

# CaFEメソッドによる自律人材育成

## - 若手をやる気にさせるアプローチ方法の提案 -

リーダー：片桐 汐駿（アズビル株式会社）

研究員：鵜島 衣里（住友重機械工業株式会社）

主査：田中 桂三（オムロン株式会社）

副主査：中森 博晃（パナソニック コネクト株式会社）

# 自己紹介

■片桐 汐駿(かたぎりしおたか)

■アズビル株式会社

オフィス・商業ビル向けクラウドアプリケーション開発のPJリーダーが主な業務です。  
職場風土改善や人材育成の活動にも興味があり、積極的に参加しています。

■研究の動機

職場に若手が増えてきて、指導者としてふさわしい振る舞いを身につける必要がありました。  
自分の指導者としての振る舞いを見つめ直した際、トップダウンのアプローチが多いことに気づきました。  
「指示」「評価」など、指導者としてやりがちな行動は、自分の価値観の押し付けになりがちです。  
本研究で、指導者自身は一步引いた立場から、若手の個性を引き出す方法の実現を目指します。

# 自己紹介

■ 鵜島 衣里(うしまえり)

■ 住友重機械工業株式会社

機械メーカーで組み込みソフトウェア開発のPJリーダをしつつ、  
部門のソフトウェア開発プロセス改善の推進役として、改善活動を企画・運営しています。

■ 研究の動機

プロセス改善活動はトップダウンで進められることが多く、開発現場では「上から言わされたからやる」「誰かがやるもの」と受け止められがちです。

その結果、主体的な取り組みにつながりにくく、成果創出にも限界を感じています。

従来の活動では一方通行になりがちで、メンバーの主体性を引き出す工夫が必要だと感じ、模索しています。

本研究で、改善活動を“自分ごと”として捉え、参加メンバーが積極的に関与できる状態の実現を目指します。

研究員共通の課題は？

自律的にプロセス改善できる職場にしたい

誰をターゲットにする？

将来を担う若手社員を活躍させたい

何が若手の活躍を妨げている？

指導者層がトップダウンで価値観を押し付けていること



若手の個性に適したアプローチを研究しよう！

## オープニング



若手の育成方法に困っていませんか？

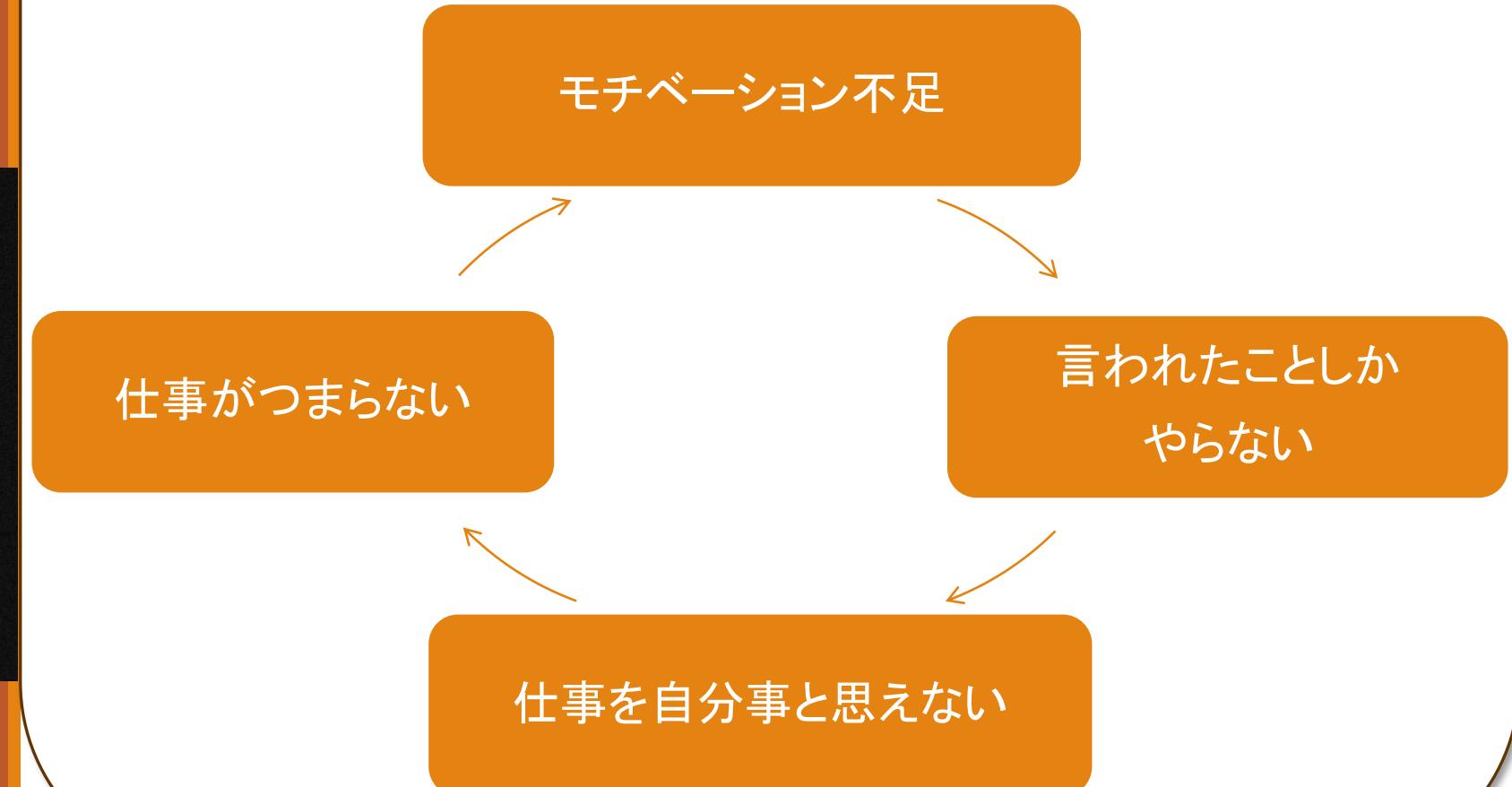
①言ったことしかしてくれない

②自分の仕事として捉えてくれない

## オープニング



## モチベーション不足が原因かも



## オープニング



若手のモチベーションを上げられれば…

モチベーション向上

仕事が楽しい

自ら行動する

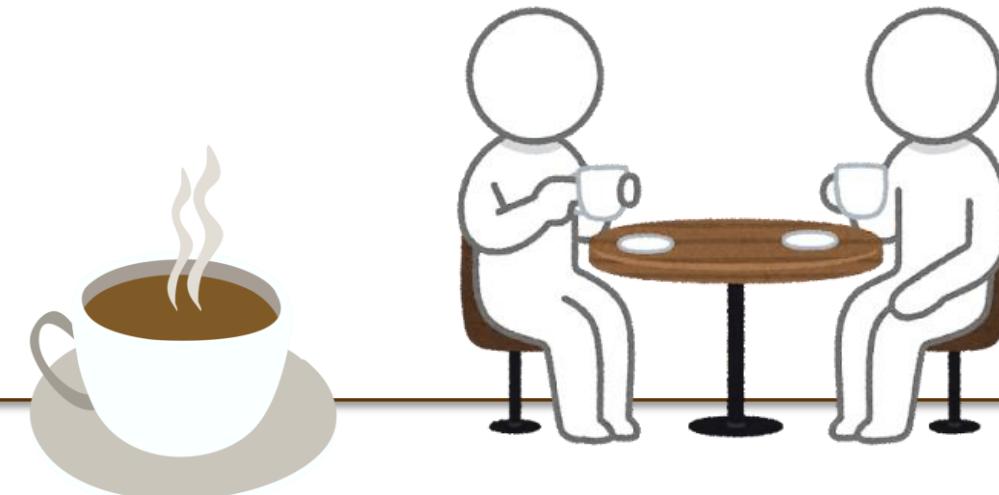
自己効力感を得られる

# オープニング



自ら動く若手を育てる方法  
その名も…

# CaFEメソッド！



- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

# 若手に組織の未来を託したい！

若手によるボトムアップ

⇒ **新しい発想による進歩**

ベテランによるトップダウン

⇒ **新しい発展が無い**

でも、うまくいかない・・・



- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

# こんなギャップがあります

## 理想

自ら行動できる  
周りを巻き込める  
継続して活動できる

## 現実

言われたことしかやらない  
周りと連携できない  
途中で投げ出す



指導しても自ら動いてくれないのはなぜ？

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

# 自分事じやないから



どうすれば自分事になる？

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

