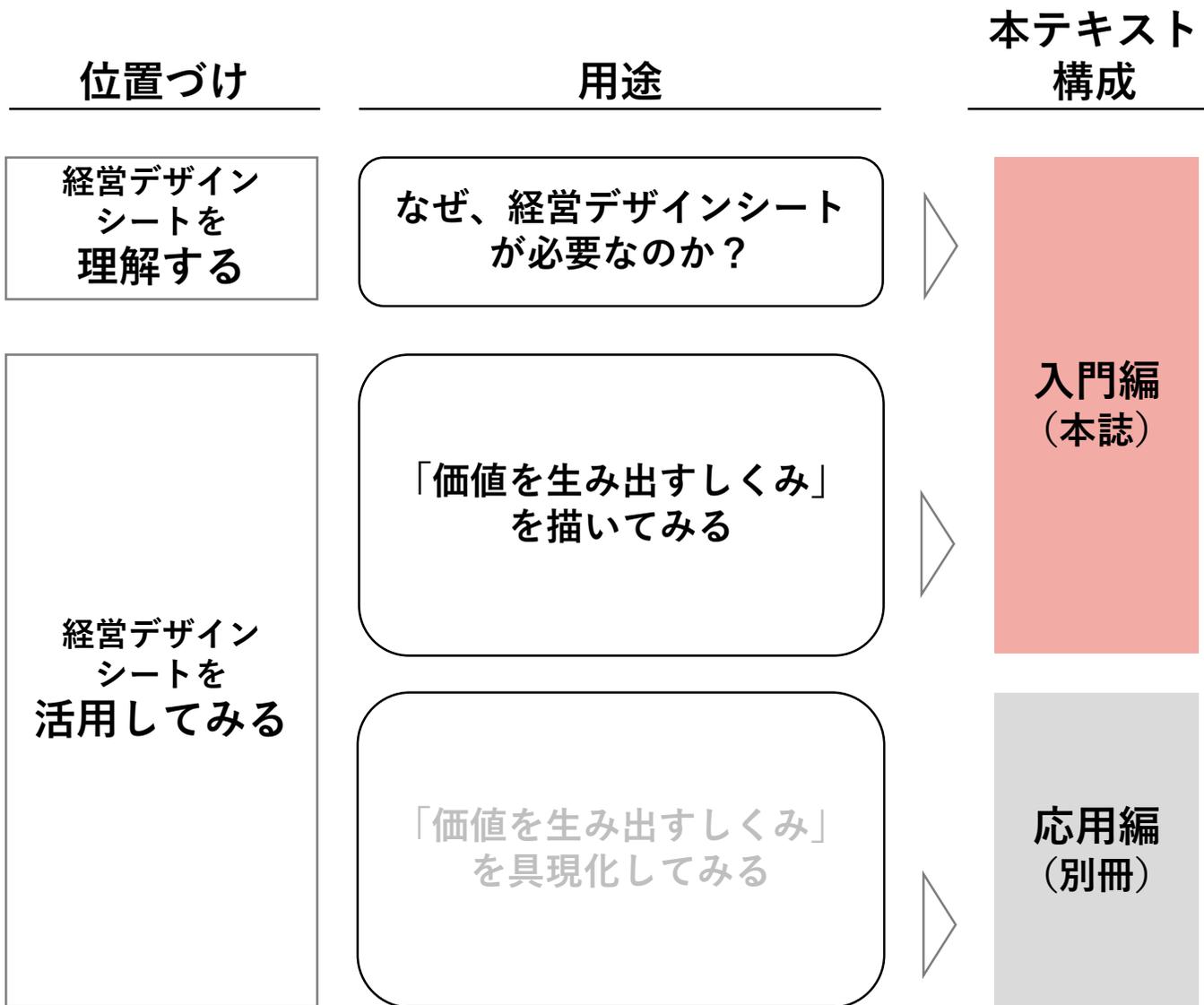


経営デザインシート 作成テキスト 入門編

2019年3月

「入門編」の位置づけ



目次

Introduction なぜ、経営デザインシートが必要なのか？	P4
Work 「価値を生み出すしくみ」を描いてみる	P12

Introduction

なぜ、経営デザインシートが
必要なのか？

Introduction

「なぜ、経営デザインシートが必要なのか？」 の構成

	タイトル	ポイント	詳細 ページ
①	大切なのは 「価値を生み出すしくみ」 を描くこと	<ul style="list-style-type: none">多様化する顧客のニーズやウォンツに対応するためには、「経営をデザインする」ことが重要	P6
②	「価値を生み出すしくみ」 とは	<ul style="list-style-type: none">「価値を生み出すしくみ(価値創造メカニズム)」とは、必要な資源を調達し、それらを組み合わせ、顧客の求める価値へと変換させ、提供するしくみのこと経営デザインシートは、社会、市場へ伝えたい自社/事業の想い・イメージを明確化し「これまで」の価値を生み出すしくみを把握し、「これから」の価値を生み出すしくみを構想し、今から何をすべきかを策定するための思考補助・デザインツール	P7
③	「価値を生み出すしくみ」 を描くツール (経営デザインシートとは?)	<ul style="list-style-type: none">どんな方法でも構わないので、「価値を生み出すしくみ」を描いてみましょう	P8
④	「価値を生み出すしくみ」 の描き方	<ul style="list-style-type: none">「経営デザインシート」を活用することで、様々なメリットを享受することが可能	P9
⑤	「価値を生み出すしくみ」 を描くことで 享受できるメリット	<ul style="list-style-type: none">記載に迷ったとき、新たな気づきを得たいときのポイント	P10
⑥	「価値を生み出すしくみ」 を描く際の注意事項		P11

