダソンエンジニアリング諮問事業 (100 億ウォン) 中国 ムグァン線第 1 工区監理事業 (28 億ウォン) カメルーン 国家鉄道マスタープラン構築事業 (20 億ウォン)	中国 ソクム線・キョンシム線鉄道建設 ブラジル 高速鉄道 (リオーカムピナス) 建設 アゼルバイジャン バークーグルジア国境間鉄道改良 サウジアラビア 高速鉄道 2 段階事業 ネパール 電鉄化妥当性調査 (26 億ウォン)

公企業	既受注事業	受注活動中の事業
仁川空港 公社	イラク アルビル新空港運営 支援事業 (31.5 百万ドル)	ロシア ハバロフスク空港マスタープラン樹立 (24 億ウォン) ドバイ ワールドセントラル国際空港運営支援 フィリピン プエルトプリンセサ空港拡張コン サルティング (40 億ウォン) ペルー 地方空港委託運営事業コンサルティン グ (100 億ウォン) 等、6 か国 6 社

出所) 国土交通省総合政策局「平成 21 年度中国・韓国における建設業の国際展開支援施策に関する調査報告書」

⑤技術力

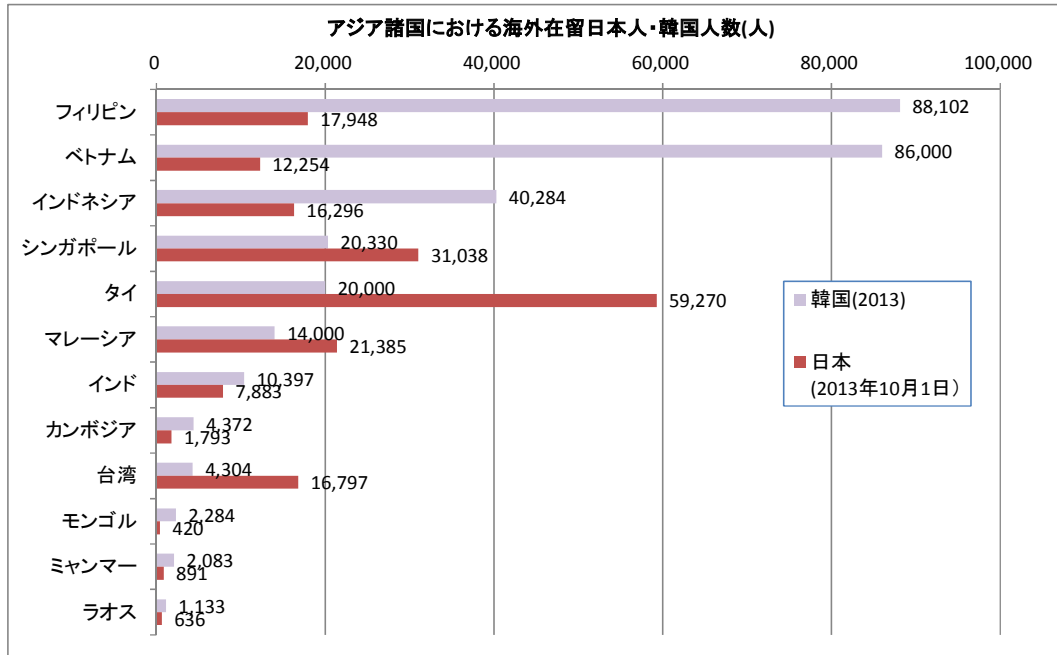
- ・ 韓国企業の技術力は向上し、通常の案件であれば充分と見られている。
- ・ 現地に駐在する従業員を通じてのニーズの把握や技術の売り込みが行われている。

日本企業等による韓国企業の技術力についての評価は、

- a) 昔の感覚だけで評価すると見誤る。遅れている面もあるが、IT 等の分野では既に格上の相手と見る位の韓国観が必要である。
- b) シンガポール等の先進国における民間・ハイエンドの事業については日本企業が優位だが、韓国企業は技術的には遜色無いと評価されている。
- c) 技術力は向上しているが、できない領域も残っている。
- d) 一般建築物については、日中韓で差は生じない。
- e) 技術面で日本企業が韓国企業に負ける点はない。

と分かれているが、総じて向上していると見られている。また、現地に長期滞在する従業員を通じて現地ニーズを把握し、対応しているという指摘があり、アジア諸国における在留日本人と在留韓国人の人数を比較すると、タイ、マレーシア、シンガポール、台湾以外の国・地域では在留韓国人の方が多く状況となっている。

図表 72 アジア諸国における海外在留日本人・韓国人数

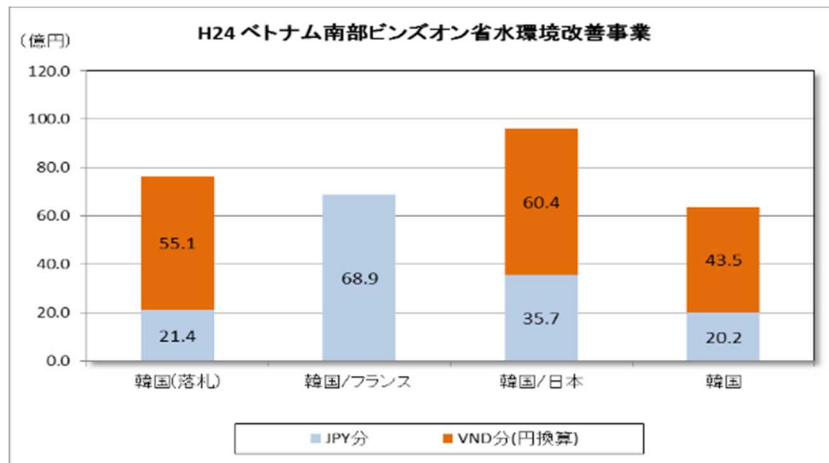
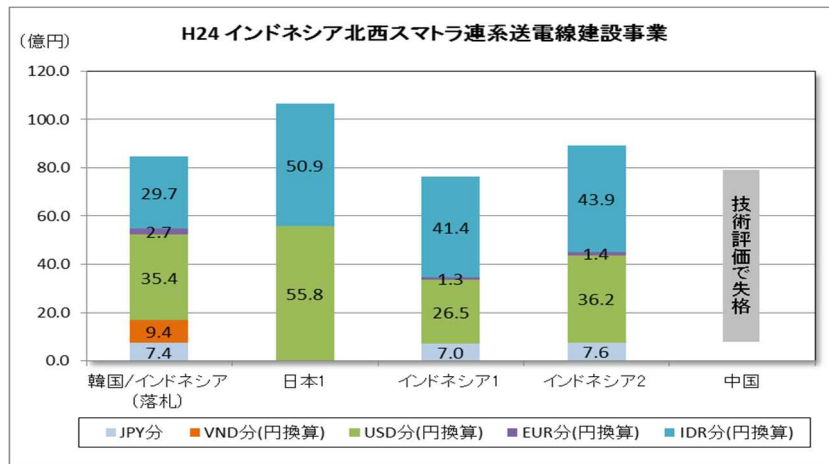
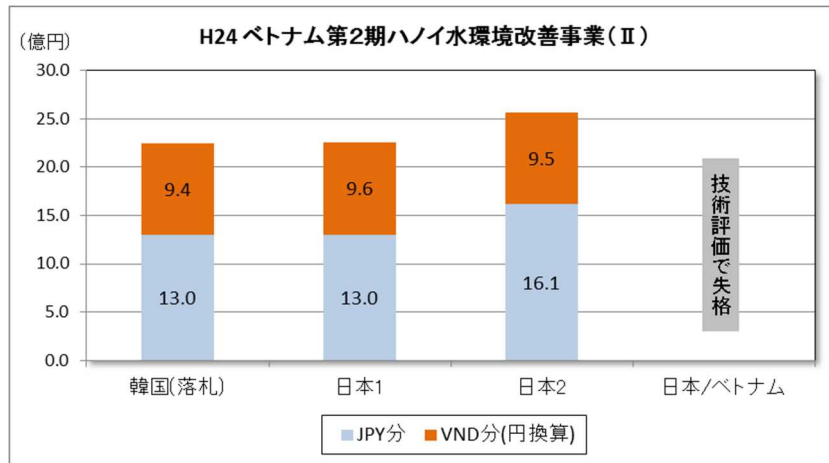


出所) 外務省「海外在留邦人数調査統計(平成26年要約版)」、韓国外務省「2013海外同胞現況」より作成

⑥価格設定

- ・受注を最優先し、発注者の予算に応じて価格を設定する。
- ・安さ重視の下請け業者選定、予備費を見込まない入札価格設定、グループ企業のネットワークを活用した資機材調達等の手法により、価格競争力を確保している。

