

ありたい姿から一歩目を変革する

# 未来構想プログラム

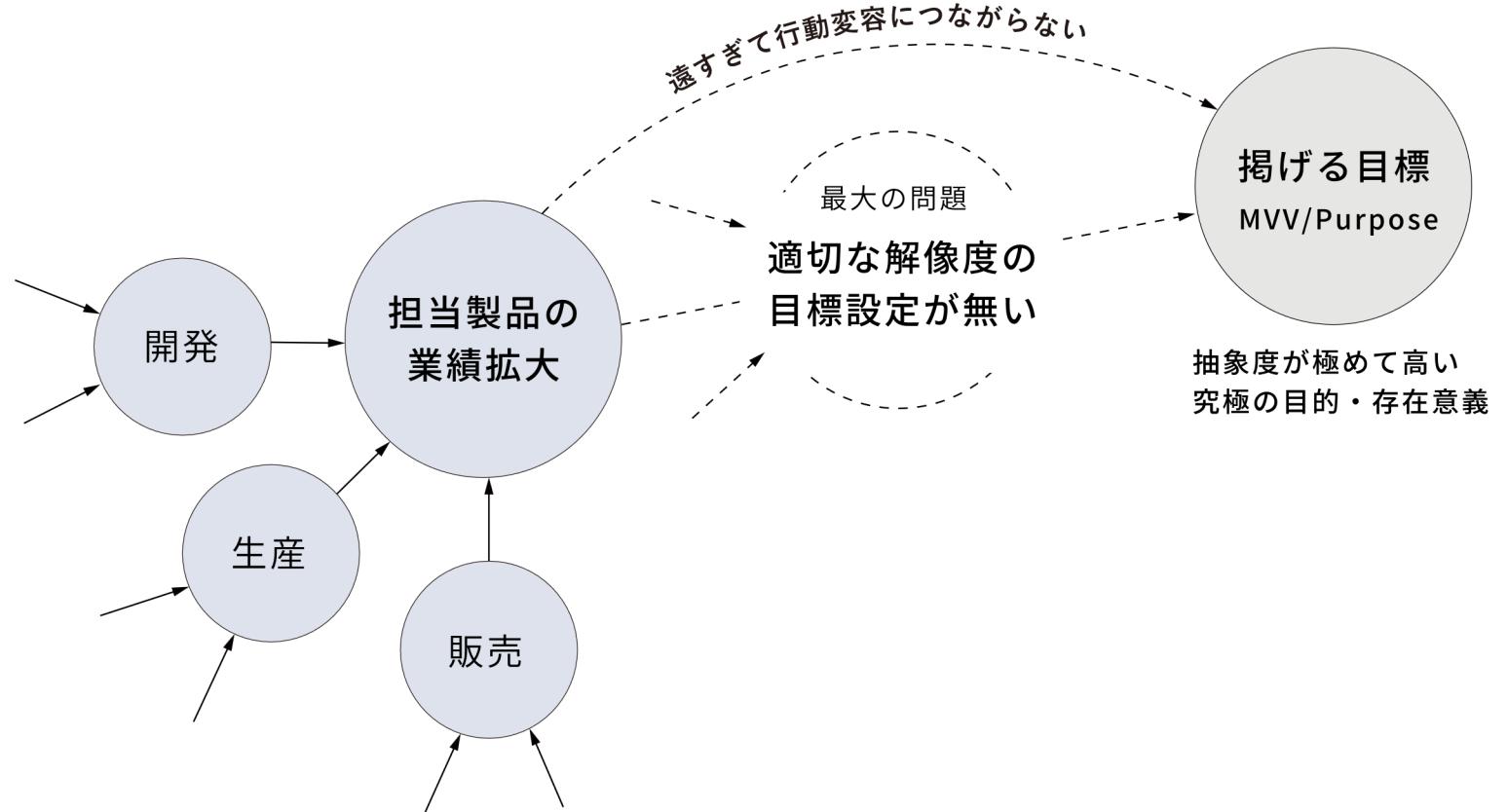
**Panasonic**

# ISSUE

未来構想プログラムが向き合う課題

## 事業の目標設定が曖昧で手段が目的化している

掲げる目標が抽象的だと従業員の行動変容につながりません。  
結果として、既存事業の業績拡大が目的化したり、散発的なR&Dが引き起こされるなど、企業変革が鈍化してしまう傾向があります。



