

初学者のための経営戦略論第6回レジュメ  
SWOT 分析と価格戦略

- \*現在の景気は 重厚長大 ディフェンシブ・メーカーとは
- \*自己理解(自己PR)と職業理解

1. SWOT 分析の実際

2. SWOT 分析の事例問題にトライしてみよう

3. SWOT 分析の方法と活用

- (1) SWOT 分析とは
- (2) 自己分析・自己理解への応用
- (3) ポーターの競争戦略への出立(「脅威」とは)

4. 価格戦略について

- (1) 価格戦略の目標
- (2) 価格設定で考慮すべき要因
- (3) 差別価格政策の種類
- (4) 心理価格の種類
- (5) 初期高価格政策の採用条件、メリットとデメリット
- (6) 初期低価格政策の採用条件、メリットとデメリット
- (7) 高級ブランド商品の高価格戦略
- (8) 顧客にとってリーズナブルな価格設定——顧客の立場、視点からの設定

5. 独占禁止法について

- (1) 意外に不安定なのが商品の価格(メーカー希望小売価格とオープン価格)
- (2) 独占禁止法の三大禁止行為(公正取引委員会の拡大・強化、罰則の強化)
- (3) 独禁法における競争を阻害する禁止事項
- (4) 完全競争とは

## 1. SWOT 分析の実際

### 企業の SWOT 分析の方法

内部要因		外部環境	
強み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・優秀な人材が豊富にいる</li> <li>・店舗の立地が良い</li> </ul>	機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中国でオリンピックが開かれる</li> <li>・団塊の世代が大量退職する</li> </ul>
弱み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・借入金が多い</li> <li>・情報化が遅れている</li> </ul>	脅威	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国内個人消費が低迷している</li> <li>・ある会社が新規参入した</li> </ul>

### SWOT 分析（自己理解への活用）（事例）

自己資源分析		外部環境	
強み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・英語と中国語が話せる</li> <li>・パソコンを使いこなせる</li> </ul>	機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・外資系が国内に進出している</li> <li>・パソコンスキルを教えてほしいという友だちが増えている</li> </ul>
弱み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・積極性に欠けるところがある</li> <li>・実務経験が浅い</li> </ul>	脅威	<ul style="list-style-type: none"> <li>・進路について親と意見が合わない</li> <li>・指導力のない講師が多い</li> </ul>

SWOT 分析（企業）

内部要因		外部環境	
強み		機会	
弱み		脅威	

SWOT 分析（自己理解への活用）

自己資源分析		外部環境	
強み		機会	
弱み		脅威	

## 2. SWOT 分析の事例問題にトライしてみよう

**問題** 以下の項目は、ジュエリー(宝飾品)メーカーA社の現状を記述したものです。それぞれがマトリックスのどこに入るか、その番号を該当する個所に記入してください。

- ① 英語のできる人材を社員として採用することができた
- ② 営業力のある社員が少ない
- ③ ファッションに興味のある若い女性が増えている
- ④ 有力な海外資本のジュエリーメーカーが日本に進出してきた
- ⑤ 高級ブランド品の売れ行きが堅調である
- ⑥ 会社の借入金が多い
- ⑦ リーダーシップ能力の高い社長が経営している
- ⑧ 結婚する年齢が上がっていると同時に子どもの数が減っている
- ⑨ ジュエリー小売店との取引で、売れ筋情報が迅速に入手できる
- ⑩ 団塊の世代が定年退職を迎えている
- ⑪ 社内の製造技術者の高齢化が進んでいる
- ⑫ 海外旅行に行く一般の人が増えている
- ⑬ 金(ゴールド)地金の市場価格が高騰している
- ⑭ ダイヤモンドの本締めであるデ・ビアスに対する発言力が強い
- ⑮ 名古屋などの中部地区に支社を持っていない
- ⑯ 中国、特に北京と上海の高度成長が続いている
- ⑰ 社員の情報共有が進んでいない
- ⑱ 上場企業として信用力がある
- ⑲ 消費者がジュエリーの価格について不信を抱いている
- ⑳ プラチナを好む日本人が多い
- 21 商品の回転率が低い
- 22 優秀なデザイナーが社内にいる
- 23 フォーマルウェアを着る機会が減っている
- 24 スポーツ選手がジュエリーを身に付けている

## 3. SWOT 分析の方法と活用

### (1) SWOT 分析とは

目標を達成するために意思決定を必要としている組織や個人における、「強み (Strengths)」、「弱み (Weaknesses)」、「機会 (Opportunities)」、「脅威 (Threats)」を評価するのに用いられる分析手法。頭文字を取って、「SWOT」とされた。フォーチュン 500 のデータを用いて 1960 年代から 70 年代にアルバート・ハンフリーにより、発案。

