

# 一番かんたんな、計画の作り方

2021年度 11月

講師：中小企業診断士 難波 三郎

1967年、岡山市生まれ。フリーターとして20軒以上の飲食店で勤務したのち、惣菜店、居酒屋などを経営。2006年に東京で中小企業診断士となる。

在京時は、食品に強い診断士として活動。2013年、岡山市に戻ってからは、商工会議所、商工会より、年70本のセミナーを受託する人気講師。テーマは、経営計画作成、補助金申請、話し方、販促など多数。

◆今日のセミナーで、「これから、何をすべき？」という疑問を解消できます。

◆「計画を作る」ための、基礎的な考え方を知ることができます。

◆私が話す時間と、ご自身で考える時間。考える時間の方が長いです。

# ▪ SWOT分析とは

- S (**S**trengths : 強み)
- W (**W**eaknesses : 弱み)
- O (**O**pportunities : 機会)
- T (**T**hreats : 脅威)

の略

⇒考えを整理し、正しい結論に導くためのツール(道具)。

⇒基本は、「機会」を見つけ、「強み」を活かす。

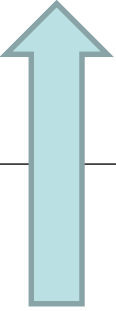
# SWOT分析とは

強み	弱み
<ul style="list-style-type: none"><li>・自社の魅力や持ち味</li><li>・他社にはないこと(違い) <u>中小企業では特に重要</u></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・自社の問題点</li><li>・自社に足りないと考えていること</li></ul>
機会	脅威
<ul style="list-style-type: none"><li>・経営上プラスとなる自社外の要因</li><li>・それを活かせば業績が拡大する要因</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・経営上マイナスとなる自社外の要因</li><li>・放置すると業績が悪化する要因</li></ul>

- ・ 自社の現状を分析するとき、世界中で使われている
- ・ 脅威(ピンチ)でなく、機会(チャンス)を探す
- ・ 基本は、<強み×機会>。  
しかし、3年以上先の計画では、<弱みの強化×機会>もあり

# ・SWOT分析とは

	プラス面	マイナス面
社内の話	強み<S> 要望にこたえる力があります！	弱み<W>
社外の話	機会<O> チャンス 買ってくれる人がいます！	脅威<T> ピンチ



## ◆顧客の価値基準の分類

- 商品
- 価格
- 使いやすさ
- 付加価値サービス
- 経験

(競争優位を実現するファイブ・ウェイ・ポジショニング戦略 より)

# ・強み、弱み、機会、脅威の例

1:強み、弱み(自社の人・モノ・金・情報について)

- ①人(人材、顧客、仕入先)
- ②物(保有機器・特徴的な技術・サービス)
- ③金(借入状況、利益率)
- ④情報(収集力、発信力)
- ⑤その他(業歴、信用力など)

2:機会、脅威(買ってもらいやすくなる要因＝機会＝チャンス)

- ①顧客の状況(近隣の居住者動向・近隣の企業動向  
市場ニーズの動向・顧客からの要望)
- ②競合状況(競合の数、質の変化)
- ③業界動向(業界動向・近隣の業界動向)

