

グローサビリティ・
マネジメント・システム

2020年5月

キャリアコンサルタント 「らしく」

グローサビリティ・マネジメント・システム

目 次

項目番号	項目名称	ページ
1	摘 要	3
1. 1	目 的	3
1. 2	概 要	
1. 3	禁止事項	3
2	適用文書	3
3	成長プロセス	4
3. 1	成長サイクル	4
3. 1. 1	成長サイクルの仕組み	5
3. 1. 2	グローサビリティ：成長の指標となる能力	6
4	グローサビリティ・マネジメント・システム	8
4. 1	評 価	8
4. 1. 1	評価基準	8
4. 1. 2	評価方法	8
4. 1. 2. 1	セルフ・チェック	8
4. 1. 2. 2	キャリアコンサルティング	9
4. 1. 2. 3	専門家の活用	9
4. 2	目標設定	9
4. 3	計画立案	10
4. 3. 1	現状認識と目標の具体化	10
4. 3. 2	使える支援	10
4. 3. 3	計画立案の支援	10
4. 3. 4	計画に含める事項	10
4. 4	実行管理	11
4. 4. 1	進捗管理	11
4. 5	グローサビリティ・マネジメント・システムの使い方	11
5	成長指標能力向上のヒント	12
5. 1	自己理解	13
5. 2	コミュニケーション能力	14
5. 3	社会形成能力	16
5. 4	認識能力	17
5. 5	関わり能力（協調，協働等）	18
5. 6	計画立案能力	19
5. 7	決断力	20
5. 8	好奇心	21
5. 9	集中力	22
5. 10	耐久力	23

5. 1 1	情報収集能力	2 4
5. 1 2	評価・判断能力	2 5
5. 1 3	感情抑制力	2 6
5. 1 4	寛容性	2 7
5. 1 5	柔軟性	2 8
5. 1 6	創造力	2 9

CC.

2020

1. 適用

1. 1. 目的

このガイドラインは、個人がその人の特性に基づいて継続的に成長するプロセスを概念化し、有効かつ効率的な成長に資する能力・技法を提示し、成長を期する本人及び／又はその支援者が活用することを意図する。

このガイドラインで示す成長プロセスと能力・技法の習熟を統合したシステム（計画、管理）をグローサビリティ・マネジメント・システム（以降、GMS）と呼び、客観的なレビューにより有効な運用を確保する。

1. 2. 概要

このガイドラインは、「成長プロセス」と、その各ステップで使用する「能力・技法」及び「添付：技法のポイント」で構成する。

1. 3. 禁止事項

なお、GMSではキャリア情報はその個人が保守管理するものとし、支援者は本人の承諾なく取得あるいは管理することを禁じる。

ただし、人身に関わる事項及び違法行為の懸念がある事項については、その限りとしなない。

※ このガイドラインにおける「成長」の定義は、人が自分らしく社会・環境に適応していく能力を拡充していくことである。

2. 適用文書

次の文書等は、この規格で引用する範囲においてこの規格の一部を為すものとし、特に版を指定しない限り最新版を適用する。

- ・ジョブ・カード制度 厚生労働省

3. 成長プロセス

本項は成長のプロセスとメカニズムについて解説する。本項で踏まえておくべきことは、成長と成長プロセスは得意な関係にあり、次項の成長サイクルで使われる能力、それ自体の改善・向上が成長となることである。

