

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 : 西川 徹 (株式会社日立ソリューションズ・クリエイト)

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タ株式会社)



オープニング



若手の育成方法に困っていませんか？

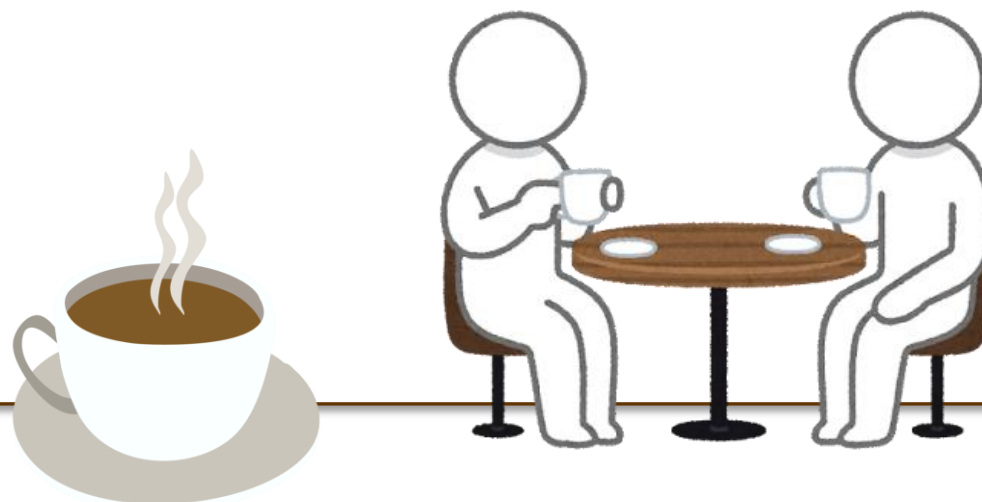
①言ったことしかしてくれない

②自分の仕事として捉えてくれない

オープニング

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・・・



こんなギャップがあります

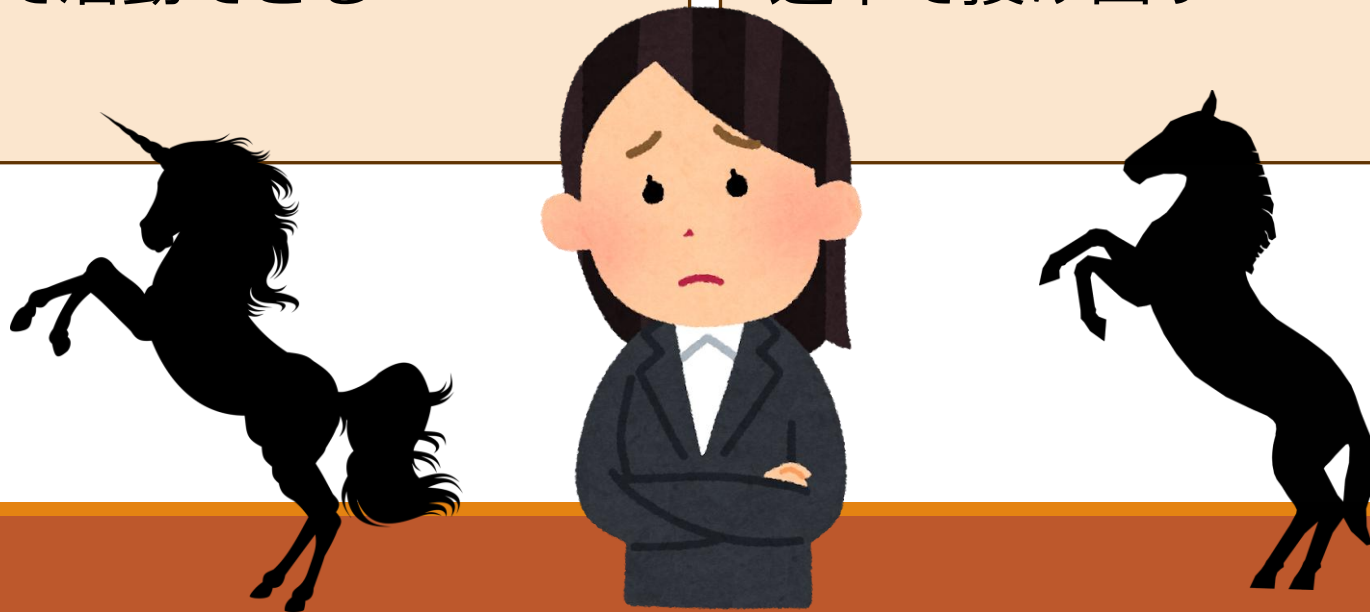
- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

