

# 生コンクリート製造業の集約化に関する 調査・検討事業報告書

平成22年3月  
株式会社セメントジャーナル社

## 目次

### 第一章 生コンクリート製造業の現状と課題

#### 第一節 生コンクリート製造業の特色・・・・・・・・・・3

- (1) 在庫の効かない製品・・・・・・・・・・3
- (2) 地域密着型の産業・・・・・・・・・・3
- (3) 対顧客との間に価格形成力の脆弱な産業・・・・・・・・・・3
- (4) 原材料供給産業に従属的な産業・・・・・・・・・・3
- (5) 建設用資材の中間製品の配達専業・・・・・・・・・・4
- (6) 建設資材産業の兼業者の多い産業・・・・・・・・・・4
- (7) 協同組合による共同販売事業・・・・・・・・・・4
- (8) 新規参入の比較的容易な産業・・・・・・・・・・5
- (9) 操業面で環境配慮が必要・・・・・・・・・・6
- (10) 品質差別化の難しい業種・・・・・・・・・・6

#### 第二節 生コンクリート製造業の需要の推移と現状・・・・・・・・・・7

#### 第三節 生コンクリート工場数と設備稼働率の推移・・・・・・・・・・8

#### 第四節 生コンクリート製造業の収益性・・・・・・・・・・9

- (1) 低収益性・・・・・・・・・・9
- (2) 過度な競争、低収益を背景とした品質問題の惹起・・・・・・・・・・9

### 第二章 生コンクリート製造業の工場集約化の現状と今後の集約化の促進・・・・・・・・・・10

#### 第一節 過去の構造改善による集約化の実績・・・・・・・・・・10

#### 第二節 集約化に対する生コンクリート製造事業者の意識・・・・・・・・・・13

- (1) 集約化に関する意識・・・・・・・・・・13
  - ①生コンクリート製造業の事業地域の需給状況、適正出荷に対する意識・・・・・・・・・・13
  - ②今後5年程度の自社工場の生コンクリート需要の見通し・・・・・・・・・・16
  - ③5年後の自社のイメージ・・・・・・・・・・17
  - ④集約化の必要性に対する意識・・・・・・・・・・18

- (2) 集約化の計画の有無・・・・・・・・・・22

#### 第三節 集約化の阻害要因・・・・・・・・・・24

#### 第四節 生コンクリート製造業の工場集約化の現状・・・・・・・・・・26

最近の集約化の取組事例・・・・・・・・・・29

#### 第五節 生コンクリート工場の今後の集約化促進策・・・・・・・・・・39

- (1) 適正収益モデル、適正設備稼働率を目標とする工場集約・・・・・・・・・・39
- (2) 協同組合による工場集約規程の整備・・・・・・・・・・39

## 工場集約規程の具体例紹介

### (3) 集約化資金の確保・・・・・・・・45

商工中金からの集約化資金融資

### (4) 生コンクリート製造業からの転廃業の現状と課題・・・・・・・・45

① 廃業者が廃業を決断した理由、廃業者の廃業後の状況・・・・・・・・45

② 生コンクリート製造業からの転業事例・・・・・・・・45

転業で目指す業種（農業、林業、介護、不動産業、建設関係、産廃処理、運送、中古車販売、サービス業など）

③ 他業種における廃業者の状況・・・・・・・・48

## 第三章 集約化後の生コンクリート製造業の展望・・・・・・・・51

集約化後の生コンクリート製造業の健全経営のために必要な事項

第一節 技術力、品質管理レベルの向上による顧客業界に対する地位の向上・・・・・・・・51

第二節 設備稼働率の向上と収益性の向上による経営の安定・・・・・・・・57

第三節 地域共生型・環境課題対応型生コンクリート工場・・・・・・・・62

(1) 環境保全等社会的要請の現状と課題・・・・・・・・62

・生コンクリート製造業に関わる環境関連法規

・自治体からの条例を含む規制事例

・工場周辺の地域住民からの要請の例

(2) 業界の自主的取組状況（導入計画のある設備等）・・・・・・・・65

(3) 理想的な生コンクリート工場の立地、操業モデル・・・・・・・・66

## 第一章 生コンクリート製造業の現状と課題

### 第一節 生コンクリート製造業の特色

#### (1) 在庫の効かない製品

生コンクリート製造業は建設、土木に用いられる主要資材を供給するものであるが、他の建設資材と異なり、作り置きができず在庫の効かない中間製品を製造出荷するため、その需要量の全ては、土木工事や建設工事の実需要と完全な連動を示すという特性がある。

生コンクリートは生コンクリートプラントで、セメント、骨材（砂利、砂、砕石など）、化学混和剤などを原料として製造され、生コンクリート運搬専用のアジテータトラックによって打ち込み現場までは運ばれる。いわゆる中間製品であり、建設現場で型枠内に打ち込まれたあと、硬化して完成品のコンクリート構造物となる。施工者が関わって建材として完成するものであり、建設会社にも他の建材と異なる取り扱いが求められる。

#### (2) 地域密着型の産業

生コンクリートは、製造された直後から硬化が始まるため、現行 J I S A 5308（レディーミクストコンクリート）においては、製造後の荷卸しまでの所要時間制限 90 分以内を原則とする規定を置いている。そのような事情から、我が国の生コンクリート製造業は全国的に、建築工事などの需要発生地域の近傍に数多くの工場が立地する、地域密着型の産業を形成している。

#### (3) 対顧客との間に価格形成力の脆弱な産業

生コンクリート製造業の主要な顧客は、土木、建設工事の受注者となる建設会社であるが、遠距離からの納品は不可能であるため、供給可能地域に立地する複数の生コンクリート製造事業者が特定少数のユーザーに販売する構図となっている。この関係から、企業規模の面でも大きい建設ゼネコンとの間の価格交渉力が弱く、常に収益確保の脅威にさらされる傾向にある。

#### (4) 原材料供給産業に従属的な産業

原材料を供給するセメント産業との関係でも、歴史的に従属的な関係にある。生コンクリート製造業は形成初期には、セメントメーカー自らが工場を設けて製造、販売した。生コンクリートはセメントメーカーからすればセメントの販売手段とも位置づけられる関係にある。

#### (5) 建設用資材の中間製品の配達専業

建設現場で、生コンクリートの施工に関わる関係業種との機能分担においては、生コンクリート製造業の役割は、建設現場への商品の運搬に限定され、施工には一切関わらないのが通例であるため、打設の局面でも建設事業者から分化している圧送業を兼業する事業者も殆どなく、施工技術と無縁の業態となっている。

コンクリートの製造はかつて施工者が自ら建設現場で行っていた。生コンクリート製造業が生まれて広まるとともに、コンクリートの製造は施工者の手から離れた。現在でもダム本体など大量にコンクリートを使う大規模工事では施工者が建設現場に生コンクリートプラントを設置して自らコンクリートを製造する。またダム以外でも施工者が現場プラントを据えて生コンクリートを製造することはあるが、それらはいずれもコンクリートを大量に使う工事である。施工者がプラントを設置してコンクリートを製造するケースは多くない。

一般的な規模の建設工事では施工者は建設現場にプラントを据えて製造するよりコンクリートを生コンクリート製造業者から購入した方がはるかに低コストである。

生コンクリート製造業は建設業者が兼業するケースが3割程度を占める。建設業者が生コンクリート製造に進出したケースである。ただ生コンクリート製造からコンクリートの施工に進出した事例はほとんどない。

生コンクリートは荷卸しまでの責任を製造業者が負うという形態で取引が行われている。そのあと施工者が施工をし、施工後の管理をしてコンクリート構造物として完成する。

#### (6) 建設資材産業の兼業者の多い産業

生コンクリート産業には、その創業経緯から、セメントメーカー系列の企業の他、建設会社の系列企業、砂利・砂、砕石などの骨材業者の子会社、セメント販売業、建設資材の販売業等々を兼業する事業者など様々な建設、資材関係の業種の兼業者により形成されている。

セメント販売、骨材の事業者にとっても生コンクリートはセメントあるいは骨材の販売手段の側面がある。今回行った生コンクリート製造業者を対象とした集約化アンケート調査の結果によれば、生コンクリート製造事業者が建設、セメント、骨材などの子会社である割合は6割強にのぼる。

#### (7) 協同組合による共同販売事業

生コンクリートは個々の事業者がユーザーに直接販売するケースなどもあるが、生コンクリート製造業者の殆どが小規模事業者であり、各地域に組織された生コンクリート協同

組合の共同販売を通して販売する割合が高い。

生コンクリート協同組合の共同販売では、組合員はそれぞれが営業権（シェア）を保有しており、各組合員は自らの営業権（シェア）の範囲で販売するという形態が一般的である。シェアは場合によっては有償で譲渡される。

生コンクリート協同組合は全国で約 300 組合にのぼり、そのうち 80% 余は共同販売を行っている。全国中小企業団体中央会は数年ごとに『事業協同組合実態調査報告書』をまとめているが、平成 19 年 3 月に発行した報告書によると、事業協同組合が実施する事業で多いのは共同購買・仕入、情報の収集・提供、組合員・従業員の福利厚生、教育・訓練、人材育成などで、共同販売の実施は 21.2% である。それに比べて生コンクリート協同組合の共販実施率は高い。生コンクリート協同組合の共販は価格を支えるのに効果を発揮していると認められており、生コンクリート製造業界の共販指向は強い。

地域の生コンクリート製造事業者が共販事業を円滑に行えば、地域の価格は共販によって支えられるが、足並みが乱れて共販事業が行き詰まると生コンクリートの価格は陥没するというのが一般的パターンである。

地方の郡部のように生コンクリート工場数が点在し、受注競争が少ない地域では共販が行われていないところもあるが、地方でも中心都市規模の市場となると、共販をしないと受注競争が強まるため、共販が一般的な販売モデルになっている。

ただ各地の協同組合の共販事業がいずれも円滑に運営されているとはいえない。共販は価格を支えるのに即効があるが、これまでは協同組合による共販で価格が引き上げられると、非組合員が協同組合よりも安い価格で徐々に市場シェアを伸ばし、その結果、協同組合も価格を下げて対抗するというパターンが各地にみられた。共販は価格を追えば出荷数量を失うというジレンマを抱えており、そのためたびたび脆弱性を露呈してきた。

共販事業が崩壊すると地域の価格は短期間に暴落し、しばらく安値状態が続くが、生コンクリート事業者は再び共販事業を立ち上げるということがこれまで繰り返されてきた。一度崩壊した共販事業を再開させたものの、再び行き詰まって停止したという地域もある。共販に頼らざるをえないが、その共販が不安定というジレンマを生コンクリート製造業界は抱えている。

#### (8) 新規参入の比較的容易な産業

生コンクリート製造業は、経営資源面から見ると、人材面や設備状況からみた開業資金、運転資金面で、また技術面でも新規参入が比較的容易な産業である。

生コンクリート製造会社は中小企業に属する。資本金は 1 千万～数千万円が多く、従業員は地方では十数人前後というところが多い。設備は生コンクリート製造プラント、および生コンクリート輸送車などである。在庫がきかない商品を扱っており、製品在庫のため

の資金負担がかからない。投下した資本の回収が短期にできる業種でもある。生コンクリート製造業はこうした特徴によって、比較的新規参入をしやすい業種といえる。加えてかつては材料メーカーが材料の販売促進のため生コンクリートの製造技術、品質管理技術に関して手厚い支援を行った。そのため技術面でも新規参入の障壁は低かった。

現在は経営環境悪化のため、工場の新設を伴う新規参入の件数はごく少ない。その一方で、大手の生コンクリートメーカーによる既存の生コンクリート工場の買収が行われている。今後の需要見通しを踏まえると、先行きも工場新設を伴う新規参入が頻繁に行われるような状況になるとはみられない。ただ業況次第では局地的に新規参入が行われる余地は残っている。

#### (9) 操業面で環境配慮が必要

工場立地規制、各種環境規制に基づく操業規制を受け、一般的には「公害産業」との受け止め方をされがちな業種である。

騒音、振動、排水、大気、土壌などには十分に配慮することが求められている。生コンクリート工場は特に骨材（砂利、砂など）輸送のダンプトラックや生コンクリート輸送車が出入りし、ショベルローダーなどの重機が稼働することから、エンジン音などで近隣住民らから苦情を受けることがあり、注意が必要とされる。

#### (10) 品質差別化の難しい業種

生コンクリートの品質は、一般に見た目ではわからず、固化すれば同じという面があるため、値段さえ安ければ良しとする買手も存在し、品質の差別化が難しい一面がある。このため、J I Sやマル適マークの取得が重要視される業種である。

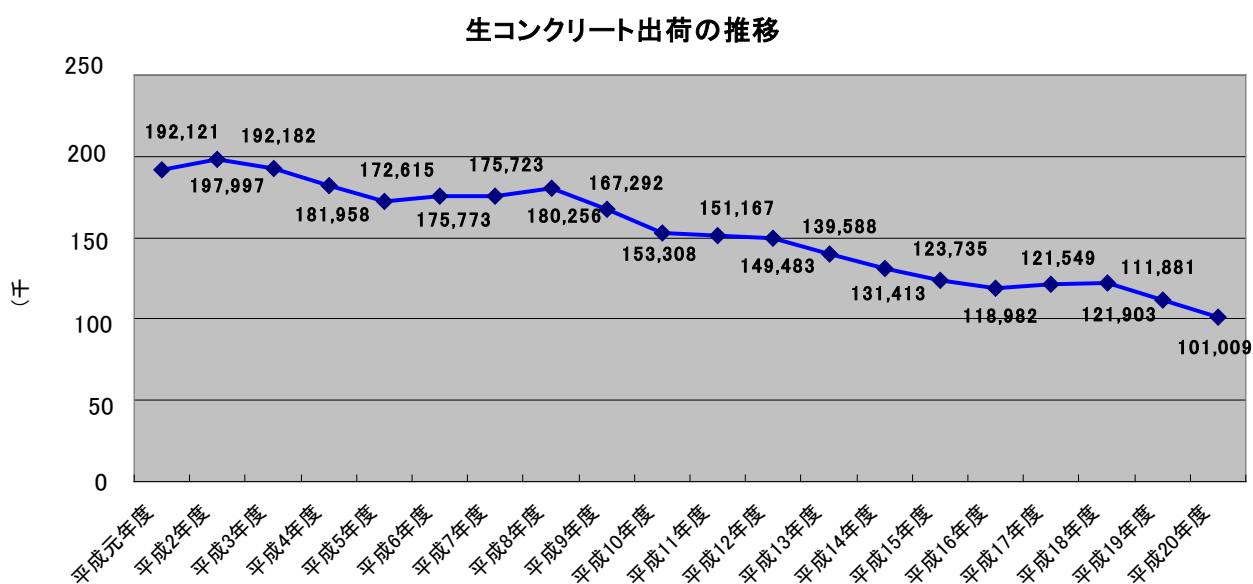
生コンクリートに求められる性能のひとつに硬化したあとの強度があるが、この強度にしても納入された時点で正確には把握することは難しい。生コンクリート J I S 規格では荷卸し現場で試料を採取し、それを硬化させて 28 日後に強度試験を行う。その結果によってはじめてどれだけの強度が発現する生コンクリートが納められたかが分かる。しかしその時点にはすでに生コンクリートは打ち込まれてしまっている。生コンクリートは長期耐久性を求められている。この耐久性にしても納入された生コンクリートがどれだけの耐久性を持つかについての正確な判定は難しい。

生コンクリートは J I S 規格を品質の基準として取り引きされてきている。官公庁発注工事では J I S の認証を取得していることが条件とされており、民間工事でもそれと同じ取り扱いがされている。そういう背景もあって J I S 認証取得の生コンクリート工場の数は 3,437（平成 21 年 11 月末現在）にのぼり、あらゆる業種のなかで最も数が多い。

## 第二節 生コンクリート製造業の需要の推移と現状

生コンクリート製造業は第二次大戦後に生まれ、建設市場の拡大とともに生コンクリートの出荷量は増え、平成2年度にピークを迎えたが、その後公共事業の減少などによる建設市場の縮小により生コンクリートの出荷量は減少し、現在はピーク時の半分くらいになっている。

〔図1〕

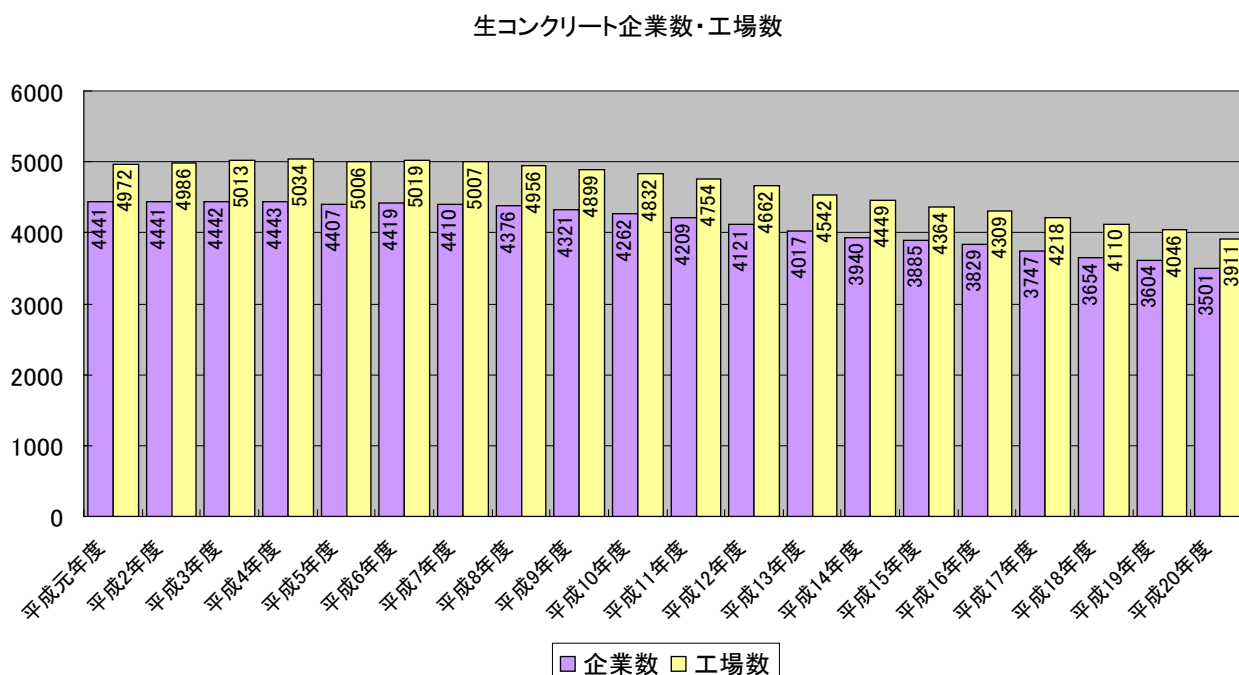


生コンクリートの出荷は、かつては公共事業向けの割合が高かったが、近年は公共事業の削減が続くとともに相対的に民需の割合が高まり、より景気に連動する需要構造となった。そこに平成20、21年と景気が急減速し、生コンクリートの需要に急ブレーキがかかった。民需の割合が高い大都市部は需要の絶対量が多く、そこが大幅な減少となったために、需要全体の減少率も大きくなった。

### 第三節 生コンクリート工場数と設備稼働率の推移

生コンクリート工場は建設市場の膨張時にはその数を増やしたが、建設市場が縮小に転じると生コンクリート工場数も減少に転じた。生コンクリート工場数が最も多かったのは平成4年度の5,034工場(年度末現在)。それが平成20年度には3,911工場になっている。このように生コンクリート工場数は減少しているが、需要の減少が急速であるため、供給過剰状態は昂進している。

〔図2〕



## 第四節 生コンクリート製造業の収益性

### (1) 低収益性

各業種の経営分析をしているTKC経営指標によると、生コンクリート製造業の平成18年度売上高営業利益率は1.1%、平成19年度には1.6%だったが、平成20年度には-1.1%と、業界として営業利益が損失となった(275社平均)。データのもととなった275社のうち黒字企業は125社であり、全体の45%である。

平成20年度は生コンクリートの出荷が業界全体では前年比9.7%減少した年であり、その一方で原材料のセメント価格などが上がった。TKC経営指標では黒字だった生コンクリート製造業の売上げは前年に比べて15%減少した。平成20年度には総原価のなかに占める材料費、販売費・一般管理費の割合が高まり、営業利益が損失となった。

生コンクリート製造業の収益は地域によって差がある。生コンクリートの販売価格が川ひとつを隔てても大きく異なる場合がある。よく見られるのは、地域の事業者がより多く生コンクリート協同組合の共販に参加している場合には、価格の下落は食い止められるが、市場において生コンクリート協同組合の共販のシェアが一定の割合を下回るようになると、価格は下落するケースが多く、そうすると収益が悪化する。生コンクリート製造業はそういう市場構造の中で事業を展開している。生コンクリート製造業の収益状況は全国一律に論じることが難しい。ただ総じていえば生コンクリート製造業はもともと利益率が低い。その一因としては、過当競争体質を原因として業界内部に価格引き下げ圧力が内在していることに加え、商流に重複があることやユーザー業種との間に価格形成力が弱いため、適正な収益の確保が困難な価格水準での取引を余儀なくされている。

### (2) 過度な競争、低収益を背景とした品質問題の惹起

過剰な設備能力、低い収益性を背景とする過当競争の激化により、使用原材料の品質を偽装し、社会的な品質問題を惹起する企業が生じるなどの弊害も生じている。また、コスト削減のために品質管理を手抜きしたことが発覚したことによるJISの取消事例も増加する傾向にある。このため、品質確保の向上、徹底が強く求められる現状となっている。

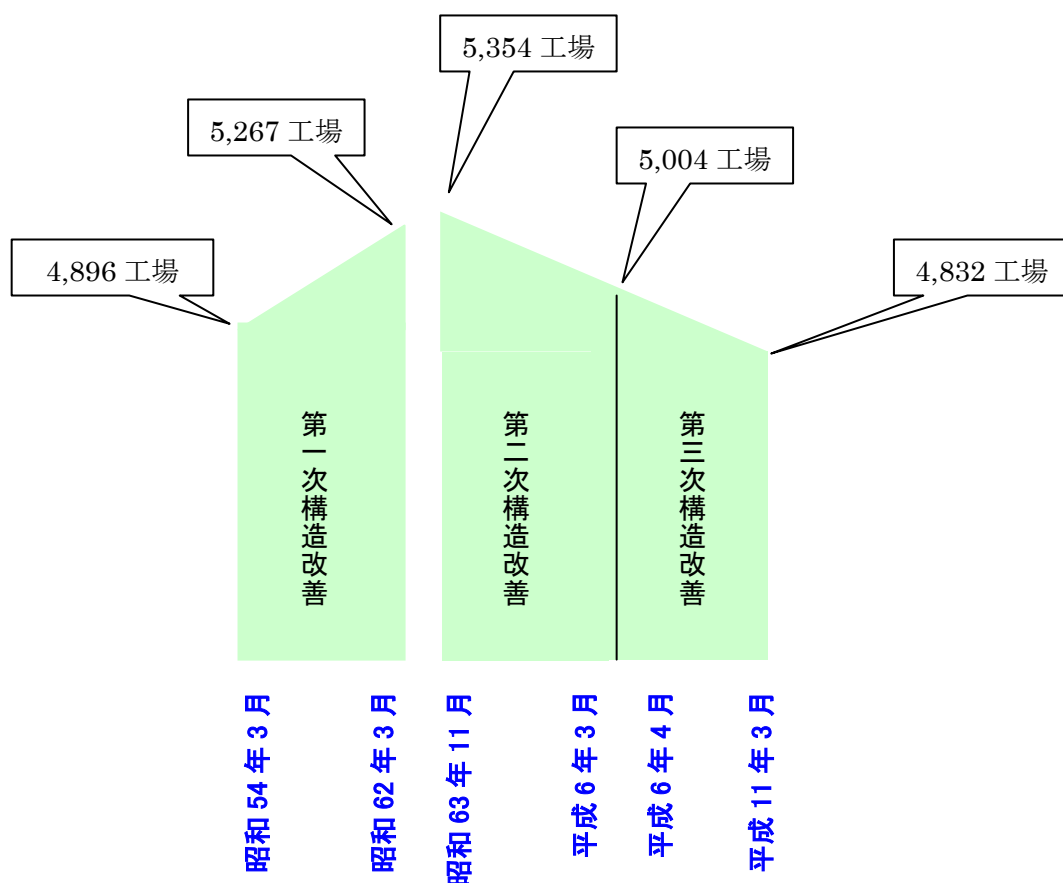
## 第二章 生コンクリート製造業の工場集約化の現状と今後の集約化の促進

### 第一節 過去の構造改善による集約化の実績

生コンクリート製造業界はすでに昭和40年代には供給過剰と言われるようになった。そのため昭和50年代以降、中小企業近代化資金等助成法、中小企業近代化促進法に基づく国の支援策に則って生産設備廃棄を主目的とする構造改善事業に取り組んだ。しかし、設備廃棄は計画通りには進まず、過剰供給状態の解消には至らなかった。

中小企業近代化促進法に基づく構造改善事業には各都道府県の生コンクリート工業組合が事業主体となって全国で取り組んだ。事業は第一次から第三次に及び、合わせて期間は19年にわたった。

〔図3〕



第一次の構造改善事業に着手したのは昭和 54 年 3 月で、この第一次の期間は延長の 3 年を含めて 8 年間だった。中心の事業が生産の適正化、つまり生産設備廃棄で、生コンクリート製造事業者は自らが設備廃棄に取り組むと同時に、新規参入が抑制されることを目指した。その両方があいまって生産規模の適正化を達成するという計画だった。

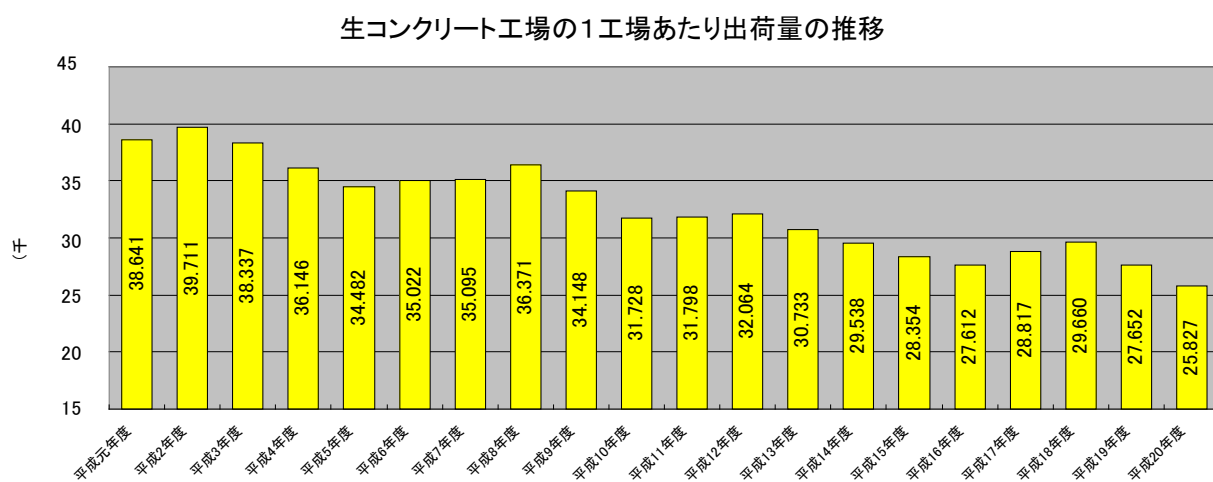
しかし事業は計画通りには進まず、生産設備廃棄も計画を下回り、工場新設も止まらなかった。その結果、事業スタート時の生コンクリート工場数 4,896 工場に対して事業終了時は 5,267 工場であり、工場数は目標とは逆に 8%増加した。第一次構造改善事業期間中に生コンクリートの需要は 1 割減少した。生コンクリート工場の稼働率は工場数の増加と需要の減少の二つの要因が重なったことで下がった。

生コンクリート製造業界は昭和 63 年 11 月から第二次構造改善事業に着手し、この二次では足かけ 7 年間取り組んだ。柱として生産規模適正化、設備近代化、新技術開発に、経営の戦略化が加えられ、平成 6 年 3 月まで実施された。この期間には生コンクリート工場数は 5,354 工場から 5,004 工場へと 7%減った。生コンクリートの需要が平成 2 年度にピークをつけたあと減少局面に入り、この時期にはそれまでの工場増加という背景とあいまって、生コンクリート製造業界には設備過剰感が一層強まった。

生コンクリート製造業界は第二次構造改善事業終了後、平成 6 年 4 月から平成 11 年 3 月まで第三次構造改善事業に取り組んだ。この期間中も一時的に需要が上向いたこともあったが、減少基調は変わらず、そういう背景の中で生コンクリート工場数も減少傾向をたどった。第三次が終了した平成 11 年 3 月の工場数は 4,832 工場であり、第一次のスタート時とほぼ同じ数となった。

その後も、生コンクリート製造業界では工場数に若干の減少がみられるものの、需要の急速な減少に追いつかず、設備過剰が昂じている。そのため工場集約の必要性に迫られている。

[グラフ 3]



## 第二節 集約化に対する生コンクリート製造事業者の意識

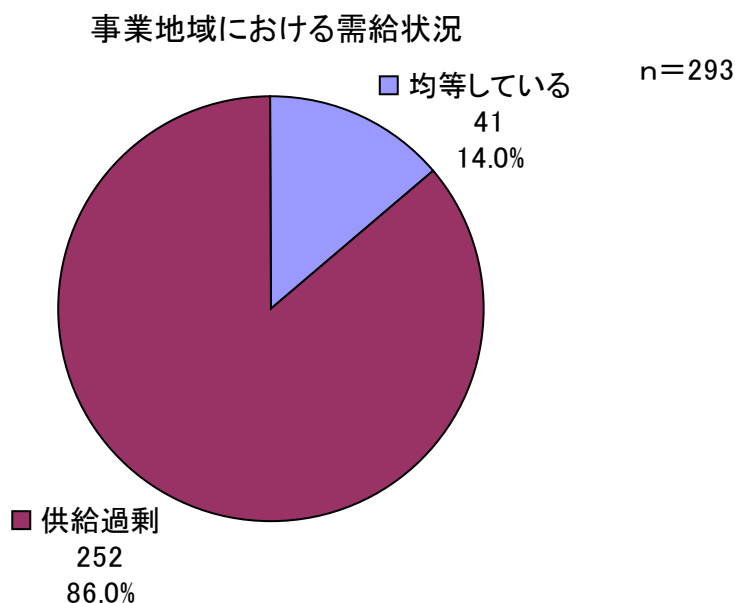
このほど実施した生コンクリート製造業の集約化に関するアンケート調査、ヒアリング調査の結果によると、生コンクリート製造業者の95%近くは「集約化は必要」との回答を寄せている。

### (1) 集約化に関する意識

#### ①生コンクリート製造業の事業地域の需給状況、適正出荷に対する意識

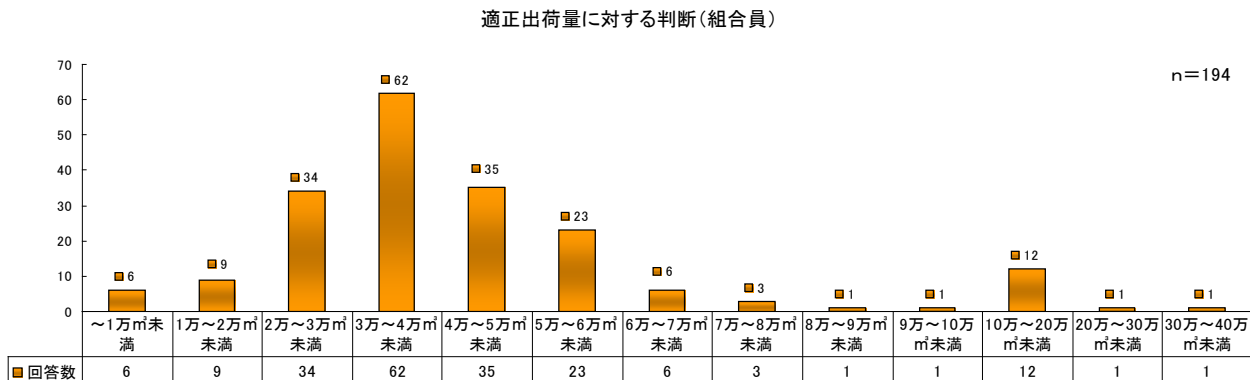
生コンクリート製造事業者対象のアンケート調査では、生コンクリート製造事業者に事業地域における生コンクリートの需給についてどう判断しているかを聞いたが、その結果はこの項目の回答のうち86.0%が「供給過剰」との回答を寄せている。協同組合員からの「供給過剰」の回答は88.8%、非協同組合員からの「供給過剰」の回答は79.6%で、協同組合員の方がやや「供給過剰」との回答が多い。

〔図5〕

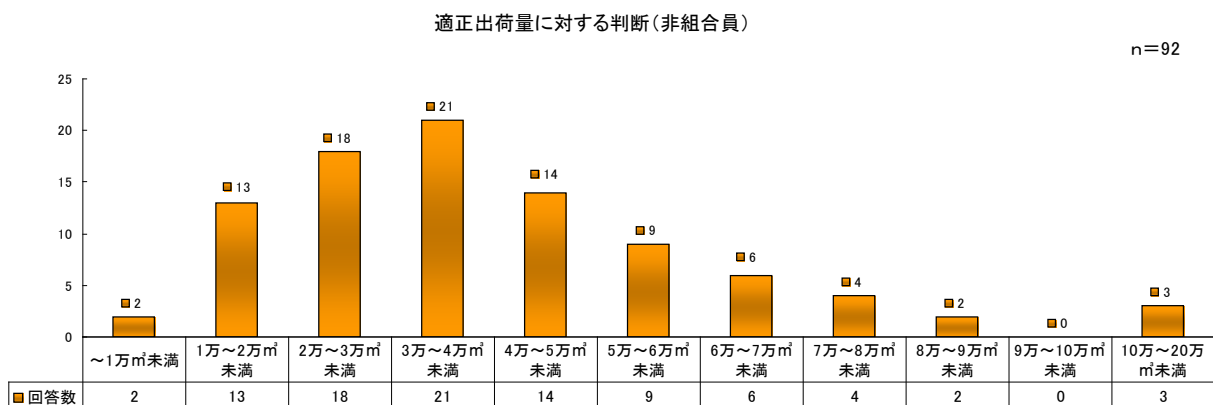


生コンクリート事業者は適正出荷量をどのくらいとみているかについては組合員、非組合員とも「30,000～40,000 立方m」が最も多い。

〔図 6〕

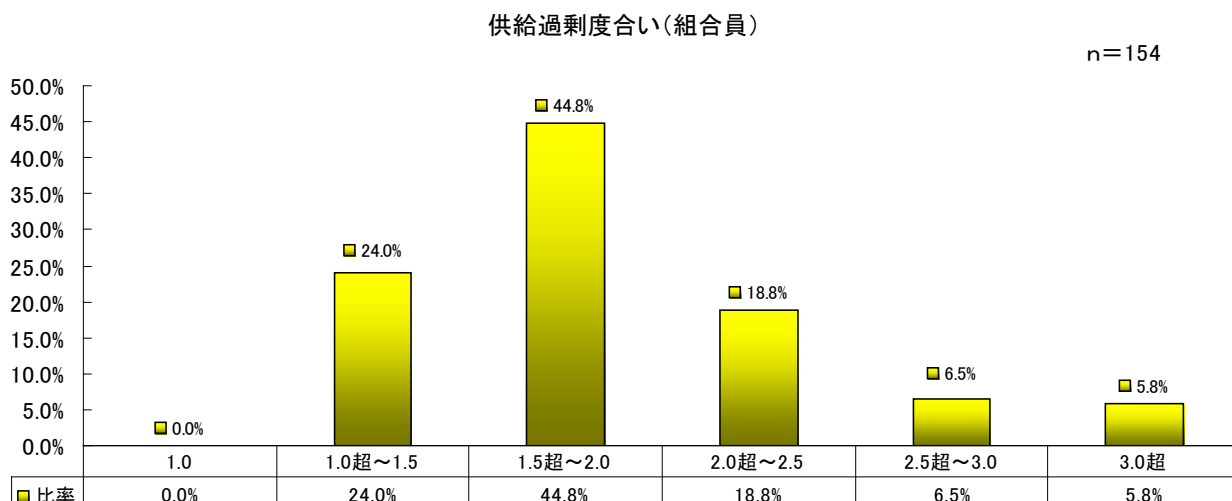


〔図 7〕

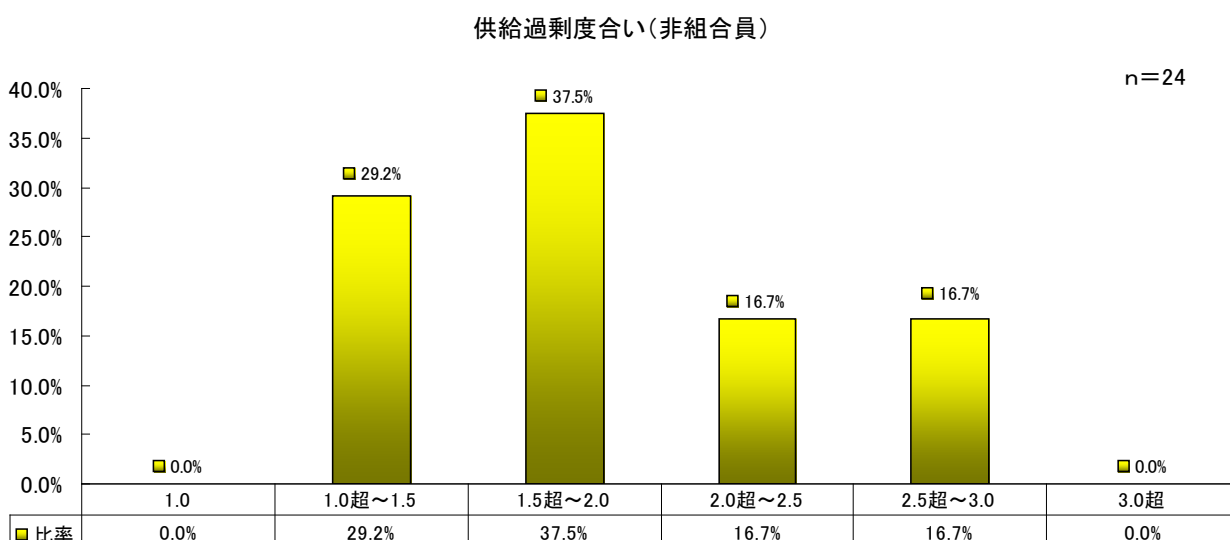


アンケート調査では「事業地域に現在ある工場数」、および「適当と考える工場数」についても回答を寄せてもらった。「事業地域に現在ある工場数」は「適当と考える工場数」を上回っているが、上回る割合は「1.5超～2.0」が最も多い。その構成比は組合員が44.8%、非組合員が37.5%である。（上回る割合は「事業地域に現在ある工場数」を「適当と考える工場数」で除して算出した）

〔図 8〕



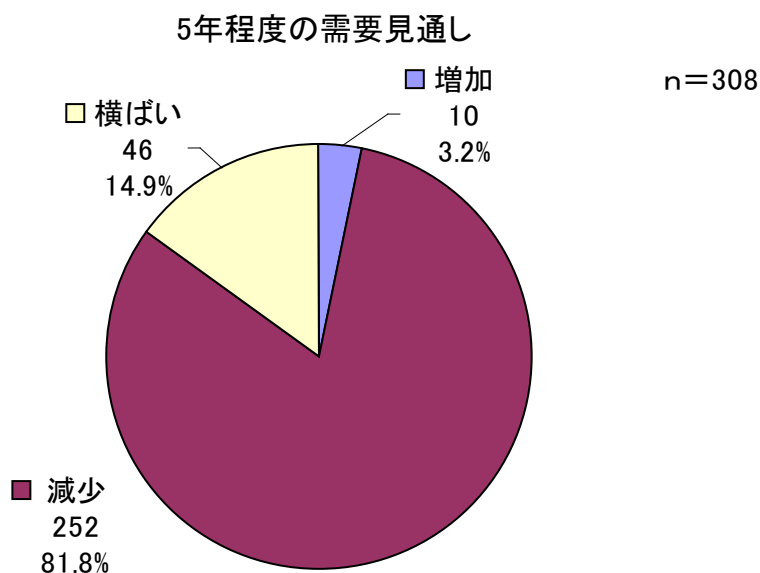
〔図 9〕



## ②今後5年程度の自社工場の生コンクリート需要の見通し

今後の需要について生コンクリート事業者には減少するとの見方が強い。アンケート調査で調べた今後5年程度の事業地域における需要見通しは、この設問に対する回答308のうち「減少」が81.8%と大半を占め、ほかは「横ばい」が14.9%、「増加」が3.2%である。

〔図10〕

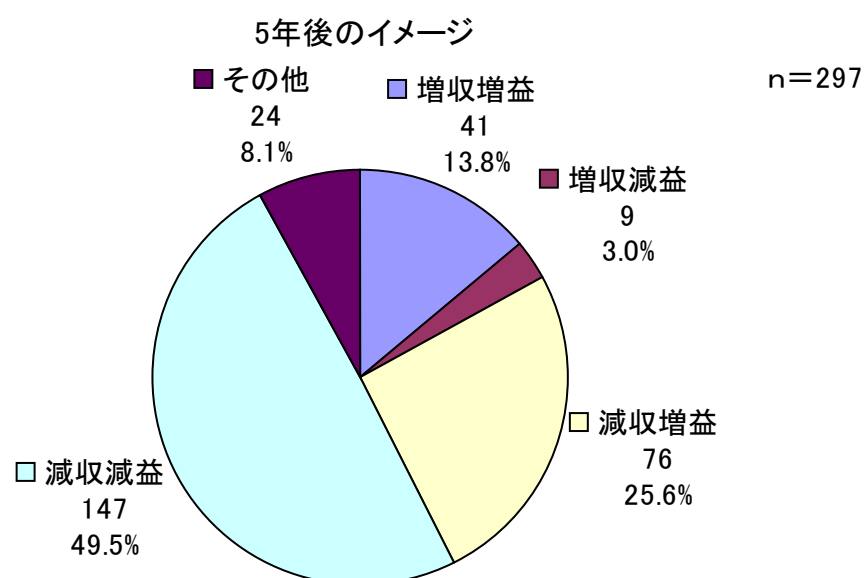


減少の理由についての回答は「公共事業減少」が過半を占める。ほかには「新幹線工事の終了」、「日本経済に連動」、「人口減少」、「生コンクリートの出荷は減少し続けていたが、それでもスポット的なものはあった。これからはそれも見込めない」、「民需主体であるが、小規模な開発計画もなく、小規模の工事を周辺エリア工場と取り合う状況が続くと思われる」、「山間僻地である当地域は高齢化と過疎化が進んでいるためどんどんと公共工事が減少していくであろう」、「ダム関連（国）の凍結」、「生コンクリート使用の公共工事の減（二次製品他生コンクリート以外の材料使用増加）」、「景気動向によりマンション建設は望めない」、「官民活力の低下」、「コンクリートから人への考えから建設（特に公共事業）の減少が見込まれる」、「企業の進出が期待薄い」——などがあつた。

### ③5年後の自社のイメージ

アンケート調査では「5年後の貴社のイメージ(業績見通し)」に回答を寄せてもらった。それによると「減収減益」が回答の半ばを占め、次いで「減収増益」、「増収増益」、「増収減益」と続く。

〔図 11〕

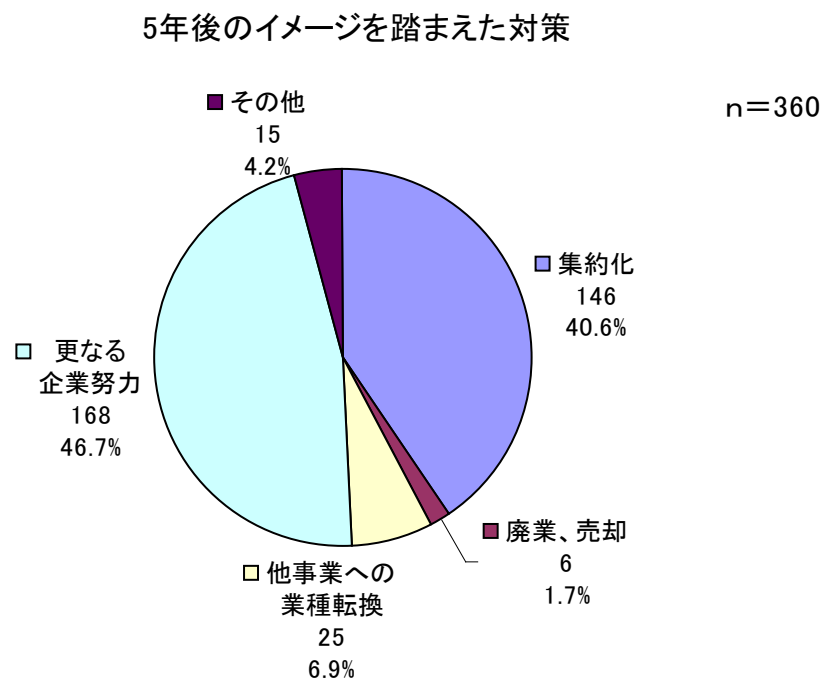


「その他」が回答数 24 (8.1%) だが、そのうち「横ばい」が 3、「収入変わらず増益」が 1、「5年後以降減収減益」が 1 である。

ほかには「分からない」を除くと、「2,000 円の値上げで数量減分を単価で補い利益の確保はできる」、「絶対量の減少を集約化で補いたい」、「協同組合設立、協組加入」、「集約化の進行度合い」、「公共工事がわからない。1年1年が勝負の年となるのか」、「現在が悪すぎ。イメージする事ができない」、「イメージできない」——などである。

