



浦添市創業・ビジネスセミナー

事業の継続・発展の方向性を決める
事業戦略立案

平成29年9月20日(水)
株式会社CSDコンサルタンツ
担当：尾関 亮

1. 創業前に必要な準備

① 前回のセミナーの復習

< 沖縄県の**創業者の課題** >

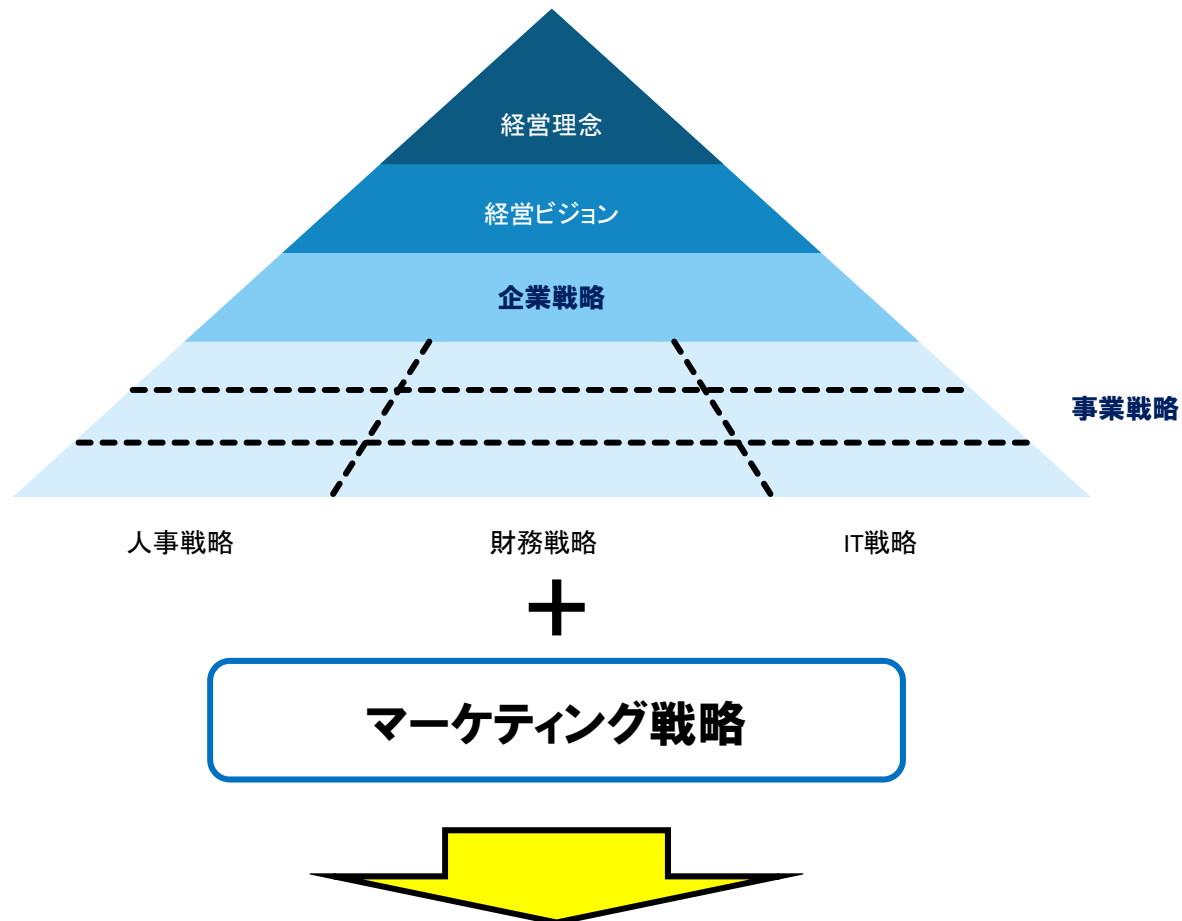
1) 自己資金の不足

2) 起業経験の不足

3) 事業計画の不足

1. 創業前に必要な準備

