

令和2年度

デザイン経営 成果報告書

Report on Support for Design Management



目次

はじめに	・・・02
支援内容	・・・03
デザイン思考の理解と新たな事業を切り開く思想と行動	
支援事例集	
支援事例 01	・・・05
コスメティックハラル&オーガニック株式会社	
ぶれないブランディングで海外マーケットに挑む	
支援事例 02	・・・07
のんしゃらん食堂	
看板商品「まぐろ丼」に焦点を絞り、売上を伸ばす	
支援事例 03	・・・09
株式会社くらや	
メゾンブランドの修理で培った技術をアップサイクルする	
支援事例 04	・・・11
合同会社スパイティ	
コミュニケーションをITでデザインする	
支援事例 05	・・・12
株式会社フリー・エンジニア	
下請けを脱却し、地元重視の工事会社を目指す	
本セミナーの振り返り	・・・13

はじめに

Fuchu Design 経営 宣言 ～ Creating a creative culture ～

「良い商品」「良いサービス」だけでは、もはや売れない時代に突入しています。

第四次産業革命 (IoT=モノのインターネットやAI=人工知能、ビッグデータを用いた技術革新) により、豊かな社会への期待が高まる一方で、あらゆる産業が新技術の影響を受け、これまでの常識や経験が通用しない大きな産業変革がもたらされようとしています。

産業の垣根がなくなり、現在の市場を一変するようなビジネスが生み出される時代、そこでは、デザイン思考を生かした課題解決やUXを重視したユーザー視点での問題解決が世界的にも重要視されています。

そうした背景をもとに、国内では2018年5月、経済産業省特許庁により『デザイン経営宣言』が提言されました。

提言によると、「デザイン経営」とは、デザインの力をブランドの構築やイノベーションの創出に活用する経営手法。その本質は、人（ユーザー）を中心に考えることで、根本的な課題を発見し、これまでの発想にとらわれない、それでいて実現可能な解決策を、柔軟に反復・改善を繰り返しながら生み出すこと」と定義されています。

また同提言では、日本の産業が欧米諸国から遅れをとっていることについて「世界の有力企業はデザインを戦略の中心に据えているが、日本では経営者がデザインを有効な経営手段と認識しておらず、グローバルな競争環境での弱みとなっている」と指摘されています。

府中市においても、経済センサスによる府中市全産業の付加価値額が、2012年：約3,669億円、2016年：約3,589億円と、2.1%の減少がみられ、産業規模の縮小と競争力の低下が不安視されています。

これから各企業が国際社会を生き抜いていくためにも、今のうちから変化に対応できる能力を身に付けておくことが、急務とされています。その対策として、むさし府中商工会議所では、「Fuchu Design 経営宣言 ～ Creating a creative culture ～」のテーマを掲げ、

1. デザイン経営をテーマとした参加型セミナーの実施
2. 専門家とのマッチング支援
3. デザイン経営の社内と外部専門家とのデザイン経営の実践

を企画し、社内人材の育成と社外のデザイナーとのマッチングの推進と新事業展開と事業の磨き上げを行うことを目的とし、3か年計画で、創業や新事業展開と既存事業の高付加価値化を行う取り組みを進めました。

この報告書は、その1年目に取組んだ支援内容についてまとめたものです。是非、デザイン経営に触れるきっかけ及び、理解を深める参考資料としてご活用いただければ幸いです。

むさし府中商工会議所

支援内容

経営者はデザイナー

「デザインの捉え方が変われば経営の考え方が変わる」

1年目は「経営者はデザイナー：デザインの捉え方が変われば経営の考え方が変わる」と題し、経営者に必要なデザインマインドの理解と体感、実践を試みた。

■基礎編：セミナー

2020.11.02 講師：毛利
参加者：37名

基礎編では、経営者に必要とされるデザイン思考とその事例について解説を行った。

①何故、今、デザイン経営なの？

- a. 社会背景とデザイン経営
- 背景1：コミュニケーション革命
- 背景2：コモディティ化（均質化）
- 背景3：人口減少、高齢化
- 背景4：多様性
- 背景5：with COVID-19

上記の5つの背景をもとに、デザイン経営が担いよう価値について、商品やサービスの外見を好感度の高いものにするだけではないこと。顧客と

企業との接点を持つあらゆる経験において、他の企業にとって代替できない価値や意思を一貫したメッセージとして伝わるブランド価値構築もデザインが担う大きな役割であること。そして、デザイン思考は観察力に秀でているという特性からも、人々が気付いていないニーズの発掘を行い、イノベーションを実現する原動力となりうることを解説。

②そもそもデザイン思考って何？
a. 人間本来の能力に寄り添ったデザイン思考

2008年 Harvard Business Review で発表された「The MFA is new MBA」、2009年刊行の「Change by Design」の紹介。従来の問題解決では軽視されてきた「人間本来の能力」を活用し、人間の本質を考慮することの意義を説いた。

b. イノベーションマインド

幅広い問題を解く力として社会に役立てられている「人間本来の能力」を4つの能力（直観力、分析力、説得力、発信力）に分類。人の基本的な欲求やニーズに重点を置いた着想→発想→実現のプロセスの反復により、他社には代替できない価値や意思を一貫したメッセージとして「伝わるブランド価値」を構築するイノベーション思考（マインド、プロセス）についてダイアグラムなどを用いて解説。

