

2017 年 2 月 27 日

1. インフラ輸出に関する現状認識

世界のインフラ需要は膨大である。我が国は、2016 年 5 月「質の高いインフラシステム輸出拡大イニシアティブ」として、世界全体に対するインフラ案件向けに 5 年間で 2000 億ドルのリスクマネーの供給を決定し、今後更なる日本企業の受注・参入が一層後押しされると期待されている。しかし、現在、日本企業は各国のインフラ受注競争で苦戦しており、アジア地域でも約 10%のシェア、その他の地域では 10%に満たない状況である¹。分野別では、電力や鉄道の設計・調達・建設（EPC）、機器納入ではアジアを中心にプレゼンスを有するものの、例えば交通分野のインフラ受注に占める我が国の割合は 1%程度である²。

案件形成段階ごとに見てみると、まず上流段階について、都市開発のマスタープランや各分野のセクターマスタープランは将来導入される可能性のあるインフラの種類・技術に大きく影響するため、上流段階に入れるか否かが重要である。しかし、上流段階は現地勢や欧米勢が多くの案件を受注しており、日本勢は主に日本の ODA による ASEAN 地域の電力や鉄道分野の案件に日本の開発コンサルティング企業が参加するにとどまっている。特に、コンサルティング業務については、欧米系が強く、欧米系のコンサルティング企業（AECOM、Mott MacDonald、Atkins）は、セクター強化・地域ポートフォリオ拡大のため、積極的に買収を実施した結果、海外売上比率、国外駐在員比率、現地法人規模等外国の市場での足場も強い状況にある。

また、上流段階には欧米勢のコンサルティング企業のみならず欧米系メーカーも参画している。例えば、水メジャーの Veolia は、社員及び OB 等を水道コンサルタントとして相手国に派遣し、マスタープラン・セクターマスタープランの策定等の初期段階から関与し、自社の事業実績を最大限活用可能な提案を行っている。また、Siemens も、同社や関連する企業が電力や鉄道分野で計画作成段階から関与している。更に、Siemens は人材育成等を行う GIZ（ドイツ国際協力公社：ドイツの技術協力の実施機関で日本の JICA に相当）と持続可能な都市開発を行うための協力関係を構築している。GIZ は Siemens の交通、エネルギー、水分野における技術サポートによって効果的な都市開発プランを提供可能であるとともに、Siemens にとっても、上流の案件組成に強みを持っている GIZ との連携によって、都市開発案件の上流から影響を与えることが可能になっている。

次に、EPC については、日本企業は電力や鉄道分野で一定の競争力を有するものの、その他は欧米勢が中心であり、近年中国・韓国が追随している。具体的には、海外メーカーは日本メーカーに比べ海外人員の層が厚く、海外に製品を売り込む組織体制が強い。例えば、東芝、三菱重工業、日立製作所と Siemens、GE、Alstom を比較すると、海外メーカーについては海外売上高比率が 85～90%台で海外人員比率が 60～70%台であるのに対し、日本メーカ

¹ 経済産業省「産業構造審議会 貿易経済協力分科会インフラ・システム輸出部会、「日本企業のインフラ・システム輸出に係る競争力強化策」

² 同上

一は海外売上高比率が45～50%台、海外人員比率が30～40%台と低い³。

下流段階である事業運営については、EPCに関する市場規模と事業運営に関する市場規模を比較すると同規模か事業運営の方が市場規模は大きいと言われている（上下水道の市場規模：約50兆円うち約30兆円が事業運営⁴）が、現地企業（インド：81%、タイ：53%、フィリピン：68%⁵）や欧米企業が中心となっている。例えば、Siemensは、EPCのみならず、鉄道分野などで運営・保守（O&M）に参画しており、O&M事業のために必要な人材を世界各地で育成し、積極的にO&M事業を開拓している。このように現地企業とのO&Mにおける協業を通じて関係を強化し、次期案件を組成するという好循環を生み出していると考えられる。

2. インフラ輸出推進のための基本的な方向性

インフラ輸出を推進するためには、案件形成の各段階を通じて（1）価格競争力の強化、（2）受注競争力の強化、（3）価格競争の回避、（4）日本のインフラシステムの優位性（質の高さ）への対応が不可欠である。

