

IME 中堅・中小製造業の経営革新

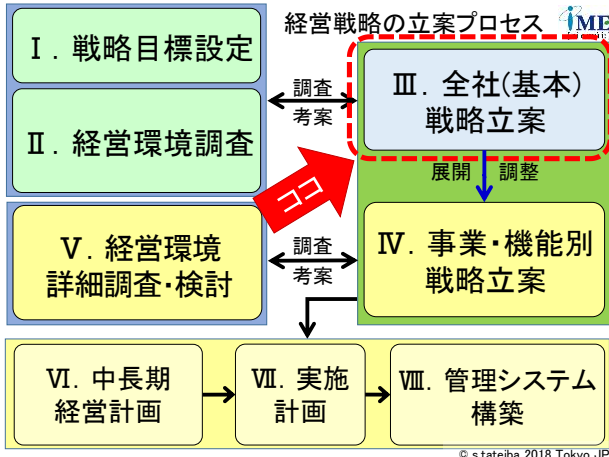
中堅中小製造業の経営戦略・計画

Ⅲ. 全社基本戦略・計画立案

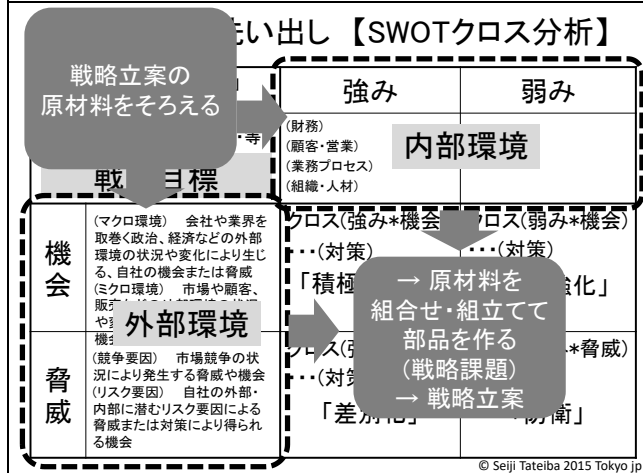
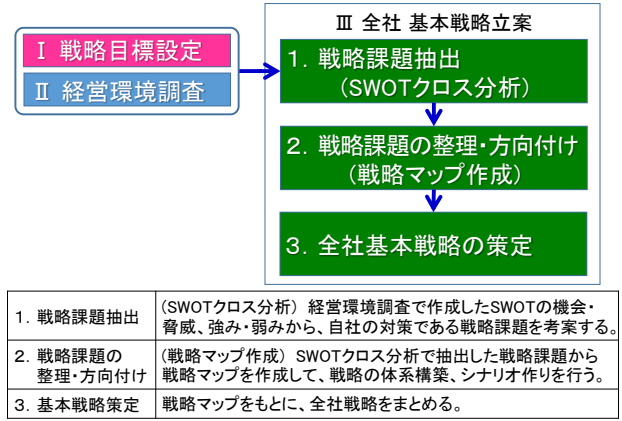
株式会社 IMEコンサルティング
代表取締役 立居場誠治

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26日(金) F会議室
5月24日(金) F会議室
6月21日(金) G会議室
7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



Ⅲ 全社 基本戦略立案



1. 戦略課題抽出 (SWOTクロス分析)

1.0 戦略課題抽出の考え方

- ・ 「戦略課題」は、目標達成のために実現しなければならない経営課題、解決すべき問題点等で、全社戦略で方向性を示し、部門展開して、事業・機能別戦略により具体策を講じるものもある。
例) 「多能化・フレキシブル化による少量生産体制の構築」
- ・ 「対応策」は、戦略実現に関連する状況や環境変化等に対応する為の施策、会社として対策を打つべきもの。
- ・ 多くは、その対策そのものが経営目標に直結するわけではない。
例) 「技術技能伝承教育」「免許取得等の〇〇法規制対策」

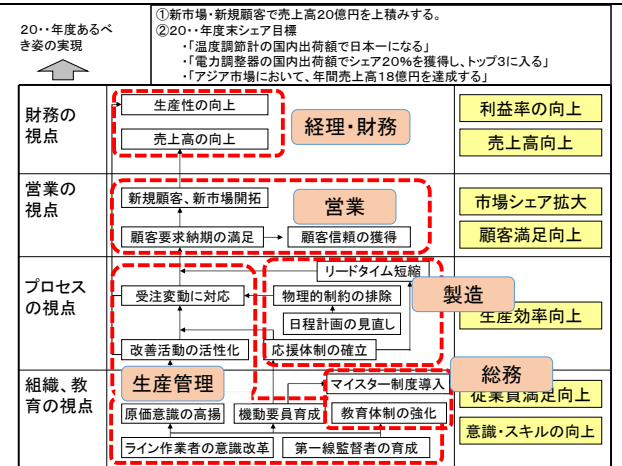
Ⅲ. 全社基本戦略・計画立案

2. 戦略課題の整理・方向付け

(戦略マップ作成)
ここでは、SWOTクロス分析の結果得られた戦略課題、対応策から戦略マップを作成して、各戦略課題のつながりを整理し、経営目標達成の筋道を明確にする。

戦略マップで、戦略の体系構築、シナリオ作り
経営目標達成のために整理し、項目の選択や不足の補充を行う。

- 2.1 戦略課題の整理の考え方
- 2.2 戦略マップの作成



戦略に関する [資料]

- [資料1]. 経営戦略
- [資料2]. 成長戦略
- [資料3]. 競争戦略
- [資料4]. ランチェスター戦略
- [資料5]. ブルー・オーシャン戦略
- [資料6]. 製品戦略 : product strategy
- [資料7]. 技術経営(MOT)

© Seiji Tateiba 2019 Tokyo JP.

