

(3) 経営戦略

今や、よほど目新しいビジネスを除き、競合がない市場はありません。競合がある中で、企業として生き残るための経営戦略を考える必要があります。

特にこれから創業する企業の場合は、お客様から選んでもらうために、「強み・セールスポイント」をアピールして、市場における立ち位置（ポジショニング）を明確化させ、競合と差別化を図ることが有効です。

3C 分析でポジショニングを検討する

ポジショニングを考える際に役立つフレームワークが「3C分析」です。

3C分析は「自社（Company）」「顧客（Customer）」「競合他社（Competitor）」の3つの視点で分析するものです。P.16以降、詳しく解説していきます。

自社 (Company)

- 強みや特長（商品・サービスの特長、こだわりや専門性など）
- 商品や接客サービスにおける独自の工夫
- 経営資源（人材、店舗や設備、ノウハウ）

顧客 (Customer)

- ターゲットのお客様はどんな人か
- お客様の悩みや期待することはいか
- 出店予定地周辺の住民の状況（年齢層や世帯層など）

競合他社 (Competitor)

- 出店予定地周辺の競合先の状況
- 競合先はどんな打ち出し方をしているか
- 競合先の強み、特長、弱みは何か

① 自社の強み・特長を洗い出す

自社の強み・特長を洗い出していきます。事業経営における強み・特長は、「お客様に選ばれる理由」「競合優位性」「事業の存在意義」の根源といえます。

P.10で自分の棚卸を行って見えてきた強みも参考に検討しましょう。

着眼点

例

商品 サービス

- 他店にはないオリジナルの商品・サービスがある
- 専門性が高い商品・サービスがある
- 商品・サービスのバリエーションが豊富
- 商品・サービスの提供スピードが速い
- 接客サービスのレベルが高い

技術力 ノウハウ

- 特定分野で第一人者
- 新規性の高い技術力がある
- 開発スピードが速い
- 事業展開に有効な知的財産権を所有している
- 業界に精通したマーケティングのノウハウがある
- 創業する事業に関連する分野で表彰された実績がある

取引先

- 複数の安定した販売先を確保している
- 独自の仕入ルートがある
- 共同研究開発や製造委託など優れた外注先を確保している

人的 ネットワーク

- 業界に精通しており顔が利く
- 優秀な人材を確保している
- 自分が構築したコミュニティがある
- 外部の協力企業がある

また、強み・特長は、対外的に発信するために、言葉にすることが重要です。お客様や取引先からみて、伝わりやすく魅力的な表現にすべきです。例えば、飲食店の経営者に「貴店の強みは何ですか？」と質問したときの答えとして、アとイではどちらが魅力的でしょうか？

ア 当店は、新鮮な食材で心を込めて作った料理を提供していることが強みです。

イ 当店は、広い牧場で漢方由来の飼料で育てた〇〇牛の肉と、他店にはあまりないイタリア△△地方産の白トリュフなどの食材を合わせて作るメニューが特長です。店内は席をゆったり配置しており、小さなお子様連れのお客様も気兼ねなくご来店いただけます。

大半の人は、イのほうが魅力的と感じるでしょう。強み・特長は、お客様から選ばれるうえで非常に重要な要素です。魅力を感じられるように、具体的かつ競合他社との違いが分かるような表現で言語化することは、ホームページやSNSなどで集客する際に有効です。

② ターゲットとするお客様を考える

次に、どんなお客様をターゲットとするかを考えます。年齢などの属性情報に加えて、お客様の「悩み」、「ニーズ（目的）」、「ウォンツ（手段・欲求）」といった顧客心理まで掘り下げて考えましょう。

その際、「20代から60代の女性」のように広いターゲットにすると、お客様から見たときに、他店との違いが分からず、選択基準が価格だけになってしまい、選ばれない可能性があるため、ターゲットを明確にすることが効果的です。

競合が激しい中で選ばれる店になるためには、「〇〇といえばあのお店」と認識してもらうことが重要です。

● 「属性」と「悩み・ニーズ・ウォンツ」(例:パン屋)

