

ランチェスター戦略

ほとんどの人がやり方間違っています

【保存版】



今回は、SS業界でも有効な差別化戦略「ランチェスター戦略」を取り上げます。ランチェスター戦略とは「弱者のための戦略」として有名です。ここでいう弱者とは、各業界においてシェアNo.1以外の企業を指します。経営資源（人、物、金）が限られる中小企業でも、この戦略をうまく使うことで、しっかりと稼ぎ、厳しいマーケットでも勝ち残ることができます。ランチェスター戦略の正しい使い方をマスターして、自社の経営に役立てていきましょう。

ランチェスター戦略の起源とその考え方

そもそも、ランチェスター戦略とはどのようなものなのでしょう。これは元々、第一次世界大戦中にイギリスのフレデリック・ランチェスターという人物が考え出した戦略です。彼は、どうすれば被害を少なくして相手に勝てるか、特に航空戦における戦闘法則を研究しました。その考え方をイギリス軍が導入し、圧倒的な勝利を収めたと言われています。

戦後、この戦時中の戦略が経営の世界に持ち込まれ、「弱者のために使えるのではないか」と考え

た人々によって広められました。日本では「ランチェスター戦略」として知られ、多方面の企業で使われています。有名なところでは、ソフトバンクの孫正義氏もランチェスター戦略を使っていると公言されています。非常に有効な戦略です。

戦略と戦術を混同していませんか？

ランチェスター戦略は世の中に広く普及しており、関連書籍もたくさん出ています。にもかかわらず、その戦略を実践で使っている企業は少ないです。しかしだからこそ、あなたがこの戦略を実践すれば、それだけで勝てる確率が上がります。今の時代、多くの経営者がソーシャルネットワークやPRといった「戦術」に踊らされています。すぐに広告を打とう、ウェブサイトをリニューアルしよう、といった行動に出がちです。

しかし、ランチェスター戦略の世界では、戦略と戦術は似て非なるものです。

●戦術：目には見えません。どこで戦うか、どのように戦うかといった全体の方向性や方針です。

●戦術：目には見えません。チラシのデザイン変更、ウェブサイトの改修、営業時のセールストークなどがこれに当たります。

戦術が1に対して、戦略は6の重要度があると言われるほど、戦略の比率、つまり重要度は高いのです。戦略が間違っていれば、いくら優れた戦術を実行しても成果は出にくいでしょう。逆に、正しい戦略があれば、戦術の効果は倍増します。

ランチェスター戦略の基本には、弱者が強者（大企業など）とまともに戦って勝つための5つの要点があります。

①極地戦（局地戦）

経営資源が限られる中小企業は、広い範囲で戦うと資源が分散し、強者には勝てません。だからこそ、「ここで戦う」と戦う場所を限定します。たとえ相手が大企業であつても、戦う場所を絞り込めば、そこに投入される資源は限られ、勝機が見いだせます。

②一騎打ち

集団対集団、組織対組織で戦った場合、経営資源が豊富な強者が有利です。大企業は潤沢な資金で優秀な人材を集め、設備投資をして勝負してきます。これに対抗

するため、弱者は可能な限り1対1の状況に持ち込むことを考えます。

③接近戦

大企業はテレビCMなどで全国的に広く戦うことができます。弱者が正面からこれに対抗しても勝ち目はありません。そのため、遠距離の戦いを避け、なるべく顧客との距離を近くして戦います。例えば、広告宣伝で広く訴えるのではなく、顧客と直接向き合う営業活動で商品の良さを伝えたり、密なコミュニケーションを取ったりすることで、強者との差を生み出し、勝てる確率を高めます。

④一点集中

大手企業は多くの商品ラインナップを展開することができま。しかし、中小企業がこれを真似てしまうと、限られた経営資源が分散してしまいます（PR活動や営業担当の配置など）。資源が分散すれば、勝てる確率は下がります。弱者は、商品群を売れ筋に絞り込み、そこに資源を集中させてPRし、販売していくのが有効です。売れ筋を残し、「死に筋を捨てる」ことで、勝てる確率は飛躍的に高まります。

⑤陽動（ゲリラ）作戦

強者は「いついつからセールをやります」「〇日にオープンします」といった予告をして、大規模なイベントで集客します。弱者がこれを真似しても、資金力やブランド力で劣るため勝てません。相手が気づきにくい、あるいは対応しにくい方法でサービスを提供します。例えば、LINEやInstagramの友達に突然、来週イベントをやります「夕方から割引します」「プレゼントをあげます」といった告知を行うゲリラ的な手法です。競合が気づきにくく、反応が遅れるため、弱者に有利な状況を作り出せます。正々堂々と戦うのではなく、相手が知らない場所でサービスを提供するくらいのもうがよいのです。バレーようではダメです。

これらの5つの基本原則は、経営資源の少ない弱者が、強者の土俵で戦わず、自分たちの有利な状況を作り出すための有効な戦略です。

まとめ：中小企業が勝ち残るために

私たち中小企業は、経営資源が限られているからこそ、大企業がやっていることをただ真似したり、



（株）プレジデントビジョン
石原 尚幸
代表取締役

いしはら・なおゆき。1973年生まれ、愛知県名古屋市出身。96年、上智大学経済学部経営学科卒業後、出光興産に入社。京都支店、関東第二支店を経て05年本社・販売部企画課に配属。08年に独立起業し、2012年法人化した。