

## *Chapter 8*

ケーススタディ

- 学習要綱 -

# 講義の計画と進め方

章タイトル	授業内容の概要	進行計画(学習要素)とディスカッションポイント	テキストの図表一覧	学習目標
第8章 ケーススタディ	<ul style="list-style-type: none"> <li>当ケーススタディは、グローバル展開にあたっての市場機会の発掘、グローバル市場参入方法の検討の2部構成になっている。</li> <li>付属資料を参考にしながら、ケース内容を理解し、各質問に対してのディスカッションを実施する。</li> <li>ディスカッション時には、ワークシートを作成して、課題に対する解決策を整理する。</li> </ul>	<p>ケーススタディ概要</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ケーススタディについて</li> </ol> <p>STEP1: グローバル展開にあたっての市場機会の発掘</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ネオ・コンセプトとUML</li> <li>国内UML製品市場動向とネオ・コンセプトの立ち位置</li> <li>グローバル展開に向けた潜在ターゲット市場の識別</li> <li>ネオ・コンセプトのイノベーション-成功要因の分析-</li> <li>グローバル展開にあたっての中長期シナリオ策定</li> <li>ネオ・コンセプトのグローバル戦略と参入国決定</li> </ol> <p>STEP2: グローバル市場参入方法の検討</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>マイクロアドの台湾進出</li> <li>ヨーロッパ市場参入に向けたビジネスケース検討</li> <li>ヨーロッパの海外誘致サポート</li> <li>フランス市場におけるmeromero parkの事業性評価と意思決定</li> </ol> <p>参考資料</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>付属資料</li> <li>ワークシート</li> <li>ワークシート解答例</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ケーススタディについて</li> <li>ネオ・コンセプトとUML</li> <li>国内UML製品市場動向とネオ・コンセプトの立ち位置</li> <li>グローバル展開に向けた潜在ターゲット市場の識別</li> <li>ネオ・コンセプトのイノベーション-成功要因の分析-</li> <li>グローバル展開にあたっての中長期シナリオ策定</li> <li>ネオ・コンセプトのグローバル戦略と参入国決定</li> <li>マイクロアドの台湾進出</li> <li>ヨーロッパ市場参入に向けたビジネスケース検討</li> <li>ヨーロッパの海外誘致サポート</li> <li>フランス市場におけるmeromero parkの事業性評価と意思決定</li> <li>付属資料</li> <li>付属資料</li> <li>付属資料</li> <li>付属資料</li> <li>付属資料</li> <li>付属資料</li> <li>ワークシート1 -イノベーションスタイルの類型-</li> <li>ワークシート2 -グローバル展開先の検討-</li> <li>ワークシート3 -事業機会と事業リスク一覧-</li> <li>ワークシート1 解答例 -イノベーションスタイルの類型-</li> <li>ワークシート2 解答例 -グローバル展開先の検討-</li> <li>ワークシート3 解答例 -事業機会と事業リスク一覧-</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ケーススタディを通して、これまで学んできたグローバルマネジメントについて議論する。</li> </ul>

# 目次

## 1. ケーススタディ概要

- ケーススタディについて

## 2. Step1: グローバル展開にあたっての市場機会の発掘

- ネオ・コンセプトとUML
- 国内UML製品市場動向とネオ・コンセプトの立ち位置
- グローバル展開に向けた潜在ターゲット市場の識別
- ネオ・コンセプトのイノベーション - 成功要因の分析 -
- グローバル展開にあたっての中長期シナリオ策定
- ネオ・コンセプトのグローバル戦略と参入国決定

## 3. Step2: グローバル市場参入方法の検討

- マイクロアドの台湾進出
- ヨーロッパ市場参入に向けたビジネスケース検討
- ヨーロッパの海外誘致サポート
- フランス市場におけるmeromero parkの事業性評価と意思決定

## 4. 参考資料

- 付属資料
- ワークシート
- ワークシート解答例

# 目次

## 1. ケーススタディ概要

- ケーススタディについて

## 2. Step1: グローバル展開にあたっての市場機会の発掘

- ネオ・コンセプトとUML
- 国内UML製品市場動向とネオ・コンセプトの立ち位置
- グローバル展開に向けた潜在ターゲット市場の識別
- ネオ・コンセプトのイノベーション - 成功要因の分析 -
- グローバル展開にあたっての中長期シナリオ策定
- ネオ・コンセプトのグローバル戦略と参入国決定