属性

- 年齢・性別
- 職業
- 居住地域
- 世帯収入
- 世帯人数



悩み・ニーズ・ウォンツ

- 朝ごはんを用意する時間がない
- 食生活に悩みがある
- 平日の朝は食パンを食べたい
- 休日の昼は高級なパンを食べたい
- 贈答用のパンを買いたい
- 健康にいいパンを食べたい
- サブスクリプション制でパンを買いたい



③ 競合先を調べて、差別化を考え、自社の事業内容を固める

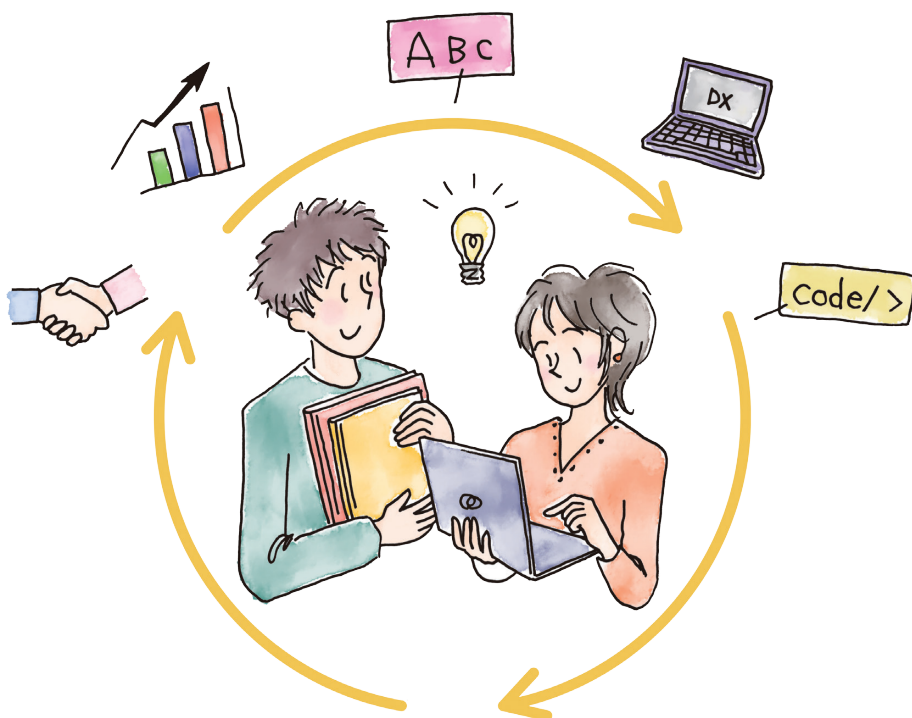
創業企業が成長していくためには、自社の強みを生かしながら、競争環境のなかで他社との差別化を図り、収益（利益）を確保していく必要があります。

競合先の状況を調べて、差別化を考えるために、P.19・20で「自社と競合先の比較表」と「ポジショニングマップ」を記載例とともに用意しています。

ポジショニングマップとは、切り口が異なる縦軸と横軸を引いて、競合先がどの位置にあるかを考え、自社のあるべきポジションを検討するものです。縦軸と横軸の切り口の例は、次のようなものが考えられます。

