

## SWOT分析の手法を用いたM I SHOP自己評価と今後の活動について ～公益財団法人三鷹国際交流協会 設立 30 周年に向けた取り組み～

2019 年度に協会設立 30 周年を迎えるにあたり、会員や役員の皆様とともにSWOT分析の手法を用いて協会の自己評価や今後の活動について意見交換を行ってきました。

ここでは、2018 年度における検討経過について掲載しています。

こうした 2018 年度の取り組みを踏まえ、引き続き 2019 年度において協会の今後の方向性や活動について検討していきます。

- 1 全体の流れ
- 2 SWOT分析について
- 3 SWOT分析での主な意見
- 4 クロス分析について
- 5 クロス分析での主な意見
- 6 開催記録

## 30周年記念プロジェクト MISHOP自己評価 - 全体の流れ

---

MISHOPでは、30周年を迎えるにあたり、今後のMISHOPとその活動について、MISHOPに関わる多くの皆さんと一緒に考えたいと思っています。

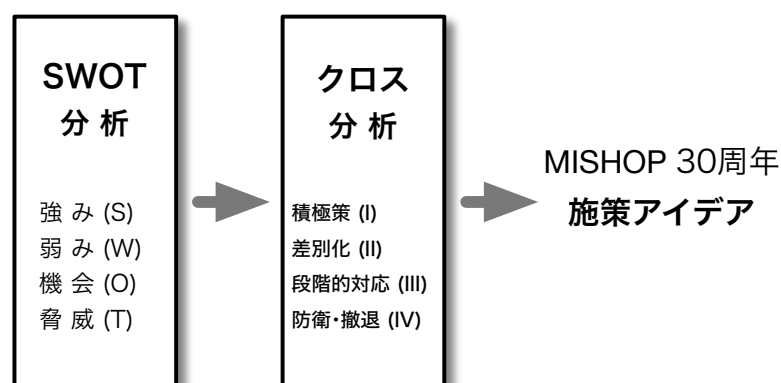
皆さまから頂く貴重なご意見・インプットは、MISHOP 30周年プロジェクトの成果物としてまとめると共に、MISHOPの今後の活動を議論する際のベースとさせていただきます。

各自、各グループの活動を考える上でも、有意義なプロセスになればと期待します。

ご存知のように MISHOPでは、1) 国際交流、2) 国際理解、3) 外国籍市民の支援を目的に、様々な活動が行われています。

このプロセスでは、まずSWOT分析とよばれる枠組みを利用して、MISHOPがこの使命に取り組んでいく上で、何がその強み、弱み、環境がもたらす機会や脅威となるのかを考えます。

次に、その結果を使いクロス分析といわれる枠組みで MISHOPがどのような「戦略」をとっていくと良いのか、また必要なのかを考えます。活動や施策のアイデアを産む作業です。



SWOT分析、クロス分析については、それぞれの説明を用意しています。

一緒に、MISHOPの今後を考えましょう！

# SWOT分析について

事業やプロジェクトに関して、その主体となる組織を一定の枠組みをもとに考察する手法です。経営やマーケティングでよく用いられているので、お馴染みの方も多いと思います。

組織や機関 (今回はMISHOP) がその目的を遂行する上で、自分達の **強み (Strength)** および **弱み (Weakness)** と、変化する外的環境がもたらす **機会 (Opportunity)** および **脅威 (Threat)** を挙げていくものです。この4つの英語単語 (本当は全て複数形) の頭文字をとってSWOTと言います。

ご存知のように MISHOPでは、1) 国際交流、2) 国際理解、3) 外国籍市民の支援を目的に、様々な活動が行われています。MISHOPがこの使命に取り組んでいく上で、**強み (Strength)**、**弱み (Weakness)**、**機会 (Opportunity)**、**脅威 (Threat)** となる点を、それぞれ列挙していきます。

これら4つのうち、**強み (Strength)** と **弱み (Weakness)** の2つは、それぞれMISHOP自体の長所、特徴、誇れる点などと、短所、弱点、足りない点などです。

