

商工にっぽん

2006

SYOKO NIPPON
No.705

2



●特集

勝てる ビジネスモデル

●9ヵ月連続特集

「2007年問題」中小企業の“災難”対策 ②

ビジネスモデル無しに いくらがんばっても 儲からない

日本経営教育研究所代表 **石原 明**



勝てるビジネスモデルについて、4事例をもとにみてきた。ここで改めて、ビジネスモデルがいかに重要かを石原明氏に解説していただくとともに、勝てるビジネスモデルを構築（再構築）する上でのヒントを聞いてみた。

社長、なぜこの仕事を選んだのですか？

世の中には無数のビジネスが存在しているというのに、一体なぜ、この仕事を選んだのか、みなさんは明確な答えを持っていますか？

私がこの質問を経営者の方に尋ねると、9割の方はこう答えます。

「もともとよく知っている業界だったから」

「なんとなく、跡を継いで…」

つまり、なりゆきでその仕事を選び、経営しているというこ

とです。

一方、明確な答えを持っている人もいます。

「石原さん、よく聞いてくれました。じつは、こういう商品をこういう客に売れば、絶対勝れると思ったからなんですよ」

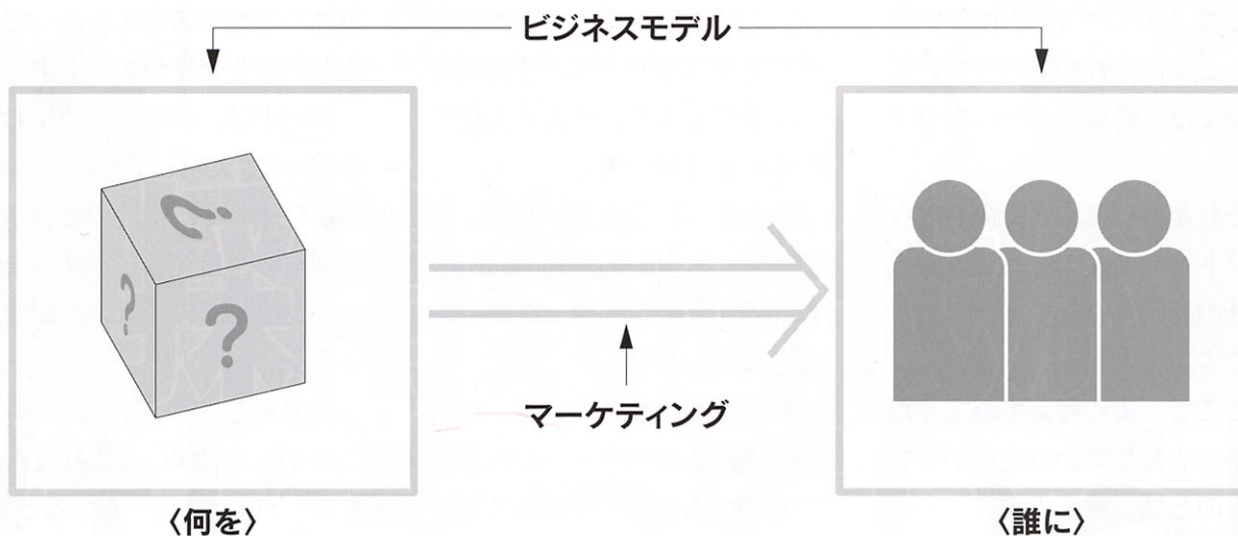
こんなことを言う経営者の会社は間違いなく儲かっています。

さて、みなさんはどちらでしょうか？ いまのビジネス（商品やサービスとお客さん）で「勝てる」という感覚をもっていますか？

（いしはら あきら）1958年静岡県生まれ。ヤマハ発動機を経て、85年外資系教育会社に入社。世界約6万人のセールスマンのなかで常にトップクラスの実績を収める。95年日本経営教育研究所を設立。経営者向けにマーケティング情報を提供する「高収益トップ3%倶楽部」を主宰し、全国約1000社が参加。著書に、『営業マンは断ることを覚えなさい』『気絶するほど儲かる絶対法則』などがある。