③行動を促すデザイン思考
a. 経験をデザインする思考
商品・サービスだけを提供

するのではなく、顧客の心の中に作られる情緒や感性に根付いた経験を提供することが、より強いブランド構築につながることを2つの事例を交え説明。

b. ニーズを需要に変える思考
ニーズを需要に変えるとは、感情に裏付けされたユーザーの自発性の創造にあることを事例をもとに解説。また、「共感」とは自発的な思考と行動の一致であることに触れ、洞察→観察→共感のプロセスを反復することが、経験・体感・体感思考（マインド、プロセス）において非常に重要であることを説いた。

④落とし込み
参加者が4人1組で本日の学びについてシェアし、各グループ代表が発表。

⑤質問タイム

【成果・アンケート結果】

- (1) セミナーの内容は、必要性を感じたか？に対し、93%が「大いに必要性を感じる」「必要性を感じる」と答えた。残りは「どちらともいえない」。
- (2) 内容に対し、セミナー時間は適切か？に対し、「適切」80%、「やや長」7%、「やや短」「短すぎ」が計8%。
- (3) セミナー内容・表現のレベルは適切か？に対し、「適切」75%、「やや高」21%、「高すぎ」4%。
- (4) セミナーの内容を十分に理解できたか？に対し、「理解できた」61%、「どちらともいえない」36%、「理

解出来なかった」4%。
(5) セミナーは、あなたにとって役立つものでしたか？に対し、「役立つ」93%、「どちらとも」7%。

【参加者の声】
「このセミナーNiceでした！満席もびっくりしました。もっと多くの会員にも聞いてほしい内容でした。」
「先進的なセミナーの開催ありがとうございます。」など

■体感編：ワークショップ
2020.12.01-02 講師：藤田、毛利
参加者：16名

デザイン経営の体感編ワークショップでは、参加者3～4人1組グループに分かれ、初日を「感じるDay1」、2日目を「伝えるDay2」をテーマにブランディングの理解を促すワークを重点的に行った。

【感じるDay1】

- ①アイスブレイク
自己紹介と他己紹介
- ②ユーザー心理
観察・感情移入
5つの欲求視点で観察することでユーザー心理を体感する。
- ③商品比較
市場・競合の現状把握：
一番身近なところにある「食」のデザイン観点からの実際の商品について表現要素の構造把握を行い、それを体感する。
- ④アイデンティティの分析
ミクロ&マクロ視点
伝える技術の分析：
実際に世の中に発信されている「キャッチコピー」から各社のアイデンティティの分析を行い、時流感やニーズを体感する。
- ⑤ホームワーク
自社のキャッチコピーを考え

てきてもらう。

【成果・アンケート結果】
(1) セミナーの内容は、必要性を感じたか？に対し、全員が「大いに必要性を感じる」「必要性を感じる」と答えた。
(2) 内容に対し、セミナー時間は適切か？に対し、「適切」64%、「やや長」18%、「長すぎ」9%「やや短」が9%
(3) セミナー内容・表現のレベルは適切か？に対し、「適切」73%、「やや高」18%、「高すぎ」9%。
(4) セミナーの内容を十分に理解できたか？に対し、「理解できた」73%、「どちらともいえない」36%。
(5) セミナーは、あなたにとって役立つものでしたか？に対し、全員が「役立つ」と答えた。

【参加者の声】
「先生方から頂いた言葉がとてもささりました。帰社しなくてもよかったのですが、どうしても社内のメンバーに話したくなり、会社に帰りました。」
「良いセミナーでした。なかなかハードでしたが。」など

【伝えるDay2】

- ⑥アイスブレイク
自社のキャッチコピーの発表とフィードバック。
ピンタレストの使い方練習。
と他己視点の比較を行う。
- ⑦イメージ化・ビジュアル化
理念・ビジョン・コンセプト：
自社プレゼンを行い、どう伝わったかをフィードバックする。
- ⑧コンセプトストーリー
隠れニーズの掘り起こし：
コンセプトストーリーの構造理解と自社商品・サービスの

コンセプトストーリーへの落とし込み。発表及びフィードバック。

【成果・アンケート結果】
(1) セミナーの内容は、必要性を感じたか？に対し、全員が「大いに必要性を感じる」「必要性を感じる」と答えた。
(2) 内容に対し、セミナー時間は適切か？に対し、全員が「適切」と答えた。
(3) セミナー内容・表現のレベルは適切か？に対し、「適切」89%、「高すぎ」11%。
(4) セミナーの内容を十分に理解できたか？に対し、「理解できた」67%、「どちらともいえない」33%。
(5) セミナーは、あなたにとって役立つものでしたか？に対し、「役立つ」89%、「どちらともいえない」11%。