残る **機会 (Opportunity)** と **脅威 (Threat)** の2つは、MISHOPをとりまく環境に注目し、その変化から生まれるチャンスや可能性、リスクや課題をさします。社会全体などでの出来事や流れなど、さまざまな外的要因の変化を考慮の上、記入してください。したがって、「xxxx が oooo となるから、△△△△。」というように書いて頂けると良いかと思います。「脅威」という言葉は、リスク、阻害要因、課題、問題点というような意味で捉えると考えやすいと思います。

このように、MISHOPの「中」および「外との関係」それぞれについて、活動していく上でプラスになる事とマイナスになる事を挙げていきます。

## SWOT分析

|           | プラス要因                                | マイナス要因                            |
|-----------|--------------------------------------|-----------------------------------|
| MISHOP自体の | <div><b>S</b>trength<br/>強み</div>    | <div><b>W</b>eakness<br/>弱み</div> |
| 外部環境による   | <div><b>O</b>pportunity<br/>機会</div> | <div><b>T</b>hreat<br/>脅威</div>   |

## S W O T 分析での主な意見

### 強 み (S)

1. ボランティア会員
2. 充実したイベント/活動
3. 公益法人としての安心・信頼
4. 立地の良さ
5. 国際交流フェスティバル
6. 地元機関との協力関係
7. 外国籍市民にとり居心地良く安心できる場
8. 事務局とそのスタッフ
9. 30 年の経験/実績
10. 個人ニーズに合った日本語学習支援
11. ウェブサイトの内容・情報が充実

### 弱 み (W)

1. ボランティアの高齢化と減少
2. 活動者の固定化
3. 宣伝不足 / MISHOP の知名度
4. 活動（範囲の線引きの難しさ, 硬直化）
5. 外国籍市民の参加が限定的
6. スキルやトレーニングの不足 / ボランティア組織の限界
7. リソース（予算/スタッフ/場所）の制約
8. 組織課題（経営会議と理事会の関係, 不透明性, もめ事, 意見のみの人）
9. スタッフや役員の後継者
10. 公益法人としての制約
11. 総合的生活相談の体制が無い
12. 災害時支援体制が弱い

#### 機 会 (O)

1. 2020 のオリパラにより、交流への関心
2. 外国籍市民の増加によりニーズや交流の増大
3. 他団体との連携により、活動の幅の広がり
4. PR の仕方（ソーシャルメディア）の活用
5. 外国籍市民の参加
6. ボランティア意識の増加
7. 英語の必修化により、若い親子の関心アップ
8. 学校・大学の参加で、若い人の参加アップの可能性
9. 国際化により、知名度向上
10. イベント拡充・見直しにより、国際イベントの関心
11. 資金調達の多様化

#### 脅 威 (T)

1. 経済環境の変化による影響、予算減少
2. 国の外国人受入れ施策の転換や三鷹市の「国際化施策」の変化
3. 社会の価値観の変化（世代ギャップ、排外主義）
4. ニーズの多様化や変化（言語、滞在期間長期化）
5. 高齢化による体質、持続性の弱体化
6. 個人情報保護による活動への制約
7. 生活パターン変化により、ボランティア活動がしにくくなっている
8. 日本語教育ニーズの増加による先生不足

# クロス分析について

SWOT分析は、事業や組織自体を環境を含めて見つめ直す機会を提供します。

さらに、その結果を組み合わせながら考察することにより、組織としての今後の対応 (戦略) を考えるツールとなります。これをクロス分析と言います。

下記の図にあるように、強み (S)と弱点 (W)を、それぞれ機会 (O)と脅威 (T)と掛け合わせて考察します。

|        | 強み (S)   | 弱み (W)      |
|--------|----------|-------------|
| 機会 (O) | 積極策 (I)  | 段階的対応 (III) |
| 脅威 (T) | 差別化 (II) | 防衛・撤退 (IV)  |

