

# 工務店の再構成と業態革新

## －進展する戸建住宅業界の構造変化－

産業調査部 主任研究員 村社 通夫  
murakoso@nli-research.co.jp

### <要旨>

1. 日本における住宅問題は、価格（コスト）の高さが質の向上を実質的に阻んでいるという構造にある。したがって、質の向上には高価格（コスト）の是正が必要であり、これらを同時解決していくことが求められている。しかし、この問題の打開の道筋が示されないうちに、高齢化、国際化、地球環境問題への対応等、さらなる多様な課題が次々と住宅に課され始めており、その担い手たる住宅産業の役割と責任が一段と高まっている。
2. 戸建住宅業界は住宅市場の主要なマーケットを担う業界であるが、戦後の住宅市場の拡大と変化の過程で、大きな変容を遂げつつ、複雑で特異な業界構造を形成してきた。この戸建住宅業界の中であって、工務店は地域に根ざした中小零細業者を中心とし、住宅業界の底辺を形成するセクターである。個々の供給規模は小さいものの、多数の事業者の存在から、全体としては戸建住宅供給戸数の約 50%のシェアを保持しており、戸建住宅最大の供給セクターである。
3. 工務店は「元請け」業務においては、徐々にシェア低下を余儀なくされているが、地域密着的に「施工」という住宅供給の中核的な機能を担い続けている業態であり、その重要性は現時点においても何ら低下していない。大手プレハブメーカー等も、その施工の大半は下請けという形で工務店セクターに依存しており、競合と補完が交錯する複雑な関係が成り立っている。
4. 工務店は戸建住宅市場のメインサプライヤーであり、自らの住宅供給を通じて、戸建住宅業界のプライスリーダーとしての機能を果たしている。しかも、それにとどまらず、大手業者の下請け工事を通じて、ハウスメーカー等の住宅コストの決定にも深く関わっている。工務店の重要性は、工務店の問題が、単に住宅業界の一セクターの問題ではなくて、広く住宅業界全体に係わる問題であるところにある。しかし、近代化・合理化の遅れ、大工技能者の後継者難を背景に、営業力、商品力、資材調達力の不足等、深刻な経営難に直面しており、転業・廃業に追い込まれつつある。

5. しかも、ここ数年、PL法の施行、住宅金融公庫の融資基準の改正、政府の住宅コスト削減施策の展開等、工務店経営に決定的な影響を及ぼすと考えられる法律の施行、政策変更等が相次いで実施に移されている。このような環境変化を背景に、戸建住宅業界では、大手プレハブの工務店分野への参入、住宅資材メーカー、建材商社の住宅事業への展開、住宅FC（フランチャイズ・チェーン）の台頭等、多様な住宅関連の有力企業と工務店の合従連衡が進んでおり、業界再編成に向けた大きなうねりの様相を呈している。
6. これらは、住宅関連の有力企業と工務店との役割・機能分担の再構築を通じて、工務店がもつ多様な機能のうち、商品開発力、営業力等の弱点を補完し、「地域密着性」、「施工力」等の強みを補強しようとするものである。これは多様な業態をもつ工務店が、事業ドメインの確立に向けて業態革新を目指す動きでもある。この過程で、工務店が一手に担ってきた包括的な住宅供給機能のアンバンドリングが進展し、専門化、專業化の方向性が次第に明確になっていくことが予想される。
7. 現在、展開されつつある戸建住宅業界の再編・再構成が、住宅の質の向上と高価格（コスト）の是正にどこまで有効であるかは、必ずしも明確ではない。しかし、住宅供給システム全体の革新なくしては、この問題に打開の道筋を見出すことができないことだけは確かである。とりわけ、システムを中心に位置する工務店の革新は必須の課題であると同時に、不可避でもある。工務店には「変化」に立ち向かっていく経営力が、今、強く求められる。

<目次>

I. 高まる住宅産業への期待	4
1. 住宅問題の所在	4
2. 住宅政策の転換と高まる住宅産業の役割と責任	8
II. 戸建住宅業界の形成とその特色	10
1. 住宅市場の構造変化	10
2. 戸建住宅業界の形成	11
3. 戸建住宅業界の特色	14
III. 工務店の現状とその位置づけ	19
1. 工務店の現状	19
2. 水平的な位置づけと垂直的な位置づけ	21
3. 戸建住宅市場における価格形成と工務店コスト	23
4. 深刻化する経営難	27
IV. 環境変化と求められる変化への対応	31
1. 住宅性能重視の時代の本格的到来	31
2. 政府による住宅コスト削減施策の展開	34
V. 加速する戸建住宅業界の構造変化	37
1. 大手プレハブの工務店分野への参入	37
2. 大手資材メーカーの住宅事業への参入	38
3. 建材商社の住宅事業への展開	40
4. 輸入住宅の台頭	41
5. 住宅F Cの展開	43
VI. 戸建住宅業界の展望～求められる供給システムの革新	45
1. 工務店機能の再構成	45
2. 工務店の生き残り策～3つの方向性	46
3. 工務店の業態革新～専門化と專業化	47
結びに代えて	50

# I. 高まる住宅産業への期待

日本経済は、戦後めざましい発展を遂げてきたにもかかわらず、住宅分野においては、経済成長の恩恵を必ずしも享受できずにきた。今日においても、住宅の質の向上は日本の経済・社会にとって、依然プライオリティの高い課題であり続けている。毎日の生活基盤としての「住」の重要性に鑑みれば、住宅の質の向上は緊急の課題でもある。

経済・産業のめざましい発展の結果、国民一人当たりGDPにおいて、日本は世界で最も豊かな国の一つとなった。しかし、生活者の実感として、ゆとりや豊かさが感じられない状況が続いている。この要因は鉄道・道路の混雑、公園や緑化の整備の立ち後れ、高齢者の介護施設・サービスの対応の遅れ等、多面的なものである。しかし、「遠、狭、高」と表現される住宅問題が、その最も重要な要因の一つを形成していることは、ほとんど疑いの余地がない。

## 1. 住宅問題の所在

### (1) 質と価格の両面にわたるもの

日本における住宅問題は「遠い、狭い、高い」と象徴的に表現されている。かつては欧米先進国に比較して「遠く、狭い」ということに代表される「質の低さ」が強調されてきたが、90年代に入ってから、「高い」という価格（コスト）の高さが大きくクローズアップされるようになった。

この住宅の質と価格の問題は、それぞれが独立して存在するものではなく、価格の高さが質の向上を実質的に阻んでいるという関係から、「質の低さ」と「価格の高さ」とが裏腹の関係にある。そして、このような「質」と「価格」両面にわたる日本の住宅問題の最大の元凶が、土地問題にあることは、多くの識者が指摘してきたところである。しかし、バブル崩壊を契機とした地価の下落、円高の進展を契機とした内外価格差の実証的な研究によって、日本の住宅価格の高さが、土地の問題だけではなく、実は上物としての住宅そのものの価格の高さにも起因していることが明らかにされた。

住宅価格の国際比較研究によれば、日本の戸建住宅価格は極めて高い。住宅価格の内外価格差の実証分析の嚆矢となったのが、日本住宅総合センターの「住宅価格の日米比較」[1991年]である。これは、ほぼ同一グレードの住宅について、日本4社と米国3社の複数の工務店、ホームビルダー間で、建築コストの比較を行ったものである。日本の住宅コストは米国のそれと比較すると、購買力平価で約3割、為替レートで約2倍の内外価格差がある。その後、同様の内外価格差調査がいくつか実施されてきたが、いずれも住宅価格の日米価格差が大きいことを実証する結果となっている。

また日本における住宅価格の高さの傍証として、ここ数年、一般サラリーマンの住宅ローン破産が急増していることが伝えられており、取得能力に対して住宅価格が高すぎることが、改めて社会問題として浮上している。

図表－1 日米住宅価格の内外価格差

項 目		日 本 (4社平均)	米 国 (3社平均)
購買力平価による比較	金 額 (1\$=196円)	28,292千円	22,216千円
	比率(米国=1.0)	1.3	1.0
為替レートによる比較	金 額 (1\$=125円)	28,292千円	14,168千円
	比率(米国=1.0)	2.0	1.0

(注)比較方法：①同様グレードの住宅を、米国3社、日本4社に見積もり作成。

②住宅は延べ床 150 m<sup>2</sup>、総2階建て木造住宅で、規模、間取りは同一モジュール、屋根工事手法、内外装仕上げは両国の標準的なものを採用。

(資料) (財) 日本住宅総合センター「住宅価格の日米比較」

## (2) 高度化、多様化する住宅への期待

21世紀を間近に控えて、基本的な社会インフラとしての住宅の重要性が一段と高まっている。住宅の質と価格の問題の基本的な部分について、依然、打開の道筋が示されないうちに、大きな社会構造の変化を背景として、次なる新たな課題が続々と住宅に課され始めている。これは、求められている住宅の質が立地、広さという次元から、大幅に高度化、多様化し始めていると言い換えることもできる。そのキーワードと住宅に課された新たな課題を例示的に示せば以下の通りである。

図表－2 変化のキーワードと新たな課題

変化のキーワード	新たな課題
少子化・高齢化	バリアフリー等、社会環境の変化に対応した住宅
国際化・情報化	経済の国際化、情報化社会に対応した住宅
環境共生	省エネ、長寿命、地球環境と共生可能な住宅
健康	安全で健康に住める住宅の再設計
ストック化	新設戸数の減少とリフォーム、中古住宅流通の活性化への対応
土地神話の崩壊	持家偏重からの脱却、賃貸住宅、定期借地権付き住宅の充実、拡大

(資料) ニッセイ基礎研究所

ここでは、これらの課題のうち、高齢化、国際化・情報化、地球環境問題の3点について指摘しておきたい。

第一が少子化・高齢化時代における住宅のバリアフリー対応である。少子化社会において高齢

者介護を実効性ある形で実現していくためには、バリアフリー対応住宅が最も基本的な社会インフラとして必須のものとなろう。

高齢者介護の基本は、在宅における介護である。高齢者の自立を可能な限り促し、介護者の負担を軽減するためのインフラとして、バリアフリー対応住宅の充実・整備が強く求められている。

第二が、国際化時代におけるメガコンペティションへの対応である。住宅は国民の私的な財であることは間違いないが、国民の経営者・労働者という経済・産業の担い手としての側面に着目すれば、経営者・労働者の知的で創造的な活動を支える社会的なインフラの一つとして捉え直すことができる。「ゆとりや豊かさ」を提供する住空間は、単に個人的な快適性の次元の問題にとどまらない。それは経営者・労働者の創造性、独創性を育む経済・産業の競争力のインキュベーターとなりうるものである。また、経営者、労働者が情報化社会に適応し、ワークスタイルの変化に対応していくためには、住宅の情報化、SOHO (Small Office Home Office) 対応への取り組みも大きな課題であろう。

第三が、地球環境問題への対応である。大量生産、大量消費、大量廃棄のパラダイムは破綻が明確であり、産業活動から日常生活まで、あらゆる局面において抜本的な改革が求められている。特に家庭におけるエネルギー消費が増加の一途をたどっていることから、住宅に係わるライフスタイルが、地球環境の視点から根本的に問い直される時代に突入している。断熱・省エネルギー住宅、ソーラーハウスへの関心の高まりは、単に快適性・経済的合理性の視点からだけではなく、グリーンコンシューマーの台頭といった地球環境問題的な視点での認識・対応が必要となっている。

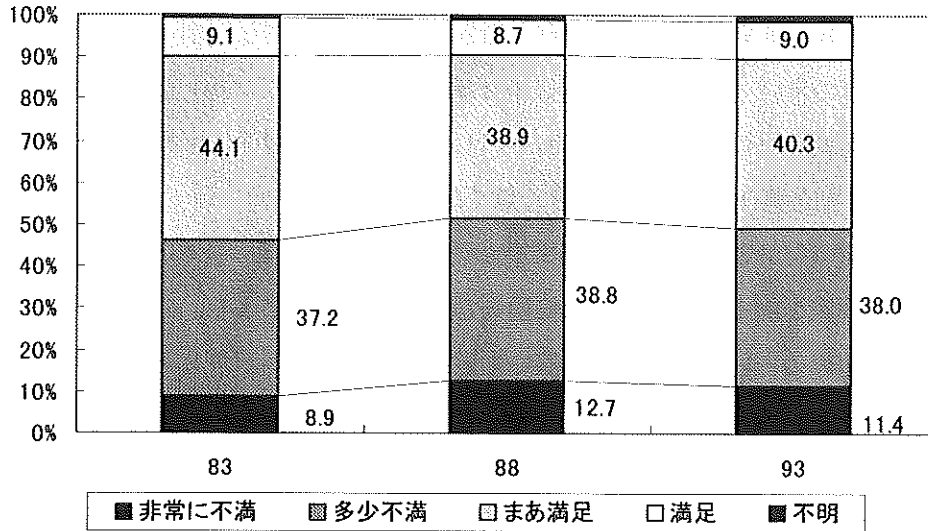
### (3) 膨大な潜在需要と豊かな投資余力

このように、住宅の質の向上に対する要請は、一段と高度化、多様化しているが、高価格（コスト）が依然バリアーとなって、その実現を阻んでいる。この質と価格両面にわたる住宅問題に対して、国民は強い不満感を抱くとともに、その改善に強い関心をもっている。「住宅需要実態調査 [1993]」によれば、国民の約 50%が現在の住宅に不満をもっていることがわかる。しかし一方、「国民生活に関する世論調査」によれば、今後の生活の力点としての「住生活」は「レジャー・余暇生活」に 83 年に逆転されたままであり、「レジャー・余暇生活」の方が高くなっている。このことは国民の意識の中で、「住生活」の重要性が低下したことを意味するのだろうか。これはバブルの時代を挟んで地価とともに住宅価格が高騰したことにより、取得能力の問題から、やむなく「住生活」から「レジャー・余暇生活」へ生活の力点のシフトが起こったと考えると理解できる。なぜならこの間において「住生活」は悪化こそすれ、改善したとは考えられないからである。したがって、依然、住宅の質の向上に対する国民の関心・ニーズは、一部潜在化しているものの、高水準で持続していると考えられることができる。

このことは、産業サイドからみれば、住宅の質の向上に関して、優先度の高い膨大な潜在需要

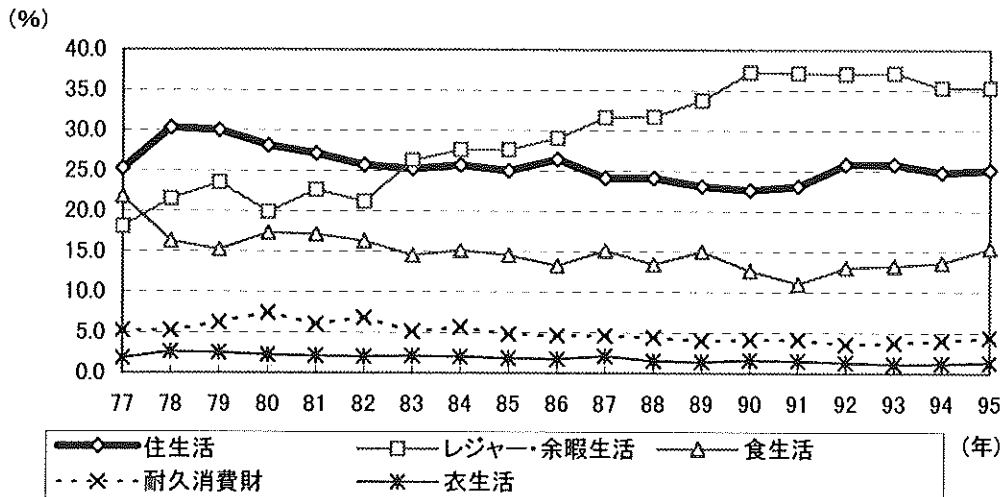
が存在していることを意味する。したがって、住宅の質の向上のニーズに応じていくことが、日本の国策的課題に応じていくことにもつながることを意味している。

