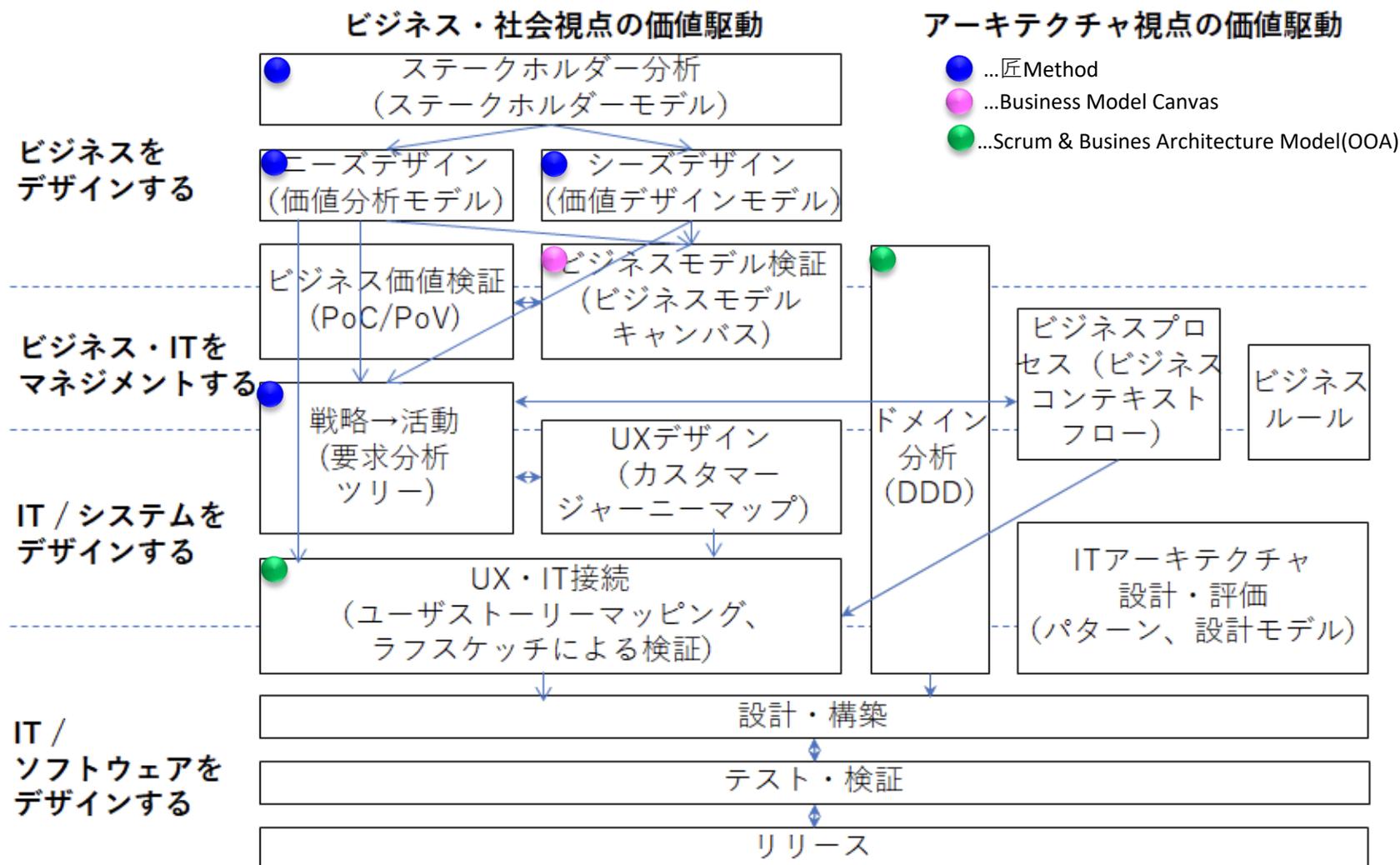


より良いモノコト創り、より良い人創りを目指して取り組むべき課題

萩本 順三

株式会社 匠 Business Place
代表取締役 会長 , Methodologist





ビジネスデザイン
(製品やサービス企画)

業務改革・改善

企業・中長期戦略

部門デザイン

プロジェクトデザイン
(ITシステム開発、業務活動)

キャリア・デザイン

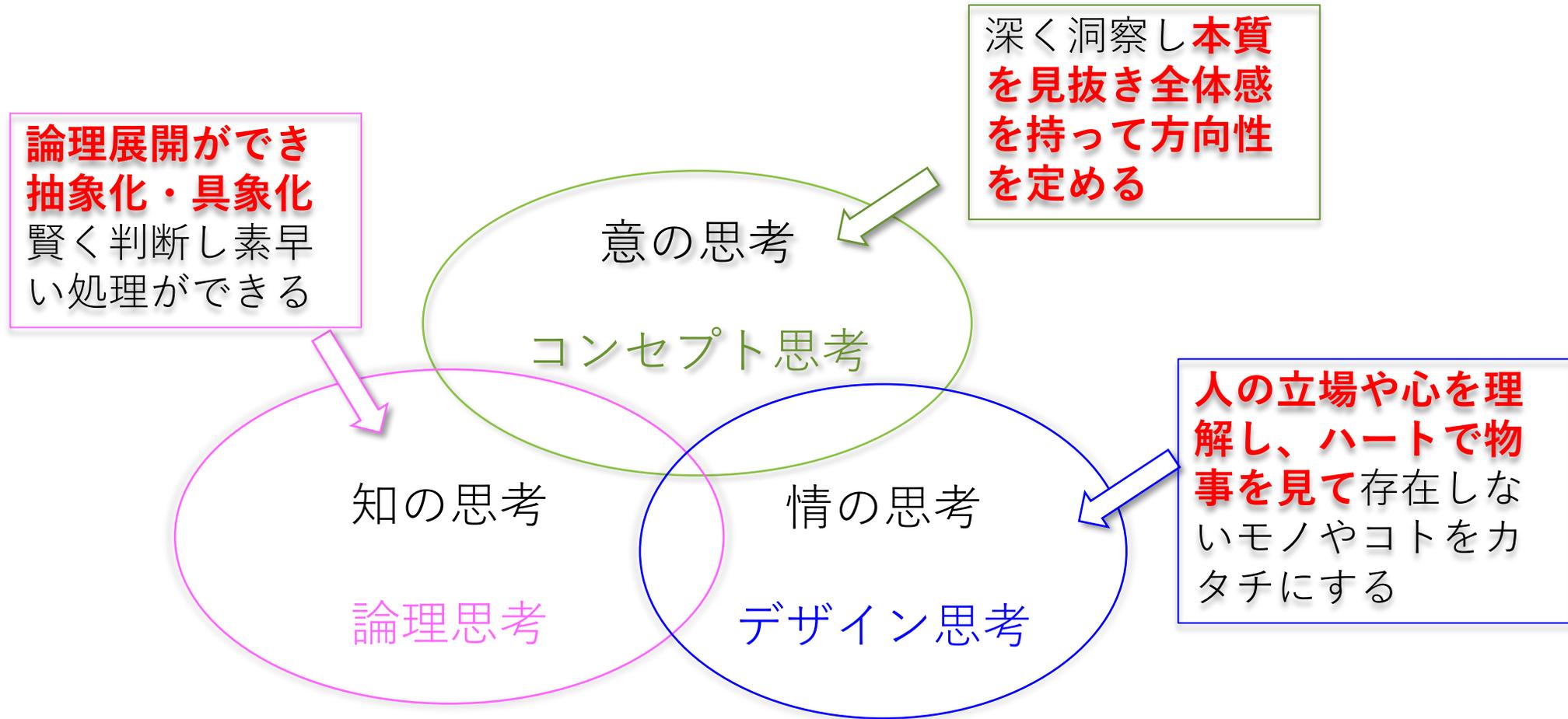
素早く立ち上げる

ビジネス価値が検証できている

実現性のリスクが少ない

小さく立ち上げて大きく成長

ビジネスの変化に耐えられる

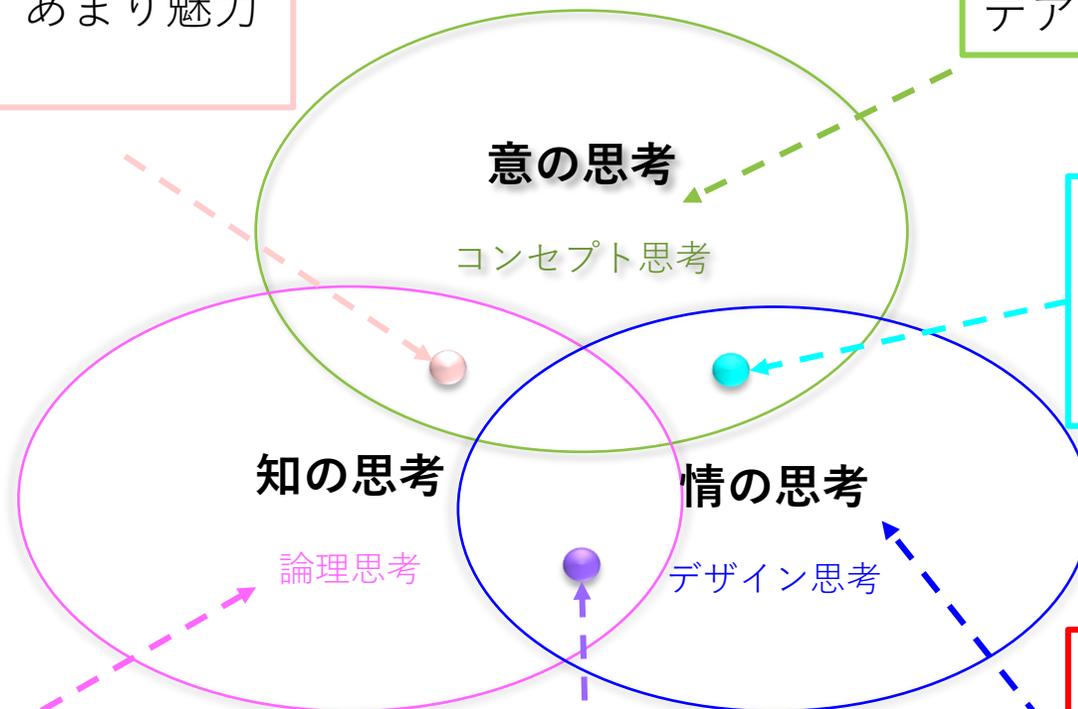


狙いが明確で、実現までの説明が分かりやすいが、視野が狭く、あまり魅力を感じない

狙い自体には魅力を感じるが、視野が狭く、アイデアに具現化できない

夏目漱石、『草枕』の冒頭

「山路（やまみち）を登りながら、こう考えた。
知に働けば角が立つ、**情**に棹（さお）させば流される。**意**地を通せば窮屈だ。とにかく人の世は住みにくい。」



