

第32回 未来ウェブ経営セミナー 儲かる会社にしようじゃないか！

# さらなる成長につなげるビジネスモデルの変革！Ⅱ

— 今こそ変わらねば中小企業は潰れる —

2022年2月10日 未来事業株式会社

# 第1部

こうすれば変動に強いビジネスモデルが構築できる

代表取締役 吉岡 憲章

経営学博士(Ph.D.) MBA

## <登壇者>

### 吉岡 憲章

未来事業株式会社 代表取締役 経営プロデューサー 経営学博士 (Ph. D.) MBA  
早稲田大学第一理工学部卒業 多摩大学院博士後期課程修了。日本経営学会員、  
日本ドラッカー学会員。日本ビクター勤務を経て、経営コンサルタント会社を創業。  
さらに**経営を実体験するために電子機器製造・販売業ほか13社を創業・経営を併行。**



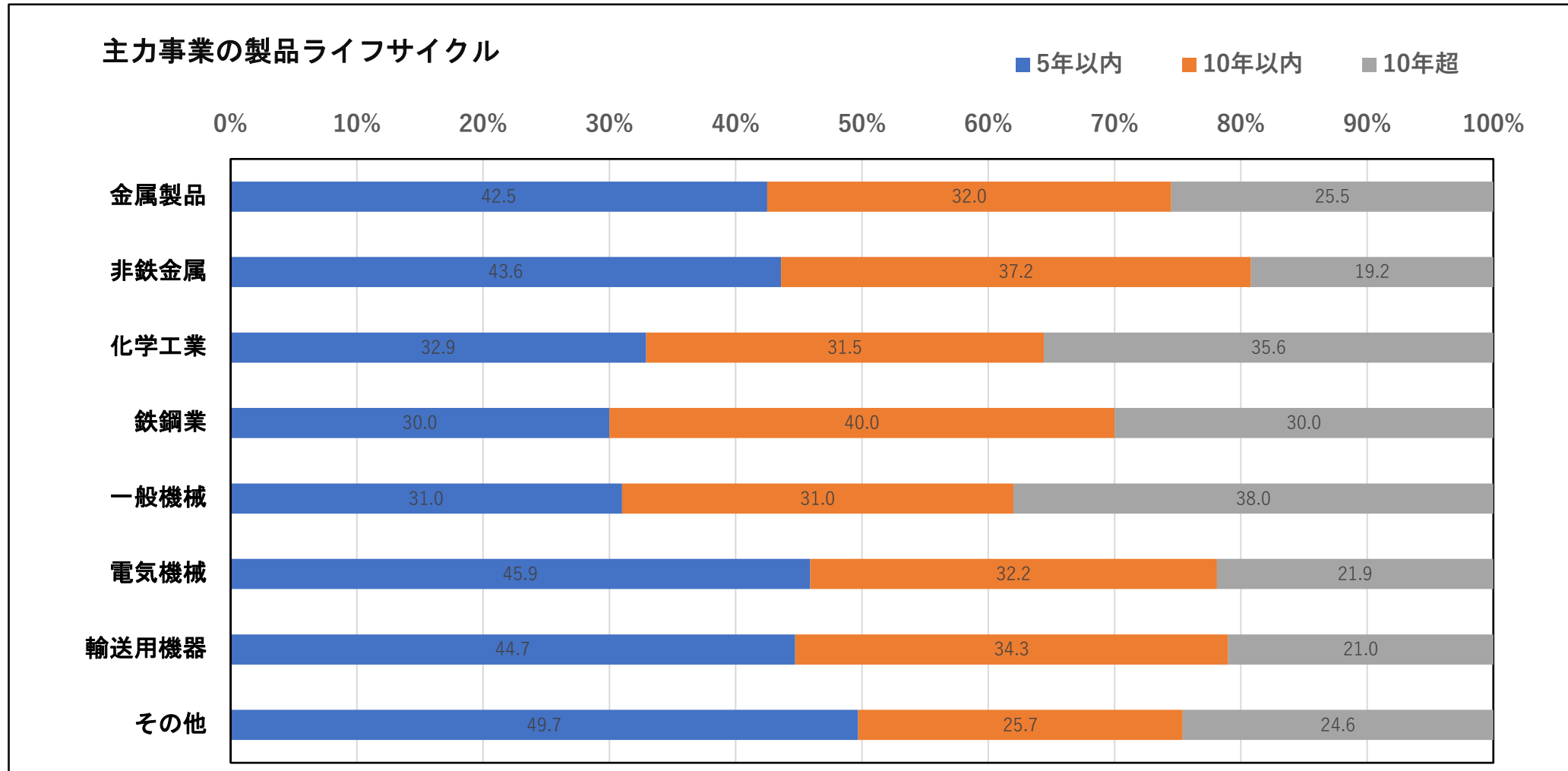
下請けからメーカーまで、工場から居酒屋まで、さらには起業から上場、倒産から再建と**経営のあらゆる局面において陣頭に立ち指揮を取り続けてきた経験を持つオンリーワンの**経営コンサルタント。

