

令和4年度 大企業等人材による新規事業創造促進事業  
(創造性リカレント教育を通じた新規事業創造促進事業)

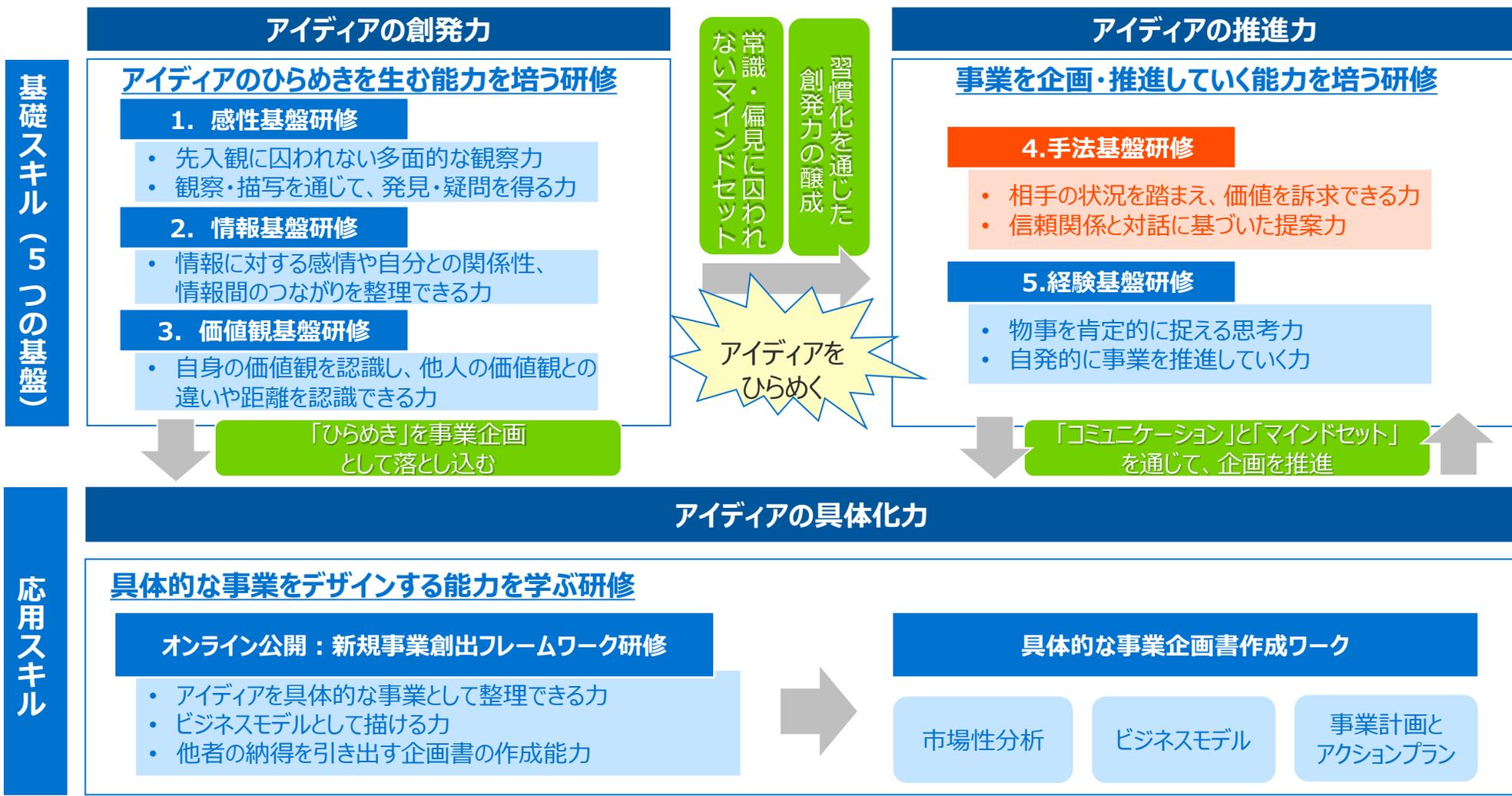
独創的アイデア創出人材育成プログラム

# 手法基盤研修

# 1. イントロダクション：手法基盤とは

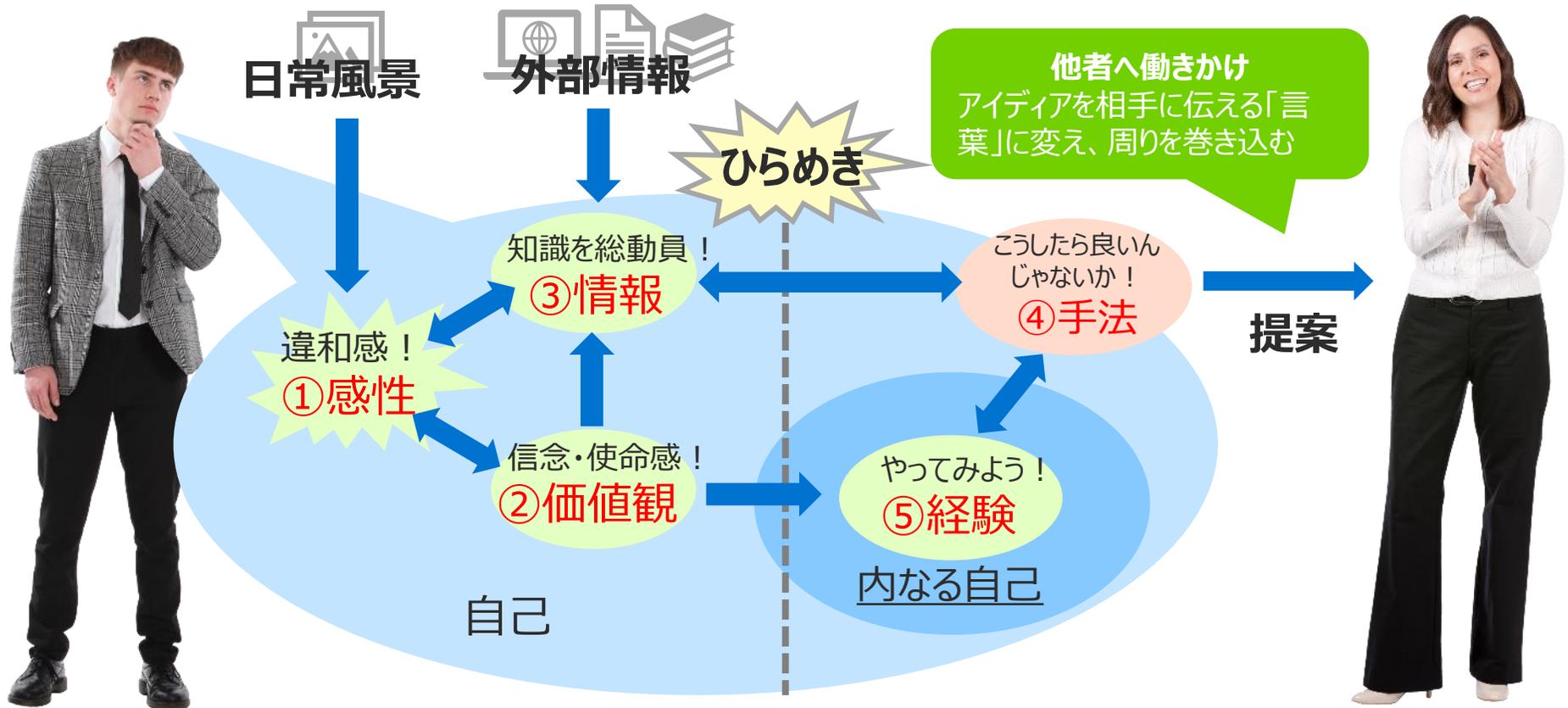
# 本研修プログラムの位置づけ（創発人材に求められるスキル）

- 