

日本建設企業の国際マーケティング戦略の必要性 The Necessity of Japanese Contractors' International Marketing Strategies

The University of Leeds, UK ○ 岡本 俊彦

The University of Leeds, UK C. N. Preece

By Toshihiko Okamoto and Christopher N Preece

一般に、マーケティング戦略は、電化製品や車などの消費産業において研究が盛んで、消費者がどのような製品を欲しているのかを調査し、どのような製品を造り、消費者にアピールして販売し、如何に利益を上げるかを考える重要な研究分野である。一方、建設業では、主従関係とも言える発注者（顧客）と請負者（建設企業）の関係が現存しているため、発注者からの情報発信を待つ、いわゆる受け身の営業活動(Reactive Marketing)で事足りてきたように感ずる。特にこの傾向は、発注情報が公示される公共性の強い事業に顕著に感ずる。しかし、筆者らは、過当競争の時代において、競争優位性の向上のためには、体系的なマーケティング戦略の構築により、積極的な営業活動(Proactive Marketing)が求められていると考えた。研究対象は、海外土木事業における国際マーケティングに焦点を絞った。

[キーワード] : 国際マーケティング、海外営業、海外土木事業

1 はじめに

近年、国内外の建設業を取り巻く経営環境は、激変している。生き残りのために、競争優位性を確立することは、各社とも同様に求められていることである。この競争優位性を高める手段としては、建設マネジメントの観点でみれば、低コスト、高技術、高品質、工期内完成、顧客満足、リスク管理などを達成するために、様々なアプローチが存在する。ただし、海外事業を実施する上で注意すべきことは、国内と同様なマネジメント手法を適用することはできないことである。なぜなら、海外事業の場合は、個々の建設プロジェクトに影響を与える政治、経済、社会、技術などのビジネス環境が国によって全く異なるからである。加えて、取り扱う国数が多く、有用な情報が各地に散在している。つまり、海外事業の場合は、施工時の技術的マネジメントも重要ではあるが、これよりも遙かに上流に位置する、プロジェクト発掘、優良物件の取捨選択、積算、入札に至るまでの営業活動に関わるマネジメントが、競争優位性に大きく影響すると考えた。このような理由から、筆者らは、海外事業の競争優位性を高めるためには、効果的な国際マーケティング戦略を策定する必要性があると考えた。

なお、本研究は、基礎調査の段階にある。そのため、アンケート調査を実施し、海外土木事業とマーケティングに対する意識、実態を幅広く把握することに努めた。

2 建設業のマーケティング

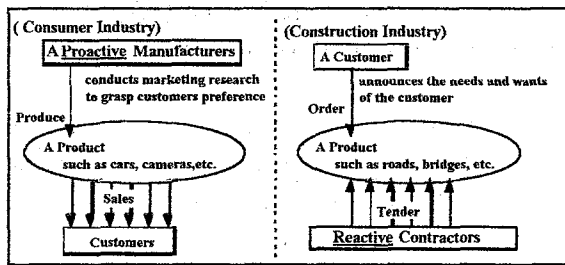
建設業には、どの程度のマーケティングが必要なのか？ という疑問を持つ人も多いと思われる。図-1¹⁾に示すように、消費産業では、工場で製品の製造を始める前に、入念な市場調査が行われ、顧客の嗜好、需要数、製品仕様、販促方法、価格等を計画する。消費産業は、見込み生産であるため、消費者の動向を誤って予測すると、即、事業の失敗となる。つまり、マーケティング戦略が事業成功の鍵を握っていると言っても過言ではない。

ところが、公共色の強い土木事業では、一般に、発注者がプロジェクト実施の情報を公示し、それを受けて、建設企業が動き出し、入札、受注となる。つまり、これまでの建設産業は、発注者と建設企業との間の極めて限られた範囲において、受け身の営業活動(Reactive Marketing)で事足りていると言える。たとえ、ある物件を落札できなかったとしても、それがマーケティング戦略の失敗として指摘されることも無く、数多くの物件に入札することで、必要な仕事量を確保してきたようにも見える。

