

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. 194

2005 4

CONTENTS

視点・論点		
- ケインズが擁護したもの -	1
・ 寄稿「韓国建設産業の実像(第3回)」		
・ 韓国海外建設業者の実態	2
・ 無資格・不良建設業者の乱立	6
・ 建設企業合併の効果	12
・ 建設関連産業の動向	24
- タイル -		



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>

ケインズが擁護したもの

研究理事 鈴木 敦

J.M.ケインズ(1883-1946)は、ルネサンス人であった。レオナルド・ダ・ヴィンチのように多面的な才能に恵まれ、歴史に残る多くの仕事をし、恐れず「いまを生きよ Carpe diem.」を実践し、なににも縛られない、洗練され、充実した一生を生きた。

学才は20世紀の経済学者にして第一、政治経済政策を論じては鋭利極まりなく、制度構想力は抜群、文才は英語圏に轟き、絵画鑑定で知られ、株式投資で莫大な資産を築いた。

『雇用・利子および貨幣の一般理論』で経済学に革命を起こし、時々の政治経済評論は後に正しさが証明された。構築に貢献したブレトン・ウッズ体制は第二次大戦後の西側経済の安定を実現し、警句(例 In the long run we are all dead.)は人口に膾炙した。中心メンバーだったブルームズベリー・グループの業績は、いまなお読者を魅了し、その研究・出版は一大産業となった。運用を任された母校ケンブリッジ大学キングズ・カレッジの基金は、世界不況を間に挟みながら、年平均13.2%の利回りで同カレッジを潤し、彩りに富んだ私生活ではロシア・パレエ団のプリマ・パレリーナを妻とし、書籍と稀覯文書を収集し、至極当然に男爵位を授けられ、貴族院議員となった。

ケインズが護ろうとしたのは、英国社会の有りようであったと言われる。(宇沢弘文教授)マグナ・カルタ以来の権利、自由、寛容、議会制民主主義の伝統。エリザベス朝以来、西・蘭・仏と闘い抜いて獲得した世界覇権及び植民地と産業革命がもたらした人類史上空前の富。これらが育んだ、地上で、人間が人

間らしく生きるに適した社会を、世界不況 - 失業 - 社会主義革命が破壊しようとしていた。英国社会の善きものを一身に享受し、桁外れに自由で豊かな生活をしてきたケインズは、自らの基盤の防衛に立ち上がった。

そして、ケインズの念頭にあったのが現実の英国社会であったとしても、英国社会を英国社会にしていた価値体系を抽出し、「それを護ろうとした」と読み替えることは許されるはず。具体的には、「自由 寛容 民主主義 社会の安定 教養 知性 美」を護ろうとした、と。

現在、ケインズの経済思想は、古典派の流れを汲むマネタリスト、合理的期待説派をはじめ多くの者から厳しく批判されている。批判は、政策の論理的・実証的な効果に関わる。批判者がケインズの価値観を共有する場合もあるし、そうでない場合もある。

一方、経済学の論理と無縁に、ケインズの価値観そのものを攻撃する動きがある。例えば、オンタリオ州のあるキリスト教会は、「長期にはみな死んでいる」を非難する。「人は死んでも子孫の裡に生きる。子孫がない場合も、生涯大切にした価値は次の世代に引き継がれる。だから、人は長期にも死なない。ケインズは、キリスト教の未来志向とその経済的表現たる貯蓄を攻撃し、現世の快樂の追求こそ人生唯一の正しい目的とし、実際、子なしで、放縦な生活を送った。したがって、ケインズ経済学は反キリスト教だ」と。

この言説は、自由主義かもしれないが、寛容ではない。その他の価値も疑問。改めて、ケインズが擁護したものの大切さをおもう。

・ 韓国の建設産業の実像(第3回)

No192・193号にてご紹介いたしました、「当面する課題と未来への挑戦 韓国建設産業大解剖」(韓国建設産業研究院(CERIK)政策動向研究部長 李相昊及び韓美パートナーズ共著)の日本語訳者である周藤利一氏寄稿の中から、今回は第3回目として、
・ 韓国海外建設業者の実態及び
・ 無資格・不良建設業者の乱立
をご紹介いたします。

国土交通省土地情報課長
周藤 利一

・ 韓国海外建設業者の実態

1. 韓国の海外建設受注実績

1997年の海外建設受注実績は、史上最高値である140億ドルを記録したが、同年末の外為危機の余波により、1998年には40億ドルに激減した。1999年に一時的に受注実績が増えたが、2000年度以降は再び減少傾向を示している。外為危機直後は、海外建設をリードしてきた現代、大宇、東亜建設など大手建設業者の経営危機による対外的信認度の下落が、海外建設受注実績の低下をもたらした。しかし、国内景気が好況を示し、経営危機状況から脱した2003年になっても、海外建設受注実績は減少傾向を示している。正確な資料は入手困難だが、韓国建設業者の大部分が海外建設工事で赤字を出しているようである。国内工事は、受注さえすれば収益を上げることができる一方、海外工事は受注をすれば赤字を出すとなれば、海外工事受注よりも国内工事受注に熱を上げざるを得ない。その理由が韓国建設業者の技術競争力と価格競争力が脆弱な点にあるとするならば、海外建設受注実績が落ち込むほど、韓国建設業者の国際競争力もまた低いということを意味する。

表1(次ページ)の海外建設受注実績の推移が示唆するところを要約してみよう。

第一に、海外建設受注実績は、1997年の140億ドル水準から2000年以降は40～60億ドル水準に、50%以上激減した。それだけ韓国建設業者の総合的な国際競争力が低下しているという赤信号として受け止めなければならない。

第二に、地域別には、かつて中東を差し置いてアジア市場が韓国海外建設業者の主たる市場の役割を果たしたが、最近では再び中東市場に代わっており、中東・アジア市場の比重が海外建設受注実績の90%を上回ることにより、市場の多角化を実現できていない。

表1 工種別の韓国の海外建設受注実績の推移

(単位：億ドル、%)

	1997年	1998年	1999年	2000年	2001年	2002年
土 木	26.1 (18.6)	5.2 (12.8)	16.4 (17.9)	27.6 (50.9)	8.7 (20.0)	5.4 (8.8)
建 築	61.2 (43.6)	13.9 (34.3)	19.4 (21.1)	7.3 (13.5)	7.2 (16.5)	6.0 (9.8)
産業設備	49.6 (35.4)	19.5 (48.1)	53.6 (58.4)	17.0 (31.4)	26.7 (61.2)	48.3 (78.8)
電 気	2.3 (1.0)	0.6 (1.5)	2.4 (2.6)	2.1 (3.9)	0.6 (1.4)	1.3 (2.1)
通 信	1.0 (0.1)	0.9 (2.2)	0.0 (0.0)	0.1 (0.2)	0.4 (0.9)	0.1 (0.2)
用 役	0.1 (0.0)	0.4 (1.0)	0.0 (0.0)	0.1 (0.2)	0.0 (0.0)	0.2 (0.3)
合 計	140.3 (100.0)	40.5 (100.0)	91.8 (100.0)	54.2 (100.0)	43.6 (100.0)	61.3 (100.0)

資料：海外建設協会 DB

第三に、伝統的な土木・建築工事の国際競争力喪失により2001年から土木・建築工事の受注比重が急減した一方、産業設備(プラント)工事の受注実績が80%水準に達している。だからといって、プラント工事の国際競争力が高いのではなく、土木・建築工事よりは相対的に良いという意味に過ぎない。

第四に、建設施工を除いた設計などの用役(建設エンジニアリング)の受注実績は、1%にも及ばない極めて微小な水準であって、中長期的に海外建設産業の活性化の展望を暗くしている。建設エンジニアリング部門の国際競争力が抜きん出ている国家が海外建設市場でも高い受注競争力を保有しているためである。特に、今後、海外建設市場でターンキー(Turn-Key 又は Design-Build)方式、EPC(Engineering-Procurement-Construction)、CM(Construction Management)の発注が主流をなすと見られるが、このような受注環境の変化の中で、エンジニアリング産業の国際競争力向上ができなければ、長期的には韓国の海外建設産業は萎縮せざるを得ない。

ちなみに、現在の韓国では、プラント・エンジニアリング企業として独立した企業は2社しかおらず、プラント建設をEPC(Engineering-Procurement-Construction)で遂行する企業は5~6社に過ぎない。発電プラント専門業者が1社いることはいるが、EPC業者としての海外市場における競争力は疑問視されている。そのほかは、専門性もなしに、何でもやってやるうという営業戦略を持っている業者であって、大部分が単純な建設工事業として成長した施工中心の建設業者であると評価されている。