# 個性を活かしたタスクを与える



# 個性を活かしたタスクを与える方法は？

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

## …どうすればいいんだろう？



# 短所を批判するよりも、 長所を褒めよう！

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

- ・心理的安全性の確保
- ・信頼関係の構築
- ・モチベーションの向上



長所・短所とは何か？

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

# スキル

プレゼンは任せろ！



データ分析が得意です



# 性格

俺についてこい！



みんなに合わせるよ



- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

# 育成対象者の スキル×性格 に合わせたアプローチ

↓

## CaFEメソッド！

### Coaching and Facilitation Empowerment

# スキルと性格の診断方法は？

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

## <スキルを知る>

### 社会人基礎力

効果的に仕事をこなすための  
基本的な力

## <性格を知る>

### 開発者タイプ分け

開発者の性格や行動傾向による分類

# 社会人基礎力とは？

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

## 前に踏み出す力 (アクション)

～一歩前に踏み出し、失敗しても粘り強く取り組む力～



### 主体性

物事に進んで取り組む力

### 働きかけ力

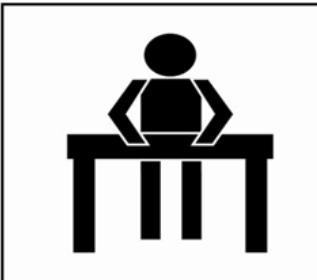
他人に働きかけ巻き込む力

### 実行力

目的を設定し確実に行動する力

## 考え方抜く力 (シンキング)

～疑問を持ち、考え方抜く力～



### 課題発見力

現状を分析し目的や課題を明らかにする力

### 計画力

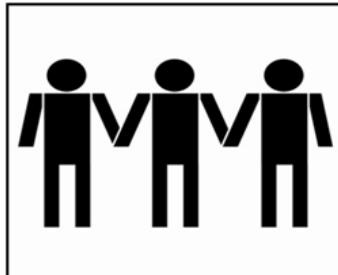
課題の解決に向けたプロセスを明らかにし準備する力

### 創造力

新しい価値を生み出す力

## チームで働く力 (チームワーク)

～多様な人々とともに、目標に向けて協力する力～



### 発信力

自分の意見をわかりやすく伝える力

### 傾聴力

相手の意見を丁寧に聴く力

### 柔軟性

自分と周囲の人々や物事との関係性を理解する力

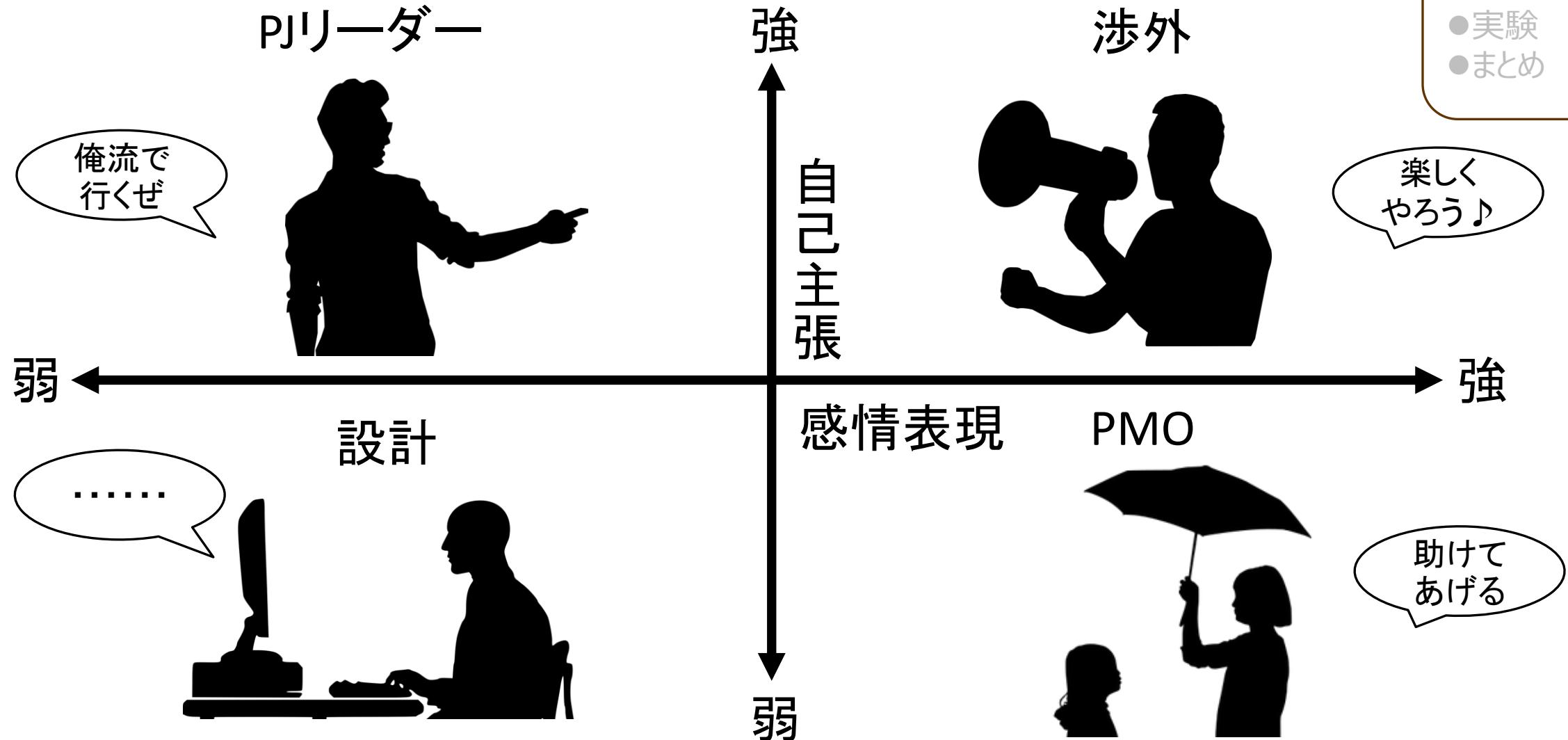
### 情報把握力

社会のルールや人との約束を守る力

### 規律性

ストレスの発生源に対応する力

# 開発者タイプとは？



- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

# 開発者タイプの見分け方は？

開発者の性格や行動傾向に着目して、4つのタイプに分類。  
「コーチング流タイプ分け™」を開発現場の役割に当てはめた。

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

開発者タイプ	傾向
PJリーダー (コントローラー)	行動的で自分が思ったとおりに物事を進めることを好む 長所: <b>決断力・統率力・行動力</b> があり,目標志向であること 短所:自分のやり方に固執し他者の意見を聞かず, <b>独善的</b> になりがち. <b>他者との協業が困難</b> であること
