

요 약

제1장 서론

1. 연구의 배경 및 목적

- 일본의 건설산업은 10여년 동안의 일본 경제의 장기 불황 속에서 1997년 이후 건설투자의 뚜렷한 감소로 건설시장이 크게 축소되었음.
- 1992년 약 84조엔으로 최고치를 기록했던 건설투자는 2003년에 54조엔으로 1992년에 비해 약 40%정도가 감소하였으며, 민간건설투자는 1990년에 비해 약 43%가 감소하였음.
- 일본의 건설산업은 시장경제원리를 기초로 부실 건설업체의 퇴출 촉진에 의한 과잉 공급 구조의 시정과 건설업체 자율적인 경영 효율화의 달성을 통해 건설산업의 구조 재편을 시도하고 있음.
- 「산업 재편에 관한 기본 지침」, 「건설산업 재편 지침」 등이 기초를 이루고 있으며, 특히 i)건설업체의 기술력·경영기반 강화, ii)선택과 집중을 통한 기업합병 및 제휴의 강화, iii)경영다각화·신시장 진출, iv)수익성이 떨어지는 사업부문의 축소·철수 등의 4대 과제를 통해 중점적으로 이루어지고 있음.
- 이 4대 과제 중 신시장 진출(경영다각화 포함)은 중앙정부·지방자치단체·건설업 관련 단체들이 협력하여 중소 건설업체들을 대상으로 중점적으로 지원하고 있음.
- 이는 중소 건설업체들이 지역 경제에서 차지하는 경제적 비중을 고려한 결과임.

- 이와 같은 일본의 중소 건설업체들의 신시장 진출은 어려운 경영 환경에 처해 있는 우리나라의 중소 건설업체들에게 시사하는 바가 매우 큼.
- 본 연구는 일본의 건설업 재편을 위한 4대 과제 중 중소 건설업체의 신시장 진출의 내용과 진출 대상 등과 실제 사례를 중점적으로 소개하여, 우리나라 중소 건설업체들에게 좋은 참고 자료로 제공하기 위해 수행하였음.

제2장 일본 건설시장의 변화와 건설산업 재편

1. 일본 건설산업 현황

(1) 일반 현황

- 일본의 거시 경제 추이를 보면 2004년 실질 경제성장률은 3.5%로 예측되고 있으며, 2005년 실질 경제성장률은 1.5%로 예측되고 있어 4년 연속의 플러스 성장이 예상되고 있음.
- 국토교통성이 발표한 「2003년 건설투자 전망」에 따르면 2003년 건설투자액은 약 54조엔으로 최고치를 보인 1992년의 84조엔에 비해 35.7%가 줄어들 것으로 전망됨.
- 전국의 건설업자수는 2003년에는 1992년에 비해 5.7% 증가하였으며, 건설업 취업자수는 2003년 604만명으로 1992년의 619만명에 비해 2.4% 감소하였음.

- 2005년도의 건설투자는 전년도 대비 2.0% 감소된 50조 9,200억엔으로 전망되어 1997년도부터 9년 연속 감소가 이어질 것으로 전망됨.
- 공공 건설투자는 4.2% 감소되어 감소폭은 줄어들었지만 감소세는 계속 될 것으로 보이며, 민간 주택 투자는 수요 확대 요인이 없어 1.7% 줄어들 것으로 보임.
- 2005년 일본의 공공 건설투자는 국가의 재정정책상 공공투자를 전년도의 3% 이상 축소하고, 지방재정계획에서 지자체 단독사업을 전년도의 5% 이상 축소하는 것을 전제로 전년도 대비 4.2%(실질, 4.5%)가 감소할 것으로 전망됨.

