

はまだ起業家育成塾 2025

講師 株式会社 インキュベーション&リボーン
代表取締役 井野口 房雄

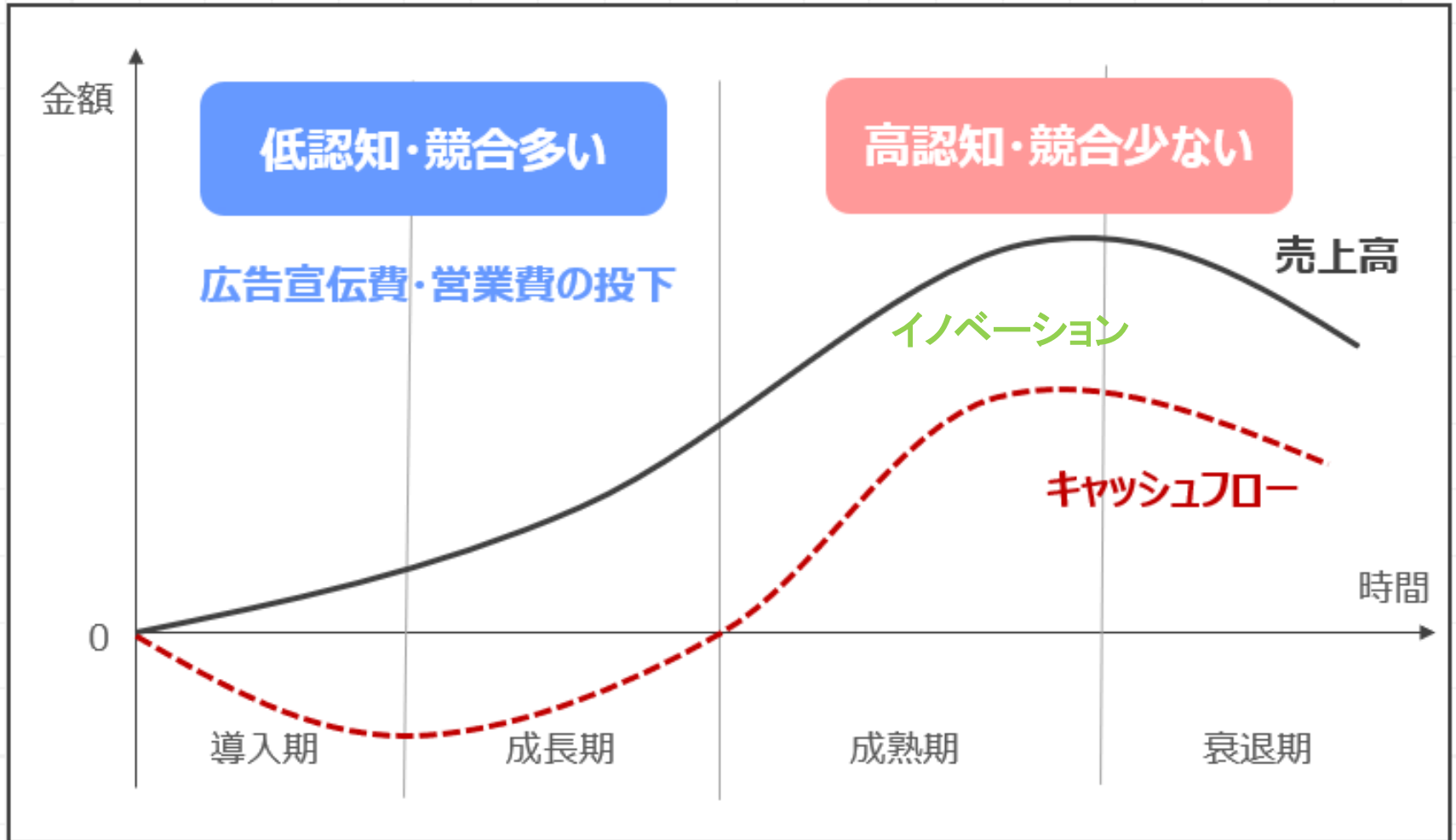
中期成長戦略の策定

**最も強い者が
生き残るのではなく、
最も賢い者が
生き延びるわけでもない。
唯一生き残るのは
変化できる者である。**

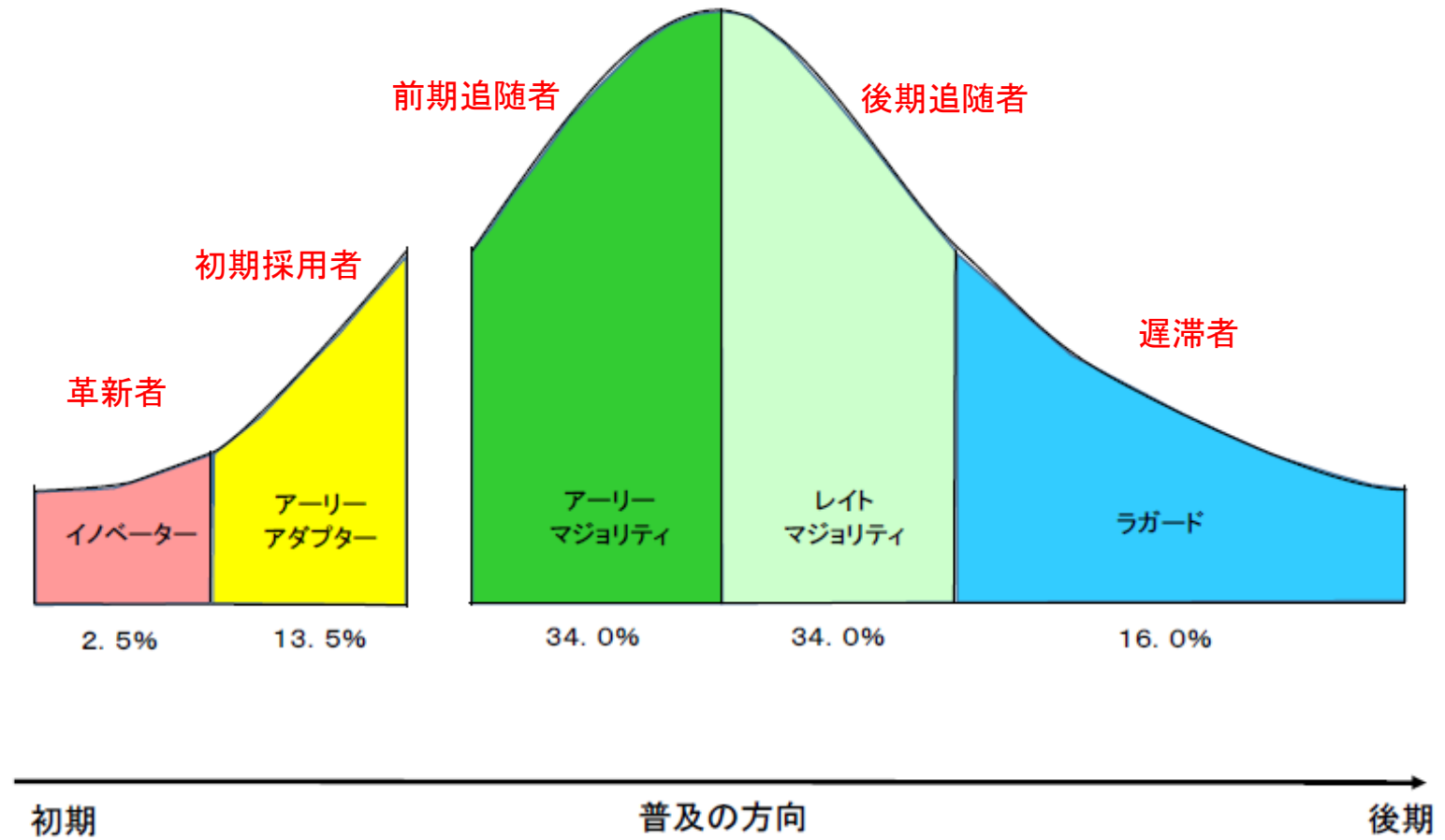
(C. ダーウィン)

