

第3回栃木県産業再生委員会「県内産業・地域活性化部会」議事録

日 時 平成17年8月25日(木) 14:00～16:15

場 所 栃木県自治会館302会議室

出席者

< 委員 >

亀田部会長

荒井委員、大串委員、金井委員、小関委員、鈴木委員、高田委員、千葉委員、
野田委員、船曳委員、前田委員、三森委員

(12名)

< 県 >

須藤副知事、小林商工労働観光部長、大柿商工労働観光部次長兼産業政策課長、
鈴木土木部次長兼監理課長、野口商工労働観光部次長、関口土木部次長、
菅沼商工労働観光部参事、高橋土木部参事兼技術管理課長、高野経営支援課長、
高野観光交流課長

会議内容

1 開 会

【亀田部会長】

本日の会議は、去る7月1日に開催された本委員会において了解されたとおり、建設業の合併や業態転換等の促進策、技術力、経営力にすぐれた建設業者を育成するための取り組みについてご検討いただきたい。

最初に、国土交通省関東地方整備局の建設業再生アドバイザーを務められ、中小企業診断士、一級建築士の藤原一夫氏をお招きして、建設業の現状、国の建設産業構造改善プログラム、地方の建設業再生を行う上での役割分担などについてお話していただき、質疑を行う。

次に栃木県建設業協会の生井専務理事から、栃木県建設産業の現状についてご説明をいただき、県内の建設産業の状況や、足利銀行一時国有化の影響などについて、委員各位の共通認識をお持ちいただきたいと考えている。

その後で改めて意見交換を行うこととするので、委員の皆様方の活発なご意見をお願いしたい。

以上、本日はこのような流れで会議を進めてもよろしいか。

また、公開で会議を進めていくこととしてよろしいか。

(各委員から異議なしの意見)

本日の会議は公開として進めていくこととする。

早速、議事に入ることとする。藤原氏に入室いただき、「建設業再生の課題について」お話いただく。

(藤原アドバイザー入室)

【藤原アドバイザー】

私は、30年間ゼネコンにいて、4年前に独立してコンサルタントとなった。現在、東京都と神奈川県の中企業再生支援協議会の建設専門委員を拝命しているが、これ

らの経験を踏まえて、私の建設業に対する思いと考えを述べさせていただき、意見交換のときの参考にさせていただければと思う。

資料No1のレジュメのとおり、建設業再生の課題というテーマで話を進めるが、最初に「建設業の現状と将来に対する認識」、2番目に昨年6月に出された国土交通省の「建設産業プログラム」の趣旨について3点ほど述べさせていただく。3番目に「地方の建設業再生を行う上での役割分担」について、企業と業界そして行政に分けて、私の考えを述べさせていただく。

建設関連業者は、戦後日本の復興の大きな役割を担ってきたという自負心を持っている。私も、昭和46年に建設業界へ入ったが、当時は、右肩上がりの成長産業であり、高速道路や道路、学校などのインフラを造ってきた。日本がここまで豊かになったのは、建設業がそれなりの役割を果たしてきたからだといっても過言ではない。しかし、現在は、建設業の評判が悪くなっているため、現状だけを見るのではなく、過去に果たしてきた役割を認めた上で、これからの建設業をどうしていくのか、ということを考えていただきたい。

現在に至って、建設業の評価はがらりと変わり、談合問題や政治との癒着など、イメージが非常に悪くなった。ここを変えていかないと、本来の建設業の重要性が認識されないのではないかと。

私は居住地の神奈川県から東京都によく出かけるが、高速道路は通勤時間帯になると全然動かなくなる。あと倍ぐらいの道路があってもいいが造れない。なぜかというところ、現在は、建設投資を嫌っており、このことは税金を払っている国民の意思である。

建設業は、そういう意味で余りいい印象を受けておらず、社会的評価が低くなっていることを認識する必要がある。

建設業は、成長・発展のインフラを整備しているんだ、といつまでも主張してないで、日本のインフラはある程度整備された、という前提で建設業のこれからについて考えなければならない。先進国を見ても、ある程度のところで成長が止まっているのが普通である。その中で今後成長が見込まれるのが、建物のメンテナンスやリニューアルを行うサービス業である。新たなものを造るというより、サービスしていくという考え方の建設業が生き残るのではないかと。欧米など、日本よりも都市化が進んだ国では、リニューアルやメンテナンス業務が建設投資の70%から80%を占めている。

ところが現状では、マスメディアで盛んに言われているように、メンテナンスや地震対策を行う悪質な業者がまかり通っている。建設業の人に、その分野に進出したらどうかと話すと、「いや、あれは自分の仕事じゃない、新築が自分の仕事で、そのために一級施工管理士などの技術者を抱えているのだ。」と答えが返ってくる。それはそれで間違いではないと思うが、やはりこれからの建設業は、建設サービス業として時代を見据えてそういうものになっていかなくてはならない。ただ、みんな同じ方向に向かうと競争になるから、分野ごとに、耐震補強に強い、内装のリニューアルに強い、工場のリニューアルに強い、環境のリニューアルに強いなど、建設業の中でもそれぞれ自分の強みを生かして、他社と違う特色を持った建設サービス業がこれから求められていると思うし、そうなれば建設業の将来は決して暗くない。

国土交通省の建設産業構造改善プログラムについては、ぜひ目を通していただきたいが、いろいろなしがらみがあってプログラムのとおりには実行されていない。ただこれは、日本をここまで築き上げてきた若きエリートがつくったものだと思っている。非常にいいことが書いてあるので、ぜひこれを一読していただきたい。

最初の趣旨に書いてあるのが、建設業は過剰供給であり、再編・淘汰が避けられない状況にあるといっている。このことは、建設業に限らず銀行も同じである。銀行の職員は、今、2割5分から3割減っているのに建設業は1割も減っていない。なぜ銀行が減ったかということ、コンビニで金の出し入れができるようになり、金融自由化で

外資系の銀行と競争しなければならなくなった。これらの競争に勝つためには、経費を抑えなくてはならない。建設業も同じことが求められているという認識で国土交通省が作成したと思う。

企業というのは野球チームのようなもので、負けたチームは去らなくてはいけない。

特に監督は負けたら去らなくてはならない。でも、野球はなくなるわけではない。それと同じように、建設業も経営者が去っても技術は残る。日本の土木技術や建築技術は、世界でもトップクラスであると思っている。海外の五つ星ホテルに泊まっても、建物の収まりなどは日本のホテルの方がはるかにすぐれている。

ところが、フランスや韓国の建設業は輸出産業で、フランスの建設業の売り上げの6割ぐらいは海外で上げているし、韓国も同様である。日本はこれだけ技術が優れているのに、海外で競争すると日本のゼネコンはみんな負けて帰ってくる。勝てるのは日本の紐付きのODAだけ。なぜ、技術が優れていて勝てないかということ、それはマネジメントの問題だということに気づいていただきたい。

