

建設経済の最新情報ファイル

RICE monthly

RESEARCH INSTITUTE OF
CONSTRUCTION AND ECONOMY

研究所だより

No. 233

2008 7

CONTENTS

視点・論点		
一冬の時代だからこそ一	1
I. パナマの建設市場の動向一パナマ運河拡張工事一	2
～会社法・税法～		
II. 建設企業における CSR の取り組み事例 (3 事例)	9
～法令順守、説明責任と情報開示、社会貢献～		
III. 建設関連産業の動向 一鉄筋工事業一	19



RICE

財団
法人

建設経済研究所

〒105-0003 東京都港区西新橋 3-25-33 N P 御成門ビル 8F

TEL : (03)3433-5011 FAX : (03)3433-5239

URL : <http://www.rice.or.jp>
E-mail: info@rice.or.jp

冬の時代だからこそ 研究理事 大島 宏志

最近の建設業の業況は、ますます厳しくなっているというのが、実感である。冬の時代とか氷河期とかいった表現も聞こえてくる。

先般、国土交通省が発表した建設投資見通しによれば、2007年度の建設投資額は48兆6,700億円、1985年度以来22年振りに50兆円台を割り込んだ。しかもこれは名目額である。実質額(2000年度基準)では2007年度は46兆7,334億円、過去に建設投資額がこれと同水準だった年度を探すと、実に1971年度(46兆9,056億円)までさかのぼらねばならない。1971年度の日本のGDPを実質ベースで現在の水準と比較すると、4割にも達していない。当時、建設投資はGDPの2割前後を占め、旺盛な新規建設が行われていた高度成長の時代だった。このときの建設業の登録業者数(許可制度は1973年度から)は29万4,844(1972年3月末)、建設業の就業者数は431万人。2008年3月末の建設業許可業者数は50万7,528、就業者数は542万人である。

統計ベースが変わり構造的背景も違ってきている数値を30数年も経て比較しようとするに無理があることは十分承知しているつもりだが、それでもこの両者の数値の差は非常に大きいという感が拭えない。経済規模が遙かに大きくなった現在の日本において、大して規模が拡大したとは言えない建設市場に当時よりずっと多くの業者と就業者が依存している。再編淘汰が必須と言われるのも、むべなるかなである。

率直に言って、現在建設業に拠っている人たちすべてがこのままで幸福になるシナリオというものは、もはや書き得ないだろう。(リフォームなど建設投資市場に含まれ

ない部分はあるにせよ) どうしてもある程度は、建設市場の外で稼ぐ道を求めざるを得ない。

では、今建設業にいるすべての人が不幸になるかと言えば、実は必ずしもそうではない。

かつて、我が国において、今後もはや成長の見込みがないと言われた産業は少くない。造船、繊維、鉄鋼等々。それらはみな時代を経、機会を得て、再び好業績を挙げている。今一人勝ちと言われている商社でさえ、一昔前は不要論に曝されていたのではなかったか。もちろん、それらの業界でも荒波にもまれる過程で淘汰され消えていった名のある企業も少なくないが、残った企業は以前よりもたくましさを増して、さらに好業績を上げるようになっている。

今現在の厳しい環境においても、高利潤、好業績を上げている建設企業はない訳ではない。それらの企業は、高度な技術力や卓越した経営戦略を持って、厳しい環境の中で結果を出している。冬の時代とか言われながら、気が付いてみると結構高い収益を挙げている企業はどこ業界にもあるものだ。そういった企業は、波をくぐり抜けたときには、一段階大きくなっていることも多い。環境が厳しいときこそ、他と差別化される企業力を発揮するチャンスなのである。

環境の厳しさを嘆くのではなく、それを自らにとってのチャンスと捉えて、競争を勝ち抜いていく企業力を発揮すること—それが冬の時代を抜け出たときに更に大きな成長を遂げることのできる企業の経営者の発想だろう。

I. パナマの建設市場の動向ーパナマ運河拡張工事ー

平成 19 年度、当研究所は国土交通省から建設情報収集等管理調査業務としてパナマ法令調査を受託し調査を実施した。2006 年 10 月、パナマ国民投票の結果、賛成多数でパナマ運河拡張計画の実施が決定され、その決定に基づき、第三閘門新設の設計・建設工事の受注企業選定手続きが現在進められている。この状況を踏まえ、パナマにおける外国資本規制、政府調達制度、税制などパナマの建設市場に関する情報についてその概要を紹介する。

1. パナマの概況¹

パナマは、首都をパナマ・シティーに置き、人口が3,228千人(2005年7月1日時点)、面積が75,517平方キロメートルと日本の0.2倍程度の小さな中南米に位置する国である。

パナマの歴史であるが、スペインから1821年独立後、大コロンビアの一部となり、1903年コロンビアから分離独立した。



パナマの位置²

1914年には米国の手によりパナマ運河がパナマ国内を縦断する形で完成した。パナマ運河は、1999年米国よりパナマへ返還されるまでパナマと米国との条約のもと、運河地帯(運河の両側それぞれ5マイル)が定められ、米国の主権が及ぶところとなり、運河の管理・支配も実質、米国の手によだねられてきた。1999年のパナマ運河の返還を前に、1994年12月、憲法改正が行われ、パナマ運河を管理運営する機関(パナマ運河庁)に関する章がパナマ共和国憲法に追加された。その後、1997年大統領の裁可をもって、パナマ運河庁設置法が施行され、1999年パナマ運河は、米国からパナマ政府へ完全返還されるに至り、現在、パナマ運河庁がその管理、運営を行っている。

また、パナマの政治制度であるが、パナマは、立憲共和国制を採用のうえ、大統領(任期5年の直接選挙で選出)を国家元首とし、大統領が統括する行政府、立法府(一院制 定数は78議席、任期5年)、司法府による三権分立が確立されている。公用語はスペイン語であり、宗教は、キリスト教がほとんどで、カトリックが93%、プロテスタントが6%、その他は1%にしか過ぎない。

2006年の名目GDPは、170億9,710万米ドルで、一人当たりのGDP(名目)は5,210.6米ドルであるが、2004年より7.5%、2005年6.9%、2006年8.7%(実質GDP成長率)と高

¹ JETRO ウェブサイト参照 http://www.jetro.go.jp/biz/world/cs_america/pa/

在日パナマ大使館ウェブ参照 <http://www.embassyofpanamainjapan.org/ja-biografia.html>

² 国際社会貢献センター(ABIC)ウェブ <http://www.abic.or.jp/reports/075/01.html>

い経済成長を続けており、今後もこの成長は続くものという見方が強い。高成長の要因は、①コロソ・フリーゾーンを含めた貿易の増加、②建設、不動産ブーム、③運河、港湾関連産業の活況、④観光、商業等サービス産業の拡大が挙げられる。

2. パナマ運河拡張計画概要³

パナマ運河拡張計画は、パナマ運河建設以来最大のプロジェクトであり、パナマ運河拡張により運航能力は2倍となり、より多くの通行量の受け入れが可能となる。計画は1対のロック（閘門）システムを設置して、新しいレーン（水路）を運河に沿って建造するというものである。太平洋岸と大西洋岸の運河への入り口にある海峡は、拡張され、水深も深くなる。ガツン湖の海峡も同様である。1つの閘門設備は既存のミラフローレス閘門の南西部横の太平洋側に、そして、もうひとつの閘門設備はガツン閘門の東に設置され、完成予定は、2014年である。工事にかかる総費用は、52億5000万米ドルと見積もられており、その資金は、全て運河の通行料金システムの段階的な値上げによる収入でまかなわれることになっている⁴。