PLC(プロダクト・ライフ・サイクル)

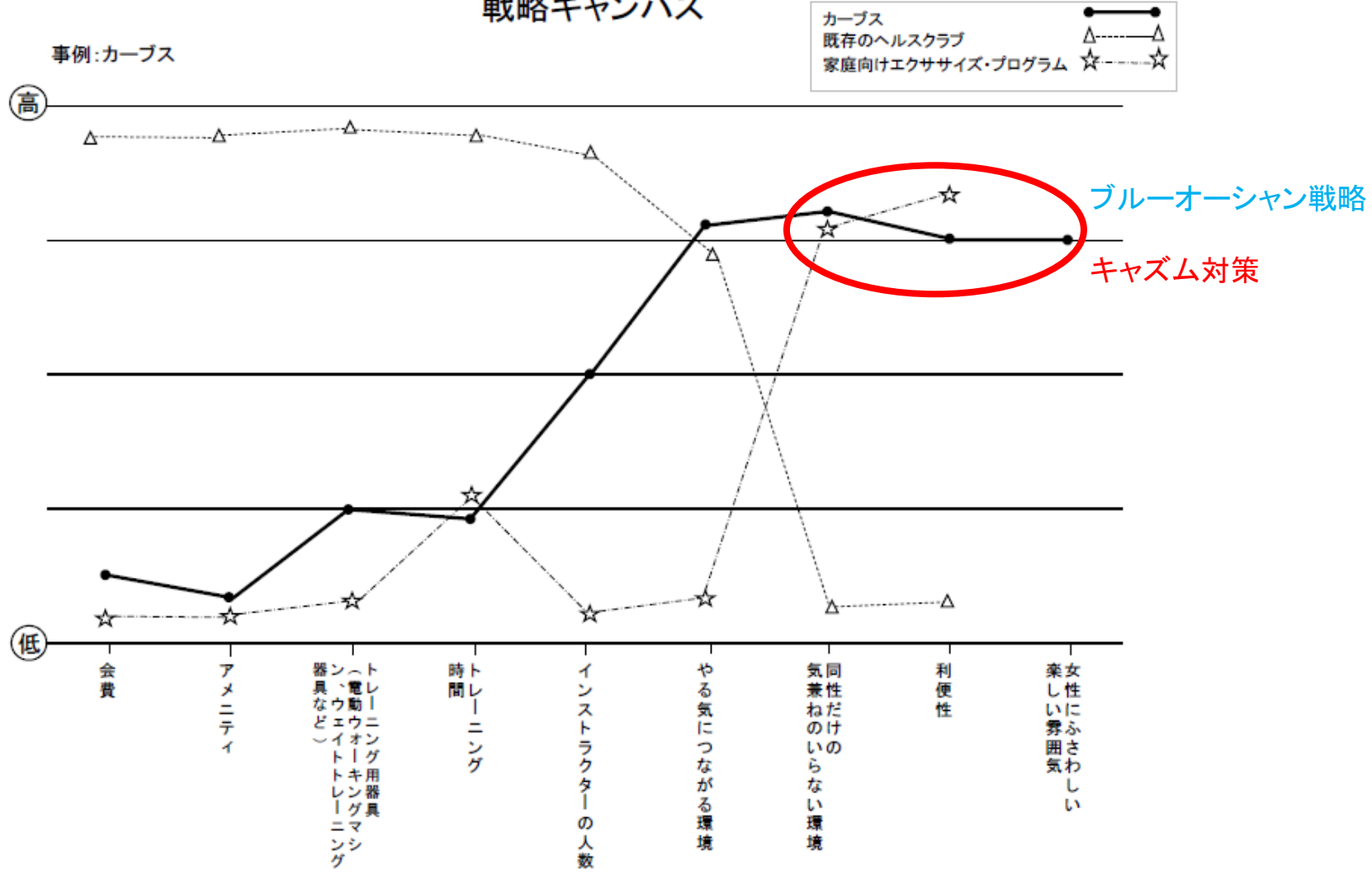
製品ライフサイクルの概念図



イノベーター理論とキャズム理論



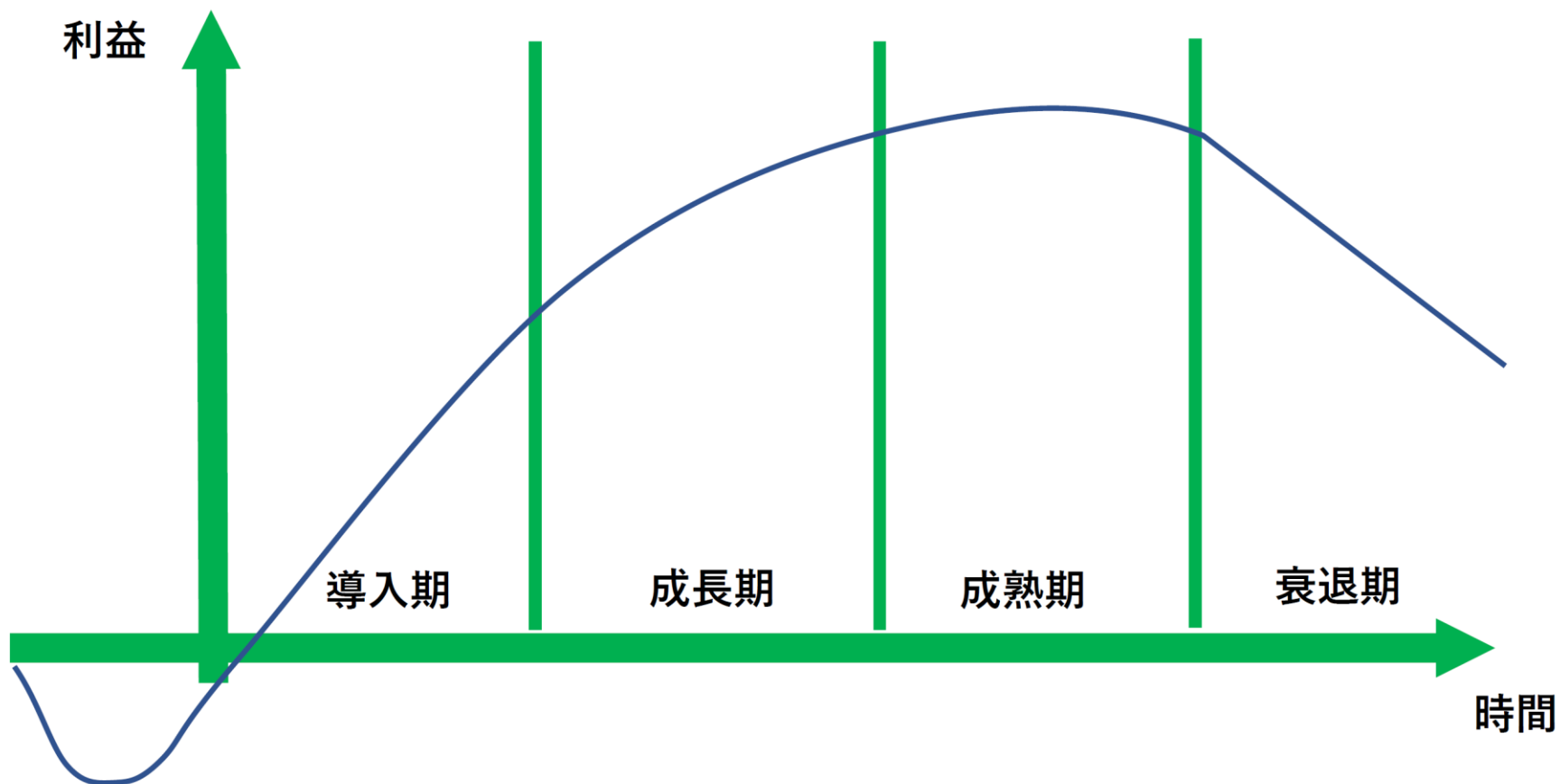
戦略キャンバス

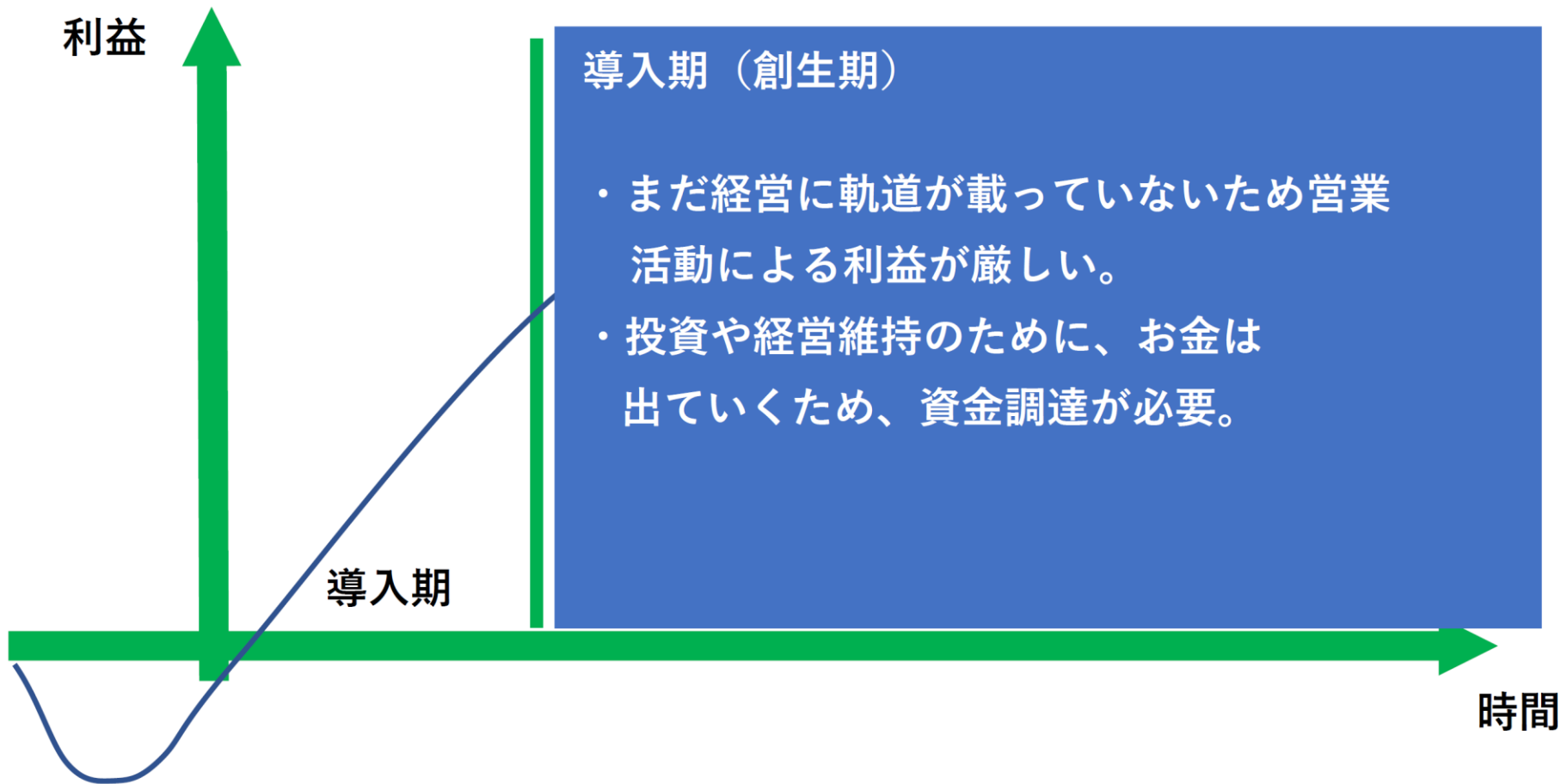


事業計画の作り方

◆作成の4ステップ

今後の戦略や投資予定について検討





