

## 論文テーマ

新事業戦略の実行に必要な組織課題への対応

## 論文の主旨

新事業の必要性および新事業開発への取り組みは企業により様々であるが、以下の3点、すなわち「①新事業への経営陣の向き合い方」、「②組織文化・企業風土」、「③新事業開発チームの管理（編成と評価）」についての課題は多くの企業に共通するものだと思われる。

新事業戦略の実行には、いくつかの気をつけるべき点がある。

成功確率の低い新事業への投資は長期的なリターンと投資資金の時間軸での分散を考慮して行う必要がある。長期的リターンというのは、新事業開発活動を通じてこれまで社内にはなかった知識や情報、視点等を蓄積し、会社の組織能力を高めることを意味する。時間軸での投資資金の分散とは、小規模でも良いので新事業開発に関連する活動を継続するということである。まず、この2つの点について経営陣が理解、納得する必要がある。

また、組織文化や企業風土が新事業開発の障害とならないように手を打つことも重要である。マーケティング思考を深め顧客課題にフォーカスすることを通じて、そして手を挙げやすい雰囲気醸成を通じて、現在の企業風土の土台となっている既存事業由来の組織文化・企業風土を変革し、新事業に対してポジティブな文化・風土に変えることは新事業開発の推進にとってプラスの効果を与える。

最後に、新事業開発チームの管理面での工夫も忘れてはならない。既存事業で成果をあげている人材を安易に選ばず、また既存事業で行き場のない人を押し付けることもしないで、新事業開発に適した人材を選ぶ努力をすべきである。

この論文では、新事業開発に関して企業が抱えているこれらの課題について論点を整理し、課題への対応策を示す。

## 発表者の紹介

氏名	橋本 豊 主任コンサルタント コンサルティング事業部
専門分野	ビジョンづくり、事業戦略、新事業開発に関するコンサルティングおよび関連する人材育成支援
コンサルティング歴	自動車部品メーカー、機械メーカー、物流企業、専門商社などを中心に戦略、マーケティング、事業開発関連の支援多数