# ・競合のSWOT分析 記入例

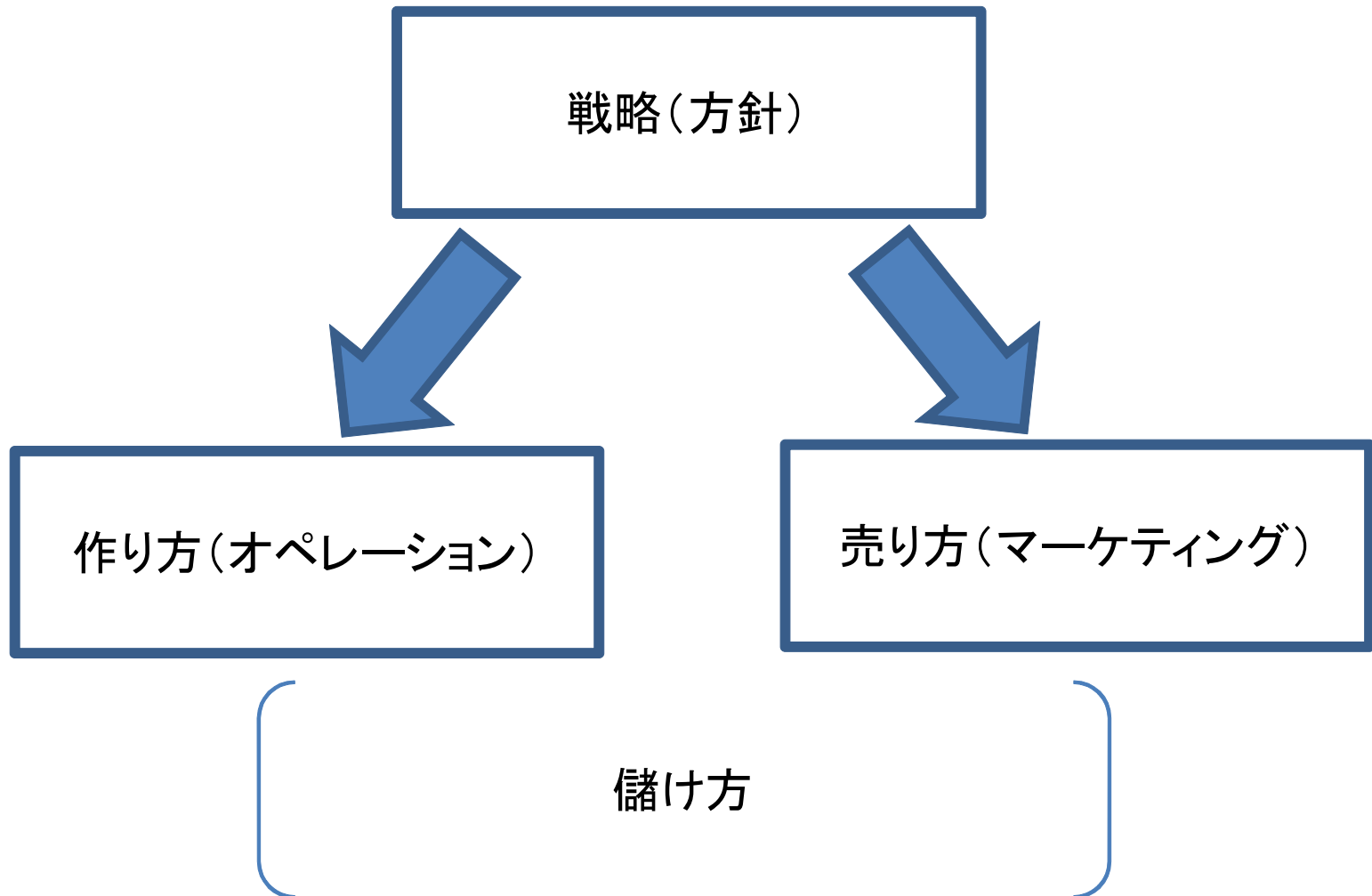
	プラス面	マイナス面
社内の話	<b>強み&lt;S&gt;</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・製品の加工技術に定評がある</li><li>・長年の固定客を保有している</li></ul>	<b>弱み&lt;W&gt;</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・納期が、やや遅い</li><li>・やや高い</li><li>・業界の情報収集が弱い</li></ul>
社外の話	<b>機会&lt;O&gt;</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・小ロットの製造を望む企業が増えている</li><li>・加工のみを委託したい企業が増えている</li><li>・近隣の同業社が減少している</li></ul>	<b>脅威&lt;T&gt;</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・町の人口が減少している</li><li>・少子化が進んでいる</li></ul>