手法基盤を強化する為には、コミュニケーションのポイントを押さえ、相手の心を開くことが重要である



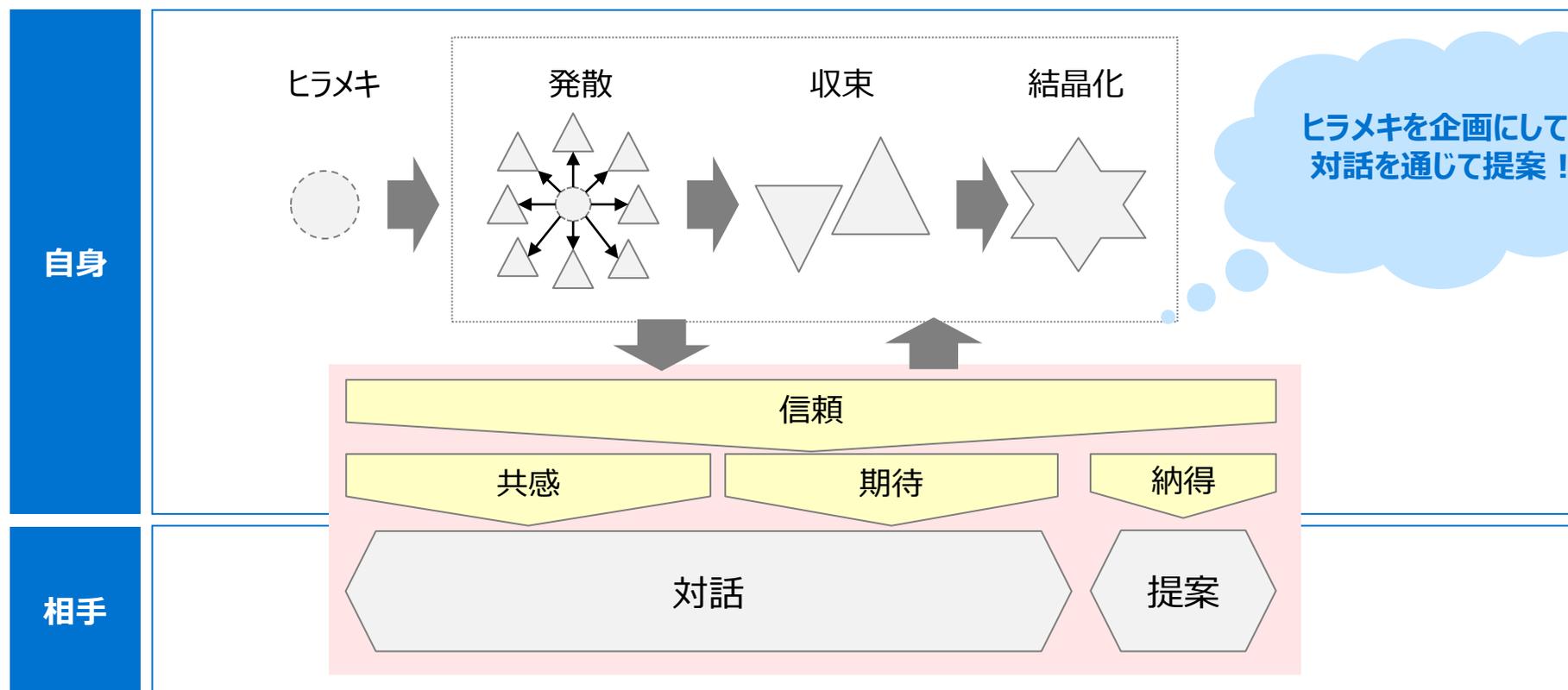
## 各基盤と手法基盤の関係性

- 外部の事象に対して感性基盤が反応し、価値観基盤が情報基盤と経験基盤に働きかける。
- 情報基盤を介して収集した情報を用いるとともに、経験基盤によって動機付けされて、手法（他社への提案/コミュニケーション）が実行できるようになる。



