

2019年4月19日(金)

問題発見技法

2. SWOT分析・PDCAサイクル・
マインドマップ・ロジックツリー

堀田 敬介

SWOT分析

✓ SWOT分析 内部環境(SW)と外部環境(OT)の分析

内部環境

Strengths強み
Weaknesses弱み

外部環境

Opportunities機会
Threats脅威

問題解決・目標達成に貢献する個人・組織の強み

問題解決・目標達成を阻害する個人・組織の弱み

問題解決・目標達成に貢献する外的機会

問題解決・目標達成を阻害する外的脅威

	内部環境	外部環境
貢献要因	S	O
阻害要因	W	T

SWOT分析

✓ SWOT分析例と、その分析結果からの戦略決定・経営判断

➤ 出展:帝国データバンク 実践マーケティング講座～経営に効くマーケティング～第2回:環境分析
◆ <http://www.tdb.co.jp/knowledge/marketing/02.html>
◆ 表1: SWOT分析用マトリクス表 ※地元特産の農産品を利用した健康飲料の開発を考えている食品メーカーのケース

	内部環境	外部環境
貢献要因	Strengths(強み) ・商品開発力がある ・代理店、特約店ルートがしっかりしている地元農家から、無農薬栽培の原料を安定的に調達できる ・社長の人的ネットワークが広い ・財務内容が健全	Opportunities(機会) ・健康志向の高まりで健康食品の消費が伸びている ・新しい市場の創造、開拓で先行者利益を得られる
阻害要因	Weaknesses(弱み) ・生産コストが高い ・代理店、特約店まかせの営業で、販売情報を把握できていない ・知名度が低い	Threats(脅威) ・コンビニやスーパーなどの量販店では、売れ筋の数ブランドしか扱わない ・大手メーカーも、この分野に力を入れている

SWOT分析

✓ SWOT分析例と、その分析結果からの戦略決定・経営判断

➤ 出展：帝国データバンク 実践マーケティング講座～経営に効くマーケティング～第2回：環境分析

◆ <http://www.tdb.co.jp/knowledge/marketing/02.html>

◆ 表1：SWOT分析用マトリクス表 ※地元特産の農産品を利用した健康飲料の開発を考えている食品メーカーのケース

	内部環境	外部環境
貢献要因	Strengths(強み) ・商品開発力がある ・代理店、特約店ルートがしっかりしている ・地元産家から、無農薬栽培の原料を安定的に調達できる ・社長の人的ネットワークが広い ・財務内容が健全	Opportunities(機会) ・健康志向の高まりで健康食品の消費が伸びている ・新しい市場の創造、開拓で先行者利益を得られる
阻害要因	Weaknesses(弱み) ・生産コストが高い ・代理店、特約店まかせの営業で、販売情報を把握できていない ・知名度が低い	Threats(脅威) ・コンビニやスーパーなどの量販店では、売れ筋の数ブランドしか扱わない ・大手メーカーも、この分野に力を入れている

外部環境分析

O(機会)	T(脅威)
差別的攻勢 ・商品開発力を生かし、飲料以外の製品を開発 ・広い人的ネットワークを利用し様々な販売チャネルの開拓とPR活動	差別化戦略 ・無農薬を前面に押し出したPR戦略 ・インターネットによる直販などの新しい販売チャネルの開拓
販路の拡張 ・量販店ルートでの売り上げを伸ばすための営業力強化 ・生産の外部委託	専守防御徹底 ・OEM ・他社との提携 ・株式の上場 ・地元土産物店、ホテル・旅館だけで販売

内部環境分析 自社分析

自社の強みで取りうる事業機会創出

自社の強みで環境を把握・事業機会創出

自社の弱みで事業機会を取りこぼさないための対策

自社の弱みと環境で事業の課題を把握し、い対策

SWOT分析をする際の注意

- ✓ ツールを完璧に使いこなすことにこだわらない、ツールに振り回されないこと
 - ✓ ツールはあくまでツール(手段)であり、目的じゃない
 - ✓ 現状分析・現状認識が目的であって、表を正しく完璧に作ることは目的じゃない
 - ✓ 絶対にSに書かなくてはいいけないとか、いやこれはOに書かなければいいけないとか思わなくて良い、自分でこっちだと思って書けばそれで良い。
- ✓ 例：「大学で学ぶ」ことに対する自分のSWOT分析 の場合
- ✓ 自分を(勉強で)助けてくれる友達がたくさんいる → **O? S?**
 - ✓ 自分のコミュニケーション能力が高くて友達がたくさんできるのだ！ だから「**自分はコミュニケーション能力が高い**」で**S**だ！
 - ✓ いや、たまたまたくさんの友達に恵まれて、たくさんの友達と付き合うことで、自分のコミュニケーション能力が磨かれたのだ。だから、「**たくさんの友達がいる**」で**O**だ！
 - ✓ いや、どちらが原因・結果でなく、それぞれ相乗効果で上手く正のスパイラルに入ってたかめ合ってきたのだ！ そのような「正のスパイラルを上手く作り出す能力が自分にある」で**S**だ！
 - ✓ いや、そのスパイラルは**外的要因(友達)**による所の方が大きいので**O**だ
- このように、自分で**現状を認識・把握**できていれば**充分(目的は達成されている)**なので、**S/O**どちらに入れても良いし、両方に入れても良い

