

# ～新しい建設業のかたち～ パラダイムシフトと 建設業の進むべき方向性

日経BPインフラ総合研究所

上席研究員 安達 功

～新しい建設業のかたち～  
パラダイムシフトと建設業の進むべき方向性

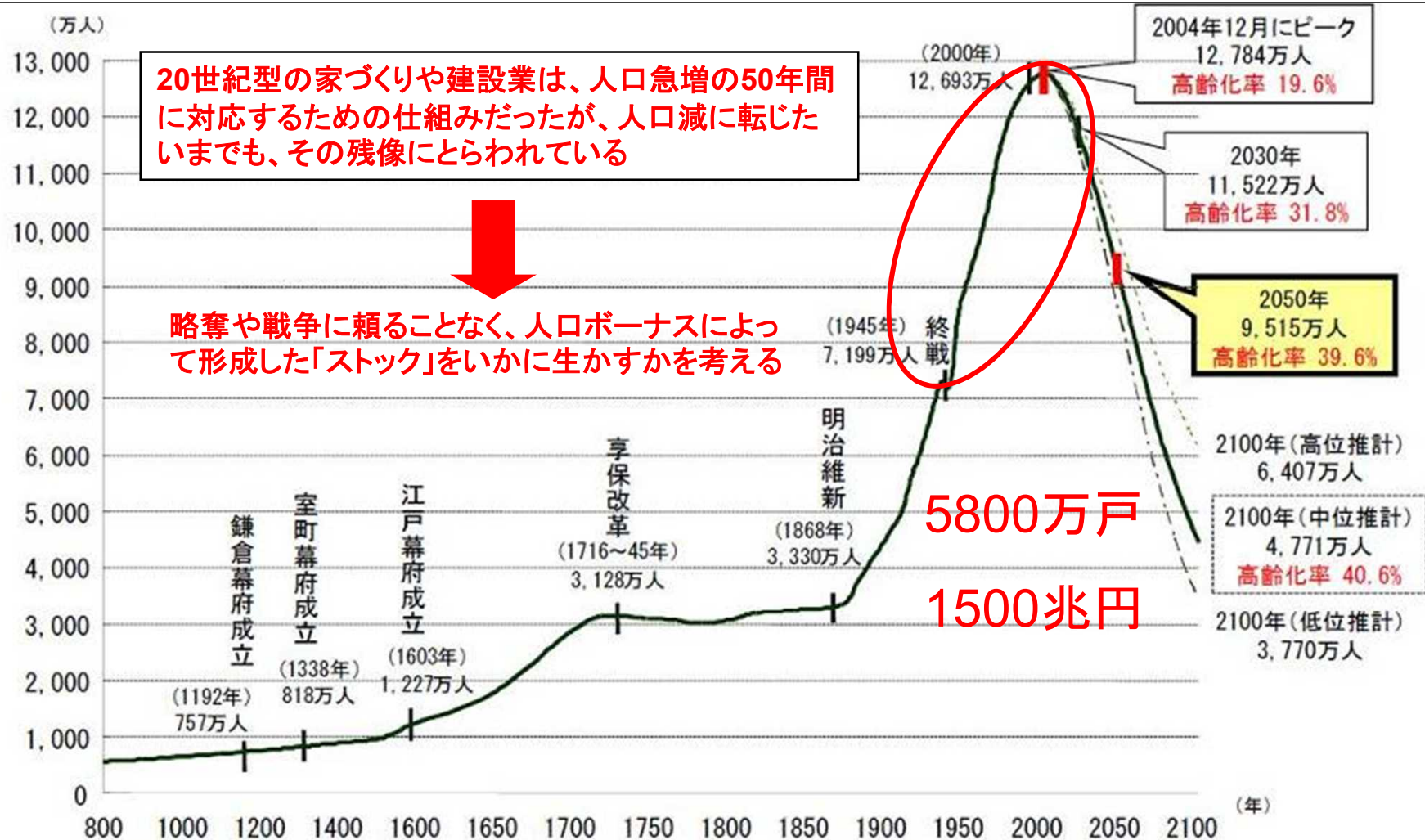
- (1)日本が直面するパラダイムシフトとは**
- (2)価値観が変わる中での建設業の役割**
- (3)新しい建設業の姿を実践している事例紹介**
- (4)地域建設業の進むべき方向性とは**

# (1)日本が直面するパラダイムシフトとは

- ・ 2005年からの人口減で逆回転し始めた日本。しかし意識に身体が追いついていない。
- ・ 下山の思想が必要。分業から統合へ、焼畑から深耕へと産業の価値観が変わる。
- ・ 大きくは①人口ボーナスで得た資産を生かす、②そのノウハウを移転する——の2つ。
- ・ ①は国土利用の選択と集中による地域間競争の時代に入る ⇒2050年の人口分布を意識せよ。
- ・ この変化は世界に先駆けて日本が直面したものの。課題先進国→課題解決先進国へ。
- ・ 建設構造物の寿命は長い。1億人時代のグランドデザインを今すぐ始めよう。

# 人口【急増】から【急減】というかつてない変化に直面する日本

- 日本の総人口は戦後50年で5000万人増え、今後40年で3000万人減少する
- この変化は世界的にみても類を見ない極めて急激で経験のない変化となる



(出典)総務省「国勢調査報告」、同「人口推計年報」、同「平成12年及び17年国勢調査結果による補間推計人口」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成18年12月推計)」、国土庁「日本列島における人口分布の長期時系列分析」(1974年)をもとに、国土交通省国土計画局作成

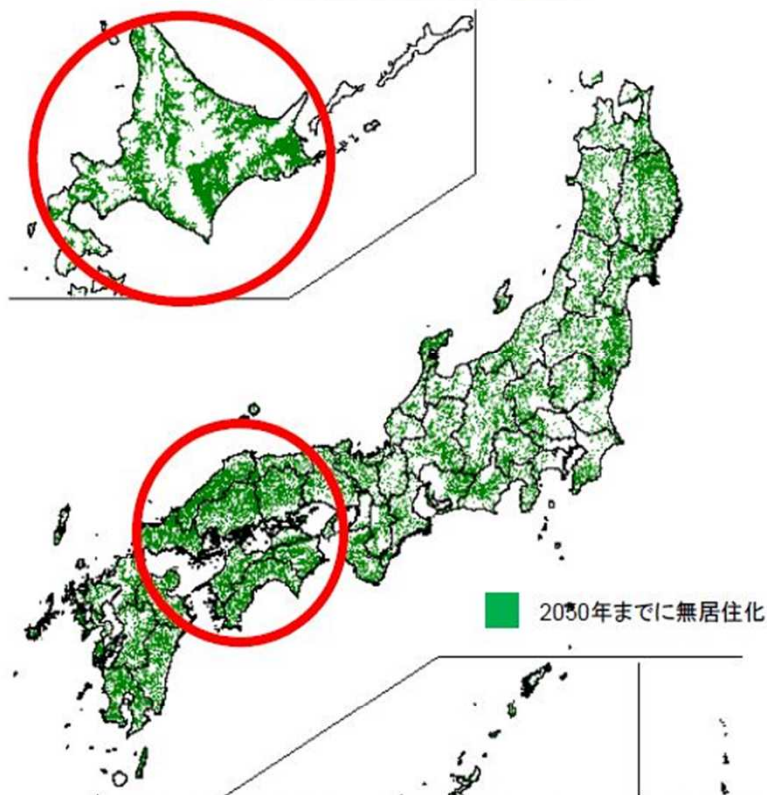
# 建設市場の価値観も変わる

つくる	→	いかす
モノ	→	ヒト
早く	→	賢く
規格化	→	カスタマイズ
単一	→	多様
分業	→	統合
焼畑	→	深耕

# 居住地域の2割が無居住化

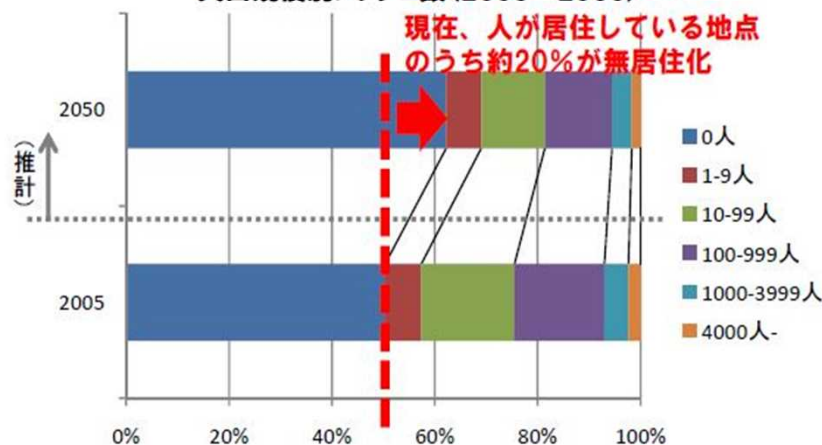
○《居住・無居住の別》でみると、現在、人が居住している地域のうち約2割の地域で無居住化が進む。無居住地域も含めた国土全体でみると、現在国土の約5割に人が居住しているが、それが4割にまで減少。とりわけ離島においては、離島振興法上の有人離島258島(現在)のうち約1割の離島が無人になる可能性。

