

## 経営の新視点 (4)

新規事業創出の成功率は10%とも言われる。近年の目まぐるしい事業環境の変化を踏まえると、新規事業の創出には、以下3つの視点が重要になってくる。

1つ目は、ターゲットとするユーザーのニーズの変化や実態を的確かつ素早く見定めることだ。ユーザーのニーズは主に「便利・お得・楽しい・安全」の4要素で構成されており、それらの特徴を分析し、重要性を評価した上で、顧客ニーズに合致した事業を創出することが肝要なこととは言えない。

近年はデジタルを活用した情報チャネルの増加に伴い、個々のニーズが分散・細分化されている実態が以前より見えるようになっており、これに着目して解決する必要性が高まってきている。ニーズの変化のスピードも速まっており、そうした変化を素早く把握する必要も出てきている。

例えば、消費者が電話で商品を注文して店舗の従業員が宅配する従来の「出前」は、「家にいながら店の商品を食べたい」というニーズを満たすものだった。しかし近年は、さらに「素早く簡単に注文したい」「好みの店舗・商品を選んで注文したい」といったニーズも登場している。Uberイーツなどのフードデリバリーサービスの台頭は、こうした新たなニーズに応えようとする動きだ。

2つ目は、近年の事業環境の目

### 新規事業創出に関する要点整理

新規事業創出の新視点	新たに考慮すべきポイント
1 ニーズ変化の見定め	ニーズの分散・細分化
2 事業立ち上げ・普及のスピード	外部サービス/ アライアンスの活用 (例:XaaSのBtoBサービス)
3 コアコンピタンスの見極めと強化	他サービスとの競争や提携先に選ばれるための「強み」の必要性

# 新規事業「的確・迅速・強み」軸に

まぐるしい変化に対応するために、事業の立ち上げと普及のスピードをより速めることである。事業の素早い立ち上げは競合企業の追従を避けることにもつながる。

BtoC（消費者向け）サービスを例にとると、普及にかかった時間は「電話は約50年、携帯電話は約10年、ツイッターは約2年」とも言われる。IT技術やネットワーク化の進展で普及のスピードは著しく速まっており、ビジネス機能の大部分を社内ですらえて事業を進める、いわゆる「自前主義、から脱却する必要性も高まっている。

あらゆるモノをサービスとして提供する「XaaS（ザース）」などのBtoB（法人向け）サービスの利用や、付加価値の向上や販売力の強化に向けたアライアンス（提携）を積極的に活用して、事業の立ち上げと普及をさらに迅速にする必要がある。

3つ目は、コンテンツ力、技術力、企画力など、自社のコアコンピタンス（競争力の源泉）を見極めて、新規事業の強みを強化・維持していくことである。

コアコンピタンスへの着目はかねて指摘されていることではあるが、さらなる情報社会の進展を展望すると、他のサービスと比較検討されるシーンはさらに増える。ユーザーを獲得するには、これまで以上に明確な強みを示す必要が出てくる。

アライアンスを積極的に活用できるようにするには、自社が提携先として選ばれる必要もある。自社の強みの明確化や、その強化と維持の重要性が今後さらに増していくだろう。



つるた・ようへい ホンダのIT戦略部門から戦略コンサルタントに転身、大手ファームでパートナークラスを歴任し、現職。幅広い領域の経験を生かし、主に新規事業戦略・開発プロジェクトのコンサルティングサービスを提供。