

建設業生き残りには何が必要か

千葉県建設業界の経営動向調査



千葉県の建設業界を取り巻く環境は、民間の建設投資が増加傾向にあるものの、それ以上に公共工事が減少し、依然として厳しい状況にある。本稿では、県内建設業界の現状と課題を明らかにするとともに、今後の方向性を考えてみた。

全国の建設業界を巡る動き

(1) 建設投資額はバブル期の六割の水準まで落ち込み

全国の建物および構築物の生産高を示す建設投資額は、過剰な投機熱を伴ったバブル期に民間投資を中心に増加を続け、1992年度のピーク時には合計八四兆円まで拡大したが、バブル崩壊以降減少傾向をたどり、05年度(※注1)では合計五一・三兆円と、ピーク比六割の低水準となっている。

建設投資額は、民間投資額(民間住宅投資額+民間非住宅投資額)と政府部門投資額から構成されているが、まず、民間投資額のうち、民間非住宅投資額を見ると、91年度にピークの三〇・六兆円となり、92~95年度にバブル崩壊の影響を受け大幅に落ち込んだ後も減少傾向が続く。03年度には十二・三兆円とピーク比六割も減少した。民間住宅投資額は、消費税率引き上げ前の駆け込み需要により、96年度(ピーク)に二七・九兆円まで膨らんだが、97年度以降は減少傾向となり、03年度には十七・九兆円と96年度比で三五・八%も減少した。その後は、景気回復により民間投資が増加したことからやや改善し、04年度の完成工事高経常利益率は一・八四%まで上昇したが、ピークであった92年度の六割以下の低水準で、全産業の三・一五%を大きく下回っており、バブル崩壊以降の十数年間で、建設投資の減少により、業界の収益力が著しく低下したことがうかがわれる(図表2)。

景気対策のための積極財政政策により、毎年三〇兆円を上回る高い水準で推移し、民間投資額の落ち込みを下支えしていた。しかし、99年度以降は財政悪化による公共事業の削減が始まり、05年度まで七年連続で減少している。この間、建設投資額全体に占める政府部門投資額の割合を見ると、民間投資額が伸びていた90年度は三一・六%であったが、バブル崩壊に伴う民間投資額の落ち込みと、高水準の政府部門投資額が続いた93年度には四一・九%まで上昇し、04年度まで十二年間にわたり四〇%台で推移した。05年度では、公共事業の削減と民間需要の回復により三七・六%となり、十三年ぶりに四〇%を割り込んでいる(図表1)。

(2) バブル崩壊以降、収益力は著しく低下
建設投資額の名目国内総生産に対する比率は、92~05年度の十四年間で建設投資額が大幅に減少したこともあり、92年度の十七・四%から05年度の一〇・〇%まで七・四ポイント低下しているが、それでもアメリカの八・八%(04年)を上回り、社会资本整備の進んだ先進国の中では、依然として高水準の状態にある。

また、建設業の完成工事高経常利益率の推移を見ると、92年度は三・二二%と全産業の売上高経常利益率(一・七八%)を大きく上回っていたものの、その後は許可業者数の増加に反比例するように低下を続け、02年度には、一・三四%まで低下した。03