Construction Management Group

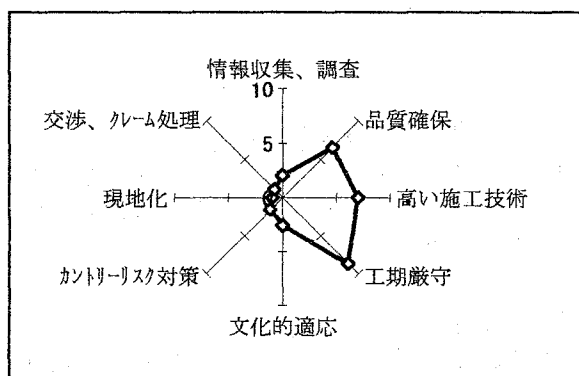
School of Civil Engineering

+44-113-233-232



図一1 Proactive and Reactive Marketing

海外建設協会は、日本建設企業の海外事業における強みと弱みの調査を、1984年²（図一2）と1998年³の2回実施している。「情報収集、調査分析」という項目は、どちらの調査結果においても、特に弱い点として指摘されている。

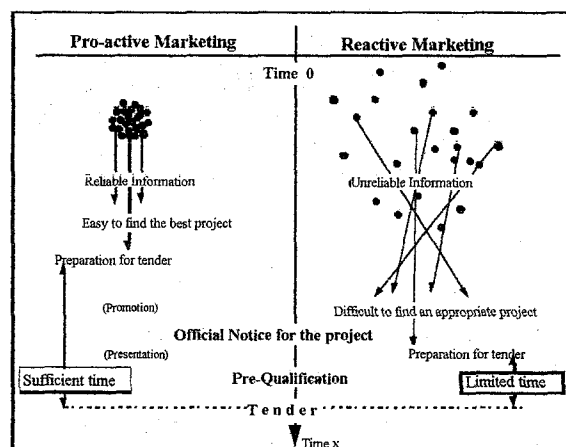


図一2 日本建設企業の強みと弱み

このことから、国内だけでなく、海外事業に対しても、受け身の営業活動（Reactive Marketing）が行われており、マーケティング手法が改善向上されてこなかったものと推測される。

しかし、現在のように過当競争の時代においては、各社とも競争力を維持、向上する必要に間違いなく迫られている。このためには、まず、効果的なマーケティング戦略のもと、積極的な営業活動（Pro-active Marketing）を展開し、有用な情報を効率的に収集しなければならないと考える。なぜなら、図一3左側に示すように、経験不足な市場では、確固たるマーケティング戦略のもと、数多くの情報を効率よく取捨選択することで、優良物件を容易に抽出することができ、かつ入札までの時間に余裕ができるため、当該案件に対する様々なビジネス戦略を策定することができよう。

一方、図一3右側に示すように、受け身の営業活動（Reactive Marketing）のままでは、情報は常に散在し、発注者からの情報発信後に、事業の成否を判断する重要な情報を収集、分析することになり、案件の取捨選択に時間を費やし、入札までの時間が押し迫ることになる。結果、十分なビジネス戦略を立てられずに入札に臨み、競争優位性を思うように発揮できずに、ビジネスチャンスを逃すということにもなりかねない。



図一3 The Comparison of Reactive and Pro-active Marketing

このようなことから、建設業においても、効果的なマーケティング戦略を策定し、積極的な営業活動（Pro-active Marketing）をすることにより、企業は情報収集能力を高めることが必要であると考えた。そして、信頼度の高い情報を利用することにより、海外事業戦略の策定および実行、優良物件の選定、プロモーション、積算作業などが効率化し、ひいては受注競争力が向上すると考えた。建設産業には特殊性があるものの、他産業のマーケティング理論、分析手法、実施方法などからも、数多くのヒントを学びとることができるはずである。

