日鉄物産システム建築 新中計始動

宇野 智社長に聞く

「安心感」高め拡販

サービス充実、安全・品質を見える形に

事業部制導入検討、顧客ニーズ即応

システム建築事業を展開する日鉄物産システム建築は２０３０年度を終期とする新たな中期経営計画を今年度からスタートした。事業の現状と中計を含めた展望を宇野智社長に聞いた。（村上 倫）

――昨年度の事業の状況から聞きたい。

「25年度は売上高２７６億円と前年度比約３％減となったがほぼ前年度と同水準の売り上げを確保できた。ただ、販売床面積は37万平方㍍と同約14％減少している。特に上期は工程遅延や長期化が顕著で、稼働率の低下が見られた。コスト高の販価への転嫁が進み、数量減を販価上昇に助けられた形だ」

「一方、受注高は３４５億円で約20％増と過去最高を更新した。上期の受注高が２００億円と非常に高水準で、下期は受注残が積み上がり稼働率を見ながらの受注となるなどバランスの悪い事業運営となった。売り上げ・受注で躍進したのは北海道とプロジェクト営業チームだ」

――26年度はどのような事業展開を。

「売上高・受注高ともに３２０億円を目標としている。受注残は２４４億円と稼働率の高い状況で始まり、稼働率を意識しながらの受注活動が継続する。中東情勢の影響で物件の長期化なども想定され、このような目標値となった」

「今年度の販売床面積は同約2割増となる44万平方㍍まで回復させる計画で稼働率を平準化させたい。27年度につなげる受注を進めていくが大型案件のみの積み上げは工期のずれなどのリスクが高い。中小案件をどれだけ受注できるかが課題。受注好調な危険物倉庫は1千平方㍍未満という決まった大きさで同じ建物を複数建てることからシステム建築と親和性が高く受注拡大を目指していく」

「工場・倉庫など潜在的な投資案件は確実にあり、人手不足対応の切り札として設計や製作、施工まで対応できる当社のシステム建築への期待は増している。成長するチャンスで、これまではコストや工期をセールスポイントとしてきたが『安心して任せられる』という安心感が受注につながっていると感じる」

――中東情勢の影響は。

「最も懸念されるのはさび止め塗装に用いるシンナー。製作が見えている6月までの建て方案件は資材も確保できているが7月以降は不足する可能性も出てくる。また、断熱材など各資材の値上げの要請が出始めている。昨年はＨ形鋼などの価格が下がったことから収益に追い風となったが今期は鋼材も含め全ての価格が上昇局面にあり、工期の長い案件ほど収益へのマイナス影響を危惧している」

――26年度から新中計が始動した。

「今中計では販売床面積を現状の約49％増となる55万平方㍍まで拡大させたい。ＤＸ化による5％の生産性向上を見込んでいるほかコスト競争力を高めた新製品を29年度にも投入し新たなコア製品としていく。太陽光、ＬＣＣＯ^{2}など法改正などによる環境対応も社会的要請に応えられる製品としてＰＲし拡販につなげたい」

「システム建築のメリットに加え安全・品質などサービス面の充実により『安心して任せていただけるパートナー』へと近づけたい。安全面では現場の安全管理に生成ＡＩを活用する。類似の危険予知や災害事例、ヒヤリハットなどを蓄積し見逃しがちな事例をサポートして危険予知の確度を高めていく。また、ＡＩカメラを今秋にも現場へ導入しさまざまな死角の可視化など作業状況や危険の兆候を現場担当者が把握して災害を予防する。安全管理活動の高度化を図りたい」

「品質面では大学と協力して第三者の目で共通の評価軸を構築し、30社以上の協力ファブリケーターができるだけばらつきのない品質で製作可能にするとともに底上げを図る。品質や安全は仕組みとして見える形でサービスを提供し、システム建築の付加価値を高めたい」

――変化の激しい時代への対応も必要だが。

「ブロック制の導入により稼働率を意識しリソースを有効活用することは浸透してきたが、会社の規模が大きくなる中で個人と業績のつながりが乖離（かいり）し、業績への意識が薄まる傾向がある。そこで28年度から事業部制の導入を検討しており、独立採算制にするとともに意思決定権も委譲したいと考えている。市場の変化への即応性も生まれ、お客さまのニーズに対して提供する価値を最適化・迅速化する効果も生まれるのではないか」

――人材採用・育成については。

「採用には苦労しているが試行錯誤しつつ広告戦略に注力し、知名度向上に寄与している。新卒は7人程度を継続的に採用しており、階層別教育も定着しつつある。中長期的には経営幹部人材の育成に力を入れたい。社内では限界があり、社外の経営コンサルに伴走してもらいながら進めていく」