

成長意欲のある地方企業
の経営を進化させる

外部環境に左右されない
「多柱化経営」を
実現する
20の原理原則

FBマネジメントグループ

多柱化経営が 貴社の経営を進化させます

私たちの支援の最大の特徴は自分たちが実践して
成功したノウハウを提供していることです

私の母方の祖父は徳島でスーパーマーケットを経営していましたが、時代の移り変わりとともに事業が立ちゆかなくなり、他に会社を支える柱はなかったため倒産しました。

この体験をきっかけに私は起業し、地方中小企業の支えになる複数の事業に取り組んでた中で、多柱化経営を実践することには、多くの素晴らしいメリットと成功させる原理原則があることを実感しました。

多柱化経営は、貴社の経営を必ず進化へ導くことができると確信しております。

これからは「選択と集中」ではなく、
「選択と分散」が重要な時代です。

FBマネジメントグループCEO 山田一歩

外部環境に左右されない 多柱化経営の原理原則

- 第1条 ファミリー企業こそ多柱化経営を取り入れよ
- 第2条 後継者はアジアに留学させよ
- 第3条 多柱化経営では最低でも3つの柱を創れ
- 第4条 幹部候補社員はグループで採用し常に最適な配置をせよ
- 第5条 グループ経営管理と人事専任者を一人ずつ置け
- 第6条 能力採用ではなく、共感型採用に振り切れ
- 第7条 グループ中期ロードマップが社内外の人や会社を惹きつける
- 第8条 新卒を積極的に採用し内定者インターンを活用せよ
- 第9条 社長自身がワクワクする事業を生み出せ
- 第10条 多柱化経営には勝ちパターンがある
- 第11条 ビジネスキャッチコピーとビジネスクリエイティブを進化させよ
- 第12条 海外の展示会やフランチャイズショーに積極的に参加せよ
- 第13条 M&Aをする前に1つは自分たちで新規事業を立ち上げろ
- 第14条 人が稼ぐ事業とお金が稼ぐ事業の両輪を作れ
- 第15条 資金に余裕があるなら
人が揃っていないだけでも新規事業に着手せよ
- 第16条 M&Aは待っていてもよい案件はこない
- 第17条 複数の事業にチャレンジし続けよ
- 第18条 新規事業では事業シナジーを求めろな
- 第19条 圧倒的に新規営業を引き上げよ
- 第20条 新規事業の撤退基準を明確にせよ

ファミリー企業こそ多柱化経営を取り入れよ

グループ経営が事業承継の選択肢を増やす

ご子息が複数名の場合、誰を社長にするか、兄弟が社内で良い協力関係を作っていけるかなどが難しいテーマとして存在する。

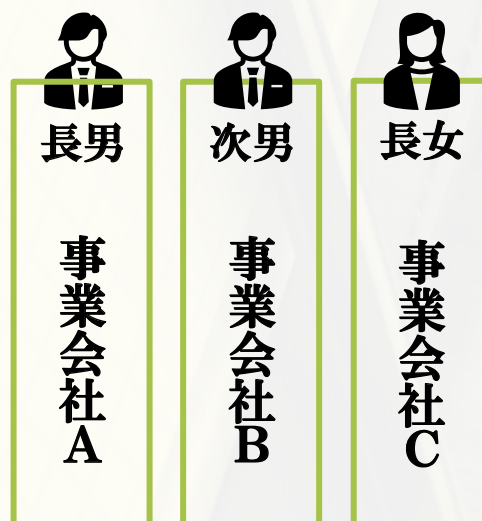
多柱化経営で複数のグループ会社があれば、それぞれのご子息の能力・性格・適性にあった会社を承継させることが可能となる。

単一事業の場合



社長の座争いや経営方針の違い
などから家族関係が悪化…

多柱化経営の場合



それぞれが強みを活かし
独立しながら協力し合える良関係

後継者はアジアに留学させよ

仕入れる情報や発想力が変わる

後継者は教育環境によって大きく変わる。アジア留学を検討している地方企業の経営者は増えている。

アジア事業を行っている場合はネットワーク作りに役立つのはもちろんのこと、それ以外の場合でも異文化で多様性のある価値観に触れることで発想力が変わり、新しい情報や商品を輸入して国内の販路に販売することもできる。