表2 韓国のプラント建設産業の競争力現況

項目	競争力現況
製造工程の特許技術 (license)	<ul style="list-style-type: none"> ・必ず確保する必要はない ・世界の先進国となるためには開発・保有が必要
基本設計及び feed 設計	<ul style="list-style-type: none"> ・プラント種類別に可能なものと不可能なものがある
入札資格の獲得 (PQ 通過、short list 登載)	<ul style="list-style-type: none"> ・LNG、GTL、DME、原子力発電等特殊分野は不可能 ・国家別、事業主別に一部獲得可能な場所もあるが、大部分独自に資格獲得は困難 ・技術的、経験的遂行能力(工期、性能、品質)の立証
入札、proposal、契約	<ul style="list-style-type: none"> ・execution plan の内容と方法のシステムのアプローチが不足 ・建設するプラントの技術的提案内容が不明確 ・ネゴ及び交渉能力が不足
遂行能力	<ul style="list-style-type: none"> ・性能保障（訳注：原文直訳）、品質保証力の不足 ・事業管理と工事管理能力の不足 ・予算超過執行 ・工期遅延 ・要素技術は備えていても、総合技術、統合技術は脆弱 ・品質確保、納期管理を遵守できる購買調達 ・設計等アウトソーシング拡大に伴う外注遂行管理能力の不足 ・韓国産資機材の品質、価格競争力の不足

資料：(ユ－・ホンソク、2002.5)[海外プラント建設産業の発展戦略]海外建設協会

2 . 海外建設業者の現況と 10 大海外建設業者の受注実績

韓国の海外建設業者数は、2003年8月10日現在320社に達している。このうち総合建設業者は22社であり、一般建設業者は102社、専門建設業者は84社、建設エンジニアリング業者は49社である。これら業者のすべてが実際に海外工事の受注活動を展開しているわけではない。1997年から2003年7月末までの受注実績を見ると、294社が海外に進出しており、そのうち上位10大海外建設業者の受注シェアが全体454億ドルのうち87.2%に達する396億ドルを記録している。そして、大手10社の中で現代建設の受注実績が全体の32.2%を占めており、大宇建設の受注実績は全体の15.2%を占めており、これら2社の受注実績のみで全体の47.4%に達する。2002年度の国内施工能力順位5位以内の業者(現代、大宇、三星、LG、大林)の海外建設受注実績は、全体の65.4%を占めている。

1997年以降の10大海外建設業者の工種別受注実績を見てみると、三星物産と双龍建設を除く残りの建設業者すべてが産業設備工事の受注実績が50%を上回った。特に、現代重工業と三星エンジニアリングは、産業設備工事受注実績が100%を占め、斗山重工業、SK建

設、大林産業の場合も産業設備工事の受注実績が受注実績全体の90%以上を占めている。

このような事実は、韓国の10大海外建設業者が土木や建築部門で競争力を喪失したために、産業設備工事の受注に注力した結果であろう。しかし、産業設備工事中心に受注がなされた2000年と2001年にあっても、現代建設、大林産業、SK建設のような韓国を代表する世界的な建設業者は、2年連続して海外建設事業において10%以上の売上高営業損失を記録したものと見られる。

他方、国内建設工事は、10%以上の営業利益率を記録したとされる。海外工事は、受注するだけ損失が出て、国内工事は受注さえすれば利益を生むというわけであるが、こうした構造で海外建設受注のために努力する建設業者は、次第に減っていかざるを得ない。併せて、政府や建設業界では、なぜこうした受注構造が形成されたのかを徹底的・総合的に分析して、海外建設市場での収益性確保方策と国内建設市場の構造改編方策を樹立しなければならないだろう。

表3 10大海外建設業者の海外建設契約実績 (1997～2003.7.31) (単位：10億ドル、%)

海外建設 契約実績順位	2002年度 施工能力順位	業者名	契約実績	
			件数	金額
1	1	現代建設	137	14.6(32.2)
2	2	大宇建設	83	6.9(15.24)
3	3	三星物産	87	4.1(9.0)
4	8	SK建設	25	3.4(7.5)
5	14	斗山重工業	13	2.8(6.2)
6	4	LG建設	19	2.5(5.5)
7	5	大林産業	19	1.6(3.5)
8	-	東亜建設	18	1.3(2.9)
9	21	三林ENG	12	1.2(2.7)
10	13	双龍建設	22	2.7(1.7)
小計			435	39.6(87.2)
計294業者進出			866	45.5(100.0)

資料：海外建設協会DB

1999年と2000年における韓国の10大建設業者は、売上高全体に占める海外売上高の比重はそれぞれ21.1%、22.7%水準を記録した。英国、フランス、ドイツの半分の水準ではあるが、日本よりはるかに高く、米国と似た水準であると評価される。

表4 大手建設業者の海外建設売上高比率比較（2000年実績） （単位：％）

日本	米国	英国	フランス	ドイツ	韓国	
					1999年	2000年
8.9	20.5	53.1	42.8	41.9	21.1	22.7

注：日本、米国、フランス、ドイツ、韓国は、上位10社、英国は上位5社の平均値

資料：外国資料は安相景(2003)、韓国は韓国建設産業研究院の資料

ところが、IMF 管理体制以降大部分の大企業は、海外建設受注に対して収益性中心の選別受注の方向に営業方針を転換した。その結果、30 大建設企業を会員社とする韓国建設経済協議会資料によれば、1999 年に上位 10 社の海外建設受注額は 10 兆 1,540 億ウォンで受注実績全体（33 兆 7,038 億ウォン）の 30.1%を占めていたが、2000 年には 5 兆 3,445 億ウォンで受注実績全体（30 兆 6,328 億ウォン）の 17.5%に急減した。このように、韓国大手建設業者の海外建設受注実績が急減しているという事実は、それだけ大手建設業者が「内需業者化」していることを意味する。大手業者ほど民間部門受注実績の比重が高く、上位 10 社の数値は 68.2%も占めている。このような事実は、韓国の大手建設業者が事実上住宅業者に成り変ってしまったということの意味する。国内建設市場が今後持続的に成長しないならば、住宅事業の比重が高い大手建設業者であるほど、深刻な経営危機に逢着することとなるだろう。

無資格・不良建設業者の乱立

1. 韓国の国家競争力と建設市場規模

国家競争力の評価を行っている民間機関の韓国に対する評価結果を見ると、下表のとおりであり、対象国の中で中下位圏ないし中位圏と評価されている。

表1 韓国の国家競争力に対する IMD 及び WEF の評価順位

	1995年	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002年
IMD	26位	27	30	35	38	28	28	27位
WEF	-	20	21	19	22	29	23	21位

資料：ウ・チョンシク(2003.6)「国家競争力国際比較と韓国」三星経済研究所

細部項目別に見てみると、韓国の経済規模は、世界 13 位水準で、建設産業と直結する交通・物流部門の国際的な評価結果も世界 10 位圏に属する。しかし、労使関係の協調の程度(72 位)、賄賂供与指数(40 位)、経済の自由指数(38 位)、政府の効率性(25 位)など質的な側面では、中下位圏を脱し得ていない。

表 2 分野別の韓国の国家競争力比較

量的側面			質的側面		
分野		順位	分野		順位
経済規模	GDP	13	起業環境	起業しやすい国 経済の自由指数	25 38
貿易/外為	輸出規模/交易規模 外為保有額	13 4	雇用	製造業勤労者賃金 労使関係協調程度	22 72
交通・物流	コンテナ物動量	6	政治・行政	政府の効率性 腐敗指数 賄賂供与指数	25 40 18
	船舶保有量	8			
	コンテナ保有量	9			
	航空旅客輸送実績	11			
	航空貨物輸送実績	3			
	自動車保有台数 高速道路延長	9 10			

注：WEF、EIU、OECD の調査対象国家順位を総合したものである。

資料：月間朝鮮(2002.12)、「世界の中の韓国、韓国人の実力」

韓国の建設産業も、量的な側面では世界 10 位圏に評価されている。米国の経済コンサルティング業者 Global Insight は、2002 年と 2003 年の韓国建設市場規模を世界 11 位に評価した。そして、2007 年には 1,213 億ドルと、今後 5 年間平均 6.3%の増加率を見込んでいる。この展望どおりならば、韓国の建設市場規模は 2005 年からスペインを抜いて世界 10 大建設市場のひとつになるだろう（下表）。