（1）価格競争力の強化

我が国の産業界の価格競争力を強化するため、（i）現地企業との提携・買収を通じた現地生産によるコスト低減、（ii）現地のニーズに合わせた仕様の標準化製品を活用することが考えられる。

（2）受注競争力の強化

EPC案件の受注競争力強化については、（i）案件の受注に対するトップセールス、（ii）面的開発・マスタープラン等の上流への関与、（iii）個別案件受注のための日本企業間連携、（iv）供給能力や実績不足を補うための日本企業の外資企業との連携・現地化・買収、が重要である。

まず、（i）案件の受注に対するトップセールスについて、インドの高速鉄道に代表されるように官邸主導の下進められているトップセールスが案件受注に大きく寄与しており、引き続き官民一体となって推進する必要がある。

また、EPC案件の仕様の決定に影響力を及ぼすためには、（ii）上流段階である面的開発・マスタープラン等に関与していくことが重要である。

次に、（iii）個別案件受注のための日本企業間連携について、例えば、円借款案件において、日本のメーカーの供給能力と海外需要の乖離による案件形成の遅延や、日本のメーカーが設備等の納入に向け想定した価格と日本の開発コンサルタントの積算を元にJICAが相手国政府に事業実施可能性調査（F/S）等で示していた価格の間に乖離が生じた事案があった。これらは、日本の産業界とコンサルティング業界の意思疎通が十分でないことが原因で発生したと考えられることから、コンサルタントが日本の製品の仕様や価格を十分理解できるよう、適切な情報共有が望まれる。

³ 経済産業省委託調査をもとに事務局作成

⁴ 宮澤元、みずほ総合研究所、「アジアの「成長」を取り込むインフラ輸出戦略」

⁵ 経済産業省委託調査をもとに事務局作成

続いて、(iv) 供給能力や実績不足を補うための外資企業との連携・現地化・買収について、鉄道車両メーカーをはじめとし、供給能力や実績が不足することがあり、日本企業だけでは競争力のある第三国企業に対抗し切れないケースが存在することから、現地企業を含めて供給能力や実績ある外資企業との提携や買収を検討する必要がある。

(3) 価格競争を回避するための高付加価値化・差別化

価格競争を回避するためには、(i) 新技術の活用や (ii) パッケージ化によるインフラの高付加価値化が有効である。

まず、(i) については、石炭火力発電の石炭ガス化複合発電 (IGCC) や先進超々臨界圧火力発電 (A-USC) に代表されるように先端技術を新たに開発し、過度な価格競争を回避する必要がある。そのため、先端技術開発・実証に対する公的支援による実用化の加速化が望まれる。

また、(ii) については、他国が追随しにくいセキュリティや IOT、O&M、人材育成・技術移転・維持管理等をパッケージ化し、高付加価値製品を提供することで価格競争を回避することが可能になる。

いずれの場合においても、まずは、我が国の売り込み機能を担う商社や技術設計を行う開発コンサルティング企業に対して、我が国の産業界から情報提供を行い、その上で、商社や開発コンサルティング企業が相手国のニーズに対して我が国の技術を上流から提案できることが望ましい。

(4) 日本のインフラシステムの優位性（質の高さ）の相手国への理解促進

多くの途上国でインフラが初期価格だけに基つき評価され、施工・実施段階になって、当初想定していなかった工期の遅れや維持管理コスト増が発生しており、普遍的な課題となっている。従って、これを回避するため、O&M 費用を含めたライフサイクルコスト等を勘案した質の高いインフラを導入することへの理解を促進し、相手国において質の高いインフラを評価する制度が整備されていない場合、質の高さを評価する制度整備を行う必要がある。その際、日本の法制度だけでなく、相手国や欧米等の法制度（コンプライアンスを含む）やその運用状況、VfM (Value for Money) 等の国際的な議論も踏まえつつ、G7 や APEC 等を通じて国際的な制度の理解を醸成するとともに、質の高さへの合意形成を国際的に更に推進することが有効である。また、制度は整備されている場合でも制度への理解不足により運用能力が不足する場合は技術協力による人材育成も含めて検討すべきである。但し、各国で制度整備状況や制度の運営能力が異なることから、まずは政策的に重要な国を選定し、重点的にリソースを投入することが必要である。