【参加者の声】
「最後のお話とても感動しました。誰にも信じてもらえないと思いますが、ずっと楽しみにしていたので参加できてよかったです」「是非またお願いいたします！今回のアウトプットをさらにバージョンアップする機会があればと！」「先進的なセミナーの開催ありがとうございます。」など

■実践編：個別コンサル

2020.12.07- 講師：毛利、藤田、前田
参加者：5社
コンサルティングを希望する5社に対し、各社企業訪問を行い、個別支援を実施。デザイナーチーム及び中小企業診断士による5回のデザイン経営支援及び、中小企業診断士による事業計画の立案支援2回の合計7回の支援を行った。
詳細については、次項参照。

コスメティックハラル&オーガニック株式会社

ぶれないブランディングで海外マーケットに挑む

～コロナ禍にて中国マーケットを切り拓くPR戦略～



■企業概要

海外向けに国産ハラル化粧品・サプリメントの企画販売を行うコスメティックハラル&オーガニック株式会社（代表取締役：小川映子氏）は、府中駅横、並木通りにほど近い緑豊かな環境のなかにある。

現在、ムスリム人口は全世界の2割弱を締め、Grand View Researchの調査によれば、グローバルでのハラルコスメの売上高は163億米ドル（約1兆7,700億円）、2025年には520億米ドル（約5兆6,700億円）にまで拡大、年平均成長率12.5%と見込まれている。そういった状況下、世界的にもハラルコスメに対する新規参入による競争も激化し、業界においてもハラル商品の話題性が高まりを見せている。一方で、海外市場に日本製ハラル化粧

品が見当たらない。小川社長が調査で向かった際の機内販売においてもハラル認証のものがなく、ムスリムが安心して化粧品を購入できないことを知る。そのような状況を目の当たりにし、「ムスリムの人たちが安心して使える化粧品の販売を通して、彼らの生活に潤いと満足度を与える企業として成長する」の想いを胸に、2020年3月、コスメティックハラル&オーガニック株式会社は設立された。

■企業の悩み

国内においては、ハラル商品に取り組む化粧品メーカーが少ないという機会に恵まれるも、創業直後で事業基盤が弱い上、マンパワーも不足。事業戦略も模索中であると同時に当面の資金繰りをどうしていくかは最大の悩みで

あった。コロナ禍で起業したこともあり、周りの企業のように、昨年対比での支援金や融資の優遇も受けられない。さらに、コロナの借入優遇なども全く受けることができなかった。銀行融資には頼れない状況で、自分でどうにか資金を作るしかなかった。創業時は誰でも資金繰りに悩むものだが、特に厳しい状況でのスタートとなった。

そして、人脈。起業直後で一から人脈を作るには難しいものだが、人との接触も控えないといけない中で、商談のほとんどがオンライン化。さらに、マーケットとして考えていた東南アジアの経済活動が、コロナショックから回復していない。特に大きな展示会への出展を控えていた小川社長の前には、何重もの悩みが重なった。

■導き出された課題

相談内容と、ヒアリングから見えてきた課題としては①漠然と考えていた将来のヴィジョン構築②本当に届けたいターゲットの見える化③商談を成功させるPR戦略の3つ。

①何のためにどんなブランドを作るべきか？潜在的な問題の顕在化と問題を意識下に置くためのブランドコンセプトの明確化が必要。

②富裕層向けと若年層向けに価格の異なる2つの商品シリーズを用意していたが、本当に伝えたいものがブレる恐

れがあった。③伝える先のイメージ化、商品が消費者に届くまでのシナリオ作り。

■実行支援

計7回のコンサルティングでは、デザイナー2名と診断士からの各課題について多角的なアドバイスの下、問題解決に取り組んだ。

1つ目は、ブランドのヴィジョン構築について。強みとなる商品キーワード、特に「ハラル」や「いいもの」の意味について再考した結果、「いいものを追求する先にある世界がユニバーサルな世界＝自社のハラル商品」であるという商品価値や「誰一人取り残されることのないユニバーサル化粧品を目指す」ブランドヴィジョンの認識を強めることとなった。

2つ目は、ターゲット設定。富裕層向けの商品に絞ることによって効率よくその購買要因を分析することができ、使う人、買う仕組みのイメージが素早く明確化していった。

3つ目は、PR戦略。伝えることより伝わることの重要性について、伝える相手が誰なのか、その人にとって有益な情報とは何かを意識し、自社商品に込められた世界観、ストーリー、ブランドイメージを端的に引き出せる情報整理を行った。特に少数精鋭での販路拡大においてはBtoBが必須と考えた。パートナー



