

補助金申請にも役立つ！ 事業計画作成の「いろは」

皆さんは自社分析を試みたことはありますか？自社分析は、自社を取り巻く外部環境や、「強み」「弱み」などの内部環境を把握して自社の特徴や課題を知ること、経営の改善などに役立つ分析手法です。分析することで改めて自社のポジショニングを知り、ターゲットを明確にするなど事業計画策定がスムーズに行えます。今後の経営強化に役立てていただくため、今回はその方法やポイントについて特集します。

参考資料：「初心者にもわかりやすい事業計画書作成の手引き」

自社分析はなぜ必要か

新型コロナウイルス感染拡大により経営状態が不安定な事業所が多いなか、当所でも補助金や助成金申請の相談が多くなりました。申請の際、必要となるのが事業計画書で、それらを作成する際、まず最初にしなければいけないものが「自社分析」です。

自社の強みを育てながら、他社との競争力をつけ、ニーズに沿った商品・サービスを提供する。

自社分析をし、計画書にもとづいた事業の運営をすることが、現在の価格競争、サービス合戦を勝ち抜く手立てとなるのです。

自社や外部の状況を知らずに経営することは非常に困難で、それらを見える化することで経営者の考えが、従業員・顧客・取引業者、銀行や出資者へ明確に伝わります。

企業の現在・未来を見える化した事業計画書は、ビジネス界において、同業他社と戦い、勝ち残るための作戦書でもあるのです。

経営理念は基本戦略

作戦を立てるために、まず大切なことは経営理念を定めることです。

●目的 なぜこの事業を行いたいか

●目標 将来どのような経営者(企業)になりたいのか

●行動 お客様に何を提供するか

●貢献 自分たちの社会に対する役割は何か

これらが経営者の思いを言葉にした経営理念、経営方針です。

テーマは明確に！

漠然としたテーマではなく3〜5年以内に「何を、どうするのか」ということを明確に表します。

テーマが曖昧になるのは、自分の中で整理ができていないからかも知れません。経営者の思いと、実施する内容がチグハグにならないよう、常に具体的な行動を意識してテーマの設定を進めましょう。

自社を取り巻く 経営環境を知る

ビジネスは掲げた理念や目標どおりに成功するとは限りません。

経営理念にもとづいたビジネスを成功させるために、自社の内部環境を強み・弱みとして分析し、環境を強み・脅威として分析します。

★外部環境

外部環境は自分でコントロールできませんが、その変化は自社にとって良くも悪くも大きく変える要因となる重要な部分です。

次の①②は大きく捉えるもの、③④は自分の身近な外部環境として考えます。

①法改正 法律が変わると今までできていないこと、またこれからできるようになることが出てくる場合があります。

②社会の状況 人口の増減や生活スタイルの変化の波に乗れているでしょうか。

③消費者ニーズ 独自のアンケートやインターネットなどで調査します。また業界誌の調査結果など

はお客様の声を反映しているのです、売れ筋商品などを決める際に有効活用しましょう。

④ライバルの存在 ライバルといっても同業だけに注意を払ってはいけません。例えばラーメン店の場合、「近くにラーメン店は無いから」で済ませていませんか？近くにうどん屋や蕎麦屋、また強力なライバル店となるカフェがあるかもしれません。競合店は必ずしも同業他社とは限らず、別の業種の思いもよらない事業者かもしれないのです。「ライバル」と考えるなら、広い視野で調査をすることが重要です。

外部環境の変化は常にメモ！
自社のことを知るには、まず自社のことをしっかりと把握し、その中で自社の位置づけや、やるべきことなどを考えていくようにします。

取り巻く環境は日々変化をしていきます。過去・現在を見比べて事業のチャンス(機会)となるのかピンチ(脅威)となるのかを見極めましょう。どちらになるのかは捉え方の違いで、決めるのは経営者自身です。

内部環境分析(他社との強み・弱み比較)の例 ※飲食店の事例

競合企業 (実在の企業名)	自社	比較分析	
品揃え	各店一律的な品揃え	客の好みに応じておかずを選べるようにする	強み
サービス	フランチャイザーの指導による教育訓練制度がある	個々の能力に依存しなければならぬ	弱み
人材	学生アルバイトが多く、入れ替わりが激しい	近くに住む主婦のパートが多い。シフト組み易い	強み

するようになりましょう。

★内部環境とライバルの比較

競合店が明らかに変わったら、自社と比較してみます。品質・価格・品揃え・サービスの多様性のほか、スタッフの接客態度や人的ネットワークの広さなど、人的資源の比較も行います。

ライバルと自社を比較して、そ

SWOT分析(例) ※飲食店の事例

内部要因分析	外部要因分析
強み (Strengths) ①家庭料理が人気 ②地元食材を利用 ③リピーターが多い	機会 (Opportunities) ①高齢社会の進展 ②巣ごもり需要 ③ネットの普及
弱み (Weaknesses) ①店が狭い ②価格が高め ③知名度が低い	脅威 (Threats) ①低価格ライバル ②新型コロナによる集客減 ③原材料費の高騰

それぞれの項目でどちらの企業が優れていると思うかを、強み(得意)・弱み(不得意)として書き出してみよう。

できるだけ項目はたくさん書き出しましょう。弱みばかりが見えてしまっても、できるだけ自分の得意な点、優れている点をみつけるよう心がけてください。気付かないだけで強みは必ずあります。書き出した強み・弱み・脅威・機会を左記分析表にまとめてみましょう。

次を3点を強く意識する

- ①機会に顧客ニーズがあるか
- ②強みは競合他社と差別化できるか
- ③強みと機会が関連するか

ターゲットニーズと差別化戦略

中小企業は大企業と違ってお客様のすべての要望を取り入れたり、大型設備を導入して戦略を図ることは難しくなります。そのため狭いターゲットに絞って特異性を持った商品・サービスを準備する戦略をとる方が望ましいと思われま

す。

ターゲット市場・ターゲット顧客の性別・年齢・行動パターン・交友関係など、その傾向を意識し、市場ニーズを明確に捉えることはとても大切です。

どんな素晴らしい商品でも欲しい人がいなければ、その価値はゼロです。お客様から自社商品を選んでもらい、また他のライバルに模倣されない仕組みもあわせて考えなければなりません。