



「根っこ」から経営者に伴走できるデザイン会社

S A S I

—————

日本の 100 年を、ひとりの気持ちから

社会は不安定さを増し、経営を取り巻く環境もまさに VUCA そのもの。「分かれ道」だからこそ、一度立ち止まり、これまでの経営や人生の、そしてこれからの生き方の価値観の根っこである「アイデンティティ」を見直すことがビジョンを見直す鍵となります。

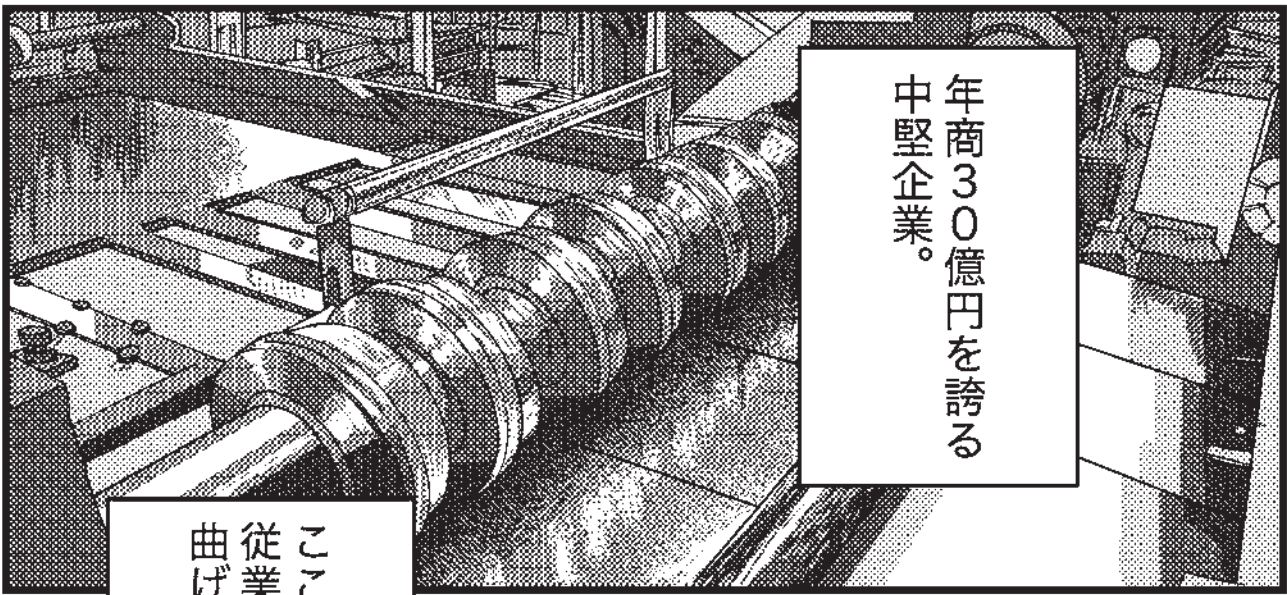
そのビジョンの実現のために、迷いながらも自分らしく邁進していく姿が仲間を勇気づけ、共により良い社会と、これからの日本の 100 年をデザインする原動力となります。

それには、まずは「自分」から、そして「組織」を変えて、「社会」を変えるイノベーターへ。

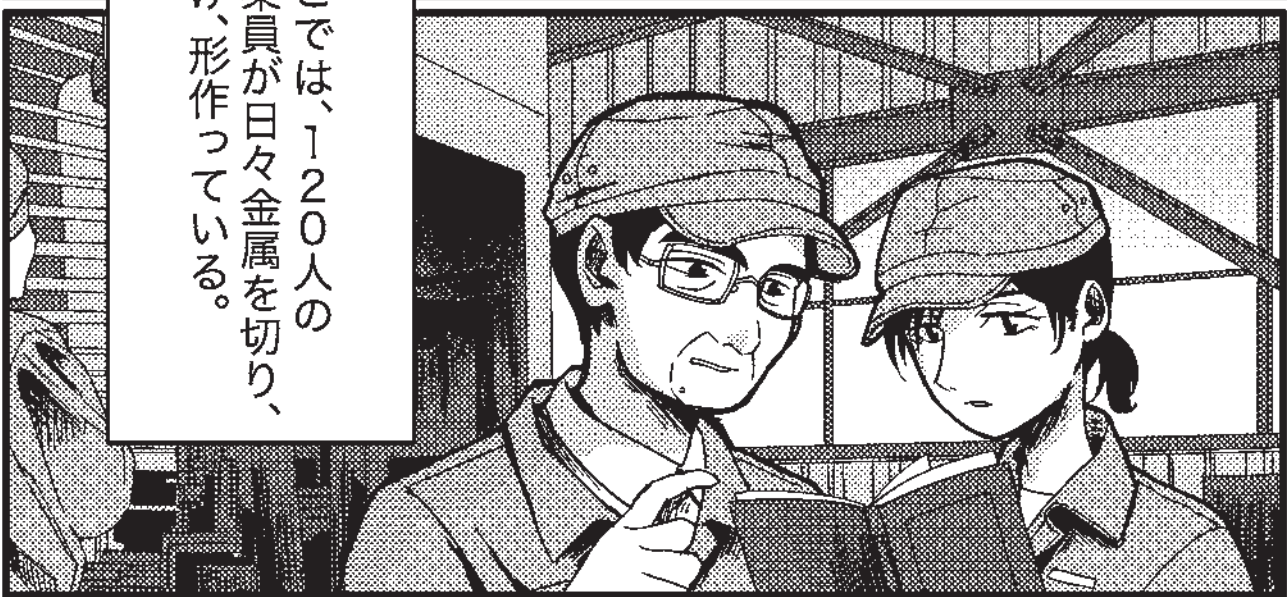


大阪府のある町に
位置する金属加工会社

山本製作所



年商30億円を誇る
中堅企業。



ここでは、120人の
従業員が日々金属を切り、
曲げ、形作っている。



はあ...

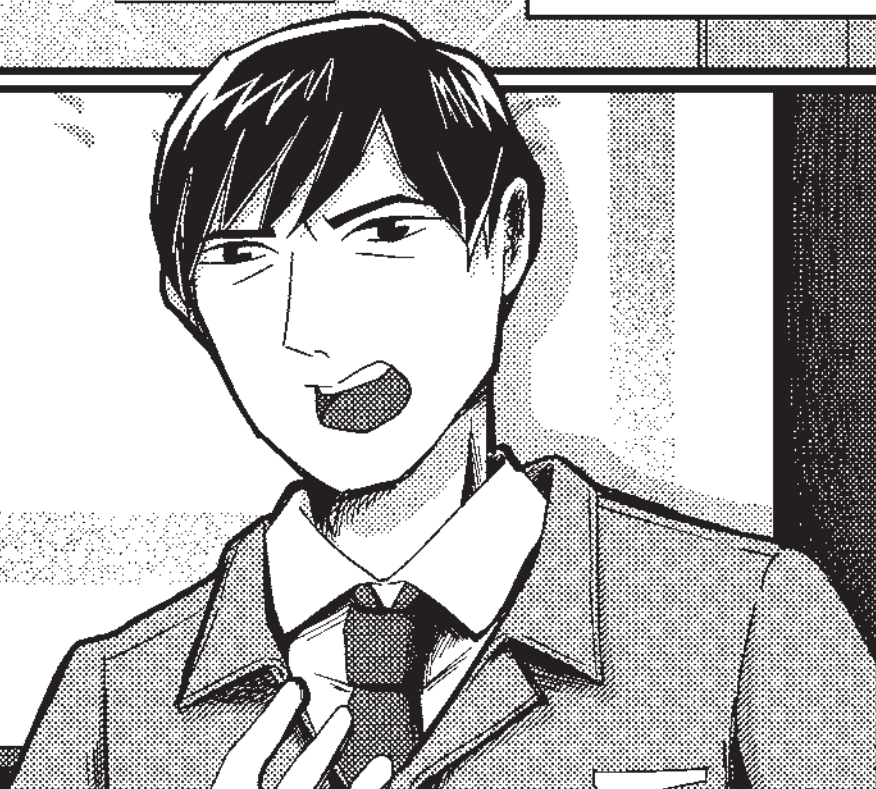
山本哲也(45)
40歳の頃、3代目社長に
事業継承で就任。

＃Ｔ...

