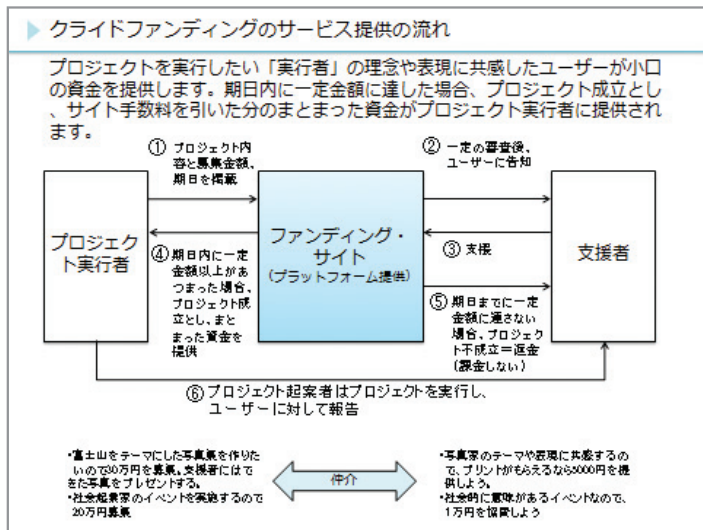


04 プロセス/フロー図を極める

新サービスや企画の概念を1枚で示す サービス提供フロー



使い方のポイント 1枚の図でサービスの概念を見せる

このスライドは、「1枚でサービスの内容を説明して欲しい」といわれたときに作りたい図です。事例では、クラウドファンディングサービスというサービスの説明スライドをあげました。このサービス自体は聞きなれないと思いますが、新しいサービスであり、「こういったサービスなのかを、この1枚で説明する」ことができるように作っています。

提案書、事業企画書、新規サービス企画などにおいて、概念を説明するためにこのような1枚の図を使うといいでしょう。

見せ方のポイント 関係者とのサービス、対価のやり取りを明示

1枚でサービスの全体を表現するためには、次のポイントを的確に盛り込むことが大事です。①サービスに関わる人（提供側、サービス受け取り側など）、②誰が誰に何を提供するのか、③どのような対価が発生するのか、④時間軸という4つの項目に注意して、書き起こしていきます。

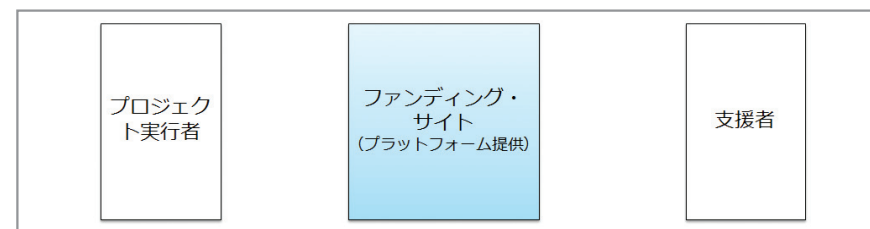
事例では、プロジェクト実行者、支援者と、プラットフォームの3つを横に並べ、それぞれでどのようなサービスと対価がやり取りされるのかを矢印で示してあります。

作り方のポイント 自社を真ん中に配置、周りに関係者を描く

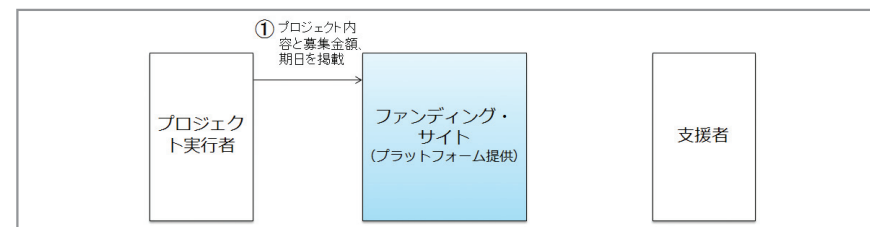
この図は、前頁のコーザリティ分析と同様にスライド上で矢印を描きながら考えを整理していくのがよいでしょう。

