

Success! Weekly Letter

今週号のポイント



- 経営における2つの戦略
- あなたは「強者」？それとも「弱者」？
- 弱者には弱者の戦い方がある
- 何かの分野で一番になることを目指す

来たる 2022 年を
「●●の戦略」で飛躍する！

by 田村真二

本日は、「来る 2022 年を『●●の戦略』で飛躍する！」についてお伝えします。

マーケティングの世界では、「一番手の法則」や「一位主義」というものがあります。

例えば、日本で一番高い山が富士山であることは小学生の子どもでも知っていますが、二番目に高い山がどこかを知る人は大人でもあまりいません。都道府県別人口で一番多いのが東京都であることは誰もが知っていますが、二番目に多いのがどこかを知る人はそれほど多くいないでしょう。

つまり、一番目と二番目とは「大きな差がある」ということです。人は、一番じゃないとなかなか覚えられないのです。そしてこれは、企業が経営戦略を立てるうえでの重要ポイントでもあります。

ビジネスの世界でよく用いられる戦略に「ランチェスター戦略」があります。ランチェスター戦略は、もともとはイギリスの F・W・ランチェスターが第一次大戦のときに提唱した「戦闘の法則」で、ビジネス界では「競争の法則」として体系化されています。

ランチェスター戦略には、競争条件が有利な会社が行う「強者の戦略」と、不利な会社が行うべき「弱者の戦略」の2つがあります。

あなたは「強者」？それとも「弱者」？

ランチェスター戦略のいう強者とは、次の条件で決まります。

- ① 1位であること
- ② 市場占有(シェア)率26%以上を確保している
- ③ 2位との間に10対6以上の差をつけている

この3つが強者の戦略を実行できる「最低条件」とされ、ランチェスター経営の専門家、竹田陽一氏によれば「強者は1000社中5社くらいしかなく、残り995社は弱者」といいます。

ちなみに、995社中の下位400社は競争条件が著しく不利な「番外弱者」。つまり、社長が1000人いたら、その中の400人(40%)は「番外会社の社長」になるということです。

しかも、独立して5年未満の会社は「番外中の番外」になり、独立したばかりの社長にいたっては「最低の弱者」になるとのこと。

竹田氏は、「有名な大企業に勤めていて独立した人は、このあたりのことを勘違いしやすいですから、自分は最低の弱者だという認識を持って行動することが大事です」といいます。私は独立前にこのことを学んでいたため、独立時には「最低の弱者」であるという認識で臨みました。

話を戻すと、ランチェスター戦略でいう強者とは、市場シェア1位の企業のことをいい、2位以下の企業はすべて弱者なのです。

しかも、1位と2位を争っているようでは、強者とはいえません。2位との間に圧倒的な差がなければ強者とはいえません。だとすると、そんな強者の企業など、どれほどあるのでしょうか？

例えば、国内自動車メーカーで販売総数・売上高1位は、ダントツでトヨタ自動車です。しかし、カテゴリー別にみたら、トヨタの車がすべて1位かといえば、そうではありません。

日本における24時間ジム業態の店舗数・会員数・売上高1位は、ダントツでエニタイムフィットネスです。2位以下とは圧倒的な差があります。しかし、国内にあるすべての店舗が1位かといえば、必ずしもそうとはいえません。

つまり、ランチェスター戦略では、誰もが強者と思う大企業や有名企業でも強者の戦略だけではなく、弱者の戦略も組み合わせているのです。言い換えると、(部分的には)「誰もが弱者」なのです。

これまで私がコンサルティングを行った企業のなかにも、全体では「地域で一番」というところもありますが、部分的にはやはり弱者です。よって、そのようなケースのコンサルティングでは、強者の戦略と弱者の戦略の組み合わせが必要になります。

弱者には弱者の戦い方がある

47都道府県別人口ランキング(2021年12月3日時点)39位の香川県は、「地域ブランド調査2021」の順位では28位でした。

香川県は以前、「香川県は、『うどん県』に改名しました」というユニークなPR活動を行いました。確かに香川県はさぬきうどんが有名ではありますが、行政機関には、常に公平性が求められます。

