

# 海外建設市場の現況と課題

国土交通省 総合政策局 国際建設課 国際建設経済室

よしだ やすし

国際建設市場調整官 吉田 恭

今年5月、海外で受注しているゼネコンの業界団体である社団法人海外建設協会から2003年度の海外建設受注実績が公表された。それによると、ここ2年間連続して減少してきていた海外受注実績は3年ぶりに上昇に転じ、会員45社の合計で8,982億円に達した(図1)。4月の政府の月例経済報告でも述べられているように、アメリカの力強い景気回復や中国、タイなどアジア諸国の景気拡大をうけて世界の景気は着実に回復しており、世界の建設市場にも好影響を与えているようである。また、トルコのボスポラス海峡の海底トンネルや香港の世界最長の斜長橋など、日本の建設会社による巨大プロジェクトの受注のニュースも相次いでいる。日本の建設企業の海外受注実績

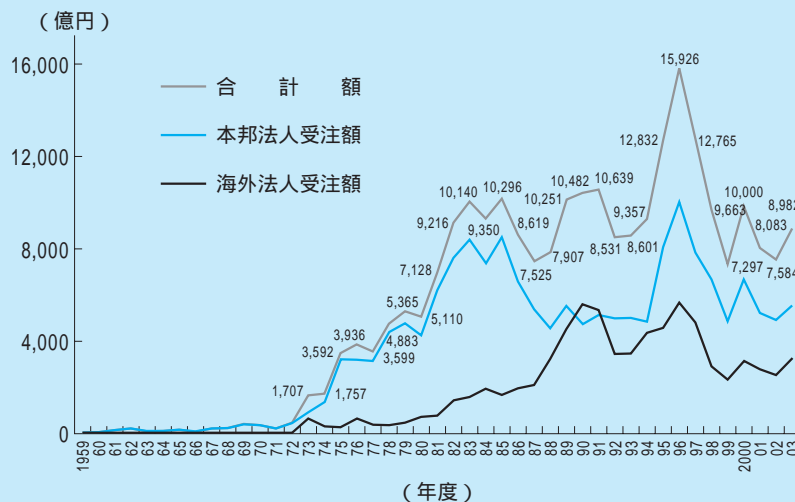
は、一時は1兆6,000億円近くあったことを考えると、昨年の9,000億円に迫る勢いをもってしてもまだまだこれからという感じもある。しかし、今後への足がかりとして明るい材料であることは確かである。

## 海外建設協会による会員企業の海外建設受注実績

海外建設協会調べの平成15(2003)年度の海外建設受注実績の概要を見てみよう。まず、2003年度の受注実績8,982億円という数字は2002年度の7,584億円に比べて18%の増加である。地域別の内訳では、アジア地域における受注が全体の68

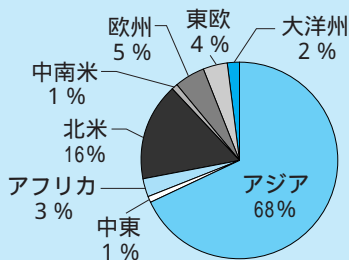
%、北米が16%と大きな割合を占めているが、以下、欧州の5%、東欧の4%、アフリカの3%が続いている(図2)。アジアにおける受注は、前年度に比して1,088億円の大増を記録し、依然としてアジア地域は日本の建設会社の主要な市場であることを示した。資金源別に見てみると、政府による無償資金は375億円で2002年度に比して10%の減となっているが、円借款は2002年度の256億円から大幅に伸びて2003年度は

図1 海外建設受注実績の推移(1959~2003年度)



(社団法人海外建設協会調べ)

図 2 2003年度海外建設受注実績（地域別比率）



（社団法人海外建設協会調べ）

1,273億円になっている。無償・円借款合計では2002年度に比して976億円の増加で1,648億円となり、全受注に占める割合は9%から18%へと倍増した（表 1）。国別の受注を見てみると、日系および現地企業からの受注が大幅に増加した米国がシンガポール・台湾を抜いて第1位となった。また、円借款および日系企業からの受注が増加したタイが第4位と順位を上げている（前年第7位）。その他台湾、香港、中国、ベトナム、フィリピン、マレーシア、インドネシアなどの東アジア、東南アジアの国々が上位を占めている（表 2）。

