

サンプル教材のご説明

本資料では、マナビDX Questで使用した3タイプの教材のうち、教材③について、サンプルとして教材の一部を公開しております。

サンプル公開しているパート以外の部分については、お問合せをいただいた場合にご共有できる場合がございます。

- 原則として、教育機関での活用、企業・団体における自社社員／所属メンバーを対象とした非営利の育成プログラムでの活用に限定させて頂いております。

ご共有のご希望や、その他お問合せは、下記にお願い致します。

- 商務情報政策局情報技術利用促進課
- 問い合わせ先：
 - bzl-kikaku-it@meti.go.jp
 - 03-3501-1511(内線 3971～6)

教材③は課題、解答例、初学者ガイドで構成。本サンプルでは課題の一部を抜粋

	演習プロセス	期間	期待学習効果	演習内容	
				概要	参加者への提供材料
前提 の 理解	① (参考)"トランスフォーメーション"の要素理解・PBLでの学び方理解	0週間	<ul style="list-style-type: none"> 本教材を進めていただくにあたり必要なDXに関する前提理解を深める PBLを進める際のスタンスや学習環境、学び方を理解する 	<ul style="list-style-type: none"> 受講開始前に、本PBLにおいて身に着ける重要な要素・PBLでの学び方を理解する ※ 提出物なし 	<ul style="list-style-type: none"> DXに関する背景・社会の動きを示す調査・事例、考え方解説 PBLに取り組む上でのスタンス・環境の説明
課題 ビジネス	② 現状把握・顧客起点での問題整理	1週間	<ul style="list-style-type: none"> 新規事業・サービスアイデア検討の第一歩として、顧客起点で現状の問題整理を行う方法・観点を学ぶ 	<ul style="list-style-type: none"> マーケットリサーチ (企業・業界情報 等) をもとに現状を把握し、デザインリサーチ (顧客の声) をもとに顧客起点で、問題を整理する 	<ul style="list-style-type: none"> 課題の前提となる情報 企業概要等の基本情報、課題感がわかるストーリー、マーケット情報、各人のヒアリング結果 前提となる考え方等の補助教材/参考解説 回答の枠組みとなるワークシート
新規事業 開発 課題	③ 新規事業・サービスのアイデア出し	1週間	<ul style="list-style-type: none"> 顧客が抱える問題点から着想して新規事業を考える上で、参入機会がありそうな領域の導き出し方と、有効な打ち手・事業アイデアを検討・初期評価する方法を学ぶ 	<ul style="list-style-type: none"> 演習01で整理した問題に対して、解決策としての新規事業やサービスのアイデア出しを行う 	<ul style="list-style-type: none"> 前提となる考え方等の補助教材/参考解説 回答の枠組みとなるワークシート
	④ コンセプト・プロトタイプ作成	1週間	<ul style="list-style-type: none"> 新規事業・サービスイメージ具体化のためのコンセプト・プロトタイプ作成について、検討すべき項目、検討方法の理解を深める 	<ul style="list-style-type: none"> 演習02で考えたアイデアのコンセプト・プロトタイプを作成し、新規事業・サービスを具体化する 	<ul style="list-style-type: none"> 前提となる考え方等の補助教材/参考解説 回答の枠組みとなるワークシート
課題 組織 変革	⑤ 組織変革に向けた推進設計	1週間	<ul style="list-style-type: none"> DX推進プロジェクト実行のために必要な組織変革要素を理解する 	<ul style="list-style-type: none"> 演習01・02・03で考えた新規事業・サービスを実現するために必要となる組織変革の推進設計を行う 	<ul style="list-style-type: none"> 前提となる考え方等の補助教材/参考解説 課題の前提となる情報 <ul style="list-style-type: none"> - 社内ヒアリングメモ 回答の枠組みとなるワークシート
プレゼン 課題	⑥ 意思決定者へのプレゼン	2週間	<ul style="list-style-type: none"> 新規事業の立ち上げについて経営者を説得するために、プレゼンに含めるべき要素と、有効な資料構成を学ぶ 	<ul style="list-style-type: none"> ここまで検討した情報を整理し、新規事業・サービスのプロジェクトを企画し、経営者の意思決定を促すプレゼンテーション資料を作成する 	<ul style="list-style-type: none"> 前提となる考え方等の補助教材/参考解説 エクササイズの回答の枠組みとなるワークシート
		相互レビュー 1週間			



マナビDX Quest

A journey to “Transformation”

サンプル教材

A journey to "Transformation": Introduction

今日、現場でDigital Transformation (DX) を実行しているリーダー達は、口々にこう言います。
「DXには、デジタルスキル (D) だけでなく、「**変革を起こすプロセス (X)**」が重要だ」

DXの定義からも、「変革を起こすプロセス(X)」は、企業が競争優位を確立し、非連続な成長を遂げるために重要な要素となります。

DXの定義：

“企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、**製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立**すること”

(経済産業省)

では、これまでのQuestで学んできたAIやデータサイエンスといった、“データとデジタル技術を活用し、構想を具現化すること”に加えて、どのようなことを学ぶ必要があるのでしょうか？

本PBLでは、以下を疑似体験することで、その答えのヒントを得ていただきたいと思います。

- **顧客や社会のニーズをもとにした、新たな価値創出の方法**
- **ビジネス・サービスを実行する組織変革の推進方法**

これから取り組む内容は、抽象度が高く、答えのないテーマとなります。

補助教材を読み、ワークシートに回答を埋めるだけでなく、他受講生の意見や解答例を咀嚼して、軌道修正を図りながら、自分なりの答えを見つけながら、ゴールにたどり着いていただきたいと思います。