(2) 중소 건설업 현황

- 일본의 중소 건설업체들은 1990년대 후반부터의 건설투자의 감소, 기업 수의 증가로 인한 경쟁의 심화로 인해 상당수가 어려운 경영 상황에 직면해 있음.
- 2002년 (재)건설업진흥기금이 실시한 조사를 보면 자본금 3억엔 미만의 건설업체들은 1년(2001년) 전과 비교하여 경영상황이 ‘대폭 악화’, ‘악화’라고 응답한 비율이 각각 19.2%, 51.3%에 달하고 있어 경영상황이 악화된 업체가 70%에 달하고 있음.
- 일본의 중소 건설업체들이 이러한 경영 난관을 극복하기 위한 경영 과제를 조사한 결과를 보면 ‘영업력의 강화(71.4%)’, ‘인재의 육성(59.3%)’ 다음으로 ‘신시장 진출’이라고 응답한 경우가 54.0%에 달함.
- 이는 일본의 중소 건설업체들이 신시장 개척이 어려운 상황에 처한 자사의 경영 애로를 해결할 수 있는 방안으로 생각하고 있음을 의미함.

2. 일본 건설산업 재편

(1) 기본 방향

- 일본 정부는 건설산업의 재편을 위해 전체 산업에 적용되는 「산업 재편에 관한 기본 지침」을 기초로 별도의 「건설산업 재편 지침」을 수립하였음.
- 건설산업 재편의 기본 방향은 경영의 중심을 ‘수주’에서 ‘수익’으로의 전환과 기업간 결합과 제휴임.

(2) 건설업 재편을 위한 정책 방향과 지원 제도

- 시장 기능을 통한 부실 건설업체의 퇴출을 촉진시키기 위해 정부는 시장 기능이 원활하게 발휘될 수 있도록 필요한 환경 정비를 추진하고 있음.
- 전체 건설시장의 50% 이상을 공공부문이 차지하고 있는바 공공공사의 발주제도를 신뢰성과 품질의 확보를 전제로 공정한 경쟁 시스템을 통해 투명성 높게 제도 개선을 추진하고 있음.
- 경영 기반의 강화와 생산성의 향상을 통해 건설 시장의 신뢰를 제고하려는 건설업체의 자주적인 노력을 촉진할 수 있는 환경의 정비를 추진하고 있음.
- 개별 건설업체의 사업 재편을 촉진하기 위한 지원은 형식적인 수준에 그치지 않도록 사업 기반과 재무 상태를 평가하여 재생이 가능하다고 판단된 건설업체에 대해서 지원하는 ‘재생 지원 제도’의 실시를 추진 중임.

- 지원 지침의 핵심은 과잉 공급 구조의 시정이며, 지원 대상 선정 기준은 수익성, 안정성, 건전성 등의 지표를 사용함.
- 또 이와 함께 생산성 향상 기준을 적용하여 대상업체를 선정하고 있음.

(3) 중소 건설업 재편 기본 지침

- 중소 건설업의 재편에 있어서 가장 중요한 것은 불량부적격 업자를 배제하는 것임.
- 기업 내부적 경영 효율화의 추진과 성장이 예상되는 신시장 진출의 확대가 필요함.
- 경영 기반의 강화를 위한 건설업체간의 제휴에 의한 재편이 절실히 요구됨.

(4) 중소 건설업 재편 지원

- 「산업 재편에 관한 기본 지침」의 ‘중소기업 재생 지원 방침’과 「산업 활력 재생 특별 조치법」을 적극적으로 활용하여 지원하고 있음.
- 구체적으로 중소 건설업자의 자금조달 및 융통의 원활화를 촉진시키고, 긴급 융자 제도의 신속한 활용 등을 위해 관계 부처와의 긴밀한 협력관계를 유지하도록 하고 있음.

제3장 일본 중소 건설업체의 신시장 진출

1. 신시장 진출의 의의

- 일본 중소 건설업체들의 신시장 진출은 건설업체들이 수익성을 제고하기 위해 새로운 시장에 진출하고 새로운 제품을 개발하며 새로운 사업 영역에 진출하는 것을 의미함.