数日前…

会議室

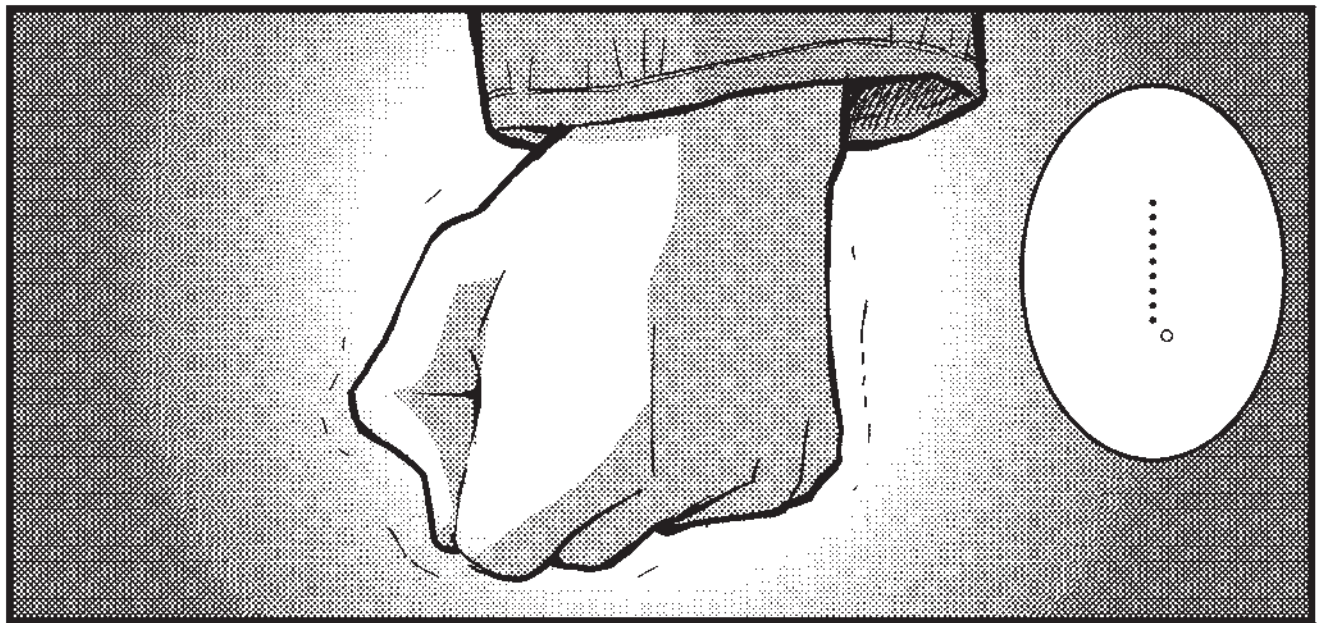
このままじゃ
いけないです！



今までのやり方で
十分やってこられた。

なぜリスクを背負って
まで、変える必要が
あるんですか？





そのまた
数日後

社長

お話があるんですが…

おう、どうしたんだ
急に



どうか…もう一度
考え直してくれないか。

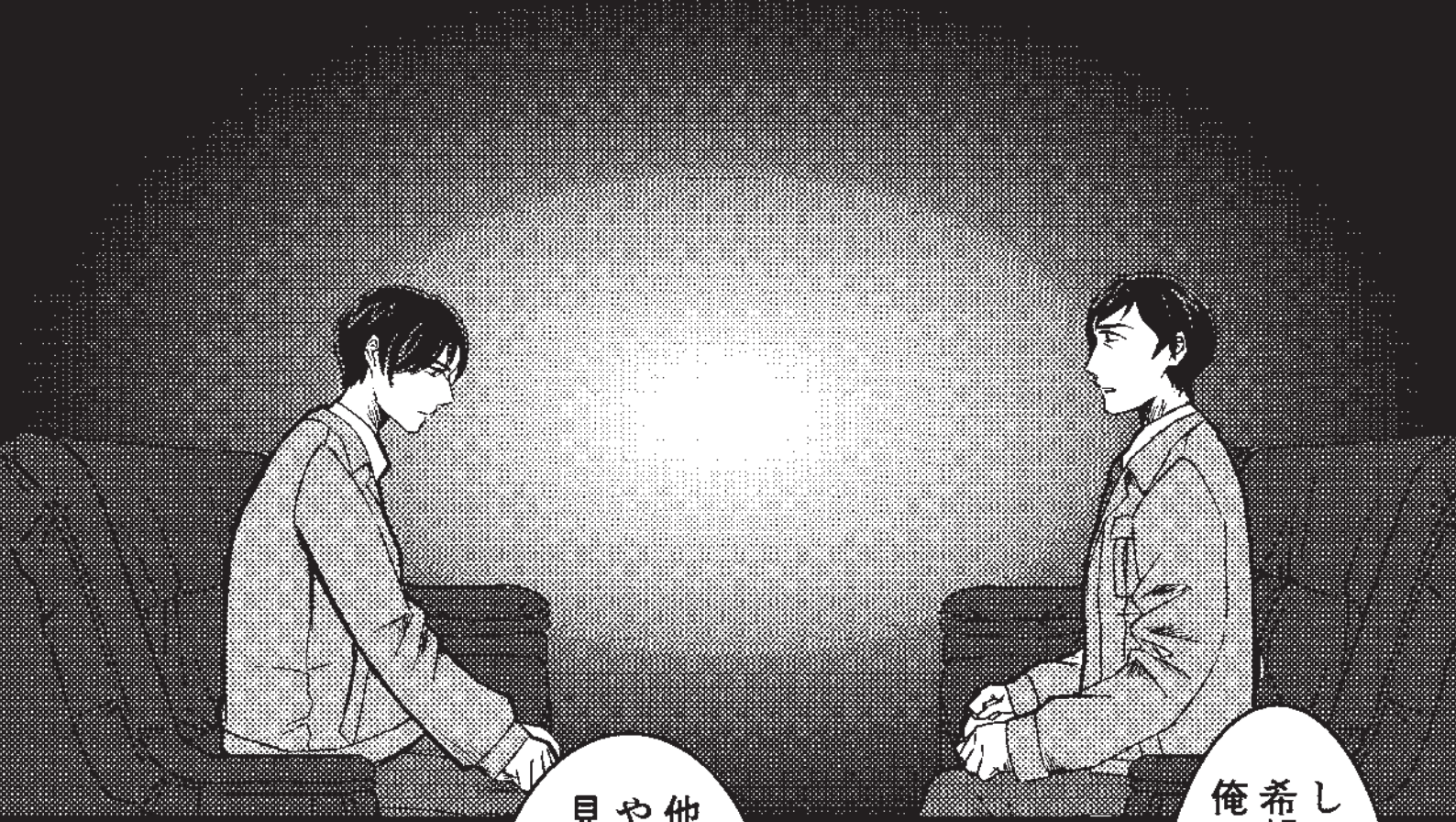
無理にとは
言わない、

せめて、何が辞める
理由になったのかを、
君の言葉で教えて欲しい。



僕にとって、
今の仕事はただ

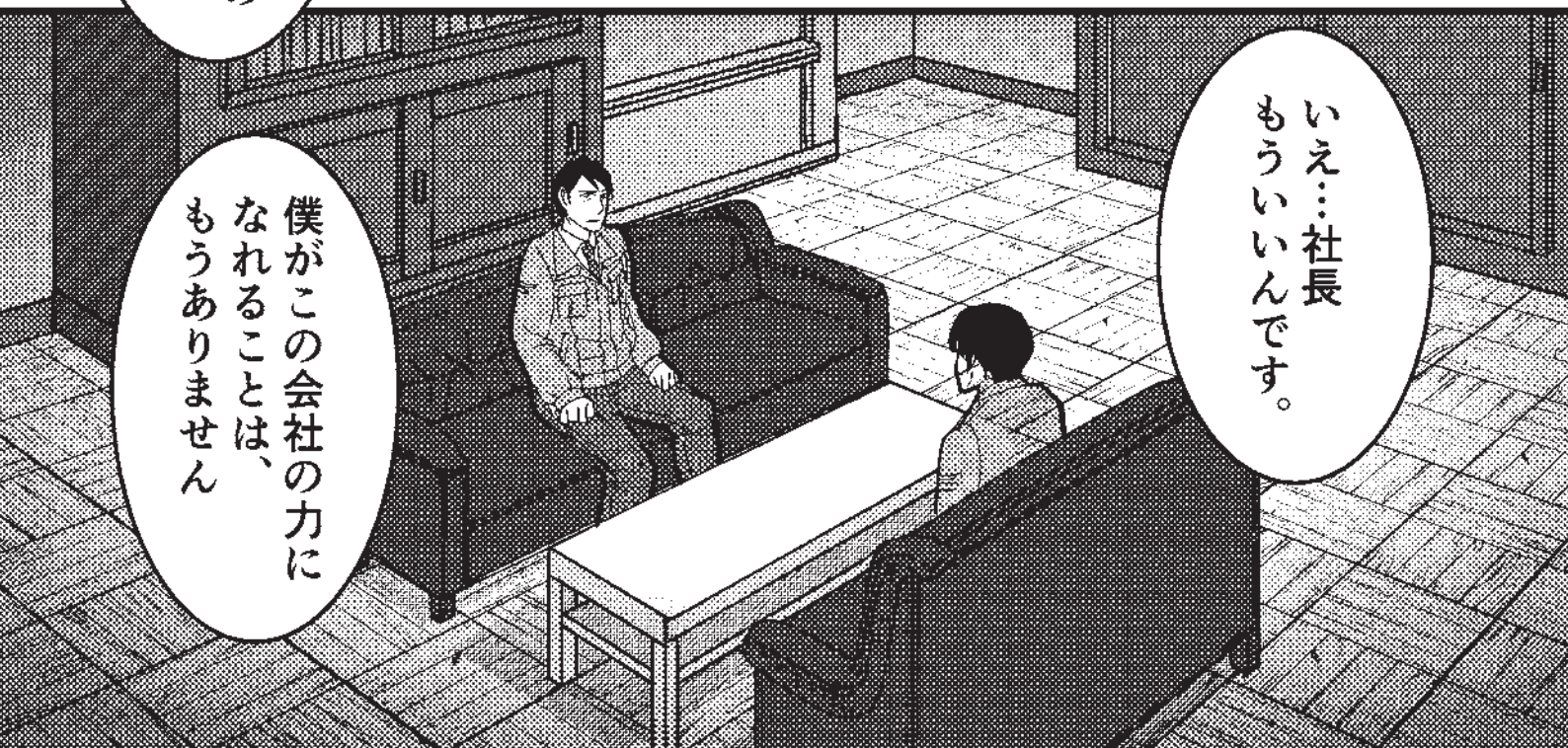
やりたいことでは
なかったんです



しかし、君が最終面接で
希望してた部署に、
俺は配属したじゃないか

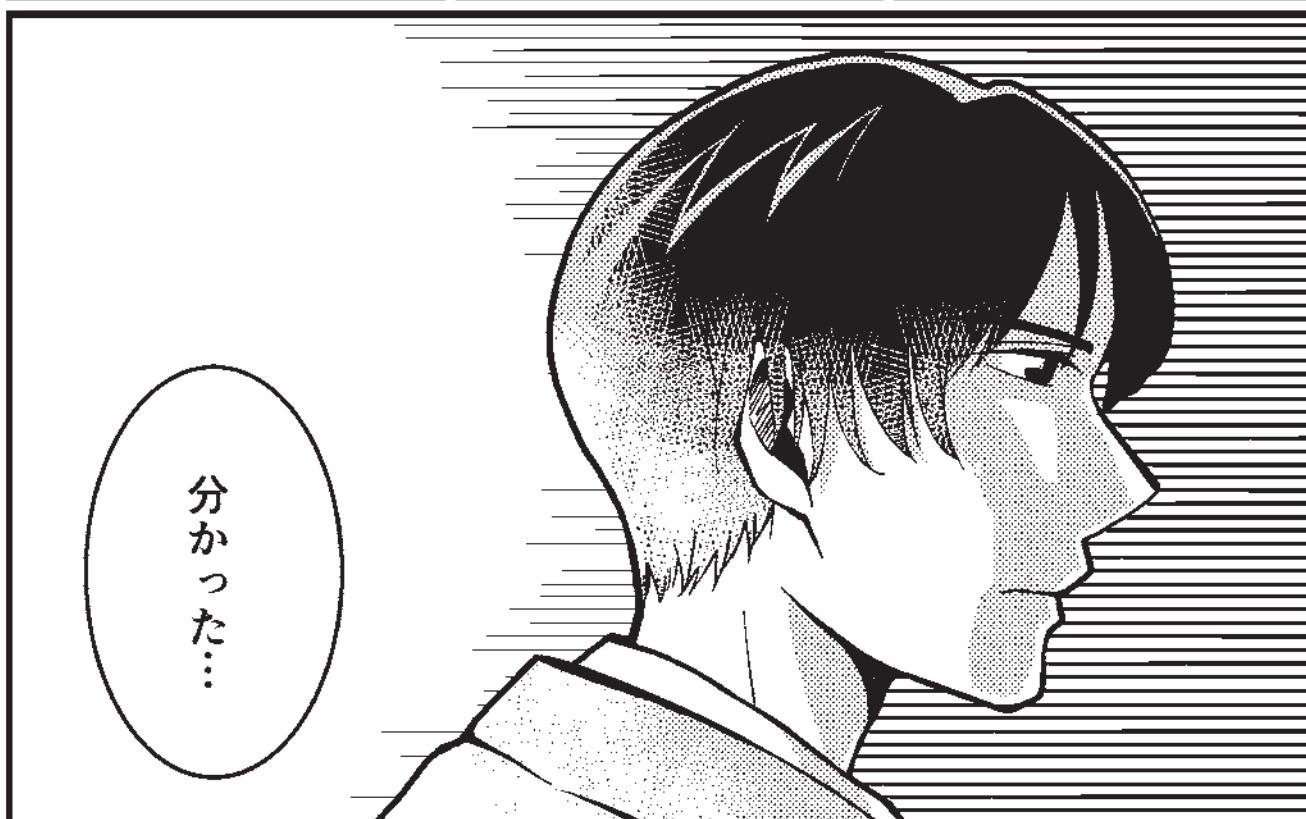
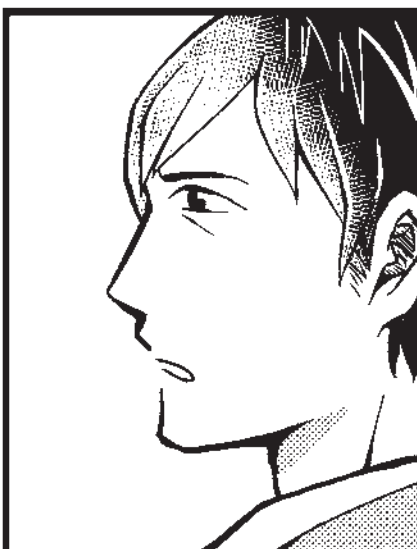
他に何か
やりたいことが
見つかったのか？

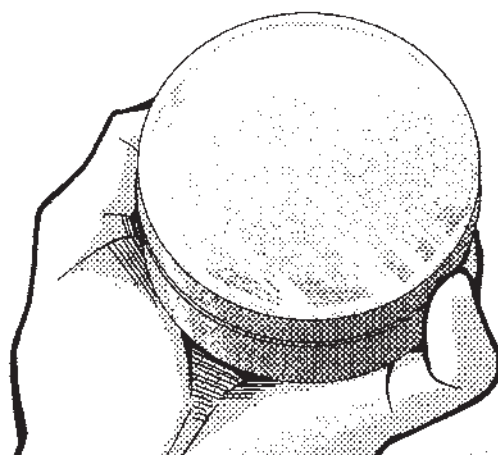
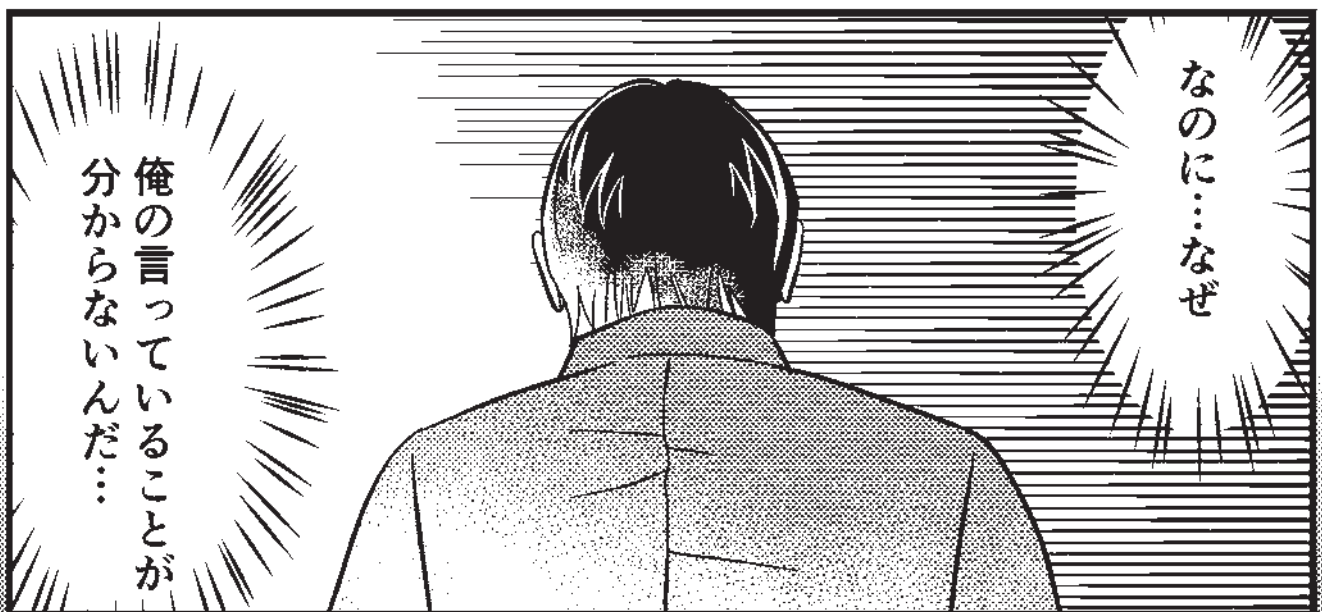
それなら、他部署への
変更も検討するぞ

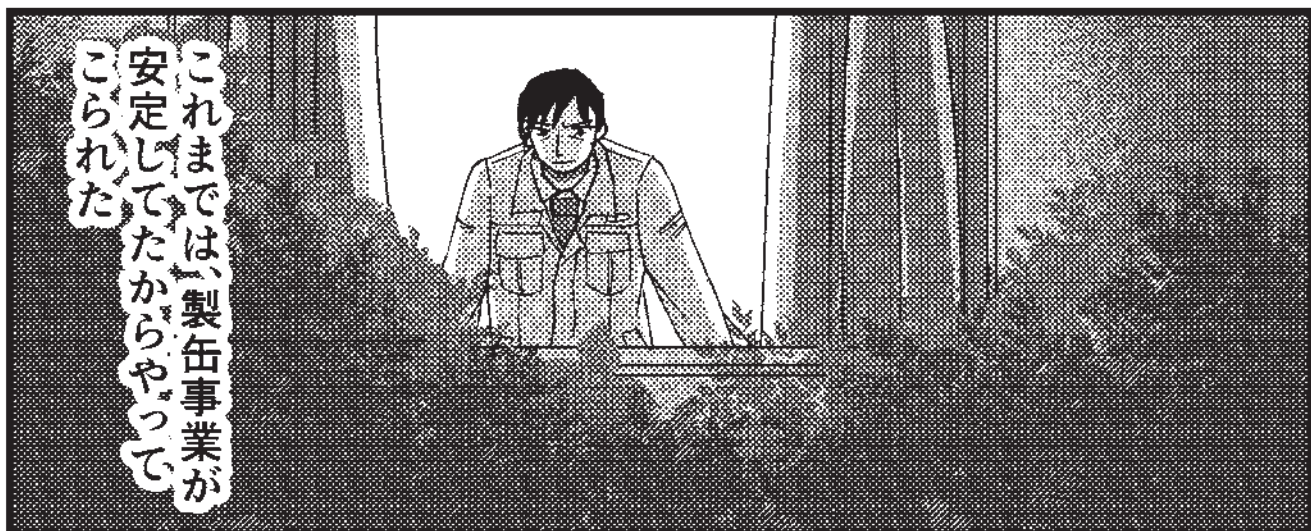


いえ…社長
もういいんです。

僕がこの会社の力に
なれることは、
もうありません







これまでは、製缶事業が
安定してたからやって
こられた

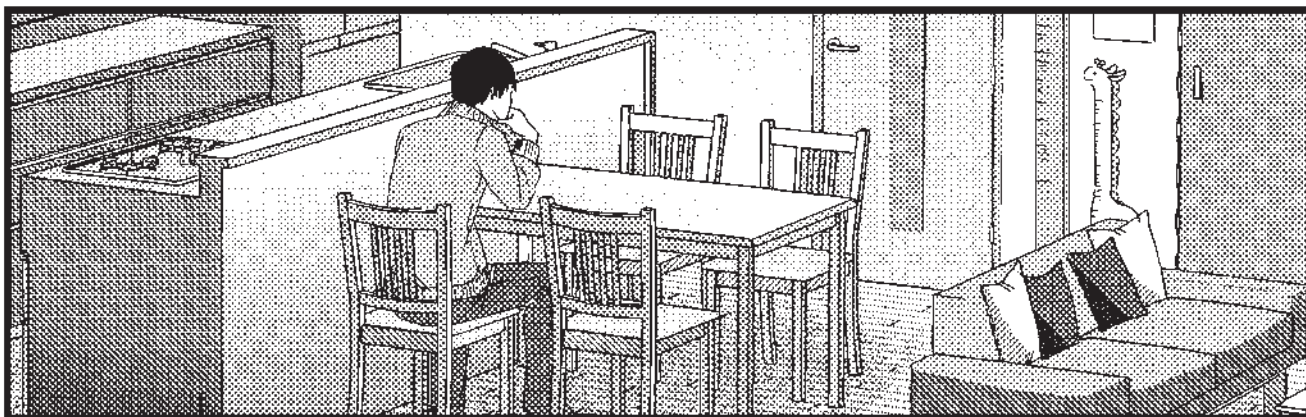
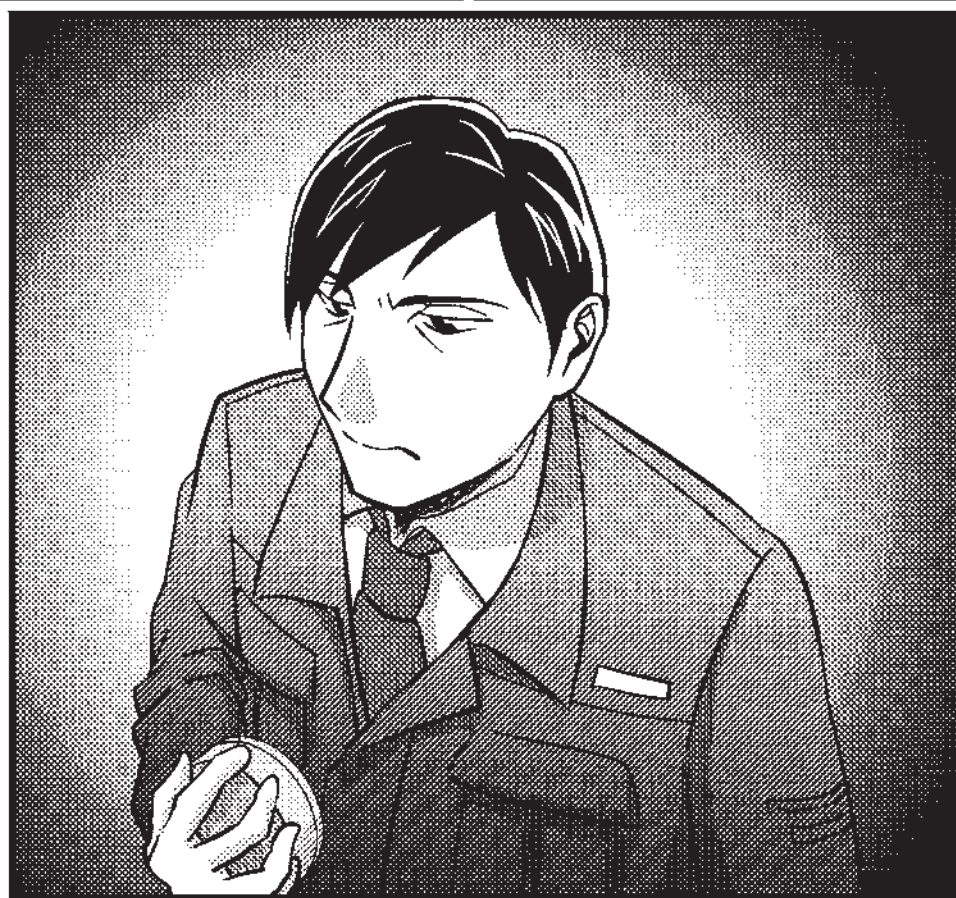
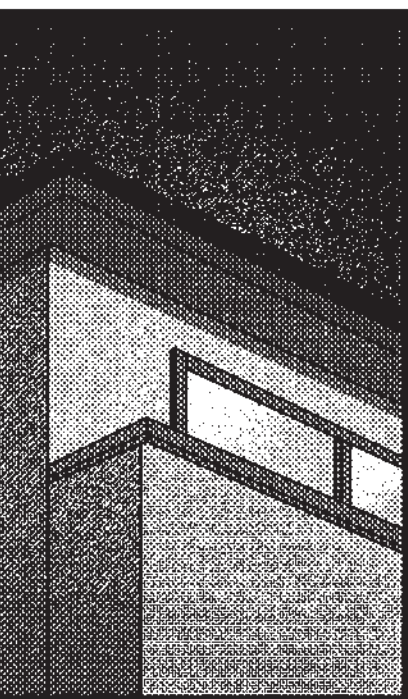
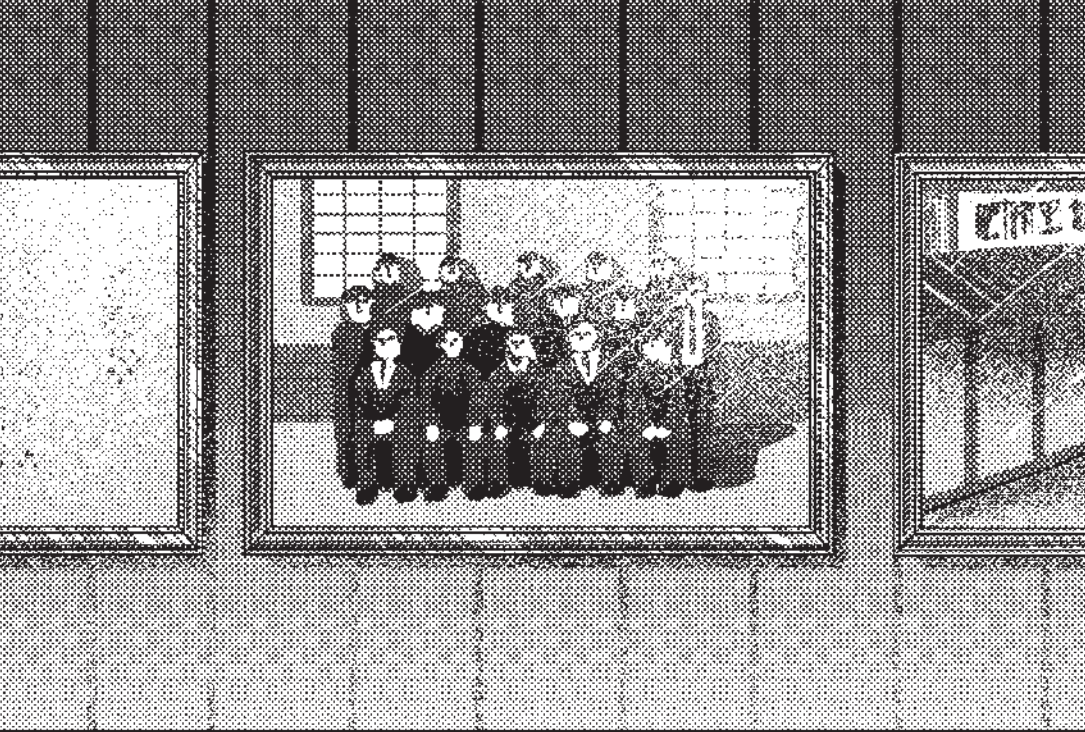
SASI
ここが
ポイント