狙いと発想力が豊かで分かりやすく魅力的であるが、深い説明ができない

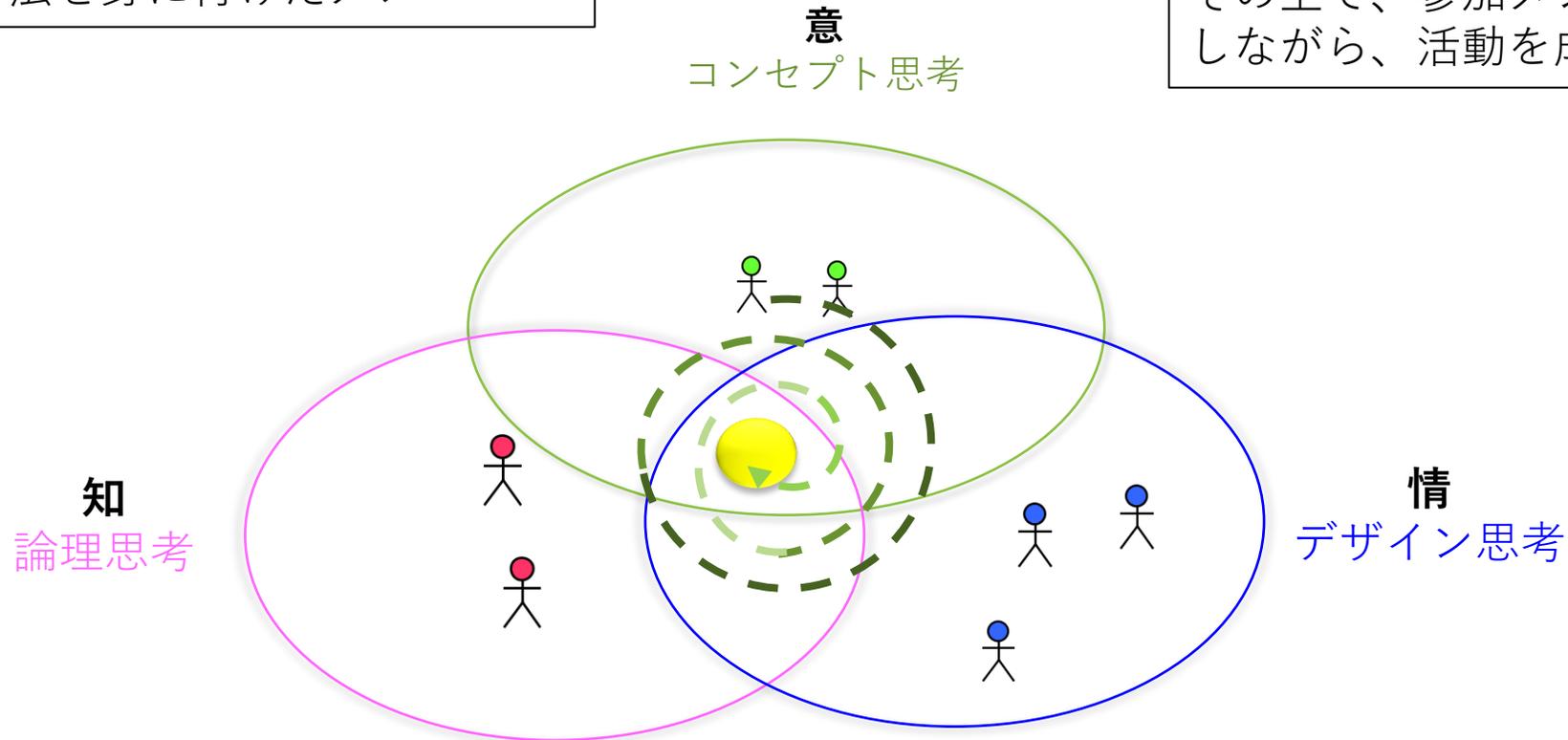
論理的な展開ができるが、手段思考に、はしりがち

魅力的かつ説明的であるが、まとまりが感じられない

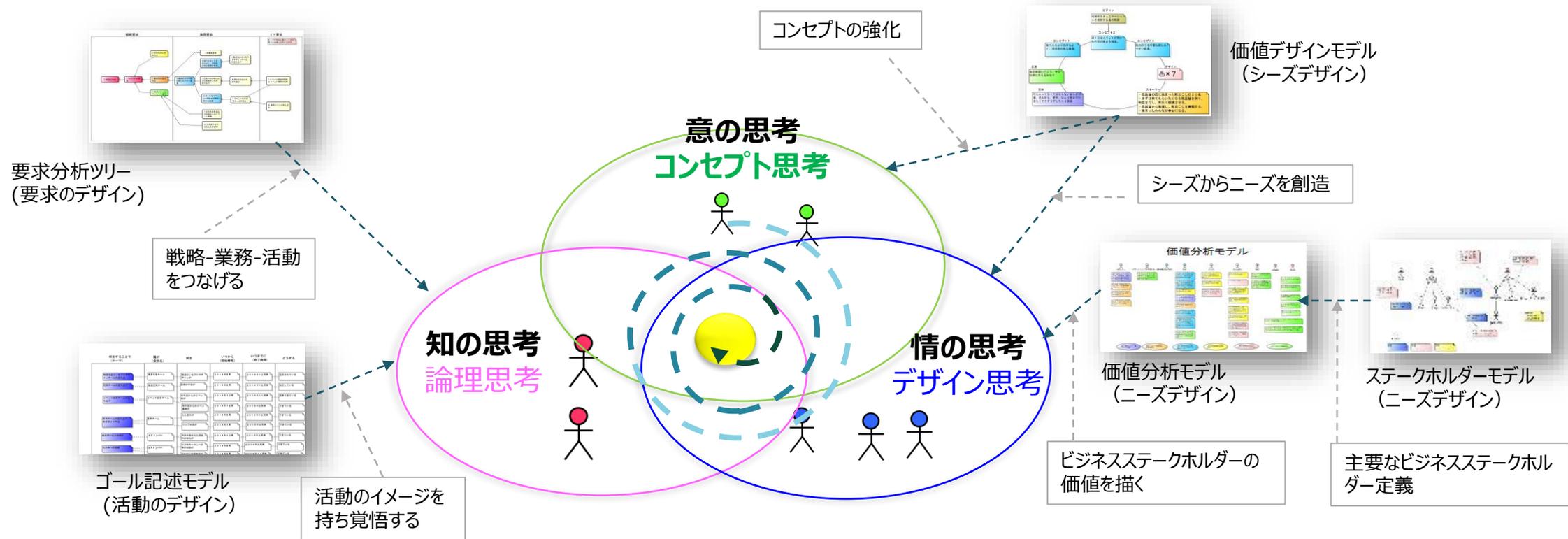
魅力的な言葉やデザインはあるが、具体的なアイデアやビジネスに落ちない

共創型ビジネスのための
知のフレームワーク匠Method（方法論）
と、その思考法を身に付けたメンバー

知・情・意の重要性を知り、それぞれの
思考を鍛えることが大切。
その上で、参加メンバーの強味を活か
しながら、活動を成功に導きましょう。



※匠Methodは天才を創るものではありませんが、集合天才を創り出すことを目標としています。



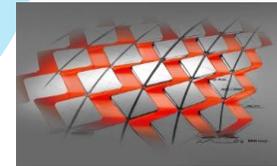
匠Methodのモデル（図）を活用する

1. 1枚の図として使っても有効なものです
2. セットにして使うと更に有効なツールとなります

もの・こと創りの本質



良いものを捉える人の感性は、
芸術と何も変わらない！

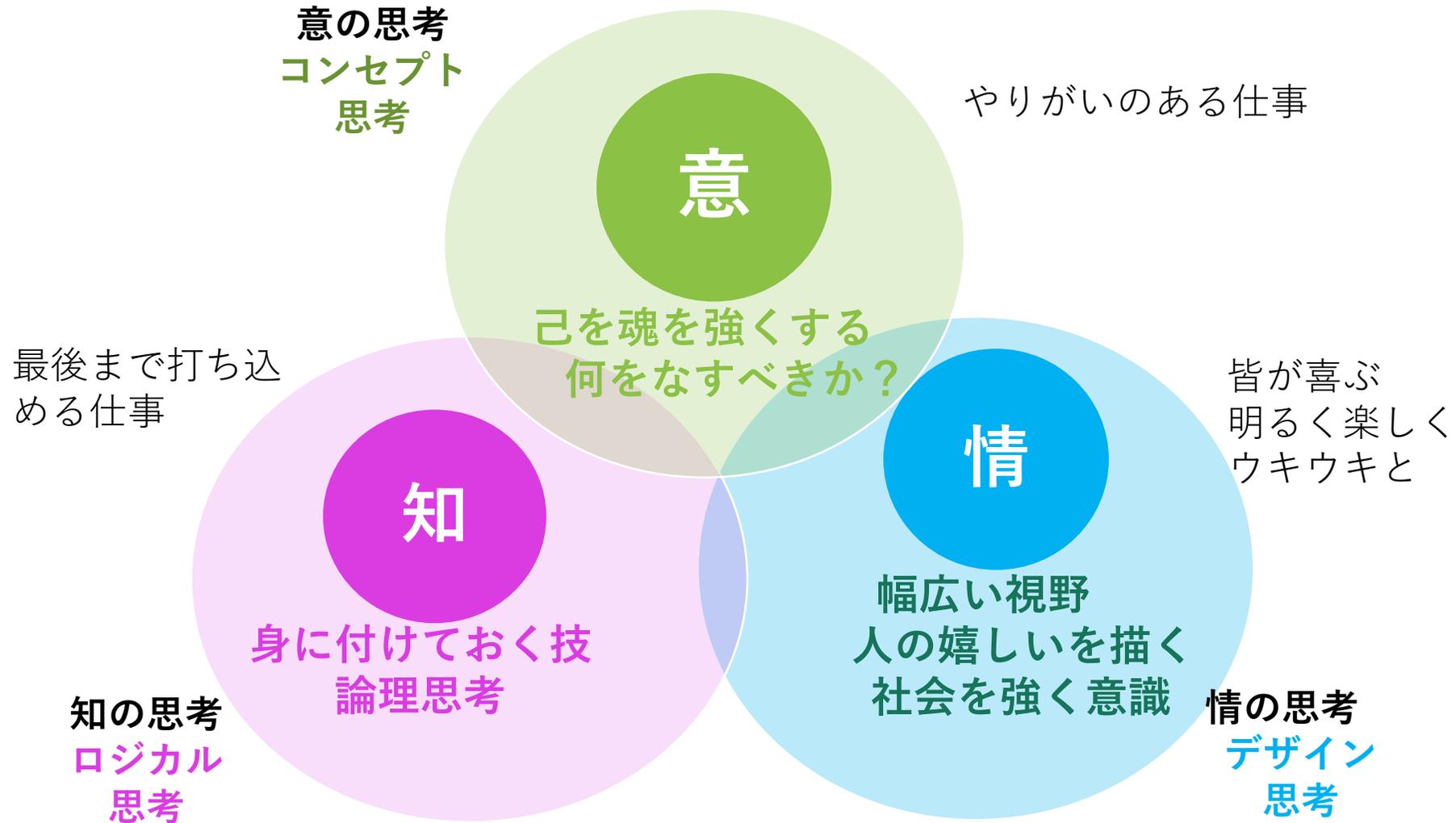


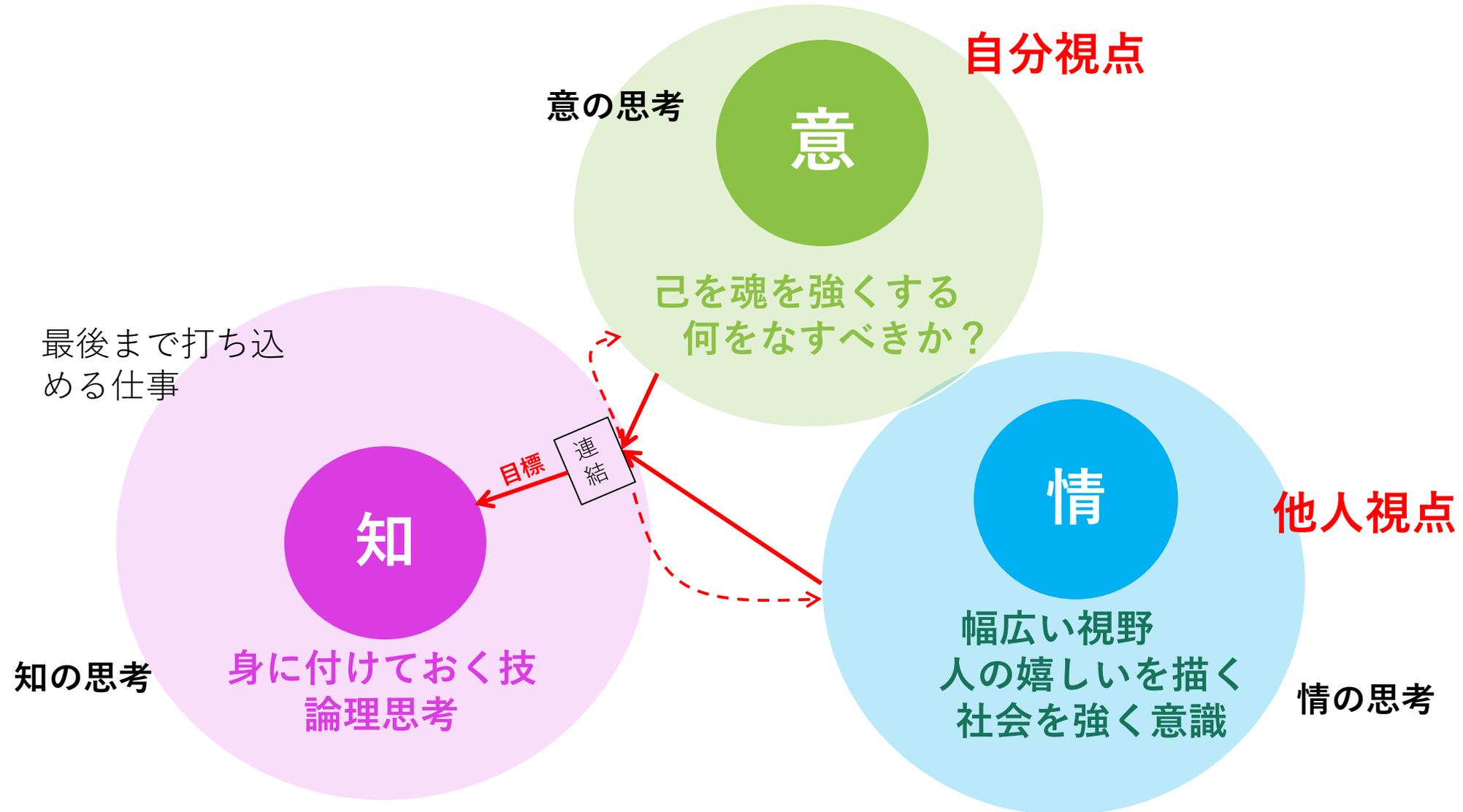
創り手と
受け手の
心の共鳴

機能やスペックを知り乗って体感
「納得する」

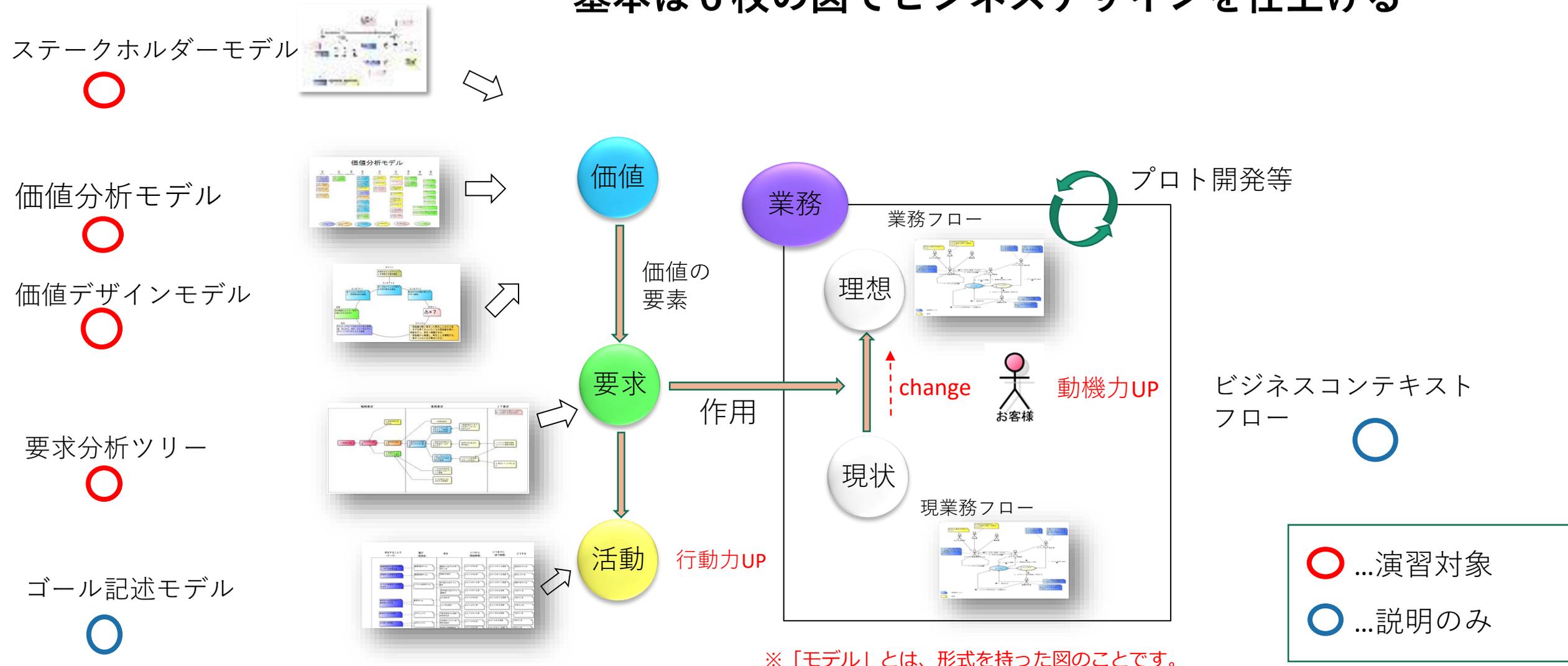


見て触って「感じる」





基本は6枚の図でビジネスデザインを仕上げる



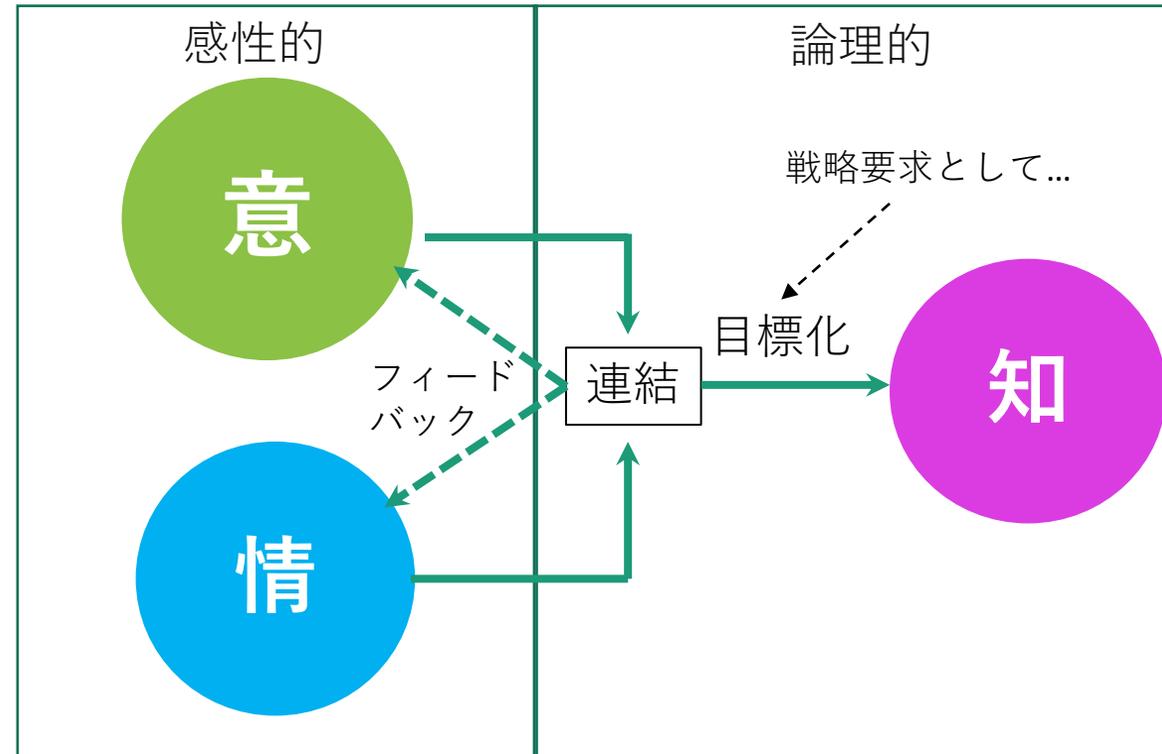
※「モデル」とは、形式を持った図のことです。

スウェーデン・ウメオ大学のエリック・ストルターマン教授が提唱した概念であり、「進化し続けるテクノロジーにより人々の生活をより良くしていく」というもの。

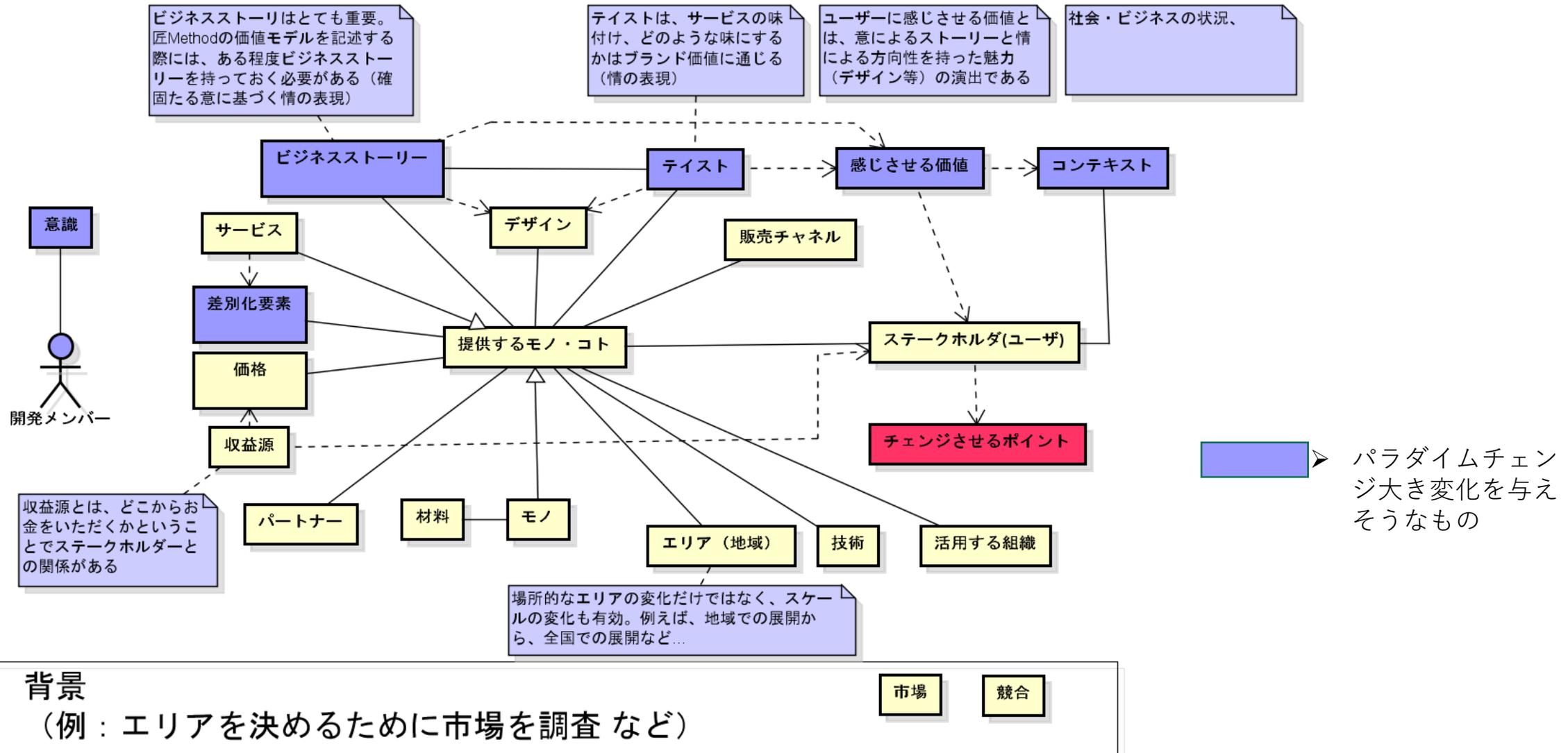
重要なことは、イノベーションの文化を組織や個人に集合意志として作形成できるか。

(自分達視点)
人の生活をより良くしたいという**方向性** (集合意志の形成)