図表 4-1 パナマ運河拡張工事計画全体図及び Post-Panamax と Panamax サイズ比較



³ 在日パナマ大使館ウェブ参照 http://www.embassyofpanamainjapan.org/ja-canal_panama_expansion.html

⁴ Financial Advisor として、みずほコーポレート銀行が選ばれている。

パナマ運河庁ウェブ <http://www.pancanal.com/common/maritime/advisories/2007/a-03-2007.pdf>

3. パナマ運河拡張計画・第三閘門建設工事入札スケジュールと選定手続き⁵

第三閘門建設工事の入札プロセスは以下の通りである。

- ① 2007年8月27日、パナマ運河庁は、資格審査依頼（RFQ：Request for Qualification）の公示を行い、当該工事の一般公募を始めた。
- ② 2007年11月15日、13カ国、30企業からなる4つの企業連合（Consortium）⁶が資格審査書類（SOQ：Statement of Qualification）をパナマ運河庁へ提出した。
- ③ 2007年12月14日、SOQの審査の結果通知が全4グループへ送達され、4グループが次ぎの手続きへ進むことが決まった。
- ④ 2007年12月26日、入札提案依頼（RFP：Request for Proposal）を4グループへ行った。
- ⑤ 2008年8月、入札提案書をパナマ運河庁は受領する。
- ⑥ 2008年12月、受注業者が決定となる。

また、⑥の受注業者の選定手続きであるが、技術点60%、価格点40%の総合評価方式により決定される。価格のみならず技術評価に重点を置いた配分となっているところが特徴である。

4. 会社登録実務及び建設業の許可制度

4.1 外資規制・為替規制の概要

基本的に、小売業、銀行業、保険業などに対する規制を除けば、外資規制はなく（投資保護法 1998年法律第54号 第2条）、日本の親会社からの100%出資の現地法人の設立、支店の設置、いずれも可能である。また、通貨は、バルボア（米ドルと等価）であるが、米ドルが流通しており、バルボア自体の紙幣はなく、硬貨があるのみである。為替規制もなく、現地法人による資本の償還、配当送金も自由に行うことができる。

4.2 会社登録の概要

建設業を含む日系企業のパナマ市場への進出形態としては、①現地法人と②支店（branch）のどちらかを選択するのが一般的である⁷。他国であれば、進出形態を決める際、駐在員事務所と支店とを区別して調査するが、パナマの法人税法の基本は、パナマ国内で行ったサービスの提供に対してのみ課税され、パナマ国外でのサービスの提供に関しては、パナマの現地法人、支店ともその収入については非課税扱いとなっている。つまり、パナマでは、情報収集や本店の代理行為のみを行う支店であれば、法人税を納税する義務がなく、駐在員事務所と支店と区別して議論するメリットもないということで、一般的に駐在員事務所の設置が少ないようである。

以下現地法人及び支店について個別に概観する。

⁵ パナマ運河庁プレスリリース <http://www.pancanal.com/eng/pr/press-releases/2007/12/27/pr257.html>

⁶ 日系企業連合としては、Consortia Bechtel, Taisei, Mitsubishi Corporation が入札に参加している。

⁷ 会社登録の根拠となる法律は、会社法 1927年法律第32号

4.2.1 現地法人

建設請負業については、上述の通り、外資規制の適用を受けないので100%外資による現地法人の設立が可能である。設立後は原則として、パナマ国内企業と同様の扱いを受ける。

パナマの会社形態は、株式会社(The Corporation)、有限会社(Limited Liability Company)、有限責任付のパートナーシップ (General Partnership, with a clause of limited liability)、持分比率のみ構成員が有限責任を負うパートナーシップ (Limited Partnership by Shares) の4つに分類される。日系の建設請負業者であれば、株式会社以外を選択することは稀であると考えられる。

4.2.2 支店

外国企業の支店の業務範囲であるが、現地法人と差異はないので、一般的には支店の登録をはじめに検討するのではないかと思われる。しかし、現地法人と異なり、登録に必要な書類の翻訳、公証、認証などの事務手続きに時間がかかるので、登録スケジュールがきつものにならないよう事前に現地の法律専門家と協議をしておく必要がある。

4.3 建設業免許制度の概要

4.3.1 産業ライセンス制度の現状

2007年1月11日に発効となった法令No. 5により、以前は必要であった産業ライセンス取得が不要となり、事業を開始する前に事業通知 (Operation Notice) を商工業省 (Ministry of Commerce and Industry) へ提出するだけで十分となった⁸。

また、同時に経済財務省 (Ministry of Economy and Finance) の歳入局 (Headquarter of Income: DGI) への登録も当該事前通知 (Operation Notice) 提出手続きに含まれている。申請により発行される番号 (Contributor's Unique Record) は、申請者 (自然人、法人) を識別する唯一の番号となり、この番号は、国税当局、地方税当局、社会保険税当局及びその他政府系団体への各種申請時のIDとして利用されている。

4.3.2 建設業に関するライセンス制度

他産業と異なり、建設業に関しては、エンジニアリング建築技術委員会 (Engineering and Architecture Technical Board (JTIA)) への登録が必要となる。⁹

会社を設立後、建設業を始める前にエンジニアリング建築技術委員会 (JTIA) に建設業を営む現地法人 (支店含む) の登録を行うことが法令により義務付けられている。なお、登録申請時の添付書類は、次の通りであり、会社代表者が申請フォームに署名を行う必要がある。

⁸ <http://www.panamaemprende.com>.

⁹ 法令 No15, 1959 年

- a. 登記所により公証された会社登録証明書（代表者氏名含む）
 - b. 登記所の割り印のある会社の定款の写し（全ての変更事項含む）
 - c. 収入印紙
 - d. 会社代表者の身分証明書写し（IDカード）
 - e. 会社代表者か技術部門の責任者が登録期間中、法令に基づき当該会社で常勤のうえ技術的な事項について責任を負うということが約されている契約書の写し
- なお、上記の登録は年度ごとに更新する必要がある。

5. 税制¹⁰

5.1 税制概要

直接税に関して言えば、法人税、個人所得税、年間フランチャイズ税（Annual Franchise Tax）、商業ライセンス税が主要な税金である。間接税の代表的なものは、付加価値税（VAT：Value Added Tax）である。また、現地法人の利益分を日本の親会社へ配当するような場合に対象となる源泉徴収税、建設資機材の輸入時には関税なども建設請負業を行ううえで認識しておくべき税金である。その他、不動産にかかる税金（Real Estate TaxやReal Estate Transfer Tax）、相続税、贈与税、印紙税、アルコール税やタバコ税を集約した税である物品税などもある。二国間の租税条約については、日本とパナマの間では締結されていない。

5.2 税制の内容¹¹

5.2.1 法人税

パナマ国内の法人（現地法人含む）と外国企業の支店とでは、課税の範囲と税率とに違いはない。課税範囲は、パナマ国内の法人、外国企業の支店とで異なる扱いを受けることはなく、建設業でいえば、工事を受注し建設作業を行っている場所が、パナマであればその収入はパナマの法人税の課税対象となるが、施工場所がパナマでなければ、その収入はパナマの法人税の課税対象とはならないというのが最大の特徴である。

また、税率は2005年に改正された法律第6号により、下記①②の2種類の方法で法人税額を計算し、高額の方を納税するというになっている。

①CAIR方式の法人税額＝＜請求書総額＞ X 4.67%（＝100%-95.33%） X 30%（実効税率）

②従来方式の法人税額＝ {＜益金総額＞ - ＜損金総額＞} X 30%（実効税率）

課税対象期間は、原則として毎年1月1日から翌年12月31日迄であるが、実務上、事前に税務当局からの承認を得れば、これとは異なるサイクルの会計年度を設けることも出来る。

