

国土交通分野の海外市場獲得におけるライバル国に関する調査研究(建設分野)

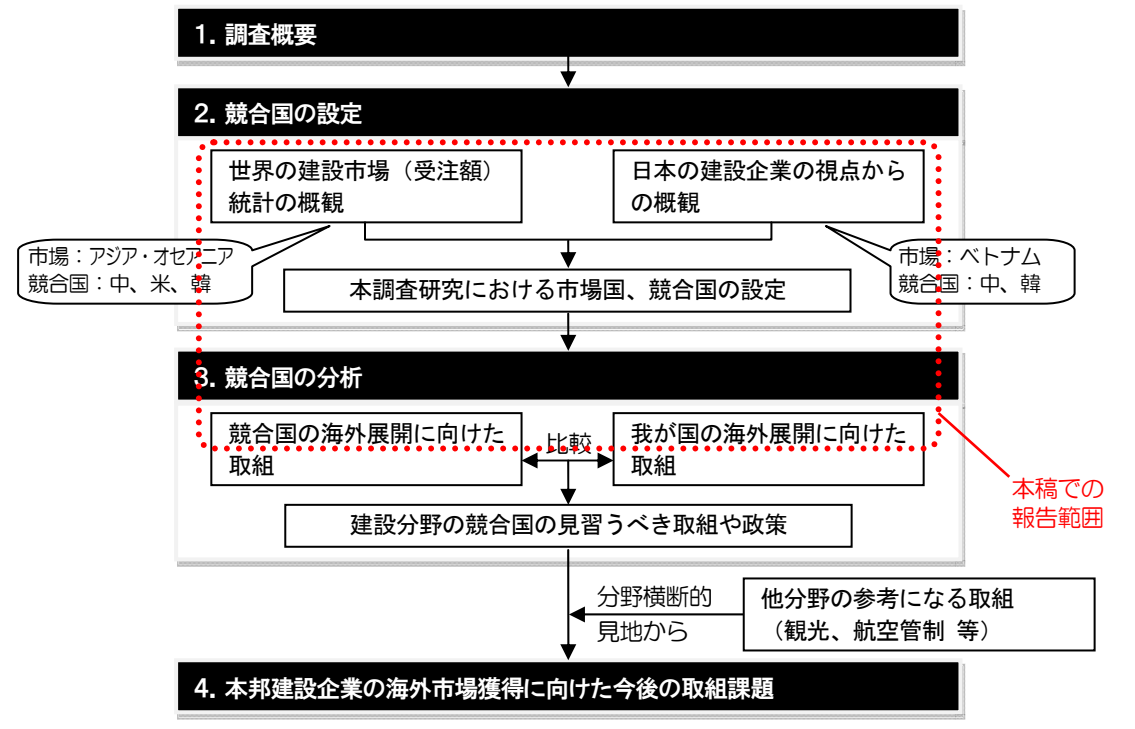
総括主任研究官 鈴木 弘二
 研究調整官 廣松 新
 研究官 大野 佳哉
 研究官 田中 文夫

調査研究の概況

本調査研究の1年目では、統計や文献の分析を通じて重要な市場を絞り込むとともに、競合国（の候補）を2、3ヶ国に絞り込んだ。そして、これらの国のうち特に韓国について、日本国内の企業、関係団体、有識者へのヒアリングを通じて韓国の企業や政府の取組を把握し、韓国の海外展開の強みやその源泉についての仮説を立論したところである。

2年目となる平成26年度は、先ず日本企業が将来的に受注高を伸ばしたいと考えている国と地域をはじめ、日本企業の視点からの分析を加える。この分析結果と1年目の検討結果を考え合わせ、日本が有望と位置付けている市場国において最も競合すると考えられる国を、本調査研究における競合国として設定する。その上で、当該市場国の政府機関や企業等への現地ヒアリング調査を行い、競合国の案件獲得に向けた取組、日本への評価等について市場国の視点からの検討を加え、1年目に構築した仮説を検証する。

また、この研究では、建設分野において競合国の取組から海外展開に資する知見を見出すだけでなく、観光や航空管制、鉄道、資源開発等、その他の分野における国内外の取組から建設分野の海外展開に資する知見を獲得することも試み、日本が海外展開方策を検討する上での基礎資料を提示することを目標とする。



