

Hello!

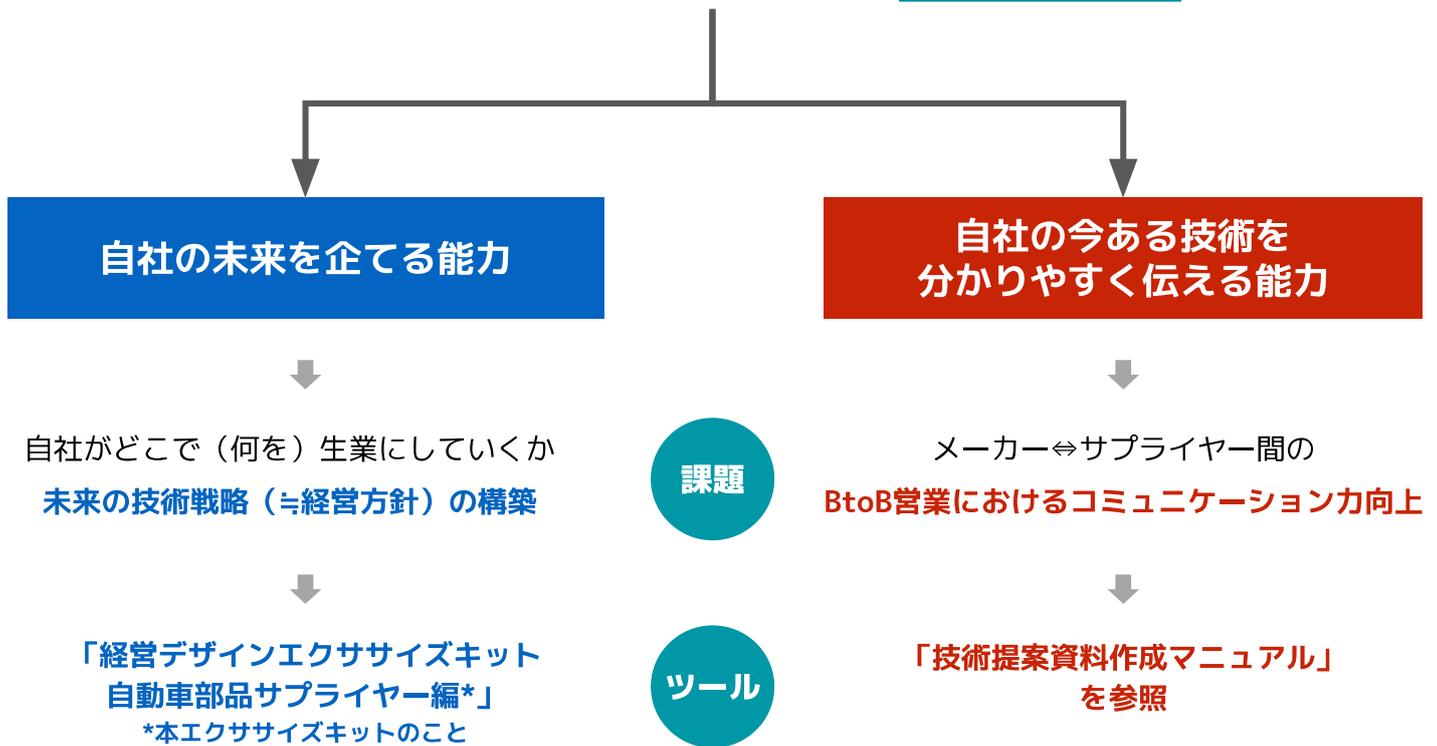
経営デザイン エクササイズキット 自動車部品サプライヤー編へようこそ！

このキットでは、「経営デザインシート」(内閣府)や、「デザイン経営宣言」(経済産業省)で示された考え方をもとに、それを自社の事業にあてはめて事業の未来をデザインしていくためのガイドとなる、いくつかのエクササイズが入っています。
ご自身が経営者や従業員として従事する、あるいは外部からの支援を行う事業について、視野を広げ、楽しみながら、やわらかい発想で考えていくためのキットとなっています。

このエクササイズキットは、「令和5年度 自動車部品サプライヤーの効果的な技術提案手法モデル構築事業」の一環として、中国地域の中堅・中小自動車部品サプライヤーの競争力の明確化と提案力の向上を支援することを目的に作成されました。

