
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) 報告書

2023年3月

株式会社日本総合研究所
リサーチコンサルティング部門

目次

1. 本事業の背景・目的・実施概要	P 2
2. 研修プログラム企画内容	P 9
3. 具体的な研修プログラム内容	P19
3-1. 基礎スキル：創発人材5つの基盤研修	P20
3-2. 応用スキル：新規事業創出フレームワーク研修	P45
4. 研修プログラムの効果測定	P50
5. 創造性人材の実際の活躍に向けた追加的な取組	P63
5-1.追加的な取組の実施事項	P64
5-2.モデル企業ケース① Next Power の事例	P75
5-3.モデル企業ケース② 学研グループ の事例	P83
5-4.モデル企業ケース③ 法学館 の事例	P91
6. オンライン公開動画について	P99
7. 本事業のまとめ及び今後の課題	P101

1. 本事業の背景・目的・実施概要

本事業の背景・目的

- 本事業の目的は、大手企業人材等の創造性育成につながるプログラムを作成・実施し、ケーススタディーやメンタリング等を通じて、創造性に関する取組をモデル事業として行い、新規事業に挑戦する人材等を創出することである。

本事業の背景

- 日本企業は、先進国の中、付加価値の高い事業の創出で遅れをとっている。
- こうした中、新たな市場を創出するために注目されているのが社会人の創造性の育成であるが、創造性は一部の天才的主体にのみ宿るものといった誤解や、特定の思考法への偏重はいまだに多い。
- 多様な視点の調和・統合を通じて、新たな関係性を見いだす創造的思考や、それを支える創造的態度は座学で身につけられるものではなく、繰り返し試行錯誤する中で身体知として習得できるものである。
- 上記の背景・課題を踏まえて、本事業では、以下の3点を実施する。
 - ① 大企業等人材の創造性育成につながるプログラムを作成し、研修プログラムをオンラインで公開する。
 - ② 研修プログラムを通じて、実践の場の提供やケーススタディを行う。
 - ③ 研修プログラムの有効性を実事例を通じて検証するとともに、その取組をモデルとして発信する。

本事業の目的

- **創造性を磨いて新規事業に挑戦する人材を創出**
- **将来の新規事業創造に資する経験を積む企業人材を創出**
- **所属する企業の創造性の源泉となる人材を創出**

日本が抱えるイノベーションの課題

- 現状課題として、「What to do」と「How to make」は、日本企業が得意としており人材育成も可能だが、「What to design」は、成功事例のプロセス抽出が難しく、人材育成の方法が確立されていない

イノベーションプロセス

日本の現状と課題

着目分野

STEP1 What to design

例：クリエイター、起業家、アーティスト

1. 課題の認識
2. アイディアのひらめき
3. 構想と機能のデザイン

- 才能がある人しかできないという思い込み
- アイディアの創発プロセスが不明
- 人材育成プログラムが無い

STEP2 What to do

例：ブランドオーナー、専門職、演出家

1. 性能のデザイン
2. 異なる技術の統合
3. 仕様へ落とし込み

- 専門職や実務経験を有する分野
- 高齢化によるノウハウ移転問題
- 終身雇用制やジョブローテで経験蓄積が困難

軽量化、薄型化、機能進化など、日本が得意な分野

STEP3 How to make

例：プロジェクトリーダー、事業部

1. 具体設計
2. 製作・製造
3. 販売

- 組織力や企業リソースが発揮される分野
- または販売に特化し、外注する企業も登場
- OJTや社内研修で、育成可能な分野

性能のデザインや異なる技術の統合、仕様への落とし込み（「STEP 2 What to do」）と、具体設計、製作・製造、販売（「STEP 3 How to make」）は、日本企業が得意としており人材育成も可能だが、課題の認識、アイディアのひらめき、構想と技能のデザイン（「STEP 1 What to design」）は、成功事例のプロセス抽出が難しく、各企業で人材育成の方法が普及・確立されていない

研修プログラム作成及び実施

- ・ 本事業では「アイデア創出研修」と「アイデア具体化研修」を、モデル研修として実施し、創造性人材の実際の活躍に向けた追加的な取組として、モデル企業を通じた新規事業創造等のケーススタディ化を実施した

研修プログラム作成及び実施	
Phase.1 アイデア創発研修	Phase.2 アイデア企画推進・具体化研修
創造性を高めるためのスキルアップにおける研修を実施 (昨年度実施した研修プログラムを活用)	ひらめいたアイデアを具体化し、事業化するため研修及び支援を実施 (今年度新たに研修プログラムを開発)
■ アイデア創出のための研修 創発人材に求められるスキルを習得するための基本的な考え方を学ぶ ■ 5つのスキルの習慣化のメンタリング 習慣化のためのツールを提供し、実事例を通じて、スキルの向上を図る	■ アイデア具体化のための研修 アイデアを事業化に向けて具体化するためのフレームと手法を習得 ■ アイデア具体化に向けたフォローアップ アイデア創出～具体化において、フレーム・手法を用いて、実際に事業化に向けて検討を試行
創造性人材の実際の活躍に向けた追加的な取組：モデル企業を通じた新規事業創造等のケーススタディ化	
✓ 上記の研修を通じて、アイデア創出・事業化までのプロセスとそれぞれの検討事項・課題の事例化、研修で用いた手法の検証を実施 ✓ 効果検証においては、モデル企業に協力いただき、アンケート調査・ヒアリング調査を実施させていただき、ケーススタディとして整理する	
■ アンケート調査：研修内容・満足度・効果など ■ ヒアリング調査：具体的な効果・改善点など	■ アンケート調査：研修内容・満足度・効果など ■ ヒアリング調査：アイデア創出までのプロセス
オンライン研修教材の作成	
本事業で実施した研修教材を他の企業が社内研修で活用したり、個人が創造力向上のために活用したり、創造性リカレントの普及を図る（創造性に関する基礎研修及び事業アイデア等創出における応用研修の研修教材を動画やオンライン公開用のデータとして制作・公開）	

(参考) 昨年度の研修プログラムを踏まえた今年度の実施方針

- 令和3年度事業の成果については、研修プログラムの内容としては、ある程度の完成度を高められたが、フォローアップ、プログラム実施、教材においては、ブラッシュアップの余地がある
- 加えて、本事業の「新規事業創出」というゴールに向けては、もう少し工夫が必要であった

令和3年度の成果

課題

企画・内容

- 受講生の内容に関する満足度は高かったため、研修プログラムの内容としてはある程度完成度が高いと思われる

- 新規事業につながるのか？という疑問も受講生、社内からもあり、5つの基盤に加えて、事業化に向けた研修・フォローが必要であると思われる

フォローアップ

- 研修プログラム後の習慣化が重要であり、具体的なフォーマットを提示

- 習慣化において、モニタリングを実施し、PDCAを回して、スキルのブラッシュアップを行える内容が必要

プログラム実施

- オンラインで実施したことにより、短期間の効率的な運営ができ、参加者の負担を軽減できたと思われる

- グループワークの時間が短いといった声やファシリティがうまく機能しないグループもあった
- 事業実施期間を長く取れば、より丁寧なプログラム実施が可能になるのでは

- ✓ 研修プログラムにおいて、「単なるアイデア創出における基礎スキル」の習得だけでなく、より踏み込んだ「新規事業アイデアの創出」「創造性に富んだ事業改革」など、具体的な成果に紐づく取組が必要となる
- ✓ 研修実施においては、アイデア創出・具体化に向けたフォローアップを盛り込み、より長期間かつインタラクティブな研修プログラム設計、新規事業創出までの助言支援を提供することを想定している

(参考) 昨年度の実施概要

- ・ 昨年度事業では、「創造性に関する基礎研修」を開発し、大手企業等人材向けに2日間の研修を実施
- ・ 多種多様な業種の人材から合計18社26名の応募があり、そのうち1日目は25名、2日目は22名の方が参加

(1) 教育プログラムの開発	・ プログラム企画・設計 ・ コンテンツの制作	R3年11～12月
(2) モデル研修事業の組成	・ ペルソナ企業の選定 ・ プログラム準備・実施 ・ メンタリング・アフターフォロー	R4年1～2月
(3) オンライン公開	・ プログラム公開方法の検討 ・ 公開版プログラムの制作 ・ オンラインでの公開	R4年1～2月
(4) 事業報告書作成	・ 事業成果取りまとめ ・ 報告書作成	R4年3月

1日目 (2/13 (日) 10:00～16:30)

2日目 (2/20 (日) 10:00～17:30)

コンテンツ	時間		コンテンツ	時間	
導入研修	50分	10:00～10:50	③価値観基盤	90分	10:00～11:30
(休憩)	10分	10:50～11:00	(昼食休憩)	60分	11:30～12:30
①感性基盤	90分	11:00～12:30	④手法基盤	90分	12:30～14:00
(昼食)	60分	12:30～13:30	(休憩)	10分	14:00～14:10
②情報基盤	90分	13:30～15:00	⑤経験基盤	100分	14:10～15:50
(休憩)	10分	15:00～15:10	(休憩)	10分	15:50～16:00
新規事業経験者談話①	60分	15:10～16:10	新規事業経験者談話②	60分	16:00～17:00
1日のまとめ	20分	16:10～16:30	まとめ&振り返り	30分	17:00～17:30

独創的アイデア創出人材育成プログラムのご案内

経済産業省 令和3年度「創造性リカレント教育を通じた新規事業創造促進事業」

仮説から創造へ。AIにはできない人間の創造力を磨く。

日本総研では、新規事業創造等に求められる独創的なアイデアを創出できる人材の育成を目的とした研修プログラムの開発および展開を行うこととなりました。奮ってご参加くださいますようお願い申し上げます。

プログラムの目的

- 創造性を磨いて新規事業に挑戦する人材を創出
- 将来の新規事業創造に資する経験を積む企業人材を創出
- 所属する企業の創造性の源泉となる人材を創出

プログラムの内容

- 新規事業創造に求められる5つのスキルの習得
～アイデア創発から企画立案に求められる要素(5つの基盤)とは～
～創造性を高める思考と企画を推し進めるスキル・マインドとは～
- 新規事業開発の経験者による談話
～新規事業開発経験者によるアイデアの具現化までの道のり～
スマート・ストラテジー株式会社 CEO 兼
ジェミニ・ストラテジーグループ株式会社
Strategy & Business Transformation Group 統括
CSO (最高戦略責任者) マネージングディレクター 内田 純
AUDER株式会社 CEO (最高経営責任者) 各務 友規

研修実施日時	2022年2月13日(日) 10:00～18:00 2022年2月20日(日) 10:00～18:00 ※日程は確定。時間帯は、前後1時間程度変更になる可能性があります。
会場	オンライン開催 (ZOOM) ※応募いただけましたら、追ってパスをご案内させていただきます。
主な研修内容	新規事業創造に必要なアイデア創発から企画立案に求められる要素「5つの基盤」を習得します。 ① 感性基盤：観察力を高め、感性(感覚の高い社会アンテナ)を身に付ける ② 情報基盤：特定の情報に「反応し、異なる情報と「つながり」を見出し、発想を「飛ばす」 ③ 価値観基盤：価値観に正解はないが、個人の解が、どのような思考に基づくか自認する ④ 手法基盤：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 ⑤ 経験基盤：否定的な考え方を肯定的に変え、発見的な行動を思い出す
研修対象者	現在新規事業に携わっている、もしくは今後携わる可能性のある一般企業の方
受講料	無料
定員	30名程度
応募方法	以下の受付用メールアドレス宛に参加希望の旨をご連絡ください。 その際、件名には「【独創的アイデア創出人材育成プログラム】受講希望」と記載をお願いします。 受付確認後、こちらのメールアドレスから当日のご案内等を別途お送りいたします。 <受付用メールアドレス> takano.tp47524@jri.co.jp 株式会社日本総合研究所 高野 宛
応募締切	令和4年2月7日(月) 17:00

(参考) 昨年度の実施結果

- 昨年度のアンケート調査結果では、研修プログラム内容としては、ご満足いただけた
- 一方、「より具体的な新規事業の開発の仕方」や「新規事業開発を行う上でのさまざまなハードル」についても研修プログラムに入れてもらいたいとの声もあった

	n	%				
		そうは思わない				
		1	2	3	4	5
導入研修						
本研修の実施目的が理解できた	22	0%	0%	14%	32%	55%
本研修の内容に関心が持てた	22	0%	0%	5%	36%	59%
導入研修内容の質が妥当だった	22	0%	0%	9%	41%	50%
導入研修の内容の量が妥当だった	22	0%	5%	5%	41%	50%
講師の説明はわかりやすかった	22	0%	5%	5%	23%	68%
ファシリテーション（事務局）はスムーズだった	22	0%	0%	14%	27%	59%
講師の説明、ワークに集中できた	22	0%	5%	5%	36%	55%
導入研修の雰囲気は快適だった	22	5%	0%	9%	23%	64%

①感性基盤	n	%				
		そうは思わない				
		1	2	3	4	5
講義内容に関心が持てた	22	0%	0%	5%	32%	64%
自身の能力開発に役に立った	22	0%	0%	18%	36%	45%
講義内容・ワークの質が妥当だった	22	0%	0%	18%	36%	45%
講義内容・ワークの量が妥当だった	22	0%	9%	9%	50%	32%
講師の説明はわかりやすかった	22	0%	0%	9%	45%	45%
ファシリテーション（事務局）はスムーズだった	22	0%	0%	14%	41%	45%
講師の説明、ワークに集中できた	22	0%	0%	9%	32%	59%
講義の雰囲気は快適だった	22	5%	0%	5%	27%	64%

②情報基盤	n	%				
		そうは思わない				
		1	2	3	4	5
講義内容に関心が持てた	22	0%	0%	5%	41%	55%
自身の能力開発に役に立った	22	0%	0%	18%	55%	27%
講義内容・ワークの質が妥当だった	22	0%	0%	14%	45%	41%
講義内容・ワークの量が妥当だった	22	0%	14%	5%	50%	32%
講師の説明はわかりやすかった	22	0%	0%	5%	41%	55%
ファシリテーション（事務局）はスムーズだった	22	0%	5%	18%	32%	45%
講師の説明、ワークに集中できた	22	0%	0%	9%	45%	45%
講義の雰囲気は快適だった	22	0%	0%	14%	36%	50%

③価値観基盤	n	%				
		そうは思わない				
		1	2	3	4	5
講義内容に関心が持てた	16	0%	6%	0%	31%	63%
自身の能力開発に役に立った	16	0%	6%	25%	31%	38%
講義内容・ワークの質が妥当だった	16	0%	0%	19%	38%	44%
講義内容・ワークの量が妥当だった	16	0%	6%	6%	44%	44%
講師の説明はわかりやすかった	16	0%	0%	25%	13%	63%
ファシリテーション（事務局）はスムーズだった	16	0%	13%	6%	13%	69%
講師の説明、ワークに集中できた	16	0%	0%	6%	38%	56%
講義の雰囲気は快適だった	16	0%	0%	6%	25%	69%

④手法基盤	n	%				
		そうは思わない				
		1	2	3	4	5
講義内容に関心が持てた	16	0%	0%	6%	38%	56%
自身の能力開発に役に立った	16	0%	0%	25%	25%	50%
講義内容・ワークの質が妥当だった	16	0%	0%	19%	38%	44%
講義内容・ワークの量が妥当だった	16	0%	0%	38%	19%	44%
講師の説明はわかりやすかった	16	0%	6%	19%	13%	63%
ファシリテーション（事務局）はスムーズだった	16	0%	6%	6%	19%	69%
講師の説明、ワークに集中できた	16	0%	6%	13%	19%	63%
講義の雰囲気は快適だった	16	0%	0%	13%	19%	69%

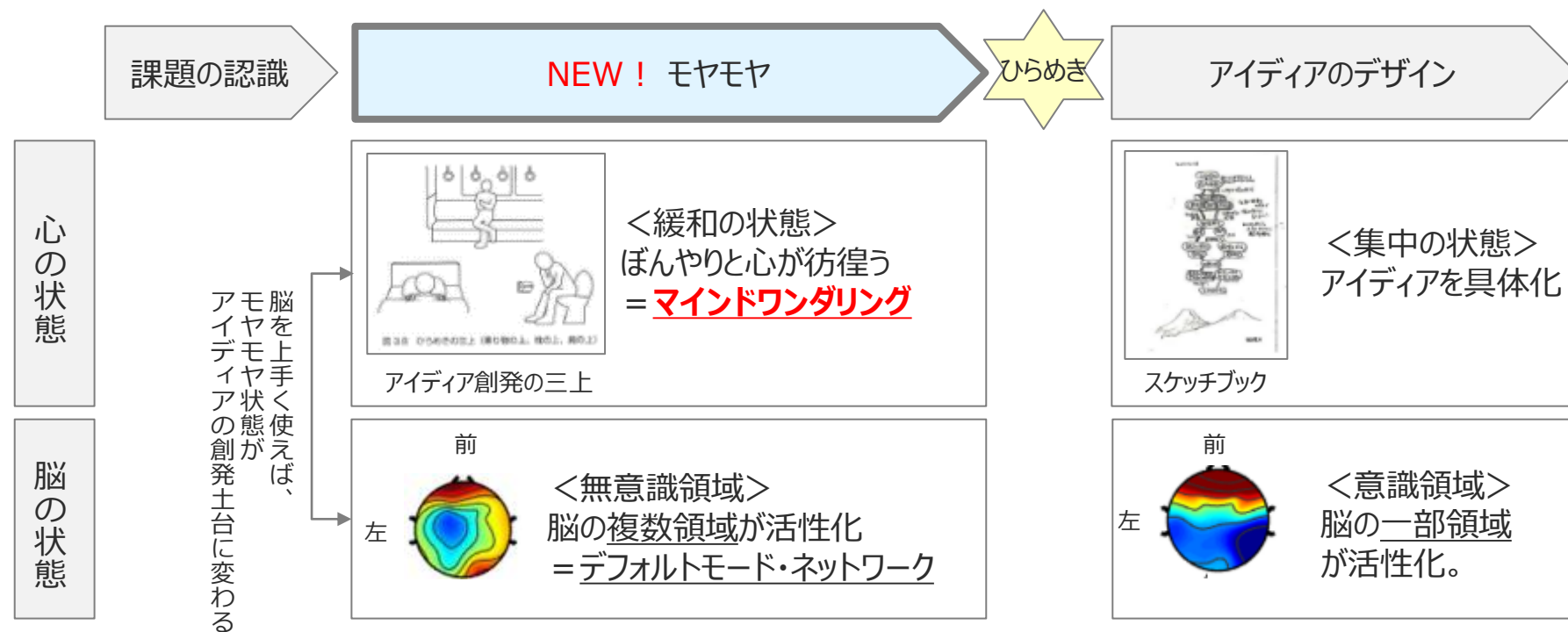
⑤経験基盤	n	%				
		そうは思わない				
		1	2	3	4	5
講義内容に関心が持てた	16	0%	0%	19%	31%	50%
自身の能力開発に役に立った	16	0%	0%	19%	25%	56%
講義内容・ワークの質が妥当だった	16	0%	0%	19%	38%	44%
講義内容・ワークの量が妥当だった	16	0%	0%	13%	38%	50%
講師の説明はわかりやすかった	16	0%	0%	19%	31%	50%
ファシリテーション（事務局）はスムーズだった	16	0%	0%	25%	13%	63%
講師の説明、ワークに集中できた	16	0%	0%	13%	31%	56%
講義の雰囲気は快適だった	16	0%	0%	13%	31%	56%

2. 研修プログラム企画内容

モヤモヤ状態が、ひらめきにつながる

- 「アイデアの創発プロセス（What to design）」には、「モヤモヤ状態（マインドワンダリング）」が必要
- マインドワンダリングを上手に活用するには、＜脳の働きにメリハリを持たせること＞が有効である

What to design

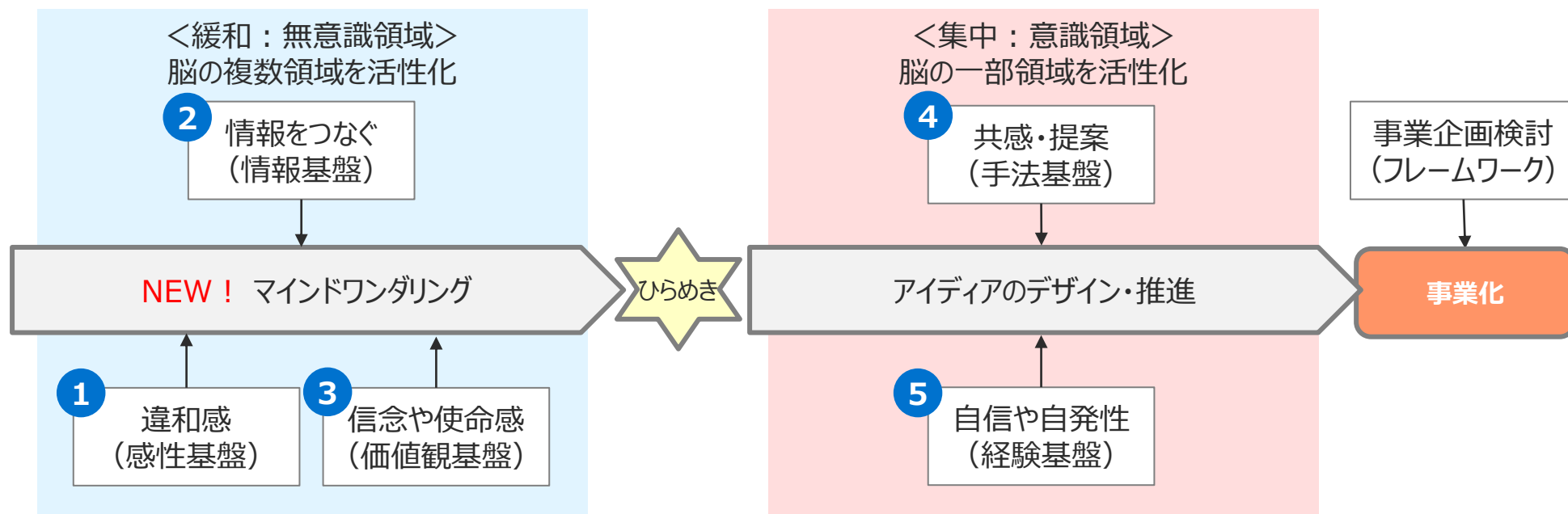


コメント！

マインドワンダリングをコントロールしないと、課題に対するひらめきではなく、安易な日常タスクのひらめきに流れる（例：今日の晩御飯、週末の外出）

研修コンセプト：ひらめきをデザインする、5つの基盤

- 「アイデアの創発プロセス（What to design）」をイノベーション事例で分析し、5つの基盤を抽出。マインドワンダリングで感性・情報・価値観を働かせ、手法・経験を用いてアイデアをデザインした

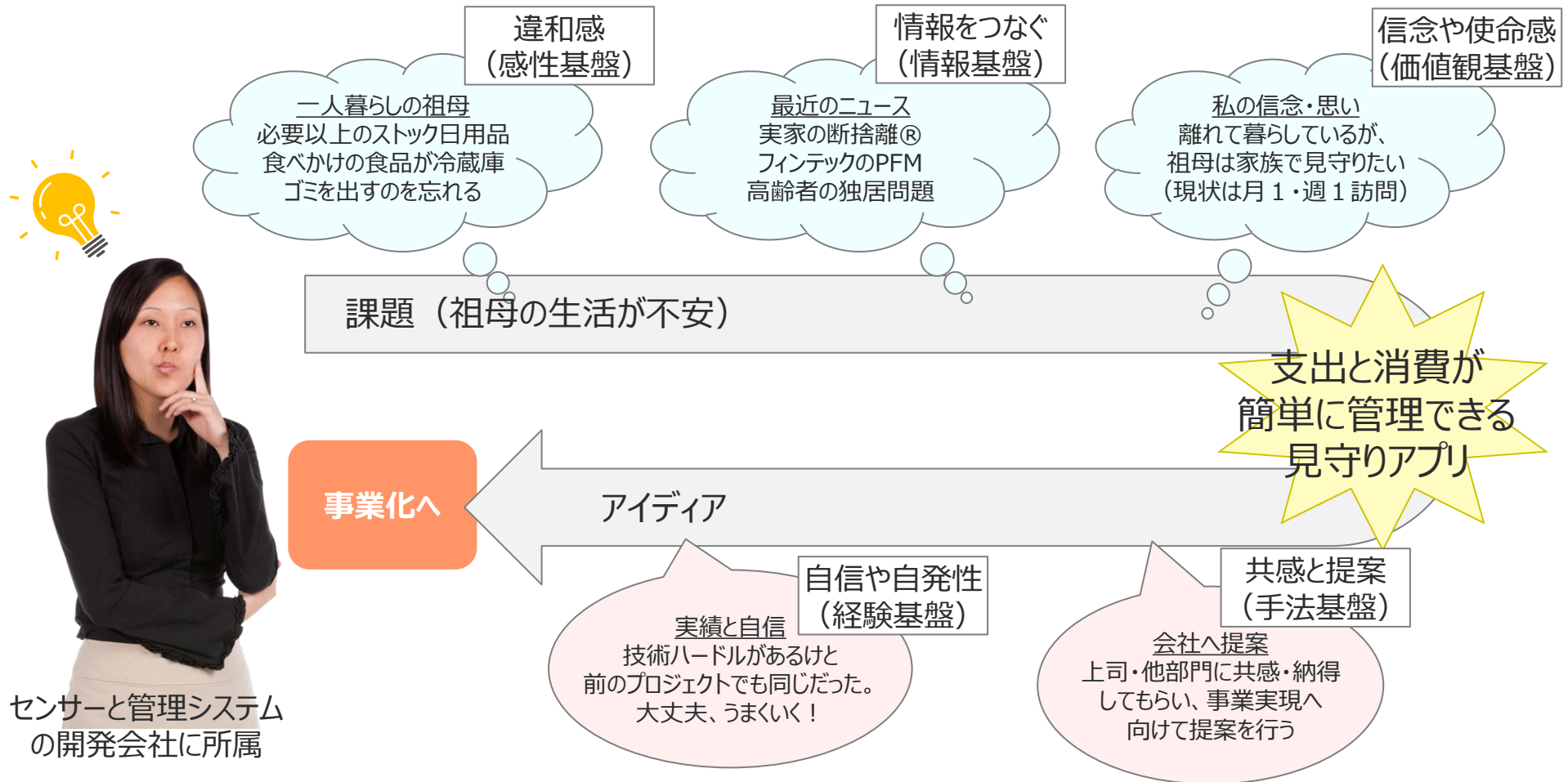


- ある課題やニーズに対し、感度の高いアンテナ（感性基盤）と、情報連鎖の機能（情報基盤）に、信念や使命感（価値感基盤）が加わることで、独自のアイデア（ひらめき＝新事業のタネ）が得られる。
- 独自のアイデア（ひらめき）は、説得プロセスを用いて具体化し、周りの共感を得る（手法基盤）。
- 最後に、過去の実績や個人の強みを土台に意思の力を発揮し（経験基盤）、具体的な事業開発に向けて1歩踏み出していく。
- 事業開発においては、新規事業に即したフレームワークを用いて、具体的な新規事業計画として、落とし込む。

(参考) 研修コンセプトの具体的なイメージ

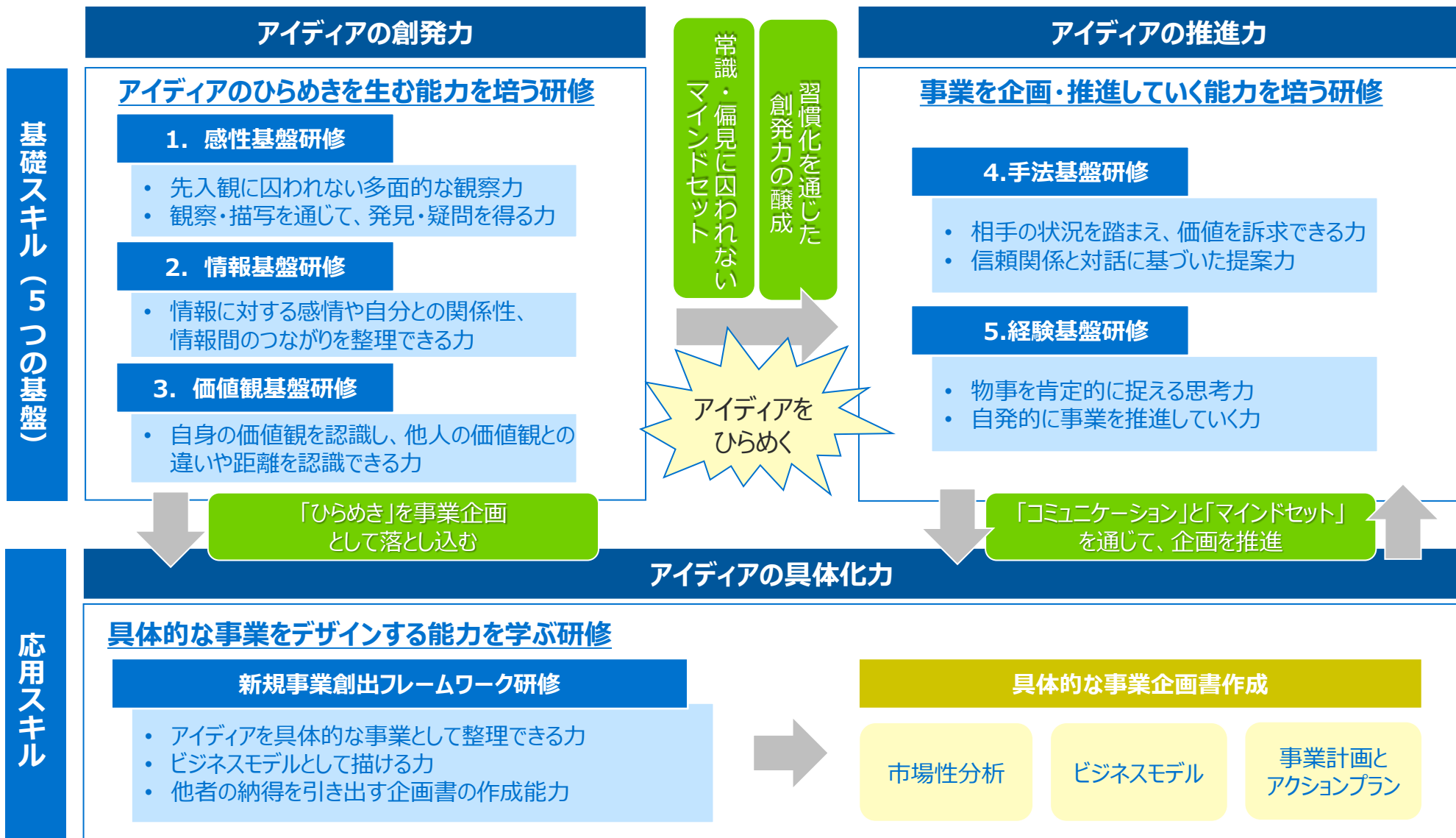
- ・ アイディアがひらめく要素を5つに分解。それぞれの基盤が連携して、アイデアを具体化する。
- ・ 一瞬で全てが連携してアイデアが具体化するのではなく、ふとした瞬間に全てがつながる。

