



# 3C分析

こう使わないと

## 実は意味が無いです

敵を知り己を知らば  
100戦危うからず

ベストな経営戦略を立てるため  
の3C分析大公開！

今日は戦略の講義です。戦略書である「孫氏の兵法」では「敵を知り己を知らば100戦危うからず（敵のことで自分のことがわかっていれば100回戦っても負けることはない）」と説かれています。紀元前に書かれた書物ですが、現在の経営にも十分使える考え方です。ただ、敵を知れといわれてもいったい何を知らなければならないのか、どこかがあるかもしれません。そんな時に有効なのが「3C分析」です。3C分析とは、「Customer（カスタマー＝顧客）」「Competitor（コンペティター＝競合）」「Company（カンパニー＝自社）」の3つの要素を分析し、最適な経営戦略を導き出す方法です。この手法は、大前研一氏著書の「企業参謀」で広まり、世界的に用いられるようになりました。

具体的に分析する中身を見てみましょう。

◆カスタマー（顧客分析）  
まず、カスタマー分析。カスタマー分析では、理想のお客さんをお客さんというのには、あなたが商売をしていて「この人を使って欲しい」と思える顧客像です。この理想のお客さんを設定することで、売べき商品やサービスが明確になり、商売がしやすくなります。

理想の顧客のニーズや望み…その人がどのような商品やサービスを必要としているのか

理想の顧客の行動パターン…どのような時に購買行動を起こすのか

理想の顧客の価値観やライフスタイル…どのような価値観を持っており、どのようなライフスタイルを送っているのか

理想のお客さんが見えてくると、そこから逆算して自社の商品やサービスをどのように改善すれば良いかが見えてきます。

恒根を超えた異業種（ディーラー、車検専門店、板金工場、保険代理店等）になっていきます。顧客の行動を広い視野で観察し、本当の競合を見つけることが重要です。

競合を分析する際には、次の視点を持つと効果的です。

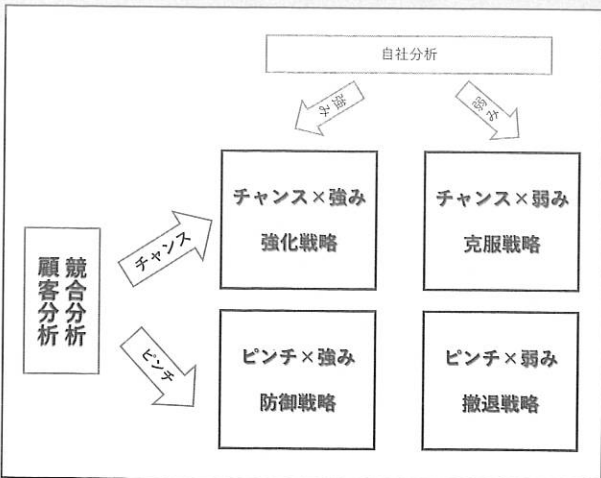
○顧客の動向を観察する…理想の顧客が自社以外どこへ行くかを観察する

○業界のトレンドを把握する…新しい競合がどのような戦略を取っているかを調査する

○異業種の影響を考慮する…異業種からの参入が自社にどのような影響を与えるかを見極める

### ◆コンペティター（競合分析）

次に、コンペティターの分析です。競合と聞くと、多くの人が同業他社（例：近隣のSS）の名前を挙げますが、それは表面的な分析です。本当の競合は、業界を超えて存在します。例えば、テレビ局の競合を考えると、他のテレビ局だけでなく、YouTube、Netflix、さらにはスマートフォンやゲームなど、視聴者の時間を奪うすべてのものが競合となり得ます。ガソリンスタンドの競合はすでに隣のガソリンスタンドではなく、業界の



最後にカンパニー（自社分析）  
社の強みと弱みを分析することは、多くの人が行っていますが、ここで注意が必要です。強みと弱みを単にリストアップするだけでは不十分です。それを経営戦略にどう活かすかが重要です。具体的には自社の強みと弱みを外部環境のチャンス（自社にとって都合の良い

- こと）とピンチ（自社にとって都合の悪いこと）に分けて掛け合わせる。と4つの方向性が見えてきます。
- ①強みとチャンスの掛け合わせ（強化戦略）…強みを活かしてチャンスを最大限に利用する戦略。例えば、整備力の強みがあるSSなら、整備工場の減少というチャンスを組み合わせて、車検や钣金を強化する戦略が考えられます。
  - ②弱みとチャンスの掛け合わせ（克服戦略）…弱みを克服してチャンスを利用する戦略。営業力の弱いSSが研修を通じて営業力を強化し、これから成長するであろう新規商品を売るのはこの戦略です。
  - ③強みと脅威の掛け合わせ（防御戦略）…強みを活かして脅威に対抗する戦略。ガソリン需要が減少するピンチを、立地を生かしてレンタカーを導入したのがこの事例です。
  - ④弱みと脅威の掛け合わせ（撤退戦略）…弱みがある分野から撤退

し、リソースを他の分野に集中する戦略。売れない拠点を閉鎖し、強みを持つ分野に人や金を再分配する例が挙げられます。

自社の強みを弱みを理解し、④の戦略を立てることで、成功率の高い戦略を練ることが可能となります。

### まとめ

3C分析は、顧客、競合、自社の3つの要素を正しく組み合わせることで、経営戦略を立てることができ、有効な手法です。このプロセスを通じて、効果的かつ効果的な経営戦略を考えていきましょう。



株式会社プレジデントビジョン  
石原 尚幸  
代表取締役

いしはら・なおゆき。1973年生まれ、愛知県名古屋市出身。96年、上智大学経済学部経営学科卒業後、出光興産に入社。京都支店、関東第二支店を経て05年本社・販売部企画課に配属。08年に独立起業し、2012年法人化した。