渉外 (プロモーター)	アイディアを大切にし,人と活きあることをするのを好む 長所: <b>創造力・社交性・柔軟性</b> があり,周囲のモチベーションを高める力があること 短所:飽きっぽく <b>長続きせず</b> , <b>直感的・感覚的</b> で他者の意見を聞かない傾向にあること
PMO (サポーター)	他人を援助することを好み,協力関係を好む 長所: <b>協力的で,共感力・忍耐力・責任感</b> があること 短所: <b>主張が弱く</b> (自己主張が弱い,断れない,依存的), <b>ストレスを蓄積しがち</b> であること
設計 (アナライザ)	行動に際して多くの情報をを集め,分析,計画を好む 長所: <b>分析力・論理的思考力</b> が高く, <b>客觀性</b> があり, <b>高い専門知識</b> を有すること 短所:細部にこだわり <b>決断が遅れがち</b> であること,柔軟性が低く, <b>ストレスを蓄積しがち</b> であること

## 参考文献



# 社会人基礎力の長所・短所は？

性格と能力には相関があるという仮定の元、「開発者タイプ」の長所・短所から、社会人基礎力の長所・短所をマッピング。

これをCaFEマップと命名。

○：長所 ×：短所

社会人基礎力 開発者タイプ	前に踏み出す力			考え方			チームで働く力					
	主体性	働きかけ力	実行力	課題発見力	計画力	創造力	発信力	傾聴力	柔軟性	状況把握力	規律性	ストレスコントロール力
PJリーダー	○	×	○	○	○	○	×	×	×	×	×	○
渉外	○	○	×	×	×	○	○	×	○	×	×	○
PMO	×	○	×	×	×	×	○	○	○	○	○	×
設計	×	×	○	○	○	×	×	○	×	○	○	×

例えば、「PJリーダー」タイプは「主体性」と「実行力」が長所、「働きかけ力」は短所

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

＜マッピングのルール＞  
・各タイプについて、長所6か所、短所6か所  
・各社会人基礎力について、長所2タイプ、短所2タイプ  
⇒全タイプ均等に効果のあるアプローチができるように

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

育成対象者の  
スキル×性格  
に合わせたアプローチ  
CaFEメソッドをみんなが使えるように  
CaFE導出ツールを作成した



# CaFE導出ツールとは？

各タイプの**長所**を活かして、**短所**を補うアプローチを導出します。

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

○：長所 ×：短所

社会人基礎力 開発者タイプ	前に踏み出す力			考え方			チームで働く力					
	主体性	働きかけ力	実行力	課題発見力	計画力	創造力	発信力	傾聴力	柔軟性	状況把握力	規律性	ストレスコントロール力
PJリーダー	○	×	○	○	○	○	×	×	×	×	×	○
渉外	○	○	×	×	×	○	○	×	○	×	×	○
PMO	×	○	×	×	×	×	○	○	○	○	○	×
設計	×	×	○	○	○	×	×	○	×	○	○	×

# CaFE導出ツールのアプローチとは？

例えば、「PJリーダータイプ」には長所「実行力」を活かして、短所「働きかけ力」を補強するアプローチを提示。  
ポイントは長所を活かすこと！

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

○：長所 ×：短所

社会人基礎力	前に踏み出す力		考え方			チームで働く力						
	主体性	働きかけ力	実行力	課題発見力	計画力	創造力	発信力	傾聴力	柔軟性	状	規	口ス
開発者タイプ												
PJリーダー	○	×	○	○	○	○	×	×	×			
渉外	○	○	×					×	○			
PMO	×	○	×					○				
設計	×	×	○					○		×		