(他人視点)
関係者がどのように**チェンジ**することで、どのような価値が生まれてどう嬉しいのか？



どうすれば
実現できるのか



ビジネスアイデア・ビジネスイノベーション発掘のために、ビジネスの構要素の中身なき枠組み構造を持っておき、そこに要素を当てはめる。その後、当てはめた要素のどれかをまったく別の要素にすり替えてみると、新たなビジネスモデルが生まれることがある。

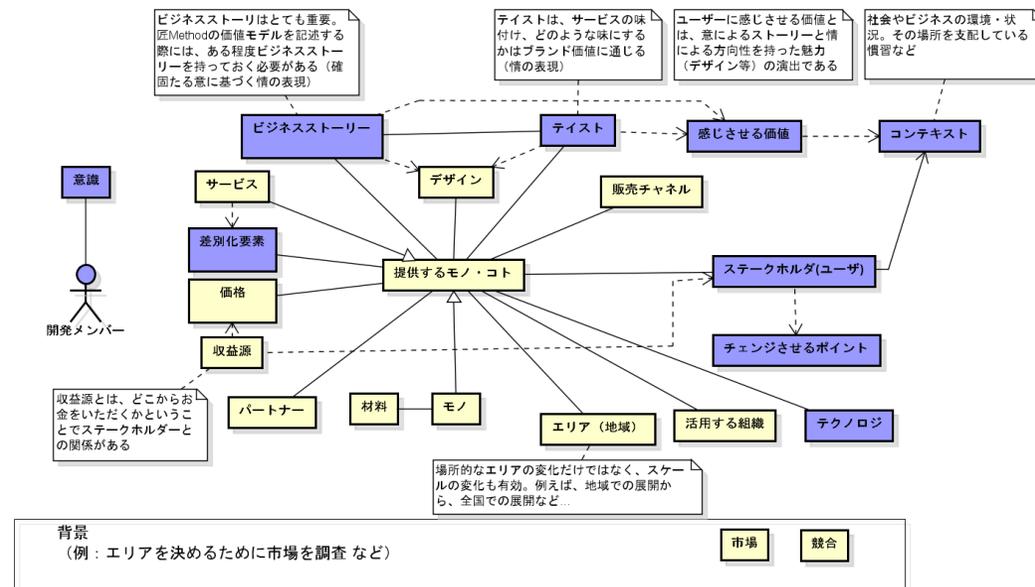
このようなシステム思考（知）を行いつつも思考をジャンプさせると新たな発想やアイデアが生み出せる。

そのために（意）と（情）の思考が必須である。

（意）人にとってより良い社会を形成するという価値を創発するための高い志と社会的責任。

（情）視野を広げ、その領域の人々に関心を持ち、そこに寄り添う心を育める。

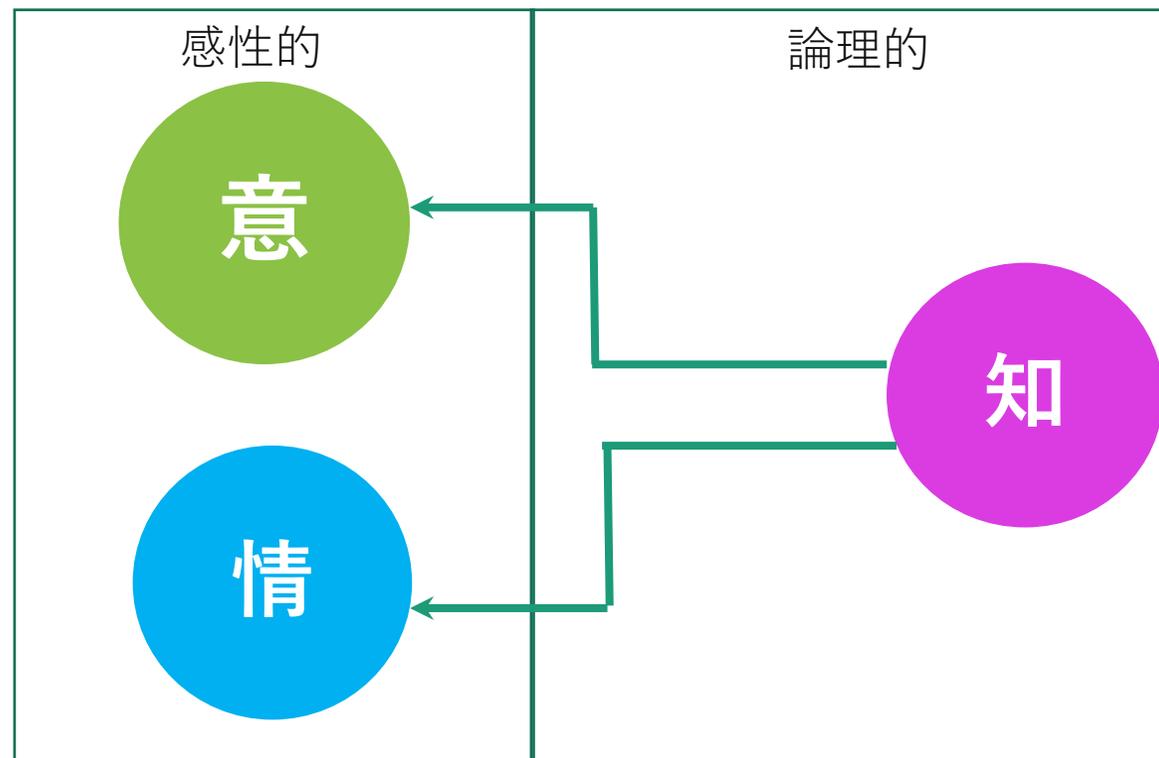
ビジネス構成要素の分類



イノベーションは「**Howからの突き上げ**」であり、これには**説明責任**を伴うものである。未来像にどう貢献する（意）のか？、どんなシーンで人々に役立つ（情）のかを明らかにし、そのためのチェンジの仕組みを魅力的なビジネスモデルイメージを伝える。

(自分達視点)
人の生活をより良くしたいという**方向性** (集合意志の形成)

(他人視点)
関係者がどのように**チェンジ**することで、どのような価値が生まれてどう嬉しいのか？
DX手段のテクノロジーの検証
(POC)



このテクノロジーの活用により、ビジネスをより良いものにチェンジできる



モデルによる知情意思考の原理



シーズ
デザイン

人が魅力を感じるモノにはストーリーがある
価値デザインモデルは全体的ストーリーを描いている

短い <<< 価値の持続性 >>> 長い

表層的価値
一見して分かる

価格

機能性

見た目

デザイン



もの



深層的価値

いつの間にか人の心に忍び込む

企業のストーリー
(アップル)

創造者のストーリー
(ジョブズの生きざま)

製品のストーリー
(製品の成長・コンセプト)

製品の活用ストーリー



シリーズ
デザイン

企業デザインの例

将来プロジェクトで
達成すべき夢

IT業界をより高い価値を生み出せるよう変革し、
ユーザ（日本企業）の総合力を強くする

ビジョンに近づくために重要
とする3大目標（構想）

1. 【価値ドリブン手法】ユーザの価値をデザインして持続的に提供する
2. 【ビジネスとITの融合】当該のビジネスとITを融合させる手法を確立する
3. 【価値ドリブンのIT活用の仕組み】企業価値を最大化できるIT活用法を提供する

プロジェクトを一言でいうと何？
（キャッチフレーズ）

オノつくりをITに変えた現代の匠を創出する

プロジェクトの
ロゴイメージ

「匠」ロゴの中にITを表現する

プロジェクトの全体が示す
意味を解説

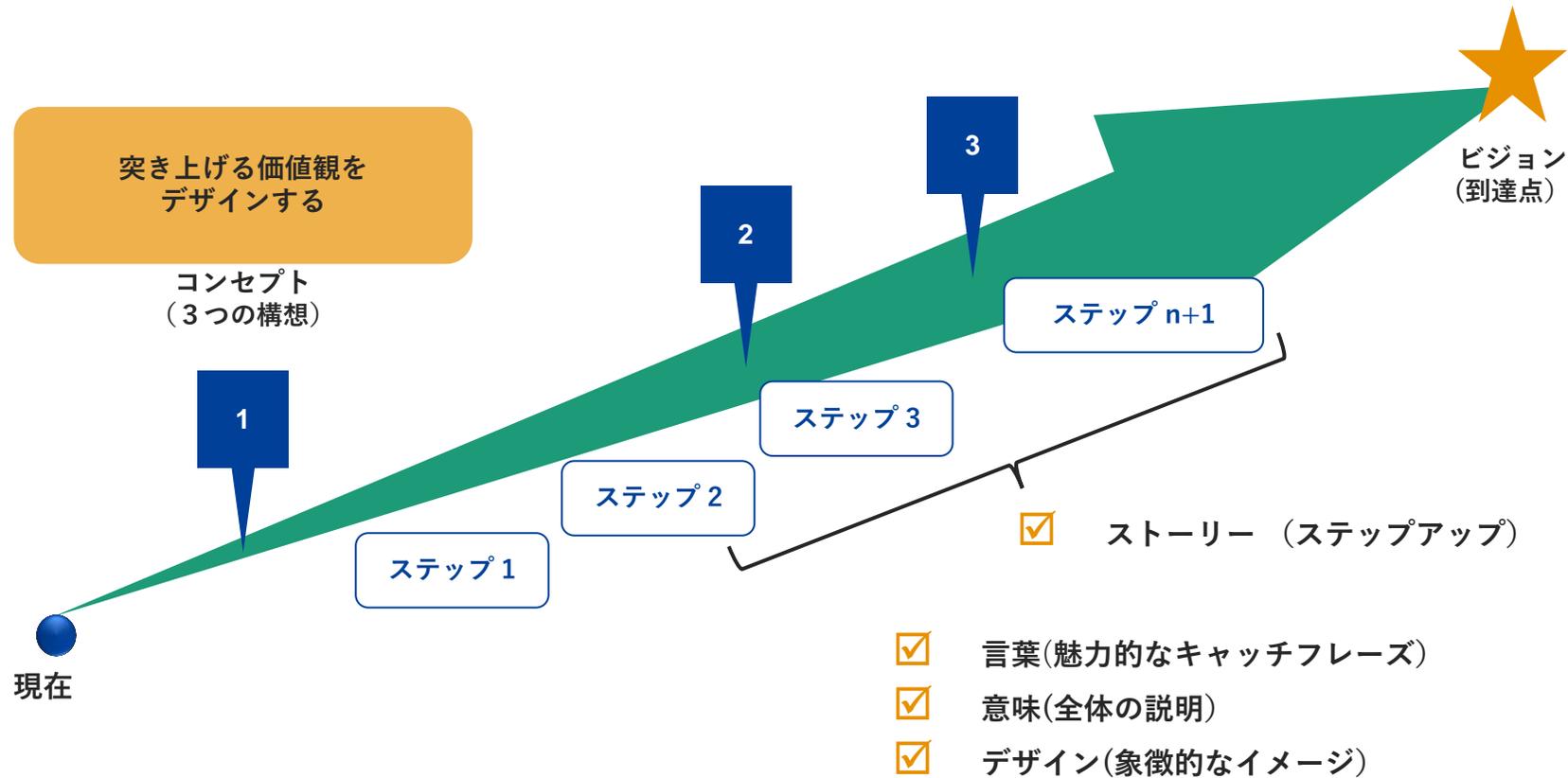
1. 職人氣質を取り戻す
2. ITをビジネスに繋げる道筋を知っている

ビジョンに向かって
進む道のりをストーリー化

1. ビジネスデザインから活動まで一貫通貫のメソッド開発
2. IT関連企業に対するコンサルティング・啓蒙を展開
3. 学生や若手ビジネスパーソン層への普及を図る
4. ビジネス全領域での活用実績を重ねる
5. ビジネスパーソンの必須スキルとして「匠Method」を展開



価値デザインモデル全体でストーリーを表現する



不動産企業の業務システム開発プロジェクトを例に…

意

シーズ
デザイン

暮らしやすい住宅環境の提供

ビジョン

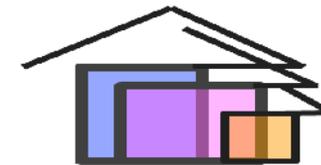
- 【新サービス開発】 社員同士のコラボによる新サービスの確立
- 【新ブランド開発】 不動産企業としての魅力的なブランド価値の向上
- 【データ駆動営業】 データ活用による効率向上と攻めの営業

コンセプト

新時代の不動産企業として明快でスマートな
ビジネスの実現

言葉

デザイン



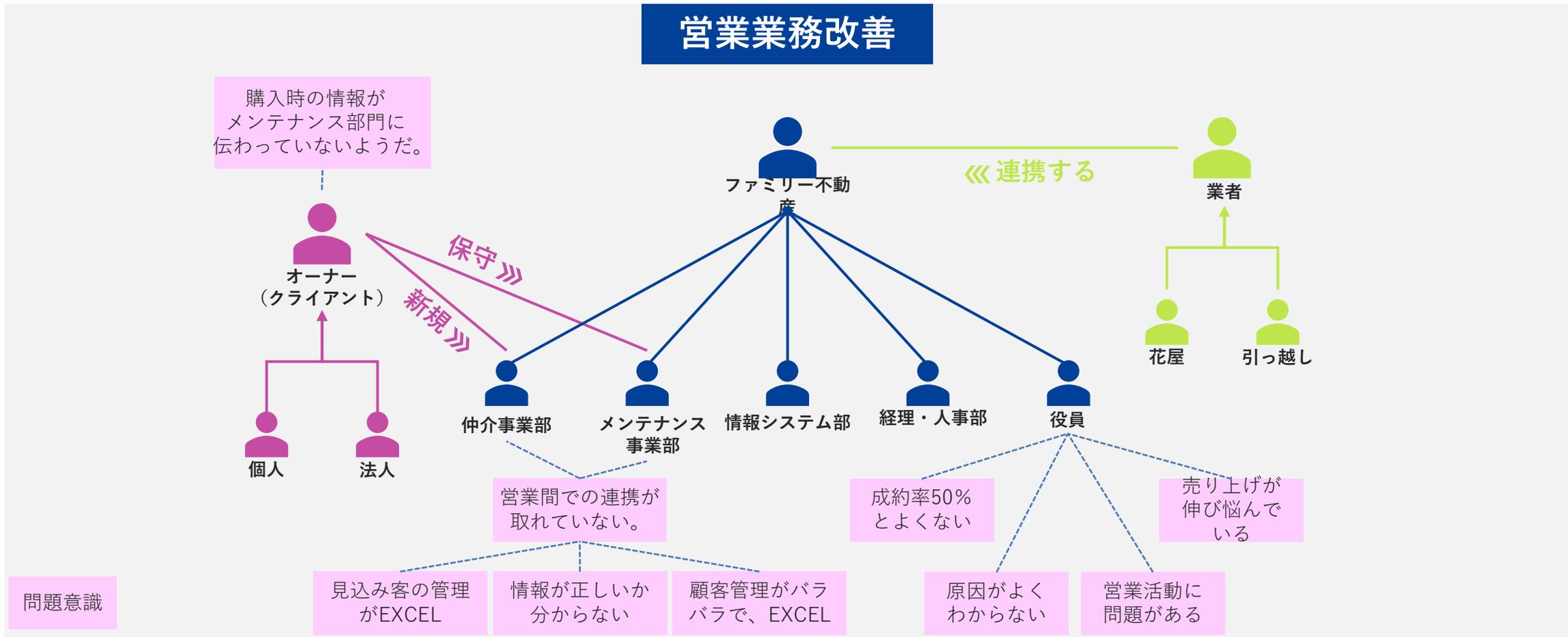
お客様が幸せな暮らしを実現するため
住宅パートナーとして一体化したサービスを提供する

意味

ストーリー

1. 業務課題の合意形成（数十年放置してきた反省）
2. 社員のコラボによる業務改革の成功
3. 不動産業界に新たな価値を創出する新サービスの確立
4. お客様ご家族にも愛される不動産サービスの継続的提供