まず、サービスを提供する人、提供を受ける人、お金を支払う人、お金を受け取る人、など、一連のサービス提供に関わる関係者を洗い出しましょう。それを横に並べますが、サービス提供の主体となるもの（自社）を真ん中に持っていき、周りに関係者を描くことが基本です。これにより、関係者が増えた場合にもフロー整理しやすくなります。

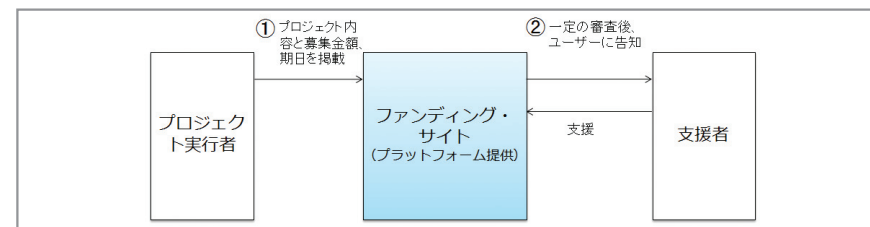
次にサービスの起点となるアクションを①として、矢印とともに示します。事例では、①「プロジェクト内容と募集金額、期日を掲載」がこれあたります。その後の流れを②、③、④として時系列で足していくことで書き込んでいきます。



① [挿入] タブの [図] から [図形] を選択、[四角形] の [正方形/長方形] を選択してサービスに関わる関係者を四角形で横に描く



② サービスの起点となるアクションを①として矢印と一緒に描き、アクションとフローの流れを示す



③ 同様の手順で、②、③というように次のアクションを加えていき、図全体を描き込む

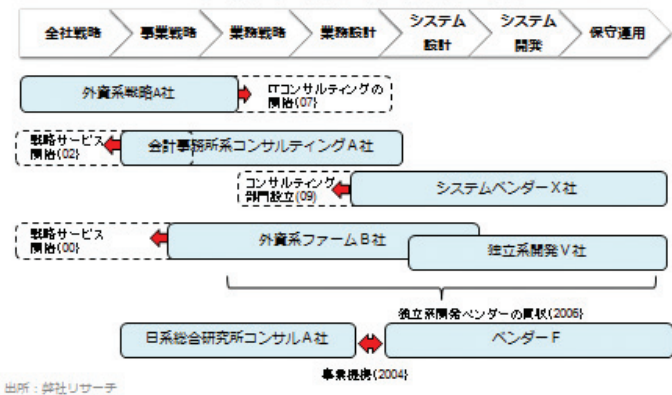
06 プロセス/フロー図を極める

ビジネス戦略の動きをマップに表現する バリューチェーン・プレイヤー図

▶ 業界マップの変遷（コンサルティング各社の業務領域の拡大）

ITコンサルティングでは各社が積極的に業務領域を拡大し、ITコンサルファームのシステム開発や保守への参入、システムベンダーのITコンサルティング部門の設立などの動きがみられる。

ITコンサルティングにおける上流から下流までの流れ



使い方のポイント 全体像・守備範囲・戦略の動きを示す

バリューチェーン・プレイヤー図は、業界マップを示した図なのですが、単なる業界マップとは違い、ビジネス戦略の動きをマップに表現することが可能な図です。昨今では、業界の各プレイヤーが、自身のビジネス領域を、川上・川下に広げていく動きが見られます。この図では、①業界の主要プレイヤー（会社）の全体像を示し②各プレイヤーの守備範囲・ビジネス領域を示し、さらに③各プレイヤーの川上・川下への動きを示す、というマルチな表現が可能になっています。

見せ方のポイント バリューチェーンと各社の守備範囲を示す

まず、横軸には、業界におけるバリューチェーンを描きます。事例では、システムコンサルティングにおける上流（戦略立案）～下流（アウトソーシング）までを横軸で示しました。他の業界の例でいえば、下記のようなものがあります。

