

建設経済レポート

「日本経済と公共投資」No. 48 (平成19年4月)

一公共投資削減の影響と新しい建設産業の取り組み一

〈 概要版 〉

(財) 建設経済研究所

第1章	マクロ経済と建設投資	1	【本文 p.1 - p.30】
1.1	経済と建設投資の動き		
1.2	新たな視点から見た社会資本整備の在り方		
第2章	公共投資削減の影響	3	【本文 p.31 - p.82】
2.1	建設投資のシナリオ別将来シミュレーション		
2.2	諸外国にみる公共投資削減の影響		
2.3	公共投資の減少が地域の経済・雇用に与える影響		
第3章	建設産業	6	【本文 p.83 - p.202】
3.1	いわゆるダンピングに関する考察		
3.2	建設業と金融		
3.3	建設企業におけるIT投資の現状と課題		
3.4	ナレッジマネジメントを活用した建設企業の経営力の向上方策		
3.5	建設業におけるCSRの現状と動向		
3.6	指定管理者制度の本格運用と建設企業の動向		
第4章	海外の建設市場	12	【本文 p.203 - p.248】
4.1	海外の建設市場の動向		
4.2	海外主要建設会社の経営比較		

[問い合わせ先] TEL 3433-5011
常務理事 松浦 隆康
研究理事 大島 宏志
主任研究員 河田 浩樹

第1章 マクロ経済と建設投資

1. 1 経済と建設投資の動き

- ・ 2006年度の日本経済は、企業の旺盛な設備投資に牽引され、安定した景気回復が続くと見込まれる。2007年度の日本経済も底堅い設備投資や個人消費に牽引され、引続き安定した景気回復が続くものと見込まれる。
- ・ 2005年度に9年ぶりに前年度比プラスとなった建設投資は、民間非住宅建設投資は景気回復を反映して増加するものの、減少が続く政府建設投資の影響を受け、減少基調で推移していくものと考えられる。
- ・ 2006年度の住宅着工戸数は、金利先高感や地価上昇による住宅取得価格の上昇懸念にもかかわらず、雇用・所得環境の改善と団塊ジュニア世代、ポスト団塊ジュニア世代による住宅購入意欲の高まりにより、高い水準を保つものと考えられる。

○建設投資の推移（年度）

年度	1990	1995	2000	2001	2002	2003	2004 (実績見込み)	2005 (見込み)	2006 (見通し)	2007 (見通し)
名目建設投資 (対前年度伸び率)	814,395 11.4%	790,169 0.3%	661,948 -3.4%	612,875 -7.4%	568,401 -7.3%	537,069 -5.5%	525,300 -2.2%	534,600 1.8%	528,600 -1.1%	524,900 -0.7%
名目政府建設投資 (対前年度伸び率) (寄与度)	257,480 6.0% 2.0	351,986 5.8% 2.5	299,601 -6.2% -2.9	281,931 -5.9% -2.7	259,174 -8.1% -3.7	234,697 -9.4% -4.3	205,200 -12.6% -5.5	198,800 -3.1% -1.2	181,200 -8.9% -3.3	170,000 -6.2% -2.1
名目民間住宅投資 (対前年度伸び率) (寄与度)	257,217 9.3% 3.0	243,129 -5.2% -1.7	202,756 -2.2% -0.7	185,751 -8.4% -2.6	179,507 -3.4% -1.0	179,008 -0.3% -0.1	183,700 2.6% 0.9	186,000 1.3% 0.4	191,000 2.7% 0.9	192,900 1.0% 0.4
名目民間非住宅建設投資 (対前年度伸び率) (寄与度)	299,698 18.4% 6.4	195,053 -1.8% -0.4	159,591 0.7% 0.2	145,193 -9.0% -2.2	129,720 -10.7% -2.5	123,363 -4.9% -1.1	136,300 10.5% 2.4	149,800 9.9% 2.6	156,400 4.4% 1.2	162,000 3.6% 1.1
実質建設投資 (対前年度伸び率)	840,446 7.6%	777,268 0.2%	661,947 -3.6%	623,579 -5.8%	584,051 -6.3%	548,316 -6.1%	530,300 -3.3%	533,600 0.6%	519,400 -2.7%	509,600 -1.9%

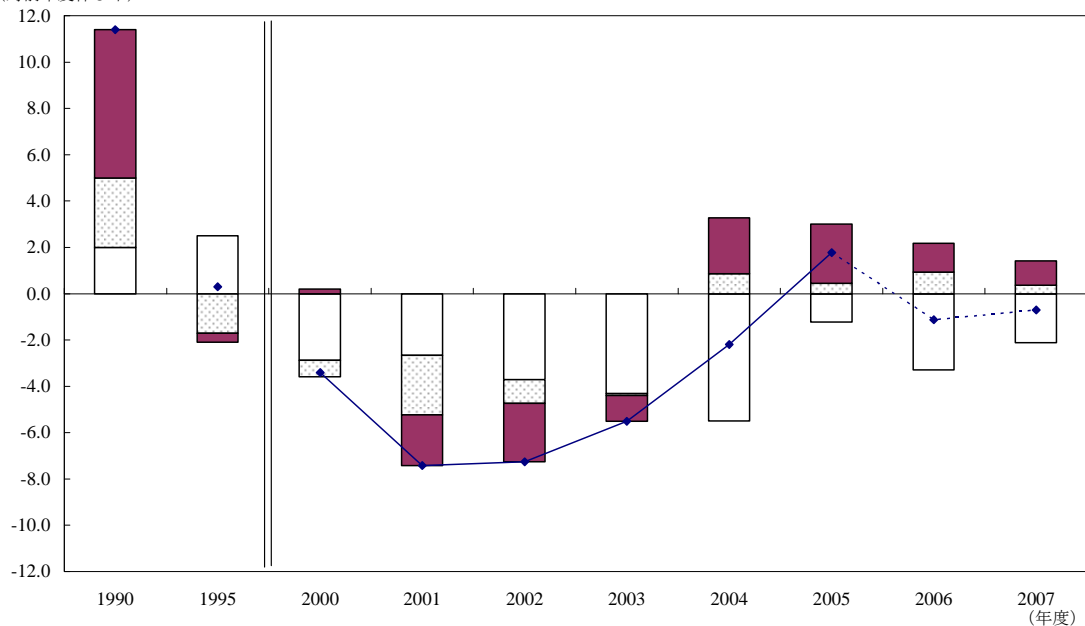
注1)2005年度までは、国土交通省「平成18年度建設投資見通し」による。

(単位:億円、実質値は2000年度価格)