3. コンサルティング機能の分析と対応策

コンサルティング機能は、ニーズとシーズをマッチさせる機能である。特に、2. (2) 受注競争力の強化を実現するためには、途上国のニーズと日本の技術のシーズを繋ぐ広義のコンサルティング機能の拡充が求められており、コンサルティング企業だけでなく商社・メ

メーカー・エンジニアリング会社等のプレイヤーの活躍が日本のインフラ輸出の成否を左右すると考えられることから、コンサルティング機能の分析と今後の取組方針・強化策を検討した。

インフラ案件には、日本の政府・相手国、時には第三国の政府、及び民間企業が参加するが、特に日本のインフラ輸出を推進するためには各民間企業のプレイヤー間で連携することが不可欠である。具体的には、①上流段階である「マスタープランや都市計画を策定する機能」、「マスタープランや F/S への仕様の提案機能」、②案件の機器・事業者調達段階における「設計・調達機能」、「PPP や事業運営の事業者決定前段階における法的、財務的、技術的助言機能」、③案件の下流段階である「事業運営に参画する機能」である。日本のインフラ輸出を推進するためには、各段階にて日本の技術が活用される仕組みを構築し、EPC や事業運営段階での受注につなげる必要がある。

日本企業のコンサルティング機能の発揮状況を案件形成段階ごとに見てみると、マスタープラン等上流には、ODA 案件では日本の開発コンサルティング企業が参入できているが、ODA 以外の案件ではほとんど参入できていない。

F/S や設計段階では、ODA 案件で日本の開発コンサルティング企業が参入しているのに加え、ODA 案件以外では、日本のエンジニアリング会社が参入しており、設計から建設まで一体で案件を受注し、特に石油・化学プラントで多くの実績がある。また、機器納入段階では ODA 案件で商社やメーカーが参画している。

事業運営段階では、石炭火力発電をはじめとする電力案件やプラント案件では民間企業が自ら事業投資を行っている一方、水分野や鉄道分野をはじめとする PPP 案件にはあまり参画できていない。

このように案件形成段階により参画の現状が異なることからそれぞれについて課題と対応方針・強化策を検討した。

（１）案件形成段階ごとの課題と対応方針・強化策

（メーカーから（日系、海外）開発コンサルティング企業、商社へのインプット、及び日系開発コンサルティング企業とエンジニアリング会社の挑戦）

①案件上流（面的開発・マスタープラン・売り込み機能）について

上流段階について、一般的にマスタープラン・セクターマスタープランは現地勢や欧米勢で占められていると言われており、日本企業は主に ODA による ASEAN 地域の電力や鉄道分野の案件等にとどまっている。また、外資企業は企業規模拡大により現地化を推進してきたことによる知見の集積や強いコスト競争力により、すでに日本企業との実績に差がついている。

上流の機能を担える日本のプレイヤーとしては開発コンサルティング企業とエンジニアリング会社がある。開発コンサルティング企業は ODA 関連のマスタープラン・セクターマスタープランを策定した実績があるが、ODA 関連以外にも広げていく必要がある。また、エンジニアリング会社については、これまでは上流段階に十分に関与していない。そのため、一部の開発コンサルティング企業とエンジニアリング会社は今後、新たな取組として世銀・ADB 等 MDBs 案件や民間案件の上流段階に関心を示していることから、まず実績を積むために、

今後日本政府として上流段階の新たな事業領域に参画する取組を支援すべきである。併せて、開発コンサルティング企業やエンジニアリング会社は、現地コンサルティング企業、外資コンサルティング企業、現地エンジニアリング企業等との提携や買収により、実績や人員の獲得・新たな事業領域への参入が期待でき、開発コンサルティング企業も次フェーズである基本設計（FEED：Front End Engineering Design）に参画することが可能となる。

