

■ 国際事業本部



豊富な実績を活かし成長領域へ進出 国内外で連携し営業体制を強化

東南アジア進出から約60年の海外経験があり、トンネル工事では日系ゼネコンでトップクラスの実績と高い評価を誇っています。交通インフラのODAをはじめ新領域の開拓に注力し、事業基盤を構築します。

国際事業本部長 仲野 義邦

■ 市場認識と当社の強み

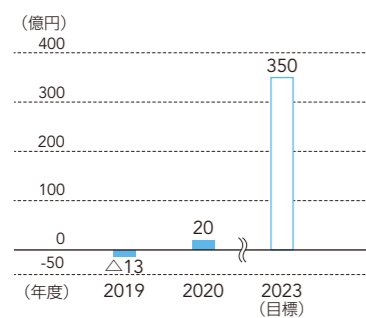
当社の海外での経験は長く、特に東南アジアにおいては1962年に香港支店設立、翌1963年にはタイ政府との合弁会社が設立され、60年近い歴史を有しています。生活習慣や土壌が異なる地で難工事を手がけ、現地の発展に貢献してきた実績により、特にタイでは日系ゼネコンの先駆者として、多くの日系製造業のお客様から高い評価を受けています。土木事業の拠点は香港とシンガポールですが、現在の入札環境は競合他社の台頭などで厳しさを増しており、安定した収益確保のため新たな進出国の開拓を強化しています。一方、建築事業の拠点であるタイとベトナムでは、今後10年で建築投資が2倍以上となり、ローカル・外資系顧客が日系顧客の3倍規模に成長すると予想されています。当社は、海外のトンネル工事において、ローカル・外資系建設会社とジョイントベンチャー（JV）を組成することで多数の大型案件を手がけ、日系ゼネコンではトップクラスの施工実績を積ん

できました。今後はトンネル工事に加え、建築の強みである物流施設を中心に、受注獲得への取り組みを強化する方針です。

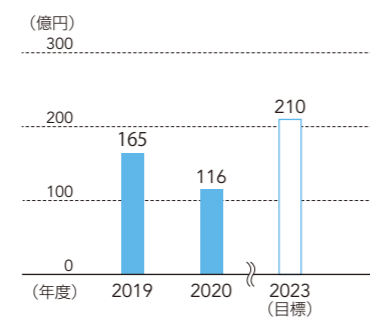
■ 「中期経営計画2020」の振り返り

国際事業本部全体では、中計期間の3ヶ年を通して新規工事の受注が伸びず、売上高は計画を下回って推移しました。特に、最終年度の2020年度は新型コロナウイルス感染症の影響で、土木工事の進捗が低下したことや建築案件の延期・中止が発生したことにより、海外事業の連結売上高は前年度比38.6%減の183億円となりました。建築事業では、タイとベトナムを中心に、受注、売上とも順調に伸び、安定した利益を上げてきましたが、2019年以降、コア市場であるタイにおいて日系製造業の進出が鈍化していることを受け、物流施設を中心に、ローカル・外資系顧客への受注獲得にむけた取り組みを開始しました。価格競争力の面では課題があるものの、確実に実

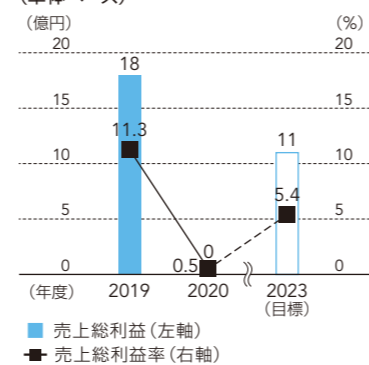
受注高(単体ベース)



売上高(単体ベース)



売上総利益/売上総利益率
(単体ベース)