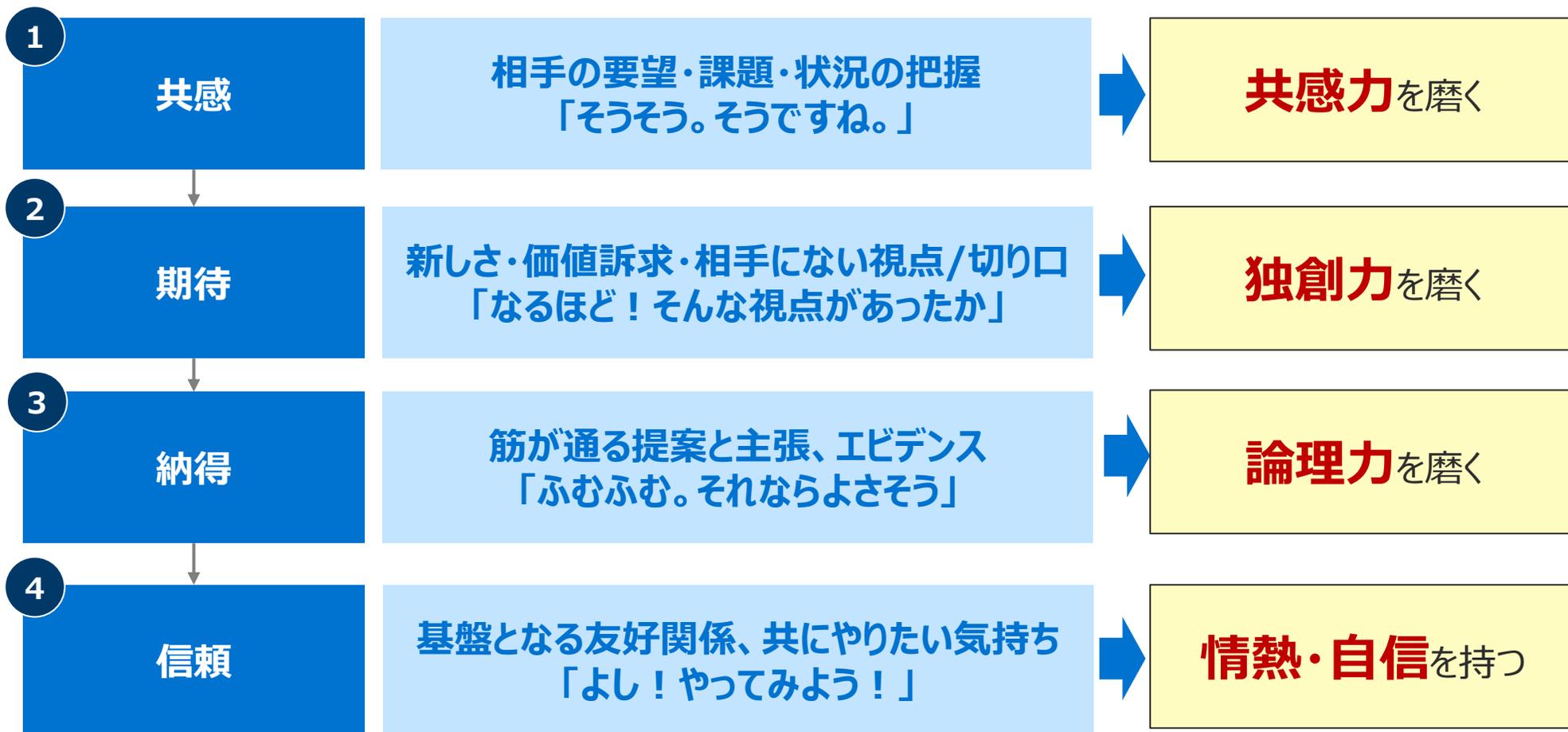
## 手法基盤のコンセプト

- 企画は、「個」では成り立たず、「他」の力が必要であり、ヒラメキを「企画」として他者に提案し、次のステップに進むため、コミュニケーション（対話・提案）をしていく必要がある。
- 事業・プロジェクトとして進めるため、相手との「対話」を通じて、ヒラメキを企画にしていき、相手への「提案」を行い、次のステップに進める。



## コミュニケーションの4つのポイント

- コミュニケーション（対話・提案）の際、4つのポイントを押さえることが大切。



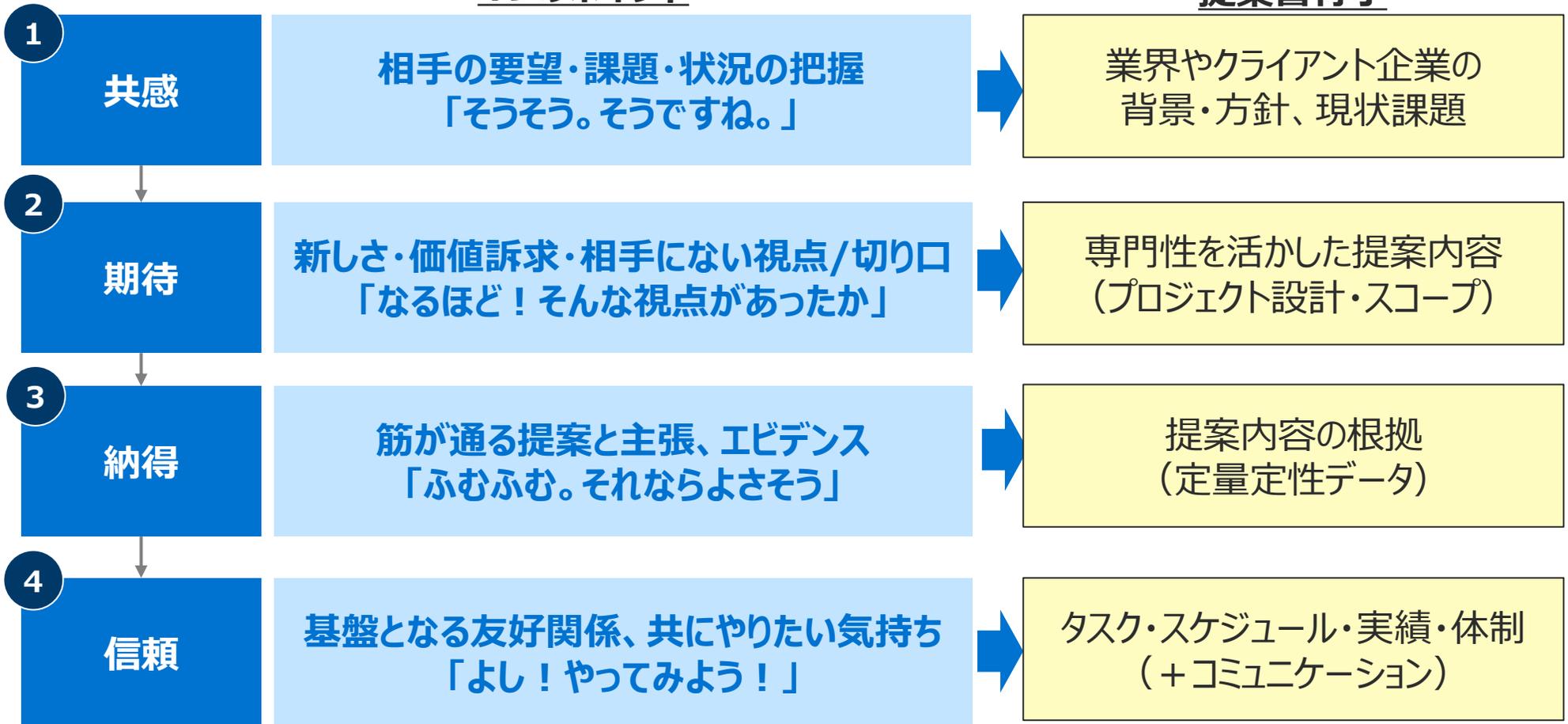
※上記は当社含むインキュベーターが新規事業を提案する際、必要であると考えられる視点だが、このフレームワークを強制的にはめ込むことによって、これまでの自分自身の対話のクセを発見しやすくなります

