

建設業の新分野展開 ハンドブック

建設業と地域の元気回復事業の取り組みからみる
建設企業の新分野展開の勘所



国土交通省

Ministry of Land, Infrastructure, Transport and Tourism

□はじめに□

1. 建設業の新分野展開ハンドブックの趣旨

建設業は、社会資本整備の担い手、災害対応、雇用基盤を支える地域の基幹産業の一つなど重要な産業であるが、厳しい経営環境におかれて久しく、従来の事業領域にとらわれず成長が見込まれる分野へ事業展開を図ることが重要となっている。このため、国土交通省においても建設業の新分野展開について、数年来取り組みを推進してきた。

建設業が新分野展開を成功させるためには、建設業の強みや特徴を最大限に活かすことが重要である。また、地域の異業種との連携の中で効果的な事業推進を図っていくことも可能性を広げる重要な要素となる。そのため、国土交通省は、地域の建設企業が自ら保有する人材・機材・ノウハウ等を活用し、異業種との連携を通じて建設業の活力の回復や雇用の維持・確保、地域の活性化を図る事業として「建設業と地域の元気回復助成事業」（以下「元気回復事業」という。）を創設するなど、建設業の異業種連携事業を推進している。

このハンドブックは、そのような厳しい経営環境にある建設企業の皆さまに効果的に活用して頂き、新分野における事業化に資することを願い作成されたものである。

2. ハンドブックで採り上げるテーマ等について

このハンドブックでは、「元気回復事業」の取り組みを調査・分析し、「新分野展開の成功要因と事業検討の勘所やポイント」についてまとめている。また、新分野展開を検討していく際に突き当たる壁を、他の取り組みがどのように乗り越えているかについて、特徴的な事例を紹介している。なお、当ハンドブックでは、事業化の

ポイントである資金調達に焦点を当てるなど、ファイナンス視点を基底としており、事業化を成功させるための現実的な分析を特徴としている。

目次

はじめに

第1章 新分野展開の成功要因について	1
第2章 建設企業における新分野展開検討の勘所	6
第3章 【事例研究】建設業の元気回復事業の具体的活動について	21
参考資料1：新分野展開検討チェックシート	30
参考資料2：建設業の元気回復事業認定の協議会一覧	31

C h a p t e r 1

第1章

新分野展開の成功要因について

stepping-stone to success

第1章 新分野展開の成功要因について

【第1章の要旨】

厳しい経営環境にある建設企業にとって、新分野展開による事業機会の創出の取り組みは重要な経営課題である。

新分野の事業が「業」として成立するという事は、「事業が不特定多数の顧客に支持され、継続的な売上と収益を生み、相応の雇用が確保できる状態」ということであるが、そのポイントは「円滑な資金調達」の実現にある。

つまり、円滑な資金調達を担保する事業の組み立てが出来ているか（＝金融機関が継続的に支援できる事業スキームか）が、新分野展開成功のポイントである。

1. 新分野展開の重要性

建設産業を取り巻く環境は極めて厳しい状況にあるが、経営力強化のためには、下記のような課題の解決を進めていくことが必要である。

（1）本業の経営基盤の強化

本業の経営基盤強化としては、一定量の受注量を確保するため、異なる技術の要素を有する建設企業と協働して受注機会を拡大する施策を行う、M&Aの推進によって規模を拡大する、適切な原価管理によって工事採算の改善を行う、リスク管理徹底による工事代金未回収や焦げ付きを回避するといった施策の推進が必要となる。

（2）新規事業への取り組み

新規事業に取り組むにあたっては、かつての不動産投資や観光業

(ゴルフ場、ホテルなど)の展開といった「ハコモノ」中心の多角化とは一線を画し、地域における建設業の位置づけを踏まえつつ、わが国の基幹産業である建設業の活力回復と雇用確保を実現するための新規事業展開が必要である。このような環境の下、「建設業の元気回復事業」の取り組みを行うなど、国も建設企業の新分野展開を積極的に後押ししている。

しかし、建設企業にとって新分野展開は容易ではなく、様々なハードルが存在する。次節では、新分野展開の成功要因について考察していくこととする。

2. 新分野展開の成功要因分析

(1) 新分野展開成功の定義

新分野展開が成功した状況とは、「新事業が『業』として成立している状況である」と定義できる。そして「業」とは、「特定の財・サービスを不特定多数に反復継続して提供する」ことを意味する。つまり、新分野展開が成功した状況とは「展開した事業が不特定多数の顧客に支持され、継続的な売上と収益を生み、相応の雇用が確保できる状態である」ということである。

また、「事業が継続・拡大する」ために必ず突き当たる壁であり、事業成功の可否を握るのは、円滑な資金調達の実現である。第三者増資や社債発行といった直接金融で事業資金を調達可能な大手企業を除き、多くの企業において資金調達の主要な手段は銀行などの金融機関からの融資(間接金融)である。つまり、金融機関から継続的な支援を受けることが出来るか否かが新分野展開の取り組み成功における大きなポイントであるといえる。

黒字であっても「返資」の項目は評価を受けることは少ない。このため、事業主体としては、融資の対象となっている事業単体でコストが負担でき、かつ返済（元金金の返済）や投資が可能であると判断できる計画を提示することが必要である。

▶③担保

担保とは、「返済出来なかった場合にどうするか」である。つまり、事業が失敗して返済ができなくなった場合も、返済を行う保全措置がとられているか、ということである。具体的には、不動産や売掛債権といった換金性の高い資産を「担保」として評価し、担保取得することを検討する項目である。金融機関にとっては、融資先が「倒産」せずに継続的にお金を借りる等の取引を継続することを望んでいるが、企業の業績の変化によって貸出債権の管理コストの増加（引当の増加など）が起これると、通常の融資業務にも影響が出る。よって、円滑な金融の維持の点からも「換金可能な担保」を取得するのである。

▶④メリット

メリットとは、金融機関からみた「取引メリット」のことである。一般に、貸出の利ざやは低く、取引先1社から得る金融機関にとっての利益額は小さい。よって、長期的に継続した取引を通じて利益を確保していくことにある。つまり、金融機関は、継続的なメリットを享受できる事業者を評価するため、プロジェクトの規模自体が小さ過ぎる場合や規模拡大といった発展性がない場合などは、当該事業に対する評価を低くする。



【融資判断の4つのポイント】

融資判断のポイント	内容	事例
要資（資金使途）	何に使うのか	投資計画、運転資金需要の説明など
返済（返済原資）	どうやって返すのか	資金計画（返済計画）、返済条件、事業計画の妥当性、ガバナンス
担保	うまくいかなかった場合にどうするのか	担保・保証の有無（無担保もしくはは無保証を認めることができるか）
（取引）メリット	取引すると銀行にとってメリットがあるのか	金融機関側の取引メリット（預金残高増強、振込口座指定など）

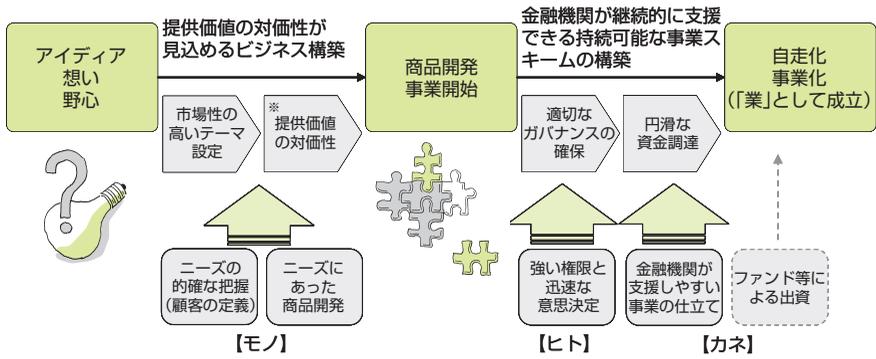
出所：「資金調達完璧マニュアル」（丸山武志、山田英司共著、すばる舎リンケージ）の資料をもとに作成

以上の通り、金融機関は「事業の継続性（＝サステナビリティ）」に与信判断のポイントを置いていることが分かる。

円滑な資金調達の可否が、企業の新分野展開に必要なポイントであることを考えると、金融機関が継続的に支援できる事業スキームになっているかどうかが重要となる。そして、そのようなモデルにするためには、「適切な戦略に基づくビジネスモデル構築」と「ビジネスを継続するための資源とガバナンス」が「一連のシナリオとして展開されていること」が必要である。

以上、新分野展開の成功要因は「事業の継続性の確保」であり、事業を継続させるために「適切な戦略に基づくビジネスモデル」を検討し、「ビジネスを継続する責任と権限のあるガバナンス」のもとで金融機関が継続的に支援できる事業スキームを組み立てていくことであるといえよう。

【新分野展開までの流れのイメージ】



※提供価値の対価性：顧客が適正な対価（お金）を払う価値を有していること。

出所：日本総研作成

Chapter 2

第2章

建設企業における新分野展開検討の 勘所

第2章 建設企業における新分野展開検討の勘所

本章では、建設業の多角化・新分野展開をバックアップする事業である建設業の元気回復事業のフォローアップ等を通じて得られた情報をもとに、建設業による新分野展開の課題について整理を行う。