高品質な日本製ハラル化粧品シリーズ「Ocean」

となる企業の理想像を明確にし、商談に挑むことで、商談先とのブランドイメージ、商品価値、販売に至る条件共有の効率化を図った。

■その後の変化・成果

コロナ禍であったが、今年の1月に展示会に出展。そこで出会った中国のバイヤーが現在、様々な場面で現地との橋渡しをしてくれている。中国の詳しい情報が毎日来るため、渡航が困難な情勢においても現地マーケティングが比較的スムーズに進んでいる。それも、中国の経済活動は、ほぼ回復し、オンラインでものを買いたいというニーズが高まっているからだ。さらに中国本土の最南端にある海南島では、離島免税の新政策により免税品購入が大ブームになっている。そんな時代の流れも後押しし、先日、海南島の免税店に商品を卸すまでに漕ぎ着けることができた。これには、コンサルタントの助言を参考に、若年層低価格帯の商品ではなく、富裕層向け高価格の商品のみで商談を進め、信用を得たことも大きく影響をしたと考える。“この商品は、高価格であっても日本製で高品質である。”『この強みに集中したことでブランディングがブレない、わかりやすい商談が出来たのではないか。』と、小川社長は手応えを感じている。



話題となっている中国、海南島免税店の様子

企業の声

全体をイメージしながら経営をデザインする。その中で、経営理念やコーポレートイメージを考えられるようになりました。でも実は、創業から1年経ってみて最初に考えていたものでは売れないことがわかってきました。最初『ハラル』で売ろうとしていましたが、ハラルというだけでは絶対売れない。これもデザイン経営を学ぶターゲット、マーケット、プロモーションを考える癖がついたおかげだと思います。この講座は、自分だけでは気づけない視点でビジネスを見るきっかけになると思います。同期生とも、意見交換ができたり、そんな交流が生まれるのも、本気の良い空気感があってこそだと思います。講師もですが、他の参加者の声を聞けると視野が広がるし、目標を持てるから是非お勧めしたい講座です。

（代表取締役：小川 映子氏）

支援者の声

今回、小川社長には、ハラルの原点に立ち返り、日本のものづくり精神、文化の調和、世界共通の「良いモノ」の先にあるユニバーサルな世界について、イメージを深めていただきました。また、商品を手にする人の気持ちに寄り添うデザイン思考のプロセスを実践させていただきました。

今ある商品の存在価値に加え、「もう一つの意味合い」を考える姿勢を大切に、これからもムスリムの暮らしに潤いを与え続ける存在になり続けてください。

世界中で最もユニバーサルな「国境を超えた機内空間」にてコスメティックハラル&オーガニック社の商品を手に出る日をこころより楽しみにしております。

（アドバイザー：毛利 信哉）

取材：毛利 信哉 執筆：藤田 昭江 編集：毛利 信哉

デザインアドバイザー：毛利 信哉、前田 雄一 経営アドバイザー：武 篤志 経営指導員：城崎 達也

のんしゃらん食堂

看板商品「まぐろ丼」に焦点を絞り、売上を伸ばす

～データ分析により図る、経営の見直し～



■企業概要

のんしゃらん食堂(代表:宮沢ゆい氏)は、府中サントリービール工場の隣の市場、大東京総合卸売センター内に、ご夫婦で営む飲食店。

創業は2011年9月。

元々、ITの会社に勤めていた二人だが、IT以外で夫婦二人でできる仕事を探していた。そんな時、いつも買い物に行っていた市場で『食堂やってみたい方募集』という張り紙を見つけ、やってみようと思ったのがキッカケ。ご主人の賢二氏は料理が得意だったが、御夫婦ともに料理人としての下積みがあったわけではない。創業当初は苦戦続きだったと言う。

看板商品はまぐろ丼。最初はメニューにはなかったが、元々この場所にあった店がまぐろ丼屋だったことから『ま

ぐろ丼はないの?』と聞かれることが多く、だったらと築地のまぐろを仕入れ、提供してみた。しかし、さばき方から何から全て一筋縄にはいかない。

これではだめだと、約一カ月間、板前さんの徹底指導を受け、まぐろの解凍からさばき方、タレの作り方で、まぐろ丼のいろはを習得。いざ、まぐろ丼を出したら、瞬く間に人気商品となり、現在も不動の看板メニューとなっている。

■企業の悩み

まぐろ丼&カレー専門店としてやっていきたいという思いがあり、まぐろ丼と共に、ご主人の得意料理がスパイスカレーであることから、スパイシーチキンカレーも看板商品として提供している。しかしながら、日替わりの煮魚定

食や焼き魚定食、ミニまぐろ丼セットなどを含め、売上を上げる対策としてどの商品を売りにしたらよいかかわらなくなっている。

また、コロナの影響で売上が壊滅的だった。市場には人がいても、自店にだけ人が入らない状況を受け、味、サービス、店構えなど、何が悪いかわからなくなってしまった。

■導き出された課題

相談内容とヒアリングから見えてきた課題は①根拠のある売上づくり②看板メニューとお店のブランディング③集客導線の3つであった。

①過去の実績と現状の把握をするために、日々の売上のデータが必要となる。なぜこの商品が売上構成比上位にあるのか、曜日によって構成比の差はないか、感覚ではなく数字での判断をする必要があった。

②看板メニューの再検討。魅力的な訴求ポイントがお客様に伝わっているのか?お店は何が売りなのか?商品から店舗に至る一貫性のあるブランディングが必要。

③市場への導線、お店への導線、そして店内の購買導線という3つのスケールの導線がある。現状のプロモーションや告知活動の見直しや改善を行い、それぞれのスケールに合った導線の計画が必要である。