「5年後の貴社のイメージ（業績見通し）を踏まえての対策」についての回答は「さらなる企業努力」と「集約化」で大半を占める。

〔図 12〕



その他は協同組合員の回答が、「理事長会社として集約済み（集約後理事長として選任された）」、「他事業への進出」、「他事業との複合化」、「生コンクリート以外の製品開発、販路開拓」、「生コンクリート価格の引き上げ」、「新商品の開発」「協同組合共販体制の整備」、「共同輸送」、「異業種への参画」。

非組合員の回答が、「売却」、「設計単価の交渉、これができなければ廃業も視野」、「生コンクリート製造専業だけでなくその他の分野の複合経営」、「資源事業（川上産業）への進出（骨材業）」——である。

#### ④集約化の必要性に対する意識

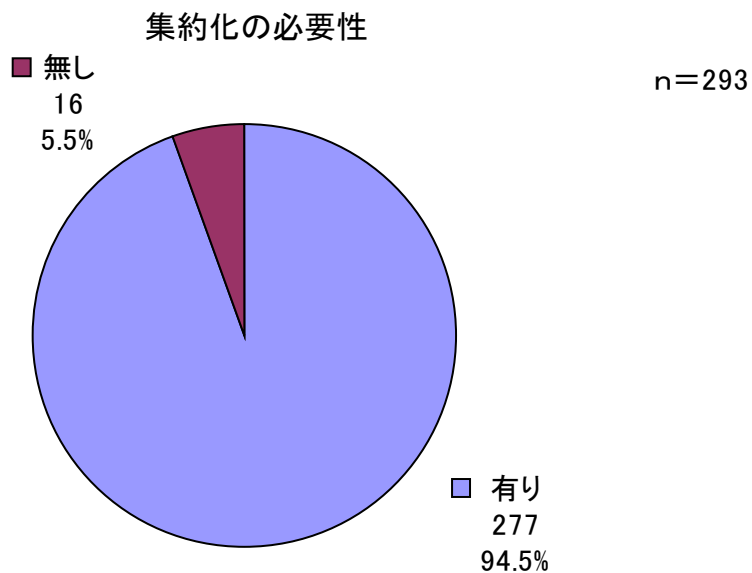
##### 自社の集約化、業界の集約化に対する認識

アンケート調査結果では「生コンクリート業界全体としての集約化の必要性」について回答を寄せてもらった。それによるとこの項目の回答数 293 のうち 94.5%が「集約化の必要性が有る」との回答だった。生コンクリート事業者のほとんどが集約化をしなければならないという意識を持っているという調査結果だった。

協同組合員と非協同組合員では回答にやや差があり、協同組合員は「集約化の必要性が

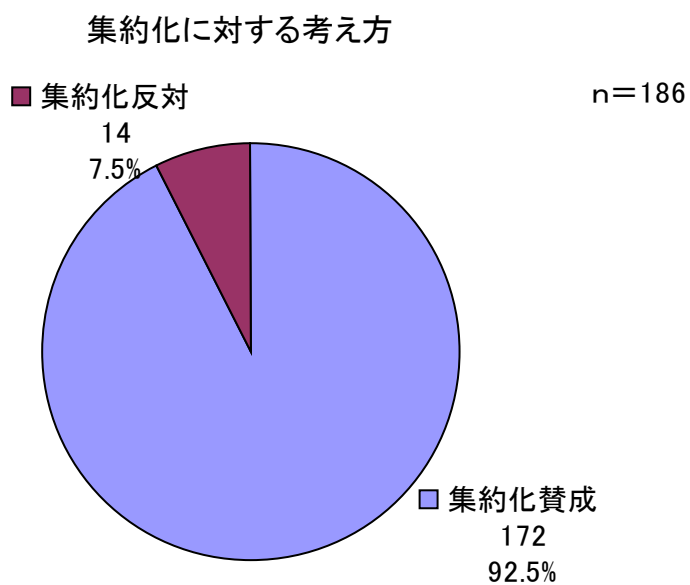
有る」との回答の比率が 97.0%であるのに対し、非協同組合員の比率は 89.4%とやや下がる。しかし非組合員も集約化しなければならないという意識が強い。

〔図 13〕



集約化についての考え方」にも回答を求めた。「賛成」がこの項目の回答数のなかの 92.5%、「反対」は 7.5%だった。

〔図 14〕



「賛成の理由」にも回答を求め、これに対して141の回答を得たが、多くが「需要・出荷量の減少」、「工場数・供給が過剰」、「経営の安定化」などである。要約すると需要に対して工場数が過剰ということに尽きる。

それぞれについてみると、需要・出荷量に関連する回答は「需要に対する適正な生産規模と工場の適正配置」、「需要が停滞・低迷する中で安定操業するためには一定量の生産量を確保する必要がある」、「今後の需要が大幅に減少すると思われる」、「需要の減少によりいずれ工場数が過多となる」、「需要の減少が避けられず展望が拓けない」、「需要と供給のバランスを図る上で集約化は必要」、「需要と供給バランス、適正規模による経営の安定」、「需要に対する適正工場数で経営の安定をはかる」、「需給のバランスを整えない限り競争は続く」。

あるいは「仕事量の激減で会社の経営が成り立たなくなっている」、「公共工事の削減による生コンクリート出荷量の減少が進む」、「出荷量の確保により経営安定。雇用維持」、「年々出荷量の減少は避けられず（避けられないなかで）損益分岐点の30,000立方m以上の確保」、「出荷数量確保による経営の安定化」などである。

「工場数・供給が過剰」に関連する回答は、「同地域内に工場数が多すぎて利益を度外視した価格競争になりがちである」、「当地区で生コンクリート会社が多い。生コンクリート会社として存続し得る出荷量が確保できない」、「高度経済成長が終り、会社資本設備がある程度済んだ日本である以上、今後は国土のメンテナンス時代になると思われる。このため今までの工場数では経営が成り立たない」、今の工場数に対し、5年後の出荷数量を検討すれば必ず必要である」など。

あるいは「供給過剰の中では過当競争が起こり値下げにつながり経営悪化となる」、「供給過多による不当廉売防止」などである。

「経営の安定化」の回答も多い。その回答例は、「経営の安定、雇用の確保」、「経営安定のため需給バランスが大切」、「経営の安定及びコンクリートの品質向上」、「会社経営の安定化。需給バランスの是正。市況対策」、「経営の安定、顧客発注先への品質向上とサービスの向上」、「安定した利益確保のため」などである。

生コンクリート協同組合がからむ回答もあった。

「生コンクリート業を続けるのであれば需給バランスを考慮し、協同組合共販を推し進め協同組合主導による集約化で存続するしかない」、「今後、数量増が望めない現在、集約化は必要。需給バランスもあり系列を超えた集約も考えられ、協同組合主体での事業が望ましい」、「協同組合維持」、「協同組合が健全な条件にあるならば数量のバランに見合った集約化は必要である」、「協同組合の存続、加盟各社経営安定」——などである。

ほかには、「1工場当たりの出荷量が採算ラインを割る工場が増えており、当然集約化を進めるべき。廃業を含め自社の判断による」、「厳しい現状では黒字経営が困難」、「適正な数で配置され社会的にも認め得る価格で販売される」、「適正出荷量によるコスト削減」、「価格の値上げにも限度があるだろうし、合理化の最終目標は集約化だろう」など。

また「現状これ以外に経営が成り立つ方法が見えない。今回の構造改善を真剣に実行しなければ我々の業界は死活する（死滅する）！」、「今後需要は減少の一途。集約化しなければ共倒れになる。いくら価格を上げても限度があり、ある程度のお荷量がなければ会社は存続できない」、「当地区の需要が激減しており、実施しなければ企業としての存続が難しいと考えられる」、「現状においてこの業界の生き延びる手段はないと思う。集約化の形態は色々あるが最善の方法を協議し実行していきたい」、「現在のままでは共倒れになる」、などの厳しい現状認識が示されている。

さらに、「市場原理による自然淘汰だけでは社会的に大きな問題がある（対債権、雇用）」、「賛成ではあるが、自然淘汰的な集約ではなく、廃業事業所への資金面での支援などが必要と考える」、「賛成だが、工場の立地条件を考えると非常に難しい面がある」、「生コンクリート安定供給、品質維持するためには最低限の事業規模を維持する必要がある」、「数量減による収支の悪化を販売価格に転嫁する事は妥当とはいえない」、「公共事業の減少による供給過剰でありながら、JIS工場としての管理体制が強化の方向にある。人員の削減には限界がある」、などの回答があった。

アンケート調査では集約化に反対との回答を寄せた回答者に反対の理由も寄せてもらった。「家業だから。先の将来が不透明なため」、「淘汰されるべき企業が延命される。社会的地位が向上しない」、「協同組合の求心力が低く、営業権が薄れる」、「(生コンクリート協同組合員は)集約化をすでに行っているが、最近非協同組合員工場の攻勢にあい、協同組合からの脱退もある。非組合員が増加し、協同組合が分解の局面にあり、協業し工場のない会社はどうなるのか」、「経営責任がはっきりしない。決断が遅れる。集約化しても安定経営できない」、「総論賛成各論反対と、いうようなことが多い。上部としては考え方を提示するのみで後は各地域の自発的行動にまかせるべき。全体としてまとめきれない」、「従業員の雇用が減少する」、「経営内容の悪い会社と集約してもメリットない」、「協同組合を理解しない。自己防衛。価格乱売を止められない」、「地域性の問題」、「雇用問題。組合崩壊」、「現在が悪すぎ。イメージする事ができない」、「まとまらない」、などが寄せられた理由である。

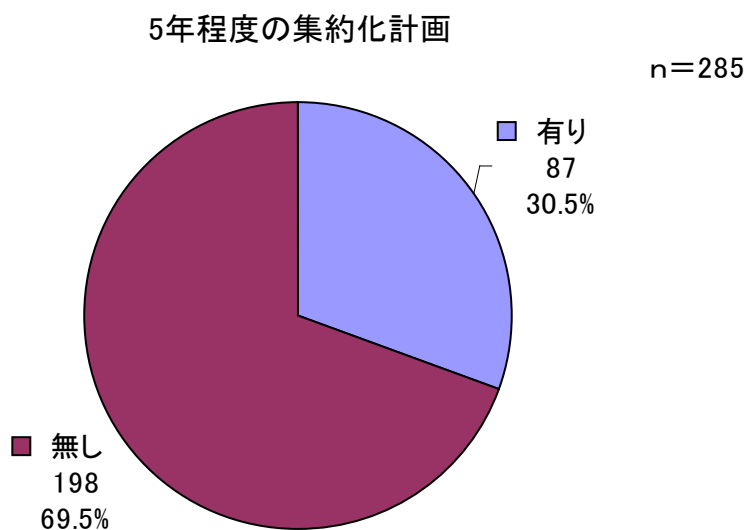
## (2) 集約化の計画の有無

アンケート調査における「自社工場における今後 5 年程度の集約化計画」についての回答は、この項目の回答数 285 のうち「有る」が 30.5%の 87、「無い」が 69.5%の 198 であった。

協同組合員と非協同組合員のそれぞれの回答をみると、協同組合員は「有る」が 39.4%、非協同組合員は「有る」が 12.0%であり、非組合員の「有る」の回答比率は組合員と比べるとかなり低い。

「これまでの工場集約実績」についての回答にも同様の傾向がみられたが、協同組合員は他事業を兼業している割合が高いのに対して非組合員は相対的に低い。また協同組合員の場合、工場集約をしながら生コンクリート事業を継続する方法がある、あるいは営業権（シェア）を有償で譲渡する、さらにプラント解体費が協同組合から支払われるというようなケースがあり、集約に取り組みやすいといえる。

〔図 15〕



集約化計画の有無とともに、集約化の手段についても回答を求めた。その結果 63 の回答を得た。

「合併」との回答が 8 で、そのなかには「合併・吸収他」、「工場の合併」、「合併吸収か新会社設立」、「合併もしくは生産委託等の手段で」、「他工場との合併もしくは統合」、「共同

出資等で工場集約」、「共同運営会社立ち上げ、2工場を稼働させ、そのうち1工場にする」を含む。ほかは「生産委託」の回答が3、「LLP（有限責任事業組合）」が2で、ほか「工場買収」、「工場譲渡」、「譲渡」、「他社との提携」、「近隣他社（自社グループ）工場との提携」、「近隣との共同化」もあった。

「協同組合全体で近々検討に入る」、「協同組合として検討中。景況の悪化が進めば第二段の集約も視野に入れている」、「協同組合主導による集約化の実施」など、協同組合が主導する集約化をあげる回答が10と比較的多かった。協同組合に関連する回答はほか「協同組合主導にて2個1（合併も有りうる）」、「協同組合関与による再集約」、「協同組合主導で話し合いの上決定」、「協同組合買い取り」、「協同組合主導による」、「協同組合が安定し、活発に信頼関係をもって協組員が協力しあえる環境ができれば進める」などである。

「協組に頼らず自主的にグループ内統合や、LLP等ケースバイケースで進めたい」、「共同輸送、共同生産」、「集約工場ではあるが需要を勘案すれば範囲を広げて3個1の集約化も考えねばならない」、「4個1までしなければ経営無理（協組全工場の認識）」、「現在3工場が稼働しているが、出荷状況で2工場稼働の必要性がでてくる」、「同地区に2工場を1工場に集約の検討」、「3工場以内にする」、「4工場→2工場」、「2工場体制を1工場に集約する」、などの回答もあった。

### 第三節 集約化の阻害要因

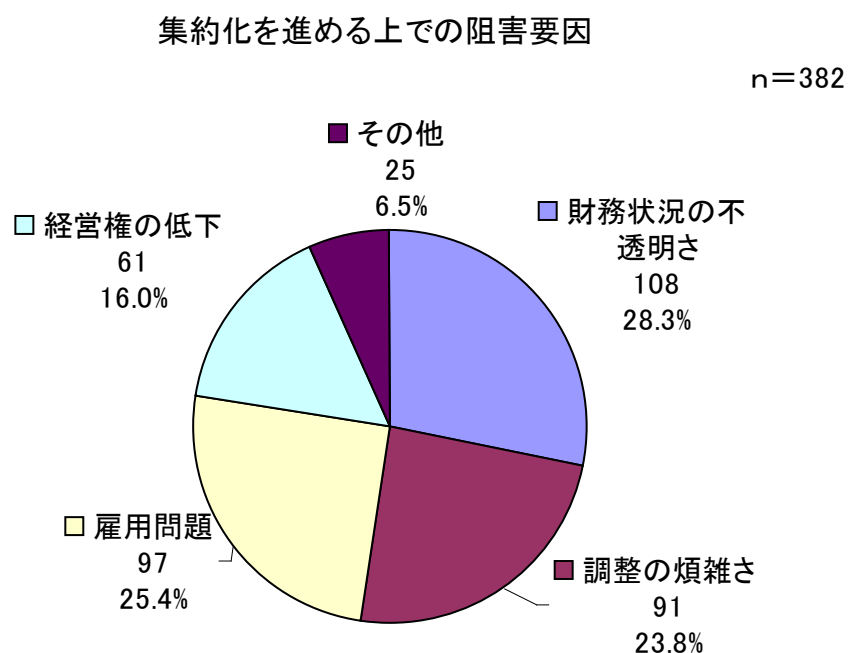
生コンクリート工場の集約化を阻害する要因は、アンケート調査によれば、「相互の財務状況の不透明さ」28.3%、「雇用問題」25.4%、「調整（給与体系、輸送、材料等）の煩雑さ」23.8%、「経営権の低下」16.0%、「その他」6.5%である。

「その他」の内容は多岐にわたる。そのなかで比較的多いのは集約化をする当事者間の「信頼関係がないこと」で、「経営者間の信頼関係がない」、「技術論の前に互いに協力し合って厳しい道を歩むという意識の育み。この精神のない集約化は一旦できてでも継続は難しい。信頼を築く事が最も難しい」、「経営者間の信頼関係（がない）」、「相互信頼関係の未熟さ」、「信頼関係（がない）」、「企業間の信頼・業界の不安定性」、「意思疎通、信頼（がない）」、というような回答があった。

「リーダーシップを発揮できる人間がいない」、「経営者の決断（力がないこと）」、「トップの決断のタイミングのみ」、あるいは「非協同組合員の加入促進（非組合員が加入していないこと）」、「非協同組合員工場（があること）」、また「これ以上集約化で工場数を減らしても配達できない地域ができてしまう」、も阻害要因としてあげられた。

ほかには「買い上げ資金の調達とその返済方法」、「経営権の低下→特に工場を廃止した会社側の不安定要素→値崩れを起こした場合」、「集約される工場の処遇」、「どの工場を残すのか地域性と経済状況の煩雑さ」、「それぞれの会社の思惑」、「当事者の利己主義」、などの回答があった。

〔図 16〕



ヒアリング調査によれば、集約化を阻害する要因に関する生コンクリート協同組合の指摘のひとつは非協同組合員の事業展開である。需要の減少で1工場あたりの出荷が減少し、収益が悪化してきたのに対して、生産工場を集約して1工場あたりの出荷を増やそうというとき、非組合員が出荷を増やしたのでは組合員の工場あたりの出荷が増えない。それが阻害要因になっているというのがヒアリング調査で得られた回答のひとつである。具体的には「組合員の工場集約を機会に非組合員は出荷能力を増強している。ドライ（生コンクリート製造の1方法。ドライの事業者の規模は小さい）であったところがJISを取得しているというケースもある」という話も聞かれた。類似のものとして「集約化が進まない要因として、新設ができないという保証がないことがある」という回答もあった。

そのほかには「兼業社ならば（生コンクリート工場集約の）可能性はあるだろうが、専業社同士の集約化は難しい。協同組合主導で集約化が進まないのは既得権益に固執する人がいるからだろう」、「オーナーの考え次第だが、統一的に集約化の指導ができる組織がないと県全域での集約化実施に向けた行動は困難だ」というような話も聞かれた。

ヒアリング調査の結果によれば「生コンクリート会社の倒産により生コンクリートを90分で供給することが不可能な地域が出てきた。そこで遅延剤を入れて対応した」というケースもあった。供給の空白地帯が生じるという問題が現実になっている。供給過剰の解消とは逆に、供給過小の問題も浮上している。

#### 第四節 生コンクリート製造業の工場集約化の現状

生コンクリート製造業の工場統廃合は各企業が個々の判断で撤退するケースや、生コンクリート協同組合が計画を立てて工場を集約するというケースもある。工場集約には合併、営業譲渡（営業権売買）、共同事業会社（生産・輸送受託会社）設立、生産委託、LLP（有限責任事業組合）設立、自主廃業などの形態がある。

生コンクリート協同組合が共同販売を行っている場合、各組合員は共販における販売権（シェア）を保有している。営業権譲渡ではそのシェアの売買が行われる。

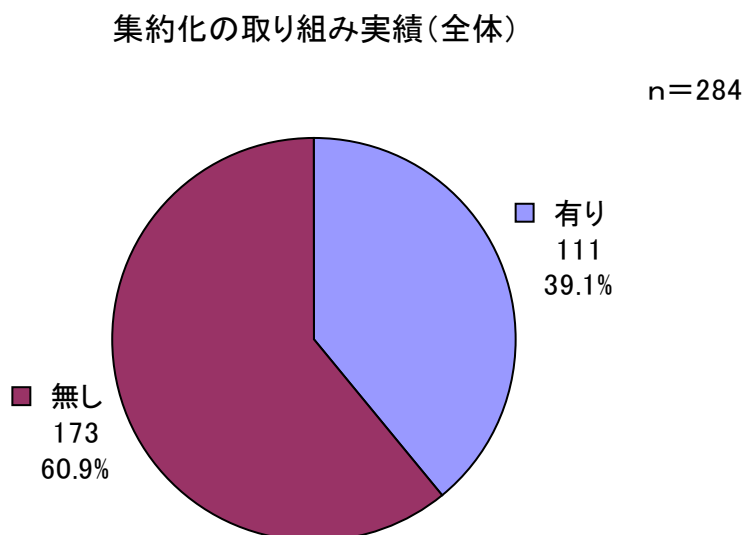
#### 最近の集約化の取り組み事例

生コンクリート工場数は平成4年度に最多の5034工場となったあと、減少基調で推移している。減少の要因は、自主廃業、共同事業会社設立による工場集約、あるいは企業同士の合併による工場統廃合、工場同士の生産受委託、営業権買い取りを伴う撤退、LLP（有限責任事業組合）による生産統合などある。

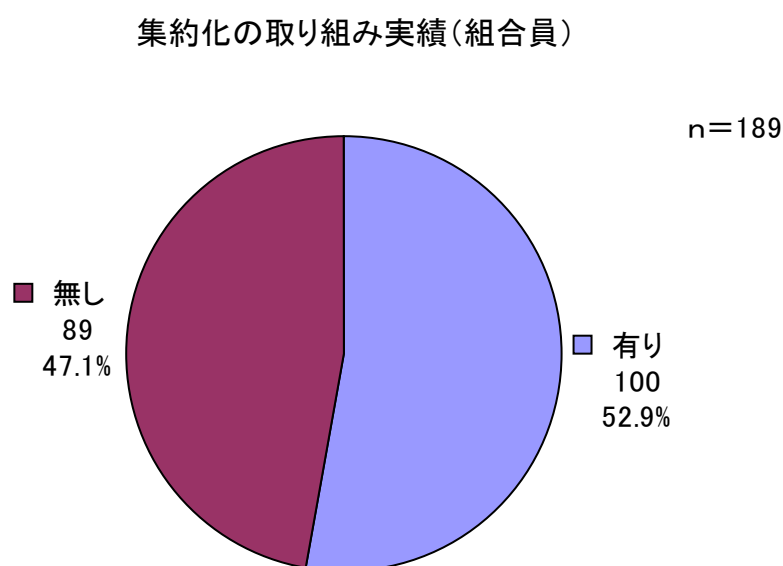
生コンクリート工場の統廃合は当初、セメントメーカーが直系工場の収益の悪化に伴い統廃合する事例が多かったが、さらに需要の減少が続くと、セメントメーカー直系以外の生コンクリート工場の統廃合も行われるようになった。次には生コンクリート製造事業者が組織する生コンクリート協同組合が主導するかたちで工場の集約を行うという事例も増えてきた。生コンクリート協同組合は共販を行っているケースが多い。需要が減少すると工場数が変わらないままでは共販の維持も困難になる。出荷数量が減った分だけ価格を上げることが可能であれば共同販売も成り立つが、そこまでの価格引き上げはできない。しかし需要が減って組合員の経営は成り立たない。そこで共同事業会社設立あるいは合併による工場集約、組合員が保有する共販事業における営業権（シェア）の譲渡を伴う撤退などの方法を取りながら、工場数を減らすという手段をとるようになった。また近年は比較的新しい制度であるLLP（有限責任事業組合）を活用した工場集約も行われるようになった。

生コンクリート製造事業者を対象に行ったアンケート調査では、これまでの集約化への取り組み実績の設問に対する回答は 284 で、そのうち実績が「ある」との回答は 39.1%である。生コンクリート協同組員と非協同組合員では回答内容に大きな差があり、協同組合員の回答は「ある」が 52.9%であるのに対し、非協同組合員の回答は「ある」が 11.6%であり、協同組合員と比べると比率が大幅に低い。

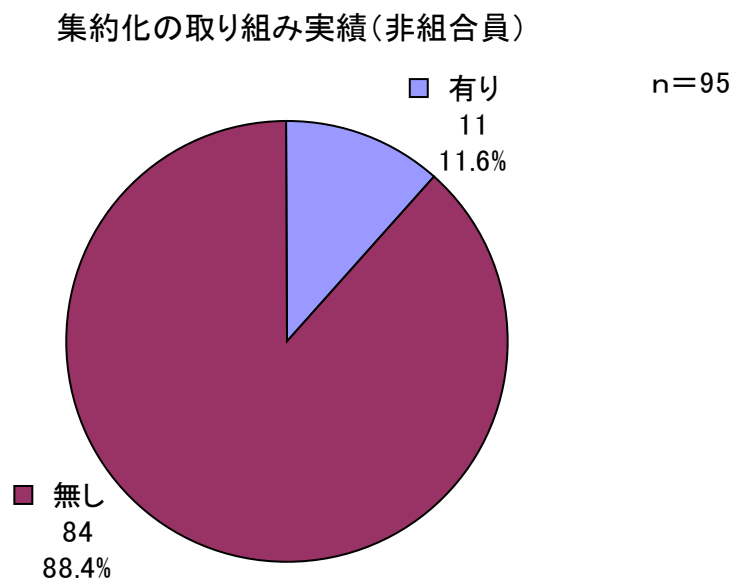
〔図 17〕



〔図 18〕

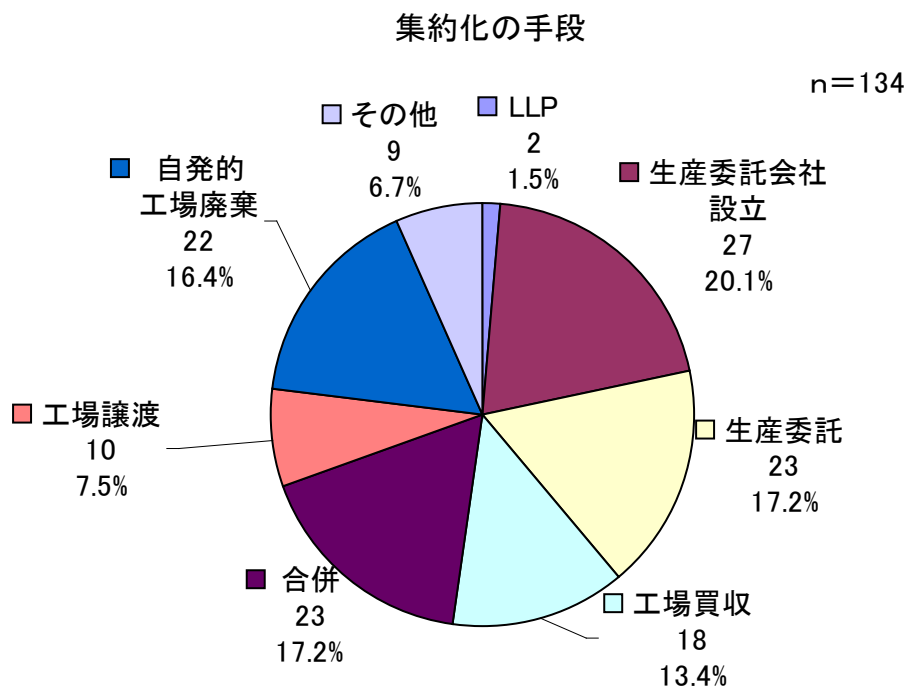


〔図 19〕



アンケート調査によれば集約化の手段は、生産委託会社設立が 20.1%で最も多く、次いで合併が 17.2%、自発的工場廃棄が 16.4%、生産委託が 17.2%、工場買収が 13.4%、工場譲渡が 7.5%、LLP（有限責任事業組合）が 1.5%、その他が 6.7%である。

〔図 20〕



## **工場集約事例【A】——有限責任事業組合（LLP）**

生コンクリート工場の集約化の方法として比較的新しいが、徐々に採用されているのが有限責任事業組合（LLP）を活用した方法である。LLPは組合契約をもとにして形成された企業体で、構成員の責任は限定されている。Limited Liability Partnershipの頭文字をとってLLPと略称される。日本では平成17年4月に成立した「有限責任事業組合契約に関する法律」（LLP法）で、8月から施行され、日本版LLPが制度化された。

日本版LLPでは、出資者は出資額の範囲内で責任を負う。利益の配分や権限などを自由に決めることができる。請け負った役務で利益分配できる。利益や権限の配分が出資比率に高速されず、取締役会や監査役のような経営者に対する監視機関の設置が義務づけられていない。パススルー課税（構成員課税）であり、利益配分があった場合、組合には課税されず、出資者に課税される。

日本でLLPが制度化された翌年に、早速この制度を使って生コンクリート工場の集約が行われた。その後、同様の事例が出てきている。

LLPによる生コンクリート工場統廃合の最初の実施例は、平成18年に愛知県下の東愛知地区の2社が行ったものである。両社とも建設系の生コンクリートで、両社でLLPを設立し、LLPが生コンクリートの生産を行うようにした。合併などの形態ではない企業存続の方法を模索してLLPを選択した。このケースではLLPは資産を持たず、従業員を雇用していない。両社が業務分担に応じて収益を分配している。集約を実施した目的は企業活動の維持と雇用の維持であるが、LLPによる集約の結果、両社とも企業として継続し雇用も維持できており、目的は達成された。

## **工場集約事例【B】——有限責任事業組合（LLP）**

平成19年には奈良県下で2例目のLLPを活用した工場集約が行われた。生コンクリート協同組合が大規模な組合員工場の集約化案を策定して取り組んだなかで、LLPによる工場集約も行われた。協同組合が立てた集約化案は14工場を8工場に削減するというもので、平成19年秋から取り組んだ。その結果、1年あまりで14工場が8工場になった。その中の一環として行われたLLPによる工場集約は、組合員のうちの3社がLLPを設立したものである。LLPには3社が均等に出資した。3工場の生産を1工場に集約し、生コンクリートプラントはLLPが所有した。社員は出資3社からの出向である。LLPがセメント、骨材などの原材料を仕入れている。参加3社の実績に基づき価格を統一したうえで一括購入している。生コンクリート輸送部門は各社に残した。またJISに関連する業務、総務、経理の各業務を3社が分担するかたちをとった。

LLPは簡易な組織で、小規模業種でも設立しやすいというのが、LLPによる工場集約を実施した生コンクリート事業者の見方である。LLPを組織することによる生コンク

リート工場の集約は、東愛知、奈良のほかにも取り入れられるケースが出てきている。鹿児島県下では平成 20 年 9 月以降、平成 22 年 3 月までに 4 件の事例があり、全国では平成 22 年 3 月現在では 8 件ほどの実施例があるとみられる。

LLP が管理運営する生コンクリート工場は J I S を取得できないという見解が当初にはあったが、LLP でも J I S を取得できることになり、この問題も解決されたことで、LLP は活用されやすくなった。

### **工場集約事例【C】——生産委託会社設立**

生産委託会社設立による工場集約は、複数の生コンクリート事業者が共同出資して新会社を設立し、参加各社が行っていた生コンクリートの製造、輸送を新会社が受託して行う形態に移行し、その際に稼働工場数を需要に合わせて削減するというやり方である。

工場を売却すれば生コンクリート事業から撤退しなければならないが、共同事業会社（生産受託会社）に生産を委託し、販売は従来通りに行うというやり方であれば、生コンクリート事業を継続することができる。生コンクリート事業者とすれば、完全に生コンクリート事業から撤退するよりも採用しやすいという面がある。そのために実施例が多いものとみられる。

鳥取県に生産委託会社設立方式を地域の生コンクリート製造事業者が足並みを揃えて比較的早い時期に採用して工場集約を実施した事例がある。事業者が加入する生コンクリート協同組合が中心になって推進した。協同組合は集約化委員会を立ち上げて各地の生コンクリート工場集約事例を調べ、その中から生産委託会社方式に的を絞って進めた。協同組合は委員会の検討結果をもとに近隣の工場同士が組むことを提案したが、現実には経営者同士の関係、同一セメントの使用などが結びつきに関わった。

生産委託会社による工場集約は平成 8 年 6 月に最初の事例が生まれた。2 社が新会社を設立し、両社がそれぞれに保有していた生コンクリート工場を 1 工場に削減し、それによって生産原価を切り下げた。その後と同様の事例が続き、隣接する松江地区の事業者と共同生産会社を設立したケースを含めると、実施件数は 7 件にのぼった。それによって生コンクリート工場は 7 工場削減された。

この工場集約の効果によって、地域の生コンクリート事業の収益は改善されたが、同地区の工場集約はこれで終わったわけではない。第一次の工場集約のあと同地区の生コンクリートの需要はその後一時的に出荷が上向いた時期もあったが、大きな流れとしては減少が続き、再び供給過剰の是正の問題に直面した。そこで地域の生コンクリート製造事業者は再びその検討に入った。7 社の共同生産会社を 2 社にし、場合によっては運送会社を合わせて 3 社にするという案も俎上にのぼったが、この案は合意が得られず実現には至らなかった。しかし平成 20 年には、それまで工場集約には参加していなかった生コンクリー

ト事業者が、既存の生産受託会社とともに新会社を設立するというかたちで集約に参加し、工場数を減らした。既往の工場集約と合わせると3工場を1工場にしたことになる。工場集約は第二段階に入ったといえる。

生コンクリート協同組合は供給過剰の是正のため、共同生産会社方式の検討のほかに、組合員に対して営業権（シェア）の買い取りの提案も行った。その結果、組合員のうちの2工場から協同組合による買い取りに応じるとの意向が示され、平成21年3月に実施に至った。いわゆる営業権（シェア）だけの買い取りである。設備の廃棄費用なども営業権を譲渡した2社が負担した。買い取り資金を協同組合が拠出することも検討したが、税務取り扱い上の問題から協同組合が窓口になって、組合員の連帯保証で組合員が借り入れて資金を確保した。

#### **工場集約事例【D】——生産委託会社設立**

生産委託会社の設立の仕方にはいくつかの形態がある。鳥取県下で平成6、7年頃に行われたのは2社が共同出資して新会社を設立するものだった。その後にはさらに需要の減少が進むのに伴って、共同事業の新会社設立に多数の生コンクリート事業者が参加するケースもみられるようになった。その参加社数の多さで注目を集めたのが長野県下で平成13年に行われた生産委託会社設立である。

大規模な特需が終わったあと地域の生コンクリート製造業は供給過剰が際立つことになった。そのため価格もオリンピック特需の終了後しばらくは陥没状態が続いた。そこで供給過剰を解消し、価格の陥没状態から抜け出すために、生コンクリート事業者のうち11社が平成13年11月、共同出資で生コンクリートの生産・輸送を受託する共同事業会社を設立した。11社はその地域の生コンクリート協同組合の組合員15社の7割強を占める。

11社が生コンクリート工場を手放し、新会社に生産を委託するというかたちに移行することで、需要に合わせて柔軟に稼働工場数を決めることができるというのが、多数の参加による新会社設立の意図であった。

新会社に参加した事業者の出資は均等とした。新会社は金融機関から資金を借り入れて、参加11社の生コンクリートプラント、輸送車を買取った。事業をスタートさせた新共同事業会社は、資本参加11社が保有していた13の生コンクリート工場のうち、4工場を廃棄、3工場の操業を休止させ、6工場だけを稼働させた。生コンクリート輸送車数も4割近くを減らした。これらにより大きな合理化効果を得た。出資企業で生コンクリート事業に従事していた従業員は新会社に転籍した。給与体系は当初、旧所属会社のものを踏襲したが、数か月後には統一した。

共同事業会社は11社によるスタートだったが、その後廃業、共同事業会社からの離脱などによって平成22年3月現在の稼働工場数は4工場になっている。

### **工場集約事例【E】——生産委託会社設立**

長野県下ではほかにも多数の事業者の参加による生産委託会社の設立による工場集約の事例がある。平成13年4月に地域の生コンクリート製造事業者8社のうちの3社が生コンクリートの生産・輸送受託会社を設立して口火を切った。それまでは生コンクリートを3工場が生産していたが、生産委託会社は生産を1工場に集約した。翌年4月にはさらに1社が加わり、平成16年はその工場も閉鎖され、生産受託会社の稼働工場は1工場になった。

この最初の生産委託会社に参加する4社とは別に、他の4社は平成14年4月に生産委託会社を設立し、生産・輸送を新会社に移した。その設立によって稼働工場は2工場減って2工場になり、さらに平成15年には稼働工場は1工場だけになった。

工場集約に際しては従業員の理解を得るために説明会を開催し、退職者には再就職先を探した。生産・輸送受託会社が使用する材料は、従来からの材料納入業者に配慮して共同事業会社に参加している各社が支給するかたちにした。

工場集約の結果、稼働工場は8工場から2工場になったが、生コンクリート事業者8社は変わらず協同組合員である。地域の生コンクリートの需要は減ったが、工場集約によって生コンクリート事業の利益はあがっている。

### **工場集約事例【F】——生産委託会社設立**

和歌山県下で平成16年に行われた多数事業者参加の生産委託会社設立の事例は、生産委託会社2社を設立して4工場に集約し、翌年にはさらに1工場減らして3工場にした。

地域の西地区、東地区の各事業者が、それぞれの地区に共同出資で新会社を設立した。設立した生産受託会社2社には、それぞれに5社、6社が参加した。工場数は減ったが、生コンクリート事業者数（協同組合員数）は変わっていない。事業者は生産受託会社から仕入れて、協同組合を通して販売している。

生産受託会社2社のうちの1社は稼働工場が1工場で、生コンクリート協同組合が既存の生コンクリート工場の土地を購入して生コンクリートプラントを新設した工場を借りている。他の1社の稼働工場は2工場で、既存の生コンクリート工場で生産している。

共同事業会社に参加した事業者は生コンクリート協同組合から1500万円の貸し付けを受けた。協同組合は銀行から借入れをして貸付金の原資を確保した。共同事業会社の生コンクリート工場が使う原材料は生コンクリート協同組合が一括購入している。協組資金で建て直した工場は設備、土地とも生コンクリート協同組合が所有している。

### **工場集約事例【G】——生産委託会社設立**

島根県下では平成16年に生コンクリート協同組合の主導で4社が生産委託会社を設立

し、4工場だった工場数を2工場に減らしたという事例がある。同じ地域でそのほか2社が1工場に減らす工場集約も行われた。さらに1社は自主的に廃業し、この年に合わせて3工場減った。平成18年には2工場を稼働させていた生産委託会社が1工場に減らした。

生コンクリート製造事業者が参加する協同組合の場で検討されて進められた。協同組合は組合員を対象に工場集約に関するアンケート調査を行い、組合員の意識を確認した。そのアンケート調査の結果の通りに、4社が協同組合の主導のもとに生産委託会社を設立し、生コンクリートの製造、輸送を生産委託会社に移した。

設立された生産委託会社は4社の生コンクリートプラント、輸送車を簿価で買い取り、輸送車台数も大幅に減らした。輸送車に過不足が生じるので、その対策として輸送会社と提携し、必要なときには輸送会社から確保するようにしている。工場敷地は賃借している。参加各社の従業員は雇用関係を解消して、新会社が優先的に採用し、離職者にはハローワークと連携して再就職先を斡旋した。4社のなかには兼業部門で吸収したところもある。集約化を実施したことによって工場の稼働率は上がった。

島根県下ではこのあと、ほかの地域でも同様の工場集約が行われた。ひとつは生コンクリート協同組合が主導するかたちで、地域別に実施するという方針で進め、平成20年4月に生産委託会社設立により5工場を2工場にする集約と、2工場を1工場にする集約を行った。また2社が生産委託会社を設立して工場を1工場にする生産集約が4件行われた地域もある。

#### **工場集約事例【H】——生産委託会社設立**

高知県下でも多数が参加する共同事業会社設立による工場集約が行われている。事業エリアを同じくする生コンクリート製造事業者7社は生コンクリートの製造・輸送を、7社が共同出資で設立した生産委託会社に委託している。それによって7工場を3工場に集約した。生産委託会社は平成10年11月に4社によって設立された。その後、平成14年4月、平成17年9月、平成19年4月にそれぞれ1社が参加して7社になった。各社が保有していた生コンクリート輸送車は新会社が簿価で買い上げ、減車した。生コンクリート工場の集約をするのに合併や吸収などの方法をとると経営権が消滅することなどで禍根を残すと考え、対等の結果が得られる共同事業会社設立の方法を取った。参加企業はスタートラインから平等とみなすことにした。

7社の生コンクリートの販売は共同受注企業体に集約している。同企業体は生コンクリート代金の請求、集金、売上げ管理などを行っている。

生コンクリート事業者7社は生コンクリート協同組合に所属しているが、同じ協同組合の事業地域であるほかの2地区にも生産委託会社が設立され、工場集約が行われている。

## 工場集約事例【I】——生産委託

生産委託会社を設立することなく、事業者間で生産の受委託を行うことによって工場を集約するという形態もある。生産受託会社設立と同じく、工場は集約するが、生コンクリート事業者は事業を継続し、協同組合における営業権（シェア）も保持する。

共同出資による生産受託会社の設立では、設立された会社は出資会社の傘下企業になり、設立された会社が生コンクリート工場を保有すれば出資した会社も出資分だけ自分の工場を保有するが、生産委託は自分の工場を持たない。生産受託会社設立では出資会社はみな同じ業績となるが、生産受委託は状況に応じて受委託料の変更などの措置をとることができる。

生産委託による共同操業は、短期の準備期間で実施でき、比較的取り組みやすい方法といえる。東北のある地域での例では、後に問題が生じる余地が小さいとの考えから営業権（シェア）の買い取りで工場集約を行ってきたが、平成20年度以降生コンクリートの需要が急速に減少し、収益が悪化したため費用を負担しきれなくなってきたことから、費用負担が発生しない生産委託の方法も取り入れて実施している。

需要が減少する今後は、費用を負担して工場を買収する（営業権を買い取る）方法はハードルが高くなる。他方で生産委託は費用が発生しないため採用しやすい点に特徴がある。

北海道にも生コンクリート工場集約の事例は多い。ある地域の事例をみると、生コンクリート協同組合の組合員は7社だが、稼働している工場は3工場である。組合員のうちの3社は共同操業によって1工場による生産に絞っている。2社が他の1社に生産を委託している。他の4社のうち3社は共同出資で生産委託会社を設立し、生産工場を1工場に集約している。他の1社は単独で操業している。

操業を止めた工場は解体されたが、協同組合は取り決めにより解体費用などを補助した。プラントを解体したのはユーザーに対して合理化に取り組んでいることを訴えるという意味もある。21年度には組合員のうちの2社（同系企業）の倒産もあり、それによっても2工場減った。工場集約によって稼働工場は減ったが、需要の減少が大きく、供給過剰を解消しきれっていない。しかしさらに工場集約を行うと、供給できない地域が生じるという段階にある。

## 工場集約事例【J】——合併

合併は企業集約であり、工場集約も伴うケースが多い。最近の新潟県におけるケースをみると、地域の需要が減少してきたので、3工場が閉鎖されたが、それは2社がそれぞれ生産を他社に委託して工場を閉鎖したのと、一社が他の一社を吸収合併して工場を閉鎖したことによる。吸収合併では吸収された事業者の営業権（シェア）は存続した事業者に移った。そのうえで工場が閉鎖された。各種の方法による工場集約が同時併行して行われて

いる。

合併による企業・工場集約は、平成 21 年度に宮城県下でも 1 工場が閉鎖された。出荷が急減し、先行きも回復が見込めないため 2 社は合併を決断した。

#### **工場集約事例【K】——株式会社化**

栃木県には最初に共同輸送会社を設立して輸送を集約し、次に共同輸送会社が製造も行うようになったことで工場を集約したという事例がある。平成 9 年に地域の生コンクリート事業者 5 社は、加入する生コンクリート協同組合と共同出資で共同輸送会社を設立し、生コンクリート輸送業務をすべて共同輸送会社に移した。生コンクリートの需要が減少してコストダウンを迫られたことに対応したもので、共同輸送会社に移したのを契機に輸送車台数を減らし輸送コストを下げた。単なる輸送の共同化だけでなく、共同輸送会社は出資 5 社の生コンクリート輸送のほかに、周辺地域の他の生コンクリート事業者からも生コンクリート輸送を受注して行うというかたちをとった。

地域の生コンクリートの需要がその後さらに減少してきたのに対して、平成 16 年に共同輸送会社は社名を変えると同時に、同社に出資する生コンクリート事業者の生産、販売業務も受託して行うようになった。生コンクリートの生産も行う方針を打ち出したあとしばらくは、同社に生産、販売を委託していたのは 2 社だったが、その後全社が委託するようになった。

共同輸送会社が発足したときには、地域の生コンクリート工場は同社に出資する 5 社の 5 工場だったが、生産も共同事業会社を集約することによって、生コンクリート工場数は減少し、平成 22 年 3 月現在、2 工場になっている。

福井県下のある事例は、共同輸送会社の設立を先行させたのは栃木県の事例と同じだが、生産を受託する共同事業会社を別に設立し、そこに生産を集約した。協同組合と組合員 6 社が共同出資した。