申告実務であるが、通常の会計年度（毎年1月1日から翌年12月31日迄）の場合には、毎年3月31日までに確定申告を行う義務があり、特別会計年度（税務当局に承認された場合の

¹⁰ JETRO サイト参照 http://www.jetro.go.jp/biz/world/cs_america/pa/

¹¹ Morgan & Morgan Group に税率につき照会。

み) の場合には、その年度終了後90日以内に確定申告を行うことが必要である。

5.2.2 個人所得税

原則、累進課税が、適用されており、30,000ドル以上の年間所得に対しては、27%の税率が適用される。納税額の計算方法は下記の通りである。(税法 第700条)

課税対象所得	納税額計算方法
US\$9,000 以下	課税対象とならない。
US\$9,000 を超えて US\$10,000 以下	US\$9,000 を超過した額に対して 73%課税。 但し、US\$10,000 を上限とする。
US\$10,000 を超えて US\$15,000 以下	US\$730 + US\$10,000 を超過した額に対して 16.5%課税。 但し、US\$15,000 を上限とする。
US\$15,000 を超えて US\$20,000 以下	US\$1,555 + US\$15,000 を超過した額に対して 19% 課税。 但し、US\$20,000 を上限とする。
US\$20,000 を超えて US\$30,000 以下	US\$2,505 + US\$20,000 を超過した額に対して 22% 課税。 但し、US\$30,000 を上限とする。
US\$30,000 を超える	US\$4,705 + US\$30,000 を超過した額に対して 27%課税。 上限なし。

5.2.3 年間フランチャイズ税

年間300ドル、登記所に支払う税であり、当該フランチャイズ税を10年間連続して未納であれば、登記所から商業登記を抹消されてしまうので注意を要する。

5.2.4 商業ライセンス税

資本金及び毎年の確定申告に添付されるバランスシートで示された内部留保利益の総和に対して2%課税される。最低額は、US\$100で、最高納税額（上限）はUS\$40,000である。また、地方自治体によっては、別途商業ライセンス税を国税扱いとは別に課税しているところもある。

5.2.5 付加価値税 (Value Added Tax)

1977年に最終消費者が負担すべき税として付加価値税法 (ITBM: impuesto a la transferencia de bienes corporals muebles) が成立した。その当時は建設工事の請負のようなサービスの提供は、課税対象に含まれていなかったが、2003年4月1日より法令の改正があり、建設工事の請負のようなサービスの提供も課税対象となった。(ITBMS: impuesto a la transferencia de bienes corporales muebles y la prestación de servicios)

当該税金の性質は日本の消費税と同じと考えてよく、基本税率は5%である。

6. パナマ特有の制度

6.1 便宜置籍船登録

日本の商船隊の約70%がパナマ船籍で運航されており、約1万隻にのぼるパナマの便宜置籍船のうち30～40%を日本の船舶が占めている¹²。これは、船舶管理に関する規制が日本と比べて厳しくないという理由だけではなく、パナマの税法と密接な関係があるからと考えられる。上述「5.2.1 法人税」でも報告したが、パナマの現地法人がパナマ船籍の船を所有し、パナマ国外でのみ営業活動をおこなっているような場合は、その収益はパナマ国外での稼得であるとの認定を受け、法人税の課税対象とならず、法人税は実質免除されていることと同じ結果となるからである。よって、建設工事に使用する作業船に関しても、パナマ船籍での登録が多いのは上述の背景によるものと考えられる。

(担当：研究員 中川 裕一郎)

¹² 在パナマ日本大使館ウェブ http://www.panama.emb-japan.go.jp/jap_ver/rel_eco.html

II. 建設企業における CSR の取り組み事例

財団法人建設業情報管理センターから当研究所への調査委託に基づき、学識経験者等からなる「建設企業における CSR の評価制度および当該評価制度データベースの活用方策に関する調査委員会」が、平成 18 年度、平成 19 年度の 2 ヶ年に渡り当研究所に設置され、CSR 評価基準の検討、評価結果のデータベースの活用方策について審議・検討がなされ、最終報告書が平成 20 年 3 月末出された¹³。

本稿ではその報告書の中から、各企業から公表の要望が大きかった CSR の取り組み事例について数事例取り上げ、紹介する。

1. 社外弁護士を相談窓口に加えたコンプライアンス 窓口制度の実施（大手 K 建設会社）-法令順守-

—会社概要—

1. 東京都
2. 総合建設業
3. 資本金 約 300 億円
4. 売上高 約 2,900 億円
5. 従業員数 約 2,800 名

1. 経緯（または契機）

平成 14 年	入札談合事件の発生。 株主総会後にコンプライアンス推進本部・委員会を横断的に設立。 (既に取り組みを実施していた独禁法等の法令遵守だけでなく、社会的規範・倫理等の広い範囲として「コンプライアンス」を位置づけた)
平成 15 年	建設業界外で内部通報制度が制度化され始めたことを受けて、コンプライアンス相談窓口を設置。
平成 18 年	独禁法の改正を受けて、コンプライアンスの体制に関する見直しを行い、社外弁護士を相談窓口として設置。 あらゆる違法行為を根絶し、かつ疑念を抱かれるような行為は「しない、させない、見過ごさない」ことを社内外に言明し、全役職員に周知徹底。

¹³ 財団法人建設業情報管理センター ウェブサイト <http://www.ciic.or.jp/topics/topics20080410.pdf>

2. 内容

- 企業が社会的責任を果たすためには、コンプライアンスの重要性を役職員が十分に理解し、徹底しなければいけない。そのためCSR推進委員会の下、本社コンプライアンス委員会を設置し、継続的な違法行為根絶の取組みを実施している。
- その一環の施策として内部通報制度の整備をしており、社外の弁護士を相談窓口に加えたコンプライアンス相談窓口を設置し、不法行為等の早期発見を図り、企業不祥事を未然に防止する体制を整えている。
- 従来は、職制を通じた情報の伝達方法だけであったが、当窓口の運用により、職制による情報伝達で対応出来ないケースでの情報収集が期待できる。