図表-3 住宅に対する不満率



(資料)建設省住宅局「住宅需要実態調査(1993年)」

図表-4 今後の生活の力点



(資料)内閣総理大臣官房広報室「国民生活に関する世論調査」

一方、個人の金融資産残高は 1200 兆円に及んでおり、潜在的な投資余力は極めて大きくなっている。これらの貯蓄の目的は、もちろん住宅取得だけを予定したものではないが、住宅の質の向上に対する高いニーズと考え併せると、適切なインセンティブが与えられれば、貯蓄の相当部

分が住宅投資に向かっていくことが十分期待できると考えられる<sup>(1)</sup>。

## 2. 住宅政策の転換と高まる住宅産業の役割と責任

住宅の質の向上に対する膨大な潜在需要とそれをファイナンスする豊かな投資余力が存在するなかで、その潜在需要を顕在化させ、投資を引き出していく重要な役割が住宅産業に課されている。すなわち、質の良い（クオリティ）、お手頃な（アフォーダブル）住宅を提供していくことによって、両者を結び付けていくことである。しかも、市場重視の住宅政策への転換によって、住宅産業の担う役割と責任は、一段と大きく重くなった。

95年6月、住宅地審議会は「21世紀に向けた住宅・宅地政策の基本的体系について(答申)」を発表し、住宅政策の歴史的、抜本的な転換を答申した。これにより、公的主体主導による住宅政策から、民間市場の機能発揮に重点を置いた政策への転換が明示された。従来の住宅政策は、公営住宅、公団住宅、公庫住宅の三本柱を中心とし、その思想は経済的弱者に対する公的な支援であった。今後は住宅市場、民間市場を正面に据えて、これをうまくワークさせることが住宅政策の目標となる。ここでは、住宅産業と消費者(住まい手)が、洗練され、成熟した主体として、住宅市場において対峙していくことが想定されている。しかし、住宅の需給の大半を市場機能に委ねていくことになれば、住宅産業の社会的責任は、一段と重くなる。なぜなら、住宅産業と消費者の間には、大きな情報の非対象性が存在すること、また、住宅は「私的財」としての性格をもつものであると同時に、社会性を色濃く持った「社会財」的な性格をもっているからである<sup>(2)</sup>。住宅産業は、民間市場中心の時代における社会財の供給者として、その社会的役割と名誉ある重責を担う主体として、事業に取り組んで行くことが強く求められていると言えよう。

---

<sup>(1)</sup> 三国陽夫 [1997]「銀行公的資金導入問題の盲点」東洋経済新報社『週刊東洋経済』97.2.15号および「住宅産業新聞第二部住改善キャンペーン特集号」97.4.30号。三国陽夫 [1997]は、内需拡大の柱はバブルによる痛みが少ない個人金融資産1200兆円をいかに有効に使うかにかかっていること、また一国の貯蓄率は住宅ローン税制に依存していることを論拠に、家計が貯めて「企業が使う」ための税制から、今後は「家計が使う」ことを目指した税体系の改正を行い、住宅投資を促進すべきであることを主張している。

<sup>(2)</sup> 巽和夫 [1996]「住宅の供給・所有・建て方システムの検討と将来への展望」巽和夫・未来住宅研究会編『住宅の近未来像』学芸出版社では、住宅は私的財、社会財、市場財の3つの複合的側面をもつとし、住宅の社会財としての性格は、地域の居住環境のなかで各種のサービスを受けることで存在していること、集住により、みずからも近隣にプラス・マイナスの影響を与えていることを上げている。  
(社)住宅生産団体連合会 [1997]「住宅は社会性を持った財研究報告書」は、住宅業界自身による産業活動の基本的な理念の検討、住宅業界の今後の事業展開のあり方を模索する試みとして、住宅の社会性を正面に据えて検討を行っている。



図表－5 住宅政策の歴史的転換

項目	従 来	今 後
政策主体	国主導	地方公共団体、民間主導の時代へ
政策の柱	住宅政策の三本柱としての公営住宅、公団住宅、公庫住宅	住宅市場、民間市場を主軸とした行政へ
政策の対象	所得階層別施策 公営住宅：低所得層 公団住宅：中所得層 公庫融資：中所得者の上層	国民の特定層から国民全体を対象へ
政策の狙い	経済的弱者に対する公的な支援 (公共住宅供給中心主義)	住宅市場が効率的、公正に機能するようにルール、 インフラ作りへ (国民全体、住宅市場全体を対象)

(資料)「住宅地審議会住宅部会答申(95年6月)」よりニッセイ基礎研究所作成。

## II. 戸建住宅業界の形成とその特色

住宅産業は、このように、国民の生活に深く係わる産業として、また解決すべき大きな課題を抱える産業として重要性の高い産業であるだけでなく、経済社会の構造変化の中で一段とその重要性が高まっている産業である。

本稿では以下、住宅市場の主要分野である戸建住宅に検討対象を絞るものとし、とりわけ、その中心的な業態である工務店に焦点を当ててその現状と問題点を探るものとする。

### 1. 住宅市場の構造変化

戦後の住宅市場は、規模的に拡大しただけでなく、その市場構造において大きな変貌を遂げてきた。その一つがマンションの普及であり、もう一つが鉄骨プレハブ住宅に代表される住宅の工業化の流れである。

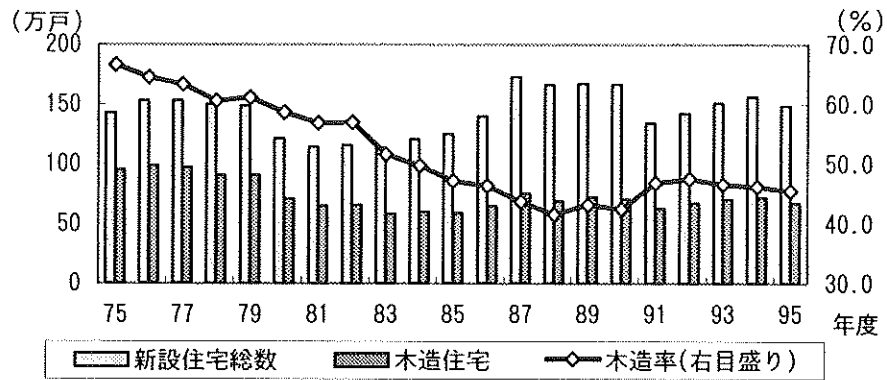
これは、建て方面においては一戸建てから共同住宅へ、構造面においては木造から非木造への変化として捉えることができる。1965年当時、新設住宅着工戸数は約84万戸で、その大半が建て方は一戸建てであり、建物構造は木造であった。この30年間の市場の変化を見ると、市場規模は新設住宅着工戸数ベースで約1.8倍(84万戸→148万戸)に拡大した。一方、建て方面では、一戸建てから共同住宅へ大きくシフトし、一戸建構成比は65年では62%を占めていたが、95年には50%を割り込んだ。代わって共同住宅の構成比が38%から53%へ大幅に上昇している。建物の構造面では、60年代には木造率が70%を超えていたが、木造から非木造へのシフトが急速に進み、90年代には木造の構成比が50%を切るレベルまで低下している。

図表-6 住宅市場の構造変化

建て方	工 法	65年		95年		
		戸 数	構成比	戸 数	構成比	
一戸建て	在来木造	464,759	55.2	466,405	31.4	66.6
	ツーバイフォー	0	0.0	55,258	3.7	7.9
	プレハブ	16,000	1.9	126,929	8.5	18.1
	その他	45,268	5.4	51,283	3.5	7.3
	小 計	526,027	62.4	699,875	47.1	100.0
共同住宅	在来木造	176,277	20.9	90,778	6.1	11.6
	ツーバイフォー	0	0.0	23,950	1.6	3.1
	プレハブ	14,530	1.7	103,533	7.0	13.2
	その他	125,762	14.9	566,516	38.2	72.2
	小 計	316,569	37.6	784,777	52.9	100.0
—	合 計	842,596	100.0	1,484,652	100.0	—

(資料)建設省「建築統計年報」

図表一七 木造住宅着工戸数と木造率の推移



(資料)建設省「建築統計年報」

## 2. 戸建住宅業界の形成

戸建住宅業界は、プレハブメーカーから中小工務店まで、業態が多様な上に、規模的にも広がりがあり、また業態間において競合と棲み分け、連携と補完が交錯する極めて複雑な構造となっている。この戸建住宅業界の構造は、戦後における住宅市場の構造変化への適応の結果として形成されたものである。

業界形成の第一のポイントは、戦後の住宅需要の急拡大を背景に、かつての大工の棟梁達に代わって、地域に根ざした住宅供給の担い手として「工務店」業態が台頭したことである。高度成長期における人口・世帯数の増加に加え、都市化の進展を背景として、都市部の住宅需要が急増した。この旺盛な需要に応じてきた業態が工務店である。工務店は一般には、歴史の古い業態と考えられがちだが、大半が、60年代以降に設立された比較的新しい業態である。

図表一八 工務店の設立年別構成比

設立年代	構成比(%)
59年以前合計	22.3
60年～69年	20.1
70年～79年	26.6
80年～89年	21.1
90年～	9.9
60年代以降合計	77.7

(資料)建設省住宅局木造住宅振興室、(財)性能保証住宅登録機構「工務店経営実態調査」

これら工務店は、大工事業を手がけてきた親や親族からの継承、あるいは大工・工務店の親方からの独立という形態で誕生した「継承・独立組」と、材木店、不動産業等の異分野から新規参入を図ってきた「転身組」の、大きく二つにその出自・出身業種を分類することができる。工務店を規模別にみると、小規模工務店には継承・独立組が多く、大規模工務店には異分野からの転身組が多いという特色がある。

図表－9 工務店の出自・出身業種別構成比（％）

出 自	合 計	小規模工務店	大規模工務店
親・親族からの継承	30.9	35.3	14.8
大工等の親方からの独立	30.7	46.6	12.0
材木店からの転身	4.8	2.9	12.0
不動産業者等からの転身	6.5	1.1	16.2
大工以外の建設業者からの転身	16.4	9.5	16.2
その他業種からの転身	9.7	3.8	26.1

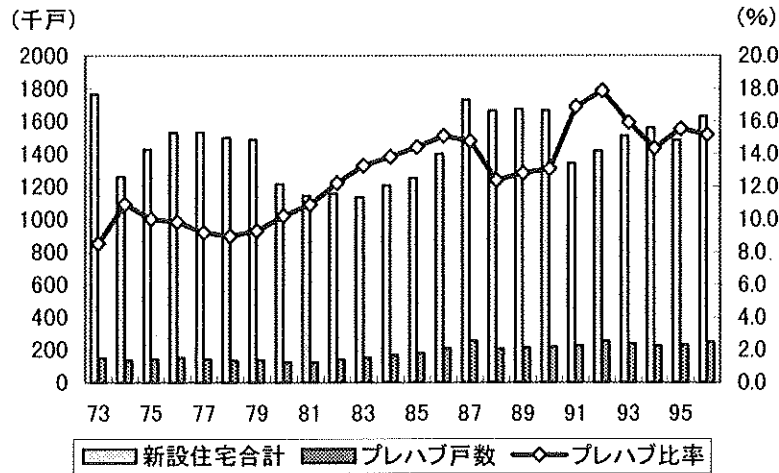
(注) 小規模工務店とは年間施工戸数が1～4戸、大規模工務店とは同50戸以上のもの。  
 (資料)建設省住宅局木造住宅振興室、(財)性能保証住宅登録機構「工務店経営実態調査」

業界形成の第二のポイントが、住宅市場における新たな担い手として、マンション分野におけるゼネコン・デベロッパー、戸建住宅分野における大手プレハブメーカーが台頭したことである。96年におけるマンション比率は42%<sup>(3)</sup>、プレハブ比率は15%となり、住宅市場における一大勢力となっている。

これは大工・工務店という地域に根差した中小・零細業者中心の旧勢力のマーケットに、ゼネコン・デベロッパー、プレハブ等の広域展開を指向する大手資本中心の新興勢力が新規参入し、シェアを奪取してきた歴史と見ることができる。新興勢力はマンション、鉄骨プレハブ等の新商品を投入して、新規市場を創出しながら、旧勢力の地盤を徐々に切り崩し、業界地図を大きく塗り替えてきた。その意味で新興勢力の台頭は、新旧業態による激しい競合の歴史の結果でもある。

<sup>(3)</sup> 96年のマンション比率42%のうち、分譲マンション比率は12%、賃貸マンション比率は30%である。尚、マンションとは、構造が鉄骨鉄筋コンクリート造、鉄筋コンクリート造、鉄骨造で、建て方が共同建てのものをいう。

図表-10 プレハブ比率の推移



(資料)建設省「建築統計年報」

業界形成の第三のポイントは大工・工務店とゼネコン・デベロッパー、プレハブメーカーの間における棲み分け構造の形成である。注目しておくべき事実として、大工・工務店の手掛ける在来木造住宅の供給戸数の絶対水準が、現時点においても、60年代と比較してほとんど変化していないことがある。30年前の在来木造住宅の戸数は約60万戸であるが、95年現在もほぼ同じレベルにある。このことは、住宅市場の規模拡大が、新規参入業者の供給力拡大によってもたらされてきたことを意味する。住宅市場は需要安定分野は旧勢力の大工・工務店が担い、新規成長分野を新興勢力のゼネコン・デベロッパー、プレハブメーカーが担うことによって棲み分けられてきたとも言える。その意味で、業界構造の変貌は、新旧業態による棲み分け構造の形成の歴史とみることでもできよう。

業界形成の第四のポイントは、大工・工務店とプレハブ等の大手ハウスメーカーとの間における連携、補完関係の形成である。後に詳しく見るとおり、大手ハウスメーカーはほとんど施工部門をもたず、旧勢力たる大工・工務店を下請業者として、自らの事業の一部門に取り込む形で勢力の拡大を図ってきた。

このように、大手資本中心のハウスメーカーと中小零細業者中心の大工・工務店は、一方では、エンドユーザーをめぐる市場競争において、激しい競合関係と同時に棲み分け構造を形成しつつ、他方では元請け・下請け関係を通じて、共存共栄的な連携・補完関係を構築してきており、競合と棲みわけ、連携・補完が交錯する複雑な業界構造を形成してきたと言える。

### 3. 戸建住宅業界の特色

#### (1) 業界構造の特色

戸建住宅業界は、業態を異にする様々な担い手が、実に多様に存在しており、また大手から零細まで極めてすそ野が広い。

戸建住宅業界の特色の第一は、業態の多様性である。しかも、それぞれの業態が一方で競合しつつ、他方で分業しながら補完し合っており、複雑な関係にある。注文住宅、分譲住宅、施工の3業態や、工法によっても在来木造、プレハブ、ツーバイフォー、輸入住宅等、それぞれ独自の業界を形成している。このことは多くの業界団体の存在によっても確認することができる。

図表-11 主要な戸建住宅産業の業界団体

業界団体名	設立年	会員数	団体概要
全国中小建築工事業団体連合会	1971年	約73000社	中小工務店中心の団体であり、地域住宅産業の担い手である中小工務店の活性化と木造住宅の振興に取り組む。
日本ハウスビルダー協会	1964年	約250社うち200社が在来木造を手掛ける	もともとは建て売り分譲業者の業界団体として64年に設立。その後会員各社の多角化が進み84年に日本ハウスビルダー協会に名称変更した経緯。
日本木造住宅産業協会	1984年	325社、うちハウスメーカー240社	大手の在来木造住宅メーカーにより設立。ハウスメーカーサイドから在来木造住宅の振興に取り組む。
プレハブ建築協会	1963年	312社うち正会員99社、準会員55社	プレハブ住宅(工場生産住宅)の普及拡大を目指す大手プレハブメーカー中心の団体。正会員は大手、準会員は中堅企業。
日本ツーバイフォー建築協会	1976年	981社うち一種正会員775社	北米の住宅工法である2×4工法住宅の普及拡大を目指すビルダー、2×4部材、機器メーカー等の団体。最大手の三井ホームのリーダーシップが大きい。
輸入住宅産業協議会	1995年	約100社	貿易不均衡の是正、住宅の内外価格差問題の表面化等を背景に、輸入住宅、輸入建築資材の普及促進に取り組むことを狙いとして設立された経緯。