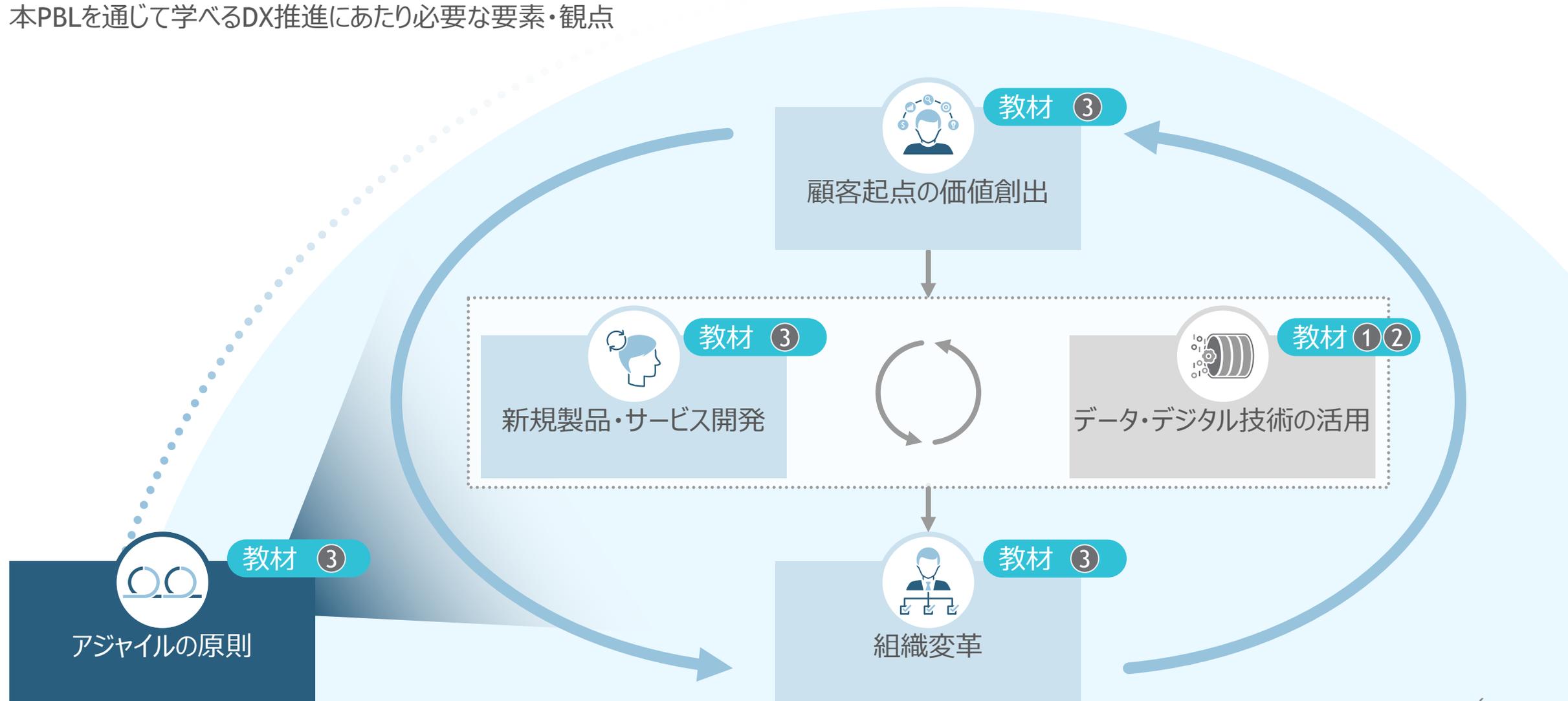
マナビDX Quest事務局一同

本教材の演習の流れ/検討のプロセス

課題の種類	演習#	演習概要	取組期間	演習詳細
前提の理解	0	(参考)"トランスフォーメーション"の要素理解・PBLでの学び方理解	0週間	<ul style="list-style-type: none"> 受講開始前に、本PBLにおいて身に着ける重要な要素・PBLでの学び方を理解する ※提出物なし
ビジネス課題	1	現状把握・顧客起点での問題整理	1週間	<ul style="list-style-type: none"> マーケットリサーチ (企業・業界情報 等) をもとに現状を把握し、デザインリサーチ (顧客の声) をもとに顧客起点で、問題を整理する
新規事業開発課題	2	新規事業・サービスのアイデア出し	1週間	<ul style="list-style-type: none"> 演習01で整理した問題に対して、解決策としての新規事業やサービスのアイデア出しを行う
	3	コンセプト・プロトタイプ作成	1週間	<ul style="list-style-type: none"> 演習02で考えたアイデアのコンセプト・プロトタイプを作成し、新規事業・サービスを具体化する
組織変革課題	4	組織変革に向けた推進設計	1週間	<ul style="list-style-type: none"> 演習01・02で考えた新規事業・サービスを実現するために必要となる組織変革の推進設計を行う
プレゼン課題	5	意思決定者へのプレゼン	2週間	<ul style="list-style-type: none"> ここまで検討した情報を整理し、新規事業・サービスのプロジェクトを企画し、経営者の意思決定を促すプレゼンテーション資料を作成する
			相互レビュー 1週間	