発足時に各社が保有していた生コンクリート輸送車のうち 7 台ずつ、合わせて 42 台を買い上げ、土地を借り入れてそこに配車センターを設置した。輸送を共同化してから 1 年後、組合員のうちの 6 社が共同生産会社を設立して、生産を新会社に移した。新会社は金融機関から資金を借り入れて、参加各社の生産、試験の設備を買い入れた。各社の従業員は新会社による雇用に移行した。会社発足時には 5 工場が稼働していたが、その後稼働工場は 3 工場に減っている。

#### **工場集約事例【L】——工場譲渡**

生コンクリート工場の集約方法のひとつとして、工場買収（工場譲渡）の方法がとられる。廃棄するのを目的に工場を買い取る。生コンクリートは生コンクリート協同組合の共

同販売を通して販売しているケースが多い。共同販売において組合員各社は営業権（シェア）を保有するかたちになっており、工場買収（工場譲渡）は実質上、営業権の買い取りと同じ意味を持つ。工場集約には共販における営業権を残したまま工場を閉鎖するというやり方もあるが、工場譲渡（工場買収）は撤退する事業者が営業権を完全に手離すことであり、のちに問題を残さないやり方といえる。

青森県下での工場買収（営業権買い取り）の事例をみると、平成12年から22年3月までに生コンクリート協同組合員の間で6件行われている。1社が買い取るケースもあれば、組合員が分割して同じだけ買い取るケース、あるいは組合員のうちの1社が半分を買い取り、残りを他の組合員が分割して同じだけ譲りうけるケースがあるというように、色々な形態があるところに特徴がある。

組合員が工場（営業権）を譲渡する意向を示すと、生コンクリート協同組合はその都度、組合員各社の意見を聞く。組合員から買い取りについての考え方を聞いて、それらを調整したうえで買い取り方を決める。皆が同じように分割して買い取ることに同意をするという意見が示される場合もあれば、すべて自分が買い取りたいという意見が出されることもある。

工場（営業権）を譲り受けるための資金は譲り受ける会社が負担する。協同組合は金融事業を行っており、組合が資金の貸し付けを行ったこともある。資金は各協同組合員が負担するが、協同組合員が個別に支払いをすることによる問題発生の可能性を考慮して、協同組合が集めて撤退する組合員に支払うというかたちをとっている。

工場を譲渡して撤退した会社は土建業、あるいは石油商などを兼業している会社であり、従業員は兼業している業種で吸収するなどした。集約化の後にさらに需要も減ってきているので、工場あたりの出荷の増加にはなっていないが、集約をしていなかったら過剰供給で過当競争になっていたと協同組合はみている。

東北でもほかに工場買収（営業権買い取り）による工場集約の事例が比較的多い地域もある。ただ特に平成20年度以降、生コンクリートの需要の減少のスピードが一段と増しており、生コンクリート事業者に工場買収（営業権買い取り）の費用を負担する余裕がなくなってきたことから、費用がかからない方法も採用して集約化を進めていかなければならないという考えが強まっている。

#### **工場集約事例【M】——工場買収（営業権買い取り）**

関西には大規模な営業権（シェア）買い取りの事例がある。大阪では生コンクリート製造業界が中小企業近代化促進法に則って取り組んだ構造改善事業の期間中にも11件の営業権買い取りを行った。さらに平成14～17年には、一部に共同廃棄なども含むが合わせて14工場削減した。工場買収（営業権買い取り）の資金は自己資金と金融機関からの借り

入れによって調達し、支払いは分割払いの方法をとった。

さらに平成 19 年度に 2 度目の大規模な生コンクリート工場の統廃合を行ったが、このときは組合員から工場集約・廃棄を公募し、応募者から工場（営業権）を買い上げて廃棄した。この取り組みで平成 19、20 両年度に 9 工場を廃棄した。資金は商工中金からの借入金と協同組合の自己資金を充てた。

#### **工場集約事例【N】——工場買収（営業権買い取り）**

九州における工場買収（営業権買い取り）による工場廃棄のひとつの事例をみると、生コンクリート協同組合が買収し、組合員がそれを買収するというかたちで実施された。平成 17 年から工場集約の規程に則って組合員の工場を買収し、廃棄してきた。この方法で 4 工場削減した。買収費用には解体費も含まれている。買収した生コンクリート工場の 1 つはコンクリート製品製造業との兼業で、買収後はコンクリート製品製造業だけをしている。工場集約で 4 工場減ったが、組合員外の事業者が出荷を増やし、組合員は集約した分の効果を得られていない。またいまは協同組合に資金がないため費用がかからない工場集約を指向している。

#### **工場集約事例【O】——協業組合**

協業組合を組織して生コンクリートの生産をそこに集約している事例が徳島県にある。ただ平成 17 年に制度化された LLP（有限責任事業組合）が生コンクリート生産の集約化の手段として一定の関心を集め、実施例も徐々に出てきているのに対して、生コンクリート製造における協業組合の事例は 1 件にとどまる。

これは徳島県下の事例で、生コンクリート事業者 4 社が生コンクリート協同組合を組織して共販を行っているほかに、平成 9 年協業組合、および株式会社を設立した。各社がそれぞれ生コンクリートプラント、生コンクリート輸送車を所有して行っていた生コンクリートの製造、輸送を協業組合の事業に移した。協業組合の発足前には生コンクリート工場は 4 社 4 工場だったが、協業化後は 4 社 3 工場になった。

協業組合は砂利プラントを保有しダムに体積する砂利、砂を採取している。採取させた砂利、砂は生コンクリートの材料として使われている。砂利、砂の運送を株式会社が行っている。砂利、砂の採取、輸送は生コンクリート事業者のうちの 1 社が行っていたものを引き継いだ。

#### **工場集約事例【P】——協同組合主導**

生コンクリート協同組合が工場集約を主導して進めるケースが増えている。いままでに紹介してきた中にも協同組合主導のケースが多い。北海道の事例をみると、協同組合がプ

ランを立てて組合員工場の統廃合を実施した。共販再開と工場統廃合をともに行うというのが協同組合の立てた方針で、その方針をユーザーに表明して取り組んだ。それまでは個々の企業の判断で行っていたが、それでは遅々として進まないで協同組合がプランを立てて行うことにした。

組合員のうち複数工場保有企業、それも原則として3工場以上を保有する会社の稼働工場および休止工場を廃棄の対象としてプランを立て、12工場をリストアップし、そのうち平成17年度に8工場を廃棄、1工場は他事業に転業、1工場は休止した。第二次として平成20年に6工場、21年に1工場の廃棄を行い、合わせて17工場を廃棄・操業休止した。第一次でプランに入っていて集約しなかった2工場は第二次で廃棄された。

稼働工場を廃棄した場合は生コンクリート製造設備一式の取得価額の25%および解体費用、休止工場を廃棄した場合は生コンクリート製造設備一式の取得価額の5%および解体費用を協同組合から支払った。それぞれの金額には上限を設けた。協同組合が組合員から徴収している販売対策費のなかから構造改善資金として廃棄工場に支払った。

## 第五節 生コンクリート工場の今後の集約化促進策

生コンクリート製造業は供給過剰の是正を迫られている。この課題を工場集約化を通じて克服して行くためには、生コンクリート工場の地区毎の需要量に応じた収益モデル、適正設備稼働率が目標とされる必要がある。

### (1) 適正収益モデル、適正設備稼働率を目標とする工場集約

生コンクリート製造業は大都市部では高層集合住宅や事務所・店舗ビルなど建築物も多く、生コンクリートの需要規模も大きく、1工場あたりの出荷量も多い。一方で地方の小都市部・郡部は民間発注の建築工事が少なく、公共工事頼りで需要規模は小さく、1工場あたりの出荷量も相対的に少ない。概算では5～10倍の開きがある。したがって大都市部と小都市部・郡部は適正生産規模も異なる。

アンケート調査の結果によれば平均の1工場年間出荷量は平成20年度で約26,000立方mである。それに対して生コンクリート製造事業者が適正とみなす出荷量は「年間33,000～40,000立方m」が中心である。

アンケート調査の結果、および目標とするべき適正収益、適正設備稼働をともにすると、生コンクリート工場数を平成21年度末比で30%程度削減する必要がある。

### (2) 協同組合による工場集約規程の整備

生コンクリート工場の集約化は生コンクリート協同組合の組合員同士で行われるケースが多い。生コンクリート協同組合は多くが共販を行っており、その場合協同組合員はそれぞれ固有の営業権（シェア）を保有する。

協同組合員の工場の集約化は営業権（シェア）の移動を伴う。そこで生コンクリート協同組合には工場集約化の際の営業権（シェア）の取り扱い方、生コンクリートプラント解体費などを決めた集約化規程を定めているところもある。集約化規程があることは協同組合員が集約化をしやすくする環境を作る。今後も工場集約化は避けられないことから、工場集約化規程を定める生コンクリート協同組合も増えていくものとみられる。

集約化規程には集約化の方法、営業権（シェア）の取り扱われ方、営業権（シェア）補償、工場解体費などが盛り込まれている。

具体例を示すと、規程の目的は「地区内における生コンクリート事業の適正な生産設備の確保と、需給バランスを維持しつつ工場の集約化を実施し、生コン事業の発展に資すること」、あるいは「組合事業区域内の組合員工場の工場数、配置、規模等の適正化を測るため、組合員工場の完全廃棄及び組合員相互の合理的な工場統廃合を促進し、もって組合員

事業の安定化に資すること」などである。

また集約化の種類、その定義が規定されている。集約化の種類には「合併」、「営業譲渡」、「新会社設立」、「製造委託」、「統合」、「自主廃業」などがある。「合併」は複数の法人が1法人にまとまるもの、「営業譲渡」は一方の組合員が設備を廃棄し、他の組合員に営業権を譲渡するもの、「新会社設立」は複数の組合員が出資して新しい生コンクリート製造会社を設立し、出資社が生コンクリートの製造を新会社に委託するもの、「製造委託」は一方の組合員が設備を廃棄または休止し、他の組合員に製造業務を委託するもの、「統合」は同一法人内の工場を集約するもの、自主廃業は自主的に工場を廃棄し営業を停止するものである。

集約化による工場廃棄については「1年以内に1工場以上を廃棄すること、または休止すること」などとされている。そのほか承認、手続き、営業権（シェア）の取り扱いなどが定められている。

営業権（シェア）の取り扱いは、廃棄あるいは休止する工場の営業権（シェア）をどのように引き継ぐかであり、例え営業譲渡では廃棄、休止する工場が持っていた営業権（シェア）の譲渡を受けた工場がそのまま受け継ぐ（100%継承）という規定が多い。なかにはひとつの例だが、集約化後3年間は100%だが、4年目以降は毎年10ポイントずつ下げて最終的に50%にするというように決めているケースもある。

次に全国生コンクリート工業組合連合会・全国生コンクリート協同組合連合会がサンプルとしている「集約化規程の例（案）」を示す。

#### 集約化規程の例（案）

##### （目的）

第1条 本規程は、本組合事業区域内の組合員工場の工場数、配置、規模等の適正化を図るため、組合員工場の完全廃棄及び組合員相互間の合理的な工場統廃合を促進し、もって組合員事業の安定化に資することを目的とする。

##### （集約化の種類）

第2条 集約化の種類及び定義は次のとおりとする。

##### 1 合併方式

複数の法人が合併し、1法人にまとまることをいう。

##### 2 営業譲渡方式

営業譲渡の契約を基に、一方の法人が設備を廃棄し営業権を譲渡する。

##### 3 新会社設立方式

複数の法人が出資し、新しい会社を設立する。

出資社が新会社に生コンクリートの製造を委託する。

#### 4 製造委託方式

製造受委託の契約を基に、一方の法人が設備を廃棄し、製造業務を全面委託する。

#### 5 統合方式

同一法人内の工場を集約することをいう。

#### 6 自主廃業

工場を廃棄し、営業を停止することをいう。

##### 【例A】

(集約化の条件)

第3条 第2条のどの方式の場合でも、1年以内に1工場以上を廃棄するものとする。

##### 【例B】

(集約化工場の廃棄)

第3条 集約化の実施にあたっては、集約化実施日から3年以内に、集約化実施の存続工場以外の工場は廃棄するものとする。

(承認・手続き)

第4条 集約化を行う組合員は、その実施内容を理事会で事前協議した上で、集約化実施日の1か月前までに組合へ「工場集約化承認申請書」を提出し、理事会の承認を得なければならない。

2 製造委託方式の場合は、委託した組合員も、組合員としての権利と義務を有する。

##### 【例A】

(シェアの取扱い)

第5条 共同廃棄に伴うシェアの移動は、完全廃棄を除き、原則として $1+1=2$ を基本に5か年かけ漸減させ最終的には1.2をもって最終シェアとする。

2 グループ別シェア維持を前提に共同廃棄をする場合は、前項の規定を適用しないものとする。

##### 【例B】

(シェアの移動)

第5条 集約化に伴うシェアの移動は、3年間は $1+1=2(100\%)$ とするが、4年～5年は95%とし、6年目以降は前シェアの94%とする。

2 減じられたシェアについては、他の組合員工場に均等に配分する。

年 シェア	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目 以降
集約化実施 組合員工場	100% (1+1=2)	100% (1+1=2)	100% (1+1=2)	95% (1+1=1.9)	4年目と同じ (1+1=1.9)	94% (1+1=1.786)
他の組合員 工場	0% (0)	0% (0)	0% (0)	5% (0.1)	5% (0.1)	6% (0.214)

3 自主廃業についてはその時々環境が異なるので、諸条件については組合と協議の上、決定する。

【例C】

1. 対応の種類

- (1) 完全廃棄、2個1並びに脱退に対するシェアの取扱い方
- (2) シェアの買上単価
- (3) 製造設備の改造に対する扱い方
- (4) 工場売買についての扱い方

2. 対応の方法等

- (1) 完全廃業の場合(シェアの扱い)

完全廃棄した工場のシェアを買い上げる

- ① 同一ブロックの組合員に70%まで募る。ただし、1社の買上は70%内 50%までとする。
- ② 残ったシェアは、他ブロックの組合員に募る。
- ③ なお、残ったシェアは組合で買い上げる。

- (2) 2個1の場合(シェアの扱い)

- ① 低シェアの2分の1を高シェアに加え付与する。
- ② 残り2分の1の40%を同一ブロックの他の組合員に募る。
- ③ なお、残ったシェアは、他ブロックの組合員に募る。
- ④ なお、残ったシェアは、組合で買い上げる。

- (3) 法定及び自由脱退の場合(シェアの扱い)

シェアは組合に戻させる(無償)。

- (4) シェアの買上単価

1%当り 28,000 千円(撤去費、解体費含む。)

(5) その他シェアに対する考え方

- ① 買い上げたシェアは、買い上げた社の固有のものとする。
- ② 組合で買い上げたシェア並びに法定及び自由脱退により戻ったシェアについては、シェア委員会に預ける。
- ③ シェアの売買により、A会員及びB会員が、4.5%を超えた場合にはC会員として取り扱う。
- ④ 組合員間でのシェアの売買は、組合の承認を得て行う。
- ⑤ 組合が承認し、組合員同士がシェアを売買し、売った社が脱退した場合に脱退社が当組合のエリアに出荷した場合は、買った社にカウントする。

【例D】

(シェア数量の計算)

集約化に伴うシェア数量の計算は、次のとおりとする。

1. 集約化により一企業のシェア比率が 20%以上となった(年度の途中で 20%以上になった場合は、新年度より)ために余剰のシェアが生じた場合の按分方法は、新年度(4月1日)より、当該組合員も含めた全組合員を対象に、前年度のシェア比率を基準として按分する。その際、余剰のシェア比率を基準として按分する。
2. 集約後削減によって生じた余剰シェアの按分方法は、当該組合員も含めた全組合員を対象に按分するものとする。

【例E】

工場の集約方法

1. 工場集約は原則として理事会決定に基づいて公募とする。
  2. 応募方法は工場集約及び工場廃棄申請書を理事長宛に親展にて提出し、理事会にて工場毎に集約・廃棄の可否を決定する。
3. 工場集約・廃棄対象の営業権は原則として金銭にて買取る。
4. 買取る営業権は原則として、当該工場の有する出荷シェアならびに工場解体費用とする。

【例F】

1. 買取代金の計算式

出荷シェアの買取額は原則として下記要領により算出する。

シェア 1%の買取額 = 過去 3 年間の平均出荷量に対する 1%の年間数量 × 超過不利益 × 5 年  
(買取年度の前 3 年間)

2. 工場解体費用は、協組が解体業者からの見積書を参考にして決定する。
3. 営業権の買取代金は、原則として前 1. 2. の合計額とする。

4. 工場集約・操業停止後の各工場のシェアは、シェアの合計数量としての分母を減算することによる。

(交付金の支給)

第6条 第2条に該当する集約化が実施され、前条第1項に該当する場合、当協同組合より当該法人に別途定める交付金を支給する。

(休止工場の義務)

第7条 新会社方式等による工場集約化実施の休止工場は、その製造設備を原則として解体しなければならない。

2 委託生産方式による工場集約化実施の休止工場の製造設備については、理事会の承認を受け現存させることができるが、その製造設備を第三者に売却又は賃貸しして、組合エリアに影響が発生すると考えられる地域で操業させてはならない。

3 この集約化により組合員としての資格を失い、組合を脱退する場合の脱退組合員の持分の払戻は、出資金のみとし、組合正味財産の請求は行わないものとする。

(支給条件)

第8条 前条の営業補償費の支給に際しては、工場を所有している場合は当該工場が完全に閉鎖され、設備等一式を解体撤去のうえ法的諸手続きを完了し、当該敷地を生コンクリート工場以外の用途に供することが担保されなければならない。

(所有不動産の生コンクリート製造業者への転売又は賃貸の禁止)

第9条 本規程により営業補償の支給を受けた組合員は(製造委託会社を含む。)は、所有不動産を生コンクリート製造業者へ転売又は賃貸することを禁止する。

(生コンクリート製造販売事業関与の禁止)

第10条 本規程により営業補償費の支給を受けた場合は、支給日より向こう20年間は生コンクリート製造販売事業に携わってはならない。

(改廃)

第11条 本規程の改廃、本規程に定めのない事項及び懷疑が生じた場合は、本規程第1条の趣旨に則り、理事会において審議決定するものとする。

附 則

本規程は、平成 年 月 日より施行する。

本規程の改廃は理事会の議を経て行う。

### (3) 集約化資金の確保

#### 商工中金からの集約化資金融資

生コンクリート工場集約には費用がかかる。工場解体、従業員の雇用解消、あるいは協同組合・協同組合員が工場を買い上げ廃棄する場合には買い上げ費用がかかる。その費用をどのような方法で確保するかがひとつの課題になる。

そこで経済産業省の働きかけで、商工中金から工場集約資金の融資を受けやすくする措置が講じられた。

融資を受けることを希望する生コンクリート協同組合は、生コンクリート工業組合、全国生コンクリート工業組合連合会地区本部を通じて全国生コンクリート工業組合連合会・全国生コンクリート協同組合連合会に提出する。全国生コンクリート工業組合連合会・全国生コンクリート協同組合連合会は内容を確認したうえ、条件を満たしていれば商工中金宛ての確認書を発行する。商工中金は確認書を受け、融資に必要な条件を待たしているかどうかを精査して判断する。確認書は債務保証をするものではない。

### (4) 生コンクリート製造業からの転廃業の現状と課題

#### ① 廃業者が廃業を決断した理由、廃業者の廃業後の状況

生コンクリートの需要の減少が生コンクリート製造事業者の工場集約を促してきた。アンケート調査では集約化についての考え方と、賛成、反対のそれぞれの理由も寄せてもらったが、賛成の理由は、仕事量の激減で経営が成り立たなくなっている、生コンクリート会社として存続しうる出荷量を確保できないということに集約される。これまで集約化に取り組んだ事業者の「廃業を決断した理由」もそこにかがうことができる。

生コンクリートはセメントメーカーや建設会社、セメント生コンクリート販売店、骨材生産者らによる兼業が多い。兼業事業者の場合、生コンクリート工場を閉鎖して事業分野を他の事業に絞っているというケースが多い。生コンクリート製造事業者が廃業して他事業に転じたというケースはこれまではあまり見られない。

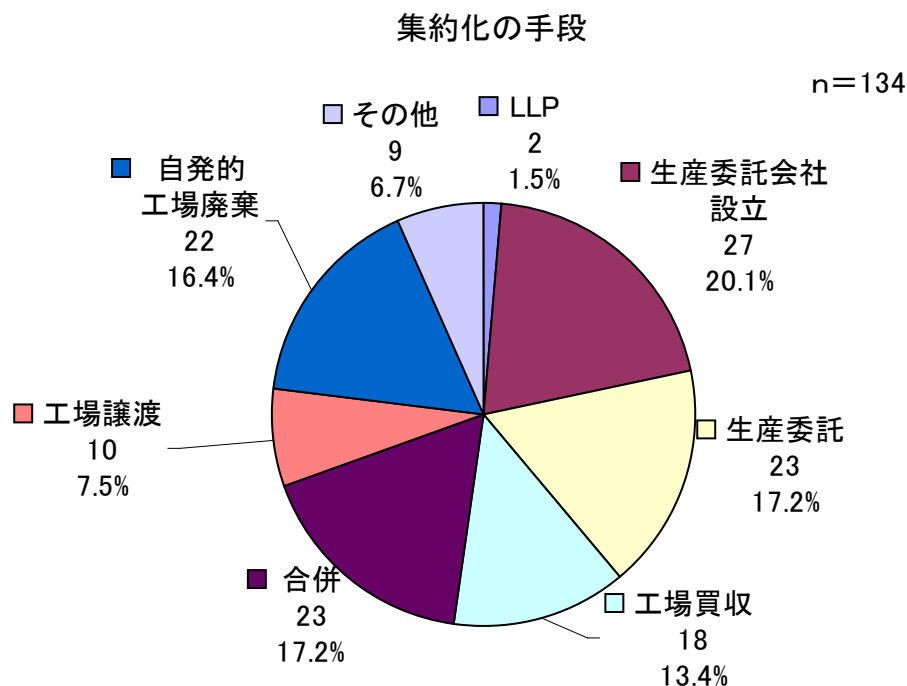
#### ② 生コンクリート製造業からの転業成功事例

転業で目指す業種（農業、林業、介護、不動産業、建設関係、産廃処理、運送、中古車販売、サービス業など）

アンケート調査では、生コンクリート事業から転業するならばどの業種を選ぶかを聞いた。

その結果は▽農業 12.3%▽林業 2.5%▽介護 9.2%▽不動産業 6.1%▽建設関係 4.9%▽産廃処理業 17.2%▽運送業 6.1%▽中古車販売業 0.6%▽サービス業 9.2%▽その他 31.9%であった。

〔図 21〕



「その他」であげられた業種は「技術コンサルタント的なもの」、「半導体事業」、「農業—産廃—食品流通等の連携した事業形態」、「食品関係」、「現在では他産業のどの分野も生計は無理。比較的地味な分野の林業とも言えないが、耕作放棄地の整地整林業」、「環境事業等」、「現在も灯油小売販売を手掛けており転業したい」、「ケミカル製品」、「リサイクル産業」一である。

「その他」のなかでは「転業は考えていない、転業の予定はない」、「わからない」との回答が比較的多かったが、ほかには「兼業はあるが、転業はない」、「(転業先は) 見当たらない」、「(転業先は) あるわけが無い!!」、「事業縮小する。コンクリート二次製品製造だけにする」などの回答もあった。

「転業の理由」についても回答を寄せてもらった。

産廃処理業を転業先として選ぶ理由は、「広大な敷地を利用できる」、「今後、エコ関係に対し全世界の取り組むべき問題でもあるが、人間環境対策事業を進展させていかなければ

ればならないと考えている」、「新規参入可能な業界は限られてしまう」、「将来性が見込める。（将来にわたって必要性の大きな業種を考える）」、「産廃処理業の許可等を取得しており、転業がスムーズに行うことができると思う」——である。

ほかには、「農業＝一次産業、衣食住の価値基準による」、「農業＝兼業者がいる。付加価値高品の開発（農作物の）実例がある」、「介護＝すでに実施中」、「介護＝国の予算」、「運送業＝雇用の維持」、「運送業＝生コンクリート車を青ナンバーにして営業展開」、「不動産業＝経験があるから」、「不動産業＝直感？ 土地の有効活用」、「サービス業＝当社の関連事業を生かせるから」、「サービス業＝輸送資源を活かすための運送業。国政（再資源化計画）からみた産廃処理業」、「建設関係＝新規事業に取り組むのは技術力、営業力が大変であるため、同じ業界の建設業が適している」、「農業、建設関係＝関連企業に兼業の部門があり当社も兼業した実績が有る」、「半導体事業＝関連する事業所集積している」、「ケミカル製品＝他社にないから」、「技術コンサルタント的なもの＝マン・パワーによる差別化ができる職種である」、「食品関係＝地域にない商品生産で地産地消」、「リサイクル産業＝環境ビジネスは今後成長すると思われる」。

生コンクリートは建設、骨材、セメント生コンクリート販売店、建材店、コンクリート二次製品などとの兼業事業者が多いため、兼業事業への特化による生コンクリート事業からの撤退条件が整いやすい企業も多い。

ヒアリング調査の結果によれば、建設系の生コンクリートが生コンクリート事業を続けながら介護事業、リサイクル事業（間伐材のチップ化など）を手がけるケースがある。

生コンクリート工場跡地に結婚式場を建てブライダル業者に賃貸しているケースがある（生コンクリート事業から撤退）。

電力会社が産出する石炭灰を材料として生コンクリートプラントで埋め戻し材（土中の建設工事に使用）を製造し販売しているケースがある（生コンクリート事業は他の複数の工場で継続）。

土建業系の生コンクリート製造業が工場を撤退し、従業員派土建業が吸収した。あるいは石油商系の生コンクリート製造業が生コンクリートから撤退したというように、グループ企業のあるところが生コンクリート製造業から撤退するケースはある。

地方では生コンクリート工場跡地の売却を進めるのが一般的という話も聞かれた。

あるいは別の会社の機材置き場として貸しているというケースもある。

生コンクリートとコンクリート二次製品を製造販売している工場を買い取り、生コンクリートの製造をやめてコンクリート二次製品だけを製造しているというケースがある。

生コンクリート事業だけを手がける事業者が生コンクリート事業から撤退して転業したという事例があるという話は聞かれなかった。

生コンクリート工場跡地を売却し、そこにマンションや事務所ビルなどが建てられた、あるいはリサイクル工場になっているということはある。

### ③ 他業種における廃業者の状況

#### ○新分野進出に対する建設業の意識

国土交通省では、建設業の基本的な産業構造を明らかにするとともに中長期的変化を把握し、施策展開のための基礎資料とするため、昭和 50 年度より 3 年に 1 度の頻度で「建設業構造基本調査」を実施している。直近の調査は平成 20 年度末時点で 22,097 社に対して実施され、12,293 社から有効回答を得ている（回収率 55.6%）。

同調査の結果から、建設業における異業種への進出の意識傾向をみると、企業の事業戦略上の対策として、現在、異業種への進出を図っている企業は 4,876 社、5.1%\*あり、平成 17 年度の調査結果と比較すると 1,781 社、1.1%\*減少している。また、事業戦略上の対策として、今後、異業種への進出を計画している企業は 21,580 社、15.1%\*にのぼるが、17 年度調査との比較では 3,322 社、2.2%\*減少している。

さらに、今後の経営方針として、「新事業分野への参入による事業規模の拡大」を志向する企業は 13,888 社、7.5%\*であり、17 年度調査と比較すると 4,382 社、0.9%\*の減少となっている。この中で、参入の意向が高い事業分野は「リフォーム・リニューアル」(39.5%\*)、「環境」(33.9%\*)となっている。（\*：複数回答の総計に対する百分率）

#### ○中小・中堅建設業の新分野進出等モデル構築支援事業

国土交通省は、中小・中堅建設業者や専門工事業者の新分野進出等への取り組みを促進するため、「新分野進出等モデル構築支援事業」（年度によって名称は異なる）を平成 15 年度から平成 20 年度まで実施した。これは、事業者が取り組む新規事業等のうち、事業が「着手段階」または「実施段階」にあるものについて、その取り組みの「新規性」、「地域性」、「実現の確実性」、「取り組みに至るプロセス」などの観点からモデルケースとなりうるものを対象に公募を行い、先導的な事例を発掘・推進するとともに、その事業成果を広く普及することによって、中小・中堅建設業者や専門工事業者、事業者団体における新分野進出等の推進・定着を目指すものである。

以下、国土交通省がまとめた「平成 20 年度 建設業の新分野進出・経営革新／建設技能者確保・育成モデル構築支援事業」の報告書「明日に向かってチャレンジする地域の建設業 傾向と特徴」を基に、建設業における新分野進出の傾向や課題などを概観する。

#### ・モデル事業者の企業規模

6 年間のモデル構築支援事業で、取り組んだモデル事業者数は合計 398 に達した。

これらの事業者を従業員規模別にみると、「5人未満」の事業者が全体の4.2%、「5人～10人未満」が13.3%、「10人～30人未満」が43.0%、「30人～50人未満」が16.7%、「50人～100人未満」が13.8%、「100人以上」が9.0%となっている。小規模な企業の割合は年々高まり、平成20年度では「5人未満」の事業者は7.9%、「5人～10人未満」は19.1%と、両者を合わせた割合は27.0%に及んでいる。

#### ・新規事業の分野

これらのモデル事業者が取り組んだ事業分野は、主に「農林水産関連」、「環境・リサイクル関連」、「高齢化社会・福祉関連」、「新製品・新工法の開発・販売」、「サービス・ノウハウの開発・提供」、「地域活性化関連」、「海外関連」、「パブリックビジネス関連」等である。中でも、「新製品・新工法の開発・販売」、「環境・リサイクル関連」、「農林水産関連」に取り組む事業者が多かった。

モデル構築支援事業の事業期間が終了した後も、事業を継続しているモデル事業者は82.0%、一時中断しているが再開の予定があるモデル事業者は9.8%で、90%以上の事業者が継続して事業に取り組んでいる。なかには、新事業が成長し、本業に替わって主力事業となった例もあるという。一方、事業を断念した事業者は6.6%あり、当初の目的を達成して事業を終了した事業者も1.6%ある。

#### ・モデル事業の成果

モデル構築支援事業におけるモデル事業者に選定されたことによる成果として、「売り上げが計上できた」とする事業者は37.1%あり、「営業利益が計上できた」とする事業者も13.7%ある。また、「雇用の維持・拡大」が図れたとする事業者は25.0%となっている。

新事業に取り組んだ結果、製品やサービスが市場に投入されるなど事業化に至った割合が多い事業分野をみると、全分野の平均は41.6%、最も高いのは介護・福祉施設の運営など「高齢化社会・福祉関連」の分野で、66.7%が事業化されている。次いで、「地域活性化関連」と「サービス・ノウハウの開発・提供」の50.0%、「環境・リサイクル関連」の37.9%、「農林水産関連」の37.5%、「新製品・新工法の開発・販売」の36.7%などとなっている。

#### ・今後に向けた課題

モデル事業者が抱える課題は、「販路・顧客の開拓」が58.6%と圧倒的多数を占めている。次いで、「人材の確保・育成」を挙げる事業者が31.3%、「資金調達が困難」とする事業者が27.0%と、新規ビジネスの仕組みづくりにおける苦労が窺える。

(補足) 中小企業の新分野進出に対する支援事業

新しい事業分野への進出を計画している中小企業に対する支援施策としては、例えば以下に挙げるようなものがある(平成22年3月現在)。

「新連携対策事業 事業化・市場化支援事業」

異分野の複数の中小企業者(大企業・大学・研究機関・NPO・組合などを含んでも可)が連携して、それぞれが持つ技術やノウハウ等の「強み」を有効に組み合わせて高付加価値の製品・サービスを創出するための事業(連携規程の作成・新商品開発・マーケティング等)に必要な経費を補助するもの。

問合せ先: 中小企業庁 新事業促進課

各経済産業局 中小企業課など

「新たな事業活動を支援する融資制度」

地域の資源(産地の技術・農林水産品・観光資源など)を活用した事業活動、中小企業者と農林漁業者とが連携して行う事業活動、経営革新、研究開発した技術の事業化、異分野の中小企業者が柔軟な連携を通じて行う新たな事業活動(新連携)等に取り組む中小企業者に対して融資を行う。

問合せ先: 日本政策金融公庫 中小企業事業相談センターおよび全国各店舗

沖縄振興開発金融公庫

「がんばれ! 中小企業ファンド」

中小企業基盤整備機構が、中小企業に対する投資事業を行う民間機関等とともに投資ファンドを組成し、資金調達の円滑化と踏み込んだ経営支援を通じて、新分野進出や新商品開発など新事業展開に取り組む中小企業者を支援する。

問合せ先: 中小企業基盤整備機構 ファンド事業部

## 生コンクリート協同組合が取り組むべきこと

生コンクリート協同組合員に「集約化に対して協同組合が取り組むべきことは何か」に回答を寄せてもらった。結果は▽集約化規約、規程の整備 94▽協同組合の営業権(シェア)算出方法の改革 64▽協同組合の株式会社化 31▽その他 24であった。

「その他」の内容は、集約化に関するものは「集約を推進する環境」、「組合主導による集約化」、「(集約)候補工場の斡旋」、「撤退工場の負担の軽減」、「生産委託会社の設立」、「集約化に対する公的資金援助(の実現)」——である。

### 第三章 集約化後の生コンクリート製造業の展望

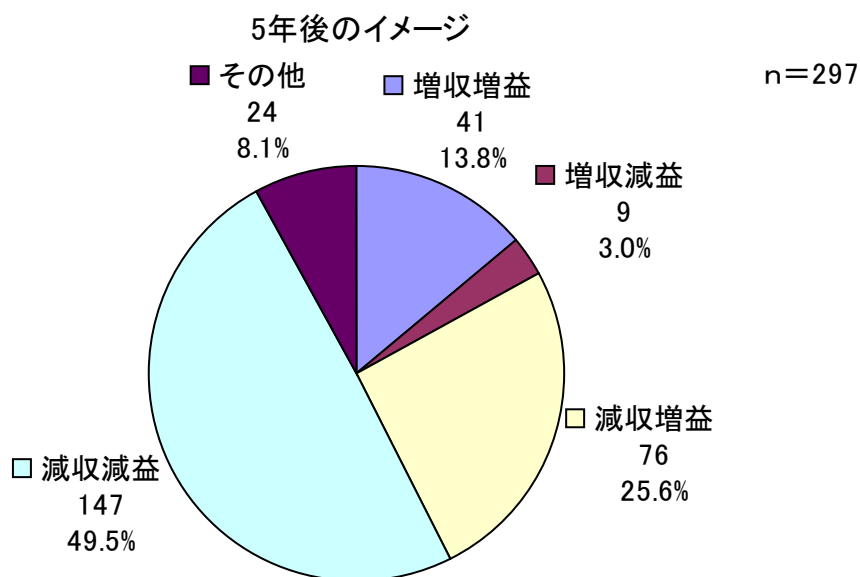
前章においては、生コンクリート製造業者の工場集約化に対する意識とその具体的な取組実態及びその促進策等について見たが、本章においては、工場集約化の達成後の製造業者としての展望について調査した結果について述べる。

#### 第一節 技術力、品質管理レベルの向上による顧客業界に対する地位の向上

生コンクリート製造事業者に対するアンケート調査により、集約化後の生コンクリート製造業の経営健全化のために何が必要と考えるかについて、業界全体の課題と個社の課題について尋ねた。その課題意識を見ていくに当たり、アンケート調査では「5年後の貴社のイメージ（業績見通し）」を調査したので、各社の将来の課題意識の前提となっている経営面からの意識として、これを最初に紹介したい。

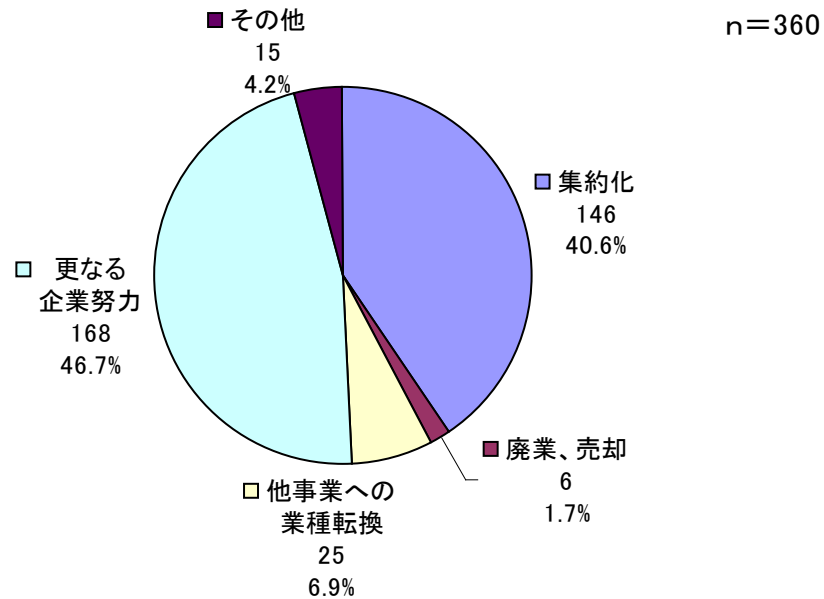
それによると「減収減益」が回答の半ばを占め、次いで「減収増益」、「増収増益」、「増収減益」と続く。この回答の詳細については、第二章第二節に既述したが、回答企業の75.1%が減収を見込む一方、25.6%の企業が減収の中でも増益を見込んでいる。増収増益を見込む13.8%を含めると39.4%の企業が増益を見込んでいる。このような将来展望を基として、各社は、「5年後の貴社のイメージ（業績見通し）を踏まえての対策」として、40.6%の企業が「集約化」をあげ、46.7%の企業が「さらなる企業努力」をあげている。それでは、さらなる企業努力として課題とされていること、集約化で乗り越えるべき課題には何があげられているであろうか。

〔図 22〕



〔図 23〕

5年後のイメージを踏まえた対策



生コンクリートの多くはJ I S規格の基準を満たした製品として取り引きが行われているが、近年はJ I S規格外の生コンクリートが増えている。中でも、J I S規格に定める強度範囲を超える高い強度を発現する高強度生コンクリートが主体である。そのほかに一般の生コンクリートよりも流動性に富む高流動コンクリートなどもある。こうしたコンクリートは製造技術の進歩によって可能となった。

公共事業の入札への一般競争入札の導入、あるいは民間の施主がコンクリート構造物の品質への関心を強めていることを背景に、建設会社はコンクリートの品質面においては、施主への品質管理技術のアピールに力を入れるようになってきている。建設会社はコンクリート製造業には目に見える品質改善を求める傾向が強まっている。こうしたユーザーからのニーズを反映して生コンクリートのJ I S（J I S A 5308）も材料計量記録の提出を義務づけるなどトレーサビリティを確保する方向に進んでいる。生コンクリート製造業界はこうしたニーズに応えて、品質管理レベルを上げていくことが求められている。

したがって、工場集約化後の各工場の課題には、生コンクリート工場の品質管理レベルを向上させていくことが求められるものと考えられる。例えば、設備の高性能・高機能化など設備性能の高度化や、人材面からもコンクリート主任技士の育成・確保を図ることにより、工場の品質管理技術の向上の課題を据え、技術力の向上を達成し、工場経営の高度化を志向する必要があるものと考えられる。

## 業界の課題（技術力の強化）

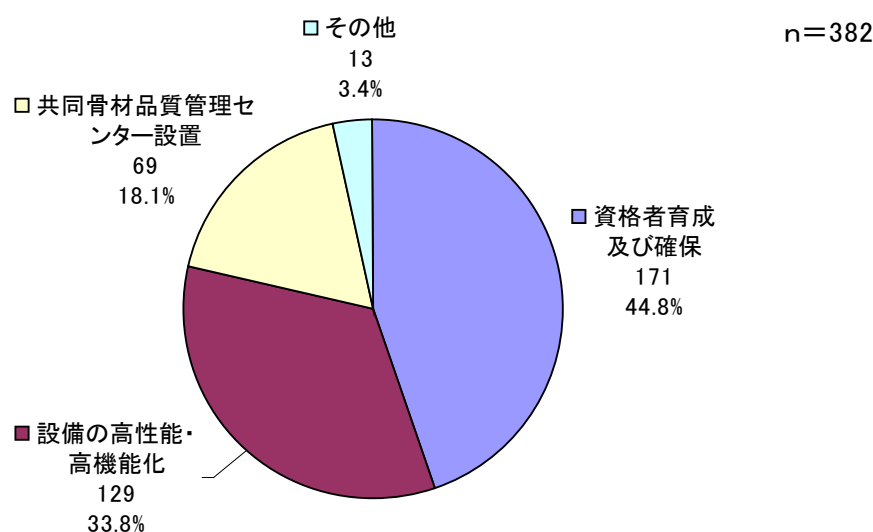
各社のアンケートでの回答から、技術面での具体的な課題認識を見ると、以下の通りであった。業界の課題（技術力の強化）への質問には、「資格者育成および確保」44.8%、「設備の高性能・高機能化」33.8%、「共同骨材品質管理センター設置」18.1%、「その他」3.4%の回答があった。

そのうち「その他」の協同組合加盟員からの回答では、「多様対応できる生コンクリートの製造 J I S 規格の適正な運用」、「付加価値のある製品開発」、「コンクリート販売のみに頼らない事業の構築」、「戻りコンの再生」、「販売社員の技術力を含む公的資格化」等があげられた。

また、「その他」の協同組合非加盟の企業からは、「社員の高齢化対策」、「品質マネージングシステムの盲目的追随姿勢（を批判）」等の回答があった。

〔図 24〕

集約化後の健全経営のために必要なこと(業界全体の課題 技術力の強化)



## 業界の課題（商流の改善）

生コンクリート業界の将来展望に関しては、従来から「商流の改善」を指摘する声を聞くことが多いため、今回のアンケートでも、この課題を尋ねた。その結果、「販売店集約化」35.0%、「流通多層化の整理」32.1%、「事後調整金の根絶」26.9%、「その他」6.0%の回答が得られた。

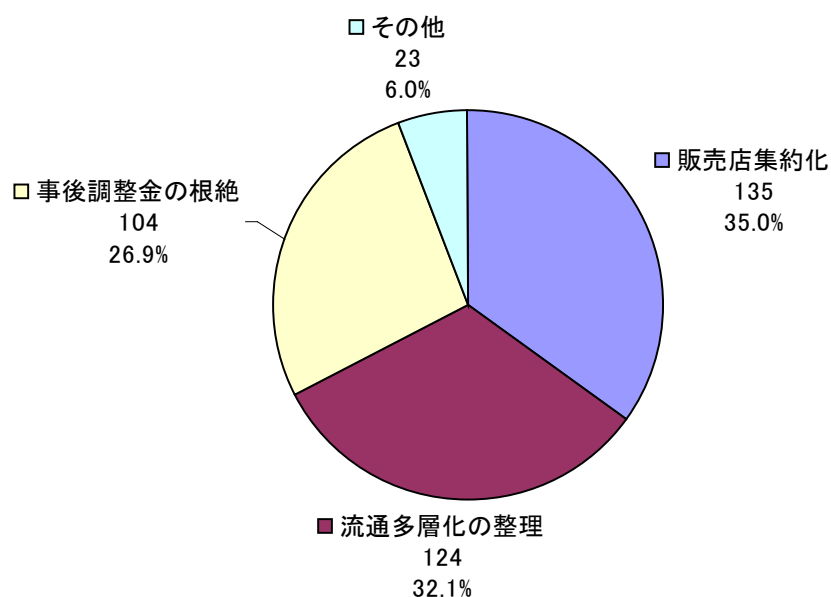
商流改善課題の「その他」のうち、生コンクリート協同組合員の回答では、「協同組合体制の維持」、「協同組合による共販の強化」、「協同組合の設立」、「協同組合通しの一元化」、「適正価格の確保」、「価格の安定」、「一括販売の推進」、「建設協会との一括購買契

約」、「生コンクリート組合が販売組合であり建設業の共同購買組合（購買組合）と年間契約で販売」、「卸協組の組織強化」、「協同組合加入社と非組合員の価格、乱売、販売店が多い」、「手数料の圧縮が課題である」、「共同仕入化」、「大資本の実質子会社の優先的地位を利用して商流や市況を混乱させている」など、直接的間接的に協同組合の関与する商流に関わる課題を指摘する回答が多かった。

また、協同組合非加盟の企業からの商流改善課題の「その他」の回答では、「設計価格適正化。現在 6,500 円を 16,500 円へ」、「販売チャンネルが多すぎるため価格が安定しない」、「経営の統合」、「集金の現金化」、「過当な競争入札による建設業者の価格の強要をなくす」、「各社の信頼と協力をいかに保つか」、「広域的な協組体制の確立。シェアの均等化」、「取引条件の向上（現金割合）」、「セメント販売特約店制度の見直し」などの回答が寄せられ、具体的な取引条件の改善の観点から商流の改善課題を見ている傾向が窺われた。

〔図 25〕

集約化後の健全経営のために必要なこと(業界全体の課題 商流の改善)