注2)民間非住宅建設投資=民間非住宅建築投資+民間土木投資

○建設投資の推移（名目寄与度）（年度）

% (対前年度伸び率)



1. 2 新たな視点から見た社会資本整備の在り方

～企業の視点と資本ストック調整原理～

- ・ 公共事業予算が大きく減り、公共工事をめぐる事件なども発生する中で、今後の社会資本整備の方向性を示す、どこに、いつ、どれだけの資本を投下するのかを決める新たな判断基準の確立が求められている。
- ・ 社会資本整備を、政府・地方自治体が行う「投資活動」として捉えれば、官の社会資本への投資プロセスも、マクロ経済学上の企業の投資決定理論にそった動きをすると推測できる。
- ・ 経済主体として投資の決定を行う場合、企業であれば「望ましい社会資本ストックの整備水準」を確定することが出発点であるように、政府が社会資本整備を進めるに当たっても、それについての議論を十分行った上で、投資額などの在り方を考えることが必要である。

○ 社会資本整備の流れ

- ・ 社会資本は、土地利用、生活様式や輸送体系等の社会経済活動の変化と、他の社会資本との関係の中でその中心的な役割が変遷するものであり、主たる役割や整備水準の目標については、時代に応じた見直しが継続的に行われてきた。
- ・ 日本の社会資本整備に関しては、「計画的インフラ整備」、「予算の単年度主義・前年度実績主義」、「現金主義会計」などという、重要な柱となってきた考え方やスキームが背景にある。

○ 民間企業の投資と社会資本整備

- ・ NPM理論により、政府部門においても民間企業の経営手法が有効に機能することが体系的に示され、行動面における「政府の企業化」という新たな回答が提示された。
- ・ 様々な社会的な要請から、企業と同じような効率性や意思決定の透明性アップが求められている状況の下、公的セクターの社会資本への投資の配分基準ともいうべき、また、民間企業の経営計画に当たると考えられる政府の「中長期計画」の重要性が増してきている。

○ 経済理論における投資の決定メカニズム

- ・ 整備すべき社会資本が、公共事業の中長期計画によって決定されるそのプロセスは、投資関数の一つである「資本ストック調整原理（望ましい資本ストック K_{t*} と現実の資本ストックとの乖離を、ある一定割合だけ每期埋めていくように投資を実行し、数期間をかけて望ましい資本ストックに到達するという原理。 $I_t = \lambda (K_{t*} - K_{t-1})$, $0 < \lambda < 1$ ）」の想定している企業の投資行動パターンとアナロジーな関係を持っている。
- ・ 政府や地方自治体は、「官と民はその前提条件が違う、考え方が異なる」というような固定概念にしばられることなく、柔軟な発想をもって中長期計画を策定し、パブリック・マネジメント（行政経営）を推し進めていく必要がある。

第2章 公共投資削減の影響

2.1 建設投資のシナリオ別将来シミュレーション

- ・ 政府建設投資を 2011 年度まで対前年度比 $\Delta 3\%$ で推移させ、以降横ばいで推移させた場合、2020 年度の建設投資は 41.0 兆円 \sim 47.1 兆円に、2030 年には 39.1 兆円 \sim 50.4 兆円になると予測される。
- ・ 現状水準の建設投資を維持するためには、2.5% \sim 3.0%程度の実質経済成長率が求められる。そのためには、効率的、効果的な社会資本整備を実施し、生産性、潜在成長率を向上させる必要がある。
- ・ 民間非住宅建築投資は経済成長との関連性が強い一方、住宅着工戸数、民間住宅投資は経済成長との関連性は低く、人口・世帯数からの影響を受けやすい。

○建設投資シミュレーション結果

(実質 GDP 成長率を 2008 年度以降 2.0%成長、政府建設投資を 2011 年度まで対前年度比 $\Delta 3\%$ 、以降横ばいで推移させたケース)

(実質値 (2000年度価格), 単位: 兆円, 年度)

	2005 (見込み)	2010	2015	2020	2025	2030
建設投資	53.4	47.8	45.1	43.9	43.7	44.2
政府建設投資	19.8	15.5	15.0	15.0	15.0	15.0
民間住宅投資	18.7	18.1	15.6	13.1	11.6	11.0
民間非住宅建築投資	9.8	9.7	10.4	11.7	13.1	14.3
民間土木投資	5.1	4.5	4.1	4.0	3.9	3.8

○経済成長シナリオ別 建設投資の推移

(政府建設投資を 2011 年度まで対前年度比 $\Delta 3\%$ 、以降横ばいで推移させたケース)

(実質値 (2000年度価格), 単位: 兆円, 年度)

	2005 (見込み)	2010	2015	2020	2025	2030
ケース 1 (GDP2.0%成長)	53.4	47.8	45.1	43.9	43.7	44.2
ケース 2 (GDP2.5%成長)	53.4	48.1	46.0	45.5	45.9	47.2
ケース 3 (GDP3.0%成長)	53.4	48.3	47.0	47.1	48.3	50.4
ケース 4 (GDP1.5%成長)	53.4	47.6	44.2	42.4	41.6	41.5
ケース 5 (GDP1.0%成長)	53.4	47.4	43.3	41.0	39.7	39.1