本PBLでは、DXにおける「変革を起こす"X"の要素」の中でも特に重要となる要素・観点について、手を動かしながら進め方の詳細を学ぶことを目指す

本PBLを通じて学べるDX推進にあたり必要な要素・観点



本PBLで活用する検討のプロセス

ビジネス課題

新規事業開発課題

組織変革課題

プレゼン課題

① 現状把握・インスピレーション

マーケットリサーチ情報をもとに、現状を把握

- ・ 自社の状況
- ・ 市場
- ・ 競合
- ・ 顧客

現状と顧客の声から、顧客起点で問題を整理し、気づきを得る

② アイディア出し・評価

得られた気づきをまとめ、機会領域を探索

機会領域に対して、解決に向けた問い (HMWクエスチョン¹) を設定し、解決策のアイデア出しと初期的な評価を実施

③ コンセプト・プロトタイプ作成

解決策のアイデアをコンセプトにまとめ、利用シーンを想定したストーリー (プロトタイプ) を作成

- ・ タグライン²
- ・ ターゲット顧客
- ・ 主な特徴
- ・ 顧客への提供価値
- ・ ビジネスメリット等

④ 組織変革の推進設計

新規事業・サービスの立上げに向け、組織変革しながら進めていく方針を具体化

- ・ 戦略
- ・ 価値観・文化
- ・ 組織
- ・ 人材
- ・ データ/システム
- ・ 財源・ROI

⑤ プレゼンテーション

プロジェクトの立上げに向け、経営者の意思決定を促すプレゼンテーション資料を作成



1. HMWクエスチョンとは、How Might Weクエスチョンのこと。詳細は演習02で学びます

2. タグラインとは、企業や商品が顧客に提供できる価値を想いと共に分かりやすくあらわした短いフレーズ。キャッチコピーと異なり、都度メッセージを発信する対象や内容は変更せず、企業やブランドを認識してもらうための一節として使用される

本PBLにおける検討プロセスの留意点

本PBLで活用する検討プロセスは、5週間という限られた時間の中で最大限の学びが得られるよう、特定のアプローチにフォーカスして設計しております。

例として、演習01等では顧客視点からアイデアを創出していくアプローチを学びますが、このアプローチの他にも市場分析などから仮説を立て、仮説検証していくアイディエーションのアプローチも大変有効であり、実際のプロジェクトでは両面からのアプローチがより高い効果を生みます。

また演習03で取り組む組織変革は、実際には現場の反発への対応など複雑な要素を含んでおり、実行においては多角的なアプローチが必要となります。

本PBLでフォーカスした検討アプローチについて、ポイントを学びつつ、他のアプローチとの差異や組み合わせ方を意識することで、実際の変革に繋がる学びを得ることができます。

受講生同士の学び合いの中でも、是非議論を深めてみてください。



01

顧客の声をもとにニーズを把握せよ

本パートで学べる内容

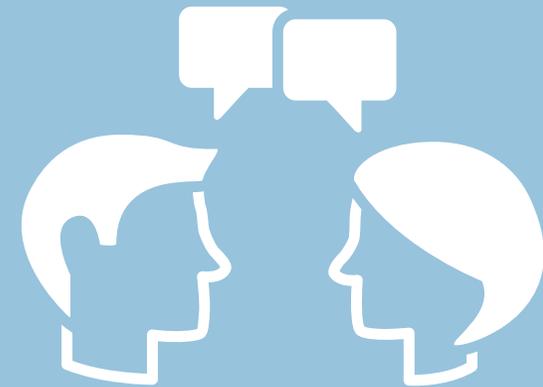
本パート「ビジネス課題」では、与えられたマーケットリサーチ情報をもとに現状の把握をしつつ、顧客起点で問題整理をすることで、顧客価値につながる気付きを得るためのスキルを身に付けることができます。

(具体的には、以下の内容を学びます)

- マーケットリサーチ情報に基づいた、企業・業界・顧客の動向に関する現状把握
- デザインリサーチ (顧客の声) を基づいた、カスタマージャーニーの作成方法とペインポイントの抽出方法

顧客のニーズを包括的に捉えて、可視化してみましょう

※なお、ここで紹介する手法はあくまで一例であることをご了承ください



Story

あなたは、10年間勤めたIT企業を退職して、1950年に創業したパン屋「たかみねベーカリー」に今年の4月に中途入社し、経営企画部に配属になりました。

前職のIT企業で勤めた期間、あらゆるクライアントを支援してきましたが、特にB2Cの業界では、まだまだDX推進はもとより、デジタルツールの活用さえも進んでいない企業が多いことを知り、居ても立っても居られなくなり、自らの手でDX推進を実践するべく、転職を決意したのでした。

現在の職場からはもちろん、前職で培ったITスキルを大いに活用し、活躍することを期待されています。

小さな町のパン屋からスタートしたこの会社は、創業70年の歩みの中で、海外の新しいパンの製法を取り入れ、店舗も徐々に拡大し、売上高は300億円を記録するほどに成長してきました。

しかし、ここ数年のパン業界の市場規模は停滞しており、自社の業績もほぼ横ばいの状況です。

この状況に兼ねてより危機感を持っている社長の高嶺さんはあなたに、「ここ数年は技術の進化も速く、顧客のニーズの変化もめまぐるしく変わってきている。デジタルも活用して新しいビジネスのやり方に変えていけないのではないかと思っている」と話しました。

あなたが「どんなビジネスをお考えですか?」と質問すると、「わが社の企業理念にもあるように、“パンを通して、お客様に感動を与えながら、持続可能で豊かな食生活を送れるようにしたい”という思いは変わっていない。わが社の強みを活かしつつも、顧客のニーズをもとに、アイデアを考えてほしい。企画書をまとめて、6週間後の経営会議で聞かせてくれ」と社長は答えました。

