

「人材育成に関する企業ヒアリング報告」

2017年2月6日 株式会社 博報堂

近年、グローバル化や第四次産業革命の進展、社会構造の複雑化に拠り、これまで日本企業の強みと考えられていた生産技術が均質化したり、商品・サービスニーズが多様化・深層化しております。そのような状況を踏まえ、今年6月に政府が発表した『日本再興戦略改訂版2016』では、企業経営におけるデザインの活用方法について普及・啓発を図るためのアクションプランの策定、デザイン人材育成支援・環境整備に関する施策の具体化を進めていくことが盛り込まれました。

このような考え方のもと、本調査では「多様なユーザーが本質的に求める価値を探り、コンセプトを設計し、最適な商品・サービス化に向けて徹底的に洗練していくことで、他には代替されない差異を生み出す能力の重要性が増大する」と考え、そして、ここでいう「差異を生み出す能力」を「クリエイティビティ」と定義しています。

しかしながら、このような定義を行うにせよ、企業経営において「クリエイティビティ」の定義も各社様によって大きく異なります。そして仮に「クリエイティビティのある人材(クリエイティブ人材)」という場合にでも、そもそもどのような実像なのかという「要件」の整理や、そうした人材をどのように育成し活用して行くのか、という「運用」の課題については、いまだ明らかになっていないのが実情です。そこで、このほど当調査の一環として上記のような政策上の課題を前に進めるに当たり、本分野の有識者である、貴殿に有益な知見があるのではと考え、お話しを伺いたく存じます。

クリエイティブの捉え方

クリエイティブ人材の育成法

- 捉え方について一定のパターンあり。ただし回答者を何かの軸に「分類」することは不自然。
- むしろ各人に濃淡はあれど、「少しずつ複数のパターンが含まれている」と考えるのが自然。

「あなたからみたクリエイティブとは・・・」

Pattern 1

：何らかの文脈で差異と関係があるもの」である。

企業が継続的に利益を生み出すために必要なものとして、皆に必ず少しずつはある概念。ただ「それを生み出すには個人でなく組織としての実行力がある」という但し書きがついた説明と、「差異は外部環境が規定しているため、或る程度以上は制御できない要素だ」という説明とがある。濃淡は異なる。

and/or

Pattern 2

：生まれつきの個性」「自社養成できないもの」である。

「教えてどうこうではなく、センスの問題」「求められずとも勝手に出てくる」「自社養成は無理で専門家を雇い入れる必要」といった割り切った見解が案外多い。この回答傾向では「クリエイティブ」という言葉からの直接的な連想・評価が現れている場合が多い(クリエイティブとは？と聞かれるとこう答える)

and/or

Pattern 3

：常識を疑い本質を考え続ける実践」である。

「なぜこの部品は丸いのか」など「一見すると変なことを発見する力」、「本質」を考える実務実践としては皆が意識していた。ただ、「横文字は分からない」というくらい意識していない人もおり、必ずしも最初からは「クリエイティブ」という言葉では呼ばれてないことにも注意すべき。

注：個々の回答者が相互排他的(mutually exclusive)にいずれかのパターンに属するのではなく、それぞれの意識に少しずつ上記の要素が含まれている。

「クリエイティブ人材育成の方法論を一言で言うなら・・・

Pattern 1

：教育の対象としないこと」(ただ「育成」はしている)。

「マネジメントの対象ではない」「先輩から教わったという経験がない」など、教える(教育)という概念で理解されていることが少ない。(注：何らかの形で課題解決ができるように方向づけてはいるため、「育成」していないわけではない。)

and/or

Pattern 2

：絶え間ないOJTである」(特に企業の場合)

厳しい交渉の際に「まさか」と思う選択肢を見つけたり、開発時の厳しい社内審査を前に新しい解を見つけたりするなど。だからこそ部下・社員へ向かい合う際には「自然と気づかせる」「課題の出し方をよく考える」「真っ白になってエスノグラフィをする」など数々の工夫があり、**OJT的側面**で、**実は育成の手法論が練られている**。

and/or

Pattern 3

：アンラーニングや身体活動の活用」

「家庭に招いて話しをする」「答えを示さず、考えさせる」「一緒に料理をして、その過程を共有した後、そこでの実体験をメタファーにして議論する」など**従来の学習(インプット・ラーニング)**とは別の形の方法を示している。これに対しては「一定数の生徒は理解できない」「合わない人は辞める」など反作用も指摘される。

注：個々の回答者が相互排他的(mutually exclusive)にいずれかのパターンに属するのではなく、それぞれの意識に少しずつ上記の要素が含まれている。



どうぞご議論をお願い致します
And what do you think?