



政策デザインツール - 中小企業ペルソナキット



政策デザインツール - ペルソナキットの使い方

目次

ペルソナカードとは？

- 中小企業ペルソナ発想カード
- ペルソナカードにこめた想いとねらい

ワークをするにあたって

- 誰もがクリエイティブだということを知ろう！
- 答えを見つけるのではなく、問いを見つけること

目的とつかいかた

- ペルソナカードを使う目的
- ペルソナカードのつかい方
- 活用可能なシーンとプロセス

活用のヒント

- ペルソナサマリー（フレームワーク）
- 「Step 3.」のニーズの議論を盛り上げる/考えるヒント
- 利用者の声/おススメの使い方

ペルソナカードとは？

"PERSONA BRAINSTORMING CARD"

中小企業ペルソナ発想カード
-あなたの政策に共感を-

中小企業ペルソナ発想カードは、ターゲットとなる企業やその企業の真のニーズを捉え、共感を生む政策を発想するため、新しい視点でペルソナを設定するツールです。

カードを直感的に選び、その理由をチームでディスカッションしていくことで、政策を創る、または届けるペルソナの輪郭が明確となり、認識を共有することができます。

一人で使用することも可能ですが、チームでの発想・議論を活性化することを意図して作成されています。

では、さっそく、使ってみましょう！



ペルソナカードにこめた想いとねらい

- 想い -

中小企業は全国で約360万社。

1社1社の個性は異なるはずだけど、「中小企業」という言葉で一括りになった途端、偏った思い込みやバイアスにとらわれてしまうかもしれない。もし、バイアスを外すことができれば、もっと1社1社に寄り添った政策をつくれるのではないか。

そんな想いをこめて、このペルソナカードをつくりました。

【よくある中小企業イメージ（例）】

- ・ リソースが少ない企業、支援すべき企業、日本を底支える企業、機動力が高い企業、チャレンジ意欲の高い企業、日本を牽引する企業

⇒ プラスのイメージもマイナスのイメージも混在する中、政策の出発点でマイナスイメージの払拭に捉われていないか？

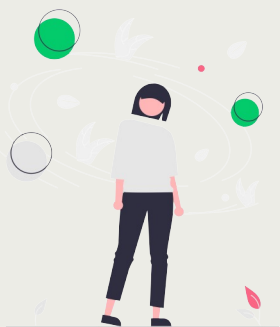
- ねらい -

このペルソナカードは、産業支援、企業支援にとりくむ一人一人の職員が、自分が担当したり、企画する政策に使えるよう考えました。

「企業が抱える課題」、「企業のタイプ」、「経営者の性格」の3つの要素を組み合わせることで、政策のターゲットをイメージしていきます。政策のアイデアを練るとき、今の政策をアップデートしようとするとき、PRの方法を考えるとときなど、政策の様々なシーンの中で使ってみてください。たくさんの仮説やたたき台の発想と検証を繰り返し、よりよいアイデアが生まれると嬉しく思います。

ワークをするにあたって

誰もがクリエイティブだということを知ろう！ - ワークへの心構え



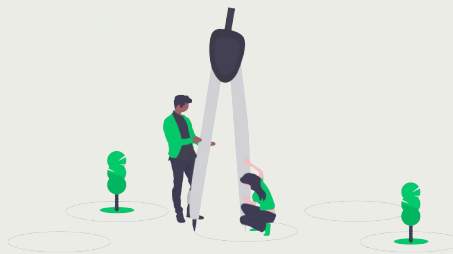
曖昧な状況でも 楽観的に！

人はもやもやした状態を嫌うもの、、、
最初から煮詰まること、頭を抱える状況があるとわかったうえで、楽観的にインスピレーションを探しましょう。



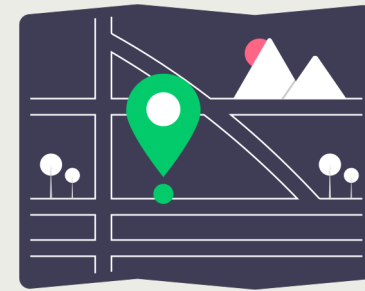
旅人・初心者の 気持ちで！

新しい国に行くと、なんでも「新鮮で面白い！」と感じます。その気持ちに年齢も性別も関係ありません。
その好奇心を忘れず、常に何も知らない初心者の目を取り戻して取り組んでみましょう。