○経済成長シナリオ別 民間非住宅建築投資の推移

(政府建設投資を 2011 年度まで対前年度比 $\Delta 3\%$ 、以降横ばいで推移させたケース)

(実質値 (2000年度価格), 単位: 兆円, 年度)

	2005 (見込み)	2010	2015	2020	2025	2030
ケース 1 (GDP2.0%成長)	9.8	9.7	10.4	11.7	13.1	14.3
ケース 2 (GDP2.5%成長)	9.8	9.9	11.2	13.2	15.3	17.2
ケース 3 (GDP3.0%成長)	9.8	10.1	12.2	14.8	17.6	20.3
ケース 4 (GDP1.5%成長)	9.8	9.5	9.5	10.3	11.2	11.8
ケース 5 (GDP1.0%成長)	9.8	9.3	8.7	9.0	9.3	9.4

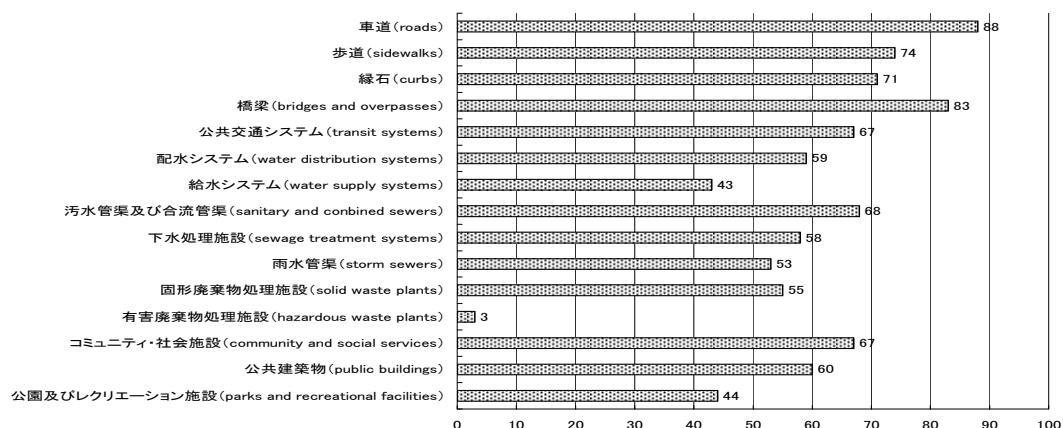
2. 2 諸外国にみる公共投資削減の影響

- ・ 長期的な公共投資の削減が行われた国としてアメリカが有名であるが、カナダ、イタリア、イギリスにおいても公共投資の削減に直面した。これらの国々において、道路や上下水道の劣化等により国民生活に悪影響が生じたが、こうした状況に対処するため、現時点ではいずれの国も積極的な投資を行う施策へと転換している。
- ・ 公共投資の削減は、国民生活、経済発展及び国際競争力の基盤をむしろ病理現象という認識が必要である。一方、カナダのインフラ赤字等社会資本整備の劣化の状況を国民にわかりやすく示す努力や、アセットマネジメント等修繕・維持管理等を効率的に行う取組も重要である。

○カナダ

- ・ 2006年9月に築後36年経過したケベック州ラバル市のコンコルド橋が崩壊し、5名が死亡する等社会資本の荒廃ぶりを示す多くの事例。
- ・ 「維持管理を怠ると修繕のために維持管理の5倍の費用を要することとなり、修繕を怠ると更新のために修繕の5倍の費用を要することとなる（De Sitter の5倍則）」といった時宜を得た維持管理の重要性を示す研究。
- ・ インフラ赤字（社会資本を現状から望ましい状態へと回復させるために要する費用）を政府の隠れ借金の一つとして捕らえその大きさを推計する研究。（インフラ赤字の大きさは48億カナダドルから1950億カナダドル。）

カナダにおける1995～96年の実態調査により何らかの修繕を要するとされた施設の割合（％）



○イタリア

- ・ 公共投資の大幅削減の直後における交通事故負傷者数の顕著な増加。
- ・ 道路インフラ等の整備状況の違いによる北部及び中央部と南部との間の地域間格差の拡大。

○イギリス

- ・ 1990年代後半における地方道の維持管理費の削減により道路の欠陥指数（1977年の道路の状況を100とし、改善すれば100未満、悪化すれば100超となる指数）が112.5まで悪化。

2. 3 公共投資の減少が地域の経済・雇用に与える影響

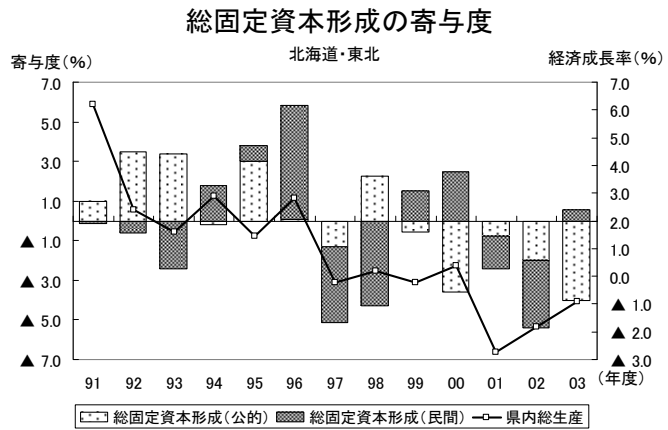
- ・ 公共投資減少の影響は、建設業界のみならず、地域の経済、雇用に少なからず影響を及ぼしている。
- ・ 基盤産業の育成や産業の集積が遅れている地域では、交通インフラ等の整備を促進し、新たな産業の創出・育成・発展のための産業立地ポテンシャルを高めていくことは、地域経済の自立を促すことになる。