3. 1. 成長サイクル

人は人とのつながりの社会で生き、自然や時代背景等の個人ではどうにもならない環境に適応していかななくてはならない。

日常の中で様々な出来事がありますが、その人にとって良くも悪くも関わりのあることが経験となります。ここで得られた情報や感情や考えが成長の種になる。

成長の種をどのように取り扱うかが、経験を成長に結びつけるか、単なる慣れによる習熟止まりにするかの分岐点になる。

成長サイクルを図3. 1. 1に示す。

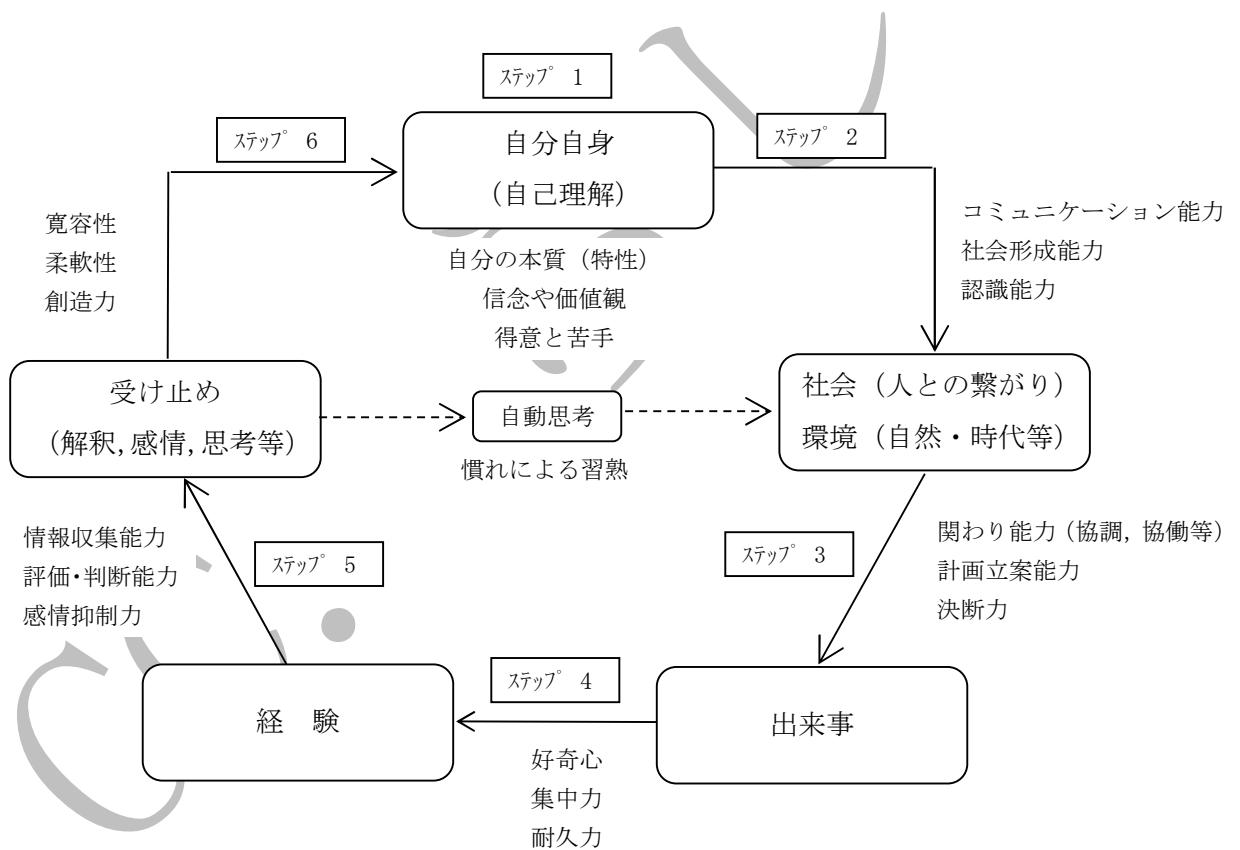


図 3. 1. 1 成長サイクル

3. 1. 1. 成長サイクルの仕組み

＜ステップ1：自己理解＞

成長サイクルの起点は「自分自身」である。人はそれぞれ自分独特の興味、見方、感じ方等を持っており、それを基づいて状況を認識し、周囲の人々と関わる。

即ち、人が発信することはその人が興味を持っていることであり、伝え方はその人の考え方や得手不得手を反映する。

また、成長を客観的に評価するためには、現在の自分がどのようなものであるかを知った上で一定期間後の自分と比較する必要がある。

＜ステップ2：社会・環境との共存＞

人は自分の生活を維持していくために、自然環境や時代背景、周囲の社会、人々の状況を認識した上で、自分の欲求が達成できるように人々と連絡を取り、仲間を作り、社会に働きかける。

このステップで主に使う能力は「認識力」、「コミュニケーション能力」、「社会形成能力」である。

＜ステップ3：社会・環境への働きかけ＞

そして人は日常生活を営みますが、自分が行った活動の結果、あるいは自然災害のようにその活動とは関係なく某かの出来事が発生する。

発生するであろう出来事を想定出来ていれば対策を練ることも出来るであろうし、その費用対効果を検討して用意の可否を決断することもできる。

このステップで主に使う能力は「協調性」、「計画立案能力」、「決断力」である。

＜ステップ4：出来事から経験へ＞

某かの出来事が発生したとき、それがその人の経験に結びついていくか否かは、その人がその出来事にどれほど関心を持つかに依る。そして多くの場合、出来事はその人の活動への思いの深さや粘り強さを試すようなものである。

したがって、このステップで主に使われる能力は「好奇心」、「集中力」、「耐久力」である。

＜ステップ5：経験の受け止め＞

人は出来事を自分事として捉えたとそれを経験とし、その経験が自分にとって良かったことか悪かったことかを評価するために何らかの意味づけを試みる。そのため、同じ

ような出来事に関する情報を集める。しかし、その評価には自分の価値観、好き嫌いの感情等による偏りが含まれる。

このステップで主に使われる能力は「情報収集力」、「感情抑制力」、「判断力」である。

＜ステップ6：成長過程＞

人が成長するためには、今の自分なりに受け止めた経験をさらに深く観察する必要がある。

例えば当たり前と思っている価値観以外の観点から、自分が忌避する観点等も含めて、評価する。あるいは両極端の条件ならどうなるかを想像する、検討手段を変えてみる等である。

また、他の経験との組み合わせで汎化したり、新たな価値を想像する。

このステップで主に使われる能力は「柔軟性」、「寛容性」、「創造力」である。

＜自動思考ステップ：習慣反応＞

図3. 1. 1で「受け止め」から「自動思考」へのステップ経路でサイクルすると、経験値は増しているため習熟度が上がるという成長は認められる。しかし、物事を見る視点、判断基準、好き嫌い、評価方法などの改善・向上は期待できない。

3. 1. 2. グローサビリティ：成長の指標となる能力

成長の指標となる能力は、3項「成長のプロセス」で記したとおり、成長サイクルで主に使用される能力である。一覧を表3. 1. 2. 1に示す。

これらはそれぞれが独立した能力ではなく、互いに関連している。そのため、ある能力を改善・向上するためには他の能力の改善・向上を要する場合もある。

また、「柔軟性」と「耐久力」のように相反するよう見える能力では、能力を使用するT.P.O.を併せて体得する必要がある。

また、人が成長するということは、これらの能力を改善・向上することに他ならないということから、グローサビリティはこれら能力の総合力を言う。

表3. 1. 2. 1 成長指標能力＝グローサビリティ

No.	能力	成長サイクル ステップ	概要
1	自己理解	ステップ1	自分自身の価値観、得手、不得手、倫理観、特性等を知る能力で他の全ての能力に影響を及ぼす
2	コミュニケーション能力	ステップ2	情報伝達能力であるが、究極的には自分の思いに沿った行動を他人に求めるものである。
3	社会形成能力		集団の目的、役割認識、協調、リーダーシップ、組織構築等を含み、人的環境の認識と働きかけ
4	認識能力		視覚、聴覚、臭覚、味覚、触覚、注意力、冷静さ、好奇心、経験、想像力、判断力等と関連する
5	関わり能力 (協調, 協働等)	ステップ3	社会形成能力、コミュニケーション能力、行動力等を含む、他人、社会、環境への働きかけ
6	計画立案能力		状況認識、目標設定、情報収集、創造力、リスク・アセスメント、評価・判断力等を含む
7	決断力		好奇心、情報収集、想像力、リスク・アセスメント、勇気などを含み、物事を具体的に推進する
8	好奇心	ステップ4	他人、社会、環境への関わりを広げ、情報収集、チャンス、支援の増加、創造を促す
9	集中力		自己の価値観に依存し、物事を深く追求し、作業を促進する能力
10	耐久力		自己の価値観に依存し、物事の完遂を信じて執着して継続する能力
11	情報収集能力	ステップ5	好奇心、コミュニケーション能力、想像力等を基本能力として使える知識を増やす
12	評価・判断能力		比較方法、リスク・アセスメント、基準設定能力等を含み、複数の物事に優先順位をつける
13	感情抑制力		偏見、先入観、衝動的な感情を排して物事を認識する能力
14	寛容性	ステップ6	自己の嫌悪、苦手、不慣れ等による保守的な執着を脱する能力
15	柔軟性		慣習的な手法やステレオタイプの価値観に執着せず新技術の試用や多角的視点を持つ能力
16	創造力		膨大な情報、多様な価値観を踏まえて新しい価値、技法を発案する能力