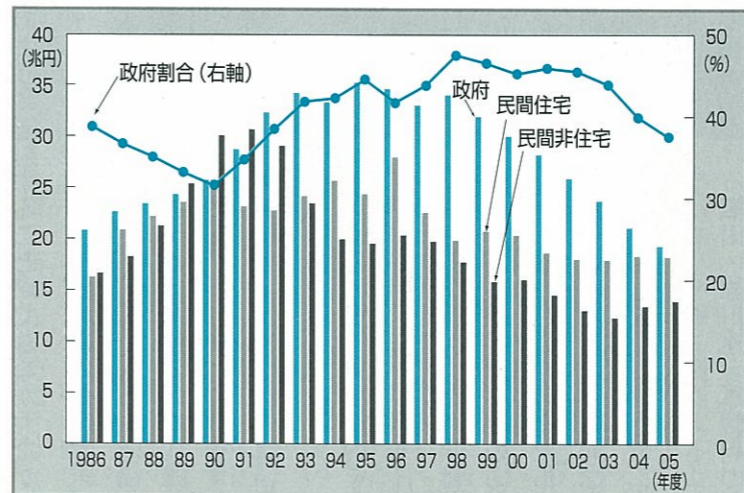
千葉県の建設業界の動向

(1) 県内建設業者は総売上高の三~四割を公共工事に依存

県内建設業者の元請完成工事高は、景気対策の公共工事に加え、消費税率の引き上げ前の駆け込み需要で、民間住宅建築が増加した96年度に一兆三八二億円のピークを迎えた。しかし、97年度以降は、駆け込み需要の反動による民間住宅建築の大幅な落ち込みに加え、公共工事も98年度以降減少しており、民間、公共を合わせた04年度の元請完成工事高は約七二〇六億円と、ピークの96年度に比べほぼ半減した。

この間の元請完成工事高に占める公共工事の割合

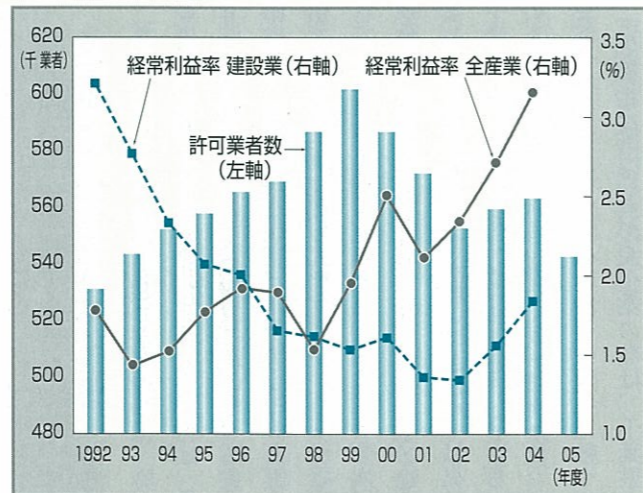
図表1 建設投資額(名目)の推移



(出所) 国土交通省「建設投資見通し」から、ちばぎん総合研究所が作成

(※注1) 国土交通省の推計数字。同省では、実績額の確定していない年度について建設投資関連予算、設備投資計画による経済活動等を考慮して、見通し額を推計、発表している。

図表2 経常利益率と許可業者数の推移



(出所) 財務省「法人企業統計」、国土交通省「許可業者数調べ」

合を見ると、民間非住宅建設が増加し、二八・七%まで低下した91年度を除いては、ピークとなった97年度の四一・七%から04年度の三二・一%の間で推移しており、県内の建設業界は総売上高(完成工事高)の三~四割を公共工事に依存してきたことがわかる(図表3)。

(2) 建設業事業所数、従業者数の推移

県内建設業事業所数の推移を見ると、元請完成工事高がピークとなった96年度には、91年度の二万八四六一事業所に比べ六・一%増の三万二二一事業所となった。その後は景気低迷により、97年度から五年間の年平均倒産件数が二一九件と高水準で推移したため、01年度にはピーク比八・五%減の二万七六三事業所まで減少した。その後も事業所数の減少は続き、04年度にはピーク比三三・三%減の

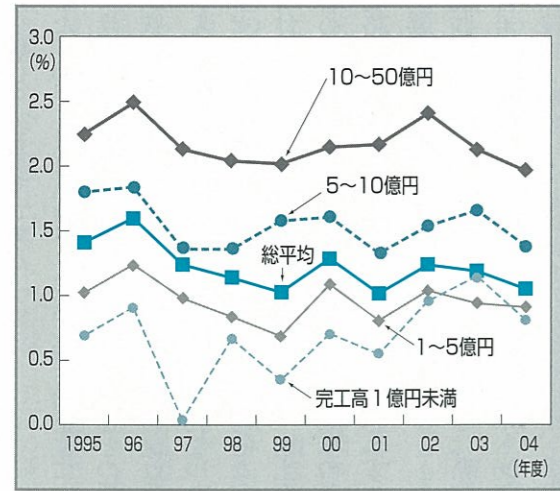


菅谷 敦
ちばぎん総合研究所
経済調査部主任研究員

復により民間投資額が増加に転じ、04年度は前年度比一・五兆円(増加率五・〇%)、05年度も〇・四兆円(同一・三%)とそれぞれ増加した。06年度も民間非住宅投資を中心に増加傾向が続いている。

