

土工機械メーカーのグローバルアライアンス

内田直之

世界の建設機械メーカーは、規模・製造製品・会社思想により二極化している。その一つは顧客層を地元のユーザに絞り、展開する地場型メーカー、もう一つは顧客層を国際プロジェクト、国家・地方公共団体、資源鉱山、大手建設会社等とする規模拡大志向型メーカーである。合従連衡は後者のグループが中心となり進められ、そのパターンを機能別に分類すると①開発分業・協業、②生産分業・協業、③販売・プロダクトサポート分業・協業に分けられる。

キーワード：開発分業、生産分業、プロダクトサポート分業

世界の建設機械メーカーの前身各社は、第1次世界大戦前より建設機械の前身となる技術を培っており、両世界大戦中は軍需工場としてその技術力が活用され、その発展の契機となった。戦後は建設機械メーカーとして、経済全体の国際化に合わせて、規模・製造製品・会社思想により、次第に二極化していく。

一つ目のグループは、顧客層を地元のユーザに絞り、開発・製造・販売・サービスを展開する地場型メーカーである。二つ目のグループは、顧客層として、国際プロジェクト・国家・地方公共団体・資源鉱山・それに準ずる大手建設会社顧客を視野に入れた規模拡大指向型メーカーである。現在、グローバル規模でアライアンスは進行しているが、これは規模拡大を目指す後者のグループの戦略である。1950年にキャタピラー社の欧州進出を皮切りに、本格的な合従連衡が始まった。

国際分業・協業（合従連衡）を促進する背景は、「事業機会・規模の拡大 一新市場への展開」にあり、大きくその方向をみれば、

- ①新規扱い製品セグメントへの展開
- ②国際市場セグメントへの展開

であると言える。

これらの国際分業・協業のパターンを機能別に分類すると大きく次の通りに分けられる。

- ①開発分業・協業
- ②生産分業・協業
- ③販売・プロダクトサポート分業・協業

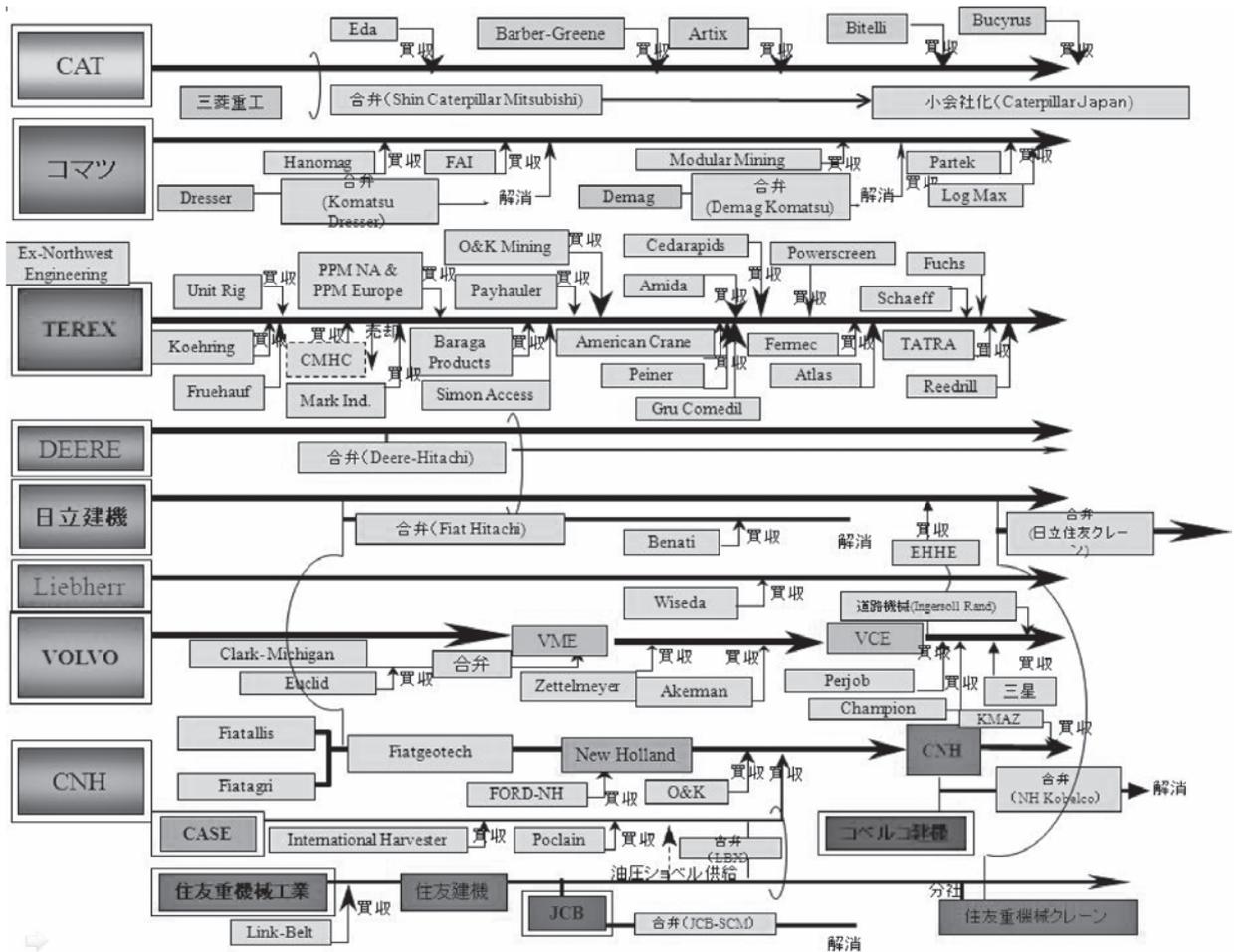
①「開発の分野」で顕著な例は、油圧ショベルでの日本メーカーである。日本メーカーは、この分野では重要

