

## 【中堅・中小建設企業等の海外進出の促進に関する検討会 提言】 ～中堅・中小建設企業が海外進出を選択肢にするために～

### 1. はじめに

- 我が国建設企業の海外建設受注額は、アジア通貨危機やリーマンショックをはじめとした国内外の景気の動向の影響を受けつつも、全体として堅調に推移してきた。特に、政府全体でインフラシステムの海外展開に力を入れてきた 2010 年代には、海外建設受注額の急速な伸びが見られ、2014 年度に過去最高となる約 1.8 兆円を記録するなど、近年では厳しい競争環境の中で 1.5 兆円を超える水準を維持している。
- こうした中で、国土交通省では、政府全体の政策方針である「インフラシステム輸出戦略」（平成 29 年 5 月改定）や国土交通省の取組を深掘りした「国土交通省インフラシステム海外展開行動計画」（平成 29 年 3 月改定）を踏まえ、建設産業の海外展開を促進するため、トップセールスをはじめ、情報収集・発信、ビジネスマッチング、人材育成等の幅広い取組を実施してきたところである。特に、中堅・中小建設企業の海外進出については、海外進出戦略セミナーの開催や現地訪問団の派遣、見本市等の出展支援、海外展開事例集の作成等を行い、その促進を図ってきたところである。
- また、近年、技能実習生の受入や留学生の雇用等により海外への関心が高まり、技能実習生の帰国等を契機に海外進出するケースも出てくるなど、海外進出を希望する企業が増加しつつあると考えられる。
- しかしながら、実際に海外進出を具体化する企業はなお限定的であり、海外進出に全く関心のない企業が大多数を占めるのが現状である。また、海外でも通用する独自の技術・ノウハウを有し、かつ、海外進出に関心を有している企業にあっても、相手国情報や現地ネットワークの不足等の理由から進出に躊躇する例も見受けられる。
- このため、我が国中堅・中小建設企業の海外進出を促進していくためには、海外進出に当たっての隘路を解消するとともに、技術と意欲のある企業にとって、海外進出が成長の選択肢となることを示すことが必要と考えられる。
- そこで、今般、中堅・中小建設企業等の海外進出の現状と課題を把握するため、これらの企業を対象としたアンケート調査を実施するとともに、その結果を踏まえた今後の取組、支援策等について検討するため、平成 28 年 12 月に「中堅・中小建設企業等の海外進出の促進に関する検討会」を設置し、3 回にわたって議論を行った。
- その結果、中堅・中小建設企業等の海外進出の促進を図るためには、短期的な取組に加えて、引き続き検討を進めていくべき課題も多いことが明らかになったことから、本検討会では、アンケート調査によって明らかになった現状について概括した上で、中堅・中小建設企業等の海外進出に当面必要な取組及び今後の方向性について、以下のとおりとりまとめることとした。

## 2. 中堅・中小建設企業等の海外進出の現状

- 国土交通省では、本年1月から2月にかけて我が國中堅・中小建設企業等の海外における活動実績や海外進出の希望等についてアンケート調査を行った。アンケート調査の結果、明らかになった各企業の現状は、以下のとおりである。

### (アンケートの概要)

- ・調査期間：平成29年1月～2月
- ・調査対象：建設企業(専門工事業者を含む。)及び設計・コンサルタント企業等
- ・調査項目：海外契約実績、海外進出希望、希望する海外進出支援 ほか
- ・調査方法：各業界団体等を通じて調査票を送信し、メールやFAXで回収
- ・回答企業数：892社(うち建設企業：874社)
  - ※ うち、資本金3億円以下の企業は767社、従業員数300人以下の企業は778社

### (海外における契約実績)

- ・中堅・中小建設企業等(アンケート調査に回答した全892社のうち、(一社)海外建設協会会員企業及び設計・コンサルタント企業を除く27社)の平成27年度の海外事業の契約実績は、金額ベースでは約366億円であり、その半数(49.4%)の契約額は「1億円未満」の規模となっている。
- ・これらの企業について、契約実績を元請・下請の別で比較すると下請の割合が多く(53.9%)、また、本邦・現地法人の別で比較した場合には、現地法人による契約案件が最も多く見られた(44.9%)。
- ・地域別に契約実績をみると、一部に北米などでの案件が見られるものの、全体としてはアジア地域における案件が圧倒的に多く(97.8%)、その中でも、特にシンガポールや中国における案件の割合が多くを占めている。
- ・発注者別では、日系企業の現地法人関係の案件が最も多くの割合を占め(36.0%)、現地の民間企業関係の案件が続いている(21.3%)。また、資金源別にみると、自己資金が最も多く(59.6%)、契約形態別では「施工のみ」の占める割合が最も高かった(44.9%)。
- ・これらの企業の大半は他企業とJVを組まず、単独で進出しており(93.3%)、工事・業務の分類でみると「工場」に係る案件が最も多く(33.7%)、「発電所」に係る案件がこれに続いている(16.9%)。

