



沢辺税理士事務所通信

平成 28 年 9 月 1 日号

NO.031

経営のルールづくり方(2)

前回、経営のルールづくり方、順番を以下のように定義させていただきました。

(1) 経営理念 (2) 経営方針 (3) 戦略 (4) 戦術

(1)の経営理念が、会社の「存在意義」「使命」「旗印」として存在します。今回は、(2)(3)(4)についてご説明させていただきます。

(2) **経営方針は、事業の根底となる判断基準です。**私は、経営方針とは、市場・経済環境に左右されない、ゆるぎないものでなくてはならないと思います。数値的な方針も、ここでは必要ないと思います。

なぜなら経営方針とは、内部外部の要因により(3)戦略(4)戦術の見直しが必要になった場合に、会社の進むべき方向がぶれないようにするための指針だからです。**進むべき方向に迷ったら、経営方針に従う！そのためのもの**だからです。

日本郵政グループの経営方針の一番目は、「お客様の生活を最優先し、創造性を発揮しお客さまの人生のあらゆるステージで必要とされる商品・サービスを全国ネットワークで提供します。」とあります(同社ホームページより抜粋)。これに従いますと、例えば「採算と合理化のため、〇〇県から撤退すべきかどうか」の判断に対しては、「NO」という結論が導かれると思います。「全国ネットワークで提供」することが経営方針だからです(あくまで私の解釈です)。では、なぜ「全国で」なのかというと、**経営理念たる会社の存在意義が、そうになっているから**です。

こう見ますと、では「経営理念」「経営方針」は、意地でも曲げてはいけないものなのか、と聞かれそうですが、私はそれでいいと思います。**ここが変わるということは、もうその会社は以前とは別の会社に生まれ変わるということだ**と思います。それくらい、「経営理念」「経営方針」は絶対的な根っこの部分だと思っています。

(3) **戦略は、目標達成のための絶対的ルール**になります。**その戦略に基づいた具体的な行動方針が、(4)戦術**になります。「戦術」は、会社ごとに個別に計画していきますが、その基となる戦略は、大きく4つに分類できます。**商品戦略、マーケティング戦略、営業戦略、組織戦略**、です。

商品戦略は、「何を売るか」です。ここで重要なのは、売るものの本質を見誤らないことです。たとえばソフトウェア会社であれば商品は確かに「ソフトウェア」ですが、本当に売るのは「煩雑な業務を効率化するためのソリューション(=解決)」です。保険会社の商品は「保険」ですが本当は「安心感」だったりします。**商品を買うお客様の顔が見えているか？に気をつけましょう。**

マーケティング戦略は「どこで売るか」、営業戦略は「どうやって売るか」、組織戦略は「その商品を継続的に提供するためのバックボーンたる組織をどのようにするか」、です。この4つは相互に支え合う関係ながらも、全くの別物です。

当事務所では、このような経営のルール作りのお手伝いもさせていただきます。お気軽にお問い合わせください。

沢辺税理士事務所 株式会社沢辺会計コンサルタント

〒732-0811 広島市南区段原三丁目3番27号 段原メディカルビル3階

TEL 082-236-3935 FAX 082-236-3936 HP: <http://www.sawabe-ac.jp>