表 1 資金源別受注実績の動向

	2003年度		2002年度	
	件数	金額	件数	金額
無償資金	61	375億円	70	416億円
円借款	46	1,273億円	24	256億円
国際金融機関	4	18億円	8	20億円
自己資金等	1,325	7,316億円	1,300	6,892億円
合計	1,436	8,982億円	1,402	7,584億円

（社団法人海外建設協会調べ）

表 2 海外建設受注上位国

1.	米国	1,417億円
2.	シンガポール	1,180億円
3.	台湾	1,139億円
4.	タイ	1,098億円
5.	香港	609億円
6.	中国	571億円
7.	ベトナム	411億円
8.	フィリピン	339億円
9.	マレーシア	320億円
10.	インドネシア	294億円

（社団法人海外建設協会調べ）

さて、海外建設市場の現況の最新情報はこのようなものであるが、海外建設市場の課題を正面から考えることは、筆者の能力にあまる大きな問題である。それで、ここではまず国土交通省が社団

法人海外建設協会に委託して設置した「わが国建設業の海外競争力強化方策検討委員会（座長：金本良嗣東京大学教授）」が昨年とりまとめた報告書の概要をご紹介したい。海外建設市場の課題を考えるに当たって「競争力」は重要なキーワードであり、「競争力」について考えていけばおのずと何らかの結論が導かれるであろう。

## 研究会の設置目的

そもそもこのわが国建設業の海外競争力強化方策検討委員会は、海外での売上高の比率が高い海外建設企業（特に欧州企業）や、日本企業であっても海外での売上高の比率が高いプラント・エンジニアリング業界など他業種の企業の優れた点を分析し、わが国建設業に不足するノウハウを明らかにした上で、わが国建設業が海外展開に取り組む方策等を検討しようというものであった。

## 世界の建設投資とわが国建設業

検討の過程で、以下のような基本的な事実が明らかになった。まず、世界ベースの建設投資総額は安定的に増加してきており、1996年から2000年間の伸び率は5%であった（図 3）。また、世界の建設業者のうち海外売上高上位225社にランキングされている企業（海外売上上位企業）の海外受注高を見ると、大半を欧州企業が占めており、伸び率で見ても、欧州企業、北米企業、中国企業の増加が顕著である一方、わが国企業はこの間に半減している（図 4）。また、海外売上高ランキング10位に入る欧州企業と日本企業の近年の受注実績を比較すると、欧州企業が目覚しく実績を伸ばしているのに対し、わが国建設業は伸び悩んでいる（図 5）。以上から、全世界ベースでの建設市場は拡大傾向にあるものの、わが国の建設業の海外におけるプレゼンスは相対的に低下しているということがいえる。

図 3 世界の建設市場の状況

(単位：百万ドル)

	1996	97	98	99	2000	シェア	伸び率
北米市場	663,243	693,339	770,886	826,295	884,535	26%	33%
ヨーロッパ市場	1,077,386	960,129	927,121	956,806	1,014,661	30%	-6%
アジア市場	1,171,083	1,059,733	1,087,465	1,084,275	1,111,666	33%	-5%
中近東市場	69,360	74,416	92,688	86,676	98,216	3%	42%
中南米市場	200,216	227,875	238,036	231,510	241,411	7%	21%
アフリカ市場	50,730	55,602	55,802	51,224	59,040	2%	16%
合計	3,232,017	3,071,093	3,171,998	3,236,786	3,409,529	100%	5%

