価値創造型人材の育成をいかに行うか

価値創造型サプライチェーン検討会

モノづくり日本会議（事務局＝日刊工業新聞社）は11月17日、ステーションコンファレンス東京（東京都千代田区）で、価値創造型サプライチェーン検討会「価値創造型人材の育成をいかに行うか」を開いた。消費社会、情報社会に次ぐ創造社会において、価値創造力育成に有力な方法・道具とされるパターン・ランゲージについて、ワークショップによる体験を交え、価値創造活動のための人材育成の方法について検討した。

基調講演　価値創造型人材の育成には何が不可欠か

なぜ彼らは続々と価値創造が出来るようになるのか

オラクルひと・しくみ研究所 代表　**小阪 裕司 氏**

この検討会は、ヒューマン・フォーカスド・セオリーに基づいてチェーンが機能していないことを一番の問題と提起している。

価値が伝わる仕組みには、価値創造型サプライチェーン（SC）、感性価値創造マーケティング、ユーザー・エクスペリエンス・デザイン（UX）、オープンイノベーションという四つの視点が、それぞれ関連し合っている。そして、それを行うのは全て「人」。価値創造力のある人材を育成していかなければならない。

エンドユーザーからみた価値はかつてとは大きく変化している。心の豊かさといった感性価値を含んでの商品価値で判断している。であるので企業には価値創造力が求められ、創造した価値を伝える力が必要となる。

21世紀型能力は基礎力×思考力×実践力ととらえられる。思考力には、例えば異業種の事例を抽象度を上げて理解し、自分に当てはめるといったメタ認知・適応的学習力なども含まれる。実践力には人間関係形成力や社会参画力という高度な力も求められる。

こうした力を鍛えないと企業人としてやっていけない時代になっている。創造性開発には道具や材料、風土などを含む環境が不可欠だ。思考力と実践力を合わせた実践知をいかに鍛えるかということだ。これはマニュアルを覚えればできるというたぐいのものではない。

21世紀型能力が問われる創造社会を生き抜ける人材・企業となるには、どのような考え方をもって、どのような環境をつくっていかなければならないのか、という問題意識を常に持ってほしい。

実践知 磨く環境が重要

「いいもの」を開発し、正当に売れていく仕組みづくりを考えることが趣旨。エンドユーザーに価値が伝えられていない、つまりバリューが機能していないことを一番の問題と提起している。

価値が伝わる仕組みには、価値創造型サプライチェーン（SC）、感性価値創造マーケティング、ユーザー・エクスペリエンス・デザイン（UX）、オープンイノベーションという四つの視点が、それぞれ関連し合っている。そして、それを行うのは全て「人」。価値創造力のある人材を育成していかなければならない。

エンドユーザーからみた価値はかつてとは大きく変化している。心の豊かさといった感性価値を含んでの商品価値で判断している。であるので企業には価値創造力が求められ、創造した価値を伝える力が必要となる。

21世紀型能力は基礎力×思考力×実践力ととらえられる。思考力には、例えば異業種の事例を抽象度を上げて理解し、自分に当てはめるといったメタ認知・適応的学習力なども含まれる。実践力には人間関係形成力や社会参画力という高度な力も求められる。

こうした力を鍛えないと企業人としてやっていけない時代になっている。創造性開発には道具や材料、風土などを含む環境が不可欠だ。思考力と実践力を合わせた実践知をいかに鍛えるかということだ。これはマニュアルを覚えればできるというたぐいのものではない。

21世紀型能力が問われる創造社会を生き抜ける人材・企業となるには、どのような考え方をもって、どのような環境をつくっていかなければならないのか、という問題意識を常に持ってほしい。

招待講演　価値創造力の育成

実践知を伝承する方法「パターン・ランゲージ」の紹介と体験

慶応義塾大学 総合政策学部 准教授　**井庭 崇 氏**

政治経済学者のハーバート・サイモンは20世紀の社会において、組織や社会を変えるにはイグジット（退出）とボイス（発言）という二つの選択肢があるとした。いわゆる情報社会と呼ばれるコミュニケーション社会の次に訪れる創造社会においては、ボイスは提案やアイデアが連鎖するジェネレート（生成）に、イグジットは同じ場所・組織にいながらルールを新しく読み替えるリフレーム（捉え直し）に変わっていくだろう。パターン・ランゲージはそのための重要なツールになる。

これから20年の社会のキー・コンセプトは「つくる」だ。何かをつくるためには、1回のひらめきだけではなく、さまざまな発見がつながっていく創造プロセスが重要になる。

創造社会は人々が自分たちでモノや仕組みなどを「つくる」ことができる社会だ。消費社会、コミュニケーション社会を経て創造社会になると、学びは「教わる」「話す」から「つくる」へ、プレゼンテーションは「マスコミの視聴」「発信・伝達」から「創造の誘発」へ、コラボレーションは「命令・管理」「調整」から「育成・成長」へと変容する。

プレゼンは結果を伝えるだけでなく、他の創造プロセスの一部になるという位置づけを持つようになる。コラボも各メンバー、そしてチームが成長するプロセスが重要になる。

創造とはちょっとした気づき、アイデアがつながっていく発見の連鎖だ。これを促すには地道な作業、やり抜く精神力、それを認める環境が不可欠だ。どれだけチームとして深く潜れるかがカギだ。

コラボレーションはどうすればうまくいくのか。うまくいったプロジェクトを分析すると、そこから共通パターンが見いだせる。うまくいくための秘訣（ひけつ）・経験則を言語化することで、それを理解し、伝えることができるようになる。