2. 신시장 진출 대상 분야

(1) 복지 분야

- 일본은 최근 빠른 속도로 고령화가 진행되고 있어 2050년에는 65세 이상의 고령인구가 총인구의 3분의 1 정도를 차지할 것으로 전망되고 있음.
- 이러한 경향에 따라 고령인구를 대상으로 복지분야의 사업이 크게 확대되어, 노인주택, 실버타운 등의 관련 사업이 확대될 것으로 전망되며, 특별히 복지분야 중에서 가장 큰 관심을 끌고 있는 것은 개호보험(介護保険, care insurance) 관련 사업의 확대임.
- 개호보험은 2000년 4월부터 시행된 고령자 의료 및 요양관련 보험으로 가속화되는 고령화 추세 속에서 종래의 고령자에 대한 복지·의료 제도로는 대응하기 어려운 문제들을 해결하고, 충실한 재택 간호 지원 서비스를 제공하기 위해 고령자에 대한 의료·복지의 서비스를 통합한 강제성이 있는 공적 사회보험 제도임.
- 최근 우리 나라에서도 도입을 검토하겠다는 정부의 발표가 있었음.

(2) 환경 재활용 분야

- 일본은 최근 기후변화협약 및 교토의정서의 발효에 대비하여 순환형 사회를 구축하기 위해 '폐기물 등의 재활용'을 위한 각종 정책의 시행이 본격화되고 있음.
- 일본 환경성이 2002년 발표한 자료에 따르면 환경 비즈니스의 시장규모는 2002년 29조 9천억엔에서 2010년에는 47조 2천억엔 규모로 성장할 것으로 전망되고 있으며, 관련 고용 규모도 769,000명에서 1,119,000명으로 증가할 것으로 전망함.
- 토양오염 복구, 옥상 녹화 시장 등이 시장성을 확보하고 있음.

(3) 농업 분야

- 일본의 농업생산성은 구미 선진국의 50% 수준으로 일본 경제에서 농업이 차지하고 있는 비중은 GDP의 1.6%, 전체 취업인구의 5% 정도를 차지하고 있으나, 이러한 비중은 점차로 축소되고 있음.
- 그러나 최근 크게 대두되고 있는 웰빙트렌드에 기초한 친환경농산물에 대한 수요의 급증, 식료품의 안전 보장 등의 관점에서 보면 농업은 앞으로 매력있는 산업이 될 것으로 전망되고 있음.

(4) 레저산업

- 일본의 사회경제생산성본부가 발표한 「레저 백서 2004」에 따르면 일본의 2003년 레저산업 시장의 규모는 오락부문(외식 등)이 56.8조엔, 관광행락 부문이 10.5조엔, 취미창작 부문이 11.5조엔, 스포츠 부문이 4.5조엔으로 전체적으로는 약 82.2조엔의 시장규모를 보이고 있음.

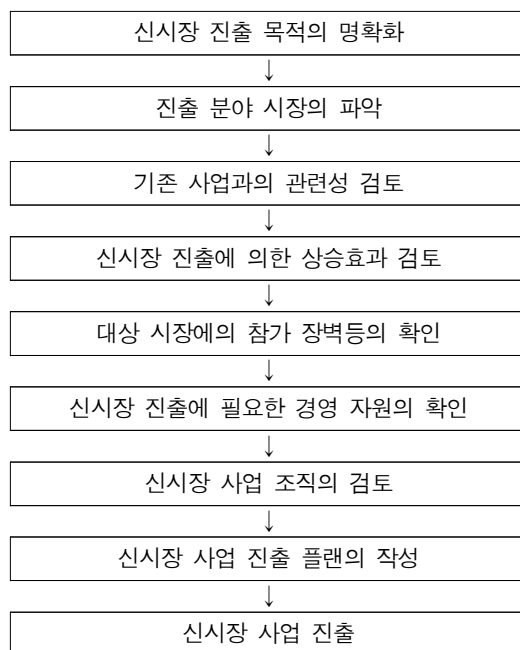
(5) 리모델링 분야

- 일본의 실야(實野)경제연구소의 조사결과 일본의 국내 주택 리모델링 시장은 2002년 7.1조엔 규모로 추산되고 있으며, 2010년에는 8.3조엔, 2020년에는 9.5조엔에 이를 것으로 전망되고 있음.
- 급속한 고령화 현상에 의해 단차해소, 난간 설치, 고령자용 욕조 설치 등 고령자를 위한 배리어프리(barrier free) 리모델링이 촉진될 것으로 전망되고 있어 중소 건설업체에 유망한 시장으로 등장할 것으로 보임.