ASEAN 諸国における近年の円借款案件のうち、日本企業が失注し韓国企業が落札した案件について、両者の入札額を比較すると、大きな差が無い案件もある一方、25%程度の差が発生した案件も見られる。



韓国企業は、受注を目的として、コスト積み上げではなく予算ありきという形での価格設定をしているという指摘がある。そのため、価格の安さを重視して下請建設業者を選定する、入札段階で予備費を見積もらない、資機材をグローバルに調達する等の取組みを行っているとの見方がある。

⑦契約・交渉

- ・韓国に多いオーナー企業では幹部の権限・統率力が強大であり、その結果、迅速な意思決定が行われているとの指摘がある。
- ・財閥グループ全体の総合力を行使することにより、契約交渉が優位に進められているとの見方もある。

韓国企業はオーナー企業が多く、本社経営陣の権限・統率力が強大な傾向がある。そのため、社長等の本社経営陣が世界中を飛び回りながら直接交渉・意思決定を行うという形で、迅速な意思決定が行われているとの指摘がある。

また、政府や財閥グループの総意の下に海外展開を推進しており、財閥グループ全体の総合力が契約交渉に優位に働いているとの見方もある。

⑧資金調達（ファイナンス）

- ・韓国企業による低金利での資金調達を支援するため、政府がグローバル・インフラ・ファンドを設立している。ただし、資金が集まらない等、課題は多い。
- ・対外経済協力基金・韓国国際協力団等の公的金融の拡大を図っている。

1)海外建設市場開拓支援制度

国土交通部は、個別企業が行う新市場開拓について、現地調査や F/S 等の費用の一部を支援する海外建設市場開拓支援制度を実施している。運営（事業計画検討、予算管理等）においては、韓国海外建設協会が中心的な役割を担っている。

アジア、中東、中南米、アフリカ等の需要の高い地域 15 か国が重点協力国として設定され、海外進出国の「選択と集中」が行われている。地域を絞り経営資源を集中投資することによって、海外支店稼働率の大幅な向上と価格競争力の向上（コスト削減）が実現していると見られる。

支援は約 10 年前から実施され、約 1 割が実際の受注に繋がっている。近年では、中小企業の海外展開促進を重視した資金援助が行われているほか、今後、支援額・支援範囲の拡大を目指すとしている。

図表 73 海外建設市場開拓支援制度の概要

<p>支援目的</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・リスク負担が大きい新市場の開拓費用の支援を通して、成長潜在力が大きい地域のプロジェクトを中心とした受注活動を最大化 ・特に海外進出リスクが相対的に高い、中小企業に対する市場課委託資金支援を通して、大企業一辺倒の進出構造の変化を推進
<p>支援対象のプロジェクト</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・未進出又は最近 5 年間の受注実績が 4 億ドル未満の国家プロジェクト ・土木、建築、請負事業で最近 5 年間の受注実績が 2 億ドル未満又は受注 10 件未満の国家プロジェクト <ul style="list-style-type: none"> ※土木（25 国）：ロシア、イラク、インド、カタール等 ※建築（27 国）：ナイジェリア、カタール、クウェート、タイ、ポーランド等 ※請負（41 国）：ナイジェリア、ロシア、リビア、カタール、フィリピン等 ・重点協力国等、戦略的参加が必要なプロジェクト <ul style="list-style-type: none"> ※重点協力国：インド、カザフスタン、タイ、インドネシア、ミャンマー、サウジアラビア、UAE、クウェート、ペルー、コロンビア、リビア、アルジェリア、南スーダン、ナイジェリア、トルコ

支援内容	<ul style="list-style-type: none"> 企業の新市場開拓のための主要活動費（妥当性調査費、現地受注交渉及び調査活動費、発注機関職員の招請費等）支援 官民合同市場調査団の派遣、業界協働による発注機関職員の招請行事等、業界協働の利益になる市場開拓活動の支援
支援額	<ul style="list-style-type: none"> 2億ウォン以内 総事業所要費用に対して中堅企業 50%以内・中小企業 80%以内、特に受注と直接的な関連性が高い妥当性調査事業の場合には中小企業 70%以内・中小企業 90%以内 ※大企業単独や公営企業は市場開拓資金支援対象から排除、中堅企業・中小企業と共同申請時には 30%以内
成果	中国 ソクム線・キョンシム線鉄道建設 ブラジル 高速鉄道（リオ・カムピナス）建設 アゼルバイジャン バークーグルジア国境間鉄道改良 サウジアラビア 高速鉄道 2 段階事業 ネパール 電鉄化妥当性調査（26 億ウォン）
今後の計画	ロシア ハバロフスク空港マスタープラン樹立（24 億ウォン） ドバイ ワールドセントラル国際空港運営支援 フィリピン プエルトプリンセサ空港拡張コンサルティング（40 億ウォン） ペルー 地方空港委託運営事業コンサルティング（100 億ウォン）等、6 か国 6 社

出所) 韓国国土海洋部 HP より作成

2) グローバルインフラファンド

アジア、アフリカ、中南米等の経済成長が期待される地域における民間インフラ事業（投資開発型事業）を活性化させ、海外建設工事を継続して行うことを目的とした資金調達支援制度として、グローバルインフラファンドが 2009 年に韓国政府によって設立された。

しかし、2011 年 3 月現在までに集まった資金は、約 3 億 4 千万ドルにすぎず、目標額（2012 年までに 2 兆ウォン）を大きく下回っている。これには以下の様な課題が指摘されている。

- ・プロジェクトファイナンスを手がける民間金融機関の資金力が不足していること
- ・PPP 事業を目的とした長期・低金利資金の調達先が不明であること

図表 74 グローバルインフラファンド組成現況（億ウォン）

	組成額	投資者（投資金額）		組成時期
		公共投資者	民間投資者	
1号 ファンド	2,000	道路公社、水資源公社、土地住宅公社、鉄道公社、鉄道施設公団、仁川国際空港公社（1,000）	教職員共済会（800） 韓国投資証券（200）	2009年12月
2号 ファンド	2,000	道路公社、水資源公社、土地住宅公社、鉄道公社、鉄道施設公団、仁川国際空港公社、韓国空港公社（1,000）	新韓銀行（400） 科学技術人共済会（300） 建設勤労者共済会（200） 東部貯蓄銀行（100）	2010年7月

出所) 国土交通部白書（2008年2月－2013年2月）

図表 75 グローバルインフラファンドの投資検討事業

事業名	事業主	総事業費 (億ドル)	投資金 (億ウォン)
トルコ ユーラシア・トンネル	SK 建設	14.3	400
チャイナワットファンド	水資源公社	1.5	300
インドネシア バリ上水道	水資源公社	2.6	300
ベトナム ロンタオ小水力	中部発電	0.9	100
トルコ アダナ病院	サムスン物産	6.5	未定
モンゴル 第5発電所建設・運営	サムスン物産	7.0	未定
パキスタン シンドウ州有料道路	道路工事	0.8	100
合計		33.6	1,200+α

出所) 国土交通部白書 (2008年2月-2013年2月)

図表 76 グローバルインフラファンドの妥当性調査支援対象事業

2009年 6事業 予算10億ウォン	インドネシア 南スマトラ鉄道建設事業 (トゥサン建設、23億ドル) -事業内容: 石炭鉱山輸送鉄道建設後の運送料収入で投資費を保全
	フィリピン LNGターミナル及び発電所事業 (SK建設、7億9,000万ドル) -事業内容: LNG施設及び発電所建設後の電力販売収入で回収
	ベトナム ビエンホア〜ブンタウ間鉄道事業 (テウ建設、26億ドル) -事業内容: 建設後鉄道運営及び駅圏開発で投資費を回収
	インドネシア バタン〜スマラン間有料道路事業 (ポスコ建設、2億3,000万ドル) -事業内容: 有料道路建設後の通行料徴収
	コンゴ民主共和国 幹線道路現代化事業 (トンミョン技術団、14億3,000万ドル) -事業内容: 幹線道路767km建設及び改良後の鉱物で投資費回収
	フィリピン カナン水力発電所事業 (SK建設、5億4,000万ドル) -事業内容: 水力発電所設置後の電力販売で投資費回収
2010年 7事業 予算12億ウォン	ベトナム ハノイ都市鉄道5号線事業 (ナムグエン土建、11億4,000万ドル) -事業内容: ハノイ都市鉄道11.6km建設
	ガーナ 新都市建設事業 (STX建設、100億ドル) -事業内容: 10カ都市に総20万戸建設
	ペルー 下水処理施設事業 (ロッテ建設、1億ドル) -事業内容: チンボテ市の汚排水処理施設の設置後の使用料で回収
	パキスタン 有料道路の民間投資事業 (新東亜総合建設、6,800万ドル) -事業内容: シンド州地域有料道路建設
	コンゴ民主共和国 浄水場及び管路建設 (テジュ総合鉄鋼、コオロン建設、1億5,000万ドル) -事業内容: キンシャサ浄水場及び管路建設後鉱物で投資費回収
	パキスタン ラホール統合大衆交通改善事業 (トファ、鉄道公社、6億7,000万ドル) -事業内容: ラホール市にBRT、都市鉄道建設後運営して投資費回収
	ブルガリア 風力発電事業 (コオロン建設、南部発電、1億8,000万ドル) -事業内容: 風力発電建設後運営して投資費回収
2011年 3事業 予算4億ウォン	ルーマニア コンスタンザ地域風力発電事業 (ナムドン発電、サムスン重工業、2億4,000万ドル) -事業内容: 風力発電施設建設及び運営管理
	ベトナム ディエンビエン地域小水力発電事業 (中部発電、9,000万ドル) -事業内容: 42MW小水力発電所建設及び運営管理
	フィリピン クラーク空港第2ターミナル事業 (韓国空港公社、サムスン物産、2億ドル) -事業内容: 空港ターミナル建設及び運営管理

