

2024.7.6

Vol.1 プロジェクトマネジャーのための
価値検討フェーズの進め方

プロジェクトマネジャーのための価値検討フェーズの進め方



※ DALL-E3で生成した『価値を実現するシュールなゴールデンサークル』

■プロジェクトマネジャーにとって、ゴールデン・サークルと呼ばれるWHY⇒HOW⇒WHATの順に考える習慣は、物事を判断する上でとても重要です。

■プロジェクトの成功＝求める価値を実現することだと定義すると、枝葉や手段に囚われずWHY＝価値にフォーカスして検討をすると良いでしょう。

■PMIグローバルによると、約70%のプロジェクトは求めた価値を実現出来ず失敗に終わっています。

■多くの失敗は、『AIを目的にする』などで、HOWやWHATからスタートしていることに起因します。

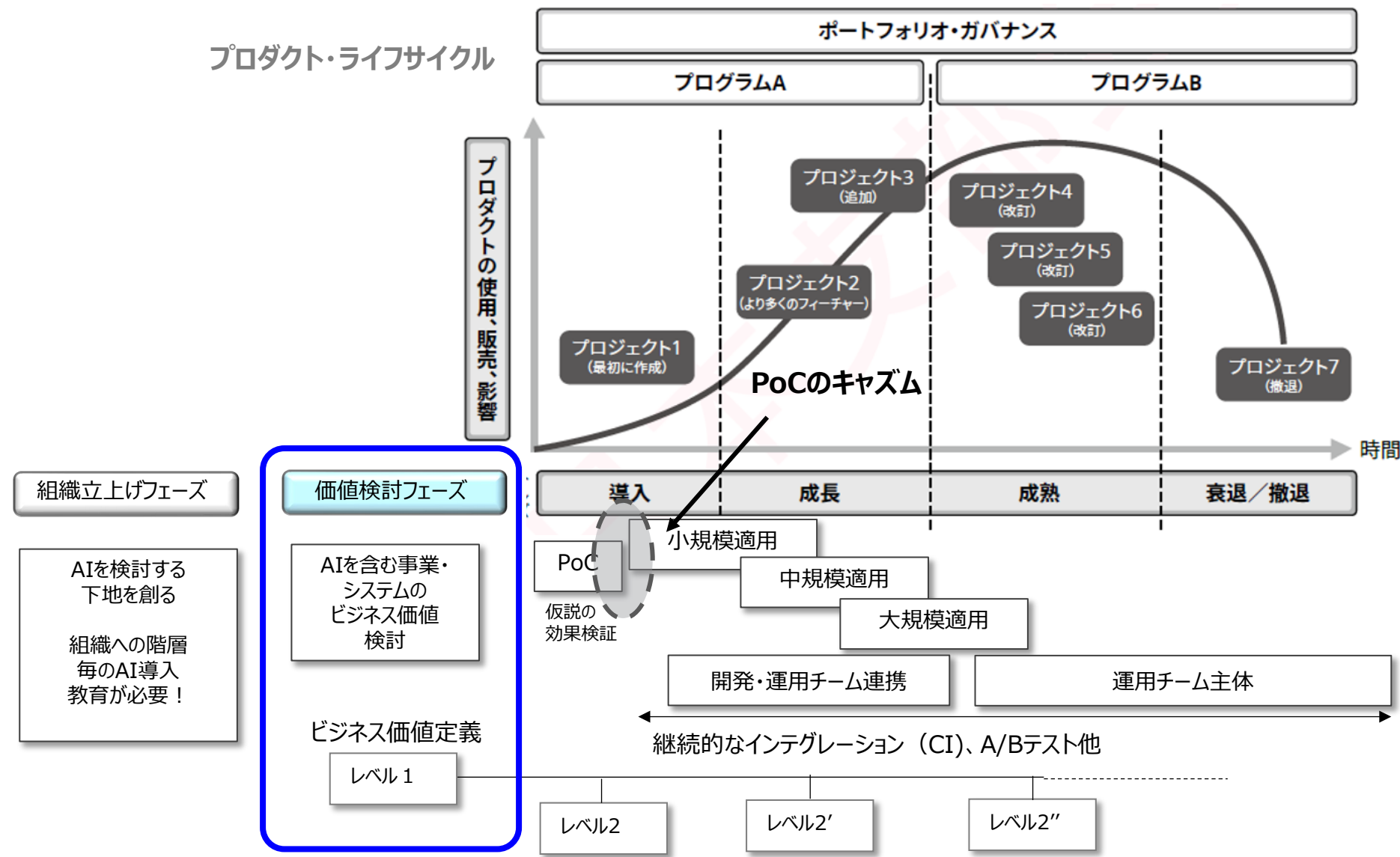
■『価値検討フェーズ』は、本質的な価値を見出して、そこから実現手段を具体化させて、プロジェクトを成功に導きます。