### 業界の課題（その他）

業界の課題のうち、「技術力の強化」、「商流の改善」以外については協同組合員、非協同組合員を合わせて 51 の回答を得た。

組合員からの回答は 31 で、そのなかでは「生コンクリート価格の安定維持」、「販売価格の安定（社会的には適当とされる価格）」、「販売単価の引き上げ」など、価格の安定化・引き上げに類する回答が 9 で最も多い。

ほかでは「協同組合の健全運営」、「協同組合活動の強化」、「協同組合共販制度の維持」など、協同組合事業の運営・充実強化に類する回答が 8 である。そのなかには「全社が協同組合に加入」などの回答もある。

協同組合事業の運営・充実強化に近い意味を持つ回答の「非協同組合員対策」があり、その回答数は 5 である。「非協同組合員工場の対策」、「折角集約化をしてもアウトが入り隣接が入っては物件と価格の維持が困難になる」、「非協同組合員の根絶」などがその回答例である。

ほかには「生コンクリート会社の新設規則（法的に）」、「資本力の強化」、「コンプライアンス・トレーサビリティの確立が必要」、「施主との直接品質チェック契約の義務付け。材料及び製品のインスペクション制度の設立」、「新 J I S に対して本当に品質重視の考え方をすること。最低人員の確保。技術者 1~2 名で J I S（による管理）はできない!」、「技術者の教育を業界として行う。コンクリート技士などの育成」、「省力化（人員の削減）」、「セメント会社の直系、準直系のそれぞれの地域における経営強化」、「輸送の合理化」などの回答があった。

非組合員からの回答は 21 で、組合員と同様に「適正価格の確保」が 4 で最も多い。ほかには「生コンクリート管理を厳しくして、安売りの工場を必然的に減らす」、「自由競争における工場自然淘汰」、「集約化（広域的）」、「集約化に応じた信念を貫くこと」、「工場の集約化も大切なことだが社長の数を減らすことの方が大事」、「販売店の支払い期限の短縮（手形など）」、「骨材の供給、品質の安定」、「技術者、経営者のモラルの向上とコンプライアンス」、「技術向上は研究機関にまかせるべき、生コンクリート製造技術・品質、格段の進歩・変化なし」、「顧客のサービス面での対応」などの回答があった。

## 自社の課題

「自社の課題」に対する回答は、「有資格者の育成および確保」28.1%、「設備の高性能・高機能化」22.7%、「新技術・新製品の開発」14.4%、「流通多層化の整理」14.7%、「事後調整金の根絶」9.6%、「品質マネジメントシステム等の認定取得」4.6%、「その他」5.9% だった。

「その他」では 29 の回答を寄せてもらった。組合員からの回答は 26 で、そのなかでは「人材育成」、「新技術に対応できる人材育成」、「人員の確保」など、人材関連が 6 で最も多い。ほかには「適正価格維持」、「設備の S B（建て替え）」、「物流経費削減」、「総合的な品質向上」、「戻りコン対策」、「技術力で生き残る」、「品質保証をしっかりとる」などである。

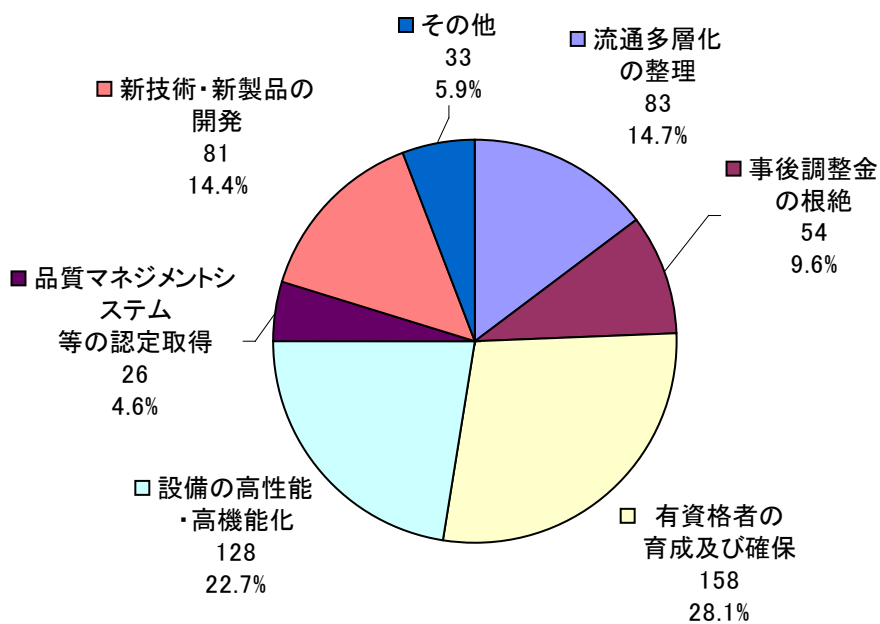
非組合員からの回答は 3 で、「若手の育成。プラント・試験室等の扱い方や修理など。

ハードやソフト面での知識や技術力のアップ」、「設備の無人化」、「マル適マークの取得」である。

〔図 26〕

集約化後の健全経営のために必要なこと(自社の課題)

n=563



## 第二節 設備稼働率の向上と収益性の向上による経営の安定

第一章第四節において、一般に公表された財務諸表分析結果から、生コンクリート製造業の利益率が総じて低いことを指摘した。また、その一因としては、過当競争体質を原因として、「業界内部に価格引き下げ圧力が内在していること」に加え、「商流に重複があること」や「ユーザー業種との間に価格形成力が弱い」ため、「適正な収益の確保が困難な価格水準での取引を余儀なくされていること」を仮説として指摘した。この指摘に対応する対策として、前節では、生コンクリート製造業の工場集約化後に目指すべき課題を「品質向上、技術力向上による顧客業界に対する地位の向上」に焦点を当てて論じた。

また、第二章第五節においては、生コンクリート製造業の集約化の促進のためには、適正収益モデル、適正設備稼働率を目標とする工場集約化が推進されるべきことを指摘した。この指摘に対応して、生コンクリート製造事業者が適正とみなす年間出荷量が「33,000～40,000 立方m」とした場合の生コンクリート製造業の設備稼働率、収益性がどのような水準となるかについて検討していきたい。

### <設備稼働率の更なる向上>

アンケート調査の結果、1工場当たりの適正出荷量は、集計によると年間 33,000～40,000 立方mとなるが、この1工場当たりの出荷数量を用いて、生コンクリート業界が目標としている工場集約化率 30%をもとにした工場数での出荷量を推計すると、下限値の 33,000 立方mを用いた場合でも、90,344 立方m（33,000 立方m×3,911 工場×0.7）となり、現状の全国出荷量を上回る事となる。このため、80%強が減少すると回答を寄せているアンケートの「5年後の需要見通し」との整合がとれないことから、寄せられた回答からでも、なお需要とのギャップからの脱却が果たせない可能性がある。そこで、寄せられた回答の1工場当たりの適正出荷量を 30,000 立方mまで減少させて予測してみたのが下表の予測値である。この予測によると、設備稼働率は、平成 15 年度レベルの 12.8 まで回復することが見込み得る。この水準を達成したとしても、ヒアリング調査でも聞かれた設備稼働率目標 20%の水準にはほど遠い見込みであり、さらに収益率の向上を期待できるような経営努力、業界構造問題への対応が必要になるものと考えられる。

〔表 1〕

5年後設備稼働率予測						
(出典：経済産業省生コンクリート統計(ただし、5年後予測を除く))						
年度(平成)	出荷量(千m <sup>3</sup> ) (A)	ミキサ月産能力(千m <sup>3</sup> ) (B)	ミキサ年産能力(千m <sup>3</sup> ) (C=B×12)	ミキサ設備基数(右メモリ)(D)	プラント数(E)	設備稼働率(左メモリ)(F=A/C)
平成2年度	171,671	68,359	820,308	3,971	3,321	20.9
平成10年度	118,756	68,213	818,556	3,234	2,824	14.5
平成11年度	115,778	66,872	802,464	3,132	2,747	14.4
平成12年度	117,036	67,273	807,276	3,110	2,737	14.5
平成13年度	113,613	61,325	735,900	3,088	2,750	15.4
平成14年度	106,531	66,946	803,352	3,000	2,677	13.3
平成15年度	97,785	65,436	785,232	2,893	2,594	12.5
平成16年度	91,757	64,042	768,504	2,791	2,516	11.9
平成17年度	92,284	62,651	751,812	2,711	2,455	12.3
平成18年度	91,035	61,656	739,872	2,638	2,400	12.3
平成19年度	79,929	57,163	685,956	2,408	2,203	11.7
平成20年度	70,165	55,155	661,860	2,300	2,116	10.6
5年後予測	59,135	38,608	463,302	1,610	1,481	12.8

注1：5年後予測は、ミキサ基数、ミキサ一月産・年産能力は30%減少とし推計し、出荷量はアンケートにより得られた「1工場当たり適正出荷量」の下限値3万m<sup>3</sup>を用いて推計した。

注2：5年後の出荷量は、全生連調べの全国出荷量に対する経済産業省生コン統計のカバー率の過去3年平均値72.02%により、上記注1を用いて推計した。

### <収益率の向上>

アンケート結果から得られた1工場当たりの適正出荷量と5年後の需要減少見通しを加味して、1工場30,000立方mの出荷が実現する場合の1工場当たりの出荷金額は、下表に見るように、3.6億円となる。

〔表 2〕

5年後の1工場当たり出荷数量予測							
(出典：全国生コンクリート工業組合連合会調べ（ただし、5年後予測を除く）)							
年度(平成)	企業数 (A)	工場数 (B)	出荷量 (全生調 べ) (千 M3) (C)	出荷量対 前年同期 比(右メモ リ)(%) (D)	出荷金額(全 生調べ)(億 円)(E)	1工場当たり出 荷数量(千m3) (右目盛り)(F= C/B)	1工場当たり出荷 金額(億円)右目盛 り(G=E/B)
平成2年度	4,441	4,986	197,997	103.1	22,839	39.7	4.6
平成10年度	4,262	4,832	153,308	91.6	17,999	31.7	3.7
平成11年度	4,209	4,754	151,167	98.6	17,780	31.8	3.7
平成12年度	4,121	4,662	149,483	98.9	17,560	32.1	3.8
平成13年度	4,017	4,542	139,588	93.4	16,273	30.7	3.6
平成14年度	3,940	4,449	131,413	94.1	15,106	29.5	3.4
平成15年度	3,885	4,364	123,735	94.2	14,166	28.4	3.2
平成16年度	3,829	4,309	118,982	96.2	13,622	27.6	3.2
平成17年度	3,747	4,218	121,549	102.2	13,910	28.8	3.3
平成18年度	3,654	4,110	121,903	100.3	14,212	29.7	3.5
平成19年度	3,604	4,046	111,881	91.8	13,158	27.7	3.3
平成20年度	3,501	3,911	101,009	90.3	12,273	25.8	3.1
5年後予測 (★)	2,450	2,737	82,110	81.3	9,978	30.0	3.6

★5年後予測は「企業数」、「工場数」は全生連が現在目標としている30%の減少率から、「出荷量」及び「出荷金額」についてはアンケートにより「1工場当たり適正出荷量」として回答された「3～4万M3の下限值」3万m3として推計した。

この試算から、生コンクリート製造業の原価構成を踏まえた、稼働率と収益性の分析検討を加えてみた。

◆生コンクリート工場の損益計算の基礎条件

※作成中

◆生コンクリート販売価格、稼働率、収支の関係

※作成中

以上から、現状の生コンクリート価格を前提にすると、前記の設備稼働率から導かれる出荷量、出荷金額からは、収益性が悪く、健全経営には更なる課題の克服が必要となるものと考えられる。

因みに、現状の生コンクリート製造業の経営分析によれば、平成20年度決算では、収益率がマイナス1.1%となっている。(表-3)

こうした低収益からの脱却のためには、従来から懸案として指摘されてきた生コンクリート製造業の構造問題に取り組む必要があるのではないかと。例えば、原材料コストの商圏域内均質化対策として、セメントメーカーの販売促進戦略の転換(商流改革)、共同骨材品質管理センターの設置などが必要ではないかと。

〔表3〕

## 生コンクリート製造業の経営分析データ

データ出典：TKC 経営指標 21 年度版（20 年度、275 社平均値）

（単位：％）

①	商 品 売 上 原 価				9.0		売上原価 83.0	
②	製品 売上原 価	材 料 費		46.8		74.0		
③		労 務 費		9.3				
④		外 注 加 工 費		3.8				
⑤		経費	⑤-①	減 価 償 却 費	2.0			14.1
	⑤-②		そ の 他 の 経 費	12.0				
	⑤-③		▲ 棚 卸 し 高 増 減	0.1				
⑥	販売費・ 一般管理費	⑥-①	販 売 費	5.2		18.1	売上総利益 (粗利)17.0	
		⑥-②	一般管 理費	⑥-②-①	役員報酬			3.0
				⑥-②-②	役員外販管人件費			5.4
				⑥-②-③	減価償却費			0.8
⑥-②-④	その他			3.7				
⑦	営業利益				-1.1			
売上高合計						100.0	100.0	

（注）商品売上高の数値 9.1 を端数調整のため 9.0 とした。

データ出典：TKC 経営指標 20 年度版（19 年度、274 社平均値）

（単位：％）

①	商 品 売 上 原 価				11.1		売上原価 81.8	
②	製品 売上原 価	材 料 費		44.3		70.7		
③		労 務 費		8.6				
④		外 注 加 工 費		4.0				
⑤		経費	⑤-①	減 価 償 却 費	1.8			13.8
	⑤-②		そ の 他 の 経 費	11.8				
	⑤-③		▲ 棚 卸 し 高 増 減	0.2				
⑥	販売費・ 一般管理費	⑥-①	販 売 費	5.2		16.6	売上総利益 (粗利)18.2	
		⑥-②	一般管 理費	⑥-②-①	役員報酬			2.8
				⑥-②-②	役員外販管人件費			5.2
				⑥-②-③	減価償却費			0.7
⑥-②-④	その他			3.5				
⑦	営業利益				1.6			
売上高合計						100.0	100.0	

データ出典：TKC 経営指標 19 年度版（18 年度、275 社平均値）

（単位：％）

①	商 品 売 上 原 価				9.7		売上原価 82.5	
②	製品 売上原 価	材 料 費			45.3			
③		労 務 費			9.7			
④		外 注 加 工 費			4.5			
⑤		経費	⑤-①	減 価 償 却 費	1.6	13.3		
	⑤-②		そ の 他 の 経 費	11.8				
	⑤-③		▲ 棚 卸 し 高 増 減	-0.1				
⑥	販売費・ 一般管理費	⑥-①	販売費		4.4		売上総利益 (粗利)17.5	
		⑥-②	一般管 理費	⑥-②-①	役員報酬	3.0		12.0
				⑥-②-②	役員外販管人件費	4.8		
				⑥-②-③	減価償却費	0.8		
				⑥-②-④	その他	3.4		
⑦	営業利益				1.1			
売上高合計						100.0	100.0	

### 第三節 地域共生型・環境課題対応型生コンクリート工場

生コンクリート製造業は、現状においては、生コンクリートの混練後から施工現場での打設開始までの所要時間に制約のある製品を供給するものであるため、地域密着型の産業として存在する必要があるが、同時に製品原材料の性質や製造プロセス技術面の必然から、騒音、粉塵及び工場排水など環境諸側面への配慮の欠かせない業種の特色を有する産業でもある。このため、生コンクリート製造業の工場集約化を中心とする構造改革を推進する際には、同製造業に対する時代の要請となっている環境対応型、地域共生型の生コンクリート工場の建設を目指す集約化を推進する必要があるものと言える。

アンケート調査の結果では、近隣住民からの苦情を受けたことがある生コンクリート事業者が3割にのぼる。どのような対応が求められているかを提示する。生コンクリート工場は騒音、大気、水質、粉塵など様々な公害問題に対応している。また、地域住民から学童登校時間は操業・出荷を控えるよう要請をうけ、それに対応している工場もある。ここでは生コンクリート工場の環境対策、今後考えられる環境問題、法規制について検証する。企業の社会的責任などの実現を目指す工場経営が必要である。

#### (1) 環境保全等社会的要請の現状と課題

##### ・生コンクリート製造業に関わる環境関連法規

水質汚濁防止法、大気汚染防止法、騒音防止法、廃棄物の処理および清掃に関する法律、資源の有効な利用の促進に関する法律（リサイクル法）

##### ・自治体からの条例を含む規制事例

アンケート調査では騒音、振動、排水、土壌、大気、その他で「県や市などの自治体からの条例などに基づく指示、指導や地域自治体からの要請を受けたことがあるか」に回答を求めたところ、以下の回答が得られた。

騒音に関して「指示、指導、要請」があったとの回答は18社から寄せられた。これは全回答311のうちの5.8%である。

「指示、指導、要請」の内容は、「朝6時前の砕石の受入れはやめてほしい」、「車の騒音の苦情を受けた」、「朝早くから音を出すなという住民の苦情があった」、「市より『住民からの騒音の苦情があった』（といわれた）」。

「指示、指導、要請」への対応策のアイデアは、「要請（があった）後朝6時以降とするようにした」、「定期会議での情報交換」、「受入ホッパー建屋増設」、「（騒音に対して）低速運転」、「（指示、指導、要請はないが）低騒音型重機の導入」、「（指示、指

導、要請はないが) 夜間の生コンクリート出荷を中止している」、「(操業) 時間の短縮」、「騒音の出る作業は午前 8 時 30 分以降にする」、「外壁などの設置」、「地域における協調のみ」、「一部遮断壁を設置」、「(問題の) 低減の努力・工夫と誠意」。

振動に関して「指示、指導、要請」があったとの回答は 6 社から寄せられた。これは全回答 311 のうちの 1.9%である。

「指示、指導、要請」の内容は「ダンプなどが通るとき、ショベルローダー (の音の問題解消)」。

「指示、指導、要請」への対応策のアイデアは「プラントの構造 (を改める)」、「定期会議での情報交換」、「(操業) 時間の短縮」。

排水に関して「指示、指導、要請」があったとの回答は 15 社から寄せられた。これは全回答 311 のうちの 1.9%である。

「指示、指導、要請」の内容は、「中和装置の動作不良」、「環境庁から特定施設書類を提出するように指示された」、「保健所から河川への放流は止めて下水道へ (という指導を受けた)」、「排水の改善指導」、「回収水の処理などの要請」。

「指示、指導、要請」への対応策のアイデアは、「クローズシステム」、「プラントの構造」、「工場外に排水せず全量を練り混ぜ水として使用」、「一部集約工場より設備の譲渡」、「循環型排水設備の導入」、「降雨時の完全雨水処理」。

土壌に関して「指示、指導、要請」があったとの回答は 3 社から寄せられた。これは全回答 311 のうちの 1.0%である。

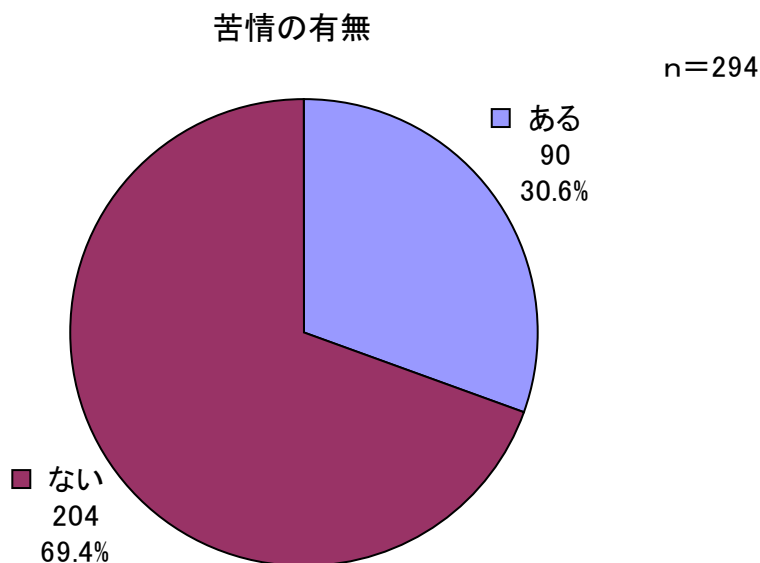
大気に関して「指示、指導、要請」があったとの回答は 8 社から寄せられた。これは全回答 311 のうちの 2.6%である。

「指示、指導、要請」の内容は「ほこりがすごいと苦情あり (ほこり発生抑制)」、「市から口頭で対策を図るよう言われた」。

「指示、指導、要請」への対応策のアイデアは、「定期会議での情報交換」、「(ほこりに対して) バキューム設置」、「屋根などを取り付けた」、「粉塵装置有り」、「地域の協調のみ」。

・工場周辺の地域住民からの要請の例

〔図 27〕



## 騒音

アンケート調査では、近隣住民などからの苦情の有無に回答を求めた。この項目の回答数は 290 で、そのうち「ない」が 69.4%、「ある」との回答は 30.6%であった。生コンクリート工場の 3 分の 1 近くが苦情を受けているという結果であった。

苦情の原因は「騒音」が最も多い。この項目の回答件数は 89 で、そのうち 59 (66.3%) が騒音をあげている。

アンケート調査の結果でみると、騒音の発生源は多種多様である。まず骨材（砂利・砂）など材料の受入時の騒音がある。「骨材搬入のダンプの騒音」、「粗骨材の船舶の荷卸しの際の騒音」などの回答が寄せられている。骨材関連ではほかに「残業時などショベル及び骨材ホッパーへの投入騒音」も苦情の対象とされている。

生コンクリート輸送車も騒音源である。「生コンクリート車の出入りの音」、「車輛積み込み時のエンジン高速音」、「坂道登り下りで音が大きい」などの苦情があったとの回答が寄せられた。

骨材ダンプ、生コンクリート輸送車と同様に、エンジン音を出すのが「タイヤショベル」、「ローダー」、「パワーシャベル」などの重機で、これらも苦情の対象となっている。

そのほかには「ベルトコンベア起動前のベル音」、「出荷ベル音、練り終了のブザー音」、「ドラム内の清掃ハツリ作業」、「場内アナウンス」、「早朝出荷時の配車に関するスピ

カー音」、「汚水処理設備の攪拌音」、「PH小屋モーター音」、「出荷作業終了後のドラム洗浄の際、ドラムを高速回転で回した時の音」、「構内の除雪時の騒音」、「コンプレッサーの音」などもあげられている。

「早朝ダンプの（骨材）搬入に伴う騒音」、「早朝夜間時洗車騒音」などの苦情が寄せられたとの回答があることからすると、特に早朝、夜間の騒音が問題とされていることがうかがえる。

ただ「夜勤仕事で日中寝ているため生コンクリート車の出入りの音や練り終了のブザー音等がうるさく聞こえる」という苦情も受けているところもあり、地域によって条件は異なっている。

## 粉じん

騒音に次いで多い苦情の原因は粉じんである。回答数 89 のうち、19 が粉じんをあげている。回答例は「強風時工場内より粉塵がでる」、「ダンプトラックによる粗骨材搬入時の粉塵」、「工場早朝真裏の住民から砂ぼこり（が出るとの苦情）」、「残コン、スラッジの粉塵飛散」、「骨材をコルゲートサイロに投入する際、粉塵が舞った」、「場内のほこりによる水の汚濁」、「場内の砂の飛散防止」などである。

なかには「精密機械を使っているので少しのほこり等も困る」という苦情を受けたケースもある。

## 振動など

ほかに苦情の原因となったものは「振動」、「道路上での駐車」、「砂をダンプで搬入する際、道路にこぼしたり、風で家に飛んだり、車に付着した」、「歩道に砂がたまる」などである。

「歩道に砂がたまる」という苦情に対しては、「骨材搬入ダンプに退出の際タイヤ洗いを義務化した。それ以後は苦情がない」。

### (2) 業界の自主的取組状況（導入計画のある設備等）

苦情を受けた生コンクリート工場の対応例は「骨材受入時の騒音は粗骨材の場合大きな音がするので早朝は粗骨材は受け入れず砂だけにして解決」、「朝 7 時前に操業したとき騒音の苦情に対して塀を設置。以後は苦情なし」、「深夜、早朝の操業に関して要望があった。現在は深夜、早朝の操業は事前に周知している」など。

あるいは「コンプレッサーの音がうるさいと苦情があった。翌年水冷式から空冷式にコンプレッサーを取り替えた」、「工場である以上機械や重機の最低限の音は避けられず極力抑制するマニュアルを導入して努力するも限度がある。早朝夜間の受注を控え止むを得

ない場合は数日前に文書で通知する」、「ダンプトラックによる粗骨材搬入時、粉塵の指摘（粉塵拡散防止スカートの設置・骨材メーカー変更）・ショベルカーによる騒音（個別訪問によるコミュニケーションで謝罪し理解を求めた）」などである。

粉じんに関する苦情に対しては「粉塵の飛散防止の要望に設備投資を実施し改善（スクレーパー）」、「ダンプトラックによる粗骨材搬入時、粉塵（が出ると）の指摘。粉塵拡散防止スカートの設置、骨材メーカー変更」などによって対処したとの回答が寄せられた。

### （3）理想的な生コンクリート工場の立地、操業モデル

生コンクリートは、運搬時間の制約を受けるため、建設現場から比較的近距離にある工場から納入することになる。そのため生コンクリート工場は、大都市部から郡部まで、満遍なく立地する必要がある。生コンクリート工場近隣の住民らからは、騒音、大気（粉じん）、振動、水質汚濁、土壌汚染などで問題を起こさないよう、対策を講じることが求められており、必要な施設や設備を導入する以外にも、工場の運営面で配慮を払わなければならない。例えば、生コンクリート工場の場合、生コンクリート輸送車やダンプトラック、重機などが稼働するため、これらが住民に迷惑をかけないようにしなければならない。特に、夜間や早朝の騒音発生には注意が必要である。

このような生活環境の保全を図り、地域住民からの安心を得るためには、工場排水は外部に出さない完全クロズド処理を行うことや、六価クロムなどの微量溶出成分による土壌汚染に対する安全性を確保することは大前提となる。

そのうえで、騒音および粉塵対策としては、低騒音型車両や低騒音型重機の導入をはじめ、生コンクリート輸送車のドラムを電動モーター駆動に切り替えることによる待機時の騒音低減、原材料受け入れや生コンクリート積み込み場所の地下化・半地下化や貯蔵設備まで含めた工場のビルディング化など施設の複層化により騒音と粉塵の発生源を囲い込む対策などが考えられる。これらの対策は、単独で用いるのではなく、いくつかの方策を複合的に実施することによって、より高い効果が得られるものと思われる。

また、循環型社会を構築するうえで、地場産業から発生する副産物の有効利用など、リサイクル推進には地域特有の課題も多い。一般に、リサイクル製品やリサイクル資材の高付加価値化が難しい現状では、その原材料となる副産物や廃材等の発生地から製品としての加工地までの運搬距離が小さい「地産地消」が望ましい。その点で、リサイクル推進に係る課題に対して生コンクリート事業者がソリューションを提供することができれば、地域社会との共生にもつながるであろうし、リサイクルに取り組む研究開発型メーカー等との産業集積を図るような工場立地も考えられる。

さらに、温室効果ガスの排出量削減が強く求められている中で、生コンクリート工場においても削減に取り組むことは、環境保全の観点のみならず、地域社会との共生の観点か

らも必要になろう。

バイオマス燃料により生コンクリート輸送車を稼働させることで化石燃料の使用を抑制したり、工場の防音壁や粉じんの遮断壁に壁面緑化を施すことにより、防音性の向上とともに温湿度など生活環境の改善も期待できるであろう。さらに、プラント建屋の屋根面や壁面および骨材コルゲートサイロ壁面に太陽光発電パネルを設置し、工場での消費電力の一部を賄うなど、より積極的な環境対応の方策も考えられる。

(参考)

# 生コンクリート製造業の集約化に関する調査・検討事業 アンケート調査結果

平成22年3月  
株式会社セメントジャーナル社

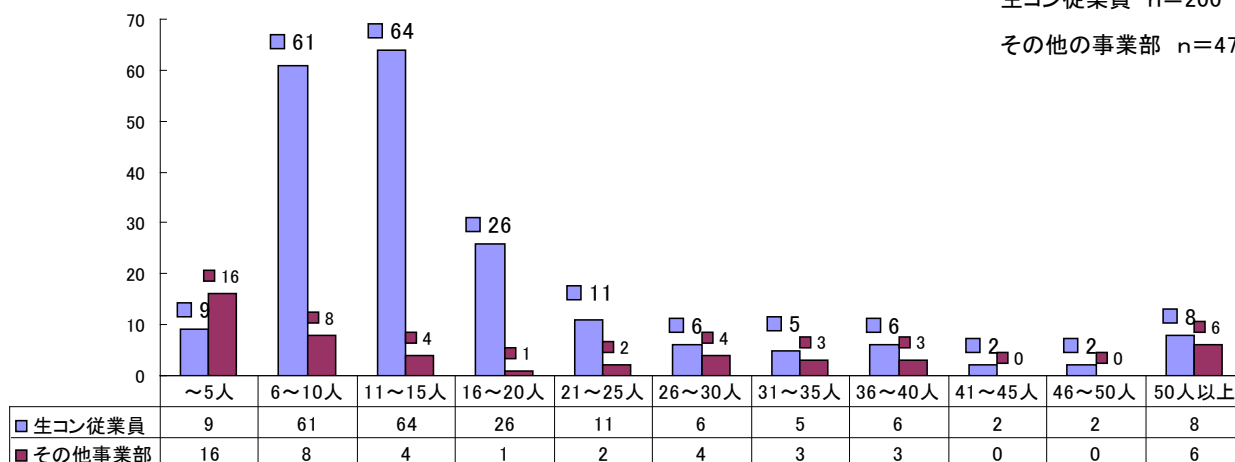
▼従業員数

組合員

従業員数(組合員)

生コン従業員 n=200

その他の事業部 n=47

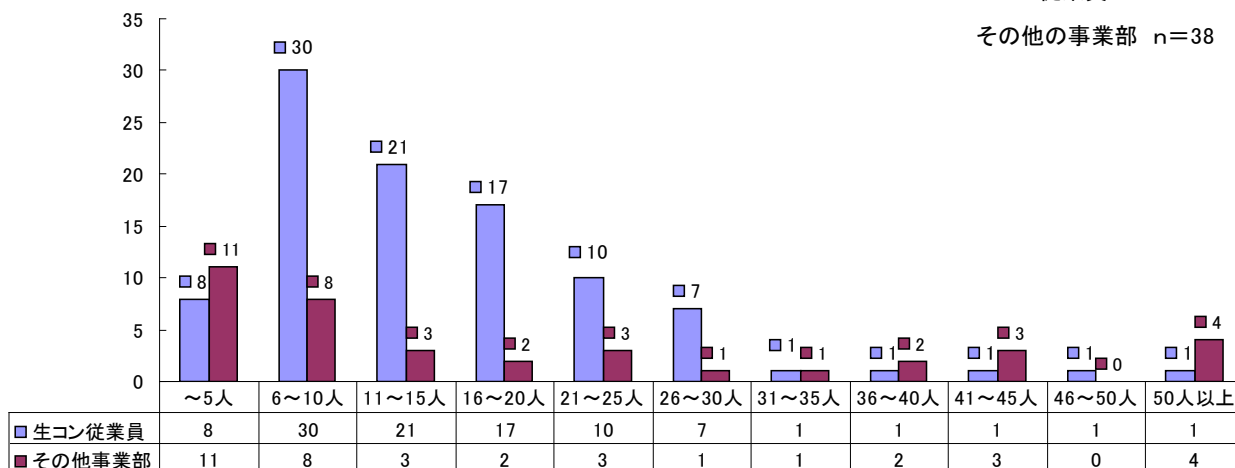


非組合員

従業員(非組合員)

生コン従業員 n=98

その他の事業部 n=38



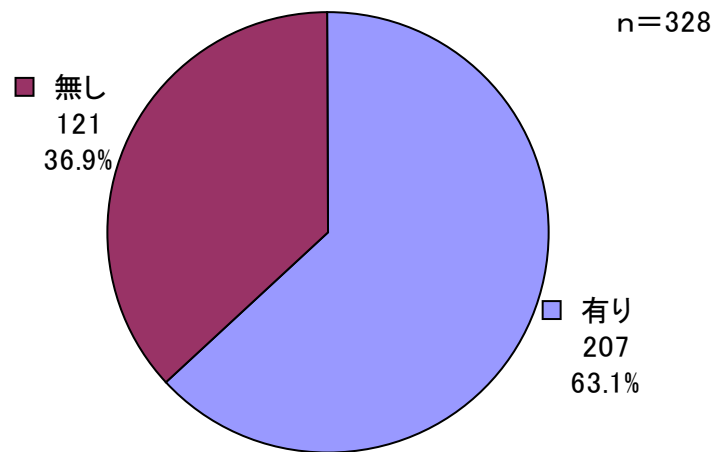
▼関連会社(親会社)の有無

回答数323。

関連会社(親会社)が「有る」との回答は204、「無い」との回答は119。

組合員からの回答は「有る」が71.6%、非組合員からの回答は「有る」が44.6であり、関連会社が有る生コンクリート事業者がより多く協同組合に加入しているという傾向がみられる。

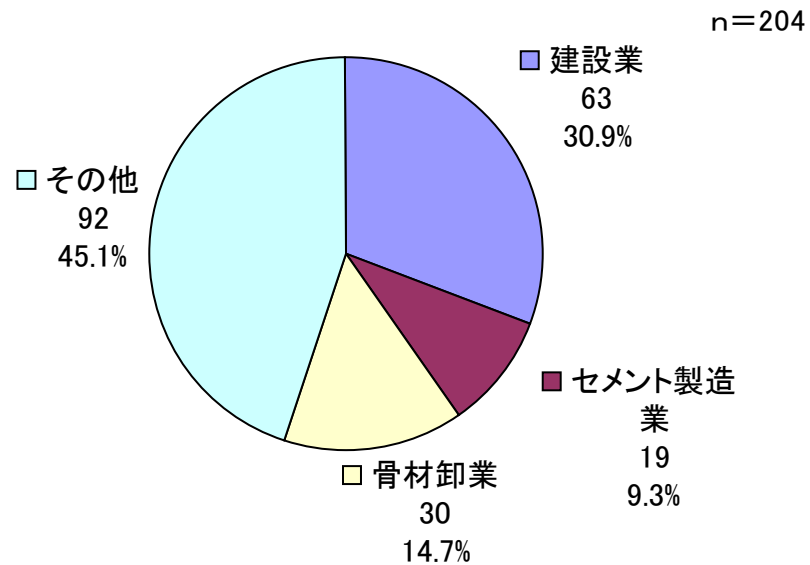
### 関係会社(親会社)の有無



### ▼関連会社の業種

建設業30.9%、セメント製造業9.3%、  
骨材卸業14.7%、その他45.1%。

### 関連会社の業種



### ▼回答した企業が生コンクリート製造専業か

生コンクリート製造専業が151 56.1%

生コン以外の事業

建設事業 26

骨材事業 27

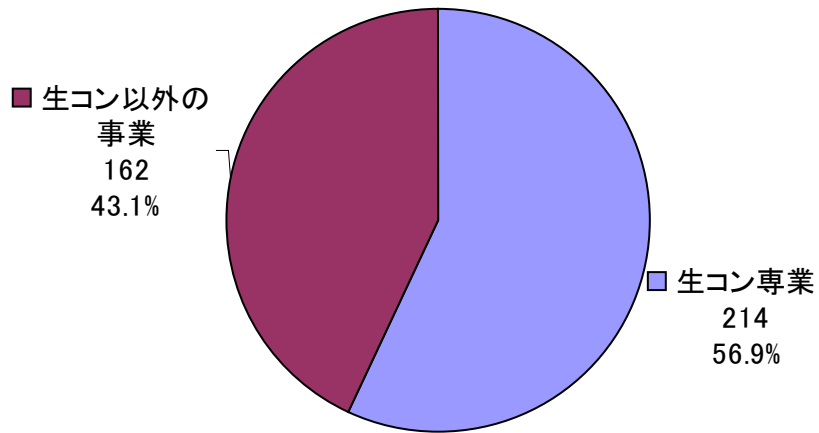
建材事業 36

コンクリート製品事業 30

その他 40

## 専業・兼業事業

n=376



## ▼年間出荷数量実績

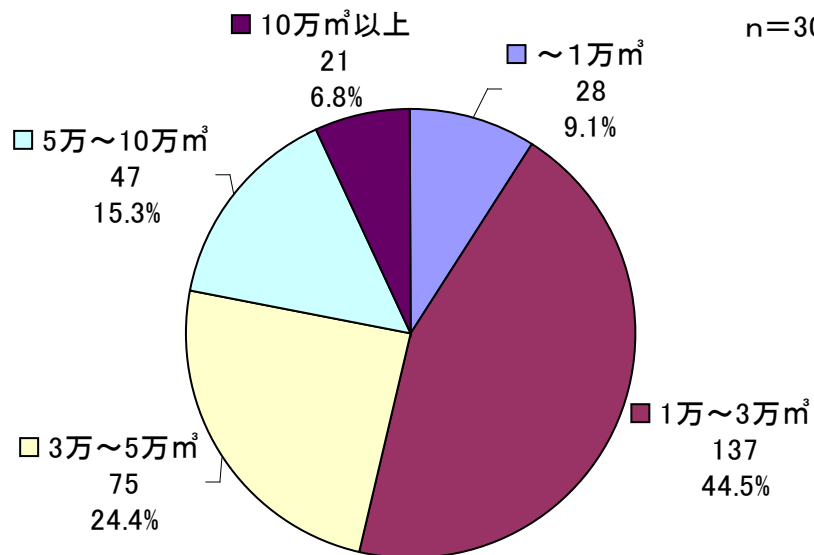
回答数 303。「1万～3万 $\text{m}^3$ 」が最も多く 44.6%。