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
周りとの連携できない
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

自分事じゃないから



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？

スキル

プレゼンは任せろ！



データ分析が得意です



性格

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

俺についてこい！



みんなに合わせてるよ



- 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

開発者のコミュニケーションや
好みによる分類

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

社会人基礎力とは？

前に踏み出す力 (アクション)

～一步前に踏み出し、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

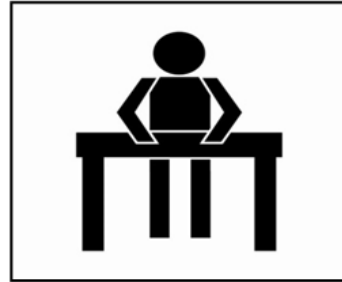
他人に働きかけ巻き込む力

実行力

目的を設定し確実に行動する力

考え抜く力 (シンキング)

～疑問を持ち、考え抜く力～



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

状況把握力

自分と周囲の人々や物事との関係性を理解する力

規律性

社会のルールや人との約束を守る力

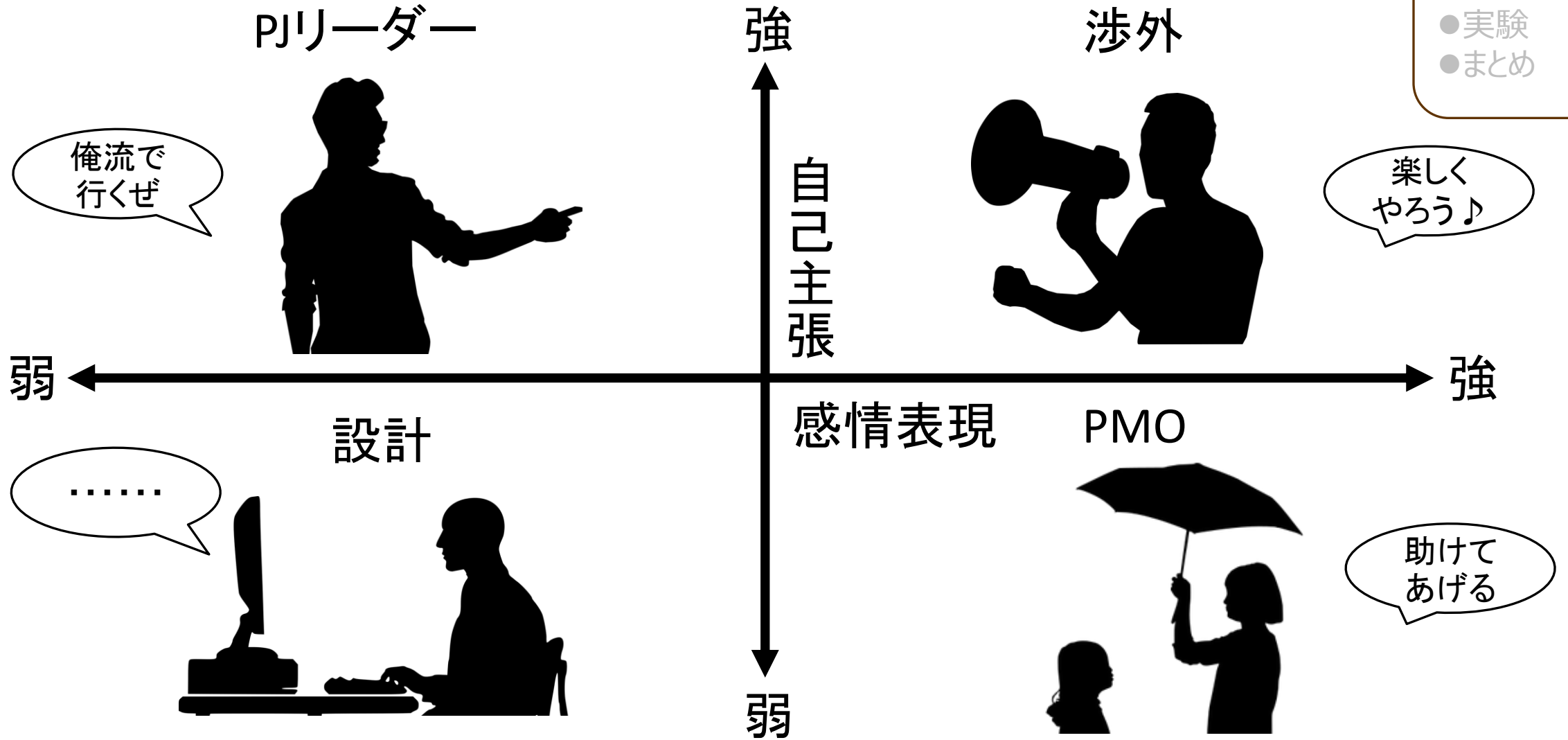
ストレスコントロール力

ストレスの発生源に対応する力

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

開発者タイプとは？

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ



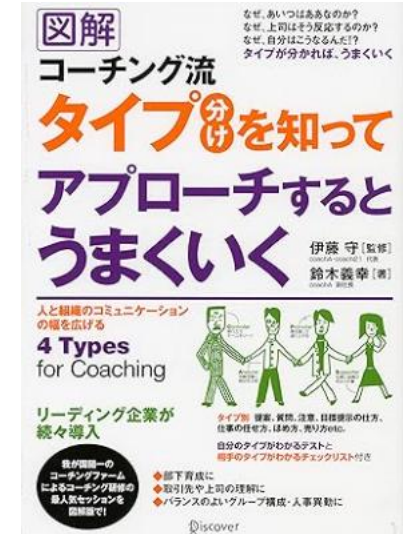