目次

1. 価値検討フェーズ／フロー
2. ゴールデンサークル
3. ギャップ分析
4. バリュープロポジション
5. ビジネスモデルキャンバス
6. AI要否チェック例
7. 適正なモデルの選択
8. 機械学習プロジェクトキャンバス
9. プロジェクトの『価値追求』へのエンドレスな旅
10. まとめ
11. おわりに

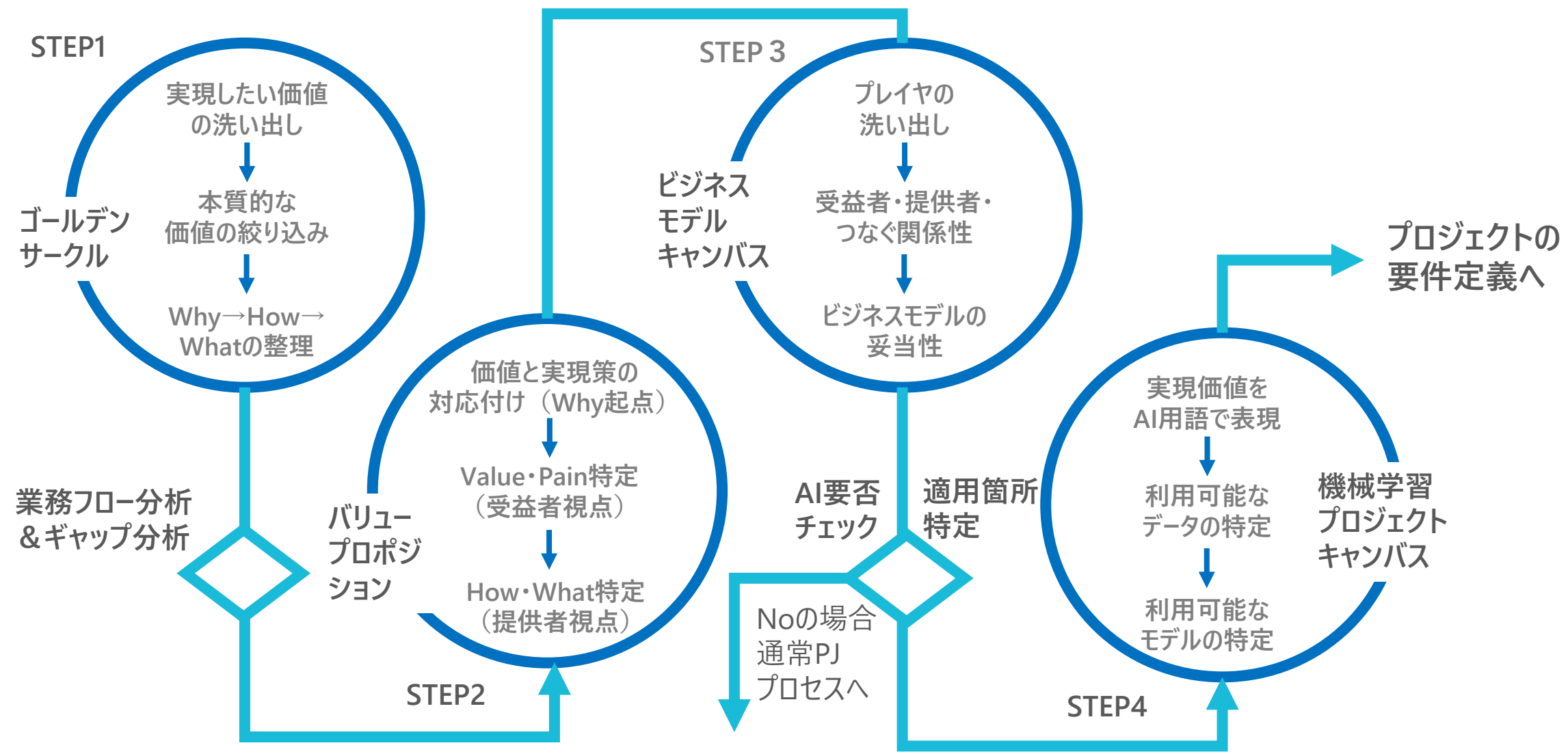
価値検討フェーズ

✓ プロジェクトをスタートする前に、本質的な価値と実現手段を検討します



価値検討フェーズのフロー

✓ プロジェクトをスタートする前に、本質的な価値と実現手段を検討します



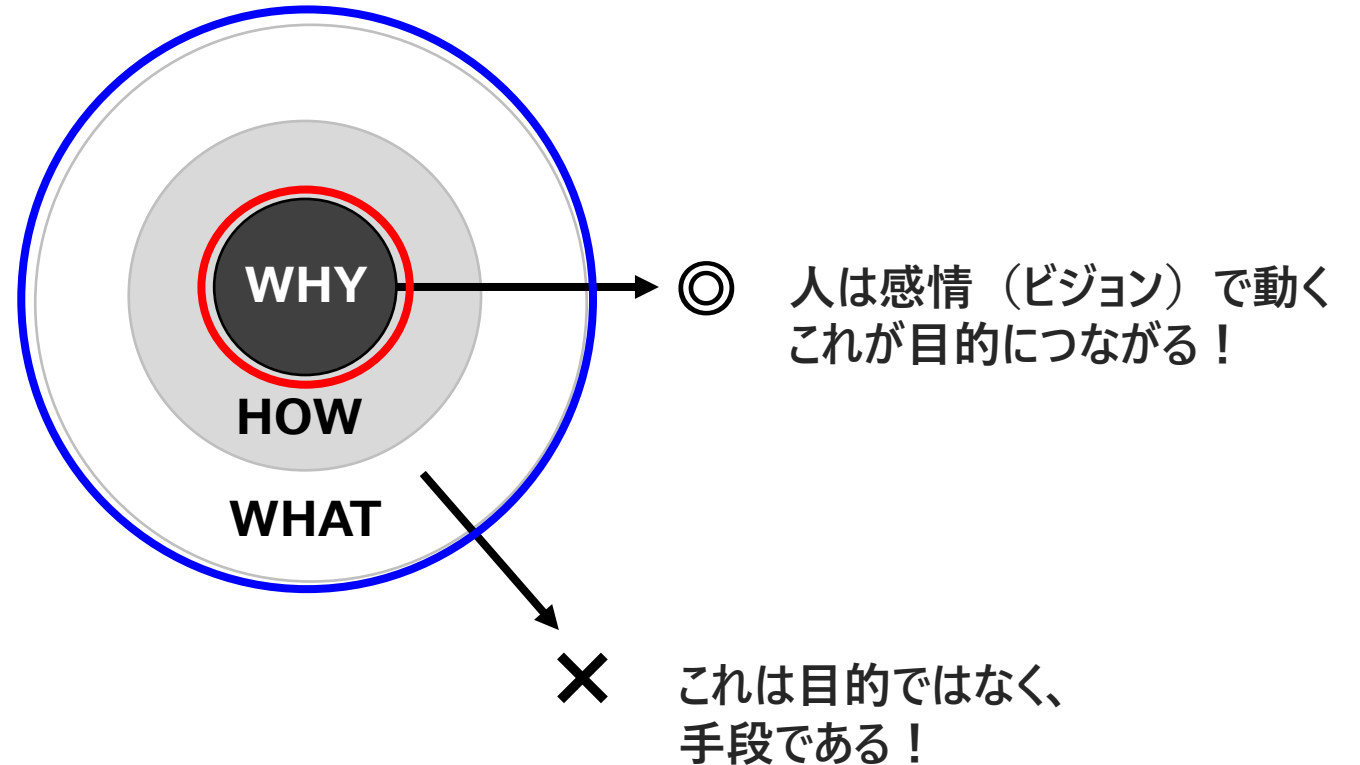
ゴールデンサークル

✓ WHYから始めることで、本質的な価値に気付く！



なぜから始めよう | サイモン・シネック | TEDxPugetSound

https://www.youtube.com/watch?v=u4ZoJKF_VuA

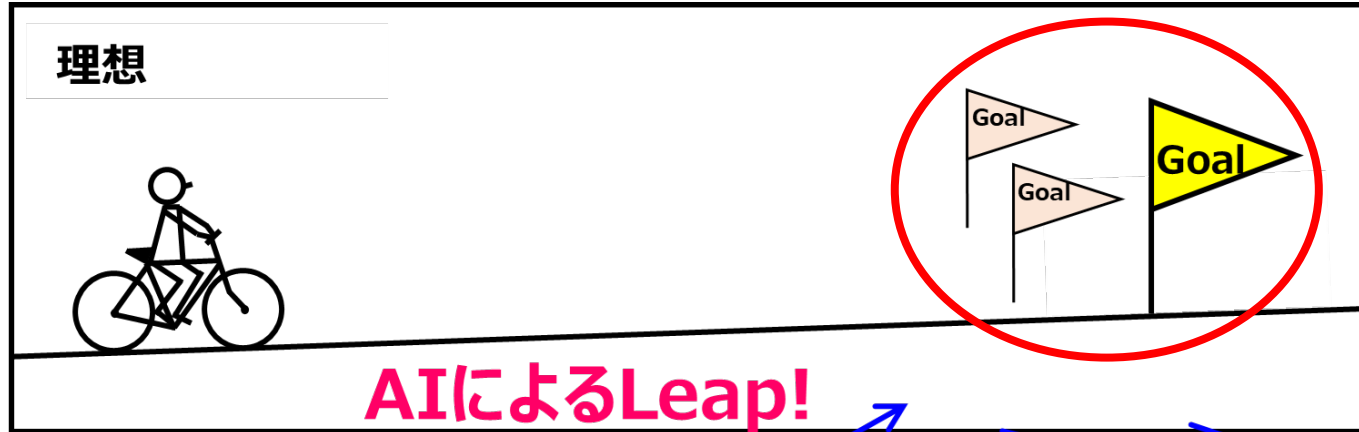


これをプロジェクトの最後まで一貫して問い続けること、見直していくことで最終的な価値が得られる！

ギャップ分析

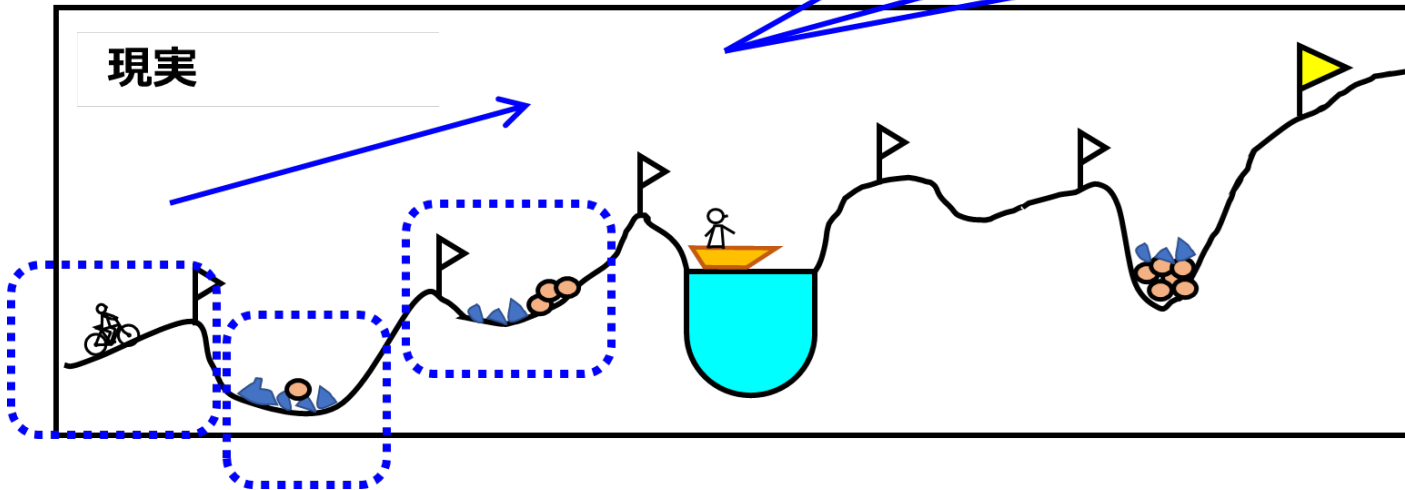