一方、政府部門投資額は、80年代後半以降、基調的な増加傾向をたどり、とりわけ92~98年度にか

図表5 県内建設業者の完工高経常利益率の推移



(出所) 東日本建設業保証(株)

県内の公共工事請負額は、92年度の八五三〇億円をピークに減少を続け、05年度には三二七億円となり、ピーク時に比べ六二・二%も減少している。国や県の厳しい財政事情から公共工事削減の動きは、今後も続くことが予想されるが、ここでは11年度までの公共工事請負額がどのように減少していくかを試算してみた。06年度の公共事業関係費は、

今後の県内建設業界を取り巻く環境

(1) 公共工事請負額は今後六年間で半分に削減

四社に対して、東京都三〇一社、神奈川県三六社、埼玉県十八社となっており、千葉県には大規模な建設業者が少ない。建設業の上場企業数は、東京一極集中(一一〇社)が顕著であり、千葉県内に本店を置く上場企業は一社にとまっている。

図表6 施工地別元請完成工事高における県内企業シェア

(単位: %)

年度	東京都			神奈川県			埼玉県			千葉県		
	公共	民間	合計	公共	民間	合計	公共	民間	合計	公共	民間	合計
1995年度	312.0	296.9	320.2	65.1	67.1	64.1	51.6	58.1	47.9	32.5	37.2	30.2
1996年度	322.0	350.6	309.4	55.4	64.4	51.6	51.6	59.6	47.8	38.0	45.1	35.2
1997年度	332.2	352.4	323.7	58.3	67.3	54.6	51.0	58.2	47.8	36.7	47.8	31.4
1998年度	315.2	362.2	296.7	65.6	71.6	63.3	48.6	51.7	47.1	37.5	48.7	33.0
1999年度	306.2	384.9	276.1	65.5	79.2	60.3	47.4	46.1	48.2	38.4	48.9	34.1
2000年度	293.0	364.6	267.3	66.0	80.8	61.0	47.6	49.9	46.5	35.9	51.7	30.5
2001年度	300.6	379.9	272.4	55.2	63.3	52.7	51.4	56.7	49.0	36.2	50.5	31.2
2002年度	269.8	401.3	232.0	51.8	63.7	47.8	52.6	55.9	51.1	37.1	43.9	34.4
2003年度	263.6	417.4	227.7	60.0	56.5	61.0	59.5	65.2	57.3	36.9	52.3	31.5
2004年度	263.4	351.8	241.9	46.1	55.3	43.8	55.1	61.4	53.5	34.8	44.5	31.6
平均	297.8	366.2	276.7	58.9	66.9	56.0	51.6	56.3	49.6	36.4	47.1	32.3

(出所) 国土交通省「建設工事施工統計調査報告」

(注) 1. 県内企業シェア=業者所在都道府県別元請完成工事高/施工都道府県別元請完成工事高×100
2. 業者所在都道府県別元請完成工事高には、他県での工事高を含む

図表7 公共工事請負額、増減率の推移



(出所) 東日本建設業保証(株)

(注) 06年度以降は、ちばぎん総合研究所が算出した推計値

05年には、鋼鉄製橋梁建設工事や防衛施設庁発注工事で、大がかりな談合事件が相次いで発覚し、公共事業費のむだづかいに対する世論の批判が高まった。これに対応して国土交通省では、07年度からこれまでの指名競争入札を原則廃止し、入札者を指名せず不定多数の業者が入札に参加できる一般競争入札に全面的に移行する方針を打ちだしている。一般競争入札は、発注者側には競争を通じて落札価格が低下する効果(税金のむだづかいの排除)が期待されるが、受注者側の建設業者にとっては、受注価格の低下により、これまで以上に利益の