2050年までに無居住化する地点



(出典)国土交通省国土計画局推計値(メッシュ別将来人口)をもとに、同局作成

人口規模別メッシュ数(2005→2050)

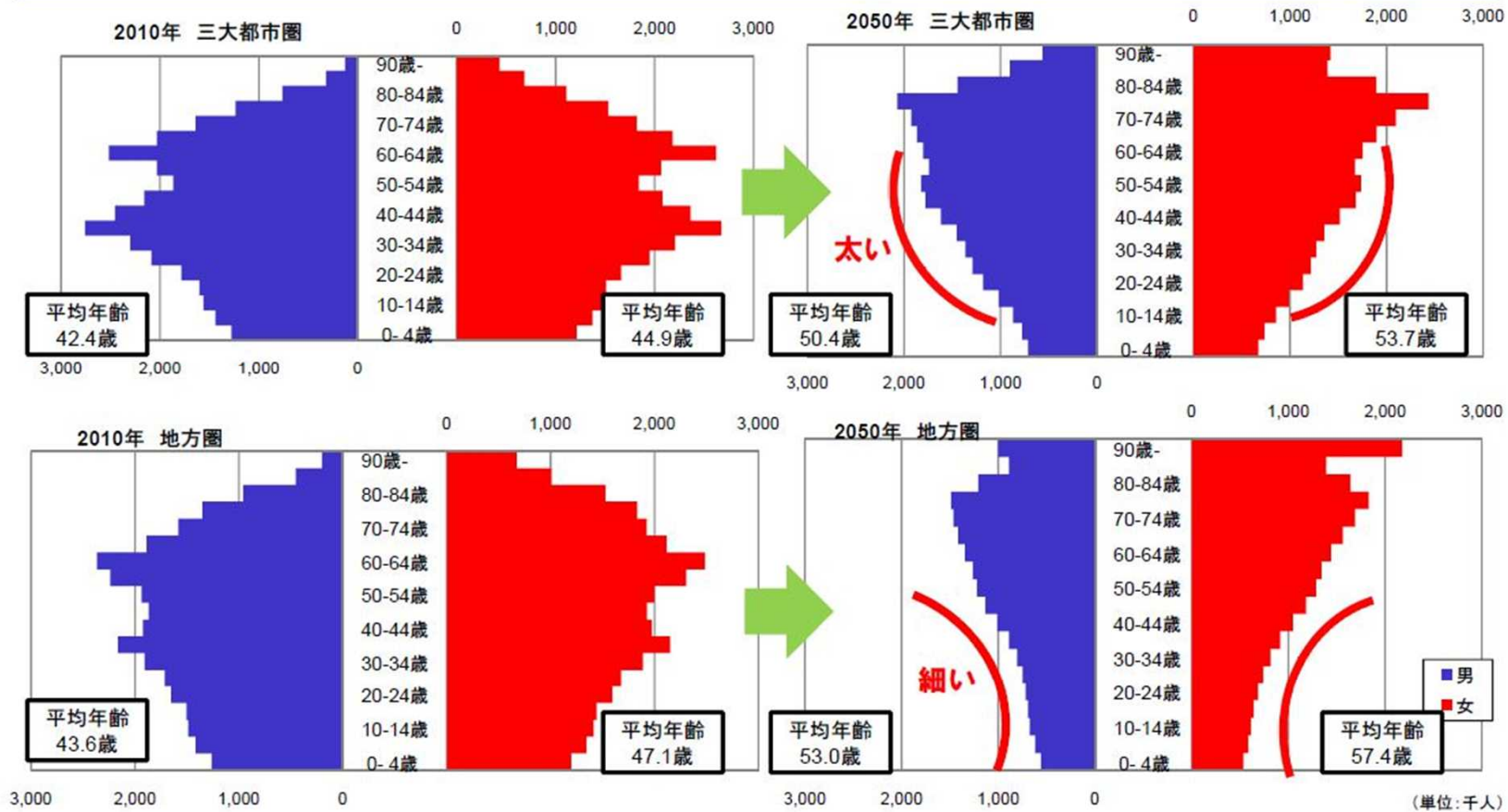


⇒無居住エリアの増加は、周辺の自然環境、社会環境にどのような影響を与えるのか、国境、奥山などで生じる現象をさらに整理していく必要。



# 人口ピラミッドでみると若年層が少なく、不安定な形状に

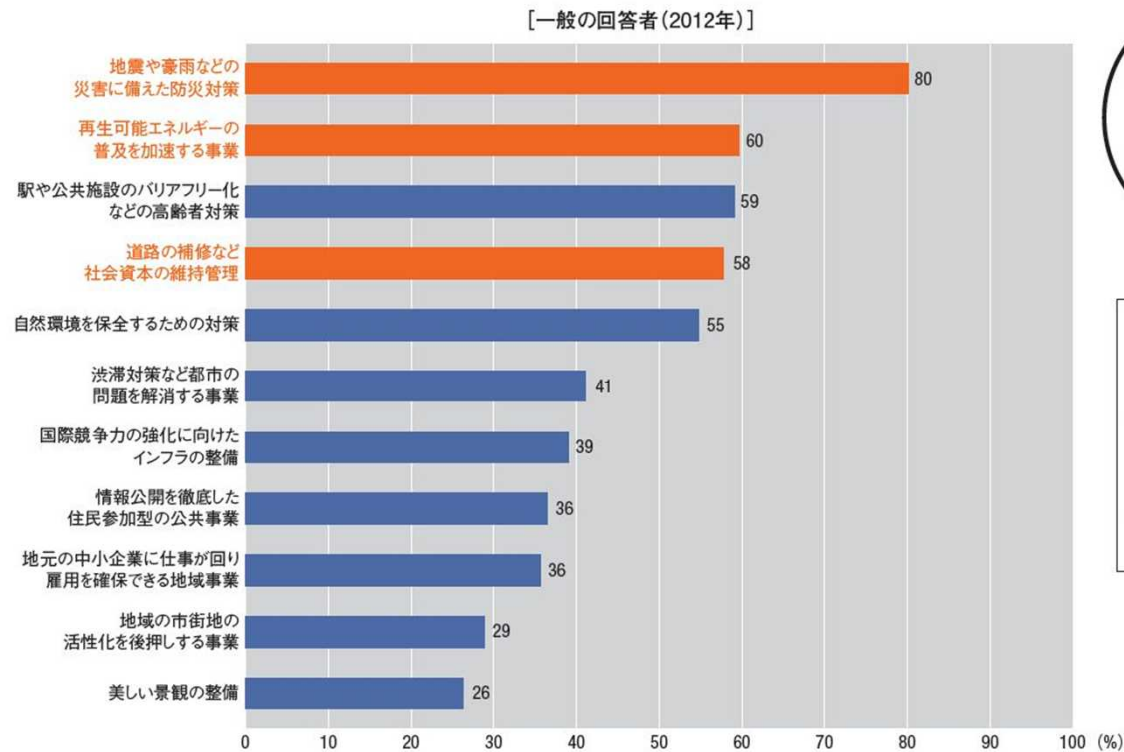
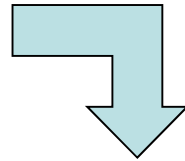
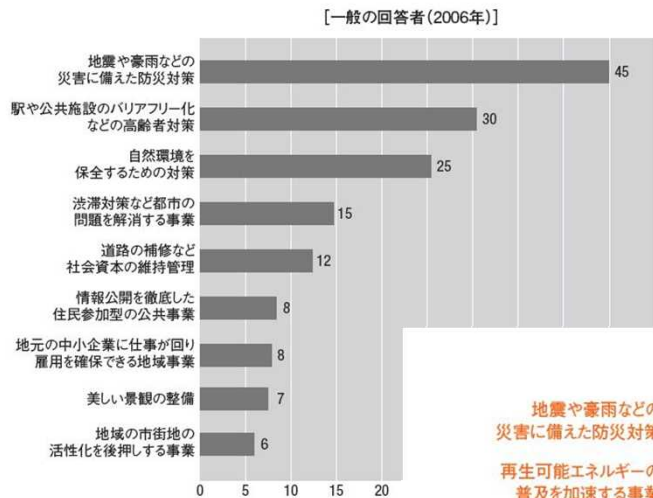
○《人口ピラミッド》でも、三大都市圏以外の地域では、第2次ベビーブームやその子供の世代が少ないこともあって65歳未満人口が細る(細い壺型)一方、三大都市圏では、同年齢層が膨らむ。地域的な差が顕著になる。



