

新分野で成功するための秘訣

～「できるわけない」から「どうしたらできるだろうか」へ

講師の略歴等

平野 陽子 (中小企業診断士)

(社)中小企業診断協会北海道支部 専務理事

所在地：札幌市中央区北4条西6丁目1番 毎日
札幌会館4階

電話：011-231-1377

FAX：011-231-1388

URL：http://www.shindan-hkd.org/

略歴：企業の事業計画・資金調達（融資、助成金）・販路開拓・企業連携・創業等の支援、とりわけ建設業の新分野進出に実績多数。(財)建設業振興基金、(独)中小企業基盤整備機構、(独)雇用・能力開発機構等の経営支援アドバイザーとして、幅広く活躍中。(有)ブレン&ビジネス代表取締役。



講演中の平野社長

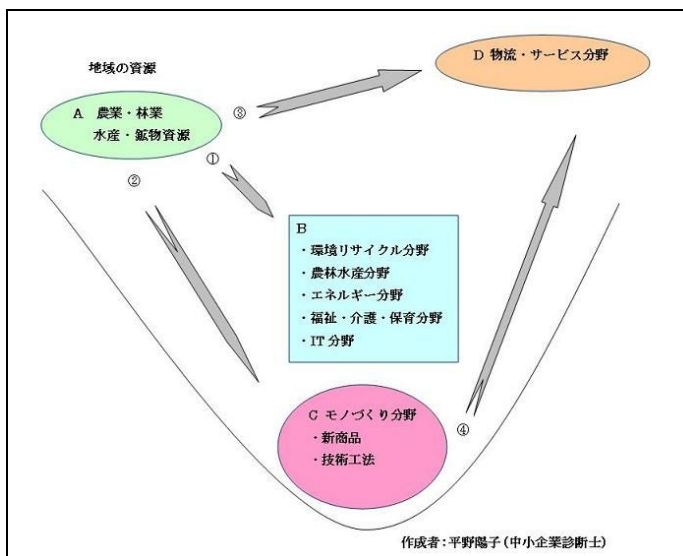
新分野進出の背景・諸課題

新分野進出の必要性

- ・近年における公共事業の削減傾向を踏まえ、収益の確保、雇用維持には、新分野進出への取組が必要。

諸課題と対応

- ・技術開発、営業展開、資金調達、販路開拓、人材育成・確保などの課題がある。
- ・地域資源の活用、企業や大学、公設研究機関、行政、金融機関等との連携を密にすることが必要。
- ・企業トップが、率先して新事業に熱心に取り組むことが大事。



建設業の新分野進出事例

新分野進出の背景と必要性

- ・建設業は典型的な受注産業であり、他業種と比べると1件当たりの額も大きく、営業活動が受注に直結するとは限らない中で事業を行ってきた。これから新しい事業に参入すると言っても、営業手法、販売先の開拓をどうするか、そのためには何から始めたら良いのかと悩むことが多いと思う。しかし、公共工事は今後減る一方であるし、雇用維持の面からも何らかの新事業への取組が必要である。
- ・建設業の新分野進出が言われ始めた頃は、運輸、不動産、廃棄物、ガソリンスタンド、飲食店が多かったが、最近は介護、農業、リサイクル、保育、ものづくりへの進出例も増えている。

技術開発

- ・技術ノウハウが不足している場合は、よそからノウハウを借りる、買う、公設研究機関と連携で行う、大学の先生と共同で研究するなど他者と組んで実施する方が早道。公設研究機関は積極的に手を貸してくれる。

販路開拓

- ・ものは作るよりも売の方が何倍も難しい。しかし、たくさん売ろうとするよりも、少なくとも確実に売れるルートを見定め、地元での信頼を固め、そこから外にステップアップしていけば何かの時に助けてもらえる。良いものを作って、まずは地元の市場を固めて、他の地域にもどんどん広げていくようにすれば失敗が少ない。
- ・建設業と違うところは、どんどん営業しなければならないこと。新分野に明るい営業人材の確保が必要になる。

地域の資源

- ・身近なリソース（資源）を見逃さないで商品開発やサービス提供に結びつけてほしい。見逃しがちな地域の農産物、畜産物、廃材などを活用して、今は何でも商品に変えられる時代になっている。地域の資源に目を向け、自社単独で事業化する必要はない。連携企業も探しながら、新しいものやサービスに取り組んでいただきたい。

財務の改善

- ・財務面、特に運転資金の調達が大事。初期投資に必要な資金もそうだが、後でどのくらい必要かと言うことを半年後、1年後、2年後、3年後くらいまでの運転資金、設備投資資金を見計らって参入してほしい。初年度から利益を上げるのは大変難しい。3年で利益が出る事業に育てたいし、無理なものは早めに撤退する方がよい。
- ・金融機関と日頃から情報交換を密にし、細かい情報を提供しながら付き合うことが重要。

