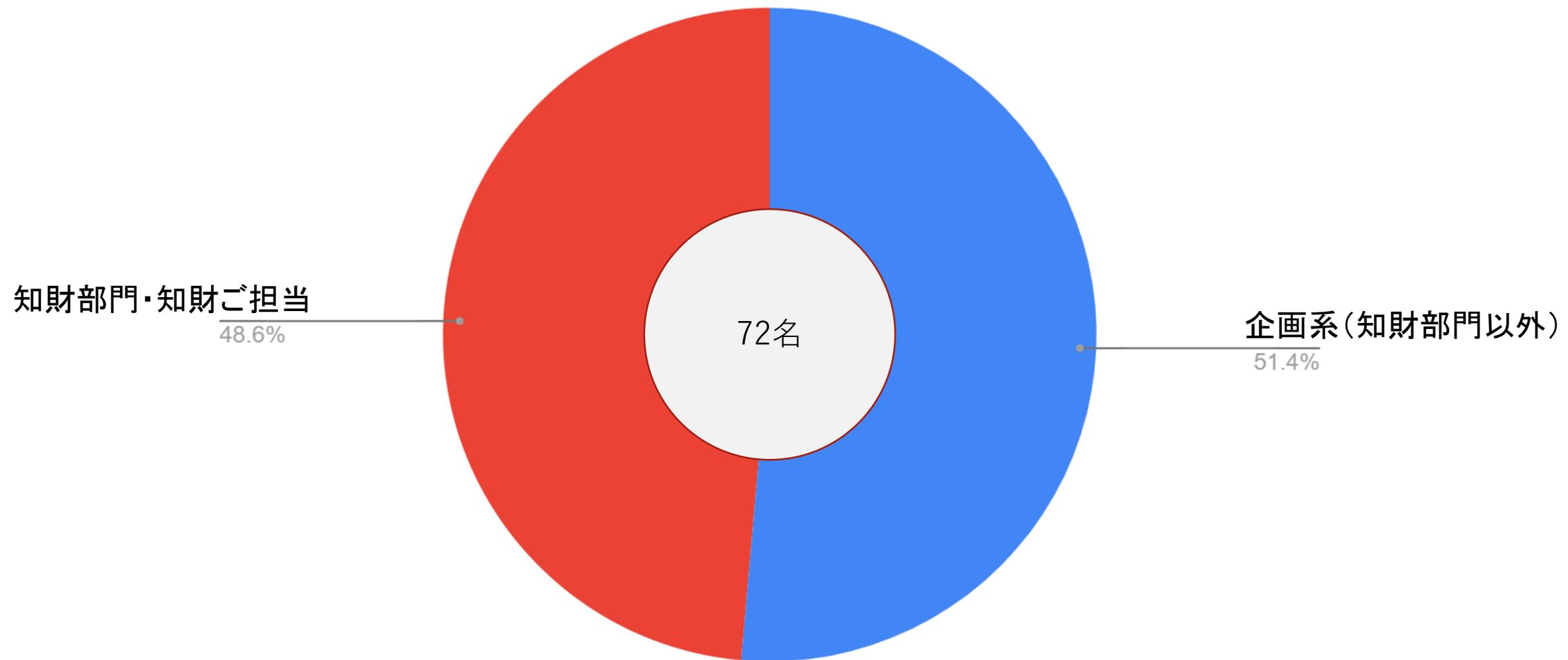


応募書類(経営デザインシート) 作成ワーク

PwCコンサルティング合同会社
2022年4月27日

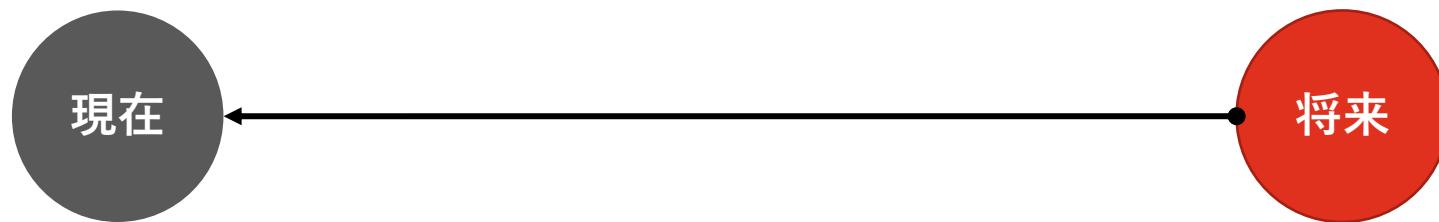


共有：本ワークへのご参加者層



「経営デザイン」が活きる場面

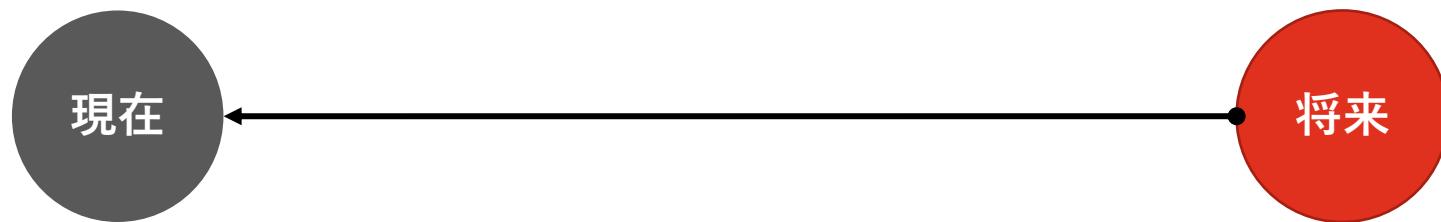
「将来の価値」から、逆説(バックキャスティング)で考えるとき



「こうしたい！」
から考える