# ・SWOT分析

	プラス面	マイナス面
社内の話	強み<S>	弱み<W>
社外の話	機会<O> チャンス	脅威<T> ピンチ

# ・ 商売の構造



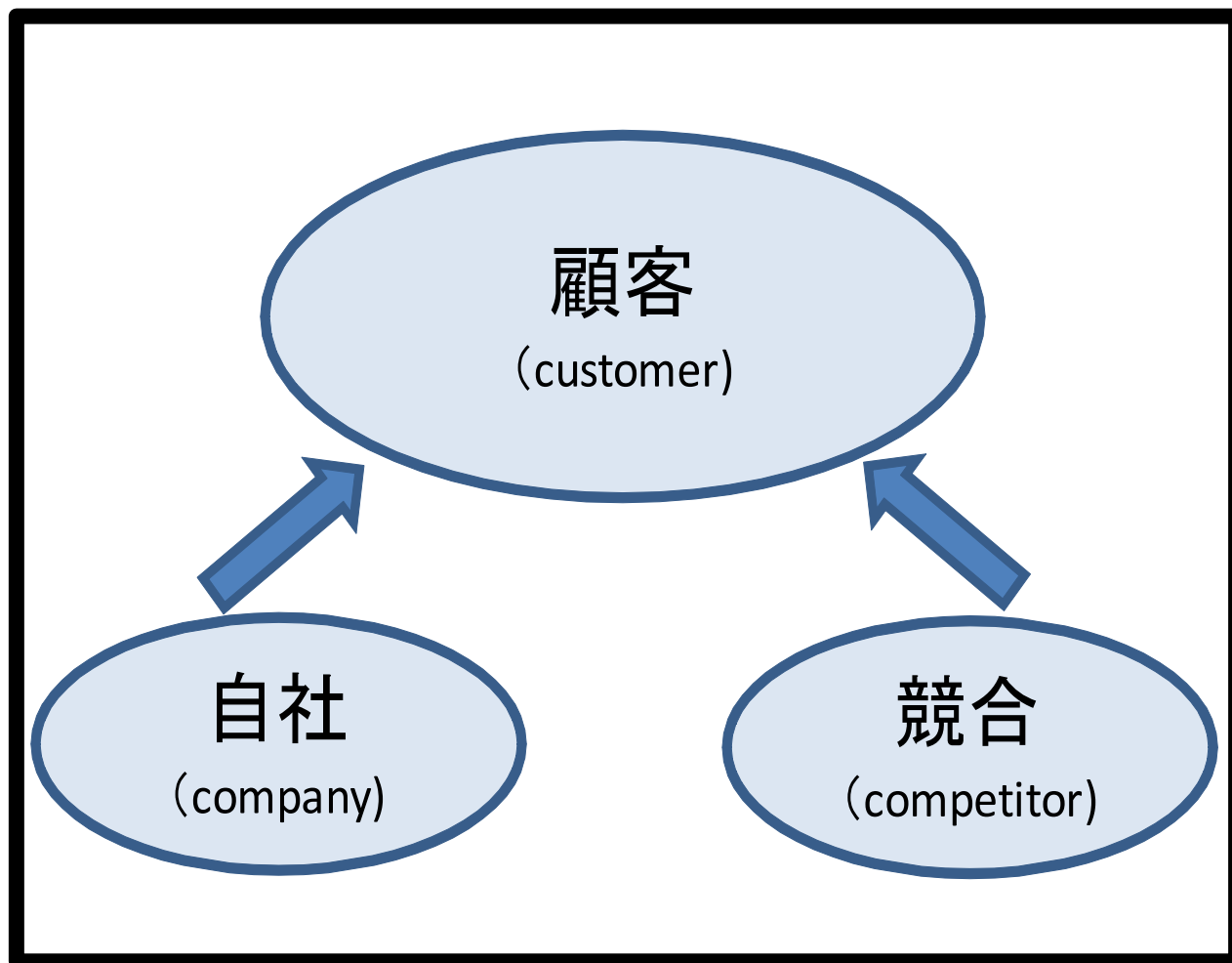
# ・クロスSWOT分析

	強み	弱み
機会	積極攻勢(強みで、チャンス勝ち取る)	弱点強化(チャンスを活かせるように、弱みを克服する)
脅威	差別化(強みでピンチを乗り切る)	撤退

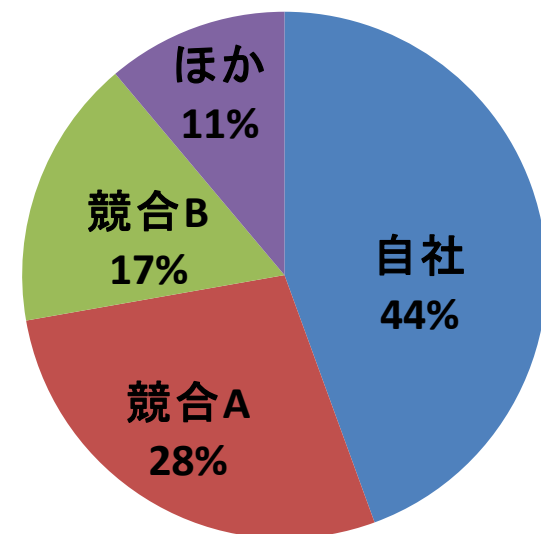
戦略の基本は、「強み×機会」。

