仕事の背景を、
価値が届くまでたどる。

バリューチェーンから、仕事の受け方・組み方を考える。

受注は増えた。
でも、仕事が
回らない。



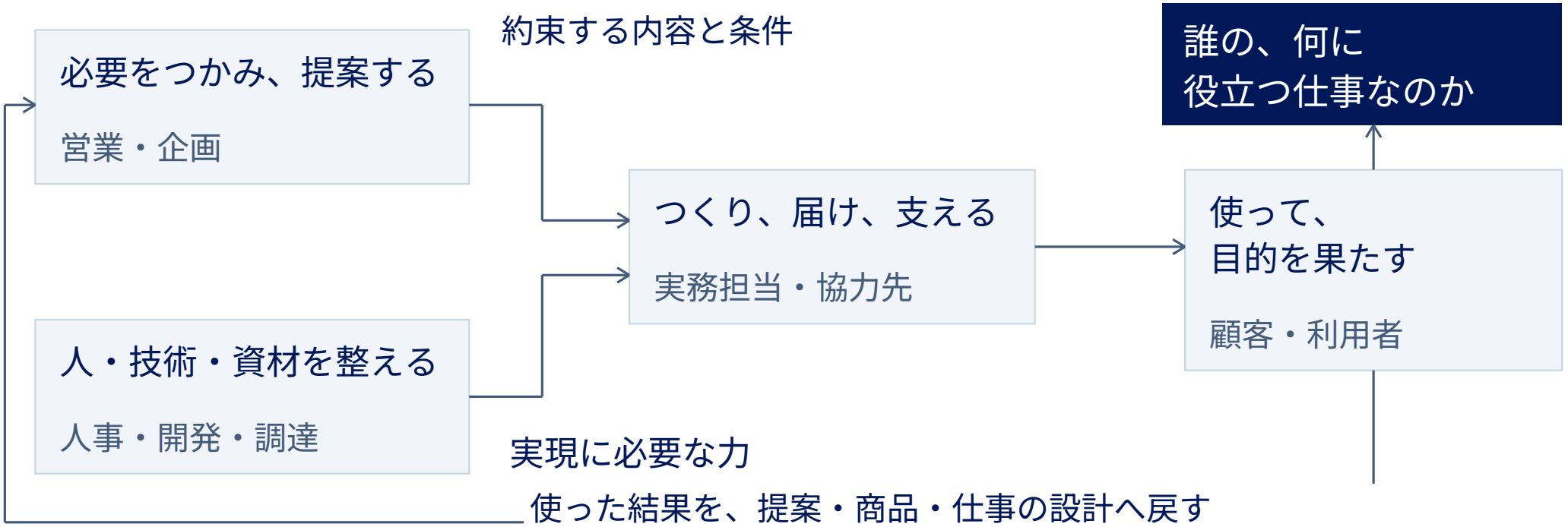
顧客への約束、現場の時間、
評価や分担は、
どうつながっているのか。

仕事の全体図・背景を確かめる問い・見直し案・実践シート

リクエスト株式会社｜2026年11月改訂版｜場面は説明用の例。人物素材はAI生成。

自分の仕事の外側にも、背景がある。

バリューチェーンは、価値を生む活動と、そのつながりを見る考え方です。
顧客に何を届けるかから、営業・実行・支援と、それらを支える仕事をたどります。



全体に関わる条件：評価・価格・予算・権限・これまでの取引

社内の活動と、取引先・顧客を含む価値システムを踏まえた当社の実務用整理。[1][2]