- アパレル：商品企画 → 素材調達 → 縫製 → 流通 → 販売
- 電気機器：商品企画 → 設計 → 部品調達 → 生産 → 流通 → 販売 → 保守

このバリューチェーンの下に、各プレイヤーの守備範囲・ビジネス範囲を描きます。

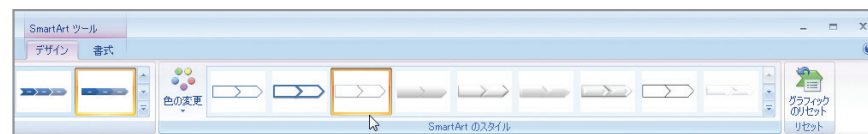
作り方のポイント 守備範囲・ビジネス範囲を意識して描く

バリューチェーンは、スマートアートの「開始点強調型プロセス」をもとに描きます。そして、描いたバリューチェーンの下に業界の主要プレイヤーを描きます。

ポイントは、バリューチェーンに対して各プレイヤーの守備範囲・ビジネス範囲を意識しながら、四角形を使って、プレイヤーを配置していくことにあります。



1 【挿入】タブを選択、【図】から【Smart Art】を選び、【手順】の【基本プロセス】を選択して【OK】ボタンをクリックする



2 ●頁の操作で図形を追加し、文字を入力。【Smart Artツールの】[デザイン] タブで【Smart Artスタイル】から【パステル】を選択

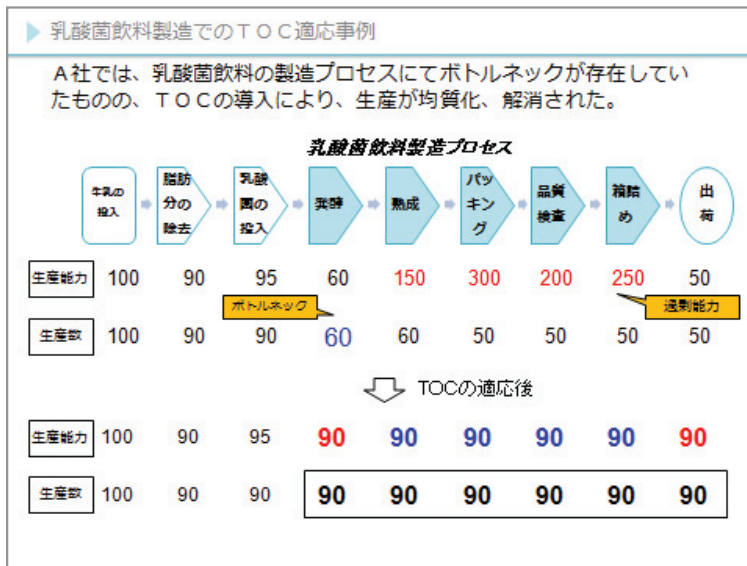


3 Smart Artツールの【デザイン】タブで【Smart Artスタイル】から【色の変更】を選択して【アクセント 1】の【枠線のみアクセント 1】を選ぶ

4 描き終わったバリューチェーンの下に各プレイヤーの守備範囲・ビジネス範囲をバリューチェーンに対応させて描いていく



改善点や改善効果を示す ボトルネックチャート



使い方のポイント ボトルネック部分と改善効果を示す

ボトルネックチャートは、業務の流れの上で、ボトルネックになる部分を示し、改善点を指摘、改善効果を示すために使われます。ボトルネックに関わる理論としてTOC(制約条件の理論)があります。事例では、乳酸菌飲料の製造プロセスを例にしていますが、TOC適用前は発酵の能力は60で出荷は50でした。発酵の生産能力が制約となり、熟成~箱詰め部分での能力を出し切れていないことを示しています。そのため、TOCの適応のために、「熟成~箱詰め」までの製造装置を売却、生産能力を下げ、売却で得た資金で発酵と出荷の能力を向上、最終出荷量が50→90に増加しました。

ボトルネックチャートは、このように、ボトルネックを解消することで、全体の能力を上げるということを1枚のスライドで示すことができるのです。

見せ方のポイント

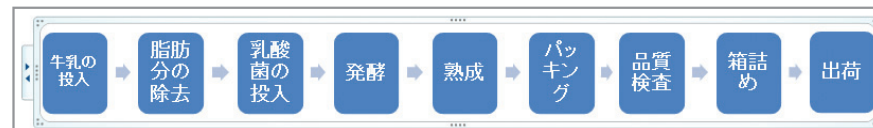
ボトルネックチャートでは、TOC理論の適応前、適応後の状況を Before / After を可視化することがポイントです。適応前、適応後の対比を吹き出しなどを使ってわかりやすく見せることが大切です。

