



### 3. 大阪事業部の特徴

**(1)大阪事業部ビジョン**  
 「お客さまのお客さま」の満足向上を図るための情報サービスを提供する  
 ITアドバイザー事業を行い、お客さまの成長に貢献する。」

**(2)組織**  
 ①事業部には持っているが、組織としてはまとまった組織にはなっていない。  
 ②現在は地域のソフト開発ベンダーとのwebやCRM関係のソフト開発で密接な関係がある。  
 ③営業成績は営業、SEともに遠隔地は少なく、年終成績も概立時中退入社した16年生(事業部長、心志)を筆頭に同僚的な年齢構成になっている。  
 ④主要メンバーの異動は殆どなく、2年前に異動した現在の事業部長から一休感が出てきている。  
 ⑤3年前までは互恵管理、経営等のワークショップ実施、開発も手掛けたが、現在はハードウェアエンジニア向けに、サーバー、LAN等のITを軸とするための業務の展開(ユーザサービス、web、CRM)へ特化した方針を打ち出し、実施している。  
 ⑥事業部としての組織からIT関係の業務への関係が外れている。経営事業の代行を行う。例)A、B、商品紹介、商品、サービスや契約に関する顧客への回答、売掛・買掛・支払いの管理等で社内で特許している営業と営業業務の一部を担う。

10 ISM-Research CO.LTD All Rights Reserved

## I. SWOT分析ワークショップの進め方

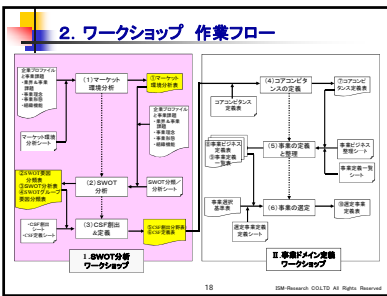
16 ISM-Research CO.LTD All Rights Reserved

### 1. 実施事項

- 1) 修得スキル-外部および内部環境課題を整理し、CSFを導くスキルを修得する
- 2) 目的 : 大阪事業部の業界環境および事業課題をもとに、SWOT分析をし、事業のCSFを抽出する。
- 3) テーマ : 「ユーザー系ITベンダーのCSFの整理」
- 4) 成果物 : SWOT分析表、CSF定義
- 5) 提供資料 : 事前学習での提供資料(企業プロフィールと事業環境)
- 6) 実施手順 : ①SWOT要因の整理、検証、整理  
 ②SWOT項目の追加・転記(強み/弱み、機会/脅威)  
 ③「強みと機会」実現の要因のグループ化  
 ④CSF抽出・整理
- 7) 教材 : ワークショップ教材-1  
 ・ワークショップ手順  
 ・ワークシート 1-①、②、③、④、⑤
- 8) 策定者の立場 : ITコンサルタントとして、「プロジェクトメンバーに対し、経営戦略策定の指針」としている。

(注)今回は「強みと機会」整理を対象としたが、本来は全要素を対象とする。

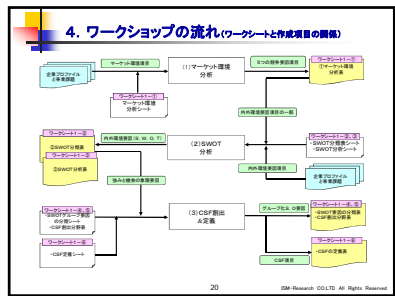
17 ISM-Research CO.LTD All Rights Reserved