後継者がアジア留学で得られるもの

【アジア事業を行っている場合】

- 自社のビジネスに直接活かせるネットワーク
- 最新のアジアの情報
- 世界中の後継者とのネットワーク

【アジア事業を行っていない場合】

- 多様性への理解と幅広い発想力
- グローバルなビジネスの視点や最新の情報
- 海外で儲かっているビジネスモデルへの理解

【アジアのメリット】

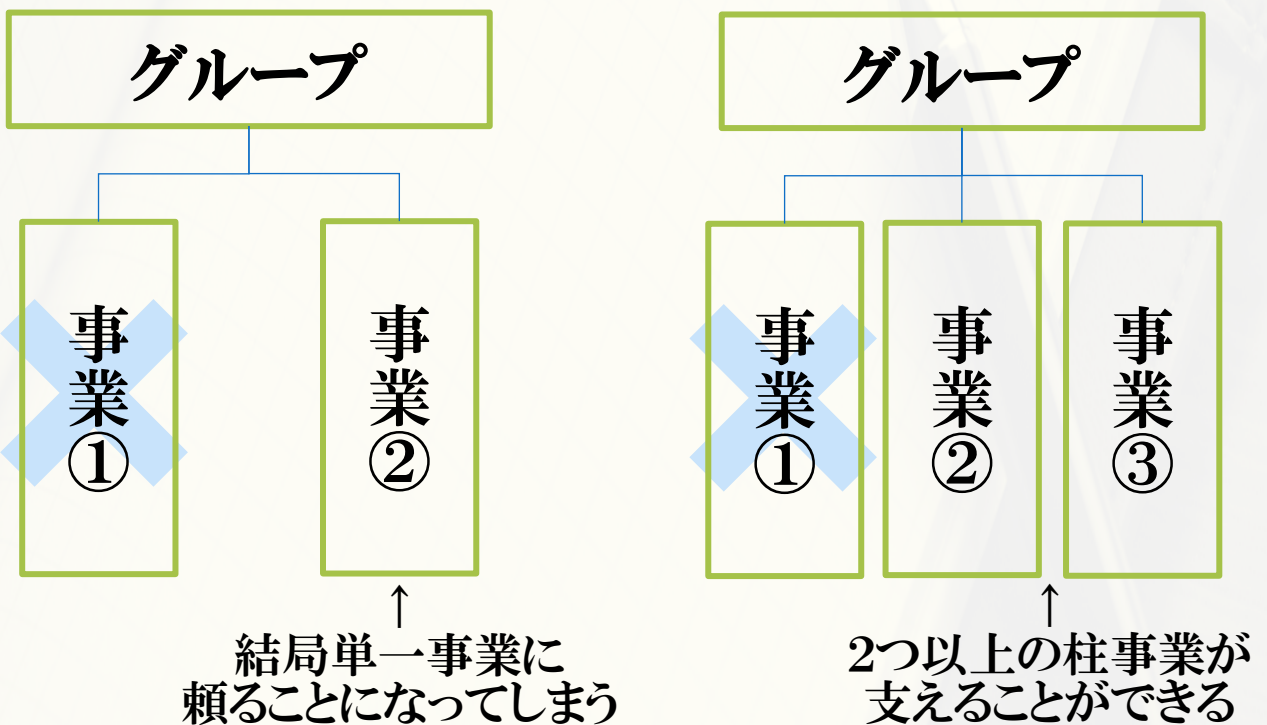
- 物理的に近く時差が少ない
- 8億人のマーケットが存在する

多柱化経営では最低でも3つの柱を創れ

売上15億の1社より売上5億の3社が強い

柱が2つあるだけでは多柱化経営とは呼べない。最低でも3つ以上のそれぞれが独立して収益を上げられる事業が必要である。

同じグループ売上高でも、3つの柱事業で構成されている方が外部環境に左右されず成長も早い理想的な多柱化経営である。



事業ひとつひとつが不調に陥ることは決して珍しくない。その事業が立ち直るまで、またはそれに代わる新たな事業が立ち上がるまでを複数の事業で支えられる体制が必要である。