それぞれが、必要な仕事をしようとしている。

営業は受注を増やしたい。実務担当は品質と納期を守りたい。
窓口は顧客へ早く答えたい。その努力が、どこでつながりにくくなるのでしょうか。

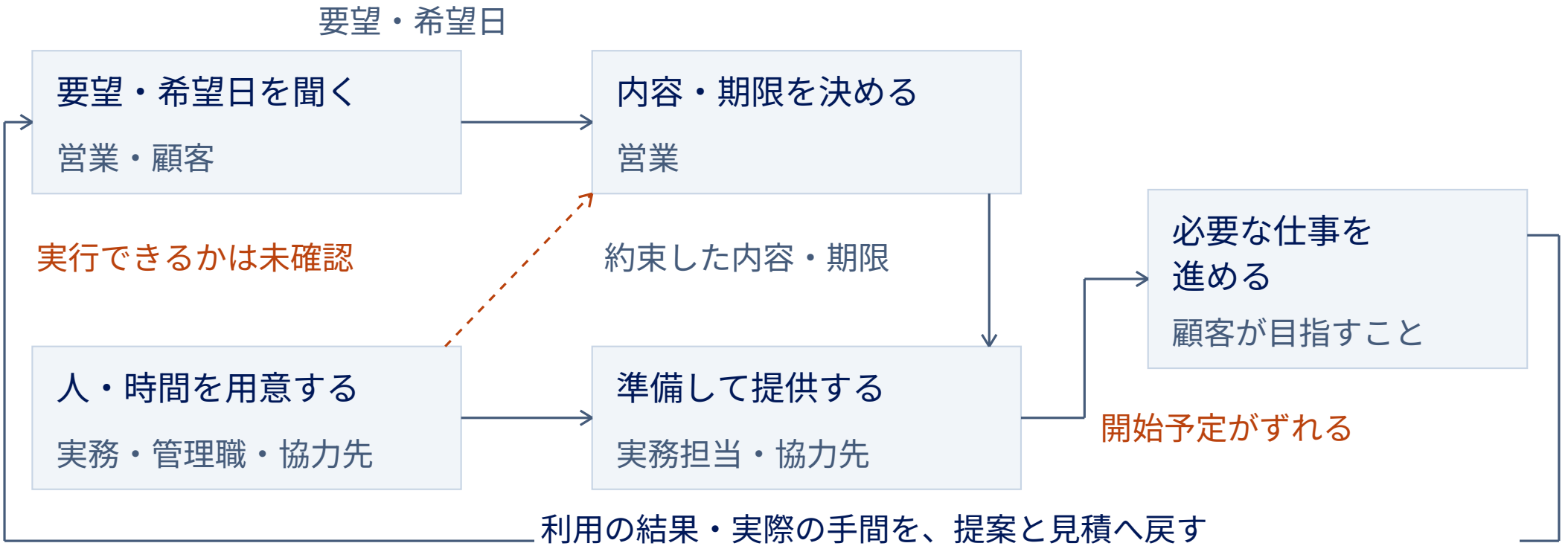
立場	大切にしていること	この例で起きていること
営業	顧客の要望に応え、 注文につなげたい。	受注は増えた。 追加の要望にも応えたい。
実務担当	約束した品質で、 予定どおり届けたい。	開始後の確認や変更で、 他の仕事の予定も動く。
窓口	問い合わせに答え、 顧客を待たせたくない。	進捗の確認が重なり、 返答に必要な情報を探す。