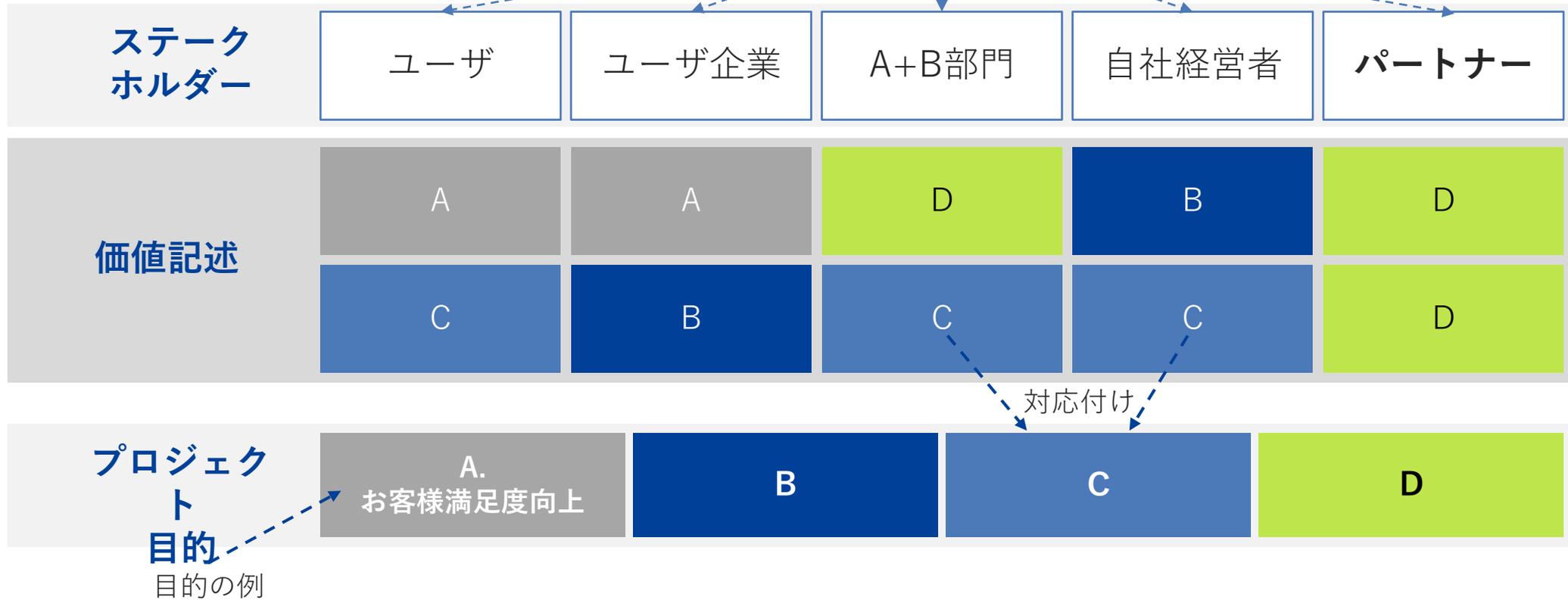
まずはステークホルダーモデルにより、主要ステークホルダーを洗い出す





ニーズ
デザイン

ステークホルダーの例



価値分析モデル（価値記述と目的の関係性）



ニーズ
デザイン

不動産企業の業務システム開発プロジェクトを例に…

ステークホルダー	テナント	お客様	仲介事業部	メンテナンス事業部	情報システム部	経理・人事	役員
価値記述	欲しい物件が的確に探せる仕組みがあって嬉しい(A)	メンテ情報が管理されていて、故障等が先に分かるような仕組みがあるのが嬉しい(A)	お客様の情報がしつかりと管理されているため、お客様サービスが向上できて嬉しい(A)	メンテナンス情報がアラートとして上がるので、いちいち管理していなくても、お客様への対応が取れるようになって嬉しい(A)	各部門の成約状況が分かる事で、Webサイトに載せる優先順位が付けやすくなって嬉しい(E)	情報の一元化により書類作成が簡略化され、戦略的財務状況を報告できるようになって嬉しい(F)	売り上げがリアルタイムに見られるようになり、経営判断に役立てられて嬉しい(F)
		購入時からメンテナンスまで一貫したサービスが受けられ、安心して住めるので嬉しい(A)	営業活動（日報）が見える化・共有化されたことで、お客様への最適なアプローチが図れて嬉しい(B)	お客様（候補も含めて）情報が一元化され、精度の高い営業ができて嬉しい(C)	リード獲得の方向性・実績の傾向が把握でき、Webサイトの改善が図れて嬉しい(E)	案件のステータスが分かり、書類の事前準備がスムーズで、残業・ケアレスミスが無くなり嬉しい(G)	社員が協力することで、会社の課題を解決できるようになって嬉しい(C)
			この不動産会社は、お客様サービスが一貫しているので安心してできると聞いています(G)	仲介サービスとメンテサービスを統合したサービスを確立したことで、成約確度を向上できて嬉しい(C)	自社ブランドに誇りを持って嬉しい(G)		
		購入時からメンテナンスまで一貫したサービスが受けられ、安心して住めるので嬉しい(A)		お客様が我々のブランドを理解してくれているので、営業がやりやすい(G)	お客様の情報を的確に捉えることで、新たな企画ができるようになって嬉しい(D)	改修等、オーナーからの問い合わせに対応していたが、こちらからお客様の状況を把握して攻めの営業ができて嬉しい(D)	
プロジェクトの目的	データ活用によるお客様サービスの強化 (A)	営業活動の見える化 (B)	事業部門の連携強化 (C)	提案力の向上 (D)	宣伝力の強化 (E)	経営判断のスピードUP (F)	新たな不動産ブランドの確立 (G)

※価値記述と目的の対応付けを記号と色で示しています



ニーズ
デザイン

価値記述の例

購入時からメンテナンスまで一貫したサービスが受けられ、安心して住めるので嬉しい(A)

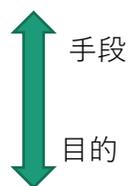
○価値記述文の構成要素

- シチュエーション = 購入時からメンテナンスまで
- 手段 = 一貫したサービスが受けられ
- 価値の言葉 = 安心して住めるので嬉しい(A)

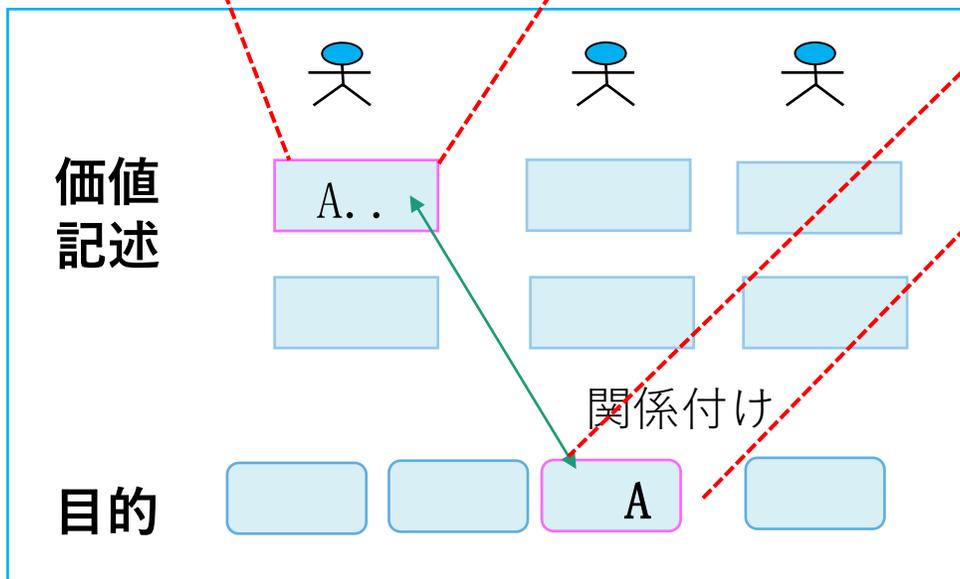
目的の例

データ活用によるお客様サービスの強化 (A)

具体化

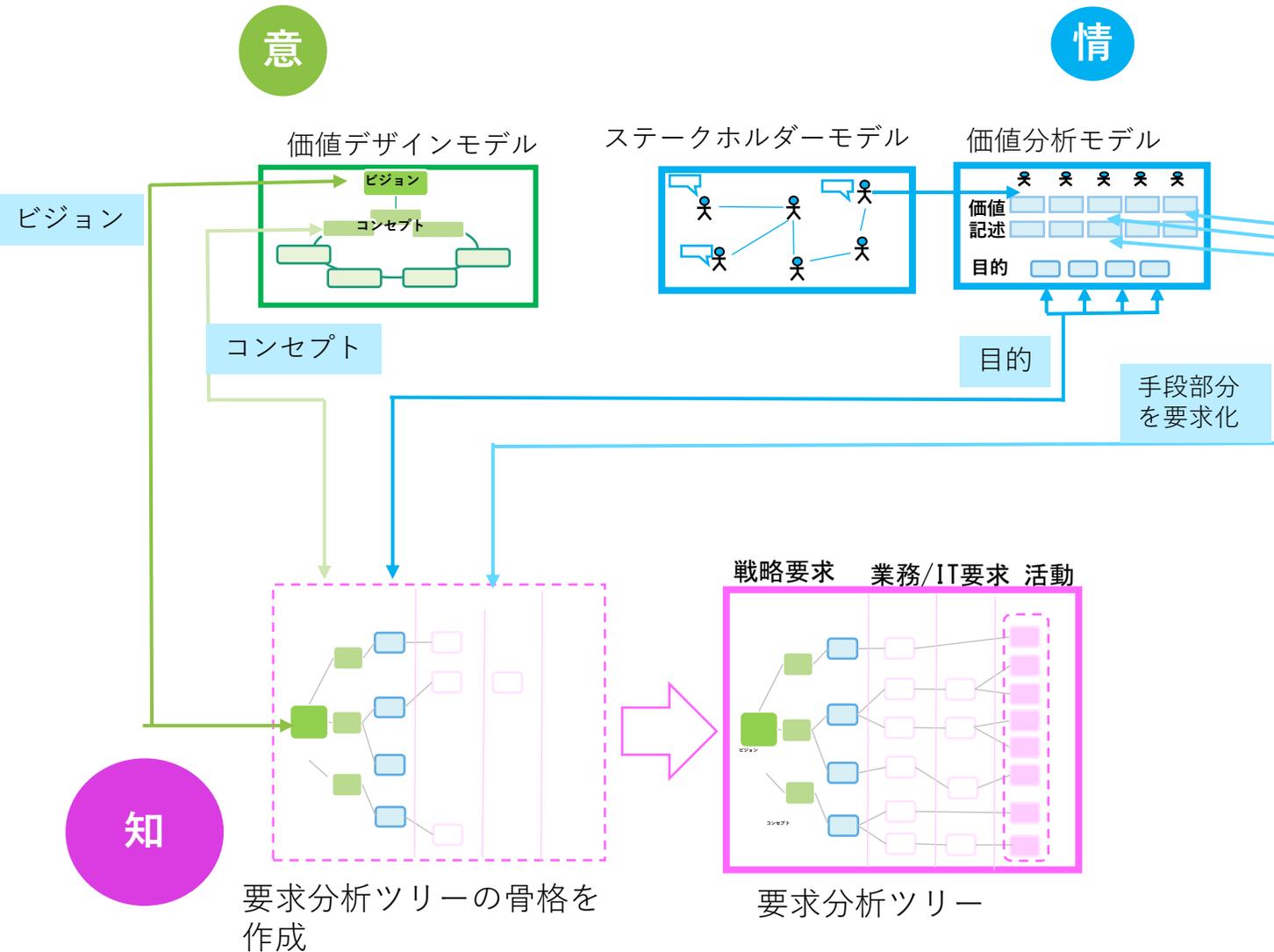


抽象化



ステークホルダーの価値視点
(主語はステークホルダー)

自分達の価値視点
(主語は自分達)



