

コンペティティブ インテリジェンスの概念 — 競合（ライバル）企業に勝つことこそが競争の基本 —

01202620 日本大学大学院グローバル・ビジネス研究科 菅澤 喜男 SUGASAWA Yoshio

はじめに

市場で自社がどのように優位性を確立するかは、例外を除いて、競合相手つまりコンペティターあるいはライバル企業に勝つことです。それでは競合（ライバル）企業に勝ちたい企業はどのようなことを考えるか。一般的に考えられるのは、競合企業の製品を手に入れて徹底的に調査・研究することである。市場で競争優位を築くためには、競合企業に関する調査・研究をすることも常識である。つまり、競合企業に関する情報を収集し分析・評価し、一連の情報に基づき企業として知的な行動を起こすことが重要である。

コンペティティブ インテリジェンスの基本的な考え方は、企業が競合（ライバル）企業に勝つために必要な情報収集し、分析・評価した結果に基づいて戦略を策定し、競争に勝つために必要な知的な企業活動であるとする。つまり、インテリジェンスとは、適確な情報に基づく知的な（企業）行動である。

1. 企業に求められるインテリジェンス活動

インテリジェンスは、適確な情報を基に企業が行動を起こすことである。つまり、アクションナブル インフォメーション (Actionable Information) であり、単なるインフォメーション（情報）とは違う。データとは事実や図表などの断片的なものであり、インフォメーションとは体系化されたデータと言える。インテリジェンスとは、有益なインフォメーションに基づく知的な（企業）行動を起こすことであると言える。ビジネス領域で考えられるインテリジェンスには次のような分類がなされる。

① ビジネス インテリジェンス(Business Intelligence)

ビジネスが成功するために有利に働く影響として、環境・規制・産業のトレンドなどから政治・経済・社会問題までの広範囲にわたる分析的かつ洞察的情報を包括した領域である。ビジネス インテリジェンスの特殊で重要な問題として、潜在能力のある競争相手に焦点を絞り込むことが特徴である。

② テクノロジー インテリジェンス(Technology Intelligence)

研究・開発における科学や技術分野の新しいアイデアを求めて、外部の技術を如何に獲得するかを重要な問題として扱う領域である。コンペティティブ インテリジェンスにおける広範囲なプロセスの中でも重要な部分であると認識される。

③ コンペティティブ インテリジェンス(Competitive Intelligence)

適切な時期に適切な経営資源を持つことは、ビジネスにおける成功にとってますます重要である。素早い変化に基づく厳しい競争経済の中で、企業が経営資源を賢明に管理・運営することを期待するならば、さまざまな環境に正確かつタイムリーに反応する情報が必要である。誰が（どこが）競合企業なのか、その企業に関する情報を分析すべきかどうか、何について調査の的を絞り込むかを決定する際には、調査すべき全体像を定義することが重要である。そのためには競合企業間の力関係の中で自社がどのようなポジションにあるか、現在の競合企業はどこか、競合企業になる可能性があるのはどこかなどについて、収集された適確な情報に基づいて競合企業に勝つための知的な行動を起こすことである。

④ コンペティティブ テクニカル インテリジェンス(Competitive Technical Intelligence)

分散された競合他社の技術データを競合他社の市場におけるポジションと開発規模などのトレンドについて、自社が保有している関連性のある技術を戦略的な知識に変換するための分析を行うことである。コンペティティブ テ

クニカル インテリジェンスは、コンペティティブ インテリジェンスのサブセットとして考えられる。

コンペティティブ テクニカル インテリジェンスは、企業が製品・技術開発を行う際に、「アイデア」の掘り起こしを明確にするための分析方法なども含まれている。また、競合企業のポジション、市場占有率など、分散している競合企業に関する技術データを妥当で利用可能な戦略的技術知識に変換する分析のプロセスでもある。

これらの関係を図1に示します。

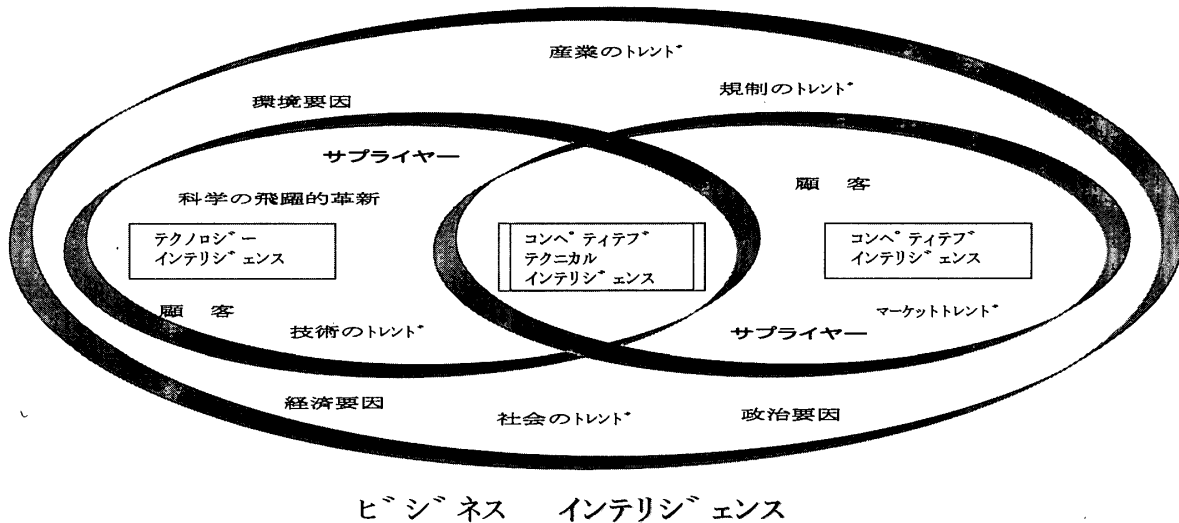


図1 インテリジェンスの全体像

2. 競合企業の分析はセグメントに分ける

公有のデータは膨大にあるため、調査の焦点を絞らない限り人はデータにおぼれてしまう。このような弊害を避けるには、アクションをとるために最低限必要なデータを集めることが望まれる。また、調査目的が事前に明確に定義されていることが前提として重要である。そのためには、調査に関心のある分野の特定のセグメントに絞り、収集するデータを制限することで実効性が高まる。表1にセグメントの分類例を挙げておく。

表1 競争に勝つために力を注ぐべきセグメント

- 1) ビジネス
- 2) 市場
- 3) 地理
- 4) 顧客の属性としての製品：①顧客の属性、②製品・プロセス・サービスのコンセプト、③技術
- 5) 製造プロセス/場所

おわりに

コンペティティブ インテリジェンスは、競合企業の製品・あるいは技術に的を絞りこんだ収集可能な情報を収集・分析・評価し、企業として「競合企業に打ち勝つための」行動に起こすための一連の考え方と分析手法を含むものである。欧米を中心としたビジネススクールでは、コンペティティブ(Competitive)に関連した多くの科目について講義がなされており、競合企業に的を絞り込んだ競争のあり方と重要性について教授している。

参考文献

- [1] M. Coburn: "Competitive Technical Intelligence - A Guide to Design, Analysis, and Action-", Oxford University Press, New York & Oxford, 1999
- [2] M. Coburn 著、菅澤 訳: "コンペティティブ テクニカル インテリジェンス"、コロナ社、2003年