

# 企業ビジョン革新のための スーパー・プログラム構造

Super-program structure for  
Innovating Corporate Vision

---

**KO4Lab (越島研究室)**

**加藤 勇夫 (Isao KATO)**

**名古屋工業大学**

**越島 一郎 (Ichiro KOSHIJIMA)**

# 発表概要

---

## ■ 既往研究

- マルチ・プログラム・プラットフォーム
- スーパー・プログラムとポートフォリオ・マネジメントとの関係

## ■ スーパー・プログラム構造

- スーパー・プログラムと研究開発プログラムの役割
- 研究開発戦略の動的アライメント

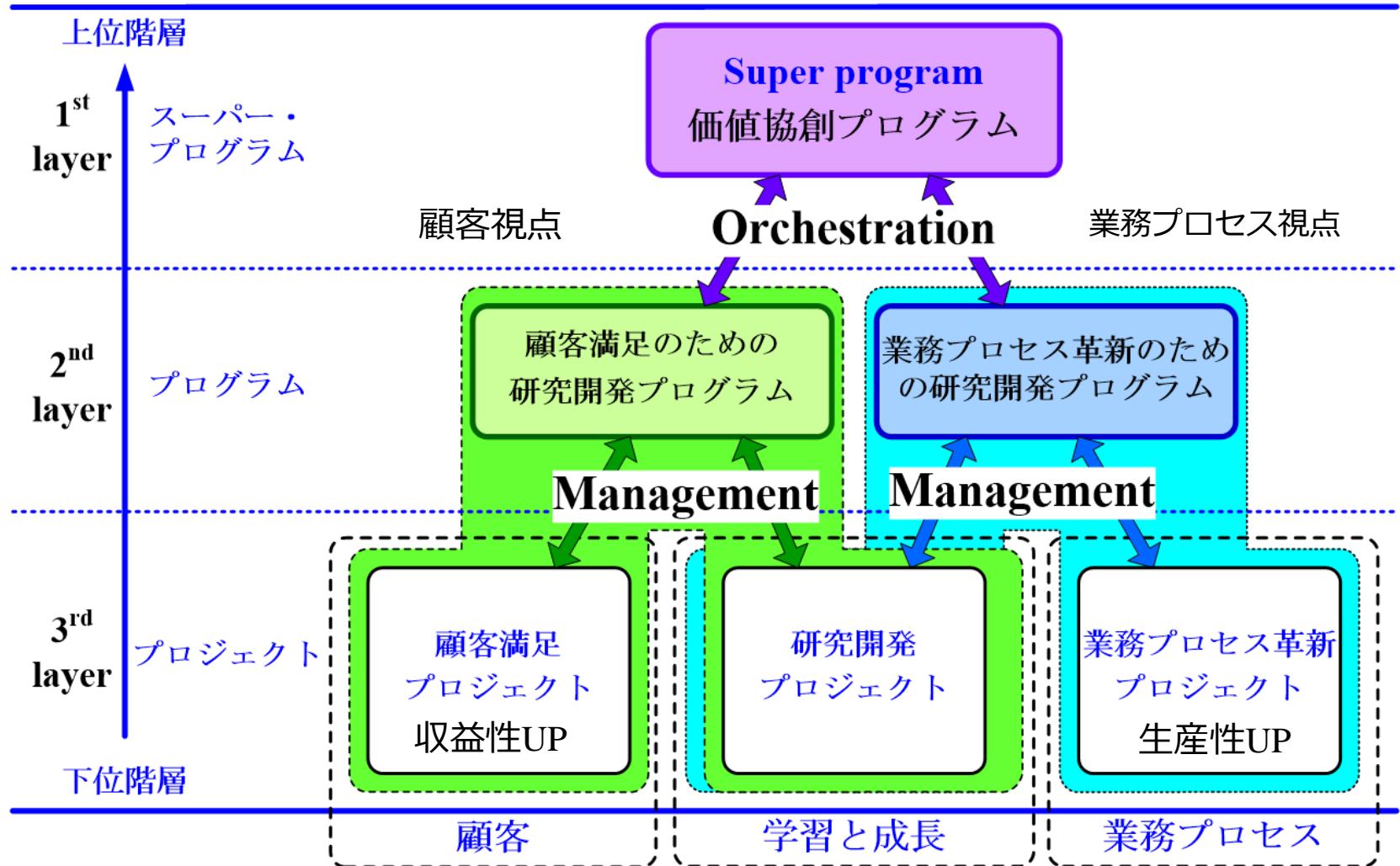
## ■ 事例を用いた『企業ビジョン革新』の説明

- マツダ株式会社の事例

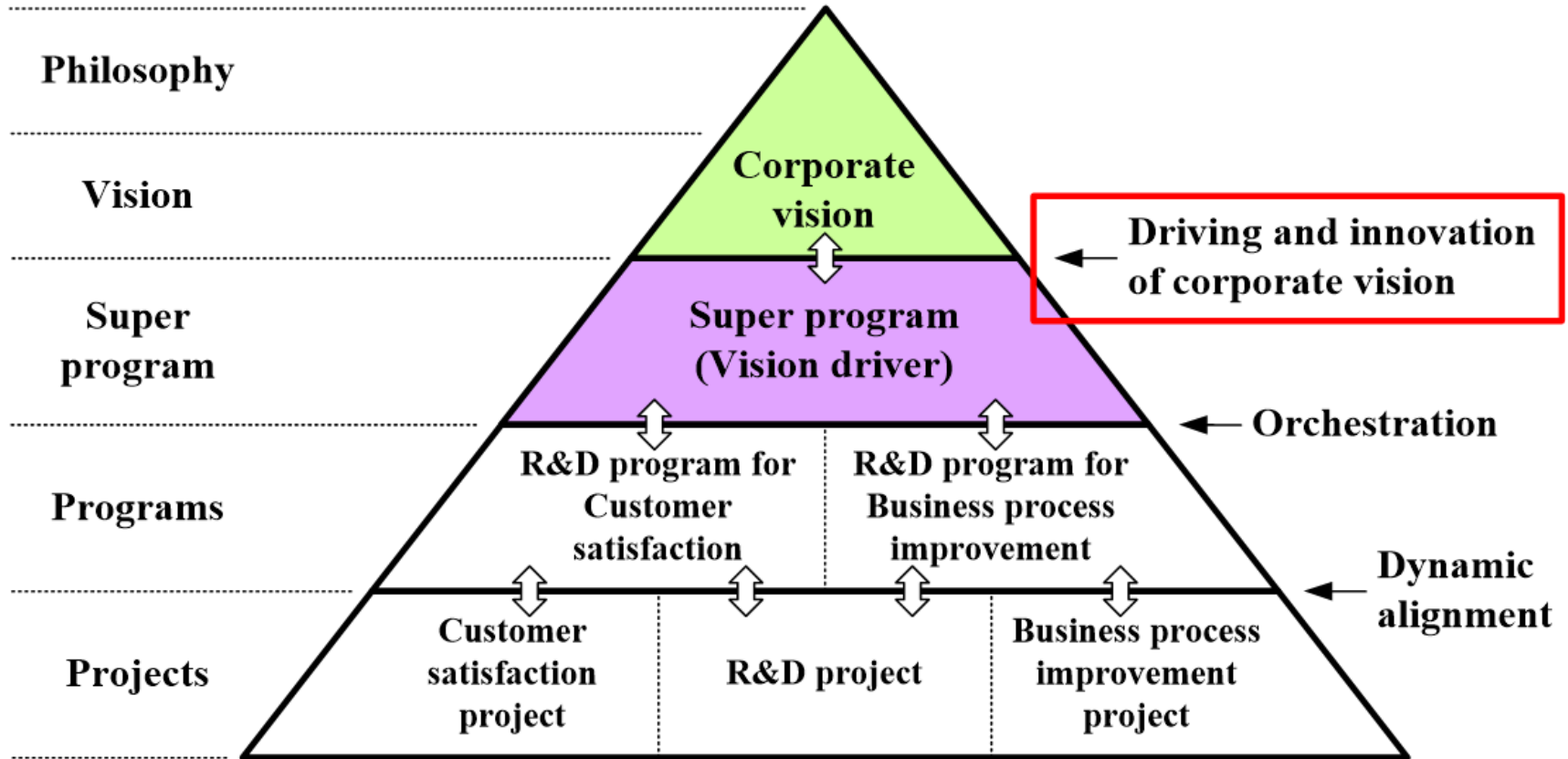
## ■ まとめ

- 残された課題と今後の展開

# 既往研究 マルチ・プログラム・プラットフォーム



# マルチ・プログラム・プラットフォームにおける ビジョン・ドライバ



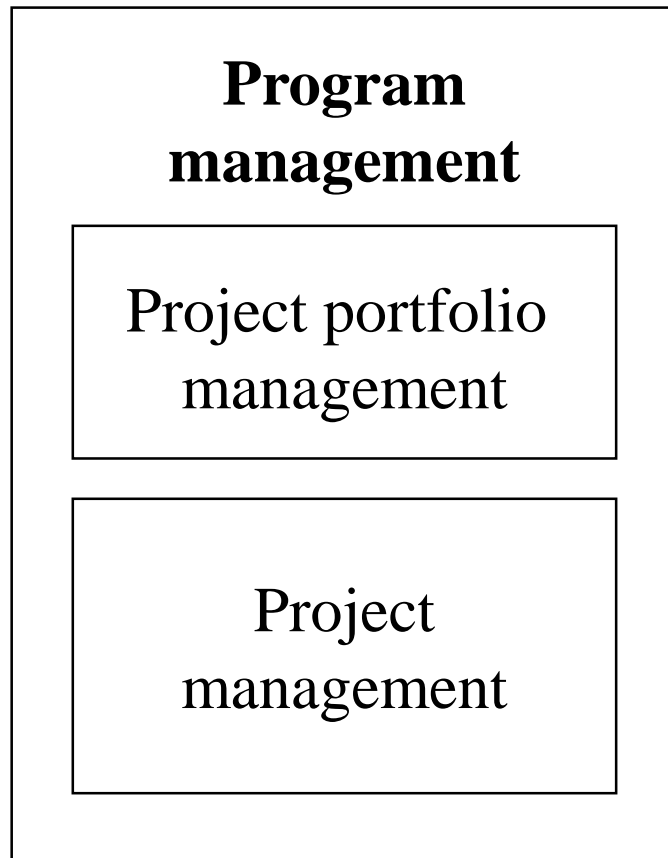
# マルチ・プログラム・プラットフォームにおける プロセス、プロトコルの関係

	階 層	プロセス	プロトコル	組織階層
上位階層 (抽象的)	コンセプト層	経営理念 (企業の目的)		創業者
		企業ビジョン		ビジョナリ
下位階層 (具体的)	スーパー・ プログラム層	オーケストレーション	垂直方向 プロトコル	経営者 (伝道者)
	プログラム層			中間管理者 (実践者)
	プロジェクト層	戦略の 動的アライメント	水平方向 プロトコル	スタッフ

