

建設経済の最新情報ファイル

RICE monthly

RESEARCH INSTITUTE OF  
CONSTRUCTION AND ECONOMY

# 研究所だより

No. 3

'89 3

## CONTENTS

- |                            |       |     |
|----------------------------|-------|-----|
| ○ 税制改革と経済動向                | ..... | 1   |
| ○ 研究所レポート                  |       |     |
| 海外建設アドバイザー事業（バングラデシュ・ネパール） | ..... | 3   |
| ニューヨーク事務所から                | ..... | 6   |
| ○ 特集                       |       |     |
| ヨーロッパ：日本はそこにいる（ル・モーター誌より）  | ..... | 特-1 |



RICE

財団  
法人

# 建設経済研究所

〒106 東京都港区麻布台二丁目4番5号 ヌニックス39森ビル

TEL 03-433-5011

FAX 03-433-5239

保存用

## ○ 税制改革と経済動向

先般発表された政府経済見通しに基づいて、税制改革の影響を項目別需要見通しについて試みる。昨年12月に消費税法をはじめとする税制改革関連6法が成立し、今年4月からの実施が決まった。この税制改革全般が経済にどのような影響を与えるかを含めて需要の動きをみる。

第1に、個人消費については、税制改革は全体としてはややプラスの効果をもつとみられる。これは、今回の税制改革が全体として家計の税負担を軽減し、手取り収入を増やすとみられるためである。即ち、大蔵省の試算では、間接税は消費税の導入と物品税など既存間接税の廃止などにより差し引き2兆円の増税となるが、直接税はキャピタルゲイン課税の強化等で8,000億円強の増税はあるものの、所得税、住民税および相続税等で計4兆円の減税が行われることになっている。したがって、差し引き平年度ベースで1兆円強の減税となるとみられる。このほか、間接税改革の派生的な効果として、物品税の廃止により高級品の価格が低下することから新たな消費需要の発生が期待できよう。政府経済見通しでは、民間最終消費支出として名目6.1%の伸びを見込んでいる。

第2に、民間住宅投資については、減税効果による手取り収入の増加はあるものの、消費税導入により住宅の取得価格が上昇することや、前年度の住宅投資の伸びが大きかったことなどのため、前年度よりも若干ダウンするものと思われる。政府見通しでは、名目で0.2%、実質3.3%のマイナスと見ている。

第3に、民間設備投資については、今回の税制改革により企業収益へ

の影響として、大蔵省試算による平年度ベースで、配当軽課の廃止など企業課税の見直しで 4,000億円の増税、法人税で 1兆 8,000億円の減税、差し引き 1兆円をかなり上回る減税となるため、やや投資促進的に働くであろう。消費税導入だけを取り出してみると、マイナス要因とプラス要因があるが、消費税導入の影響は、民間設備投資全体にはプラスの効果があるといえよう。景気の堅調さもあり、政府見通しでは名目で 8.4%の伸びを見込んでいる。

第 4 に、政府支出のうちの固定資本形成いわゆる公共投資については、さきの政府予算案を受けて、政府見通しとしては、名目で 2.1%の伸びを見込んでいる。

以上により、国民総生産としては、政府見通しでは名目 5.2%実質 4.0%の伸びを見込んでいるところである。

平成元年度政府経済見通し  
(数字は名目、伸び率%、▲はマイナス、カッコ内は実質)

	昭和 62年度 実績	和 63年度 実績 見込み	平成 元年度 見通し	前年度比伸び率	
				63年度	元年度
国民総生産(単位兆円)				5.3	6.1
民間最終消費支出	202.0	212.8	225.7	(4.9)	(4.6)
民間住宅	20.8	21.4	21.4	2.9	40.2
民間企業設備	57.5	65.1	70.6	(2.1)	(13.3)
民間在庫品増加	1.1	1.2	1.5	13.3	8.4
政府支出	57.7	59.5	61.2	(15.9)	(9.2)
最終消費支出	33.1	34.3	35.5	13.6	24.8
固定資本形成	24.6	25.2	25.7	(-)	(-)
輸出と海外からの所得	44.4	48.4	53.5	3.2	2.9
(控除)輸入と海外への所得	32.1	38.2	44.2	(2.3)	(1.3)
国民総生産	351.2	370.3	389.7	3.8	3.4
うち国内需要				(-)	(-)
				(-)	(-)
				9.2	10.4
				(7.1)	(11.2)
				18.7	15.7
				(18.2)	(15.2)
				5.4	5.2
				(4.9)	(4.0)
				(6.7)	(4.7)

○ 海外建設アドバイザー事業

前回に引続き、今回はバングラデシュ・ネパール両国における調査について概要を報告する。

1. 調査日程 昭和63年11月14日～11月25日

2. 調査員 東京大学 経済学部教授 高橋 彰  
当研究所 研究員 芝田 健志

3. 訪問先

① バングラデシュ

- ・ 計画省対外資源局 (ODA受入官庁)
- ・ 計画省計画委員会 (国家計画策定官庁)
- ・ 運輸省道路局 (プロジェクト発注官庁)
- ・ 地方行政省地方行政局 ( // )
- ・ ニールマン・インターナショナル (地元建設企業)
- ・ ニュー・ジェネレーション・コンストラクション ( // )
- ・ パスマーク・アソシエイツ (地元コンサルタント会社)
- ・ 日本国大使館
- ・ OECFダッカ駐在員事務所
- ・ JICAバングラデシュ事務所
- ・ JETROダッカ事務所
- ・ 清水建設飲料水給水施設整備計画3期工事現場 (無償資金)
- ・ 大林組メグナ橋建設工事現場 ( // )

② ネパール

- ・ 国家計画委員会 (国家計画策定官庁)
- ・ 公共事業省道路局 (プロジェクト発注官庁)
- ・ 水資源省電力庁 ( // )
- ・ バス公社 ( // )

- ・ シュレスタ・コントラクション（地元建設企業）
- ・ 日本国大使館
- ・ JICAネパール事務所
- ・ 大成建設マルシャンギ水力発電所建設工事現場（世銀資金他）
- ・ 清水建設ネパール結核センター建設工事現場（無償資金）