独創的アイデアをひらめく、創発人材



本研修プログラムの全体像

- 新規事業創造に必要な「アイデア創発」から「企画立案」「企画推進」に求められるスキルを習得できるプログラム



本研修プログラムターゲット

- 本研修は、企業にて新規事業開発に携わる方、事業/組織/業務等を改善していきたい方、将来起業をしたい方をターゲットに募集を行った
- 参加方式としては、スキル習得を目的とした一般参加（①）と本研修で学んだことを生かして、新規事業開発を実施していただくモデル企業（②）とした



「創造性」における研究に知見を持つシンクタンク
(本研修プログラムの開発)

GEMINI Strategy Group

新規事業開発に強みを持つ戦略コンサルファーム



学研グループの法人向けビジネス研修企業

創造性人材育成プログラム

新規事業創造に必要な「アイデア創発」から「企画立案」「企画推進」に求められるスキルを習得できる研修プログラム

アイデア創発能力

アイデア具体化・企画立案能力

アイデアを推進していく能力

新規事業開発に
携わる方

事業/組織/業務等を
改善していきたい方

将来起業したい方

参加方式として、①一般参加（個人として参加いただく）、②モデル企業（企業として参加いただく）の2パターンで実施

- ① 一般参加：研修に参加いただき、その後のフォローアップを通じて、スキルの習得を行った。
- ② モデル企業：研修に参加いただき、スキルの習得に加えて、本件のゴールとして、「新規事業案」を日本総研 & Geminiのサポートの元、立案いただき、ケーススタディ化した。

Phase.1 アイディア創発研修

- 創造性を高めるためのスキル習得を目的とした研修を実施し、研修後、能力の習得に向けた習慣化のためのメンタリング/フォローアップを実施した

Step.1 アイディア創発研修実施

アイディア創出に向けて、創発人材に求められるスキルを習得するための基本的な考え方を学ぶ

目的	創造性における基礎スキル習得に向けて、考え方を学ぶ
形式	対面研修
日程	11/28（月）、12/2（金）、12/7（水）

日	研修内容		時間(分)
1日目	導入研修	研修の目的・全体像を説明	30
	感性基盤研修	座学＋グループワーク	100
2日目	情報基盤研修	座学＋グループワーク	100
3日目	価値観基盤研修	座学＋グループワーク	100
	振り返り研修	振り返りと習慣化に向けて	20

Step.2 習得に向けたメンタリング

習得のための習慣化ツールを提供し、スキルの向上・習得を図る

目的	習慣化ノートを活用して、スキルを習得する
形式	オンライン
日程	12月～1月

習慣化に向けた課題の提示	
- 習慣化ノート活用に向けて、宿題を提示 - 特に感性基盤、情報基盤を中心することを想定	
習慣化に向けたメンタリング実施	
受講生1名ずつ三つの基盤の習慣化に向けた課題の洗い出しと活用に向けた助言等を行うメンタリングを実施	
習慣化に向けたグループワーク実施	
宿題を基に、基礎研修の感性基盤、情報基盤でグループワークを実施（習慣化ノートの共有と活用方法のディスカッション）	

Phase.2 アイディアの企画推進・具体化研修

- ・ 新規事業開発に関連する環境分析、ビジネスモデリング事業計画策定における研修を実施した
- ・ 研修を踏まえて、ビジネスアイデアを創出し、事業企画書作成に向けたフォローアップを実施した

Step.1 アイディアの企画化推進・具体化

ひらめいたアイデアを事業化に向けて具体化するために必要な手法と事業を推し進めるためのマインドを学ぶ

目的	アイデアの整理から、事業化に向けた具体化の方法論を学ぶ
形式	対面（新規事業創出フレームワーク研修はオンライン）
日程	1/23（月）、1/27（金）、2/8（水）

日	研修内容		時間(分)
1日目	手法基盤研修	座学＋グループワーク	100
2日目	新規事業創出フレームワーク研修	座学＋個人ワーク	120
3日目	経験基盤研修	座学＋グループワーク	120
	振り返り研修	研修全体の振り返り	20

Step.2 アイディアの具体化に向けたフォローアップ

アイデア具体化のフレーム・手法を用いて、実際に事業化に向けて検討を試行する

目的	実際のアイデアを事業戦略/計画として取りまとめる
形式	対面
日程	2月

アイデア創出/具体化/検証のためのグループワーク（3回程度）	
・ 研修で学んだことを基に新規事業アイデアをブレストする ・ このディスカッションで新規ビジネスアイデアを最低一つ出す	
事業化に向けたフォローアップ（定例会議運営）	
・ ブレストしたアイデアの中から最良のものを選定し、フレームワークを使用して、ビジネスモデル/事業計画等の整理を行う ・ ビジネスアイデアを事業化していくにあたっての進捗管理や課題相談などを定例会議を設置し、フォローアップ	

研修実施スケジュール

	日時	実施研修	内容	時間 (分)	形式	場所
アイデア創出研修	11/28 (月) 18:30-21:00	導入研修	本研修の研修の目的・実施事項・各研修のコンセプトを理解	20	対面	学研 セミナールーム
		感性基盤研修	観察力を高め、感性（感度の高い社会アンテナ）を身に付ける	100	対面	
	12/2 (金) 18:30-21:00	情報基盤研修	さまざまな情報を整理し、ストーリー構築ができる力を身に付ける	100	対面	学研 セミナールーム
	12/7 (水) 18:30-21:00	価値観基盤研修	物事の是非、正しさに関する論拠、論理構成、価値観の考え方などを学ぶ	100	対面	学研 セミナールーム
		振り返り研修①	Phase.1の振り返りと習得に向けた習慣化について	20	対面	
	12月～1月	習慣化に向けたメンタリング	感性基盤、情報基盤、価値観基盤の振り返りと習得に向けたメンタリング面談	30	オンライン	－
アイデア企画推進・具体化研修	1/10 (火) 13:00-15:00	習慣化研修	感性基盤、情報基盤、価値観基盤を活用したアイデアの創出	120	オンライン	－
	1/23 (月) 18:30-21:00	手法基盤	自己のアイデア・考えを伝える手法、相手の心を開く手法を学ぶ	100	対面	学研 セミナールーム
	1/27 (金) 18:30-20:30	新規事業創出 フレームワーク研修	新規事業を成功裏に創出・育成するポイント・方法論を学ぶ	120	オンライン	－
	2/8 (水) 18:30-21:00	経験基盤	自己の能力の客観視と課題の明確化を通じて、マインドチェンジを行う	120	対面	学研 セミナールーム
		振り返り研修②	Phase.2の振り返りと習得に向けた習慣化について	20		
	2月中	新規事業創出ワーク①	モデル企業のアイデアの具体化	180	対面	モデル企業先
		新規事業創出ワーク②	モデル企業のアイデアを事業モデルとして組み立て	180	対面	モデル企業先
		新規事業創出ワーク③	モデル企業の新規事業の企画書を作成	180	対面	モデル企業先

研修参加者属性

- 基礎スキル研修は、合計32名の応募があり、モデル企業3社で17名、一般参加者14名であった
- 応用スキル研修（オンライン公開講座）は、公募形式で集客し、273名の応募があり、221名の参加があった

基礎スキル（5つの基盤）

	感性基盤	情報基盤	価値観基盤	手法基盤	経験基盤
教育業	9	9	9	9	7
情報通信	7	8	7	5	8
電力業	5	5	5	5	5
製造業	3	3	3	3	3
建築・不動産	2	1	1	1	1
医療介護	1	1	1	1	1
エンターテインメント	1	1	1	1	1
コンサルティング	2	2	2	2	2
マスコミ	1	1		1	
総計	31	31	29	28	28

	感性基盤	情報基盤	価値観基盤	手法基盤	経験基盤
役員級	3	3	3	3	3
部長級	8	8	7	8	8
課長級	4	3	3	2	3
主任級	3	4	4	4	4
一般職	13	13	12	11	10
総計	31	31	29	28	28

	感性基盤	情報基盤	価値観基盤	手法基盤	経験基盤
20代	7	7	7	6	6
30代	12	11	10	9	10
40代	11	12	11	12	11
50代	1	1	1	1	1
総計	31	31	29	28	28

応用スキル（オンライン公開講座）

業種	参加人数	比率
教育	59	21.6%
IT	39	14.3%
製造業	35	12.8%
エンターテインメント	26	9.5%
電力	24	8.8%
卸売業	16	5.9%
銀行	11	4.0%
保険	10	3.7%
その他	8	2.9%
証券	7	2.6%
不動産	7	2.6%
コンサルティング	5	1.8%
サービス業	5	1.8%
マスコミ	4	1.5%
医療介護	4	1.5%
自治体	4	1.5%
建築	3	1.1%
小売	2	0.7%
保育	2	0.7%
インフラ	1	0.4%
金融	1	0.4%
総計	273	

3. 具体的な研修プログラム内容

3-1. 基礎スキル：創発人材5つの基盤研修

創発人材に求められる基礎スキル（5つの基盤）

- ・新事業を立ち上げた人達（創造性人材）へのインタビューにより共通する特長的行動を「5つの基盤」として抽出しており、5つの基盤（ベーススキル）の向上を目指したトレーニングプログラムを提供



(参考) 基礎スキル (5つの基盤) の関連書籍

- 本研修プログラムのベーススキル研修は、以下の書籍を基にして開発している
- ポイントは、アイデアを生み出す5つの基盤の理解と習慣化による習得



創造力を鍛えるマインドワンダリング モヤモヤから価値を生み出す東大流トレーニング (中尾 政之、上田 一貴、井熊 均、木通 秀樹、劉 磊)

ユニークで価値ある考えやアイデアを生み出し、それを具現化する能力を養うテキスト。独創的なアイデアを生み出すためにどんな準備が必要なのか、実際のアイデアノートやワークを紹介しながら解説

想像力を鍛える5つの基盤と習慣化

マインドワンダリング

アイデア具現化

5つの基盤の習得

感性基盤

情報基盤

価値観基盤

手法基盤

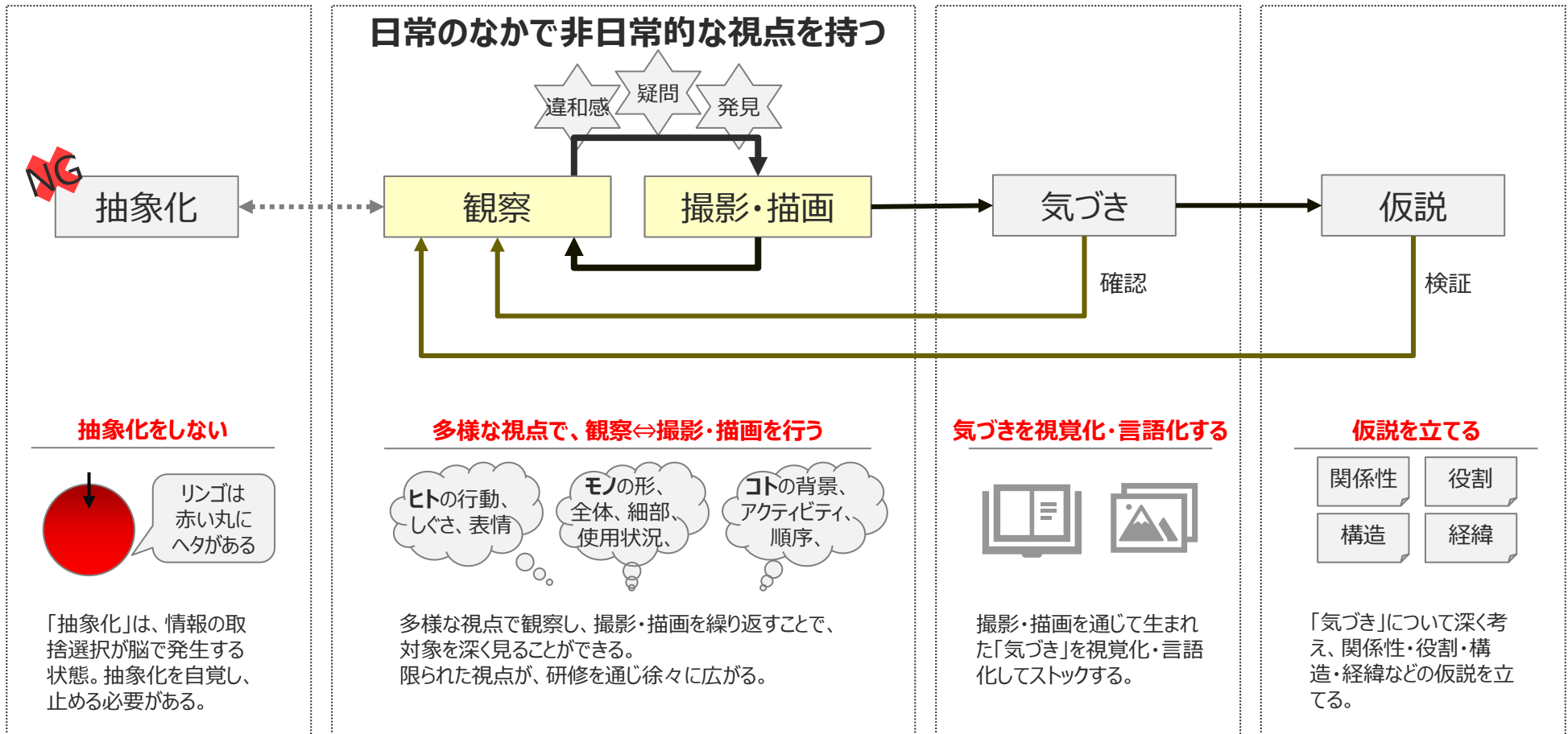
経験基盤

習慣化

5つの基盤の
アイデアノート

①感性基盤研修：研修コンセプト

- 対象を抽象化せず、多様な視点で観察し撮影・描画を行い、そこから気づきを得て仮説に導く。これにより観察力を高め、感性（感度の高い社会アンテナ）を身に付ける
- 感性基盤では日常における観察を通じて、多様な視点と気づきを得ることで仮説形成のきっかけをつかむ方法について学ぶ



①感性基盤研修：研修の流れとポイント

- 感性基盤のコンセプト及びその習得プロセスについて説明を行った後に、事前課題を含む個人ワーク、他者とのディスカッションによるペアワークを実施した。
- 最後に各ワークの成果を研修参加者全体へ共有するための発表時間を確保し、参加者間同士で互いの取組を紹介しあうことで視野が広がるように工夫を行った。

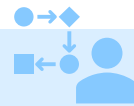
研修の流れ

	テーマ	内容	時間
1	イントロダクション	・感性基盤のコンセプトの説明 ・感性基盤の修得プロセスのポイントを説明	30分
2	個人ワーク	・事前課題として、確認	5分
3	ペアワーク	・ペアワークの進め方の説明 ・ペアワークの実施	35分
4	全体発表 (代表者4人)	・個人のアウトプットの紹介	20分
5	終わりに	・感性基盤の習慣化に向けたポイントの解説	5分

研修のポイント

身の回りの環境を改めて見つめなおすことで、新たな発想のキッカケを得ることができる。ただ見るだけではなく、撮影や描画を通じて自身の気づきを視覚化した上で他者に共有し議論を繰り返すことにより、徐々に視点が広がり感性が高まる。

1 さまざまな感覚器官をつかう



2 好奇心を持つ



3 非日常的な環境に身を置く



or

3' 日常においては
➢ 観察量（時間）を増やす
➢ 観察視点を増やす



①感性基盤研修：具体的な研修内容

- 個人ワークでは、事前に実施した課題「撮影・描画イメージと気づき」の振り返りを実施した
- その後、ペアワークにて、撮影・描画イメージと気づきを参加者同士で共有し、仮説を言語化することを行った

個人ワーク

研修参加者には予め以下の事前課題を実行していただいた。課題の内容は、日常のなかでの一場面を多様な視点で観察し撮影・描画を行い、そこから得られた気づきに関してテンプレートを活用し視覚化するというもの。

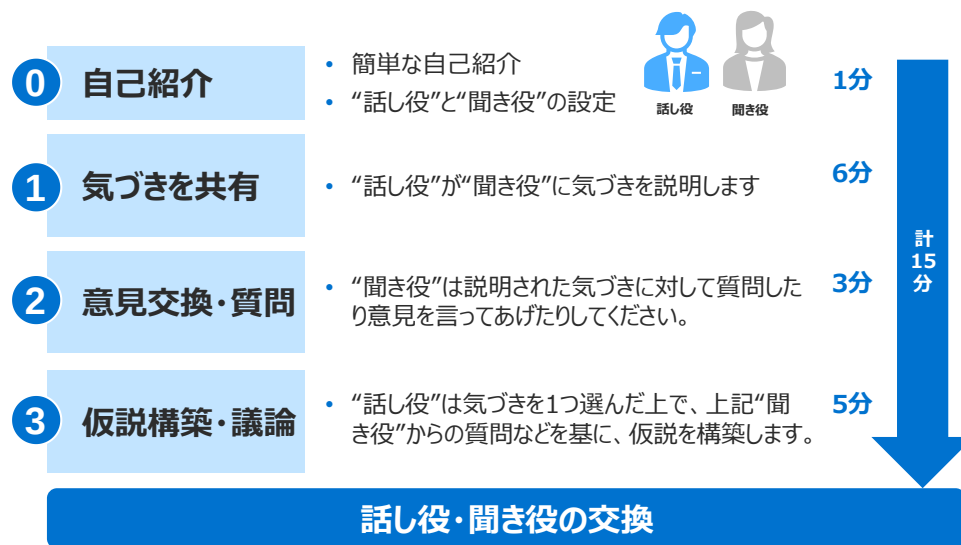
- 日常の中であなたが“違和感”や“疑問”を感じた場面を、スマートフォンなどで写真撮影して観察力を鍛えましょう
- 後の頁に記載の“事前課題のテンプレート”を活用し、観察結果を記録してみましょう

- 撮影した写真
- 撮影した場面を示すタイトル
- 撮影した場面で感じた気づきのメモ（約20～140文字）



ペアワーク

研修の中心となるペアワークでは、事前課題で準備した撮影・描画イメージと気づきを参加者同士で共有し、仮説を言語化することを行った。2人1組での対話形式のワークとし、“話し役”と“聞き役”の役割を決めて議論を促した。



①感性基盤研修：習慣化に向けた取組

- 研修で実施したことを踏まえて、日常生活のなかで感性基盤を強化・習慣化するためのフォーマットを紹介した。日常のなかで“違和感”や“疑問”を感じた場面を写真撮影し、気づきを貯めていくことの習慣化を狙いとしている。

タイトル

YY/MM/DD (aaa)

場面のタイトル記入

撮影した写真を挿入

写真

気づきに関するメモ：

仮説メモ：

メモを記入

■ 習慣化ノートフォーマット

- 日記の形式を活用。
※ノートアプリ/メモアプリで有名なGoogle Keep、Evernote、One Noteなどを利用し、スマートフォン内で記録しても構いません。

■ 書き方

1. 日付（曜日）、タイトルをつける
2. 研修の進め方に合わせて、最初は「観察⇔撮影」。
3. 次に「観察⇔撮影→気づきに関するメモ」。
4. 最後に「観察⇔描画→気づきに関するメモ→仮説メモ」と、広げていく。

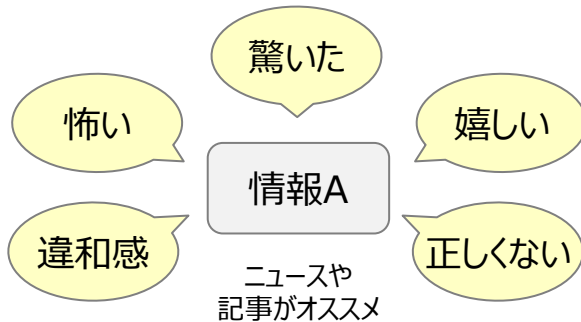
■ ポイント

- 対象を抽象化せず、多様な視点で観察し撮影・気づきの記入を行う。記入時は下記を意識すると良い。
 - ヒトの行動、しぐさ、表情など
 - モノの形、全体、細部、使用状況など
 - コトの背景、アクティビティ、順序など

②情報基盤研修：研修コンセプト

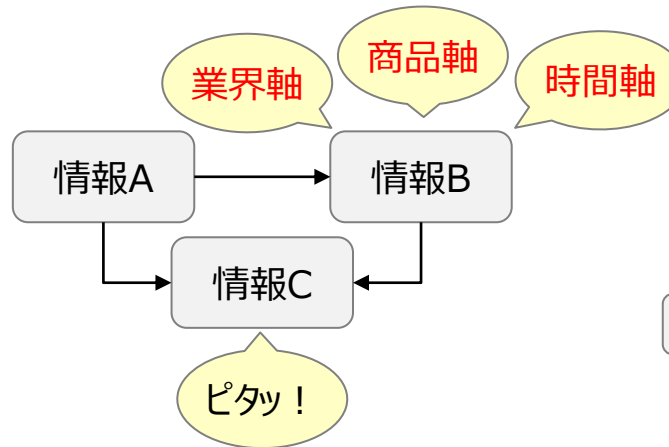
- 情報基盤は、「自身の感性により情報を“意味付け”し、他の情報と“つなげる”ことにより、新しいストーリーを“広げる”」というアイデア創出に欠かせないスキルである。情報基盤の研修は、「意味付ける」「つなげる」「広げる」の一連の流れを体感することで、今後、参加者が習慣的に情報基盤を活用できるよう準備を行うものである。

感じる



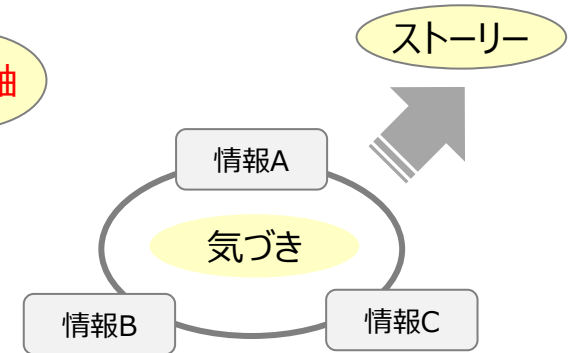
1. 心に残った記事を見つける
(ビジネスに関係なくてもOK)
2. どの部分に心が動き、
どんな感情が起こったか
(感性？価値観？)
3. 自分との関係を整理する
(仕事？プライベート？)

つなげる



1. 情報AにつながるBを見つける
a) 業界軸：5 Fs or 業界変更
b) 商品軸：4 Ps or 商品変更
c) 時間軸：過去に起こった事
2. 情報AとBでモヤモヤ・・・
(何か見えてきた！)
3. モヤモヤをクリアにする
情報Cを見つける

飛ぶ



1. 情報A,B,Cの気づきは？
(マインドワンダリングで出す、いくつでも)
2. 将来のストーリーは？
(マインドワンダリングで出す、
いくつでも、壁を破る)
3. 自分との関係を整理する
(仕事？プライベート？)

②情報基盤研修：研修の流れとポイント

- ・情報基盤のコンセプト及びその習得プロセスについて説明を行った後に、事前課題を含む演習を三つを実施した。
- ・各演習は、いずれも個人ワークとグループ内共有により構成される。
- ・最後に情報基盤の習慣化に向けたポイントの解説を実施した。

研修の流れ

	テーマ	内容	時間
1	イントロダクション	・情報基盤のコンセプトの説明 ・情報基盤の修得プロセスのポイントを説明	20分
2	演習①	・情報に対する「意味付ける」の体験における 個人ワーク⇒グループ内ペアワーク	15分
3	演習②	・情報に対する「つなげる」の体験における 個人ワーク⇒グループ内ペアワーク	25分
4	演習③	・情報に対する「広げる」の体験における 個人ワーク⇒グループ内ペアワーク	40分
5	終わりに	・情報基盤の習慣化に向けたポイントの解説	10分

研修のポイント

「新結合」（ジョセフ・シュンペーター）

- ・新しい知とは常に、
「既存の知」と別の「既存の知」の「新しい組み合わせ」によって生まれる

「知の深化」と「知の探索」

- ・人・組織が新しい知を生み出すために必要なことは、
「自分の現在の認知の範囲外にある知を探索し、
それをいま自分の持っている知と新しく組み合わせること」

いずれも入山章栄「世界標準の経営理論」（2020、ダイヤモンド社）より

創造性は**情報の結びつき**によって生まれる

1 「意味づける」 情報は意味づけしてこそ価値を生む



2 「つなげる」 創造性は情報の組み合わせによって生まれる



3 「広げる」 新たな視点を入れることで更なる創造性が生まれる



②情報基盤研修：具体的な研修内容（1/2）

- ・ 演習①では、身近な情報を一つ選び、自分の感想、考え等のコメントを行うもの
- ・ 演習②では、自分とは「距離感がある」ジャンルの記事を意図的に選び、二つの記事を並べて一つのストーリーを作る

演習①「意味付ける」

演習①は、身近な情報を一つ選び、自分の感想、考え等をコメントするものである。スマートフォン、SNS等の普及に伴い、日々の生活のなかで情報の量は圧倒的に増えたものの、その分、一つ一つの情報に向き合う時間は短くなっている。一つ一つの情報に向き合う時間が少なくなれば、情報は右から左に流れるだけであり、情報受領者にとって何らの価値ももたらさない。情報が情報としての価値を持つためには、個々人の意味付けが必要であり、テーマ1でそれを実践するトレーニングを行った。

具体的には、参加者それぞれがニュース記事から気になるものを選び、その記事の概要と意味付けを行うものである。個人で意味付けを行った後、グループ内で共有を行った。

尚、グループは1グループ3名～4名の参加者で構成し、テーマ1～テーマ3でグループの構成員は同じとした。

演習1（意味づける） 個人ワーク（5分）＋ペアワーク（1人2分）



情報Aに**意味づけ**をしてみましょう。

進め方

- ・ 個人でワークシートに「意味づけ」を書いてください。
- ・ 机の上にある赤ペンを使って、余白に「意味づけ」を書きます。（余白がない場合には、ポストイットを活用してください。）
- ・ 5分間の個人ワーク後、グループ内でペアを作り、1人2分程度で、ワークシートに書いた内容をペアの相手に発表してください。

演習②「つなげる」

演習②では、自分とは「距離感がある」ジャンルの記事を意図的に選び、二つの記事を並べて一つのストーリーを作る演習である。この一つのストーリーを作るプロセスのなかで、新たな気づきがあり、創造性を生むことを狙っている。

よって、新たな気づき生まれにくいストーリー、言い換えれば、簡単にストーリーができてしまう場合には、記事の選定段階に問題があり別の情報を選ぶように促した。大企業等人材は、異なる事業を抽象化して説明することに長けており、自然にその発想で思考を収束しようとする傾向にある。ここでは、そのような頭の使い方を取り払い、あえて、収束させない方向でストーリーを作るよう促した。

まず、このストーリーづくりを個人で実施し、その後、グループで共有した。グループでの共有に際しては、発表者以外の参加者には、「このようなつながりも考えられるのではないか」という別の観点から示唆を提示するよう促した。

演習2（つなげる） 個人ワーク（10分）＋ペアワーク（1発表者あたり3分）



情報Aと情報Bをつなげたときに
どのようなことが言えるのか、ストーリーを
考えてみましょう。

演習の進め方

- ・ 情報Aと情報Bを並べて1つのストーリーを作ってみましょう。
- ・ 簡単にストーリーができる場合は、別の情報を選んでもう一度トライしてみましょう。
- ・ ストーリーを作る過程・作った結果として、もともとの記事の内容を拡大解釈しても問題ありません。
- ・ 情報Aと情報Bを並べる際に、自分なりの仮説、想像を入れても問題ありません。
- ・ ストーリーが完成しなくても、頭の中で考えたキーワード、メモを記載しておいてください。

②情報基盤研修：具体的な研修内容（2/2）

- ・ 演習③は、「つなげる」で作成したストーリーに対し、グループの別の参加者が選んだ新たな記事を追加して、新たな一つのストーリーを作るというもの

演習③「ひろげる」

演習③は、演習②の応用編として、「つなげる」で作成したストーリーに対し、グループの別の参加者が選んだ新たな記事を追加して、新たな一つのストーリーを作るというものである。

他者の視点を入れることにより、さらに発想を広げることで、新たな気づきを得ることを狙っている。

尚、個人でのストーリー作成の後、グループで共有し、他者からのコメントやフィードバックを得た。

演習2（つなげる）個人ワーク（10分）



情報Aと情報Bをつなげたときに
どのようなことが言えるのか、ストーリーを
考えてみましょう。

演習の進め方

- ・ 抽象化を避けましょう（抽象化すると、そこでストーリーが終わってしまいます。）
- ・ 1つのストーリーだけでなく、別のストーリーが描けないか、考えてみましょう
- ・ ストーリーが完成しなくとも、頭の中で考えたモヤモヤをキーワード、メモとして記載しておいてください
- ・ 時間が余った方は、情報Aと情報B以外の組み合わせ以外にも挑戦してみましょう。
（「グループメンバーの情報A」と「自身の情報B」を結びつける）

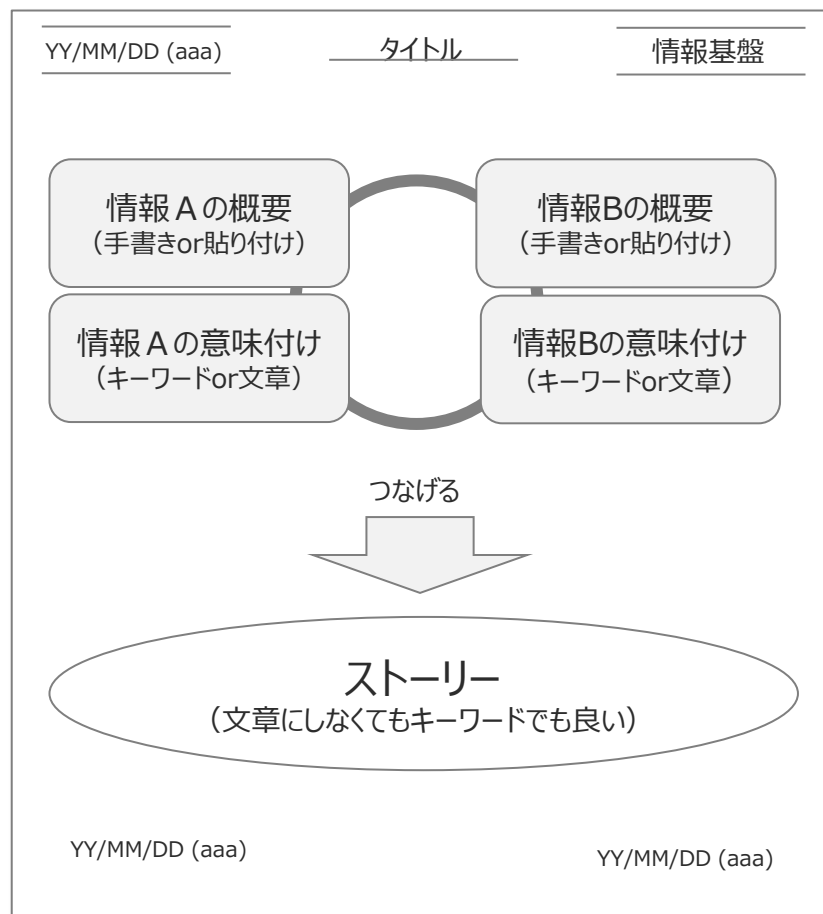
参考情報の紹介

この情報基盤の特徴である「意味づける」「つなげる」「広げる」の考え方は、イノベーションに関するこれまでの研究等に裏付けされてもの。

- 例えば、経営学者のジョセフ・シュンペーター は、新しい知とは常に、「既存の知」と別の「既存の知」の「新しい組み合わせ」によって生まれることを「新結合」と称して述べている。
- そのほかにも、昨今の「両利きの経営」の考え方のなかでは、「知の深化」と「知の探索」の双方が重要であるとされており、人・組織が新しい知を生み出すために必要なことは、自分の現在の認知の範囲外にある知を探索し、それをいま自分の持っている知と新しく組み合わせることとされている。
- このように、かねてより、創造性とは情報の結びつきによって生まれるものであると言われており、情報基盤のトレーニングはこれを身近な例を使って日々、実践することとも言える。

