

「インフラシステム海外展開戦略2025に代わる、2030年を見据えた新戦略に向けた提言」の公表

一般社団法人日本貿易会 経済協力委員会委員長
三井物産株式会社
国内プロジェクト開発部長

ふるた まさたか
古田 真崇



政府は、新興国企業の成長によるプレーヤーの変化、グローバルサウスと呼ばれる新興国や開発途上国の経済成長に伴うパワーバランスの変化、経済安全保障の重要性の拡大、複雑化する社会課題の解決に向けた運営・維持管理（O&M）等サービスへのニーズの拡大等を踏まえ、2024年内に、「インフラシステム海外展開戦略2025」（2020年12月、経協インフラ戦略会議（議長：内閣官房長官）決定）に代わる、2030年を見据えた新戦略（「新戦略」）を策定しようとしている。

このため日本貿易会経済協力委員会は、「インフラシステム海外展開戦略2025に代わる、2030年を見据えた新戦略に向けた提言」をとりまとめ、10月31日に公表した。

<https://www.jftc.or.jp/proposals/assets/pdf/20241031.pdf>



1. インフラシステム海外展開戦略

政府は2013年、日本企業によるインフラシステムの海外展開やエネルギー・鉱物資源の海外権益確保を支援し、日本の海外経済協力を戦略的、効率的に実施するため、経協インフラ戦略会議を設置した。同戦略会議は、官民が連携しインフラシステム輸出による経済成長を実現するため、「インフラシステム輸出戦略」（2013年5月）を決定した。

しかしながら、世界的な新型コロナウイルス感染症拡大により感染防止と経済、環境を両立させる新たなインフラシステムのニーズへの対応が求められるようになったことから、インフラ海外展開に関する新戦略策定に向けた懇談会（経協インフラ戦略会議を補佐。当会の中村邦晴元会長、小林健元会長が委員として出席し意見発信）における議論も踏まえ、同戦略会議は「インフラシステム海外展開戦略2025」を決定した（2020年12月）。また、本戦略に基づく具

体的施策のあり方について議論するため、インフラシステム海外展開戦略2025の推進に関する懇談会（当会の小林健元会長、國分文也前会長が委員として出席し意見発信）が設置された。

両戦略は日本および日本企業を取り巻く環境の変化等を踏まえ毎年、改訂を重ねながら推進されてきたが、インフラ市場の構造的変化を踏まえ、日本企業の存在感を高めていくとして、同戦略会議は「2030年を見据えた新戦略骨子」（新戦略骨子）を決定し（2024年6月）、これに基づき、2040年頃も視野に入れ2030年のあるべき姿を実現していくための新戦略が、2024年内に策定されることとなった。

インフラ市場においては、複雑化する社会課題に面的に解決する仕組みの構築のため（顧客ニーズの変化）、ハードの社会資本整備のみでなく、O&M等のソフト面でのサービス提供が求められるようになった（ビジネスモデルの変化）。他方、新興国経済の拡大にともない新興国企業が成長し、国際競争が激化している（プレーヤーの変化）。また、政府開発援助（ODA）卒業国が増加している。先進国経済は相対的に縮小し、経済安全保障上、重要な事業・市場の戦略的確保がより一層重要となっている。

このため、政府は、日本の稼ぐ力と国際競争力を高め、相手国のニーズに応え、従来のインフラの概念を超えた新領域の事業を共に創り、共に繁栄していくこと、グローバルサウス諸国ならびに同志国と連携し、サプライチェーン強靱化、経済安全保障の確保により国益を確保していくこと、グリーン・デジタル等の領域の社会変革に機動的に対応し、日本と世界の持続可能な成長を実現すること、を2030年の日本のあるべき姿と据え、これを実現していくための施策を新戦略に盛り込んでいこうとしている。

2. キーワードは、官民連携、グローバルサウス諸国との共創、人材交流・育成

経済協力委員会は、政府における新戦略の議論の開始に先立ち、カーボンニュートラル、サプライチェーン強靱化、グローバルサウス諸国との共創、デジタルトランスフォーメーション（DX）、業界横断的連携等に関する商社業界の現状認識、関心事項、課題認識等を取りまとめ、内閣官房、経済産業省と意見交換を行った（2024年5月）。また、新戦略骨子の決定にともない、日本および商社の強み、高度外国人材活用・現地人材育成等に関する関心事項、課題認識等も取りまとめ、あらためて内閣官房、経済産業省と意見を行った（2024年9月）うえで、本提言を取りまとめた。

本提言は、幅広い地域・領域で活動している商社の視点から、官民が連携し、日本および商社の強みを活かして、グローバルサウス諸国との共創、人材交流および人材育成を推進することにより、相手国の社会課題解決と日本の経済成長につながる新たなビジネスを創出するため