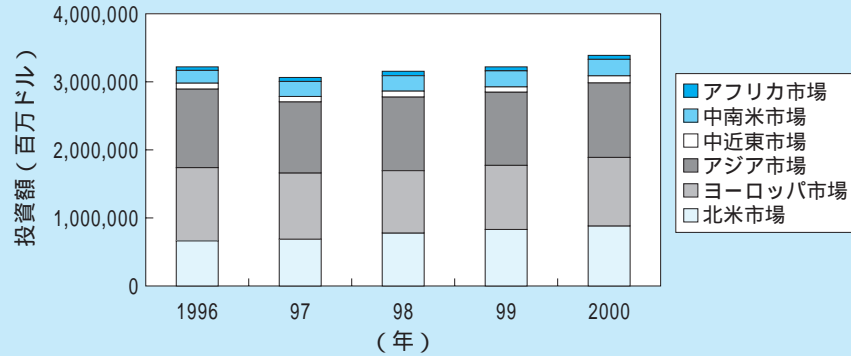


図 4 海外売上上位企業の海外受注高

(単位：百万ドル)

	1996	97	98	99	2000	シェア	伸び率
日本企業	12,314	9,520	14,390	7,926	6,526	8%	-47%
ヨーロッパ企業	48,213	40,332	44,926	50,698	61,455	75%	27%
北米企業	2,619	3,351	1,546	3,159	4,001	5%	53%
中国企業	3,152	3,583	3,901	4,557	4,687	6%	49%
韓国企業	4,405	3,378	2,244	1,386	1,575	2%	-64%
その他企業	4,455	6,228	6,344	4,453	3,913	5%	-12%
合計	75,158	66,393	73,350	72,178	82,157	100%	9%

(注) ENRデータにはエンジニアリング部門の売上も含まれるため、225社のリストから、発電およびプロセス・石油化学部門の売上の合計が過半数を越える企業を除いて算出した。

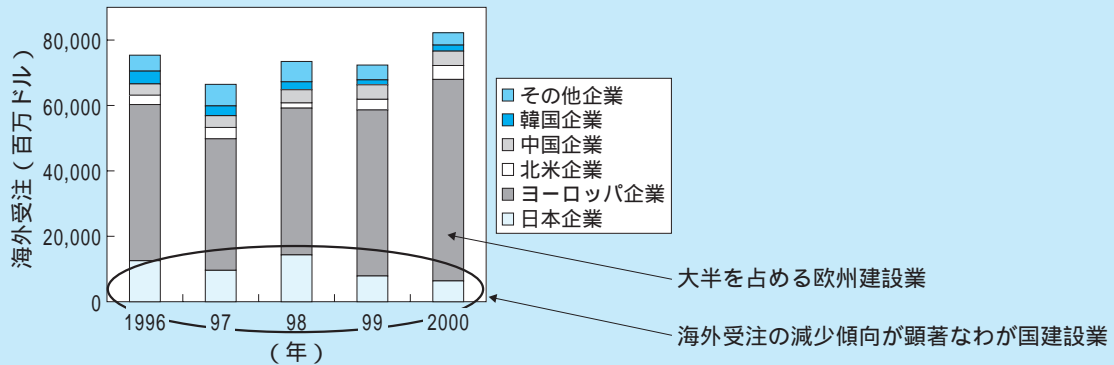
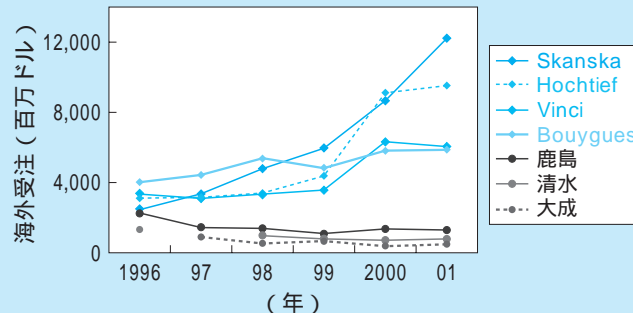