#### 4. 調査結果

バングラデシュとネパールは、共に南アジアに位置する後発開発途上国（LLDC）で、国民一人当たりGNPは160ドル（1986年）と非常に低いレベルにある。それぞれ、5ヵ年計画に沿って経済発展を目指しているが、国家予算のかなりの部分を外国からの援助に依存しているため、インフラストラクチャー整備の進捗も十分でないのが現状である。特にバングラデシュにおいては、度重なる洪水の被害のため、政府の経済発展計画も停滞を余儀なくされている。

我が国は、政府開発援助（ODA）拡充方針の下に、この両国に対して従来から積極的な経済協力を展開してきており、二国間ベースでは最大の援助供与国となっている。現在、バングラデシュでは橋梁・給水施設、ネパールでは道路などインフラ整備に無償援助が実行ないしは検討されるようになっており、また、円借款援助は従来から引続いてプラント案件（工場・発電所等）に向けられている。

今後の方向性としては、

- ① 従来主流であった“箱物”とよばれる建築案件から、長期的に国内産業発展の基盤となるインフラ案件への移行傾向は、ある程度必然的な流れであろう。
- ② 両国ともインドという大国に隣接する地政学的立地条件のため、安全保障などの国際政治面を抜きに援助は語れない状

況にあり、我が国としても、今までの要請主義から一步踏み出す形での援助方針を確立する必要がある。

- ③ 国家的な大型プロジェクトに対して、国際協調融資など先発諸外国との協力援助が多くなっていく状況の中で、援助に関するノウハウの蓄積・人材の育成を図るとともに、日本の立場を明確に打出していくべきであろう。
- ④ 円借款債務の帳消し分が無償援助予算の枠内で処理されていくと、新規建設案件に回る予算が圧迫される可能性が大きいので、グローバルな視点からの配分見直しが求められるであろう。

また、今回の調査の主目的であった建設分野における技術移転の問題については、なかなか困難であるというのが実感である。実際に訪問した日本建設企業の現場など個々のプロジェクトでは、エンジニアの直接雇用や現地企業との下請関係を通じて、かなり積極的に技術移転が進められており、現地での評価も高い。しかし、マクロなレベルで国全体の技術力を底上げするには到底至らず、草の根レベルにとどまっているのが現状であろう。それぞれの国の税制・法制や官庁の組織的体質がネックになって、中古建設機械の活用すらうまくいかないようだ。一方、現地政府からはODA工事の設計段階への現地技術者の関与を望む声が多かったのも事実である。この問題に本格的に取り組むためには、建設産業の構造改善に対する働きかけや援助も必要になると思われる。

いずれにせよ、バングラデシュ・ネパール両国には援助すべき分野が無尽蔵に残されており、真のプライオリティーに沿った形でのODAの機動的な実行が望まれる。

○ ニューヨーク事務所から

1. 米国商務省の建設統計速報

“米国の年間建設完工高 '84-'88 ”

(億ドル：名目)

	部 門	1984 年	1985 年	1986 年	1987 年	1988年*1
民 間	住 宅 建 築	1,538	1,585	1,871	1,948	1,952
	( 1 戸 建 住 宅 )	( 856 )	( 862 )	( 1,021 )	( 1,145 )	( 1,173 )
	( 集 合 住 宅 )	( 282 )	( 285 )	( 310 )	( 255 )	( 218 )
	( 修 繕 )	( 400 )	( 438 )	( 540 )	( 548 )	( 561 )
	非 住 宅 建 築	811	953	912	920	934
	( 工 場 )	( 137 )	( 158 )	( 137 )	( 137 )	( 143 )
	( 事 務 所 )	( 259 )	( 316 )	( 286 )	( 264 )	( 276 )
	( ホ テ ル )	( 68 )	( 73 )	( 75 )	( 74 )	( 66 )
	( そ の 他 )	( 347 )	( 406 )	( 414 )	( 445 )	( 449 )
	公 益 事 業*2	309	329	320	326	N A
そ の 他	51	49	44	44	N A	
	計	2,709	2,916	3,147	3,238	3,251
公 共	建 築	179	201	235	252	271
	道 路	188	215	227	228	258
	下 水 道	62	72	81	88	82
	そ の 他	148	153	171	182	172
	計	577	641	714	750	783
	( 連 邦 政 府 )	( 113 )	( 120 )	( 124 )	( 141 )	( 131 )
	( 地 方 政 府 )	( 464 )	( 521 )	( 590 )	( 609 )	( 652 )
	合 計	3,286	3,557	3,861	3,988	4,034

