

PROJECTS Vol.2

成長市場における事業性評価と事業戦略立案プロジェクト

通信機器メーカーH社様（事業開発部 TU様）

プロジェクトの目的

H社は、今後成長が見込まれる市場に対して、自社技術を活かした商品投入を検討していました。

当該市場は未参入のため社内に市場情報が無かったため、H社は、事業性評価を行うため市場調査から事業計画作成まで検証・議論できる会社を探していました。

プロジェクトの概要

- ◆プロジェクト概要：新規事業の事業性評価
 - ◆プロジェクト実施期間：5ヶ月
 - ◆実施頻度：週1回定例ミーティング+適宜経営報告
-

プロジェクトの経緯（インタビュー）

FJ：弊社をパートナーにお選びいただいた理由を教えてください。

TU 様：成長が見込まれる市場では、本当に有効な情報は机上では集まりません。

徹底して情報やヒントを足で集めるフィールドワークと、最適なビジネスパートナーを見つける

トライアンドエラーの必要があり、今回そこに期待してお願いしました。

過去のプロジェクトで粘り強く議論してくれたことも選んだ理由です。

FJ：プロジェクトについてご説明いただけますか。

TU 様：事前に、参入市場について市場動向や競合の動き、国の政策などの情報を集めていました。

それらの情報では、市場は「今後数年で大きく伸びるという予測」と「あまり伸びないという予測」がありどちらが妥当なのか悩んでいました。

そこでフィンチジャパンと共に足で情報を集め、複数の有識者に出来るだけ精度の高い予測情報を聞き、さらに市場に自社技術だけで参入できる可能性があるか否かを検討し、総合的に事業性を評価しました。

当初は単品の事業企画であった開発プロジェクトでしたが、フィンチジャパンから包括的な事業として市場参入するために、自社技術で足りないものはアライアンスで調達すべきという提案があり、それが経営会議で承認され最終的に新事業推進プロジェクトが発足しました。

FJ : プロジェクトの成果をどう見えていますか。

TU 様 : エンドユーザーから部品供給企業、サービス運営社までサプライチェーンに関わる多くのプレーヤーと実際にディスカッションを行った上で、改めて参入市場を予測し直したのですが、その結果は、当初の想定よりも大型機器中心の市場であることが明らかになり、何より自社技術だけでは事業展開できずビジネスパートナーが必要なため、技術獲得から商品開発などを実施すると、参入スケジュールは年単位で遅れてしまうことが明確になりました。

事業性評価を内部で行うと「事業を行う前提での評価」となってしまうがちですが、今回は客観的に事業性を評価できたと思います。

FJ : 弊社へ期待することがあれば教えてください。

TU 様 : 新規事業開発プロジェクトは、その性質上結論だけ共有されることも少なくありません。

関係者にはどういう過程を経て事業性評価をしたのか密に共有していましたが、一方、一部部署からはもう少し過程を共有してほしいと指摘されました。

ブラックボックスに思われない開かれた事業開発推進の進め方についても、今後検討できればと思います。

フィンチジャパンによる考察

TU様は、技術陣の見解とりまとめから、経営陣への報告など新規事業立ち上げには欠かせない「コミュニケーションハブ」の役割を担っていただきました。

社内に知見が少ない事業へのチャレンジだったため、「自社技術の貢献度が少ない場合どうするか」について明確な答えを出し切れなかったことが反省点です。

勝ち目の無い事業は参入すべきではありませんが、デジタルトランスフォーメーション時代では勝ち目そのものをどうやって創造するかが重要になると考えています