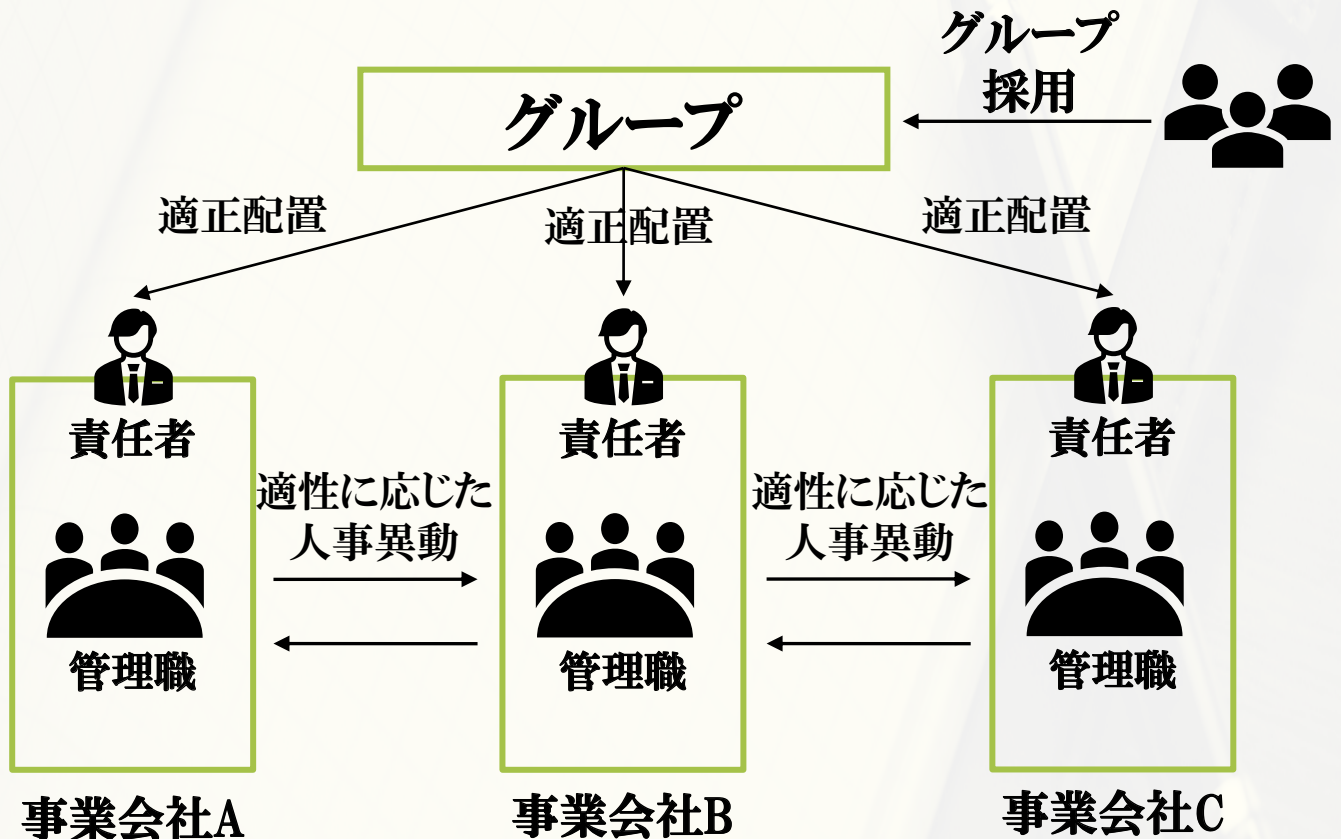
第4条

幹部候補社員はグループで採用し 常に最適な配置をせよ

多柱化経営が幹部を成長させる

グループで採用した幹部候補社員を、本人の能力や適性に合わせて各事業会社に適正に配置し、全員を最大限活躍させる。

また、幹部社員をグループ本体や各事業責任者に配置することで圧倒的に成長し、本人の市場価値と成果を出した場合の報酬を上げることができる。



現場社員は各事業会社で採用し、幹部候補はグループから送り込む

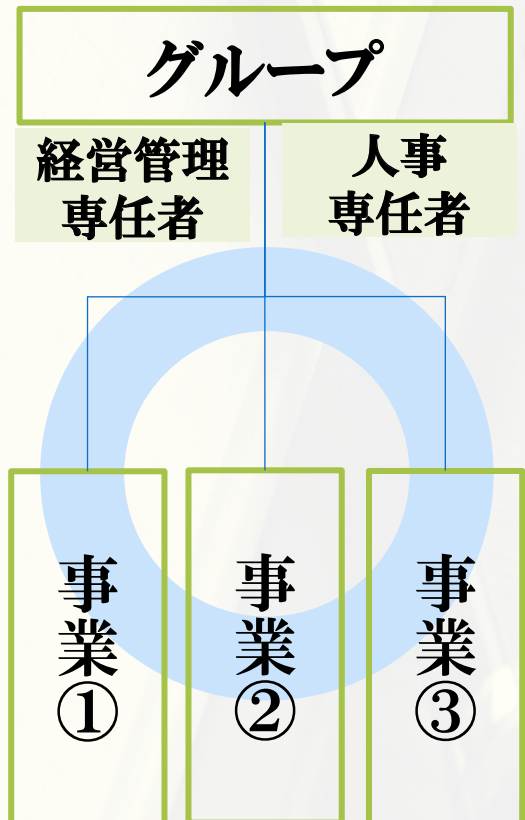
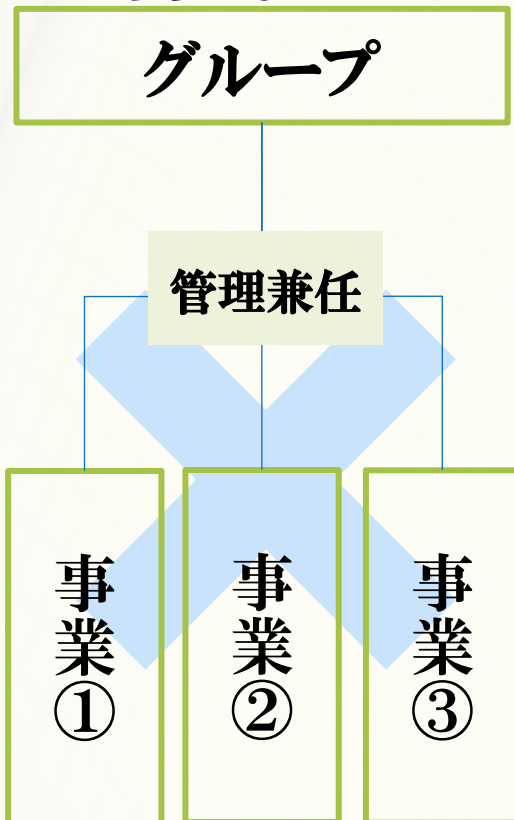
グループ経営管理と人事専任者を一人ずつ置き

その2名がグループ経営の肝となる

グループ経営管理・人事戦略は、多柱化経営の効果を最大化していくために最も重要なテーマのひとつである。しかしながらここが兼任となっており、注力しきれていないケースが多い。

単一事業の場合はコストでも、グループの成長を加速させていくためには、投資すべきポジションである。

ほとんどのケースが
こちらになっている



能力採用ではなく、共感型採用に振り切れ

グループのミッション・ビジョン・バリューが 今までと違う人材を惹きつける

本体が求職者から不人気な業種であっても、複数の事業をされていてグループのミッション・ビジョン・バリューを打ち出せばそれに魅力を感じて応募する人材は今まで以上に増える。

また、共感採用で入社した人材は、グループ内のある程度どんなミッションを与えても情熱を持ってやりきってくれる。

能力採用

特定の業務に必要なスキルを持った人材を採用する。

【メリット】

良い人材を採用できた場合には、即戦力となる可能性が高い。

【デメリット】

業務内容や待遇に惹かれて入社するケースが多く、業務を選ぶ傾向が強い。そこにギャップがや変更が生じた場合に退職する可能性がある。

共感型採用

グループビジョンに共感し、業務を選ばない人材を採用する。

【メリット】

グループで重要なミッションは常に変化するが、どのミッションも情熱を持ってやりきってくれる。その結果、入社時にスキルはなくても大きく成長することが多い。

【デメリット】

即戦力にはならない場合もある。

グループ中期ロードマップが 社内外の人や会社を惹きつける

可視化し示すことで実現に必要な協力を得られる

グループの中期ロードマップを策定し、社員や求職者、金融機関、取引先などに示すことで、自社によりマッチした優秀な人材が集まり、金融機関や取引先からロードマップ実現に必要な情報が集まったり協力を得られるようになる。ロードマップはオーナー自身の羅針盤としてだけでなく、周囲を巻き込むためにも重要なのである。

グループ中期ロードマップで可視化すること

グループのミッション・ビジョン・バリュー

グループのビジョンストーリー

将来のグループ(事業一覧)図

グループおよび各事業の数値目標

グループ組織図・人事戦略

ビジョン実現に向けた施策

新卒を積極的に採用し 内定者インターンを活用せよ

与えるミッション次第で新卒も早期戦力となる

グループビジョンを発信することで、意欲と馬力のある優秀な新卒を多く採用できるようになる。そして内定者インターンを各事業部に配置し、4月入社までの間に内定者に対しても適切なミッションを与えて教育していくことで、新卒の早期戦力化を図ることができる。

多柱化経営における新卒採用のメリット

- ◆ 新卒採用市場では中小でも大企業に勝つことができる
大企業志向でなく中小企業でも成長できる環境で働きたいと考えている学生は多く存在します。しっかりとビジョンを発信できれば、企業の規模や給与など現職の基準に縛られがちや中途より、自社のビジョンに共感する人材を多く採用できる可能性は高くなります。
- ◆ 既存社員の意識が高まり、社内に活力が生まれる
新卒採用を行うことで、「優秀な新卒が入社してくれて成長できる会社にしていこう」と既存社員の意識にも良い変化が生まれます。また、若い力の影響は大きく、新卒が一生懸命に働いている姿は周囲に活力を与え、部署全体・会社全体に活力が生まれます。

社長自身がワクワクする事業を生み出せ

社員が提案してきた新規事業は柱にはならない

強烈に人を巻き込み推進していく新規事業では、社長自身がその事業にどれだけ可能性を感じワクワクしているかが一番重要である。また、社員が提案してきた事業が柱になるようであれば、その社員は社内でその事業をせずに独立してしまうだろう。

社長自身がワクワクしていると、

【社内への影響】

- 社長自身のワクワクがグループのビジョンとして周囲に伝わり、良い社員がもっと集まってくる
- 挑戦しもっと上にいきたい社員と今のまま変わりたくない社員に分かれ始め、変わりたくない社員は会社を去るようになる
- その結果、組織に健全な新陳代謝が生まれる

【ご子息への影響】

- 社長の日々のワクワクは家で子どもに伝わり、親の仕事が素晴らしい仕事だということを幼少期から実感しながら過ごすことができるため、事業承継の円滑化にも繋がっていく