表 3 世界 15 大建設市場

（単位：10 億ドル、%）

国名	2002 年	2003	2004	2005	2006	2007 年
米 国	889.1	903.0	941.6	987.3	1,020.7	1,072.8
日 本	672.2	663.6	679.4	702.8	726.5	750.5
中 国	404.0	441.2	478.3	519.9	562.7	607.2
ドイツ	287.1	285.0	291.3	301.8	314.1	327.5
イタリア	151.0	152.4	156.6	164.4	171.1	176.9
フランス	142.5	145.2	150.4	156.0	161.5	166.0
英 国	133.8	138.3	144.9	152.5	160.5	169.7
ブラジル	102.8	109.8	119.1	126.5	138.7	151.1
カナダ	98.6	106.1	108.9	109.9	115.2	121.4
スペイン	94.2	97.5	102.3	107.7	113.1	118.8
韓 国	89.5	95.1	101.3	107.8	114.4	121.3
メキシコ	64.4	67.2	71.6	76.1	81.0	86.2
オーストラリア	64.0	67.1	70.6	75.0	79.5	84.0
インド	49.3	54.1	59.5	65.4	71.5	77.7
香 港	45.3	48.2	51.6	55.3	59.3	63.8
55 ヶ国計	3,782.2	3,979.7	4,163.4	4,380.0	4,595.0	4,837.3

資料：Global Insight(2003.9)

2 . 海外建設市場における国際競争力

1980 年代序盤の一時、韓国は米国に次いで世界第 2 位の海外建設輸出国家になったこともあった。2000 年代に入っても、世界第 8 位ないし第 9 位を占めるなど、世界 10 大海外建設輸出国家グループに入っている。ENR(2002.8.26)は、海外建設工事売上高を基準として韓国建設業者の中で現代建設(12 位)、SK 建設(43 位)、大宇建設(61 位)、双龍建設(98 位)、韓進重工業(127 位)、韓国電力技術(217 位)、大宇エンジニア(221 位)の 7 社が世界 225 大建設業者に入ると評価されている。しかし、その地位は徐々に低下してきている。

表4 海外建設受注実績の推移

(単位：百万ドル)

	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
実績	7,441	8,508	10,779	14,032	4,055	9,189	5,433	4,355	6,126	1,414

資料：海外建設協会（2003年は6月までの数値）

表5 国家別の世界建設市場シェアの推移

(単位：%)

	1994年	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001年
米 国	16.1	16.6	17.8	22.3	24.3	24.1	21.5	20.5
フランス	12.8	15.5	12.8	15.0	13.2	13.2	13.7	14.3
英 国	12.4	4.9	11.4	11.5	3.8	11.7	7.9	8.2
ドイツ	11.0	11.2	10.7	8.6	11.9	10.5	15.7	12.7
日 本	20.4	21.3	19.1	11.7	14.1	9.7	7.6	8.1
中 国	3.1	2.8	3.2	3.7	4.3	5.1	4.6	5.6
オランダ	3.6	3.0	2.9	1.3	4.4	3.8	3.9	1.2
イタリア	8.2	9.4	5.9	5.7	4.2	2.7	3.0	3.8
韓 国	3.2	4.4	5.0	4.5	4.0	2.3	3.1	3.0
カナダ	0.2	0.7	0.7	0.8	0.0	0.0	0.2	0.2
その他	9.0	10.2	10.5	14.9	15.8	16.9	18.8	22.4

資料：ENR 各年号

韓国建設産業の国際競争力が低下していることは、海外建設市場のシェアが次第に落ち込んでいる事実を通じてもわかる。ENR で選定した世界 225 大建設業者の海外建設売上高比重を見ると、韓国建設業者の海外建設売上高比重は 1997 年には 5.0%であったが、外為危機後は 2~3%水準に急落した。その理由は、1998 年に IMF 管理体制に入って国家信用度が低下したことに加え、韓国の海外建設業者の経営状態悪化及び対外信認度低下があったからである。けれども、最近 2~3 年の間に韓国建設業者の財務構造が急激に改善し、IMF 管理体制から脱皮したにもかかわらず、海外建設市場シェアは回復の気配を見せていない。

政府は、トップクラス公務員の海外建設市場訪問や新市場開拓費支援などのような支援対策を樹立して、海外建設受注を積極的に支援しようという方針を何度か明らかにした。それにもかかわらず、海外建設市場進出に熱を上げる韓国建設業者を見出すことは困難である。むしろ、収益性重視で選別受注をしようとしたり、売上原価率が高い海外建設市場の比重を減らそうというのが、韓国の海外建業者の経営方針のようである。その根本要因は、韓国建設業者が海外建設工事を受注して収益を創出するには、技術力と価格競争力、資金調達能力などさまざまな側面で国際競争力が脆弱なためである。韓国建設産業の国際競争力低下状態を放置する場合、韓国の建設業者は遠からず海外建設市場から退出するかもしれない。

3．建設工事の国際競争力

韓国の場合、工事費と工事期間ふたつの側面いずれも先進諸外国のみならず、シンガポールや台湾のような競争相手国より脆弱である。例えば、地下鉄の km 当たり建設費（用地補償費を除く）は韓国の 570 億ウォン（1 ウォン = 約 0.1 円）に比して、シンガポールは 470 億ウォンで 21% 安い。直径 15m の都心部トンネル工事の建設費も、日本の 392 億ウォン、ドイツの 208 億ウォンに比して、韓国は 264 億ウォンでドイツより 27% も高い。マンションの建築費は英国より 23%、米国より 9% 高く、中層規模の商業用建築物も英国より 2.6%、米国に比べれば 53% も高いという調査がある。京釜高速鉄道建設事業は、設計着手から第一段階竣工に要する期間が 154 ヶ月であるのに対し、台湾高速鉄道は 70 ヶ月と予定されており、工期面でも 2.2 倍以上の格差が発生している。40 階程度の居住用建物に要する総工期も米国が根切りから竣工までの平均期間が 18 ヶ月なのに対し、韓国は 33 ヶ月も要する。

このような工期遅延による社会経済的損失は、全体事業費の 15% 水準に達するものと推定され、工期遅延による物価上昇費、追加的な住民苦情の発生、不必要な設計変更などにより発注者の予算も 10～15% 程度増加するものと評価されている（建設交通部、2002.5）。

それにもかかわらず、建設工事費を節減したり、工期遅延を解消しようとする努力を見出すのが難しいことこそ、まさに韓国建設産業が当面する深刻な問題である。その理由は、工事費節減と工期短縮が粗漏工事を誘発するという考えである。聖水大橋崩壊、三豊百貨店崩壊のような大規模惨事を数回も経験して、韓国国民はもちろん政策立案者でさえ、工事費節減や工期短縮を否定的に認識し、粗漏工事防止や品質確保のための各種規制を量産したために、工事費節減と工期短縮は、制度的にも不可能になっている。

4．建設技術の国際競争力

韓国建設技術研究院が産学官の関係者 600 名にアンケートした結果によれば、建設技術先進国の水準を 100 とすると、韓国の総合的な建設技術水準は約 67 と評価されている。このうち施工部門の建設技術水準のみ唯一が、先進国の 70 水準を超えると評価されている一方、技術・設計・入札・維持管理等の場合は、70 未満である。施設分野の技術水準を見ると、道路、橋梁、トンネル、河川施設の 4 分野のみ先進国に対して 70 水準であり、残りの分野はそれ以下であった。総合的な建設技術水準は、工程段階別の技術水準評価におけるのと同様 67 となった。ところで、こうした評価結果も建設技術水準に対する正確な調査結果ではなく、「アンケート調査結果」であるという限界性ゆえに、信頼し難い。企画や設計技術の水準は、そもそも先進国の半分にも及ばないという酷評をする人もいる。

表 6 工程段階別の韓国の建設技術水準の推移

(技術先進国 = 100)

	1987 年	1993 年	1998 年
企 画	60	60	63
設 計	63	63	66
入 札	-	65	68
施 工	71	71	73
維持管理	60	63	66
総合技術	64	65	67

資料:韓国建設技術研究院(1999)「建設技術水準指標開発及び技術競争力強化方策」、建設交通部

(次号へ続く)

・建設企業合併の効果

建設経済レポート No43 : 「建設業の組織再編（倒産、合併、分割）の状況」等で、建設業における企業連携、再編をテーマにした調査研究をご報告させて頂きましたが、この度、改めてインタビュー等を行い、最近の建設企業の合併の動向について調査を行いました。今回はその「建設企業合併の効果」についての調査をご報告いたします。

はじめに

建設業界における企業再編については、これまでも議論され、当研究所でもいくつかのレポートを発表してきた¹。それらの中でも述べられて来たように、建設業界に対する一般的な認識として、建設投資の縮小が進み、今後も建設工事の量的拡大が予測出来ない状況下で、依然として過剰供給状態が続いていると考えられている。

こうした状況に際して、1999年7月に「建設産業再生プログラム」(国土交通省)、2002年4月に「建設産業の再編の促進に関する検討委員会最終報告」、2002年12月に「建設業の再生に向けた基本指針」(国土交通省)が公表され、将来に向けての建設業のあり方が考察されてきたが、それらの中でも、企業再編、ひいては建設業界全体の再編の必要性が述べられている。