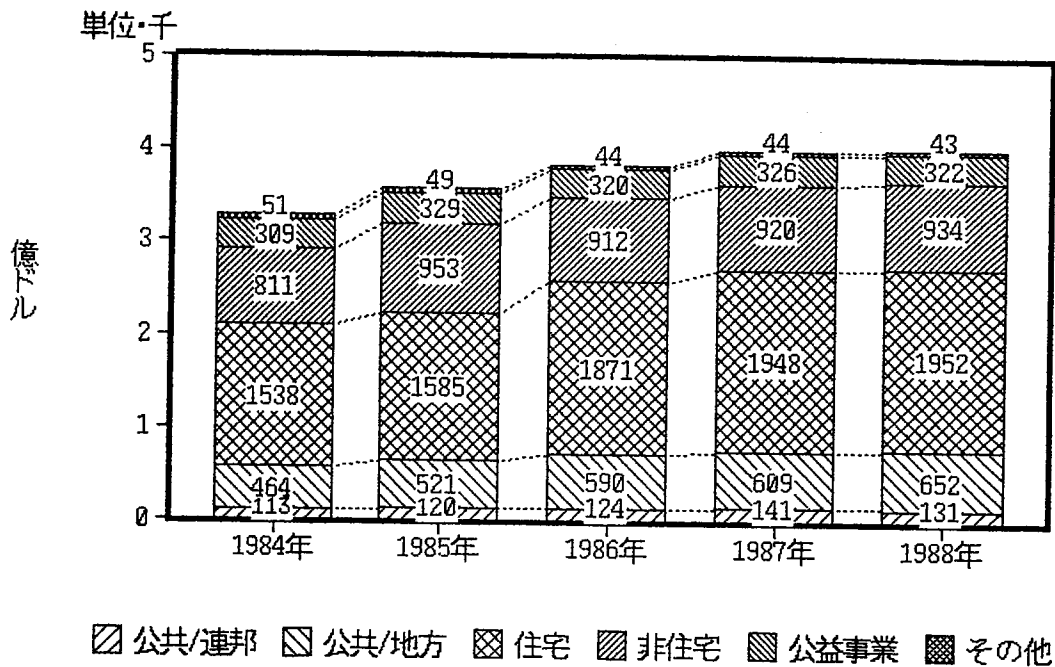
\* 1 : 1988年の数字は速報値。

\* 2 : 公益事業には、電話・鉄道・電気・ガス・送油管等を含む。

NA : データ未発表。(次ページのグラフでは前年実績に基づき、比例配分している。)

米国商務省の統計によると、1988年の建設完工高は名目ベースで約 4,034億ドル（速報値）と前年比1%の微増にとどまっている。部門別では、1986年の税制改革の影響で大幅に伸びた民間住宅建築の完工高の頭打ち傾向が目立つ。

また、日本と比較して公共工事の比率が低く、特に連邦政府の支出が伸び悩んでいることが読みとれる。



## 2. ニューヨーク・マンハッタンのビル需給について

—— ミッドタウンでV/V抜き始まる ——

(1989年2月5日付NYタイムス記事より)

- マンハッタンのオフィス空室率に逆転現象が見られる。昨年12月末現在の空室率は、ダウントウン地区の11.9%に対し、ミッドタウン地区が13.0%と



より悪化している。金融業に特化しているため、一昨年株式暴落の影響をかなり受けたダウンタウンの空室率を、業種の多様化が進んでいるミッドタウンの空室率が上回ったのは、ビル新設が目白押しであったためと考えられる。

- ・ ミッドタウンの空室率は今後とも悪化を続け、1990年以降になってようやく横這いになると予想する向きもある。
- ・ 全国的に見ると、地方中心都市の平均オフィス空室率は16.1%と依然マンハッタンより高いレベルにあるが、その差は縮まりつつある。
- ・ ダウンタウンのオフィス賃料は、過去1年間に第1級ビルで約7%下降している。これは表面賃料の話であるから、家主の提示する各種の譲歩条件（フリーレント期間の延長、間仕切り工事費の負担等）を考慮した実質賃料は、さらにそれを下回っていることは言うまでもない。
- ・ また、最近の傾向として、ニューヨーク市による電気・ガス料金や税金の引下げ措置に伴い、マンハッタン地区以外からの競争関係が生じていることにも注目すべきである。
- ・ したがって、今や“ババ抜きゲーム”が始まっている。新設オフィスビルにテナントが入居していくと、古い既存ビルには空室が多く発生するという構図である。
- ・ 現在、建設ラッシュのミッドタウン西地区では、新設ビルのオーナー側提示賃料は45ドル/月・平方フィート前後と言われているが、これは交渉の開始点であり、譲歩条件を含んだ現実の賃料はかなり低くなっているようだ。

## ヨーロッパ：日本はそこにいる

—— 日本の大手はヨーロッパ市場に進出した。

それは欧州建設産業にとって脅威かチャンスか？ ——

(ル・モニター LE MONITEUR 誌 '89.1.13号より)  
(同誌はフランスの代表的建設業界誌)

数週間前から、日本のフランスへの投資が他の外国投資同様、もう前もっての許可を受けなくとも導入できるようになった。

日本の建設業のリーダーたちはフランスに近年大きな興味を示しているが、我々の国により確固たる地位を築くためにそれを利用するだろうか。監視を怠ってはならない(注1)。

施設及び住宅省、経済・国際担当局(DAEI)局長イブ・クスケル氏は、日本の建設会社の「進出の戦略」を次の様に語った。

まず始めは魅力的な面のみが表面にうち出されていた。つまり資本の導入はごく控え目にされた。それにより直接的あるいは、多くの場合は間接的に雇用のチャンスが生じ、また投資家、建設事業のプロモーター、不動産会社の投資を促した。つまり日本の企業は仕事をくれる親方の代表の様に出現したのであり、地元企業の利益を侵すものではないととられたのである。

しかしながら、BTPの日本企業が地元市場をより熟知するに従って否定的な面もうき彫りされてくる。

つまりビジネスパートナーや下請人をより完全にコントロールし、それによりマージンの減少、文化的衝突といった危険もでてくるのである。

### <ギブ・アンド・テイク>

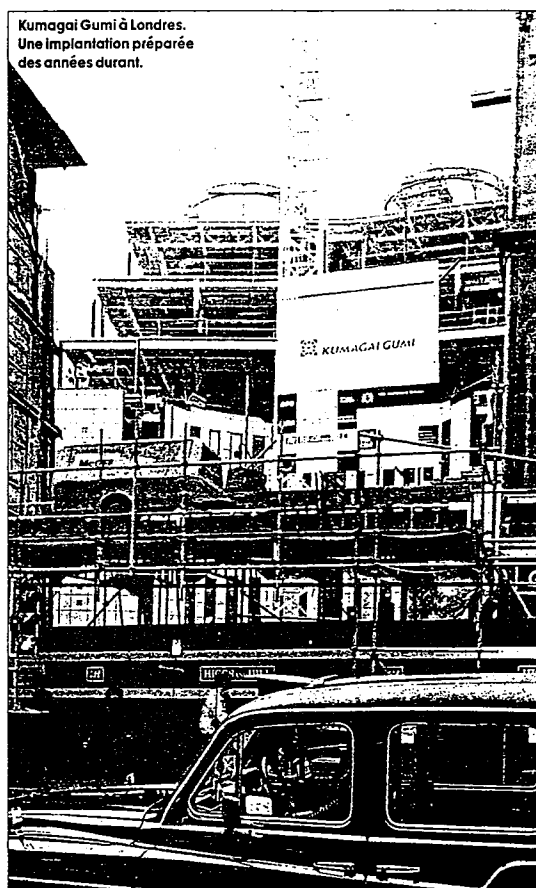
日本企業のリーダー格のフランスへの登場をコントロールするにあたり、DAEIは現在に至るまで厳しい相互主義方針をうち出している。つまり、日仏パートナーシップに対応する投資を整えるということである。目的は、日本市場に仏の大手が接近することを保証するということである(注2)。