図 5 我が国建設企業の海外プレゼンスの相対的低下

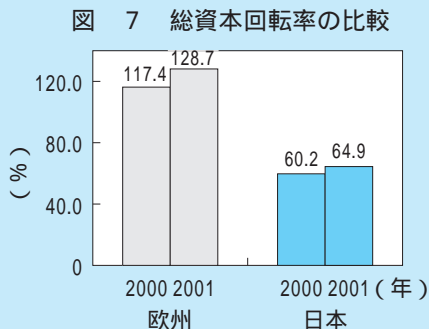
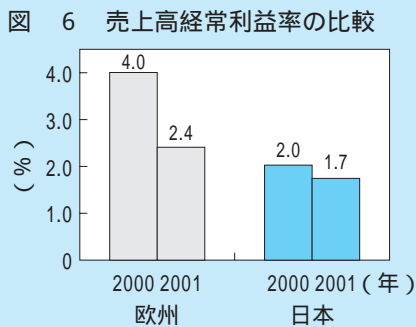
(単位：百万ドル)

	1996	97	98	99	2000	01	伸び率
Skanska	2,499	3,363	4,825	5,984	8,640	12,152	386%
Hochtief	3,190		3,312	4,402	9,100	9,516	198%
Vinci	3,371	3,109	3,359	3,600	6,324	6,030	79%
Bouygues	4,074	4,478	5,280	5,007	5,664	5,772	42%
鹿島	2,302	1,446	1,415	1,097	1,373	1,295	-44%
清水	1,338		984	760	713	794	-41%
大成		920	540	681	354	476	-48%



### 欧州建設業の特徴

このような欧州建設企業の海外活動における強さの原因を探るため、直接これらの企業にインタビュー調査を行い、それに基づいて各種の分析を行った。インタビューした企業は、ドイツのホッホティフ、フランスのバンシおよびブイグ、スウェーデンのスカンスカ、イギリスのエイメック、ポビスレンドリースである（ただし買収等の経緯によりどこの国の企業かという点は簡単にいえない）。このインタビューの結果、以下のようなことが明らかになった。まず、財務データを大まかに比較してみると、欧州企業上位4社と日本企業の上位3社では、収益性の指標である売上高利益率では2001年の数字を比較する限りではあまり大きな差は見られない（図6）。しかしながら、資本の有効活用度合いを示す総資本回転率や、財務的安全性を見る指標である「有利子負債/総資本」では欧州企業と日本の企業間に差が見られた（図7、8）。つまり、日本の建設業は保有資産は多いものの、それに見合う収益を生み出すことができず、自己資本に比して有利子負



債が多いという課題があることが明らかになった。

次に欧州企業の組織構造や経営体制を見ると、持株会社形態が多く、責任の明確化や機動的な事業再編に適合的な組織となっていることが明らかになった（図9）。持株会社形態をとる場合、親会社は経営戦略業務に特化できるのも利点の一つである。また、企業トップの数を調べてみると10人以下という場合が多く、少ない人数で全体戦略の管理や調整、各部門の支援等に特化した機能を果たしていることが明らかになった。