今後、提携・買収のパートナーの候補となる企業の発掘を政府が支援することはその呼び水となる可能性が高い。発掘の視点としては、例えば、シンガポールや英国のように自国に強いインフラプレイヤーが存在しない国のコンサルティング企業との提携については、下流段階での競合関係が生じないことから我が国のインフラの導入につながる可能性が高まる。例えば、2016年3月には、日本工営株式会社が、英国の建築設計会社であり建築・都市開発に実績と技術力のあるBDP社を買収した。また、海外交通・都市開発事業支援機構（JOIN）は、2015年8月にフィリピン基地転換開発公社（Bases Conversion and Development Authority）とマニラ北方に位置するクラーク地域の地域開発等の具体化に向けた協力覚書を締結するとともに、2016年9月にシンガポール政府出資の都市開発コンサルティング企業であるSURBANA JURONと交通・都市開発プロジェクトについての連携強化の覚書を締結した。これら提携・買収の動きは我が国の上流段階における取組を今後強化していくものと期待される。

また、相手国への売り込み機能はメーカーや商社が担い得ることから、面的開発・マスタープランに取り組む企業や相手国実施機関に対して情報提供を行う機会を設けるとともに、OBの活用や出向等を通じた人材交流により、日本企業の強みや技術的知見、政策的知見等を上流担うコンサルティング企業に積極的に提供することが可能になる。

<上流支援に必要な施策の例>

- ・ HIDA(AOTS)を活用し、途上国の公的機関等のインフラ関係者を日本に招聘し、「質の高いインフラ」について理解を醸成するとともに、現地大使館やJICAを通じた相手国実施機関の理解促進の実施。
- ・ 経産省F/S予算を活用し、外国の提携先の候補となる可能性のある企業情報の収集調査を支援。これら候補とのマスタープラン・セクタープランの作成や更新を通じた共同事業についても支援。（我が国の知見を活かしたホーチミン都市鉄道の沿線開発、その他3～5都市程度）
- ・ 我が国自治体が姉妹都市等と連携して都市開発等に協力することは、当該自治体の立地企業の事業機会の創出にもつながることから、JICA等のスキームを活用することにより自治体連携を支援（プノンペンの水事業等5都市程度）
- ・ NEXI、JBIC、JICA、JOINによる一体的な融資、出資、保険

②EPC段階について

EPC段階におけるコンサルティング機能については、インフラ輸出のメインプレイヤーであるメーカーやエンジニアリング会社が我が国のみならず、欧米・現地のコンサルティング

企業に対して積極的に売り込みを行い、併せて EPC 段階よりも案件の上流段階であるマスタープラン・セクターマスタープランや F/S に自社の技術を反映させることにより、受注確度を高めることができる。そのためには、EPC を担うメーカーやエンジニアリング会社と上流を担うコンサルティング企業の間で技術に関する情報共有が望ましい。なお、メーカーによる上流のプレイヤーの買収に当たっては、入札図書の作成や F/S に関与することで EPC 段階において利益相反と判断される懸念があり、慎重な検討が必要であることから、OB の採用や出向制度の活用を検討することも必要である。

③事業運営・PPP について

事業運営・PPP は、相手国政府の視点から見ると、民間事業者のノウハウを活用し、事業コストを削減することを通じて、低コストでインフラを整備することが利点である。民間企業側から見ると事業運営・PPP は安定的に長期間収益を得られ、事業のポートフォリオ上重要であることから、今後積極的に推進すべきと考えられる。

一方で、事業運営・PPP を推進するためには課題が存在する。具体的には (i) 相手国側の制度の未整備・運用の理解不足により、官民の適切な役割分担が確保されず、契約リスクの高さからバンカブルかつインベスタブル（投融資可能）な案件が少ないこと、(ii) 我が国の知見が分散していることによる知見不足、(iii) PPP 案件の経験不足や売り込み機能の弱さによる受注機会の損失である。

このような PPP・事業運営の一般的な課題に加えて、分野別にも課題がある。まず、石炭火力を中心とする電力分野においては、商社、電力会社を中心に積極的に海外案件に参入している。これは、相手国の制度が整備されていること、相手国実施機関の経験が豊富で契約リスクが少ないこと、収益性が他のインフラより高いことが一因であると考えられる。また、空港事業や港湾事業についても、近年 PPP に取り組む民間事業者（商社、日本のオペレーター）が増加しているが、電力案件と異なり、空港事業ではハードとしてのインフラを整備するだけでは不十分で、事業者は利用者数等のマーケットリスクに直面することから、空港及び周辺施設への集客が課題となっている。一方、鉄道事業や水事業については、相手国側は PPP を選好しており、商社を中心とする日本企業も関心を有するものの、現状相手国内の財閥系企業等が中心となって案件を受注している。これは、相手国実施機関の経験不足や商慣習の違い、高いリスク（ライダーシップリスク等）により、日本企業が事業投資に踏み切れないことが一因と考えられる。

