

お知らせ（学習ルート早見表）

～本セクションは全頁が本筋（必須）。迷わず通してご覧ください～

全10頁です（本頁の早見表を含む／本編9頁）。ラベル（【最重要】＝赤／【重要・次点】＝オレンジ／【任意・深掘り】＝グレー）を目印に、上から順にお読みください。

■ 本筋（必須）ルート：全頁（p1～10）

「戦略（STP）と戦術（4P）の一貫性の検証 → 戦略と戦術の境界線の整理」という戦術具体化の流れが、寄り道なく一本で通ります。

■ 任意（深掘り）ルート：本セクションにはありません



このセクションに読み飛ばせる頁はありません。

すべてが本筋（必須）の内容です。最初から最後まで、そのまま通してご覧ください。

※頁番号はスライド番号と一致しています（この早見表＝1頁目／スライド1）。

第6講 組織デザインとPDCAの定着

～「誰が・いつ・どう動くか」を明確にし、自律的に動くチームを構築する～

セッション1【具体化】 戦術の具体化

★戦略（STP）を現場で動く「戦術（4P）」へ落とし込むパート

- 1 戦略（STP）と戦術（4P）を繋ぐ「一貫性」の検証
- 2 演習：自社の4Pミックスを再構築する
- 3 演習：独自の価値（VP）キーワード抽出
- 4 戦略と戦術の境界線：STPと4Pの役割整理

セッション2【実行】 実行管理と自律型組織への実装

誰が・いつ・どう動くかを設計し、PDCAを定着させるパート

- 1 戦略を形にする「組織デザイン」の検討
- 2 KGI（達成指標）とKPI（進捗指標）の設定
- 3 実行責任と権限（KGIとKPI対応）の設定
- 4 戦術ロードマップとアクションプランの作成

第6講 組織デザインとPDCAの定着

～「誰が・いつ・どう動くか」を明確にする～

【ブリッジ文】初めに ―― これまでの戦略を「実行」へ繋ぐ

皆さん、これまでの5回にわたる講義、本当にお疲れ様でした。私たちはこの期間を通じて、単に知識を学ぶだけでなく、自社の未来を切り拓くための土台を一つずつ積み上げてきました。

第1講では経営者としての「覚悟」を問い直し、第2講・第3講では、自社の置かれた環境と「勝てる源泉（強み）」を見極めました。第4講・第5講では、独自の武器をどう磨き、誰に・どのように届けるかという「勝てるシナリオ」を描き切ってきました。

戦略が現場で形にならない最大の理由は、組織が「他人事」になっていることにあります。第6講のテーマ「組織デザインとPDCAの定着」は、戦略を組織の血肉に変え、「誰が・いつ・どう動くか」を明確にする作業です。

本日は、戦略を実行へとつなげる「最後のピース」を埋めていきましょう。

1 戦術の具体化

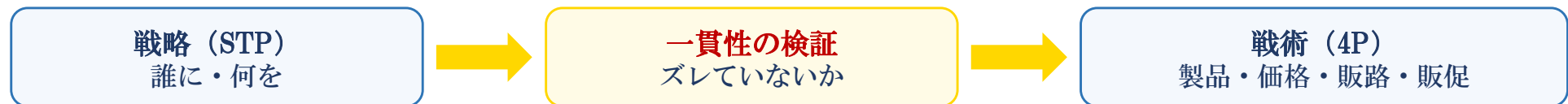
はじめに

「それでは、最初のステップである『戦術の具体化』に入っていきます。
本日の後半では組織のデザインや管理手法についてお伝えしますが、その前にまず、私たちが描いた戦略と、これから現場で行う戦術が、一本の線で繋がっているかを確認する必要があります。

どんなに管理を徹底しても、戦略と戦術がバラバラでは組織は迷走してしまうからです。

ここでは、前回の復習も兼ねて、改めて自社の4Pミックス（製品・価格・販路・販促）を再構築し、私たちが提供する独自の価値（バリュープロポジション）からキーワードを抽出していただきます。

いきなり組織を動かそうとするのではなく、まずは自分たちの『勝ち筋』の解像度を極限まで高めること。ここから手を動かし、脳を『実行モード』へと切り替えていきましょう。戦略を形にするためのエンジンを、今ここでかけていきます。」