Q

なぜビジョン、コンセプトの後ろに目的が来るのだろうか？

A

ビジョンとコンセプトは5年スパンの長期的視野に立つ要求として配置するが、目的は、1～3年程度のものが多いためです

Q

なぜ自分視点のビジョン、コンセプトの後ろに、ステークホルダーの価値、他人視点の目的が来るの？

A

価値分析モデルの目的は、ステークホルダーの価値記述と対応付けしますが、要求分析ツリーに持って行く目的は自分視点に切り替えています

Q

価値デザインモデルのビジョン・コンセプトは価値分析モデルのように価値で評価されていないのでは？

A

価値分析モデルの目的の上位にコンセプトを置くことで、目的の上位要求としてコンセプトが妥当であるかを評価しています

Q

そもそも、なぜ意のモデルと情のモデルを融合させる必要があるのか？

A

自分視点と他人視点を融合させることで、確固たる意を基にした情をも持つことで、「シーズからニーズをプロモーション・ブランド化する」を目指すのです

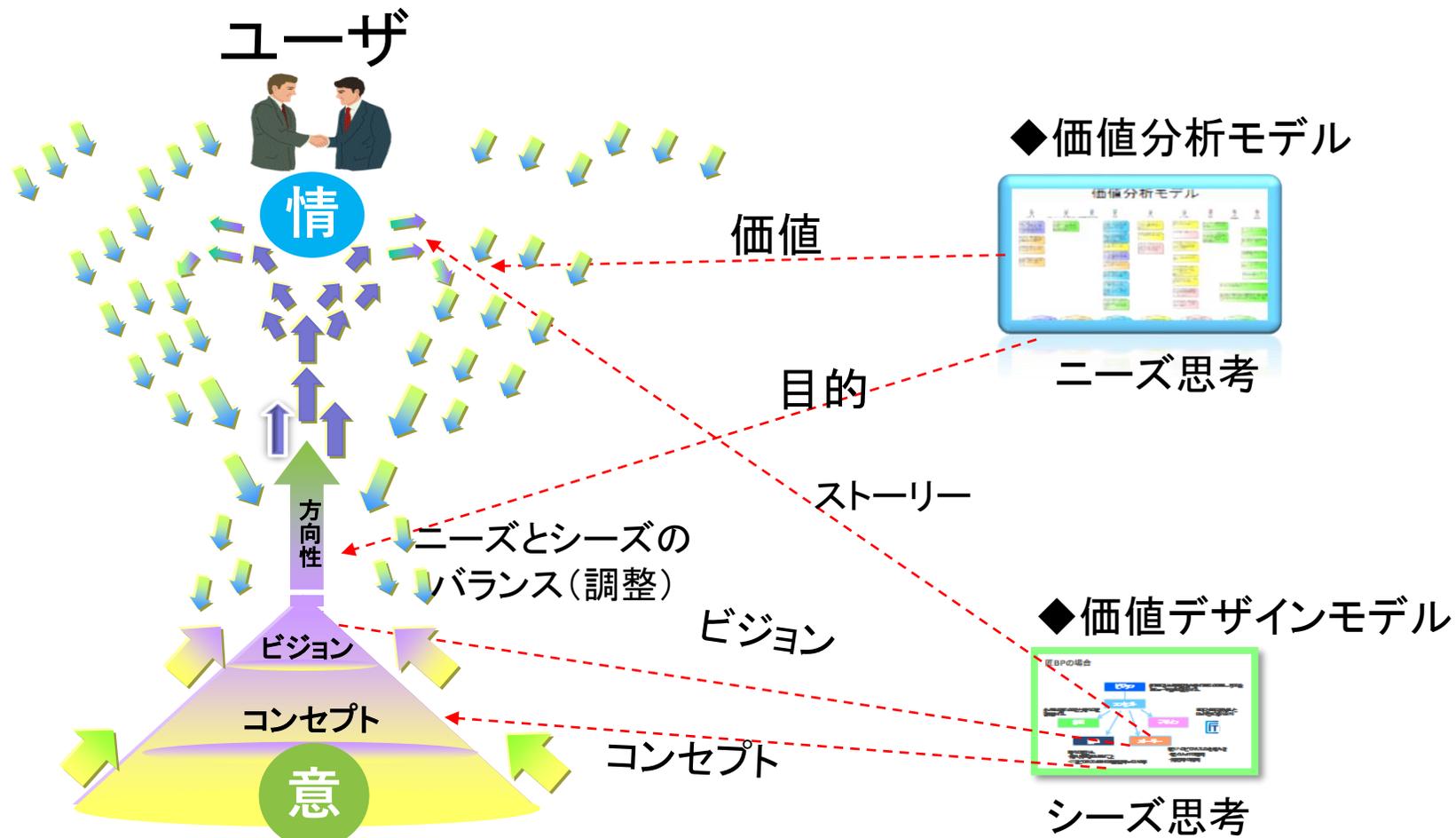
次ページ参照

匠Methodが目指す 「シーズからニーズをプロモーション・ブランド化」

心の世界

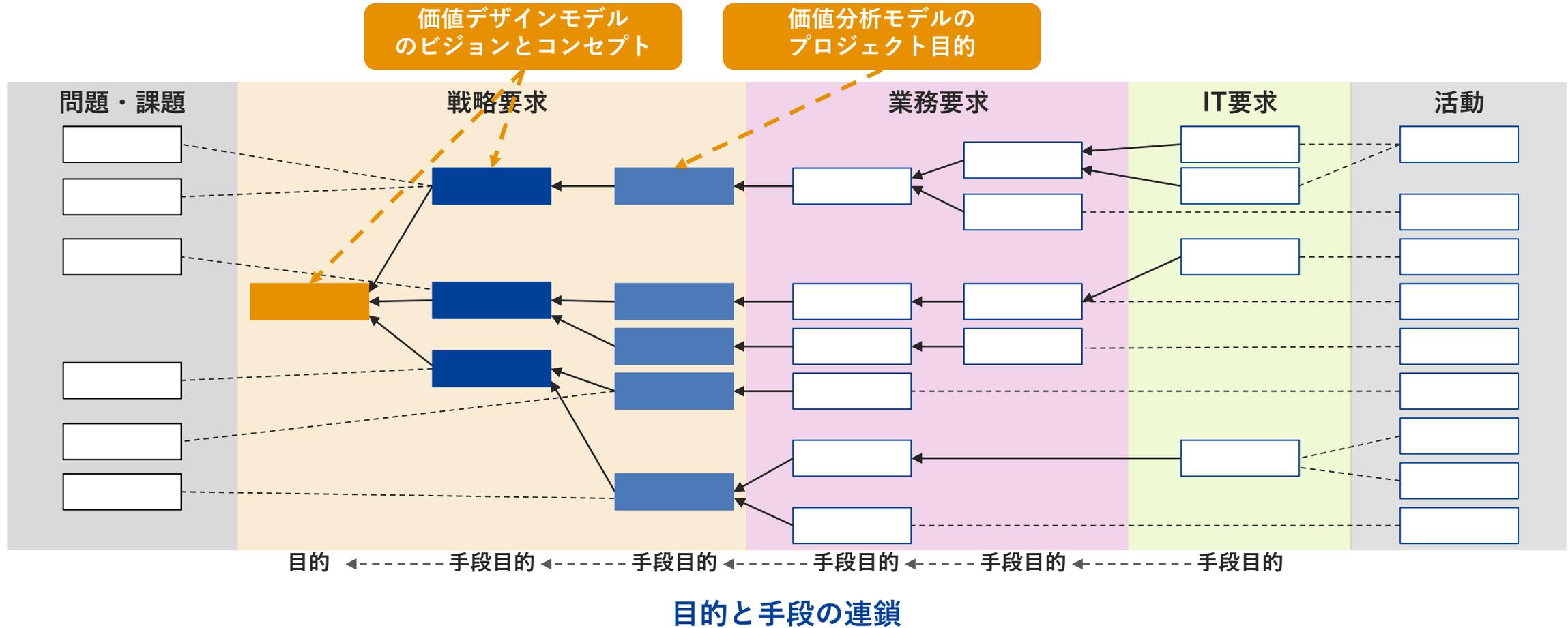
他人を
知る

自分事
として
取り組む



シーズからニーズをプロモーション・ブランド化
情報洪水時代（情報過多）に意識すべきこと

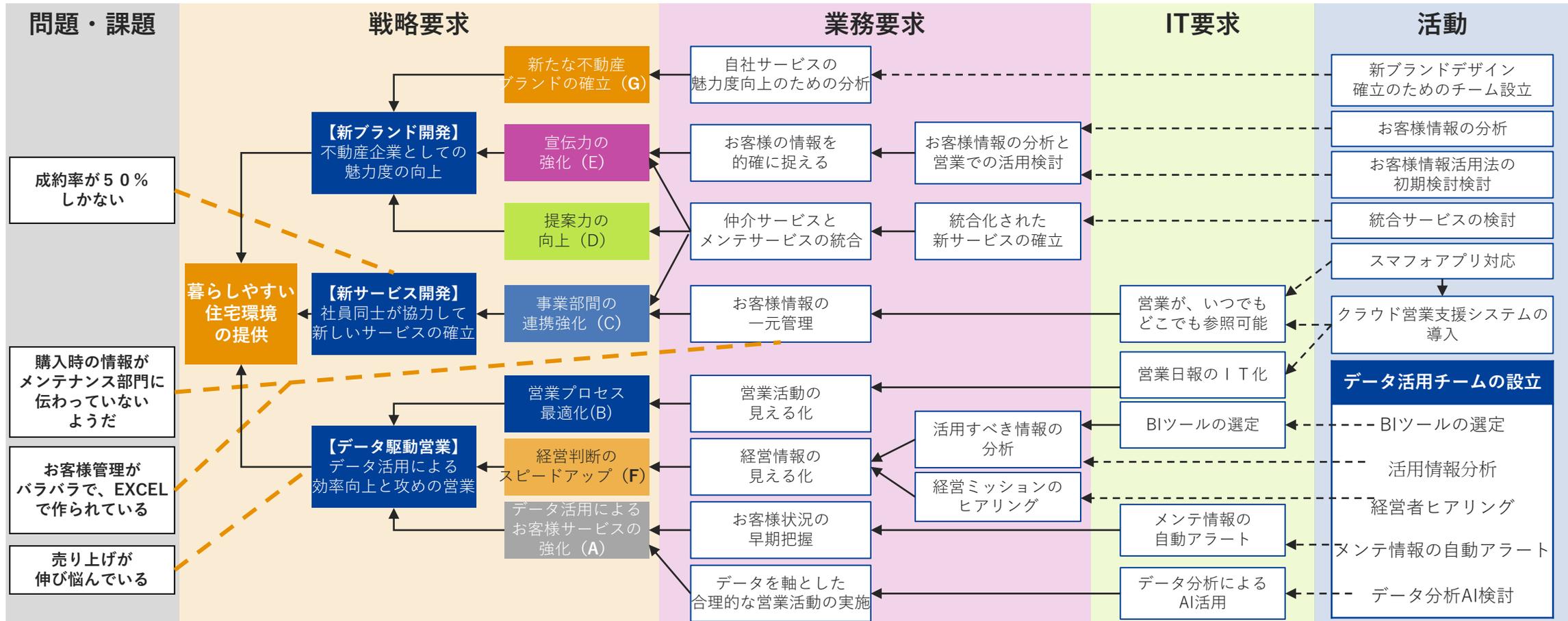
要求分析ツリーの構造





要求デザイン

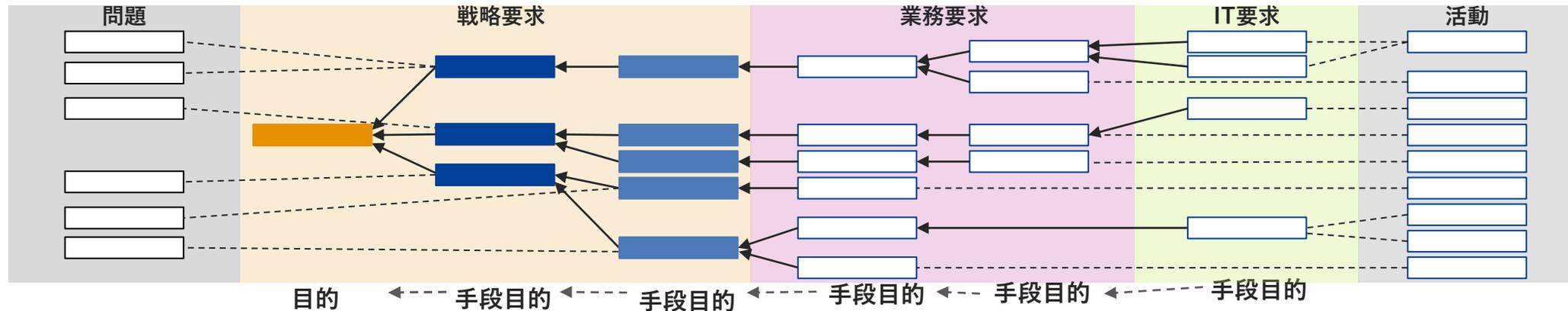
不動産企業の業務システム開発プロジェクトを例に…



知

要求デザイン

要求分析ツリーの構造



目的と手段の連鎖

戦略志向 (Howの手探り)



手段側にブレイクダウン (右方向) し、最も価値が高い手段を選びだしておく

イノベーション (Howからの突き上げ)

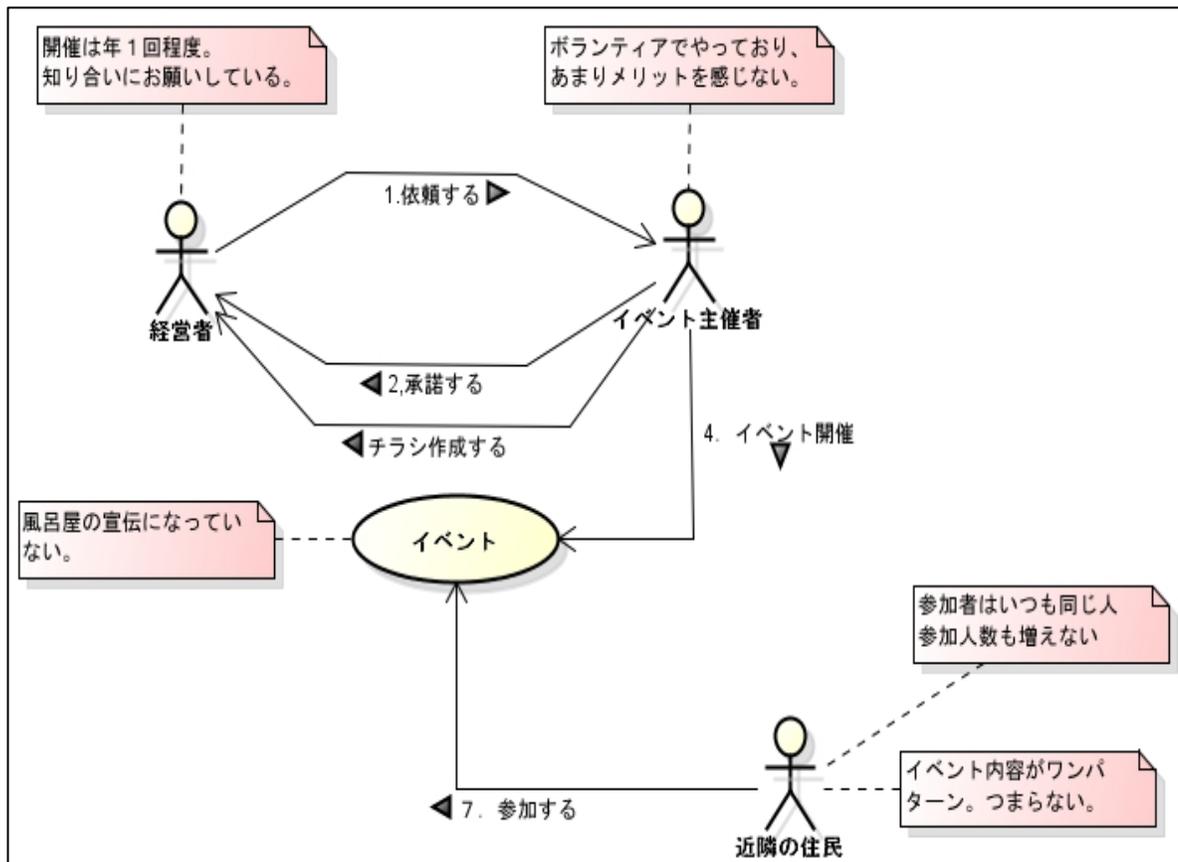


手段(IT)側から目的側 (左方向) の言葉を作りだし、戦略要求や価値との整合性を取る。

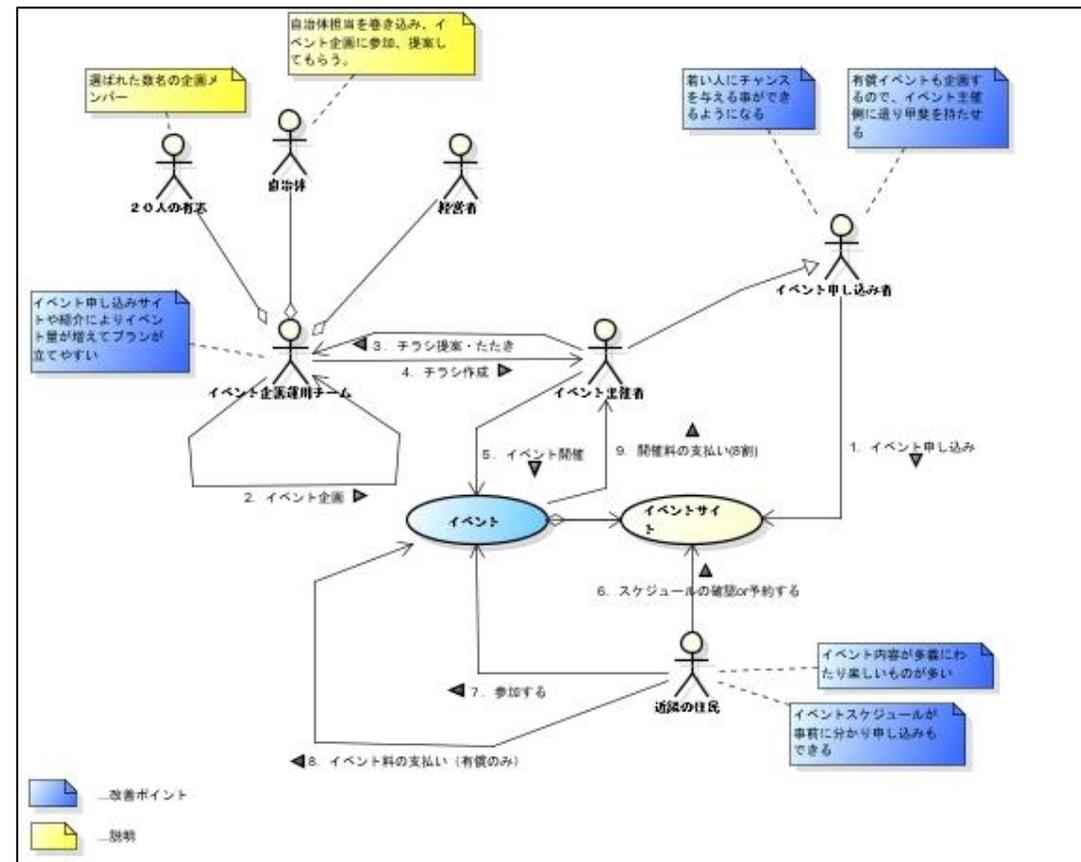
知

業務デザイン

ビジネスコンテキストフローを使って現状と将来の業務を書く



現状 (AsIs)



将来 (ToBe)