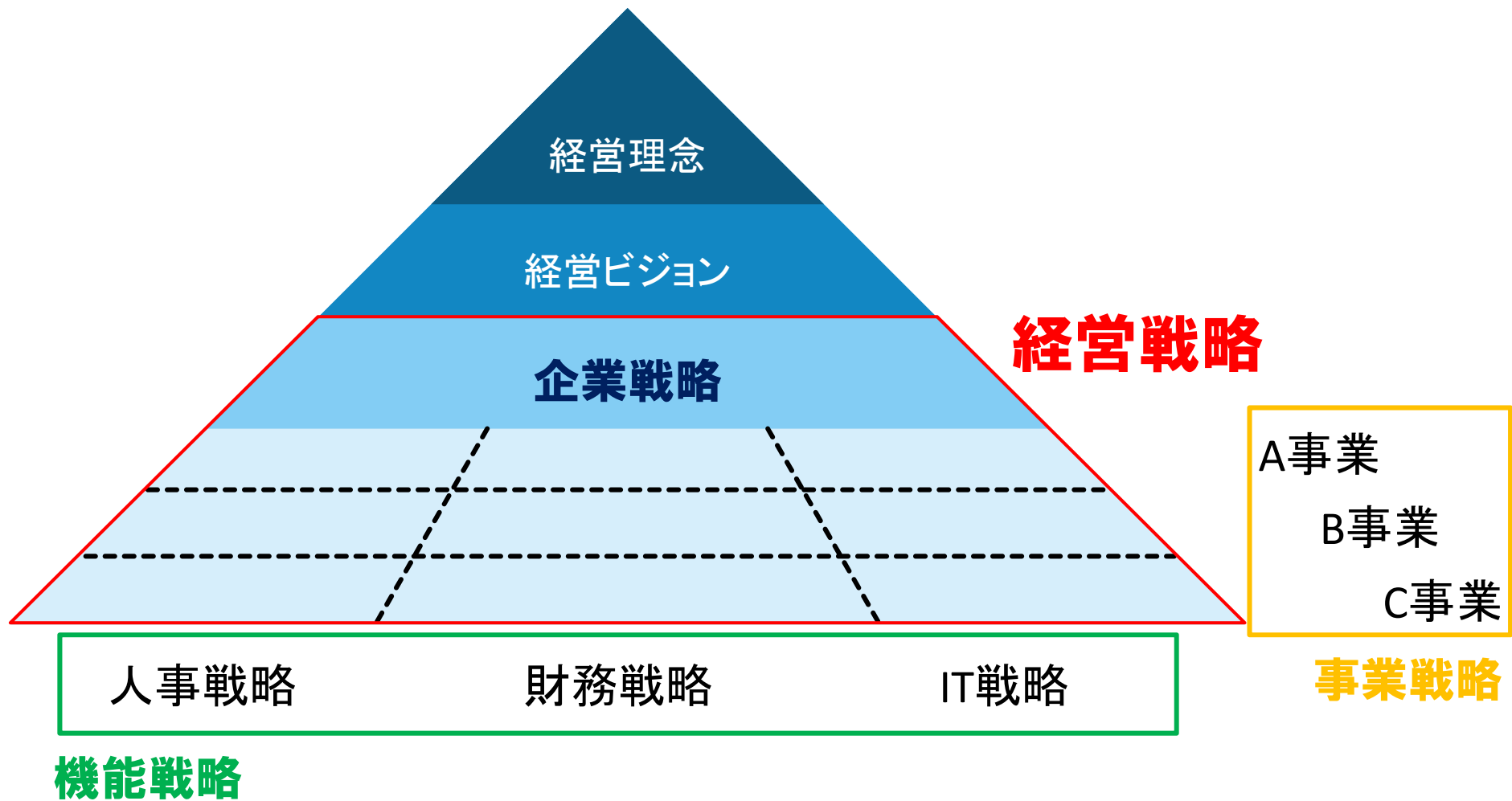
②浦添市創業・ビジネスセミナーの目的



『事業計画』の作成 ⇒ 事業の定着へ

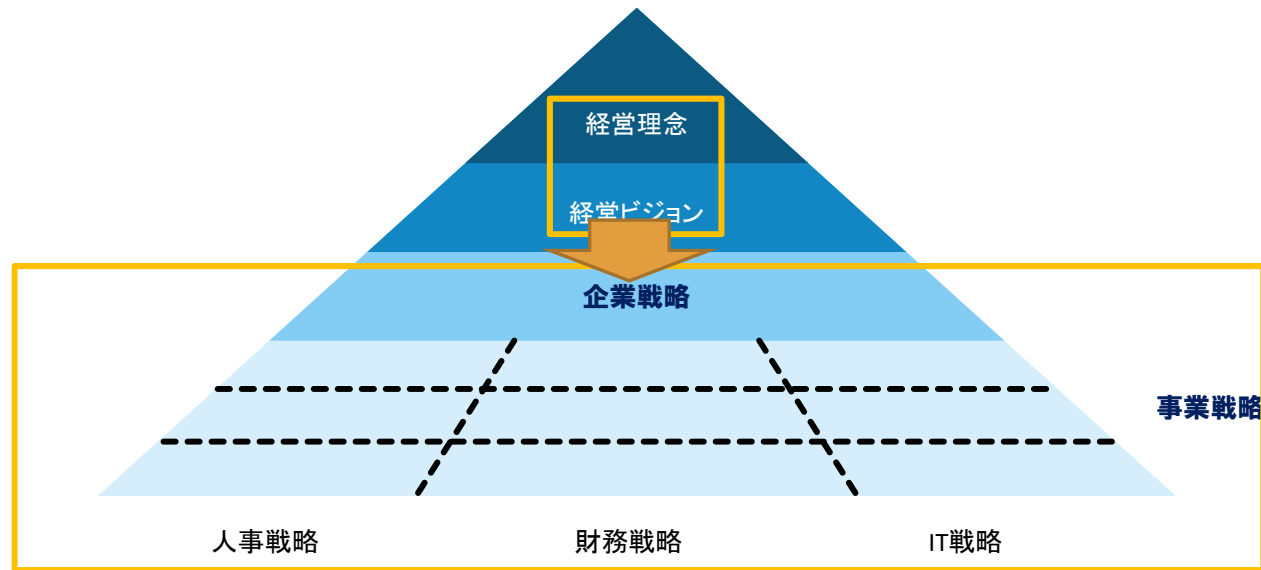
1. 創業前に必要な準備

③経営戦略とは



1. 創業前に必要な準備

④本日のセミナーの目的・目標



本日のセミナーでの目的・目標

「理念・ビジョンから全体方針・方策を考えること」

学習内容:

事業の定義

SWOT分析

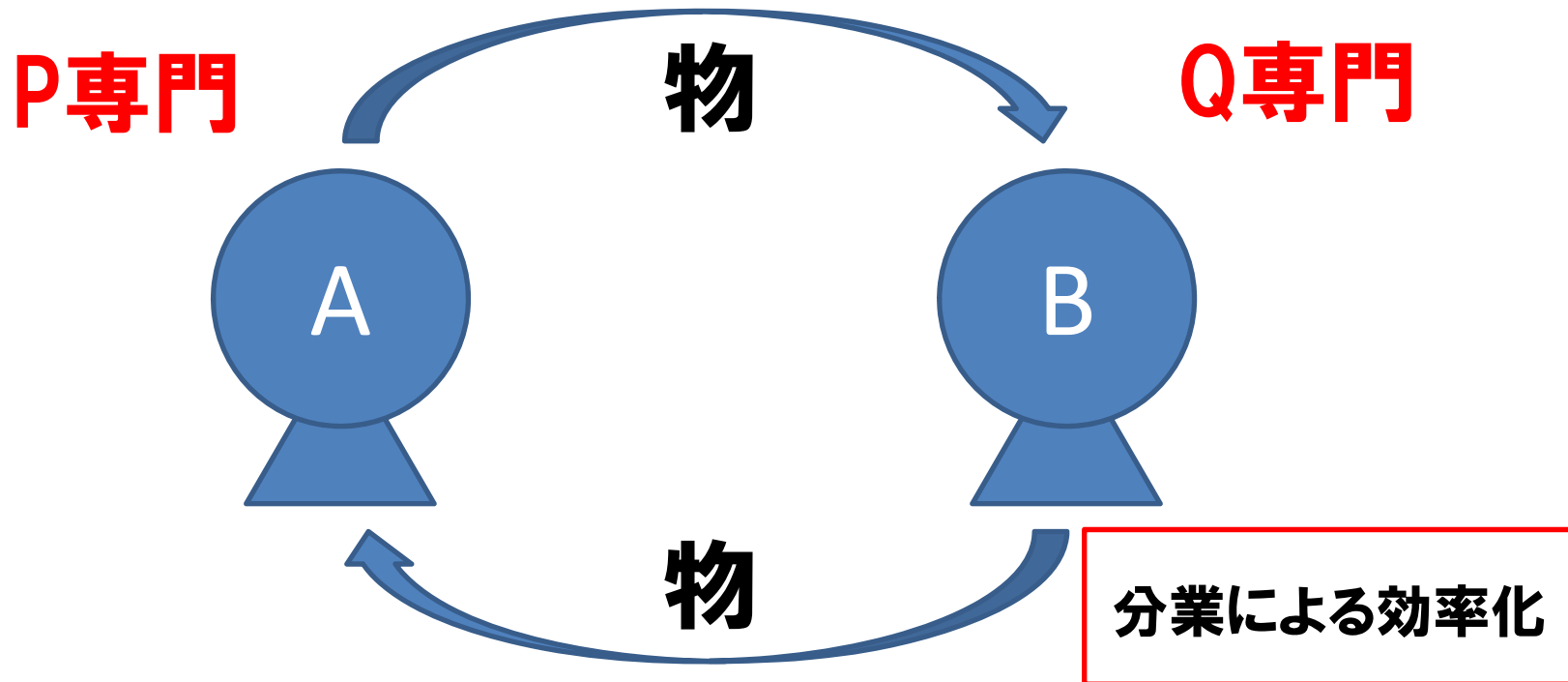
ドメイン理論

自社の事業戦略を考えるための準備
「私たちの事業は何か？」
の問いに答える必要がある

**事業戦略を立てるためにビジネスの成り立ちから
『事業の定義』(目的)の必要性について考える**

2. 自社の事業を定義する

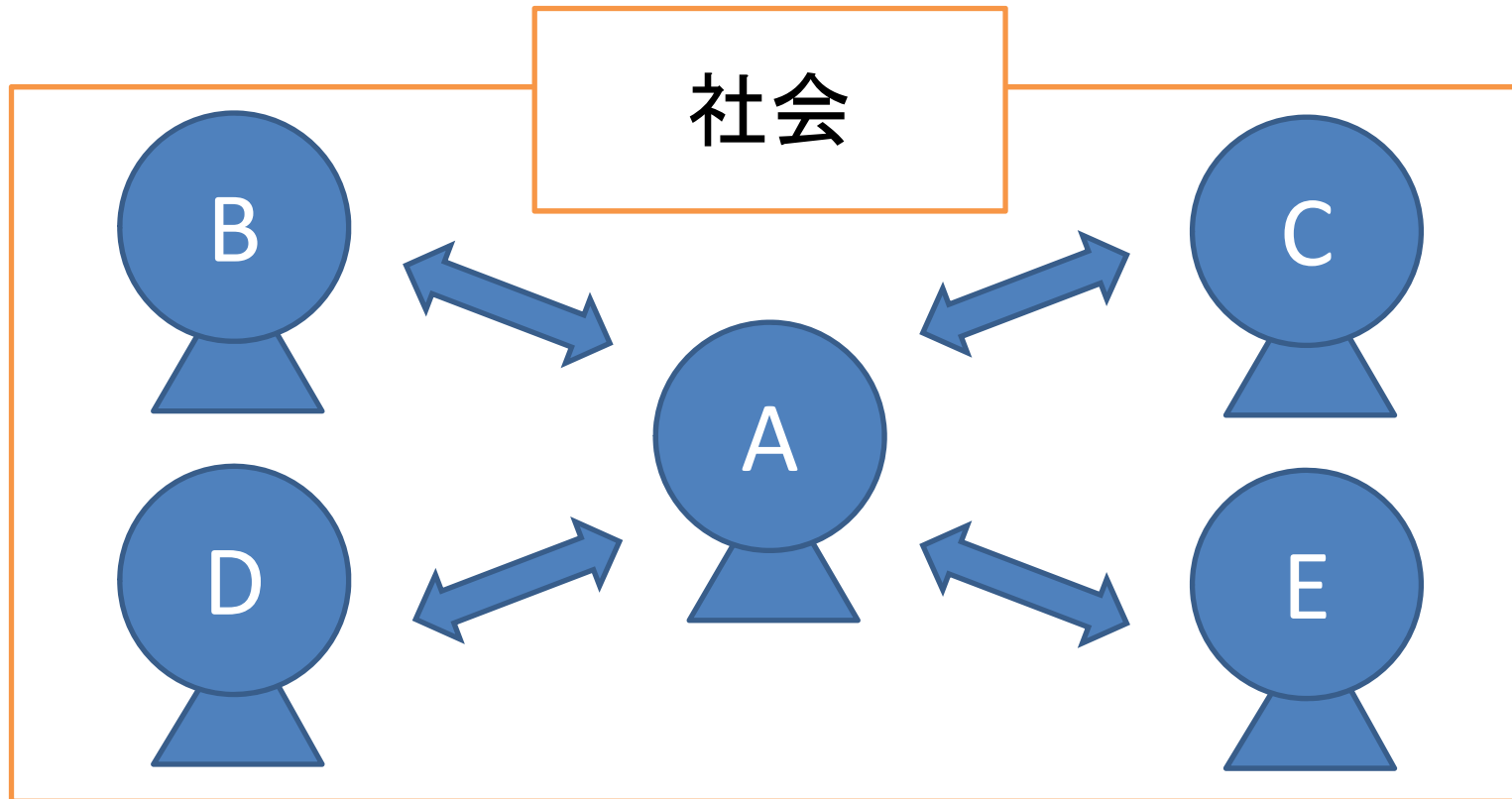
①事業の定義の必要性



ビジネスの起源は『物々交換』

※お金は価値を保存するためのツール

2. 自社の事業を定義する



ビジネスの目的は『社会貢献』

⇒ 経営者の仕事は、顧客への貢献・収益の確保が成立する仕組みづくり

2. 自社の事業を定義する

つまり、「**事業の定義**」を言い換えると

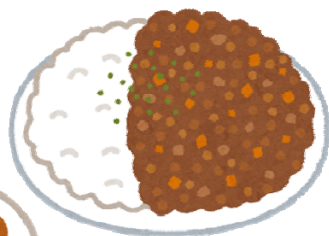
- 1) **顧客視点(顧客に貢献するという視点)で、**
- 2) **どのような価値を提供するか**

を考え抜いて表現すること

2. 自社の事業を定義する

②業態別に事業の価値を考える

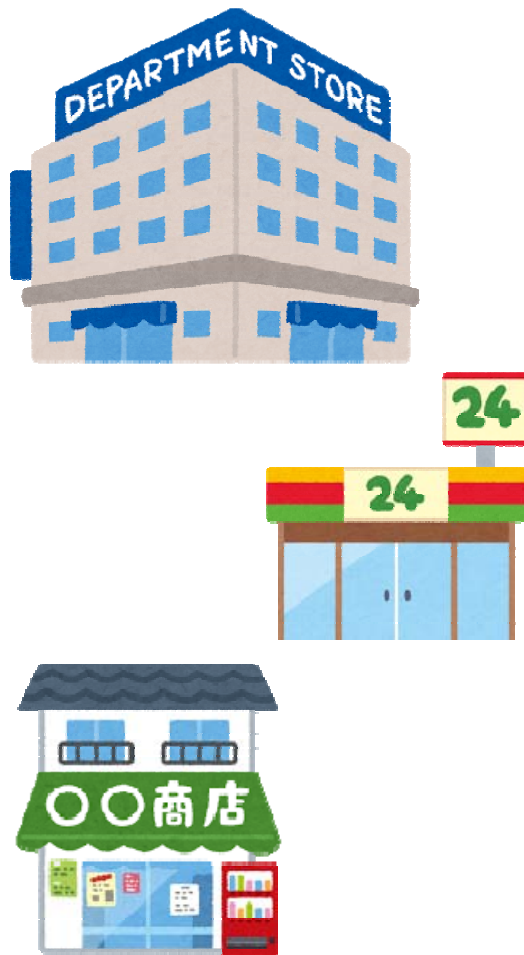
飲食店



| | 業態 | 顧客の求める価値(例) |
|---|----------|-------------------------------------|
