

STRATEGIC PROPOSAL

選択と集中

多角経営における成長戦略の再定義

経営戦略会議資料

AGENDA

本日の議題

1

多角経営の現状と課題

リソース分散のリスクとは

2

「選択と集中」の本質

戦略フレームワークの理解

3

成功事例に学ぶ

企業変革のケーススタディ

4

提案と実施プロセス

具体的アクションプラン

多角経営の現状と課題

多角経営は事業リスクの分散や成長機会の拡大に有効ですが、リソースの分散という大きな課題を抱えています。

経営資源の希薄化

ヒト・モノ・カネが各事業に分散し、どの分野でも競合に対して十分な投資ができない状態

意思決定の遅延

事業間の優先順位が不明確なため、迅速な経営判断が困難に

RISK INDICATOR

73%

の多角化企業が「リソース配分」を最大の経営課題と回答

出典: 経営戦略研究所調査 2024

「選択と集中」の本質

「勝てる領域」を見極め、そこに経営資源を集中投下することで、持続的な競争優位を構築する経営戦略



選択 (Select)

コア事業と非コア事業を
明確に峻別する



集中 (Focus)

選択した領域に
リソースを重点配分



成長 (Grow)

市場でNo.1または
Only1ポジションを獲得

KEY BENEFITS

なぜ今「選択と集中」なのか



競争力の強化

限られたリソースを集中させることで、競合他社を圧倒する製品・サービス品質を実現



意思決定の迅速化

注力分野が明確になると
て、投資判断・人員配
置などの意思決定スピー
ドが向上



収益性の改善

不採算事業からの撤退と
高収益事業への集中で、
全社的な利益率が大幅改
善



ブランド価値向上

「〇〇といえば当社」と
いう明確なポジショニン
グで市場認知度が向上

成功事例に学ぶ

CASE STUDY 01

日立製作所

2008年 巨額赤字 → V字回復

- ・上場子会社22社を整理統合
- ・社会インフラ・ITに経営資源を集中
- ・営業利益率 1%台 → 8%超へ

ROE 3% → 12%

CASE STUDY 02

パナソニック

プラズマTV撤退からの転換

- ・コンシューマー家電から法人向けへシフト
- ・車載電池・住宅設備に集中投資
- ・テスラとの協業で市場シェア拡大

車載電池 世界2位

CASE STUDY 03

富士フィルム

写真フィルムの消滅を乗り越える

- ・祖業の写真フィルムから大転換
- ・医療・化粧品・素材に技術を応用
- ・M&Aで成長分野を積極獲得

売上高 2倍以上

事業選択の判断基準

どの事業に集中すべきか？3つの視点で評価し、優先順位を明確化します。

■ 市場の魅力度

市場規模・成長率・収益性は十分か？参入障壁は適切か？

■ 自社の競争優位性

技術力・ブランド・顧客基盤など、模倣困難な強みがあるか？

■ シナジー効果

他事業との相乗効果は期待できるか？経営資源の共有は可能か？

DECISION MATRIX

	集中投資	3項目すべて○
	選択的投資	2項目が○
	現状維持	1項目のみ○
	撤退検討	すべて×

重要ポイント

感情的な判断を排除し、データに基づいた客観的評価を実施

実施プロセス

Phase 1

現状分析

全事業の収益性・成長性・競争
環境を可視化

1-2ヶ月

Phase 2

戦略策定

コア事業の選定と撤退・縮小事
業の決定

1-2ヶ月

Phase 3

実行

事業再編・人員再配置・投資計
画の実行

6-12ヶ月

Phase 4

検証・改善

KPIモニタリングと戦略の継続的
見直し

継続的

推薦タイムライン：Phase 1-3を1年以内に完了し、Phase 4で持続的な改善サイクルを確立

ACTION PLAN

ネクストステップ

本戦略を推進するため、以下の即時アクションを提案いたします。

1 戦略タスクフォースの設置

経営企画・財務・各事業部のキーパーソンで構成

2 事業ポートフォリオ分析の実施

各事業の収益性・成長性・競争優位性を定量評価

3 次回経営会議での中間報告

分析結果と戦略オプションの提示

REQUEST

本方針へのご承認をお願いいたします

タスクフォース設置後、1ヶ月以内に初回分析レポートを提出予定

KEY MESSAGE

「すべてをやる」ことは「何も成し遂げない」こと

勇気ある「選択」と徹底した「集中」で、真の競争優位を構築しましょう