1 戦術の具体化

1 戦略（STP）と戦術（4P）を繋ぐ「一貫性」の検証

STP（誰に・何を）と4P（売り方）がズレると失敗し、一致すると伝わります。

4P要素	失敗例（ズレ）	成功例（一貫）
狙う層（STP）	高級志向	忙しい子育て世代
Product（製品）	セルフサービス	手間いらずの調理キット
Place（販路）	（店頭のみ）	LINE予約
Promotion（販促）	安売りスーパー風のチラシ	夕方にSNSでリマインド
一貫性	✕ バラバラ	○ 一貫している

1 戦術の具体化

地方の中小企業が生き残るためには、大手チェーンと同じ土俵で戦うのではなく、特定のニーズに徹底的に寄り添う「選択と集中」が不可欠です。

地方小売業におけるSTPから戦術（4P/4C）への展開事例

業種	戦略（STP：誰に・どんな価値を）	戦術（4P：売り手の施策）	顧客実感（4C：買い手の価値）
1. 町の酒屋	【層】 贈答品選びに悩む地元住民 【価値】 相手の好みに合わせた「外さない」ギフト提案	[P] 地元の地酒と店主厳選の希少酒	[C] 相談できる安心感（価値）
		[P] 全国配送・熨斗（のし）・丁寧な包装	[C] 贈る喜びと確信（コスト）
		[P] 相談しやすい対面カウンター	[C] 近所で専門知識が得られる（利便性）
		[P] SNSでの入荷ストーリー発信	[C] 店主との酒談義（対話）
2. 老舗菓子店	【層】 帰省客や出張者（手土産需要） 【価値】 地域の伝統と「今の感性」が融合した郷土菓子	[P] 伝統の味＋現代風パッケージ	[C] 誇れる地元の贈り物（価値）
		[P] まとめ買いしやすい価格帯	[C] 失敗したくない心理的負担減（コスト）
		[P] 駅ナカ・主要道路沿いの直売所	[C] 車で立ち寄りやすい（利便性）
		[P] インフルエンサーによる実食紹介	[C] ネット予約で待ち時間なし（対話）
3. 文具・雑貨店	【層】 趣味を充実させたい地元の大人層 【価値】 日常を彩る「自分へのご褒美」と体験の場	[P] 試し書きできる高級万年筆と紙	[C] 書く楽しさの再発見（価値）
		[P] 適正価格（値引きなしのブランド維持）	[C] 長く愛用できる納得感（コスト）
		[P] 店内での手書きワークショップ開催	[C] 落ち着いて選べる時間（利便性）
		[P] 季節ごとの手書きDM送付	[C] 趣味仲間との交流（対話）

1 戦術の具体化

地方小売業におけるSTPから戦術（4P/4C）への展開事例：卸流通業・製造業・建設業・サービス業もあります。

業種	戦略（STP：誰に・どんな価値を）	戦術（4P：売り手の施策）	顧客実感（4C：買い手の価値）
4. 地域密着スーパー	【層】 買い物難民になりがちな独居高齢者 【価値】 鮮度の良い少量パックと「安否確認」を兼ねた販売	[P] 1人前の惣菜、使い切り野菜	[C] 新鮮な食生活と健康（価値）
		[P] 配送料を含む明快な価格設定	[C] 重い荷物を運ぶ負担の解消（コスト）
		[P] 団地や集落を回る移動販売車	[C] 自宅の前まで来る（利便性）
		[P] 販売員による世間話と御用聞き	[C] 孤独感の解消（対話）
5. 作業服・工具店	【層】 地元の若手職人・DIY愛好家 【価値】 現場で映える「カッコ良さ」と「最新機能」の提供	[P] ファッション性の高い最新作業服	[C] 仕事へのモチベーション（価値）
		[P] セット購入でのポイント還元	[C] 現場で壊れない信頼性（コスト）
		[P] 早朝営業と広い駐車場	[C] 朝一に立ち寄れる（利便性）
		[P] スタッフによるSNSでの着用ビュー	[C] プロ同士の情報交換（対話）