次いで「～1万 $\text{m}^3$ 」が9.2%、「3万～5万 $\text{m}^3$ 」が24.8%、

「5万～10万 $\text{m}^3$ 」が15.2%、「10万 $\text{m}^3$ 以上」が6.3%である。

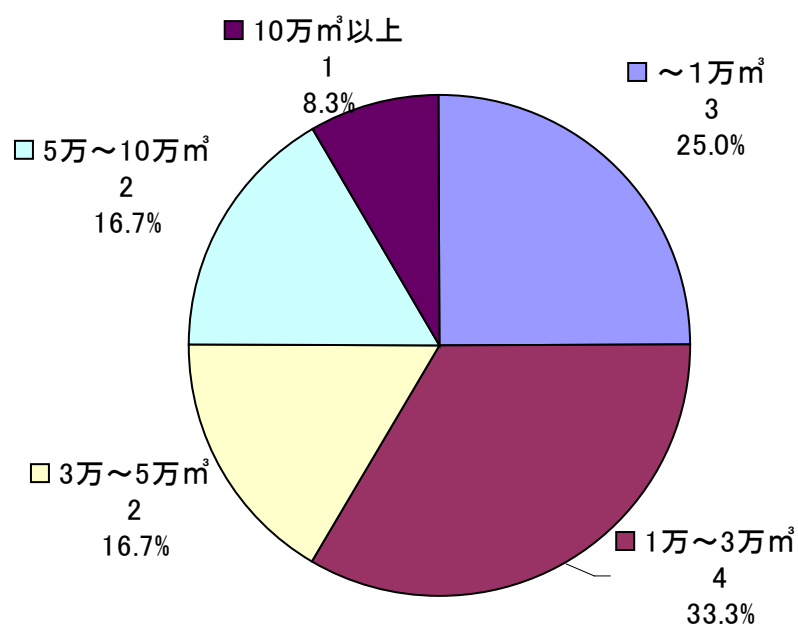
## 年間出荷量実績

n=308



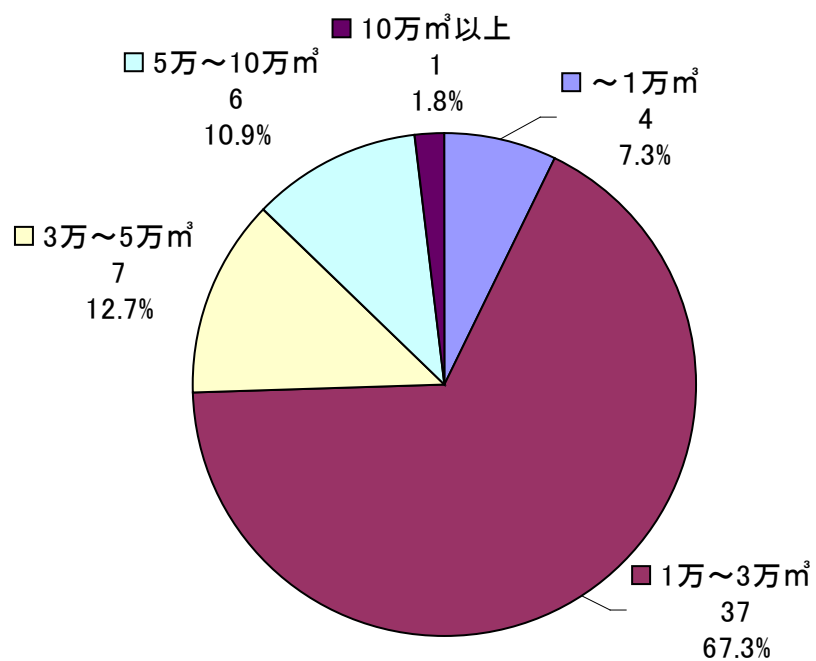
### 年間出荷量実績-北海道

n=12

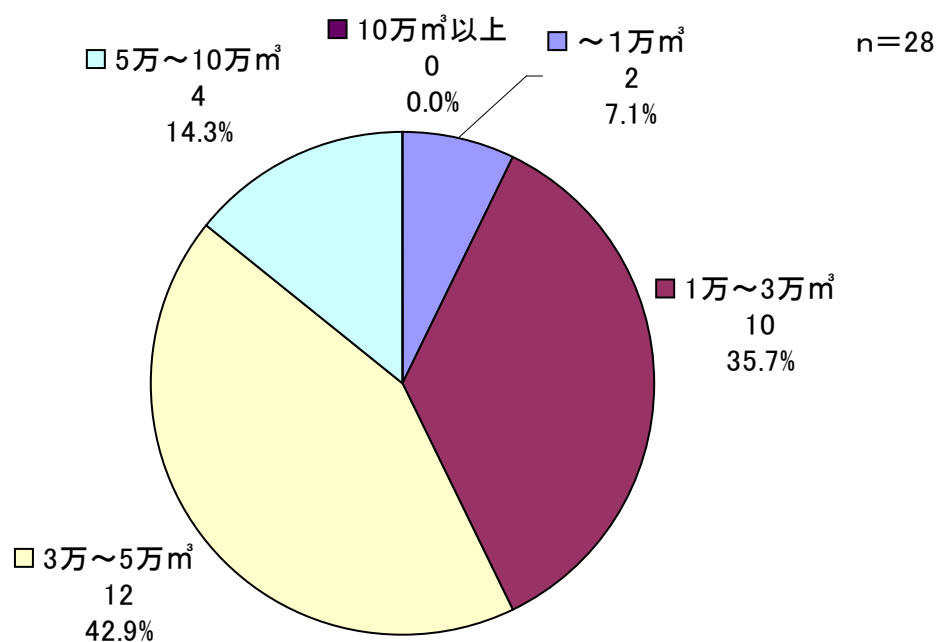


### 年間出荷数量-東北

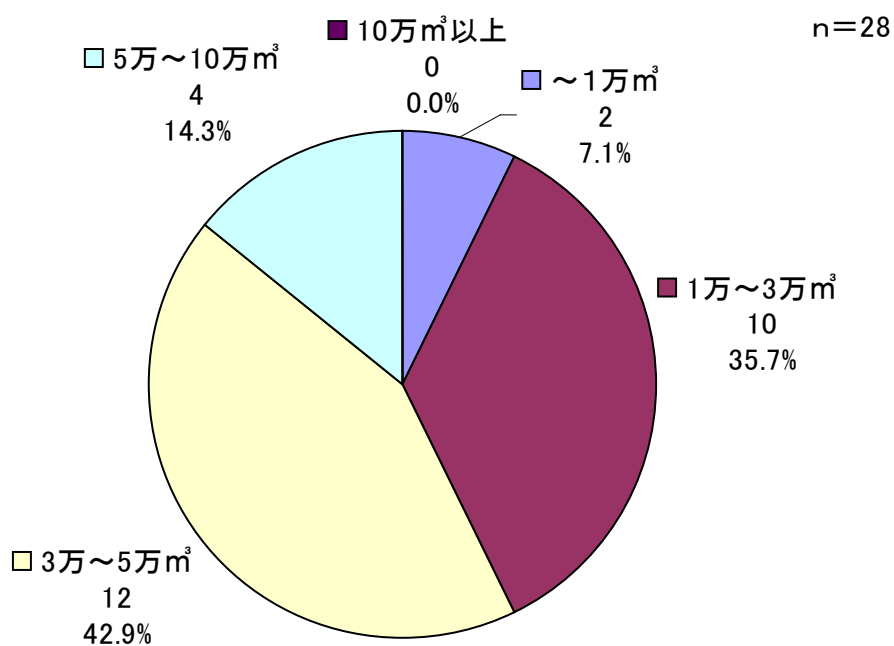
n=55



### 年間出荷数量－関東2区

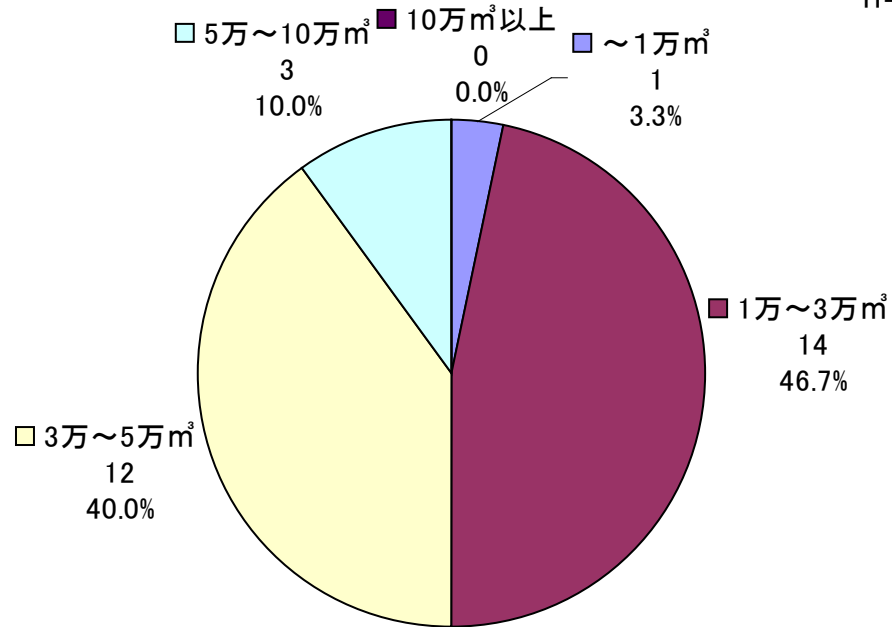


### 年間出荷数量－関東1区



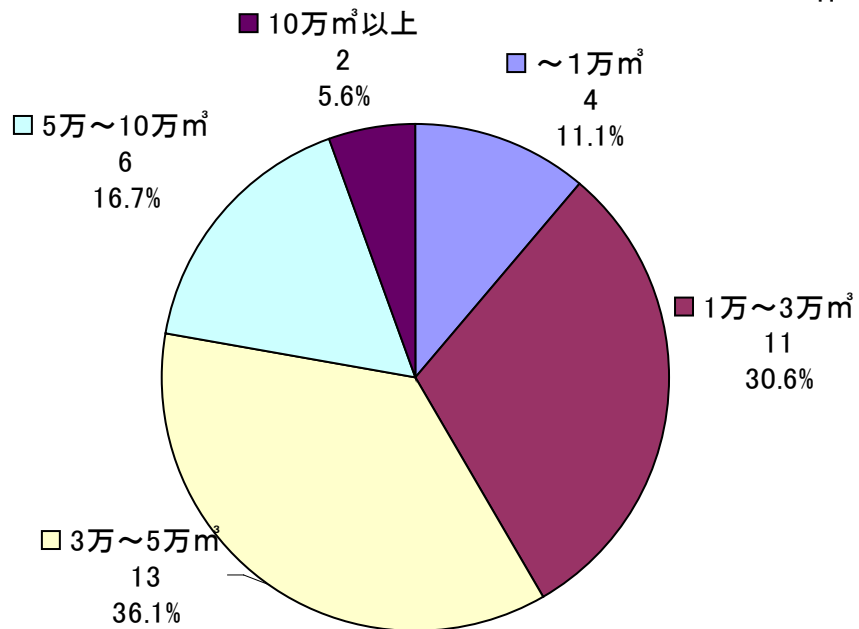
### 年間出荷数量－北陸

n=30

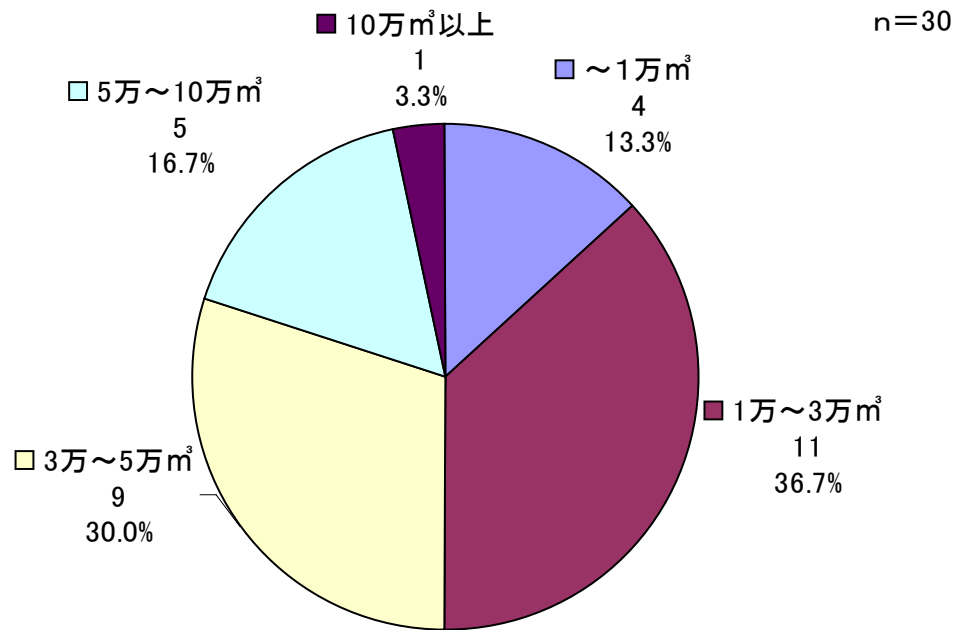


### 年間出荷数量－東海

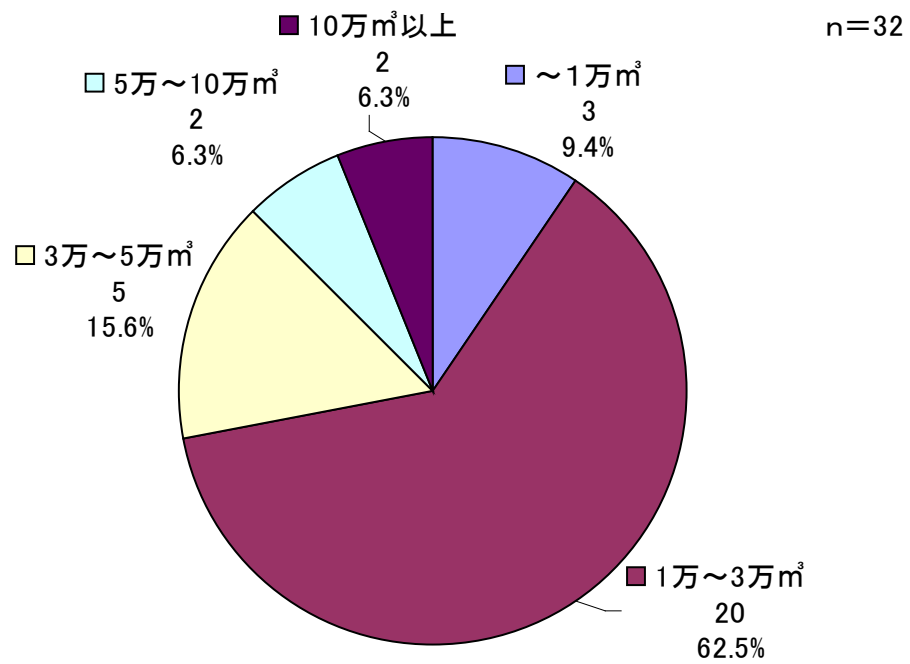
n=36



### 年間出荷数量一近畿

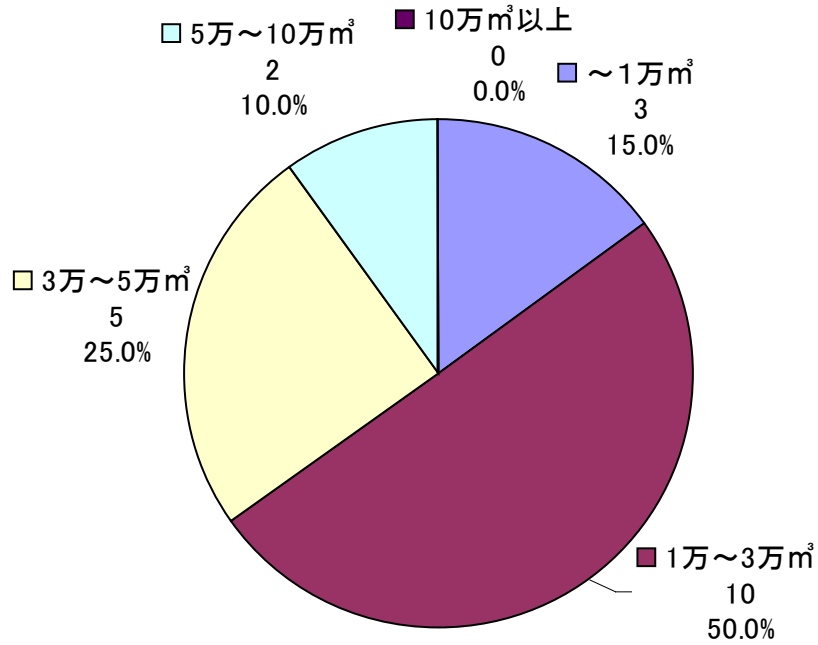


### 年間出荷数量一中国



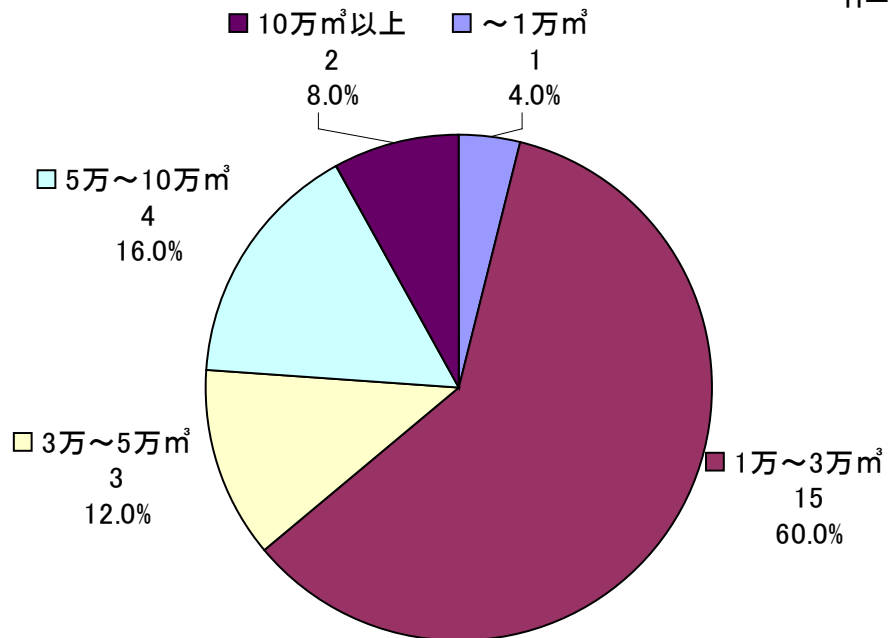
### 年間出荷数量－四国

n=20



### 年間出荷数量－九州

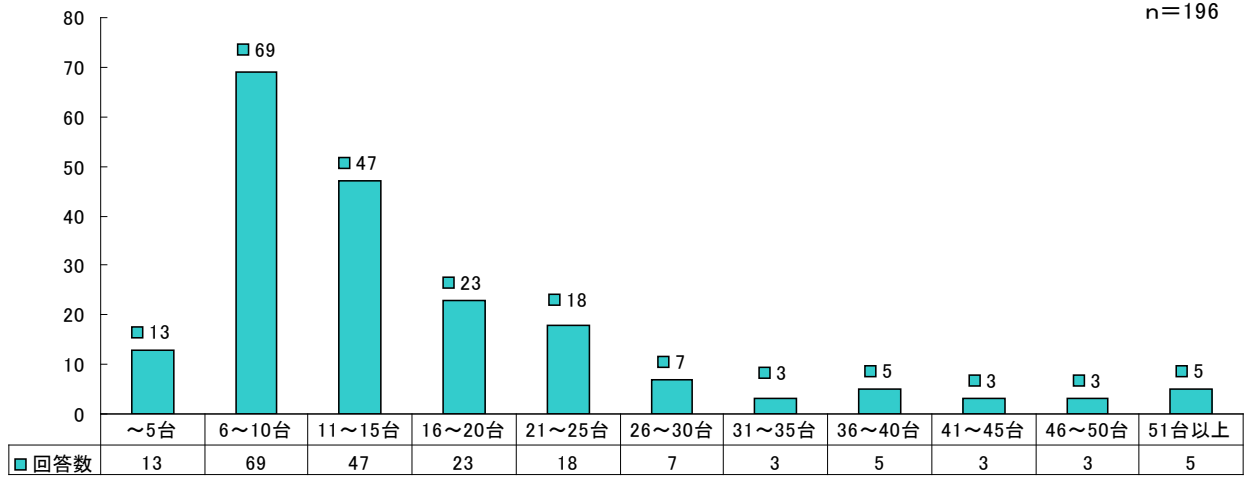
n=25



▼運搬車両保有台数

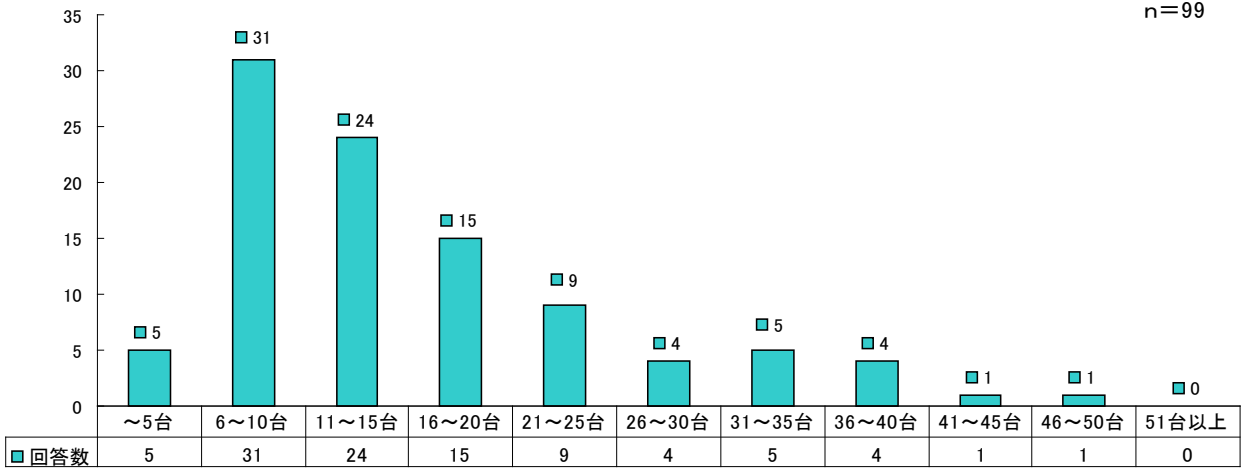
運搬車両保有台数(組合員)

n=196



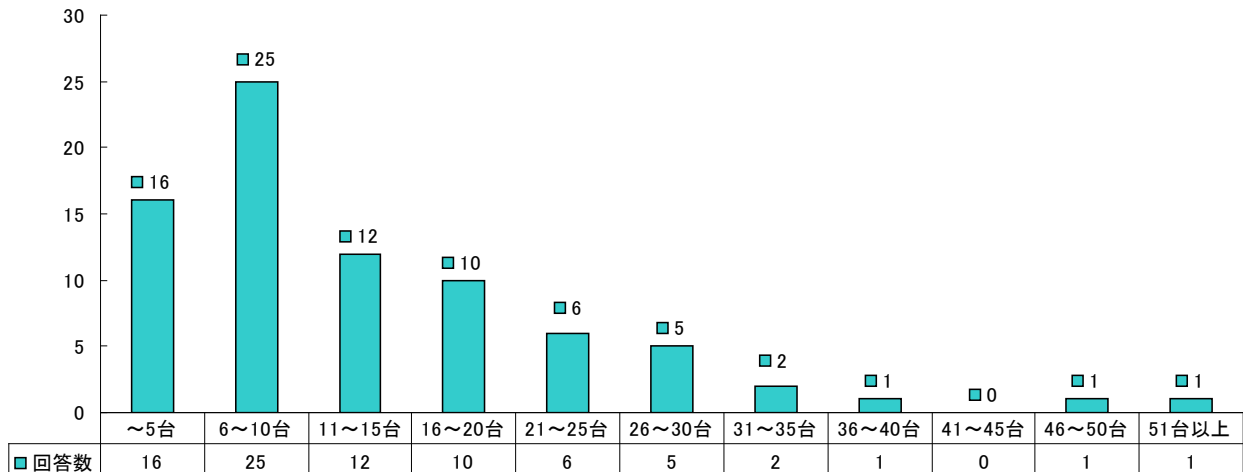
運搬車両保有台数(非組合員)

n=99



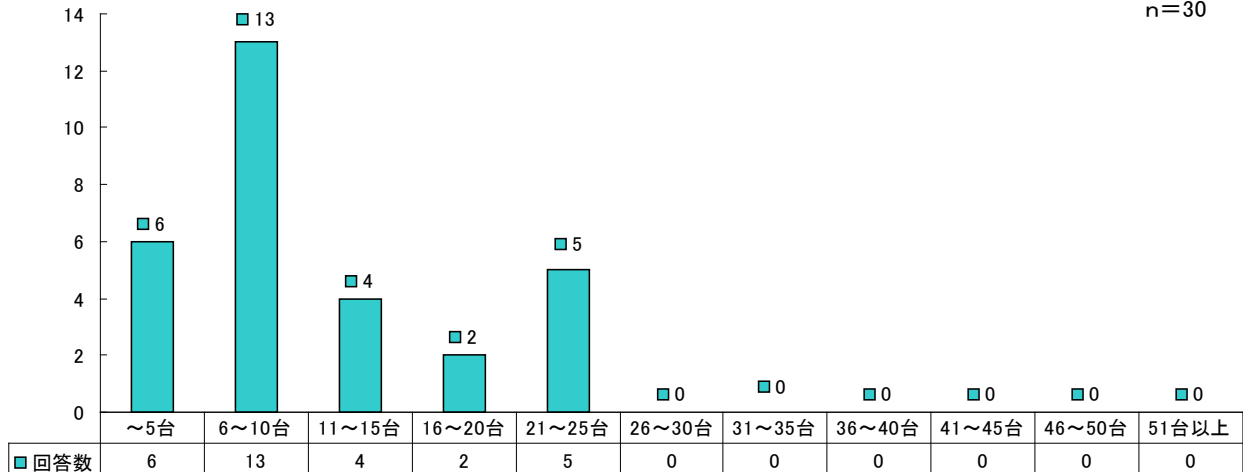
運搬車両外注台数(組合員)

n=79



運搬車両外注台数(非組合員)

n=30



協同組合員の組合への加入理由(協同組合員)

経営安定 168

地元ゼネコンとの窓口 34

試験場利用 24

加入勧誘 15

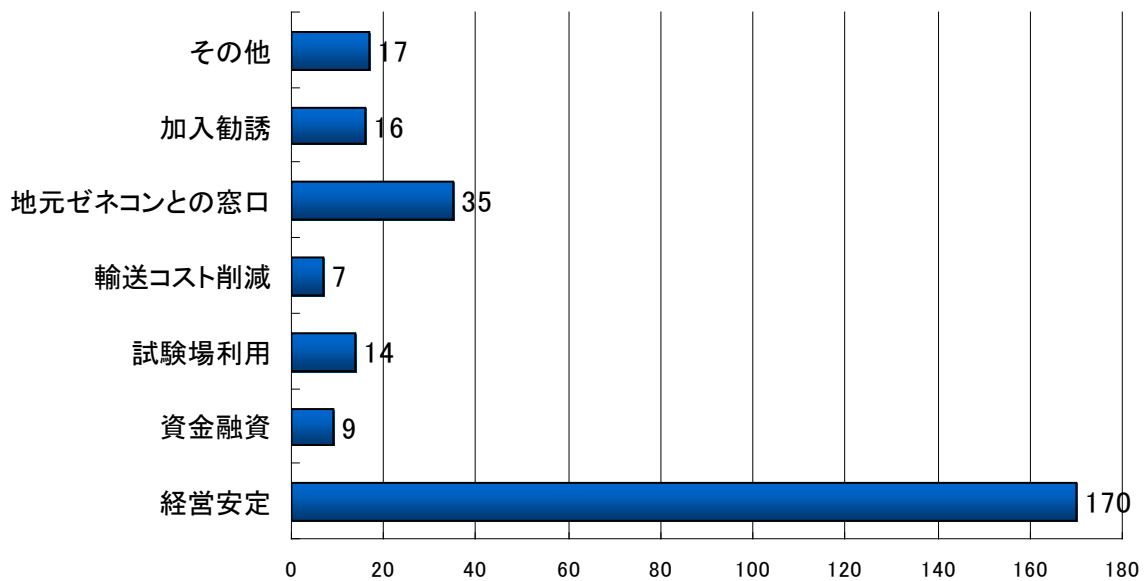
資金融資 9

輸送コスト削減 7

その他 16 (▼同系列の生コン会社が既に組合に加入していた▼共同事業を行っているため▼技術的な情報交換、改正等の情報共有▼乱売防止のため▼プラント故障時または車両貸借において便利のため▼価格の安定▼情報交換、収集▼共同販売事業の中での与信機能の活用▼事業継承につき引続き加入▼市場の安定▼ユーザーの要望に応えるために組合員一致団結して品質保証また技術向上のため相互扶助の精神に基づく理念、社会貢献のため▼J I Sにより地域限定型の特性から過当競争はできない。品質販売輸送等の共同事業によりコストの抑制でユーザーサービスのレベル向上ができる)

## 協同組合加入の理由

n=268



### ▼協同組合から脱退した理由、未加入の理由（非協同組合員）

加入メリットがない47

共販が機能しない35

経営努力が報われない20

シェアに不満19

顧客が納得しない12

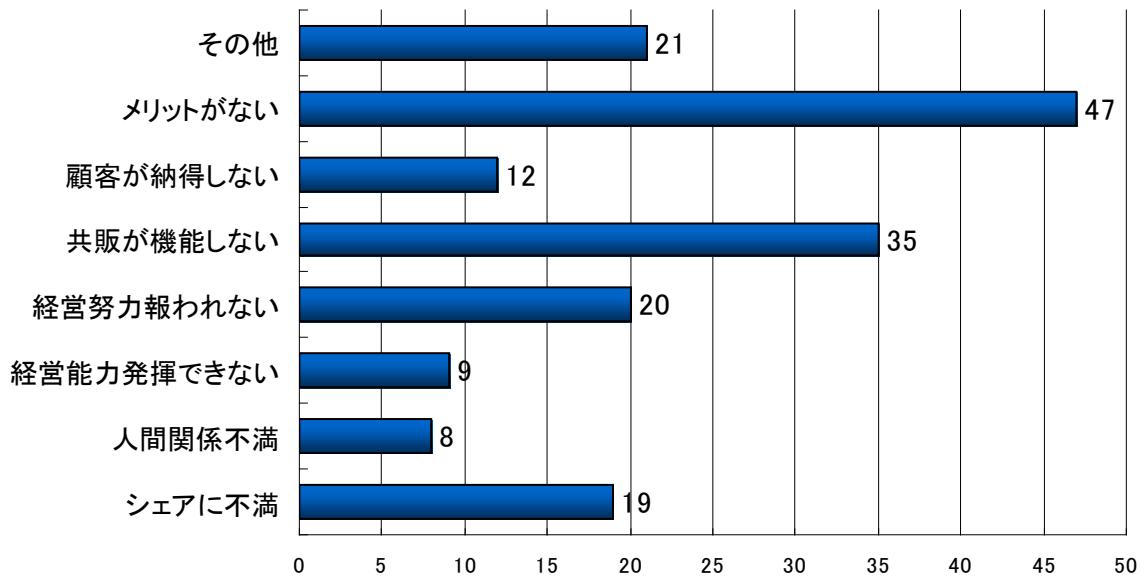
経営能力が発揮できない9

人間関係に不満8

その他 21（▼協同組合がない▼協組が存在しない▼組合なし▼共販事業の機能内容で脱退勧告をうけた▼小型▼小型工場だから▼生産規模が伴わない▼生産規模が伴わない▼神奈川県小型生コン協組に加入している▼経費が増加する▼この地域に協同組合不在▼弊社の営業エリアには生コン工場が弊社のみであり、協組のあるエリアとは離れており設立時より協組と住み分けをしてきた▼事業協同組合である▼当社地区は山間部であり、他工場からの納入ができない▼反社会的勢力が協組運営の中核をなくすため企業の社会的責任が全うできない▼離島のため協組がない▼離島のため▼山間地工場同士で競争することがほとんどない）

### 協同組合脱退・未加入の理由

n=171



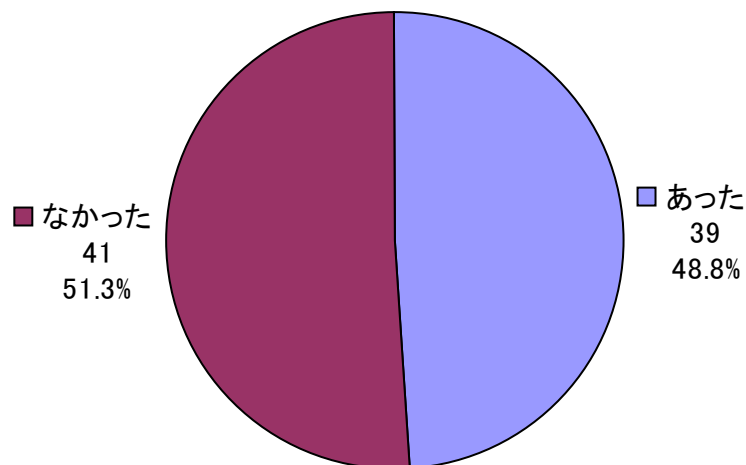
### ▼協同組合加入の働きかけはありましたか (非協同組合員)

あった 39

なかった 41

### 協同組合加入の働きかけ

n=80



### どのような働きかけでしたか

役員が来社

入会してほしい

代行試験代等請求する時に

組合のメリット説明

生コン組合の集約化ができれば

数量が落ち込み価格も10年~15年上がらずこのままでは経営できない。しかし全社の合意できず。数回にわたり会議に参加し説明を受けたが強い働きかけはなかった。事業内容の説明

再加入の働きかけ

再加入の依頼

懇請、恫喝、脅迫

合同協議会

協組内大型工場2工場が脱会したとき

協組代表者来社

加入催促

加入してほしいだけ。具体性がないから

加入してほしい

員外対策の一環として

員外協力

員外協定社

以前あったが、それほど強く要請はなかった

まず加入しろと言われた

JIS取得後組合加入法人が来社し組合への加入を勧めた

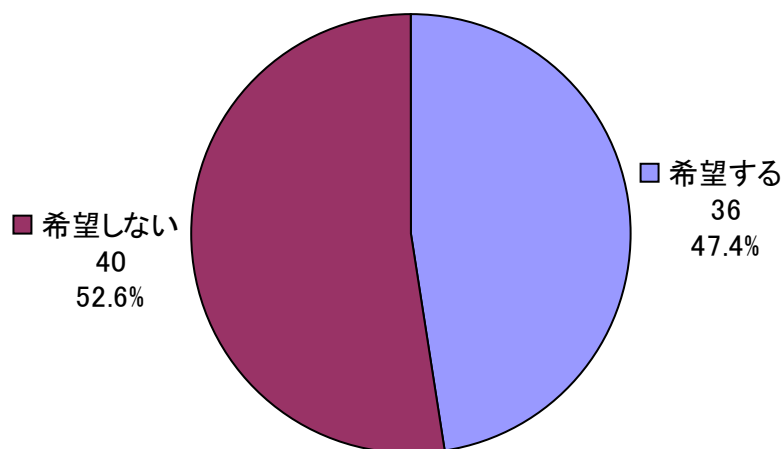
▼今後加入条件が整えば協組加入を希望しますか(非組合員)

希望する36

希望しない40

今後加入条件が整えば協組加入を希望しますか(非組合員)

n=76



## 加入条件

付加金の金額による

特に条件はなし。共販希望

組合機能が働くようになれば加入を考える

全体が安定すれば

時期がこないとわからない

今現在出荷している数量以上のシェアが得られた場合

工場の集約化

公平な運営

経営能力にあったシェアの提示。経営能力にあったメリットあれば

経営能力

近々にある協組では集約化を実施して効率化を目指しているが、販売シェアが公平とは思えないため

業界がまとまれば

共販を守り機能すれば

共販による価格の安定

共販が機能し加入メリットがあること。

加入メリットが整えば

価格の安定

価格が安定すれば。

どちらともいえない

シェア割り

シェアの整備

シェアの確保

シェア その他

シェア、経営努評価、技術力向上指向、価格

シェア、共販体制

シェア、運用面

エリア内全社加入

アウト工場がなく完全共販

## 加入を希望しない理由

当地区は公共工事が100%であり、出荷数量も少ない、あまりメリットがない

地場ゼネコン経営の生コン工場がある限り組合は成功しない

単価が揃わずフェアでない為

組合の共販機能がなされていない

設問9が解消されれば

数量、単価が共に下落し、品質が確保できなくなる。

新協組設立

条件が整わないと考えます

小型物件の仕事を主にしている関係から、加入し工場の能力がない為大型物件等の共納が無い

小型車による受注（戸建基礎等）が主なため  
 小型なので加入メリットがない  
 商売の範囲が決まっている  
 商社が独占企業的に商談。当社の骨材（アルカリ反応骨材）品質が悪いと吹聴  
 集約の予定  
 現状の協組ではメリットなし  
 建設業者の団体である  
 協組のことを何も知らない  
 加入メリットがない  
 加入メリットがない  
 圧倒的な出荷に対し、協組からシェアが出せない  
 メリット無し

▼●適マークの取得状況

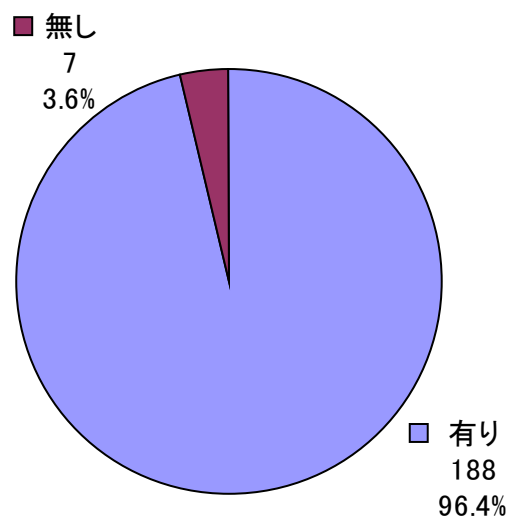
組合員

有る（取得している） 185

無い（取得していない） 7

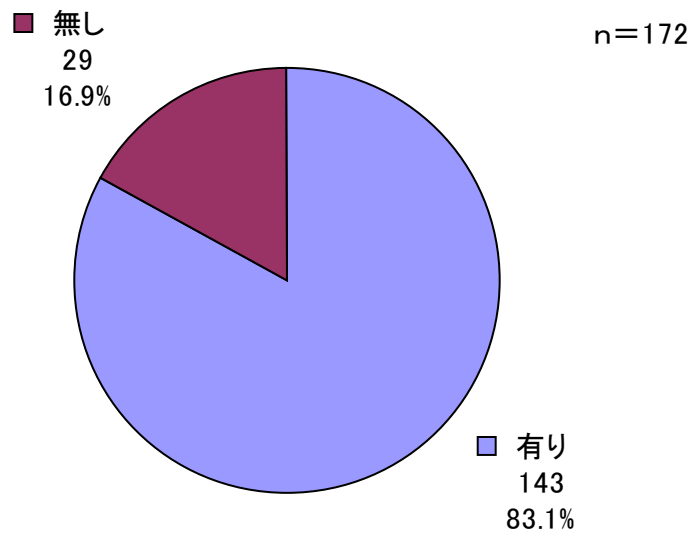
マル適マークの取得状況（組合員）

n=195



●適マークを取得しているとの回答者の回答 ●適マークの効果が有る 140 効果がない無い 29

### マル適マーク有りの効果の有無



#### 効果が有る理由

品質管理

ネクスコ、国交省のマル適工場の推薦

品質管理の充実、アウト対策

官庁発注工事向け生コン優先使用

公共工事優先使用

公共工事の納入の要件となっている

モラル、品質について意識付けができた。

生コンクリートに対する信頼

県工事は絶対条件

信頼

ない場合公共工事に使用不可

公共工事に使用される

JIS なのだから

県・市等が優先使用を明記しているため

官庁等の工事の受注

官庁等の工事の受注

公共工事に指定

役所に浸透されている

官公庁発注工事に対してマル適マーク工場よりの指定出荷要請があるため

官庁発注の物件

官庁物件に有利

公共受注に必要

品質の確保と安定。ユーザーの信頼を得る。

山梨県土木部が優先使用

競合他社にマーク無が多い為（神奈川県の場合）

顧客からの要求

官庁等への理解が深まった。

仕様書等にマル適の工場使用の記述有

公共工事。

公共工事。

公共工事に対するスムーズな取り組み

定期審査による品質保確保等

生コンの品質保証を表示

アウト工場との区別

公共工事は必要である。

評価の基準及び指定

協組として各自治体にアピールしているから

業者からの問い合わせが年一回ほど

対外的信用

製品の品質確保

公共工事等が有利になる

公共工事納入に必要

公共工事に必要

国交省、県のマル適マーク取得工場からの出荷が望ましいとの判断がある。

品質意識の向上

品質意識の向上

品質意識の向上

県が指定しているため

社会的な評価が増してきている

民需の工事よりも官公需の仕事が多い。

#### 効果が無い理由

全工場が取得している

県仕様書に於いて認めていない

マル適マークがそれ程浸透しているとは思えない

工組、協組未加入でも何ら制約もなしに取得でき、地方自治体（特に市町村）においてはマル適の状況や実態についても無関心である。

現場監督者の認識不足

工場選定の必須条件になってない。

JIS、ISO 取得しているのでゼネコン、ユーザーは要求しない。

年間を通してマル適マークの使用実績がない。

官庁案件に納入するため取得

取得率が高いため

アウト社も取得している  
地域の全生コン工場が取っている  
公共工事の仕様書に絶対必要となはなっていない。  
協組員全社が取得している。  
取得が当たり前になっている。  
PR 不足。建設業者が無関心

●マークを取得していないとの回答者の回答 ●適マークの効果の有る 1 効果が無い 5  
効果が有る理由

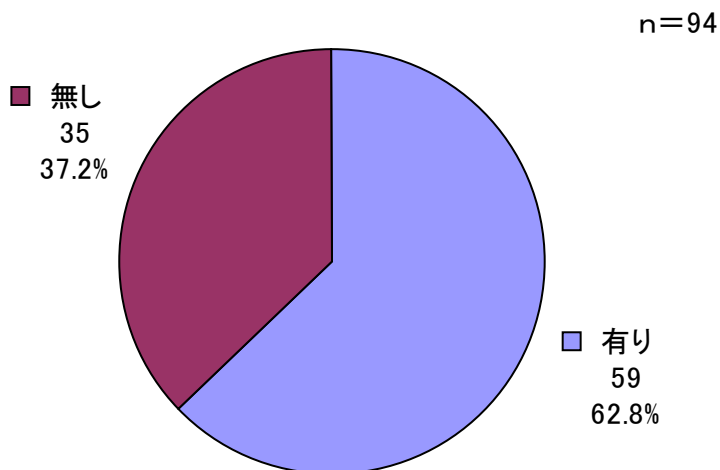
効果が無い理由

地域内にマル適マーク取得工場なし。  
必要とされる物件がないから  
工組品質監査で代用

非組合員

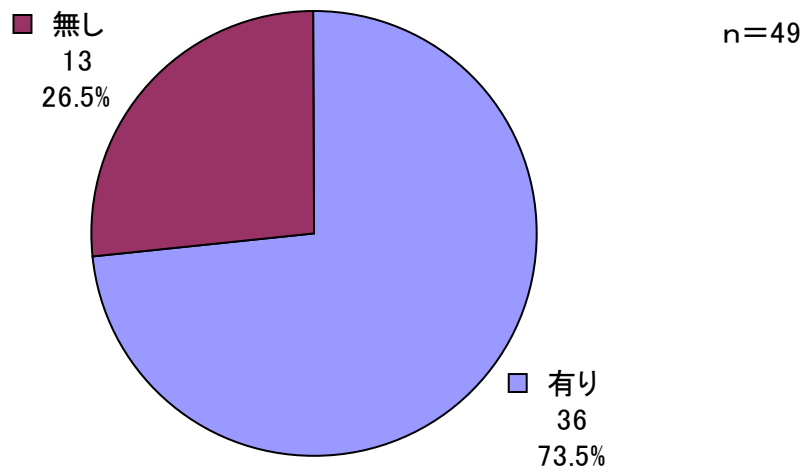
有る (取得している) 59 無い (取得していない) 35

マル適マークの取得状況 (組合員)



●適マークを取得しているとの回答者 ●適マークの効果の有る 36 効果がない無い 13

### マル適マーク有りの効果の有無(非組合員)



#### 効果が有る理由

- 国交省物件の受注
- 公共工事に必要
- マル適マークを見てくれれば品質管理等を納得してくれる。
- 品質へのこだわり及び信頼
- マル適マーク工場の指定
- 土木工事での対処
- ゼネコンが指定すると思われる。
- 品質管理技術向上のため
- 公共工事の指定である
- 公共事業の試験練の減少
- 顧客の信用度
- 国県市、公共事業物件受注のため

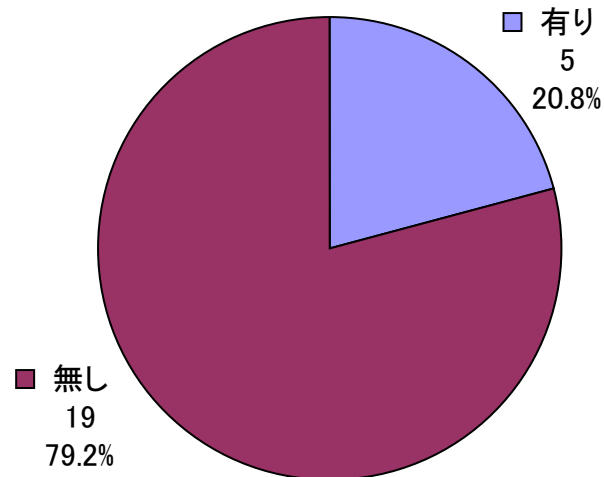
#### 効果が無い理由

- 建に認可されていない。
- 近隣地域の全工場がマル適マークを取得しており、マル適マークによる差別化が図れない、又、年2回の統一監査の為コストがかかる。
- マークの優先性、周辺全工場ある為意味をなさない
- 審査が安易で合格を乱発しているので値打ちがない。
- 当地区の全生コン工場が取得しているため
- 公共工事仕様書に選定基準あり
- 県発注はマル適マークが除外。国発注は試験練りをやる（未加入の臨場とかわらない）

●マークを取得していないとの回答者 ●適マークの効果の有る5 効果が無い19

### マル適マーク無しの効果の有無(非組合員)

n=24



#### 効果が有る理由

公共事業には取得工場を推薦されます  
管理レベルが向上

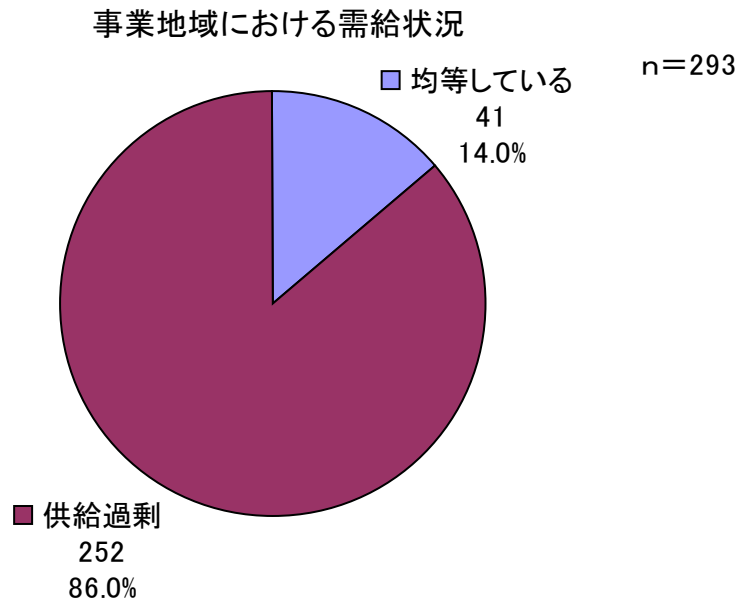
#### 効果が無い理由

小型物件が多く今のところ直接デメリットなし  
工組員ではない  
過去に指定されたことがない。それよりも規格、示方書、○適等の規格を統合してほしい。  
大手企業の工事が少ない関係から、マル適についての注文はない。  
マル適マークを要求されることがあまりない。  
マル適マークの意味が品質に現実性がともなっていない気がする。  
埼玉県ではまだ問題がない。  
出荷量がない。  
JIS 工場として十分であり、上記9の理由。  
福井は無し  
公共工事の注文が少ないため  
民間主体の出荷

▼【貴社事業地域における需給状況に対する判断】

この項目の回答 290 のうち「供給過剰」との回答が 85.9%。

非組合員の「供給過剰」との回答は 79.6%で、組合員の 88.8%との差はそれほど大きくはない。



▼現在地域に何工場あり、その一方で何工場が適当かについて回答を寄せてもらった。

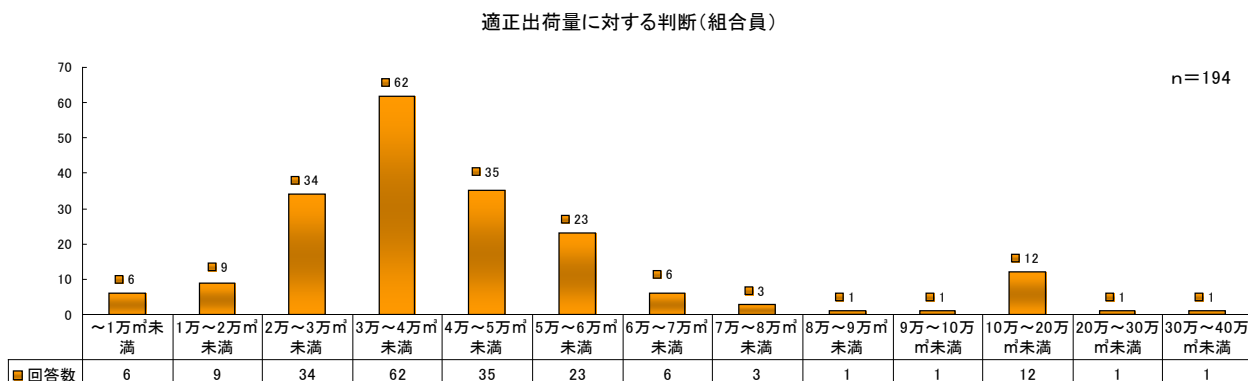
回答ごとに「現在の工場数」を「適当な工場数」で除して割合を算出した。その平均は 1.5 - 2.0 だった。この数字に生コンリート事業者の設備過剰感が表れていると推測される。

▼適正出荷量に対する判断

協同組合員

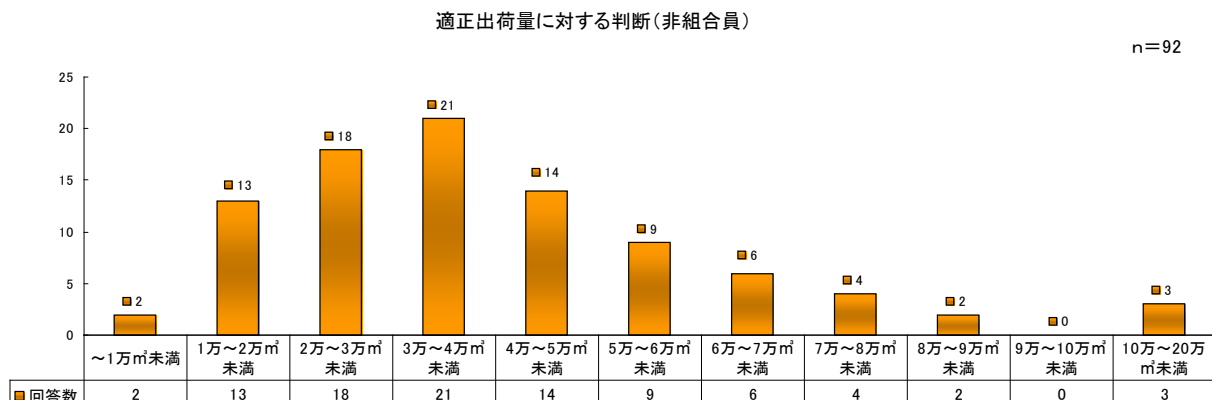
- 1 万 m<sup>3</sup>未満 5
- 1 万 m<sup>3</sup>以上～2 万 m<sup>3</sup>未満 9
- 2 万 m<sup>3</sup>以上～3 万 m<sup>3</sup>未満 3 3
- 3 万 m<sup>3</sup>以上～4 万 m<sup>3</sup>未満 6 2
- 4 万 m<sup>3</sup>以上～5 万 m<sup>3</sup>未満 3 5
- 5 万 m<sup>3</sup>以上～6 万 m<sup>3</sup>未満 2 3
- 6 万 m<sup>3</sup>以上～7 万 m<sup>3</sup>未満 6
- 7 万 m<sup>3</sup>以上～8 万 m<sup>3</sup>未満 3
- 8 万 m<sup>3</sup>以上～9 万 m<sup>3</sup>未満 1
- 9 万 m<sup>3</sup>以上～10 万 m<sup>3</sup>未満 0