1. はじめに

人口減少等を背景に、国土交通分野における海外市場への進出と諸外国の成長力の取り込みが求められており、このことは、国土交通分野の一翼を担う建設分野においても同様である。しかし、日本の存在感が強いアジア市場においても、競合国に追い付かれ、あるいは追い抜かれているのが近年の状況である。

この様な状況の下、本調査研究は、従来の調査研究とは少し異なるアプローチによって、建設分野における海外展開に寄与することを試みたものである。即ち、1) 自国や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戦略や取組等に焦点を当てて（特に市場国という第三者の視点を通じて）分析する手法、2) 建設分野以外の分野における自国、競合国等の長所や先進的取組を建設分野に応用する可能性を探る手法、という2つの手法の有用性を探りつつ、それらによって、今後、日本が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提供することを目的としている。なお、本調査研究は、平成25年度及び平成26年度の2年間で実施しており、その全体像は「国土交通分野の海外市場獲得におけるライバル国に関する調査研究（建設分野）」（国土交通省国土交通政策研究所『PRI Review』第52号、以下「前稿」という。）で紹介している。

本稿では、先ず2. で建設分野における海外展開に当たって日本と競合する国はどこか、平成25年度の検討内容と合わせて整理し、本調査研究における競合国を設定する。その後、3. で当該競合国の取組や強みに関して、日本国内での統計・文献調査やヒアリングに基づいて検討した結果について述べた後、平成26年10月に市場国であるベトナムで行った現地調査を通じて浮かび上がった点の概要を報告する。最後に4. で、今後の調査研究の進め方について述べる。

2. 競合国の設定

(1) 海外建設市場¹(受注額)統計による分析

先ず第一に、海外建設市場に関する客観的な統計を基に分析する。

前稿で述べた通り、Engineering News-Recordの統計によると、世界の建設市場は2010年以降に大幅な増加を示しており、その中でも特にアジア・オセアニアの海外建設市場は2013年時点で最も大きな市場となっている。また、日本企業は、アジア・オセアニア（特にアジア）において、例外的な年を除いて、海外建設市場における受注額の50%をアジア・オセアニア（特にアジア）において受注しており、最も重要な海外建設市場と言える。

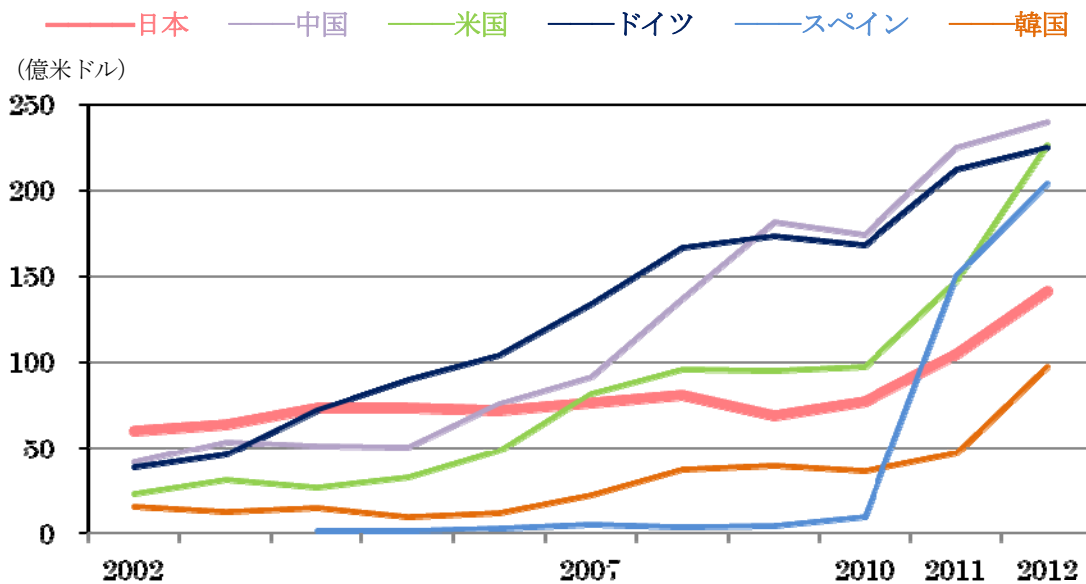
このアジア・オセアニア市場における企業国籍別の受注額の推移を見ると、2002年時点において世界第1位の座にあった日本は、その後10年間に急成長した中国、米国、ドイツ、スペインに追い抜かれ、2012年時点で世界第5位となり、世界第6位の韓国にも急速に差を縮

