

海外エンジニアリング業務報告

技術本部 土木技術第一部 加藤卓也

1. はじめに

筆者は2000年9月～2002年4月にかけて、台湾での土木工事でエンジニアリング業務を行った。業務内容は、大林組と台湾企業の互助(フツ)とのJVが受注した高速鉄道土木工事の内のPC工事部門への技術支援業務であった。この報告では、前述の業務に携わったことにより感じた建設業の国際化について述べる。

2. グローバル化

日本の建設業の海外進出は、日本人の考え方を国際基準に合わせる必要がある。日本人としての考え方と、海外で仕事をするときはその国で工事を遂行するための考え方と、使い分けができる柔軟な発想の人材の育成が必要であると思う。国際的な方法とは、工事執行時の契約方式や執行組織の相違であるが、簡単な表面的なものではない。国際的な建設プロジェクトの執行には長い間使われてきた伝統的な方法があり、この方式がわが国と大幅に異なることから、国際的な建設プロジェクトへのわが国の企業の参加を難しくしている。

現在の国際建設プロジェクトにおいては、必要な経営資源の国際調達、そしてその現地における効率的なマネジメントによる建設事業の推進が、国際的な建設プロジェクトへの参加の必須条件になっている。ここで言う必要なマネジメントとは、先進諸国が行ってきた方式、すなわち、欧米方式が主流となっている。わが国の場合にはそこに参加することとなる。この場合は残念ながら、言語も含めほとんどすべてが欧米のスタンダードに合わざるを得ない。

欧米方式のマネジメントの例としては、たくさんの人種、民族、また異文化の中でビジネスを行うために世界で通用する1つのシステムを持つことも挙げられる。欧米人は、アジアという異文化、異民族に中でも、どうやってきっちり自分たちのルールを最後まで貫徹させていくかというシステムを持っている。これらはグローバル化という事には必要条件であると思う。

また、日本の企業のスタンスは、お客様との間、会社との間は、コントラクト、法律、競争原理、こういうものに基づいて、透明性を持った非常にクールな世界でやっていく。一方、物事をつくり上げるということに関しては、従前どおり下請業者、従業員を視野にいれて、非常に家族的な世界でやっている。それに対して欧米の企業は、すべてクールに処理している。

それから欧米企業の現場責任者は、支払いと入金と差が出てきたら即クレームをする。コントラクトがあって、毎日の仕事を見ながらクレームするというよりも、お金が合わなくなったということは、入札時に自分たちが見積った条件と違う、と言ってクレームをする。それを企業負担とするか、告発してでも取り下げに行くか、それを日々査定することがエンジニアの一番の仕事としている。それを定常的に行う習慣のない日本と必ずやることになっている欧米とでは当事者の態度も気分の全然違う。

3. 戦略

製造業と違い、建設事業は基本的に単品生産であり、現地で建設される。日本企業が海外で仕事をするとき、コスト競争力をつけるには現地資本と一緒にになり、土着化することが必須ではないかと考える。土着化しない限り、日本の政府開発援助資金や援助関連の国際機関の大型案件しか受注できないことは自明ではないかと考える。援助資金による案件の受注を出発点とすることに異存はないが、土着化し、腰をすえ、長期的な展望を持って仕事をするのが肝要であると考えます。

橋梁工事の国際入札物件に目を転ざると、それらはたいてい上下部一体で、付属物等も含めた一式工事として発注される。また今後はデザイン&ビルトでの発注が増加すると思われる。我が社の場合、

得意とする上部工施工部を、サブコン(下請け業者)として受注するのも良い方法と考える。デザインについては、日本国内で処理をしてはとて競争について行けないと考える。

サブコンは元請け企業と違い、対施主・対地元といったしがらみが少ないため、技術力と元請けとの交渉能力のみが勝負となる。我が社のようにPCを得意とする企業の力の出し所と考える。

次に日本企業の営業展開についてはどうか。台湾において日本の新幹線システムがやっと採用されたが、日本の新幹線は30年以上世界トップの技術力を有してきた。長い間海外で採用されなかった理由には、列車の牽引方法の違いや、地盤、気象等の問題も挙げられるが、非常に大きな要因のひとつに、プレゼンテーション力の差が挙げられる。

欧州勢は、台湾、中国等に対して盛んに売り込みをやっているが、ヨーロッパ企業は大変宣伝がうまい。特にネガティブ・キャンペーンは、よくあそこまで徹底してできるなというくらい物凄い。日本は良心的すぎる。それに価格競争力の問題も挙げられる。

日本の場合、リスクを含めて高い価格を提案しがちである。欧州勢は裸で提案し、条件が違えばクレームを付けて後から増額を認めさせるといった事に差があるように思える。

また、東南アジアに限れば華僑系の企業は多くの国に支店を持ち、ネットワークを張って仕事をしている。英国企業は旧植民地に支店網を持ち、インドネシア、パキスタン、バングラディシュ、マレーシア等を射程に入れているようである。このような相手と競合するのは日本企業にとって容易ではない。我が社も海外にネットワークを張り、各国で営業活動をし、受注量の平準化をはかる必要があるかもしれない。

4. おわりに

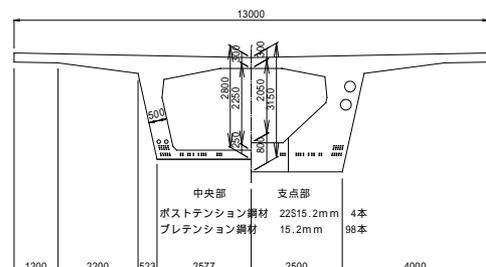
現在、アジア諸国は通貨危機以来建設投資が十分回復していないが、将来の成長が最も期待できる地域である。この地域の仕事の受注が日本の建設業界の将来の発展の鍵となるのではと考える。建設業界が世界的展望を持って仕事を始めるまでの余裕期間はそれほど長くはない。これからの10年弱の期間が最後の機会かとも考える。

我が社のPCに関する技術力は世界に十分通用するものである。しかし我が社が海外工事に積極的な参加をするに当たっては、下記の課題に取り組む必要があると考える。

- ・英語力の取得者の育成 (英語圏への留学)
- ・国際的なマネージメントを実践できる人材の育成 (海外工事への留学)
- ・土着化し、長期的な展望を持った仕事の展開 (海外事務所におけるローカル工事への営業活動)
- ・サブコン(下請け業者)としての受注展開 (有能な高度の技術を持った人材を抱える)

参考資料 < 工事概要 >

大林・互助JVはC210工区とC215工区との2工区を受注。筆者はC215工区に派遣
 C215工区延長40.46kmうち橋梁が約30km {移動支保工施工部約9km(標準支間40m)
 張出し架設施工部約2km(標準は3径間ラーメン橋) プレテン箱桁施工部約19km(標準支間30m)}



予定工期 2003年12月迄

写真 - 1 プレテン箱桁架設状況 (700tf 約550桁)