「PJリーダータイプ」の更なる能力を引き出すにはどうしたらいい？

持ち前の「実行力」で、自分だけでなく、周りにも働きかけて成果を創出することを学んでもらいましょう！

プロジェクトを成功させたチームを例に、周りに働きかける方がより効果的に成果が出せることを伝えてみて！

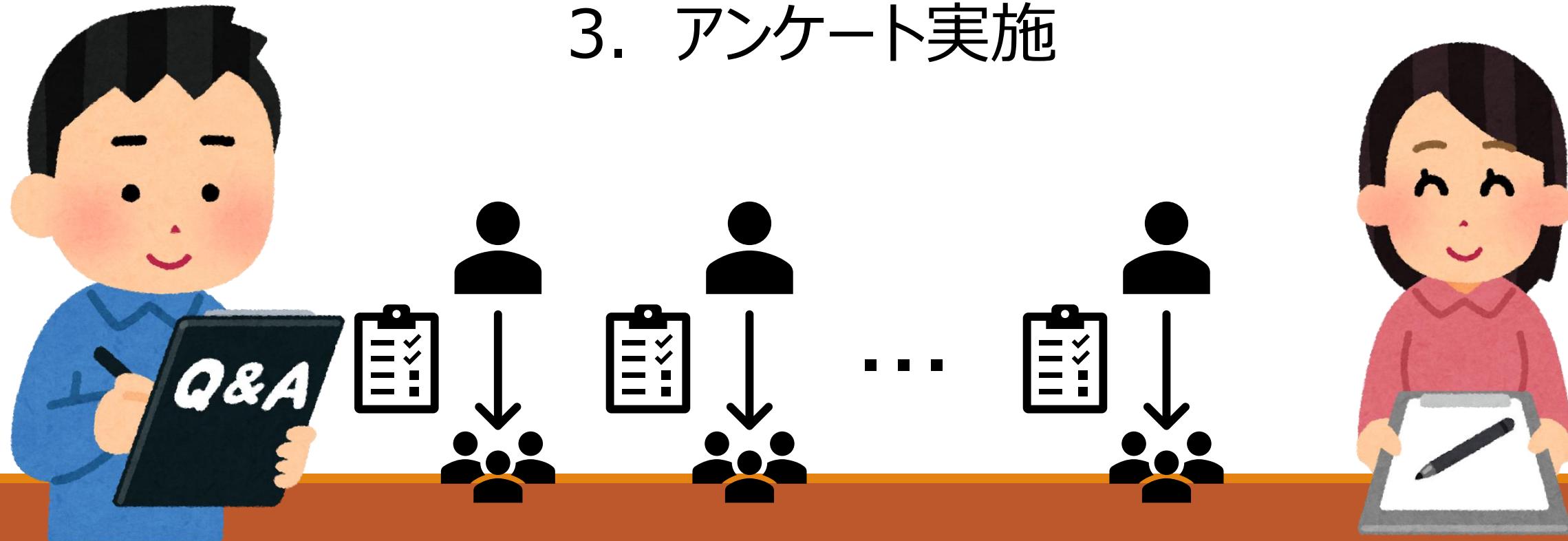


- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

# 研究員の職場でCaFE導出シートを

1. 配布する
2. 使ってもらう
3. アンケート実施



- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

## アンケート方法

- ・CaFEメソッドによるアプローチを実施
- ・アプローチによる有効性を4段階評価
- ・評価結果を集計してマッピング

→メソッドによる有効性を視覚化

# アプローチによる有効性を4段階評価

社会人基礎力

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

開発者タイプ分け	前に踏み出す力			考え方			チームで働く力						平均
	主体性	働きかけ力	実行力	課題発見力	計画力	創造力	発信力	傾聴力	柔軟性	状況把握力	規律性	トロール力	ストレスコン
PJリーダー	-	3.33	-	-	-	-	3.00	3.00	3.33	2.67	2.67	-	3.00
涉外	-	-	4.00	4.00	1.00	-	-	3.00	-	3.00	1.00	-	2.67
PMO	3.25	-	3.00	2.50	3.25	2.25	-	-	-	-	-	3.00	2.88
設計	2.80	3.20	-	-	-	2.40	2.20	-	2.60	-	-	2.60	2.72
平均	3.00	3.25	3.20	2.80	2.80	2.33	2.50	3.00	2.88	2.75	2.25	2.78	2.79

# アプローチによる有効性は？

多くの項目で、3点(4点満点)以上だった。

特に「PJリーダー」タイプ、「前に踏み出す力」へのアプローチが有効。

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

社会人基礎力

開発者タイプ分け	前に踏み出す力			考え方			チームで働く力						平均
	主体性	働きかけ力	実行力	課題発見力	計画力	創造力	発信力	傾聴力	柔軟性	状況把握力	規律性	ストレスコントロール力	
PJリーダー	-	3.33	-	-	-	-	3.00	3.00	3.33	2.67	2.67	-	3.00
渉外	-	-	4.00	4.00	1.00	-	-	3.00	-	3.00	1.00	-	2.67
PMO	3.25	-	3.00	2.50	3.25	2.25	-	-	-	-	-	3.00	2.88
設計	2.80	3.20	-	-	-	2.40	2.20	-	2.60	-	-	2.60	2.72
平均	3.00	3.25	3.20	2.80	2.80	2.33	2.50	3.00	2.88	2.75	2.25	2.78	2.79

# アプローチによる有効性は？

一部の項目で、2.5点(4点満点)未満だった。

「涉外」タイプ、「設計」タイプ、「考え方」へのアプローチは要改善。

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

社会人基礎力

開発者タイプ分け	前に踏み出す力			考え方			チームで働く力						平均
	主体性	働きかけ力	実行力	課題発見力	計画力	創造力	発信力	傾聴力	柔軟性	状況把握力	規律性	ストレスコン	
PJリーダー	-	3.33	-	-	-	-	3.00	3.00	3.33	2.67	2.67	-	3.00
涉外	-	-	4.00	4.00	1.00	-	-	3.00	-	3.00	1.00	-	2.67
PMO	3.25	-	3.00	2.50	3.25	2.25	-	-	-	-	-	3.00	2.88
設計	2.80	3.20	-	-	-	2.40	2.20	-	2.60	-	-	2.60	2.72
平均	3.00	3.25	3.20	2.80	2.80	2.33	2.50	3.00	2.88	2.75	2.25	2.78	2.79

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

# CaFEメソッドは、 自律改善人材の育成に有効だった

## GOOD:

- 『PJリーダータイプ』へのアプローチ
- 『前に踏み出す力』へのアプローチ

## BAD:

- 『渉外タイプ』へのアプローチ
- 『設計タイプ』へのアプローチ

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

高評価だった  
各タイプへのアプローチは？

# PJリーダータイプ

行動的で自分が思った通りに物事を進めることを好む性格

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

## 長所のスキル

主体性・実行力がある

課題発見力・計画力・創造力がある

ストレスに対処できる

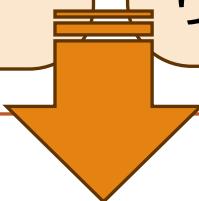
## 短所のスキル

周りへの働きかけが弱い

説明しない、話を聞かない、自分のやり方にこだわる、状況把握が苦手

## どうなってほしい？

もっと周りを巻き込んで、チームで改善活動できるようになってほしい！



## 「実行力」を活かして「働きかけ力」を補強するアプローチ

「より成果を上げるためにには、みんなに協力してもらえばいいんだよ。まずは、課題の目的やゴールを共有してみよう。共通認識があると、自然と協力が生まれるよ。それから『誰が・いつ・何をするか』を明確にして、具体的な行動に落とし込もう。」

# 渉外タイプ

アイディアを大切にし、人と活気あることをするのを好む性格

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

## 長所のスキル

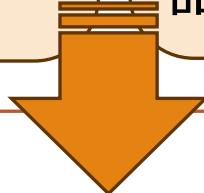
主体性・働きかけ力がある  
創造力・**発信力**がある  
柔軟で、ストレスに対処できる

## 短所のスキル

やり遂げられない  
**課題発見**・計画が苦手  
話を聞かない、状況把握が苦手

どうなってほしい？

課題を正しく見つけて、根拠のある改善ができるようになってほしい！



## 「発信力」を活かして「課題発見力」を補強するアプローチ

「品証保証部との会議で、設計部門を代表して、私たちの改善活動を報告してみない？会議での反応や質疑を通して、自分では気が付かなかった課題に気が付けるし、次の取り組みへのヒントが得られるよ。」

