

1995年度JMA提言

『生活者主義時代の価格創造経営の提言』

資 料

社団法人日本能率協会

価格創造経営とは

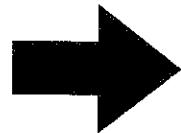
生活者が満足できる価格の商品を

企業が必要とする利益を確保しつつ

主体的に生産供給できる経営

価格決定は市場にメーカーはモノづくりに

生産者流通業者
保護発想

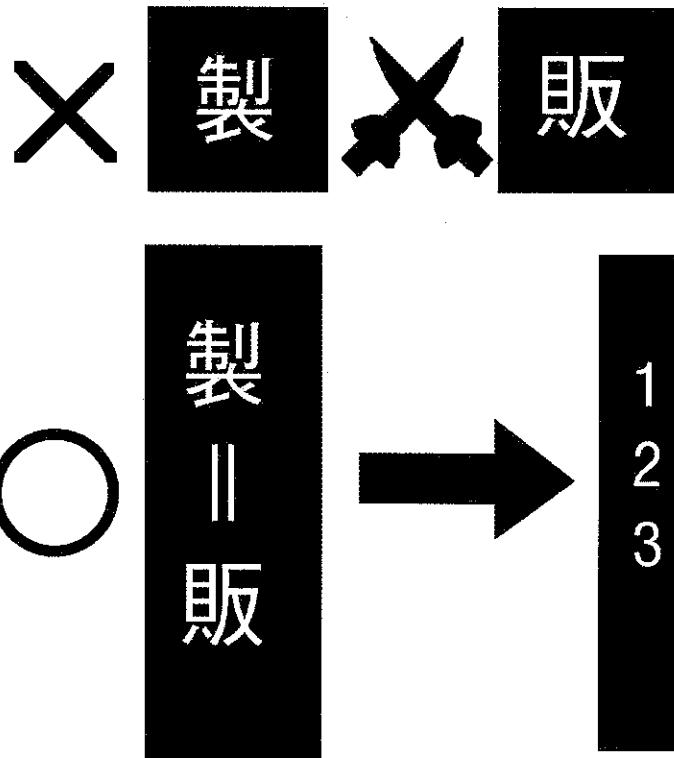


生活者中心の発想へ

製造業は いかに より価値のあるモノ・サービスを
いかに より安く早く顧客に届けるか

流通業は いかに 顧客の欲求に よりフィットした商品を
いかに より安い費用で 顧客に届けるか

破壊から 同盟へ



- 1 互いの信頼感
- 2 情報公開 交流
- 3 相手のコストを下げ
品質を高める努力

これからは 製販同盟単位の競争に

低価格対応 4戦略

1 連続・全面コスト引き下げ体制確立

連続多段階中長期計画

2 商品差別力強化

模倣困難機能追加 設備施設自社開発 新商品開発

3 競争回避戦略

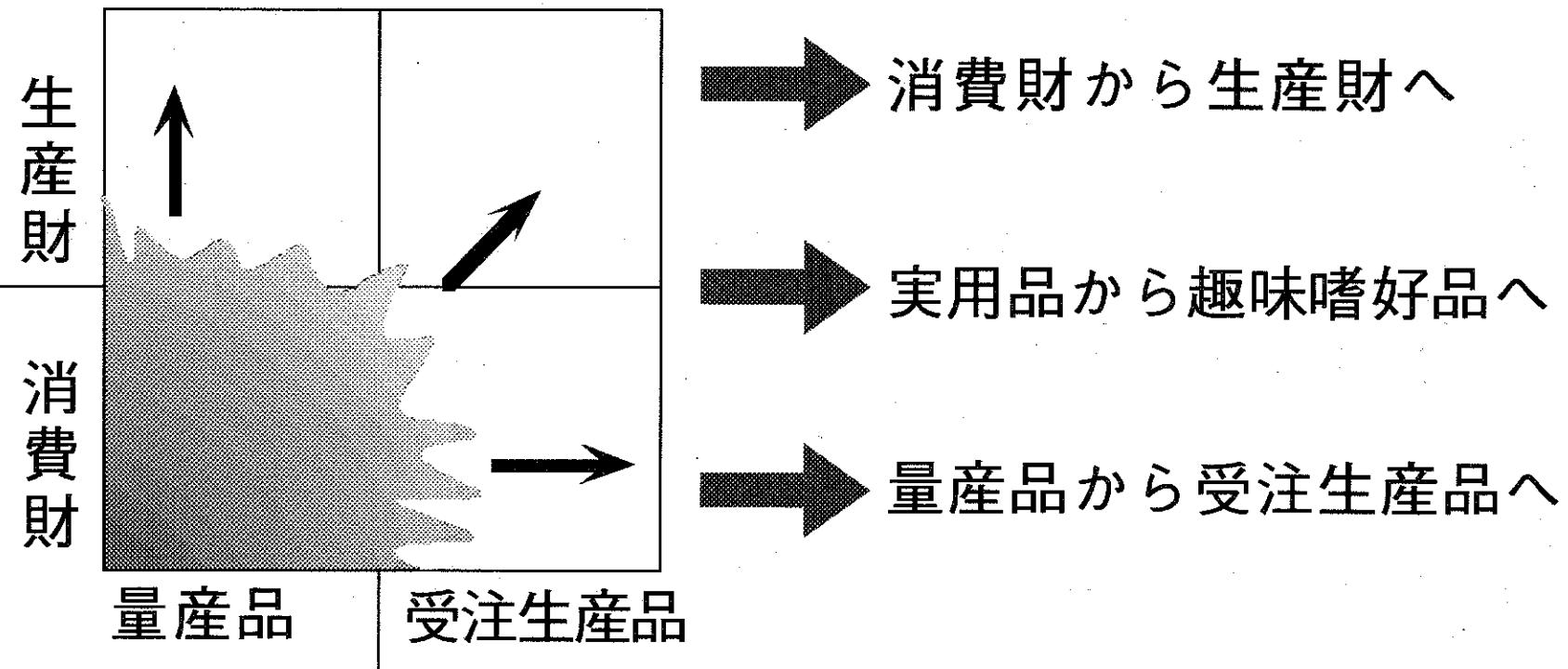
生産財・個別生産財・高中級趣味嗜好品

4 一貫製造販売方式

メーカーは販売網自営

流通業は製造に遡及

競争回避戦略



主体性ある経営

1 コスト引き下げを広範に進め

→ 利益確保 または先手値下げでシェア拡大

2 だが完全に先手は不可能

→ 無準備正面に他社値下げ出現

⇒同調値下げ?
⇒孤高維持+秘策?
⇒廃止?

