

平成 23 年 3 月修了
修士（工学）学位論文

我が国の建設プロジェクトの環境変化と
人材育成・人材活用に関する研究

A Study of the human resource management and
Change of construction projects environment in Japan

高知工科大学大学院 工学研究科 基盤工学専攻

学籍番号 1135095

中井 学

Manabu NAKAI

第1章. 序 論

1-1. 要旨（研究の目的と背景）

わが国の土木技術は世界的にトップレベルにあり、技術面での国際競争力は極めて高いと言われている。先進諸国の建設企業（Contractor）が躊躇するような困難なプロジェクトに挑み、そのほとんどを要求される品質と期日に完成させてきた。地勢、気象、風土、資源等に係わる厳しい条件下で土木事業を推進するにあたり、多様な土木技術が開発され、世界的にもそのレベルの高さが認知されているものも少なくない。

一方、図 1-1 に国内大手建設会社 31 社の経営状況を示すが、経常利益を見ると 2006 年度迄は 30 億円以上の水準であったが、2007 年度以降は 8~18 億円程度と半減している。これらは海外での建設プロジェクトにおける損失であると言われており、その原因のひとつに運営面であるプロジェクトマネジメント力不足があるとされている。

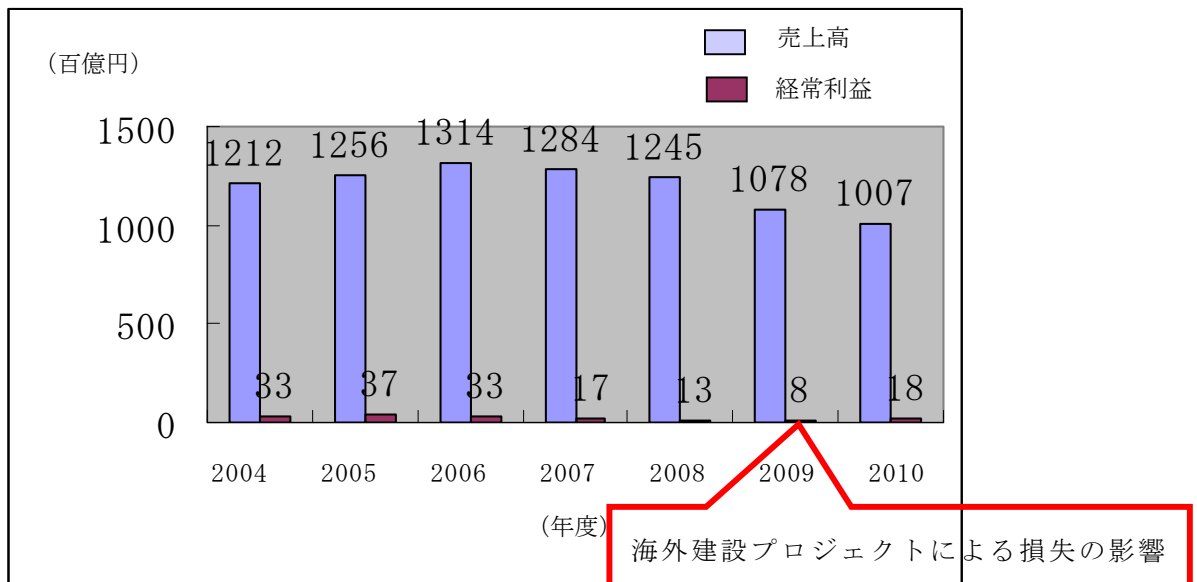


図 1-1 大手建設会社の経営状況（建設業ハンドブック 2010：日本土木工業協会）

他方、諸外国の大手建設企業には、海外事業を基幹領域とし、1社で2兆円近い海外事業を行っている企業が存在する。その基幹競争力はBOT（Build Operate Transfer:建設・運営・譲渡）などによる開発権プロジェクトにおけるプロジェクトプロバイダー（Project Provider）としての遂行能力である。公的発注者に代わり、プロジェクトを組立、安価に、効率よく、確実に成功させる機能を担うことを新たなビジネスモデルとしている。

新しいビジネスモデルを導入することにより、それらの建設企業には、自国内の建設市場における産業構造のリストラクチャリング（再構築）という大きな変化が表れた。それまで大手企業が主な事業領域としていた「施工請負者=Contractor」の機能が、中堅・地元建設企業に移行してゆき、大手はこれを管理する機能を担う立場となった。つまり、大手企業の事業領域拡大によって、中企業、小企業の活動の場が広がり、健全な形で産業構

造のリストラクチャリングが進んでいったのである。写真 1-1 は、フランスのエファージュ社が BOT (Build Operate and Transfer) で開発権を得て実施したプロジェクトであるミヨー高架橋である。



写真 1-1 フランス ミヨー高架橋 (エファージュ社ホームページ)

次なる変化は、大手建設企業の国際市場への事業拡大である。国内で蓄積したプロジェクトプロバイダーとしての経験と能力は国際建設市場への進出の基幹競争力となった。

建設企業は、リスク管理、契約管理、資金調達等の能力向上、異業種連携、そして地方建設企業の活用・管理といった、これまでと次元の異なるマネジメント能力と技術力を競ってゆくことになり進化・発展していった。

次に示す図 1-2 は、欧州の大手建設企業の組織図であり、建設部門のみならず多角的な事業分野を持つ組織となっていることがわかる。

①Bouygues(ブイグ : 仏) : 1952 年設立 売上高 3 兆 8,400 億円、従業員 52,600 人(2009 年)

建設	不動産	道路	メディア	電話
----	-----	----	------	----

②Vinci(バンシ : 仏) : 1899 年設立 売上高 2 兆 9,529 億円、従業員 133,413 人(2005 年)

建設	道路	エネルギー	コンセッション
----	----	-------	---------

③Skanska(スカスカ : 瑞) : 1887 年設立 売上高 1 兆 6,420 億円、従業員 80,000 人(2009 年)

建設	住宅開発	商業開発	インフラ開発
----	------	------	--------

④Hochtief(ホッティーフ : 独) : 1875 年設立 売上高 2 兆 7,390 億円、従業員 51,937 人(2007 年)

マネジメント	空港事業	開発事業	建設アメリカ	建設アジア太平洋	建設欧州
--------	------	------	--------	----------	------

図 1-2 海外の大手建設会社の組織形態 (国土交通省中央建設審議会)

一方我が国の建設プロジェクトの執行は、発注者をはじめとして全ての関係者が日本国内にのみ視点をおいた、世界から見ればある種独自の執行形態となっていたという指摘が少なくない。近年の社会情勢の急激な変化や国際化・情報化社会の到来という大きな波の中で、旧来通りの建設管理手法だけでは、とうてい生き残ることができない時代が到来している。

その中でも、建設企業は「人」が最大の資源であり、世界に通用するプロフェッショナルな人材を確保・育成・教育する必要があると強く感じている。

本論文では、旧来からの日本国内での建設プロジェクト運営にのみ重点をおいた建設技術者の **Personnel Administration** (人事管理) から、変化に対応でき世界にも通用するプロジェクトマネジメント力を習得した **Human Resources Management** (ヒューマンリソースマネジメント：人材マネジメント) へと構造改革する必要があると考え、研究をすすめるものとします。