# PMOタイプ

他人を援助すること、協力関係を好む性格

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

## 長所のスキル

働きかけ力がある

人の話を聞いて、柔軟に対処できる

状況把握力に優れる、規律性がある

## 短所のスキル

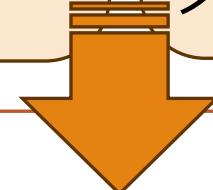
主体性・実行力が弱い

課題発見力・計画力・創造力が弱い

ストレスへの対処が苦手

どうなってほしい？

主体的に改善活動を推進できるようになってほしい！



## 「状況把握力」を活かして「主体性」を補強するアプローチ

「困っているPJリーダーをサポートしてもらえないかな。まずはPJの進捗状況確認と困りごとのヒアリングをして報告してほしい。気づいた課題や改善案はぜひ提案して。PJリーダーの代わりにできることがあれば、自分からできるよって声をかけてあげて。」

# 設計タイプ

行動に際して多くの情報を集め、分析、計画を好む性格

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

## 長所のスキル

実行力がある

課題発見力、計画力に優れる

傾聴力・状況把握力・規律性がある

## 短所のスキル

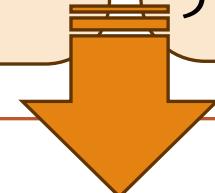
主体性・働きかけ力が弱い

創造力が弱い

発信力・柔軟性が低く、ストレスに弱い

### どうなってほしい？

ひとりで抱え込まずにみんなを巻き込んで、改善活動を促進してほしい！



### 「課題発見力」を活かして「働きかけ力」を補強するアプローチ

「あなたが調べているAIによるテスト工程の改善案、部門の品質・効率化目標達成に直結しそうだよね。今年の目標としてチームで取り組んでみない？組織の目標とつながれば、協力も得やすいし、みんなで取り組めば、より大きなインパクトが生まれるよ。」

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

## 成果

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

- スキル×性格に合わせたアプローチ = CaFEメソッドを提案した
- 『PJリーダータイプ』、『前に踏み出す力』に対して特に有効だった

## 課題

- 実験のサンプル数がまだ少ない
- 『渉外タイプ』『設計タイプ』には効果が限定了だった

## 課題

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

- 実験のサンプル数がまだ少ない
- 『渉外タイプ』『設計タイプ』には効果が限定的だった

## 課題への対応

- 現場で導入して、データを集める

⇒本手法について、より一般的な評価を下す

## 課題

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

- 実験のサンプル数がまだ少ない
- 『渉外タイプ』『設計タイプ』には効果が限定的だった

## 課題への対応

- 教育対象のフィードバックを反映して、CaFEマップやアプローチを改良していく  
⇒現場の実態に即した手法を育てる

## 今後の展望

- 開發現場の指導者や若手人材へのヒアリング
- アプローチ内容の改良
- CaFEマップの妥当性の検証
- 指導者と若手人材の組み合わせによるアプローチの検討

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ



# CaFEメソッドを実際に使ってみて

## 良かった点

- 少なくともネガティブなインパクトは無かった
- コミュニケーションを増やすきっかけになった

## 成功事例

- 設計者タイプの若手の強みを生かすことで、積極的に後輩をフォローするようになり、PJの進捗が良くなった

## 課題

- 目に見える形で成果を上げるのには時間がかかりそう

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

# CaFEメソッドを実際に使ってみて

## 副次効果

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

- 自分自身のコミュニケーションについて考えるきっかけになった
- PJメンバー構成を、各自の得意を活かして補う合うような構成にしたいとき、参考になる
- 育成方針・PJメンバー構成意図を、上司に説明がしやすい

さいごに

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

CaFEメソッドで、自律改善人材を育てよう！

さらなる改善のためにフィードバックお願いします

ご清聴ありがとうございました



		アドバイス				長所の活かし方			
社会人基礎力	PJリーダー	渉外	PMO	設計	PJリーダー	渉外	PMO	設計	
主体性	-	-	仕事のサポートから始めて、徐々に範囲を広げるように、責任を持たせる。	準備期間を設け、分析・計画を行ったうえで提案するよう指示する。	-	-	<活かす長所> 傾聴力、柔軟性、状況把握力	<活かす長所> 課題発見力、計画力	
前に踏み出す力	働きかけ力	プロジェクトを成功させたチームを例示し、周りに働きかける方がより効果的に成果が出せることを伝える。	-	本人の興味と組織目標がつながるように、個人目標の設定を支援する。	<活かす長所> 実行力 <長所の活かし方> 持ち前の「実行力」で、自分だけでなく、周りにも働きかけることで+αの成果を創出する。	-	<長所の活かし方> 相手の意見を聞き(傾聴力)、求められていることを把握(状況把握力)して、柔軟に対応できる(柔軟性)という長所活かし、サポート役を任せせる。	<長所の活かし方> 得意とする「課題発見力」 「計画力」を発揮できるように準備期間を設けた上で、提案してもらう。	
実行力	-	会議での進捗報告や提案など、得意のプレゼン力を活かす役割を与えることで、最後までやりきるモチベーションを保つ。	主担当者のサポートを任せることで、間接的に最後までやり抜く力を引き出す。	-	-	<活かす長所> 発信力 <長所の活かし方> 「発信力」を生かしてプレゼンテーションを任せることで、最後までやりきるモチベーションを保つ。 また、組織の代表としての役割を与えて、責任感を持ってもらう。	<活かす長所> 傾聴力、柔軟性、状況把握力 <長所の活かし方> 相手の意見を聞き(傾聴力)、求められていることを把握(状況把握力)して、柔軟に対応できる(柔軟性)という長所活かし、サポート役を任せせる。実行力のある主担当と組むことで、やり抜くことを体験してもらう。		

		<p>提案をプレゼンさせて、他者からのフィードバックを得られるようにする。</p> <p>困っている人にヒアリングして、結果をリーダーに報告させる。</p>			<p>「活かす長所」 発信力</p> <p>「長所の活かし方」 「発信力」を生かしたプレゼンテーションで、他者からのフィードバックを得る機会を持たせる。</p>	<p>「活かす長所」 傾聴力、状況把握力</p> <p>「長所の活かし方」 相手の意見を聞き(傾聴力)、求められていることを把握(状況把握力)できるという長所活かし、困りごとを聞き出してもらう。聞いたことを報告できるように情報整理してもらうことで、課題発見力を向上を狙う。</p>	
<p>考え方 抜く力</p> <p>計画力</p>		<p>飲み会のイベント企画、計画達成したらボードに花をつける等、計画のマイルストーン達成でどんないいことがあるか考えてもらう。</p>	<p>PMO、SPI的な役割を持たせてチーム計画、進捗状況確認を支援させる。困りごとをヒアリングしながら状況確認してもらう。</p>		<p>「活かす長所」 創造力</p> <p>「長所の活かし方」 「創造力」を活かし、計画達成のモチベーション向上策を企画してもらうことで、計画に対する興味を持ってもらう。</p>	<p>「活かす長所」 傾聴力、状況把握力</p> <p>「長所の活かし方」 相手の意見を聞き(傾聴力)、求められていることを把握(状況把握力)できるという長所活かし、計画・進捗管理のサポートを任せる。サポートしながら計画のノウハウを学んでもらう。</p>	
		<p>問題解決という論理的な思考ではなく、困っている人を助けるにはどうしたらいいかという感情的な思考で提案してもらう。</p>	<p>論文を書かせて研究として成果を出してもらう。</p>		<p>「活かす長所」 傾聴力、状況把握力</p> <p>「長所の活かし方」 相手の意見を聞き(傾聴力)、求められていることを把握(状況把握力)できるという長所活かし、困っている人を助けるという観点で、解決方法を考えてもらう。</p>	<p>「活かす長所」 課題発見力</p> <p>「長所の活かし方」 持ち前の「課題発見力」(分析力)を活かして、論文で創造力を発揮してもらう。</p>	