¹ 前頁要旨中の「海外建設市場」も含め、前稿同様、本稿における「海外建設市場」とは、自国以外における建設分野の市場（受注額）をいうものとする。

められている（図表-1）。これらの国々のうち、ドイツとスペインの企業については、アジア・オセアニアのうちオセアニア（特にオーストラリア）での受注が多く、日本との競合度合いは比較的低いと考えられるため、アジア・オセアニア市場において日本と競合している可能性が高い国は、中国、米国、韓国であると考えられる。²

図表-1 アジア・オセアニアの海外建設市場における受注企業国籍別の受注額の推移

※前稿から再掲



出典：Engineering News-Record（2012）「The Top 225 International Contractors」等を基に作成

(2) 日本企業の視点からの分析

次に、日本の建設企業が有望と位置付けている市場という主観的な観点から分析する。

日本の建設企業の意向を調査したものは様々存在するところであるが、本稿では一例として、国土交通省³が行った「建設業活動実態調査」を取り上げる。当該調査の中で、大手建設業者（平成 25 年調査では 55 社）に対して「将来受注高を伸ばしたい国と地域」を尋ねており、平成 16 年調査から平成 24 年調査までの 9 年間連続して第 1 位、平成 25 年調査では第 2 位となったベトナムが、極めて有望な市場と捉えられていることが見て取れる（図表-2）。⁴

² 中国、米国、韓国の企業については、アジアでの受注額とオセアニアでの受注額の内訳に関する情報は開示されていない。

³ 国土交通省の大臣官房技術調査課、総合政策局情報政策課建設経済統計調査室、土地・建設産業局国際課及び同局建設市場整備課が共同で実施している。

⁴ なお、平成 25 年調査で第 1 位となったインドネシアは、平成 22 年調査で第 3 位、平成 23 年調査及び平成 24 年調査では第 2 位となっている。近年、急速にターゲット市場としての頭角を現していると評価できるが、本調査研究では過去の取組とその成果を調査することに主眼が置かれるため、長期にわたって継続的に上位に位置しているベトナムを取り上げているところである。

図表-2 日本企業が将来受注高を伸ばしたい国と地域

(社)

	H21		H22		H23		H24		H25	
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	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	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	15	インド	12	ミャンマー	12

※「中国」は香港を含む

出典：国土交通省（2014）「平成25年建設業活動実態調査」等を基に作成

一方、ベトナム政府（ベトナム建設省及びベトナム首相府）が整理しているベトナムにおける外国建設会社の受注実績額（2009年～2013年）を集計してみると、ベトナムの海外建設市場における受注実績は韓国が最も多く、次いでシンガポール（但し2011年の大きな受注は韓国建設会社の現地法人のもの）、中国、日本の順となっている。日本企業が長年にわたって受注高を伸ばしたい国と位置づけているにも拘わらず、ベトナムにおける日本企業のプレゼンスは高いとは言えず、競合国の中でも特に韓国に圧倒的な差をつけられている（図表-3）。

なお、当該データでは受注額の偏在が大きく、異常値が含まれている懸念を否定することはできないが、「ベトナムの海外建設市場においては韓国のプレゼンスが高く、受注高を伸ばしたいと考えている日本にとって強力な競合国の立場にある」という全体的な傾向を考えるに当たっては大きな影響を及ぼさないとの考えの下、ベトナム政府が整理しているデータに忠実に集計を行ったものである。よって、個別案件の情報等、細かな点を読み取る際には注意が必要となることを申し添える。

図表-3 ベトナムにおける企業国籍別・年次別受注金額（建設工事）※1

(十億ベトナムドン)

