

インフラ海外展開に関する新戦略策定に向けた懇談会（第1回）  
議事要旨

日時；令和2年2月25日（火）16時00分～17時00分

場所；中央合同庁舎第8号館特別中会議室

出席者；

懇談会構成員；

高橋座長、飯島委員、遠藤委員、中村委員、小島委員代理（東原委員の代理）

内閣官房；

和泉内閣総理大臣補佐官、木山内閣官房参与、濱野内閣審議官、佐藤内閣参事官

オブザーバー；

総務省、外務省、財務省、経済産業省、国土交通省、内閣官房日本経済再生総合事務局

1. 開会

- 和泉内閣総理大臣補佐官から、以下の挨拶があった。
- ・ 政府では、2020年に30兆円の受注を獲得するとの目標の達成に向けて、2013年に「インフラシステム輸出戦略」を策定して以降、毎年改訂を重ねてきた。
- ・ 2017年の実績は23兆円であり、増加基調を維持しているが、インフラシステム輸出を巡る環境は大きく変化してきている。
- ・ こうした変化を踏まえて、毎年の改訂ではなく、新しい柱となるような2021年以降のインフラ海外展開に関する戦略を作っていきたいと考えているので、ご指導よろしく願います。

2. 議題1；インフラ海外展開に関する新戦略策定に向けた懇談会について

- 事務局から、資料1に沿って、懇談会開催要領等が説明された。
- 高橋委員が懇談会の座長に指名された。

3. 議題2；インフラ海外展開に関する新戦略の方向性について（意見交換）

- 事務局から、資料2に沿って、インフラ海外展開に関するこれまでの取組と昨今の環境変化等が説明された。
- インフラ海外展開に関する新戦略の方向性について、意見交換を行った。懇談会構成員からの主な意見は以下のとおり。

（飯島委員）

- ・ 総理・閣僚のトップセールスによる、案件形成・受注時、建設中、事業運営中、撤退時等のフォローは、大変有益かつ有効であり感謝。

- ・ 公的資金支援制度の精力的な改善に感謝。今後とも継続していただきたい。特に、JICAの海外投融資メニューの活用を積極的に支援していただきたい。
- ・ 第三国市場協力において、日本がパートナー国をリードするためには、日本の強みを発揮できる分野について、常に自問自答し進化していく必要がある。また、次世代技術についても、テーマを絞って具体的に進めることが重要。
- ・ DX(デジタルトランスフォーメーション)は産業政策の重要なテーマの一つであり、その支援策を官民連携の上で議論すべき。
- ・ ODA 案件については、その国の経済性に合ったインフラの価格と品質を理解し提供するため、ニーズ把握力、分析力、提案力、交渉力の強化が重要。
- ・ 市場の成長性、最適な製造拠点への移転、人材獲得の最適化等を狙って、海外事業投資・運営に重きを置いている日本企業は現在多数ある。事業の継続性、言語、コストの観点からは、オペレーションの現地化が必要であり、オペレーションをマネージする事業経営力強化が重要。
- ・ 競合国との差別化のためには、強みを軸としたエコシステムの構築と将来ビジョンの構築や、人材育成等のソフトとハードのパッケージ展開が重要。

(遠藤委員)

- ・ 戦略を検討するための視点として、幾つか申し上げる。
- ・ 1つ目の視点である。従来は1つのインフラを1つの場所に提供する形であったが、今後は個々のインフラがプラットフォームを通じてつながり付加価値を生み出すフェーズに入ってくることから、1つのインフラを複数の場所に同時に広げる1 to manyの仕組みが重要になってくる。また、manyに同じインフラを提供してつながることで、全体として価値が高まり新たなインフラの需要を生む可能性があるため、1 to many+が1つのアイデアとなる。
- ・ 2つ目の視点は、提案型のインフラ海外展開を進めるべきであること。インフラの納入、メンテナンスや、インフラを活用したサービスなど、インフラのレイヤー全体を見て、その国のオペレーションの自立性等の観点から、どの段階のインフラを入れていくことが将来のインフラアップグレードを含め適しているか、その国の状況に即した提案としていく形にシフトすべき。
- ・ 3つ目の視点である。現在は情報化社会からデータ社会に移る狭間にあり、今後は価値の源泉が情報からデータに変わるなか、データをベースとするプラットフォームやインフラの提供が重要になる。データを中心として、色々なところとつながりながら価値をつくるという、新たな価値の作り方が生まれる。
- ・ 最後に、日本企業が国際受注競争に勝っていくためには、質の高いインフラへの理解を広めることが重要。この観点から、例えば昨年11月に立ち上げが発表された「Blue Dot Network」のような取組を通じ、アジア開発銀行にも理解を求めたい。