大切なのは 「価値を生み出すしくみ」を描くこと

- 多様化する顧客のニーズやウォンツに対応するためには、
「**経営をデザインする**」ことが重要

技術的に優れたモノやサービスの提供だけでは
ビジネスに勝てない時代に

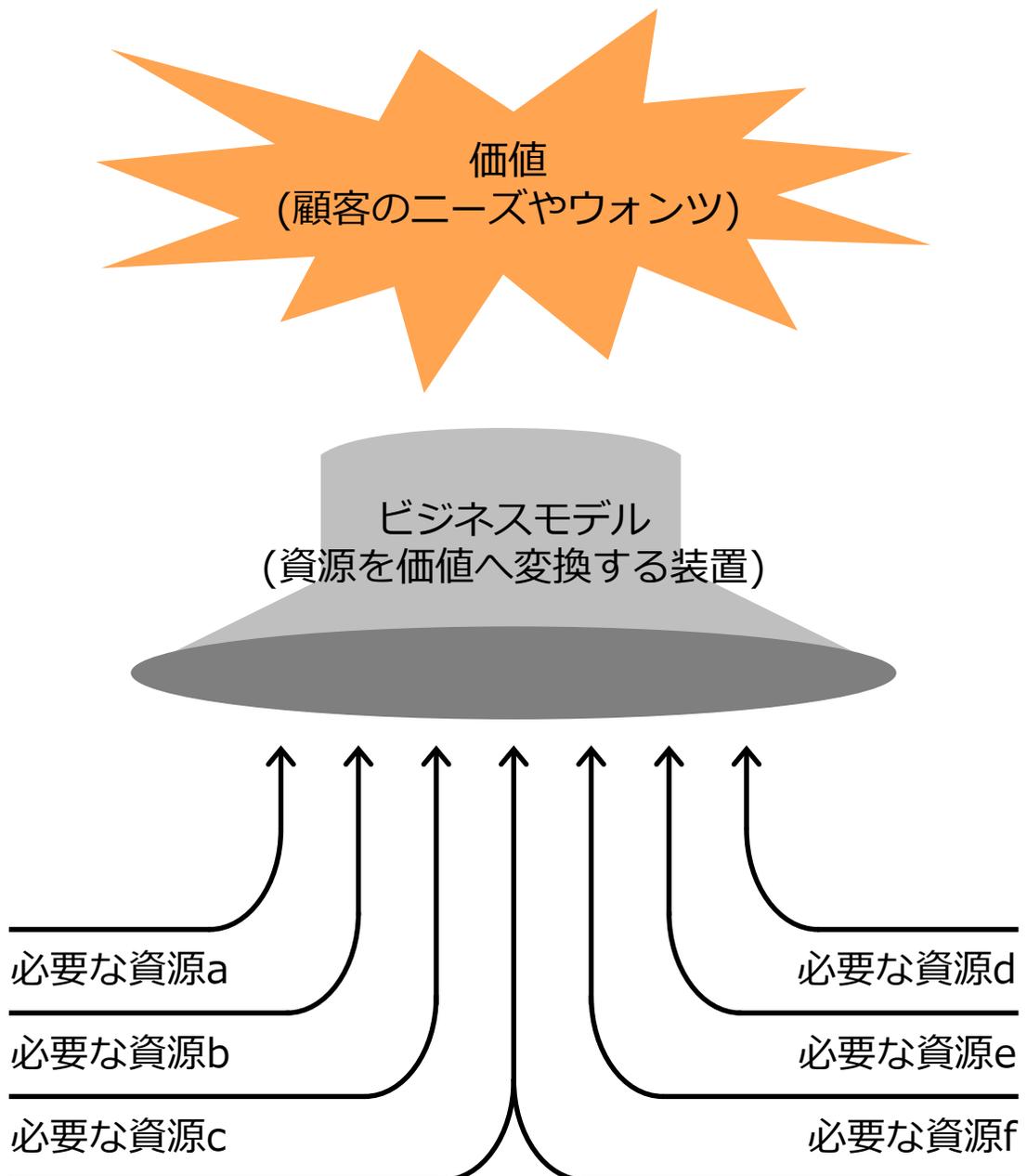
顧客の求める価値を提供できる
「価値を生み出すしくみ」を描くことが必要に