あなたは、いきなり降って来た社長の宿題に途方に暮れつつも、入社時に調べた業界情報や、他部署からもらった顧客インタビューのメモを見ながら、現状整理を始めました。

本演習の参考情報

- 本パートでは、参考としてマーケット情報及び顧客ヒアリング情報を示しています。これらの参考情報をよく理解した上で、成果物作成に取り組んでください。

参考情報①企業情報

掲載内容 本PBLで扱う企業の概要や理念・ミッション・ビジョン・バリューを掲載

参考情報②業界情報

掲載内容 本PBLで対象となるパン業界の推移と、取り巻く環境を掲載

参考情報③顧客ヒアリング情報

掲載内容 タイプの異なる顧客へのインタビュー結果を掲載

イメージ

参考情報①

企業概要 (1/2)

会社概要

企業名	・ たかみねベーカリー株式会社
設立	・ 1950年04月
代表者	・ 高瀬隆 (65)
業種	・ 飲食業
従業員数	・ 正社員900名 (うち、海外駐在が30名) ・ パートタイム3,500名
上場/非上場	・ 非上場

業績推移



年	売上 (億円)	営業利益率 (%)
2016	290	8.1
2017	290	7.9
2018	290	6.5
2019	300	6.6
2020	280	5.1
2021	300	6.5
2022	296	7.1

パン作りは、このパンは社内の専門資格を持つマスターから、オンライン実習研修を通じて各店舗スタッフに伝授
 全国に6箇所あるセントラルキッチン工場では、厨房のない店舗向けのパンや菓子を製造し、担当するエリアに配送をしている
 顧客層は幅広いが、特に高齢者、子育て世代に人気があり、合わせて店舗販売上の強みがある

参考情報②

パン業界の概要

市場

- 2019年度の日本のパン市場は約2兆円で前年比1.00%。食の欧米化やライフスタイルの変化(朝食・朝食の増加、「時短」への意識)、消費量の多い高齢者の増大に伴い、毎年市場規模は微増を続けており、この数年で約2-3%程度成長。一方で、少子高齢化が予想される日本では、長期的には縮小傾向となる見込み
- 近年は、冷凍技術の発展に伴い冷凍パン市場も成長を続けており、2020年度時点で、2,000億円程度の市場は年約3-4%で成長を遂げられている
- パンの長期保存が可能となり、供給調整の柔軟性向上や業務効率化を期待されている
- 近年は、原材料費、人件費、燃料費の高騰により、パンの値上げに踏み切るパン屋/メーカーが増加

競合

- 工場で大量生産を行う小売店へ流通する大型、店舗で製造から販売までを行うチェーン型/個人店型に分類される。近年では、食パンやロールパンなど特化した専門店の出店数が増えている
- 「パン職人は修行に10年以上費やれている」などの数値化が競争優位性の理由となっている
- 冷凍技術の発展に伴い、パンの長期保存が可能になったことで海外輸出に働きを置く大型やイートコマースに力を入れるチェーン型/個人店型も増加
- 都市部と地方との地域格差が拡大しており、人口密度の高い都市部や近郊のベッドタウンへの出店が増えている
- フードロスへの関心も高まり廃棄予定のパンを購入希望者とマッチングするサービスを利用するパン屋が増加

顧客

- 消費者1人当たりの購入頻度が高く、他の食料品に比べ単価が安いことが特徴であり、わずかな価格の動向に敏感
- 一方で、感染症の拡大により消費スタイルが大幅に変化し、消費者志向の高級化、健康化による単価の上昇や、「在宅需要」の拡大に伴う食事系パンの需要急増が起きた
- 健康志向と在宅需要が相まって、手軽に、効率よく、栄養を摂取できる食への関心が高まっている

※: 数値はイメージであり、参考値

参考情報③

① 顧客インタビューメモ (既存顧客・ヘビーユーザー/都市部・ベッドタウン在住)

さん

- 20代女性
- 社会人
- 1人暮らし
- 普段の食パンはスーパー・コンビニで買うことが多い
- パンは必ず専門店で購入

普段の消費行動

- 日常的に買う食パンは大きなお取り柄がないため、近所のスーパーやコンビニを使う
- たまに自分の作業で専門店を使うことがある
- 仕事で来たときに予約・お取り寄せがある(例:お取り寄せは月2-3回くらい)
- 毎日出しているため、登録上にあるパンはほぼ毎日使っている

パンに関する消費行動

- パンは2つにわけて、必ず専門店で購入
- 平日は決まった種類の上にあるため、たかみねベーカリーでパンを購入
- 週末は出がけ先でコンビニの写真、お店の雰囲気をリアルで見て、パン屋に行って購入することが多い
- 平日は決まったパンを買うことが多いが、週末はお店の売れ残りや自分好みのパン(パンオシヨウ系)を買っている
- ほとんど毎日食べる分、カロリーと栄養価のバランスは気にしている。小麦粉や砂糖の使用量や食品添加物がないのを見ている

たかみねベーカリーでパンを買った際の感想

- パンはとてもおいしいので、頻りに利用している。朝は急いでいることが多いので、7時くらいは同じパンを買っている。新鮮に買っているが、実際に商品を見ている時はない
- たかみねベーカリーではパンが詰まっていることがあって、朝の早い朝は買わずに配達してもらったこともある

