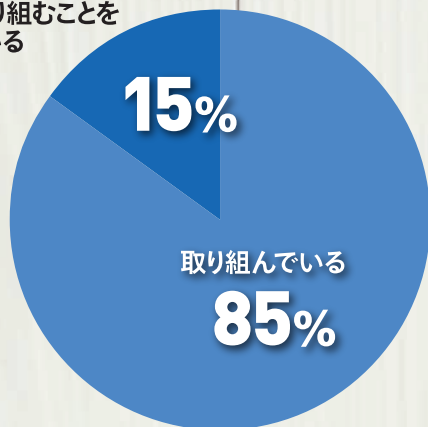


人材の創造カシフトが始まっている

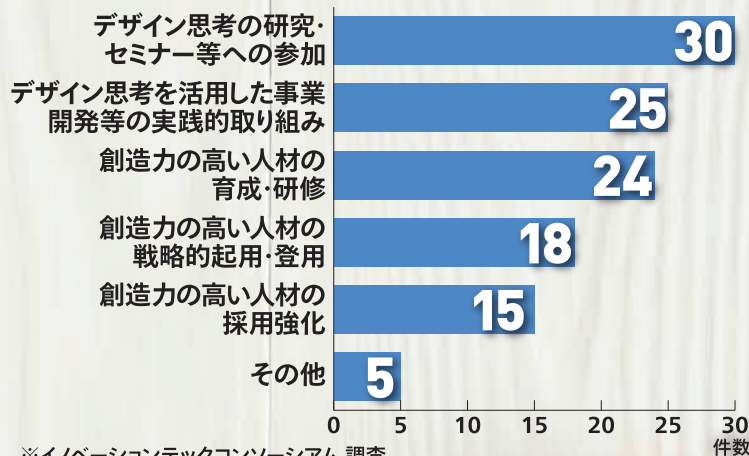
Q イノベーション創発に関する文化醸成並びに創造力の高い人材の発掘・育成・配置、デザイン思考を活用した事業開発、及びそれらに関する研究活動などに関して、何かしらお取り組みをされていますか？

今は取り組んでいないが
今後は取り組むことを
検討している



注目を集める「デザイン思考」

Q どの領域に当てはまる活動をしていますか？（複数回答可）



なぜ今創造力の高い人材が求められるのか 急激に広がる デザイン思考

イノベーション創発のニーズが高まる昨今、社会で求められる人材には大きな変化が訪れている。AI進化が進む社会において、与えられた目的を確実にこなすだけでなく、共感し、自ら課題発見・問題解決をすることができる人材のニーズはますます高まっている。このような環境下で大企業または教育機関がどのような取り組みを行っているのか、4つのケーススタディから、新たな潮流を紹介しよう。

制作／東洋経済企画広告制作チーム

●case study 1

内閣府

知財創造教育の効果を見える化する

内閣府では創造性豊かな人材を育成するために、創造力の評価が求められている。これまで内閣府では2003年以来、毎年、知的財産推進計画を策定してきたが、本年6月に策定した最新の計画では、価値デザイン社会の実現に向けて「脱平均」「融合」「共感」という3つの柱を掲げ、その一環として「知財創造教育」の推進に取り組んでいる。内閣府知的財産戦略推進事務局参事官の小林英司氏が言う。

「AIに代表される技術革新が進み、価値観が多様化する中で、人間にしかできない発想力や複数の解を求める力が求められています。知財創造教育では、そういった力の土台となる創造性を育むことを目指しています。豊かな創造性を備える人材が広く育成されることで、イノベーションの創出に欠かせない尖った才能を有する人材が受け入れられ、活躍できる環境の醸成に



内閣府
知的財産戦略推進事務局参事官
小林 英司氏

もつながります」

そのため内閣府では「知財創造教育推進コンソーシアム」を立ち上げるとともに、各地の教育機関や産業界と連携して地域コンソーシアムを構築するなど、知財創造教育の推進と実践を図っている。そこで活用しているのが「デザイン思考テスト」だ。「知財創造教育の推進と実践を図る中で、創造性がどのように育まれるのか。講義前と後の変化を数値で見えるため、一部の国立高等専門学校の学生を対象に『デザイン思考テスト』を試行しています。これまで詳しく評価できなかった創造性を評価できるツールとして期待しています」と小林氏。その結果が楽しみです。

●case study 2

ボストン コンサルティング グループ

経営コンサルタントも創造性を重視

これまでにない新しい人材を求めているのは、多くの優秀な人材を抱える経営コンサルタントではない。コンサルタントといえ、ロジカルシンキングが必須の能力として挙げられるが、AIをはじめとした最先端テクノロジーが進化する中、それだけでは、より複雑化し高度化する企業からの相談に応じることは難しくなっているという。ボストンコンサルティンググループでマネージング・ディレクター＆パートナーを務める荻原英吾氏が語る。



