

新春座談会

魅力と活力ある地域社会の形成に貢献する 建設業の新たなロードマップづくり

社会資本整備を担う建設業は、近時における経済状況、国及び地方財政の窮迫に伴う公共投資の減少による競争の激化等により、かつてない厳しい状況下にあります。しかしながら、建設業は地域に密着した産業として、地域の経済・雇用を支え、防災・除雪等による地域の安全・安心の確保、あるいは地域活性化の原動力となる地域貢献活動などにも重要な役割を果たしてきており、供給過剰構造の本質的解決や経営体質の改善等を図りつつ、今後ともその役割を果たしていく必要があります。

これまでも国及び地方公共団体により、建設業のソフトランディング対策として、経営体質強化や新分野進出などの取り組みが行なわれてきましたが、国土交通省北海道局は平成21年3月「北海道における建設業の将来像に関する検討委員会」を設置、総合的長期的な視点から建設業の将来像、地域産業としてのあり方について検討を続け、12月に提言を取りまとめました。

今回は、この取りまとめにあられた委員の方々から、その背景、委員会での議論経過、将来像、その実現のための具体策についてお話しいただきます。

出席者

高野 伸栄 氏 北海道大学大学院工学研究科准教授

平野 陽子 氏 中小企業診断士

盛永 孝之 氏 (社)北海道建設業協会理事副会長

森田 康志 氏 国土交通省北海道局参事官

コーディネーター

小林 好宏 氏 北海道大学名誉教授・(財)北海道開発協会会長



小林 委員会での検討は、地域産業としての建設業のあり方、経営改善、あるいは地域貢献など、非常に幅広いテーマを包括していますが、新春座談会ということで、今回は、建設業がどうなるかということが今後の地域社会に多大な影響を与えるという視点から、地域の活性化という面に着目して議論を進めていきたいと思っています。



建設業を取り巻く現状と課題

小林 最初に、北海道の建設業の現状、地域産業として建設業が果たしてきた役割を、盛永さんは当事者としてどうお考えになっておられるかお話しください。

建設業は大変厳しい状況に置かれている!

盛永 新政権になり、「コンクリートから人へ」というスローガンのもとに全国的に公共事業の削減が加速してきている大変な状況にあります。特に北海道は、公共投資がピークを迎えた平成11年と比較して建設投資額が46%減、公共投資額が54%減といずれも50%程度の削減になっています。北海道の建設投資に占める公共投資額の割合が59%と全国の34%と比較して高い比率を占めていますので、影響はまことに大きいものがあり、経営的にも大変な状況になっています。さらに、最近では過当競争によるダンピングと落札率の低下が大きな問題になっており、それに伴い営業利益率も悪化しています。平成20年度の北海道の建設業の倒産件数は全産業の38%、279件と大幅に増加している現状です。大変厳しい状況に置かれているという、この一言に尽きるかと思えます。



果たしてきた役割につきましては、北海道の社会資本整備に大きく寄与してきました。特に北海道は軟弱地盤であるとか、積雪寒冷という大変な悪条件にあるわけですが、私どもは技術者集団としての自信と誇りを持ってこれを克服し、また、災害対応等を通じて地域の安全・安心、さらに雇用面でも大きな役割を果たしてきたと考えています。

小林 森田さんには、そういう中での、北海道局の今回の取り組みの背景と目的について改めてお話ししていただきたいと思えます。

時代の変化に対応した新たな取り組みが必要

森田 平成20年5月に北海道開発局の農業部門の談合が、続いて河川部門でも談合が明らかになり、入札談

合対策として、コンプライアンスの強化を打ち出してきました。一方で、地域の中で非常に重要な役割を担っている建設業が、将来的にも地域の中で頑張っていたかなければ、北海道は地域としてだめになるのではないか、引き続き地域社会の中で貢献していくためには、時代の変化に的確に対応した新たな取り組みの促進が必要であろうということで、委員会で検討していただいていたわけです。

検討のポイントとしては3点あります。一つは、建設業が真に主体的で、自立的な企業活動をしていくことができるような環境の整備。二つ目が、建設業の能力、経験、あるいは今までの地域貢献活動の実績をきちんと評価してもらえるような仕組み。そして三つ目が、地域社会の形成に貢献する主体としての道内建設業の今後の役割のあり方です。

今回、3回の検討会を開催して、報告書もようやくまとまりました。それを受けて、私どもの取り組みとしての施策も出していきたい。何とか建設業に頑張ってもらいたいというのが私たちの願いです。頑張ってもらいたいという単なる願望ではなくて、建設業は私たちが社会資本整備を進めるために不可欠なパートナーです。一緒にやっていくために何とかしていきたいと思っています。

小林 公共投資の縮減による建設業の縮小は、建設業界にとっては非常に大きな問題で、それへの対処が求められるのは当然ですが、こういう大きな変化は一産業部門の問題ではなくて、北海道全体の問題と言うことができると思います。これを地域としてどう受け止めたらいいのでしょうか。

