



令和3年 (2021年) 7月1日(木)

No. 15445 1部377円(税込み)

発行所

一般財団法人 経済産業調査会
東京都中央区銀座2-8-9 (木挽館銀座ビル)
郵便番号 104-0061
[電話] 03-3535-3052 [FAX] 03-3535-5347
近畿支部 〒540-0012 大阪市中央区谷町1-7-4
(MF天満橋ビル8階) [電話] 06-6941-8971

特許ニュースは

●知的財産中心の法律、判決、行政および技術開発、技術
予測等の専門情報紙です。

定期購読料 1カ年61,560円 6カ月32,400円
(税込み・配送料実費)

本紙内容の全部又は一部の無断複写・複製・転載及び
入力を禁じます(著作権法上の例外を除きます)。

経済産業調査会ポータルサイト <https://www.chosakai.or.jp/>

目次

☆成長戦略に必要な経営理論《知財版》⑧⑧… (1)

☆フラッシュ (特許庁人事異動) …………… (8)

成長戦略に必要な経営理論《知財版》⑧⑧

破壊的イノベーションと創業と成長の軌跡 副読本として「神田昌典 成功者の告白」を使用して(その4)

正林国際特許商標事務所
所長弁理士 正林 真之

1. はじめに

—一般の経営本が役に立たない—

経営者というのは、「したいこと」と「すべきこと」
の間で揺れ動く存在である。したがって、このよう
な“揺れ動き”がある限り、実際には、どのような
経営理論も、結局は役に立たないことが多い。た
いていの経営本には、経営者が経営者として「すべ
きこと」、もっと言えば経営者が「したいこと」を抑

制した上で「すべきこと」が書かれており、本の内
容の違いというのは、「すべきこと」の種類と数を変
わるだけである。そしてそれらはいいてい、実現さ
れない。

それはそうだろう。創業者というのは、たいてい
は、まずは「したいこと」があって創業するのであ
り、「すべきこと」のほうが先に来るのは滅多にない。
「すべきこと」が最初に来るのは、事業を引き継いだ



SINCE 1891

特許業務法人 浅村特許事務所

〒140-0002 東京都品川区東品川2丁目2番24号 天王洲セントラルタワー
電話: 03-5715-8651(代) asamura@asamura.jp www.asamura.jp

所長 弁理士 浅村 昌弘	会 長 弁理士 金池 大白	建 弘 弁理士 井田 幸一	相 談 役 弁理士 浅井 望	弁理士 村上 洋	皓 一 次 之 郎	弁理士 山下 平	弁理士 口村 山	明 彦 子 理 誠 太 亮
弁理士 後藤 水	弁理士 義幹 卓	弁理士 幸一 克久	弁理士 望 焔	弁理士 上 中 野	亮 修 史	弁理士 田 原	弁理士 村 野	康 克 啓 麻 亮 光
弁理士 水 龜 篠	弁理士 田 見 卓	弁理士 久 裕 博	弁理士 焔 浅	弁理士 野 川	亮 宣 史	弁理士 原 岡	弁理士 野 野	明 彦 子 理 誠 太 亮
弁理士 伊 藤 大	弁理士 宮 尋 由	弁理士 中 山 林	弁理士 水 菊 野	弁理士 野 間	裕 修 欣			
弁理士 伊 藤 大	弁理士 藤 由 里	弁理士 田 林	中国弁理士					

浅村法律事務所

電話: 03-5715-8640(代) E-mail: law@asamura.jp URL: <https://www.asamura.jp>

所長 弁理士 浅村 昌弘	弁理士 後藤 晴 男	弁理士 松川 直 樹	弁理士 和田 研 史
--------------	------------	------------	------------

後継者くらいだからである。したがって、「したいこと」を抑制して「すべきこと」のほうを優先させるとするのは、要は、創業の精神ないしは意気込みといったものを否定してしまうことになるからである。

