

第3章 青森県の建設産業の進むべき将来像

これまで見てきたように、本県における建設産業は、現在の経済と雇用を支える主要な産業であるばかりでなく、豊かな自然の保全や、安全・安心な県土づくりにおいて、重要な役割を果たしています。

本県のかげがえのない豊かな自然の将来にわたっての保全、次の世代にも誇り得る青森県の構築、各地域の有機的な交流、個性ある地域の発展を図るためなど、「真に豊かな21世紀のロマンあふれる『輝くあおもり新時代』の担い手」として、建設産業が引き続き重要な役割を果たしていくため、また、これまで経験したことのない極めて厳しい経済・社会環境に対応するためには、

未来力あふれ、県民に信頼される経営力と技術力を有する産業

新たな風を興すフロンティア精神あふれる産業

地域力を耕し地域を輝かせる産業

を目指しながら、1社1社が絶えず経営改善等に取り組む必要があります。このためには、建設企業経営者の適切な判断力、決断力が求められます。経営者はリーダーシップを発揮する絶好の機会ととらえ、積極的に取り組む姿勢が求められます。

このように新しいことに積極果敢に挑戦していく姿勢は、県民からの信頼を得るとともに、夢のある産業であるという期待にもつながります。また、建設企業が建設産業の意義や魅力を県民に対し常にアピールするとともに「県民の豊かさと潤いの空間づくりの旗手」という重要な役割を担っているのだという自負や自覚を持つことは、やりがいのある魅力あふれる産業としての建設産業をより一層輝かせることになります。

1. 未来力あふれ、県民に信頼される経営力と技術力を有する産業

本県経済に大きな影響を与えるリーディング産業として、本県の建設産業が、将来を担う若い世代が夢と希望を持てるような魅力にあふれ、経営と技術に優れた県土づくりの担い手として県民から信頼される産業となるためには、変化する経営環境に的確に対応すること、財務体質の強化を図ること、技術力の向上を図ること、優れた人材を確保・育成することなどの自助努力を積極的に行うことが求められます。

(1) 経営の環境順応性の向上

今後も目まぐるしく変化すると予測される建設市場の動向に的確に対応できるよう、自社を取り巻く環境を見極めた上で、得意分野への経営資源の集中など戦略的な経営、迅速な経営判断、経営計画の策定と最適な経営管理、顧客のニーズを的確にとらえた提案型営業の推進などが求められます。

○ 戦略的経営

今後予測される建設投資の大幅な縮小を前提とし、企業戦略を練り直すことが求められます。このためには、自社を取り巻く外部環境と内部環境を徹底的に分析し、経営資源を見極めた上での意思決定が必要になります。

例えば、総合工事業であれば、不採算部門から撤退し、人員、設備、技術などの経営資源を収益性の高い分野へ集中させる戦略を採ることが考えられます。また、専門工事業であれば、類似した作業を行う他の専門工事会社との連携により生産性の向上を図る戦略や、リフォーム・リニューアルなどの成長の期待できる新たな市場を開拓していく戦略を採ることが考えられます。

キーポイント
<ul style="list-style-type: none">● 環境変化（内部・外部）の分析● 自社（潜在化・顕在化）能力の見極め

○ スピード経営

現在の建設市場の環境は目まぐるしく変化しています。環境が変わってから対処する後追いの経営では環境変化に十分適応できないことから、「情報の収集 分析 経営判断」という意思決定プロセスのスピード化が求められます。

キーポイント
<ul style="list-style-type: none"> ● 経営判断に必要な情報の速やかな収集と的確な分析 ● 意思決定プロセスのスピード化

○ 経営計画の策定と経営管理

経営方針実現の「手段」であるという認識のもと、自社の経営資源や今後の建設市場動向を踏まえた経営計画を策定する必要があります。

この経営計画を効果的に実行するためには最適な組織を構築し、「計画 実践 検証 再実行」というマネジメントサイクルにより管理していくことが重要です。

キーポイント
<ul style="list-style-type: none"> ● 「手段」としての経営計画策定 ● 経営計画の効果的実行に最適な組織の構築 ● マネジメントサイクルによる経営管理

○ 提案型営業の推進

積極的に顧客のニーズの把握に努め、顧客満足度を高めるような提案型営業を推進することが求められます。

このためには、営業ノウハウの取得や体制づくりなどに加え、地域の実情を踏まえた施工技術や商品の企画などが必要になります。

キーポイント
<ul style="list-style-type: none"> ● 顧客ニーズの把握 ● 顧客満足度の高い提案 ● 提案型営業ノウハウの取得 ● 提案型営業への組織支援体制構築 ● 地域の実情を踏まえた施工技術や商品の企画

○ 情報化への対応

情報化は時代の趨勢であり、建設 CALS / EC など建設産業においても電子化が進むことから、情報化への対応が求められます。

また、情報化は、業務の時間短縮・少人数化などの効率化が図られ、建設企業に大きなメリットを与えることとなります。

この情報化への対応に当たっては、目的を明確にすること、各社員の情報活用能力を向上することが必要です。

キーポイント
<ul style="list-style-type: none">● 発注機関・業界情報化への対応● 企業情報化目的の明確化● 情報活用能力の向上

