

ライフステージ別に見る 企業のニーズ・課題の傾向

ものづくり企業とサービス業に大別して、ライフステージ別のニーズや課題を解説する。

創業期

認知度を高めるため
実現性のある
事業計画の策定が必要

創業または第二創業から5年までの創業期は、事業計画とそれを実現させる創業者のリーダーシップが課題である。

①戦略・マーケティング面
市場や取引先、金融機関からの認知度を高めるためには、実現性の高い事業計画の策定が必要。自社の対象顧客層や製品、ビジネスモデルなどを選定し、主力製品の認知度を高めるための計画策定を

支援する。

多額な初期投資が必要な場合
補助金・助成金の活用も有効

②組織・人事面
創業者の強いリーダーシップによるマネジメントが多い。創業者家族や知人・友人の採用が多く、人事評価が創業者の個人的判断となりやすい。優秀な人材を確保するために、人事評価基準の整備が重要である。

③生産面
生産活動が不安定で品質が安定しないことが多い。生産方法やルールを簡素化・マニュアル化し、品質が安定するように訓練することが必要だ。

④調達面
創業者個人の人脈を中心とした特定の調達先に集中しやすく、自社に不利な調達条件になることがある。複数の調達先の条件を比較して、自社に有利なものにするようアドバイスする。

主なニーズ・課題

- ・実現性の高い事業計画を策定し、対象顧客に対して自社製品の認知度を高めることが課題
- ・円滑な資金調達のためにも、しっかりと事業計画策定が必要。信用力を補完する補助金等の活用ニーズも

⑤財務面
信用力が低い創業期における資金調達は、自己資金や親戚・友人からの支援が多い。ただ、事業計画をきちんと策定できていれば、創業者向けの融資も利用できる。

また、多額の初期投資が必要だが営業収入が少ない創業期は、利用可能な国・都道府県・市町村の補助金・助成金などの支援制度を活用して、運転資金や低い信用力を補完することも必要だ。

こうした点をアドバイスして財務面をサポートしよう。

成長期

権限移譲など
売上拡大に対する
組織的対応が課題に

①戦略・マーケティング面
成長期には、売上拡大を最優先にして競合他社の参入が難しくなるように、市場シェア・認知度を高めることが重要だ。製品品種や営業担当者、代理店・インターネットなどの販売網を活用した販路などの増強をサポートしたい。

②組織・人事面
売上が拡大すると組織規模が大きくなり、創業者のリーダーシッ

ブで全体をマネジメントできなくなる。創業メンバーや外部から組織を運営する幹部人材を募り、権限委譲する。

権限移譲は、営業や生産など直接ビジネスに関わる部門だけでなく、管理部門や事務部門にも行うことが必要。幹部人材には、専門知識や経験がある即戦力を登用することになる。

売上拡大に傾注するあまり
資金繰りが悪化する傾向も

③生産面
売上拡大に伴って製品品種も増え、量・質の両面で生産の負担が増加し、既存の設備では対応できなくなる。設備投資や他社との提携、外注などで生産の負担増に対応することを提案しよう。

設備投資を行う場合、経営計画や需要予測から採算性などを総合的に判断する。無理のない計画になるように、適切なアドバイスが必要だ。

外注をする場合は、何を外注するかといった内外作基準や外注業者の選定基準を設けるとともに、

④調達面
生産量と製品品種の増加に伴って、調達先や資材品目が増え、調達事務手続きが煩雑化する。効率化のため、調達先を絞り込んだり類似した資材を共通化して資材品目を減らしたりする改善が必要。

同時に、ITを使って調達事務手続きの効率を高めることも課題となる。

⑤財務面
売上拡大に注力し過ぎた場合、利益確保や売掛金回収が疎かになり、資金繰りが悪化する傾向にある。歴史が浅い成長企業は社内留保が乏しいことが多く、受注の減少や回収不能等の事態が重なる。経営危機に陥る可能性がある。販路増強や新市場開拓、製品開発にも資金が必要になる。

資金繰り表の作成をアドバイスすることで、経理担当者を育成し、経営危機に陥る前に資金コントロールできる体制となるようサポートする。

売

上が毎期20%以上増える成長期には、売上拡大への組織的対応が課題である。

①戦略・マーケティング面
成長期には、売上拡大を最優先にして競合他社の参入が難しくなるように、市場シェア・認知度を高めることが重要だ。製品品種や営業担当者、代理店・インターネットなどの販売網を活用した販路などの増強をサポートしたい。

②組織・人事面
売上が拡大すると組織規模が大きくなり、創業者のリーダーシッ

者かといった内外作基準や外注業者の選定基準を設けるとともに、

⑥その他
売上拡大の中、人員補充が間に合わず、残業が常態化するケースがある。残業は利益を圧迫し、従業員の意欲低下やミスにつながるため、残業削減に向けた改善活動が必要になる。

業務の簡素化、マニュアル化、従業員の多能工化（一人で複数の仕事をこなす）、設備やITの導入による作業の自動化などで、少ない人数でも多くの業務を処理できるようにするための工夫・投資も必要になる。

主なニーズ・課題

- ・売上の拡大に伴う組織的な対応が課題に。競合先の参入が難しくなるようにシェア等を高めることが必要
- ・設備投資は経営計画、採算性等から総合的に判断。無理のない投資計画を助言する。外注業者の紹介も