開発者タイプの見分け方は？

「コーチングタイプ分け™」を開発現場の役割に当てはめてタイプ分け。
開発者の傾向からタイプを判断する。

- 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:決断力・統率力・行動力があり,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,独善的になりがち.他者との協業が困難であること |
| 渉外 (プロモーター) | アイデアを大切にし,人と活気あることをするのが好む 長所:創造力・社交性・柔軟性があり,周囲のモチベーションを高める力があること 短所:飽きっぽく長続きせず,直感的・感覚的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:協力的で,共感力・忍耐力・責任感があること 短所:主張が弱く(自己主張が弱い,断れない,依存的),ストレスを蓄積しがちであること |
| 設計 (アナライザー) | 行動に際して多くの情報を集め,分析,計画を好む 長所:分析力・論理的思考力が高く,客観性があり,高い専門知識を有すること 短所:細部にこだわり決断が遅れがちであること,柔軟性が低く,ストレスを蓄積しがちであること |

参考文献



- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

CaFE導出ツールを作って、
みんながCaFEメソッドを使えるようにした



CaFE導出ツールとは？

育成対象者の「開発者タイプ」を入力に、社会人基礎力の長所と短所をマッピング。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 | | | 考え抜く力 | | | 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 | × | × | ○ | ○ | ○ | × | × | ○ | × | ○ | ○ | × |

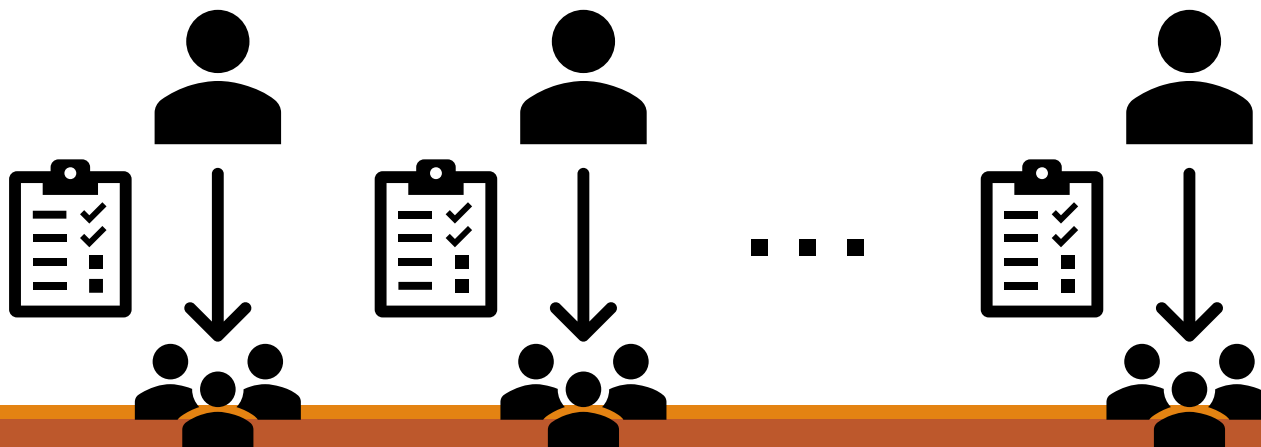
例えば、「PJリーダー」には「実行力」を活かして「働きかけ力」を補強するアプローチを提示