②情報基盤研修：習慣化に向けた取組

- 日常生活のなかで情報基盤を強化するフォーマットを紹介した。フォーマットは日常生活において上記のポイントを一人でも行えるように工夫したものである。また、情報基盤を強化するための日常の行動について、以下のようなヒントを示して研修を修了した。



■ 習慣化ノートフォーマット

- 情報を「意味付ける」と「つなげる」をアイディアノートで実施。

■ 書き方

1. 日付（曜日）・タイトル・基盤名をつける
2. 最初に「情報A」の概要と意味付けをメモ。
3. 最初に「情報B」の概要と意味付けをメモ。
4. 「ストーリー」を、メモした日付とともに書く。

■ ポイント

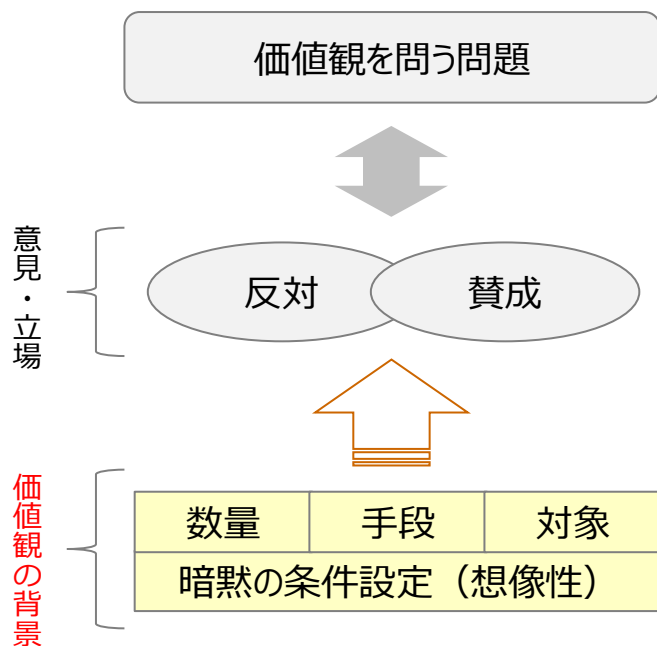
- ふと思いついたら、メモする、貼り付ける。
- ノートを持ち歩き、適宜、前後のページを眺める。
- 量は質に転化する！だからこそ、完璧を目指さない。キーワードだけでも良い。
- ストーリーづくりに慣れてきたと思い始めたときが注意！簡単にストーリーができそうな情報を選び始めている。

③価値観基盤研修：研修コンセプト

- 価値観基盤の研修では、答えの一つに決まらない問題について考え、自分の解のベースにある価値観・思考を認識することに取り組む
- これによって事業構想のバックボーンになる社会課題への感度、認識の高さを形成するとともに、物事の是非、正しさに関する論拠、論理構成、依って立つ立場などを学んで気づきを得、社会課題とその解決処方箋について自分なりの判断基準を持てるようになることが期待できる

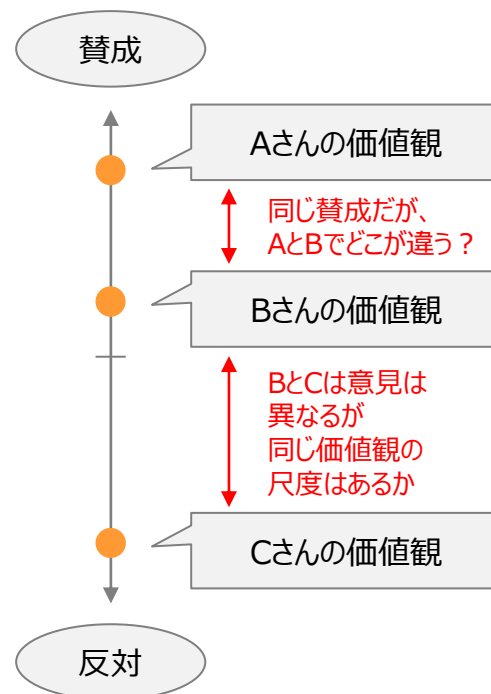
価値観の背景

自身の価値観が、どのような尺度と度合によるか、客観的に認識する



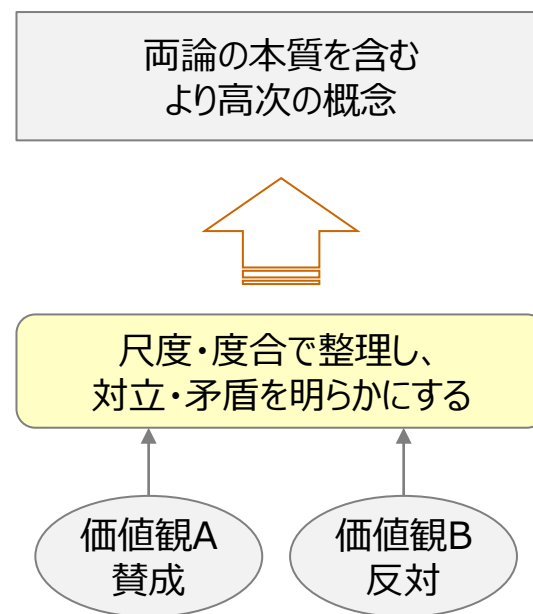
多様な価値観

尺度・度合を用いて各自の違いを整理し、多様な価値観を理解する



異なる価値観から高次の概念へ

各自の価値観の違いを認識したら、より高度な概念へ昇華させる



③ 価値観基盤研修：研修の流れとポイント

- 感性基盤のコンセプト及びその習得プロセスについて説明を行った後に、事前課題を含む個人ワーク、他者とのディスカッションによるペアワークを実施した。
- 最後に各ワークの成果を研修参加者全体へ共有するための発表時間を確保し、参加者間同士で互いの取組を紹介しあうことで視野が広がるように工夫を行った。

研修の流れ

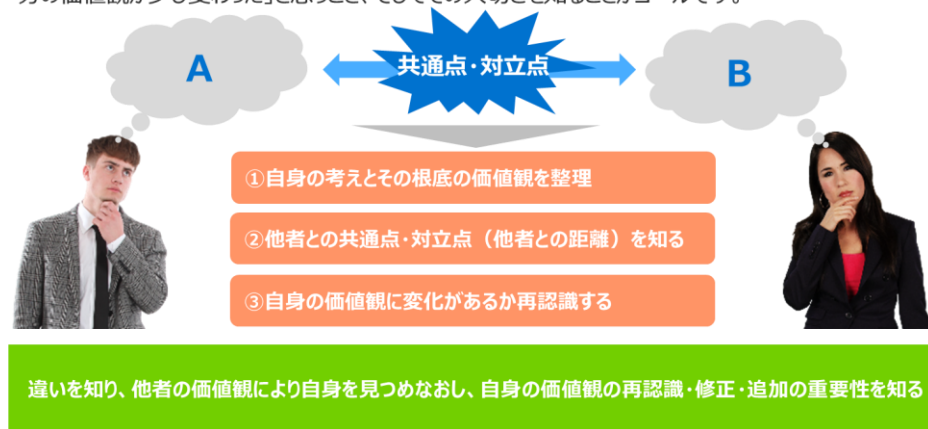
	テーマ	内容	時間
1	イントロダクション	・価値観基盤のコンセプトの説明 ・価値観基盤のポイントの説明	10分
2	演習①	・「政府による若者の飲酒奨励」についてのディスカッション	30分
3	演習②	・「キャリア形成のための代理出産」についてのディスカッション	30分
4	演習のまとめ	・演習①②のディスカッションのまとめ	20分
5	終わりに	・感性基盤の習慣化に向けたポイントの解説	10分

研修のポイント

価値観とは、個人が何かの行動を行う際にベースとなっているものであり、何を大事だと思うか、何を善とし何を悪とするか、といったことについての判断基準である。

感性基盤や情報基盤を通じて、社会課題に対する気づきや、今起きていることの大きなストーリーが個人の中に醸成される。価値観基盤は、その気づきやストーリーから、「自分は何をするか」という具体的な行動（新規事業等）に転換する際に大きな役割を果たす。

- 本日のグループワークは答えを出すことが重要なのではなく、異なる価値観の存在を認識し、その対立点やそれらの背景や根底の価値観を理解することの重要性を学ぶことです。
- その議論を通じて、「自身の価値観が明確になった」「新たな価値観を知れた」「異なる価値観により自分の価値観が少し変わった」と思うこと、そしてその大切さを知ることがゴールです。



③価値観基盤研修：具体的な研修内容

- 提示されたテーマについて、はじめに自分の持論を形成し、次に、形成した持論をほかのメンバーに発表し、質疑応答や意見交換を行った。
- その中で、自分の考えに変化があったか、新たに気づいたことがあるか、といった点を確認して言語化し、ほかのメンバーと共有した。

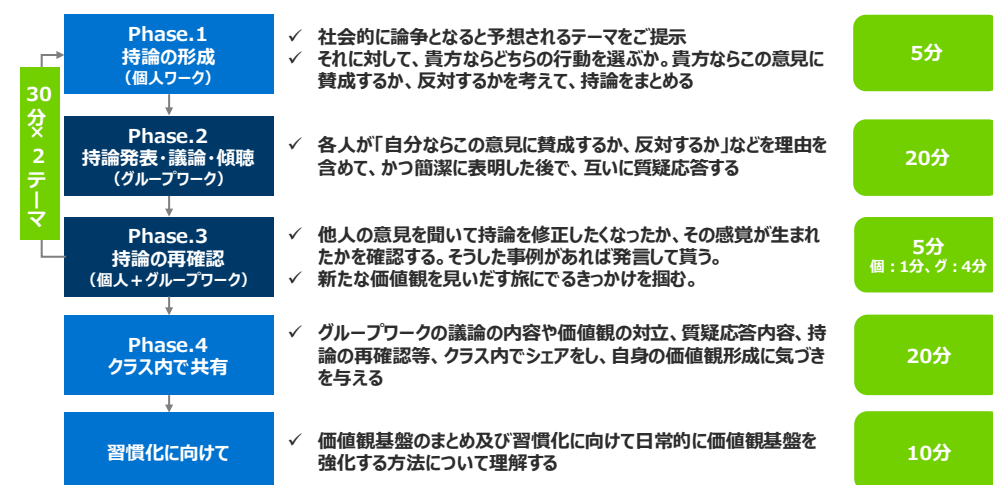
ディスカッションテーマ

参考記事の要約	- 若者は親の世代に比べてお酒を飲まなくなっている。その結果、国の酒税収入が減少。 - 国税庁が酒離れの流れを変えるアイデアをもとめ、全国規模のコンテストを実施。 「サケビバ！」と名付けられたこのコンテストは、20〜39歳を対象に、同世代のアルコール需要を喚起する妙案を募集している。日本酒、焼酎、ウイスキー、ビール、ワインなど、種類は問わない。
主に議論されているポイント	不健康な習慣を助長すると批判する人がいる一方、一風変わったアイデアをインターネットで公表する人も。
立場の表明（例）	- 飲酒する人から税金を取るのはいいが、国が不健康な習慣を促進することはやりすぎではないか。 - 酒税は法律で認められているのだから、産業を振興したり、税収を確保するために、アイデアを募ることに問題がない。 - その他
参考記事：「日本の若者よ、もっと酒を飲もう 国が税収増狙い奨励」（BBC NEWS JAPAN 2022年8月19日）	

参考記事の要約	- 日本では代理出産は認められていない - 医学的な理由によって、妊娠出産が難しい人々にとっては必要とされる手段である - 貧困ビジネス化している側面、また生まれた子に障害があると引き取らない場合があるといったネガティブな面も - キャリア形成のために代理出産を利用するという話題を取り上げた対談記事が「炎上」した
主に議論されているポイント	キャリア形成のために、代理出産を利用してよいのか
立場の表明（例）	「身体の道具化」自体は、既に移植医療で行われており、代理出産だけの問題ではない - 少子化対策として有効なものではないか - 自らの経済利得のために他者の身体を道具として利用すべきではない - 問題は代理出産ではなく男女格差にある
参考記事：「需要増す代理出産、キャリアのための選択は妥当？ “同意の上”でも家族は築ける？」（ABEMA Prime 2020/9/16）	

ディスカッションの進め方

- 2つの社会課題における「答えのないテーマ」について持論を形成し、共有・議論します
- 異なる価値観をグループワークを通じて議論し、今まで自分になかった気づきを得ることの重要性を学びます



③ 価値観基盤研修：習慣化に向けた取組

- 研修で実施したことを踏まえて、日常生活のなかで価値観基盤を強化するためのフォーマットを紹介した。生活のなかで気になった話題を「命題」として文章化し、それに関する自分の直感的な見解をまずは記録する。その後、さまざまな観点から自分の見解を吟味して、最終的な見解を記録する。研修ではグループディスカッションで他者の意見を聞くことを通じ、自らの考えが何に基づいているのかを問い直した。フォーマットは日常生活においてこれを一人でも行えるように工夫したものである。

YY/MM/DD (aaa)	タイトル	価値観基盤
(命題を簡単した文にしてメモする) A氏がトロツコの進路を切り替えれば、5人が助かる。しかし、切り替えた線路では1人が作業しており、確実に死ぬ。切替はすべき？		
直感 絶対賛成 ←  → 絶対反対		
数量 (1人と5人について) (公平と道徳について)	手段 (切り替えると他人が落ちる) (プログラムを介して切替)	
対象 (自分より他人が大切？) (対象が身内・弱者なら)	暗黙条件 ●●の場合、XXXX △△の場合、□□□	
最終 絶対賛成 ←  → 絶対反対		
(MWで価値観を深掘りした後の考えを記入) XX XX		

■ 習慣化ノートフォーマット

1. 命題に対する個人の意見・立場に対し、アイデアノートを使って、価値観を深掘りする

■ 書き方

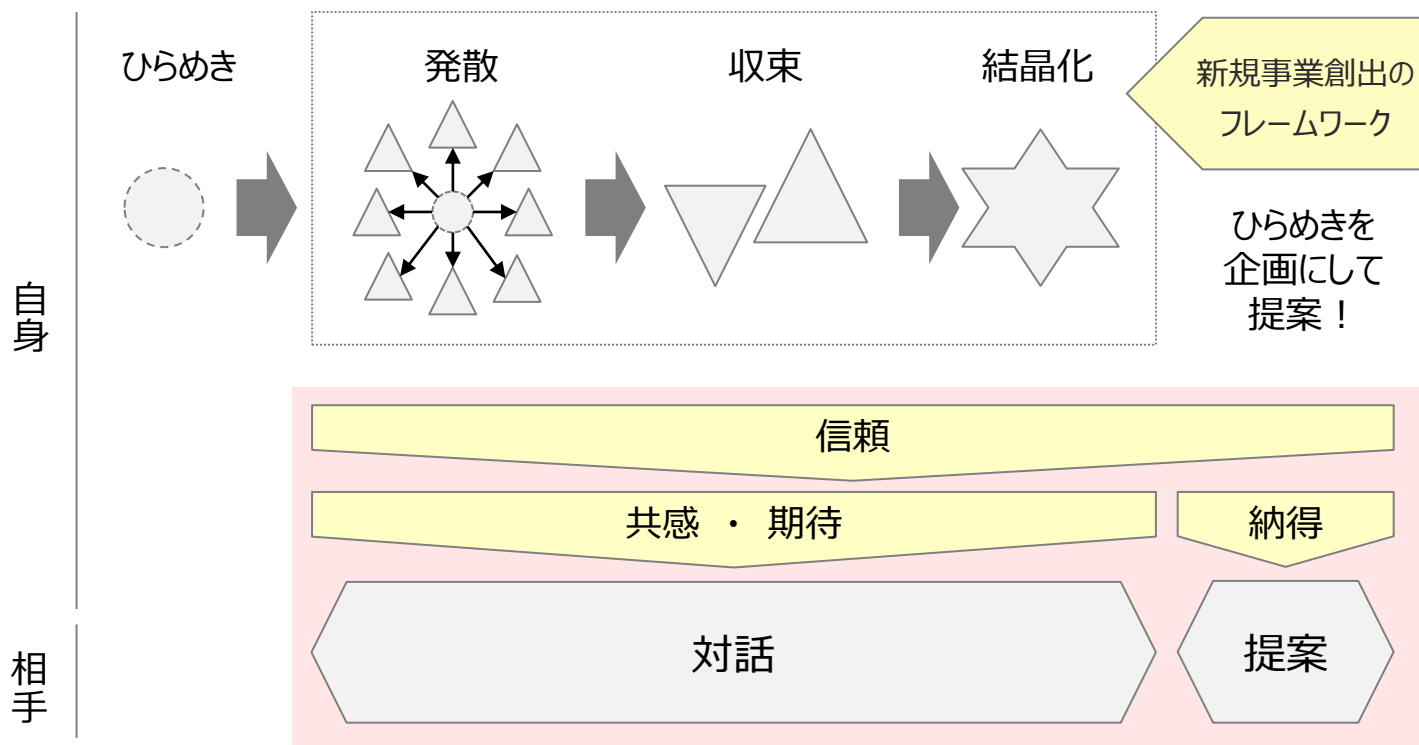
1. 日付（曜日）・タイトル・基盤名をつける
2. 命題を簡潔な文にしてメモする（思い出すために）
3. 最初に直感で、意見・立場の位置付けを○する
4. 意見・立場の価値観の背景を、4つのカテゴリで深掘り
5. 最後に改めて、意見・立場の位置付けを○する
6. 自分が思ったことを、その下に記入する

■ ポイント

1. 最初に「命題メモ」と「直感意見」と枠を作り、一旦終了。
2. ふと思いついたら（MW）、メモする。

④手法基盤研修：研修コンセプト

- アイデア創出し、具体化していくにあたって、ひらめきを企画として提案し、次のステップに進むため、コミュニケーション（対話・提案）を用いる。
- 手法基盤研修では、新たな取組や自身の企画を他者へ提案し、共感を得て、賛同してもらうためのコミュニケーションにおける4つのポイント（共感・期待・納得・信頼）について学ぶもの。



新規事業の具体化・促進
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、ひらめきを企画にしていき、相手への「提案」を行い、次のステップに進める。

4つのポイント
対話・提案の際、四つのポイントを押さえることが大切。
共感：相手の状況の把握
期待：新しさ・価値の訴求
納得：筋が通る提案と主張
信頼：基盤となる友好関係

④手法基盤研修：研修の流れとポイント

- 新規事業をはじめとするイノベーションにおける手法基盤の役割や、コミュニケーションの4つのポイント及びその強化に関する説明を行った後、二つのテーマに関するグループディスカッションを実施した。
- 最後に、日常生活において手法基盤の強化のために行えるワーク及び使用様式について紹介した。

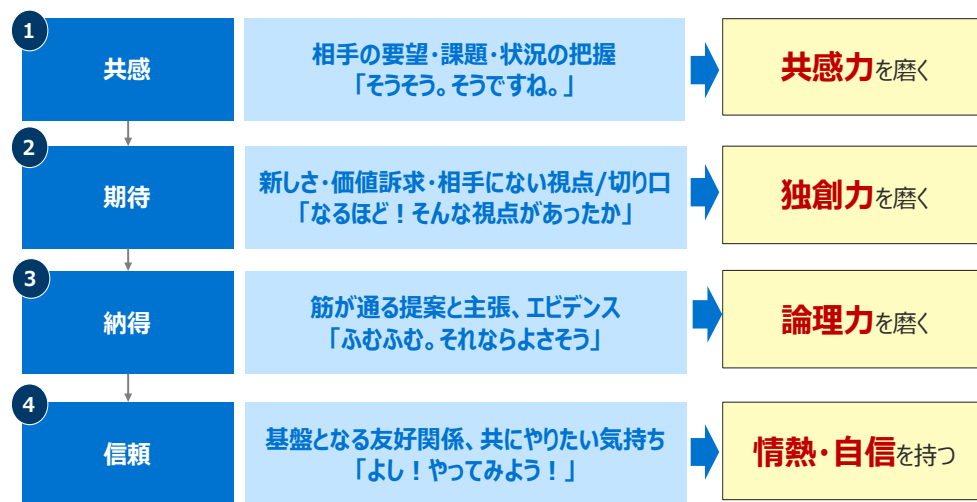
研修の流れ

	テーマ	内容	時間
1	イントロダクション	・手法基盤のコンセプトの説明 ・手法基盤のポイントの説明	10分
2	演習①	・グループワーク①： 日常的な対話の実施	30分
3	演習②	・グループワーク②： 非日常的な対話の実施	30分
5	終わりに	・手法基盤の習慣化に向けた ポイントの解説	10分

研修のポイント

以下の4つのポイントを踏まえたコミュニケーションを図ることで、相手の心を開き、周りを巻き込む働きかけが実現できる。

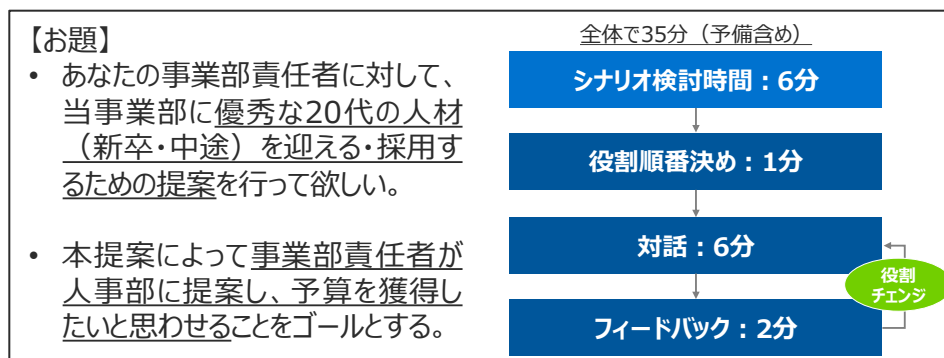
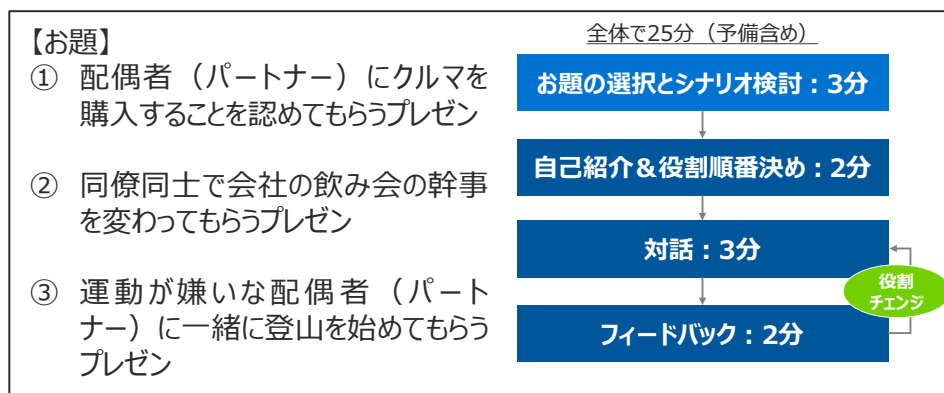
企画は、「個」では成り立たず、「他」の力が必要であり、ひらめきを「企画」として他者に提案し、次のステップに進むため、コミュニケーション（対話・提案）をしていく必要がある。相手との「対話」を通じて、ひらめきを企画にしていき、相手への「提案」を行い、次のステップに進めることが可能となる。



④手法基盤研修：具体的な研修内容

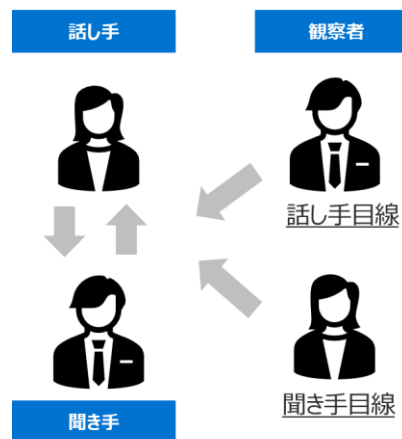
- ・ 研修の中心となるディスカッションは、日常的な対話と非日常的な対話（プレゼンテーション）において、お題を提示し、その対話を通じて、コミュニケーションの4つのポイントにおける自身の長所・課題を確認できる内容とした。
- ・ グループワークは4人1組とし、「話し手」「聞き手」「観察者」の役割を決めて、対話を実施した。

ディスカッションテーマ



ディスカッションの進め方

具体的な役割としては、「話し手」は、提示されたお題から一つ選択をして、「聞き手」に対して対話をし、「聞き手」は、「話し手」と対話を自然体で対応（相槌・質問含む）し、「観察者」は「話し手」と「聞き手」の対話を客観的な立ち位置で観察を実施した。対話終了時には、「聞き手」、「観察者」は、「話し手」にフィードバックを実施した。



- ✓ 「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

④手法基盤研修：習慣化に向けた取組

- 研修で実施したことを踏まえて、日常生活のなかで手法基盤を強化・習慣化するためのフォーマットを紹介した
- 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し、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ことを狙いとしている

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。

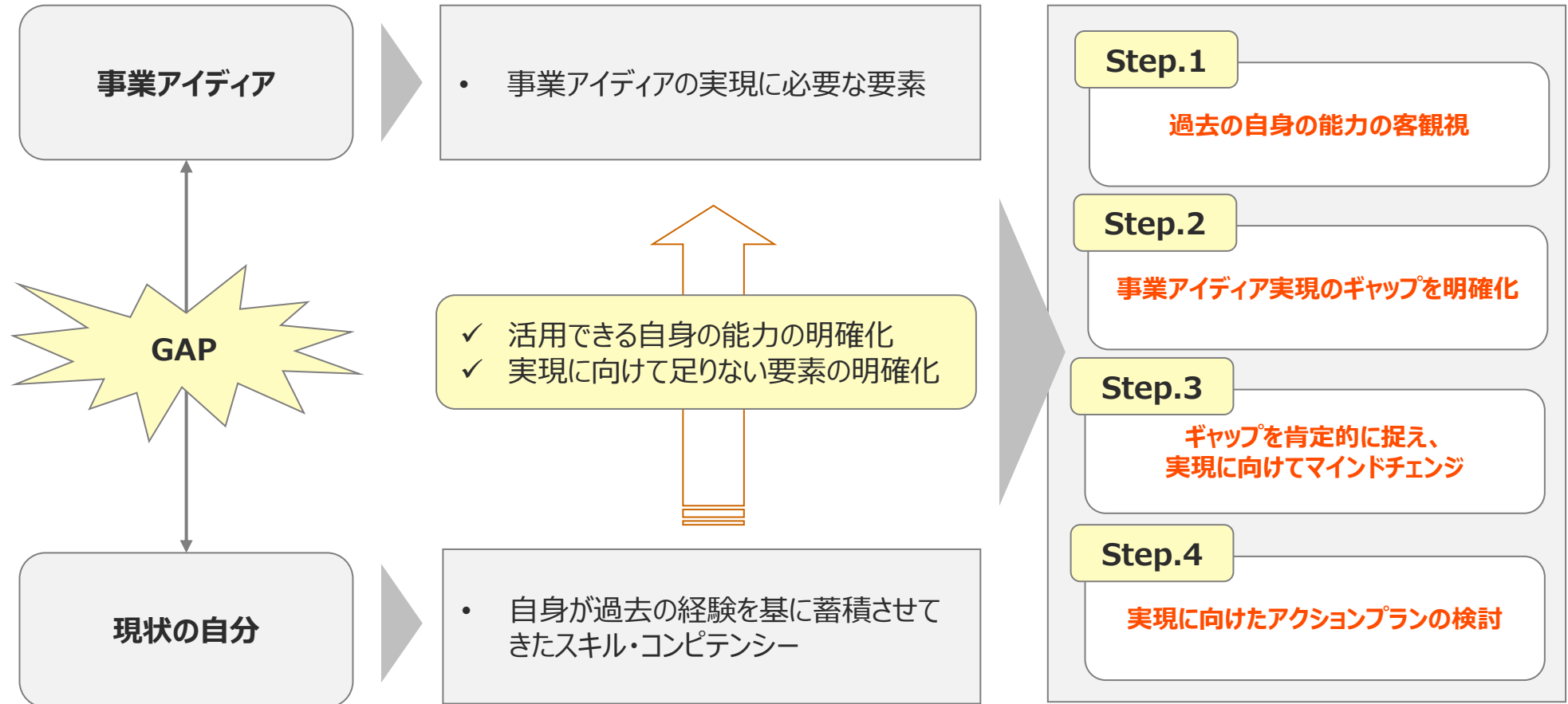
■ ポイント

- 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。

⑤経験基盤研修：研修コンセプト

- 具体化されたアイデアを自身が推進していく上で、個人の能力・実績における自信が欠かせない
- そのため、過去の自身の能力を客観視し、事業アイデアを実現するにあたってのギャップを明確にする
- 自身の能力や実績の不足においては、具体的にそれを埋めるアクションプランを策定する必要があり、それを通じて、ネガティブマインドからポジティブマインドにチェンジし、実現に向けた行動に変えていくことを狙いとしている



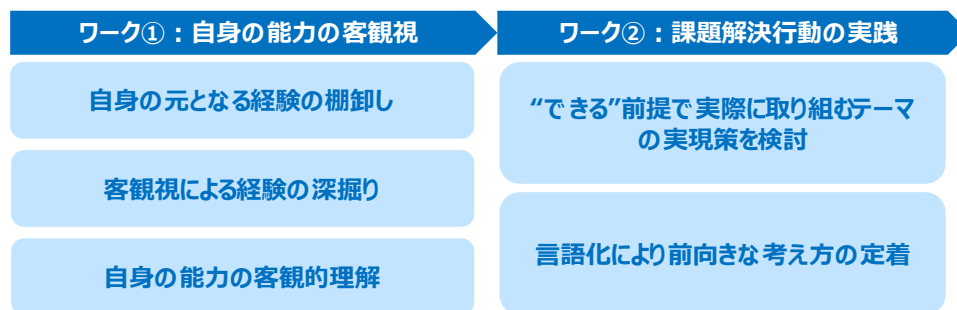
⑤経験基盤研修：研修の流れとポイント

- 経験基盤では、以下の流れで、セルフワークとグループワークを実施した
- ワーク①では、自身の能力を客観視し、洗い出すセルフワークを行い、グループワークで発表・意見交換を通じて、能力の再認識を行った。ワーク②では、自身の実現したい事項に対して、セルフワークにて、ワーク①で客観視した能力を踏まえて、不足点を洗い出し、アクションプランを考えてもらい、それをグループワークにて発表し、追加・修正を行った

