

中小企業診断士の視点

第14回 新規事業取り組みへの留意点



中小企業診断士 長尾 幹彦
一社) 埼玉県中小企業診断協会

今後日本は、人類史上経験のない高齢化を迎え、人口が減少する見込みであることは周知の事実です。私が昨年診断させていただいたある小売業者様でも影響は大きく、周辺地域の人口が減少傾向なのに伴い、売り上げも下がりました。売り上げが下がり続ければ、コストをいくらコントロールしても、いずれ損益分岐点売上を割り込んでしまいます。当然、既存事業が厳しい場合に現状のまま推移すると、「数年後には赤字に転落」してしまうという危険性が伴います。そうなる前になんらかの決断（選択）が必要です。

考えられる方法としては、①新規事業、②事業承継（親族以外、黒字の時点での売却含む）、③本業回復（投資等で売り上げを回復させる）、④廃業などが挙げられます。そして、そのためにはあらかじめ「計画をして準備すること」が肝要です。

つまり、本業での成長が難しいなら「新規事業」で収益源を獲得し、事業ミックスを変えていくことも、ひとつの方策です。「既存事業」から収益を得られる間に「新規事業」へ投資して育成し、将来に備えるのです。

ここで大切なのが、「経営戦略（事業目的を達成するための実現可能な進むべき方向性）」を決定することです。そして大前提として、こういう会社にしたいという「思い」や、企業活動の根底となる「考え方」すなわち経営ビジョンを経営者が強く持ち続けることも重要です。戦略なく事業を進めるのは、武器を持たずに戦場に赴くことと同じなので、戦略を構築することは最低限必要です。加えて、実際のビジネスの現場では、成功した新規事業について、理屈で説明できるのは2割程度で、残りの8割はなぜ成功したのか理屈では説明できない、経営者の「運」「野生の勘」といった要素によるものもあります。何が何でも成功させる、成功するまであきらめない、お客様によるこんでもらえる事業なんだ、といった「思い」が最後の勝敗の分水嶺になることがあります。

また、事業化する際には「事業性評価」を行い、本質的価値や、事業の採算性を精査し、事業計画の策定を行います。具体的にはテスト販売などの少額投資から始めるスモールスタートを行い、失敗が本業に多大な影響を与えないように配慮するなどの計画を立案します。

中小企業支援策もうまく利用すればリスクが減少できます。「経営革新計画」「小規模事業者持続化補助金」「革新的ものづくり・商業・サービス開発支援補助金」などの利用も検討すべきです。スタート時期から成長期へ新事業を育成するためにも、精通した専門家を活用することも含めて、十分に検討してからの慎重なスタートを強くお勧めします。

【問い合わせ先】

埼玉県中小企業診断協会

ホームページ：<http://sai-smeca.com/>

電話：048-762-3350

Eメール：rmcsai@nifty.com