一つのパラダイムを転換するきっかけ

高野 人口減少、かつ高齢化が急速に進み、生産年齢人口、税金を払ってくれる人がどんどん減っていくという状況が根本にあって、これまでのやり方ではもう立ち行かなくなり、財政を縮小しなくてはならないというのが国民的課題となっています。

そうはいっても、これから日本あるいは北海道がど

う生き延びていくか、成長していくかが戦略として求められています。そういう意味では今回の公共事業の縮減を、一つのパラダイムを転換するきっかけと考えるべきではないでしょうか。今までは公共事業を原資として産業を起こしていくとか、開発という行為を日本という国の中で考えていったということですが、北海道の特性を生かして他の地域とどう伍していくか考えるきっかけとして、前向きにとらえていくべきではないかと思います。

それから、建設業ということで考えると、業者数が減って、人口がどんどん希薄になっていく中で、地域のコミュニティーが崩壊してってしまうわけです。その崩壊をどう防ぐか、また、いろんな災害、そういうものにどう対処していくかということです。



インフラというのは、作るときは足し算で費用対効果 (B/C)^{*1}の議論が成り立つわけですが、今まで造られた道路や下水道、上水道、あるいは電気も、どこかが切れた途端にネットワーク全部が切れてしまう。そういう意味では、それは足し算ではなくて、掛け算です。どこかにゼロが掛かると、ネットワークが全部ゼロになってしまう。黙っていると当然、インフラ自体の老朽化が進み、いずれ寿命があるわけです。経済活動の継続には、今まで作り上げられてきたインフラを利活用していかなくてはいけないわけですから、それをどうしていくか。今までのシナリオにはないやり方を考えていかなくてはいけないのではないかと思います。

もう一つは、地域でまじめな仕事をしている建設業の人たちには、絶対的な仕事が減ってもきちんと地域に残っていただいて、防災とかインフラに対する目配りをする役割を担っていただくということも仕組みとして考えていかなくてはいけない。官民、業界挙げてそういうものの重要性もアピールしなくてはいけない。さらに、成長戦略にも官民挙げて取り組んでいく

必要があります。北海道がどういうもので生きていくのか。これを機会に収入を増やす方の議論も併せて行い、前向きにとらえるべきではないかと考えています。

国土をどう維持管理していくかの視点

小林 建設業に関して言えば、こういう構造的な変化の中にあっても収入を上げていけるような、何か新しい視点で、パラダイムの転換みたいなものが必要だということですね。確かにそうですが、それを見つけ出すのはなかなか難しいことです。

今のお話でもう一つ気になるのは、過疎が進行してコミュニティーが崩壊するというような状況の中で、コミュニティーの維持や災害の防止などのような、今まで建設業が地域に対して果たしてきた役割は依然としてあるというお話でした。

そういう視点でもう一度見直してみると、こういうことを国の政策ではあまり触れられていないのではないかと、いつも気になっていることがあります。それは人口が減っても国土面積は減らないということです。公共事業というのは何に比例しているかといえば、もちろん人口とも密接な関係がありますが、実は国土政策のあり方と根本的に結びついているわけです。人口の減少という大きな流れの中で、インフラの建設もある程度比例して縮減せざるをえないという面は確かにありますが、日本の国土をどう維持管理していくかというのは、実は公共事業の非常に大きな課題だったわけです。それは今後とも変わらないと思います。財政が制約されてくると、そういう視点は案外忘れられてしまうということがあります。人口の減少は避けられないにしても、日本の22.3%の国土を維持管理していくのは北海道民の役割であり、それを直接的に担っているのは建設業です。そういう視点は、こういうときだからこそ強く主張すべきだろうと思います。つまり、幕末から明治以来ずっとあった国土政策がいつの間にか消えてなくなっているような気がしないではないのです。だから、北海道としてはそれを常に主張しておくべきだという気はいたします。

※1 費用対効果 (B/C) = $\frac{\text{総便益 (Benefit)}}{\text{総費用 (Cost)}}$

平野さんは普段、中小企業の経営等についてコンサルティングをされていますが、企業経営という視点から、他の産業と対比して建設業の特質、特徴をどう分析されていますか。

強みは技術力、人脈、制度活用、弱みは受身、大ざっぱ

平野 建設業は大地に根差した産業で、地域の活力の源泉です。特に北海道においては製造業の蓄積がありませんので、経済効果が非常に大きく、他産業に非常に大きな波及効果を持つという優れた面があり、建設業は北海道経済の大黒柱です。



また、北海道は広大な面積を持ち、建設業は、積雪寒冷地、地盤が緩いという自然条件の下で、長年積み上げた非常に優れた技術力を持っていると思います。

それから、広い領域にわたって仕事をする業界ですから、人脈が非常に広いということも強みです。また、法律に関連した事業をいろいろ手掛けていますので、法律の理解力が深く、制度にも詳しくて、公的な資金の活用の仕方も上手な方が多いと思います。

ただ、弱みとしては、受注産業ということがあって、公共部門にかかわらず民間においても受身で、自分から積極的に顧客の開拓に当たることが少ない点が他の産業と比べて、最大の弱みです。