○公共投資の推移と地域経済

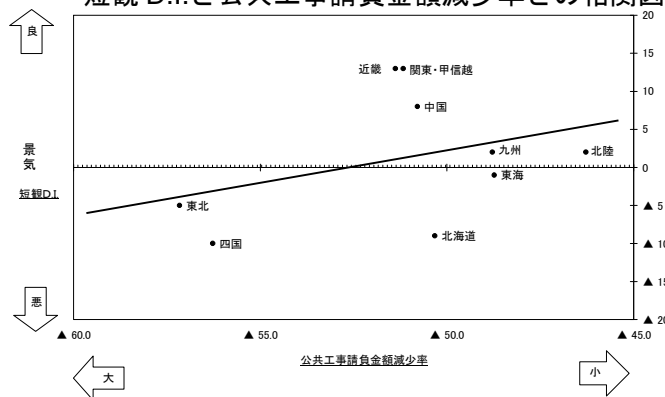
- ・ 公共投資請負金額は 1995 年度をピークに、各地域で減少、2005 年度にはピーク時の約 48% の水準まで落ち込んでいる。
- ・ 総支出額に占める公共投資比率は、1998 年度以降各地域ともに低下した。

○公共投資の減少が建設産業、地方経済に及ぼす影響

- ・ 倒産件数に占める建設業の比率、地方圏で高く、公共投資減少の影響が地方圏の建設産業に大きな影を落としている。
- ・ 公共投資の減少が、地方圏では、地域の経済成長にマイナスの影響を及ぼしており、公共投資が、地方経済の景気下支えや地域間の格差是正に大きく寄与していたかを物語っている。
- ・ 公共工事請負金額の減少率の大きい地域ほど景気回復が遅れている。



短観 D.I. と公共工事請負金額減少率との相関図



- ・ 地域社会の安全・安心、そして地域経済の安定・向上のためにも、地域の建設業が果たすべき役割と期待はなお大きい。

3. 1 いわゆるダンピングに関する考察

- 国土交通省の入札契約適正化指針では、適正な施工が見込めないような著しく低価格な受注をいわゆるダンピングと定義している。独占禁止法では、安値受注による同業者の経営破壊を防止するという目的でダンピングを禁止しているが、入札契約適正化指針では、品質確保や下請保護により力点を置いて、いわゆるダンピングを排除しようとしている。
- 国土交通省においては、05年度に低入札価格調査の件数が急増した。また、都道府県や政令指定都市においても、近年、低入札価格調査の件数が増加している団体が多い。
- EU公共工事調達指令に「異常に低い価格の入札」についての規定があり、イギリスやフランスでは、この規定に基づき低入札案件に対応しているが、スペインでは、より厳格な対応が行われている。また、米国では、ボンド制度の普及や堅調な公共投資を背景にダンピングは顕在化していない。
- わが国におけるいわゆるダンピングの対策としては、国土交通省が06年12月に発表した「緊急公共工事事品質確保対策」による特別重点調査や施工体制確認型総合評価落札方式の実施、入札ボンドの導入対象拡大などが挙げられ、これらのさらなる効果が期待される。

○ 地方公共団体の低入札価格調査実施状況

地方公共団体名	2005年度			2001年度			地方公共団体名	2005年度			2001年度		
	調査 件数(A)	排除 件数(B)	B/A(%)	調査 件数(A)	排除 件数(B)	B/A(%)		調査 件数(A)	排除 件数(B)	B/A(%)	調査 件数(A)	排除 件数(B)	B/A(%)
北海道	1	0	0.0	11	0	0.0	岡山県	非公表	非公表	-	48	-	-
青森県	43	19	44.2	59	0	0.0	広島県(注2)	11	5	45.5	1	0	0.0
岩手県	34	16	47.1	14	3	21.4	山口県(注3)	120	38	31.7	58	17	29.3
宮城県	425	145	34.1	162	10	6.2	徳島県(注4)	26	0	0.0	4	2	50.0
秋田県	21	0	0.0	20	0	0.0	香川県	2	0	0.0	43	1	2.3
山形県	32	1	3.1	408	24	5.9	愛媛県	12	1	8.3	150	0	0.0
福島県	2	0	0.0	0	0	-	高知県	11	1	9.1	19	3	15.8
茨城県	7	0	0.0	7	0	0.0	福岡県	0	0	-	0	0	-
栃木県	5	1	20.0	0	0	-	佐賀県	0	0	-	0	0	-
群馬県	19	0	0.0	0	0	-	長崎県	0	0	-	17	0	0.0
埼玉県	23	2	8.7	39	0	0.0	熊本県	0	0	-	0	0	-
千葉県	12	0	0.0	1	0	0.0	大分県	25	1	4.0	13	1	7.7
東京都	80	0	0.0	3	0	0.0	宮崎県	1	0	0.0	0	0	-
神奈川県	1	0	0.0	2	0	0.0	鹿児島県	0	0	-	0	0	-
新潟県	20	0	0.0	0	0	-	沖縄県	0	0	-	0	0	-
富山県	16	0	0.0	25	3	12.0	札幌市	0	0	-	12	0	0.0
石川県	0	0	-	0	0	-	仙台市	76	0	0.0	29	0	0.0
福井県	2	0	0.0	1	0	0.0	さいたま市	13	0	0.0	-	-	-
山梨県	1	0	0.0	1	0	0.0	千葉市	1	0	0.0	4	0	0.0
長野県	19	1	5.3	70	1	1.4	横浜市	184	55	29.9	1	0	0.0
岐阜県(注1)	59	0	0.0	4	0	0.0	川崎市	2	0	0.0	2	0	0.0
静岡県	34	1	2.9	31	1	3.2	静岡市	8	0	0.0	-	-	-
愛知県	75	0	0.0	43	1	2.3	名古屋市	36	0	0.0	1	0	0.0
三重県	22	1	4.5	-	-	-	京都市	31	1	3.2	-	-	-
滋賀県	26	10	38.5	29	3	10.3	大阪市	6	0	0.0	1	0	0.0
京都府	2	0	0.0	0	0	-	堺市	17	13	76.5	-	-	-
大阪府	39	4	10.3	27	4	14.8	神戸市	28	0	0.0	15	0	0.0
兵庫県	61	2	3.3	31	1	3.2	広島市	332	100	30.1	150	2	1.3
奈良県	0	0	-	0	0	-	北九州市	7	1	14.3	6	1	16.7
和歌山県	22	3	13.6	12	0	0.0	福岡市	42	0	0.0	48	0	0.0
鳥取県	11	0	0.0	6	0	0.0	合計	2,108	422	20.0	1,628	78	4.8
島根県	3	0	0.0	0	0	-							

