

管理会計論

戦略分析会計

agenda

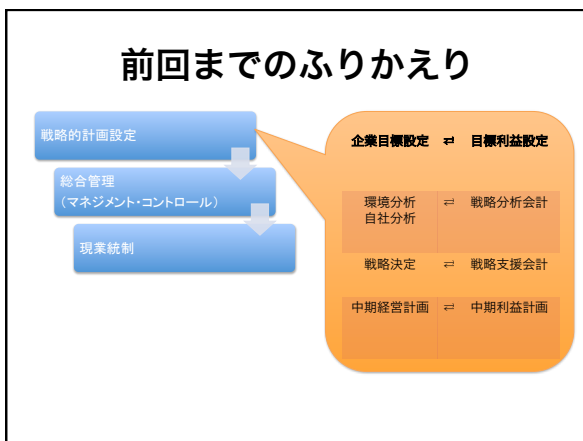
- 前回までのふりかえり
- 経営戦略
- 財務諸表分析
- プロダクト・ポートフォリオ経営
- SWOT分析
- 価値連鎖分析



M. E. Porter



J. B. Barney



経営戦略

経営戦略の潮流

- 二大潮流
 - ポジショニングアプローチ(ポーター)
 - 資源ベースアプローチ (バーニー)
- プロセスアプローチ
 - Strategizing, Strategy as Practice

分析的戦略論のイメージ

市場

ポジショニング・アプローチ

5force分析
ポジショニングの選択
戦略3類型

RBV

経済価値・希少性・模倣困難性・非代替性
持続的な競争優位の源泉

環境分析

- マクロ環境
 - 広い意味での企業を取り巻く環境
 - 一般経済、人口統計、技術、社会・文化、政治・法律など
- 製品・市場環境
 - 企業が競争する特定の製品分野ないし事業分野
 - 市場固有の成功主要因 (Key Factor for Success)KFS
 - 市場の成長性やライフサイクル
 - 競争企業の戦略上のくせ

自社分析

- SWOT分析などを通じて自社能力の強み弱みを識別する
- シナジーないし相乗効果
 - 販売シナジー
 - 生産シナジー
 - 投資シナジー
 - 経営シナジー

	製品	
	既存製品	新製品
市場	既存市場	市場浸透
	新市場	市場開発
		製品開発
		多角化

経営戦略マトリクス

経営戦略の分析手法

図表 3-3 経営戦略の分析手法

分析手法	本質	正確性	信頼性	有用性	適用性
1. 戦略分析手法					
1 BOGのPPM	3	2	4	3	4
2 GBCのPPM	2	3	3	3	4
3 市場分析	3	3	4	3	4
4 競合分析	3	2	3	3	3
5 SWOT分析	2	3	4	3	4
6 経営戦略分析	3	3	4	3	4
2. 競争優位性分析手法					
7 強弱分析	3	4	5	3	5
8 競争優位性分析	4	4	1	5	5
9 顧客セグメンテーション分析	2	3	2	3	1
10 顧客価値分析	5	3	1	5	5
11 顧客能力図分析	4	2	5	5	4
12 顧客プロファイリング	4	2	5	3	5
3. 組織分析手法					
13 組織分析	4	3	2	3	4
14 マクロ組織分析	4	2	3	2	3
15 シナリ分析	5	4	2	3	4
16 スターアップ分析	2	2	3	1	3
4. 競合分析手法					
17 競合強弱分析	3	1	3	3	4
18 競合バリエーション分析	3	3	3	3	4
19 競合分析	5	4	2	4	5
20 競合ダイナミクス分析	2	2	3	3	4
21 各競合分析	5	3	1	2	5
5. 財務分析手法					
22 財務比率分析	5	3	5	5	5
23 財務的健全性分析	5	3	3	3	4
24 財務的成長性分析	4	4	5	4	5

(説明) 数字は本表の各項目について10段階の相対的評価を示しています。各項目は、低(1)から高(5)までの段階で評価されます。評価項目は、本表の表紙、本文、および付録を参照してください。
(出典) PricewaterhouseCoopers (PwC) 2012年