PDCAサイクル

✓ 事業活動における生産管理や品質管理などの管理業務を円滑に進める手法の一つ

✓ Plan(計画)→Do(実行)→Check(評価)→Act(改善)の4段階を繰り返すことによって、製品と業務を継続的に改善する

✓ 名称より、P(計画)から作るのが一般的だが、結構大変。「これから実行のD」ではなく「行動結果としてのD」から作ると楽

✓ Act/ActionをAdjustのほうが良いという人もいる

	Do 行動・結果 起こったこと	Check 結果の検証 行動・結果による気づき	Act 改善策 いかに次の手を打つか	Plan 計画 改善策実行のためのプラン
①	商談で話が思うように進まなかった	自分に足りないのは雑談力だと思った	いろんな人と話をしてトレーニングする必要があると思う	明日は、話し方教室を探してみよう
②	レッグプレスで60kgで10回×3セット実行した	この前は筋肉痛だったのに今回は効いてる感じがしない	負担が軽い(重く) or 器具の使い方が間違っている(正しく)	明日は、トレーナーに相談しよう

起きた出来事を書く

気づきを書く

改善案を書く

今すぐできることを書く

例①②出展：塚本亮『すぐやる人』のノート術」明日香出版社(2018) 第3章リフレクションノート(p.95)

PDCAサイクル

Plan(計画)→Do(実行)→Check(評価)→Act(改善)の4段階を繰り返すことによって、製品と業務を継続的に改善する

✓ 同じ所をぐるぐる回っても仕方が無い
✓ いい方向へ巡って行きたいので、**サイクル**というより**スパイラル**にしたい

例	Do 行動・結果 起こったこと	Check 結果の検証 行動・結果による気づき	Act 改善策 いかに次の手を打つか	Plan 計画 改善策実行のためのプラン
③	個人売上が目標を10%下回った	客数の割りに客単価が低かった	一人一人への提案をもう少し強化する必要があると思う	明日は、AとBをセットで使うことの効果をトークに入れてみる
④	毎日の生活が不規則である	就寝・起床時間が常に異なり、睡眠の質が悪い。いつも身体がだるく、昼間はときどき睡魔が襲ってくる	決まった時間に就寝・起床し、睡眠の質を上げる。 就寝前は脳がお休みモードになる行動をとる	24時就寝・6時起床 18時以降はカフェインをとらず、20時以降はものを食べない 23時(就寝1時間前)にPC・スマホの電源をOFFにし、風呂に入り軽くストレッチして布団へ

起きた出来事を書く

気づきを書く

改善案を書く

今すぐできることを書く

例③出展：塚本亮『「すぐやる人」のノート術』明日香出版社(2018) 第3章リフレクションノート(p.95)

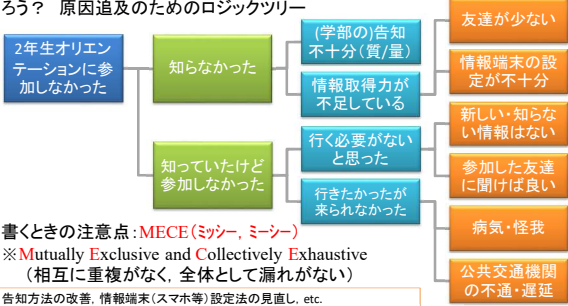
マインドマップ

参考：矢嶋美由希「実践！ふだん使いのマインドマップ」CCCメディアハウス(2015)

- ✓ マインドマップ(Tony Buzan)
 - ✓ 自分の脳内にある思考を目に見えるように紙に描く手法の1つ
- ✓ マインドマップの描き方とルール(12のルール、7つのルール等より)
 - ✓ 無地の紙を横長で使う
 - ✓ 中心から描く(中心にはテーマとして**セントラルイメージ**を描く)
 - ✓ 中心から外に向かって**枝**を伸ばしていく
 - ✓ 中心から外に向かって**構造化**(階層化 or 序列化)をもたせる
 - ✓ 1つの枝には1つの**単語**のみを書く
 - ✓ 枝は**曲線**で描き、中心に近い方は**太く**、遠くに行くほど**細く**する
 - ✓ 色を使い**カラフル**に描く
 - ✓ **自由に、創造的に、楽しく**、とにかく**どんどん**描く
- ✓ マインドマップの肝は2つ
 - ✓ イマジネーション(想像力) ... 描く際に想像力を発揮すること
 - ✓ アソシエーション(連想) ... 描く際に連想・気づきがあったか
 - ✓ 注：**頭に既にあることを枝にのせて描くだけでは不十分**
- ✓ 注：ツールはあくまでツール(手段)であって目的じゃない。ルールを守って描くことは大事だが、完璧に正しく描かなきゃ！と思い詰めず、楽しく自由に描く

ロジックツリー (Logic Tree)

- ✓ 原因追及・問題発見等のために、対象を**分解・階層化**して視覚化する手法の1つ
- ✓ 結果⇔原因(Why)、目的⇔手段(How)、全体⇔部分(What)
- ✓ 抽象⇔具体
- ✓ 例)経営学部2年生オリエンテーションに参加しない学生が一定数いる。なぜだろう？ 原因追及のためのロジックツリー



- ✓ 書くときの注意点：**MECE**(ミッター、ミッター)
※**M**utually **E**xclusive and **C**ollectively **E**xhaustive
(相互に重複がなく、全体として漏れがない)
 - 告知方法の改善、情報端末(スマホ等)設定法の見直し、etc.
 - そもそもオリの必要性(文書送付のみで実施せず、質問がある学生だけ受付)
 - 実施日時の見直し、学生に必要な情報の精査、etc.

改善策・問題解決策