3 アンケート調査

（1）調査方法

回答企業は、海外活動していることが大前提のため、（社）海外建設協会の会員企業を対象とした。調査は、1998年11月から1999年3月に渡り、回

答率を高めるために２段階方式で調査を行った。第１段階では、会員企業４５社に、「会社概要パンフレットと海外営業の部長職にある方々の名前」を教えて頂きたい旨を書いたファックスを送付した。結果、２０社から部長名の回答を頂き、この方々に、第２段階として、正式なアンケートを郵送した。途中、アンケート返却を依頼する葉書も送付した。

結果、１３社からアンケートの回答を頂き、回収率６５％を達成した。回答企業は、安藤建設、不動建設、鹿島建設、北野建設、鴻池組、クボタ建設、熊谷組、前田建設工業、西松建設、ピーエス、住友建設、大成建設、飛鳥建設の合計１３社で、回答者は、営業職にある部長又は課長クラスの方々である。

（２）質問内容

アンケートの主な調査内容は、９分類される。

１．国際土木プロジェクトにマーケティングリサーチは必要か、 ２．国内と海外営業またはマーケティングには、相違点があるか、 ３．海外に進出すべきか否か、 ４．マーケットリサーチ（市場調査）の方法、 ５．マーケットセグメント（市場分類）の方法、 ６．海外市場への具体的な進出形態、方法、 ７．国際競争力の向上には、何が必要か、 ８．海外営業部門の組織の仕方、そして ９．営業部員のマネジメントの方法に分類される。

アンケート設問は、合計３０項目（選択式２０問、記述式１０問）に渡って幅広く設けられたが、本論文では、主要と思われる結果のみを報告する。

４ 調査結果及び考察

（１）海外土木事業の実態

a) 事業規模

回答企業の事業規模について質問した（数値記入式）。海外土木事業売上げは、総売上げに対して、最大で１３％を占める企業があるのに対し、ほとんどの企業が５％未満であった。また、海外部門の従業員数は、総従業員数に対して３％以下という少数であった。

このことから、海外土木事業は、日本の建設企業においては、事業規模がとても小さい分野である

ことが理解できる。しかし、海外の発展途上国などのインフラストラクチャー需要やその市場規模が大きいこと⁴に鑑みれば、今後、成長の見込まれる部門であると考えられよう。

b) 海外進出

「海外に進出すべきか否か？（選択式）」という設問に対し、７割の回答者が、「今後、海外事業量を増加させる」と回答し、その他の回答者は、「現在の事業量を保持する」としている。「撤退」と回答した企業は無かった。事業量の増加方法としては、新規マーケット（新規の国や、未経験のBOTなど）へ挑戦する企業が半数、既存マーケットのシェア拡大を狙う企業が半数であった。

このことから、各社とも、今以上に、国際競争力を向上させることが求められていると推測される。

c) 国際競争力に必要なもの

「日本のゼネコンが、海外土木事業における国際競争力の向上を目指す場合、具体的に何によって競争力が高められると考えるか？（自由記述式）」という設問に対し、低価格、高技術を目指すことが競争力アップに繋がると考える企業がほとんどであった。この他には、資機材の第３国調達、現地化促進による現地スタッフの活用、有能な連業者の確保、人材育成、市場調査の徹底、早期情報の入手、リスクマネジメントの適用、プレゼンテーション能力の向上、交渉力の向上、などが挙げられた。