悩んでいるのはビジネスモデルか？
それとも組織の文化か？

しかし、本当にこのまま
いいのか？

同じことを続ける
だけでは、いずれこの会社は
回らなくなってしまう。

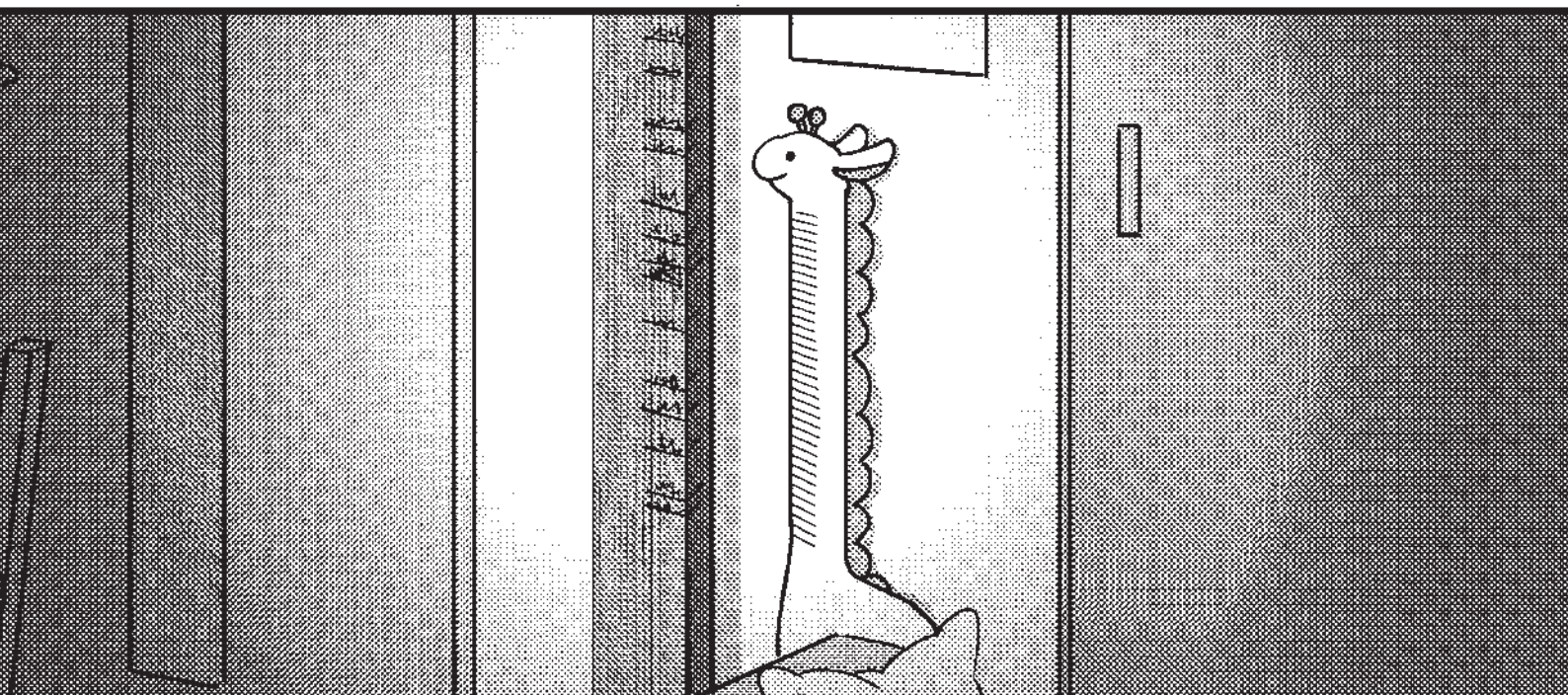




何かが食い違い始めている。

この会社も、俺自身も、
変わるべき時なのかもしれない……

考えろ……考えるんだ



そういえばこの家を
リフォームする前、

爺さんがどうしても
この柱だけは残して
欲しいって言ってたな…

2000.1	175
1998.1	172
1997.2	170
1996.1	165

じいちゃん…

2000.1

哲也(20)