意思決定のポイント（事例から学ぶ3つの視点）

1 「どう見えるか(C)」で逆算

高齢者が「移動販売車を待つ時間」を価値とを感じるなら、効率化より会話の時間を優先する。

2 4Pの一貫性をチェック

「カッコ良さ」を売る(STP)なら、店内の陳列(Place)も販促(Promotion)もスタイリッシュに揃える。

3 地方ならではのコスト感覚

「車で寄りやすいか」が最大の利便性(Convenience)。それが価格以上の価値を生む。

1 戦術の具体化

2 戦略と戦術の境界線：STP（戦略）と4P（戦術）の役割整理

マーケティングにおける「STP」と「4P」は、しばしば一括りに「マーケティング戦略」と呼ばれますが、厳密には「戦略」と「戦術」という異なる階層に位置します。

(1) 戦略階層における位置づけ

階層	用語	内容	役割
戦略 (Strategy)	STP	Segmentation（市場細分化）	「どこで、誰に、何として選ばれるか」という方針の決定。 競合と戦う土俵と、顧客の脳内に築くべき価値（ポジショニング）を定義する。
		Targeting（標的市場）	
		Positioning（独自の立ち位置）	
戦術 (Tactics)	4P	Product（製品）	「戦略をどのように実現するか」という具体的手段。STPで定めたポジショニングを、具体的な商品や価格設定を通じて顧客に届ける。
		Price（価格）	
		Place（流通・販路）	
		Promotion（販促・広告）	

1 戦術の具体化

(2) なぜ「4Pは戦術」か — STP=目的、4P=手段

STPと4Pは「戦略」と「戦術」の異なる階層。4Pを戦略と呼ぶと、「誰に選ばれるか」という本質が抜け落ちます。

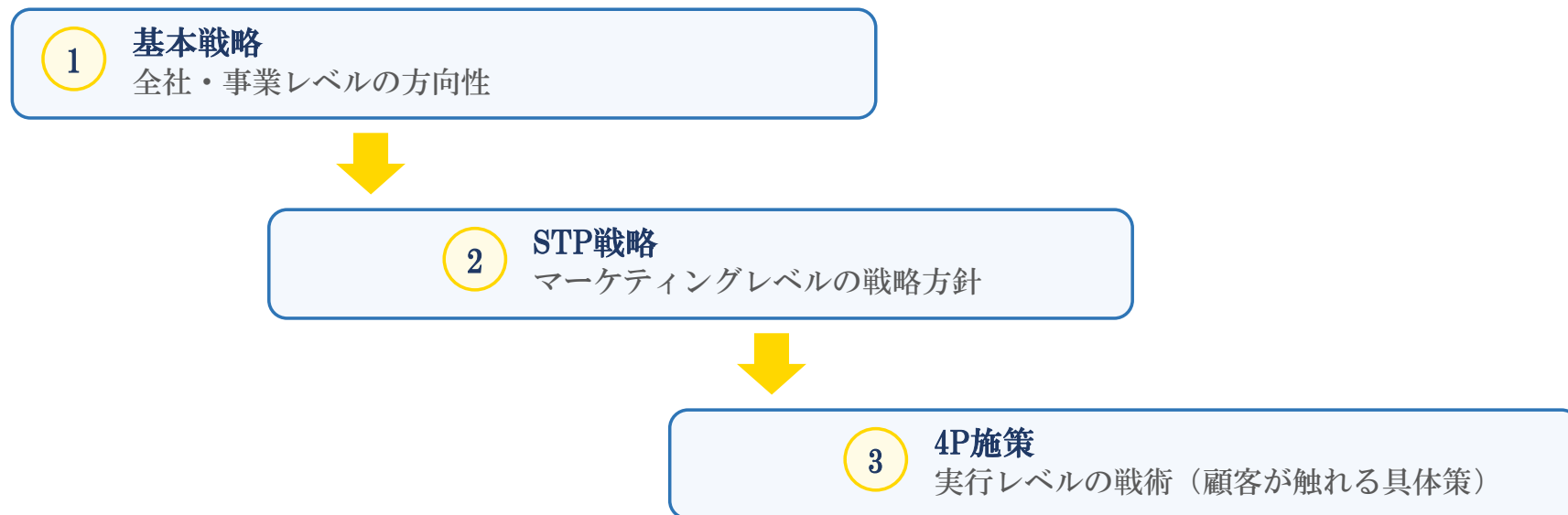
観点	戦略（STP）＝目的	戦術（4P）＝手段
位置づけ	何のために戦うか（方針）	どう実現するか（具体策）
比喻	設計図 ／ 見えない価値	現場の施工 ／ 価値の具体化
役割	戦う土俵と勝ち筋を決める	顧客が実際に触れる接点をつくる
変更コスト	大（事業の根幹・不可逆）	小（方針内で柔軟にチューニング）

まとめ：①基本戦略（全社の方向性）→ ②STP戦略（市場での方針）→ ③4P施策（実行の戦術） と階段を下りるようにプロセス化して考えると、理解がクリアになります。

1 戦術の具体化

(3) まとめ

4PはSTPの実行策としての「戦術」。戦略は次の3階層を、上から順に具体化していきます。



この順で「**階段を下りるように**」具体化すると、理解は格段にクリアになります。