(注1) 予定価格250万円以上の建設工事
(注2) 旧土木建設部所管の工事に限る
(注3) 土木建設部のみ
(注4) 平成17年度の低入札価格調査は7千万円超の工事を対象

当研究所が行ったアンケート調査の結果により、01年度と05年度における都道府県及び政令指定都市の低入札価格調査の実施状況を比較したところ、31団体で調査件数が増加、13団体で、排除件数を調査件数で除した割合が増加していた。

3. 2 建設業と金融

- ・ 金融制度改革の進展や金融業界の再編等により、我が国の金融事情は大きく変化してきている。従前より間接金融への依存度が高い建設業界においても、限定的であるがその影響を受けている。
- ・ 今回調査した大手建設会社については、経常運転資金確保のためのコミットメントラインの設定、手形決済からファクタリングへのシフト等、資金効率向上へ向けての取り組みが見受けられる。

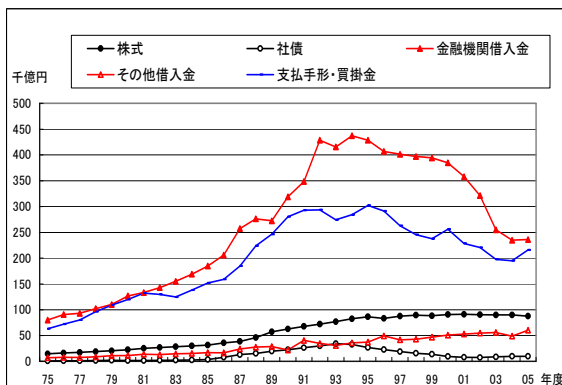
○金融環境の動向

- ・ 我が国の経済が緩やかな景気回復を続ける中で、大手及び地域銀行の不良債権処理が進む一方で、両者各層内で経営体力に差が見られるようになった。今後は金融業界のみならず異業種も絡めた業界再編が一層進行していくものと思われる。

○建設業への融資及び資金調達の現状

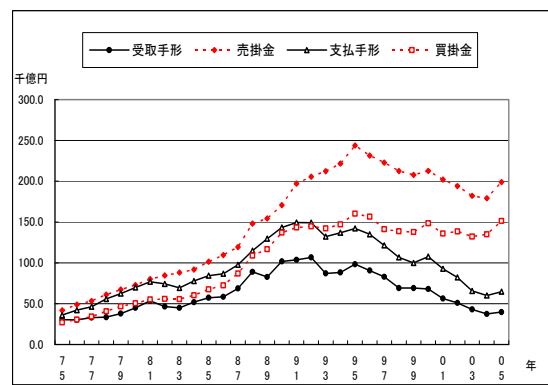
- ・ 国内銀行の総貸出金額は建設業を含めて産業全体として減少傾向にあるが、建設業の資金調達手段としては金融機関を利用する間接金融の割合が依然として最も多い。
- ・ 資金決済手段としての手形の利用は減少傾向にある。

○資金調達額の推移（建設業、総数）



(注)財務省「法人企業統計」による。

○手形／掛金額の推移（同左）



(注)財務省「法人企業統計」による。数値は、各年度末値。受取手形には受取手形割引残高を含む。

○多様化する企業の資金調達手段（大手企業建設会社へのヒアリングより）

- ・ 大手建設企業においては経常運転資金確保のためのコミットメントラインの設定、戦略的な設備投資の際のシンジケート方式によるタームローンの利用等、あらたな資金調達手法の採用も見受けられるが、社債や増資等を含む直接金融の利用は未だ少ない。
- ・ 資金決済においてファクタリングが多くの子会社で採用されてきている。未採用の会社においても、代替する独自の方式を採用するなど、売掛債権の流動化がかなり進展してきており、手形が利用されるケースがかなり減少してきている。
- ・ 資金効率向上への取り組み姿勢は見受けられるものの、外部資金の調達に対しては慎重な会社が多かった。

3. 3 建設企業における IT 投資の現状と課題

- ・ハード面の整備は着実に進行し、大企業と中小企業の格差は小さくなりつつあり、今後は、経営改善・収益向上に結びつく IT 化に重点を置く兆しがある。しかし、建設業における情報処理関係諸経費の対年間事業収入費は他産業に比して非常に低い。
- ・売上拡大や高付加価値効果を生み出すような項目に対する IT 投資効果の評価が低いなど、収益向上に対する IT 投資の貢献度の評価は低く、他産業と比較しても建設業の評価は特異な存在となっている。
- ・収益改善・生産性向上等を基にした経営に貢献するための IT 化を行うために、経営と IT の連携強化と共に適切な投資を行うための IT 化の十分な効果検証、IT 化に併せた組織改革、業務プロセス改革の実行が必要である。また、集約した情報の迅速かつ的確な分析と行動ができる能力を持つ組織は IT 投資効果を高める。