	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	総計
韓国	23,988	23,258	65,762	86,985,432	768,960	176,927	88,044,328
シンガポール	262	5,785	40,494,430	641	1,644	1,542	40,504,305
中国※2	6,371,603	45,887	56,605	912	88,689	6,146	6,589,843
日本※3	8,493	21,199	17,053	32,731	1,688,488	30,297	1,798,260
イタリア	-	-	-	-	185,668	-	185,668
オランダ	-	-	-	78	73,451	516	74,046
インド	-	-	61,059	-	-	-	61,059
スロバキア	-	-	-	-	-	24,098	24,098
ドイツ※4	-	121	-	4,095	19,239	-	23,455
マレーシア	1,626	-	9,484	-	-	45	11,155
ベルギー	-	-	6,873	2,318	-	-	9,191
スペイン	-	-	-	-	2,150	3,393	5,542
ハンガリー	-	-	-	-	4,684	-	4,684
チェコ	-	-	3,249	-	-	-	3,249
フランス※5	1,186	-	-	30	1,222	203	2,640
米国	-	-	914	56	1,077	45	2,091
台湾	-	406	-	-	252	810	1,468
香港	-	1,053	-	3	-	5	1,062
オーストリア	-	-	-	263	-	-	263
フィンランド	-	-	-	180	-	-	180
タイ	-	-	-	-	122	-	122
スイス	-	-	-	-	-	85	85
ポルトガル	-	-	-	-	44	-	44
オーストラリア	-	-	-	-	19	-	19
総計	6,407,159	97,709	40,715,428	87,046,739	2,835,709	244,113	137,346,858

※1 本図表の「建設工事」とは、「Construction」、「Construction & Consultancy」、「Construction and Design」、「Construction, Design and Supply」、「Construction Management」、「Construction Supervision」、「Construction, Decoration, Equipment, Training」、「Construction, Installation」、「Construction, Installation, Decoration」、「Construction, Installation, Testing and Warranty」、「Construction, Supply」、「Construction, Transport」、「Consultancy, Design, Construction」、「Consultancy, Supply, Installation, acceptance」、「Decoration, Installation, Completion」、「Design & Construction」、「Design, Construction & Consultancy」、「Design, Construction, Improvement」、「Design, manufacture, supply, installation」、「design, manufacture, supply, installation, operation」、「Design, Manufacture, Transport, Installation, Operation」、「Design, Purchase and Construction」、「Design, Supply, Construction」、「Design, Supply, Construction, operation」、「Electricity, completion」、「Engineering, procurement and construction」、「Installation」、「Installation and Decoration」、「Installation, Construction, Testing, Warranty」、「Supervision, Installation」、「Supply and Installation」、「supply, transport, installation」、「Transport, Installation」、「Turnkey」を集計したものである。

※2 「中国」には、中国・ベトナムのJVが含まれている。

※3 「日本」には、日本・韓国・フランス・マレーシアのJV、米国・日本・タイのJV、タイ・日本・ベトナムのJV、日本・韓国・タイのJV、日本・ベトナムのJVが含まれている。

※4 「ドイツ」には、ドイツ・タイ・ベトナムのJVが含まれている。

※5 「フランス」には、フランス・スイス・イタリアのJVが含まれている。

出典：ベトナム政府（ベトナム建設省及びベトナム首相府）提供資料を基に作成

(3) 競合国の絞り込み

統計や情報の制約から厳密な分析は困難な状況にあるが、以上の結果から、

- 1) 世界の建設市場（受注額）統計に基づく客観的な視点からは、日本がターゲットとする海外建設市場はアジア・オセアニア地域であり、そこで日本と競合する国は、中国、米国、韓国であること
- 2) 将来、日本企業が受注高を伸ばしたいと考えている市場という主観的な視点からは、ベトナムが有望な海外建設市場であり、そこで日本と競合する国の中でも最大の相手は韓国（シンガポールの現地法人を含む）であること

が言えよう。

これら客観的及び主観的分析から、本調査研究においては韓国を競合国と位置付けることとし、次に、韓国の海外展開に向けた戦略や取組等について調査を行うとともに、日本との比較分析を行った。