績を積み上げています。近年は大型土木工事をターゲットとする香港・シンガポール市場での競争激化により、大型の土木工事が受注できず、受注目標を大きく下回っているため、「中期経営計画2023」では成果を出せるよう、新たな進出国の開拓や営業体制の強化による受注拡大に取り組んでいます。

■ 「西松-Vision2027」にむけた取り組み・戦略

「中期経営計画2023」では、「既存領域にとらわれず、強みを活かした競争優位性のある成長分野へ進出し、2023年度までに新市場・分野での事業基盤を構築すること」を成長戦略に掲げています。土木事業ではこれまで拠点としてきた香港・シンガポール以外にも進出国を新規開拓するため、あらためて市場調査を行いました。並行して、海外での施工実績を持つトンネル工事案件を中心にODA市場に注力するため、事前調査と準備体制の

構築を進めます。さらに、次期中計を見据え、豪州での新たな取り組みとして、海外におけるPPP/PFI*事業の調査を開始します。建築事業は、タイとベトナムで日系工場案件の顧客を対象に、国内外の営業ネットワークを強化して連携を強め、受注増を図ります。また、開発・不動産事業との有機的連携により、自社物件を足がかりとしてビル案件で実績を積み、ローカル・外資系顧客に照準を定めて事業規模拡大を実現します。以上の計画の実施により、2023年度には連結売上高を2020年度比103%増の370億円、売上総利益を同54%増の20億円に成長させ、「西松-Vision2027」がめざす総合力企業への変革にむけて、企業価値を向上させていきます。

*PPP/PFI (Public Private Partnership/Private Finance Initiative) : 民間の資金や経営能力、技術力等を活用し、設計・建設・維持管理・運営等を一括して民間事業者が行う公共事業手法 (出典: 内閣府民間資金等活用事業推進室)。

Shaping the FUTURE

■ シンガポール公益事業庁から初受注 国家的プロジェクトの大深度下水トンネル

当社は、長い海外経験による顧客との良好な関係を活かし、公共性が高い工事も多数手がけています。特にインフラ需要が旺盛な東南アジアでは、当社の高度な技術力と対応力が、現地の安全・安心な暮らしと経済発展の実現に貢献しています。

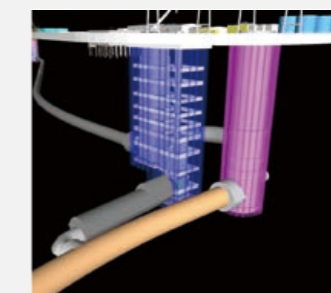
開発背景 国土が狭く、水資源が乏しいシンガポールでは、自国で水を供給できるような体制づくりを積極的に進めています。集めた下水を浄化処理し、再利用を図るシステムの一部を担う本工事は、シンガポール国家の最重要プロジェクトに位置づけられるものです。

今後 1980年にシンガポール営業所を創立以降、さまざまなインフラ工事に携わってきた当社にとって、本工事は、初めてのシンガポール公益事業庁からの発注工事となりました。当案件は、シンガポール中心部から南西

へ、地下60mの位置に延長7.5kmの下水幹線トンネルと14ヶ所の立坑を建設するというものです。構築物の大深度化に伴い、高度な技術力や綿密な施工計画、リスク管理が要求される中、2021年からは3台のシールド掘削機が稼働し、現場は佳境に差しかかっています。2017年12月の着工以来、無事故・無災害を継続しており、お客様から高い評価をいただいています。近年、持続可能な社会の実現にむけた企業の取り組みが目目されている中、当社が持つ豊富な施工実績と、これまで培ってきた高い技術力への期待も高まっています。本工事においても作業効率向上、イノベーション、環境保全を基本方針として建設を進めています。シンガポールでは引き続き、地下鉄新線や上下水道などのインフラ事業が計画されており、当社は今後も事業を通じて同国の発展に貢献していくとともに、



トンネル発進基地全景



BIMによるパース図

豊富なトンネル施工実績を基盤に、海外事業を拡大していきます。