相手に寄り添い、 共創を楽しもう！

どんな人でも自身の経験や視点から抜け出すのは難しいもの。
助け合い、違いを発見することで、新たな学びを得ましょう。



クリエイティブな 行動を信じよう！

今までと違うやり方、違うものを作る＝地図がない。
なければ、歩き始めて作るのみ。前例がなく、課題にぶつかることもあると思いますが、自分と仲間を信じて進みましょう！

答えを見つけるのではなく、問いを見つけること

- それはデザイン思考の得意領域

本ワークの大きな目的は、既に想定されている課題を検証し、答え合わせをすることではなく、そもそもの問いから考え、新しいインサイトを見つけること！

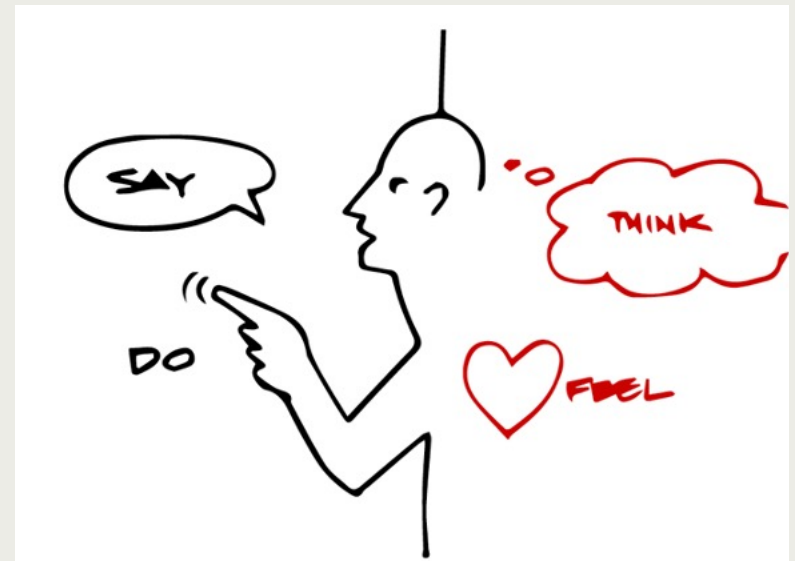
インサイトとは：

本人が意識的に自覚していない**潜在的なニーズ**と、行動を起こす**文脈・背景**やその理由

“For nearly every human, what they think they do, what they say they do, and what they actually do are never the same thing”

