



# 一極化的思考はもう通用しない

一 九六〇年代から七〇年代の米国の西部劇や、CS放送で専門チャンネルもある日本の時代劇は、いまま根強い人気があるようだ。共通しているのは、ストーリーが分かりやすいことだろう。善・悪の役割が明確で、最後には「善正義」が勝つ。まさに勧善懲悪で、初めから結果が分かっているから安心感もある。

一方、平成の映画やTVドラマは、昭和の高度成長期のストーリーの分かりやすい映画やTVドラマに慣れ親しんだ身にとって、必ずしも善が最後に勝つというハッピーエンドにならないことも多く、ストーリーも複雑で、ときには疲れてしまう。

従来の単純な構図が複雑化しつつあることは、建設業でも同じかもしれない。昭和の高度成長期、戦後の荒廃から新たな国づくりへ日本全体が産業創出・拡大へ突き進んだ。製造業は生産の拡大をめざし、地方都市に相次いで生産拠点を移し、地元雇用を生んだ。

一九七〇年の全就業者数に占める割合が二一%、GDP（国内総生産）に占める割合も六%（いずれも内閣府の国民経済計算）と大きなシェアを農林水産業が占めていた。だから、農林水産業への支援として農業土木・林業土木予算を手当てするなど、日本全体が等しく発展するためのインフラ整備投資が地域経済を支えた。

さらに地方では、製造業を中心にした全国各地における設備投資が一定の雇用を確保していた。公共事業の需要に応じて、地域では相次いで建設業が創業した。地域の建設業は工事に必要な生コン会社のほか、本格的な車社会到来を受けてガソリンスタンドの経営など事業も多角化させた。

現在よりも日本全体の人口が少なく、GDPも現在より小さかった昭和の時代。いまより地方都市に活気があったのは、工場立地と公共事業が地域経済と雇用を支えていたからだ。しかし現在、地域経済の疲弊の打開策として、

割が複雑に入り交じるビジネスモデルの構築に迫られる建設業界が抱える重要課題として、担い手確保・育成があげられる。

## 容易ではない労働生産性の向上

よく引き合いにされる、国立社会保障・人口問題研究所の中心予測では、総人口が二〇二一年の一億二、七〇〇万人から二〇五〇年に二、三・六%減の九、七〇〇万人に、生産年齢人口も三、八・三%減の五、〇〇〇万人にまで減少し、産業界・企業間での人材獲得競争が激化することが必至とされる。

この場合、現在一五歳以上六五歳未満という生産年齢人口の線引きを五歳引き上げると、予測数値は緩和されるかもしれない。だが、建設業の場合は線引きを変更しても、深刻な構図は変わらない。生産システムを支える技術と技能の伝承に時間がかかる一方、職人の平均年齢が五〇歳に近い職種も多く、継承すべき若年者が圧倒的に少ないからだ。すでに六五歳以上の職人が現場の一翼を担っているという事実もある。

だからこそ、処遇改善や女性活用などさまざまな方策に行政と業界が取り組むことになる。同時に、生産性向上を各企業が柱に掲げるのは、担い手確保・育成だけでは現行の生産システムが早晚行きづまるであろうことに強い懸念を感じているからだ。

工場立地と公共事業の拡大という昭和の成長モデルを採用すればいいという簡単な構図にはならない。製造業にとっては基幹・技術研究開発のマザー拠点以外、海外シフトへの流れは止められない。社会保障費の増加に歯止めがかからない財政制約も理由にあげられる。

## 優勝劣敗は「まだら模様」で複雑

とかく人は分かりやすい構図を好む。だから、建設業を表す構図として「中小と比較して全国企業は収益を上げている」が、「地域企業は経営が厳しい」という企業規模別階層の分類で評価する傾向が長く続いてきた。

元請と下請もこの構図に当てはまる。「元請は儲かるし、規模も拡大できる」が、「下請は指し値でたたかれるだけ」という考えが「元請志向」に拍車をかける一方で、市場の低迷時に供給過剰となった元請は激しい価格競争を余儀なくされた。

しかし、生産性向上も一筋縄ではない。内閣府が二〇一四年三月に公表した「産業別生産性の動向」で、労働者一人の一時間当たりの生産額を示す労働生産性が建設業は直近二〇〇五年で一四業種中、サービス業に次いで下から二番目の低額だった。労働時間数の長さが労働生産性を押し下げる大きな要因だ。

これが意味することは非常に重要だ。バブル崩壊後の二〇年間にわたり、建設業は労働生産性という重要な評価において、成長力のない産業と判断されたからだ。

政府が建設業に対してもICT（情報通信技術）の活用を含めた科学技術イノベーションを求めるのは、労働生産性向上が一人当たりGDPの上昇に大きく寄与するからである。今後、人口が減少しても一人当たりGDPが上昇すれば、GDPを評価指標にする国力が維持できる。当然、建設業でもロボット技術の活用による労働生産性向上のほか、人手不足を踏まえた工場生産品の多用化、新技術・新工法といった技術研究開発を進めている。

しかし、職人の高齢化にともなう労働生産性の低下をどれだけ補えるシステム改革が構築できるか。労働生産性向上には労働時間の短縮が欠かせないが、労働集約型産業で、それがどこまで可能か。将来展望を見出すためにも、早く最適解を導き出す道筋を見つけてほしい。

単純な構図を求める動きは総合評価方式でも同じだ。あまりにも評価が複雑化した結果、発注者は簡易な提案と複雑な提案を求める「二極化」を選択した。

総合評価方式という発注方式が複雑化から分かりやすい二極化に移行するとともに、「全国企業は収益を上げている」が、「地域企業は経営が厳しい」という分かりやすい建設業界の構図が崩れ始めている。収益構造の多様化やさまざまなビジネスモデルの選択によって、同じ地域建設業でも企業体質が大きく異なり始めている。

言い換えると、「全国企業は収益を上げている」が「地域建設業は経営が苦しい」という単純で企業規模による画一的な見方が通用しなくなっている。同一規模でも経営体力を含めて優勝劣敗が「まだら模様」の様相を呈して、規模や都市・地域という構図で業界や企業を評価しにくい傾向が強まっている。

まだら模様は全国企業でも同様かもしれない。資本市場からの調達を含めて資金調達も多様化している。過去のエリア開発手法はさらに高度化し、エネルギー・環境、維持管理を含めたライフサイクルの視点から、計画・設計・施工・維持管理まで多様な選択肢から最適解を引き出すことが求められる。