# APPROACH

未来構想プログラムで取り組むこと

未来構想プログラムが取り組むこと

## 1.事業の目的と手段の転換の正常化

例)目的：フードロスの無い社会の実現 手段：冷蔵庫

## 2.向き合う社会課題や高解像度な目標設定

行動変容につながる/意思決定の基準にできるレベル

# PROCESS

徹底して言語化にこだわる

# TOOL

未来の生活者を起点に事業目的の視座を上げる

# OUTPUT

中長期戦略へつなげる

# PROCESS

未来構想プログラムのプロセス

## 未来起点×人間中心で 長期目標を明確化

未来構想プログラムは、各部門が視座を高めることを起点とした4段階構成です。

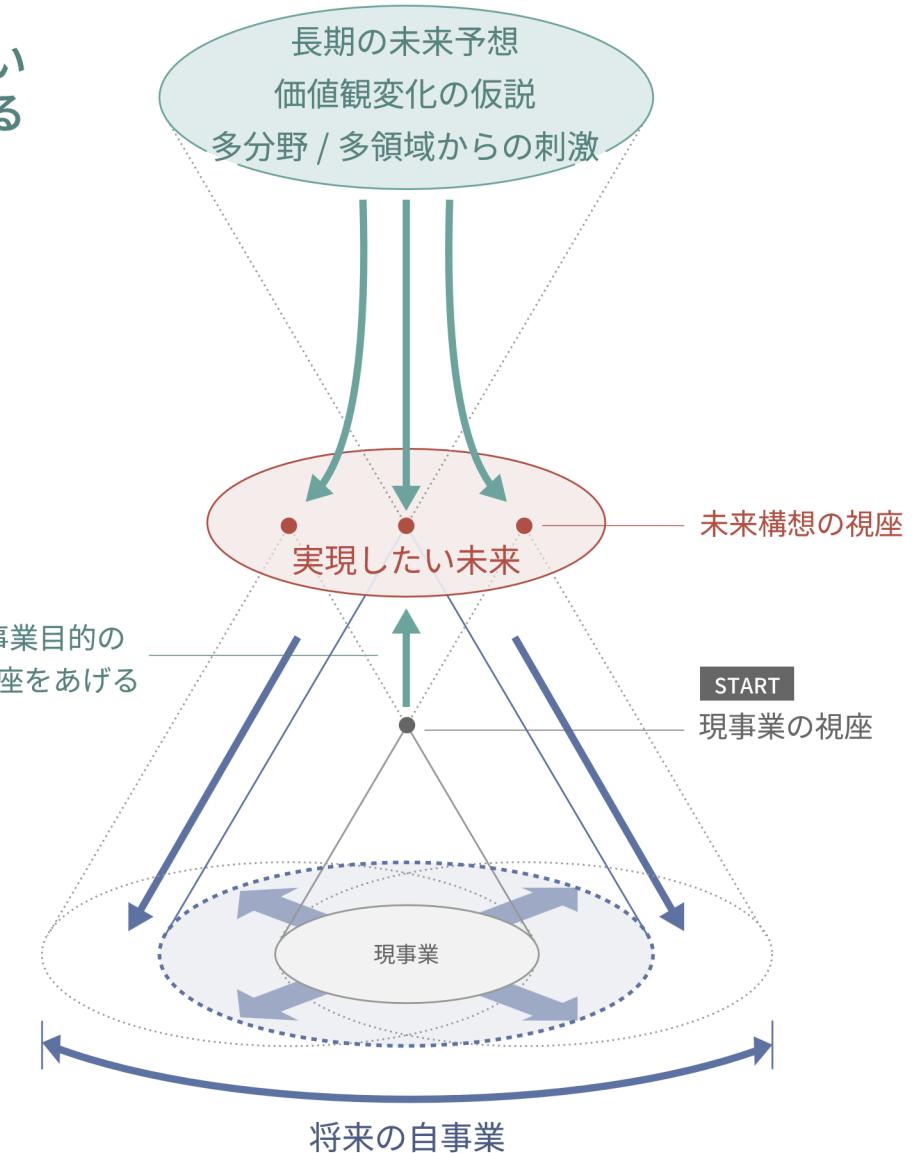
社会変化や技術動向を知り、事業目的の視座を上げ、事業の意義を再定義。将来の事業を見据えた具体的な実現手段を策定し最終的に目指すべき未来像を定めます。

