

誰でも簡単に使える  
SWOT分析

CONTENTS

1. SWOT分析とは
2. SWOT分析のやり方
3. SWOT分析の活用方法

誰でもコンサルタント



<http://www.darecon.com>

## 1. SWOT分析とは

### ■ SWOT分析とは

SWOTとは、企業の  
「強み (Strength)」、  
「弱み (Weakness)」、  
「機会 (Opportunity)」、  
「脅威 (Threat)」のことで、  
それぞれの頭文字をとって  
SWOT (スウォット) と言います。

企業が経営戦略や経営計画を策定するためには、  
自社の内部環境 (経営資源) と  
外部環境 (経営を取り巻く環境) の  
分析が不可欠ですが  
SWOT分析はその両者を統合的に行う手法です。  
「強み (S)」と「弱み (W)」は内部環境分析、  
「機会 (O)」と「脅威 (T)」は外部環境分析  
になります。

SWOT	和訳	内容	分類	備考
S (Strength)	強み	経営資源上、競争相手よりも勝っていること	内部環境	自社でコントロールできる要素
W (Weakness)	弱み	経営資源上、競争相手よりも劣っていること	同上	同上
O (Opportunity)	機会	うまく活用すれば業績が拡大する外部環境の変化	外部環境	
T (Threat)	脅威	そのまま放置すると業績が悪化する外部環境の変化	同上	自社ではコントロールできない要素

## ■強みと弱み

強みと弱みは競争相手と比較した相対的なものを言います。  
いくら自社の強みだと思っても、  
その要素が競争相手の方が勝っていれば強みにはなりません。

また、強みは技術革新による陳腐化などで瞬時に  
強みではなくなってしまうこともあります。  
今は強みだが将来は強みではなくなる可能性があるものは  
本当の強みとは言えません。

## ■機会と脅威

機会とは「うまく活用すれば業績が拡大する外部環境の変化」、  
脅威とは「そのまま放置すると業績が悪化する外部環境の変化」のことで、  
注意しなければならないのは、必ずしも

業績にプラスになる外部環境の変化 = 機会

になるわけではないということです。  
業績にプラスになる外部環境の変化は、  
当然、競争相手にとってもプラス要因になります。  
その環境変化が機会になるかどうかは、  
環境変化に対する対応力が競争相手よりも勝っているか、  
あるいは、競争相手よりも先に環境変化に対応できるかによります。

例えば、「高齢化社会の到来」という環境変化を機会とするならば  
高齢化社会の到来への対応力となるシニア商品開発力などが  
競争相手よりも勝っていなければなりません。  
なお、脅威についても同じように、  
業績にマイナスになる外部環境の変化が  
必ずしも脅威になるわけではありません。  
本書ではその判定方法を詳しく解説します。

## 2. SWOT分析のやり方

※プロジェクト方式でSWOT分析を行うことを前提に解説します。

SWOT分析の進め方は以下のとおりです。

なお、所要時間は集中して行った場合の目処（事前作業を除く）として考えてください。

ステップ	内容	所要時間
ステップ1	外部環境の分析	4時間
↓		
ステップ2	内部環境（経営資源）の分析	4時間
↓		
ステップ3	SWOT分析	4時間

- ① ステップ1は、自社の業績に影響を与える外部環境の分析を行います。
- ② ステップ2は、自社の内部環境（経営資源）の分析を行います。
- ③ ステップ3は、ステップ1、2の結果に基づいてSWOT分析を行います。

## ■ステップ1 外部環境の分析

ステップ1は自社の業績に影響を与える外部環境について、マクロとミクロに分けて分析します。

マクロ環境： 自社の業績に <u>間接的</u> に影響を与える外部環境
ミクロ環境： 自社の業績に <u>直接的</u> に影響を与える外部環境

- ① プロジェクト事務局（以下“事務局”といいます）はエクセル等で「マクロ環境分析表」と「ミクロ環境分析表」を作成します。  
「ミクロ環境分析表」には事業セグメントを記入してください。

### 【マクロ環境分析表】

項目	内容	業績にプラスと思われる変化	業績にマイナスと思われる変化
社会	価値観、ライフスタイル、人口動向、自然環境などの変化動向		
国際情勢	国際情勢の変化動向		
経済	景気、金利、為替などの変化動向		
産業	産業構造や好不況産業の変化動向など		
イノベーション	技術革新の動向など		
企業経営	経営者の意識や企業マインドの変化動向など		