⇒生産年齢人口をはじめとした人口構成の地域的な偏りによる課題をどのように克服するか。そのための社会のあり方を整理していく必要。

# (2) 価値観が変わる中での建設業の役割

Q これから必要性が増すと考える公共事業は？



安全・安心に関する項目が上位に

左上の図は、2006年に本誌が実施した「市民1000人調査」の結果。06年9月22号特集「『ポスト小泉時代』の社会資本整備」に掲載した。今回の調査では、当時の選択肢に「再生可能エネルギーの普及を加速する事業」と「国際競争力の強化に向けたインフラの整備」の2項目を追加し、一般と建設業界の回答者に、複数回答で選んでもらった



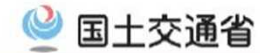
**A 地域間競争の中でその地域を守る**

**B 都市機能支える産業発展サポート**

**C 海外への技術とノウハウの移転**

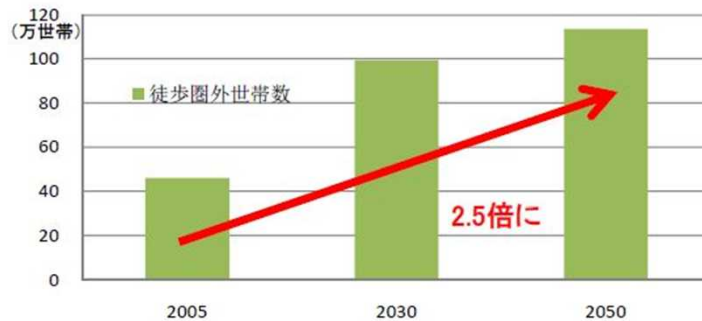
# 地域間競争の中でその地域を守る

## 人口減少に伴い身近な生活サービスの供給が減少

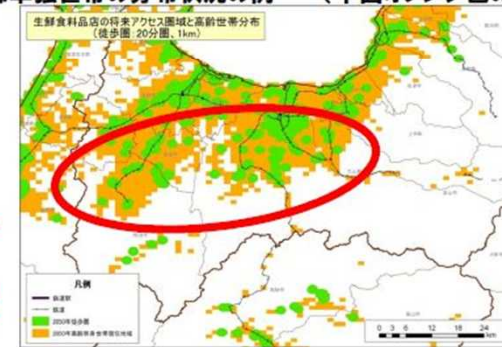


○地域人口が減少し、人口密度が低下していく過程では、生鮮食品店などの身近な「生活利便施設」が、徐々に撤退していく。その影響が大きい高齢単独世帯でみると、アクセスが不便になる世帯数は、現在の46万世帯が、2.5倍の114万世帯に増加する。

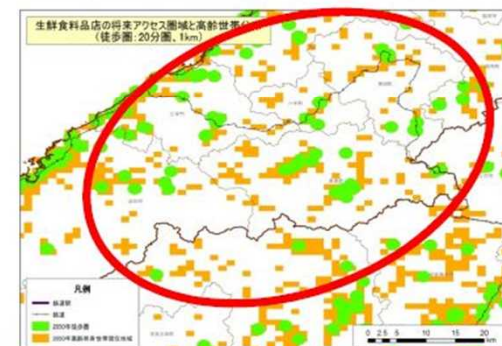
アクセスが不便になる高齢単独世帯数の推移



生鮮食品店1km圏域(徒歩20分)の外に居住する高齢単独世帯の分布状況の例 (下図オレンジ色の地点)



地域別に見てみると...



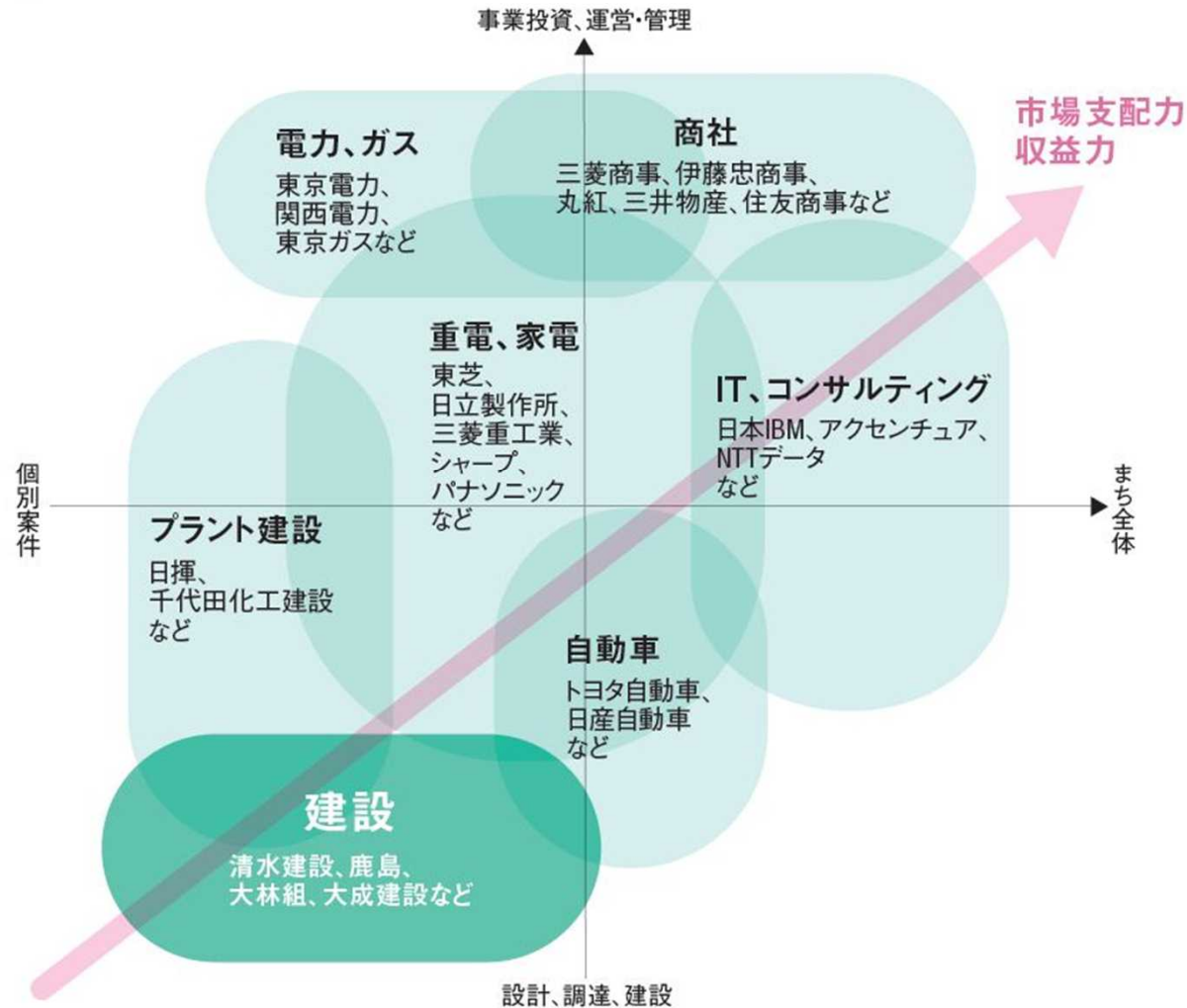
- (注)
- ・「生鮮食品店」は、NTTタウン情報誌より、スーパーストアと食品店を抽出
  - ・「生鮮食品店アクセス圏の適正距離」は、島根県中山間地域研究センター「住民側から見た生活サービス満足度調査」を参考に、例えば「徒歩圏」を、徒歩20分(1km)と設定。「アクセスが不便」は、同適正距離の外に居住
  - ・「徒歩速度」は、海道正信「コンパクトシティ」等で利用されている4km/時を利用。ただし、アクセス圏を直線距離で定義していることから、腰塚武志・小林純一「道路距離と直線距離」における道路距離と直線距離の関係性から移動速度を25%割り引き、徒歩50m/分(3km/時)と設定