でも、長い成長には、「弱点強化」という課題が付きまとう

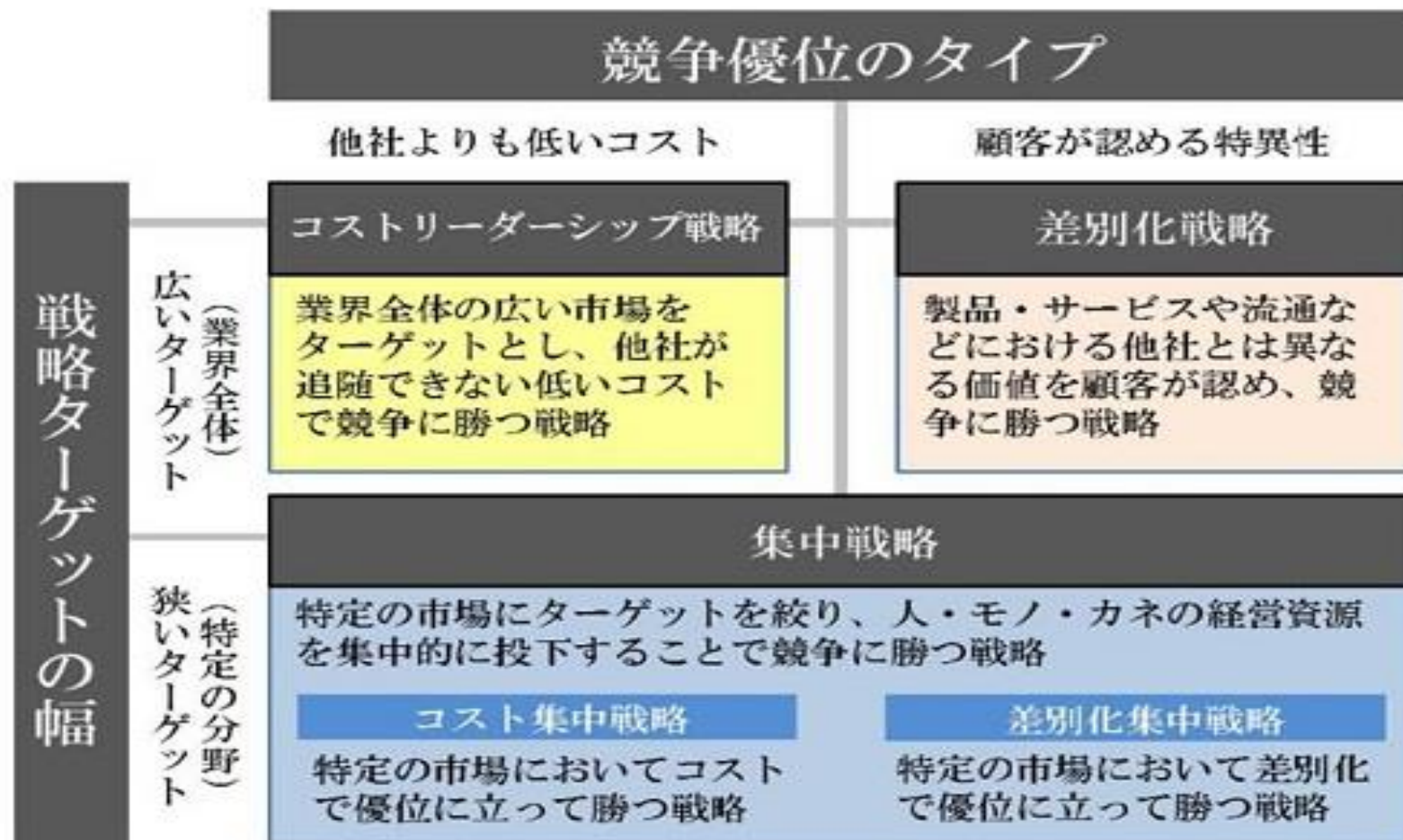
市場の戦い = パイの奪い合い



市場シェア率



# ・中小企業がとるべき方向性 (マイケル・ポーター 3つの基本戦略)



# ※理想（なりたい姿。目標）の例

（とても良い例）

- ○○（部門名・商品名）の売上を、□□まで増やす
- ○○（客層）の客数を、□□まで増やす
- 売り場を変更して、売上を□□まで増やす
- 販売促進を強化して、売上を□□まで増やす
- 人時生産性を、□□まで上げる
- 離職率を、□□まで下げる