「経営デザイン」が活きる場面

「将来の価値」から、逆説(バックキャスティング)で考えるとき



「経営企画」的な活用イメージ

- ・統合思考に基づく経営 (CGC)
- ・パーカス経営的な思考法 (自社の社会での役割・存在意義から考える)
- ・市場環境の大きな変化に対する対応

「知財部門」的な活用イメージ

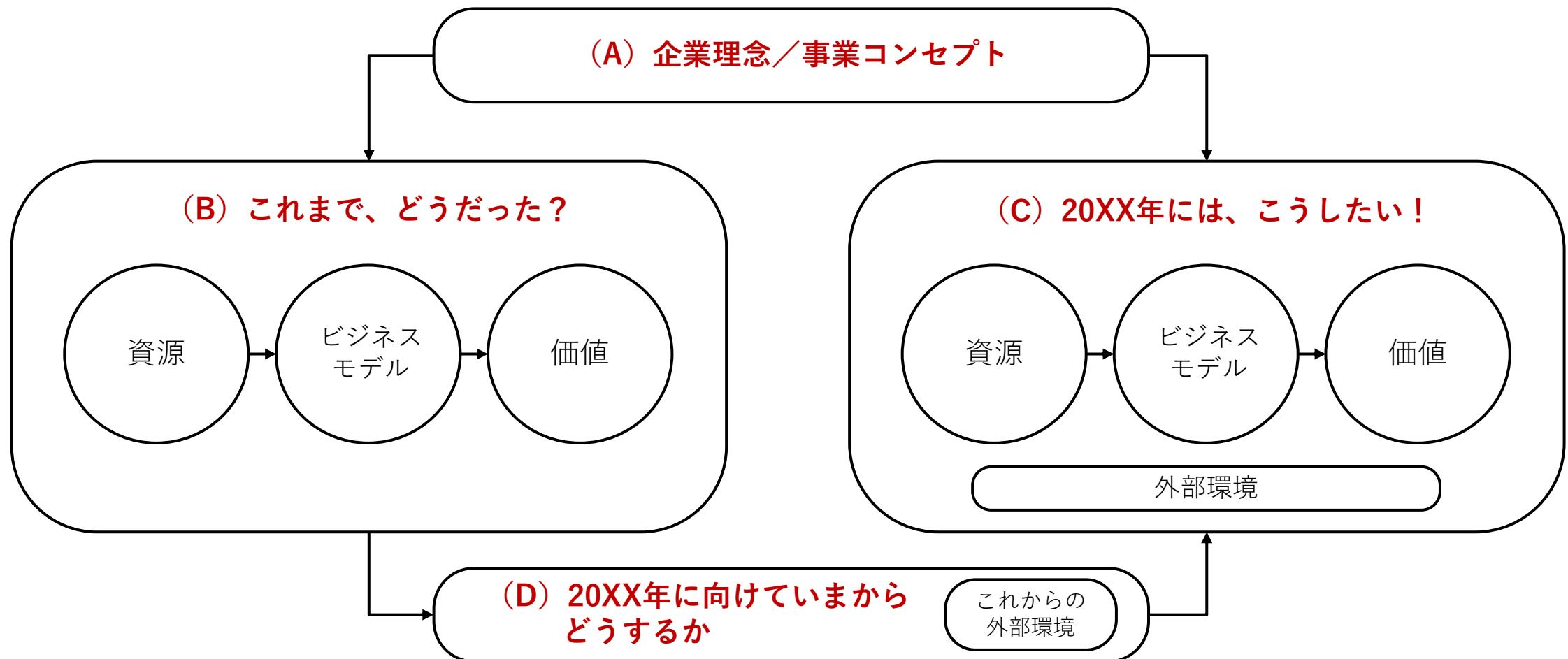
- ・知財「活用」のアップデート
- ・価値起点のオープンイノベーション
- ・新事業創造 (M&A・VB投資・カーブアウト等) の経営課題との接合

