

能力

1 種類

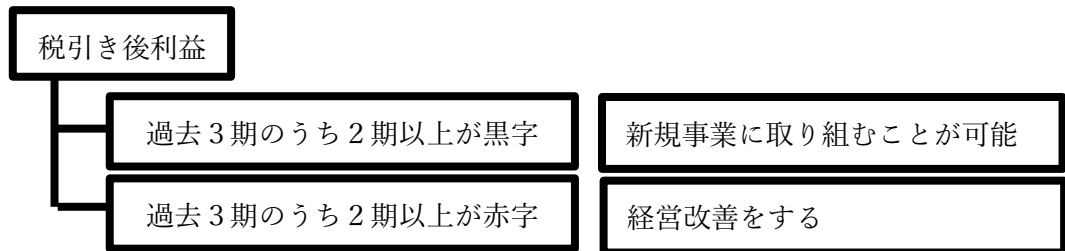
新規事業には（１）財務の余力、（２）人的能力、（３）販路が必要です。

（１）財務の余力

下記二つがともに必要です。

a) 利益

税引き後利益（損益計算書）の状況に応じて新規事業に取り組みます。



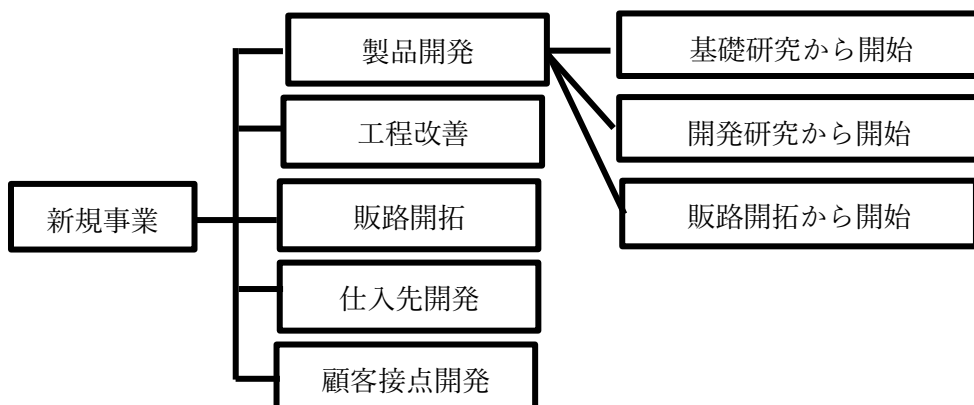
b) 繰越利益準備金

新規事業にかかる年間予算の5倍程度の繰越利益準備金（貸借対照表）がある。

借方	貸方
	繰越利益剰余金

（２）人的能力

新規事業の内容によって求められる人材は異なります。



以下では、中堅または中小企業を想定し、a)開発研究から開始する製品開発員、b)工程改善、c)顧客接点開発に携わる人的能力について述べます。

a) 製品開発

通常、やや漠然とした一つのテーマが担当者に与えられ、その研究・開拓の進捗に従い、関係者を増やし、あるいは見通しがないと判断されるとテーマが打ち切られ、担当者は別テーマを与えらえるか、別部署へ異動になります。

そのテーマに見通しがある場合、複数人数のプロジェクトチームが組織されます。プロジェクトチームは責任者（リーダー）とメンバーから構成されます。

①責任者

責任者とは、実務に携わるか否かにかかわらず、重要な局面において、社長に新規事業の進行または撤退の伺いを立てるものです。

次の能力が必要です。

- ① 新規事業の成功経験がある（規模にこだわらない）
- ② プロジェクトメンバーの意見を、夜間を含めて、ていねいに聞くことができる
- ③ 社長に実態（良いこと・悪いこと）を説明できる

年齢、性差、社歴、学歴、国籍などは関係ありません。

②メンバー

プロジェクトメンバーの能力には下記が望ましいです。

誠実である

そのテーマ・仕事が好きである

理系・文系、キャリア、性差、年齢などには関係ありません。ちなみに、一時期、若い人が良いと言われましたが上記①②があれば年齢は関係ありません。

b) 工程改善

工程改善とは既存工程の改善です。生産技術部門が担当します。機械工業では、メカニカルでの加工をメカトロニクス（＝メカニカル＋エレクトロニクス）に改善する、ロボットを導入するなどであり、食品工業ではバッチ方式を連続ライン方式にする、H A C C P 適合工程にするなどです。