利益

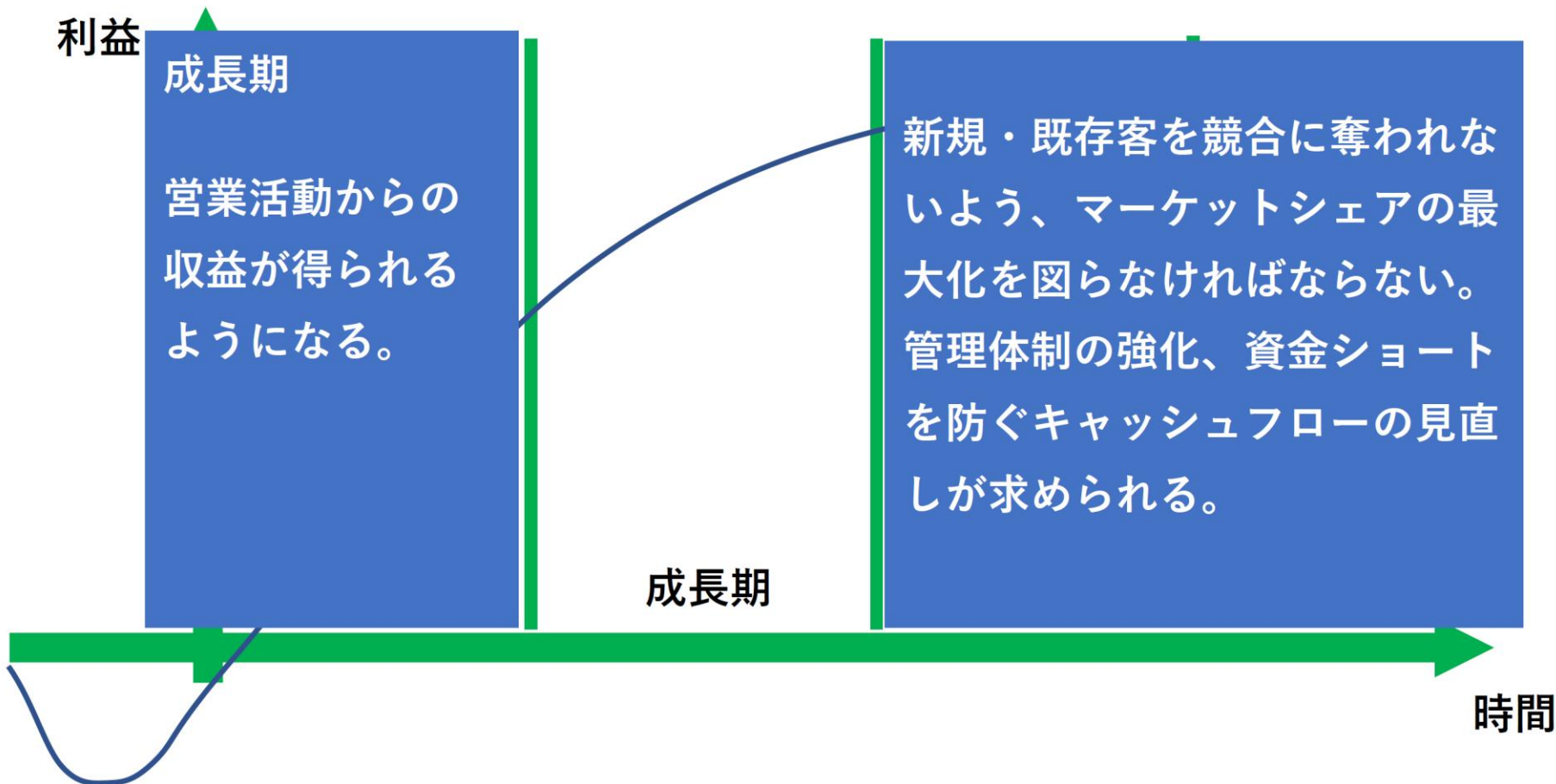
成長期

営業活動からの
収益が得られる
ようになる。

新規・既存客を競合に奪われな
いよう、マーケットシェアの最
大化を図らなければならない。
管理体制の強化、資金ショート
を防ぐキャッシュフローの見直
しが求められる。

成長期

時間



利益

成熟期

収益が安定し、投資を控えるようになる。普及率はほぼ限界に達し、飽和状態に達する。競合他社との差別化、ブルーオーシャン戦略による新市場の開拓などが必要となる。