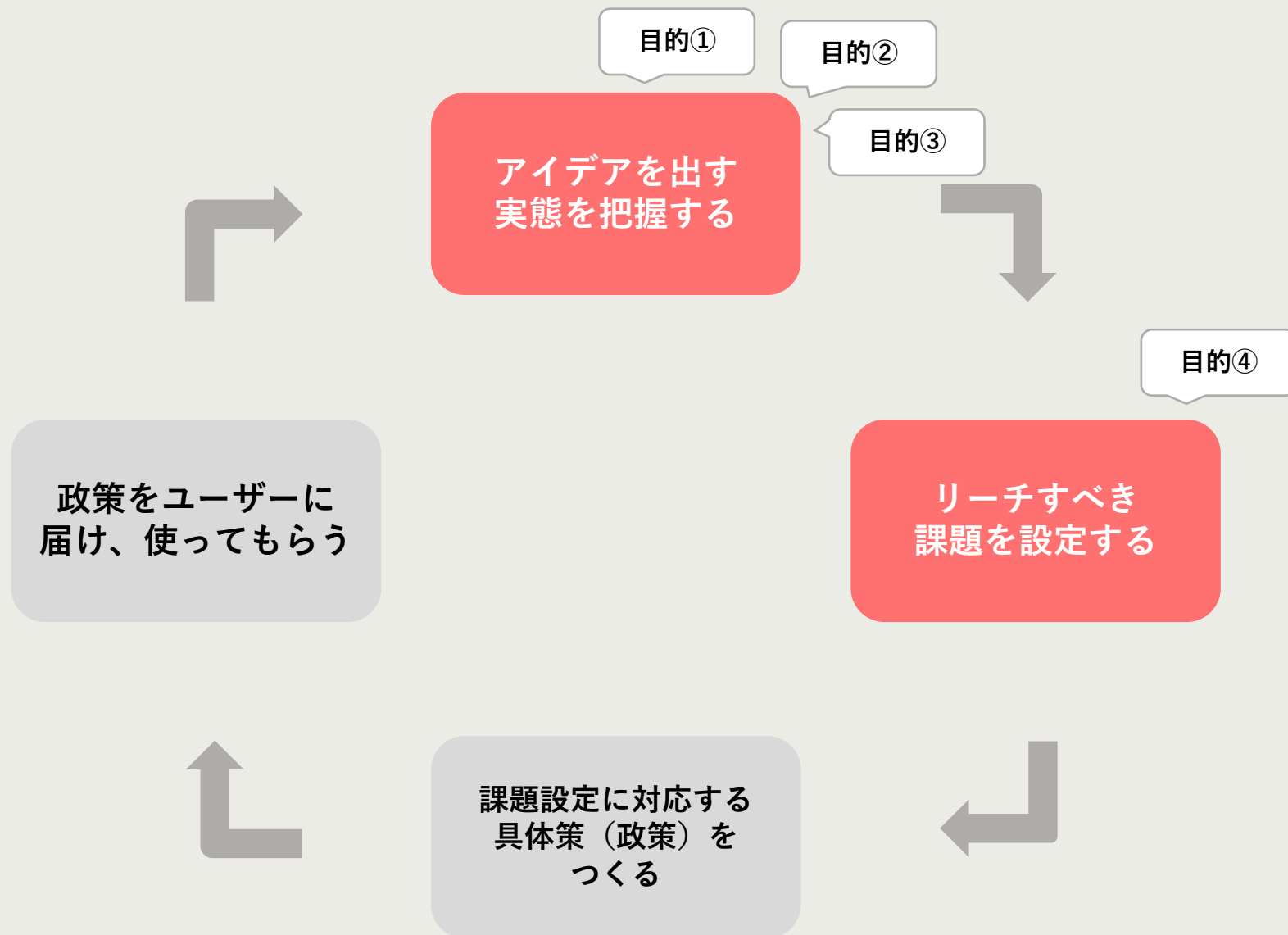
多くの人にとって、自分がやろうと考えていることと、やると言ったことと、実際にやることは必ずしも一致しない

- David Kelley



目的とつかいかた

ペルソナがつかえそうな政策プロセス



ペルソナカードをつかう目的

目的① 新しいターゲットを捉えてみる

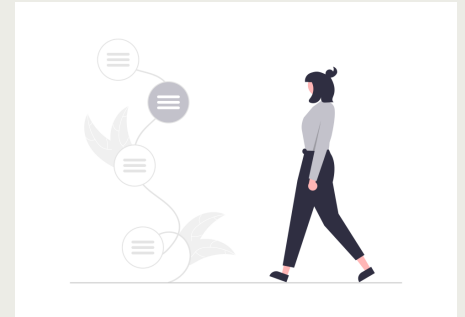
企画段階の政策や、実際に運用している政策について、より多面的にターゲットを捉えるために、新しいターゲット視点をつくる

- ✓ ランダムに何パターンかペルソナをつくってみる
- ✓ でてきたペルソナを起点に、そういったターゲットが存在するかを検証する
- ✓ 既存の議論では、でてこなかった政策ターゲットを認識する

目的② 自分が支援したい相手を想起してみる

自分の内面にある、政策的に支援したい企業像をクリアにするために、ペルソナカードで表現してみる

- ✓ 自分の思いを起点に、政策的に支援したいペルソナをつくってみる
- ✓ でてきたペルソナをベースに、そういったターゲットが存在するかを検証する
- ✓ 別の人がつくった支援したいペルソナのイメージと突き合わせ、政策アイデアを発散させる



ペルソナカードをつかう目的

目的③ 実際に政策を使っているユーザーをペルソナに当てはめ直す

自分が担当している政策のユーザーを、ペルソナカードで当てはめ直し、**共通項や違い**を発見してみる

- ✓ 自分の担当している政策の利用者を複数ピックアップし、そのユーザーをペルソナで表現してみる
- ✓ 見えてくる共通項や違いから、新たな政策の打ち手やヒントを考えてみる

