

匠 Method 部門デザイン体験インタビュー



はじめに

認定 NPO 法人フローレンスは「訪問型病児保育」「障害児保育」「認可保育」などの事業を通じ、子育てと仕事の両立を支援するほか、子どもの貧困、虐待問題等、国内の親子領域の課題を解決するため、各種支援事業や政策提言活動、ソーシャルアクションを推進している団体です。

親子の笑顔をさまたげる社会問題への「小さな解」を事業として生み出し、自ら実践しながら政治や行政と共に制度として広げ、全国に広がることで多くの親子を支えられるよう、社会問題解決のイノベーションを牽引していきます。

匠 Business Place では、フローレンスの社会活動を応援したいという思いから、2019 年よりフローレンスの「人事部門の部門デザイン」、「母子を支援する事業開発のプロジェクトのデザイン」、「代表室の部門デザイン」について、匠 Method によりサポートさせていただいております。

本インタビュー記事は、代表室の方々との部門デザインを行った結果をモデルと共

にまとめたものです。匠 Method による部門デザインがどのようなものなのかが良くわかる記事となっていると思いますので、是非ご覧ください。

Florence

認定NPO法人フローレンス

<https://florence.or.jp/>

- ・部門デザインワークショップ参加者 9名
- ・開催回数 約3ヵ月 2時間×6回（最終日にインタビューを行う）
- ・プロジェクト&インタビュー参加者（敬称略）
 - ・米田 有希（代表室 マネージャー）
 - ・岡野 優華（代表室 サブマネージャー）
 - ・朴 咲輝
 - ・福田 一友
 - ・米澤 麻理子
 - ・小野 充
 - ・逢坂 由貴
 - ・久保田 睦
 - ・幡谷 拓弥
- ・ファシリテーター&インタビューア 萩本順三



写真 ワークショップ&インタビュー参加メンバー

萩本

代表室の皆様、最終回お疲れ様でした。

それではこれから匠 Method によるビジネスデザインの感想をお聞かせ願いたいと思います。

まずは、代表室の部門デザインを実施することになった背景からお聞きします。

朴

はい。私は以前、母子を支援する事業開発のプロジェクトで匠 Method のプロジェクトデザインをやってみて、ビジョン等が共有できてとても良かったと思っていました。フローレンスが新しいビジョンを掲げ、大きく変わろうとしている今だからこそ、代表室でも匠 Method による部門デザインをやりたいと思いました。

代表室は代表や経営陣と組織の架け橋としての役割を担っている所なので、**大きな指針が変わるということは代表室としての役割も変わることや、新しいメンバーも増えてきたので、一度匠 Method で部門デザインを行った方が良いのではとマネージャーに相談し、やってみようということになりました。**

萩本

ありがとうございます。

それでは皆さんは、どんな所が良かったと思いますか？

朴

私は価値デザインモデルがすごく良かったです。

代表室のみんながフローレンスビジョン2030に向けて、こうなっていかなきゃいけないよね、というのがそれぞれあったんですよね。自分がやりたいこと、実現したいことが、一致しているようでちょっとずつ単語が違っていて。例えば「社会を変える」とか「親子の笑顔を守る・広げる」というような同じ単語を使っても、見えてる世界や優先順位とかが、それぞれ違っていたのが匠 Method をやる前だったと思います。

価値デザインモデルを使ったことで、意味だとか、ストーリーやキャッチフレーズ（言葉）を考えて最初に食い違いがあった3つのコンセプトを揃えていく中で、ひとりひとりが**どうしているのかが、話し合いの過程で見えるようになりました。**価値デザインモデルで書いた言葉の理解が、「我ら！わくわく魅惑の希望創造エンターテイナー」というキャッチフレーズや、デザインを作ったことで深まりました。

加えて、要求分析ツリーのおかげで、じゃあそういう世界やあり方を実現するためには、今どういうタスクをしたらいいのだろう、と前向きに考えられるようになったことも、すごくよかったと思っています。



図 価値デザインモデルで作成された「デザイン（ロゴ）」

萩本

ありがとうございます。いやあ、本当に素敵なデザインでしたね。
価値デザインモデルの作成により、集合意志を形成するという匠 Method のひとつの
目標にあるのですが、それが達成できたという実感がありますか？