要求モデルの活動部分を左端にコピーし、優先順に分類した後ゴール目標を定める

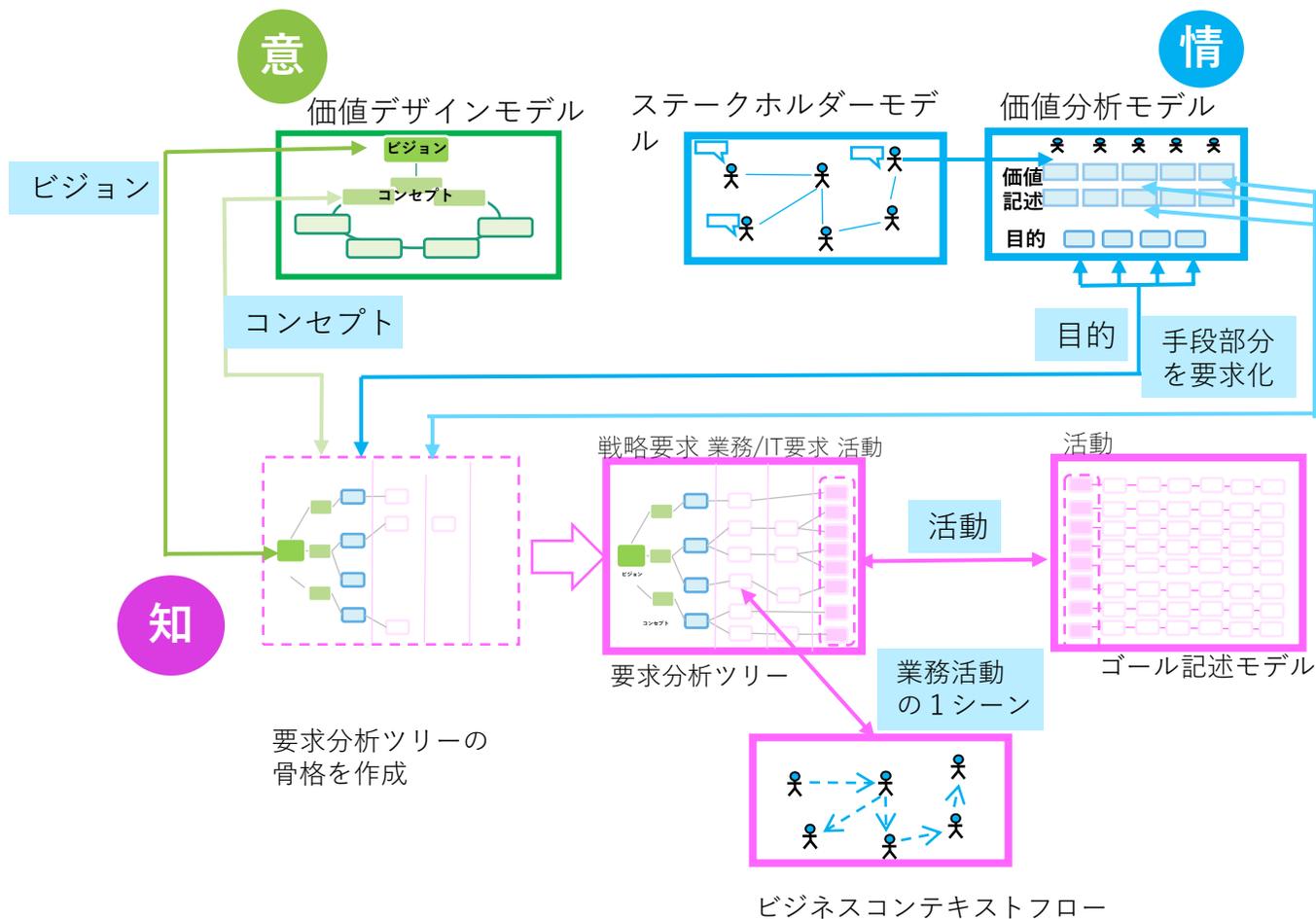


活動デザイン

何をすることで (テーマ)	誰が (役割名)	何を	いつから (開始時期)	いつまでに (終了時期)	どうする	評価尺度	目標値
1 銭湯改装コンセプトデザインチームの立ち上げ	銭湯改装チーム	銭湯コンセプトやデザインが	2014年8月	2014年12月末	広告会社のデザインを含めて完成されて改装計画が着手できる	コタツメンバー	全員賛同
1 広報チームの立ち上げ	銭湯広報チーム	広報の手段が	2014年8月	2014年12月末	決定している	コタツメンバー	全員賛同
1 広告会社の決定 (現在2社検討中)	イベント企画チーム	広告会社が	2014年8月	2014年10月末	選定され、デザインコンセプトが業者に説明されている	コタツメンバー	全員賛同
1 イベント企画チームの立ち上げ	イベント企画チーム	来年度からのイベント案が	2014年10月	2014年11月末	提案できている	コタツメンバー	全員賛同
1 若手イベントリーダーの決定	イベント企画チーム	来年度からのイベント募集が	2014年12月	2015年2月末	できている	来年度イベント	5割決定
1 教育チームの立ち上げ 教育ガイド作成	教育チーム	チームの内外から若手イベントリーダーが	2014年9月	2014年10月末	できている	コタツメンバー	全員賛同
1 講師担当決定 従業員教育実施	教育チーム	たき台が	2014年8月	2014年12月末	できている	コタツメンバー	レビュー評価完了
1 会員サービスの検討	教育チーム	シンプル版が	2014年1月	2015年2月末	できている	教育可能レベル	達成している
1 自治体への提案	コアメンバー	従業員教育が	2014年3月	2015年6月末	講師が決まり、教育が実施されている	従業員全員が	受講完了
1	コアメンバー	予算を踏まえた現実的具體化が	2014年10月	2015年2月末	できている	ユーザからの意見	収集し評価されている
1	コアメンバー	自治体キーマンへの事前相談が	2014年8月	2014年9月末	できている	自治体の意見	明確化されている
1	コアメンバー	具体的な依頼内容が	2014年9月	2014年11月末	できている	自治体との合意	取り付ける
2 イベントサイトの立ち上げ	コアメンバー (開発担当)	プロトによる評価が	2014年10月	2015年2月末	完了している	ユーザから意見	収集し評価された
2 名産品選定発展検討チームの立ち上げ	名産品選定発展検討チーム	チームが町内からも募集され	2014年10月	2015年6月末	チームが立ち上がり検討が進んでいる	自治体メンバーの巻き込みもできて	名産品の候補選定や発掘が進んでいる
2 町ガイド作成とシンボルキャラクターの検討	コアメンバー	両作成の時期	2014年12月	2015年2月末	方針が決められている。	コタツメンバー	全員賛同
2 自治体メンバーの企画チームへの参加依頼	コアメンバー	自治体メンバー参加の呼びかけが	2014年10月	2015年4月末	完了し参加してもらっている	町内会の活性化の意義	伝わっている
3 月間風呂歴の既発刊	銭湯広報チーム	月刊誌 (Web) 版が	2015年1月	2015年9月末	発刊されている	アンケート	8割が楽しく良いか良いを獲得

ポイント

- 「意」と「情」から知を創り上げることで、「知」の向かうべき方向性を明確にできる
- 見つけ出した「知」の要素がなぜ必要なのかを「意」と「情」で問うことができる



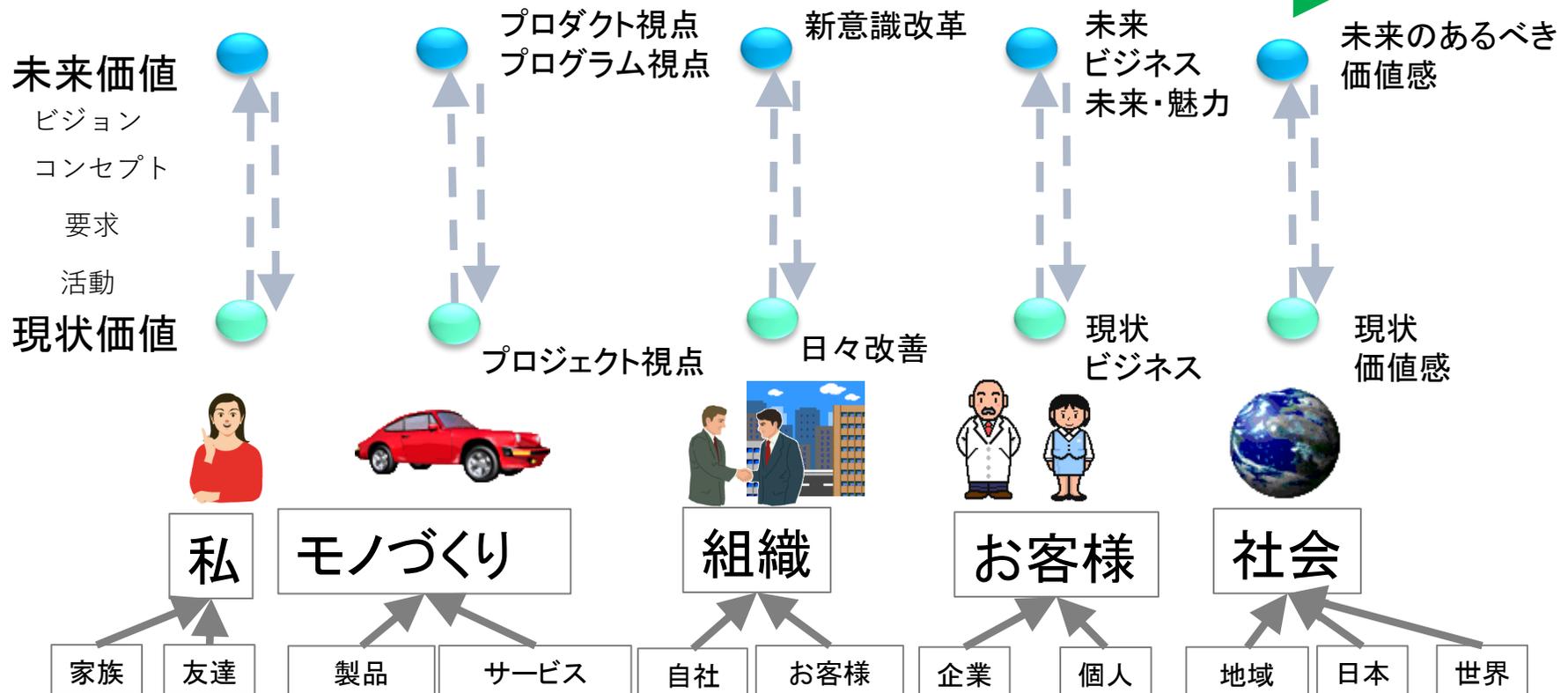
 **Method**

匠Methodの深層にあるもの...

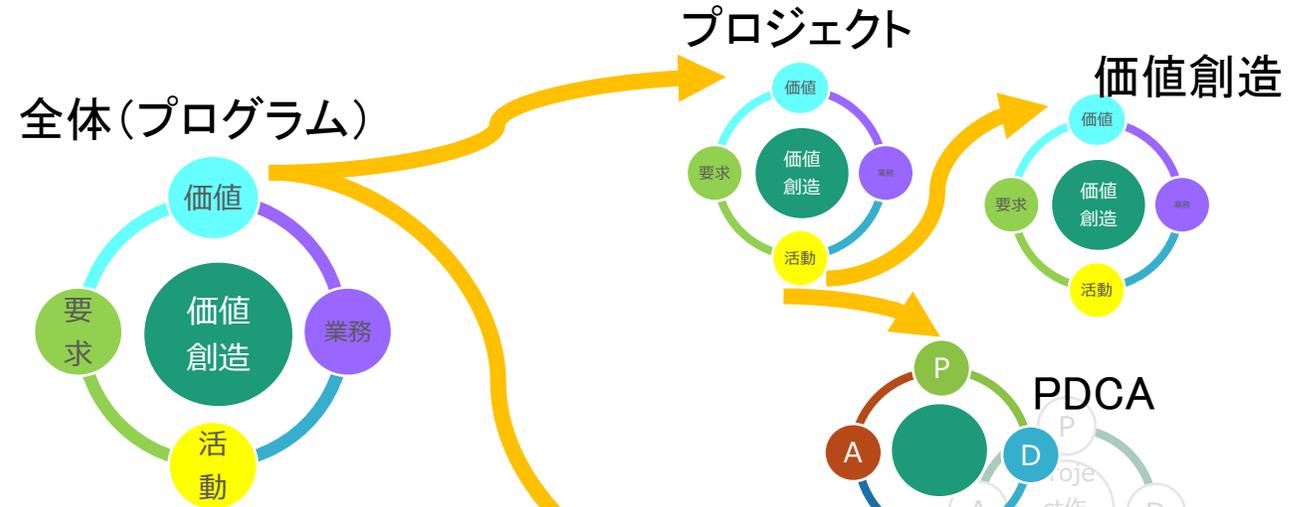
大きなコトやモノのデザインでも常に己に立ち返ることができる 匠Methodにおけるマイクロ・マクロ同一活用の原則

未来社会からお客様、組織、モノづくり私をデザインする（ビジョナリーとしての責任）

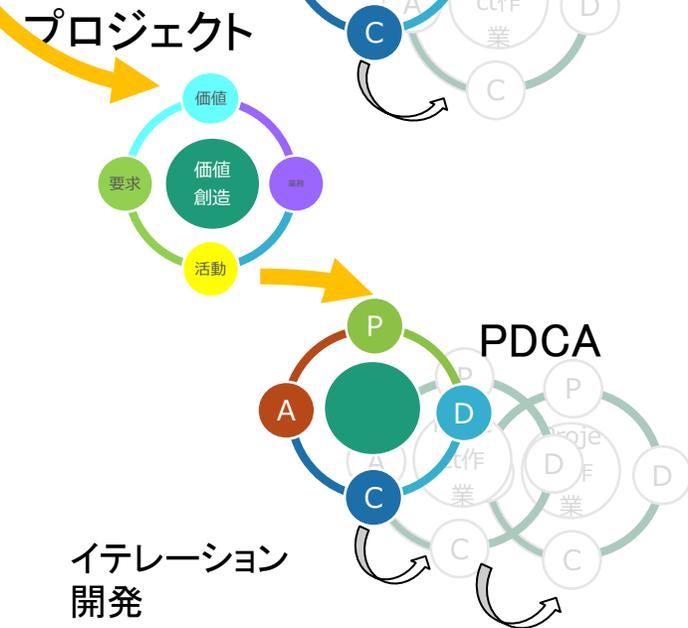
己の視点でものづくり、組織、お客様、社会をデザインする（起きて半畳、寝て一畳の考え）



マイクロ・マクロ同一活用の原則 (プロダクトにおける知の継承)

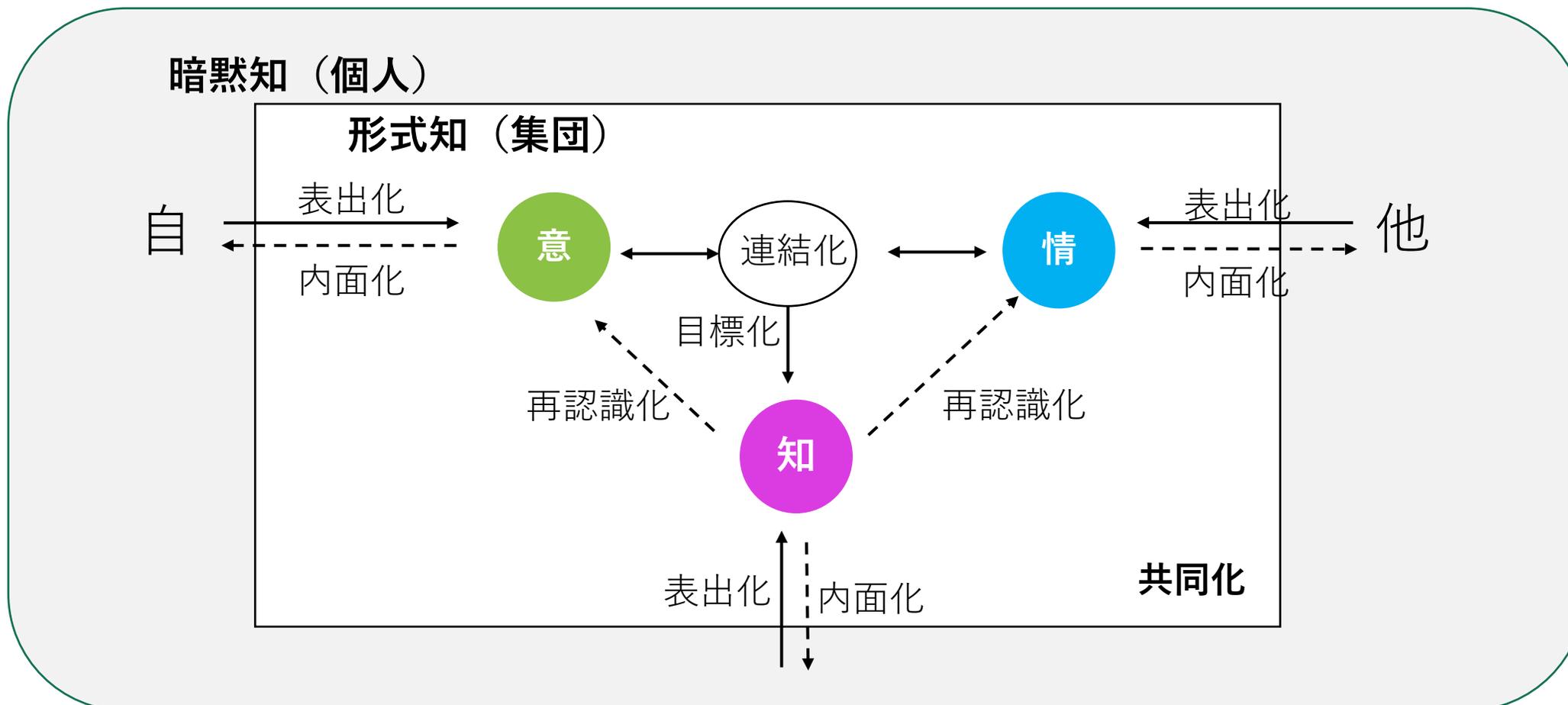


葛飾北斎の波図に表れるフラクタル
～人が感じる普遍的な美～



野中郁次郎氏の提唱するSECIモデルの中で使われている言葉を参考にしています。

- ・匠Methodの場合は形式知上全体で共同化する（企画行為の共同体験）
- ・目標化と再認識化（フィードバック）は、形式知上での行為となるため新たな用語を用いた



