



企業経営理論③ PLC：プロダクトライフサイクル

プロダクトライフサイクル

製品の一生（誕生から死まで）のサイクル



①導入期



②成長期



③成熟期



④衰退期

★出題のポイント★

売上・費用（広告や営業）・利益・CF・製造コスト・価格・顧客
競争・市場サイズ

【○×例題】PLC:プロダクトライフサイクル

- ①導入期では、売上高が低い状態であり、顧客は少なく、費用は多くかかるため、利益はマイナスである。
- ②成長期では、顧客が急速に増大し製造コストは低下していくが、利益は依然として終始マイナスである。
- ③成熟期では、競争に敗れて撤退する企業があるため競合の数については減少するが、製品価格は下げ止まりの状態になる。
- ④衰退期では、低価格志向の顧客が中心となり、全体としては顧客数は微増する。

	 導入期	 成長期	 成熟期	 衰退期
売上	低	急増	高いまま(ピーク)	減少
費用 (広告・営業)	多	増加(競争)	低下	低いまま(固定費)
利益	マイナス	マイナス→プラス	最大化	高いまま
CF	マイナス	マイナス	プラス	プラス
製造コスト	高	低下	低いまま	低いまま(固定費)
価格	高	低下(競争)	下げ止まり	下げ止まり
顧客	少	増加	安定	減少
競合	少	増加	減少	さらに減少
市場	小	急拡大	大きいまま	縮小

【○×例題】PLC:プロダクトライフサイクル

①導入期では、売上高が低い状態であり、顧客は少なく、費用は多くかかるため、利益はマイナスである。 ⇒○

②成長期では、顧客が急速に増大し製造コストは低下していくが、利益は依然として終始マイナスである。 ⇒× **成長期に利益はプラスに転じる！**

③成熟期では、競争に敗れて撤退する企業があるため競合の数については減少するが、製品価格は下げ止まりの状態になる。 ⇒○

④衰退期では、低価格志向の顧客が中心となり、全体としては顧客数は微増する。
⇒× **顧客数は減少し、市場の規模も小さくなる**



企業経営理論④
PPM

【プロダクトポートフォリオマネジメントとは】

自社の**経営資源の最適な分配**を考えるためのフレームワーク



うちの会社も
色々やってるけど、
どれにお金使うべき？



図表の縦軸に**市場成長率**を、横軸に**相対的市場占有率**をにおいて、
現在の自社の事業や商品・サービスが図のどこに位置するかを分析する！

【プロダクトポートフォリオマネジメントとは】

自社の**経営資源の最適な分配**を考えるためのフレームワーク



見えてきたぞ！



図表の縦軸に**市場成長率**を、横軸に**相対的市場占有率**をにおいて、
現在の自社の事業や商品・サービスが図のどこに位置するかを分析する！

【○×例題】PPM:プロダクトポートフォリオマネジメント

- ① PPMでは横軸に相対的市場占有率をとり、これは資金流出量の大小に影響する。
- ② 「花形」の事業はキャッシュフローの源になる。
- ③ 「問題児」の事業は資金流入が少なく、資金流出が多いため、いち早く撤退することが重要である。
- ④ 「金のなる木」には積極的に投資をすることが重要である。



【○×例題】PPM:プロダクトポートフォリオマネジメント

- ①PPMでは横軸に相対的市場占有率をとり、これは資金流出量の大小に影響する。 ⇒× 資金流入量の大小に影響！
- ②「花形」の事業はキャッシュフローの源になる。 ⇒× これは金のなる木！
- ③「問題児」の事業は資金流入が少なく、資金流出が多いため、いち早く撤退することが重要である。 ⇒× いち早く撤退ではなく、花形に育てるかの選別が重要！
- ④「金のなる木」には積極的に投資をすることが重要である。
⇒× 積極的に投資しない！COを低く抑える！



企業経営理論⑤ PPM（理想と流れ）

【プロダクトポートフォリオマネジメントとは】

自社の**経営資源の最適な分配**を考えるためのフレームワーク



見えてきたぞ！



図表の縦軸に**市場成長率**を、横軸に**相対的市場占有率**を置いて、現在の自社の事業や商品・サービスが図のどこに位置するかを分析する！



【○×例題】PPM:プロダクトポートフォリオマネジメント

①PPMでは、「金のなる木」と「花形」を極力増やし、「問題児」と「負け犬」を極力減らすことが理想とされている。

②PPMには、各事業間のシナジー効果などの質的な評価までできるというメリットがある。

③PPMでは、自社内の各事業で生み出した財務資源と外部から調達した資金の流れを考えることができる。

【○×例題】PPM:プロダクトポートフォリオマネジメント

①PPMでは、「金のなる木」と「花形」を極力増やし、「問題児」と「負け犬」を極力減らすことが理想とされている。

②PPMには、各事業間のシナジー効果などの質的な評価までできるというメリットがある。

③PPMでは、自社内の各事業で生み出した財務資源と外部から調達した資金の流れを考えることができる。

【PPMの論点①】理想のPPMの配置と流れ

「金のなる木」をいくつか持った上で、将来資金源になる「花形」と、将来花形になるべき「問題児」がバランスよく配置されているPPMが望ましい。



【PPMの論点②】PPMの限界



① 事業間のシナジー効果（質的なつながり）を無視している

実は、「負け犬」のおかげで「花形」や「金のなる木」が成立しているかも・・・？



② 外部からの資金調達を無視している

現実では、「金のなる木」だけが資金の源泉じゃないですね…

【○×例題】PPM:プロダクトポートフォリオマネジメント

①PPMでは、「金のなる木」と「花形」を極力増やし、「問題児」と「負け犬」を極力減らすことが理想とされている。

⇒× 将来「花形」になる、「問題児」も必要。バランスが大切！

②PPMには、各事業間のシナジー効果などの質的な評価までできるというメリットがある。 ⇒× これができないことがデメリット（PPMの限界①）

③PPMでは、自社内の各事業で生み出した財務資源と外部から調達した資金の流れを考えることができる。

⇒× 外部からの資金調達を無視している！（PPMの限界②）