3. 신시장 진출의 추진 절차

- 신시장 추진의 절차는 다음의 <그림>과 같음.

<그림> 신시장 진출의 추진 단계



자료 : 「중소 건설업 경영자를 대상으로 한 신분야진출....」, (재) 건설업진흥기금·(사)중소기업진단협회.

4. 기타 신시장 진출을 위한 검토 사항

- 중소 건설업체들이 진출하고자 하는 신시장에는 각각 관련의 법 규제나 영업상 필요한 자격 요건 등이 존재함.
- 실제 진출 시에는 관련 기관과 사전 상담을 하여 자격 및 관련 요건 등을 확인하는 것이 필요함.

5. 신시장 진출에 대한 제도적 지원

- 일본의 중소 건설업체의 신분야 진출을 위해 일본 정부 및 지방자치단체는 다양한 제도적 지원 정책을 마련하여 시행하고 있음.
- 이러한 지원 정책은 크게 금융지원, 인재 육성 지원, 기술 지원 등임.
- 금융지원으로는 신시장 진출 지원 자금, 중핵기업 육성 자금, 소규모 사업자 자금, 전업 개업 자금, 고용 촉진 대책 자금, 관광 시설 정비 자금, 소규모 기업자 등에 대한 설비자금 등의 융자와 설비 대여 제도(할부판매, 리스), 설비 도입 긴급 대책 자금(설비 대여 제도의 할부판매)제도가 시행됨.
- 인재 육성을 위해서는 전문가 파견, 사업 가능성 평가 위원회 운영 등과 건설업 신규성장 분야 진출 교육 훈련 조성금, 중소기업 고용 창출 등 능력개발 조성금, 경력형성촉진조성금(훈련 급부금), 중소기업 기반 인재 확보 조성금 등을 시행하여 지원함.
- 기술적 지원으로는 상담, 조언, 연수 등을 실시하였으며, 신사업 창출 지원 사업, 기술지도 사업 등을 실시함.

제4장 신시장 진출 사례

1. 복지분야

- 일반(종합)건설업자가 자회사를 설립하여 고령자 개호 비즈니스에 진출한 경우가 있음.
- 사장이 하고 싶은 사업이었으므로 강연회 참가, 관련 도서의 구독 등 적극적으로 준비하였으며, 본업인 건설업과는 완전히 다른 사업이었으므로 본사 내에 「아사히(朝日) 홈」 설립준비위원회를 구성하여 여자 사원 2명에게 준비 업무를 담당시킴.
- 단기보호서비스의 품질을 제고하기 위해 직원의 의식이 중요하다고 생각하여 본사에서 배치한 2명의 직원 외에 19명은 새로 채용하여 운용함.
- 경영전략은 비용 절감이나 서비스의 질을 낮추어 수지를 맞추는 것이 아니라 높은 품질의 개호 서비스를 제공하여 이용자를 늘려 그것이 이익의 증가로 이어지도록 하고 있음.
- 회사가 소유하고 있는 폐교된 학교 시설을 개발하여 2동의 건물 중 하나(철근콘크리트 3층 건물)는 실업자 구제정책 시설로 개조하고, 하나(철골조 2층 건물)는 복지 시장과 레스토랑으로 개조하여 미진학 청소년 교육 사업에 진출한 경우가 있음.
- 종업원의 교육, 신규 인재 확보 등은 K현 실업자 구제정책 시설 협의회와 협의하여 진행하고 있으며, 장기적으로는 이익을 창출할 것으로 예상하고 있음.
- 사업의 홍보는 지역 주민들을 대상으로 하고 있으며, 특히 화훼, 원예에 흥미가 있는 주부 등 여성층을 주고객으로 정하여 홍보하고 있음.