現時点での自社（や支援先）の優先課題にあわせて、本エクササイズキット、並びに合わせて作られた「技術提案資料作成マニュアル」を活用し、各社の技術提案力の向上につなげてください。

自動車部品サプライヤー企業が向上すべき「技術提案力」とは？



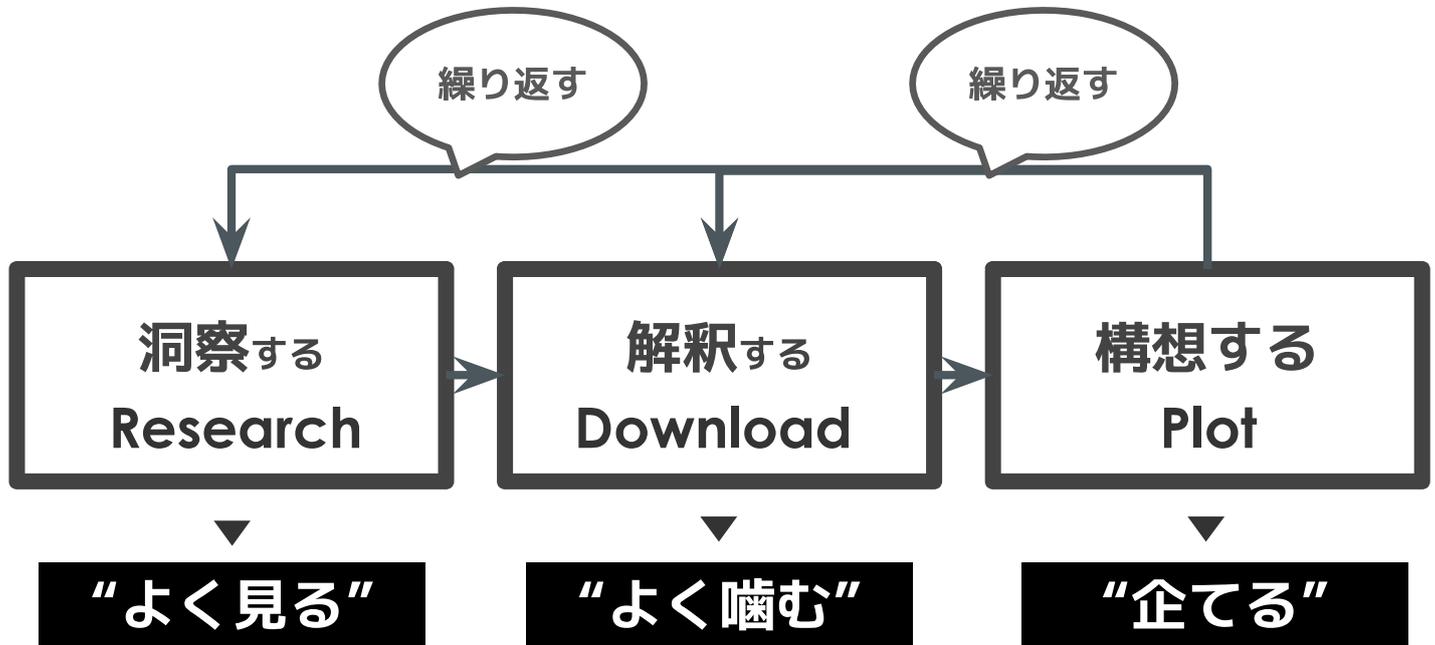
「経営デザイン エクササイズキット 自動車部品サプライヤー編」使い方ガイド：目次

「エクササイズキットの特徴」「活用シーン」	・・・01
「キット内容」	・・・02
「使い方のポイント」	・・・03
「キットの進め方」	・・・05
「各ワークの進め方」	・・・06

エクササイズキットの特徴

POINT 01 事業の未来を考えるうえでの「基礎的な動き」がまとまっている

事業の未来について考えていく際にやるべきことは（事業の大きさや領域に関わることなく）「よく見る」「よく噛む」「企てる」の3つのプロセスを繰り返すこと。このエクササイズキットで紹介されるワークに取り組むことで、その具体的な方法論を身に付けることができます。



POINT 02 仲間を巻き込んでゲーム感覚で進められる

ボードゲームのように親しみやすい形に作られているので、事業の未来について、仲間と一緒に楽しみながら考える“コミュニケーションツール”としてお使いいただけます。肩書・部署・所属を超えて一緒に考えていくことで、事業の未来を考える仲間を増やすことができます。

