

～トータルブレイン・久光龍彦社長が語る～

ゼネコン生き残り戦略



2009年の首都圏分譲マンション市場は依然として厳しい状況が続いている。物件を仕込むデベロッパーは信用収縮、資金難、売り上げ減の負のスパイラルに陥り、市況の本格回復には程遠い。一方、受注するゼネコンの状況はどうか。公共工事は減り、民間の設備投資も冷え込んでいるため、マンション事業にすぎないのが現状だ。マンション市場調査会社、トータルブレイン(港区)の久光龍彦社長「写真」は「マンション工事で赤字受注が横行している」とゼネコンの現状を嘆きつつ「売り上げ確保という至上命題に先行き不安も重なり、つい安値受注、赤字受注も辞さない」とゼネコンの事情を推察する。久光社長は「もう一歩踏み込んだ戦略が必要」と強調し、「ゼネコンは企業と信よりもプロジェクトと信を見極める」と、受難が続くゼネコンにエールを送る。

(聞き手は民間開発部＝小澤和裕)

プロジェクトと信を見極める！

「安値受注を打開するにはどうすればよいか。」

「百年に一度といわれる金融危機の影響で不動産業界も信用収縮の大波をかぶり、マンション・デベロッパーの倒産が相次ぎ、ゼネコンも事業中止など甚大な損失を被った。このため、ゼネコンは物件を受注するかどうかを判断する際に、物件の事業主であるデベロッパーの与信や支払

い条件、粗利益率ばかりを気にしている。しかし、与信が心配ないといえるデベロッパーが何社あるか。せいぜい15社くらいだろう。ゼネコンは企業との与信よりも、受注したプロジェクトとするプロジェクトの与信を見ることが重要だ。請け負う前に徹底的に採算性を精査することが必要で、企業と信や支払条件は「二の次だ」

「ゼネコンは請負について一生懸命だが、もっとマンション市場や商品に関心を持つべきだろう。プロジェクトを見極めた上で、採算性の高いものに対して受注活動を展開し、採算性の低いものは受注を断るぐらいの勇気を持つべきだ。それが、ゼネコンだ

物件について商事留置権を行使するケースがある。さらに、自社で分譲事業までやるという動きもある。またデベロッパーとJVを組むケースも出てきている。ゼネコンがJVでプロジェクトに参画すれば、販売状況が把握でき、進捗状況も読めるためリスクを管理できる。また、プロジェクトがうまくいけば、工部分に追加プロジェクト部分の利益を得られるというメリットがある」

「デベロッパーは金詰まりでマンション工場の発注減は続く。この状況下ではゼネコン自身が請負業から一歩も二歩も踏み込まなければならぬ。事業主であるデベロッパーが破たんしたため施工中の大きな課題だが、金融機関が融資を絞り込んでいるため、マンション事業で必要な長期資金を引き出せていない。金融機関は、企業ではなくプロジェクトに金を貸すという姿勢を見せてほしい」

「09年は供給戸数、着工戸数ともに激減している。前半は売れる価格と採算価格が大きく乖離(かいり)し、調整も進まなかった。後半もポリュームが回復する可能性は低く、年間供給戸数は3・3万戸程度だろう。業界動向を天気に例えるなら10年中は小雨が続々とみている。着工戸数が持ち直すのは10年秋ごろだろう。デベロッパーの資金繰りが改善すれば、仕込み半ばで抱えている着工準備物件に着手することになる。ゼネコンは安易に安値受注に走らず、プロジェクトの採算性を見極めてほしい」