<http://www.nihonkeiei-lab.jp/>

■ビジネスモデルとマーケティングは違う



※ビジネスモデルとは「誰」に「何」を売るか

※マーケティングとは、ビジネスモデルで定めた「誰」に「何」を、どのように提供するか
（「誰」に対して、どうアプローチするか）

重要なことは、「誰に何を売るか」が明確に決まっているということ。この「誰に何を売るか」というのがビジネスモデルなのです。

ここで、「勝てる」という感覚があれば、そのビジネスモデルはしっかりしていると言ってよいでしょう。

他社のビジネスモデルを参考にする

逆に「勝てる」感覚がなければ、ただ漠然と経営しているだけであって、ビジネスモデルは無いに等しい、ということになります。

ちなみに、マーケティングとは「どのように売るか」という

こと。ビジネスモデルとは別のものです。

業績のよい会社は、たいてい、どちらかが優れています。両方優れている会社は、爆発的に儲かっているのです。

もう少し説明を続けましょう。ビジネスモデルもマーケティングも重要ですが、ビジネスモデルのほうが上位概念にあたります。ビジネスモデルは戦略であり、マーケティングは戦術となります。

では、どのようにビジネスモデルを構築（再構築）するのか。

まず、経営者がその重要性に気づくことが大事です。

ビジネスモデルが無いところで、いくら、がんばっても儲か

らないのは当たり前ですから。

次に、自社にとって最適なビジネスモデルとはなにかを研究することになります。その方法としては、まずビジネスモデルの本質を知ることです。

例を1つ紹介しましょう。

営業支援ソフトの制作を行っているA社があります。このビジネスモデルは大変優れています。さて、これを誰に売っていると思いますか？

もちろん企業です。では、どんな企業か？

答えは「過去数年間、業績を伸ばしている企業」、つまり成長している企業なのです。

営業部門を組織化しようと考えた場合、営業支援ソフトはど

うしても避けては通れないモノ。とくに会社が成長していく過程では、絶対に必要になります。

それをA社は、安く高機能なソフトを開発し、成長している会社の先回りをして売っているのです。

ここで、よく考えてみてください。成長している企業が必要なものとは、営業支援ソフトだけに限ったことではありません。

たとえば、オフィスや机、パ

ソコン…といった働く場所や道具が必要になります。社員教育も必要でしょう。何より人材そのものがが必要です。

「成長している企業が必要とするモノ」を「成長している企業」に売る、というパターンが見えてきませんか？

商品やサービスの中身が変わっても、このパターンが成り立つのであれば、ビジネスモデルも成り立ちます。

こういうふうに、他社のビジネスモデルを参考にしながら、

自社のビジネスを振り返ってみると新たな発見があります。

「世の中は、自分のためにお金を使って、実験してくれている」

こう思って、他社のビジネスを観察し、自社のビジネスモデルを見直してみたいかがでしょうか。

繰り返しますが、「誰に何を売るか」を決め、「これなら勝てる」という感覚をもてるとき、そのビジネスモデルは御社を成功に導いてくれるはずですよ。■

いまこそビジネスモデルを見直す時期 ～編集部

本特集の始まり（12ページ）で、3つの質問をした。

「お客さまは誰か」

「何を売っているのか」

「なぜ、その“お客さま”にその“何か”を売っているのか」

最初の2つ問いに対する答えが、そのままビジネスモデルとなり、最後の問いの答えは、経営理念やビジョンとなる。

この経営の根幹部分が、いま多くの企業で揺らいできているのではないか、という思いから今回の特集は生まれた。

たとえば、「流行っているか

ら」「売れそうだから」というだけで、商品（サービス）のアイテム数を増やしてはいないだろうか？

その結果、「このお客さんにも、あのお客さんにも」と、むやみに営業範囲を広げていないだろうか？

商品数の多い少ないや、営業範囲の広い狭いが問題なのではない。どういう考えでそうしたのかか問題なのである。

明確な答えを持たずに、こうした経営を続けていくと、トップから末端の社員まで、次第に「誰に」「何を」売っているのか——つまり自社のビジネスモ

デルを見失ってしまう。さらには手の広げすぎによる効率性の悪化をも招く。

この悪循環を断ち切るには、会社の存在意義といったものをいま一度、見つめ直す必要があるだろう。

「メルボメンズウェア」（14ページ）は、親会社が民事再生を申請したところで、その重要性に気がついた。

本当の意味での経営危機に陥る前に、自社を見つめ直す。そして、勝てるビジネスモデルをもった企業へと変貌する——。

いまがその時なのだ。■