	アドバイス				長所の活かし方			
社会人基礎力	PJリーダー	渉外	PMO	設計	PJリーダー	渉外	PMO	設計
発信力	ファシリテーターの指示の元、人の話を聞いたうえで、発言してもらう。	-	-	正確性を求めず、仮説や一般論を話してもらう。	<活かす長所> 課題発見力  <長所の活かし方> ・持ち前の課題発見力で、複数の事柄を挙げた後に、ファシリテータや人の話を聞いた上で、優先度の高い事柄を見極めて、発言してもらう。	-	-	<活かす長所> 課題発見力  <長所の活かし方> 持ち前の「課題発見力」を活かして、課題の改善につながる仮説や一般論を話してもらう。
傾聴力	会議で議事録を作成せたり、ファシリテーションを任せたりして、発言者が何を言いたいかを把握させる。	プレゼンでは必ずQ & Aの時間を取りせる。 事前に想定質問を考えてもらう。 リーダーに質問してもらう。	-	-	<活かす長所> 課題発見力  <長所の活かし方> 持ち前の「課題発見力」で、議事録作成やファシリテーションを通して、発言者の言いたいことを把握してもらう。	<活かす長所> 発信力、創造力  <長所の活かし方> 「発信力」を生かしたプレゼンテーションで、他者の話を聴いて答える機会を与える。 「創造力」を活かして、事前に質問を想定してもらうことで、聞くことへの心構えを持つもらう。	-	-
柔軟性	複数案を考えさせてメリット・デメリットを発表してもらう。	-	-	複数のデータ収集、分析方法を試してもらう。	<活かす長所> 創造力  <長所の活かし方> 「創造力」を活かして複数案を考えもらうことで、柔軟性を養う。	-	-	<活かす長所> 課題発見力  <考え方> ・長所の活かし方 得意の「課題発見力」(分析力)を活かしたことに取り組んでもらう。

で働く力	状況把握力	会議で議事録を作成させたり、ファシリテーションを任せたりして、会議の最後に結論とアクションアイテムをまとめてもらう。	発言・発表後に必ず、意見・質問を受け付ける時間をとらせて、言いっぱなしにならないようにする。	-	<p>＜活かす長所＞ 課題発見力</p> <p>＜長所の活かし方＞ 持ち前の「課題発見力」を活かし、議事録作成やファシリテーションを通して、状況整理してもらう。</p>	<p>＜活かす長所＞ 発信力、柔軟性</p> <p>＜長所の活かし方＞ 「発信力」を生かしたプレゼンテーションで、他者の話を聴いて答える機会を与える。</p> <p>「柔軟性」を活かして、意見・質問に臨機応変に対応する機会を与える。</p>	-	-
	規律性	品質・セキュリティ研修を受講し、受講後にルールを守ることを宣言してもらう。	DR等品質保証部門とのレビューでプロセス遵守状況を説明させる。	-	<p>＜活かす長所＞ 主体性</p> <p>＜長所の活かし方＞ 「主体性」を活かして、リーダーとしての自覚をもってルールを守ることを宣言してもらう。</p>	<p>＜活かす長所＞ 発信力、主体性</p> <p>＜長所の活かし方＞ 「発信力」を生かして、DR(デザインレビュー)で報告してもらう。</p> <p>品質保証部に報告する役割を持たせることで、規律の重要性を「主体性」をもって認識してもらう。</p>	-	-
	ストレスコントロール力	-	日頃の周囲へのサポートを評価する。 One-On-Oneで本人の困りごとを聞く。日頃のストレス発散方法について話し、仲間を紹介する。	成果発表会で報告し、意見交換してもらう等、成果を評価・理解してもらう場を設ける。結果だけでなくプロセスも評価する。 日頃のストレス発散方法について話し、仲間を紹介する。	-	<p>＜活かす長所＞ 傾聴力、柔軟性、状況把握力</p> <p>＜長所の活かし方＞ 長所を活かした役割を評価することで、モチベーション向上につなげる。</p>	<p>＜活かす長所＞ 課題発見力</p> <p>＜長所の活かし方＞ 長所を活かした業務を評価することで、モチベーション向上につなげる。</p>	-

<結果>

あなたのタイプ
PJリーダー

あなたの長所
決断力が高く、スピーディに行動を起こす。
責任感が強く、リーダーシップを発揮する。
結果志向で、目標達成に向けて全力を尽くす。
プレッシャーに強く、困難な状況でも冷静に対応する。

あなたの短所
他者の意見を軽視し、独断的になりがち。
柔軟性に欠ける場合があり、計画変更に抵抗を示す。
他人の感情に配慮が足りず、冷淡に見えることがある。
長期的な視野よりも短期的な成果を重視する傾向がある。

No.	さらなる能力を引き出すためのアプローチ
1	プロジェクトを成功させたチームを例示し、周りに働きかける方がより効果的に成果が出せることを伝える。
2	ファシリテータの指示の元、人の話を聞いたうえで、発言してもらう。
3	会議で議事録を作成させたり、ファシリテーションを任せたりして、発言者が何を言いたいかを把握させる。
4	複数案を考えさせてメリット・デメリットを発表してもらう。
5	会議で議事録を作成させたり、ファシリテーションを任せたりして、会議の最後に結論とアクションアイテムをまとめてもらう。
6	品質・セキュリティ研修を受講し、受講後にルールを守ることを宣言してもらう。