【第2章の要旨】

＜建設企業の新分野展開の課題＞

- ①建設業とあまりに関連性が低いテーマ設定
- ②「責任と権限」が曖昧な運営体制
- ③「助成事業ありき」の事業計画（ファイナンス目線の欠如）

＜建設企業の新分野展開のポイント＞

- ①目先の資源や属人的な思いだけではなく、当該分野が本当に「自社にとってビジネスになりうるか」を慎重に検討すること
- ②自社はバリューチェーンのどの領域でビジネスを行い、収益を稼ぐかという点を見極めて、自社にとって付加価値が低いと判断される領域を極力他者に任せること
- ③事業の継続性と収益性を担保できる「権限と責任」を有した組織体が運営を行うこと

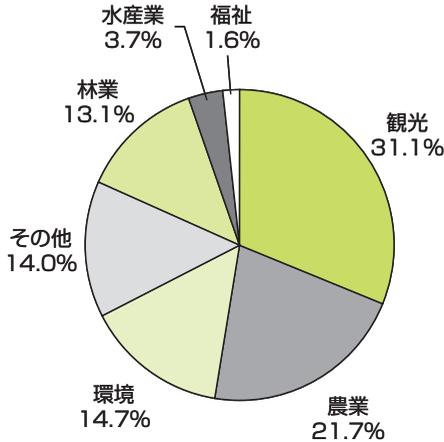
（1）建設業の元気回復事業の新分野展開の特徴

まず、今回の元気回復事業に応募及び採択された協議会の取り組み分野の傾向について整理を行う。

元気回復事業の応募テーマ総数428事業の内訳は、観光分野が31.1%と圧倒的に多く、次いで農業分野21.7%、環境分野14.7%、林業分野13.1%の順となっている。また、採択された事業157事業の内訳は、観光分野26.8%、次いで農業分野22.9%、林業分野18.5%、

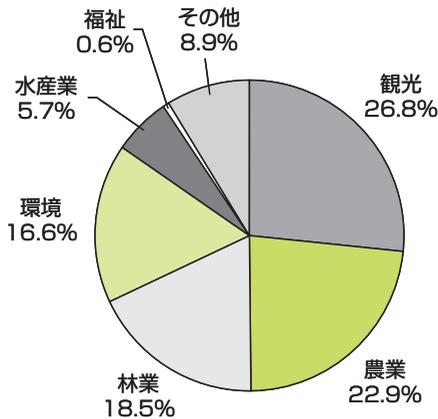
環境分野16.6%の順となっている。

【元気回復事業の応募テーマ総数 テーマの割合】



出所：国土交通省・財団法人建設業振興基金
「建設業と地域総合産業化支援調査事業報告書」をもとに日本総研作成

【採択テーマの割合】



出所：国土交通省・財団法人建設業振興基金
「建設業と地域総合産業化支援調査事業報告書」をもとに日本総研作成

特に、農業・林業といった分野については、建築・土木を本業とする建設企業にとって比較的「親和性が高い」と判断されたことから、検討の俎上に乗りやすかったと想定される。また、これらの分野は、従前から市場の縮小（または脆弱）、事業者の生産性の低さ、担い手の縮小などといった「本質的な課題」が山積している中で、“悩めるもの同士”である既存事業者等関係者の賛同を得やすかったという特徴もあると思われる。

また、観光分野については、国による外国人旅行者の誘致（インバウンド）政策の推進や地域活性化の主要産業としての「観光産業」に注目が集まる中で、ソフト面の検討が多く「ものづくりよりも手軽」であり「地域全体を巻き込みやすい」という検討初期の印象から、当該分野を選択する協議会が多かったと思われる。また、農業分野と同様に、「地域活性化の取り組みを建設業界としてバックアップ」したケースも多い。

環境分野も、観光分野と同様に近年注目されている分野であることが大きく影響していると思われる。また、林業分野の川上分野の展開を見据えつつ、間伐材等を活用した木質ペレット等の「バイオマス関連事業」をテーマとして掲げる協議会も多かった。

（2）元気回復事業実施協議会の個別フォローアップ先（51協議会）の分析結果

元気回復事業のフォローアップにおいて、協議会のうち51協議会について活動状況の実査を行うとともに、事業化に向けた検討の熟度（事業化に必要なマーケティング戦略やビジネスモデル等の検討の進捗度合い）について「マーケティング」と「経営管理体制」の2つの視点から簡易な事業性評価（以下、簡易事業評価）を実施した。

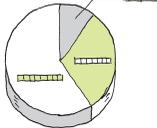
▶①マーケティング戦略の評価

「マーケティング戦略」は、「マーケット」「商品・サービス」「コミュニケーション」の3つから構成され、これらの項目が実施計画に織り込まれているか、検討のプロセスが意識されているか、について評価を行った。評価方法は、マーケティング戦略を専門分野とするコンサルタントによるデスク・トップでの簡易評価である。

▶②経営管理体制の評価

「経営管理体制」は、「事業構造」「資源」「経営管理」「財務」から構成され、事業を継続的に運営していくために必要なビジネスモデルが検討されているか、責任と権限を持つ実施主体や体制構築について把握し、シニアレンダー（「融資」により資金供給を行う金融機関〔銀行〕など）の視点からみて継続的な金融支援を検討できる内容となっているか、について簡易な評価を行った。評価方法は、ファイナンス・事業再生を専門分野とするコンサルタントによるデスク・トップでの簡易評価である。

【簡易事業評価の評価指標】

大項目	中項目	小項目	視点
マーケティング 	マーケット	市場性（需要）把握	マーケットニーズの把握を行う計画になっているか
		参入障壁の有無	参入障壁はあるか
	商品・サービス	競合先の把握	競合先はどのようなところか
		提供価値の独自性	独自性はあるか
	コミュニケーション	提供価値の対価性	提供する商材は顧客の購買を促す価値はあるか
		販売手段	販売手段は準備されているか
経営管理体制 	事業構造	開発・生産・販売プロセスの妥当性	開発から販売までのプロセスを正しく構築できているか
		異業種との連携	異業種のノウハウを有効に活用できているか
	資源	人材確保・教育	人材確保・教育について考慮がなされているか
		設備計画	設備計画は作成されているか
	経営管理	技術・ノウハウの確保	事業に必要な技術・ノウハウは確保されているか
		経営管理体制の構築	経営管理体制は構築されているか
	財務	数値計画	事業に関する数値計画は作成されているか
		資金調達（ファイナンス）	金融機関が継続的に支援できる内容になっているか

▶③簡易事業評価の結果

◇マーケティング戦略の評価

多くの協議会において、検討しているテーマにおける「顧客」を十分に定義できていないことから、その事業の「市場性の有無」について把握が出来ていないと考えられる。このため、提供する商品・サービスの価値の対価性（顧客が正当な料金を払って手に入れたと思うか）にも疑義が生じている状況にある。

「売れるモノ・コト」を作るには、マーケティングの視点に基づ

く戦略立案が不可欠であり、様々な検討項目が存在する。しかし、マーケットはどこにあって（顧客は誰か）、提供するモノ・コトは売れる価値を持っているのか（想定される顧客が適正な料金を払うか）の2点については最低限検討し、協議会として方針を出してから活動を前に進めるべきである。このような点を踏まえると、そもそも新事業展開をする前提となる「提供する価値」を定義する段階での議論が浅く、検討の「熟度」が総じて低いということがいえよう。

◇ファイナンス視点による経営管理体制等の評価

取り組みたい事業をどのような仕組みで動かしていくのか、内在するリスクの所在を明らかにし対策を行っているか、事業継続の前提となる円滑な資金調達という点においてビジネスモデルの妥当性はあるか、等を評価するのが「ファイナンス視点による経営管理体制等の評価」である。

マーケティング戦略の「熟度」が低い協議会が多いことから、ビジネスとして継続させていく「仕組み」の議論はあまり進んでいない。その中でも課題となるのが、「当該協議会が担う分野が不明確であること」、「持続的な活動を担保する主体がないこと」、「事業としての活動が『数値』で表されていないこと」の3点である。

「当該協議会が担う分野が不明確であること」とは、当該事業のバリューチェーンの中で、協議会事業者が何を担い、誰と連携するかが不明確であるということである。新規事業の早期自走化には、「他社（者）のノウハウを効果的に活用することにより、リスクを自社に抱え込まずに必要な資源を確保して利益を創出すること」が必要であり、自社の役割が不明確な状況では無用なリスクを抱え込んでしまい、新規事業を「離陸」させることができない可能性があ

る。

また、「持続的な活動を担保する主体がないこと」とは、当該事業を責任と権限を持って取り組む会社の不在、ということである。不確実性の高い新規事業展開においては、強い権限による迅速な意思決定と責任を持った推進が必須であるが、「協議会」や「○○協会」といった合議制を旨とする互助組織では「責任」と「権限」が曖昧になり、事業を前に進めにくいケースも多い。