### (2) 自己分析・自己理解への応用

\* 企業分析としての SWOT 分析を自己分析に応用できる。すなわち、自己の「強み」「弱み」「機会」「脅威」を抽出して、自分の将来的な生き方や就職先を決めることが可能。

### (3) ポーターの競争戦略への出立 (脅威とは)

\* ポーターのファイブ・フォース・モデルは、SWOT 分析における「脅威」には、どのようなものがあるか、それぞれの業界における企業の「脅威」を分析するためのモデルとして知られる。

## 4. 価格戦略について

### (1) 価格戦略の目標

- ① 極大利益の実現
- ② 目標利益率の確保
- ③ 目標市場占有率(マーケット・シェア)の上昇

### (2) 価格設定で考慮すべき要因

- ① コスト(原価、費用)
- ② 需要と供給(需給)
- ③ 競争(市価同一政策、市価以上政策、市価以下政策)
  
- ④ その他
  - ・ 製品特性
  - ・ 市場の特性
  - ・ 販売経路のマージン
  - ・ マーケティング・コスト
  - ・ 商品の慣習価格(顧客の購買特性)

### (3) 差別価格政策の種類

- ① 顧客による差別価格(顧客との新密度、業種・業態により価格差をつける)
- ② 用途による差別価格(用途が多い場合、特定用途だけ特別価格をつける)
- ③ 期間による差別価格(季節商品、流行商品、また市場導入期における特別価格)
- ④ 地域による差別価格(異なる運賃を販売価格に加算する)

### (4) 心理価格の種類

- ① 名声価格
- ② 端数価格
- ③ 慣習価格

### (5) 初期高価格政策の採用条件、メリットとデメリット

#### a. 採用条件

- ① 市場導入の初期
- ② 市場に価格弾力性が低い顧客が多い場合
- ③ 利益率志向を強く持っている場合

#### b. メリット

- ① 投資の回収が早い
- ② 流通業者の販売意欲を喚起できる

#### c. デメリット

- ① 市場占有率(マーケット・シェア)を高めることが困難
- ② 競争業者が参入しやすい

(6) 初期低価格政策の採用条件、メリットとデメリット

a. 採用条件

- ① 市場導入の初期
- ② 長期の需要が必要な場合
- ③ 市場に価格弾力性が高い顧客が多い場合
- ④ 市場占有率(マーケット・シェア)志向の場合

b. メリット

- ① 市場占有率を高めやすい
- ② 新規参入を阻止できる

c. デメリット

- ① 投資の回収が遅れる
- ② 流通業者の販売意欲が低下する

(7) 高級ブランド商品の高価格戦略

(8) 顧客にとってリーズナブルな価格設定——顧客の立場、視点からの設定

## 5. 独占禁止法における価格の考え方

(1) 意外に不安定なのが商品の価格（定価、メーカー希望小売価格とオープン価格）

(2) 独占禁止法の三大禁止行為（公正取引委員会の拡大・強化、罰則の強化）

- ① 私的独占の禁止（ほかの事業者の排除、または支配）
- ② 不当な取引制限の禁止（ほかの事業者と共同して対価を決定）
- ③ 不公正な取引方法の禁止（共同の取引拒絶、取引条件の差別など）

(3) 独禁法における競争を阻害する禁止事項

- ① 再販売価格維持行為と適用除外（書籍、雑誌、新聞、CD）
- ② 建値制度（定価）
- ③ 排他条件取引と拘束条件付取引
- ④ 優越的地位の濫用
- ⑤ 欺瞞的顧客誘引（虚偽・誇大表示）
- ⑥ 不当な利益による顧客の誘引（過大な景品付販売）
- ⑦ 抱き合わせ販売等
- ⑧ 共同・単独の取引拒絶
- ⑨ 取引条件等の差別的取扱い（取引条件が異なるのは当然だが著しく不利になる場合）
- ⑩ 価格差別（価格が異なるのは当然だが、著しく不利になる場合）
- ⑪ 不当廉売
- ⑫ 競争業者に対する取引妨害

(4) 完全競争の4つの条件

- ① 売り手と買い手が市場に十分に多数存在する
- ② 売り手によって供給される商品が均質である
- ③ 買い手は商品について完全な知識と情報をもっている
- ④ 売り手や商品に対して、買い手は特定の好みを持たない