3. 競合国の海外展開に向けた取組の概況

(1) 調査方針

前掲1.でも述べたところではあるが、本調査研究においては、競合国の戦略や取組等を調査することを大きな目的としている。一般に、他国がどのような戦略に基づき、どのような取組を行っているかを調査する手法としては、公開されている統計・文献や先行研究の調査の他にも、当該国の政府機関、企業、関係団体といった相手へのヒアリング、当該国内での視察、当該国の企業が海外で手掛けた事業の視察等、様々なものが考えられるところである。しかし、本調査研究の様に競合国が行っている取組を調査する場合には、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。

そこで本調査研究では、市場国という第三者の視点を通じて競合国の戦略や取組等を調査するという手法の有効性を検証することを試みた。具体的には、前掲2.で競合国と位置付けた韓国の企業の受注シェアが高い市場国であるベトナムにおいて現地ヒアリング調査を行い、市場国であるベトナムの視点から競合国である韓国の戦略や取組を把握するとともに、それらがどのように評価されているのかを調査した。

なお、今回のヒアリング対象はベトナム政府機関を中心としたが、最前線であるベトナム現地で実際に韓国企業と競争をしている日本企業ベトナム事務所の方々からも話を伺った。また、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提供することを目的としていることから、今回の現地調査において、併せて日本の戦略や取組についてベトナムからどのような認識をされているのかについても尋ねたところである。

(2) 日本国内での事前調査及び仮説立案

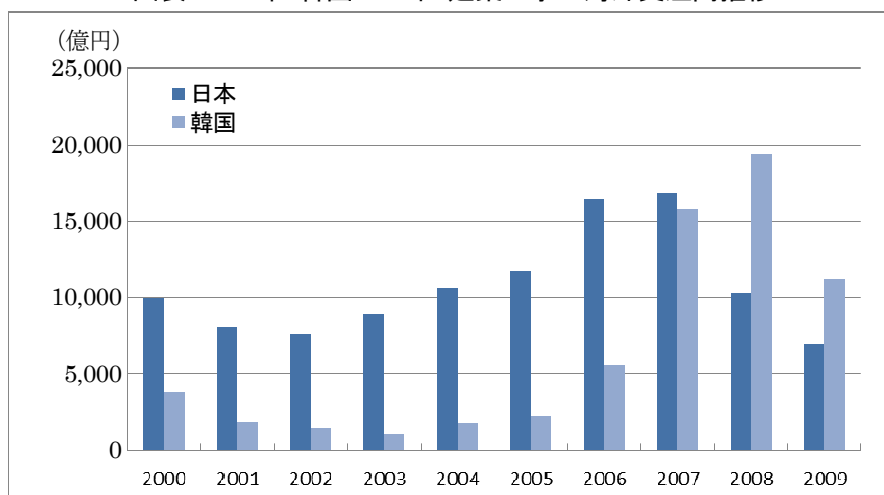
現地調査を効率的・効果的なものとするためには、現地調査前に日本国内での情報収集・整理を行い、焦点を絞り込む必要がある。そこで、先ず日本国内において統計・文献調査や企業、関係団体、有識者へのヒアリング等を行い、競合国である韓国と日本の戦略・取組について情報収集・整理を行うとともに比較分析を行い、韓国の戦略・取組や強みについての仮説を立案する。

①韓国の海外建設市場における受注状況

韓国の土木・建築工事の海外受注高を見ると、2003年を境に増加傾向に転じ、2006年から2007年にかけては約1兆円の大幅な増加を果たしている。2009年にはやや減少に転じているものの、数年で一気に巨大な市場を獲得したことが伺える（図表-4）。