○ P F I 等への取組

平成 11 年 9 月に「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」(P F I 法) が施行され、その後国の基本方針や事業実施プロセスやリスク分担に関するガイドラインが公表されるなど、P F I 事業の円滑な実施の促進が図られ、全国的にも導入の機運が高まっています。

本県においても、平成 14 年 2 月に県が実施する事業への P F I 手法の適切な導入を図るため、その基本的な考え方や推進体制・導入に係る手順等を示した「青森県 P F I 活用指針」を策定し、今後県が実施する大規模な施設整備をはじめとする公共施設の整備等に当たり、P F I 導入の可能性について積極的に検討することになっています。同指針では、地域経済の振興という視点から、地元企業の事業参画についても検討していく必要があることとしています。

こうした状況の中、建設企業においても受注の拡大を図るため、こうした新たな発注への対応が求められます。

その際には、施工者としての施工能力だけでなく、P F I の事業主体として長期間にわたる事業の運営に必要な資金の調達能力や運営上の責任範囲の明確化を始めとするリスク管理、運営ノウハウなどが求められています。

キーポイント
<ul style="list-style-type: none">● P F I 制度自体の有用性確認 (建設企業のメリット)● P F I 実施のための企業体力判断 (経営力・資金力・人材力・情報力)● P F I 受注のための体制構築

< 先進事例欄 >

事例 1：東北地方 A 組合では、建設企業や建設現場 1 件ごとに訪問し建設副産物回収の営業をしていたが、営業活動の割には成果が出なかった。そこで、インターネットにホームページ「建設副産物リサイクル伝言板」を開設することにより、広く建設副産物情報の収集を試みたところ、商談・見込み情報が以前と比べ格段に増加しているほか、即日商談に結びつくケースも生じている。

事例 2：四国地方 B 組合では、手作業で処理していた建築用木材等の入出庫管理にバーコードを利用することにしたところ、社員誰でも在庫の把握・請求業務ができるようになり、業務がスムーズに流れるようになった。

事例 3：北陸地方の C 社では、自治体の情報化に合わせて、手始めに各種申請書の電子化を図ったところ、営業担当者の各種申請手続きに要する時間がかなり減少した。今では工事竣工後の各種工事完成図書類まで電子媒体（CD や MO）で提出できるようになり、社内での書式標準化まで連動できるようになった。

事例 4：東北地方 D 社では、先代からの経営理念が額縁に入った飾り物としてあったが、若手経営者がこの理念を踏まえ、実施目標を策定した。さらに、この策定が契機となり、社員の協力を得て、今では年度目標による部門別の目標管理（成果）が明確化された結果、公共投資が減少した今でも利益が確保されている。

事例 5：北陸地方の建築 E 社では、家庭廃熱を利用して屋根の融雪と同時に除湿も行う自然融雪システムを始めとする省エネ住宅を顧客に積極提案して販売している。ソーラーシステム、オール電化、ホームエレベーター、アクアシンフォニー、高断熱・高床・高耐久等雪国ならではの悩みに対応したもので、ランニングコストの低減等顧客の評判も良く、完工高も上昇している。

事例 6：関東地方の建築 F 社では、住宅のリフォームの主導権は家庭の主婦にあることに着目。この視点から新たに女性のみによるシステムチックな提案型の営業体制による事業展開を行い、新築工事中心からの事業の多角化を図った。施主の要望のみのリフォームを受注するのではなく、ニーズを十分ヒアリングして、こちらから顧客の期待を上回る企画提案をすることで、顧客の満足を得てしかも受注金額も上回る結果となっており、他社との差別化が図られている。

事例 7：北海道地方 G 社では、企業の総合力と外部からの評価を上げるため、業務の性格上、一時的に借入金を抱えることが少なくない不動産部門の切り離し（分社化）や外断熱等の新工法の採用、経営計画を基にした各部門への権限委譲による運営力強化など様々な取り組みを実施し効果を上げている。

事例 8：近畿地方建設会社 H 社では、公共工事の激減地域において、設計会社と共同で P F I 事業運営母体を構築し、新たに日帰り温泉館を建築し、運営を開始する。

(2) 財務体質の強化

経営環境が不安定な今、財務計画を策定し計画に基づく財務管理を行うことや、全社的な生産性向上への取組等により利益の向上に努めることが求められます。

また、経営数値や地域貢献などの情報開示により自社が優れた経営を行う企業であることを金融機関に積極的にアピールする等により、信用力の向上に努めることも重要です。

○ 財務計画の策定と管理

経営環境が不安定な今、財務計画の重要性が増しており、シビアな数値管理が求められます。資金運用計画を充実し、受注金額の変動が計画の許容範囲を超えた時などは資金繰り表等でチェックし、連動する勘定科目別の見直し手段を準備する必要があります。