- 高価格と低価格
- 20代向けと60代向け
- 駅近の立地と住宅街の立地
- 質重視と量重視
- 個性的と健康的
- モダンな雰囲気とカジュアルな雰囲気

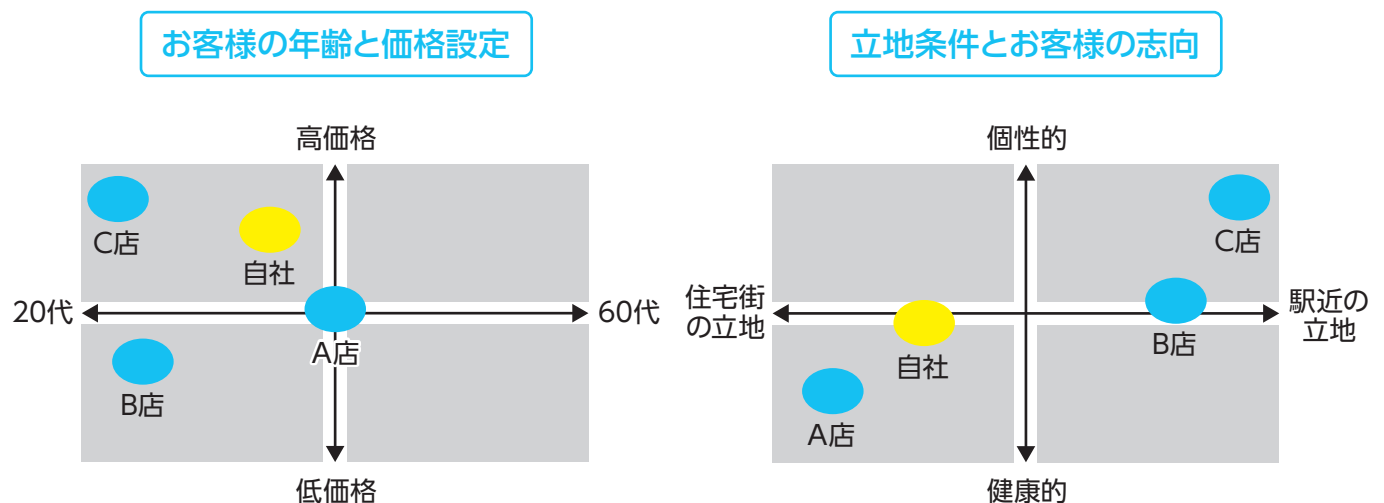
調べる方法として、競合先のWebサイトやSNSのほか、実際に足を運んで自分の目で確認することが有効です。可能な限り、競合先と異なる立ち位置を取ってください。



● 「自社」と「競合先」の比較表（例：パン屋）

調査項目	自社	A店	B店	C店
コンセプト	東京の名店出身 本格派のパン屋	健康と美をサポート するパン屋	豊富な種類を取り揃える オールラウンドのパン屋	SNS映え間違いなしの 個性的なパン屋
セールスポイント	小麦の旨味にこだわった バゲット	グルテンフリーの クロワッサン	一定の評価が あるパンが多い	モチモチでボリューム感 あるドーナツ
メインターゲット	贅沢な朝食をとりたい 30～40代の富裕層	グルテンフリーのパンを 食べたい30～50代の 中間所得層	朝食用や昼食用にパン を買いたい20～30代の ファミリー層	オシャレなパンを 食べたい若者
価格設定	やや高い (1個あたり500円)	中 (1個あたり300円)	やや低い (1個あたり200円)	やや高い (1個あたり600円)
販売戦略	・SNSで週3回の投稿 フォロワー1千人 ・子どもの保護者会で約 30名のネットワークあり ・定額制で毎月1回パン の定期便を行う	・SNSで週2回の投稿 フォロワー1万人 ・地域のイベントに 2カ月に1回出店	・SNSで週1回の投稿 フォロワー5千人 ・商業施設にてイベント が月に1回あり	SNSでほぼ毎日投稿 フォロワー10万人
立地条件	駅から徒歩7分 の住宅街	駅から徒歩10分 の住宅街	駅から徒歩3分 の商業施設内	駅から徒歩2分
来客状況	—	平日：まばら 土日：比較的安定	比較的安定	常に行列
自社との競合度	—	大	中	中

● ポジショニングマップ（例：パン屋）



Let's try !

● 「自社」と「競合先」の比較表

調査項目	自社	A店	B店	C店
コンセプト				
セールスポイント				
メインターゲット				
価格設定				
販売戦略				
立地条件				
来客状況				
自社との競合度				

● ポジショニングマップ