成熟期

事業計画の見直しが求められる。事業継承やM&Aの準備が必要な時期でもある。

時間

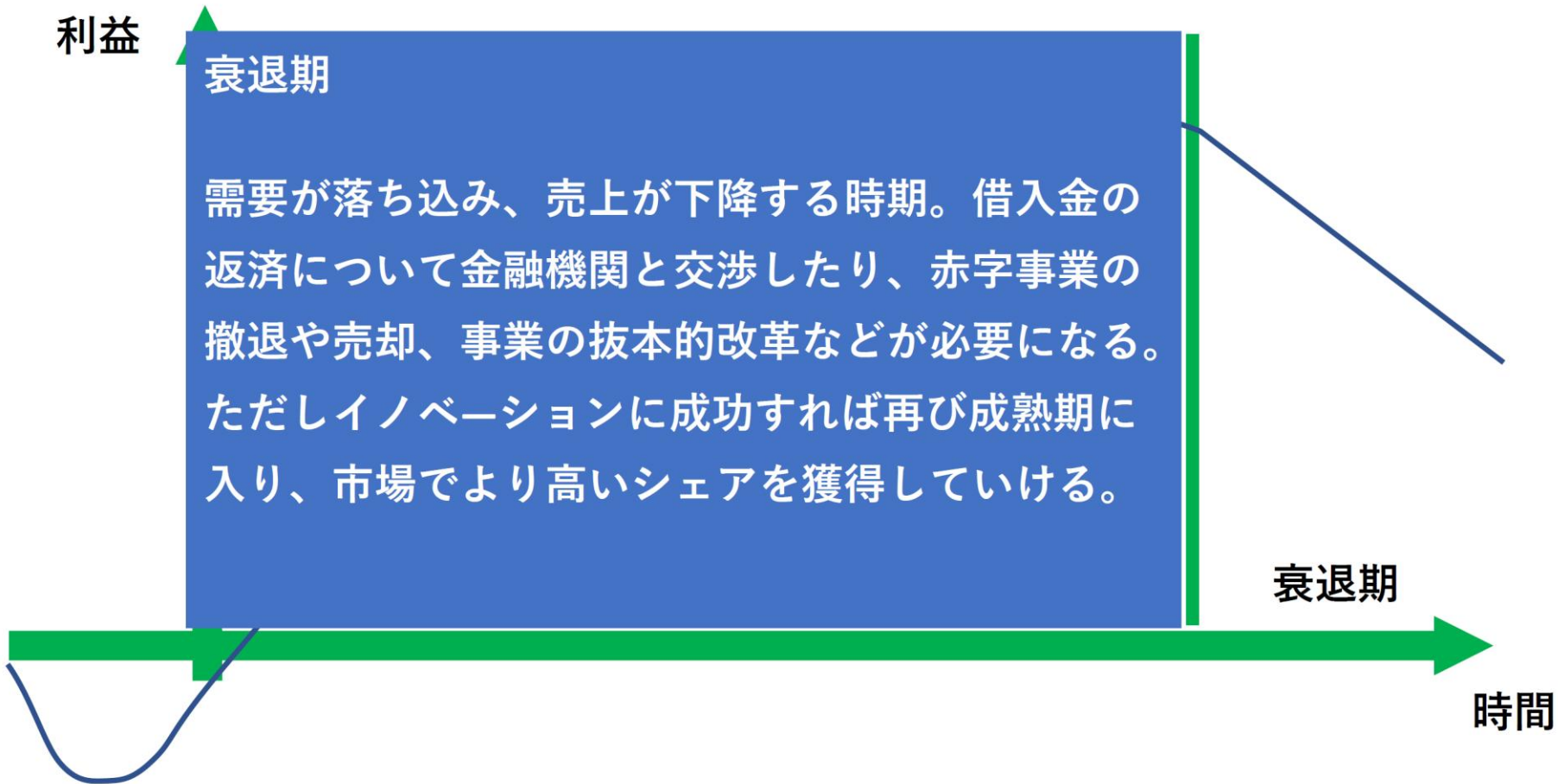
利益

衰退期

需要が落ち込み、売上が下降する時期。借入金の返済について金融機関と交渉したり、赤字事業の撤退や売却、事業の抜本的改革などが必要になる。ただしイノベーションに成功すれば再び成熟期に入り、市場でより高いシェアを獲得していける。