その結果、以下のような「戦略」を考える事ができます。

## 機会 × 強み → 「積極策」 (I)

機会に自分達の強みを投入し、機会を活かします。

新しい事業をはじめる際に考えることになります。

## 脅威 × 強み → 「差別化」 (II)

脅威を自分達の持つ強みで切り抜けていきます。

## 機会 × 弱み → 「段階的対応」 (III)

機会に対して自らの弱みを克服して、取りこぼしを少なくします。

## 脅威 × 弱み → 「防衛・撤退」 (IV)

最悪の事態を避けることに注力します。

## クロス分析での主な意見

「積極策」(I)：機会 (O) × 強み (S)

| クロス                  | 意見等                                                                                                                                                                                                                          |       |      |            |           |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|------------|-----------|
| O1<br>O2-S2<br>O7-S4 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・非会員向イベント<br/>e.g 絵本(市) と連携</li> <li>・単発 or 定期 〈外国人と交流できるイベント〉</li> </ul>                                                                                                             |       |      |            |           |
| O2-S1/4/10           | ◎近隣自治体との連携 〈補完しあう関係、タイアップ〉<br>MISHOP/MIA/etc 連絡組織 <ul style="list-style-type: none"> <li>・イベント</li> <li>・協賛・生活相談・後援</li> <li>・課題：事務局人員</li> </ul> ◎会員活動レベルで地道に                                                               |       |      |            |           |
| O2-S3/4/7            | 看板(多言語) <ul style="list-style-type: none"> <li>・立ち寄りやすい「いつでもどうぞ」・一次対応機能・しくみ</li> </ul> 課題：窓口対応負担<br>：具体的 〈アイデア、新しいアプローチ〉                                                                                                     |       |      |            |           |
| O4-S8/9/11/1         | Website の拡充、効果的発信 〈MISHOP とはどんなところか?〉<br>課題：HOW?                                                                                                                                                                             |       |      |            |           |
| O2-S1<br>O8-S1/4     | 会員の家族や友人の巻き込み/声かけ 〈会員としてやれることはやる〉                                                                                                                                                                                            |       |      |            |           |
| O5-S2/7              | 外国籍市民による活動<br>企画も? 外国籍市民による、外国籍市民 / 日本人向け <ul style="list-style-type: none"> <li>・料理 ・お国紹介</li> </ul> “ワールドキャラバン”                                                                                                            |       |      |            |           |
| O7/8-S2              | By / For 若者や子供 〈企画からの参加〉                                                                                                                                                                                                     |       |      |            |           |
| O5-S1/3              | 災害時に外国籍市民に care を頼む e.g.ジブリ<br>そのためのトレーニングに参加してもらう e.g.江戸川区                                                                                                                                                                  |       |      |            |           |
| O3-S3                | 市内団体との連携 (の呼びかけ)<br>MISHOP がハブ or メンバー (N/W)<br>〈多様なニーズに MISHOP がすべて対応できない、しない〉 <table border="0"> <tr> <td>◎リサーチ</td> <td rowspan="3">} 必要</td> </tr> <tr> <td>◎コーディネーション</td> </tr> <tr> <td>ノウハウ/情報交換</td> </tr> </table> | ◎リサーチ | } 必要 | ◎コーディネーション | ノウハウ/情報交換 |
| ◎リサーチ                | } 必要                                                                                                                                                                                                                         |       |      |            |           |
| ◎コーディネーション           |                                                                                                                                                                                                                              |       |      |            |           |
| ノウハウ/情報交換            |                                                                                                                                                                                                                              |       |      |            |           |
| O2-S1                | プロボノ<br>リサーチ 掘起し << ニーズ & シーズ >> コーディネーション                                                                                                                                                                                   |       |      |            |           |

※クロス欄は、「SWOT分析での主な意見」の組み合わせを表しています。例えば「O2-S1」はO(機会)の2の意見「外国籍市民の増加によりニーズや交流の増大」とS(強み)の1の意見「ボランティア会員」を組み合わせ考察を行ったことを示しています。具体的なクロスの組み合わせがない意見も多くありましたのでクロス欄なしで記載しているものもあります。