(中村委員)

- ・ 厳しい競争環境のなかで、商社は従来の EPC ビジネスを追求しつつも、ESG 投資という世界的潮流を踏まえ、PPP や IPP といったインフラ運営を行う投資事業を通じて安定収益の確保及び相手国の SDGs 達成への貢献を重視。
- ・ 質の高いインフラを実現するためには、DX の活用が重要。データとデジタル技術を活用することが、差別化を図る鍵になる。今後のインフラビジネスの推進に当たっては、DX を活用したスマートシティ・工業団地等の開発、通信事業をコアにしたフィンテック等へのビジネス展開、鉄道等のインフラ事業における高付加価値化といった、プラットフォーム事業の構築と事業の面的展開を目指すことが重要。
- ・ 官民一体となってこうしたビジネスを推進することで、相手国のニーズに寄り添った日本らしい複合的なインフラビジネスの展開につながり、さらに DX の活用を通じて、一層魅力的な事業展開を生み出すことができる。
- ・ こうしたビジネスを進める上で重要なのは 3 点。1 点目は、投資環境の整備（相手国の法整備の充実、マクロ経済の安定、契約の着実な履行、相手国政府のコミットメントの維持）。2 点目は、日本企業受注向上への対応（トップセールス、支援メニューの積極的な PR、ライフサイクルコスト (LCC) 等質を重視した評価手法の普及、日本の Utility が有する運用・保守管理 (O&M) の経験の活用、相手国政府の人材育成)。3 点目は、公的支援制度のより一層の充実 (JBIC/JICA/NEXI の積極的なリスクテイク、手続きの迅速化、JICA が有する Facility の積極的活用、JBIC 先議権見直しを含む JICA 海外投融資の利便性の向上)。

(小島委員代理)

- ・ デジタル化や技術の融合によって、産業構造が大きく変わっていくことへの対応が重要。
- ・ 日本の Society5.0 が目指すものと同様に、各国でも、生活者の QOL を向上させる価値を提供するものが新しいインフラシステムであると認識され始めている。
- ・ こうした変化に対応するためには、色々なパートナーと一緒に、現地の社会課題を解決する、コ・クリエーション (Co-Creation) のアプローチが必要。加えて、デジタルベースのサービスが登場しており、サブスクリプション型のビジネスに対応していくことが必要。
- ・ 日本企業は、インフラ分野では、欧米に比べフィジカルな面、特に運用関係のテクノロジーが強いと思う。日本企業は、この強みを活かし、フィジカルに強い、デジタルのインフラプラットフォーマーに変わっていく方向になるのではないかと。
- ・ そのときの課題は 3 点。1 点目は、デジタル技術革新の非常に早いサイクルへの対応。2 点目は、現地での人材不足。デジタル人材も一緒に日本が育てていく提案ができること

良い。3点目は、QOLを支えるデジタル活用のインフラのニーズへの対応。先進国にも新しいニーズがあり、先進国も含めた政策支援を期待する。

- ・ また、国境をまたがるデータの自由なアクセスに対して、インフラデータのオープン化への国際的なルール形成に向けて、政府の継続的な活動をお願いしたい。

(高橋座長)

- ・ 各委員の意見に補足する形で5点申し上げる。
- ・ 1点目、デジタル化の進展を踏まえ、インフラの範囲について整理が必要ではないか。
- ・ 2点目、方策を実行するに当たっては、実効性のある体制や進め方が重要であること。
- ・ 3点目、国内政策は、海外へのインフラ輸出戦略にも大きく関わるものであり、一体となって取り組むべき点が多いこと。
- ・ 4点目、KPIの設定について、ビジネスモデルの変化を踏まえて事務局で案を作成いただきたいこと。
- ・ 5点目、本会議にて新戦略の方向性をまとめた後は政府による法制度化等が必要であるが、その際にも委員のお知恵をお貸しいただきたい。

#### 4. 閉会

- 和泉内閣総理大臣補佐官から、以下の発言があった。
  - ・ 本日の意見については、全て検討が必要と思っている。
  - ・ インフラシステム輸出を巡る環境の変化の速さを踏まえ、政府、民間及び関係機関が共有できる新戦略の方向性を作っていきたい。
- 高橋座長から、以下の発言があった。
  - ・ 本日の議論を踏まえ、事務局において、関係省庁ともよく協議いただいた上で、インフラ海外展開に関する新戦略の方向性について検討を進めていただきたい。