

新しい建設産業像を考える



アジアでインフラ需要が増加。ゼネコン各社の受注活動にも力が入る(本文とは関係ありません)

海外市場で存在感を

国内の建設投資は、東日本大震災の復旧・復興需要をはじめ、安倍政権の経済政策に伴う公共事業費の増加や景気浮揚で回復基調にある。ただ、今後も継続した投資の拡大が見込めるかどうかは不透明だ。国内市場の縮小に備え、ゼネコン各社は海外事業を成長戦略の柱の一つに位置付けて体制を強化している。海外ではグローバルに展開する企業やローカル企業との競争も激化。そうした中で存在感を高め、安定した利益を確保していくためには、独自の強みを伸ばし他社との差別化が求められる。

ゼネコン各社は、ここ数年の四半期(4~6月期)の海外受注額が前年同期比29.0%増と大幅に伸びた。地域別では、アジアが増え、中東・北米も伸びている。アジアは192.6億円(10.6%増)、中東・北米は133.0億円(1.9%増)、北米は93.4億円(1.3%増)、南米は79.9億円(36.4%減)、欧州は2.2億円(96.2%減)、東欧は34.9億円(26.0%増)、大洋州その他は12.0億円(537.6%増)となっている。

海外事業は、政府開発援助(ODA)や民間発注、PPPプロジェクトなどさまざまな案件がある。日本のゼネコンは事業内容によって果敢と役割が異なるが、海外ではコンストラクター(施工)の会社として認識されることが少なくない。ローカルな建設会社も力をつけており、地域によっては「施工管理で差別化が難しい、単なる価格競争に陥っている(大手ゼネコン)」という指摘もある。

そこで重要となるのがブランド戦略だ。日本のゼネコンが海外のコンストラクターと差別化を図れる強みの一つとして、企画・計画・設計などプロジェクトの上流から携われることが挙げられる。施工に加え、計画や設計、設備なども1社で完結できるのが大きな特徴だ。一方、

設計・施工の総合力生かせ 若手・現地職員育成がカギ



日本のゼネコンはタイトなスケジュールでも工期通りに完成させる(本文とは関係ありません)

海外企業は専業会社と協業体制をとるのが一般的となっている。大手ゼネコンのある幹部は「総合的な設計力も差別化できる強みだ。設計と施工の両方を分かっていることや、技術研究所を保有していることも差別化策となる」とみる。

◆◆

大手ゼネコンの1社は、エンジニアリング(技術)の会社、アーキテクト(設計)の会社としてブランド展開を模索している。技術力と設計力を向上させるのが狙いだ。設計力を向上させるため、毎年複数の国際コンペにも挑戦。技術に関するコンサルtant業務で手数料収入を得る「フイバービジネス」も検討しているという。

環境技術も日本企業の強みの一つ。北米に現地子会社を持つある大手ゼネコンでは、施工案件のほぼ100%で環境性能評価

の認証を取得。年々増加している環境配慮型プロジェクトの受注活動を期待している。インドネシアなどの地震国では、日本勢が得意とする免震・耐震技術がアヒルポイントとなる一方、日本と地盤や地質が異なる国では、そうした技術が有利に働かないケースもある。海外事業に詳しいあるゼネコン幹部は、海外での技術提案を家電製品のテレビに例え、「3Dや録画機能が必要という国があれば、再生機能だけで十分という国もある」と指摘。「求められる水準に合った最適な技術を提供することが受注の鍵を握る」と強調する。

日系の顧客が海外に進出する際の工事を受注するためには、日本で提供していると同水準のサービスを提供することが前提となる。各社ともそのための人材育成に余念がない。海外勤務のサイクルを見直し

た社もある。ある大手ゼネコンでは、国内で二通り仕事を覚えさせた入社7~8年目で海外赴任させるケースが多かったものを、3年目の早い段階から送り出すようにした。その社では、入社後にグローバル人材を選抜し、1年目から海外研修も実施。日本とは異なる文化や契約制度の中で実務を経験させることで、海外で通用するグローバルなビジネスセンスを身に付けてもらう狙いだ。