■実行支援

1つ目は、根拠のある売上づくり。売上データを提出してもらい、データの分析方法、活用法の指導を実施。ニーズの所在を確認した上で、自社商品の棚卸しを行い、売りを明確にした。

2つ目は、ブランディングの強化。コロナの影響はあれど、なぜ、市場への客入りはさほど低迷していない中、選ばれないのか?を再考した結果『売り』が不明瞭であるという問題を指摘。データ分析から見えたニーズから、ニーズが低い部分の分析も行うことで、まぐろ丼と同等に並べていたカレーを一旦看板メニューから下げて、まぐろ丼で勝負することとした。

3つ目は、導線。市場への来客は安定的に確保できていることから、店頭・店内での導線をいかに効率的で魅力的なものにするかを検討。キャッチコピーを作るヒントを掴んでもらうため、まずは競合分析を実施。全くの異業種の広告も参考資料として提出して頂き、そのどこに魅力(キャッチ)を感じたのかを考察。そこから、自社のコピーに落とし込んだ。店頭販売でのセールストークはまぐろ丼に絞り、



看板商品の「まぐろ丼」

キャッチコピー作りを明確にした、こだわりや魅力を伝えるよう指導。ニーズの低い商品の分析も実施した上で、メニュー表もまぐろ丼をメインに絞った。情報やサービスの絞り込みを行い、わかりやすいメニューやPOPに変更。

■その後の変化・成果

看板商品をまぐろ丼に絞ったことで、メニューが明解になった。まぐろ丼の説明が不要になったことで、カレーや利益率の高い他商品の説明に時間を費やすことができ、売上向上にもつながった。

データ分析は継続して実施。経営状況の分析にも面白さを感じ、季節ごとのサービス戦略の立案も積極的に行えるようになった。そして、販路拡大を検討した結果、府中市の駅前店舗での弁当販売を実施。出品すると全てが完売するという好調なスタートを切った。さらに、新たな店舗からの引き合いもあり、積極的に話を進めている。

メニューの見た目、お客様へのセールストークが功を奏したと宮沢代表も手ごたえを感じており、今後の挑戦と成果にも期待が持てる。現在も各対策に力を注いでいる。



好調な滑り出しを見せている弁当の外売販売

企業の声

なぜお客様に選ばれるのか?本来じっくり考えるべきところが、見えていなかったと痛感しました。今まで重要視してこなかったデータ分析や、『売りを絞る』ことの大切さを深く考えることができました。アドバイスを実践し、周りの店舗が売上低迷する中、売上が伸ばせられたことは誇りに思います。

デザインというと、自分の中では形をレイアウトするイメージで、デザイン思考という考え方をしたことがありませんでした。全ての出力に対してポジティブに返してくれるので『こんな結果でも受け止めてくれるんだ』と、安心して参加することができました。一緒に参加していた皆さんは思いの強い経営者さんばかりで、大きな刺激をもらいました。

(代表:宮沢 ゆい氏)

支援者の声

今回、宮沢さんには「一から見直す」ことをたくさん頂きました。

理念、主力商品、店内メニュー、キャッチコピーと盛り沢山で、ご苦労されたかと思えます。そんな中、しっかりとデータを振り返り、自社の「売り」と現状を見つめ、何をどう打ち出していくべきか?を実践してくださいました。

宮沢さんは、頭から湯気が出そうになりながらも真摯に向き合い、宿題にもしっかりと対応するパワーが素晴らしかったです!

キャッチコピーを何度もダメだしされながら、他社調査をもしてしっかりブラッシュアップ。それが「セールストークとしてスラスラ出てくる」と聞いた時に、私は感動しました!

(アドバイザー:藤田 昭江)

取材:毛利 信哉 執筆:藤田 昭江 編集:毛利 信哉

デザインアドバイザー:藤田 昭江、前田 雄一 経営アドバイザー:武 篤志 経営指導員:城崎 達也

株式会社くらや

メゾンブランドの修理で培った技術をアップサイクルする

～動物の命を大切に扱う新たな挑戦～



■企業概要

株式会社くらや（代表取締役：井上誠之氏）は、京王線と南武線の分倍河原から徒歩8分、倉庫街の一角にある。現在の事業内容は、靴や鞆を中心とした革製品のケア・修理。

バブル期に、革製品の修理会社で営業・接客をしていた井上社長。修理された物を手にして感動する多くのお客様を目にし、修理することなどナンセンスと感じる時代の風潮と、モノを大切に扱う人の倫理観の間にモヤモヤした感情を抱いていたという。しかし、『元々革は動物の“命”の一部であり、人間には永く使う責任があるのでは?』と感じる想いを大切に、自分出来る最高の修理を目指し、2009年、染めに特化した革製品の修理会社を設立。創業5、6年後には、剥がれない