【ミクロ環境分析表】

項目	内容	事業セグメント					
		×××事業		〇〇〇事業		△△△事業	
		業績にプラスと 思われる変化	業績にマイナスと 思われる変化	業績にプラスと 思われる変化	業績にマイナスと 思われる変化	業績にプラスと 思われる変化	業績にマイナスと 思われる変化
市場	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市場規模、成長性 の変化動向</li> <li>・商品価格の変化 動向</li> <li>・規制緩和の動向 など</li> </ul>						
顧客	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ユーザニーズの 変化動向</li> <li>など</li> </ul>						
競争 相手	<ul style="list-style-type: none"> <li>・競争相手の戦略、 行動、財務状況等 の変化動向</li> <li>・新規参入や撤退 の動向</li> <li>など</li> </ul>						

- ② 作成した二つの表をプロジェクトメンバー全員に配布し、プロジェクトミーティングの事前作業として各人に「業績にプラスと思われる変化」と「業績にマイナスと思われる変化」を検討し、記入してもらいます。

- ③ 各人が記入した表を持ち寄ってプロジェクトミーティングを開き、プロジェクトとして2つの表を完成させます。

【マクロ環境分析表 ー 記入例】

項目	内容	業績にプラスと思われる変化	業績にマイナスと思われる変化
社会	価値観、ライフスタイル、人口動向、自然環境などの変化動向	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ウェブ社会が到来している</li> <li>・少子高齢化 社会の到来している</li> <li>・防犯、安全意識が高まっている</li> <li>・団塊世代のリタイアが目前に迫っている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・過度なグローバル化への懸念が高まっている</li> <li>・二極分化社会が到来している</li> </ul>
国際情勢	国際情勢の変化動向	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アジア地域の経済が活性化している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国際的なテロリズムが横行している</li> <li>・中国との関係改善が進まない</li> <li>・米国経済に陰りが見えはじめている</li> </ul>
経済	景気、金利、為替などの変化動向	<ul style="list-style-type: none"> <li>・景気が回復基調にある</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・景気の先行が不安定</li> <li>・為替が不安定</li> <li>・金利上昇懸念がある</li> </ul>
産業	産業構造や好不況産業の変化動向など	<ul style="list-style-type: none"> <li>・産業のコンバージェンス(融合)が進行している</li> <li>・ECの拡大が継続している</li> <li>・産学協同が進んでいる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・外資系企業が台頭している</li> <li>・勝ち組と負け組の二極分化が進んでいる</li> </ul>
イノベーション	技術革新の動向など	<ul style="list-style-type: none"> <li>・様々な分野で環境保護を目的とした新技術の開発が進展している</li> <li>・IT技術の進化は止まるところ知らずに進化している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・技術の陳腐化速度が速まっている</li> </ul>
企業経営	経営者の意識や企業マインドの変化動向など	<ul style="list-style-type: none"> <li>・CSRが浸透している</li> <li>・株主重視の意識が高まっている</li> <li>・企業価値向上の意識が高まっている</li> <li>・マネーゲームへの批判が高まっている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業不祥事が多発している</li> </ul>

【ミクロ環境分析表 ー 記入例】

項目	内容	事業セグメント					
		×××事業		〇〇〇事業		△△△事業	
		業績にプラスと思われる変化	業績にマイナスと思われる変化	業績にプラスと思われる変化	業績にマイナスと思われる変化	業績にプラスと思われる変化	業績にマイナスと思われる変化
市場	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市場規模、成長性の変化動向</li> <li>・商品価格の変化動向</li> <li>・規制緩和の動向など</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市場成長率は高い水準を維持している</li> <li>・ネット販売のシェアが拡大している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・原材料価格が高騰している</li> <li>・新製品開発競争が激化している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市場価格はほとんど変動しない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市場は成熟期から衰退期へと移行しつつある</li> <li>・メーカー別の格差がほとんどなくなっている</li> </ul>		
顧客	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ユーザーニーズの変化動向</li> <li>・その他</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高級志向になりつつある</li> <li>・高機能化、多機能化へのニーズが高まっている</li> <li>・高品位なカスタマーサポートへのニーズが高まっている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ユーザーの困り込みが難しくなってきた</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ユーザーニーズに変化は見られない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・価格のみで選択するようになっている</li> </ul>		
競争相手	<ul style="list-style-type: none"> <li>・競争相手の戦略、行動、財務状況等の変化動向</li> <li>・新規参入や撤退の動向</li> <li>・その他</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・A社は生産をすべて海外にシフトする予定</li> <li>・B社の×××事業の営業利益率が低下している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・C社は経営資源を×××事業に集中しつつある</li> <li>・外資系企業の参入が増えている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・C社は〇〇〇事業から事実上撤退した</li> <li>・ここ数年新規参入はない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・当社、A社、B社の3社サバイバルゲームとなっている</li> </ul>		