これは農業も全く同様で、日本の農業技術は世界一だと私は思っている。ところが、農業は壊滅状態。今度、法律改正により株式会社の農業への参入が自由化（農業経営基盤強化促進法等の一部を改正する法律が平成17年9月1日に施行され、これまで構造改革特区で認められていた株式会社等のリースによる農地の活用が、全国で展開できるようになった。）されたため、農業は復活するものと思う。

淘汰というものの裏返しであるが、これは、「競争してください。」ということ。今までは、銀行も同様で護送船団方式だったが、それはルール違反で、世界と同じルールに立たなくてはならないということである。今、FTA（自由貿易協定）を世界各国が結んでいる状況であるが、日本は農業がネックになってなかなか締結できない。そのうち、単なる物の物流だけではなくて人の物流になってくるから、そうしたときに、建設業の問題に突き当たると思う。国際競争に勝つためには競争原理を早く導入して、マネジメント力を高めておかななくてはならないということを国土交通省は言っている。

「地方の建設業の再生を行う上での役割分担（課題）」については、私の意見なので、ここから先は参考にさせていただきたい。

建設産業は、国の施策も関係するが、一番は個別企業、そして業界団体、メインバンク、地域の行政、そして中央行政が関係する。その中でやはり主役は、企業自身にある。企業自身はその主役にあるのに、経営が苦しいのは、あたかもそれが世の中が悪い、発注者が悪いといったことを言う企業の経営者がいる。日本は資本主義経済であるから、消費者が主役の経済である。生産者が主役ではない。生産者や労働者が主役の経済を共産主義、社会主義といい、そこには原則、失業者はいない。

しかし、資本主義経済で競争のあるところには倒産もあるし、通常、1割程度の失業者が存在すると言われている。今、アメリカは改善してきて5%ぐらいの失業者になっているが、日本は今までは社会主義や共産主義に近いような感じで3、4%ぐらいの失業者だった。現在、失業率が5%から6%を行ったり来たりのところであるが、それがすごく大変だと言って慌てている。フランスは15%程度、ドイツも同様である。しかし、これらの国は、豊かな社会であるから、失業手当なりで失業者の生活の保障は国が行っている。資本主義は必ず負けるところが出てくるが、豊かな社会は障害者など働けない人たちの面倒を見られる。

個々の企業が経営者の意識ではなくて、労働者の立場にいる間は市場経済の中で企業あるいは産業として成り立たない。であるから、この意識改革がない経営者は、そこから退出していただかないと、その産業全体が変わらないと思っている。建設業の中でこのことに気づいている人は3割から半分ぐらいではないか。ただ、日本人の習性で、自分が一番最初にやりたくない、だれかがやってから後ろからついていくという人が多いので、一步踏み出しかねている状況であるが、ある時点から建設業も急激

に変わる時代がくるのではないか。また、それを促すのはだれかという、他産業からの参入だと思う。できれば、今のゴルフ場のように海外からの企業の参入ではなくて、日本国内の別な業種から参入していただき、建設業に新しい風を吹き込んでもらいたい。

経営者の環境変化への意識改革であるが、ここが非常に大事なポイントである。この改革を無理やりやらされているのがゼネコンの下請企業である。今まで何々会といった名義人制度により下請企業が決まっていた、そこからしか発注しなかった。ところが、最初にショックがきたのがデベロッパーで、発注者を競争させるようになった。例えば何とか再建したT不動産やM不動産などいろいろなところがある。T不動産に至っては、株価80円を切った。そうしたらもう倒産も辞さないようなところまでいった。そうすると、そんな甘いことはできないから、ゼネコンに競争させた結果、その名義人制度が崩壊した。また、その下請けも競争させられたから、淘汰が起こり強い企業しか残れなくなった。

地方においても予算がないから、今まで100あったものが60、50に減らしている、それを増やせといたり、今まで10億で出していたのを三つに切ってみんに平等にと、いろいろ言われているが、これではまさしく社会主義とか共産主義の考え方になってしまう。

経営者の役割は何かといたら、人を雇うことじゃなくて、企業を時代に合わせて変えていくこと。例えば公共投資が減ったら減ったなりに、別な仕事を見つけるなり、新しい分野に進出するなり、人を減らすなりして、それでも生きていける会社として維持していくことなのである。

地方の建設業の場合、100社あったら、生・家業的な企業が大部分を占めているのではないか。特に地方の場合は従業員5名や10名程度の会社は、家業として続けていくものもあると思うが、それ以外は企業に脱皮しなくてはならない。

委員の皆さんが部会で検討するときは、生・家業、要するに家族経営のところは、職人集団、労働者として見ていかなければならないと思う。やはり企業として見る部分と、生・家業として見る部分を分け、産業として見る場合は、企業を対象にして物事を考えていく必要がある。そこを見誤るとなかなか答えが出てこなくなってしまう恐れがある。

経営者の交代というのは、その会社の倒産を意味するわけではない。例えば日産自動車社長が代わったことにより、逆に再生した。中小企業の場合は、社長が代わったら全部だめになってしまうことが多いが、ある程度の規模の企業になってくると、社長の交代がそれほど企業の経営に影響しなくなる。いい社長が就任すればそのまま企業を維持できるし業績を向上させることができる。ところが、社長と企業がイコールだというのが今の建設業のほとんどで、政策を立案するのに、脱皮できない企業と脱皮できる企業を分けて考える必要がある。

これから先は、企業として生き残る部分に対する考えとして「環境変化に対応した経営計画」、そういうものを作成して実行できる能力が必要だ。これは自分だけでつくなくてもよい。自分の意見をはっきり言えることができれば、中小企業再生支援協議会にお願いして一緒につくってもらってもいいし、もしくは、税理士なり我々コンサルタントに頼んでもいい。また、自社の価値評価がちゃんとできるような経営者でなくてはならない。財産が幾らあるということだけではなく、5年、10年会社を経営していったら、どれくらい稼げるかということが分からなくてはいけない。それが企業の価値であり、今は、財産がゼロでもマイナスでもいいけれど、将来ちゃんと利益を計上できる会社であれば、といった評価の仕方が大切であるし、それができる経営者にならなくてはいけない。

「生き残りのための経営戦略」では、「選択と集中」と書いてあるが、この戦略には普通三つあると言われている。特別な特許で生き延びる、市場を支配して価格

決定権を持つ、そして選択と集中で、自分の強い部分に全力投球して相手を撃破して生き残ることである。日本の文化からすると、みんなで仲よくということで、相手を撃破することは悪いということになるが、企業の経営をやるというのは、そのまま戦いである。

よく新分野進出というとならいいかわからない、どのような支援をしてくれるのか、という話をよく聞くが、私は、その会社に優れた人材がいるかどうか、その1点に尽きると思う。

現在、日本では資金が余っており、いい事業とかいい人材がいれば、資金が集まってくる。だから、いい人材を抱えている会社なのか、ということがポイント。人材は社内で育成するだけではなくて、外部から持ってくることも社長の大きな能力である。