収益性分析

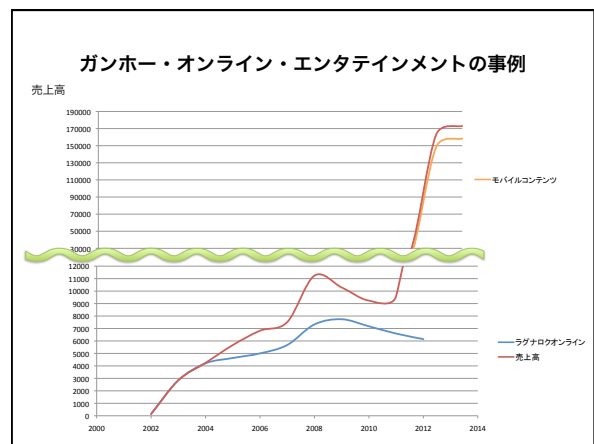
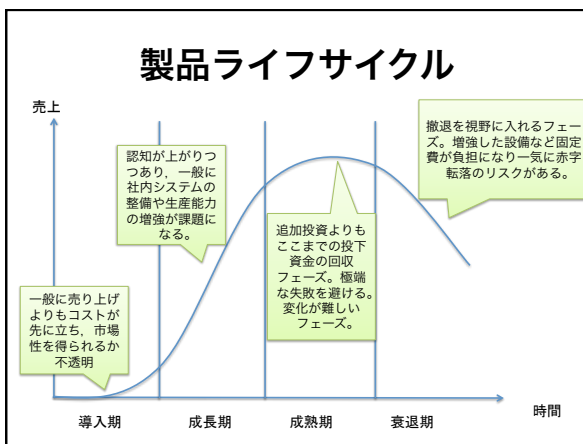
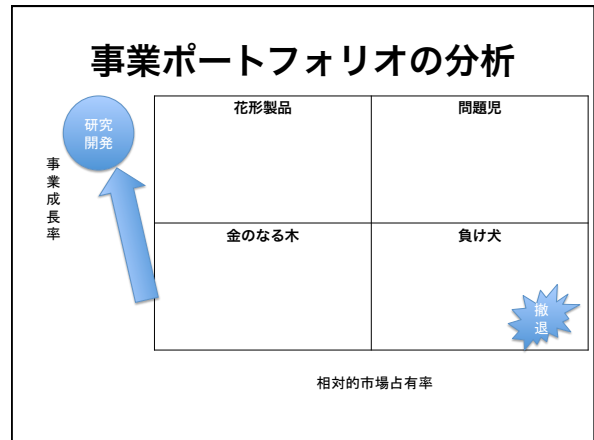
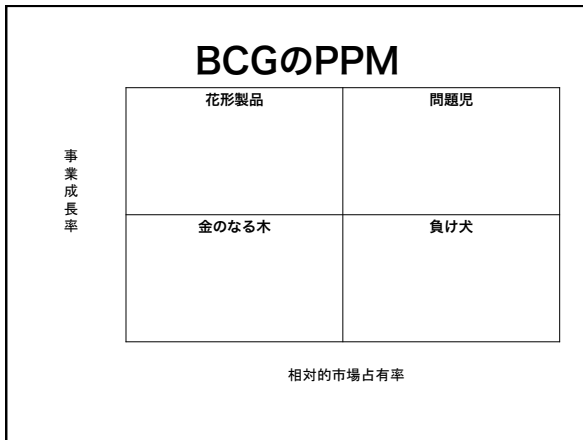
- 売上高や利益などを中心として、会社の経営成績はどの程度あるのかについて分析する。

活動性分析

- 投下された資本がどれほどの**速さ**で回収されたかについて分析する。

安全性分析

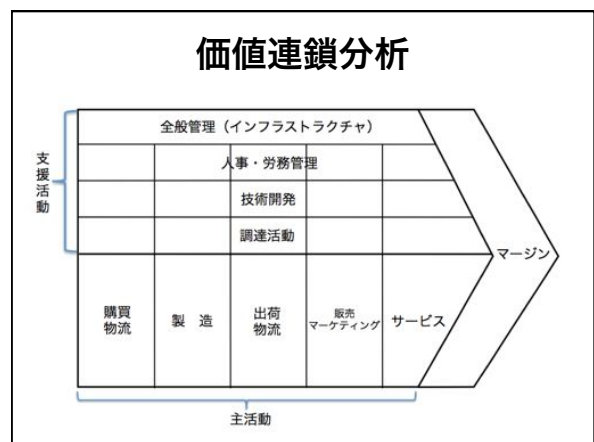
- 会社の支払能力の適否を判断する
- 負債と資産の比率から判断



SWOT分析

内部の強み		内部の弱み	
1		1	
2		2	
3		3	
4		4	
外部の機会		外部の脅威	
1		1	
2		2	
3		3	
4		4	

		内部要因	
		強い	弱い
外部要因	機会	外部機会と適合した内部の強み	外部機会と関連した内部の弱み
	脅威	外部の脅威と適合した内部の強み	外部の脅威と関連した内部の弱み



セーレンのバリューチェーン戦略と管理会計

染色メーカーから総合繊維メーカーへ

- ・バリューチェーンを揃えることで何が可能になったか？
- ・どんなことを狙っているのか。
- ・リスクはないのか？