最近の企業再編の事例については図表1の通りであるが、予定されていた熊谷組と飛鳥建設の合併が見送られ、それ以降大手企業同士の合併は発表されていない。このように大手建設企業の再編には一服感があり、他方、中小建設企業については、公共投資を中心とした経営を行っている企業が多い関係上、入札機会が減少するといったことや、同族経営が多いことから、会社の看板に拘りを持つ経営者が多く、合併が進まない状況にある。合併ほど企業に与える影響が少ない企業連携の方法として、協業組合、事業協同組合、経常JVといった制度もあるが、企業再編、業界再編という角度から見ると、どの制度も決め手とはなっていないのが現状である²。

このように、相次いで大型合併が行われる他業界に比べて建設業界は、大手企業、中小企業とも再編のスピードが遅いといえるだろう。

¹ 「日本経済と公共投資」NO.33：企業連携の動向（1999.7）同NO.35：企業連携の動向（2000.7）同NO.36：再構築を迫られる建設産業（2001.2）同NO.38：建設会社の再編・様態変化の動向とそれを促す要因（2002.2）同NO.41：建設産業の再編・再生の展望について（2003.7）「建設経済レポート」NO.43：建設業の組織再編（倒産、合併、分割）の状況（2004.7）

² 協業組合は、組合員の事業の統合をさせることを目的としているため、組合自体が一つの組織と見なされるが、設立要件として4者以上の事業者の参加が義務づけられていることなどから、利用される例が少ない。事業協同組合は、組合員の事業を支援する共同事業を行うものなので、設立は用意で利用例も多いが、組合と組合員は1つの組織と見なし得ない。経常JVについては、受注体制に關しての連携に留まり、個々の構成員の再編には繋がりにくく、また地方自治体によってその扱いが異なることなどから、十分に活用されているとは言い難い。

建設業の再編が進まない理由の一つに、合併による相乗効果が少ないことが挙げられることがある。本稿では、建設会社の再編のうち合併に注目し、その「効果」という側面から、建設企業の再編について考えてみたい。

図表 1 建設業界における最近の合併等の事例

年・月	企業名	形態	概要
2000.10	高松建設 小松建設工業	資本参加	コマツ傘下の小松建設工業を近畿地域の有力ゼネコンである高松建設が子会社化。小松建設工業は後に「あすなる建設」に社名変更。
2002.06	高松建設 青木建設	資本参加	高松建設と子会社の小松建設工業(2002.07よりあすなる建設)が民事再生計画認可を受けた青木建設を支援。新株引受け後、青木建設を高松建設の子会社化。
2002.10	フジタ	分割	会社分割により不動産部門をACリアルエステートに分離し、建設部門だけで新会社を発足。三井住友建設との経営統合を模索中。(新設分割)
2002.12	鴻池組 新井組	資本参加	不動産関連会社の含み損処理で業績が低迷し、主取引銀行である三井住友銀行に債権放棄を要請した新井組に対し、同じく三井住友銀行を主取引銀行に持ち、関西系である鴻池組が資本参加を含む業務提携を行う。鴻池組は新井組の筆頭株主(主要比率34%)に。
2003.02	日本舗道 大日本土木	資本参加	2002年7月に民事再生法の適用を申請した大日本土木に対し、道路業界最大手の日本舗道が株式の78.5%を引き受けることで子会社化することを表明。(新社名NIPPOコーポレーション)
2003.03	若築建設 川田工業 佐藤工業	資本参加	2002年3月に会社更生法の適用を申請した佐藤工業に対し、若築建設、川田工業の2社が資本参加。若築は海洋土木、川田は橋梁、佐藤は陸上土木と、3社それぞれに異なる得意分野を活かして、技術連合体を形成。
2003.03	安藤建設 ハザマ	資本参加	ハザマが不動産部門を分離する2003年10月以降、漸次、安藤建設が経営・資本への参加を進めることを含めた業務提携に合意。建築分野に強い安藤と土木分野に強いハザマが事業の相互補完で受注拡大を図る。
2003.04	三井建設 住友建設	合併	三井建設と住友建設が2003年4月に合併し、三井住友建設に。
2003.06	前田建設工業 東洋建設	資本参加	前田建設工業が業務提携関係にあった東洋建設に対し、増資を引き受けることで資本参加。
2003.07	りんかい建設 日産建設	合併	会社更生法適用の日産建設を中堅マリコンのりんかい建設が吸収合併し、陸上部門の拡大を目指す。(新社名「りんかい日産建設」)
2003.10	ハザマ	分割	2003年10月に会社分割で不動産部門を青山管財に分離し、建設部門だけで新会社を発足。(新設分割)
2003.10	東急建設	分割	建設部門を別会社(TCホールディングス;後に東急建設に社名変更)に営業権譲渡する形で不動産部門をTCプロパティーズに分離。(吸収分割)
2003.10	熊谷組	分割	2003年10月に会社分割により不動産部門を新設会社であるニューリアルプロパティに分離。
2004.03	森本組 大豊建設	営業譲渡	2003年10月に民事再生法の適用を申請した森本組に対し、大豊建設が資本参加による支援を検討していることを表明。
2004.03	テトラ 不動建設	資本参加	新日鉄グループのテトラが不動建設の株式の約60%を取得し、子会社化。
2004.03	不動建設 ナカノ・ホレーション	営業譲渡	不動建設の建築部門を、ナカノ・ホレーションに譲渡。建築部門を分離後の同社は一般土木、地盤改良工事に特化。
2004.04	青木建設 あすなる建設	合併	高松建設傘下のあすなる建設が青木建設と合併。青木あすなる建設に社名変更。
2004.11	熊谷組 飛鳥建設	合併 解消	2003年4月に熊谷組・飛鳥建設の2社が経営統合を表明し、その後、2005年4月を期日として合併方式による統合を行う旨が発表されたが、2004年11月にリロケーション、情報システムなどの統合費用が予想を上回ること、間接部門の効率化発揮までに時間がかかることなどを理由に解消された。

注：当研究所「決算分析」対象企業に関するものを掲載。新聞発表記事等より作成

1. 企業合併の効果

企業合併の効果には、一般的に、「営業的相乗効果」、「財務的相乗効果」、「多角化の実現」等がある。

(営業的相乗効果)

営業的相乗効果には、規模の経済性、範囲の経済性、経営資源の補完性、垂直統合の経

済性、効率性の向上などがある。

規模の経済性とは、生産の規模が大きくなることで、費用に占める固定費の割合が下がり、結果として製品 1 単位当りの費用が減少することをいう。一般的な製造業における設備投資や、製薬企業における研究開発費等が、固定費の例として挙げられる。

範囲の経済性とは、企業が、複数の種類の財・サービスを生産するときに必要とされる費用の合計が、個々の財・サービスを単独で生産するときの費用の合計に比べて小さくなることをいう。例としては、企業が従来生産していた製品 A と同じ原材料を使用している製品 B を生産するとき、B のみを生産する企業よりも安く生産できるということが挙げられる。

経営資源の補完性とは経営統合する企業が、それぞれ違った強みを持っている時、経営統合後は別々に活動していた時よりも、競争力が高まることを指す。同業種の企業でも得意とする営業エリアが重複しない、特に競争力のある製品が異なる、といった企業の組合せなどによって、実現される。

垂直統合の経済性は、経済活動の川上と川下をそれぞれ担う企業が経営統合することで、より付加価値の高い財、サービスを提供することが出来るようになることで、経営効率が高まることをいう。生産と販売の企業が経営統合する場合などに発揮される場合がある。

効率性の向上は、経営統合により重複した生産設備、事業所の統合を進める、余剰人員を削減するといったいわゆる事業のリストラクチャリングによる効果のことを言う。

（財務的相乗効果）

企業の合併によって財務的なコスト削減が可能になることを財務的相乗効果という。典型的な例では、会社規模が大きくなることで、信用リスクが低下し、企業の資金調達コストが小さくなる、といったことが挙げられる。

（多角化の実現）

ある企業が別の業種の企業と合併して事業の範囲を拡大する、といった多角化が経営統合の主たる目的とされ、効果を発揮する場合がある。

これらの合併効果は、個別に発現する訳ではなく、互いに影響を及ぼし合うものであるが、合併当初から、当該合併によってどういった効果の発現を目指すのかを明確にしておく必要がある。合併は、上記のような合併後の企業の競争力を高める効果とともに、負の効果（5．企業合併に伴う負の影響で後述）をもたらすことがある。合併後の企業の姿が明確になっていないと、負の効果ばかりが強調されることになりかねない。