それから、取り扱いの金額が大きいものですから、細かい、小さな商売に対してはあまり関心がないというところがしばしば見受けられます。受注高に対しても利益に対しても、細かいものでも仕事を取るような努力を今後はすべきではないかと思っています。また、入ってくるお金が比較的大きいものですから、経費の節減という面でも、例えば小売りとか卸、サービス業の人たちは本当に細かいところまで考えて節約していますが、そういうところがちょっと弱いように見受けられます。

小林 建設業の人たちは大ざっぱだとか、大変大事な点のご指摘がありました。(笑)

盛永 いやいやその感覚はご指摘のとおりかも。

高野 100円、200円では商売できないですね。

北海道における建設業の生産誘発効果は高い

森田 今の議論の中で建設業と公共投資という視点から補足させていただきます。建設業の産業別構成比をブロック別で見ると、北海道は9.2%で、他のブロックは5%内外です。公共投資をすれば、当然建設業にもお金が回りますが、二次効果、波及効果としてそれ以外のところに回る部分がすごく大きい。例えば、北海道の特徴として土地の値段が安いということがありますが、全国的に見ると、事業費の中で用地費の占める比率は、北海道は小さいため、その分回るお金が増え、他への波及が大きくなります。北海道の場合、今年の前年度予算の生産誘発額は、建設業が全体の中で53%、他の産業が47%です。建設業だけが経済的にメリットがあるわけではなくて、他のところにもすごく大きなメリットがあるのです。

就業者の面から見ても、公共投資に対する建設業の誘発は全体の55%であり、それ以外の産業は45%です。

したがって、公共投資の問題は、単に建設業だけの問題と考えない方がいいと思います。

小林 公共投資の縮減が建設業に及び、さらに建設関連産業まで大きく及び、雇用の減少にもつながっていくわけです。森田さんが指摘された点というのは実は非常に重要です。

建設経済研究所というところが十数年前、同じ1単位の建設投資をいろんな地域に行くときに、その乗数効果、つまり波及効果がどうなっているかを調査しましたが、日本経済全体への波及効果は北海道が一番大きい。それから東北、九州と続く。つまり地方圏のほうが高い。その理由は、先ほど森田さんが話されたように同じ1,000億円でも真水部分が多いとかいろんな要素があるのだらうと思います。だから、同じお金を使うなら北海道に投資してくれた方が日本経済全体への波及効果は大きいと言ってもいいのですが、今度は地域内乗数といって、地域経済の中にどれくらい波及

するかということになると、北海道は残念ながら低い。それは土木や建設の問題ではなくて、関連する製造業など産業の集積が足りないということなのです。したがって、私たちが北海道経済を考えるとときに常に考えなければいけない大きな課題は、製造業など関連する産業をどうやって育てていくかということではないかと思います。



森田 北海道開発予算の中で北海道開発計画費というものがあり、これが増え始めたのは第6期総合開発計画のときです。第6期総合開発計画は平成10年に作られたのですが、その直前に北海道拓殖銀行が破綻しました。そのとき意識された問題は、北海道は公共依存型で、自立型になっていない、それを補うためには、やはり国が民間を育てるためのお金を直接使うべきではないかという点です。このため、非公共予算である開発計画費で、事業の立ち上がり支援の試みをやるということになり、最初に手掛けたのが「産業クラスター^{※2}」です。クラスターは北海道全体で、今はそれなりの金額を生産するようになっていますが、まだ十分なものになっていない。北海道で付加価値を増やさなくてはいけないとみんな思っていました、なかなか進んでいないというのが現実です。「北海道開発はいつになったらやめるのですか」と揶揄^{てげう}されますが、残念ながら拓銀が破綻した10年前と大して状況は変わっていない。ここは非常に^{じくじく}悩むものがあります。

平野 むしろ10年前より悪くなっているのが現状です。製造業が一向に蓄積できない。大きな雇用を確保する場所がない。今、盛んに発展している産業は、サービス産業です。サービス産業は雇用の拡大にはつながり難い。ですから、国としての北海道開発体制と建設産業が北海道を支えてきたのには非常に大きな意味があると思いますが、その辺が東京の方にはなかなか理解してもらえません。

建設業の将来像

小林 建設業は大ざっぱ過ぎる、経費の節減はどうも苦手らしいという厳しい指摘があったのですが、そう言いながら、北海道開発体制と建設産業が北海道を支えているというお褒めの言葉をいただきました。

しかしながら、建設業界としては現下の厳しい状況の中で、経営能力をどう強化するか、あるいは業界再編成をどう進めていくのかなど、多くの課題があると思います。また、先ほど公共投資が縮減されるという話がありましたが、これからの公共投資額のかかなりの部分はリプレース（老朽化したものを取り替える）になります。橋が壊れても構わないということにはなりませんから、リプレースは重要です。そして、それを担うのは建設業なわけです。そういうことも念頭に置きながら、これからどう建設業界として具体的に何ができるかをお話してください。

