

国吉 拓の実例中心経営情報ニュース

—編集・発行—

株経営支援センター
沖縄県那覇市金城3
丁目8番11号 ゆい
ビル3階

Tel : 098-859-8477
Fax : 098-859-8478
http://k-shien.com

儲けのヒミツ

幹部よ目を覚ませ！ 新規事業成功の秘訣

■幹部自身のチャレンジ精神が企業発展の礎を築く
幹部全員で真剣に考えて頂きたい。今のやり方、今のビジネスモデルで明るい未来が想像できるかを。これで売上が伸びるわけがない、利益が出るわけがない、と思っている幹部も多いはずだ。では、そのような原因を創ったのは誰かというところ、これまた幹部自身なのだ。既存事業に安住し、変化から逃げ、新しいことにチャレンジしてこなかったその「ツケ」が、いま回ってきただけである。既存事業に依存するの間違ひなく売上高は20%減少する。いまからでも遅くない。幹部自ら新しいことに果敢にチャレンジすることだ。

■創業からの歴史を振り返り今後の戦略を考えろ

自社がこれまでどのように発展、成長してきたかを分析して頂きたい。優良顧客との取引。新商品の開発。新工場の稼働。拠点展開……。創業からの成長の軌跡を頭に叩き込み、そして顧客ニーズ、市場を考えると、打つべき手が見えてくるはずだ。本気で仕事に取組んでいる幹部なら様々な成長プランが描ける。これこそ、今後の戦略であり新規事業のヒントとなる。それが描けない幹部は危機感の欠如であり、業績向上を担える幹部には絶対になれない。まさに幹部の差が業績の差となるのだ。

■新規事業成功のポイント

口でいうほど簡単なことではない。ほとんどの中小企業では、現業業務と兼務した動きとなる。時間が取れません、人員が足りません、といった言い訳ばかり。新規事業成功のポイントは次の9点。

1. ビジネスモデルの構築

ビジネスモデルとはいまやTTP（取って取ってパク）だ。コンサル会社主催の企業視察に参加すると、そのビジネスの「カラクリ」が理解できる。そして、ヒントになるのは同業で伸びている企業の分析だ。何が凄いか。どこが違うのか。収益の源泉はどこにあるのか。実際はビジネスモデルの設計自体そう難しいことではない。幹部がそのモデルを具現化し、自社の圧倒的強みを明確にすることだ。

2. 決めたことをやり切る体質で、新規事業は成功する

当然のことだ。ビジネスモデル花ざかり、理屈は理解できる。しかし、行動力も弱いし、アクラメも早くやり切る力も持っていない。例えば、新規開拓の実践と幹部が命ずる。全員が一心不乱になってトコトンやり切っているか、だ。やり切る力の弱い組織は所詮、絵に描いた餅で終わる。

3. 粗利益率50%以上のビジネスに挑戦する

粗利益率の低いビジネスは、最終利益率も低い。高収益の企業は全て高粗利益率だ。ビジネスとは「仕組みで勝ち人で圧勝する」その思考を持つことが重要。粗利益率の高い商品、サービスは人の付加価値が高くないと顧客に売れ込むことができない。仕組みはマネできるが人のレベルは一朝一夕にはいかない。そこに勝機がある。

4. 新規事業プランを策定せよ

幹部が新規事業プランを策定できるかどうかで成功確率は大きく変わってくる。成功するプランは具体性があり分かりやすい。何よりもデータに基づいており説得力がある。新規事業プラン策定の着眼は次のとおり。

① 今後の市場動向と狙うべきターゲット

② 競合分析と自社の強みの明確化

③ 投資規模と3年間の収益シミュレーション

④ いま、考えられるリスクとその対策

⑤ スタート時期と組織のあり方

成功イメージを持っている幹部だとその程度の内容だと半日もあれば十分策定できる。

5. リスクを恐れては、新規事業は成功しない

いまパソコン1台あれば、誰でも起業できる。これも時代の流れ。リスクを最小限に抑えることは理解できる。しかし、健全なリスクが健全な成長を育むことを忘れてはいけない。売上低迷、後継者問題もあり、ものづくりの中小企業の廃業が相次いでいる。大手企業は外注先がなくなり困り果てているのが実情だ。需要は高いが参入業者は少ない。いずれその市場には永住権を持った外国人が参入する可能性が極めて高い。

6. 伸びる市場が決してベストではない

インターネットが普及し30年。様々なベンチャー企業が誕生した。しかし企業寿命は短く、業績が悪化すると大手企業に身売りするケースが後を絶たない。伸びる市場には異業種含め様々な企業が参入する。それこそ利益を度外視した価格設定で赤字から抜け出せない。逆に、成熟した業界でもチャンスはある。そのポイントは「地域一番店」だ。テクノロジを駆使し利便性を高める。配送サービスを徹底的に強化する。オセロゲームのように一気にその地域でシェアをひっくり返すことが可能となる。

7. 撤退分岐点を事前に決める

新規事業をスタートするときから、撤退時を考えるといいことだ。成功するまでやり続けることは資金調達の問題もあり困難だ。累積赤字がいくらだと撤退。一年後、売上目標に到達しないと撤退。中途半端だとドロ沼に入り計り知れない損失となる。

8. 深く、速く、堅く、近く、小さく、短くをイメージ

総合電機、総合スーパーと「総合」は儲からない時代となった。いまや専門の時代だ。Tシャツをイートヨーカドーで購入する人はまれなはず。多くの人はユニクロに足を運ぶ。新規事業成功の切り口はターゲットを絞り、スピードを重視し、顧客の利便性を考え、地域一番店を目指し、小ロット対応が可能、そして短納期。それらを連想せよ。

9. 強い営業力があって新規事業は成り立つ

最後は営業力が勝負の分かれ目となる。トライ&エラーの精神で失敗からも次なる成功のヒントをつかむ。そうすることで商品、サービスのブラッシュアップが図られ顧客満足が高まっていく。強い営業力があれば、後出しじゃんけんでもシェアを高めることができるのだ。

■ビジネスモデル構築力、実践力、換金力を養え

新規事業を、稼ぎの柱にするためには指揮する幹部で決まる。「熱意と冷静沈着」「知識とアイデア」「理論と実践」。市場を鋭く読み、勝てるかと判断したら一気に予算と人を投入する。チンタラやってもうまくいかない。新規事業もいまやスピード重視。幹部は儲かるビジネスモデルの構築力。そして部下を巻き込むマネジメント力。最後はお金に変える換金力。その3つの能力が必要だ。

(株)株式会社経営支援センター 国吉 拓