- 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. 使ってもらおう
3. アンケート実施



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5段階評価
 - ・評価結果を社会人基礎力と開発者タイプ分けにてマッピング
- メソッドによる有効性を視覚化

- 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 | | | 考え抜く力 | | | 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 |

- 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 | | | 考え抜く力 | | | 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 |

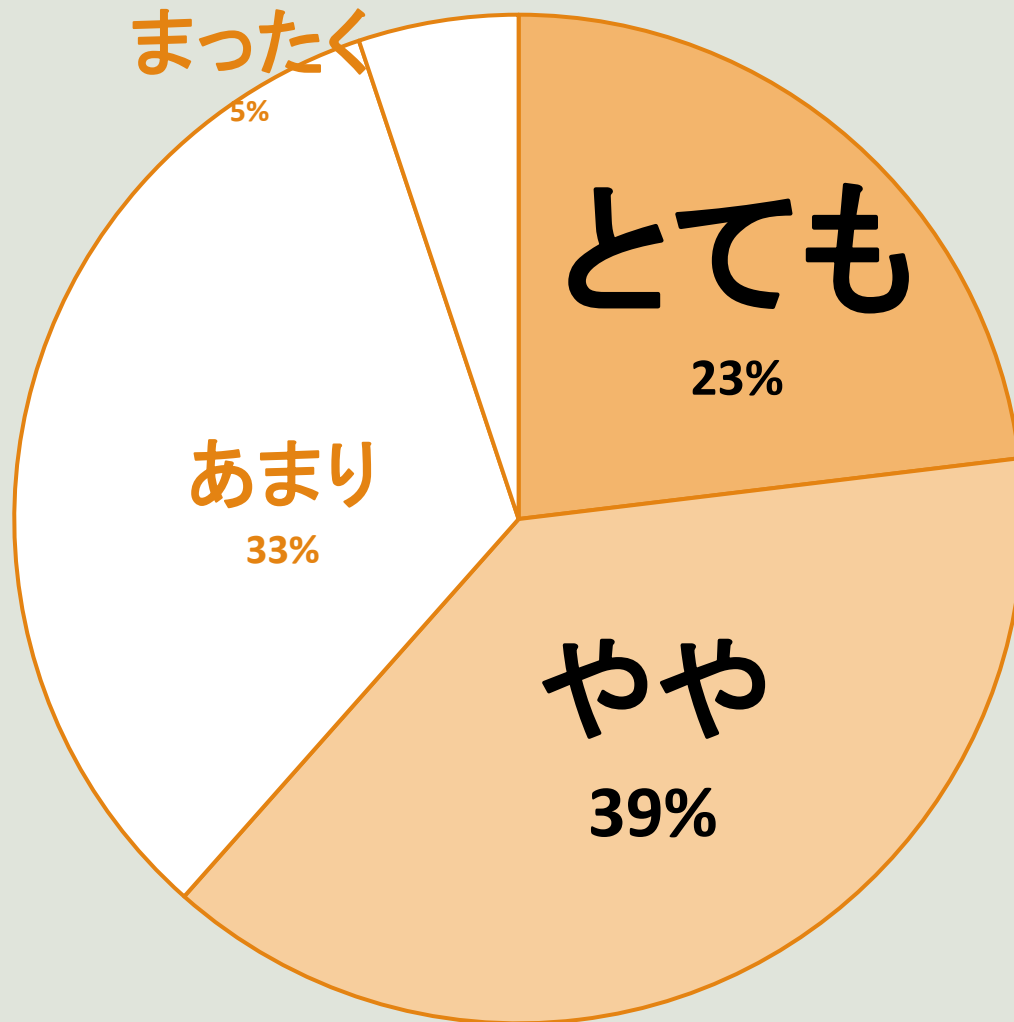
- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