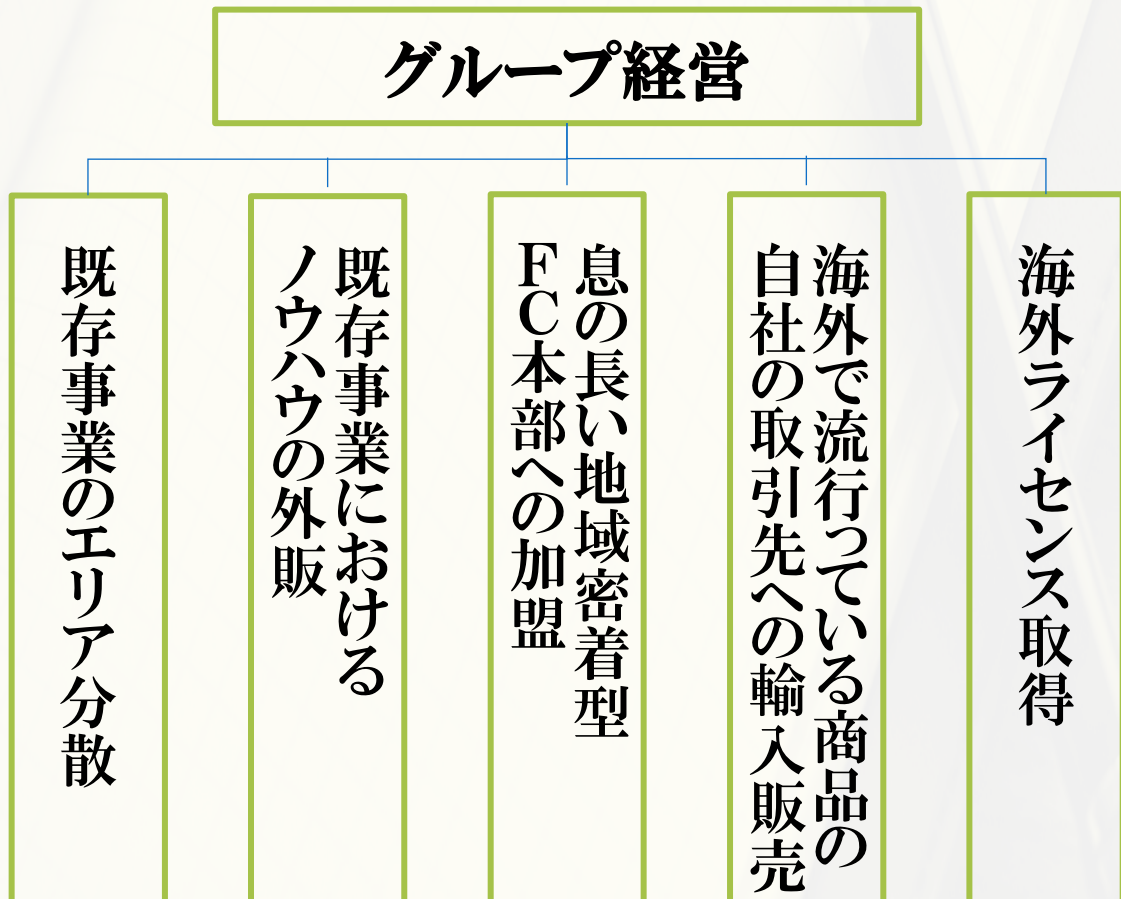
多柱化経営には勝ちパターンがある

多柱化経営における 新しい収益の柱事業の創り方には法則がある

常に高速でPDCAを回す必要がある新しい事業では、大きな固定資金や多くの人材が必要なビジネスモデルは避けるべきである。

多柱化経営における新しい収益の柱事業の勝ちパターンは大きく5つあり、このいずれかから始めるべきである。

多柱化経営における新しい収益の柱事業の勝ちパターン



ビジネスキャッチコピーと ビジネスクリエイティブを進化させよ

商品やサービスの差別化の時代からキャッチ コピーやクリエイティブの時代に変化している

商品やサービスに大きな差別性を持たせるのは難しい。そんな中で売れるか売れないかを分ける大きな要因は、顧客ターゲットに合わせた魅力的な伝え方ができるかどうかである。

また、キャッチコピーやクリエイティブは顧客ターゲットの反応を見ながら、PDCAを回し改良し続けることも重要である。

事業を多角化して
安定的に成長できる
経営をしませんか？

キャッチコピーに全く魅力や
目新しさがなく、誰に向けた
サービスかも分からない

FB Management
Family Business Management

「このままの事業では
後継者に安心して継がせられない」
と考えている経営者様へ

そのヒントは
『多柱化』経営

先着100名の経営者様限定

外部環境の変化に強い
『多柱化』経営ノウハウBOOK
無料プレゼント！

外部環境に左右されない
多柱化経営
原理原則

誰に向けたメッセージかが明
確で、「多柱化経営」という言
葉も新しく印象に残る

海外の展示会やフランチャイズショーに積極的に参加せよ

海外FCや輸入ビジネスは有力な新しい柱事業になり得る

販路を活かした新しい収益の柱として、海外の商品・サービスのフランチャイズ加盟や代理店になることは有効な手段である。そのためには、日本からインターネットなどで海外の商品・サービスを探すだけでなく、海外の展示会やFCショーに実際に足を運び、まだ日本で広まっていないものを見つけることが重要である。

国内商品・サービスの代理店

- 他の競合が代理店が存在し価格競争が発生するため、売値のコントロールがしづらく、利益率が低くなりがち
- ユーザーには自社以外からも情報が入り、目新しいものを提供できる可能性が低い

