

RE式 中小企業版 新規事業の成功確率を高めるチェックリスト

	診断チェックポイント	あるべき方向性	
新規事業分野の選択	1	既に、現業・本業の関連から「周辺ビジネス」「周辺サービス」であり、まったくの「ど素人」からの挑戦ではない	未知なる挑戦は基本的に失敗確率が高いため、本業関連分野から始める方が進めやすい
	2	二番煎じの場合、既にどこかの大手が取り組んでいるモデルと比較して、付加価値やビジネスの方向に絶対優位性が確認できる	先行企業と明らかな違い（顧客から見た違いやメリットが大きい事）が明確にできるまで検討する
	3	まだニーズは顕在化していないが、消費者ニーズの流れや外部環境から大きなマーケットと言える	基本的に将来大きなマーケットになるなら、大手が参入しても、それまで先行者利益が多少でも取れる
	4	大きなマーケットの可能性が高いが、競合激化した時に、絶対優位性のプランがある（価格競争やサービス合戦に巻き込まれない武器がある）	価格競争になった場合の付加価値や武器が明確に型決めされている。その武器を「顧客は評価している」とリサーチ済みである
	5	原則ニッチ市場で（隙間）あり、大手参入は難しい、手間のかかるビジネスである	大手が参入しない隙間市場は手間が掛るので、効率化も一緒に検討する
	6	既存のビジネスモデルではあるが、市場ニーズに合わなくなっている場合、形を変えてニーズにはまり込む可能性が高い	現状のビジネスに対するアンチテーゼで商品開発やサービスを開発する。開発のポイントは「顧客の不便解消」「今より大幅コストダウン」「今より顧客サービスが高い」「今より早い」「今より正確」「今より、手間が掛らない」等
	7	自社の「強み」が活かされるビジネスである	顧客にとっての「自社の強み」を固有名詞を使って、具体的に整理する
	8	フランチャイズビジネスや代理店ビジネスは、成功モデルを鵜呑みにせず、しっかり調査と分析して判断する	FCも代理店ビジネスの当初目論見通り行くことは少ない。先方任せにせず、自ら現地を調査してみる
	9	「旨い話は原則怪しい」事を念頭に、「旨い話」の裏取りをぬかりなく行う	「そんな旨い話が自社に来るはずがない」と疑って裏を取ると、いろいろ見えてくる
	10	「皆が賛同するビジネスモデル」「皆が儲かると言うビジネス」は、失敗確率が高い（誰でも気づくと言う事は、既に儲からないモデルになっている）	ニュービジネスモデルは、人より先に気づくから可能性があるため、誰でも気づいた後では、価格競争しか待っていない
	11	Webだけに拘るビジネスモデルだけでなく、リアルでも販売ネットワークづくりが可能である	Webだけで成り立つビジネスも減少傾向にある。Webと何かを絡めてのPRでないと加速度的には進まない
	12	一発必中の狩猟型ビジネスではなく、継続的受注やフォローでの収益が可能なモデルである	高価格商品で粗利が高くても、「売り切りスタイル」は、長期継続ビジネスになりにくい
	13	新規事業の分野は「経営理念」や「行動規範」からも整合性があるビジネスである	若干如何わしいビジネスは、いかに儲かろうとも、手を出すべきでない。
	14	その新規事業を意思決定する前に、いろんな仮説を踏まえて、徹底的に顧客の生の意見を聴いている（アンケートだけでなく、中身のある直接ヒアリングを責任者が数十件以上実施する）	そのビジネスにおける「顧客の購買理由（バイイングポイント）」を徹底調査すれば、その後の販促アイデアや、攻め方の戦略も見えてくる
	15	法律や外部環境が変化すれば即影響し、大幅な収益悪化やビジネスモデル自体が消滅するようなビジネスではない	法律による追い風ビジネスは一時的である。法律が変わっても続くかどうかを検証する
	16	新規事業の顧客に説明する時、ビジネスモデルがシンプルで分かり易い（複雑な説明が必要な物は広がらない）	新商品や新サービスは、複雑な説明が必要なものは原則売れない。分かり易さを徹底追及する
	17	新規事業の商材やサービスは、購入者やユーザーから「お金が取れる」ビジネスか良くリサーチして検証している	顧客は無料や低価格なら「良いサービス」・「良い商品」と評価しても、ある金額以上なら「メリット」がなければ購入しない
	18	新規事業が上手くいく理由が単なる思い込みでなく、論理的裏付けを検証している（「上手くいかない理由」「他社が参入しない理由」等、ネガティブな要素を検証している）	良い面だけの思い込みで参入しても失敗確率は高くなる。どのビジネスも裏がある。その裏を良く検証してから参入する

