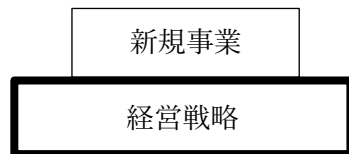


新規事業

1 経営戦略と新規事業

社長は、まず経営戦略を明確にし、次いで新規事業に取り掛かります。

もし経営戦略を関係者に説明できないまま新規事業を始めた場合、活動は目標を失い、方向を迷い、撤退できないまま多大な犠牲をはらうことにもなりかねません。



2 経営戦略

(1) 意味

経営戦略とは、経営活動を社会の変化にあわせるために、どの業界に参入するか、どのような製品を提供するかを定めることです。

戦略 Strategy は「将軍の術」という意味のギリシャ語に語源があります。古代ギリシャにおいて将軍は「戦闘を起こすべきか、いつにするか、攻め込むとすると食糧などはどのようにして運ぶか」などの企画を立て部下に示すことが任務でした。アメリカの経営学者が経営の世界に持ち込み、経営戦略が広く使われるようになりました。

(2) 4つの経営戦略

製品および市場との関係でみると次の4つがあります。

		市 場	
		従 来	新 規
製品	従来	市場浸透戦略	新市場開拓戦略
	新規	新製品開発戦略	多角化戦略

a) 市場浸透戦略

従来製品を従来市場で数多く売れるようにする戦略です。

例：スマートフォンキャリア4社は各種料金プランを設定して利用者拡大に努めています。

b) 新製品開発戦略

従来市場で新しい製品を売ります。

例：NTTドコモは携帯電話を扱っていましたが、1999年、インターネットのできるスマートフォン（iモード）を従来市場に投入しました。

c) 新市場開拓戦略

従来の製品を新しい市場で販売します。

例：セブンイレブンは、1977年、おでんを販売しました。おじさんの食べ物であったおでんが若者に広がりました。

d) 多角化戦略

新しい製品を新しい市場で販売します。

例：ヤマト運輸は、新サービス「宅急便」を、小口荷物の発送を希望する家庭などを対象に展開しました（1976年）。従来、荷物の運搬は国鉄と郵便局だけに認可された事業でしたが、新しい市場を開拓したのです。

3 新規事業とは

あなたの会社にとって新しい事業はすべて新規事業なのですが、一般にHP本文の5つを指します。

改めて掲載します。

- a) 小さくてもいいので改善を盛り込んだ製品を開発する
- b) 生産工程を改善する
- c) 新しい販路を開拓する
- d) 新たな仕入先を開拓する
- e) Eコマースに進出するなど、個客との接点を進化させる



あなたの会社が、金融機関との関係を良くする必要性に迫られており、新規事業にかかる経営革新計画の認定が必要である場合、審査にあたり、商工会議所は上記と照合して判定します。

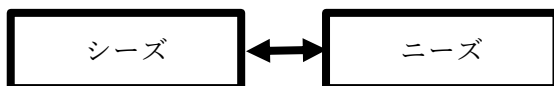
中小企業庁経営サポート「経営革新計画」の URL

<https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/kakushin/index.html>

4 シーズとニーズ

(1) マッチング

新規事業とはシーズとニーズのマッチングと言えます。

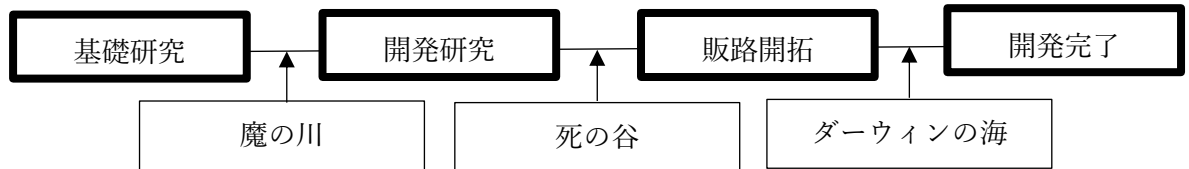


ニーズが先にある事例にはスマホの動力源であるリチウムイオン電池があります。吉野彰（旭化成）が特殊な化学物質を見つけ出し、その後で用途（iモード）を開発しました。

ニーズが先にある事例にはカップラーメンがあります。チキンラーメンの拡販を目的にアメリカへ行った安藤百福（日清食品）は若い女性がチキンラーメンを砕いて紙コップに入れ熱湯を注ぎフォークで食べる光景を見てカップラーメンの開発に乗り出します。

(2) シーズ先行

化学会社、製薬会社などは基礎研究からはじめます。多くのテーマが研究されますが、開発研究に進むのは少数であり、さらに販路開拓に進むのは極めて少数です。下記プロセス（太枠）を踏み、その間には関門（細枠）があります。



① 基礎研究

いままでにない新しい物質を見つけるとか、知られていなかった化学反応を見つけるとか、あるいは新しい現象を引き起こす素材の組み合わせを見つけるということです。

魔の川とは、一言で言うと「見つかったと思ったが再現性がない」または「市場性がない」状態です。

② 開発研究

基礎研究の成果（シーズ）について、何らかの社会的ニーズを見つけ出す、または現状製品を置換するためのニーズを見つけ出すことです。

死の谷とは、シーズは社外秘なので、使用される製品、部位を見つけ出し、相手の評価を受けることが極めて困難なことです。

③ 販路開拓

通常、品質が良く、供給量が確保され、価格が折り合えば売れるはずですが、実際に使ってもらうために取り組む活動です。

ダーウィンの海とは、「売れるはずだが、実際には売れない」状態です。

(3) ニーズ先行

中堅および中小の多くの会社はニーズからはじめるほうが無難です（周知の事例を示すため、大企業の事例が下記に入っています）。

a) 規制改革の利用

政府の規制改革を利用して新規事業を行います。

例：図書館など公的機関の運営を民間会社が行う。

b) 系列会社のニーズ

系列会社（親会社）のニーズをとらえて新規事業を行います。

例：トヨタ自動車の自動車は傘下の会社を作っています。

c) 市場の需要

個客との面談からヒントを受け、日常生活からニーズを拾うことがあります。

こんなものがあつたらいいな

□□があつたら災害は防ぐことができた

例：女性の社会進出が本格化した 1993 年、帰宅後の夜にマンションのベランダで動かす冷蔵庫の騒音が苦情になり、日立製作所は「静御前」を開発しました。