いい加減、これ以上
身長伸びないよ。俺。

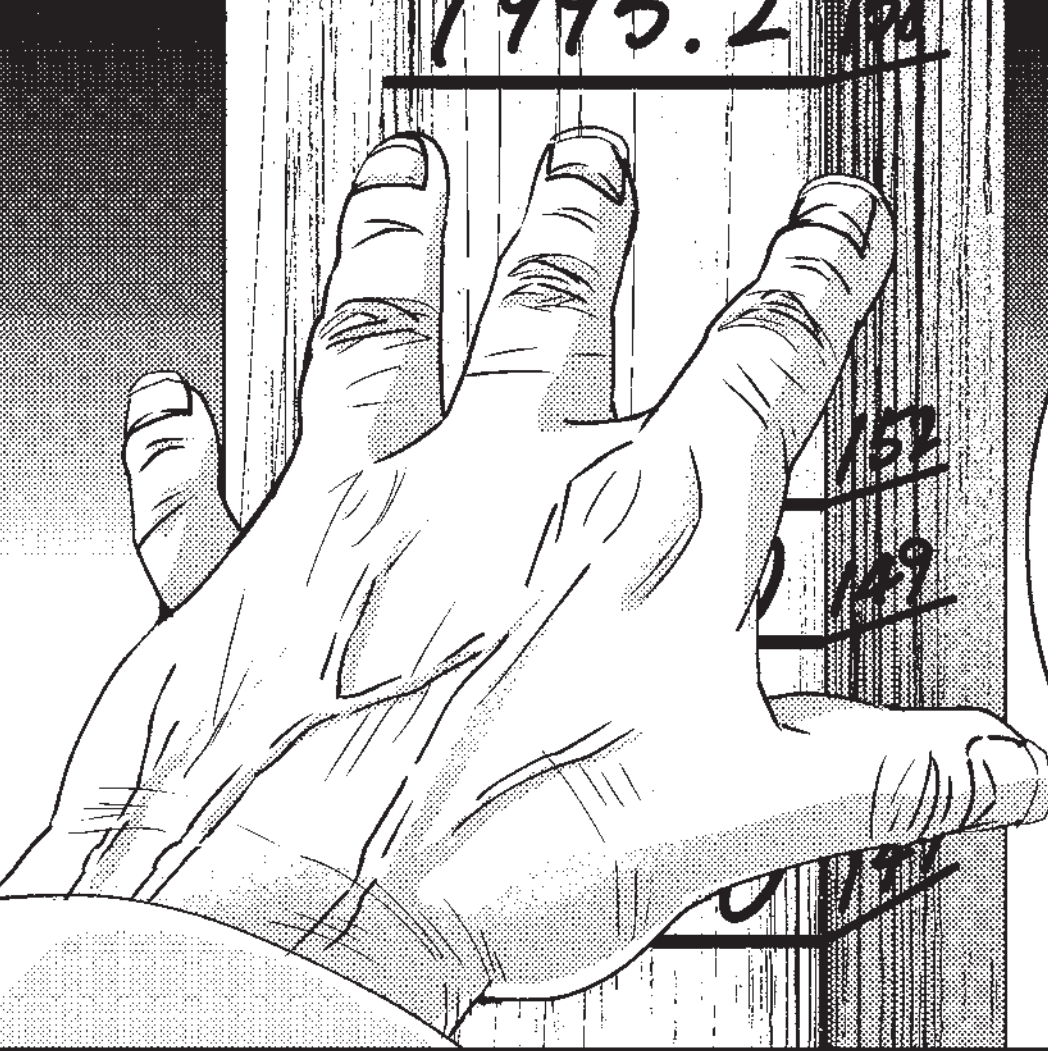
そうか。

おおきくなったなあ、
哲也。

山本敏三(78)
山本製作所 創業者
哲也の祖父。

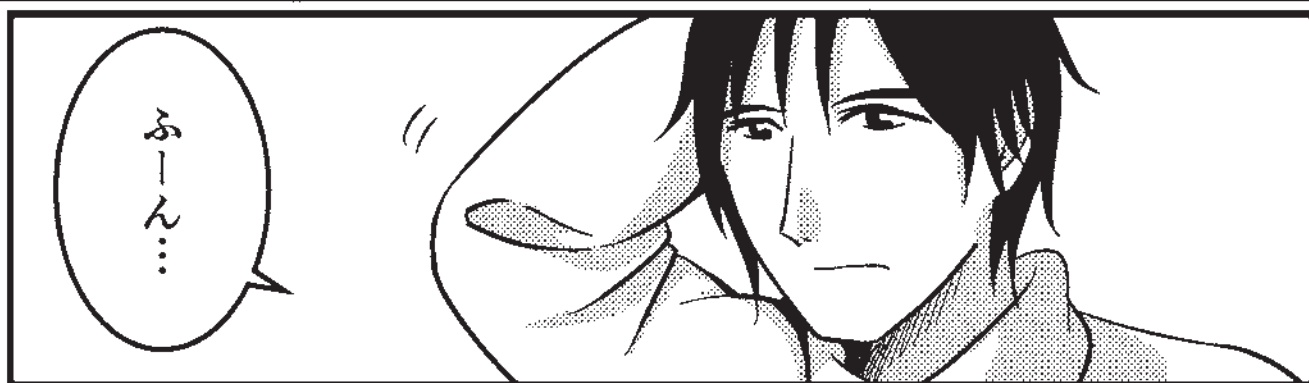
もう俺は成人
したって…

ハハハハハハ

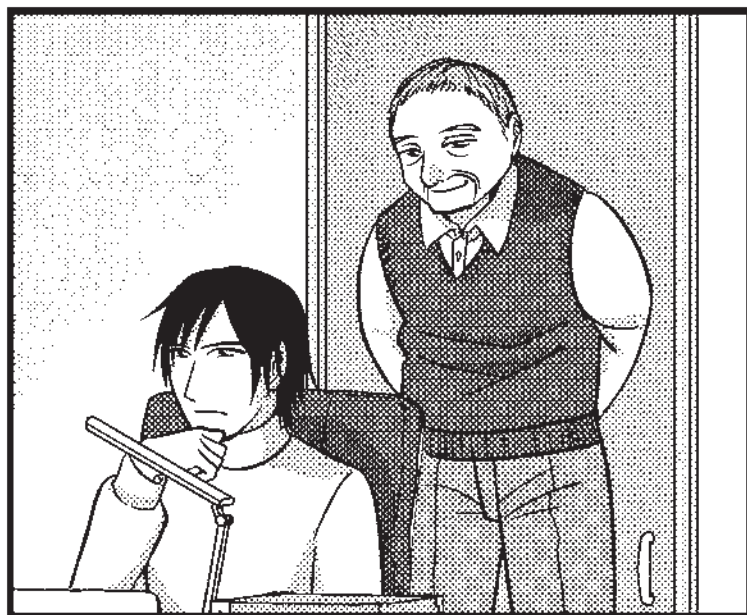


過去と現在、未来を
俯瞰することはな、

人生において
不可欠なんじゃぞ。



ふーん…



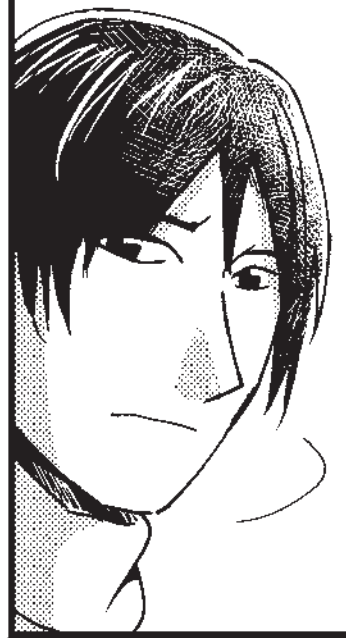
哲也は小さい頃から
よく頭が回るからのう

今は興味が湧かない
かもしれない
それが必要になる時が来る。

目の前のことをやり切る
ことが、俺は大切だと
思うけどな。

やるべきことをやらなければ、
そんなことを考える暇はないと
俺は思うよ

…だが、おざなりにする
ものでもないぞ。哲也。



この柱はの、元々は一本の
木から切り出されたものじゃ

柱として仕立て上げ、
今は哲也の身長を記す
ものとしても活用している

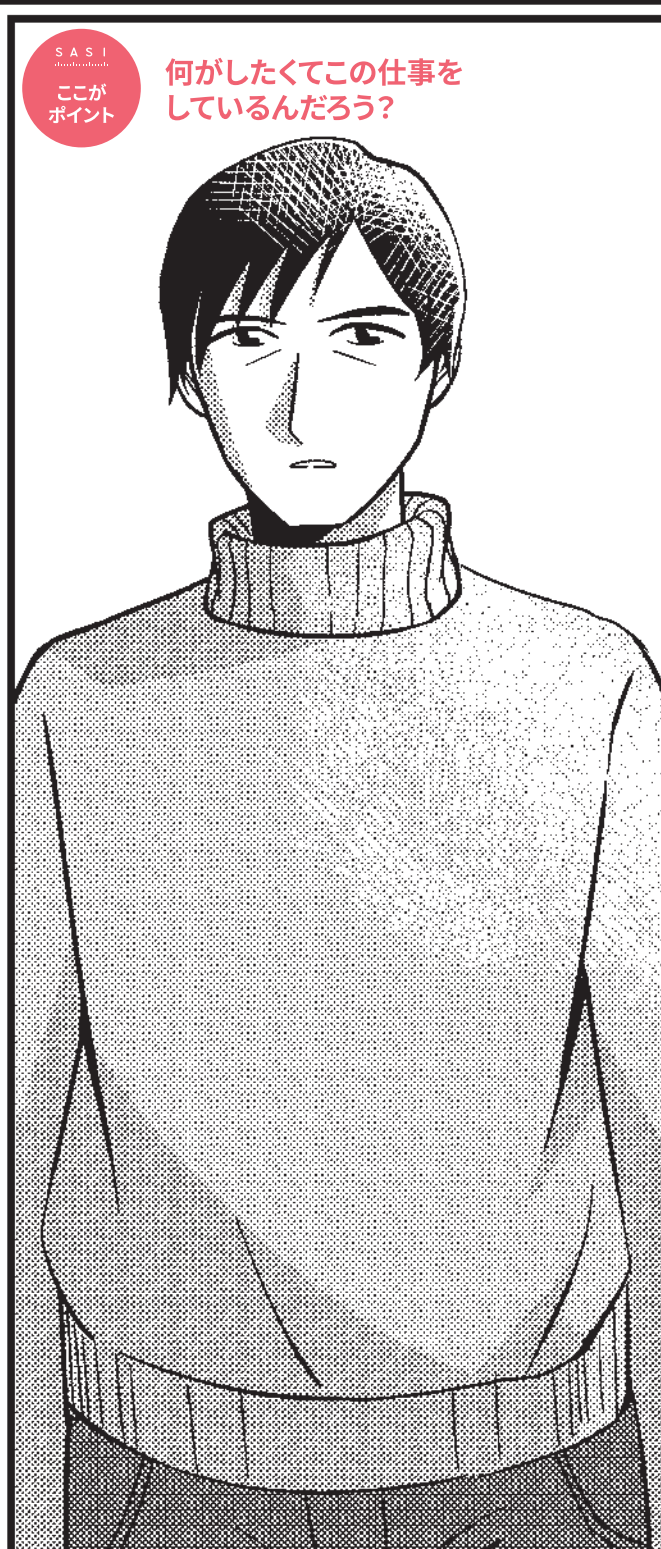
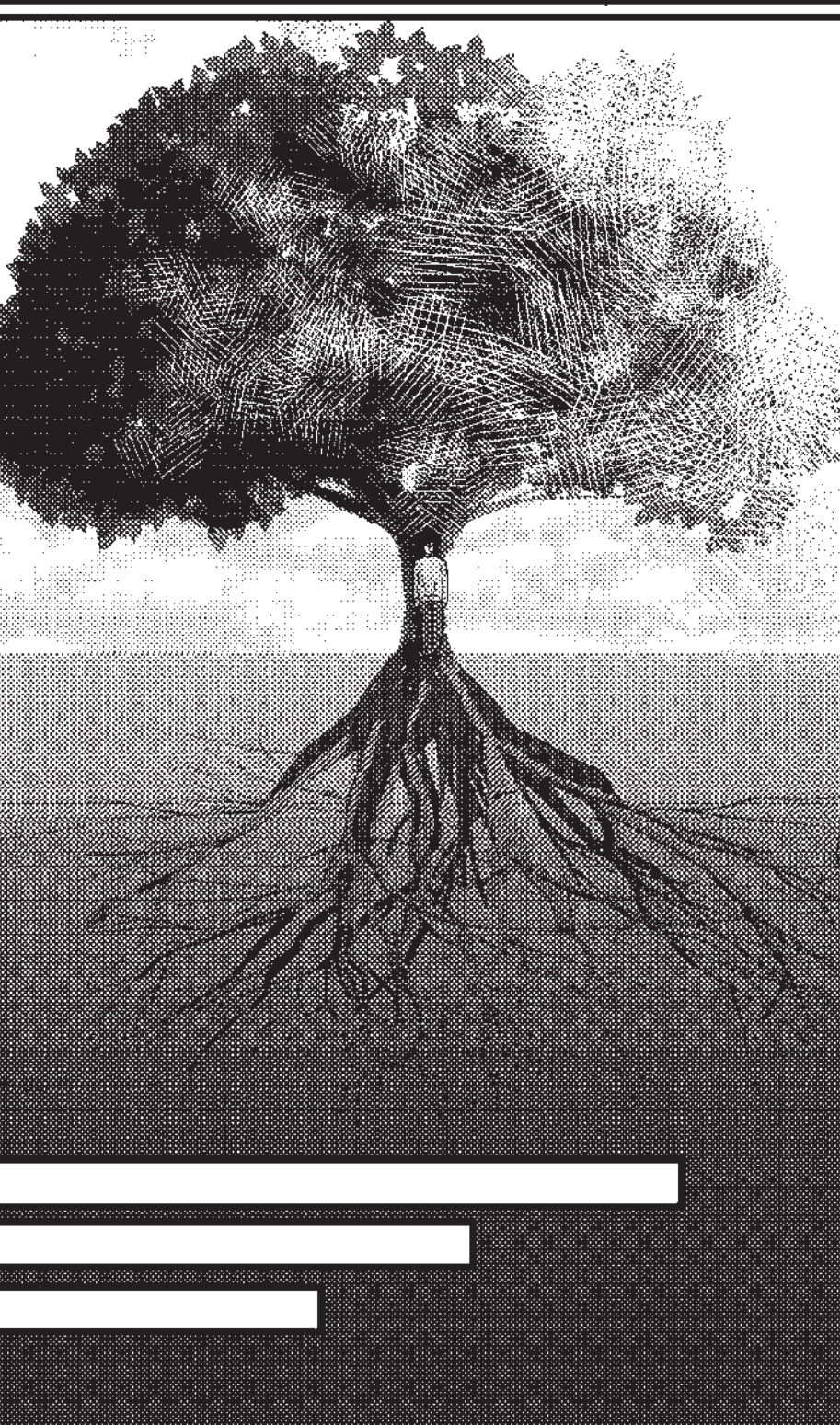
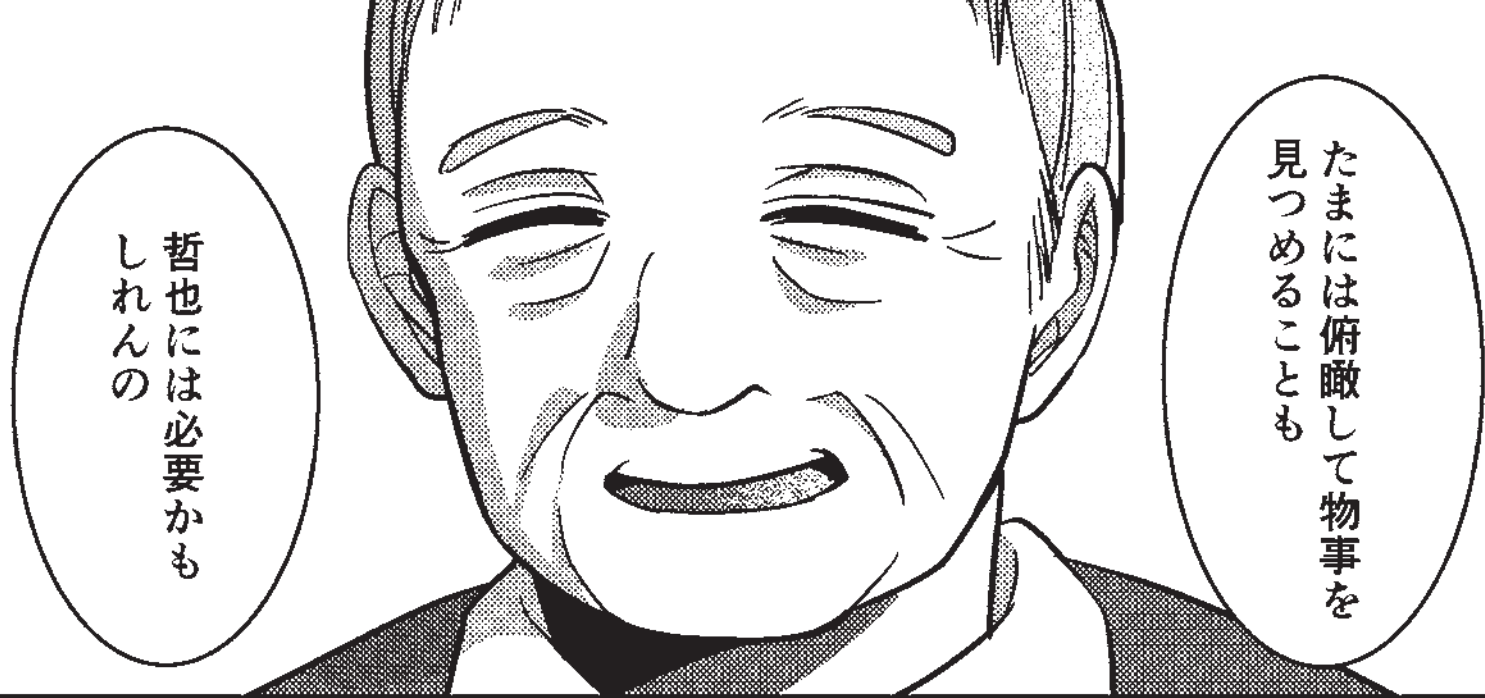
木の幹や枝葉だけに
囚われてはいかん。

根が腐れば木は
枯れてしまうのじゃ。

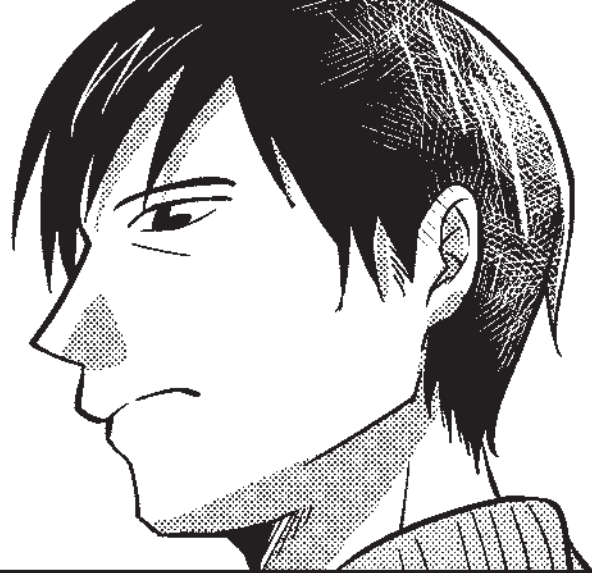
だが、元々この柱には根っこが
あったんじゃ

木が安定して大きく育つには、
力強く根を張らなければならん



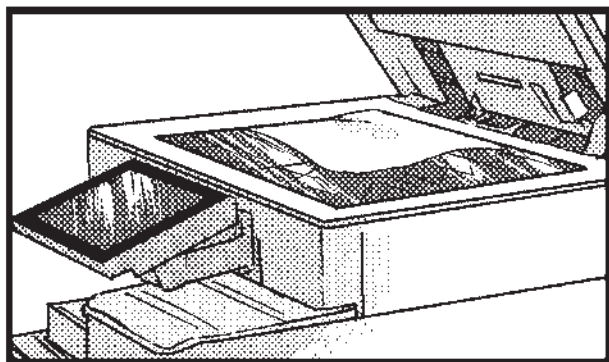


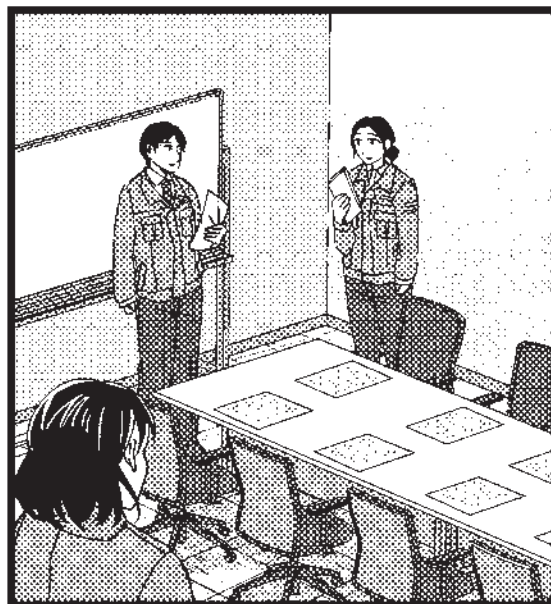
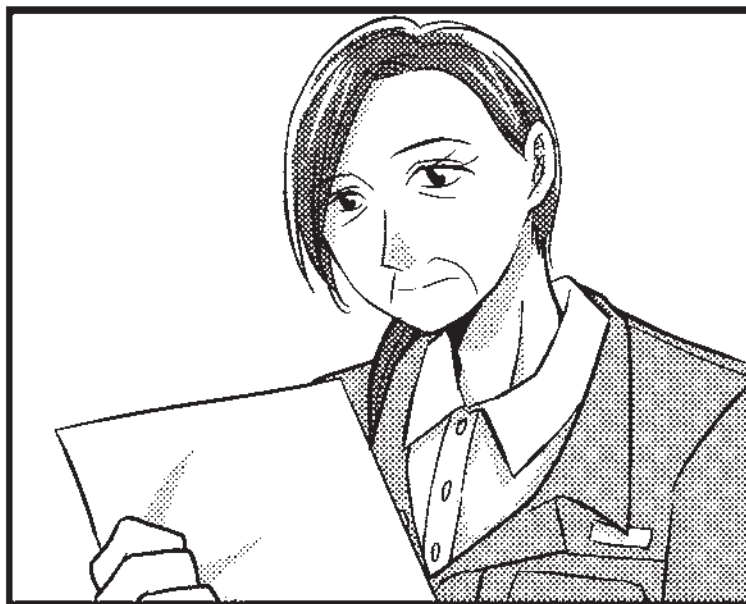
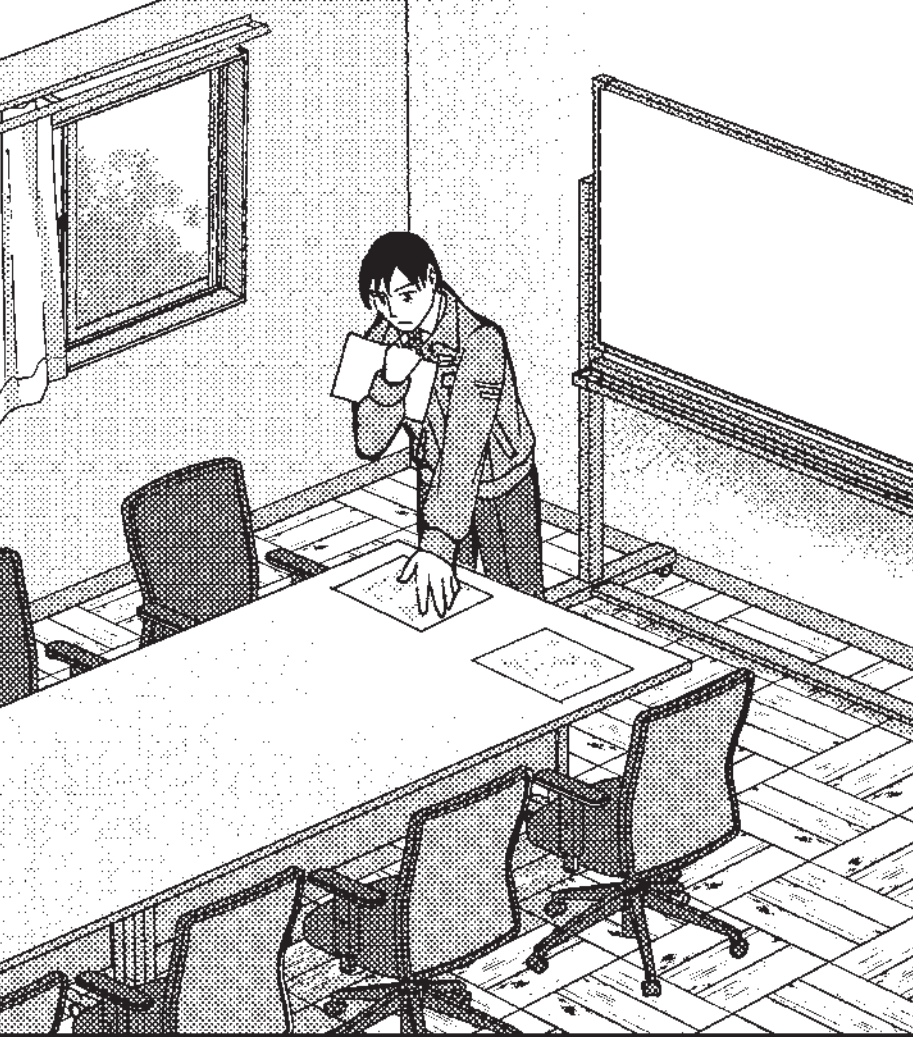
俺はすっかり、目先の
ことに囚われていた
ようだ…