2012年 5事業 予算12億ウォン	ペルー クスコ新空港事業（韓国空港公社、4億ドル） －事業内容：新空港建設及び運営管理
	フィリピン ブラノクバタン水力発電事業（スゴン、テヨン建設、4億ドル） －事業内容：133MW水力発電所建設及び運営管理
	インドネシア 南スマトラ石炭運送事業（サンヨン建設、鉄道公社、20億ドル） －事業内容：石炭運送鉄道及び港湾施設建設及び運営管理
	ミャンマー ハンタワティ国際空港事業（インチョン空港公社、6億ドル） －事業内容：新空港建設及び運営管理
	ベトナム バイオマス熱併合発電事業（テウ造船海洋建設、5,000万ドル） －事業内容：発電及びブスチーム生産施設建設の運営管理

出所) 国土交通部白書 (2008年2月-2013年2月)

3)海外建設金融支援

プラント建設輸出金融、海外建設工事資金支援指針による特別金融支援、海外建設保証に分けられ、その大部分は韓国輸出入銀行を通じて実施されている。

[プラント建設輸出支援金融]

韓国建設企業が韓国輸出入銀行から直接融資を受けて輸出する供給者金融である。支援条件として、外貨獲得率 25%以上及び基準前払い金率 15%以上が求められており、安定的な外貨の入手が最優先されている。

[特別資金支援制度]

海外建設促進法で定められる海外工事のうち収益性が認められる土木・建築・産業設備工事等を対象に、事業中の資金及び完成後の資金の支援を行っている。外貨獲得率 10%以上が求められている。

[海外建設保証]

プラント、機械類、船舶等に対する履行保証（入札保証、前受金返還保証、契約履行保証、瑕疵補修保証等）を提供している。1990年代の通貨危機以降、民間金融機関の信認度の低下に伴って、公的機関による金融保証の制度が活用されるようになった。基準保証率は 0.1%～0.28%である。

出所) 国土交通省総合政策局「平成 21 年度中国・韓国における建設業の国際展開支援施策に関する調査報告書、韓国輸出入銀行 HP

4)保証・保険スキーム

担保提供能力が不足するため一般金融機関による保証が困難である中小建設企業を主な対象に、韓国輸出保険公社の付保を前提とした公的金融機関（韓国輸出入銀行等）による保証が行われている。加えて、韓国輸出保険公社によって、代金未回収のリスクに対する保険支援も行われている。また、獲得外貨の為替リスクを管理除去し、保証レートと決算レートの差分を精算保証することによって国内通貨に確定させる為替変動保険が、韓国輸出保険公社によって講じられている。

出所) 国土交通省総合政策局「平成 21 年度中国・韓国における建設業の国際展開支援施策に関する調査報告書

5) 対外経済協力基金

日本の（独）国際協力機構による有償資金協力とほぼ同等の資金援助スキームを採っており、2013年の実績は、重点支援国 26 か国を含む 52 か国の 311 案件・4 兆 4,360 億ウォンとなっている。

図表 77 発展途上国政府又は法人に対する借款

開発事業借款 (Development Project Loan)	上下水道設備、病院、環境設備、交通、通信施設等、発展途上国の経済発展の基礎になる社会間接資本施設の建設に使われる資金を支援
資機材型借款 (Equipment Loan)	開発事業の遂行に必要な資機材の調達に使われる資金を支援
PPP 借款 (Public Private Partnership Loan)	民間事業の実施のために必要な資金を発展途上国政府、又は別途設立された法人（民間資本事業法人）向けに支援
ツー・ステップ・ローン (Two-step Loan)	発展途上国の金融機関に信用限度を設定し、それぞれの最終受益者が必要とする資機材を韓国から輸入する際、設定された限度内で資金支援
商品購入借款 (Commodity Loan)	発展途上国の緊急な国際収支支援及び国内経済の安定のために物資を韓国から輸入するときに必要な資金を支援
民間資本事業法人への出資	発展途上国の開発効果及び発展途上国との経済協力増進効果が大きいと認められる場合、PPP 借款と連携して民間の事業法人に出資

図表 78 融資条件等

融資限度	総事業費用の範囲内 (ただし、最貧国以外の国に対するアンタイトローンは 85%以内)
利子率	年 0.01 ~ 2.5%
返済期間	40 年以内
据置期間	15 年以内
元本返済 方法	年 2 回定期分割
利子徴収 方法	6 か月毎後取り
担保	<ul style="list-style-type: none"> ・借主が中央政府又は中央銀行の場合：担保免除 ・借主が地方自治体又は法人の場合：中央政府、中央銀行又は国際開発金融機関の支払保証

⑨ 人材確保

- ・現地人材や高度技能人材の受入に積極的である。
- ・かつては日本と同じ技能実習制度を導入していたが、2004 年以降には国内で外国人雇用を認める制度を整備する等、政策面でも受入を促進している。

韓国企業は、現地人材や高度技能を有する外国人の活用について日本企業より積極的であるとの指摘がある。コストを削減するため、賃金の高い韓国人に代わって市場国の人材や第三国の人材をより積極的に活用する企業が増えている。

かつては、日本の外国人技能実習制度（上限 3 年）と同様に、外国人技能者を韓国企業が受け入れた上で、韓国国内で一定期間（2002 年以降は、国内研修 1 年間、国内就労期間が 2 年間の合計 3 年間）の技能実習を行う産業研修生制度を実施していた。しかし、中小企業を中心とする韓国国内の人手不足の深刻化や不法

就労者の増加を受けて、外国人労働者（非専門人材）に就労ビザを与える雇用許可制度を2004年に導入した。覚書を締結したフィリピン、モンゴル、スリランカ、ベトナム、タイ、インドネシア、ウズベキスタン、パキスタン、カンボジア、中国、バングラデシュ、ミャンマー、キルギス、ネパール、東ティモールの15か国から労働者を受入れており、就業期間は最長で4年10か月間とされている。

その他、教授、研究者、技術者、弁護士、医師等、特定技術分野で就労する高度外国人材に優遇措置を与えるゴールドカード制度や、韓国の教育機関・研究機関に所属する教授・研究者に優遇措置を与えるサイエンスカード制度、高度外国人材向けのポイント制による居住・永住資格付与制度が導入されており、高度外国人材の受入を積極的に進めている。

⑩コンプライアンス

- ・ 韓国のコンプライアンスに対する感覚は日本と異なるとの指摘がある。

日本企業へのヒアリングでは、韓国企業は、コンプライアンスに対する感覚が日本とは異なるとの指摘があった。

(5) 業務遂行

- ・ 柔軟な人材配置により事業採算を確保している（現地人材の活用、低採算案件は韓国人スタッフを配置しない等）。
- ・ リスク処理やトラブル対応が巧く（交渉経験が豊富、リスクを下請けに転嫁等）、トラブル時でもコスト増は避けた対応をしている。
- ・ 失敗を厭わない（成功事例のみ重視、切り替えが早い）。
- ・ 韓国貿易保険公社による保険・履行保証や海外工事リスクマネジメントシステムといった支援体制を構築している。

韓国企業は、採算性を重視した人材配置を行っており、利益が出る案件には大勢の韓国人スタッフを配置するが、そうではない案件には韓国人スタッフを一人しか配置しない等の対応をとることによって、人件費を徹底的に削減している。また、リスクをそのまま下請に転嫁する等、リスクの処理が日本より巧いとの指摘がある。その他、実際にはリスクが顕在化して難航している案件もあるが表に出てこないほか、トラブル発生時にも人材を追加投入しない等、思い切った対応をしているとの見方もある。