利用目的 対象企業への理解を深める

利用目的 パン市場・競合環境への理解を深める

利用目的 ペルソナを選択肢、演習01のカスタマージャーニーを作成する

ワークシート：カスタマージャーニー（各ペルソナ像から見えた顧客の一連の体験）

- たかみねベーカリーの既存顧客であれば特定の商品・サービスを認知したとき
- 新規顧客であれば企業自体を認知または商品を認知したタイミングについて検討

- 前フェーズで認知したもののについてや、それをきっかけとした情報収集・比較しているときについて検討

- 実際にたかみねベーカリーで購入に至ったときについて検討

- 購入後の様子、感情、行動の変化等



顧客体験



行動

現在の顧客体験（プロダクト・サービスとのタッチポイント）はどういった行動の際に生じているか
※ 想像も交えて対象ペルソナの行動を書き出してみましょう

心理

上記行動をとっている際、どのような感情を抱いているか
※ なるべく現実を想像し近いと思われる感情を書いてください

ペインポイント



望んでいる体験に対して、直面している（かもしれない）問題や困難を書く

気づき



顧客のニーズとペインポイントのギャップを踏まえた気づき（= アイディアの種）を入れる
例）顧客のペインポイントはこんなことが原因になっているのではないかと？こんなことが出来たら解決になるのではないかと？



02

新規事業を考えよ (前半)

本パートで学べる内容

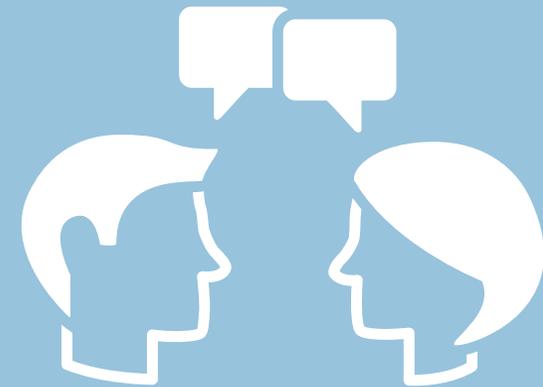
演習02/03「新規事業開発課題」では、顧客起点で整理した問題・気づきから着想し、新規事業・サービスのアイデアを考えるプロセスを学ぶことができます

(具体的には、以下の内容を学びます)

- 問題点や気づきをグループ化し、機会領域を探索する方法
- 機会領域に対して、解決に向けた問い(HMWクエスチョン)の設定方法とアイデア出し・初期的な評価を行う方法

**企業の非連続な成長のきっかけとなる、
新規事業・サービスのアイデア出しにトライしてみましよう**

※なお、ここで紹介する手法はあくまで一例であることをご了承ください



本パートでの取組内容

- 本パートでは、2週間をかけて新規事業のアイデア出しとコンセプト・プロトタイプ作成を実施していただきます
- 作成後は、可能な限り客観的な意見を取り入れて、試行錯誤を繰り返しながら、磨き込みをしていきましょう

課題



演習02: 新規事業・サービスのアイデア出し

演習01で整理した問題に対して、解決策としての新規事業やサービスのアイデア出しを行う

演習03: コンセプト・プロトタイプ作成

演習02で考えたアイデアのコンセプト・プロトタイプを作成し、新規事業・サービスを具体化する

ワークの内容



Step1: 機会領域の探索

演習01で整理した気づきをグループ化し、機会領域を1つ以上探索

Step2: 解決策のアイデア出し

機会領域に対して、HMW (How Might We) クエスチョンを1つ設定し、解決案を2つ以上考え、初期評価を行う

Step3: コンセプト・プロトタイプ作成

演習02で考えた解決策のうち、評価の高いものを1つ選び、コンセプトを定義
プロダクトの具体的な利用シーンを想定したストーリーを作成

Step4: 磨き込み (任意)

Step3で作成したコンセプト・プロトタイプに対して、受講生同士でフィードバックをして、気づきをまとめる

※コンセプト・プロトタイプについても適宜ブラッシュアップ

ワークシート①: 得られた気づきをグループ化して、機会領域を探してみましょう

- 機会領域の探索ワークで最終的にまとめたグループ（機会領域）と、そのもとになった“気づき”を記載しましょう
- 機会領域の数は増減して構いません。必要に応じてシートを増やしても問題ありません

機会領域 XXX	機会領域 XXX	機会領域 XXX
着目した気づき	着目した気づき	着目した気づき
着目した気づき	着目した気づき	着目した気づき
...

ワークシート②-1: HMWクエスチョンを設定しましょう

- ワークシート①で検討いただいた機会領域を1つ選択し、それに対するHMWクエスチョンを設定してください
- 下段には、選択した機会領域と、参考①にある”着目する観点”のうち、該当するものを記載しましょう

着目した機会領域

ワークシート①で考えた機会領域を1つ以上選択

ワークシート①で考えた機会領域を1つ以上選択

⋮



HMWクエスチョン

How might we <Action> <What> for <Whom> in order to <Change Something (Impact)>

※回答は日本語で設定いただいて構いません

ワークシート②-2: HMWクエスチョンから解決策のアイデアを検討してみましょう

- ワークシート②-2で検討いただいたHMWクエスチョンに対する解決策のアイデアを2つ以上考えて、初期的に評価をしてみましょう
 - 評価の際には、参考②も参照しつつ、最もワクワクするアイデアはどれかを考えてみましょう

HMWクエスチョン

How might we <Action> <What> for <Whom> in order to <Change Something (Impact)>

※回答は日本語で設定いただいて構いません



解決策のアイデア

評価 (◎→○→△→×の4段階で評価)