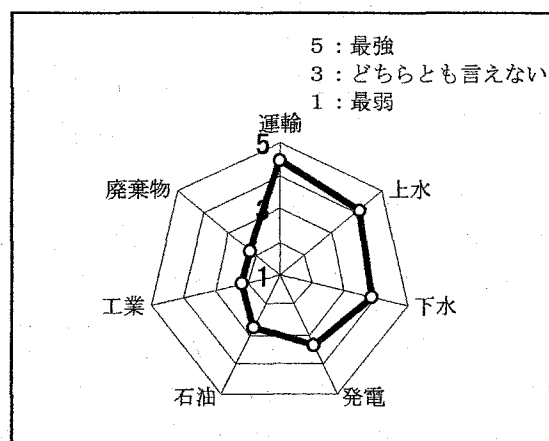
これらのキーワードだけをみれば、建設産業も他産業の抱える課題も、本質的には同じであることが想像できる。なぜなら、これらのキーワードは、マーケティングマネジメント⁵の範疇に包含され、すでに各方面で、様々な角度から議論がなされているからである。従って、建設業においても、マーケティング力の向上が、上述のようなキーワードの向上の一助となり、ひいては国際競争力向上に繋がると考えられよう。つまり、国際マーケティングは、日々刻々と変化するビジネス環境に対応する手助けをし、国際競争力を保持するために必要不可欠なものである。

d) 得意技術分野

「海外のライバルゼネコンと御社を比べた場合、

御社の技術競争優位性の程度は？（複数選択式）」という設問に対し、日本の建設企業は、空港、橋、道路、鉄道、トンネル、港などの運輸関連（加重平均値：4.5）が最も競争力があるとしている（図一4）。次にダム、灌漑、上水施設などの上水関連（4.1）、下水管、雨水排水、下水処理場、ポンプ場などの下水関連（3.8）、火力、水力発電、変電、送電施設などの発電関連（3.4）、精油所、石油化学工場、栈橋などの石油関連（2.7）、製鉄、プラントなどの工業関連（2.2）の順となった。

このことから運輸関連の土木構造物に傾注していることが理解できる。



図一4 得意技術分野

e) ターゲット国

「魅力的な土木マーケットである国名を4つ？（自由記述式）」という設問に対し、多い順にタイ(5社)、ヒリピン(4)、ベトナム(3)、インドネシア(3)、パキスタン(2)、シンガポール(2)、香港(2)、バングラディッシュ(1)、カンボジア(1)、EU(1)、グアテマラ(1)、マレーシア(1)、ミャンマー(1)、台湾(1)、タンザニア(1)、中国(1)であった。

上記マーケットを選んだ理由は、駐在員事務所の所在地、業務経験、潜在的発展性、アジア重点主義、社会の安定度、インフラ需要、特化技術の需要、政府援助重点国、適正利益が見込める、地理的位置などを挙げている。

f) 契約形態

「海外土木事業において、過去にどのような契約

形態の経験があるか？及び、将来の予定は？（複数選択式）」という設問に対し、多くの企業が、将来は、新しい契約形態に意欲的に挑戦したいことが明らかとなった。Design & Buildは、現在、67%の企業が経験があるのに対し、将来は、92%の企業が予定している。Construction Management又は、Project Managementは、現在42%の企業が経験があるのに対し、将来は、67%の企業が予定している。BOTは、現在、17%しか無いが、将来は、42%の企業が意欲を示している。

このことから、将来は、当該プロジェクトに関して収集された情報を基に、それぞれの契約形態の長所短所を見極めた上で、参画するか否かを戦略的に議論していく必要が出てこよう。

g) 政府開発援助案件

「海外土木事業の件数に対する、政府開発援助(ODA)の件数比率？（数値記入式）」という設問に対し13者が回答した。90%以上がODA物件であると回答した企業は、5社(うち3社が100%)、50-60%が2社、20%以下が6社(うち2社は0%)であった。また、「海外土木事業の総受注高に対するODAの受注高比率？」という設問に対し、ODA売上が80%を越える企業が5社、40%以下の企業が7社あった。このことからODA案件に傾注する企業が回答企業の4割に達していることがわかった。

各社とも、海外土木事業を維持、拡大する方向にあるため、民間土木や当該国政府の土木事業に関わる機会が増えると予想される。その際、フィージビリティスタディや顧客信用度調査など詳細な調査分析が求められることになり、信頼できる情報をより多く集めることが求められるであろう。

h) 事業組織

「海外土木インフラ事業におけるプロジェクトへの参画時の事業組織は、単独、日本JV、他国籍JVなどがあるが、海外土木プロジェクトの総件数に対する割合は？（数値記入式）」という設問に対し、回答企業12社の内、9社は、7割以上の案件を単独で実施している。1社は、単独5割、日系JV2割、多国籍JV3割の比率で実施している。2社は、他国籍JVの案件が総案件の7割を越えていた。