そしてまた、「すべきこと」として書かれていることの中には、「そんなこと、今さら言われなくたって、分かっている」というようなことがあり、「でも、できない」というのが経営者の本音だったりするからである。なかには、経営者の怒りを買ってしまうような内容のものもあり、そうなってしまうと、その本に書かれていることの全てが受け入れられない。そうなると、経営本そのものが、そもそも意味をなさなくなってしまふ。

ともかくにも、経営者には、「したいこと」というものが頑としてある。けれどもやはり、経営者となったからには、経営者の義務として「すべきこと」が存在し、それはどうしてもやらねばならぬことである。ここで、もし「したいこと」が「すべきこと」と相反するような場合や、あるいは「したいこと」が「すべきこと」の障害となってしまうような場合には、それらの折り合いを上手くつけることが必要になる。しかしながら、それを具体的にどうやって行うのかということについては、何も書かれていないものが大多数である。したがって、結局は実践されないこととなるので、繰り返しにはなるが、「どの経営本も、結局は役に立たない」と、そういうことになるのである。

ある経営本では、「したいこと」を抑制することの重要性や必要性を、それを優先させてしまったがゆえに起こる悲劇の具体例とともに提示していたりする。つまり、経営者の「したいこと」というのは悪である。従って、本来的に、善である「すべきこと」をきちんとしていさえすれば、経営というのは絶対に上手くいく。そういった論調である。なので、例えば、普通の経営者であれば真っ先に思う「楽をして金儲けをしたい」というのは、そう考えることそれ自体が悪であり、是正されるべきものであるということになる。こうした本いわく、「経営者というのは、従業員の誰よりもハードに働いて、誰よりも質素に暮らさねばならない。社長の給与も、抑えられるだけ抑えるべき」ということである。

そして経営書は、経営者に求める。君は果たして、やるべきことを優先させるのか、それとも、やりたいことを優先させるのかと。言い換えれば、本当に会社のことを考えているのか。考えているのだったら、私欲や私心は全て捨てよ。そして、会社のために「やるべきこと」「必要なこと」をやることに没頭せよ。ここで、「やるべきこと」というのは、経営用語ではミッションと呼ばれる。そしてまた、ミッションというものが経営にとっては極めて重要であると説く経営本は多い。

しかしながら、私自身の経験からしても、経営者倶楽部の知人の様子を見てみても、この考えは、明らかに間違いである。現場を知らないコンサルタントが、哲学書か何か、ひどいときには他の経営本を読んで、適当に言っているようにしか思えない。

それは、実際に経営をしてみれば分かる。まず最初は、「したいこと」があって創業する。そしてこれは、ある起業のセオリーに則って活動して行けば、たいていの場合には軌道に乗る。そうして軌道に乗り始めれば、必然的に、経営者である自分の仕事は「すべきこと」に囲まれることになる。早いときには、起業のセオリーに則って活動して行っているその段階から、既にそれは生じる。そしてそれをしなければ、事業がストップするか、崩れるかしてしまう。

これは例えば、飛行機のことを考えてみれば直ぐに分かるだろう。まず飛行機は、目的地を定めて飛行する。この「目的地を定めて」というのは、要は「したいこと」を明確にすることである。けれども、実際に離陸しようと思ったら、離陸に必要なこと全てを行わねばならない。つまり、「すべきこと」を全て行うわけである。これなくして離陸はできないし、ここで手を抜こうものなら、あっという間に飛行機は墜落してしまう。

こんな感じで、創業してから軌道に乗るまでは、事業を墜落させないために、必然的に、経営者というのは「すべきこと」を日々行う羽目になるのである。これは、今さら経営本に言われるまでも無いことで、わざわざ経営本に言われなくたって、必然的に、「すべきこと」を日々行う羽目になるのである。