これから公共工事はPFI（プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）で発注されるケースが多くなると思う。なぜならば、日本国全体でも税収の15年分の借金があり、企業に例えると破綻している。しかし、庁舎が古くなれば建てかえなければならないし、学校も古くなればリニューアルしなくてはならない。その資金をどう捻出するのか。PFI事業というのはそれを民間に頼んで建物を造ってもらい、それを行政が借り受ける。だから、単に物をつくるのではなくて、事業を行うわけである。

そのとき、建設業自身がお金を持っているわけではないので、投資ファンドや保険会社など組んで行う。それで20年間学校を貸す、また施設の管理を行う。そういうことができるような会社じゃないと、これからの公共事業に参入できないのではないかと思う。それで1社で無理なら何社かで組む。それをうまく指導するのが建設業協会ではないかと思う。

建設業が再生していくための基本は、各企業の経営者が、時代に即した意識改革を行っていただくことが必要である。また、それを指導するのは、行政ではなくて自主的に業界団体が指導していかなくてはならない。行政は法整備など行って、側面から支援することで、業界団体なり企業が時代に合わせた経営を行いやすいようにすることが必要。過去において、行政は建設業を守るためにいろいろな法規制を行ってきた。しかし、守りも過ぎると逆にもやしになって、農業みたいに自立できなくなってしまう。やはりある程度それをオープンにして、新しい建設業がほかの業界から参入できるようにすると、業界自体が活性化して強くなるのではないか。このようなことを業界団体が受け入れて、新規参入企業のマネジメント能力を建設業界の中に生かす必要がある。

メインバンクの役割も重要で、銀行も単に担保とるだけではなくて、企業とともに経営に参画する。また、場合によっては、DDS（デット・デット・スワップ）を行い、長期に及んで借入金があった場合、それを資本とみなす、そういったことを行って、銀行も事業に参画するようであればだめだ。ただ担保をとるだけでは銀行は単なる金貸しであり、事業を育成する部分が欠落している。また、将来その企業が成長していくためには、生業では限界があるので、企業に変身させていくことを手助けするように銀行も変わっていかなくてはならない。

企業の進む道として、廃業というの大きな経営の舵取り一つである。今後の負債が増大し続けると判断される場合は、勇気を持ってやめる必要がある。自分の時代が過ぎたら去らなくてはいけないし、一生現役でというのは体力的にも能力的にも無理だと思う。経営者がその辺の見極めが難しい場合は、銀行が手伝う場面もあるのかなと思う。

地域行政は、主役を企業に置き、その先導役を業界団体に置いて、法整備やその支援を行うべき。中小企業再生支援協議会については、私も協力させていただいているが、企業が遠慮なく来られるような環境づくりをすることや、PFI事業の入札に参入しやすいように、企業や業界団体が組織化して対応することが必要である。

経営者意識改革については、業界団体と一緒に進めなくてはならない。また、

入札条件を団体で協議して、新しい会社と従来の建設業を組み合わせることなどが必要ではないかと思う。

中部国際空港が7掛けぐらいでできた理由は、予算がないということで、トヨタから財務担当が派遣され財務を仕切ったので、かなり安くできた。他の人を入れることによってそれだけ効果が上がる。建設業もそれを行うべき時期に来ている。

中央行政は、建設業のイメージ戦略をもう少しうまく行っていただきたい。一時期、3Kを払拭するという時期があったが、今は3Kじゃなくて、競争もちゃんとさせますよと、いうことを、単に入札制度改革を行うというリップサービスだけではなくて、本当の意味でのイメージの向上に努めていただきたい。

「営業譲渡、合併の課題」では、パイが最高のときは投資額が84兆円あったのが今は50兆円で将来は45兆円くらいまでなると言われているので、企業数も半分以上にする必要がある。銀行ができてなぜ建設業ができないかというところを、よく考えていただかなければならない。

例えば、みかんを取り過ぎたら、業界団体でみかんを捨てる。そうすることによってみかんの値崩れが止まる。それはなぜかということ、みかんが過剰に市場に出回ると価格が値崩れしてしまうから。今の建設業は、そこまでいっていると思う。それに歯止めをかけるのは、業界団体しかないのではないかと。それを官庁にお願いすると談合になってしまうので、業界の中できちんと整理するべきではないかと思う。その整理の仕方について、コンサルを派遣したり補助金を出したりするのが行政の役割ではないかと思う。そのときに、営業譲渡や合併すると生活のビジョンがないとか、とても考えられないとか、そう言う人たちも多いと思うが、無理して公共工事を発注したり会社分割をするのではなくて、営業譲渡や合併した後の生活のビジョンを示してやるのが、行政である。

【亀田部会長】

建設業の現状と将来に対する課題、国土交通省の建設産業構造改善プログラムの意味するもの、そして地方の建設業再生を行う上での役割分担など、大変貴重な話をお伺いすることができた。

それでは、質疑の時間を設けさせていただいたので、質問等よろしくお願ひしたい。

【大串委員】

大変興味深い話で、共感する部分が非常に多い。その上で幾つか述べさせていただきたい。

まず1点は、建設業の再生を単純に考えると、個々の企業の再生という視点と、産業としての再生という視点があると思っている。藤原先生から役割分担の中で幾つかセグメントして、政策課題なりそれぞれがすべきことを提示していただいたことは非常に意味があると思っており、県でも今後の施策を考えるときに、こういったターゲットをセグメントとして、政策の中に織り込んでいくとよいのではないかと思う。予定調和的には業界についてのビジョンがあって、それに対する政策があって、再生できる可能性のある企業はきちんと再生していくというのがストーリーであると考えますが、すぐには全体をパッケージできないと思うので、こういうセグメントがいいのかどうかは別として、視点の多様化の中で考えていくというのが必要である。

2点目に、マネジメント能力ということを非常に強調されたと思うが、まさにそのとおりである。実は第1回目の部会の際に、私が、新分野に進出するためには単なる報酬ではなくて、きちっとした研修プログラムをつくった方がいいのではないかと、という話を感想として申し上げたが、今言われたマネジメント能力についての研修を、ビジネススクールのようなものとして、県ないしは業界団体の支援策としてのプログラムに取り入れたらいいと思う。まさに経営者というものをつくりあげる研修を实行

していくことが企業の再生に結びつくものと考える。

3点目にPFIであるが、私が属する職場でもPFIについてはいろいろお手伝いさせていただいている。先ほど先生が話された形が理想形であるが、小振りの地域密着型案件の中には、参加される建設業、これは中央のゼネコンも、あるいは地元の企業も同じであるが、いわば本来の趣旨と違った受け取り方をされているのではないかと。公共事業を民間の力を使って行う手法として、行政サイドで力を入れていただく必要がある。

最後に、資本主義社会でも完全雇用を目指すというのは政策的には間違っていないと思う。

【藤原アドバイザー】

個別企業の生・家業的な部分と生き残り策、そして産業全体をどうするか、ということに分けて考えることは、重要な視点だと思う。先ほど野球に例えたが、全員が同じメンバーで、4番打者がいつも一緒では、だんだんとお客が来なくなる。その産業が活性化するというのは、常に入れ替わりがあることが必要。そこに健全な競争が起きてくる。

