

## ランチェスター戦略図表

—中小企業（弱者）の歩む道—  
—ターゲットを設定し、  
人・金・時間を決める—

	強者（大）	弱者（中小）
商品	同質化商品	差別化商品
地域	広域戦	狭小戦
営業	遠隔戦	接近戦
顧客維持	総合力	得意技
業界	誘導戦	陽動作戦



千里の道も、一歩から！

軍事作戦の法則であったランチェスターの法則が産業界に転用され、企業間競争に勝利するためのランチェスター戦略へと姿を変えたものです。

経営のやり方には「強者の戦略と弱者の戦略」の二種類があります。弱者の戦略は一言で言うと「差別化戦略」です。弱者は「接近戦で集中して攻める」という戦いをしなければ、絶対に勝てません。すなわち、局地戦を重視し、接近戦を挑み、一騎打ちに持ち込まなければ勝ち目はないのです。

これに対し、強者の戦略は、弱者が差別化してきたら即時に追随し、差別化の効果を潰すのです。武器の性能が同じならば、兵力が多い方が勝つのです。弱者を広域戦に引きずり出し、集団戦の状況をつくり上げ、遠隔戦に持ち込むことが強者の勝利の方程式といえます。

ランチェスター戦略は、商品や地域や客層を勝ちが見込めるところまで絞り込めば、強者に勝てる見込みが立つことを示しています。小さくとも確実に勝つ市場でナンバー1になり、その影響範囲を徐々に拡大していけばよいのです。また、弱者は強者に真似されない戦略をたて、これを磨き続けることも重要です。

弱者の戦略は、【商品】差別化商品で一点に集中し、【地域】地域、事業領域など営業の範囲を狭く限定し、【営業】顧客と密接にかかわって直販し、【顧客維持】ライバルの少ない市場を重視して、【業界】ライバルの手の内を探り、自社の手の内は見せない作戦で行うということです。

中小企業と“おでき”は、大きくなれば潰れると言われます。弱者が強者の戦略を行った場合に潰れるわけです。しかしながら大会社も、かつては中小会社でした。京セラ・日本電産・任天堂しかりです。弱者が強者になるには、歩むべきして歩む道（ビジョンを掲げ、理念を説き、ミッションを浸透させ、人を育てる仕組みをつくる）を歩んだ結果のことです。