生産技術部門に必要とされる能力には次があります。

製品の性質を熟知している

I E（Industrial Engineering）を使いこなせる

品質管理の知識があり、対処できる

労働法および製品分野関連法の知識がある

c) 顧客接点開発

顧客接点開発とはリアルの販売に加えてEコマースを開発することです。実は、Eコマースは現在進行形であり、試行錯誤が避けられません。

ここで必要とされる人材には下記の能力が必要です。仕事のボリュームによって兼任もありえます。

Eコマースに必要なインフラおよびインフラの操作
 経営者とのコミュニケーション能力
 トライ・アンド・エラーを継続する根気

d) ファシリテーター

ファシリテーターfacilitator とは、本来、会議において出席者から意見を引き出し、目的を達成するために調整する役割のことです。

新規事業において、①社長と関係者のあいだのパイプ役、②課題の困難な点を抽出し、解決を手助けし、進捗を促す役割を担います。ファシリテーターには中立性が期待されるため外部人材を利用する傾向があります。

(3) 販路

新規事業を開始するまえに、その製品を買ってくれる得意先が決まっていればいいですが、すくなくとも想定できる程度になっていなければいけません。

新規事業の進行にともない問題が出てきますが、「この製品に取り付けられる」「あの会社で使われる」ことが想定できるとやりやすいです。

2 人脈

能力の一つに社長および責任者の人脈があります。広い人脈があれば、そこから情報を得ることができ、あるいはやんわりと相談できます。

人脈には下表のように多岐にわたりますが、いずれも有益です。下表の「将来」は、その時点では役に立ちませんが人脈を広げるために掲載します。

大区分	中区分	小区分
過去	学校	同級生、クラブ活動仲間、恩師および恩師の知人
		他学校の知人
現在	職場	上司、同輩、後輩、前工程、後工程
		顧客、仕入先、広告会社・運送会社・清掃会社
	職場外	セミナー知人、勉強会仲間、スポーツ同好会仲間
	近所	町内会、消防団仲間、ボランティア知人
未来	仕事	プロジェクトメンバー、コンサルタント、大学教員、連携会社の関係者
	仕事外	趣味の会、同じ資格の仲間
時間共通	肉親・親戚	両親、祖父・祖母、親戚
	日常生活	肉屋・八百屋・果物屋、喫茶店

注：左近祥夫「日本人が新規事業に成功する教科書」p.36 から引用

3 情報の費用

情報には費用が掛かります。おおむね下記のとおりです。

(1) 情報源が国内の場合

a) 学識者・経験者

その人が現役の大学教授、経済産業省研究所研究員、企業勤務者などである場合、次のように行います。

① アポイント

初対面の場合、用件を書いた手紙を送り、そのなかにメールアドレスを記入しておき「都合の良い日時を教えてください」と書きます。

顔なじみがある場合、メールまたは電話で用件を申し入れていいでしょう。

② 面談

大学、研究所、職場・現場を平日に訪問するわけですが、手ぶらで行きましょう。相手に著書があれば「先生。この本、読みました」くらいをアピールすれば良いでしょう。

退職した学識者・経験者であれば、ご自宅近くの喫茶店で会うようにします。この場合、コーヒー代金を当方が負担するとともに、3,000円程度の手土産を持参することを勧めます。ちなみに、手土産は別れ際に渡すのが日本の礼儀です。

二回目からはコーヒー代金を当方が負担するだけで良いです。

③ 進捗報告

麺大の後、「○○の面で役に立った」「状況が△△になり適用できない」などを報告します。

b) 同級生・親戚

同級生の場合、昼食をいっしょにするとか、居酒屋で談笑するなど通常の面談と同じ方法をとります。学校の先輩、親戚などであれば、相手の指示を仰ぎ、それに従います（ごちそうして下さったら、すなおに受け入れ、お礼を述べましょう）。

(2) 情報源が海外の場合

その国の大使館へ手紙を書き、そのうえで訪問します。上記(1)a)と同じです。

しかし、多くの場合、実際にその国・地域へ行って自分の目で見て、現地の人から聞き出さなければ本当のことはわかりません。現地へ行くことを勧めます。

本項おわり