(2) 一般競争入札の広がりから価格競争が一段と激化

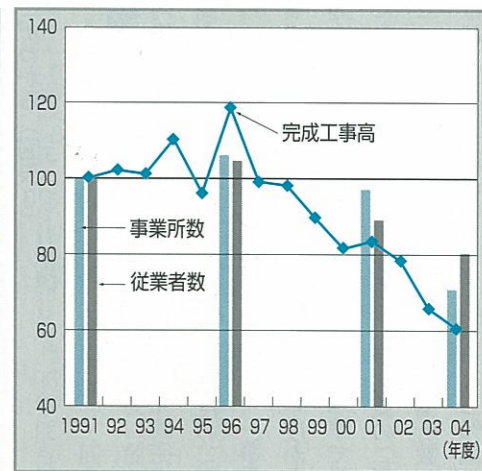
ら、五〇%超のシェアを確保してきた神奈川県、埼玉県と比較しても大きく見劣りしている。これは、県内ではつくばエクスプレスの建設に続いて、圏央道や館山道、成田新高速鉄道と北千葉道路の成田空港までの延伸工事などの大型プロジェクトが継続されているが、工事規模の大きさに比べ企業体力や技術力、下請企業の動員力、資材調達力など建設業としての総合的な競争力が弱いことから、結果的に中央の大手・中堅ゼネコンの進出を許しているためではないかと見られる。

図表4-1 建設業事業所数 従業者数の推移

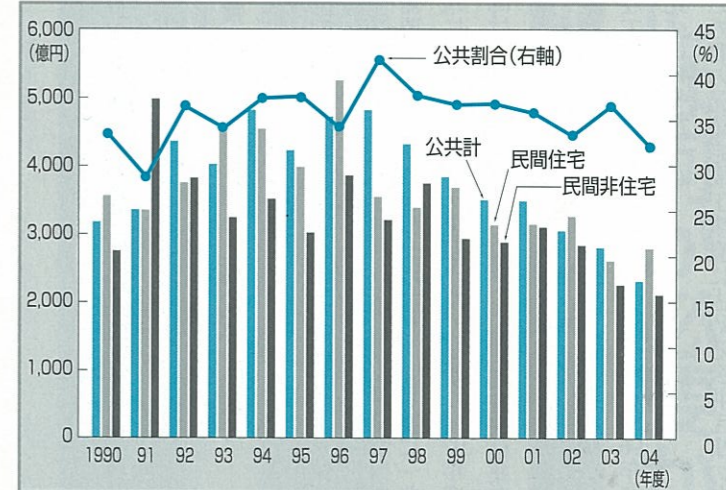
年度	事業所数(所)	従業者数(人)	元請完成工事高(億円)
1991年度	28,461	183,692	11,668
1992年度			11,919
1993年度			11,799
1994年度			12,858
1995年度			11,205
1996年度	30,211	192,365	13,821
1997年度			11,557
1998年度			11,441
1999年度			10,445
2000年度			9,508
2001年度	27,631	163,692	9,726
2002年度			9,140
2003年度			7,666
2004年度	20,157	147,629	7,206

(出所) 国土交通省「建設工事施工統計調査報告」、総務省「事業所・企業統計調査」から、ちばぎん総合研究所が作成

図表4-2 事業所数、従業者数の推移 (91年度=100)



図表3 千葉県業者の元請完成工事高の推移



(出所) 国土交通省「建設工事施工統計調査報告」から、ちばぎん総合研究所が作成

の変動も小さくなっていることがわかる(図表5)。また、生産性の指標である一人当たり付加価値額を見ると、04年度は五五九万円と東日本平均(五一六万円)を上回っているものの、完成工事高経常利益率と同様に、減少傾向が続いている。これは、従業員数の減少以上に、完成工事高の減少が進んだことを示している。

(4) 元請完成工事高に対する県内建設業界の受注シェアは三〇%台と低い

県内で施工された元請完成工事高に対する県内建設業者の受注割合は、過去一〇年間の平均では、三六・四%にとまっている(図表6)。元請受注シェア三〇%台は、同様の地理的条件にありなが

確保を難しくする制度である。

また、06年1月に施行された改正独占禁止法により、違反行為に対する課徴金を引き上げるなどの罰則が厳しくなったことも脱談合、競争激化の流れを後押ししている。実際に、05年末に明らかになった大手ゼネコン四社の「談合決別」の申し合わせなどを受けて、価格競争の激化は始まっており、国土交通省の直轄工事では、予定価格に対する実際の落札価格の比率(落札率)の低下と、低価格入札(※注2)の発生率が上昇している(図表8)。

脱談合、一般競争入札制への移行の動きは県内各自治体にも広がりを見せている。千葉県も06年度以降は一般競争入札の対象工事の拡大や、公募型指名競争入札の対象工事の見直しなどに取り組んでおり、今後は県内企業同士の価格競争が繰り広げられ、完成工事高に占める公共工事の割合が高い企業の中には、売上高の減少、利益率の低下など、経営面に影響が及ぶ先が出てくるのは避けがたいと見られる。