社会人基礎力

開発者タイプ分け

| | 前に踏み出す力 | | | 考え抜く力 | | | 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 |

全体傾向



- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

全体62%は有効との結果

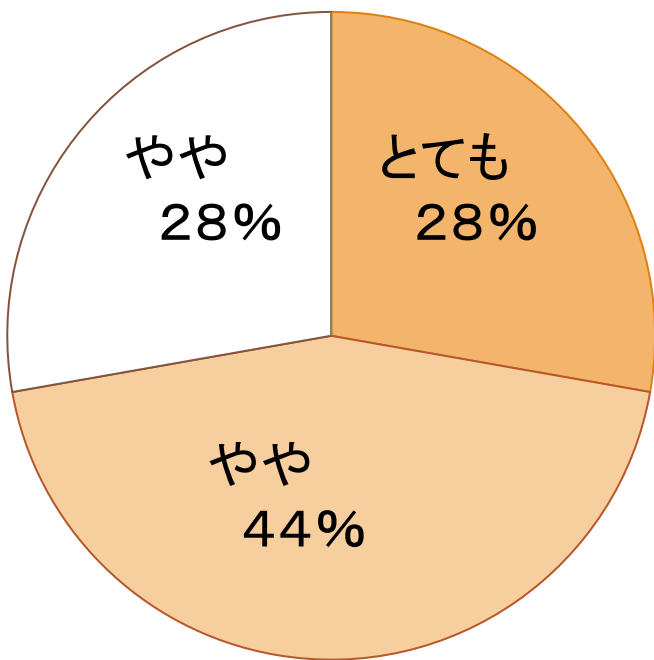
- ・とても有効 23%
- ・やや有効 39%



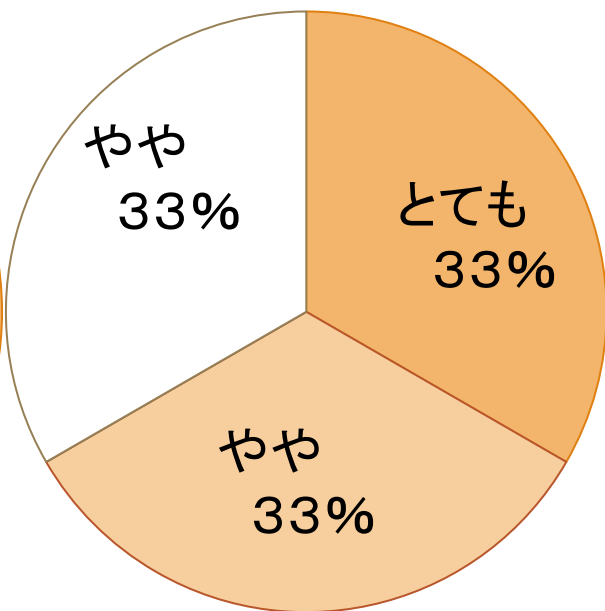
開発者タイプ別傾向

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

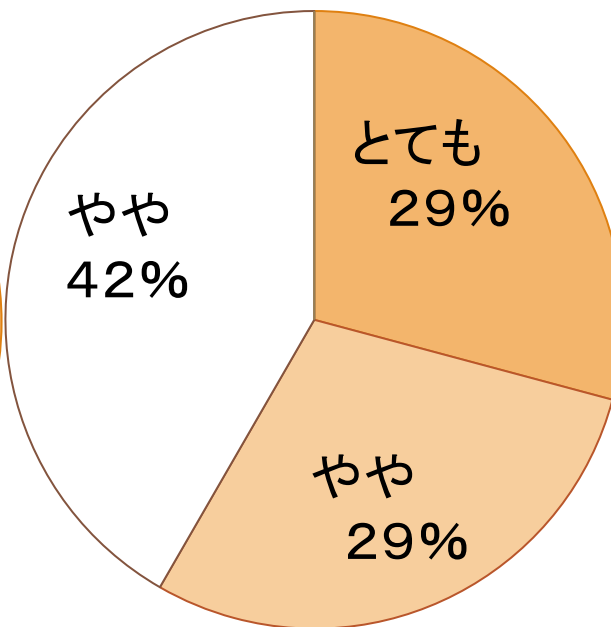
PIリーダー



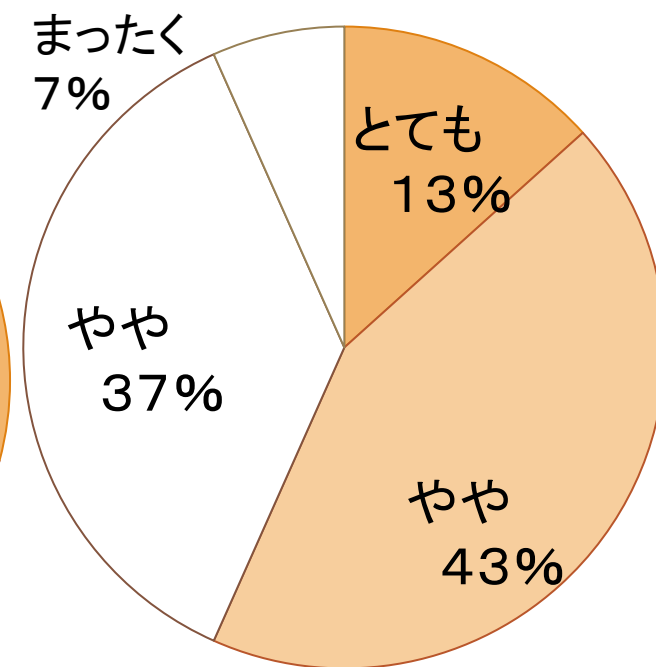
渉外



PMO



設計

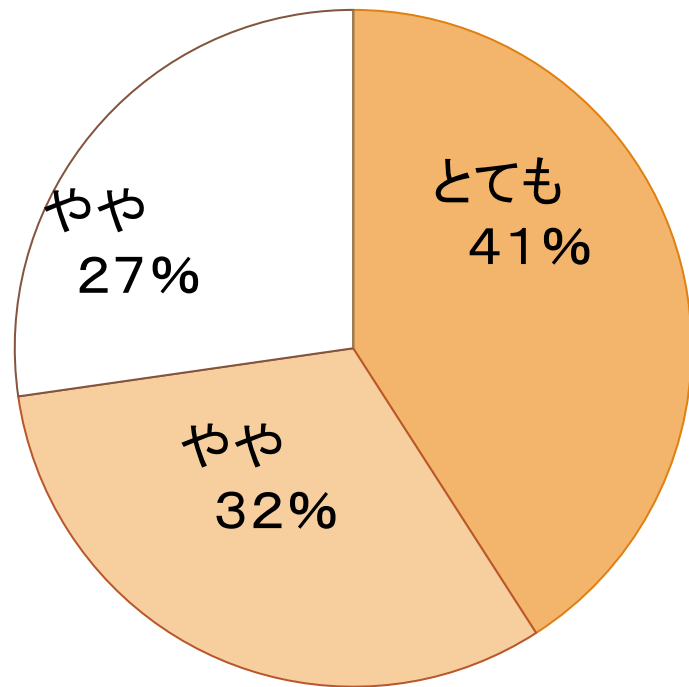


■とても ■やや □あまり □まったく

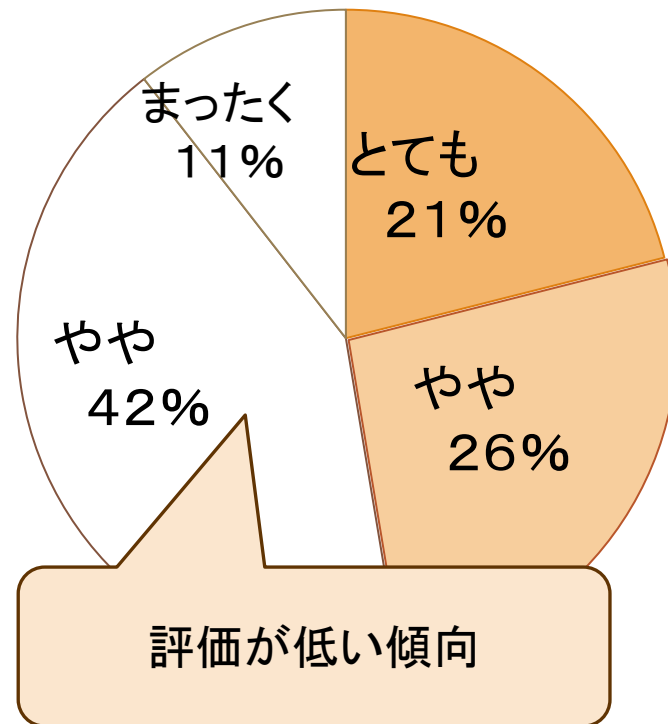
社会人基礎力別傾向

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

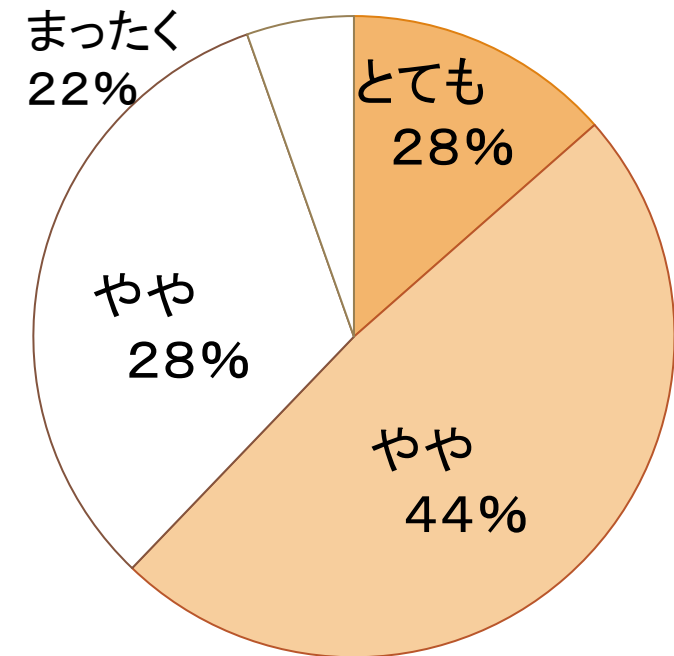
前に踏み出す力



考え抜く力



チームで働く力



■とても ■やや □あまり □まったく

