

# 付加価値に見合った利益率を

大和証券株式会社  
エクイティ調査部 チーフアナリスト

寺岡 秀明



Hideaki Teraoka

## 建設業界はより高い利益率を追求すべきでは？

私は二〇一〇年より建設セクターのリサーチを担当しており、その間、数多くの方にお会いし、取材や現場見学等で多くのことを学ばせていただいた。その中で痛感したのは、建設会社が驚くべき技術力で非常に付加価値の高いものを造り上げているということだ。数百坪の超高層ビルを寸分違わぬ精度で建築し、大深度にシールドトンネルを建設する。なぜこのようなことができるのか、と何度驚かされたか分からない。これだけ世の中の役に立っている業界は少ないだろう。しかし、私が常々疑問に思うのは、その利益率の低さだ。世の中への貢献度と利益率とのバランスが取れていないと感じる。

建設セクターを担当する以前、私は中小型機械セクターのリサーチを担当していた。機械メーカーは、需要の増減で工場稼働率が変化し、

それに伴い利益率も変動する。価格競争に晒されることも少なくない。しかし、売上高営業利益率一〇%という水準は特段高いという訳でもなく、三〇〜四〇%を維持している高収益企業もあった。しかし、二〇一〇年に建設セクター担当になった当時、大手ゼネコンの単体の営業利益率は一〜二%程度で推移しており、そのギャップに驚かされた。その水準でも一部でダンピングの噂は絶えず、東日本大震災を契機とした資材・労務費の高騰で、更なる利益率悪化を示す企業も多かった。二〇一三年以降は、採算重視の姿勢に足並みが揃うとともに建設需要も大きく回復。受注時採算の改善傾向が続き、二〇一八年三月期に大手ゼネコンの一部が単体の営業利益率一〜二%を計上するまでに至った。しかし、これをピークに利益率はやや低下傾向にある。ゼネコン各社への取材では、一八年三月期の利益率は「出来過ぎ」と評価している方が多く、完成工事総利益率ベースでは建築で一〇〜一三%、土木で一

五〜一六%あれば十分と考えている印象がある。しかし、それでは営業利益率一〇%にも満たない。建設業界が生み出す付加価値の高さを考えれば、より高い利益率を追求しても良いのではないか。

他業界で利益率が低くなるケースの一つは、商品のコモディティ化（一般化、大衆化）が進む場合だ。液晶テレビなどはその典型だが、建設業界が生み出すものは、ほとんどが一品一様である。案件が大型化すればするほど、高い技術力が要求され、より付加価値も高まると言っているところだ。ところが、昨今の建設市場を見てみると、大型案件ほど価格競争が激化し、低利益率になっていくと見られる。案件によっては、利益がほとんど出ないケースもあると推察される。つまり、付加価値と利益率が逆相関になっているように見えるのだ。その背景には、発注者からの価格プレッシャー、協力会社から工事案件を安定供給するためのパイプライン確保、新規顧客開拓のための戦略的受注など様々な理

由があるだろう。ただ、発注者の一つである大手デベロッパーの営業利益率は、ゼネコンと比べてはるかに高い。また、一度低価格で受注すると、発注者はその後も低価格を要求するのではなからうか。価格引き下げは、競合他社にも伝播しやすいため、業界全体の利益率低下につながるリスクもあろう。

## ICT活用は利益率改善のためのキープアクター

私が中小型機械セクター担当時代に最も尊敬していた経営者の方は、「不況時にこそ安易に価格を下げてはいけない。不況時に大事なことは、仕事量の確保より、価格を守ることだ」とおっしゃっていた。一度下げてしまった価格を元に戻すのは非常に困難だからだ。その会社は町工場から上場企業へと成長したが、一九七〇年の創業から二〇〇八年までの三八年間、売上高経常利益率三五%超を達成するという

驚異的な記録を残している。もちろん、建設業と対比するのが適切でないのは重々承知だが、昨今の建設市場で再び受注時採算低下の声が聞こえ始めたことに危惧した次第である。

では、どうすべきなのか。価格競争を極力回避する以外には、ICT活用の更なる推進が必要だろう。建設現場でのICT活用は、五年ほど前から加速してきた感がある。AIの研究も進められており、ロボットの導入、建機の自動操縦など建設現場に革命が起きつつある。今後見込まれる建設技能者の減少を補うことが主目的と見られるが、同時に利益率改善にも積極活用すべきではないだろうか。一般に、民間企業における生産性向上は利益率改善を主目的とするケースが多い。しかし建設業界では、どういうわけかICT活用による生産性向上で利益率改善を積極的に目指そうという声が少ないと感じる。実際、二〇二三年はICTの活用がかなり進展しているにもかかわらず、利益率は逆

に低下気味だ。生産性向上で生み出された利益が価格競争に利用されている可能性も否定できない。

## 今こそ建設業のイメージアップを

ICT活用にはもう一つ大きなポテンシャルがある。建設業のイメージアップだ。建設技能者の減少は若者離れが主因である。この問題を解決するために働き方改革の推進も重要だが、建設業のイメージチェンジを図る努力も必要と考える。大成建設のアニメを活用したテレビCMは非常に斬新であり、建設業がとても魅力的に映し出されている。今後は、現代社会のキーワードである「デジタル化」をICT活用と共にアピールしたり、建設現場の作業服を洗練されたデザインに刷新したりするのも一案ではなからうか。いずれにせよ、現在は建設業の未来が光り輝くものになるかどうかの分岐点にあるように感じる。