

先日発表された大手ゼネコン各社の決算見通しは衝撃的だった。国内市場の競争激化や縮小に加え、海外市場で大きなダメージを負い、赤字や大幅な利益減少に陥ったことが浮き彫りになっている。

国内では不動産業の倒産などのほか、製造業などの投資が一気に冷え込み、売上げや利益が減少、今後の受注見通しも相応に厳しいようだ。

輸出や海外生産を進めてきた自動車、電機などの産業が大幅に悪化し、その影響が設備投資

の一時延期や凍結に表れた。さらにこじつた産業の雇用縮小などが消費を冷え込ませ、関連業界の設備投資にも影響する、という図式だ。

一方、海外では中東などでの超大型プロジェクトが、世界経済の後退や原価高騰などさまざ

建設 論評

危機を突破する 経営力

主な要因で採算が悪化した。海外事業で国内をカバーするどころか、足を引っ張ることになったようだ。

もちろん最近の建設市場の厳しい状況は、準大手以下のゼネコンにも及んでいる。地方ゼネコンの疲弊は既にかなり進んでいる。当然、専門工事業界にも影響している。

かつてバブル経済崩壊後にも、多くのゼネコンが赤字決算に陥った。だが見方によっては現在のほうが深刻だ。

というのもバブル当時の赤字の主因には、過剰な不動産投資などに起因するものが少なからずあった。だが今回は国内海外を問わず、建設請負事業という本業で赤字になっている。このままでは、ゼネコンは本業で企

業活動が維持できないことになってしまふ。

では、建設業界は衰退の一途をたどるのであるのか。希望を込めて語るならばそれは違う。世界を覆う不況は、自動車や家電の購買意欲を大きく減少させている。だが今は、これらを我慢しても、近い将来には更新せざるを得ない。その需要は必ず起きる。各国の経済対策の効果も近いうちに出始めよう。経済は不況と好況が循環するものだ。

だからこそ建設企業には、これからの経営が問われる。国内でどういった産業や企業の投資が復活してくるのか見極める力がある。そこに何を提供して有利な受注へと展開するか。同業他社を上回るものは何か、その判断が重要となる。準備時間はそれほど長くはない。

海外市場では、失敗の原因をしっかりと探る必要がある。これまでにも海外で日本のゼネコンは、随分と失敗をしてきたはずだ。それはなぜ生きていかなかったのか。

個別案件でのリスク管理や事前の採算見通し、現地での運営、為替などにも原因はあろう。だがそれだけだろうか。

事業のあり方そのものにさかのぼった検証が必要だ。国内と同じスタイルは通用しないという認識である。そこで初めて海外事業の新たな展開の道が見えてくるのではないかな。

問われているのは経営力。危機を突破できるかどうかはそこにかかっている。

(新)