Step1  
現事業にとらわれない高い  
視座で未来を知る / 拡げる

Step2  
事業の目的/意義を  
再定義する

Step3  
実現手段を考える

Step4  
実現したい未来を  
決める / 絞る



# PROCESS

未来構想プログラムのプロセス

## 当事者同士で徹底的に 議論するプロセス設計

長期戦略との接続性を高め、一步目の行動を変革するために事業の意思決定者(社長/事業部長等)自らが参画するワークショップ※を実施しています。

長期戦略と接続するために  
重要なことは、正確な答えを提案することではなく、事業部門の方が自ら考え、信じる答えにたどり着いていただくことです。

※ご要望に応じて、内容・期間(数日～数か月  
単位など)をご提案いたします



# TOOL

未来構想プログラムのツール

## 短時間で未来を捉える 選抜された兆し集

100年間生活者に寄り添うことで培ったナレッジをベースに、未来の生活者に影響が大きい兆し事例を選定。数えきれないほどの未来の兆しの中でも重要な要素を短時間で理解することが可能です。

価値提供の対象

### 人・生活者



価値創出の競争/共創者

### 多分野・多領域



事業を営む場

### 地球・社会

### 生活者の価値観変化潮流

人生観・時間・消費・食

家族・働く・健康/美・家・住まい

### 多分野・多領域の変化潮流

住空間・業務空間・教育空間・交通空間

商業空間・公共空間・街/自然空間・サイバー空間

### 地球・社会の未来予測情報

人口動態・都市化・環境/社会正義・企業経営

水/食料・国家/地政学・技術革新・経済システム

約60トピックスの既に起こった先進事例を起点に、生活者目線で事業を見つめる視座を上げる

# TOOL

未来構想プログラムのツール

## 足元に追われる心を 切り替える問い

意思決定者がレビューではなく  
当事者として参加し、ファクトや数値  
起点だけでなく、参加者1人1人の未来  
の読み解きや想いを重視するワーク  
ショッププロセスです。

内発的な思考モードを切換えるダイアローグ

### あなたの想いを掘り下げる3つの質問

1.過去の想い

あなたが自社に入った頃のことを思い出してください。  
その当時に描いていた仕事や夢、目標はどんなものでしたか？

2.重視している時代変化

ここ半年で、新しい時代の変化を感じた出来事を教えてください。  
その変化に名前をつけるとしたら、今何時代を生きていると言えますか？

3.未来にこしたいこと

もしあなたが未来の子どもに今よりもっと良い未来を残せるとしたら  
どんな未来を残したい/残したくないと思いますか？

# OUTPUT①

未来構想プログラムのアウトプット

## 中長期戦略接続に重要な要素を解像度高く言語化

未来構想ロジックツリーは、未来の変化仮設～実現に向けた戦略ステップまでを論理的につないだ中長期戦略への接続に重要な要素。

コーピーライティング的な書きぶりではなく一言一句を具体的に、かつプログラム参加者の魂をこめていきます。

### 未来構想ロジックツリー

#### 10年先を見据えた未来変化

- 実現したい未来の根拠となる社会変化の仮説
- 長期に渡って社会の役に立ち続けられる機会領域

10年先  
着目した  
未来変化  
の仮説

#### 実現したい未来＝事業の存在意義

- どのような社会・顧客価値を実現したいか目指す状態目標
- 未来を実現するために解決すべき課題
- 10年先の自部門のも目指す姿
- 実現したい方向に社会が向かっているかを測るKPI

