

Magazine

[やっほーマガジン] NOVEMBER 2021

26巻 第2号 (通巻63号) 2021年11月25日発行

活者のお悩み
法人無経決

読者アンケートからわかった、中小企業の課題と改善策

事業存続

伸び悩み

採用

教育

事業承継

トップの視点

コラムテーマ |私が考える理想のリーダー像











法人も個人事業主も全員義務化!

電子帳簿保存法まとめ-®インボイス制度-

デスクで心理学 脱・完璧主義のススメ 国際医療福祉大学心理学科教授 和田 秀樹

NEW!

法令改正にしつかり対応

弥 生��シリーズ

売上

世の中の変化に対応し、 事業存続のめどが立っている場合は、その先を見据える必要があります 会社を変革する 「攻めの経営」も必要です。

お悩み 事業をどう広げていけば良いか

60代経営者・男性

コロナ禍の中で売上を伸ばすには

ません。 なる情報をお伝えします。 事業を広げ、 課題に立ち向か 今後こそ、 束すれば企業は安泰というわけではあり な影響を受けていますが、 の経営」への転換が必要です。 ポジ コロナ禍により多く むしろアフターコロナを迎える ショニングの構築」 企業を取り巻く構造的な問題・ 売上を伸ばすための参考と ľ 成長に向けた「攻め コロナ禍が収 の企業が多大 を中心に 今回は「新

今後におけるビジネスの潮流

ビジネスの潮流を確認しましょう からの時代における主要な

環境対応や地域活性化、

ベ

シ

G A F した市場再編の加速。 . А М* などのメ ガ 企業 の進展な を中

- が加速。 自動車業界におけるCASE 顧客価値やビジネスモデル の転換
- の変化。 生産・消費市場としての中国の巨大化。 など先端分野で の 台頭。 国際関係
- 旧来の多くの産業が成熟期から衰退期 国と地方自治体の財政悪化と予算削減。
- 全 国 日本の少子高齢化、 業は危機にさらされる。 地域立地だけに依存して 資源を持つ企業のチャ れにより、 地域経済内だけの企業間競争 全世界と 良い商品・ の競合へ発展する。 国際競争力の低下。 ンスは広がり、 きたような企 ビス・ 気に 経営

中小企業でも取り組むべき事案となる。 ンなどが大企業だけのものではなく

自社・業界の分析

今後発展していく可能性は大きいです

熟期や衰退期であるならば、 を何とか乗り越えれば明るい未来が しくなります。 自社の成長可能性も高まります。 と思いたいですが、 なる可能性も高いです。 「今は苦しいけれどここ 先行きは厳 ひら 成

ない 局面で発生します。 価格競争を強いられやすくなります。 優位に働き、 の 少釣りの腕が良くても、 業の売上低下も多く ビスが同質的な市場にお すことは難しいです。 な状況となります。 差別化ではすぐに他社にま 成熟期から衰退期にかけて ます。 ットが効いてきます 池で多くの人が釣りをしているよう つまり、 規模が このような場合は多 ・の場合、 大企業の方が 小さな企業は厳し また、 大きな成果を出 いて ねされて このよう はスケ 商品や 少 は、 しく 魚が少 コ スト らい サ な 企 い ル



加瀬 元日 (かせ・もとひ)

公益財団法人日本生産性本部 コンサルティング部 主席経営コンサルタント

株式会社ナイキジャパンにて直営店ビジネスの構築や オペレーション業務を経て、現職。経営革新、顧客 満足度向上、社員満足度向上、業績向上を軸に、 大企業からベンチャー企業まで、多くの企業の経営指 導・支援に当たる。

フステ と分析を行ってみてください。 をどれくら 設備増強・予算増加・ノ 営資源の投入(有能な人材の獲得と育成・ 拠は何か、 市場が縮小するリスクはどれくらいある か。自社の競争優位性が高まっていく根 までとの違いを生み出す事業戦略が 業界が導入期や成長期であるならば、 いないか。 市場の拡大余地はどれくら ージを検証してみましょう。 いるか。 それは単なる願いだけにな 競争優位性構築に向けた経 のレ 自社が属す このように現状の確認 ベルで行っている ウハウ取得など) る業界のラ いあるか、 か。 展 つ