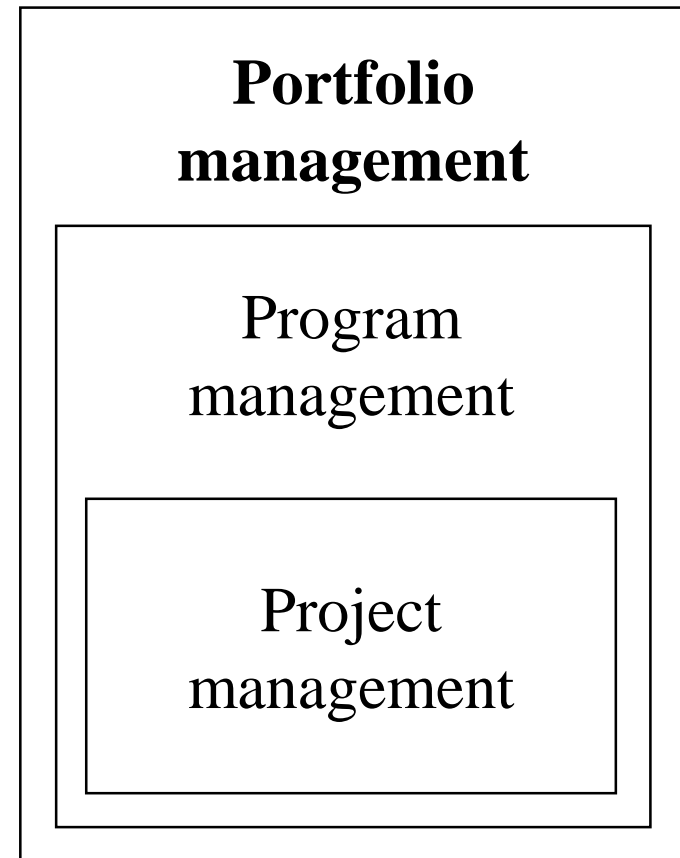
# 既往の研究 ポートフォリオのP2Mにおける位置づけ

---

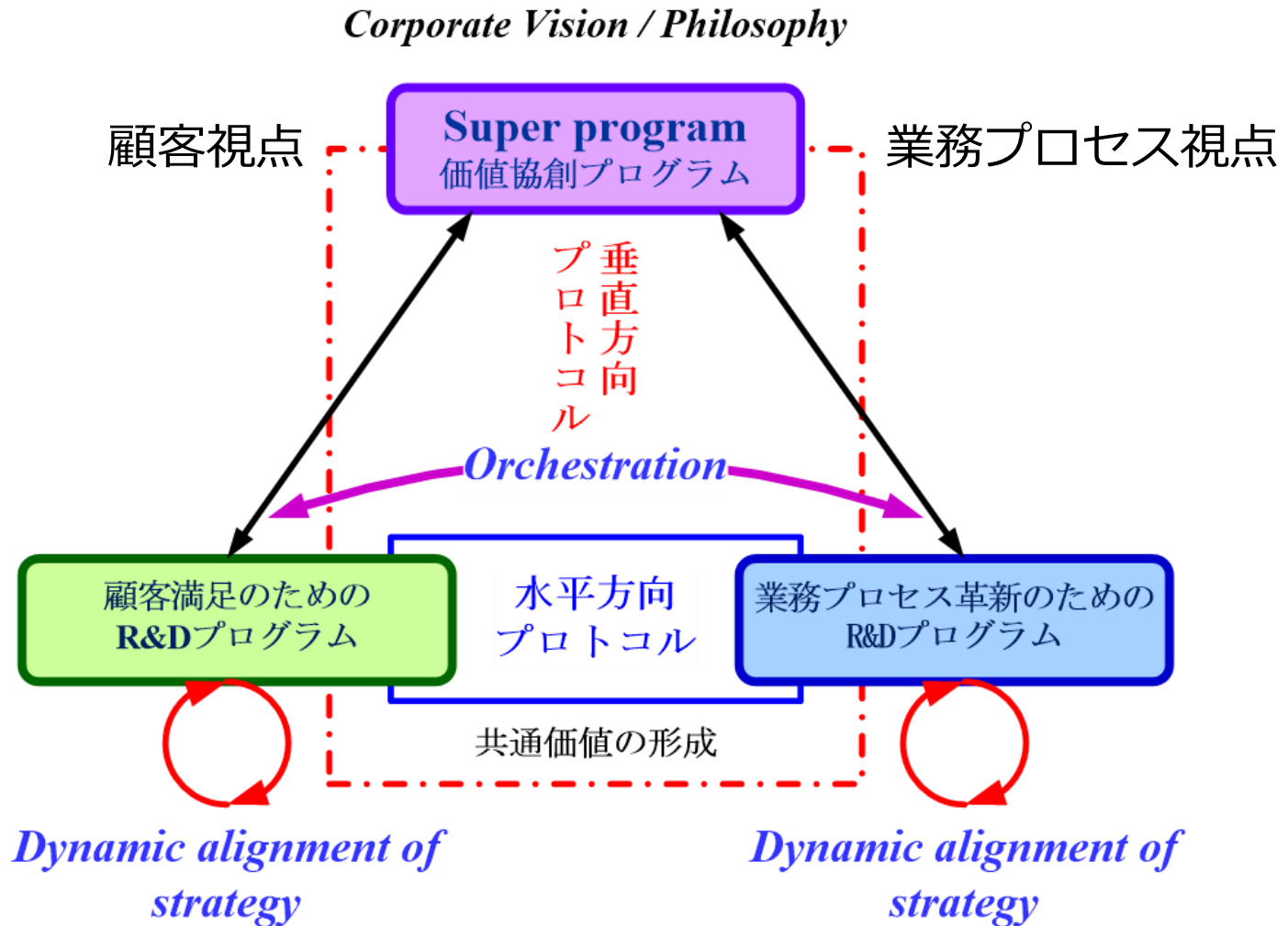
## Project & Program management



## ISO



# スーパープログラム構造



# スーパープログラム構造 オーケストレーション実施のための意思決定プロトコル

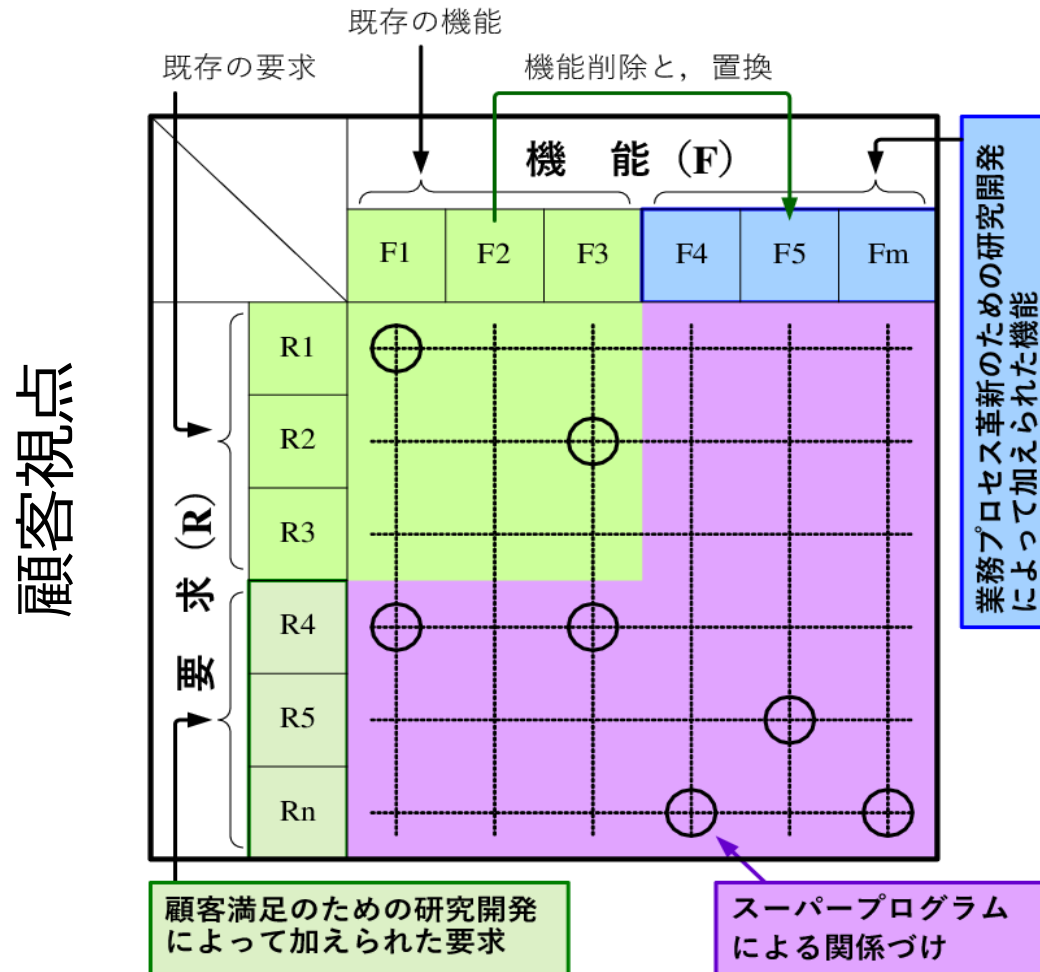
	スコープ	役割
垂直方向 プロトコル	企業全体	<ul style="list-style-type: none"><li>• 企業の共通価値の形成</li><li>• 企業の共通価値による自立的活動のための<u>評価基準の提供</u></li></ul>
水平方向 プロトコル	部門・部署間 個人間	個人および組織間のインターフェイスにおける <ul style="list-style-type: none"><li>• <u>評価基準の選択</u></li><li>• 選択された評価基準による<u>代替案の選択</u></li></ul>