10 万m<sup>3</sup>以上～20 万m<sup>3</sup>未満 1 1  
 20 万m<sup>3</sup>以上～30 万m<sup>3</sup>未満 1  
 30 万m<sup>3</sup>以上～40 万m<sup>3</sup>未満 1



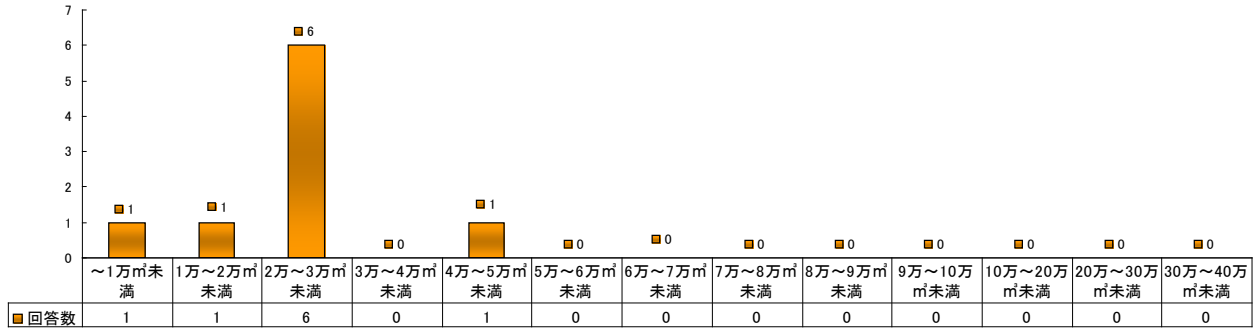
### 非組合員

1 万m<sup>3</sup>未満 2  
 1 万m<sup>3</sup>以上～2 万m<sup>3</sup>未満 1 3  
 2 万m<sup>3</sup>以上～3 万m<sup>3</sup>未満 1 8  
 3 万m<sup>3</sup>以上～4 万m<sup>3</sup>未満 2 1  
 4 万m<sup>3</sup>以上～5 万m<sup>3</sup>未満 1 4  
 5 万m<sup>3</sup>以上～6 万m<sup>3</sup>未満 9  
 6 万m<sup>3</sup>以上～7 万m<sup>3</sup>未満 6  
 7 万m<sup>3</sup>以上～8 万m<sup>3</sup>未満 4  
 8 万m<sup>3</sup>以上～9 万m<sup>3</sup>未満 2  
 9 万m<sup>3</sup>以上～10 万m<sup>3</sup>未満 0  
 10 万m<sup>3</sup>以上～20 万m<sup>3</sup>未満 3  
 20 万m<sup>3</sup>以上～30 万m<sup>3</sup>未満 0  
 30 万m<sup>3</sup>以上～40 万m<sup>3</sup>未満 0



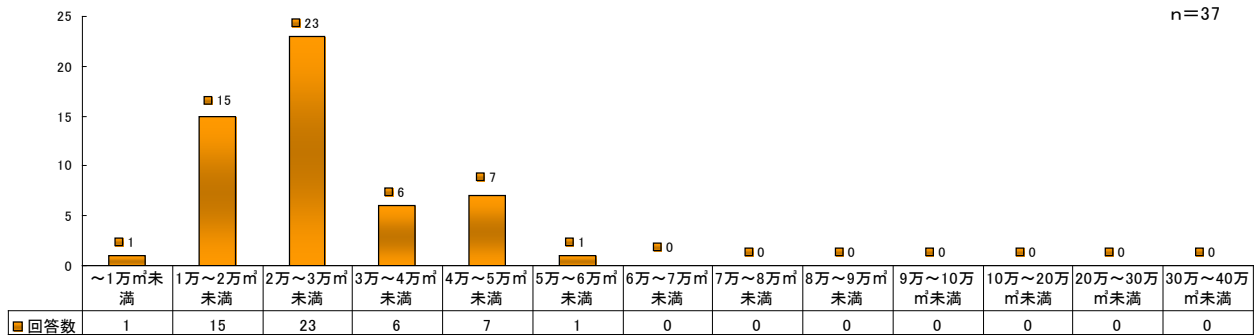
適正出荷量に対する判断－北海道

n=7



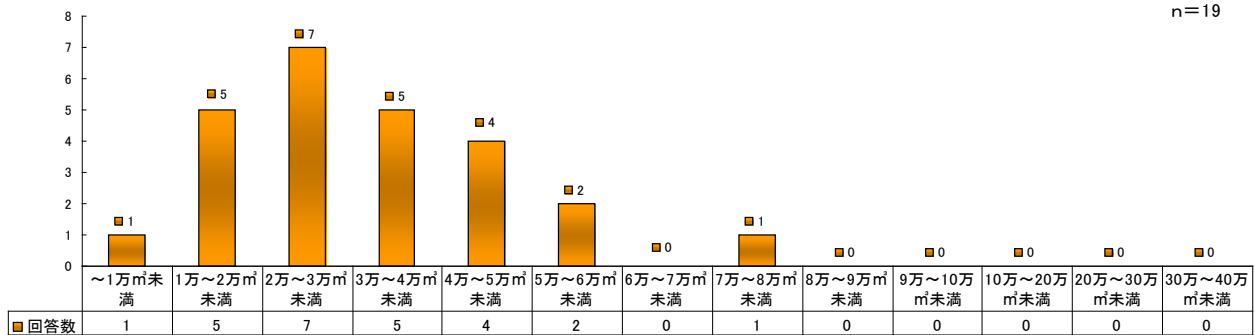
適正出荷量に対する判断－東北

n=37



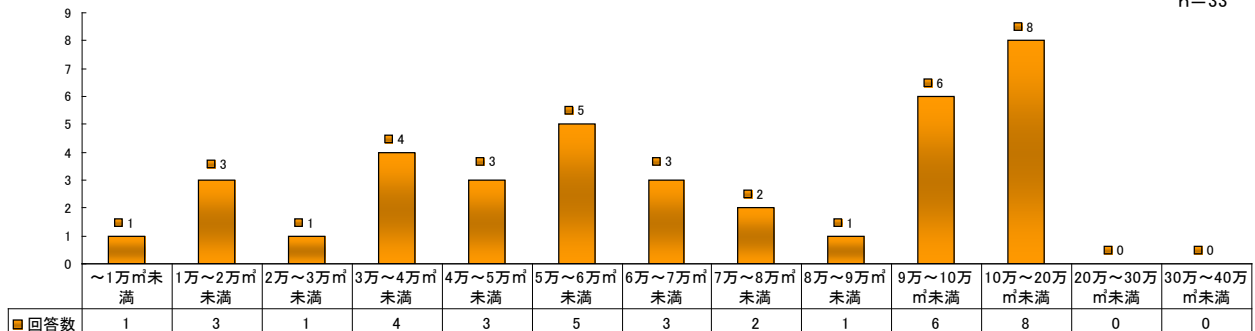
適正出荷量に対する判断－関東2区

n=19

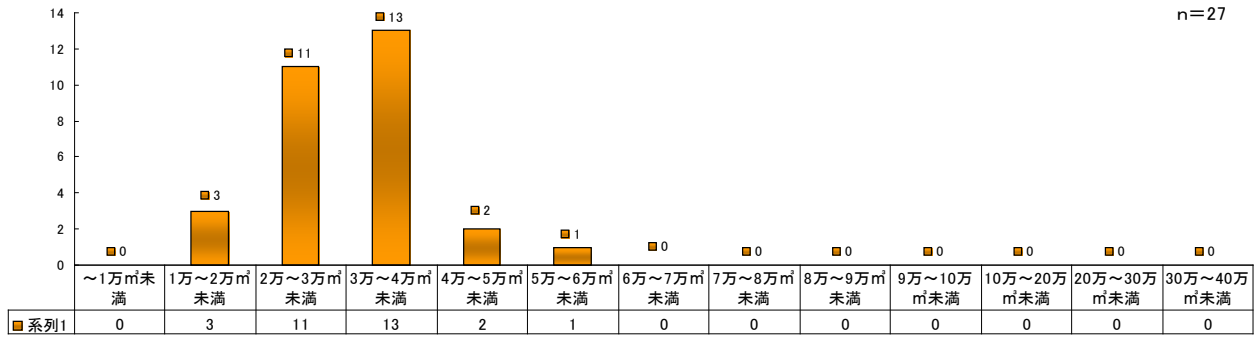


適正出荷量に対する判断－関東1区

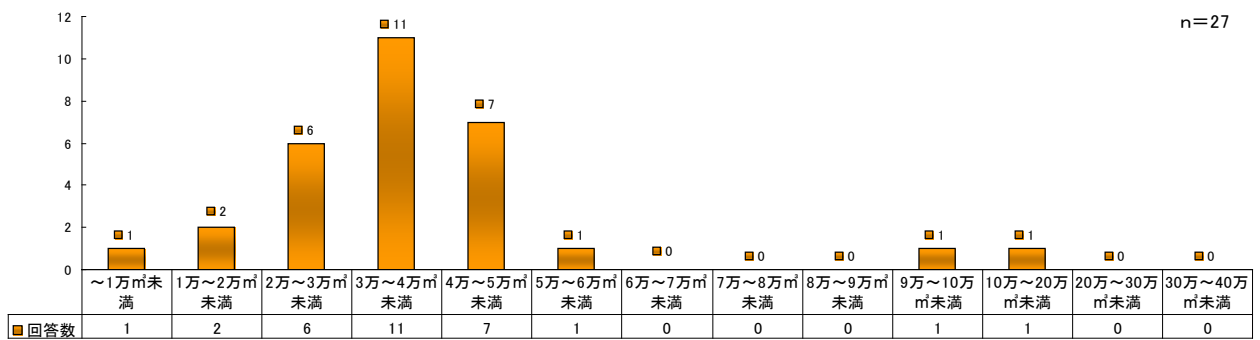
n=33



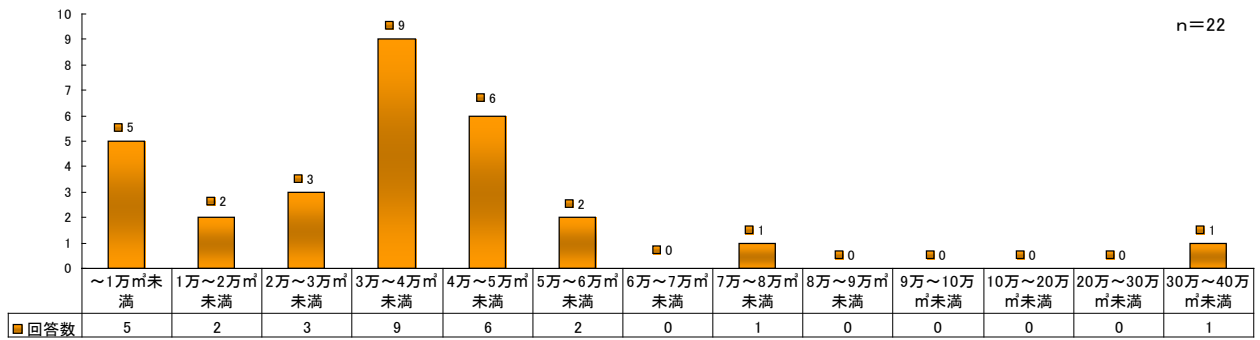
適正出荷量に対する判断—北陸



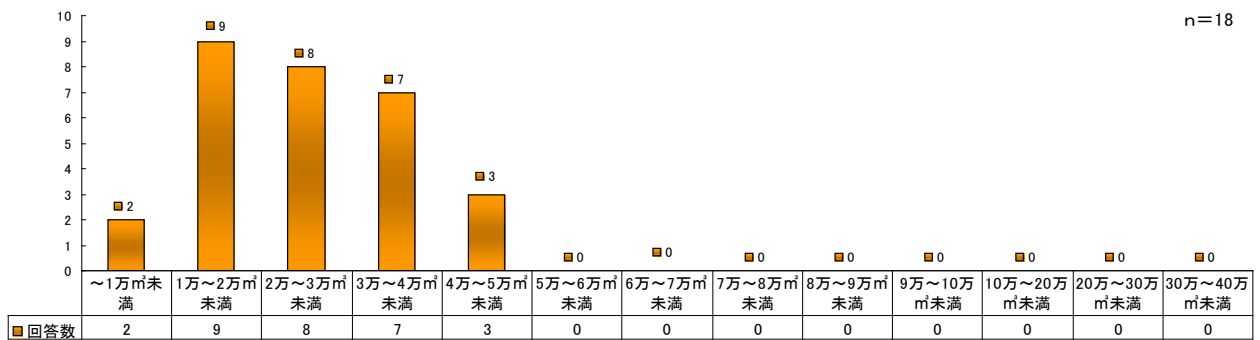
適正出荷量に対する判断—東海



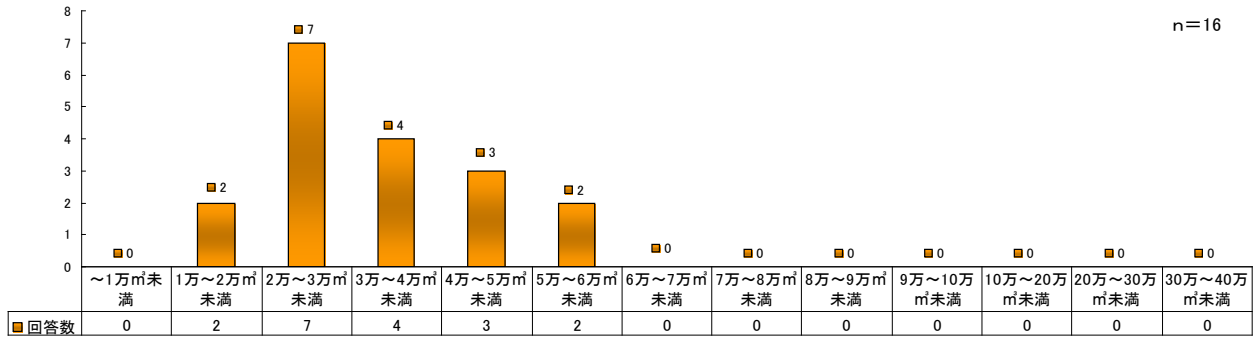
適正出荷量に対する判断—近畿



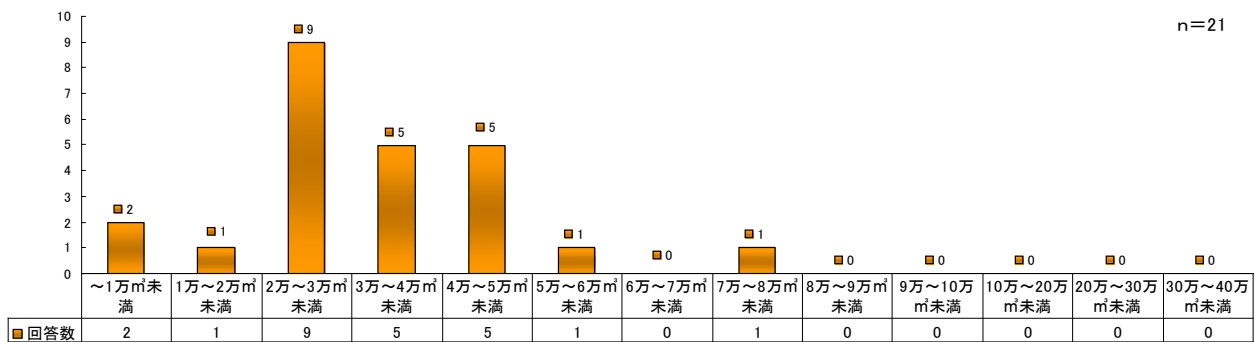
適正出荷量に対する判断—中国



適正出荷量に対する判断—四国



適正出荷量に対する判断—九州

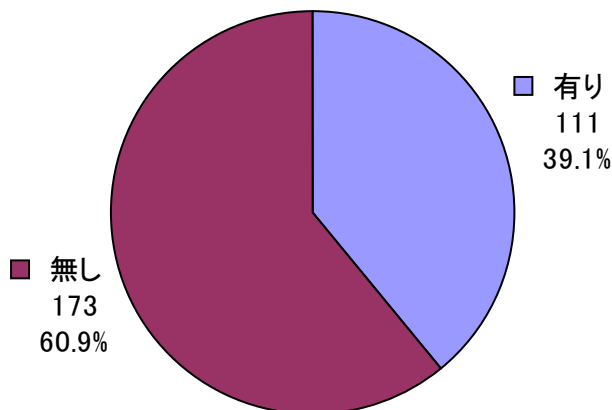


▼【これまでの集約化の取り組み実績】

これまでの集約化の取り組み実績は、280 の回答のうち「ある」が 38.6%である。生コンクリート協同組員と非協同組員では大きな差があり、組合員の回答は「ある」が 52.5%であるのに対し非組合員の回答は「ある」が 11.7%と組合員と比べると大幅に下がる。

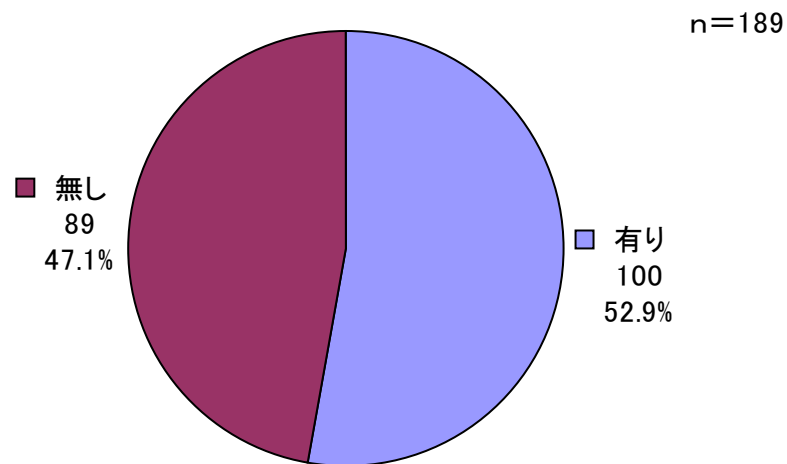
集約化の取り組み実績(全体)

n=284

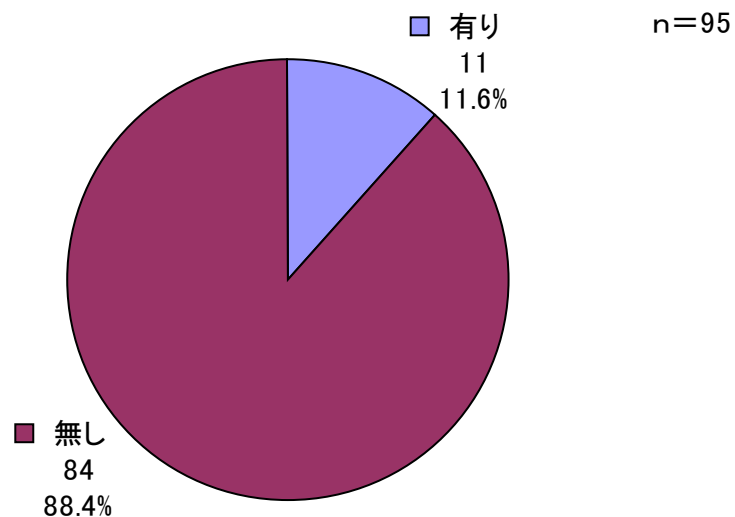


(非協同組合員の場合、工場集約は生コン事業から完全に撤退することを意味するケースが多い。  
 協同組合員の場合は、例えば共同出資で生産受託会社を設立する方法をとれば、生コン事業から撤退をしないで済む。  
 あるいは協同組合の共販を基盤にして工場買収<営業権買い取り>が行われるケースでは売却費が購入者側から支払われる。  
 そのため工場集約をしやすい。  
 それが組合員と非組合員の回答の差となって表われているとみられる)

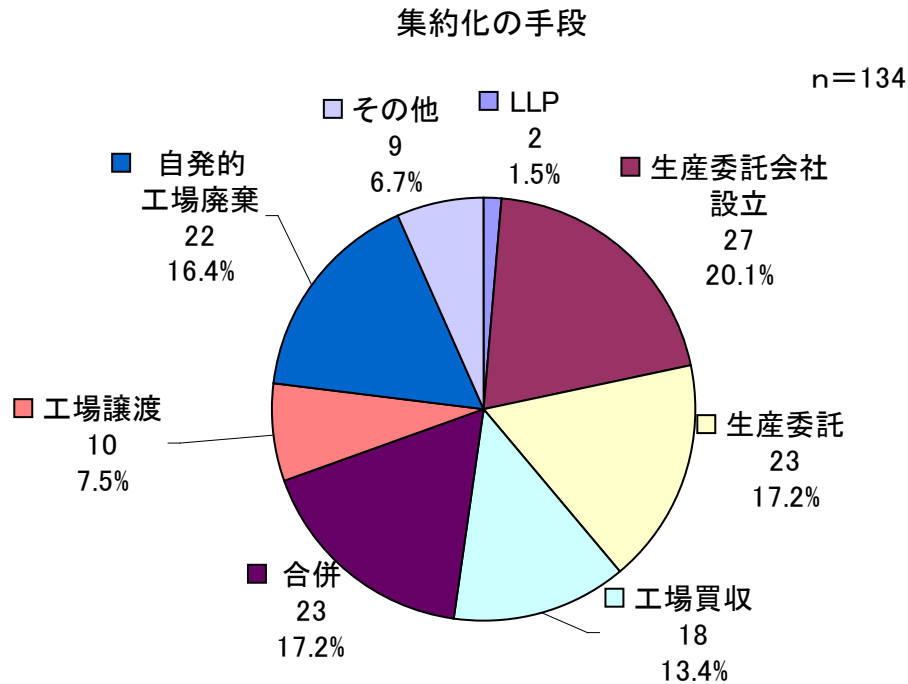
集約化の取り組み実績(組合員)



集約化の取り組み実績(非組合員)



集約化の手段は、生産委託会社設立が20.6%、合併が16.8%、自発的工場廃棄が16.8%、生産委託が16.0%、工場買収が13.7%、工場譲渡が7.6%、LLP（有限責任事業組合）が1.5%、その他が6.9%である。



### その他（組合員）

- 組合主導の工場廃棄
- 組合シェア譲渡
- 生産委託から協組脱退、工場廃棄
- 親会社倒産による生コン工場閉鎖。
- 新会社設立
- 上記等につき検討
- 共同操業
- 共同出資新会社設立
- 1社経営問題、1社労働問題

### 集約化のいきさつ（組合員）

- 両社の話があったため
- 両工場とも出資量減少と市況低迷のため、慢性的赤字状況であり両社の利害が一致した
- 平成21.5/1 同セメントメーカー系列による2個1を実施
- 平成16.10に建協単価で集約
- 平成11（組合加入時）の組合内の集約事業に基づき

南部地区4工場を3工場に集約化を実施  
同族会社による合併  
同資本のため  
同一地区に2工場あり経費削減を目的として1工場とし生産委託会社を設立した。  
同一運送会社、グループでの集約  
同一エリアに3社あり多すぎたから。  
他工場が休業又は廃棄する際当社へ生産委託を要請した。  
相手方の工場より買収依頼。  
組合設立当時5社あったが平成12.6月に廃業（倒産にて放漫経営）平成19.9月に操業停止にて今日に至っている。（多角経営にし失敗、他県の同業者が狙っている）  
組合主導の構造改善事業  
生コン経営に危機意識を持つ先方経営者より会社売却の話を受けた。  
新会社の合併  
昭和60年2→1（株主重複）平成15年3→1（話し合い協業生産委託会社設立）平成19年4→1（話し合い協業生産委託会社設立）  
将来の出荷量減少を予想し、名寄市内生コン製造会社3社が出資し、生産委託会社を設立。3社は生コン製造を中止。  
出荷量の減少に伴い4工場を2工場  
出荷量の減少と設備の老朽化が進み同資本系列2社の生コン部門が合併  
出荷量の減少とコストダウンを目的として行った  
出荷量の減少で単独での工場維持が困難になったため  
出荷量の減  
出荷量の減  
出荷数量の減少による。  
出荷の落ち込みが大きく経営継続不可能となったためやむを得ず。承諾する工場がでた。  
従前からみて組合の生コンクリート受注量が減少して来ている中で、他地域から同地内工場進出（アウト工場）し低価格等による販売によって採算性及び経営上の問題点から上記理由等により集約化されて来ている状況です。  
集約に際し、残り工場が営業権を買い取る  
需要減に対応するため  
需要減とセメント使用銘柄が同じだったため  
需要減、適正価格維持（旭川地方を例として）  
需要の減少  
需要に対して設備の渦状が予想されるため  
採算が合わないから。  
現在協議中  
厳しい時代が来るとの想定のもと、2社が新会社を設立し従業員を移籍し承継した。  
工業組合の構造改善事業により集約化の動きはあったが集約化の成功には至らず  
建設省が道路用地として収用  
激減する需要による経営の悪化に対応するべく

激減する需要による経営の悪化に対応するべく  
経営方針のマッチング・需要減に対する危機意識  
経営難 3工場

近隣地で2工場稼働は供給過多との考えから対等合併をした。  
近隣する1社（セメントメーカー、骨材の山元が同じ）と新製造会社を設立した。  
協同組合で適正生産規模検討後、組合員個々の意思を確認の上決定  
協組集約要綱を基にグループ企業の集約を実施

平成12年2月集約

過去からの付き合い他

メーカー直系の2社を集約し新会社として設立  
メーカー主導の集約1社。生コン組合が買取1社。会社間の譲渡2社。  
メーカーからの斡旋仲介

マーケットの縮小に伴い隣接している工場で話し合いをした結果  
プラントの老朽化及び需要の減少

4年程前に現状と将来を考えた時に生コンの減少は確実であり当社の親会社のセメント販売先である工場との集約を行った。

4社5工場が集約し、受託製造会社を設立し3工場が4社から製造を受託している

1-自社で2個1自発的工場破棄。2-プラントSBの時2個1を実施

1-事業継続の依頼で経営の引き受け。2-組合集約規約により合理化。3-自己資金の範囲内での工場廃棄

**その他（非組合員）**

6工場のうち2社倒産2社合併

**集約化のいきさつ（非組合員）**

当地域では3建設業者がそれぞれ1工場ずつ所有していた。当地域は公共工事が100%であったが発注量が減少し経営の存続が苦しくなった。以上の理由により3工場の集約となった。

生コン工場が2社あったので離島のため需要が少ないので2社とも厳しいとの事で合併しました。

昭和54年中小企業近代化事業に工組単位で取り組む。62年第一次スタートする。平成5年第二次構造事業1年延長。6年4月第三次事業に取り組む

集約化検討したが失敗した（不成立）

坂井市の工場を廃棄して芦原の工場を生産委託会社として設立

合理化推進

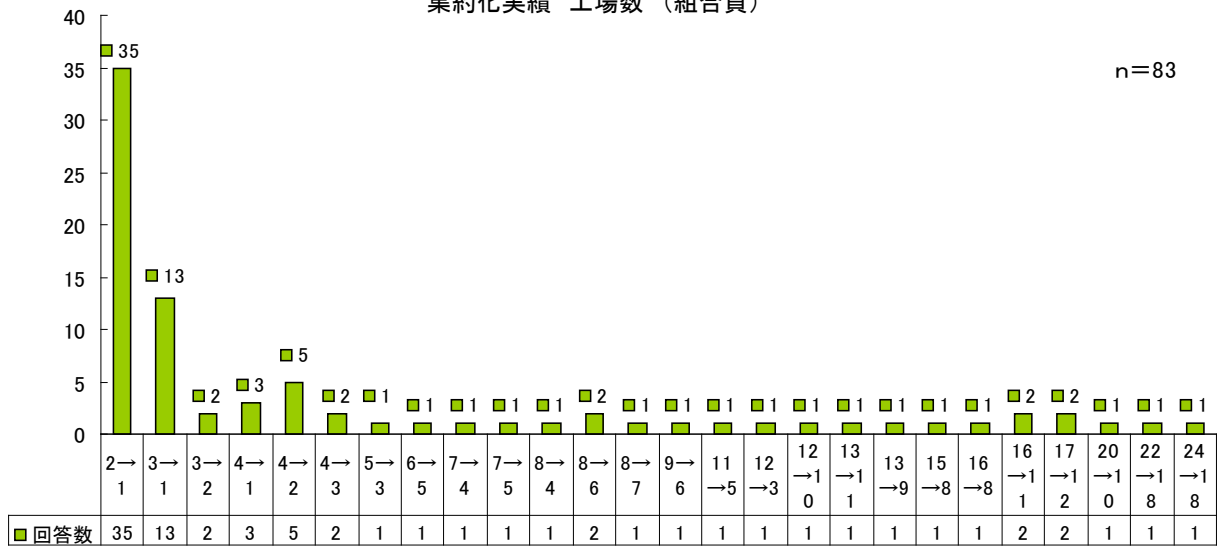
工場の設備投資不足。将来の不安。

メーカー太平洋セメントと電気化学の話し合い。

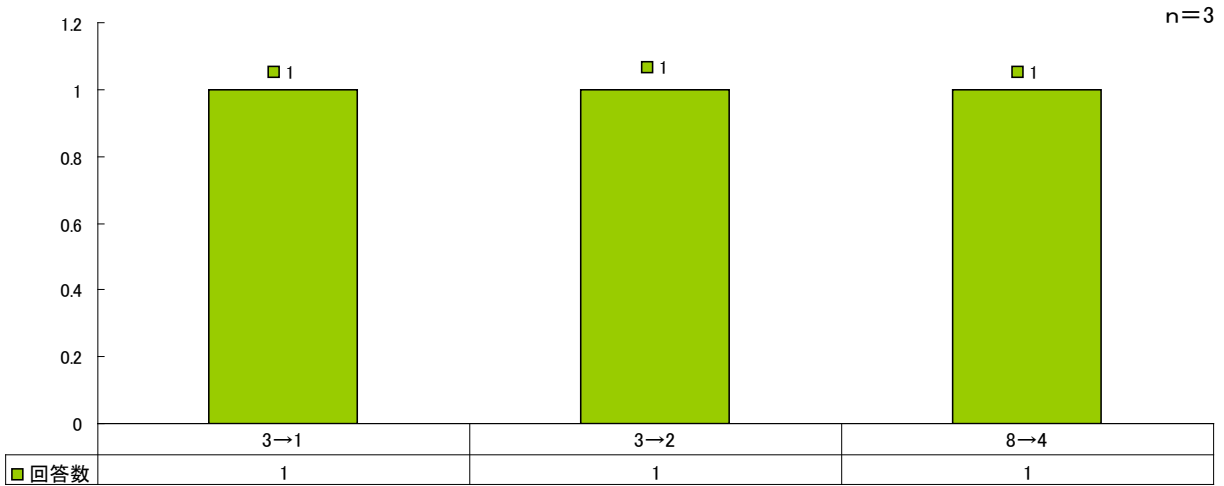
6社6工場→3社3工場。2社合併は適正出荷量確保と合理化のため

何工場を何工場へ集約

集約化実績 工場数（組合員）

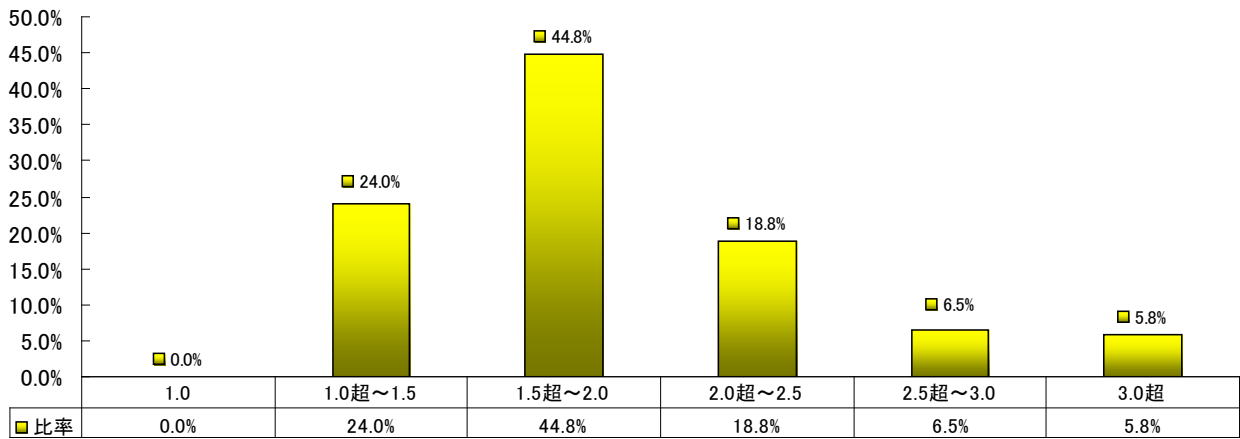


集約化実績 工場数（非組合員）



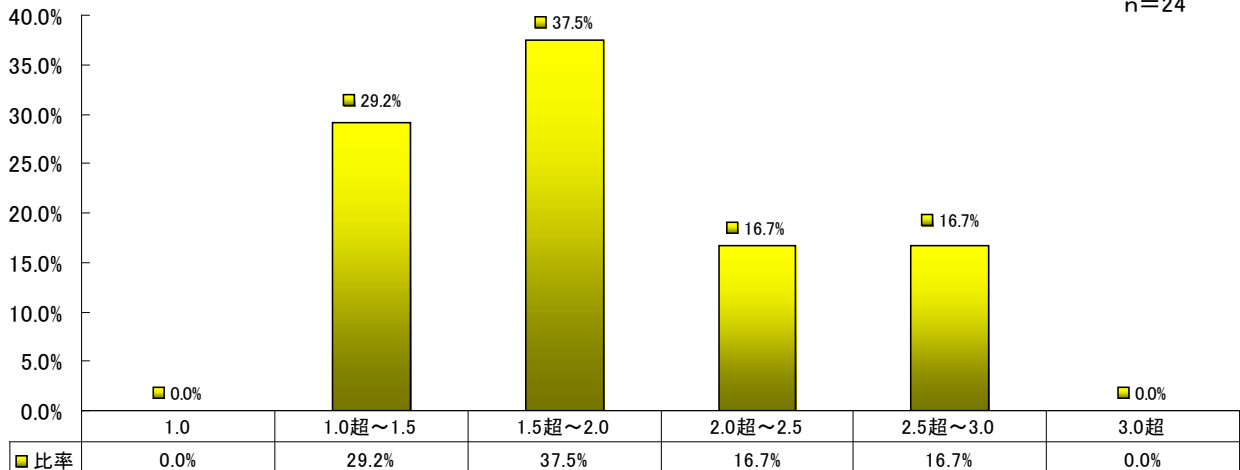
供給過剰度合い(組合員)

n=154



供給過剰度合い(非組合員)

n=24



▼今後5年程度の事業地域における需要の見通し

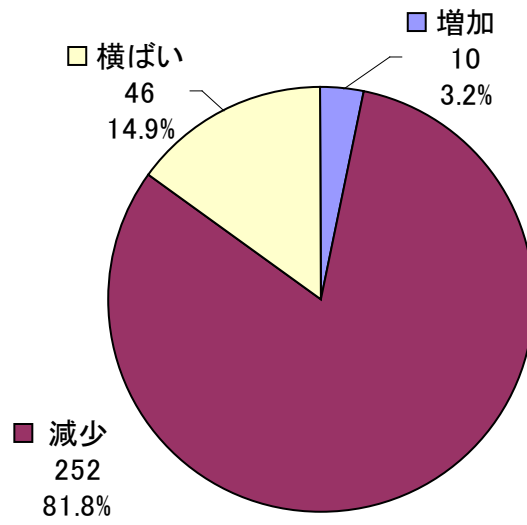
増加10

減少248

横ばい46

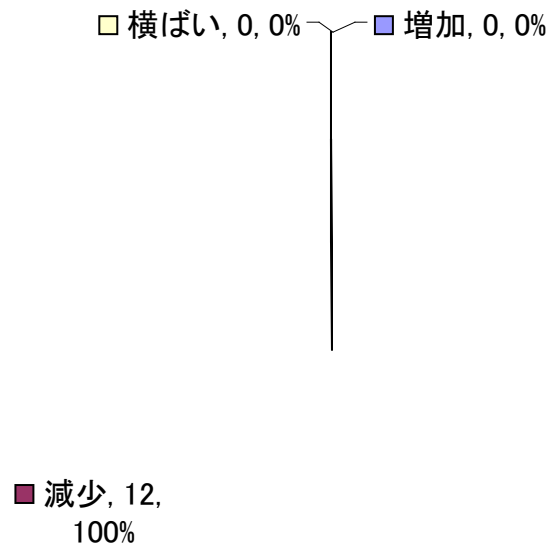
### 5年程度の需要見通し

n=308



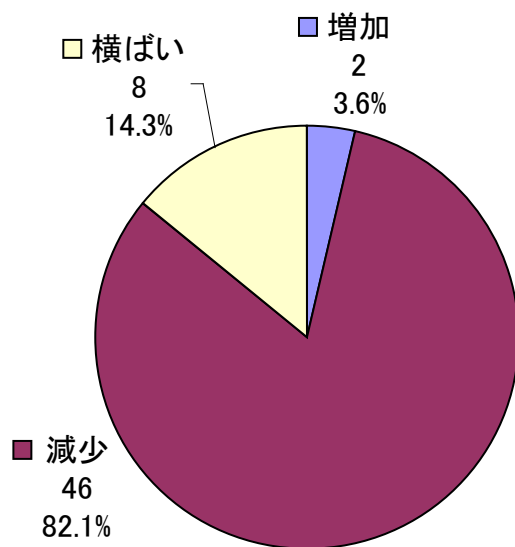
### 5年程度の需要見通しー北海道

n=33



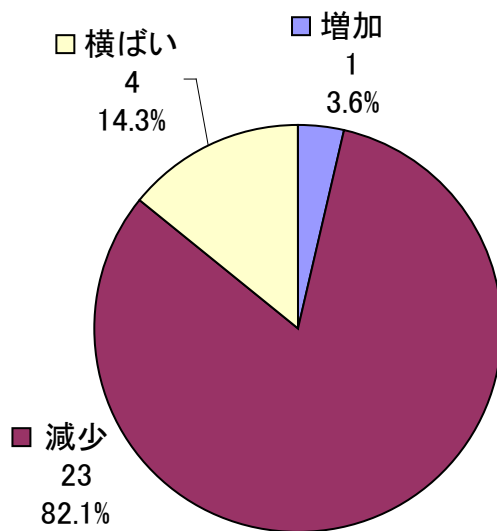
### 5年程度の需要見通し—東北

n=56

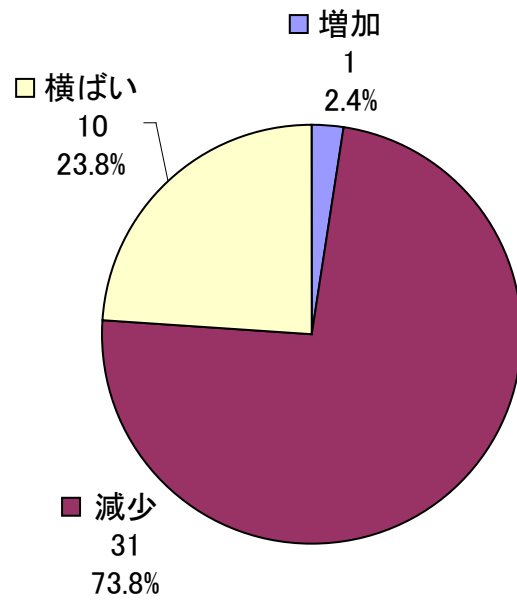


### 5年程度の需要見通し—関東2区

n=28

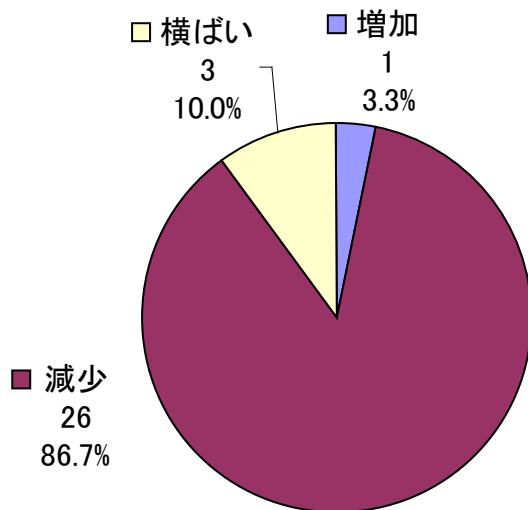


### 5年程度の需要見通し—関東1区



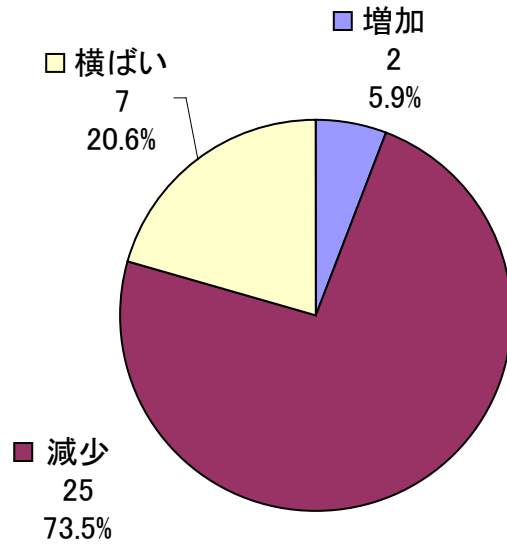
n=42

### 5年程度の需要見通し—北陸



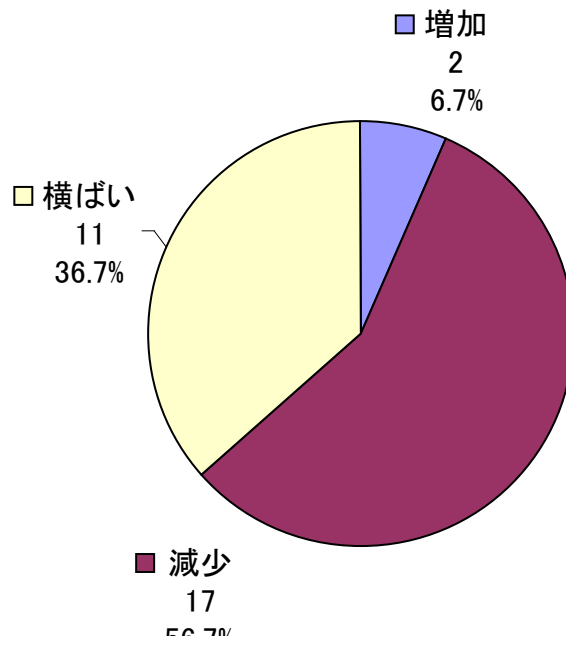
n=30

5年程度の需要見通し—東海



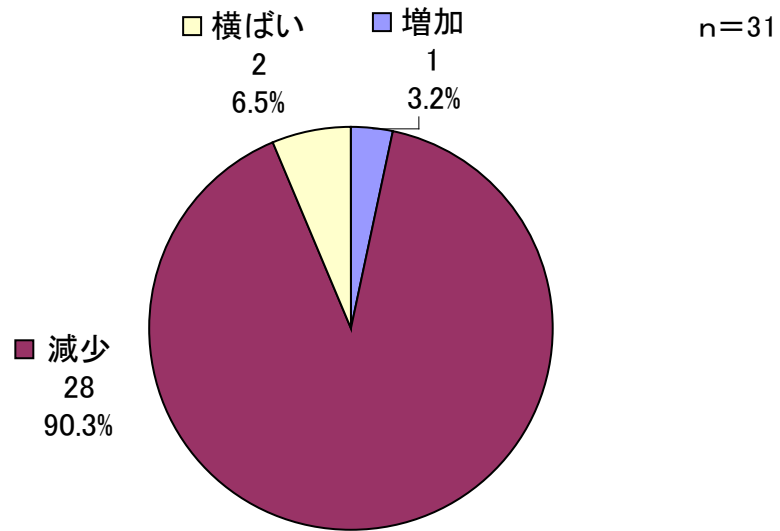
n=34

5年程度の需要見通し—近畿

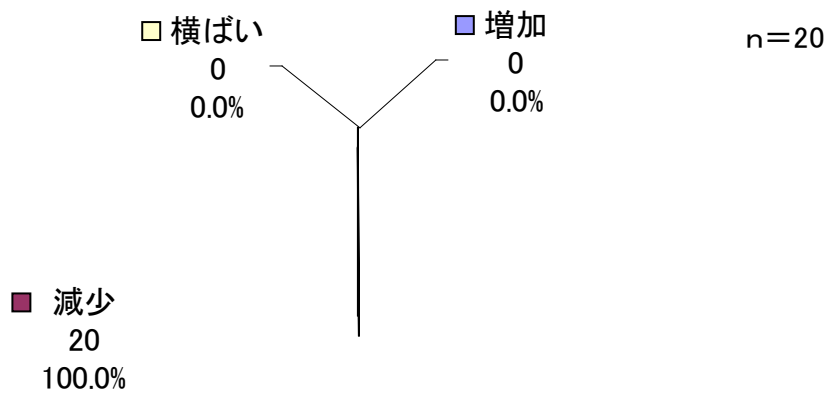


n=30

5年程度の需要見通し—中国

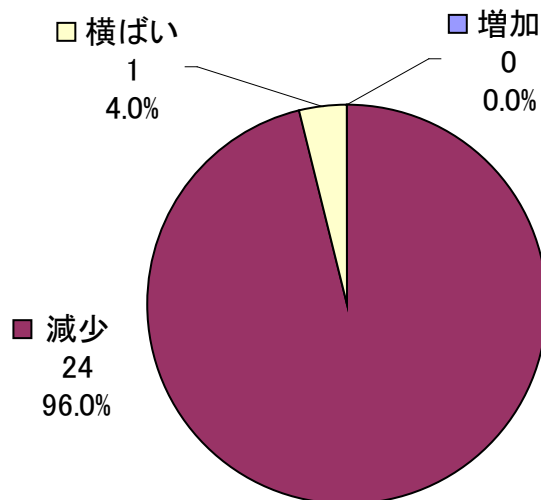


5年程度の需要見通し—四国



### 5年程度の需要見通し－九州

n=25



#### その理由（組合員）

民需減

民主党政権の政策ミスにより良くて横ばい。

民間の冷え込み

北陸新幹線工事終了後は需要は半減する。

北陸新幹線工事の終了

北陸新幹線工事がなくなり需要が半減する。

北海道新幹線

平成 23 年度駅前プロジェクトが着工予定のため減少ながらも数量の確保が望める

平成 23 年度一杯で北陸新幹線の特需が終了する。その後は他地区同様大幅な需要減が予想される。

平成 21. 22 民需が底と考えている。

特需の終了

特需の終了

当地区は公共事業主体の需要

東九州道関連事業の減少により半減

地域的に公共工事の依存度が高く、今後毎年公共工事が減少すると思われる。

地域の生産性がない。

第二東名工事

大型物件工事が減少

大型プロジェクト工事の終了。公共工事の減少

大規模事業なし

税収不足による公共工事の減少

政府の方針

政治指示の変革による公共工事の減少、長期にわたる不況による民間活力の低下

新東名高速道路関連工事受注のため

災害でも発生しない限り予想される物件は考えられない。

今が底と考えられる。

国の政策や県や市の財政悪化

国の政策による公共事業削減によるもの

港湾関係の公共事業の減少

工事量減少のため

工事量の減少

工事量の減少

工事量の減

工事物件の減少

工事の減少

公共物件の減少

公共投資減少、不況による民官設備投資減

公共投資減、自動車関連設備投資減

公共事業等の削減

公共事業及び民間設備投資の減少に伴い。

公共事業の縮小、民間不況

公共事業の減少のため、ゆるやかな減少

公共事業の減少・民需の都市部集中

公共事業の減少、新幹線関連事業の終了

公共事業の減少

公共事業の減少

公共工事発注減少のため

公共工事削減

公共工事減少

公共工事減少

公共工事減少

公共工事減。民間物件（マンション等）の減。

公共工事及び民間工事とも動きが無い。

公共工事依存度高く、コンクリートから人への予算配分のより。

公共工事の減少及びマンション工事の減少等により今後は益々厳しくなると思われる。

公共工事の減少、民間需要の減少

公共工事の減少

公共工事の減少

公共工事の減

公共工事の激減と民間不景気

公共工事、民間投資の減少  
公共工事、民間工事、共に減少し見通しがつかない為  
公共及び特需工事の減少。  
公共、民需共に新規事業の見通しナシ。  
公共、民需共に新規工事の見通しナシ  
公共、民間ともに減少予想。  
限界まで減少した  
圏央道、第二東名、それに伴う流通センター、工場など  
経済状態、生コンクリート離れ  
経済状況から  
景気の動向  
景気の後退と公共事業削減につき  
協組にて調整のため  
既に特需は終了し、一般物件の増減である。  
希望で横ばい  
官需…政策による公共投資減 民需・・・大規模なプロジェクトの見通しが無い  
官需、民需の減少  
官公庁公共事業の削減及び民官工事等に設備投資の減少にともない。  
官公需、民需共に核になる物件が僅少  
官・民共に需要減少  
過去生コンの出荷は減少し続けていたが、それでもスポット的なものはあった。これからはそれも見込めない。  
リニア実験線、上野原私立病院新築  
ダム工事、高速道路工事の特需がなくなる上公共工事の大幅削減による。  
セメント、コンクリート産業の低迷化-公共事業の減少  
コンクリートから人への時代、地域需要ますます減少。官民物件少ない。  
コンクリートから人へによる政権交代・政権の転換。公共事業の大幅減少  
A工場：新幹線工事終了で特需がない。B工場：災害特需終了で官需が期待できない  
**その理由（非組合員）**  
民需主体であるが、小規模な開発計画もなく、小規模の工事を周辺エリア工場と取り合う状況が続くと思われる  
民間需要の激減（特にマンション事業）のため  
物件の減少  
日本経済に連動  
町内で原子力発電所立地による増大  
山間僻地である当地域は高齢化と過疎化が進んでいるためどんどんと公共工事が減少していくであろう。  
高速道路関連事業が終了するので  
工場移転による設備の新設（改善）及び能力の向上  
公共事業等物件減少  
公共事業削減に伴う工事量減。ダム関連（国）の凍結