<アンケート>

4: とても 3: やや 2: あまり 1: まったく

No.	質問	アプローチ	回答	理由(任意)
1	「結果」シートのNo.1のアプローチで教育を受けたら、成長できると思いますか？	プロジェクトを成功させたチームを例示し、周りに働きかける方がより効果的に成果が出せることを伝える。		
2	「結果」シートのNo.2のアプローチで教育を受けたら、成長できると思いますか？	ファシリテータの指示の元、人の話を聞いたうえで、発言してもらう。		
3	「結果」シートのNo.3のアプローチで教育を受けたら、成長できると思いますか？	会議で議事録を作成させたり、ファシリテーションを任せたりして、発言者が何を言いたいかを把握させる。		
4	「結果」シートのNo.4のアプローチで教育を受けたら、成長できると思いますか？	複数案を考えさせてメリット・デメリットを発表してもらう。		
5	「結果」シートのNo.5のアプローチで教育を受けたら、成長できると思いますか？	会議で議事録を作成させたり、ファシリテーションを任せたりして、会議の最後に結論とアクションアイテムをまとめてもらう。		
6	「結果」シートのNo.6のアプローチで教育を受けたら、成長できると思いますか？	品質・セキュリティ研修を受講し、受講後にルールを守ることを宣言してもらう。		

## <タイプ別 長所と短所>

### 長所

PJリーダー	渉外	PMO	設計
決断力が高く、スピーディに行動を起こす。	明るくエネルギーで、周囲を巻き込む力がある。	他者への共感力が高く、信頼関係を築くのが得意。	分析力が高く、論理的に物事を考えられる。
責任感が強く、リーダーシップを発揮する。	創造性が高く、新しいアイデアを生み出すのが得意。	協調性があり、チームの安定や調和を重視する。	データや情報をもとに、的確な判断を下す。
結果志向で、目標達成に向けて全力を尽くす。	コミュニケーション能力が優れており、人を動かす力がある。	忍耐強く、周囲をサポートするために努力を惜しまない。	完璧主義で、質の高い成果物を追求する。
プレッシャーに強く、困難な状況でも冷静に対応する。	モチベーターとしてチームを活気づける存在。	人間関係を優先し、周囲の幸福に貢献しようとする。	問題解決能力が高く、慎重かつ精密に取り組む。

### 短所

PJリーダー	渉外	PMO	設計
他者の意見を軽視し、独断的になりがち。	詳細や計画性に欠け、行き当たりばったりになりがち。	自分の意見を主張するのが苦手で、他者に依存しがち。	決断が遅く、タイミングを逃すことがある。
柔軟性に欠ける場合があり、計画変更に抵抗を示す。	短期的な興味に左右されやすく、集中力が続かない場合がある。	優柔不断になりやすく、決断に時間がかかる。	リスクを過度に回避しようとするため、行動力に欠ける場合がある。
他人の感情に配慮が足りず、冷淡に見えることがある。	結果よりも過程を楽しむ傾向が強く、成果が不安定になることがある。	対立を避けるあまり、問題を先送りにする傾向がある。	感情表現が乏しく、冷たい印象を与えることがある。
長期的な視野よりも短期的な成果を重視する傾向がある。	他人の話を聞くよりも自分が話すことに重点を置くことがある。	周囲を優先しすぎて、自分自身のニーズを見失ることがある。	完璧を求めすぎて、実行段階での進捗が遅れることがある。

<アドバイス一覧>

社会人基礎力	PJリーダー	渉外	PMO	設計
主体性	-	-	仕事のサポートから始めて、徐々に範囲を広げるように、責任を持たせる。	準備期間を設け、分析・計画を行ったうえで提案するよう指示する。
働きかけ力	プロジェクトを成功させたチームを例示し、周りに働きかける方がより効果的に成果が出せることを伝える。	-	-	本人の興味と組織目標がつながるように、個人目標の設定を支援する。
実行力	-	会議での進捗報告や提案など、得意のプレゼン力を活かす役割を与えることで、最後までやりきるモチベーションを保つ。	主担当者のサポートを任せることで、間接的に最後までやり抜く力を引き出す。	-
課題発見力	-	提案をプレゼンさせて、他者からのフィードバックを得られるようにする。	困っている人にヒアリングして、結果をリーダーに報告させる。	-
計画力	-	飲み会のイベント企画、計画達成したらボードに花をつける等、計画のマイルストーン達成でどんないいことがあるか考えてもらう。	PMO、SPI的な役割を持たせてチーム計画、進捗状況確認を支援させる。困りごとをヒアリングしながら状況確認してもらう。	-
創造力	-	-	問題解決という論理的な思考ではなく、困っている人を助けるにはどうしたらいいかという感情的な思考で提案してもらう。	論文を書かせて研究として成果を出してもらう。

発信力	ファシリテーターの指示の元、人の話を聞いたうえで、発言してもらう。	-	-	正確性を求めず、仮説や一般論を話してもらう。
傾聴力	会議で議事録を作成させたり、ファシリテーションを任せたりして、発言者が何を言いたいかを把握させる。	プレゼンでは必ずQ&Aの時間を取らせる。 事前に想定質問を考えてもらう。 リーダーに質問してもらう。	-	-
柔軟性	複数案を考えさせてメリット・デメリットを発表してもらう。	-	-	複数のデータ収集、分析方法を試してもらう。
状況把握力	会議で議事録を作成させたり、ファシリテーションを任せたりして、会議の最後に結論とアクションアイテムをまとめてもらう。	発言・発表後に必ず、意見・質問を受け付ける時間をとらせて、言いっぱなしにならないようにする。	-	-
規律性	品質・セキュリティ研修を受講し、受講後にルールを守ることを宣言してもらう。	DR等品質保証部門とのレビューでプロセス遵守状況を説明させる。	-	-
ストレスコントロール力	-	-	日頃の周囲へのサポートを評価する。 One-On-Oneで本人の困りごとを聞く。 日頃のストレス発散方法について話し、仲間を紹介する。	成果発表会で報告し、意見交換してもらう等、成果を評価・理解してもらう場を設ける。結果だけでなくプロセスも評価する。 日頃のストレス発散方法について話し、仲間を紹介する。