フォードが投資不適合となって債権を出せなくなった。ということは、日本のトヨタや日産が完璧に勝ったということ。日本の自動車が勝った理由は、絶えず努力してその中で顧客ニーズに対応した新製品を顧客に提供しているからである。

建設業が今まで何をやってきたかということ、経営という視点を持たずに、お抱えで仕事をしてきたので、考え直して競争しなくてはいけない。時代に合った建設業は生き延びさせる、合わないところは退場していただく、そういう政策にさせていただかないと、建設業の健全な発展はないと思う。また、そのことを行うのは建設業界だ。

個別企業は全部生き残りたいわけであるが、撤退する企業がどれだけ出てくるかがポイントである。経営者教育の中で、「このままでは、将来も儲けがでないので、傷口の浅い段階で店をたたまなくてはならないな。」と考えることができる企業価値が理解できる経営者が出てくるとよい。

マネジメント能力の部分は、研修をすればすべての経営者がマネジメント能力がつくとは思っていない。経営能力がつくのは3割ぐらではないか。マネジメント能力というものは、持って生まれたものがあるとは思っている。他の人は、頭ではわかっていても行動が伴わないのではないかと。しかし、2、3割は変わらなと思うので、研修を行う価値は十分にある。

PFIは、業界団体と行政が十分打ち合わせして、その中で、競争原理を取り入れていくというような、そういうシステムづくりが必要である。

【千葉委員】

建設業界というのは私の知る限り、自動車産業のような垂直型の分業とはまた違った意味で、下請け分業体制の仕組みがある。基本的にはスーパーゼネコンはじめ全国区ゼネコンの一つの仕組みと、地域のゼネコンとの棲み分けをしながら、その下に、かつては4次から5次ぐらいまで底辺があって、最後に工程別の職人集団があった。この十数年間では、こういう特殊な世界の中で、ダンピング競争も含めて相当競争を行ってきた。

自動車が強いのは、分業をフラット化して、パートナーに支えられながら競争力を維持してきたため。そういう意味で、建設業界のピラミッド的な分業体制をどうフラット化させていくのかということを考える必要がある。

【藤原アドバイザー】

建設業界が特殊だと皆さんお考えかもしれないが、ソフトウェア業界は、建設業に

負けず劣らずの分業体制で、三つも四つもの重層構造となっており、この問題は建設業に限ったことではない。

日本の建設業のゼネコンがこれだけ強くて、下請である、専門工事業がこれだけ弱いというのは日本だけで、欧米で建設業と一般に言ったときに専門工事業を指す。

防水や電気工事業などそれぞれが機械を持って大きな仕事をしており、ゼネコンというのは管理主体となっている。

日本の建築の場合を例にして話をするが、設計事務所がとても弱い。簡単な図面を書いて、それを全部ゼネコンに丸投げし、お金のことも併せて全部ゼネコンに頼っている。欧米では、設計に十分な時間とお金をかけて、きちんとした仕事を行い、ゼネコンはそれを管理するだけなのでやり方が全く違う、ということを認識していただきたい。

日本の今の過当競争の大きな原因はゼネコンにあると思っている。建設商社のようなゼネコンが多過ぎるのではないか。

また、地方のゼネコンは、建設商社じゃなくて、やはり専門工事業も兼ね備えた部分があるので、専門工事業オンリーとゼネコンオンリーに分かれると思う。その辺あたりのセグメント分けを行って、役割分担をしていかななくてはいけないと思う。専門工事業が諸外国並みに力をつけ、製造業のように生産性を上げるような会社になっていかないと、諸外国の建設業が参入してきたとき、日本のゼネコンは負けると思う。

【千葉委員】

建設業に関して非常に気になっていることがある。例えばさいたま市のスーパーアーリーナの建設では、あたかもスーパーゼネコンが元請けに見えるが、実際に請負ったのは三菱重工で、設備メーカーがヘッド、あるいはIT絡みのビルの建設は、IT関連のメーカーがヘッドになっている。かつての下請けだった設備業者がヘッドになっていて、建設業はトンカチはできるが、建築を何に使うかという事業企画能力が非常に疎い。建設業を考えるとときには、単にトンカチをするところだけではなくて、新しい市場の中で事業を創造できる部分が欠落している。自動車産業は、むしろそういうところを見つけながらイノベーションを行ってきた。

【藤原アドバイザー】

建設業の事業創出能力というのは、待っていれば良くて必要がなかった。景気のいいときは民間がどんどん仕事をくれるし、悪くなれば政府が公共投資を行ってくれたので、事業創出なんて必要がなかった。

例えば栃木県や日本全体も言えることであるが、観光に力を入れようとしている。すると、観光に入れるということは、現在の旅館なりホテルを顧客ニーズにあわせて変える必要があるし、遊ぶ施設も変えなくてはならない。そこには、当然に建物も道路も含めいろいろなインフラがあるわけで、それらと観光を結びつけて提案できる人材が必要になる。ただ、人材はなかなか育たないのが現状。

それはなぜかということ、終身雇用の考え方で、建設の現場にいた社員を、そのまま持ってきているから。これを例えば、アメリカのファンド会社において、その道の事業の経験を積んだ人材をスカウトして、栃木県の旅館、ホテルの再生方策を提案させればよい。もっとも、そういう人は給料が高いが、成功報酬で請け負うはずである。ところが、日本の経営者はそういうものを高いと思う人がいる。今年の長者番付で100億円の税金を納めた人のトップはサラリーマンだった。あの会社はファンドの運用で社員の給料を決めるシステムだから、みんなが企業を運営しているようなもので、そういった感覚が新規事業を行うときには非常に重要であるし、また能力のある人は手取りは高い。経営者というのは自分よりも能力の高い人を使って、事業を成功させることが必要である。

【三森委員】

足利銀行の破綻を受けて、これから出口に向かっていく国有化銀行が最後に整理をしなければならないのは、やはり建設業だろうと思う。だからそれにどうやって県内経済が耐え得るのか、影響を少なくするのかというのが我々の委員会の課題だと思っているので、業界全体の大きな流れというよりは、個々の、地元の建設業が今後どのようにして再生させていくかということを考えることが必要である。今までの話にあったように、転業とかPFIでは間に合わない。そういうことは政策として長期的にはいいと思う。しかし、もし来年3月に足利銀行が出口に向かうとすれば、今年の2月か3月にRCCに送られる企業の問題が起きてくることが想定される。そうなれば、廃業する勇気も必要だ。しかし、廃業するに当たっては、被害をこうむるのはメインバンクや下請業者、納入業者などの取引先である。そうすると、そこに発生する不良債権をだれが持つのか、という話になる。

廃業した場合の業界でのアシスト、建設業だけに限った債権買取機関、このような事例が全国にあれば調査したいと思っている。

建設業の数が多いというのは、100%間違いないわけで、絶対に減らさなければどうしようもない。だから、減らすためにはやめてもらうしかない。ただ、企業の立場に立つとやめられない。