オリジナル塗料を開発・販売することで、販路を急速に開拓することができた。また、その頃、伊勢丹との取引を開始。また、業界世界最大のミスターミニットとも取引が始まった。取材歴には、MEN'S EX(雑誌)や、TBS旦那の屋顔(TV)などがある。

■企業の悩み

①消費税が上がって売上が少し下がり、その後、コロナの影響を受けさらに低迷。どうにかしないといけないと思い『経営者はデザイナー』に参加した。正直悩んでいるポイントが何なのかわからない、切羽詰まった状態だった。

②設立当初、経営的には非常に厳しかった。コストを安く抑えるため、従業員は素人から育てる選択をした。しかし、育てては辞めの繰り返しで、なかなか定着しない。現

在の従業員数は15名ほど。革製品のケア・修理を行える人材に適合するビジネスをどう展開していけるのか模索中。

③コロナでBtoBが少なくなり、これ以上、生産効率が上がらない問題にも直面。一般消費者向けのBtoCに変えないと状況打破できないのでは?と考えるものの、今までBtoC経験は無い。今後事業展開についてヒントを得たいと思っていた。

■導き出された課題

まず、井上社長自身に『自社プレゼン』を行ってもらい、そこから課題や強化すべきことを抽出し、次の3つの改善点を導き出した。

- ①理念の確認
- ②インナーブランディング（理念共有による社内の意識改革）
- ③アウトナーブランディング（ブランドバリュー作り）

①については『理念やコンセプト』が井上社長の中で定まっていなかったと判断し『何を・何のために、何故したいのか』というテーマで深い自問自答をして頂く機会が必要だと判断。

②に関して、直面している問題も①の内容と重なる。特にスタッフとのコミュニケーション不足の解消が急務と判断。人材を生かした経営の見直し＝従業員の人づくりが大きな課題と見受けられた。

③新商品には、スマホカバーをと考えていた井上社長。モ

ノをつくる事より、その商品がもたらすブランドバリューの構築が重要と判断。また商品を作るとなると、企画力よりもより、技術的実現性、経済的実現性、有用性についても検討が必要。新商品開発には、外部リソースの活用も含め、実現性に向けた戦略が必要不可欠。

■実行支援

今回の支援では、理念構築を最重要課題としてほぼ全ての時間をここに費やしたが、そのことにより、井上社長が創業当初に抱いた『動物の命とともにあった“革”を捨てずに長く使って欲しい』想いを再確認出来たことは大きな成果であった。

また、インナー&アウトナーブランディングの構造理解、スタッフの主体性を導く手法を事例をもとに指導し、コミュニケーションの創出目標を後の行動方針として提案。

インナーブランディングの構築は、社内コミュニケーションの緩和に注力し、今後、外部コンサルタントを入れることを視野に、解決・実行していくこととした。

アウトナーブランディングについては、自社の強みを生かし、思い入れやストーリー性を大事にしたブランドバリューの構築を目指すよう指導。

新商品開発に向けた技術的実現性、経済的実現性、有用



高い技術が要求されるメゾンブランドの修理

性の検討をすべく、事業計画の支援を行った。

■その後の変化・成果

支援直後から、外部プログラムとして『心得制度』研修を導入し、社内コミュニケーションの改善を推し進めている。研修後、急にみんな挨拶できるようになったりと、その変化は非常に大きく、スタッフはガス抜きできた様に感じると井上社長は語ってくれた。

また、デザイン経営担当コンサルタントであったMAMEXの前田氏を外部コンサルタントに起用し、スタッフのモチベーションアップ、スキルアップを含めたインナー&アウトナーブランディングの指導を開始。アニマルライツ、サステナビリティ、循環思考といった社会の動向が、事業の方針と適合していることや、メゾンブランドの修理で培った特殊技術の活用が可能なおことから、想いの詰まった既製品をアップサイクルするプロダクト開発を新事業の柱に据える方針を立て、その第一弾としてランドセルのリメイクプロジェクトがスタートした。その背景には、ランドセルに思い入れが深い子育てママ従業員たちの存在も大きかったという。

既にプロトタイプも出来上がり、年末の新商品発表も視野に入った。初の自社商品販売に期待は高まっている。



アップサイクル試作品のミニランドセル

企業の声

売り上げの低迷が続いていた時にチラシが届き、すぐに参加を決めました。

基礎講座では、正直、置いていかれた感じがあり、質問すらできない自分に戸惑いましたが、必要なステップだったと感じています。体感編のWSは、具体的な質問などを絡めた作業の連続で、潜在的な思いを顕在化出来たことが嬉しかった。中でも印象的だったことは、褒められたこと。肯定してもらえたことで安心して進められました。実践編では、改めて自社の課題を痛感させられ、今は改善に向けた日々を送っています。

次回参加する皆さん、脳味噌のキャパをあげておいてください！この講座は、教えてもらえるのではなく『自分たちが答えを出す』という、ティーチングではなくコーチングでした。

(代表取締役：井上 誠之氏)

