

経営 サブリ メント

テーマ

中小企業は 市場のニッチゾーンを 狙え！

今が、アフターコロナの
経済社会システムに向けた「転換」時期です。
事業継続は「変化への対応力」で決まる。
そのためには「仮説と検証」の徹底を！



秋田県
よろず支援拠点

チーフコーディネーター
(経営コンサルティング)

松浦 忠雄 Tadao Matsuura

[主な経歴]

大手流通企業に勤務後、独立し現在は、商業・流通業や
中心市街地活性化支援を得意とする経営コンサルティング
会社の代表で、国・県の中小企業支援機関にて、商業・製造業
など幅広い分野での支援実績も豊富。

01 どのような ビジネスモデルを進めるか

ニッチ市場＝小さい・狭い市場ではありません。
市場全体の一部を構成する特定のニーズ・需要の
ことを指しています。そのためにはどのようなビジネス
モデルで事業を進めるのが重要です。

ビジネスモデルとは価値が生まれ続ける(事業を
行っている意味そのもの)仕組みです。具体的には、
問題解決と報酬の流れ、顧客が生まれ続ける仕組み
です。そしてビジネスモデルを回す力(リソースと、
それが生み出すオペレーション)で、事業の結果と
して生じるモノ(ブランド、データ、経験など)が蓄積
リソースとなり、事業の結果を表す数値(利益、キャッシュ
フロー)に繋げるためのもので、顧客が自社を選ぶ
理由となります。

具体的には「小売モデル」「消耗品モデル」「サブスクリプションモデル」など体系的なものは十数モデルありますが、ビジネスモデルには組み合わせることで実際には数百のパターンで事業が行われています。

[主なビジネスモデル型]

- ①販売モデル (例)メーカー、WEB制作、創作物の販売
- ②小売モデル (例)ブティック、スーパー、書店
- ③トータルモデル (例)居酒屋、100円ショップ
- ④消耗品モデル (例)家庭用プリンター、HP制作後の保守管理
- ⑤コレクションモデル (例)漫画単行本、コレクション玩具
- ⑥サブスクリプションモデル (例)携帯電話、不動産賃貸、メールマガジン
- ⑦マッチングモデル (例)人材紹介、予約サイト
- ⑧広告モデル (例)フリーペーパー、WEBメディア、テレビ
- ⑨ライセンスモデル (例)キャラクターのグッズ化
- ⑩2次利用モデル (例)CDアルバム、映画DVD、詩集
- ⑪フリーミアムモデル (例)ソーシャルゲーム、Dropbox

良いビジネスモデルの条件

- 1. 継続性 2. 模倣困難性 3. 最大化された提供価値

02 バリューチェーンにおける 組み合わせ

さて、国内の商業販売額を、ご存じでしょうか？
2021年の商業販売額は551兆9,100億円です。人口
減少でマーケットサイズは縮小していますが、なんと卸・小売りとも5年連続の増加を記録しています。市場規模が縮小してもニッチ市場を狙うことで中小企業も十分成長する可能性があります。

また、EC取引も急激な増加をしていますが、実は2021年における国内のEC化率はBtoBは35.6%、BtoCは8.78%で、まだまだ、既存の提供方法が主となっています。ちなみに世界のBtoCのEC化率は19.6%です。今のうちに新しいビジネスモデルで事業の成長を図りましょう。

ここでBtoBとかBtoCという言葉が出てきましたので説明します。

大文字表記のB、C、D、G、EはそれぞれBusiness(企業)、Consumer(消費者)、Direct(直接)、Government(政府)、Employee(従業員)を表します。

例えばBtoB (Business-to-Business、企業間取引)は、企業と企業の間で行われる取引です。また、BtoC (Business-to-Consumer、企業対消費者間取引)は、企業から消費者に対して行われる取引で、いわゆる小売りを指します。

この様に「ビジネスモデルの組み合わせ」と「バリューチェーンにおける(BtoCなど)の組み合わせ」そして、両方の組み合わせで事業が行われています。

また、「お客様のために行うこと」と「お客様の立場になって行うこと」は必ずしも一致しません。お客様の立場で、しっかりと仮説を立て検証し続けることが重要です。

03 これからの経営に 求められること

事業再構築型成長を含めてアフターコロナの経済社会システムに向けた「転換」が必要です。大転換期において過去の延長線上で物事を捉えることの危険性は明確です。

これからの経営は【Backcastingによる未来創造戦略(着地点を決めて、そこに向けて現時点からのマイルストーンを決めるアプローチ)】が重要となります。現代社会において、会社を取り巻く環境が厳しく、現状にいかに対処するかということで精一杯という企業も多いと思います。このような状況は自由で創造的な発想が生まれにくくなっていると思います。企業は社会やマーケットの大きな変化に合わせて行動していかないと、長期的に見て生き残りが難しいのが現実です。現状で起きている課題を解決するためにはどうしたらいいのか、どんなリスクが生じ得るかなどを予測しつつ、対処していくことを目的に戦略を練るなど現時点を軸として、先に思考を進める考え方であるフォーキャストではなく、長期的な観点で戦略を立て、自社のブランド力や人材力、競争力を高めていく必要があります。そのためには、今起きている課題に対処するだけでなく、あらかじめ未来の企業の理想像や目標を定めて、そこに向かって達成するための具体的なアクションを取っていくバックキャスト的な思考が求められています。

バックキャストのメリット

- 1. ゴールや目標を先に設定できる
- 2. 組織の意思決定がしやすくなる
- 3. 理想の姿を事前に共有できる
- 4. 大きく飛躍させることができる

◎バックキャストとフォアキャストの違い

バックキャスト

未来のあるべき姿

現在のギャップ・問題

問題解決のためにできるアイデア

具体的な行動指針

フォアキャスト

過去のデータ・経験

反省・改善点

問題解決のための工夫

具体的な行動指針

秋田県よろず支援拠点では、様々な「経営課題」に無料で何回でも対応しております。是非、ご相談ください。

▶秋田県よろず支援拠点 TEL.018-860-5605