

Title	低シェア事業の拡大戦略 - 機会探索と戦略策定のための提言 -
Sub Title	
Author	伊藤彰敏(Itou, Akitoshi) 矢作恒雄
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	1989
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 1989年度経営学 第664号 複写許諾が必要
Genre	Thesis or Dissertation
URL	<a href="https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00001989-0664">https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00001989-0664</a>

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

## 低シェア企業の拡大戦略 — 機会探索と戦略策定のための提言 —

低シェア企業はリーダー企業と類似の戦略によって拡大することは困難である。なぜならリーダー企業と同じ土俵で競争すれば、規模において優るリーダー企業に有利であると考えられるからである。むしろリーダー企業の反撃が、抑止されるような戦略によって拡大することが望ましい。リーダー企業の反撃を弱め、あるいは遅らせる要因として、リーダー企業の戦略の硬直化がある。低シェア企業は、その硬直化を利用してシェア拡大を図ることができる。

リーダー企業の生産設備の硬直化は、チャレンジャーからのイノベーションへの対応を遅らせる。高い品質イメージの定着は、それを傷つけるような反撃の障壁となる。また買い手の購買方法やニーズに変化が起こったような場合、それまでリーダー企業の競争優位の源だった既存チャンネルとの関係が、リーダー企業を硬直化させ変化への対応を困難にする。

ところでシェア競争とは、言い換えれば顧客獲得競争である。そこで顧客獲得の最前線を記述するモデルとしてLNBモデルを紹介し、競争業者分析の技法としてのリアクション・マトリックスの有用性について論じる。そして日本のビール業界においてその適用例を示すとともに、LNBモデルによる仮説の検定が行われる。