## (参考) コンサルタントの提案書 (私見含む)

- コンサルタントがクライアント企業に企画提案を行う際、この4点と流れを意識して、企画提案書の作成、プレゼンテーションをしている

### 4つのポイント

### 提案書骨子



## 共感力とは・・・

- 共感力とは、相手の感情・要望・課題・状況を理解し、寄り添うこと

### 共感力とは

相手を理解し、寄り添うことができ、  
相手と良好なコミュニケーションがとれること

相手の感情・要望・課題・状況を理解すること

相手の感情・要望・課題・状況を  
自分も同じように感じる

### 共感力を高める対話のポイント

- 👉 **相手の話をよく聞く**  
⇒相手が7割、自分が3割の配分で話す
- 👉 **相手の話を否定しない**  
⇒Noではなく、Yes and～
- 👉 **「主語」を入れ替えて観察する**  
⇒相手を主役にして会話する
- 👉 **バックトラッキング**  
⇒相手の言うことを「繰り返し」てみる
- 👉 **仮説検証スタイルで対話をする**  
⇒「もしかしたら」を付け加えてみる

## (参考) ナラティブアプローチ

- ナラティブ (narrative) とは「語り・物語」を意味し、ナラティブ・アプローチとは、相手の語りや物語に着目し、問題解決方法を探る手法である。
- 本来、相手に共感を得る「聞き方」であるが、「語り手」の観点でも参考になる点が多い。

### ナラティブアプローチの特徴

- **対話を重視する**

「語り手」が主人公となり物語を話す点から始め、「語り手」が語った内容をもとに、「語り手」の解釈を「聞き手」との対話を通して問題解決のフェーズへ進んでいく

- **対等な立場になる**

「語り手」と「聞き手」、両者が互いに対等な立場で対話する。「聞き手」は「語り手」の解釈について理解することを役割とする

- **相手を尊重する**

「語り手」と「聞き手」が対等な立場で対話する。あくまで「語り手」を尊重して対話し、問題解決に導いていく

- **無知のアプローチである**

「聞き手」は、「知識」「専門性」「立場」など振りかざさず、無知のアプローチを心掛けて、「語り手」と対話する

#### Step.1

ドミナントストーリーの傾聴

#### Step.2

問題の外在化

#### Step.3

根本かつ具体的な原因の質問

#### Step.4

結論とオルタナティブストーリーの形成

出典：宇田川元一「他者と働く——「わかりあえなさ」から始める組織論」（NewsPicksパブリッシング）

## 独創力とは・・・

- 独創力とは、他者が持っていなかった視点や、やろうとしていなかった視点を基に、「新しいものを生み出す能力」（糸川英夫先生）

### 独創力とは

他者が持っていなかった視点

他者がやろうとしていなかった視点

他者ができない視点

新規性・独創性・独自性

### 独創力を高めるポイント

-  **強い信念（知識を得るにも実行するにも）**  
「人間には意志というものがあって、自分はこれをやりたい、という思いにどこまでも固執しなければいけない。」
-  **先人に学ぶ**  
「アインシュタインは、ニュートンのことを徹底的に学習して、ニュートンが考えることはすべて分かるという状態にまでなった。そうやって初めて、ニュートンの分からないことが分かるようになった」
-  **他者との関係構築**  
「自分が何か独創力のある凄い仕事をしたと思っていても、世の中が認めなければそのまま埋もれてしまうことになる。世に認められるためには、他の人とのネットワークをしっかりと築いてよい関係をつくっておくことが大事」

出展：糸川英夫「独創力－他人のできないことをやる」（光文社文庫）

## (参考) 独創的なアイデアを発想する情報の扱い方

- 「独創的な発想」は限られた人にしか思いつかず、そのプロセスは未知のものであるといったイメージが強いが、実際は、「アイデアを生むために必要なのは、よりたくさんの情報」である

### 【アイデア発想法】



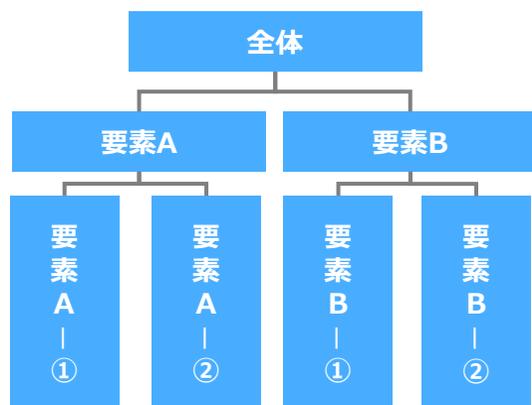
Fact	新聞や雑誌など、気になった「事実」をメモする
Opinion	他の人の主張で気になったもの、斬新な「意見」をメモする
Analysis	感心した他者の「分析」や「切り口」をメモする
Question	自分の疑問を含め、情報発信者自身が抱いている「疑問」をメモする
Expression	面白いと思った文章表現、比喩などの「表現」をメモする