人材の育成

- ・新しい事業には人材の育成も重要だが、トップがその事業に熱心でなければならない。新分野はトップ自ら、新規性や優位性を考えていかなければ、次々出てくる競合に耐えられない。

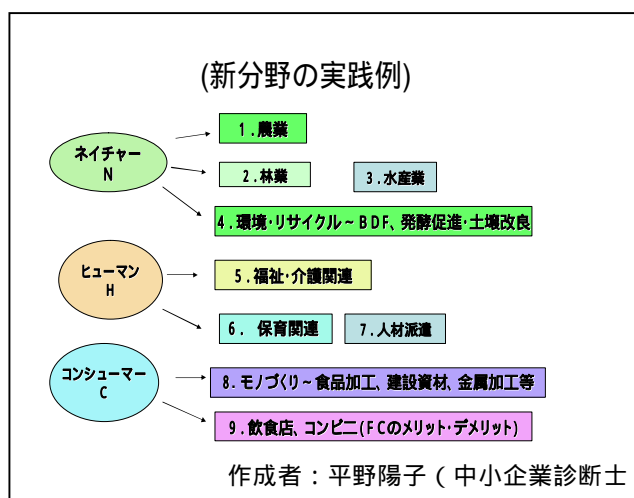
新分野探し

- ・全くの新規分野は参入しやすい面もあるが、難しい面もある。新技術について国や道の許認可がなかなか得られない、時間がかかったという例もある。導入に時間がかかってもお金が続くのかということも含めた検討、取組が必要。
- ・新分野進出に関する支援、制度や規制に関する情報への敏感な対応が必要。
- ・消費者を相手にする商品はコンセプト、ネーミング、パッケージが重要。ネーミングやパッケージで消費者の関心を呼ぶことが可能であり、建設業とは違う発想での取組が必要。成功している新分野進出は、この発想が豊かで、全く異なる視点で商売を展開している。
- ・会社の資金力、人材、事業の進捗など現況を常にチェックする必要がある。特に販売は、事前に色よい返事をもらっていてもいざ販売する段になると買ってくれないことが頻繁に起こりうる。できれば在庫がないような事業に参入していただきたい。
- ・新分野は上辺だけ聞くとバラ色の未来が開けるように思えるだろうが、そんな美味しい事業はない。プロパーの事業家がたくさんおり、みんな苦労している。相手先の分野の美味しいところはそこそこに聞き、課題・難しいところをよく把握し、解決策を考えてから参入することが大切。
- ・建設業経営者は、広い人的ネットワークを有する方が多いので、そのネットワークを上手に活用してノウハウや販路を獲得し、ビジネスにつなげていただきたい。
- ・ちょっとした会合や商工会、支庁など行政機関、金融機関も含めて身近なところからルートを作ってください。特に建設業者さんは無料で専門家のアドバイスを受けられる機会も多いので、是非活用していただきたい。施策、融資の方法などのアドバイスも可能。

全道各地の進出事例

ケース・スタディ（参入の動機・経緯・事業内容）

- ・新分野に進出する際には、N・H・Cの3つの視点から考えるとよい。
- ・N（ネイチャー）は、大地、自然環境をベースとする産業活動とする。
- ・H（ヒューマン）は、人間性を尊重するサービス業を重視する。
- ・C（コンシューマー）は、消費者の利便性を高める分野に注目する。



「ネイチャー」関連

- ・農業は農地法の関係で、現在、参入に制限があるが、制度も改正される方向にある。食の安心・安全に関心が高まっていることから、良いものを作って売ればそれなりの利益は上げられる。最近、建設業から進出して利益を上げている会社も出ている。労賃が低いのが課題。
- ・施設畜産や施設園芸は、農家の資格が不要であるが、施設にお金をかけすぎて失敗する事例も多くなっている。特に肉牛は牛舎、堆肥化施設などに億単位の投資が必要。
- ・林業関連分野への参入も増えてきている。キノコ栽培、シラカバ樹液、カラマツ材のウッドチップ、ペレット、ブリケットなど林業と絡んだ仕事での参入事例が増えている。
- ・水産業には側面的に、海洋深層水の利用、昆布酢など加工品の参入などの例が出始めている。
- ・環境リサイクルへの参入は最近本当に多い。パーラー排水対策に参入する企業が多いが、装置の価格が高いため売れていない。効果があって安価なものがあればニーズは更に高まる。
- ・BDFについては、設備投資が多額。地域ぐるみで取り組み、成功している例がある。
- ・堆肥や土壌改良材、発酵促進剤もニーズとしては非常に多い。利益を上げている会社も出てきているものの、有機堆肥は普通の肥料よりかなり高価であり、売り方が難しい。地域農家の人にどうやって使ってもらえるのかということを考えながら事業を始めてほしい。