キーポイント
<ul style="list-style-type: none">● 資金運用計画の充実・精度向上● 月次損益管理徹底による経営計画の見直し

○ 利益の向上

利益を向上させるためには、まずは、売上総利益（粗利益）を向上させなければなりません。この良し悪しは現場の生産性に大きく影響されます。

生産性の向上には、現場部門においては原価管理や現場進捗管理の徹底に努めるとともに、管理部門においても付加価値情報の提供や支払条件の検討などの支援が求められます。

このように全社的に生産性の向上に取り組むことにより、売上総利益を向上させることが営業利益、経常利益などの各段階における利益向上につながり、ひいては安定した経営を確保するための内部留保やキャッシュフロー（CF）の充実につながります。

キーポイント
<ul style="list-style-type: none">● 現場の生産性に左右される粗利益● 現場部門の原価管理等の徹底● 管理部門の現場への支援● 生産性向上は安定経営のカギ

○ 信用力の向上

資金調達的主要な手段である金融機関から円滑に融資を受けるためには、経営数値の向上はもちろんのこと、経営意欲や地域貢献などの情報開示により自社が優れた経営を行う企業であることを金融機関に積極的にアピールする等により、信用力の向上に努めることも重要です。

このほか、安定した資金調達手段の選択肢を広げるため、複数の金融機関と取引するなどの検討も考えられます。

キーポイント

- 経営計画書の作成と開示
- 地域貢献等のアピール
- 多面的な資金調達手段の検討

< 先進事例欄 >

事例1：東北地方A社では、経営計画と連動して、経理部門で投資計画・経費計画・経審目標評点等を立てることにより、計画対比等のため月々のチェック機能の充実を図るようになった。これにより、月々の作業や資料の精度が高まり、今では期末決算時、過去情報の確認がほとんど不要となり、スムーズに処理が出来るようになった。

事例2：四国地方B社では、資金繰り表を基軸にして、営業情報（受注・見込み）、施工情報（支払・見込み）、管理情報（入金・見込み）を集約したところ、経営目標を達成するためにはあといくらの受注と利益が必要かという数字が読めるようになった。この結果、社長の経営判断が格段に早くなり受注対策が営業活動に良い影響を及ぼしている。

事例3：北陸地方C社では、数年前から公開された経営事項審査結果と連動して、決算書を毎年社員に公表するようになった。メインバンクには以前から開示していたが、社員にも経営意識を持ってもらおうとする処置であった。その経営姿勢が、金融機関に評価され与信額の引く上げに結びつくなど信用力の向上が図られた。

(3) 技術力の向上

建設企業の信用や付加価値の源泉であり他社との差別化の手段となる技術力の向上のため、品質・原価・工程・安全管理等の施工管理を徹底すること、大学・公設試験研究機関等との連携などにより技術開発を図ることが大切です。

また、品質の確保と施工効率の向上を図るため、適正な契約に基づき、元請・下請業者がそれぞれの役割と責任を果たすなど、新たな協力関係の構築が求められます。

○ 品質管理

品質管理を効果的に実施するためには、経営者を始め管理者・監督者・作業者など従業員全員による組織的対応が必要です。

品質管理システムの一つであるISO(品質管理、品質保証の国際規格)は、施工プロセスのすべてにわたって責任と権限を明確化した上で、文書による管理を中心としたシステムです。

キーポイント
<ul style="list-style-type: none">● 組織的対応による品質管理● ISOを始めとした品質管理システムの構築

○ 原価管理

生産性の向上を図るためにも、現場担当者自らが、工事原価の事前把握手段である実行予算を作成し、日々の実績と対比してその差から要因を探り、次に何をすべきかを判断するといった原価管理が求められます。

この精度の高い実行予算を作成するには、自社の標準歩掛(作業目安のこと)が必要になります。また、この標準歩掛は、常に更新・整備することが必要です。

キーポイント
<ul style="list-style-type: none">● 実行予算の事前作成● 予算と実績の対比● 標準歩掛の更新・整備

○ 工程管理

作業の効率化を図るためにも、工期に間に合わせるための管理だけではなく、各現場作業に割り振られた資源（人・物・金・時間）を適切に管理し、常に工程を検証することが求められます。

キーポイント
<ul style="list-style-type: none">● 投入資源の数量管理徹底● 工程の検証

○ 安全管理

近隣・第三者の安全対策の徹底はもちろんのこと、最も重要な経営資源である従業員の安全管理は企業経営の基本です。このため、各社員の安全に対する高い意識による未然防止活動の実施に加え、労働安全衛生管理システムの導入など組織として継続的かつ徹底した改善への取組が重要になってきます。

キーポイント
<ul style="list-style-type: none">● 全員参加型未然防止活動の実施● 安全管理手段としての労働安全衛生管理システムの導入

