

第21回 環境分析 企業をとりまく環境を分析する

7. ドメイン

1) ドメインは企業経営の羅針盤

(1) 厳しい市場環境や他社との競争に奮闘する企業は、次のような悩みにしばしば遭遇します。

- ①競合他社との市場競争において、自社はどの部分で差別していくべきか（他社との差別化）
- ②百貨店チャンネルと量販店チャンネルのどちらに、限られた販促費を投入すべきか（販売チャンネルの選択）
- ③リストラクチャリングを断行する場合、どの事業ユニットに経営資源を絞り込むべきか（事業の選択と集中）

(2) 企業が活動を行う事業領域や方向性をあらかじめ明確にしておくことで、上記のような意思決定を戦略的に行うことができます。その事業領域のことをドメインといいます。

(3) 市場競争が激化し、顧客ニーズや競合製品がめまぐるしく変化する中、企業は戦略策定レベルから日常業務レベルまでの各階層において、日々その場で意思決定を強いられます。ドメインを定義することによって、自社が注力すべき事業領域や方向性について、社員の考え方を統一することができます。例えば、日常行う営業会議や新製品開発会議において、どちらを選択すべきか迷ったときに、ドメインを判断尺度として使えますし、ミーティング参加者の共通認識として根付いていれば、討議の歯車が噛み合ってきます。

2) 顧客の視点からドメインを定義する

(1) ドメインの定義では、製品を中心に規定する「企業からの視点」と、機能を中心に規定する「顧客からの視点」とがあります。例えば、レコードプレーヤーを製造販売するメーカーが、自社のドメインを「レコードプレーヤー製造事業」と規定すると、技術革新によってコンパクトディスク（CD）のようなデジタル音楽再生技術が台頭した場合でも、レコードプレーヤーに執着してしまい、新しい技術や顧客ニーズの変化に乗り遅れてしまいます。

(2) 顧客ニーズの視点から、「音楽ソフトの再生装置を音楽ファンに提供する事業」とドメインを定義するとどうでしょうか。レコードであろうが、CDに移り変わろうとも、ソフトを再生するハードには変わりありません。もしくは、AV対応パソコンメーカーに転換することにも、同じドメイン定義で対応できます。

(3) このように、ドメインに適度な広がりをもたせないと、既存事業の外側に足を踏み出すことができず、結果として、新しい技術が出現した際に、その事業機会を見逃す羽目に陥ります。前述の例で分かる通り、製品や技術が変わっても、それを利用する顧客や顧客ニーズは大きくは変わらないので、「顧客からの視点」に基づいて機能面から定義したドメインのほうが、変化に柔軟に対応できると言われています。

第24回 環境分析 企業をとりまく環境を分析する

演 習

TRY @ Your Business

あなたの会社のドメインを、ターゲット顧客、顧客ニーズ、独自技術に分解して、次の空欄に書き込んでください。

【顧客ニーズ】

【ターゲット顧客】

【独自技術】

【質問欄】