## 3. Step2: グローバル市場参入方法の検討

- マイクロアドの台湾進出
- ヨーロッパ市場参入に向けたビジネスケース検討
- ヨーロッパの海外誘致サポート
- フランス市場におけるmeromero parkの事業性評価と意思決定

## 4. 参考資料

- 付属資料
- ワークシート
- ワークシート解答例

# 1 ケーススタディ概要

1. ケーススタディについて	
学習目標	当クラスにおけるケーススタディの概要について理解する。
講義のポイント	ケーススタディの目的、ゴール、前提、進め方を説明する。
解説	<ul style="list-style-type: none"><li>・ ケーススタディの目的 ケーススタディを通して、これまで学んできたグローバルマネジメントについて議論する。</li><li>・ ケーススタディのゴール 当ケーススタディでは、事例として株式会社ネオ・コンセプトと株式会社マイクロアドを取り上げている。<ul style="list-style-type: none"><li>・ Step1では、ネオ・コンセプトの海外事業部の責任者として、どの市場へ参入するのかを決定する。</li><li>・ Step2では、マイクロアドのヨーロッパ市場プロジェクトの責任者として、フランス市場参入にあたっての検討事項を決定する。</li></ul></li><li>・ ケーススタディの前提<ul style="list-style-type: none"><li>・ Step1において、ネオ・コンセプトの海外事業部の責任者であり、現在、グローバル展開に向けてのプロジェクトチームを立ち上げ、海外市場参入に向けての準備を進めている。</li><li>・ Step2において、マイクロアドのヨーロッパ市場プロジェクトの責任者であり、チーム内でフランス市場参入にあたっての検討事項を議論している。</li></ul></li><li>・ ケーススタディの進め方 当ケーススタディは、下記の2部構成になっている。<ul style="list-style-type: none"><li>・ グローバル展開にあたっての市場機会の発掘</li><li>・ グローバル市場参入方法の検討</li></ul></li><li>・ 付属資料を参考にしながら、ケースの内容を理解し、各質問に対してのディスカッションを実施する。ディスカッション時には、ワークシートを作成して、課題に対する解決策を整理する。</li><li>・ Step1のケースは事実に基づいているが、社名・製品名・人名については、全て架空の名称を使用している。</li></ul>

# 目次

## 1. ケーススタディ概要

- ケーススタディについて

## 2. Step1: グローバル展開にあたっての市場機会の発掘

- ネオ・コンセプトとUML
- 国内UML製品市場動向とネオ・コンセプトの立ち位置
- グローバル展開に向けた潜在ターゲット市場の識別
- ネオ・コンセプトのイノベーション - 成功要因の分析 -
- グローバル展開にあたっての中長期シナリオ策定
- ネオ・コンセプトのグローバル戦略と参入国決定

## 3. Step2: グローバル市場参入方法の検討

- マイクロアドの台湾進出
- ヨーロッパ市場参入に向けたビジネスケース検討
- ヨーロッパの海外誘致サポート
- フランス市場におけるmeromero parkの事業性評価と意思決定

## 4. 参考資料

- 付属資料
- ワークシート
- ワークシート解答例

## 2 Step1: グローバル展開にあたっての市場機会の発掘

2. ネオ・コンセプトとUML	
質問内容	—
ディスカッションのポイント	—
補足事項	・ —

## 2 Step1: グローバル展開にあたっての市場機会の発掘

### 3. 国内UML製品市場動向とネオ・コンセプトの立ち位置

質問内容	—
ディスカッションのポイント	—
補足事項	・ —

## 2 Step1: グローバル展開にあたっての市場機会の発掘

### 4. グローバル展開に向けた潜在ターゲット市場の識別

質問内容	<ol style="list-style-type: none"><li>1. UMLがISO化後、JIS化されるとネオ・コンセプトにとって、どのような効果をもたらすのか?</li><li>2. 現時点においてネオ・コンセプトは、海外進出を行うべきなのか?国内市場にフォーカスを置くべきか?その選択の理由は何か?</li></ol>
ディスカッションのポイント	<ol style="list-style-type: none"><li>1. UMLユーザー数の増減へ影響を与える外部環境要因をいくつかあげ、それがどのようにネオ・コンセプトの国内外の活動に影響を与えるかどうかを議論する。</li><li>2. ネオ・コンセプトにとっての国内外において潜在的な市場の定義と前提を明確にし、その市場の将来性について予測する。</li></ol>
補足事項	・ -