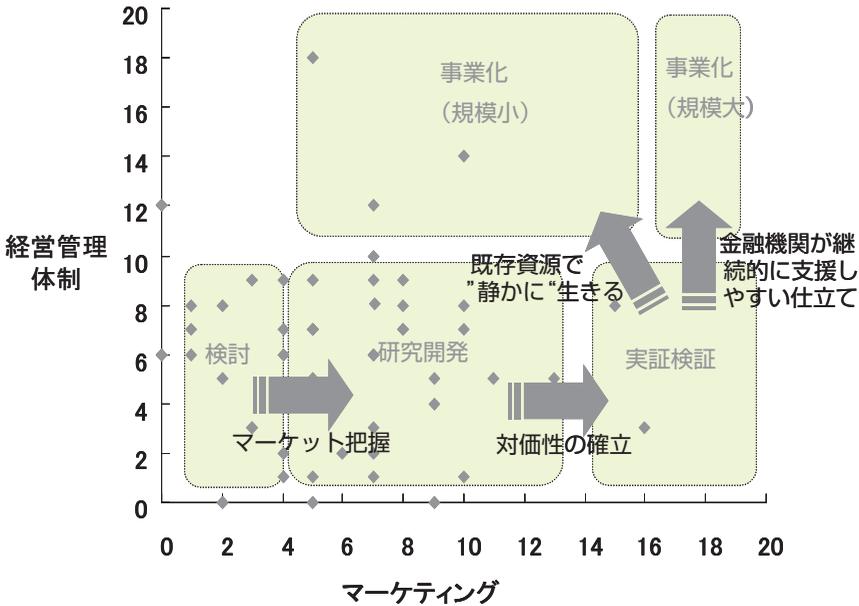
そして、「事業としての活動が『数値』で表されていないこと」とは、協議会の活動が具体的な行動と数値で説明できていない、ということである。事業の成果は全て数字で表される。よって、全ての活動・行動は何らかの数値で表すことができる。例えば、売上は「単価×数量」であるが、「数量」は「どこに」、「何を」、「どのくらいの量」販売したか、で規定される。そして、数値を達成するためには、事業者がどの顧客に何をどのように訴求し、いくら販売すべきで、そのためにどのような活動をしていくべきか、が定義される。つまり、各事業者やそこに従事する人の活動は全て数値で表現し、管理することが出来る。事業計画にこれらの数値が明示されないということは、各事業者が事業展開のために何をすべきかが見えていないという証左であり、これでは継続的な取り組みは担保できない。資金調達において「事業の継続性」は最も重要な評価ポイントであり、資金調達が出来ないということは、とりもなおさず事業が自走化し得ないということになるのである。

◇総合評価

簡易事業評価の総合評価であるが、「事業化」というステージの前段階にある協議会が多い中、比較的検討の「熟度」が高く、事業化の可能性のある協議会もいくつか見られた。しかし、そうした熟

度の高い協議会においても、大規模に事業展開するだけの「金融機関が継続的に支援できる仕立て」となっているケースはなく、どちらかというといふ既存の資源の範囲で“静かに”生きていくタイプの小規模な事業が殆どであったと思われる。

【簡易事業評価の総合評価結果】



出所：日本総研作成

（3）元気回復事業実施協議会のフォローアップから見る建設業による新分野展開の課題

新分野展開を検討する際に、課題として主に顕在化する事象は「商品・サービスのコストと販売価格のギャップ」「販路開拓・プロモーション」の2点である。しかし、この顕在化した事象の原因を紐解いていくと、「販路開拓」や「プロモーション」は結果として顕在化した事象にしか過ぎず、課題の原因は別のところにあること

が多い。

個別フォローアップ先の状況を見ると、比較的検討が進んでいる協議会では、「取り組みテーマの市場性や顧客ニーズを見極めている」、もしくは「(結果的にではあれ) 取り組みテーマが時流に乗っている」事業を行っていた。一方で、多くの協議会は推進者の属人的な思いと実際のビジネスの目線にギャップがあった。また、テーマ設定がユニークなものであっても収益モデルを描き切れないものや、協議会が全てのリスクを抱えて動きが取れなくなるものもあった。個別フォローアップを実施した元気回復事業の状況を通じて読み取ることができる「建設業による新分野展開の課題」は以下の通りである。

課題1：建設業とあまりに関連性が低いテーマ設定

まず、「新事業」を意識するあまり、建設企業の持つ技術・ノウハウといった本業とあまりにも無関係な領域に目標を定めて挑戦するケースが多い、という課題がある。

「新事業」という言葉を意識すると、「属人的な興味やアイデアに依存した事業テーマ」を想起しやすい。建設企業が本業である建設分野の事業を維持したまま、多角化を行う場合、建設業とあまりに関連性が低いテーマを設定することは、結果として新事業がビジネスからほど遠い活動になりやすく、建設業が中核企業としてイニシアチブをとっていく必然性がなくなってしまったケースも多い。新事業がビジネスから遠ざかった結果、「当該事業は地域活性化のためである。必ずしも短期的なビジネスにならなくても良い」という理屈付けを事後的に行い、「新たな産業を創出し、地域の雇用につなげる」という取り組みの本来の趣旨から逸脱してしまうケース

もあった。

課題2：「責任と権限」が曖昧な運営体制

新事業は多くのリスクを伴うものであるが、いくつかの事業者と協働して事業検討をする場合、「責任と権限」が曖昧になりやすい傾向がある。新事業成功のためには、迅速な判断と責任ある主体が必要である。しかし、協議会や協会、組合等の互助組織においては、構成員の大半は「本業を別に持ち、片手間で活動」していることから、強いガバナンスを発揮しにくい状況がある。また、新事業は「良い-悪い」といった評価基準ではなく、「面白い-つまらない」「格好良い-格好悪い」といった主観的な視座で判断されることが多いが、互助組織においてはそういった「ユニークな意見」を合議制の中で埋没させることが多く斬新なアイデアが出づらい。また、合議に抛ろうとするために議論が発散しすぎて集約することが出来ず、結果として何も決まらないという課題もある。

課題3：「助成事業ありき」の事業計画（ファイナンス目線の欠如）

建設業による新分野展開の課題で最も大きいものが「ファイナンス目線の欠如」という課題である。一般的に新規事業展開におけるファイナンスは、事業立ち上げ時及び成長段階初期において金融が付きづらい傾向があり、このような段階における助成事業の役割は非常に大きい。しかし、一方で「全ての活動の前提に助成金・補助金」をおいている事業者も少なくない。助成金・補助金頼みの事業計画は、初期投資が抑制されることから一見効果的に見えるが、すべて自社のリスクで取り組みをした場合に比べ、初期において検討すべき「戦略の熟度」が低くなりがちである。

以上、建設業の元気回復事業を実施した協議会のフォローアップ

状況から見る建設業による新分野展開の課題について考察を行った。次節では、これらの課題を踏まえながら、建設業における新分野展開検討の勘所・ポイントについて述べていくこととする。

（４）建設業における新分野展開検討の勘所

以下では、前節を踏まえて、建設業における新分野展開検討のポイントについて述べる。

▶①建設業の新分野展開検討の視点

視点１：どの分野に進出していくべきか

新事業進出を検討する場合、建設業の既存資源である「人材」「機材」「ノウハウ」をいかに有効に活用するかが重要であるが、既存資源を意識するあまり、「事業化が非常に困難な分野」に目を向けてしまうことが多い。建設業の新分野展開といった場合に多い農業、林業等の分野については、そもそも既存事業者自体が厳しい競争環境に置かれており、単純に「重機がある」「重労働に対応できる従業員がいる」といった切り口だけで進出を検討する事業者も少なくないが、当該分野が本当に「自社にとってビジネスになりうるか」を慎重に検討すべきである。

一方で、属人的な想いや「時流のテーマ」であるというだけで、建設業と関連性の極度に低い事業へ乗り出す事業者も多いが、この場合「建設業は新分野において中核的な役割を果たせるのか」を慎重に見極めていく必要がある。

視点２：どの領域をビジネスの肝とするか

進出分野を決定した後にポイントとなるのが、「自社はバリューチェーンのどの領域でビジネスを行い、収益を得るか」ということ

である。新分野展開が「業」として成立するためには、闇雲にリスクテイクをしてはならない。期待収益率（事業に投資する主体が、得ることを見込んだ投資に対する収益の比率）を確保するためには、「事業主体がとるべきでない」と判断されるリスクは、他の専門者に委ねるなどしてリスクを抱え込まないこと」が重要である。バリューチェーンの全ての領域を内製化することは非常に企業体力を要するし、付加価値が低く事業運営におけるリスクが高いものを抱え込むと、事業収益上も資金繰り上も不確実性が増大する。新事業進出は想定した効果が出ないリスクが伴うことから、付加価値が低い領域は極力、当該分野を専門としている他者に任せることが事業成功の勘所となる。

視点3：事業展開における責任と権限をどのような主体に委ねるか

新事業展開を行う際の事業実施主体については、事業の継続性と収益性を担保できる「権限と責任」を有した組織体が望ましい。その形態は個人・NPO・協同組織・LLP/LLC・株式会社など様々な仕組みがあるが、意思決定の容易さ、仕組みのシンプルさ、そして貸し手側である金融機関からみた与信判断に際しての対応のしやすさ（金融機関の貸出姿勢）等を勘案すると、現行の仕組みの中では「株式会社」が最も機動的であり、望ましい形といえる。



【組織比較表】

組織形態	株式会社	L L C / L L P	事業協同組合	N P O
特徴	利益の追求が目的。所有と経営が分離。	個人や企業の技術、ノウハウを活かした共同事業で活用可。	組合員の相互扶助により共同事業を行う。	特定分野における非営利活動を行う。
法人格	有り	有り/無し	有り	有り
責任範囲	有限責任	有限責任	有限責任	有限責任
最終意思	株主総会	過半数/全員の同意が必要	総会	社員総会
意思決定の迅速さ	◎	○	△	△
役員	取締役/監査役又は委員会等	—	理事3人以上 監事1人以上	理事3人以上 監事2人以上
利益配分	原則、出資金額に比例	自由	利用分量配当	—
金融機関との与信スタンス	◎	△	○	△
根拠法	会社法	会社法	中小企業等協同組合法	特定非営利活動促進法