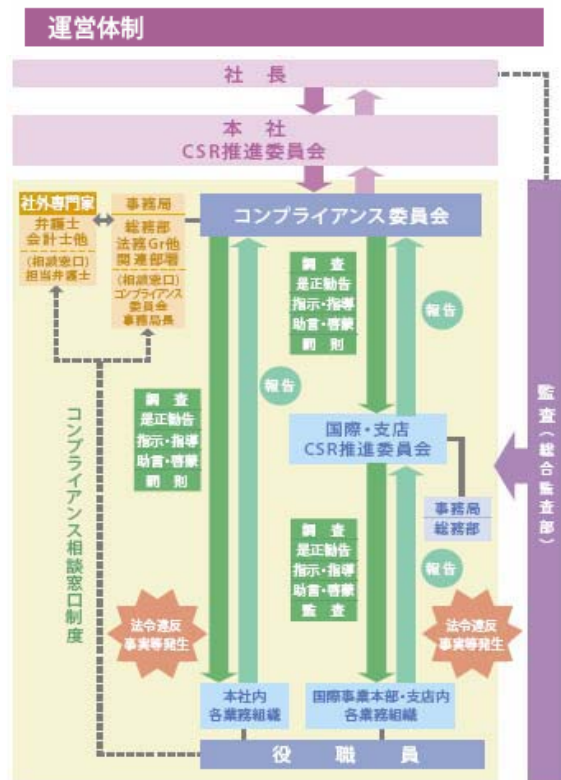


図 コンプライアンスの取組の運営体制

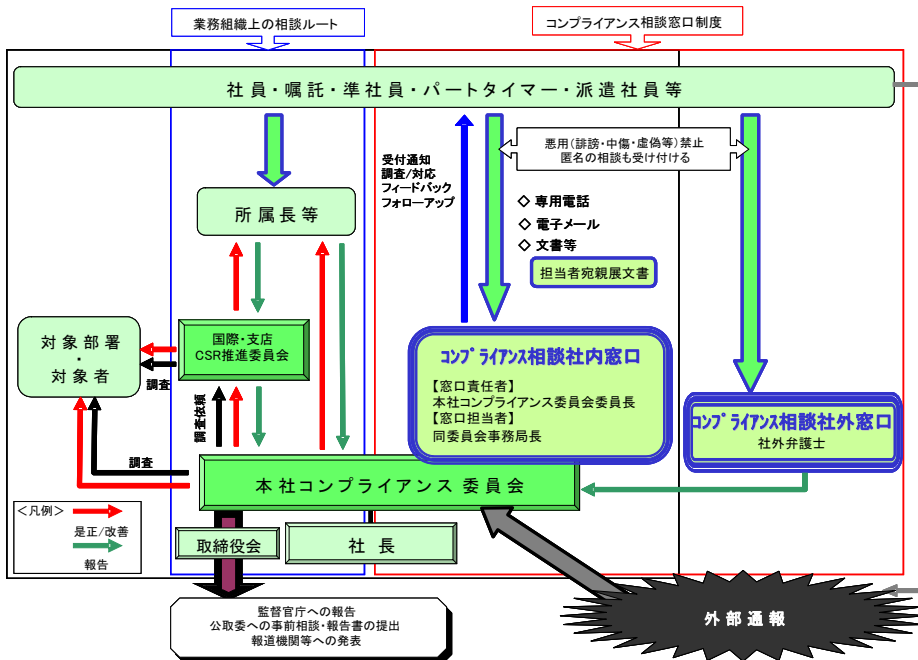


図 コンプライアンス相談窓口制度フロー図

3. 効果

● 内部通報制度の整備に関する効果

- ・ パワーハラスメントや就労環境問題等のコンプライアンス以外の相談内容もあり、調査処理した案件は、未然に適切に処理することができた。
- ・ 社外弁護士の設置については、設置後も内部通報件数は変化しておらず、特にそれによって大きく変わる、ということはない。

● 会社全体のコンプライアンスの取組みに関する効果

- ・ 取組当初は社員にも実施側にも抵抗感があり時期尚早と思われたが、結果として長い時間をかけてコンプライアンスの意識が定着しており、「コンプライアンス」という用語はほぼ 100% 認知されている（コンプライアンス定着度を測るため、イントラネットを使いアンケートを実施）
- ・ 現在では、言動に対する注意力や外からの違法行為の働きかけに対する対処能力等が、社員各個人の身についてきていると感じる。

表 社内コンプライアンスアンケート 実施結果

- ①実施日 : 2006年11月24日 ~ 2006年12月8日
②対象 : 全社員
③回答率 : 74% (3,413名中 2,524名回答)

④アンケート大項目およびその正解率

項目	正解率(%)
コンプライアンス一般	94
企業倫理	65
行動規範	95
CSR基本方針	80
コンプライアンス・ハンドブックから	95
独占禁止法に関する質問	86
コンプライアンス相談窓口	85
全体	90

4. 工夫した点・苦労した点

● 内部通報制度における通報しやすい環境づくり

【上部組織へのダイレクトな通報】

- ・ 談合等の業務上のルートを通して上司に相談できない内容について、イントラ窓口と電話窓口を設置することでダイレクトな通報ができる様にした。

【秘密保持の徹底】

- ・ 公益通報者保護法が策定され、通報者に対する労務上の不利益はあってはならないとされている。調査における守秘義務は、就業規則の中に秘密情報漏洩に対する懲戒処分を設けることで、明確に義務化した。
- ・ 通報内容はコンプライアンス委員会の事務局長に直接伝わり、事務局長以外は内容を知ることができない仕組みとした。
- ・ 通報後、委員会にて処理を行うか否かを決議する。その決議結果や処理を行う場合の処理経過は相談者へ逐次報告される。
- ・ 調査の主導はライン外であるが、具体の書類作成やヒアリング実施の際はライン部長も加わる。調査は取締役会の決議として実施している。

【通報される情報の質の担保】

- ・ 通報のしやすさとは相反するが、誹謗中傷や風評に関する通報を防ぐため実名主義を採用している。実名主義である以上、通報をしない社員がいる可能性もあり、より多くの通報を得るためには匿名性の方が良い。

● 内部通報制度の PR（研修制度の活用）

- ・ 研修は数種類あり（独禁法やコンプライアンス等）、年に最低 2 回実施している。営業職員全員、ライン部長、課長以上を対象とし、最低 1 回は独禁法の研修を受講するよう定めている。90%程度の出席率である。
- ・ 研修の初めに経営層または執行役員から 15～20 分程度の話をすることで、経営層のコミットをしている。その後、法務の担当が直接説明し、この制度の活用を促している。
- ・ 「迷ったら 1 人で判断しない」「業務上のラインで通報できないことは、相談窓口を利用して直接通報すること」と教育している。

5. 特記事項

- 現在でこそ、建設会社の内部通報制度は一般化しているが、この建設会社ではそれらに先駆けて自主的に導入した点に特徴がある。

● 今後の検討

【制度の PR】

- ・ 社員への制度の紹介だけでは制度の活用に結びつかないため、より効果的な PR 活動を考える必要がある。

【研修の方法】

- ・ 従来の研修の方法は対面集合研修のみであった。現在は E ラーニングでの基礎的研修を実施し、E ラーニングの効果を反映した上で対面集合研修を実施するという方向へシフトしている。
- ・ E ラーニングの実施により、例えば問題の傾向に対する回答の方向性等の集計も可能になり、今後はこれを活かした制度の補完が考えられる。

2. ステークホルダーミーティングの開催（大手 P 住宅メーカー）

-説明責任と情報開示-

—会社概要—

1. 大阪府
2. 総合建設業
3. 資本金 約 1,100 億円
4. 売上高 約 1 兆 6,200 億円
5. 従業員数 約 13,000 名

1. 経緯（または契機）

平成 16 年	CSR 推進準備室を設立。（平成 17 年に CSR 推進室として正式スタート） ステークホルダーミーティングを開始する。（社員の発意により開催案が提出された）
平成 18 年	CSR 推進室内部から、ステークホルダーミーティングをより意味のある効果的な取組みにしたいとの要望が出され、ほぼ完全な公募で参加者を募集した上で事前調整を行わず、ディスカッションしてもらう方式へ転換。

2. 内容

● 概要

特定のテーマについてステークホルダーにグループディスカッションをしてもらい、ステークホルダーの意見やニーズを知ることで、事業活動に繋げる取組みである。

● 参加者

- ・ 一般参加者は 20 名程度で、一般の消費者、取引先、研究・教育機関、学生、NPO、企業担当者など様々である。企業担当者は、CSR や環境部門の人が視察的な目的で参加している。ファシリテーターは関東学院大学の准教授。なお、平成 19 年度はテーマの 1 つにダイバーシティ（社員の多様な能力の活かし方）があり、当社社員もメンバーとして議論に参加した。
- ・ 参加者の公募は期間を設けてインターネット等で行い、応募者多数の場合は抽選となる。応募人数に達しなかったことはこれまでのところはない。
- ・ 会社側参加者は 20 名程度。技術本部長、研究所職員、CSR 担当役員、CSR 推進室メンバー、環境技術部社員、その他テーマ関連部門の社員である。