国土交通部は、中小・中堅建設企業が安定的かつ戦略的に海外市場に進出できるように、統合リスク管理システム「FIRMS (Fully Integrated Risk Management System)」を開発中（2014年7月～、現在試験運用中、2014年から2016年までの2年間にわたって開発する計画）である。企業へのアンケート調査により収集した8,000件以上の施工事例とリスク関連データベースを基に開発を進めており、下請契約関係の問答集、各種契約書、リスク発生時のガイドライン等も合わせて提供される。

図表 79 統合リスク管理システムの構成

モジュール	概要
①自己能力診断及び海外進出の方向性確立	自社の現状、ニーズ、能力（技術力、業務経験、専門人材等）を入力すると、能力レベル及び強化策の診断結果に加えて、海外進出の方向性（市場、工種、業態等）や市場情報を提供
②企業能力	中小建設企業による能力習得のためのガイドライン・マニュアルを提供
③下請リスク分析	経験が不足している中小建設企業が下請けとして参加するか否かの意思決定を支援（プロジェクト実施フェース毎にリスク評価分析及び対応策提示）
④元請リスク分析	中小建設企業が元請けとして参加するか否かの意思決定を支援（収益性判断、入札支援、リスクへの対応策提示）
⑤全社的リスク管理	中小建設企業が多数のプロジェクトを実施する場合のリスク管理を支援（海外建設失敗事例及び契約管理実務指針の提供）

出所) http://www.molit.go.kr/USR/NEWS/m_71/dtl.jsp?lcmspage=2&id=95074222

(6) 最近の動向

- ・ 低価格受注及び事後クレームという手法は損を出すことも多く、収益の悪化に伴って従来の受注戦略は崩れつつあるとの見方が存在する。
- ・ 近年は、高付加価値化や市場分野の多角化の途が模索されている。

韓国企業は収益性の低い単純請負型の案件を低価格で受注し、事後のクレームで取り戻すという手法を採ってきたが、不適切な収益管理、発注元の無理な設計変更、下請業者不良等により損を出すケースが多かったと言われている。近年は、従来の様な思い切った低価格が提示されることは減少しつつあり、受注戦略が崩れつつあるとの見方もある。また、現地企業や第三国企業のほか、韓国企業同士の激しい競争に晒されている。

近年は、高付加価値化への転換、都市開発をはじめとする市場分野の多角化が模索されている。

(7) 競合国の海外展開の取りまとめ

以下では、競合国及び日本の海外展開戦略及び取組みについての国内調査結果を基に、建設分野の海外市場獲得に向けた韓国と日本の取組みを整理した。

図表 80 建設分野の海外市場獲得に向けた韓国と日本の取組み

		韓 国	日 本
海外展開の背景・経緯		<ul style="list-style-type: none"> 海外市場獲得の切迫感強い（国内市場が小さい） 市場を絞った展開 	<ul style="list-style-type: none"> 海外市場獲得の切迫感弱い（国内市場が大きく、海外は国内市場の延長線）
海外展開戦略		<ul style="list-style-type: none"> 海外建設振興計画 	<ul style="list-style-type: none"> インフラシステム輸出戦略
組織・体制	企業	<ul style="list-style-type: none"> 大企業は財閥グループ体制 	<ul style="list-style-type: none"> 企業は専門性に特化
	政府	<ul style="list-style-type: none"> 対外支援体制全体管理機関（企画財政部、外交部、産業通商支援部、国土交通部） 	<ul style="list-style-type: none"> 経協インフラ戦略会議 JETRO、JICA、JBIC、NEXI
	その他組織	<ul style="list-style-type: none"> 海外建設協会 海外建設政策支援センター 等 	<ul style="list-style-type: none"> 海外建設協会 等
案件発掘	人材育成	<ul style="list-style-type: none"> 語学が得意 企業は語学等の人材育成に積極的 大学等における海外建設人材の育成 	<ul style="list-style-type: none"> 語学や欧米流ロジカルシンキング（契約・文書対応）が苦手 一部企業で語学等の人材育成を実施 外国人材（留学生、研修生等）の受入
	国際標準化	<ul style="list-style-type: none"> アジア圏の文化的背景を有しつつ欧州方式に適合 	<ul style="list-style-type: none"> 基準類や企業の資機材、工法等が国際標準や現地技術基準と不整合な場合も
	融資案件	<ul style="list-style-type: none"> 公的金融の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 投融資制度の改善、公的金融の支援強化
案件形成（獲得）	営業・セールス	<ul style="list-style-type: none"> 幅広い分野の案件を積極的に獲得（小規模、アンタイト ODA、IPP、PPP 等） 低価格と実績のアピール 大統領によるトップセールス等、政府による積極的な営業 国による発注情報等の提供 国による優秀事業者の指定 	<ul style="list-style-type: none"> STEP 案件、高い技術力を要する案件中心 技術力、品質、安全性のアピール 長年のネットワークを活用した営業 トップセールス等、近年は政府による積極的な営業
	技術	<ul style="list-style-type: none"> 評価は分かれるが、通常案件には充分と思われる技術力 現地駐在社員を通じたニーズ把握 	<ul style="list-style-type: none"> 高い技術力 現地ニーズのと間にミスマッチ
	価格設定	<ul style="list-style-type: none"> 受注優先（リスク対応費等含まない） グローバル調達、資金調達の多様化等による低価格 低価格重視の下請建設業者選定 海外労働者非課税範囲の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> コスト積上げ（リスク対応費等含む） ニーズに応じたスペックダウンが苦手
	契約・交渉	<ul style="list-style-type: none"> 意思決定が速い（本社幹部に権限が集中、内部の指揮系統が明確等） 本社経営層による直接交渉・契約 	<ul style="list-style-type: none"> 意思決定が遅い（事前にリスク分析が必要、権限委譲が進んでいない等） 意思決定が慎重（株主訴訟リスク等）
	調達	<ul style="list-style-type: none"> グループ体制を活かし世界中から安価な資機材を調達 低金利での資金確保は困難 グローバルインフラファンド設立 	<ul style="list-style-type: none"> 日本の品質基準を満たす資機材を調達（現地調達できない場合はコスト増） 低金利での資金調達が可能
	コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> 日本と価値観が異なるとの見解も 	<ul style="list-style-type: none"> 意識高い
	業務遂行	<ul style="list-style-type: none"> 採算前提の人材配置やトラブル処理 下請へのリスク転嫁 失敗を厭わない気質 海外リスクマネジメントシステム 	<ul style="list-style-type: none"> トラブル処理が苦手（交渉経験が少ない） トラブル発生時には日本から応援派遣 失敗の影響が大きい（モチベーション低下等）
最近の動向		<ul style="list-style-type: none"> 収益性の悪化 従来の受注戦略が崩れつつある 政権交代、韓国経済低迷、為替が影響 高付加価値化や市場の多角化を模索 	<ul style="list-style-type: none"> 日本企業同士の競争による疲弊 未経験国には進出しない傾向 為替が海外展開を後押し 積極的なトップセールス

3.2 市場国の評価による競合国の海外展開の分析

前節 3.1 においては、文献調査や日本企業へのヒアリング調査等国内調査の結果に基づいて、競合国の海外展開に係る戦略や取組みを分析した。本節 3.2 では、市場国の視点から、競合国と日本の海外展開に係る戦略や取組みがどの様に評価されているのかを整理した。具体的には、本調査で市場国としたベトナムにおいて複数の政府機関にヒアリング調査を行い、日本・韓国を含む諸外国のベトナム建設市場への参入に対するベトナム視点からの評価を取りまとめた。

(本節 3.2 中の記述はヒアリングで得られたベトナム政府機関の見解である。)

3.2.1 ベトナム市場の概況

(1) 進出企業・進出形態の類型

ベトナム市場に参入する外国建設企業は、①ODA 案件や対内直接投資案件を中心として受注する企業と、②世界の建設市場で高い競争力を有する企業の二種類に大別される。

また、ベトナム市場への進出パターンは、①大規模な ODA 案件や対内直接投資案件をベースに進出するパターンと、②企業グループとして進出（又はベトナムに投資する企業グループと連携しての進出）するパターンの二種類に大別される。日本建設企業は専ら前者（特に STEP 案件）であるのに対して、韓国建設企業は後者が多く、韓国のグループ企業と連携して、ホテルやマンション、リゾート開発と一体的に進出している。

(2) ベトナム建設市場で求められる技術レベル

ベトナム政府の予算を投じる案件の場合は、基本設計だけでよい日本とは異なり、全ての詳細設計が明らかになっている必要がある。そのため、EPC（Engineering＝設計、Procurement＝調達、Consturction＝建設）を一つにまとめた性能発注は適用しにくく、受注の条件として技術力（設計能力）はそれほど求められない。