このことから、単独事業で対応する企業が多いことがわかる。近年のプロジェクトの大型化、複雑化により、海外事業では、多国籍チームを組む傾向が強くなってきていること⁶に鑑みると、多国籍JVを組む際の判断材料となる情報は、戦略的に非常に重要となろう。

i) 海外土木事業のトラブルの原因

「事業中に発生する様々な問題の「原因」は何か？もし、この項目が事前に十分検討されていれば、又は対処策を施していれば、問題にはならなかった項目は？（複数選択式）」という設問に対して、回答は大きく2つに分類された。

1つは、入札までの準備期間に関するもので、プロジェクト情報入手の遅れ、プロジェクト推進に対する意志決定の遅れ、各種リスクの不完全認識、契約条件の不完全認識などである。2つめは、受注後に関するもので、交渉能力の不備、クレーム手続きの不備、などである。

これらの事項は、前述のようにマーケティングマネジメントに包含されるものが多く、効果的なマーケティング戦略の実施によって、解決できると筆者らは、考える。このことについて、回答者がどのように考えているかを次の設問で問うた。

(2) マーケティング

「国際土木事業の成功のためにマーケティングは必要かという設問（自由記述式）に対し、5割の回答者が「必要不可欠である」としているのに対し、残りの5割の回答者は「一概には言えない」としている。「必要不可欠」と回答した理由としては、調査は事業の要。あらゆる角度から研究、対策を立てることが先決。競争に勝つための戦略策定の基礎となる。事業のターゲットを絞り込むという点で必要、などを挙げている。

一方、「一概に言えない」と回答した理由としては、受注産業であるため、受注活動はマーケットの需要だけではいけない。トータルな価格競争力がなければ、リサーチに優れていても勝てない。特に土木インフラ情報は、公共工事なので公開されている。国の施策と関わるので安定したデータを得るのは難しい、などを挙げている。

筆者らは、信頼のおける情報が少なく、かつ海外戦略が曖昧な状況では、競争力ある価格は設定不可能であると考える。リサーチに優れてこそ、競争力ある価格が設定できるはずである。従って、リサーチの費用対効果をコントロールすることが国際マーケティング戦略上、重要であると考える。

(3) マーケットリサーチ

a) 国際競争力とマーケットリサーチの相関

「ゼネコンの国際競争力は、マーケットリサーチ技術（例：情報収集、分析、評価）の向上によって、高めることができると思うか？（自由記述式）」という設問に対し、ほとんどの回答者が、マーケットリサーチ技術の向上があっても、真の国際競争力を高めることに直結しないと考えているようだ。

例えば、ある回答者は、マーケットリサーチによって情報選別、案件選別が可能であるため、多少の競争力は向上するが、根本的な意味での国際競争力向上とは技術的競争力と理解する。また、新規進出国にはマーケットリサーチを実施しているが、身のある情報は工事实施により得られる。当社は拠点主義のため情報量は十分ある。マーケットリサーチは、ターゲットを絞ることで有用であるが、リサーチ結果はすぐに時代遅れとなる。真の国際競争力は価格である。従って、信頼できる価格情報が得られる調査は有用である。単純な価格競争では地元業者と競合できないため、高度技術力、コーディネーションを要求される案件に注力して国際競争力を保持することが肝要。PFIやBOTが普及すれば、本格的なマーケットリサーチも必要となろう、などの回答を得た。

b) 建設業のマーケットリサーチの質

「家電や食品などの他産業では、マーケットリサーチは、顧客のニーズを掴み、経営戦略を策定するプロセスの一つとして重要な位置づけにあるが、建設業のマーケットリサーチの技術レベルは、他産業と比べて、どの程度であると思うか？（選択＋自由記述式）」という設問に対し、5割の回答者が、「情報収集、分析、評価技術ともに大きく遅れている」とし、残りの5割が、「必ずしも遅れているとは言えない。」としている。

