

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、既に当社は全省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“選べない立場”から、自由に“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。

受注事業とは何か？

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。

対して売り手が、買い手が買ってくれることを見込んで行う事業のことを見込事業といえます。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レスク・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。



事業内容は当社がどのような仕事で市場に価値を提供しているかを示すものであり、事業構造とはその事業内容を成功させる（儲かる）ための仕組みはどうあるべきかを表したものだ。

従って事業内容と事業構造は密接不可分の関係にある。

選べるし、断れないジレンマもなくなります。コンペを武器にして、受け身の受注事業から、コンペにエントリして仕事を作る創注事業に体質転換を図ることを狙っています。

「ハウスエージェンシー的サービス」とは何か？

専属広告代理店のような、1社の広告主のためだけに尽くすサービスのことです。

ハウスエージェンシーとは特定の広告主のために仕事をする専属広告代理店のことですが、当然他の広告会社と比べ、いろんな面で広告主のことをよくわかっていて、行き届いたサービスを提供しています。当社はハウスエージェンシーではありませんので、ハウスエージェンシーと変わらぬ「一を聞いて十を知る」「痒いところに手が届く」サービスをそう呼んでいるのです。その結果、大手代理店が「やりたがらない」「やつても儲からない」仕事の引受け手として“存在理由”が認められたのです。すなわち大手代理店との唯一、最大の差別化ポイントです。

なお、ハウスエージェンシー的サービスが成立する条件は、得意先の当社における売上高シェア。高ければそれだけ当社の忠誠心（ロイヤリティ）は強くなります。お得意先が、取引開始の頃から常に気にしていたのが当社への発注額。ムリが利くかどうかの目安になるからです。

「経営基本システム」とは何か？

「儲かるべくして儲かる」経営の仕組みのこと。

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になります。

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ないのか？

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たのです。しかし、昨今はコンペ発注が常道になりつつあります。

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

つまり、「働くエネルギーを成果の出る正しい方向に向ける」設計図とも言えます。

P D C Aを繰り返し回して都度修正してきた結果です。現場の仕事さえ回っていればの現場の仕事は、利益が目的ではありません。お得意先の注文に応えることが目的であり、利益は結果の1つにすぎないのです。

それに現場の仕事はすべて得意先から与えられた課題があります。その課題を解決することが仕事であり、注文に応えることです。当然、自分で課題を見つける必要はありません。

しかし経営は、誰かに課題を与えられるわけではありません。自分で良かれと思う課題を見つけるのです。従って経営はある意味“独りよがり”であり、“自己満足”の世界です。それを正当化する唯一のものは結果であり、実績であり、経営成果です。その裏付けがないと“私物化”の謗りを免れません。

クライアントが発注先を選ぶ基準は何だと思うか？

つまるところ実績です。

社内の労力をかけず、心配することもなく万事心得て「計画」どおり、遅滞なく進行できる能力（体制）があるかどうか。その裏付けとなるのは実績、経験値です。

企画や提案は所詮“絵に描いた餅”。実行となると“結果”を伴う“実行力”が不可欠。不測の事態にも対応できる、場数と経験、足腰の強さが求められます。それがないと困るのはクライアントだからです。