POINT 03 手軽に、何度も繰り返して考える

このキットに収録されたエクササイズのひとつひとつは、いずれも手軽に議論したり各自で考えを深めることができる内容になっています。このキットで提示される枠組みや手法が共有されることで、経営に携わるメンバーやそれをサポートするメンバーが、日頃から情報感度を高めてアンテナを張るようになり、事業の未来について、組織の中で日常的に議論することが当たり前になり、事業の未来について日常的に、自ら考えていく組織風土が育まれます。

エクササイズキットの活用シーン

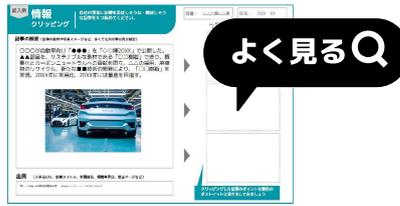
- ✓ 中長期経営計画など、自社の未来についてディスカッションするためのツールとして
- ✓ 社内にいる未来の経営人材に、経営について考えてもらう「育成」の教材として
- ✓ 外部のアドバイザーや支援機関が支援先との議論を深めるための契機として
- ✓ フラットな発言や討議がしづらい場合の、「会議活性化アイテム」として

キット内容

●問診票



●情報クリッピング



※情報クリッピングは参加者全員分をご用意ください。

●使い方ガイド

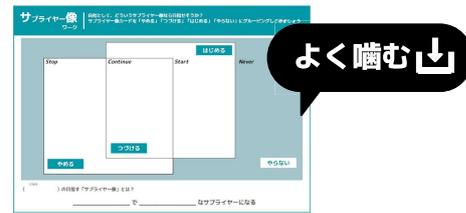


●サプライヤー像カード よく見るQ



※出力後、点線で切り取ってご使用ください

●「サプライヤー像」ワークシート



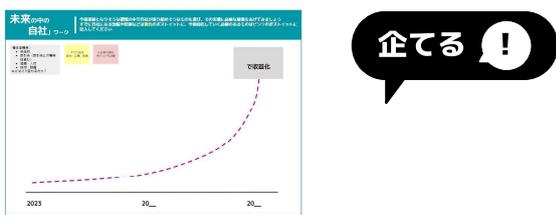
●成功要因分解ワークシート ●強みかけ算ワークシート よく噛む↓



●自社製品ポートフォリオワークシート ●自社技術ポートフォリオワークシート



●未来の中の自社ワークシート



●バックキャストで描く明日ワーク



※複数のグループに分かれて行う場合は上記(問診票、情報クリッピング、使い方ガイドをのぞく)を1セットとしてグループの数だけ用意してください

ご用意いただくもの

- ペン 黒：人数分、赤・青：1グループに1本程度
- ポストイット 38×50mm～50×50mm程度のサイズ推奨、複数色あるとよい
- ハサミ サプライヤー像カードの切り離しに必要となります
- ホワイトボード 大きいサイズのワークシートの出力が難しい場合はホワイトボードで代用してください

NEXT 使い方のポイント >>>

経営デザインエクササイズキット：使い方のポイント



自社に合ったやり方で進めましょう

「エクササイズキット」という名前の通り、ここに入っているのは「事業の未来を考えていくうえで使えるツールが入ったキット（=道具箱）」です。必ずしも「すべてのツールを、順番通りに使わなければならない」というわけではありません

スタンダード
コース

じっくり
コース

各ワークの所要時間目安 ▶

3時間

45分

45分

45分

45分

45分

45分

45分

45分

情報クリッピング※事前

サプライヤー像

成功要因分解

強みかけ算

取引先／業界の未来

未来の中の自社

自社製品ポートフォリオ

自社技術ポートフォリオ

バックキャストで描く未来

参考 スタンダードコースを4時間で行う場合の時間配分（※事前に行う情報クリッピングは含まず）



まずは1周目。何周も繰り返すことが重要です！

- このキットを使って、まずは事業の未来を考える“1周目”を始めましょう
 - このエクササイズキットは、「スタンダードコース」なら最短で半日、全ワークに取り組む「じっくりコース」でも、丸1日あればひと通りの議論ができるように設計されています。
 - ここで注意すべきは、1週目で絶対的な「正解」を出そうとしないこと。1週目では、「自社の未来を考えるための手法」を身につけ、その後、何周もしながら、繰り返し考えることで議論を深めていくことが重要となります。
- 2週目以降は、自社にとって必要なワークを主体的に選んで行いましょう
 - ガイドに記載されている各ワークの所要時間もあくまで目安なので、必要に応じてより丁寧に時間をかけたり、より簡易的に短い時間で行ってもよいでしょう。
 - また、世の中には未来の戦略を考える上で有効なフレームワークがたくさんあります。それらを追加で取り込むことも効果的です。（※ただし検討する枠組みを増やしすぎることはオススメしません）