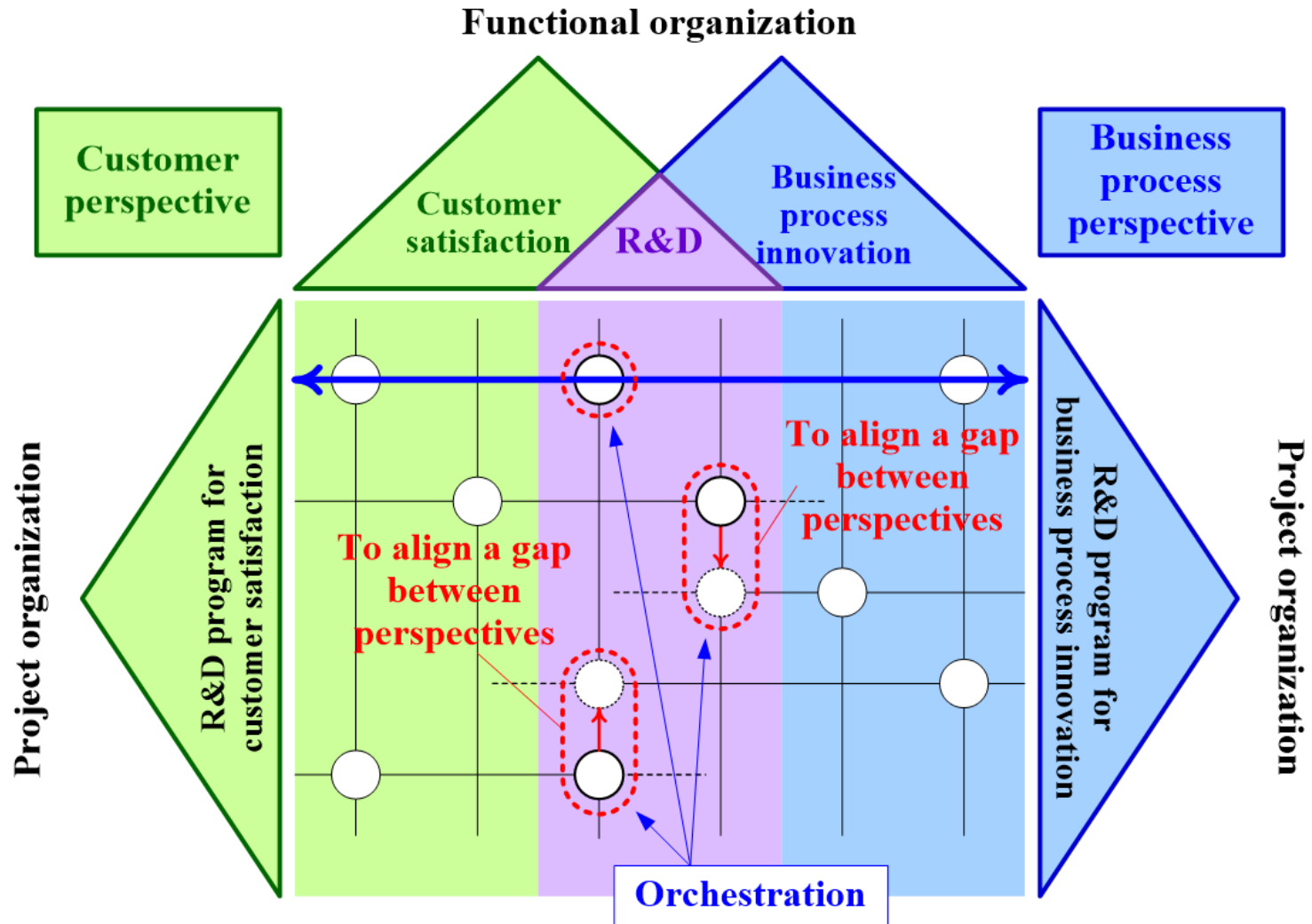
# スーパー・プログラム構造

## スーパー・プログラムと研究開発プログラムの役割

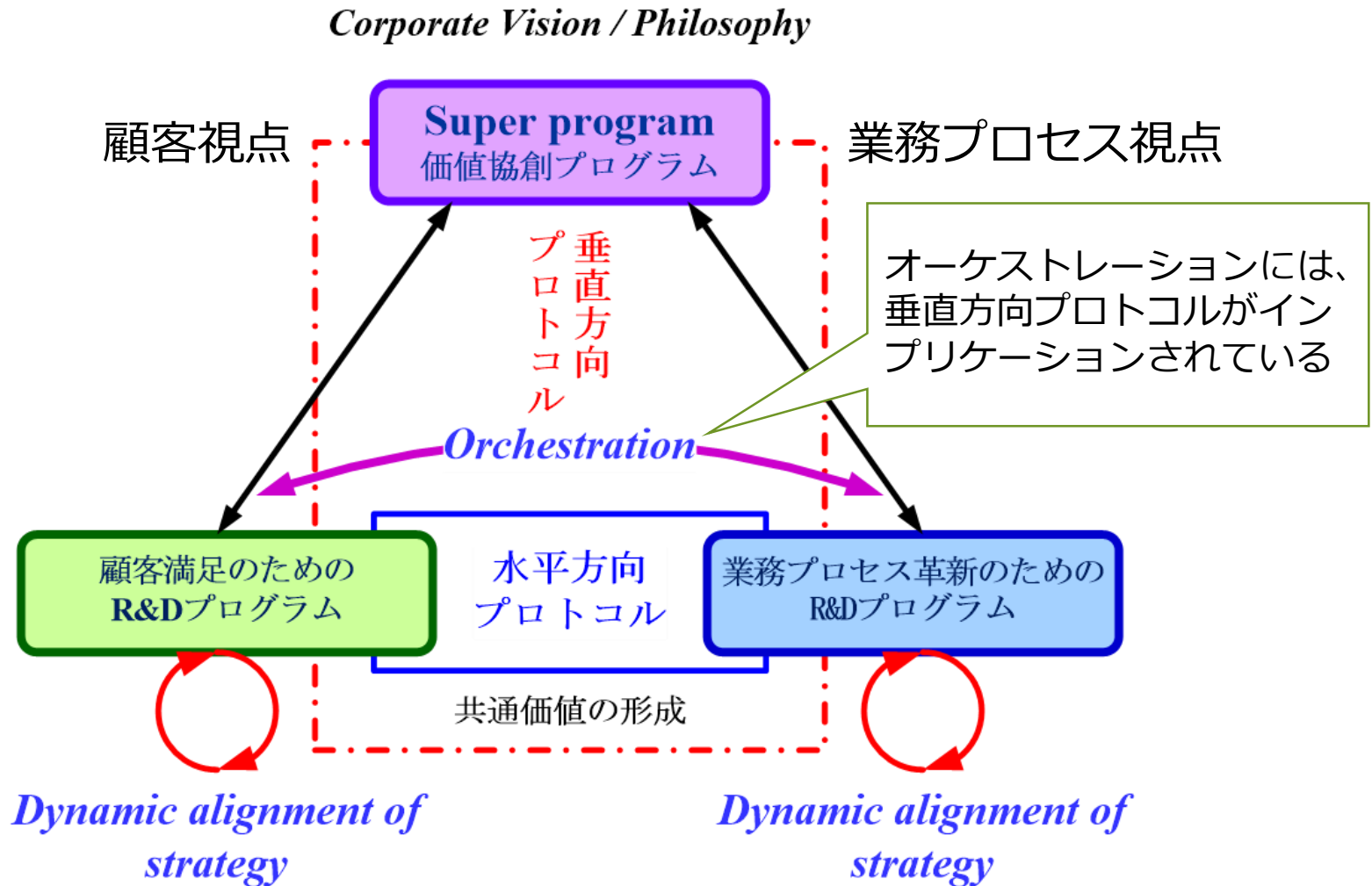
### 業務プロセス視点



# スーパー・プログラム構造 研究開発戦略の動的アライメント



# スーパープログラム構造

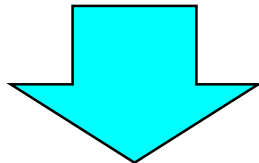


# 事例を用いた『企業ビジョン革新』の説明

## ■ 企業ビジョン革新の事例 — マツダ株式会社 —

- 経営不振から、米・フォードの支援を受ける〔1990年代〕
- Zoom-Zoom（走る喜び）〔2002年～現在〕
- ◆ ブランドエッセンスに制定 垂直方向プロトコルによる

- エコカー・ブーム〔1990年代後半～〕
- リーマンショック〔2008年〕

