中小企業診断士による
# 経営Q&A

**Q** 変化が激しい時代に、自社をどのように成長させていけばよいか展望が見えないと感じます。どのように対応すればよいでしょうか？

**A** 企業成長には3ステップがあります。一つ目は現状を分析すること、二つ目は目標達成のための戦略を立てること、三つ目は社員全員で戦略を実行することです。

## 成長戦略マーケティング

一つ目のステップは、顧客、競合、自社の観点による現状分析です。まずは売上の中で多くを占める企業や顧客は誰かなど、客数×客単価×購入頻度の観点で整理します。次に競合企業は誰か、どの製品と競合しており優位または劣位なのかを整理します。最後は自社について、ヒト・モノ・カネ・情報などを整理します。これらの分析により、自社の収益性、安全性、効率性といった現在地および周辺環境を正確に把握でき、成長の方向性および目標を精緻に考えることができます。

二つ目のステップは、強み、弱み、脅威および機会を踏まえた戦略立案です。ここで注意したいことは、客観性を持った分析を行うことです。強みの分析では、「われわれの製品の特長は○○なので、買ってくれるはず」などの自社視点ではなく、お客さま視点で「なぜお客さまは自社を選んでくれているのか？　継続的に商品を買っていただけているのか？」を考えます。時には、現場の営業担当者へも社内ヒアリングを行い、現場の生の声を反映させることも有効です。こうしてお客さま視点を徹底することで、お客さまに刺さる真の強みを発見することができます。弱みおよび脅威については、なぜ弱いのか、なぜ脅威なのかの原因を追究し尽くすことで真因にたどり着くことができ、今後の対策方向性を見いだすことにつながります。そして売上成長の機会（用途および顧客）を社内で議論し多角的に分析し、見いだしていくことが戦略を考える基礎となります。

三つ目のステップは、経営者のリーダーシップによる戦略実行です。経営者が先頭に立ち、成長目標と戦略について社員の方々へ論理性と思いを持って伝え、行動変容を起こす必要があります。ここでは、コミュニケーションを密にし、目標を達成することを共有し、戦略実行のための意欲を引き出すことが効果的です。

それぞれの企業の実態、事情に合わせた分析を的確に行い、目標および戦略を立てることの難易度は高く、社員を巻き込んだ実行となると難易度はさらに高まります。中小企業診断士は、さまざまな産業および規模の企業の成長支援を行っており、経験豊富です。経営者の皆さまの伴走支援が可能ですので、ぜひお気軽にご相談ください。

（中小企業診断士・棚橋克臣）

連絡先：一般社団法人埼玉県中小企業診断協会（☎048・762・3350）