

第6回

創業を成功し続けるために大事なこと

中小企業診断士 四ツ柳 茂樹

仮説・検証のスピードが成功への鍵

創業では、全てを成功させることが大事なわけではありません。むしろ、全てを成功しようと考え、成功しやすくと考える無難なことしか行えずに、チャレンジができなくなってしまう方も多くいます。コロナ禍で先が見通せず何もできていないという方もいるかもしれません。

だからといって、無計画に物事を行ってしまうと、せっかくチャレンジしたのに、成功も失敗も後に活かせるなくなってしまいます。チャレンジを活かすためには、行動する前に計画を立てることが重要なのです。

計画によって「仮説」を立てておかないと、そもそも成功しているかどうかさえわかりません。何も考えずに始めた事業は、何となくの感覚で利益が残ったかどうかだけで判断されてしまいがちになります。利益を上げることを目的としてしまうと、顧客や従業員のことを考えない会社となりかねません。

「マネジメント」という言葉を、経営に初めて適用したP・F・ドラッカー教授は『利益は企業にとって目的ではなく、条件である』、そして『事業の目的には顧客の創造である』と述べています。利益を上げることは当たり前に行うことであり、「顧客の創造」ができているかどうか大事なのです。「顧客の創造」とは、新しい顧客が増えるという意味だけではなく、既存顧客への価値が創造されていることも指しています。今までの顧客に対して新しい価値を提供することも含まれるのです。

とはいえ、たとえ利益が目的となっていたとしても、計画がないよりはましです。計画という基準がないということは、お金がなくなるか、自分が倒れてしまうか、極端なことがない限り、いつまでたってもそのまま続けてしまうことになってしまいます。

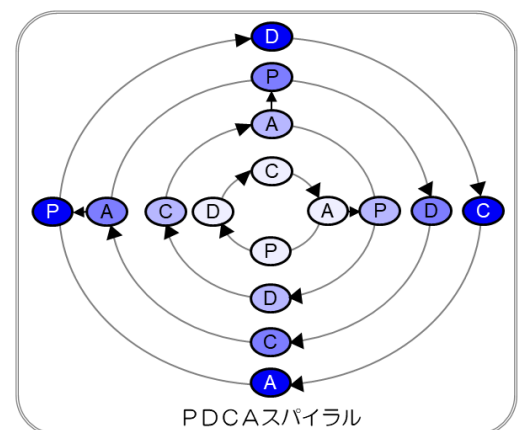
まずは目的の指標となるゴールを設定します。そして、そのゴールに向かうための「仮説」をたてて、成功・失敗を見極めるとき、なぜ成功したのか、失敗したのかを考えるようにしましょう。なぜなら、次に計画を立てるときに、以前の成功・失敗要因がわかっていると、同じような失敗する計画を立てなくなるからです。

逆に、しっかりと成功・失敗要因が分析できると、それを踏まえた計画を立てることができます。この分析をするための基になるのが「検証」です。「検証」は、ついおろそかになりがちです。成功したときには、うまくいったからと、すぐに次のことを考えてしまい、失敗したときは、その痛みを振り返りたくはないからです。

でも、この「仮説」と「検証」を行うことによって、成功確率の高い計画を、自分なりに立てることができるようになります。

「仮説」と「検証」を行っていく基本は、いわゆるPDCAです。まずは、仮説としての計画(Plan)を立て、それを実行(Do)します。そして、実行した結果を検証するためのチェック(Check)を行って、その結果をもとに改善(Act)するのです。

もちろん、一番大事なのは実行することです。計画を立てることに時間をかけすぎは意味がありません。小さな行動からはじめ、PDCAを何回も繰り返すことによって、行動の精度が上がっていきます。このような「PDCAスパイラル」をまわすことが成功に



つながります。繰り返しになりますが、注意点はできるだけ早く回すようにすることと、そもそもの目的、そしてゴールを忘れないことです。

事業拡大へ行動する前に気をつけておきたいこと

創業後に事業がうまくいき始めたとき、新たな店舗を出したり、さらにサービスを大きくするなど、事業の拡大を考えていくことになります。特にコロナ禍で成長した事業や、ポストコロナでの拡大を考えている起業家は多いかもしれません。事業拡大により、売上高も上がるでしょうし、仕入れコストなど、効率が良くなることもあるでしょう。ただ、売上が増加しただけからと言って、簡単に従業員を雇用するなどして事業拡大をすることは、却って大きなリスクにもなり兼ねません。

