

## 企業の現実の把握

- 1 企業とは、内部にある資源すなわち知識を、外部における経済的な価値に転換するプロセスである。
- 2 「成果を機会の開拓によって得ようとしているか？」 ・×  
「それとも問題の解決によって、通常の状態に戻すことに時間を取られているか？」 ・×
- 3 成果を上げるために、いかに適切に仕事を行うかではなく、いかにすべき仕事を見つけているか？いかに資源と活動を集中しているか？」

- 4 リーダー的な地位を占めなければ、事業や製品やサービスは、すぐに倒産寸前の存在となる。
- 5 企業は、リーダー的な地位から、その他大勢の地位に簡単に落ち込む。  
「業績も利益どころかせいぜい手数料並みとなっていないか？」 ・×
- 6 経営者の仕事として、企業とその行動、姿勢、期待、製品、市場、流通チャネルを新しい現実に合わせて変化させているか？」 ・×
- 7 利益は売り上げに比例し、コストは作業量に比例する。  
利益を生み出す活動に意識的に力を入れないならば、単に多忙な活動に向かっていく。
- 8 「業績をあげるために、大きな利益を生む少数の製品や製品ライン、サービス、顧客、市場、流通、用途に集中しているか？」 ・×  
「コストを発生しているだけの製品、顧客に対しては、できるかぎり力を入れないようにしているか？」 ・×
- 9 「成果の90%が上位の10%からもたらされる。当社の10%は何か？」 ・×  
「コストの90%は業績を生まない90%の作業量から発生する。当社のそれは何か？」

90%の成果を生み出す10%

90%のコストを生み出す10%

業績をもたらす領域

① 製品やサービス  
② 顧客を含む市場  
③ 流通チャネル

- ・ 「われわれの事業活動において、本業の主力製品は何か？そして販売促進品は何か？その販売促進品に本業の主力製品と同じ基準を適用する間違いをしていないか？」

主力製品

販売促進品

- ・ 「流通チャネルは、製品やサービス、顧客や市場、に合っているか？  
間違った流通チャネルによって販売していないか？」

・×・×・×・×

- ・ 「製品やサービスを間違った市場で販売していないか？」

・×・×・×・×

- ・ 「製品だけでなく、新しい市場、新しい流通チャネルの開発に努力しているか？」

・×

- ・ 「製品やその提供の仕方を変えたときに、流通チャネルを徹底的にチェックしているか？」

・×

- ・ 「流通チャネルが変わったときには、製品、製品ライン、顧客、市場、最終用途をチェックしているか？」

・×



自らの企業についての分析から、自社の事業が何であり、何をしており、何をできると理解しているか？

- ① 「製品やサービスが提供しようとする顧客の満足は何か？」  
 「自社の製品やサービスが満たすべき顧客のニーズは何か？」  
 「事業が対価を期待しうる顧客への貢献は何か？」

- ② 「貢献を果たすために卓越性をもたなければならない知識の領域は何か？」  
 「事業の存続と繁栄のために必要な卓越性の領域は何か？」

- ③ 「それに必要とする人財は何か？」

- ④ 「際立った価値を提供すべき顧客、市場、最終用途は何か？」

- ⑤ 「それらの顧客、市場、最終用途に到達するために開拓し、かつ顧客として満足させるべき流通チャネルは何か？」

- ⑥ 「これらの目標を具体化すべき技術、プロセス、製品、サービスは何か？」

- ⑦ 「成果をもたらすあらゆる領域におけるリーダーシップは何か？」