

島田直樹著「事業創造－理論と実践－」WAVE 出版、2018 年 8 月 20 日刊を読む

1. 企業が永続的に存在し、成長していくには

- (1) 既存事業の事業モデルを「自己革新」すること
- (2) 新規事業を立ち上げる「事業創造」すること
- (3) 経営者にはこの 2 つを同時併行して行う「両利きの経営」が求められている。

①「起業」には「事業創出」の考え方

「立ち上がってからのマネジメントの手法」が参考になる

②「新規事業開発」には「起業時の精神」「実行力」が必要

(4) 起業と新規事業はともに事業創造

出自と初期から立ち上げ段階における経営課題は異なるが、「発展段階(発展過程)」でビジネスモデルを完成させ、事業の規模を拡大していく点は同じ

2. 「パッション」

新しい事業を立ち上げて大きく育てるために戦略という「理」の部分が必要。同時に「情」という「熱い思い＝パッション」も必要。

- (1) パッションは直面するであろう艱難辛苦を乗り越えて前に進むための駆動力。尋常でないレベルで事業に取り組まないと新しい事業の取り組みは成り立たない。
- (2) パッションは他人を通じて大事をなすために必要不可欠。人はパッションに共感して集まり、大きなムーブメントをまきおこす。
- (3) パッションはミッション。社員のため、人のため、社会のために本当に正しいことを行うのだという、純粋で社会的使命を帯びたパッションが自分の中にあることで、新しいことをゼロから始め、それを成功に導く原動力になる。

3. 「節約消費と大胆投資」

- (1) 消費は円単位でこだわる…平常時にはコツコツお金を積み上げる「積小為大」
- (2) 投資は大胆に行う
- (3) 一度決めて定着した事業プロセスであっても、効率性・インパクトの大きさを探究し続ける
- (4) 「金は稼ぐよりも使い方が大事だ」

4. 「感謝の姿勢」「創業は易く守成は難し」

- (1) 事業をつくり、事業を成長させる原動力である社員、ビジネスパートナーへの感謝の気持ちを常に表明する
- (2) 辛かったときに助けてくれた人に感謝する。感謝を伝え、周りからの協力を早く得て結果を出す
- (3) サイクルを早く回す

(4)社員・ビジネスパートナー、顧客のおかげと常に感謝

5. 「朝礼朝改」

(1)成長のためには迷いなく変更・変化を大胆に行う

(2)「柔軟性とスピード経営」

(3)リーダー自ら率先して後ろ姿を見せて前線に立って道を切り開く

(4)一貫性がないと思われることを対内的・対外的に十分説明し続けること。中途半端でなく徹底的に変革を実行すること

6. 「飽くなき上昇志向」

事業が成長するかどうかだけに貧欲、金儲は後。身を賭して組織内に協力要請の説明・説得。

7. 「謙虚・素直・勤勉」

自分がやりたいこと・つくり出したい世界を明確に持っている。自分の道以外のことに関しては、その道のプロに聞こうと傾聴。知らないことで知ろうと思ったことは徹底的に勉強。短期間ではあるが、分野の知識を上げていく。我以外皆師として、学ぶ際も独学ではなく、知人を顧問や指南役として付けたり、コーチや指導役になってもらう。

自然体で素直に人と付き合い、多くを吸収して最後は自分の血肉にしていく。

事業を大きく成功させるために

1. Vision and Realization(ビジョンと実現)

2. Acquisition and Integration(吸収と統合)

3. 「夢は大きく」「成功したときのイメージ」をもつ

「世の中はこうなるはずだ」と考え、自らのこだわりを徹底的に事業案に落とし込む

8. 成長戦略の本質

1. 事業育成

(1)事業戦略

創業者に紐づけるくらいの不退転・長期的な思いをもって新規事業には臨み、テコ入れをして立ち上げていかねばならない→自社の強みの上にしか新しい事業は成り立たない

(2)組織⇒専業で事業に邁進でできる人がいないと立ち上がらない。外部の人の力を借りる。

「検討している新規事業」が「既存事業からの自己革新の動きと事業創業としての動き」がオーバーラップする領域になると、組織的な問題が発生⇒「カニバリゼーション」



①どちらかが新規の事業を引き受ける

②本当に必要な新規事業は「社長直轄の組織とする」

(3)意識⇒「メンバーのモチベーション維持・向上」に寄与。やるときは一気呵成に取り組む

①「既に展開している事業に関心を持ち、その事業をやりたくて入っている社員」に、「新規事業立ち上げに向けた意識」を持たせ、それを維持させ続ける⇒「モチベーション・インセンティブ」

②「報酬制度の工夫」

③経営者が繰り返し事業の重要性を伝える。シェアが高いことを伝える

(4)知識⇒「何からどう始めていいかわからない」

社内にはない知識は、できるだけ早目に社外にそのリソースを求める

9. **戦略実行の視点** – 成長戦略は実行されて初めて成果に結びつく –

(1)スタート時点で PDCA 管理ができる実行計画、戦略に落とし込む

(2)PDCA と進捗を細かく check、軌道修正をタイムリーに行う

(3)報告、連絡、相談を担保し、PDCA を確実に実行する仕組みを準備する

(4)トップ、上席がコミットメントの姿勢を示し続ける

(5)各人が徹底的にやる・やり切る・同じやるなら早くやる

(6)小さくてもよいので早期に顧客を開拓する

10. **成長戦略、策定の視点**

・「Look Foward、 Reason Back(先を見て逆算して考える)」

・ファクトから事業機会を見つけるための調査を徹底的に行う

(1)異なる視野・視座・視点で物事を見る

(2)今だけではなく先を考える

(3)成長市場はどこにあるかを考える。世の中に成長市場は必ず存在する

(4)自社の強みに立脚して事業を構築する

(5)非連続的な成長パターンも検討しておく

(6)異業種他社との連携を視野に入れる

2025 年 4 月 3 日(水)