

栃木県支部

中小建設業の新分野進出に関する調査研究

政府の建設投資は平成 7 年に 35.2 兆円以来、平成 20 年まで連続で減少している。平成 21 年には景気刺激策として予算追加等により若干増加したが、依然として低迷している。平成 21 年の建設業の倒産件数は前年比 9%減。資材高騰の沈静化による工事採算改善や、公共事業の前倒し執行、緊急保障制度による中小企業の資金繰り支援等政策効果により、4 年ぶりに減少したが依然として厳しい状態にある。

今回の調査研究で明らかになったことは、栃木県内の中小建設業 100 社のアンケートでは、約 3 割の会社が「参入しなければならない」と考えているのに対し、同じく約 3 割の企業においては、「機会があれば参入したい」と参入意欲に温度差があることがうかがえた。また、参入意欲がある企業において、約 4 割が「何もやっていない」状況であることがうかがえ、実際に行動を起こした企業は「事業化できた」企業が 19%、「継続中である」企業が 16%と合わせて 35%にのぼる。「失敗して断念した」企業は 5%と少ない結果となった。また、企業の売上高規模が大きいほど、新規参入意欲が高い傾向にある。

アンケート調査結果から判断すると、成功企業の属性を従業員の規模別にみると、新分野進出の意欲を持つ企業のうち成功企業および計画中とする企業は総じて 11 人以上の企業が半数以上を占め、従業員規模 10 人以下の企業では未着手である傾向が強く、中規模以上の従業員を抱える企業ほど具体的に新分野進出に乗り出す必要性を感じていることが分かる。「成功企業」21 社のうち 16 社（76%）が売上 1 億超の企業と、従業員規模による分析に比べ中規模以上の企業が成功している明らかな傾向を示しており、現時点で「成功企業」には比較的売上規模の大きな企業が多いことがわかる。ただし、一定規模の従業員・売上規模を抱えている企業ほど新分野進出の必要性に迫られ小規模企業に先んじて新分野進出に取り組んだ結果と見るべきであり、これを持って売上規模の大きさが新分野進出の成否を分ける要因と言い切るのは危険ではある。また、開発する商品（業務）と既存事業との関連性については、既存業務の特化・専門化または、既存業務の前後の問題解決に着目し、既存市場との関連性の強い分野への進出と、まったく新しい商品（業務）を開発し新たな市場へ進出するパターンが認められた。

以上の結果を踏まえて、新分野進出において社長がなすべきこととは、①事業コンセプト固め、②物的資源の獲得、③経営ノウハウ(人)の獲得、④市場へのアクセス網の獲得、の 4 つが必要だと提案する。また、一方で建設業としての存続が厳しく、新規事業の設立も困難な場合においては、廃業も経営戦略の一つと捉えるべきであることを提案した。

新規事業設立時の経営計画は一般的に「販売計画」、「利益計画」、「資金計画」等からなっており、これにタイムマネジメントの視点が加わり、これらの客観的なアドバイスが有益となる。また、本事業を考慮したキャッシュフローと資金繰りの対応も必要であり、診断士としての大きな役割が存在する。