公共事業減少・人口減少、民間事業減少  
公共事業及び民需の出荷量の減  
公共事業の縮小  
公共事業の削減（減少）  
公共事業に頼らざるを得ない地域であり、民需がほとんど見込めない中、公共事業投資が年々減少している為。  
公共事業が減っているから  
公共工事減少のため  
公共工事減少  
公共工事の縮小により  
公共工事の減少及び生コン使用の公共工事の減（二次製品他生コン以外の材料使用増加）  
公共工事の減少が予想され、民間企業の設備投資が見込まれない。  
公共工事の減少 民間工事の減少  
公共工事の減少  
公共工事の減少  
公共工事が減少している為  
公共工事がない  
公共工事、民間工事（特に箱物）の減少  
公共、民間の投資の減少  
戸建住宅の減少・マンション建設の減少  
景気動向により、マンション建設は望めないから  
景気低迷  
景気悪化。公共事業の減少  
官民活力の低下  
コンクリートから人への考えから建設（特に公共事業）の減少の見込みから  
インフラ整備（道路関係の終了）。企業の進出が期待薄い。

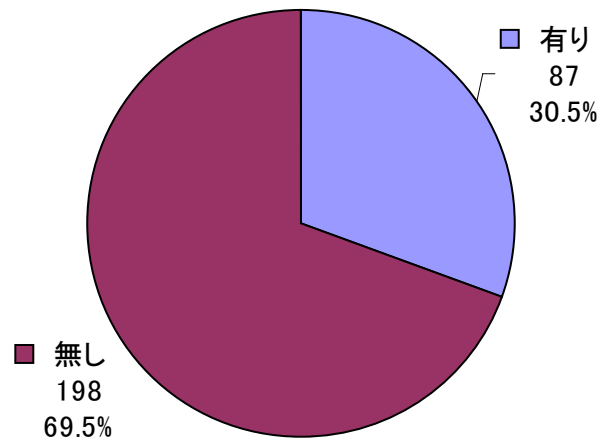
---

▼【自社工場における今後5年間程度の集約化計画】

この項目の回答数281で、そのうち「有」が31.0%、「無」が69.0%である。  
この項目の回答も、協同組合員と非協同組合員では差がある。  
組合員は「有」が40.0%であるのに対して、非組合員は「有」が12.1%と組合員よりもかなり低い。（これまでの集約化の取り組み実績と同様に、協同組合員は集約化をしても事業の継続ができることなどから集約化に踏み切りやすいということが反映されているものとみられる）

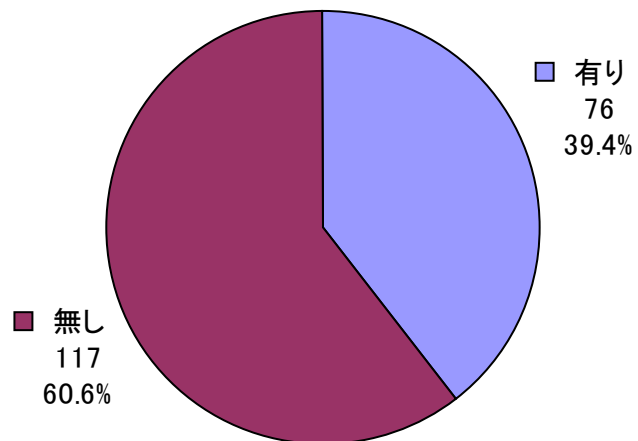
### 5年程度の集約化計画

n=285

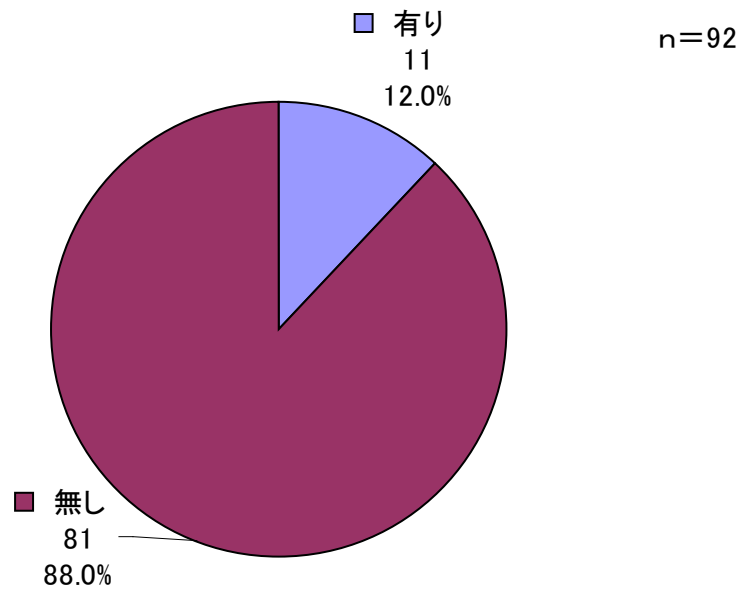


### 5年程度の集約化計画(組合員)

n=193



## 5年程度の集約化計画(非組合員)



### その手段

話はあるが、具体的な個とについてはまだ判らない

話し合い集約

問 16 と同様協組として検討中。景況の悪化が進めば第二段の集約も視野に入れている。

無いけど検討中

同地区に 2 工場を 1 工場に集約の検討

他社との提携

他社との工場集約

他工場との合併もしくは統合

相手があることであり、どうできるかわからない。

組合全体で近々検討に入る。

組合主導による集約化の実施

組合主導にて 2 個 1 (合併も有りうる)

組合関与による再集約

製造委託

生産委託による集約化

生産委託

人材の縮小、各課各部署を兼務で業務をさせる。(例事務員も予定受け、工場長も

譲渡

集約工場ではあるが需要を勘案すれば範囲を広げて 3 コ 1 の集約化も考えねばならない。

集約化計画ナシに○ (わからない)

手段ではないが、話があれば検討するがこのままでも良い。

今後検討

合併吸収か新会社設立

合併もしくは生産委託等の手段にて

合併・吸収他

合併

合併

合併

工場買収

工場譲渡

工場の合併

現在3工場が稼働しているが、出荷状況で2工場稼働の必要性がでてくる。

現在2個1で共同操業している

見込み

検討中

検討中

検討中

検討中

検討中

近隣他社（自社グループ）工場との提携

近隣との共同化

協同組合主導で話し合いの上決定

協同組合

協組買い取り

協組主導による

協組に頼らず自主的にグループ内統合や、LLP等ケースバイケースで進めたい。

協組が安定し、活発に信頼関係をもって協組員が協力しあえる環境ができれば進める。

協議中

共同輸送。共同生産。

共同出資等で工場集約

共同運営会社立ち上げ、2工場を稼働させそのうち1工場にする。

プラントの老朽化等で統合

できれば4・5社をすべきと思うが。

LLPによる生産手段の協業化

LLP

4工場→2工場

4コ1までしなければ経営無理（協組全工場の認識）

3工場以内にする

2社を1社に

2工場体制を1工場に集約する

2工場体制→1工場体制

2 工場を1工場に集約

22年度も予想がつかないので今度検討する

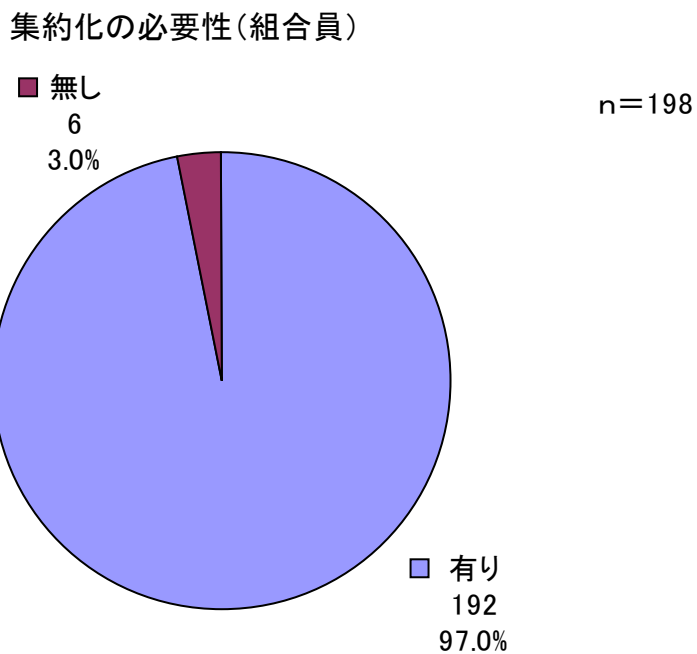
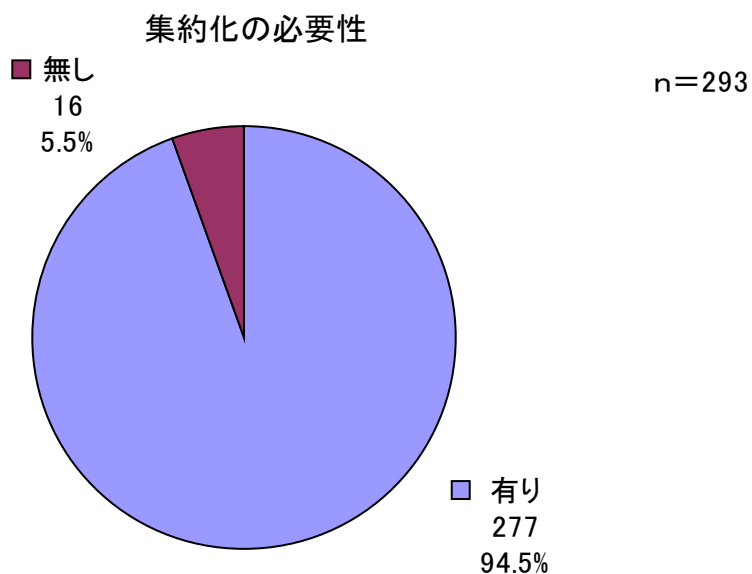
1 他社との提携 2 自社工場集約

▼【生コン業界全体としての集約化の必要性について】

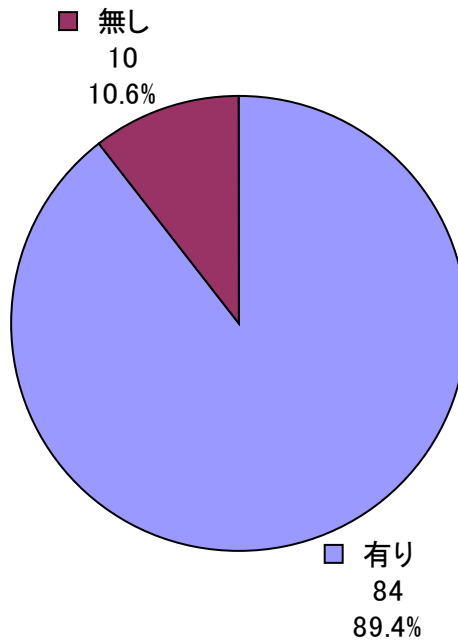
この項目の回答数は289で、その94.5%が「有」との回答を寄せた。

組合員の回答は「有」が96.9%、非組合員の回答は「有」89.2%である。

組合員の方が「有」の回答の割合がやや高いとはいえるものの、非組合員も多くが工場集約は必要とみている。



集約化の必要性(非組合員)



n=94

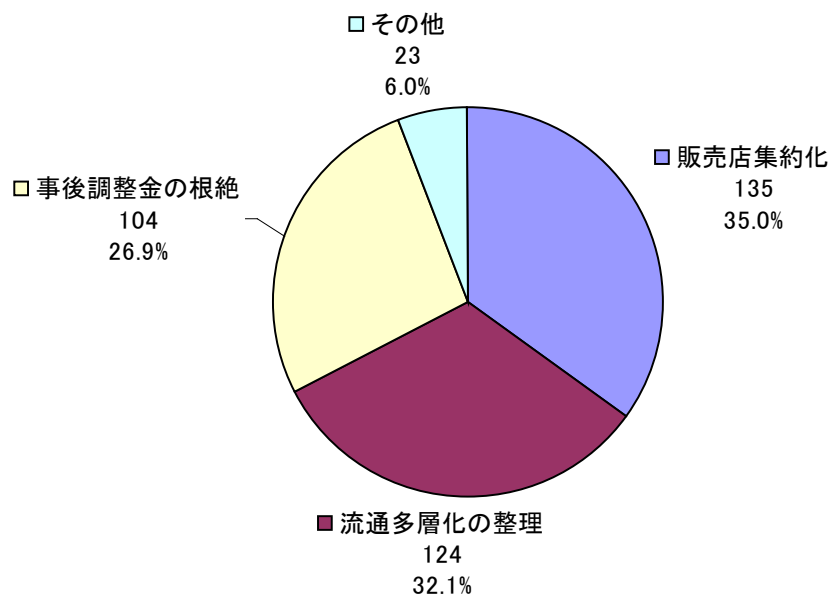
▼【集約化後の生コン業の健全経営のために何が必要か】

<業界全体の課題>

1、商流の改善

販売店の集約化	86	46	132
流通多層化の整理	81	41	122
事後調整金の根絶	69	32	101
その他	14	9	23

集約化後の健全経営のために必要なこと(業界全体の課題 商流の改善)



n=386

## その他（組合員）

卸協組の組織強化

協組体制の維持

協同組合通しの一元化

組合加入社とアウト社の価格、乱売、販売店が多い

建設協会との一括購買契約

適正価格の確保

一括販売の推進

価格の安定

生コン組合が販売組合であり建設業の共同購買組合（購買組合）との年間契約にて販売手数料の圧縮が課題  
である

生コン協組の設立

協同仕入化

大資本の実質コ会社の優先的地位を利用して商流や市況を混乱させている。

安価競争をしない。協組による共販の強化

## その他（非組合員）

設計価格適正化。今現在 6500～16500 へ

販売チャンネルが多すぎる為、価格が安定しない。

経営の統合

集金の現金化

過大な競争入札による建設業者の価格の強要をなくす。

各社の信頼と協力をいかに保つか

広域的な協組体制の確立。シェアの均等化

取引条件の向上（現金割合）

セメント販売特約店制度の見直し

## 2、技術力の強化

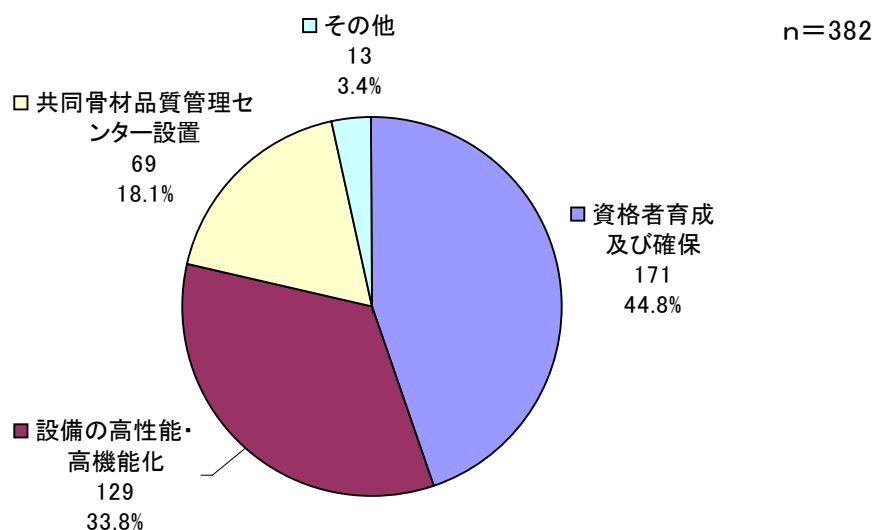
建築士、コンクリート主任技士等資格者の育成および確保 124 44 168

設備の高性能・高機能化 81 43 124

共同骨材品質管理センターの設置 41 27 68

その他 9 4 13

集約化後の健全経営のために必要なこと(業界全体の課題 技術力の強化)



その他 (組合員)

多様対応できる生コンクリートの製造  
 JIS 規格の適正な運用  
 付加価値のある製品開発  
 コンクリート販売のみに頼らない事業の構築  
 戻りコンの再生  
 販売社員の技術力を含む公的資格化  
 生コンは生ものである。  
 適正価格の維持

その他 (非組合員)

売掛金の回収  
 不要  
 社員の高齢化対策  
 品質マネージングシステムの盲目的追随姿勢

3、その他 35 19 54

組合員

生コン価格の安定維持  
 値上げ 適正価格  
 。  
 資本力の強化  
 コンプライアンス・トレーサビリティの確立が必要だと思います。  
 信頼関係  
 協同組合の健全な発展

組合組織の整備

流通価格の安定化、資金力の確保

生コン会社の新設規則（法的に）

アウト工場の対策

組合共販制度の維持

アウト工場の対策

生コン組合未加入社との物件調整

セメント会社の直系、準直系のそれぞれの地域に於ける経営強化

省力化（人員の削減）

共販価格の安定（高すぎず、安すぎず）

協組の安定

技術者の教育を業界として行う。技士などの育成。

社風等の統一（異なる会社同士のため）

施主との直接品質チェック契約の義務付け。材料及び製品のインスペクション制度の設立

協組の健全運営

新 JIS に対して本当に品質重視の考え方をすること。最低人員の確保。技術者 1～2 名で JIS はできない！

アウトサイダーの根絶。販売単価の引き上げ。

コストに見合わぬ規則の強化

販売価格の安定

販売価格の安定（社会的には適当とされる価格）

販売価格の安定（高値安定ではない）

共販事業の確立（全社が組合加入）

協組の健全化

輸送の合理化

①適正価格の確保：建設業界の官民共に低入札が恒常化しその影響が生コン価格の押下げ圧力になっている。

②エリア侵入：折角集約化をしてもアウトが入り隣接が入っては物件と価格の維持が困難になる。

協組活動の強化

## 非組合員

適正単価の確保

生コン管理を厳しくして、安売りの工場を必然的に減らす

販売店の支払い期限の短縮（手形など）

適正価格

単価体系の確立がもっとも重要である

自由競争における工場自然淘汰

工場の集約化も大切な事だが社長の数を減らす事の方が大事

山間部なので公共工事が出荷の 90%以上をしめている為、公共工事が増えないかぎり経営が成り立たない。

骨材の供給、品質の安定

島しょ部で当社の 1 工場のみ営業

技術向上は研究機関にまかせるべき、生コン製造技術・品質、格段の進歩・変化なし。いたずらに技術力というコストアップ

## 適正価格維持

協組で運営会社を1本化

デフレに対応した処置

技術者、経営者のモラルの向上とコンプライアンスの遵守

集約化（広域的）

集約化に応じた信念を貫く事。

顧客のサービス面での対応

共同組合、工場の運営形態の見直し、改善

## <貴社の課題>

流通多層化の整理 組合員 52 非組合員 29 合計 81

事後調整金の根絶 組合員 40 非組合員 13 合計 53

建築士、コンクリート主任技士等資格者の育成および確保 組合員 116 非組合員 40 合計 156

設備の高性能・高機能化 組合員 81 非組合員 43 合計 124

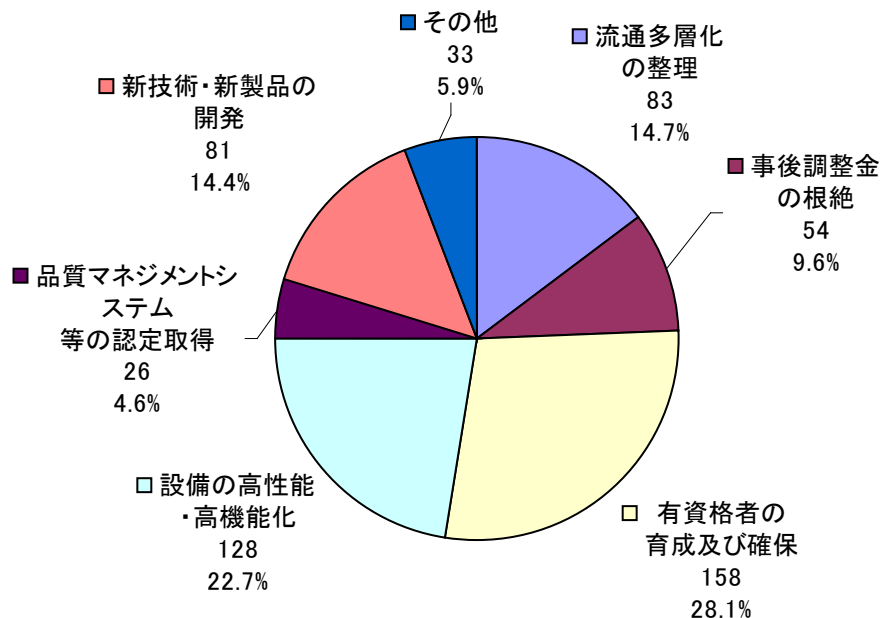
品質マネジメントシステム等の認証取得 組合員 8 非組合員 7 合計 25

新技術・品製品の開発 組合員 58 非組合員 22 合計 80

その他 組合員 30 非組合員 4 合計 34

## 集約化後の健全経営のために必要なこと(自社の課題)

n=563



## その他（組合員）

公共工事削減が原因とすれば上記の課題克服が会社経営に決定的に関わるとは思えない。

同業他社との差別化を図っていますがなかなか成果が出ないのが現状です。

協組の運営

骨材問題

設備の老朽化

適正価格と適正集荷量の確保

販売価格のアップ

工組、協組運営も含め、業界全体の問題意識の高揚

新技術へ対応できる人材育成

戻りコン対策

生コン製造販売を通して地域に貢献できたと納得できる事。

人員配置

適正価格維持。出荷量の確保。

輸送部門の効率化

総合的な品質向上

設備が老朽化による SB

集約化の急務

出荷数量の確保、価格の値上げ

うそをつかない。

人員の確保

20 年前後の車歴の多いミキサーの買い替え

設備整備

物流経費削減

設備、人員の適正化

生コンクリート製造につき技術力で生き残る。商流（販売店のあり方）品質保証をしっかりとる。

設備の老朽化

従業員の若返り

人材育成

その他（非組合員）

マル適マークの取得

若手の育成。プラント・試験室等の扱い方や修理など。ハードやソフト面での知識や技術力のアップ。

設備の無人化

---

### ▼会社の5年後の収益

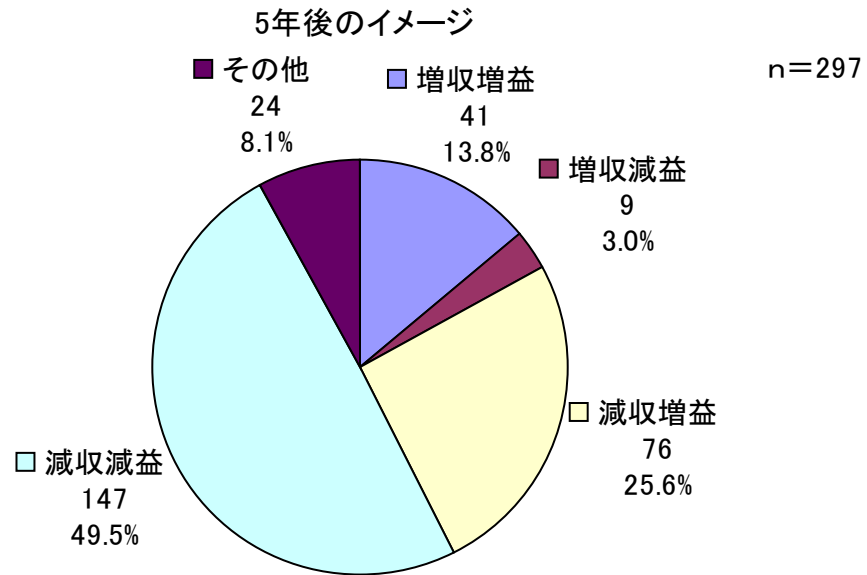
減収減益 1 4 7

減収増益 7 2

増収増益 4 1

増収減益 9

その他 2 4



#### その他（組合員）

平成 20.9 月より 2000 円の値上げで数量減り分を単価でおぎなう利益の確保はできる。

不明

倒産

全くわかりません

絶対量の減りを集約化で補いたい

集約化の進行度合い

収入変らず増益

公共工事がわからない。1年1年が勝負の年となるのが？

現在が悪すぎ。イメージする事ができない。

横ばい

横ばい

わからない

わからない

わからない

わからない

5年後以降減収減益

#### その他（非組合員）

共同組合の設立による協組加入

横ばい

わからない

その他

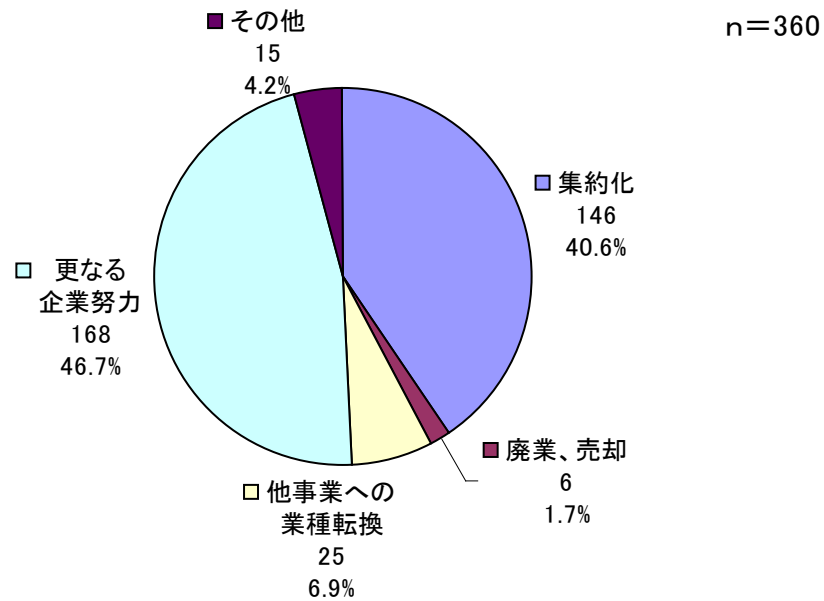
その他

イメージできない

▼5年後の収益見通しを踏まえての対策

さらなる企業努力 164 46.3%  
集約化 144 40.7%  
他事業への業種転換 25 7.1%  
廃業、売却 6 1.7%  
その他 15 4.2%

5年後のイメージを踏まえた対策



その他（組合員）

理事長会社として集約済み（集約後理事長として選任された）

不明

他事業への進出

他事業との複合化

生コン以外の製品開発、販路開拓

生コンクリート価格の引き上げ

新商品の開発

協組共販体制の整備

共同輸送

異業種への参画。

その他（非組合員）

売却

設計単価の交渉、これができなければ廃業も視野

生コン製造専業だけでなくその他の分野の複合経営。  
資源事業（川上産業）への進出（骨材業）

---

#### ▼協同組合員としてどのような活動をしているか

工場としては特になし。

品質の安定と適正価格への値戻し。

業界の安定

協組の一本化

生コン協組としての合併集約化

理事

価格の安定と値上げ

出荷調整。監査。

出荷調整。監査。アウト対策。

協組共販

フリーズしている協組との歩みを共にする必要性は感じていない。

情報の共有化。組織的運営

品質確保

共同販売

技術力の向上を図りより確かな生コンの製造を行いたい。

広島県東部においては出荷センターの開放。広島県東部においては尾三協組との連合会設立

アウト工場の根絶

組合員としてのモラルの維持

社会貢献

協組に参加するよう活動

値戻し

組合活動に協力

話し合いによる調整

営業

常に顧客の立場で考え対応する。

共同販売事業

団結につながるもの。

協同歩調に努め技術部会等を定期的に関き情報交換を行っている。

理事で総合部会役員。積極的な組合行事への出席

協販実施の徹底

共販活動の実施

物件の割決、出荷数量調整、営業（協同）

協組そのものが有名無実化している

協同販売事業により市況維持。集約化事業による強力k、強調。各運営委員会等の推進。

共同廃棄事業

集約化に向けて協組の構造改善、その手法の検討

非組合員の組合加入

当社が理事長会社として共同販売事業を推進している

物件の調整・価格政策・マル適マークの推進

品質管理監査委員長として組合の活動をしている

ほとんど活動していない。過去7社加入していたが現在閉鎖と脱退で2社だけになっている

公的機関への生コン単価の値上げ交渉

公平な割決及び価格確保

完全共同販売

共販活動の推進。適正価格の構築。技術力アップと品質工場

協組のルールに従う

集約化への意識向上に向けて発言

品質を確保し業界全体の地位向上

共同販売

共販活動の推進

協組員として価格の維持と品質保証体制の確立のため活動している

組合のルールの厳守

執行部として活動。

適正価格の維持

副理事長として協組運営に参画

共同販売

生コン業界として、組合員と員外社の2段階になっているのが現状で絶えずトラブルが発生している。今後業界として1本化が望ましい

連協との共販維持。組合員の結束

集約及びシェア配分

アウト対策。品質のアピール。一般ユーザーに対して生コンの説明。

集約化

集約化推進

生コン価格の維持

生コン価格の維持

営業、技術の向上

理事会での様々な協議 ・周辺協組との対応 ・副理事長として組合運営

共販事業の推進

市場の安定・維持。共販に基づく販売。

共販体制

良品質の生コン製造のための技術力向上と設備の充実

現状のところ特になし

協組はない。

技術委員として活動

1 出荷調整 2 単価の統一

組織率の向上への努力

員外社の勧誘

平成 21 年度末に 1 集約化（新川協組 7 社から 6 社）

出荷量の調整

組合員との協調

総務担当理事

組合理事の割決委員会委員

職務人総務委員会委員長

副理事長 1 名 技術部長 1 名 地区技術員 1 名 組合営業部出向 2 名

集約化共同輸送等の協議

集約化、共同輸送等の協議

集約化の話し合い

員外社全社加入

販売価格の調整

シェアに基づく確実な赤黒調整～原則として数量による。・関係機関との定期的な懇談

組合員と員外社との社会的評価等格差を実施する

ゼネコン等に価格の値上げの PR

相互扶助と平等の精神を徹底した当協組には全面協力している。（全てにおいて）

協組からの購入の推進

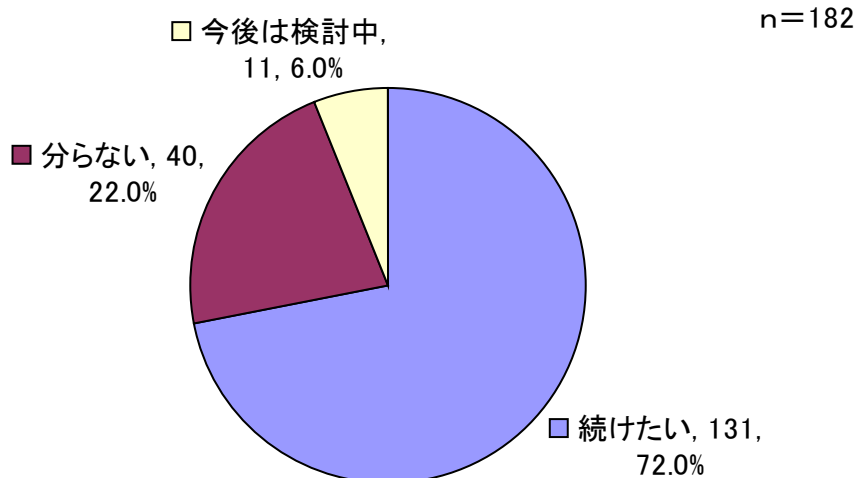
協同組合員ではない。

格別活動はしていない

シェア配分への協力。輸送協力

▼今後も組合員として続けたいと思うか

今後も組合員として続けたいと思うか



## 続けたい理由

乱売防止のため

与信管理及び支払条件が確立しているから

無駄な競争をさける

販売価格維持、与信。

販売価格の適正化のため

販売価格の適正化とその維持

販売価格の安定のため。シェアの維持

販売・営業・技術とも組合が必要である。

売上金回収の安定

独禁法の価格カルテル容認を活用するため

独禁法の価格カルテル容認を活用するため

適正価格の維持・営業経費の抑制

低需要を乗り越えるため

中小企業の弱み

中小企業としての存立は協組活動に集約される。

地域の仲間と組合を通じて助け合って会社を守っていきたい。

地域の一本化

代金回収、債権回収、リスクの低減。経営安定化

組織が存続しないと集約化、市況改善が不可能

組合価格を守る為

組合シェアは当面財産的価値があり集約の際一つの目安となるから

組合シェア 財産として

責算を下げることは避けているため

生コン単価の維持、値上げ

生コン事業は協組共販以外では難しい

生コン経営には協組が必要。

生コンは差別化が難しく協組組織が必要

生き残る道はひとつ。

正常な商いを行うため

情報の共有 経営の安定化

集約化等組合は必要です

需要低迷に対する採算価格の維持

市況適正化

市況の安定

市況の安定

合理化策が話し合いによってスムーズにできるので。

工場単独では非力だから結束して大企業との交渉が必要

健全経営。ゼネコンとの関係

健全な協組運営を図り市況の安定化

経営安定化のため。それだけの仕事がない。

経営安定のため

経営安定

経営安定

経営の合理化（経理・営業等）と信不安の分散

経営の安定化・品質の向上

経営の安定化

経営の安定のため

経営の安定。業界の信頼性

経営の安定

経営の安定

業界の安定

協調豊かな組合であるため

協組販売しか価格の安定はない。

協組共販体制が維持されなければ集約化はありえない為

協組共販でないと市況の安定は図れない。

協組共販

協組としてのメリットを生かす

共販でないと事業難しい。

共存共業、相互扶助精神を基にした協組でしか生き残れない。

企業規模が小さいため過当競争は避けるべき。価格の維持と出荷量の敵影配分

我々の業界は付加価値の少ない製品のため競合経営は向かない。よって集団活動が必要。

過当競争なし

価格競合は何もうまない

価格維持

価格安定。今までが過当競争であった。

価格安定

価格安定

価格の低迷化防止

価格の過当販売防止。売上の現金化

価格の維持

価格の安定化

価格の安定。品質の向上。

価格の安定。人員の合意による人材不足

価格の安定。技術力の確保。

価格の安定、品質保証

価格の安定

価格の安定

価格の安定

価格の安定

価格が安定している。

価格、品質の安定のため

一匹狼では無理である。

安定性を重視

安定経営

安定価格のため

安定化

安定のため

安定

デフレ、公共工事先細りでの出荷激減に対する政策は個々では不可能と思われる。

シェアがなければ集約できないため。

30年の歴史の中で組合であればこそその現状があるので。

1 組合シェアには当面財産的加地がある。2 集約活動に便利（自他とも）

経営安定のため・価格競争を避けるため

#### 検討理由

組員各社が存続できない。集約化しても難しい。

製造数量の増加

集約化等の事業により不透明

現状のシステムでは限界と見ている

決定事項が厳守されない。

協組解散の予定。22年3月末

シェア算出方法

近年の不良債権問題・デフレによる単価の下落・調整金問題

---

#### ▼集約化に対して協同組合が取り組むべきことは何でしょうか

協同組合のシェア算出方法の改革 64

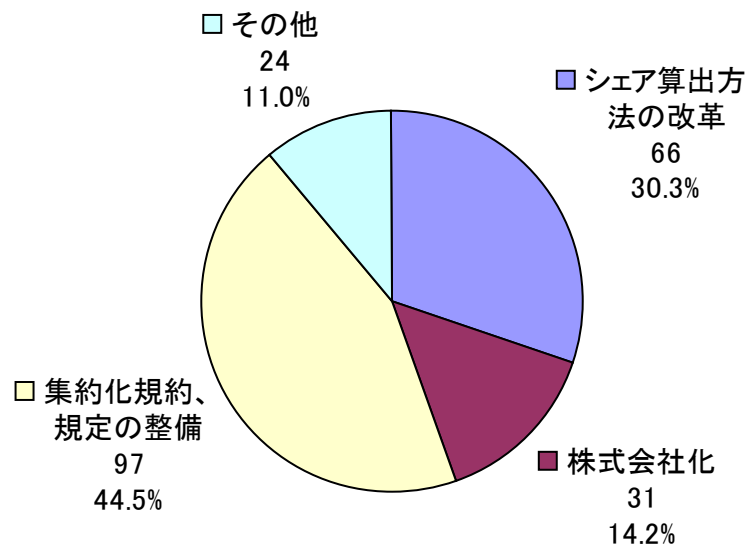
協同組合の株式会社化 31

集約化規約、規定の整備 94

その他 24

## 集約化に対して協同組合が取り組むべきこと

n=218



### その他コメント

乱売防止及びコストダウンにして指導

販売価格の適正化とその維持

同業者間の信頼確立

撤退工場の負担の軽減

適正生産体制の確立と、適正価格の算出・維持

組合主導による集約化

生産委託会社の設立

新設、アウト対策

集約化に伴う公的資金の援助

集約を推進する環境

資材の共同購入、共同輸送

工場別（経営分析→将来の見通し明確化）がスタート

候補工場の斡旋

候補工場の斡旋

協組といえども協組が解体する恐れもあり何ともいえない。

技術論の前に互いに協力し合って厳しい道を歩むという意識の育み。この精神のない集約化は一旦できても継続は難しい。信頼を築く事が最も難しい。

わからない

シェアの見直し、もしくは共同事業会社の設立（ただしトップの考えではない）

アウト対策

アウト対策

### ▼【集約化を進める上での阻害要因は何でしょうか】

相互の財務状況の不透明さ 92

調整（給与体系、輸送、材料等）の煩雑さ 78

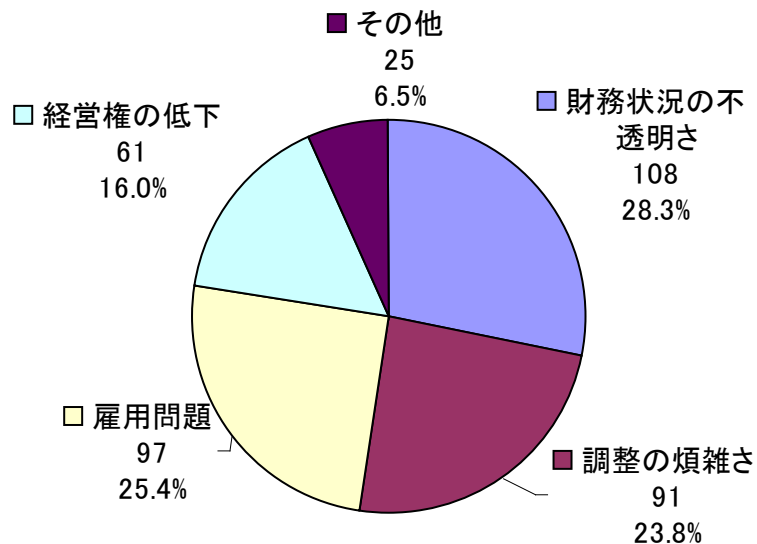
雇用問題 80

経営権の低下 52

その他 23

### 集約化を進める上での阻害要因

n=382



#### その他コメント（組合員）

労働組合対策（連帯）

名を取るか、実を取るか

非組合員の加入推進

当事者間の利己主義

値上げ資金の調達とその返済方法

相互信頼関係の未熟さ

設問 20 生コン会社の経営自体が良く理解できない。

信頼関係

集約される工場の処遇

経営者間の信頼関係がない場合

経営者間の信頼関係

経営者の決断

経営権の低下→特に工場を廃止した会社側の不安定要素→値崩れを起こした場合。

技術論の前に互いに協力し合って厳しい道を歩むという意識の育み。この精神のない集約化は一旦できても継続は難しい。信頼を築く事がもっとも難しい。

企業間の信頼・業界の不安定性

意思疎通、信頼

リーダーシップを発揮できる人間がいない。

どの工場を残すのか地域性と経済状況の煩雑さ。

それぞれの会社の思惑

その他に〇コメントなし。

その他に〇コメントなし。

これ以上集約化で工場数を減らしても配達できない地域ができてしまう。

アウト工場

その他コメント (非組合員)