これまでの「価値を生み出すしくみ」を把握し、
これからの「価値を生み出すしくみ」を構想する

すなわち、「経営をデザインする」ことが重要！

「価値を生み出すしくみ」とは

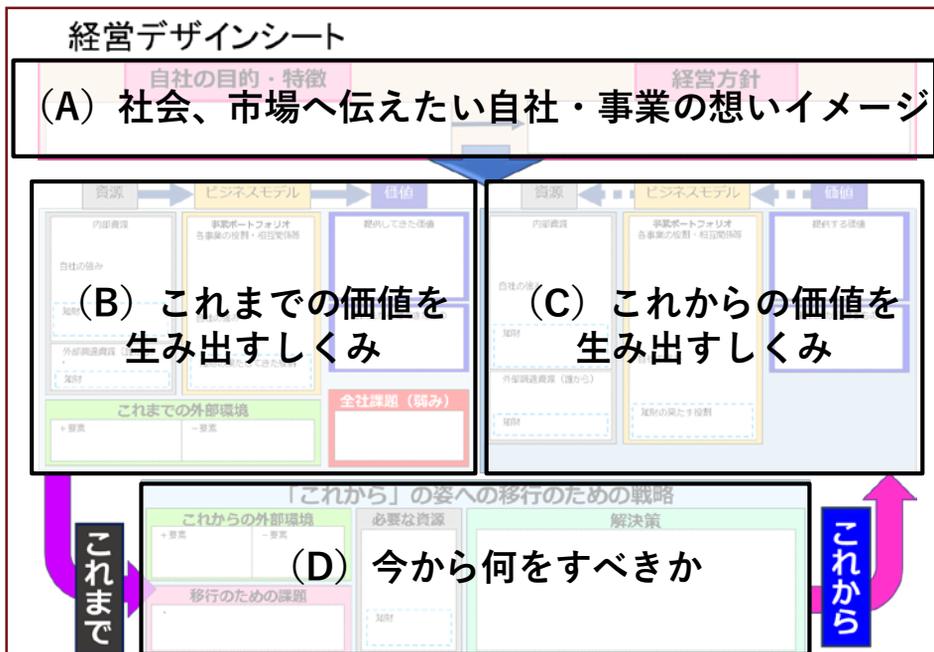
- 「価値を生み出すしくみ(価値創造メカニズム)」とは、必要な資源を調達し、それらを組み合わせ、顧客の求める価値へと変換させ、提供するしくみのこと