○IT 投資の現状

- ・パソコンの設置やインターネット接続、社内情報システムの構築等、ハード面の整備は着実に進行しており、大企業が先行しているものの中小企業の急速な進展により、その格差は小さくなりつつある。また、多くの企業が電子入札、電子納品への対応を進める一方、労務や資機材の電子調達、電子契約の普及率は低く、未だ試行段階のようである。
- ・今後の IT 化は、現場や本支店業務の効率化に重点を置く一方で、企業内・外の連携強化や顧客対応の強化等のように、IT を活用して業務を高度化し、経営改善・収益向上に直結する項目に重点を置くように変化してきている。
- ・建設業における情報処理関係諸経費の対年間事業収入比は、2002 年度以降徐々に増加し、2006 年度の建設業平均は 0.66% (2002 年度比 0.39 ポイント増) となる見込みであるものの、全産業平均は 1.30% であり、他産業に比して非常に低い。

○IT 投資の効果

- ・IT 投資の効果として、収益向上に対する IT 投資の貢献度の評価は多くの建設企業において低い。目的別に見ると、売上拡大、高付加価値効果を生み出すような項目に対する評価が低い。総合的な情報化投資効果は米国においても他産業に比して建設業の評価は低く、特異な存在となっている。

○IT 投資の課題

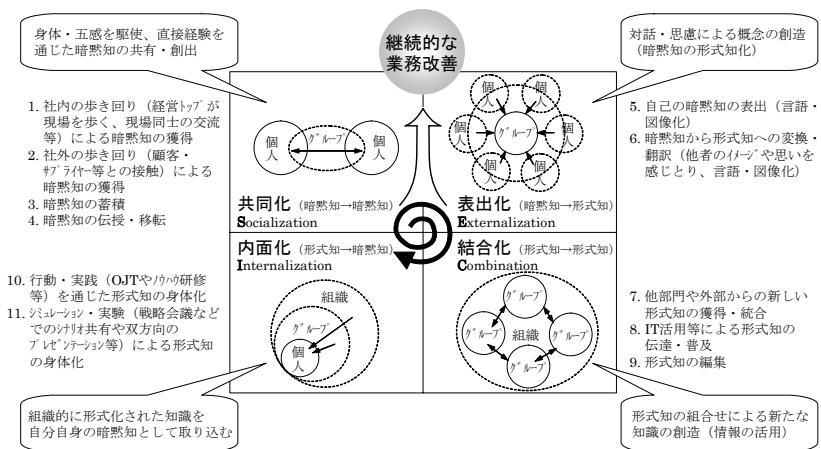
- ・IT は経営戦略の効率的な実現や、経営戦略実現のための組織改革・業務プロセス改革を支援する有効なツールであるが、建設企業における IT 戦略と経営戦略との結び付きは弱く、その整合性に関する取組みレベルも日本企業全体として米国企業に比べて低い。また、経営と IT の橋渡しを行う最高情報責任者 (CIO) の果たす役割も重要となる。
- ・IT 投資で確実に成果を出している企業は、IT 投資の経営上の効果に対する評価に積極的に取り組んでいる。しかし、建設企業における IT 投資評価の実施割合は低く、多くの建設企業が PDCA サイクル (特に CA) を回さないまま、非効率的な IT 投資を行っている。
- ・経営に IT を活用し、生産性向上、競合差別化、ひいてはイノベーションを達成する IT 投資をするためには、単に IT を導入するだけでなく、組織や業務プロセスの改革を併せて行うことが必要である。また、IT 投資の効果を高めるためには、組織として情報を集約し、分析・解釈し、素早く行動に移せるような能力を持つことが重要である。

3. 4 ナレッジマネジメントを活用した建設企業の経営力の向上方策

- ・ 建設企業の競争力は、社員個々や部門ごとに潜在する「知識」や「知恵」に依存する施工技術力や営業力等にあると考えられ、これらの知識や知恵が全社的に共有・活用される必要がある。
- ・ 他産業では、それらの知識や知恵を有する「人」を効率的に活かすことで継続的な業務改善を行うナレッジマネジメント（KM）に取り組むことで強い競争力を身につけている企業が存在するが、建設企業は他産業以上にKMに取り組んでいるとは言い難い状況である。
- ・ 建設企業がKMに取り組む前提として、経営トップのリーダーシップにより社員の働く意欲を引き出す必要があり、結果として継続的な業務改善を目指すべくKMを導入するべきである。

○ナレッジマネジメントの必要性と基本概念

- ・ ナレッジマネジメント（KM）は、社員個々が知識を育む「場」と、「場」を活性化させる推進力によって、知識の創造・共有・活用を繰り返す、すなわち知識や知恵を有する「人」を効率的に活かすことで、社員個々と組織が継続的に成長する仕組みを構築する経営手法である。



- ・ 建設業は他産業に比べ複雑な要素が多く、建設企業が強い競争力を身につけるためには、概して現場責任者や営業担当者等の個人に留まっている優れた知識や知恵を全社的に共有・活用する KM の導入が他産業以上に必要であると考えられる。

○建設業及び他産業におけるナレッジマネジメントへの取組み状況

- ・ 建設業以外の産業では、経営トップの KM に対する強いリーダーシップにより「場」が活性化されることで、社員個々に絶えず知識を創造する意識が根付き、高い業績を上げている企業が存在する。
- ・ 大手・中堅建設企業を対象に行った KM への取組み状況に関するアンケート調査によると、「積極的に取り組んでいる。」と回答した企業は多かった (61.1%) もの、取組みの内容は KM の本質から乖離した企業が多数見受けられた。

○建設企業の今後の経営力の向上に向けて

- ・ 建設企業は KM に取り組むにあたり、前提として、経営トップの未来への見通しが社員に徹底されることで社員の働く意欲を引き出すとともに、社員間の闊達なコミュニケーションを促すことで社員の自己決定の感覚が高まるような職場環境が必要である。
- ・ その上で、全社のみならずサプライチェーンを含めた知識や知恵の共有システムを構築し、最終的に人を活かした継続的な経営改善の仕組みの構築を目的とするべきである。