一方、日本は2007年をピークに減少に転じており、2008年には韓国に逆転されるに至っている。

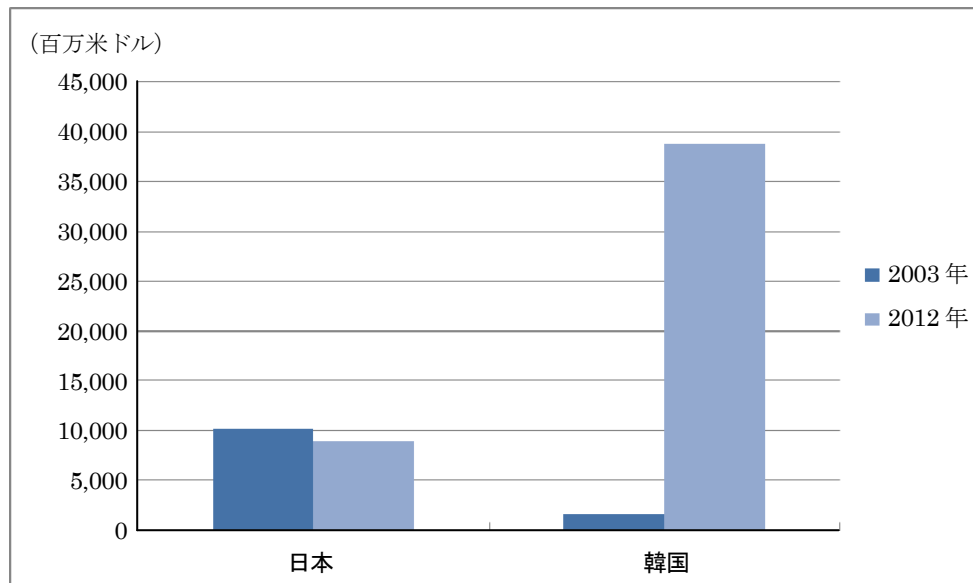
図表-4 日本・韓国の土木・建築工事の海外受注高推移



出典：(一社) 海外建設協会資料および韓国旧国土海洋部資料を基に国土交通省にて作成した資料（国土交通省「我が国建設企業の海外市場における戦略に関する提言」（H23.5）参考資料）より作成

その他の一例として、海外建設市場（全世界計）上位50位以内にランクする企業の売上高合計を見ても、2003年には日本企業の5分の1の売上高であった韓国企業の急成長が見て取れる（図表-5）。

図表-5 海外建設市場(全世界計)上位 50 位以内における日中韓企業の売上高合計推移



出典：Engineering News-Record（2013）「The Top 250 International Contractors」等を基に作成

次に、韓国の市場国別の受注金額を見ると、上位 3 位はサウジアラビア、オーストラリア、ウズベキスタンとなり、上位 10 位のうち中東が 5 ヶ国⁵を占めている一方、4 位から 6 位にベトナム、シンガポール、マレーシアが入っており、中東、オセアニアとともに東南アジアが韓国にとって大きな市場であることがわかる（図表-6）。

図表-6 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 カ国	509	239.1
計	104 カ国	679	652.1

※東南アジアに網掛け

出典) 韓国国土交通部記者発表資料 (2013.12.30) より作成

⁵ 中央アジアに属するウズベキスタンを含む。

②日本の建設企業からみた競合国の取組の把握

本調査研究では、国内の大手ゼネコン及び商社に対してヒアリング調査を行い、日本企業から見た韓国の建設企業及び政府の取組に関する認識や知見について情報収集・整理を行った。その際、得られた情報やデータに係る日本側の主観に基づいた偏向性を勘案し、既往の文献調査等で補足しつつも、本稿では仮説として整理する。

整理に当たっては、韓国の建設分野の海外展開の背景・経緯、現状の取組、官民の組織・体制に関する概況を整理するとともに、海外案件発掘・形成フェーズにおける人材育成や国際標準化、展開方針・手法、技術、価格設定、契約・交渉、調達、コンプライアンス等に関する企業の取組及び政府の取組（企業への支援）を整理した。また、国や企業の信頼性に深く関わる事業遂行フェーズにおいては事業採算、リスク対応に関する取組を整理するとともに、それらの取組を踏まえた最近の海外展開の動向についても整理を行った。また、日本との比較分析を行うため、同じ項目で日本企業及び政府の取組についても整理した。

この整理から、先ず、韓国は国情的にも企業風土的にも海外建設市場への訴求力や対応力が強く、国策として取り組んでいるのに対して、日本は海外市場を国内市場の延長線として捉えている企業が多く、両者の切迫感には大きな差が存在していると考えられる。そして、その切迫感の差が、グローバル人材の育成や国際標準への対応等、海外市場獲得に向けた国民・企業・政府の取組姿勢の大きな差に繋がっていると考えられる。また、日本側の主観的な見方においては、韓国企業は技術力や業務遂行の点で問題が多いとされているが、一方でそれらを改善するための官民挙げての取組も多く見られており、近年では徐々にその成果が表れているとする見方もある。