## 2 Step1: グローバル展開にあたっての市場機会の発掘

5. ネオ・コンセプトのイノベーション — 成功要因の分析 —	
質問内容	<ol style="list-style-type: none"> <li>4つのイノベーションスタイルのうち、ネオ・コンセプトのイノベーションスタイルはどれに該当するのか?</li> <li>ネオ・コンセプトのUML製品市場における成功要因は何か? また、それらは海外の展開先の市場において通用するのか?</li> </ol>
ディスカッションのポイント	<ol style="list-style-type: none"> <li>別紙ワークシート1の「ネオ・コンセプトのイノベーションスタイル」を作成する。また、ネオ・コンセプトの市場へのアプローチと、技術へのアプローチをそれぞれ記述し、グループでディスカッションを行う。</li> <li>ネオ・コンセプトにとっての成功要因を、内部・外部環境の2つの視点から分析する。</li> </ol>
補足事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>ネオ・コンセプトにとっての成功要因は、内部・外部環境の2つの視点から、下記のように分析される。</li> <li><b>内部環境</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>製品・技術そのものとしての魅力</li> <li>徹底的なユーザー視点の追求</li> <li>英語による商品への啓蒙活動</li> </ul> </li> <li><b>外部環境</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Java対応による自動的な多言語化</li> <li>ISO化による世界標準化の確立</li> <li>高い新規参入障壁による限定された競争環境</li> </ul> </li> <li>ネオ・コンセプトは、クロス・システムズの開発したInsightを既存の技術であるUMLを用いて比較的早い段階で市場に参入し、国内においてはFirst Mover Advantageを得ることができた。その後の開発スタイルとして、既存の自社のコア技術を用いた自社独自のビジネスモデルを展開したことは、市場において新しいセグメント層のユーザーにアプローチしたという点において、ネオ・コンセプトのイノベーションスタイルは、間隔創造的イノベーションであると分析することができる。</li> </ul>

## 2 Step1: グローバル展開にあたっての市場機会の発掘

### 6. グローバル展開にあたっての中長期シナリオ策定

質問内容	1. 付属資料5「Insight海外国別ユーザー比率」を基に、ネオ・コンセプトのグローバル展開にあたっての参入候補国を検討すると、どの国が挙げられるか？
ディスカッションのポイント	1. 別紙ワークシート2の「ネオ・コンセプトのグローバル展開にあたっての市場機会マトリクス」を作成する。 2. 候補国として、付属資料5に上げられている9カ国を使用する。その際に、各国における事業機会と事業リスクについても分析し、グループでディスカッションを行う。
補足事項	・ ネオ・コンセプトにとっての展開候補国の位置付けと、各国における市場機会、事業リスクはPPT57の通りに分析される。

## 2 Step1: グローバル展開にあたっての市場機会の発掘

### 7. ネオ・コンセプトのグローバル戦略と参入国決定

質問内容	1. アメリカ市場とブラジル市場において、ネオ・コンセプトにとっての事業機会と事業リスクには、それぞれ3つ何が挙げられるか？
ディスカッションのポイント	1. 別紙ワークシート3の「アメリカ市場とブラジル市場におけるネオ・コンセプトの事業機会と事業リスク一覧」を作成する。 2. アメリカとブラジルの各市場について、事業機会と事業リスクをそれぞれ3つ洗い出し、ネオ・コンセプトのグローバル戦略と整合性はあるかどうか？という点を検証する。
補足事項	・ -

# 目次

## 1. ケーススタディ概要

- ケーススタディについて

## 2. Step1: グローバル展開にあたっての市場機会の発掘

- ネオ・コンセプトとUML
- 国内UML製品市場動向とネオ・コンセプトの立ち位置
- グローバル展開に向けた潜在ターゲット市場の識別
- ネオ・コンセプトのイノベーション - 成功要因の分析 -
- グローバル展開にあたっての中長期シナリオ策定
- ネオ・コンセプトのグローバル戦略と参入国決定

## 3. Step2: グローバル市場参入方法の検討

- マイクロアドの台湾進出
- ヨーロッパ市場参入に向けたビジネスケース検討
- ヨーロッパの海外誘致サポート
- フランス市場におけるmeromero parkの事業性評価と意思決定

## 4. 参考資料

- 付属資料
- ワークシート
- ワークシート解答例

### 3 Step2: グローバル市場参入方法の検討

#### 8. マイクロアドの台湾進出

質問内容	<ol style="list-style-type: none"><li>1. マイクロアドの台湾進出にあたってのアライアンスの目的は何か?</li><li>2. マイクロアドが台湾に進出する際のパートナーを選出するにあたっての選考基準は何か?</li></ol>
ディスカッションのポイント	<ol style="list-style-type: none"><li>1. アライアンスにおける3つのタイプの中で、マイクロアドの尚凡資訊有限公司とのアライアンス戦略はどれに該当するのかを議論し、その目的が実現可能なのかを検討する。</li><li>2. 選考基準をクリアすることで、マイクロアドがパートナーからもたらされるメリットは何かを検討する。</li></ol>
補足事項	・ -