しかしながら、実際の経営と飛行機が違うのは、「すべきこと」を日々行うことに追われて、経営者が忙し過ぎることになってしまい、その結果、軌道

に乗るまでに疲弊し、それが原因で墜落してしまうケースがあることである¹。そしてまた、これまでの号で散々に述べてきたように、その歪みは経営者の家庭を破壊し、組織にヒビを入らせる。こうしたことまで含めて、「神田昌典 成功者の告白」は、主人公タクのメンターとして登場する神崎の口から、そのことを赤裸々に述べている。

2. 事業の立ち上げ

既述した「結局は当てにならない経営本」とは異なり、「神田昌典 成功者の告白」の中で、主人公タクのメンターとして登場する神崎は、事業の立ち上げに必要な「参入のタイミング」「参入の際の考え方」「粗利の確保」「顧客の獲得の重要性」といったものを挙げている。

これから述べることも、「神田昌典 成功者の告白」の中で神崎の口から出たものであるが、「今のような変化が激しい時代、安定を求めるといふのは、大きな会社や組織に依存することではない。」ということになる。「大きな会社や組織に依存することではない」し、ましてや、独立開業型と言われるような大型資格に依存することでもない。安定とは、自分で自分の人生を切り開く能力に比例する。なので、上述のような「事業の立ち上げにおいて必要な要素」といふものをしっかりと把握し、「自分で自分の人生を切り開く能力」を高めていくべきなのである。

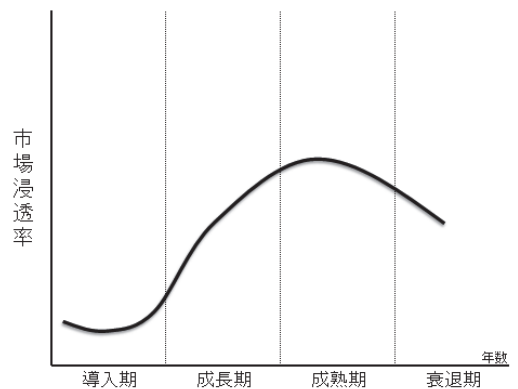
ここで、昭和の中期までは、会社の寿命といふのは60年と言われていた。ところが、1970年代になると、会社の寿命は30年と言われ始め、現在では、会社15年説を経て、会社10年説になるまで会社の寿命は短命化してしまっている。PF.ドラッカーによれば、このように会社や事業の寿命が個人の労働可能寿命よりも短くなることは歴史上はじめてのことであるということである。こうなるまでは、一つの仕事、例えば印刷工にしてもその一つのスキルで一生涯喰っていくことができた。しかし今では、せっかくそのスキルを身に着けたとしても、まだ働けるにも拘らず、会社の寿命のほうが先に尽きてしまう。したがって、今の時代では、一生の間に、いくつもの異なる分野で異なる能力を発揮しなければならないという、全く新しい時代になってしまったことを意味する。その意味では、先人の教えや人生の処世

術など、全く意味をなさないことになる。

こうした環境では、変化に適應できる能力こそ、安定を生む。看板や地位にしがみつ়くのではなく、自らを破壊し、柔軟に変化するからこそ、価値を生み出せる世の中になっていく。事業の立ち上げといふのは、こうしたことをしっかりと考えた上で行われるべきものなのである。

ところで、事業といふものを考えるにあたっては、図1に示す成長カーブといふものを考える必要がある。これは、既に述べたような会社の寿命とも関係するものであり、会社の寿命の長短に関わらず、事業といふものは、導入期から始まって、成長期と成熟期を経て、衰退期へと繋がっていく。ここで、成長期にはその事業で得られる収益全体の80~85%が得られる。残りの15~20%を導入期と成熟期とで分けるから、それぞれ7.5~10%しか儲からない。