なグローバルプレイヤーである。これが利害関係としては、相手先には、日本製油圧ショベルに対抗できる製品を自己開発するためには、開発費と時間がかかり過ぎ、一方、日本メーカーにすれば、自前で満足できる販売促進結果を出す為には、金と時間がかかり過ぎるとというのが主因であろう。

②「生産の分野」は、「輸出規制等でやむなく現地生産」、「経済的諸条件を総合的に検討した後の現地生産」等の条件が最も多いケースであり、前者は発展途上国に多く、後者は欧米先進国市場に多く、日本メーカーの場合、貿易摩擦回避の観点より積極的に対応してきた。近年では、部品・コンポーネントの共同購買、世界的調達分野での国際分業・協業も促進されてきている。

③「販売・プロダクトサポートの分野」の場合は、従来、現地資本の販売店をアポイントし、FOB輸出に徹するメーカーが多かったが、よりきめの細かい市場管理を実施し、販売機会の拡大を図るためメーカーが地域販売会社を設立したり、現地販売店に直接資本参加するケースが増えてきている。

上記、国際分業形態を大きく3つに分類したが、一方で最近の傾向として日本メーカーが参加した、開発・生産・販売/プロダクトサポート分野を跨いだ大型国際分業のケースが増加してきた。この形態は、お互いに世界市場で競争力のある主力製品を持った大企業が、その製品を梃子に合従連衡を思考するもので、地域市場責任体制の方向へ進んでいる。上記を促進する手段としては、買収、技術提携を含む合弁会社設立等があるが、最近の傾向としては、市場規模が拡大して



図一 建設機械産業の世界規模でのアライアンス

いる、規模の小さいユーティリティ製品関連会社を大手が買収するケースは多い。

さらに、世界各メーカー間の合従連衡が推進された背景には、製品の品揃えの必要性が挙げられる。建設工事においては、工程に合わせて他種類の機械の組み合わせが必要となる。これらは大型プロジェクト、大手顧客らが、買付時においてより高度で一貫したサービス・保証を求める「建設機械のパッケージ購入化」につながる。一方、経済環境としても、前述の通り、1985年プラザ合意に起因する円高、それによる価格競争力の低下と、欧州・米州では経済摩擦を抱え、輸出から域内インサイダー化へ海外進出の転換を図る結果となった。こうして地場メーカーなり、国家や地方自治体の誘致なりという広義のパートナーを求めていった。