<PJリーダータイプ>		アンケート1			アンケート2		アンケート3		<渉外タイプ>		アンケート1	
No.	さらなる能力を引き出すためのアプローチ	回答	理由	回答	理由	回答	理由	No.	さらなる能力を引き出すためのアプローチ	回答	理由	
1	プロジェクトを成功させたチームを例示し、周りに働きかける方がより効果的に成果が出来ることを伝える。	4	成果の最大化に向けて、大変有効なアドバイスであり、育成対象者の気づきとしてふさわしいと考える。	3	成功例を示すまでは出来るかわからないうが、効果的に成功へ導くことが可能と思う。	3	未記入	1	会議での進捗報告や提案など、得意のプレゼン力を活かす役割を与えることで、最後までやりきるモチベーションを保つ。	4	機会があれば成長するきっかけにはなると思う。只、プレゼン力が得意だという自負はない。	
2	ファシリテータの指示の元、人の話を聞いたうえで、発言してもらう。	3	人の話を聞くことで、傾聴力を高めることが、周囲の意見を吸収でき、成長につながると考える。	2	あまり、周りの意見を聞かずに突っ走ってしまう面がある。	4	未記入	2	提案をプレゼンさせて、他者からのフィードバックを得られるようにする。	4	他者からのフィードバックがあれば成長するきっかけにはなると思う。	
3	会議で議事録を作成せたり、ファシリテーションを任せたりして、発言者が何を言いたいかを把握させる。	4	議事録作成やファシリテーションで、参加者の意見を聞くことが、相手の気持ちを考えるきっかけになり、成長につながると考える。	2	会議の議事録を作成するは苦手である。	3	未記入	3	飲み会のイベント企画、計画達成したらボードに花をつける等、計画のマイルストーン達成でどんないいことがあるか考えてもらう。	1	考えて成長できるとは思えない。	
4	複数案を考えさせてメリット・デメリットを発表してもらう。	3	多面的視点を考慮するきっかけになり良いと思う。ただ、若手の立場だと難しいと思うので、一定のフォローが必要。	3	複数案を考えるなど、必要を考えます。	4	未記入	4	プレゼンでは必ずQ&Aの時間を取らせる。 事前に想定質問を考えてもらう。 リーダーに質問してもらう。	3	質疑応答の時間を取りることは他者からのフィードバックと同様であるため、成長するきっかけにはなると思う。	
5	会議で議事録を作成せたり、ファシリテーションを任せたりして、会議の最後に結論とアクションアイテムをまとめてもらう。	2	短時間で緊張感のもとを考えをまとめる訓練になって、良いと思う。ただNo.3のアプローチと似ているので、アプローチの場面を変えたほうが良いかも。	2	会議の議事録を作成するは苦手である。	4	未記入	5	発言・発表後に必ず、意見・質問を受け付ける時間をとらせて、言いつぱなしにならないようにする。	3	上記と同様。	
6	品質・セキュリティ研修を受講し、受講後にルールを守ることを宣言してもらう。	3	若いうちから、コンプライアンスを身に付ける良い機会だと思う。ただ、業務に直結したアプローチもあつたほうが良いと思う。	3	未記入	2	未記入	6	DR等品質保証部門とのレビューでプロセス遵守状況を説明させる。	1	No1~6も含めて、どの様な長所・短所があるからこのアプローチが有用だという関連付けが分からぬ（自覚がない）。そのため、成長できるとは思えない。	

〈PMOタイプ〉

		アンケート1		アンケート2		アンケート3		アンケート4	
No.	さらなる能力を引き出すためのアプローチ	回答	理由	回答	理由	回答	理由	回答	理由
1	仕事のサポートから始めて、徐々に範囲を広げるよう、責任を持たせる。	4	やれる範囲が増えることを実感してもらうのは良い。	4	未記入	3	段階を踏めるのがよい	2	結果シートの「さらなる能力」について、何の能力に対するアプローチかを明確にしてもらえると、左記の回答がしやすいと思いました。 例：業務遂行能力向上？ また、左記の質問「教育を受けたら」について、結果シートの「仕事のサポートから始めて、徐々に範囲を広げるよう、責任を持たせる。」についての具体的な教育名/内容が記述されていると回答しやすいです。 例：OJT？ また、結果シートの「あなたの短所」と「アプローチNo.1～No.6」の関係性が分かると、本アンケートの理解が進むと思います。
2	主担当者のサポートを任せることで、間接的に最後までやり抜く力を引き出す。	4	個別の仕事ではなく、仕事の流れを掴むことができるるのは良い。	4	未記入	2	アプローチと期待値の関係がわからない	2	同上
3	困っている人にヒアリングして、結果をリーダーに報告させる。	2	ヒアリング能力の向上のみ見込めそう。	3	未記入	3	ヒアリングの目的を理解させることができがポイントになりそう	2	同上
4	PMO、SPI的な役割を持たせてチーム計画、進捗状況確認を支援させる。困りごとをヒアリングしながら状況確認してもらう。	3	若手の具合によるとと思うが、経験が必要な部分になるため難しいかもしれない。	4	未記入	4	直接状況を確認する手段は有効	2	同上
5	問題解決という論理的な思考ではなく、困っている人を助けるにはどうしたらいいかという感情的な思考で提案してもらう。	2	論理的思考も必要であるため、両面での教育が必要ではないか。	3	未記入	2	感情的な、という文言がネガティブに聞こえてしまうので別の表現の方がよさそう。〇〇の観点で、とか。	2	同上
6	日頃の周囲へのサポートを評価する。 One-On-Oneで本人の困りごとを聞く。日頃のストレス発散方法について話し、仲間を紹介する。	3	サポートの評価、困りごと相談は自律的なプロセス改善に繋がると思う。	4	未記入	3	ネガティブな気持ちも誰かに聞いてほしい。ただ、上司には話をしにくい。困った、	2	同上

## &lt;設計タイプ&gt;

		アンケート1		アンケート2		アンケート3		アンケート4		アンケート5	
No.	さらなる能力を引き出すためのアプローチ	回答	理由	回答	理由	回答	理由	回答	理由	回答	理由
1	準備期間を設け、分析・計画を行ったうえで提案するよう指示する。	3	未記入	2	未記入	2	ひとりで提案まで行けるかわからない	4	その場での判断というよりは、データを分析したうえで判断していきたいタイプのため	3	未記入
2	本人の興味と組織目標がつながるように、個人目標の設定を支援する。	4	組織と個人の一致は重要であるため、このアプローチは有効だと思う。	3	未記入	2	自身の興味が明確なんだろうか。	4	興味が持てる目標のほうより注力できるため	3	未記入
3	論文を書かせて研究として成果を出してもらう。	1	論文を書くことが成長につながると必ずしも思えない。	3	未記入	2	ある程度の道筋がないと、仮設を立てるのも難しい	2	あまり経験がないため想像できない。	4	未記入
4	正確性を求めず、仮説や一般論を話してもらう。	2	未記入	2	未記入	2	ある程度の道筋がないと、仮設を立てるのも難しい	3	正確な結論にこだわりすぎると時間をかけてしまう性のため、仮設や一般論を出していく立場のほうに向いているかもしれません	2	未記入
5	複数のデータ収集、分析方法を試してもらう。	3	未記入	3	未記入	1	複数のデータ分析となると、マルチタスクを要するのでは。経験が足りず、迷走するかも。	3	複数の手法で比較したうえで最適な手法を判断したいと考えるため	3	未記入
6	成果発表会で報告し、意見交換してもらう等、成果を評価・理解してもらう場を設ける。結果だけでなくプロセスも評価する。日頃のストレス発散方法について話し、仲間を紹介する。	3	未記入	2	未記入	3	明確な期限設定により完璧主義のデメリットは進捗遅延の回避できる。結果だけでなくプロセスも評価される点も安心感がある。意見交換により責任の重圧感は回避される。発表会の経験を積むことで、成長が得られると思います。	3	客観的な評価を受けることで、自己評価との乖離を減らせると考えるため	2	未記入