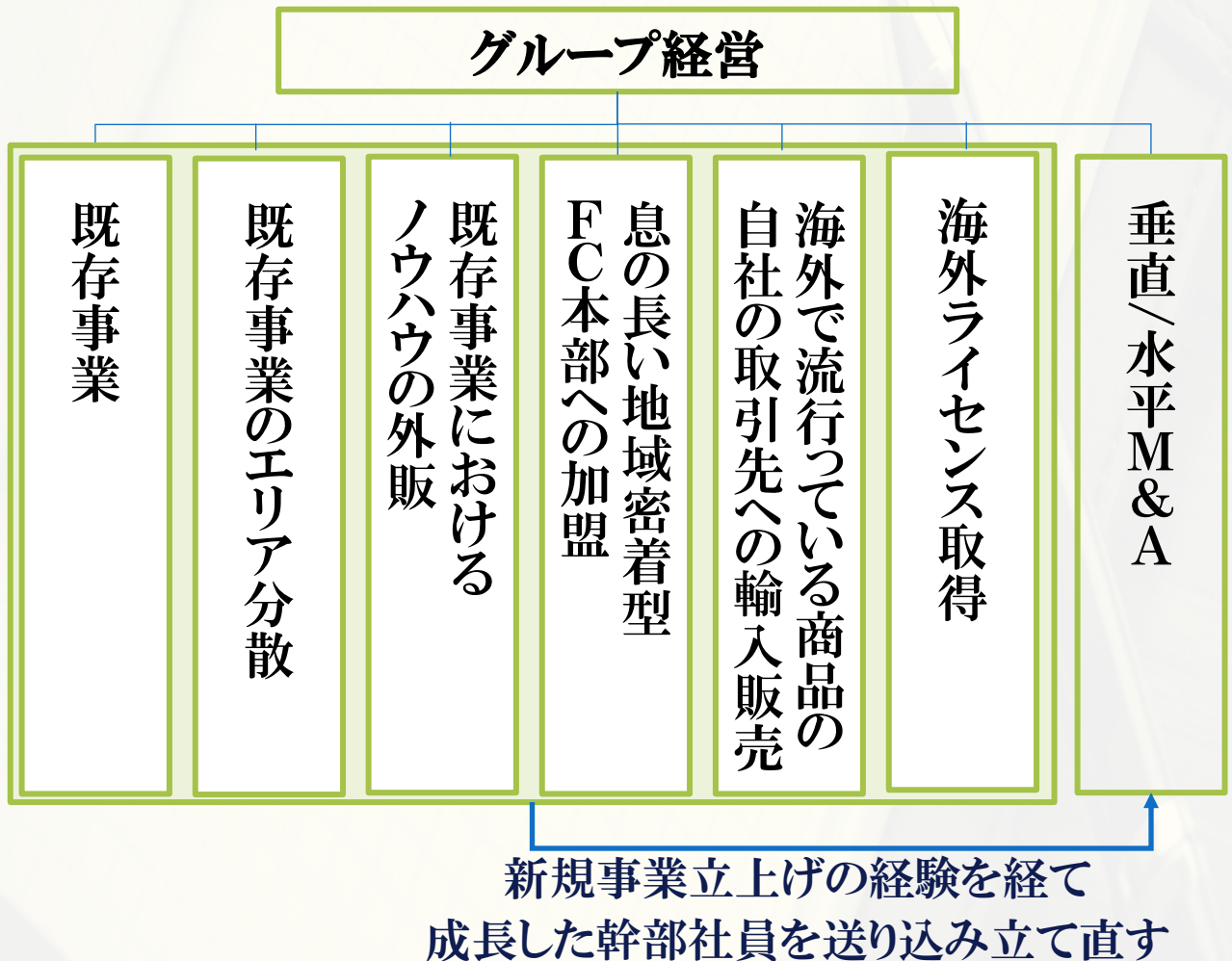
海外商品・サービスの日本代理店

- 日本でまだ知られていない商品やサービスを持ち込むことにより、国内での価格決定権を持つことができる
- 新商品を開発するより、輸入して売の方が目新しいものを提供できる可能性が高い

M&Aをする前に 1つは自分たちで新規事業を立ち上げろ

新規事業立上げの経験無くしてM&Aは成功しない

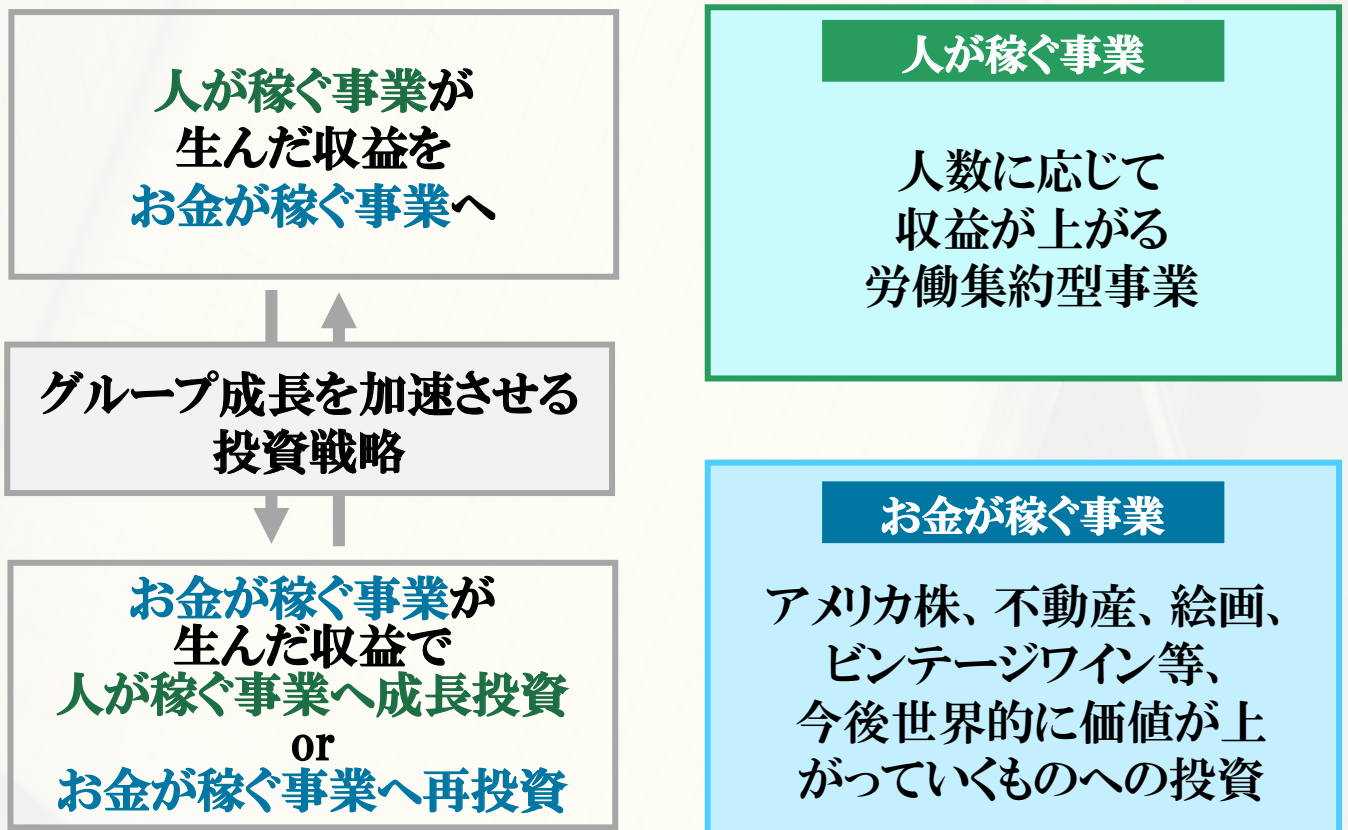
多柱化経営においてM&Aは有効な手段であるが、そのためにはM&A先に送り込む幹部社員がグループで育てている必要がある。まずは自分たちで新規事業を立ち上げ経験を積むことで、M&A先の企業を立て直せる幹部社員が育つのである。



人が稼ぐ事業とお金が稼ぐ事業の 両輪を作れ

その両輪がそれぞれの成長を加速させる

労働集約型の人が稼ぐ事業とアセットマネジメントなどのお金が稼ぐ事業の両輪を作り、人が稼ぐ事業の利益をお金が稼ぐ事業に投資、そして生まれる利益を人が稼ぐ事業に投資し、事業成長や新規事業の立上げを行う。それによりグループの成長スピードは、人が稼ぐ事業のみの場合と比べ飛躍的にアップする。