経営デザインシートとは



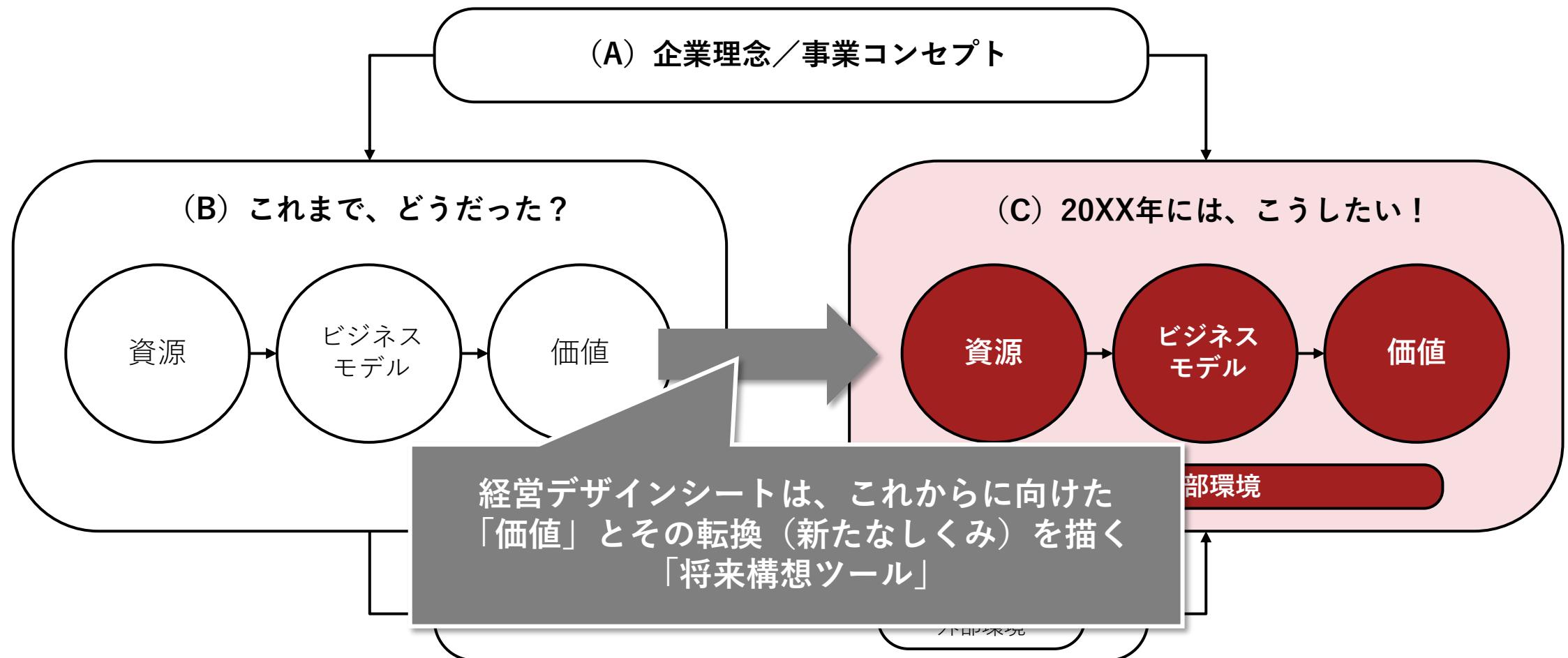
経営デザインシートの4つの要素

経営デザインシートは、「理念」「これまで」「これから」「今とるべきアクション」の4要素で成り立っています。

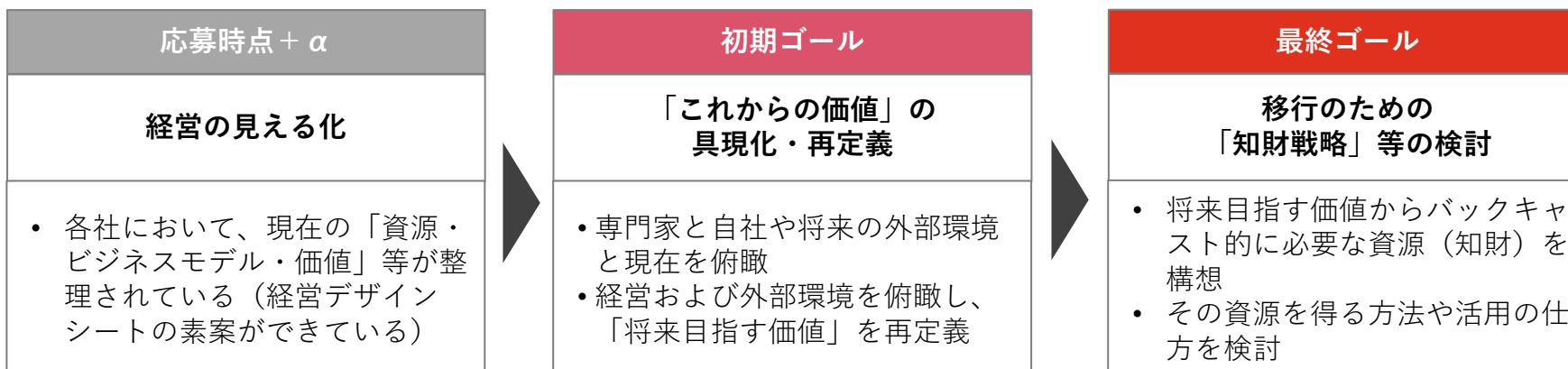
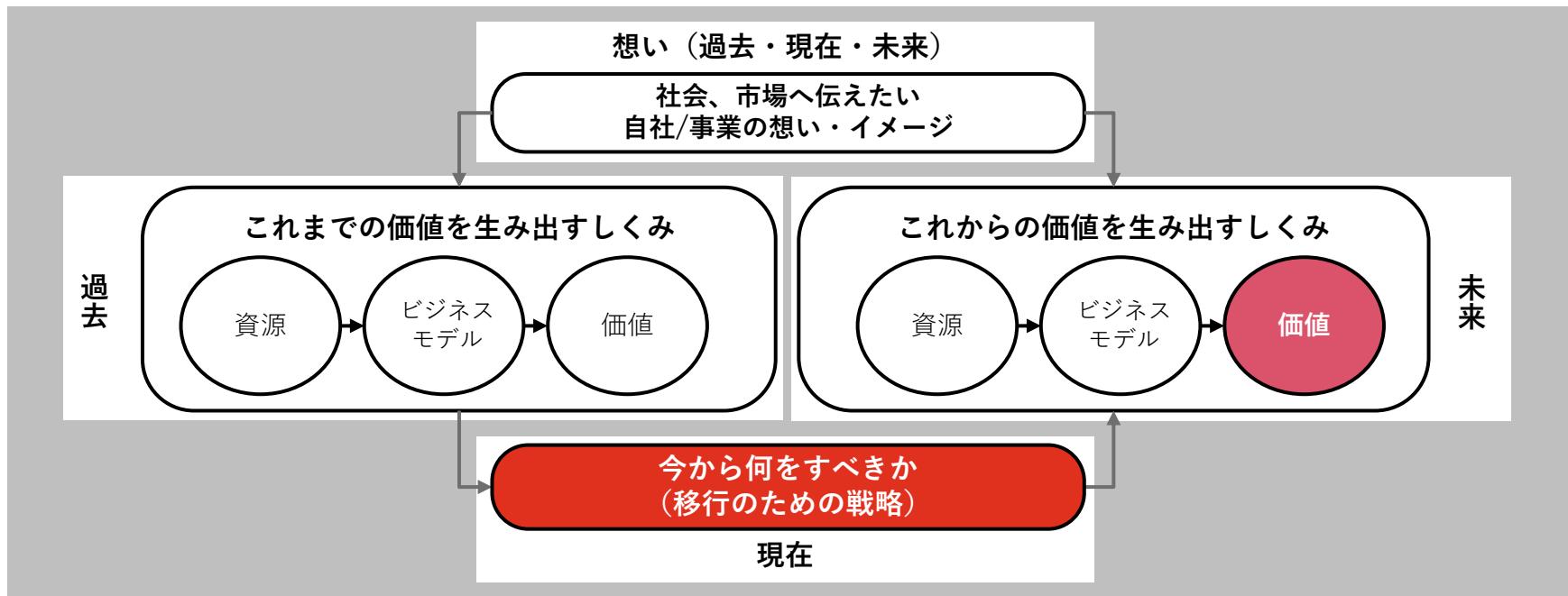


シートのポイント：「これから」を描くこと

経営デザインシートは「**これからの価値と、それを生み出すしくみを描く将来構想ツール**」です。



【再掲】本事業での支援内容 (1/2)