自らの経験に裏付けされた**独特の改革手法**により、**1,100社余の中小企業**の経営改革・成長を実践的指導・支援を行い、数多くの企業を**“1年間で赤字脱却・健全経営”**へと導びき「常識破りの経営コンサルタント」と称されている。

著書に『定年博士』（きずな出版）、『会社が赤字とわかったとき読む本』（PHP）、『社長の器』（PHP）、『一年で儲かる会社にしようじゃないか』（日本実業出版社）、『潰れない会社にするための12講座』（中公ラクレ）、『勝ち抜くための経費削減』（朝日新聞社）、『小さな会社が成功する法』（廣済堂出版）、他多数。さらに、経済専門誌にも多くの執筆や、経営者、金融マン、税理士、コンサルタントなど専門家を対象に講演・セミナーを行っている。

# 1. 今のビジネスはいつまで続けられるか

## 主力事業の製品ライフサイクル



## 2. 変動に強い経営になるための決め手

- 1) 現行のビジネスに**ストック**の部分を増やす
- 2) 納入先のシェア (**インスタアシェア**) をできるだけ大きくする
- 3) 労働集約型でなく**付加価値追求型**のビジネスにする
- 4) **ブランディング戦略**を展開する

### 3. ストックビジネスの導入

#### 1) 自家ブラック化からの脱出

- 早朝から夜中まで働き詰めの毎日
- 受注のために営業に飛び歩いている
- もっと頑張ろうと社員たちに叱咤激励
- 時に受注が入るがいつも受注待ち状態



- 精神的にも肉体的にも疲労困憊

自家ブラック化



- 努力が足りなかったのか
- スキルが不足していたのか
- 社員に力がなかったのか

**ビジネスモデルが不適だった！**



## 2) ビジネスの形

### ①フロービジネス

- ・ 売り切りの

