

株式会社富士通山口情報 様

環境変化への対応と事業拡大を視野に入れたコア・コンピタンス抽出と活用コンサルティング

プロジェクト目的	プロジェクト成果
事業拡大を視野に入れたコア・コンピタンスを抽出し、 全社員が誇りを持ってお客様へ価値を提供できる	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 環境分析とSWOT分析を行い強みを抽出 ◆ 強みを参考にコア・コンピタンスを確定 ◆ コア・コンピタンスからアクションプランを策定

プロジェクト発足の背景

法改正等の環境変化に対応した中期計画策定のための戦略軸を明確にする必要があった。

●これまでの経緯

株式会社富士通山口情報様においては、自治体様や医療機関様へのSI事業やパッケージ提供を中心にビジネスを展開している。これまで、品質、生産性、ES向上に、また前期では、「学ぶ組織」[考える組織]を目標に、事業ドメインの再定義、戦略的業務の育成に取り組んできた。

今期を開始するに当たり、より質の高いサービスの提供と更なる市場拡大を目指して、コア・コンピタンスを中心にすえた戦略展開を計画していた。

●プロジェクト発足の背景

この背景には、規制緩和や新たな競合製品の出現など、取り巻く環境が大きく変化しており、他社が追従できない技術力やソリューションを武器に、シェア拡大を図る必要があった。

このため、組織の強みやコア・コンピタンスを明確にする必要があった。さらに、社員がコア・コンピタンスを理解し、力を集中、誇りを持ってお客様に価値提供を行えるようにしたいという思いから本プロジェクトが発足した。

プロジェクトの概要

本プロジェクトでは、事業拡大や事業計画への反映を目的にコア・コンピタンスを抽出した。

●プロジェクト

本プロジェクトは社長直属とし、主要2事業ドメイン（医療&自治体）を対象に、同社の社長を含めた13名で、期間9ヶ月間で行われた。（図1）

本プロジェクトでは、SWOT分析とコア・コンピタンス分析によりコア・コンピタンスを決定した。さらに、コア・コンピタンスの事業への展開（適用）として、具体的なサービスやお客様を明確にし、アクションプランの策定、中期計画への反映を行った。

●プロジェクトの目的と目標

《目的》

- 事業計画への反映や事業拡大を視野に入れた
- ・SWOT分析により自社の強みを再確認
- ・自社のコア・コンピタンスを抽出
- ・会社の存続と社員のモチベーション向上

《目標》

- ・2013年度の事業目標に掲載
- ・3年後までにお客様や社会に新たな価値を提供
- ・全員がコア・コンピタンスをお客様へ伝えられる
- ・参加メンバーの育成

SWOT分析

事業に影響を及ぼす環境変化と競合他社の状況を加味してSWOT分析を実施した。

●環境分析と機会・脅威の分析

自治体と医療分野で、5年先までの事業を取り巻く環境変化を分析した。ビジネスに重要な影響を及ぼす環境変化と変化へ対応するための主要な組織活動も列挙した。環境因子として、社会環境、法制度、技術分野などで約50因子を抽出し精査した。

影響の大きな因子を抽出し、競合他社の状況とも比較しながら、脅威と機会を抽出した。（図2）

《抽出例》マイナンバー制度：パッケージ改造力（他社より優位）⇒機会

●強み弱みの分析

クロスSWOT分析による戦略策定を想定し、自社のみでなく競合他社の強みと弱みも含めて分析した。強みと弱みの選定条件を以下に示す。

《強み》・他社との比較で優位性がある

- ・会社の成長に大きく影響する事項である
- ・強化し伸ばしたい強みである

《弱み》・競争に負けている最大のポイントである

- ・会社の存続に係る事項である
- ・補強すべき弱点である

【図1】プロジェクト推進計画

区分	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	
フェーズ	現状把握 P法抽出	SWOT分析				コア・コンピタンス分析				事業説明	
活動	キックオフ	強み&弱み抽出	機会&脅威抽出	SWOT表精査	意見交換会開催	コア・コンピタンス抽出	事業との関連整理	社長メッセージ	コア・コンピタンス決定	分析結果のまとめ	事業計画発表会
参加者	11名	14名	12名	14名	27名	15名	11名	11名	10名	10名	

【図2】SWOT分析表

	好影響	悪影響
内部環境	S trong (強み) 1. 国保・住民税業務に特化した知識と経験 2. PKGの導入/サポート経験豊富 3. 開発技術者が多い 4. 基本動作5点セット	W eakness (弱み) 1. 商談時における事前の顧客情報収集力不足 2. プレゼン及び顧客への訴求力不足 3. 交渉力不足
外部環境	O pportunity (機会) 1. グループ会社の統合 2. マイナンバー制度の開始 3. 外字統一	T hreat (脅威) 1. 共同利用、共同運用 2. PKG品質悪化への対応 3. 国保の広域管理による業務範囲縮小

●意見交換会

SWOT分析の結果について自治体と医療計4チームにより討議した。参加者からSWOT分析の結果について多くの意見が出され、より充実した分析結果とすることができた。

《反映された意見の例》

- ・強み：業務特化のノウハウや大学連携など
- ・機会：医療の地域連携、検査ビジネス拡大など
- ・削除：COBOL技術者が多い

この討議結果を反映しSWOT表を完成した。

●参加者の感想

参加者からは有意義だったとの感想であった。

- ・業務毎のメンバーでの討議であり、これまでに出てこなかった観点がでてきた。
- ・これまでの意見が反映されていてよかった。
- ・自社の事業を考えるいい機会となった。
- ・現場の意見が反映されて有意義だった。
- ・机上だけで終わらせないようにして欲しい。