出所：日本総研作成

▶②分野毎のポイント

以下では、上記のポイントを踏まえて、各分野のポイントを簡記する。

1) 農業分野

農業分野は、農産物の生産～加工～販売といった流れのバリューチェーンとなっているが、「農業の6次産業化が必要である」といわれる通り、「農産物生産」の領域が最も付加価値生産性が低く且つ事業リスクが高い。つまり、農業分野の事業は、顧客の価格決定権が非常に高く、その皺寄せが生産の領域に行くという特性を持っている。このような事業を成功に導くポイントは、「農産物生産～納入」の部分を実業者に委ねてリスクを抱え込まない仕組みをいかに構築するかであり、その部分を内製化しながらの事業展開は相当

のスケールメリットを活かせない限り厳しい。また、建設業のノウハウ・技術を勘案すると、「農業参入を目指す法人・個人」を顧客として、耕作放棄地の土壌改良、農業生産に係る工程管理など、農業参入に係るサービスをワンストップで提供する「農業参入支援コンサルティング」を行うという手法も農業分野のビジネスのあり方としては有効であると考ええる。

2) 観光分野

今回の元気回復事業で最も応募の多かった観光分野は、主要分野の中でも最も「建設業との関連性が低い」事業分野である。

元気回復事業では、「コンテンツの開発」に経営資源を投下する協議会が多く見受けられた。しかし、観光分野のビジネスの要諦は、多様な地域コンテンツをいかに効果的な組み合わせに仕立てて売ることが出来るか、そして「マス」で対応できる観光資源として開発できるかにある。よって、単品の観光コンテンツの開発だけではビジネスになり得ない。より多様なコンテンツをコーディネートする立ち位置を持ちながら、他の分野にも進出し、「多角化」を志向していくことが必要である。

3) 環境分野

「地球温暖化防止」の流れや投機マネーの流入、そして化石燃料の価格上昇等を契機として、バイオマス等の環境分野の注目度は高まっている。しかし、インフラが整っている電気・ガス・重油等の既存のエネルギーと比べて「新エネルギー」のカテゴリーは安定的な供給や初期投資の大きさ、高い燃料コスト等、ビジネスとして展開していくにはハードルが高い。よって、既存エネルギーとの「価格勝負」に持ち込まずに安定的に取引をしてくれる「顧客」をいか

に捕捉するか、そしてその顧客に安定的に供給できる体制をいかに構築するかが重要である。しかし、現状ではこのような顧客はごく限られていることから、環境対策に力を入れている自治体等公的機関との密接な連携が欠かせない。

4) 林業分野

林業の川上分野については、建設業との親和性が高く、技術・ノウハウを相応に活かすことができる分野であるといえるが、一方で、顧客（＝事業費の出し手）が自治体等行政機関であり、また林業事業者の既得権益も強いことから、ビジネスとしては展開が困難な分野であるといえる。マーケットがある程度限られていることから、高齢化する既存の林業事業者と効果的に連携し、協働していくことが出来るとビジネスとしては成功である。

また、川下分野は、環境分野で考察したバイオマス事業のほか、材木、木製加工品などが考えられるが、いずれも既存の代替品が多く、海外も含めた競合先も多いことから、事業化のハードルは相当高いと言わざるを得ない。

5) その他分野

・水産分野

水産分野も農業分野と同様に、付加価値生産性の低くリスクの高いプロセスをいかに外部に移転できるかに成否がかかっている。この分野も建設業との関連性が低い事業であり、事業展開のハードルは高い。

・福祉分野

ある時期、福祉分野の事業展開は、建設企業にとってブームと

なり、多くの建設業従事者が介護事業の資格を取得したこともあったが、基本的には福祉関係の事業も建設業との親和性は少なく、関係性は低い。建設業のノウハウ・技術を勘案すると、福祉事業の運営というよりは、「福祉事業参入を目指す法人・個人」を顧客として、建物建築～運営に係る部分について「コンサルティング」を行うという手法がビジネスのあり方としては有効である。



C h a p t e r 3

第3章

【事例研究】建設業の元気回復事業 の具体的活動について

a case study

第3章 【事例研究】 建設業の元気回復事業の具体的活動について

本章では、建設業の元気回復事業の実施協議会のうち、検討の熟度が高く、その取り組みが他の事業者の参考になる事案について、分野ごとに取り組み状況を簡記するとともに所見を述べていく。



（1）A協議会：農業分野

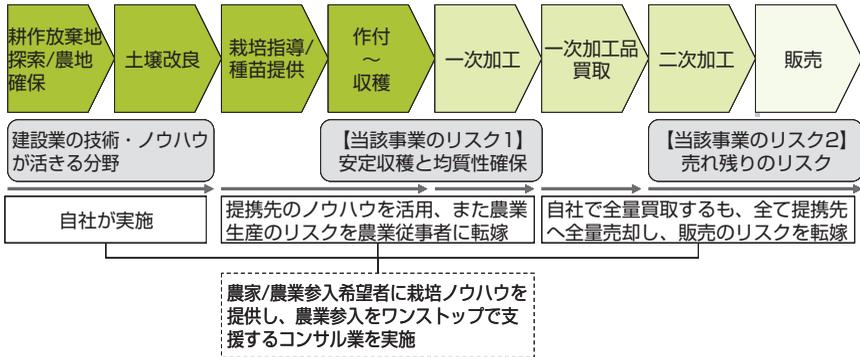
◇概要

耕作放棄地に「作物a」を植え、新しい県産品として広めていくことを企図。「作物a」は露地物だけでなくハウスで「鉢植え栽培」をする手法もあり、年間を通じて安定的に均質的な水準で産出することができる。

◇ビジネスモデル

当該協議会は「作物aを栽培する」ことを事業としているのではなく、「作物aを栽培したいと考えている農業従事者または農業参入者」に「作物aを栽培する耕作地を開墾～苗の提供～栽培ノウハウの提供～収穫物の全量買取」をワンストップで提供するノウハウを「コンサルティング」することをビジネスとしている。

【バリューチェーン】



◇所見

農業分野で参入する多くの協議会が、最もリスクがあり付加価値生産性の低い「農作物を生産する」分野を内製化する傾向にある。しかし、当該協議会は「農業参入を希望する者及び転作を検討する農家」を顧客として定義し、その栽培ノウハウをワンストップで提供する「コンサルティング」を業としている。この方法は、耕作放棄地の開墾等で建設業との相乗効果があることに加え、最もリスクの高い部分を専門者に委ねることで、事業リスクを小さくしている点に工夫がある。さらに、産品を全量買い取ることで農業参入のハードルを下げるなど独自の工夫がされており、良く考えられた「熟度の高い」事案であるといえる。

また、産品として選択した「作物a」は、当該地域の土壌や気候にマッチし、且つ加工品の付加価値が高く、国内産シェアの低い農産品であるなど、その市場性の把握と提供価値の対価性がきちんと検討されている。さらにこの事業者は、同様の方法を他の農産品にも適用するなど事業領域も拡大する意向である。このケースは、経営の主体が明確であり、ビジネスモデルは確立しているといっておく、農業分野の理想的な参入方法の一つであるといえよう。

(2) B協議会：林業分野

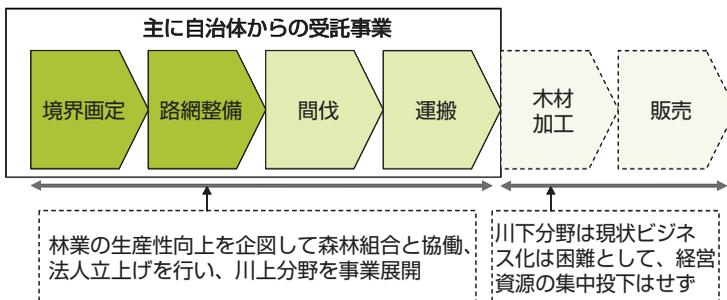
◇概要

地元の森林組合と協働し、境界画定～路網整備～間伐の事業を行うことで、建設業者が林業に参入できるノウハウを蓄積するとともに、林業の生産性の向上を企図している。また、本事業の結果として、建設業者と森林組合が共同で法人を立ち上げるところまで話し合いは進んでいる。

◇ビジネスモデル

これは、林業の川上分野（施業）を専業とするビジネスモデルである。「顧客」は県や市といった自治体の林政部であり、森林保全に係る受託事業をいかに受注できるかが事業のポイントである。この事業は、通常であれば競合相手となる森林組合と建設業とが協働し、林業の生産性の向上を実現しながら森林整備事業を行おうとするものである。一般的なビジネスとしては森林組合と建設業の協働は議論の土俵にも乗らないケースが多い。しかし、これはそれを実現している稀有な事例である。木材の加工や販売を行う川下分野への展開は今後の課題の一つではあるが、当面は川上分野への資源の投入を図っている。

【バリューチェーン】



◇所見

林業の川上分野は、限られたパイ（自治体が行う森林整備事業の受注）を森林組合等の既存の事業者と奪い合う構図になりやすい。このため建設業の新規参入にはいくつものハードルがある。当該協議会では、事業を推進している建設業者が森林を所有しており、かつすでに林業にも携わっていたことも、今回の事業を実現できた大きな要因ではある。しかし、元気回復事業の助成期間である2年の活動の中で、林業の生産性の向上のためには建設業と連携することが重要であることについて、森林組合関係者の理解を得て協働事業につなげたという点で高く評価することができる。