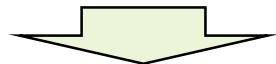


### 『企業ビジョン革新』

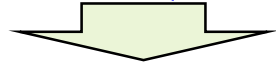
マツダ・アドバンスメント・プラン〔2007年〕  
サステイナブル Zoom-Zoom宣言

- Zoom-Zoom（走る喜び） + 『環境と安全』

- ◆ スカイアクティブ・テクノロジー：技術・製造革新 《業務プロセス視点》
  - SKYACTIV TECHNOLOGY〔2007年〕 → 実現〔2011年〕

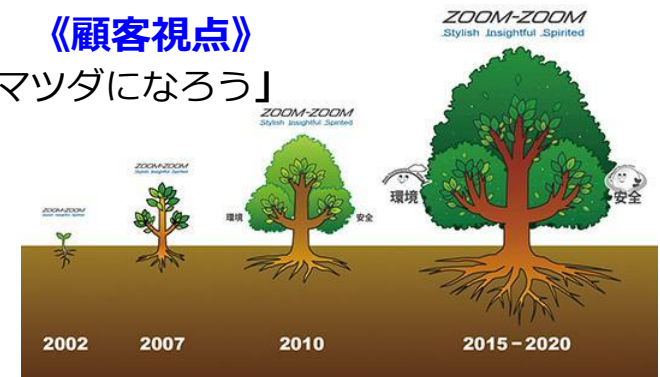


- ◆ マツダ営業方式—M-BOOK—：販売革新 《顧客視点》
  - M-BOOK〔2010年〕 → 「お客様に選ばれ続けるマツダになろう」



- “Be a driver.”〔2013年～現在〕

- 社員、ディーラー、エンド・ユーザーなどのステークホルダーに、ブランドエッセンス『Zoom-Zoom』が浸透した結果と考えられる



# まとめ

## 残された課題と今後の展開

---

- 本発表では、企業ビジョンを革新するための方法論として、
  - スーパー・プログラム構造のもつ、プロセスとプロトコルの関係性について説明した。
  - オーケストレーションに、垂直方向プロトコルがインプリケーションされている。
- 残された課題
  - これらのプロセスとプロトコルを実装の段階まで落とし込むことで、実践への道筋をつけることが課題として残されている。
- 今後の展開
  - 企業ビジョンを達成し、革新するための技術としての『プログラム・エンジニアリング』に発展させることができるのではないかと考えている。

# ご質問・コメント

---

ご清聴ありがとうございました

**連絡先：**

加藤勇夫 / [i.kato.778@nitech.jp](mailto:i.kato.778@nitech.jp)