この方針は仏への日本の投資の自由化によって無効と化したのだろうか。「規制は遡及を有するものではない。」とマリボンヌ・グランダ氏(DAEIの企業発展

事務局副主任)は語っており、彼によれば「ライセンスは依然としてもととの効力を有している。」ということである。

日本側からは、彼らの善意を主張している。佐古一氏(日建連会長並びに日本建設業の大手の一つ大成建設会長)は、日仏建設業の間に協力体制が強められ、JVが増加することを望んでいるとうったえている。

吉野照蔵(日建連副会長並びに清水建設(日本の大手)社長)は、「ヨーロッパ市場への日本建設業界の進出により、日本企業のもつ技量、金融力等が、経済発展に大きく貢献する。」とコメントしている。また、日本企業は対立を避けたいことと、日本の建設業についてヨーロッパ市場でよりよく受け入れられる方法や、ヨーロッパの同業者とよりよく協力していく方法を見い出すことも目的としているとコメントしている。



































ロンドン熊谷組の数年来施工中の物件

<顧客への追従>

たとえ彼らがどんなものであれ、レディング大学教授のロジャー・フラナガン氏がいうように「日本企業は重要な力となるであろう。ヨーロッパに進出しこれからもそこに居つづける。」ということを確認しなければならない。

こうした投資の動向はヨーロッパ共同体の三つの大きな国に無関係ではない。つまり、西ドイツ、英国（実際最も活動が著しい）そしてフランス（ごく最近）である。日本の大手は北の（小さな）国（ルクセンブルグ、ベルギー、オランダ）に同様に踏み出したけれども差しあたっては南地方の国（つまりイタリア、スペイン、ポルトガルである）に断然興味を示しているだろう。

大手六社の分布（表参照）により判断すると投資は、計画的になされている。その大手六社（鹿島、清水、熊谷、大成、大林、竹中）が日本の建設業を牛耳っているのだが。

社名	従業員		設置先						
	欧州での人数	仏	英	西独	スペイン	イタリア	オランダ	ベルギー	オーストリア
大成	13		 1984						
清水	60	 1987	 1979	 1974				 1979	
鹿島	31	 1986	 1986	 1985			 1987		
熊谷	50	 1985	 1985						
竹中	127	 1984	 1981	 1973	 1975		 1981	 1975	 1977
大林	40	 1987	 1987				 1985		

大手六社はどこにいるか

日本の大手は欧州の各地に進出している（10年以上前から進出している社もある）。そして全国に広がり国の建設体制を支配し始めている。

事実、この大手六社は顧客をも引き連れてきた。つまり金融機関と日本の製造業である。大手は長い間にわたってしばしば排他的に彼らと交際を続けている。JETROによると、1987年のヨーロッパへの直接的な日本の投資は（多い順に）英国（2,473百万米ドル）、ルクセンブルグー多くの金融機関の本拠地（1,764百万米ドル）、オランダ（829百万米ドル）、西ドイツ（403百万米ドル）、フランス（330百万米ドル）へ達した。このような投資は増加している。1987年には90%の伸びを見せ、66億米ドルに達した。1992年以後ヨーロッパの砦が彼らに対しては、固く門戸を閉ざすのではないかと恐れて日本の実業家は結果としてヨーロッパ共同体の中で急激な投資を行った。

三菱（日本の産業のコングロマリットの一つ）は、一例にすぎないが、ヨーロッパで1992年までに100ものプランを検討している。そこには巨大な、しかし閉ざされた市場がある。「我々の顧客は99.99%までが日本企業である。」と鹿島のある関係者は明かしている。

「我々の契約の約50%が日本の顧客の特命工事であった。そして40%は日本企業同志の競争となり、残り10%のみヨーロッパ企業との競争であった。」と森田嘉久竹中（UK）支店長は説明している。彼によると1985年以後、ヨーロッパでの日本企業間での競争は激化したということである。

（注1）マーク・チャルピン（NCA副会長）のインタビュー参照

（注2）大林はソルトンシュと、清水はドウグレモンと、飛島はデュメズと協力関係にある（ル・モニター 1988.4.8 p.32参照）

### <長期間>

「日本の建設業者の哲学は長期にわたる発展の計画をたてることであり、短期で利益をとることではない。」とフラナガン教授は指摘している。

実際、日本の建設企業がヨーロッパで彼らの顧客の要求に答えることができたのは以前から準備してきたからであろう。例えば20年前から清水建設は将来の幹部社員をロンドンの経済スクールに留学させていた。

その時以来、清水はロンドンとデュッセルドルフに代表事務所を開いている。

「私は10年前ロンドンに子会社を設立するために着任した。」と清水建設のヨーロッパ事務所総支配人内田博氏は語っている。「5年前日本企業がヨーロッパに投資を始めた時、我々はすでに準備万全であった。」益田洋介氏（今の熊谷組のロンドン事務所長）はまず法律を勉強するために1981年公司からロンドンに派遣された。（今日、彼はクィーン・マリー大学の同窓生として名をつらねている。）

1985年には勉強が終了し、地元の子会社を設立した。このような長期にわたる戦略が続いている。「我々がフランスで会社を設立するには2つの制約がある。」と五本孝幸氏（ヨーロッパ大林の不動産部長）は打ち明けている。従って本拠地はロンドンにある。また、とるにささいな事だが、なぜ日本の大手の発展があまり急速でないのか、なぜローカル・スタッフに発展が支えられているのか、すなわち、概してヨーロッパの従業員数の半分近くをローカル・スタッフが占めているのかの説明もある。つまり熊谷組の関係者が語る様に「スタッフを配置できるだけの暇な重役がいない。」ということである。