(資料) 各団体資料およびヒアリング

戸建住宅業界は、大きく分けて注文住宅と分譲住宅、専ら施工に従事する業態に3分される。しかし、これはあくまで理念的な分類であり、実際上は、大手ハウスメーカーのように注文住宅をメインとしながらも、分譲住宅を手掛けるとともに、子会社等を使って、部分的ではあるが施工を行うケースも多い。施工中心の工務店においても100%下請け施工というケースは逆に珍しく、自ら注文住宅を元請けとして請負い、施工し、またその一部を別の下請先に外注しているというのが一般的である。また、ホームビルダーは、大手ハウスメーカーと工務店の間隔的な業態であり、ハウスメーカー業態に近いものと、工務店業態に近いものがあり、両業態との境界は必ずしも明確ではない。分譲住宅業者は施工について下請を全面的に使っているかといえば必ずし

もそうではなく、大手デベロッパーのように、子会社形態の施工部門を擁し、注文住宅を手掛けることもある。このように、住宅供給における複雑な分業、下請構造が、住宅産業の実態把握を難しくしている。

図表-12 戸建住宅業界の業態

市場区分	企業規模	業態区分	注文住宅	分譲住宅	住宅施工
注文住宅市場 (建築市場)	大	大手ハウスメーカー	◎	△	○
	中	地域ホームビルダー	◎	△	○
	小	大工・工務店	◎	△	◎
分譲住宅市場 (不動産市場)	大	大手デベロッパー	△	◎	△
	小～中	地域建売業者	△	◎	△

(注)◎は最もウエイトの高いコア事業

○は本業の一つとして手掛けている分野

△は一部手掛けている分野

(資料)ニッセイ基礎研究所

業界の特色の第二が、巨大企業と中小零細業者の併存である。注文住宅、分譲住宅、住宅施工それぞれの業態で、全国展開する大手から地場の中小零細業者まで、すそ野広く業者が併存しており、一層業界構造をわかりにくくしている。

年間7万戸を超え、売上高が1兆円を超える巨大企業とせいぜい年間1～4戸程度の極めて零細な工務店が併存し、マーケットを棲み分けている<sup>(4)</sup>。戸数ベースで見ると、年間7万戸の供給を誇る積水ハウスを筆頭に、1万戸以上の供給実績のある企業が9社を数える。また売上高ベースでは積水ハウス、大和ハウスの2社が売上高1兆円を超え、なお業容を拡大しつつある。

しかし、住宅トップの積水ハウス（販売戸数7万戸うち戸建住宅3万戸）ですら、戸建住宅業界シェアは5%程度にすぎない。住宅供給の大半は中堅業者から中小零細工務店まですそ野広く、多数の業者によって担われている。

<sup>(4)</sup> 住宅業界最大手の積水ハウスの住宅販売戸数は、96年度(96/2～97/1)で、戸建て32,784戸、集合建て(アパート等)37,871戸、合計70,655戸に及ぶ。

図表-13 住宅供給ランキング (戸)

順位	社名	戸数		
		93年	94年	95年
1	積水ハウス	78,275	72,285	72,059
2	大和ハウス工業	34,200	33,900	36,800
3	積水化学	30,460	30,500	32,070
4	ミサワホーム	28,100	25,100	26,100
5	ナショナル住宅産業	29,720	26,180	25,650
6	旭化成	13,509	14,453	15,188
7	大京	12,227	11,740	13,792
8	三井ホーム	11,120	10,925	10,962
9	住友林業	9,382	10,084	10,377
10	ニッセキハウス工業	12,586	9,486	9,215

(注1)戸数は販売戸数。

(注2)戸数には戸建住宅以外にマンション等の共同建を含む。

(注3)大京の戸数はマンション戸数。

(資料)矢野経済研究所「1996年版住宅産業白書」

## (2) 産業としての特性

戸建住宅業界の産業としての特性を、他産業との比較感の中で整理すると、次の5点を指摘することができる。

### ① 土地制約的コーディネート産業

戸建住宅産業の最も顕著な産業特性は、土地に制約を受けるコーディネート産業である点にある。住宅産業は発注者の注文に応じ、あるいはあらかじめ規格化された住宅について、必要とされる多数の部材を調達し、これを工程管理しながら、特定の土地の上に施工(加工・組立・組み付け)していく産業である。多数の資材・部材を効率的に調達、工程に応じて順次供給し、多数の専門工事業者を使いながら建物を完成させていくことが必要である。このことは組立加工型の自動車産業に類似する。しかし、自動車が大規模工場で集中的に生産を行うのに対して、住宅は散在する特定の土地の上に建築を行うことが必要であり、現場生産(施工)となる点が決定的に相違する。プレハブ工法は工場生産部分を増やし、現場生産を省力化して、現場での施工を可能なかぎり回避しようとする試みである。在来工法においてもプレカットが徐々に拡大しつつあり、戸建住宅業界の全体的な方向性として、現場施工の省力化を指摘することができる。しかし、土地制約性は住宅の本質的な部分であり、工場生産化率をどれだけ高めてもこれを否定することはできない。

### ② 内需中心産業

住宅産業は典型的な内需産業である。需要のほぼすべてが内需であり、輸出も輸入もほとんどない。

最近でこそ、輸入住宅の台頭が注目されているが、戸建住宅 60 万戸に占めるシェアは2%



弱にすぎず、現時点においては揺籃期の段階にとどまっている。このことは供給サイドにとっては、国内の市場動向にのみ関心が集中し、国際的な経営感覚から取り残されがちである。常に国際競争にさらされ、厳しいコスト競争を克服してきた多くの輸出型製造業と比較すると、住宅産業の内需依存的な体質は伝統的な慣習や古いシステムを温存させてきた要因の一つとなっている。

### ③ 競争回避的産業

日本の住宅市場は中小零細の工務店中心、注文住宅中心の市場構造のため、住宅情報の公開・流通が限定的であり、価格メカニズムが有効に機能しにくい市場となっている。このような市場構造を背景に、住宅産業は全体としては競争回避的な体質を色濃く持っている。

工務店は地場産業として限定された地域市場に特化し、地域を棲み分けるなかで住宅供給を行ってきた経緯がある。建築コストの積算についても材工込みの値段で提示されるのが一般的であり、材工ドンブリ勘定と言われる不透明な慣行が行われている。このため、製造業において強く意識されるコスト削減が住宅産業では希薄になりがちである。

また注文住宅中心の市場構造のため、住宅の生産供給が個別散在的となり、市場メカニズムが有効に機能しにくい状況となっている。規格型住宅においてさえ、注文主の個別事情や注文に応じて設計・仕様に変更を加えていくのが一般的であり、一戸一戸の住宅はそれぞれ仕様・品質が異なり、一定の品質に対してどの程度のプライシングがなされているかという横並びの比較情報が極めて把握しにくいものとなっている。さらに個々の物件の価格情報は消費者にはオープンにされていないため、業者比較が困難であり、市場における価格競争が回避されやすい構造となっている。

### ④ フロー指向産業

住宅事業は経営における営業活動のウエイトが極めて高い。逆説的だが、住宅ストックの供給を担う住宅産業は、常にフローを追い求める営業活動が要請される構造となっている。

住宅は長期間にわたって利用されるストックであるが、そのストックの形成に携わる住宅産業は、常に新しい顧客を求めて狩猟的にフローを追求し続けていかなければならない。ある顧客に1回住宅を売ると、リフォーム、手直し等は別として、建て替えまでは少なくとも20年～30年間、リピートオーダーが期待できない。

継続事業である以上、常に新しい顧客の開拓が必要である。とりわけ、大手ハウスメーカーは固定費コストが高く、このコストを回収するために、経営戦略上、営業力が極めて重要な位置づけを占める。このため優秀な営業マンをいかに層厚く確保していくかが重要な経営課題となっている。

図表-14 住宅産業の産業特性

産業特性	内容
土地制約的コーディネート産業	多数の部材を購入し、工程管理を行いながら、施工（加工、組立て、組み付け）を行うが、特定の土地の上に行うことが必要。
内需中心産業	輸出、輸入ともほとんどなく、国際競争と無縁の中で、古いシステムや慣習が温存されてきた経緯。
競争回避的産業	注文住宅中心で市場メカニズムが働きにくく、また供給サイドもコスト競争意識が希薄。
フロー指向産業	高額商品、一生に一回の買い物であることから、営業の重要性が高く、企業経営において営業戦略が大きなウエイトを占める。

(資料)ニッセイ基礎研究所

### Ⅲ. 工務店の現状とその位置づけ

このような戸建住宅業界の中であって、工務店は地域限定的に住宅供給を行う業態であり、一つ一つの業者は規模が小さいが、全体としては約 50%の供給シェアを有する主要業態である。元請け業者としての水平的な位置づけにおいては、大手業者との競合から劣勢にあるが、住宅供給事業における垂直的な位置づけの中では、施工業務を担う業態として重要な役割を担い続けている。しかし、商品企画力、営業力、資材調達力の弱さ、技能者の不足等から深刻な経営難に直面している。

#### 1. 工務店の現状

##### (1) 工務店の事業者数～多数の中小零細業者から構成

工務店は、地域に根差した中小零細業者が大半を占めている。とりわけ従業員規模 4 名以下の零細事業者が圧倒的多数を構成している。

工務店の業態は、事業所統計の事業分類における「大工工事業」と「木造建築工事業」が概ね該当するものと考え、前者が約 6 万業者、後者が約 9 万業者であり、合計 15 万業者に及ぶ。規模的には中小零細業者の数が圧倒的に多く、従業員数 4 人以下の事業所が 13 万業者、85%を占めている。また、経営形態別に事業所数をみると法人形態が徐々に増加しているとはいえ、依然圧倒的に個人形態が多く、生業的な性格を色濃く残している業態でもある<sup>(5)</sup>。

図表-15 工務店の事業所数

従業員規模 (人)	大工工事業		木造建築工事業		合 計	
	事業所数	構成比	事業所数	構成比	事業所数	構成比
0~4	58,342	94.1	72,496	78.4	130,838	84.7
5~9	1,966	3.2	14,043	15.2	16,009	10.4
10~19	1,024	1.7	4,573	4.9	5,597	3.6
20~29	345	0.6	778	0.8	1,123	0.7
30 以上	349	0.6	599	0.6	948	0.6
合 計	62,026	100.0	92,489	100.0	154,515	100.0
平均規模	2.9 人/事業所		5.4 人/事業所		4.4 人/事業所	

(資料)総務庁統計局「平成 3 年事業所統計調査報告」

<sup>(5)</sup> 「工務店」業態は、地域においてその地域共同体に密着し、戦後の大量の戸建住宅需要を担ってきた業態を総称する呼称である。主に、伝統的な木造軸組工法住宅の建設を手がける。工務店のもつ「地域密着性」に着目して、「工務店」を「地域住宅産業」と言い換えて、捉え直そうとする動きもある。

日本標準産業分類にも、事業所統計にも「工務店」という分類は存在しない。事業所統計には、建築工事業、木造建築工事業、大工工事業という分類があり、工務店はそのいずれかに分類されていると考えられるが、太宗は「木造建築工事業」と「大工工事業」に属しているものと推測される。

また、工務店は、住宅建築の中で最も中核的な工事である「木工事」を自ら手がけるとともに、工事監理を行う業態として、多くの専門工事業者や職人を統括して工事を遂行する役割を担っている。その意味で、工務店は施工の要としての役割を担うとともに、施工のオーガナイザーでもある。

(2) 工務店の業態～その多様性

工務店の業態は多様であり、一義的に捉えることはできないが、その経営基盤から、次の4つの形態に分類することができる<sup>(6)</sup>。

すなわち、新築元請け中心型、新築元請け＋リフォーム型、新築元請け＋リフォーム＋下請工事型、下請積極型(専門工事業への業態シフト)である。これも、あくまで理想型としての分類であり、現実には新築元請けと下請工事の仕事量のバランスをとりながら経営を行う業態が多数存在しており、これら4つの業態の組み合わせの中に、実態があるものと考えられる。ただし、歴史的には新築元請け中心型、新築元請け＋リフォーム型が工務店の中心業態である。

図表－16 工務店の業態の類型化

業態内容	新築請負	リフォーム	下請工事
新築元請け中心型	◎		
新築元請け＋リフォーム型	◎	◎	
新築元請け＋リフォーム＋下請工事型	◎	◎	◎
下請積極型			◎

(注)◎は中心的な事業

(資料)(社)全国中小建築工事業団体連合会「木造建築工事業構造改善ビジョン」

(3) 工務店の住宅供給シェア～最大の供給セクター

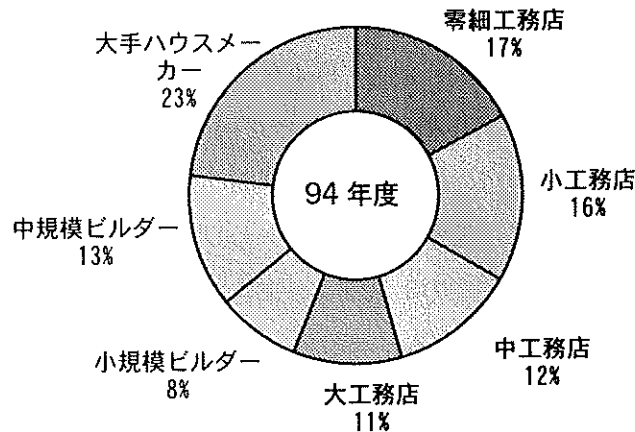
戸建住宅市場における工務店の市場占有率は概ね50%と推測され、戸建住宅最大の供給セクターである。

住宅金融公庫のデータによれば、戸建住宅の供給シェアは大手(年間新築戸数300戸以上)が23%を占め最も多く、次いで零細工務店(同1～4戸)が17%、小工務店(同5～9戸)16%の順となっており、50戸未満の業者合計で56%となっている。しかし、このデータにおいては、20～49戸の区分がやや大まかであり、このゾーンにはいわゆる地域のホームビルダー業態が含まれていることを勘案すると、工務店シェアは50%前後と考えられる<sup>(7)</sup>。

<sup>(6)</sup> (社)全国中小建築工事業団体連合会(1997)「木造建築工事業構造改善ビジョン」 pp174-175

<sup>(7)</sup> (社)全国中小建築工事業団体連合会(1997)「木造建築工事業構造改善ビジョン」 pp46

図表-17 供給主体別の戸建住宅供給戸数の構成比



(注) (社) 全国中小建築工事業団体連合会「木造建築工事業構造改善ビジョン」を参考に、年間新築戸数実績が1～4戸の業者＝零細工務店、5～9戸＝小工務店、10～19戸＝中工務店、20～49戸＝大工務店、50～99戸＝小規模ホームビルダー、100～299戸＝中規模ホームビルダー、大手＝300戸以上とした。

(資料) 住宅金融公庫「住宅・建築主要データ調査報告」

工務店が大手の攻勢にさらされながらも、約50%と高いシェアを維持し続けている背景は、二つある。一つが在来木造住宅に対する国民の根強い支持である。世論調査でも、低下傾向にはあるものの、在来木造住宅に対する高い支持率を確認することができる。この在来木造住宅のメインサプライヤーが工務店である。もう一つが、地域に根差した工務店の供給能力の高さである。個々の業者の規模は小さいが、多数の地場密着の工務店の存在が、全体としての供給力の高さを支えている。