| ① | ファストフード店 | ・すぐに食べられること(時間) ・はずれのない食事ができること等 |
| ② | 喫茶店 | ・コーヒーや軽食 ・場所、空間、交流の場所等 |
| ③ | レストラン | ・料理 ・接客サービス等 |
| ④ | 居酒屋 | ・お酒と料理 ・交流の場所等 |
| ⑤ | バー | ・おいしいお酒 ・空間、バーテンダーとの会話等 |

2. 自社の事業を定義する

小売店

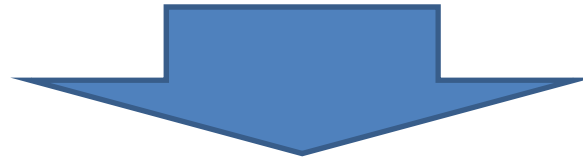


| | 業態 | 顧客の求める価値 |
|---|-----------------|----------|
| ① | 百貨店 | |
| ② | スーパー | |
| ③ | コンビニ | |
| ④ | 専門店 | |
| ⑤ | ディスカウント ショップ | |

2. 自社の事業を定義する

③自社の事業を定義する

- 1) 顧客視点(顧客に貢献するという視点)で、
- 2) どのような価値を提供するか



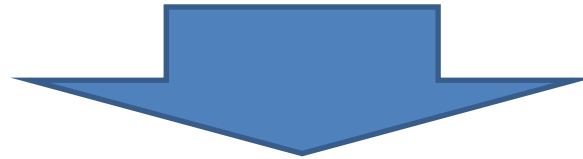
経営理念: 企業の存在理由・目的

経営ビジョン: 企業の目指していく姿

2. 自社の事業を定義する

1) 対象顧客:

2) 提供する価値:



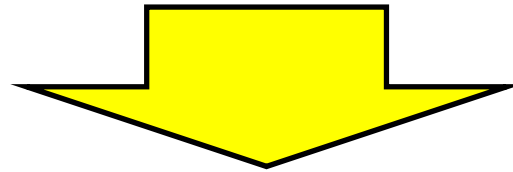
経営理念:

経営ビジョン:

3. 自社の立ち位置を決める

① 戦略による環境適応

企業は外部環境によって活かされている



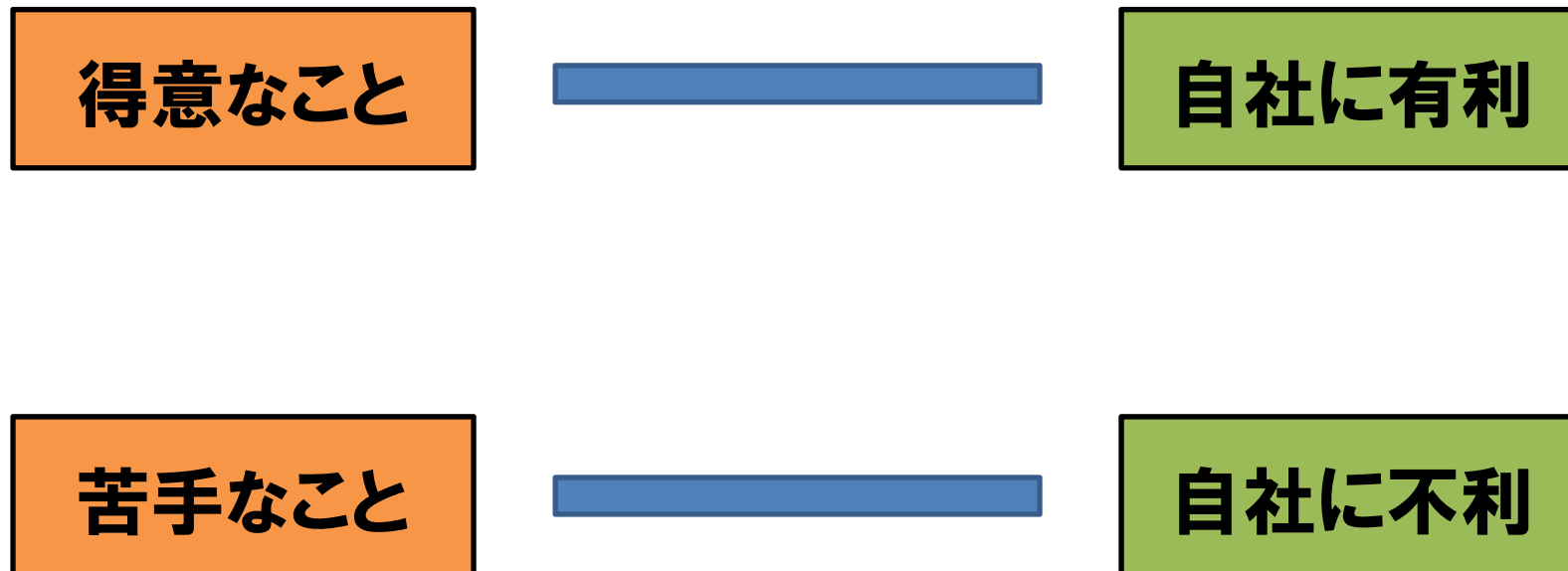
**周辺環境に合わせて
事業の方針・戦略を決める**



3. 自社の立ち位置を決める

②事業の方針を決める

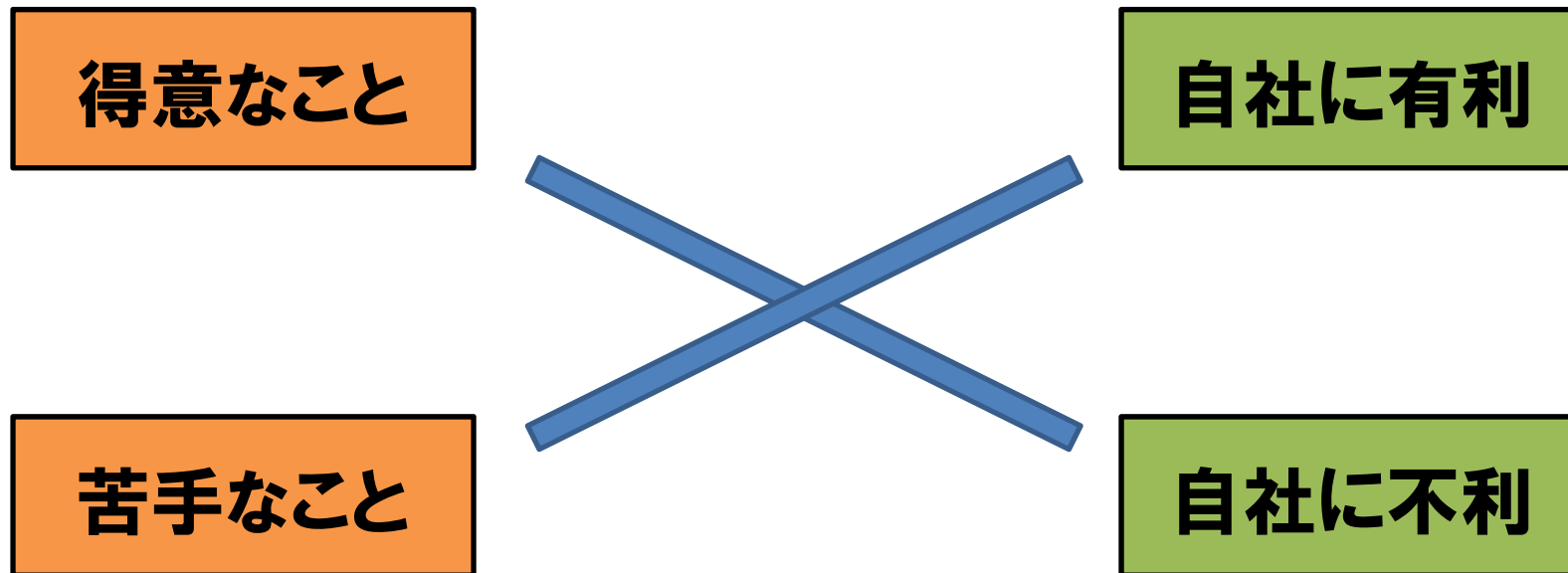
事業の方針 ⇒ 「やること」・「やらないこと」を決めること



3. 自社の立ち位置を決める

②事業の方針を決める

事業の方針 ⇒ 「やること」・「やらないこと」を決めること



現状分析からビジネス機会を明らかにするフレームワーク

自社の内部・外部を分析し、 事業の方向性を決める

SWOT分析の4つの要素を用いて、
各種戦略へと落とし込む

3. 自社の立ち位置を決める

③SWOT分析とは

「SWOT」は分析すべき項目の頭文字

| | |
|------|----------------|
| 内部環境 | S:強み（得意なこと） |
| | W:弱み（苦手なこと） |
| 外部環境 | O:機会（自社に有利なこと） |
| | T:脅威（自社に不利なこと） |

