

設問 9

アベノミクスでは成長戦略をうたっているが、この成長戦略を、単なる規模の拡大だと理解すると、間違った方向に行く。1993年10月に起きたバブル崩壊は、まさにこの規模の拡大による失敗。

さて、セブン-イレブンをはじめとする、コンビニの売上と利益は順調に成長している。これは、コンビニ業界の正しい成長戦略によるものだが、そもそも、「正しい成長戦略」とは何か？

補足

クックパッドは、1998年設立の世界最大のレシピサイトで、200万以上のレシピ、30代女性の7割が利用、月間ユーザー数は5000万人以上、営業利益率50%以上という、お化けサイト。同じ時期には、楽天やYahoo!Japan等のネットバブル時に成長したベンチャー企業があるが、それらの企業と比べると、クックパッドの躍進は非常に遅かった。成長軌道に乗るまで幾多の紆余曲折があったが、設立から10年以上たって、やっとレシピサイトとしての認知度が高まり、広告収入で成長軌道に乗り始めた時、強力なライバル企業が名乗りを上げた。それが、楽天。楽天は、「楽天レシピ」というサイトで、クックパッドと同じようなコミュニティサイトを構築し、クックパッドが醸成した「レシピ検索市場」に狙いを定めた。圧倒的な知名度と会員数を誇る楽天は、会員に対して「レシピを掲載するとポイントを付与する」という特典をつけて対抗してきたため、クックパッドの凋落は、時間の問題と思われた。クックパッドには、これといった楽天にマネされない仕組みはなく、対抗する手段も持っていなかった。

しかし、それにもかかわらず、クックパッドは楽天を退けることができた。
なぜか？