4. グローサビリティ・マネジメント・システム

グローサビリティ・マネジメント・システムは成長の指標となる能力の改善・向上を自己管理するためのマネジメント・システムである。

マネジメント・システムのPDCAは「計画」、「実行」、「評価」、「目標設定」から構成される。成長サイクルにおける計画立案では、最初に現状の評価を行った上で目標を設定する手順となる。

4. 1. 評価

4. 1. 1. 評価基準

グローサビリティは成長サイクルの繰り返しと共に向上していくが、評価は相対的で絶対的な基準を設けることは一般には困難である。

しかし、特定の社会・環境において表4. 1. 1のような評価基準を設けることは可能である。

表4. 1. 1 評価基準レベル (例：特定の社会・環境)

グローサビリティ・ 評価レベル	評価基準 (測定事項)	要因例
1	社会との関わりが苦手であったり、目標設定や具体的な行動ができない	グローサビリティの何らかの能力が著しく不足していて成長サイクルを回す資源がない
2	所属している社会・環境と整合しない価値観や倫理観に捉われている	現在所属している社会・環境においては特異と思われる経験に基づいて成長してきた
3	経験のない出来事等に遭遇して、一時的に成長サイクルを回すことができなくなっている	新たな出来事に関する情報収集能力、観点を変えて解釈する柔軟性、寛容性等の不足が顕在化した
4	現状から更なる成長を望んでいるが、一部能力に不安があり前進できない	自身で不足能力に気づいていて、その能力と関連する能力の改善・向上の方法がわからない
5	特に問題を感じてはいないが、自分のやり方が間違っていないか確認したい	協力者、支援者、専門家の不在、根拠となる情報、経験、理論の脆弱など決断力に影響する能力が不足している

4. 1. 2. 評価方法

評価方法には次のような方法がある。

4. 1. 2. 1. セルフ・チェック

図3. 1. 1の成長サイクルの仕組みと表3. 1. 2. 1の成長指標能力を把握していれば、多くの場合、セルフ・チェックすることができると考えられる。

4. 1. 2. 2. キャリア・コンサルティング

職業生活と職業能力の開発、向上の相談者として国家資格を持つキャリアコンサルタントに依頼すれば、自己理解の支援や必要な情報や方法の助言をもらうことができる。

4. 1. 2. 3. 専門家の活用

具体的な就職先を探す場合はハローワークや人材紹介会社、労使間の問題であればハローワークの他、労働基準監督署等、考え方や行動に病的な傾向を感じる場合は精神科医、経済的な課題なら金融機関やファイナンシャル・プランナー等、生活に余裕がなくなってしまうのであれば保険福祉センター等、課題が具体的であればそれぞれの専門家に評価から問題解決までを依頼することになる。

4. 2. 目標設定

グロースビリティの改善・向上の目標は、測定可能（達成の判定ができること）である必要がある。グロースビリティは成長プロセスを有効に進める能力であり、段階的な目標例として表4. 2. 1のようなものが想定される。

実際の目標設定時には成長を望む本人が自らの言葉で目標を定め、達成したい事柄から測定・評価可能な具体的な事項を設定する。

表4. 2. 1 段階的目標例

段 階	目 標	測 定 事 項 (例)
1	自己理解と社会・環境の認識	履歴書の志望動機、職務経歴書等を自分で記すことができる
2	平時の成長サイクル	目標を定め計画を立てて自己実現に取り組むことができる
3	問題解決に向けた成長サイクル	自分にとっての問題の本質に気付き対応に向けた成長に取り組むことができる
4	自己実現	リスク・アセスメントを盛り込んだ計画を立てて進捗管理ができる
5	社会貢献	他者と自己を共同体として捉えた成長に取り組むことができる

4. 3. 計画立案

計画立案自体、グローサビリティに含まれる重要かつ複数の能力の統合を要する能力であるが、目標が定まっていれば他の場合の計画立案と手法に大きな差異はない。

4. 3. 1. 現状認識と目標の具体化

現状認識と目標設定については、評価、段階的目標だけではなく、図3. 1. 1「成長サイクル」と表3. 1. 2. 1「成長指標能力＝グローサビリティ」を参考に成長力を改善・向上するために必要な能力を特定し、その能力がどの程度になれば目標達成に届くかを設定する。

4. 3. 2. 使える支援

計画を立てる上で使える支援の情報を、経験者、公的施設、専門家、書籍、インターネット、知人等から収集する。情報や支援を期待できる主な相談先を下記に示す。

- ・ 所属組織（会社、商工会議所、趣味の会、自治会等）
- ・ 公的支援（厚生労働省、経済産業省、自治体、地域包括支援センター等）
- ・ 家族
- ・ 親戚
- ・ 友人
- ・ 知人
- ・ 専門家

4. 3. 3. 計画立案の支援

一般的に業務や教育において計画立案を指示されたものでなければ、計画立案は自分で行うが、計画立案の手法や情報収集の支援が必要な場合、支援者としてキャリアコンサルタントを活用することができる。

（記）ジョブ・カードのキャリア・プラン・シートも活用できる。

4. 3. 4. 計画に含める事項

計画は、目標を達成するために行う事柄とその日程が主となるが、実行管理及び目標達成の確実性を高めるため表4. 3. 4. 1に示す事項を含める。

表4. 3. 4. 1 計画に含める事項

No.	計画に含める事項	内 容	用 途
1	進捗管理	時期または特定項目の完了時	実行方法と日程の見直し
2		測定手段及び評価基準	
3	リスク・アセスメント	発生の可能性と重大性の検討	実行上の障害となる可能性の対策
4		必要に応じ代替計画	

4. 4. 実行管理

計画の実行は、計画の進捗管理に基づいて実行管理を行う。

一般的に業務や教育における活動でなければ計画の実行管理は自分で行うが、モチベーションの維持や想定外の障害に遭遇してその対応に支援が必要な場合、キャリアコンサルティングを活用することができる。

4. 4. 1. 進捗管理と計画の見直し

グローサビリティの改善・向上を目標とする計画実行では、グローサビリティが複数の能力の統合的能力であるため、計画の実行は事前の想定とは違う効果をもたらすことがある。