研修の流れ

	テーマ	内容	時間
1	イントロダクション	・経験基盤のコンセプトの説明 ・経験基盤のポイントを説明	5分
2	演習①	・セルフワーク&グループワーク①： 自身の能力の客観視	40分
3	演習②	・セルフワーク&グループワーク②： 課題解決行動の実践	40分
5	終わりに	・経験基盤の習慣化に向けた ポイントの解説	5分

研修の構成



研修のポイント

自身の能力・実績に基づいたアイデアを推進していく上での長所と課題を明確にすることで、実行プランの見える化を行い、自信をつけていく

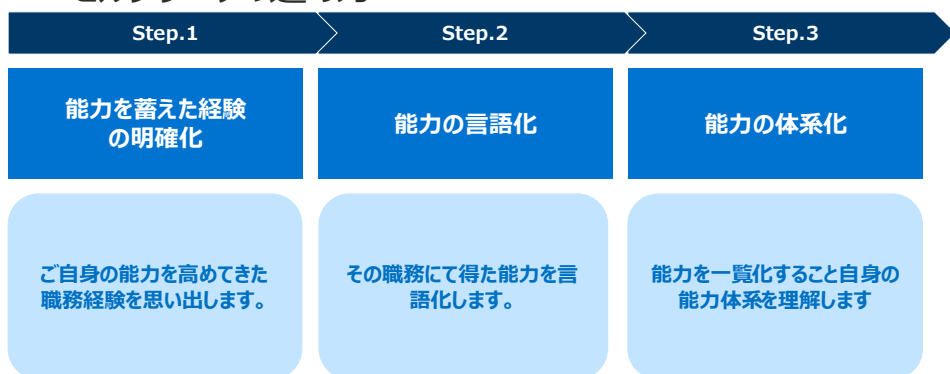
- ① 一歩踏み出すためには抽象的な不安・恐怖から具体的な課題に転換する必要があります。
- ② 自信と自分なりのアプローチ法を持つためには自分自身を知る必要があります。
- ③ 自分自身を知るとは今までの仕事経験を振り返り、自分の能力を客観視することです。

⑤経験基盤研修：具体的な研修内容（1/2）

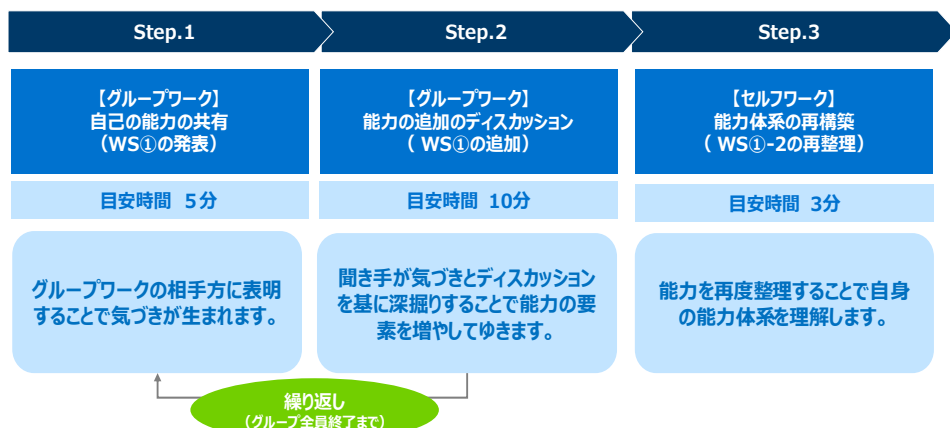
- ・ 演習①では事前課題として対応した自己の能力の客観視を基にセルフワーク及びグループワークを実施した
- ・ セルフワークのアウトプットとしては、過去の業務実績やその役割からどのような能力・知識を蓄積させてきたかを洗い出し、自身の能力を体系化した
- ・ それを基にグループワークを通じて、他者からの気づきを得て、能力の再認識や深堀・拡張を実施した

演習①：自身の能力の客観視

■セルフワークの進め方

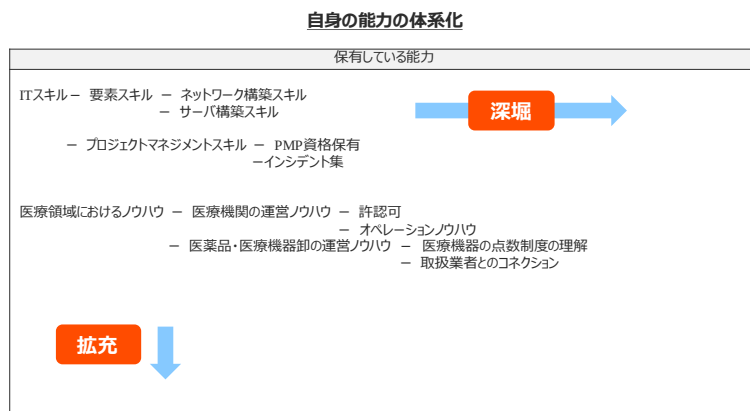


■グループワークの進め方



演習で使用したフォーマット

自身の能力の客観視				
		業務①	業務②	業務③
	行ってきた業務			
	担ってきた役割			
保有している能力	知識			
	ノウハウ			
	活用したツール			
	人脈			
	資格			
	その他			

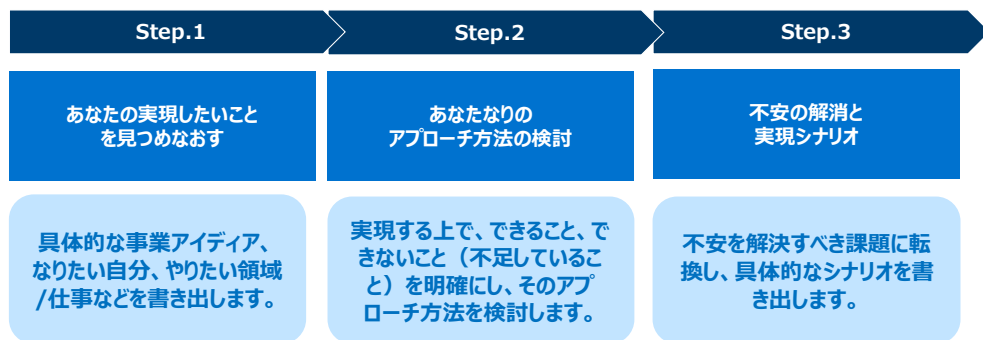


⑤経験基盤研修：具体的な研修内容（2/2）

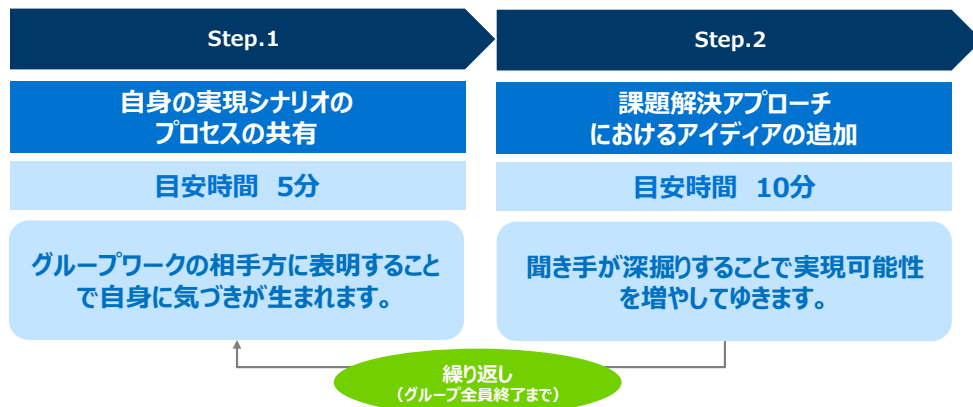
- 演習②では、演習①を踏まえて、自身の実現したいことを挙げてもらい、それに対して不足している事項を明確化してもらうセルフワークを実施した。物事を成し遂げる上で、それに対する計画・方法を検討することはさることながら、マインドの持ち方として、「不安・恐怖」から「できる前提」に切り替えることが重要である。できることを明確にし、自信につなげ、できないことにおいては補填方法を考え、不安解消につなげていくことを説明した

演習①：自身の能力の客観視

■セルフワークの進め方



■グループワークの進め方



演習で使用したフォーマット

課題解決実践

事業アイデア・なりたい自分・やりたい仕事/領域 など	
素直な感情	
アプローチ 方法の検討	
足りない リソース	

実現シナリオ

不足リソースの補填方法の検討	
不足リソース	補填方法
シナリオ（手順）の検討	

⑤経験基盤研修：習慣化に向けた取組

- ・ 研修で実施したことを踏まえて、日常生活のなかで手法基盤を強化・習慣化するためのフォーマットを紹介した。
- ・ 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し、Plan/Do/Checkを行い、四つのポイントの取り入れ方を身につけていくことを狙いとしている。

YY/MM/DD (aaa)	タイトル	経験基盤
【期間】までに実現したいこと		
実現において必要な前提条件（スキル・経験・人脈・情報等）		
実現において 足りない要素	アクションプラン	

■ 習慣化ノートフォーマット

- ・ 実現したいこと（やりたい事業アイデア、なりたい自分、やりたい仕事/領域など）を記載
- ・ それに対して、実現において必要な前提条件と足りない要素（能力・リソース・ネットワーク等）を記載
- ・ これを定期的に見直して、進捗管理を行う

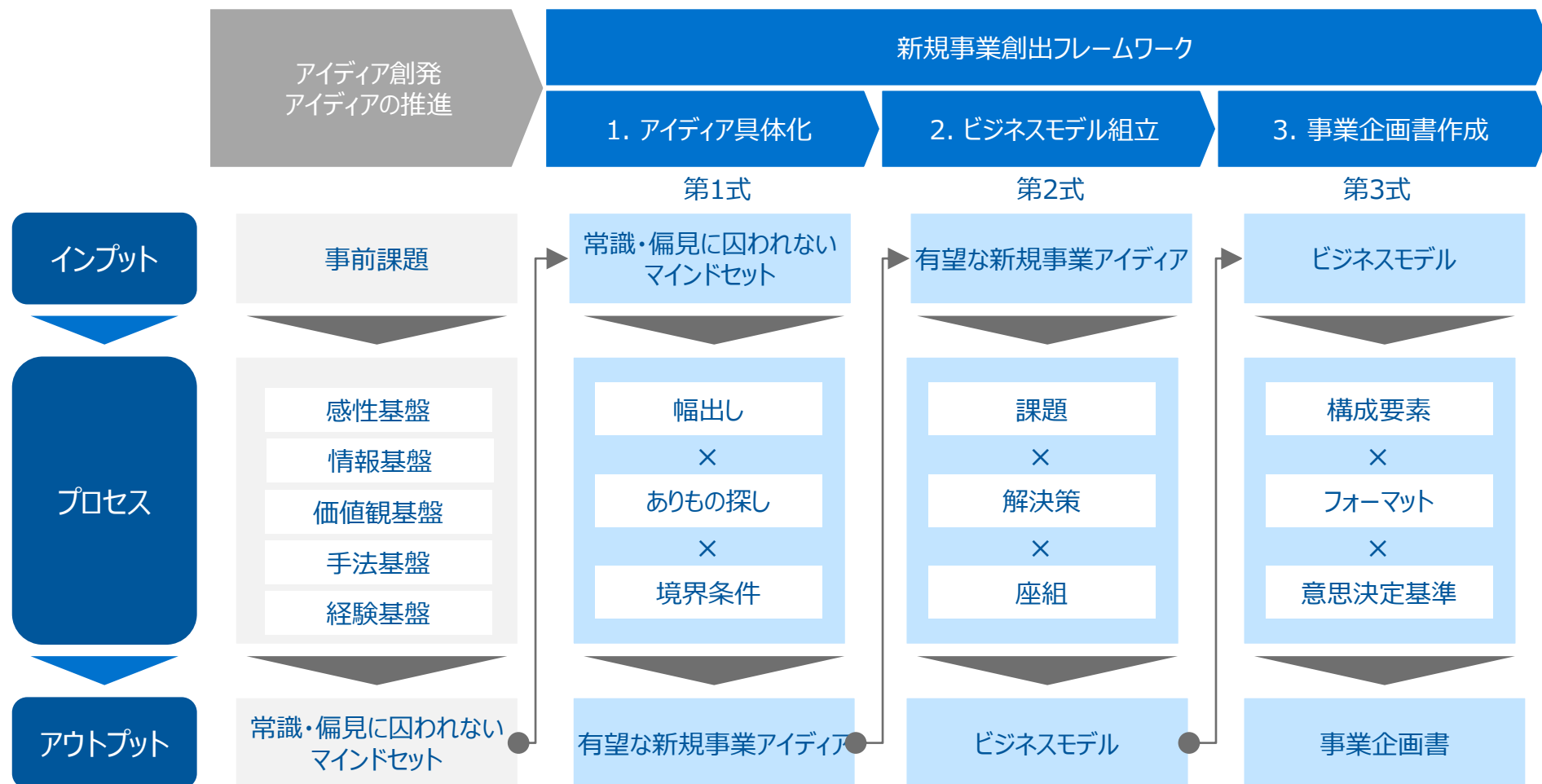
■ ポイント

- ・ 実現したいことにおいて、常に「実現できる」という肯定的な感情を持つことが重要。
- ・ 肯定的な感情を持つために、定期的に能力の棚卸と客観視を行う。
- ・ 感情の転換、行動の発展は、消しゴム等は使わず、追記していく。心の移り変わりも重要。

3-2. 応用スキル：新規事業創出フレームワーク研修

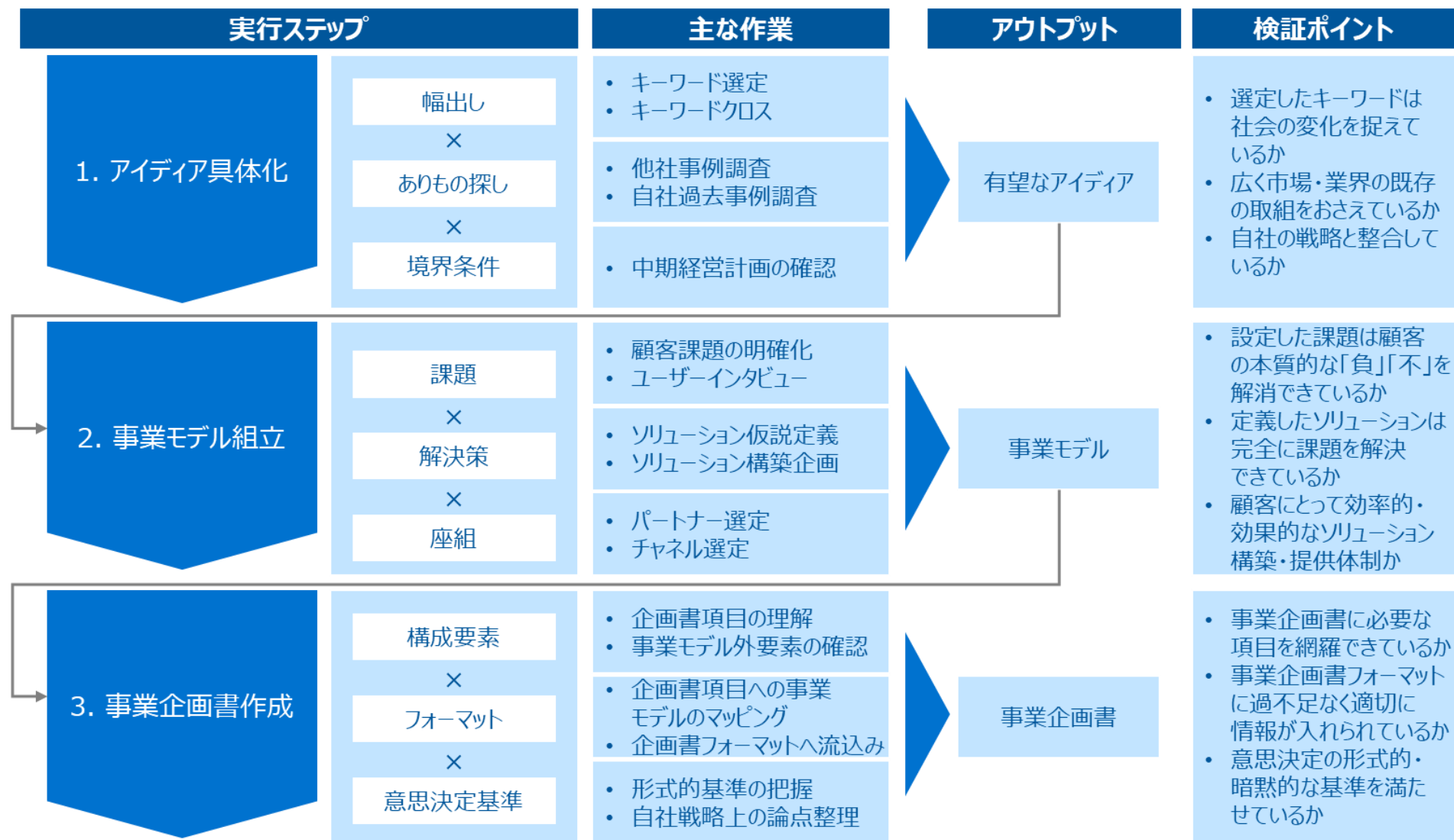
新規事業創出フレームワーク研修：研修コンセプト

- 新規事業創出フレームワーク研修では、基礎スキル研修（5つの基盤研修）を踏まえて、新規事業を成功裏に創出・育成するポイント・方法論を理解することを目指す



新規事業創出フレームワーク研修：研修の流れとポイント

- 新規事業の創出に必要なアイデアを具体的な事業として整理できる力、事業モデルとして描ける力、他者の納得を引き出す企画書の作成能力を理解する



新規事業創出フレームワーク研修：具体的な内容（1/2）

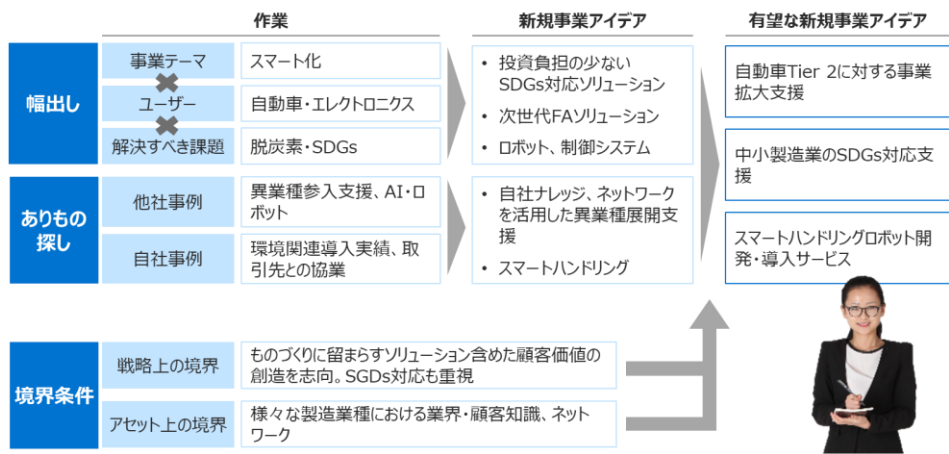
- 本研修では、1. アイディア具体化、2. 事業モデル組立、3. 事業企画書作成の三つに分けて、新規事業の創出までの具体的なステップについて、ケーススタディと演習を通じた講義を行った。

1. アイディア具体化

基礎スキル研修で身につけた5つの基盤を活用して創出したアイデアが、新規事業のアイデアとして有望かどうかを検証する具体的な方法を学ぶ

演習①：新規事業アイデアの具体化（回答例）

- 立川さんは、調査・分析やチーム内でのディスカッションを経て、ワークシートを用いて作業した結果、3つの新規事業アイデアが有望だと考えている

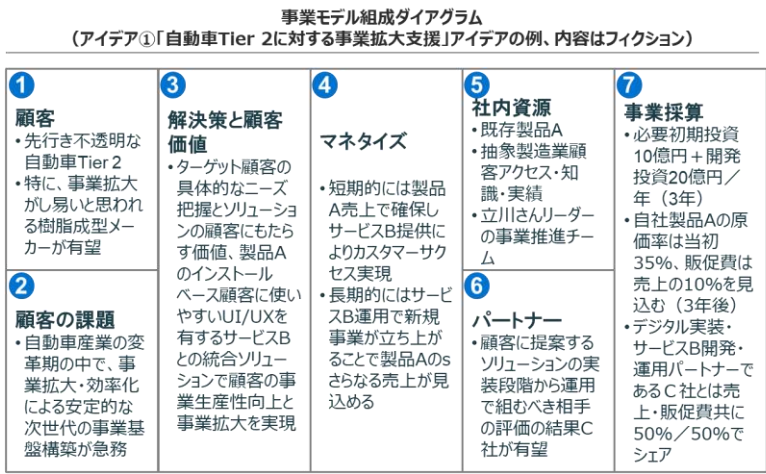


2. 事業モデル組立

有望なアイデアを事業モデルに落とし込むための検討項目と検討ステップについて講義を実施した

演習②：事業モデル作成（アウトプットの例）

- 立川さんは、初めて使う事業モデル組成ダイアグラム作成に挑戦し、中野課長や同僚の助言ももらって、事業モデルをまとめてみた



新規事業創出フレームワーク研修：具体的な内容（2/2）

- 本研修では、1. アイディア具体化、2. 事業モデル組立、3. 事業企画書作成の3つに分けて、新規事業の創出までの具体的なステップについて、ケーススタディと演習を通じた講義を行った。

3. 事業企画書作成

検討した事業モデルの内容を事業企画書に整理するための構成要素や代表的なフォーマットを紹介し、各社の事業企画書に落とし込むまでの具体的な方法についての講義を実施した。

演習③：事業企画書の作成（アウトプット例）

- 立川さんは、事業企画書ワークシートの作業を進め、事業企画書を作成した

大項目	小項目	内容
案件概要（サマリー）	取組意義	・ 自社の事業領域拡大と新たな収益の柱の創出
	経営戦略との整合性	・ 製造業のサービタイゼーションおよびDX推進の方向性に合致
	事業スキーム	・ デジタルプラットフォーム構築・運用に強いC社との共同開発・共同サービス提供
	事業リスク	・ ものづくりネットワーク最大手であるM社の価格・サービス品質攻勢
事業概要（サマリー）	プロダクト／サービス	・ 自動車Tier 2、特に樹脂成型メーカーを顧客とし、その新規用途開拓を、自社の製品Aを軸に、顧客のデジタル化との統合ソリューションをC社と協働しリアル＋メタバースで提供し顧客の事業拡大・生産性向上を実現
	事業モデル	・ C社との共同ソリューション開発・構築・運用と自社製品A売上＋ソリューションサブスク売上（別紙に事業組成ダイアグラムを記載）
	事業計画サマリー	・ 今後1年以内で開発・展開開始、2026年ピーク売上60億円（潜在市場規模2,000億円の3%）、粗利率35%、営業利益率20%（パートナーC社との共同販促費用織り込み済）を想定
事業性アセスメント	3C＋M分析	・ Market：自動車業界のEV化やCASE対応による構造的変化と業界再編 ・ Customer：自動車Tier 2のうち特に樹脂成型メーカー ・ Competitor：ものづくりネットワーク最大手Mの覇権追求と価格・サービス品質向上 ・ Company：自社製品Aの市場浸透の強み、デジタルケイパビリティ要補完
	勝ちパターン仮説	・ 自社の顧客基盤と製品AとC社の強みの融合によるソリューションの独自性での差別化
	独自性	・ メタバース活用による画期的なUI/UXを実現する異分野の技術との統合（クロスセック）
	成長戦略の方向性	・ 顧客事業拡大の成功ストーリー実績構築の水平展開による市場浸透と市場拡大
	想定される事業課題と対応仮説	・ 潜在競合である大手M社の攻勢や戦略シフトに対して、迅速かつ柔軟に機動的にパートナーとの協働をドライブするための事業推進体制
	主要KPI	・ 売上高、粗利率、投資回収期間、IRR
事業計画詳細	BS/PL/CFシミュレーション	・ （別紙補足資料に記載）
	事業推進体制	・ 新規事業開発部、ソリューション開発本部がそれぞれ事業推進とC社との共同開発の主担当

4. 研修プログラムの効果測定

アンケート結果概要

- それぞれの研修内容に対する受講者からの評価フィードバック及び研修効果の把握を目的として、研修受講後にアンケートを実施した

■アンケート結果概要

	実施日	研修	参加者数	回答者数	回答率	実施方法
基礎スキル研修	11月28日	感性基盤	31	31	100.0%	研修会場で 紙面にて配付・回答
	12月2日	情報基盤	31	31	100.0%	
	12月7日	価値観基盤	29	28	96.6%	
	1月23日	手法基盤	28	28	100.0%	
	2月8日	経験基盤	28	28	100.0%	
応用スキル研修	1月27日	新規事業創出フレームワーク研修	221	65	29.4%	Webにより回収

■アンケート項目

そう思わない ← → そう思う

- 講義内容に関心を持てた： 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- 自身の能力開発に役に立った： 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- 講義内容・ワークの質が妥当だった： 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- 講義内容・ワークの量が妥当だった： 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- 講師の説明はわかりやすかった： 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- 事務局の対応はスムーズだった： 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- 講師の説明、ワークに集中できた： 1 - 2 - 3 - 4 - 5
- 講義の雰囲気は快適だった： 1 - 2 - 3 - 4 - 5

参加者属性：基礎スキル研修

- 基礎スキル研修「創発人材に求められる5つの基盤研修」は、各研修28-31名の方にアンケートを回答いただいた
- 欠席者が出ている研修もあることから、研修によって参加者数が異なっている。

■年代別集計

	感性基盤	情報基盤	価値観基盤	手法基盤	経験基盤
20代	7	7	7	6	6
30代	12	11	10	9	10
40代	11	12	11	12	11
50代	1	1	1	1	1
総計	31	31	29	28	28

■役職別集計

	感性基盤	情報基盤	価値観基盤	手法基盤	経験基盤
役員級	3	3	3	3	3
部長級	8	8	7	8	8
課長級	4	3	3	2	3
主任級	3	4	4	4	4
一般職	13	13	12	11	10
総計	31	31	29	28	28

■所属企業の業種別集計

	感性基盤	情報基盤	価値観基盤	手法基盤	経験基盤
教育業	9	9	9	9	7
情報通信	7	8	7	5	8
電力業	5	5	5	5	5
製造業	3	3	3	3	3
建築・不動産	2	1	1	1	1
医療介護	1	1	1	1	1
エンターテインメント	1	1	1	1	1
コンサルティング	2	2	2	2	2
マスコミ	1	1		1	
総計	31	31	29	28	28

参加者属性：応用スキル研修

- ・ 応用スキル研修「新規事業創出フレームワーク研修」は、オンライン公開講座として実施し、221名が参加され、65名の方にアンケートを回答いただいた

■ 社会人経験年数

社会人経験年数	n	%
5年未満	6	9%
5年以上10年未満	11	17%
10年以上	48	74%
統計	65	100%

■ 現職経験年数

現職経験年数	n	%
5年未満	40	62%
5年以上10年未満	11	17%
10年以上	14	22%
統計	65	100%

■ 役職別集計

役職	n	%
役職なし	21	32%
課長級	12	18%
主任級	9	14%
部長級	8	12%
次長級	2	3%
係長級	4	6%
役員級	3	5%
その他	6	9%
統計	65	100%

■ 所属企業の業種別集計

業種	n	%
IT	19	29%
教育	8	12%
インフラ	3	5%
出版	1	2%
電気	7	11%
製造	8	12%
マスコミ	1	2%
金融グループ	1	2%
卸売	2	3%
金融	5	8%
コンサルティング	4	6%
ビルメンテナンス業	1	2%
創薬サービス	1	2%
サービス	1	2%
医療・介護	1	2%
整体サロン運営	1	2%
建設・不動産	1	2%
統計	65	100%

基礎スキル研修：アンケート結果

■ 感性基盤

感性基盤研修アンケート結果

質問項目	n	%				
		そう思わない		そう思う		
		1	2	3	4	5
講義内容に関心が持てた	31	0%	0%	3%	55%	42%
自身の能力開発に役に立った	31	0%	3%	26%	39%	32%
講義内容・ワークの質が妥当だった	31	0%	3%	13%	42%	42%
講義内容・ワークの量が妥当だった	31	0%	3%	10%	32%	55%
講師の説明はわかりやすかった	31	0%	0%	26%	29%	45%
事務局の対応はスムーズだった	31	3%	3%	29%	35%	29%
講師の説明、ワークに集中できた	31	0%	10%	3%	48%	39%
講義の雰囲気は快適だった	31	0%	3%	13%	42%	42%

■ 情報基盤

情報基盤研修アンケート結果

質問項目	n	%				
		そう思わない		そう思う		
		1	2	3	4	5
講義内容に関心が持てた	31	0%	0%	6%	29%	65%
自身の能力開発に役に立った	31	0%	0%	10%	45%	45%
講義内容・ワークの質が妥当だった	31	0%	0%	13%	48%	39%
講義内容・ワークの量が妥当だった	31	0%	3%	13%	39%	45%
講師の説明はわかりやすかった	31	0%	0%	3%	55%	42%
事務局の対応はスムーズだった	31	0%	0%	10%	35%	55%
講師の説明、ワークに集中できた	31	0%	0%	0%	55%	45%
講義の雰囲気は快適だった	31	0%	0%	0%	39%	61%

■ 価値観基盤

価値観基盤研修アンケート結果

質問項目	n	%				
		そう思わない		そう思う		
		1	2	3	4	5
講義内容に関心が持てた	28	0%	0%	7%	46%	46%
自身の能力開発に役に立った	28	4%	4%	18%	39%	36%
講義内容・ワークの質が妥当だった	28	0%	0%	21%	39%	39%
講義内容・ワークの量が妥当だった	28	0%	4%	18%	43%	36%
講師の説明はわかりやすかった	28	0%	0%	18%	36%	46%
事務局の対応はスムーズだった	28	0%	0%	11%	46%	39%
講師の説明、ワークに集中できた	28	0%	0%	4%	39%	57%
講義の雰囲気は快適だった	28	0%	0%	4%	39%	57%

※1名未回答あり、参加者属性の人数と異なる

■ 手法基盤

手法基盤研修アンケート結果

質問項目	n	%				
		そう思わない		そう思う		
		1	2	3	4	5
講義内容に関心が持てた	28	0%	4%	4%	36%	57%
自身の能力開発に役に立った	28	0%	4%	7%	43%	46%
講義内容・ワークの質が妥当だった	28	0%	4%	7%	54%	36%
講義内容・ワークの量が妥当だった	28	0%	0%	14%	50%	36%
講師の説明はわかりやすかった	28	0%	4%	4%	43%	50%
事務局の対応はスムーズだった	28	0%	0%	7%	39%	54%
講師の説明、ワークに集中できた	28	0%	0%	4%	36%	57%
講義の雰囲気は快適だった	28	0%	0%	4%	36%	61%

■ 経験基盤

経験基盤研修アンケート結果

質問項目	n	%				
		そう思わない		そう思う		
		1	2	3	4	5
講義内容に関心が持てた	28	0%	0%	0%	36%	64%
自身の能力開発に役に立った	28	0%	0%	7%	29%	64%
講義内容・ワークの質が妥当だった	28	0%	4%	4%	36%	57%
講義内容・ワークの量が妥当だった	28	0%	7%	14%	25%	54%
講師の説明はわかりやすかった	28	0%	0%	7%	32%	61%
事務局の対応はスムーズだった	28	0%	0%	7%	29%	64%
講師の説明、ワークに集中できた	28	0%	0%	0%	25%	75%
講義の雰囲気は快適だった	28	0%	0%	0%	25%	75%