「人を増やす」「ツールを入れる」の前に、一件をつないで見る。

仕事が増える場所と、約束が決まる場所を見る。

提案書、やり取り、作業記録を並べます。困りごとが表れた場所から、
何を決めた時点で条件が変わったかをたどります。

例：要望に応える受注が増え、始めてからの確認や予定変更が重なる。



見落としやすい仕事：追加の確認、予定の組み替え、顧客への説明。

点線は、この例で確認がつながっていない部分。人手・技能・調達など、別の理由も確かめます。

「連携不足」の一言では、背景が見えない。

同じ行動を繰り返す理由を、仕事の条件と経緯から確かめます。

何が評価されるか

受注額や件数は見えても、
受注後の調整時間は
見えているだろうか。

何に費用がかかるか

追加の確認や変更の手間を、
見積と実際の費用で
捉えられているだろうか。

誰が変更を決められるか

内容や期限を変える判断が、
営業と実務の間で
止まっていないだろうか。

以前と何が変わったか

以前は応えられた受け方が、
案件数や要望の変化で
難しくなっていないだろうか。

関係者の説明に加え、見積、評価項目、変更記録、作業時間を照らし合わせます。

手段は決めやすい。背景は、一人では見えにくい。

採用、道具、会議が必要な場合もあります。何が起きているかと対応させて選びます。

すぐ動かせる	自部署で決められる対策は、着手しやすい。 受け方や評価の変更には、他の人との判断が必要になる。
説明しやすい	「採用した」「導入した」は進捗として示しやすい。 「問題の見立てを変えた」は、その理由も伝える必要がある。
情報が分かれる	営業は顧客の要望、実務は追加作業、管理は費用を知る。 一つの部署の情報だけでは、全体の関係を捉えにくい。