実現したい  
未来  
解決すべき  
課題

#### 実現に向けた戦略ステップ

- 10年先の自社の象徴的な事業像
- 実現のために獲得すべき未来の強み
- 技術・商流・仕組み・人財・パートナーなどあらゆる要素

実現に  
向けた  
アクション

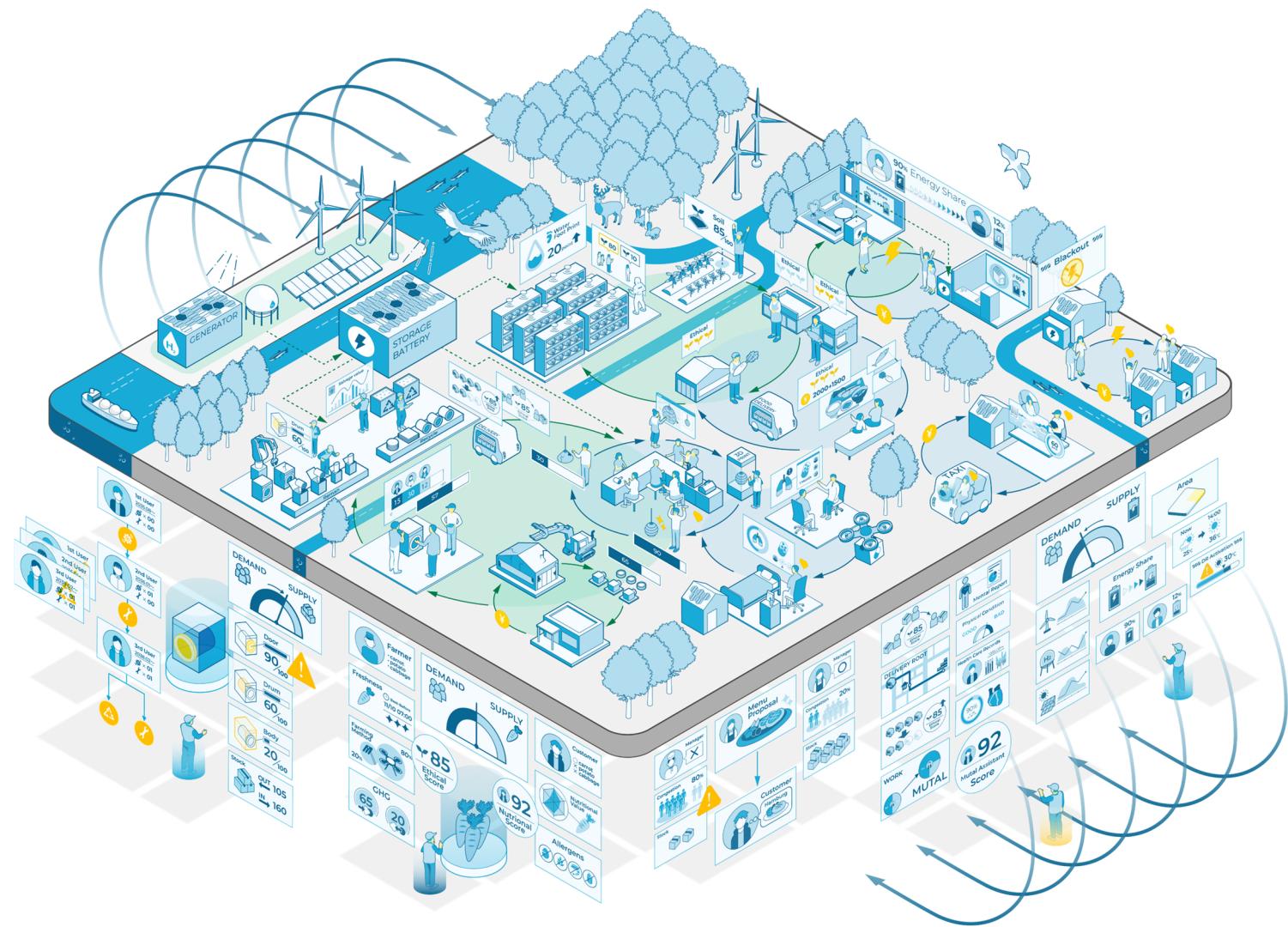
# OUTPUT②

未来構想プログラムのアウトプット

## 絵を描くことで構想の本質的な価値を追求

実現したい未来社会の言語化と並行し、ビジュアルやストーリーを作成します。だからこそ言語とビジュアルの往復が可能であり、構想をさらに磨き上げることが可能です。

