第55回講座
― 最終回 ―

シリーズ **中小企業の経営と営業の戦略**

小が大に勝つ

特定市場でナンバー１になる

大企業と中小企業とでは経営も営業もやり方が違う。小が大に勝つ原理原則と実務として長く中小企業の戦略づくりに活かされてきた「ランチェスター戦略」の専門家で埼玉県の企業の経営相談の実績も豊富なコンサルタント福永雅文氏が中小企業の経営と営業の戦略を事例も交えて解説していく。



福永 雅文
ランチェスター戦略コンサルタント
問合せ先：info@sengoku.biz

５年間続いたこの連載も、今回が最終回となる。まとめとして、読者に筆者がいちばん伝えたいことを書かせていただく。

経営で最も大切なことは自社が特定市場でナンバー１になることである。ナンバー１になることが企業の永続的な繁栄に最も有効だからだ。

ソフトバンクの孫正義氏は「一番になれないことは初めからやらない。やる以上は必ず一番になる」と云った。ネットビジネスは以前から「勝者一人勝ち」である。検索ではグーグル、書店ではアマゾン、ビジネスホテルでは楽天トラベル、飲食店では食ベログを使う人が多いだろう。一つ使うものを決めると他のものを使わなくなる。ニデック (旧日本電産) の永守重信氏は「1 位以外は皆ビリや」と云った。リアルのビジネスも一人勝ちの時代に突入している。

小さくて強い上場企業「楽待」

例を挙げよう。「創業当時は売上さえ上がれば何でもやればよいと思っていた。ところが、特定分野で１位でなければ広告、営業、採用などあらゆる面で多大なコストがかかり利益率が低い。１位以外は弱者ということを身をもって経験した。ベンチャーの勢いをすっかり無くした創業７年目に福永先生のランチェスター戦略に出会って戦略を一から見直した。その後、福永先生に助言してもらい業界ナンバー１となった。驚くほどの利益率となり株式上場した。」

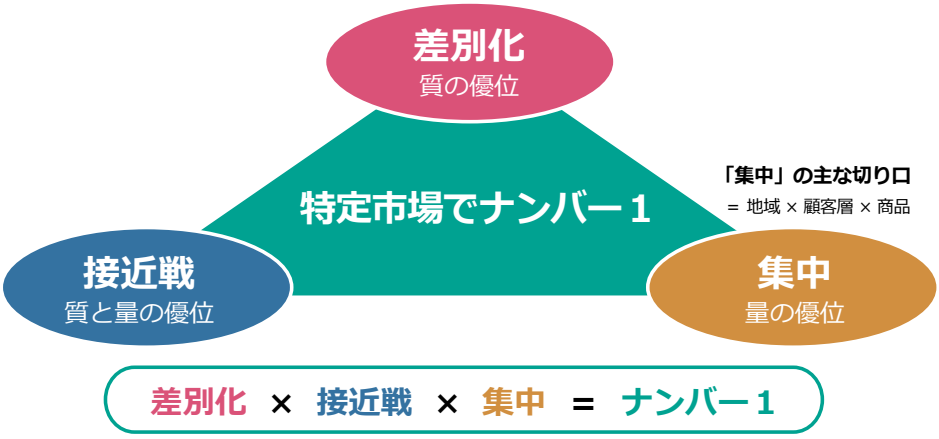
この文章は 2020 年に発刊した拙著「小が大に勝つ逆転経営　弱者 19 社を業績向上させた社長のランチェスター戦略」に寄せてくださった推薦文である。株式会社ファーストロジック (現 楽待株式会社) の坂口直大社長である。

同社は坂口社長が個人で起業したベンチャー企業である。投資用不動産の情報ポータルサイト「楽待 (らくまち)」を運営している。サラリーマン大家になりたい人と不動産屋のマッチングサイトである。不動産仲介業者ではない。

同業五番目の市場参入だったが、同社には他社にはない差別化された武器があった。それはメール情報サービスである。会員登録すると公開前の不動産情報をメールで受信できる。情報量の多さと公開性が常識のポータルサイトにあって、非公開情報を差別化の武器にする逆張りの発想が支持された。差別化された強みが効き、市場が成長していたこともあり、後発ながら急成長した。

坂口社長は早く上場させたいと考え、売上拡大を図った。投資用だけではなく、住居用の売買や賃貸

ランチェスター戦略の結論



の分野に拡大したのだ。ところが、これがうまくいかない。その分野はリクルートをはじめとする大企業が主戦場にしているビッグマーケットである。小さな会社では歯が立たなかった。

そのとき、筆者と出会い、特定市場でナンバー１になることが企業の永続的な発展につながることを知った。本業の投資用不動産に集中して、ナンバー１を目指すことにした。

特定市場でナンバー１になる

「楽待」は投資用不動産の分野に「集中」した。非公開情報という自社の「差別化」の武器を磨き上げてナンバー１を目指す。それには掲載社数を増やし、掲載物件数を増やし、ページビュー（訪問者）を増やさなければならない。そのための不動産会社開拓の営業に注力した。

ネットビジネスの世界はネットをみた企業からの問い合わせに対応する反響営業が一般的だ。これに対して「楽待」は営業員による訪問商談活動を重視した。当時、小さな不動産屋や地方の不動産屋はIT化が遅れていた。ネットで問い合わせを待っていたら出会わなかった不動産屋と出会えたことが、掲載社数を増やし、掲載物件数を増やすことにつながり、ページビューを増やした。このような活動を「接近戦」という。

こうして「楽待」は投資用不動産のポータルサイトの分野でナンバー１となり、株式公開した。その後、東証に上場する。現在、年商23億６千万円の同社は上場会社としては最少の部類だが、経常利益率は50％前後で最高の部類である。特定分野でナンバー１の企業は小さくても強い。

◇　　◇　　◇

まずは、自社の強みを棚卸し、トコトン強くして「差別化」とし、その強みで優位に戦える分野に市場を括り「集中」して取り組む。そして、顧客とのコミュニケーションの量と質でライバルを圧倒する（「接近戦」）。そうすれば、特定市場でナンバー１になれる。乱世に勝ち残れる。

これがランチェスター戦略の結論である。貴社の勝ち残りを祈願してこの連載を終えたい。



●連載の著者の社長・後継者・幹部向けの本

中小企業のコンサル事例でわかる
ランチェスター戦略
「圧倒的に勝つ経営」

福永雅文 著

日本実業者出版社刊

埼玉県の中小企業の
コンサル事例も紹介されています。

販売価格
1,870円
（税込）