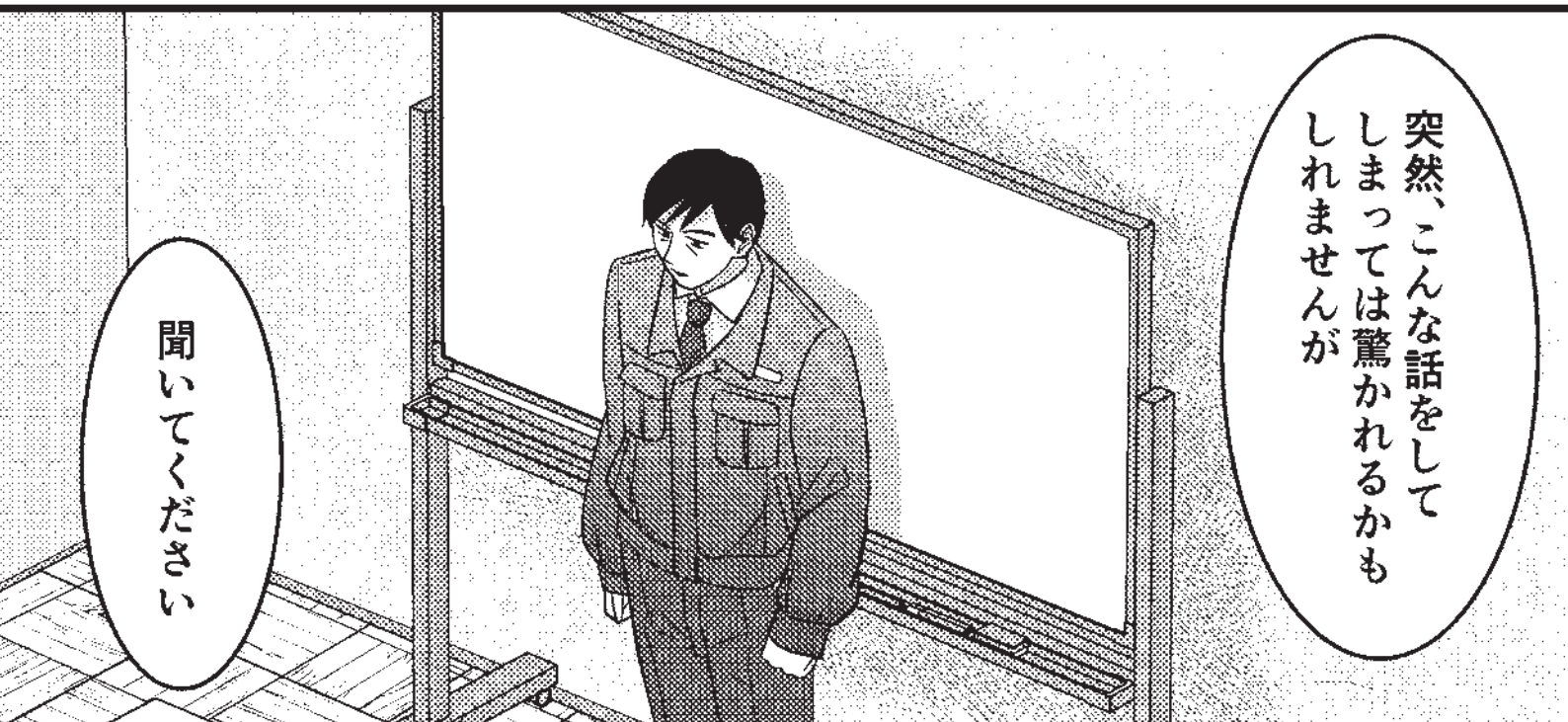


変わらなければ。

大切にすべきことを、
見失ってはいけない。







まずはリーダーが仲間を
信じて、自己開示するところから

私は今まで
自分が一番分かってると

事業にしても、企画にしても、
「独りよがり」になっていました。

会社のことを思ってくれている
みんなを信じて、

一人一人に真剣に向き合うことが
大切だと気づきました。

そして、思った。

私も、会社も
変わるべきだと





これからはみんなの
意見を聞きたいです。

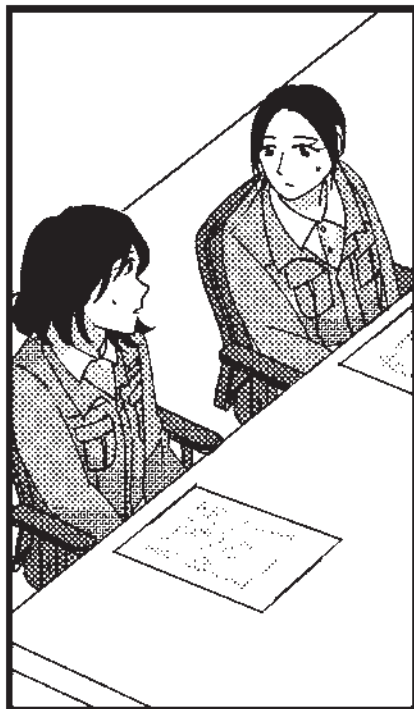
私の意見が全て正しい
わけではないです。

山本製作所をよりよく
するために、みんなの
「本当の」意見を
聞かせて欲しい。



みんなの力が
必要です。

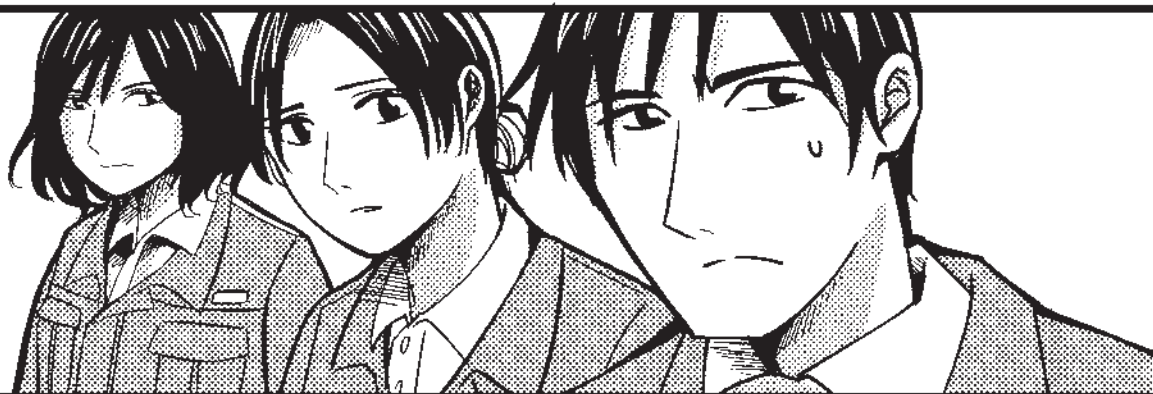
どうか力を
貸して欲しい。



まあまあ社長、
顔をあげてください。

社長の提案、
聞かせてくださいよ。

ねえ。皆もそう思う
でしょう？

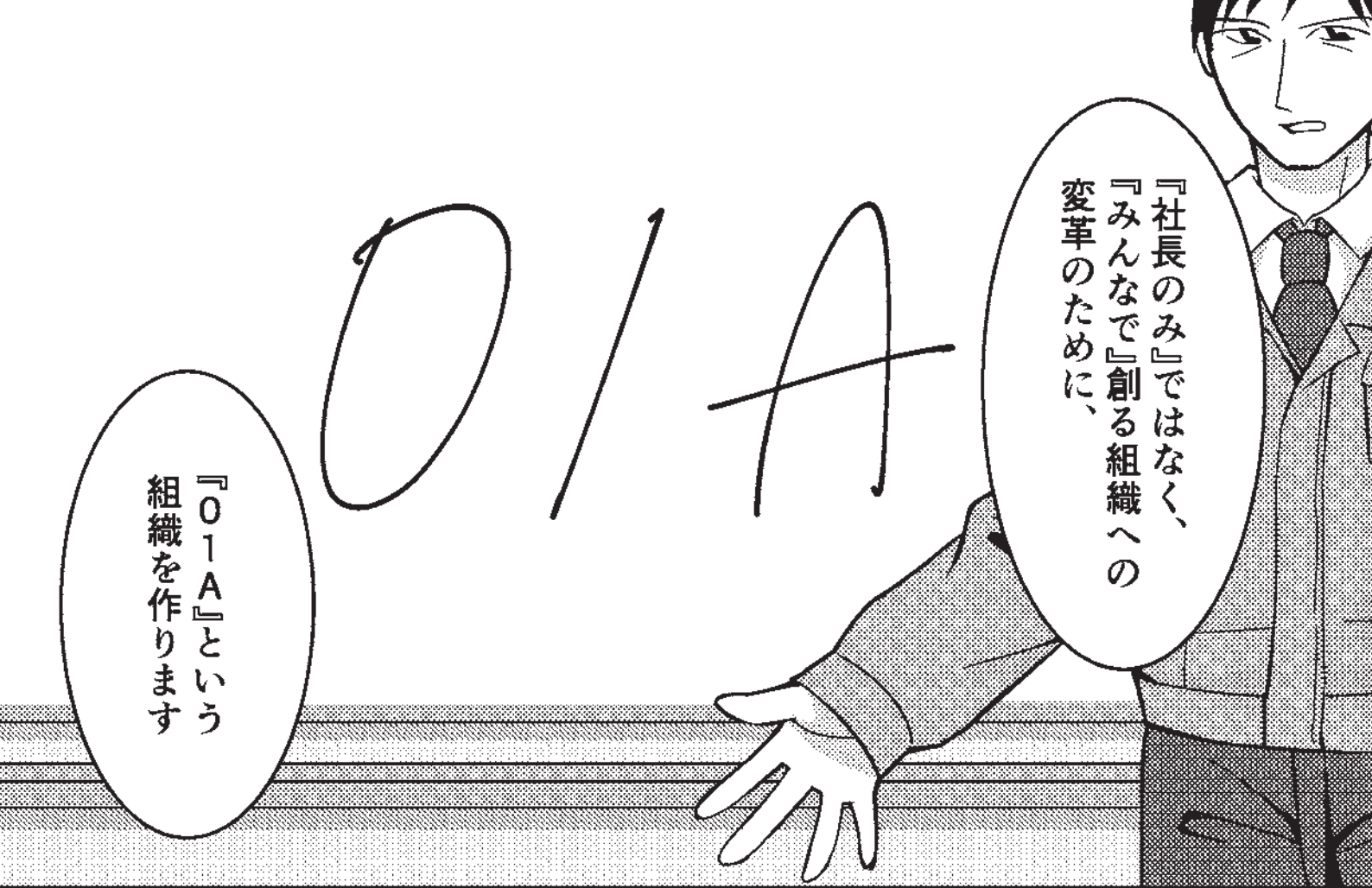


では、順を追って
説明します

…ありがとうございます。

笑った…。





『社長のみ』ではなく、
『みんな』で創る組織への
変革のために、

『OIA』という
組織を作ります



参加資格は、この会社の
社員全員にあります



いつの時代も、我が社の
原点が『品質と革新』
であることに変わりはない。

そして、今この時は
『組織の革新』が必要
なんです。

指示命令だけのマネジメントではなく
多様な意見を集められるか？

『O1A』は、私たちの
新しいアイデンティティ
を築くためのものです。

私たちの技術で、世界に
何ができるか、一緒に考え、
作り上げましょう。

では、資料を
見て欲しい。

O1Aについて
詳しく説明して
いきます。

この組織は、「革新」
といった概念的なもの
を話し合うだけの場
ではなく

それぞれが
「本当に欲しい」事業を
作っていきます。

こういった事業に
明確な答えはない。



綿密に事業計画を
立てるのではなく、
検証しながら進めて
いくことが重要です。

どんどん形にして、
市場に問うていくこと
こそが前進、

何度も検証

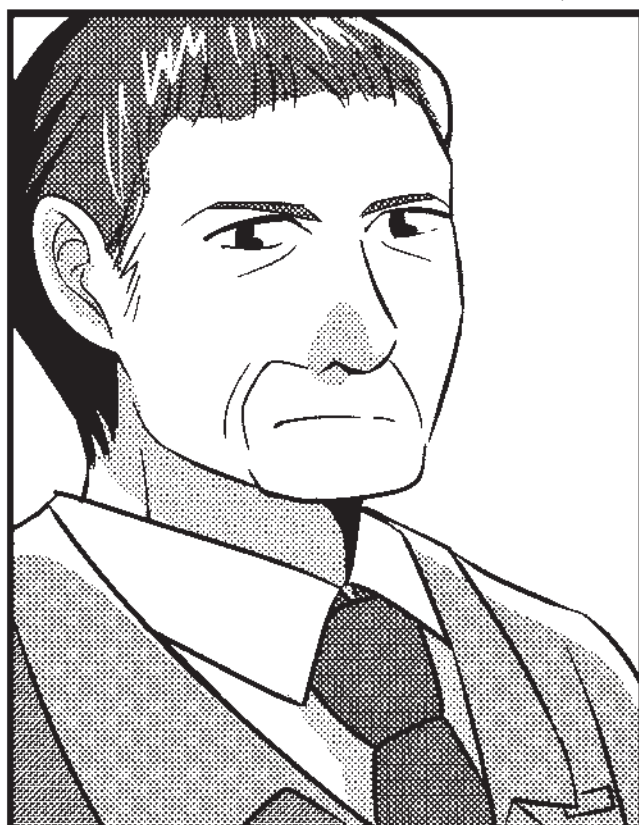
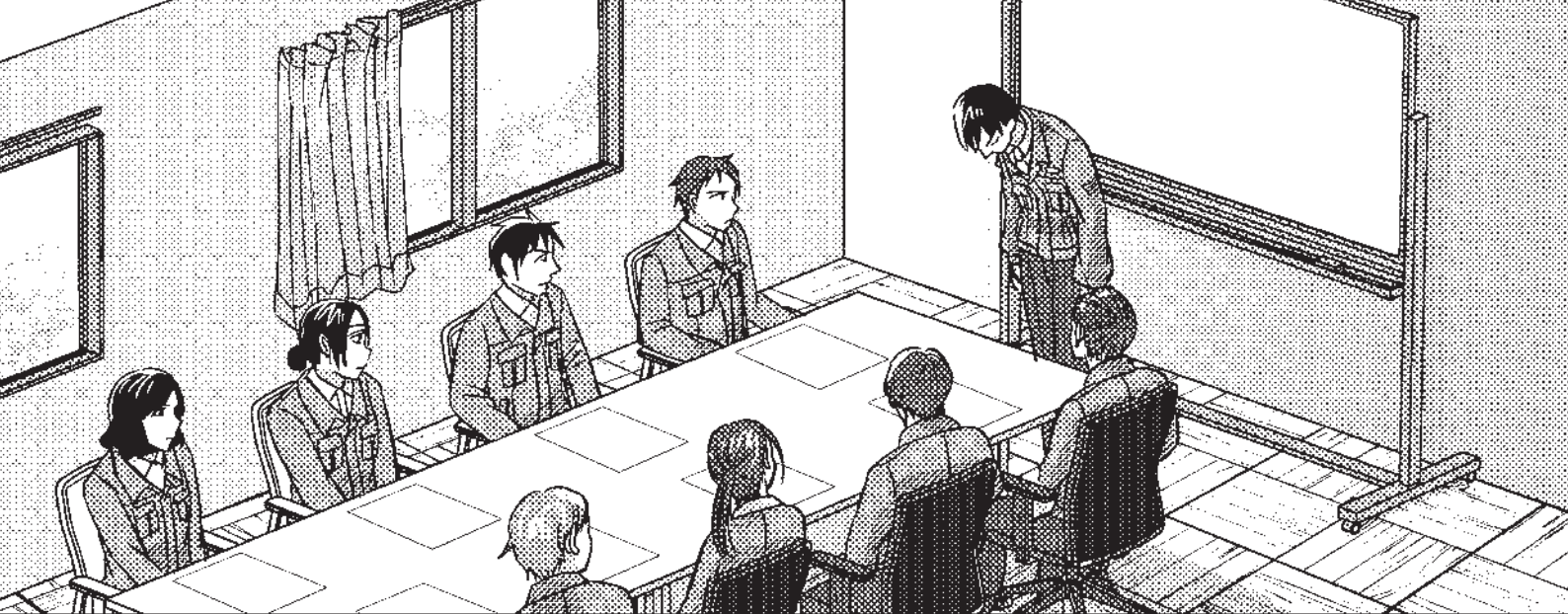
→ 前進!

ひいては
「組織の革新」に
繋がります。

職位・職歴関係なく
O1Aには誰でも
参加資格があります

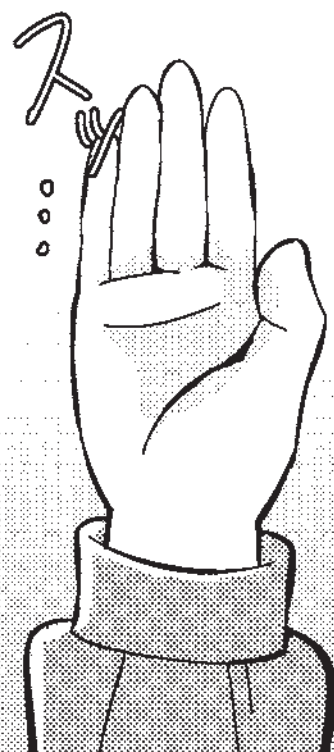


このプロジェクトに
参加したい方は、
私に声をかけてください。



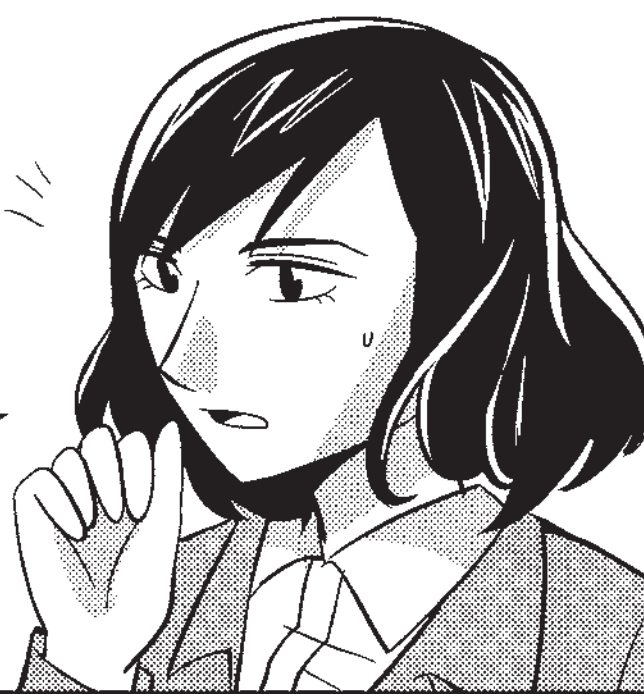
これまで、パートにも
このような提案が来ること
はなかったので、気になる
というか…。