<図1>



さて、では、こうした導入期、成長期、成熟期、衰退期の中で、一体どこから参入するのが最も良いのであろうか。まず最初に考えるのは、「衰退期は無いだらう」ということである。そしてそれは、その通りである。衰退期には、たとえどのようにしても利益率が上がらず、全く儲からないため、参入しても無駄なのである。「では、導入期は?!」といふのは、ベンチャースピリッツ溢れた方の言うことである。実際、アラン・Kなどは、「未来を予想する最も確実な方法は、その未来を自ら作ってしまうことだ」と言っているし、もしその時期のスタートアップに投資して、それが上手くいったとしたならば、数千倍ものリターンを得ることができるだろう。なので、

導入期に参入して成功することができれば、これ以上のものはないだろう。けれどもそれは、既に述べたように「成功することができれば」という条件が付く。実は、導入期に参入して成功するのは、ほんの一握りであり、実際には「経営の天才」と呼ばれているようなごく一部の人にしかできないことなのである。

では、「衰退期も導入期も駄目ならば、成長期か、成熟期か…」ということになるのであるが、成長期というのは、そもそも競争が激しく、そこで勝ち残っていくのは容易ではないと言われる。けれども、約30年前の中国では、エアコンの製造メーカーの社長が豪邸を建て、ビジネスジェットを乗り回していたように、「成長期」というのは「儲けられる期間」である。既に述べたように、成長期にはその事業で得られる収益全体の80~85%が得られるのである。イメージとしては、昭和時代の「高度成長期」がそれに当たり、経営戦略など無くても、ただひたすらに手足を動かすだけで大儲けすることができたのである。先に述べた「約30年前」というのは、エアコンの製造販売について、日本においては既に「成熟期」を迎えていたが、中国では成長期の真っただ中であった。なので、中国ではその時期に、エアコンの製造メーカーの社長が豪邸を建てることができたりしたのである。

ところが実際には、「成長期」に参入して儲けるためには、その前期に参入する必要がある、後期に参入してしまうとすぐに成熟期を迎えてしまって、当初の投資金額を回収することすらままならぬことになってしまったりする。そしてまた、この「成長期の前期」というのは、そのタイミングで参入すれば比較的楽に稼げるのであるが、そのタイミングを見極めるのが極めて難しいのである。そのタイミングを掴むためには、日々アンテナを張っておくことが必要であり、これはこれで容易ではない。

こうなると残りは「成熟期」なのであるが、実は、最も多い失敗も、この成熟期に安易に参入してしまうことなのである。実際、「となりの芝生は青い」ではないが、成熟期に入って悠々としている産業を見ると、「それに続けばうまくいくんじゃないか?」と思ってしまう。そしてそこに安易に参入して失敗する。その理由は、既に成熟期に入っているものは、

儲からないからである。

ところがこの一方で、統計的に見て成功する確率が最も高いのが、既に成熟期に入っている既存市場の隙間(ニッチ)を狙って起業することなのである。では、失敗する場合と上手く行く場合の差は、いったい何なのか。失敗する例として私は、「安易」に参入して失敗すると指摘したが、まさにその通りである。既に成熟期に入っている既存市場に対して、「一生懸命に仕事すれば何とかできるのではないかと考え、何の”工夫”もしないで参入すれば失敗する。

これに関して言えば、「神田昌典 成功者の告白」のメンター神崎の言葉を借りれば、「導入期から成長期に移行させること、例えばメインフレームコンピュータを作ってそれを成長カーブに乗せられるかどうかは「天才の資質」だが、メインフレームコンピュータを小さくしたり性能を良くしたりというように改善することによって新しい成長カーブを作っていくのは、頭を使えば凡人にだってできる。」ということである。

成長期が見えなければ、既存市場を眺めつつ、成熟あるいは停滞しているタイミングを見て、新しい波を起こすようにすればよい。成長が一服した総合業種で専門化できるような隙間(ニッチ)を見つけさえすれば、新しい成長カーブを作れることになる。商品やサービスを絞り込んで特化することも有益である。繰り返しになるが、統計的に見て成功する確率が最も高いのが、既存市場の隙間(ニッチ)を狙って起業することなのである。