○ 大学・公設試験研究機関等との連携

激化する競争環境の中で、技術開発によって差別化を図ろうとする建設企業にとって、大学・公設試験研究機関等との連携は検討すべき手段になっています。

また、地元建設企業にとっては、本県の自然環境にふさわしい施工方法や技術の研究・開発を積極的に行うことが求められます。特に、全国有数の積雪寒冷地である本県では、通年施工体制を確立し経営安定化や雇用の改善などが図られる技術が求められます。

このほか、建設産業は他産業に比べて労働災害が多いことから、安全性の高い施工方法などが望まれています。

そのためにも大学・公設試験研究機関と積極的な連携を図ることが求められます。

キーポイント

- 技術開発による差別化の手段としての連携
- 地元の自然環境にふさわしい施工方法や技術の開発
- 安全性の高い施工方法等の開発

○ 元請・下請の新たな関係

品質を確保し、効率的に施工するためには、施工に携わるすべての建設企業が責任あるパートナーとしての新たな協力関係のもと、請け負う業務内容を明確化した上で適正な契約を締結し、その役割に応じた責任を的確に果たさなければなりません。

さらに、品質の向上を図るためには、元請の施工管理能力、下請の技術者・技能者の施工能力をそれぞれ高めていくことが必要です。

キーポイント

- 適正な契約の締結
- 役割と責任の明確化
- 技術者・技能者、技能者・技能者間の連携

< 先進事例欄 >

事例1：関東地方A社では、当初1年で取得する予定で取り組んだISO9002であったが、ISOの必要項目に業務で実施していない内容が数多く出てきた。また、A社で最も欠けている役割分担の明確化や検証機能の不徹底なども含まれていた。ISOは認証取得だけでなく、業務で使えなければ無意味との判断で、品質基準マニュアル作成と併せて業務の改善を実施した。結局、取得に2年を費やしたが、熟練社員が若手の仕事を検証する際、熟練社員の技術・技能の裏付けとなっている経験則に加え、当該マニュアルで確認できるようになり、また熟練技能者の技が目に見えるものとなり、若手の教育指導に役立っている。

事例2：中国地方B社では、ISO取得時に実行予算作成手順もマニュアル化を図ったところ、指導員から「それは必要項目に入っていないため入れないほうがよい」との話。コストに関わる部分を標準化しなければ無意味との判断で含めた結果、当初は大変であったが、結果として経験による格差がなくなり、今では精度の高い予算と実績の管理が定着化している。

事例3：中国地方C社では、利益確保が厳しいと見込まれた建築物件について、元請の当社だけではコストダウンや工期短縮の限界があると認識し、C社が作成した工程表を、下請と再検討した。元請から下請への指示の出し方、下請同士が共通して使用可能なもの・片付けと準備を共有化すると効率が上がること等現場に密着した様々な提案が出され、可能なことを実施した結果、コスト縮減や工期短縮が図れた。

事例4：東北地方D社では、講演や表彰制度を中心としていた安全大会を、人命救助・消火訓練・家族同伴現場見学・業務系社員中心のパトロールのような実技型に変更し実施したところ、社内・協力会社の安全意識も向上し、事故の件数が大幅に減少してきた。

事例5：九州地方の建設関連業E社では、大学と連携して新しい建築用資材の開発に取り組んでいる。例えば、従来のガラリは雨水が入るものとの常識に挑戦し、社内の既存技術を活用しながら防水ガラリ等の新商品を開発した。その結果、九州内から全国へと販路が拡大でき、大手企業（サッシメーカー）からの引き合いが増えたほか、開発力、生産力、販売力が強化された。

(4) 優れた人材の確保と育成

経営改善策を進めるためには、優れた人材の戦略的な確保と育成が必要となります。

広い視野で戦略的な視点をもつ人材や、顧客のニーズを的確にとらえた提案型営業を行うことができる人材などが求められています。

また、品質を確保し、効率的に工事を行うためには、施工管理能力に優れた人材や、優れた技能労働者などが求められます。

このほか、建設 CALS / EC など建設産業においても電子化が進むことが見込まれることから、情報化技術に優れた人材などが求められます。

このような優秀な人材の確保と育成を図るためには、自社の教育だけでなく、地元教育機関との連携や、労働条件の改善も必要となります。

さらに、将来を担う人材を確保するためにも、建設産業が、環境保全や地域において重要な役割を果たす夢と希望が持てる魅力ある産業であることを広くアピールすることが重要となります。

○ 経営管理能力に優れた人材の確保と育成

厳しい市場環境の中、経営者には経営課題解決策の取捨選択、市場ニーズの把握、多種多様な経営環境変化に対応できる人材が求められています。これに対応するためには、広い視野で戦略的な視点を持った経営管理能力に優れた人材の確保と育成が必要となります。

キーポイント
● 経営環境変化への対応力向上(経営課題・市場動向・ISO・CM・PM等)

