

10. 新規事業に取り組むときの

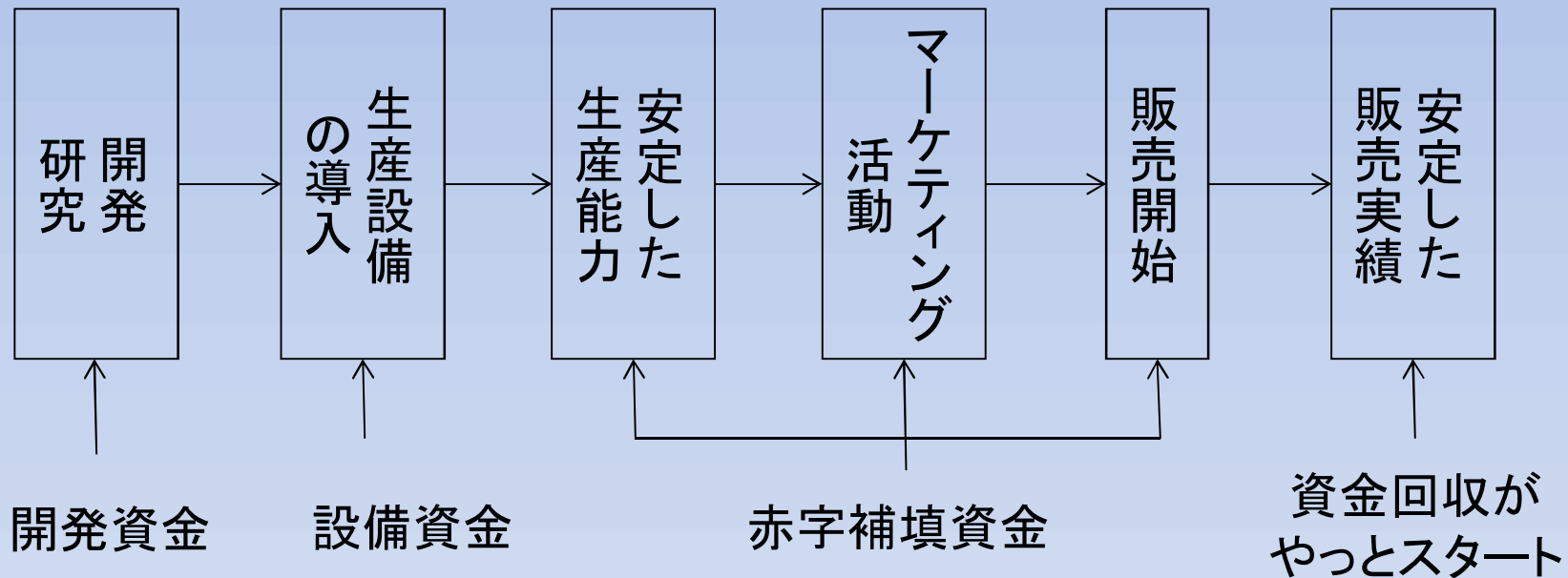
勘所

「新規事業に取り組むときの勘所」は以下の 3点です

- 第1. 十分な経営資源を準備できることです。
- 第2. 新規事業の市場の選定を誤らないことです。
- 第3. 赤字事業に深入りし過ぎないように予め引き返し点を決めておくことです。

1. 十分な経営資源(金と人)を準備できること

(1) 新規事業は成功まで数多くのハードルをクリアする必要があります。



新規事業を成功させるためには、経営資源の「金」を必要なだけ準備できなければなりません。本業が赤字だから何か「目新しい儲け口」は無いかと新事業に走るのは最も危険です。

- (2) 新規事業は経営として最も苦しくて、又、高度な判断を求められるもので、必ず企業のトップが全力で精力と時間を投入しなければなりません。経営資源の「人」の面で経営トップの全面的な係りができることが新規事業成功のために必要な経営資源の第2のものとなります。
- (3) 資金の準備ができるケースにおいては、M&Aで新規事業をスタートさせることも可能です。この場合は、新規事業スタートまでの期間を著しく縮めることができますし、又、途中で頓挫する危険性も低くなります。

2. 新規事業の市場の選定を誤らないこと

(1) 新規事業の有望市場選びは次の3点に照らして決めます。

- ① 成長が見込める市場であること
- ② 新しい事業が現在の市場とトレードオフの関係にはならず、もしくは「シナジー(相乗)効果」が期待できる市場であること
- ③ 自分より明らかに強者である企業とのバッティングが避けられる比較的小さな市場であること

(2) 成長が見込める市場としては以下のようなものが考えられます。

- ① 医療、福祉等の高齢者社会に成長が期待できる市場
- ② 新規投資に代わり成長を続けている修繕・維持市場
- ③ 公共工事の新しい手法であるPFI方式を採用した事業
- ④ 建設大手と組んで進出する海外市場

(3) 大手が魅力を感じない「隙間市場」にターゲットを絞り込むべきです。

3. 予め「引き返し点」を決めておくこと

- (1) 新規事業に待ち受けるリスクを忘れてはいけません。
 - ① 強力な既存企業というライバル
 - ② 手強い得意先の存在(情報力において得意先の方が勝る)
 - ③ 現金払いを要求してくる仕入先企業(信用力が低いため)

- (2) 一つの事業の失敗が企業に回復不能の多大なダメージを与えてしまわないように、例えば「損失の金額」や「取り組みの許容期間」で見切りをつけるラインを予め設けておくことです。