

ビジネスプロデュースカ養成ワークショップ (通称: VIPS2017)

第5回ワークショップ 振り返りレポート

■第5回ワークショップ

- ・日時 2017年12月1日(金) 10:00~18:00
- ・会場 アクトシティ浜松研修交流センター401 研修交流室



1. ガイダンス

(1) 事務局から、ホームページがスタートしたことの紹介がありました。

また、本日より、新たなチーム(3チーム)が結成され、最終回までこのチームにより運営されるとの案内がありました。

(2) 山尾講師から、これまでの振り返りの話がありました。

- ・これまでは、テーマを決めるためにSWOTを行ってきた。クロスSWOTも進めてきた。
- ・クロスSWOTから導いたいくつかの戦略オプションのピッチを行った。

2. 全体講義①

稲田講師から、戦略オプションを決めるため、また、テーマの深掘りに使えるフレームワークについて講義がありました。

- ・配布資料の2ページ目、プロデュースの手順フロー図の13まで、進んできた。
- ・手順の1から12まで、概略を説明した。
- ・手順1…やれることと、やれないことを明確にする。魚屋が、すぐに、八百屋を始められるはずがない。
- ・手順3…シュレッダー会社の例が紹介された。中国に生産を移管するからもういらないと言わ

れたケース。こうなる前に、対策が打てたはずである。

- ・手順4…2軸には、高い安いではなく、ユーザーニーズに基づいたものにすべきである。
- ・手順5…外部環境をきちんと調査しないと、「売れないものは売れない」で終わってしまう。新しい分野に行くにあたっては、特に調査が大事。世の中で活況になっている分野は、一見おいしそうに見えるが注意が必要。「混んだバスに乗るな」という言葉もある。一台待てばもっと良い、という意味の格言。
- ・新しい分野をどう調査するか、それについては、講師に質問してほしい。たとえば、自動車の販売量の数字はあちこちに出ている。しかし、そこに使われている小型モータの販売数などは現れてこない。インターネットにはずばりの情報が出ているとは限らない。これは、たとえば自動車一台あたりにいくつモータが使われているかがわかれば、自動車販売量からモータの販売量が推測できるはず。
- ・手順8…たとえば売り上げを5%伸ばすのならば、現在のお客さんにもう一度アプローチすれば済むだろう。それで5%くらいは伸ばせる可能性がある。しかし、それ以上伸ばしたいならば、きちんと戦略を考える必要がる。
- ・手順11…自社だけでやるのかどこかと手を組むのかを検討することが大事である。良いものを作っても、売り方を知らねば売れないこともある。
- ・手順12…それらの戦略を評価するのに、フレームワークがある。
- ・手順13…フレームワーク (FW) とは、必ずそれを使いましょう、という話ではない。FWは何を軸にしてよいかわからないときに参考にできる。FWは、どこで使うかは明確ではない。
- ・手順15…良いものを作っているのに売る能力が足りないなら、売る能力を強化することが課題になるはず。足りないものを考える。
- ・手順16…課題とは、「・・・ができない」ではない。「・・・をやる」が課題。その時に、不足しているものを明らかにする。

◆アンゾフマトリクス

現在×現在：マーケットシェアを80%占めているならば、頑張っても、あと20%しか伸びない。新市場×現在：新しいものを売るのは既存のものを売るよりも、5倍大変だと言われている。なぜなら、既存のものにはお客さんがついていてから。市場開発とは、今の製品をできるだけ変更しないで、あまりカスタマイズせずに、持っていけるところを考える。新市場×新製品：多角化は難しい。1000やって3つしか成功しないとされるくらい。

※アンゾフマトリクスについて、稲田講師のサポートした例に対する質問の返答があった。

→珪藻土を使った壁を作っていた会社があった。民間住宅を相手にしていたが、なかなか売れずに、行き詰っていた。リネンの会社があった。工場の夏場の湿度が高いという問題を抱えていた。そこで、その壁を、従来顧客であった民間住宅ではなく、工場に持ち込んだらうまくいった。工場側のコストダウンが可能になった。

◆PPM

何が収益を上げているかを分析する。金のなる木で儲けた金を、花形に投資する。金のなる木で儲けた金を、問題児に投資する。このようなサイクルを回していくことが大事。中小企業では問題児をきちんとフォローできていないことが多いが、問題児は、次の柱になる可能性がある。

◆ファイブフォース

新しい分野に参入しようとするとき、どのくらいその新しい分野が魅力的かを調べる方法。供給業者とは、仕入先。卸さないと言われたら売れなくなってしまう。代替品は目に見えてこない場合が多いので、見えるようにせねばならない。競合品は見えるが、代替品を見るのは難しい。ファイブフォースから何か新しいことが出てくるだろうか。出てこない。ファイブフォースは評価するためのツール。5項目について、○×△で評価する方法もある。

フレームワークは、どこで使えるかを理解しておくことが大事。川上川下、どちらを向くかについての評価にも有効である。何か新しいことを検討するとき、悩んだときに使うと便利。