2. 建設企業合併の効果

企業合併の一般的な効果は以上の通りであるが、建設企業の合併ではこういった効果はどのように発現されるのだろうか。それぞれ当てはめて考えてみたい。

(営業的相乗効果)

規模の経済性は、建設企業の合併では発揮されにくいと言われている。これは建設業が生産設備を持たず、大量生産により固定費の削減が出来ないことに起因している。

範囲の経済性は、組合せによって発揮されると考えられる。例えば、土木工事を専業で行っていた企業が、建築技術を有する企業と合併し、建築工事業を行っていくとすると、これまで土木工事業を営んでいくのに必要だった営業所等の施設や、一部の機材等を建築事業にも利用する事が出来、建築事業のコストはそれだけ節減されることになる。

経営資源の補完性は、組合せによって発揮されると考えられる。よく挙げられる例として、関東と関西といった営業エリアの重複しない建設会社同士の合併や、建築と土木、土木の中でも異なる建種にそれぞれ強みを持つ会社同士の合併などがある。

垂直統合の経済性は、組合せによっては発揮される場合があると考えられるが、建設企業同士の合併では成立しにくい。建設会社が企画力強化の為に設計事務所を合併する場合や、不動産会社が自社開発物件の建設の為に建設企業を合併する場合に効果が発揮されると思われる。

効率性の向上は、ほとんどの建設企業合併で効果が発揮されうるし、間接部門の合理化、事業所の統廃合といった一連のリストラ策は、多くの建設企業の合併において中心的なテーマになると考えられる。

(財務的相乗効果)

財務的相乗効果は、組合せによって発揮されうる。特に中小建設企業同士の合併では会社規模の拡大が信用増強に繋がりやすい。その他、資産内容が優良な企業、潤沢なキャッシュフローを生む企業と合併すれば、効果が期待されるが、そうした企業は独力で事業を行っていくことが出来るため、オーナー企業で、後継者がいないなどの特殊な事情がある場合を除いては、実現するケースは少ないと思われる。

また合併による直接的な相乗効果ではないが、合併に際して債務免除等の金融支援が行われれば、合併後の財務は従来の当事者企業の単純合計より優良なものになる。これまでの建設企業合併においても、当事者企業は金融支援を受けている例が多い。合併と組み合わせでこうした金融支援が行われるならば、その効果を見逃すことはできない。

(多角化の実現)

建設企業同士の合併では発現しないが、昨今では建設業の新分野進出が注目されている。

「経済財政運営と構造改革に関する基本方針（骨太の方針）2004」に建設業の新分野進出が盛り込まれた事を受けて、「建設業の新分野進出を促進するための関係省庁連携会議」が「建設業の新分野進出支援策」を公表（2004年12月）するなど、諸施策が実施されつつある。こうした状況の中で、多角化（新分野進出）を念頭においた合併がおこなわれる可能性はある。

（建設業特有の合併効果）

建設業経営事項審査の点数が上がる³ことや、発注者（公共）が付与する入札参加資格（格付）が上がるなど、建設業に特有の効果がある。

3. 事例にみる合併効果の発現

建設企業合併の効果と発現は以上の通りだが、実際の合併事例ではどのような効果が見込まれ、発現されたのだろうか。当研究所では、2004年11月、実際に合併を経験した3社（三井住友建設株式会社、青木あすなる株式会社、トライネット株式会社に合併の効果についてのインタビューを実施した。

（三井住友建設の場合）

三井建設株式会社と住友建設株式会社は2003年4月、合併し三井住友建設株式会社としてスタートした。両社とも業界の大手企業であったが、建設市場が縮小する中で、単独での生き残りは困難との判断があった。また、合併前に債務免除を受けていたこともあり、銀行が合併の推進役となった面もある。

合併当初から期待されていた効果としては、経営資源の補完性と効率性の向上がある。経営資源の補完性に関しては、技術的には三井建設が建築に、住友建設が土木（特にプレストレストコンクリート）にそれぞれ強みを持ち、また営業基盤という点からも、三井建設が東日本、住友建設が西日本に強いということがあった。さらに、両社とも大きな企業グループに属しており、お互いに今まで入りにくかった顧客に営業をしやすくなるという予測もあった。

効率性の向上に関しては、重複する支店、営業所の見直しの他、合併当時に5,000人程度いた人員を「統合3カ年計画」では3,850人体制とするなどの人員のスリム化が予定された。合併当初は、タスキ掛け人事が行われ、部門等の数は大分膨らんでスタートしたが、現在では徐々に減ってきている。これは例えばある部門を、第一部、第二部と分けていて

³ 合併により規模が大きくなることによる点数UPの他、工事実績や営業年数が引き継げるメリットもある。また、国土交通省では、入札参加資格申請に際して、合併した企業に対して、資格審査の総合点数について、合併後3年未満は15%、5年未満は10%のボーナス加算がある。多くの地方公共団体でもこうしたボーナス加算が行われている。

も、業務がやりにくい為一つにしよう、といった提案が当該部門から出てくるためである。

本件合併の評価に関しては、合併後 3 年を経営計画の区切りとしていることもあり、もう少し時間が必要であるが、有利子負債の削減や不動産の処理(減損会計への対応を含む)人員計画等を進めながら、計画値をクリアできるかという点が注目される。

(青木あすなる建設の場合)

青木建設株式会社とあすなる建設株式会社は、いずれも、高松建設株式会社の子会社であったが 2004 年 4 月、合併を果たし、青木あすなる建設株式会社として活動を開始した。青木建設は 2001 年 12 月に民事再生法に基づく申立を行い、高松建設とあすなる建設(当時は小松建設工業株式会社)の資本を受け入れた。高松建設は、自らも建設会社でありながら、傘下に 2 社の建設会社を抱えた状態となり、この両社を統合した形となった。

合併の効果として期待されていたのは、主として経営資源の補完性である。青木建設、あすなる建設ともに土木に強みを持つと言われていたが、青木建設は大型土木、あすなる建設は特殊土木(下水道管路のリニューアル工事など)にそれぞれ強みを持ち、経営審査事項のランクも違う。営業基盤も青木建設は関西に強く、あすなる建設は関東に地盤があった。建築部門に関しても、青木建設は、工場、病院といった工事実績が多かったのに対して、あすなる建設は集合住宅を得意としていた。

本件の場合、規模の経済性に関しても効果が無かった訳ではない。ゼネコンが全国展開を継続していくには、概ね 1,000 億円程度の売上が必要と言われており、青木建設(700 億円程度)とあすなる建設(400 億円程度)が合併することで、スケールを保つことが出来た。

効率性の向上に関しては、合併前の段階で、既に青木建設が、債務免除に伴う 1 次リストラ、民事再生に伴う 2 次リストラを実施済みだったこともあり、それほど大きな影響は無かったとのことであるが、高松建設グループとして、傘下の 2 社を統合することで、より効率的なグループ経営を行えるという効果はあると思われる。

合併後の初めての決算となった 2005 年度 3 月期の中間決算(単体)をみると、受注高、売上高、経常利益の全てで合併前の 2 社の合算よりも改善しており、1+1 が 2 以上であったことの 1 つの証明となった。特に一般管理費に関しては、対前年度比 25.1%と効果が大きい。

(トライネットの場合)

トライネット株式会社は、1995 年 8 月に長野県南部地域において公共事業を主体に営業活動を行っていた、建設企業 3 社(松尾建設株式会社、株式会社熊谷産業、株式会社小木曾工務所)が合併して設立された企業である。

合併当初期待された効果としては、第一に「家業」としての企業経営を変革し、同族色を廃した経営体制を作り、企業内部の競争性、透明性を高めることだった。これも効率性

の向上の実現の一つの形と言えよう。それに加えて、営業エリアの拡大による経営資源の補完性や、会社規模の拡大による信用の強化（財務的相乗効果）、資産の有効活用（範囲の経済性）といった効果も同時に見込まれた。

トライネットのケースが上記2件の合併事例と異なる点は、合併した企業が全国規模でなく、いわゆる地場の建設企業（立地する県内を営業基盤とする）であることと、合併から現在までにある程度の期間が経過している、という点である。

合併効果の実現という側面から、合併からこれまでの歩みを振り返ってみると、まず、「家業」からの脱却については、出来る限り、合併前の各社の体制を新会社に持ち込まないようにすることに腐心した。その過程で、合併会社の中核となる本社屋を建設し、部門の統合、人事交流、社員の意識統一を促すといった取組みも行われた。大企業同士の合併では、部門の統廃合や、社員の意識統一にかかる労力も大きいですが、中小企業同士の規模での機動性が活かされたと言えよう。また、合併当初は現在ほど、中小建設企業の経営環境が厳しくなく、資産リストラも比較的スムーズに行われた経緯がある。