トップの決断のタイミングのみ。

▼【生コン事業以外で転業するならば】

農業 15 5 20

林業 3 1 4

介護 10 5 15

不動産業 8 2 10

建設関係 5 3 8

産廃処理業 24 4 28

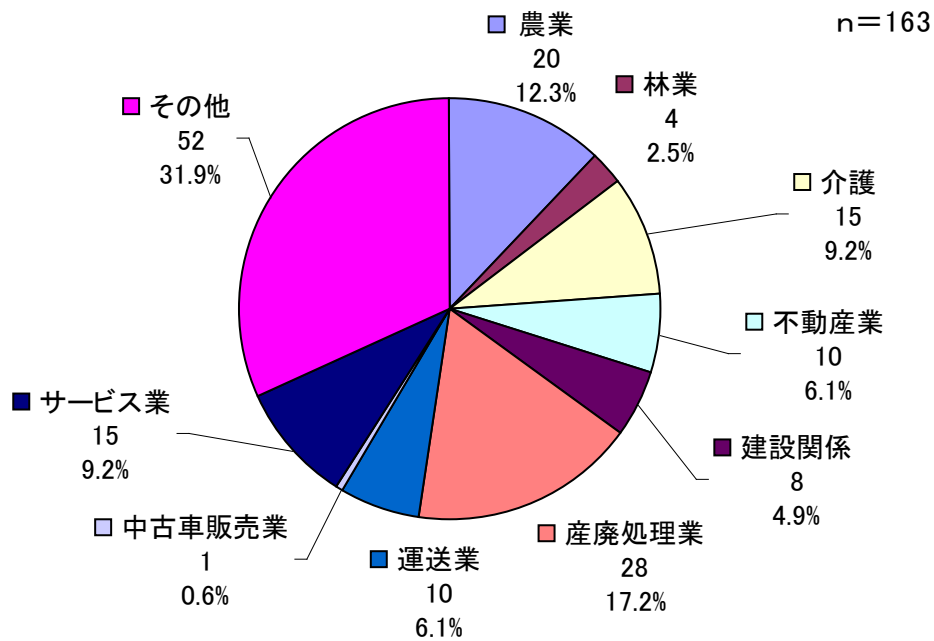
運送業 7 2 9

中古車販売業 0 1 1

サービス業 10 5 15

その他 47 5 52

生コン事業以外で転業するなら



## その他（組合員）

必要不可欠なものだから。

半導体事業

廃業

廃業

農業-産廃-食品流通等の連携した事業形態

特に思いつかない

転業予定なし

転業は考えていない。

転業は考えていない。

撤退する

適当な業種がない

想定できない。

食品関係

食品関係

思考中

国や県の進めもあるので

考えられない

考えていない。

考えていない

現在転業の意思はなし

現在は考えられない。

現在では他産業のどの分野も生計は無理。比較的地味な分野の林業とも言えないが、耕作放棄地の整地整林業

見当たらない。

兼業はあるが、転業はない。

技術コンサルタント的なもの。

関連ある業種

環境事業等

わからない

わからない

リサイクル産業

まったく考えていない。

これから必要な業種

ケミカル製品

あるわけが無い！！

## 転業の理由（組合員）

輸送資源を活かすための運送業。国政（再資源化計画）からみた産廃処理業。

廃業がベストだと思います。

当社の関連事業を生かせるから。

転業は考えていない。

地域にない商品生産で地産地消

地域にない商品の生産で地産地消を。

他社にないから

他事業に転進するに必要な資金人材なし。

生コン事業以外考えていない。

新規事業に取り組むのは技術力、営業力が大変であるため、同じ業界の建設業が適している。

新規参入可能な業界は限られてしまう。

将来性が見込める。(将来にわたって必要性の大きな業種を考える)

産廃処理業の許可等を取得しており、転業がスムーズに行うことができると思う。

今後、エコ関係に対し全世界の取り組むべき問題でもあるが、人間環境対策事業を進展させていかなければならないと考えている

国の予算

広大な敷地を利用できる。

雇用の維持

現状では判らない。

兼業者がいる。付加価値高品の開発（農作物の）実例がある。

経験があるから

関連する事業所集積している。

環境ビジネスは今後成長すると思われる

一次産業、衣食住の価値基準による

マン・パワーによる差別化ができる職種である。

グループ企業の為転業は不可

#### その他（非組合員）

事業縮小する、コンクリート二次製品製造だけにする。

今後検討

現在も灯油小売販売を手掛けており転業したい

兼業主力

#### 転業の理由（非組合員）

立地条件

直感？ 土地の有効活用

生コン車を青ナンバーにして営業展開

関連企業に兼業の部門があり当社も兼業した実績有り。

すでに実施中

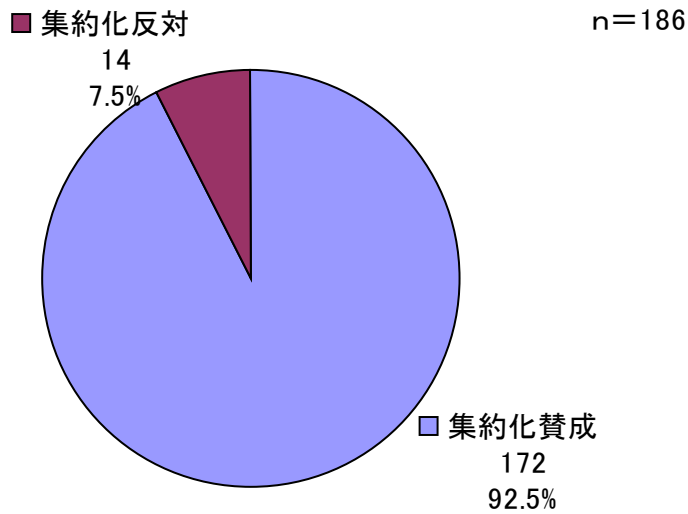
---

#### ▼【集約化に対する考え方について】

賛成 169

反対 14

## 集約化に対する考え方



### 賛成のその理由

量が縮小している状況で販売価格を維持していくためには集約化しかないと思う  
非効率のため

年々出荷量の減少は避けられず損益分岐点の 30000m<sup>3</sup> 以上の確保

同地域内に工場数が多すぎて利益を度外視した価格競争になりがちである。

当地区の需要が激減しており、実施しなければ企業としての存続が難しいと考えられる。

当地区で生コン会社が多い。生コン会社として存続し得る出荷量が確保できない

適正出荷量によるコスト削減

適正価格を維持するためにも強力に進めてもらいたい。

適正な数で配置され社会的にも認め得る価格で販売される。

適正な出荷量、単価の維持のため

地域における安定経営

操業効率の向上

組合維持

組合が健全な条件にあるならば数量のバラントに見合った集約化は必要である。

設備過剰、供給過剰、ユーザーの理解待ち

製造コスト圧縮

生コン出荷量の減少

生コン需要の大幅な減少

生コン業を続けるのであれば需給バランスを考慮し、協組共販を推し進め協組主導による集約化で存続するしかない。

生コン安定供給、品質維持するためには最低限の事業規模を維持する必要がある。

生コンの需要が思ったようには今後増加しないと思われるため

生コンの安定供給、品質維持するためには最低限の事業規模を維持する必要がある

生き残れない

生き残るためには集約化以外になし。

数量減による収支の悪化を販売価格に転嫁する事は妥当とはいえない

数量の増加が望めない。

出荷量の減少に対応するため

出荷量の減

出荷量の確保により経営安定。雇用維持

出荷数量確保による経営の安定化

出荷数量の減

集約化不可避の問題、課題

集約化には賛成するが、「赤信号・みんなで渡れば…」的なコンプライアンスの無い集約化は意味が無いと思う。すべての生コン工場がパーフェクトにJISを遵守しているか疑問

需要量に対し工場数が多いのはあきらか。ただし面積モータも考える必要あり

需要減少

需要減に対応し、安定経営を計る

需要減

需要見込みが減少しており、今の工場数では財務状況が良くわからない。

需要の大幅な減少

需要の減少によりいずれ工場数が過多となる

需要の減少が避けられず展望が拓けない。

需要の減少

需要の激減

需要に対する適正工場数で経営の安定をはかる。

需要に対する適正な生産規模と工場の適正配置

需要に見合う体制とするため

需要と供給バランス整備

需要と供給バランスを図る上で集約化は必要。

需要と供給バランス、適正規模による経営の安定

需要と供給バランス（経営の安定）

需要と供給バランス

需要が停滞・低迷する中で安定操業するためには一定量の生産量を確保する必要がある。

需要が少ない。

需給のバランスを整えない限り競争は続く

需給ギャップはなくなる。健全経営のため。

時代の変化（需要減）に対応するためには集約化するしかないのではないか。

事業地域に工場過多

市場原理による自然淘汰だけでは社会的に大きな問題がある（対債権、雇用）

仕事量の激減が会社の買い英が成り立たなくなっている。

賛成ではあるが、自然淘汰的な集約ではなく、廃業事業所への資金面での支援などが必要と考える。

賛成だが、工場の立地条件を考えると非常に難しい面がある。

採算が取れる出荷数量が必要

今度、政権がどの党になっても公共投資の増加は絶対になく、経済成長は見込めない。

今後、数量増が望めない現在、集約化は必要。需給バランスもあり系列を超えた集約も考えられ、協組主体での事業が望ましい。

今後需要は減少の一途。集約化しなければ共倒れになる。いくら価格を上げても限度があり、ある程度の出荷量がなければ会社は存続できない。

今後の需要想定

今後の需要環境から判断すると需要と供給のバランスのため

今後の需要が大幅に減少すると思われる。

今後の減収減益

今後、集約化以外に生きる道はない。

今回の集約化は法規制下で工場数が増えないようにすると聞いているから

今の工場数に対し、5年後の出荷数量を検討すれば必ず必要である

高度経済成長が終り、会社資本設備がある程度済んだ日本である以上、今後は国土のメンテナンス時代になると思われる。このため今のままでの工場数では経営が成り立たない。

工場数が多すぎる

工場数が多すぎ

工場数が多い。

公共事業の減少に伴う出荷安定のため

公共事業の減少による供給過剰でありながら、JIS工場としての管理体制が強化の方向にある。人員の削減には限界がある。

公共工事の削減による生コン出荷量の減少が進むため

公共工事に減少と民官工事の低迷による生コンクリート需要量の減少に伴い健全経営に伴う出荷量の安定化に対して。

現状の需要想定では共倒れとなる

現状においてこの業界の生き延びる手段はないと思う。集約化の形態は色々あるが最善の方法を協議し実行していきたい。

現状これ以外に経営が成り立つ方法が見えない。今回の構造改善を真剣に実行しなければ我々の業界は死活する！

現在実施中

現在のままでは共倒れになる

厳しい現状では黒字経営が困難

経費コストの削減

経営安定のため需給バランスが大切

経営の安定及びコンクリートの品質向上

経営の安定化

経営の安定化

経営の安定化

経営の安定、顧客発注先への品質向上とサービスの向上

経営の安定、雇用の確保

経営の安定

経営の安定

経営の安定

経営の安定

経営の安定

経営の安定

近い将来の減益を食い止めるため安定経営。

協組の存続、加盟各社経営安定

供給過多による不当廉売防止

供給過多なため

供給過多

供給過多

供給過剰の中では過当競争が起こり値下げにつながり経営悪化となる。

供給過剰であるから

供給過剰

供給過剰

既述済み

企業体質の改善及び合理化に伴う企業体質の強化

企業存続のためには必要

企業の存続

外に方法はない

会社経営の安定化。需給バランスの是正。市況対策。

稼働率のアップ

価格の値上げにも限度があるだろうし、合理化の最終目標は集約化だろう。

安定経営

安定した利益確保のため

プラントの供給能力が過剰である。

どちらともいえない。

それしか生き延びる術はない。

このままではジリ貧である。

コストダウン・効率化がはっきりしている。

1工場当たりの生産性を上げるべき

1工場当たりの出荷量が採算ラインを割る工場が増えており、当然集約化を進めるべき。廃業を含め自社の判断による。

製造工場が多い（需要減）・工場間での品質の差異が多い・組合の信頼度高める

出荷量の減少・経営状態の悪化・公共工事の大幅な元首尾・プラントの老朽化

**反対のその理由**

淘汰されるべき企業が延命される。→社会的地が向上しない。

地域性の問題

総論賛成各論反対とうようなことが多い。上部としては考え方を提示するのみで後は各地域の自発的行動にまかせるべき。全体としてまとめきれない。

従業員の雇用が減少する。

集約化をすでに行っているが、最近アウト工場の攻勢にあい、去年6月頃工場が脱退。さらに本年3月31を期して1工場が脱退し、側地区のアウトが増加し、協組が分解の局面にあり協業し工場のない会社は…どうなるのか？

雇用問題。組合崩壊

現在が悪すぎ。イメージする事ができない。

経営内容の悪い会社と集約してもメリットない。

経営責任がはっきりしない。決断が遅れる。集約化しても安定経営できない。

協組を理解しない。自己防衛。価格乱売を止められない。

協組の求心力が低く、営業権が薄れる

家業だから。先の将来が不透明なため

まとまらない。

---

**▼【県や市などの自治体からの条例などに基づく指示、指導や地域自治体からの要請を受けたことがありますか】**

アンケート調査では騒音、振動、排水、土壌、大気、その他で「県や市などの自治体からの条例などに基づく指示、指導や地域自治体からの要請を受けたことがあるか」に回答を求めた。



騒音に関して「指示、指導、要請」があったとの回答は18社から寄せられた。これは全回答311のうちの5.8%である。

「指示、指導、要請」の内容は、「朝6時前の砕石の受入れはやめてほしい」、「車の騒音の苦情を受けた」、「朝早くから音を出すなという住民の苦情があった」、「市より『「住民からの騒音の苦情があった』(といわれた)」。

「指示、指導、要請」への対応策のアイデアは、「要請(があった)後朝6時以降とするようにした」、「定期会議での情報交換」、「受入ホッパー建屋増設」、「(騒音に対して)低速運転」、「(指示、指導、要請はないが)低騒音型重機の導入」、「(指示、指導、要請はないが)夜間の生コン出荷を中止している」、「(操業)時間の短縮」、「騒音の出る作業は午前8時30分以降にする」、「外壁などの設置」、「地域における協調のみ」、「一部遮断壁を設置」、「(問題の)低減の努力・工夫と誠意」。



振動に関して「指示、指導、要請」があったとの回答は6社から寄せられた。これは全回答311のうちの1.9%である。

「指示、指導、要請」の内容は「ダンプなどが通るとき、ショベルローダー(の音の問題解消)。

「指示、指導、要請」への対応策のアイデアは「プラントの構造(を改める)」、「定期会議での情報交換」、「(操業)時間の短縮」。



排水に関して「指示、指導、要請」があったとの回答は15社から寄せられた。これは全回答311のうちの1.9%である。

「指示、指導、要請」の内容は、中和装置の動作不良、「環境庁から特定施設書類を提出するように指示された」、「保健所から河川への放流は止めて下水道へ（という指導を受けた）」、「排水の改善指導」、「回収水の処理などの要請」。

「指示、指導、要請」への対応策のアイデアは、「クローズシステム」、「プラントの構造」、「工場外に排水せず全量を練り混ぜ水として使用」、「一部集約工場より設備の譲渡」、「循環型排水設備の導入」、「降雨時の完全雨水処理」。



土壌に関して「指示、指導、要請」があったとの回答は3社から寄せられた。これは全回答311のうちの1.0%である。



大気に関して「指示、指導、要請」があったとの回答は8社から寄せられた。これは全回答311のうちの2.6%である。

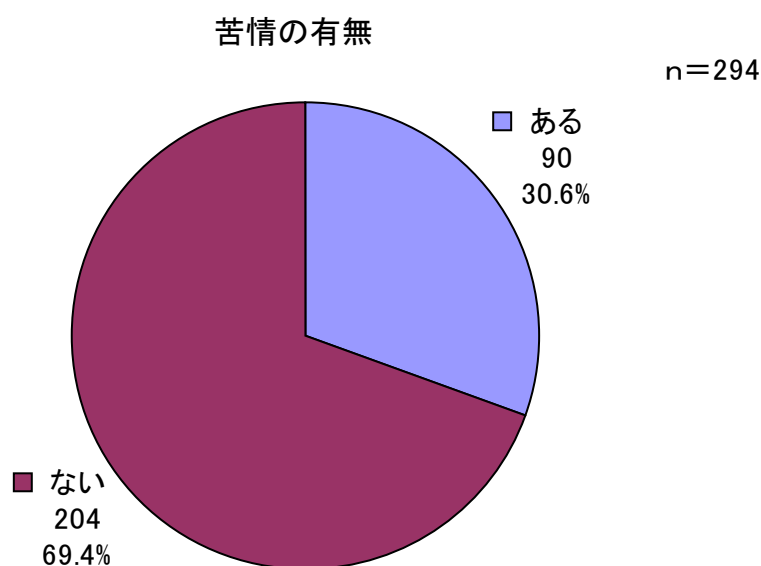
「指示、指導、要請」の内容は「ほこりがすごいと苦情あり（ほこり発生抑制）」、「市から口頭で対策を図るよう言われた」。

「指示、指導、要請」への対応策のアイデアは、「定期会議での情報交換」、「（ほこりに対して）バキューム設置」、「屋根などを取り付けた」、「粉塵装置有り」、「地域の協調のみ」。

#### ▼【近隣住民等からの苦情の有無】

アンケート調査では、近隣住民などからの苦情の有無に回答を求めた。

この項目の回答数は290で、そのうち「ない」が69・0%、「ある」との回答は31・0%であった。生コン工場の3分の1近くが苦情を受けているという結果であった。



苦情の原因は「騒音」が最も多い。この項目の回答件数は89で、そのうち59（66.3%）が騒音をあげている。

アンケート調査の結果でみると、騒音の発生源は多種多様である。まず骨材（砂利・砂）など材料の受入時の騒音がある。「骨材搬入のダンプの騒音」、「粗骨材の船舶の荷卸しの際の騒音」などの回答が寄せられている。骨材関連ではほかに「残業時などショベル及び骨材ホッパーへの投入騒音」も苦情の対象とされている。

生コン輸送車も騒音源である。「生コン車の出入りの音」、「車輻積み込み時のエンジン高速音」、「坂道登り下りで音が大きい」などの苦情があったとの回答が寄せられた。

骨材ダンプ、生コン輸送車と同様に、エンジン音を出すのが「タイヤショベル」、「ローダー」、「パワーシャベル」などの重機で、これらも苦情の対象となっている。

そのほかには「ベルトコンベア起動前のベル音」、「出荷ベル音、練り終了のブザー音」、「ドラム内の清掃ハツリ作業」、「場内アナウンス」、「早朝出荷時の配車に関するスピーカー音」、「汚水処理設備の攪拌音」、「PH小屋モーター音」、「出荷作業終了後のドラム洗浄の際、ドラムを高速回転で回した時の音」、「構内の除雪時の騒音」、「コンプレッサーの音」などもあげられている。

「早朝ダンプの（骨材）搬入に伴う騒音」、「早朝夜間時洗車騒音」などの苦情が寄せられたとの回答があることからすると、特に早朝、夜間の騒音が問題とされていることがうかがえる。

ただ「夜勤仕事で日中寝ているため生コン車の出入りの音や練り終了のブザー音等がうるさく聞こえる」という苦情も受けているところもあり、地域によって条件は異なっている。

苦情を受けた生コンクリート工場の対応例は、「骨材受入時の騒音は粗骨材の場合大きな音がするので早朝は粗骨材は受け入れず砂だけにして解決」、「朝7時前に操業したとき騒音の苦情に対して塀を設置。以後は苦情なし」、「深夜、早朝の操業に関して要望があった。現在は深夜、早朝の操業には事前に周知している」など。

あるいは「コンプレッサーの音がうるさいと苦情有った。翌年水冷式から空冷式にコンプレッサーを取り替えた」、「工場である以上機械や重機の最低限の音は避けられず極力抑制するマニュアルを導入して努力するも限度がある。早朝夜間の受注を控え止むを得ない場合は数日前に文書通知する」、「ダンプトラックによる粗骨材搬入時、粉塵の指摘（粉塵拡散防止スカートの設置・骨材メーカー変更）・ショベルカーによる騒音（個別訪問によるコミュニケーションで謝罪し理解を求めた）」などである。

騒音に次いで多い苦情の原因は粉じんである。回答数89のうち、19が粉じんをあげている。回答例は「強風時工場内より粉塵がでる」、「ダンプトラックによる粗骨材搬入時の粉塵」、「工場早朝真裏の住民から砂ぼこり（が出るとの苦情）」、「残コン、スラッジの粉塵飛散」、「骨材料をコルゲートサイロに投入する際、粉塵が舞った」、「場内のほこりによる水の汚濁」、「場内の砂の飛散防止」などである。

なかには「精密機械を使っているので少しのほこり等も困る」という苦情を受けたケースもある。

粉じんに関する苦情に対しては「粉塵の飛散防止の要望に設備投資を実施し改善（スクレーパー）」、「ダンプトラックによる粗骨材搬入時、粉塵（が出る）の指摘。粉塵拡散防止スカートの設置、骨材メーカー変更（で対処）」などによって対処したとの回答が寄せられた。

ほかに苦情の原因となったものは「振動」、「道路上での駐車」、「砂をダンプで搬入する際、道路にこぼしたり、風で家に飛んだり、車に付着した」、「歩道に砂がたまる」などである。

「歩道に砂がたまる」という苦情に対しては、「骨材搬入ダンプに退出の際タイヤ洗いを義務化した。それ以後は苦情がない」。

(参考)

## 生コンクリート製造業の集約化に関する調査・検討事項 ヒアリング調査結果

平成22年3月  
株式会社セメントジャーナル社

# 生コンクリート協同組合

---

## 生コンクリート協同組合 (A)

---

個々の企業の判断で工場の廃棄、閉鎖などをしてきたが、それでは遅々として進まないで、協同組合が工場集約実施予定工場をリストアップして廃棄を実行した。最初の集約計画の達成のあと、さらに需要が落ちたので第二次の集約を行った。稼働工場を閉鎖して廃棄したケースと、閉鎖工場を廃棄したケースがある。

複数工場の生産を1工場に集約した場合、廃棄した工場の営業権(シェア)を残った他の工場がそのまま引きづくという方法、いわゆる $1+1=2$ で実施している。共販における組合員の営業権(シェア)の買い取りはしていないから、工場を廃棄しても組合員の営業権(シェア)は変わっていない。

工場廃棄をしたところには一定のルールに則って廃棄にかかる費用を協同組合から支払った。稼働工場の廃棄には工場の取得価額の25%(土地代を除く生コン生産設備の取得価額の25%)と解体費用、休止工場の廃棄には工場の取得価額の5%(同5%)と解体費用を支払った。ただそれぞれに上限は設けた。組合が支払った費用については税務当局から話を聞いたうえで生コン協同組合の経費として処理した。

組合員の2社が相互の話し合いの結果、生産の受委託をしているというケースもある。また生コンクリートプラントを生コンクリート事業以外に転用したという事例もある。これは電力会社が産出するフライアッシュを材料として利用して埋め戻し材を製造、販売するという事業に生コンクリートプラントを使っている。生コンクリート製造業者が生コンクリート製造を止めて、他の事業に転換した事例はない。

(いままでは工場廃棄を行った工場の営業権(シェア)を引き継いだ組合員は、引き継いだシェアをそのまま自分のシェアに上積みするというケースが圧倒的に多い。それが工場集約のメリットを生み、工場集約を促進した面もある。しかし、出荷量がピーク時の3分の1というような水準になると、集約参加社のシェアをそのまま単純に加算する方法では、他の組合員との出荷量の差が目立つようになる。その点は共販運営という観点から見るとマイナス要因となる。そのため単純加算の方法を見直すという機運が出ている)

(需要が3分の1になって、営業権(シェア)を $1+1=2$ で取り扱うことが妥当かという考えが浮上している)

今後も工場集約は避けて通れない。しかし非組合員が活発に事業展開をしているのに、組合員だけが工場を減らしても組合員の1工場あたり出荷は増えない。

何の効果があるのかという考えがある。

組合員が工場を閉鎖してもその組合員の営業権（シェア）は組合に残っていて、その営業権（シェア）にしたがって協同組合から赤黒調整金という名目の金が払われている。工場を閉鎖したところは共販に協力をし、それによって陥没していた価格が上がったという意味で寄与をした。したがって共販が続いている間は営業権（シェア）を維持していても不当ということにはならない。それを認めないと共販は成り立たない。ただこれからは営業権（シェア）の買い取りを考えるべきだろう。

---

## 生コンクリート協同組合（B）

---

協同組合は平成12年度に工場集約基本方針（のちに要綱と改称）を定めた。その後、営業権（協同組合の共販における組合員のシェア）の譲渡による工場閉鎖を中心にした工場集約を実施したが、その際には要綱を適用した。

集約化要綱では営業権（シェア）の買い取りの場合には、2工場を1工場に統合した場合、営業権（シェア）は単純に2工場分を合算する（1+1=2）ものとし、4年目から漸減するという決まりである。減った分は組合員に分配される。

営業権（シェア）の譲渡による工場閉鎖は6件行われた。営業権譲渡が行われる前には個々の事業者による自主撤退もあった。

組合員から営業権（シェア）を譲渡する意向が示されたときにはその都度、協同組合は各組合員が営業権（シェア）の買い取りについてどういう考えかを聞き、それにもとにして買い取りを行ってきた。

当初は同じセメントメーカーのセメントを使う工場同士の工場統廃合が多かった。その後は撤退する工場の営業権（シェア）の組合員平等配分や、半分は同一セメント系列同士、他の半分は他の組合員が分配するなど方法が異なる。

シェアを譲り受ける資金は各社が負担するが、各協同組合員が個別に支払いをするのではあとで問題が残る可能性があるので、協同組合がまとめて集めて撤退する協同組合員に支払うという形態をとっている。

営業権（シェア）買い取りの資金を組合が貸し付けることもある。

工場集約を進めるうえで障害になったことは特にない。

集約化に伴う問題点としては、協同組合員工場のうち複数工場が統合されるとその工場の営業権（シェア）が増え、組合員間で営業権（シェア）の格差が大きくなり、営業権（シェア）が小さい組合員の不満を誘うということがある。

集約したことで工場数は減っているが、需要も落ちてきた。工場集約をしたことで乱売を回避した。

集約を実施した組合員企業は土建業をやっている、そちらが従業員を吸収したり、別の集約実施企業は石油商など生コン以外の仕事をしているというように、他の事業も行っている。

生コンクリート事業から完全撤退して他の事業に転じたという事例はない。転業するとすれば手っ取り早いのは産廃処理だろう。

これからは組合員が営業権買い取りのため資金調達をしようにもできない。積み立てによって資金を確保するとしてもいまは税優遇措置がない。これからは積み立てに税優遇措置があればいい。

---

#### 生コンクリート協同組合（C）

---

組合員の出荷は平成8年度がピークで、その後減少した。

組合員は8社で、そのうちの4社ずつが2社の生コンクリート生産・輸送受託会社を設立している。

生産・輸送受託会社が4工場の設備（輸送車を含む）を買い上げ、解体した。

買い上げ費用は1社3億2千万円で、その半分の1億6千万円を中小企業金融公庫から借り入れ、残り半分は自己資金でまかかった。

2社の稼働工場は現在それぞれ1工場である。

集約化に際しては、従業員への説明、新会社の給与の決定、退職者の雇用先確保などに苦労した。従業員給与は集約に参加した各社の給与をオープンにし、地域の相場を勘案して決めた。退職者には再就職先を探して紹介した。

集約化後は固定費の低減効果などで利益をあげている。

---

#### 生コンクリート協同組合（D）

---

協同組合員はセメント直系または専業で、建設系、骨材系はない。

平成13年度以降、企業単独による工場閉鎖が4件あり、営業権（シェア）の移動を伴う工場集約が4件ある。それは3社による共同事業会社（生産受託会社）設立が3件、組合員間の営業権（シェア）の移動による工場閉鎖が1件である。

集約化規程を2000年12月に作成しており、工場集約にはこの規程が適用された。その後、集約化を促進するため規程の改定をし、補償金の割り増しをして、プラント解体費も引き上げた。また供給範囲が離れた工場同士が集約する場合、まわりへの影響が出るため営業権（シェア）は1・5までしか移動できないという規定があったが、それをなくし、その代わりに営業権（シェア）の上限を9%と決めた。9%を超えたシェアは組合に返上され、組合は近隣工場に譲渡、賃貸する。

工場集約の際には協同組合が解体費用を負担するが、それは自己資金か借り入れで手当てする。

集約化に伴う問題としては、あるエリアに集約が集中すると工場の出荷がアンバランスになるということがある。

集約で工場を減らしたあとも需要が減っているため、工場が減ったことによる収益改善効果はストレートに現れているとはいえないが、何もしないことによる収益悪化はくいとめた。

今後は集約化資金に税制優遇措置を望む。

工場廃棄の跡地は、売却されてマンションが建てられたケース、結婚式場を作って賃貸しているケース、売却後別の会社のビルになっているケース、リサイクルの工場になったケースなどがある。

組合員の工場集約を機会に非組合員は出荷能力を増強している。ドライ（生コン製造の1方法。ドライの事業者の規模は小さい）であったところがJISを取得しているというケースもある。非組合員とすれば、協同組合員の工場集約は出荷を伸ばすチャンスととらえることもできる。組合員とすれば自分たちが工場集約したあと非組合員が工場を設備増強して出荷を伸ばしたのでは集約化のメリットが得られない。新規参入を止めるといようなことを国にやってもらいたい。

---

#### 生コンクリート協同組合（E）

---

生コンクリート工場の集約化はこれまで6例あるが、協同組合は関与していない。

集約方式はすべて2工場を1工場にしたもので、そのうち4例は同一経営母体である（複数工場あるいはグループ会社）、残る2件は資本が異なる企業同士の集約である。同一資本のなかでの集約化の場合、従業員の受け皿もある。

生コン部門から撤退し、砂利専業になった事例もある。

営業権（シェア）は集約参加企業同士でやりとりした。組合の共販における営業権（シェア）は譲渡を受けたところがその分増えた。

閉鎖されたプラントは解体されたが、協同組合が費用を負担するという事はしていない。

---

#### 生コンクリート協同組合（F）

---

協同組合として組合員の生コンクリート工場の集約化に関与したことはなく、個々の組合員同士で行った。2社が生産を止めた他の1社から生産を受託し、のちに営業権を買い上げたというケースがある。

（ほかの地域には生産をやめたあともシェアが残り、赤黒調整金の支払いが続いてい

るケースがある。そういうケースでは不満が出る可能性がある。営業権を買い上げればそういうもんだは解決される)

そのほかにも2社間で営業権(シェア)の譲渡が行われたケース、あるいは1社の営業権(シェア)を2社が買い入れたケースなどがある。

協同組合は工場集約のために集約化規程を作成した。自主廃業をする組合員にはプラント解体費用の一部を協同組合が負担できるようにした。

現在も設備過剰だが、工場集約は規模や採算ラインの違いなどから簡単には進まない。

地区によっては生コン会社の倒産により生コンを90分で供給することが不可能な地域が出てきた。そこでの工事では工業組合が役所と相談して遅延剤を入れて対応した。その場合、協同組合の共同操業などで対応してするという考えだ。

---

## 生コンクリート協同組合(G)

---

過去に4件の工場集約が行われた。組合員の営業権(シェア)を他の組合員が買い上げた。

営業権の買い上げ方は、ひとつは $1+1=1.5$ で、0.5を組合員が買い上げるという方式であり、他のひとつは完全に廃棄するという企業の場合で、そのシェアを応分のシェアで負担して、それを買い上げるという方式である。

営業権を買い上げる組合員は買い上げ資金の償却もあるが、シェアが増えることで出荷数量も増える。

資金の借入れは、第1回目には商工中金の融資を得られなかった。第2回目は商工中金から一部だけ借入れ、他は市中銀行から協同組合が組合員各社の連帯保証で借入れて組合員各社がそれを償還するという方式をとった。

今後は5年間で5工場を集約するという方針を確認した。これで適正配置、適正生産量になることを望んでいるが、需要がいまより減少するようなことになればさらに集約が必要になる。

商工中金から集約にかかる資金を借りられるという目途がついたということで、集約化の案を練っている。

新規参入問題についてはJ I Sの規制を強めることで止めてもらいたい。そういうことも含めてお願いしている。

---

## 生コンクリート協同組合（H）

---

平成5年に共販を中断し、6年に再開した。共販再開後に生コンクリート工場の集約化の検討に取りかかり、平成8年6月に集約化第1号のよなご共同生コンがスタートした。それから共同生産会社が次々に設立された。

その後、需要はさらに減少した。そこで次の集約化を検討するため合理化委員会を立ち上げた。ここでは7社の共同生産会社を2社に、場合によっては運送会社を合わせて3社にするところまで検討したが、この案は実現しなかった。

しかし平成20年にはそれまで集約していなかった1社も集約に参加した。また協同組合が営業権（シェア）の買い取りを提案し、2社から撤退の意思表示があり、営業権（シェア）を買い取った。買い取ったのは営業権（シェア）だけで、設備の廃棄費用、従業員の退職金は撤退した2社が負担した。残った組合員が個別に金を借りて営業権買い取りの費用を払った。協同組合員の連帯保証のもとに協同組合が商工中金から借り入れ組合員に転貸した。組合の事業に対する理解度が商工中金は進んでいる。市中銀行は生コン協同組合に対してやや冷やかになっている。協同組合の事業だからといって簡単に融資はしてくれない。

組合員が連帯保証をするという形をとった場合、仮に協同組合に何かあったとき、銀行は組合員に請求してもよいということになる。したがって協同組合が窓口になって融資を受ける場合、組合員の連帯保証には慎重であるべきだ。有限責任という形がよいのではないか。

---

## 生コンクリート協同組合（I）

---

かつて事業地域には生コン工場が9工場あった。需要が減少したので協同組合は工場統廃合をどう進めたらいいか検討し、組合員のうちの4社4工場が協同組合の取りまとめにより4社が工場集約を行うことになり、実施した。その他に2社が工場を1工場にする集約も行われた。

4工場の集約では新会社（生産受託会社）を設立して、そこに生産、輸送を委託した、工場集約前に4社は金融機関から連帯保証で資金を借り入れた。新会社へ生産、輸送を移行させるにあたっては、新会社が各社の設備を買い上げて4社の設備をゼロにした。新会社は設備を更新したが、そのときも4社の連帯保証で資金を借り入れた。

4社の従業員は全員雇用契約を解き、新会社が再雇用した。あるいは雇用対策室がハローワークと連携し、就職先を斡旋した。兼業部門で吸収したケースもある。

---

## 生コンクリート協同組合（J）

---

平成7年頃から協同組合員工場を9工場にすることを目標に工場集約に取り組んだ。当時、地域の生コンクリート工場は18工場で、そのうち協同組合員工場は16工場だった。協同組合主導で工場集約を進め、そのなかで平成13年には3工場のシェアを買い上げるということとした。現在の協同組合員工場は8工場になっている。第1期の集約化では協同組合が支援し、シェアを買い上げて、工場の解体を進めた。シェア買い上げを進める際には工場跡をさら地にするのを条件とし、さらに生コン製造業を20年間を行わないという公正証書の提出を求めた。

協同組合は組合員9社を1社にして、5工場にする集約を目指したが、独占禁止法に触れるとの見解があり進展していない。また賦課金を活用しての集約化は課税の対象となると指摘された。

生コンクリート工場の適正配置を進める考えはある。ただ集約化資金融資に優遇措置があるのであれば話は別だが、いまの状況下では集約化の実施に踏み切ることを組合員に説明するのが難しい。独禁法の見直しや集約化資金の非課税化など、もう少し国の支援があってもよいのではないかと思う。しかし支援がなくても集約化に向けた議論を進める。

集約時の土地の活用や組合員の転業は、生コン専門が少ないのではっきりしたことは言えないが、土地の売却を進めるところが一般的である。一部では他の企業に土地を貸して、機材置場として利用されているケースもある。

転業を行った業者はいない。

---

## 生コンクリート協同組合（K）

---

生コンクリート工場の買い取り廃棄で4工場削減した。組合が営業権（シェア）を買い取り、それを組合員が購入した。営業権（シェア）が平均以下の組合員に買い取ってもらい、営業権（シェア）の平等性を確保するよう努めている。

買い取り費用には解体費も入っている。シェア1%あたりの買い取り価額を決めており、それを基準に買い取っている。3工場の集約化計画があるが、協同組合に資金がないため、製造委託で営業権を移動をする。

集約化のルール作りを進めている。金のかからない集約化方法が望ましい。弱った工場を強い工場が買い取るということがいい。

買い取った生コン工場の1つはコンクリート二次製品との兼業で、その後は二次製品製造だけを手がけている。

生コンクリートの供給過剰是正には、事業転換を補助する制度が必要だ。集約化では

一時金が必要になる。今は資金の借入れしかない。銀行も工場閉鎖の金を貸しにくい。また買い取り費用を協同組合で償却できないが、これができればいい。

集約化のためには生コンクリート工場の新設を5年間認めないなどの規制が必要だ。集約化で4工場減ったが、工場新設や非組合員問題もあって、集約化の効果は得られていない。

---

## 生コンクリート製造

---

---

### 生コンクリート製造業（A）

---

協同組合にシェア（営業権）を残したまま工場を閉鎖する方法では、生産をしていないのにシェア分の赤黒調整金が支払われ続ける。それが問題だ。いつまでも昔持っていた権利に金が支払われる。

もともと10社あったところで、10社の権利を残したまま2工場にすると、1工場に5社が支えてもらうかたちになり、コストが高くなる。

権利をいつまでも引っ張るのは良くないので、権利を買い上げるのが一番いいのではないか。そういうことをやっているところもある。費用を払って行って、いずれゼロにする。そうしないと未来永劫権利が消えない。どこかで清算しないとならない。

問題の解決には金がかかる。生コン協同組合が金を集めると、その金に税金がかかる。積立金が無税扱いであればやすい。

今後、仕事がないのははっきりしているが、どうしたらいいのか分からない。（工場集約も）強引にはできない。国が環境規制のハードルをあげて撤退を促す。そういうことをしないとだめではないか。

生コン工場はたとえば土と肥料を混ぜるというように混ぜることはできる。しかしできたものが売れるかといえば売れない。

---

### 生コンクリート製造業（B）

---

2年ほど前に生コンクリート協同組合から脱退したが、今年4月に協同組合再加入する。工場集約をすることが生コンクリート協同組合に戻る理由のひとつだ。当社もいつまでも非組合員でいるつもりではなく、戻るといった考えはあった。まだ具体的な話はしていないが、生コン協同組合に戻れば早々に工場集約をしないとならないと思っている。1年以内、遅くとも2年以内にはやらないとならないと考えている。いまのままであれば自然淘汰になる。

---

### 生コンクリート製造業 (C)

---

生コンクリート工場を6工場保有していたが、平成22年に2工場を閉鎖し、解体した。生コンクリート協同組合が工場集約化へ取り組む方針で、工場解体費用を出すという措置をとっている。その解体費用を受けて解体した。

解体に先立って地方自治体の環境関連の条例に基づき土壌汚染検査を行った。コアボーリングにより微量の六価クロムが検出されたものの問題はないという結果を得たうえで解体した。従業員は社内の他の工場に移り、あるいは関連会社に出向するなどした。

公団、マンションに囲まれている工場には、騒音などの苦情がくる。対応としてセメント輸送車、骨材運搬のダンプトラックは午前7時以降に受け入れるようにしている。

夏場に終業時間が遅くなったときには個人からの苦情があったが、ミキサ車の高速回転禁止、ベルトコンベアの起動音に配慮してベルトコンベアを囲うなどの対処で苦情はなくなった。

---

### 生コンクリート製造業 (D)

---

工業専門地域に生コンクリート工場が立地しているため、住宅地ほど環境対策に神経は使わないが、粉塵飛散防止の設備を設けるとともに、排水は完全クローズドで中和装置を備えている。

生コンクリート工場が立地する地域は人気が高く、大型マンションをはじめ街づくりの建設プロジェクトが中長期的に期待できるので、需要面は他地区に比べて恵まれていると思う。

生コンクリート工場の適正な出荷数量はどの程度かについては、価格との兼ね合いもあるが、年間15万<sup>3</sup>程度はほしい。

工場集約化を検討したことはない。兼業社ならば可能性はあるだろうが、専業社同士の集約化は難しい。協同組合主導で集約化が進まないのは既得権益に固執する人がいるからだろう。

---

## 生コンクリート製造業（E）

---

（生コン工場の統廃合は）人為的に手を加えると反動が必ず出る。手を加えずに地区ごとに任せた方が良いのではないか。やり方は変えるべきだと思う。今までの協同組合では難しい。

---

## 生コンクリート製造業（F）

---

生コンクリート工場を3工場保有している。工場集約化の実績はないが、検討は進めている。出荷数量が落ち込み、今は赤字状態だ。生コンクリート協同組合の方針に基づき工場集約化を行うという考えだ。

集約化後の営業権（シェア）は $1 + 1 = 1 \cdot 8$ となる。これを2にするべきだという指摘もあるが、集約化で大きな営業権（シェア）の工場が生まれるということに近隣工場の反対もある。

集約化は使用セメントが異なるとやりにくい。集約化が進まない要因として、新設ができないという保証がないことがある。

---

## 建設

---

---

### 建設業 (A)

---

生コンクリートの供給にいま不安はない。生コンクリート工場は多いくらいだ。工場の統廃合は行われても仕方がないことだ。統廃合を行うのであれば、供給に影響しないようにしてほしい。

---

### 建設業 (B)

---

公共事業は4割以上減っている。民間工事は受注価格が(安いので) 苦しい。生コンクリートがそれに対応してくれればいいが(安くしてくれればいいが)、なかなかそうはいかない。+

一時期、生コンクリート工場は年間に2万2千~2万3千 $m^3$ を出さないと採算がとれないといていた。いまは1万 $m^3$ くらいしかない。

合併、統廃合をしないとやっていけないだろう。もっと生コンの統廃合を考えていかないと大変だ。

生コン工場は少なくなれば価格が高くなる可能性がある。

---

### 建設業 (C)

---

生コンクリート工場は数が必要で、地域ごとになければならない。ある程度需要は満たしてほしいので、なんでもかんでも閉鎖しろというのは議論があるところだ。

ただ生コンの需要がここまで減ってくると生コン工場の数が多すぎて、需給バランスが悪すぎる。いまの生コンクリート工場の全部が残るには価格を上げないとならない。しかしそれはできない。

経営が成り立たなくなると、まずセメントメーカー直系生コンから統廃合をするのだろうが、セメントメーカー直系生コンクリートの方が品質管理技術レベルが高いので、我々は残したい。

最も需給が不均衡なのは建設で、次が生コンクリートだ。そのほかの建設資材はものすごく変わっている。

---

#### 建設業（D）

---

生コンクリート工場の集約化を進めるのは、それぞれの生コンクリート協同組合では難しいので、協同組合連合会を設立して、県下一円で考えていく必要がある。

自分が所属する協同組合での発言権があるが、工業組合のトップとは言え、他の協同組合の工場集約化の指導は難しい。

オーナーの考え次第だが、統一的に集約化の指導ができる組織がないと県全域での集約化実施に向けた行動は困難だ。

---

#### 建設業（E）

---

生コン業界が来年度から構造改善をやることは知っている。ただこの地域で集約化によって工場が減っていることは知らない。むしろ建設が過剰で、建設も淘汰される。

いまの生コンクリートの供給体制に不満はない。生コン工場が多すぎるという実感はないが、最近是非組合員からのアプローチが増えている。

今までは生コンクリート協同組合がガード役になっていたが、これからもそれが良いのか考える必要がある。仮に生コンクリート工場の集約化が進み、現場近くに工場がなくなった場合、特に90分で納入できない場合は、発注者と協議することになる。架設プラントを採用する、あるいは製品に置き換えるなど、ケースバイケースで考えることになるだろう。生コンクリート協同組合も安定供給を考えてほしい。