４－９　海外事業の現状・課題を踏まえた競争力の強化

（１）多様化・拡大する国際市場への参入

「**２－５　海外事業環境**」において分析したとおり、海外事業の現状・課題を踏まえ、建設コンサルタントの競争力強化が求められている。とりわけ、海外事業環境の多様化・拡大に対応し、これまで以上に積極的な国際市場への参入が求められる。

１）ODA 以外の業務の拡大

世界で約 8 兆円規模といわれる建設コンサルティング国際市場において、我が国の建設コンサルタントの業務量は 1,000 億円程度で、そのほとんどが我が国の ODA に依存している。日本は国際開発金融機関（MDBs）への出資が世界第 2 位にもかかわらず、MDBs からの受注は極めて少ない。このような状況を改善するため、専任部署の設置や社内機能の強化、更には現地建設コンサルタントとの包括提携・M&A 等により、MDBs が推進・発注する社会資本整備事業関連のフィージビリティ・スタディ（F/S）や設計業務等への参画拡大が期待される。今後は、MDBs に対し、我が国の技術、ノウハウの国際認知度の維持・向上を官民が連携して働きかけるとともに、MDBs とも連携して、質の高いインフラ（社会資本）投資の国際展開を進めることが求められる。

２）PPP 事業への参画

我が国の建設コンサルタントが今後、取組みを推進すべき海外市場の一つとして、官民連携パートナーシップ（PPP）事業が挙げられる。ODA 卒業国が増加すること、膨大な社会資本整備の資金需要を政府自己資金や ODA のみではカバーしきれないことに伴い、PPP 事業に対する需要が増加することが見込まれている。我が国では、空港コンセッション等の大規模で本格的な PPP 事業の国内での実績も積みあがり、リスク分担スキームや財務モデリングなど建設コンサルタントの知見も構築されてきている。課題としては、民間への過度なリスク移転の問題とその結果としての金融機関の融資判断への悪影響が挙げられる。また、一部の事業者による機会主義的な応札行動、事業の途中頓挫、応札後の不適切な契約変更などの問題も散見される。これらのリスクを踏まえた上で、健全かつ持続可能な PPP 事業参画の枠組みが求められる。

（２）国際契約約款への対応

海外事業における設計業務や施工監理業務では建設コンサルタントに大きな責任が課されるため、建設コンサルタントが海外の設計・施工監理業務を行う上で、国際コンサルティング・エンジニア連盟（FIDIC）の契約約款を理解しておく必要がある。特に、発注者設計による土木・建築プロジェクトを対象とするレッドブック MDB 版（発注者の設計による建設工事の契約条件書）の理解は欠かせない。PPP 事業では、シルバーブック（EPC/ターンキープロジェクトの契約条件書）やゴールドブック（設計・施工・施設運営プロジェクトの契約条件書）、イエローブック（プラント及び設計施工の契約条件書）の各契約約款を十分理解し、契約管理することが海外業務遂行上重要となる。

（３）今後の市場環境の変化に即した官民の連携

2023 年 6 月に、7 年ぶりに改訂された「開発協力大綱」では、以下の基本方針が掲げられており、これに基づき効果的・戦略的なアプローチが提唱されている。

① 平和と繁栄への貢献
② 新しい時代の「人間の安全保障」
③ 開発途上国との対話と協働を通じた社会的価値の共創
④ 包摂性、透明性及び公正性に基づく国際的なルール・指針の普及と実践の主導

そのためには、海外の新たな社会資本ニーズ、具体的な案件及び競合国情報の収集・共有や、海外のニーズと国内のシーズとのマッチングを推進する必要があり、官民の連携が不可欠である。しかしながら、都市開発などの社会資本ニーズ、グリーントランスフォーメーション（GX）の推進やデジタルトランスフォーメーション（DX）の進展とそれに伴うサービス事業等、十分に対応しきれていない状況も見られる。これらに対しては、例えば、公共交通指向型都市開発（TOD）に代表される、我が国が交通渋滞や環境問題に対応する中で蓄積・実現してきた社会資本整備と一体となった都市開発のノウハウと経験を活かして、官民連携のもと相手国へ戦略的な発信や働きかけを行う。また、スマートシティの海外展開においても、官民の対話を強化し、Society 5.0 の観点からの社会課題解決のコンセプト・構成技術を明確化して、戦略的に発信・提案を行う仕組みを構築し、案件形成を推進することが考えられ、2020 年 12 月に国土交通省等が推進するプラットフォームとして Smart JAMP（日 ASEAN 相互協力によるスマートシティ支援）を立ち上げ、ASEAN 各国での具体的な取組みが開始されている。

一方、国際情勢の不安定化などによりインフラ（社会資本）の海外展開に影響を与えるリスクが多様化していることから、ODA の戦略的な活用とともに、民間資金と公的資金の連携による安定的な我が国企業の海外展開が求められている。

（４）人材育成の強化

１）必要能力の向上

海外事業においては、建設技術にとどまらない幅広い知識と経験に基づくプロジェクト・マネジメント能力が求められる。また、PPP スキームによる社会資本整備への対応として事業収支、事業運営、契約法務、更には官民のステークホルダー間調整など広範な知識・ノウハウが求められる。今後は、計画から施工に係る一連の業務経験の蓄積、契約や法務に係る知見の向上、円滑なコミュニケーションの基礎となる英語能力の向上など、海外事業を意識した戦略的な人材育成が不可欠である。

２）ダイバーシティの推進

対象国の文化や制度に精通した人材やインターナショナル・エンジニアの活用など、多様性のある人材確保も重要であり、外国人の雇用等を積極的に進める必要がある。また、開発途上国では保健・衛生・教育に関する政策・制度設計、社会資本整備、建設工事に伴う住民・ステークホルダーとの調整交渉など、女性ならではの視点が有効となる場面が数多く見られるため、海外事業展開においても女性技術者の活躍推進が重要な視点となる。

３）技術者の国内・海外間での相互活用（技術者表彰制度の活用）

海外事業に従事した優秀な技術者の実績を認定・表彰し、その技術者の実績を我が国の公共事業の総合評価方式等において適切に評価することにより、海外事業に従事した技術者の国内公共事業等への参加を推進するとともに、国内の技術者の海外事業への参画を容易にすることで、技術者の国内・海外間での相互活用を推進することが重要である。

国土交通省において、2020 年度から海外インフラ（社会資本）プロジェクトに従事した技術者の実績を認定する制度が創設され、海外事業従事技術者の国内公共事業等への参加推進が後押しされている。