人員数については、合併当時の130名程度から、約2年間で70名程度にまで減少。現在は50名強（グループ全体）となっている。合併3社は人員構成上、高齢の社員が多かったため、自然減によるところが大きいですが、合併後社員数が増え、実力主義が浸透してくると、力を発揮できない社員は辞めていく例も多いとのことである。反面、将来を見越して、合併後新会社では新卒採用も行っており、現在では全社員の約3/4が合併後に入社した社員という構成になっている。

こうした一連の取組みによって、それまでの「家業」を脱して、現在では新しい社風が出来ているという。社内の透明性、競争性の向上という効果に加えて、経営戦略上も、特定のオーナーの意向に左右されず、意志決定が可能となるといったメリットもあった。95年の3社合併の後にも経営戦略に応じてさらなる合併を行い、競争力を伸ばすなど、効果が表れていると言えるだろう。

4．合併が建設マネジメントに及ぼす影響

これまでの合併事例からも分かる様に、建設企業の合併では、効率性の向上、経営資源の補完性といった面で特に効果が大きい。しかし、企業合併は、建設企業の中核業務である建設マネジメントにも影響を与える。これまでの合併事例を踏まえて整理すると、以下のような影響が起こりうる。

（合併する企業のコア技術組み合わせによる技術提案力の強化）

三井住友建設ではPCタンクとアルミ屋根の組合せ、超高層建築と土木の免制震による技術融合といった例が実現している。

(調達の優位性)

特に集中購買を実施している材料等については、発注量が多くなることで合併前よりも有利な調達が可能となる。また、大手ゼネコンの場合は、協力会の協力会社数が増加するので、協力会社間の競争が促進されるという効果もある。

青木あすなる建設の場合、旧あすなる建設の会が 200 余り、旧青木建設の会が 500 余り、合わせて 720 社程度の会社が現在の協力会を構成しており、数が増えた事によって競争が促されたことに加えて、もともと得意の分野が違うため、協力会社の持つ技術も多様になったとされる。

(施工現場への影響)

合併が施工現場レベルの建設マネジメント(仕事のやり方)に及ぼす影響については、合併当初は、合併前の会社から引続き人の入れ替えを行わずに工事が引き継がれるといったこともあって、施工現場を担当する社員の意識の変革に時間がかかる場合もあるが、合併後の会社で受注した工事で、人の交流が進むにつれて、合併した両社の長所を採用するという方向で、新しい会社の建設マネジメントが形成されていくと考えられる。

5. 企業合併に伴う負の影響

企業合併がもたらす影響には、負の側面もある。これまでの合併事例を踏まえて整理すると、負の影響には以下のようなものがある。

(リストラに際しての痛み)

建設業の合併において、効率性の向上は大きな目的の一つであるが、事業所の統廃合、間接部門の合理化といった諸施策に伴い、人員の削減、待遇の見直しが図られる場合が多い。大手企業同士の合併では、こうした影響を避ける為に、合併時に様々な措置(タスキ掛け人事等)がとられる場合があるが、これらの措置が効力を持つのは、合併直後の短い期間で、合併後の新会社を運営していく上で、合理化されていく例が多いとのことである。

中小建設企業の場合は、事業や部門の広がりから、人員の問題はより深刻だと言わざるを得ない。合併後の新会社の戦略に基づいた、人材の有効活用が図られる事が望ましいが、「建設業の再生に向けた基本指針」にもあるようにセーフティネットの整備活用⁴が図られるべきである。

⁴ 同指針では、中小・中堅建設業者の資金繰り悪化防止等のためのセーフティネットの活用その他、様々な技術・技能を有する多様な職種から構成される建設業の特性を踏まえ厚生労働省とも連携して、企業経営合理化に伴う人材流動化等を円滑に行い、失業を未然に防止するため、事業者団体とも連携したきめ細かな情報提供によりミスマッチ解消を図るとともに、各種制度・施策の活用を図る、としている。2005年2月10日、「建設労働者の雇用の改善等に関する法律の一部を改正する法律案」の国会提出が閣議決定された。同法律案では、建設現場労働者の雇用の安定等を図るため、(1)事業主団体が作成する雇用管理の改

(効率化を追求した結果としての競争力の喪失)

合併における効率性の向上を追い求める余り、企業の競争力までもが落ちてしまうという例がある。こうした影響は、企業合併の狙いとして、合併後の企業競争力をどういった点で発揮するかというということが明確になっていない場合に、表れることがある。

建設企業は、生産設備を持たず、保有する技術についても人に帰属する部分が多いことから、経営資源に占める人材の割合が大きいと言えるだろう。こうした特性を持つ建設企業が、リストラを行えば、有力な人材が流出し、適正規模を超えて縮小してしまう。

2003年10月に民事再生法の適用を申請した株式会社森本組の2003年度3月期決算の販管費比率(販管費/売上高)は2.0%であった。建設大手各社の販管費比率は企業毎の差はあるものの、平均すれば5%程度で推移している事を考えると、効率性は高いといえるが、独力での経営は断念せざるを得なかった。同社は、合併によるリストラを行った訳ではないが、効率性だけでは、企業としての競争力には限界があることがわかる。合併で効率性を高めると同時に、新会社が注力していく市場と戦略を明確にする必要があるだろう。

(企業文化の衝突)

銀行では企業合併に際して仕事で使う「言葉」を統一するとされている。三井住友建設の例でも、合併当初は企業グループの呼称を「三井グループ」とするのか「住友連系」とするのか、といった細かいことにも戸惑いを感じたという。今ではそのような些細なことはどちらでもよい、という雰囲気になっているとのことであるが、やはり企業には、それまでに培った企業DNAというものがあり、合併後の仕事のやり方について、食違いが生じることもあるだろう。特に健全企業同士の合併の場合には、救済という形での一方の企業の優位性が無いために、軋轢が生まれやすい。そうした軋轢を超えても合併する意義があるのかを検討するとともに、合併前の統合委員会⁵の場で、新会社における業務の進め方を議論しておく必要がある。

(合併に関する費用負担)

企業合併にはさまざまな費用がかかる。熊谷組と飛鳥建設の例でも問題となったのが、「システム統合に関する費用」である。合併後の新しい業務システム作成自体の費用に加えて、これまで、異なったシステムで業務を行ってきた企業が、統合後のシステムをどのような形で統合するかと同時に業務効率化が考慮されるので、統合までに時間を要するケースが多い。システム統合は合併後の業務フローに密接に関係し、会社運営に大きな影響を与える。三井住友建設のケースでも、業務効率化を優先して業務フローを設計したが、

善と労働力の需給調整を一体的に実施するための計画の認定制度を創設、(2)建設現場労働者について、計画に従って建設業務有料職業紹介事業及び建設業務労働者就業機会確保事業(他の事業主へ一時的に送出)の実施を可能とする等の措置を講じるとしている。

⁵ 三井住友建設の事例では、統合委員会の開催は26回にも及んだ。

工事受注決裁の際に決裁権限者の下に集まる情報が少なすぎるなど、合併後に手直しが必要となり、追加的な費用が発生した部分があった。

6．建設業を取り巻く環境の変化と企業合併

建設業のおかれた環境は常に変化しており、企業合併との関係について考えてみても状況は変わってきている。以前は企業合併に際して障害となっていた以下のような問題も、徐々に解消しつつある。

（過剰人員の問題）

前章では、合併に際して人員のリストラが必要となり痛みを伴うと述べたが、これは突き詰めれば、仕事量に対して人員が多すぎることが原因である。一方で、建設業就業者を年齢別に見ると、55才以上が25%以上を占めており、これから2010年にむけて人員が大きく減少することが見込まれる。既に現在でも、人員が減少していく中で、民間建築工事が増加しているといったこともあり、中途採用や退職者再雇用を実施している企業もある⁶。

人員の自然減が加速するのに同調して、合併に際しての人員増加の問題も軽減されていくであろう⁷。

（有利子負債の削減と減損会計の実施）

人員の問題と並んで、これまで合併に際しての懸念材料とされてきた、建設企業の抱える有利子負債と、不動産についても状況は変わりつつある。

建設企業の抱える有利子負債は、近年減少傾向にある。当研究所が決算分析を行っている大手、準大手、中堅43社の有利子負債は、99年度決算では、9兆5千億円を超えていたが、2003年度決算では、4兆4千億円程度まで削減された。（図表2）大手企業を中心に問題となっていた、売上高、利益と比較して有利子負債が大きすぎるという状態は徐々に解消しつつあり、企業合併を考える際に、有利子負債が引継がれるという問題も徐々に小さくなっていると言えるだろう⁸。