国土交通省土地・建設産業局 小林 高明国際課長に聞く

「まず挙げられるのが『技術力』。トンネル、シールド、長大橋の技術や耐震・免震技術などがそうだろう。技術的な優位性が他国のライバル勢に比べてはげしいと言えそうだ。海外進出でも、技術が生かせるプロジェクトを選んで挑戦していくべきではないか」

「技術力のほかは、技術力とともに、日本のゼネコンに優位性があるのが『マネジメント能力』だ。具体的に『工期を守る、事故を起こさない、環境にも悪影響を与えない』などの能力が勝っている。特に工期については、他国の建設会社の場合、採算性を見切って逃げてしまつケースもあるようだ」

「日本のゼネコンはタイトなスケジュールであっても、工期通りに仕上げるという能力がある。加えて言えば、資金調達能力も強みとなる。日本の金融機関も高い能力があり、円や金融が安定しているという点も強みだ」

「コスト競争力はどうか。『案件によって』『品質や技術力』を求められるものと『価格が求められるもの』に分かれるため、それを踏まえて考えた方がいい。価格を求められるような案件は、必ずしも日本企業が強いとは言えない。労働力と資材を安く調達できるルートを持ち、価格競争でリードする国もある。そうした点から価格面での競争は厳しいだろう」

「今後の課題は、海外でのルールづくりにいかに日本が関与できるかが課題となる。英国などが良い例で、他国でのルールづくりにだけ通りに仕上げるという能力がある。英国仕様の基準を他国に輸出して、海外展開を有利に進めようとしている。資格制度でも同様で、世界をリードしている」と聞く。

「この辺りは日本はまだまだ弱く、国交省としても今後力を入れていきたい」。

◆日本企業の強みとは？

国土交通省は、海外で計画されているインフラ事業への日本企業の進出を積極的に支援している。後押しする側は日本勢の強みをどう捉えているのか。小林高明土地・建設産業局国際課長に考えを聞いた。

マネジメント能力に期待

「海外でのルールづくりにいかに日本が関与できるかが課題となる。英国などが良い例で、他国でのルールづくりにだけ通りに仕上げるという能力がある。加えて言えば、資金調達能力も強みとなる。日本の金融機関も高い能力があり、円や金融が安定しているという点も強みだ」

「コスト競争力はどうか。『案件によって』『品質や技術力』を求められるものと『価格が求められるもの』に分かれるため、それを踏まえて考えた方がいい。価格を求められるような案件は、必ずしも日本企業が強いとは言えない。労働力と資材を安く調達できるルートを持ち、価格競争でリードする国もある。そうした点から価格面での競争は厳しいだろう」

「今後の課題は、海外でのルールづくりにいかに日本が関与できるかが課題となる。英国などが良い例で、他国でのルールづくりにだけ通りに仕上げるという能力がある。加えて言えば、資金調達能力も強みとなる。日本の金融機関も高い能力があり、円や金融が安定しているという点も強みだ」

「この辺りは日本はまだまだ弱く、国交省としても今後力を入れていきたい」。

1896年、広島県呉市にて創業した当社は、
進取気鋭の精神と先端の建設技術をもって社会に貢献し、
社会とともに成長してきました。
創業100有余年、新たなフィールドへ常に挑戦し続ける心は、
いまでも当社のDNAに引き継がれています。
時代が変わっても変わらないチャレンジスピリットと、
時代の変化に応じた柔軟な自己革新力。
現状に甘んじることなく、一步一步着実に前に進む。
その先の向こうへ...五洋建設

その先の向こうへ
GOING FURTHER

本社 / 〒112-8576 東京都文京区後楽 2-2-8
支店 / 札幌 東北 北陸 東京土木 東京建築 名古屋 大阪 中国 四国 九州
http://www.penta-ocean.co.jp/



五洋建設株式会社