

# 富田賢の 新規事業のための 情報 STATION

2015年  
7月号

## 巻頭特集

### 新規事業立ち上げは、 意識面と仕組み面の両面からの アプローチが必要!

あなたの会社は、  
そのバランスが取れているか?

日々、多くの企業の新規事業立ち上げに取り組んでいる中で強く感じていることは、新規事業立ち上げは、意識面と仕組み面の両面から取り組まないと、うまくいかない!ということです。

新規事業立ち上げは、次のように、2方面からアプローチがあります。これらは、新規事業立ち上げの両輪となるものです。

#### 1 意識面のアプローチ

何のためにやるのかという目的やビジョンの明確化、意欲・モチベーションの向上、当事者意識、一丸となって取り組む姿勢、チャレンジした人を褒め讃える組織文化など。

#### 2 仕組み面のアプローチ

新規事業チームの構築、権限委譲、社内ベンチャー支援制度、ビジネスプラン・コンテスト、資金投入の機動性と合理性、撤収条件やマイルストーン設定、新規事業立ち上げが促進される人事・報酬制度など。



これまで、日本の大手企業は、どちらかというと、仕組み面のアプローチに力を入れてきています。つまり、社内ベンチャー制度や中央研究所、コーポレートベンチャーキャピタルなどを創って整えれば、新規事業は立ち上がる!と考えて、仕組み面のアプローチを重視してきた傾向があります。

もちろん、私が著書『新規事業立ち上げの教科書』で解説させていただいているようなノウハウや制度設計も含め、合理的に新規事業立ち上げを進め、成功確率を高めるような仕組み作りは重要です。現状、それらが不十分な場合には、社内での新規事業のアイデアの募集、そして、それを事業化するための新規事業チームの構築、意思決定や権限移譲の工夫、チャレンジした人が報われる人事評価制度などの仕組み面の整備・拡充が必要です。

しかし、仕組み面の取り組みだけでは、新規事業立ち上げはうまくいきません。

次ページへ続く

なんのために新規事業を  
立ち上げる必要があるのか、  
新規事業をやるのはどういう目的のためか？

新規事業立ち上げの目的を明確にして、社内のモチベーションを高めるということが大切です。すなわち、携わるメンバーが新規事業立ち上げと自分のスキルアップや人生がどのようにつながっているのかを理解し、新しいことにチャレンジをし、成果を出して達成していくことにやりがいを感じるといった意識面の取り組みが、もう一方で大切なのです。

なんとなく、新規事業はやらなければならないものだからやっている、上から言われたから仕方なくやっている、といった意識・スタンスでは、新規事業は立ち上がりません。

やはり、事業をやる目的や将来のビジョンを明確にして、それが、自分個人の人生や働き甲斐ともつながっていることを、経営層も新規事業担当者もよく理解・認識して、意識を高めることが必要なのです。



どちらかと言えば、業歴の長い中堅・中小企業は、社員の意識を高めることに、よりウエイトを置いて、取り組んでこられているケースが多いです。しかし、その場合に問題となるのは、社員の意識の高まりだけでは、これまた新規事業が立ち上がらない、ということです。

社員の人間性や意識の高まりだけでは、収益を生むことができないのです。なぜか？

それは、お客様は、結局のところ、製品やサービスの形になったものにお金を払うわけであって、社員の意識、やる気といったものに、直接はお金を払ってくれないからです。

やはり、新規事業を立ち上げられるように、社内の制度、仕組みを整えていくことが他方で必要なのです。

意識面と仕組み面の2つの  
アプローチのバランスは  
どのくらいがよいか？

私は、このバランスは、一般的には、フィフティ・フィフティで、5:5だと思います。どちらも、重要で、どちらか片方だけではダメです。

個別の企業においては、前述のように、これまで、自社は、意識面と仕組み面のどちらに力を入れてきたかを客観的に評価して、そのバランスを見直すことも重要となります。

これまで、意識面に力を入れてきて、現状、新規事業立ち上げの仕組みの面の整備が遅れているということであれば、意識面3で、仕組み面7くらいの取り組みを、当面、行っていくことが必要です。

一方で、これまで、仕組み面での取り組みに力を入れてきて、新規事業立ち上げの制度設計や仕組み作りは進んでいて、かつ、資金力もあるにもかかわらず、新規事業がなかなか立ち上がらないということであれば、仕組み面は3くらいに抑え、バランスとしては、意識面7くらいにシフトさせることが必要となります。