⁶ 大手企業を中心に、契約期間を定めた定年退職者の再雇用、勤務地域を限定することで総合職とは異なった資格区分で中途採用を行うなど、人事制度を多様化させながら、技術者を中心に人材を確保しようとする動きが見られる。

⁷ 本文は、人員減少下で出来る限り売上を維持しようとする企業の視点からの考察である。建設業全体で見ると、就業者の減少よりも、建設投資の減少が早く、未だ就業者に過剰感があることは否めない。

⁸ 中小建設企業の有利子負債については、「法人企業統計」から判断すると、明確な減少傾向にはない。詳細は、「研究所だより No.192」(2005.2)を参照されたい。

図表 2 有利子負債の推移

	大手	準大手A	準大手B	中堅A	中堅B	43社計
99年度	3,232,245	562,375	4,291,626	1,040,417	416,587	9,543,250
00年度	2,680,553	506,743	3,249,925	977,824	296,300	7,711,345
01年度	2,397,511	486,528	3,133,099	930,420	295,493	7,243,051
02年度	2,196,831	542,587	2,088,327	828,060	292,772	5,948,577
03年度	2,003,857	492,956	1,007,400	651,494	259,813	4,415,520

(百万円)

注：当研究所「決算分析」対象企業 43 社について計算

含み損が不透明であることで、合併を考える際にネックとなっていた不動産については、2005 年度決算から減損会計が義務づけられることで、固定資産に属する不動産が時価評価される。2005 年度決算を待たずに前倒しで減損会計を導入した企業も多く⁹、こうした企業のバランスシートの透明性は高まったと言えるであろう。企業合併を行う際に資産内容がチェックされるのは当然だが、詳細な資産査定を行う以前に、公表ベースのバランスシートの透明性が高まることで、企業合併に対する障壁は低くなる。

(持株会社制の利用)

当研究所は、「日本経済と公共投資 NO.36」(2001.2)において、純粋持株会社制度を利用した建設企業の組織形態を提案した。持株会社制の導入メリットとしては、個々の傘下企業の事業内容を絞ることによる意思決定の迅速化、経営と事業の執行責任の明確化、グループ経営の効率化等が挙げられる。

現在ではごく少数ながら、持株会社制を利用した経営を行う建設企業が出てきている。今回インタビューを実施したトライネット株式会社もその一つであるが、同社は、持株会社制度の導入からまだ日が浅いものの、同制度に一定の評価を与えている。

第一に、会社分割して傘下事業会社とした土木施工部門の生産性が向上したこと。社員に独立採算の意識が定着したこともあり、同じ人員数で、より多くの仕事ができるようになってきている。また別会社としたことで、現在は仕事の 50%程度は、グループ外からの受注になっているとのことである。

第二に、事業の再編がしやすいこと。傘下事業会社として分割した土木施工会社は当初入札参加資格がなかった為、株式交換によって実績と入札参加資格を持つ他社を買収し合併させた。

第三に、事業会社の看板が守れること。中小建設企業は同族経営が多いこともあり、会社の看板に対する執着が強い。他社と合併すれば、看板(会社名)を維持できない場合が多いが、持株会社の傘下会社としてなら、看板はそのまま、事業の集約や再編が可能と

⁹ (財)建設経済研究所の調べでは、2004 年度までに大手 43 社(当研究所決算分析対象企業)のうち 19 社が減損会計を導入済みである。

なる。

昨今（2003年度3月期より）では、連結納税制度も認められ、持株会社制を用いた事業再編の為の制度が整ってきている。当研究所が、「日本経済と公共投資 NO.36」で提案した純粹持株会社の傘下に、建築事業会社、土木事業会社を持つ基本的な形以外にも、例えば建設企業が、新事業に取り組む場合にこれを利用し、節税を図るといったことも可能となった。

おわりに

以上のように、建設企業の合併効果について見てきたが、これまでの事例を踏まえて考えると、負の影響が出るおそれはあるものの、活用の仕方次第では、さまざまな点で効果が得られることが確認できる。建設企業を取り巻く環境は、合併・再編が行われやすい方向に変化しており、今後の企業経営の一つの選択肢として、合併を含む再編を考えることは有用あると思われる。

（担当：研究員 北原陽介）

・建設関連産業の動向 タイル

今回は、タイル業について概観するとともに、近年の建設市場の縮小やタイル需要の喚起策などタイル業を取り巻く環境の変化やその対応についてみることにする。

1. タイル業の態様

社団法人全国タイル業協会の部会構成に従うと、タイル業の態様は大きく以下の3つに分類できる。

- 生産
- 販売
- 工事

(1) 生産

メーカーには、平成16年度に数量面の下げ止まり感が見られ、特に住宅外壁が今後注力すべき分野として認識されている。

問題はむしろ価格面にあると見られ、近年の単価の下落に加えて、原料・資材価格の高騰が収益環境に大きな影響をもたらしている。特に大手ゼネコンとの納品価格交渉が重要事項として業界に認識されている。

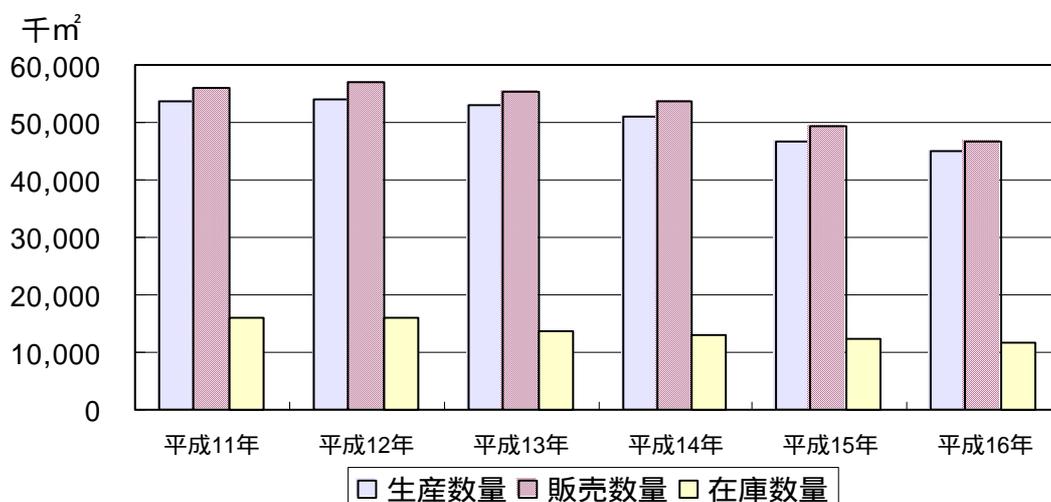
(2) 販売

安価な輸入材の流入によって、商品流通に変化が生じており、これがダイレクトに工務店やユーザーに流れることで、従来の販売店の収益逼迫の要因となっている。また、メーカーの価格下落の影響は販売店にも及んでおり、価格の回復は販売店の要望ともなっている。

(3) 工事

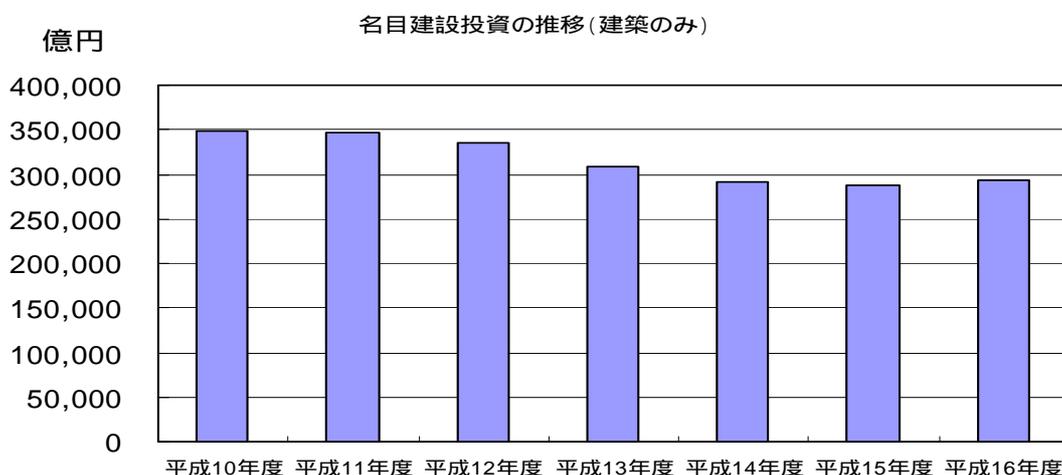
職人の高齢化と、若い担い手が入ってこないことがこの業界の最大の問題であろう。いかに若い人材を確保するかということが問題として叫ばれて久しいものの、いまだ有効な解決策を見出せないでいるのが現状である。また、これもかねてよりの懸案であるが、繁忙期が年末年始に集中し、閑散期との差が激しいために、繁忙期の人手不足と、閑散期の人余りという現象が続いている。