3 減少利益カバーのため

- 1 新製品開発
- 2 競争回避多角化

4 値下げ速度の緩急調節を、頭に入れておく必要

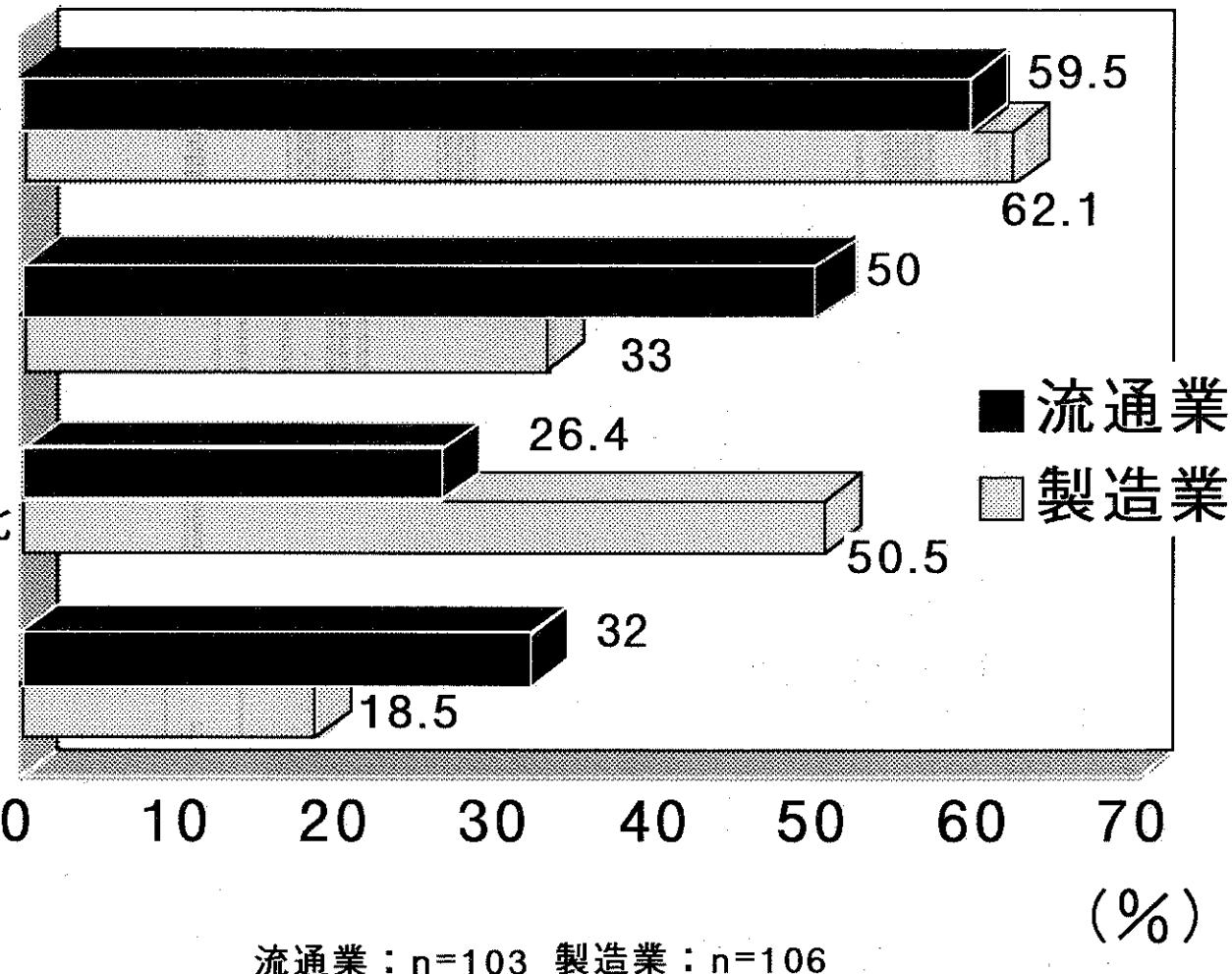
競争環境の変化

製・販間の競争激化

異業種との競争激化

国内での
外資系企業との競争激化