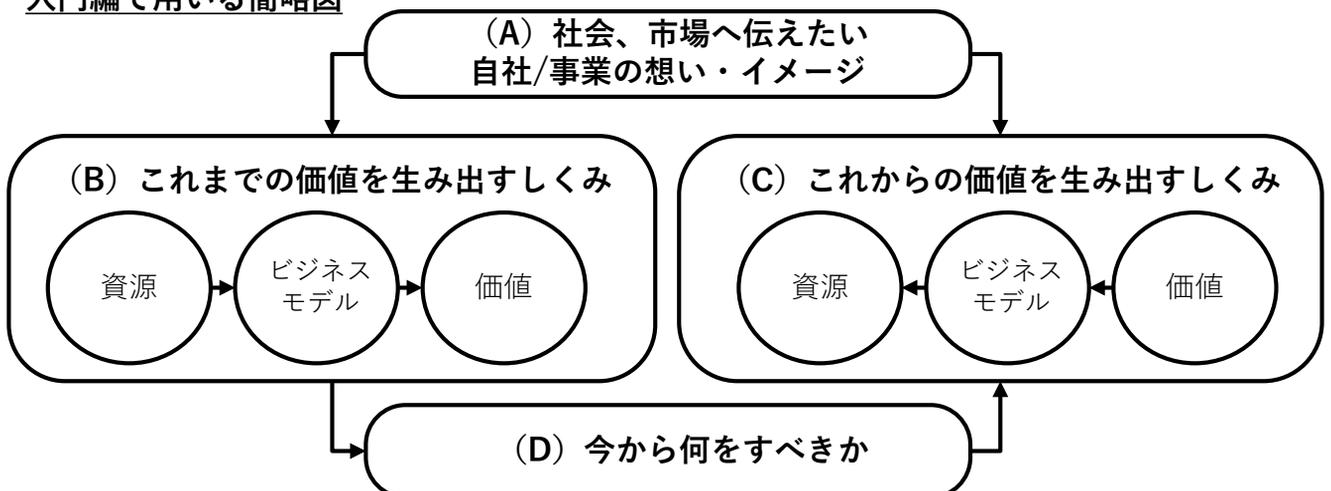
「価値を生み出すしくみ」を描くツール (経営デザインシートとは?)

- 経営デザインシートは、
 - (A) 社会、市場へ伝えたい自社/事業の想い・イメージを明確化し、
 - (B) 「これまで」の価値を生み出すしくみを把握し、
 - (C) 「これから」の価値を生み出すしくみを構想し、
 - (D) 今から何をすべきかを策定
 するための思考補助・デザインツール

経営デザインシート



入門編で用いる簡略図



「価値を生み出すしくみ」の描き方

- どんな方法でも構わないので、「価値を生み出すしくみ」を描いてみましょう

自分で考えてみる



皆で議論してみる



「価値を生み出すしくみ」を描くことで 享受できるメリット

- 「経営デザインシート」を活用することで、様々なメリットを享受することが可能

- 経営課題に気づき・整理し、将来の経営を考えるきっかけになる
- 各事業のビジネスモデルのデザイン・見直しが進む
- 新事業の構想ができ、新事業を立ち上げる上で必要な関係者と、ベクトル合わせができる
- 自社や事業の目指す方向性が視覚化され、ビジョン・コンセプトを関係者と共有できる
- 社内外との対話のきっかけになる (コミュニケーションツールとして活用できる)
- 事業継承に向けて「これまでの経営者」「これからの経営者」の対話のきっかけとなり想いが共有される

「価値を生み出すしくみ」を描く際の 注意事項

- 以下の注意事項を読んだ上で「経営デザインシート」を作成してみましょう

【記載に迷ったとき】

- 順番は問わず、どこから記載して頂いても構いません
- 欄を行ったり、来たりしながら、記載を進めるのが一般的です
- 埋めるより、考えることが重要ですので、時間を掛けましょう
- 記載欄はないが書いておきたいことがあれば、新たに欄を追加したり、所定の欄の記載を変えて頂いても構いません