【野田委員】

私は建設業界団体の皆さんに、過剰供給を認識しているのかということを確認させていただいたが、彼ら自身も、「当然わかっている。」という回答であった。ところが、業界団体自らが、廃業への指導とか助言というのはなかなかできない。そこで、産業再生委員会の役割として、再生を目指す企業と、延命、差し当たって命を助けるということは区別をするべきだと認識している。であるから、大変冷たい言い方であるが、だめなものはだめですよということをきちっと言い渡すようなことができないと再生につながっていかない。それは三森委員が発言された取引先との関係も問題であるし、雇用も社会問題につながりかねない状況で、のたれ死にを待つようなことは、行政としてあるいは業界団体としても放置をするわけにはいかない。

メインバンクの任務として、「事業譲渡、廃業の指導・助言」という項目についてのお考えを若干お聞かせいただければありがたい。また、当面对応しなければならないのは、来年の3月期、足利銀行でこういった対応をしていくということが緊急の課題になっている。放置しておけば、必ず雇用問題とか連鎖倒産とかそういうところにつながっていく。極めて危機的な状況だという問題意識の中からそういう発言をさせていただいた。

【藤原アドバイザー】

まず一つは、やめられないという問題。なぜやめられないのか、もしやめないまま続けていったら、もっと迷惑になることにならないのか、ということを考える必要がある。経営改善計画書を作成したり、講習会を行うということは役立つことであるが、経営者自身が自分の企業を評価するというのはとても大切なことで、将来価値がなかったら即やめるのが経営者の判断なのである。また、そこに投資した銀行や人達は、この会社は間違いないだろうと投資したのである。しかし、判断を誤ったため赤字になる、貸し倒れになってしまう、これは自己責任であり仕方がないことである。

私も勉強のために多少なりとも株を買っているが、例えばNTT株を100万円買ったとして、50万円まで落ちたとすると、この50万円はだれも補填してくれない。私自身が自己責任で選んだわけであるから。企業にお金を貸すということはそういうことである。

そこに働いている人も選ぶ自由によって、自分はここならいいだろうと働いているわけで、国が無理にそこで働けといったわけじゃない。だから、その会社が倒産したら仕方がないこと。つまり、市場経済というのはそういうことが起こりえる。これまで日本でそういうことが起きなかったのは、右肩上がりできたからであり、特に建設業や銀行はそういったことが起きなかった。私も就職したときはそれなりの会社(大手建設業)へ入ったが、そのときは二千何百人だったのが6千人まで大きくなった。しかしそれがまた2千人まで戻ってしまったが、そういう会社になるとは誰も想像していなかった。

今は資産があっても、続けていくことによって借金が増えてマイナスになったら、これは価値のない会社になる。それを判断していただいて、やめる決断をするのが経営者の仕事である。それを借金を返せないから、人が失業するからといってずっと放置することによって、さらに借入金を増やすとか、労働者もその分年をとってしまうので、再就職の機会とかそういうのが与えられなくなって、退職金もまるっきり払えなくなるとか、こういったことは経営者としてやるべきことではない。

「これ以上だめだ。」との言い渡しについては、業界団体の役割として、経営者にその判断ができる研修を実施して、企業価値をきちんと自分で社長が計算できるようにする。3年後にはあなたの会社はこうなりますよ、ということ、研修会を開いて自覚してもらおう。それをわからないまま、会社が3年後に倒産すればもっと従業員に迷惑かかるし、銀行にも迷惑を被る。

日本の制度の悪いところは、一度会社をつぶすと個人保証の問題などがあるから、もう一度会社を起こす人は7%ぐらいしかいない。アメリカとかヨーロッパは個人保証に制限があるから、いくら保証していても自分の1年分の生活費は残せるといった法律がある。このため、ヨーロッパとかアメリカでは60%近くの人の方がもう一回会社を起こしている。市場経済がここまで進んでいけば、そういったことも考えるべきではないか。

【野田委員】

残念ながら、先生の説明と私が現実的に対応している課題とはかなりかけ離れている。例えば、投資の対象になる会社などというのは、株式が市場に出していないから栃木県内の建設業者の中にはない。しかも、自分の資本でやっていて、技術も信用も営業力もすべてが経営者一人のところへ集中していて、極めて家内工業的なものである。

就労に至っても、近くの親戚、知人といった人を集めて雇っている。職業選択の自由とかそういう高邁なものでは決してないというのが実態である。であるから、自らが判断をして撤退をするなどという能力が果たしてあるのか。これは原則論から言えば当然自己責任の範囲である。しかし、そのことができずにいるから問題となっている。

【藤原アドバイザー】

そこで、先ほどの経営者の研修になる。3年後に自分の財産を全部無くして、社員の退職金まで使ってしまうとわかっていて会社を続けていくという考え方が、果たして経営者としていいのかという問題がある。

私の知っている事例を紹介すると、建設業を営んでいて、つい1年ぐらい前に会社を精算した4代目の経営者がいる。初代からバブルのころまで会社が順調に推移し、7階建てのビルを所有するまでになったが、建設業が不振となったため、事業譲渡を行った。その結果、建設部門を切り離し現在は不動産賃貸業を営んでいる。精算したときは、資金もある程度残っていたので、2億円ほど社員に退職金を払うことができた。また、株式は親類で持っていたため、精算するときは調整が難航したが、私が仲介に入り話し合いを行った結果、このままで経営を継続していくと毎年5千万円程

の赤字になっていく、次期はさらに増加するので、赤字が累積して退職金も払えなくなる、そういったことを理解していただき、事業譲渡を行うことができた。

建設業は悪い時期もあり、悪いと思うと必ずよくなったという過去の歴史があるので、未だにそのことに期待している方も多いのではないかと。時代が変わり、そのようなことは二度とおきないと、意識を切り替える研修をきちっとやるしかない。

【亀田部会長】

廃業については、大変難しい問題であると思うし、野田委員の発言である希急の直面する問題もある。この場は一応、一定の結論ということではなくて、いろいろなご意見を拝聴して、委員各位の共通の認識を持っていただき、次に進めさせていただきたいと思う。

藤原先生におかれましては、お忙しいところ、栃木県に来ていただき、御礼申し上げます。また、実例などご教授いただきたい場合にはよろしくお願ひしたい。

(藤原アドバイザー退席)

それでは次に、議事の(2)に入らせていただく。

栃木県建設産業界の現状ということで、社団法人栃木県建設業協会の生井専務理事からご説明いただきたい。

【生井専務理事】

本日は、このような機会を設けていただき御礼を申し上げます。

栃木県の建設産業界の現状について、お手元に配付のレジュメ(資料No2)に従いお話をいたしたい。

まず、1「はじめに」ということであるが、既にご承知のとおり、我が国の経済について政府・日銀は、景気の踊り場を脱却した、と宣言した。また、8月の政府月例経済報告においても、企業部門と家計部門が改善し、緩やかに回復しているとしている。確かに、都市部や一部業種には景気回復感があるかと思うが、総じて地方にはその感はなく、地方経済は相変わらず疲弊した状況下に置かれているところである。