○ 施工管理能力に優れた人材の確保と育成

高品質で競争力のある商品を提供するためには、品質・原価・工程・安全管理を適切に行うことができる人材が必要となります。

また、協力会社への指導・育成力や、近隣第三者との折衝力・交渉力等を併せ持つ総合的施工管理を行うことができる人材の確保・育成が求められます。

キーポイント
● 品質・原価・工程・安全管理の徹底
● 総合的施工管理能力

○ 企画提案力に優れた人材の確保と育成

顧客は自分のニーズに則した企画提案を求めています。これに対応するため、真のニーズを的確にとらえ、独自の技術や工法の採用の技術提案などができる人材の確保・育成が求められます。

そのためには、顧客のニーズを見抜く力、企画力や説明能力、施工部門との調整力等が必要となります。

キーポイント
<ul style="list-style-type: none">● 顧客ニーズを反映した企画能力向上● 自社企業力・技術力の把握● 社内関連部門との連携

○ 情報化技術に優れた人材の確保と育成

これからは、建設 CALS / EC など情報化が一層進展していくことが見込まれ、社内情報化のみならず社外とのやり取りもパソコンを中心としたものになっていくと思われます。

このことから、業務ソフトやインターネット、電子メール等が活用できるよう社員の情報リテラシ（活用能力）を高めるなど、情報化技術に優れた人材の確保・育成が求められます。

キーポイント
<ul style="list-style-type: none">● 社員の情報活用能力向上● 社外情報化動向への対策

○ 資格者の確保と育成

新たな資格の取得や現在の資格のレベルアップに努めることが求められます。また、経営戦略や経営計画に基づき計画的に資格の取得に努めるとともに、資格取得に係る一時金や手当などのインセンティブを始めとする社内支援体制の充実が重要となります。

キーポイント
<ul style="list-style-type: none">● 経営戦略に合わせた資格の取得● 資格取得者へのインセンティブの付与

○ 夢と希望が持てる魅力ある産業としてのアピール

優秀な人材を育成するためには、社内教育・研修のほか、インターンシップの受け入れや、新技術対応のための教育機関への研究生派遣など、地元教育機関（高校・高専・大学等）と積極的に交流することが望めます。

また、優秀な人材を確保するためには、こういった教育・研修に加えて、受け入れ側の労働環境（賃金、労働時間、作業環境）の整備を行なう必要があります。

さらに、児童をはじめ地元住民への現場見学会等により、暮らしを支える優れた技術力、地域社会における建設産業の重要な役割をアピールすることが必要になります。このことは、建設産業が夢と希望を持てる魅力ある産業であることのアピールとなり、将来を担う優秀な人材の確保につながります。

キーポイント
<ul style="list-style-type: none">● 地元教育機関との交流● 労働環境の整備● 次世代へ魅力ある建設産業のアピール

< 先進事例欄 >

事例1：東北地方A電気工事業組合では、共同研修保養所を設置し、研修会・セミナー等に活用。年間カリキュラムを組合員で検討・実施することにより、各社単独ではなかなかできにくかった資格取得研修のほか、後継者育成等計画性を持った充実した研修内容になってきている。また、共同求人も開始。

事例2：北陸地方の造園業界では、培われてきた造園業における伝統技術の継承と技能者の技術力向上を積極的に推進するため、協同組合Bを設置。基本技術を中心に伝統技術・新技術を総合的に学べるように研修を実施している。その結果、若手にスムーズに技術伝承がなされ始めており、また、造園技能士の資格取得者数の増加にも結びついている。

事例3：東北地方C鳶組合では、技能（技術＋資質）の向上が経営基盤安定の重要課題との認識から、とび・土木・建築会社が「技術者は全員有資格者」を合言葉に、現場に直結した講習・実習・訓練・現場研修等現場に密着した内容を実施し、成果を上げている。

(5) 企業連携の可能性

縮小する建設市場の中、受注確保を図るためには、専門分野への特化、規模の拡大など企業戦略としての企業連携が考えられます。資金面や協力体制の確保などのリスクも考えられますが、競争力が向上し経営力強化が図られるというメリットがあります。

事業分野が異なる企業間でそれぞれの得意分野をいかすための事業補完型連携、地域基盤が異なる企業間での地域補完型連携、施工効率を上げるための垂直型連携、経営多角化等のための関連産業との連携、専門分野を有する企業同士の連携、新分野進出を目指す連携など様々な形が考えられます。

このほか、比較的取り組みやすい連携方法としては、事業協同組合、協業組合、企業組合等が挙げられます。このうち、事業協同組合は、中小企業同士が設立する各種組合のうち最も代表的なもので、共同受注・共同購買・資金の貸付など幅広い共同事業を行うことができます。

