



マーケティング

第5講 ポーターの三つの基本戦略

東京デザインテクノロジーセンター専門学校 講師 石川敢也

企業側の「4P」と顧客側の「4C」

4P: マーケティングミックス		4C: 顧客志向
製品 (Product)	↔	顧客にとっての価値 (Customer Value)
価格 (Price)	↔	顧客の負担 (Customer Cost)
流通 (Place)	↔	顧客の利便性 (Convenience)
販売促進 (Promotion)	↔	コミュニケーション (Communication)

目的と目標

- ▶ 目的 (Object / Destination / Purpose)
 - ▶ 実現しよう、到達しようとして目指す事柄。
 - ▶ 「目標」に比べ抽象的で長期に及ぶ目当てのことであり、内容に重点を置いて使う。「人生の目的を考える」など。

- ▶ 目標 (Goal / Target / Aim)
 - ▶ 行動を進めるにあたって、実現・達成をめざす水準。
 - ▶ 目ざす地点・数値・数量などに重点があり、「今週の売上げ目標」などのように具体的である。

三省堂「大辞林 第三版」より引用



作戦と戦略と戦術

- ▶ 作戦 (Operation)

- ▶ 戦術と戦略を包括する概念。

- ▶ 戦略 (Strategy)

- ▶ 目的 (What)
- ▶ 大局的な見地から、競争に勝つことを目的として立案する長期的で総合的な計画。

- ▶ 戦術 (Tactics)

- ▶ 手段 (How To)
- ▶ 個々の現場において、資源を使用する手段や計画。



戦略と戦術の具体例

戦略	戦術



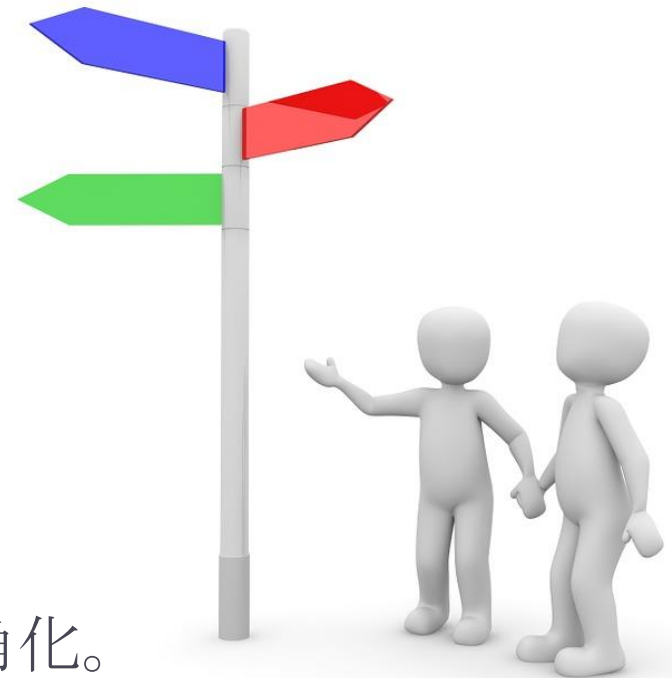
Product Market Growth Matrix

▶ イゴール・アンゾフの成長マトリックス

	既存製品	新規製品
既存市場	市場浸透	新製品開発
新規市場	新規市場開拓	多角化 水平／垂直／外側

三つの多角化戦略 - Diversification Strategy

- ▶ 垂直多角化戦略 (Vertical)
 - ▶ 供給の上流または下流の工程を垂直統合して多角化。
- ▶ 水平多角化戦略 (Horizontal)
 - ▶ 既存のノウハウで多角化。
 - ▶ 蓄えた経営資源を有効活用。
- ▶ 外側多角化戦略 (Lateral)
 - ▶ コングロマリット型多角化戦略。
 - ▶ まったく新しい市場に進出して多角化。



Core Competence

- ▶ コアコンピタンス
 - ▶ 顧客に対して、他社には真似のできない、自社ならではの価値を提供する、企業の中核的な力。
- ▶ 下記の5つの観点から検証する。
 - ▶ 模倣可能性 (Imitability)
 - ▶ 移動可能性 (Transferability)
 - ▶ 代替可能性 (Substitutability)
 - ▶ 希少性 (Scarcity)
 - ▶ 耐久性 (Durability)
- ▶ 時間の経過や競合環境で陳腐化する。



En:Commoditization

▶ コモディティ化

- ▶ 市場に流通している商品がメーカーごとの個性を失い、消費者にとって、どこのメーカーの品を購入しても大差のない状態になること。
- ▶ 消費者にとっては、商品選択の基準が販売価格（市場価格）の違いしかない状態。
- ▶ 消費者からすると、必要なものが一定の品質で安く豊富に市場に流通するため、入手しやすくなる。
- ▶ 提供する企業側からすると、価格競争で安く商品を提供せざるを得ず、結果的に儲け幅が減ることになる。