私…やってみても
いいですか。





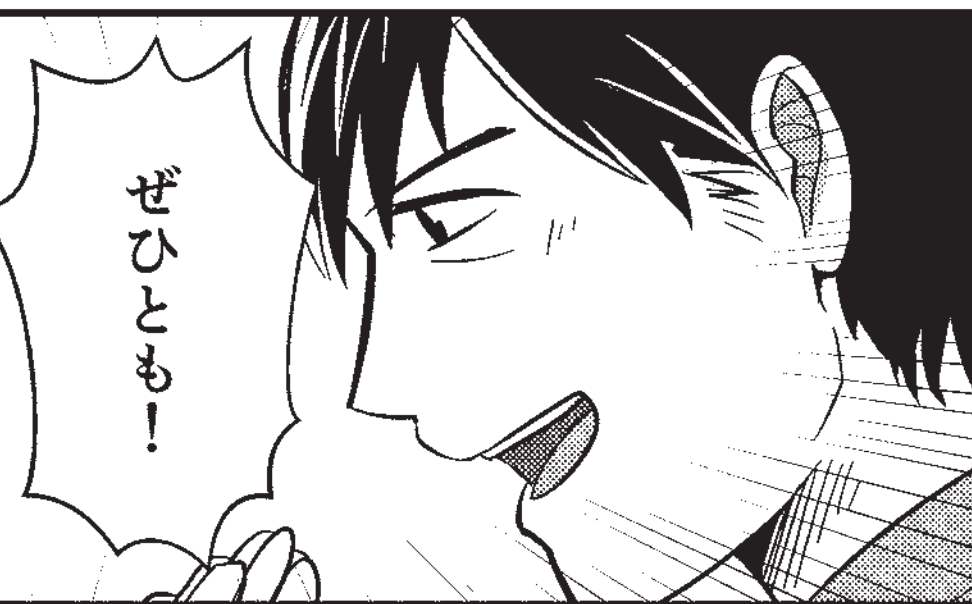
でも、私みたいな人が
いいのでしょうか、
こんな…



SAS I
ここが
ポイント

勇気をもった二人目が
とても大切な存在に

ぜひとも！



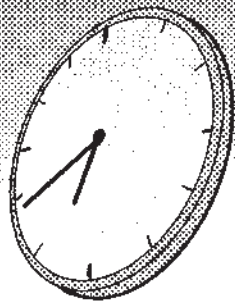
いなかん

皆で一緒に考え、
山本製作所を前進
させましょう！

僕はそのような方こそ、
積極的に関わって欲しい
と思っています。

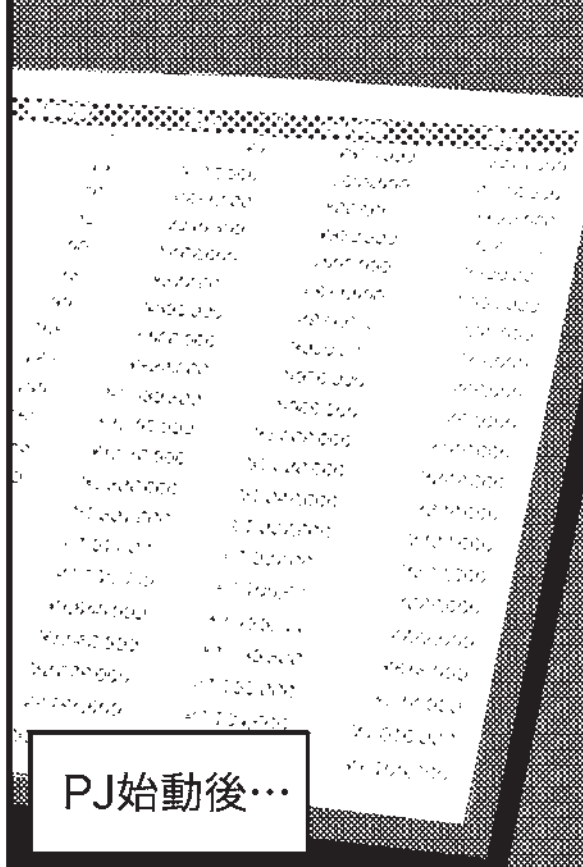


おう。
お疲れ様



社長、
お先です

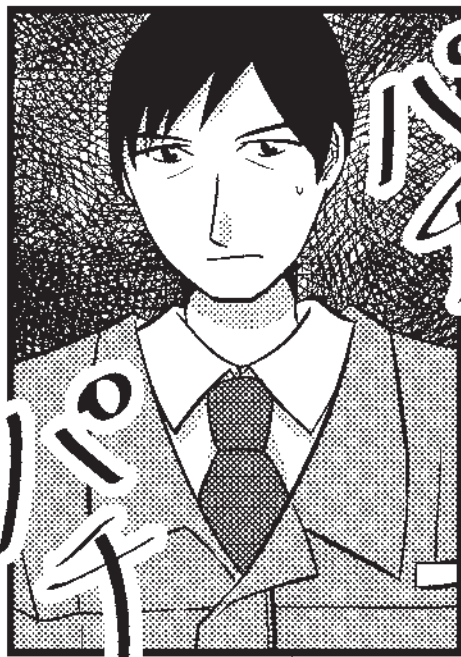
今日も俺だけ
居残りか…



社員の士気は確実に
上がってきている。
しかし…

〈A案〉
正正一

〈B案〉
こちらの案で、
決定でよろしい
でしょうか!



一番経営のことを理解
しているのは俺だ。

A案は改善の余地がある。
先の売り上げに関して、不安が残る

今なら、意見すれば
修正できるが……



S A S I

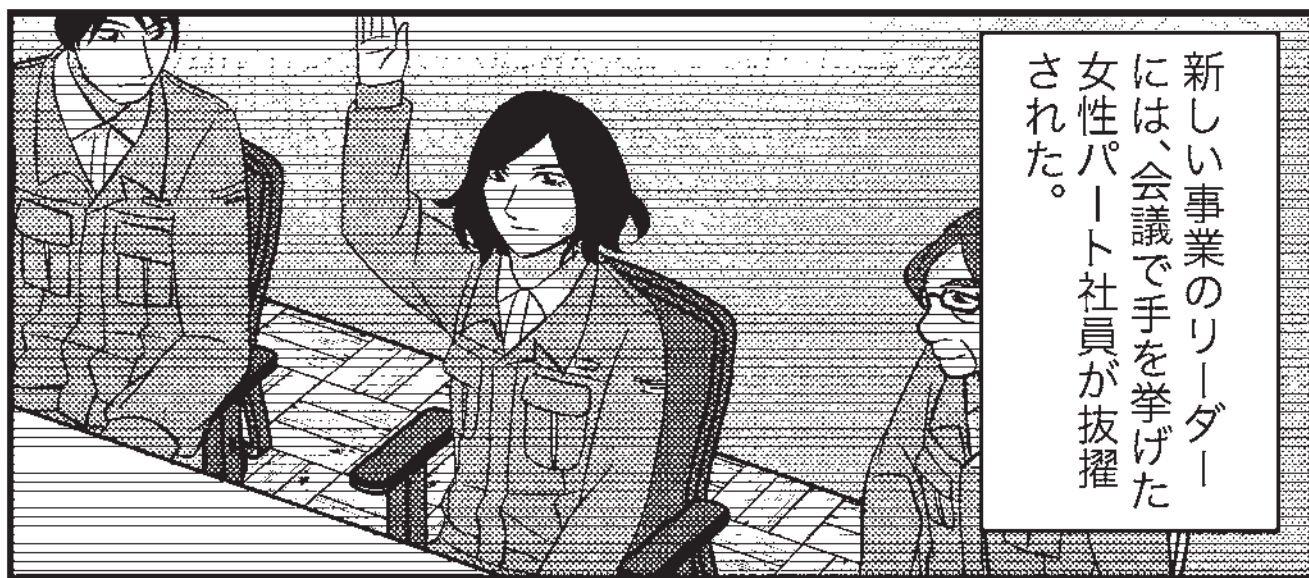
ここが
ポイント

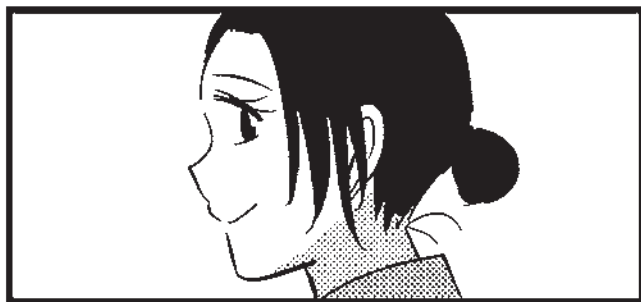
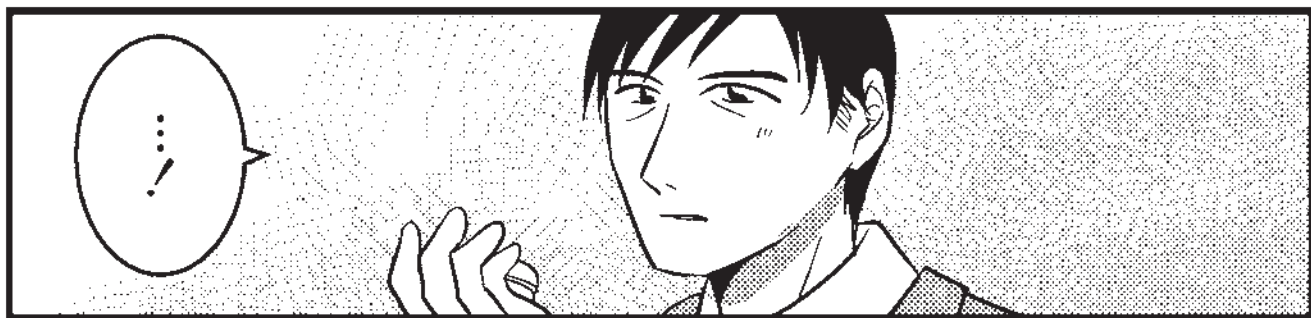
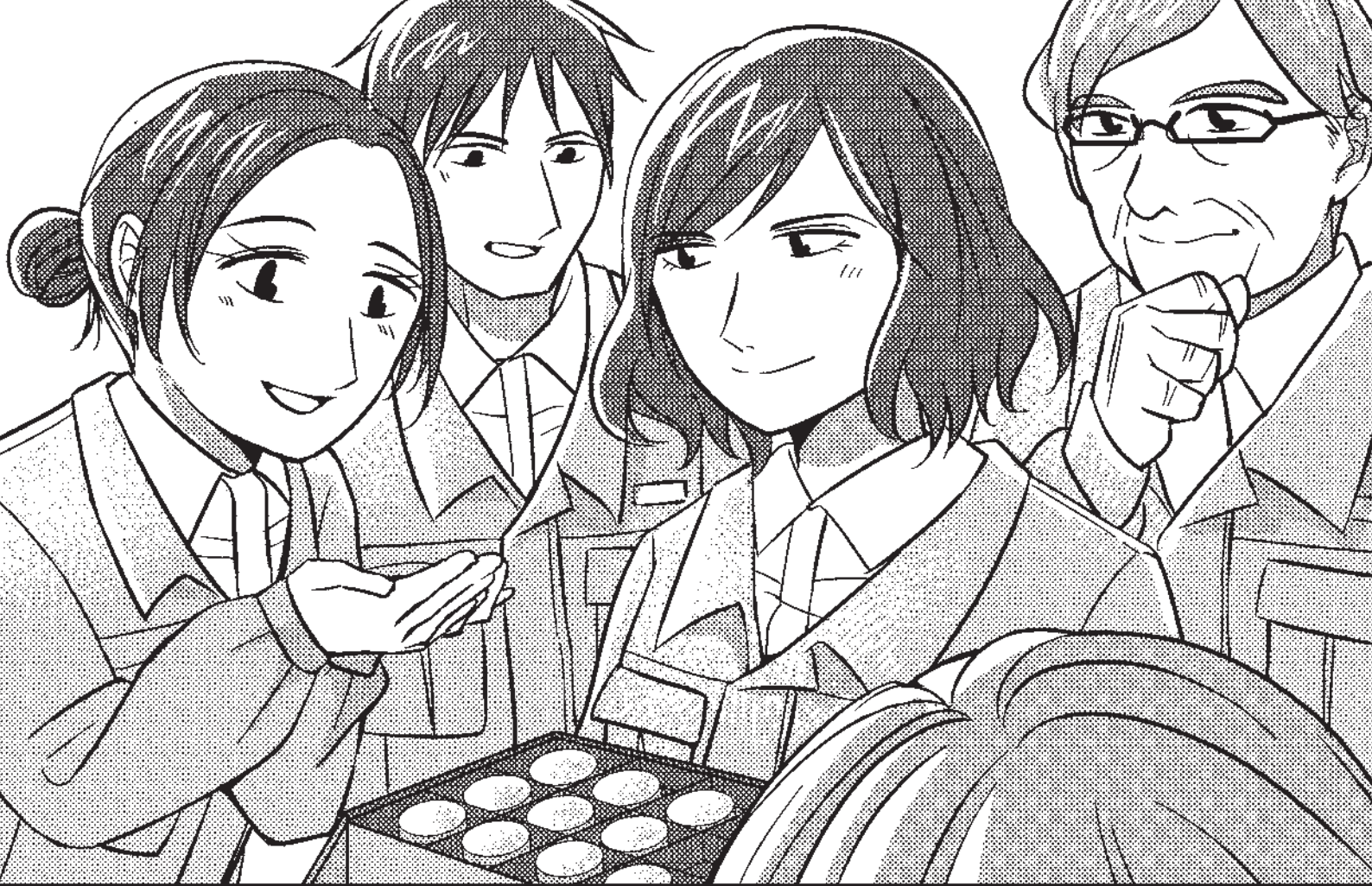
とにかく葛藤します。
ここでリーダーは支援者になれるか？