#### <不動産を目前にして>

日本の顧客の工場や事務所の建設の他に、日本の建設業界のリーダー達はむしろヨーロッパにおいて不動産活動に積極的である。

そのような活動は大都市中心部に集中している。主にロンドン、同様に小規模ではあるが、フランクフルト、パリ、ブリュッセル、マドリッド、バルセロナ、デュッセルドルフなどである。そこでもまた、最終的な顧客は日本企業であり、一般的に言って、金融機関である。竹中工務店は、例えば、三菱信託銀行のためにロンドンの真中のロンバード・ストリートの事務所を改装した。

その不動産（約84,000㎡）は元々は1987年春、約6,000万ポンド（66,000万フラン）で別の日本企業である伊藤忠が取得したものである。その後その不動産は7,000万ポンドで英国の建設業の事業者である竹中にランド・エクィティと合わせて転売されたものである。改装の後、三菱信託銀行への売り値は9,000万から1億ポンドの間と見積られている。

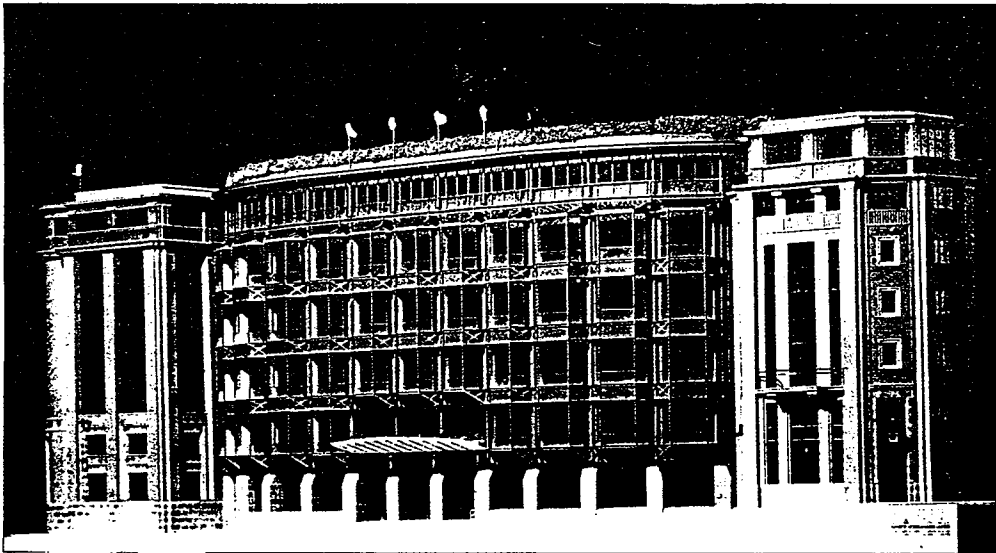
熊谷組は約1,500万ポンドでロンドンの旧郵便局本局を買い取り、野村証券に

1億5,000万ポンドで転売した。

大手六社だけがこうしたゲームを楽しんでいるというわけではない（このゲームが中心的な存在と思われるが）。最も積極的に活動している当事者達の中にも金融機関（銀行や保険会社）と同様、小規模な建設企業、商社もいる。

伊藤忠（主要商社のひとつ）と、その不動産子会社の中野組は例えばスペインでプリマ・イモビリアリア（K I Oアラブグループの子会社）とジョイント・ベンチャーに着手することに至った。そのJ. V. により35億ペセタ（1億8,000万フラン以上）でプリマがバルセロナに建てた2つの不動産を買うことになるだろう。

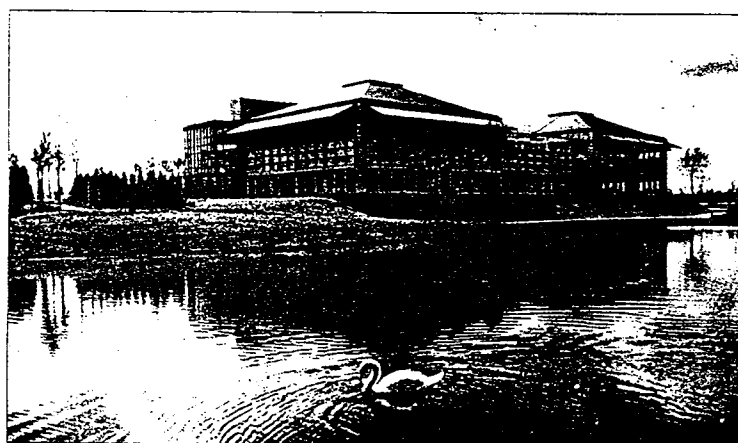
日本の大手はしばしば彼ら自身で財政的なリスクを負う覚悟をもっている。大林組は、例えば約1億4,300万ポンド（16億フラン）（—ある専門家によると高すぎる—）でブラッケン・ハウス（シティの中心にあるフィナンシャルタイムズ紙の不動産）を買った。改修後、この建物はたぶん特定のクライアントと賃貸契約を結ぶだろう。



ロンドンのフィナンシャルタイム紙の旧本社  
大林組が16億フランで落札、改修後に賃貸予定

この大手六社の営業推進のポリシーは、とても選択的である。英国では、大手はロンドンのシティにある高い事務所に集中している（しかし日本人はどうもロンドンの湾岸部を嫌っている）。いくつかの例外を除いて、鹿島も（清水と同様と思われるが）、スタンホープ・プロプライアティズ、プルデンシャルアシュアランスアンド シェルスフィールドとJVを組んでテクノロジーパークつまりストックレイパーク（約 140,000㎡）をヒースロー空港の近くに建設しようとしている。400 億フラン以上の建設費をかけた計画が3週間後に始まる。

熊谷組（大手六社の中では、ちょっと異質な存在）は、約93,000㎡に達するグラスゴーの商業中心部の開発に参加している。一般的にレジャー施設、特にホテルでは大手六社は異なった様相を示している。鹿島は例えば、イギリスにおけるホテルの建設の可能性を検討している。この会社は日本の投資家のためにロシュフォール城のゴルフ場を整備している。そのかわりに、シルバー・コロンビア計画—これは日本人の退職者向けの巨大センターをスペインに造ろうとしたものである—は中止したように思われる。もし続行すれば「地元のコミュニティーとの衝突がかなり生じたのではないのだろうか。」と大林組ではみている。