川上あるいは川下市場への進出も

盛永 北海道における建設業の役割を果たすためにも、経営力とか技術力の向上というのはあらゆる企業にとって基本的なものですから、まずしっかりやっていく。また、得意分野への進出、あるいは新分野への新たな事業展開、これは先ほど平野さんがおっしゃった金銭感覚も洗い直ししながら、資本提携等も念頭に入れた企業再編もやっていかなければならないと思っています。

これらは個々の企業の問題という部分が多いわけですが、業界としては、人材育成あるいは技術力向上のセミナーを開催、また新分野進出の事例集を提供するといったサポートを、今後も続けていかなければならないと思っています。

それと維持管理の話がありましたが、これも川上あるいは川下市場への進出ということだと思います。PFI事業^{※3}はこれにふさわしい事業です。いわゆる川上のコンサルタント業務、川下の施設の維持管理、運営業務にも今後、進出を考える必要があると思います。

私の地元の旭川市でも今年、小学校の建替工事の

※2 産業クラスター

クラスターとはブドウなどの房を意味し、地域の産官学が互いに競争、協力しながら技術革新を重ね、新たな商品やサービスを生み出すことで産業育成と地域振興を旨とする概念。「産地企業集積」ともいわれる。

※3 PFI (Private Finance Initiative) 事業

公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う事業。平成11年7月に「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」(PFI法)が制定されている。

PFIに地元の業者3社が出資し、落札しました。その経緯を見ますと、協力する企業同士、自治体、金融機関との密接な連携が不可欠であると思いました。

ただ、PFIへの参加にはかなりの費用がかかるのです。落札できないと無駄金になりますので、ちょっと二の足を踏む業者がいるかと思います。

小林 広い意味で間接費とっていいのか、その仕事をする事自体に附帯的な経費がものすごくかかる。関連する附帯的な経費というのは、そのシステムを回すための言ってみれば社会的なロスですね。(笑い)

森田 応札のためのPFIの作業を内製化して、自分たちの社員でやればもっと安くできる。しかし、PFIに慣れていないから、今の段階では外に出さざるをえないということですね。

盛永 まだたくさん事例がないものだから、おっくうということもあるかもしれません。

小林 先ほど来、公共事業が減少、時代も変わってきたということからいろいろ話題になっていますが、そうはいつでも社会資本の整備、維持管理は必要です。そういう視点から、特に建設業者に何が期待されるのか、高野さんから話してください。

生活に重要なインフラのメンテナンス

高野 今まで作り上げてきたものを、質を落とさずにどう使っていけるか。将来にわたって効率的に、どうなるべく安く維持管理していくか、公共事業サイドの議論としてはある程度方向が見定められています。また、最先端のやり方でなくても、目配り、気配りでもっと地域のノウハウを生かすやり方があれば、効率性はずっと高められていくと思います。

一方で、世間はどうか見ているか。例えば9月、10月の秋口になると、道路工事が増えてきます。すると、「予算消化のためにやっている」と皆さんがそう言うわけです。それが「無駄なことをやっている」という不信感にどんどんつながっていきます。ところが、多くの場合は、下水道やガス管の取り替えだったりするので。道路のメンテナンスもありますが、生活に重要な

インフラのメンテナンスのために道路工事があるわけです。効率的にどうメンテナンスするかというのはプロとして重要なことですが、市民の皆さんにインフラの維持管理にどういう意味があるのか納得していただくことが一番重要です。つまり、黙っているとインフラは本当に破綻する。水道管が破裂して大変なことになるし、ガスも下水道も大変なことになるということです。

ところが、今回の報告書のきっかけにもなりますが、談合問題が出て、市民は公共事業に大きな不信感をいただきます。そうすると、インフラのメンテナンスは生活にとって欠かせないことだと一生懸命に発言しても、市民の皆さんは不信感がまず先に立って「どうせまた業界のためにそういうことをやっているのじゃ？」ということになると思うのです。したがって、まず信頼をどう勝ち得るか、そして信頼を勝ち得て、メンテナンスをしていくことの重要性を市民の皆さんに理解してもらうことが、業界にとって何よりも重要ではないかと思います。

設備の固定性と利用の変動性のギャップ

小林 とても大事なことだと思います。それから今、ダムが大変話題になっていますが、「どうして半世紀もの間」と多くの人は受け止めるわけです。突貫工事でやれば5年でできるのではないだろうかとか。それが地



方レベルでもあって、ちょっとした公園の整備に10年以上かかったりする。それは毎年限られた予算の中で、何十種類、何百種類という事業をやらなくてはいけない。いろいろ理由もあるのだと思います。そういう種類のことが市民になかなか分からない。これにはマスメディアの責任も大きいと思います。普通の人々の情報源はマスメディアです。「テレビで言った」「新聞で読んだ」というのがほとんどの情報源です。

高野さんから、放っておいたらだめになるインフラ

が相当出てくるという話がありましたが、戦後、インフラ整備が急速に進んだのは高度成長に入るところでした。その当時と現在とで、技術とか施設そのものの質は変わってきているわけですね。