■ 新規事業創出フレームワーク研修

新規事業創造フレームワーク
研修アンケート結果

質問項目	n	%				
		そう思わない		そう思う		
		1	2	3	4	5
講義内容に関心が持てた	65	2%	0%	15%	40%	43%
自身の能力開発に役に立った	65	2%	2%	26%	40%	31%
講義内容・ワークの質が妥当だった	65	2%	5%	25%	46%	23%
講義内容・ワークの量が妥当だった	65	3%	6%	26%	38%	26%
講師の説明はわかりやすかった	65	3%	2%	23%	37%	35%
事務局の対応はスムーズだった	65	5%	5%	29%	35%	26%
講師の説明、ワークに集中できた	65	2%	2%	12%	32%	52%
講義の雰囲気は快適だった	65	3%	5%	22%	32%	38%

アンケート結果（自由回答欄）：感性基盤

他者の視点を知ることの重要性

- 自分の気づきを話した後、相手の気づきをフィードバックしてもらうというステップで自分になかった観点をもらえた。
- 仮説を作り込めていなくても、フランクに誰かに話してフィードバックをもらえば良い、ということに気づくことができた。
- 他人の視点（助言）を積極的に得ることに心がける必要性を再認識。（自分一人で完結するのではなく、できるだけ幅広い視点を得るために議論する。）
- 課題のために違和感を探して町を歩くと、今まで見ていた風景からさまざまな気づきがあり面白かった。ペアワークで意見をいただいたことで新たな気づきがあり、意見交換の重要性を改めて感じた。
- 一つ視点を持つと、関係する別の視点から物事を見られなくなる傾向に気づいた。関係者を見た際すべての人の立場で考えられるようになりたいと感じた。

積極的に「気づき」を探す重要性和探す方法

- 普段の生活のなかで気づきをいかに持てるかが大切だと意識させられたので、今後なるべく実践していきたいと思った。
- 気づきを視覚化、言語化することの重要性を学んだ。
- この課題によって、普段行かない場所に行ったり、日常の風景を意識して見てみるようになった。今回の研修に限らず癖付けしていきたいと思う。
- 普段、疑問や好奇心、こうなればいいのと思う事は多いが、改めてそれをメモしてストックする。そして整理する大切さを学んだ。
- 今回、事前課題として近所を歩いたが、普段視界に入っている意識しないと疑問や違和感に気づけていなかった。今後は普段からアンテナを張ってストックを増やしていきたい。
- 事前課題に取り組んだ際に、以前撮った写真を利用することができ、以前から「気づきをストックしているんだな」と認識ができた。
- 今思い返すと、形にする習慣がなく、忘れる事が多かった。今後は残す習慣をつけることを意識する。また今回のようなアウトプットをすることを重要であると感じた。アウトプットすることで整理が進み多形的な内容になることが分かった。

その他

- 自身ではよく考えていた気になっていた見落としや気づきがあり、非常に興味深く感じた。習慣化についてもこれからトライしてみようようにしたい。
- 0 から 1 を生み出すことがとても苦手だと思っているが、今回の研修でそこまで難しく考えなくても良いのかもと思えるようになった。
- コロナのなか、非日常空間での経験を積めない場合、今回の研修などで、ほかの人と共有し、観察する機会を増やすことで、感性を磨きたいと思う。
- 他社の方と話す（研修する）機会がほとんどないため良い経験になった。
- 概念やプロセスを理解するのは大変だが、講義や実践を通して、自分の力につながられればと思う。
- 普段近い年齢の社員と話すことが多いので業界や年齢の違う方と話すことで刺激をもらえた。
- この研修に参加すること自体が非日常で新たな気づきが得られた。
- 他の人の気づきや考えを聞くのはすごく楽しかった。
- アウトプットのあるのはありがたいと思う。

アンケート結果（自由回答欄）：情報基盤

情報の収集

- 日々のニュースを漠然と流していたが、意味付けしてストックは是非したい。
- 最初からつなげる前提で事前に自分の記事を選んでいたので、本番ではあえて最初から他の方の記事を使ってみたが、とても時間がかかった。
- 難しそうな記事を選ぶのを避けてしまう。皆、政治の話は選ばない。
- 情報をどうまとめるべきか悩んでいたところであったので、アイデアノートのようにまとめて保管するのは良いと感じた。また、習慣化と慣れの注意は、ふとした時に振り返って見る癖をつけるようにする。

情報をつなげたストーリーの発想

- どうしても自分が得意な領域、知識がある領域に物事を引っ張っていつて考えてしまうので発想力や応用力がまだまだだなと感じた。一見関係ないような物事でも、日々気になったことはメモして考察する癖をつける。
- 記事と記事をつなげることがこんなに難しいとは思わなかった。習慣化したいと思う。
- 新しい気づきは持っているものの組み合わせだと分かっている、日常生活のなかではなかなか訓練できないと思っていたが勉強になった。
- 情報をキーワード化してつなげるということに逃げてしまっていたので、もっと腰をすえて妄想に取り組む重心の低さが必要と感じた。
- 情報をつなげる際にどうしても現実的に可能かを皆のバイアスをかけてしまう傾向があり、課題と感じた。
- 意味づけは自分の意見なのですぐにできたが、「つなげる」「広げる」で抽象化せずにストーリーを作るのが難しかった。少し飛躍して考えるということが苦手だと思った。
- 異なる記事を抽象化せずにストーリーづくりをすることが難しく、普段使わない思考力のきっかけを得られたように思う。
- 難しく考えず、連想ゲーム式に物事を考えるのが苦手だと気づきました。非常に難しかった。
- 目の前にある情報を素直に受け取ることが多く、意味付けをすること、つなげることに苦戦した。

他者の発想の共有

- 前回と同様にアイデアに関して誰かとフランクに話すことの重要性に気づいた。
- 企業、年代、職種、経験が違う視点でディスカッションを行い、自分の分野の見方がまた変わった。
- 新規事業を提案する職種のため、今回のようなトレーニングは慣れているつもりだったが、「他者からのアウトプットを入れる」という点が非常に良かった。
- 参加者の用意された情報と対話を通して、当初自分が用意した情報とは全く違うストーリーが最後できあがった時に驚きと面白さがあった。
- 自己肯定感が上がった気がする。自身では思い浮かばない意見に出会えて、楽しかった。
- 二つのテーマを結びつけるまでは良いが三つになるととても難しかったが、その分グループディスカッションが楽しく新しい自分と異なる視点に気づくことができた。
- 第三者の視点、客観的な視点を持つことはとても難しい。
- グループワークでは皆さまの、さまざまな意見が何かと非常に面白かった。
- つなげる、広げるで、ほかの人の視点をもらうこと、ほかの人の発表時に新しい視点を提供することが難しかった。
- 自分たちのワークの結果へのコメント、レビューがいただけると嬉しいなと思う。

アンケート結果（自由回答欄）：価値観基盤

自身の価値観に関する気づき

- 改めて、多様な価値観があり、議論することの重要性を理解した。
- 自分の価値観の偏りに気づくことができた。
- グループ内の意見が全く違って刺激だった。話し合いを通じて自分の意見のゆずれる所、ゆずれない所が少し見えた気がする。
- 物事を決めるという時に、いろいろな立場、見方でどうかと考えてしまう傾向があると感じた。そのため、自分がどうだろうという観点がうすいということが分かった。
- テーマによって倫理を重視したり、利益を重視したりしていたので自分の価値観の傾向を把握するためにはより多く、また経過も追っていく必要があると感じた。また他者の価値観を否定せず傾聴することで意見が変化することを体感でき楽しかった。
- 自分が考えていること、意見はなかなか変わらないなと思った。人の意見を聞いてナルホドと思うことがあっても、それを自分に取り入れるのが苦手なのだと気づいた。
- 価値観の共有において、自身の考え方の深さや幅がアップデートされたと感じることができてとても面白かった。
- 他者との価値観のすり合わせを行うことによって自分の意見をちゃんと見直すことができる良い機会だった。
- 自分自身、考え、価値観をしっかりと思っていると考えていたが、言語化しようとしたら、他者の意見を聞いたりする中でフワフワとしたものであったことに気づかされた。
- 全く逆の意見を聞き、その理由を受けて自分の考えにも大小の変化があったため、日常における議論や対話は必要であると感じた。

他者の価値観を知ることの効果

- 自分自身だけの考えや価値観だけでは、不足しているなと感じた。他者の価値観を交えることで、新しい気づきになった。
- 対軸の視点は自分が気づいてない観点を教えてもらえる良い機会なのでこういったディスカッションはありがたかった。
- 一つのテーマがあったときに、自分では自分の気になっている視点でばかり考えてしまっていたことに気づいた。全く違う観点で意見を出してくれる他者（ほとんど知らない、先入観のない人だったから良かったのかも）の声を聞くことでフラットになれた気がした。
- 同じ題材でも人によって捉え方が大きく異なること。対話によって見方が大きく広がることが実感できた。自分が得ること、自分の発言によって他の人にも何らかの示唆を与えられることが面白かった。
- 物事を判断する時の視点が広がった。他人の意見に耳を傾けることの大切さを知った。

その他

- 非常にいい研修だった。特に社外の方々の多様な意見に感銘した。
- 価値観を共有することは、チームの力を最大限発揮するのに一番大切だと思い、チームビルディングをやってきた。本音を出し合うのにこういったフレームワークは効果的だと感じた。
- 価値観の認識の違いは、普段から考えていることなので、あまり新しい発見はなかったがワークとしては楽しかった。ただ、単に価値観を共有するだけでなく、価値観の軸（数量、手段、対象・・・）を決めてワークした方が新しい気づきがあると思う。
- 立場を明確にする練習は職場でも使えそう。

アンケート結果（自由回答欄）：手法基盤

コミュニケーションにおいて意識すべきポイントの自覚

- 全体的に話していてイメージと異なるリアクションだった場合の瞬発力が足りなかった。
- 四つのポイントのうち、苦手なポイントに気づくことができた。数字を入れて話す、など ほかの方の話から学んだことを生かしていきたいと思う。
- 共感、論理は説明しやすかったが、独創力が難しかった。
- 共感の高さは自信が持てた。論理力、情熱は弱く（興味がないこと）整理して、強化していきたいと思った。
- 共感を得るコミュニケーションをするためには相手を理解する努力をしないとけない
- 論理力を以って納得させる点が足りない、かつ改善方法が分かった気がする。
- 情報や自信に関する伝え方が自身の課題であると気づくことができた。
- 論理力が苦手、どうしても感覚的な話をしてしまう傾向がある。他の方の発表を見ていると、具体的な数字や期間を示していたのでわかりやすかった。
- 「共感」「期待」「納得」「信頼」それぞれにネタは書いたもののストーリーや仮説の部分が弱く、抽象的な話しかできなかったのも、これまでの研修で一番難しく感じた
- 「説得」というアクティブな行為に「共感」というポジティブな視点は、新たな気づきだった。
- 論理、情熱、自信というところに頼っていて一方的にしゃべってしまう癖があり、共感が欠けているのかもしれないと感じた。話は相手側を意識して磨いていきたい。
- 情熱を表現するのが難しいと感じる。
- 自身のコミュニケーション能力で苦手なこと（分野）を改めて理解することができた。アイディアノートなどで自分の弱点を克服できるようになりたいと思う。
- 自身の得意・不得意なことについて、何となく感じていましたが改めて確認でき、勉強になった。チームの人たちのちょっとした言い回しや表現もとても学びがあった。

その他

- 具体的な思考のトレーニングの良い機会だった。
- 共感力は、チーム力向上に大事なスキルだと感じた。
- 日常のコミュニケーションにおいて、意識せず実施していたこともあったので今後定着に向け、本内容を意識していきたい。
- このワークは昨今のテレワーク社会でこそ“社内研修”で必要な気がした。同僚とのコミュニケーションの希薄化が課題な会社も多いはずである。

アンケート結果（自由回答欄）：経験基盤

能力・スキルの棚卸しの重要性

- 自分を言語化していないので、その部分はよかった。書き出すことで整理できた。
- 自身の強みを言語化して客観視することで、より理解が深まった。今後の業務に生かしていけると思う。
- 新たなサービスを思いつき、自身の課題が明確になった。覚悟や行動力を身に付ける必要があると感じた。
- 自分が気づかない知識・ノウハウが分かった。
- 自身の能力の掘り起こしに役立った。

他者との相互作用によるスキルの自覚

- 別業種の方々の考え方など、新しい視点でのコメントをいただいた。
- 言語化が不足していたことに気づいた。自分にはほとんどないと思っていたスキルを見つけていただけて嬉しかった。ほかの人の言葉を聞くことの重要性を学んだ。
- 同じグループの方が同じような課題や経験をお持ちで、さまざまなアドバイスや考え方を聞くことができた。
- 自分のキャリア観についてフランク・フラットな議論ができ、さまざまな着眼点をいただいた。
- 自身で検討した際には、気づくことができなかった課題や強みについて学ぶことができた。
- 弱みはうら返せば強みになることを、気づかせていただいた。
- 自身の経験を客観的に見つめることで、自信をつける内容だったと思うが、他者とのグループワークをすることで、自分の足りない部分の方が見えてきて、不安や焦りの気持ちが強くなった。自分に自信をつけられるように、足りないリソースを埋める努力をしていきたいと思う。

その他

- 他人の想いや考えは、全体像が良く見える一方で、自分の考えは見えにくいという、非対称性が面白いなと思った。
- みなさんの人生に触れるのが楽しかった。
- 前向きな気持ちになれた。
- いろいろな職種、業種の人に関わることができる機会自体が貴重で新鮮だった。
- 若者の夢が聞けて楽しかった。

アンケート結果（自由回答欄）：新規事業創出フレームワーク研修

新規事業創出の流れの理解

- 時間に追われてどういふに新規ビジネスに手をつけるかは日々の悩みだったが、こういう形でやった方が良いと教えてもらえると、行う順番を整理できて良いと感じた
- 漠然とした新規事業創出に対する考え方を整理できた
- 新規事業創出の具体的な手法を学ぶことができた
- アイディア出しのノウハウやそれをどう形にしていけるかを知ることができた
- 陥りやすい罠のこと、顧客ニーズ、ペインが何か、基本的なことが改めて整理できてよかった
- 事業報告書までに至るステップや、経営層に納得してもらうために必要な情報など、大枠を捉えることができた
- 何から始めれば良いのか、ポイントはどこか、がよく理解できた
- 検討のプロセスが明確だった
- どのように考えていけば良いか整理できた。事業を上の説明し、認めてもらうためのポイントが分かった気がする。実際に演習問題に取り組んだわけではなく、あくまで分かった気がしているだけですが

顧客起点の重要性と仮説検証サイクルの理解

- マーケットインの発想をしっかりとしないといけないと改めて感じた
- まずは本日講義いただいた内容を実際に活用していくことが重要と考える。新規事業を考える時プロダクトアウトの視点で考えがちだが、講義を聞いて、顧客視点でアイディアを練り上げることでより価値の高い、また周りを納得しやすい提案につながるのではと感じた
- アイディアを出すときに行き止まりになってしまったり、最適なアイディアを出すための道のりが長かったりしていましたが、本日の講座を受け、それが少しでも改善されれば良いなと思った。
- 仮説検証をどのように回していくのが課題だと認識していて、その勘所などが聞けるかと期待していたが、最後は泥臭く作業するという内容だったので、残念な気持ちとやっぱりそうなのかという事実確認ができたことが収穫であった
- 「課題の質」の重要性を理解した
- 課題の裏返しにソリューションになるまで愚直なまでに深掘りするというコメントが印象に残った。課題深掘りのイメージを持ててよかった

陥りやすい罠についての気づき

- いわゆる0から1を作り出すのが苦手な典型的な日本人であることを自覚しており、本研修を受講した。特に5つの罠のうちアイディア出しに関する2点にはとても当てはまっていると感じ、自身の思考プロセスを良い方向に見直せたのではないかと感じた
- ありもの探しにハッとしました。青い鳥症候群が思い当たる
- とても参考になったので、実務にフレームワークを活用していきたい。私としては今までにない新しい企画を立てねばと考えていたが、講師の先生方の避けるべき5つのポイントの「青い鳥」に私も陥っていたなと気づかされた。まずは、もう少しリラックスして事業展開を練っていきたい

フレームワークの活用

- 有用なフレームワークと、実作業における課題を知れたこと
- フレームワークを活用して進めることが有効だということが参考になった
- 企画書の創出フレームワークは大変学びになった。今一度企画中のアイディアをフレームワークで検討にしたい
- リストを適切に埋めていく作業の有効性を感じた
- 漠然と課題に取り組むのではなくフレームワークを利用して検討することの大切さを再度痛感した
- 新規事業の立ち上げに関わっているが、解決すべき課題がずれてきている、メンバー間で認識の根本が揺らいでいる状態になっており、改めて現状整理のためにもフレームワークを活用してみようと思う
- 多角的な視点を持つためご紹介のあったフレームワークを活用していきたい

アンケート結果（自由回答欄）：新規事業創出フレームワーク研修

公開講座を通じて感じた課題

- 新規事業企画にいかに関心が積極的に取り組んでもらう風土を醸成できるかが課題
- 経験だけでなくフレームワークを意識するようにしたい。チームでの共通意識の構築に必要と感じた
- 理解される、納得される企画書づくりが、課題と改めて感じた
- スピード感と情報量、知識の少なさを実感した
- 新規事業創出への近道を教えていただいた気がする。そうは言っても、できそうでできない、奥深さも感じた
- 知識不足。フレームワークを短時間で学んだことで全体を俯瞰することができた
- 新規事業開発に必要なフレームワーク自体をまだ身に付けていなかった
- デザインの部署のマネジャーだが、デザインを通じた新規事業で長期的なマネタイズにつながる提案が課題
- アイディアの発散についてはイメージができていないが収束する際の考え方や切り口についてイメージが不足していると感じている
- 新規事業の創出のなかで、どうしても俯瞰的に見られなくなる（自分自身も・自分を取り巻く環境も）。その事業の問題の把握、課題の特定、ソリューションの検討というものが冷静にできない
- 協業時のアイディア創出フレームワークなどがあると助かる
- 市場や競合の情報収集の手法を詳しく知りたい

その他

- 仕事柄、番組企画書を作成することはありましたが、事業企画書なるものに触れるのは初めてでしたので、大変興味が湧いた。また、大変勉強になった
- 現時点でどれもあまり経験のないもので一つ一つ興味を持って話を伺えた
- 当社においても新規事業については、大きな課題の一つ。人材育成に携わる者として、これから育成するポイントとして、どのような項目をおさえるべきなのか、大変参考になった
- 自社で手探りしながら進めるやり方が、間違っていないことを確認できたのが大きな収穫だった。アイディアの出し方のかけ算を使ってみたいと思った
- 新たな価値創造のためのアプローチ方法や留意点など示唆に富む講義内容で、多くの気づきを得られた
- 会社は、新規事業創出を闇雲に求めるだけでなく今回の研修のようなものも実施してベースを作ってほしい
- 社内に新規事業フレームワークがなかったため、本研修の内容を参考に構築していきたい
- アイディアからビジネスモデルを確立することに課題を感じていましたが、検証すべきポイントがよく分かった。現行のビジネスモデルの妥当性を考える上でも、役に立つ視点であると感じた
- 新規事業立案に向けた方策ということでお話しいただきましたが、他の業務にも広く役立てられる内容だと思った。思考方法など、早速役立てたいと思った
- 講義された手法で実際に事業企画した事例紹介があるとありがたかった
- 全般的に参考になった。時間も十分な感じがしたが、もう少し実際の例（どこかの企業が展開されて新事業）をフレームワークにそってご紹介いただければより、理解が深まるような気がした
- パワポに要素、内容が詰まっていて良く分かる反面、読むのが難しかった
- 全体的に資料の文字が多く感じ、全て読み取るのに難しいと感じた
- 資料が見つらく内容が入ってこない、資料1ページの量の割に進むのが早い
- 途中にも質問コーナーなど、コミュニケーションできると良かった

アンケート結果（自由回答欄）：新規事業創出フレームワーク研修

その他（続き）

- 途中にも質問コーナーなど、コミュニケーションできると良かった
- 可能であれば事前にフレームワークの課題を出した上で講座を行うなどできると、講座の内容がさらに頭に入りやすかったかなと感じた
- 強いて言うならですが、ワークの時間(考える時間)を設けていただきたかった。自分自身まだ新規事業創出に関する経験が浅く、思考しつつ内容の理解ができればと思った
- 演習をやってみる時間があると良いと感じた。例えば、フレームだけ渡して記入させて、説明されながらブラッシュアップするなどできるとより理解が進むかと思った
- 今回のような内容の研修は初めてでしたが、体系的にポイントを説明いただき、理解しやすかった
- まずは日常の気づきからビジネスアイデアを創発することを実践してみたい。またアイデアをメンバー間で共有する機会などをつくり、少しずつ社内に広めていければと思う
- 自分が行っているものに、今回の講義の内容に落とし込みたいと思った。一方、進めていく人達も同じ考えを持つのが必要であると思った
- 新しいものを生み出すには日々の意識を変えなくてはならないと改めて気づかされた
- 実践的でこうした業務に未経験でもやってみようという意欲が湧いた
- 講義よりも、最後に講師の方が実体験の話をしてくれた部分の方が興味深く聞けた
- 実際のコンサルの経験が説明にあり、理解しやすかった
- 今回のセッションはトライアル的なものだろうか。これが実際には何日間かのプログラムで構成されるのだろうか。そのあたりの前提が良く理解できていない

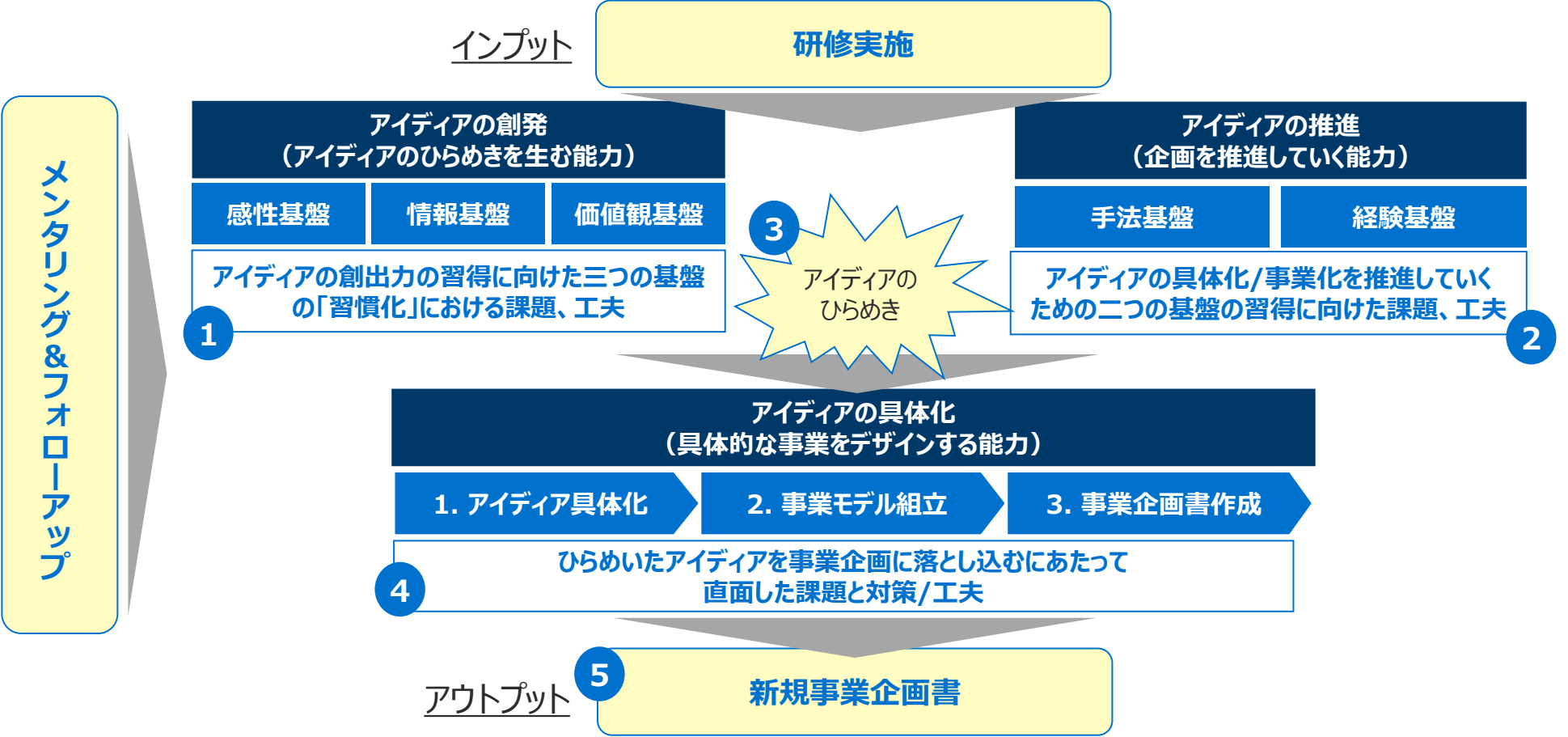
5. 創造性人材の実際の活躍に向けた追加的な取組

5-1. 追加的な取組の実施事項

本研修プログラムの追加的な取組の概要

- 新規事業立案/実行に向けて、「アイデアの創発」から「企画の推進」、「具体化」における各ステップの課題や工夫を整理して、新規事業企画書を作るまでの道のりをケースとして取りまとめた

本研修プログラムにおけるモデル企業の追加的な取組



本研修プログラムの追加的な取組の概要

- 追加的な取組として、モデル企業3社に対して、研修で学んだことの理解促進・習慣化のためのフォローアップ＆メンタリングを実施し、研修の内容を生かして、モデル企業にて新規事業企画を実施していただいた

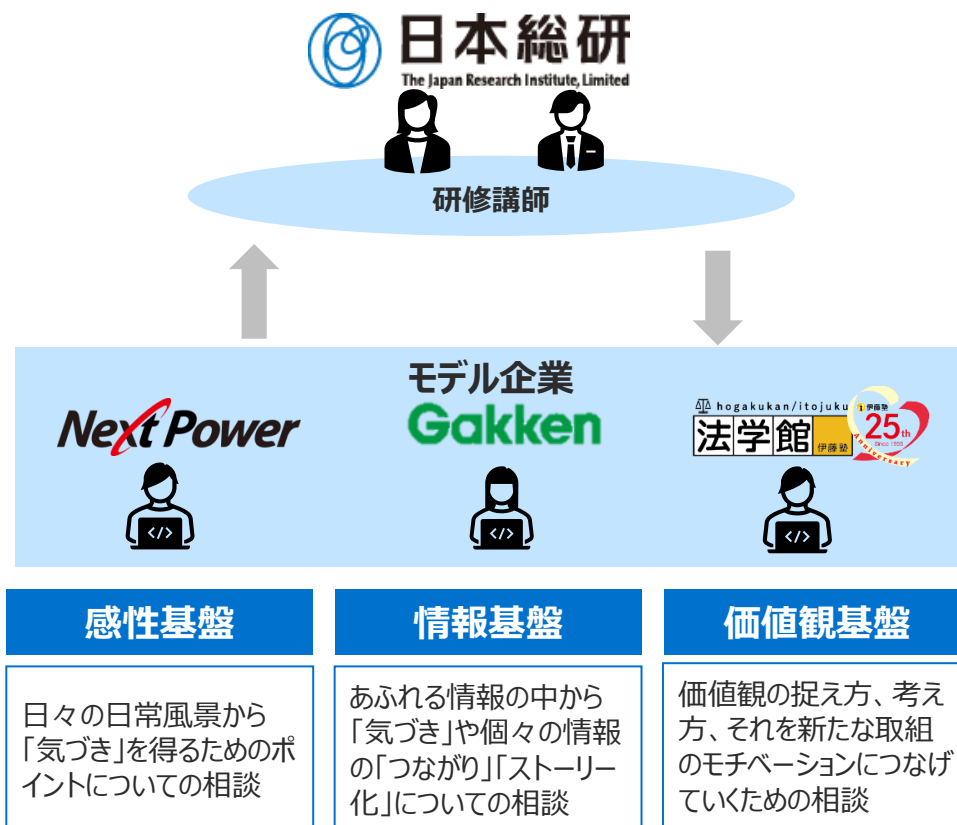
実施事項		実施内容
①	アイデア創発力向上におけるフォローアップ＆メンタリング	- モデル企業の受講生一人ひとりに対して、オンライン形式で30分程度の面談を実施 「感性基盤」「情報基盤」「価値観基盤」の研修の学びの理解促進、習慣化に向けた課題とその工夫を深めるために、モデル企業に対してフォローアップ＆メンタリングを実施
②	アイデア推進力向上におけるフォローアップ＆メンタリング	- モデル企業の受講生に対して、対面のグループディスカッション形式で30分程度の面談を実施 - モデル企業3社に対して、「手法基盤」「経験基盤」の研修の学びの理解促進、習慣化に向けた課題とその工夫を深めるために、フォローアップ＆メンタリングを実施した
③	アイデアの創発における習慣化研修	モデル企業の受講生に「アイデア創発力向上におけるフォローアップ＆メンタリング」を踏まえて、感性基盤・情報基盤を基に新しい「アイデア」を創発いただき、それにおける価値観と感性基盤・情報基盤・価値観基盤における課題と工夫を紹介・共有いただいた
④	アイデア具体化における伴走支援研修	新規事業開発コンサルティングの実績のあるコンサルタントが、モデル企業の新規事業企画を対面のディスカッションスタイルで伴走支援した
⑤	新規事業企画書作成におけるフォローアップ	基礎スキル研修、応用スキル研修、アイデア創発習慣化研修を踏まえて、コンサルタントの伴走支援を得ながら、モデル企業各社にて新規事業を立案し、その取組を報告いただいた