そこまでに実行した活動を経験として成長サイクルに供することにより計画の見直しを行う。この場合もキャリアコンサルティングを活用することができる。

4. 5. グローサビリティ・マネジメント・システムの使い方

自己の成長に関わるグローサビリティは複雑に影響し合っているため、成長と共に当初不足していると思っていたものと別のグローサビリティの伸長を必要と覚めることもある。それはとても自然なことであり、そのような場合は当初計画のグローサビリティの成長にあまり固執する必要はなく、新たに伸長の必要性を感じたグローサビリティを意識して課題に取り組むのがよい。

マネジメント・システム上は、このような変換点における自身が思う立ち位置、成長の実感、必要の感じが変わった理由等の記録を残すことが、その後の計画見直しや成長サイクルにおける活動の見直しで有用なデータとなる。

グローサビリティ・マネジメント・システムは成長サイクルを意識し、継続的に成長を続けていくことを目的としていて、特定のグローサビリティのみの伸長を求めるものではないので柔軟に活用すればよい。

5. 成長指標能力向上のヒント

成長サイクルで主に使用されるそれぞれの能力については、他で詳しい研究やトレーニング手法が得られるので、このガイドラインでは能力向上のために有用と考えられる知識の概要を記す。

すべての成長指標能力の向上に有効な手法は、トレーニングの過程で気付いたこと創造したことを言語化し記録することである。



5. 1. 自己理解

自己理解の根本は自分自身の価値観を確認することである。それを基に興味／関心・信念・倫理観・得手・不得手・防衛機制・周囲環境の認識を明確にすることである。

◇ 自己理解が難しい理由

(1) 価値観は積層構造

人の根本となる価値観は幼少の頃に形成され生涯変わることはないと言われる。しかし、成長過程の経験により新たな価値観が積み重なっていく。新たな価値観は既存の価値観を損ねないように統合される。そして行動は、現時点の周囲環境の影響を受けた表層の価値観に準じて生じる。

(2) 価値観は防衛機制の殻で守られる

人の行動や経験、その時の感情はその人の価値観を暗示する。しかし、人は自分の価値観と整合しない周囲環境に対して、その一部を意図的に改竄して認識したり無視することにより自分の価値観を守る。これを防衛機制と言うが、その歪められた認識に基づく行動は価値観の解釈を難しくする。

◇ 自己理解の着目点

自己理解のヒントとしていくつか自問する事項を記しておく。

- (1) 楽しくて時間を忘れていたのはどんなとき？
- (2) 時間のあるとき、していることは？
- (3) 思わず声が大きくなってしまったのはどんな話をしていたとき？
- (4) 「それ、できる。やってみたい。」と思ったのはどんなこと？
- (5) 「この場から逃げ出したい。」と思ったのはどんなこと？
- (6) 助けてもらったと思ったことは？
- (7) 苦手な人はどんな人？
- (8) 自分の人生で一番良かったと思う時期は？
- (9) 5年後どうしてる？
- (10) あなたが見習いたい人はどんなことを大切にしている？

◇ モチベーション

成長サイクルにおける自己理解で求められるのは、行動のモチベーションとなる資源を見出すことである。しかし、一部の人を除いては自分が何をやりたいかを言えないことが多い。

多くの場合、仕事等に携わってある程度の期間を経るうちに自分が大切にしたいことが明確になってくると言われている。(参考：キャリア・アンカー)

したがって、最初は偶然に出会って好奇心を持った事に真剣に取り組んでみるのが、モチベーションを育てる一つの方法である。(参考：ブランド・ハッパン・ラーニング)

◇ 自己理解のトレーニング

今日あったことを一つ思い出してどう感じたか、なぜそう感じたかを言語化する。加えて違う観点から見たらどう思うかを言語化する。

5. 2. コミュニケーション能力

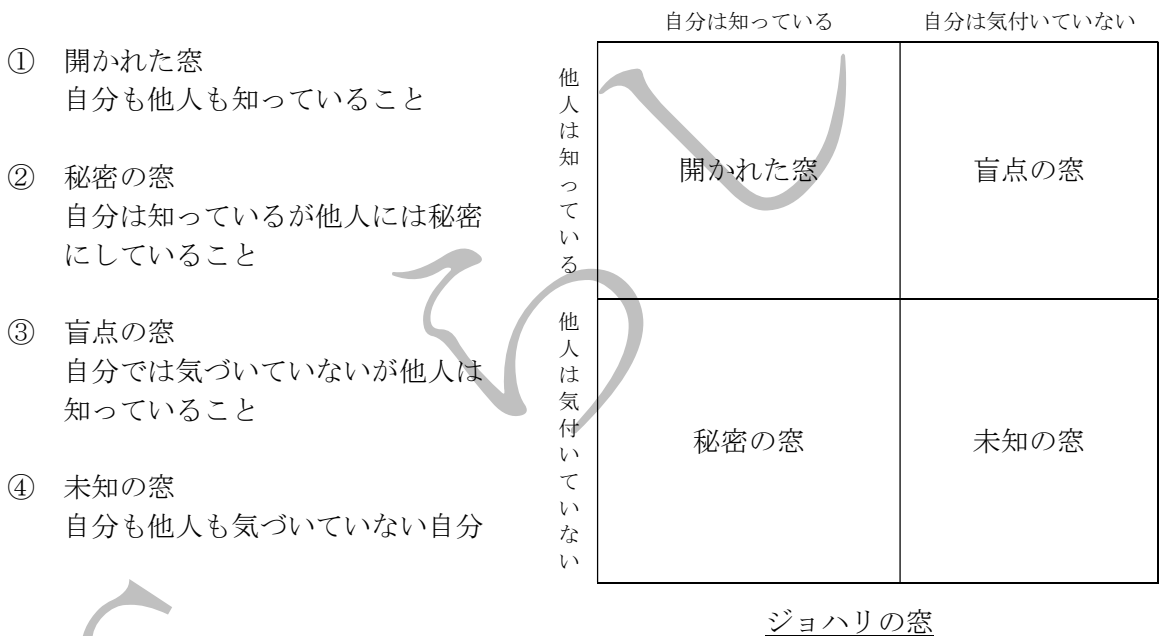
コミュニケーションは情報伝達・意思疎通であるが、目的は「他人に自分のことを理解してもらい、自分の意向に沿って行動してもらおう」ことにある。伝言など自分の意向はないように思えるが、相手に聞く、見るなどの行動を促さなければならない点でコミュニケーションを要することになる。