◇◇◇(3) C協議会：環境分野・観光分野◇◇◇

◇概要

小水力発電^(注1)のノウハウを活用しながら、低速の電気自動車をC地域に走らせることで、まちなかのクリーンで安全な交通手段を確保し、エリア内の低炭素社会型のまちづくりを行うことを企図している。

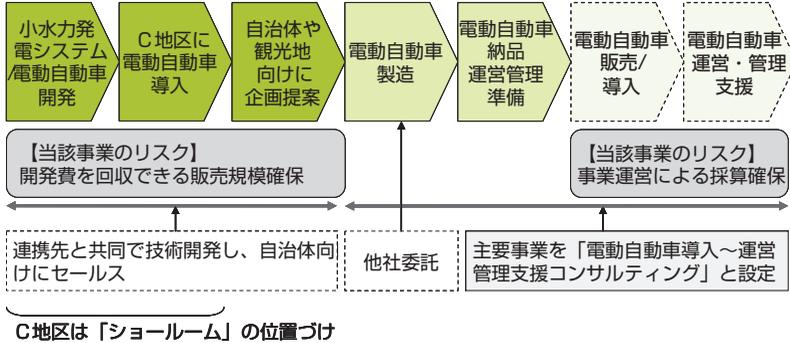
◇ビジネスモデル

C地域での低速の電気自動車の運用は、あくまで「モデル事業（ショールーム）」であり、ビジネスの要諦は低炭素社会型の交通手段を検討する自治体や地域に、低速の電気自動車の導入～運用のノウハウを「コンサルティング」するところにある。設備投資や運営に係るリスクは導入側が負い、当該協議会はコンサルティングで収益を確保するというモデルである。大きな資産（アセット）を保有する必要がないため、事業リスクが低く手堅いビジネスモデルであ

(注1) 数十kW～数千kW程度の比較的小規模な発電（一般的には2,000kW以下）の総称

る。なお、当該協議会で中核を担った建設企業は、今後、本事業を専業とする会社を立ち上げ、本格的に活動を開始する予定である。

【バリューチェーン】



◇所見

前掲の A 協議会と同様の発想のビジネスモデルである。すなわち、C 協議会が事業参入を検討している顧客に、ビジネスのノウハウを「コンサルティングする」というビジネスモデルであり、他分野への参入手法としては手堅い。また、当該協議会は、同事業推進にあたり、有識者やメーカー、コンサルティング会社等様々な事業者と連携し、事業が立ち上がる目途を迅速につけるなど、異業種連携を効果的に行っている。

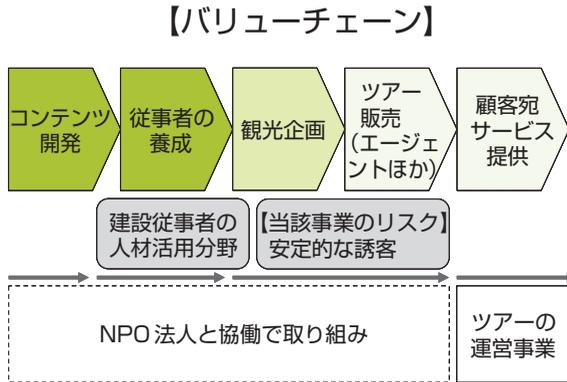
（４）D協議会：観光分野

◇概要

D川の体験型観光事業をコンテンツとして作りこみ、観光客へ提供。当該協議会のコアメンバーが行っている宿泊施設や観光ガイドとも連携し、エリアの観光事業として事業化している。

◇ビジネスモデル

体験型観光事業の運営事業を主要事業としており、観光企画及び集客の事業も担うことを想定している。観光コンテンツとしては斬新で人気もあり、有力なコンテンツとして位置づけることが出来る。



◇所見

市場性のある有力コンテンツに目をつけて商品化した点は高く評価できる。他の観光コンテンツ（キャンプ場等）を有している主体が当該協議会の構成員であることから、連携も容易である。一方で、ボートを使うという川の体験事業としての性格上、利用人数には制約がある。このため、観光客を「マス」（大量）で囲い込むことができず、業容拡大が困難である。今後は、広域観光圏を意識し、様々な観光コンテンツとの効果的な組み合わせを行う等のコーディネートを事業の主力とすることで、雇用を増やしつつ事業の規模を拡大していくことが必要である。

(5) E協議会：農業分野

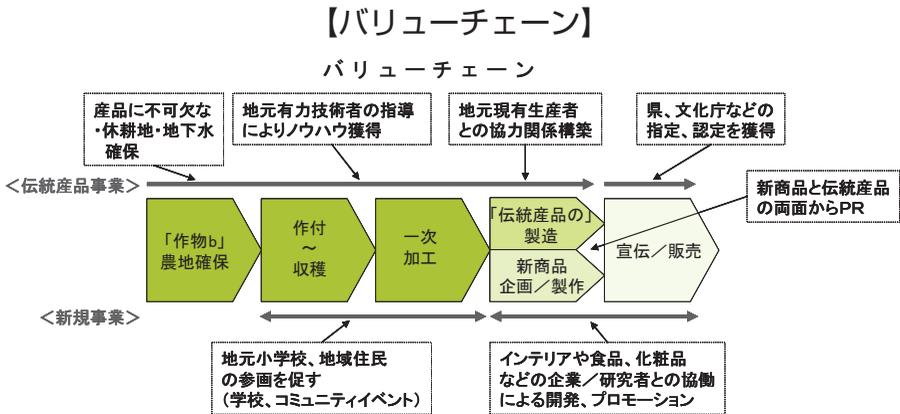
◇概要

日本で屈指の高品質を誇る「作物b」を用いた伝統製品の保護と新素材開発を企図し、「作物b」の栽培～加工～販売までを手がける事業を展開している。

◇ビジネスモデル

伝統産業の維持・復興を本来の目的としながらも、新商品開発も並行して検討することで「作物b」の商機を広げることを目指している。また周囲の関心を集めることにも注力しながら、作付け～収穫～加工～販売のバリューチェーンを地道に積み上げている。

「地場農産物をブランド化し、新商品の開発を行うことを通じて地域活性化を図る中で建設業としての関与を見出していく」という形態は他の多くの協議会も志向している。このケースは、未だ規模は小さいながらも、地場農産物の商品開発に建設業が取り組み、具体的な成果につなげている事例である。



◇所見

当該協議会は、一連のバリューチェーンについて、川上から川下までそれぞれ効果的に外部の協力や関与を得ている。個々のプロセスをみると、斬新な手法を適用しているわけではないが、着実に検討が行われ、課題を克服しているところが優れている。なお、他の協議会の取り組みでは当該レベルにまで至っていないものも多く、大いに参考になるものと思われる。

当協議会の取り組みにおいて特筆すべきは次のようなポイントである。

1) 現在は衰退期のステージにあるものの、すでに確立していた伝統製品の可能性に着目した。伝統製品は既存産業であることから、「一からつくる」必要はなく、衰えたとはいえ協力者も存在した。つまり、わずかではあっても、継承すべきノウハウを熟知している担い手が残っていたことから、彼らとの協働の途を探ることでバリューチェーンをつなげることができた。

2) 伝統産業が衰退した原因と現在の市場や業界の状況をよく研究している（たとえば、伝統製品の需要が減退していること、海外産の流入によって価格競争上は不利となっていること、業界の中間業者による搾取的構造が存在することなど）。そこから「まずは何をすべきか」「今、何が出来るか」を導き出して新しい試みを実施している。こうした取り組みは、“市場”や“顧客”を具体的に見据えることにつながっている。

3) 「作物b」やそれを用いた伝統製品を供給する主体は、国内では極めて限定されている。このため、取り組みの特徴付けがしやすかった（製品の市場性が見出しやすかった）と思われる。他の協議会でも木材や伝統農産品を取り扱った例があるが、多くは品質的に

同等以上の産品がすでに日本各地に存在したり、需要が限定的であったりするため、市場性について可能性が見出しにくくなっているのが実態である。

4) 「作物 b」 やそれを用いた伝統産品のように“商品”の製作や販売だけでなく、地元のコミュニティを巻き込むような“ソフト”の形成も上手く行っている。地域産品のマーケティングにおいては地元住民の関与は重要であり、当該協議会は地域住民の就農体験などのPRを通じて、地元限定ながらもメディアでの露出機会を増やすことで商品の知名度を向上している。

建設業が今回のような取り組みに着手しようとする、まずは周辺の産品や利用可能な事物をテーマに採り上げようとするのが通常である。しかし本来は、バリューチェーンの形成の可能性（担い手は所在するか）や市場性（提供しようとするものは買い手に対して魅力的か）などについて、予め想定した上で具体的な検討に入るべきである。当該協議会では、事業展開の“可能性”についての見通しを明確に持ったからこそ、一定の成果に向けて進められたと考えられる。

ただし、この事案についても、

- ① 今後受注が増えていった場合の生産力の向上をどう図るか。
- ② 新商品開発において競合商品がひしめく中で、いかに差別化できるコンセプトを提示して市場に浸透させていくか。

といった課題が残っている。これらは、推進者の発想やアイデアだけで解決できないことも多く、周囲との継続的な協働とそのための経営体制の確立が求められることになる。

r e f e r e n c e d a t a

参考資料

参考資料1：新分野展開検討チェックシート

ハンドブックに掲載した内容をチェックシートにまとめました。新分野進出において事業化を検討される際には、これらの項目を満たしているかどうかのチェックに役立ててください。