市場寡占化の進展



価格戦略の方向

現在 今 後

高価格帯
での差別化中価格帯
での差別化低価格帯
での差別化低価格帯
での価格競争

12.7

41

18.9

19.8

14.2

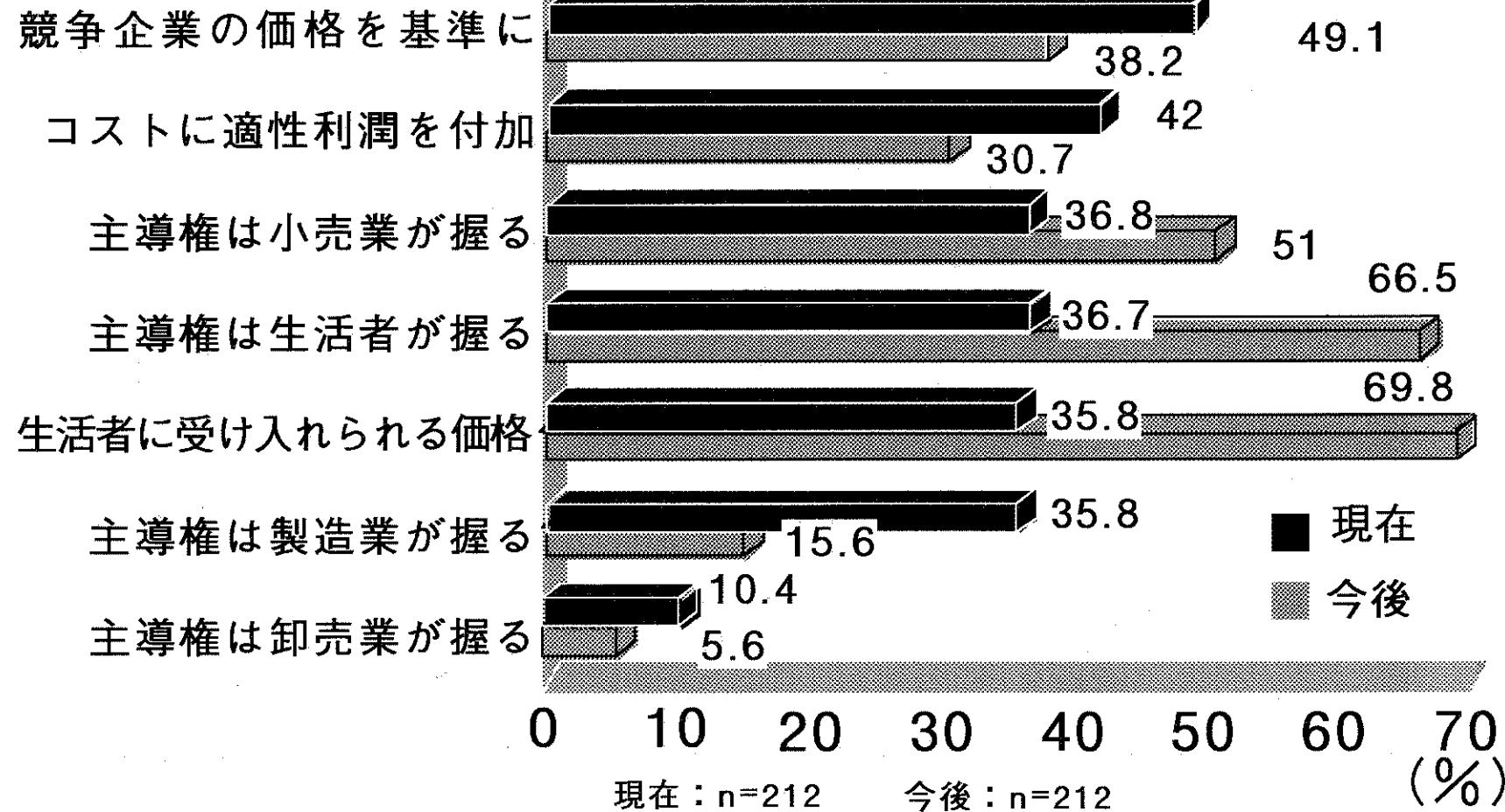
43.9

27.4

7.1

(%)