コミュニケーションの目的の一つ、自分のことを理解してもらう能力を高める考え方としてジョハリの窓が有用である。

また、有効な技法としては傾聴がある。人は自分の話を親身に聴いてくれる人に親近感を持ちやすいからである。

◇ ジョハリの窓

ジョハリの窓は、自分の何を誰が知っているかという観点で次の図のように4つの領域に分類する。



開かれた窓の領域にある自分は、例えば何でも時間どおりに進めたい気質など、自分も気づきやすく他人にもそう思われている自分である。

秘密の窓の領域にある自分は、例えば自分は意地汚く思われるのが嫌でなんでも遠慮するのだが、他人には欲しいということを隠しているので、欲のない人とか気弱な人と見られている自分である。

盲点の窓の自分は、余裕がないときに無意識に貧乏ゆすりをするなど、自分では無意識に行っていることを他人の方が気付いている自分である。

未知の窓の自分は、経験したことがないことなど、自分も気づいたことがなく、他人にも知られていない自分である。

コミュニケーションに適用する観点からは、開かれた窓の領域が大きくなることにより他人からの誤解を受け難くなり発言しやすくなる。

具体的な方策としては、周りの人から自分がどのように見えているかを聞き盲点の窓を小さくすることと、自分の素直な気持ちを少し開示して秘密の窓を小さくすることである。

このような観点で自己紹介や普段の交流を図ることで、先入観や思い込みを減じることができ、円滑なコミュニケーションを取りやすくなる。

◇ 傾 聴

話す人に関心を持ってお話ししている人の気持ちになって誠実に聴くことを傾聴と言う。注意しなくてはならないことは、自分も同じような経験があるからと言って話している人の気持ちを丸々わかったと思っってはならない。出来事は同じでもその受け取り方、感じ方は人それぞれだからである。

傾聴の技法としては次のようなものがあるが、技法に捉われて会話が不自然にならないように注意しなくてはならない。

- かかわり行動
視線、姿勢、身振り、声のトーンなどで話している人への関心を示す。
- 観察技法
話している人を観察することで、その人の拘りや感情などを感じ取る。
- はげまし
うなづき、相槌、話し手の言葉をオーム返しすることで、関心を持って聴いていることを伝える。
- 言い替え
話し手の言葉を別の言葉で言い替えると、話している人にとって言葉が持っていた意味を見つめ直す機会となり、話が展開する可能性がある。
- 要 約
傾聴する側は、複雑で長い話の聴き取り内容が確認でき、話している人は自分の話したことを聴くことで気持ちが整理され、より深い話が引き出されやすくなる。
- 感情の反映
傾聴している側から、話し手が感じたそのときの気持ちを押し量って尋ねてみることで、話している人がそのときの感情を思い出して話が展開する可能性がある。
- 話が展開する可能性がある。意味の反映
傾聴している側から、話し手がその出来事をどのように捉えたかを押し量って尋ねてみることで、話している人が自分にとっての出来事の意味を見直して話が展開する可能性がある。

5. 3. 社会形成能力

社会形成能力は複数の能力の組み合わせである。特に必要と考えられる能力は、「理解力」、「協調性」、「リーダーシップ」と考えられる。

◇ 理解力

ここで言う理解力は、所属集団の目的理解と他者理解である。所属集団の目的や周囲の誰かの価値観が自分の価値観と合わないとき人はその社会に大きなストレスを感じることになる。

また、所属集団の目的や多くの他者の価値観を顧みずに自分の価値観を押し通そうとすると利己的と見られ孤立しやすくなる。

◇ 協調性

協調性は所属集団の目的に沿った行動を他者とコミュニケーションを取りつつ行うことである。所属集団の目的に沿っていても他者に了解されていない行動は協調的とは見なされないこともある。

◇ リーダーシップ

リーダーシップは必ずしも集団のリーダーが取るものとは限らない。集団の中の一メンバーであっても状況に応じて他メンバーに発信し集団の行動を促していく。

また、社会形成能力におけるリーダーシップには後進や自分より未発達のを育成する意味合いもある。この場合は他者理解、寛容性、計画立案、関わり能力など、より多くの関連能力を必要とする。

◇ 社会形成能力向上のヒント

上述の能力一つひとつを計画的に向上させることは難しい。しかし、社会形成能力が所属集団の人達との相互作用であることを慮ると、その人達とお互いが尊重される良好な関係を築くことが社会形成能力向上の土壌となるものと考えられる。

そのために、次の声掛けを行うことから始めるのが有効と考えられる。

- ・ 挨拶の言葉 「おはようございます」「こんにちは」「さようなら」「お先に失礼します」
- ・ お礼の言葉 「有難うございます」「〇〇さんのおかげで助かったよ」
- ・ 労いの言葉 「よくやってくれましたね」「お疲れさまでした」「ご苦労様でした」

そして、何かを進めるときには次の連絡をするように心がけるとよい。

- ・ 報 告
- ・ 連 絡
- ・ 相 談

5. 4. 認識能力

認識は、視覚、聴覚、臭覚、味覚、触覚の五感とそれらから得た情報をどのように判断して感じ取るか、そしてどこに焦点を当てて詳細な情報を得ようとして五感を働かせるか、というプロセスと考えられる。(図5. 4. 1)