図表-18 在来木造に対する支持率

	木造住宅		非木造住宅 (鉄骨等の非木造)	わからない	合計
	在来工法	在来以外			
76/9	74.8	4.7	14.0	6.5	100.0
80/7	75.5	4.6	14.3	5.6	100.0
86/8	77.9	5.8	12.8	3.5	100.0
89/10	72.5	9.4	14.1	4.0	100.0
93/1	72.4	9.2	15.1	3.2	100.0
96/1	69.1	12.5	15.1	3.3	100.0

(注) 「今後住宅を建てたり買ったりするときにどんな住宅を選びたいと思うか」との問いに対する回答。

(資料) 総理府「森林・林業に関する世論調査」(平成8年度調査)

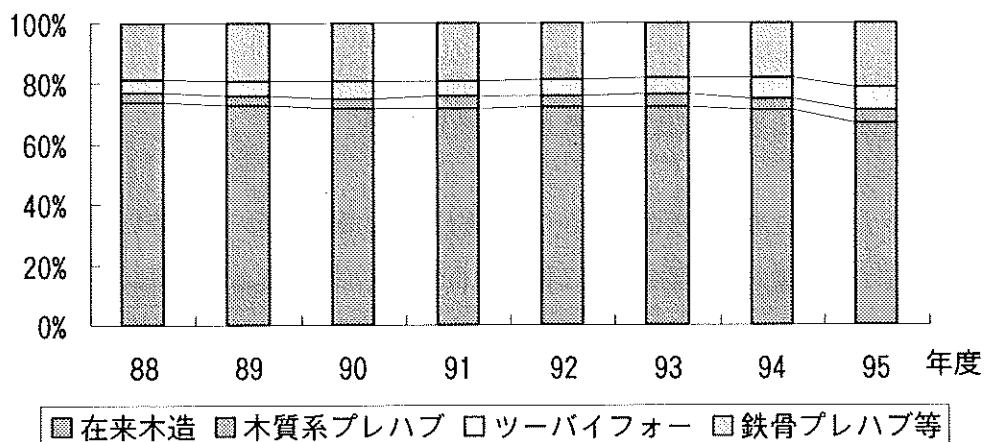
## 2. 水平的な位置づけと垂直的な位置づけ

工務店は戸建住宅業界において、水平的には元請け機能を、垂直的には施工機能を担っており、この二つの機能を併せ持つ複合体である。ここに工務店の最大の特色があると同時に、その重要

性がある。

工務店をエンドユーザーとの接点という観点から水平的に位置づけると、工務店は元請け業態として最大であるが、中長期的に見ると、シェア低下を余儀なくされているセクターである。戸建住宅市場においては、プレハブ、2×4 等の大手と中小工務店が入り乱れて、新築住宅を発注、買得しようとするユーザーをめぐって、熾烈な競争が展開されている。工務店は最大の供給シェアを維持しているものの、明らかに中長期的なトレンドとして、元請け機能に関しては大手に対して劣勢にある。このことは、戸建住宅の工法別シェアにおいて、在来木造が徐々にシェア低下を余儀なくされていることから確認できる。

図表-19 戸建住宅の工法別シェア推移



(資料) 建設省「建築統計年報」

図表-20 住まい手との接点の住宅供給事業 (競合関係)

持家区分	市場分類	業 態	新築注文住宅	新築分譲住宅	リフォーム	中古住宅
戸建住宅	注文建築市場	大手ハウスメーカー	◎	△	○	△
		地域ホームビルダー	◎	△	△	-
		工務店	◎	-	◎	-
	不動産分譲市場	大手デベロッパー	△	◎	△	○
		地域建売業者	-	◎	-	△
		仲介業者	-	△	-	◎
マンション	マンション分譲市場	マンション業者	-	◎	○	○
		仲介業者	-	○	-	◎
		ゼネコン	-	△	◎	-

(注)◎は最もウエイトの高いコア事業

○は本業の一つとして手掛けている分野

△は一部手掛けている分野

(資料)ニッセイ基礎研究所

しかし、工務店を戸建住宅業界の中に垂直的に位置づけると、地域密着的に「施工」という最重要パートを担うセクターであることが、鮮明化する。戸建住宅業界をその機能別に垂直的にみると、川上から住宅資材製造業、住宅資材流通業、住宅施工(生産組立)業、住宅販売業(元請け業)に分類できる。工務店はこのなかで住宅供給において最も重要な位置づけにある「施工」の機能を担い続けている中核的セクターであり、その重要性は何ら低下していない。

図表-21 戸建住宅供給の機能分担と業態(連携・補完関係)

業 態	機 能	主要な担い手	事業内容
住宅資材製造業	資材製造	製材・建材メーカー、住宅設備機器メーカー	建材、住設機器等の住宅資材の生産
住宅資材流通業	資材流通	建材商社、建材問屋、建材店	製材、建材、住設機器等の住宅資材の流通、販売
住宅施工業	組立加工(施工)	工務店、専門工事業	住宅資材の加工、組立、据え付け
住宅販売業	企画・設計・販売(分譲、元請け)	デベロッパー、建売業者、ハウスメーカー、ホームビルダー、工務店	エンドユーザーからの住宅受注獲得、エンドユーザーへの住宅分譲

(資料)ニッセイ基礎研究所作成

### 3. 戸建住宅市場における価格形成と工務店コスト

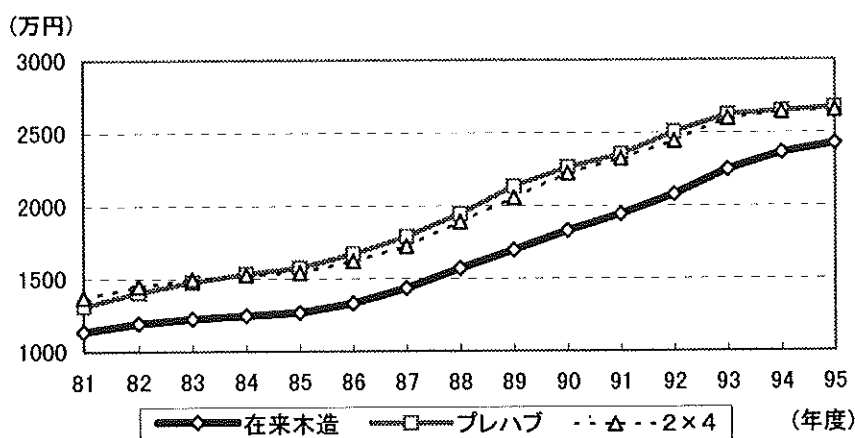
#### (1) 戸建住宅の価格形成と上昇基調が続く住宅価格

工務店は元請機能と施行機能を併せもつものとして、戸建住宅の価格形成全般に深くかかわっている。戸建住宅市場の価格形成において、実質的なプライスリーダーは工務店であり、住宅価格が上昇し続けているのは、工務店の建設コストの低減が実現できていないためである。

工務店は経営革新によってコスト削減を図っていくパワーに欠けている業者が多く、この結果、戸建住宅価格は全般的に上昇し続けている。工法別に住宅価格の推移をみると、すべての工法で一貫して価格が上昇していること、また在来工法とプレハブ、2×4住宅間において、歴然とした価格格差があることがわかる。

第一に注目すべきことは、戸建住宅価格のメルクマールが在来木造住宅であり、その担い手としての工務店が実質的な下限価格を形成しつつ、戸建住宅全体のプライスリーダーとなっていることである。これは工務店が供給する在来工法住宅が戸建住宅市場の過半を占めていることに起因している。

図表-22 工法別価格（総工事費）の推移



(資料)住宅金融公庫「公庫融資住宅規模規格等調査報告」

歴然とした価格格差の存在は、戸建住宅市場が工法によって棲み分けられてきたことを示唆している。工法的には、プレハブや2×4住宅は、在来工法より低コストで提供可能であるように考えられるが、実態は全く逆になっている。在来工法住宅価格が最も低く推移する中で、プレハブと2×4住宅が、在来工法住宅より常に200万円から400万円高い価格帯で推移している。

プレハブはもともと住宅を工場で大量生産し、低コストで供給することが出発点であった。2×4住宅は在来工法に比べてその施工生産性が高く、低コストで施工できることが主要なセールスポイントの一つであった。それにもかかわらず、プレハブや2×4住宅の価格が、在来工法住宅より一貫として高かった理由は、工法によって市場の棲み分けが行われてきたためと考えることができる。プレハブ業界や2×4住宅業界は、経営戦略としてローコストオペレーションによる戸数ベースでの拡販戦略を取らず、ハイコストであっても、高付加価値の住宅供給を指向してきた。すなわち、在来工法住宅の担い手である中小工務店が低～中位の価格帯の市場をメインマーケットとしてきたのに対し、プレハブや2×4住宅メーカーは、工務店によって形成された価格を前提に、高級化路線を採り、ここをメインターゲットとしてきた。このように戸建住宅価格の相場は、工務店の住宅価格を基準に形成されてきたものと考えられる<sup>(8)</sup>。

第二に注目すべきことは、住宅価格が依然として一貫した上昇を続けていることである。上物価格としての住宅価格は、国際比較の観点からも割高であることが確認されてきたにもかかわらず、その上昇トレンドは変化していない。確かに床面積が徐々に増加していることが、一戸当たりの価格上昇要因となっている側面もある。しかし、坪単価ベースでも価格は低下していない。プレハブ、2×4住宅ではここ1～2年、頭打ち傾向が窺えるものの、在来工法においては

<sup>(8)</sup> 同様の論旨が佐久田昌治 [1997]「わが国の住宅価格はなぜ下がらないのか」日本総合研究所『Japan Research Review』97年1月号においてより詳しく展開されている。



単価ベースでも依然上昇が続いている。このことが、全体として価格が低下しない要因と考えられる。つまり、住宅価格の上昇に歯止めがかからないのは、工務店のコスト削減が進まず、在来木造住宅の価格の引き下げが進んでいないことが大きな要因となっている<sup>(9)</sup>。

94年頃から消費財を中心とした価格破壊の動きを受けて、低価格の住宅供給を掲げた住宅FC等が少なからず登場してきたが、これらの動きはマーケット全体の中では、依然として限界的な事例にとどまっており、現時点においてはマーケット全体に与えるインパクトが小さいものと推測される。

## (2) ハウスメーカー等のコスト構造

大手ハウスメーカーのコストの主要部分は外注下請けコストである。大手ハウスメーカーの住宅コストは外注費によって過半が構成されており、外注費はそれを請け負う工務店のコストに依存している。したがって、三段論法的に言えば、大手ハウスメーカーの住宅コストはかなりの部分、工務店の施工コストによって決定されている。

実は、この構造は大手業者に限定されるものではない。工務店を除いて、すべての業者の最大のコスト費目は外注費であり、これを下請けとして受注しているのが工務店である。大手プレハブから中堅のハウビルダーに至るまで、一定規模以上の業者は、いずれも中小工務店を下請けとして組織化し、ここに直接の施工を発注して、住宅を供給している。

大手ハウスメーカーのコストについては、その営業コストの高さが住宅価格の高さにつながっていることが、しばしば指摘されている<sup>(10)</sup>。しかし、コスト構造をみると、総コストの過半を外注費が占め、最大の費用項目となっている。コスト面の重要性においては、営業費よりも外注費の方が圧倒的に高い。

確かに、大手ハウスメーカーの営業は、多数のセールスマンを抱え、多額の住宅展示場経費、広告宣伝費、販売促進費等を投入することによって成り立っており、このコストの高さが大手ハウスメーカーの住宅価格の高さにつながっていることは間違いない。最大手の積水ハウスの場合、これらの営業にかかるコストは実額で700～900億円であり、一戸当たり約100～120万円に及ぶ。しかし、総コストに占める営業コストの比率は、7%前後を占めるにすぎない。これに比較すると、外注費は同60%近くを占める最大のコスト費目であり、実額でみると6800億円、一戸当たり約950万円と圧倒的に大きなウエイトを占めており、住宅コストの構成上、決定的に重要な位置づけを占めている。この外注費の水準を決定しているのが、工務店の施工コストである。

---

<sup>(9)</sup> 佐久田昌治 [1997] は、プレハブ住宅は生産システムの合理化によって建設コストの削減を果たしており、経営として価格を低下させる余地を残しているが、工務店住宅には価格とコストの乖離がなく、その意味では価格引き下げ余地はほとんどないこと、したがって工務店の住宅価格を引き下げするためには、工務店の建設コストを引き下げ必要があることを主張している。

<sup>(10)</sup> この点については、小松伸多佳 [1996] 「住宅産業の業態革新」野村総合研究所『財界観測』96年6月号に詳しい。

図表-23 大手ハウスメーカーのコスト構成 (億円、%)

	積水ハウス		大和ハウス	
	95/1	96/1	95/3	96/3
総営業コスト	10,941(100.0)	11,508(100.0)	9,047(100.0)	9,823(100.0)
原材料費	2,684( 24.5)	2,687( 23.3)	1,844( 20.4)	2,106( 21.4)
外注費	6,132( 56.0)	6,833( 59.4)	4,667( 51.6)	4,999( 50.9)
人件費	1,120( 10.2)	1,206( 10.5)	921( 10.2)	1,008( 10.3)
減価償却費	121( 1.1)	118( 1.0)	222( 2.5)	208( 2.1)
販促・広告費	395( 3.6)	432( 3.8)	209( 2.3)	238( 2.4)
その他	489( 4.5)	232( 2.0)	1,185( 13.1)	1,264( 12.9)

(注)在庫増減は考慮せず。

(資料)有価証券報告書

図表-24 大手ハウスメーカーの営業コスト (億円、%)

	積水ハウス		大和ハウス	
	95/1	96/1	95/3	96/3
販売促進費	206	221	69	78
広告・宣伝費	188	212	140	160
販管費内人件費	634	685	562	627
期末従業員数(人)	12,995	13,350	11,147	11,820
うち非本社・工場人員(人)	10,372	10,948	8,374	9,036
うち事務系(人)	7,367	7,834	6,710	7,253
うちセールス要員(住宅白書)	3,900	4,400	4,330	4,830
同上+サポート事務員(注1)	6,111	6,982	6,936	7,794
セールス要員人件費(注2)	190	226	218	256
同上+事務系加算(注3)	298	358	349	414
営業部門資本投下額(注4)	208	291	2,477	2,467
同上金利償却費(注5)	21	29	248	247
展示場リース料	71	71	0	0
営業経費合計	677	758	675	741
同上(注6)	784	891	806	899
総営業コスト	10,941	11,508	9,047	9,823
営業経費÷総営業コスト(%)	6.2	6.6	7.5	7.5
同上(注6)÷総営業コスト(%)	7.2	7.7	8.9	9.1

	積水ハウス		大和ハウス	
	95/1	96/1	95/3	96/3
販売戸数(千戸)	72	72	34	34
1戸当たり営業経費1(千円)	936	1,049	1,991	2,187
1戸当たり営業経費2(千円)	1,085	1,232	2,378	2,651
総付加価値額	2,350	2,350	2,350	2,119
営業経費1÷総付加価値(%)	28.8	32.3	28.7	35.0
営業経費2÷総付加価値(%)	33.4	37.9	34.3	42.4
公表経常利益	777	723	686	700
営業経費1+経常利益	1,454	1,482	1,361	1,442
営業経費2+経常利益	1,562	1,614	1,493	1,599
対公表利益倍率1(倍)	1.87	2.05	1.98	2.06
対公表利益倍率2(倍)	2.01	2.23	2.17	2.28

