

＜経営理念＞（上級テキスト③ P2参照）

【経営理念の例】

■オリエンタルランド

自由でみずみずしい発想を原動力に すばらしい夢と感動 ひととしての喜び そしてやすらぎを提供します。

■東京ディズニーリゾートの行動基準「SCSE」

Safety (安全)

Courtesy (礼儀正しさ)

Show (ショー)

Efficiency (効率)」

優先度高

優先度低

東京DRのキャストは安全を最優先に行動している。
例えば、こぼれたジュースの清掃を行うカースティアルキャストは、しゃがんだ姿勢で清掃せず、立ったまま足を使って拭き取る。(礼儀正しさには欠けるが、しゃがんだ姿勢ではゲストとぶつかって危ないため)

■デロイトトーマツグループ

Fairness to society : 経済社会の公正を守り率先してその発展に貢献する

Innovation for clients : クライアントの期待を超える知的専門サービスを総合的に提供する

Talent of people : 各人の個性を尊重し能力を発揮できる生きがいのある場を創り出す

＜経営戦略の策定＞（上級テキスト③ P3参照）

【SWOT分析の例 - スターバックスコーヒージャパン】

<u>Strength (強み)</u> ブランド力がある 商品開発力がある 社員の士気が高い	<u>Weakness (弱み)</u> 商品の値段が高い 年配者の認知度が低い
<u>Opportunity (機会)</u> テレワークの増加 女性の社会進出	<u>Threat (脅威)</u> 健康志向の高まり 高齢化 コンビニなど競合店の増加



クロスSWOT分析により具体的な戦略を策定する

	Strength (強み) ➢ ブランド力がある ➢ 商品開発力がある ➢ 社員の士気が高い	Weakness (弱み) ➢ 商品の値段が高い ➢ 年配者の認知度が低い
Opportunity (機会) ➢ テレワークの増加 ➢ 女性の社会進出	ブランド力を活かし、働く女性に受ける商品を開発する	高齢者への積極的な情報発信を行い、信頼を得る
Threat (脅威) ➢ 健康志向の高まり ➢ 高齢化 ➢ コンビニなど競合店の増加	独自の健康ブランドを立ち上げたり、高齢者向けの商品を開発する	各商品の価格を見直し、若者向けに特化した店舗づくりを行う

＜創発的戦略＞（上級テキスト③ P4参照）

創発的戦略は、従来の計画的な戦略とは異なり、組織内外における情報の利用や柔軟なアイデアの創出を重視し、柔軟性と適応性を持った戦略のことをいう。経営環境の変化が激しいと、分析型よりも創発的戦略の方が優位性がある。

例えば、ホンダは創発的戦略により成功を収めた事で有名である。ホンダはアメリカに市場進出する際に、ハーレーダビッドソンを筆頭とした大型バイク市場に対抗する形で新規参入をしたが全くと言っていいほど売れず苦戦していた。ある日、現地の従業員が小型バイク（スーパーカブ）で西海岸を走っていると、それを見た現地のアメリカ人たちから「そのバイクが欲しい。」と声をかけられるようになり、小型バイクにもニーズがある事を突き止めた。そこで、現場の進言で小型バイクの販売を進めたところ、徐々に売り上げを伸ばすようになり、結果的にホンダはアメリカの大型バイク市場から撤退し、小型車に焦点を当てた戦略を実行し大成功を収めた。

＜ドメイン＞（上級テキスト③ P5参照）

ドメインの効果①～③は答えられるようになっておくこと。

【東和薬品株式会社のドメイン例】

企業理念： 私達は 人々の健康に貢献します 私達は こころの笑顔を大切にします

ドメイン： ジェネリック医薬品の製造販売

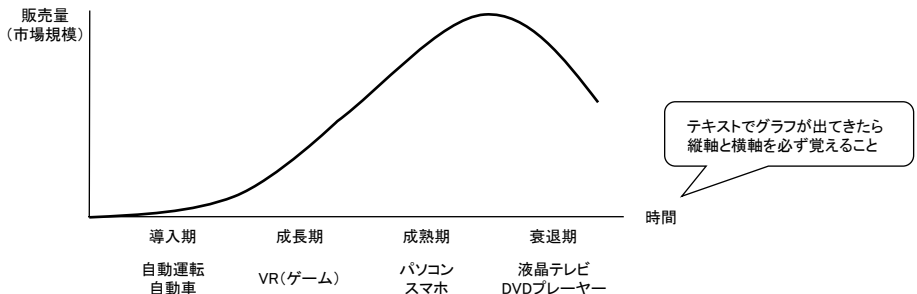
＜ドメインコンセンサス＞（上級テキスト③ P5参照）

例えば、化粧品メーカーである資生堂が食品を販売してもコンセンサスが得られないかもしれない。

【事業ドメイン再定義の成功例】

タニタ：（従来のドメイン）計測機器の製造販売 → （再定義したドメイン）人々の健康を作る

＜企業の成長と製品ライフサイクル＞（上級テキスト③ P7参照）

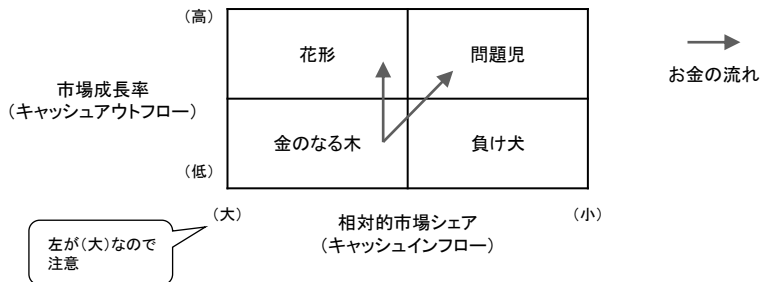


<アンゾフの成長ベクトル> (上級テキスト③ P8~9参照)

	市場 \ 製品	現在(既存)	新規
		現在(既存)	新規
例) 国内市場 →	現在(既存)	市場浸透	製品開発
例) 海外市場 →	新規	市場開拓	多角化

グレー部分が拡大化

<PPMに基づく資源配分> (上級テキスト③ P10参照)



	市場シェア	相対的市場シェア
アサヒ	35%	35/30
麒麟	30%	30/35
サントリー	15%	30/35

自社製品が自社を除く1位企業の製品と比較して、どれくらいの割合を占めているか

<多角化の分類－アンゾフの分類> (上級テキスト③ P24参照)

③集中型の例はサントリーHD, ④集成型の例はソフトバンクG

コーポレートベンチャーキャピタル(CVC): 事業会社が自己資金でファンドを組成し、主にベンチャー企業に出資する活動組織のこと

<多角化の分類－集約型と拡散型> (上級テキスト③ P24参照)

本業・集約型: (例) 資生堂(化粧品⇒トイレタリー)

本業・拡散型: (例) ヤマハ(ピアノ⇒オートバイ)

関連・集約型: (例) ホンダ(オートバイ⇒自動車)

関連・拡散型: (例) 味の素(調味料⇒飼料, 加工食品)

＜多角化の効果－(2) 範囲の経済＞（上級テキスト③ P25参照）

②例えば、余っている生産ラインを使う等

＜多角化のパフォーマンス－(1) 多角化の程度と収益性・成長性＞（上級テキスト③ P27参照）