	診断チェックポイント	あるべき方向性	
新規事業が利益を出す仕組み	19	「小さく生んで、大きく育てる」をベースに、当初計画から大きな投資や多額の固定費が発生しないようにしている	大企業のシェア取りビジネスではない。最初から大きさを狙わないのが賢明である
	20	初期投資の回収期間の計算をシビアに行う	最低でも3年以内に単年度黒字が見えない事業計画なら、しない方が良い
	21	販売時点で全てが終わりのビジネスではなく、むしろアフターやフォローで固定収入が見込めるモデルである	これからのビジネスモデル「少し愛して、長く愛して」で、長く顧客と付き合いモデルが正解
	22	収益と投資のバランスの基準があり、ズルズル費用を掛けて、本業の足を引っ張る事はない	「これ以上赤字なら凍結又は徹底」が明確なら、最悪の事態は回避できる
	23	1人複数役、多能工を原則としたモデルであり、1人当り付加価値が高いと予想される	1人当り付加価値基準は、3年後には新規事業の人件費の最低2倍の粗利を稼ぐモデルにする必要がある
	24	とにかく固定費を掛けないよう初期はローコストマネジメントを徹底している	「新品を買わず中古を使う」「必要な物は手作り自分達で作成する」「業者に頼まず自分達で行う」等、徹底したローコストオペレーションは成功の共通要素である
	25	本業の顧客や仕入先等の経営資源が使えて、比較的短期間に売上を上げる事ができる	新規事業の売上が出るまで時間のかかるモノは、多くのTOPは待てない。今の経営資源の有効活用を念頭に置く
	26	商品開発費用、広告費用、人件費が大きく、投資回収のイメージが湧かないものは取り組まない	経費が大きい場合は、それだけ粗利をあげなければならない。良く計算してムリなら、そのビジネスはムリである
	27	「こうなったら撤退する」と言う撤退基準を先につくっている	計数指標や商材指標、市場での指標等、何らかの撤退基準があれば、「これだけ投資したんだから、簡単には止められない」と更に泥沼投資をして、本業が傾く事は防げる
	28	末端関係者まで、赤字と黒字が明確に分かる仕組みを作り、新規事業チームの危機感と意識づくりを構築している	新規事業は部門損益を明確にして、皆で売上アップ、経費ダウンを考えるチームにする
29	新規事業の成否の基準を作成している(例 単年度黒字化、累積黒字化、本業の貢献のみ、小赤字なら売上があればOK等)	「やってみなくちゃ分からない」ではなく、最初から「成功ライン」を決めれば、次の展開や投資もできる	
新規事業のマネジメント	30	経営TOP又は、それに準じる責任者が直接マネジメントを行い、意識が高い	失敗しやすいパターンは、経営者が最初だけやる気だが、その後は誰かにまかせっきりの場合
	31	新規事業に本格参入を決める前に、「可能性」が見える位のテストマーケティングを実施している	テストマーケティングは「仮説」を立てて、何回も「検証」作業をする事である。仮説検証の量とその後の収益が結構比例するものだ
	32	新規事業責任者を孤立させないようにする。(本業の社員が協力している)	本業と異なる新規事業の責任者や担当者が、本業の社員から積極的な協力が得られず、むしろ《白い眼》で見られる場合、その責任者は辞めていく可能性が高い
	33	共同出資や、代理店ビジネス等で、自社での経営支配ができないビジネスは後々起こりうるトラブルを契約条項に入れるよう交渉している	ネガティブ分析を徹底して行えば、「契約条項」への疑問も出てくる。「悲観的に準備して、楽観的に行動する」が新規事業の基本である
	34	「上手くいく場合の事業計画書」「上手くいかない場合の事業計画書」を2つ用意し、上手くいかない要素を消す対策を事前検討している	「上手くいかない事業計画」は別名「破局のシナリオ」と言い、悪い事や悲観論を数値に入れて、それでも最悪にならない対策こそ、真の対策である

		診断チェックポイント	あるべき方向性
新規事業のマネジメント	35	新規事業責任者は、本気でその事業に人生を掛ける位の意気込みがある	サラリーマンが「何かの新たな役職が付いた」程度の意識ではダメ。心底ほれ込み、寝食忘れて取り組む位でないと、事業成功はおぼつかない
	36	収益が上がるまでの必要資金をシビアに計算している	新規事業の為に有り余る資金はかえってマイナスだが、悪い事を予測した資金計画の方が、精神的にも楽である
	37	新規事業担当者が経営者以外なら、エース級の人材を配置している(出がらし人材では最初からムリ)	新規事業成功は難しいビジネスである。将来有望な人材こそ、武者修行として、出世のステップとしてやらせるべきである。本業で余った人材では成功するすべもない
新規事業の継続的な営業モデル	38	「売り切り御免」の販売システムではなく、売った後も収益につながるアフターのビジネスモデルが入っている	ビジネスは継続が基本。一元客や一発商品だけでは成り立たない
	39	初期の販売高を低く抑え、継続モデルで少額だが付加価値率の高いサービスやパーツ販売等になっている	既存商品での後発の場合、先ず低価格でないと土俵にも上がれない。しかし、土俵に上がったら、低単価高粗利の継続商品を売り続ける
	40	顧客を見つける手段が、ダイレクトマーケティングで多額の広告費や人海戦術ではなく、本業の経験を活用できるものである	原則、本業の顧客や仕入先、関係先が少しでも使えるビジネスなら、多額の広告宣伝費は抑制でき、実績を積むことが可能
	41	販売代理店を活用するビジネスモデルの場合、販売代理店の収益や売上が継続的に発生する商材や価格を用意している(市場価格を先に決めて、販売手数料を決めていくと原価の上限が見えてくる。その原価で売り出せるかか鍵)	販売代理店は継続収入になる方が喜ぶ。また、高単価で売りにくい物は敬遠されがち