

第1章

経営戦略論

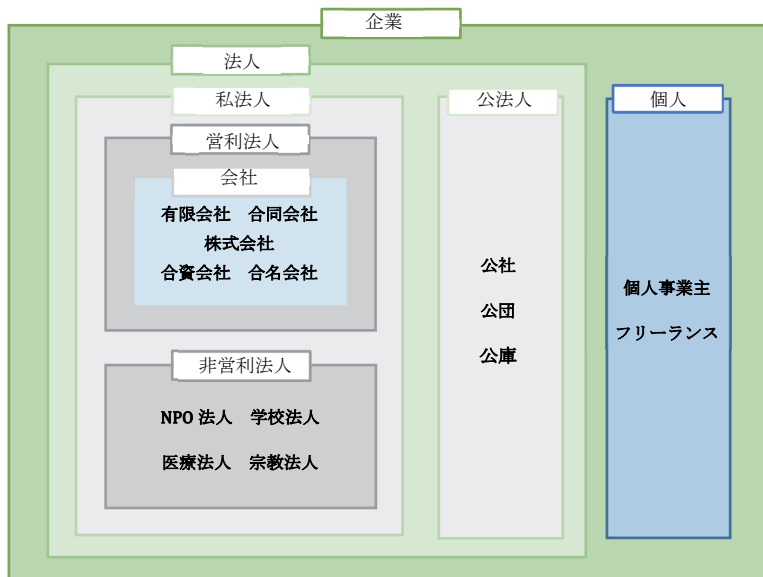
1 総論

本章では、経営戦略論について学習する。まず、企業とは何か、戦略はなぜ必要かといった経営戦略の全体像を示す。次に、全社レベルでの戦略、事業レベルでの戦略それぞれについて、設定方法や管理方法といった詳細を把握する。その後、技術経営、グローバル経営、社会との関わりといった、事業戦略を形成する上で特に重要な特色ある視点について詳細に学習する。最後に、組織間連携とファミリービジネスの2つの視点で、企業のスタイルに着目した戦略について学習する。

2 経営戦略とは

1 企業

そもそも企業とは、商品やサービスを生産・提供する組織体で、利益を追求するために設立されるものである。日常生活では企業は「会社」と区別なく使われることが多い。しかし、会社は会社法に基づき設立された株式会社をはじめとした営利法人のことを指すため、企業は会社よりも広い概念である。



多くの企業は、自身が保有する経営資源と外部から調達した資源を投入し、顧客に価値を提供する活動を重ねることで、利益を追求していく。経営資源は、大きくヒト・モノ・カネ・情報の4つに分類される。

2 戦略

企業が利益を追求し、存続をしていくためには、やみくもに経営資源を投入するのではなく、明確な道筋に基づいた計画的な活動が求められる。ここで用いられるのが経営戦略である。

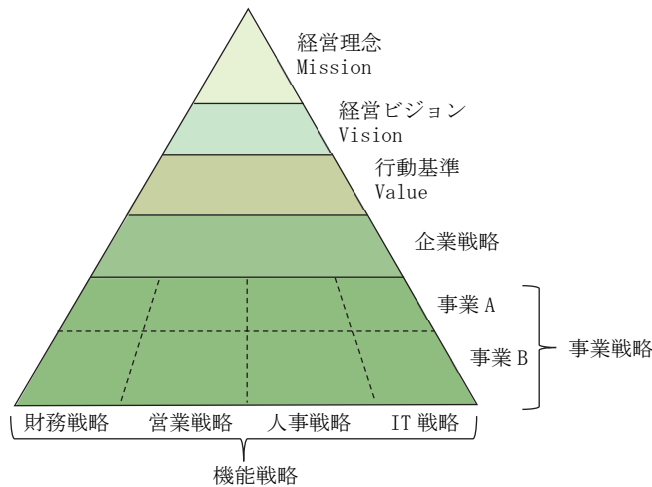
経営戦略には多様な定義があるが、本テキストでは「企業の目指すべき方向性をどのようにして実現するか、企業の強みやリソースをどのように活かしていくかを表現したもの」と定義する。英語で表すと Strategy である。

対比される概念として経営戦術がある。こちらは本テキストでは「経営戦略を実行するための具体的なアクションプラン」と定義する。英語で表すと Tactics である。経営戦略で描いた道筋を、経営戦術を用いて具体的に推進していくのである。

経営戦略を導入することで、企業が目指すべき道筋が明確になり、限られた経営資源を適切に配分することや、市場環境の変化に柔軟に対応する体制を構築する。ひいては、競争優位性を獲得することにもつながることから、昨今の企業活動には欠かせない概念である。

3 経営戦略の骨格

企業経営において経営戦略は、経営理念から細分化した階層構造を形成している。上位の概念ほど抽象的で、下位の概念ほど具体的である。それぞれの階層は密接に関連するため、整合性を持って設定することが重要となる。



(1) 経営理念

経営理念は、その企業の存在意義として表明した考え方や価値観であり、最も抽象的な概念である。英語で表すと Mission である。日本企業では「社是」として表明されていることもある。

企業は、経営理念を掲げることで、ステークホルダーに対して「この企業がどういう企業であるか」を表明する。創業当初から変わらない場合が多く、何代にも渡って掲げられている場合もある。



KEYWORD

ステークホルダー

企業経営における利害関係者のこと。株主・経営者・従業員・顧客・取引先はもちろん、金融機関や競合企業、地域社会や行政機関等も含まれる。