・ 狩猟型

### ②ストック的ビジネス

- ・ 継続的に売上げが積みあがる受注システムができている

・ 農耕的

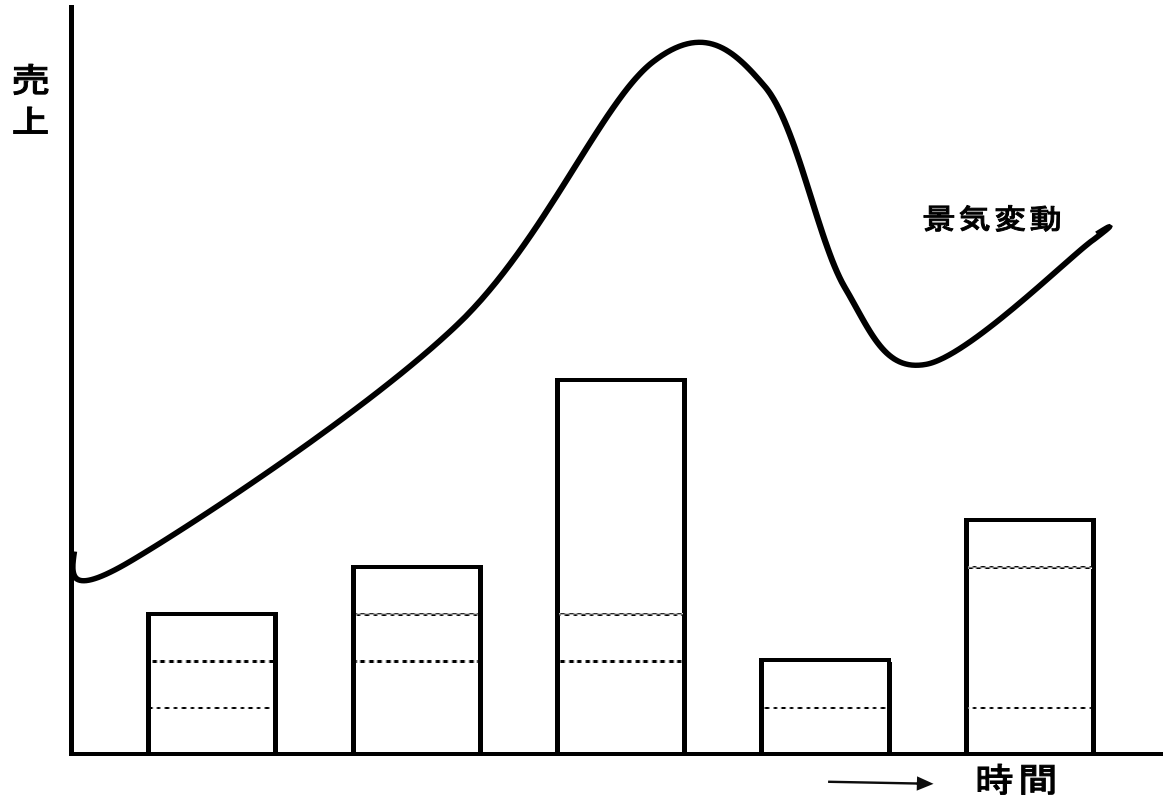
### ③ストックビジネス

- ・ 継続的に売上げが積みあがる受注システムができている
- ・ ビジネス自体を売ることができる
- ・ ブランド価値がある

・ 農耕型

### 3) フロービジネスとストックビジネスの違い

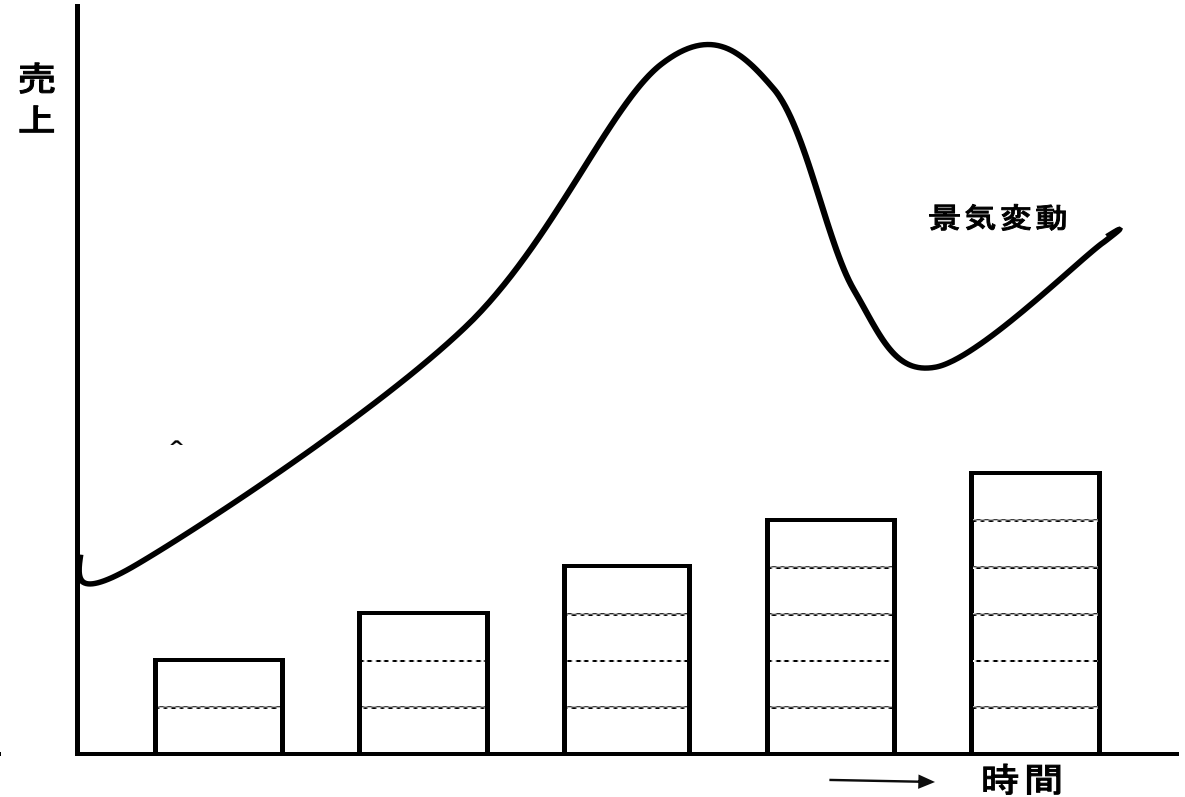
フロービジネス



- ・ 新規顧客次第の一過性売上
- ・ 景気変動に左右されやすく、この先が読めないため経営が安定しない

<狩猟型>

ストックビジネス



- ・ 既存顧客からの売上が継続し積みあがっていく
- ・ 景気変動に左右されにくく、この先の売上の予測がしやすい

<農耕型>



## 4) ストックかフローかを見分ける 例

業種	継続的受注	事業の売却	ブランド
弁護士	×	×	一部○
税理士	○	△	△
マンション販売業	×	△	一部○
マンション賃貸業	○	○	一部○
フランチャイズ	○	○	一部○
のれん分け	×	×	×
虎屋の羊羹	○	○	○
一般の羊羹業	△	△	×
人材派遣業	○	○	△
人材紹介業	×	△	△

## 5) ストックビジネスへの参入方法

自社リソース活用	既存のストック化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新規事業の立ち上げや買収の必要がない</li> <li>・ 既存の顧客や商材を活用できる</li> <li>・ 業界等をよく知っている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 初期は売上が減少する</li> <li>・ 事業の多角化につながらない</li> </ul>
	新規ストック事業開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ スモールスタートで始められる</li> <li>・ 独自の事業開発のため経営自由度高い</li> <li>・ 起業ノウハウを蓄積できる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 成功率は高くない</li> <li>・ ある程度時間がかかる</li> </ul>
社外リソース活用	FCビジネス活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ビジネスパッケージをそのまま利用できる</li> <li>・ FC本部の支援を受けられる</li> <li>・ 成功率が高い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 独自の事業でないため、経営の自由度低い</li> </ul>
	M&A	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営権を取得でき、会社ごと買収できる</li> <li>・ 参入規模が割合大きくスピードが早い</li> <li>・ 節税効果を得ることができる場合がある</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 一定の資本力が必要</li> <li>・ 投資のスキルが必要</li> </ul>