朴

はい。

福田

じゃあ私も朴さんに被せて…

私も価値デザインモデルが良かったと思います。

代表室は、経営とか代表とかに紐づくので、そこからオーダーが来ることが沢山あって、それを叶えていくところに落ち着きがちだと思うんです。しかし、チームとして何をを目指したいのかとか、私たちってどういうところを目指したいのかの言語化が全然できていなかったところがありました。

これを価値デザインモデルの言葉やデザイン（ロゴ）などを時間かけて作成したことで、「あ〜私たちって楽しそうな感じにやりたいんだね」って見えてきたのがすごくよかったなあ、というのがあって、これに則って頑張っていこうと思えてきたのがとても良かったと思います。

萩本

人間は不思議なもので、言葉や絵を描くことで感性の世界が絵とか言葉とかで見える化され、それがビジョンで考えた言葉とつながっていくんですよね。感性の世界はとても大切な意味を形成できますよね。

私も「絵の力」、「自分達で作り出した言葉の力」はとても力強いものだと思います。

皆さんが、匠 Method のセッションが終わってから必死になってロゴデザインを考えたり、言葉を考えていただいたりした成果、皆さんのイメージが近づいていったのだんですね。

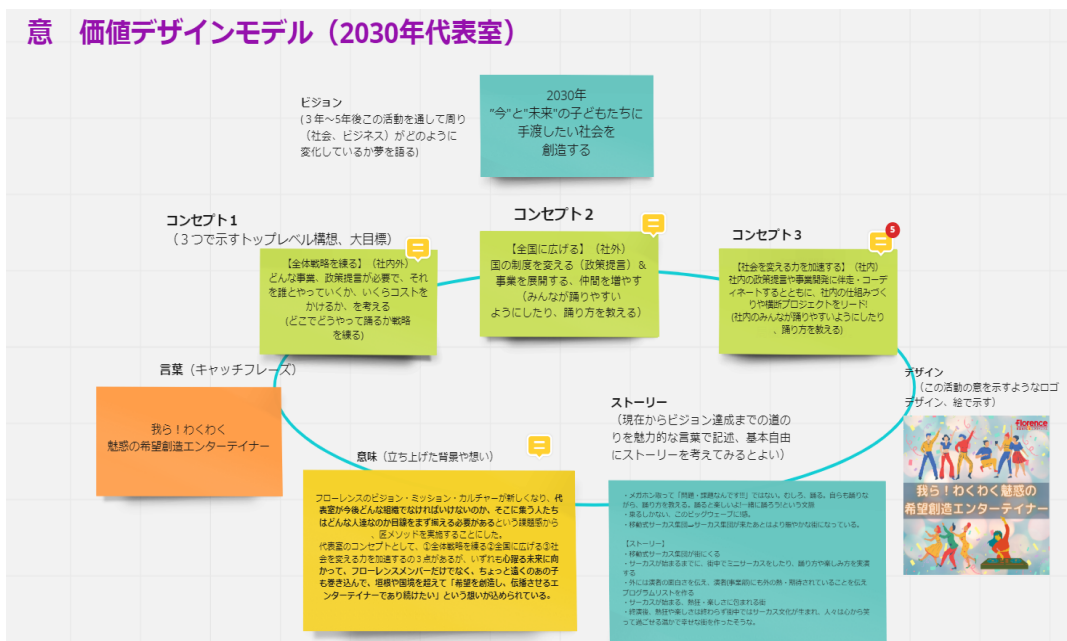


図 代表室の価値デザインモデル

福田

もうひとつ良かったと思うのが、ステークホルダーモデルと価値分析モデルのセットです。

私たちは、価値を提供すべき重要なステークホルダーが広いので、それを絞れなかったのですが、それをしっかり考えてさらに絞りこんだ上で価値分析モデルにより**ステークホルダー達にどのような価値を提供することが重要なのか**が分かったことが良かったと思います。そしてステークホルダーの価値を記述している中で、偏りが見えてきたんです。例えば政策提言に偏っていることが見えた事などが良かったと思います。

萩本

なるほど。価値デザインモデルは、自分達の意志を表現するものですが、自分達の思い中心で進んでしまうと視野が狭くなるものですね。それをステークホルダー達の価値をストーリーとして考えていくうちに、視野の狭さに気づいて価値デザインモデルを書き直すことが多いんですが、そのパターンに気づかれたのですね。