(注1) セールス要員サポート人員を比例案分して加算したもの

(注2) 要員数に平均人件費を乗じた額

(注3) サポート要員を加算したセールス要員数に平均人件費を乗じた金額

(注4) 土地を含む

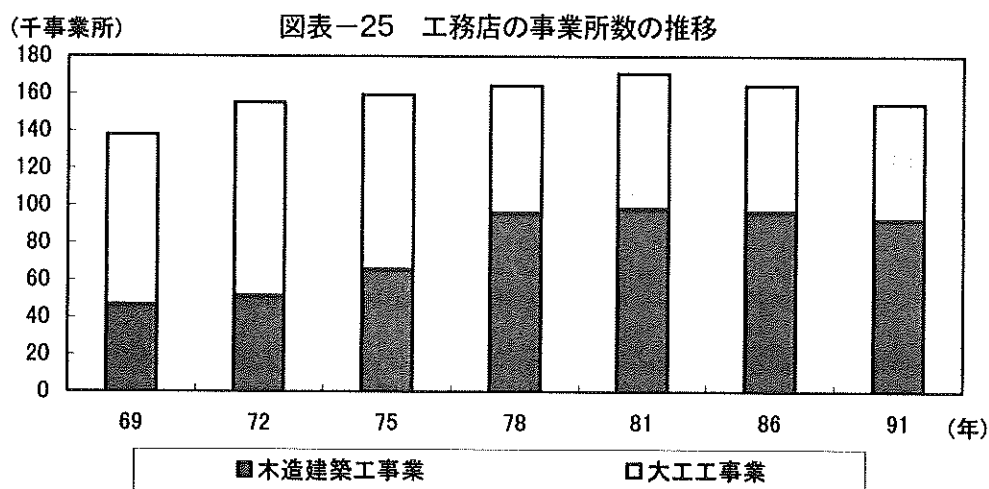
(注5) 投下資本の1割。実際の販管費内減価償却費は26.1億円(積水96/3)であり、この推定はほぼ妥当と思われる。

(注6) セールス要員サポートの本社要員にかかる推定人件費を加算

(資料) 各社有価証券報告書、矢野経済研究所「住宅産業白書」

#### 4. 深刻化する経営難

このように、工務店は戸建住宅業界の中にあつて、供給シェア、施工の担い手としての位置づけ、価格、コストの形成・決定等、そのいずれにおいても極めて重要な役割を担っている業態である。しかし、工務店数は徐々に減少しており、淘汰の動きが既に始まっている。工務店の事業所数は、81年をピークに減少に転じており、転業・廃業が進んでいるものと推測される。



工務店は深刻な経営上の問題に直面し、これに取り組んでいくことを迫られているが、有効な打開策を見出せずに、苦境に陥っている。工務店の経営上の問題点は、営業力、商品力、資材調達力の不足と生産(施工)の合理化の遅れである。工務店が抱える問題点は「住宅F Cに入会した動機」を尋ねたアンケート結果の中に浮き彫りにされている。これらは現在の工務店に欠けており、生き残りのために補強が必要とされるものを示唆している。

図表-26 住宅F Cへの加盟工務店の入会動機

順位	項目	回答比率 (%)
1	営業力の強化	60.9
2	住宅商品を求めて	58.7
3	資材購入費の削減	41.3
4	生産の合理化	39.1

(注)重複回答

(資料)建設省、(財)性能保証住宅登録機構「住宅フランチャイズチェーン実態調査結果報告」

工務店の主要な経営課題は資金調達力、住宅の安全性等に対する技術開発力の強化と技能者育成の推進である。政策当局への要望事項を尋ねたアンケート結果をみると、工務店が資金繰り、技術開発、技能者育成に苦しんでおり、それが工務店の経営課題そのものとなっていることがわかる。

図表-27 工務店として行政に望む施策

順位	項目	回答比率 (%)
1	住宅金融公庫資金の前倒し交付	64.6
2	運転資金への公的低利融資の拡充	46.3
3	木造住宅安全性等の向上に資する技術開発支援	36.9
4	技能者育成への支援	27.0

(注)重複回答

(資料)建設省、(財)性能保証住宅登録機構「工務店経営実態調査結果報告」

工務店が、このように苦境に陥っている背景には、第一に、工務店経営の近代化・合理化の遅れがある。工務店は米国のホームビルダーに比較すると、その生産性においてかなり遅れをとっている実態にある。日米の生産性を、同じ2×4住宅で比較してみると、2、3の例外的な工事を除く、ほとんどすべての工事において、日本側が著しく劣っていることがわかる。これは日本の工務店の施工工事において、近代的・合理的な工程管理ができていないことに最大の原因があ

り、それは、工務店の原価管理意識が希薄であることに起因している<sup>(11)</sup>。戦後、大工の棟梁達は、個人事業形態から法人成りを果たし、工務店の経営者になった。しかし、製造業が国際競争にさらされる中で、近代化・合理化に取り組み、生産性の向上、原価低減を図ってきた動きからは大きく取り残されてしまっている。

図表-28 日米の生産性の比較 (人・時間/m<sup>2</sup>、%)

	日 本	米 国	日本÷米国
仮設工事	0.826	0.366	225.7
基礎工事	1.548	0.710	218.0
枠組工事	2.168	1.409	153.9
外部壁仕上工事	1.766	1.194	147.9
屋根工事	0.350	0.258	135.7
内部仕上工事	1.961	2.495	78.6
内部造作工事	2.735	0.226	1210.2
給排水設備工事	0.981	0.645	152.1
電気工事	0.361	0.419	86.2
合 計	12.695	7.722	164.4

(注)日本は2階建て160m<sup>2</sup>の2×4工法の現場工数で、資料は某社の標準工数。

米国は2階建て186m<sup>2</sup>の戸建て住宅の現場工数で、

資料は、R.S.Mearns社のMeans Residential Cost。

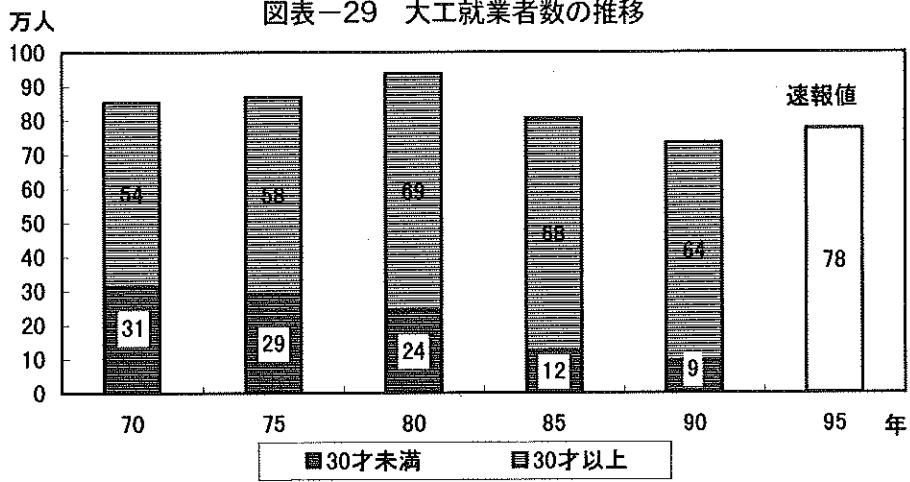
(資料)日本住宅総合センター「住宅価格の日米比較(II)」

第二に、大工技能者の減少と深刻な後継者難がある。大工技能者は工務店の中核的な職種である。この大工就業者数は80年の93万人をピークに減少に転じ、90年には73万人となった。この10年間において年間2万人ペースで純減した計算となる。95年の速報ベースでは、若干の増加に転じたことが報じられているものの、構造的な減少基調は変化していないと考えられる。なぜなら、30才未満の大工技能者が、過去一貫して減少してきているからである。すなわち、大工技能者が賃金面、社会的な評価面の双方において必ずしも正当に評価されていないこと、いわゆる3K職種のひとつとして位置づけられ、徒弟制度のような古い体質とも相俟って、若年者の人気離散を招いているという背景があるからである。

このように、工務店は、戸建住宅業界の中にあって、極めて重要な役割を担っているにもかかわらず、時代の変化の中で、多くの経営課題に直面し、有効な打開策を見出せないまま、苦境に立たされている。

<sup>(11)</sup> 在来工法は、一般的に、2×4工法と比較すると生産性が低い。日本の在来工法住宅と米国の2×4住宅を直接比較することが可能であるとすれば、生産性格差はさらに大きなものとなって表れるものと推測される。尚、佐久田昌治(1997)は、日米の現場施工における生産性格差は、日本の施工システムが「工事の工程管理」と「原価管理」ができていないという重大な問題を抱えていることに起因していると分析している。同じく、小松伸多佳(1996)は、成り行き型工程管理が、「手持ち」「手戻り」等多くの非効率性を発生させる元凶となっており、このことが工務店の生産性が低い原因となっていることを指摘している。

図表-29 大工就業者数の推移



(資料)総務庁「国勢調査報告」

## IV. 環境変化と求められる変化への対応

工務店経営に決定的な影響を及ぼすと考えられる環境変化が、ここ数年、相次いで生じてきている。一つは、PL法の施行、住宅金融公庫・融資基準の改正等、住宅の「質（性能）」の向上<sup>(12)</sup>に係わるものである。もう一つは、政府の住宅コスト削減施策に明確に示された住宅「コスト」削減に係わるものである。この環境変化が意味することは、「性能」と「コスト」の相反する二者択一的な課題を同時達成していくことが、生き残りのための条件となりつつあることである。

### 1. 住宅性能重視の時代の本格的到来

#### (1) PL法施行と住宅産業への影響

住宅の量から質の時代への変化が言われて久しいが、いよいよ質重視の時代が本格的に到来した。欠陥をなくし、住宅性能を向上できなければ、戸建住宅業界では生き残れない時代が到来しつつある。

図表-30 住宅部品PLセンターの危害情報受付状況 (件、%)

危害情報の分類	94.9~96.6(1年10ヶ月)		95.7~96.7(1年間)	
	PLセンター設立~PL法施行まで		PL法施行後1年間	
身体被害	11	2.2	42	7.6
財物被害	19	3.8	35	6.3
住宅部品のクレーム	67	13.5	95	17.2
住宅に関するクレーム※	84	16.9	146	26.4
知見相談	148	29.8	158	28.6
一般相談	167	33.7	77	13.9
合計	496	100.0	553	100.0

(資料) (財) ベターリビング「危害情報 95年版」

※主要なクレーム例：基礎工事不良(住宅沈下、基礎にヒビ、亀裂)、騒音(2階のトイレの排水音等が大きい)、漏水(浴槽からの漏水、雨漏り)、施工不良(屋根材落下、柱が曲がっている)、納まり不良(窓の閉まりが悪い、障子の閉まりが悪い)

その第一は、95年7月のPL法(製造物責任法)施行である。PL法は消費者保護の観点から、国民生活審議会における長年の議論をベースに立法化された法律である。製造物に欠陥があり、

<sup>(12)</sup> 住宅の「性能」は、住宅の質の主要部分を構成するものである。住宅の性能には、耐久性、断熱性・省エネルギー性能、バリアフリー等がある。尚、住宅の質と言う時には、住宅性能だけでなく、より広義に、住宅の広さや、住環境、交通機関へのアクセス等、広く住宅の価値に係わるものを多面的に指し示す場合に使用されることが多い。

消費者が欠陥の存在と被った損害の因果関係を立証すれば、製造業者が無過失であっても責を負うというのが、そのエッセンスである。

その対象は動産たる製造物であり、不動産たる建築物には適用されないのが、一見、住宅・不動産業界には関係の薄い法律であるように見える。しかし実際問題、住宅部品PLセンターの危害情報受付状況を見ると、95年7月以降、本来PL法の適用除外である住宅そのものに対するクレームが急増している。PL法の施行を契機に、消費者の住宅品質、安全性に対する意識が飛躍的に高まっているためであり、住宅に対する厳しい品質チェックが、今後高まりこそすれ低下することは考えられない。

図表-31 PL法の概要

事 項	内 容	
施行までの経緯	公布年月日	94.7.1
	施行年月日	95.7.1
	経緯	国民生活センターの商品・サービスの危害情報の蓄積等を背景に、国民生活審議会等の長年にわたる審議を経て立法化された。
法律の概要	損害賠償の責任	「製造物」の「欠陥」によって他人の生命、身体、財産を侵害したときは、「製造業者等」は過失の有無にかかわらず損害賠償の責めを負う。
	製造物	製造又は加工された動産
	欠陥	当該製造物がその特性、通常の使用形態、引き渡し時期等から見て通常有すべき安全性を欠いていること
	製造業者等	当該製造物を業として製造、加工、又は輸入したもの
	期間の制限	損害賠償請求権は損害発生から3年で時効、製造物引き渡しから10年で消滅(除斥期間)

(資料)ベターリビング『better living』1995年夏号から作成

実際の訴訟においては、PL法が適用されなくとも、債務不履行(民法415条)、売り主の瑕疵担保責任(民法570条)、不法行為責任(民法709条)等によって、責任追及されることが予想され、これへの対応が経営上の大きな課題となるのは必至である。

もともと住宅産業はクレーム産業と呼ばれ、品質管理面において火種を抱えていただけに、この消費者意識の高まりを住宅市場の構造変化として受けとめ、従来の体制を抜本的に切り替えていく必要がある。従来の延長線上に欠陥住宅を出し続けていけば、事業基盤の弱い中小工務店にとっては命取りとなろう。

## (2) 住宅金融公庫・融資基準の歴史的改正

その第二は、96年10月からの住宅金融公庫・融資基準の歴史的改正である。この改正の最大のポイントは、住宅面積に応じた「規模別金利体系」から、良質な住宅ストック形成を狙いとす「良質誘導型金利体系」への転換である。今回の公庫融資の基準改正は、昭和25年に住宅金融公庫がスタートして以来の歴史的転換となった。従来の金利体系を支える思想は、経済的な弱



者への優遇・配慮であったのに対し、今回の金利体系の思想は、経済・生活大国に相応しい住宅ストックの形成、誘導である。

優遇金利適用に必要な性能基準の三要素は、バリアフリー、高耐久性、省エネルギーである。これらの質的基準は、現時点においては、いずれか一つを満たすことが条件となっているものである。しかし、それぞれの質的基準の策定の背景を考えると、近い将来、すべての基準を当然に満たすことが要請されるようになることが推測される。その意味で、住宅業界には、コスト面上昇を押さえつつ、これらの基準を早期にクリアーできるような技術開発力が求められている。

技術開発面で劣勢に立つ工務店は、早急にこの強化に向け、自社開発、他社との提携・連携等、十分に備えて行くことが必須の経営課題となろう。

図表-32 基準金利(最優遇金利)適用基準の転換

項目	旧体系	新体系
基準	住宅の面積	住宅の性能
金利体系	規模別金利体系	良質誘導型金利体系
考え方	住宅の規模が小さいほど、金利を優遇する。 (経済的弱者への配慮)	住宅の質が一定水準以上のものに金利を優遇する。 (生活大国に相応しい住宅ストックの形成を誘導)
内容	住宅の面積が 125 ㎡以下に基準金利を適用 125 ㎡～175 ㎡は中間金利	住宅の面積が 175 ㎡以下かつ一定の住宅性能(バリアフリー、高耐久性、省エネルギー)を有する住宅に基準金利を適用 175 ㎡以下でも質的基準未達であれば、中間金利

(資料)住宅金融公庫資料、「HOUSE&LOAN」96/7号等よりニッセイ基礎研究所作成

図表-33 住宅の性能基準策定の背景

住宅の性能基準	性能基準化の理由	背景
バリアフリー	長寿社会への対応	高齢化社会の本格的到来
高耐久性	防災対策の促進、安全性の強化	阪神大震災の教訓、ライフサイクルコストの重視
省エネルギー	地球環境問題への対応、資源の有効利用	地球環境問題の深刻化、ライフスタイルの変化

