

経営戦略を立てる

創業を成功させるには、当然ながらしっかりした経営戦略が必要です。経営戦略とは、事業の方向性であり、事業を切り回すための羅針盤です。

経営戦略は、次のようなステップに沿って立てられます。

1．事業環境の把握

事業を取り巻く環境についてしっかりと把握することです。環境には「内部環境」と「外部環境」とに分けられます。内部環境とは自分が立ち上げる事業そのものの状況をいい、「強み」、「弱み」という視点で捉えます。外部環境とは事業を取り巻く外部の状況をいい、「機会」、「脅威」という視点で捉えます。

以下に、それぞれの視点について説明します。

(1) 強み

自分が立ち上げる事業の強み（他には負けない要素）を指します。これは、自分の勝手な思い込みではなく、客観的に見て捉えることが必要です。

(2) 弱み

自分が立ち上げる事業の弱み（事業を進めるうえで障害となるもの）を指します。

(3) 機会

事業を進めるうえでのチャンスを指します。目に見えたチャンスもあれば、埋もれているチャンスもあります。幅広い視点で捉えることが必要です。

(4) 脅威

事業の展開を脅かす要素を指します。競合状況や異業種からの新規参入などが代表的な例です。

2．対策の考察

内部環境、外部環境を把握した後は、各要素を照らし合わせながら今後の対策を練っていきます。具体的には以下の考え方で進めていきます。

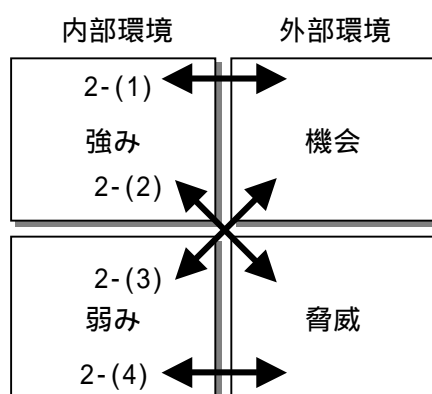
(1) 強み：機会・・・強みを生かし、いかにチャンスをつかむか

(2) 強み：脅威・・・脅威に対し、いかにカバーするか

(3) 弱み：機会・・・弱みで足を引っ張らないために何をするか

(4) 弱み：脅威・・・どうにも対応できないことは何か

事業に関する環境把握と対策の考察



3. 経営コンセプトの確立

環境を把握し今後の対策が立てられた段階で、これから立ち上げようとする事業の領域を明確にします。ここでは、以下の3つの視点で考えます。

(1) 誰に

対象となる顧客を指します。「誰でもいい」ではなく、例えば、「近隣に住む健康に関する意識が高い40、50代の主婦」といったように具体的に設定します。

(2) 何を

自らが力を入れて売る商品・サービス（単品またはカテゴリー）を指します。例えば、「極上の小豆を使ったアンの入った饅頭を売る」と具体的に設定します。単に「饅頭を売る」ですと事業そのものがぼやけてしまいます。

(3) どのように

これは商品・サービスを売る手段を指します。セルフ販売か対面販売か、通常販売か時間限定販売か、など様々な手段から最適なものを選びます。

これらを“一言表現”で明文化します。つまり、自分の立ち上げる事業を一言で表現するとどうなるか、といったことを明記するのです。これが経営コンセプトです。

4. 戦略の方向性を確立

事業環境把握、対策の考察、経営コンセプトの確立が済んだら全体戦略を考えます。商品・サービスにおける徹底した他社との差別化を図る戦略か、他社が入り込んでいないすき間市場を狙う戦略かなど、自社そのものの方向性を決定づけるのです。この方向性が定まらないと、事業が操縦蛇の壊れた船のように行き先を見失ってしまいます。

執筆者：中小企業診断士 二瓶哲（株式会社 タップクリエート 代表取締役）