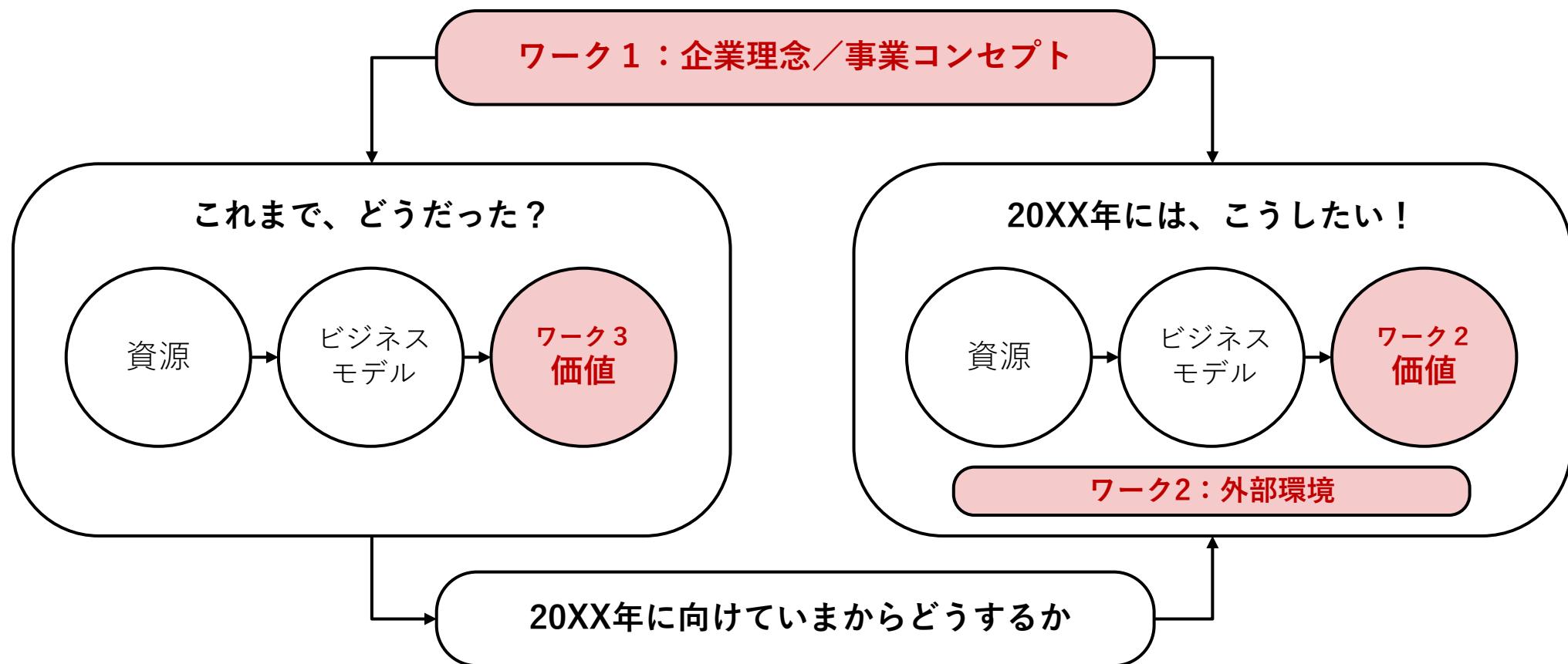


【再掲】本事業での支援内容（2/2）

	テーマ（予定）	実施内容（予定）
第1回	経営の見える化（顔合わせ）	<ul style="list-style-type: none">素案となる「経営デザインシート」等をもとに、企業がこれからに向け「どうしたい？」を知財経営調査チーム、経営層及び企業内チームで共有する場を設定
第2回	これからの価値の具現化・再定義	<ul style="list-style-type: none">応募時に作成した経営デザインシート等に対する助言専門家と自社や将来の外部環境を俯瞰
第3回		<ul style="list-style-type: none">経営デザインシート等のうち「将来の価値」について、経営者のビジョンから総点検・再定義し、将来の目指す価値を明確化
第4回	移行のための「知財戦略」等の検討	<ul style="list-style-type: none">現在の資源と将来価値に向け使える資源を棚卸将来目指す価値からバックキャスト的に必要な資源（知財）を構想
第5回		<ul style="list-style-type: none">将来目指す価値に向けて必要な資源を得る方法やその資源を活用した経営を検討
-	対話・最終化	<ul style="list-style-type: none">経営層および各社内担当者間での対話を行い、シート等を最終化