### 3 Step2: グローバル市場参入方法の検討

#### 9. ヨーロッパ市場参入に向けたビジネスケース検討

質問内容	<ol style="list-style-type: none"><li>1. フランス市場参入を決定した時点で、マイクロアドが認識していた自社にとっての強みとは何か?</li><li>2. フランス市場参入にあたって、最も効果的なビジネスモデルはどのタイプだと分析するか?また、それを機能させる外部要因、内部要因は何か?</li></ol>
ディスカッションのポイント	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 国内におけるマイクロアドの強みと、グローバル展開後に認識した強みの相違点を比較する。台湾市場におけるマイクロアドの成功要因は何かを分析する。</li><li>2. 参入可能と分析されるビジネスモデルを挙げ、その形態で参入した場合のメリット・デメリットについて議論する。</li></ol>
補足事項	・ -

### 3 Step2: グローバル市場参入方法の検討

10. ヨーロッパの海外誘致サポート	
質問内容	—
ディスカッションのポイント	—
補足事項	・ —

### 3 Step2: グローバル市場参入方法の検討

#### 11. フランス市場におけるmeromero parkの事業性評価と意思決定

質問内容	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 経済的指標以外でのフランス市場におけるmeromero parkの事業性評価基準として考えられる指標は何か?</li><li>2. マイクロアドが、既存のmeromero parkをフランス市場へ投入する場合、そのサービスに対してローカライズする必要はあるのか?また、その理由は何か?</li></ol>
ディスカッションのポイント	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 台湾参入時に偶発的に起こった香港からのアクセスを基にして、コミュニティサイト運営にとっての事業機会と事業リスクから分析する。</li><li>2. 各市場の特性や展開先の社会環境を含めたユーザーの置かれた文化に対してどのように対応すれば、自社にとって最も効果的なのかを議論する。(ローカライズせず、日本版meromero parkをそのまま投入した際に発生すると予測される事象は何か?またそれは、マイクロアドにとって、プラス要因として機能するのか?マイナス要因として機能するのか?</li></ol>
補足事項	・ -

# 目次

## 1. ケーススタディ概要

- ケーススタディについて

## 2. Step1: グローバル展開にあたっての市場機会の発掘

- ネオ・コンセプトとUML
- 国内UML製品市場動向とネオ・コンセプトの立ち位置
- グローバル展開に向けた潜在ターゲット市場の識別
- ネオ・コンセプトのイノベーション - 成功要因の分析 -
- グローバル展開にあたっての中長期シナリオ策定
- ネオ・コンセプトのグローバル戦略と参入国決定

## 3. Step2: グローバル市場参入方法の検討

- マイクロアドの台湾進出
- ヨーロッパ市場参入に向けたビジネスケース検討
- ヨーロッパの海外誘致サポート
- フランス市場におけるmeromero parkの事業性評価と意思決定

## 4. 参考資料

- 付属資料
- ワークシート
- ワークシート解答例

## 4 参考資料

—	
質問内容	—
ディスカッションのポイント	—
補足事項	・ —

- 当クラスにおいて、事例として取り上げたICTベンチャー企業情報は、下記の通りである。

### 株式会社マイクロアド



- 設立: 2007年7月2日
- 資本金: 50百万円
- 事業内容: ユーザーマッチ型広告配信サービス事業[MicroAd]  
ユーザー行動ターゲティングによるネットプロモーション  
最適化サービス提供事業「Retargeting」  
コミュニティサービス事業「meromero park」

日本国内で2005年より運営しているブログアクセサリーサービスのオンラインペットコミュニティサイトであるメロメロパークを台湾へ展開した。グローバル展開にあたっては、台湾のSNSサービス最大手「愛情公寓(ipartment)」を運営する尚凡資訊有限公司 (Sunfun Info Co., Ltd.)と事業提携し、2008年8月18日から台湾にてサービスを開始した。

2010年までにアジアやヨーロッパ、北米など世界20カ国でmeromero parkを展開するとしている。具体的には、日本のコンテンツに対してお金を払ってくれる潜在的なユーザーがすでに存在しているフランス市場での展開を考えている。

總務省

情報流通行政局 情報流通振興課