	明快さ 		影響力 		興味・関心 	
	◎	○	◎	○	◎	○
ワークシート①で考えた機会領域から派生したアイデアを記載	XX	評価の理由	XX	評価の理由	XX	評価の理由
ワークシート①で考えた機会領域から派生したアイデアを記載	XX	評価の理由	XX	評価の理由	XX	評価の理由
ワークシート①で考えた機会領域から派生したアイデアを記載	XX	評価の理由	XX	評価の理由	XX	評価の理由

⋮



03

新規事業を考えよ (後半)

本パートで学べる内容

演習02/03「新規事業開発課題」では、顧客起点で整理した問題・気づきから着想し、新規事業・サービスのアイデアを考えるプロセスを学ぶことができます

(具体的には、以下の内容を学びます)

- アイディアに対するコンセプト・プロトタイプの作成方法

**企業の非連続な成長のきっかけとなる、
新規事業・サービスのアイデア出しにトライしてみましよう**

※なお、ここで紹介する手法はあくまで一例であることをご了承ください



本パートでの取組内容

- 本パートでは、2週間をかけて新規事業のアイデア出しとコンセプト・プロトタイプ作成を実施していただきます
- 作成後は、可能な限り客観的な意見を取り入れて、試行錯誤を繰り返しながら、磨き込みをしていきましょう

課題



演習02: 新規事業・サービスのアイデア出し

演習01で整理した問題に対して、解決策としての新規事業やサービスのアイデア出しを行う

演習03: コンセプト・プロトタイプ作成

演習02で考えたアイデアのコンセプト・プロトタイプを作成し、新規事業・サービスを具体化する

ワークの内容



Step1: 機会領域の探索

演習01で整理した気づきをグループ化し、機会領域を1つ以上探索

Step2: 解決策のアイデア出し

機会領域に対して、HMW (How Might We) クエスチョンを1つ設定し、解決案を2つ以上考え、初期評価を行う

Step3: コンセプト・プロトタイプ作成

演習02で考えた解決策のうち、評価の高いものを1つ選び、コンセプトを定義
プロダクトの具体的な利用シーンを想定したストーリーを作成

Step4: 磨き込み (任意)

Step3で作成したコンセプト・プロトタイプに対して、受講生同士でフィードバックをして、気づきをまとめる

※コンセプト・プロトタイプについても適宜ブラッシュアップ

ワークシート③-1: プロダクト・サービスのコンセプトをまとめましょう

- 検討いただいていたアイデアについて、ワークシートの各項目にグレーの文字で記載されているガイドを参考に、検討・記入しましょう
- 顧客や自社にとってのメリットについては、事実に基づく定量的な数字ではなく、仮説ベース・定性的な内容でも構いませんので、微細に作りこまないように留意してください

コンセプト名



簡潔で分かりやすく、プロダクト・サービスの本質がわかる名前をつけましょう

タグライン¹



プロダクト・サービスの提要価値がわかるユニークで印象的なフレーズをつけましょう

主な特徴



- プロダクト・サービスの重要な特性や機能をいくつか挙げて説明しましょう
 - 具体的なツール名や実装方法ではなく、解決したい問題に着目して書きましょう

ターゲット顧客とフリクション²



- 顧客のペルソナ像 (ユーザーの属性、行動パターン、興味関心等) 及び、着目した顧客のペインポイントやアンメットニーズを書きましょう

HMW



- ワークシート②-1で設定したHMWクエスチョンを入れましょう

長期目線でターゲット顧客を拡大するための見立て



- 将来的に、ターゲットを広げ、マス向けのサービスにしていくには、どのようなコンセプトの進化・サービスの進化が必要か、見立てをラフに検討しましょう



顧客にとってのメリット



- 顧客のフリクション・アンメットニーズが解消されることで得られる利益や目指す姿を具体的に書きましょう

自社にとってのメリット



- 自社の得られるメリット (利益の増加、ブランドイメージの強化、競合優位性の確保、顧客ロイヤルティの向上 等) を具体的に書きましょう

1. タグラインとは、企業や商品が顧客に提供できる価値を、想いと共に分かりやすくあらわした短いフレーズ。キャッチコピーと異なり、都度メッセージを発信する対象や内容は変更せず、企業やブランドを認識してもらうための一節として使用される

2. フリクションとは、ユーザーを購買などのゴールにたどり着かせないよう、心理的負荷をかけるもの

ワークシート③-2: コンセプトをもとにストーリーボードを作ってみましょう

- 検討いただいていたアイデアについて、ワークシートの各項目にグレーの文字で記載されているガイドを参考に、顧客が新規事業・サービスを購入/利用する前後のストーリーを想定し、記入しましょう。合わせて、各シーンの様子が分かる絵を入れましょう
 - 絵の巧拙ではなく、“参考③-2”を参考にしながら、起承転結を意識して、読み手・聞き手の心に残るストーリーを考えてください

