

## 中小企業は3つのステップで環境事業の立ち上げを 1

第2回

環境分野にビジネスチャンスを見出す中小企業が増えている。環境分野で新しい事業を立ち上げるに当たっては、自社の現状をしっかりと把握するとともに、事業を行う理念・目標を明確にすることが成功の秘訣だ。

柳田 啓之(株式会社イースクエア コンサルティンググループ マネジャー)

やなぎだ・ひろゆき◎環境装置メーカーで経営管理、新規事業の企画・立ち上げなどに従事した後、2005年にイースクエアに入社。現在は環境事業を行う中小企業のネットワーク「環成経(かんせいけい)」の事務局長を務める。

### ビジネスチャンスは「環境」

環境事業の創造・成長を目指す中小企業のネットワーク「環成経かんせいけい」を運営している関係で、中小企業の経営者と意見交換する機会が多いのだが、このところ中小企業経営者の将来への危機感を強く感じる。

リーマンショック後の景気低迷に加え、長期的には人口減が大半の業界で市場を縮小させる。さらに、これまで地方の雇用を支えてきた製造業の海外転出も増えてきている。そんな中、「環境」という新たなニーズ、ビジネスチャンスに着目する中小企業が増えているのだ。

### 第一ステップは「現状把握」と「理念・目標の確認」

「環境分野で新たに事業を立ち上げたい」という中小企業に私たちがまず勧めているのが、①現状把握と理念・目標の確認②既存顧客への徹底したヒアリング③自社の強みと環境要素の融合、という3つのステップだ。本稿では①について解説し、②は3月に、③は4月にご紹介したい。

さて、当たり前のことではあるが、新しいことを始めるに当たっては、今どこにいて(現状把握)、将来どうなりたいのか(理念・目標)をしっかりと確認することが欠かせず、環境分野も例外ではない。

「現状把握」とは、簡単に言うとメーカーであれば調達→製造→販売→物流→メンテナンス→使用(客先)→回収→再生/廃棄という一連の流れ(バリュー・チェーン)をしっかりと見直し、自社の核・強みとなる分野を確認することだ。また、能力を持つ社内人材を洗い出すことも重要だ。それによって、自社にどのような能力があり、何が足りないのかが明確になる。

「理念・目標」については、どのような信念をもって環境事業をやるのか、環境事業によって将来どのようなになり

たいのかを確認することが欠かせない。それなくしては、事業を開始した後に方針がコロコロ変わったり、少し試してうまくいかなかったらすぐに撤退したりということになりかねない。

### 農業を取り入れた自動車学校

一つの事例をご紹介します。岩手県にある高田自動車学校は、陸前高田市と西磐井郡平泉町に自動車教習所を保有していたが、人口減少による教習適齢期の若者の減少に頭を悩ませていた。

そんなときに近隣の遠野市にあった自動車教習所が生徒減少による経営不振で閉鎖されることになり、市からの要請を受けて2004年に経営を引き継ぐことになった。

同社は地元NPOと組み、遠野市ならではのグリーンツーリズム(乗馬・農業体験、農家民宿など)を組み込んだ合宿教習を売り物に、教習生を経営引き継ぎ前の3倍以上に増やして事業を軌道に乗せた。

さらに、自動車教習の閑散期に教習所の教官がシイタケ、米、トマト、キュウリなどを無農薬、もしくは低農薬で栽培する農業事業も4年ほど前に立ちあげた。まだ農業関連の売上規模は小さいものの、今後更なる人口減で教習所の売上が減っても成り立つ経営を目指すという。

自動車教習というコア事業を強みとしつつ、人口減少による生徒減・売上減という構造的な変化への対応が必須という「現状把握」と、グリーンツーリズムを柱にした合宿教習や環境配慮型の農業を取り入れることで経営を安定させるという「理念・目標」が明確になっていたことが同社の新事業立ち上げの成功を支えた。

次号では、「既存顧客への徹底したヒアリング」(第2ステップ)を通じ、「環境」の要素を取り入れることで競争力の強化や新たな市場開拓につながる分野を見つけ出すステップをご紹介します。