– Wikipediaより引用・抜粋・編集

コモディティ化の回避

- ▶ 付加価値 (Added Value) の付与
 - ▶ 多機能化
 - ▶ 従来製品とは違う価値で消費者にアピールする。
 - ▶ 差別化
 - ▶ 基本機能は同じだとしても、優れている部分を強調。
 - ▶ ブランドイメージ
 - ▶ デザイン、パッケージ、提供方法などを工夫して、競合よりも魅力的にする。



ポーターの三つの基本戦略

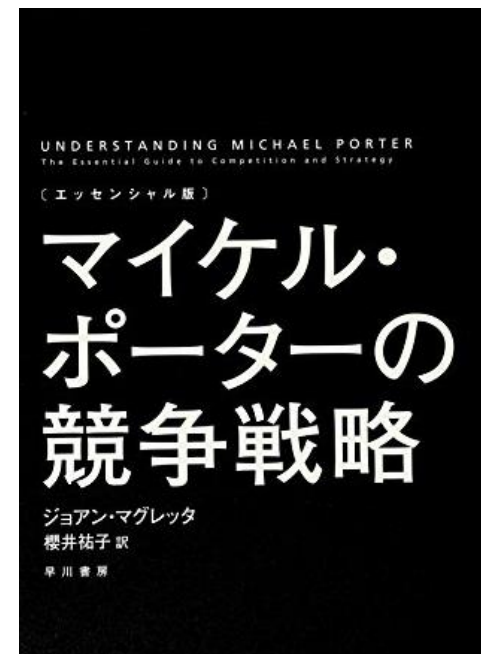
▶ マイケル・ポーター (Michael Eugene Porter)

- ▶ ハーバード大学教授。
- ▶ ファイブフォース分析やバリューチェーンなど、数多くの競争戦略手法を提唱。

▶ ポーターの三つの基本戦略

- ▶ コストリーダーシップ、差別化、集中戦略
- ▶ 顧客にとっての価値向上を目指す戦略。

[エッセンシャル版] マイケル・ポーターの競争戦略
早川書房 ¥ 2,160 - [Amazon.co.jp](https://www.amazon.co.jp)より引用



Cost Leadership Strategy

- ▶ コストリーダーシップ戦略
 - ▶ 事業の経済的コストを、他の競合企業を下回る水準に引き下げることによって、競争優位を確保しようとする戦略。

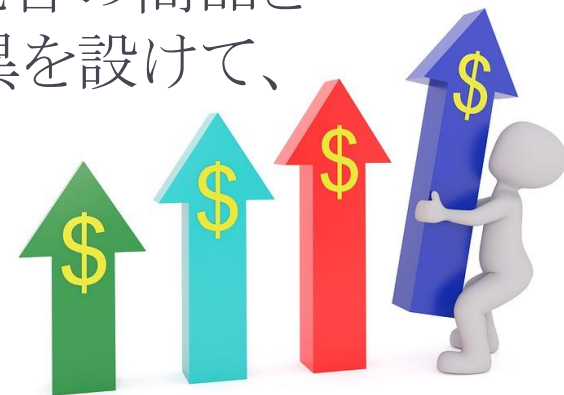


- ▶ 規模の経済 (Economies of Scale)
 - ▶ 規模の拡大による工場や設備のコストの効率化。
 - ▶ 規模の拡大による従業員の専門化で作業効率が向上。
 - ▶ 管理費などの間接コストの割合を減らすことができる。
-

Differentiation Strategy

▶ 差別化戦略

- ▶ 特定商品における市場を同質とみなし、競合の商品と比較して、機能やサービス面において差異を設けて、競争における優位性を得ようとする戦略。



▶ 同質化

- ▶ あえて競合他社と類似の製品を市場に投入する戦略。

▶ 市場細分化戦略

- ▶ 市場が異質であると捉え、市場を細分化(セグメント)して各セグメントに適した製品やサービスを投入する戦略。

- Wikipediaより引用・抜粋・編集

Focus Strategy

▶ 集中戦略

▶ 対象とする市場を、特定の顧客層や特定地域などのセグメントに集中する戦略。

▶ コスト集中(Cost Focus)

▶ 選ばれたセグメントでコスト優位を確立する。

▶ 差別化集中(Differentiation Focus)

- ▶ 特異なセグメントに資源を集中することで競争優位を確立。
- ▶ 対象を絞った狭い範囲の中では、優位に立つことができる。
- ▶ この戦略では顧客の望むものが提供できるという差別化は維持できるが、狭い市場なので価格が高くなりすぎて、顧客の許容範囲を超えてしまうリスクが存在する。



Domain

▶ ドメイン

- ▶ 自社が活動・競争をする領域。
- ▶ 企業活動では「事業ドメイン」などと呼ばれることもある。
- ▶ ドメインを定義することによって経営資源を集中できる。
- ▶ ドメインを定義せず、企業買収や人材の引き抜きなどによって、事業領域を拡大する多角化戦略もある。
- ▶ **これからの自分のドメインを考えてみよう！**



お疲れさまでした！