「差別化」(Ⅱ)：脅威 (T) × 強み (S)

|                |                                                                                   |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| クロス            | 意見等                                                                               |
| T3/4<br>S3/6/7 | ・ベースとして、サロンのような気軽さが大切                                                             |
| T3 - S7        | M I SHOPで知り合った外国人同士がつながっていくこともある。そのつながりの手助け機能が重要。                                 |
| T6/7 - S7      | 公益財団法人であることで活動などを紹介する際の安心感になる。                                                    |
| T3 - S7/1/5    | ・社会変化に対応できる能力の高いボランティアが揃っている。それを有効活用する仕組みづくりが必要。<br>・フェスティバルを活用して社会変化に対応する。       |
| T1 - S3/8/11   | ・経済環境の変化に事務局・役員の能力で対応する。<br>・広報のペーパーレス化、より幅広い広報の検討                                |
| T3/5 - S1      | 若者（学習者等）と言葉や感覚でギャップを感じる<br>ー 世代間ギャップと捉えず補完関係に。                                    |
| T4 - S5        | ニーズの多様化・変化に、フェスティバルの内容を工夫し対応・向上させていく。                                             |
| T1 - S5        | 予算減少の中、フェスティバルの手法再考。予算、労力配分再検討。                                                   |
| T2/3/5 - S6    | ・様々な変化に対応することは必要だが、M I SHOPの強みを生かしつつ自然体でもいい。関係機関との連携により乗り切ること必要<br>ー ハブ、ネットワークとして |
| T1 - S2/5      | ・医療分野など他機関の力を利用。<br>・イベントは充実しているが相談分野弱い。予算配分見直し検討                                 |
| T7 - S1        | 若い人の継続的参加を考える。イベントの単発参加のみではなく。                                                    |
| T6 - S8/9      | 外国人・ボランティアの活動状況を事務局がよく把握しているので、それを生かした助言ができる。                                     |
| T4 - S11       | メディアの利用法を検討して解決していく。                                                              |



「段階的対応」(Ⅲ)：機会(O) × 弱み(W)

| クロス       | 意見等                                                            |
|-----------|----------------------------------------------------------------|
| O6 - W2   | 日本語支援講座と連携したボランティア募集の成果が上がってきている。                              |
| O4 - W6/7 | SNS 発信等を若い人、外国籍の人に依頼する。                                        |
| O5 - W5   | 支援することだけでなく、外国人に主体的に参加してもらうことも必要<br>－「世界を食べよう」などは外国人が主体となっている。 |

その他意見

|                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                  |
| ソサエティ 5.0 など社会の変化は激しい。M I SHOP も社会変化にどう対応していくのか考える事が大切                           |
| M I SHOP の今の活動を残していくのか、新しい M I SHOP を考えていくのか、組織のあり方から考えることも必要。(公益財団法人としての制約も含めて) |
| 社会変化の中で、L G B T－Q への対応は必須になってきている。                                               |
| 強みを生かすことを中心に考え、ことさらに脅威などを不安視しなくてもいいのでは。                                          |
| 役員等、体制の高齢化が問題。若い人の考えが反映される仕組み必要                                                  |