高野 昔造ったものの方が強いものもあるのです。逆に言うと、あまり設計基準が作られていないところは、どうすれば一番強いものができるかと研究し、昔の橋の方がコンクリートの質もすごくいいし、耐久性も高いものもあります。ただ、高度経済成長期になると、設計基準も全部でき上がって、なるべく安くという効率性を追求、ある意味ではぎりぎりのところで作るわけです。しかも急いで工事をやらなくてはいけないということになると、品質のばらつきも起きてくるので、必ずしも古いものが弱いというものでもないのです。

小林 いずれにせよ、公共工事は計画から完成まで長時間かかるというところから、いろいろな問題が起こってきているのだと思います。インフラ自体は何十年も長い期間にわたってもたせるように計画して作られますが、建設途中で環境変化があって、無駄だというような議論が起こってくる場合があります。そういうインフラというものが持っている宿命みたいなものがあります。つまり“設備の固定性と利用の変動性”というギャップをどういう具合に埋めたらいいのかというのは、大きな問題だと思います。

建設業を議論していると、活動領域の拡大とか、新分野への進出というのがいつも課題になっているのですが、平野さんにはそうした面での成功事例がありましたら、ぜひご紹介してください。

成功には綿密な準備が必要!

平野 成功事例での共通項を申し上げますと、成功している人たちはまず、ものすごく準備をして入るということです。例えば、農業の例ですと、アスパラを栽培している日高のある業者さんには、北大農学部の先生が聞きに来られるほどです。土壌、そして肥料、気候とか温度、光の当て方などを全部研究して採用しておられます。



それから、とにかく身近なところにある素材なり経営資源、ちょっとしたチャンスを有効に活用されています。まず経営資源に着眼して、そこから必ず創意工夫をされる、独自性をつける。そういう工夫・努力を重ねて、新分野に参入されるということです。

さらに、最初の構想から具体的な事業計画、それから生産なり販売に、トップあるいはそれに近い人たちが一貫して本格的にかかわっているということです。人任せにしない。これらが成功している方に共通して言えることです。また、ものすごく粘り強い。いろいろと人脈を使われる、連携するという特色があります。

具体的な例を農業で申し上げますと、グリーンテックス(株)というニンニクを作っている会社ですが、土壌から研究されている。もともと緑化工事の会社なので土壌改良剤をご自分で作って、土壌の改良から取り組むわけです。そして、いろいろやっているうちに、周りの農家の人たちから話が来て、ご自分で農業をやって、ニンニク主産地・青森にも行っていろいろ研究してくるのです。最後は、青森よりずっと糖度の高いニンニクを作り、ご自分で販路の開拓までもやっています。そこまで苦労しないと、農業では成功しない。ただニンジンがいいから、トマトがいいからというだけでは、収支とんとんまでもいかないという例が非常に多いと思います。

リサイクル分野は非常に多い。建設業の方はもともと産業廃棄物にも入っている方が多いのです。一般的な産業廃棄物は取引先を上手に選べばあまり失敗しないのですが、最近よく取り上げられるのがBDF^{※4}という燃料系です。バイオとか、廃プラスチック。例えば、長イモネットを使って固形燃料を製造・販売している十勝の業者さんは成果を上げています。ネットワークを作って、原料となるものの回収をきちんとする。あらゆる人脈を通して販売先をきちんと見つける

※4 BDF (Bio Diesel Fuel)

菜種油・大豆油・コーン油などの生物由来の油や廃食用油から作られる軽油代替燃料（ディーゼルエンジン用燃料）の総称。

ということです。機械も高いですし、回収のコストもかかりますので、実際にはなかなか参入しづらいものなので、地域の連携が必要であるということです。

それから、廃天ぷら油のBDFで成功されている十勝の建設業者さんは、回収だけでなく、地域の農業を巻き込んで菜の花を作り、菜の花の一番搾りを天ぷら油とかサラダ油にして販売しています。

あと多いのは社会福祉の分野です。介護や保育で成功されている例もけっこうあります。特に介護は早い段階でグループホームに補助金が出たときに、グループホームや有料老人ホームに参入して、利益を上げている建設業者さんが多い。保育では、認可外保育から始めて社会福祉法人の認可を受けるところまでいった企業もあります。

あと、建設資材の製造分野への参入です。国土交通省のモデル事業や経済産業省のものづくりに関する補助金を使っている建設業者さんが、私が知る限りでも数社出てきています。寒冷地用の建築資材は逆に、北海道で自分で作った方がいいというところもあります。

小林 頑張っている人はけっこういるわけですね。

平野 頑張っています。ただ、介護だったら大きな企業が多いですが、それ以外はどちらかと言えば、中堅から中小企業の方がフットワークが軽いみたいです。

盛永 グリーンテックの佐藤さんは私のよく知っている方です。彼の作るニンニクは——彼の名前の「一彦」をひっくり返して「彦一にんにく」というネーミングで売っていますが、地元でもなかなか手に入りにくいのです。