衰退期

時間



利益

自社がどのフェーズにおいて何をすべきか検討

- ・ 投資をすべき時期なのか
- ・ 一旦は投資をやめ、会社にお金を残す時期なのか
- ・ 本業の衰退により新規事業を始めるべきか など

導入期

成長期

成熟期

衰退期

時間

事業創生は、イノベーション

イノベーション

1956年の経済白書で、イノベーションを技術革新と翻訳したために、イノベーションのゴールとは「技術革新である」という認識が根強く残った！

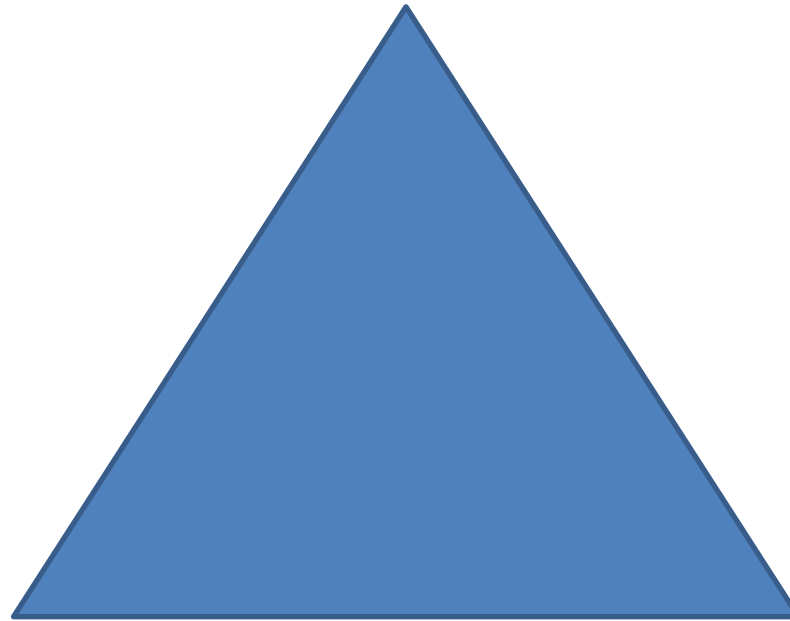
本来的にイノベーションとは人間の叡智によって生産性、そして創造性を飛躍的に高める営みのこと。

イノベーションを「技術革新」だけにとらわれず

「顧客の暮らしを変えること」と捉えること！

イノベーションのトライアングル

技術革新



社会構造

心理変化

ドライバーその1: 社会構造

人口動態や産業構造、法規制、景気など、社会全体の構造の変化もあれば、物流業界における宅配インフラの需給バランスの変化といった特定の業種・業界に絞った構造変化なども対象となる。

ドライバーその2: 心理変化

生活者や企業の心理的な変化で、人の行動や常識・嗜好の変化を指す。

ドライバーその3: 技術革新

通信技術のような社会インフラとして利用される技術の他にも、一部の業界に閉じた特殊な技術や自社の独自技術・サービスも含まれる。

イノベーションのステップ

イノベーション

事業開発



経営には強い重力が働いている

地球上には重力が働いているから上昇したものはいずれ下降する。経営においても増加した売上は増加し続けることはなくいずれ減少する。同様に増加傾向であった利益もいずれ減少に転じるものである。

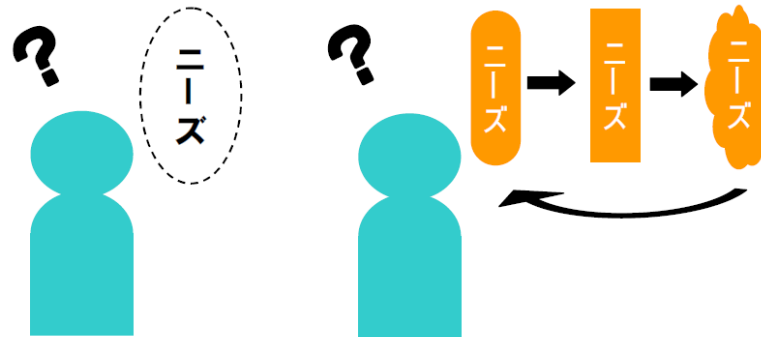
これが「経営に働く重力」である。

一方で、低下傾向である売上高を増加させる、悪化傾向にある利益を改善させることは、困難を伴い、かなりの経営努力を必要とし、努力し続けた結果としてなんとか得られるものである。ここにも大きな重力が働いている。

消費者ニーズ

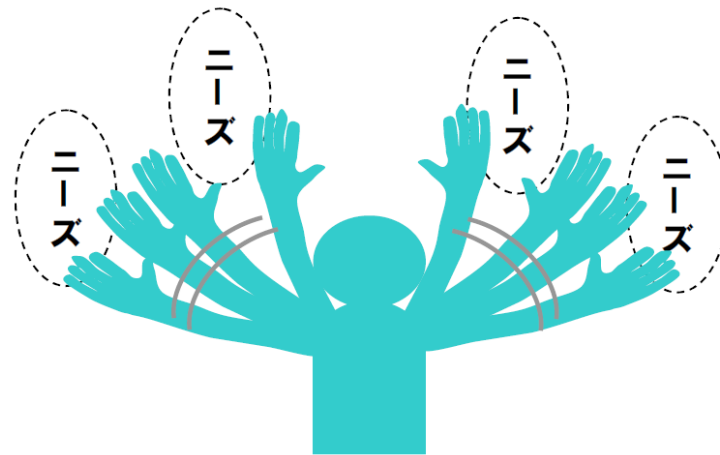
①見えないニーズ

②変化するニーズ



完成がないところに差別化できる要因がある

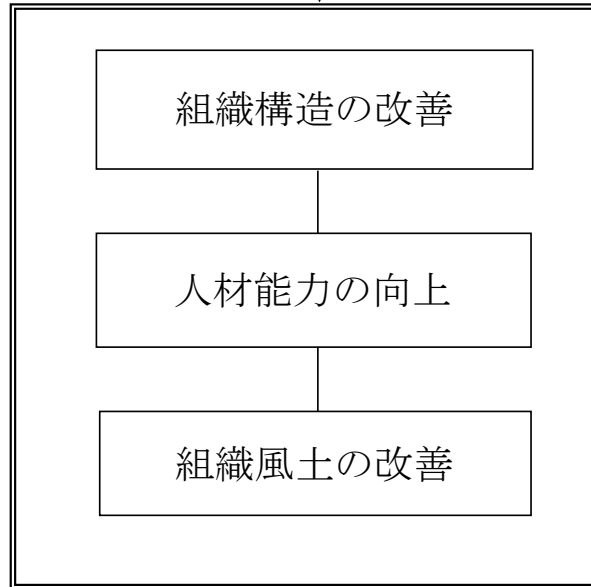
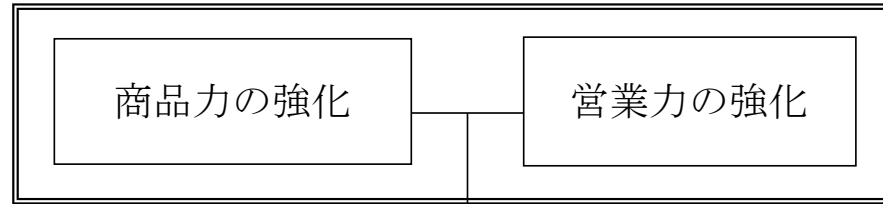
ブルーオーシャン市場