特に私どもの建設業界は、国の財政改革に伴う公共事業費の縮減等により、深刻な過剰供給構造となっており、受注の減少、あるいは利益率の低下などにより、極めて厳しい経営環境に置かれているところである。さらに、企業倒産、廃業の多発、資材単価の高騰、建設関連就業者の雇用不安など、建設関連企業の苦渋ははかり知れないものがある。

このような状況下、私ども建設産業は、社会資本の整備の担い手として、県民に直接かかわりのある道路、河川、水道等の公共施設の整備はもちろんのこと、地震や風水害に対する応急対策や復旧工事を通じて地域社会に貢献しているところである。

今日も台風が近づいているということであるが、私ども会員は、このようなときには待機をして万々に備えている、こういう状況である。今後とも、地域住民が安全に、また安心して生活をし、真に豊かさを実感できる社会資本の整備を通して県民の要請にこたえてまいる所存であるので、よろしくお願ひ申し上げます。

ただいま建設業界は極めて厳しい状況であると申し上げたが、その辺について数値的に県内の建設業の状況を述べさせていただく。

別紙の「県内建設業の状況」をご覧ください。また、本日の配付資料の中には、資料No3「建設業等における新分野進出・経営多角化等支援プログラム」、あるいは資料No4の「関東地域における建設産業支援プログラム」が配付されているが、こういった資料をご覧くださいながらお話を聞いていただければと思う。

まず、別紙の建設投資額であるが、この建設投資額は、公共、民間、いわゆる官

民をあわせた合計額である。国全体では、平成4年度の83兆9,700億円、約84兆円をピークに減少を続け、平成15年度では53兆9,400億円、ピーク時の64.2%に減っている。これに対し、栃木県のピークは平成2年度で、1兆6,235億円の建設投資があったものが、全国と比較できる平成15年度では既に7,858億円と、ピーク時の半分以上の48.4%に減っている。これは関東ブロック1都9県で減少幅が一番大きい状況にある。投資総額におきましても、関東ブロック管内で下から2番目である。全国と栃木県の差は、64.2%から48.4%を引くと15.8ポイントとなっており、本県がいかに低く、厳しいかがわかるかと思う。

次に、の建設許可業者数。全国も同様の傾向であるが、栃木県は平成11年度の9,992社をピークに平成15年度末には9,189社と減少していて、平成16年度末では9,295社ということで、逆に106社ほど増えている。建設投資額は減っているにもかかわらず、業者数は増えており、いわゆる過剰供給構造となっている。また、ここには記載していないが、栃木県建設業協会の会員数は、ピーク時の平成8年度で519会員であったものが、平成17年度の4月には446会員となっており、年々減少し、県内建設許可業者数の5%以下ということになっている。

次に、の建設業雇用者数。全国では平成9年度まで増加傾向が続き、以後、6年連続で減少し、平成14年度は494万8,000人余となっている。栃木県は、平成9年度は8万3,000人で、平成14年度には7万3,000人に減少している。

次にの建設企業の倒産件数及び負債額。全国では平成13年度がピークであるのに対し、栃木県は平成12年度がピークで、平成15年度は件数68件、負債総額は254億円となっている。やや落ちているものの、依然として高い状況にある。

数字的に見てもおわかりのとおり、このように疲弊している中で、一昨年11月の足利銀行破綻はダブルパンチとなった。そこで、レジュメの3の「足銀の一時国有化問題」になるわけであるが、ここでは、アンケート調査の結果に基づきましてお話をさせていただく。

栃木県建設業協会では、足利銀行破綻から3カ月後の昨年2月に、協会員を対象に、足銀破綻に関する緊急アンケート調査を行った。また、協会の調査から6カ月後の昨年8月に栃木県と共同で実施した建設業者の経営実態や意識の調査結果をもとに説明させていただいたが、以前の会議で県の方からも報告があったので、ポイントのみ説明する。

県内業者1,000社に対して照会したが、その回答数は648社、すなわち回収率は64.8%であった。その結果は、8割以上の業者が、厳しい経営環境にある、とこのように答えている。その理由は、受注の減少とか過当競争であると答えている。また、足銀一時国有化の影響を受けていると回答した業者は約5割であった。そして、受け付けていると回答した業者の理由は、金融機関の融資条件が厳しくなった、決算で足銀株の損失を計上した、などである。足銀一時国有化に伴う今後の影響についてお尋ねしたところ、影響を受けると回答した業者は75%を超えていた。次に、経営上の問題について伺ったところ、受注減少、過当競争、資金繰りなどを挙げている。また、経営上の課題を回復するための取り組みにつきましては、賃金の抑制あるいは技術力の強化、雇用削減、人材育成などである。

アンケート調査での主なものは以上であるが、ちょうどアンケート調査でも建設業者からは、公共工事発注量の増あるいは公共発注の1年を通じての平準化・前倒し、公共工事の分割発注、地元優先の発注などの要望が多数寄せられたところである。

一方、足銀対策では、融資条件の緩和とか、融資枠の拡大、足銀問題の早急な整理、いわゆる受け皿銀行の早期解決などであった。足銀破綻により疲弊した県内経済を活性化するためには、いずれは返さなくてはならない融資だけではなく、やはり返すための資金は仕事から生み出さなければならないので、技術力としての公共事業の投資が必要である。

また、建設業界の課題も数多くある。公共事業予算の増大、工事施工の平準化、足銀破綻に伴う一時国有化対策、ダンプ問題、入札談合問題など、公共工事入札契約適正化法の適正な運用、あるいはなかなか進まないが、企業の合併、新分野進出、企業経営の多角化等による企業体質の改善など、我々には克服しなければならない課題がたくさんある。

国民の公共事業バッシングの中、公共工事に対する住民の理解を得ることは大変重要な課題である。公共事業費が減少している要因の一つに、公共事業のイメージが悪いことに加え、その経済効果としてフロー効果だけが重視され、ストック効果の重要性が認識されないことにある。

例えば、昨年来各地において発生した自然災害は、未曾有の被害をもたらしたが、あらかじめ予防対策事業あるいは維持補修的な事業を講じておけば、最小限の被害で済んだのではないか。公共事業はストック効果で判断し、施策の必要性を訴えることが重要であると考えている。

我々もただ単に仕事がほしいと望むばかりでなく、公共事業が持つ生活や経済への効果を県民、国民に提示して、将来の県民、国民がそれを享受できる基準を示すことが大切であり、公共事業のイメージアップにもつながるものと考えているところである。

また、本年4月1日から「公共工事の品質確保の促進に関する法律」、いわゆる品確法が施行された。この法律は、これまでの価格だけでなく、技術力も含めた総合的評価による公共調達を理念としており、この法律の運用が徹底されれば、ダンプ受注の防止や不良・不適格業者の排除に効果があるものと大きな期待を寄せている。