## 4. M&Aによるストックビジネス多角化経営

### 1) M&Aの適切な相手企業の見分け方

①ニッチ（大企業が進出して来ない）業種

②ストック（的）ビジネスである

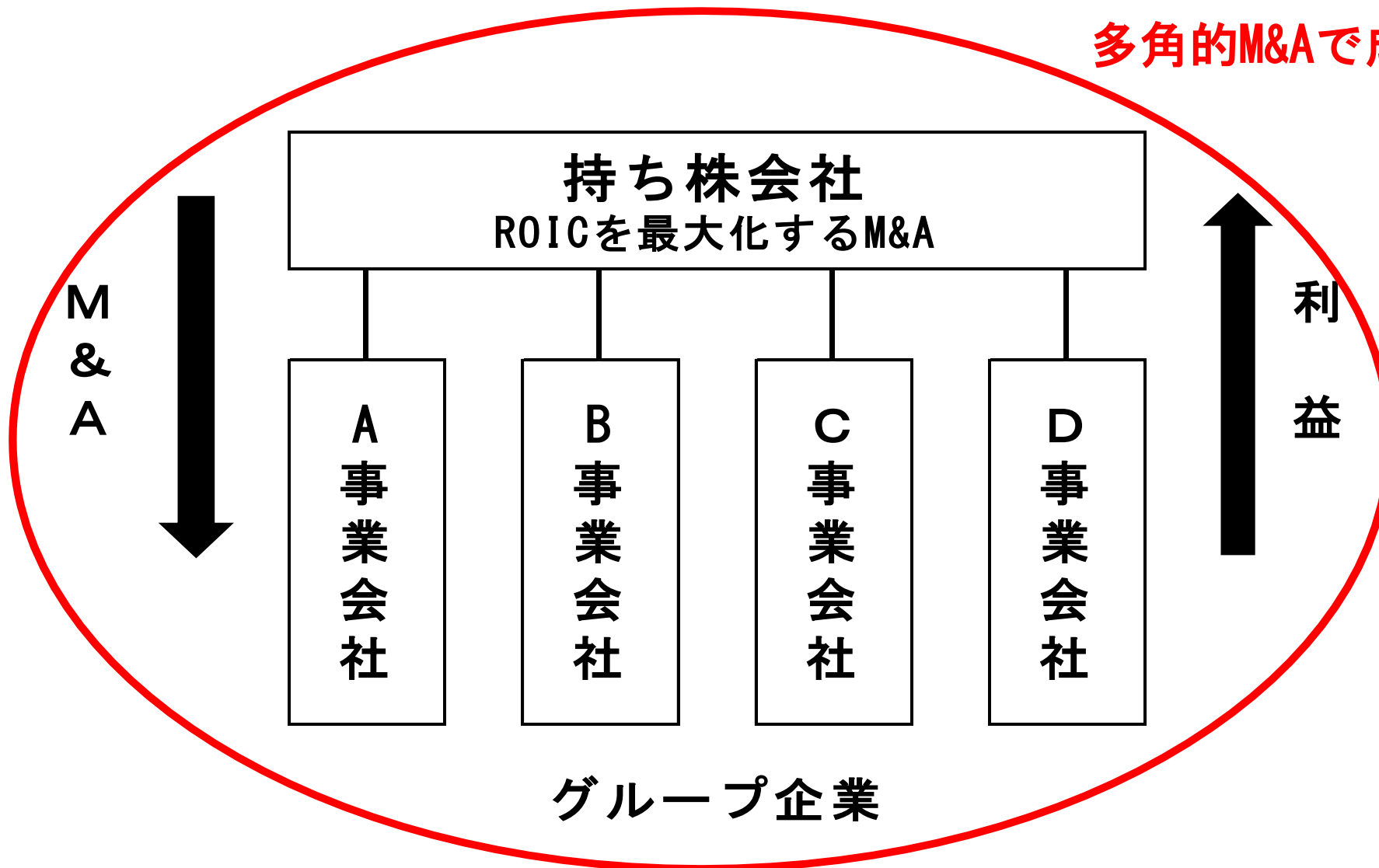
③技術や販路で特長がある

④比較的人材が若い

⑤収益改善可能性がある

## 2) 未来事業が実現を支援するM&Aスタイル

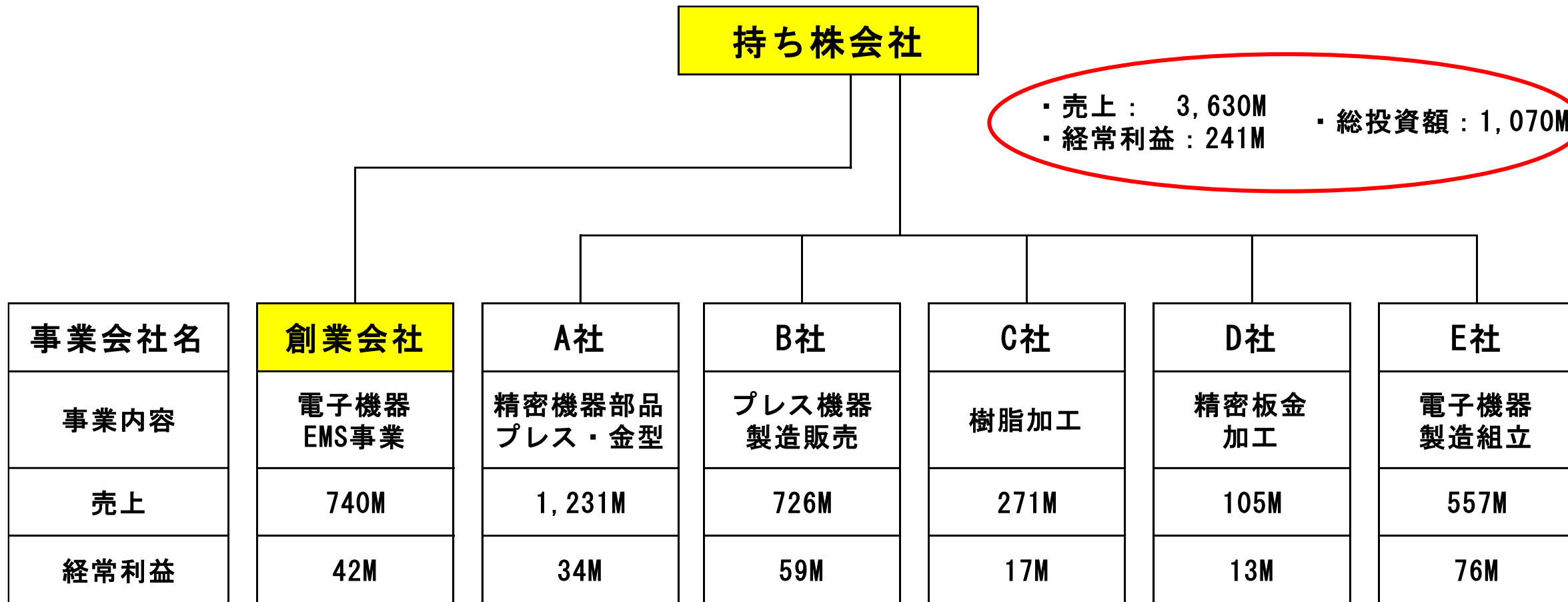
多角的M&Aで成長を目指す



ROIC (投下資本利益率) = 税引後営業利益 ÷ 投下資本 (投下資本 = 有利子負債 + 株主資本)

### 3) 事例 5年で売上5倍のグループ会社構築

(未来事業の支援)



## 5. まとめ

1. **いまのビジネスはこの先長くは続かない**
2. **ストックビジネスで変動に強い経営をする**
3. **ストックビジネスの構築は**
  - ①**現在のビジネスモデルA⇒A'**
  - ②**M&Aによるストックビジネス**
4. **持ち株会社による多角的なM&Aを視線の先に置き成長を目指す**

## 未来事業のお手伝い

**一年で儲かる会社**にしようじゃないか！

～ コロナなんてクソくらえ ～