キーポイント
<ul style="list-style-type: none">● 事業補完型連携 公共土木部門中心の企業と民間建築部門中心の企業の連携や、陸上土木中心の企業と海上土木中心の企業との連携等● 地域補完型連携 津軽地域を基盤としている企業と下北・県南地域を基盤としている企業の連携等● 垂直型連携 元請型企業と専門工事型企業による連携等● 経営多角化等のための関連産業との連携 土木工事一式を行う企業と建設コンサルタント会社との連携等● 専門分野を有する企業同士の連携 ガス設備会社と給排水設備会社など、類似した作業を行う専門工事会社同士の連携等● 新分野進出を目指す連携 設備設計会社、電気設備会社、住設会社が、電動式福祉機器の開発・販売等福祉関係に進出するために共同で子会社を設立する等● 中小企業組織の活用

< 先進事例欄 >

事例1：九州地方の建築・設計業A社では、インターネット技術を用いて地域中小工務店をイントラネットで結び組織化を図り、参加者が営業プレゼンテーションから意匠設計、構造設計、プレカット生産まで一貫したCADプラットフォームとウェブによる建築現場の情報を共有した合理化住宅生産のビジネスモデルを提供している。これにより、引き合い情報を得た日の翌日に見積書として提示できる速やかな対応が可能となったほか、建築途中で変更の出ないような高い設計精度を有し営業初期段階での機械損失の逓減や仕様変更によるロスを減少させている。また、電子データとして住宅図面を保管できるため、今後、メンテナンスや中古住宅流通に大きな効果が期待されている。

事例2：近畿地方のB地区設備業界では、水質浄化に対する社会的ニーズを背景とした合併浄化槽や大型廃水処理施設の設置・保守点検などについて、小規模企業では対応が困難であるため、協業化し、教育研修を充実させ、技術力の向上や技術要員の確保など経営資源の充実を図った。現在は、協同組合を設立し、県下トップクラスの地位を確立するに至っている。

事例3：東北地方C住宅では、機械設計・製造・建築サービス業との連携で、継ぎ手を剛接合した全ラーメン構造建築物の開発、加工機械、新工具の開発で、木造建築ながら鉄骨構造と同程度の強度を持つ建築物の施工を可能にした。これにより、耐久性の高い商品として他社との差別化が図られている。

事例4：関東地方の外壁の下地処理工事業D協同組合では、工法選定条件や適用条件などが標準化されていない建築物外壁の下地処理工事について、設計会社が参加する協同組合方式でサービスを提供している。責任施工体制の確立や新工法の開発、新分野の開拓を図り、受注機会の拡大や施工の適正化につなげている。

2. 新たな風を興すフロンティア精神あふれる産業

価値観が多様化する中、社会や顧客のニーズは目まぐるしく変化しています。その変化を的確にとらえ、常に一步先を読みながら新しいニーズに積極的にアプローチすることは、建設産業に新たな可能性を生み出すことにつながります。

建設産業は、従来の依存的な考え方を廃し、これまで蓄積してきた技術力や経営資源などを見極めながら、自発的イノベーション（変革）活動に、フロンティア（開拓）精神をもって、新たなニーズの調査・研究や成長期待分野への取り組みなどにチャレンジすることが重要です。

（1）リフォーム・リニューアル市場への進出

建設企業が、本業のノウハウを最もいかせる新たな市場としては、リフォーム・リニューアル市場が考えられます。この市場は、社会資本ストックの増加に伴い、今後一層の需要増が見込まれており、また、住宅や公共施設においては、耐震やバリアフリー等の機能追加の需要増が見込まれています。

リフォーム・リニューアル市場は参入しやすい市場ですが、潜在的な需要を実際の受注に結び付ける営業活動が求められます。民間建築の場合には、企画・設計から施工、運用・メンテナンス、解体・撤去まで建築構造物のライフサイクル全般における顧客との長期的なかかわりを持つことが重要です。また、メンテナンス関係については、従来のようにトラブルが生じた際に受注するだけでなく、顧客に対する計画的なメンテナンス提案活動による積極的な需要の発掘が求められます。

キーポイント
<ul style="list-style-type: none">● 長期的な視点に立った、ライフサイクル全般における長期的なかかわり● 計画的なメンテナンス提案による積極的な需要の発掘

(2) 環境関連市場への進出

リサイクルなど環境に対する人々の関心が高まり、廃棄物処理や土壌浄化等の負の遺産の処理が社会問題化している状況にあります。また、平成9年12月に開催された地球温暖化防止京都会議において「気候変動に関する国際連合枠組条約の京都議定書」(以下「京都議定書」という。)が採択され、省エネルギーや二酸化炭素の排出削減等、環境に対する低負荷に向けた取組が促進されることが見込まれます。このような状況の中、環境汚染防止、資源有効利用等のエコビジネス市場は有望な市場として見込まれます。

また、本県においては、むつ小川原地域で「青森県環境・エネルギー産業創造特区構想」の指定に向けた準備が進められているなど、リサイクル関連施設の立地促進等の環境整備が整いつつあります。

このような環境関連市場は、廃棄物処理など建設産業と関連が深い市場であり、これらの対応には、ゼロエミッションなど環境への負荷の低い工法の開発などが求められますが、建設産業の既存のノウハウや経営資源を活用できるメリットがあります。