# ※理想（なりたい姿。目標）の例

（とりあえずの例）

- ・売上を増やす
- ・利益を増やす（率の改善）
- ・販売促進の強化
- ・働き方改革（効率化）
- ・社内の活性化

※自社記入欄 ⇒ <

>

※目標は、空想にしないこと。現実逃避しないこと。

# 方針の基本(変える or 強化)

どこを変える？(力を入れる？)

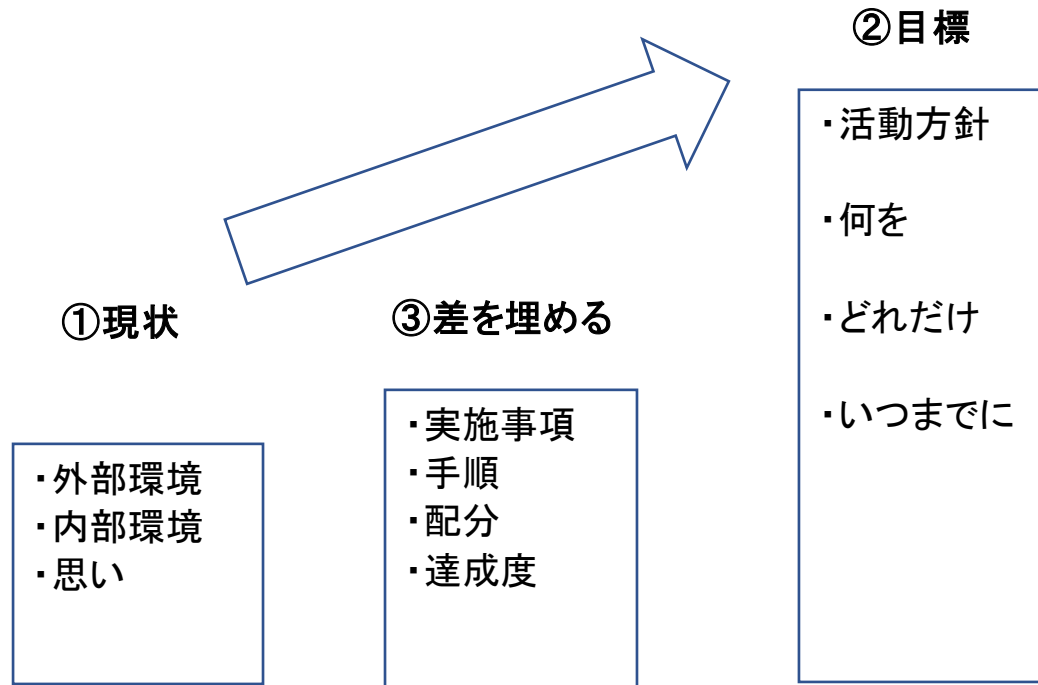
誰に
何を
どのように作る
どのように売る
どんな会社にする



例:メインの客層を変える 利用される動機を変える
例:新商品を売り込む
例:生産性を改善する
例:販売ルートを変える 接客力を向上させる
例:離職率を下げる 士気の高い企業にする



# 計画とは



※計画とは、

「将来実現しようとする目標と、その目標に到達するための手段や順序について構想すること」

という意味

※期間の長さ、適用範囲はいろいろ

※数値計画と、行動計画の2つで作られる

# 目標があると...

ハーバード大学、MBAコースの教授がアンケートをとりました。質問は、「将来の目標があるか？」です。

目標の有無	割合	10年後の年収
①ない	84%	相応
②ある	13%	①の2倍
③紙に書いてある	3%	①②平均の10倍

# 企業の分析例

※人・物・金・情報

(人材、教育システム・マシン、技術・資金、情報の  
収集、活用、発信)

※QSA(クオリティ・サービス・アトモスフィア)

※QCD(クオリティ・コスト・デリバリー)

※企画・製造・流通・販売

※社外(お客・仕入れ先・競合)社内(自分・社員)

# : 飲食店が作った例

生産性の向上 (人件費率改善)	接客力の強化	販促活動を開始
昼メニューの リニューアル	5年後、 年商2億円を 目指す	夜の食事メ ニューの改善
商品変更頻度 の増加	社長業務の 承継	夜の宴会 メニューの大幅 リニューアル

# : 新事業を始める企業の例

卸先の営業	ホームページ の作成	交流会の参加
製造人員	新事業(〇〇 販売)を開始	利益管理
商品企画	製造工程	デザイン