出展：嶋浩一郎「アイデアの作り方」(ディスカヴァー携書)

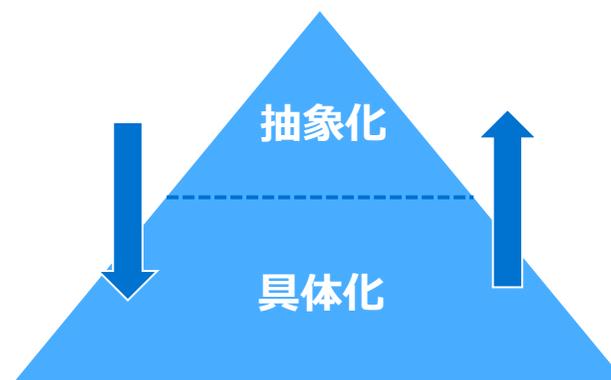
## 論理力とは・・・

論理的に正しく理解・分析・対話するためには、「構造化」、「抽象化と具体化」、「因果関係の整理」、「演繹法・帰納法」といったテクニックを活用すると良い

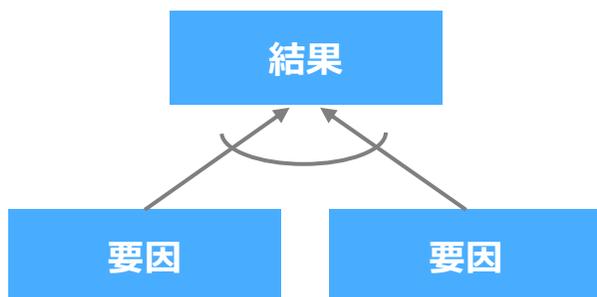
### 構造化（ピラミッドストラクチャー）



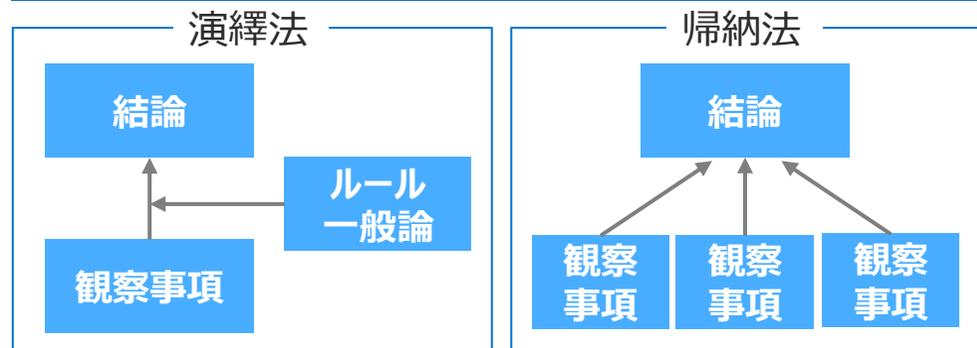
### 抽象化と具体化（言い換える）



### 因果関係の整理



### 演繹法・帰納法



## (参考) ロジカルシンキング 参考図書

参考図書

考える技術・書く技術  
問題解決力を伸ばすピラミッド原則

バーバラ・ミント（著）

ダイヤモンド社

思考の整理の仕方から実際の表現方法まで基本的なロジカルシンキング（ピラミッド構造）が学べる書籍

参考図書

ロジカル・シンキング  
論理的な思考と構成のスキル

照屋華子・岡田恵子（著）

東洋経済新聞社

一般的なロジカルシンキングの考え方や手法の全般が網羅されており、ロジカルシンキングの全体像を学ぶのに適した書籍

参考図書

グロービス

MBA  
クリティカル・シンキング

グロービス経営大学院

ダイヤモンド社

経営課題を事例にした論理構造や仮説検証思考の方法論が多く、実務で参考になる

## (参考) 企画の納得性を高める手法

- リサーチにおいては、政府が公開している統計データや調査会社/シンクタンクが提供している有償/無償のレポート、アンケート調査、インタビュー調査などを目的や予算に合わせて活用
- 新規事業の企画においては外部内部環境整理から戦略策定、ビジネスモデル策定まで様々なフレームワークを目的や聞き手に合わせて活用

### リサーチ

【代表例】

#### ■ 統計データ



#### ■ 業界・企業分析



#### ■ 市場レポート



#### ■ 業界/テーマごとレポート



#### ■ アンケート調査



#### ■ 有識者インタビュー



### 戦略策定におけるフレームワーク

【代表例】

#### ■ 外部/内部環境分析/整理

PEST分析	5 F分析	...
3 C分析	VRIO分析	...