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？

持ち前の実行力を活かして、もっと周りを巻き込んで、人の意見も取り入れながら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

「もっと成果を出したい？では、周りに働きかけて協力してもらったらどうかな？例えば、あのPJがうまくいったのはどうしてかというとなね・・・」

涉外タイプ

アイデアを大切にし、人と活気あることをするのが好む性格

- 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
人の話を聞かない、状況把握が苦手

どうなってほしい？

人の意見も取り入れて、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

「品証保証部との定例会で、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？私たちの取り組みに、いいフィードバックをもらえるよ。」

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？

人を援助することを通して、改善活動の責任範囲を広げて、やり遂げられ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

「PJリーダーが忙しくて困ってるから、サポートしてもらえない？まずは進捗状況確認や困りごとのヒアリングからやってもらえると助かるよ。」

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を使ったテスト工程の改善、実用化できたら部門の工数削減目標を達成できるんじゃないかな。今年目標にしてみない？」

社会人基礎力（スキル）への効果は？

- 研究背景
- 提案手法
- 実験
- まとめ

「前に踏み出す力」の向上に有効。

その他の力の向上には、別アプローチも組み合わせる必要あり。

| 社会人基礎力 | 評価 | 考察 |
|---------|---------|---|
| 前に踏み出す力 | 大いに効果あり | 育成対象者の自律的な行動を促すとっかかりとして、背中を押すことには効果がある。 |
| 考え抜く力 | 効果あり | 技術や知識も求められるため、CaFEメソッドのアプローチだけでなく、論理的な思考力を向上させる別手法の適用が必要。 |
| チームで働く力 | 効果あり | 個人に向けてのアプローチだけではなく、チームビルディングによるチーム全体へのアプローチも組み合わせることが有効ではないか。 |

- 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

成果

- 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』には効果が限定的だった

今後の展望

- 開発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



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！

・・・まだ未完成なのでフィードバックをお願いします

ご清聴ありがとうございました