近年は、ベトナム現地企業の発展とベトナム建設市場の成熟（入札等の制度構築、市場環境整備等）に伴って、多数の建設企業が対等な立場で公正に競争出来る様になった。高い技術力を必要としない案件は、かつては韓国・中国の建設企業が元請けとして受注し、ベトナム建設企業に安値で下請けに出していたが、現在ではベトナム建設企業も元請けで受注できる様になっている。

3.2.2 ベトナムでの案件獲得に向けて建設企業に求められる能力

- ・ベトナム建設市場への進出に際して特に求められる能力として直接的な回答があったのは、①技術力、②品質、③価格、④経験・実績、⑤組織力、⑥意思決定、であった。
- ・その他、直接的な回答ではないが、①財務能力、②公的金融機関による融資、③積極性・競争性、④現地人材の活用能力、⑤現地法令の理解度、⑥コンプライアンスへの言及があった。

(1) 特に求められる能力

以下では、ベトナム政府機関へのヒアリングの中で「特に求められる能力」として直接的な回答があった6つの能力について、韓国、日本、その他の国の能力に対するベトナム政府機関の評価を整理した。

①技術力

韓国については、優秀な大手建設企業も存在するとの意見もあるが、基本的に技術力は日本程には高く評価されていない。ただし、高い技術力を必要としない一般的な案件であれば、価格競争力を有する韓国企業や中国企業が選択される。

一方、日本については、技術力自体は概ね高く評価されているものの、事業費の増大がネックとなっている。また、実績（量）の乏しさ、技術移転への消極性、ベトナムのニーズとの乖離が問題視されている。その他、費用の高さを上回るメリットの理解を促進するマーケティングの重要性が指摘された。

図表 81 「技術力」に関する主な意見

韓国	<ul style="list-style-type: none"> ・基本的には、ベトナムの実情に応じた提案や設計をする技術力や、諸外国の設計基準に柔軟に対応できる能力は無く、工事部分しか手掛けていない。 ・韓国企業の受注案件は、新技術を必要としないため、技術力より価格競争力が評価されている。 ・高い技術力を必要としない一般的な案件であれば、韓国を含めどの国の建設企業でも対応できる。(高い技術が必要な案件は、韓国建設企業では対応出来ない)
	<ul style="list-style-type: none"> ・大手建設企業等、優秀な建設企業も存在する。
日本	<ul style="list-style-type: none"> ・高い技術力を有しているが、ベトナム建設企業への技術移転をしないため、ベトナムのニーズに合った技術力が無いという評価となる。 ・ODA 案件しか受注できないのは、技術力が十分ではないためである。
	<ul style="list-style-type: none"> ・日本建設企業の技術は、今まで実際にはあまり用いられていない高度な技術であると感じる。ベトナムは、その様な実績の無い新技術を試しに適用する場所ではない。 ・日本企業との連携により、ベトナムの建設会社も技術を習得出来ている。 ・カントー橋崩落事故の際も良く対応していた。

	<ul style="list-style-type: none"> ・技術力や専門性は高い。韓国よりもレベルは高い。 ・日本の技術（資材等）はコストが高く、あえて採用する理由が無い。技術的に優れたものであることを理解したとしても、事業費が増大するのであれば、その点はネックとなる。 ・日本の優れた技術に対するベトナム政府・企業の理解促進のために、どの様に説明すべきか考える必要がある。日本は、マーケティング努力が足りていない。 ・日本政府による技術移転は他国と遜色なく、むしろ積極的に行っている。
その他	<ul style="list-style-type: none"> ・中国は、基本的には、ベトナムの実情に応じた提案や設計をする技術力や、諸外国の設計基準に柔軟に対応できる能力は無く、工事部分しか手掛けていない。
	<ul style="list-style-type: none"> ・中国は、ベトナムへの技術移転に積極的である。 ・最近、ベトナムの建設企業は、日本の建設会社ではなく、中国の建設会社とよく連携している。 ・欧米建設企業は、日本、韓国、中国の建設企業と連携して、欧米建設企業のみが有している技術を提供する形態が多い。ベトナム政府から直接ではなく、間接的に受注するパターンである。件数自体は日本、韓国、中国に比べ少ない。 ・欧州は、ベトナムへの技術移転に積極的である。

②品質

日本の企業の品質については、高く評価されている。韓国やその他外国企業の品質について具体的な言及は無かった。

図表 82 「品質」に関する主な意見

韓国	(特段の言及無し)
日本	・品質や信頼性は高く評価されている。
その他	(特段の言及無し)

③価格

韓国の価格競争力は強いと評価されているが、ベトナム建設企業の能力向上に伴って、今後は価格競争力も弱まるのではないかと見られている。

中国の価格競争力も強いと評価されており、その背景には、自国から安価な材料、労働力（企業）、資金を持ち込む独自のスタイルがあると見られている。

一方、日本の価格は非常に高く、価格競争力が低いと評価されている。さらに、日本製資機材を活用することによるメリットが理解されない結果、故意にコストを引き上げているのではないかと疑念を招くとの指摘もあった。

図表 83 「価格」に関する主な意見

韓国	<ul style="list-style-type: none"> ・価格競争力は強い。 ・ベトナム市場に進出できているのは、新技術を必要としない案件を、自国資金かつ低価格で受注することによるものであり、その際には価格競争力が評価されている。 ・以前は、元請けとして受注した韓国建設企業が、ベトナム建設企業に安値で下請けに出していた構造であったことから、赤字覚悟で受注出来ていた。しかし、近年はベトナム建設会社も元請けとして受注出来る能力を獲得しつつあり、状況は変わりつつある。
日本	<ul style="list-style-type: none"> ・価格が非常に高く、価格競争力は低い。 ・日本企業が設計した橋梁の事例において、鋼材が日本企業製の高価格なものに限定されていた。ベトナム側にはそれを採用する理由が無く、事業費をわざと高くするためとしか見えない。
その他	<ul style="list-style-type: none"> ・中国は、低価格戦略である。輸出銀行や民間企業と連携して、自国から安価な材料、労働力、資金を持ち込むスタイルを採る。その際、自国から持ち込む資機材については、輸出関税の減免等の優遇税制が適用される。 ・中国がベトナム市場に進出できているのは、新技術を必要としない案件を、自国資金かつ低価格で受注することによるものであり、その際には価格競争力が評価されている。 ・以前は、元請けとして受注した中国建設企業が、ベトナム建設企業に安値で下請けに出していた構造であったことから、赤字覚悟で受注出来ていた。しかし、近年はベトナム建設会社も元請けとして受注出来る能力を獲得しつつあり、状況は変わりつつある。

④経験・実績

韓国のプレゼンスが高く評価されているが、実績が無い分野において施工不良等のトラブルも起こしている。また、かつて盛んだった実績作りのための低価格入札スタイルは変わりつつあると指摘されている。

日本の経験・実績（特に質）は高く評価されている。

図表 84 「経験・実績」に関する主な意見

韓国	<ul style="list-style-type: none"> ・ベトナム市場におけるシェアは大きく、プレゼンスは高い。 ・一部の中堅建設会社が、受注する分野の経験無しに受注した結果、施工不良等のトラブルを起こした。 ・交通分野においては、日本の次にシェアが大きいのではないかと。 ・以前は、赤字覚悟の低価格入札等を実績作りのために行っていた。しかし現在は、何が何でも案件を取りに行くというスタイルではなくなった。 ・道路案件については、まだ受注は少ないのではないかと。
日本	<ul style="list-style-type: none"> ・優れた経験を有する。 ・交通分野においては、シェアが最も大きい。

その他	<ul style="list-style-type: none"> 中国は、交通分野においては、日本、韓国の次にシェアが大きいのではないか。 ドイツ、米国、インド、フランス、オランダ、スペインの建設会社も存在するが、案件数は少ない。
	<ul style="list-style-type: none"> 欧米企業は、直接案件を受注するのではなく、日本、韓国、中国等の下請けとして技術力を売りに進出している。

⑤組織力（運営能力）

韓国は、ベトナムのやり方に合わせた運営能力が高く評価されている。また、韓国人社員の指示は絶対的であり、統率が取れているとの意見もあった。

日本企業についても、問題解決力、責任感、工事現場における規則遵守等の点で高く評価されている。

図表 85 「組織力」に関する主な意見

韓国	<ul style="list-style-type: none"> ベトナムのやり方をよく学んでおり優れている。 韓国人社員の指示にベトナム社員は絶対的に従わなければならないという点が徹底している。
日本	<ul style="list-style-type: none"> 問題点を解決する能力に優れており、責任感は強い。 工事現場における規則は遵守されている。
その他	(特段の言及無し)

⑥意思決定

韓国のリスク評価は甘く、受注後のトラブル発生を招いているとの意見がある。ただし、リスク評価が甘いゆえに入札に最後まで残り、結果として受注しているとの指摘もあった。