● テーマ

- ・ 会社として積極的にステークホルダーの声を聞きたい分野に関してテーマを設定している。特に意見が欲しい詳細な内容については項目を細分化し、参加者に提示している。

- ・ 平成 18 年度のテーマは、①ユニバーサルデザイン、②・③環境への取組み（I・II）、④社会貢献活動への取組みについて、の 4 つ。
- ・ 平成 19 年度のテーマは、①住まいと暮らしの CO2 削減、②環境コミュニケーション、③ダイバーシティへの取組み、④街づくりについて、の 4 つ。

● プログラム

- ・ プログラム内容は、①会社代表挨拶、②各テーマに対する当社の取組み説明、③グループディスカッション、④発表（グループごとにディスカッション内容を発表）、⑤会社代表挨拶。
- ・ プログラム全体は約 4 時間半、ディスカッションは約 75 分。

● 実施後のフォロー

- ・ 参加者から出された意見については、関連部署に伝えて対応方針を決めている。
- ・ 参加者に対しては、実施 2～3 週間後に他のグループの議事録も含めて議論内容を報告、2 ヶ月後に頂いた意見への対応方針や対応状況の報告を行っている。
- ・ その他、ホームページや CSR レポートにて情報開示を行っている。

3. 効果

- ミーティングでの意見を反映した商品はまだ開発されていないが、大変参考になる意見が出されており、商品開発部門などで検討をしている。
- 実施後のアンケートでは、「各自思っていることを言えたが、発表前にグループ内でまとめる必要があるのではないか」「事前資料（詳細版）の送付がもう少し早い方が良い」「発言の多い人、少ない人が出た。生活経験の差が出た」など運営上の指摘があったものの、「社員の声聞いてよかった」「様々な意見の交換が出来てよかった」「情報が少ないなかでディスカッションが始まったが、会社側担当者が質問に回答しながら進められたので良い」「ディスカッションしやすい環境（雰囲気）であったり、評価もきちりされており、事情も踏まえた上での発言であったり、内容の濃いものだった」など、有意義な意見交換ができたとの声が多かった。

4. 工夫した点・苦労した点

● ステークホルダーの本音の意見を聞くための工夫と苦労

- ・ 「建設的な議論をお願いいたします」とのお願いはしているものの、議論内容の事前設定（根回し）や方向性の示唆等を行っていない。お礼として簡単な菓子折りを贈呈しているが、謝金・交通費などは支給していない。
- ・ 議論の際は、各テーマに社員を 1 人ずつ配置しているが、その役割は会話の先導役ではなく、あくまで書記と質問対応のみである（平成 18 年度は書記も参加者が行ったが、負担が大きいとのことで平成 19 年度から会社側から書記役を出すことにした）。

- ・ 議論内容の事前調整（根回し）が無いため、役員の参加は担当部門にとって不安な一面はあるものの、社内の風通しを良くしたいという思いや、取組みに関する役員の理解や意識の高さが実施体制づくりに奏功している。
- ・ テーマに対する参加者の認識レベルが違うことにより期待される趣旨の議論が行われない、あるいは一部の参加者の意見に議論が偏重してしまうこともあるが、それはそういうものと認識している。

● 次回のステークホルダーミーティング運営の検討

- ・ 実施後のアンケートではディスカッション内容だけではなく、運営全般（ミーティングの長さ、過密さ、雰囲気、発言するまでの時間の確保、出席人数、説明の分かりやすさ）についても調査をしており、次回の運営の参考にしている。

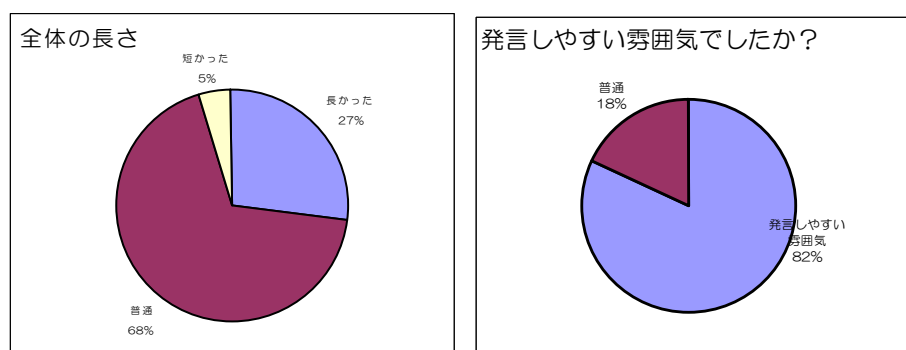


図 平成 19 年度ステークホルダーミーティング終了後アンケートの結果（一部）

5. 特記事項

● 社内外の評価

- ・ 前向きな活動として社内からも評判がよく、年間実施回数を増やすことを検討したが、7～8月にCSRレポートが完成するため、レポート作成の期間や準備期間を考えると、この形態での開催は年に1回が妥当と考えている。
- ・ 外部のCSR関連の会合においても、この方法は、ステークホルダーの意見を積極的に経営に生かしていく方法として有効であると評価を受けている。

● 今後の検討

- ・ 今後は有識者だけのディスカッションなど、「誰から何のために何の意見を聞くか」といったミーティングの開催目的を一層明確に絞り込んだ会合の企画も検討していきたい。

3. 「能登半島地震」の災害復旧の取組み（社団法人 S 建設業協会）

-社会貢献-

1. 経緯（または契機）

昭和 48 年	S 建設業協会設立。
平成 9 年	石川県と S 建設業協会の災害協定締結。 石川県奥能登土木総合事務所と S 建設業協会との細目協定締結。（平成 18 年に見直し） 石川県道路公社と S 建設業協会との細目協定締結。（平成 18 年に見直し）
平成 19 年	能登半島地震発生。（3 月 25 日（日）午前 9 時 42 分） 震源の深さ 11km、マグニチュード 6.9 で、県内の観測史上過去最大。

2. 内容

- 石川県奥能登土木総合事務所・石川県道路公社との災害時における応急対策工事に関する細目協定に基づき、24 時間体制で会員企業が迅速な応急復旧活動に取組み、交通の確保に努めた。
- 余震の続く中、会員企業は各班長を中心に一致協力して以下の様な対応等を実施した。
 - ・ 公共土木施設等の被害状況調査
 - ・ 砂防地すべり危険箇所の点検
 - ・ 復旧に必要な機資材の手配



図 能登有料道路



図 国道 249 号

参考）主な被害状況

※能登有料道路は金沢と能登を結ぶ大動脈で、いたるところに路盤が崩落、陥没した。特に徳田大津以北は被害が激しく 11 箇所で大規模崩落が発生。

※一般国道 249 号は能登半島を外周する幹線道路であり、半島地域の産業や経済、住民生活を支援する重要な路線で、落石、大規模な法面の崩落、陥没等で 9 箇所発生。

※その他の道路の被害状況は、以下のとおり。

- ・ 県道で落石・陥没など 17 箇所
- ・ 市道で落石・陥没等が 26 箇所
- ・ 市道道下深見線は大規模な土砂崩壊で通行止め。



図 市道道下深見線

※その他の輪島市内土砂災害の被害状況は以下のとおり。

- ・ 河道閉鎖 (2 件)
- ・ 地すべり (8 件)
- ・ がけ崩れ (26 件)
- ・ 山腹崩壊 (1 件)

