



「虫の目」と「鳥の目」

建 設産業にとって、一九八九年から始まった「平成」時代は、バブル景気によって市場規模が最大に達した一方、バブル崩壊後の景気低迷にリーマンショックが追い打ちをかける形で、市場規模の最小も経験した。平成時代に経験したのは、市場規模の山（ピーク）と谷（底）だけではない。バブル崩壊で護送船団方式の金融システムも、金融ビッグバンとして崩壊。その余波は、破たん、事業再構築、人員削減といった様々な形で建設業界の各企業に及んだ。

政治でも小選挙区制が導入、結果的にこれが「公共事業悪玉詠」や「コンクリートから人へ」といった、単純化された公共事業批判の拡大にもつながった。更に入札・契約制度では、公共工事発注の原則が、指名競争入札から一般競争入札へ大転換した。この大転換は、公共発注者と施工者である建設産業に大きな変化をもたらした。指名段階で応札企業が抱える技術者の能

力や技術力を評価する必要がなくなった公共発注機関は、回復しない景気低迷のなかで財政抑制の一つとして、技術系職員の採用を減らしていった。このことがその後、発注者の技術力不足として問題となっていく。

一方、建設産業は建設市場縮小に対し、供給量が多い需給ギャップを抱え、更に革新的な技術を開発しても技術・工法が独占されていけば公共事業では採用されにくいという壁に直面。公共工事での採用を目的に当時のゼネコンは護送船団方式で工法を開発することがある意味「コモディティ化（一般化）」につながった。そしてこれが民間発注者の「ゼネコンはどこも同じ。評価は価格とサービス内容」との考えにつながり、ゼネコンに値下げと手厚いサービスを強いた。この要求に対し施工余力があり収益より稼働を優先せざるをえない当時のゼネコンは発注者の思惑に乗る形で、価格競争が激化していった。

警戒すべきは新コモディティ化

しかしいま、建設産業だけでなくわが国の各産業を取り巻く市場環境は、かつてないスピードとスケールで変化している。その意味では、バブルからバブル崩壊とリーマンショックまでの大きな山と谷を経験した「平成時代」の成功体験も通用しないのが、新時代「令和」の特徴だと言えるかもしれない。

わが国が直面している最大の問題が、「人口減少」と「高齢化」であることは間違いない。そしてこの二つの問題の解決策が、「政策・制度改革」と「技術革新」という二つの切り口として、問題解決への両輪となっている。これは、安倍政権が標榜する、「第四次産業革命」や「Society 5.0」といった成長戦略でも色濃く出ている。

ただその場合でも、過去と大きく異なることが一つある。それは建設産業を取り巻く環境変化の対応にも直結する切実な問題になっている。法改正を受け、コンパクトなまちづくり（立地適正化計画）が求められているからだ。日本全体の人口は二〇一〇年から二〇四〇年の三〇年間で約一六％減、二、〇七八万人の減少が見込まれている。しかし地方都市の規模縮小はもっと深刻だ。五万人都市クラスでは三〇年間の減少幅は三割に達する。

結果的に否応なく都市・地域づくりを進めなければならぬ地方自治体と、実際のまちづくりを担う建設産業も、「Maas」から目が離せない。実際、土木学会が四月に最終審査をした、インフラデータや情報を参加者に提供し参加者はアイデア提示やアプリ作成を行う「インフラデータチャレンジ」でも、Maasを意識した新しいモビリティサービスのモデル都市・地域づくり、いわゆる「スマートシティ」提案が多数あった。

産業を横断する「横串」発想はまだある。社員健康管理を経営的視点で考え、企業を評価する「健康経営銘柄」及び「健康経営優良法人」認定制度だ。経営銘柄は原則一業種一社でそのほか、大企業と中小企業に分け、それぞれ認定し公表する。一部自治体ではこの健康経営企業を公共調達の優遇措置に加える動きも始まっている。新時代「令和」は、産業そのものを深く考える「虫の目」と、産業を横断的にマクロで捉える「鳥の目」の二つが必要だ。

化が、かつてないスピードとスケールで進んでいるなかで、その中心的役割が必ずしも建設企業ではないということだ。言い換えると、これからの産業構造の劇的転換は、他産業からの参入企業によってもたらされる可能性があるということだろう。

その代表例が、国を挙げて支援する建設現場の生産性向上、具体的には「情報のオープン化」、IoT（モノのインターネット）やICT（情報通信技術）を駆使した、様々なシステムの最適運用を行う「スマート化」だ。更にこれらをブレイクダウンしたのが、CIM・BIMであり、iConstruction（iicon）のICT施工という構図になる。

この情報のオープン化のかぎとなるのが、共通基盤そのものと、この基盤を構築するプラットフォームフォーマー（基盤構築者）だ。プラットフォームフォーマーが様々な場面で存在感を示す代表例として、デジタル、アップル、フェイスブック、アマゾンの頭文字をとった「GAF A」がある。しかし早くも建設業界の一部からは異業種がプラットフォームとなることへの警戒感も出始めている。

ものづくりの原点である建設現場で、生産性向上や様々なスマート化の主導権を建設企業が取る事が出来なければ、平成時代に経験したダンピング（過度な安値受注）による辛酸を再びなめることになるかもしれない。政策・制度

「縦串」から「横串」マクロの視点を

改革と技術革新によって生まれる、新時代のもので、現場のなかで、新たに生まれた価値は新規参入企業らに奪われ、建設業は技術・技能で特徴のない、新たなコモディティ化に陥る可能性があるからだ。

改革と技術革新によって生まれる、新時代のもので、現場のなかで、新たに生まれた価値は新規参入企業らに奪われ、建設業は技術・技能で特徴のない、新たなコモディティ化に陥る可能性があるからだ。

人口減少と高齢化という社会の変化と経済と市場のグローバル化、政策・制度改革と技術革新を両輪とした各産業の劇的変化最大の特徴は、産業ごとに変化が進んでいるわけではなく、直接的・間接的に各産業の市場環境に影響し合いながら、変化が進んでいることだ。このことを突き詰めれば、産業分野ごとに産業の将来像を個別に考え、対応策を考える昭和・平成時代の産業政策論は通用せず、各産業共通の潮流と社会変化をマクロで捉えることが重要だということに行き着く。これは産業ごとの「縦串」から産業横断で変化を捉える「横串」の発想だ。この横串発想は、いま政策の主流になりつつある。

例えば、これまで日本経済をけん引してきた自動車産業の将来像として取り上げられる自動運転を含む「Maas（モビリティ・アズ・ア・サービス）」に関心を寄せているのは、自動車産業や公共交通事業者だけではない。約一八〇〇ある自治体の大半を占める市町にとつて人口減少は高齢化が進む社会インフラへ