

テーマ 根拠ある経営戦略作成に向けたSWOT分析のすすめ

## 01 SWOT分析とは

マーケティング等で活用されるツールのひとつとして有名な「SWOT分析」は、自社の内部要因である「**強み Strength**」、「**弱み Weakness**」と外部要因である「**機会 Opportunities**」、「**脅威 Threat**」を検証し、そこから独自の経営戦略立案を行うもので、1960年代に米スタンフォード大学とハーバード大学など複数の教授によって構築されたメソッドです。

経営計画書の作成で書いたことがある！という方も多くいらっしゃるのではないかと思います。SWOT分析は他の分析手法よりも比較的シンプルなものなので、使いやすいということもあり様々な場面で活用されています。

しかし、シンプルが故に奥深いツールでもあり、しっかりと活用するにはいくつかのポイントがありますので、ここではSWOT分析で散見される「もったいない活用」をなくし、もっと高いレベルまで使いこなすためのポイントをお伝えしたいと思います。

### SWOT分析



## 02 SWOT分析の「もったいない活用」とは

折角時間を割いて行ったSWOT分析が「もったいない活用」で終わらないための注意点を3つ挙げます。

- ①「強み」= 良い点になっている。
- ②弱みや脅威はサラッと触れる程度にする。
- ③クロス分析を行っていない。

これを改善することでSWOT分析ががらりと変わります。

## 03 SWOT分析活用のポイント

### ①「強み」= 良い点になっている

強み分析は、自社の売上に直結するものを列挙するものですが、そうっていないものをよく見ます。

例えば、「うちは接客が良い」「店内が清潔」「〇〇年の伝統がある老舗」などは、確かに良い点ではありますが、本当に売上に直結しているものなのかを考えると、そうではない場合も多いのではないのでしょうか？

店内もお世辞にも清潔とはいえず、接客も愛想がないが、味が非常に美味しいので繁盛しているというお店はいくらでもありますし、接客も良く店内も清潔でも肝心の味がイマイチでは流行らないでしょう。また、「〇〇年の伝統」はそれだけでは強みとは言えず、活用法を考えれば晴れて強みに変わるかも知れません。

売上に直結する強み = 顧客目線で見ると何故買って(選んで)くれるのか？という視点が大切です。

### ②弱みや脅威はサラッと触れる程度にする

自社の問題点や経営を阻害する外部要因については意見が出やすいもので、結果強みや機会はあまり記載がなく、弱みや脅威はビッシリと埋まっているSWOT分析シートをよく見かけます。弱点や脅威を把握することは勿論大事ではありますが、自社の経営計画書作成という観点であれば、ここをあまり多く出して、時間や労力を割くのは精神的にも建設的ではないので、私がSWOT分析のファシリテーターをする際は、撤退縮小を検討する事業については別として、ここはサラッと触れる程度にすることが多いです。会議でやったら愚痴大会に発展したという話もありますので要注意。

### ③クロス分析を行っていない

SWOT分析を戦略的に活用するには「クロス分析」が必須です。

クロス分析とは、「強み」×「機会」、「強み」×「脅威」など各項目をクロスさせて考えることです。

「機会」は外部環境ですから、自社ではコントロール不可能なことで、事業にとってはプラスに働くことを指しますが、ここに自社の「強み」を掛け合わせることで、

「機会」×「強み」= **積極戦略**になります。また、「脅威」は外部環境で事業にとってマイナスに働くことを差しますが、これに自社の「強み」を掛け合わせると、「脅威」×「強み」= **差別化戦略**になり得ます。コロナ禍でも自社の強みを活かして、逆に売上を向上させた企業も多々ありましたが、「脅威」×「強み」を実践された結果です。コロナ禍での成功事例をSWOT分析の観点で見ると見え方が変わるかもしれません。

では「弱み」を掛けるとどうなるのでしょうか？「機会」×「弱み」は外部環境というチャンスはあるので、弱みを克服できればチャンスを掴める可能性がある状態です。自社で克服が難しければ、業務提携や場合によってはM&Aもある、「機会」×「弱み」= **改善戦略**になります。

「脅威」×「弱み」ならその事業は致命傷回避のため、撤退縮小を決断する必要があるかもしれませんし、脅威を機会と捉えて、他社が撤退するのを吸収していく戦略もありかもしれません。「脅威」×「弱み」= **致命傷回避・撤退縮小戦略**になります。

いずれにしても、SWOT分析はクロス分析によって、強力な経営戦略作成ツールになります。

クロス分析がないと、箇条書きで自社の強み、弱み、機会、脅威を書いているだけのものになってしまい、現状分析はできても経営戦略作成には使い難いものになってしまいます。これでは非常にもったいないと思いますので、もしSWOT分析をされるならクロス分析まで行ってください。



### 執筆者

秋田県よろず支援拠点  
ジェネラリスト  
コーディネーター

**土田 茂**  
Tsuchida Shigeru

秋田市出身。2012年に外資系金融機関を退職しファイナンシャルプランナー（FP）として独立し、個人・法人の相談業務を行っている。特徴としてはFPの業務分野である、ライフプラン作成、資産運用、保険、相続・事業承継、不動産、税務に幅広い知識・経験を基に、「部分最適」ではなく、ライフプランや事業計画に則った「全体最適」を提案している。2023年5月から秋田県よろず支援拠点にてコーディネーターとしても活動中。

【保有資格】1級FP技能士・CFP®・事業承継マネージャー・認定SWOT分析コンサルタント・経営承継戦略アドバイザー・相続コンサルティングマスター・証券外務員一種・第一種狩猟免許・メディカルハーブコーディネーター 他

## 04 様々な場面で活用可能

### クロスSWOT分析



クロス分析は経営改善だけではなく、創業や新規事業計画策定など様々な場面で活用可能です。

また、事業承継にもこのSWOT分析を活用することで、事業承継計画にも根拠が生まれ、結果として後継者へのバトンタッチもスムーズに行うことができます。

中国の軍略家、孫氏曰く「彼を知り己を知れば百戦危うからず」（敵を知り、自分を知れば100回戦っても負けず）。

まさにSWOT分析は自社と競合他社を含めた外部環境を知り、クロス分析でシミュレーションができますので、現代に孫氏がいたら愛用するはず!?な優れたツールです！

自社の分析や経営計画作成にぜひSWOT分析を活用してみてください。もっと詳しく知りたいという方は、個別相談やセミナーも行ってありますので、ぜひよろず支援拠点HPをご覧ください。

秋田県よろず支援拠点HPはこちら▶