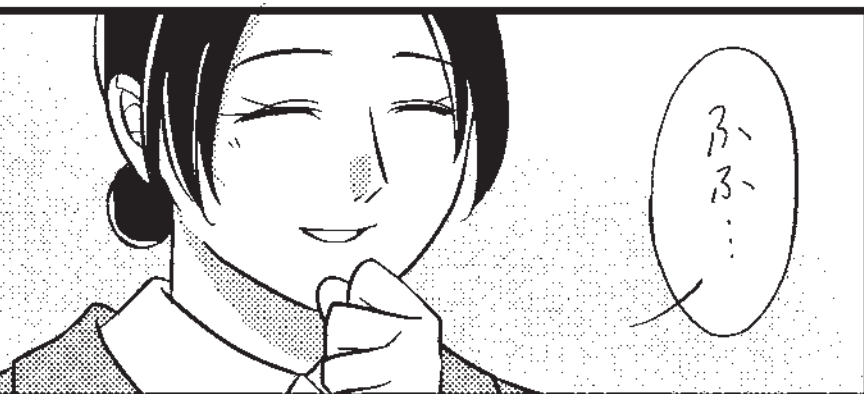
俺は今、変わるべき時だ。

いや。

皆を信じると、
決めたはずだ。





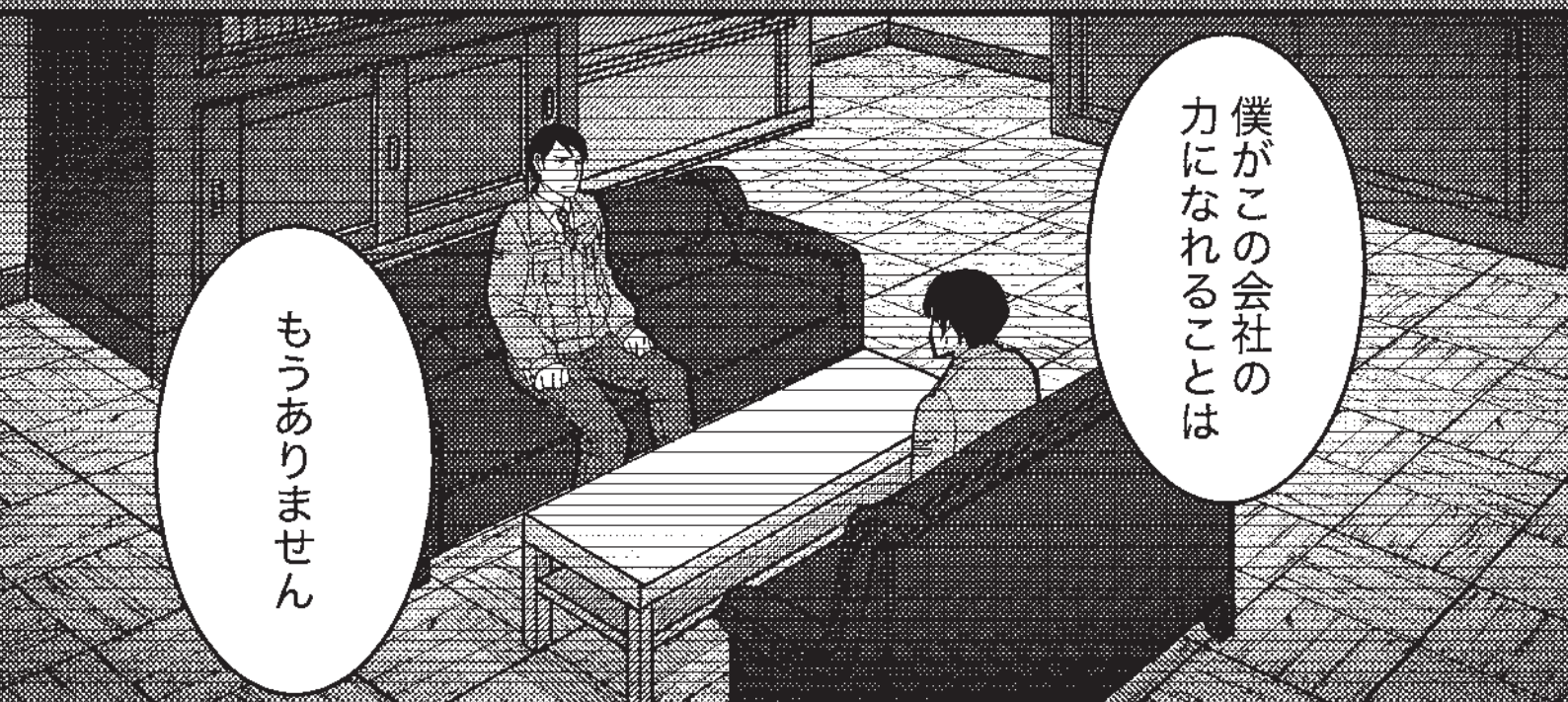




この会社の力…？



なんだか、私もこの会社の
力になれることがあるん
だって、最近思うように
なってきたんです



もうありません

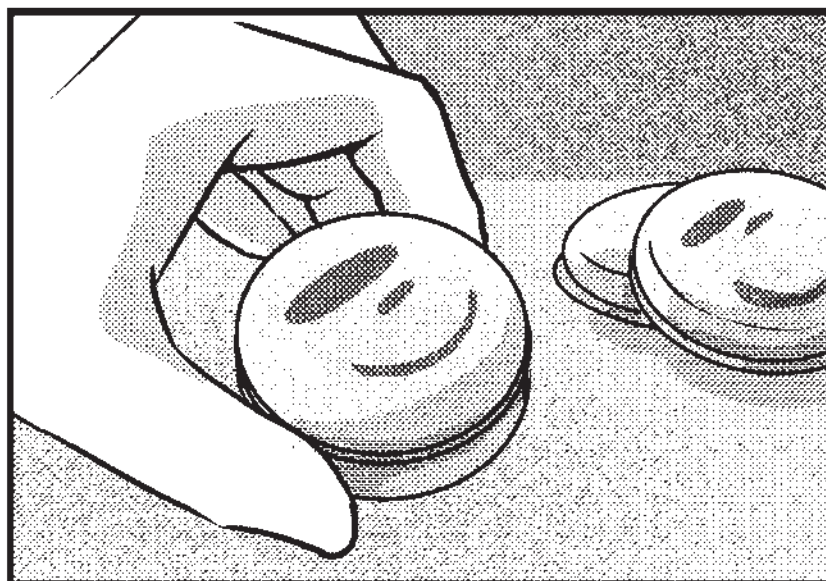
僕がこの会社の
力になれることは



…いや。
そう言ってもらえるなら、
私はすごく嬉しいよ



…社長？



試作品はテスト
販売したところ
大変好評を得たので、
晴れて山本製作所の
目玉商品になった

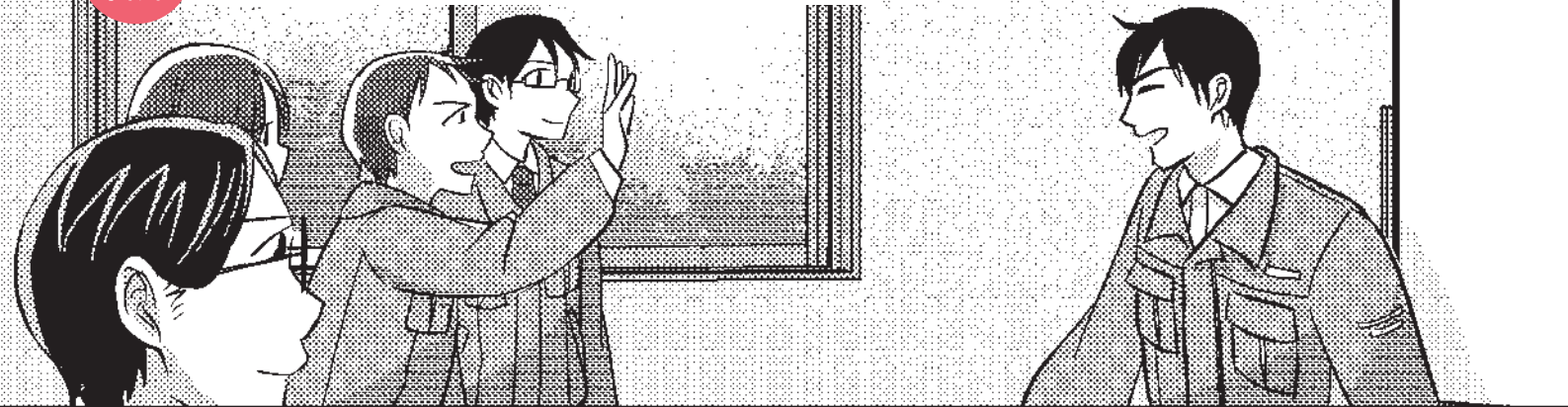


01Aとは関係のない、
新ユニフォームプロジェクトで
若手社員が率先してチームを組んだ。

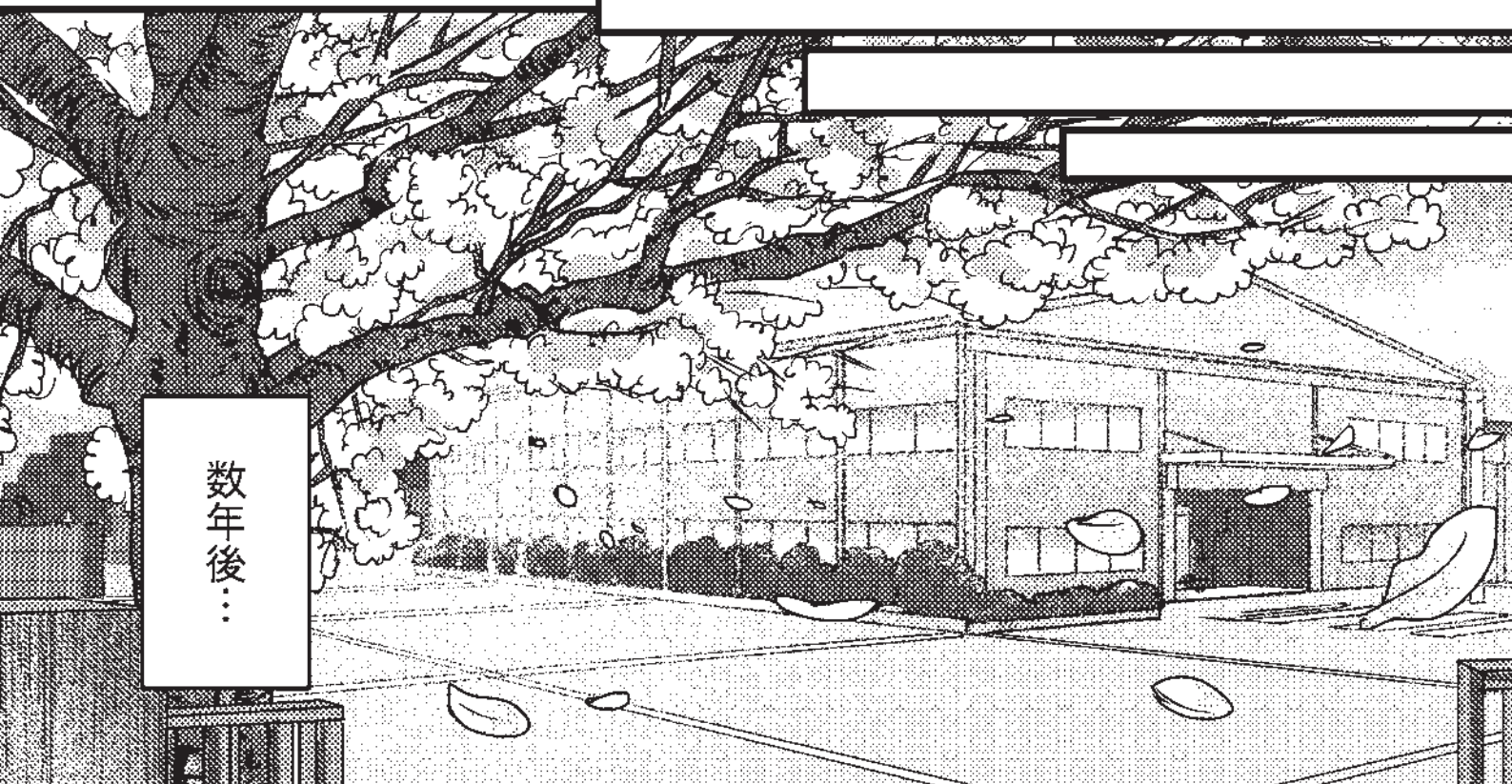


そして、活発なのは
01Aだけではない。

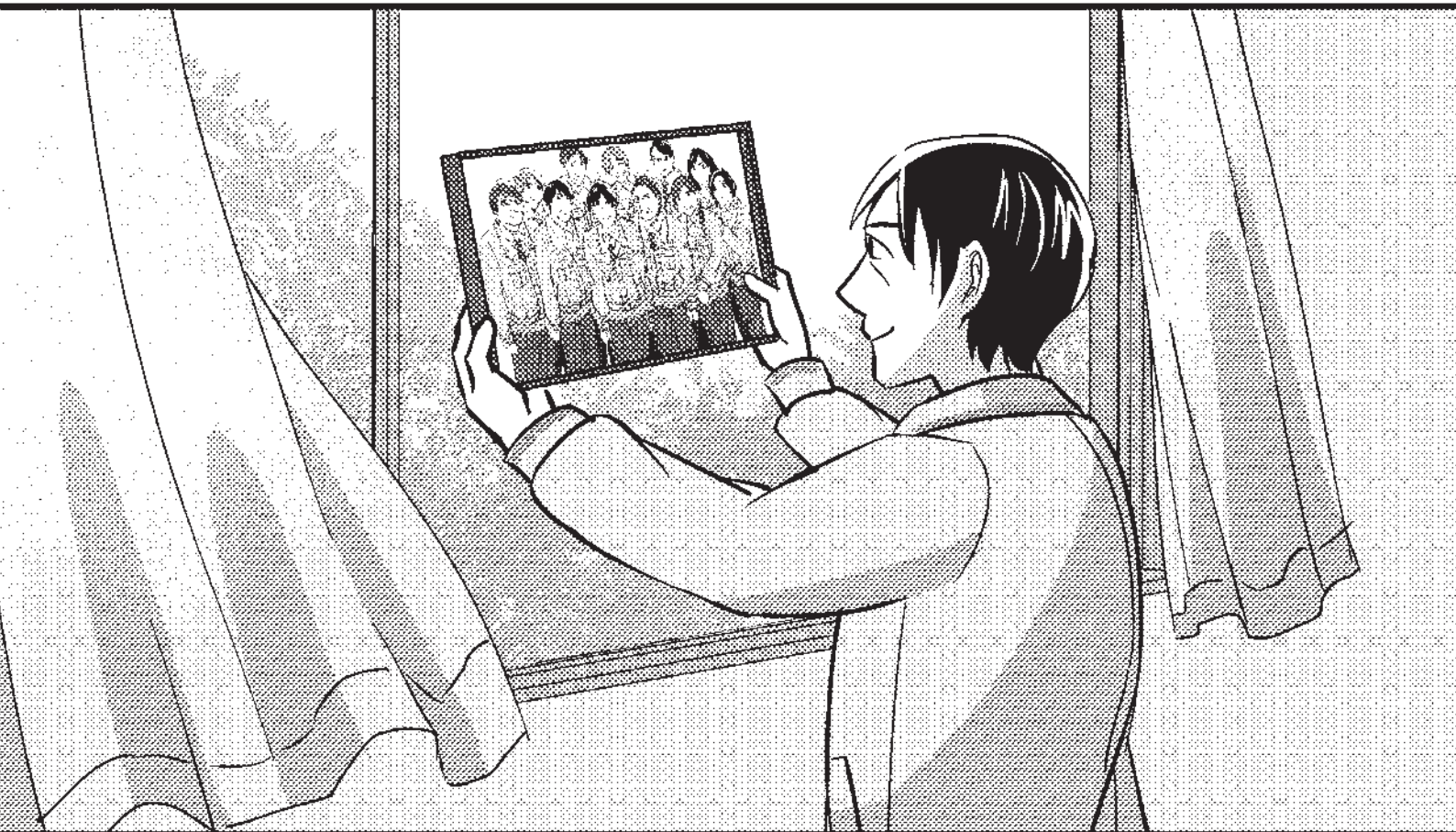
変わってきた組織文化を
加速させられるか？一人一人の可能性を信じられるか？



若手社員がリーダーとして
活躍している。

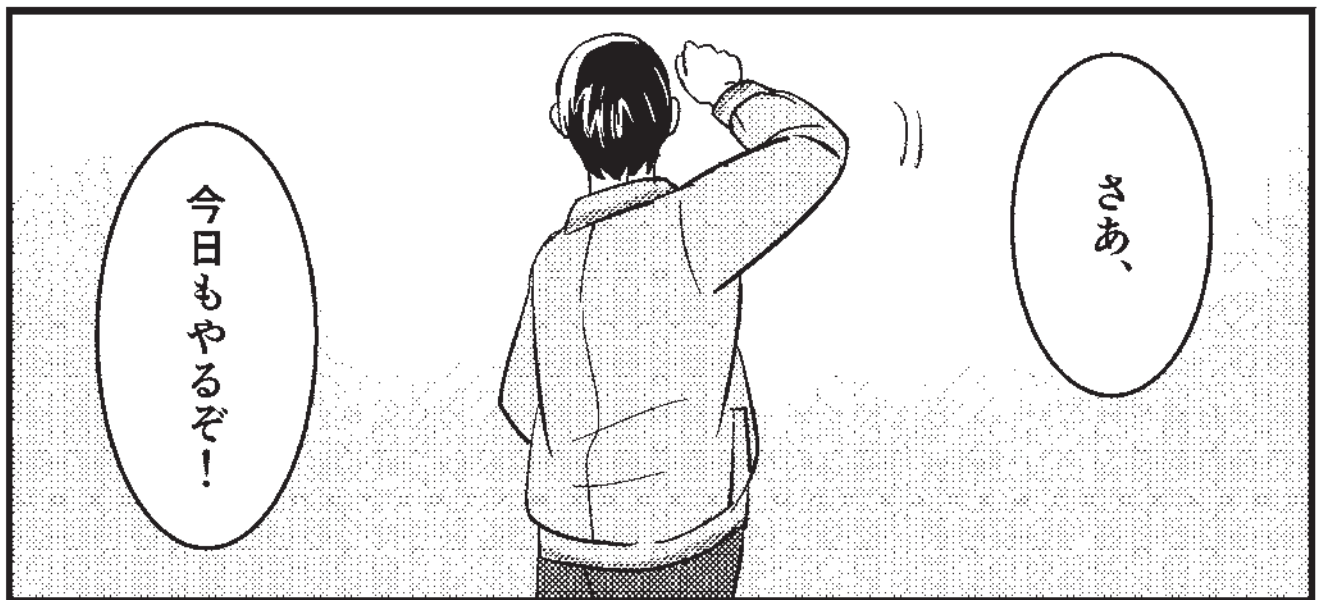


数年後…





…よし！



今日もやるぞ！

さあ、



哲也の下で、山本製作所は
伝統を守りつつも、革新を
追求する企業へと生まれ
変わった。

ビジョンに共感した多様な仲間の
目線がイノベーションを産むことを信じられるか？

新しいビジョンと変革の力で、
社員一人一人が企業の未来を
共に想像していく姿が

新たな時代の幕開けを
告げていた。

END

この漫画のモデルになった経営者にその想いを聞いてみました。

取り組む前の課題は？

新たな製品を開発する取組みは、社内で事業化してきた過去があるが、ここ 30 年は製缶事業に特化し、次の柱となりうる事業が生まれていない。業界全体が、じわじわ右肩下がりの中、社内改革が必要であると感じていた。

生野金属株式会社

所在地 高石市高砂 3 丁目 24 番地

事業目的：美術缶、18L 缶の製造、販売、ブリキ板、薄鉄板の販売、加工及びこれらに付帯関連する事業

従業員数 81 名

取り組んでいる中での想いや葛藤は？

若手メンバーが、「会社の未来を自分たちが創っているんだ」「新たなチャレンジに対して、会社が評価されている」という感覚を持つにはどうすればよいのか。「その思いに、ついてきてくれる若手メンバーが本当にいるのか」という不安が、最初は強かった。

プロジェクトを進めるにつれて、メンバーとの思いの共有は図れ、彼等の思いはポジティブな方向へと変化していった。

取り組んでみた感想は？

企業、及びその経営者が、「自社のアイデンティティ」「未来のありたい姿」「社会的存在意義」を再定義するきっかけとなり、それらを見定めた上で、デザインの力を経営に活用することで、「ブランド力・イノベーション力」を高め、対外的には「企業競争力の強化」、対内的には「社員のモチベーション向上」「この会社で働く理由」を明確にすることができる点がすばらしい。



この会社は何をするのか？

安定的な製缶事業はあるものの、自身や会社の方向性として、この会社は何をしていく会社なのか？を問い直しました。「根っこ」を見直した時、新結合を目指し、横櫛を指す仕事をしてきたことから、社内をもっと活性化させ、どんどんアイデアが形になる会社を目指しました。