プログラム終了後は、共通理解と共感を生み出すコミュニケーション設計を通じ、事業組織の意思決定と実行を後押しします。



パナソニック ホールディングス株式会社 技術部門「技術未来ビジョン」

# OUTCOME①

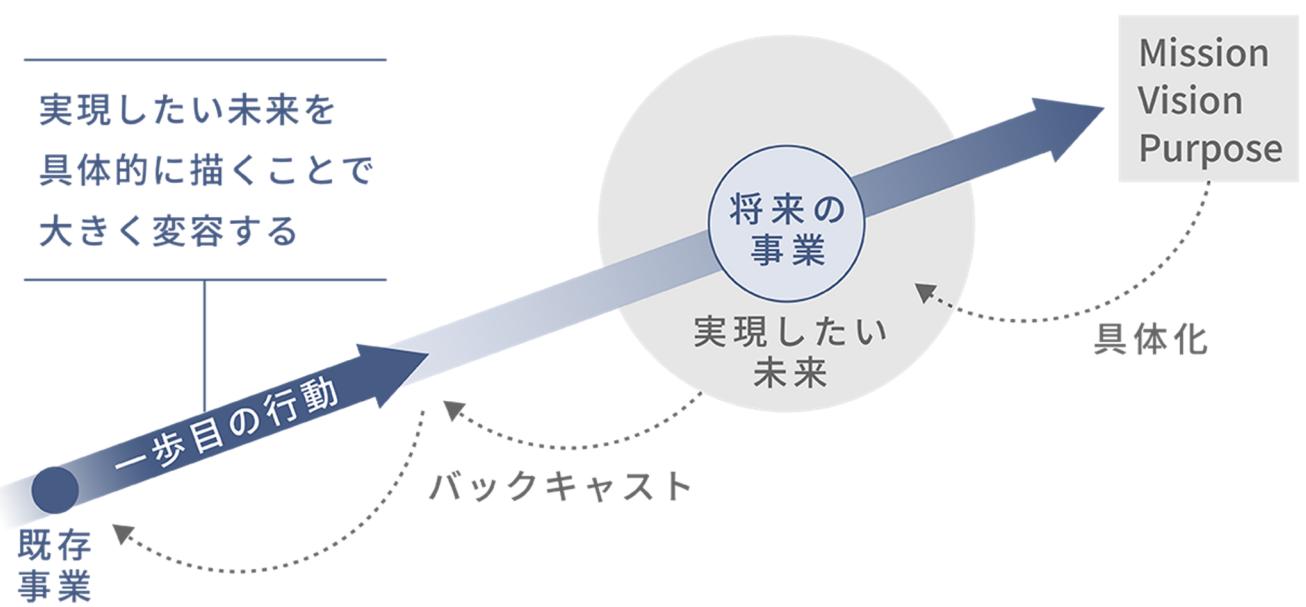
未来構想プログラムで期待される効果

事業変革

明確な将来の事業像が  
変革の一歩へつながる

具体例

- ・構想に基づく技術開発の加速
- ・新コンセプト商品創出
- ・未来構想による社員の発想の解放
- ・要素技術の事業化加速



例) キッチン事業部の場合

Before

前年製品との差分設計/差分商品企画

After