フォローアップ&メンタリングの実施内容（①②）

- 基礎スキル研修での学びの理解促進、習慣化に向けた課題とその工夫を深めるために、モデル企業に対してフォローアップ&メンタリングを実施した

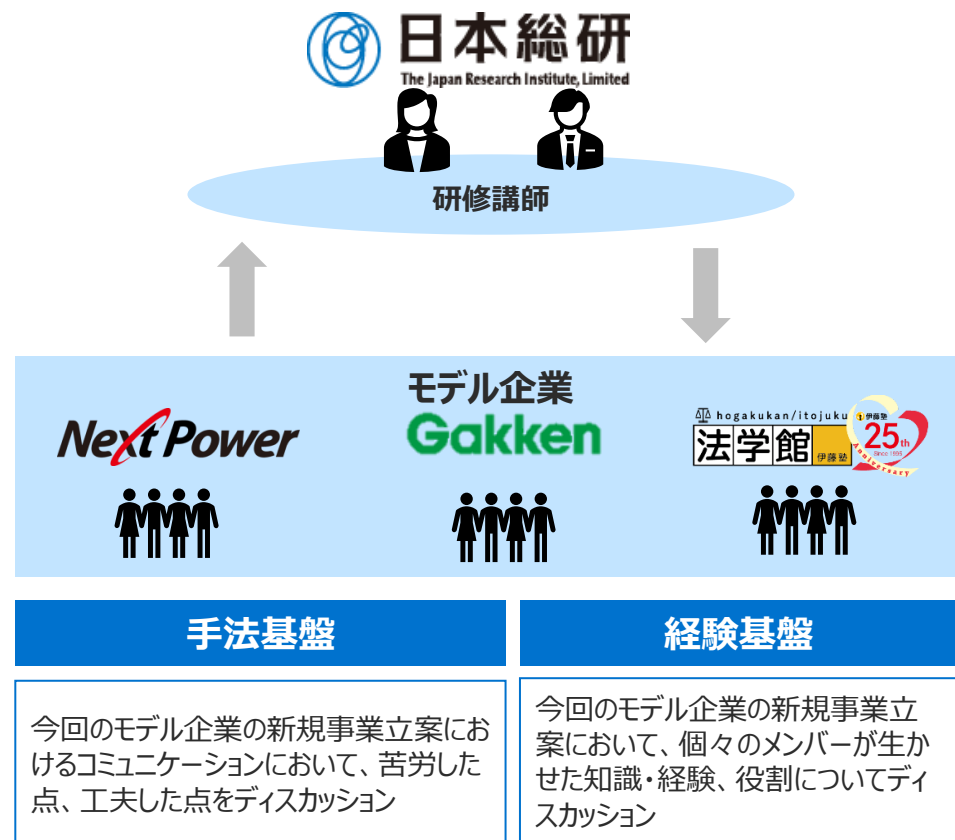
アイデア創発力向上におけるフォローアップ&メンタリング

モデル企業の受講生ひとりひとりに対して、オンライン形式で、「感性基盤」「情報基盤」「価値観基盤」における理解・習得に向けたフォローアップ&メンタリングを実施



アイデア推進力向上におけるフォローアップ&メンタリング

モデル企業の受講生に対して、対面形式で、「手法基盤」「経験基盤」における理解・習得と、新規事業企画推進において、求められる事項について、フォローアップ&メンタリングを実施



(参考) フォローアップ&メンタリング結果：感性基盤

得意な点／苦手な点

- 日頃から違和感ということではなく、新しい気づきを日々考えている。
- 本を読むと、気づいたことは仕事での活用のためメモをする習慣がある。ビジネス系の本が多いが、ファッション系の本も関心があり見ている。
- 日ごろから写真を撮ることは多い。その写真を見返すこともある。
- SNSに上げるという目的であれば、写真にコメントを付けるが、普通の時は写真撮ったきりである。
- 自分の考え、気になると思ったことに対して、解釈する、気づきを言語化すると、仮説を立てるところはできた。
- 違和感、疑問を感じたときに、ある程度自分のなかで仮説があるからかなと思った。ペアワークの時に他の見方もあるよねといわれて、そうだねといえたらいいが、自分のなかで受け入れが難しく、新しい見方がしづらい。
- 手帳の他、モレスキンノート活用し、業務内外に関わらず、書き留めている。
- 心は動いているが、現時点では事実のみを記載している。次に心の動きを言語化することが必要と認識している。
- 気になるところを元々見るので、時間をずらして観察していく。
- 一つのことが気になるとそこに偏ってしまう傾向があるように思う。
- ストレスなかった。実際に風景を見て、Whyが出てくる。
- 多面的な視点、視野が課題なので、もう少し考える観点を増やせると良い。
- スマートフォンで気になったものを撮影することは行っている。
- 文章化して発信をすることはしていない。
- 結論まで持っていく傾向がある。
- マインドセットが設定されていれば、街中で課題は容易に見つけることができた。
- 普段から写真/SNSを利用する機会はあるので行動との親和性はある。
- 日常的にあまり疑問や課題感を持たない。
- 自身が答えを知っているものを選択する傾向がある。

習慣化・習得のための工夫・課題

- 本だけではなくカテゴリーのバリエーションを増やして、違うカテゴリーを選ぶ。
- Googleの画像検索に適切な文字や使わない言葉をいれるようにする。
- SNSに上げるという目的以外でも、言語化with心の動き（特に、ポジティブ以外の要素も意識）を意識して、習慣化に取り組む。
- 自分の興味がある領域に閉じず、新しい出会い、気づきの機会を得る。
- ご自身で撮った写真を後で振り返って、コメントしてみる。
- 無作為に選んだ写真にコメントをしてみる。
- SNSで自分がフォローしている人がフォローしている人の情報から見てみる。
- とりあえず写真を撮るようにはしているが、その写真を整理して見返すところまでの習慣をつけるのは難しいように思う。その中でも残しておきたいものは、SNSなどに投稿してみることも検討。（Instagramのストーリー機能など）
- 街を歩いていると、違和感を見つけることがなかなかできなかったため、目についたものに対して疑問を抱くことを心がけている。
- 行動範囲が一定だとなかなか新しい発見に触れる機会も少なくなるので、できる限り行ったことない場所・歩いたことない道など歩くというのを、第1の課題にしていきたいと思う。
- 見つけたものから「仮説を立てる」というところが習慣化できておらず、写真が溜まる一方なので、写真を撮ったらすぐにGoogleキープに保存し、入力するようにしたい。
- 撮った写真について、家族や友人と、それについて会話する。
- そもそも写真を撮る習慣がないので、まず写真を撮ろうと考えながら歩いたり過したりすることを心がけている。そうすることでこれまでなら流れていってしまうようなことも、立ち止まって一度見つめることができ世界への感度が上がるような気がする。
- 普段の行動パターンを考えて整理して、避けている所に週に1回は行くようにしている。（美容とか、ファッションなど）
- まずはあまり深く考えずに写真を撮って、後から違和感がないか確認するなどの工夫を実施している。
- できる限り、（違和感などないか）意識して周りを見て情報のインプットを増やす
- 近場への外出においても、携帯などを持ち歩く。（違和感などがあつた時に、忘れないうちに記録できるようにしておく）
- 気になったものは、できるだけ早期にWebなどで確認する。
- 仕事上もプライベートでもノートに面白そうなことや気になることを書き留めてはいるが、「違和感」や「疑問」「発見など」の気づきについて、あまり言語化していない。

(参考) フォローアップ&メンタリング結果：情報基盤

得意な点／苦手な点

- ストーリーテラー能力は仕事でも使うのでできる。
- 異なる情報をつなげるのは違和感がある。単語を無理やりつなげてしまう。
- 強引につなげすぎていてよかったのかなと疑問に思った。
- 最初の情報を選ぶところ（興味がないもの、理解が難しいもの）が難しいと感じている。
- ストーリーにすることにも苦手意識を感じている。
- つなげる、広げるというところが難しかった。二つの情報、三つの情報を全く関係ないものをつなげるのは、あっているのかなという疑問。関係がなさそうなものを選んでいるのか、抽象化せずにできているのか。
- これまでのノートを見直すなど、情報の見直し（情報を探すこと）は既に習慣化できている。
- 意図的にかつ、情報を複数つなげることは習慣化していなかった。
- 自分が持ってきた、興味があるものが軸になれば軸が作れる。（ex. サッカー、健康、高齢者）など。自分の柔軟性に気づくことができた。
- 全く自分が触れていないことに関してはつながりが分からなかった。
- 興味があるものに関しては深く掘り下げている。
- シナリオを作りやすい記事を選んでしまう。一方で遠い記事を選ぶとストーリーが作成し辛い。
- うまく考えをまとめていくのが少し論理破綻する。（逆にうまくまとめすぎない方がよい）
- 他の領域の情報など目にはしているが、頭に入っていないケースがあるので、今後は好みに偏らない収集が必要である。
- 普段は「抽象化したストーリー」で語ることが多いため、「具体」を持って語るストーリーは少し苦手である。
- 習慣的に新たな情報を取りに行くことが少ない。
- ネットニュースを流し見するのは日常、整理は得意である。

習慣化・習得のための工夫・課題

- 潜在意識にはあったかもしれないが違う情報（例：ファッションの本）をみたときに、つなげることを意識する。
- 情報を見るだけでなく、情報をつなげる、そこからストーリーにする、というプロセスを意識する。
- 周りに一つの情報を投げかけて、自分が思いもよらなかった情報2や3の視点を得る。
- 現在の興味の幅を広げる、広く興味を持つてみる。
- 自身の領域以外のインプットやその方のネットワーク/コミュニケーションを増やす。
- これまでの自身の情報源の多くがSNSで、情報を選び好みに感じていた。プライベート時間で、ニュースを読むことを心がけるのは、続かなさそうなので、仕事の日の始業前など、インターネットを立ち上げた際に表示されるニュース（ヤフーニュースなど）から、普段自分が目にすることがなさそうなニュースを読む習慣を付けたい。
- なるべく多くのキーワードを列挙し、ヒントを増やすことを心がけている。
- ネットニュースに鍵付きのツイッターなどで一言コメントを残すなどして、自分自身がどう思ったか、発想連想したものは何かなどを残すようにしていきたい。
- ニュースサイトを見ても、自分の興味あるタイトルや業務に関係しそうな内容ばかりに目がいってしまうので、「違うな」と思っても開く習慣をつけていきたい。
- 記事ではないができる限り、幅広い分野への興味を持つように心がけている。その方法としては、自身の周りの人が興味を持っている分野を聞いて、自身も調べたりすることで知識として吸収している。
- 新聞やニュースを見たり、情報収集の習慣やアンテナはできていると思う。それをストックする&留めておくこと、その情報への意味付けを明文化すること、習慣づくりが難しい。
- 会話ではじめて聞くことは、興味がなくてもとりあえず調べてみることにした。
- ニュースなどの気になるキーワードをとりあえずメモするようになった。
- 先入観などによって情報をつなげる際の自由な発想が制限されてしまうことが比較的多く感じる。
- 強引にでも、気になった情報とその近くにある情報などを紐づけてみるよう心がける。

(参考) フォローアップ&メンタリング結果：価値観基盤

得意な点／苦手な点

- 自分の意見に近いところを集めてしまう。時と場合に応じてだが、不要なところは捨ててしまう傾向はある。
- 柔軟に考えないといけないので、どうほぐしていけるか。発想の転換ができるか。
- 自分のなかで考えを深めることは得意である。言語化や文章にするのも得意。
- 合わない考えを排除しがちな自分の傾向を感じた。
- 一つの価値観に捉われずに、意見を聞きつつ、持論も形成できる。
- 他社からのフィードバックを経て、良い意味で意見が変わる。
- 立場やポジションなどで考えの違いがあるということは、日々気にしている。
- 業務においては、逆説的な（冷や水をあびせるような）意見を言うことには気が引ける。
- 相手の意見を踏まえて、自身との共通点、自身の見直しができる。
- 海外経験・接点が多く、多面的・相対的な視点がある。
- 自身の主張を前面に出すのは得意ではない。
- 他の意見に対してはポジティブに捉えることができる。
- 他の価値観に対する意見をまとめるのが難しい。
- 自身の価値観の意見のブレイクダウンが難しい。

習慣化・習得のための工夫・課題

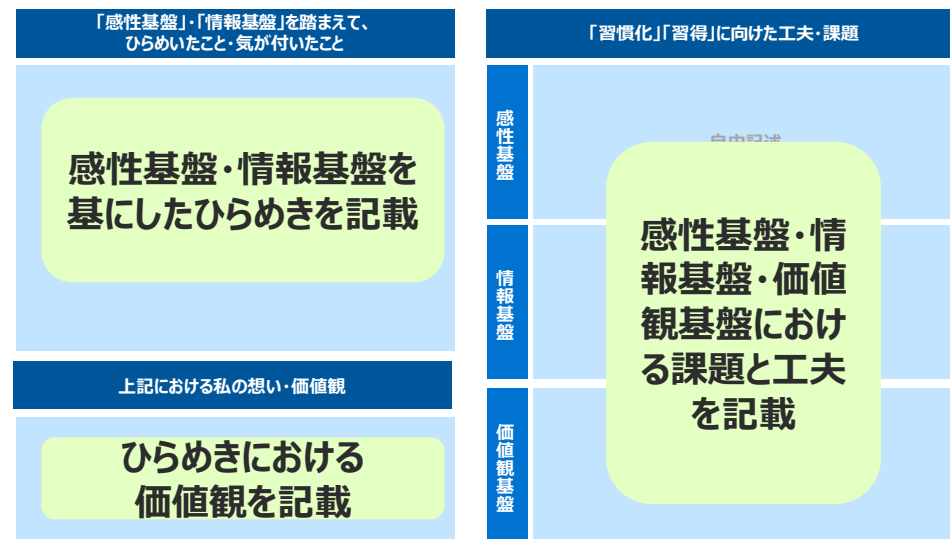
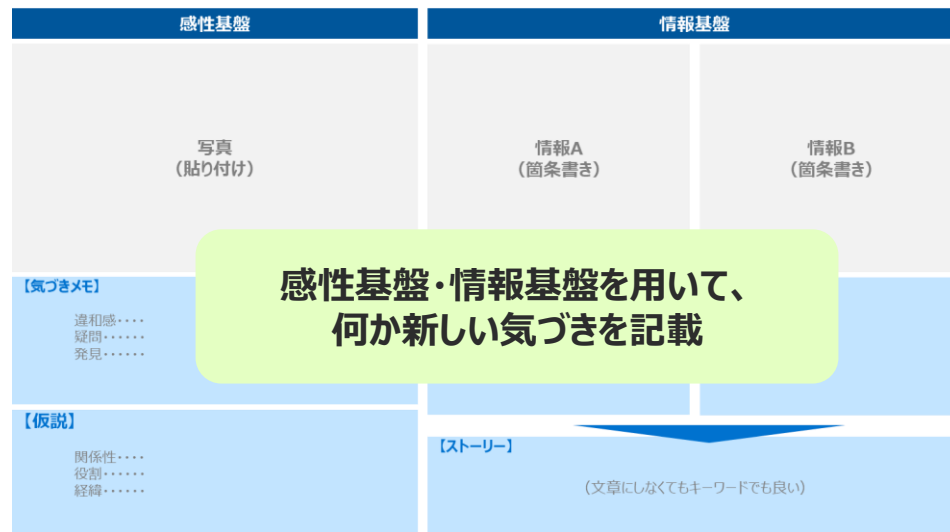
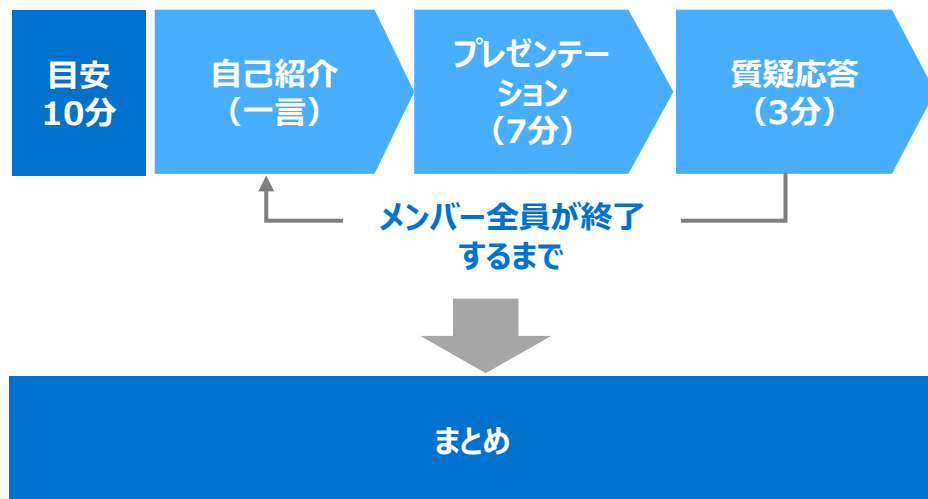
- 日頃から、自分で最終決定するので最後は自分の考えにならざるをえないので、そのような癖がついている。そのような傾向を自己理解しておく。
- 日々いろいろな考え方を試してみる。
- 軸を設置してトピックを見ること。また、軸を変動（例えば、家族の場合、他社の場合）を試みることを意識する。結果、自分の価値化の軸と程度が分かり、他社に自分の価値観を伝えられる。
- 相手の立場や願いを理解し、何で止まっているか、自分と異なる意見なのか、を想像する。その理解するための軸を身に付ける。
- 同じトピックでも、複数の立場、状況を踏まえて、その価値観がどう変わっていきかも見る。
- 全体感を把握/整理して、価値観のレイヤーの違い、価値観同士の距離とその背景を理解する。
- 直属の上司が最終意思決定者のため、自身で判断しなければならない局面が多い。コミュニケーションを通じて若い世代・多様な意見の受け入れを意識する。
- 年々後輩が増えてくる中で、自身の主張が通りやすくなったと感じることが増えた一方、「本当にこれで良いのか」という不安もある。そのため、後輩や新入社員と些細なことでもコミュニケーションを取り、自身の価値観だけにとどまらないようにしようと意識している。
- 多くの価値観に触れるため、さまざまなタイプの人と話すことを心がけている。
- よほど気になることでないと自分の価値観判断を記録に残すということをしていないので、ここに一番困難さを感じる。スマホのメモアプリで、文字数や記入する時間を制限するなど、あまり多くの時間を割かずに取り組みるようにしたい。
- メモするノートをいつも手元に置いておき、習慣化していきたい。
- 価値観まで自己で実施していくのは、なかなか難しいなあと感じている。どうしても「ビジネス」目線となるため、ぼーっと考えるわけにはいかず、習慣化は難しい。あえて業務として取り組むことで練習していく方向で考えている。それを誰かと共有したり意見交換したりする機会がないので、その部分をどうしていったらいいのかわからない。
- 今までではコラム記事などあまり気にして読んだことがなかったが、研修後は積極的に読むようになり、自身の価値観との違いを意識することができるようになった。
- 気になる情報などについては、もう一人（二人）の違う自分をイメージしながら考えるよう心がけている。（ほかの考え方などないかを考えるようにしている）
- 家族や同僚などに、考えを聞いてみるようにしている。

アイデアの創発における習慣化研修概要（③）

- アイデア創発習慣化研修では、モデル企業の17名に感性基盤・情報基盤を基に新しい「アイデア」を創発いただき、それにおける価値観と感性基盤・情報基盤・価値観基盤における課題と工夫を紹介・共有いただいた

グループワーク（プレゼンテーション）

- 事前課題の「感性基盤」「情報基盤」とそれを基にした「ひらめき」、それに対する「価値観」をプレゼンテーションし、「習慣化」「習得」に向けた課題・工夫をご紹介します
- 持ち時間（目安）は1人10分で、スライドの順にプレゼンしてください
- グループワークでは、可能な限り、画面をオン（プレゼンターは特に）してください
- 最後の質疑応答は積極的にしていただき、プレゼンが終わりましたら、大きな拍手を！



(参考) アイディアの創発における習慣化研修の受講生発表内容 (1/2)

- モデル企業の参加者からは、以下のように「感性基盤」「情報基盤」で得た気づきの紹介と、それを踏まえた新たな「ひらめき」、それに対する自身の「価値観」、アイデア創発の習慣化における課題や工夫をご紹介いただいた

サンプル①

感念基盤	情報A基盤	情報B基盤
セコマって知ってますか。  【気づきメモ】 ● 地元コンビニって普通淘汰されるけど。 違和感……3大コンビニ以外は、ヤマザキぐらいはす。 疑問……なぜ北海道だけ成功できたのか。 発見……独自の販売戦略がカギか。	不動産価格が割安 二セコ（北海道）は地価上昇率が日本一です。億超えの物件が並ぶセコですが、他国のスリーロード地の物件と比べると、割安です。英国の不動産サービス会社「Savills」が行った調査によると、セコの1平米あたりの取引相場は日本円で113万7,600円で世界の上位20位にもランクインしています。世界のスリーロード地の不動産相場ランキング（2022年版）では、アメリカのアラスカが最も高く1平米あたりに424万28,000円、2位はアメリカのペールオの362万7,300円、3位はフランスのグシュヴェルの1平米あたり289万4,400円でした。 【情報Aの意味付け】 ● 北海道の不便な立地の土地が世界的な価値があるのには驚き。そもそも誰が購入するの。 ● 日本のスリー人口はバブル期をピークに大幅に減っているのに海外では未だ人気があるのはなぜか。	ドライバー不足で荷物の3割が届かない 物流の需給バランスが崩れることの弊害は大きい。日本ロジスティクスシステム協会の報告書「ロジスティクスセプト2030」は、営業用トラックやライドインによる輸送について供給量不足が拡大していると見ている。2015年には需要と供給が約29億2000トンでバランスがとれていたが、需要と運搬能力とのギャップは次第に拡大していく。2025年には需要が約31億1000万トンなのにに対し、約22億6000万トンしか供給できず約8億5000万トンが運ばない。2030年には約31億7000万トンの需要に対し供給は約20億3000万トンにとどまり、36.0%にあたる約11億4000万トンが運べないというのだ。 【情報Bの意味付け】 ● 物流網は不要に存在するインフラだと認識が「ちがちが」、需要が増えているのに、逆に供給さえ危ういとは。 ● 音の記憶で、某宅配業社で3年働けば外車購入、10年働けば家が建つというほど高収入の業種だったのがなぜ不足。
【仮説】 ● 今後の企業戦略に一石を投じているのでは。 関係性……北海道品質と物流網がカギ 疑問……地元を支える地域循環型企業 経緯……一様な社会でなく、なんか嬉しいなる	【ストーリー】 ● 北海道にはかなり広大な土地で冬季の運送事業が難しい中で、加えて需要期が冬だとすれば、需要の変動が大きいのに、物流が成立しているのは、何か秘訣があるはずだと思う。また、セコはもともと独自物流網を構築していたと聞くと、それ何があるはずだと推察する。今後の高齢化社会で人手不足の中での物流需要に大きなイベントがあるのではないか。世界が目指す北海道に大きなカギがあるのを感じている。	

サンプル②

感性基盤	情報基盤
題名：ドコモのバイクシェア   【気づきメモ】 ・サイクルポートの設置、撤去の基準は？誰が決定？ ・都内大量にあるサイクルポートの管理方法は？ ・どの自転車かどう移動したいかという人の動きが把握できるは、何が活用しているのたろうか？ ・各自転車に広告を入れる効果はどれほどか、契約期間終了時の対応大変そう？ ・利用率はどの程度か、電車の利用率などに影響及ぼしているのか。	情報A：登山届の提出率向上へ ・山岳遭難の救助に役立つ登山届の提出率向上を目指し、国内5つの山岳に関する団体で合意で協議会を発足させた。 ・山岳遭難が全国的に増加傾向にあり、一昨年起きた山岳遭難のうち、登山届が提出されているのは約3割。 ・インターネットで届を提出できるシステム構築や運営を行う。 ・今後呼びかけやセミナーを行っていく。 ・2025年には現状3割の提出率から6割に増やせたい意向。 【情報Aの意味付け】 ・登山者による山岳遭難の（どう活用されるのか）の理解を促進する必要があると思う。 ・同じ課題を抱える団体が協力がするのは効果的で理想。 ・2年で倍増させるのは相当高い目標では。根拠や見込みはあるのか。 ・なぜ山岳遭難増加傾向なのか。（行動制限緩和と）

「感性基盤」・「情報基盤」を踏まえて、 ひらめいたこと・気が付いたこと	「習慣化」「習得」に向けた工夫・課題
● マンション内一括宅配サービス「Uber DELI」 宅配業者からマンション入口でマンション内へ配送する宅配物を一括で受取、それをUBER事業者（個人）が配達するサービス。宅配会社は大型の宅配を委託することで大幅な効率化を図る。UBER事業者はまとめて配送することでの効率的に収益を得ることができ。ちなみに現在の宅配BOXでは限界（キャパオーバー）である想定。 サービスエリア：首都圏を中心とした大型マンション（200戸以上） UBER事業者：前日までに個配のマッチングを行う。 	● この研修を受ける前は、「不思議」とか「違和感」を感じてものままだ通り過ぎていたものが、研修を受けて立ち止まることが多くなった。なぜ？なぜ？が増えた気がします。できれば写真を撮る癖をつけたら、最近写真をむやみやたらに撮るのは難しいので違う方法を考えないといけないと思っています。
上記における私の想い・価値観 ● 日本の社会基盤を維持していくためには、様々なインフラの役割がますます重要となってきます。当社は電気というインフラをマンション向けに提供しているがこれを安定的に提供していくことに加え、更に生活基盤を支えるインフラを提供したいと強い思いです。今回はその中でも物流網に着目してみました。首都圏のマンションは、地方で言えば一つの町レベルの規模がある。その密集した町でこそできる効率的なインフラを構築できるのではないかと考える。収益面との兼ね合いはあるが是非チャレンジしたい。	価値観基盤 ● 価値観まで自分で実施していくのは、なかなか難しいなあと感じています。どうしてもビジネスと目標とのため、ほっと考えるわけにはいきらず、習慣化は難しいなあと思います。が、あえて業務として取り組むことで練習していく方向で考えています。（ただそれでもハードルが高いです。）

「感性基盤」「情報基盤」を踏まえて、 ひらめいたこと・気が付いたこと	「習慣化」「習得」に向けた工夫・課題
・ドコモのバイクシェア拡大には、広告宣伝費が必要不可欠だったと思われる。登山届にも広告を入れるなど企業力の優りはどうか。 ・登山者が事前に利用したくなるサイトや施設（地域別に山を比較し登山のシミュレーションができ、この山に登るかが決定しやすい等）があると、避難防止に繋がるとは。 ・ドコモバイクシェアのように、多くの登山者が利用するアプリ（マップなど）の起動画面で登山届の重要性を呼びかけられないか。 ・ネット上で登山届を提出するとポイントが溜まる仕組みをつけないか。 ・登山に必要な公共交通機関に乗る際に個人情報登録するようにすれば毎回の登山届の提出も不要か。（バイクシェアのように事前登録でアカウントをつつても良い） ・人の利用率に合わせてホームの広さを変更する大きな工事が可能であれば、今後自転車利用率に合わせてバイクシェアポート拡大のための工事が行われるようになっていくかもしれない。 ・渋谷駅のようにホームがどんどん狭くなっていったり、路線が絡み合っていたり、東京は電車が複雑と聞かれて、外国や地方から観光に来た方にも自転車を利用してもらえると良い。	・街中での気になるところがあるという写真を撮ってしまうので、「見つけろ」という習慣化はできている。 ・見つけたものから仮説を立てる」というところが習慣化できておらず、写真が溜まる一方なので、写真を撮ったらずにGoogleキープに保存し、入力するようにしたい。
感性基盤	情報基盤
上記における私の想い・価値観 ・人の命に関わることであれば、企業や団体の力に頼るだけでなく、国の力も発揮してほしい。 ・「なぜ登山届を提出するのか」「出していないとどうなるのか」が浸透すれば提出率も上がるはず。この部分の呼びかけが重要だと考える。 ・バイクシェアのポートは、場所によって返却の仕方が雑であったり、カゴの中にゴミが置いてあったりする。利用者を増やしていくためにはマナー意識の向上が不可欠。	・ニュースサイトを見ても、自分の興味あるタイトルや業務に関係しない内容ばかりが目についてしまうので、「違うな」と思っても聞く習慣をつけていきたい。 ・「なぜか？」と考えること、日々業務にも生きてくる癖だと思つので、今後も繰り返していきたい。
価値観基盤	価値観基盤
	・オススメしていたんだけど通り、NHKの番組などから「考える」ということはしてみたが、なかなか習慣化には繋がっていない。 ・メモするノートをいつも手元に置いておき、習慣化していきたい。

(参考) アイディアの創発における習慣化研修の受講生発表内容 (2/2)

- モデル企業の参加者からは、以下のように「感性基盤」「情報基盤」で得た気づきの紹介と、それを踏まえた新たな「ひらめき」、それに対する自身の「価値観」、アイデア創発の習慣化における課題や工夫をご紹介いただいた

サンプル③

感性基盤	情報基盤
題名：大掃除  【気づきメモ】 - 季節ごとの服が多く入りきらない。 - 意外と捨てられるようなものが多い。 - 私服だけではなくスーツやワイシャツも保管されている（ビジネスカジュアルの導入によるもの）。 【仮説】 - 趣味関係や引っ越しの際の一時保管としての利用等、一定のお金をかけられる状況でないトランクルームは利用しづらいのではないかと。 - 東京の賃貸住宅は収納スペースも限られるため、モノの保管場所に困っている人は多いのでは？	情報A：空き家で魚介類の養殖 - U R 都市機構が神戸市の団地の空き部屋でエビや魚の養殖を行う実証実験を開始。 - 水は専用装置で浄化し排水を伴わないため、周囲への影響は少ない。 【情報Aの意味付け】 - 物件保有者は現有資産の活用によってコストを抑えたいという事業を開始できるためメリットはあるものの、企業が実施するほどのリターンがあるのだろうか。 情報B：物価高騰 11月の消費者物価指数は、去年同月より3.7%上昇（生鮮食品除く）。 - 上昇率は1981年12月以来、40年11か月ぶりの水準。 2023年1月～4月に値上げが予定されている食品や飲料は7,000品目を超える（帝国データバンク調査）。 - 物価高騰に対して値上げや食費補助等の各種援助を実施する企業も。 【情報Bの意味付け】 - 補助を実施できるような体力のある企業はごく一部ではないだろうか。 ⇒副業等の自助努力による対策を検討する個人が増加するのではないかと。 【ストーリー】 - 空き部屋や空き家等の不動産保有者は、その資産の活用方法について苦慮。 - 子供が独立した後の使用していない部屋はほったらかしで全く使用していない人も存在。 - 最近の物価高騰を背景に、副業についても検討したいが、本業もあるため手間はかけられない。（将来的に副業を本業にするほどの意欲はない） - 民泊等は清掃や近隣住民とのトラブル等、若干ハードルが高い。

「感性基盤」「情報基盤」を踏まえて、ひらめたこと・気が付いたこと
- ワンルームマンション居住者向けの荷物預かりサービス - 預け先は郊外や過疎地の空き家や自宅の空いている部屋等 - 季節ものの服等、一度預けたら減量に取り回らないものを預けたいワンルームマンションの居住者と、使わない部屋や不動産を持つ個人を繋げてサービス化できないか。 - 利用者は指定の段ボールに服などを詰めて、その個数に応じて月額利用料（トランクルームより安価）を支払う。また、預け荷物の引き取りの際には追加で課金が必要。 - 預け先は届いた預け品を受け取って保管するだけ。荷物の返送等に対しては課金制にしているため幅狭いほど手間はかからない。
上記における私の想い・価値観
- 自身の実家は子供が全員独立したため、両親にとっては部屋が空いている状況であつたのではないかと。 - 保有者にとっては価値を持たないものでも、ニーズを持つ利用者となつていくことで新たな価値を生み出すことができる。

「習慣化」「習得」に向けた工夫・課題
感性基盤 - まだまだ習慣化ができていないため、ぼんやりと過ごしていると違和感を感じることが多い。 - まずはあまり深く考えずに写真を撮って、後から違和感がないか確認する等の工夫を実施している。 情報基盤 - ニュース等の気になるキーワードをとりあえずメモするようにした。 - 先入観等によって情報を繋げる際の自由な発想が制限されてしまうことが比較的多く感じる。 価値観基盤 - 今まではコラム記事等はおもしろいと思って読んでいたことが無かったが、研修後は積極的に読むようになり、自身の価値観との違いを意識することができるようになった。