これらを踏まえると、石炭火力発電のようにすでに実績・競争力を有する分野を除くと、現地企業や実績のある外資企業と適切に連携すると共に、相手国の制度整備や理解促進・運用改善等の事業環境整備を進める必要がある。具体的には、まず (i) 相手国側の制度整備面・運用面の不十分さによる契約リスクを回避するためには、東アジア・ASEAN 経済研究センター（ERIA）や APEC、HIDA (AOTS)、JICA 等の組織を活用し、各国にて上流から PPP 制度構築や理解の醸成を支援する必要がある。同時に制度整備のみならず、運用の強化のため人材育成に協力し能力向上を図ることが必要である。

次に、(ii) 我が国の知見が分散していることによる知見不足については、散在した知見

を一手に取りまとめる仕組みの構築が必要である。2016 年 5 月に打ち出した「質の高いインフラ輸出拡大イニシアティブ」にて出資機能や財務基盤を拡充した JICA や JOIN 等に PPP 等の知見が今後集積することが予想される。このような高リスク案件を担う政府系機関が各国のコンセッション、PPP 制度、過去の案件からの教訓を収集・蓄積し、活用可能な知見として整理した上で、民間企業が広く開示することが望ましい。

最後に、(iii) PPP 案件の経験不足や売り込み機能の弱さによる受注機会の損失について、事業運営に参画する日本企業は一般的に PPP に対する経験が少なく、かつ外資規制等で現地企業と組む必要がある国があることから、経験のある外資企業や現地企業と提携・買収を通じて実績を積む必要があることに加え、マーケットリスクを取る案件については、集客等現地のマーケティングが重要である。また、売り込み機能の弱さについて、我が国では PPP のファイナンスや法制度面に対するコンサルティング機能を有している企業（銀行、法律事務所等）や、技術面でのコンサルティング機能を有する開発コンサルティング企業が存在するものの、それらプレイヤーを統合し海外へ売り込む主体が少ない。欧米系は法律・契約・技術等を含めた総合的なプロジェクトマネジメントを担うコングロマリットが中心であり、開発コンサルティング企業は欧米のプロジェクトマネジメントの一部を担うコンサルティング企業と補完的であることから、日本の質の高い技術を提案する機能を担うことができると期待される。

<事業運営支援（下流）に必要な施策の例>

- ・ ERIA、APEC、JICA 技術協力による PPP 制度・運用改善（5 年で 5 件程度）
- ・ JICA の PPP-F/S の活用による海外投融資の案件形成
- ・ 提携先の可能性調査、ADB・案件への取組等新たな取組への経産省 F/S 予算の活用（5 年で 3～5 件程度）
- ・ JBIC 海外展開融資/出資ファシリティ、産業革新機構（INCJ）を活用した提携、M&A、事業投資等への取組

（２）円借款における開発コンサルティング機能について

（円借款に係る制度・運用改善）

近年特に円借款における承諾金額が増加していることから、日本の開発コンサルティング業界に係る課題の解消は急を要する。同業界は①高齢化等による人材確保の困難さ、②利益率の低さ、③産業界との連携の少なさが課題となっている。

具体的にはまず、①人材確保については、借入国の調達の仕事において過去の実績が重視されることが多いことから、若手が活躍しにくい仕組みとなっている。また、業界自体の認知度やワークライフバランス等の問題から若手人材の採用が難しい状況にある。更に、開発コンサルタントの実績評価システム（テクリス）は国内・海外問わず登録可能であるものの、国内での高評価が次の国内案件への受注を得ることにつながるという好循環があるのと比べ海外での業績・経験の登録は確立・定着しておらず、結果として国内人材の海外業務への参加を躊躇させる状態になっている。