1. スタートアップ	
1-1 新分野進出の目的を定めているか	<input type="checkbox"/> 本業の重心を移動し、将来の主力事業の種をつくることが企図できているか <input type="checkbox"/> 本業の関連事業を強化し、新事業での貢献に加え本業への相乗効果を創出することが企図できているか <input type="checkbox"/> 新分野を展開することによる自社のイメージ向上ができていないか <input type="checkbox"/> 新規での人材確保ができていないか <input type="checkbox"/> 社員の教育・研修、幹部候補の育成を行うことが企図できているか
1-2 新分野進出の目的をメンバー間で共有しているか	<input type="checkbox"/> 目的を文章で明確に表現しているか <input type="checkbox"/> 連携機関等ともお互いの目的を共有しているか
2. マーケティング	
2-1 マーケットニーズの把握を行う計画になっているか	<input type="checkbox"/> 顧客を具体的に定めているか <input type="checkbox"/> 顧客との接点を持つための機能を設けているか <input type="checkbox"/> 顧客が求めることを把握しているか
2-2 参入障壁を設定しているか	<input type="checkbox"/> ビジネスモデルにおいて他社が参入しにくいよう、障壁を設定できているか 例：特定の農産物について生産者から全量買取することによって、他社は当該農産物の仕入れが困難になる。 例：港湾を利用して釣堀を設置することにより、スペースを先に独占し、他社の参入が困難になる。
2-3 競合先はどのようなところか	<input type="checkbox"/> 競合先を把握しているか <input type="checkbox"/> 競合先の商品やサービスを体験しているか <input type="checkbox"/> 競合先の商品やサービスと、自社の商品やサービスを、機能、価格の両面において比較しているか
2-4 独自性はあるか	<input type="checkbox"/> 商品やサービスの機能において差別化できているか <input type="checkbox"/> 商品やサービスの価格において差別化できているか <input type="checkbox"/> 商品のデザインにおいて差別化できているか
2-5 提供価値の対価性	<input type="checkbox"/> 顧客が求める価値と価格について、顧客の意見を収集しているか <input type="checkbox"/> 自らが顧客の立場となった場合、対価を支払う気持ちになるか
2-6 販売手段	<input type="checkbox"/> サプライチェーンはつながっているか <input type="checkbox"/> 商品やサービスに適した販売手段（対面、卸、Webなど）、販売地域（地元、広域、全国など）を整理できているか
2-7 プロモーション手段	<input type="checkbox"/> パブリシティ（新聞記事掲載）を活用しているか <input type="checkbox"/> 定めた顧客へのアプローチに適したプロモーション手段を特定できているか

3. 経営管理体制	
3-1 開発・生産・販売プロセスの妥当性	<input type="checkbox"/> 自社が担うプロセスについて、自社の経営資源や企業文化との適合性は高いか（あまりにも関連性の低いテーマは危険） <input type="checkbox"/> 適合性が低い場合でも、新たな事業を展開する合理的な根拠があるか
3-2 異業種との連携	<input type="checkbox"/> 自社の強みで無いプロセスについては他社と連携することでリスクを分散できているか <input type="checkbox"/> 事業への参加者がリスクに応じた利益を享受できる仕組みとなっているか
3-3 人材確保・教育	<input type="checkbox"/> プロジェクトリーダーとして、社内の有望人材を任命できるか <input type="checkbox"/> 自社で調達可能な人材が不足している場合は、他社から調達が可能か <input type="checkbox"/> 成功時のインセンティブ制度はあるか
3-4 設備計画	<input type="checkbox"/> 設備投資計画は適切な規模か（本業へ影響を与えないか） <input type="checkbox"/> 将来の生産量増大を念頭に設備計画を作成しているか <input type="checkbox"/> 食品に関する事業については関係法令を遵守しているか
3-5 技術・ノウハウの確保	<input type="checkbox"/> 事業に必要な技術・ノウハウは確保できているか <input type="checkbox"/> 技術やノウハウが流出するリスクの対策をとっているか <input type="checkbox"/> 必要に応じて特許申請を検討しているか（生産ノウハウ等の場合は特許申請しないほうが得策な場合もある）
3-6 経営管理体制の構築	<input type="checkbox"/> 経営管理体制は構築されているか <input type="checkbox"/> PDCAの機能が充足しているか <input type="checkbox"/> 意思決定は、少人数でスピーディーに決定できるか <input type="checkbox"/> 関係者間の責任と権限は明確に整理されているか <input type="checkbox"/> 特定の企業、人物がリスクを負う体制になっていないか
3-7 財務	<input type="checkbox"/> 数値計画は作成されているか <input type="checkbox"/> 数値計画の目標と実績の突合せを月次で行う体制が取れているか
3-8 資金計画	<input type="checkbox"/> 資金の使い道は明確になっているか <input type="checkbox"/> 事業計画は第三者が納得できるように作成されているか <input type="checkbox"/> 5年程度の数値計画が作成出来ているか <input type="checkbox"/> 事業を中心となって進める責任者はいるか <input type="checkbox"/> スタートアップについては助成金等を活用しつつも、収益源を早期に獲得できる見込みがあるか <input type="checkbox"/> 本業の経営に影響を与えない範囲の投資金額となっているか
4. 評価及びクロージング	
	<input type="checkbox"/> 事業を評価する時期を定めているか <input type="checkbox"/> 成功のために満たすべき条件を定めているか （売上、収益性、シェア、顧客数、人材確保、本業への貢献） <input type="checkbox"/> 評価を踏まえて、期中でも事業計画を柔軟に変更することが可能か <input type="checkbox"/> 失敗時の撤退基準を定めているか

参考資料2：建設業の元気回復事業認定の協議会一覧

※「募集」の「Ⅰ」は本事業の一次募集（平成21年3月～5月）、「Ⅱ」は二次募集（平成21年9月）でそれぞれ認定されたことを表す。

連番	地整区分	都道府県	募集	協議会名	事業名
1	北海道	北海道	Ⅰ	いちい協議会	バイオマス資源の循環利用に関する事業
2	北海道	北海道	Ⅰ	海と川に育まれた新石狩協議会	海と川に育まれた新石狩のリサイクル・モノづくり・需要創造に関する事業
3	北海道	北海道	Ⅰ	クリーンエネルギーで北海道を元気にする協議会	クリーンエネルギーを利用して新分野に進出する事業
4	北海道	北海道	Ⅰ	東十勝ロングトレイル活動協議会	東十勝ロングトレイルを活用した地域活性化に関する事業
5	北海道	北海道	Ⅰ	北後志風土ツーリズム協議会	祝津地区漁場建築修復と地域振興に関する事業
6	北海道	北海道	Ⅱ	熟成カラマツ防風林の更新及びカラマツ材によるD型形成集成材の利用促進協議会	熟成カラマツ防風林の更新及びカラマツ材によるD型形成集成材の利用促進プロジェクト
7	北海道	北海道	Ⅱ	「空知フード&ワインロード計画」協議会	「空知フード&ワインロード計画」事業
8	北海道	北海道	Ⅱ	ロシアとの経済交流推進協議会	ロシア極東地域への積雪寒冷地対応木造住宅輸出事業
9	北海道	北海道	Ⅱ	美瑛ダーチャ建設協議会	「セカンドホーム・ツーリズム」ハウジング事業
10	北海道	北海道	Ⅱ	留萌観光元気プロジェクト協議会	建設業の人材と知恵を生かした留萌観光元気プロジェクト
11	北海道	北海道	Ⅱ	「稚内の環境を活かしたまちづくり」協議会	「地域特性の環境を活かしたまちづくり」に関する事業
12	東北	青森県	Ⅰ	漁場・地球環境再生協議会	海の森再生による漁場・地球環境創造事業
13	東北	青森県	Ⅰ	青森県建設業地域メタノール利活用推進協議会	地域資源を活用したエネルギー事業への展開
14	東北	青森県	Ⅰ	「グリーンニューディール・つがる」事業協議会	グリーンニューディール・つがる～循環型地域観光”津軽ing（つがりんぐ）”による地場産業の生業づくり～

参考資料1：新分野展開検討チェックシート

15	東北	岩手県	I	西和賀元気な産業再生コンソーシアム	西和賀の山の幸を生かした地域産業活性化事業
16	東北	岩手県	I	いわて建設業＊林業架け橋協議会	建設業・林業協働による林業施業の効率性向上と岩手県産木質資源の需要拡大
17	東北	宮城県	I	登米地域の元気を創る会	農業と建設業の連携によるアグリビジネス創出事業
18	東北	宮城県	I	石巻地域の元気を創る会	水産業から廃棄されるカキ殻等を利活用した創出事業
19	東北	宮城県	I	宮城蔵王地域振興推進協議会	コミュニティビジネスを創出する滞在施設「地・LOHASスタジオ」で地域を元気回復する事業
20	東北	宮城県	I	みやぎ林建共働推進協議会	みやぎ林建共働の推進
21	東北	秋田県	I	コミュニティFMよこて推進協議会	コミュニティFMよこて推進事業
22	東北	秋田県	I	由利本荘市地域森林再生協議会	由利本荘市元気森もり創出事業
23	東北	山形県	I	最上地域林業・建設業活性化協議会	林・建協働による地域材の安定供給システムづくりに関する事業
24	東北	山形県	I	地域資源開発プロジェクト	小国町地区建設業活性化事業
25	東北	福島県	I	会津いまっと木サイクル創造協議会	会津いまっと木サイクル創造事業
26	東北	福島県	I	いわき新エネルギー協議会	日本初、1軸可動式太陽光追尾システム太陽光発電パイロット事業
27	東北	福島県	I	桑折町建設業の活力再生と街づくり推進協議会	桑折復興を目指した「おもてなしの環境経済システム」構築プロジェクト～建設業と林業及び観光関連分野との連携事業～
28	東北	福島県	I	奥会津元気回復協議会	尾瀬を源流とする伊南川の多様性回復とふれあい創造事業
29	東北	福島県	I	もとみや元気回復チャレンジ協議会	もとみや元気回復チャレンジ事業
30	東北	青森県	II	「青森薬箱プロジェクト」推進協議会	青森県産の安全な薬草栽培による新産業創造プロジェクト
31	東北	岩手県	II	一関地方産業活性化協議会	災害に強い地域づくりと林業・観光の振興に関する事業
32	東北	宮城県	II	登米市建設業活力再生協議会	地域資源を活かした登米市建設業の活力再生プロジェクト