経営戦略

[資料2]. 成長戦略

企業が成長する為には、どのような製品と市場へのアプローチが必要かを考えるもの。

一般的には、「アンゾフの製品・市場マトリックス」と呼ばれる、

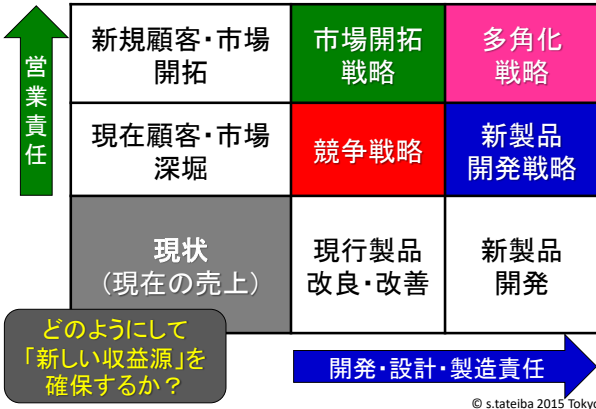
①市場浸透、②市場開拓、③新製品開発、④多角化の4つの戦略を意図して選択し、どのように経営資源の配分を行うかを考える。

なかでも多角化戦略は最も大きな成長が見込まれ、マーケティングによりターゲット市場を設定し、それにあう商品開発を行なう場合と、新製品開発や発明等をきっかけに新市場を開拓・創造する場合が考えられる。

4つの戦略は、企業の現在および将来の市場地位、市場の成長性、利用可能な資源、アイデア等によって選択される。

© Seiji Tateiba 2019 Tokyo JP.

「製品戦略」と「マーケティング戦略」



© s.tateiba 2015 Tokyo JP.

経営戦略

[資料3]. 競争戦略

• 既存の製品・サービスを既存の市場に販売し、売上・利益を確保するには、マイケル・ポーターの5つの競争要因の状況を調査・分析・検討し、競争戦略を考えることが合理的である。

①競争要因(5force)に対する戦略

• 企業は市場における競争要因分析を行い、自社の目的、機会、経営資源に基づいて、競争戦略を考案する。マイケル・ポーターは、次の5つの競争要因(5force)をあげている。

「既存の競争業者間の敵対関係の強さ」「新規参入の脅威」「代替製品からの圧力」「買い手(顧客)の交渉力」「売り手の交渉力」

© Seiji Tateiba 2019 Tokyo JP.

ランチェスター戦略

	弱者(中小企業)	強者(大企業)
基本戦略	差別化戦略	ミート戦略
主義(製品戦略)	一点集中主義 (資源を集中させる)	総合主義 (物量戦・包囲戦)
地域戦略	局地戦	広域戦
流通戦略	接近戦	遠隔戦
顧客戦略	一騎打ち戦	確率戦
戦法	陽動戦	誘導戦

中小企業が生き残るには？

より多くの利益をあげなければならない！

理想としては・・・

買い手が高くても買うもの
作り手の達成感と利益確保できるもの
製品戦略～競争のない新製品

ブルーオーシャン製品の創出・維持

新しいものを投入し、
経験をつんでコストを下げる(経験曲線)
権利化する(特許戦略)
→ 他の進入・追隨を許さない

経営戦略

[資料6]. 製品戦略 : product strategy

- 製品戦略とは、主として製造業において使用され、販売業では商品戦略と言う。
- 企業が市場に製品・商品を提供することにおいて、持続的な競争優位を確立するための基本的な考え方。
- ターゲット市場・顧客の要求を満足し、企業に利益をもたらすような製品構成に関する計画活動。
- 製品戦略には主に、
 - ①製品ベースの改善・改造・バラエティ (基本機能、形態、補助・付随機能の3タイプ)
 - ②技術・特許ベースの用途開発、発見等
 - ③発明、新分野開拓・・・などの考え方がある。
- 製品戦略は、以下の「競争戦略」「ランチェスター戦略」「ブルー・オーシャン戦略」などと合わせて考えることが多い。

© Seiji Tateiba 2019 Tokyo JP.

技術経営(MOT)の考え方

技術に立脚する事業を行う企業・組織が、持続的発展のために、技術が持つ可能性を見極めて事業に結びつけ、経済的価値を創出していくマネジメント (経済産業省)

技術 : 利用可能な 自社、他社のシーズ(資源)

科学技術、生産技術、制御技術、管理技術、特許・・・
ICT技術、営業・販売ノウハウ、マネジメントの技術・・・

売上、利益に結び付ける・・・
視野、発想、創造性、判断等の問題

社内利用

新規事業利用

社外・他社利用