コラボレーション・パターンは34個のパターンで構成されている。その中心にあるのが「創造的コラボレーション」。そこから「未来への使命感」「つくり方をつくる」「伝説をつくる」という三つの枝が伸び、それぞれにぶら下がる形で細かなパターンが30ある。

それぞれのパターンカードには上部に共通の語彙（ごい）になってほしいパターン名が示されており、中央にイメージのイラスト、下部にはこういうことをやるとよいという内容が書いてある。「創造的コラボレーション」のカードは「メンバーが互いに高め合いながら成長し、個人には還元できないチームレベルの創発的な勢いに乗りながら、世界を変えるような成果を生み出す」といった具合だ。カードの裏面には「どういう状況のとき」に「どういう問題」が生じやすいのかが記述され、その解決策がカードの表側に書かれている。

パターンはマニュアルではない。こういう秘訣がある、ということに名前が付けられている。

秘訣はある抽象度でとどめてある。具体例は各自が持っている。お互いに具体的な例を紹介し合うことで、秘訣の意味が分かり、次につながる発想がなされていく。

パターン・ランゲージは①自分の実践につながりやすい②物事を見る「認識のメガネ」になる③新しいボキャブラリーとなりコミュニケーションを促すーという特徴がある。

今から対話ワークショップを体験してもらう。各テーブルのメンバーにパターンカードを配り、自分の番になったら手元の1枚を選んでパターン名を読み上げ、パターンの内容とともに、それに関連する自分の経験を紹介する。

パターンの内容から学ぶだけでなく、パターンを介して他の人から学ぶことができる。

〝秘訣〟の理解が発見の連鎖に

自分にとって「当たり前」になっていることは意識しにくいものだが、パターンに当てはめることで、自分がしていることの価値に気づくことができる。

これまでに作ってきたパターンには、学び、プレゼンテーション、防災、ソーシャルイノベーション、福祉、ビジネス企画などがある。パターン・ランゲージは事例分析、実践・活動の改善、アイデア発想にも活用できる。

創造性を緩やかに上げていき、徐々に組織の体質を変えていく道具だ。ぜひ実践につなげて、変化を生み出してほしい。

◇ 今回のまとめ ◇

パターン・ランゲージは創造的人材育成のためにとてもいいアプローチだ。現実の現象の中に潜むパターンを抽出できれば、それを現実に再現できる。この力をつけることがとても大事だ。

ベストプラクティスの抽象度を上げて、こつ・秘訣をつかむことのできる人は、例えば自動車メーカーでもヒットを飛ばせれば食品メーカーでもヒットを飛ばせる。

個々のベストプラクティスに潜むパターンをつかみ、パターンで考えられることが重要な思考力だ。

今の企業、社会に必要なのは創造的人材。そうした人材が育成される環境を整えることが肝心だ。そうした学び方と環境には、国立教育政策研究所の報告にある次の七つの要素①学びの文脈を創る意味のある問いや課題②学習者から引き出す考えの多様性③考えを深めるための対話活動の導入④考えるための材料提供⑤学習活動やツールのすべ・手だての埋め込み⑥学びを振り返り、学び方を自覚する機会⑦「場」に創る学び合いの文化ーが不可欠だ。

価値創造型SCの構築に向けた、これまでの四つの角度に加えて、価値創造をなし得ていく人材をどう育てていくか。これからも問題提起して議論していきたい。

（小阪裕司氏）

現象に潜むパターン　抽出する力つけよ

モノづくり日本会議
超モノづくりへの挑戦

「モノづくり日本会議」は、2007年9月に設立した「モノづくり推進会議」での活動を土台に、広域企業ネットワークや他機関との連携を活用し、日本のモノづくり産業の強化に役立つ実践的な勉強会・シンポジウムなどのイベントや交流会などの活動を展開しており、日刊工業新聞社が事務局を務めさせていただいている団体です。

少子高齢化、環境対応、資源・エネルギー問題など様々な課題を乗り越え、「“超”モノづくりの推進」をテーマに、事業を進めております。これまでの取り組みを発展・拡充させるとともに、IoTやAIを含めたロボット産業や「防災イノベーション」など、横断的テーマについては、より実践的な成果を目指します。

先進的な技術やノウハウを有する会員企業をはじめ、多彩な連携機関のご協力をいただき、モノづくり産業のさらなる発展を目指して事業を展開し、モノづくり産業の競争力強化につながるよう、地域間、企業間連携をおこない、ビジネスマッチングなども図っていきます。

モノづくり日本会議の事業

「グローバル競争力強化関連事業」
■モノづくり力徹底強化検討会
■人材育成関連事業
■長寿企業イノベーション勉強会
■価値創造型サプライチェーン検討会

「新産業・ビジネス創出／ビジネスモデル構想力向上検討事業」
■ネイチャー・テクノロジー研究会
■新産業創出検討会
◇新産業技術促進検討会
◇農商工連携勉強会
■ロボット研究会
◇ロボットビジネス 2020

その他の事業コンテンツ
■交流・マッチング事業
■顕彰事業　モノづくり部品大賞
■モノづくり推進シンポジウム
■特別講演会
◇防災イノベーション
■地区別研究会
◇中部地区研究会

各事業の詳細は、モノづくり日本会議ホームページ（www.cho-monodzukuri.jp）をご覧ください。

●お問い合わせ先●　モノづくり日本会議事務局　〒103-8548　東京都中央区日本橋小網町14-1（日刊工業新聞社内）　Tel: 03-5644-7608　Fax: 03-5644-7209