ワーク：特にポイントとなる3点を描く

本日のワークでは、「企業理念／事業コンセプト」「これからの外部環境」「これからの価値」「これまで提供してきた価値」を書き出してみたいと思います。



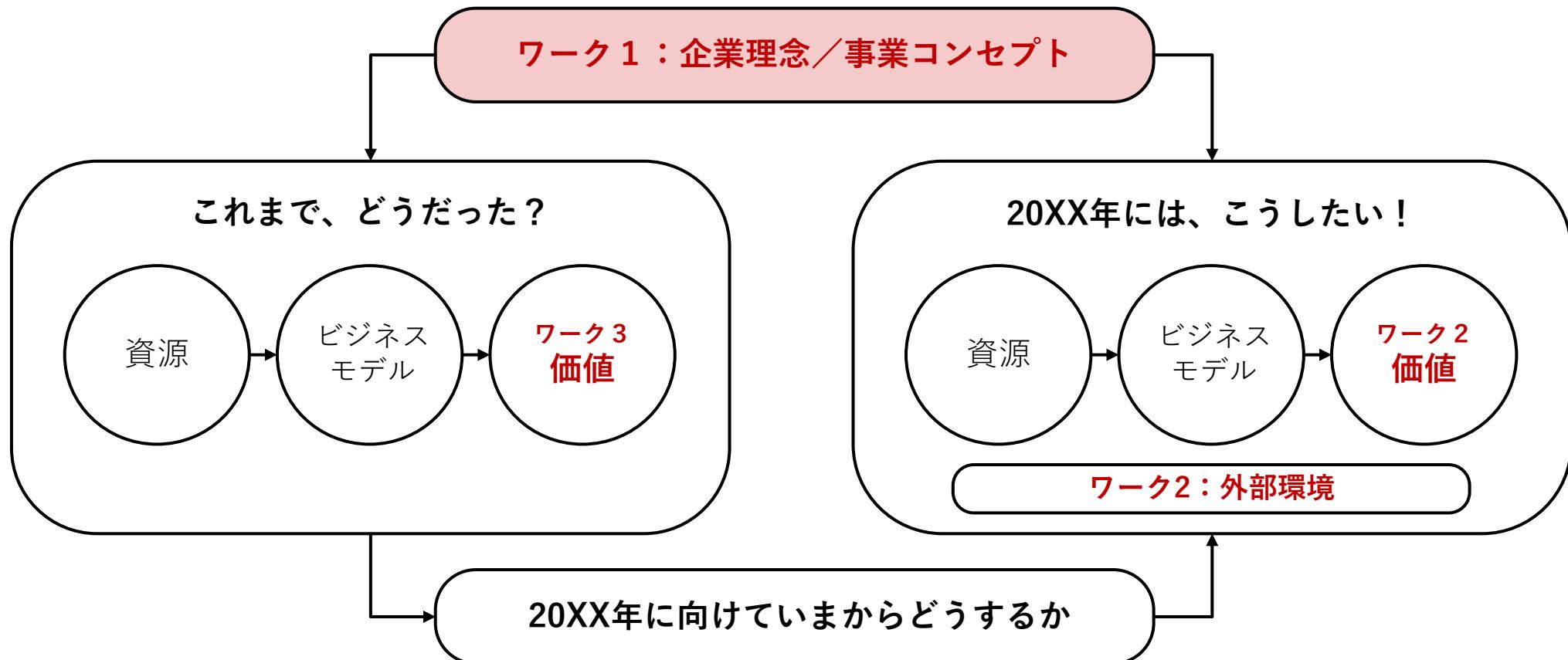
ワークに当たってのお願い

「将来の価値」を具体的に検討していくにあたって、

企業単位に限らず事業部など、自身で想像できる単位を設定し検討をお願いします

※「ポエム」的にならず、具体的に「ビジョン」を検討するため※

1. 企業理念／事業コンセプト



1. 企業理念／事業コンセプト

【本ページで検討いただきたいこと】

企業の理念（存在意義）や、事業のコンセプトを書き出してみる

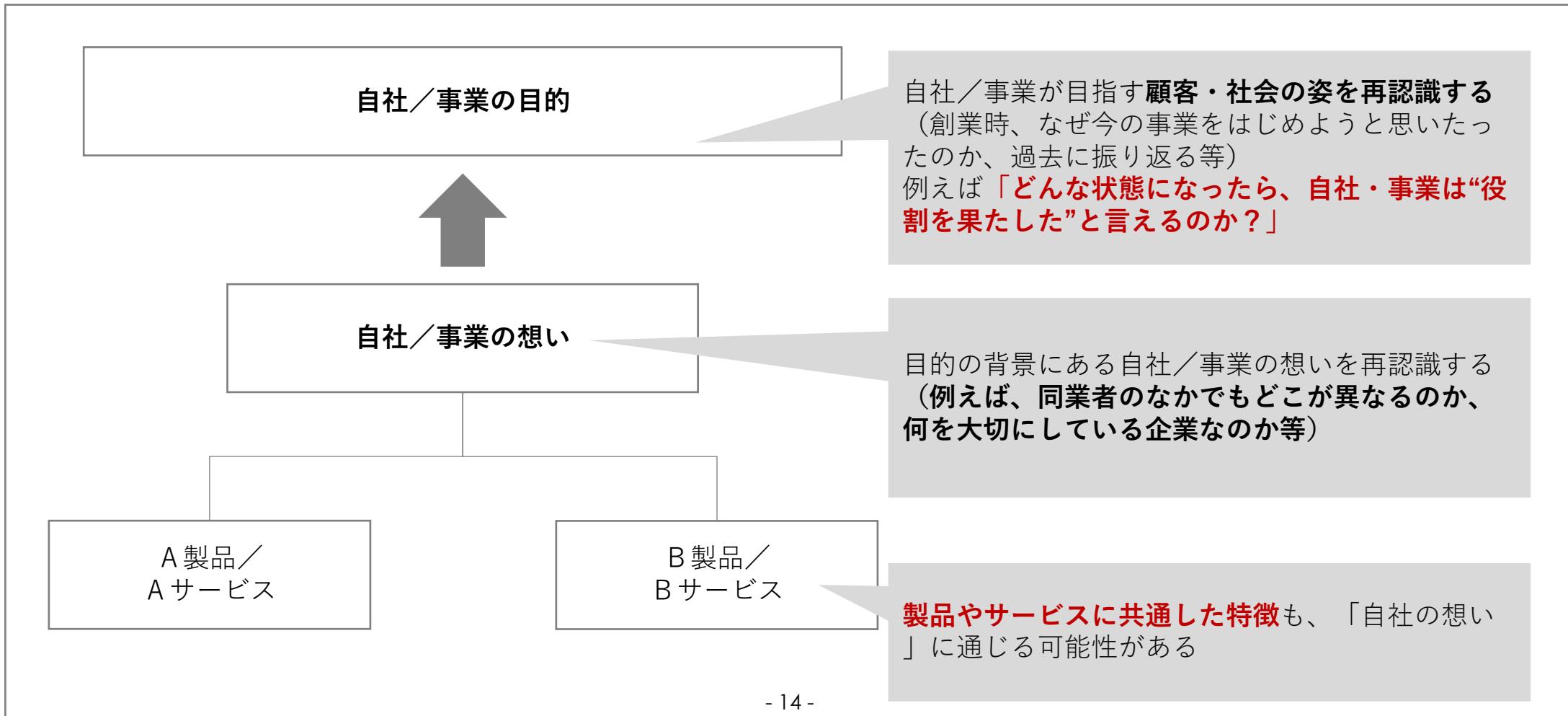
自社が解決しようとする社会的課題、パーサス（企業理念）、重視する価値観・ありたい姿、キャッチフレーズなどにおいて、もっとも社内で発信され、浸透しているものは何ですか？

