



< 建設業の立ち位置 >

先月号では会社経営者の悪い面を強調し、いわゆる「持たない経営」にシフトしていく必要性を述べました。しかし、「経審という制約を離れて経営を考えると「持たない経営」がベストな経営手法であるとはいえません。

たとえば、自己資本 100 の会社が設備は全て賃借していた場合に利益が 100 (売上 500 費用 400) とします。この会社が銀行から借り入れをし、設備投資して賃借をやめた場合には 10 費用が少なくなった (賃借の場合の費用 40 投資の場合の費用が 30 とします。) とすれば、株主資本利益率は $100 \div 100 = 100\%$ から $110 \div 100 = 110\%$ に増えます。そうすると後者の方が利益率が高いのでよい経営ということになります。これがいわゆる「レバレッジ効果」と言われるものです。経営者は持てる力 (自己資本) で最大の効果が得られるよう行動するので、負債を増やしてでも投資をし利益を極大化するのも合理的な行動です。設備投資が利益を生むのであれば当然投資すべきです。

しかし、「経審」はこうした行動にはマイナス点を与える仕組みになっています。借り入れをして設備投資すれば、純支払利息比率(X1)、負債回転期間(X2)、自己資本対固定資産比率(X5) (自己資本がプラスの場合) 自己資本比率(X6) (自己資本がプラスの場合) の点数が下がります。「レバレッジ効果」は投資がマイナスの場合には損失が大きくなります。また、経営環境の変化により返済に十分な収益の確保ができなくなり、負債の返済に窮する事態も考えられます。「経審」は、負債に対する拒否反応が大きいのです。

図 1

| 貸借対照表 | | | | 貸借対照表 | | | |
|-------|-----------------|-----------------|-----------------|-------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 資 産 | 資 金 の 運 用 | 純 資 産 (自己資本) | 資 金 の 調 達 | 資 産 | 資 金 の 運 用 | 負 債 (他人資本) | 資 金 の 調 達 |
| 100 | | 100 | | 500 | | 400 | |
| | | | | | | 純 資 産 (自己資本) | |
| | | | | | | 100 | |

このように、経営者としては合理的に行動していたとしても、「経審」においてはマイナス評価されるので、建設会社としては投資と建設事業とを分けるようにしなければなりません。

建設業に投資リスクはいらぬのかも知れませんが、投資が利益を生むのです。この利益をみすみす他人様にあげてしまうのはもったいない場合もあります。しかし、「経審」は大切です。建設会社にとっては「経審」の失敗は死活問題です。そこで、「分ける。」これ以外ありません。

最近、経営環境の激変により投資コストの回収可能期間が短くなっており、そのため「持たない経営」も評価されています。投資リスクを負うのかどうか、すなわち投資による利益を取るか捨てるかは経営者の経営判断ですが、建設会社においてはどのような場合においても役割分担をはっきりとさせて経営に取り組みましょう。

イメージ