3. 事業立ち上げの際のチェックポイント

参入のタイミングと参入の際の考え方がしっかりとしていれば、まず第一段階はクリアである。けれどもその次に必要なものとして、「神田昌典 成功者の告白」では、主人公タクのメンター神崎の言葉を借りて、「事業立ち上げの際の大きなチェックポイント」として以下のことを挙げている。

[事業立ち上げの際の大きなチェックポイント]

1. このビジネスまたは商品が、成長カーブのどこに位置付けられているのか。
2. ライバル会社との比較で優位性があるかどうか。
3. ビジネスを継続させるために十分な粗利が確保できるモデルなのか。

ここで、実は、最も厄介なのが第三のポイントであり、十分な粗利が確保できるかどうかということなのである。殆どの起業家がここで罣にはまる。キャッシュというのがビジネス上の血液であるのに対し、粗利というのは、ビジネスにとってはガソリンのようなものなのである。ガソリンが十分に無ければ、ビジネスは走り続けることができない。

新規事業を手掛ける人というのは、大企業の粗利構造を見て参入してしまう。大企業は資本力も信用もあるから、粗利が3割～4割もあればビジネスを成立させてしまう。ところが、起業家の場合は、資本力も十分に無ければ、信用も無い。なので、銀行からの借入れには限度がある。したがって、粗利から得られる現金でビジネスを運営しなければならなくなるので、大企業の場合よりも多くの粗利が必要となる。一般的な目安として、住宅や不動産のような高額品を売るのでなければ、最低で5割～6割の粗利が必要だということになる。

そしてこれは、特許事務所の場合でも同じことが起こる。まず、独立開業した者が考えるのは、もの凄く特化された高額な手数料を貰えるような特殊分野を扱っているような特別なケースを除けば、たいていの場合は、「他よりも安い手数料で、良いサービスを提供しよう」とか「世の中のためにリーズナブルな価格帯で仕事をしよう」、そういうことである。もちろん、もと居た事務所の所長が強欲ないしは業突く張り（強つくばり）に見えて、「顧客のためになるように、もっと安い値段で健全に商売しよう」と思ったりすることから、もと居た事務所よりも安い値段で商売を開始したりするものである。しかしながら、そういったものは、たいていは上手くいかない。というか、殆どうまくいかない。実際、正直で誠実な弁理士が独立開業して失敗する例の殆どがこれである²。

ところで、これまたすごく重要なことなのであるが、この粗利を稼ぐために、経営者の時間が過度に取られないことが大切である。起業家の一番の罣は、ある程度成功することによって忙しくなり過ぎることにある。仕事が上手くいく度に、足に鎖で大きな錘を繋がれるようなものなのだ。だから、気付いたときには走れなくなり、身動きが取れなくなる。これが、冒頭で述べたことであり、実際には「すべ

きこと」に罣まれて身動きが取れなくなってしまい、それによって「したいこと」もできなくなってしまふというのが実際のところなのである。

4. 顧客の獲得

上述のように、ある程度成功すると、目の前の日常仕事（言い換えれば、「すべきこと」）に時間を取られることになり、営業のために社長の仕事が使えなくなってしまふ。

けれども、「経営の安定」というのは「数」である。顧客の数が増えれば、経営は安定する。だから、当初のうちは、顧客の数を獲得するために社長の時間が確保されていなければならない。

たいていの起業家は「楽して儲けたい」と思っているが、創業後1年は土日も無い。昼も夜も無い。それほど仕事に没頭する必要がある。起業には、その覚悟が必要なのである。起業して軌道に乗るまでの一番辛い時期、一番自分が揺れるときというのは、顧客を100社獲得するまでである。その後は、正直、忙しくて仕方が無くなる。「まずは100社を獲得した方法」、これを繰り返すことに忙しくなる。そして獲得した顧客をフォローして、リピート購買してもらうことに忙しくなる。

