

前回まで経営理念の必要性、活用法について書かせて頂いてきましたが、今回から経営戦略について執筆していきたいと思えます。

### 1 経営戦略とは

経営理念はその会社の組織理念であり、意思決定や行動のよりどころとなるものです。経営戦略は、その経営理念やビジョンを実現するための行為といえます。経営理念が定まればその延長線上に必要となってくるものといえるでしょう。

より具体的に経営戦略を定義すると、企業が、①「競争優位」の獲得と持続を目指して  
② 自社の営む「事業」について  
③「環境適応的」に行う  
④「一連の基本的な意思決定や行為」  
のことで。

この定義には、以下の3つの概念が入っています。

- ① 経営戦略が「企業の将来の方向に、一定の指針を与える構想」であること
- ② 経営戦略が「企業と環境のかかわり方に関するもの」であること
- ③ 経営戦略が「企業における意思決定の指針あるいは決定ルールとしての役割を果たしている」こと  
つまり、企業が今後進むべき方向に関する重要な意思決定を行うこと、と言い換えられます。

### 2 経営戦略の意義

経営戦略には、以下の4つの意義があるといわれています。代表的なフレームワークと共に挙げてみます。

- ① 経営環境の変化への対応・・・SWOT分析
- ② 成長する方向性への探索・・・アンゾフの成長戦略マトリックス
- ③ 競争上の優位性の確保・・・ポーターの競争戦略
- ④ 経営資源の有効配分と蓄積・・・PPM（プロダクト・ポートフォリオ・マネジメント）

### 3 経営戦略の2つの階層

経営戦略には「全社戦略」と「事業戦略」の2つの階層があります。「全社戦略」とは複数の事業を行っている企業が全社的な観点から行う戦略であり、「事業戦略」とは事業単位における戦略のことをいいます。その戦略を実現するための仕組みが、今後記述していくマーケティングということになります。次回以降では、全社戦略と事業戦略に分けて、戦略について解説していきます。

参照：『実践！経営助言』TKC出版