(出典) 総務省「国勢調査報告」、国土交通省国土計画局推計値(メッシュ別将来世帯数)をもとに、同局作成

⇒「買物難民」に代表される日常的な生活サービスを十分得ることができない人が、今後増大することが見込まれる。現在の対策の効果、課題、コスト・パフォーマンスなどを検証・整理していく必要。

# 都市機能支える産業発展サポート

■ 再生可能エネルギーを含むスマートシティ市場の勢力図



# 海外への技術とノウハウの移転

## 海外土木売上高ランキング

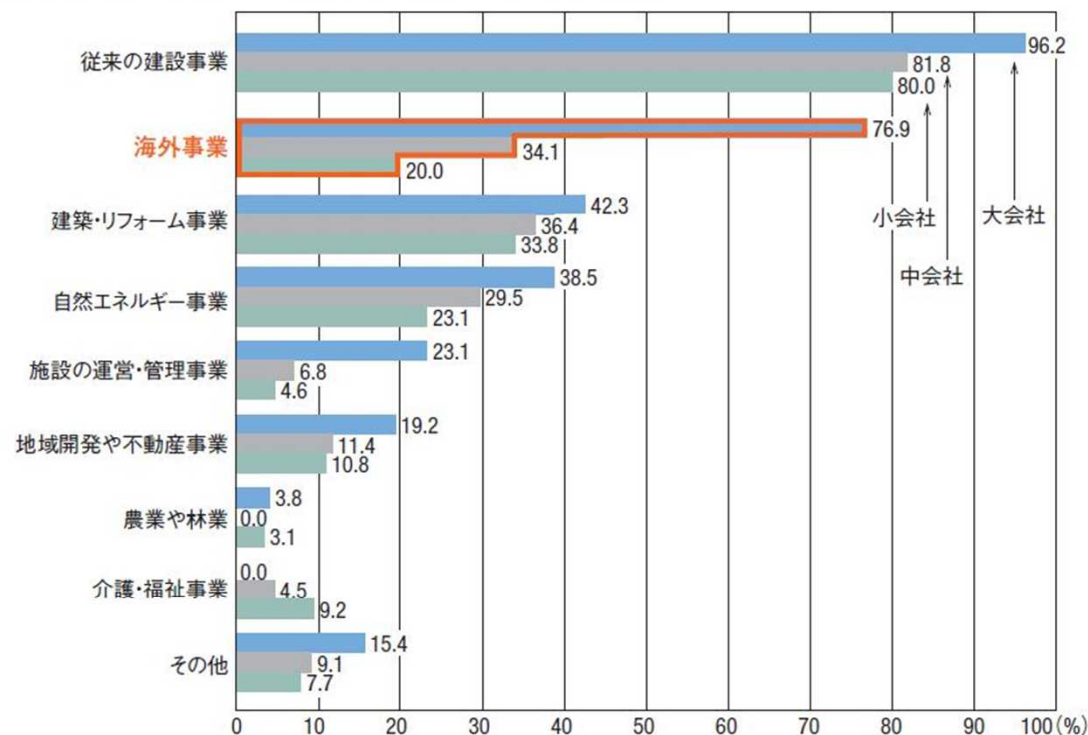
五洋がトップ、8割増の西松は3位

順位	会社名	売上高(百万円)	次期見通し	
			売上高	利益率
1	五洋建設	49,050(▲12.4)	↗	—
2	大成建設	39,242(▲10.4)	↘	↗
3	西松建設	38,629(▲82.4)	↗	↘
4	鹿島	36,450(▲4.5)	↘	—
5	東亜建設工業	24,256(▲28.3)	—	—
6	前田建設工業	18,843(▲22.3)	→	→
7	三井住友建設	11,549(▲7.0)	↗	→
8	ハザマ	7,222(▲11.8)	—	—
9	東洋建設	5,796(▲37.4)	↗	↘
10	大日本土木	5,322(▲1.5)	→	→
11	東急建設	5,103(▲9.1)	—	—
12	飛島建設	3,771(▲3.2)	→	→
13	大豊建設	3,653(▲9.9)	→	→
14	ワールド開発工業	3,648(▲68.4)	→	→
15	鴻池組	3,517(▲5.2)	↘	→
16	鉄建	3,374(▲35.5)	→	→
17	フジタ	3,024(▲724.0)	↗	↗
18	奥村組	2,512(▲63.9)	→	→
19	北野建設	2,170(▲33.0)	→	→
20	日本国土開発	2,073(▲47.6)	→	→

表中のカッコ内は対前期増減率。単位はパーセント。次期見通しの↗は「増加・上昇」、→は「横ばい」、↘は「減少・低下」を表す

## 注力する事業領域

土木売上高500億円以上の会社の8割弱が海外に注力



有効回答135社。「大会社」は土木売上高500億円以上の26社、「中会社」は同100億円以上500億円未満の44社、「小会社」は同100億円未満の65社。複数回答可

## (3)新しい建設業の姿の実践事例

- ①地域を顧客にその地域を守る「お家周りの町医者」  
小坂田建設(岡山)
- ②サービス世界一掲げ小学生も町の営業マンに  
プロジェクトおおにわ事業協同組合(青森)
- ③受発注者が共同で地域復興の広報活動  
遠野かっぱ工事隊(岩手)
- ④ルール構築とシステム化「メンテナンス事業はDB産業」  
ラナベイク(東京)
- ⑤やる気のある職人に還元する仕組みづくり  
NPO法人リニューアル技術開発協会(東京)
- ⑥自立型のグリーン電力供給サービス  
ネクストエナジー・アンド・リソース(長野)
- ⑦本業と異業種間の事業機会取り込むオセロ戦略  
大高建設(富山)
- ⑧舗装に特化した尖ったノウハウで海外展開  
ワールド開発工業(長野)



# ①地域を顧客にその地域を守る 「お家周りの町医者」

それまでの同社の仕事は公共工事中心。仕事は待つのが当たり前で、客先に営業という発想は皆無だった。しかし、「これからは民間の売上を増やすことが不可欠」と考えた小坂田社長は、小さなことはしてくれないという建設業のイメージを全面的に変える方針を打ち出した。それが“お家周りの町医者さん”というキャッチコピーであり、「笑顔」と書かれたイラストだ。これは本業である建設業に捉われず、地域住民の要望に、ワンストップで対応しようというもの。

この3年間に同社が行った建設サービスの具体的な内容は、「トイレの詰まり」や「雨戸の張り替え」、「雨どいの修理」、「庭の雑草取り」など家内外のことから、田んぼや畑に関すること、山の中のこと、お墓に関することなど、日々の暮らしの中での困り事。その意味で、同社の建設サービス業は、“地域の便利屋さん”と言い換えてもいいかもしれない。

そして、こうした仕事内容を地域の方々に知ってもらおうと「お仕事発表会」というイベントも定期的で開催している。告知のチラシは新聞折込以外に、社員役員一同で住民の家を一軒ずつ訪問して手渡しでも行う。先日、4月29日に開催された第7回「自社お仕事発表会」は、134軒、250名のお客様が来場し、大いに盛り上がったそうだ。