### (海外進出の希望)

- ・アンケート回答者のうち、これまでの海外進出実績の有無を問わず、今後海外で事業を実施したいと考えている企業(一社)海外建設協会会員企業及び設計・コンサルタント企業を含む。)は138社(うち93社は既に進出実績あり)である。
- ・実際に進出実績がある国としても、進出を予定・検討している国としても、ともにアジアが上位を占め、各社の関心の高さが窺える。また、海外進出を希望する企業のうち、最も進出希望が多い国はベトナムであり(65.2%)、ミャンマー(53.6%)、タイ(37.7%)、フィリピン(32.6%)、シンガポール(32.6%)と続いている。
- ・海外進出を希望する企業のうち、自社の海外事業における強みは「技術・ノウハウ」(76.8%)や「施工管理」(65.9%)にあると感じる一方で、弱みは「現地特有の法制度、金融システム、商慣習への適応力」(49.3%)や「コスト競争力」(42.0%)にあると感じている。

- ・また、海外進出を希望する企業が、実際に進出する際に希望する工事・業務内容としては、元請の土木工事として進出希望が最も多く（35.5%）、地盤改良、盛土・埋戻、舗装工などの下請の土木工事（31.2%）、元請の建築工事（31.2%）がこれに続いている。
  - ・他方で、海外進出を希望しない企業は、約6割が「海外事業に関心が無い」（64.2%）と回答している。また、「海外展開のリスクが不安」として進出を希望しない企業（24.5%）の多くが、「契約」「労務」「資材調達」をリスクと感じている。
- これらに加え、海外進出に当たって希望する海外進出支援や関係機関による支援策の認知状況、外国籍社員や技能実習生の受入状況等についても調査を行っており、3. においては、そこから明らかになった課題と今後の取組の方向性をとりまとめた。

### 3. 海外進出促進に向けた課題及び今後の取組の方向性

- アンケート調査及び検討会における意見交換等によって明らかになった課題と今後の取組の方向性については、以下のとおりである。

#### （1）効果的な情報提供

- アンケート調査では、海外進出に向けて国に求める支援策として「相手国情報の提供」を希望する者の割合が最も多く（47.8%）、情報提供への非常に強いニーズがあることがわかった。
- 他方で、現在実施しているセミナーの開催や現地訪問団の派遣、見本市等の出展支援等、国土交通省の支援策の認知度は低く、海外進出を希望しない者を含めた全ての回答者の約2割しか認知していない（22.5%）。関係機関（中小企業庁、JETRO、JICA等）の支援策の認知度についても、海外進出に向けての調査の支援や専門家アドバイザーの活用等、国土交通省の支援策では網羅できていない部分がカバーされているが、それぞれ約1割程度に留まる。
- 現在、国土交通省では、「海外建設・不動産市場データベース」を開設し、30カ国の建設関連制度に係る情報や在外公館からの情報等を掲載するとともに、「海外進出戦略セミナー」の開催やメールマガジンの配信等を通じて、海外進出に有益な情報の提供を行っているところである。こうした取組は、特に、情報収集能力が必ずしも十分ではない中堅・中小建設企業にとって重要であり、引き続き、データベースの掲載内容については、より企業のニーズに即したものとなるよう、提供される情報の不断の見直しを図ることが必要である。
- また、関係機関等の支援策を含む必要な情報を必要な企業に対して効果的に伝えることが重要であることから、中堅・中小建設企業や業界団体、関係機関等からなるプラットフォーム（「中堅・中小建設業海外展開推進協議会」）を構築・活用することが有効であると考えられる。当該プラットフォームにおいては、国土交通省や関係機関等からのセミナー開催の案内や現地訪問団派遣の募集、専門家によるアドバイス支援等の様々な情報を適時的確に提供するとともに、既に進出している企業の先行事例や現地において直面した課題など、海外進出を検討す