ボストン コンサルティング グループ
マネージング・ディレクター
& パートナー
荻原 英吾氏

「多くの企業で戦略部門を中心に、ロジカルシンキングのスキルを持った人材が当たり前になっている時代になりました。しかもAIによって過去のデータをもとに人の経験を超えた精緻な予測ができるようになっていきます。論理だけでは企業戦略が同質化しがちなため、コンサルタントは発想力と創造性を併せ持たなければ、高い価値を提供できません。競争環境が激化し、クライアントの要望が高度化する中、経営戦略の構築にも、創造性を担保できる新しい能力が以前よりも求められるようになっていくのです」

荻原氏は、コンサルタントの「採用」と「育成」において、今後、発想力や創造性の視点がさらに必要になるとの問題意識を持っている。

「個々が高い創造力と、アイデアを取捨選択できる判断軸を持つこと、またその能力を組織として評価・育成できる仕組みを整えることが重要です」と荻原氏。デジタル化が加速する今後、創造力の活用がコンサルティングにとってもカギとなっている。

●case study 3

住友商事

課題発見能力を測る武器として

住友商事では今、人材戦略について「Diversity & Inclusion 多様な力を競争力の源泉に」というキーワードを掲げている。これは多様な考え方を受け入れることで新しい価値の創造を目指すというもの。この人材戦略に合わせ、今年、住友商事では新たな試みを実行した。同社人事部採用チームの小布施葵さんが、その経緯を次のように語る。

「新卒の採用に関して本当に面接だけで優秀な人材を評価できているのかという課題があったのです」

第一線で多様なビジネスを展開する総合商社では今、「課題解決能力」だけでなく、「課題発見能力」を有する人材が重視されるようになっていると小布施さんは言う。

「多様な価値観が問われる中で、いかに世の中のニーズをつかみ、それをマネタイズしていくのか。それを実現するには課



住友商事
人事部採用チーム
小布施 葵氏

題を発見できる創造性の高い人材が必要になっていきます」

それが VISITS Technologies (以下 VISITS) と共同開発した「デザイン選考」。新卒採用において人材の「独自性」「創造性」「発散力」を問うというものの。創造性を可視化できるプロダクト「Ideagram (アイデアグラム)」を活用し、共同でワークショップを開催するなど新たな選考法を実施した。

「定量的に測れない能力を測るために『Ideagram』は大きな武器となりました。面接では発掘できなかった学生さんの内定にも繋がり、結果として、これまでとは違うタイプの優秀な人材を採用できたと考えています。これからも新たな人材を発掘するために活用していきたいと考えています」



パナソニック
リクルート&キャリア
クリエイトセンター所長
兼 採用部部長
萬田 弘樹氏

●case study 4

パナソニック

一人ひとりの可能性をさらに引き出すために

パナソニックではすでに創造性に注目した採用や育成に関する取り組みを進めている。同社リクルート&キャリアクリエイトセンター所長兼採用部部長の萬田弘樹氏が語る。

「採用環境が激

変していく中で、私たち自身も変革が必要だという強い思いがありました。その取り組みの1つとして、学生の創造性についても見える化していきたいと考えていたタイミングで『Ideagram』の存在を知りました。

まずは、私たち採用部門でこのサービスを試してみると、今まで顕在化していなかったメンバーの強みやスキル、可能性、相性を知ることができ、その結果に基づいた仕事やチームへのアサインの新しい観点がでてきました。『Ideagram』は個々の可能性を引き出すための力になってくれると確信しました」

パナソニックに根付いている「くらしをより良くするための創造性」をさらに発展・強化していくためには、こうしたテクノロジーの力は不可欠であり、HRの領域において活用の可能性が大いにあると萬田氏は話す。「これからは採用だけでなく、育成や配置など活用の幅を広げ、個々の中に眠っている新たな可能性を見出すことで個々の創造性やアイデア力を高めたい。この活動の意義に共感いただける企業の皆さんと日本社会全体で個々の新たな可能性をどんどん引き出し、活かしていきたいと考えています」。