まず確認したいのは、売上が安定した軌道に乗っているかどうかです。売上が伸びているといっても、コントロールできない外部要因がある、季節性があるなど、順調に伸び続けているとは言えない場合もあります。事業運営のコストを減らせているのか、削減できる費用をチェックすることも大事でしょう。売上が上がっていても、利益率が上がらなければ、利益を確保できず、将来のリスクに備えることができないのです。

また、2店舗目を开店する場合などは、任せられる人材がいるのか、育てられているのかも考えなければいけません。自分が新しい店舗に掛かりっきりになってしまったとき、元々の店舗をしっかりと運営できるスタッフがいなければ、日々起こる問題に対応できないからです。もちろん固定費も増えていくため、そういった面でのリスクも大きくなります。突発的な事態に備えて、資金調達を行っておく必要もあるかもしれません。

経営者の中には、安定した売上があり業績が伸びていても、事業規模を変えようとしません。事業拡大にはリスクがあるということをきちんと把握して、準備をしっかりするなど計画的に行動することが重要なのです。

人のご縁を長く続けて、成功起業家になる

創業前に立てた計画どおりに、そのまま進んでいくという起業家はほとんどいないでしょう。なぜなら、自分の行動はまだしも、まわりの環境、特に顧客開拓などが、想定通りうまくいくとは限らないからです。初めて創業する方は、自分だけでビジネスを行った経験はないので、どうしても現実的でない想定が出てきてしまいます。

計画を軌道修正させてくれたり、あるいは最初には思っていなかったようなよい展開をさせてくれるのは、人との出会いです。

現在は教育サービスのコンサルタントとして活躍しているある起業家は、教育施設の運営経験を元に、そのノウハウからアドバイスを行っています。しかし、創業当初には顧客がおらずに思ったような事業ができていませんでした。その状況を救ったのが、教育施設を作りたいと運営責任者を探していたとある投資家でした。二人が出会ったことにより開設できた施設は、当初の苦労がありながらも成功を収めました。その経験をもとに、この起業家は次の事業へと踏み出すことができたのです。

また、Webサービスを展開しているある起業家は、サービスの構想はあったものの、自分ではシステム開発ができなかったため、そのサービスを実現できていませんでした。ところが、たまたま会合で会ったIT関係の社長に紹介してもらったシステム開発会社と意気投合したことから、元々考えていたサービスだけでなく、別のWebサービスも同じ会社に開発を依頼することができ、複数のWebサービスを展開し成功させることができました。

こういったご縁は、大事にすれば長く続きます。創業後の経営では、様々な理由で浮き沈みもあるものです。

その際に助けてくれるのが、これらのご縁でつながった人達なのです。

コロナ禍において、対面で多くの人と出会うのは難しくなり、その一方でオンラインでのつながりが増えています。当初はオンラインで会ってもよいのですが、ご縁を長く続けるためには、ポストコロナの良いタイミングで、対面でも会うことかもしれません。コロナ禍が明らかにしたものの一つが、対面で人と語り合う、交流することの大切さではないでしょうか。with コロナ・ポストコロナの時代では、その時代に合わせたご縁の作り方、つながり方を大事にすべきなのです。

創業した後の会社を、5年・10年・20年と続けていくためにも、人のつながりを保ち続けることを、ぜひ考えてみて下さい。

◆プロフィール◆

四ツ柳 茂樹



株式会社OCL (<https://www.ocl.co.jp/>)代表取締役。

1973年北海道生まれ。京都大学および同大学院工学研究科情報工学専攻修了。

NTTでの研究職にて技術特許3件、ビジネスモデル特許9件申請し、SE職を経て独立。独立後は、起業・副業を志す人や起業家・企業に対し、アイデア発想から資金調達(補助金・融資)のための事業計画作成、IT・マーケティングなどの支援を行う。

相談者の知識に合わせたやさしい教え方が好評で、とくに起業支援では、今までの相談数は延べ6,000件超。経産省後援の起業家支援組織の最盛期に、相談数No.1(280人中)を1,000日間以上継続。また、自治体や商工会議所など全国で、毎年数多くの起業・新規事業・ITに関するセミナーや研修等を実施するとともに、専修大学非常勤講師を務めるなど学生への講義にも力を入れている。

著書「起業のルール ゼロからでも、ムリなく確実に成功をつかむ本気の鉄則」(コスミック出版)、「あたりまえだけどなかなかできない起業のルール」(明日香出版社)など。



日本政策金融公庫
国民生活事業