● 尚、災害協定と応急対策工事実施体制は以下の通り。

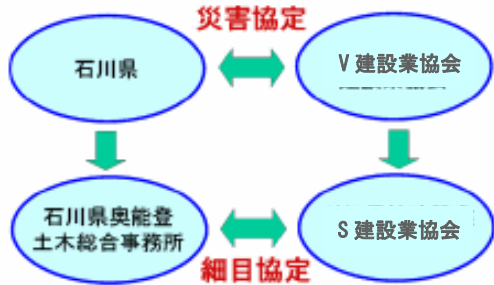


図 災害協定の体制図



図 応急対策工事実施体制図

3. 効果

- 能登有料道路は、特に輪島市の「八世乃洞門」が被災し通行止めとなっていたが、応急仮工事により 7 月 7 日約 100 日ぶりに時間制限片側通行ということで開通した。
- 国道 249 号は、大規模崩落 11 箇所のうち 8 箇所について迂回路による応急復旧、3 箇所について補強盛土工による本復旧を実施し、大型連休前 (4 月 27 日) に全線 2 車線で開通した。

- 災害復旧事業の内訳（概算）は以下の通り。

表 能登半島地震における災害復旧事業の内訳

施設名	件数	事業費(万円)
河川	151	217,000
海岸	8	12,000
砂防施設	6	3,000
地すべり防止	3	1,000
急傾斜地崩壊防止	9	44,000
道路	646	980,000
橋りょう	19	38,000
合計	842	1,295,000

4. 特記事項

- 対応の問題点としては以下のことが挙げられる。
 - ・ 地震発生は日曜日であったため、会員企業や関係団体への連絡がスムーズに行われなかった。
 - ・ 通信状態が悪く連絡が行き届かなかった。会員が自主的に参集した。
 - ・ 仮設資材の調達が困難であった。会員の手持ち資材、機材の提供で対応した。
 - ・ 今回の地震を教訓に、今後関係機関と協議のうえ、災害対策マニュアルの再点検が必要である。

以上、「法令順守」、「説明責任と情報開示」、「社会貢献」の3事例のみ、ここで取り上げたが、それ以外にも「内部統制」、「経営管理」、「雇用」、「人事」、「労働環境（福利厚生）」、「環境パフォーマンス」、「環境マネジメント」、「顧客・調達先」など、CSR（企業の社会的責任）として企業が考慮していかなければならない項目は、多岐にわたる。

今後、更なる企業活動のグローバル化が進む中、単なる収益性の追求だけでなく、上記に挙げた項目の責任も経営方針に組み込みながら、トータルとして企業価値の向上を目指していくことが、それぞれの企業には求められていくであろう。

資金面、人材面で、大手・中堅建設企業と異なり、中小建設企業には容易でない分野もあることは確かだが、上述のような背景も踏まえ、今すぐ取り組むべき項目、短期的、中長期的に取り組むべき項目にそれぞれ色分けし、今後も継続的に取り組んでいただきたい。

（担当：研究員 中川 裕一郎）

Ⅲ. 建設関連産業の動向 — 鉄筋工事業 —

今月の建設関連産業の動向は、建設業許可 28 業種の 1 つである鉄筋工事業についてレポートする。

1. 鉄筋工事業の概要

鉄筋コンクリート工法は、ビルやマンションなどの建築工事や、橋梁、トンネル、高速道路などの土木工事に多く用いられている。そして、鉄筋コンクリートの骨組みとなる鉄筋を 1 本 1 本組み立てていくのが、鉄筋工事業の鉄筋工の役割である。

鉄筋を組む作業は、経験を積んだ職長が設計図に基づいて、使用する鉄筋の直径や長さ、本数などを書き込んだ加工帳を作成、加工帳に従って加工場（かこうば）で鉄筋を所定の長さに切断し、様々な形に曲げる。加工された鉄筋は現場に搬入され、鉄筋工が、図面に従って順序よく鉄筋を組み立てていく。鉄筋を運ぶには多少力が必要であるが、最近では、クレーンなどの機械の導入や労働環境の改善もなされている。¹⁴

鉄筋工事の出来は、その後工程として発生する型枠工事（型枠工事業が請け負う）やコンクリート工事（とび・土工工事業が請け負う）にも大きな影響を及ぼすことになり、コンクリート構造物の耐力・耐久性に大きな影響を及ぼすことになる。特に、建築の世界では、鉄筋工事、とび工事、型枠工事の 3 業種を総称して「躯体三役¹⁵」と呼ぶことがあり、躯体工事の中心的役割を担う職種である。加えて、躯体の出来如何が、仕上工事をはじめとした他業種による後工程にも波及することは言うまでもなく、建設工事における重要度や影響力は必然的に高いものとなるであろう。

また、鉄筋工事業は、とび・土工工事業と同じく労働集約的な業種であること¹⁶、また、受注は元請建設会社の下請によるものがほとんどで、独自受注するケースが少ないことも特徴と言える。

2. 許可業者数の推移

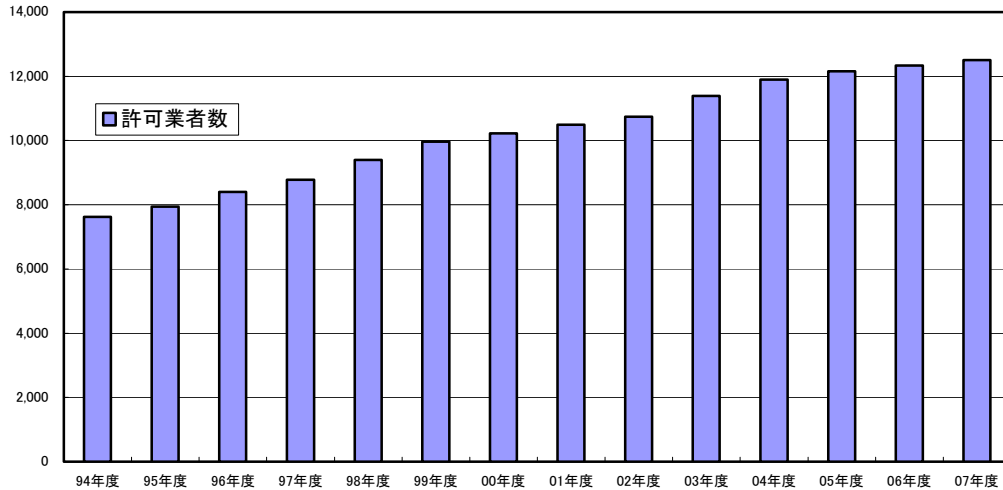
鉄筋工事業の許可業者数（以下、「許可業者数」という。）の推移を見たものが、図表 1 である。これを見ると、許可業者数は、一貫して増加傾向で推移し、2007 年度末時点では 12,503 社となり、「建設工事施工統計調査報告」で業種別就業者数が把握できる 1990 年度以降、鉄筋工事業就業者数が最多である 1994 年度末時点（7,618 社）と比較すると、64.1%、2000 年度末時点（10,224 社）との比較でも 22.3%の増加となっている。

