

「今、必要な3C」

1. 「3C」に学ぶ

タナベ経営のメルマガで3Cについて書いていましたが、それは、通常、戦略分析で使われる3Cではなく、Check、Chance、Challengeという単語の頭文字から来たものであった。私は、この方の3Cよりも右掲の3C、すなわち、Chance、Challenge、Changeの3つの方が、より適切と考えて自分なりの3Cを作りました。その構図は、下記の通り、

今、必要な3C

1. Chance ・・絶好の機会
2. Challenge ・・挑戦する
3. Change ・・変化する



というものであります。

一般に「チャンス」は幾らでもあると言えます。何故なら、無数の「情報」は飛び交っているのです。それらの情報の中から、どの情報を選ぶかが重要なポイントなのです。「過去オール善」と言いますが、過去に積み重ねた「知識」や「経験」がないと新しいチャンスがあっても反応できないのです。DNAと書いていますが「知識・経験・根性」の3拍子が揃うとチャレンジを実践し続けることが出来るのです。その実践の結果、新しい世界が開かれて「変革」が果たせるということを表しています。

2. 戦略の3Cとは

一般的に、戦略を考える際の3Cとは、「市場 (customer)」「競合 (competitor)」「自社 (company)」の3つの単語の頭文字であります。まず、「市場分析」(customer)のポイントは、自社の製品やサービスを、購買する意志や能力のある潜在顧客を把握する事から始まり、具体的には、市場規模(潜在顧客の数、地域構成など)や市場の成長性、ニーズ、購買決定プロセス、購買決定者といった観点で分析して、その成否を判断するのです。

次に、「競合分析」(competitor)のポイントは、競争状況や競争相手について把握する事から始め、特に、競争相手からいかに市場を奪うか(守るか)という視点を持ちながら、寡占度(競合の数)、参入障壁、競合の戦略、経営資源や構造上の強みと弱み(営業人員数、生産能力など)、競合のパフォーマンス(売上高、市場シェア、利益、顧客数など)に着目します。競合との比較は、自社の相対的な強みや弱みの抽出にも役立つのです。

最後に、「自社分析」(company)のポイントは、自社の経営資源や企業活動について、定性的・定量的に把握することであり、具体的には、売上高、市場シェア、収益性、ブランドイメージ、技術力、組織スキル、人的資源などを分析します。また、付加価値を生み出す機能や、コスト・ドライバーにも着目して「改善点」を明確にします。

3. 実践的な展開

上記で「戦略の3C」を説明しました。確かに、重要な3つの分析ポイントなのですが、実際には「頭」での戦略構築でしかないのです。従って、企画を担当するような方が、机の上でジックリと考えるのに適しているのです。しかし、現実的に、多くの中小零細企業では、そのような担当者がいないので、経営者やそれに準じる人が日常の中で行う必要があるのです。

1項で示した「今、必要な3C」は、「チャンス」と思うことを信じて、現場で徹底的にチャレンジして成果を出して「変革」しようという大雑把な構図なのです。しかし、実は、この方がピッタリなのです。「これは、ええ！」と閃いた「情報」は、実は、自分の「知識・経験・根性」のフィルターを通して反応したものなので、「努力」を続けられるものなのです。何事も「チャレンジ」して、すんなりと成果が出るという物ではなく、多くは「壁」が何度も立ちはだかるのです。その「壁」に跳ね返されずに、何度もぶつかって突破する「根性」が必要なのです。その「根性」は、過去からの「知識」と「経験」という物に、あたかもDNAのように、裏付けられているのです。

戦略の3Cでは、考える時間が大きく必要になるのですが、「今、必要な3C」では、パッと閃いた事(直観力)を信じて、即行動に移すのです。私は、これが出来るのは「金」に余裕がある時と思うのです。「情報に飛びつく」という事は、「モノ」を購入して利用したり、販売したりするという事に繋がるので「リスク」があるのです。私は、「損しても構わない範囲を決めろ」と言っています。「損」すなわち「金」に余裕がないとバクチはご法度なのです。「余裕」が必要なのです。

4. 「金持ちのバクチ」

パッと閃いた事を実践するには、資金的な余裕が必要だと書きました。資金の余裕がないと「チャレンジ」は窮屈なものになってしまうのです。私は、「金持ちのバクチ」と呼んでいますが、「損しても構わない」は非常に大胆にしてくれるのです。幾ら、頭で戦略の3C手法で綿密に練っても、資金に余裕がないとダイナミックさに欠けることに陥るのです。これでは、「戦略」が良くても実践が伴わないことになり「成果」につながらないのです。

確かに、「資金」に余裕のある企業が勝ち残るのですが、逆に、今、資金の余裕がない企業ではどうするのかという事が大切です。その一つの策が「損してもよい範囲」なのです。その範囲を決める事で「身の丈」に応じたバクチが打てるようになるのです。これが良いと思ったモノを購入する際の基準なのです。なんでもかんでも飛びつく訳にはいかないで、「損」を先に決めるのです。例えば、販売促進だと「目玉商品」を思いっきり安く設定(場合によっては、赤字も覚悟)して、人を集めるバクチを行うのです。このようなケースでも、赤字で目玉商品を売っても、結果的には粗利益率は下がらないのです。返って、粗利益率が上がるケースの方が多いのです。ちょっと、論理が飛躍するかも知れませんが、「情報」に飛びついて素早くアクションする方が、慎重に分析しているよりも結果が良いのです。「金持ちのバクチ」をお薦めします。

【まとめ】

1. 「今、必要な3C」: Chance、Challenge、Change
2. 「戦略の3C」: Customer、Competitor、Company
3. DNAが反応する「情報」に飛びつく・直観力が重要
4. 「損してもよい範囲」・「金持ちのバクチ」でダイナミックに展開する

【AMIニュースのバックログは<http://www.web-ami.com/siryu.html> でご覧になれます！】