#### ■ 事業戦略策定

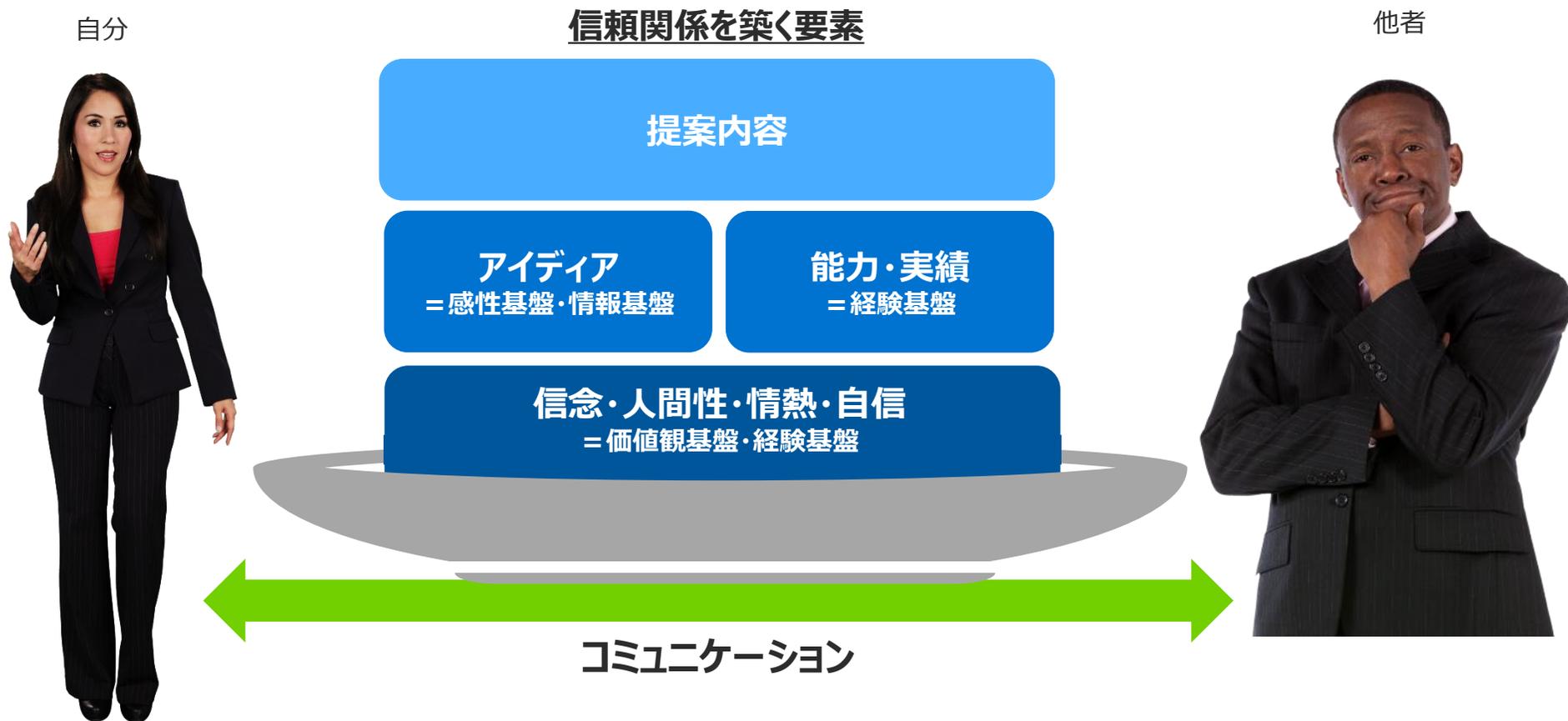
PPM分析	クロスSWOT分析	...
成長マトリックス	STP分析	...

#### ■ ビジネスモデル策定

4 P / 7 P	バリューチェーン	...
ビジネスモデルキャンパス	ブループリンティング	...

## 信頼を高めるには・・・

- アイディアだけで人は動かず、その根底にある要素が伴って、人はあなたのアイディアに信頼感を抱く
- 日々のコミュニケーションを通じた人間性や過去の経験で築いた能力・実績、そしてアイディアに対して、信念・情熱を持つことが重要である



## プレゼンテーションのポイント

- 「共感」、「期待」、「納得」を踏まえたコミュニケーションに加えて、「情熱」をもって伝えることで、相手にあなたのアイデアを実行しよう！共に実現しよう！と思ってもらおう

### 共感

相手を理解し、寄り添い、

### 期待

相手になかった視点と

### 納得

相手に納得をもらうエビデンスを

### 情熱

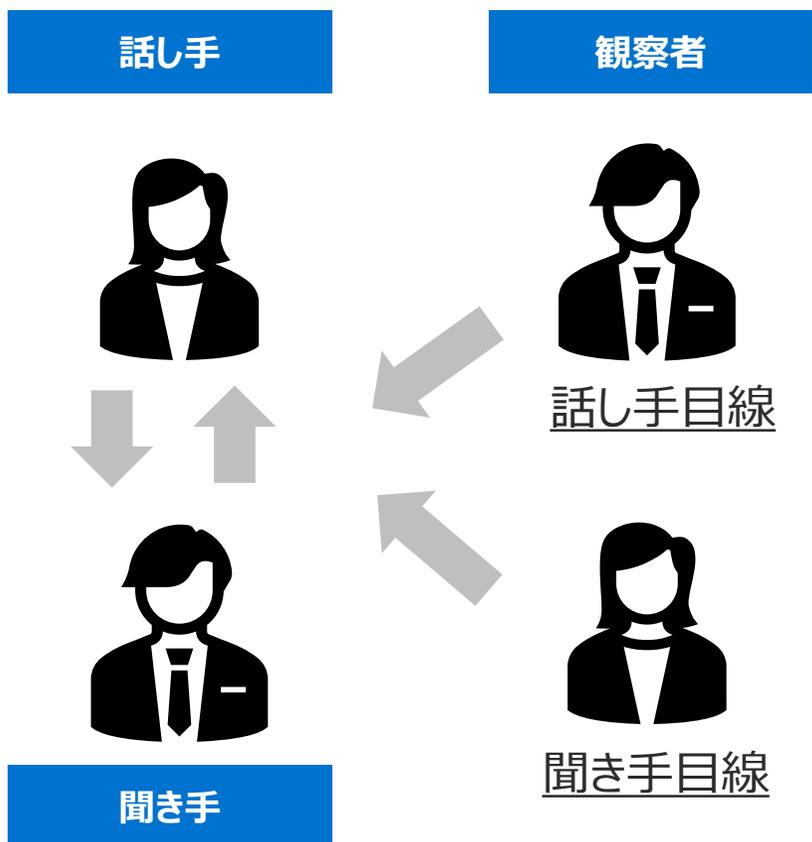
情熱・信念・自信をもって、伝える



## 2. グループワーク①：日常的な対話

## グループワークの実施方法（グループワーク①②共通）

- 今から4人1組のグループワークを2つ実施していただきます
- お題を提示させていただきますので、「話し手」「聞き手」「観察者」の役割を決めて、対話をしてください