最初にお話ししましたように、匠 Method のモデルは「知・情・意」という3つの思考で構成されており、それぞれが密に関係しています。価値デザインモデルは「意の思考」の強化として使い、ステークホルダーモデルと価値デザインモデルは、情の思考の強化のために使いますが、「情の思考」は「意の思考」の視野を広げる特性があるのですが、このパターンですね。

逆に「情」に流されるという言葉があるように、ステークホルダーの価値ばかりに気を取られ、自分達の方向性が見えなくなっていることもよくあります。その際に「意の思考」のモデルとしての価値デザインモデルが、「情の思考」のステークホルダーモデルや価値分析モデルに方向性を与えることで、自分達のビジョンやコンセプトに近いところからステークホルダーの未来価値を描けるようになるんですよ。

小野

私は、価値分析モデルが一番よくて、**なんで私たちってこの活動をしているんだっけ、みたいなことを改めて気づかせてくれた**かなと思っていて、私たちが決めた活動に対して、動いた後にステークホルダーが、それぞれどんな価値を感じるのかを考えることで、その行動の目的が何かを改めて考えさせてもらったなと思いました。

萩本

なるほど、ステークホルダー毎の未来の価値の記述と自分達のプロジェクト目的を対応付ける部分のお話しですね。これは、とても深いお話しです。説明自体が匠 Method の流れとなっていました（笑）。



図 代表室のステークホルダーモデル

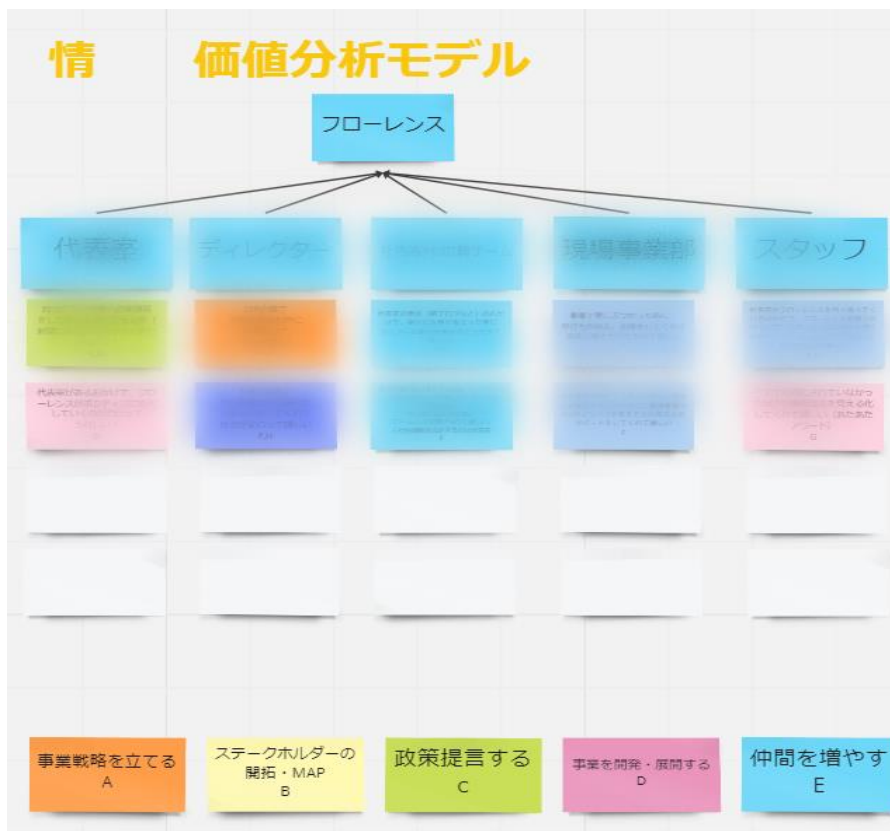


図 代表室の価値分析モデル (一部抜粋)

米田

今まで匠 Method をする前は、なんとなく駒さんドリブン（会長ドリブン）だったように思うんですよ。「駒さんがこれをやるぞ」と言われたら「ああ、やんなきゃ」という感じのチームで、それでいいんだっけという感じがあったんですよ。長い時間をかけて数カ月匠 Method のモデルで考え、最終的に要求分析ツリーまでを落とし込んでいったので、これをやったことによって代表室がメンバードリブンで動きやすくなったという、それが一番の匠 Method をやったことの意味だったのかなと思いました。