私は、社内ベンチャー制度等の制度設計といった仕組み面の取り組みも対応させていただいていますが、他方で、ビジョンと行動指針の作成などの意識面のことにも力を入れている背景には、こういった意識面と仕組み面の両面からのアプローチが、新規事業立ち上げには重要だという経験的な信念があります。

皆さんの会社は、新規事業立ち上げのアプローチとして、意識面と仕組み面のどちらにちからを入れてきていますでしょうか？ また、どちらが不足しているのでしょうか？ さらに、今後のそれら2つのバランスは、何対何のバランスで進めていくのがよいのでしょうか？

今一度、そのバランスを客観的に評価して、見直してみましよう！



● 2015年6月9日(火) 17:00~20:00

外部講演

**新規事業立ち上げの  
スキルとアライアンス活用、  
そして、ビジョンに基づく事業推進  
(中小企業のコア・コンピタンス)**

主催: 立教MBA & 飯能信金・竹林舎セミナー

Web <http://www.tcconsulting.co.jp/archives/6534>

参加者アンケート

- 会社経営やビジョンについて考える事が少なく、社内のポジションとして部門を管理する場においては、大変勉強になりました。
- 自分の会社について真剣に考えていなかったと、考えさせられた。
- ビジョンはいくつもあって良いという事と、修正をしながら進めても良いという事を改めて思いました。
- 聴講させて頂いている時に、自社の足りないところに気づきました。「新規事業」に当てはまるか分かりませんが「これをやらなければ」ということが思い浮かびました。
- 新規事業に対するの捉え方が変わった。
- 新規事業を考える事で、現状の足りてない部分が解りやすくなった。
- たくさんの気付きを頂きました。ありがとうございました。
- 信金内での研修では、受けることのできない研修内容でした!
- 新規事業立ち上げについて、何を考えなければいけないのかが分かり、勉強になりました。

立教MBA&飯能信金・竹林舎セミナーでの講演は、これで、3年目(3回目)となりました。(昨年は、竹林舎セミナーのOB総会での講演もさせていただいております。)

飯能信金さんのお取引先企業の経営者を中心に、約30名の方々にお聞きいただきました。業歴100年くらいの企業さんが、何社もいらっしゃいました。

前半は、講義、そして、後半は、講義内容をもとに、グループワークという形で、運営いたしました。



● 2015年6月17日(水) 14:00~17:00

外部講演

**新規事業部門のビジネスリーダーが  
身につけるべき最強スキル**

～ビジネスチャンス発見から、戦略立案、アライアンス、  
組織的課題打破まで徹底解説!～

主催: 新社会システム総合研究所

Web <http://www.tcconsulting.co.jp/archives/6550>

参加者アンケート

- 新規事業の目的の明確化。撤退条件を決める重要性。
- どこに一步を踏み出すか? 新規事業担当者の大きな勘が強い。リスタートアップ。この3点が非常に勉強になった。また、アライアンスについては実際に実行したい。
- 新規事業立ち上げに関する、基本的な考え方を学んだ。アライアンスの考え方はためになった。
- 有意義なお話をありがとうございました。
- 視野が広がるお話をありがとうございました。アライアンスについて、さらに深い話が聞きたくなりました。
- 非常にわかりやすく、良く理解ができました。
- 前向きになれました。
- 現在、事業が縮小し赤字になる中での新規事業立ち上げで、3年たっても売上が思うように上がりません。でも、出ていない事がたくさんありましたので、帰って実行に移したいと思えます。
- コンサルティングをされているだけあって、様々な企業をご存知であることが伝わりました。「企業のあるある」のようなエピソードが含まれており、分かりやすかったです。
- 社会においてもIoTビジネスを進めているため、内容としても理解しやすかった。
- 新規事業を立ち上げるにあたり、必要な事を聞く事ができた。特に推進していく意識のこと。
- 基本的に自分のやっていることが、正しいと背中を押してもらえました。
- 非常に分かりやすい説明でした。
- 頭の整理になりました。
- 自社分析(強み、ドメイン)の重要性を再認識することができたので、すぐ取り組んでみたい。同時に抵抗勢力との人数比や権限差で、難しさも感じた。
- 生きた現場の声と私と同じ悩みを持っている人が以外と多いと思い、少し前向きになった。
- 例やサンプルなども入っていて分かりやすかったです。

新規事業立ち上げのノウハウの講演(3時間)を、好評につき、3回目、行わせていただきました。

東証一部上場企業の新規事業部門や経営戦略部門の方々を中心に、30名以上の方に御参加いただきました!