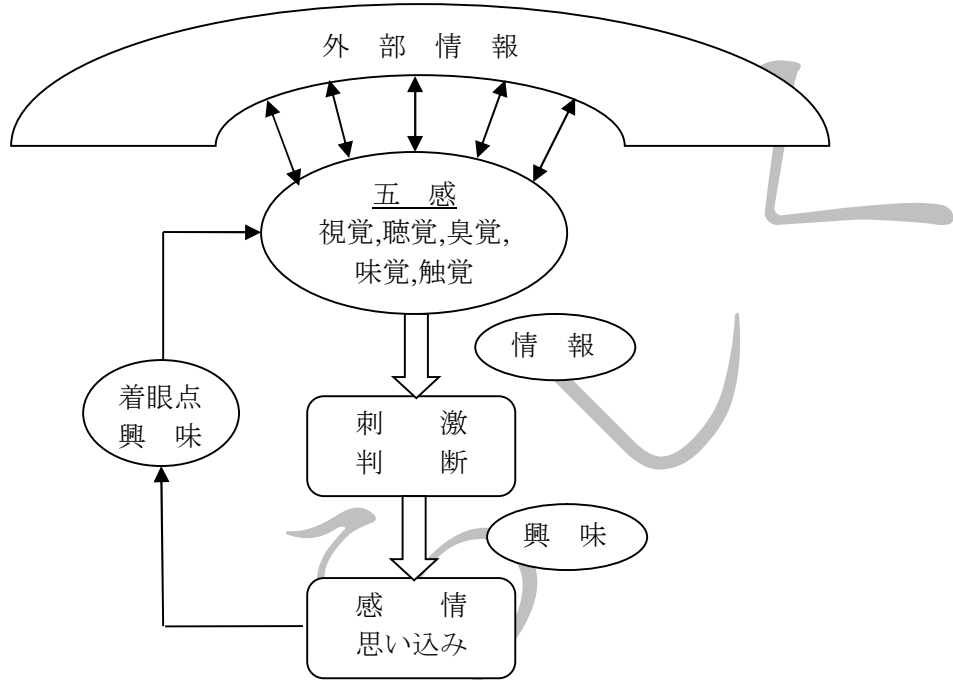


図5. 4. 1 認識のプロセス

通常、人は五感で得た情報の刺激を無意識に自分の興味の有無で認識し、興味のある部分に五感の焦点を合わせてその部分の詳細な情報を取得する。そのため、「見たいことだけを見て、聞きたいことを聞く」関心の薄いことは、「そんなの見たことがない、聞いていない」ということが起こると考えられる。また、セルフ・チェックなどを行うときには「そこはしっかりやった」などの思い込みが、関心の薄いことと同様の結果を招くことがある。

上述のプロセスを踏まえると、認識能力を向上させるための手法として、ビデオ、録音、逐語記録等を後日検証することが考えられる。何度か繰り返してその場面を振り返ることで、五感から得られる情報を第三者的観点で見直すことができるからである。

可能であればカウンセラー等中立的な第三者、専門家等と検証すればより効果的と言える。

味覚、臭覚、触覚などは記録が難しいが、例えば一度食べて感動した料理が、次のときには何か違うといった経験があるのではないだろうか。料理自体も再現は難しいものと思うが、季節や席から見える景色、期待感、その日の体調など自分の立ち位置の違いから情報からの刺激や判断を受け止める感情が変わったからとも言える。

5. 5. 関わり能力（協調、協働等）

関わり能力は社会形成能力と同様の複数の能力の組み合わせである。再掲になるが特に必要と考えられる能力は、「理解力」、「協調性」、「リーダーシップ」と考えられる。成長サイクルにおける関わり能力の社会形成能力との相違は、自分の行動が主体的でアサーティブ（自分の意見を表明する）かどうかである。

◇ アサーション（自己主張）

アサーションは自己主張と訳されるが、一方的に自分の権利や意見を声高に訴えることではなく相手の権利や意見も尊重して、双方が折り合える交渉を行うことを言う。したがって、交渉のタイミング、自分と相手の権利、意見の同意点と争点、所属集団からの見られ方、交渉の進め方、言葉使い、態度などを配慮して進める。

このような特性からアサーションはコミュニケーションの一つの形態としても扱われることが多いが、ここでは関わり能力の一つとして扱う。

◇ 理解力

ここで言う理解力は、所属集団の目的理解と他者理解である。所属集団の目的や周囲の誰かの価値観が自分の価値観と合わないとき人はその社会に大きなストレスを感じるようになる。

また、所属集団の目的や多くの他者の価値観を顧みずに自分の価値観を押し通そうとすると利己的と見られ孤立しやすくなる。

◇ 協調性

協調性は所属集団の目的に沿った行動を他者とコミュニケーションを取りつつ行うことである。所属集団の目的に沿っていても他者に了解されていない行動は協調的とは見なされないこともある。

◇ リーダーシップ

リーダーシップは必ずしも集団のリーダーが取るものとは限らない。集団の中の一メンバーであっても状況に応じて他メンバーに発信し集団の行動を促していく。

また、社会形成能力におけるリーダーシップには後進や自分より未発達の者を育成する意味合いもある。この場合は他者理解、寛容性、計画立案、関わり能力など、より多くの関連能力を必要とする。

◇ アサーション能力向上のヒント

アサーションで最も大切なことは自分が譲れないポイントと理由を言語化しておくことである。そして、それが所属集団全体からはどのように見られるかを想定する。

次に相手との同意出来るポイントと争点になるポイントを事前にまとめておくことである。最後に、自分が譲れないポイントと争点で主張したいポイントについて、相手の価値観と所属集団の価値観に適合する意味を言語化しておく。

一般に正当で妥当性がある主張であっても、その影響を受ける人達にとって利がなければ関心を持ってもらえないし、支持もされにくい。交渉相手や社会の利にもなることを納得してもらおうことでアサーションは成り立つ。

5. 6. 計画立案能力

目標が定めることは計画を立てる前提であるが、目標を選定すること、特にマイルストーンとなる具体的な目標を設定するための考え方がポイントになる。

一般的には最終目標に到達する道筋を想定して計画を立てるが、その過程で作業として何を行わなくてはならないかが明確になっていないと、実行段階で行き詰ることになる。

本項では、この具体的な作業レベルでのマイルストーンを検討する手法の例として能力マップの考え方を紹介する。

◇ 能力マップ

能力マップの作成は、図5. 6. 1のように目標を達成するためのアクションを具体的な作業に分解して、作業内容を技能、知識に分解する。

これを自分の既存の経験、技能、知識と比較する。そして表5. 4. 1のように「同じ」、「類似」、「部分相違」、「応用」、「相違」、「新分野」などでランクに分けて視覚的に対応を考えやすくする。