萩本

なるほど、自分達主導で動こうと思う気持ちが強くなったってことでしょうかね。

米田

そうですね。うんうん。（笑）

福田

追加でいいですか。

私が今そこに対して思うのは、なんでそうなるかということです。

基本的にフローレンスの方針とか、そもそも代表が言っていることに納得感や共感性が高いメンバーが代表室には多いし、そういった意味で別に自分達の言葉にし直さなくても、そのまま乗っかっているだけでも、やれるところはあるんだろうなと思うんですよ。しかし、そうなってくるとちょっと面白みがないんです。

せっかくこのメンバーが集まったのに、カラーが出ないのはつまらないかなと思ってしまうのです。それが匠 Method で言語化していくなかで明確なカラーがでてきたので、意欲が湧いてくるのかなと思います。

米澤

前職含め「新しいビジョンをみんなで話し合う」とか「現状分析」とかいった研修を受けてきたのですが、すごく深く話し合ったはずなのに、結局1年後、同じスタート地点から話をしていたり、なかなか実行フェーズまで行き着いてやりきるのが難しかったりということが良くありました。

今回、皆の思いが分かって、みんなの目指す方向を共有しただけじゃなく、要求分析ツリーに落とし込んでいく中で、「みんなの will が乗っている活動ができる」、これがとても意味があることなのではないかなと感じました。なので、要求分析ツリーがとても重要だなと思いました。

萩本

私もいつも思っているのは、価値を描いて、そこから論理的な構造に繋げていっても、結局、行動しなければ何の価値もないでしょと思っているんです。活動まで行って、はじめてこれは本当に覚悟するかしないかというところの瀬戸際の実感ができるんだと思えて、価値から活動まで一気通貫でつなげないかぎりイメージは持っていないに等しいと思っているんですよ。今回みなさんは、要求分析ツリーの活動までデザインできたので、米澤さんの言う「実行のイメージがある」という意識ができたのでしょうね。

このチームは、ここで出た活動を、すごく強い意志を持ってやろうと思っているように感じられて本当に良いですね。

岡野

私も要求分析ツリーがとても重要だと思いました。価値デザインモデルで見出したコンセプトに繋がる戦略ごとに、業務要求を考え、具体的な活動に落とし込んでいくことができました。ここで出てきた活動は、すでに着手しているものや、今後着手していきたいと話していたものもありましたが、バラバラと存在していた**活動計画を、戦略からのつながりで整理することができました**。そして、ヌケモレもあぶり出すことができました。

匠 Method をやって終わりではなく、きちんと活動につなげていくために、要求分析ツリーはとても有効でした。



図 代表室の要求分析ツリー

幡谷

私は入社したばかりでこの部門デザインに2回目から参加したのですがステークホルダーモデルを作成する際に、ステークホルダーがあまりにも多くて、この部署はいったい何をやるんだ？と不安になったことを覚えています。入社したばかりの私にとって一番印象的だったものは価値デザインモデルです。入社前から代表室の役割は聞いていたんですが、代表室のコンセプトがどんなもので、今回匠 Method をやっている意図は何か、僕らのストーリーって何だろうねということをしり合わせられたことが、新入社員の僕にとって、とても良かったです。こういうことはなかなか聞きにくいし、聞けないし、いざ聞いてみると一人一人違うことを言われたりすると思うんです。だから、全員でこういう話し合いの場をもって、コンセプトが決められて、**共通のマインドセット**として持てたことが、この組織になじんでいく上でかなりのキーファクターとなった気がします。今後代表室に入った方には、最初に必ずこれを見てもらおうと思いました。

岡野

すり合わせみたいなプロセスを今後新しく入ってくるメンバーと、どうできるかというのが課題ですね。

逢坂

今回は、この部門デザインに入社したての2人が一緒に入ってくれたからこそ、すり合わせができていて、私も入社した時にやりたかったなど。入社したての時には、みんなそれぞれ仕事のイメージを持っていて、絶対そこにズレがあると思うので、そのモヤモヤをフラットにポジティブにすり合わせができて良かったなあと思うんです。