キーポイント
<ul style="list-style-type: none">● 環境に対する意識の高まり● 環境に配慮した工法の開発など

(3) 福祉関連分野への進出

本格的な少子・高齢化社会を迎え、人々の価値観やライフスタイルの多様化が進展する中で、高齢者や障害者等が住み慣れた地域で安心して暮らしていける社会環境の実現に向けた対応が求められています。

建設産業としても、こうした社会的なニーズの高まりに適切に対応していくことが求められており、各種福祉施設の整備、建設物のバリアフリー化等のハード面だけでなく、福祉事業の運営や介護業務等まで含めたソフト面へのかわりも視野に入れる必要があります。

キーポイント
<ul style="list-style-type: none">● 福祉環境整備の社会的ニーズの高まり● 福祉関連事業運営の検討

< 先進事例欄 >

事例1：東北地方の屋根・板金業A社では、従業員全員が営業マンとなり、屋根の板金にこだわらず、何でも手掛けるつもりで、冬期間における屋根の雪下ろし、解体工事、小さな工事に取り組んだ。また、例えば雨漏りの修理を安価で行うこと、修理した場合にはお客様の目に見えやすいところに自社の連絡先が入った「リフォームをお考えの際には同社をご用命ください」とのステッカーを貼らせてもらうなどの工夫をしたところ、リフォームを依頼するなどの顧客の増加に結びついた。

事例2：関東地方の内装仕上・リフォーム業B社では、高齢者・障害者を対象とした住宅リフォーム、介護用品販売のための子会社を設立した。その結果、福祉サービス事業者としては建築の知識・技術と施工能力を備えていることが他社にはないものであり、リフォーム事業者としては福祉に強みを持っている点が他社との差別化につながっている。

事例3：東北地方の建築業C社では、デイサービスに特化した介護福祉事業へ進出している。不動産事業用として保有していた土地の有効利用の一貫として、2000年4月にデイサービスセンターを開設し同年10月開業した。送迎30分以内の近隣者を対象とし、地域に密着したきめ細かいサービスの提供を目指している。毎日健康チェックを行った後入浴し、食事やおやつは手作りが基本である。また、家族や地域の高齢者からの相談にも応じている。

事例4：北海道の土木・建築業D社では、企業方針に基づき循環社会に適応した環境に優しい新技術・新商品の開発に積極的に取り組み、既に特許13件（申請中28件）を取得。売上は全体の10%を占めるまでに成果を出している。開発の基本は廃棄物の削減、リユース及び省エネルギーなど循環型技術の開発である。

事例5：東北地方の土木業E社では、「環境保全事業」を経営の最重要課題ととらえ、環境負荷低減を目的に、自然エネルギーの開発や油汚泥の処理など、環境分野の新規事業に取り組んでいる。自然エネルギーの分野では、風力発電装置の開発・販売、雪氷庫の開発・販売、木質バイオマス発電装置の開発、水力発電装置の開発などに取り組んでいる。中でも、ガイドベーン付きクロスフロー型風車を利用した太陽光・風力ハイブリッド型発電装置は、平成9年4月から試作品を開発し、既に道の駅や小学校への設置実績がある。

3. 地域力を耕し地域を輝かせる産業

地域の経済や雇用に重要な役割を果たしているなど地域のリーダー的存在である建設産業が、今後も地域とともに発展する産業であるためには、地域にもう一度目を向ける必要があります。地域にはそれぞれの気候、風土、資源があり、それらによりその地域に必要なニーズがあります。

建設企業は、これまで建設現場で培ってきた知識、技術、経験や豊富な労働力をいかしながら豊かな創造力と発想力をもって、従来のやり方に新しい工夫や付加価値を加え、地域のネットワークの中核として地域力を掘り起こすことに挑戦することが求められます。

また、地域の豊かな自然の保全や防災活動など、住民の安全や豊かな生活を支えてきた建設産業は、地域での様々な活動において豊富な労働力を有しているという点などからも、地域住民から大きな役割を期待されています。

現在、少子・高齢化などの問題に直面している中であって、地域の問題は地域で解決しようとする動きが強まっています。地域のリーダー的存在として、地域住民の日常生活における問題などを解決するため、地元に着目しているという小回りのよさなどをいかし、コミュニティビジネスへ参入することが考えられます。

これらの活動は地域経済を活性化させ地域の雇用を確保するなど、住民の豊かな生活を支え、地域社会を輝かせることにつながることも期待されています。これからは、従来の建設産業の枠にとらわれることなく、建設企業として培ってきたものを地域の活動にいかすことが求められます。

(1) 地域産業への支援

本県には、りんご栽培などの農業やホタテ漁などの漁業といった、地域それぞれの産業があります。その地域産業は、後継者不足や人手不足などの問題に直面しており、このまま推移すれば、地域の活力が縮小することも危惧されます。

