

～弁当作りを建設に活かす～

# 商品力

強みを生かす商品を創る

厳しい外部環境にありながらも、着実に業績を伸ばしている建設会社がある。このような建設会社は、経営の5つのポイントである①商品力、②営業力、③組織力、④人材力、⑤財務力——をバランスよく高め、改善を続けているのだという。では、この5つのポイントを高めるにはどうすれば良いのか。『今すぐできる建設業の原価低減』の著者であり、建設業関連の経営コンサルタントとしても活躍する降籬達生氏に毎号、事例をもとに解説していただく。第1回は「商品力」。

## 新商品開発を成功させるために。

商品力には、「既存商品改善力」と「新商品開発力」がある。建設業の既存商品改善力とは、建設物の設計・施工に関して、QCDSE（品質、原価、工程、安全、環境）を改善し、付加価値の高い商品に改善することだ。一方、新商品開発力とは、既存商品と異なる価値のある商品を作ることだ。建設業の場合、既存商品である

建設物の需要が減少しており、そのため価格競争が厳しく、それだけに新商品の開発が不可欠であるが、容易ではなく、失敗する例が後をたたない。



建設物の需要が減少しており、そのため価格競争が厳しく、それだけに新商品の開発が不可欠であるが、容易ではなく、失敗する例が後をたたない。

## ある建設会社の事例。

ここでは、新商品開発に成功したC建設（H社長）の事例をもとに解説する。C建設は、とび工事、土工事を得意とする専門工事会社。50名近い職人さんを抱え、主として大手、中堅ゼネコンの下請工事を施工している。50名の職人さんは、ほぼ全員が会社近くの宿舎にて住み込みで、そこで三食をとっている。そのため、C社には食事を作る部門がある。食事部門は、早朝から職人さん



ハタコンサルタント株式会社代表取締役 NPO 法人建設経営者倶楽部理事長

## 降籬達生氏

1961年兵庫県生まれ。大阪大学工学部土木工学科を卒業後、総合建設会社へ入社。95年に退社し、99年ハタコンサルタント株式会社設立。建設業の経営改革や原価管理の支援コンサルティングなどを手がける。昨年出版した著書『今すぐできる建設業の原価低減』（日経BP社刊）が好評。  
<http://www.hata-web.com/>

撮影/鈴木伸之

## 戦略

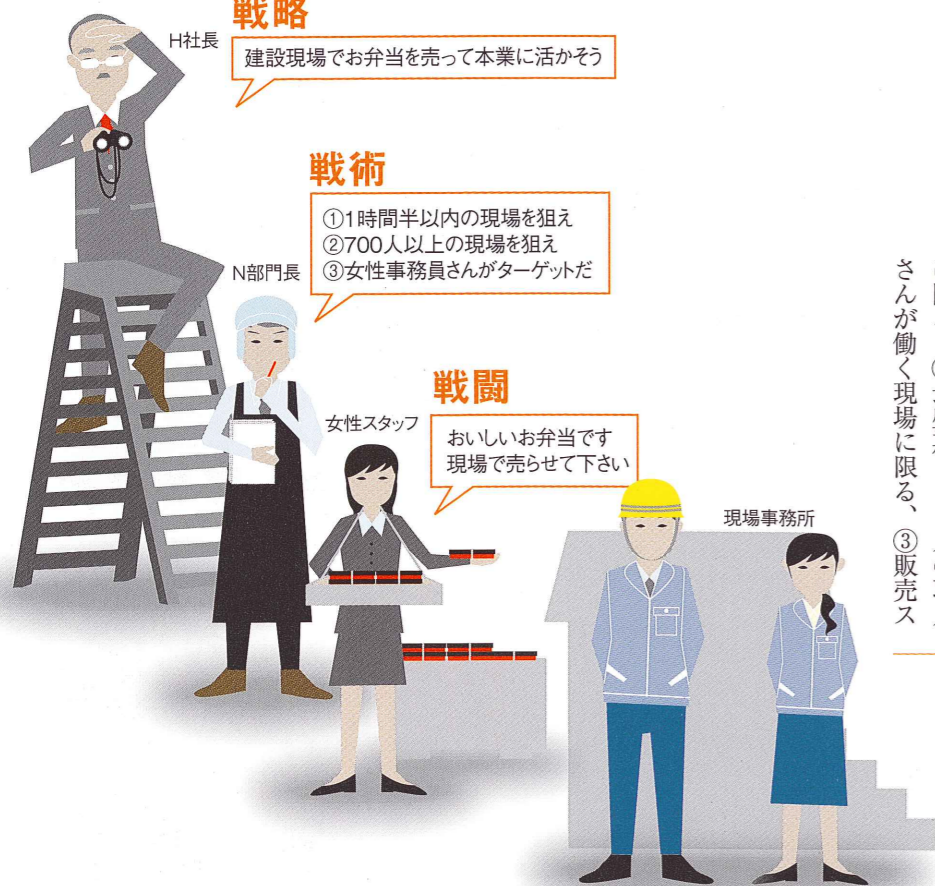
H社長 建設現場でお弁当を売って本業に活かそう

## 戦術

- ①1時間半以内の現場を狙え
- ②700人以上の現場を狙え
- ③女性事務員さんがターゲットだ

## 戦闘

女性スタッフ おいしいお弁当です現場で売らせて下さい



門長Nさんや働く社員さんに粘り強く話をつづけ、ついに弁当販売をやってみようということになった。H社長は、既存の食事部門のスタッフ数を増やさずに調理と営業をこなしながら、さらにそれを本業である建設に活かそうという戦略を立てた。

これを受けて部門長Nさんは、次のような戦術を立てた。①販売先は1時間半以内で行けるところに限る、②最盛期700人の職人さんが働く現場に限る、③販売ス

タッフが女性なので現場事務所の女性事務員にアプローチする。お弁当を作り、車に積んでいざ出陣。C建設の本業は建設業なので、まずは日ごろお世話になっているゼネコンの所長さんに現場で弁当を売らせていただくようお願いをした。最初は慣れない営業に戸惑ったが、建設現場の担当者、女性

## 戦略・戦術・戦闘。

C建設は、ゼネコンの下請工事をする人が多いのだが、その本業の新規顧客が増えないのがこれまでのH社長の悩みだった。営業に出かけても、なかなかゼネコンの現場責任者に会うことさえままならない。そこで、徐々に取引客数が増えていた食事部門に目を付けた。「建設業で新規営業に行くのと断られることが多いけれど、お弁当の新規営業は入りやすい。そうであれば、お弁当販売でおつきあいしていただき、その上で、建設業の営業をしよう」

数年前までは自社の職人さんの食事を作るだけだった人たちが、建設現場で多くの人たちにお弁当を売るようになり、さらには建設業の仕事を受注するようになった。H社長の「戦略」とそれを遂行する熱意も素晴らしいが、それに応えた食事部門の部門長Nさんの「戦術」、それにスタッフの皆さん「戦闘」を讀みたい。

H社長は、食事部門の部門長Nさんとともに建設業の営業を始めた。そしてついに、食事部門が建設業の新規顧客を開拓するようになったのだ。

3年以内に新規開発した新商品の売上を常に10%確保することが、企業が継続して発展するためには欠かせない。新規事業開発の3つのポイントに注意しながら、新商品開発に挑戦していただきたい。