### 3. ワークショップ作業と進め方

| 順次  | 作業項目                     | 時間  | 作業内容  | チーム運営  |
|-----|--------------------------|-----|---|--|
| 0.1 | 企業プロフィール理解               | 10分 | ケース理解の企業プロフィールを整理する。  | 講師の補助ポイントを中心に読み理解する。   |
| 0.2 | SWOT分析前テスト               | 10分 | ケースの予読と作業内容を理解する。   | 講師の補助ポイントを中心にワークシートを作成する。  |
| 0.3 | (1)マーケット環境分析 (ワークシート-1)  | 10分 | ①大阪事業部との競争環境を整理する。<br>②事業環境資料から課題課題を整理する。<br>③その外、整理するメンバー企業で存在する競合企業を挙げる。  | ①グループ全員参加。<br>②事業環境資料から課題課題を整理する。<br>③ワークシート-1に整理する。   |
| 0.4 | (2)SWOT分析 (ワークシート-2、3)   | 10分 | ①SWOT要因分類に整理する。<br>②企業プロフィールからSWOT要因抽出(補足資料1)作成する。<br>③SWOT項目追加・転記(ワークシート-3)を行い、強み/弱み/機会/脅威を整理する。<br>④SWOT項目の追加・転記(ワークシート-3)を行い、強み/弱み/機会/脅威を整理する。 | ①グループ全員参加。<br>②事業環境資料から課題課題を整理する。<br>③ワークシート-1に整理する。<br>④企業プロフィールからSWOT要因抽出(補足資料1)作成する。<br>⑤SWOT項目追加・転記(ワークシート-3)を行い、強み/弱み/機会/脅威を整理する。 |
| 0.5 | (3)CSF抽出と定義 (ワークシート-4、5) | 15分 | ①SWOT分析表をもとに、事業戦略の方向性からCSFを抽出する。<br>②CSFを定義する。<br>③CSFを整理し、強み/弱み/機会/脅威に照らし合わせてCSFを整理する。   | ①SWOT分析表をもとに、事業戦略の方向性からCSFを抽出する。<br>②CSFを定義する。<br>③CSFを整理し、強み/弱み/機会/脅威に照らし合わせてCSFを整理する。  |
| 0.6 | (4)チーム資料/ログアウト           | 10分 | ①チームの資料を整理して閉じ、グループを解散して、シートの片付けを行う。<br>②ワークシートを回収する。   | 講師によるセッション   |

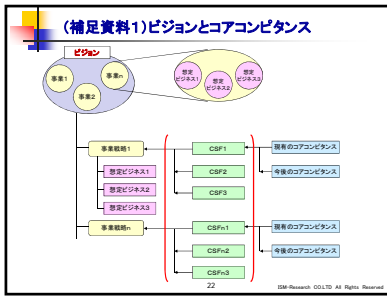
19 ISM-Research CO.LTD All Rights Reserved



### ワークシート作成手順説明

- ①企業プロフィールと事業環境資料の大阪事業部の事業環境の(2)マーケット環境(ヒアリングから)を中心に資料を読み、ヒアリング項目を5つの競争要因に基づいて7つの競争要因分析表(ワークシート-1)を作成する。
- ②SWOT要因分類表(ワークシート-2)を作成する。  
 ・内容は外部環境(ヒアリング)と(中心)に資料を読みSWOT要因分類表として整理する。  
 ・「企業プロフィールと事業環境」資料の中で事業部の特徴/組織体制/等からのSWOT要因の整理をワークシート-2に整理する。
- ③SWOT要因分類表とSWOT分析表(ワークシート-3)に転記し、作成する。
- ④SWOTグループ要因分類表(ワークシート-4)を作成する。  
 ・SWOT要因のグループ化を行い、整理したSWOT要因分類表を作成する。  
 ・対象の象限は「強み」と「機会」の象限とする。
- ⑤CSF抽出分析表(ワークシート-5)を作成する。  
 ・「強み」と「機会」の象限からCSFを抽出し、CSF定義表(ワークシート-6)を作成する。
- ⑥同様のCSFをまとめて強みのCSFを決定し、CSF定義表(ワークシート-1-⑤)を作成する。

21 ISM-Research CO.LTD All Rights Reserved



### (補足資料2)CSFの抽出ステップまでの考え方

#### 1. SWOT要因の整理ポイント

◆機会/脅威要因の整理  
**機会要因** : 自社企業の強みとして絶対不可能要因をまとめる  
**機会要因** : 自社企業の強みを活かせる時流要因及び現有事業での競合他社による競争要因  
 例) 1.ユーザーで「競合の電子ネーバーの攻勢」などの機会他社の競合要因は新たな対応すべき機会要因として整理する。

◆強み/弱み要因の整理  
**強み要因** : 競合他社や業界標準レベルを設定し、設定レベル企業以上で事業達成可能な見込みの経営資源と経営機能要因  
**弱み要因** : 競合他社や業界標準レベルを設定し、設定レベル企業以下で事業達成可能な見込みの経営資源と経営機能要因  
 例) 1.1.ユーザーで「競合の電子ネーバーの攻勢」を有している」の要因は、競合ターゲットをどのレベルに置くかによります。  
 業界トップレベル企業をターゲットにすれば「弱み」要因になるかもしれないし、業界の中堅以下レベルに焦点を当てれば「強み」要因として整理する。

23 ISM-Research CO.LTD All Rights Reserved