その運用は、今後策定される基本方針やガイドラインにかかわってくるが、どのようになるかなど、課題は山積となっている。

このような課題に対し、私ども協会としては、国や県などの支援をいただきながら、下請けセーフティネット事業、中間前払い金制度、工事代金立て替え制度を実施するほか、国や県からの委託を受けた新分野進出セミナー、建設業再生シンポジウムの開催や、各種の研修会、講習会も実施してきた。また、必要に応じアンケート調査や要望活動も実施している。さらに、これまでの相談窓口に加え、去る7月7日から国土交通省所管事業の総合相談受付窓口、いわゆるワンストップサービスセンターを協会内に設置したところである。さらに今後、県からの委託を受けまして、新たに建設業経営ステップアップセミナーや、新分野進出・分野別セミナーなどを開催いたしまして、建設業の経営改善に努めてまいりたいと思っているが、まだまだ十分とはいえない。

加えて、最近、企業の社会的不信に対する国民の関心は変わってきている。初めに申し上げたとおり、地域に貢献する活動を実施しているが、いろいろな意味で社会からより一層信頼される企業に脱皮することが求められている。私たちは今後とも活力と魅力にあふれ、人を大切にする建設業を増やし、さらなる自助努力をしてまいりたいが、現下の建設産業をめぐる厳しい状況をご理解いただき、引き続き委員各位の多大なるご指導、ご支援のほどをお願い申し上げます。

【亀田部会長】

大変厳しい状況の中、鋭意努力をなされている様子がうかがえた。本県の建設産業の現状について、委員各位の共通の認識を持たれたことと思うが、質問等があればお受けする。

【千葉委員】

数字について、少しお伺いしたい。

建設投資額の内訳として、県内と県外の建設事業者の受注割合について、アバウ

トでもよいが、統計はとられているのか。ピークの平成2年度と現在がおおよそ分かれるとよいが。

【生井専務理事】

申し訳ないが、ここまで統計をとっていない。

【千葉委員】

それでは、もう一つ、アバウトで結構であるが、先ほどセグメントの話が出てきたが、基本的には建設の中で土木と建築に分け、さらに、建築の中でも住宅とオフィスを含めた業務用、それと公共工事に分かれる。このような内訳の数字というのとはとられているのか。土木と建築で何対何ぐらいなのか。正確な数字じゃなくてアバウトで結構である。

【鈴木土木部次長兼監理課長】

土木と建設の数字を把握していない。国でも統計が出ているので、調べてお答えいたしたい。

また、先ほどの質問の、県内業者と県外業者の割合については、県発注の工事で見ると、件数で約9割、金額で8割について、県内業者が受注している。

【生井専務理事】

先ほど、栃木県の建設投資額について、平成15年度は7,858億円というお話を申し上げたが、これを内訳で公共と民間投資に分けられる。また、土木と建築に分けられる。公共で見ると、公共が2,708億円、それと民間が5,150億円。また、公共の2,708億円の内訳は、土木が2,339億円、それと建築が369億円、これで2,708億円になる。民間の場合で、土木が755億円、建築は4,396億円、併せて5,150億円になる。

【亀田部会長】

時間も経過しているので、まだご質問もあると思うが、この後に意見交換で引き続き皆さんからの意見を伺いたい。

ここで、生井専務は退席となるが、当委員会の求めに応じて出席いただいたことに対して改めてお礼申し上げます。

それでは議事の(3)意見交換に進ませていただく。

ただいま藤原先生から建設業再生の課題について、生井専務理事から本県の建設産業の現状について、いろいろお話いただいたが、本県の建設業を再生させていくために、これからどのような処方箋が必要なのか、こういったことについて、忌憚のないご意見をいただきたい。

【船曳委員】

建設業界の大きな問題として受注の減少と過当競争ということで述べられたが、実は私、先日北海道阿寒町の阿寒湖温泉に行ってきた。ここは北海道拓殖銀行の破綻でかなり旅館が打撃をこうむって、何軒か売りに出された旅館があった。実は私の知人も2軒を買って、20億円と15億円かけてリニューアルを行い営業している。

本県においても、県外の建設業者が、デザインや旅館のリニューアルなどを研究して県内に進出してくるのではないかと。鬼怒川温泉を含めてそういう旅館が出てくると思う。実際、産業再生機構の支援したホテル・旅館をリニューアルして、再生計画を実行しているが、これには多分栃木県の業者は入っていないと思う。県内の建設業者が、建物のリニューアルの入札に応募したかどうか分からないが、今後、経営不振の

旅館を安く買い、リニューアルして新たに営業してくるところがかなり出てくるのではないかと。これはかなり大きな金額だと思うので、県内の建設業者も専門的な知識やデザインを勉強をしていただき力をつけていただきたい。そうなれば、ホテル・旅館のリニューアルについては、知事に県内の建設業者に業者に発注していただくことをお願いできる。このようなことになれば、旅館も建設業もよくなるということで提案させていただいた。

【大串委員】

時間も少なくなったので、若干論点整理を含めてお話ししたい。先ほどの藤原先生の講演を踏まえた三森委員と野田委員の問題提起というのは、本委員会の目指すべき課題に対していい切り口だと思う。また、緊急の課題に対して対応すべきポイントは二つある。

一つは、先ほど藤原先生がお話になられた自己責任の結果、職を失うことや財産や投下した資本が無くなってしまおうようなことが、沢山出てきて社会問題になるような場合を想定した措置ということ。

二つ目は、足利銀行の不良債権の処理のスピードの関係の中で、本来はきちっと再生できる企業が、その時間的な条件の中でやむを得ず退場することになってしまおうことに対する対処。

一つ目の方は、ある意味では社会政策的なものがあると思うので、既存の施策をこのような緊急事態に対してどう緩和し、対応することができるか、また、前倒しすることができるか、とそういうことを考える必要があるのではないかと。

二つ目の方は、足利銀行の債権問題を抱えているのはRCCや中小企業支援協議会などしかないわけで、時間が決まっているし金融庁との関係もあるので、例えば、今ある買い取り機関について、県にあるファンドの運用をもう少し機動的にするよう県で考える。あるいは、これは余り軽率に提案すると法制的なことが絡んでくるので余り申し上げられないが、例えば県独自でそういったものをつくって緊急事態に対応する、そういったようなことが考えられるのではないかと。

また、経営者マインドを育てるための研修や、船曳委員が発言された新しい市場に対するマーケティングの方法を力強く集中的にここ一、二年のうちに行っていく、そういったことが考えられるのではないかと。

【亀田部会長】

本日は副知事も出席しているので、発言いただいでよろしいかと。

【須藤副知事】

公的な見解ということではなくて、あくまでも意見交換ということでご理解いただきたい。ただ今、ご提案のあったファンドの絡みであるが、実際にはなかなか厳しいと思う。ファンドというのは、市場原理の中で企業再生のために出てきたものであるから、採算を無視してファンドを組むということとはできない。仮に県が金を出してファンドを組成して債権の買い取りをすることも、それは再生ができる企業しか買い取れない。そしてファンドというのは一時的なものであるから、必ず後で出口がある。出口戦略がないものは買い取れない。そういった限界があるということをご理解をいただきたい。方式としては分かるが、それをルーズにしてしまうと、今度は足銀の不良債権処理に県が税金をつぎ込むことになってしまう。

