

## 売れる！マネジメント術

### 第2回 長く続く企業は変化に応じたビジネスモデルを構築する ～ビジネスモデル・マネジメント～

株式会社 MMコンサルティング  
代表取締役 上野 光夫

#### ◆はじめに

こんにちは！MMコンサルティングの上野です。

日本政策金融公庫で約5,000名の起業家への創業融資に携わり、独立して以降は600名以上の起業家や経営者へのコンサルティングを行っています。

1月から6回に渡り、『売れる！マネジメント術』と題し、起業して儲かる経営者になるための“マネジメント術”についてお届けしています。

シリーズ2回目となる今回のテーマは、「ビジネスモデル・マネジメント」です。それではどうぞお付き合いください。

#### ◆ビジネスモデルとは

ビジネスモデルの定義は諸説ありますが、ここでは「お客様に満足を提供しながら企業に利益をもたらす仕組み」だにご理解ください。

優れたビジネスモデルを構築すれば、「誰に何をどのように売るか」という活動について“顧客満足”と“企業の利益”を両立し、事業を長く繁栄させることができます。中小企業は「長時間働いても不安定」という状態に陥りがちですが、ビジネスモデルを工夫すれば、安定して利益を出せる仕組みを構築することが可能です。

とくに、コンピュータやインターネットの普及によって、複合的なビジネスモデルを構築できるようになりました。最初は小さく始める起業でも、Facebookのように短期間で大きく成長することも夢ではありません。



## ◆ アイデアではなくビジネスモデルを生み出す

起業志望者の中には、「こんな商品を思いつきました！」と得意げに話す方がいます。起業準備の段階で、提供する商品やサービスに関するアイデアがたくさん出てくるようです。

しかし、たとえ多くのすばらしいアイデアが出せたとしても、それだけでは継続的な利益にはつながりません。それぞれが単発のビジネスに終わるため、得られる利益は限定的で長続きしないからです。

永続的な事業にしたいなら、起業準備段階において、徹底的にビジネスモデルをブラッシュアップすることに注力することが重要です。提供する商品やサービスは、生み出したビジネスモデルに最適なものを検討すべきです。

ビジネスモデルは、飲食店のようにシンプルなものから斬新なネットビジネスなど複雑なものまで、多種多様なものが考えられます。例を挙げると、次の表のようなものがあります。

### 【ビジネスモデルの例】

ビジネスモデルの型	特徴	事例
シンプルモデル	商品やサービスを提供して対価を受け取る	フレンチレストラン 美容院
広告受注モデル	商品やWEBサイトで広告を募る	雑誌 フリーペーパー
会員制モデル	会費をもらってサービスを提供する	スポーツジム 英会話教室
マッチングモデル	2者を仲介して手数料をもらう	結婚紹介所 不動産仲介業
ネット通販モデル	インターネットで商品を販売する	食品販売サイト 文具販売サイト

## ◆ ビジネスモデルの前提は経営理念

ビジネスモデルを考える前に、一つやっておかなければならないことがあります。それは、あなたの事業の経営理念を明確にすることです。経営理念は、事業を長く繁栄させるために、ぶれない指針としての役割を果たしてくれます。

経営理念は、ミッション、ビジョン、バリューの三つを指すといわれています。それぞれ次のような意味があります。

**【ミッション】** 組織が果たすべき使命・役割

**【ビジョン】** 組織が目指す将来の状態、あるべき姿

**【バリュー】** 組織が共有する価値観。スタッフの判断基準となる行動指針

起業当初は、必ずしも三つすべてを考える必要はなく、ミッションだけでもいいと思います。たとえば私の会社のミッションは「起業の楽しさを伝え、起業を成功に導き、日本を元気にする」というものです。これに基づいて、自社のビジネスモデルを構築しています。

また、経営理念を考える際は、どんなお客様をターゲットにするかという点が重要な検討ポイントです。

急成長するベンチャー企業を目指すなら、「世界市場を狙う」という考えもアリですが、とてもハードルが高いのは事実です。逆に「町内」など、狭い地域を狙うビジネスモデルが手堅く稼げる場合もあります。自分の企業がどこの市場を狙うのか、経営理念に盛り込むことが大切です。

