

環境分析

環境分析

1. 環境分析の目的 ①
2. 環境分析の目的 ② —なぜ環境分析を行なうかという視点から—
3. 環境変化の読みとり方 ①
4. 環境変化の読みとり方 ②
5. 時代動向を読みとる方法 ①
6. 時代動向を読みとる方法 ②
7. 時代動向を読みとる方法 ③
8. カネの動きに関する着眼点
9. 個人行動において自立と自己責任要素が増大する背景
10. 環境分析の3類型
11. 環境分析を行なうための情動的素材
12. 2つの内部環境分析
13. 内部環境分析を行なう視点
14. 組織能力についての具体化例—運輸業界の場合—
15. 内部環境分析を行なうための情動的素材

1. 環境分析の目的 ①

□ 環境分析は目的意識が前面に立つ

環境分析は、自らがありたい姿、あるべき姿に到達するため、客観的な条件について総合的に探る必要から行なう。環境分析においては、「自らがありたい姿、あるべき姿に到達するため」という目的意識が前面に出る。したがって、そこでは客観的な条件の検討といっても、学術的な関心に任せての経済学的分析のようなものを行なうのではない。あくまで企業成果の獲得を狙いとする目的意識の強い環境分析でなければならない。

2. 環境分析の目的 ② —なぜ環境分析を行なうかという視点から—

1. 環境状況に適応して、ありたい姿に到達できるよう、その客観的条件を探るため
2. 世の中はどのように変化しており、どうしたらそれに的確な適応ができるのか見出すため
3. 環境変化への的確な対応により、自社の事業上のリスクを減らすため
4. 複雑な環境状況の中でとる自らの行動や手の内に正統性を与えるため

3. 環境変化の読みとり方 ①

1. マイナスをプラスに読みかえる
一般的にマイナス条件とされているものの中に、プラスの要件を見出して、それを浮き立たせる
2. 環境変化の基本要素を分けて具体化する
物事をブレイクダウンして具体化する。この中で自らの事業にとって有利な要素を見出す
3. 環境状況の中に伸びる要素、成長する要素が見出せないか探る

4. 環境変化の読みとり方 ②

4. 環境変化が生み出す小さな満たされないものを探る

これを自社の事業や商品と突き合わせて、新たな事業化や商品化の可能性が見つけられないか探る

5. 環境変化によりニッチ市場が生み出されていないか検討する

6. 環境変化の個別要素と自社の技術や強みが結びつけられる余地はないか探る

7. 目標への到達経路に関して、環境変化の流れに適合するものが何かを検討する

5. 時代動向を読みとる方法 ①

時代動向の評価にあたっては、自分なりの方法を持つ必要性がある

1. 羽仁五郎の方法

赤鉛筆(○、社会にとって望ましい動き)、

青鉛筆(×、社会にとって危ない動き)

この2つの目で、社会のあらゆるニュース、情報をマークし、チェックしていく

6. 時代動向を読みとる方法 ②

2. 齋藤孝の方法

＜3色ボールペンでのマーク付け＞

赤(すごく大事)、青(まあ大事)、この2つは客観的な視点からのマークである。緑(おもしろい)、これは主観的な視点からのマークである。

マーク付けの作業を通して、情報の読みとりが個性化され、情報を自分のものにしていくことができる。

7. 時代動向を読みとる方法 ③

3. 澤上篤人の方法

＜長期投資の基本指針＞

株式投資に自分の価値観や社会的視点を入れ込む。どんな経済、社会になってほしいかよく考えて、その方向で頑張っている会社の株を買う。自分の価値観や哲学、人生の見方に照らして、共感できる会社の株を買う。自分が心から応援したくなる会社の株を買う

8. カネの動きに関する着眼点

□ グローバル世界でのカネの動き

グローバル世界で伸びる地域は、カネが集まる場所。

これは企業についても同様なことがいえる
伸びる企業には、投資ファンド等による資金
流入がみられる。外国人持株比率が上昇す
る会社なども同種の動きといえる

9. 個人行動において自立と自己責任要素が増大する背景

経済の発展段階と個人行動の変化

□ 拡大経済の時代

成長発展する経済の下では、個人は国や会社の言うとおりにやっても大過ない

□ 成熟経済の時代

需要が伸びない時代。国は財政危機で、カネがない。企業は業績格差が拡大、競争は激しくなる。リストラの横行、国や会社をあてにできなくなる。自分で考え、自分で答を出し、自分の責任で行動するしかなくなる

10. 環境分析の3類型

1. 環境変化への受動性が抜けきれないタイプ

環境分析をしても、成り行きの対策しか出てこない

2. 環境変化を利用しようとする姿勢に立つタイプ

目的志向性の立場に立ち、環境変化の中から自社にとって有利な価値を引き出す

3. 環境状況をつくりかえるタイプ

これは環境状況に関してもう一つ能動的である。市場創造的な立場もこの一つといえる

11. 環境分析を行なうための情動的素材

1. 新聞記事
2. 雑誌記事
3. 当該テーマを扱った書籍
4. TV・ラジオ番組、とくに生活情報番組
5. インターネット情報
6. 面談情報や、フィールドワーク情報による独自情報
7. 観察情報
8. 各種調査報告書
9. アンケート調査類
10. 統計データ類

12. 2つの内部環境分析

□ 組織構造分析

組織の静態的な構造として、組織が有する強み、弱みを把握する。このやり方なら、組織の構造的特徴はつかみやすいという利点がある

□ 組織能力分析

組織が有する強みをいかに引き出すかという視点に立ち、環境変化から生じる機会と組織能力を結びつける。これは、動的に強みを把握することになる

13. 内部環境分析を行なう視点

1. 何が組織として持てる強みか見直すこと
2. 事業や商品から要求される基本的な能力とは何か
3. そうした基本的能力の中で、さらにキー的な要素となるものは何か
4. 市場や顧客と基本的な能力を突き合わせ、相対的な優位性を発揮できそうなものを探す
5. 自社の事業と環境変化を結びつけてストーリー化できるかという視点からもチェックする

14. 組織能力についての具体化例 — 運輸業界の場合 —

1. 配送サービスの質
2. ブランド力
3. 商品サービスの開発力
4. 大型貨物配送力
5. 営業力
6. 低コストオペレーション力
7. 情報システム

(小樽商科大学ビジネススクール編『MBAのためのケース分析』同文館出版
2004年、93頁)

15. 内部環境分析を行なうための 情報的素材

1. 現場からの日常業務に関する報告事項
2. 生産に関する情報
3. 購買・調達に関する情報
4. 在庫に関する情報
5. 販売に関する情報
6. 店頭販売情報
7. 顧客・取引先からのクレーム情報
8. 競合企業に関する情報、競合企業との比較情報
9. 人事制度に関する情報、現場における働き手の意欲、
活力に関する情報、組織の現状や人事の実際に関する情報
10. 組織構造に関する外部診断や調査報告書
11. 財務に関する情報