萩本

フラットというのは？

逢坂

匠 Method のフレームワークを使っていたので、違う意見を出しても OK という感じですか。各メンバーの仕事に対するイメージをざっくりばらんに共有する機会は日々の仕事の中で少ない気がします。

全員

そうそう（笑）。



写真 ワークショップのシーン

米澤

今後、新しく入ってきた人が、代表室がどういう方向に向かっていて、どの部分を今、やろうとしているのかが分かりやすくなったのではないかと思います。途中からでも、みんなで一緒に創っていくという感覚が持てたら良いなと思います。

岡野

私が良かったと思う部分ですが、**匠 Method**をやったことで、**事業開発と政策提言**という2つのチームが切っても切れないということが分かってきたことです。各メンバーは、今、それぞれの所属チームに関わらず、どちらの業務も担っていますが、今後は、より両者の繋がりを意識して業務にあたれると思います。

逢坂

私は、ちょうど匠 Method をやってきた数カ月で、なんかこの事業開発と政策提言という2つが融合してきた感じがしてます。最初は、2つのチームが別々に動いていたんですが、最近はどうちにも関わる人が増えてきたという、そもそものチームの意識が変わってきた事もあると思うのですが。

岡野

新しく入った久保田さんはどう思う？

久保田

私も入社したタイミングで部門デザインに参加できて、すごく代表室の理解に役立ったなと感じています。今から代表室を変革させてジャンプさせていこうという時に入って匠 Method で理解が深められたというのが良かったです。特に価値デザインモデルのビジョンに対する3つのコンセプトを考える時に、みんなの意見を一致させる3つを作るのに時間がかかりましたが、最終的にみんなが納得できるものができ、すごくいいものができたなあとと思います。これから定期的に見直す機会を持って、今後新しいメンバーが入った時もこのモデルを継続的に発展させていきたいと思っています。

萩本

ありがとうございます。まさに部門デザインを終えてから、本当の意味でのスタートとなります。是非、このワークスペースは皆さんに開放されているので、どんどん進化させていってください。

久保田

社内の人も代表室が何をしているのかなと思っている人も多いと思うので、社内でもこれを展開することで、より代表室の社内理解が進むのではと思いました。

萩本

そうですね。匠 Method によるプロジェクトデザインのモデルは、**他人にプロジェクトを説明するのに最適**だとよく言われるんですよ。

萩本

最後に、私が個人的に興味を持っていることを質問させてください。
皆さんの、社会を良くしたい、という強い意欲はどこから来るのですか、それを聞きたいと思いますので教えてください。

久保田

私はほんとに当事者意識というか、自分が子育てするようになってから、子育てが大変だなあと初めて気づきがあって、**自分がこんなに大変な思いをしたことを後世に残してはいけないみたい**な、そこが初めて自分の中で**社会を変えたい**という気持ちが生まれた時でしたね。

幡谷

私は子育ての経験はないのですが、みんなの経験を聞いて、子育てがしにくい世の中で子育てやりたくないなと思って、もちろん今困っている人を助けたいという気持ちもありますが、**未来の自分を助けられたら**という想いもあります。

萩本

いいですね。なんか未来の自分を助けるというのはSF映画の「メッセージ」を思い出しました（笑）

小野

何で今の活動をしているかという、元々私はジェンダーとかに興味があり、人々の気持ちだけではどうにも変わっていかないところがあると思って、政策的で起業的な動きをしているフローレンスで、**仕組みから世の中を変えたい**と思っています。今回の部門デザインで自分達が活動して、世の中の人がどういう気持ちになるのか改めて整理をさせていただきました。また、このメンバーの一人一人が何に興味があって、

何をしたいのかを聞ける機会だったので、とても有意義な時間でした。ありがとうございました。

萩本

皆様、本日はリアル・リモートでお集まりいただき、ありがとうございました。匠 Method による部門デザインに対し、とても素敵なお意見をいただき私も益々頑張らなければと思いましたが、皆さんとのワークショップは非常にアグレッシブでワクワク感がありました。

これからも、今と未来の子どもたちのために、社会課題の解決に励んでいただければと思います。また、お手伝いする日を楽しみにしております。



写真 インタビューを終えて記念撮影

終わり