一方、日本の意思決定は適切であるものの、大幅な時間を要していると見られており、入札段階において日本企業間の調整に時間を要しているとの疑念を抱かれている。また、契約締結時点で価格を固定させる方式が意思決定遅延の一因であるとの認識や、日本企業のリスク負担能力はもっと高い筈との認識が示されている。

図表 86 「意思決定」に関する主な意見

韓国	<ul style="list-style-type: none"> リスク評価が甘い結果として、入札に最後まで残り受注している。しかし、リスク評価が不十分なため、工事開始後にトラブルが発生している。 全てにうまく対応出来ているという訳ではない。
----	---

日本	<ul style="list-style-type: none"> ・本来、事業リスクによる遅延が生じない筈の ODA 案件について、価格超過や撤退等による入札不調が相次ぎ、結果的に、受注者の決定までに大幅な遅延が発生している。さらに、その際には予算の大幅な超過も併せて発生している。これは、日本建設企業間での調整に時間を要しているためではないか。 ・契約締結後に契約価格の見直し交渉を行うのではなく、契約締結時に契約価格を固定する。この方式が意思決定の速度に影響を及ぼしている。 ・日本企業のリスク負担能力は、自身が考えているより高い筈だ。過去には、もっとリスクの高い案件にも投資していた。
	<ul style="list-style-type: none"> ・日本の意思決定は適切で、優れている。
その他	(特段の言及無し)

(2) 求められる能力

以下では、ベトナム政府機関へのヒアリングの中で、ベトナム建設市場へ進出する際に求められる能力として言及があった6つの能力について、韓国、日本、その他の国の能力に対するベトナム政府機関の評価を整理した。

①財務能力（資金力）

韓国は、自己資金で先行的に工事を進める手法や、一区画の売却益を原資に次の区画の工事を進める手法を採っており、そのことが、財務能力が高いという評価に繋がっている。しかし、中堅企業からベトナム下請企業への支払が遅延する事案も発生しており、韓国の財務能力（資金力）に対する評価は分かれている。

日本は、高い評価がある一方で、前払い無しの工事を行わないことは財務能力（資金力）が低いためとの指摘もあり、こちらも評価が分かれている。

図表 87 「財務能力」に関する主な意見

韓国	<ul style="list-style-type: none"> ・自己資金で先行的に工事着手し、成果を出してから費用を回収する方式を採っている。大型不動産開発案件においては、区画を区切り、開発した一区画の売却益で次の区画の開発を進めるという手法を採る。それだけ、財務能力が高いということである。 ・案件を受注した外国企業が下請けとして韓国企業を活用していることも、財務能力の高さの顕れと言える。
	<ul style="list-style-type: none"> ・中堅の建設企業がベトナム建設企業を下請けに活用した土木案件において、ベトナム建設企業に対する支払遅延が生じたことがある。韓国建設企業の資金力は乏しいのではないか。
日本	<ul style="list-style-type: none"> ・他国企業とは異なり、前払いが無いと工事を進めない。これは日本企業の資金力が乏しいからだ。 ・ほとんどの日本建設企業の財務能力は高い。
その他	(特段の言及無し)

②公的金融機関による融資

韓国は、企業が公的金融機関から支援を巧く引き出しており、公的金融機関も融

資に積極的である。

一方、日本は STEP 案件に限られているほか、公的金融機関の案件組成・融資組成も遅く競争性が無い。

なお、金利は韓国や欧州よりも日本の方が低いとされているが、それが直接競争力に結びつく旨の見解は示されなかった。

図表 88 「公的金融機関による融資」に関する主な意見

韓国	<ul style="list-style-type: none"> ・公的金融機関からの資金調達が巧い。 ・韓国輸出入銀行も融資に積極的である。 ・金利は日本より高い。
日本	<ul style="list-style-type: none"> ・ODA 案件以外には、公的金融機関や民間銀行が融資する民間案件がほとんど無い。 ・公的金融機関の案件組成・融資組成は遅く、競争力が無い。 ・金利は低い。
その他	<ul style="list-style-type: none"> ・諸外国同様、政府による低利融資を実施しており、他国と遜色はない。むしろ積極的に行っている。 ・欧州は、技術協力の費用を欧州の輸出入銀行が融資し、その後に具体的な案件が形成されれば、さらに融資枠を拡大するファイナンススキームを採ることもある。 ・欧州の金利は、日本より高い。

③積極性・競争性

韓国は、ベトナムでのやり方を学習しているほか、一般競争入札案件や BOT 案件、グループ企業と連携した一体的開発案件等幅広い分野へ積極的に参加する姿勢が高く評価されている。

一方、日本は、STEP 案件への過度な依存している上、その STEP 案件においても日本企業間の競争が不十分と指摘されている。

図表 89 「積極性・競争性」に関する主な意見

韓国	<ul style="list-style-type: none"> ・案件を獲得する意欲は高い。ベトナムのやり方をよく学んでおり優れている。 ・一般競争入札にも積極的に参加するほか、建設会社自身で案件を創出する点が特徴的である。BOT 案件にも参画する。 ・グループ企業と連携して、ホテル、マンション、リゾート開発と一体的な進出を行う特徴がある。
日本	<ul style="list-style-type: none"> ・以前は、赤字覚悟の低価格入札等を実績作りのために行っていた。しかし現在は、何が何でも案件を取りに行くというスタイルではなくなった。(再掲) ・STEP 案件に依存し過ぎている。 ・STEP 案件の入札価格は非常に高く、ベトナム首相の承認が必要となるため、契約締結遅延の一因となっている。これは STEP 案件に特有の問題である。 ・STEP 案件の入札参加企業間の競争が不十分である。
その他	(特段の言及無し)

④現地人材の活用能力

ベトナム人弁護士の活用とその結果としてのトラブルの多寡について、韓国や欧州は評価が高い一方、日本は低い評価となっている。その他、日本については、技術移転や現地人材・企業の活用が必要とされている。ただし、日本と現地との協力関係を高く評価する見解もある。

図表 90 「現地人材の活用能力」に関する主な意見

韓国	・ベトナム人弁護士を十分活用しているため、日本建設企業ほどにはトラブルが発生していない。
日本	・ベトナム人弁護士をあまり活用しない。
	・現地との協力関係は高く評価されている。 ・ベトナム建設会社との連携、技術移転、現地人材活用が必要である。
その他	・欧州は、ベトナム人弁護士を十分活用しているため、日本の建設企業ほどにはトラブルが発生していない。 ・中国は、中国から多くの安い労働力を調達している。

⑤現地法令の理解度

前述④と重複するが、日本は、韓国や欧州に比べて現地弁護士の活用や現地法制度の理解が不十分との意見があった。

図表 91 「現地法令の理解度」に関する主な意見

韓国	・ベトナム人弁護士を十分活用しており、ベトナムの法律の理解度は高い。
日本	・ベトナム人弁護士をあまり活用しないこともあり、ベトナムの法律を十分理解していない印象がある。
その他	・欧米は、ベトナム人弁護士を十分活用しており、ベトナムの法律の理解度は高い。

⑥コンプライアンス

韓国企業は、ベトナムのやり方をよく学んだ上での対応が評価されている。日本企業は、お金の使い方を含めて、透明性が高いと評価されている。

図表 92 「コンプライアンス」に関する主な意見

韓国	・案件を獲得する意欲、仕事の進め方、お金の使い方（タイミング・相手）は、ベトナムのやり方をよく学んでおり優れている。
日本	・お金の使い方を含め、全般的に透明性が高い。
その他	（特段の言及無し）

第4章 海外市場獲得のための今後の取組み課題

4.1 韓国と日本の戦略・取組みの違い

ここでは、韓国と日本の海外展開に関する戦略や取組みについて、文献・資料、ヒアリング調査結果を考え合わせ、それぞれの特徴を整理した。

4.1.1 海外展開の背景・戦略

①海外展開への切迫感

韓国の国内市場の規模が小さいことから、韓国政府・韓国企業にとって海外展開は必須のものであり、強い切迫感の下に国全体が一丸となった海外展開が行われてきた。一方、日本の国内市場の規模は大きく、海外市場はあくまで国内市場の延長線という位置付けにとどまることから、日本政府・日本企業にとって海外展開は必ずしも切迫感を伴ったものとなつてはいなかった。こと現在については、東日本大震災からの復興や東京オリンピック・パラリンピックに関連した国内需要の影響により、国内市場を重視する傾向があることは否めない。

②未進出市場への積極的な進出

韓国建設企業は、当初は、中東をはじめ日本建設企業の進出が積極的ではなかった地域に進出し、そこで培った技術力、価格競争力、実績等を武器に市場を拡大するという手法を採ってきた。現在は、件数・売上額ともに韓国企業が日本企業を逆転するに至った市場も存在する。

