

M.E.ポーター著「競争の戦略」ダイヤモンド社 1982年10月15日刊を読む

競争の戦略とは

1. (1) 競争優位の戦略は、価値連鎖というフレームワークで企業の活動を分析し、競争優位実現のシステムを作りあげよ。
 - (2) 企業の活動は相互に連結関係をもち、全体として買手の価値を創造している。
 - (3) こうして、部分よりも全体を重視せよ。
 - (4) 多くの日本企業が成功した理由は、この連結関係を追求する能力にある。
2. (1) 日本企業は逆境をイノベーションで克服する。
 - (2) 企業にはイノベーションが不可欠である。
しかし、人間の本性は変化を排し、安定を求める。
だから、逆境の下でなければイノベーションは起きにくい。
 - (3) 日本では激しいライバル間競争がイノベーションを生んだ。
日本が国際的な競争優位を達成したほとんどすべての重要産業では、数社、あるいは十数社の企業がひしめき合っている。
3. (1) ほとんどの日本企業には戦略がない。
 - (2) 戦略とは自社を他社と違えることである。
 - (3) 他社との横並びに狂奔する日本企業には戦略があるとは見えない。
 - (4) しかも、効率性を戦略と取り違えている。
4. (1) 競争戦略を策定する場合、2種類の選択をしなければならない。
 - (2) 1つは、競争優位を獲得するのに、コストリーダーシップ戦略をとるのか、それとも差別化戦略をとるのかの選択。
 - (3) もう1つは、競争範囲を広くとるか、狭くとるかの選択である。

〔訳者あとがき、翻訳出版 20 年にあたって(中辻万治著)〕

[コメント]

- (1) マイケル・ポーター先生の「競争の戦略」ほど有名な競争戦略の本はないのに、ほとんど読まれていない競争戦略の本はない。
- (2) ヨハネスブルクから日本に帰国する際、シンガポールのチャンギ空港の書店でマイケル・ポーター先生の新著「On Competition—Updated and Expanded Edition—」A Harvard Business Review Book 2008 年刊を買い求め読み始めたが、やはり、ポーター先生の基本は 1980 年刊の Competitive Strategy「競争の戦略」だと思う。
- (3) この大不況をどう乗り切ることが現代日本企業のみならず、世界中の企業の最大課題であるが、訳者の中辻万治先生のアあとがきにある通り、逆境をイノベーションで克服、国際競争力を身につけ、国際的な競争優位に達成したのが日本企業である。
- (4) 今回の長くて深い大不況をどうイノベーションで乗り切るか。
ポーター先生の 3 部作「競争の戦略」「競争優位の戦略」「国の競争戦略」と、1998 年版と 2008 年版の 2 つの「On Competition」(競争戦略論)の 5 部作をじっくり読んで考えることが大切かと思う。

- 2009 年 11 月 15 日林明夫記 -