33	東北	宮城県	Ⅱ	富谷ブルーベリーサミット協議会	富県宮城にふさわしい日本初のノンアルコール・ブルーベリーフレーバービール開発で、ふるさとを元気にする果樹観光創出事業
34	東北	秋田県	Ⅱ	かづのソバ開発推進協議会	地産ソバ（かづのソバ）開発で元気回復事業
35	東北	福島県	Ⅱ	蔵再生による地域づくり推進協議会	「くら再生」による活力ある地域創生事業
36	東北	福島県	Ⅱ	ふくしまの家地域活性化推進協議会	古民家等空き家を活用して地域を元気にする事業
37	関東	茨城県	Ⅰ	八溝多賀林業・建設業協議会	八溝多賀林建協働モデルプロジェクト
38	関東	栃木県	Ⅰ	那須烏山元気回復事業協議会	茅葺き屋根古民家と農場を活用した田舎暮らしの良さを発信する那須烏山活性化事業
39	関東	群馬県	Ⅰ	地域人材を活用した生産性向上協議会	「地域人材を活用した生産性向上」に関する事業
40	関東	埼玉県	Ⅰ	ザクロの里づくり協議会	ザクロの里づくりに伴う建設業・地域活性化に関する事業
41	関東	千葉県	Ⅰ	ちば元気モリモリ会	デイサービス施設として遊休社屋等を活用した建設事業創出に関する事業
42	関東	千葉県	Ⅰ	東国吉地区里山整備協議会	里山の賦活（ふかつ）と資源の有効利用方法の試行に関する事業
43	関東	東京都	Ⅰ	向島・景観まちづくり推進協議会	向島・景観保全と安全安心まちづくり
44	関東	神奈川県	Ⅰ	おだわら久野地域の魅力を再生する協議会	遊休農地や間伐材を活用したビジネスモデルの研究、実施に関する事業
45	関東	神奈川県	Ⅰ	ヨコハマ商建連携推進協議会	商店街と建設業の連携による地域活性化推進事業
46	関東	山梨県	Ⅰ	山中湖村元気再生推進協議会 建設部	地元建設業者による循環型農業の通年支援事業
47	関東	山梨県	Ⅰ	山梨県地中熱利用推進協議会	地中熱を利用した自然エネルギーの有効活用
48	関東	山梨県	Ⅰ	山梨県小水力発電促進協議会	新エネルギー小水力発電の普及促進による建設業と地域の元気回復事業
49	関東	山梨県	Ⅰ	観光と特産品づくりをテーマに建設業の元気回復を図る事業開発協議会	ブランドきのこづくりと観光で建設産業の新規事業開発と経営資源の有効活用及び地域の活性化策を策定する事業

50	関東	山梨県	I	大月市元気回復・森沢山協議会	大月市元気回復・森沢山プロジェクト
51	関東	長野県	I	駒ヶ根建設業環境事業推進協議会	循環型社会を目指した環境対策事業（生ごみ資源化と駒ヶ根市の特産品の開発への取り組み）
52	関東	長野県	I	地域木材活用ビジネス創出協議会	地域木材による”地産地葬ビジネス”育成事業
53	関東	長野県	I	中山のんびりの里づくり推進協議会	しののめ山麗 中山のんびりの里づくり推進に関する事業
54	関東	茨城県	II	那珂市建設業と地域元気回復事業実施協議会	「建設技術で耕作放棄地等を解消し、ひまわり、なたねで地域おこし」に関する事業
55	関東	茨城県	II	鹿嶋市省エネ・創エネ事業協議会	「介護施設・病院向け省エネ・創エネモデル構築と太陽光発電補助金予算確保スキーム構築事業」
56	関東	栃木県	II	大田原地域間伐材活用推進協議会	間伐材を有効活用した新規事業の創出による建設業の活力再生と地域の活性化に関する事業
57	関東	埼玉県	II	“安行”緑と環境の街づくり協議会	“安行”緑と環境の街づくりに関する事業
58	関東	東京都	II	八丈島活性化協議会	自然エネルギーで走る電気自転車とサンゴ養殖を活用したエコツーリズム事業
59	関東	山梨県	II	身延町観光振興協議会	日本三大急流「富士川」におけるリバーツーリズム企業化事業
60	関東	山梨県	II	小菅村を元気にする協議会	荒地整備による新しい山菜特産品の開発と農業体験型販売による小菅村おこし事業
61	関東	山梨県	II	山梨・フルーツ新加工調理推進協議会	山梨・フルーツ新加工調理に関する事業
62	関東	長野県	II	中山のんびりの里づくり推進協議会	しののめ山麗 中山のんびりの里づくりに関する事業
63	関東	長野県	II	絹の街保存会	日本の歴史文化遺産保存による観光施設整備計画の策定
64	北陸	新潟県	I	関川新米沢街道検討協議会	建設業と地域の連携で築く新米沢街道の再生事業
65	北陸	新潟県	I	佐渡市漁業資源流通活性化協議会	トキの島が育む「海の幸」活用事業
66	北陸	新潟県	I	山古志・越路地区活性化協議会	山古志・越路地区の観光事業の展開及び新商品開発
67	北陸	新潟県	I	尾瀬・魚沼ルート活性化協議会	「魚沼から行く尾瀬ルート」を活用した交流人口拡大による地域活性化

68	北陸	新潟県	I	新潟県イチジク生産促進協議会	イチジク生産による新市場の創生と建設態の多角性の創造事業
69	北陸	富山県	I	黒部・宇奈月温泉観光活性化協議会	低炭素社会型観光まちづくりに関する事業
70	北陸	富山県	I	呉羽梨生産地域活性化協議会	梨生産農家との連携による「呉羽梨」再生ビジネス事業
71	北陸	富山県	I	新川地域間伐材活用協議会	森林の間伐材の活用促進事業
72	北陸	富山県	I	となみ散居村空き家利活用協議会	となみ散居村空き家利活用に関する事業
73	北陸	富山県	I	大岩地区観光活性化協議会	手づくりの土産品復活等による大岩地区活性化事業
74	北陸	石川県	I	羽咋市「海彦計画」推進協議会	天然岩牡蠣のブランド化事業
75	北陸	石川県	I	能登半島先端の小規模耕地を天恵にする協議会	小規模耕地での竹チップ活用による防草と糖度アップの雑穀（そば、小豆、サツマイモなど）生産及び加工品の開発販売事業
76	北陸	石川県	I	白山ろく森づくり協議会	手取めぐみの森再生事業～グレンデ跡地の再生計画～
77	北陸	新潟県	II	新潟市西蒲区元氣創生協議会	地元麦酒（ビール）粕のリサイクルによる土壌改良材及び有機肥料等の製造事業
78	北陸	新潟県	II	村上茶活性化協議会	村上元氣回復・茶レンジ事業～伝統産業「村上茶」再生による地域産業の活性化～
79	北陸	新潟県	II	遊休地活用による地域活性化協議会	遊休地を活用した複合レジャー施設整備による地域活性化
80	北陸	富山県	II	和漢薬の里ヘルスツーリズム推進協議会	和漢薬の里ヘルスツーリズム事業
81	北陸	石川県	II	山代温泉再生協議会	古湯復活！山代温泉「湯の曲輪」賑わい創出事業
82	中部	岐阜県	I	郡上地域森づくり協議会	地域の森林保全モデルプロジェクト
83	中部	岐阜県	I	下呂方式食材生産施設整備協議会	クリーンエネルギーを活用した高付加価値食材生産システム構築事業
84	中部	岐阜県	I	吉城地域循環型産業構築推進協議会	汚染土壌の不溶化技術を活用した循環型産業構築推進プロジェクト
85	中部	岐阜県	I	東濃地域温暖化対策協議会	地域のタイル廃材を使用した環境配慮型舗装による地場産業活性化事業