むろん、「優良顧客を数社もつ」という考え方もあるが、どんなに大口の顧客が居たとしても、顧客数が少ないうちはいつも不安である。顧客数が少なければ、下請け仕事と何も変わらず、自分が主導権を握れないまま、常に相手によって振り回されることになる³。ここでもやはり、「大企業に依存」という考え方を捨てるべきなのである。

これに関して言えば、「収入」というのはシンプルな法則によって決まる。それは「どれだけ多くの顧客に役立てるか」ということである。サラリーマンというのは上司の役にしかたてないので、収入に限度が生じる。けれども、多数の人に役立てるシステムを作り上げた起業家の収入というのは、青天井になる。大きな年収が欲しいと思ったのであれば、自分の肉体や物理的時間を超えて、多くの人に役に立てるようにしなければならないのである。

起業して軌道に乗るまでの一番辛い時期、一番自分が揺れるときというのは、顧客を100社獲得するまでであると既に述べた。これは、既に述べたよう

に「経営の安定」というのは「数」であるからである。繰り返しになるが、顧客の数が増えれば、経営は安定する。なので、経営の安定のためには、顧客を100社獲得することが必要なのである。

そして、100社の顧客を作るために一番大事なことは、「一人目の顧客」を作ることである。そしてまた、「一人目の顧客」を作るためには、お客様の声を集めること。ビジネスにとって、キャッシュが血液だとしたならば、「顧客の声」というのは呼吸のようなものである。お客様の声を吸い上げれば、顧客が呼べる。顧客が一人もいなければ、商品やサービスを無料で提供してでも「顧客」を作る。初めから利益を出そうとする必要はない。広告費だと割り切って、無料で提供することも必要である。結果的に、無料のほうが安く、しかも安くビジネスが立ち上がるのである。

そうして得られた顧客が喜んでくれたとする。そのお客様の声を見せながら見込み客に商品やサービスを勧める。きちんと仕事をしたら、推薦もしてくれる。こうしてビジネスが広がっていく。「お客様の声」というのはビジネスの根本である。この「根」がしっかりとしていれば、枝葉は育つ。100回自分で宣伝するよりは、一人の顧客の声を聞かせたほうが効果的なのである。

ところで、「集客の仕方」というのは、MBAでは教えてくれない。なので、巷に溢れているMBA関連の本をいくら読んだとしても無駄である。MBAというものは、「マスター・オブ・アドミニストレーション」の略なのであり、「アドミニストレーション」の語が示すように、それは要は「管理」のことである。MBAで学ぶのは経営管理のための知識であって、創造(クリエイション)のための知識ではない。いずれ起業家の役に立つことにはなるが、起業の時点では直ぐに役には立たない。

実は、セールスというものは本で勉強することができるが、多く的人是はそれをしない。なぜなら、本来的に「セールスなんて、したくない」、もっと言えば「セールスなんか、するもんか!」と思ったからこそ資格を取ったりしたからである。

5. 血液型による耐性

ところで話は変わって、血液型に基づく性格診断

や占いの類が実は当てにならないものであるというのは、学術的にも指摘される場所である。けれども、病気になる可能性が異なるのは、学術的にもよく知られていることである。最もよく知られているのは、「O型は、梅毒に対して強い」というものである。梅毒というのは、今更ここであえて説明するまでもなく、既に周知のように、カリブ海に浮かぶ西インド諸島の風土病であったものを、そこに立ち寄ったコロンブスの一行がヨーロッパに持ち帰り、世界中に大流行するに至ったものである。むろん、これは教科書にも載っているような有名な話であるが、それを最初に読んだときに、私もその仲間も、「では、そもそも、どうしてアメリカ大陸中の人々が梅毒に罹りまくっていなかったのだろうか?!」と不思議に思ったものである。けれども、それはそれは、我々が元々インディアンと呼んでいた「ネイティブアメリカン」の方々というのは、圧倒的にO型が多く(というか、その殆どがO型である)、そもそも梅毒に対して耐性があったわけである。