創造力やデザイン思考力の高い人物の発掘や育成・イノベーションや新規事業促進の各社取り組み

伊藤忠商事	社内で組織横断的にデザイン思考・ideagramを活用した新規ビジネスアイデア創出プログラムを実施。その他、デザイン思考を学び、実践するためのワークショップ等に社員を派遣。
KDDI	事業創造を目的として、デザイン思考を取り入れたアクションラーニング型の6ヶ月研修プログラム「DESIGN」を昨年から開始。0→1で新規事業の開発に挑む「イノベーション人材」の採用も開始し（今年2期目）、イノベーションの創出を推進しています。
コニカミノルタ	新規事業を創造するビジネスイノベーションセンターという部署を2014年に新設、社外からアントレプレナーを採用し所長とし、既存ビジネス以外の領域で、顧客起点、スピード感を持った新規事業を推進。
スズキ	シリコンバレーの事務所において人材育成を行うプログラムを設けている。社である「お客様の立場になって価値ある製品をつくらう」を起点に、顧客に価値がある新しい事業の創出に必要なマインドセットやデザイン思考を学ぶことを目的とし、これまで多くの社員が参加している。
国際協力機構 (JICA)	①イノベーションに係る取組みの組織内公募②開発途上国での社会課題解決にかかるオープンイノベーション、スタートアップ支援含むピッチなどの試行的な実施。
双日	①社内公募による若手社員が長期目線で課題や戦略を考える「発想x双日プロジェクト2019」の実施。②双日アカデミーにおける有識者・専門家の社内講演。③社内「発想xSojitzコンテスト」の実施。
武田薬品工業	日本人グローバルリーダー育成を目的とし、管理職対象選抜研修「拓（HIRAKU）」「磨（MIGAKU）」を実施。拓では、様々な分野の専門家・起業家や海外の学生との議論等を通じ多様な視野・観点および創造性・戦略性を強化。更に選抜された磨では、社会起業家への創造的なビジネス提案・投資家プレゼンを行う。
日本電気	【AI・アナリティクス事業部／データサイエンス研究所】自社の最先端AI技術をテーマにした社内アイデアソンを開催。優勝チームには実証実験費用を支援するなど、創造力の高い人材のアイデアを事業化に繋げる活動を実施している。
博報堂	事業開発専門組織「ミライの事業室」を設立し、自社の柱となる事業の創出を推進。同時に、現場社員の起案から事業を育てる「みんなの事業」制度を開始。全社をあげて事業開発人材を揃え、新たなビジネス・イノベーションの創出を進める。
みずほ銀行	大企業のオープンイノベーション支援とイノベーション企業の発掘・成長支援を担う専門部署として、イノベーション企業支援部を設置。イノベーション企業向け会員サービス「M's Salon」を運営。
三井住友海上火災保険	ラウンドテーブル、研修・セミナーの実施の他、イノベーションのためのアイデアが生まれやすい「心理的安全性」を高める取組を、2019年4月より展開中。部長課長向けの研修や、心理的安全性を高めるための職場ミーティング（約1000か所）も展開している。
ライオン	オープンイノベーションを主眼に他企業との連携等を通じた新規ビジネス創出に繋がる技術・サービスの研究開発の推進。
リコー	研究開発部門へのデザイン思考によるアイデア創出支援。

*イノベーションテックコンソーシアム調査より

デザイン思考力を数値化する科学的アプローチに成功



ideagramの画面イメージ

「働く喜びとは何か。それは無から有を生み出し、その製品やサービスを世の中の人に提供し、皆が喜んでくれる姿を見ることがだと私は考えています。日本で少子高齢化が

創造性を科学し、世界中の誰もが社会価値創造に貢献できるエコシステムを構築するというビジョンを掲げるVISITS。独自の合意形成アルゴリズムであるコンセンサス・インテリジェンス技術（CI技術・特許取得済み）によりこれまで難しいとされてきた人間の創造性を可視化することに成功。創造性の定量化を行うクラウドサービス「ideagram」と、世界的に認知度が高まっている「デザイン思考の思考力を測定する「デザイン思考テスト」などのサービスを提供している。そのロジックを生かしてイノベーター人材の発掘や育成、科学的イノベーションの創発支援を行うイノベーションテックカンパニーを目指しているが、なぜこうしたビジネスが生まれたのか。創業者で同社CEOを務める松本勝氏がその思いを次のように語る。



VISITS Technologies
Founder/CEO
松本 勝

進む中、人材の生産性を高めようにはイノベーションを起こすクリエイティブが重要になってきます。その方法論の1つとして今注目されているのがデザイン思考ですが、実際には属人的な要素も多い。そこで私たちはクリエイティブ自体を、アルゴリズムを使って数式化し、計算できるようにしたのです。いわば、クリエイティブを再現できるようにして、ロジカルにステップを踏んでいけば、誰でもクリエイティブになれるプログラムをつくり上げたのです。サービスが本格化した18年から大手企業を中心に採用や育成で導入する企業が増えてきました。現在までに約100社、数万人が利用したことになります。ほかにも大手メーカーとともに新規事業開発を進めたり、大企業や省庁を中心にコンソーシアムをつくらせて新たなクリエイティブの体験の場も提供したりしています。企業の人材採用、育成、新規事業、オープンイノベーションといった分野で私たちの技術が今使われているのです。

これから先も、私はこうした取り組みを通して、世の中のニーズとシーズのミスマッチを解消していきたい。そして、私たちの技術を活用することで社会的課題を解決し、皆が「生きていてよかった」という喜びを味わえるような社会をつくっていきたくと思っています」