サンプル④

感性基盤	情報基盤
題名：桜通りの木の伐採について  【気づきメモ】 - 桜通りの桜の木がほぼ伐採・植え替えされた - 昨年まで綺麗に咲いていた桜の木が伐採された。新しい桜の木が植えられているが、多くの春は桜の花の量が激減すると思われる。 - 老朽化とあるが、切る必要はあるのだろうか。切られた桜の木は何処に行っているのだろうか。しっかりと桜の木を管理している団体がある。 【仮説】 - 伐採・植え替えした方が楽なのは	情報A：Twitter、2.3億人超える情報高消費・ハッカー・フォーラム情報 - 米Twitterの2億3000万人を超える利用者のメールアドレスやスクリーンネーム、氏名とみられる基本情報を含んだデータベースを、ハッカー・フォーラムの匿名ユーザーがウェブサイト「ブリーチ・フォーラム」に掲載した。 - Twitterは昨年8月、ソフトの脆弱（ぜいじゃく）性を発見・報告することで企業から報奨金を受け取る「バグ・ブンディ」を渡し、同年1月に情報漏れが分かったと公表していた。 - 専門家は、このデータベースが「イーロン・マスク氏によるTwitter買収前の2021年ごろにさかのぼるとみている」。 【情報Aの意味付け】 - 報奨金を受け取るバグ報告サイトがある。 - ただ、報奨金よりも個人情報売買の方が儲かると考えられる。 - 漏洩した情報に対する対応を就任する前のことはいえ、イーロン氏が行う。 情報B：高校生約4割がTikTokを使っていると回答 - 女子高生が52%、男子高生が30%と女子高生のTikTok利用者の割合が高い - 視聴のみが3割で一番高く、投稿と視聴、投稿のみを合わせた投稿している人は1割 - 投稿している女子高生は12%、男子高生で4% 【情報Bの意味付け】 - 若者のTikTok利用者が増えている - 視聴が中心となっている - 投稿は1割と少ない - 視聴者に向け、何を提供するかを考える必要がある 【ストーリー】 - SNS（TikTok等）は視聴する人が多いと考えられる。 - 懸賞金をつけることで各種の情報収集が可能と考えられる。 - もしくは首のまめサイトのよう、SNSのキュレーションが求められる可能性もある。 - 欲しい情報を知るための検索が重要になる。

「感性基盤」「情報基盤」を踏まえて、ひらめたこと・気が付いたこと
- 様々なもののステータスの管理をSNSを通じた報奨金サービスで解決できないか。 - 桜の状態などは、学生が通学時に写真などをもって投稿することで管理を行う。 - もしくは位置情報を添付し、AI検索することで検索を可能とするなど。 - 移動している途中にあるものは、手間を省くために情報収集（動画や写真）ができる。 - 毎日SNSなどに投稿することで、変化を追うことができる。 - 量が蓄えれば、有効なビッグデータとして活用できるのでは。
上記における私の想い・価値観
- インターネット黎明期には様々な期待が寄せられていた。 - SNSにも様々な期待が寄せられていた。 - 現状では野放し状態に見受けられ、機能していることと機能していないことがざらに合っている。 - 機能していないことは修正し、より良いものを目指していくべきと考えている。 - まずは必要な情報をすぐに手に入れられる環境を整えることから始めるのが良いのでは。

「習慣化」「習得」に向けた工夫・課題
感性基盤 - 日記をつける。 - 写真をとる。 - 撮った写真について、家族や友人と、それについて会話を。 情報基盤 - 読んだ記事の情報を整理するためには、記事についてアウトプットするのがよい。 - ブログやTwitter、FBなどSNSはフィードバックがあるので良い。 - 別の情報の関連性を紐づける能力を高めるためには、アードに読めるのもよいと思う。（様々な手法の融合が行われているため） - 料理なども良い。 価値観基盤 - 自分と違うジャンルの人と一つのトピックについて話すとよい。 - BARなどで知らない人と話すのも視野を広げることがある。 - 異性と話すことも有効。

アイデア具体化における伴走支援研修&新規事業企画書策定フォローアップ（④⑤）

- 新規事業開発のコンサルティング実績のある講師が、モデル企業に伴走しながら、モデル企業にて新規事業企画を立案し、そのプロセスと結果をフィードバックいただいた



新規事業開発コンサルティングの実績のあるコンサルタントが、モデル企業の新規事業企画を対面のディスカッションスタイルで伴走支援

基礎スキル研修、応用スキル研修、アイデア創発習慣化研修を踏まえて、コンサルタントの伴走支援を得ながら、モデル企業各社にて新規事業を立案し、その取組を報告

Next Power



モデル企業
Gakken



Input

基礎スキル研修

応用スキル研修

習慣化研修

1. アイデア具体化
(1日目)

習慣化研修にて受講生一人ひとりがひらめいたアイデアを新規事業のアイデアとして有望かどうか、ニーズがあるかどうかを協議・検証

2. 事業モデル組立
(2日目)

具体化されたアイデアを実際の新規事業として、どのように実施していくのか、どの点で自社の強みを生かせるのか、マネタイズはどうするかについて、検討

3. 事業企画書作成
(3日目)

「アイデア具体化」「事業モデル組立」を踏まえて、研修で学んだフレームワークに落とし込み、事業企画として整理

Output

新規事業
企画書
(⑤)

5-2. モデル企業ケース① Next Power の事例

モデル企業概要 ① : Next Power株式会社

基本情報

企業名	Next Power株式会社
代表者	古澤 公志
設立	2017年
資本金	1億円
従業員数	66名（2023年3月1日時点）
事業内容	- マンション高圧一括受電事業 首都圏・関西等を中心とした全国で新築マンションの専有部及び共有部に対して電力を一括で購入し、配電する事業 - マンション共用部電力小売事業 東京/関西エリアで既築マンションの共有部に電力を販売する事業 - 設備設計事業 電気設備の設計を実施する事業 - 保守メンテナンス事業 電気設備の工事・保守を実施する事業

参加の背景

新規事業創出に関する課題

- 2017年に設立された企業であり、これまでは主要事業であるマンション高圧一括受電サービスの拡大に経営資源を集中。現有する強固なお客さま接点と安定的な収益基盤を活用し、新たな取り組みとして新規事業創出に挑戦。ノウハウ・経験の蓄積に課題感を持つ。

本研修プログラムへの参加目的

- 基礎研修及び公開講座にて新規事業創出の「型」を学ぶ
- 応用研修にて学んだ「型」を用いた新規事業創出のグループワークを通じて、アイデア創出～事業企画書作成までの具体的なステップと考え方を会得する

参加者プロフィール

#	年代	性別	部門	役職
1	40代	男性	業務管理本部	本部長
2	40代	男性	業務管理本部 経営企画部	部長
3	20代	女性	業務管理本部 人事広報部	—
4	20代	男性	業務管理本部 業務部	—
5	20代	男性	業務管理本部 経営企画部	—

モデル企業のアウトプットに向けた課題と工夫

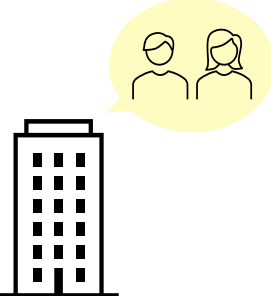
- 基礎研修で学んだ5つの基盤を活用し新規事業アイデアを創出し、事業組成ダイアグラムに沿った検討を進めることで事業企画書への落とし込みを実施

	1. アイディア創出	2. ビジネスモデル組立	3. 事業企画書作成
実施概要/ 議論内容	- 基礎研修で学んだ5つの基盤を活用し新規事業のアイデアとして清掃サポートサービスを社内で事前に検討 - 応用研修にて、検討したアイデアを3C+Mの各視点で議論を行い、アイデアとして有望なのかを深堀り	事業モデル組成ダイアグラムに基づき、1. アイディア創出で検討した管理組合代行サービスについて顧客やマネタイズモデル、活用する社内資源について整理	2. ビジネスモデル組立で作成した事業モデル組成ダイアグラムをもとに事業企画書を作成
発生した 課題	- アイデアの前提となるペルソナに該当する顧客がかなり限定的で、市場としての魅力度に乏しい可能性が示唆 - 競合分析により、同様のサービスを展開しているプレイヤーがいたため、先行者優位をとれない可能性が高いことが発覚	サービスの特性上、新築マンション居住者をメインターゲットとすることを想定していたが、Next Power社の優位性である顧客アセットやマンションデベロッパーとの関係性が十分に生かされないことが示唆	社内で新規事業を検討し企画書を作成した経験はあるものの、記載すべき内容が網羅的に織り込まれた企画書の要件について確証を持つことができていない
実行した 対策/工夫	- ターゲット顧客の行動/課題を深堀りすることで、新しいビジネスアイデア（管理組合代行サービス）を創出 - 上記アイデア検討時に競合分析も並行して行うことで、アイデアのブラッシュアップ後に議論をやり直すことを防止	議論を通じて、事業モデル組成ダイアグラムのマネタイズと顧客の検討を並行して進めることで、既存のアイデアをブラッシュアップし優位性を担保するものへと深化	応用スキル研修の講義で解説した事業企画書のフォーマットおよび記載例を活用し、事業企画書のフォーマットを作成し、内容を記載

⑤ モデル企業の新規事業企画内容：サマリ

- 基礎スキル研修、応用スキル研修を踏まえて、アイデア具体化における伴走支援研修を通じて、モデル企業以下の新規事業企画を立案いただいた

ターゲット（ペルソナ）



年齢：30歳

仕事：電機メーカー・銀行員（共働き）

収入：900万円（世帯）

家族：夫婦のみ

住所：東京近郊の新築分譲マンション

趣味：旅行（年に2回程度）、ゴルフ

生活：安定した暮らしであるものの住宅ローンの支払いがあるため趣味の旅行やゴルフの頻度が低下

ターゲットの抱えるペイン



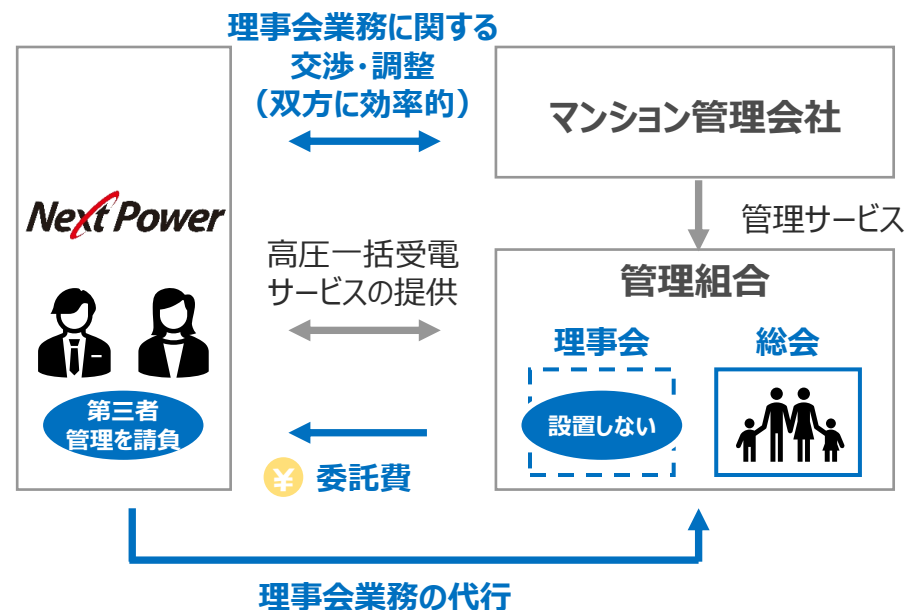
- ✓ 共働きであり毎日の仕事が忙しく時間がない
- ✓ いわゆる“ご近所付き合い”というものに触れることが無く、抵抗感やストレスが大きい
- ✓ 上記理由から、分譲マンションにおける管理組合の理事会業務に対してストレスを感じる人が多い



マンション生活におけるペインを解消するために
“理事会業務 代行サービス”を提供

ビジネスモデル

←：理事会代行サービスの概要
 ←：理事会代行サービス以外の取引



サービスの特色

- 管理組合の理事会業務に関する負担解消**
 管理組合へ“第三者管理方式”を導入し、理事会を設置しないことによるご入居者さまの負担軽減を実現
- マンションの資産価値に関する豊富なノウハウ**
 マンション向けに電力を供給する“高圧一括受電サービス”のシェアトップクラスである当社が培った知見を活用し、ご入居者さまのマンション資産価値の向上に貢献

⑤ モデル企業の新規事業企画内容：想定される顧客と提供価値

- 基礎スキル研修、応用スキル研修を踏まえて、アイデア具体化における伴走支援研修を通じて、モデル企業以下の新規事業企画を立案いただいた

顧客

基本属性	新築分譲マンションのご入居者さま（下記2つのペルソナを設定） イメージ① ✓年齢：30代 ✓世帯収入：1千万円前後 ✓家族構成：妻（会社員）、夫（会社員） イメージ② ✓年齢：40代 ✓世帯収入：1千万円前後 ✓家族構成：妻（パート）、夫（会社員）、子（未就学児）
行動情報	✓夫婦とも職場での業務範囲も増え、忙しい毎日を送っている（①） ✓自身は部署の課長として責任範囲が広がったことから部下の育成も含めて忙しい毎日を送っていることに加えて、育児や家事に追われている（②） ✓安定した生活を送ることができているものの、住宅ローンの支払いや子供の教育資金等への備えから、独身時代に“自身へのご褒美”として支出していたような消費は控えている（①②共通） ✓しかしながら、最近では時間が無いことを理由に、自宅から最寄り駅までの移動にタクシーを使うことや、フードデリバリーサービスを利用したりすることも多く、日常のちょっとした“不”や“非効率”に対しては、比較的に高頻度で支出を行っている（①②共通）
抱えている課題・ペイン	✓日常の中にあるちょっとした“非効率”、つまり、時間を取られることに不満を感じるが多い ✓いわゆる“ご近所付き合い”というものを自身が経験したことがなく（独身時代は賃貸マンションで生活していたが同じマンション内の入居者と挨拶以上の関りをもったことが無い）、抵抗感やストレスを感じることも多い ⇒マンションで生活するうえで避けることができない“管理組合の役員”業務に対して、「時間」と「人間関係」の2点の観点から不安やストレスが大きい

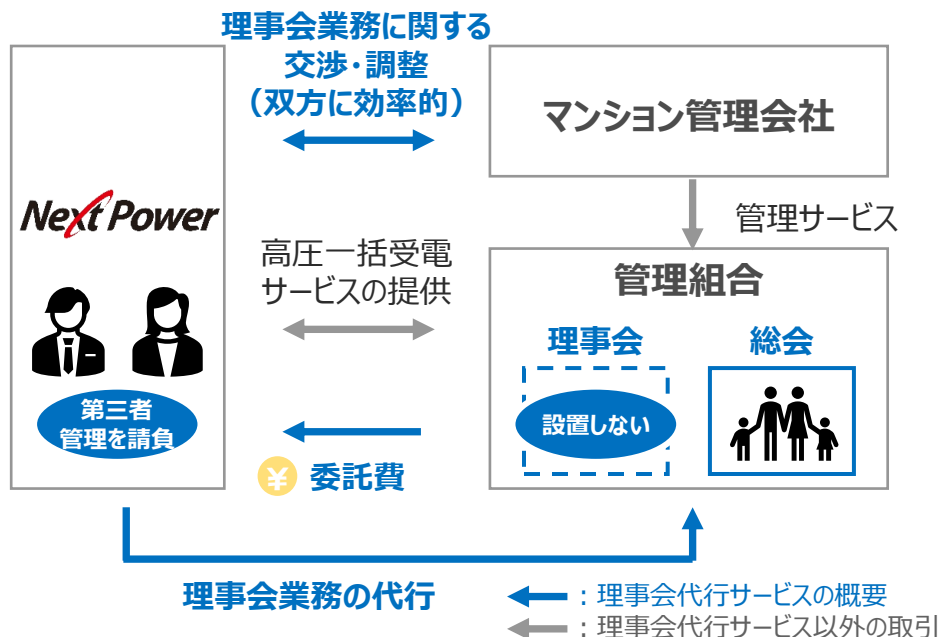
提供価値

提供プロダクト（製品/システム/サービス）概要	✓新築分譲マンションの管理組合へ“第三者管理方式”を導入し、Next Powerが理事会業務を代行する ✓理事会を設置せず、管理会社との交渉や予算管理等を専門的な視点から担い、ご入居者さまのご負担を軽減する
顧客への提供方式	✓新築分譲マンションを購入するお客さまに対して提供する ✓新生活や分譲マンションでの初めての暮らしに対する不安を軽減する
プロダクトによる顧客課題の解決方法	✓マンション管理組合へ“第三者管理方式”による代行サービスを提供し、管理組合の役員業務に係るストレスを解消する ✓マンションの市場価値向上に向けた豊富な提案実績や知見を活用し、透明性の高い管理組合代行サービスを提供する

⑤ モデル企業の新規事業企画内容：ビジネスモデル

- 基礎スキル研修、応用スキル研修を踏まえて、アイデア具体化における伴走支援研修を通じて、モデル企業以下の新規事業企画を立案いただいた

ビジネスモデル



サービスの特色

- 管理組合の理事会業務に関する負担解消**
管理組合へ“第三者管理方式”を導入し、理事会を設置しないことによって入居者さまの負担軽減を実現
- マンションの資産価値に関する豊富なノウハウ**
マンション向けに電力を供給する“高圧一括受電サービス”のシェアトップクラスである当社が培った知見を活用し、ご入居者さまのマンション資産価値の向上に貢献

活用する社内資源

- ✓ 業界トップクラスである“高圧一括受電サービス”の提供を通じて培った、マンションの資産価値向上に向けた豊富な提案実績
- ✓ 新築マンション市場における業界トップクラスの営業力
- ✓ マンションデベロッパーやマンション管理会社とのパートナーシップ

事業パートナー

- ✓ マンションデベロッパー
- ✓ マンション管理会社

事業採算

- ✓ 電気料金と併せて、各戸からもらい受ける課金体系を想定

⑤ モデル企業の新規事業企画内容：3C+M分析

- 基礎スキル研修、応用スキル研修を踏まえて、アイデア具体化における伴走支援研修を通じて、モデル企業以下の新規事業企画を立案いただいた

分析結果

分析結果からの示唆

市場	- 新築マンション発売戸数（2022年見込み） └首都圏：約3.0万戸 └近畿圏：約1.8万戸 “第三者管理方式”市場 └投資用マンションにおいては、管理会社が代行するケースが浸透し、昨今は住居用マンションでも導入が見られる	➡	2022年新築マンション発売戸数は、首都圏・近畿圏で約4.8万戸であり、今後も一定のボリュームが継続すると想定される - 一部管理会社等を中心として“第三者管理方式”を導入するケースも出てきている
顧客	- 新築マンションの入居者・管理組合 └当社が想定する新築マンション購入層のボリュームゾーン 30代共働き家庭、40代で子供が未就学児の家庭 - マンション購入価格：5500万円程度 - 世帯年収：900万円～1100万円程度	➡	『人間関係のストレス』『責任感やスキル・経験不足に起因する心理的負担』『時間的な手間』を解消できると予想
競合	“第三者管理方式”を導入している会社 - 理事会代行業務を行っている会社	➡	先発で管理組合代行サービスを提供している会社が存在するため、対応策の検討が必要
自社	- 高圧一括受電事業におけるデベロッパーへの営業ルート - 新電力事業における管理会社への営業ルート - 業界トップクラスであるNext Powerのブランド力 - マンション入居者に対する電気料金請求システム	➡	- 主力事業と親和性があり、効率的な営業活動が可能 - 高圧一括受電サービス提供戸数トップクラスの実績により、信頼を得やすい

⑤ モデル企業の新規事業企画内容：事業組成ダイアグラム

- 基礎スキル研修、応用スキル研修を踏まえて、アイデア具体化における伴走支援研修を通じて、モデル企業以下の新規事業企画を立案いただいた

①顧客 ✓ 30代、世帯収入1000万円前後の共働き家庭（子供はいない）。お互い忙しい。 ✓ 40代、収入1000万円前後。子供は未就学児。育児で忙しい。 どちらも分譲マンションに居住し生活は安定しているものの、贅沢となる支出は少ない。	③解決策と顧客価値 理事会業務代行サービス マンション生活におけるペインと想定する管理組合業務を第三者に委託することによって、人間関係のストレスや、スキル・経験不足に起因する心理的負担、時間的な手間を解消できる。	④マネタイズ 新築マンションへ導入を検討。「業務委託費」として各戸からもらい受ける課金体系を想定。	⑤社内資源 ✓ 新築マンションデベロッパーへの営業ルート ✓ 管理会社への営業ルート ✓ 管理業務主任者 ✓ Next Powerアプリ	⑦事業採算 <u>マンション1棟あたり売上</u> ✓ 業務委託費用 <u>マンション1棟あたり売上原価</u> ✓ 人件費 ✓ 販売管理費 ✓ 初期投資費用
②顧客の課題 マンション内の人間関係に対するストレス、管理組合業務に対する面倒臭さ、不安・責任感に対するストレスを抱えている。			⑥パートナー ✓ マンションデベロッパー ✓ 管理会社	

5-3. モデル企業ケース② 学研グループの事例

モデル企業概要②：学研グループ

基本情報

企業名	今回は学研グループ全体から参加者を募集しており、参加者の所属企業は下記 - 株式会社Gakken - メディカル・ケア・サービス株式会社 - アイ・シー・ネット株式会社 - 株式会社学研ステイフル - 株式会社学研エデュケーショナル
代表者	宮原博昭
設立	1947年
資本金	19,817百万円
従業員数	8,341人（グループ連結・2022年9月時点）
事業内容	- 教育事業 学研教室、学習塾や進学塾、家庭教師派遣サービスを展開。児童書・学習参考書などの出版物、デジタルコンテンツ、知育玩具や文具、幼保園に向けた出版物や保育用品、小・中・高校生向けに教科書・副読本、テスト教材の制作・販売事業 - 医療福祉事業 高齢者住宅施設・介護サービスといった高齢者福祉サービス、保育園・学童保育施設の運営などの子育て支援サービスなどを提供する事業 - その他事業

参加の背景

新規事業創出に関する課題
新規事業の検討については各法人/各部門が独立して進めており、グループ間での連携（知見/社内資源）に改善の余地あり
本研修プログラムへの参加目的
グループ横断での新規事業の検討を進めるとともに、今後の社内での新規事業の検討方法を模索する

参加者プロフィール

#	年代	性別	部門	役職
1	20代	女性	出版・コンテンツ事業本部	—
2	30代	男性	認知症戦略部	—
3	20代	男性	出版営業部	—
4	50代	男性	幼児教育事業部	シニア プロデューサー
5	30代	男性	グローバル事業部	—
6	40代	女性	商品戦略部	課長
7	30代	女性	DX推進室	—

モデル企業のアウトプットに向けた課題と工夫

- 基礎研修で学んだ5つの基盤を活用し新規事業アイデアを創出し、事業組成ダイアグラムに沿った検討を進めることで事業企画書への落とし込みを実施

	1. アイディア創出	2. ビジネスモデル組立	3. 事業企画書作成
実施概要/ 議論内容	- 基礎研修で学んだ5つの基盤を活用し、幼稚園向け研修サービスについて検討 - 応用研修にて、検討したアイデアを3C+Mの各視点で議論を行い、アイデアとして有望なのかを深堀り	事業モデル組成ダイアグラムに基づき、アイデア創出で検討した幼稚園向け研修サービスについての顧客やマネタイズモデル、活用する社内資源について整理	2. ビジネスモデル組立で作成した事業モデル組成ダイアグラムをもとに事業企画書を作成
発生した 課題	- 参加者が異なるバックグラウンドを持っており、アイデアの前提となる市場への理解が乏しい - 市場・顧客のニーズを把握する際、定性的な内容が多く、主観的な意見が散見	メインターゲット候補として想定していた認可外幼稚園の市場規模を、定量的に確認すると、市場全体の5.7%しかなく顧客像の修正が必要であると発覚	参加者ごとの新規事業検討経験に濃淡があり、企画書に記載する項目と各項目で記載すべき内容への理解が不十分
実行した 対策/工夫	- ターゲット顧客の行動/課題を深堀りすることで、多様なバックグラウンドを活用してアイデアをブラッシュアップ - 客観的な定量データも活用し、検討内容に納得感を醸成	議論を通じて、事業モデル組成ダイアグラムのマネタイズと顧客の検討を並行して進めることで、既存のアイデアをブラッシュアップし、学研グループとしての優位性を担保するものへと深化	応用スキル研修の講義で解説した事業企画書のフォーマットおよび記載例を活用し、事業企画書のフォーマットを作成した上で、各人ごとに疑問点や確認事項を質疑応答で解消し、内容を記載

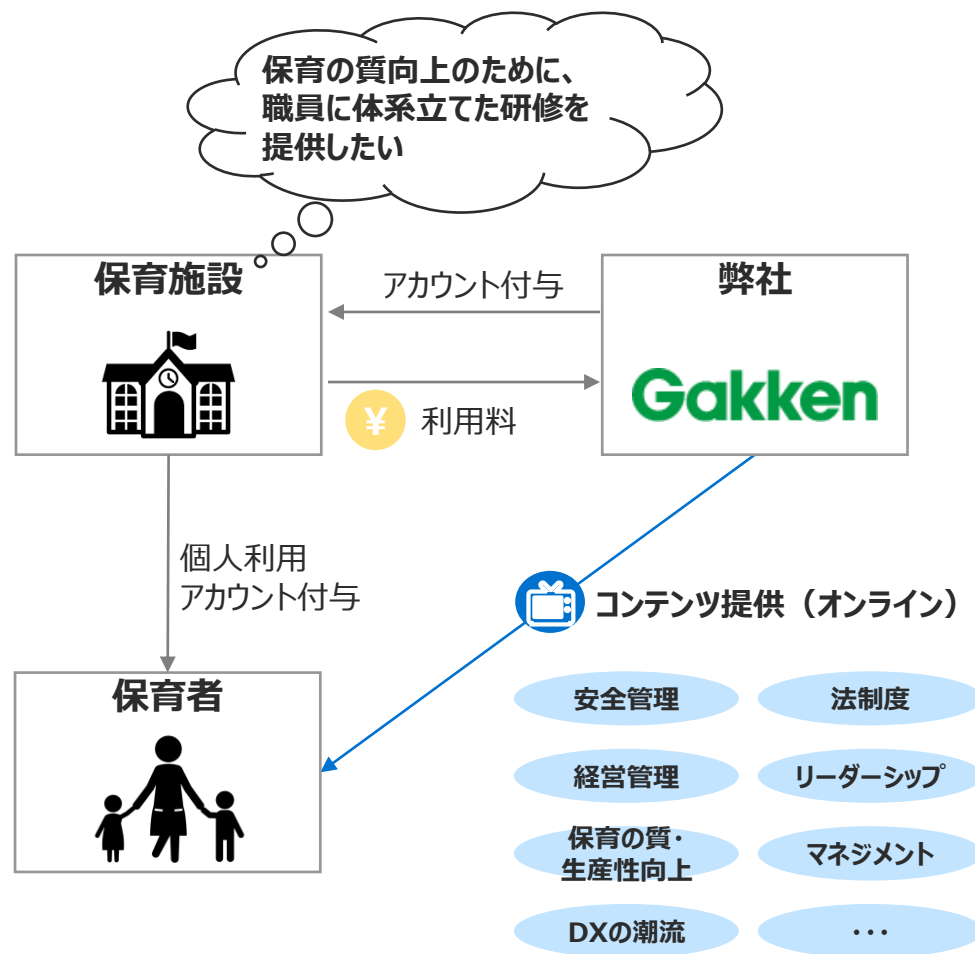
⑤ モデル企業の新規事業企画内容：サマリ

- 基礎スキル研修、応用スキル研修を踏まえて、アイデア具体化における伴走支援研修を通じて、モデル企業以下の新規事業企画を立案いただいた

概要

- 少子化により生き残り戦略を迫られている保育施設に対して、保育者向け研修のサブスク型のサービスを提供する
- 2017年の三法令の改定により、保育施設が保育者へ研修・教育の機会を与えることが求められている
- 「職員への研修が体系立てられていない」「職員全員で共通理解を持ち保育にのぞみたい」という園の経営者の課題や、「他の園の取組や社会全体の流れについて学び、日々の業務に活かしたい」という保育者のニーズに応える
- 「園で必要な研修がまるっと受講し放題！職員全員の研修費用がまとめて全部これだけOK！」をコンセプトに、研修コンテンツや記事を利用し放題のサービスを提供する
- 研修コンテンツについては、保育園経営に際して不可欠となる経営管理や安全管理、保育の質向上といった内容を体系的に提供する

ビジネスモデル概観



⑤ モデル企業の新規事業企画内容：想定される顧客と提供価値

- 基礎スキル研修、応用スキル研修を踏まえて、アイデア具体化における伴走支援研修を通じて、モデル企業以下の新規事業企画を立案いただいた

顧客

基本属性	- 主に認可保育園の経営者を想定 - エンドユーザーはその保育園で働く保育者
行動情報	- 職員への研修が体系立てられていないことに不安を感じている（営業や案内が来たら、興味があるものをピックアップして受講しており、本当に必要な研修が何なのか・研修内容が偏っていないかに不安を感じている） - 日々の保育が園の中で完結してしまいがちで、社会全体の流れや他園の情報に追いつけない（他の保育園ではどのような取り組みがされているのか・SDGsやDX等の社会の流れをどのようにキャッチアップして良いかが分からない） - 費用の問題で1、2人が代表して研修を受け、園に持ち帰って他の職員に共有しても園全体が変わらないことにもややする
抱えている課題・ペイン	（保育園の経営者の課題・ペイン） - 保育者の人材不足や採用後の定着不足に課題を感じている - 他園との差別化をどのようにしたら良いかが分からない - 職員への研修が体系立てられていない - 職員全員で共通認識を持って保育に臨みたい - 保育情報雑誌・リアルタイム講習会以外にも、オンライン講習会や記事・動画コンテンツ等、保育者が最も学びやすい形でコンテンツを提供したい