冷蔵庫を作る事業から食の創造性探求やフードロス削減を目指す事業へ

# OUTCOME②

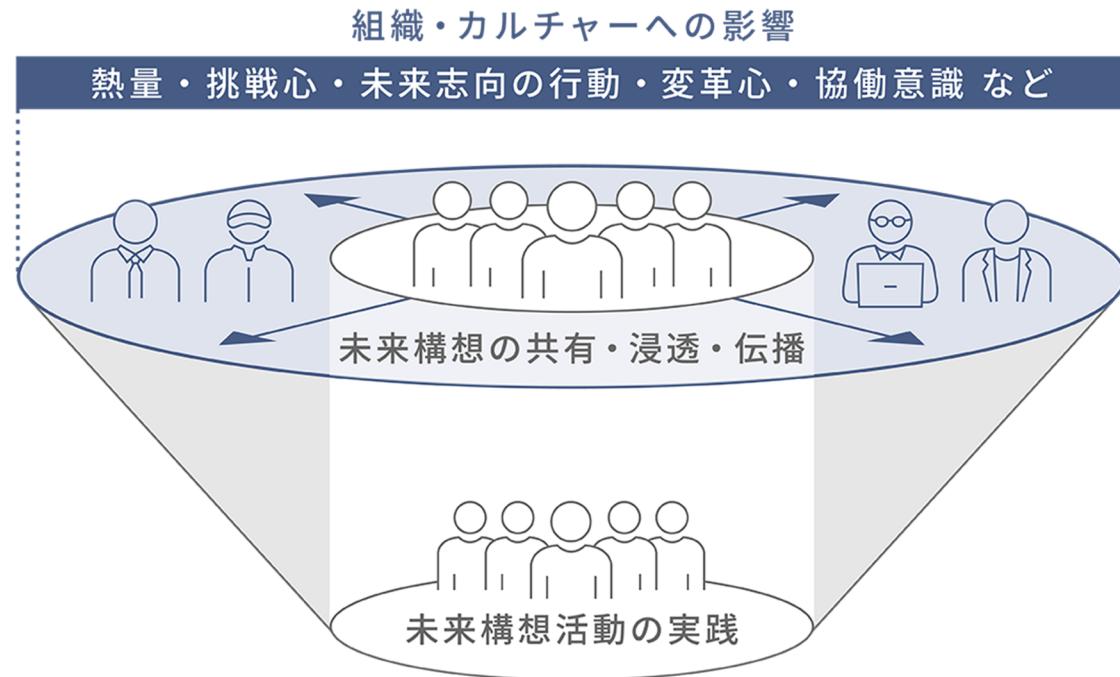
未来構想プログラムで期待される効果

組織風土改革

## 実践者の言動が熱量となり カルチャーを変革

具体例

- ・部門を超えた対話・協力体制の強化
- ・「将来を考える重要性」が共通認識化
- ・顧客起点の議論の促進
- ・縦割りによる個別最適から  
全体最適へ 意識が変革



### 実践した事業部長の声

「言葉の捉え方1つ1つも全然違う。これまでのような経営企画の数名で考えたものではなく、企画、技術、マーケなどの部門を超えた主要メンバーで考えたもので、腹落ち感があった。」