あなたもぜひ、経営理念を明確にしたうえで、優れたビジネスモデルを構築してください。

### ◆環境変化と企業の成長に応じたビジネスモデルを考える

長く続く企業は、環境変化にうまく対応しています。ビジネスモデルも、最初に構築したものが環境に合わなくなったら、大胆に変えていくことが重要です。また、企業が順調に成長し規模が拡大した場合も、社会に対する影響力が高まるので、ビジネスモデルを見直すことが求められます。これが「ビジネスモデル・マネジメント」なのです。

分かりやすい例を挙げましょう。富士フィルム株式会社は、かつてはカメラのフィルムメーカーとして隆盛を誇っていましたが、今や化粧品や健康食品のメーカーとしての色彩が濃くなっています。デジタルカメラが主流になり、銀塩フィルムへの需要が乏しくなったという環境変化に対応して、事業領域やビジネスモデルを再構築したのです。

ただし、環境変化や企業の成長が大きくなければ、ビジネスモデルを変えないことが強みになることもあります。私がよく行く焼き鳥店は、メニューをほとんど変えませんが30年も続いています。料理が際立っておいしいというわけではなく、かといって値段も安くはありません。

特徴は、店主とスタッフの接客が丁寧で、料理がいつ頼んでも寸分変わらない姿と味で出てくるという点です。「地域のサラリーマンに変わらぬ味と居心地を提供する」という経営理念に基づいた、安定したビジネスモデルが功を奏しているといえます。



## ◆インターネット活用で成長が狙える

インターネットの発展により、人材や資金など経営資源が少ない企業でも、ビジネスモデルの工夫次第で成長できる環境が整っています。具体的な活用事例を挙げると、次のようなものがあります。

- 学習塾が授業を映像化してネットで販売する
- イベントを紹介するWEBサイトが、アクセス数が多くなり広告事業を始める
- 人と人をつなげるマッチングサイトを構築して紹介料をもらう
- WEB上で会員制の情報番組を始める
- ネットを利用したテレビ電話で遠方の人へのコンサルティングを行う
- プロゴルファーが「ゴルフ上達法」といった情報商材をネットで販売する

今は、WEBサイトは「WordPress」に代表されるような、無料で作成できるツールがたくさんあります。

あなたもぜひ、インターネットの活用も視野に入れて、優れたビジネスモデルを構築してください。



## ◆まとめ

さて、みなさんのビジネスモデルについて、イメージが湧いてきましたか？ぜひオリジナルのビジネスモデルを構築して、お客様の満足と企業の利益の双方を実現してください。

今回は、「メンタルタフネスとリスクマネジメント」について解説します。どうぞお楽しみに！

## ◆プロフィール

### 上野光夫（うえのみつお）

■株式会社 MMコンサルティング 代表取締役・中小企業診断士

■1962年鹿児島市生まれ。九州大学を卒業後、日本政策金融公庫（旧国民生活金融公庫）に26年間勤務し、主に中小企業への融資審査の業務に携わる。3万社の中小企業への融資と、5千名の起業家への創業融資を担当した。融資総額は2,000億円にのぼる。

2011年4月にコンサルタントとして独立。起業支援コンサルティング、資金調達サポートを行うほか、研修、講演、執筆など幅広く活動している。

日本最大の起業家支援プラットフォーム「DREAM GATE」において、アドバイザーランキング「資金調達部門」で3年連続して第1位に輝く。

■著書

『3万人の社長に学んだ「しぶとい人」の行動法則』（日本実業出版社）

『起業は1冊のノートから始めなさい』（ダイヤモンド社）

『「儲かる社長」と「ダメ社長」の習慣』（明日香出版社）

『仕事で結果を出す人はこの「きれいごと」を言わない』（フォレスト出版）

■運営サイト

<http://www.kigyoseiko.com/>（起業成功ドットコム）

<http://kigyokoza.com/>（起業通信講座）

<http://mmconsulting.jp/>（コーポレートサイト）

