

中小企業診断士の視点

第114回

「強み」を「活用」するための留意点



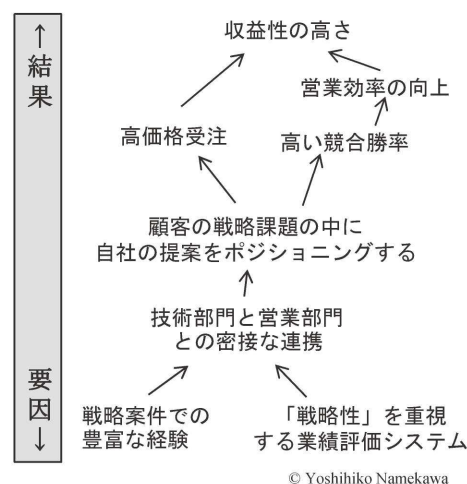
中小企業診断士 行川 義彦
(一社) 埼玉県中小企業診断協会

「強み活用」は事業競争力を高めるための最良指針です。ただし「強み」単独でなく「弱み・機会・脅威」と併せて考えることで、複数の活用策の得失があきらかとなり、活用策を選択しやすくなります。これをSWOTと呼びます（4項目の英語の頭文字）。認定や補助金の申請でこれを記載要件とする場合もあります。「強み活用」はその核心です。しかしSWOTはシンプルであるだけに、じつは活用に向けて留意すべき点がいくつかあります。以下「強み」に絞って述べます。どう捉えるか：結果と要因とが混在した強み一覧表をよく見うけます。図は事業活動の一部を結果（上）と要因（下）とに分けてまとめたもので、これらは連鎖として機能しています。しかし混在した一覧表では連鎖を崩して並列に記します。

まず捉える次元をおなじにする必要があります。実務的には市場での行動を頭に、そこにつらなる要因（資源、能力）との連鎖こそ「強み」と捉えることを推奨します。もちろん強みとは本来、要因系を指しますが、資源、能力等は、どう活用するか特定してこそ、その価値が明確になるからです。どう活用するかとは、詰まるところ市場での行動（顧客価値、競合排除）に帰着します。

なにと比較するか：強みとは競合比較あつてのことですが、漫然と「強み」であるとするだけの分析をよく見うけます。同業他社、別セグメントの同業他社、異業界他社など比較対象はさまざまです。たとえばいまの事業領域・セグメントで「強み」であっても、異領域・セグメントへ出ていくのなら、比較対象はおおきく変わって「強み」とならない場合もあります。分析の目的に沿って具体的な比較対象を俎上にあげて評価することを望みます。そのうえで実務的には、競争優位となる市場行動を特定するのが早道です。その行動において、適切に選択した競合と比較評価し、優っていればそこに強み要因が存在し、劣っていればそこに弱み要因が控えています。

分析と洞察：SWOT分析は、競争優位のためになにを考慮すればよいかは示しますが、そこからどのようにして具体的な活用策を導くかは教えてくれません。また活用策を特定する際の判断基準や方法論も備えていません。そのため思いつくままSWOT項目を列挙し、自分の信条を肯定する方向にバイアスが働いて、項目の恣意的な取捨選択になりがちです。SWOTを特定し、それを具体的な活用策につなげるには、経済原理や定石、そして洞察が必要です。自社だけでの検討が困難となるケースがあれば、おおくの企業での知見をもつ中小企業診断士にご相談ください。



【問い合わせ先】

(一社) 埼玉県中小企業診断協会

ホームページ：https://sai-smeca.com/

電話：048-762-3350

Eメール：rmcsai@nifty.com