✓ 目指すゴールと、現在地とのギャップを冷静に分析する

AIにより、成功すれば**Leap**（飛躍的な価値）が得られる！ しかし・・・



AI導入プロジェクトでは、**経験してみないと分からないことが多い**

どんな**データ**が**利用可能**か？
そこからどんな**価値**が引き出せるか？

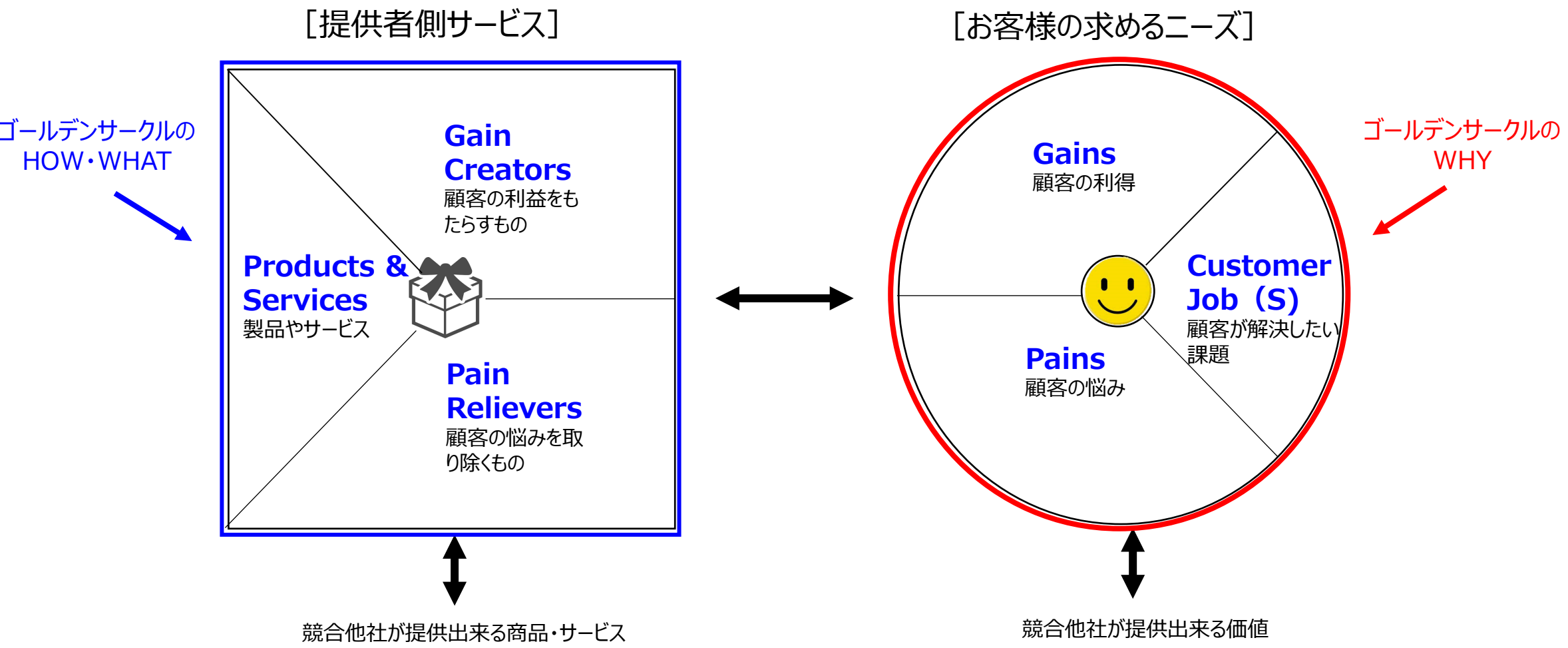


そもそも目指す**ゴールの価値を認識していないことも多い！**
⇒ **ここが一番問題！**

ゴールデンサークルとギャップ分析を繰り返し、確かなゴールを定める！

バリュープロポジション

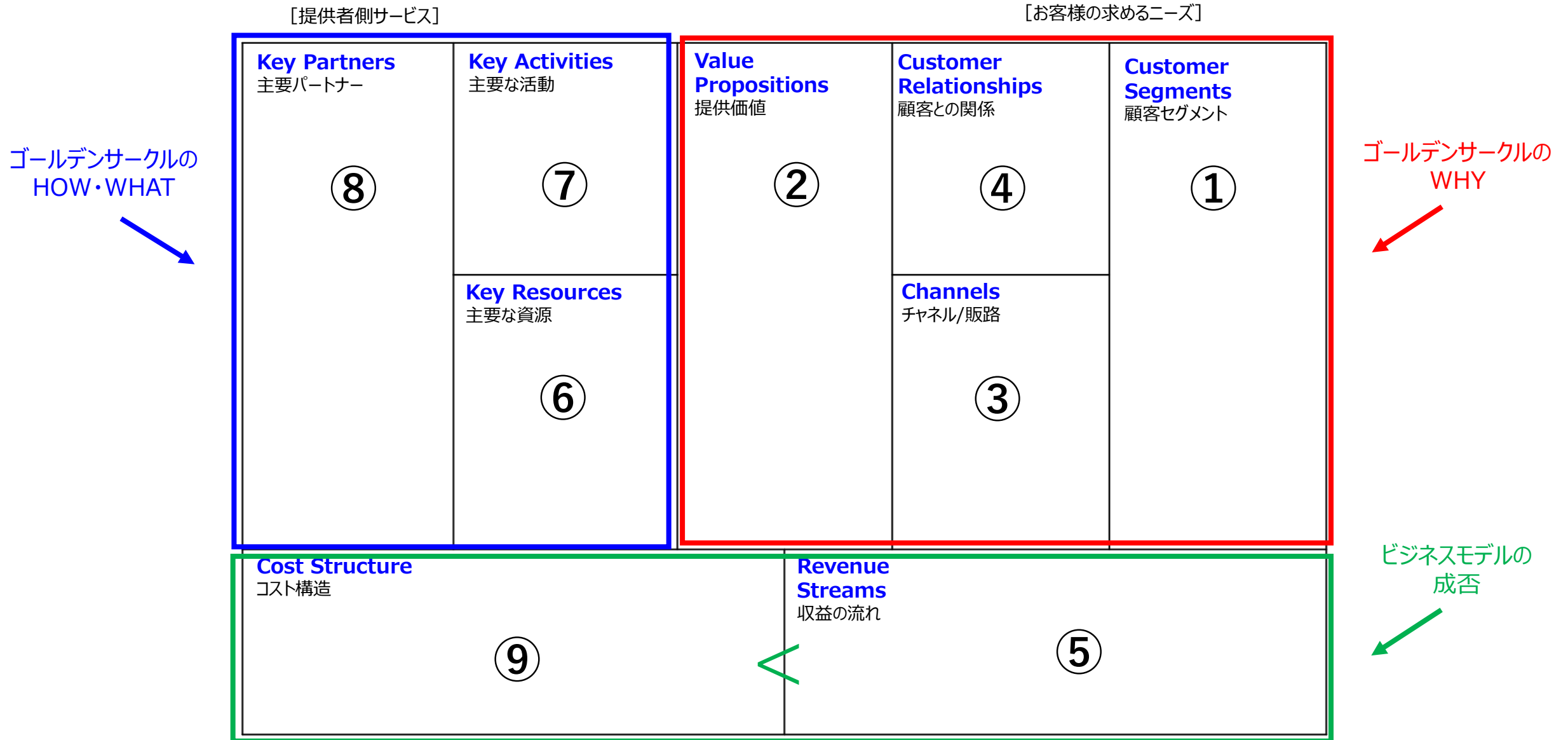
✓ 顧客は誰か？ 求められている価値にミートしているか？



競合との差別化・優位性も評価してGo/No-goを決める！

ビジネスモデルキャンバス①

✓ その価値提供は、ビジネスとして成立するか？



ゴールデンサークルと同じくWHYから考えると纏まりやすい！

ビジネスモデルキャンバス②

✓ PoCと本番でも変わってくる！ MVPをまず成立させるのも重要！

[提供者側サービス]

[お客様の求めるニーズ]