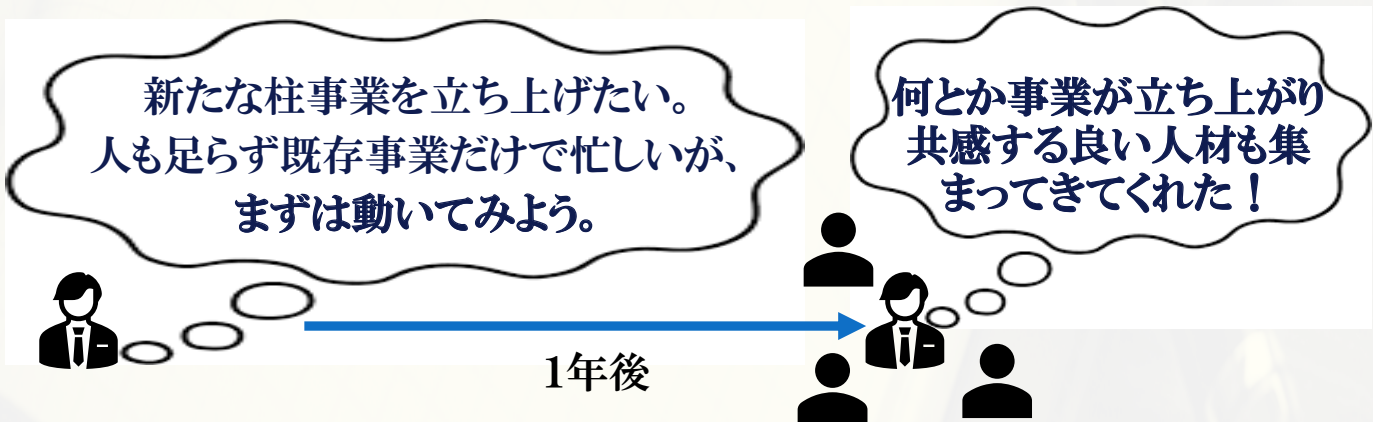
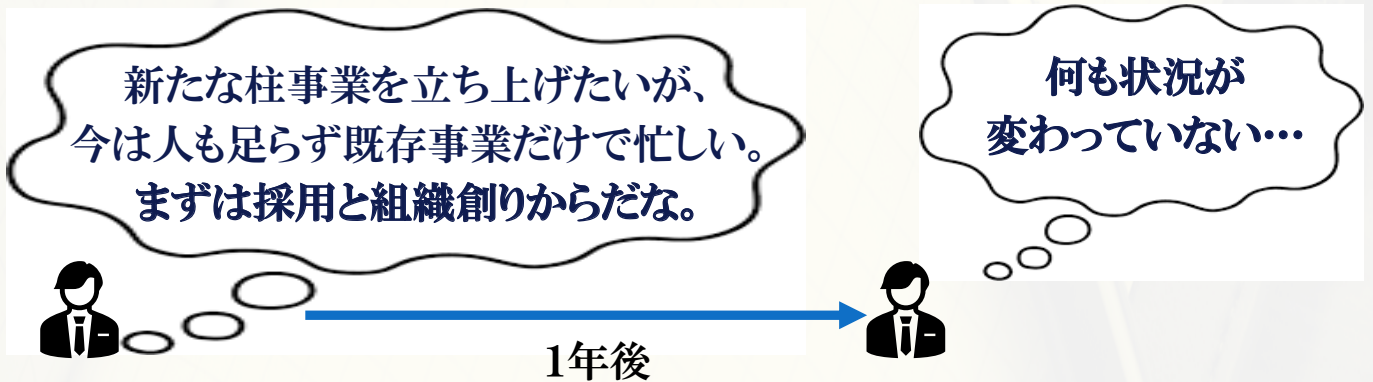
第15条

資金に余裕があるなら 人が揃っていないなくても新規事業に着手せよ

組織が整ってからと言っているのは 事業は永遠に立ち上がらない

何も動かずに待っていても新規事業に必要な人材が揃い組織が整っていくことはない。

まずは社長自ら事業を立ち上げ多柱化経営を実践していくことで、必要な人材は自ずと集まってくるものである。



M&Aは待っていてもよい案件はこない

複数のチャンネルから積極的に情報を取りに行け

大手金融やM&A仲介会社だけではなく、M&Aマッチングプラットフォームや地銀のM&A部隊など駆使すべきチャンネルはいくつも存在する。本当に良い案件情報を得るにはこちらからM&Aについての考えや状況を伝えていく必要がある。また、ノウハウやリソースに不安がある場合は外部へのアウトソーシングも検討できる。