事業の方針を決めるための要素を分析する

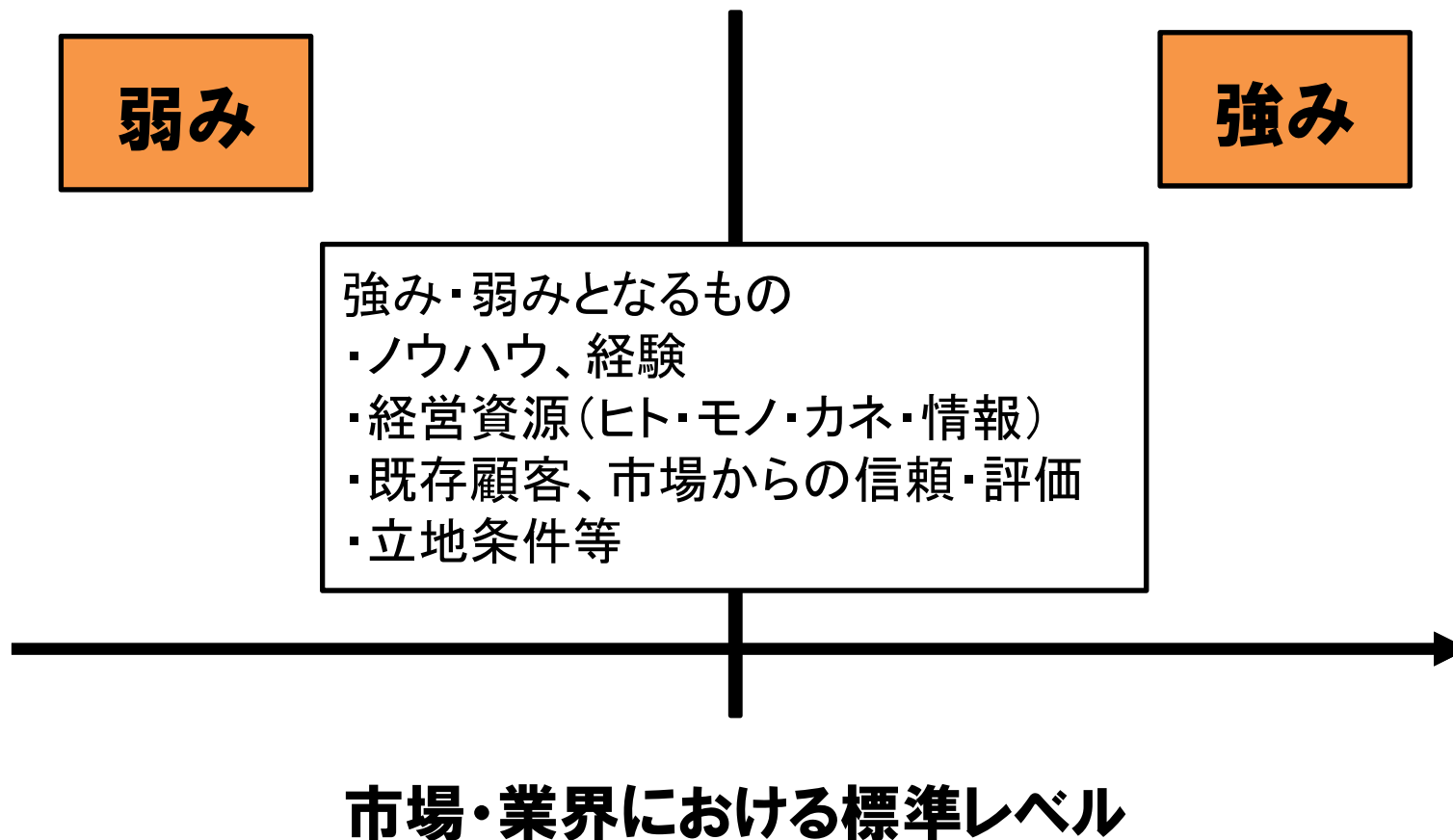
3. 自社の立ち位置を決める

SWOT分析の成果物は「事業戦略」

| | | 外部環境 | |
|------|-------|--------------------------|--------------------------|
| | | 機会(O) | 脅威(T) |
| 内部環境 | 強み(S) | 強み×機会 (積極化戦略) | 強み×脅威 (差別化戦略) |
| | 弱み(W) | 弱い×機会 (弱点強化戦略) | 弱み×脅威 (防衛or撤退) |

3. 自社の立ち位置を決める

「強み」・「弱み」は相対評価



3. 自社の立ち位置を決める

「機会」と「脅威」を考えるための2つの視点

市場環境

顧客を取り巻く環境

市場環境の切り口

- ・法律(規制や政治動向等)
- ・経済(所得水準や為替、金利等)
- ・社会(人口動態や価値観、流行等)
- ・技術(技術革新等)

競争環境

ライバル企業等の状況

競争環境の切り口

- ・新規参入事業者
- ・業界内の競争
- ・代替品(自社製品と同等の機能)
- ・売り手・買い手の競争力

3. 自社の立ち位置を決める

④SWOT分析の進め方

例：強み×機会（強みを活かした積極的攻勢）

- 1）自社の強みを洗い出す。**
- 2）強みを活かせる機会を探す。**
- 3）戦略を明文化する。**
- 4）戦略を戦術レベルに落とし込む**

3. 自社の立ち位置を決める

例：強み×機会（強みを活かした積極的攻勢）

1) 自社の強みを洗い出す。

- ①前職の経験で調理技術に自信がある
- ②趣味で作ってきた調味料づくりのノウハウ
- ③音楽・芸術関係の友人が豊富
- ④仕入業者から多品種の酒を安く仕入れられる
- ⑤中枢都市である□□市から比較的近い立地
- ⑥音楽好きの人材が集めやすい（軽音サークル学生）

この「強み」を活かせるような「機会」は？

3. 自社の立ち位置を決める

例：強み×機会（強みを活かした積極的攻勢）

2) 強みを活かせる機会を探す。

- ①〇〇市は国立〇〇大学を中心とした学園都市
⇒ 学生が集まりやすい環境ではある？
- ②□□市のベッドタウンとしても知られ、比較的富裕層も多い
⇒ 価値が認められれば単価が高くても売れる？
- ③〇〇市に会場がないためか、路上ライブをする人も多い
⇒ ライブをする場は提供できそう？
- ④地域の結びつきが強く、同窓会等も盛んに行なわれている
⇒ 地域の結びつきは何か使えるのでは？

