

民間投資 期待できず

道路舗装会社が苦悩している。頼みの民間投資が冷え込み、受注の確保が厳しさを増す。一方、利益率も低迷しており、これ以上の悪化は食い止めたい。量は維持したいが、利益も犠牲にできない。厳しい現状を受けて、営業所や合材工場の再編などのスリム化にも着手する。各社トップは、最適な「量・質の均衡点」を探る努力を続けている。

最大の課題は 仕事量の確保

金融不安に端を発した世界的な不況の波。公共投資の減少に加え「民間の設備投資も冷え込んでいる」と東亜道路工業の大西義嗣社長は危機感を募らせる。「1」数年、舗装事業は官庁の落ち込みを民間が支えた（林田紀久男NIPPONコーポレーション社長）。その構図が崩れた。発注された民間工事が途中で止まるケースも増え始めた。

利益率も低迷



冷え込む受注



均衡点

道路業界の苦悩(上)

この現状を踏まえて、大林道路の石井哲夫社長は、「最大の課題は仕事量の確保」と言い切る。「2007年は順調に推移したことから手持ち工事が多く、中間期までは持った。しかし、それ以降は加速度的に厳しくなっている」。「一方で、利益の劣化は絶対に避けないといけない。日本道路の三好武夫社長は「先が読めない中でも、量より質を求めていきたい」と話す。鹿島道路の滝田裕久社長も「量よりも質を重視する。低採算工事を回避し09年は利益第一、与信第一でいこう」と宣言す

営業所、合材工場スリム化へ再編

リニューアル市場
に熱い眼差し

大手舗装会社は、地場業者の仕事も手伝わっているが、業界の淘汰（とうた）再編が続く中で、相手先の倒産リスクが高まっており、この分野でも仕事を増やしていく状況がある。また、08年4月に起きた道路特定財源の暫定税率失効の影響も暗い影を落としている。大成ロテックの氏原完典社長は「失効で上期の発注が遅れた。年度末に1月下旬までだったが、通常でも第4四半期は工事の消化に追われる。施工能力の対応できるかという問題が残る」と懸念する。

八方塞がりの状況で、数少ない期待できる領域がリニューアル市場。日本道路の3領社長は「高速道路の高架橋、梁部の舗装や空港関連などで需要が増える」と予想し、簡便なメンテナンス工法の開発を進め、需要を取り込む。東亜道路工業の大西社長も「自治体は財政が厳しく、維持修繕は進めたいがそのお金がないのが実情。安価で効果的な方法を提案できるかが重要になる」と指摘する。

問われる総合 評価方式対応

民間発注が落ち込み、官庁工事の重要性が再認識されている。また、総合評価の導入拡大などで全国業者にとっては「従来は固レベルでない」と危惧が難しかったが、自治体レベルでも応札する機会が増えてきた（石井大林道路社長）。これも追い風になっている。石井社長は、技術力の向上やコスト競争力に加えて、提案するメニューの拡充を重要視する。

大成ロテックの氏原社長は「技術評価で高得点を取ることで、資格のある技術者を効率的に配置することが大切だ」と考える。発注者のニーズを正確に把握する以外にも、積算の精度向上に取り組む。鹿島道路の滝田社長も、施主ニーズの把握を最優先に考える。「社員が自分たちだけで考えても限界がある」とし、官庁出身者の活用や指導を仰ぐという成果につながっている。

都市化進展で



崩れる「聖域」

販管費の圧縮急ぐ

大成ロテックは、環境の激変を受けて、2008年度が2年目の中期経営計画を見直し、09年度から新しい中計をスタートする。

最大のテーマは、営業所網の再編。全国に100カ所ほどの営業所を置いていたが、「市場縮小で、その維持が難しく、経営の負担になっている。効率アップを目指す」（氏原完典社長）。

エリア格差を解消 都市シフト鮮明に

日本道路の三好武夫社長は、エリア格差の解消を課題の一つとらえている。都市に仕事がある一方、地方は減っている。「経営資源を都市に集中し、地方はスリム化する。支店間の

量質の

均衡点

道路業界の苦悩（下）

人材移動もよりフレキシブルにした」

同業他社に比べて地方に事業所が多いというNIPPONコーポレーションの林田紀久男社長も「これまでは自治体などに評価してもらえたが、地方に残る優位性が薄くなっている」とみる。工事と製品の両事業で収益性が低下する中で、「入ってくるお金が減る以上出て行くお金も減らさなければならぬ」と販管費の圧縮を急ぐ。

長年地元で溶け込んできた営業所や合材工場の統廃合は、自治体との関係などから手を付けにくい問題だった。しかし、都市化の進展とともに、各社の業績が厳しさを増す中で、従来の聖域は崩れ去りつつある。

経営資源シフト 利益体質へターン

海外事業も曲がり角
新市場の期待しほむ

ゼネコンと歩調を合わせた海外事業も曲がり角にきている。新市場としての期待が急速にしぼんでいる。

鹿島道路の滝田裕久社長は「一時期は海外拡大を目指したが、そんなに甘いものでない」と分かった。仕事をやる場合も、請負よりリスクの低い技術者の派遣などの形態も検討する」と話す。

主にタイとマレーシアで展開する日本道路の三好社長は「物価高に加えてカンボディアも影響し、一言で言えば不振」と難しさをかみしめる。

価格下落局面の製品事業 販売先から値上げ圧力

アスファルト合材の製品事業は、08年度上期の厳しさは脱したものの、依然として気を抜けない状況が続いている。各社の頭を悩ませるのが、原材料となる原油の価格下落を受けて高まる販売先からの値下げ圧力だ。

NIPPONコーポレーションの林田社長は「原油と合材の価格の間には半年ほどのタイムラグがある。価格の上昇時と同様に、下落時も時間をかけて下らなければおかし」と仕組みを説明する。鹿島道路の滝田社長も「価格が上がりきっていないエリアもあり、一気に値下げというわけにはいかない。販売先には時系列を追って、丁寧の説明」する努力を続ける。

合材需要が縮小する中で、地方ではプラント統廃合が進みそうだが、逆に都市部などでは新設を検討する企業もある。東亜道路工業の大西賢嗣社長は、合材工場は協業化によってネットワークの維持を優先するが、協業化や廃止だけでなく、三大都市圏など「市場の見込めるエリアでは、新設も前向きに検討する」と話す。

大林道路の石井哲夫社長も「経営の柱として製品事業を成長させた。全国的にすべてが順調ではないが、増強していきたい」と打ち明ける。工事部門と同様に、経営資源を市場動向に合わせてシフトし、再び利益の出る体質に転換できるかが問われている。