作り方のポイント 項目間のスペース分を含めて表を作る

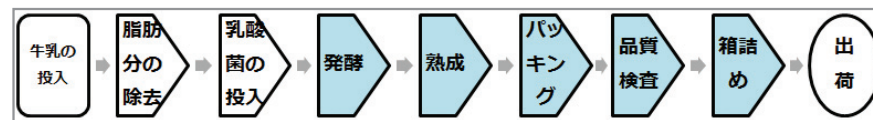
ボトルネックチャートは、スマートアートの「基本ステップ」と表作成機能を使うことで簡単にできます。ポイントは、「基本ステップ」の図形を部分的に修正して形を変更することにあります。あとは、●頁の要領で数値を入力した表を「基本ステップ」の配置にあわせて調整することで作成できます。



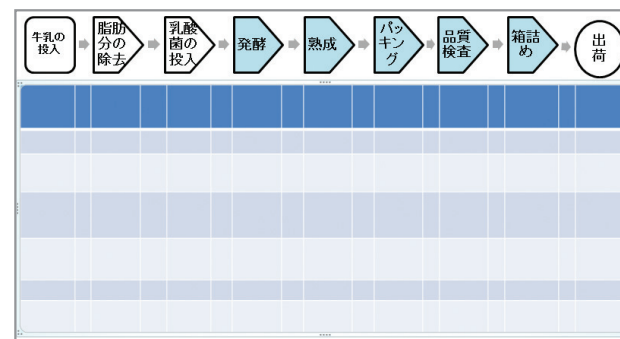
1 [挿入] タブを選択、[図] から[Smart Art]を選び、[手順]の[基本ステップ]を選択して[OK] ボタンをクリックする



2 ●頁の要領で右クリックから「図形を追加」し、文字を入力。「脂肪分の除去」の四角形を選択、右クリックして、「図形の変更」で「ブロック矢印」の「ホームページ」を選択。同じ要領で変更が必要な図形の形状を変更する

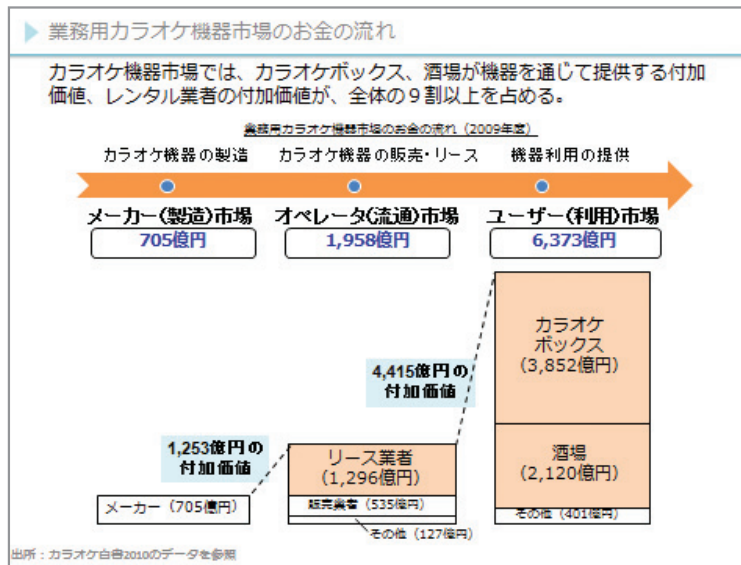


3 すべての図形を選択し、●頁の要領で「Smart Artスタイル」を「ベーシック」の「枠線のみ - 濃い色1」に変更。強調する図形にだけ、「図形の塗りつぶし」を使って色をつける



4 ●頁の要領で7行×17列の表を挿入セルのサイズ調整をし、数値を入力してデザインを変更。項目名や吹き出しなどを入れて全体を描く

付加価値の連鎖を示す バリューチェーン+付加価値チャート



使い方のポイント 業界の構造を示すときに使う

“バリューチェーン+付加価値チャート”は、バリューチェーンをたどって、チェーンの上流から下流に至る過程のどの部分において、どれだけ付加価値が付け加えられているのかを示した図です。もっと簡単にいってしまえば、流通の課程において、誰がどれだけマージンを乗せているかという図のバリエーションです。