目的④ 課題や仮説を深掘りする

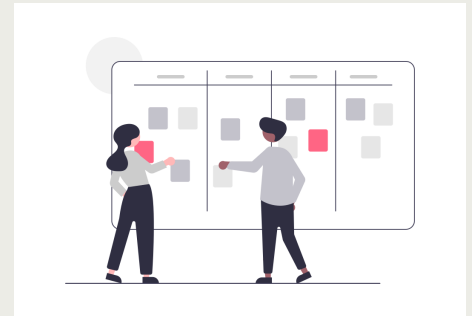
(A) ターゲットが定まっていない or 広く一般的な企業を対象とするケース (例：事業領域を特定しない「中小企業」など)

- ✓ 新しくターゲットとなるペルソナを想像してみる
- ✓ 設定したペルソナをベースに政策ターゲットの課題仮説を策定する
- ✓ 具体的なヒアリングに設定した課題仮説を活用する

(B) 特定のターゲットが存在するケース

(例：〇〇業向けなど、政策が対象とする事業領域が特定されている)

- ✓ 想定しているターゲットをペルソナに当てはめ直してみる
- ✓ 今まで顕在化されていない課題をあぶり出し、課題仮説を仮設定する
- ✓ 具体的なヒアリングに設定した課題仮説を活用する



ペルソナカードのつかい方

STEP.1 課題・企業特性・経営者のカードをそれぞれ選ぶ

「企業の抱える本質的な課題は？」

ー入り口となる典型的な課題

「企業を動物に例えると？」

ー企業の特性や行動の傾向

「経営者の典型パターンは？」

ー企業の経営者の特徴

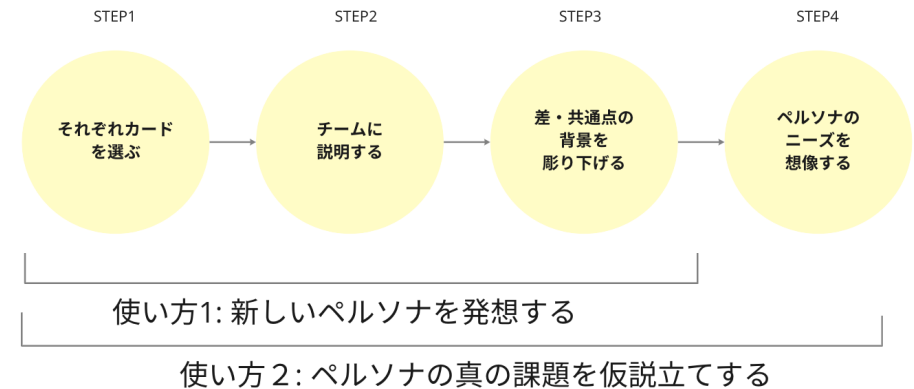
STEP.2 その組合せを選んだ理由を共有する

なぜそのカードを選んだのか、チーム内で共有。
自分と違う・新しい視点は何か？今まで想定していなかった要素はないか？何が共通し、何が差に繋がっているか？を書き留める

STEP.3 選ばれたカードの共通項・差を議論する

互いの差や共通点を議論し、そこに仮説として新しい課題や疑問、想定していなかったターゲットが見えてこないかを検証する。

INSTRUCTIONS



Tips for the Facilitator

- ✓ 本ワークは、対象者の新しいインサイトを得ることが目的で、ターゲットにペルソナの詳細を当てはめることではない事を伝える
- ✓ DXなどの手段ではなく、大きな課題や目的を選ぶように誘導する
- ✓ なぜそのカードを選んだのか、インタビューするように深める
- ✓ 発想が硬直するときは、一旦決めたカードの組み合わせのうち、一つだけ取り替えることで新しい気づきを得る

例えばどのようなシーンで使えるか？

ターゲットを 再検証する

新規政策の 立案

新しい政策を考える際、ターゲットが固定化してきた...
→カードで新しいターゲットを想像してみよう

既存政策の 改善

なんだか今の政策は本当のニーズに合致していなそう...
→本当のニーズを持っていそうなターゲットを想像してみよう
→今のユーザーを再検証するため、可視化してみよう