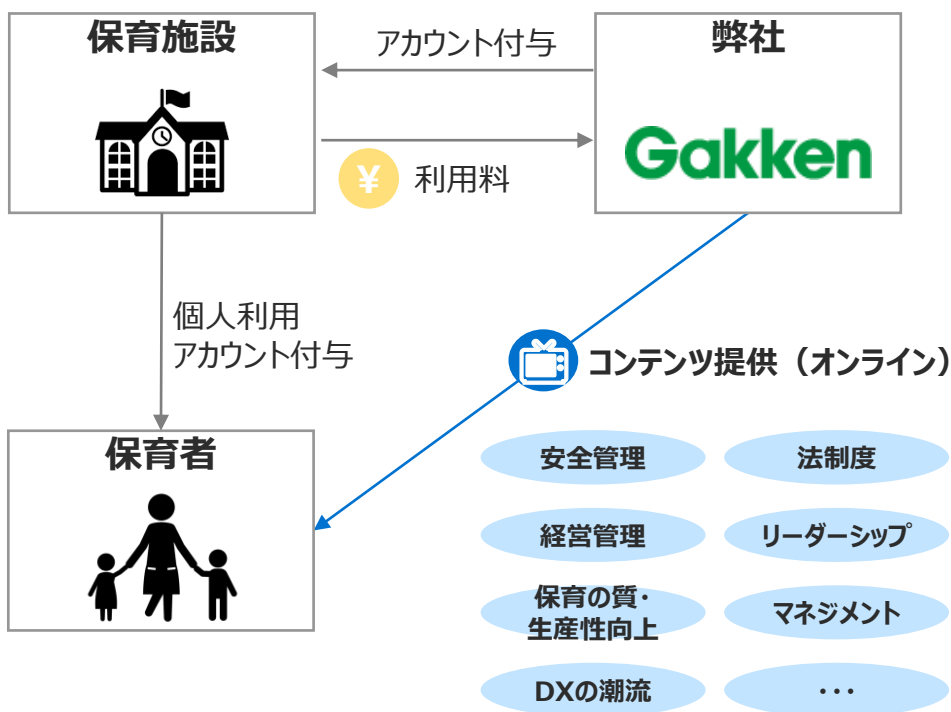
提供価値

提供プロダクト（製品/システム/サービス）概要
<u>サービス概要</u> - 幼保園向け研修サブスクサービス <u>内容</u> - オンライン講習会受け放題、研修動画見放題サービス - コンテンツとしては、オンライン講習会受講/アーカイブ動画、保育専門誌も記事コンテンツ、社会人としての学び全般を想定 - その他、イラストや時事のコンテンツ等のフォーマットも提供 <u>価格</u> 1か月ごとまたは1年ごとの定額料金（園の規模により基本料金変動）
顧客への提供方式
オンライン（Webサイトもしくはアプリケーションを想定）
プロダクトによる顧客課題の解決方法
- 分野別に研修を用意することで、職歴や担当クラス、職務によって一人一人に合った研修を選び受講できる - 保育の専門知識、色々な園の新しい取り組み、今の社会に知っておくべきことなど、「教育の学研」として幅広い視点を提供 - 年間の予算を見通せる料金体系で、職員全員が好きなタイミングで同じ内容を学ぶことができる仕組みを実現

⑤ モデル企業の新規事業企画内容：ビジネスモデル

- 基礎スキル研修、応用スキル研修を踏まえて、アイデア具体化における伴走支援研修を通じて、モデル企業以下の新規事業企画を立案いただいた

ビジネスモデル



活用する社内資源

- 保育をはじめとした専門的な学びのノウハウと情報
- 情報編集のノウハウ、外部専門家とのネットワーク
- 研修会社としての動画撮影・編集技術
- 既存製品の代理店販路

事業パートナー

- 提供するシステムの開発会社
- 動画制作会社
- (必要に応じて) コンテンツ作成を依頼する外部専門家や他のメディアサイト

事業採算

市場ポテンシャル

- 2022年時点で国内の保育園はおよそ28,000か所

料金設定

- 1か月ごとまたは1年ごとの定額料金
- 園の規模により基本料金を変動させる
- 実際に使う保育者の人数は問わない

主な費用

- コンテンツ制作費用
- システム開発・運用費用

- 課金手法はサブスクリプション型で、保育施設がその料金を負担し学研に利用料金を支払う
- エンドユーザーはその施設に勤務する保育者（園長、主任含む）

⑤ モデル企業の新規事業企画内容：3C+M分析

- 基礎スキル研修、応用スキル研修を踏まえて、アイデア具体化における伴走支援研修を通じて、モデル企業以下の新規事業企画を立案いただいた

分析結果

分析結果からの示唆

市場	- 少子化による市場規模縮小(施設受入定員割れ)(地方) - コロナ禍の影響で保育所へ預け控え(都市部中心) - 学童保育所のニーズ高まり、待機児童問題継続(都市圏) - 保育士不足(有資格者≠就職者)		- 施設の形態の変化(幼稚園施設内に介護施設との複合型等) - 他園との差別化、生き残り戦略が必要になってくる。都市部でも次第にその方向に
顧客	人材確保、育成、人材の定着に苦勞する経営者 →低賃金、長時間労働、仕事内容が多岐にわたる		- 園業務の効率化、保育に集中できる環境提供 →ICTサービスの需要増 - 一時的な人材確保による保育者の質の低下
競合	- 保育業者競合(チャイルド、ワンダー、フレーベル、メイト) - ICTサービス競合(コドモン、ユニファ(ルクミー)) - プライムツーワン、パソナフォスター、船井総研など15社(コンサルティングやっている)(医療・介護や福祉関連施設などの分野でも実績ある)(人材育成、育児相談も対応) - 園舎設計競合(時設計、ジャクエツ)		- 施設運営、提案力、サポートなど得意分野が分かれる - 自社にない/弱い部分(IT技術)を持っている会社は競合かつ協業相手、M&A対象としても考えられる
自社	(強み) - 全国代理店のネットワークで園への販路がある - 学研グループ全体のサービスを総合的に提供できる 「学研ブランド」の知名度、信頼、モンテッソーリ教育(国内のみ) (弱み) - 新規事業での代理店の活用が難しい - 直接営業できる体制がない、人材が少ない		- 施設リサイズや新規園舎など設計分野では一気通貫で対応できる - 統合によって営業体制が変わる、強化されるのか不明 - 直接営業できない部分の弱み、スピード感のなさがシェア獲得に影響している

⑤ モデル企業の新規事業企画内容：事業組成ダイアグラム

- 基礎スキル研修、応用スキル研修を踏まえて、アイデア具体化における伴走支援研修を通じて、モデル企業以下の新規事業企画を立案いただいた

①顧客	③解決策と顧客価値	④マネタイズ	⑤社内資源	⑦事業採算
<u>保育施設の経営者</u> - 職員への研修が体系立てられていないことが不安 <u>保育者</u> - 日々の保育が園内で完結してしまい、社会の流れや他園の情報を知らない	- オンライン講習会受け放題、研修動画見放題サービスを提供 - コンテンツとしては、オンライン講習会受講/アーカイブ動画、保育専門誌も記事コンテンツ、社会人としての学び全般を想定 - 分野別に研修を用意することで、職歴や担当クラス、職務によって一人一人に合った研修を選び受講可能 - 保育の専門知識、色々な園の新しい取り組み、今の社会に知っておくべきことなど、「教育の学研」として幅広い視点を提供 - 年間の予算を見通せる料金体系で、職員全員が好きなタイミングで同じ内容を学ぶことができる仕組みを実現	- 園の研修予算で年間契約の形をとる（サブスクサービス） 【園としてのメリット】 - 年間定額で見通しが立てられるので、予算を立てやすい 【弊社としてのメリット】 - 安定的な収入、ストックビジネスになる	- 保育をはじめとした専門的な学びのノウハウと情報 - 情報編集のノウハウ、外部専門家とのネットワーク - 研修会社としての動画撮影・編集技術 - 既存製品の代理店販路	<u>市場ポテンシャル</u> 2022年時点で国内の保育園はおよそ28,000か所 - このうちニーズがある施設がどの程度あるのかは、保育園へのヒアリングや競合サービスの情報をもとに精査する必要あり <u>料金設定</u> 1か月ごとまたは1年ごとの定額料金 - 園の規模により基本料金を変動させる - 実際に使う保育者の人数は問わない
②顧客の課題			⑥パートナー	
- 保育者の人材不足や採用後の定着不足 - 他園との差別化方法 - 職員への研修が体系立てられていない - 職員全員で共通認識を持って保育に臨みたい - 保育者が最も学びやすい形でコンテンツを提供したい			- 提供するシステムの開発会社 （必要に応じて）コンテンツ作成を依頼する外部専門家や他のメディアサイト - 動画制作会社	<u>主な費用</u> - コンテンツ制作費用 - システム開発・運用費用

5-4. モデル企業ケース③ 法学館の事例

基本情報

企業名	株式会社法学館
代表者	西 肇
設立	1995年
資本金	40百万円
従業員数	145名（2023年1月時点）
事業内容	- 伊藤塾運営事業 法律資格・公務員試験の受験指導事業（司法試験・予備試験・法科大学院（ロースクール）・アメリカ法/LL.M留学・司法書士試験・行政書士試験・公務員試験） - ベトナム料理「ハノイのホイさん」運営事業 飲食・ベトナム人留学生支援事業 - 国際事業 法科大学院（ロースクール）進学支援・就職支援 - 桜丘国際日本語学校運営事業 進学・就職を見据えた日本語教育 - 農業事業（農学館） 青森県六戸町での農業事業 - みらい基地伊藤塾アフタースクール運営事業 小学校低学年を対象としたアフタースクール事業

参加の背景

新規事業創出に関する課題

- 社内では定期的に新規事業を検討しているが、一部のメンバーのみが検討している状態でアイデアが限定的

本研修プログラムへの参加目的

- 新規事業の検討の進め方を体系的に理解し、実際に検討を進めることで、今後の社内での新規事業検討を推進する

参加者プロフィール

#	年代	性別	部門	役職
1	40代	男性	コンプライアンス・業務部	部長
2	40代	男性	顧問	顧問
3	40代	男性	コンプライアンス・業務部	副部長
4	40代	男性	総務課	—
5	30代	男性	システム開発課	—

モデル企業のアウトプットに向けた課題と工夫

- 基礎研修で学んだ5つの基盤を活用し新規事業アイデアを創出し、事業組成ダイアグラムに沿った検討を進めることで事業企画書への落とし込みを実施

	1. アイデア創出	2. ビジネスモデル組立	3. 事業企画書作成
実施概要/ 議論内容	- 基礎研修で学んだ5つの基盤を活用し、サービスと顧客の中で軸立てし、新規事業のアイデアを検討 - 検討したアイデアを3C+Mの各視点で議論を行い、アイデアとして有望なのかを深掘り	- 検討アイデアを中小企業向け研修付き人材検索マッチングサイトと設定 - 事業モデル組成ダイアグラムに基づき、アイデア創出で検討したサービスについて顧客やマネタイズモデル、活用する社内資源について整理	2. ビジネスモデル組立で作成した事業モデル組成ダイアグラムをもとに事業企画書を作成
発生した 課題	アイデアは数多く列挙されたものの、各アイデアの内容の詳細が不明確であったため、どのアイデアが最も有望であるかを判断することが困難	- サービスの特性上、顧客（企業、個人利用者）の母数が必要となり、法学館の1社でのサービス提供は困難であることが想定されることを示唆 - 想定される顧客像が複数あり、すべてのニーズに応えると必要以上にコストがかかることを示唆	社内での新規事業を検討した際に企画書を作成した経験がほとんどなく、企画書に記載する項目と各項目で記載すべき内容が不明
実行した 対策/工夫	3C+M（市場、顧客、競合、自社戦略）に基づき、アイデアの有望性を検証することで、本研修で集中するアイデアを決定	- 議論を通じ、事業モデル組成ダイアグラムのマネタイズ、顧客の検討とパートナー検討を並行して進めることで、官民を巻き込んだ新規事業案へと深化 - 事業構想をステップに分け、まずは業種を絞りサービスを提供することでコストを抑制	応用スキル研修の講義で解説した事業企画書のフォーマットおよび記載例を活用するとともに企画書作成の際に懸念点として残った顧客とマネタイズについて討議し、内容を精緻化し記載

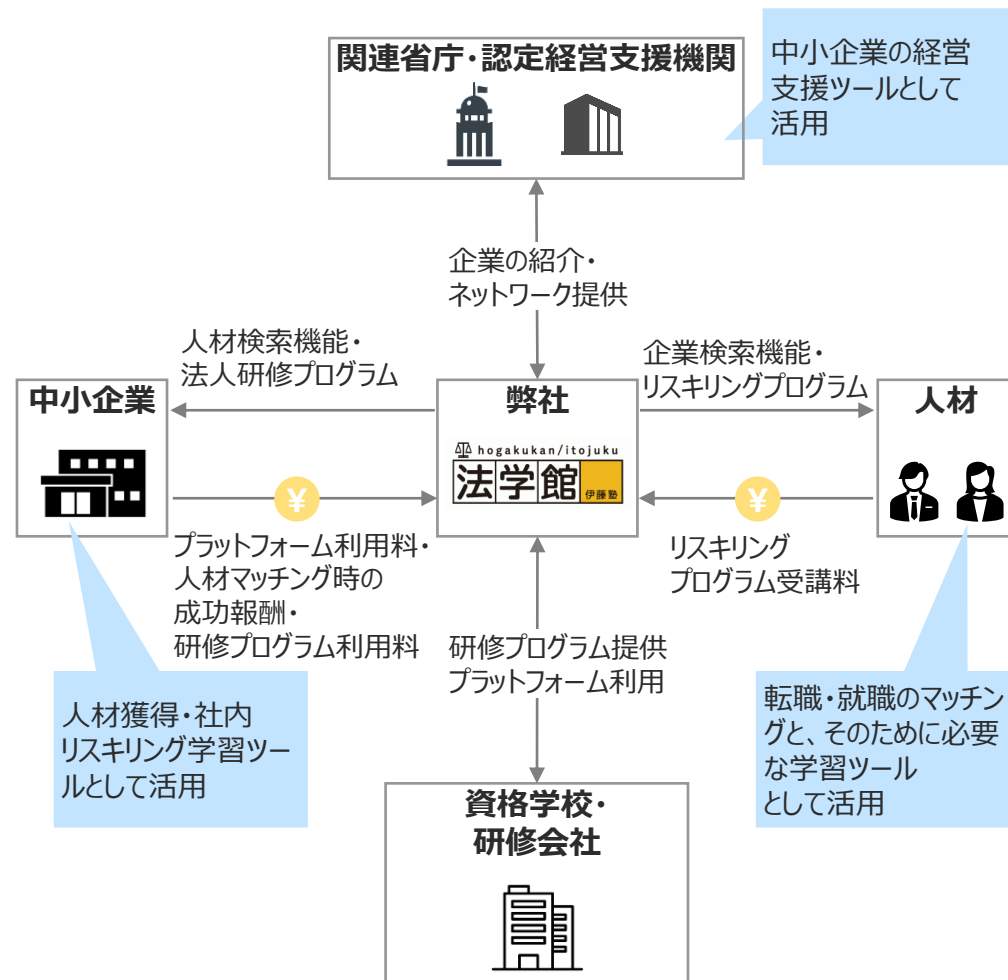
⑤ モデル企業の新規事業企画内容：サマリ

- 基礎スキル研修、応用スキル研修を踏まえて、アイデア具体化における伴走支援研修を通じて、モデル企業以下の新規事業企画を立案いただいた

概要

- 中小企業と就職・転職を希望する人材とのマッチング、及びマッチングのために人材・企業双方にリスキング教育を有機に行うウェブアプリケーション「教育&就職マッチングプラットフォーム」の創造と運営
- 現在中小企業では会社経営に必要な業務を幅広く理解している人材が求められているなかで、弊社には司法試験をはじめとした資格取得を支援できるノウハウと、資格取得を通じて中小企業の求める法務・経理・総務・人事を網羅的に理解している人材を輩出できる体制が整っているため、社会的に弊社が取組む意義のある事業だと判断
- コンテンツについては、法律系以外の資格学校（会計・情報系）、リカレント・リスキング事業を行っている企業と提携しコンテンツを拡充
- 国や自治体などの公的機関、商工会議所や税理士などの経営支援機関からの助成金の活用も想定

ビジネスモデル概観



⑤ モデル企業の新規事業企画内容：想定される顧客と提供価値

- 基礎スキル研修、応用スキル研修を踏まえて、アイデア具体化における伴走支援研修を通じて、モデル企業以下の新規事業企画を立案いただいた

顧客

基本属性	マネタイズの対象として、下記3者を想定 - 中小企業 - 人材 - 関連省庁・認定経営支援機関
行動情報	<u>中小企業</u> - 人材不足でハローワークや転職サイトなど利用 <u>人材</u> - ハローワーク、就職/転職サイト、派遣会社、人材エージェント等を利用 <u>関連省庁・認定経営支援機関</u> - 中小企業の人材獲得支援事業を実施
抱えている課題・ペイン	<u>中小企業</u> - 法務・経理・総務・人事等の会社機能を網羅的に理解している中核人材の不足 - 採用ペルソナが曖昧・不明 - 採用コストかけられない <u>人材</u> - 給与、やりがい、働き方などで現状の仕事に不満 - 企業が要求している具体的なスキルがわからない - 自分のマインドやスキルを具体的な形で示せない（特にニートやフリーター） <u>関連省庁・認定経営支援機関</u> - 既存の採用支援ツールが使いにくい - どのような採用支援を行うべきかわからない

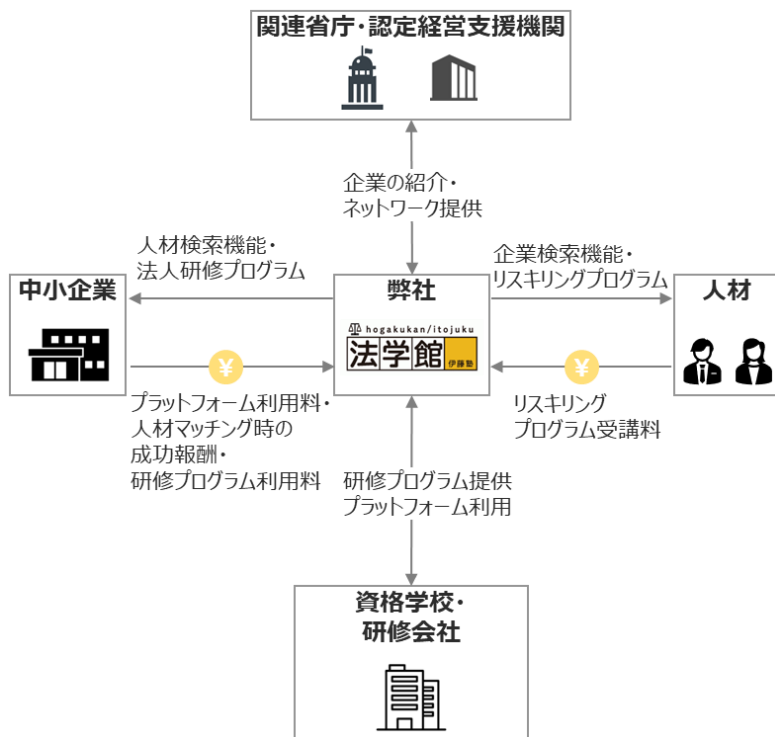
提供価値

提供プロダクト（製品/システム/サービス）概要	就職マッチング&リスキリング教育が有機的に結合したプラットフォームであり、主要機能は下記 ①中小企業向け人材検索&マッチングサービス ②中小企業向けリスキリング学習・研修サービス ③人材向け中小企業検索&マッチングサービス ④人材向けリスキリング・リカレント教育サービス
顧客への提供方式	ウェブアプリケーションとしてPC・スマートフォン・タブレットなどからアクセスして利用することができる
プロダクトによる顧客課題の解決方法	<u>中小企業</u> - チェックボックスを埋めるだけの簡単な操作で、必要な人材ペルソナを客観視した採用活動ができる - 社内教育も同じサイトで行える <u>人材</u> - 転職のために必要な学習が可視化できる - 取得した資格や学習履歴などから能力・努力・人柄を可視化して企業側に提示できる <u>関連省庁・認定経営支援機関</u> - 簡易なシステムで採用支援の負担を減らせる

⑤ モデル企業の新規事業企画内容：ビジネスモデル

- 基礎スキル研修、応用スキル研修を踏まえて、アイデア具体化における伴走支援研修を通じて、モデル企業以下の新規事業企画を立案いただいた

ビジネスモデル



【主要機能（検索機能のみの利用であれば無料で提供）】

■ 企業側の利用ページ

- 人材の検索機能と法人研修プログラムを実装
- 企業側はプラットフォームの利用料、人材マッチング時の成功報酬、研修プログラム利用料を支払

■ 人材の利用ページ

- 企業検索機能・リスティングプログラムを提供
- 求職者はリスティングプログラム受講料を支払

活用する社内資源

- 司法試験をはじめとした資格取得支援の体制・ノウハウ
- 法律資格学習経験者の名簿
- ECサイト
- 教材の作成ノウハウ、配送
- コンテンツの収録施設・ノウハウ、配信システム

事業パートナー

- コンテンツ提供：法律系以外の資格学校（会計・情報系）、リカレント・リスティング事業を行っている企業
- 助成・就職支援：国や自治体などの公的機関、商工会議所や税理士（法人）などの経営支援機関
- その他：マッチングサイト運営企業、経営コンサルタント

事業採算

収入面

- （企業側）プラットフォーム利用料、マッチング成功報酬、研修利用料
- （人材側）講座受講料。他、出資や助成金。

支出面

- プラットフォームの作成・運営費用、受講の継続率・合格率の引き上げ施策費用、広告費、他社のコンテンツ利用料 等

⑤ モデル企業の新規事業企画内容：3C+M分析

- 基礎スキル研修、応用スキル研修を踏まえて、アイデア具体化における伴走支援研修を通じて、モデル企業以下の新規事業企画を立案いただいた

分析結果

分析結果からの示唆

市場	政府：人材の流動性を高める、多種多様な働き方（業務委託や兼業・副業）を推進する方向性		非正規から正規になるためにスキルを修得したい、就職・転職や兼業・副業するためにスキルを修得したい、といったニーズは増えてくる
顧客	- 中小企業：法律や会計等の一定の知識・経験を持つ中核人材をとりたいが、採用に苦戦。 - 人材：今の自分のスキル、企業が求めるスキルを客観的に可視化し、リスクリングしてギャップを埋めたい。 - 公的機関や経営支援機関：なるべく簡易なシステムで人材の流動化を促進したい。		- 企業と人材を「カルテ化」できるシステム - 企業が採用ペルソナを簡単に見つけられるシステム - 足りないスキルをすぐに学習できるシステム - 企業、人材のみでなく、公的機関や経営支援機構でも使いやすいシステム
競合	「資格教育のみ」「人材紹介のみ」に特化している企業は多いが、両方を有機的にやっている企業は少ない。 - 資格の合格や企業と人材のマッチングがゴールになっていて、その後のフォローまでできている企業は少ない。		「教育して終わり」「紹介して終わり」ではなく、ミスマッチを減らすために試用期間を設けたり、入社後も企業・人材それぞれに継続して研修を行っていく
自社	- 法律系資格の受験指導のノウハウ、システム - 同窓会で会員同士のマッチングシステム「i.total」		- 教育部分のシステム構築は長年の実績がある - マッチング部分のシステムやノウハウはまだ日が浅いが、現在運用中

⑤ モデル企業の新規事業企画内容：事業組成ダイアグラム

- 基礎スキル研修、応用スキル研修を踏まえて、アイデア具体化における伴走支援研修を通じて、モデル企業以下の新規事業企画を立案いただいた

①顧客 - 中小企業 - 中核人材が不足 - 人材 - 資格試験の専門受験生 - 転職したい社会人 - 非正規から正規になりたい層 - セカンドキャリアや兼業・副業を検討している層 - 公的機関や経営支援機関	③解決策と顧客価値 以下の機能を持つ教育&就職マッチングサイトの作成 - 中小企業向け人材検索 - 中小企業向け人材確保コンサル（オプション） - 中小企業向け学習・研修サービス - 人材向け中小企業検索 - 人材向け学習サービス 顧客ごとの価値は下記 【中小企業】 - 会社の業務の型化 - 必要な人材の可視化 - 入社後の継続教育 【人材】 - 自分の能力の可視化 - 企業の求める能力の可視化 - ギャップを埋めるための学習機会の提供 【公的機関等】 - 簡易なシステムにすることで、企業側・支援機関側両方の負担を減らせる	④マネタイズ 【中小企業】 - プラットフォーム利用料 - マッチング成功報酬 - 入社後の継続研修 - 別途有料で人材確保サポートや社員教育サポート 【人材】 - 講義の受講料 【公的機関等】 - 補助金、助成金の取得を想定 - 労働移動支援助成金 - IT導入支援 - 教育訓練給付制度など ※中小企業側、人材側それぞれ検索のみであれば無料	⑤社内資源 - 資格試験の受験指導ノウハウ - ECサイト - コンテンツ作成、収録、配信システム - 法律資格学習経験者の名簿	⑦事業採算 - 収入面 企業側 - プラットフォーム利用料 - マッチング成功報酬 - 研修利用料 人材側 - 講座受講料 その他 - 出資 - 補助金、助成金 - 支出面 - プラットフォームの作成・運営費用 - 受講の継続率・合格率の引き上げ施策費用 - 広告費 - 他社のコンテンツ利用料 - 固定費（会社の人件費・光熱費・賃料など） ※初期は知識や経験が求められ、汎用性の高いバックオフィス系に絞り、徐々に拡大していく形を想定
②顧客の課題 - 中小企業 - 中核人材の採用・コスト・教育ノウハウの不足 - 人材 - 職歴が無い - 資格以外の能力を可視化できない - スキルを持っていない - 公的機関等 - 中小企業の人手不足やサポートの手間を解消したい			⑥パートナー - コンテンツ提供：法律系以外の資格学校（会計・情報系）、リカレント・リスティング事業を行っている企業 - 助成・就職支援：国や自治体などの公的機関、商工会議所や税理士などの経営支援機関 - その他：マッチングサイト運営企業、経営コンサルタント	

6. オンライン公開動画について

オンライン公開コンテンツの制作について

- ・ 創造性リカレントの促進に向けて、本研修プログラムを編集し、オンラインコンテンツとして作成した。
- ・ オンラインコンテンツは、本研修プログラムのコンセプト・概要を紹介する動画と応用スキル研修の新規事業創出フレームワーク研修とした

想定されるターゲット

- ・ 新規事業企画を担当する人材やその他、事業企画にかかわらず新たな取組を行う人材を想定
- ・ 加えて、グループワークを中心とし、複数人数で実施することでより効果を発揮する可能性が高いという本研修プログラムの特性を踏まえて、企業内研修に使用することが想定されることから、企業のマネジメント層や人事・教育担当者もターゲットになることが考えられる。

コンテンツ

①本研修プログラム全体の説明動画

1本・11分18秒・MP4形式

- 研修プログラム全体のコンセプト・概要を説明する動画を個別に制作した
- 最後に昨年度に公開している動画の紹介を掲載した
 - ① プロローグ（背景・課題など）
 - ② 創発人材育成プログラムとは（コンセプト）
 - ③ 創発人材育成プログラムの概要
 - ④ 新規事業創出フレームワーク研修の概要
 - ⑤ 創発人材5つの基盤に関する紹介

②新規事業創出フレームワーク研修

4本・合計46分45秒・MP4形式

- オンライン公開講座「新規事業創出フレームワーク研修」の研修内容を録画・編集した
- 以下のチャプターに合わせて、4本の動画を制作
 - ① イントロダクション（7分57秒）
 - ② チャプター1.アイデア具体化（10分11秒）
 - ③ チャプター2.事業モデルの組み立て（18分30秒）
 - ④ チャプター3.事業企画書作成（10分7秒）

7. 本事業のまとめ及び今後の課題

本事業の成果

本事業では、独創的な視点から新規事業・製品・サービスを創造から実装できる人材の育成を目指し、「独創的アイデア創出人材育成プログラム(通称：創発人材育成プログラム)」の実証を実施した。期待される人材像としては、創造性を磨いて新規事業に挑戦する人材、所属する企業の創造性の源泉となる人材としている。

本事業の研修プログラムの基礎は、過去に、株式会社日本総合研究所が自主的に調査研究を行った人材育成プログラムを踏まえて、プログラムの作成を行った。過去の自主調査研究のなかで、新事業を立ち上げた人達（創造性人材）へのデプスインタビュー（「アイデアの創発プロセス（What to design）」のイノベーション事例）分析により共通する特長的行動を5つの基盤として抽出しており、5つの基盤（①感性基盤、②情報基盤、③価値観基盤、④手法基盤、⑤経験基盤）を抽出した。この5つの基盤を通じて、マインドワンダリングからひらめきを生み、アイデアを具体化・実装できるように導いていくことを考えて、プログラムの設計を行った。

また昨年度の実施を踏まえて、研修プログラムの改編を実施した。今年度は、5つの基盤を基礎スキル研修とし、応用スキル研修として、新規事業立案における具体的なフレームワークの研修を開発した。

加えて、これら基礎スキル研修、応用スキル研修を踏まえて、学んだスキルを生かして、モデル企業3社に新規事業立案を実施いただき、そのなかでの苦労や課題、それを乗り越えた工夫についてケースとしてまとめた。

本事業で開発・実施した研修プログラムとそれを生かして実際に新規事業を立案したケーススタディは、今後、企業が新規事業を開発する上で、必要なアイデア創発・具体化・推進において、有用な参考情報となりえるだろう。

また、リカレント教育という観点でも、新たな関係性を見いだす創造的思考や、それを支える創造的態度の養成が、期待されていたことから、本事業の研修プログラムは、今後さらに効果的なプログラムを開発していくという点でも、基礎資料になるだろう。

本事業を踏まえた今後の課題

昨年度の事業で課題として取り上げた「新規事業の具体化における学び」においては、前述の通り、応用スキル研修として、新規事業創出フレームワーク研修を実施したことで、一定の成果があったと考えられる。

また研修を受講したモデル企業では、研修の内容を生かして創意工夫を凝らし、それぞれが通常業務で創発が難しい新規事業を立案できたことも、昨年度とは異なる成果であったと言える。

加えて、各研修においても、「研修時間が短い」といった声に応えるため、研修プログラム内容を見直し、昨年度の休日の2日間の研修から、平日業務時間後の6日間の研修形式に変更したことから、より理解が深められる形に改善できたと言える。

一方で、モデル企業の新規事業企画立案の際のフォローアップにおいて、「新規事業立案において、コンサルタントからの助言は大きかった」「今後具体的なアクションを進めるうえでも不安が残る」「より精緻な事業企画を作成する必要があり、新たな領域のため、より専門的な知見が必要」といった声があった。

創造性に関しては、個人でアイデアの創発力を高めるだけでなく、企業を巻き込み新規事業創造まで実装していくことが求められる。すなわち、創造性を高め、アイデアを創出できることと、事業化し、社会実装していけることには、昨年度同様、未だ大きな隔たりが存在しており、最終的な目標である日本において独創性の高い新規ビジネスを生んでいくという点においては、本事業のリカレントに加えて、事業化に向けて支援していくことが求められる。企業においては、新規事業を立案するにあたり、新規事業開発における知見とその領域の専門性を持った人材を確保することが難しく、その知見をリカレント教育を通じて学んでいくことも一定の効果はあるものの、限界がある。加えて、他の一般受講生からも「新規事業を企画する部門や機能自体が存在しない」といった課題も聞いており、新たな取組や事業を創発したとしても、それを実現する組織が存在しないといったケースも少なからず存在すると思われる。

本事業を踏まえて、今後考えられることとしては、学んだスキルを通じて、実際にアイデアを創造し、それを基に実際に新規事業立案をする、そして、具体的なアクションを実施していくにあたって、新規事業立案推進における専門的な支援と企業の組織的な新規事業におけるアントレプレナーマインドを醸成していくことが求められると考える。

以上

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)
事業報告書

株式会社日本総合研究所 リサーチ・コンサルティング部門

シニアマネジャー 石田 遥太郎
E-mail: ishida.yotaro@jri.co.jp
Tel: 080-7938-4740

〒141-0022
東京都品川区東五反田2丁目18番1号 大崎フォレストビルディング
Tel:【本社】電話：03-6833-6801 FAX：03-6833-9484

株式会社日本総合研究所

〒550-0001
大阪市西区土佐堀2丁目2番4号 土佐堀ダイビル