また、地域戦略に関しても、いずれの欧州企業も明確な海外戦略を持っており、かつ現地化を積極的に進めていることがわかった。例えば、レン

図8 有利子負債/総資本の比較

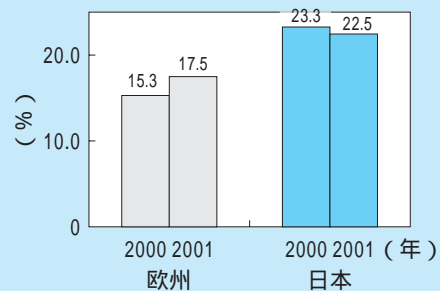


図9 欧州企業の組織（ブイグ社の場合）

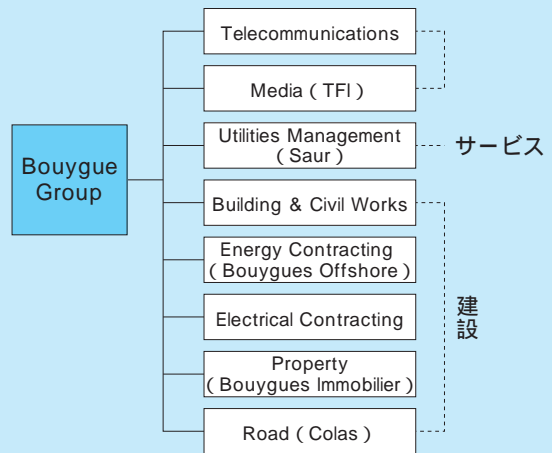


図10 レンドリースの地域別売上

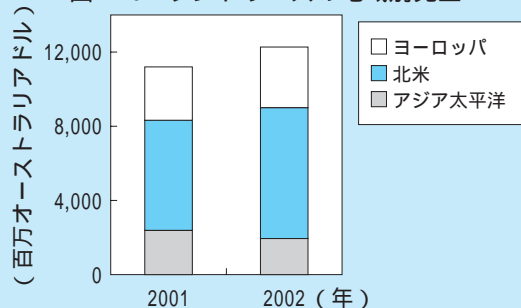
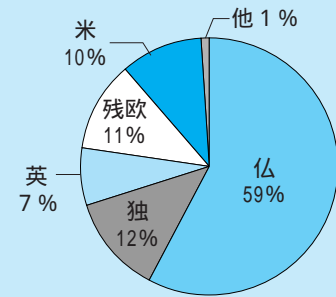
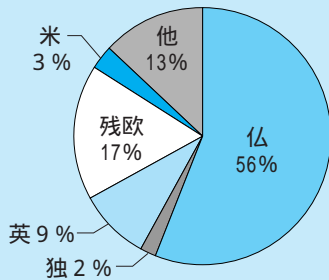


図 11 バンシの地域別売上  
VINCI Constructionの地域別売上（2001年度）



VINCI Roadsの地域別売上（2001年度）



ドリースはアジア太平洋・北米・ヨーロッパの3地域で同程度の売上を目指している（図 10）。もともとレンドリースはオーストラリアの企業であり、欧州での売上を伸ばすために英国のポピスを買収したという経緯を持っており、明確な地域戦略と買収戦略が表裏一体となっている。また、バンシは欧州での売上が9割を占めており、収益の低いアジア市場からは撤退傾向にあるが（図 11）、これも明確な地域戦略にのっとりた経営判断を反映している。欧州企業は請負以外のビジネスモデルを積極的に開拓しており、そのための提

携や企業買収も積極的に行っている。

調査を進めていく過程で、上記のような欧州建設企業の特徴が次第に明らかになり、その海外戦略のコンセプトが浮かび上がってきた。これらをあえて単純化してみると以下のようにまとめられるであろう。①世界展開によるポートフォリオと選択と集中の両立、②徹底した現地化主義とそのための地元企業買収戦略、③アジア企業との差別化とそのための付加価値の開拓（図 12）。

## おわりに

わが国建設業の海外競争力の強化方策は、筆者の属する国際建設経済室が繰り返し取り上げ、業界の方々と一緒に考えてきたテーマである。昨年の報告書では欧州建設企業の実態を明らかにした上で、それを参考にしつつわが国建設業の競争力強化のための戦略を考えたという点で新しい切り口が見出せたと思う。わが国の建設業と欧州の建設業ではさまざまな点で事情が異なることはいままでもない。特に経済統合が進み、国境の持つ意味が大きくわれわれとは異なる欧州において事業を行っている欧州建設企業の活動を「海外建設活動」ととらえるべきかどうかという問題もある。実は、本年度もこの研究会で継続して議論が続けられており、そこではアジア市場における欧州系

建設企業の戦略等をつっ込んで研究している最中である。結論を先取りするわけにはいかないが、欧州企業もアジア市場という点に限定してみると、あまり日本の建設業と戦略は異なっていないのではないかという意見もあり、あるいはそうした仮説も成り立つかもしれない。海外建設市場の課題もどのような問題意識で何に焦点を当てて考えるかによって異なってくるので、いろいろな角度から考えることが必要であろう。

図 12 欧州建設業の海外戦略のコンセプト