なお、本事業においては、原価管理が最も大切であり、原価管理を徹底させるためのITやソフトウェアにより日々の損益が明確になり、同社の財務は急速に改善されたという。

## “お家周りの町医者”を標榜 本業に捉われぬ「建設サービス業」で活路

株式会社 小坂田建設 岡山県岡山市、1955年設立、資本金2,500万円、従業員数14名  
<http://www.osakada.co.jp/>

### 事業の背景

岡山県岡山市の最北部、北区建部町。周囲を山に囲まれ、他の地方自治体と同様に少子高齢化、過疎化が急速に進んでいる。地域密着の土木会社である小坂田建設が「建設サービス業」を開始したのは、2009年春のこと。その経緯について5月11日に就任したばかりの3代目社長の小坂田英明氏はこう振り返る。

「売上」は2000年をピークに下降線をたどり、2008年末には倒産の危機を迎えました。思い切った手を打たなければ生き残ることはできません。暗中模索の中でたどり着いたのが、『地域のお客様の困りごとを解決し、地域と共に発展する』という道だったのです。」



## advanced cases 先進事例 2



の交流の場を目指して開催される「お仕事発表会」の様子



小坂田建設を象徴する、社員14人の顔イラストと笑顔の文字

経営者改善 最新の記事はこちら

## 建設業経営者インタビュー

建設業経営者インタビュー 更新日 2012.12.10

「サービス世界一」を掲げ、赤字続きの町営温泉施設を再生／経営者インタビュー | 相馬康穂さん

プロジェクトおかわりに事業協同組合 副理事長  
 香森県中小企業家同友会理事  
 そまや温泉酒店代表  
 相馬 康穂 氏

コミュニティビジネスと、ふるさと教育を運動させ、「日本の田舎町再生のお手本づくり」  
 ～指定管理料ゼロ円で、町の社会施設を黒字化し、次の経営で雇用も拡大！～

相馬康穂さん

プロフィール/1966年生まれ。  
 プロジェクトおかわりに事業協同組合 副理事長。  
 香森県中小企業家同友会理事。  
 そまや温泉酒店代表。

プロジェクトおかわりに事業協同組合  
 本社 香森県東津軽郡大鰐町大字長峰字下川原9-92  
 創業 2009年2月20日  
 スタッフ数 約50名(2012年12月1日現在)

21世紀の企業経営を担う  
 経営者、経営後継者、経営幹部の研修へ

21世紀の企業経営を担う  
 経営者、経営後継者、経営幹部の研修へ

建設業経営者研修  
 最新の経営者研修  
 2/4 1.メルハルク東京  
 経営者研修パナリストの  
 インタビュー記事公開中

## ②サービス世界一掲げ 小学生も町の営業マンに

### ●「サービス世界一」を掲げ

町営時代に足りなかったものは「ホスピタリティ」であることは明確に意識していたという。指定管理業務を受託する際に、従業員40名の継続雇用も町の条件だった。サービス向上でなすべきことは、第一に従業員の意識改革であると考えた。掲げた目標は、「サービス世界一」。大手百貨店の「カリスマ販売員」を招聘し、「本物のサービス」を、マンツーマンで従業員に指導してもらう研修も実施した。「サービス世界一」が、単なる標語ではなく、実践すべき目標であることが、徐々に従業員に浸透していった。

「朝礼」と「ひらめきノート」は、業務を開始した日から、継続している。朝礼は、施設の外からも見えるよう「公開」で実施。1日も欠かしたことがない。相馬さん曰く「朝礼を欠かした日はありませんが、話したいことは尽きません。各スタッフにも、前日の入浴者実績、各部門の売り上げ、それぞれの前年対比などを報告してもらい、全員が、その情報を共有しています。さらに連絡事項、良かった点、クレーム処理、今日の目標を述べてハイタッチで営業をスタートします。」また、「ひらめきノート」は、相馬さんをはじめ、従業員全員が常にポケットに携帯。サービス向上のアイデアがひらめいたら30秒以内で書き留める。ここから様々なアイデアや工夫が生まれている。





# ③受発注者が共同で 地域に密着した復興の広報活動



遠野かっぱ工事隊のポスター。作業員の横顔に「故郷とカノジョに、恥じないように。」とコピーを添えた。撮影は写真家の馬場龍一郎氏(資料:岩手県遠野土木センター)



# ④ルール構築とシステム化 メンテナンス事業は データベース産業

経営者改善 一覧へ

## 建設業経営者インタビュー

[建設業経営者インタビュー] 更新日 2013.01.11

### 全国に電気設備メンテナンス事業を展開／経営者インタビュー | 永演 健さん

ラナビック株式会社  
永演 健 氏

全国に約1400社の電気工事業者のネットワークを構築し、大手チェーン店舗の電気設備メンテナンス事業を展開

---

永演 健さん

プロフィール／若手大学教育学部を卒業後、専門商社に入社。その後、外資系半導体販売会社を経て、1999年に介護マシナード用ソフトの開発・販売を目的に会社を設立。2001年より電気設備メンテナンス事業を展開。

ラナビック株式会社(東京都中央区)  
本社 東京都中央区八重洲1-5-15 花栄建物ビル6階  
創業 1999年  
社員数 50名(グループ会社を含む)

最新の建設業しんこう

建設業しんこう  
建設産業の歴史と文化(コックロード)

2013年1月20日発行 No.445  
掲載記事一覧へ

配布場所 ▶バックナンバー

21世紀の企業経営を担う経営者、経営後継者、経営幹部の皆様へ  
最新の経営戦略を学ぶための経営者研修  
建設業経営者研修  
新しい建設業のかたち

誌2/4冊 メルバルク東京  
経営者研修/ナリストのインタビュー記事公開中 [詳細はこちら](#)

## ●ルール作りとシステム化

ある程度、ネットワークの規模が大きくなると作業開始前・終了後のチェックの仕方など業務のマニュアル化の必要性を感じるようになり、苦労しました。また、システム化には、結構な額の投資もいたしました。工事業者の手配は第1候補の協力業者に依頼メールを送り、一定時間返信がないと、第2候補にメールする仕組みを作ることで、「緊急メンテナンス」のニーズに即応しています。現場の状況もリアルタイムに写真で把握できるシステムを構築し、チェーン展開しているお客様の本部は当社のシステムにアクセスすることで各店の電気設備の状況を確認できる環境を提供しています。また、工事履歴をデータベース化して、店舗ごとにどのくらいのスパンで、いくら修理費用がかかっているのか、お客様と情報共有し、とても重宝されています。このようなことからメンテナンス事業はデータベース産業だとも思っています。



# ⑤やる気のある職人に1%でも還元するための存在として影響力

建設業経営者インタビュー

更新日 2019/01/25

顧客目線でマンション大規模修繕工事をサポート／経営者インタビュー | 山田 昌喜さん

NPO法人リニューアル技術開発協会 理事  
山田 昌喜 氏

顧客(居住者)の立場で考え  
マンション大規模修繕工事をサポート

山田 昌喜さん

法政大学文学部卒業後、建設会社に入社。送電線の建設現場や太陽光発電事業の部門などで、設計から施工、営業など幅広い経験。その後、マンションのリニューアル専門の建設会社勤務を経て、昨年9月から現職。同協会は、1994年に設立(名誉会長:山田昌喜氏)。管理組合に対する運営サポートや知識の普及、会員企業の技術向上などの活動を通じ、リニューアルに関わるすべての人や企業の育成の力を注いでいる。

NPO法人リニューアル技術開発協会  
本 社 東京都中央区新富1-3-2 新富町一丁目ビル2F  
発 足 1994年

•協会見足の目的

## ●NPO法人としての強み、そして役割

組織の一員という立場では、会社や上司、仕事先など沢山のしがらみがあり、自由に発言もできず、思ったように活動できません。NPO法人として立ち上げてからは、どこかに寄りかかっているわけではないので、他者の顔色を窺って活動する必要はなく、作業着を着て平社員であった私でも思ったことを自由に発言できるようなどとも懐の深い団体なのです。正しいものは正しいと言い続けることが重要であり、そこがNPO法人の強みではないでしょうか。