経営デザインエクササイズキット：使い方のポイント



ファシリテーターを決めましょう

ファシリテーターとは？

議論のリードをとり、推進する役のこと。主な役割は、

- ・ 議論の進行をする（ワーク説明やワーク終了後の全体共有のとりまとめ等）
- ・ タイムキーパー（議論が盛り上がれば時間配分を調整する）
- ・ 参加者が発言しやすい空気をつくる
- ・ 参加者の意見や思いをより深く引き出す質問を投げかける
- ・ 挙がった意見を全員が理解しやすい形で言い換える

- 上に挙げたすべてのことをハイレベルに行える必要はありません。その人の適性にあった形で、より良い議論にするためにベストを尽くしましょう
- ファシリテーター役は、外部の支援者の方をお願いしてもよいですし、社内の方が担当してもかまいません。また一人で行ってもよいですし、2～3名のチームで行ってもよいでしょう
- ファシリテーター役は、事前準備や、会議の進行、タイムキープなどを担当しますが、必ずしも中立的な立場に徹する必要はなく、全体進行と並行して、グループワークにも参加して議論に加わることも可能です



ファシリテーションの成功は「事前準備が9割」

ファシリテーターの方は事前に以下の準備を進めましょう

- 参加者（人数、メンバー）を考える
 - 5人以上で行う場合は、2～3人程度のグループに分かれてワークを行ったり、一度個別に埋めた内容を持ち寄ってその違いを比較しながら全体で議論していく、といった進め方も有効
- タイムテーブルを考える
 - 確保できる時間を考慮してどのワークを行うか、時間配分をどうするかを検討する
- 参加者に「宿題」を出す
 - エクササイズ当日の1週間程度前に、参加者全員に宿題として「情報クリッピング」に取り組むようアナウンスする



ファシリテーターが使える「声かけ」フレーズ

- 「ここで考えてほしいことは・・・」
 - グループでのディスカッションに入る前に、ワークの“目的”や“ゴールイメージ”を参加者に向けて明確に共有する
- 「いったん〇〇分くらい時間をとります」「あと〇〇分ですが、どうですか？」
 - ワークの想定所要時間を参加者に伝える。また、所定の時間がきたらいきなり時間切れではなく、適宜声かけをして、進捗状況を確認したり、議論の収束を意識づける
 - 必要に応じて議論の時間を追加したり切り上げたりすることで間延びを回避する、臨機応変なタイムマネジメントも重要
- 「この意図は〇〇ですか？」「別の言い方をすると？」「具体的には？」
 - 各ワークのアウトプットの共有・振り返りを行う際に、言葉足らずなところは補足し、反対に言葉をまとめすぎて真意が分からなくなっているところを掘り起こす

NEXT キットの進め方 >>>

経営デザインエクササイズキット：キットの進め方

エクササイズを行う前の準備

STEP
1

- 「問診票」を使い、会社の現状を棚卸しする

30分

目的

外部の支援者やアドバイザーと一緒にエクササイズを進める際に、事前に現状や課題等を共有しておく

対象者 経営者、支援者

✓ 支援者の方へ

支援先企業にヒアリングをしながら問診票と一緒に埋めていくやり方も有効です

STEP
2

- 参加者全員で「情報クリッピング」を事前に行う

3時間

▲事前課題「情報クリッピング」
1人につき記事を5つ集める

目的

エクササイズを始める前の事前課題として、各自で記事集めのリサーチを行い、自社を取り巻く外部環境について知る

対象者 エクササイズの参加者全員

ここで集めた記事は、「取引先/業界の未来」ワークで使います。ワークを充実した内容にするために、自社に関連ありそうな記事を探し、メンバーと共有したい記事をクリッピングしましょう