の日本政府および民間企業、商社のあり方について、新戦略骨子の柱に沿ってとりまとめたものである。

(1) 相手国との共創を通じた我が国の「稼ぐ力」の向上と国際競争力強化

グローバルサウス諸国においては、事業環境が不十分な国が多い。官民が一体となって相手国の社会資本の整備を行い、日本企業が活躍できる基盤を整備するとともに、日本政府は民間資金の動員につながる公的資金支援の設計・実行を効果的に行う必要がある。

グローバルサウス諸国との共創にあたっては、官民が連携し、従来のODAの枠組みにとどまらない社会課題解決型の開発支援の仕組み作りを進めていかなければならない。また、事業の組成・推進にあたり、相手国の政府や企業、グローバルパートナーおよび国際開発金融機関との連携を可能とする、日本政府の事業環境の整備や資金支援が望まれる。

また、案件の上流段階での、政府への案件の相談→官民連携での相手国政府や企業との折衝→日本政府の支援→政府へのフィードバックというPDCAサイクルを着実に実践していかなければならない。そのためには、国ごとおよび分野ごとの政府の相談窓口の設置が期待される。

(2) 経済安全保障等の新たな社会的要請への迅速な対応と国益の確保

地政学リスクの高まりの中で、これまで構築してきたグローバルサウス諸国ならびに同志国との信頼関係を基礎として経済関係を強化し、官民が連携してサプライチェーンの強靱化・再構築を推進していくことは、経済安全保障の強化にもつながる。また、優れた技術や市場支配力を持つ外国の企業と共同で日本市場を開拓することは、経済安全保障強化にも資する。

相手国の社会課題解決にあたっては、トレーニング等の人材育成やデジタル化、O&M等のソフトとハードのプラントとのパッケージによる社会資本整備等を、官民が一体となって相手国と共に進めていくことが重要である。相手国に適合しやすい技術や方法で経済性の高い案件を形成し、共に社会課題解決を進めることにより、日本と他国との差別化を図ることも可能となる。

商社には、トレードや事業投資を通じて積み上げた事業開発力や提案力、運営力、交渉力や、グローバルなビジネスネットワークがあり、国際機関、相手国のパートナーやグローバルパートナー、技術力等を最適に組み合わせることで組成したチームをリードしていく力がある。このような案件形成力を活かし、事業の上流から下流に至るバリューチェーンを構築している。官民が連携し、相手国の現地調査やマスタープラン作成にも取り組み、このような事業の上流から、

設計・調達・建設（EPC）、経営への参画、O&Mという下流に至るトータルパッケージで取り組むことで、日本の強みを発揮していくことができる。

(3) グリーン・デジタル等の社会変革をチャンスとして取り込む機動的対応

日本がグリーンやデジタル等の新領域に挑戦し、世界をリードしていくためには、日本を含む世界の最適な技術、最適なパートナーを組み合わせ、経済性の高い優良な案件を形成していかなければならないが、新技術の開発や導入には膨大なコストが掛かることから、日本政府には経済性を担保する支援策が求められる。

カーボンニュートラルに向けて、日本が相手国と共にエネルギー・トランジションのロードマップを作成し、必要な法制度や支援制度の整備、最適な技術の導入、必要物資のサプライチェーン構築を支援する、相手国の事情に即した日本らしい取り組みに基づき、具体的案件を形成していくことが不可欠である。

グリーンやデジタル等の新領域の形成をリードしていくためには、当該事業領域の市場や技術、相手国の事情に通じた人材が必要である。また、事業の上流から下流に至るトータルパッケージでの取り組みや、ハードの社会資本整備にソフト面の付加価値の提供を強化していくためには、事業全体を俯瞰できる人材が必要であり、日本人が経験、ノウハウを蓄積するとともに、グローバルサウス諸国ならびに同志国との人材交流による高度外国人材の活用と現地人材の育成が求められる。

グローバルサウス諸国ならびに同志国から日本がパートナーとして選ばれ、これらの国々の人々が日本を働き場所として選び、日本で活躍できるよう、官民が連携して、外国人材を持続的に取り込む仕組みづくりを行うことは喫緊の課題である。相手国の民間の人材育成のみでなく、行政官の能力向上の拡充を図ることも必要であり、政府にはODA（円借款を含む）を活用したヒトへのさらなる投資を推進いただきたい。

併せて、現地の事業の遂行、運営を支えるコントラクター、コンサルタント等の本邦人材の高齢化も踏まえ、若手本邦人材の育成も急務である。

(4) 新戦略の名称

「インフラシステム海外展開戦略」は、日本の技術等を海外に展開するという一方的な印象を与える。日本の技術や経験、ノウハウを活用し、相手国の社会課題の解決策を共に創り出し、日本も共に成長していくという、上記のような取り組みの趣旨が的確に伝わるよう、例えば、「グローバル共創戦略」「官民連携海外共創戦略2030」等といった名称の検討が求められる。