日本の油圧ショベル技術が世界をリードしているため、品揃えを求める海外各社と、インサイダー化したい日本メーカーとの間で補完関係が成り立った。あるいは、日本メーカー自身が品揃えのために海外メーカーとの間で製品補完関係を成立させてきた。日本メーカーは油圧ショベルの製品技術の提供、海外メーカーはそれ以外

の部分を提供するという形である。結果として、グローバルアライアンスが形成された。

1990年代後半になると、日本ではバブル崩壊による経済失速が起き、東南アジアでは通貨危機が発生し、北米・欧州とともに世界の需要の三分の一を担ってきた市場が壊滅的な状況になり、世界的な需要に対し大きな影響を与えた。特に日本からの中古車の流出方向がそれまで中心であったアジア地域からその他に向かったことで、建設機械市場に大きな影響を与えることになった。新車についてもアジアを失ったことで、残る欧米市場での競争が激化したが、日本製の輸出中心ではなく、これまで促進してきた海外工場の有効活用という形で採算を考慮しつつの対応となった。

2000年代に入ると、金利の低下による住宅着工等の需要に牽引され北米市場が非常に活況を呈し、また、それまで低迷してきたアジア市場にも明るい兆しが出てきた。更に、経済発展を急速に進めてきた中国が市場経済の仲間入りをしたことで、アジア地域全体が底上げされてきた。その結果、世界市場が再度米州・欧州・アジアという三大市場が並び立つという状況になり、これに対応するために建設機械業界では更に合

従連衡が進むことになった。大手企業グループでは、設計の標準化により汎用機のグローバルな展開を進め、コストの削減を図り、競争力を増強し、その製品の市場に最も近いところで設計・製造を行い、各拠点から相互に供給を行うグローバルソーシングの為の海外展開に注力をしてきた。一方、大手グループ外のメーカーは、主として地域特性を重視したマーケット対応力に重点を置くことで、大手とは異なる、一定の地域・マーケットに特化する戦略をとっており、大手中心のグローバルな競争と、大手以外を中心とした地域別・

市場別での細やかな対応を中心とした競争とに分かれた形になってきている。

J C M A

【筆者紹介】

内田 直之（うちだ なおゆき）
一般財団法人 日本建設機械工業会
業務部
次長



橋梁架設工事の積算 ——平成 25 年度版——

■改訂内容

1. 鋼橋編

- ・大型クレーンによる橋体大ブロック架設歩掛の追加
- ・橋梁補修（落橋防止システム工、桁補強材取付工、座屈拘束ブレース設置）歩掛の追加
- ・少数 I 桁橋（全断面現場継手溶接工）歩掛の改訂
- ・積算例題の見直し

2. PC橋編

- ・PCケーブル工にポリエチレンシース使用時の諸雑費率を追加
- ・PC橋片持架設工に側径間部吊支保工積算要領の追加
- ・地覆高欄作業車設備の供用日数算出式を追加
- ・外ケーブルPCケーブル工のケーブル組立用架台を諸雑費率化 ほか

■B5判／本編約1,100頁（カラー写真入り）
別冊約120頁 セット

■定価

非会員：8,400円（本体8,000円）
会 員：7,140円（本体6,800円）

※別冊のみの販売はいたしません。

※学校及び官公庁関係者は会員扱いとさせていただきます。

※送料は会員・非会員とも

沖縄県以外600円

沖縄県 590円（但し県内に限る）

■発刊 平成25年5月

一般社団法人 日本建設機械施工協会

〒105-0011 東京都港区芝公園 3-5-8（機械振興会館）

Tel. 03 (3433) 1501 Fax. 03 (3432) 0289 <http://www.jcmanet.or.jp>