ここで、血液型というのは、赤血球についている糖鎖の末端の糖によって決まる。赤血球の表面には、糖鎖なるものがびっしりと毛のように生えている。この糖鎖の種類が血液型となる。まずA型は、糖鎖の最末端(つまり、一番外側)に、N-アセチルガラクトサミンという糖が付いており、B型では最末端の糖がガラクトースとなっている。そして、A型の最末端のN-アセチルガラクトサミンが外れたらO型になり、B型の最末端のガラクトースが外れたらO型になるというわけである。ちなみにO型というのは、A型やB型の進化形であるということである。しかるに、血液型の本質というのは、「免疫の型」なのである。なので、当然に、血液型によって免疫のタイプが異なる。つまり、耐性のある疾病が変わる、ということである。

1953年に、イギリスのI. A i r dにより、約3000人どうしの実験群と対照群によって行われた結果であるということである。その抜粋(かかりやすい疾病)を示すと以下ようになる。

A型

癌全般、特に胃癌はO型に比べ20%罹患リスクが高く、膀胱癌は32%罹患リスクが高い。

心臓病 O型に比べ8%罹患リスクが高い。

糖尿病 O型に比べ10%罹患リスクが高い。
 B型
 膵臓癌 O型に比べ51%も罹患リスクが高い。
 肺炎
 気管支炎
 結核 O型に比べ10%罹患リスクが高い。
 心臓病 O型に比べ11%罹患リスクが高い。
 糖尿病 O型に比べ21%罹患リスクが高い。
 O型
 胃潰瘍、十二指腸潰瘍
 コレラ
 AB型
 膵臓癌 O型に比べ72%も罹患リスクが高い。
 心臓病 O型に比べ20%罹患リスクが高い。
 認知症 O型に比べ82%も罹患リスクが高い。
 梅毒

このような医学的統計によれば、A型というのは、最も癌にかかりやすい血液型だということである。つまり、A型は癌に弱いのである。これに対して、B型というのは、肺炎や感染症に最も弱い血液型であるという。とすれば、昨今の新型コロナウイルスとて、B型の割合の多い欧米にて猛威を振るい、B型の割合の少ない日本を初めてするアジア諸国では、欧米ほどには深刻な事態にならないことの説明もつくというものである。今更ここであえて言うまでもなく、日本人のA型の割合が多く、死因のトップは癌である。

では、それにもかかわらず、なぜ日本人の平均寿命は長いのか。それは、「かかりやすいから」ということで、自ら用心するからである。A型というのは癌全般に弱いのので、行動が慎重になる。なので長生きするというわけである。これに対して、O型というのは豪胆な人が多いという印象を持っておられる方も居られると思われるが、それは、そもそも感染症に罹り難いのであるから、振る舞いが大胆になるとも考えられる。

6. おわりに

血液型によって免疫力が変わり、端的に行ってしまうと、A型は免疫力が弱いから行動が慎重になり、O型というのは免疫力が強いから何かと豪胆になる。では、経営や、顧客獲得のための営業活動に

向いているのは、どちらなのであろうか。これには色々な考え方ができるであろう。そもそも豪胆(O型)なほうが経営にも営業にも向いているのは確かだが、自分の欠点を知っているA型のほうが向いているし、そもそも経営にも新地用差が必要だと考えることもできるだろう。けれどもそれは、今さら血液型を変えることはできないので、自らの特性を自覚した状態で対策を練るしかない。

事業の立ち上げに当たって、参入のタイミングと参入の考え方が重要であると述べたが、参入の時期として、凡人にもできるのは、統計的に見て成功する確率が最も高い「既存市場の隙間(ニッチ)を狙って起業すること」であり、参入の考え方としては、成長が一服した総合業種で専門化するか、あるいは、商品やサービスを絞り込んで特化することによって新しい成長カーブを作れるような工夫をすることである。