¹⁴ 私のしごと館 JOB JOB WOLD その他の資料を参考とした。

¹⁵ RC 造の建築では、とび工事に代えて土工を入れ、躯体三役と呼ぶこともある。

¹⁶ 研究所だより No.198（2005 年 8 月号）「Ⅲ.建設関連産業の動向—とび・土工工事業—」参照。

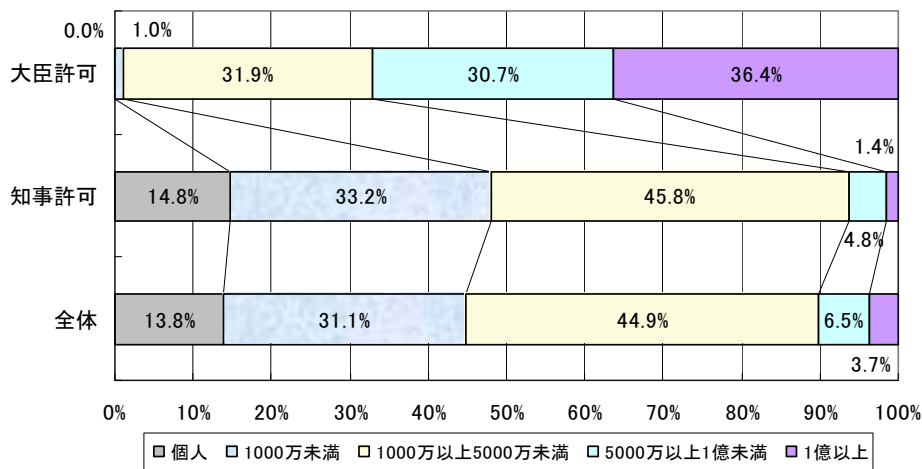
図表1 業種別許可業者数の推移（鉄筋工事業）



出所)国土交通省「建設業許可業者数調査の結果について－建設業許可業者の現況－」

次に、2007年度末の許可業者数を資本金階層別に分類したものが図表2である。これを見ると、「資本金1千万円以上5千万円未満」が44.9%（5,612社）と最も多く、次いで「資本金1千万円未満」が31.1%（3,883社）、「個人」が13.8%（1,729社）と続いている。すなわち、資本金5千万円未満の企業が全体の89.8%を占める。尚、建設業許可28業種全体においても、資本金5千万円未満の企業が全体の93.2%を占めているなど、資本金別許可業者数の構成は、鉄筋工事業と建設業全体とで類似している。

図表2 資本金階層別許可業者数（鉄筋工事業）

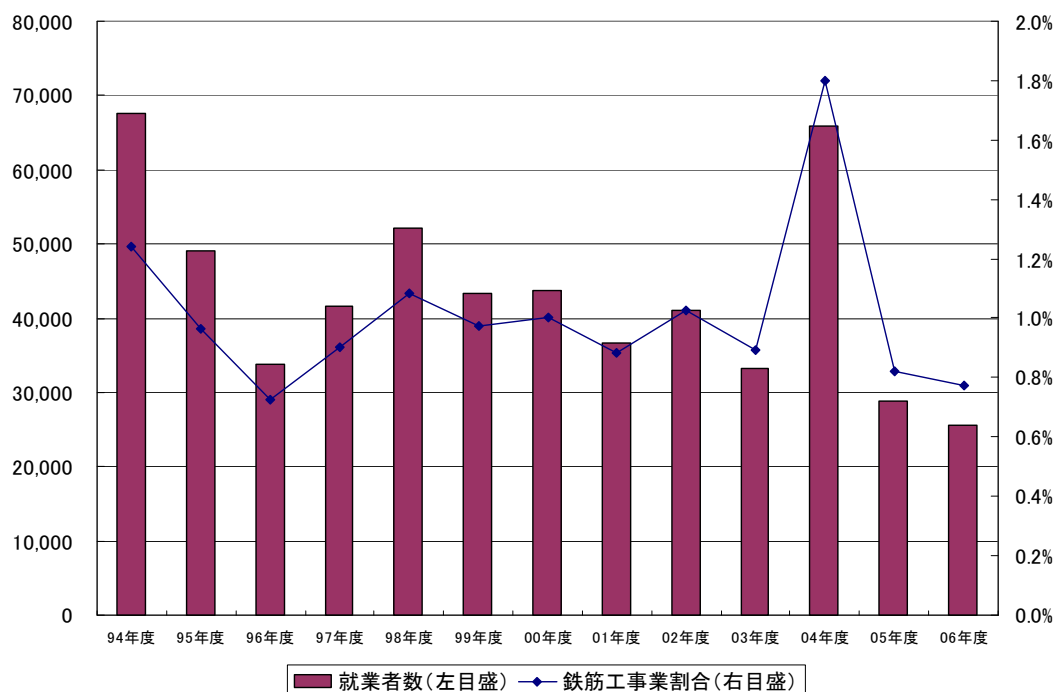


出所) 国土交通省「建設業許可業者数調査の結果について－建設業許可業者の現況－」

3. 就業者数の推移

次に鉄筋工事業の就業者数（以下、「就業者数」という。）の推移についてみていきたい。許可業者数が増加傾向にあるのとは対照的に、「建設工事施工統計調査報告」で業種別就業者数が把握できる 1990 年度以降、鉄筋工事業就業者数が最多である 1994 年度末時点に 67,546 人であったが、2006 年度末¹⁷時点で 25,540 人と、▲62.2%となっている。一方、建設業全体においては、2006 年度末時点（3,296,876 人）では 1994 年度末時点（5,447,065 人）対比▲39.5%となっている。鉄筋工事業の場合は、途中に上下動があるものの、13 年間で建設業全体よりも就業者数の減少割合が大きいとわかる。

図表 3 就業者数の推移（鉄筋工事業）

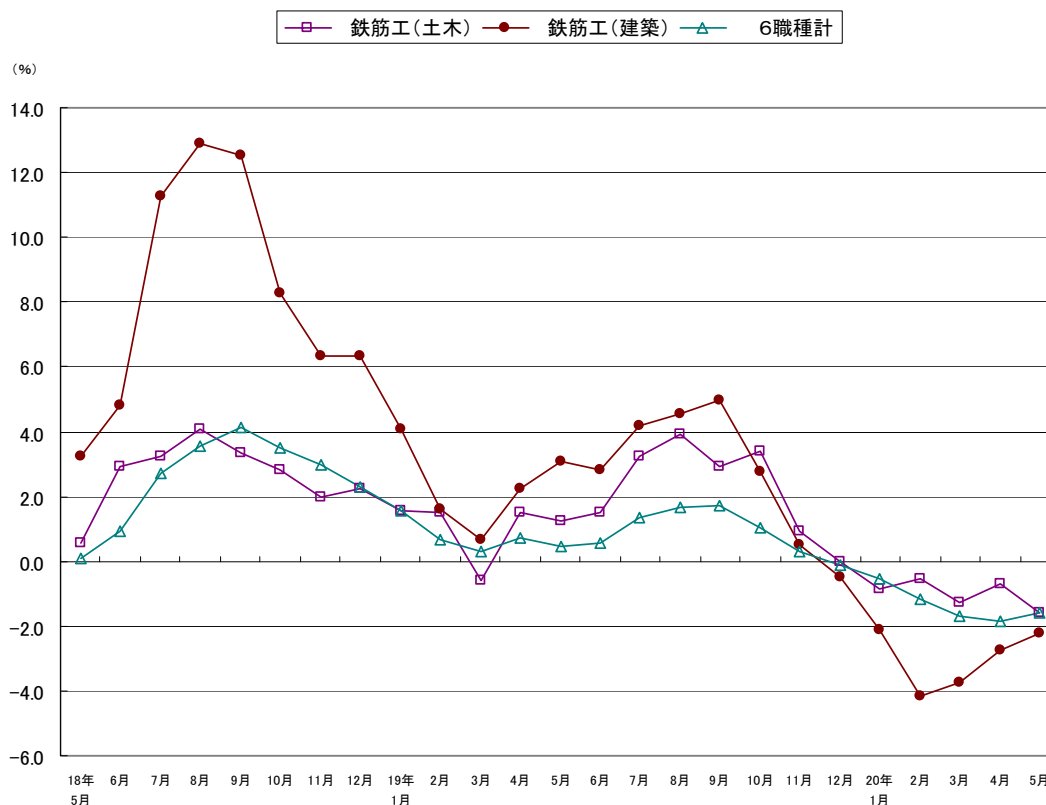


出所) 国土交通省「建設工事施工統計調査報告」

次に鉄筋工事業における労働者数の需給実態について見ていきたい。図表 4 より、同業種労働者全体、特に鉄筋工（建築）が過剰であることがわかる。その要因として、2007 年後半から続く建築着工床面積の落ち込みが挙げられ、現在も床面積拡大の動きは鈍い。