価格設定の考え方



個・専・連・単

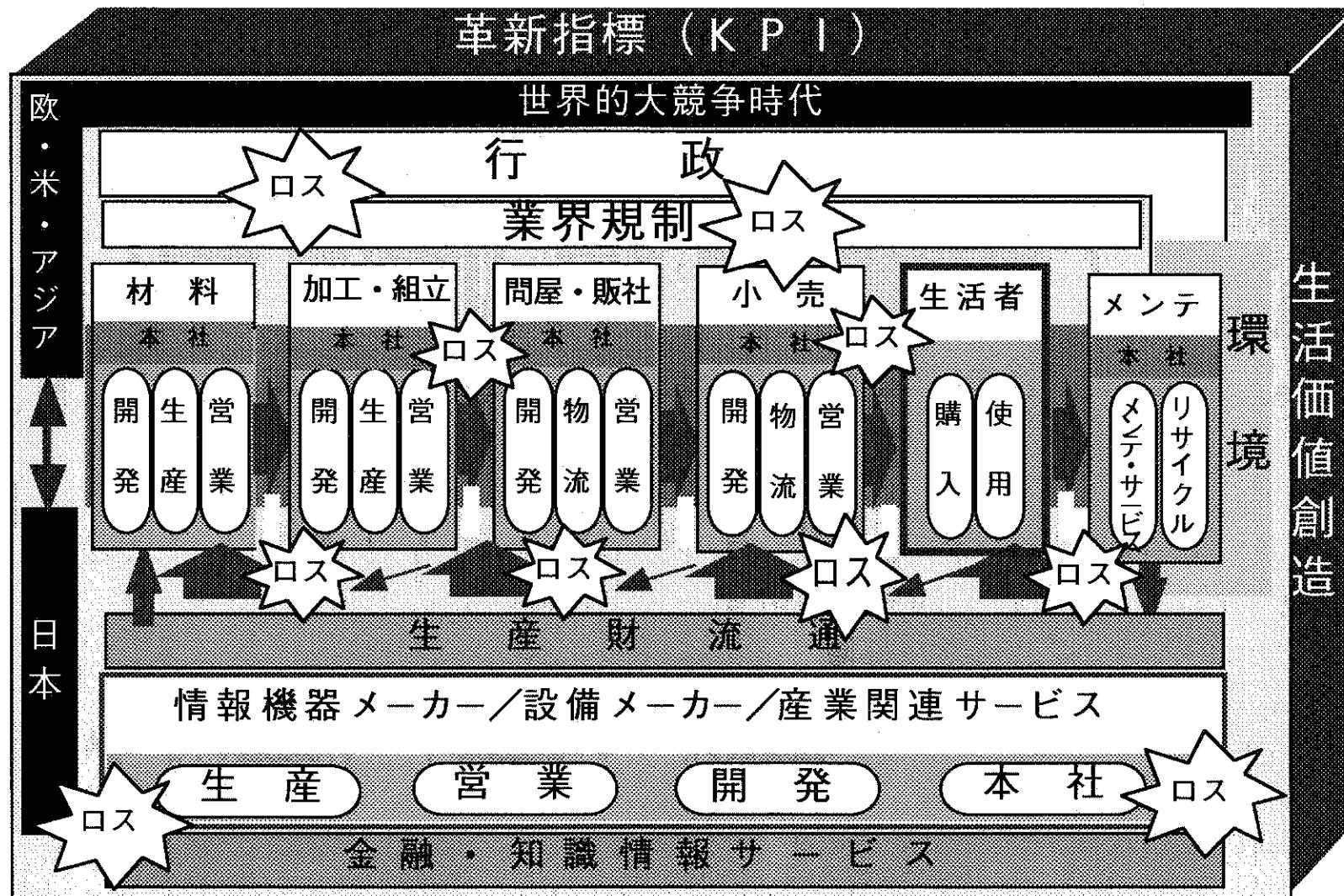
大量から個別選択へ

総合から専門集中へ

分業から連鎖協調へ

複雑さから単純高質へ

生活者の価値の明確化と経済連鎖の管理



価格帯別基本戦略

高価格帯
での差別化

中価格帯
での差別化

低価格帯