言い換えれば、起業して成功するのに最も確実な方法は、「成長が一服した総合業種で専門化(あるいは、商品やサービスを絞り込んで特化することが)できるような隙間(ニッチ)を見つけてそこに参入し、新しい成長カーブを作ること」なのである。そしてまた、「工夫できる人間」とっては、今の日本のように、殆どの業種が成熟しているということが、大チャンス到来にも等しいのである。

また、「事業立ち上げの際の大きなチェックポイント」としては、これまでに述べた「1. このビジネスまたは商品が、成長カーブのどこに位置付けられているのか」も重要であるが、「2. ライバル会社との比較で優位性があるかどうか」ということと、「3. ビジネスを継続させるために十分な粗利が確保できるモデルなのか」が重要である。むろん、「2. ライバル会社との比較で優位性があるかどうか」については、知財業界の方々、特に賢明なる特許ニュースの読者にとっては今更説明するまでも無いことであるが、「3. ビジネスを継続させるために十分な粗利が確保できるモデルなのか」というのは、特に真面目で誠実な方にとっては、落としやすいポイントであることを述べた。

そしてまた、何よりも大事な「顧客の獲得」であるが、とにかく顧客を100社にまで持って行くまで、がむしゃらに働くことが必要なのであるが、100社

の顧客を得るためには、まずは「一人目の顧客を“作る”」ことが何よりも必要であり、「一人目の顧客」というのは、いわば、「得る」のではなく、「作る」のである。

更には、「神田昌典 成功者の告白」のメンター神崎の言葉を借りれば、既に成熟市場に存在するものを小さくしたり性能を良くしたりというように改善することによって新しい成長カーブを作っていくのは、頭を使えば凡人にだってできるものであるということである。

したがって、繰り返しになるが、「工夫できる人間」にとっては、今の日本のように、殆どの業種が成熟しているということが、大チャンス到来にも等しいのである。

「自戒を込めて：結局は、困難を乗り越え、やり遂げた者だけに神様は微笑んでくださる」
(杉江陸(株式会社Paidy代表取締役社長兼CEO))

¹ これに対して、飛行機の離陸に際して、パイロットが操縦に忙し過ぎるがゆえに、疲弊し、過労によって

倒れ、その結果として飛行機が墜落するという事態は、まず考えられないであろう。

² 例えば、私を知る中でもかなり誠実で知られる弁理士が、所属事務所の高値を改善すべく、それよりもかなり安い値段設定で開業したことがある。開業して2年後の年賀状には、「事務所のスローガンとして「質」と書きました」みたいなことが書かれてあり、「これは危ないな」と思ったら、案の定、暫くして事務所を畳んだ知らせを受けた。つまり、質を追求したところで上手くいかず、心が折れそうになったので、あえて「質」をスローガンに掲げて自分自身を奮い立たせ、何とか立ち直ろうとしたのであろう。けれども、彼を救えるのは明細書の質ではなく、事務所の経営を支える現金であったはずなのである。

³ 要は、上司によって振り回されるサラリーマンと殆ど変わらない。

※本紙に掲載した論文のうち、意見にわたる部分は、著者の個人的見解であり、出版社のほうにも関係団体のほうにも責任は無く、あくまで著者個人の責任においてのものであることをお断りいたします。

一つづー

㊦は6月3日付掲載

フラッシュ

特許庁人事異動

氏名	新	旧
打越文洋	併) 外務省	国際政策課国際情報専門官
衣川裕史	併) 秘書課	審査第四部審査官(前任上席・電子商取引)
大谷純	併) 秘書課	審査第一部審査官(上席・自然資源)
正知晃	併) 審判課長補佐 併) 審判課審判企画室	審判部審判官(第17部門)

(以上 令和3年6月17日付 発行)