

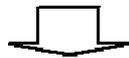
### 3 . 中小企業の経営戦略

では、「ランチェスターの法則」を基に、中小企業の経営戦略について考えてみたいと思います。中小企業経営者の方の中には、経営書、ビジネス書をよく読まれる方も多いかと存じますが、ここでは、「ソニーの～戦略」「トヨタの～戦略」というような「大企業の戦略」ではなく、あくまでも、中小企業の戦略について考えてみます。

#### 1 . 中小企業の戦略の前提

中小企業の経営者の方には、失礼にあたると思いますが、このような前提に立って戦略を考えてみてください。

中小企業 = 小規模、弱者



大企業の戦略を手本にするのではなく、小規模、弱者に合った戦略をたてる。



#### 2 . 「弱者の経営戦略」の基本原則

前項の「ランチェスターの法則」に基づいて、「弱者」の取るべき経営戦略の原則をまとめてみると以下ようになります。

- ・「弱者」は先発会社と差別化し、同じやり方をしない。
- ・「弱者」は小規模1位主義、部分1位主義を狙え。
- ・「弱者」は強い競争相手がいる業界には決して参入しない。
- ・「弱者」は戦わずして勝ち、勝ちやすきに勝つことを狙え。
- ・「弱者」は対象(市場等)を細分化する。
- ・「弱者」は目標を得意なもの一つに絞る。
- ・「弱者」は軽装備で資金の固定化を防ぐ。
- ・「弱者」は目標に対して持てる力のすべてを集中する。
- ・「弱者」は競争相手に知られないよう、静かに行動する。

### 3. 「弱者の経営戦略」

「弱者の経営戦略」に関して、各戦略別にまとめてみると以下の表のようになります。

ここでは、戦略の比重を「顧客関係 = 8 : 内部管理関係 = 2」というように戦略の重点をまず顧客関係に置き、さらに、顧客関係のうち「商品 = 3 : 営業 = 5」というように営業戦略に重点を置いていきます。

(表)

戦略		キーワード
顧客関係 (80%)	商品 30%	商品戦略 特殊性。NO1商品。差別化。ライフサイクル。絞込み。 消費者視点とのギャップ
	営業 50%	エリア戦略 広げない。細分化。絞って力を集中。競合するものがない
		客層戦略 客層の絞込み。客を選ぶ。見込みのない客に時間を割かない
		営業戦略 エンドユーザー志向。最初から売ろうとせず、まず情報収集。 再訪問。効果のあるチラシ、DM。
		顧客戦略 コミュニケーションをとる。感情に訴える。顧客に好かれる。 「お客 リピーター ファン」へ。その為にお礼のはがきや定期的なニュースレター
内部関係 (20%)	組織戦略 人材、管理	
	資金戦略 資金調達、資金繰り	

(参考文献：

「小さな会社 儲けのルールランチェスター経営7つの成功戦略」

竹田陽一・栢野克巳著 フォレスト出版)