森田 農業はもともと農家の方々がいっぱいやられているわけですから、相当頑張って差別化しないと成功しないですね。

平野 私は新分野でのお手伝いがけっこう多いのですが、ご相談に来られても、農業については半分以上の方には「やめた方がいい」と申し上げます。半分どころか、7割ぐらいには「考え直された方が」とお話しします。

小林 新分野に進出するのは大変なことでしょうし、「どうしても受け身になりがち」というお話もありましたが、行政の立場での支援として、どういうことをやられているか、具体的に教えてください。

本気で考えてもらうための努力が、できる支援の一つ

森田 支援というのは、本当に幅が広いのです。建設業を業行政として所管している国土交通省もやっていますし、経済産業省も建設業から他の業、ものづくりに参入するときに支援施策があります。

平野 そうですね。まずは国土交通省の支援をもらって、それから次という方が多いです。

森田 また、道庁も非常に幅広く、細かにいろいろなメニューを作っています。それで、北海道開発局は何をやっているかと言えば、発注官庁ですから、発注に関する取り組みが中心です。業態の変化にインセンティブを与えるという国土交通省全体としてやっている支援に対し、開発局が直接現場でできるのは、発注の際に総合評価方式を取り入れて地域性を評価しようといったことです。開発局の取り組みはちょっと性質が違うという感じがしないでもないですが、いずれにしても、利用しようと思えば利用できるツールがあるということです。



今回、建設業のあり方を検討する中で、建設業の方々を対象にアンケートをしました。大半の方々は、今の建設業の状況、ある意味で過当競争に入っていることは承知されています。ところが、新たな分野への転業を考えているかという点、それは極めて少ない。建設業として頑張りたい、建設業を核として、例えば住宅リフォームや除雪のような多少関連するものに出たいと考えているところが大半です。

熱心な人はまさにいろいろなツールを使っていると思いますが、大半の方々は本気で考えていないものだから、「支援施策があるのですか？」という状況です。

ここが非常に大きな問題です。今の過当競争を解消するためには、建設業として引き続き頑張ってもらう会社も必要だし、業態転換をしてもらう会社もあるかもしれません。あるいは、建設業をメインにしながら、他の部分に人を配置する、資本を投下することも必要になってくるだろうと思っています。そうしたときに、皆さんにこういう施策があるということをもっと知っていただく努力、それが私たちができる非常に大きな支援の一つだと思っています。国や道庁がやっているものをみんなまとめて、皆さんに「こういうものがあります」ということを、実際に使うときのいろいろな話も含めてパッケージで説明できないかと思っています。

提言の具体化に向けて

小林 今、森田さんがおっしゃったことと非常に関係が深いと思いますが、建設業が活動領域の拡大・新分野進出といったことに取り組む際には、いろんな情報を自ら手に入れて活動するといった、必要な心得とか留意点がいっぱいあるのだろうと思いますが、その点についてはいかがですか。

探究心があれば利用できる施策はたくさんある

平野 新分野進出や事業領域拡大を検討される方は、探究心があって、とにかく粘り強いですね。それでいろいろな制度にも当たるのだと思います。先ほども森田参事官からお話がありましたが、いろいろ省庁に分かれています。施策といっても国土交通省だけではなくて、経済産業省にも農林水産省にも総務省にも、実は使える施策がいろいろあります。だから、それを探す努力をしなくてはならない。ぜひ公的な機関に相談されるといいと思います。相談に来ていただければ、一緒になって探してあげますといつも申し上げています。

成功している方は、人脈の使い方も上手です。制度も使うし、研究機関とか役所とか、とにかく積極的に相談に来られます。そういう特徴があります。

なお、特に新しい事業領域に入るときには、「進む

も地獄、残るも地獄」にならないよう、ぜひ多めの資金を調達して参入していただきたい。

それから、競合相手が出たときに乗り切ることができそうな技術力とか製品をよく考えておくこと、また、原材料の確保と販売ルート、両方の見通しを立ててから参入していただきたい。

3年後、5年後がどうなっているか。本体の建設業と新分野の資金割合とか見通し、従業員の配置、人材育成も絡めて、それこそご自分の将来の見通しを立てて、事業領域を拡大していただきたいと思います。そして、だめだと思ったら、早めに撤退、ずるずるいかなることが必要です。

小林 活動領域の拡大とか、新分野進出といったことが話題になっていますが、高野さんにはそうした観点も含めて、これからの建設業がどうあるべきかについてお話しください。

ものづくりから仕組みづくりへ

高野 公共事業というのは、発注者が出してきたものについて設計書に従って忠実に工事して、合格点をもらえれば決まったお金をもらえる。そこから費用を差し引いて、何がしかの利益が残る。粘り強さとか、人に負けないとか、それが自分の身に返ってくることの積み重ねがない業態であるわけですから、そこからの気持ちの切り替えが一番重要ではないかと思います。

そこで、もう少し大きな観点で考えると、先ほど小林先生が「設備の固定性と利用の変動性」と言われましたが、利用がものすごく変わってきているわけです。今までの公共事業の仕組みは、ものづくりのための仕組みでした。例えば、交通に限って言うと、道路、地下鉄、港湾、空港を造るという、ものづくりの仕組みは出来上がっていますが、空港のハブ化、バスの問題をどうするかという仕組みづくりです。バスはそれぞれの自治体、地域ごと、コミュニティーごとに知恵を