「ヒューマン」関連

- ・人に接する事業分野に参入している例が非常に多い。グループホーム、ケアハウス等への参入時には、投資額を抑え、介護保険制度の将来像も見据えることが必要。
- ・介護分野では、建設業よりも賃金等が安いことが、難しい点である。
- ・保育事業は、国が非常に力を入れており、支援も色々受けられ、成功例もあるが、きちんとノウハウのある方の指導を受けながら参入しなければならない。
- ・人材派遣は、良い人材を確保できれば利益を上げることができる。日雇い人材派遣や製造業への派遣が廃止される話が出ており、今後、どうなるか分からないのがリスク。

「コンシューマー」関連

- ・最近、建設業がものづくりに参入している例が増えつつある。
- ・飲食店・コンビニエンスストアは、フランチャイズチェーンに加盟して参入する例があるものの、成功例は少ない。一般的には3店舗以上の経営で利益を上げられる仕組みといえる。

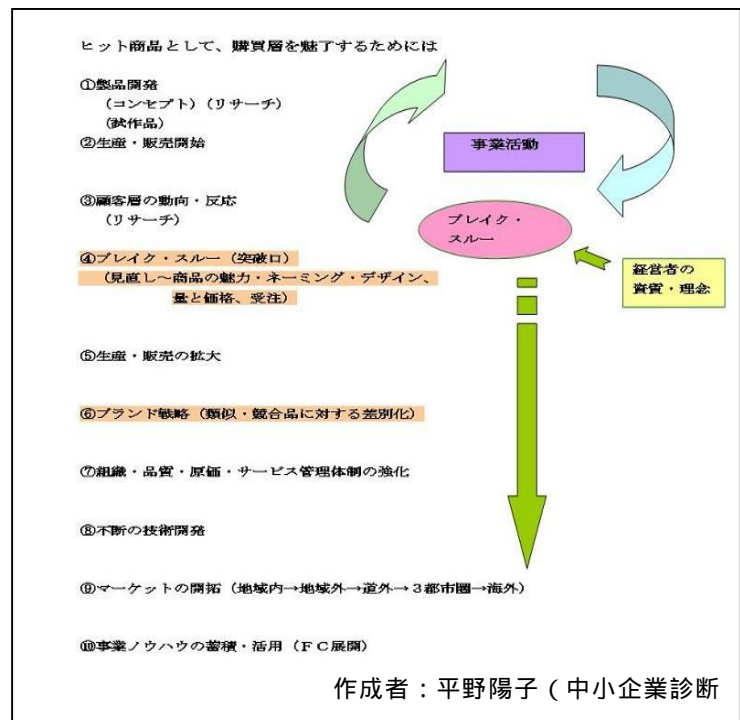
新分野の実践例

最近は加盟料を抑え、材料費等にノウハウ代を上乗せする例が多く、どこまで行ってもあまり儲からないという相談も多い。

事業成功に向けた展開プロセス

ヒット商品づくりのポイント

- ・購買層を魅了するには商品開発のコンセプトが重要。
- ・顧客層の反応をつかむリサーチ手法の工夫が必要。
- ・事業が壁に当たった時、ブレイクスルー（突破口）の見出し方が肝心。時には撤退も。
- ・ブランド戦略は差別化を図る上で有益だが、量、仕入れ先等も含め、継続して供給できる体制づくりが必要。
- ・海外進出には、人脈の紹介を受けて取り組む。
- ・ノウハウを蓄積し、フランチャイズチェーン展開も一法。



事業成功の展開プロセス

ヒット商品の作り方と活用

- ・ヒット商品として、購買層を魅了するには商品開発のコンセプトが重要。誰を相手にするのかをよく決めることが必要。
- ・下手なりサーチをすると、いざ売る段になって誰も買わないという事態になるので、リサーチの手法もよく考えてほしい。
- ・試作品と本物は違うことが多い。実際に現場に出したらうまく行かない例もよく聞く。現場に対応できるよう考えて取り組んでほしい。
- ・既に事業に取り組んでいてうまくいかない時は、ブレイクスルー（突破口）をどこに見出すか。常に見直して事業を展開すること。展望がなければ撤退する勇気も必要。
- ・ものを売るといのは大変。富裕層を相手にすれば簡単なように思えるが、いるようでいないのが富裕層。人脈を作ってポイントを絞った営業をしないと富裕層にはたどり着けない。
- ・他の商品との差別化を図る上でブランド化は有益だが、ブランド化を図ろうとしても、品切れになってしまうと誰も相手にしてくれない。量を確保できるか、仕入れが安定できるかも含めてきちんと対応できる体制づくりがポイント。
- ・常に良いものには競合品が出てくる。邪魔も入る。邪魔が入った時に耐えていけるようなノウハウ、新規性、体力を付けてから進めてほしい。
- ・マーケットとして地域内、地域外、道外と検討し、海外に目を向けることもある。ロシア貿易などを考えている所も色々出ているが、リスクも多く、よく考えながら海外戦略を立てていただきたい。「どうしても海外に」というのであれば、流通経路などに人脈のある人を見つけ、それなりの人脈を紹介してもらって取り組む方法もある。
- ・事業ノウハウの蓄積ができれば、フランチャイズ展開の可能性も見えてくる。