そのような中であって、地域に着目しており、豊富な労働力を有する建設産業は、人手不足などの問題に直面している地域産業の支援を行うことが考えられます。

また、ホタテ貝殻を舗装材として使用するなど、地域の特産物に建設産業の知識などをいかして、新たな工夫や付加価値を加えることにより、新たな需要の可能性を導き出すという支援も考えられます。

このような支援は、地域の物を地域で消費する地産地消の推進にもつながる

とともに地域産業を活気付け、地域の雇用の確保などにもつながることから、地域における連携が得られやすく、建設産業が地域で貢献できる分野としては、大きな期待ができます。

キーポイント
<ul style="list-style-type: none">● 地域産業の問題の把握● 豊富な労働力の活用● 地産地消の推進● 地域産業の活気付け、地域の雇用確保

(2) 安心して暮らせる地域づくり

これまで、建設産業は、地域の豊かな自然の保全や、地域の防災活動など、住民の安全で豊かな生活の基盤づくりを行ってきました。

今後は、地域の特性や自然環境に関する豊富な知識、豊かな労働力、住民の生活基盤づくり等の経験などをいかし、安心して暮らせる地域づくり活動等において、その中心となって活動することなど、重要な役割を果たしていくことが考えられます。

また、このように建設産業が、地域において、住民の暮らしを支える重要な役割を果たしていることを、次代を担う子供たちなどへアピールすることで、地域からの信頼の一層の向上に努めることも必要となります。

キーポイント
<ul style="list-style-type: none">● 地域の個性づくり等への中心的な役割● 次代を担う子供たちなどへの積極的なアピール

(3) 地域生活に対する支援

地域には、過疎化や少子・高齢化による日常生活の不便さの解消など、独自の様々なニーズがあります。

建設企業は技術、人材等の資源を活用して、地域のニーズに応えることができるコミュニティビジネスを行うなど、地域生活の支援を行うネットワークの中核になることなどが考えられます。

そのためには、地域組織やNPOとのネットワークの構築、同業種や異業種との交流等により、地域のニーズに対する情報の収集を行い、提供するサービスのアイデアを生み出し、実際の活動に結び付けることが大切になります。

キーポイント

- 地域独自の様々なニーズ
- コミュニティビジネスなど地域生活支援への中心的な役割
- 地域組織・NPOとの連携
- 同業種・異業種との交流による情報収集やサービス創出

< 先進事例欄 >

事例1：北海道地方A社では、建設業の余剰力を活用し農業に進出した。町の支援や地域の異業種との連携を図り、地域特性を生かし、有機栽培による付加価値を加えた農産物を生産している。現在、さらに高付加価値・高効率を目指した生産及び流通等の戦略を検討している。

事例2：北海道地方B業者では、地域で多量に算出している珪石・シラス・ホタテ貝殻を素材として活用した、安価で粉体状の無機質塗料を開発し、工事現場で使い始めている。地域算出物の有効活用として活用度合いも高まりつつある。

事例3：九州地方C地域専門工事業者（木製建具・内装工事・電気配線）では、寝具会社と共同して、県の特産品であるい草、木材を使った健康志向の和風ベットを開発・販売している。

事例3：北陸地方D県内の建設、給食、タクシー、警備会社が事務局をつくり、従前、行政が一人暮らしのお年寄りに対して民生委員等の協力で運営していた緊急通報事業を受託し運営している。さらに、この利用者に対し、給食・タクシーなど衣食住の生活に関わるあらゆる分野で高齢者向けのサービスを展開しているほか、様々な相談に応じ生活上の不便や不安を抱えている独居老人の心強い味方となっている。

事例4：関東地方E地域では、地元役場管轄の街路灯保守工事を共同受注する仕組みを電気工事業者がつくり、担当地区を明確にして、その中で発生した街路灯・公園灯・児童公園灯などの保守を地域業者が迅速に対応している。この対応が「地域の電気屋さん」として好評を博している。

事例5：東北地方F県内の建築士会、大工業協会、建設業者等が組織した団体では、専門分野を生かし高齢者に対応できる住まい作りのための提案、サポート事業を実施するなど、地域貢献活動のネットワークの確立を目指している。

事例6：北海道の土木・建築業G社は、不要となった独身寮の有効活用を検討する中で、若年者も居住できる高齢者生活支援グループハウスを設置することになり、施設運営会社を設立するとともに、独身寮を改修。高齢者を支援するスタッフが常駐し、年間を通して3食提供する体制をとっており、現在19歳（学生）から90歳までの男女10名が居住。

事例7：北海道の土木・建築業H社は、雇用の安定を図るためグループ企業3社と新会社を設立し農業関連事業に進出した。近隣市町村は高齢化や後継者不足等の問題があり、労働力確保という意味では朗報となっている。この新会社は農協等と契約し、農産物の収穫、運搬、選別、保管等を行っており、平成13年の売上高は1億7千万円となった。数名の出向社員のほか最盛期にはパート従業員75名前後と雇用面でも貢献している。