経営戦略を聞く

日鉄物産システム建築 生井敏夫社長

ニッチ脱却 シェア拡大期待

日鉄物産システム建築は、2024年3月期で過去最高の売上高、利益を計上するなど、これまでの取り組みが奏功し、堅調な事業状況が続いている一方、先々を見越し、新たな取り組みにも注力している。生井敏夫社長に足元までの状況と今後の展望、方針について聞いた。

――まずは前期の業績を振り返って。

「受注高は予算対比で2億円マイナスの278億円と予想の範囲内。売上高は予想対比22億円プラスの322億円、過去最高の売上高に伴い収益面も過去最高となった。これは22年度に受注した中部地区の超大型案件の寄与に加え、単価が上昇していることも背景にある。地域別に見ると、東北、東関東（茨城、栃木）、九州の3地区で過去最高の受注高を記録し、中部や中国、四国、九州などの西日本地区も高水準の受注が続いている。一方、関東や関西は他地区に比べ落ち着いている状況だ」

――今期の事業環境見通しと業績予想は。

「今期の業績予想は、売上高、受注高ともに280億円。当社の受注構成は、工場、倉庫が約9割、店舗、事務所が約1割となっており、倉庫はコロナ禍でのeコマースの拡大や物流24年問題への対策などで増加した需要に足元一服感が出ている。ただ、冷凍、冷蔵、定温などの保管温度管理を厳格化した倉庫や、危険物向けの倉庫などの高機能倉庫需要の高まりに加え、高度経済成長期に建設され、老朽化した倉庫の建て替え需要は今後も引き続きあるだろう。コロナ禍で見送られていた工場建設投資は、コロナ終息後多少上向いたが、建設コストの上昇などにより計画の延期や規模の見直しの動きが見られる。ただ、電気自動車（EV）関連や半導体関連の大型投資に付随した部品などの周辺産業の投資はこれから上向くだろう。また、コロナ禍以降のサプライチェーン立地の国内回帰の動きは現在も続いている」

――先々の需要環境については。

「工場、倉庫建築の700―7000平方㍍規模のマーケットで、システム建築全体のシェアは30％超と想定され、従来はニッチな工法とされてきたシステム建築がいまやスタンダードな工法になりつつある。今後、建築コストのさらなる上昇や人手不足の加速を背景にシステム建築への認知も一段と進み、シェアはさらに拡大すると予測している」

――足元の課題を挙げると。

「建設24年問題への対応として、現場でどうやって無駄なく無理なく施工してもらうかが課題だ。そこで本年度から全国を北海道、東北、関東の東日本、中部、関西、北陸の中日本、中国、四国、九州の西日本の3ブロックに再編成し、ブロックごとに施工能力を管理しつつ、入り口の受注のタイミングをコントロールしている。また、施工管理ソフトによる物件情報の集約・共有やチャット機能を活用して相互情報連絡などにも取り組んでいる」

「これまで中核となって会社をけん引してきた社員の高齢化が進みつつあり、そのノウハウをどう蓄積、共有化していくか、継承する若手社員の採用と教育が事業拡大の最大の課題と認識している。1月からメディアプラットフォームの『note』でオープン社内報の発信を始めた。顧客に加え、幅広い層に当社に興味や親近感をもってもらい、採用活動のプラスになるほか、社員間の一体感の醸成につながればと思う」

――今後注力する分野や方向性については。

「今年度は17年に策定した〝NEXT10〟の最終3カ年のスタートの年で、26年度で売上高300億円を目標に掲げたが、単価上昇もあり、売上高を目標にすることが正しいのか、多少違和感もある。建設24年問題の対応に加え、人員増強にも限界を感じる中、本年度は様子を見ながら26年度の〝ありたい姿〟を見極めたい」

――技術開発や体制強化はどうする。

「『スミシスネオ』の市場投入で商品のレパートリーは一通りそろったと考えている。今後は顧客に当社商品をいかに選んでもらうかが目標。顧客に高精度かつ均一な見積もりをスピーディーに提供できるか、要望にフレキシブルに対応できるかが受注競争の鍵になる。これまでは個々の経験やスキルに頼るところが多かったが、今後は見積もり、積算システムの構築に加え、社内システム全体をつなぐことで整流化を図りたい。協力会社とどこまで連携が取れるか自社システムを構築しながら可能性を模索するなど、本年度から3年かけてシステム開発に積極的に投資していく」（隈元 康介）

社内システムつなぎ整流化