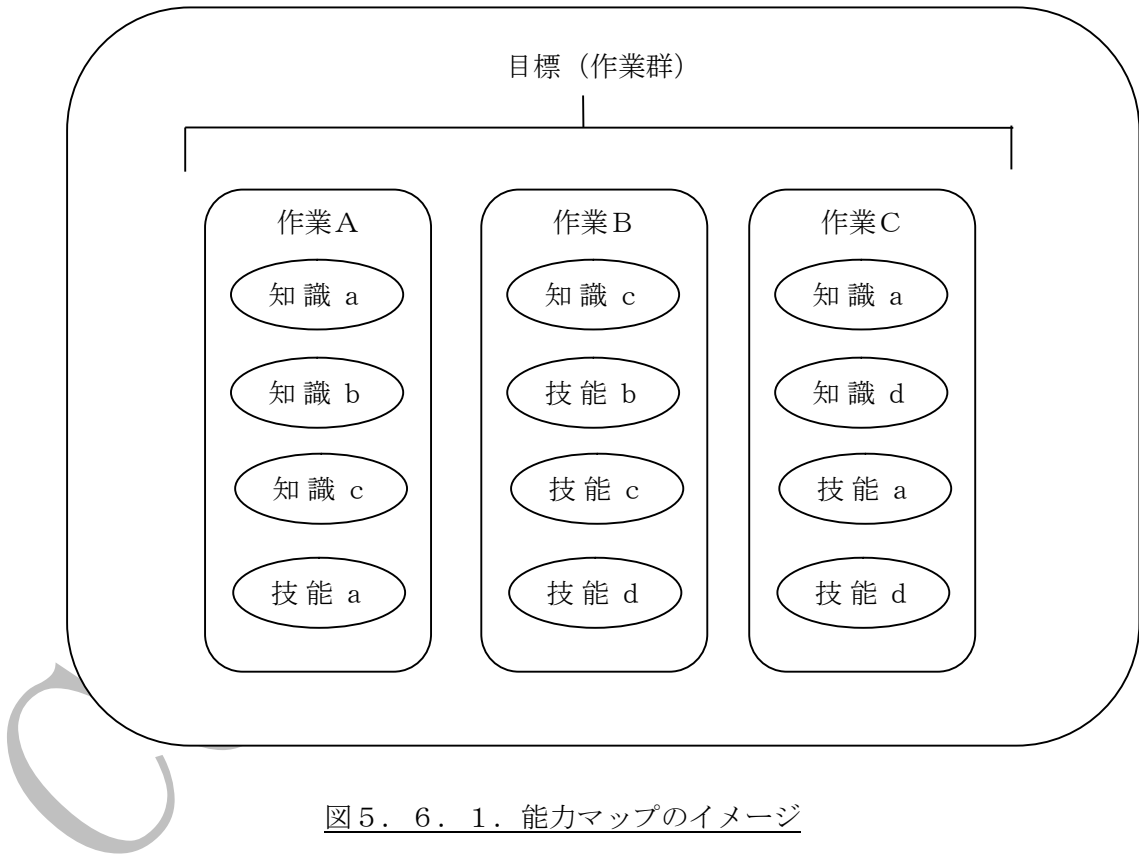


図5. 6. 1. 能力マップのイメージ



表5. 6. 1. 技能・知識の目標レベル

目標レベル	同じ(保有)	類似	部分相違	応用	相違	新分野
作業	知識 a 技能 a	技能 b	知識 b 知識 c 技能 d	—	技能 d	知識 d

5. 7. 決断力

意思決定には「延期」「運任せ」「言いなり」「弱気」「直観的」「衝動的」「苦悩的」「計画的」の8タイプがあるとされているが、「延期」「運任せ」「言いなり」「弱気」のタイプでは自分が主体的に決めることができない。「直観的」「衝動的」は取りあえず決断はするが思い付きの場当たりの的になってしまう。また「苦悩的」は不安が先に立ち結局は決断することができない。

したがって、意思決定の主体性を維持するためには「計画的」でなくてはならないが、「苦悩的」からわかるように実行に移す決断力は別物と考える必要がある。

そこで、人が決断をするときに不安を拭いたり思い切る基盤になる要素を表5. 7. 1に例示した。これらの要素のいくつかの組み合わせが決断力となると考えられる。

表5. 7. 1. 決断を促す要素の分析

分析対象	決断を促す要素			
決断力	自信	経験	成功体験	
		体験	好奇心	
		指導支援	指導支援	
		模倣	モデル	
		訓練・練習	指導支援	
	勇気	マニュアル	方法理解	
		リスク・テイキング	リスク・アセスメント	
		自尊心	主体性	
		信念	ライフ・テーマ	
		献身	利他性	
	義務感	応援	周囲の支援	
		周囲の要請	周囲・社会との関わり	
		周囲の期待		
			期間の制約	納期・締切

◇ 決断力向上の準備

表5. 7. 1の右欄「成功体験」「好奇心」「指導支援」・・・「納期・締切」を普段から心がけることにより決断力の向上を図ることができる。

◇ トピック <表形式思考>

表5. 7. 1のように、左欄に分析したいテーマを置き、テーマの大雑把な要素をその右欄に列挙し、大雑把な要素の元になる要素をその右欄に列挙し、それを繰り返すことで右に行くほど要素が具体的になっていくまとめ方を「表形式思考」と呼んでいる。

この手法は、本やマニュアルの目次作成、問題解決の方策検討、計画立案時のアクション項目と手順の検討などに役立つ。

5. 8. 好奇心

学習意欲は好奇心から始まる。先ず「何だろう？」と自然に反応する気持ちが好奇心である。しかし、「何だろう？」と見て、直ぐに「な～んだ」と分かった気になると興味が薄れ、好奇心は消えてしまう。

したがって、当たり前にも思えても分かった気にならないことが大切ということである。ニュートンが、リンゴが木から落ちるのを見て、引力を発見したというように。

◇ 好奇心と認識能力

いつもと違う観点から見ることで「何だろう？」と思う気持ちを膨らませることができるのであれば、好奇心は5. 4項「認識能力」と同様に従来の自分の価値観・興味・関心に捉われることなく様々な角度、切り口から物事を見る習慣が好奇心を育成することになる。

◇ 好奇心と社会形成能力

自分の所属集団、社会、環境についての知識を得ることも好奇心の対象となることが増す。多くの情報を知ると、それと共に分からないことも増えてくる。全てが自部の興味・関心に結びつくものではないが、情報間の関連がわかってくると「なぜだろう？」ということも増えてくる。即ち、知識を増やすことも好奇心を高める方法である。