¹⁷ 2006 年度末とは、正確には、2007 年 7 月 1 日時点である。それ以前の年度についても同じ。

図表4 労働者不足率¹⁸の推移（鉄筋工）＜2006年5月～2008年5月＞



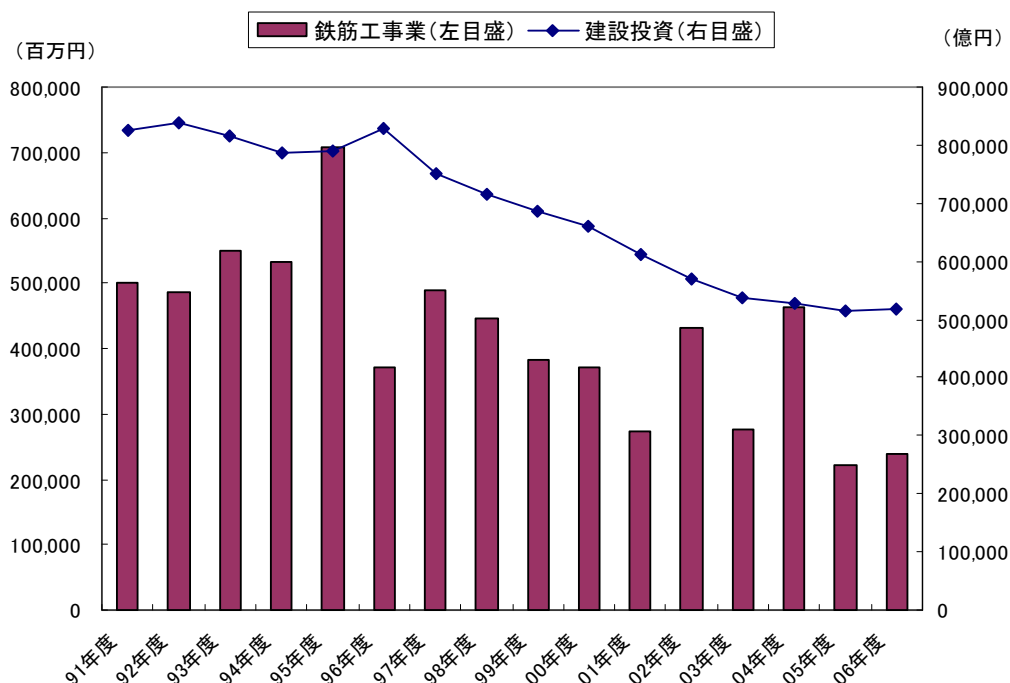
※6職種とは鉄筋工（土木）、鉄筋工（建築）、型枠工（土木）、型枠工（建築）、左官、とび工を指す。
出所）国土交通省「建設労働需給調査結果」

4. 完成工事高の推移

次に鉄筋工事業の完成工事高の推移についてみていきたい。図表5は、鉄筋工事業の完成工事高と建設投資の推移を辿ったものである。鉄筋工事の完成工事高は年々減少の傾向にあるが、2006年度の水準（238,225百万円）は、ピークだった1995年度の水準（707,164百万円）の33.7%にとどまっており、基調としては建設投資と同じく減少傾向にある。ただ、建設投資が1996年度以降、一貫して減少しているのに対して、鉄筋工事の完成工事高は増加している年度（1997、2002、2004、2006年度の四回）も存在し、その増減傾向は完全に一致しているわけではない。

¹⁸ 労働者不足率＝{（確保できなかった労働者数－確保したが過剰となった労働者数）÷（確保している労働者数＋確保できなかった労働者数）}×100

図表5 鉄筋工事業の完成工事高と建設投資（名目値）の推移



出所) 国土交通省「建設工事施工統計調査」・「建設投資見通し」

5. 今後の展望

これまで述べてきたように、鉄筋工事業は、元請建設会社に大きく依存する特徴を有することから、元請建設会社の工事量の減少に伴って、厳しい局面に立たされている。また、労働集約的な側面を有していることから、コスト削減が容易に出来ないという特徴も有している。

専門的技量が要求される職種であり、その技量は個人の資質に長年の作業経験が伴って、はじめて習得可能なものであることを勘案すれば、今後は有能な若年層を確保し、養成することが不可欠であると考えられる。

人材の確保と人材の定着に注力すれば、将来、業界における効率化が推進される可能性が生まれるかもしれない、今後も当該業界の取り組みに注目して参りたい。

(担当：研究員 黒澤 知広)

編集後記

「百聞は一見に如かず。」これは、インターネットの普及と通信技術の向上により、どこにいても、全世界の情報が簡単にリアルタイムで入手できるようになった現代において、次第に重要度が低くなっていく格言なのであろうか？自分の中では、そうあって欲しくないし、これからもこの格言を尊重していきたい。

いくら情報通信技術が進化し、一瞬にして全世界で何が起こっているか把握できるようになったとしても、一度は、情報の出所へ自ら出向き、自分の五感及び経験則をフルに利用して、その地の歴史、風土、慣習、その国の人々の典型的な行動パターンや哲学・考え方に触れ、意見を交換する意義は大きいと思う。そうすることによりデジタル的な世界からは得られなかった新しい事実を発見・体感することができる。それもメールのやりとりやTV電話・TV会議よりは、短い間に理解を深め、情報の整理が容易になる。

最近、建設業界では、効率化という視点から事務部門を現場に置かず、本店や支店へ移管するというマネジメントが主流となっているようである。このマネジメント自体を批判するつもりはないが、現場では常に想定外の何かが起こり、その問題をタイムリーに処理していかなければ想定した利益を確保することは難しい。先延ばしは許されず、時間との勝負である。それは技術的な点のみならず、法律的、財務的、労務的、営業的、雇用・人事的な知識と経験が必要な場合も少なくない。特に海外工事は、そのような側面が多いと自己の経験から痛感している。そのような現場の最前線において、技術者以外の事務系職員の関与度が減少していることは、逆にマイナス効果をもたらすのではないかと思う。国内外問わず、新規市場に出ていく場合は、トラブルシューティングが可能なスタッフを適正配置すべきであり、その後、ローカル化を実践してコストを抑えるという道を歩むべきではないか。3次元的な空間の概念の他に、時間の概念をも組み合わせた高次元的なマネジメントが必須であり、それを実現するには、現場でトラブルシューティングができる人材（技術系、事務系を問わず）を育てながら、ローカルスタッフも中長期的に育成していくことが想定した利益を確実に確保していく近道だと思う。

現場で発生する様々な出来事を体験したことがない責任者は、現場の最前線で発生したトラブルについて、適切な判断を下すことなどできないし、判断をすべきではないと思う。長期的な戦略から、国際建設市場でトラブルシューティングが適切に行える人材を育成するため、既に海外の現場へ多数の若手社員の派遣を始めた会社もあると聞いている。トラブルシューティングを行える人材を育成する最短の方法は、「現場を見て学ばせること」。これが一番大切なことだと思う。

(担当：研究員 中川 裕一郎)