2. 환경분야

- 전기공사를 주로 하는 업체가 냉난방 효율을 제고하는 시공법과 에너지 절약 시스템을 개발하여 판매한 경우로 「에코시르피」라는 에너지절약 시스템을 개발함.
- 사업 진출의 배경을 보면 향후 에너지 절약 분야가 유력한 분야로 대두될 것이라는 판단 하에 실내 온도 유지 문제를 해결하고 에너지 절약과 환경의 대폭적인 개선에 이바지할 수 있는 아이템을 검토하는 과정에서 진출함.
- 종업원 교육, 신규 인재 확보 등은 영업 개발부를 중심으로 판매력 제고를 위해 사내 교육을 강화하고 있으며, 취약한 판매력을 보강하기 위해 노력함.
- 상품의 개발과 사업의 영위를 위해 「중소기업경영혁신법」에 의한 중소기업 금융금고에서 융자를 받아 필요한 자금을 충당하였음.
- 토목건설업이 주력인 건설업체가 「다이옥신특별조치법」의 개정으로 구 플랜트의 개보수 및 증설 사업을 수주하기 위해 다이옥신 발생을 억제하는 산업 폐기물소각처리플랜트를 개발한 경우로 법규의 개정이 새로운 사업으로 진출하는 유인을 제공한 경우임.
- 차별화 전략을 보면 품질 향상에 노력하여 개발한 산업폐기물소각처리 플랜트가 「산업폐기물처리 및 다이옥신 처리 대책」의 산출 다이옥신 농도 기준치 이하가 되도록 기술 개발을 하였다는 점과 처리 시설의 소각열을 이용한 목욕탕을 지역 주민에게 무료로 개방하여 지역 주민의 공감대를 높였다는 사실임.
- 진출 성과로 본업인 건설업의 성장에 크게 기여하였다는 점과 관공서를 비롯한 발주자의 신뢰를 획득하고 있는 점, 그리고 고용 확대를 통해 지역 경제에 기여한 점임.

- 고흡수성 수지(하이드로 겔)를 사용하여 빗물을 저장할 수 있는 인공 토양을 개발, 종래의 녹화공법에 비해 시공이 쉽고 간단하며 비용이 적게 들고, 물주기 등의 수고도 큰 폭으로 절감시킨 잔디를 이용하여 오피스 빌딩과 같은 평지붕의 건물 옥상을 녹화하는 방법을 개발한 경우임.
- 2001년 4월 도쿄도에서 신축 1,000㎡이상의 건물을 대상으로 옥상의 녹화를 의무화하는 조례가 시행되어 옥상 녹화가 유망 시장이 될 것이라는 생각에서 이 분야에 진출하였음.
- 종업원 교육, 신규 인재 확보의 방법을 보면 조경, 원예 기술에 관해서는 사내에 전문가와 노하우가 없었기에 외부에서 전문 기술자를 채용하였음.
- 사업화 과정에서 어려웠던 점은 사내에 조경, 원예 전문가와 노하우가 없었다는 점과 민간을 고객으로 하고 있어 조경, 원예 사업을 통해 수익을 올리는 것이 어렵다는 인식이 팽배하였던 점을 극복하는 것, 대기업이 이미 시장에 참가하고 있었다는 사실, 재배 공사를 담당한 협력 회사의 신규 확보 등이었음. 특히, 조경과 원예에 관한 노하우의 취득과 관련하여서는 연수 등의 교육에 힘써 왔던 것이 큰 도움이 되었으며, 협력 회사에 대해서는 신뢰할 수 있는 5개의 협력회사를 찾아낸 것이 성공요인이었음.

3. 리모델링 분야

- 토목건설업을 주력으로 하는 건설업체가 복지주택 등의 리모델링 사업에 진출한 경우임.
- 이 회사가 이러한 분야에 진출한 계기는 공공공사의 축소에 대응하여 공공공사 의존형 사업구조에서 탈피하여 사업 구조를 다각화하고자 하는 데 있었음.