出し合っていかなければなりません。この公共事業の仕組みは、まだ出来上がっていません。

大きな意味で考えると、まさに建設業の領域拡大は、世の中に合わなくなった土木とか公共事業の仕組みを世の中に合わせるように、どう領域を拡大し、変化させていくのかということです。地域に根差した建設業の人たちは人脈もあるし、人の手立てもある、資金を集める信用もある。広い意味での公共事業を考えていけば、行政主導ではできなかったものがいろいろできるのではないかと思います。例えば、PFIとかPPP^{※5}というようなことになってくると思います。これからはメンテナンスという話がありましたが、ものづくりから仕組みづくりになっていると思います。仕組みをどう変えていくか。行政だけではとてもできないので、逆に建設業が率先してやるものも出てくるということが、建設業の領域拡大とか新分野進出ということの一つの解釈の仕方なのではないかと思います。

小林 「コンクリートから人へ」と言っても、ものづくりがなくなるわけではないのですが、むしろ公共事業というのは、仕組みづくりまで含めて考えなければいけないということですね。

盛永さん、これからますます厳しい環境が続くと思いますが、今のお話も含めて、建設業界としての今後の取り組みについてお話してください。

第一にコンプライアンスの徹底



盛永 建設業から撤退したいという人がけっこういます。それに対して、後ろ向きの視点の施策になりますが、農業の減反、漁業の減船施策に見合うものが建設業にもないものかと思えます。そうすれば、供給過剰もかなり緩和されると個人的には？ 思います。

それは別として、今後、私どもの方向としては、第一にコンプライアンスの徹底です。また、CSR^{※6}等を通して、地域との信頼と密接な関係を作り上げていか

なければならない。私たちはこれまでも地域の発展に協力、貢献してきたと思っていますが、それが地域の皆さん方にどの程度理解されているかという心もとない部分もありますので、今後とも地域とのコミュニケーションを大事にしながら、地域での事業の掘り起こしやまちづくりに、業界として積極的に参加していく必要があると思っています。

いずれにしても、時代に合った新事業への進出ということも踏まえながら、自助努力を続け、この大きな転換期を乗り切っていきたいと考えています。

小林 最後に森田さんから、この提言のフォローアップ、今後の具体的な取り組みとしてお考えになっている点をお話いただければと思います。

大事なのは“信頼回復”と“パートナーシップ”

森田 盛永さんもおっしゃったように、今一番大事なのは信頼回復ということです。信頼は積み重ねるのは時間がかかりますが、失われるのは一瞬です。信頼回復という地道な取り組みがしばらく必要だろうと思っています。

そういう意味では、建設業がこんなに世の中で役に立っているとか、あるいは維持管理がすごく大事という部分は、むしろ土木学会や大学のように信頼がきちりあるところにお話をさせていただけると、随分カバーされるのではないかと思います。

今回の提言の中で大事な取り組みは、建設業と地域とのパートナーシップをいかに打ち立てるかということです。建設業は地域産業であるということが特徴です。地域に根差しているということは、そこに人脈も持っている。今は少し失われているのかもしれませんが、地域の産業、地域の企業としての信用がその地域の中ではあると思います。併せて、地域のいろいろな課題やニーズも分かっているのではないかと思います。建設業と地域とのパートナーシップで、地域の人たちといろんな議論を積み重ねて——これが高野先生がお話しされた仕組みづくりではないかと思いますが——今までは行政が中心になってやっていたものを、

※5 PPP (Public Private Partnership)

水道やガス、交通など、従来地方自治体が公営で行ってきた事業に、民間事業者が事業の計画段階から参加して、設備は官が保有したまま、設備投資や運営を民間事業者者に任せる民間委託などを含む手法。

※6 CSR (Corporate Social Responsibility)

企業の社会的責任。収益を上げ配当を維持し、法令を遵守するだけでなく、人権に配慮した適正な雇用・労働条件、消費者への適切な対応、環境問題への配慮、地域社会への貢献など企業が市民として果たすべき責任。

地域のしっかりしたニーズを踏まえつつ行われるということが出てくるのではないかと考えています。

私は稚内の例をよく挙げるのですが、稚内副港を何とかしなくてはいけないということで、民間の建設業の人たちが集まって勉強会をやっていた。民間を中心にしながら施設を造って、観光客を呼び込む核にしようということですが、そこに稚内市や地元の金融機関が入って会社を設立し、「副港市場」という事業が起りました。まさに地域のニーズがあって、地域のネットワークがあって、それをうまく組み合わせながら新しい事業ができてきた。行政が入ることによって信用力も出てきますから、国のお金も入ってくるということで、大きな呼び水になっていると思います。そういう形が道内の各地で出てこないかというのが、私たちが考えている「パートナーシップ」なのです。