見慣れないチャートかもしれませんが、業界の構造を分析するときによく使われ、業界リサーチレポートやアナリストレポート、デューデリジェンスなどで使われています。

見せ方のポイント 各プレイヤーが上乗せする付加価値を強調

事例は、カラオケ機器市場のバリューチェーンを示しています。再上流がカラオケ機器の製作メーカーで、最下流は最終消費者にカラオケを提供する飲食店です。

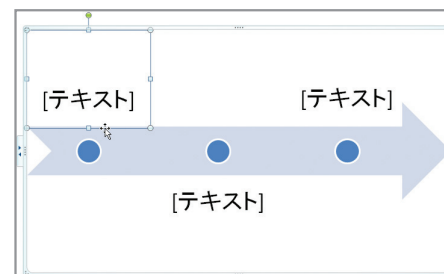
メーカー、オペレーター、ユーザーとバリューチェーンを3段階に分けて、各プレイヤーがどれだけ付加価値（マージン）を上乗せしているかを書いています。それぞれを市場と認識すると、カラオケ業界では、メーカーやレンタル業者ではなく、最終消費者に近い飲食店などが最も多くの粗利を叩き出しているということが理解できます。

作り方のポイント 横軸に【タイムライン】を使う

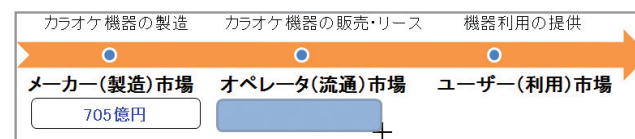
このチャートは、スマートグラフィックスの【タイムライン】を使って横軸を示し、その下に図形描画機能を使って各プレイヤーが付加価値を上乗せしている状況を示すように描いていきます。付加価値チャートは、[Ctrl] キー + [Shift] キーを押しながら上にドラッグしてコピーし、付加価値の数値にあわせ、おおまかに高さを変更していくと、きれいに仕上げることができます。



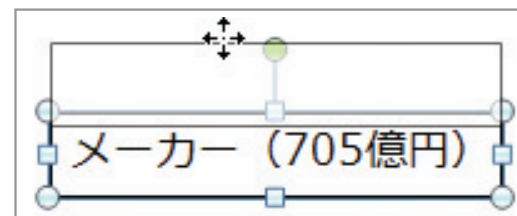
1 [挿入] タブの [図] から [Smart Art] を選び、[手順] の [タイムライン] を選択して [OK] ボタンをクリックする



2 一番左側のテキストボックスを選択、[↓] キーで一番下に移動、●頁の方法で [図形の書式設定] を変更して、[テキスト] の [垂直方向の位置] を [上] にする。同じ操作を一番左側のテキストボックスにも行い文字を入力する



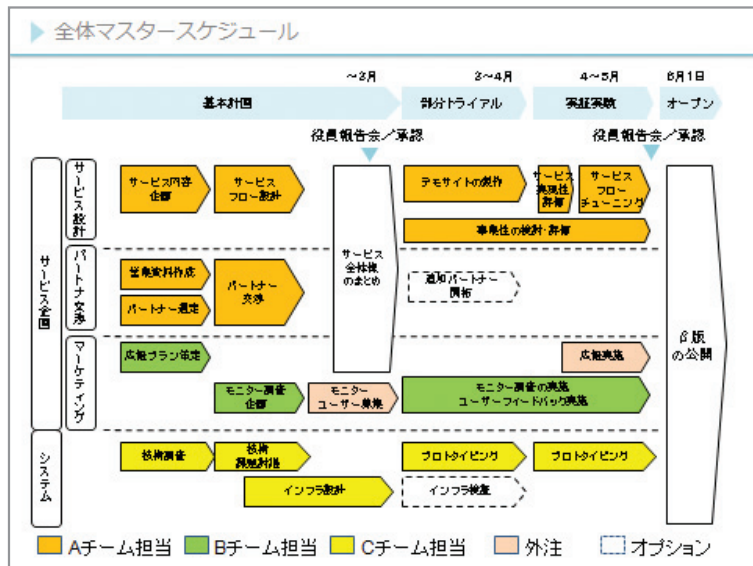
3 [タイムライン] のサイズや色を調整し、テキストボックスを挿入して各プレイヤーの名称と市場名を入力。●頁と同様の方法で [角丸四角形] を使って各プレイヤーの提供する付加価値の金額を示す四角形を描いていく