(ステップ1終了)

■ステップ2 内部環境（経営資源）の分析

ステップ2は内部環境（経営資源）の分析を行います。

- ① 事務局はエクセル等で下記の「内部環境分析表」を事業セグメントごとに作成します。

競争相手欄には主要な競争相手を数社記入してください。

また、項目については以下に限らず適切なものを設定してください。

【内部環境分析表】 ※事業セグメント別に作成

事業名 XXX事業	当社		競争相手			
	強み (競争相手より優れている点)	弱み (競争相手より劣っている点)	A社		B社	
項目	強み (競争相手より優れている点)	弱み (競争相手より劣っている点)	強み (当社より優れている点)	弱み (当社より劣っている点)	強み (当社より優れている点)	弱み (当社より劣っている点)
製品・サービス						
販売・マーケティング						
人材・組織						
マネジメント						
技術・ノウハウ						
生産						
設備・資産						
財務						
企業文化・風土						
その他						

- ② 作成した表をプロジェクトメンバー全員に配布し、プロジェクトミーティングの事前作業として各人に自社および競争相手の「強み」、「弱み」を検討・記入してもらいます。



- ③ 各人が記入した表を持ち寄ってプロジェクトミーティングを開き、プロジェクトとして「内部環境分析表」を完成させます。

【内部環境分析表 － 記入例】 ※事業セグメント別に作成

事業名 XXX事業	当社		競争相手			
			A社		B社(外資)	
項目	強み (競争相手より優れている点)	弱み (競争相手より劣っている点)	強み (当社より優れている点)	弱み (当社より劣っている点)	強み (当社より優れている点)	弱み (当社より劣っている点)
製品・サービス	・ブランド力	・商品ラインナップが少ない ・カスタマーサポートが不十分	・ローコスト商品が強い ・カスタマーサポートが強い	・デザインが悪い ・ハイエンド商品に弱い	・国際的なブランド ・商品ラインナップが豊富	・国内後発のため 知名度が低い
販売・マーケティング	・営業マンの企画提案力が高い ・販売チャネルが充実している	・広告宣伝が弱い	・仕切価格が低い ・営業の押しが強い	・量販店チャネルが弱い	・広告宣伝がうまい ・ネット販売が強い	・販売チャネルが弱い
人材・組織	・社員教育体制が充実している ・全社的に知識の共有化がなされている	・親会社からの天下りが多い ・平均年齢が高い	・個性的な人材が多い	・人材の定着率が低い	・フラットな組織構造 ・中途採用で優秀な人材を確保している	・チームワークが悪い ・人材の定着率が低い
マネジメント	・経営トップの意思決定が迅速 ・目標管理制度が徹底されている	・親会社の支配力が強い	・信賞必罰が徹底されている	・過度な利益至上主義	・実績主義が徹底されている	・過度な個人主義
技術・ノウハウ	・CCD技術力が高い	・CMOS技術力が不足	・ユニークな商品開発がうまい	・全体的に技術力が不足	・CCD/CMOS技術力が高い	・国内に技術者がほとんどいない
生産	・生産技術力が高い ・国内5ヶ所、海外3ヶ所に生産拠点を保有している	・サプライヤーとの交渉力が弱い	・サプライヤーとの交渉力が強い	・生産キャパが不足 ・量産技術力が不足	・グローバル生産体制が構築されている	・国内に生産拠がない
設備・資産		・遊休資産の有効活用がなされていない	・無駄な固定資産がない		・在庫が少ない	
財務	・自己資本比率が高い ・メインバンクとの関係が良好	・ROEが低い	・営業利益率が業界NO. 1 ・株式時価総額が業界NO. 1	・自己資本比率が低い	・親会社の資金力が豊富	・資金は親会社に依存
企業文化・風土	・新しいことに挑戦する企業風土がある	・真面目すぎる	・利益意識が高い	・CSRの意識が低い	・目標達成意識が高い	
その他	・グループの総合力が高い	・親会社の業績が悪化している	・独立系なので経営の自由度が高い	・代々同族経営でガバナンスに不透明な部分がある		