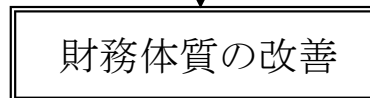
常に分析し仮説・検証すること

時代がライバル。常識が変化する！

<戦略目標>



<手段目標>

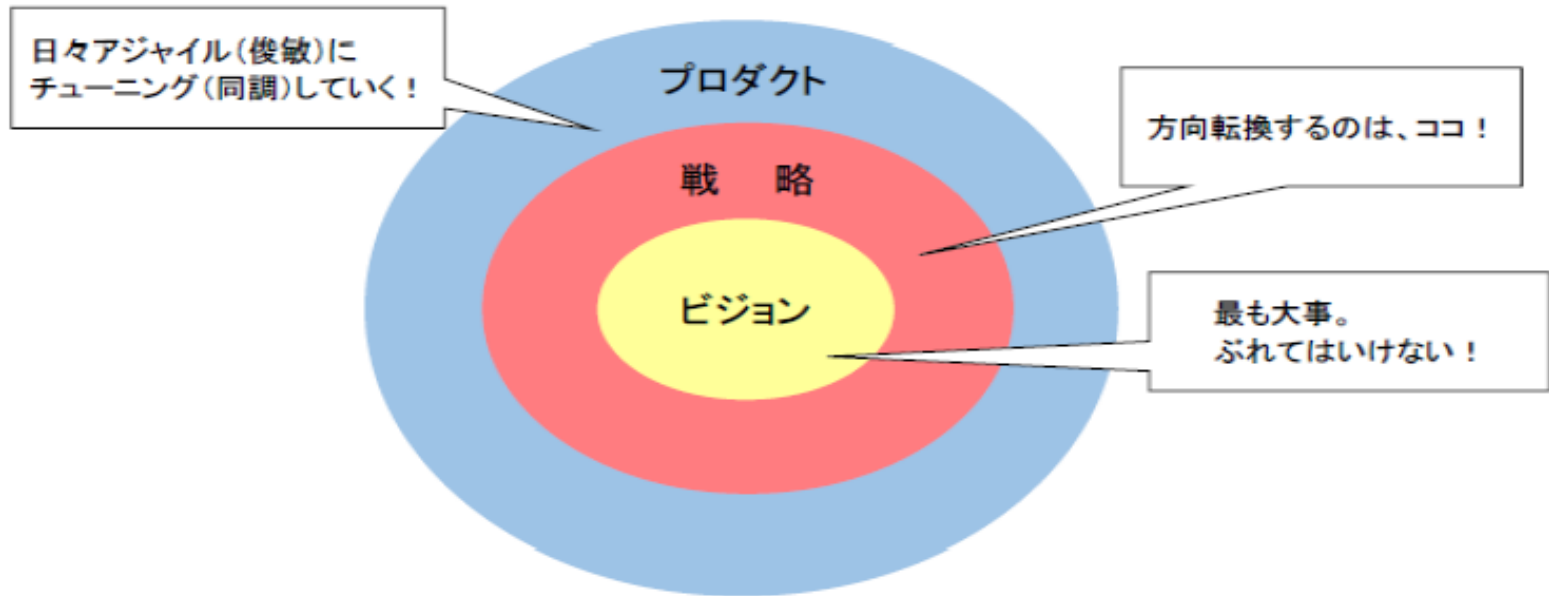


<結果目標>

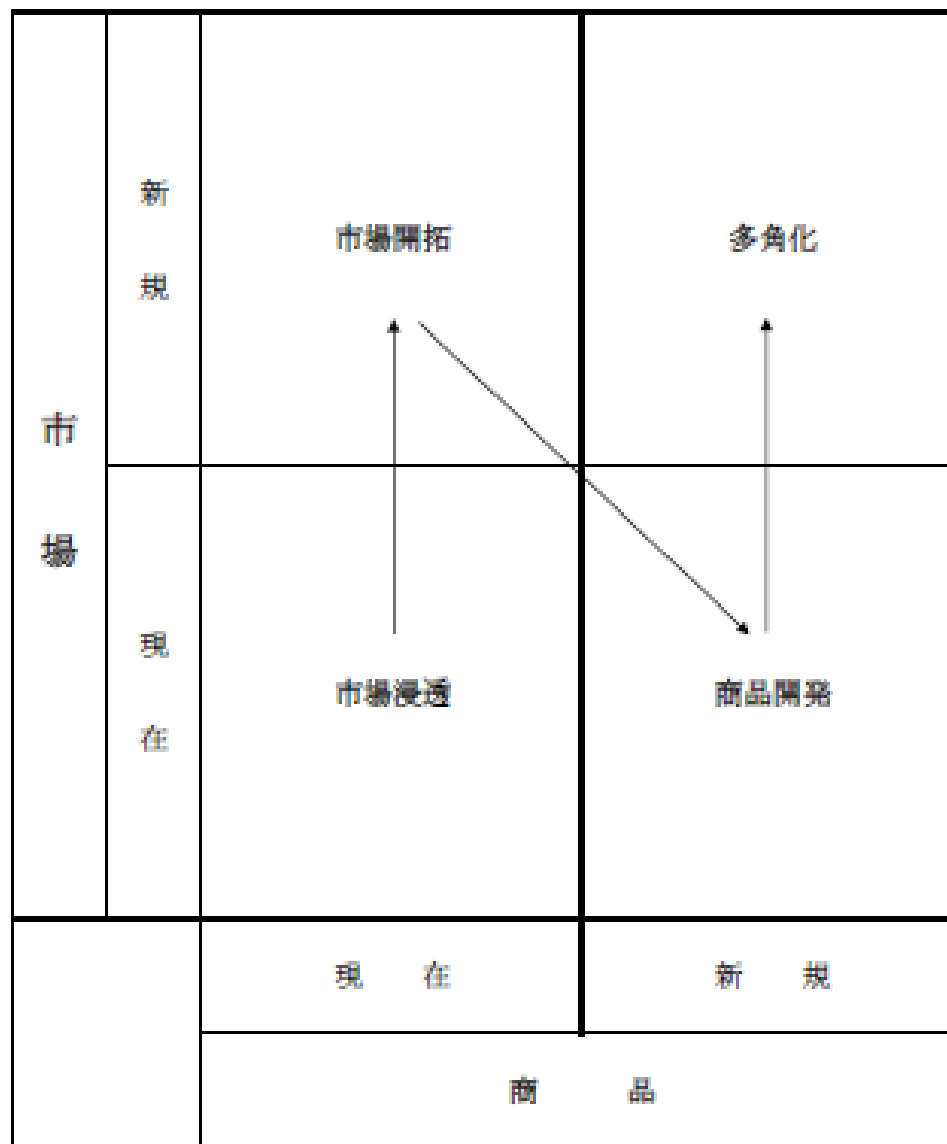
ピボット戦略

「価値仮説」と「成長仮説」を検証していく中で、学びの中から間違いに気付くことがあります。

その時に行うのが「ピボット(方向転換)」です。



成長戦略の視点



アンゾフの成長マトリクス

② 市場開発 (市場拡大)	④ 多角化 (新市場に新商品の投入)
① 市場浸透 (浸透強化)	③ 商品開発 (新商品投入)