香川県には蕎麦屋もあれば、ラーメン店もあります。それなのに、「香川県＝うどん」に絞り込み、県内外に定着させるための様々なキャンペーンを行いました。こうして香川県は、「うどん県」の名が定着すると、次にこんなPRをします。

「うどん県。それだけじゃない香川県」

香川県では現在、うどん県がより楽しめる「うどん県 おもてなしパスポート」を発行し、海外旅行の際の「入国・出国審査」のように、「うどん県 おも

てなしパスポート」を加盟企業に提示のうえ、「入国・出国審査」が受けられ、スタンプ数に応じた抽選会や「うどん県周遊スタンプラリー」などの独自イベントで県内観光を盛り上げています。

香川県が行った戦略は、まさにランチェスター経営の弱者の戦略そのもの。では、弱者の戦略とは何か。それは「差別化」「独自化」「一点集中」です。差別化とは、同じことならライバルよりも「徹底」して行うこと。独自化とは、「違う」ことを行うこと。一点集中とは、文字通り「1つ」に絞ることです。

これに対して**強者の戦略は「ミート戦略」と**呼ばれています。これは、弱者との差や違いをなくし同質化していく戦略です。弱者と強者の差がなくなれば、弱者と強者の力の差がはっきりと表れるから「勝てる」という戦略です。

例えば、強者であるトヨタ自動車は、ライバル企業がヒット車を出すや否や、それと似た車種をすぐに開発してきます。この戦略は相手に合わせる意味で「ミート戦略」と呼ばれます。トヨタはミート戦略がとても上手い会社ですが、ライバル会社からしたらたまったものではありません。

ランチェスター戦略は、一言で言えば、「**弱者が強者に勝つための最強戦略**」です。2007年、勤め先の会社を退社し、一人独立したばかりで最低の弱者だった私は、クライアントの獲得が当初上手くいかず、売上不足で資金繰りに窮しました。私は、ランチェスター戦略と中小企業に特化した国内外のマーケティングに興味を湧かせてはまり込み、真剣に勉強しておきました。そして、学びを1つ1つ実践することで、いつしか資金繰りの悩みが解決し、経営が軌道にのっていったことを今でも鮮明に覚えています。

さて、あなたは強者の戦略を選びますか？それとも弱者の戦略を選びますか？もし今、顧客不足や売上不足にお悩みなら、弱者の戦略である「差別化」「独自化」「一点集中」に取り組み、来たる2022年を、何かの分野で一番になることを目指してみたいはいかがでしょうか。

本日も最後までお読み頂きありがとうございます。それでは次号をお楽しみに！

著者プロフィール



田村真二 (Tamura Shinji)

ウェルネスビズ株式会社 代表取締役

健康ビジネス専門の経営コンサルタント/マーケター/FP。東京都出身。イオンで 22 年間、フィットネスと小売事業の経営・店舗開発・人事等に携わり、07 年に同社を退社し独立。健康ビジネス領域で事業展開する中小・ベンチャー企業に向けて、マーケティングをベースにしたコンサルティング手法で業績向上を数多く支援している。「閉鎖寸前から売上高4倍超になったスポーツジム」「専門家から集客予想会員数 1,600 名と診断された立地で会員数5千名・年間営業利益2億円超のフィットネスクラブを開発」「会員数 800 名台から 2,200 名へと大幅増加したフィットネスクラブ」など、会員数拡大・客単価向上・継続月数増を掛け合わせた「儲かる事業構築の仕組み」導入コンサルティングで高収益企業が続出中。全国各地からコンサルティング、講演、執筆等の依頼が絶えない。

出版・編集・お問い合わせ先

ウェルネスビズ株式会社

TEL:03-4530-6263

FAX:03-3562-7822

Mail :info@wellness-biz.jp

URL :<https://www.wellness-biz.jp>

〒104-0061

東京都中央区銀座1-3-3

G1ビル7階 1180号

免責事項

このニュースレターで提供された情報およびアドバイスによって起きた問題に関しては一切、当方やライターに責任や義務は発生しません。ここでの情報や助言を参考にした判断は、当然ですが、すべて読者の責任において行ってください。