(資料)住宅金融公庫資料よりニッセイ基礎研究所作成

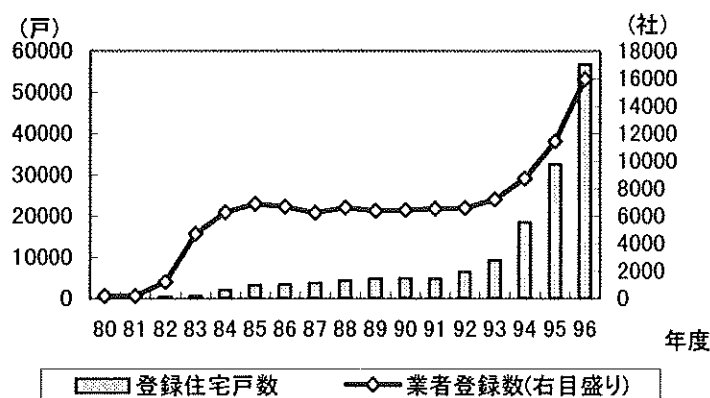
### (3) 性能保証要求の高まり

消費者の住宅に対する性能保証ニーズが急速に高まってきたことを背景に、住宅性能保証制度の普及が加速している。住宅性能保証制度は、住宅の欠陥問題に対して長期の住宅保証制度を確立し、住宅購入者の保護を図ることを目的として、80年に建設省によって創設された制度である。この住宅性能保証制度への登録業者数は、長らく6000業者で横ばい推移が続いてきたが、96年

度末には約 16000 業者と、3年で2倍強に増加している。これに伴い、登録住宅数は制度発足から14年間の累計で5万戸、94、95年の2年間で5万戸、96年1年間で5万戸強と著しい伸びを示している。

この背景には、PL思想の普及や阪神大震災における住宅の大量倒壊を契機に、消費者の住宅性能に対する意識が急速に高まっていることがある。この住宅の性能保証ニーズに応えていくことが、今、住宅産業に求められている。とりわけ、大震災によって大きな被害を被った在来木造住宅に、消費者の厳しい目が向けられており、その担い手たる工務店は、これに明確に対応していくことが求められている。

図表-34 住宅性能保証制度・登録業者数と登録住宅戸数



(資料) (財) 性能保証住宅登録機構資料

## 2. 政府による住宅コスト削減施策の展開

住宅価格・コストの引き下げが、本格的に求められる時代に突入した。住宅コストの削減は、住宅の性能の問題と同様に、住宅業界にとって避けて通ることができない課題であり、今後、住宅コストをドラスティックに削減できなければ、競争に打ち勝ていけない時代が到来している。

96年3月、「住宅コスト低減のための緊急重点計画」が、建設、通産、厚生、法務の4省連名で策定・発表された。これは、住宅コストの削減が国を挙げての目標となったことを意味する。建設省は、これに先立つ94年3月に「建設コスト低減に関するアクションプログラム」を策定、住宅建設コストを2000年度までに従来の三分の二程度に圧縮することを目指して取り組んできた。今回の4省連名の「緊急重点計画」は、この建設省の「アクションプログラム」を省レベルの目標から、政府としての目標へ格上げし、経済社会の構造改革の一環として、住宅分野の改革に重点的に取り組むことを明確化したものと言える。

住宅価格は本来、市場メカニズムによって決定されるものであって、政府が口出しすべき筋合

いものではないとの主張もある。しかし、戸建住宅市場は、供給サイドでは激しい販売競争が展開されているにもかかわらず、必ずしも価格メカニズムが有効に機能しない市場となっている。この要因は、住宅の商品としての特殊性、市場構造、消費者意識、住宅産業の産業組織の問題、規制のあり方等、多様であり、かつ複雑に絡み合っている。政府は住宅問題の重要性に鑑み、敢えてこの問題を取り上げて、重点的に価格・コスト競争を促していく方針を明らかにしたものである。

「緊急重点計画」の5本柱は①建築規制体系の抜本的見直し(建築基準の性能規定化)、②輸入住宅、海外資材・部品の導入の円滑化(国際競争の促進)、③リーディングプロジェクトの実施(呼び水効果)、④消費者への情報提供等の支援(情報の非対象性の補完)、⑤住宅生産の合理化(建築コストの削減)である。これらの施策によって、技術革新を誘発し、市場への新規参入を促し、プライスメカニズムの機能を強化し、コスト競争を活発化させて、今後の住宅市場の活性化を図ろうとするものである。

これらのコスト削減施策の成否は、工務店セクターの事業革新とコスト削減に依存している。すなわち、工務店を中心とした戸建住宅全体の供給システムを、どこまで革新しできるかにかかっており、工務店は抜本的な業務見直しが迫られていると言えよう。

図表-35 「住宅建設コスト低減のための緊急重点計画」の位置づけについて

発表年月日	96年3月26日
策定主体	4省(建設省、通産省、厚生省、法務省)連名
位置づけ	当「緊急重点計画」は、94/3月発表の建設省「住宅建設コスト低減に関するアクションプログラム」(標準的な住宅の建設コストを、2000年度までに従来の2/3程度に低減することを目標。)を政府レベルの目標に格上げし、96年度において実施可能な施策を取りまとめたもの。
基本的な考え方	経済社会の構造改革、国際協調の一環として住宅分野を改革する。
目標	住宅建設にかかわる高コスト構造の是正、住宅分野における創造的な21世紀型システムの構築。

(資料)建設省資料よりニッセイ基礎研究所作成

図表-36 「住宅建設コスト低減のための緊急重点計画」の5本の柱

計画の5本柱	事 項	内 容
1. 建築規制体系の抜本的な見直し	①建築規制の合理化	建築基準の性能規定化(仕様規定から性能規定へ)
	②水道に係わる規制の抜本的見直し	給水装置の工事業者規制の見直し(市町村による指定工事店制度からオープンな制度に切り替え) 給水器具規制の合理化(日水協の型式承認をオープン化)
	③ガス配管の工場内プレ配管制度の実施	住宅メーカーの住宅内部のガス配管工事を工場内で、96/7より実施。
2. 輸入住宅、海外資材・部品の導入の円滑化等	①建築基準に係わる相互認証、規格・基準の国際的整合化の推進 ②海外資材・部品導入住宅の供給の円滑化 ③輸入住宅情報ダイヤルの設置 ④海外建設資材・設備フェアの開催	
3. 住宅建設コスト低減を図るリーディングプロジェクトの実施	①住宅都市整備公団、地方住宅供給公社による海外資材、部品の率先利用プロジェクトの着手、 ②プラスYOU住宅、輸入住宅等の低コストモデル住宅団地の整備	
4. 消費者に対する的確な支援体制の整備	①「すまい・アップセンター」の整備	消費者の住宅相談窓口を全都道府県に整備
	②住宅の性能評価・表示制度の整備	住宅性能に関して、工法横断的な評価、表示制度の統一的な枠組みの構築
	③住宅市場の活性化等	住宅性能保証制度の賃貸住宅、中古住宅への拡充、リフォーム事業者に関する情報提供体制の整備
5. 住宅生産の合理化	①中小住宅生産業者の協業化、高度情報化、 ②都道府県レベルの中小業者の近代化推進のための地域センターの整備 ③建設技能者の確保・育成のための訓練施設の充実 ④住宅部品・設備の規格化、標準化等	

(資料)建設省「住宅建設コスト低減のための緊急重点計画について」よりニッセイ基礎研究所作成

## V. 加速する戸建住宅業界の構造変化

急ピッチで進む環境変化を背景に、戸建住宅業界では多様な構造変化が加速し始めている。すなわち、工法の垣根を越えた競争の激化、建材メーカー、建材商社の重点的な川下展開、輸入住宅の台頭、住宅F C(フランチャイズチェーン)の躍進等である。この構造変化は、プレハブを中心とする新興勢力の台頭、工務店を中心とする旧勢力の衰退という単純な新旧対立の図式を超えた拡がりを見せている。むしろ、多様な住関連の有力企業と工務店との合従連衡として、新たな住宅供給システム構築に向けた、業界再編成の大きなうねりの様相を呈している。

### 1. 大手プレハブの工務店分野への参入

戸建住宅市場においては、大手プレハブメーカー等と中小工務店との間における市場の棲み分け構造が、確実に崩れ始めている。かつて、戸建住宅市場では、プレハブ工法、2×4工法、在来木造工法等の工法によって、マーケットが棲み分けられてきた。

このような棲み分けを可能としてきた要因の一つとして、在来工法は部品としての製材品の制約から、工業化・システム化になじみにくいことがあった。工法が一つの垣根(参入障壁)となつて、工務店の市場にプレハブ等の大手が新規参入するのを阻んできたと言い換えることもできる。しかし、大手プレハブメーカーは相次いで、製材品に代えて集成材やエンジニアリングウッドを採用することによってブレイクスルーを図るとともに、新構法の開発により性能強化という付加価値を付けることに成功している。95年は旭化成、積水ハウスが、相次いで木造分野への本格参入を開始した年として、工法の垣根が崩れ始めるエポックメイキングな年となった。

これを工務店サイドからみると、新規参入してきた大手プレハブメーカーの下請けとして、施工に特化することにより活路を見い出していくか、逆に巨大な新規参入者への対抗策を講ずることにより、競争に立ち向かっていくかという選択に迫られていることを意味している。

図表-37 大手プレハブの木造住宅分野への参入例

項 目	旭 化 成	積水ハウス	
住宅事業の概要	概要	プレハブ売上第4位メーカー	プレハブ総合トップメーカー
	売上高	住宅部門売上高3,578億円	1兆3,484億円
	販売戸数	約17,000戸	約71,000戸
木造住宅への参入内容	参入年月	95年4月	95年8月
	理念・狙い	木造住宅を科学し、木造軸組工法住宅に工業化手法を導入する。住宅事業のマーケット拡大、総合住宅産業化を目指す展開。	住宅の専門店(プレハブ専業)から百貨店(木造軸組工法を含めた品揃え)へ展開、商品の品揃えによる住宅事業のシナジー効果の追求。
	参入形態	木造住宅専業子会社「旭化成スクラムハウス」を新設	系列の子会社「積水ハウス木造」(735棟、280億円)を吸収合併
	商品名	スクラムハウス	シャーウッド住宅
	特色	構造材にエンジニアウッド、集成材を採用するとともに、工場でプレカットするだけでなく接合金物もプレセットし、木造軸組工法住宅をプレハブ化する。	構造材に集成材を使用、耐久性・耐震性能の強化、プレハブの経験を活かし部材の100%プレカット等により木造軸組工法のシステム化を進める。
	事業戦略	既存市場、既存顧客とは大きく異なる、新たなマーケットへ新たな営業体制、施工体制を構築して住宅事業拡大を図る。	巨大マーケットへの本体での直接参入による新規事業の確立。先行投資を短期間に集中的に実施し事業を早期に軌道に乗せる。

(資料)プレス発表資料、ヒアリング

## 2. 大手資材メーカーの住宅事業への参入

大手資材メーカーは、事業ドメインの川下シフトを一段と加速させている。かつて住宅資材メーカーは住宅の部品・部材を生産することに特化し、その販売は建材商社等の流通「ルート」に依存してきた。しかし、大手住宅資材メーカー各社は、工務店、建材店の弱体化から中間ユーザーである建材店や工務店の販売力のテコ入れに、本格的に経営資源を投入し始めている。

現時点での最も顕著な川下展開はショールーム戦略である。大手各社はショールームの位置づけを「Show Room」から「商 room」に格上げし、住宅部品を展示し商品情報を提供する場から、建材店、工務店と一体となって販売活動を展開する場に機能アップさせている。各社とも、ここ数年、急ピッチでショールーム展開を行っており、面的には大都市中心から地方中核都市への展開、規模的には大型化・大規模化に重点的に取り組んでいる。ショールーム展開の狙いは、エンドユーザーである消費者(新築、リフォームの施主)への自社製品の直接的な販売促進でもあるが、それ以上に中間ユーザーである工務店、建材店の支援、テコ入れ活動の展開である。

図表 38 大手住宅資材メーカーのショールーム展開例

企業名	ショールーム名	店数	ショールーム展開状況	特 色
トステム	ハウジングプラザ	17	東京、大阪の大規模ショールームを核に地域密着型ショールームを急ピッチで全国展開中。	東京は 16576 m <sup>2</sup> 、大阪は 10000 m <sup>2</sup> と巨大な総合ショールームを展開。他社が特定商品にアクセントを置いた展示を行っているのに対し、ほとんどすべての建材、住設機器を品揃えしている。
松下電工	ナイスプラザ	43	大都市圏の9つの基幹ショールームを中心に地方店を全国に新設あるいは改装展開。	照明器具、電器設備メーカーとしての関連機器も充実させており、幅広い品揃えと専任スタッフ(約 600 名配置)の充実が特徴。
大建工業	コーディネイトプラザ	20	大都市から地方中核都市まで全国に展開。	住環境づくりを具体的に提案するため、専従の女性インテリアコーディネーターが常駐し、施主・工務店の住宅設計のサポート体制を強化。
TOTO	TOTOショールーム	44	営業拠点の整備に伴い大都市から地方都市まで全国展開。	水回り商品の展示の場としての「陳列型ショールーム」からエンドユーザー、工務店、水工店等とコンサルティング対応を行う商談の場としての「編集型ルーム」へ展開中。
タカラスタンダード	タカラショールーム	168	業界では最も早く展開を開始し、住設機器業界ダントツのショールーム数を誇る。	地方重視、地域密着型の展開に特色がある。ショールームアドバイザーを常駐させ、レイアウト、コスト等の提案・相談機能を持つ。

(資料)財団法人ベターリビング「better living 96 夏号」等

住宅資材メーカーにとって究極の川下展開は、住宅事業そのものへの進出である。大手資材メーカーは、既に住宅事業への進出も視野に入れつつある。大手3社の事業展開理念(事業ドメイン)は、住宅の部品・部材メーカーのそれを超えており、住宅事業そのものへの展開を明確に標榜している。実際、大手住宅資材メーカーは新構法の開発等をテコに、工務店の系列化を着々と進めており、住宅事業そのものへの展開が、静かではあるが、着実に進展している。

図表 39 大手住宅建材・設備機器メーカーの住宅事業への展開

企業名	建材・住設機器売上	事業展開理念	住宅事業への展開形態	目 標
トステム	住宅用建材類 4,862 億円 (売上構成比：77%)	「トータルハウジング産業」	95 年断熱性の高い構造体パネルを使用する新工法を開発、この新工法を根拠に工務店を組織化、住宅構造体パネル事業(スーパーシェール、スーパーウォール)を展開中。	2005 年(10 年後)の構造体パネル事業の売上 1000 億円を目指し、当社の事業の柱の一つとして確立する。
松下電工	住設建材部門 3,561 億円 (売上構成比：34%)	「A&I - 快適を科学します」「快適環境創造業」	木造住宅の新工法であるテクノストラクチャーを開発。本体で事業展開を進めてきたが、96 年 12 月、専業子会社を新設・事業移管し、本格展開へ。	98 年の会員工務店数 360 社、年間受注棟数 1000 棟を目指す。工務店支援施策の一環の位置づけから、専業子会社を設立し、事業拡大の加速を図る。
大建工業	売上高 2,380 億円	「アメニティデザイン企業」「住まいに関する総合企業」	95/10、子会社のダイケンホームを吸収合併し、戸建住宅業界に本体で進出する。	住宅事業を本体に取り込み、建材事業とのシナジー効果を目指す。建材メーカー専業から総合住宅企業への脱皮を図る。

(資料)各社社案内、ヒアリング等

このことを工務店サイドからみると、住宅資材メーカーと、より緊密な取り引きに踏み込み、資材メーカーが提供する新構法の採用等を通じて垂直的な提携の強化を図るか、住宅資材メーカーに対しては、従来通りフリーハンドを確保し続けるかという選択の問題を提起している。

### 3. 建材商社の住宅事業への展開

建材商社も住宅資材メーカーと同様に、自らの生き残り策の一つとして、直接的に工務店の支援、テコ入れに動き出している。建材商社の直接的な販売先は、代理店(建材卸商)、建材店であるが、工務店の弱体化によって、代理店、建材店も弱体化が進んでいる。このため建材商社は単に住宅資材を代理店、建材店に供給するだけでは、流通合理化の流れの中で生き残れないことが明確になりつつある。建材流通事業に付加価値を付け、末端の工務店の活性化を図ることが、生き残りの条件となってきている。建材商社は、これに対する有力な方策の一つとして、「新世代木造住宅供給システム」を位置づけ、同システムに積極的に取り組んでいる。これは在来木造住宅の生産において、先進的な設計手法や合理的な構法をオープン化し、工務店が元請けとしての主体性を確保しつつ活用可能なシステムのことであり、91年度より建設省が創設し、実用化を目指してきた制度である。

