

最近よく聞く VALUE CHAINの 基礎知識

第62回 関東購買ネットワーク会 — 2017年11月11日

赤西 和郎

目次

- Value Chainって何？
- マイケル・E・ポーターって誰？
- 3つの基本戦略
- 競争戦略立案フレームワーク
- 5 Force分析
- Value Chain
- 競争戦略(戦略的ポジショニングの6原則)

VALUE CHAINって何？

- マイケル・E・ポーターが1980年発刊「競争の戦略」提唱した競争戦略立案フレームワークの一部
- 日本語訳は「価値連鎖」
- 企業による価値創造活動の基本モデル
- 企業の内部環境を分析することでその企業の強みと弱みを明らかにし、競合優位性を高めることに寄与する。
- 「この購買施策、Value Chain的に言うと今回の新商品のコンセプトに戦略的フィットが足りないと思うんですよね。。」ってな感じに使う。 (ツカワナイ)

マイケル・E・ポーターって誰？



マイケル・E・ポーターって誰？

- Michael Eugene Porter
- ハーバード大学経営大学院教授
- 1947年5月23日 アメリカミシガン州生まれ(70歳)
- 1969年(22歳)プリンストン大学航空宇宙機械工学科を卒業。高校時代にはアメリカンフットボールと野球で州代表に、大学時代にはゴルフで全米代表(NCAA)チームに選ばれるなど運動能力も抜群
- 1971年(24歳)ハーバード大学にて経営学修士号を取得。
- 1973年(26歳)同大学大学院にて経済学博士号を取得。
- 1982年(35歳)同大学史上最年少の正教授となる。

By Wikipedia

マイケル・E・ポーターって誰？

- アメリカを中心に世界各地で多くの国や州の政府、および企業の戦略アドバイザーを務め、ファイブフォース分析やバリュー・チェーンなど数多くの競争戦略手法を提唱した。
- 代表的著書である『競争の戦略』は経営戦略論の古典として今日でも多くの経営者や、経営学を学ぶ学生の間で利用されており、MBA取得者が選ぶお薦め経営学書ランキングで第1位を獲得している。

By Wikipedia

3つの基本戦略

1. コストリーダーシップ戦略:

低価格を強みとする

2. 差別化戦略:

他社とは異なる独自性を強みとする

3. 集中戦略:

特定の地域、年齢、ライフスタイルなどの
セグメンテーションに特化する

戦略の方向性

差別化戦略

コストリーダー
シップ戦略

集中戦略

顧客のターゲット

戦略とは、他社と異なる活動を伴った独自性のある価値あるポジションを創り出すことである。

競争戦略立案フレームワーク



5 Force分析

- 自社は5つの競争圧力にさらされている
 1. 圧力に対抗する施策を考える
 2. 圧力を取り込む施策を考える
 3. 圧力の少ない方へ逃げる
 4. 圧力の変化を察知する



自社の業界における脅威と機会を分析し、圧力対応策と最適な自社ポジショニングを検討する。

VALUE CHAIN



VALUE CHAIN

支援活動

全般管理 : 経営、企画、財務、経理、法務などの活動

人事・労務管理 : 採用、教育、評価、給与などの活動

技術開発 : 基礎研究、品質改善、生産改善などの活動

購買活動 : 材料、サービス、部品、建屋などの購入活動

主活動

入荷物流…
材料の入手、保管、棚卸、
輸送などの活動

製造…
加工、成型など最終製品
作成活動

出荷物流…
輸送、製品在庫管理など
の活動

販売・マーケティング…
顧客に製品への購入動機
を喚起する活動

サービス…
修理、苦情対応など購入
顧客を引き留める活動

マージン

顧客

VALUE CHAIN

- 主活動と支援活動を自社業務に当てはめて分解する。分解されたものを価値活動と呼ぶ。
- 価値活動の分解粒度は差別化要因になりえる(=意味を持ち得る)かどうかを考慮する
- 価値活動同士の連結関係に注目する
- 価値活動を差別化の観点で最適化する
- 最適化の際にROI改善のためのコスト削減活動が差別化要因を減らす場合、その影響を慎重に考慮する必要がある



あなたは自社がどのように差別化されており、さらにその差別化を加速、または増加させるためにどの方向に進むべきかを理解して購買活動していますか？

差別化検討材料

- ROI(コスト効率)を上げる
- セグメンテーションを設定しなおす
- 価値活動間の連携作用(=フィットと呼ぶ)をValueChain全体として向上させる(=戦略的フィット)
- トレードオフ
- ブルーオーシャン
- RBV(Resource Based View): 内部環境のVRIO(経済価値、稀少性、模倣困難性、組織)を分析
- などなど

競争戦略(戦略的ポジショニングの6原則)

ポーターの競争戦略論における最重要ポイントまとめ

1. 正しい目標(長期的ROI)
2. バリュープロポジション
3. バリュー・チェーン
4. トレードオフ
5. 価値活動間のフィット
6. 継続性

THANK YOU