

Title	経営資源と競争戦略 - 脱成熟・多角化への提言 -
Sub Title	
Author	小林喜一郎(Kobayashi, Kiichirou) 矢作恒雄
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	1988
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 1988年度経営学 第600号 複写許諾が必要
Genre	Thesis or Dissertation
URL	<a href="https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00001988-0600">https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00001988-0600</a>

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

学生氏名 小林 喜一郎

主査 矢 作 恒 雄

副査 奥 村 昭 博

所属ゼミナール 矢 作 恒 雄 研

和 田 充 夫

## 経営資源と競争戦略 — 脱成熟・多角化への提言 —

日本企業のパフォーマンスに国際的関心が集まる中で、依然としてボリューム型ビジネスの領域に於いては、その競争力は強いものがある。しかしながら、他方では数多くの製品市場が飽和状態に近づき、脱成熟に向けての多角化を含む新たな戦略策定が求められているのも事実である。そこで、競争戦略という観点から、企業の実務家にとって何らかの有効な示唆となるべき指針を確立したいという問題意識のもと、当論文は進められた。そして、企業の競争戦略を経営資源という経営のインプット側に立った視点から分析を行い、更にプロダクトライフサイクルという時間的な概念をふまえながら、競争戦略上の成功の鍵(KFS)を見つけるという方法を採用した。具体的には、1971年から1987年までの17年間、日本の代表的な業界13をリストアップし、合計41社の競争戦略に関する事例研究を行い、その分析結果を基に、いくつかの戦略的提言を行った。以下、その結論の一部を要約する。

- 市場の生成段階より参入している企業で、ライフサイクルの進行にフィットした経営資源の蓄積&展開戦略をとらぬことのリスクは大きい。但し、市場が成熟している時、製品力を持つ企業の競争力は、支援力で相対的に有利である企業よりも優位となるケースが多い。

即ち、脱成熟のためには、技術的経営資源の蓄積による競争戦略上の突出が非常に有効である。

- ライフサイクルの生成期に於ける特徴は、競争のルール(特に技術面に於けるドミナントバリュー)が決まっていないことである。よって、ボリューム型のビジネスに於ける競争戦略上のKFSは、業界のルールづくりを自らが行うべく技術的経営資源の蓄積に全力を注ぐことであり、これは生成・成長初期段階への市場への新規参入戦略ないし多角化戦略についても、いえることである。