③分野を限定しない柔軟性

韓国建設企業は、日本建設企業の下請けとして日本建設企業の得意とする分野を端緒としつつも、プラント分野や都市開発分野等へ幅広く事業を拡大していった。一方、日本建設企業は、土木分野（道路、橋梁等）と建築分野（日本企業の工場等）を中心とする、元々得意な分野を対象に海外展開を進めてきた。

④事業全体をカバーできる企業体制

韓国の大手企業は財閥企業又は元財閥企業であり、同一グループ内にプラント、機器、素材、建設、商社等必要な各部門を有するため、グループ内だけで海外へ進出する体制を構築しやすい。

一方、日本では、プラント、機器、素材（鉄鋼等）等を取り扱う企業とは別に大手建設企業が発展してきた経緯もあり、建設企業は専門性に特化しており、単独で事業全体をカバーすることは難しい。そのため、海外展開に際しては、商社のネットワークを活用して情報収集や営業活動を行ったり、多数の企業でJVを組成したりする必要が生じる。

⑤海外建設協会を中心とする体制の構築

韓国では、海外建設促進法に基づいて設置された海外建設協会に800社以上の企業が会員として参加し、海外展開を国全体として強力に支援する体制が構築されている。（日本の海外建設業協会の正会員企業は48社）

4.1.2 海外展開の取組み

①グローバル人材の育成

韓国建設企業及び韓国政府は、自国民に対するグローバル教育に官民挙げて取り組んでいる。

一方、日本建設企業は、外国人留学生・研修生の戦略的受入を推進しているものの、日本人に対する人材育成や大学の専門課程の整備は、現時点では十分とは言えない。日本人は語学力が低く、欧米流の契約・文書に関する対応能力も低いという見方がされている。

②規格やニーズへの適合

韓国の建設企業は、見解が分かれているものの、国際標準や現地ニーズに対応する能力が高いという見方がある。

一方、日本建設企業は、日本独自の技術規格を基に発展した日本の規格や製品を海外へ持ち込むことが多く、国際標準規格や現地ニーズへの対応能力が低いという見方が一般的である。

③積極性（守備範囲の広さと意欲の高さ）

韓国建設企業は、小規模案件、アンタイト ODA 案件、民間投資案件等、守備範囲が広く、案件獲得の意欲は非常に高い。

一方、日本建設企業は、高度な技術力という自らの強みを活かすことができる分野での受注に限っており、厳しい価格競争を繰り広げてまで通常案件を受注することはしないスタンスを採っているため、結果として、受注は STEP 案件に集中している。

④標準レベルの技術力

韓国建設企業の技術力は、日本に匹敵する最高水準ではないものの、通常案件を受注するには十分な水準にあると見られている。

⑤受注ありきの事前リスク分析

韓国建設企業は、受注を最優先する姿勢で動く傾向が見られ、そのことが迅速な意思決定と強力な価格競争力に繋がっていると見られている。ただし、リスク分析の甘さも指摘されている。

一方、日本の建設企業は、事前のリスク分析を慎重かつ緻密に行っている。その結果、事故や遅延等のトラブル防止という成果を上げている一方で、意思決定に時間を要しているほか、想定されるリスクを価格に上乗せするため価格競争力が弱まっている。さらに、リスクの過剰評価が進出意欲の低下を招いているとの見方もある。

⑥多様で迅速な資金調達支援

韓国では、グローバルインフラファンド等の支援スキームや、韓国輸出入銀行をはじめ公的金融機関による融資等、資金調達支援に力が入れられている。ただし、金利は日本に比べて高い。

⑦資機材、人材のグローバル調達による低コスト化

韓国建設企業は、前述の企業体制を活用したグローバル調達や現地人材の活用等を駆使し、低コスト化を徹底している。

4.2 市場国と日本の認識・評価の違い

ここでは、韓国と日本の海外展開について、市場国（ベトナム政府機関）による評価と日本（日本企業等）による評価とを突合せ、ギャップ分析を行うことにより、両者の認識・評価の違いを整理した。

①市場国は韓国の営業姿勢を高く評価

市場国は、韓国企業の案件獲得の積極性や、実績の豊富さ、現地への参入方法を、日本による評価よりも一層高く評価している。

また、市場国は、日本企業の ODA に特化した案件獲得姿勢を、やる気のなさの頭れとして、日本による評価よりも一層低く評価している。

②市場国は日本の技術力・品質を不必要と評価

市場国は、韓国の技術力・品質は必要十分であり、その結果、価格は合理的であるとの評価を下している。

一方、日本の技術力・品質は高水準と認めつつも、その必要性は全く理解されておらず、過剰な水準は高価格の原因としてむしろ不要であるとの評価を下しており、日本自身による最大級の評価に対して大きな開きがある。

③市場国は日韓の意思決定を一長一短で評価

市場国は、韓国の意思決定は速いことを評価すると同時に、適切さに欠けるとの評価も下している。

一方、日本の意思決定は適切であると評価すると同時に、慎重過ぎるため迅速性や柔軟性に欠けるとの評価も下している。

④市場国は自己資金で先行着手できるか否かを重視

市場国は、韓国は、自国（自社グループや公的金融機関等）から資金を巧く調達する点や調達した自己資金で先行的に工事を行う点を根拠に、韓国企業の財務能力は高いと評価している。

一方、日本は、現実の財務能力とは関係無く、前払い無しには工事を行わない点を根拠に財務能力が低いという評価を受けている。

金利の高低は評価に大きな影響は及ぼしていない。

⑤市場国はリスク分析の慎重さよりもトラブル処理の上手さを評価

市場国は、韓国リスク分析の甘さを指摘しつつも、現地法制度への理解や有事（トラブル）対応に長けていることから、日本による評価よりも高い評価を下している。

一方、日本は、責任を持って工事を完遂する点は市場からも評価されているが、事前のリスク分析が過剰で慎重過ぎる、現地法制度の理解が不十分である等、日本による自己評価とは大きく異なる評価を受けている。

図表 93 韓国と日本に対する国内評価と市場評価によるギャップ分析

韓国と日本に対する「国内評価」と「市場評価」		認識のギャップ
案件形成・獲得（受注前）に求められる能力	<p>営業・実績</p> <p>【韓国】</p> <p>案件獲得に“積極的” シェアが大きく実績も豊富 現地の慣習に精通している</p> <p>あらゆる分野を受注 （内容やリスクは勘案しない） 現地実績が豊富</p> <p>【日本】</p> <p>得意分野を中心に受注 （内容やリスクを勘案） 現地実績が少ない</p> <p>案件獲得に“消極的” STEP に依存</p>	<ul style="list-style-type: none"> 市場国は、韓国企業の案件獲得の積極性や、実績の豊富さ、現地への参入方法等を、日本による評価よりも高く評価。 市場国は、日本企業の ODA に特化した案件獲得の消極性を、やる気のなさとして、日本の自己評価よりも低く評価。
	<p>技術力・品質</p> <p>【韓国】</p> <p>必要十分な技術力・品質</p> <p>通常の案件には十分なレベル</p> <p>【日本】</p> <p>最高水準の技術力・品質</p> <p>日本レベルの高い技術力・品質は不要、必要性が理解不能</p>	<ul style="list-style-type: none"> 市場国は、韓国の技術力・品質・価格が必要十分、合理的であると、日本による評価と同程度で評価。 日本の技術力・品質・価格については、レベルの高さは理解されているものの、その必要性は全く理解されず、むしろ過剰であると、日本の最大級の自己評価に対して大きな開きあり。
	<p>価格</p> <p>【韓国】</p> <p>市場のニーズに合わせた合理的な価格設定</p> <p>財閥体制やグローバル資機材の調達による低価格設定</p> <p>【日本】</p> <p>リスク対応まで含めた価格設定</p> <p>理解不能な高価格設定</p>	
	<p>交渉・意思決定</p> <p>【韓国】</p> <p>意思決定が迅速</p> <p>権限集中やトップ交渉により意思決定が迅速</p> <p>必ずしも適切な意思決定はできていない</p> <p>【日本】</p> <p>意思決定内容は適切で、問題解決能力にも優れている</p> <p>意思決定は遅い</p> <p>意思決定は遅く、柔軟性にも欠ける</p>	<ul style="list-style-type: none"> 市場国は、韓国の意思決定は速いが、速さよりも重要な適切さに欠ける面があると評価。 日本の意思決定は適切であると高評価だが、慎重過ぎるため速さや柔軟性に欠けるとの評価もあり。

 : 国内評価(日本)
 : 市場評価(ベトナム)

