

# 産業連鎖

—どこに利益は落ちるのか

神戸大学大学院教授

三品和広

- \* 日本企業の収益力を高める研究に転換
- \* 漠然としていた「優良」企業概念
- \* データ解析で151の高収益事業を発見
- \* ROEでなく売上高営業利益率に注目
- \* 重要なバリュエーションという視点
- \* スマイルカーブで失敗したバナソニック
- \* 高収益事業の収益源は「ウラ」にある
- \* 垂直統合はキラー戦略にあらす
- \* 経営戦略の下部階層を重視
- \* 短任期の経営者では改革出来ない



柴生田 それでは開会いたします。（拍手）

三品先生には、たしか一昨年（2014年）の7月においていただきました。当時、『リ・インベンション』という本のお話を中心にされたかと思えます。先ほど伺いましたら、次のシリーズを今執筆中だそうでございます。データに基づいたかなり本格的な研究論文をこれからお書きになるということですね。皆さんも興味があると思いますが、高収益企業をどうやってつくるかということでございます。今日はその中の皆さんにご興味のある産業連鎖というお話をしていただくことになっております。では先生、よろしくお願いたします。（拍手）

三品 どうも皆さん、こんにちは。ただいまご紹介にあずかりました神戸大学の三品と申し

ます。私が学生時代、レオンチェフの産業連鎖という話がありまして、線形計画法でインプット、アウトプットの行列を掛け算していきまして、最終的に何をアウトプットするためにどれだけインプットが必要になるという理論がありました。今日の産業連鎖という話はかつてのレオンチェフの話にかけまして、バリュエーションというところで経営の話をしたと思います。この産業連鎖の連鎖がチェーンということ、そのなかのどこに利益は落ちるのかということでもあります。

それでは本題に入っていきますが、今日は1時間少々お時間をいただいておりますけれども、まず最初に長い前置きがあります。私も研究者の端くれでありますので、実は背後にかなり労