「プログラムを通じて、メンバーが手段を主語に話さなくなった。未来構想の検討後はロードマップ会議で“将来を見ながら”という意識に変わった。」

# OUTCOME③

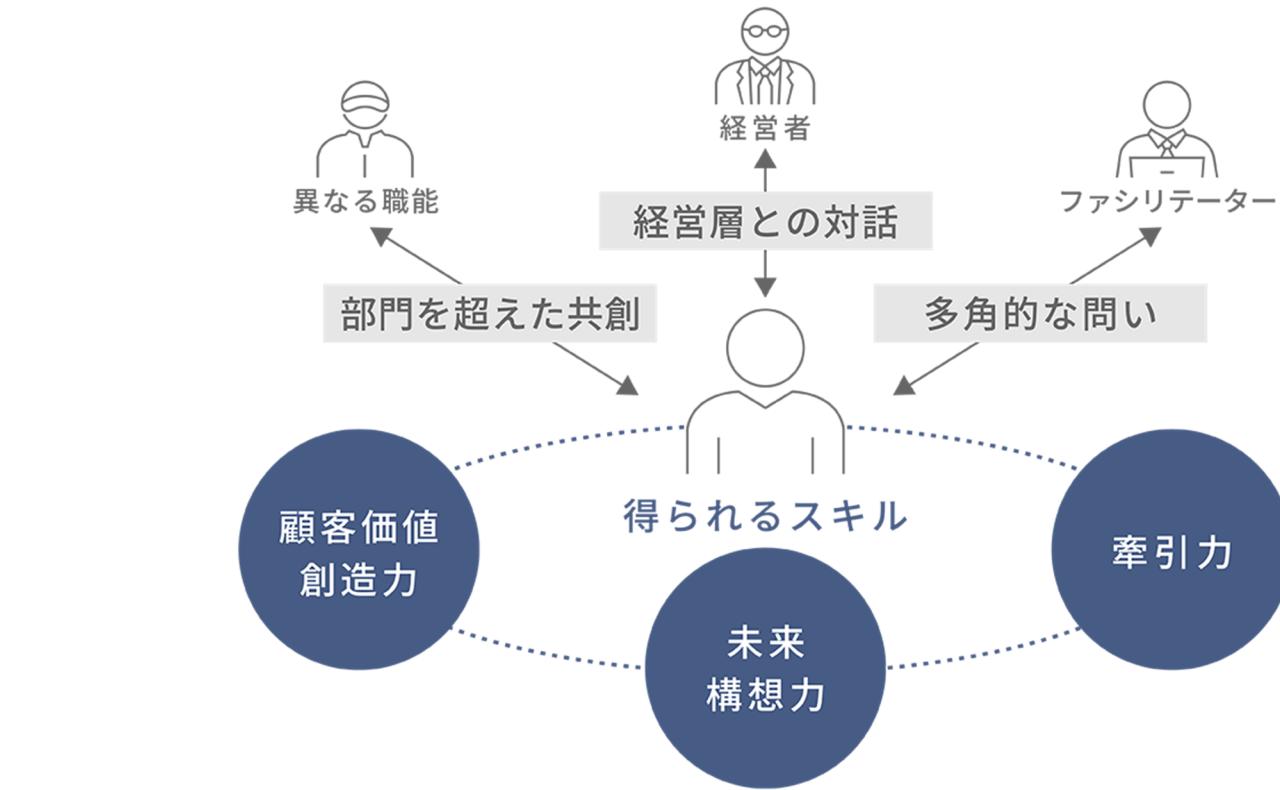
未来構想プログラムで期待される効果

人材変革

普段と異なる対話や問い合わせの繰り返しが成長に直結

具体例

- ・未来から逆算で考える思考が定着
- ・未来に向けた意志を起点に行動
- ・現業のバイアスからの解放
- ・次世代リーダーとして成長



## 実践した事業部長の声

「新規事業や新しい価値づくりは“今できることをどう変化させたら価値になるのか”ではなく、“何をやりたいか・どういうことが実現できたらいいのか”からスタートすることが、新たな価値づくりの基本形として身についた。」

「課題に対する問い合わせをすることで、様々なアイデアに繋がる。これまででは問い合わせは決まっていて、そこからアイデアを出すことに注力しており、良い思考には辿り着けなかった。」

# VALUE

私たちが解決したい経営課題

## ビジョンの明確化が 組織の持続的な変化に

一人ひとりの意志を起点に、目指す姿、実現手段を具体化し解像度を上げるプロセスを通じて、組織のビジョン形成や、次世代リーダー育成などに貢献しています。

AI時代の到来で仕事の効率化が進み、人員削減が加速化する中、新たな提供価値が見つからない。

対象例 経理/人事/総務

### 硬直化している 企業の事業変革促進

VUCA時代で柔軟な企業変革が求められているのに、体質が古く変革が進まない。

対象例 経営層/経営企画

### 組織の役割の 再定義

自分の意志を持って、今の立地に捕らわれず、未来を切り開いていく次世代リーダーがなかなか育たない。

対象例 人事/経営層/教育関係者

### 大方針のない 散発的な事業運営/ R&Dの解消

開発の方向性を定めたいが、定め方が分からず新規事業が闇雲に乱立しては消えてしまう。

対象例 R&D技術/新規事業担当

### カルチャー変革 組織風土醸成

カルチャーが揺らいでいたり、自社らしさが確立されておらず固有のイノベーションが起きにくい。

対象例 経企/人事/新設立組織

### サステナブルな 自治体運営

多角的な視点の検討が不足しており、変革をリードできる人材が内部にいないため、地域の魅力が減少している。

対象例 地方自治体



パナソニック ホールディングス株式会社

<https://www.panasonic.com/jp/pex/business/design/services/visiondesign.html>