【新たな気づきを得たいとき】

- 一度書いた後、一晩寝かせてみて、翌日もう一度考えてみる、第三者に相談してみるなど、客観視しながら作っていくことが大切です

Work

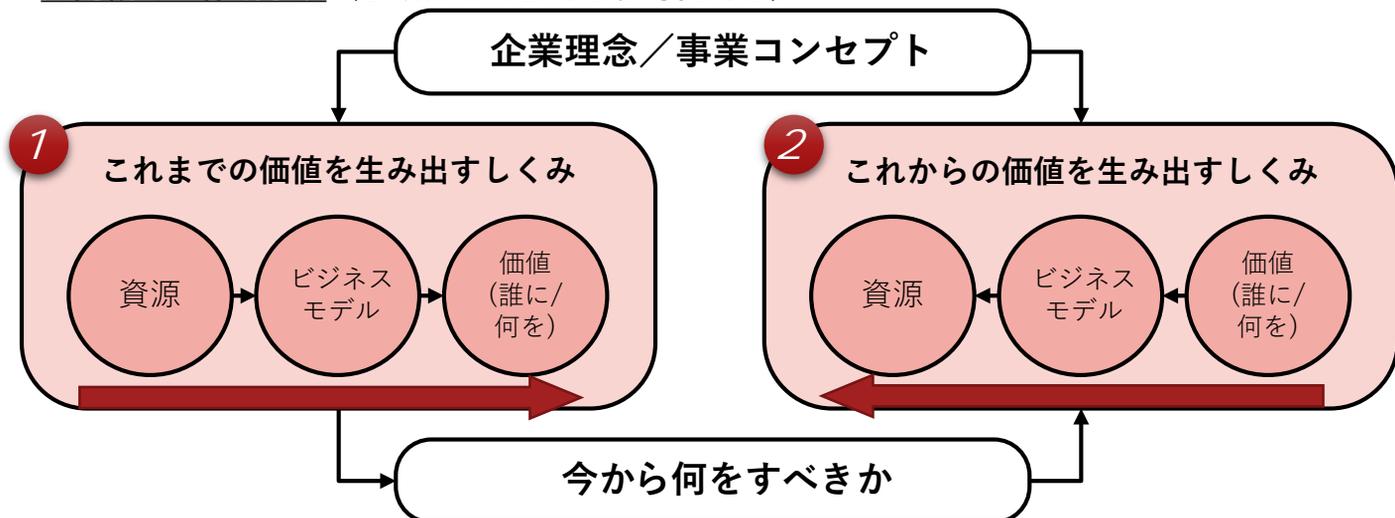
「価値を生み出すしくみ」
を描いてみる

Work「価値を描く体験をしてみる」 の構成

本章では、これまでの価値を生み出すしくみを書き出した後、将来構想（これからの価値を生み出すしくみ）を描く体験をします。

	タイトル	書き出すポイント	詳細ページ
①	これまでの価値を生み出すしくみ	<ul style="list-style-type: none"> 資源：どんな手札(ヒト・モノ・カネ・知財・外部)を持っているか？ ビジネスモデル：資源をどのように価値へ変換してきたか？ 価値：どんな顧客の、どんなニーズやウォンツに対応してきたか？社会、経済にどんな結果やインパクトをもたらしてきたか？ 	P14
②	これからの価値を生み出すしくみ	<ul style="list-style-type: none"> 社会の変化：20XX年、自社の周りにどんな変化がありそうか？ 顧客の変化：20XX年、お客様にどんな変化がありそうか？ 価値：20XX年、自社は、誰に、どんな価値を提案するか？社会にどんな貢献をしたいのか？ ビジネスモデル：どのように価値を提供するか？ 資源：これから必要となる手札（ヒト・モノ・カネ・知財・外部）は何か？ 	P16

入門編での作成手順（手順はあくまでも参考例です）



これまでの「価値を生み出すしくみ」

書き出すポイント

- **資源**：どんな手札(ヒト・モノ・カネ・知財・外部)を持っているか？
- **ビジネスモデル**：資源(=手札)をどのように価値へ変換してきたか？
- **価値**：どんな顧客の、どんなニーズやウォンツに対応してきたか？社会、経済にどんな結果やインパクトをもたらしてきたか？