での差別化

低価格帯
での価格競争

優先順位

1位

93.4%

C S

2位

93.3%

独創商品開発

3位

76.7%

大幅なコストダウン

C S

89.2%

ローコストオペレーション

独創商品開発

85%

ローコスト
オペレーション

91.3%

C S

87.9%

大幅な
コストダウン

84.5%

ローコスト
オペレーション

93.3%

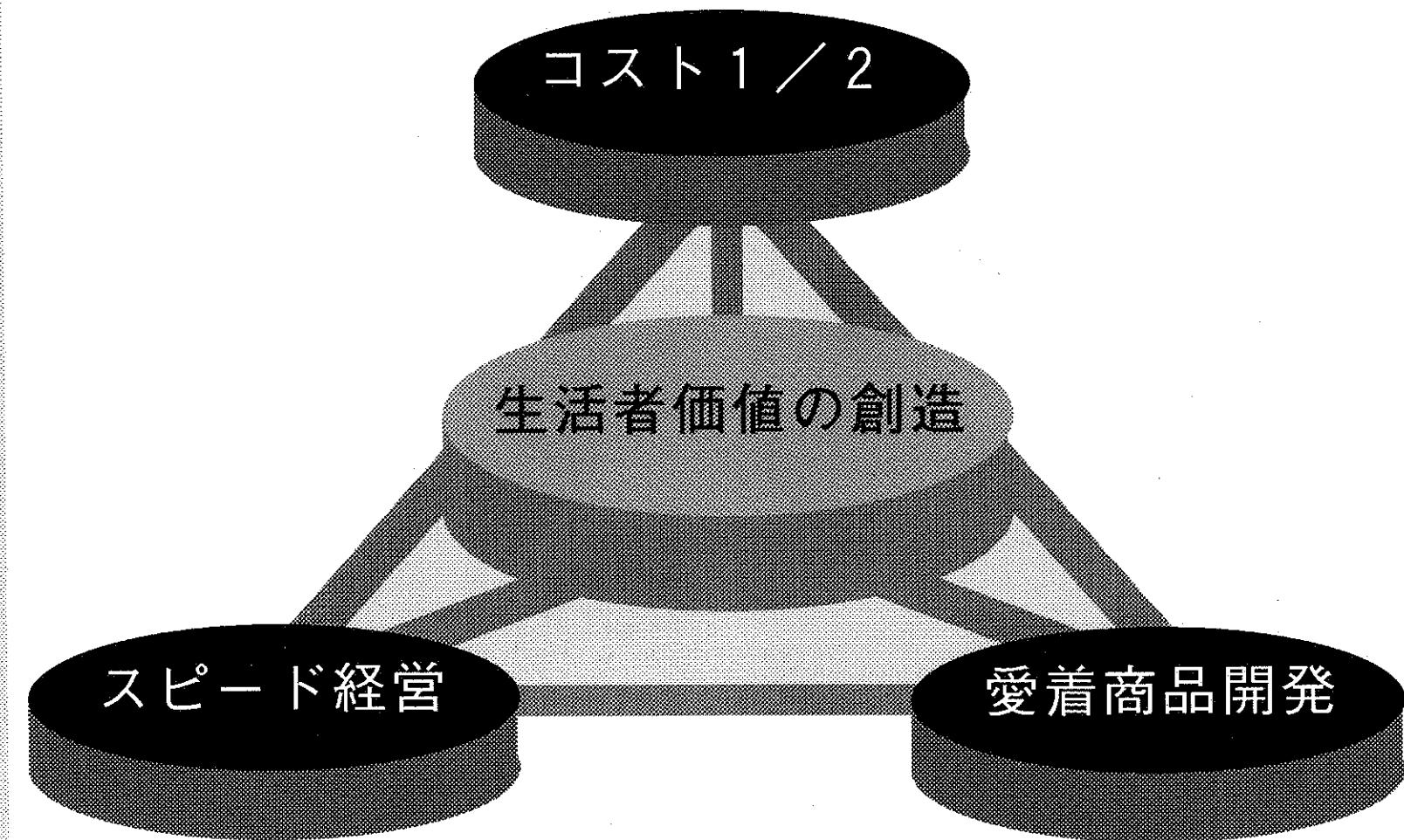
価格戦略の再構築

73.3%

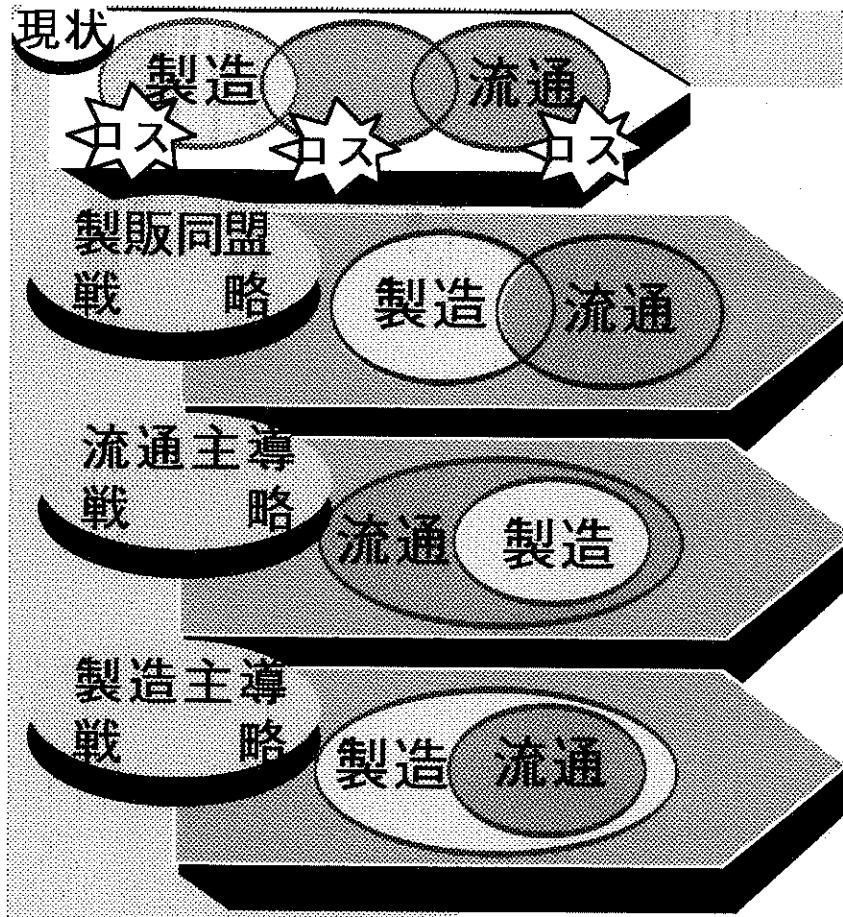
大幅な
コストダウン

66.7%