全体的な点としては、韓国は、海外市場に順応しやすい持ち前の企業風土や国民性だけでなく、幅広い分野の案件を受注する積極性やそれに対する政府の細やかな支援、また、特に技術や価格設定に関する柔軟性やニーズ対応力等、確実に案件を獲得するために必要な能力や取組について、日本以上に注力しているという評価が、仮説として考えられる（図表-7）。

図表-7 建設分野の海外市場獲得に向けた韓国と日本の取組(仮説)

		韓 国	日 本
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） 東南アジアでのプレゼンスは低い 日本未進出国へは積極的に進出 	<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） 東南アジアでのプレゼンスは高い
現状の取組		<ul style="list-style-type: none"> 海外建設五大強国としての地位が目標 パッケージ型インフラ海外展開を推進 新市場開拓事業への一部費用補助 	<ul style="list-style-type: none"> インフラシステム輸出戦略を推進 パッケージ型インフラ海外展開を推進 現地情報等の案件発掘・形成支援制度
組織・体制	企業	<ul style="list-style-type: none"> 大企業は財閥グループ体制 国際的な人材が多い 	<ul style="list-style-type: none"> 企業は専門性に特化 語学力低く、欧米流のロジカル対応苦手
	政府	<ul style="list-style-type: none"> 外交通商部、企画財政部、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

		韓 国	日 本
	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 	<ul style="list-style-type: none"> 海外建設協会（海外支部 24 支部）
案件発掘	人材育成	<ul style="list-style-type: none"> 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"> 一部の企業で語学等の人材育成を実施 優秀な外国人材（留学生等）の受入れ
	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が上手 国内調達制度で国際標準化を実施 	<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に不適合な場合も
	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）	展開方針・手法	<ul style="list-style-type: none"> 当初は中東のプラント事業が中心 幅広い分野の案件を積極的に獲得（小規模、untied-ODA、IPP、PPP 等） 成功例、低価格、実績の多さをアピール 大統領が積極的な売り込みを実施 国が発注情報や建設環境情報等を提供 国が優秀な海外建設事業者を指定 公が民と連携し、都市開発事業に参画 	<ul style="list-style-type: none"> 東南アジアがメイン市場 STEP 案件、高い技術力を要する案件中心 品質、安全性を最大限にアピール 長年のネットワークを活用した営業 ターゲット国政府とのハイレベル会議、ターゲット国要人の招へい等の実施
	技術	<ul style="list-style-type: none"> 計画設計の技術レベルは高いが、施工管理の技術レベルは低い 現地へ社員が移住し、ニーズに応じた柔軟な提案を実施 苦手業務の積極的受注や日本企業との協業等により苦手分野を解消 高度外国人材、現地優秀人材を積極活用 	<ul style="list-style-type: none"> 日本企業の技術力は高い（主観論） 日本のインフラスペックと現地ニーズの間にミスマッチが存在
	価格設定	<ul style="list-style-type: none"> 受注優先型（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りニーズに応じた柔軟な価格設定 下請建設業者の選定は安さ重視 海外労働者非課税範囲を拡大 	<ul style="list-style-type: none"> コスト積上げ型（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 日本の熟練技術者や現地人材の活用、韓国企業との協業等のコスト削減を実施
	契約・交渉	<ul style="list-style-type: none"> 意思決定が早い（本社幹部に権限が集中、内部の指揮系統が明確等） 本社経営層が直接交渉・契約する場合も 	<ul style="list-style-type: none"> 契約交渉の判断遅い（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"> グループ企業により、世界中から安価な資機材の調達が可能（低価格実現） 低金利での資金確保が困難 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が現地調達できない場合、低コスト化が困難 資機材が高コスト化 資金調達コストが低い
	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（官民とも教育制度導入）
業務遂行	事業採算	<ul style="list-style-type: none"> 柔軟な人材配置（韓国人派遣しない等） 公社による保険支援および履行保証 	<ul style="list-style-type: none"> 地道な現地化等の推進（ただし、継続的な案件受注が条件）
	リスク対応	<ul style="list-style-type: none"> トラブル処理が上手（交渉経験が豊富、一部でリスクを下請けに転嫁等） トラブル発生にも本国からの応援なし 失敗厭わない（成功のみ重視、切替え早い） 海外工事リスクマネジメントシステムの構築 	<ul style="list-style-type: none"> トラブル処理が苦手（交渉経験少ない、リスクを下請けに転嫁しない等） トラブル発生には日本から応援派遣 失敗の影響大（モチベーションの低下）