県内建設業者の新しい取組事例

県内建設業者の中には、公共工事の削減による売上減少など厳しい経営環境に対応するため、すでに生き残りをかけて独自の取り組みを進めている企業も見られる。

(1) 公共工事主体から民間工事へシフト

県内では後発だった大手建設業A社では、公共工事が思うように受注できなかったことからマンション

越地震をきっかけに注目されるようになった耐震補強工事に着目し、耐震補強専門の建築士と連携し施工実績を重ねてきた。

これからの建設業界 生き残りのための提言

(1) 個別工事の採算管理の徹底と 社員の意識改革でコスト削減徹底を

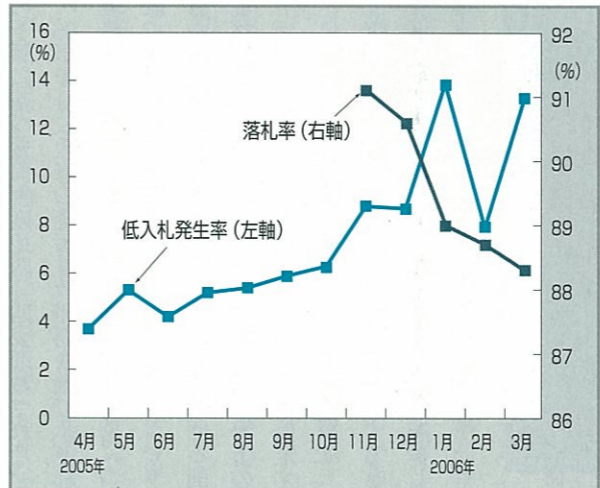
これまで公共工事に下支えされてきた建設業界には、初めに受注ありきという考え方が根強く、着工前の詳細な積算を実施せず、受注価格の決定については、これまでの経験と勘に頼る部分が多く残されている。極端な例では、見積もり・契約前で受注金額も決まらない状態で着工する場合もある。これまで予定価格の90%以上で受注できていた公共工事は、そのような受注体制でも採算割れすることはほとんどなかったが、民間工事は、競合他社との価格競争の結果、利益が大きく目減りしたり、場合によっては赤字工事となってしまうケースも見られる。このような、いわゆる「どんぶり勘定」経営が、建設業界に収益性の低下をもたらしている。今後は、見積もり段階での詳細な積算の実施や、品質を落とさずにローコストの資材、工法の採用

ンを中心とした民間建築主体の方針を掲げるとともに、トヨタ自動車のカンバン方式を見習った施工管理・コスト削減策を導入し、同業他社比で15%の工期短縮と10%の原価低減を実現、民間工事主体で高利益率を実現できる体制を確立した。社歴が浅いため社員の平均年齢も若く、これまでの慣習にとらわれずに、新たな手法を取り入れていくという独特の企業カルチャーを育てている。近年は大手デベロッパや商社からの受注が増加するとともに、自社のデベロッパ機能も強化し、東京や埼玉など他県にも進出している。

(2) 外部の人材を招いて社内体制を見直し むだを排除

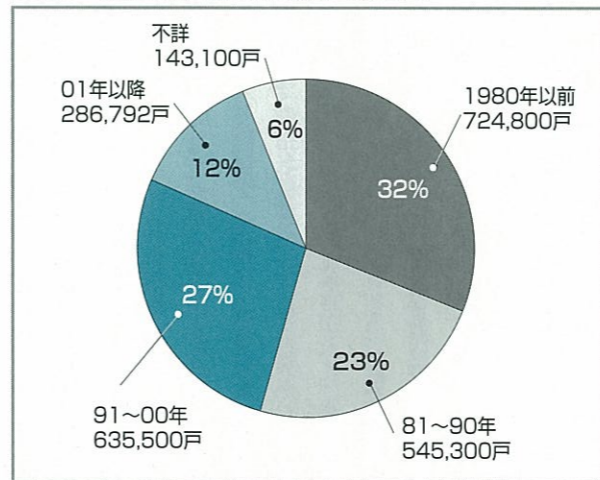
県内の大手建設業B社では、これまで数多くの公共施設の施工実績があったが、今後も公共工事の減少は避けられないとして、民間工事の割合を