- ④ 事業セグメント別の強み・弱みを全社として集約化し、  
下記の「強み・弱み抽出表」にまとめます。

【強み・弱み抽出表 — 記入例】

項目	強み(競争相手より優れている点)	弱み(競争相手より劣っている点)
製品・サービス	・ブランドカ	・商品ラインナップが少ない ・カスタマーサポートが不十分
販売・マーケティング	・営業マンの企画提案力が高い ・販売チャネルが充実している	・広告宣伝が弱い
人材・組織	・社員教育体制が充実している ・全社的に知識の共有化がなされている	・親会社からの天下りが多い ・平均年齢が高い
マネジメント	・経営トップの意思決定が迅速 ・目標管理制度が徹底されている	・親会社の支配力が強い
技術・ノウハウ	・CCD技術力が高い	・CMOS技術力が不足
生産	・生産技術力が高い ・国内5ヶ所、海外3ヶ所に生産拠点を保有している	・サプライヤーとの交渉力が弱い
設備・資産	・なし	・遊休資産の有効活用がなされていない
財務	・自己資本比率が業界NO. 1 ・メインバンクとの関係が良好	・ROEが低い
企業文化・風土	・新しいことに挑戦する企業風土がある	・真面目すぎる
その他	・グループの総合力が高い	・親会社の業績が悪化している

(ステップ2終了)

### ■ステップ3 SWOT分析

ステップ3は、ステップ1、2の結果に基づいて、  
SWOT（強み・弱み・機会・脅威）分析を行います

- ① 事務局はエクセル等で下記の「SWOT分析表」を作成します。  
強み・弱み欄にはステップ2で作成した「強み・弱み抽出表」の内容を  
転記してください。  
なお、数が多い場合はそれぞれ10個程度になるまで集約化してください。

【SWOT分析表】

内部環境	強み	弱み
	機会	脅威
外部環境		

- ② ステップ2で作成した「マクロ環境分析表」と「ミクロ環境分析表」を  
用意し、メンバーで討議して業績に影響が大きいと思われる変化を  
10個程度抽出します。

③ 抽出した変化について機会か脅威かの判定をします。

注意しなければならないのは、

「業績にプラスと思われる変化」が機会、

「業績にマイナスと思われる変化」が脅威というわけではありません。

自社の業績にプラスと思われる環境変化は

競争相手にとってもプラスになります。

従って環境変化に対応する力が競争相手よりも勝っているか、

あるいは競争相手よりも先に環境変化に対応しないと機会にはなりません。

例えば、「高齢化社会の到来」が「業績にプラスと思われる変化」として

抽出された場合、「高齢化社会の到来」への対応力となる

シニア商品開発力などが競争相手よりも勝っていれば機会となりますが、

劣っていれば脅威となります。

このように環境変化への対応力の強弱によって

機会・脅威を判定します。

判定の手順は次ページのとおりです。

- ④ 事務局はエクセル等で下記の「機会・脅威判定表」を作成します。  
競争相手欄には主要な競争相手を数社記入してください。

【機会・脅威判定表】

環境変化	変化への必要な 対応力	当社	競争相手					機会・脅威 判定
	1							
	2							
	3							
	4							
	5							
	1							
	2							
	3							
	4							
	5							
	1							
	2							
	3							
	4							
	5							
	1							
	2							
	3							
	4							
	5							
	1							
	2							
	3							
	4							
	5							
	1							
	2							
	3							
	4							
	5							
	1							
	2							
	3							
	4							
	5							
	1							
	2							
	3							
	4							
	5							

- ⑤ ②で抽出した業績に与える影響が大きいと思われる環境変化を「機会・脅威判定表」の「環境変化」欄に記入します。
- ⑥ 変化への必要な対応力をメンバーで討議し、該当欄に記入します。記入する際は造語でもかまわないので「〇〇力」としてください。
- ⑦ 対応力について、自社および競争相手を5点法で評価します。対応力が最も高いと思われる企業を「5」とし、それを基準に相対的に評価してください。
- ⑧ 評価の結果に基づいて、環境変化が機会か脅威かを判定し、該当欄に記入します。判定の基準は以下のとおりです。

環境変化	環境変化への自社の対応力	環境変化への競争相手の対応力	機会か脅威の判定
+	強い	弱い	機会となるうる
-	強い	弱い	
+	弱い→強い(今は弱い将来強くなる)	弱い	
-	弱い→強い(今は弱い将来強くなる)	弱い	
+	弱い	強い	脅威となりうる
-	弱い	強い	
+	弱い	弱い→強い(今は弱い将来強くなる)	
-	弱い	弱い→強い(今は弱い将来強くなる)	
+ or -	競争相手と同等	自社と同等	競争相手より早く手を打てば機会に、遅ければ脅威になりうる