現在、16システムが認定され、このうち今後の継続的な事業展開が予定されているものが12システムある。このシステムの開発に取り組んできた企業は、住宅企業、建材商社、部材加工業者、材木業者の協同組合、住宅F Cのコア会社と多彩だが、なかでも建材商社の取り組みが際だっている。

図表-40 新世代木造住宅供給システム

認定 No.	システム名	供給企業名	認定 No.	システム名	供給企業名
94-1	コミュニティビルダー支援システム	殖産住宅相互(株)	94-9×	KMS ネットワークシステム	(株)ケー・エイチ・ケー
94-2×	ウッディー・クリエイト	中部住宅販売(株)	94-10	NH-28Dシステム	野村ホーム(株)
94-3	住友林業のビルダースシステム	住友林業(株)	94-11×	3Wシステム	(株)細田工務店
94-4	M・S・Kハウジングシステム	相模鉄道(株)	94-12	FACT-P供給システム	フクビ化学工業(株)、伊藤忠建材(株)
94-5	WHSトータルシステム	(株)トップハウジングシステム	95-1	住 ing システム	イビデン(株)
94-6×	TEP システム	協同組合茨城県木造住宅センター	95-2	ポラスホームビルダーシステム	(株)中央木材
94-7	サミットハウジングシステム	住商建材(株)	95-3	DK・工法	(株)大周建設
94-8	HI-NET システム	東日本ハウス(株)	96-1	YSハウジングシステム	(株)吉田産業

(注)×印は、システムとして更新が予定されていないもの。

(資料)建設省「新世代木造住宅供給システム梗概集」



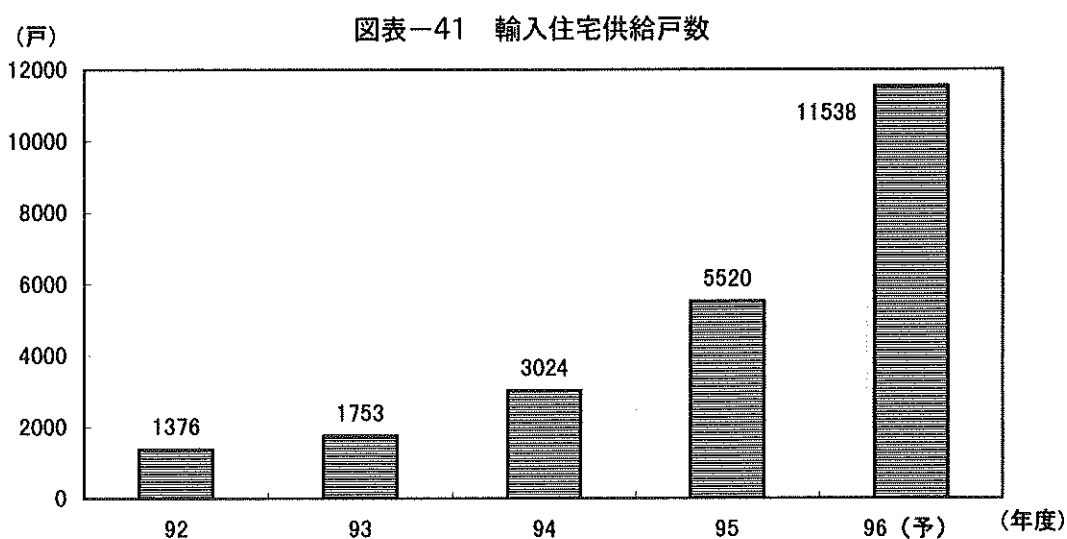
建材商社のなかで、最も顕著な実績を挙げているのが住友林業である。住友林業の提供する新世代木造住宅供給システムが「住友林業のビルダーズシステム(=イノス)」と呼ばれるものである。同社は在来木造住宅メーカーの最大手であると同時に、伝統ある建材商社でもある。「新世代木造住宅供給システム」はこの商社部門が担い手となっている。これに参画している工務店数は97/3末で約550社、96年度の上棟棟数は約2000棟に達しており、今後とも着実に拡大を図っていく計画にある。

同様に住商建材は「サミットハウジングシステム」を97年より本格展開することとしており、会員工務店数120社、契約棟数2000棟を目指している。伊藤忠建材もイビデンと提携して「FACT-P供給システム」を提供、採用工務店数の拡大に取り組んでいる。

工務店はこのシステムを活用することによって、単に部材の提供をシステムティックに受けるだけでなく、CAD等の先進的な設計・積算システム、営業支援ソフトを活用することが可能となり、自らの弱点を補強することができる。これらは、工務店にとって、建材商社とのより緊密な事業提携に踏み込み、建材商社が提供する新システムの採用を通じて垂直的な提携の強化を図るか、建材商社とは従来通りの枠組みの中で取引を継続していくかという問いを工務店に投げかけている。

#### 4. 輸入住宅の台頭

輸入住宅の台頭は、戸建住宅業界の構造変化を象徴する動きの一つとなっている。輸入住宅は、従来は極めてニッチ的な市場として推移してきたが、政府の振興策を背景に94年頃から倍々ペースで増加し、96年度には、供給戸数ベースで、10,000戸の大病を大きく突破した模様である。



(資料)建設省住宅局住宅生産課

輸入住宅について第一に注目すべき点は、典型的な内需産業である住宅業界にも、いよいよ国際競争の波が及び始めたことである。住宅のデザイン・コンセプト、部材・設備から、住宅供給システムに至るまで、全く新しい発想、商品、仕組みが注入されつつある。輸入住宅は、旧態依然とした業界体質を最も色濃く残している工務店セクターに変革を迫るものであり、工務店に最も大きなインパクトを与えている。

第二に、輸入住宅は、異業種が住宅市場へ新規参入する際の格好の有力商品となっていることである。いわば輸入住宅が、異業種からの新規参入のテコとなっている。これら新規参入企業の出身業種は、隣接業界のゼネコン、不動産業者をはじめ、プラントエンジニアリング会社、家電メーカー、総合商社等、実に多彩な顔ぶれとなっている。これら企業は、施工能力を有する工務店と元下契約を締結し、工務店を下請け業者として組織化することによって参入を果たしている。このことは、在来工法での自力展開に見切りをつけた工務店の動きが、異業種企業による住宅市場への新規参入を促しているとも言えよう。

第三の注目点は、ホームビルダー、中堅クラスの工務店の新たな事業展開の選択肢の一つとして、輸入住宅が選択されていることである。年間数十戸レベルの供給力を持つ業者は大手住宅メーカーとの競合が激化する中、輸入住宅をハウスメーカー商品と対抗しうる有力商品として位置づけている。輸入住宅は既存の住宅と比較すると、独自の建材・部材を使用するとともに、独自のデザイン・住宅コンセプトを有しており、大手ハウスメーカー商品とも十分対抗しうる差別化商品となっている。

これらを工務店サイドから見ると、取扱商品を輸入住宅に、工法を2×4工法へ転換して新機軸を構築するか、従来通りの枠組みの中で、在来工法住宅で生き残りを図るかという選択となっている。このように、輸入住宅の影響を最も強く受けているのが工務店であると同時に、輸入住宅の台頭を支えているのも、生き残りを賭けた工務店の動きであるとも言えよう。

図表-42 輸入住宅への参入業種と企業例

出身業種	主要な企業名
輸入住宅専業	スウェーデンハウス(トーモク)、ブータロージャパン、リンダル・シーダー・ホームズ
住宅・不動産	三井ホーム(三井不動産)、東急ホーム(東急不動産)、住友不動産ホーム(住友不動産)、細田工務店
ゼネコン	大成輸入住宅(大成建設)
プラントエンジニアリング	千代田化工建設
電機	三洋エステート、三洋ハウジング(三洋電機)
総合商社	兼松エバリュードホームズ(兼松)、三井物産インターナショナルハウジング(三井物産)、エヴァソン・マッコイ・ホームズ(伊藤忠)、ユアサ商事
家電量販店	ジョーシンテック(上新電機)
中堅(中小)工務店	多数参入中

(注)企業名の( )内は親会社

(資料)ジェットロ輸入促進部、ミプロ輸入住宅チーム「輸入住宅関連企業リスト及びカタログ」、輸入住宅産業協議会「アイハウス創刊号」等よりニッセイ基礎研究所作成

## 5. 住宅FCの展開

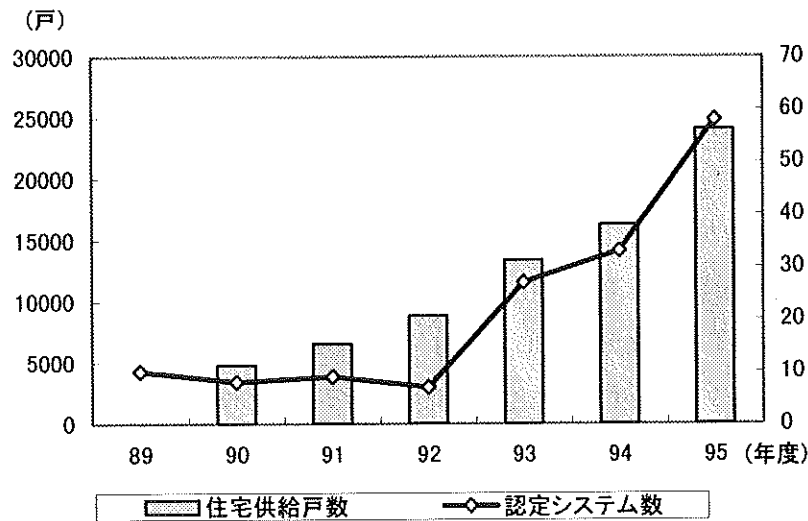
戸建住宅業界において、その成長性、商品の低価格性等から、注目度の最も高い変化の一つが、住宅FC（フランチャイズチェーン）の台頭である。住宅FCの本部数は、現時点において約100あると言われるが、詳細は必ずしもよくわかっていない。住宅FCは、その大半が80年代に設立されたもので、歴史が浅く全国組織がないこと、また現在も、多様な新規フランチャイザーによる事業参入が続いており、大きく変化しつつあるためである。

この住宅FCのフランチャイザーとして頭角を現してきている業態が、ホームビルダーである。有力な地域ホームビルダーは、「木造住宅合理化システム認定制度」に基づく合理化構法を開発し、これをテコに住宅FC事業に続々と乗り出している。「合理化システム」が、住宅FCにどの程度組み込まれているかは詳らかでないが、住宅FCの急増と「合理化システム」住宅の急拡大は機を一にしており、オーバーラップしている部分が多いものと推測される。

「合理化システム」は、木造軸組構法の革新的・合理的な生産・供給システムを認定し、木造住宅の生産・供給の省力化、省資源等の合理化を普及・促進することを目的として、建設省によって89年に創設された制度である。認定された「合理化システム」の内容を見ると、プレカット化、パネル化、接合金物の開発等、広範囲で多彩なものとなっている。

ホームビルダーは、大手ハウスメーカー、中小工務店のはざまにあって、自らの生き残りを賭けて、この「合理化システム」の開発に取り組んでいる。「合理化システム認定制度」発足後、毎年10~20のシステムの認定が行われてきたが、93年度以降システム認定が急増しており、木造軸組構法の合理化気運が大きく高まりつつあることが窺える。また、同住宅の供給も急増しており、「合理化システム」に参画する中小工務店も大幅に増加しているものと推測される。これは、新構法を採用することによって構法の合理化と同時に、住宅性能を強化し商品差別化を図りたいという工務店サイドの意図が多分に働いてきたものと考えられる。いずれにしろ、「合理化システム」の開発の活発化と同住宅の供給増加の背景には、工務店セクターの危機感があるのはまちがいない。

図表-43 木造住宅合理化システムの認定システム数と同戸数の推移



(資料)住宅・木材技術センター

最大の住宅F Cが、アイフルホームテクノロジーである。同社は商品の特徴として、低価格住宅、コスト面の有利性を前面に押し出して全国展開し、急拡大を図ってきた。96年度において会員工務店数は260店、受注棟数は10,000棟に迫る勢いにある。3年後にはF C店数335店を計画している。アイフルホームを去った加藤氏によって、95年5月に設立されたユニバーサルホームも急ピッチでF C店を展開しており、96年度末の加盟工務店数は123店に達し、受注棟数も4500棟とめざましく拡大している。

このような住宅F Cの拡大は、独力での事業展開に行き詰まった多くの工務店の存在を浮き彫りにしている。ここにおいても、工務店は、住宅F Cへの加盟か、独力で従来通りの枠組みの中で事業展開を図るかという選択に迫られている。

図表-44 住宅F Cの事例

項目	(株) アイフルホームテクノロジー	ジールホーム (株)
創業(F C事業開始)	84年(84年)	70年(86年)
年商(F C事業売上高)	152億円(152億円)	102億円(42億円)
代表的商品	木造軸組工法住宅(商品名: パラス)	2×4住宅(フルパネル)
F C店舗数、F C売上高	220店、860億円	60店、149億円
契約棟数	8005棟	N.A.
指導・援助内容	技術営業研修、経営・管理システムのバックアップ、広告宣伝による販促	技術営業研修、経営管理支援、広告宣伝
契約期間	7年	5年
ロイヤリティ	定額30万円+売上高の約1.5%	定額30万円+売上高の2%

(資料)商業界「日本のフランチャイズチェーン97」等よりニッセイ基礎研究所作成

## VI. 戸建住宅業界の展望～求められる供給システムの革新

### 1. 工務店機能の再構成

戸建住宅業界の構造変化の核心は、工務店の持っている多様な機能のアンバンドリング（分解）と再構成である。歴史的にみれば、工務店が住宅商品の企画・設計機能、営業機能、施工機能等、住宅供給に係わる多様な機能を包括的に、かつ一手に担ってきた。業界再編の流れの中で、この工務店の様々な機能がプレハブメーカー、資材メーカー等によって補完、分担、肩代わりされる一方、工務店は地域密着と施工機能への特化を進めている。

戸建住宅業界の構造変化は、実はいずれもが、工務店をめぐり、工務店を巻き込んだ変化である。工務店は一社単独では、この大きな環境変化に対して有効な対応ができず、その限界が明白になりつつある。このため、戸建住宅業界においてはプレハブメーカー、資材メーカー、建材商社、住宅F C等、資本力、経営力のある多様な有力プレイヤーが、イニシアチブを発揮しながら変化を演出している。このため、業界構造の変化の核心部分がどこにあるかが、わかりにくくなっている。しかし、つぶさに見ていくと、工務店は戸建住宅業界の構造が大きく変化するなかで、業界再編の大きな波に洗われつつ、その中心に位置していることがわかる。

住宅事業の生命線は、二つある。一つは「地域密着性」であり、もう一つが「施工力」である。地域密着性を体現している業態が工務店である。住宅は土地の上に建築されて、はじめて商品として形をもつことができる。この土地への制約性から、住宅の最大の特質としての「地域性」が生じる。「地域性」に最も適応した業態こそ工務店である。

また、在来木造工法に限らず、住宅供給システム全体のなかで最も中核的な機能が「施工」であり、これを担う業態こそ工務店である。住宅展示場への出展戦略、高能率の営業体制の構築、効果的な広告宣伝力も経営戦略として重要ではあるが、住宅関連企業にとって最もプライオリティの高い戦略は、質の高い施工力をいかに効率的に確保していくか、ということにある。プレハブ住宅の理念は「現場施工」を「工場生産」に置き換えようとするものであるが、実態は施工の一部を工場生産で部分的に代替しているにすぎず、プレハブにおいても施工の重要性は何ら変わっていない。