- ✓ 「話し手」は、提示されたお題から1つ選択をして、「聞き手」に対して対話をしてください
- ✓ 「聞き手」は、「話し手」と対話をした後にフィードバックをしてもらいますので自然体で対話（相槌・質問含む）をしてください
- ✓ 「観察者」は、「話し手」「聞き手」を支援することも可としますが、客観的に2人の対話を聞いていただき、フィードバックに備えてください
- ✓ 対話が終了したら、フィードバックをしていただき、役割をチェンジしてください

## グループワーク①：日常的な対話

- 以下のお題からひとつを選んで、グループ内で「対話」をしていただきます
- 聞き手は発表後に純粹に「採用/条件つき採用/非採用」をジャッジし、「観察者」と共に「話し手」にフィードバックをしてください（その後、役割をチェンジ）

### 【お題】

- ① 配偶者（パートナー）にクルマを購入することを認めてもらうプレゼン
- ② 同僚同士で会社の飲み会の幹事を変わってもらうプレゼン
- ③ 運動が嫌いな配偶者（パートナー）と一緒に登山を始めてもらうプレゼン

全体で35分（予備含め）

お題の選択とシナリオ検討：3分

対話：4分

- ①話し手
- ②聞き手
- ③観察者（話し手）
- ④観察者（聞き手）

フィードバック：3分

役割  
チェンジ

**個人ワークスタートです！**

## **個人ワーク実施**

**お題の選択とシナリオ検討  
作業時間3分です**

# ワークシート：シナリオを考えてみよう

作業時間 3分

お題	①車の購入を認めてもらう ②飲み会幹事を変わってもらう ③一緒に登山を始める
共感を得る ポイント	
期待を得る ポイント (独創的視点)	
納得を得る ポイント (論理的視点)	
信頼を得る ポイント (情熱・自信)	

## 対話スタートです！

- 「話し手」は「聞き手」に対して、対話を開始してください。「聞き手」は、適宜、相槌や質問などしてあげましょう。
- 「聞き手」、「観察者」は、次項のフィードバックシートに気づきを記入して、対話終了後に「話し手」にフィードバックしてください。

## グループワーク実施

おひとり持ち時間4分です

## 観察者及び聞き手は、話し手にフィードバック

おひとり1分

- 「聞き手」「観察者」は4つの視点に分類して「話し手」がどこが得意そうで、どこが苦手かをフィードバック（内容・話し方・身振り・手振り等）してください

### フィードバックシート

話し手		結果	採用/条件つき採用/非採用
テーマ	①車の購入を認めてもらう ②飲み会幹事を変わってもらう ③一緒に登山を始める		
共感力を感じられたか		独創力を感じられたか	
論理力を感じられたか		情熱・自信を感じられたか	

### 3. グループワーク② : 非日常的な対話 (プレゼン)

## グループワーク②：非日常的な対話（プレゼンテーション）

- 今度は、先ほどのご自身の欠点を踏まえて、ビジネスの場面でのプレゼンテーションを通じて、4つのポイントを強化していきたいと思います。
- 「聞き手」は発表後に純粹に「採用/条件つき採用/非採用」をジャッジし、「観察者」と共に「話し手」にフィードバックをしてください（その後、役割をチェンジ）

### 【お題】

- あなたの事業部門責任者に対して、当事業部門に優秀な20代の人材（新卒・中途）を迎える・採用するための提案を行って欲しい。
- 本提案によって事業部門責任者が人事担当役員（もしくは社長）に提案し、予算を獲得したいと思わせることをゴールとする。

全体で45分（予備含め）

お題の選択とシナリオ検討：6分

対話：6分

- ①話し手
- ②聞き手
- ③観察者（話し手）
- ④観察者（聞き手）

フィードバック：3分

役割  
チェンジ

**個人ワークスタートです！**

## **個人ワーク実施**

**お題の選択とシナリオ検討  
作業時間 6分です**

## ワークシート：シナリオを考えてみよう

作業時間 6分

共感を得る  
ポイント

期待を得る  
ポイント  
(独創的視点)

納得を得る  
ポイント  
(論理的視点)

信頼を得る  
ポイント  
(情熱・自信)

## 対話スタートです！

- 「話し手」は「聞き手」に対して、対話を開始してください。「聞き手」は、適宜、相槌や質問などしてあげましょう。
- 「聞き手」、「観察者」は、次項のフィードバックシートに気づきを記入して、対話終了後に「話し手」にフィードバックしてください。

## グループワーク実施

おひとり持ち時間6分です

## 観察者及び聞き手は、話し手にフィードバック

おひとり1分

- 「聞き手」「観察者」は4つの視点に分類して「話し手」がどこが得意そうで、どこが苦手かをフィードバックしてください（「聞き手」は**純粹に「採用/条件つき採用/非採用」をジャッジ**も）