る企業が求める情報の共有を図ることが期待できる。加えて、企業の関心の高い人材育成や金融支援等については、関係機関等も含めて勉強会を開催することなども効果的である。

- このほか、海外進出の形態には、発注者からの元請やゼネコンからの下請のほか、スーパーバイザーの派遣や技術支援、建設資機材の供給といった様々な形態があり、各企業、各国によっても多様であるという指摘があった。こうした様々な進出形態があることについて海外進出事例集等を活用して周知することで、企業の進出意欲を高めることも必要である。

## (2) 現地ネットワーク構築・マッチングの充実

- 現在、国土交通省では、現地訪問団を派遣することにより、現地企業とのビジネスマッチングの実施や現地進出日系企業等を含む関係者訪問等を通じてネットワーク構築を支援しているところであるが、特に中堅・中小建設企業の海外進出に当たっては信頼できる現地企業との連携が重要である。
- 現地でのネットワーク構築のためのマッチングに対するニーズは強く、海外進出を希望する企業の約4割が「現地政府との関係構築」の支援を希望（42.0%）するとともに、海外進出を希望する企業の約3割が、「現地の人的ネットワーク」（29.7%）、「現地のパートナー企業」（27.5%）を海外事業における弱みと回答している。実際に、これまで現地訪問団に参加した企業からも、訪問団への参加が特に人脈構築に役立ったとの声も多く聞かれているところである。
- こうした現地企業とのネットワーク構築を推進するためには、既存のビジネスマッチングの枠組みを拡充し、例えば現地の大学等の教育機関と連携し、そのネットワークを活用することにより、信頼できる企業とのマッチングを効果的に進めていくことも必要である。その際、相手国側のニーズがどのような技術、工事・業務内容等にあるかを事前に調査し、より充実したマッチングとすることが求められる。
- また、国内における現地企業のCEOとの商談会の開催や国際見本市への出展支援など、建設企業に限らず国内外でマッチング支援を行っている関係機関や、各国の建設関係機関とネットワークを構築している業界団体もあることから、「中堅・中小建設業海外展開推進協議会」において関係機関等のイベント情報を共有するなど、関係機関や業界団体と連携することにより、現地ネットワーク構築の更なる支援を行うことが重要である。

## (3) 人材育成・企業の能力向上

- 海外進出を進めるためには、特に、契約リスクをはじめとした各種リスクに対する不安を軽減することが求められており、こうしたリスクに対応し、海外進出に必要な知識・ノウハウを備えた人材の育成・確保が重要である。実際に、海外進出を希望する企業の約4割が「契約管理・現場管理に対する支援」（42.0%）を希望し、約2割が「人材育成」の支援を希望している（22.5%）。また、海外進出を希望しない企業の約2割が、進出を希望しない理由として契約リスクや労務リスク等の「海外展開のリスクが不安」（24.5%）と回答している。

- 現在、国土交通省では、海外展開事例集や知的財産の活用のためのハンドブック等の作成、各企業の実務者の能力向上を目的とした海外建設実務セミナーの開催を行っているところであるが、更なる人材育成・能力向上のためには、関係機関等の作成している手引き等も含め、既存の取組の更なる活用を図るとともに、各企業の持つ弱みや海外展開におけるリスクを認識できるよう、海外進出未経験企業、あるいは、経験が浅い企業にとって役立つ要素を盛り込んだ実務マニュアルを作成することが有効である。また、関係機関や業界団体等が開催するセミナー、研修等の活用を図るとともに、特に、中堅・中小建設企業は地方にも多く所在していることから、Eラーニングを活用した人材育成支援を行うことも有効である。
- また、海外進出を希望する企業の約3割が「専門家による助言・相談」を希望している（28.3%）一方で、関係機関の支援策の中には専門家アドバイザーの支援が受けられるものが存在するため、「中堅・中小建設業海外展開推進協議会」において関係機関のツールを共有するなど、関係機関と連携を図ることにより、更なる専門家の活用を促進することが必要である。特に、JETROが事務局となり運営している「新輸出大国コンソーシアム」や中小企業基盤整備機構の専門家による支援は、海外進出に向けた一歩を踏み出す企業等に対して、相談窓口として積極的な活用が望まれる。また、専門家の活用にあたっては、社内の環境が整うことが重要であり、社内に経営計画・戦略策定等を行うコーディネーター役を配するなど、社内体制を整備することもあわせて考えるべきである。