【機会・脅威判定表 - 記入例】

環境変化	変化への必要な 対応力	当社	競争相手					機会・脅威 判定
			A社	B社	C社	D社		
ウェブ社会が到来している	1 IT総合力	4	5	4	3	3	機会	
	2 Webマーケティング力	5	4	4	3	3		
	3 IT企業とのアライアンス力	4	4	5	3	3		
	4 B to B対応力	5	3	4	2	4		
	5 B to C対応力	3	4	4	3	5		
少子高齢化社会が到来している	1 シニア商品開発力	5	5	3	2	2	機会	
	2 シニアマーケティング力	5	4	4	3	2		
	3 シニア人材活用力	3	4	5	3	3		
	4 ブランド力	5	4	3	3	1		
	5 政策対応力	4	5	2	1	1		
原材料価格が高騰している	1 サプライヤーとの交渉力	3	5	3	3	1	脅威	
	2 在庫力	3	5	3	3	1		
	3 コストダウン力	4	3	5	2	2		
	4 生産技術力	4	4	5	3	3		
	5 値上げ対応力	3	5	4	3	4		
様々な分野で環境保護を目的とした 新技術の開発が進展している	1 環境技術力	5	4	4	2	4	機会	
	2 環境保護意識力	5	5	3	4	3		
	3 環境ビジネスマーケティング力	5	4	4	4	2		
	4 環境保護啓蒙力	5	4	4	3	2		
	5 技術開発力	4	5	3	3	2		
ユーザーの囲い込みが難しくなっ てきた(×××事業)	1 ユーザー環境把握力	4	5	3	2	2	脅威	
	2 カスタマーサポート力	3	4	5	1	2		
	3 CRM構築力	3	5	4	2	2		
	4 コストダウン力	4	3	5	2	2		
	5 商品ラインナップ充実力	4	5	4	3	1		
メーカー別の格差がほとんどなく なっている(〇〇〇事業)	1 営業力	4	5	5	3	2	脅威	
	2 提案力	4	4	5	3	2		
	3 コストダウン力	4	3	5	2	2		
	4 販売チャネル維持力	3	5	4	2	1		
	5 保守サービス力	3	4	5	2	1		
市場成長率の高い水準を維持して いる(×××事業)	1 シェア(市場支配)力	5	5	4	3	1	機会	
	2 新規顧客開拓力	3	4	5	3	3		
	3 新製品開発力	5	4	4	3	2		
	4 販売チャネル開拓力	3	5	4	3	4		
	5 ブランド力	5	4	3	3	1		
高機能化、多機能化へのニーズが 高まっている(×××事業)	1 技術開発力	4	5	3	3	2	機会	
	2 マーケティング力	5	4	4	3	2		
	3 製品機能融合力	5	5	3	2	1		
	4 コストダウン力	4	3	5	2	2		
	5 提案力	4	4	5	3	2		
外資系企業の参入が増えている (×××事業)	1 ユーザー維持力	4	5	3	2	2	脅威	
	2 販売チャネル維持力	4	5	3	2	2		
	3 ブランド力	5	4	3	3	1		
	4 資金力	5	5	3	2	1		
	5 アライアンス力	4	4	5	3	2		

- ⑨ 機会・脅威に判定された環境変化を  
SWOT分析表の機会・脅威欄に記入します。

【SWOT分析表 - 記入例】

内部環境	<b>強み</b>	<b>弱み</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ブランド力</li> <li>・販売チャネルが充実している</li> <li>・全社的に知識の共有化がなされている</li> <li>・経営トップの意思決定が迅速</li> <li>・CCD技術力が高い</li> <li>・量産技術力が高い</li> <li>・国内5ヶ所、海外3ヶ所に生産拠点を保有している</li> <li>・自己資本比率が業界NO. 1</li> <li>・新しいことに挑戦する企業風土がある</li> <li>・グループの総合力が高い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・商品ラインナップが少ない</li> <li>・カスタマーサポートが不十分</li> <li>・広告宣伝が弱い</li> <li>・平均年齢が高い</li> <li>・親会社の支配力が強い</li> <li>・CMOS技術力が不足</li> <li>・サプライヤーとの交渉力が弱い</li> <li>・遊休資産の有効活用がなされていない</li> <li>・親会社の業績が悪化している</li> </ul>
外部環境	<b>機会</b>	<b>脅威</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ウェブ社会が到来している</li> <li>・少子高齢化 社会の到来している</li> <li>・産業のコンバージェンス(融合)が進行している</li> <li>・様々な分野で環境保護を目的とした新技術の開発が進展している</li> <li>・市場成長率は高い水準を維持している(×××事業)</li> <li>・高機能化、多機能化へのニーズが高まっている(×××事業)</li> <li>・市場は成熟期から衰退期へと移行しつつある(〇〇〇事業)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・技術の陳腐化速度が速まっている</li> <li>・原材料価格が高騰している</li> <li>・ユーザーの困り込みが難しくなってきた(×××事業)</li> <li>・外資系企業の参入が増えている(×××事業)</li> <li>・メーカー別の格差がほとんどなくなっている(〇〇〇事業)</li> </ul>