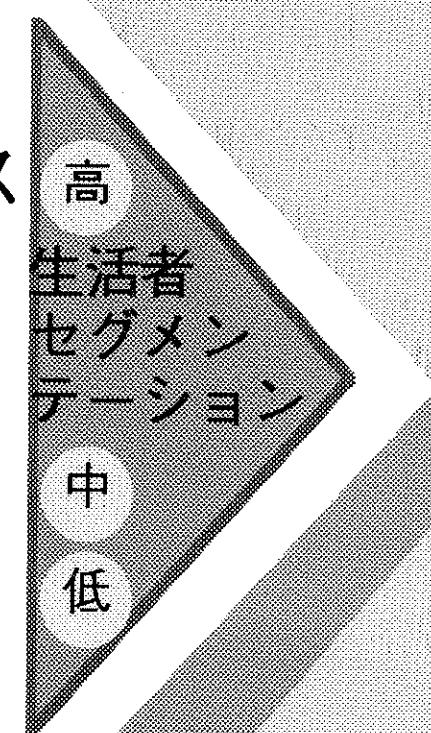
価格創造経営 実践 3 施策



価格創造経営の自己革新シナリオを作れ

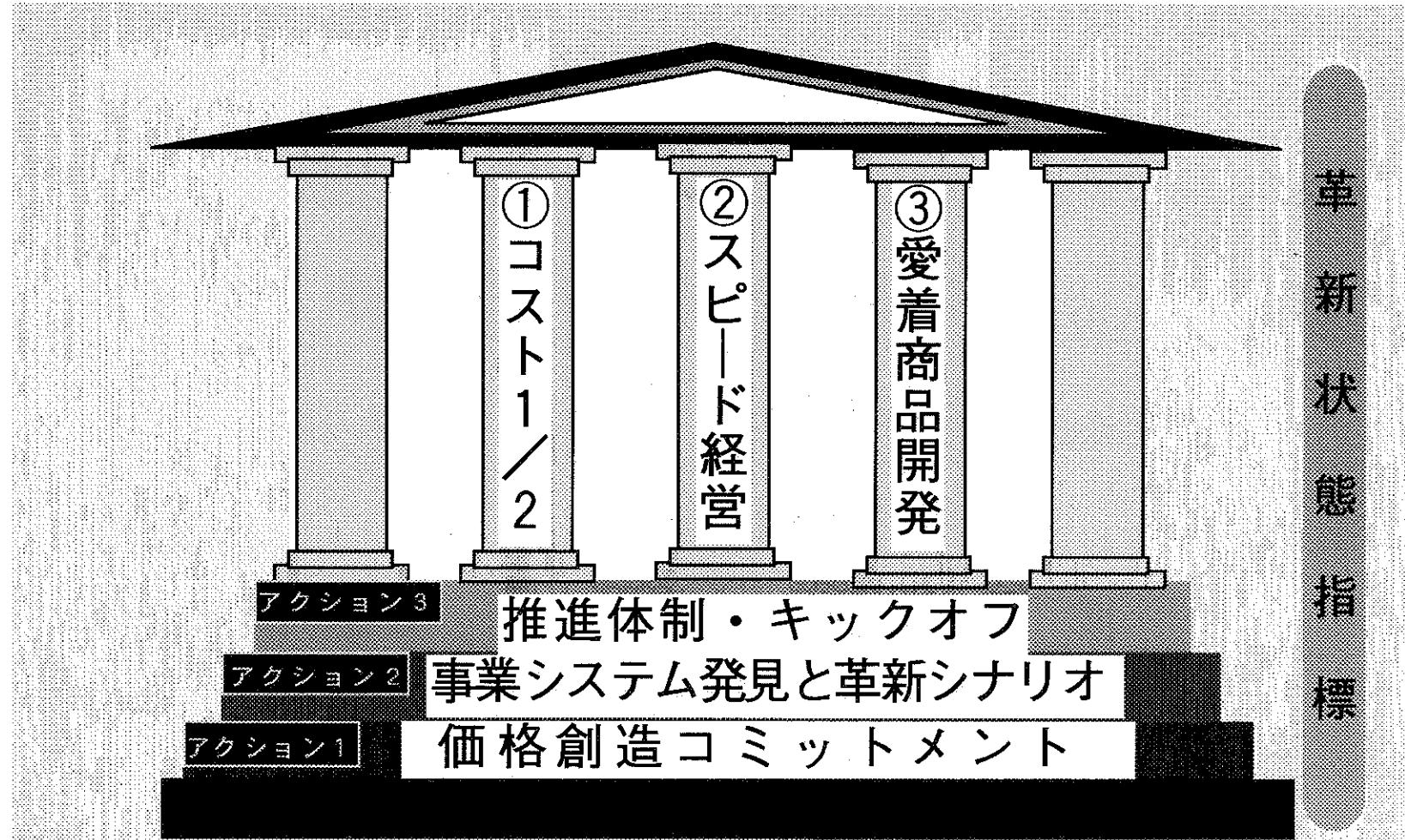


生活プロセス
の
ロス排除
と
価値創造



生活価値の創造

価格創造経営ロードマップ



成長機会としての環境