政策の 届け方改善

政策をたくさんの人に届けたい
→カードで政策のターゲットをたくさん想像し、その人達に届けるための
コミュニケーションツールを考えてみよう

チームの 認識を合わせ 共有をする

チームで 政策をつくる

チームメンバーが考える政策ターゲットに違いがありそう
→カードでターゲットの解像度をあげて、頭合わせしてみよう

政策づくりの 協力者に伝える

「こんな企業にヒアリングしてほしい」の「こんな」がうまく伝わらない
→カードで自分がイメージする企業を共有してみよう

活用のヒント

ペルソナサマリー（フレームワーク）

議論内容のサマリーとして、ペルソナの対象者を言葉に変換してみよう

私/私たちは

（カードA）

の課題を解決したい

私たちの特徴として

（カードB）

や

経営者の個性として

（カードC）

の制限がある

だけど、この課題を
解決して、本当は

（議論内容）

できたら嬉しい

（※）ここでの「私／私たち」は、ペルソナとして想定した「企業」の意味です。

「Step 3.」のニーズの議論を盛り上げる/考えるヒント

議論を盛り上げる/考えを深めるために、
以下のprovocation questionを利用してみてください

この人・この企業のニーズと、既存の政策でアンマッチがあるところはどこか？

この人・この企業は課題解決にどんなリソースがありそうか？

この人・この企業が更に力を出せたら、社会に対してどのようなポジティブな影響があるか？

この人・この企業を有名な大手企業に立てたら、何の会社になるのか？

この特性を備えている人・企業は他にいないか？

この企業同士の差はどうやったら埋められるのか？

利用者からのコメント・おすすめの使い方

このツールで政策のターゲットとしてのペルソナがクリアになるわけではない。けれど、まずは**ターゲットを想起してみる、その立場になりきって、何が必要か考えてみる**。そういった視点がこれまでの政策づくりに+αできる新しい考え方のような気がする。

使い方は無限大。**ランダムに選んで思いもよらないターゲットに想いをはせることもできるし、たくさんの理想のターゲットを因数分解して、共通点や違いを探すこともできる**。そこに政策的なアイデアが眠っていそうな気がした。

「ペルソナをつくる」というよりも、そのプロセスで見えた**チームメンバーの「価値観」や「生煮えのアイデア」**を得ることに価値があった。

カードの内容は一般化されているので、ひとりひとりが**なぜそのカードを選んだのか説明することが大事**。そうやって、**チームのみんなで考え方をチューニング**していくことで、より前に進む政策アイデアが生まれやすい。

最初は**1つか2つの要素を固定してしまっ、残りの変数を変えて**いくだけでもいろんなターゲットが想定できそう。

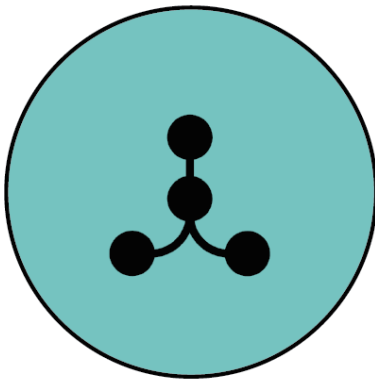
今取り組んでいる政策のメインターゲット、そのターゲットに**どういう姿になってほしいか、今と未来との差分をカードで表してアイデアだす**のも効果的！



政策デザインツール - ペルソナカード (A3印刷推奨)

