

「4つの成長戦略から自社の方向性を決める」

■ 自社が進むべき成長戦略を見極める

企業の成長戦略には、大きく分けて4つの方向性がある。それは縦軸の「市場軸」と横軸の「製品軸」を、それぞれ「新規」と「既存」に分けてできるマトリックスに表される。一般的に企業の成長戦略は、既存の市場に対して既存の製品を投入するという「市場浸透戦略」が基本戦略と言われる。また、さらなる成長のための新たな挑戦という戦略では、既存の製品を新たな市場に投入する「新市場開拓戦略」や、既存の市場に対して新しい製品を投入する「新製品開発戦略」がある。いずれも既にある市場や製品を新しい分野に投入するという戦略だ。また、最もリスクが高いと言われるのが、新しい市場に新しい製品を投入する「多角化戦略」である。

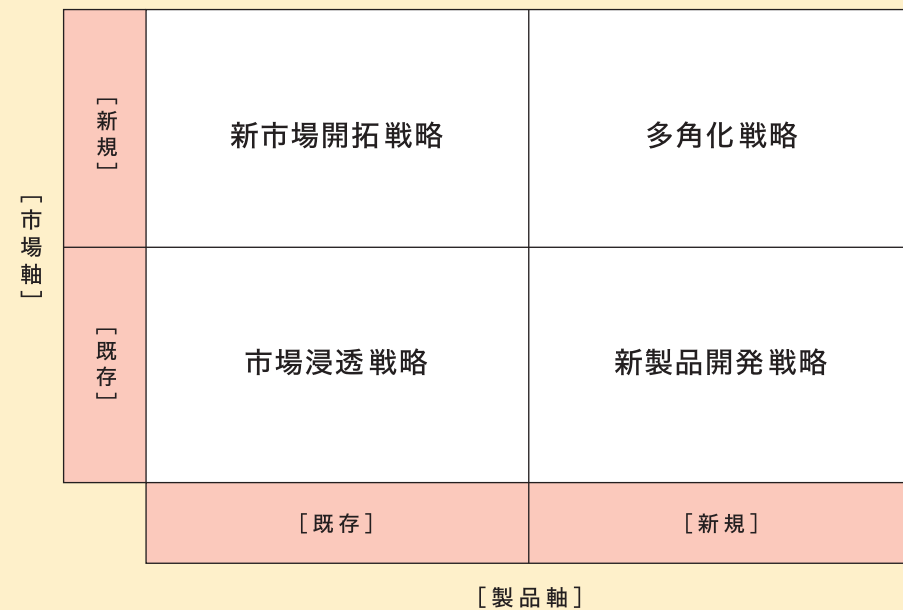
■ 小規模事業者のチャレンジ戦略

自社の強みを活かした新たな成長戦略にチャレンジする場合には、特に小規模事業者は、「新市場開拓戦略」または「新商品開発戦略」など、既存の製品や既存の市場を有効に活用した戦略

が望ましいだろう。もちろん事業者の特性や強みなどにより、一律的に言えることではない。本冊子の事例であげている株式会社鞆工房山本は、既存の商品(ランドセル)を問屋への卸しから消費者への直販という新市場開拓に成功している。また、株式会社大仏プリンは、従来のレストラン営業で提供していた「プリン」を新商品開発し、既存顧客にテイクアウト販売したことが始まりだ。

■ リスクも高い多角化戦略

もう一つの「多角化戦略」は、確かに最もリスクが高い。今までにない市場へ新たな製品を投入するのだから当然とも言えるが、株式会社呉竹が行った多角化戦略は、「関連多角化」である。今までの製品や技術を応用して、関連する新しい製品を生み出していることがポイントである。これまでの事業に関連した多角化、強みを活かした多角化は、むしろ小規模事業者が積極的に取り組むべき成長戦略とも言える。



➡ 参考事例企業：株式会社大仏プリン(P7-8)
株式会社鞆工房山本(P9-10)
株式会社呉竹(P11-12)