Key Partners 主要パートナー 自社単独で価値を生み出せない場合 （ほとんどのケース） 自社にない活動、リソースを提供してくれる仕入先、協力会社/提携先、代理店 アライアンス/VC	Key Activities 主要な活動 価値を生み出す活動 キーリソースを生み出す強化する活動 Key Resources 主要な資源 価値を生み出す経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報・ノウハウ） 店舗/工場/装置など有形資産 伝統/ブランドなどの無形資産	Value Propositions 提供価値 顧客は利得は何か？ 悩みは何か？ 解決したい課題は何か？ バリュープロポジションから持ってくる 不明瞭であればバリュープロポジションに立ち返って再検討	Customer Relationships 顧客との関係 顧客との接触面積 対面/オンライン 短期/長期 ロイヤルカスタム Channels チャネル/販路 販売経路 認知の経路 アフターサービス 認知⇒評価⇒購入⇒提供⇒アフターサービスの各段階を検討	Customer Segments 顧客セグメント 顧客は誰か？ B2C/B2B2C B2E B2X/B2B2X どんな属性を持つか？ 法人か個人かグループか？ 新規顧客か常連客か？ 特定/非特定？
Cost Structure コスト構造 キーリソース、主要活動、キーパートナー 利用するライセンス、プラットフォーム利用料 設備投資、購入材料、装置 固定費型/変動費型		Revenue Streams 収益の流れ 物販（売り切り）、 利用料（サブスクリプション）、 ライセンス料、会費 フリーミアム（0 ¥モデルからスタート） 利益率・継続性		