	韓 国	日 本
最近の動向	<ul style="list-style-type: none"> ・低価格単純請負型受注で企業収益が悪化 ・韓国企業同士のたたき合いも ・政権交代、韓国経済低迷、為替が影響 ・近年、高付加価値事業へと転換中 ・都市輸出等、市場の多様・多角化を模索 	<ul style="list-style-type: none"> ・海外展開に向けた国内競争で企業は疲弊 ・STEP 案件の日系企業の下請けが韓国企業 ・リスク回避から未経験国には進出しない ・為替が海外展開を後押し ・近年、首相等がトップセールス実施

(3) ベトナムにおける現地調査を通じた検証

前掲(2)の検討結果を基に、平成26年10月に、ベトナム政府機関を中心とする現地ヒアリング調査を行った。当該現地調査の結果は現在精査中であるが、大まかな傾向として、市場国ベトナムの視点からの韓国及び日本の評価と、日本による韓国及び日本の評価とに差異が存在し、その差異は特に受注獲得という場面において大きな「鍵」となっていることが考えられる。

個別項目の分析や日韓両国の正確な比較は別の機会に述べることにするが、現時点で浮かび上がった点の概要を述べれば以下の通りである。

- 1) 市場国ベトナムが重視するポイント(技術力(品質)、価格、経験(実績)、財務力、品質管理等)について、韓国は総じて高い評価又は「問題無い」という及第点の評価を獲得している一方、日本は一部の項目にしか対応できていない。仮に対応できていると日本が自己評価していたとしても、市場国ベトナムからは対応できていないと評価されている。
- 2) 日本が韓国には無い「強み」と自己評価しているポイントについて、市場国ベトナムはメリット又は必要性を感じておらず、結果、日本の「強み」は訴求力に繋がっていない。例えば技術力について、日本の技術力はベトナム政府機関からも非常に高い評価を得ているが、一方で、必要以上に高度な技術を敢えて採用する理由はなく、逆に事業費の増大がネックとなるとの見方もされていた。併せて、高度な技術のメリット(長寿命化等)の理解を促すためのマーケティングが不足しているのではないかとの声もあった。
- 3) 案件獲得への積極性や両国の互恵関係か否かのイメージという「受注前」の段階において、日本の姿勢を疑問視する声もある。

4. 今後の進め方

「調査研究の概況」で述べた通り、本調査研究では、平成25年度に統計や文献の分析を通じて、重要な市場と競合国(の候補)を2、3ヶ国に絞り込んだ後、平成26年度は日本企業の視点からの分析により競合国を特定する根拠を強化し、競合国を韓国と特定した上で、市場国と位置付けたベトナムでの現地調査を行ってきたところである。

今後は、先ず、途上である現地調査結果の精査を行い、市場国であるベトナムの視点を通じて、競合国である韓国の戦略や取組とその評価の把握を試みるとともに、日本についても同様の分析を行う。両者の比較分析について、大まかな傾向は前掲3. - (3) で軽く触れたところであるが、引き続きその深化を図り、建設分野の海外展開に際して日本の採るべき方策を検討する。また、建設分野において競合国の取組から海外展開に資する知見を見出すだけでなく、他分野における国内外の取組から建設分野の海外展開に資する知見を獲得することも試みる。

前掲1. で述べた通り、本調査研究では従来の調査研究とは少し異なるアプローチによって、建設分野における海外展開に寄与することを試みているところであり、その成否や効果についても検証することを予定している。

<参考文献>

- ・韓国国土交通部（2013）2013年12月30日付記者発表資料
- ・国土交通省（2011）「我が国建設企業の海外市場における戦略に関する提言」
- ・国土交通省（2014）「平成25年建設業活動実態調査」等
- ・ベトナム政府（ベトナム建設省及びベトナム首相府）提供資料
- ・Engineering News-Record（2013）「The Top 250 International Contractors」等