①既存商品／既存市場	従来(現在)の事業領域を表す。現在、収益を生み出している領域なので、基本戦略は「浸透強化」となる
②既存商品／新市場	顧客ニーズの変化、多様化によって、既存商品の新しいターゲットが生まれる場合や地域限定商品が、そのヒットによって全国区になる場合などの事業拡大路線。既存商品に若干の手直しが行われることも多い。基本戦略は「市場開発」となる
③既存市場／新商品	従来と同じ市場に対し、新しい商品開発を行って投入する事業拡大路線。従来商品が市場で陳腐化したために新商品を投入する場合は、拡大というより維持・死守の意味合いが強くなる。基本戦略は「商品開発」となる
④新商品／新市場	新しい市場に向けた新しい商品開発を行い投入する。通常、多角化といった場合は、これを指す。既存商品、既存市場における何らかの自社の強みをベースに展開し、相乗効果を得られるようにする。相乗効果の点で、①からいきなり④ではなく、②ないし③を経由して④にいたるケースが多い。基本戦略は「多角化」となる

事例：中期戦略

ジビエ加工所



WGBF

西日本ジビエファーム



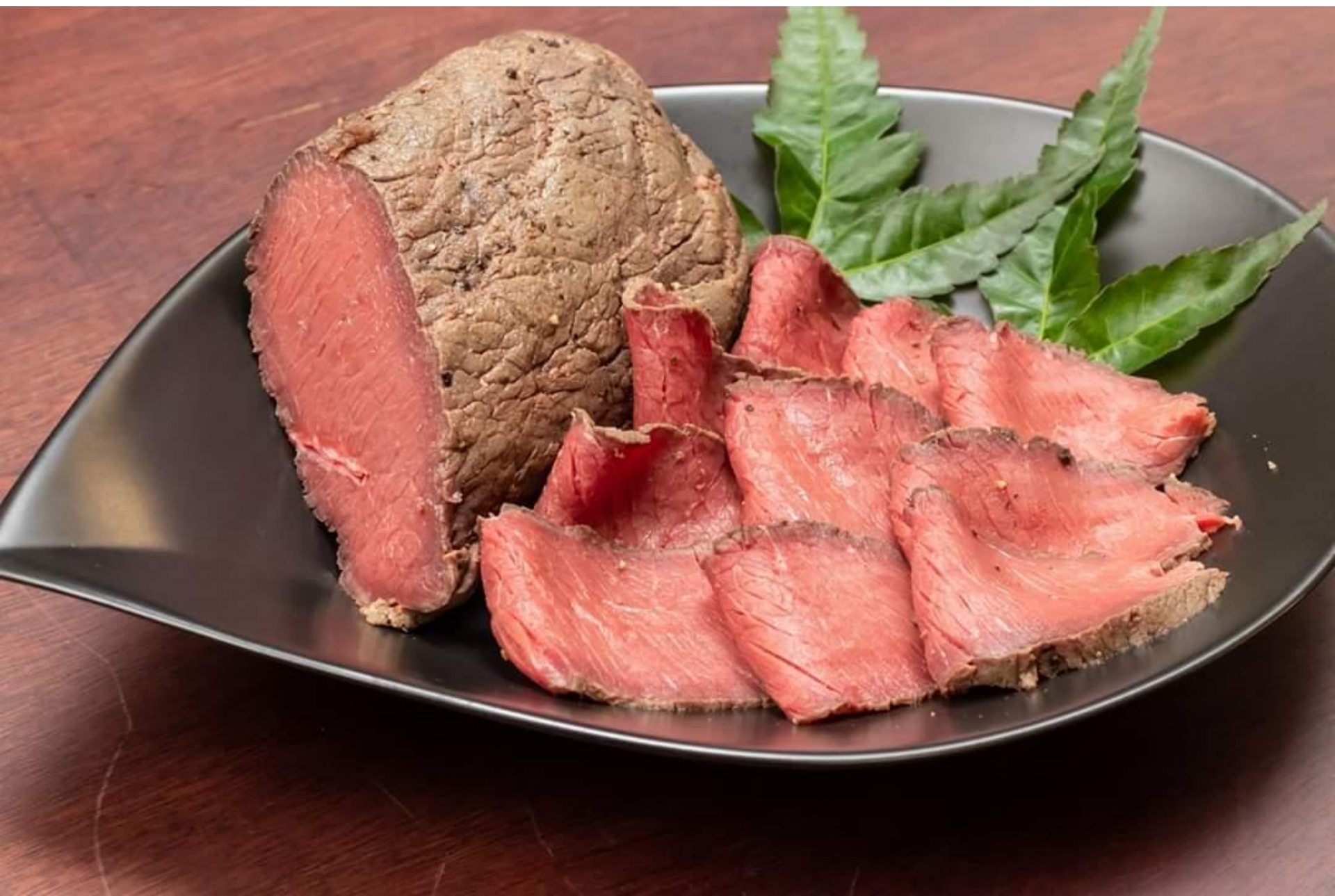
安心安全 西日本のジビエ
トレーサビリティ対応

山口県産ホンシュウジカ
すね肉ブロック

500g







事業のニーズ分析

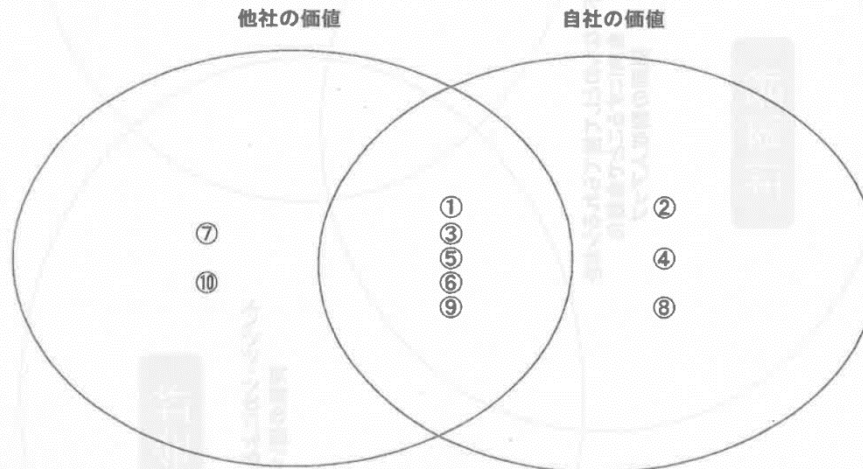
<事業内容>

イノシシとシカの解体処理・食肉販売

イノシシとシカの解体処理施設を建てて、衛生的に処理・加工することにより食肉として活用できるようにする。将来的にはイノシシとシカ肉を利用したレストランの経営・ソーセージ・燻製などの加工品を販売する。