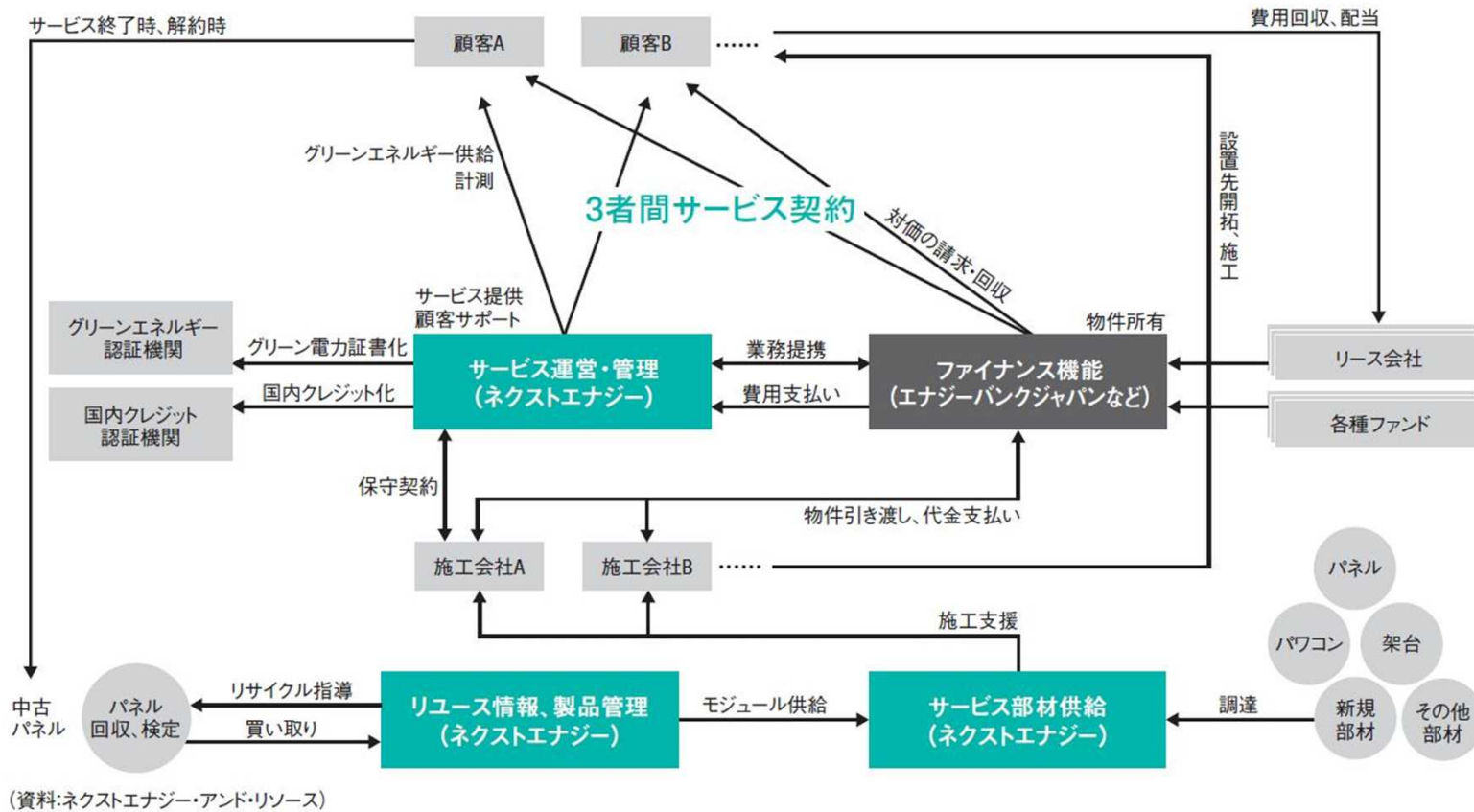
現在、リニューアル業界は約6000億円の市場です。しかし、建築業界の構造として、二次請け、三次請け、四次請けの方々には決して満足できる報酬を得ているわけではないと思います。1%でもいいから、末端にいるやる気のある職人さんたちに還元して、彼らを守っていきたくと思っています。建設業界全体に影響力をもちたいわけではなく、その部分だけでもいいから影響力をもちたい。そのためにも私たちは“真っ白な存在”でなければならないと考えています。



# ⑥ 自立型のグリーン電力供給サービス

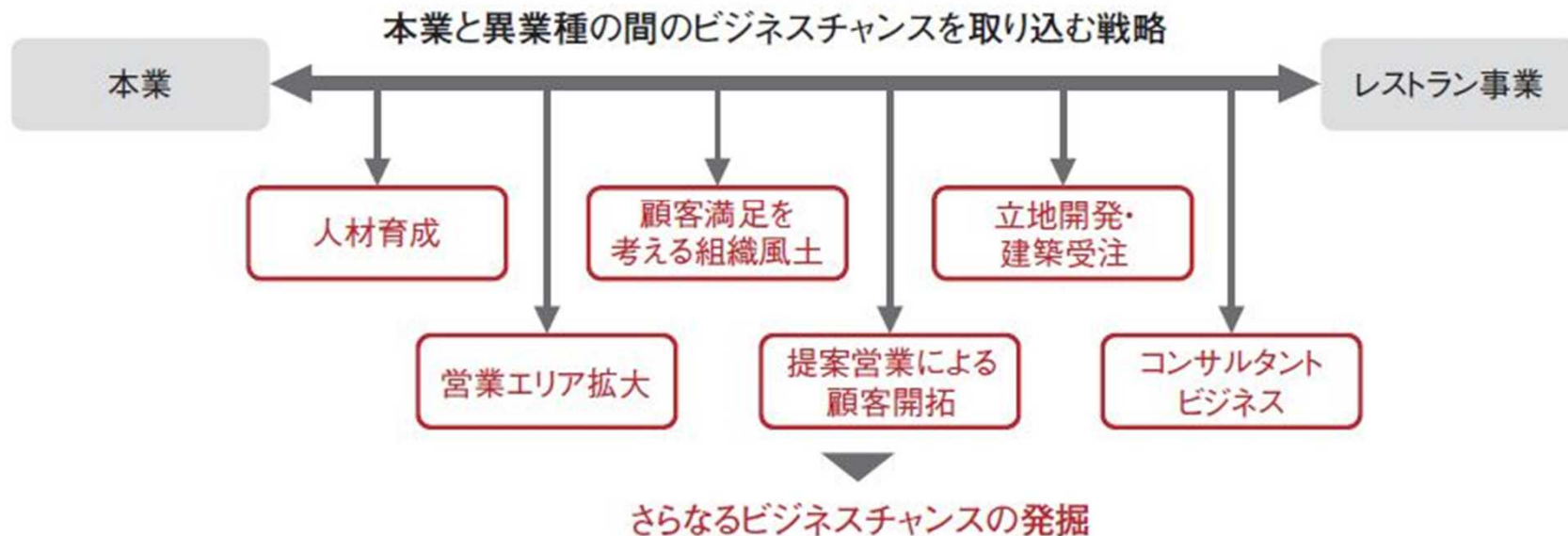


■ グリーン電力供給サービスの仕組み



# ⑦本業と異業種間の ビジネスチャンス取り込む オセロ戦略

## ■ 大高建設のオセロ戦略



## ⑧舗装に特化した尖ったノウハウで海外展開

### [中小の海外志向] 地方の舗装会社が海外土木売上高で14位にランクイン

中小規模の建設会社の間でも、海外事業を積極化する動きがある。本誌決算調査では、2011年度の土木売上高100億円以上500億円未満の「中会社」で、注力する事業分野として海外事業を挙げた会社は全体の3割を超えた。同100億円未満の「小会社」でも2割を占めた。

なかでも、海外事業に積極的なのが専門工事会社だ。例えば、地盤改良工事を得意とする日本海工（神戸市）では、11年度の土木売上高36億円のうち海外が19億円弱と、国内より2億円近く多い。日本の海洋土木会社のもとで東南アジアの港湾工事に伴う地盤改良工事を手掛けており、これが海外業績に寄与した。

舗装工事を主体とするワールド開発工業（長野市）は、中小規模の建設会社のなかでは、海外売り上げ規模の大きさが群を抜く。11年度（11年6月期）の海外土木売上高は36億円。前期に比べて7割近く減少したものの、本誌の決算調査の海外土木売上高ランキングでは14位にランクインした。日本の大手建設会



ワールド開発工業は、アフリカのブルンジの首都ブジュンブラ市で既設道路の改良工事に取り組んでいる。日本の政府開発援助(ODA)の対象工事で、元請けとして受注した。工期は11年3月～13年3月  
(写真:ワールド開発工業)