# 1. 未来事業って何をする会社？

## 中小企業を一年で儲かる会社に生まれ変わらせる会社

- ・ 中小企業の2/3には赤字決算（国税庁資料）
- ・ コロナで資金が回らない
- ・ 多額の借金を返済できない

⇒ 窮境状態脱出し**健全経営**に導く会社

## 社長と会社の将来を語り、**社長の夢を実現**させる会社

- ・ もっと会社を成長させたい
- ・ 新しいビジネスモデルに挑戦したい
- ・ ハッピーリタイアできるような企業価値を上げたい

⇒ 将来に向けて**成長経営**に変身させる会社



## 2. 未来事業の経営支援内容とコミット

### 1) 収益力の改善支援コミット

- ・ 一年で赤字を黒字に
- ・ 売上を1.2倍に増加

### 2) 成長力の促進支援

- ・ 儲かるビジネスモデルに変革

### 3) 金融対策・資金繰り支援・資本対策

- ・ 金融機関からの支援体制構築
- ・ 借入に頼らない資本投入の実施

### 4) 事業再編・事業承継支援

- ・ M&A、事業提携による業容拡大
- ・ ハッピーリタイアできる事業承継

### 5) 人財育成支援

- ・ 経営幹部、後継者の育成
- ・ 人財導入戦略策定と人財紹介

### 3. どこが未来流なの？

#### 中小企業に役立つコンサルタント会社の見分け方

(病院に例えると)

