



ランチェスター協会 レポート 第 11 号
2017 年度インストラクター勉強会 報告
2018 年 2 月 8 日 ランチェスターホール(協会常設会場)

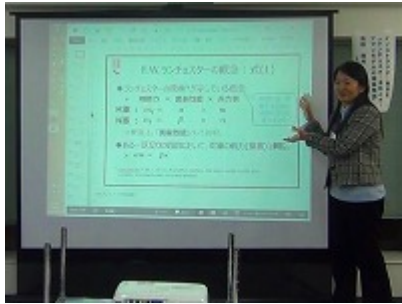
発行
特定非営利活動法人
ランチェスター協会
編集責任者
特定非営利活動法人
ランチェスター協会
インストラクター委員会

～講演～

ランチェスター法則とクープマンモデルの理論解説

講師：筒井 美樹 (つつい みき) 一般財団法人電力中央研究所 上席研究員

ランチェスター協会では、これまでにランチェスター戦略を指導・教育するインストラクターを 100 名以上養成し、うち 60 余名が認定インストラクター登録をし、い



ま活動していただいています。インストラクター登録は年度末に更新されます。更新後、新年度版の「協会標準テキスト」を提供しています。よりよいものにしていくためにテキストは毎期、見直されています。研修部では、テキスト改訂期である年度末にインストラクターにお集まりいただき、勉強会を開催し、合意を得て改訂しています。内々の勉強会ではありますが、ランチェスター戦略理論の根幹に係わることでありますので、本レポートにて報告します。

オペレーションズ・リサーチの研究者の筒井美樹先生(一般財団法人電力中央研究所 上席研究員、当協会インストラクター養成講座修了者)にご講話いただきました。(1)ランチェスター法則、(2)クープマンモデル、(3)田岡・斧田シェア理論、の三点です。

(1)ランチェスター法則

第一法則の公式「 $M0 - M = E(N0 - N)$ 」の E (E xchange Rate 交換比=武器効率)は、 M 軍の武器性能を分母に N 軍の武器性能を分子とする武器性能の比率である(M 軍の武器性能を 1 としたときの N 軍の武器性能)。 E は従来通り武器効率と呼ぶことに問題ない。より丁寧ないうなら「武器性能の比率」と付け加えるのが適当。

第一法則の結論「戦闘力 = 武器効率 × 兵力数」の「武器効率」という言葉は、比率化する前の両軍の「武器性能」なので、性能と呼ぶのが適当。

田岡先生も「ランチェスター販売戦略 1 戦略入門」において、「武器性能」「武器効率」という言葉を使って説明されている。以上のことは第二法則も同様。

(2)クープマンモデル

クープマンモデル(モースとキンボール氏の著書に登場し、斧田先生の著書で「ランチェスター戦略方程式」と紹介されているもの)の方程式は、両軍が拮抗している場合にのみ、戦略力 2 対戦術力 1 の割合に配分するのが最適(勝ち負けではなく、効率がよいという意味)であることを導き出す。それ以外の場合は、それぞれに最適な配分がある。「2:1 の原則」は特殊ケースでの解である。

(3)田岡・斧田シェア理論

斧田先生の著書によると、クープマンモデルをビジネスに応用する際に、戦略を競争力とし、戦略力を「首位の座を維持する間接的な競争力(首位のみが使える力)」、戦術力を「下位と戦う直接的な競争力」と定義。自社は他社の合計と戦うとして解析していった。

「戦略力 > 戦術力」を方程式に代入して 41.7% 安定目標値を、「全競争力を戦略力に注げる状況」を第一均衡条件の上限値を利用して 73.9% 上限目標値を、「競争力を全く戦略力に注げない状況」を第一均衡条件の下限値を利用して 26.1% 下限目標値を、それぞれ導き出した。

2018 年度ランチェスター協会標準テキスト 改訂ポイント

筒井先生のご講話を踏まえて、福永よりテキスト改訂の提案がなされ、同意が得られ、改訂が決定しました。①第一法則の結論「戦闘力 = 武器効率 × 兵力数」の武器効率は「武器性能」と表記を改める。第二法則も同様。②公式の「 $M0 - M = E(N0 - N)$ 」の E (E xchange Rate 交換比=武器効率)は「 M 軍の武器性能を分母に N 軍の武器性能を分子とする武器性能の比率」と追記する。第二法則も同様。③クープマンモデルの結論「戦略 2: 戦術 1 の原則」よりも、「田岡・斧田シェア理論」が導き出されたことが重要なので、そのように変更する。以上です。

報告者・文責: 福永雅文(常務理事 研修部長)