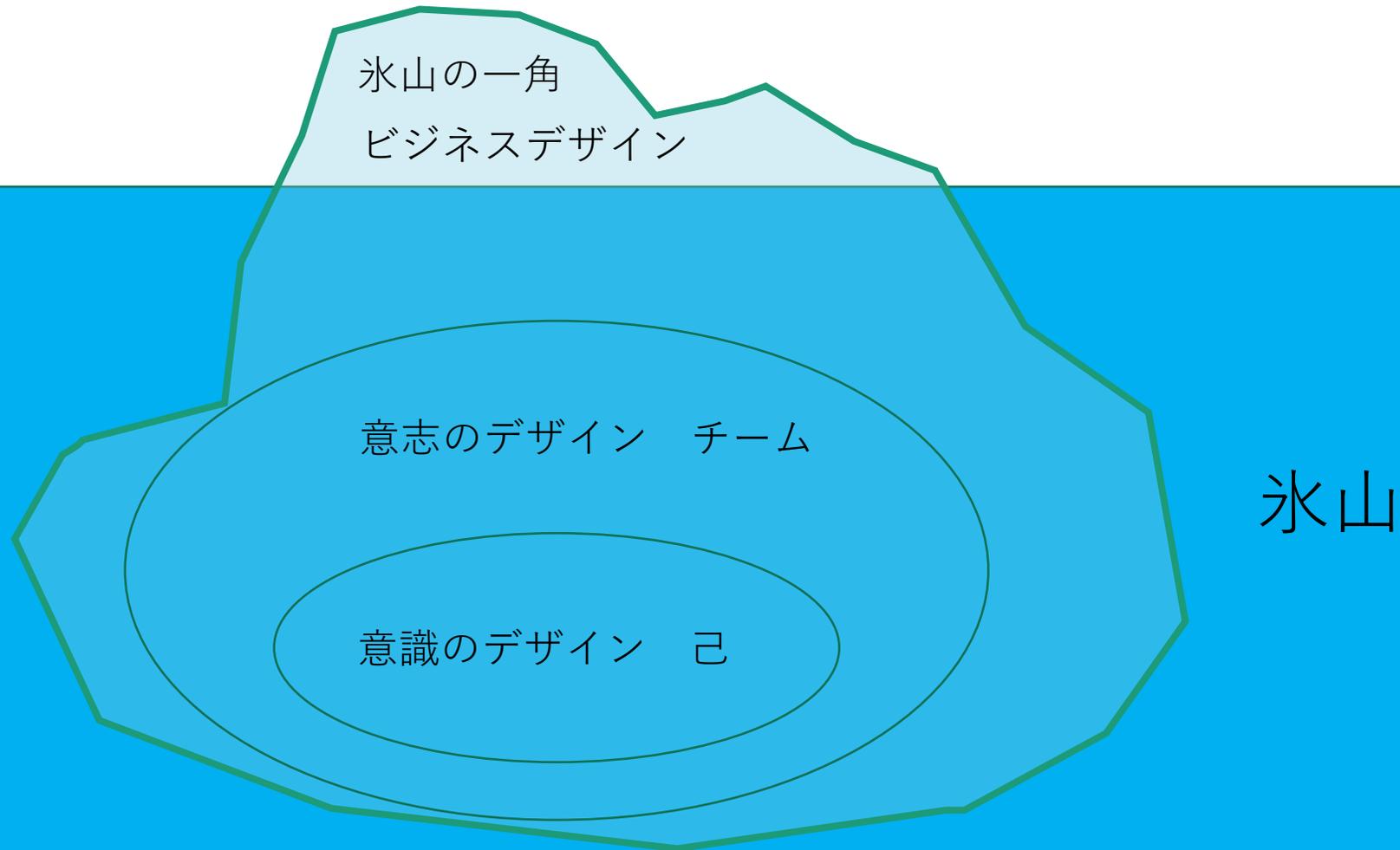
 Method

知っているとお得

他のビジネスデザインとの融合する

匠Methodは価値をデザインするだけでなく
己と組織の価値観をデザインする

海の中に沈む部分が、ビジネスデザインの発想を豊かにし、未来に向けた継続的なデザインにつながる。



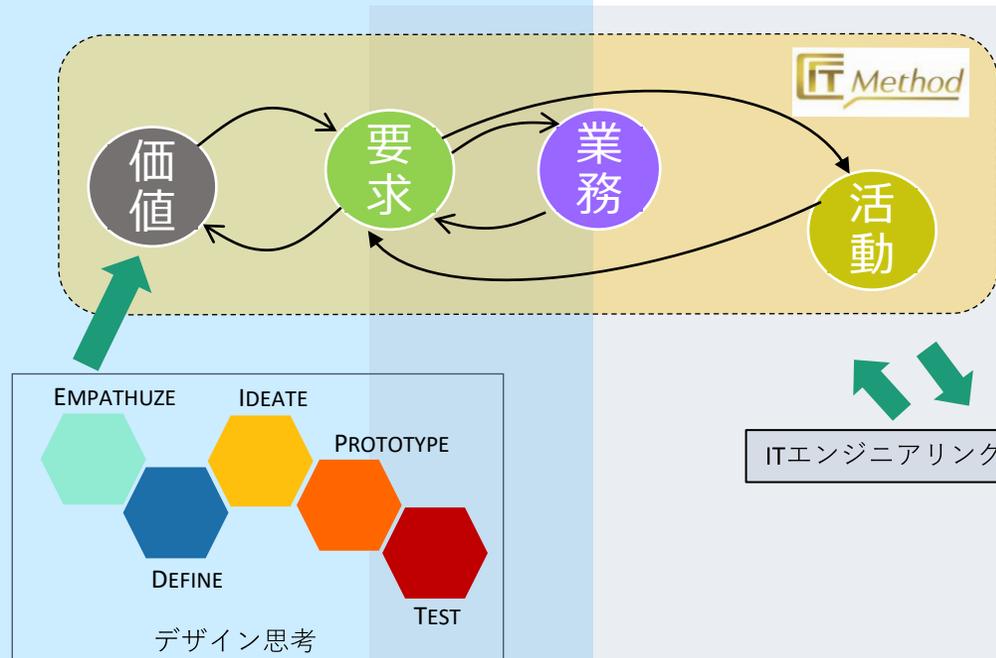
ビジネスデザイン思考（強化能力：描く力）

◇匠Methodの役割

- ・ビジネススピード重視
- ・未来価値の創造力強化
- ・意識改革
- ・ビジネス価値デザイン
- ・ビジネスモデルデザイン
- ・利害関係者の価値のバランス
- ・短時間でのアイデア創造
- ・アイデアの組み込みと検証
- ・ビジネス戦略
- ・業務デザイン
- ・活動デザイン

◇デザイン思考の役割

- ・アイデアの具現化
- ・ブレインストーミングによるアイデア発見
- ・共感による体験価値
- ・現場の真の問題解決
- ・問題解決のアイデア
- ・アイデアのテスト検証



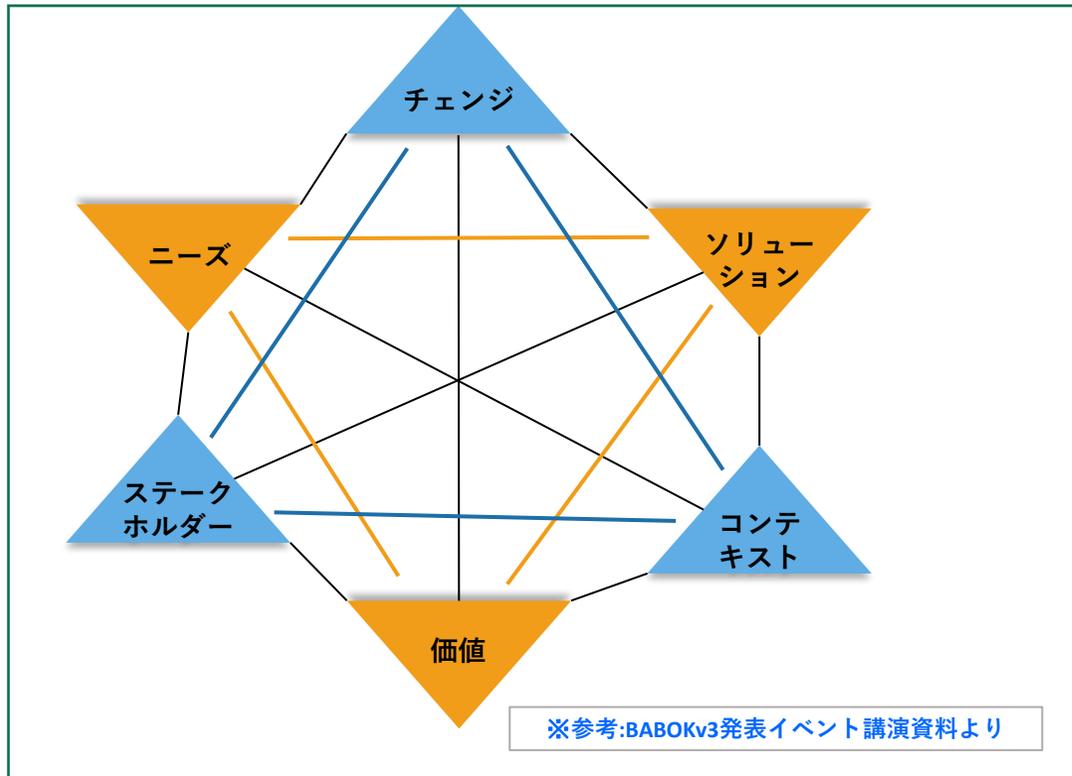
システム思考（強化能力：作る力）

匠Methodは個人のアイデアを組み込みビジネス化するための思考のフレームワークとしての特徴があります。

この特徴は、ビジネススピード重視でビジネス企画・製品企画を行うことを前提としたため、メソッドの構成として必要最低限のモデルに集約していくことでメソッドを洗練化したためにもたらされたものです。

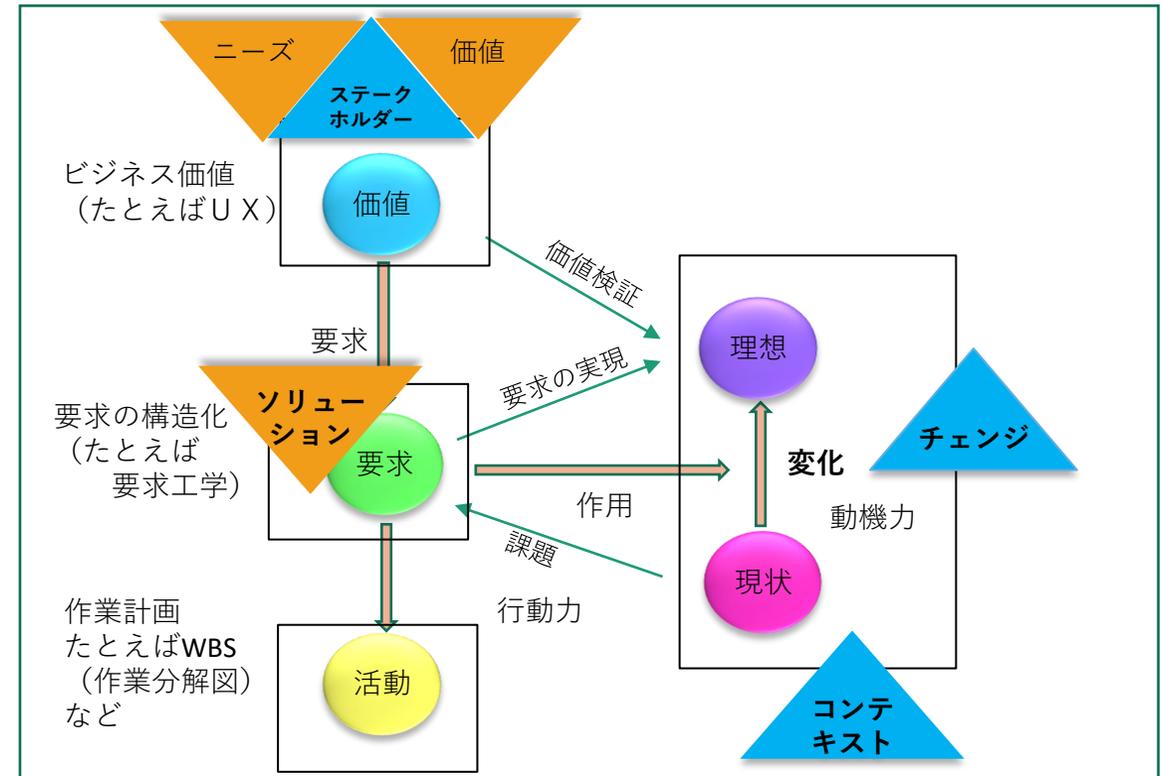
そのためにアイデアをデザイン思考でカタチにしたものを匠Methodに当てはめることが可能であり、両者は補完関係にあります。

