

今後伸ばそうとしている分野や部署はどこか？

伸びるところを伸ばす、それだけです。製薬市場もそうして伸びてきました。ただし「選択と適度な分散」から言えば製薬では新規のお得意先、カンパニーでは製薬以外の3Cを、地域では東京市場をもっと伸ばしたいとは考えています。

将来上場する予定はあるか？

「成長のお裾分け」ができる力がつけば。

なぜ名古屋を撤退したのか？

黒字にする見込みが立たなかったからです。

なぜ今「公募応札」なのか？

「公募応札」が今の当社に必要な新規開拓の方法だからです。

公募とは主として中央省庁などが広く一般に参加を募り、案件の入札によって発注先を決める発注方法のこと。公募なので、これまでのように縁故や伝手に頼って商機を探す必要がなく、既に当社は全庁統一資格を取得済み。

ただ応札してもリピートオーダーが来るわけではありません。代わりにこれまでのような仕事を「選べる立場」に変わります。これまでのリピートオーダーを収益源にした受注事業のビジネスモデルから、1回ごとの公募応札で稼ぐという、いわば「創注事業」というビジネスモデルに。

「毎日が創業」の精神が涵養されることを願って。

受注事業とは何か？

受注事業とは買い手からの注文があつてはじめて売り手の仕事になる事業です。

対して、買い手が買ってくれることを見込んで売り手が行う事業のことを見込事業といいます。たとえば出版社が見込事業であり、その本の印刷を請け負う印刷会社は受注事業。出版社は本が売れば折れて曲がるほど儲かりますが、売れなければ在庫や返本を抱え大損をするハイリスク・ハイリターンの事業。一方印刷会社は、売れても売れなくても印刷した分だけ出版社に請求するので、大儲けもないかわりに大損もしないというローリスク・ローリターンの事業。当社のような広告業も受注事業です。見込事業とは事業の性格に決定的な違いがあります。

競合先は多いか？

多くありません。現実的にお得意先が発注先を選ぶ（決める）選択肢としては。

なぜなら発注先を選ぶ際に費やされる労力がペイする範囲には、自ずと限界があるからです。広告代理店もその結果として大手数社に寡占化されていったのです。つまりランダムに選ばれない限り、発注先は主に過去の実績から選択されることとなります。従って、過去（現在）の実績が得意先の信用、信頼、そして満足を得ていれば、仕事は来る、発注してもらえます。警戒すべきは「自滅」。このような発注先選定の構造を理解して、顧客の役に立つことでその

なぜ「商材」ではなく「得意先」に特化しているのか？

「商材」では勝ち目がなく、「得意先」なら勝ち目があったからです。同業他社に比べて。得意先特化は消去法で残った創業時からの生き残り策であり、現に生き残って来ました。

「情報に力を与える仕事」とは何か？

お得意先のコミュニケーション上の課題を解決する仕事を表わしています。

あまり具体的でなく、かと言って抽象的すぎないコピーで当社の仕事を一言で表わそうと考えた結果です。具体的すぎると仕事の広がりがなく「遠心力」が働きます。

逆に抽象的すぎると仕事が変わらなくなり「求心力」が働きます。この遠心力と求心力のバランスをとったところが「情報に力を与える仕事」になったのです。

なぜMC&Pでは名刺を自分で作成するのか？

「情報に力を与える仕事」は、まず「自分名刺」から。これまでは社員一人ひとりの身分を表す情報が、統一的にデザインされた名刺を一律に支給してきました。

しかしこのような「官製名刺」では、ビジネスの起点となる名刺について考える機会も生じません。これではお得意先から対価を得ている「情報に力を与える仕事をする」というメッセージが泣く泣く「自力で行う」へ。まず名刺か



対価として支払いを受けていることを自覚する。

結局、現在（過去）の仕事が次の仕事を生んでいるのですから。

なぜコンペを武器に

しなければならぬのか？

コンペを武器にしなければ、新規開拓も既存深耕もできなくなるため。これまで当社はコンペをできるだけ避け、随契で受注し、その後はリピートオーダー受注を基本戦略としてきました。異動の多い得意先担当者よりもお得意先の事情に精通することを武器にしてきました。しかし、昨今はコンペ発注が主流になりつつある。

なぜなら、コンペは提案の中から一番優れた案を選びやすい。と同時に、選考プロセスがオープンで公正さが保たれるからです。当社側にも利点があり、仕事が自由に選べるし、断れないジレンマもなくなる。コンペを武器にして、受け身の受注事業から、創注事業に体質転換を図ることを狙っている。

PDCAのPとは何か？

過当競争の広告業界に後発で参入した非系列、弱小企業の生き残る術。技能・商品ではなく、①得意先に特化し、そこで②ハウスエージェンシー的ポジションを取って同業他社との差別化を図り、必然的に③非消費財市場に得意先を集約し、経営の合理化、効率化によって④収益力向上と自己資本の充実をめざすこと。

「得意先に特化してハウスエージェンシー的ポジションを取る」という生き残り策は、当時の「発明」。その結果で修正を繰り返してきたからこそ事業が続けられたのです。