(ステップ3終了)

これでSWOT分析は終了です。



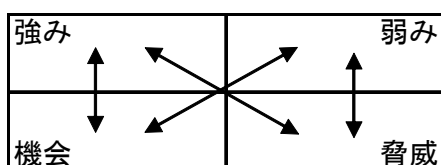
### 3. SWOT分析の活用法

#### ■ SWOTのクロス分析による戦略オプションの抽出

SWOT分析の活用法として、SWOTのクロス分析による戦略オプションの抽出を紹介します。

クロス分析とは、「強み」「弱み」「機会」「脅威」を

下図のようにクロスさせて戦略オプションを検討する手法です。



検討のポイントは以下のとおりです。

組み合わせ	検討するポイント
強み × 機会	ビジョンの達成に向け、「強み」によって「機会」を最大限に活用するために取り組むべきことは何か？
強み × 脅威	ビジョンの達成に向け、「強み」によって「脅威」による悪影響を回避するために取り組むべきことは何か？
弱み × 機会	ビジョンの達成に向け、「弱み」によって「機会」を逃さないために取り組むべきことは何か？
弱み × 脅威	ビジョンの達成に向け、「弱み」と「脅威」により最悪の結果となることを回避するために取り組むべきことは何か？

① 事務局はエクセル等で以下の「戦略オプション検討表」を作成します。

「強み」「弱み」「機会」「脅威」の欄には

前節で実施したSWOT分析の結果を箇条書きで記入し、

「強み」には( )の数字、「弱み」には○の数字、「機会」には大文字アルファベット、

「脅威」には小文字アルファベットをふってください。

【戦略オプション検討表】

	機会	脅威
	A ウェブ社会が到来している B 少子高齢化 社会の到来している C 産業のコンバージェンス(融合)が進行している D 様々な分野で環境保護を目的とした新技術の開発が進展している E 市場成長率が高い水準を維持している(×××事業) F 高機能化、多機能化へのニーズが高まっている(×××事業) G 市場は成熟期から衰退期へと移行しつつある(○○○事業)	a 技術の陳腐化速度が速まっている b 原材料価格が高騰している c ユーザーの囲い込みが難しくなってきた(×××事業) d n外資系企業の参入が増えている(×××事業) e メーカー別の格差がほとんどなくなっている(○○○事業)
強み	(1)ブランド力 (2)販売チャネルが充実している (3)全社的に知識の共有化がなされている (4)経営トップの意思決定が迅速 (5)CCD技術力が高い (6)量産技術力が高い (7)国内5ヶ所、海外3ヶ所に生産拠点を保有している (8)自己資本比率が業界NO. 1 (9)新しいことに挑戦する企業風土がある (10)グループの総合力が高い	ビジョンの達成に向け、「強み」によって「脅威」による悪影響を回避するために中期的に取り組むべきことは何か？
弱み	①商品ラインナップが少ない ②カスタマーサポートが不十分 ③広告宣伝が弱い ④平均年齢が高い ⑤親会社の支配力が強い ⑥CMOS技術力が不足 ⑦サプライヤーとの交渉力が弱い ⑧遊休資産の有効活用がなされていない ⑨親会社の業績が悪化している	ビジョンの達成に向け、「弱み」によって「機会」を逃さないために中期的に取り組むべきことは何か？  ビジョンの達成に向け、「弱み」と「脅威」により最悪の結果となることを回避するために取り組むべきことは何か？

② 作成した表および名刺サイズのカード（宛名ラベルやポストイットなど）

50～100枚を プロジェクトメンバー全員に配布し、

プロジェクトミーティングの事前作業として各人に4項目を検討しカードに

記入してもらいます。できるだけ多くの案を出すことが重要です。

なお、カードに記入する際は、何と何の組み合わせで案出されたのか

わかるように「機会・脅威」のアルファベットと「強み・弱み」の数字を書き入れ、

記入者のサインを入れてください。

<p>A- (1)</p> <p>全事業にインターネット・マーケティングを導入する。</p> <p style="text-align: right;">(鈴木)</p>
---

- ③ 各人が記入したカードを持ち寄ってプロジェクトミーティングを開きます。  
 事務局は、模造紙に戦略オプション検討表を作成し、  
 メンバーが記入したカードを読み上げながら該当欄に貼っていきます。