鹿島はストックレイパーク（ヒースロー空港の近く）のテクノパークを開発



## <異なった方法>

「我々の目的はプロジェクト・マネージャーとして我々の施主を援助することである。我々は彼らに対し、資金面や、建設の遅れに関して責任をもっている。」と鹿島建設のヨーロッパ担当副部長の並木隆史氏は説明している。

「我々自身で仕事をするつもりはない。我々はヨーロッパの下請業者、企業、あるいは研究機関に協力してもらいたい。事実、我々は仲介者、代弁者にすぎない。」とヨーロッパ大林の五本孝幸氏は強く述べている。

「我々の方針として自分自身では仕事をしないということである。」とイギリス熊谷組の幹部のピーター・ハドソンは述べている。

「我々は、もっぱらマネジメント会社であり、地元の生産力を利用していくつもりである。」と竹中（UK）の支社長の森田嘉久氏はぶち上げている。

「我々は地元企業と競争する力はない。」とヨーロッパ大成の部長内藤徹氏は言っている。

ヨーロッパに進出している日本企業にとって下請けの存在は大きい。つまり仕事がデザイン・アンド・ビルド方式だからである。（これは一般的に言って、地元の企業向けの場合であるが）あるいはマネジメントコントラクティブベースをとる場合もあり（建設現場監督）、これは不動産事業に最も多く採用される。

コンセプトは概して、日本企業によってうち出されることが多いが、いつもそうとは限らない。

「時にはクライアントから派遣されたエンジニアの仕事もあります。」と鹿島の関係者は語っている。

「我々としては、ヨーロッパで雇う日本人エンジニアの数を制限したいと思っています。むしろ地元の専門家を使いたいんです。」と大林の関係者は説明しているが、それにもかかわらずハウスエンジニア、建築家が毎月日本からヨーロッパの同僚と「ネゴ」しにやってくる。こつを早くのみこむために、熊谷組は昨年9月にイギリス人のプロジェクトマネージャーを新たに雇い入れた（5人）。

アーノルドプロジェクトサービスは、特に重要なホワイト・フリーアーズの改造プ

プロジェクトでもうすでに仕事を開始している。「我々は地元の専門家が必要であった。」と熊谷では言っている。これはただ1例にすぎない。一般的に言って日本の大手は地元の技術を育成する（とても長くかかる）よりも日本人幹部を育成し、地元のスタッフと契約する方を好んでいる。

### <よき経済国民>

日本の大手が低い成績に甘んじているのは、地元の専門家の敵意のこもった反応を恐れているからにすぎない。「我々としては、ヨーロッパの企業と競争するつもりはない。」とヨーロッパ大林社長中村晴一氏は宣言している。

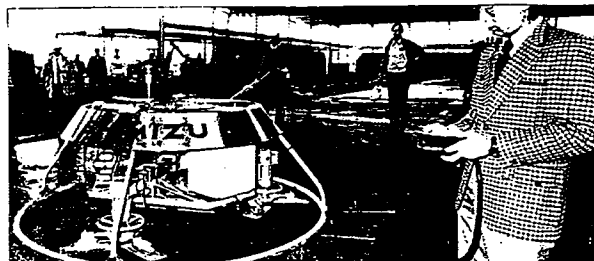
「我々は（ヨーロッパで）大きくなりすぎないようにしたい、アイデンティティを失ってしまうから。」と鹿島の関係者は言っている。

「我々は、ヨーロッパで巨大化したくない。」と清水の内田博氏は言っている。

「我々は、とてもスペシャルな企業になりたい。つまり供給が需要に合わない場所にいるような企業に。」

清水では“よき経済人”になる意向がとても重大な結果をもたらしている。つまり、この企業はロンドン経済スクールに法律講座を創設し、日本企業として初めて英国土木業者組合FNTFのメンバーとなった。こうして活動をごくごくおさえているにもかかわらず、日本の大手はヨーロッパで顧客を見つけようと努力している。

例はとても少ないが、戦略はある。「ヨーロッパの顧客のために働きたいが、それはとてもむずかしい。」と鹿島は言っている。「ヨーロッパには我々の技術を生かす市場がある。」と清水では見ている。この会社はヨーロッパでコンクリートの床仕上げをするロボットを商品化し、これはイギリスの熟練労働者のいない工事現場で使われている。



左官仕上ロボット  
清水が開発

「クリーンルームのあるハイテク工場建設のためにヨーロッパのクライアントと交渉している。」と竹中の関係者は語っている。

「我々はあらゆるタイプのプロジェクトを注意深く検討している。」と大成の関係者は語っている。

#### <脅威かチャンスか>

「仕事の開始の前から施主にいつも前もって、この国（英国）では日本と同じ品質水準を持っていないということや、費用が時々見積りを上回る事、工事期限が延期すること、しかし我々はそのようなことが生じない様最大限の努力をすることを確認しているんです。」と竹中（UK）の支社長森田儀久氏はイギリスの建設業に関してかなり辛辣なことばをあげているが、彼のことばは疑いなくヨーロッパの中に広がるだろう。彼の指摘は、日本の大手の到着が告げているチャレンジをいい表している。彼らは、彼ら自身の告白によれば、今日ヨーロッパで仕事をする方法を学んでいる。明日はもっと学ぶだろう。そして、もしヨーロッパの企業が挑戦に応じ、ヨーロッパへの彼らの進出が生み出すチャンスをつかまなければ彼らは、脅威となるだろう。なぜなら、あらゆる領域、とりわけ最も重要なもののうちの一つ、つまり品質においてもっとも困難な戦いとなるであろうから。

## フランス 19の地方で

(日本の産業はフランスに急激に進出してきている。  
特に不動産業と建設業において)