それをやるためには、平野さんがおっしゃっていました、粘り強く、自分で勉強し、頑張る人が絶対に必要なのです。何か新しいことをやろうとしたら、すぐエネルギーが要るわけです。北海道はこれまで公共事業依存体質だったといいます。自分でもう少し努力すれば新たな産業の芽も生まれてきたのではないかとありますが、外に供給を依存していたわけです。そこで、自分でやっていこうという気持ちを生かす仕組みづくりをする、いろいろなところで、頑張る人を作りながら、その人たちを中心に地域でまとまっていくということでない、北海道全体の底上げはないという感じがします。

それで、行政がその中で何ができるかということですが、開発局も含めて、北海道局は北海道という地域を担当している行政体です。いろいろな施策をうまくミックス、連携しながらやらないと、地域はよくなりません。頑張っているところに、いろいろな施策を引き出すような努力を、私たち行政としてもすべきだと思います。

業界の事業を呼び水にニュー “ニューディール”

小林 今日の話には幾つかの重要なキーワードがあったと思います。一つは、最後に森田さんにまとめていただいた「パートナーシップ」です。非常に重要で、地域と建設業、業界と行政とのパートナーシップというのももちろんあるでしょう。

もう一つは、「ものづくりから仕組みづくり」という意味での「新しい仕組みづくり」です。しかし、そういうことがうまくできるためには、頑張る人が大事。頑張りや粘りがなければ簡単に新分野に進出できるものではないという、大変貴重なお話を聞かせていただきました。

また、森田さんのお話の中に「呼び水」という言葉がありました。最近「グリーン・ニューディール」とか、何とかニューディールという言葉が盛んに使われています。あの1930年代の恐慌後のニューディール政策は、政府が事業を起こして、それが呼び水となって民間投資を引っ張り出すという理論でした。ところが今の話は逆で、業界がとにかく工夫して事業をやり、それが呼び水になって政府を動かすというわけです。それが「ニュー “ニューディール”」になるのかもしれない。そういう発想でこれからの公共事業を考えていく、公共事業の考え方自体に新しい展開があるということで、それがなくなるとか減るといった問題ではないのだと思います。新しい活かし方が重要になっていくのだと思います。

今日はいろいろな角度からいい議論をしていただいて、大変勉強になりました。ありがとうございました。

(本座談会は、平成21年11月25日に札幌市で開催しました)

profile

高野 伸栄 たかの しんえい

1960年小樽市生まれ。83年北海道大学工学部土木工学科卒業。同年建設省東北地方建設局採用。87年埼玉大学政策科学研究科修了。89年北海道大学工学部助手、助教授を経て2007年から現職。国土交通省中央建設業審議会専門委員、同省直轄事業の建設生産システムにおける発注者責任に関する懇談会委員、北海道都市計画審議会委員、北海道政策評価委員会委員など公職多数。主な著書に『企業行政のためのAHP事例集』（共著）、『参加型社会の決め方—公共事業における集団意志決定—』（編著）。

平野 陽子 ひらの ようこ

札幌市生まれ。早稲田大学法学部卒業、1990年4月中小企業診断士資格取得。91年(有)ブレーションアンドビジネス代表取締役。2003年(社)中小企業診断協会北海道支部及び(社)北海道中小企業診断士会専務理事。北海道建設業の将来像に関する検討委員会委員、石狩川開発建設部入札監視委員会委員、北海道建設業審議会委員会委員、札幌市中小企業審議会委員、(財)建設業振興基金建設業経営支援アドバイザー、(独)中小企業基盤整備機構経営支援チーフアドバイザーなど公職多数。

盛永 孝之 もりなが たかゆき

1935年旭川市生まれ。59年早稲田大学第一政経学部経済学科卒業。同年、(株)盛永組入社、常務取締役、代表取締役副社長、同社長を経て2008年から代表取締役会長。旭川商工会議所常議員、学校法人旭川大学理事、旭川市社会福祉協議会会長、(社)旭川建設業協会理事長、(社)北海道建設業協会理事副会長、旭川商工会議所議員会会長など公職多数。

森田 康志 もりた やすし

1954年広島市生まれ。79年東京大学大学院修了。同年、北海道開発庁採用。旭川開発建設部長、北海道開発局開発監理部次長を経て、2009年より国土交通省北海道局参事官として北海道総合開発計画の推進に関する事務等に従事。

小林 好宏 こばやし よしひろ

1935年札幌市生まれ。57年北海道大学経済学部卒業。62年北海道大学大学院経済研究科博士課程修了、山口大学経済学部講師、65年北海道大学経済学部助教授、77年同教授、98年より北海道大学名誉教授。札幌大学経営学部教授を経て2005年武蔵女子短期大学学長、09年退職。現在、(財)北海道開発協会会長・開発調査総合研究所長、(財)北海道地域総合振興機構会長。主な著書に『北海道開発の役割は終わったのか？』（共著）、『生活見直し型観光とブランド形成』（共著）、『パターンリズムと経済学』、『公共事業と環境問題』『サービス経済社会—ソフト化がもたらす構造変化』。