- 사업 추진 과정에서 어려웠던 점은 복지 개호 관련 지식의 획득과 사내 의식 개혁(리폼 사업에 대한 인식 및 인재 투입, 기획제안 능력의 확보, 아웃소싱 등) 그리고 지역적으로는 신시장 진출의 소극적인 경향을 극복하는 것 등임.
- 사업의 추진을 위해 모든 고객의 요구 및 문의에 응답할 수 있을 수 있도록 컨설턴트를 포함하여 건축사, 인테리어, 코디네이터 등 각 분야의 전문가 등으로 네트워크를 구성하여 홈페이지를 통해 제공하였음.
- 이 사례는 내장 공사업자가 부동산 관련 자회사를 설립하여 도심의 오피스 건물을 주거용으로 전환하는 사업에 진출한 경우임.
- 전환이란 건물의 용도전환을 통하여 도시(시가지)의 활성화, 효율화를 도모하는 경우로, 도심의 오피스를 주택이나 상가로, 창고를 상가로, 학교를 고령자 개호 시설이나 병원으로 전환하는 경우임.
- 이 회사가 도심 오피스 주택이라는 것에 주안점을 둔 것은 도쿄 도심의 공동화 감소를 중지시킨 인구 도심 회귀정책을 도쿄도가 시행하고 있다는 사실, 도심 거주에 대한 인기가 높다는 점, 중소 영세 오피스 빌딩의 공실률 문제가 심각한 사실 등에 기인함.

4. 농림·수산분야

- 건설업체가 실제 농산물의 재배하여 판매하는 농업 분야에 진출한 경우임.
- 「순무」 재배에 진출하게 된 배경은 천연 자갈을 채취한 지역을 이용하여 고용의 창출이나 지역 경제의 활성화를 도모하기 위해 건설업체가 농업 부문에 진출한 경우임.
- 지역 고용의 확대와 지역경제 활성화 그리고 회사의 지명도 상승을 성과로 소개하고 있음.

- 건설산업의 인력을 적절히 활용하고 지역 경제 활성화에 기여하는 고용 창출을 목적으로 무농약 재배를 기본으로 순환형 농업 생산 공정 및 기계화 농업을 실현하기 위해 건설업체가 농업 생산법인을 유한회사의 형태로 설립한 경우임.
- 사업화 과정에서 가장 어려웠던 것은 농업 분야에 대한 독특한 규제에 대응하는 것, 사내에 신규 분야에 진출하려는 의식을 고양시키는 것, 지역의 농가, 농협, 농업위원회로부터 신뢰를 얻는 것, 그리고 경제성의 확보 등이었음.
- 이 회사의 차별화 전략은 무농약 농사와 기계화 영농, 토지에 대한 조사와 소비자의 미각에 대한 과학적인 조사 연구, 음식폐기물을 퇴비로 사용하는 순환형 농업, 휴경지 이용을 통한 지역경제에 대한 공헌 등임.

5. 기타 분야

- 건축공사의 수주 제고를 위해 여러 가지 신상품 개발한 경우임.
- PEARL-X의 경우 개발된 상품의 장점을 살려 도장 공사를 계기로 건축공사의 수주를 증가시켰으며, 특히, 병원, 공공 시설, 대형 음식점 등을 통해 영업활동을 강화하였으며, 통합하우스는 전농(全農)을 통하여 판매 활동을 전개하였고, 콜롬버스공법의 경우 지반이 연약한 토지에 세워진 건물 전반이 대상이 됨.
- 이 회사의 차별화 전략을 보면 PEARL-X의 경우 상품의 품질을 최대한 살려 수주제고를 달성하였으며, 통합하우스는 제품의 특성을 살려 개호 비즈니스에 적합하게 활용하도록 하였으며, 전농의 조직을 활용한 것과 개호 비즈니스 시장의 증대와 이에 따른 정부의 보조금 제도의 활용을 겨냥한 것임.