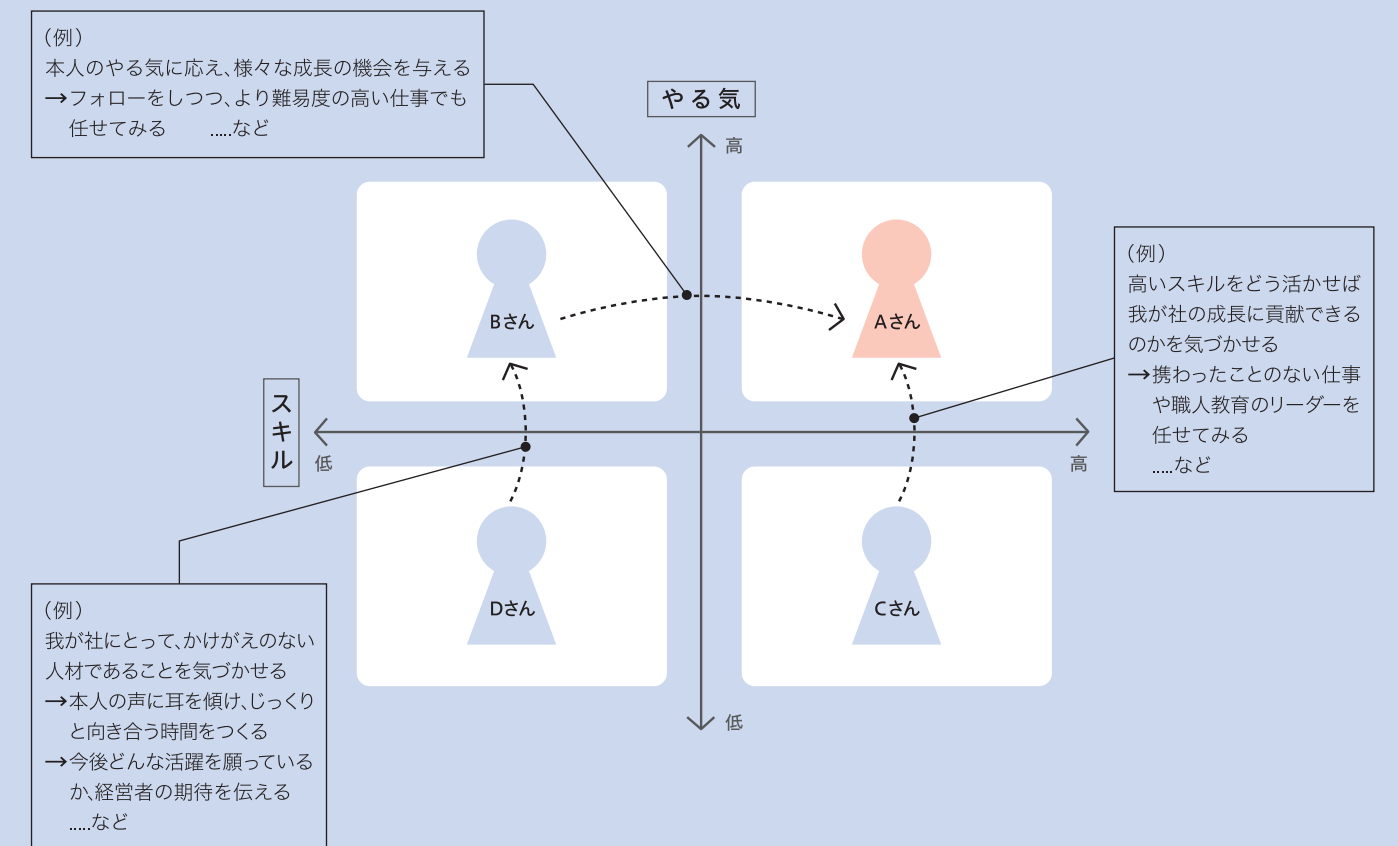
「『やる気』と『スキル』の見極め」

■ 成功する事業者の多くは「やる気」が人一倍強い

本小冊子で紹介した事業者には共通するものがある。それは「やる気」が人一倍強いことだ。図で言うAさんである。経営や事業を継続するには、PDCAサイクルを回し続けることが大切だが、そもそもやる気がなければ何も進まない。例えば、本冊子の事例であげているエイ.アンド.エス.システム株式会社が開発した画期的な製品は、5年間という長い年月を費やした代表の執念ともいえる「やる気」があってこそ、研究が実を結びその技術(スキル)が生まれている。また、TSUJIMURA & Cafe Kitonは、「このままでいいのか」という違和感の答えを探し続けた代表の「やる気」があってこそ、コトのデザインの1つの形に辿り着いた。

■ スタッフの育て方には「やる気」と「スキル」を見極めることが重要

一方で、この「やる気」と「スキル」の関係は、スタッフ教育や指導の場でも、とても重要な要素である。図で言うAさんは、やる気もスキルも高い理想的な人材であるが、なかなかそうはいかないのが現状であろう。例えば、やる気もスキルも低いDさん。彼にまず求めたいことはモチベーション(やる気)を上げてもらうこと。いくら技術や知識などのスキルを求めてもやる気がなければ何も身につかない。同じようにスキルは高いがやる気が低いCさんも、やる気を持ってもらわないと高いスキルが活かされずに勿体ない。DさんもCさんもやる気を高めることが課題ではあるが、その指導方法は少し違う気もする。個々の特性や能力、そしてメンタルな部分を総合的に考慮して、彼らはどこで足踏みしているのか、どこで悩んでいるのか、それらを見極め、適切に進むべき方向へ導くことが指導者(経営者)の仕事である。



➡ 参考事例企業：TSUJIMURA & Cafe Kiton(P13-14)
エイ.アンド.エス.システム株式会社(P15-16)