図表8 国土交通省直轄工事の入札動向



(出所) 日刊建設工業新聞

図表9 建築の時期別住宅数(戸数、割合)



(出所) 総務省「平成15年住宅・土地統計調査報告」
(注) 2003年以降は住宅着工戸数を加算した

高める努力をしている。そのための第一歩として、社内体制の見直しを図ったが、過去から続く下請企業との関係や、社内に根強く残る職人気質が効率化を阻んでいた。

そこで、他業種の大手企業から定年退職者を部長待遇で採用し、社長との二人三脚で社内意識改革を断行した。技術や工程の見直しによるむだの排除を実施するとともに、これまでの関係にとらわれずに下請業者の見直しを行い、品質向上とコスト削減を同時に実現した。現在は品質・コスト両面にシビアな大手小売業から、店舗建築を特命で受注するなどの効果が出てきている。

(3) 住宅リフォーム関連の小口工事に対応

受注に占める公共工事の割合が、常時70%を超えていた建設業C社では、04年10月の新潟県中

を検討するバリエーションエンジニアリング手法の採用などにより赤字受注を防止する努力が求められる。また、パソコンを使った施工管理により工期の短縮、作業員のヒマ持たせの解消、資材の過発注の防止など、工事ごとの採算管理を徹底する必要がある。合わせて、会社の生き残りのためには、社員全員のコスト削減努力が必要であることを説明し、社員の意識改革を図るとともに、管理部門の効率化や社員の多能化を進めるなど、経営者が先頭に立つて全社的なコスト削減を徹底し、経営の効率化を図るべきである。

(2) 事業の選択と集中により 得意分野の技術力向上を

これまで本格的なリストラを先延ばしにしてきた県内建設業界には、土木、住宅建築、非住宅建築などあらゆる工事分野に対応することで総合建設業を自任し、いまだに余剰人員や不得意部門を抱えている企業も少なくない。今後は、事業の選択と集中を進め、企業体力の強化により業況の回復を果たした製造業などの他業種を見習って、不得意部門からの思い切った撤退や余剰人員の削減といった事業の再構築を進める必要がある。

その際、特に重要となるのは、自社のもつ得意とする工事分野や、独自の技術力を明らかにし、それらをさらに発展させることで、他社を圧倒する強みや、優位性を生み出すことである。今後は、公共工事の入札では、価格と技術が総合的に優れた業者を落札者とする「総合評価方式」の拡大も予定されており、技術面で高い評価を得なければ受注が難しくなる傾向がますます強まる。ま

た、民間工事では、独自の技術に裏づけられた企画提案力、営業力を強化することで、競合他社との差別化を図り、価格競争に巻き込まれることなく、適正な利益を確保できる特命工事の受注を増やしていくことが、生き残りのためには必要である。

(3) 地の利を生かしたきめ細かい 顧客対応により需要掘り起こしを

今後も国、県、市町村各段階での財政再建の過程において、公共工事削減の流れは避けられず、民間を含めた建設需要全体の減少を覚悟しておく必要がある。そのような環境下で社員の雇用を守り、会社として生き残るためには、これまでの新設工事中心の受注体制から、維持・修繕を中心に、小口の需要掘り起こしにも目を向ける必要がある。

新規の建設需要、とりわけ公共工事が減少傾向にある中で、維持・修繕工事は安定した需要が見込まれる。県内企業は、新設工事において発注者側の大手志向から、全国規模のゼネコン・住宅メーカーに遅れをとっているが、維持・修繕工事では、地の利を生かして建物の状況を目で見て確認できることから、中央の大手企業に比べ小回りが効き、有効なアプローチが可能である。発注者側も、きめ細かく誠実な対応や、知人の紹介や近所の評判を重視する傾向があり、地元密着度の高さを大きな武器(ウリ)として、ビジネスチャンスを生かすべきである。また、過去の施工先リストといったこれまでの営業による資産を有効活用することも、すぐに相談、発注ができるという地理的優位性も発揮していけば、地元でも隠れた需要の掘り起こしは十分可能と考える。

(※注3) 県内には築後25年以上経過した住宅が約72万5千戸(県内住宅総数の約32%)もあり(図表9)、今後リフォーム市場の拡大が予想される。

(※注2) 低価格入札: 入札価格が発注者の予定価格を大きく下回ること。通常発注者は、入札者に対して適正な施工が可能かどうかの調査を実施する。