4 [正方形/長方形] を使ってもとになる四角形を描き、[Ctrl] キー + [Shift] キーを押しながら上にドラッグしてコピー。サイズ調整ハンドルで高さを調整して付加価値チャートを描いていく

11 プロセス/フロー図を極める

プロジェクトの流れ、役割分担、段取りを示す 全体マスタースケジュール



使い方のポイント 全体の流れ、作業内容、分担を1枚で示す

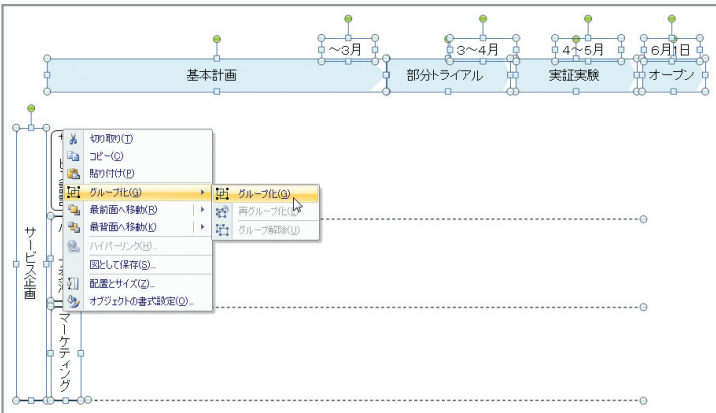
複数の検討テーマが複数のチームにわたって展開されるようなプロジェクトにおいて、全体の流れ、役割分担、段取りを示した全体マスタースケジュールです。事例では、新規サービスを立ち上げるというテーマで、複数の作業テーマ並行して走り、複数のチームが担当するというような関係を図解で示しています。

見せ方のポイント 色わけや破線に意味を持たせる

この事例は、検討テーマ×チーム分担を示しているところが見せ方のポイントです。縦軸には「サービス企画」「システム設計」など、検討項目を大きくくり、それぞれのなかでどのような順番で検討していくかの概略を書き込みます。また、それぞれの検討作業を色分けして、どのチーム・部署の担当なのかがわかるようにしています。さらに、社内の検討チームで行うもののほかに、「外注」という色分けも用意しています。ブロック矢印を破線で示した部分は作業自体がオプション（状況に応じて実施）となっているもので、担当者も決まっていないという意味になっています。色や、破線を組み合わせて使うことで、1つの図形にいろいろな意味を持たせることができます。

作り方のポイント 骨格を [グループ化] して最背面に配置する

このチャートは、細かい文字も多く、非常にたくさんのブロック矢印で構成されていますので、作成するには根気が必要です。途中でレイアウトが崩れたりすることがないようにするためには、最初にブロック矢印を除いた骨格部分を作成しておくことです。骨格を描いたら、すべてグループ化して、バラバラにならないようにしておきます。その骨格の上に、ブロック矢印を配置していく感覚で作成すると、うまく描くことができます。



① 最初に、横軸にスケジュールと全体の流れを [ブロック矢印] の [ホームページ] を使い描き、縦軸に部署と作業分類を [四角形] の [角丸四角形] で描く。すべてを選択して、右クリックから [グループ化] → [グループ化] を選択。●頁の方法で [オブジェクトの順序] で [最背面に移動] するを選択

② 基準となる [ブロック矢印] を [図形] の [ブロック矢印] にある [ホームページ] で描き、[図形の枠線] の [太さ] を [1pt]、色を [黒] にし、[図形の塗りつぶし] を [白] にする

③ 文字を入力して11ポイント程度にする

④ 基準となるブロック矢印をコピー&ペーストして、文字を入力、必要に応じて、[ブロック矢印] とフォントのサイズを変更し、[図形の塗りつぶし] で色をつける。同様の手順で各項目を描いていく