【戦略オプション検討表 - 記入例】

		機会			脅威		
		A ウェブ社会が到来している B 少子高齢化 社会の到来している C 産業のコンバージェンス(融合)が進行している D 様々な分野で環境保護を目的とした新技術の開発が進展している E 市場成長率は高い水準を維持している(×××事業) F 高機能化、多機能化へのニーズが高まっている(×××事業) G 市場は成熟期から衰退期へと移行しつつある(〇〇〇事業)			a 技術の陳腐化速度が速まっている b 原材料価格が高騰している c ユーザーの困り込みが難しくなってきた(×××事業) d 外資系企業の参入が増えている(×××事業) e メーカー別の格差がほとんどなくなっている(〇〇〇事業)		
強み	(1) ブランド力 (2) 販売チャネルが充実している (3) 全社的に知識の共有化がなされている (4) 経営トップの意思決定が迅速 (5) CCD技術力が高い (6) 量産技術力が高い (7) 国内5ヶ所、海外3ヶ所に生産拠点を保有している (8) 自己資本比率が業界NO. 1 (9) 新しいことに挑戦する企業風土がある (10) グループの総合力が高い	ビジョンの達成に向け、「強み」によって「機会」を最大限に活用するために中期的に取り組むべきことは何か？ A-(1) 全事業にインターネット・マーケティングを導入する A-(2) 販売チャネルと協働でショッピングモルサイトを構築する B-(1) 〇〇製品のシニア向けブランドを開発する			ビジョンの達成に向け、「強み」によって「脅威」による悪影響を回避するために中期的に取り組むべきことは何か？ a-(10) グループでの共同技術開発体制を構築する d-(6)(7) 外資系企業へのOEM供給を行う e-(4)(6)(7)(8)(9) 合併による業界再編を検討する		
		ビジョンの達成に向け、「弱み」によって「機会」を逃さないために中期的に取り組むべきことは何か？ A-(1) ネット販売商品を拡充する A-(2) オンラインサポートの仕組みを強化拡張する A-(3) アフィリエイトマーケティングを導入する			ビジョンの達成に向け、「弱み」と「脅威」により最悪の結果となることを回避するために取り組むべきことは何か？ a-(6) 早急にCMOS技術力を向上させる b-(5)(7) 親会社との共同購入を行う b-(7) 新しいサプライヤーを開拓する		
弱み	①商品ラインナップが少ない ②カスタマーサポートが不十分 ③広告宣伝が弱い ④平均年齢が高い ⑤親会社の支配力が強い ⑥CMOS技術力が不足 ⑦サプライヤーとの交渉力が弱い ⑧遊休資産の有効活用がなされていない ⑨親会社の業績が悪化している						

- ④ 事務局は模造紙に「戦略オプション・マトリックス」を作成します。

【戦略オプション・マトリックス】

	新しく始めること	強化・拡張すること	効率化すること
製品・サービス			
販売・マーケティング			
人材・組織			
マネジメント			
技術・ノウハウ			
生産			
設備・資産			
財務			
企業文化・風土			
その他			

- ⑤ 作成したカードをメンバーで討議して、  
 戦略オプション・マトリックスの分類に従って貼っていきます。  
 分類しながら、同じ内容のカードやあるカードの手段になっているカードがあれば  
 まとめ、必要に応じてカード内容を書き換えます。

【戦略オプション・マトリックス ー 記入例】

	新しく始めること	強化・拡張すること	効率化すること
製品・サービス	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
販売・マーケティング	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
人材・組織	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
マネジメント	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
技術・ノウハウ	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
生産	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
設備・資産	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
財務	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
企業文化・風土	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
その他	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

これで戦略オプションの検討は終了です。  
 戦略オプションから戦略課題を策定する方法は、  
**コンサルタントの手法による「中期経営計画策定マニュアル」**  
<http://www.darecon.com/chyukei/index.html>  
 を参照してください。

(以上)

SWOT分析の詳細かつ実践的な解説は以下のマニュアルに記載してあります。

●コンサルタントの手法による「経営戦略策定マニュアル」

ダウンロード版：5,000円

冊子版：9,800円

<http://www.darecon.com/senryaku/index.html>

●コンサルタントの手法による「中期経営計画策定マニュアル」

ダウンロード版：5,000円

冊子版：9,800円

<http://www.darecon.com/chyukei/index.html>

●SWOT分析を活用した強い組織づくりプログラム

ダウンロード版：5,000円

冊子版：9,800円

<http://www.darecon.com/swot2/index.html>

世の中に企業の戦略や効率化について  
解説する書籍やコンテンツはたくさんありますが、  
実務ですぐに使える手法を説明しているものはありません。  
なぜならば、それがコンサルタントのメシの種だからです。

