

『経営戦略実践講座』

第6回 講座ダイジェスト

実施日 : 2017年10月17日(火) 10:30-17:30 @京都府産業支援センター 5階 研修室

参加人数 : 19名(参加) / 1名欠席

担当講師 : 学校法人産業能率大学 松尾先生

§ 講座内容 (提出課題シートからの補足コメント)

事前に課題を提出いただいた方からの質問でクロス分析の仕方や未来の予測について、補足コメントを行いました。また予想決算書の作り方、目標数値の作り方についてもご質問がありましたので、本日の演習に組み込みました。

今回の提出された課題シートをみて、改めて確認して頂きたい点を講師からお伝えしました。

まず、資金調達力は過去からのいまに至る状況であり、ここを見て攻める体力があるならば、攻めることができます。ただし攻め方については、今のままでよければビジネスモデルはそのままよいのですが、これまでと違う攻め方をしようとするのであれば、新たなビジネスモデルを考えていく必要が出てきます。また、自社の製品が市場においてどの位置にいるか？製品ライフサイクルの図でも確認した通り、その位置づけに基づいた攻め方も考える必要があります。更に、変則的なライフサイクルもありますが、その場合は過去からの経緯、流れを踏まえて予測することで変化を読むことができます。戦略との関連については、企業戦略(ドメインの決定)を通じて成長戦略を検討し、事業戦略に落とし込む過程で競争戦略を考え、機能戦略を通じて実践していきます。他社との差別化する視点でVRIOの考え方も有効であることをお伝えしました。

1) 経営シミュレーション演習による考え方の確認

今回の受講者からの声で、より財務的な学習の掘り下げと予想数字と経営を結びつけた考えを身につけたいという要望がありましたので、シミュレーション演習を行いました。この演習では、製造原価とP/L、B/Sの関係を理解いただくためのものです。売れたものと売れ残ったものが、会社の計上ではどのような形で現れてくるか。製造原価だけを見たモノづくりをするのではなく、作ったものが適正に売れるようにしていくことが重要であることを演習で確認しました。

2) 課題シートのグループ共有

午前中のシミュレーション演習を踏まえて、今回取り組んでいた最終課題シートの再考をしました。

また、シートに書いた内容を実現するために、どのような課題があるか？グループメンバーと話し合いながら、解決に向けたアイデアを得たり、意見交換をしたりしていきました。(一人20分程度の意見交換)

3) 最後の振り返り

今回の講座で学んだ内容と意見交換で出た議論を結びつけて確認しました。具体的には、お客様に提供している価値が他社と比べてどのように違うか？お客様視点で4Pを捉えているかを見ていきました。お客様のニーズや要望が複雑になる中で、“捨てる(そこには攻めない)”という戦略も、残すものを特化していく上で重要な戦略として有効であることをお伝えしました。最後に受講者から質問のあった「標準原価計算」について、解説しながらお伝えしました。

§ 最後のまとめとして

顧客が誰なのか？相手をしっかり見極めて、そこに向けて考えを深めていくことが重要です。

発散した考えをいかに具体的に収束していくことができるか？「ドメインを明確にしてどのように実現していくか」、こうした考えを常に心がけて、経営力を磨いていってください。

以上