貴社

こちらから働きかける

M&Aプラットフォーム



金融機関

地銀、信金、事業引継ぎ支援センター

M&A仲介会社



複数の事業にチャレンジし続けよ

新規事業は全て上手くいくとは限らない

新規事業に失敗はつきものである。そして、失敗から学び次に活かすことで伸びる事業が生まれる。

また、一つの事業に執着することは危険であり、常に複数の事業にチャレンジしながら、本当に伸ばしていく事業を見極める必要がある。

新規事業の柱化まで

サービスの大枠設計

極力初期投資を抑え営業活動

営業しながらサービスやターゲットを高速PDCA

収益化の勝ちパターンが見えない場合は
執着せずに別の事業へ

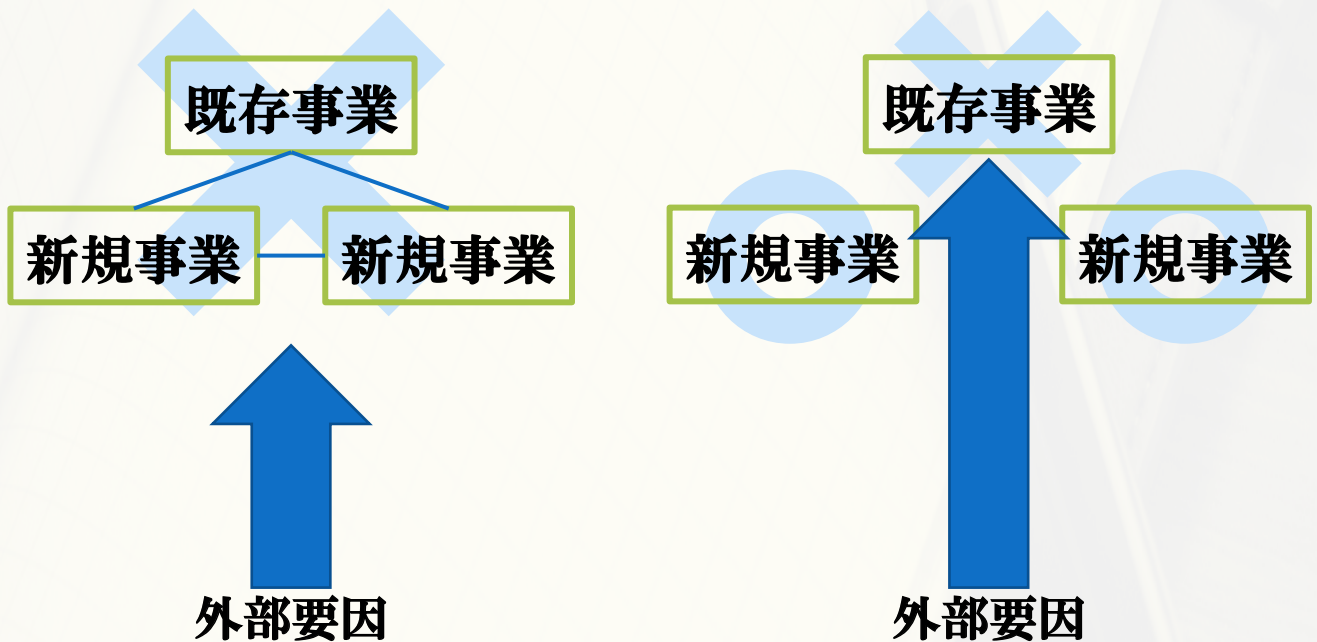
収益化の勝ちパターンが見えたら
儲かるまでやり続ける

新規事業では事業シナジーを求めるな

むしろ事業シナジーのない3つの柱事業を創れ

既存事業とのシナジーを求めると、外部要因に対して同じ影響を受ける事業になってしまうことが多い。

好況時に儲かる事業と不況時に儲かる事業、売上は小さくても粗利益率の高い事業と、粗利益率は低くても売上が大きく粗利益額も大きい事業など相互補完できる事業の組合せが重要である。



シナジーを意識して既存事業と
相関の強い事業ばかりになると、
ひとつの外部要因で全滅してし
まうリスクがある。

ひとつの外部要因に対して同方
向の影響を受けず、むしろ互い
に補い合えるような動きになる事
業の組合せが理想。

圧倒的に新規営業を引き上げよ

既存営業に追われているだけでは未来はない

事業を成長させていくには、常に新規営業を強化しておく必要がある。また、事業部ごとにBtoBではダイレクトマーケティング、BtoCではEC(通販)など、それぞれの最適な手法で実施していく必要がある。社内が既存営業に追われており、新規営業を行うリソースがない場合は、アポイント代行・営業代行などのアウトソーシングも活用できる。

BtoB	BtoC
WEBマーケティング	EC
テレアポ	カスタマーサクセス
アライアンス	etc..

自社でまかなえない部分は外注する

新規事業の撤退基準を明確にせよ

撤退基準はオーナーがワクワクしなくなったとき

新たな事業を立ち上げていく際、撤退基準を明確にしておくことが重要である。基準は複雑なものである必要はなく、儲からなくなった、興味がなくなったなど、オーナーがワクワクしないと感じたときは撤退すべきタイミングである。撤退すべきタイミングの哲学をオーナー自身が持ち、周りに何を言われても自身で判断すべきである。

第5条

社長がワクワクする事業を生み出せ
社員が提案してきた新規事業は柱にはならない

第9条

複数の事業にチャレンジし続けよ
新規事業は全て上手くいくとは限らない

ワクワクしなくなった時は
撤退のタイミングである



お客様のプロフィール



会社名
株式会社淡路島の恵み

業種
食品製造・販売、飲食事業

従業員数
非公開

所在地
兵庫県

多柱化経営でピンチをチャンスに！主要販路であったふるさと納税のストップをきっかけに他の事業の柱化を加速。4つの柱をもつ強固なビジネスモデルへ進化し、グループ幹部候補の採用にも成功。

支援前の課題

- ・ 主要販路がストップし、新たな収益の柱の創出が急務
- ・ 人員不足のため社長が柱事業の創出に専念しづらい

支援内容

- ・ 多柱化経営支援
- ・ 採用支援

支援の効果

- ・ 新事業(OEM)が立ち上がり受注見込も発生
- ・ グループの幹部候補となる新卒の採用に成功

グループビジョン

2025年にグループ8社・従業員数100名達成

多柱化経営支援スケジュール

		9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	
戦略の策定	ビジネスモデル進化	ビジネスモデル進化										
	ストーリー作成	ロードマップ2025 ・数値目標 ・セグメント別施策 ・経営管理採用強化戦略 ・グループ採用強化戦略 ・会社紹介動画作成		ロードマップ2025 実行サポート								
	Infoアタック ・MUSUBU	Infoアタック ・MUSUBU										
販路拡大	OEM	ふるさと納税参入候補先/M&Aソーシング										
	電話営業	電話営業										
採用	中途採用 (店舗責任者・幹部候補)	中途採用 (店舗責任者・幹部候補) ・マイナビ掲載/スカウトメール/人材紹介										
	23卒採用 ・オファーボックス	23卒採用 ・オファーボックス		24卒採用 ・オファーボックス/人材紹介								

支援内容詳細

- ◆多柱化経営支援
 - ・グループビジョンストーリー作成
 - ・中期ロードマップ作成
 - ・複数の新規ビジネスモデル立案
 - ・新事業のWEBサイト制作アドバイス
 - ・新事業の営業資料作成
 - ・新事業のインサイドセールス代行 (問合せフォーム営業、テレマ等)
- ◆採用支援
 - ・新卒採用(スカウト代行)
 - ・中途採用(求人媒体掲載)
 - ・会社説明資料作成
 - ・採用面接代行



お客様のプロフィール

SER 各種警備サービス、セキュリティサービスのことなら
(株)セキュリティロード

会社名
 株式会社セキュリティロード

業種
 警備業

従業員数
 630名

所在地
 宮崎県

九州を代表する警備会社から九州を代表するグループ企業へ。
 新規事業立上げとM&Aにより複数の事業を展開し多柱化経営を実現。
 単一事業では成し得ない成長のロードマップを描く。