大ブリテンとアイルランド連合王国の後、フランスは日本の投資家のかっこうの目標となった。現在およそ百件の日本の施設が19の地方に設置されている。1980年には8件しかなかった。同じ期間に日本企業に雇われた人数は700人から18,500人へとなった。

今日、Datar 誌の調査が示す様に旧大陸に設置された日本の施設の進出先の5番目はフランスになる。西独やスペインのような国もフランスほど進出されていず、各々日出つる帝国の施設はそれぞれ71件と38件でしかない。

アジアの巨人の投資家の目にはフランスが魅力を欠いていないことが明らかである。地理的に中央の位置、生産性の高いハイレベルな労働力、廉価なエネルギー、重要な市場（5,500万人居住）、多くの分野の優れた技術等々、フランスの地方に有利になるように働く切り札 etc.。企業進出の大部分はエレクトロニクスの分野を筆頭として（27件）、続いて機械工業（13件）、化学と薬品（8件）、ゴム（7件）、農業、食品、テキスタイルの分野に現れている。

産業投資分野が大きな役割を占めていないとはいえ、より多くの日本の保険会社や銀行がこれからもバリに大きな布陣を敷くであろうし、アジアの巨人のBTPのグループがますますフランスの市場に関心をもつという見方を失ってはならない。

### <商業施設とレジャー施設>

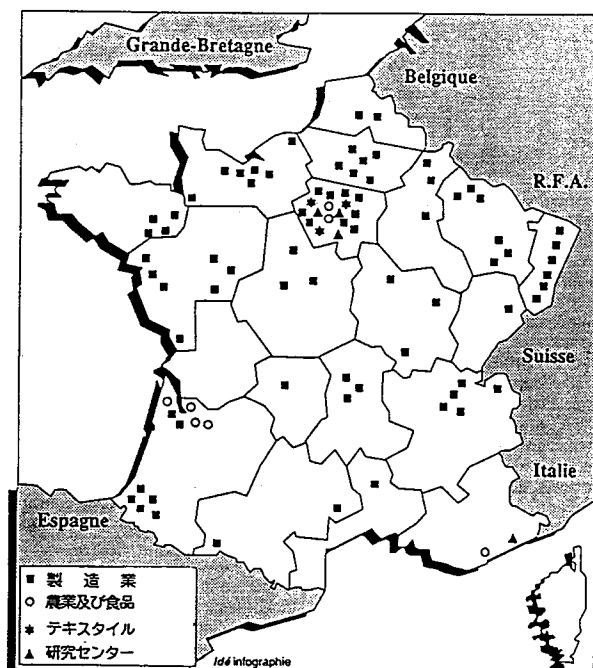
日本企業の代理人としての工場建設の他に、日本のBTPの関心をひいているらしいのは事務所の管理とレジャー施設の運営である。したがって、もうバリにそうした拠点を持っている企業もある。例えば、清水、熊谷、飛島（デュメスと提携）、鹿島（イブリーヌ県のロシュフォール城を改造し、その所有者の日本の投資家の希望にそってゴルフセンターに整備）、そしてとりわけ大林（イル・エ・ヴィレーヌ県のシフレにキャノンの工場の建設に権限委託された代表者として参加）、

しかし世間が思っているのとは反対に日本の投資家達は、少なくともさし当って建物の改造に関しては、フランスの企業やコンセプターを信じているように思われる。

「ソニーに関してはすべてうまく行った。まるでフランス企業の様に行動したんだ。設備のみが日本から輸入されたのだ。」とピエールボース氏（リボビレ市長（オートライン県））はこのように語っており、この市では日本の電気産業のジャイアントを保護している（現在 580人が雇われ来夏には 750人以上）。

エトレール（イル・エビレーヌ県）に予定されている三菱の将来の工場やフジグループがトールズ県西部のバソカンボのZ A Cに建設中の開発研究所についても同じ様なことになるだろう。

いずれにせよ以下のことは確かである。建築家、研究者及び日本企業のため工場建設に参加するフランスB T Pの企業はそれを知っていなければならない。つまり、イギリスの企業が説明している様に、「魅力的な名前の多国籍企業がほとんど毎日のように出てくるようになるに従って、報道をにぎわしてくる。」ということ



魅力的なフランス（日本企業の進出状況）

## 英 国

(ロンドンの不動産に対する熱狂  
日本の大手六社を含む9つの建設企業がこれに進出)

日本人が英国で日本の企業のために工場を建てているが、むしろ関心は不動産に向いている。実際、かなり頻繁にそれはロンドンの「高層」の事務所の改造という形をとって行われることが多い。

「1987年は日本の不動産開発の計画が頂点に達した時だった。」と加藤照夫氏(日本信用銀行のロンドン子会社の支店長)はこう示唆している。

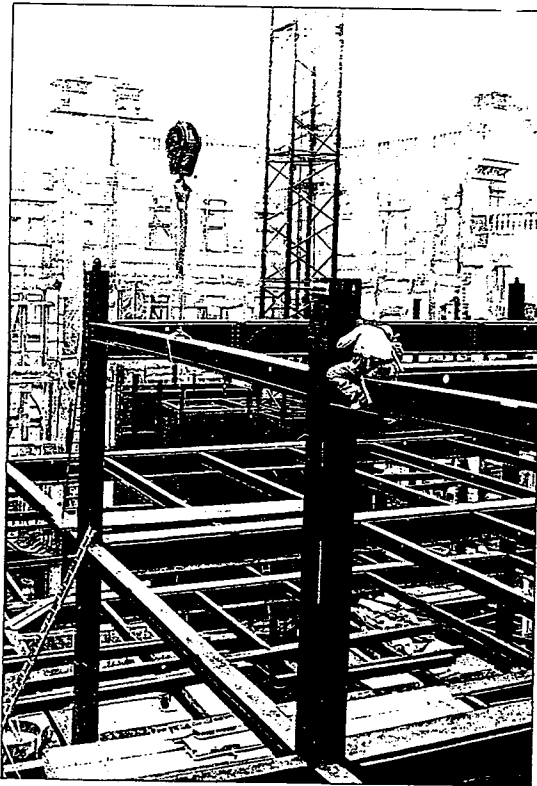
「1988年は直接投資が開始した年でこれにより値上がりがあった。」大手金融機関がまさに、ドーバーのかなた(イギリス)に足を踏み入れ始めていた。日本生命がその年、東京の銀行(第一勧業銀行)の将来の本店を獲得した。続いて住友生命が全く同様にバリバ銀行の本店の獲得に成功した。そして、まだ不動産を専門とする会社は出現していない。

