

I B L : Innovative Business Laboratory

新規事業のマネジメント課題  
「新規事業の中止、撤退基準づくり研究会」  
趣意書

2022年12月

株式会社リーディング・イノベーション

# 研究会の目的

新規事業開発において、「企画推進テーマを中止する」、また「事業化したテーマから撤退する」という決断は難しく、その基準作りは現在でも重要な課題となっています。たとえば、撤退基準として「3年で単年度黒字、5年で累損一掃」を設けている企業がありますが、その通りに運用されることはほとんどなく、形骸化している例をよく見かけます。すなわち、そのような基準は実態に則していないということです。

本研究会は、この難しい課題である新規事業の中止、撤退の基準作りを目的として開催するものです。

検討にあたっては、いくつかの重要な仮説があります。そのひとつは、すべてのテーマに共通する基準を作るという発想を捨て、テーマの特性の違いによって基準を変えるというものです。従って、中止や撤退の基準づくりという観点から、どのようにテーマを分類、構造化するかは重要な検討課題になります。

もうひとつは、撤退基準においては、「3年で単年度黒字」などの売上・利益ではない別の観点での基準を設ける方が形骸化ににくいという仮説です。では、「どのような基準が有効か」を検討しくことになりますが、これも事業の特性によって変わることが考えられます。

そして3つ目は、必要となる要素のすべてが揃っていないと新規事業は成功しないという仮説です。ステージゲートを設定してテーマを進めるか、中止するかを判断をしていきますが、ステージ毎に成功に必要な要素の不確実性を下げていくことが重要になります。従って、不確実性の判断が重要な課題となります。

まだ、いくつかの仮説はありますが、それらの仮説を元に新規事業の中止、撤退の基準づくりに向けて検討していきます。

なお、本研究会は、弊社にて検討会の準備を行い(たたき台を作り)、そのたたき台を基に参加者と検討していくという進め方をします。新規事業の重要なマネジメント課題である中止と撤退基準の考え方を体系的に得られる会になるものと考えます。