社のもとで担ったアフリカや中東の道路舗装工事が、業績を押し上げた。10年度（10年6月期）には、アフリカの高速道路舗装工事を中心に海外土木売上高で115億円を計上している。

ワールド開発工業はもともと海外志向の強い会社だ。「事業拡大には海外市場の開拓も必要だからだ」（西沢彊会長）。約30年前の米国進出を皮切りに、アジアやアフリカなどで事業を展開してき

た。現在、ベトナムやタイ、カンボジアなど海外に七つの拠点を構える。特に、ベトナムでは多くの実績を持つ。1997～2003年に韓国の建設会社のもとで担った国道の舗装工事のほか、日本の大手建設会社のもとでダム建設に伴う舗装工事（03～07年）を、同じく高速道路建設に伴う舗装工事（07～11年）を、それぞれ手掛けてきた。同社は今後も海外事業に注力していく構えだ。

## **(4) 地域建設業の進むべき方向性とは**

- ① ネットワーク化とクロスオーバー展開をITとDBで支える**
- ② ホスピタリティーあふれる万屋(よろずや)が新時代を拓く**
- ③ 協業の中での役割と立ち位置をクリアにする**
- ④ 「働き方の三つのシフト」はネットワーク型の地域建設業にこそ**



課題と展望

# 「苦しいから異業種進出」は駄目

逆境にめげず地道に技術を磨け

これまで紹介した建設会社や建設コンサルタント会社はいずれも、狭くても特定の需要がある「ニッチ分野」で独自技術を開発して、生き残りを図っている企業だ。

シビル(58ページ)の窪田潤平社長によれば、その理由は要するにこうだ。他人と同じことをやれば、競争になる。競争になれば、価格競争をはじめ、企業体力の勝負になる。そうすると、体力に劣る中小・零細企業は不利だ。だから、我々にしかできないものに絞って事業を展開し、オンリーワンの企業を目指す。

一方、各社に共通しているのは、建設業の枠内で事業領域を広げていることだ。

池田建設工業(62ページ)を再生させた細谷芳久城北建設社長の意見が、その代表的な理由と言える。「従来の一般土木だけでは、事業が先細りになる。かといって、畑違いの異業種に進出するのどうか。それぞれの世界にプロがいるのだから、素人が戦えるほど甘い市場ではない。新規事業を始めるにしても、自分たちがやってきたことの延長線上で強みを発揮できる分野がいい」。

実際、日西テクノプラン(60ページ)の田中賢一専務は、取引先の銀行からこんな助言を受けた。「飲食業は最初こそ良いかもしれないが、

だいたい尻すぼみになり、成功する例は少ない」。田中専務はこの話を聞いて、「飲食業の専門の人がやっても成功するのが難しいのだから、ノウハウを持っていない我々が飲食業に出ても成功はおぼつかない」と考えるようになった。

### 建設会社の異業種進出を国も支援

ただ、厳しい経営環境に直面している地方の建設会社のなかには、活路を求めて異業種に進出するところもある。行政もそうした動きを積極的に後押ししてきた。

国土交通省は2003～09年度に、中堅・中小建設会社を対象に、異業種を含む新分野への進出などを支援するモデル事業を実施。同省の建設産業戦略会議が6月に発表した「建設産業の再生と発展のための方策2011」でも、建設会社の新事業発掘に対して国が支援していく方針を掲げている。

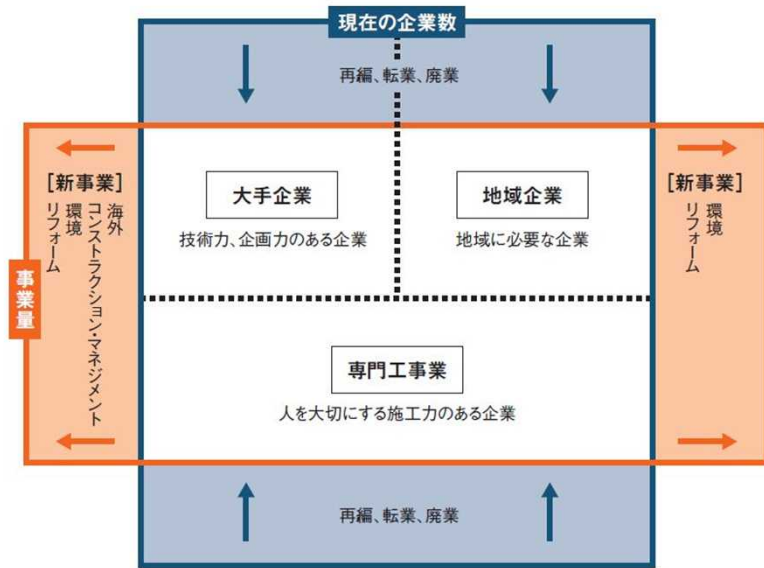
また、国交省は4月、「新分野進出等モデル事業」の後継事業とも言える「建設企業の連携によるフロンティア事業」の選定結果を発表した。

このフロンティア事業は、建設会社が連携して、異業種を含む成長市場を開拓する際に、その活動経費を国交省が助成するもの。2月に公募し、応募総数251件のなかから91

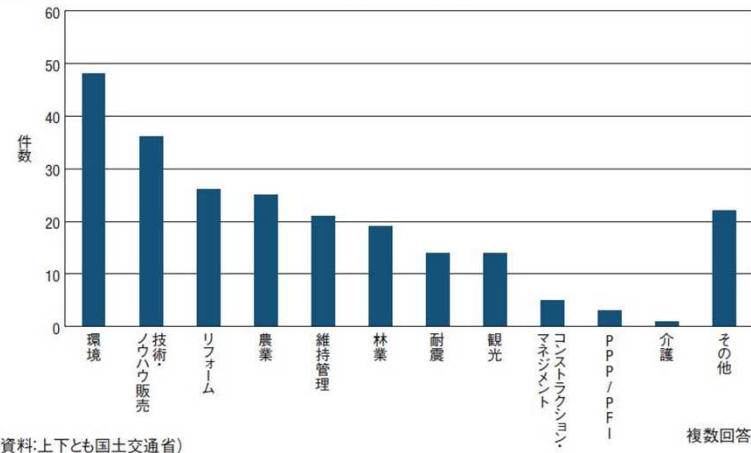


内閣府は本業強化のために、専門工事業社とトヨタ生産方式のカイゼン活動に取り組み、作業効率を改善してコストダウンを目指す(写真本誌)