上記のマニュアルは

その「コンサルタントのメシの種」となる戦略策定や効率化の具体的手法を  
詳細に解説する唯一のマニュアルです。

高額なコンサルティング費用を支払わないと入手できないノウハウを、  
丸ごと公開しています。

理論やフレームワークの解説は必要最低限にとどめ、  
実務で使える具体的な手法を詳細に記載しました。  
また、各マニュアルにはワークシートが添付されています。  
マニュアルに従ってワークシートを記入していけば、  
コンサルタントの手法で経営分析や戦略策定、効率化が実施できるようになっています。

もし、あなたの会社でこれらを実施する予定があるのなら、  
コンサルタントに依頼する前に、  
ぜひこれらのマニュアルを活用してください。  
**少なくとも1千万円のコンサルティング費用を節約できるはずです。**

実際にマニュアルを購入いただいた、  
ある上場企業のユーザー様からは  
**「3千万円を払った某大手コンサルのコンサルティング以上の内容」**  
との評価をいただいています。

これらのマニュアルは当サイトが運営する「ナレッジストア」で購入できます。  
ぜひご利用ください。

## ■購入方法

### 【ナレッジストア】

- ・ トップページ : <http://www.darecon.com/shop/index.php>
- ・ 商品の購入方法 : [http://www.darecon.com/shop/index.php?main\\_page=page\\_2](http://www.darecon.com/shop/index.php?main_page=page_2)

### ■コンサルタントの手法による経営戦略策定マニュアル購入ページ

- ・ D L 版 : [http://www.darecon.com/shop/index.php?main\\_page=product\\_info&cPath=4&products\\_id=37](http://www.darecon.com/shop/index.php?main_page=product_info&cPath=4&products_id=37)
- ・ 冊子版 : [http://www.darecon.com/shop/index.php?main\\_page=product\\_info&cPath=4&products\\_id=34](http://www.darecon.com/shop/index.php?main_page=product_info&cPath=4&products_id=34)

### ■コンサルタントの手法による中期経営計画策定マニュアル購入ページ

- ・ D L 版 : [http://www.darecon.com/shop/index.php?main\\_page=product\\_info&cPath=5&products\\_id=4](http://www.darecon.com/shop/index.php?main_page=product_info&cPath=5&products_id=4)
- ・ 冊子版 : [http://www.darecon.com/shop/index.php?main\\_page=product\\_info&cPath=5&products\\_id=28](http://www.darecon.com/shop/index.php?main_page=product_info&cPath=5&products_id=28)

## ■ SWOT分析を活用した強い組織づくりプログラム購入ページ

### 【事業部門編】

- ・ DL版 : [http://www.darecon.com/shop/index.php?main\\_page=product\\_info&cPath=22&products\\_id=35](http://www.darecon.com/shop/index.php?main_page=product_info&cPath=22&products_id=35)
- ・ 冊子版 : [http://www.darecon.com/shop/index.php?main\\_page=product\\_info&cPath=22&products\\_id=36](http://www.darecon.com/shop/index.php?main_page=product_info&cPath=22&products_id=36)

### 【管理部門編】

- ・ DL版 : [http://www.darecon.com/shop/index.php?main\\_page=product\\_info&cPath=22&products\\_id=38](http://www.darecon.com/shop/index.php?main_page=product_info&cPath=22&products_id=38)
- ・ 冊子版 : [http://www.darecon.com/shop/index.php?main\\_page=product\\_info&cPath=22&products\\_id=39](http://www.darecon.com/shop/index.php?main_page=product_info&cPath=22&products_id=39)

あなたのナレッジ（ビジネスに関する知識・ノウハウ）をナレッジアーカイブに登録してください。ビジネスに関するものであればジャンルは問いません。  
登録すると以下のメリットがあります。

- ・ あなたのナレッジを世間に提供できる
- ・ あなたのナレッジの評価を確認できる
- ・ あなたのナレッジの商品化の道が開ける（※1）
- ・ 特典を得られる（※2）

※1）好評なナレッジは、当サイトが商品化をサポートします。

※2）<http://www.darecon.com/community/modules/downloads/#tokuten> 参照

ナレッジの登録方法は下記ページを参照してください。

[http://www.darecon.com/community/modules/pico/index.php?content\\_id=13](http://www.darecon.com/community/modules/pico/index.php?content_id=13)