自社の「強み」を活かせる「機会」を確認

3. 自社の立ち位置を決める

例：強み×機会（強みを活かした積極的攻勢）

3）戦略を明文化する。

- ・音楽好きにターゲットを絞り、演奏会と創作料理を顧客に訴求する
- ・前職からの経験・ノウハウを生かした創作メニューを開発する
- ・音楽好きの人たちのリピート・口コミを念頭に置き、顧客に合わせたサービスを積極的に行う
- ・母校である〇〇大学の軽音サークルにも協力を依頼し、アルバイト人材・演奏者を確保する

4）戦略を戦術レベルに落とし込む

- ・定期演奏会開催、創作料理
- ・ランチ：学生がターゲット、ディナー：地元の富裕層をターゲットに

音楽×料理で人が集まれる場を作ることが基本戦略

3. 自社の立ち位置を決める

内部環境分析

| | | |
|----------|----|--|
| 内部 環境 | 強み | |
| | 弱み | |

3. 自社の立ち位置を決める

外部環境分析

| | | |
|------|----|--|
| 外部環境 | 機会 | |
| | 脅威 | |

3. 自社の立ち位置を決める

SWOT分析

| | | 外部環境 | |
|------|-------|-------|-------|
| | | 機会(O) | 脅威(T) |
| 内部環境 | 強み(S) | | |
| | 弱み(W) | | |

4. 自社の成長戦略を考える

① 自社の成長段階を考えるフレームワーク

ドメイン理論

自社の事業領域・成長の方向性を考える
**自社の事業領域(ドメイン)を把握し、
成長戦略を立案する**

エーベルの三次元枠組み(ドメイン理論)を学び、
自社の事業の可能性を考える

事業領域を定義するための3つの軸

1) 市場・顧客(誰に)

C:顧客

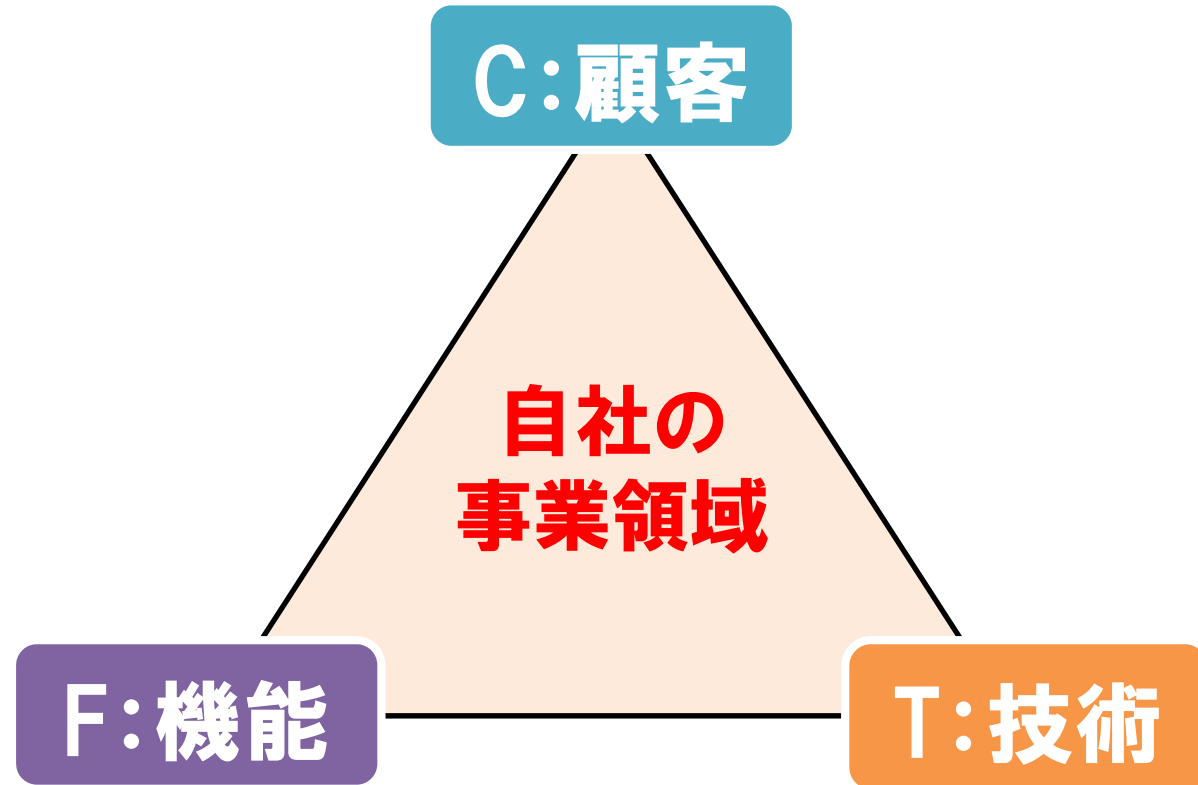
2) 企業が果たすべき機能(何を)

F:機能

3) 企業が持つ技術・能力(どのように)

T:技術

4. 自社の成長戦略を考える



自社の事業領域(ドメイン)を把握する

4. 自社の成長戦略を考える

自社の事業領域を把握する

| | |
|-------------|--|
| C:顧客 | |
| F:機能 | |
| T:技術 | |

4. 自社の成長戦略を考える

②成長の方向性を考える

事業領域を定義するための3つの軸(改)

1) 市場・顧客(誰に)

C:顧客

2) 企業が果たすべき機能(何を)