社がある地域内で、 後は販売する商品を絞り込み に販売していこうとするとき えを特徴に事業展開していた会社が、 変更を図で示したものです。 コマ スを活用し、 総合的な商品の品揃 全国の顧客 のポジ (専門特 今

はライバ ただし、 定的なものとなります。 の顧客からは大変好評を博しています。 な状況で、 の拡大も見込めない状況です。 が存在し、 象に事業を行っていたとします。 人しかいない状況では売上チャンスも限 A社があり、 るものがあり、 そうは言っても地域人口が10万 ル会社B社、 肥料に関しては自社開発 厳しい競争があるうえ、 園芸用商品を仕入販売す 地域人口10万人の商圏を対 値段は高いですが C 社、 D 社、 このよう そこに 市場

左図をご覧ください。

これは今まで自

な

ような場所を見つけ出せばよいので

ライバルとなる釣り

人があまり

ビジネスにお

いポジ

シ いて

 \exists

ニングが重要にな も考え方は同じで ほどと同じ釣り人の腕前で

も収獲は大き

違って

きます。

つまり、

魚がたくさ

の魚がたくさん泳いでいる池ならば、

先ほど釣りの例を出しま

したが、

山奥

新しいポジショニングの構築

億 3, を手に入れることが可能になります。 性を発揮できれば大きなチャンスと成果 客が13万人も だわりを持つ顧客が人口1 を持つ園芸愛好家向けにeコマ 売を行うというモデルを作り上げるので 芸用肥料に専門特化し、 そこで、 リアでは潜在顧客が1 人しかいな A社が設定する基準で、 0 うことになります。 0万人の全国市場では潜在顧 自社の強みである高品質の園 いとす いることになり、 全国のこだわり 0 し 10万人の商圏 0 0 0 0 肥料へのこ かし、 人しか 競争優位 、一スで販 人中 な

ポジショニングマップとポジション変更

専門特化

総合的品揃え

今後の

A社

多くの

ライバル企業

^{特集} 読者のお悩み本気解決

ビジネスが成立するだけの

市場規模があれば

このポジションでも良い

D社

今までの A社

B社

新しいポジショニングを検討するときのポイント

他社との差別化を図ることができる領域を作り出せてい るか。 その領域は自社の売上、利益(率)を維持し向上させる だけの市場規模を有しているか。獲得可能なマーケット

シェアも考慮に入れて検討する。 自社はその領域で優位性を発揮できる強みや秀でた能力 を持っているか (今後、現実的に作り出せるのであれば それでも良い)。

新しいポジションの選択は自社が重視する価値観や考え 方に合っているか。

重 ポジショニング検討における 要ポイン

は、右図のポイントを考慮してください。 飛躍的に向上します。 UPなどを含む、 1~4を満たせていれば、売上や利益 新しいポジショニングを検討すると 事業面での成功確率は

シ ョ

テスト販売などを行うことでリ

仮説検証・調査・実験・損益シミュ

と適切に向き合うことも大切です。

必要以上にリスクを恐れず、

れば、

その先にチャ

ンスが見えてくるこ

スクを把握し、

減ら

して

いくことができ

ども検討視点として持ちながら、 んのポジショニングマップを作成し、 理的特性、購買頻度や利用頻度の違いな 場所や顧客属性、 ポジショニングマ から最適案を選択. 顧客が持つ価値観や心 ップの縦軸、横軸は、 してくださ たく そ ż

要因と克服に向は新しいチャレンジ いチャ レンジを阻害す

身にあることが多いです。 外にではなく企業の内側、特に経営者自 レンジを阻害する要因は、

に決めつけているケ もやってい み」です。 まずは 「自社は○○屋だという思い込 過去にやってきたことを未来 かなくてはならないと、 スが多いです。

と努力で道を切りひらいています。 換や新事業開発で成功した多くのケ できない み」です。これに関しては情報収集や学 次に 研究に時間を費やすことでカバーで 経営者が寝食を忘れるほどの 自分 (能力がない) 中小企業などにおける事業転 (たち) には新しいことは という思 い込 情熱 ス

% 1 Google, Amazon, Facebook, Apple, Microsoft.

※2 Connected (コネクテッド)、Autonomous (自動運転)、Shared & Service (シェアリング & サービス)、Electric (電動化)。