BABOK v3

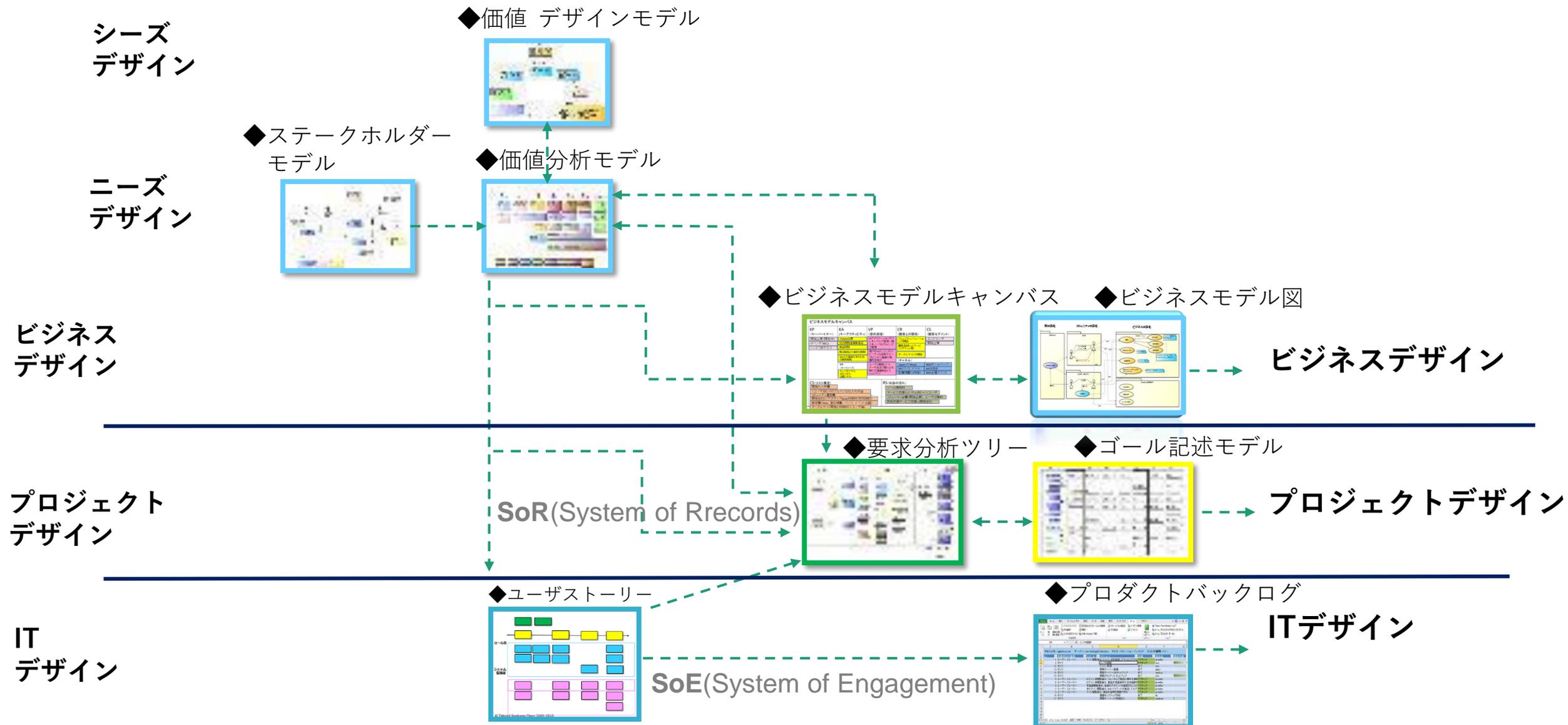


BABOKは知識体系

匠Method知識体系にBABOKを照らし合わせてみる

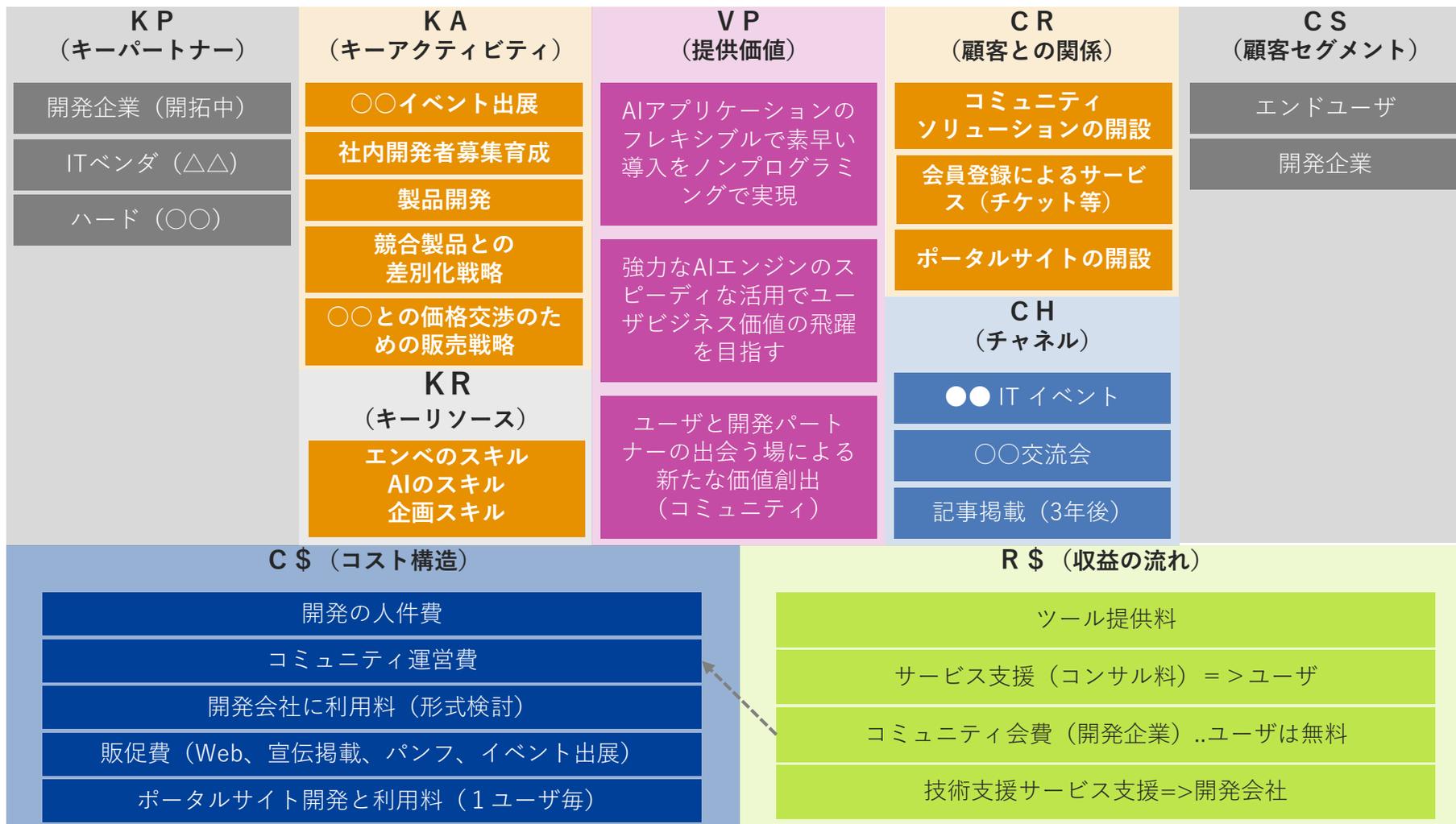


匠Methodは知識体系であり手法である





業務モデル

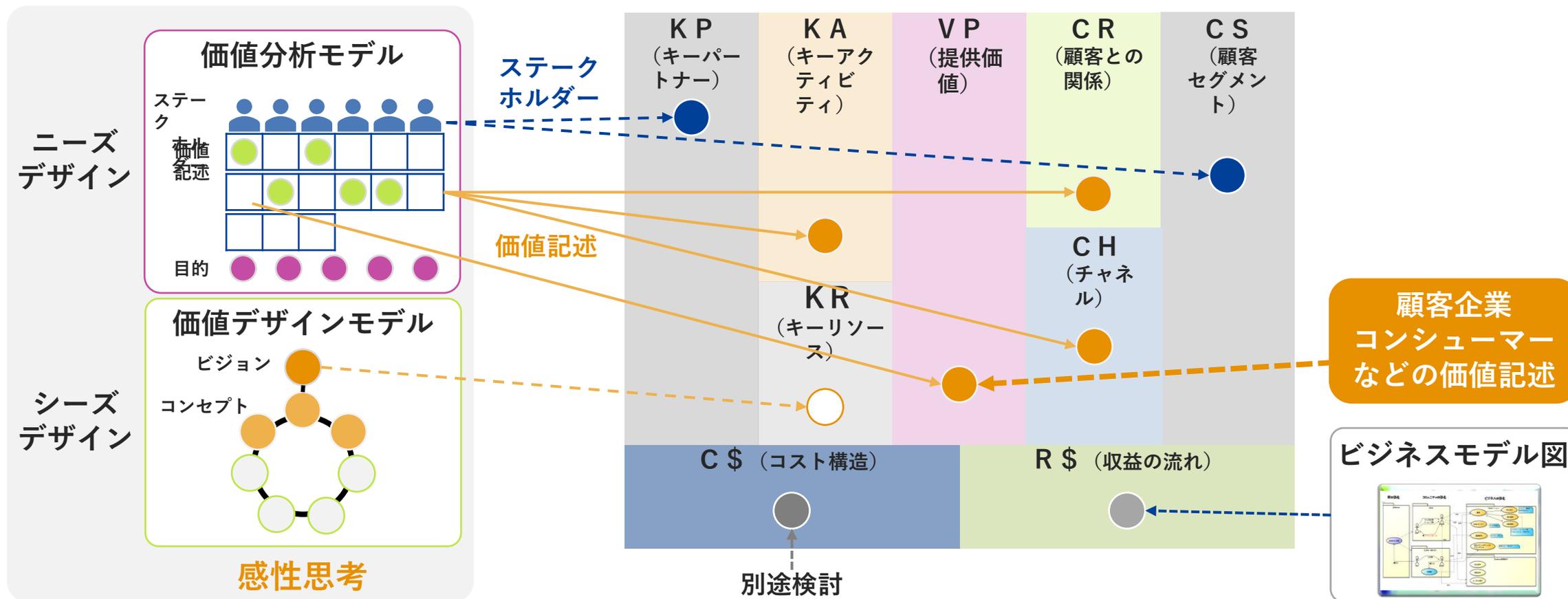


説明
 ビジネスに関する重要なキーとなる要素を棚卸します。

- 例の説明**
1. 価値デザインモデルのステークホルダーは、CS、KPに関係します。
 2. 価値デザインモデルのコンセプトか価値分析モデルの目的はVP候補となります。
 3. CR、CH、KAは価値分析モデルの価値記述を参考にします。
 4. C\$は別途検討します。
 5. R\$はビジネスモデル図の要素から検討します。

ビジネスモデルキャンバスで業務を更に深掘可能

匠Methodの価値モデル要素とビジネスモデルキャンバスのモデル要素の関係性

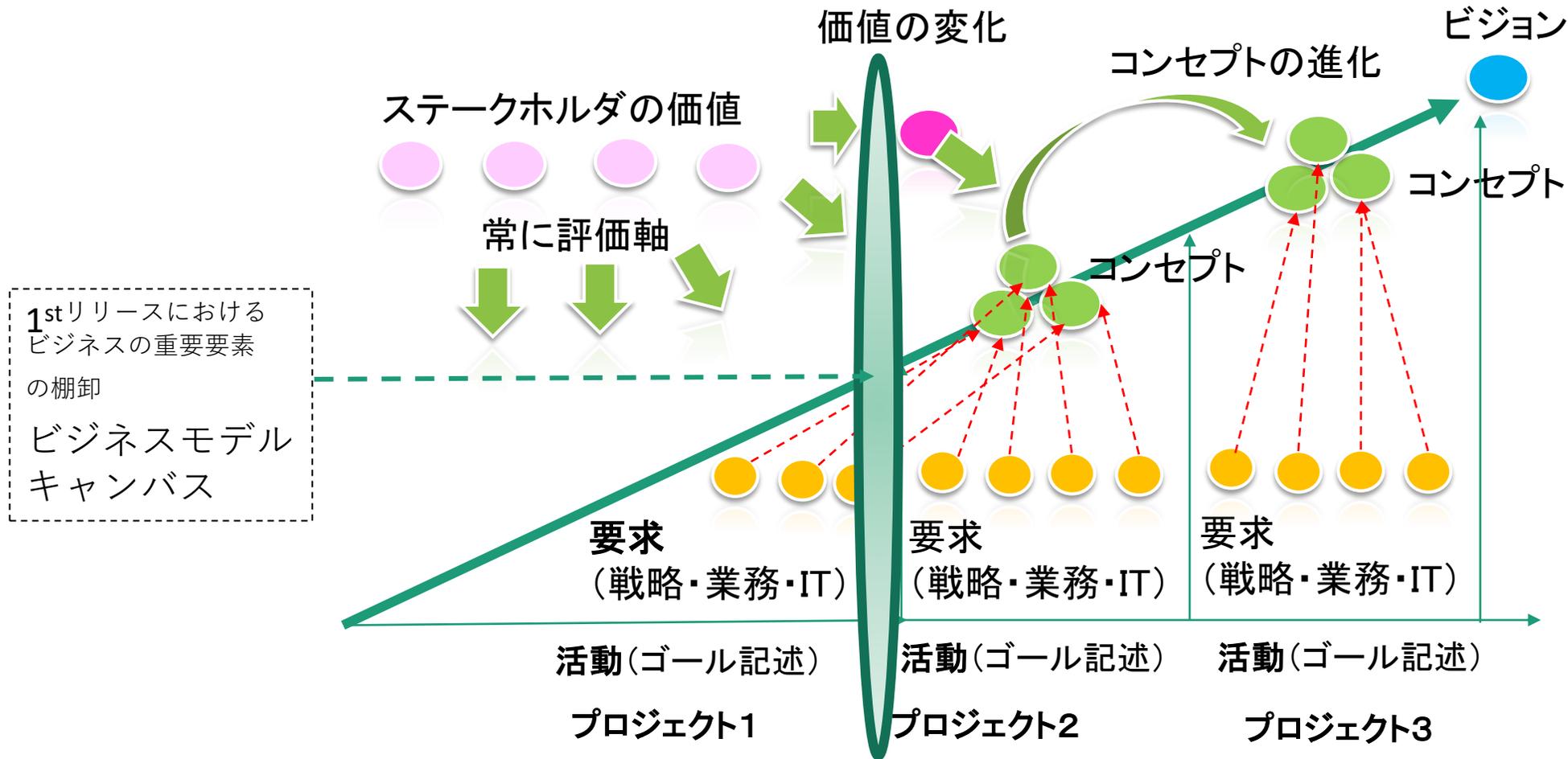


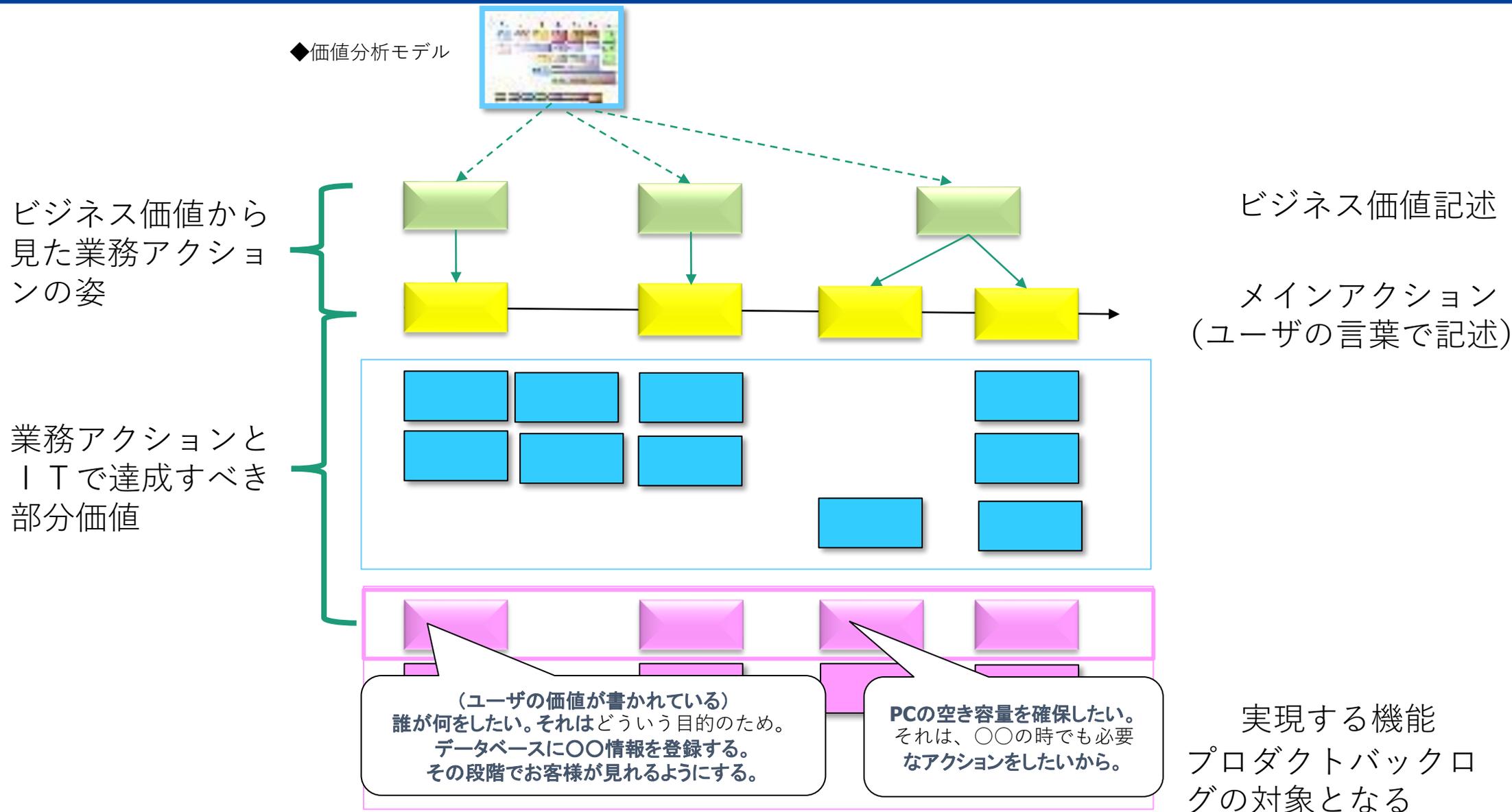
知

業務モデル

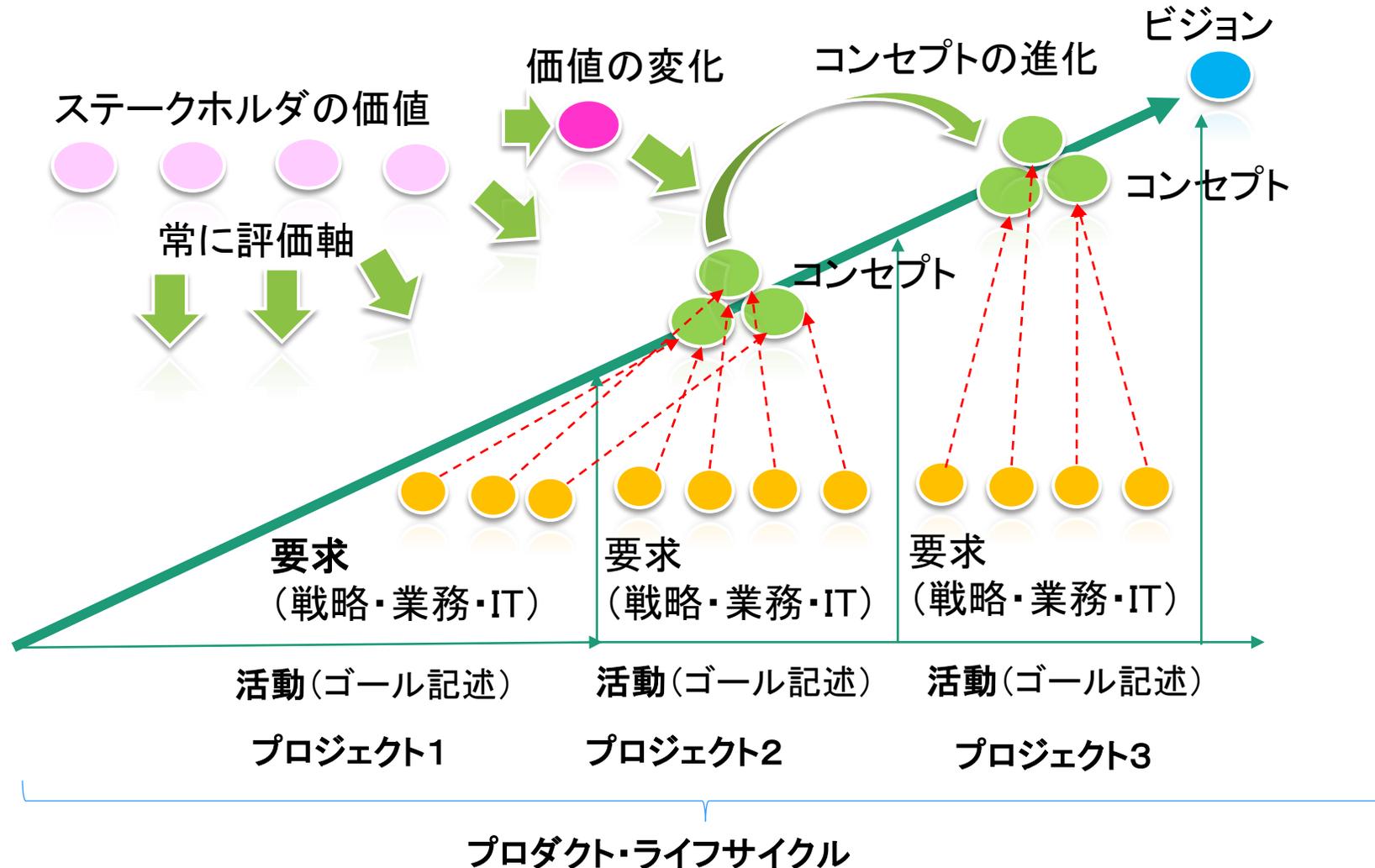
ビジネスモデルキャンバスはスナップショット的

匠Methodは現在から将来に向けた価値を立体的にデザインしている





プロジェクトをプログラム・プロダクトの視点を持って進めよ



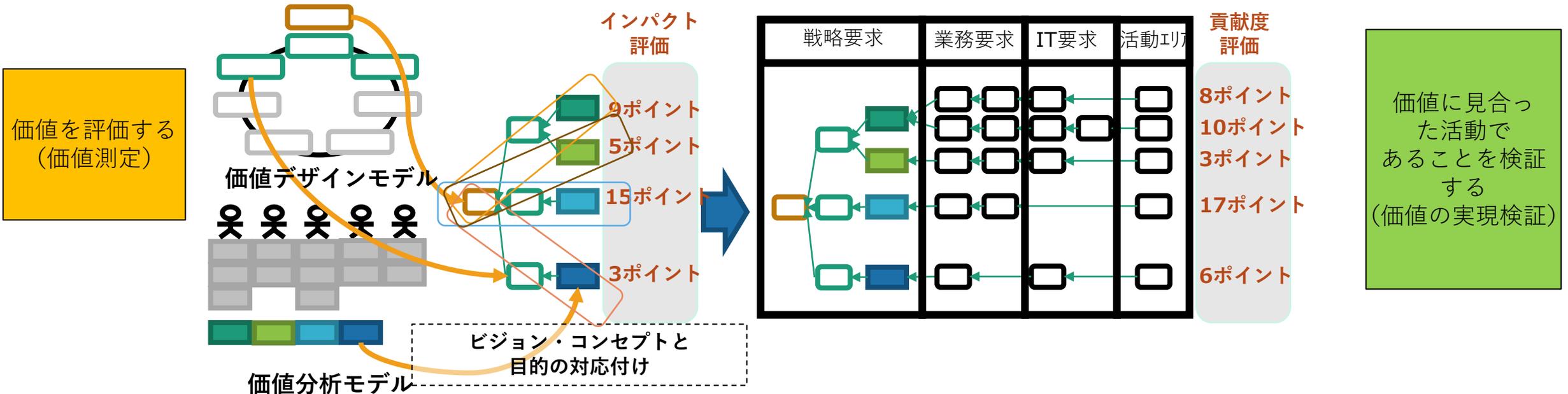
匠Method Value Metricsとは、匠Methodで作成されたモデルの価値概念と、価値概念から生まれた活動のインパクトを評価する方法(匠Methodのオプションとして…)

フェーズ 1

価値デザインモデルと価値分析モデルの要素を使って、得られる戦略要求が固まった後にインパクト(※1)を評価する

フェーズ 2

要求分析ツリーの活動内容について、価値概念を実現する個々の活動の貢献度を数値で評価し、合意形成する。



(※1) インパクト：参加者がビジネスに対する価値の大きさを数字で表したものの



匠には誰もがなれるわけではない
匠を目指そうとするものだけに、その権利は与えられる

