

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

1

## 選択 (Select)

コア事業と非コア事業を  
明確に峻別する

2

## 集中 (Focus)

選択した領域に  
リソースを重点配分

3

## 成長 (Grow)

市場でNo.1または  
Only1ポジションを獲得

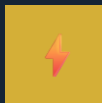
KEY BENEFITS

# 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ことで、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

### 富士フイルム

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

**推奨タイムライン** : 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



# 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

---