

## 4 戦略の立案

ここで、一般的な戦略の立案方法を概観してみる。

まず、企業理念に基づいたビジョンにより将来のある時点のあるべき姿／ありたい姿が明示されていることが前提である。その上で、①環境の分析を行い― ②目標を設定し― ③戦略オプションを立案し― ④採用する戦略を選定し― ⑤施策を立案する……という流れで、戦略の立案を進めていく。

### ■ 4-1 環境分析

#### (1) 外部環境と内部環境

将来のある時点でのあるべき姿と、現状のギャップを埋めるための戦略の立案は、現状を正確に把握し、課題を認識することから始まる。

そのための第一歩が、自社の関わる状況、すなわち、環境の把握である。これは

- ・ 自社の外部の環境を分析する外部環境分析
- ・ 自社の社内の状況を分析する内部環境分析

に分けられる。

外部環境、内部環境を把握するにあたっては、検討に抜け漏れ・ダブリがないように必要な領域の状況を見ていかなければならない。そのためにはフレームワークやさまざまな手法があるが、これらを必要に応じて有効に利用するとよい。

#### (2) 環境分析のフレームワーク

以下に代表的なフレームワークを紹介する。

##### ① PEST 分析

自社を取り巻く外部環境をマクロレベルで把握する場合、政治 (P: Politics)、経済 (E: Economy)、社会 (S: Society)、技術 (T: Technology) という切り口で概観する (図表 1-3)。

##### ② 3C 分析

自社を取り巻く環境を市場 (Customer)、競合 (Competitor)、自社 (Company) に分けて検討する。マーケティング戦略を立案する際によく使われる (図表 1-4)。

これら3つの内容をマクロ環境、業界・市場環境、社内と考えると、手始めに環境を俯瞰するにあたっては、非常に汎用性の高いフレームワークと言える。

##### ③ SWOT 分析

自社を取り巻く環境を、〈外部環境／内部環境〉の軸と、〈プラス要因／マイナス要因〉の2軸、の合計4象限にわけて、自社の現在のポジションを把握する。

詳細は、図4章-7「2-2 SWOT分析」を参照されたい。