86	中部	岐阜県	I	天竜地域建設業・林業共働モデル検討協議会	天竜美林の有効活用を目指した林建共働モデル事業
87	中部	三重県	I	伊賀市 菜の花プロジェクト推進協議会	「菜の花プロジェクト」推進に係る耕作放棄地の乾田化に関する調査・研究
88	中部	三重県	I	東紀州地域活性化協議会	バイオマスによる地域活性化事業
89	中部	三重県	I	新姫特産品化推進協議会	熊野市生まれの香酸柑橘「新姫(にいひめ)」の生産・販売促進事業
90	中部	三重県	I	マコモでこものまちおこし協議会	町名の由来「マコモタケ」による耕作放棄地の再生に関する調査研究事業
91	中部	愛知県	II	都市型農建連携「アグリ事業」振興協議会	都市型農建連携による市民農園・観光農園振興事業
92	中部	岐阜県	II	郡上地域観光活性化協議会	郡上地域観光活性化プロジェクト
93	中部	岐阜県	II	岐阜県建設業・農業地域連携モデル協議会	建設業農業参入地域連携モデル事業
94	中部	三重県	II	亀山茶ブランド化推進協議会	「亀山茶」ブランドづくりに関する調査研究事業
95	中部	三重県	II	伊雑ノ浦地区漁場再生協議会	的矢湾奥の漁場再生ならびに高付加価値商品の開発・販売に関する調査研究
96	中部	静岡県	II	熱海市観光まちづくり・防災まちづくり推進協議会	パーク&サイクル・クルーズ（熱海型新交通システム）導入による「観光・防災まちづくり」推進事業
97	中部	静岡県	II	伊豆バリアフリー環境整備協議会	伊豆地域のバリアフリー環境向上に関する事業
98	近畿	福井県	I	福井の家ネットワーク及び情報提供システム協議会	「福井の家」の開発とネットワークづくり及び情報提供システムに関する事業
99	近畿	滋賀県	I	安曇川扇骨の里と桜街道復活協議会	安曇川扇骨の里を巡る桜街道とふるさとの川辺整備事業
100	近畿	京都府	I	「木」の町づくり協議会	地元の間伐材を利用した「路面材」の企画開発運営に関する事業
101	近畿	京都府	I	京丹後新規農業活性化協議会	京丹後の豊かな自然を活かした農業活性化事業
102	近畿	大阪府	I	職人の雇用の安定を図る建設技能士職域拡大検討協議会	建設技能士の職域拡大への挑戦 —環境適応化技術の開発とリフォーム事業への展開を目指して—

103	近畿	大阪府	I	既存ストックを活用した建設業と新産業連携モデル事業協議会	既存ストックを活用した建設業と新産業連携モデル事業
104	近畿	兵庫県	I	加古川・共生まちづくり創造グループ	自転車を核に「人」と共生するまちづくりに関する事業
105	近畿	奈良県	I	桜井市景観まちづくり協議会	「町家調和型太陽光発電＋地域認証材活用町家＋まちづくり拠点」コラボレーションモデル事業
106	近畿	京都府	II	宮津地方竹林再生協議会	竹林再生と竹資源の利用方策の研究に関する事業
107	近畿	京都府	II	CO2削減に向けて一般消費者と中小建設業者の省エネ住宅技術を普及する協議会	CO2削減に向けて一般消費者と中小建設業者の省エネ住宅技術を普及する事業
108	近畿	兵庫県	II	人と自然の水辺づくり協議会	武庫川河川敷活性化に関する事業
109	近畿	奈良県	II	宇陀地域活性化推進協議会	雲母（キララ）の地からはじまる宇陀ごぼう建農プロジェクト
110	中国	島根県	I	山と木質バイオマスを活用する元気回復協議会	山と木質バイオマスを活用した建設業と地域の元気回復事業
111	中国	島根県	I	石州瓦リサイクル推進協議会	石州瓦再生利活用促進事業
112	中国	岡山県	I	みまさか元気回復協議会	建設業者の高齢者レジャーと地域コミュニティ挑戦事業
113	中国	広島県	I	備後いぐさりノベーション事業協議会	備後いぐさりノベーション事業
114	中国	広島県	I	庄原雪資源活用プロジェクト協議会	福祉環境整備と雪資源活用プロジェクト
115	中国	広島県	I	神石高原コミュニティ・ビレッジ協会	建設業の経営資源を活用した「コミュニティ・ビレッジ開発事業」のモデル事業に関する事業
116	中国	広島県	I	日本の里(広島県東広島市地区)開発協議会	「食」により都市と農村を直結する拠点・情報インフラ構築事業
117	中国	山口県	I	山口県阿東地域活性化協議会	休耕田等を利用した油糧系景観作物の栽培・商品化による町の新しい特産品開発と観光振興に関する事業
118	中国	島根県	II	奥出雲町ECO農業推進協議会	「農建連携」体制構築による耕作放棄地再生を通じた循環型有機農業の推進事業
119	中国	広島県	II	海生交流都市（江田島市）開発協議会	江田島市フィールドミュージアムづくり事業

参考資料1：新分野展開検討チェックシート

120	四国	徳島県	I	剣山うだつを上げるそば協議会	剣山の里「ソバ」特産品づくりに関する事業
121	四国	徳島県	I	みどりの里再生協議会	みどりの里再生に関する事業
122	四国	徳島県	I	三好おさつの里協議会	三好おさつの里に関する事業
123	四国	徳島県	I	光のまちなん元気回復協議会	光のまちなんに関する事業
124	四国	愛媛県	I	うちこ地域元気回復事業推進協議会	林・建協働による放置竹林・荒廃民間山林地の整備と排出資源の畜産飼料・エネルギー利用等による資源循環型事業の試行的実施
125	四国	愛媛県	I	久万高原山業振興協議会	建設業と林業の連携・協働に関する事業
126	四国	高知県	I	須崎市建設業・林業活性化協議会	須崎市建設業・林業活性化事業
127	四国	高知県	I	ロハスな633美の里づくり協議会	農業と観光に関する事業
128	四国	高知県	I	ゆすはら森の3R推進協議会	ゆすはら森の3R事業
129	四国	高知県	I	高知県建設業協会幡多支部 幡多地域元気回復協議会	高知県建設業協会幡多支部 幡多地域元気回復事業
130	四国	高知県	I	室戸地区天然資源回復協議会	建設産業のリサイクル材料による近場漁業復活に関する事業
131	四国	徳島県	II	バンブキンタウン創造協議会	バンブキンタウン構想による地域活性化に関する事業
132	四国	香川県	II	香川県建設業協会小豆島オリーブ元気回復協議会	香川県建設業協会小豆島オリーブ元気回復事業
133	四国	高知県	II	高知県西南地域 海のエコシステム創出協議会	高知県西南地域 海のエコシステム創出事業
134	四国	高知県	II	畑山地区再生事業協議会	旧畑山小中学校と豊かな地域食材を活かした畑山再生プロジェクト
135	九州	福岡県	I	老朽橋等の「検査の眼」育成協議会	老朽橋等の長寿命化（維持管理）に関する事業
136	九州	長崎県	I	漁村活性化協議会	藻場・漁場再生対策事業
137	九州	長崎県	I	溶融スラグ有効利用協議会	溶融スラグを有効利用する循環型社会ビジネス創出事業
138	九州	長崎県	I	対馬体験型観光推進協議会	地域建設業の資源を活かした体験型観光の推進事業
139	九州	長崎県	I	島原半島 林業・建設業共働協議会	林建共働による森林整備と間伐材等地産材の有効利用に関する事業

140	九州	長崎県	I	長崎九十九島オリーブ振興協議会	地域建設業の資源を活用したオリーブ植樹事業による各地域発のコミュニティビジネス（農業・観光振興）創出事業
141	九州	熊本県	I	上天草地域産業・雇用創出協議会	上天草市松島町合津地区耕作放棄地活用事業
142	九州	熊本県	I	鹿本ふるさと森林（もり）づくり協議会	建設業の参入による森林・林業再生プロジェクト
143	九州	熊本県	I	人吉球磨地域活性化協議会	人吉球磨地域における回遊性環境の向上に関する事業
144	九州	熊本県	I	平家伝説の里観光建設協議会	平家伝説の里五家荘観光再生事業（誘導標識整備事業、体験農園整備事業）
145	九州	熊本県	I	エコ・コミュニティモデル構築協議会	竹でつながるコミュニティ・モデル事業
146	九州	大分県	I	中津の耕作放棄地を甦らせる協議会	中津の耕作放棄地を甦らせる
147	九州	宮崎県	I	宮崎県都城地区建設業活性化協議会	都城地区建設業活性化事業
148	九州	長崎県・佐賀県（広域）	I	伊万里湾及び周辺海域漁場再生協議会	伊万里湾及び周辺海域漁場回復事業
149	九州	福岡県	II	ふくおか美緑UP推進協議会	異業種参入による造園業元気回復事業
150	九州	長崎県	II	松原宿まちなみ観光活性化協議会	地域建設業の資源を活かした松原宿まちなみ活性化事業
151	九州	長崎県	II	小浜温泉観光活性化協議会	橘湾（小浜）海域での釣場造成による観光回復事業
152	九州	熊本県	II	建設業とくまもと元気回復協議会	竹林整備・耕作放棄地・地域文化を活用した独自販売システムの構築と建設業の農業参入に関する事業
153	九州	大分県	II	吉四六の里活性化協議会	吉四六の里活性化事業
154	九州	宮崎県	II	ウェットランド北川創造協議会	「ウェットランド北川」観光振興モデル事業
155	九州	鹿児島県	II	桜島元気回復協議会	建設業の資源を活用した桜島の地域活性化支援事業
156	沖縄	沖縄県	II	沖縄県宜野座村バイオビジネス創出協議会	沖縄県宜野座村のエネルギーの地産地消確立に関する調査事業～バイオ液体燃料（BTL）製造と公共施設集中地区電力供給調査事業～



建設業の新分野展開
ハンドブック