ビジネス市場は常に変化する⇒変化の見通しへの柔軟な対応も必要

AI要否チェック例

✓ AIを使わなくても済む場合もある。その方が運用が楽なケースもある！

No	カテゴリ	チェック項目	説明	AIの必要性
1	ロジック／アルゴリズム	決まったアルゴリズムで処理可能	Ver.upは頻繁ではない ファームウェアの更新で対応可能	不要
2	求める結果が探索型でない	ある程度、プログラム適用の結果が予測できる $f(\text{データ}) = P(\text{データ}) + \alpha \cdots$ など、入力データに確率依存しない	求める結果が入力データの確率依存ではない	不要
3	求める結果が複数のデータからの潜在要因の抽出ではない	A、B、C、D・・・という入力要素間の因果関係が論理的に明白で、確率要素を使う必然性が少ない	何回かのTry & Goで、ロジックが確定するものも含まれる	不要
4	AIを含む購入可能な機能コンポーネント	AI-OCRのように、パッケージとして購入可能であり、自社の環境に適合するか評価が必要な場合	AI-OCRのロジックを編集せず、環境パラメータの最適化で適用可能	不要
5	無人搬送車（AGV）および自走式ロボット/ 自律走行搬送ロボット（AMR）	遭遇する障害物が、多岐に涉って、都度認識が必要か 経路が一定でなく、可変な場合が多いか	経路固定で、マーカなどでAIを使わなくても済む場合を除く （自動運転車含む）	必要
6	データの入手性、継続性	自社で保有しないデータが継続的に必要で、コストも掛かる場合 外部データ利用の場合は、突然データベンダの都合で供給がStopするリスクもある	オープンデータの利用はPoCには向くが 本番適用時に要求される品質の維持に向くかは慎重に検討が必要	不要
7	データのプライバシー性 第三者提供の可能性	仮に自社に蓄積されたユーザデータが存在しても、AIを含むPJで、AIベンダ、AIPFに第三者提供出来なかったり、目的外利用になる場合は、該当データは使えない	利用可能なデータと、その利用制限事項をクリアできるかが課題	不適
8	EUなどの海外利用者の存在	GDPRなどの法規制により、EUからの渡航者（国内在住者であっても） 個人情報、プライバシー情報の侵害にあたるリスクがある場合	海外の国々の法規制は年々厳しくなる傾向にあり、今利用可能であっても数年後に使えなくなるリスクも考慮要	不適



この他に医療行為やヘルスケアなどで、ユーザの生命・健康状態に影響を与えるAIソリューションは、その実現性にあって、リスクの慎重な見極めが必要

AI@Work Community of Practice, PMI Japan 2024 -
Copyright and all rights reserved.