支援者の声

実行支援のスタートは、井上社長の「自社プレゼン」でした。社長が以前から独学で理念構築に向けて用意していた考えを丁寧に一つ一つ紐解き、深堀りする事から始めました。その中で揺るぎなかったのが、命や想いを『繋ぐ』ということ。BtoC参入へ向け、アウトナーブランディングにフォーカスする前ステップとして、インナーブランディングの重要性を再確認。その中で浮き彫りになった社内コミュニケーション不足を改善し、想いを『繋ぐ』為のスタートラインを整えることができたと思います。

自社の強みや技術力について再認識する中で導き出された「アップサイクル→ものづくり」という新たなビジョンにも今後を期待しています。

(アドバイザー：前田 雄一)

取材：毛利 信哉 執筆：藤田 昭江 編集：毛利 信哉

デザインアドバイザー：藤田 昭江、前田 雄一、毛利 信哉 経営アドバイザー：中山 高秀

経営指導員：城崎 達也

合同会社スパイティ

コミュニケーションをITでデザインする ～家事問題を解決するモバイルアプリの開発～

■企業概要

合同会社スパイティは、業務プロセス、フロー設計のコンサルタント業務、及び、新規事業立ち上げ支援の実施や企業への出資など、IT技術を活用した事業展開を行っている。

中山代表は、公共交通の少ない徳島県神山町に在住の際、相乗りソフトの企画開発に参画し、「とくしまRVV普及協議会賞」を受賞するなど、IT技術を活用し、山間部地域の問題解決においても尽力してきた。

■企業の悩み

これまで主にBtoBで事業を行ってきたが、コロナ禍において浮き彫りになった家事問題に対し、BtoCへの事業展開の可能性を見出したいと考える。既に類似したサービスは存在するが、それとの差別化を図ったユーザーフレンドリーなサービスを構想。今回のコンサルティングでは、既存サービスとの比較も含めて、多角的な課題抽出やその問題解決における助言が求められた。

■導き出された課題

家事問題を解決するモバイルアプリの開発。

合同会社スパイティの理念とサービス理念の一貫性の追

求、アプリ開発におけるターゲット設定、提供価値の創造、体験コンセプトの明確化、特に導入ステップにおけるUI・UXデザインに注力する必要があった。

■実行支援

既に構想中のアプリについて中山代表から議題提供をいただき、それについて検討を行い、計画の骨子を固めていった。支援内容は以下の通り。

- ①新規事業の検討
- ②アンケート調査内容の検討
- ③アンケート結果をもとに考察→カスタマージャーニーマップの作成
- ④提供するサービスの定義づけ
- ⑤アプリの機能概要作成
- ⑥アプリの導入から展開に至るコンセプトストーリーの提案
- ⑦事業計画への落とし込み

■その後の変化・成果

協働できる家事代行業者やアプリ開発専門業者との提携を行い、プロトタイプを開発・広告出稿し、ニーズの確認をするなど本格的なアプリ開発は、これからだ。

取組むべき課題の棚卸が完了したところで、必要な道筋は有る程度、明確になってきた。

現在、ひとつひとつの実現可能性についてビジネスモデルと収支シミュレーションの検討を行っている。

企業の声

本メンタリングは、経営者に新たな視点をもたらしてくれます。特に、急な市場の変化に対応が必要な経営者にお勧めします。

経営者は何らかの業界の専門家ですが、コロナショックの様なこれまでの常識が通用しにくい状況は、専門家であることがかえって自社を客観的に見ることを困難にします。自社を取り巻く経営環境を俯瞰して、対策を検討するのは容易ではありません。本メンタリングは、スキルセットの異なるデザイナーの方々の知見を元に、ブランディング視点、プロダクト視点、ユーザー視点、マクロ的社会視点など、様々な視点から事業改善のアドバイスを頂くことができます。一人で悩んでしまい相談をするのが苦手な社長さんにもお勧めします。

(代表：中山 中氏)

支援者の声

今回は、家事問題の本質を確認すると共に、その先にある「時＝命」の使い方について、留意いただきながら支援をさせていただきました。

7回の支援と限られた中で、アプリ画面のデザイン検討にまで踏み込めたのも、スパイティさんの積極的な関わりがあったこと。

率先してチームを引っ張ってゆく中山代表のリーダーシップに、今後のプロジェクト実現に向けた期待を抱きます。今後も目が離せません。

(アドバイザー：毛利 信哉)

株式会社フリー・エンジニア

下請けを脱却し、地元重視の工事会社を目指す ～チラシを生かした草の根活動と販路開拓～

■企業概要

株式会社フリー・エンジニアは、府中・調布エリアを中心に電気工事、電気通信工事を主な事業とする建設業者。1997年設立。

当初はケーブルTVの屋外配線や携帯電話基地局などの電気通信工事を中心であったが、需要の一巡を受け一般の電気工事にシフトし業務用エアコン設置工事なども付帯的に施工。

■企業の悩み

受注のほとんどが下請施工。受発注や積算などの工事管理を中心に行っているが、工期や採算の厳しい下請から交渉余地の残る元請へのビジネスモデル転換も想定し活動中。

集合住宅や賃貸ビルの管理業者をターゲットにチラシを作成し、信頼感醸成を意図して社長自身が訪問。自社の認知を高め、かつ、業者の手元に残してもらえるよう既存の自社チラシを素材に改善ポイントの指導を求めた。