##### ①総合病院・大学附属病院

〇〇総研、××コンサルティングファーム・・・

大企業が対象（中小企業のコンサルティングはできない）

フィーが数千万円以上

##### ②クリニック

△△会計事務所 □□経営コンサルタント事務所・・・

経営分析のみでほぼ終わる。具体的な改革指導はできない

企業経営の経験がないため十分な指導は難しい

##### ③**専門病院**（**癌専門** **透析専門**・・・）

**未来事業**が典型的な中小企業再生・成長指導のための**専門病院**

中小企業の実経営が豊富で具体的実践的に指導・支援で成果がでる



## 4. これまでどんな実績があるの？

### 40年以上の経験

中小企業再生・成長指導の草分け的存在

### これまでに1,100社を超える指導実績

ハンズオンの指導としては、わが国最多の再生実績  
1年・2年で再生した企業：約750社

### 多くの独特な再生手法の開発

- ・ 未来収益予測法
- ・ 経営力評価法
- ・ 経営改革推進スパイラルエンジン      他多数

\* いずれも著作権所有

# まずは気軽にZoomでミーティングしましょう！

<http://www.mirai-j.co.jp/keieisoudan.htm>

または、Zoomで 個別ミーティング

- 自社の**経営診断**をしてほしい  
わが社の**経営力と課題**がわかります
- 赤字なのでもっと**収益力**をつけたい
- **売上**をもっと**増や**したい
- 成長する**ビジネスモデル**に変革したい
- **事業承継**したい・成長につながる**M&A**をしたい
- **資金調達**をしたい



## 第2部

# ブランディングの重要性

「わが社にしか出来ない事」を確立する

常務取締役 松本 長久

# 登壇者プロフィール

## 松本 長久

未来事業株式会社 常務取締役

早稲田大学政治経済学部経済学科卒業

メガバンク勤務並びに一部上場企業財務責任者を経て

2011年現在の事務所に入社

10年近いコンサルタント業務において幅広い業種・業態の指導を実施してきた。

赤字から黒字へ、リファイナンスの実施により経営の正常化、さらには成長戦略により企業価値を上げることに貢献してきている。

経営塾(経営セミナー)の講師として様々なテーマを紹介している。



# 1. 基本的な意味について

## ブランドとは

マーケットにおけるポジショニング

=市場における立ち位置

## ブランド構築

消費者・顧客が心の中に抱く  
心象(ブランドイメージ)と、  
企業が製品・サービスによって  
提案したいブランド独自の価値  
(ブランドアイデンティティ)を近づ  
け一致させる活動

## 2. ブランディングとは

### 企業にとっての利益

- ・競合商品、サービスとの差別化
- ・付加価値の向上と価格決定権
- ・法的保護

### ピーター・ドラッカー

マーケティングの狙いは  
「売る行為」を不要にすること

マーケティングとは  
「売れる仕組みづくり」



### 3. ブランド・アイデンティティ

ブランド・アイデンティティとは、自社あるいは自社が提供する製品やサービスを「顧客にどう思われたいか」を明確にすること

ブランド構築とは、ブランド・アイデンティティというブランド独自の価値と消費者・顧客が心の中にいただく心象（ブランド・イメージ）を一致させる活動

# 4. インナーブランディングとアウターブランディング

## (1) インナーブランディング

①社内に向けて行うブランド戦略

②経営理念・経営ビジョン

事業の意義、会社の使命、付加価値創造といった要素と経営理念・ビジョンが相まってでき上がるのが企業のブランド

③私たちはこういう会社です      会社の付加価値を上げるのはヒト  
ミドルマネージャーの教育

## (2) アウターブランディング

①顧客や社会に向けて行うブランド戦略

②収益に直結する

# 5. SWOT分析

S 強み	W 弱み
<ul style="list-style-type: none"> <li>・業界占有率第1位</li> <li>・高品質、高技術</li> <li>・明確な経営方針と目的の共有</li> <li>・幹部社員の意識レベルが高い</li> <li>・設備力が充実</li> <li>・経営、生産管理力が高い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・関連営業会社の経営力の低さ</li> <li>・関連製造会社の技術品質レベルの低さ</li> <li>・海外営業展開が不十分</li> <li>・財務的に社内蓄積が薄い</li> <li>・〇〇社への社内シェアが高すぎる</li> </ul>
O 機会	T 脅威
<ul style="list-style-type: none"> <li>・脱石油素材の傾向</li> <li>・品質ニーズのアップ</li> <li>・経済成長政策への期待</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・原綿価格の変動</li> <li>・円安傾向</li> <li>・エネルギーコストのUP</li> <li>・企業物価の上昇</li> </ul>

