





中小企業の生き残り作戦！

経営戦略立案の合理的なアプローチ

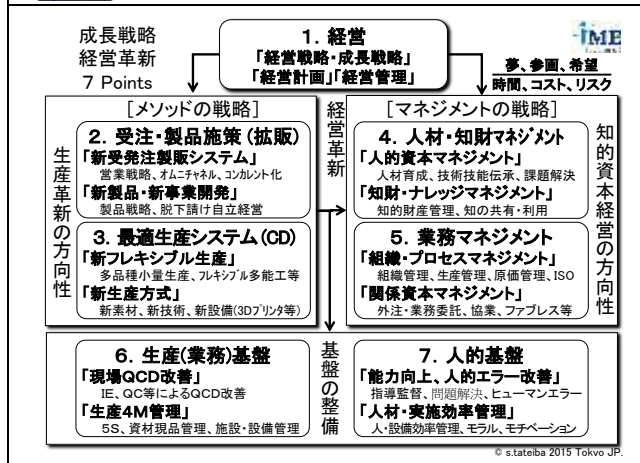
「全社戦略」と「事業・機能別戦略」
「基本戦略」と「成長戦略」

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予定

- ・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
3月27日(金) F会議室
4月24日(金) F会議室
5月29日(金) F会議室
6月19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



戦略立案 範囲設定 <1>

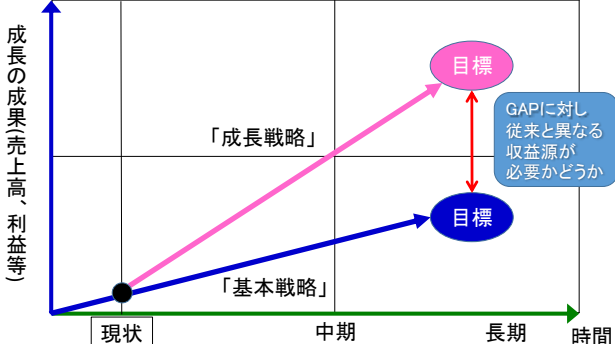
- ・「全社戦略」の要否
 - ・「全社戦略」は、会社を統括する戦略を作成するもので大規模企業には必要
 - ・小規模の企業では全社戦略が事業・機能別戦略を兼ねることが容易である
 - ・そのため、全社では目標設定にとどめ、目標展開により、部門・機能別戦略を立案する方法もある
- ・要否検討
 - ・次の3つの観点から検討する
 - ① 自社事情
 - ② 理念・ビジョン・経営目標の方向性
 - ③ 経営環境調査の結果・状況

戦略立案 手順の選定 <2>

- ・「基本戦略」「成長戦略」等の選択
 - ・「基本戦略」は、会社または部門の戦略課題を抽出し、方向性を定める
 - ・「成長戦略」は、戦略の方向性を会社または部門の売上増などの成長に特化し、新事業・新製品開発、新市場・顧客開拓などを中心とした戦略立案を行う

例えば、5年に一度「成長戦略」を選択し、以降の4年間は「基本戦略」で、軌道修正を行う形もある

- ・選定は、経営状態、理念・志向性、計画対象期間などを中心として判断する。
- ・その他の、市場・顧客、製品・技術、製品ライフサイクル、研究・開発、人材などを判断材料とすることもある。

<p>成長戦略選択の考え方</p> <p>成長戦略の選択判断は、目標に対する収入源の質と量</p> <ul style="list-style-type: none"> ・これまでの伸びを維持するレベルなら「基本戦略」の範疇 ・従来よりも大きな成長が目標であれば「成長戦略」 	
<p>「成長戦略」</p> <p>成長要因の検討 成長のタネ、戦略課題・対応策の抽出</p> <ul style="list-style-type: none"> ・会社の成長は、「売上増」「利益増」「規模拡大」「顧客・市場拡大」「従業員増」「技術向上」・・・など、様々なとらえ方がある。 ・アンゾフの「成長戦略」においては「顧客深耕」「新製品開発」「新市場開拓」「多角化」のどれかを実現することにより成長を企図する。 ・この意味での成長を実現するには、現状のままの製品・顧客の範囲では成長度に限界がある。 ・大きな成長を期待するには、これまででない製品や市場に関する「成長要因」を見出すことが必要である。 <p>そのためには「機会・未充足ニーズ」と「強み・資源」を組合せ、「アイデア」を創出して、成長要因を考案する</p>	
<p>阻害要因(支出要因)の検討</p> <p>成長を阻害する要因の項目</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) ウィークポイント＝「脅威」*「弱み」 (2) アキレス腱＝「成長要因」*「将来予測」 (3) 不足＝「成長要因」*「資源」 	
<p>戦略課題整理・体系化(戦略マップ)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「成長要因」「阻害要因」で抽出した各戦略課題を、 ・「財務」「顧客(営業)」「プロセス」「学習(組織・人材)」の4つの視点で分類する。 ・それぞれの視点での戦略課題を選択・集約し、 ・マップに図示し、矢印で結び、関係性を示す。 ・各戦略課題が、最終的に経営目標の達成に関連・寄与する事を確認する。 	