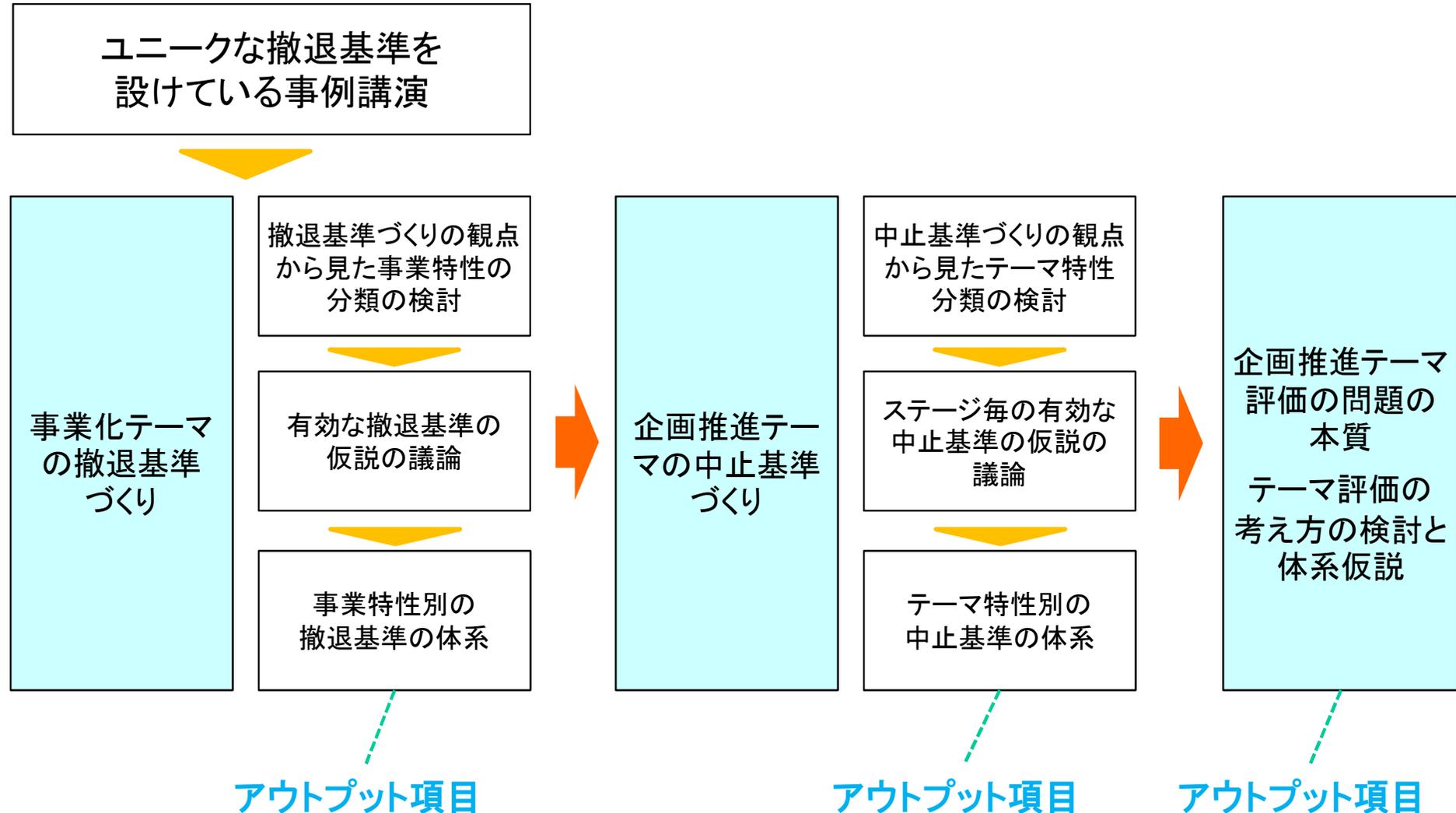
様々な業種やビジネスレイヤーの企業のご参加をお待ちします。

よろしく、ご参加のほどお願い致します。

# 検討のイメージ

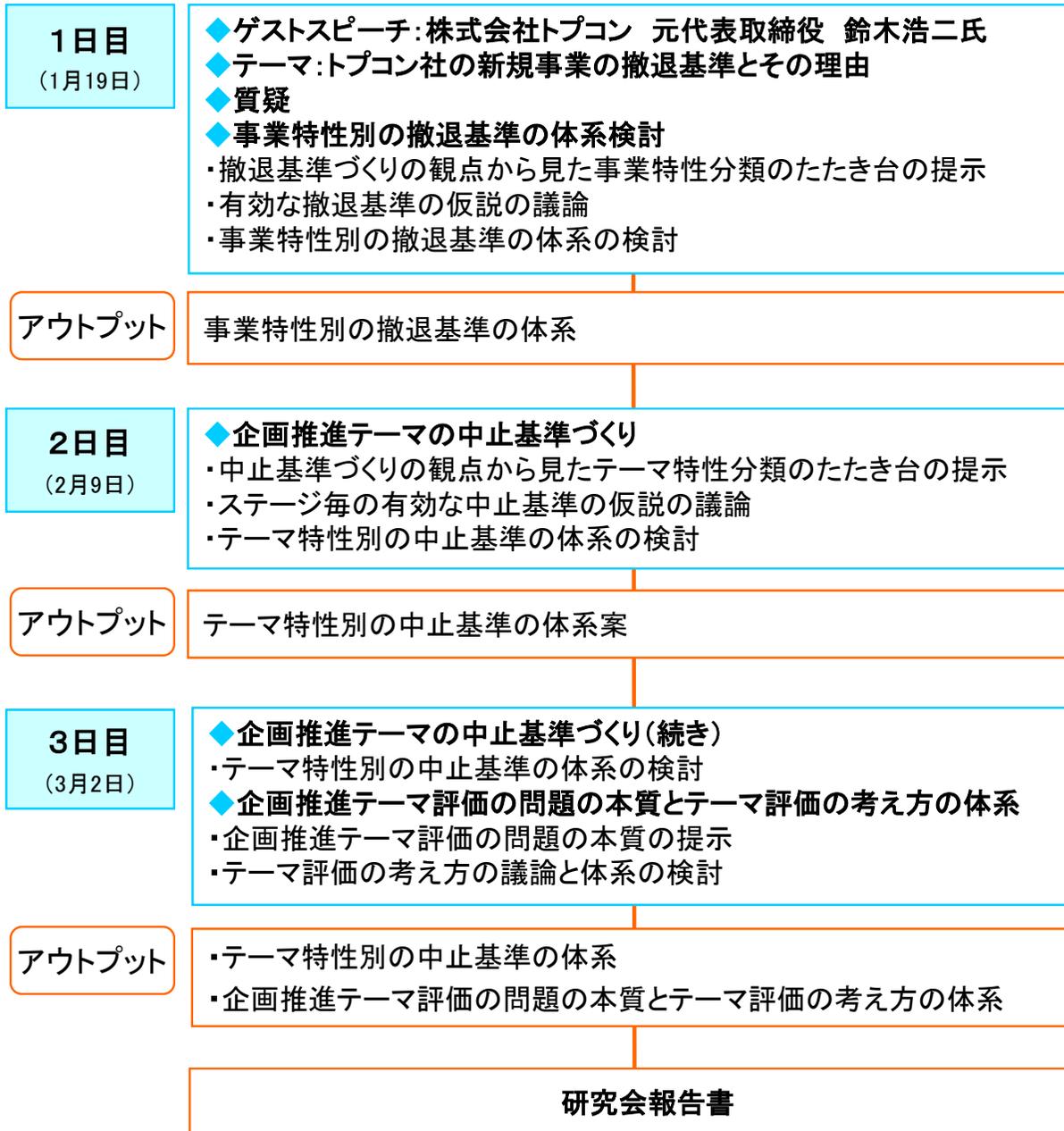
下流側である「事業化したテーマの撤退基準」から「企画推進テーマの中止基準」、そして「テーマ評価の考え方」へと、順次下流側の方に向かって検討を進めていきます。