②については、日系開発コンサルティング企業の現業務の多くは JICA 案件であり、JICA は受注者の業務に費やした人月（労働投入）に対して支払を行う方式であることから、同時に 2 つ以上のプロジェクトに同一コンサルタントをアサインできず、非効率の原因になる場合がある。これらを踏まえると、今後 JICA においては受注者の業務に費やした人月（労働投入）に対して支払う方式に加え、受注者の成果に対して支払を行うランプサム方式を普及させる。これにより、アサインの柔軟化や国内人材の活用等により業務の効率性が向上するとともに、IT 化や国内人材の活用が促進され、生産性向上が期待される。また、海外の競合企業は、日本の数十から数百倍の資金を研究開発に投入し、BIM (Building Information Modeling)、ドローン、ロボティックス、3D プリンティング、VR (Virtual Reality) など先端技術を活用した領域拡張を図っている。我が国の開発コンサルティング企業についてもランプサム方式の導入により利益率が向上すれば、研究開発投資が増加し、産業競争力が向上する。

③について、これまで開発コンサルティング企業は、コンプライアンス意識の問題等から産業界とのやりとりにおいて技術の仕様やコスト、生産能力、工程に関する情報を得てこなかったことから、円借款において予定価格と相手国側で確保した予算や技術仕様、工程に乖離がある案件が存在する。これは、産業界の技術や価格、生産能力等に関する最新の情報が JICA やコンサルタントに十分かつ正確に伝わっていないことが一つの要因として考えられることから、これを解消するため、まずは産業界とコンサル業界・JICA との包括的な情報交換の機会を設けるとともに、個別案件について業界団体、JICA がコンプライアンスも踏まえつつ、情報を効果的に伝達する仕組み（例 参考見積書）を構築し、円借款を活用したインフラ輸出の環境を整備する必要がある。

<開発コンサルティング業界の強化に必要な施策の例>

①人材確保・育成

- ・ 若手育成に向けた JICA の評価制度の改善
 - ✓ 現在 JICA による開発コンサルティング企業の選定評価に当たっては、若手（35～45 歳）が総括クラスに含まれていれば一律 3 点（100 点中）加点しているところ、総括クラス以外の評価対象者に若手が含まれている場合に加点（加点幅は 3 点以下とする）する。
- ・ テクリスの改善
 - ✓ 日本の一元的なコンサル業務の実績を登録するシステムであるテクリスを海外業務まで適用を拡大する。まずは、JICA が発注者となる業務で適用する。
- ・ 開発コンサルティング企業の採用支援等
 - ✓ 政府・JICA が ODA について学生等向けに説明する機会に開発コンサルタントの役割やプロジェクトマネジメントの実務を説明する。
- ・ 外国企業の M&A、現地化の促進
 - ✓ 提携や M&A の候補となる市場や企業についての調査を経産省 F/S にて実施する。

②利益率の改善

- ・ 成果報酬（ランプサム）契約・マルチタスクの実施
 - ✓ 利益率の改善に資すると思われる調査段階については、従来の人月による契約方式を改め、成果報酬型のコンサルティング業務を行う。

③産業界とコンサルの連携

- ・ 途上国での日本仕様を提案するための情報交換会
 - ✓ 本邦技術の最新動向を産業界から開発コンサルティング企業に業界団体同士で情報交換を行う。
- ・ 産業界等との人材交流の促進及び技術専門家の活用
 - ✓ 高度な専門性を有する日本技術士会に登録されている技術系人材を、日本技術士会からの紹介を受けて案件に積極的にアサインする。
 - ✓ 円借款の成功案件経験者や商社等の産業界のOB、海外のコンサルティング会社のマネージャーを選定し、若手開発コンサルタント、産業界、開発コンサルティング企業に関心のある学生に向けたマネジメントに関する講演会を開催する。
- ・ コンプライアンスを遵守した上での参考見積書の取得
 - ✓ 円借款業務において、FSに基づく借款借入額と実際入札額との大幅な乖離を回避するため、産業界からの参考見積書の取得を検討する。

4. 本報告書の提言の実行に向けた当省の体制

以上の提言を進めるに当たり、我が国が相手国に対して提供可能な知見の集約と解決策の提供が重要である。現在、特に、案件の知見が分散していることで、新たな案件に対し迅速かつ効率的に反応できていない。そこで、各省・機関・民間企業等のインフラ輸出を担うプレイヤーの知見を集約する必要がある。