■導き出された課題

提案内容をイメージしてもらうためにHPの充実や、拠点のある調布・府中地域での継続的なチラシ配布も検討しており、媒体の選択を含めて「デザイン経営」での支援を確認。絵

心のある社内スタッフが今秋から着手しており内製の高度化を図っている。しかしながら、チラシのダメ出しに終始すると対症療法にとどまって解決が遠のく恐れもあり、事業戦略の整理・理解を含めた、ユーザー心理や行動に配慮したデザイン思考を意識することが先決と判断。

新事業において最も効果的に依頼に導く媒体の選択も含めて検討する必要がある。

■実行支援

各回において、共感→定義→概念化→試作→テスト→のデザイン思考プロセスを意識し、ユーザー心理、行動原理の理解、ユーザーの潜在的なニーズの掘り起こし、最適解を導き出す重要性についての理解を深めていくと同時に、①受け取ったチラシが施工業者選定の提案権を持つ責任者へ、さらに発注者である家主の手元に届くための条件を検討し②既存のチラシの作成意図や受注に至るまでのビジネスストーリーについてヒアリング③既存内容の具体的な改善点について提案④マンション、アパートの周期や時季に応じた記事による訴求効果も検討。最終的には、議論を整理したマインドマップとともに、当社自作チラシの改善ポイントについて総括的な報告

を行った。また、収支計画も含めた事業計画書案についても検討。

■その後の変化・成果

営業戦略として、地元（府中ないしは調布近隣）の地主・家主を最終ターゲットに、建築内装仕上工事などをまとめて受注できる体制を構築。

工事において原価管理の精緻化で高採算を目指し、営業ツールには、本制度で支援を受けた自社スタッフ制作によるチラシの改善を進め、社長を含めたスタッフ自身で相手を選択しながら配布する手法を継続している。自社事務所の視認性向上については、社名看板の掲示も推し進めた。

支援者の声

社会を見直す上で、様々な業界でデザイン経営が役立てられている。そのデザイン経営について実践に生かそうと参加していただいたのが株式会社フリー・エンジニアさんでした。

今回のように新規事業の立ち上げにおいて潜在的な課題抽出やその問題解決を行っているのは、簡単な作業ではありません。石井社長においても、この機会に、デザイン経営の実践をより充実させ、事業の発展に生かしていただければと思います。

(アドバイザー：毛利 信哉)

本セミナーの振り返り

今回、セミナーに参加していただいたみなさんには、自社の商品やサービスを、ユーザー目線で感じる事の重要性を体感していただけたのではないかと思います。

ユーザーとは、私たちが何者であるかを映す鏡のようなものです。

その鏡が私たちに示しているものは、「私たちが実際に何者であるか?」「私たちが自分自身に対してどのように振る舞うのか?」「私たちが自分自身で拒絶していること」「私たちが排除していること」など、無数にあるでしょう。

その鏡に映し出された私たちとは、まさに「学びの機会」に他なりません。

この学びを通じて、よりユーザーの心理や行動にふれ、自社の課題抽出、問題解決のアイデア創出、プロトタイプ作りや仮説設定、ユーザー反応の観察、そして、さらにユーザーの心理や行動にふれ直し... という風に、デザイン思考のサイクルを回し続け、経営をより洗練されたものへと押し上げていただければと思います。

デザイン経営チーム経営統括
株式会社ヨコタ ディレクター
毛利 信哉

協力者一覧

デザイン経営講師
デザインアドバイザー

毛利 信哉 (株式会社ヨコタ ディレクター)



デザイナー

建築・インテリアデザインを軸に人と人が出会い・行き交う場を創ることを志向。国内外にクライアントを持ち、枠にとらわれない幅広い視点でデザイン活動を行う。

藤田 昭江 (AnniBirthColor 代表)



リブランディング・コンサルタント

『らしさ』と『ファン作り』を強みとしたブランディングパートナーとして、事業デザイン支援を行う。コピーライティング、肩書きづくりなど、潜在価値の可視化を得意とする。

前田 雄一 (MAMEX 代表)



デザイナー

素材を選ばない幅広いデザインで活躍する、インダストリアルデザイナー。製品の企画立案から商品化まで「見えない物を形に変える」プロセスをトータルにサポート。

経営アドバイザー

富田 良治 (TITC合同会社 代表社員)



安藤 昌明 (株式会社SSC 代表)



青木 洋輔 (FP Supporters株式会社)

武 篤志 (A&T経営デザインオフィス)

中山 高秀

森田 俊朗 (有限会社森田経営設計)

※協力 (一社) 多摩経営工房

経営指導員

城崎 達也 (むさし府中商工会議所)
(大野 二湖 (むさし府中商工会議所))

主催

むさし府中商工会議所
東京都府中市緑町3-5-2
電話番号: 042-362-6421
FAX 番号: 042-369-9889
URL: <http://www.tama5cci.or.jp/>