テーマの中止、撤退基準は、テーマ評価と連動します。そのため、新規事業のテーマ評価の考え方の見直しが必要になると考えます。



# 研究会の進め方

## ● 本プロジェクトの進め方



## ● 開催要領

- ◆開催日程
    - 1日目: 2023年1月19日(木) 13:30~16:30
    - 2日目: 2023年2月9日(木) 13:30~16:30
    - 3日目: 2023年3月2日(木) 13:30~16:30
  - ◆開催方法  
原則、Zoomによるオンライン  
ただし、状況とご希望によりリアル開催も検討。
  - ◆定員 10社
- ## ● 参加費
- 1名様あたり 90,000円/3日間(消費税別)
- 1) 上記参加費で1社2名様まで参加可能。
  - 2) 代理参加も可。
  - 3) お申し込み後に御請求書を送付しますので、指定の口座へお振り込みいただきます。

## ● お申し込み方法

下記メールアドレスに、必要事項(会社名、住所、部署名、役職、氏名、TEL、メールアドレス)を添えてお申し込みください。

株式会社リーディング・イノベーション  
東京都千代田区丸の内2-2-1 岸本ビルディング6階  
高橋 takahashi@lead-in.com

### 【お問い合わせ先】

芦澤 : ashizawa@lead-in.com  
TEL 03-5953-8950 FAX 03-5953-8862

## 参考(これまでの研究会での主な参加企業:順不同)

日立製作所、ブラザー工業、NEC、富士ゼロックス、大和ハウス、日本たばこ、石川播磨重工業、トピー工業、神戸製鋼所、リクルート、コクヨ、ナブテスコ、アステラス製薬、日立化成、リコー、パナソニック、ソニー、東京ガス、古河電気、三井不動産、松和印刷、理想科学工業、インタースペース、コニカ・ミノルタ、ヤンマー、アルプス電気、セガ、太平洋セメント、日本信号、竹中工務店、GAC、インクス、ダイセル化学工業、村田機械、トプコン、日立ソリューションズ、ブラザーエンタープライズ、三菱化学、NTTコミュニケーションズ、日東電気、日本信号、セイコーエプソン、日本曹達、東京プリント、セコム医療システム、ラムセル、味の素、住友化学、カルピス工業、リンテック、旭化成ケミカルズ、旭化成、横河ブリッジ、NECソリューション・イノベーターズ、佐藤工業、京王電鉄、デンソー、ニックス、都築電気、フジクラ、三菱化工機、スカパーJSAT、巴商会、OMデジタルソリューションズ、積水インテグレートリサーチ、トッパン・フォームズ、FCNT、全日空商事、小泉産業、両備システムズ 等