

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

問題解決・目標達成に貢献する個人・組織の強み

Weaknesses弱み

問題解決・目標達成を阻害する個人・組織の弱み

外部環境

Opportunities機会

問題解決・目標達成に貢献する外的機会

Threats脅威

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発売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	<u>Strengths</u> (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	<u>Opportunities</u> (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	<u>Weaknesses</u> (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	<u>Threats</u> (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

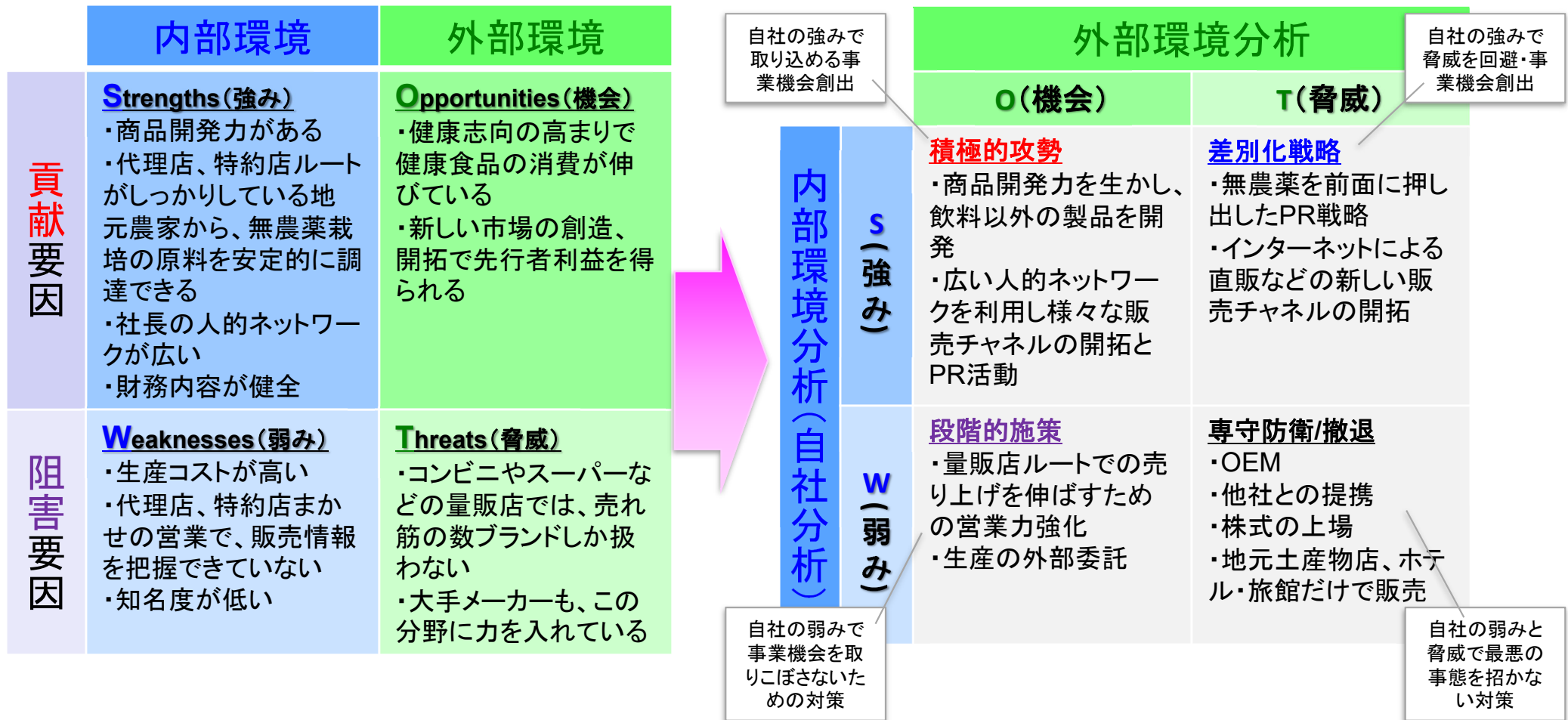
SWOT分析

✓ 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発売を考えている食品メーカーのケース



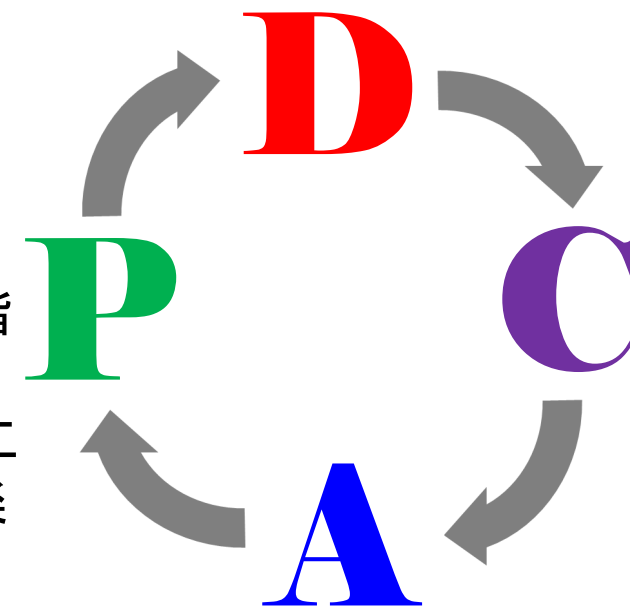
SWOT分析をする際の注意

- ✓ 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に書かなくてはいけないとか、いやこれはOに書かなければ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、各々にあう文言で双方に入れても良い

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



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
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	<u>明日は</u> 、話し方教室を探してみよう
②	レッグプレスを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いる感じがしない	負担が軽い(重く) or 器具の使い方が間違い(正しく)	<u>明日は</u> 、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

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	<u>明日は</u> 、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	23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 22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