- 일본의 토목 전문건설업자가 한국의 지하철 쉴드(shield) 공사를 수주한 경우로 게이힌개발공업(주)는 대형 건설업체의 1차 협력업자인데, 토목의 전문 공사 업자로서 일본 내에서 건설투자가 감소하여 경영환경이 어려워지자 해외 시장으로 눈을 돌려 한국의 지하철 쉴드공사를 수주하였음.
- 한국에 진출하게 된 계기는 호시노회장이 한국 출신으로 20대 전반까지 한국에서 살았던 경험과 일본내의 건설업자로부터 한국제 자재의 조사·조달을 의뢰받아 한국의 자재업자, 종합 공사업자와의 협력관계를 구축한 것이 크게 작용함.
- 사업화 과정에서 어려웠던 것은 한국 특유의 상거래 습관과 계약에 대한 개념의 상이 그리고 의사 소통이 어려운 점 등이었음.
- 이 회사의 차별화 전략은 일본업체가 한국에서 지하철 쉴드공사를 처음하는 것이었기에 일본 내에서 축적한 실적과 기술력을 한국에서 인정받도록 한 것이 큰 효과를 발휘하였음.

제5장 시사점

1. 정부 정책 수립에 대한 시사점

- 일본 중소 건설업체의 구조개편은 첫째, 페이퍼컴퍼니와 같은 불량부적격 업자를 배제, 둘째, 건설현장의 철저한 비용관리와 경영 효율화 추진, 셋째, 지역의 중소 건설업체간의 제휴임.
- 우리 정부도 이러한 내용을 기초로 중소 건설업 구조 개편 방안을 수립해야 할 것으로 판단됨.

- 우리 정부는 일본의 중소 건설업체의 신시장 진출에 대한 정부와 관련 단체의 적극적인 지원과 협조를 참조하여 앞으로 진행될 우리 나라의 산업 구조 개편이 중앙 정부와 지방 정부, 그리고 관련 단체의 적극적인 협조 속에서 이루어질 수 있도록 종합적인 지원 체계를 구축할 수 있는 제도적 기반을 마련하여야 할 것임.

2. 신시장 진출의 전략적 시사점

(1) 기본 전략

- 우리나라의 중소 건설업체들이 급변하는 상황 변화에 대응하기 위해서는 가장 기본적으로 기업 경영의 중심을 「수주고」에서 「수익성」을 중시하는 기조로 전환하여야 함.
- 「지방계약법」의 제정과 지역균형 발전 정책의 적극적인 추진 속에서 이루어지는 지방자치단체의 공사 발주 권한 및 재량의 강화라는 그 효과가 크고 중요한 상황 변화를 고려해야 함.

(2) 신시장 진출 사례별 시사점

- 개호 등 복지 분야로 진출한 업체들의 경우를 보면 가장 먼저 ‘고령화’라는 사회의 변화 트렌드와 ‘미진학 청소년 교육’프로그램이라는 제도를 통해 사업성을 발견하였다는 점을 지적할 수 있다. 구체적으로 이러한 트렌드와 정책이 반영된 법률 등의 제정을 통해 새로운 시장의 진출을 시도하였다는 점임.

- 다음으로 미래의 불확실성으로 인한 경영 위험을 줄이기 위해 과도한 신규 투자보다는 회사가 보유한 자원(유헌지 등)을 활용하거나, 비교적 저렴하게 구입할 수 있는 폐교 등을 구입하여 사업에 임하는 등 사업 리스크를 최대한 분산하였다는 점임.
- 먼저 전기공사를 주로 하는 업체가 냉난방 효율을 제고하는 시공법과 에너지 절약 시스템인 「에코시르피」를 개발하여 판매한 경우는 교토의 정서 체제 하에서 에너지 절약 문제가 사업성을 확보할 것으로 판단하여 에너지 절약과 환경 개선에 이바지할 수 있는 아이템으로 신시장에 진출하였다는 점임.
- 단순한 고령자의 주택 리모델링에 그치는 것이 아니라 고령자에 대한 개호 서비스를 함께 제공하여 사업성을 제고하였다는 점과 앞으로도 단순한 시공에 그치는 회사가 아니라 고객의 생애 이익을 계획하여 제시할 수 기업으로 성장하는 것을 목표로 하고 있는 점임.
- 또 농업생산법인(유한회사)을 설립을 통해 순환형 농업, 휴경지 이용을 통한 지역경제에 기여 등의 효과를 보여줌.
- 건설(건축)공사의 수주 제고를 위해 신상품 개발한 경우는 기존의 건설 사업에서 신시장 진출의 연관성을 찾았다는 점임.