## 建設産業の将来像



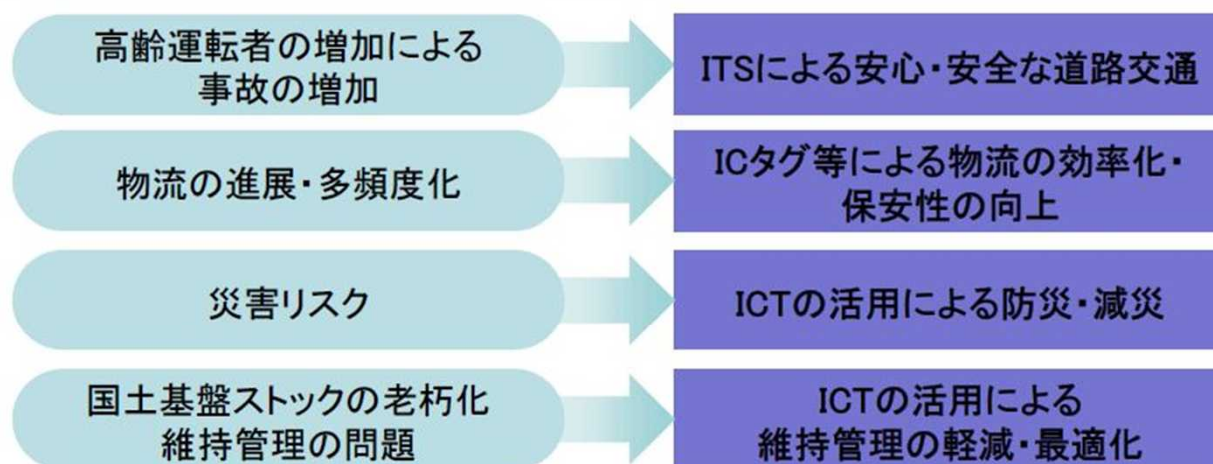
### 「建設企業の連携によるフロンティア事業」の選定結果





# ①ネットワーク化とクロスオーバー展開をITとDBで支える

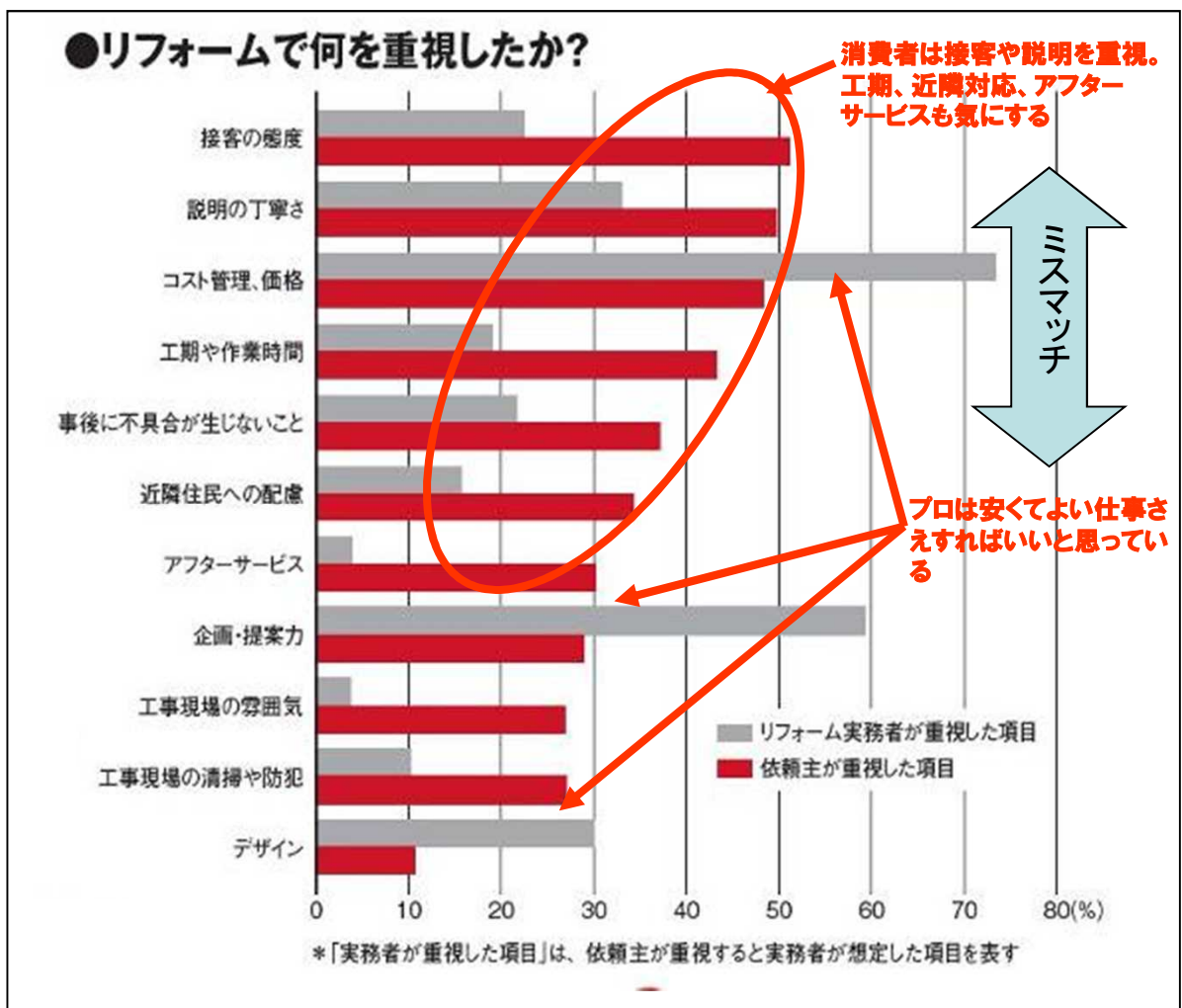
○国土基盤に関する様々な課題を情報通信技術の活用により減少・解決したり、国土基盤に新たな付加価値を与えたりできる可能性がある。



•上記に加え、以下のような分野で、情報通信技術の活用が期待される。

リモートセンシングによる国土管理、環境計測	電子政府
消費電力・環境負荷の軽減(グリーンICT)	テレワーク
デジタル・ディバイドの解消	少子化対策、教育
スマートグリッド	高齢化対策、介護への応用
遠隔医療	二地域居住への対応

## ②ホスピタリティーあふれる万屋(よろずや)が新時代を拓く



- ・左は日経ホームビルダーがリフォームで重視する項目について、消費者と事業者の両方に聞いた結果。重視する項目に大きな食い違いが生じている。
- ・サービス業的なホスピタリティーと専門知識を兼ね備えたプロが消費者に接する構造をつくらないと新たな需要も創出できないし、消費者にとっても、本来は可能であることが実現しない不幸な状況が続く。

### 調査概要

・自宅をリフォームした経験がある人に対するアンケートでは、調査会社のメディアパークに登録している消費者から条件に適合する300人を抽出。「10万円～50万円未満」から「1000万円以上」までの6通りのリフォームの各価格帯に、約50人ずつの回答者を確保できるよう調整した。そのうえで2010年7月上旬から中旬にかけてインターネットでアンケートを実施。回答者の78.7%は戸建てかテラスハウスの、残りの21.3%はマンションのいずれも持ち家に住み、過去3年以内にリフォームを依頼した経験を持っている。

・日経BP社の建設・不動産情報のウェブサイトであるケンブリッジに登録している、リフォームの実務経験がある建築実務者229人に対しても、7月下旬にアンケートを行った。実施に当たり日経BPコンサルティングの協力を得た。

市場開拓にはサービス業の意識とホスピタリティーの醸成が不可欠

### ③協業の中での役割と立ち位置をクリアにする

■ 成功事例と苦戦事例で異なる傾向

	成功事例に見られる傾向	苦戦事例に見られる傾向
経営者の考え方や性格	<ul style="list-style-type: none"> <li>・情熱家で明るい(よくしゃべる、社交的)</li> <li>・良い意味で楽道家</li> <li>・臨機応変</li> <li>・行動派</li> <li>・やれる事業ややりたい事業を探す(未来志向)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・現実逃避的で他人依存や被害者意識が強い</li> <li>・神経質で取り越し苦労が多い</li> <li>・決めたこと(計画など)にとられる</li> <li>・座学勉強派</li> <li>・もうかる事業を探す(過去データの分析)</li> </ul>
ターゲットの設定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・絞り込み→ニッチ戦略 (中小企業らしさの発揮)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全方位→マス戦略 (大企業の思考回路)</li> </ul>
事業展開のスタイル	<ul style="list-style-type: none"> <li>・他産業の企業を巻き込んだ地域ブランドづくり (経営資源の不足は人脈を生かして連携で補う)</li> <li>・ビジネスの枠組みづくりに注力 (「売れる仕掛けが必要」と考える)</li> <li>・商人思考</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・他者の成功事例のモノマネやデフォルメ (方程式で解こうとして袋小路に陥る)</li> <li>・モノづくりに注力 (「良いものは売れるはず」と考える)</li> <li>・職人思考</li> </ul>
商品戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域らしさ、独創的、少量生産</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・モノマネ、大量生産・大量消費型</li> </ul>
価格戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>・付加価値訴求型(=高価格戦略)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・価格訴求型(=低価格戦略)</li> </ul>
販路開拓	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人脈を生かしたスローな販路開拓志向</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大資本に頼ったスピーディーな販路開拓志向</li> </ul>
設備投資、資金調達	<ul style="list-style-type: none"> <li>・段階的(失敗することもありえる／柔軟)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・突発的(成功しないはずがない／強固)</li> </ul>

(資料:建設経営サービス)

「地域の会社」は「地域の人脈」を武器にしてこそ

## ④働き方の三つの<シフト>は地域建設業にこそ

- ・ゼネラリストから「連続スペシャリスト」へ
- ・孤独な競争から「協調して起こすイノベーション」へ
- ・大量消費から「情熱を傾けられる経験」へ

リンダ・グラットン「WORK SHIFT」より

# 地域のブランド化は人材創出から

**楽しい！**の循環と  
地域の魅力をつくりだす  
新しいプレイヤーを