「遅れている」とした理由としては、施工を主体

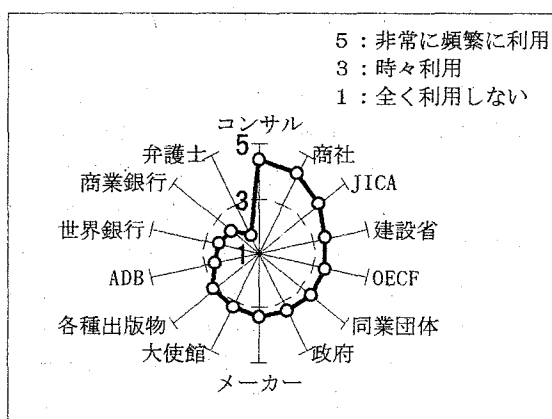
として進めてきたため、事業性からの考え方、グローバルなリサーチが無かった。今まで重要視してこなかった。評価の必要度が低く、あまり利用されてこなかった。国の施策と関わるのでリサーチ自体が難しい、などと回答している。一方、「必ずしも遅れているとは言えない」とした理由としては、ただ、他産業に比べてそれほど実施していないだけ。重点マーケットを絞り込む手法に、他産業と大差ないと考える。程度の差こそあれ、同じ目標に向かっている、などが挙げられた。

このことより、他産業と建設産業のマーケットリサーチの実施状況の違い、マーケティングに対する意識の違いが現れているように見える。

c) 情報源

「海外土木事業に関わる情報は、どのような組織、団体から、どの程度の頻度で入手しているか？（選択式）」という設問に対し、次のような結果を得た。図一5に示すように、関わりの深い組織の順に、コンサルタント（加重平均値：4.4）、商社（4.2）、国際協力事業団（3.8）、建設省（3.5）、経済開発協力基金（3.5）、建設業団体（3.4）、政府（3.3）、メーカー（3.3）、大使館（3.2）、各種出版物（3.1）、アジア開発銀行（2.7）、世界銀行（2.5）、商業銀行（2.3）、弁護士（1.7）となった。

このことから、コンサルタントと商社に頼る度合いが、いかに大きいかが理解できる。また、JICA、建設省、OECFは、ODA 物件の情報源になっていると思われる。



図一5 情報源

d) リサーチ方法

「海外土木インフラ事業のマーケットリサーチ（例：情報収集、分析、評価）の具体的な調査方法は？（複数選択式）」という設問に対し、以下のような結果を得た。これによれば、「既存ビジネス情報の利用」は、回答企業の92%が実施しており、次いで「外部団体の市場調査結果を利用」が83%、「同業他社との情報交換」が75%、「既存データの社内での分析評価」が75%、「社内マーケティングスタッフによる独自の調査」が50%、「海外顧客に対するアンケートやインタビューの実施」が33%、「外部マーケティング会社への外部委託」が8%であった。

このことから既存データや統計を活用することが多く、独自調査は少ない傾向にあることが理解できる。及び、外部委託調査もほとんど実施していない状況にある。

e) データの分析、評価方法

「収集した海外土木インフラ市場情報、データの分析、評価方法は？（複数選択式）」という設問に対し、50%の企業が、なんらかの分析を行った後、決定権のある上司に評価を委ねる、というものであった。トレンド分析、比較分析や評価点方式による分析と客観的評価を実施している企業が42%、会議などによるブレインストーミングによる分析と評価が42%、主に個人の経験や感に頼る分析と評価が25%、特に分析評価はしていないが8%であった。

