

事業の絞り込みは怖くない?! マーケティングやランチェスターの法則等によると、事業を始めるに当たってなるべく競争の少ない分野から進出し、そこで大きくシェアを獲得するのが良いとされる。ライバルが現れると相手以上の戦力を投下し打ち負かす。もし、相手が大手で実力も資力も上であるならば撤退する、或いは直接競合しないように分野や商品等を改変させる。だから、資力の乏しい中小零細企業は得意分野に絞り込んで集中して行うのが良いと言われる。ところが実際やってみると、思ったように売上は上がらない。挽回しようと、あれこれと当初予定しなかった分野や商品にも手を出し、何とか生き残っている状態である。絞り込み、集中させると言われても切り捨てた分野の売上は確実に減る。それに対し、残した分野の売上は増えるかどうか分からない。だから、取りあえず現状のままが多い。

経営再建のため集中と絞り込みを行いうまくいった人の話を聞くと、もっと早く行っていたら良かったと言う。一方で、以前強かった家電やオーディオ製品を生産していた企業が効率を重視するアメリカ型経営の採用で、採算の合わない分野は売却し集中を行った結果の失敗例も気になる。シャープは液晶に特化したため今は台湾の会社だし、ソニーは人気のあったロボット犬など部門を廃止しテレビ等に力を入れたがしばらく低迷が続いたからだ。だから、長期的には正しくとも短期的には損が発生する可能性があったり、ケースバイケースだっと考えたりもする。絞り込むには大変勇気がいるものです。

中小企業が絞り込みを行うのが正しいことを、事例やアンケート調査データなどで説明したのが『引き算する勇気 会社を強くする逆転発想』岩崎邦彦著 日本経済新聞社発行 1600円+税 です。

この本では、イメージ的に「どちらが選ばれるか？」など調査結果も多く示されています。絞り込んだ情報が良く伝わるようです。今日、多くの企業が価値を追加する「足し算の経営」を行っている。また、それが正しいと考えるワナに陥っている。足し算経営を行うと個性が希釈化し、経営資源が分散する。競争も激しくなり結果、沈んでしまう。「引き算の経営」を成功させるには思考スタイルを変える必要があり、そのため次の八項目掲げている。

総合的な品ぞろえはしない。情報を伝えすぎない。「弱み」を克服するよりも、「強み」を徹底的に伸ばす。核となる商品をつくる。優先順位をつけて、メリハリをつける。

余白を大切に、詰め込みすぎない。制約をチカラに変える。

「ヨコの成長」(量、顧客数、総合性)ではなく「タテの成長」(質、絆、専門性)を志向する  
さらに、引き算にも「良い引き算」と「悪い引き算」があることも述べてある。

良い引き算：価値の創造。考え抜く。凝縮されて深くなる。知恵を絞る・非価格競争。前向き・攻め  
悪い引き算：価値の減少。手を抜く。希釈されて浅くなる。コストを絞る・価格競争。後向き・守り  
つまり、楽になるため引く(減らす)のではなく、新たな価値を生み出す為にあえて引くのです。

スターバックスのロゴマークのことが載っていました。創業時にはティー(紅茶)とスパイスの文字がありました。つまり、それらも主力商品一部だったようです。その後コーヒーだけになり、最近ではセイレンと呼ばれる妖精の像のみになっています。(軸・土台がぶれない引き算)

結論：正しい引き算(絞り込み・集中)を行うと確実に注目度や支持が上がる。努力することは以前と変わらないが経営状況は良くなると思われる。だから、勇気をもって絞り込もう。