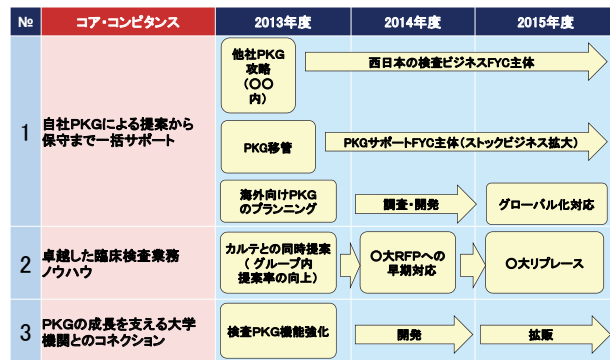
コア・コンピタンス分析

SWOT分析結果の強みからコア・コンピタンスを下記の要件に従って検討、抽出した。

- ・競争相手にマネされにくい
- ・顧客が認める価値を創出できる
- ・事業の展開力がある

次に、決定したコア・コンピタンスを基に、どう事業展開するのか、具体的な顧客やパッケージ、アクション事項(ソフト開発、販売チャネル開拓等)を基にスケジュールを策定した。これにより、日常活動に落とし込むことができた。(図3)

【図3】 コア・コンピタンスを基にした活用計画



【表1】 コア・コンピタンスを基にしたアピール文

活動成果(コアコンピタンス)の活用

私たちは、以下の信頼性/優位性を大切にしながらお客様の業務改善を支援します。

- 【医療分野】
- ・延べ500施設のお客様の声を反映した自社パッケージを提供します。
 - ・30年以上の経験に基づく臨床検査業務ノウハウをベースにお客様の業務を支援します。
 - ・先進医療機関とのパイプにより成長し続けるパッケージを提供します。
- 【自治体分野】
- ・弊社は小規模から大規模まで国保・住民税業務の豊富な導入経験を有しています。
 - ・過去の導入から流用できるツール等を多数そろえています。

プロジェクト成果とその活用

コア・コンピタンスを事業展開の軸のみではなく、社員やお客様へのアピール文も策定した。

プロジェクト目的である自社の強みとコア・コンピタンスの抽出ができた。また、社員へのモチベーションの向上も図れた。

●このプロジェクトの成果

会社の目指す方向が見える化できた競合と渡り合える市場競争力を醸成でき社員が胸を張って特技を主張できるしかし、コア・コンピタンスは目に見えないものが多く、社員やお客様へ具体的にアピールするには、分かりやすい表現にする必要があった。

●コア・コンピタンスの活用

コア・コンピタンスを基に、提案書や製品紹介などを想定し、以下の条件を配慮しながらアピール文を作成した。(表1)

- ・場面ごとの目的を明確にする
- ・伝えるコア・コンピタンスを明確にする
- ・簡素で分かり易い文面を作成する

今後に向けて

現状は、自社の強みやコア・コンピタンスを抽出し、事業計画へ反映した段階である。

今後は、各部門ごとのアクションプランの策定・実行など、足腰を動かし、実績と成果を積み上げる段階へと進める。

お客様の声

経営者の方とプロジェクト参加メンバーからのプロジェクト終了後のアンケート結果を記載します。

●経営者の声

まずは、当社の得意技はこれですと社員一人ひとりが言えれば成功と思っていました。正直、開始する時は、成果が上がるのか不安でした。

2グループで検討したにもかかわらず共通の強みが出てきたのは、大きな成果だったと思います。

また、戦略策定や弊社コンサルティング活動の参考になり、教育の一貫としても良かったと思っています。今後、自社だけにしかない強みを強化し、事業を展開すべく、活動を継続していきます。

●参加メンバーの声

- ・会社の将来を検討するWGに参加でき良かった。
- ・検討内容が部門の事業計画になっていて嬉しかった。
- ・コア・コンピタンスの結果よりもWGの進め方、モノの考え方がとても興味深かったです。いい意味でコンサルタントの進行に引っ張られた感じが強い。

以上

お客様概要

株式会社富士通山口情報 様

設立：1968年5月24日

所在地：〒759-0132

宇部市大字山中字甲石295-23
山口テクノパーク

資本金：7,000万円

代表者：代表取締役社長 水田 公明

従業員数：97名(2016年4月現在)

事業内容：■コンサルティング

お客様の長期経営戦略に基づき、課題を診断・分析し、お客様が抱えるあらゆる課題に対して的確に診断し、解決へ導くソリューションを企画・立案いたします。

■システムインテグレーション

自治体・医療分野について異なる多様なニーズに対応し、高度なSE技術と蓄積されたノウハウを活用し、設計から構築・運用。稼働後の保守に至るトータルサービスを実現いたします。

■アウトソーシングサービス

自治体・医療分野についてお客様アプリケーションの運用・保守を行う「アプリケーションアウトソーシング」を提供いたします。

U R L : <http://www.fujitsu.com/jp/group/fyc/about/>

お問い合わせ先

お客様総合センター

0120-55-9019

受付時間 9:00~17:30 (土・日・祝祭日を除く)

株式会社 富士通ラーニングメディア

〒108-0075 東京都港区港南2-13-34 NSS-IIビル