



大前研一氏の著書を読んで (続・企業参謀 標準戦略の役割)

10月③のごあいさつ

山内公認会計士事務所

2023年10月21日(土)

全ての経営的問題は、製品・市場戦略にその根源と解決の緒を見つけることができる。

事業目的の妥当性

市場の魅力度	大	○本格参入判断 成長機会をうかがう 成長が約束されなければ撤退	○選択的成長 強さが守れるものを 選択し、集中的に投資	○優先死守 強さの維持に全力投球
	中	○限定拡大	○選択拡大	○優位維持
	小	○ロスキニマイズ	○前面収穫	○限定収穫
		小	中	大
		自社の強さ		

会社全体の置かれている資金、収益性、売上高、雇用などの経営資源を自社にとって最も重要な目標に定量化し、その定量化された枠組(目標)の中で、標準戦略のあてはめを行う。

民間企業の生命は、その臨機応変性(フレキシビリティ)にある。

根本問題のぶつかったとき、事業評価は経常利益ばかりでなく、何が変動する費用で、何が固定費か、ということのを的確に把握することである。

製品・市場分析(PMA)のステップは、

- (1) 市場動向(販売、競合、価格等)
- (2) 内部経済(価格、質、収益性、コスト)
- (3) 競合状態、自社の強さ、弱さ(存在理由、シェア、伸び、技術力)
- (4) KFS に対する自社の立場(目的、製品、価格、販売)

経営戦略立案とは、変化している経営環境に、自社の可能性(事業目的、強さ、特色、存在意義)を投入し、成果をあげようとするものである。