# SWOT CROSS 分析

		S 強み	W 弱み
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・業界占有率第1位</li> <li>・高品質、高技術</li> <li>・明確な経営方針と目的の共有</li> <li>・幹部社員の意識レベルの高さ</li> <li>・設備力が充実</li> <li>・経営、生産管理力が高い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・関連営業会社の経営力の低さ</li> <li>・関連製造会社の技術品質レベル</li> <li>・海外営業展開が不十分</li> <li>・財務的に社内蓄積が薄い</li> <li>・〇〇社への社内シェアが高すぎる</li> </ul>
○ 機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・脱石油素材の傾向</li> <li>・品質ニーズのアップ</li> <li>・経済成長政策への期待</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・生産能力の増強</li> <li>・「品質へのこだわり」をテーマとした品質改善活動の展開</li> <li>・合理化省力化設備の充実</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・子会社Aの技術レベル指導プロジェクト展開</li> <li>・子会社Bの経営改善活動の実施</li> <li>・海外営業部の新設による海外戦略の充実</li> <li>・BS経営、CF経営の推進</li> <li>・〇〇社に次ぐ2本目の営業の柱の構築</li> </ul>
T 脅威	<ul style="list-style-type: none"> <li>・原綿価格の変動</li> <li>・円安傾向</li> <li>・エネルギーコストのUP</li> <li>・企業物価の上昇</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・売価の適正化の促進</li> <li>・為替予約の見合わせ</li> <li>・「環境とエネルギーを考える会」活動の充実</li> <li>・コストダウン活動のレベルアップ</li> <li>・原料購入プランをより入念な検討を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・在庫の圧縮</li> <li>・財務安全性の改善と内部留保の確保</li> <li>・不採算モデルの生産停止</li> </ul>

## 6. 3C分析とは

1. 自社 (Company) の強みと弱みは
2. 競合 (Competitor) はどういったサービスを提供しているか
3. 顧客 (Customer) のニーズや不満はどういったものがあるか

例: スターバックスとドトールコーヒー

自社 (スターバックス): 高級感、おしゃれ

競合 (ドトールコーヒー): 庶民的

# 7. ポジショニング

## マクドナルドとモスバーガーのポジショニングの比較

### 1. マクドナルド

- (1) スピード重視⇒60秒サービス
- (2) リーズナブルな価格

### 2. モスバーガー

- (1) 注文を受けてから調理⇒5分から7分
- (2) プレミア感の価格
- (3) 品質重視

# 8. ポジショニングとブランディング

## ポジショニング

自社の強みや他社との差別化を図るために

「他とは違うものにする位置づけを行う事」

## ブランディング

ブランドのイメージを明確化して  
「他とは違った特別なものとして  
認識してもらうこと」

## 9. ポジショニングメディア

- ・ポジショニングメディアとは、競合他社と自社の市場での立ち位置（ポジション）を明確にしたWEBサイト
- ・ユーザーは従来商品・サービスを資料請求から営業担当に説明を受けて購買を決定していた。

現環境下ではネットで調査・比較をして検討をしている。  
従ってポジショニングメディアの果たす役割は大きい。



備かる会社にしようじゃないか！

第33回 未来ウェブ経営セミナー

# 変動に耐え成長するための 経営戦略計画書を作る

2022年 2月24日(木)

16:00 - 17:00

ZOOMでの

オンラインセミナー

参加費

無料

代表取締役

吉岡 憲章

執行役員

石黒 和男

未来事業株式会社

次回の未来ウェブ経営セミナーは右記URLよりアクセスのうえお申込ください。 [http://www.mirai-j.co.jp/web\\_seminar.htm](http://www.mirai-j.co.jp/web_seminar.htm)

# ご視聴ありがとうございました