比べたい説明：件数の増加／一件ごとの仕事の増加／手戻り／担当の偏り。
何が主に関わるかで、必要な手段も変わります。

個別対応が、信頼を支えてきたかもしれない。

今の方法が生まれた理由と、続ける負担を一緒に見ます。

確かめたい経緯

以前：少ない案件 → 変化：要望や件数が増える → 現在：調整が重なる

担当者同士の相談で、
顧客ごとの必要に
応えられていたのか。

仕事の内容が変わっても、
同じ受け方や分担を
続けていないか。

特定の人が予定を直し、
追加の確認を引き受け、
納期を支えていないか。

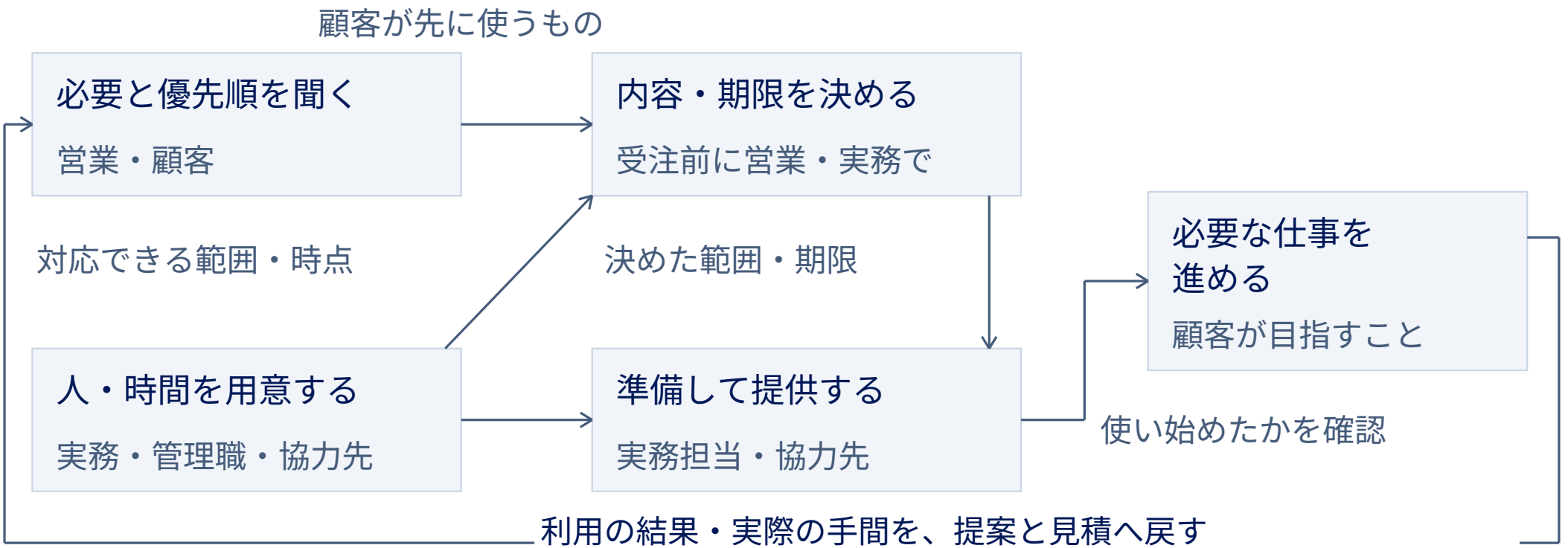
残したい働き　顧客ごとの事情を理解し、実現の方法を考える。

変えて試す方法　特定の人だけで抱えず、判断する条件・役割を置く。

大切な働きを守りながら、引き受け方を変える。

何を増やし、何を約束するかから見直す。

顧客の優先順、必要な作業と時間、協力先の条件をそろえ、
引き受ける範囲・期限・費用と、個別対応を判断する人を決めます。
見直し案：受注前に、顧客・営業・実務で実現する内容と期限をそろえる。



試した後：顧客の利用、案件の利益、関係者の負担を一緒に見る。

次の一件で試す案です。実際に進んだこと、追加の手間、別の人へ移った負担から見直します。

「急いでほしい」の背景にも、選べる可能性がある。

顧客が急いでいるのは、何を始めるためでしょうか。
全部を同時に揃える必要があるか、先に使いたいものがあるかを確かめます。

顧客に確かめたいこと

「何が、いつ使えれば、次の仕事を始められますか」

比べる提供のしかた

必要なものを、まとめて届ける

全体を揃えて使いたい場合

先に必要な範囲から届ける

一部から仕事を始められる場合

提供順・費用・顧客側の準備を並べ、どちらが役立つかを一緒に選びます。
開始までの準備を整理する支援も、必要な提供内容になり得ます。

試した後は、提案への賛同に加え、顧客が何を選び、実際に使い始めたかを確かめます。

見えている問題から、前後の仕事へ目を向ける。

同じ見方を使っても、確かめる相手や条件は仕事ごとに異なります。

人事	採用しても、 現場の負担が減らない。	→	採用人数に加え、任せる仕事、 教える人の時間、入社後の分担をたどる。
育成	研修しても、 職場で使われない。	→	教える内容に加え、試せる仕事、 相談できる人、上司の評価をたどる。
企画	施策を始めても、 現場が動きにくい。	→	計画に加え、既存業務との優先順、 判断できる範囲、必要な人と時間をたどる。

一つの部門だけで原因を決めず、その仕事を受け取る人や支える人と、直近の一件を照らし合わせます。

自分の仕事では、どこを確かめるか。

対象の一件／顧客・利用者が進めたいこと：

どこで変化が起きているか。近いものに印を付け、未確認には「？」を付ける。

□ 件数 □ 一件の内容 □ 確認・手戻り □ 特定の人への集中

約束したこと	→	実際に必要だった仕事	→	相手が進められたこと

確かめる相手・記録／まだ分からない点：

残す働き／変えて試すこと／判断する人・時点：

試した後に見ること：顧客の利用・案件の利益・関係者の負担

進んだ一件とも比べます。違いが見えたら、こちらの約束や進め方を変え、次の反応を確かめます。

背景を理解し、次に確かめることを決める。

本資料は、価値を届ける活動とその関係から、一件の仕事を確かめる実践提案です。
関係者の記録や実際の反応を持ち寄り、職場に合う進め方へ見直して使います。

考え方の出典

[1] Harvard Business School, Institute for Strategy and Competitiveness.
The Value Chain. 企業内の活動・支援活動と、企業間の価値システム。

[2] 同 Institute for Strategy and Competitiveness.
Fit across the Value Chain. 活動の相互依存と、組み合わせの意味。

[3] リクエスト株式会社の先行公開資料（PR TIMES）。
No.118・129・141：背景・価値連鎖・成り立ち。No.307・340・349：実務での展開。

リクエスト株式会社

研究・実践に関するご相談：request@requestgroup.jp
https://requestgroup.jp/request