韓国と日本に対する「国内評価」と「市場評価」		認識のギャップ
<p>資金調達</p> <p>【韓国】</p> <p>公的資金調達が巧い 財務能力が高い（自己資金で工事着手、完成後資金回収が可能）</p> <p>GIF 創設や公的金融を拡充 （ただ資金集めは順調ではない） 低金利での資金確保が困難</p> <p>現地下請企業への支払い遅延 発生事例あり</p> <p>【日本】</p> <p>資金調達能力は高い</p> <p>円借款や海外投融資を拡充 低金利での資金確保が可能</p> <p>財務能力が低い （自己資金での工事着手が苦手）</p> <p>高</p> <p>低</p>		<ul style="list-style-type: none"> 市場国は、韓国は、自国（自社グループや公的金融機関等）から資金を調達する手法や、調達した自己資金で先行的に工事を行う点を根拠に、財務能力について高評価。 日本は、現実の財務能力とは関係無く、前払い金無しに工事を行わない点を根拠に財務能力が低いという評価。
<p>業務遂行（受注後）に求められる能力</p>	<p>運営能力(リスク対応)</p> <p>【韓国】</p> <p>現地法制度を十分に理解 有事の際は現地弁護士を効果的に活用 現地社員の教育が徹底している</p> <p>リスク対応やトラブル処理能力が高い（下請けへの移転等） トラブルは多いが失敗を厭わない</p> <p>リスク分析は甘い</p> <p>【日本】</p> <p>組織力、問題解決能力、責任感に優れている 工事現場の規則が遵守されている</p> <p>事前の適切なリスク分析によりトラブルは少ない</p> <p>リスク分析は過剰で慎重 現地法制度の理解が不十分</p> <p>高</p> <p>低</p>	<ul style="list-style-type: none"> 市場国は、韓国のリスク分析の甘さを指摘しつつも、現地法制度への理解や有事の際の対応等に関するリスク対応やトラブル処理について、日本の評価よりも高評価。 日本は、責任を持って工事を完遂するという点は市場からも評価されているが、事前のリスク分析が過剰で慎重過ぎる点や現地法制度の理解が不十分な点等は、日本の自己評価とは大きく異なる。

 : 国内評価(日本)
 : 市場評価(ベトナム)

4.3 今後の日本の取組み課題

案件の受注を大きく左右するのは案件の形成・獲得段階である。仮に受注後の業務を遂行する段階で優れていたとしても、そもそも案件形成・獲得段階で劣っていれば受注に至ることができない。また、能力の有無もさることながら、発注者からの評価の高低が大きな影響を及ぼす。

韓国は、技術力や品質等の能力の面で最高水準にある訳ではないが、案件形成・獲得段階のほぼ全ての能力について及第点の評価を受けている。さらに、海外に対する強い切迫感に根ざした戦略や営業姿勢、またそれらの実現を可能にする体制構築や政府支援等に力を入れた結果、総合的には日本より高い評価を発注者から受けている状態にある。一方、日本は、能力の高さは認められつつも、案件形成・獲得段階のほぼ全ての項目について、発注者から低い評価を受けている。

この点について、競合国との比較分析と市場国評価とのギャップ分析から考えられる日本の課題と取組みを整理した。

図表 94 考えられる日本の課題・取組み

	日本・韓国・市場国の海外展開に関する取組みや認識の違い	考えられる日本の課題・取組み
海外展開の戦略・背景	背景 <ul style="list-style-type: none"> 韓国は海外展開への強い切迫感を有する（日韓比較） 韓国は事業全体をカバーできる企業体制を有する（日韓比較） 	【課題】 <ul style="list-style-type: none"> 積極的な営業姿勢への転換と現地実績の積み上げ 【取組み】 <ul style="list-style-type: none"> 非 ODA 案件や少額案件と、別案件との一括受注 維持管理等、初期工事以外の部分での投資回収を図る 海外建設協会のさらなる機能強化
	戦略 <ul style="list-style-type: none"> 韓国は市場をえり好みせず積極的に進出する（日韓比較） 韓国は分野を絞らない柔軟性を有する（日韓比較） 韓国は海外建設協会等の強力な支援体制を整備している（日韓比較） 	
案件形成・獲得（受注前）に求められる能力	営業・実績 <ul style="list-style-type: none"> 韓国は守備範囲が広く意欲が高い（日韓比較） 市場国は韓国の営業姿勢を高く評価している（ギャップ分析） 	【課題】 <ul style="list-style-type: none"> 市場ニーズと採用する技術力・品質・価格とのマッチング 日本の技術力・品質の導入によるトータルメリットの市場への理解の促進 【取組み】 <ul style="list-style-type: none"> 市場ニーズの的確な把握のための情報収集・共有体制の構築（海外建設協会の情報収集・共有化能力の強化等） 技術力や品質を維持した低コスト化（アウトソーシング可能な資機材、人材の現地・グローバル調達徹底） 「日本の技術・品質＝LCCの最小化」の理解を促進する広報・営業手法の確立 日本の技術・品質を体験してもらう手法の確立（市場国発注担当者の日本の現場への招待、日本の技術・施設の一部の無償提供等）
	技術力・品質・価格 <ul style="list-style-type: none"> 韓国は規格やニーズへの適合能力が高い（日韓比較） 韓国は受注に要する標準レベルの技術力を有する（日韓比較） 韓国は資材、人材のグローバル調達により低コスト化を図っている（日韓比較） 市場国は日本の高い技術力・品質を不必要と評価している（ギャップ分析） 	
	人材育成 <ul style="list-style-type: none"> 韓国は自国民に対するグローバル人材育成に熱心である（日韓比較） 	
		【課題】 <ul style="list-style-type: none"> インフラ海外展開を支える建設人材（日本人）の育成 【取組み】 <ul style="list-style-type: none"> 産学官が連携した人材育成制度の導入（大学における海外建設に

日本・韓国・市場国の海外展開に関する取組みや認識の違い	考えられる日本の課題・取組み
	関するカリキュラムの創設、海外建設現場へのインターン制度等)
交渉・意思決定 ・市場国は日韓の意思決定を一長一短で評価している（ギャップ分析）	【課題】 ・交渉や意思決定の迅速化 ・日本の意思決定の長さの事情と効能に対する市場への理解促進 【取組み】 ・意思決定権限の委譲、JVの役割分担の明確化、指揮命令系統の一元化、意思決定過程の定型化等 ・意思決定の長さの事情と効能の相関関係のビジュアル化（事前リスク分析の精度と事業円滑化の関係性等）
資金調達 ・市場国は韓国の幅広くスピード感のある資金調達を高く評価している（日韓比較及びギャップ分析） ・市場国は自己資金で先行着手できるか否かを重視している（ギャップ分析）	【課題】 ・資金調達能力の強化 ・自己資金による先行工事着手の可能性模索 【取組み】 ・（株）海外交通・都市開発支援機構の更なる活用 ・公的投融资・支援制度の強化によるリスク負担の軽減
業務遂行（受注後）に求められる能力 運営能力（リスク対応） ・韓国は受注を最優先したリスク分析を行っている（日韓比較） ・市場国はリスク分析の慎重さよりもトラブル処理の上手さを評価している（ギャップ分析）	【課題】 ・日本のリスク分析の有用性に対する市場への理解促進 ・リスク分析の効率化 ・現地法制度への対応強化 【取組み】 ・リスク分析の慎重さの事情と効能の相関関係のビジュアル化（事前リスク分析の精度と事業円滑化の関係性等） ・国ごとのリスク情報やトラブル実績の集約と発信（海外建設協会の情報収集・共有化能力の強化等） ・現地における法務関係の支援強化（海外建設協会海外支所における法務担当窓口の開設等）

～再び来る国内建設市場の冷え込みに備えて～

現時点に限れば、需給関係、収益性、リスク評価等を総合的に考え合わせると、日本にとって海外市場・海外展開の重要性は大きくないという見方もある。この様な議論の背景には、「海外展開は国内市場の延長線である」という見方が少なからずあるところによるものと推察される。しかし、中長期的な視点で考えると、いつかは東日本大震災からの復興が一段落し、東京オリンピック・パラリンピック関係の需要も終わりを迎えることになる。その時、さらに人口減少・少子高齢化が進む我が国の建設市場は再び冷え込み、成長著しい海外市場への積極的な進出が避けられない事態となることも想定される。

海外展開に必要な能力は、例えば組織・体制の整備、人材の育成、技術の開発、プロモーション活動等、ある程度の時間を要するものも少なくない。また、時間を要しないものについても、競合国の戦略や取組み、強み・弱みを調査して対応することは、やはり一朝一夕には難しい。そもそも日本の国内市場とは無関係な海外市場への展開を果たすためには、国内市場の動向に左右されない営業戦略や取組み、また、その実現を可能にする企業体制や制度整備等、国内市場と切り離れた海外展開の戦略・取組みが必要である。中長期的視点に立つならば、国内建設市場が冷え込む前の今のうちから、日本の弱みの改善、競合国の強みのうち日本にとっても効果的なものの取り込み、ひいては案件形成・獲得段階の能力と評価を培っておくことが重要である。