▼富田賢の Facebook にて日頃の活動をご覧ください。

<https://www.facebook.com/tctomita>



● 2015年7月9日(木) 14:00~17:00 **外部講演** **受付中!**

**新規事業と現状打破に役立つアライアンス戦略**  
 ~外部との提携の基礎理論と具体的な実践方法を徹底解説~

主催: 新社会システム総合研究所

★詳細とお申し込みは、こちら

**Web** <http://www.tcconsulting.co.jp/archives/6505>

◇新橋駅もしくは虎ノ門駅から徒歩数分。

◇受講料: 申込時に、「ティーシーコンサルティングのWebやメルマガを見た!」とお伝えいただけます、32,400円(正規金額・税込)→27,000円(ご優待価格・税込)で、ご参加いただけます。

**本セミナーを受けていただきたい方**

- ◆ 新規事業を立ち上げたいが、なかなか進まないとお悩みの方
- ◆ 外部との提携(アライアンス)ができないかと考えておられる方
- ◆ 社内の抵抗があり、自社だけでは新たな事業推進が難しい会社の方
- ◆ 既存先に頼らず、新しい取引先からの売上を獲得したい企業の方
- ◆ アライアンスってなんだろうと漠然と興味をお持ちいただいている方

★大好評につき再度開催決定! **外部講演** **受付中!**

● 2015年7月16日(木) 18:30~21:00

**IoT時代の新規事業立ち上げ戦略**

~クラウド活用による新しい継続的な売上の作り方~

主催: インターナップ・ジャパン株式会社

★詳細とお申し込みは、こちら

**Web** <http://www.tcconsulting.co.jp/archives/6498>

◇受講料、懇親会: 無料

当社コンサルティング先企業のインターナップ・ジャパン主催の『IoTでここまで変わる新規事業戦略~ICTを活用した情報集積とアライアンスで新たな収益機会を発掘~』にて、富田賢が、『IoT時代の新規事業立ち上げ戦略 ~クラウド活用による新しい継続的な売上の作り方~』と題して、講演させていただきます。

2015/5/14に開催したものと同じ内容ですが、大好評につき、再度、開催が決定しました!

参加費無料で、懇親会も付いているお得なセミナーです。懇親会には、富田賢も参加いたします。是非、ご参加ください。



**実務と研究を平行で進め、ブリッジする!**

この数か月で、アライアンスの相互補完数学モデルについて、日本語と英語で、論文として、1本ずつ、執筆しております。(過去のコンサルティング先企業152社について、8つの項目で、5段階評点を付けて、一次元行列とベクトルでの数学的表現で、モデル化し、オープンソースのプログラミング言語で、相互補完強度及び係数を算出できるようにいたしました。)

オープンソースのプログラミング言語Pythonでの不具合も発見されたのですが、無事、デバッグできました。

日本語での論文のほうは、6月20日に、長崎県立大学で開催された日本経営会計学会にて、学会発表をしました。

また、来年2月のハワイでの学会向けの英語での論文の執筆は、苦労が多いですが、幸い、カナダ人で、同国で有名な理工系の大学で、数学とコンピュータサイエンスを専攻していた友人がで、力強い協力者となってきています。あまりのグッドタイミングさに、神の

恵み(?)と感謝しています。

アライアンスの相互補完モデルは、さらに、相互補完・加算・相乗モデルへと発展させているところです。

企業間提携のメカニズムを解明するものですが、チーム作りなどの人事や、国と国の同盟など、他の分野にも応用可能なものです。

私は、かつてから、実務と研究を平行で行い、実務で得た知見を学術的に取りまとめ、研究活動で得た知見をまた実務に生かしていくことを目指しています。そして、実務界と学界をブリッジすることができたらと思っています。

8月の中旬には、1週間、カナダのバンクーバーで開催される世界最大の経営学会であるAcademy of Management(AOM)にも参加します。

これからも、「念ずれば、通じる」で、全力で頑張っていきます。

富田 賢

感想・ご相談・お問い合わせは、こちら! **お気軽に♪ support@tcconsulting.co.jp**

私たちは、**アライアンス**により、  
**新規事業**を立ち上げ、  
 あなたの会社の**売上**をアップします!

約7年で150社以上の豊富な実績



株式会社 **ティーシーコンサルティング**

〒107-0062 東京都港区南青山2-11-13 南青山ビル7階  
**TEL:03-4530-8537 FAX:03-3470-8538**

とみたさとし

検索