本設問は、建設業においては、統計的なデータを用いて、客観的な分析評価手法をそれほど熱心に活用していないだろうという予測に基づき、設定された経緯がある。調査結果として、リサーチを科学的根拠に基づいて実施している企業は、半数以下であるように見受けられる。

f) 他産業のマーケットリサーチ技術に見習うこと

「建設産業は、他産業のマーケットリサーチ技術を学習し、建設業に適する方法で導入するべきと考えるか？（記述+自由記述式）」という設問に対し、9割の回答者が、「学習する必要がある」と回答している。具体的な理由として、組織体制作りを学ぶ必要あり。違った観点から物事を把握することは必要。資金的・人的資源に制約があるた

め、最適マーケットに集中投入して最大効果を狙う。分析評価方法において見習うべきものがある。トライする価値はある。BOT や PFI の普及を無視できない。期待できる調査結果を明確にする必要がある、などと回答している。

このことから建設業の国際マーケティング戦略を他産業に学びながら研究し、策定する意義があることを感ずる。

(4) 海外営業部門の組織

a) 部署名

ビジネス情報の収集、市場動向の調査、顧客との交渉などを行う部署の名前を日本語と英語で質問した(記述式)。日本語では、部署名の中に「営業」という単語が、9割以上の企業で使われていた。この日本語の部署名を英訳した場合は、様々な単語が使われていた。例えば、Business Development, Business Promotion, Overseas Operation, Marketing, Sales などである。このうち「Marketing」という単語を使用しているのは、3割の企業のみであった。

英語名に Marketing という単語が含まれない企業が多いことから推測すると、建設業の営業活動をマーケティングという概念で捉える意識が薄いのかもしれない。

b) 業務推進方法

「海外土木事業の営業部門の業務推進方法は、国内事業の営業部門のそれと比較した場合、それらに違いはあるか?(複数選択式)」という設問に対し、多くの項目で違いが大きいことが理解された。違いが大きい順に並べると、図-6 に示すように、ビジネス情報や市場動向などのデータの情報源(加重平均値: 4.4)、プロジェクトリスクの認識や分析評価方法(4.2)、収集された情報の分析評価方法(4.0)、情報収集の方法(3.9)、顧客へのアプローチの仕方(3.8)、プロジェクト参画の是非を決定する方法(3.7)、社外の利害関係、協力会社の調整方法(3.6)、顧客との連絡方法(3.6)であった。

このことから海外事業の営業において特異なのが、データ情報源であり、国内とは異なるマーケットリサーチ方法が求められていると考えられる。

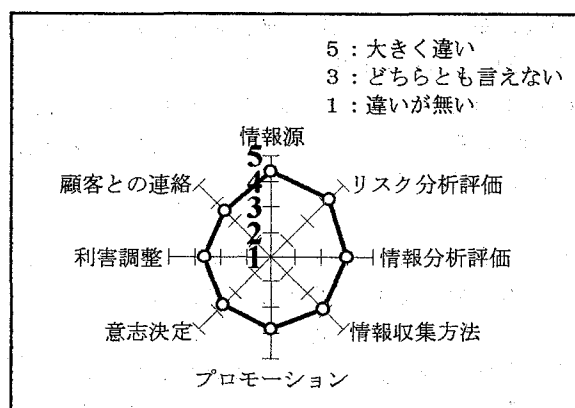


図-6 国内と海外の営業業務推進方法の違い

c) 営業社員

「海外土木事業に関わる営業部門の総社員数、海外赴任率、年齢構成、専門分野?(数値記入式)」という設問に対し、特徴のある回答がみられた。海外土木事業の営業部門社員数は、平均17.3人で、最大38人の企業が1社存在した。海外営業部門における海外赴任者の比率は、平均47.8%で、最大87%の企業が1社存在した。営業部員の年齢層は、各社とも40才から50才に集中していた。営業部員の専門分野(バックグラウンド)は、土木工学出身者が大半で、次に文系出身者の比率が多い。また、経営学を専門とする社員が勤務する企業数は、33%、マーケティング出身者は、17%であった。