✓ ファシリテーターの方へ

効率的な情報の集め方や、有益な出典元を共有しましょう。事前課題にあまり時間をとれない場合には、支援者側で媒体や特定の資料や記事集をピックアップして、その中から「気になった部分」をクリッピングしてもらう方法もあります

STEP
3

- キット内容（2ページ参照）に記載されているものを印刷し、ペンなどの備品を用意しておく

30分

ワークシートやポストイット、ペン、ポストイット、ホワイトボードなど、議論を円滑に行うための環境を整えましょう
会議室選びや、必要に応じたレイアウト変更、テーブルの大きさなども重要です

✓ ファシリテーターの方へ

準備が整い、参加者が揃ったら、発言しやすい空気づくりを心がけましょう。「この場では肩書や所属は関係ない」「“正解”はないので構えず意見を出し合う」など、フラットに話す場だという意識の共有が大切です。最初に「最近ハマっていること」のようなお題付きの自己紹介をして、場をなごませるのも良いでしょう

NEXT 各ワークの進め方 >>>

Q. 10年後も選ばれるサプライヤー像とは？

目的

どんなサプライヤーが10年後も選ばれるのか？
についてカードを使ってディスカッションし、
自分たちが目指すべき姿を思い描いてみる

対象者

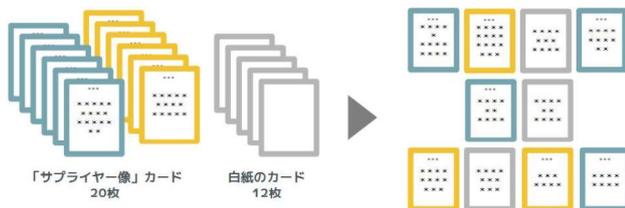
ワークの参加者全員

用意するもの

ペン、ポストイット（75mm×50～70mm）
「サプライヤー像」カード(各グループに1セット)
「サプライヤー像」ワークシート（A1出力推奨）

STEP 1

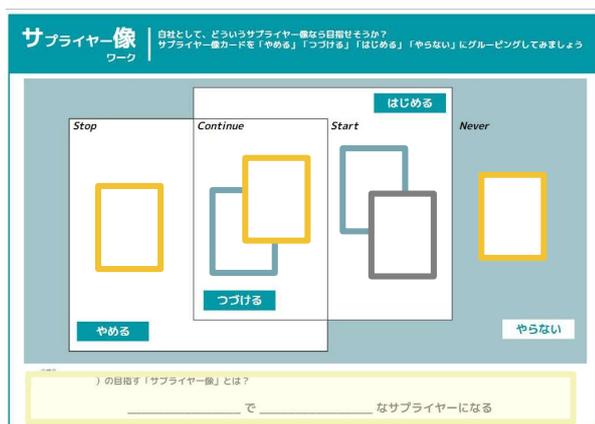
「サプライヤー像カード」の中から10年後も選ばれる会社に必要
だと思ふ条件を最大10枚選んでみましょう。カードに書かれてい
ない要件が思い浮かんだら、白紙のカードに記入してください。



✔ ファシリテーターの方へ
参加人数が少ない場合にはペアや
個人でワークをて行い、その結果
を共有する進め方もオススメです

STEP 2

自社として、どういうサプライヤー像なら目指せそうか？
STEP1で選んだサプライヤー像カードを「やめる」「つづける」
「はじめる」「やらない」に仕分けしてみましょう。



💡 ここでは現実的に自社が目指せ
そうかどうかという観点で吟味
し、「やらない」ことも見極め
ていきましょう

STEP 3

STEP2を踏まえて「 で なサプライヤーになる」という
宣言文の空欄を埋め、今後自社がどのようなサプライヤーを目指し
ていくべきか/目指せそうかを言語化してみましょう。

✔ ファシリテーターの方へ

STEP2までで議論した内容をもとに「つまりは、こんな特徴や評判をもった会社」
であることを言葉にできればいいので、文の書き方は自由で構いません。
また、キレイな言葉で簡潔にまとめすぎると真意が埋もれてしまう事もあるので、
そう感じたときには、“行間に込められた思い”を口頭で聞き出すことも有効です。