### フィードバックシート（画面共有いただいても構いません）

話し手		結果	採用/条件つき採用/非採用
共感力を感じられたか		独創力を感じられたか	
論理力を感じられたか		情熱・自信を感じられたか	

## 4. 本研修のまとめ（振り返りと習慣化）

## フィードバックを踏まえて、自身の癖を理解しよう

作業時間 2分

グループワークでのフィードバックを踏まえて、自身の良い点、改善点をまとめてみましょう

### 振り返りシート

共感力

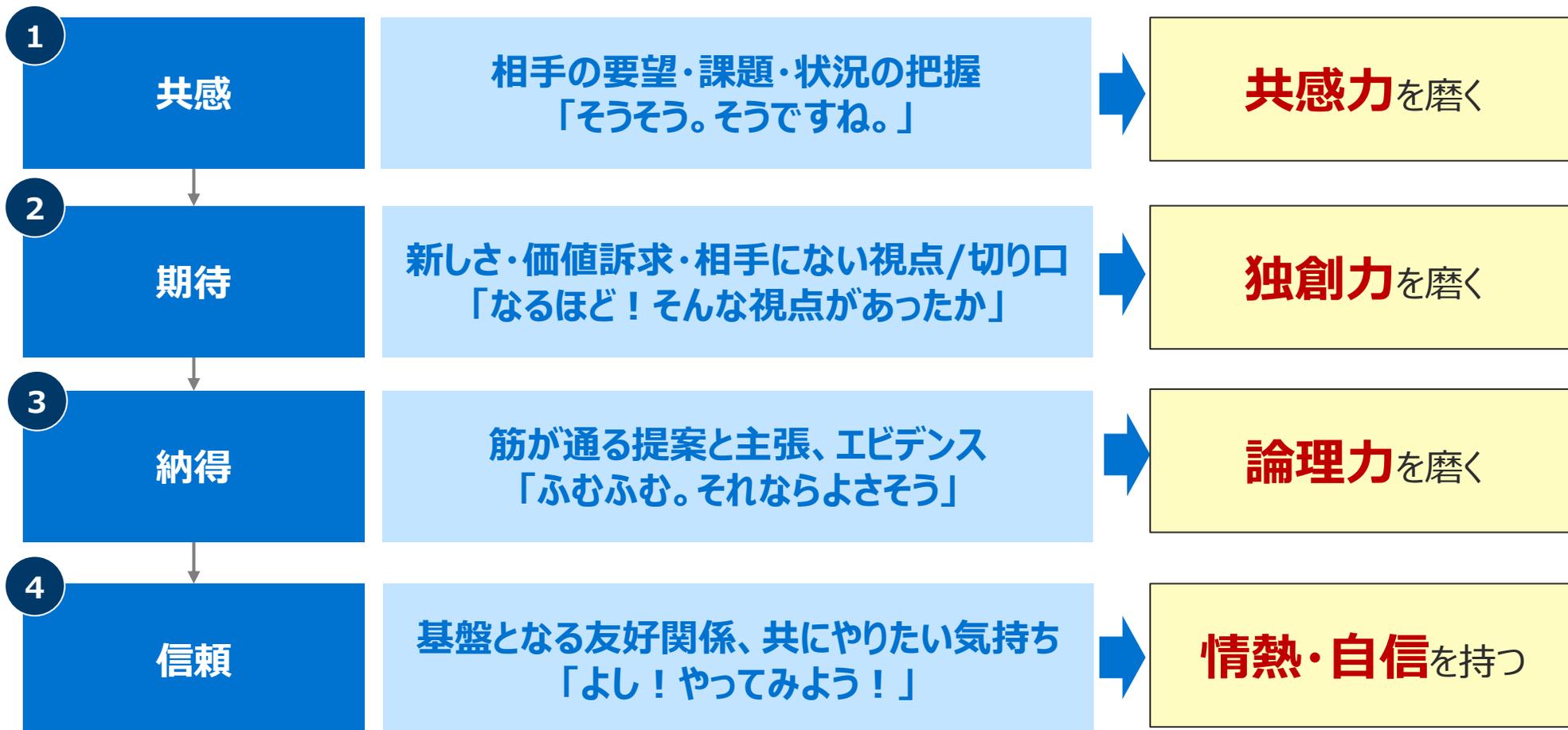
独創力

論理力

情熱・自信

## <再掲>コミュニケーションの4つのポイント

- コミュニケーション（対話・提案）の際、4つのポイントを押さえることが大切。
- これを日頃のコミュニケーションを通じて、PDCAを回していく。



## 手法基盤の習慣化に向けて

- 何らかの対話を実施する際、以下のようなアイデアノートを用いて思考する。
- Plan/Do/Checkを行い、4つのポイントの取り入れ方を身につけていく。

YY/MM/DD (aaa)	タイトル	手法基盤
( 自分の目的 )		
↓		
( 相手に言わせたい言葉 )		
仮説：かく      実行：はなす      検証：ふりかえる		
共感		
期待		
納得		
信頼		

### ■ 習慣化ノートフォーマット

目的、導きたい結論、仮説を書き、実行・検証を実施

### ■ 書き方

1. 日付（曜日）・タイトル・基盤名をつける。
2. 「自分の目的」「相手に言わせたい言葉」を記入。
3. 「かく」と「はなす」を事前に記入。
4. 実行後、検証として「ふりかえる」を記入。

### ■ ポイント

- 相手に言わせたい言葉を考える
  - 4つのポイントの仮説を「かく」
- ※結構、ココができない人が多く、  
解を相手に求める傾向がある。

## 習慣化ノートの事例：部門長が人事担当役員に提案し、予算を獲得したいと思わせる

- 事前に目的/ゴールを明確にして、どのように提案すれば実現するか、検討する
- コミュニケーションの結果の検証として、相手の回答と積み残し課題を記載する

2023/1/17	部門採用予算の確保		手法基盤
<p>優秀な20代の人材（新卒・中途）を迎える・採用するための予算を部門長に確保してもらいたい</p>			
<p>↓</p> <p>人事担当役員から採用予算を確保するように動く</p>			
	仮説：かく	実行：はなす	検証：ふりかえる
共感	部門の中期的な成長を目指す	次世代リーダーの確保・育成が課題	
期待	優秀な若手の採用を促進するための方法を提案	適切な若手人材を採用するため、インターンを提案	
納得	部門内の人材不足	前年同月比 残業時間10%増	
信頼	人材が入社しても、業務が円滑に回る仕組みが必要	採用と並行して、人材教育体制を整えておく	



2023/1/17	部門採用予算の確保		手法基盤
<p>優秀な20代の人材（新卒・中途）を迎える・採用するための予算を部門長に確保してもらいたい</p>			
<p>↓</p> <p>人事担当役員から採用予算を確保するように動く</p>			
	仮説：かく	実行：はなす	検証：ふりかえる
共感	部門の中期的な成長を目指す	次世代リーダーの確保・育成が課題	次世代リーダーの確保と定着の共通認識を持てた
期待	優秀な若手の採用を促進するための方法を提案	適切な若手人材を採用するため、インターンを提案	具体的な採用方法の企画が必要（本当に採用できる？）
納得	部門内の人材不足	前年同月比 残業時間10%増	負担増加の納得はしてもらえたが、直近で人材追加が必要か確認
信頼	人材が入社しても、業務が円滑に回る仕組みが必要	採用と並行して、人材教育体制を整えておく	教育制度と業務マニュアルの整備を指示いただいた

**ご清聴ありがとうございました。**

経済産業省  
株式会社日本総合研究所