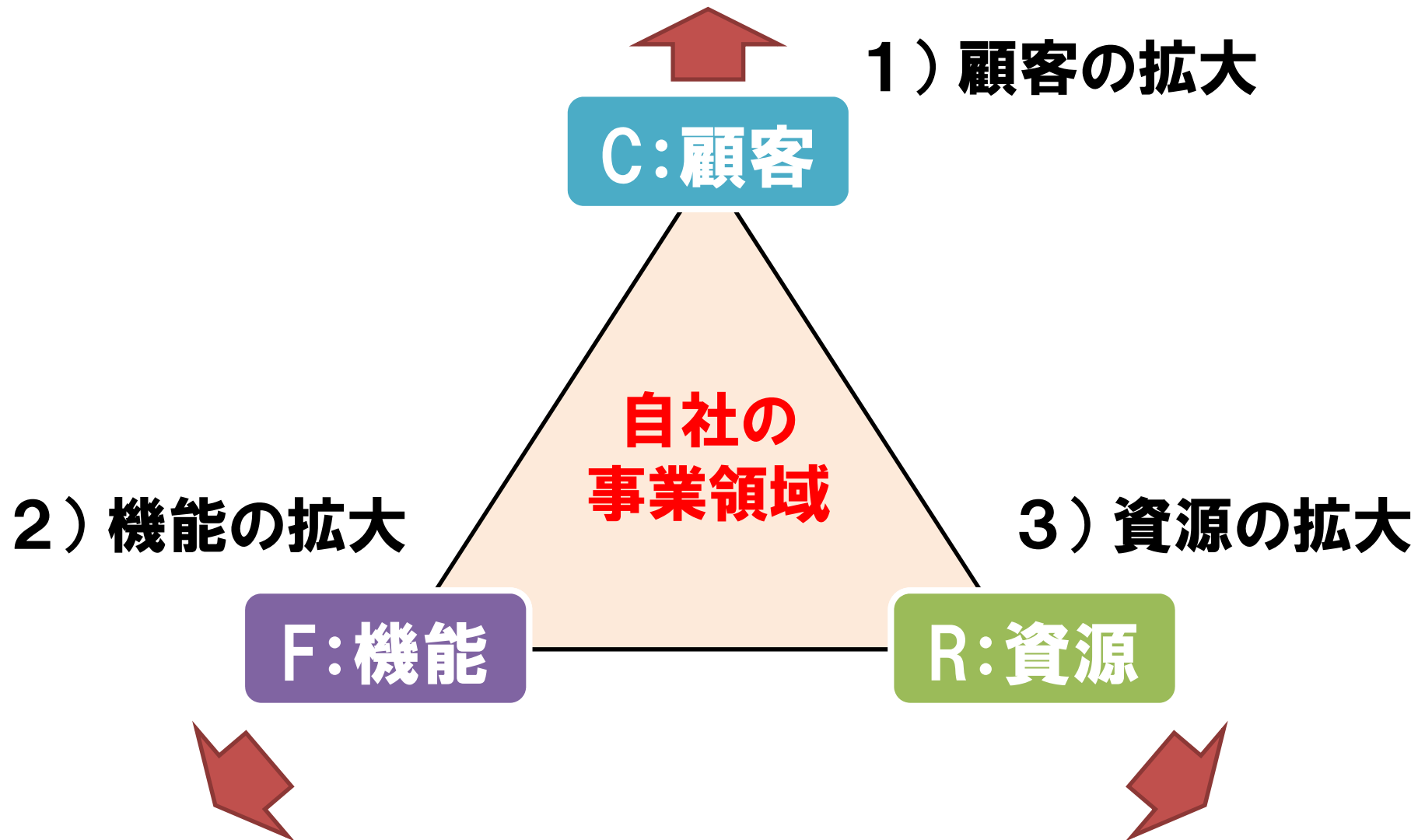
F:機能

3) 企業が持つ**経営資源**(どのように)

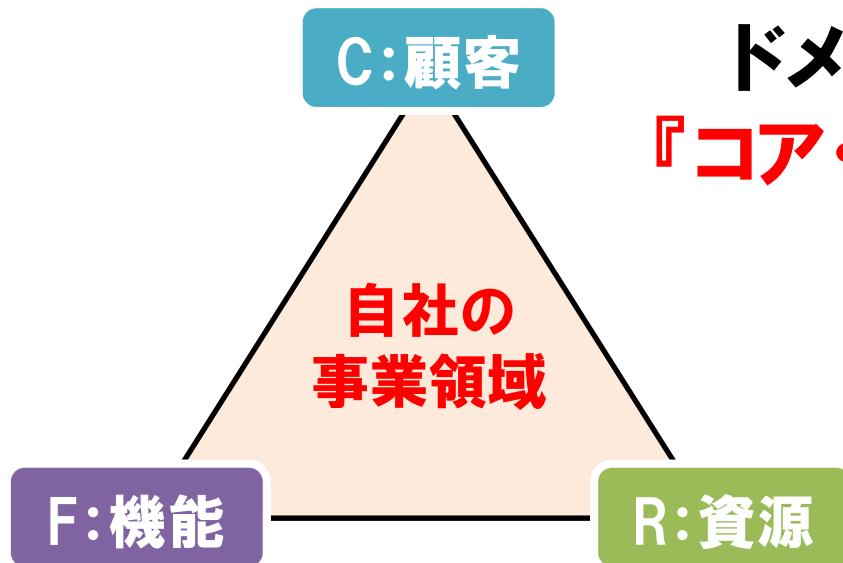
R:資源

※経営資源:ヒト・モノ・カネ・情報

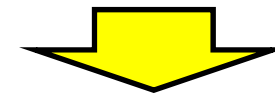
4. 自社の成長戦略を考える



4. 自社の成長戦略を考える



ドメイン拡大時に意識するべきは
『コア・コンピタンス』と『シナジー効果』



事業拡大に伴うリスクを抑え
効果的の高い事業展開を図る

※コア・コンピタンス: 他社がマネできない強み

※シナジー効果(相乗効果): 要素のかけ合わせて単体より高い成果が上がること

4. 自社の成長戦略を考える

③自社の事業展開をイメージする

| | |
|------|--|
| C:顧客 | |
| F:機能 | |
| R:資源 | |

5. ドメイン理論を用いた成長戦略立案

経営目標(※ 年後)