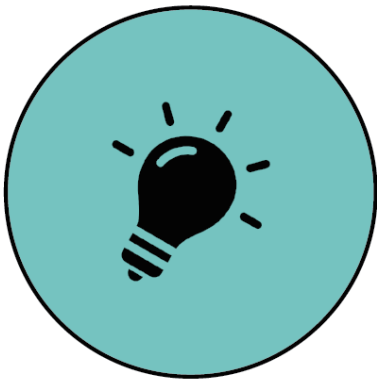
販路

Sales Channel



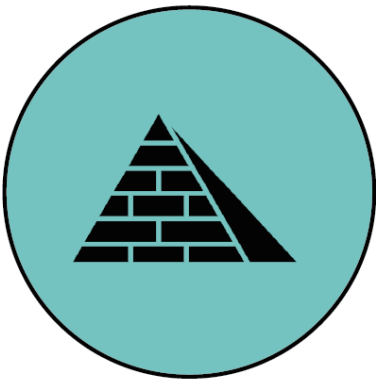
新事業

New Business



下請け体質

Sub-Contractor Mindset



Company Challenge

A-1

Company Challenge

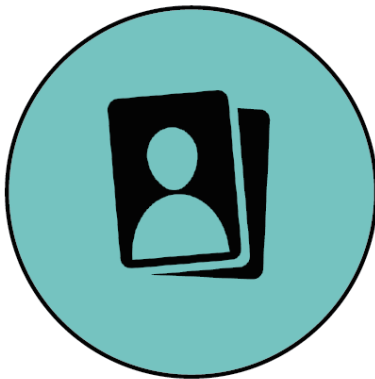
A-2

Company Challenge

A-3

人材

Human Talent



文化・空気

Culture & Atmosphere



その他

Other



Company Challenge

A-4

Company Challenge

A-5

Company Challenge

A-6

402

Other

Company Challenge

A-3

Company Challenge

A-2

Company Challenge

A-1

文化・空氣

Culture & Atmosphere

A-2

Company Challenge

A-1

人材

Human Talent

下請け体質

Sub-Contractor Mindset

Company Challenge

A-3

Company Challenge

A-2

Company Challenge

A-1

新華書

New Business

Company Challenge

A-3

Company Challenge

A-2

Company Challenge

A-1

順略

Sales Channel

Company Challenge

A-3

Company Challenge

A-2

Company Challenge

A-1

Company Challenge

A-6

Company Challenge

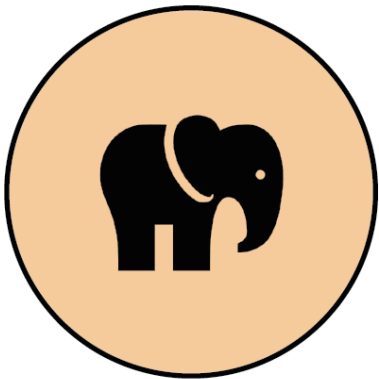
A-5

Company Challenge

A-4

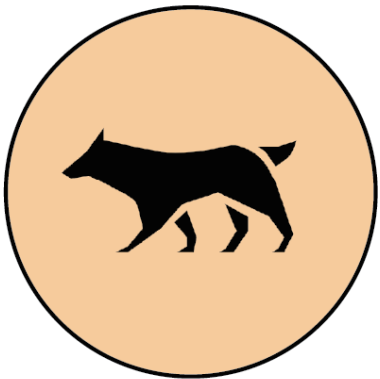
ゾウ

Elephant



一匹オオカミ

Lone Wolf



ハチ

Bee



Company Animal

B-1

Company Animal

B-2

Company Animal

B-3

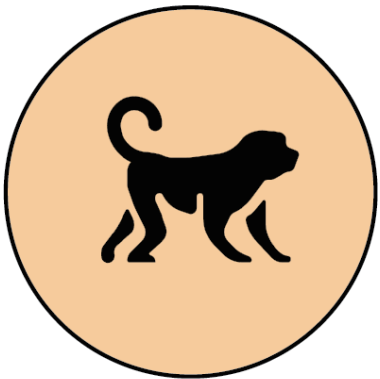
ワタリドリ

Wagtail



サル

Monkey



その他

Other



Company Animal

B-4

Company Animal

B-5

Company Animal

B-6

- ・ 社会変化に応じて変化していく
- ・ 組織としての一体感がある
- ・ 集団としてのビジョンが明確

<特徴>

- ・リエラキーで組織が束ねられている
- ・会社として愛嬌がある
- ・巡航しており、変化への意思が低い

<特徴>

Other

402

Monkey

14

Wagtail

ሥነ ሥነ ሥነ ሥነ ሥነ

- ・競争に勝って業績を伸ばしている
- ・新しい技術や仕組みに積極的
- ・強いビジョンの下、各自が自主的に活躍

<特徴>

Bee

± √

- ・成果主義（評価基準が明解）
- ・チームではなく個人のパフォーマンスを重視
- ・中間管理層のレイヤーが少ない

<特徴>

Lone Wolf

一匹才力三

- ・長い歴史を持ち、硬直的な体制をもつ
- ・経済性など、多くのリソース・体力をもつ
- ・一度方向を定めれば大きく組織が前進する

<特徴>

Elephant

4/

ビジョナリー

The Visionary



バランスー

The Mediator



献身家

The Giver



CEO Personality C-1 CEO Personality C-2 CEO Personality C-3

アーキテクト

The Architect



発明家

The Inventor



その他

Other



CEO Personality C-4 CEO Personality C-5 CEO Personality C-6