機械学習プロジェクトキャンバス

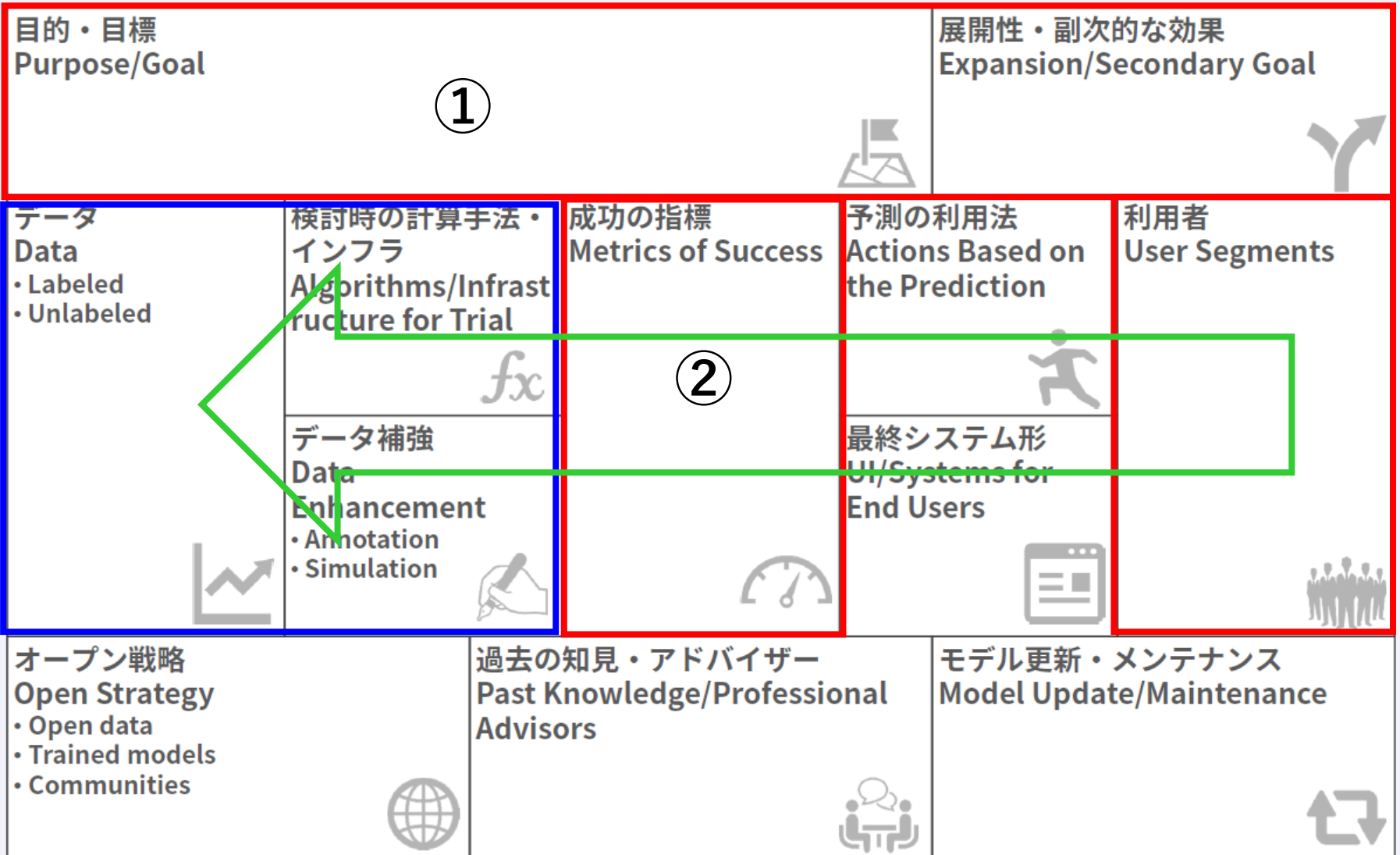
✓ AIを適用する場合はこちらへ進む

Machine Learning Project Canvas https://www.mitsubishichem-hd.co.jp/news_release/pdf/190718.pdf