記入例

誰に・何を

資源

- 自社独自のメンテナンスノウハウ
- 販売チャンネル（オンラインショップ、リアル店舗）
- 綺麗な水、木材
- 新素材開発に投資可能な財務基盤

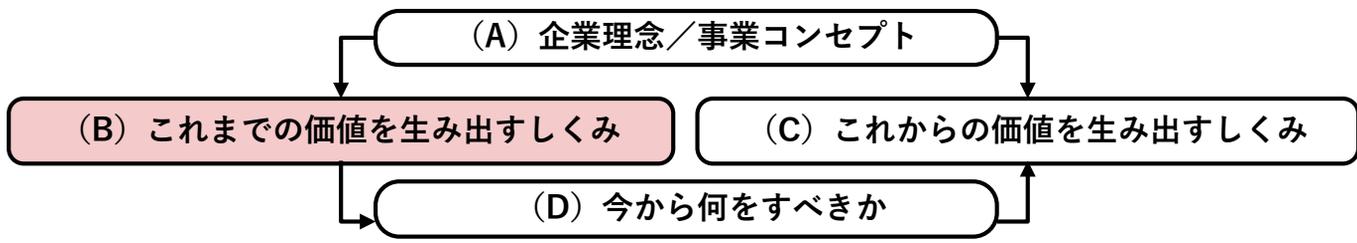
ビジネスモデル

- システム運用保守業務の代行サービス
- オーガニックな美容品の開発・製造・販売
- エネルギー飲料の開発・製造・販売

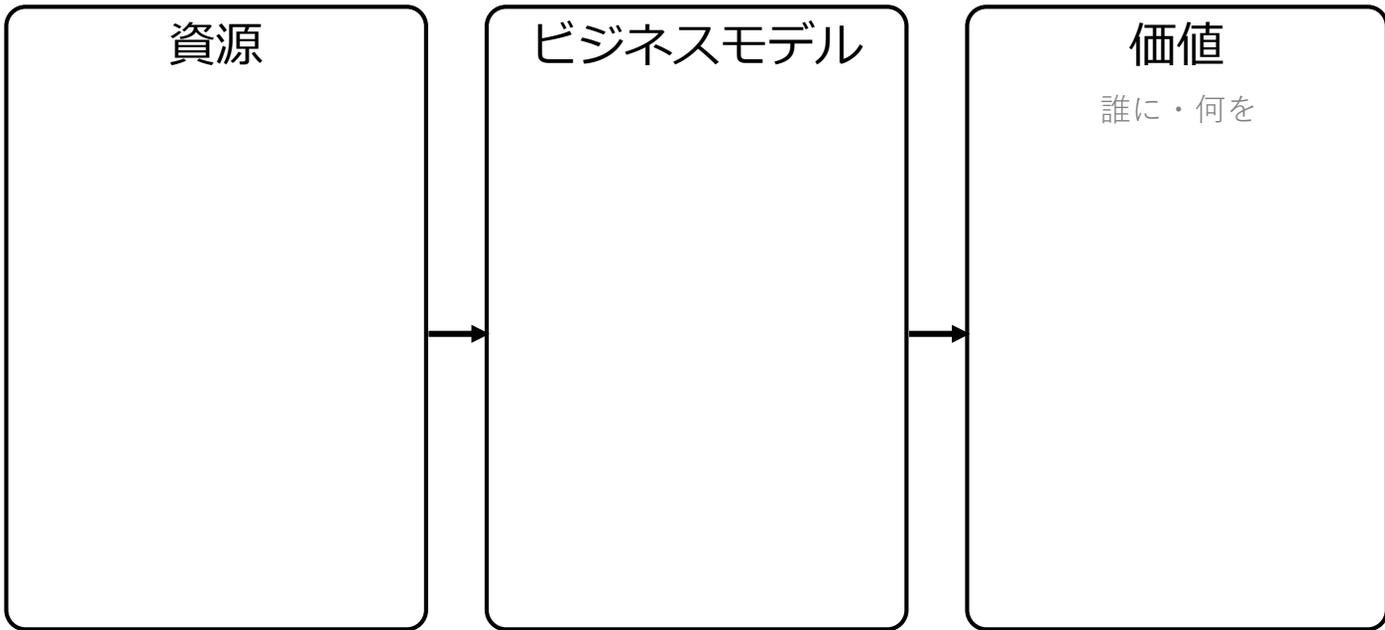
価値

- 保守作業に追われていた顧客に対し、エンドユーザーとの接触時間と、新規事業の検討時間を提供
- エコ活動に取り組んでいるセレブ層に対し、環境配慮のイメージを提供
- 徹夜でがんばるオフィスワーカーに対し、リフレッシュ気分を提供