「取引先/業界の未来」ワーク

Q. 自社を取り巻く環境は今後どう変化していく？

45分

目的

「情報クリッピング」で集めた記事をグルーピングしていくことで、自社を取り巻く環境に関する情報を整理し、業界の未来を予測する

対象者

ワークの参加者全員

用意するもの

ペン、ポストイット（75mm×50～70mm）

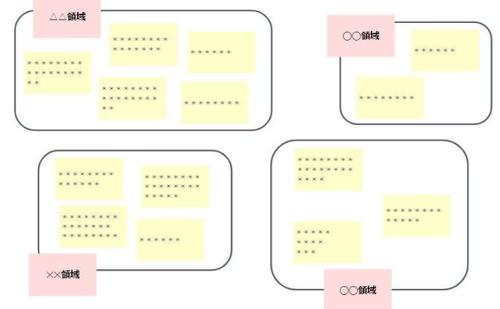
STEP 1

宿題で集めた記事をメンバーに紹介しながら、記事のポイントをポストイットに書き出してみましょう。



STEP 2

ポイントを書いたポストイットをグルーピングして、「機会領域」ごとに名前をつけましょう。



「未来の中の自社」ワーク

Q. 自社の取り組むべき領域はどこ？

45分

目的

今後自社が取り組むべき領域を見定め、その実現のために必要な要素を洗い出す

用意するもの

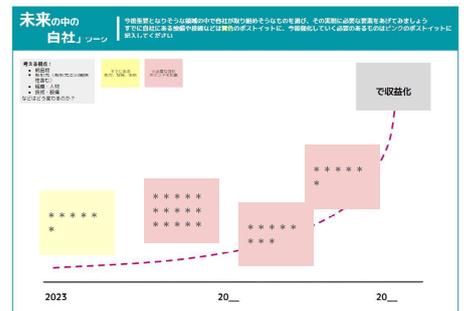
ペン、ポストイット（75mm×50～70mm）
「未来の中の自社」ワークシート（A2出力推奨）

対象者

ワークの参加者全員

STEP 1

「取引先/業界の未来」ワークでグルーピングした領域の中で自社が取り組みそうなものを1～2つ選んでください。



STEP 2

選んだ領域での収益化のために必要な要素をポストイットに書き出していきましょう。収益化を20__年としてワークシートの年表上に要素を配置してください。

すでに自社にある設備や技術などは黄色のポストイットに、今後強化していく必要のあるものはピンクのポストイットに記入してください

Q. 明日から始められるファーストステップとは？

目的

「未来の中の自社」ワークで描いた未来をより詳細に想像して、それが実現できた未来像から逆算（＝バックキャスト）して「まず何ができるか」「何から着手すべきか」を具体化する

対象者

ワークの参加者全員

用意するもの

ペン、ポストイット（75mm×50～70mm）
「バックキャストで描く明日」ワークシート

バックキャストとは？

バックキャストとは「未来から逆算して考える」ことで、対義語は現状からの積み上げで考えるフォアキャストがある。

事業の未来を考えていくうえで、現状を前提に考えてしまうと、今ある制約条件に発想が制限されてしまったり、現段階で見えている選びやすい（安易な）選択肢に吸い寄せられてしまうので、「いま何ができそうか？」から考えるフォアキャスト型の発想とあわせて、「来るべき理想の未来と現状のギャップをどう埋めていくか？」で考えていくバックキャスト型の発想が有効となる

STEP 1

「サプライヤー像」ワークの宣言文、「未来の中の自社」ワークで選んだ注力領域をワークシートに書き込んでください。

STEP 2

「現在」の列には**自社の現状**を、「20__年（__年後）」の列には**目指すべき姿**を記入してください。

💡 ここまで取り組んできたワークシートを見ながら整理していきましょう
納品物、組織・人材など、項目ごとに具体的に何が、どのように変わっていくべきかを考えてみてください

STEP 3

「20__年（__年後）」のあるべき姿から逆算して考えた時、**明日からはじめられるファーストステップ**とはどんなことでしょうか
「すぐに動き出せる明日以降の未来」の列を埋めてください。

💡 小さなことで構わないので「すぐに着手できそう」などを書いてください
シートに用意されたすべての枠を埋める必要はないので、現実的に起こせそうなアクションを書いていきましょう

ファシリテーターの方へ

「バックキャストで描く明日」のワークは、ここまでのエクササイズでの議論を振り返りながら、現在の姿と目指すべき未来の姿とのギャップを、より具体的に考える機会として使ってください。少人数のグループで書いても構いませんが、ここはあえて個人ワークにするのも有効です。最後にそれぞれのワークシートを参加者全員で共有し、今後の議論へ繋がられるとよいでしょう。