#### （４）外国人材の活用

- 海外事業における弱みについては、半数近くが、「現地特有の法制度、金融システム、商慣習への適応力」（49.3%）と回答し、約3割が「現地スタッフ人材（外国籍社員、技能実習生等）」（34.8%）、「現地の人的ネットワーク」（29.7%）「労務調達」（26.1%）に弱みを感じている点については、労務管理に留意する必要はあるものの、外国人材を活用することによって解決されるところも大きいと考えられる。
- 実際に、外国籍社員又は技能実習生の受入実績があると回答した151社のうち、約6割が「受け入れてよかった」と回答し、「言語、現地の商慣習及び行政への対応に対してサポートを得られた」「進出国との通訳なしでの橋渡し役や社内のグローバル化、広報的役割、全てにおいてよかった」等の意見があった。また、海外進出を希望する企業のうち、約8割が外国籍社員の受け入れについて、「実績・予定あり」「検討したい」と回答し（81.8%）、約6割が技能実習生の受け入れについて、「実績・予定あり」「検討したい」と回答している（60.2%）。
- 先行事例においても、外国籍社員や技能実習生を受け入れたことを契機として海外展開を始めた企業や、海外進出を前提とし、外国人材の受け入れを始めた企業もある。このように、進出予定国出身の外国籍社員又は技能実習生を受け入れることが、企業の海外進出の第一歩としての一つの方策になると考えられる。このため、進出予定国の外国人材の採用・活用の促進や外国人材データベースの活用等により、我が国企業と外国人材の帰国後のマッチングを支援していくことが必要である。

## (5) 金融支援

- 現在、資金調達面におけるニーズについては、履行・前払金保証の充実や海外展開に当たっての資金支援の要望等があり、海外進出を希望する企業のうち約2割が「投融資等の資金調達支援」を希望するなど(16.7%)、金融支援等への根強いニーズが窺える。また、実際に海外で事業を行うに当たっては、現地における口座の開設や海外送金等の手続など、金融機関との連携が不可欠である。
- こうしたニーズに応えるためには、中堅・中小建設企業の直接の相談窓口となる地方銀行や信用金庫等と連携を図ることが必要であり、海外展開を積極的に支援しているこれらの金融機関の中には、現地銀行に社員を派遣する等、支援策を充実させているところも存在していることから、こうした支援策を最大限活用することが有効と考えられる。このため、「中堅・中小建設業海外展開推進協議会」において、これらの支援策に係る情報を共有し、既存の支援策活用に向けた広報の強化を図るとともに、実際のニーズに即した金融支援が可能となるよう、必要に応じて関係者からなる勉強会を開催し、金融機関のリスクを軽減する仕組みを含めた新たな支援策の検討を進めていく必要がある。

## (6) 継続した検討

- 「海外における契約実績」については、本アンケートにおいて調査したところであるが、今後は、海外展開の実績、又は、関心の高い「中堅・中小建設業海外展開推進協議会」の会員企業を対象にしたアンケート調査を定期的の実施し、契約実績の経年変化等について分析を行い、必要な支援策について継続的に検討を行っていくことが必要である。

## 4. まとめ

- 今後、本とりまとめに基づき、課題を踏まえた今後の方向性について更なる具体化を図ることが必要である。特に、「中堅・中小建設業海外展開推進協議会」に参画する各企業、業界団体、国土交通省及び関係機関等が連携し、上記に掲げた課題の解決に向けて積極的に取り組んでいくことが重要である。さらに、本協議会が、既に海外展開を進めている企業だけでなく、海外進出を検討している企業にも広く門戸を開き、中堅・中小建設企業の海外進出のためのプラットフォームとして最大限活用されることが望まれる。
- また、海外進出に全く関心のない企業が大多数を占めるのが現状である中、これらの取組を通じて、中堅・中小建設企業にとって海外進出が成長のための一つの選択肢となるよう環境の整備を進めることが必要である。
- 中堅・中小建設企業の海外進出により、我が国建設業の海外建設市場の裾野が拡大されるとともに、国内における我が国建設業の持続的発展はもとより、我が国の成長活力を牽引することで地域の活性化にも資することを期待する。

(以上)