「防衛・撤退」(IV)：まとめ

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 意見等                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <p>公益財団法人としての活動制約があることを認識しておく必要</p> <p>事業内容を変更する場合、どの程度、時間、労力が必要かも調べる</p> <p>⇒ 事業内容の変更はかなり制約的</p> <p>新規事業や内容変更などは時間をかけて許可を得る必要がある</p> <p>届け出だけで済む場合もある。但し、基準が不明確</p>                                                                                                                                          |
| <p>相談、災害時対応、通翻等の対応の体制整備が不十分</p> <p>事業として位置付けられ、三鷹市から求められている</p> <p>投げられたものの充分対応しきれない</p>                                                                                                                                                                                                                      |
| <p>活動方法の方向性</p> <p>情報ハブないしはネットワークの一員としての役割を担っていく</p> <p>プロボノも含めたボランティアのあり方の検討</p>                                                                                                                                                                                                                             |
| <p>変化の見極めやそれに対応できる人材育成</p> <p>脅威に挙げられている様々な変化</p>                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p>呼びかけ方法の工夫</p> <p>SNS活用</p> <p>受け皿となる活動との連携</p>                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p>法人会員（賛助会員）の参加・協力が必要。特に大学機関など。</p> <p>学生の大学での単位化で参加者を増やす</p> <p>MI SHOPでのボランティア活動と履修単位取得とを連携</p> <p>インターン</p>                                                                                                                                                                                               |
| <p>交流事業に参加する人をつなげる仕組み作りが必要</p> <p>交流したいと思っているはず</p>                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <p>会員の高齢化への対応</p> <p>新しい運営方法を考える</p> <p>リーダーが退いた後、新しいやり方を話し合い、成功しているグループもある</p> <p>（英語勉強グループ）</p>                                                                                                                                                                                                             |
| <p>日本語支援教育</p> <p>もっと宣伝していいのでは。</p> <p>LLJなど語学支援活動として長く続いており、成功</p> <p>ただし、日本語学校ではないので立ち位置はよく考える必要がある</p> <p>LLJの課題：</p> <p>教える側のレベルがバラバラ</p> <p>教える側の門戸が広い</p> <p>スキル、トレーニング不足で不安を感じる</p> <p>マッチングの工夫や再マッチングなどで調整できる面もある</p> <p>教える側の人数が不足してきた</p> <p>関心を持っている人は多い</p> <p>一般（非会員）向け講座で10人以上の新たなボランティアを確保</p> |

## 意見交換会等の開催記録

### ■2018年7月11日（水）午後7時～経営会議にて議題の1つとして取り扱う

#### ・「協会設立30周年記念事業」の取り組みについて

本郷理事より、「MISHOP自己評価」について説明があり、7月31日までに各理事でSWOT分析による評価をすることについて依頼があった。

意見として、グループディスカッション、30周年プロジェクトチームの立ち上げ、理事以外の既存会員グループも含めた参加等について検討必要との意見が出された。  
（出席者15人）

### ■2018年9月14日（金）午後7時～経営会議にて議題の1つとして取り扱う

#### ・「協会設立30周年記念事業」SWOT分析（MISHOP自己評価）について

本郷理事より、各理事に回答依頼を行っていた「MISHOP自己評価」の集計結果（暫定）について説明があり、それを基に意見交換を行った。（出席者17人）

### ■2018年10月13日（土）午後2時～第1回会員意見交換会

会員（理事除く）によるSWOT分析をポストイットに意見等を記入するワークショップ方式で実施（11人参加）

### ■2018年11月5日（金）午後7時～経営会議にて議題の1つとして取り扱う

#### ・協会設立30周年に向けた会員意見交換会について

本郷理事より、10月13日に実施した会員意見交換会の内容説明、7～8月に実施した理事向けのSWOT分析の結果も含めたまとめの説明があり、それを基に意見交換を行った。（出席者15人）

### ■2018年11月10日（土）午後2時～第2回会員意見交換会

会員（理事含む）によるSWOT分析。これまで、理事、会員から出されたSWOTの意見について、クロス分析の1つ（O・機会×S・強み）を実施。（16人参加）

### ■2019年2月9日（土）午後2時～第3回会員意見交換会

会員（理事含む）によるSWOT分析。これまで、理事、会員から出されたSWOTの意見について、クロス分析の1つ（T・脅威×W・弱み）を実施。（11人参加）

### ■2019年3月16日（土）午後2時～第4回会員意見交換会

会員（理事含む）によるSWOT分析。これまで、理事、会員から出されたSWOTの意見について、クロス分析の2つ（T・脅威×S・強み）（O・機会×W・弱み）を実施。  
（12人参加）