「社長のみ」から「みんなで創る」へ

これまで「社長のみ」がアイデアを出し、その実行を社員の皆様で行ってきたことから脱却するため宣言。0 から 1 を事業創出し、それを A という答えにするための 01A という出島組織を希望にて募り、職位や職種横断的にチームを組成しました。



「やりたい」を事業に

会社のアイデンティティと強みをベースにしながら、それぞれが「本当にほしい」事業をワークショップ形式で創出し、コンセプトを立てます。社員のやる気から、もっと関わりたいと、パートから社員（プロジェクト責任者）に抜擢される方も登場し、変革の芽が。



事業ローンチと別プロジェクト

事業が立ち上がると同時に、社内の空気も一変してきました。別のユニフォームプロジェクトでは、率先して社員がチームを組み、プロジェクトを進行。「この会社では挑戦できる」という自律が生まれてきた。

[illegible]

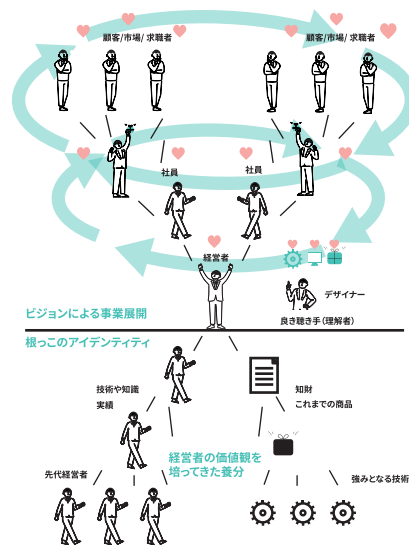
事業者のアイデンティティに対しての理解と伴走

創造的対話 (アイデンティティヒアリング)

向かうべきビジョン、事業者の 価値観の根っこを確認する

全工程の中でもっとも慎重に耳を傾け、事業者の向かう先（ビジョン）がどこからくるのか？という根っこであるアイデンティティを対面でしっかりと確認するフェーズ。

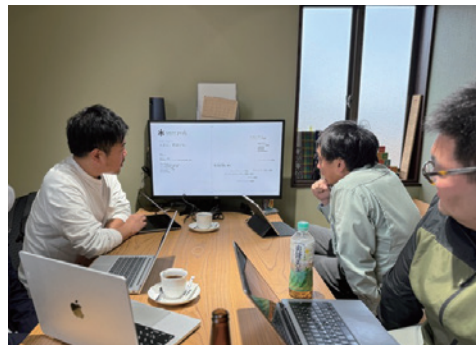
アドバイスをするのではなく、傾聴することに全力をそそぎ事業者の想いに覚悟を持ってもらうことが目的。



目指すアイデンティティ経営

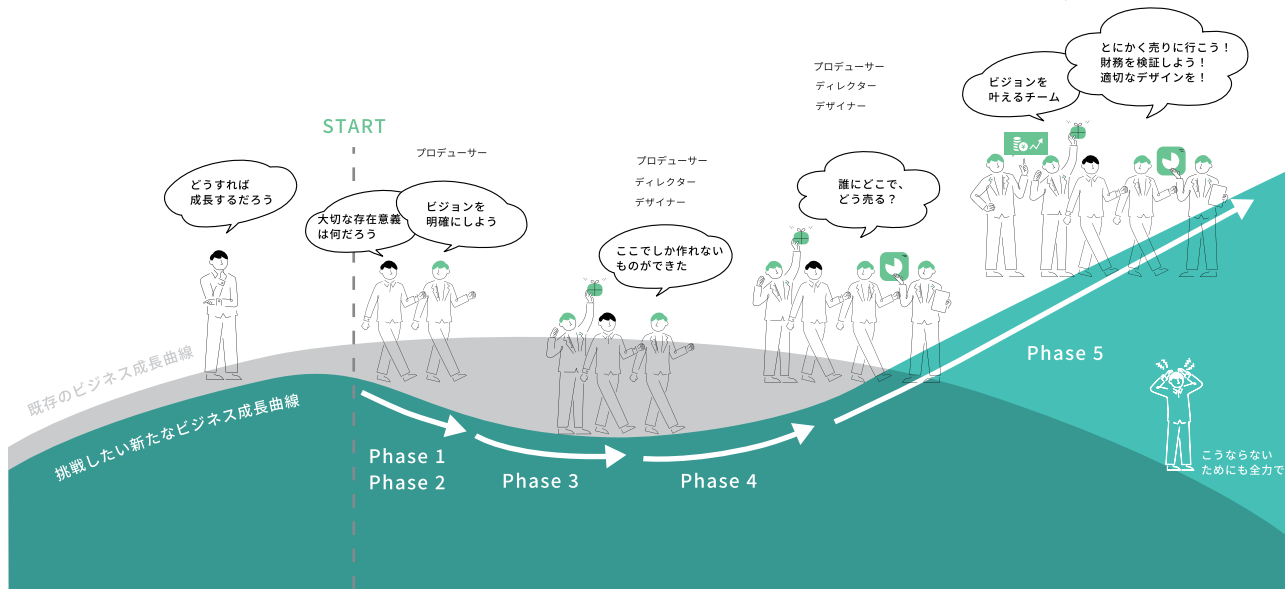
自社の積み上げてきた経営資源（リソース）と大切な経営者のアイデンティティを組み合わせ、社員や顧客、市場を巻き込みながら、その渦を大きくしていくためのデザイン活用。

積み上げていくべきブランドを育てていながら、新たな挑戦をする新結合を促し、関係人口（仲間）と付加価値を増やしていくアイデンティティ経営。



アイデンティティ **ビジョン**

**内発的動機から生まれる「ありたい姿」達成に向けた
チーム組成型伴走支援による経営のデザイン**



徹底した現場理解と強みを活かすためのビジネスモデリングのタネを探す

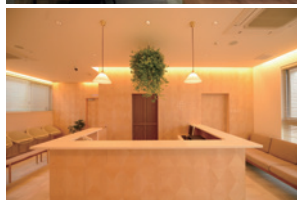
デザイン経営で社員を巻き込む

デザイン経営

ブランド作りとイノベーション
のための人材巻き込み型デザイン

web はもちろん、グラフィックからパッケージ、プロダクト、
インテリア・建築まで総合的にデザインを行うことで
イノベーションに力を与えるブランドを育てる。

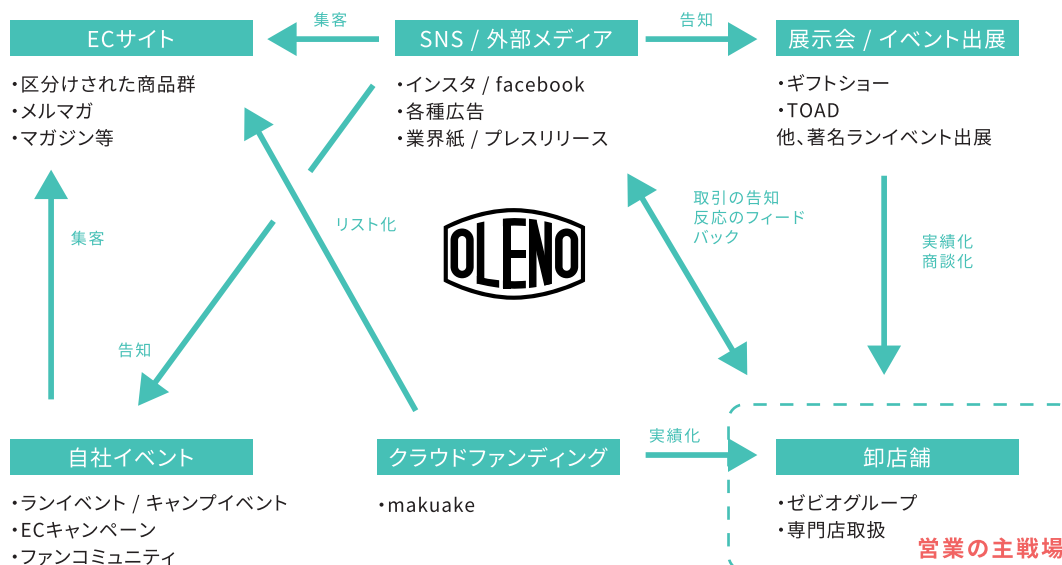
ロゴデザイン
WEB デザイン
パッケージデザイン
グラフィックデザイン
プロダクトデザイン
インテリアデザイン
動画撮影・制作



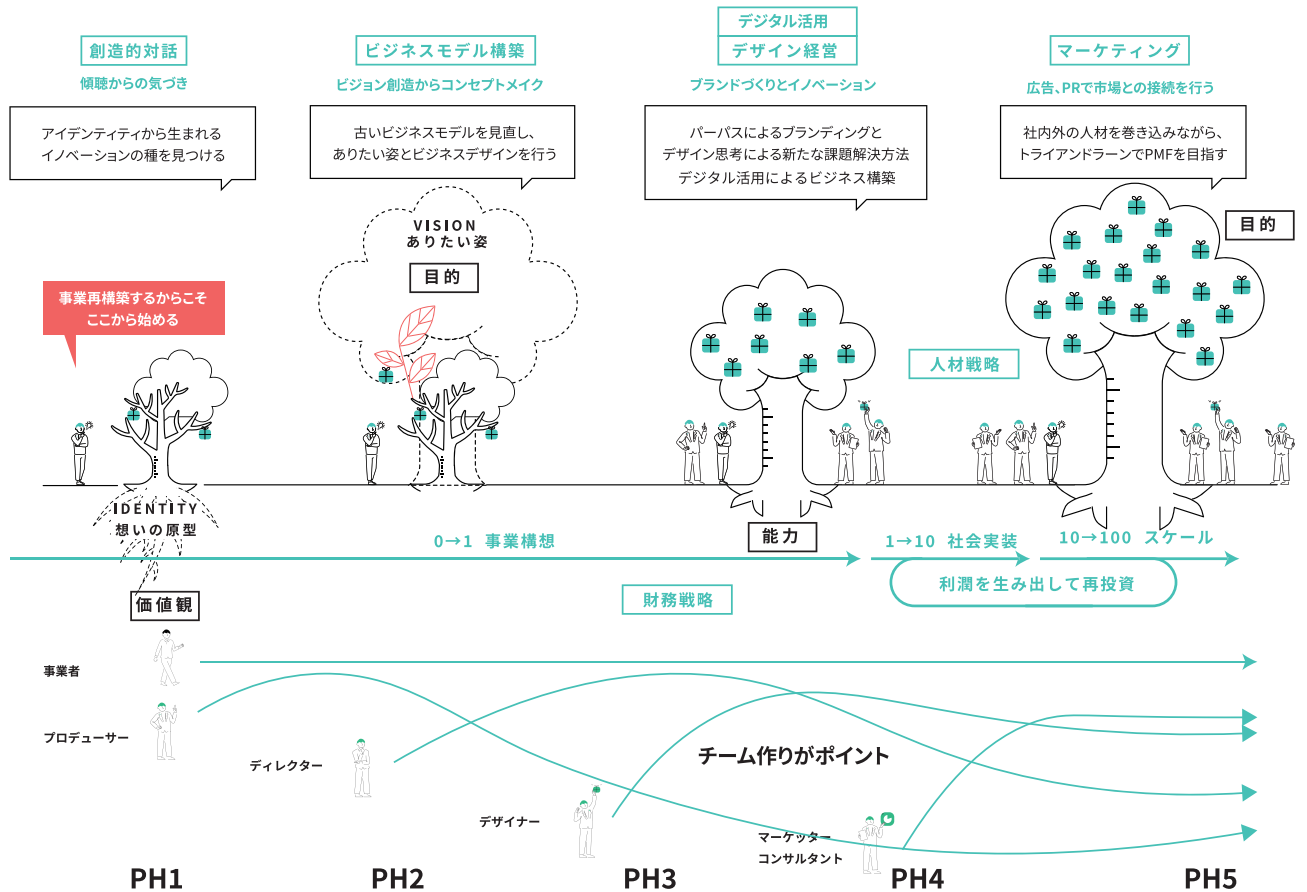
社員を巻き込みながら圧倒的なデザインを提供

単に事業に必要なものをデザインするのではなく、デザイン経営の視点を重視し、会社のアイデンティティや強みの上に、社員も「自分が欲しい」と思える事業をデザインし、具体商品やサービスを高品質にデザインする。





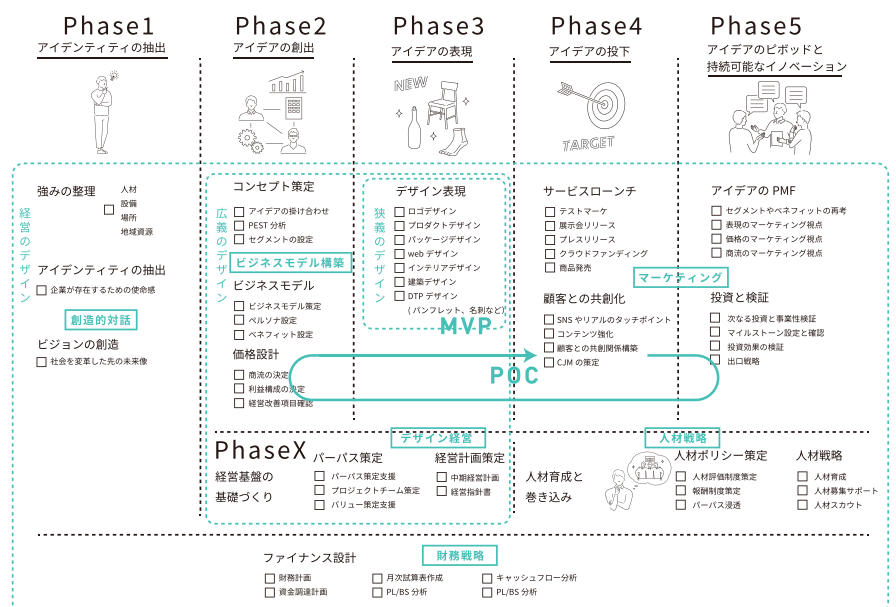
「根っこ」から見つめるからこそ、経営に伴走できる



ビジョンを実現するための経営を本気で目指すからこそ、「みんなの正解」になりがちなマーケティングから始めるのではなく、ありたい姿であるビジョンを見定めるために、価値の根っこであるアイデンティティのヒアリングをしっかりと。あえて一度経営の足をゆるめて、これからの経営を見つめ直します。ビジネスモデルを再構築し、ありたいビジョン実現に向けて、社内から、そして社外に共感を伝播させることができます。

本質的にどこから、どこに向かうのか?を座標化した仕組み

SASIが独自に開発した座標化された経営モデルの仕組みを使いながら、経営の本質を見つめた上で、フェースに添いながら伴走を始めていきます。



アイデンティティ経営で、イノベーション創発と組織変革を実現する。

COMPANY PROFILE

会社名 株式会社 SASI

代表者 代表取締役社長 近藤清人

資本金 5,000,000 円

社員数 24 名（パート含む・うち業務委託 6 名）

所在地 兵庫県宝塚市仁川北 3 丁目 6 番 3 号 102 号室

<https://sasi-d.com/>

代表 0798-55-7579

[沿革]

2012 年 5 月

個人事業として SASI DESIGN を創業

2014 年 5 月

株式会社 SASI DESIGN として法人化

2015 年 11 月

飲食業として DOOR を開店

2018 年 11 月

本社移転

2020 年 5 月

株式会社 SASI へ名称変更

2020 年 12 月

子会社 株式会社 micata を設立



sasi-d.com

OUR BRANDS



Bookcafe DOOR 宝塚本店



Bookcafe DOOR

多様な視点が集い、新たな価値創出させるブックカフェ

経営とデザインを紐解くポッドキャスト「DOOR RADIO」



アイデンティティ経営協会
Identity Management Association

アイデンティティ経営を研鑽する仲間が切磋琢磨・交流するコミュニティ



BUSINESS 事業内容

■ アイデンティティ経営支援による中小企業コンサルティング

中小企業におけるアイデンティティを基にしたデザイン経営支援 / 人的資本経営支援 / DX 支援
新規事業創出支援 / 組織開発支援 / 人事・採用支援 / 事業承継支援

■ アイデンティティ経営コミュニティプラットフォーム提供 (IMA)

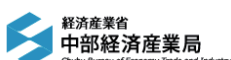
BookcafeDOOR を拠点としたアイデンティティ経営支援プラットフォーム
専門家派遣 / 経営相談 / アイデンティティ経営スクール / 読書会など研鑽と交流会開催

■ アイデンティティ経営研修およびスクールをもとにした行政受託事業

アイデンティティ経営支援をベースとした行政まちづくり支援
アイデンティティ経営スクール / コミュニティ形成などまちづくり支援



行政受託事実績の一部



私たちは傾聴のプロフェッショナルです
まずはお話をお聞かせください

1H 無料相談

オンライン or オフライン



他の事例はどんなのがあるの？

どういう方法で実践するのがいいの？

上司を説得しにくいけど、話をきいてほしい

悩みがあるのを、とにかくきいてほしい

どんなお話しでも結構です

お気軽にお問合せください



日本の 100 年を、ひとりの気持ちから

S A S I
| | | | | | | | | | | | | | | |