上記例において、横のつながりには関連性はありません。
あくまでも各要素の例をそれぞれ記載していますが
書き出す際には、つながりを意識しましょう



Work



Point

価値のキーワードの例としては以下があげられます

- 効率化
- 有意義な時間
- 所有する喜び
- 安心
- 安全
- 感動体験
- 自己実現
- 環境の改善
- くつろぎ
- 自己イメージ向上

これからの「価値を生み出すしくみ」

- これからの価値を描くステップとして、将来の社会や顧客の変化と、その中で自社がどんな価値を提供するかを考えます
- **「これから」でなにを書くか迷うかもしれませんが、正解があるわけではないため、まずは何をやりたいか、想いを率直に書いてみてください**

書き出すポイント

- **社会の変化**：20XX年、自社のまわりで、どんな変化がありそうか？（社会全般の変化、業界の変化）
- **顧客の変化**：20XX年の環境変化により、お客様にどんな変化がありそうか？（お客様自体の変化、お客様の期待・課題の変化）
- **価値**：20XX年のお客様の変化に対して、自社は、どんな相手、どんな解決策（価値）を提案したいのか？社会にどんな貢献をしたいのか？

記入例

社会の変化

- 5年後、労働力不足にともない、1人あたりの生産性の向上が求められる社会になる

顧客の変化

- オフィスワーカーはワークスタイル変革を迫られる
- 企業は、オフィスワーカーにライフスタイル変革を求める（これまで自社の顧客は個人客だったが、法人も顧客になるかも）

価値

- ワークスタイル変革を迫られるオフィスワーカーおよび企業に対して、
- 最高の集中体験
 - 短時間で集中した働き方による労働時間削減を提供する

新たな顧客、いなくなる顧客、既存顧客の新たなニーズを考えてみる

新たな顧客を考える際の観点
法人：国、業種
個人：性別、年齢、国籍
（できるだけ具体的に）

この価値をどのような製品・サービスにより提供するかは、次のステップで考える



社会の変化

顧客の変化

今の顧客だけではなく、顧客になりえる者の変化を考えてみましょう

価値

どんな相手に提供するか、できるだけ具体的にしましょう

どんな相手に・何を

これからの「価値を生み出すしくみ」

書き出すポイント

- **ビジネスモデル**：どのように価値を提供するのか？
(資源を価値へ変換するのか？)
- **資源**：これから必要となる手札(ヒト・モノ・カネ・知財・外部)は何か？

記入例

資源

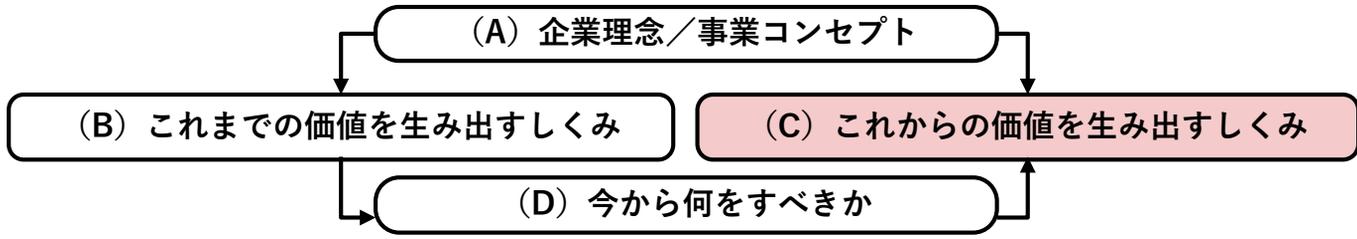
- 多くの人の集中データ
- 電気照明、ガラスデザインなど、「場」に必要な各要素の設計・ノウハウに長けた事業パートナー、学者