創業者はなぜ、この企業／事業をはじめましたか？

記入欄：

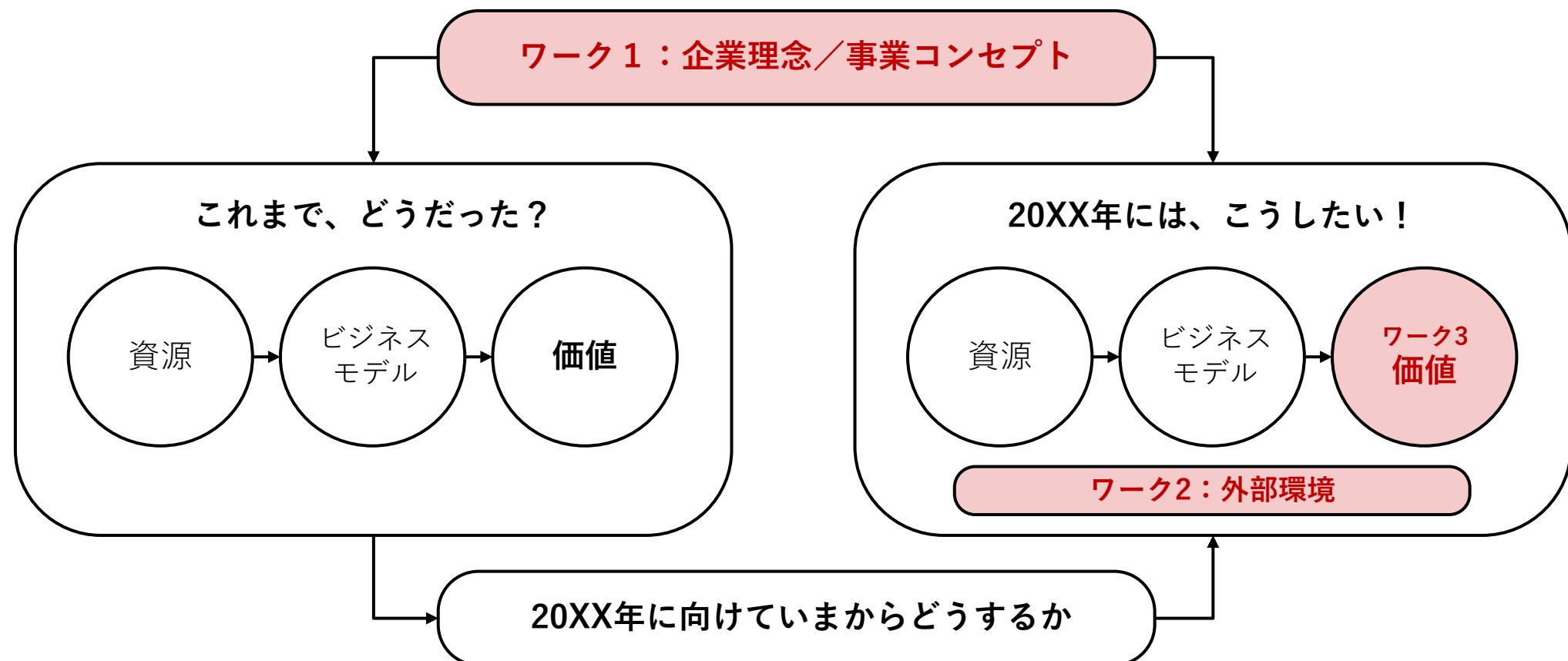
1. 企業理念／事業コンセプト

Q: 当社のビジョン、やや、ポエム的な感じなんですが・・・



ワーク2：これからの中長期と価値を書き出してみる

将来構想である「20XX年には、こうしたい！」を考えていくにあたり、「外部環境」と「価値」を書き出してみます。



ワーク2－1：これからの外部環境を書き出してみる

【本ページで検討いただきたいこと】

20XX年、自社を取りまく社会・業界や顧客は、どのように変化しそうかを書き出してみる

※例は、国内で高品質なモノづくりを行い、国内の大企業（製造業）に納入しているBtoBの企業を想定して記載した。

20XX年、あなたの会社のまわりで、どのような変化がありそうですか？（社会全般の変化、業界の変化）

社会全般の変化の例：新興国を中心とした人口の増加によって、（生活必需品の一つである当社製品の）市場が拡大する

業界の変化の例：デジタル化によって、ネットワークを通じてお客様のニーズを細かく聞き出すことや、多品種・少量生産が容易になる

記入欄：



影響

20XX年の環境変化を踏まえて、お客様にどのような変化がありそうですか？（お客様自身の変化、お客様の期待・課題の変化）

お客様自身の変化の例：現在のお客様は、その拠点の多くが新興国に移る。

お客様の期待・課題の変化の例：お客様の期待・課題が多様化する。「品質」に加えて、「コスト」「スピード」「使いやすさ」「環境へのやさしさ」などを重視するようになる。

記入欄：

ワーク2－2：「20XX年には、こうしたい！」を書き出す

【本ページで検討いただきたいこと】

20XX年、あなたの会社は「誰に」「なにを提供したいのか」を書き出してみる

20XX年のお客様の変化に対して、あなたの会社は、誰に（これからのお客様に）、どんな解決策（価値）を提案しますか？

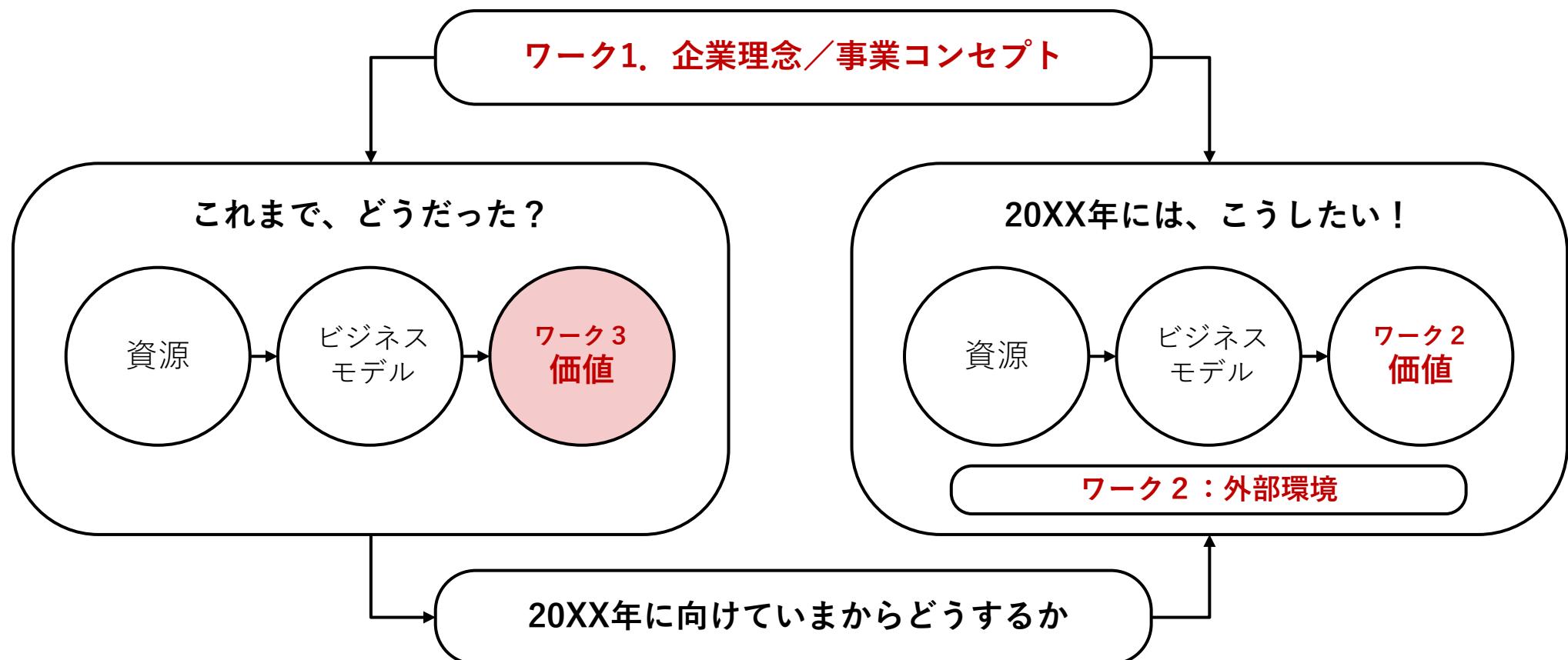
（記載例）

- ・新興国に拠点を置く「競合企業」に対して、自分たちの知的財産（ブランド・生産技術・データ・ノウハウ）や人材に基づいた生産効率化のコンサルティングサービスを提供する
- ・これまでとは違う業種である「国内の小売業」に対して、最終顧客（消費者）のニーズに合う多品種の製品を適切なコストで提供し、お客様の利便性を高める
- ・新興国に拠点を置く「お客様」に対して、現地のパートナーと連携し、他社と比較して「現地のお客様に使いやすい」「環境にやさしい」製品を提供し、お客様の安心感や快適さを高める

