



日経ビジネスに見る「経済先読み・解説」 097号

経営コンサルタント 栗田 剛志 11.6.27

発行元：m9コンサルティング

<http://www.m9consulting.biz>

このメールマガジンは、今週発売となる日経ビジネスの中から気になった記事を選び、私なりの視点で考えたことについてお伝えするものです。会社での朝礼時のネタ、取引先との会話、同僚との間の話題づくりにお役に立てたらと思い、毎週月曜日に発信いたします。

「日経ビジネス2011年6月27日号 no.1597
『事業仕掛人～こんな社員が市場を拓く』」より

【しびれるような毎日を過ごすには】

アイデアを形にし、事業として動かすことは、言葉で言うほど簡単なことではありません。当然、ひとりの力ではなし得ません。自らが前線に出て汗をかき続ける必要があります。責任も背負います。やり方に正解はなく、常に動きながら考えていく必要があります。

魅力的な仕事ですが、誰もができるものではありません。成功が約束されているものでもありません。だからこそ、事業を創ることは価値がある仕事であり、これができる人が至る所で求められているのです。

「そんなこと百も承知だし、それができるに越したことない」と思われるでしょうが、大半の人は、チャレンジすらしていないのです。

チャレンジしないのは、力がないからでしょうか、チャンスがないからでしょうか、それとも勇気がないからでしょうか。

スポーツ用品メーカー「アシックス」が仕掛けたのは、ランニング専門直営店のオープンでした。担当を任された役員さんは、ニューヨークシティマラソンの視察に訪れた際に、社長さんから直々にこう言われたそうです。

「何でも好きにやっていい。ただし、来年2月に間に合わせてくれ」

来年の2月とは、東京マラソンの開催です。アシックスはこのマラソン大会のスポンサーでした。

実質的には3ヶ月しかありません。その間に、企画を作り、人を集め、場所を選定してお店をオープンしなければなりません。明らかに「むちゃぶり」です。

「やってみたものの、間に合いませんでした」では済みません。どうにかオープンできたとしても、「これならやらなかった方がましかも」なんて評価をされても困ります。かといって、どこにでもあるスポーツショップでは、仕掛ける意味がありません。

相当のプレッシャーであることは間違いありません。それにも関わらず、この役員さんは、「アシックスのブランドイメージを変えるチャンスだ」と果敢に取り組んでいきました。

これまでの、「最先端の機能やデザインを盛り込んだウエアやシューズを並べて消費者に訴求する」スタイルから、ターゲットを初心者の女性ランナーに絞り込み、「商品ではなく体験を提供する場」として店をオープンさせたのです。

運動は苦手だったけど、何となくランニングをしてみたい、皇居の周りを走る仲間がほしい、といった初心者ランナーの悩みに応えられるように、平日の仕事帰りに指導員が併走してくれる企画を打ち出し、店内にはロッカーやシャワー室を完備して休日や仕事帰りに気軽に立ち寄れる場にしています。

この企画は、「アシックス」のブランド価値の向上や実際の商品購入に結び付いています。競合も慌てて類似の店舗を開発するほどです。

増収増益を果たした2011年3月期の決算のけん引役となったのです。

「ピーチ・アビエーション」という会社をご存じでしょうか。下着のメーカーにも間違えそうな名前のこの会社、新しく立ちあがった格安航空会社(LLC)です。しかも、親会社は全日空(ANA)です。

収益の9割を国内に依存する「ANA」にとって海外進出は避けては通れない道です。ヨーロッパ、アジアを中心に、市場はLLCにシフトしつつあります。従来の半額以下でサービスを提供しなければならない格安航空市場では、どう考えても、既存のANAの延長線上で物事を考えてもうまくいきません。

ANAからこの事業を任されたこの社長さんは、ANAを退職し、新会社を設立しました。普通なら、社内で何とかしようと考えるもおかしくありません。社内にいれば、万が一失敗しても、事業が立ち消えるだけで仕事を失うことにはならないからです。

ところが、この社長さんは、あえて「ANA」を飛びだし、退路を断ちました。60人いる社員も、ANA出身者に加え、他のLLCから来た外国人、アパレル、監査法人出身者と多彩です。国籍、年齢、キャリアはみんなバラバラで、議論がかみ合わないことすらあるそうです。

人員の獲得、機材の調達、航路の選定、資金調達など、やらなければならないことは山ほどあります。スピードを考えれば、ANAの一部門としてやった方がはるかに楽できます。話しも早いはずです。

それをあえて行わないことに、この事業への心意気が汲み取れます。

既存の枠に囚われず、個人が自由に動ける環境なしに、新しい事業を立ち上げることは難しいのです。

このふたつの事業仕掛人は、特別なのでしょうか。

確かに、この方たちは特別なのかもしれません。ただ、どちらも未知の世界へのチャレンジであり、成功が約束されているものではありません。

巡ってきたチャンスを掴み、相当な勇気をもってトライしていています。力があるかどうかなど結果がでてみないとわからないのです。元々立派な方ですが、事業を動かしながらさらに力をつけていったというほうが正しいのではないのでしょうか。

大企業を中心に、これまでは組織で個人を束ねることに重きが置かれてきました。組織力で勝負しようとしてきたのです。しかし、市場のニーズが多様化し、グローバル化で競争相手の定義が変わってしまった今、この方法ではうまくいなくなってきました。

今、求められているのは、個人が周囲を巻き込み、そこから組織力を発揮することです。事業を丸ごと立ち上げることができる人材です。

これって、思い当たることはありませんか。

そうです。我々中小・小規模企業の社長さんそのものです。ヒト・モノ・カネ全てのリソースにおいて不足している社長さんは、事業を推進する上で、ありとあらゆる伝手をつかって周囲を巻き込んでいきます。今、大企業は、中小・小規模企業の社長さんを欲しているのです。

そうは言っても、中小・小規模企業の社長さん自ら大企業の身を売ることはできません。私が言いたいのは、目指すべき人材像は、社長さんそのものであり、そのノウハウや経験を伝えるのに、中小・小規模企業は格好の場であるということと、社長の分身を作らなければ、社長の限界が会社の限界そのものであるということです。

市場の創造は、個人の発想と行動なくしてできません。従来の仕事の枠を取っ払い、自由に動けたり、情報交換したりできるようにし、それを推奨するムードが必要です。社長さんがやってきたことを、社員の皆さんもできるような体制を作るのです。

しびれるような毎日を送ってもらうには、個人の動きやすさを追求する必要があるのです