今持っているもの、今持っていないもの、いずれも記載する

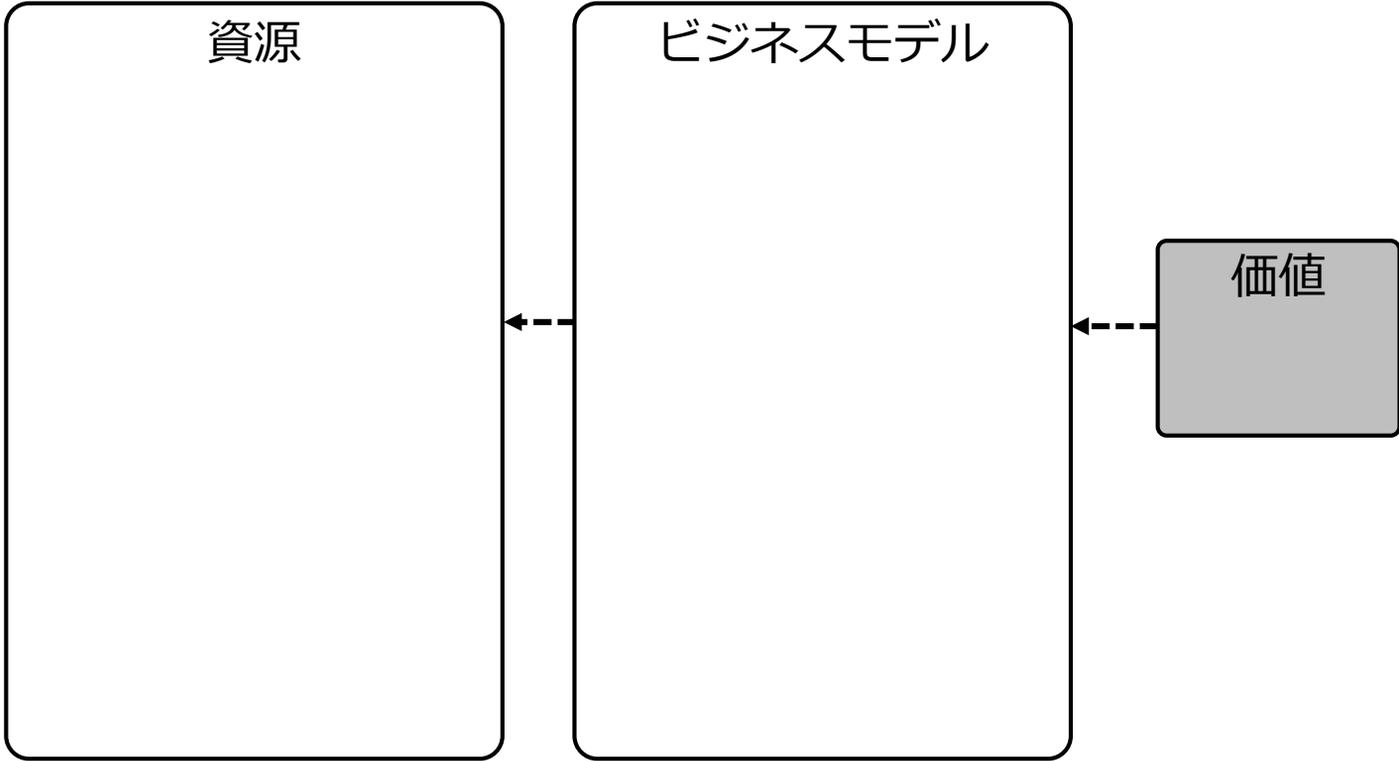
ビジネスモデル

- 最高の集中体験を提供する場の開設・提供
- 働き方改革に関するセミナー等に参加し周知

価値



Work



平成30年度産業財産権制度問題調査研究
(企業規模や産業分野ごとの知財活用を記載した経営デザインシートの在り方とその活用の促進に関する調査研究)

経営デザインシート作成テキスト 入門編