また、今後、インフラ輸出の更なる推進を実現するためには、各日本企業は、経産省F/Sや円借款等の政府が有するツールも積極的に活用して、新たな分野・領域への参入に挑戦し、世界においてPPP案件、民間案件を受注・執行できる競争力・体制を整える必要がある。

そのためには、企業と政府側との連携をより円滑にすることが必要であり、政府側（産業界を幅広く所掌する経済産業省）に、①知見の集約、②企業に対する情報の提供、③各案件の各段階（売り込み段階、形成段階、実施段階等）における企業からの相談への対応等をワンストップで行う機能（インフラコンシェルジュ（仮称））を設置し、民間企業からの起用を織り交ぜつつ、既存案件の速やかな実施、新しい案件に対する迅速かつ効率的な対応を目指す。たとえば経済産業省では、インフラ輸出の実施機関・ツールごとに関係課室が貿易経済協力局に存在している。（JICAの円借款・海外投融資、NEXIの貿易保険、JBICの投融資、HIDA（AOTS）／JICAの技術協力、質の高いインフラシステム輸出のためのF/S予算等）。またインフラ輸出の対象となる国・地域に応じて通商政策局に関係課室が存在するとともに、対象となる産業・インフラに応じて製造産業局、商務情報政策局、資源エネルギー庁等の関係課室が存在する。産業界から見た場合に、自社の状況・課題に応じて関係課室を選択することにより、経済産業省の有する幅広い行政ツールや知見等を横断的に活用できることは一定の利便性がある。

ただし、今後、インフラ輸出の上流段階の取り組みを進めていくに当たり、実施機関・ツールが具体化していない場合や、都市開発など課題が複数の産業分野にまたがる場合も想定されるが、産業界からは経済産業省のどの部署に最初に相談してよいか分かりづらい、という声がある。また、インフラプロジェクトの実施段階で民間企業と相手国政府が契約後、相手国政府に用地引き渡し義務があるのに履行されない場合や工事等実施したにもかかわらず適切な支払いがされない等、トラブルが発生している。通常、このようなトラブルは契約当事者間で法令や契約に基づいて話し合いにより解決が図られているが、国によっては政府が民間に対して事実上、優越的地位にあり、民間企業が独力で解決するのが困難な場合もある。従来、経済産業省では、インフラプロジェクトの実施段階で発生するトラブルについても産業界からの相談に対応してきた。ただし、必ずしも特定の窓口で対応することにはなっていなかったため、解決の知見が十分に集約されてこなかった。

経済産業省の現在の相談体制に習熟している企業については、引き続き同様の相談体制を利用できることが望ましい。他方、経済産業省の相談窓口が分かりづらいと感じるケース等についてはインフラコンシェルジュの設置により相談窓口が一元化されることは利用者にとってメリットがある。また、経済産業省に上流段階からの参画や実施段階での問題解決の知見・ノウハウが蓄積すれば、産業界から見た場合の経済産業省の利便性が高まると期待される。

具体的には、①知見の集約については、関係機関（企業、自治体、関係省庁、JICA 等関係機関、海外コンサルタント協会（ECFA）、石炭エネルギーセンター（JCOAL）等業界団体）から情報を収集しデータベースを構築・維持管理（委託調査等を活用）、②企業に対する情報の提供については、各制度に関する問い合わせへの対応等、③各案件の各段階における企業からの相談への対応については、既存案件、新しい案件に関わらず、トラブル等に対し、必要に応じ、相手国との調整、相手国への働きかけ等を行う。

（参考）タスクフォース委員一覧

◆委員（五十音順 敬称略）

久保田 隆	千代田化工建設株式会社	（元）千代田化工建設会長	
坂元 雅信	日本工営株式会社	執行役員 コンサルタント海外事業本部	副事業本部 長
清水 章	株式会社日立製作所	執行役常務 グローバル渉外本部長	
鈴木 浩	大成建設株式会社	常務執行役員 国際営業本部長	
高梨 寿	一般社団法人海外コンサルタンツ協会（ECFA）	専務理事	
中川 哲志	三菱商事株式会社	執行役員 インフラ事業本部長	

◆オブザーバー

南塚 誠一	日本機械輸出組合	プラント業務グループリーダー	
-------	----------	----------------	--