

ゼネコン、特に大手・中堅ゼネコンが受注した場合、ゼネコンは元請けとしての調整や予算・全体工程等の総括管理、1次下請企業が現場の施工管理や施工の一部、施工作業の中心は2次下請企業以下で行うという役割分担が定着している。つまり、下請

企業がなければゼネコンは受注しても施工ができず、下請企業はゼネコンが受注しなければ仕事がないという、それぞれ企業としての存続を相互に依存し合う関係にある。重層下請構造の最大のメリットが、企業が有する経営資源を得意分野へ集中できることによる経営の効率化であり、生産現場における効率向上、品質向上、安全性向上等の実現であることは周知の通りである。また、仕事量の変動に柔軟に対応できるというメリットもある。しかし、こ

■ 松下 敏郎 ■

重層下請構造とゼネコン経営

これらのメリットは、重層下請構造を構成するメンバー間の信頼関係が確立されていなければ、享受できるものではない。というのは、この構造は建設生産を目的として現場単位に出来上がった一つのシステムであり、このシステムの全体最適化が図られるときにメリットを享受できるものであるが、これには、システムの機能強化とともに、各種リスクに対するシステムの安定性

が確保されねばならず、そのためには、関係者間の信頼関係の確立が不可欠だからである。近年、ゼネコンが協力会社を外の企業と価格競争させて、安価な方に下請けさせることが広がってきている。これが、自社と自社の経営を支える下請グループ全体の競争力の強化を目的とした、協力会社を再編するための過渡的な動きであるなら良いが、自社の当面の利益を確保するための下請価格の引き下げの動きだとすると、現在の構造から見ても、将来にたいへん大きな禍根を残すことになる危険性がある。というのは、この動きが、まず、関係者間の信頼関係を破壊し、次に、システムのリスクに対する不安定化を招き、非効率とクレームの増大、品質

を得て生活しているが、この賃金が市場原理にまともにはさまれると、生活するために賃金収入が必要だからこそ、容易に低賃金化の方向に進むためである。現在の重層下請構造では、建設技能労働者が所属するのは、会社経営の中心がほとんど労務費というような2次下請け以下の専門工事業であって、労務費率が低いゼネコンではない。労務

ゼネコンが自ら施工をなし得ない現状からすれば、自社と自社の経営を支えている重層下請構造グループ全体の一体性を強化し、Win-Winの関係を追求する中で、グループ全体としての最適化を進め、競争力の向上を図ることが、競争社会を生き抜くために最も必要な経営戦略のよう思える。今後、ダンピング受注した工事が完成期を次々と迎え、ゼネコン経営にとつてたいへん厳しい時期を迎える

が確保されねばならず、そのためには、関係者間の信頼関係の確立が不可欠だからである。近年、ゼネコンが協力会社を外の企業と価格競争させて、安価な方に下請けさせることが広がってきている。これが、自社と自社の経営を支える下請グループ全体の競争力の強化を目的と

の低下等を招くことになると考えられるからである。そして、これが一番深刻な問題だが、最後に、建設技能労働者の低賃金化等の労働条件の悪化を招き、将来取り返しがつかない現場の劣化を招くことになると考えられるからである。というのは、人は労働することによって賃金

費率が高い企業がコスト競争を迫られるれば、賃金を下げる以外に仕事を取る方法がなく、低賃金化が進めば、腕の良い職人はプライドとやる気をなくし、技能労働者のなり手はいなくなり、技能労働者の質が急速に落ちること

は、火を見るより明らかである。このような良質な技能者の喪失による現場の劣化は、建設業の致命傷になるものであり、ぜひとも避けなければいけない。 (建設経済研究所常務理事)

所論 諸論