3. 5 建設業におけるCSRの現状と動向

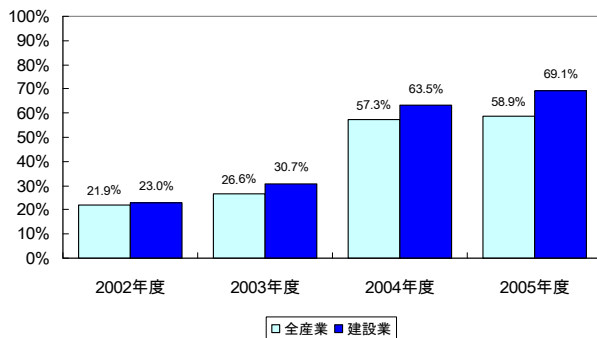
- ・ 建設業は、公共性が高い等CSR（企業の社会的責任）の要素が強い産業であるが、一方でコンプライアンスの観点から様々な問題を抱えている。
- ・ 非財務情報レポート（環境報告書やCSR報告書等）を公表している建設会社の数は、全産業と比べて劣っていないものの、社会的側面の公表はまだ始まったばかりである。
- ・ アンケートした結果、CSRは品質のいい施工であり、既にCSRに取り組んでいるという建設会社が多かったが、国民の建設会社への期待との間にギャップが生まれている。

○CSRの観点から見た建設業の特徴

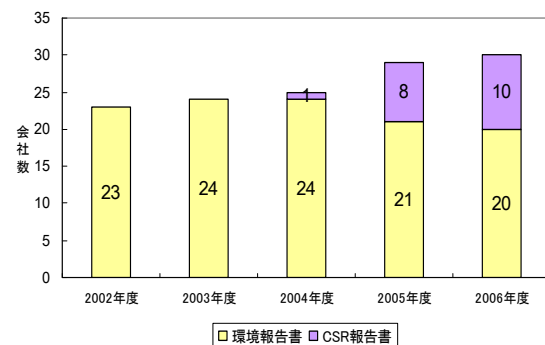
1. 幅広いステークホルダーを有する	公共性が高い
	長期に渡り社会・地域に影響を及ぼす
	建設生産物が多様なユーザーを持つ
	多種多様な下請建設会社・資材仕入先業者
	地域社会における雇用の創出
2. 環境へ少なからぬ影響がある	

○建設会社の非財務情報レポートの発行状況

非財務情報レポートの公表



CSR報告書の発行の推移

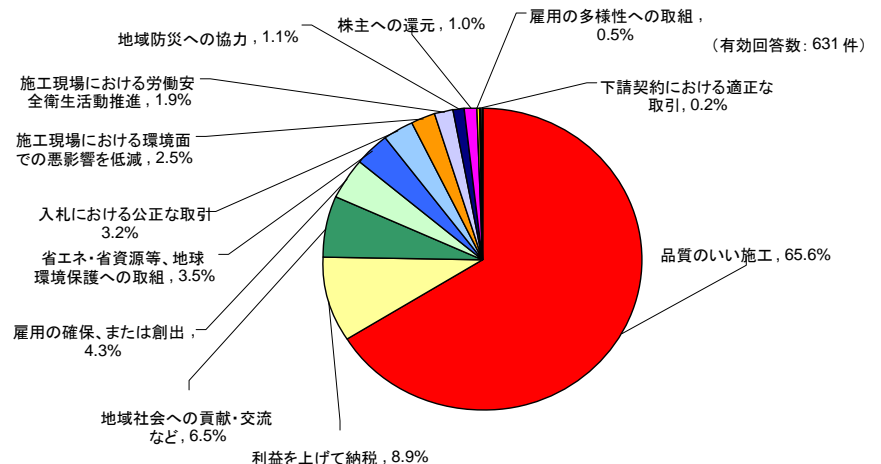


○アンケート調査に見るCSRへの取組み（建設会社3,000社・回収率27.9%）

CSR取組み状況

取組み状況	該当企業数	回答割合
既に取組んでいる	514	62.4%
これから取組む予定である	114	13.8%
現状では取組めていない	188	22.8%
取組む予定はない	8	1.0%
計	824	100.0%