記入欄：

ワーク3：「これまで」の価値を書き出してみる

現在の姿の棚卸である「これまで、どうだった？」として、これまで貴社が提供してきた「価値」について、書き出してみましょう。



ワーク3：「これまで」の価値を書き出してみる

【本ページで検討いただきたいこと①】

あなたの会社を通じ、「だれ（顧客・社会）」が「なにを実現してきたのか」を書き出してみる

記入例：製品・サービスの買い手である〇〇

記入欄：だれ（顧客・社会）

が、あなたの会社・事業を通じ

記入例：〇〇コストの削減、〇〇の効率化、ブランド価値の向上、事業における〇〇リスクの低減（安心・安全）、快適さ・使いやすさ 等

記入欄：なに（お客様が実現してきたことは何か？）

を実現した。

【本ページで検討いただきたいこと②】

「あなたの会社は何を提供してきたか」書き出してみる

記入例：

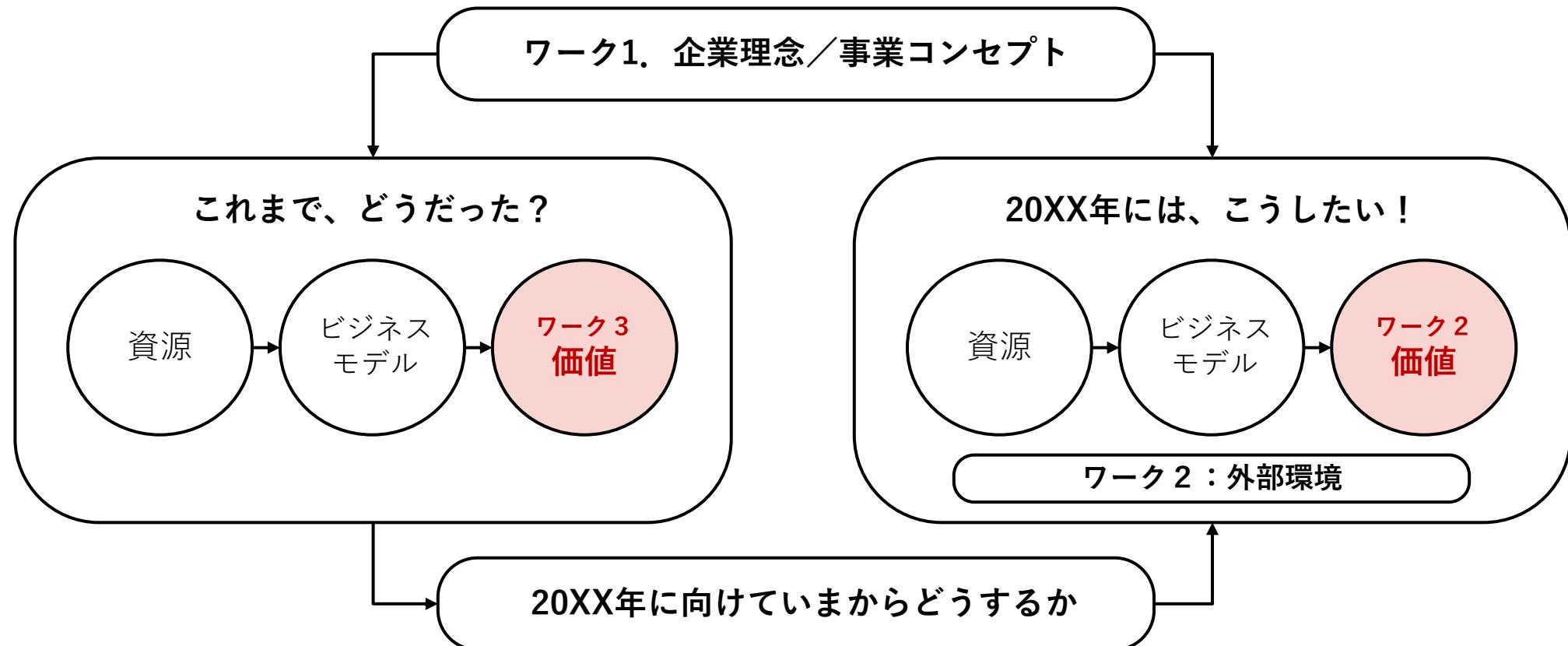
環境にやさしい〇〇製品の提供、信頼性の高い〇〇サービスの提供、使いやすい〇〇システムの構築 等

記入欄：どんな製品・サービスを提供してきたか？

事業参加のご検討にあたって

「これまで」と「これから」の価値を見比べて頂きますよう、お願いします。
からの価値への「戦略」を見る化すべく、本事業をご活用くださいませ。

(なお、必要に応じて、本事業では「価値」自体の構想から、ご支援させて頂く所存です)