マインドマップ

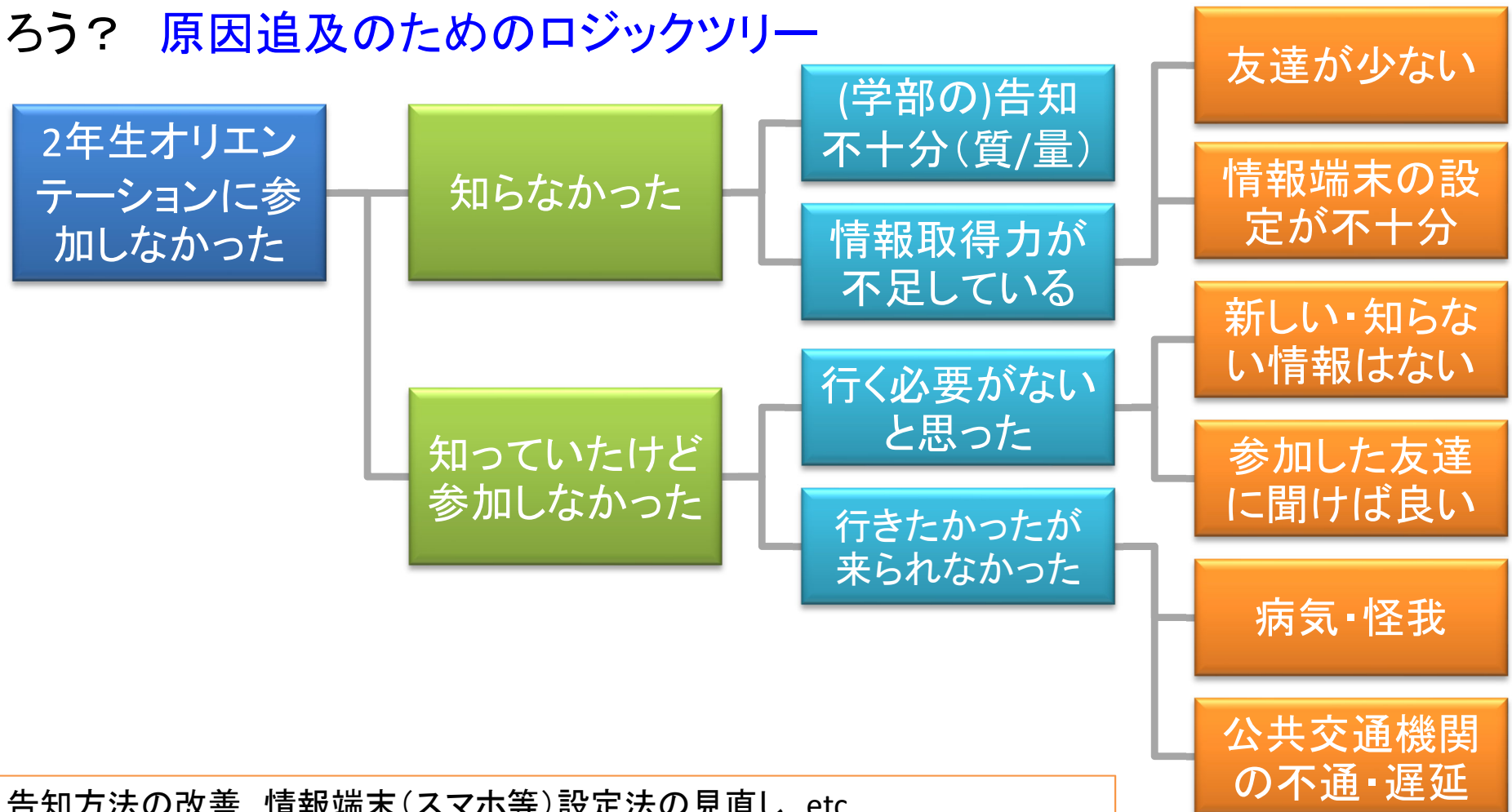
参考: 矢嶋美由希「実践！ふだん使いのマインドマップ」

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
- ✓ 対象を分解・階層化して視覚化することで問題を発見しやすくなる
- ✓ 論理 Logic に従って木 Tree をつくる
- ◆ 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



- 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

ロジックツリー (Logic Tree)

- ✓ 木 tree とは, グラフ理論 graph theory などで用いられる用語
 - ◆ 木の定義 definition = 「閉路 cycle を含まない, 連結な connected 無向グラフ undirected graph」のこと
 - グラフ graph とは, 点 node, vertex と 枝 edge で構成される図で, 点と枝が何らかの意図をもった関係を表す
 - 連結とは, 任意の2点間に路 path がある, ということ
 - 無向とは, 枝に向きが無い, ということ
- ✓ ロジックツリーの種類・作成法
 1. 原因追及のWhyで作る方法 (最左)結果 ⇔ 原因(右側)
 2. 目的から手段へと至るHowで作る方法 (最左)目的 ⇔ 手段(右側)
 3. 全体から部分への分解を示すWhatツリー (最左)全体 ⇔ 部分(右側)
- ✓ 描く際の注意
 1. 3種とも, 最も左に「抽象的なもの・こと」, 右に行くに従い「具体化」する