起

手書きのスケッチ等の画像を貼りつけ



起: 物語の背景や登場人物の設定、ペインポイントを描く

承

手書きのスケッチ等の画像を貼りつけ



承: 気で提起した問題をさらに掘り下げて描く

転

手書きのスケッチ等の画像を貼りつけ



転: プロダクト・サービスを紹介してどのように使用されるか、問題がどう解決されるかを描く

結

手書きのスケッチ等の画像を貼りつけ



結: プロダクト・サービスが問題を解決した結果、顧客にどういふ(物理的・心理的)影響を与え、結果としてどう変化が起きるかを描く

ワークシート④: 他の人からのインプットをもらい、気づきをまとめましょう



フィードバック

- 他の人からもらったフィードバックをここに記載しましょう



気づき

- もらったフィードバックから得た気づきをワークシートに記しましょう



04

組織のトランスフォーメーションに向けた
課題と打ち手について検討しよう

本パートで学べる内容

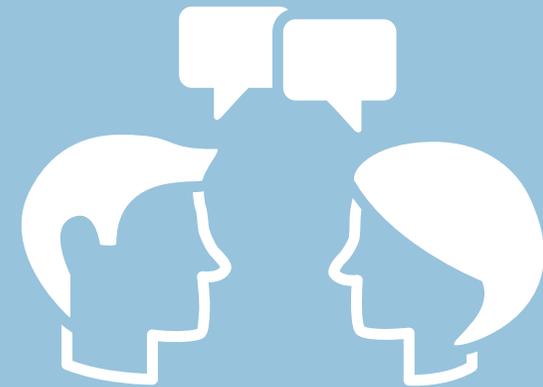
本パート「組織変革課題」では、演習02/03で作成した新規事業を実際に推進していくにあたり、重要となる「組織のトランスフォーメーション」の要素を学ぶことができます。

(具体的には、以下の内容を学びます)

- 中長期的にDXを全社で推進していくにあたり、“組織”という観点で望ましい状態と、現状の課題の把握、それに対する打ち手の考え方を理解する
- 上記の望ましい状態を目指した変革途中の段階で新規事業・サービスを立ち上げる場合に、「組織のトランスフォーメーション」の観点で検討が必要なポイントを理解する

DXの推進に欠かせない、組織に必要な変革要素を考えてみましょう

※なお、ここで紹介する手法はあくまで一例であることをご了承ください



本パートでの取組内容

- 演習03では、新規事業・サービスをDesirabilityの観点を中心に初期評価まで行いました。
- 演習04では、新規事業・サービスの立ち上げに向け、自社のFeasibilityやViabilityを上げるために重要な組織変革の推進設計を1週間で行っていただきます。

課題



演習04-1: 中長期目線での組織変革課題

DXを推進していける組織になるためにも、中長期的に目指す"望ましい状態"になるにはどんな課題が存在し、どんなことに取り組んでいく必要があるかを検討

演習04-2: 直近で新規事業推進時の組織変革課題

DX推進に向けた組織変革が道半ばの状態、新規事業・サービスをいざ立ち上げる場合、考慮すべき組織変革の4つの観点(後述)について、それぞれ①会社全体にとってプラスに働くこと/利用できるアセット、②現状の課題、③対応方針を検討

Story (演習04-1)

新規事業・サービスのアイデアも固まり、いよいよ立ち上げに向けて事業の具体化に取り組むことになりました。

ある日社長はあなたに対して次のように声をかけてきました

「今回の新規事業・サービスは社運がかかっている。これはわが社がDXを推進していくための第一歩として大きなチャレンジだと思っている。そんな中、今の会社には複雑なプロセス・ルールが残っており、それが変革の足かせになってしまうのではないかと危惧している。

そこで、**まずは、わが社の将来のあるべき姿と、それに向けて必要な組織変革の取組を理解したい。**

将来像の解像度を上げ、それを目標としてピン止めした上で、次に、今回検討している新規事業の推進のために、足元で必要な組織変革の取組を洗い出したい。

まずは、**今回検討している新規事業の推進に閉じず、わが社が今後もDXを推進していけるよう、中長期的にどんな組織になっていく必要があるのか、そのためにはどんなことに取り組んでいく必要があるのか、“目指すべき姿”と取り組むべきことをまとめてくれるかな。**

そのために必要な社内ヒアリングや現地調査はぜひ行っていただきたい」

あなたは、社長に分かりましたと伝え、まずは現状把握のために各所にヒアリングを行い、整理した情報を眺めながら、検討を始めました。

ワークシート①: 中長期的に組織全体として変革に取り組むべきことを考えましょう (1/3)



① 戦略 (方向性・ビジョン)



望ましい状態

- 企業のゴール・ミッション・バリューが明文化され全従業員に浸透している
- ゴールに対して優先度や目標がセットされている

現状の課題

- 会社が目指すビジョン・成長プランが示されていない、各取組の目的・位置づけが明確でない
- 達成目標・ゴールが定まっておらず、関係者間で共通の目標が持っていない・優先順位が定まっていない
 - ゆえに、事業構想・人員配置・撤退判断等が適切に行えない

組織全体として取り組むべきこと

- XX

② 価値観・文化



- データドリブンな意思決定の重要性が理解されている
- 失敗を許容する文化が醸成されている
- 慣習にとらわれず無駄を排除するマインドをもっている

- 事業のあるべき姿・価値を定義しておらず、効果検証も行わずに感覚的に意思決定をしまっている
- 何かに挑戦した人が失敗しても評価される文化・評価基準が醸成されておらず、新しいことに踏み出しにくい雰囲気がある
- 社員が無駄の排除や変革の必要性を理解していない。必要性を感じても、既存のやり方・ルールに縛られ変革を起こすことができない

- XX

本パートでの取組内容

- 演習03では、新規事業・サービスをDesirabilityの観点を中心に初期評価まで行いました。
- 演習04では、新規事業・サービスの立ち上げに向け、自社のFeasibilityやViabilityを上げるために重要な組織変革の推進設計を1週間で行っていただきます。