事業参加のご検討にあたって

「ありがち」な思考法

「経営デザイン」の思考法

What・Howありき（実現性）

Whyありき（大目的）

完成度が大事

試行錯誤のプロセスそのものが大事

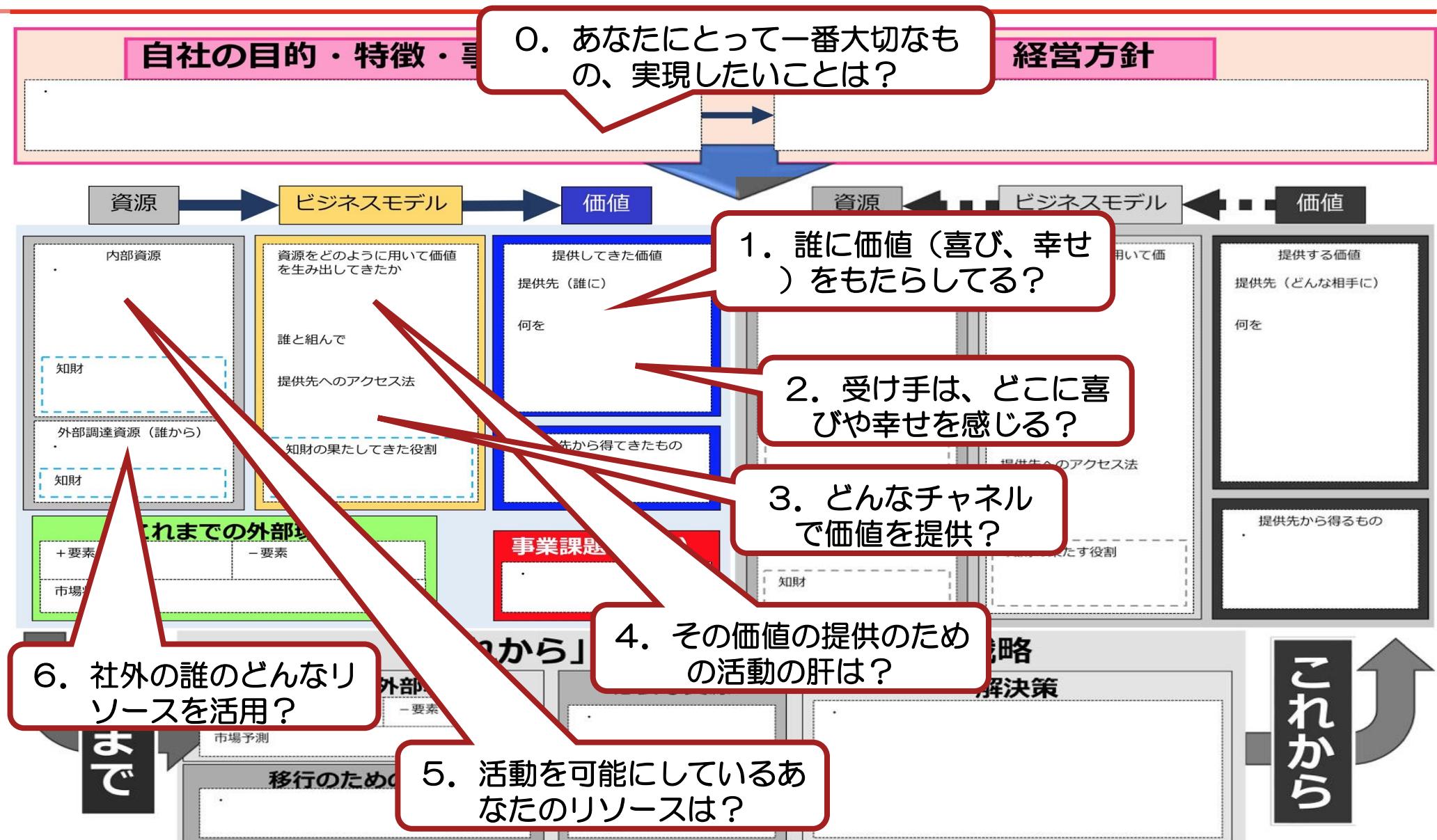
左脳的

右脳的

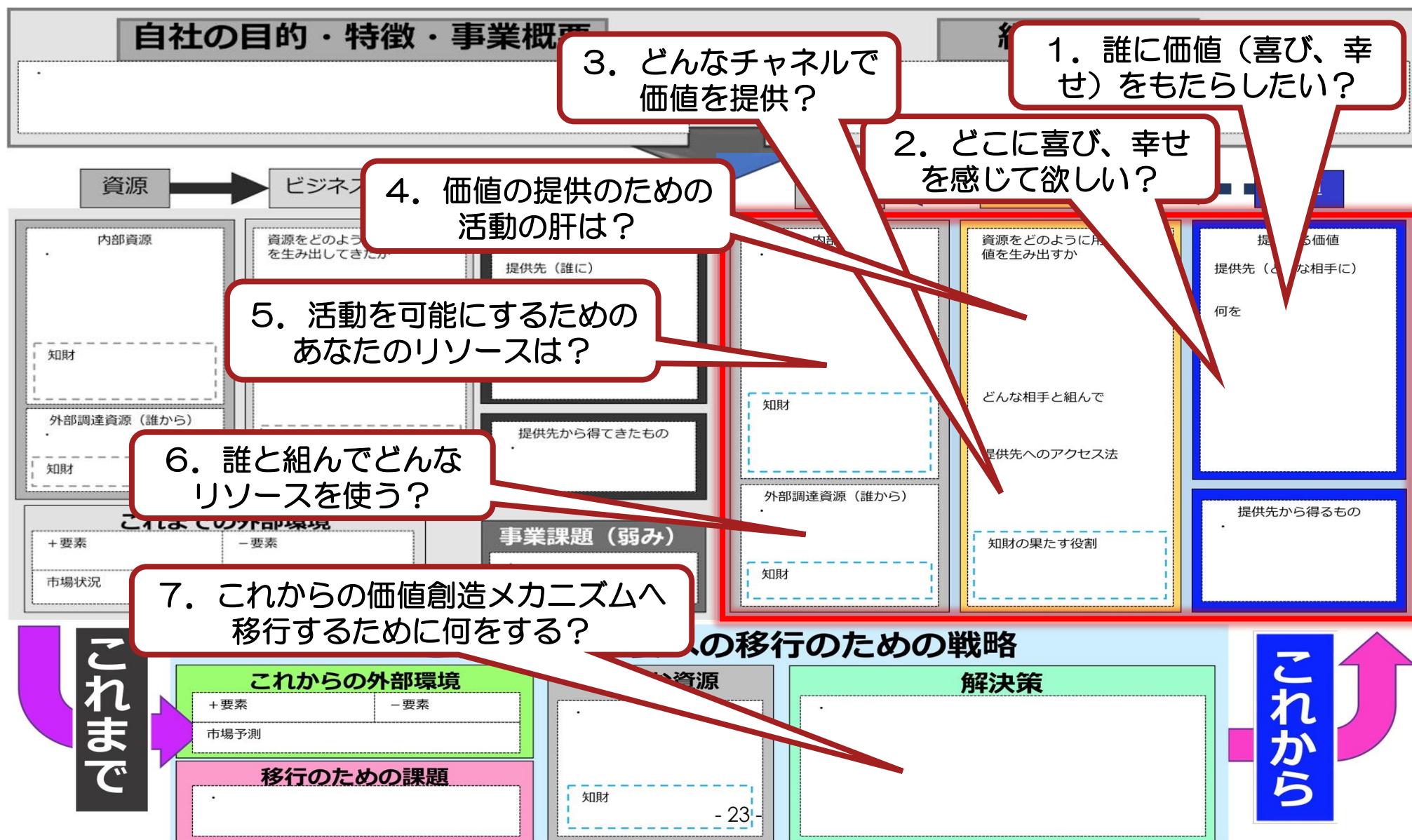
正解を得る

共感を得る

「価値デザイン」をスムーズにするKey Questions (前半)



「価値デザイン」をスムーズにするKey Questions（後半）



Thank You

www.pwc.com/jp