 2. MECE (ミッシー, ミーシー) ※ Mutually Exclusive and Collectively Exhaustive

右に向かう際に, 「重複がなく Mutually Exclusive」かつ「漏れがない Collectively Exhaustive」ように書くのが大事. 前ページの例では「参加しない原因」を「知らなかった」か「知っていたけど参加しなかった」の2つに分けており, この2つは「両方同時には成り立たず(重複がなく)」かつ「原因の全てを尽くしている(漏れがない)」ということがわかるだろう

ロジックツリー (Logic Tree)

1. 原因追及のWhy (最左)結果 ⇔ 原因(右側)

まず、図の最も左に、現在得られているなんらかの「結果」を書く。

次に、この結果が何で生み出されたのか、その「原因」を右へ右へとどんどん深く掘り下げていく。MECEに注意しながら段階毎に掘り下げていき、原因追求・問題発見に役立てる

2. 目的から手段へと至るHow (最左)目的 ⇔ 手段(右側)

まず、図の最も左に「目的」を書く。

次に、その目的を達成するために何をしたらよいか(手段)を考えて順次右側に書いていく。MECEに注意しながら手段を深く掘り下げていき、目的達成のための手順構築に役立てる

3. 全体から部分への分解What (最左)全体 ⇔ 部分(右側)

まず、図の最も左に「全体」を書く。

次に、その全体を形作っている「部分」を右側に分解して書く。「部分」をさらに「部分」に分解していくことで、物事や事象を理解するのに役立てる

※ツールはあくまでツールであり目的ではない。ツールが求めるルールを完璧に守らなければ破綻するという箇所であれば、多少は目をつぶって使いやすさ・理解しやすさ・分析しやすさを優先して良い。ただし、ルーズになりすぎて、ルールを守らないと破綻する箇所で破ってしまっては失敗なので注意