自社の強み発見と差別化

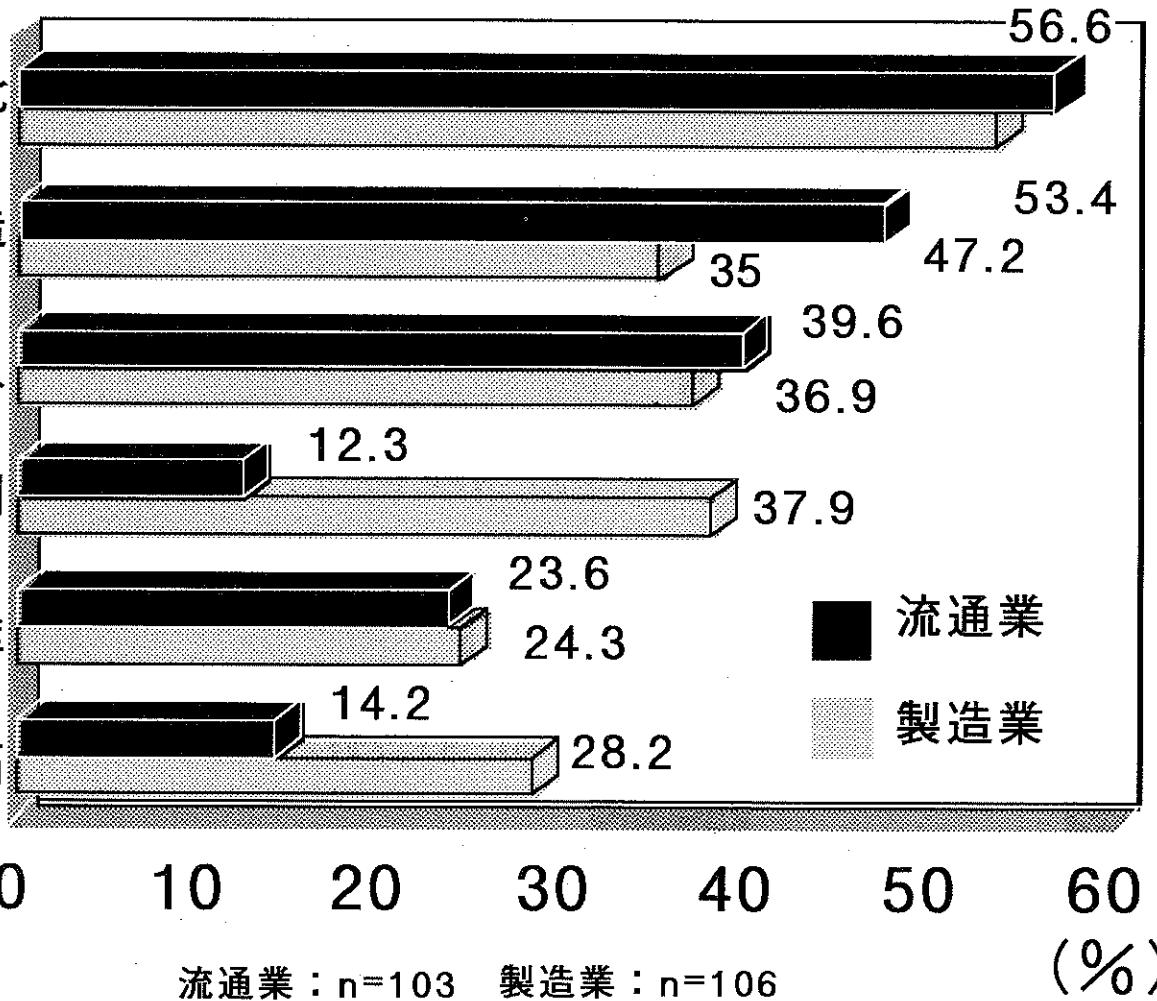
新マネジメント創造

新市場・新業態への参入

海外生産展開

低価格資材調達

新チャネル開拓



0 10 20 30 40 50 60
 流通業 : n=103 製造業 : n=106 (%)

戦略的革新のための課題