仲介の仕方は以下の通りである。

- ・ 熊谷組は3年間でイギリスに約3億ポンド(33億フラン)を投資した。1985年以降この社は少なくとも150,000㎡以上を占める広さを8回にわたる計画で買い占めた。最も重要なものは、シティーのビショップスゲートのインテリジェントビル(改装後値約44億フラン)、サンマルタン・ルブランドの郵便局の改修(将来の野村証券のヨーロッパ拠点)(約27億フラン)、それとホワイトフリアースの不動産(18億フラン)である。企業イメージのために熊谷組はセントジェームス・スクエアの建物を修復している。もっともこれの一部はロバート・アダムスの持ちものである(彼はそれを34,000万フランで買った。)。熊谷組は、ロンドンから拠点を移した大手六社の中の唯一の企業である。この会社は実際グラスゴーにビジネスの中心をもってきている。
- ・ 清水建設は、ボンドストリートに小規模のプロジェクトを実現し、ストックレイパークというテクノロジーパークに参加を表明している。この会社はセントラルランドシティというイギリスのプロモーターと組んで、シティーに30,000㎡の不動産

開発をしたばかりである。投資価格は14億フランである。

- ・ 鹿島は1986年以降3回プロジェクトに参加し、約 151,000㎡をスタンポープ・プロプライアティーズとJVで得た。最も熱を入れているものとして、ストックレイバークのテクノパークがある。これは昨年着工され、このための協力企業はスタンポープとプルデンシャルアンドシェルスフィールドである。
- ・ 大成は進行中のプロジェクトは1つのみ、約 120,000㎡のシティの不動産（約11億フラン）。このための提携企業は、イギリスのプロモーター、ハマースンが50%出資している。
- ・ 大林は同様に1つのみのプロジェクト。ブラッケンハウスの改造（つまりフィナシナルタイムの旧社屋）、その買い値は14,300万ポンド（16億フラン）である。
- ・ 伊藤忠は大手六社には入っていないが、同様に活動が著しい。2つのプロジェクト合計20,000㎡。



ロンドン、サンマルタン・ルグランの工事現場  
熊谷組監理、地元企業を使用（事実、我々が仲介した）

## 西 独

(フランクフルト 独の専門家は不安をつつみかくさず)

フランクフルトでは日本が今まさに銀行、学校、日本レストランを収容するために30階のタワー（日本センター）を建設しようとしている。ロバート・オー氏（ジョーンズ ラング ウットン社）は、この土地がまだランドドヘッセのものであるが、いずれはまちがいなく日本のコンソーシアムのものになると確信している。それとは別に、熊谷組が証券取引所の土地を買ったといううわさはほとんど信じてはいない。

現在のところ、フランクフルトの日本の大手銀行の進出は、不動産に新たな衝撃を与えている。こうした状況のそもそもの原因は、1988年2月に結ばれたボン東京協定である。これは二国の大手の進出をお互いに認める相互的な協定であった。更に、進行中のフランクフルトの不動産ブームが建設会社やプロモーターを引きつけている。すでに次のような企業が進出している。清水はフランクフルトとデュッセルドルフ。鹿島はフランクフルト。竹中はフランクフルトとデュッセルドルフ。大成と大林もそこに進出しようとしている。プレハブメーカーのセキスイのデュッセルドルフへの進出も見逃せない。

### <心配そうな専門家>

専門家達はある程度気がかりな様子を隠せないでいる。「日本の攻撃はまだ本当に開始されたとはいえない。この問題に関して我々は少しイギリスやフランスに遅れをとっている。」と工事業者連盟のM. ベトゾルド氏は言う。「日本の代表者達は我々を定期的に訪れてくるが、彼らは我々の契約のやり方や下請の管理等をすべて知りたがっている。」西独の会社は、彼らの競争相手である日本企業がイギリスでやったように、その総価契約方式と竣工日の遵守を武器に挑んでくるときを恐れている。もっともフランクフルトに人気が集まっているからといってデュッセルドルフがその実日本人の最大拠点（6,500人）であるということを忘れてはならない（ニューヨークは別格として）。商工会議所のM. タケダ氏は、デュッセルドルフにある300の日本企業（子会社 フランクフルトでは130、ハンブルク90、ミュン



ヘン20) を収容するために三和や三井などの大銀行は不動産リースを専門とする子会社を持っているといっている。

西独に進出した日本の大手商社9社のうち8社はデュッセルドルフに本店を持っている。日本企業は西独市場（EC諸国のなかで伝統的に最も開放されている。）を大変高く評価している。

1987年以降日本は西独で最も巨大な投資家になっている。昨年の投資額35,400万マルク（フランスでは13,000万マルク）のうち、銀行は23,100万マルクを占めており、取り引きは9,300万マルクである。

1988年の実績は、これをかなり上回るだろう。英国は西独よりもまだはるかに多い。英国には日本の企業施設が西独の53に対し68である。日本商工会議所会頭の片岡厚氏は、英国に有利に働いている理由を2つあげている。まず英国の賃金水準が西独より40%も安いこと、そして英国の方が誘致に力を入れていることである。不動産業とホテル業への進出も見逃せない。インターコンチネンタル系が西武セゾングループに獲得され、西武セゾンは、西独のなかで7つのインターコンチネンタルの持ち主となった。

さらに、ミュンヘンとピスパーデンにも別のホテルをもち、ミュンヘンの有名なホテル、バイヤーヤーレスツァイテンの25%も取得している。さらに西武セゾングループはババリア地方の首都の大部分の一流ホテルを獲得しようとしている。



西武セゾングループは西独でインターコンチネンタルチェーンを買い占めた。その中のバイヤーヤーレスツァイテンホテル（ミュンヘン）