




中小企業の生き残り作戦！





# 中堅中小製造業の経営戦略立案(1)

経営戦略立案の  
目的意識と手順の理解



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  
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

### ゼミ活動 経営戦略立案過程で気づいた事

- 手順の実施が弱い…意味・目的の理解？
  - ・ まずやってみること (抜け、漏れが多い…時間をかけていない)
  - ・ 目的や意味を考えると (宿題として、ただなぞっている)
- 初めからオリジナルのやり方？
  - ・ 「守」「破」「離」:一度はきちんとやってみること
  - ・ 基本をマスターしてから応用
- 何でも与えられると思っている？
  - ・ 与えられたものを実行するだけ？ 与えられなかったら??
  - ・ 依存体質！ 脱却が必要
- 覚えること、考えること、会社で教え・実行すること
  - ・ 実力をつけるには、自分でやり、発表して実施する事

### 会社の依存体質は、 経営者の依存体質から始まる

- 経営者は、必要な情報(知りたいこと)は、自分で調べる！  
(昔は調べるすべが乏しかった → 今は?)
- きちんと調べたうえで、考えて案を作る
- 顧客企業依存体質から脱却したいなら…
- 悪徳コンサルに会社を操られたくなかったら…
- 知る事・考えることの苦勞を惜しんではならない



コンサルを雇えば、成長するのか？  
研修を受ければ、学習できるのか？

© s.tateiba 2015 Tokyo JP.

### 戦略課題の洗い出し【SWOTクロス分析】

「経営ビジョン、経営理念」 「中長期経営目標」 「基本(全社)戦略」	強み	弱み
	内部環境	
戦略目標	クロス(強み*機会) …(対策)	クロス(弱み*機会) …(対策)
機会	クロス(強み*脅威) …(対策)	クロス(弱み*脅威) …(対策)
外部環境	戦略課題 対応策	
脅威	クロス(強み*脅威) …(対策)	クロス(弱み*脅威) …(対策)
	「差別化戦略」	「防衛策」

「積極的攻勢」 「弱点強化」

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <h2 style="text-align: center;">I. 戦略目標設定</h2> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 経営目的・目標の整理 (会社のあるべき姿・到達点)             <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 理念、ビジョン</li> <li>1.2 中長期経営目標</li> </ol> </li> <li>2. 事業・機能の明確化 (自社はどこで何を行っているのか?)             <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 事業・機能分担の整理</li> <li>2.2 事業ドメインの把握 (事業・製品・サービスごとに調査)</li> <li>2.3 顧客提案価値の明確化</li> </ol> </li> <li>3. 戦略目標の仮設定             <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1 戦略立案対象範囲の明確化</li> <li>3.2 戦略目標の仮設定</li> </ol> </li> </ol> </div>	
<p>戦略目標</p> <div style="border: 1px dashed black; padding: 10px; margin: 10px 0;"> <p><b>【考え方…?!】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 戦略目標は基本的には、理念・ビジョンを実現する、全社の大まかな方向性や手立てについて考える。</li> <li>• その方向性や手立てによって、中長期経営目標を実現出来るかどうかを検討して、設定する。</li> <li>• なお、戦略目標の仮設定の手順上の目的は、SWOTクロス分析で、戦略課題・対応策を考案する条件として使用することを考えて設定するとよい。</li> <li>• 現実的には戦略立案後に見直し調整するともある。</li> </ul> </div> <p>ここで作成した「戦略目標」は、基本戦略考案の過程(SWOTクロス分析)、成長戦略考案の過程において使用する。</p>	
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <h2 style="text-align: center;">II. 経営環境調査</h2> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 内部環境調査 (強み・弱み)</li> <li>2. 外部環境調査 (機会・脅威)</li> <li>3. リスク調査</li> <li>4. 将来環境予測</li> <li>5. 経営環境まとめ (SWOTストレート)</li> <li>6. 戦略立案手順の選定</li> </ol> </div>	
<p>戦略立案、経営判断を勘ではなく根拠のあるものにするためには、内部環境、外部環境を的確に把握することが肝心である。</p> <p>経営環境調査</p> <div style="border: 1px dashed black; padding: 10px; margin: 10px 0;"> <p><b>【考え方…?!】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ここでは、会社全体の方向性(基本戦略)を決めるための調査が目的である。</li> <li>• そのためこの時点では、あまりに細かく調べると「木を見て森を見ず」になってしまう。</li> <li>• 従業員の〇〇氏のモチベーション…など気になる点があるかもしれないが、会社全体の実態・動向・傾向を捉えるように心がける。</li> <li>• 会社によっては、決算が終わってすぐに来期以降の戦略立案(見直し)を迫られることがある。その場合、時間がない中での立案作業になるので、必要なことを確実に抑えるようにすることも大切な考え方である。</li> </ul> </div>	

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。