課題



演習04-1: 中長期目線での組織変革課題

DXを推進していける組織になるためにも、中長期的に目指す"望ましい状態"になるにはどんな課題が存在し、どんなことに取り組んでいく必要があるかを検討

演習04-2: 直近で新規事業推進時の組織変革課題

DX推進に向けた組織変革が道半ばの状態、新規事業・サービスをいざ立ち上げる場合、考慮すべき組織変革の4つの観点(後述)について、それぞれ①会社全体にとってプラスに働くこと/利用できるアセット、②現状の課題、③対応方針を検討

Story (演習04-2)

あなたが整理した、中長期目線での組織の“あるべき姿”を見た社長は、うなずきながら、次のとおり話しかけてきました。

「ありがとう。今後我々がどのような組織になっていく必要があるのかイメージアップができた。その上で、**変革道半ばである今、直近で検討してもらっている新規事業・サービスを実現する場合、組織変革の観点で、どういったことに気を付けて進めていくべきかまとめてほしい**」

続けて、

「今回のプロジェクトは、本気だ。**複雑なプロセスが残る既存の事業とは切り離した新しい組織を作り、出島形式で取り組むこと考えている**ので、それを前提に考えてくれ。

ただし、この取り組みは永遠に既存事業から独立で進めるということは難しい。**ゆくゆくは既存の組織の中で回していく可能性もある。そのため、関連部門とはしっかり連携して進めてほしい**。必要な協力は僕からもできる限りなんでもするので、提案してほしい」と言いました。

社長の宿題を持ち帰ったあなたは、頭を悩ませながらも、検討を始めました。

ワークシート②: 新規事業・サービスの立ち上げに向け、推進設計をしましょう (1/2)

新規事業・サービスの
コンセプト

ご自身で検討いただいた新規事業のコンセプトを記載ください



A 全社方針
との
整合性



① プラスに働くこと/利用できるアセット

- DX推進に向けた第一歩として具体的取組を示すことができ、会社方針に対する社員の理解度を上げるきっかけになる (戦略)

② 課題になること

- 新規事業実施の目的・位置づけが全社的に理解されていない (価値観)
- 既存事業・組織とは異なるプロジェクト推進方法・スピード感になるため、既存事業・組織との連携がうまくいかない (価値観)

③ 対応方針

- XX

B 既存
アセットの
活用
可能性



- 新規事業推進に必要なスキルセットを持つ社内人材を新規事業推進チームに登用 (マーケティング、SNS運用、予算、庶務担当等) (人材)
- 社内ですでに持っている売上データ・顧客データ等を新規事業展開に応用 (進出候補エリアの店舗売上データ・顧客データ等) (データ/システム)

- 社内で必要なスキルセットを持った人材が一部社内にはいない (アプリ開発担当等) (人材)
- 欲しいデータが存在しない、店舗販売で取得した顧客データのうち、進出候補エリアの顧客データが存在するものの、取得方法・時期・項目等が統一されておらず、分析に活用できない (データ/システム)

- XX



05

新規事業の実現に向けて
意思決定を勝ち取れ。

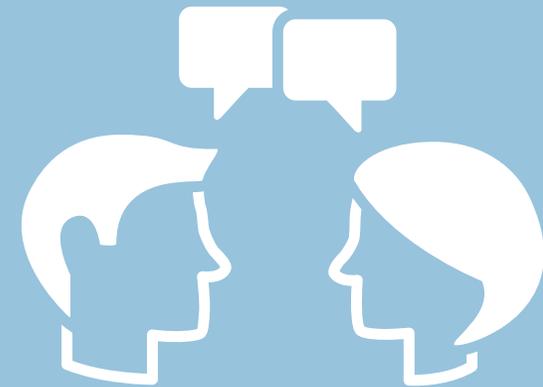
本パートで学べる内容

本パート「プレゼン課題」では、これまでの演習の内容を踏まえて、新規事業・サービスの立ち上げに向けたプロジェクトの立案を通じて、DXの実現に向けた道筋を設計し、説得力のあるプレゼン資料として整理するスキルを学ぶことができます。

(具体的には、以下の内容を学びます)

- 新規事業・サービスのビジネスプランの作成
- プロジェクト計画の策定・体制構築の進め方の理解
- 検討内容のドキュメント化
- プレゼンテーションの構成検討

※なお、ここで紹介する手法はあくまで一例であることをご了承ください



Story

新規事業・サービスの立上げに向け、いよいよプレゼンテーション資料の作成も大詰めを迎えています。

経営会議まで2週間に迫ったある日、社長はあなたにこう話しかけてきました。

「今度の経営会議では、副社長や各部門長も参加することになっている。わが社が一丸となって取り組むためにも、彼らの理解を得ることが重要だと思っている」

あなたが「心得ています。プロジェクトの目的・ゴールやスケジュール、プロジェクト体制案、加えて立ち上げに向けた組織変革の進め方などを丁寧に説明をさせていただく予定です」と答えると、社長は「わかった。おおむね含める内容はよいのだが、この取り組みをPoCでとん挫させないように、ここ1年で出来ることの提案と、その先どういう道で事業をスケールアップさせていくのかも考えて、提案してほしい」と言いました。

あなたは、「わかりました・・・」と答えながらも、難しいリクエストを受けてしまったと心の中で思いました。来る経営会議に向けて、あなたは再び頭を悩ませながらも、心の奥底では、その先に広がる可能性に対する期待により、ワクワクする気持ちで溢れているのでした。