支援前の課題

- ・ 警備業という単一事業に依存していることに不安があり、事業拡大の限界を感じている

支援内容

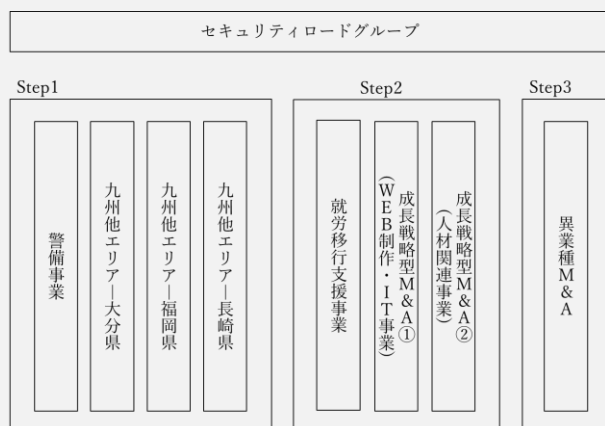
- ・ 多柱化経営支援
- ・ M&Aソーシング代行支援
- ・ 採用支援

支援の効果

- ・ 多柱化に向け新たな柱となる事業が立ち上がった
- ・ 同業・異業種ともにM&Aの検討が進んでいる

グループビジョン

九州で一番社員がイキイキ働ける
 1,000名のグループ企業へ



支援内容詳細

- ◆多柱化経営支援
 - ・グループビジョンストーリー作成
 - ・中期ロードマップ作成
 - ・グループビジョン動画作成
 - ・新規ビジネスモデル立案
- ◆M&Aソーシング代行支援
 - ・地銀・信金へのアプローチ
 - ・M&Aストーリー可視化と検討アドバイス
 - ・会社説明資料作成
- ◆採用支援
 - ・グループ幹部候補採用 (求人媒体、スカウト代行、採用オウンドメディア)
 - ・会社説明資料作成



お客様のプロフィール



ほめちぎる教習所 Nanbu driving school
南部自動車学校

会社名
大東自動車株式会社

業種
自動車学校

従業員数
95名

所在地
三重県

グループビジョンを描くことで、注力すべき事業が明確に。
やるべきことが明確になり営業や採用・組織創りに大きな推進力が生まれた。

支援前の課題

- ・ 本業の自動車学校が市場縮小傾向である
- ・ 複数の新規事業を立ち上げているものの軌道に乗っていない

支援内容

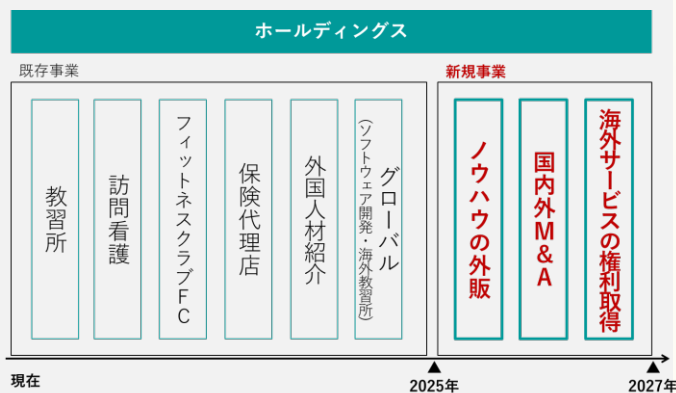
- ・ 多柱化経営支援
- ・ マーケティングBPO支援
- ・ 採用支援

支援の効果

- ・ グループビジョンとロードマップ策定により注力すべき事業が明確になり、迷いなく営業や採用を実行できる状態となった

グループビジョン

はじまりのまち伊勢から、次世代経営モデルを発信。地方企業の星になる。



支援内容詳細

- ◆多柱化経営支援
 - ・ グループビジョンストーリー作成
 - ・ 中期ロードマップ作成
 - ・ グループビジョン動画作成
 - ・ 新規ビジネスモデル立案
- ◆マーケティングBPO支援
 - ・ 注力事業のインサイドセールス代行
- ◆採用支援
 - ・ グループ幹部候補採用 (スカウト代行、採用オウンドメディア)
 - ・ 会社説明資料作成

多柱化経営を実現することでのメリット

01 事業規模の拡大・リスク分散ができるようになります

「新型コロナウイルスの発生」「原材料の高騰」「人手不足」「後継者不足」「賃上げ」「長時間労働の規制」「同一労働同一賃金」「ダイバーシティ経営の推進」かつてないほどの「不確実性」が高まった今日、これまでの方法論では、上手くいきません。多柱化経営を行うことで、事業拡大の可能性が広がり、リスクを分散することができます。

02 幹部が成長する社員の採用がしやすくなります

多柱化経営によって、様々な事業が展開され、事業ごとにマネージャーが生まれるため、成長機会が増えます。そのため、上記の成長機会を得た幹部が育っていくサイクルを作れるようになります。また、上記の成長機会をうまく魅せることで、採用に関しても優位に進められるようになります。

03 社長自身が自分の仕事にワクワクできるようになります

後継者であっても、新規事業の立ち上げや、FC加盟、ベンチャー出資を通じて、自分の強みを活かすことが可能となります。また、社長が仕事を楽しむ姿を、後継者となる子や子孫が日頃から目にすることで、「会社を継ぎたい」と強く思うようになります。

貴社の多柱化経営の実現を 「ノウハウ」×「実働」の両面でご支援いたします

成長意欲のある地方企業の多柱化経営の実現と
「営業力」「採用力」「組織化」の向上に
社外 No.2 として伴走します。

STEP1: 契約後1 or 2 or 3か月間

多柱化経営支援

- 1か月：150万円（税別）
- 2か月：250万円（税別）
- 3か月：300万円（税別）

STEP2: 契約後2 or 3 or 4 か月
以降

多柱化コーチング型

or

社長室代行型

月額：30万円～70万円(税別)

【支援内容】 週1回のMTG

- ・ ミッション/ビジョン/バリューの可視化
- ・ グループビジネスモデルの立案
- ・ ビジネスキャッチコピーの策定
- ・ グループ採用戦略/組織図の策定
- ・ 多柱化収益事業の勝ちパターンの戦略立案
- ・ 簡易版グループ中期ロードマップの策定
- ・ グループビジョン動画の作成 (オプション)

【支援内容】

- ・ STEP1で決定した支援内容をもとに実施

【必要に応じてオプション】

- ・ 採用/育成/評価制度構築支援
- ・ 台湾人材採用支援
- ・ 新規営業アポ代行支援
- ・ EC運営代行支援
- ・ アジア進出支援
- ・ 海外フランチャイズ輸入代行支援
- ・ 後継者アジア留学支援
- ・ 後継者インターン/就職支援 etc...

グループ経営支援のアウトプット

1か月～3か月間の支援を通じ
貴社のグループ構想を社内外に見える形にしていきます

アウトプット①

グループビジネスモデルの可視化

収益の柱となる事業を3つ作り、グループとして何を目指し、何を大切に、どのように事業を展開していくのか、貴社のストーリーを言語化し、求職者やステークホルダーに伝えられるようになります。

アウトプット②

グループ事業戦略/組織/採用戦略の可視化

グループビジョンを実現するための事業構成、将来の組織図、そこに向けた採用戦略の数値目標を策定。実行の道筋を明確に社内外で説明できるようになります。

アウトプット③

グループビジョン動画※制作はオプション

グループビジョンストーリーを動画に落とし込み、採用活動や営業活動などで広くビジョンを伝え共感を集められるようにしていきます。