



第二創業のコンサルティング

Office Dora

水谷 誠

第二創業とは！？

- ◆ 現在の企業活動の経営革新
 - 企業内部資源の有効活用
 - 既存企業の合理化・高度化
 - 新事業、新分野進出をすすめる





新規創業と第二創業の違いは

- ◆ **すでに事業が存在している**
 - 経営資源を持っている
 - 経営ノウハウを持っている
- ◆ **既存事業は成熟産業**
 - 競争環境の激化
 - 市場規模の縮小傾向
- ◆ **企業存亡の危機**
 - 無駄なコスト排除
 - しがらみからの脱出

第二創業の事例

- ◆ 創業・開業支援のための創業塾（日本商工会議所）
 - <http://www.sogyojinzai.jp/>
 - 全国での7事例が掲載されている
- ◆ 誌上創業塾（企業診断2006年8月号）



日商の事例(1)

◆ 米小売業

- 米屋が作る「本格派おはぎ」の販売

◆ 業務用炊飯器・煮炊釜製造業

- もみ殻の発酵処理による有機肥料製造プラントの販売

◆ ねじ製造業

- 自動車部品(フィットナット)製造

◆ 小型建機用部品製造業

- 中・大型建機用部品加工製造



日商の事例(2)

- ◆ 発泡スチロール溶剤仕入販売
 - 発泡スチロールリサイクルシステム
 - (プラント構築とフランチャイズ)
- ◆ サプリメント販売
 - 個人向けから企業向けに
- ◆ 造園土木業
 - 環境緑化事業



私に関わった事例

◆ 繊維製造業

- 一点対応のトレーナー・Tシャツ販売
- 企業概要
 - 110年続いている繊維製造業者
 - 子供服アパレルのOEM
- 現状の問題
 - 安価な中国製品の台頭
 - アパレルからの値下げ要請
 - 他品種少量、短納期





◆ 賃加工から製造直販へ

- 中小繊維製造事業者自立事業交付決定(H15・16)
- プリントシステムの導入
- インターネット直販

成功要因分析

◆ 実施計画

– 補助金申請

- 申請に当たって、SWOT分析や収支計画書を作成したこと
- 対象顧客を限定したこと
- 2年間の実施計画を作成したこと

◆ 資金繰り

– 補助金が交付されたこと(事業の2 / 3)

◆ 社内体制

– 専任担当者(専務取締役)がいたこと



事例からわかること(1)

- ◆ 経営者が強い危機感や問題意識を持っている
 - 成熟産業 競争激化、市場規模減少
 - Ex1 土木工事業
 - 大手下請け 値下げ・短納期要請
 - 官公需中心 受注金額の低下傾向
 - Ex2 繊維製造業
 - 安価な外国製品の台頭(特に中国)
 - 古い商習慣がはびこっている
 - アパレルが価格決定権を持っている



事例からわかること(2)

- ◆ 自社の強みを見極め、最大限に活かしている
 - 自社の持つ強み
 - 豊富な経験
 - ノウハウ(製造、販売など)
 - 技術



事例からわかること(3)

- ◆ 発想の転換を図り、柔軟な事業展開を行っている
 - 業界の常識にとらわれない
 - 利用者・ユーザの視点に立つ



事例からわかること(4)

◆ 外部資源の有効活用

- 自社にないものは他者と組む
 - 異業種他社との連携
 - 大学との共同研究
- 自社単独の事業展開に固執していない



事例からわかること(5)

- ◆ 事業への飽くなき執念を持っている
 - 経営者の強いリーダーシップ
 - 社員への動機付け



事例からわかること(6)


- ◆ きちんとした事業計画を作成している
 - 日商 創業塾への参加
 - 私の事例 補助金申請





診断士としてのアドバイス(1)

- ◆ アイデアからビジネスプランに
 - 経営者の持つ商売への嗅覚を尊重しつつ
 - 対象業界の現状と見通し
 - 既存他社との競合
 - 法規制などの障害(参入規制など)
 - 自社の持つ「強み」
 - 1枚の画ができるか？
 - 誰に、何を、いくらで販売するのか？



診断士としてのアドバイス(2)

- ◆ 売上予想(見通し)の作成
 - 月ベースでの試算
 - 算定根拠
- ◆ 妥当性の検討
 - さまざまな経営指標
 - インターネット上にある情報の活用



診断士としてのアドバイス(3)

◆ マーケティング戦略

– 具体的なマーケティング戦略

- 誰に、何を、どのように販売する
- 良い製品 売れる商品

– 実施計画

- 準備期間から開始1～2年間の計画の作成



診断士としてのアドバイス(4)


- ◆ 収益(費用)の算定
 - 原価
 - 販管費
- ◆ 利益が出るには何年かかるのか？

診断士としてのアドバイス(5)

◆ 資金繰り計画

- 事業に必要な金額の算定
 - 初期費用
 - 継続費用
- 資金調達
 - 補助金
 - 制度融資
- 銀行が納得する計画を作成する必要がある





診断士としてのアドバイス(6)

- ◆ 外部資源の活用
 - 他社との連携
 - 大学等との共同研究
- ◆ 経営者の熱意
 - やり通す決意
 - 社内体制の構築

診断士としてのアドバイス(7)

- ◆ 数値に基づいた計画の作成
 - 絵に描いた餅にしない
 - 図表、グラフを用いる
- ◆ 従業員を巻き込む
 - 経営者だけでは事業は遂行できない