2. タイル市場の概況



資料：経済産業省窯業・建材統計実数表「生産・出荷・在庫統計」を元に作成¹⁰

上のグラフは生産動態統計調査でみた近年のタイルの生産数量・販売数量・在庫数量の推移を表している¹¹。落ち込みのペースは緩やかとなっているものの、全国の建築投資とは必ずしも整合的な動きを示していない¹²。後述のとおり、設計者のタイル離れやユニットバスの普及といった要因がタイル業界にとって逆風となっているものと思われる。



資料：国土交通省「平成16年度 建設投資見通し」数値を元に作成

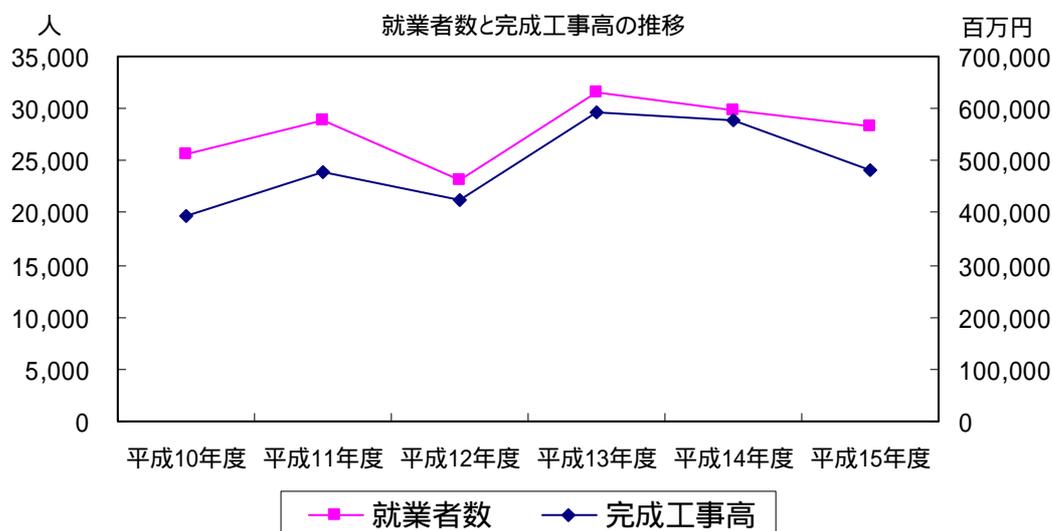
注：平成14・15年度は見込み、平成16年度数値は見通し

¹⁰ 平成11～13年分については「月刊タイル」数値を元にしている。

¹¹ 在庫数量は実数調査（各年12月末日）による。生産数量には輸入などの他からの受入が含まれないことや、不良化による処分などが生じるために、生産数量・販売数量・在庫数量の間には厳密な計算上の整合性はない。

¹² タイルの生産・販売・在庫数量は暦年データであることにも留意する必要がある。

建設工事施工統計調査報告より、煉タイルブロック業¹³についての、データを確認すると、就業者数と完成工事高はほぼ同様の上下動を示しており、いずれも平成13年度をピークに減少傾向である。



資料：国土交通省「建設工事施工統計調査報告」を元に作成

3. 分類別の分析

経済産業省経済産業省窯業・建材統計実数表の調査分類では、タイルの種類は以下の4つに分類されている。

外装 (50c m²を超えるもの)

内装 (50c m²を超えるもの)

床 (50c m²を超えるもの)

モザイク (50c m²以下のもの)

¹³れんが・コンクリートブロック等により工作物を築造し、または工作物にれんが・コンクリートブロック、タイル等を取付け、または張りつける工事

平成 16 年 11 月現在におけるタイルの生産・出荷・在庫数量の内訳は以下のとおりである。

品目	生産数量		出荷数量	在庫数量	
	数量	対前年同月 比(%)			対前年同月 比(%)
外装(50c m ² を 超えるもの)	790	99.9	979	2,532	92.2
内装(50c m ² を 超えるもの)	589	117.3	625	2,615	92.8
床(50c m ² を超 えるもの)	697	98.9	1,038	2,593	82.7
モザイク(50c m ² 以下のも の)	1,963	107.3	2,707	4,075	104.0
タイル総数	4,039	105.5	5,423	11,815	93.6

資料：月刊タイル 2005 年 3 月号より

平成 15 年 5 月のデータとの比較を行ったが、内訳構成に大きな変動は見られない。

品目	生産数量		出荷数量	在庫数量	
	数量	対前年同月 比(%)			対前年同月 比(%)
外装(50c m ² を 超えるもの)	712	100.3	882	2,870	102.0
内装(50c m ² を 超えるもの)	551	101.3	560	2,983	102.2
床(50c m ² を超 えるもの)	601	82.4	829	3,281	82.7
モザイク(50c m ² 以下のも の)	1,725	88.2	2,121	3,892	108.0
タイル総数	3,589	91.1	4,391	13,025	98.5

資料：月刊タイル 2003 年 9 月号より

(1) 外装

外装タイルについては、剥離防止が業界としての重要課題となっている。一部に根強い不信感をいかに取り除くかが課題とされている。

タイルを用いることの多い住宅は別として、非住宅物件では、設計段階からいかにタイ

ルを仕様に取り込んでもらうかが重要となり、設計者の「タイル離れ」に対処するため、設計段階からの提案という営業活動に比重が置かれるようになってきた。

(2) 内装

ユニットバスの普及は、一方で、内装タイルの需要低下につながってきた。風呂・トイレのタイル需要をいかに高めるかということが重要となる。一部のデザイナーズマンションで内装タイルの採用が増えてきていることから分かるように、外装タイルが耐久性・不変性という機能をより重要視されるのとは対称的に、これからの内装タイルは短期間の張替を前提として意匠性の高いものが求められるなど、より多様なニーズを見据えていく必要がある。

(3) 床

タイル共通の課題ではあるが、床タイルにおいては、すべり・汚れ対策ということが一層重要になってくる。タイルの持つデザイン性やランニングコスト面でのメリットを保ちながら、用途に合わせた品質の改良が求められてこよう。

4. タイル業界の取組

(1) 需要喚起

タイルには、錆びない・変色しない・光沢がいつまでも保てる・ランニングコストがかからないといったメリットがあるものの、いかにこれをPRしていくかなど、業界としても需要喚起策に頭を絞っている。以下に概要を示す。

需要喚起対策事業計画の概要

1. 非住宅分野

若手設計者へのタイルのPR

タイルの各流通段階の営業マンにセミナー、研修会を開催し、能力アップを図る。

引き続き剥離防止対策のための事業を実施する。

2. 住宅分野

完成イメージが伝わり、タイルを使ってみたくなるユーザー向けのカatalogが必要。

個人ユーザー向けの情報発信

タイルの話題、親近感を高めるためのグッズ

住宅専門誌の特集への積極参加

展示会への出典

資料：月刊タイル 2004年4月号より一部抜粋

(2) 外断熱工法への対応

日経アーキテクチャの 2004 年 7 月 26 日号では、結露防止、省エネ、躯体の長寿命化の観点から外断熱工法を取り上げ、工法ごとにタイル仕上げの可否を検討しており、タイル業界としても技術面での検討を始めている。このような 1 企業の枠組みを超えた業界全体としての取組が今後とも必要となろう。

(担当 : 研究員 三浦大志)

編集後記

毎日の通勤電車にも新しい顔ぶれを見かけるようになりました。真新しいスーツに身を包み、どこかぎこちない彼・彼女らの姿に宿る希望に満ちた眼差しを見ると、地下鉄の窓に映る、寝ぼけ眼で頭の中は空っぽに見える私の姿に嫌悪感を抱き、俺もやるぞ！と気を入れ直すも、席に着くや否や、さっきまでの意気込みは何処へ？のやっぱりダメな私。

しかし、昨年度はケガや病気に悩まされた一年でした。ぎっくり腰に始まり、人生初の手術・入院までも経験してしまいました……。人の倍は食べ、どこを叩いても全く壊れそうもない屈強な見た目とは裏腹に、意外にも心身は脆く、ストレスで体調を崩し、通院した経験も。そんな私も気がつけば今年三十路突入です。若いといわれるのも今年限りでしょうか。そんな最後の20代、健康な一年でありますようにと願いつつ、仕事もプライベートもパワフルな一年にしたいと思っています。皆様は新年度のスタートにあたり、どのような目標を立てられましたでしょうか。

周囲も春の訪れを感じる陽気となりました。ここ研究所でも、遅咲きのサクラ？がようやく開花しそうな今日この頃です。

(担当：研究員 大島航介)