ゴールデンサークルの
HOW・WHAT



ゴールデンサークルの
WHY



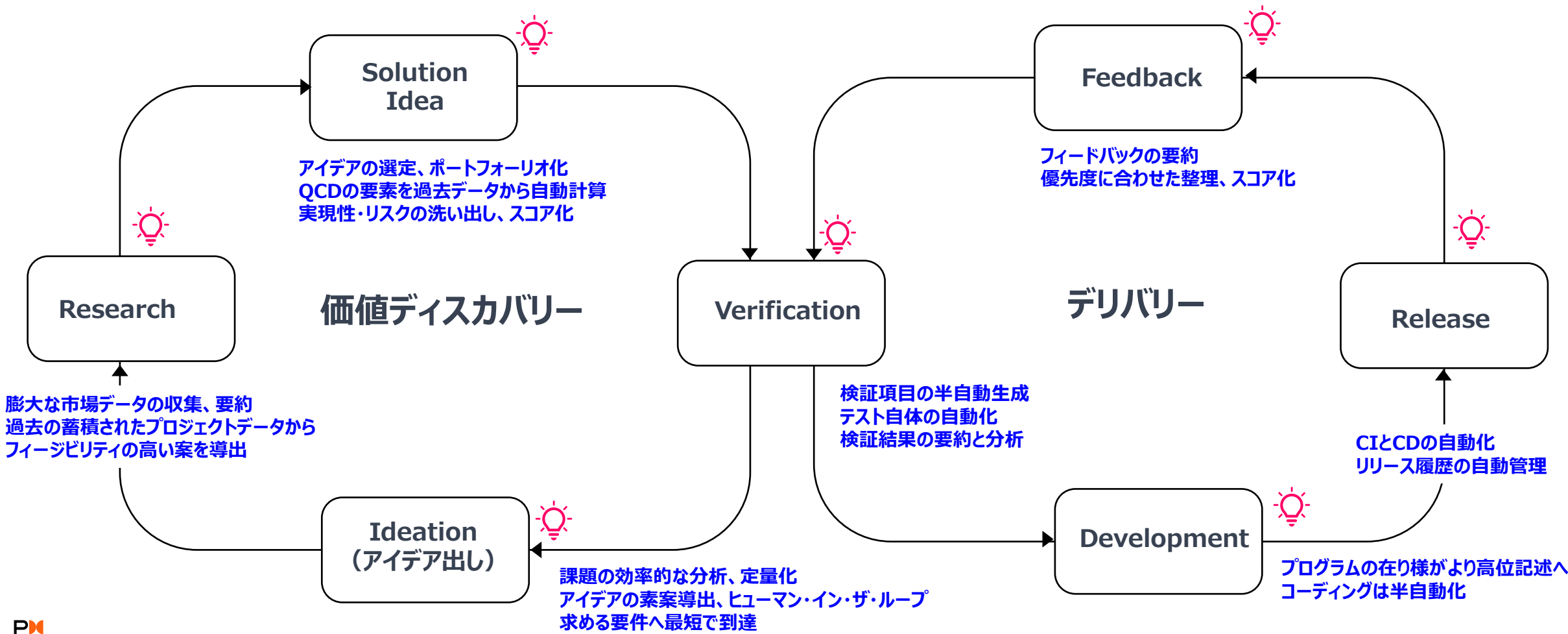
©Mitsubishi Chemical Holdings Corporation

ゴールデンサークルと同様に、WHY⇒HOW⇒WHATの順で検討する



プロジェクトの『価値追求』へのエンドレスな旅

プロジェクトの在り様が単品モノの有期性の姿から、継続的開発・デリバリーへと変化。 このサイクルを効果的に高速に廻す必要あり。
生成AIの登場により、ユーザーI/Fが劇的に改善されて、💡の部分のプロセスを大幅に短縮できる
青字の部分がAIにより効率化されて、プロジェクトそのもの、プロジェクトマネジャーの仕事が大きく前に進め易くする



まとめ

- 『価値検討フェーズ』で、本質的な価値を見出して、そこから実現手段を具体化させて、プロジェクトを成功に導きます。
- 本プレーブックでは、各種のキャンバスを活用することにより、全体を俯瞰、相互の要素の関連性をビジュアル化して、価値検討フェーズを考え漏れなく進めることを支援します。
- 最初のゴールデンサークルで、WHY⇒HOW⇒WHATの順に検討を進めることで、本質的に求める価値を見失わずに検討することが出来ます。また各ステップの検討を最後までWHYを意識することが重要です。
- プロジェクトは従来の『有期性』の単発モノの概念から、連続的・継続的に発展させる形態へ変化して来ています。価値の継続的ディスカバリーとデリバリーのエンドレスな旅であることを意識してプロジェクトの計画を立てる必要性があります。

おわりに

本資料の作成グループ：AI@Work WG1 D0チームでは、プロジェクトマネジメントの観点で、AIを含むプロジェクトを成功させて、価値を実現するための手法を研究しています。研究の成果を、コンフェレンスでの発表、ブログ記事、スライドなど様々な形式で発信していきます。

我々と一緒に研究したいという仲間の方を常時募集しています。
またお気づきの点、アイデアとか、前向きに取り組むを進めるためのご意見をお待ちしております。
(AI@Workまで)

メンバー：小林(リーダー)、小山、岡元、高橋、高屋敷、川田、太田、山田、伊藤、
稲葉、高野