戸建住宅業界における企業間競争は、大手プレハブメーカー、資材メーカー、建材商社、住宅F C等の住宅関連有力企業による工務店の「地域密着性」と「施工力」の囲い込み競争の様相を呈している。この競争を通じて、業界構造の再編が進んでいる。言い換えれば、戸建住宅業界の再編成は、有力企業間における、工務店の持つ「地域性」と「施工力」をいかに、どの程度、どのような形態で取り込み、確保していくかという競争となっている。

図表-45 各業態と工務店との提携・連携関係

業 態	住宅請負・販売	住宅生産・施工	住宅資材流通	住宅資材製造
ハウスメーカー	◎	下請け化 (系列化)	-	-
ホームビルダー	◎ 水平的連携 (住宅F.C)	水平的連携 (合理化システム)	-	-
工務店	◎	◎	-	-
建材商社、建材 問屋、建材店	垂直的提携 (営業、設計、積算支援)	垂直的提携 (新世代木造住宅供給システム)	◎	-
建材、住宅設備 機器メーカー	垂直的提携 (ショールーム営業支援)	垂直的提携 (合理化システム)	-	◎

(注1)◎は最もウエイトの高いコア事業

(注2)網掛け部分は、各業態が補完、分担、肩代わりしようとしている工務店の機能・分野。上段が、提携・連携構造。下段の( )内はそれを実現するための手段、手法。

(資料)ニッセイ基礎研究所作成

## 2. 工務店の生き残り策～3つの方向性

このような工務店機能のアンバンドリングと再構成の大きな業界構造変革の流れに対して、工務店がすべて受け身的な対応をしているわけではない。大手・有力な事業者の事業展開に対し、生き残りを賭けた工務店の主体的な事業展開がもう一方で繰り広げられており、このせめぎ合いの結果として、業界の再編成が進んでいるのである。この動きは、工務店サイドからの主体的な生き残りの方向性として、大きく3つに分けて示すことができる。

第一は、下請け業態として徹底的に「施工」にこだわり、「施工」に特化していく方向性である。この場合、住宅施工の全体を請け負う形から、建て方工事、外壁工事等、より専門化された受注形態を取る方向性が指向されている。工務店分野への攻勢を強める大手プレハブメーカー等の下請け業者として大手の傘下に入ることも含まれるが、広く独立指向の工務店の施工支援業態としての方向性である。元請け業態に比較すると、経営の主体性・自律性は低下するが、施工機能に特化することにより、技能の向上、現場管理のレベルアップ等、工事專業業態としての付加価値の向上が期待される。

第二が、共同化・グループ化の方向性である。自らの弱点については分業化と提携・連携の形で補強し、長所の一層の強化を図ることにより、生き残りを図るものである。これには垂直的な共同化・グループ化と水平的なそれとがある。いずれも、元請け機能、施工機能を中心とした経営の主体性を維持しつつ、工務店単体としての市場対応力の限界をカバーするため、様々な形で提携・連携を構築しようとするものである。

垂直的な共同化・グループ化は、住宅供給事業の川上業者である住宅資材メーカーや建材商社との提携である。彼らが開発した先進的な建材・構法の専属的な施工業者として提携することや、

「新世代木造住宅システム」への参画がある。また、水平的な共同化は、住宅F Cへの加盟や有力ホームビルダー等が開発した「木造住宅合理化システム」への参画である。これによって、商品の企画力の確保、資材購入の合理化、営業面のサポート等を受けるものである。

第三が、元請能力、施工力を有し、あくまでも自主独立路線を目指す工務店の方向性である。この方向性としては更に3つの専門的な業態への特化が展望されている。これには、「新企画型」、「新技能型」、「増改築專業型」があり、新たな業態開発の方向性が展望されている<sup>(13)</sup>。

図表-46 工務店の生き残りの方向性

方向性	タイプ	内容
①大手の下請化	専門工事型	下請工事の専門化、専門工事会社化
②共同化・グループ化	a) 垂直的連携	住宅資材メーカー、建材商社との提携（新世代木造住宅供給システム）
	b) 水平的連携	住宅F Cへの加盟、合理化講法への参画（木造住宅合理化システム認定制度）
③自主独立路線	a) 新企画型	オリジナルな地域ブランド確立指向、設計施工、管理システムを保持
	b) 新技能型	高付加価値指向、ニッチ、特殊需要に特化
	c) 増改築專業型	リフォーム市場へ専門特化

(資料)(社)全国中小建築工事業団体連合会「木造建築工事業構造改善ビジョン」より作成

### 3. 工務店の業態革新～専門化と專業化

戸建住宅業界の構造変化の動きは、住宅関連の有力企業と工務店との提携・連携関係の再構築のなかで、工務店が受け身的に再編成されていく過程であると同時に、生き残りを模索する工務店サイドからの主体的な経営展開の結果でもある。いずれにしろ、両者のオーバーラップする部分に集中的に変化が起こっている。

工務店の業態の未来像を探るために、工務店の業態革新の方向性を整理すると、地域密着による専門化と施工特化による專業化に分類できる。工務店の業態革新の方向性は、「大規模指向」と「小規模維持指向」、また「元請け指向」と「下請け工事指向」の2つの二極化軸の中に位置づけることができる。この2つの二極化軸の中に、工務店の4つの新業態像が浮かび上がってくる。

<sup>(13)</sup> (社)全国中小建築工事業団体連合会「木造建築工事業構造改善ビジョン」pp195-197 では、下請け專業工事業態の他に、工務店の活路開拓のために開発していくべき業態として、この3つの業態が展望されている。「新企画型」は企画設計から施工、販売まで、すべての工務店機能を保持しつつ、地域密着と独自ブランドの確立によって商品の独自性を追求し、大手住宅メーカーとの競争に立ち向かうことを指向する。「新技能型」は地域における特殊な需要対応に特化し、ニッチ分野への徹底したこだわりによって、小規模ながら高付加価値を指向する。「増改築專業型」は住宅ストック化時代における成長分野であるリフォーム市場に特化することによって、地域における住宅維持管理業としての業態を指向するものである。

元請け指向型は、地域密着性という共通の強みを活かしながら、その中で大規模指向か小規模維持指向かによって、業態がはっきり分化・専門化していくことが予想される。

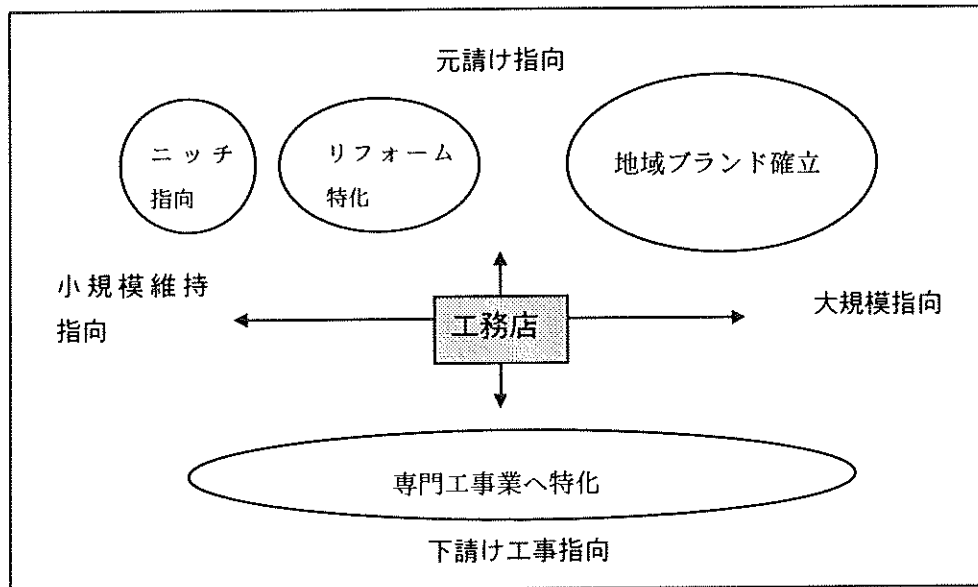
「元請け指向」かつ「大規模指向型」は、従来は内部に抱えていた施工体制を外部化・下請け化し、マネジメント型経営に特化していく動きである。これは、地域密着の強みを活かしつつ、地域ブランドの確立を指向し、あくまで単独で大手住宅メーカー等との競争に積極的に立ち向かう方向性である。この新業態は、「地域ブランド確立」にその特色があり、工務店の強みを活かしながらホームビルダーに脱皮を目指す展開である。

「元請け指向」かつ「小規模維持指向型」は、地域に根ざした業態にこだわりをもつ中で、内部化している施工体制を維持し、その強みと独自性を強化する経営を指向している。この範疇には、ハウスメーカーとの直接的な競合を避けて、特殊な技能が要求されるニッチ的な分野に特化していく「ニッチ指向」業態と、地域に密着した住宅の維持管理業として、リフォーム分野へ展開していく「リフォーム特化」業態がある<sup>(14)</sup>。

一方、「下請け工事指向型」は、スーパーサブコンとして工事全般を下請けする大規模指向の業態だけでなく、むしろ専門工事業として小規模を維持しつつ、より細分化された工事に自らのドメインを確立する方向性も有力となろう。徹底的に施工にこだわり、「専門工事業へ特化」する多様な下請け業態の確立と活躍が展望される。

このように、工務店は、「地域密着性」、「施工力」を中核としながら、専門化・專業化の方向性に新業態が確立していくことが展望される。

図表-47 二つの二極化と専門化、專業化



(資料)(社)全国中小建築工事業団体連合会「木造建築工事業構造改善ビジョン」より作成

<sup>(14)</sup> 建設省住宅局、(財)性能保証住宅登録機構保証「工務店経営実態調査」pp9 および下請け(社)全国中小建築工事業団体連合会「木造建築工事業構造改善ビジョン」pp195-197



戸建住宅業界の構造変化は、工務店の専門化・專業化を促し、工務店が業態革新を図り、新業態を模索する方向で進展している。これらが、住宅の質の向上と高価格（コスト）の是正にどこまで結びついていくかは、現時点では必ずしも明らかではない。しかし、工務店を中心とした住宅供給システム全体の革新なくしては、この問題に打開の道筋を見出すことができないことだけは確かである。それは、工務店が担ってきた多様な機能の再構成でもある。それによって、日本における住宅の「質」と「価格」の問題が、改善に向けて力強く動き出していくことが期待される。

## 結びに代えて

住宅産業に対する期待は極めて大きい。住宅に関しては大きな潜在需要がある一方、顕在化しつつある需要は多様化、高度化しつつ大きく変化している。住宅産業は、この変化への対応力が問われる時代に突入している。しかし、一方で、個別企業の対応には限界があることも明確化しつつある。今、求められているのは、住宅供給システム全体の革新によって、質の一層の向上と高価格（コスト）の本格的な是正に切り込んでいくことである。それは住宅供給事業の全体に係わる改革であるという意味において抜本的であるばかりでなく、新たな仕組み作りであるという意味において革新性が求められているものである。

大きな潜在需要という恵まれた環境にあぐらをかいて、旧態依然とした経営に終始するとすれば、変化に取り残されて事業の発展どころか、存続すら危ぶまれることとなろう。しかし逆に、この変化を適確につかみ、対応していくことができれば、大きな潜在需要を源とし、顕在化しつつある大きな成長市場の流れをつかむことも可能である。その意味において、住宅産業は極めて有望な産業ということもできよう。日本の住宅市場は大きな潜在需要を擁しており、これを顕在化させていく名誉ある重責を担い、住宅供給システム全体を革新していく困難な課題に立ち向かっていくことが、今、住宅産業に強く求められている。

戸建住宅の中心的な業態である工務店は、近代化・合理化に遅れをとってきた業態だけに、その改革は最も抜本的で、大きなものとなることは避けられないであろう。その意味で、工務店は自らのドメインを明確化し、変化への対応に力強く取り組んでいく経営力が、今こそ求められる。

## 主要参考文献

- 大橋好光 [1996] 「軸組構法合理化の現状」『建築知識スーパームック』1996年1月号
- 金森章宣 [1996] 「平成8年度住宅金融公庫事業計画及び融資制度の概要」住宅金融公庫『住宅金融月報』1996年6月号
- 建設省編「建設白書」各年版
- 建設省建設経済局調査情報課監修「建築統計年報」各年版
- 建設省住宅局住宅政策課監修 [1996] 「住生活ビジョン21」住宅新報社、1996年6月
- 建設省住宅局住宅政策課監修 [1996] 「新時代の住宅政策」ぎょうせい、1996年9月
- 建設省住宅局木造住宅振興室、性能保証住宅登録機構 [1996] 「工務店経営実態調査」「住宅フランチャイズチェーン実態調査結果報告」1996年6月
- 建設省住宅局住宅生産課監修 [1991] 「住宅生産供給の展望」ケイブン出版、1991年10月
- 建設省住宅局住宅生産課木造住宅振興室編 [1997] 「地域住宅産業の現状と課題」1997年4月
- 建設省・法務省・厚生省・通商産業省 [1996] 「住宅建設コスト低減のための緊急重点計画について」1996年3月
- 建築審議会 [1997] 「二十一世紀を展望し、経済社会の変化に対応した新たな建築行政の在り方に関する答申」1997年3月
- 小松伸多佳 [1996] 「住宅産業の業態革新」野村総合研究所『財界観測』1996年6月号
- 坂本功 [1996] 「在来構法の迷路に迷い込む」『建築知識スーパームック』1996年1月号
- 佐久田昌治 [1997] 「わが国の住宅価格はなぜ下がらないのか」日本総合研究所『Japan Research Review』1997年1月号
- 住宅金融公庫「公庫融資住宅規模規格等調査報告」各年版
- 住宅金融公庫「住宅・建築主要データ調査報告一戸建住宅編」各年版
- 住宅生産団体連合会 [1996] 「住宅業界のPL法への対応」1996年4月
- 住宅生産団体連合会 [1997] 「住宅は社会性をもった財研究報告書」1997年4月
- 住宅宅地審議会 [1995] 「21世紀に向けた住宅・宅地政策の基本的体系について（答申）」1995年6月
- 全国中小建築工事業団体連合会 [1997] 「木造建築工事業構造改善ビジョン」1997年2月
- 巽和夫・未来住宅研究会編 [1996] 「住宅の近未来像」学芸出版社、1996年4月
- 戸谷英世 [1994] 「輸入住宅・4つの革命」井上書院、1994年5月
- 戸谷英世 [1995] 「新ホームビルダー経営」井上書院、1995年6月
- 日本住宅総合センター [1992] 「住宅価格の日米比較」1992年5月
- 日本住宅総合センター [1994] 「住宅価格の日米比較II」1994年2月
- 日本弁護士連合会消費者問題対策委員会編 [1996] 「いま、日本の住宅が危ない！」民事法研究会、1996年12月

稗田祐史 [1995] 「PL法と住宅産業における留意点」ベターリビング『better living』1995年夏号  
松村秀一 [1987] 「工業化住宅・考」学芸出版社、1987年4月  
松村秀一・田辺新一 [1996] 「近未来住宅の技術がわかる本」PHP研究所、1996年6月  
松村秀一 [1996] 「住宅の入手性と技術開発—20世紀の経験」『建築雑誌』1996年9月号  
村社通夫 [1995] 「住宅市場へ新風を吹き込む輸入住宅」ニッセイ基礎研究所『インダストリーレビュー』1995年9月号  
村社通夫 [1996] 「加速する在来木造住宅業界の構造変化」ニッセイ基礎研究所『インダストリーレビュー』1996年4月号  
村社通夫 [1996] 「新たな飛躍を目指すツープайフォー住宅業界」ニッセイ基礎研究所『インダストリーレビュー』1996年7月号  
村社通夫 [1997] 「住宅資材メーカーの川下展開—住宅供給機能の再構成」ニッセイ基礎研究所『インダストリーレビュー』1997年1月号  
矢野経済研究所「住宅産業白書」各年版