

IME 中小企業の生き残り作戦！ ONLY OTA QUALITY 未来職人 こだわりの仕事



# 2014年 経営戦略・計画立案(4) 成長戦略立案




株式会社 IMEコンサルティング  
代表取締役 立居場誠治

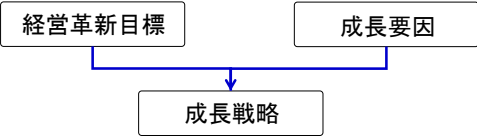


## 定期経営セミナー開催要領

- ・場所  
大田区産業プラザ(Pio) 蒲田  
〒144-0035 東京都大田区南蒲田1-20-20  
TEL:03-3733-6600
- ・日時  
6月20日(金) G会議室  
7月25日(金) F会議室  
8月・日(・・) (PIO会議室とれず代替場所検討中)  
9月26日(金) F会議室  
18:30から1.5~2時間程度
- ・テーマ  
・企業経営関連のテーマを時期と希望により選定する

### Ⅲ(2). 成長戦略の検討

- ・中長期経営目標で、売上減、利益減、事業縮小などのマイナス方向の目標を掲げている会社は、極めてまれで、ほとんど何らかの事情を抱えている
- ・つまり、多くの企業は会社の成長を前提としている
- ・…意図的な成長を望んでいる



```

        graph TD
            A[経営革新目標] --> C[成長戦略]
            B[成長要因] --> C
        
```

### 1. 経営革新目標の確認

#### 1.1 経営目的・目標の整理

- ・何年後に、どのような会社をめざすのか、「理念、ビジョン」「経営目標」から、経営の理想像を設定する。

	要点・要約	(A) 経営の理想像
理念、ビジョン	<ul style="list-style-type: none"> <li>・〇〇を通じて社会に貢献</li> <li>・従業員満足確保</li> </ul>	会社は〇〇の分野で成長し、2020年に売上高100億、利益率10%を達成し、労働環境、給与、厚生等を通じて従業員満足を確保する。
経営目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2020年に売上高100億、利益率10%達成</li> </ul>	

### 2. 成長要因の検討

新製品開発、新市場開拓など・・・  
何をすれば成長して経営目標を達成できるか、その要因(種)を探る

成長要因は、これから会社が成長するための種、売上増加や利益向上の要因になるモノやきっかけ、突破口などである。ここでは、今後何をすれば成長できるか、その方向性と要因を探る。

- ・既存製品の改善・改良などによる既存顧客への深耕、売上げ増の方法
- ・有望な新製品開発の手かかり、開発テーマ、方向性
- ・既存顧客への販促活動の方法や提案のネタ
- ・有望な新規市場進出や新規業界・顧客への足掛かり

## 2.1 既存顧客深耕の成長要因

製造・販売で、何をすれば現状顧客・市場での  
売上・利益を増やせるか、成長要因(種)を考える

- ・ 現行製品を既存の顧客に「より多く」「より高く」「安定的に」販売する。
- ・ 日常の販売・生産活動の強化とも言える。

多くの場合、競争がある為、  
「営業的アプローチ」……2.1.1販売促進の検討  
「製品改善的アプローチ」……2.1.2製品・サービスの改善検討  
で、販売促進を図る

## 2.2 新市場開発の成長要因

どこの市場に出ていくか  
既存の製品・サービスを新しい顧客や市場に販売し  
成長するための要因を探る

- ・ 既存の製品・サービスの販売に関する調査・検討により新しい顧客・市場開発による成長要因(種)を見出す。

新市場のとらえ方

- (1) 他社市場への参入 (自社にとっての新顧客・市場)
- (2) 新市場の開発 (業界・現行製品にとって空白または競争の薄い未飽和の市場)

## 2.3 新製品開発による成長要因

新しい製品・サービス開発の成長要因(種)を検討する  
既存顧客・市場向けの新しい製品・サービスの開発を検討する  
新しい製品・サービスを開発し、新規の顧客・市場開拓、顧客創造を行う

- ・ 新規の製品開発による、売上、利益などの向上を考える。
- ・ 新製品へのアプローチ方法としては、シーズアプローチ、ニーズアプローチ、理想追求などがある。
- ・ また、他社との共同開発や企画・販売に特化した「ファブレス生産」も視野に入れる。

実務上、新製品を考案するには、既存顧客向けのみを考案する場合を除いて  
既存顧客向けか、新規市場開拓向けか、全く新しいカテゴリーで顧客創造をとまなう  
モノか…特に識別して開発するわけではない。  
どちらかと言うとアイデア優先である。多角化の新製品開発も合わせて考える。

## 2.4 多角化による成長要因

新製品・新サービス開発と、その顧客創造、新市場・  
新顧客獲得など  
多角化の成長要因(種)を検討する

- ・ 製造業において多くの場合は、新製品開発を行った結果、新規の顧客や市場への販売を開始する事が多い。
- ・ 多角化を目指すのに新製品の開発より、新規顧客開拓が先であることは、極めてまれである。

商社などの多角化検討は、ターゲット市場を先に決めて商品を探すこともあるが、  
製造業における多角化の検討は、新製品開発を優先して考えることが多い。  
そのうえで、販売する市場を探したり、世の中にない製品であれば、顧客創造を行う

注) 本資料は Web 版です。研修会場で配布した資料とは若干異なります。