営業部員は、技術経験を持つ40才以上の社員が多い。この理由として考えられるのは、顧客との詳細な専門技術のプレゼンテーション及び交渉に対応できる人材が求められているからと推測される。しかし、情報収集、分析、評価などの高度なマーケティング手法を知る部員も併せて配属されるべきではないかと考える。

d) 人材育成

「人材上の問題点は?(複数選択式)」という設問に対し、半数以上の企業が、外国語でコミュニケーションが出来る社員が少ない、としている。この他には、海外建設事業の工事経験を持つ従業員が少ない(38%)、海外建設事業の事務、経理の経験を持つ従業員が少ない(38%)、海外事業に携わりたいという希望者が少ない(38%)、工事経験はあるが、十分な海外ノウハウを持つ人材が少ない(15%)、であった。

この改善策として、研修制度がある企業が70%で、その内訳は、言語(62%)、何らかの海外留学制度(46%)、工事や設計技術(31%)、契約(31%)、経営(8%)、法律(8%)の順で、マーケティングを研修内容としている企業は0%であった。

一般に、商社や銀行では、海外勤務は、キャリアアップのための必須事項として考えられている。しかし、筆者の経験に鑑みると、建設産業においては、海外勤務は、あくまで傍流であるという意識があるように感ずる。総売上の約90%が国内事業で占められる建設業⁷においては、海外土木事業は、総売上の5%未満でしかなく、マイナーな1部門という位置づけにある。そのため、事業推進にあたっては、人材不足も解決すべき課題であり、今後も、研修を受けた人材の積極的登用や、海外勤務に対する十分なインセンティブ付けが、必要であると感じる。

このような海外事業組織の総合的人材マネジメントは、国際競争力を高めるために、国際マーケティング戦略の一つとして、最重要項目に挙げられよう。

5 結語

本研究は、日本建設企業の国際マーケティング戦略の現状を、アンケート調査により、把握することにあつた。これにより、海外土木事業と営業活動に関する幅広い項目に渡って、基礎的な実態データや回答者の意識を知ることができた。

筆者らは、日本建設企業が、国際競争力を向上させるためには、効果的な国際マーケティング戦略が、策定、実施される必要があると考えている。そのため、今後の課題として、積極的なマーケティング活動(Pro-active Marketing)を実施するための、国際マーケティングのプロセスのあり方に関して、研究を進める所存である。

参考文献

- ¹ Okamoto, T (1999) "Japanese Contractors' International Marketing Strategies", Dissertation, The University of Leeds.
- ² (社) 海外建設協会「わが国建設業の強い点、弱い点(1984年、海外建設協会調査)」、海外要員養成初級講座テキスト、1997年9月19日
- ³ (社) 海外建設協会「建設産業の海外展開に関する検討委員会報告書」、1998年10月
- ⁴ World Bank (1997) "Global Economic Prospects and the Developing Countries", Washington D.C.
- ⁵ Kotler, P (1997) "Marketing Management: Analysis, planning, implementation and control" 9th Ed., London: Prentice-Hall Int'l, Inc.
- ⁶ 敷田耕一郎「建設グローバルマーケットの動向と課題」建築の技術 施工、1998年3月
- ⁷ Okamoto, T and C N Preece (1998) "Japanese Contractors' Overseas Job Opportunities and The Development of More Effective International Marketing Strategies", 1st International Marketing Conference, Leeds: UK

The Necessity of Japanese Contractors' International Marketing Strategies

Marketing strategies are one of the most important research fields across consumer industries. In construction contracting, however, it is common for companies to wait for market opportunities. This may be termed "Reactive Marketing". This would seem to be the case in domestic civil engineering work because public works are always announced officially. There would appear to be little need for original market research. However, in an increasingly dynamic market and competitive environment, for companies to gain international competitive advantages, a much more "Pro-active Marketing" approach is required. The research study on which this paper is based, mainly focuses on international civil engineering works and appropriate international marketing strategies.