<ニーズ>

- | | |
|--------------|------------|
| ①おいしい肉 | ⑥人の役に立ちたい |
| ②高い安全レベル | ⑦気軽に食べたい |
| ③健康・ヘルシー | ⑧ほしい分だけ買える |
| ④変わった食材を食べたい | ⑨使いやすい食材 |
| ⑤地方を応援したい | ⑩安い |



ニーズの創造

- ・科学的な裏づけのある加工・チェック体制
- ・小分け包装・鍋用セット等
- ・トレーサビリティで猟師の顔が見える
- ・将来的には燻製・ソーセージなど
- ・シカのローストをアレンジしたペットフード

不動産販売

中期的な事業ビジョン

タスク		1年目 (H 10～)	2年目 (H 10～)	3年目 (H .10～)	以降
項 目	内 容				
市場浸透	広告	月1回地域誌に広告	←→←→←→←→←→	←→←→←→←→←→	
	インターネット	ホームページ・ブログ作成・更新	→		HPリニューアル
	看板	空室とHP7L7L7L看板作成・設置	→		店舗を借りる
	物件資料	物件の資料作成・店舗7L7L7L資料	→		HPからとれるようにする
市場開拓	口コミ利用	紹介した、された方にプレゼント (成約時)			
	直接大東建託、レオパレスへお客誘導	持参後、成約されると商品券進呈	→		
	新規物件の確保	新しく参入してきた業者と提携する			
	マスコミ活用	新聞、テレビ、ラジオ、雑誌に情報を送り込む	→		
商品開発	若者向け中古住宅販売	中古住宅を買い取り、若者向けにリフォームして販売	1件目 → 2件目 → 3件目 → 4件目 → 5件目 → 6件目 → 7件目		
	警報器の販売・設置	貸主に警報器を販売・取付する		4件目 H23年6月 までに設置 義務	
	シニア向け中古住宅販売	中古住宅を買い取り、シニア向けにリフォームして販売		シニア向け住宅企画開始	
	中古住宅のアドバイザー	安い物件を購入する方へリフォームの提案、コンサルティングする			
多角化	火災保険取り扱い	賃貸・売買の火災保険業務			
	アパートのバックリフォーム	空室の丸ごとリフォームの提案事業			
	ライフプランの提案	FPと提携して紹介、住宅の購入提案			FP資格取得する
	ダスキン・引越し業者と提携	紹介すると手数料発生			

年間アクション計画

テーマ:商品力の強化

すべきこと		スケジュール											
課題項目	内容	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月
中古住宅リフォーム 基本・間取り4LDK以上 ・土地の広さ ・価格	若い人の好む住宅の情報を集める	→											
	売物件をチェックする	→											
	リフォーム価格を細かくチェックする	→											
	資金計画をたてる(見積もりなど)	→											
警報機販売・設置 (平成23年6月義務化)	警報器パンフレット作成	→											
	オーナーへパンフレット配布	→											
火災保険代理店になる	火災保険募集	→											
FPと提携	FPの紹介	→											
引越し会社と提携	引越し会社の紹介	→											
お掃除会社と提携	ルームクリーニングやエアコン清掃サービスを紹介	→											

年間アクション計画

テーマ:営業構造の改善

すべきこと		スケジュール											
課題項目	内容	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月
顧客管理	顧客名簿作成	→											
ネット活用	HP、ブログの更新	毎週火曜・金曜更新 →											
	中古住宅リフォーム状況のせる	→											
広告	月1回地域紙に出す	→ → → → → → → → → → → → → →											
マスコミ活用	新聞に投稿する	→											
看板	空室看板・ホームページPR看板作成	→											
	〃 設置	→											
物件資料	賃貸、売買資料作成	→											
口コミ利用	紹介した方、された方に贈り物をする。	→											
物件数増やす	新規参入業者と提携・お付き合いする(HPへ掲載させてもらう)	→											
季節の葉書を出す	PRを兼ねて年賀・暑中葉書をオーナーへ出す(オーナーとのコミュニケーション)	→											
大東建託・レオパレス割引き券	紹介カード作成し、持参され、成約の方に手数料割引をする(紹介漏れをなくす)	→											
会社(企業)へ営業	手数料割引き・送迎サービス・手土産など	→											
商店へ営業	パンフレット等置いてもらう。	→											

アート事業



中期的な事業ビジョン（直近3年分）

タスク		1年目（2020）				2年目（2021）				3年目（2022）				以降
項目	内容	3	6	9	12	3	6	9	12	3	6	9	12	
市場 浸透	周知													
	webサイト整備													
	アート講座開講													
	イベント開催													
市場 開拓	販売・レンタル事業													
	アートツアー													
	海外展覧会など													
	海外来客受入など													
商品 開発	作品、グッズ、本の制作													
多角 化	コンサルティング 他業種との連携													
	パブリック・アート設置基金													
	ミュージアム・ギャラリー設立 &レジデンス・プログラム													



中期的な事業ビジョン（例、1年目）

タスク			1年目（2020）												以降
項目	内容		3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	
市場 浸透	周知	チラシ制作と周知													
	webサイト整備	websiteやblog更新と周知													
	アート講座開講	Art x English x Businessクラス (週2回)													
	イベント開催	地域のクリエイティブな人や 旅人の意見交換イベント（月1回）													
市場 開拓	販売・レンタル事業	県内外のアーティスト作品を 建築経費で購入依頼 または、賃貸物件などでレンタル				 web販売		 建築		 web販売	 ふるさと納税	 納税返礼品			
	アートツアー	少人数アート・ツアー（年1度）													
	海外展覧会など	個人の作品展覧会（国内外）													
	海外来客受入など	地域密着型の異文化交流体験													
商品 開発	作品、グッズ、本の制作	個人の作品制作と ギフト用商品の制作		 Tシャツ					 カレンダー						
多角 化	コンサルティング 他業種との連携	企業との商品開発 スポーツ、建築、医療、教育機関													
	パブリック・アート設置基金	クラウド・ファンディングを利用して公共空間などへアート作品を 設置したり、社会の課題解決をする プログラムを実施する。													
	ミュージアム・ギャラリー設立 & レジデンス・プログラム	ミュージアム・ギャラリー設立 レジデンス・プログラム整備実施													



中期的な事業ビジョン（例、1ヶ月イメージ）

SUN	MON	TUE	WED	THU	FRI	SAT
	1 	2 	3 	4 	5 	6
7 	8 	9 	10 	11 	12 	13
14	15 	16 	17	18 	19 	20
21 	22 	23 	24 	25 	26 	27
28	29	30	31 			

中・長期的な成長イメージ