Q. 業界内で「10年後も成功している企業」とは？

45分

目的

10年後も成功していそうな実在の企業を対象に、要因の分解を行うことで、成功のカギを探る

用意するもの

ペン、ポストイット（75mm×50~70mm）
「成功要因分解」ワークシート（A3出力推奨）

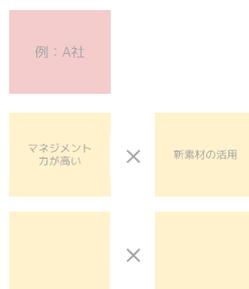
対象者 ワークの参加者全員

STEP 1

業界内で「10年後も変わらず成功していそう／さらに伸びていそう」な企業や、同業のライバルや参考になりそうな他社を思い浮かべ、**ピンクのポストイット**に社名を記入してください

✓ ファシリテーターの方へ

2回目以降は、あえて「業界内」と限定せずに、他業界の企業から自社に应用できる成功要因はないか、より広い視野で議論してみてもよいでしょう



STEP 2

その会社の「成功要因」を考え、**2つの要素に分解して黄色のポストイット**に記入してみてください

Q. 「10年後も続く自社の強み」とは？

45分

目的

いつもとは違う視点で、改めて自社に目を向けてみることで自社の強みや可能性を再解釈する

用意するもの

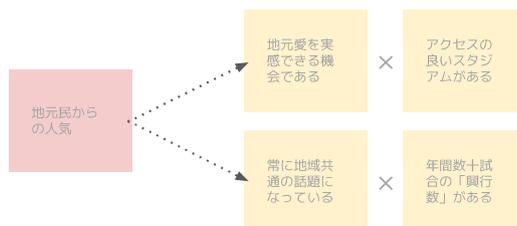
ペン、ポストイット（75mm×50~70mm）
「強みかけ算」ワークシート（A3出力推奨）

対象者 ワークの参加者全員

STEP 1

「10年後も続くであろう、自社の強み」を**ピンクのポストイット**に記入してください。

例：某プロスポーツチームの場合



STEP 2

それらの強みを**2つ以上の要素からなる「かけ算」として表現して、分解した要素を黄色のポストイット**に書き込んでください



かけ算のパターンは1つではありません
一つの強みを様々な角度から分解してみると、これまで気づけなかったような可能性が見つかるかもしれません

「自社製品ポートフォリオ」ワーク

Q. 自社が持つ「製品」の強みとは？

45分



目的

現在扱っている「製品」がどのような立ち位置に置かれているのかを可視化することで、俯瞰的に現状を捉える



対象者 ワークの参加者全員



用意するもの

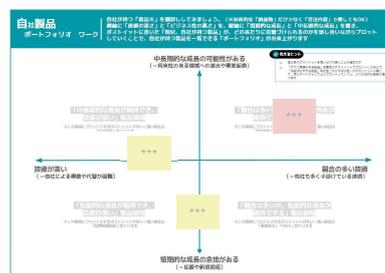
ペン、ポストイット（75mm×50~70mm）
「自社製品ポートフォリオ」ワークシート（A3出力推奨）

STEP
1

「自社の製品ポートフォリオ」ワークシート上のマトリクス図の中で、ポストイットに書いた「現状、自社が持つ製品」が、どのあたりに位置づけられるのかを話し合いながらプロットしてみましょう

LEVEL
UP

「今後作れそうな製品」はどのようなものが別色のポストイットに書き出して、プロットしてみましょう



「自社技術ポートフォリオ」ワーク

Q. 自社の「技術」の強みとは？

45分



目的

自社の技術を、「技術要素」と「フェーズ」という側面から捉え直し、今後の強化ポイントを見つける



対象者 ワークの参加者全員



用意するもの

ペン、ポストイット（75mm×50~70mm）
「自社の技術ポートフォリオ」ワークシート（A3出力推奨）

STEP
1

まずは自社で保有する技術を「要素技術」と、それが開発～量産の中でどこに活用されているのかの「フェーズ」にマッピングしてみましょう

STEP
2

今までの実績や自社ならではの強みを活かして、どのような部分に注力・強化すべきかを考えましょう



今後どのような要素技術を強化すれば、既存の技術の成長や応用につながるか？開発段階の技術を量産可能なものにするにはどのような要素が必要か？という観点で話し合ってみましょう