最も重要なCSRの項目

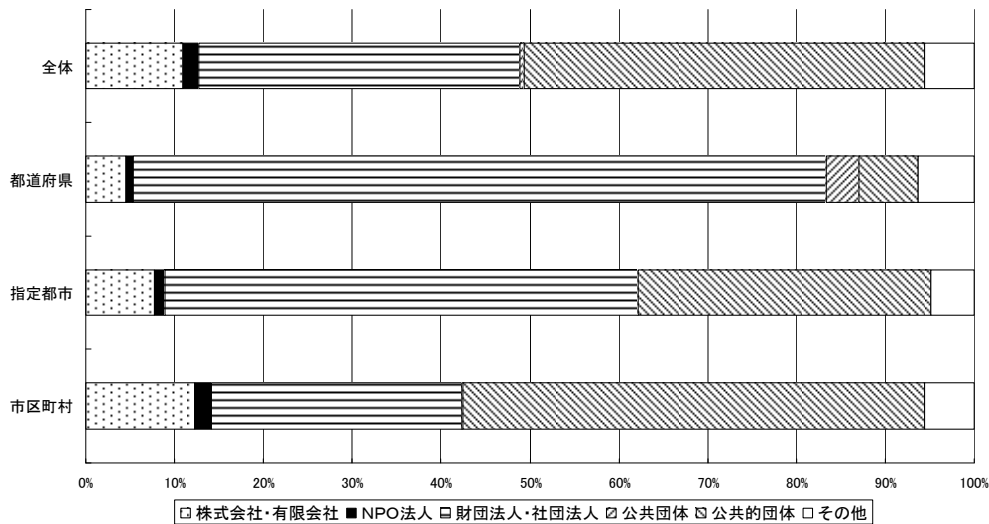


3. 6 指定管理者制度の本格運用と建設企業の動向

- ・ 株式会社などが指定管理者となった施設の割合は11.0%、管理者を公募した施設の割合も29.1%にとどまっているが、公募に当たっては、参加資格要件に地元制限が付される場合も多く、指定管理者制度は、地場の建設企業の新分野進出先として有望である。
- ・ 民間事業者が指定管理者に指定された施設のうち、建設企業が指定管理者になっているのは、公営住宅、レクリエーション・レジャー施設等で多く、全体の2割弱となっている。
- ・ 建設企業の指定管理者制度への参入に当たっては、施設の「運営」が「維持・管理」に比べて重視されるため、異業種との連携が重要である。
- ・ 「住民サービスの向上」と「経費の削減」というトレードオフの関係に立つ2つの目的を両立させるためには、CSRをはじめ、施設管理の質の確保・向上に関する企業体質や企業努力等にかかわる情報が、相互に比較可能な形で、容易に把握出来る仕組みづくりも重要である。

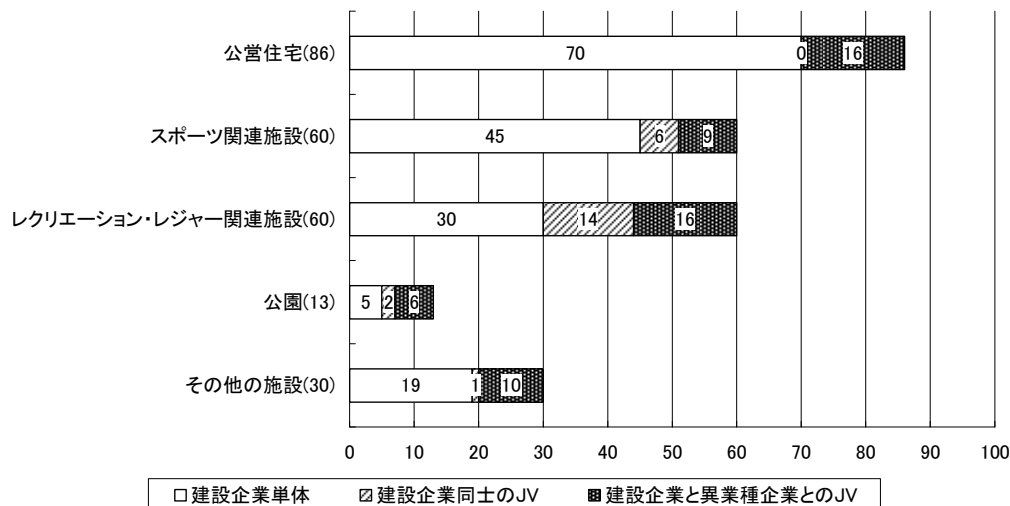
○指定管理者制度の運用実態

指定管理者が管理している施設のうち、株式会社等は11.1%（H18.9.2 現在）。



○建設企業側の動向

建設企業が指定管理者となっている公の施設の数、全体で249施設。



4. 1 海外の建設市場の動向

- ・ アメリカ経済は住宅建設の落ち込みにもかかわらず、個人消費を中心に 2007 年は緩やかな成長が続くという見方が多い。2006 年建設投資見込みは、民間住宅が前年度比 12.5%減となったが、民間非住宅や公共工事が伸びたことにより、総計で 1 兆 1,777 億ドルとなり、過去最高となった 2005 年度より 1.4%減となった。
- ・ ヨーロッパでは緩やかな景気回復が続いている。西欧英独仏スペインの主要 5 カ国のうち、成長率が著しく低かったドイツとイタリアも、2006 年から緩やかな成長軌道に回復している。
- ・ アジア・オセアニアでは、原油高・材料高にもかかわらず、引き続き高い GDP 成長率と建設投資の伸びが続いている。特に中国では高成長が続いているが、統計数値の改訂が多く、海外からは、数値そのものの信頼性に対する不安と、過剰投資に対する懸念の論調が依然と目立っている。

4. 2 海外主要建設会社の経営比較

- ・ 欧州地域を（準）本拠とする海外の大手建設会社 5 社の経営比較を紹介する。
- ・ Bouygues（仏）は、建設を本業とする会社として、売上高では世界最大であり、道路建設でも世界最大である。創業者一族出身の CEO のリーダーシップの下、異業種のメディア事業や通信事業にも多角化し、高い収益力をほこる。
- ・ Vinci（仏）は、建設部門の売上高では世界最大であり、特にコンセッション部門が高い収益力に貢献している。
- ・ Hochtief（独）は、アメリカ・オーストラリアの大手建設会社の買収を通じて、売上高では世界で 3 番目に大きい建設会社となったが収益は低迷している。収益力向上のためには、今後の選択と集中が必要である。
- ・ Skanska（スウェーデン）は、1998 年から 2000 年にかけて、世界中で 15 社の建設会社を買収した。しかし、売上高の拡大に反し、利益率が悪化したため、2003 年以降、量的拡大よりも質的向上に転換し、子会社の売却も行ない、欧州・アメリカ市場に集中することにより、利益率も格段に改善している。
- ・ Lend Lease（豪州）は、1999 年に買収した建設子会社 Bovis Lend Lease（英国）を中心に、売上・利益とも、建設・開発・不動産投資の 3 部門、また、欧州・アメリカ・アジア豪州の 3 地域でのバランスが取れた優良企業である。
- ・ 建設業は下請けやサプライ・チェーンに依存する地域性の高い産業である。今回取り上げた 5 社は、海外展開をするにあたり、自前で子会社を設立するよりも、地元の建設会社を買収し、連邦（分権）的な経営で子会社を管理し海外売上高を高めている。建設工事については積算を基本とする CM 業務を中心に行なっている。多角化の部門として共通するのは、欧州各国政府の予算の制約により市場が拡大している PFI/PPP（コンセッション）事業である。