なおかつ、県内には、現在でもファンドは二つあり、県は出資していないが県が絡んでつくっているわけであるから、まずそちらの活用を図っていく必要がある。

また、足銀の不良債権処理のスピードとの関係であるが、現段階では足銀の方が、靴底管理と頭取は言われているが、要は、極力頻繁に企業とよく話し合いをしながら、

再生可能なものは債務者区分の格上げによって不良債権でなくしてしまう。一つ上がれば引き当て率は下がるので、そういう形の不良債権処理というのを考えてるので、それを当面きっちり行っていただくということを引き続き要望していくことが必要である。

いずれにしても、難しいのはスピードの問題もあるが、仮に足銀の受け皿がどこになっても、今の足銀の不良債権比率の12.5というのを抱えて持っていくわけにいかない。必ずそこはどこかの段階で切らなくてはならないので、我々としてはできるだけ格上げによって救ってほしいということを引き続きお願いしていくことになる。また、現在でも足銀もそういう方向で実施しているものと思っている。

これまで余り申し上げなかったが、足銀の国有化の意味というのは、栃木県にだけいわゆるアメリカ流の市場原理の世界になりなさい、と言われたということではないかと個人的に思っている。ただそれは、地元としてはそこまで急激な対応というのは余りにもリスクが大き過ぎる、何とかそれを緩和する方策を考えていかなければいけないということで、この産業再生委員会というものの役割があるのだと思っている。だから、かなり厳しい大原則というのがある中で、それでもなおかつ極力ソフトランディングということを行政として考えなくてはならない。ただ、そのアイデアが大変難しいというのは事実だと思っている。

日本の一番悪いところは、一度失敗するとみんなそれで終わってしまう。先ほどの話にもあったように、欧米では、事業に失敗してもう一度やり直して成功した人は大変称賛される。日本は一度失敗するとだめな社会。そこに何か手だてが打てればかなり変わってくるのかなと思う。あとは、中小零細企業の再生のためのファンドというのは出口を考えると非常に難しいので、別な仕組みができればいいのかなと思っているが、なかなかアイデアがない。

また、経営マネジメント能力を、研修会で養っていくことは、ぜひ必要なことだと思う。さらに、企業再生のための、例えばターンアラウンドマネジャーといった人材をいかに栃木県の中に配置することができるかということも必要。これから企業再生をするには、経営陣だけで再生するというのは非常に難しい。そこにやはり新しく外部の人材を入れていくということは絶対必要になると思うので、これらの仕組みを考える必要もあるのではないかと考えている。

不良債権処理に伴う企業再生問題は非常に難しいが、ぜひ委員各位のお知恵を拝借して、何らかの具体的な対応ができればと思っている。また、建設業の場合は合併とや営業譲渡などの対応というのも実行していかざるを得ない。ただし、県がA企業とB企業に合併しなさいとは言えない、これは行政の立場として踏み込めない領域なので、これを後押しする建設業協会の役割というのは非常に大きいものだと思っている。

【亀田部会長】

ただいま、副知事から心強い話をいただいたように、一回で大きな解決策はなかなか見えてこないが、必ず前進できるという信念をもっていけば、先が見えてくるのではないかと。

まだまだ意見をいただきたいところであるが、そろそろ時間なので、意見交換をこの辺で終了させていただきたい。私としては、本日の意見交換の結果をベースにさらに検討を重ねていただき、熟度の高い再生方策として何とかまとめていきたいと考えているので、ここで委員各位にお諮りしたいが、建設業の再生方策についてさらに部会を開催させていただき、検討させていただくということによろしいか。

(各委員から異議なしの意見)

【千葉委員】

1点だけ県にお願いがあるのが、よろしいか。

【亀田部会長】

千葉委員の発言を認める。

【千葉委員】

先ほど、土木と建築、あるいは県内なのか県外なのかとあえて聞いていたのは、先ほど船曳委員の発言されたように、ある意味では鬼怒川温泉の再生に合わせて、県内の建設事業者の中でそういう事業企画まで含めてかかわれる、そういう人たちがいるのかいないのかということも含めてお聞きした。加えて言えば、この非常事態に、結構県外から建築の部分については入ってきているのではないか。逆に言うと、8,000億円弱の県内の建設市場の中で、県内の事業者の市場確保が内発的にできるかということも含めて、きっちり議論していかなくてはいけないと思う。

数字的には難しいと思うので、地場のゼネコン等からヒアリングした結果でも結構なので、アバウトでよいからお示しただければ、これから議論していく上でとても参考になるので、よろしく願いしたい。

【鈴木土木部次長兼監理課長】

建設投資の中で公共と民間が全部入った数字で、それが100%県内業者で、県が発注するのはわかるが、そのほかはなかなか難しいとは思いますが、検討させていただきたい。

【亀田部会長】

それでは、先ほどのお話に戻るが、建設業再生方策については、引き続き部会を開催して検討を重ねるということとするので、よろしく願いしたい。

部会の日程であるが、この部会はもう一つ観光地の再生方策との兼ね合いもあるので、建設業の再生については、12月を目途に開催したい。

また、議事の最後(4)その他であるが、次回の部会についてご説明申し上げます。

去る7月1日に開催された本委員会では、10月ごろに観光地の再生をテーマにして部会を開催することになった。部会の進め方について、あらかじめ藤本委員長に相談させていただいたが、委員長からは、今後観光地の再生について検討を進めていく上で、現地調査を行い、観光地の現状を肌身に感じていただき、再生方策の検討を進めていった方が具体的な議論ができるのではないかと、というご提案をいただいた。

また、現地調査について、お手元の資料ナンバー5の「栃木県産業再生委員会運営要領」1の(3)により、委員会は県内産業の振興にかかわる現地調査を行うことができるとの規定により、特に問題がないと思うので、次回の部会では鬼怒川温泉の現地調査を行うこととしたいが、よろしいか。

(各委員から異議なしの意見)

それでは、次回の部会では鬼怒川温泉の現地調査を行うということとする。現地調査の日程や行程等について、事務局の方で案があればお願いしたい。

【野口商工労働観光部次長】

現地調査については、藤原町の地域再生推進室に案内をお願いしたいと考えている。

事前に町と日程を調整させていただき、11月1日火曜日に実施させていただければと考えている。

また、現地までの行程については、県でバスを用意するので、委員の皆様は県庁に

お集まりいただき、鬼怒川温泉にまいりたいと考えている。なお、東京からおいでになる委員、あるいは鬼怒川の方に直接出向かれた方が便利な委員もおられるかと思うので、例えば東武線でお越しいただき、鬼怒川温泉駅で待ち合わせるなど、集合場所、時間、列車時刻等については、後日事務局の方から複数の案でご連絡するので、よろしくお願ひしたい。

【亀田部会長】

ただいま事務局から説明があったとおり、次回の部会は11月1日火曜日、鬼怒川温泉に出向いて現地調査を行うということとする。

事務局から、日程等の連絡について、よろしくお願ひしたい。

本日は、熱心に議論いただき改めてお礼申し上げます。

(部会閉会)