◆バリューチェーン

最近、バリューチェーンが有効かどうかの議論もある。大企業から中小企業まで同じと限らないから。

◆資料の戦略フレーム 5 について

経営資源質と経営資源量について。どこまでの領域を対象とするかを、自分で明確にする。

自分たちの考えた戦略が正しいかどうかを検討することが、重要となる。

(2) 受講生からの質問応答

Q) 戦略オプションの多軸をどうやって作ればよいか。

Q) 多軸の客観性の持たせかたはどうするか。

Q) 多軸の数は、いくつが良いのか。

高谷) 誰と作業したのか。どうしてその軸を設定したのか。どのくらい時間がかかったのか。

評価軸の正解はない。上司含めて仲間が合意すればよい。

稲田) 同じことを言っていないかどうかは、精査する必要がある。

Q) ピッチのような限られた時間でどのように、伝えればよいか。

高谷) 説明するのはプレゼンテーションであり、これは相手が聞いてくれるのが前提である。

ピッチは相手が聞いてくれないのが前提である。興味を持ってもらうように組み立てる必要がある。

3.全体講義②

高谷講師から、ビジネスプロデューサーに関する講義がありました。

- ・当事者意識、当事者能力という2軸のグラフが再度示され、意識が能力を牽引することが指摘されました。
- ・気配りと心配りとは違う。心配りは、伝え方のこと。目配りも必要になる。
- ・不確実だがこの道筋で進んでいこうという明確な意思が必要である。
- ・その道筋に面白さがなければダメ。面白くなければプロデュースはできないと思ってほしい。
- ・面白いことは、不真面目とは違う。
- ・自分が面白いと思わなければ、人をひきつけることなどできない。
- ・これまで養ってきたスキルは、SWOTを通じて情報を集めて事実と問題を整理するスキル、課題を見出すスキル。それらを書き並べるスキル。あいまいさを具体的に掘り下げるスキル。洗い出し尽くし書き出すスキル、であった。これらは「見える化」のスキルであった。
- ・これからのワークショップで養ってほしいスキルは、話し合う（ディスカッション）スキル、質問するスキル、意思を伝えるスキル（納得してもらい行動を引き出すコミュニケーション）、whyを意識して思考、他者に問いかけるスキル、などである。「ストーリーとしての競争戦略」を執筆した楠木建さんは、これらを「話せる化」と呼んでいる。

これから進めるチームワークについて、過去のVIPSメンバーの感想が紹介されました。

- ・チームメンバーの誰もが、プラス思考で前向きに討議したのが、仲間づくりの原点であった。
- ・人に思いを伝えることの難しさを実感した。
- ・異業種のメンバーと取り組むのが重要だった。
- ・事業構想の詰め甘さは、情報収集が圧倒的に不足していたことを知った。
- ・VIPSで言う戦略とは事業戦略、すなわち、競争戦略のことととらえてほしい。
- ・モノづくりをしていく中で、仲間づくりが重要であることを知った。
- ・そもそも戦略とは何かに。

白地図から、現在地、目的地。その間の地図情報がそろったのが、現在の状況。
戦略とは、現在地から目的地へ向かう道筋を検討すること。

4.チームセッションにあたり（アイスブレイク）

昼食の時間をはさんで、江田講師からいくつかの動画の紹介がありました。

- ・バスケットボールのパス回数を数える動画
- ・上下もしくは左右に動いているように見える動画

以上から、同じ視覚刺激であっても解釈が個人により異なること、同一個人であっても見え方は時間的にも変わることが示されました。=そもそも、人の認識には、あいまいさがある。

5.チームセッション

3チームに分かれて、作業を進めました。



6.しめくくり

稲田講師から、ホームワークに関する説明がありました。

本日の作業によって戦略の方向性が絞れてきたことをふまえて、3つです。

(課題1) オプションの中から、どれを選んだかを説明できるようにすること。

- ・戦略が明確化していること。
- ・ドメイン（誰に、何を、どのように）をわかるようにすること。

(課題2) 戦略を絞り込んだら、それをど真ん中においてSWOT分析を行うこと。

- ・これまで現状分析目的でSWOT分析を行ってきたが、今回からは、戦略を絞った時のSWOTを整理する。

(課題3) 戦略をやるうえで、やらなくてはならない課題を明確にすること。

- ・課題は、・・・をやる、というもの。
- ・新しい課題に対して、いくつかのファクターから、自分の会社に足りないものを挙げる。

※提出期日…12月11日(月)までに事務局あて

7.事務局からの連絡

第6回の補講日時等の変更について

(現行) 12月16日(土) 9:00~12:00 アクトシティ浜松研修交流センター404 会議室

(変更) 12月14日(木) 18:30~21:00 フォトンバレーセンター会議室

※参加希望者は要事前連絡

8.チェックアウト

各受講生が、振り返りシートを作成し、第5回のワークショップが終了しました。

<参考>

2017/12/1 (金) 開催

ビジネスプロデュース力養成ワークショップ2017 (通称: VIPS2017) 第5回

アクトシティ浜松 研修交流センター401会議室

【テーマ】戦略フレームの基本的理解

出席講師 稲田講師、山尾講師
高谷講師、江田講師
(敬称略)

| タイムテーブル | 内容 | 担当 |
|---------------|--------------------------------|-------------------------------|
| 10:00 ~ 12:00 | 全体講義 ・第4回までのレビュー・コメント、及び戦略論 | 稲田講師 |
| 12:00 ~ 12:30 | 響動にあたり ・ビジネスをプロデュースする | 高谷講師 (江田講師) |
| 12:30 ~ 13:15 | 昼休み (各自昼食) | |
| 13:15 ~ 13:45 | ガイダンス ・チームセッションにあたり | 江田講師 (サポーター) |
| 13:45 ~ 17:30 | チームセッション ・チーム | 稲田講師 山尾講師 高谷講師 サポーター |
| 17:30 ~ 17:40 | 次回に向けての課題 ・ホームワーク案内 | 稲田講師 |
| 17:40 ~ 18:00 | チェックアウト ・振り返りシート作成 | 受講生 |