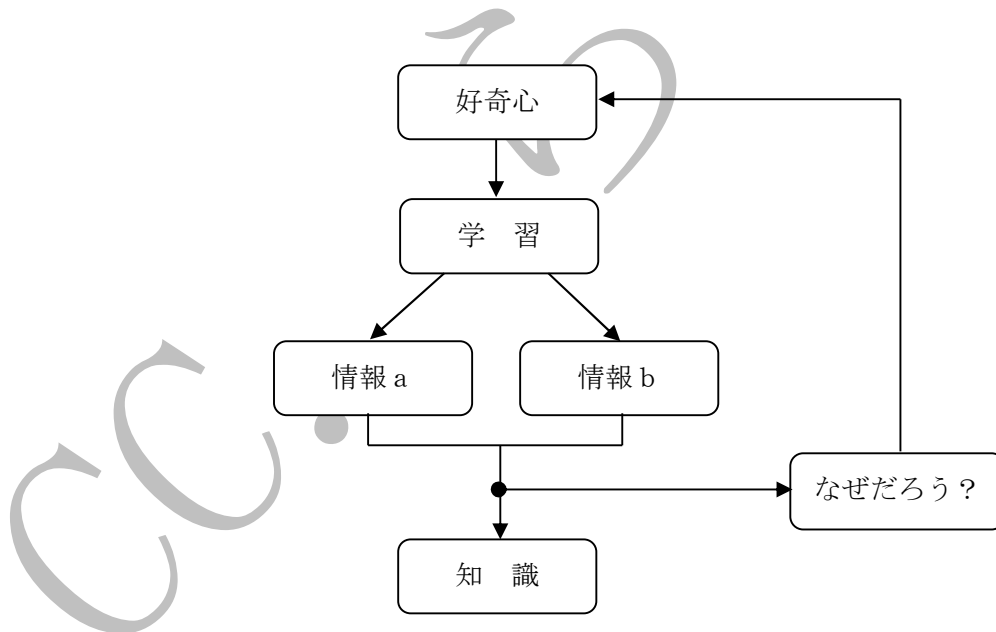


図 5. 8. 1 好奇心と知識のサイクル

注意点

好奇心を持つことは学習の幅を広げるには大切なことですが、集中力、注意力といった特性とは両立しにくい特性であるため、時間制約がある作業においてはマイナスに作用する場合があります。

5. 9. 集中力

集中力と同じような言葉で、スポーツ選手で「ゾーンに入る」、心理学で「フロー」などという言葉が使われるが、いずれにしても「行動の結果や周りの環境を意識することなく、今行っている行動自体が目的となっている」という状態ということになる。

集中力を認識のプロセスの図を用いて表せば図5. 9. 1となる。「興味」⇒「感情」⇒「着眼点」が極端に狭くなり五感で感知しようとするものも関心事だけに焦点が絞られる。

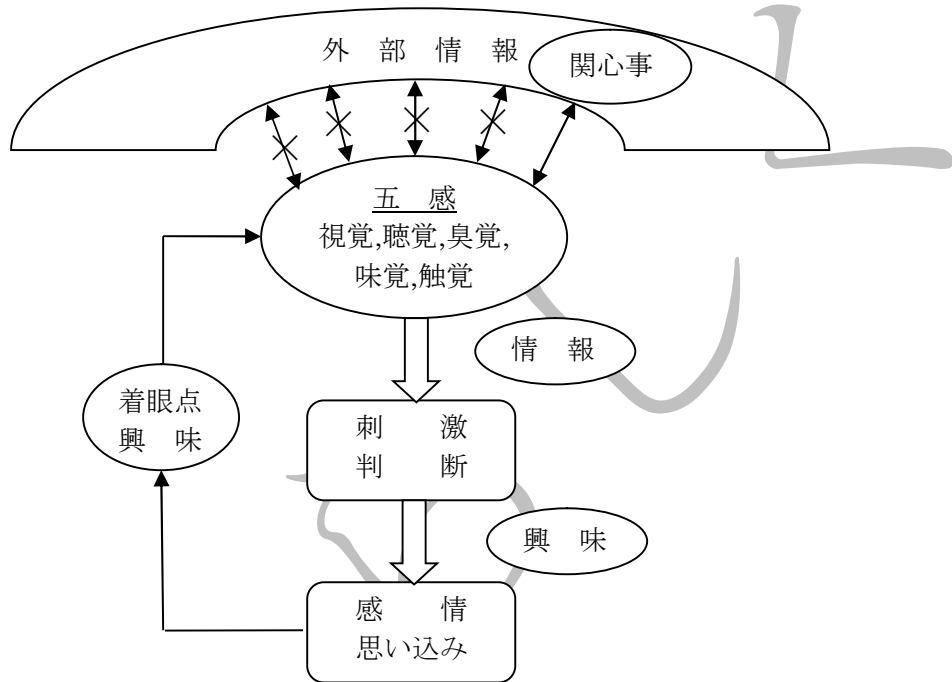


図5. 9. 1 集中力の認識のプロセス

◇ 集中力を高める

「フロー」は、その生じる条件として「自分にとって難しすぎず、簡単すぎない興味がある行動」が挙げられている。しかし受動的に行動しているとこのような条件にめぐり合うことはまずないだろう。

ここで「行動」を行う意味には、その行動で達成するための「手段」という面と、その行動自体の技量向上を「目的」とするという二つの面があることを認識しておく。

すると、行動自体の技量向上を目的として集中力を発揮しつつ、行動の目的である成果を達成できる可能性が見えてくる。

そして「行動」には、様々な技量面がある。文字を写すことを例にすれば、清書する、書として文字を書く、内容を理解するために写しとる、時間内にタイピングするなど、それぞれ興味対象、五感の焦点を当てる情報が異なることがわかる。

ただし、「作業」には他の行動側面も含まれることが多い。そのためプロは他の行動を無意識にでも高度なレベルで遂行できるよう訓練していることを忘れてはならない。

5. 10. 耐久力

耐久力は粘り強く諦めない能力であるが、ここでは「諦めない」に焦点を当てて説明する。「粘り強く」行うか「充電期間を設ける」などして行うかは、目標とする対象と遂行時の状況による。

また、耐久力はその期間を単にじっと耐えているということではなく、困難を乗り越えるための行動を取らなくてはならない。

5. 10. 1. 「諦めない」の源

「諦めない」の源となる要因には次のようなものがある。

◇ 自信

経験や知識により見通しを持っていて、直面している困難さも織り込み済みであるため耐えることができる。

◇ 信念・義務

やり遂げなくてはならないものとの価値観に基づいて取り組むため、諦めるという選択肢を持たない。

◇ 思い込み

科学的な根拠がなくても達成できるとの見通しを感じて取り組むため、直面している困難さにも耐えることができる。

◇ 希望

科学的な根拠がなくても達成できるはずとの気持ちを持って取り組み、直面している困難さに耐えて未来の展開に期待する。

5. 10. 2. 困難を乗り越えるための行動

現在の困難を乗り越えるための行動には次のようなものがある。

◇ 情報収集

直面している困難さの要因に知識不足が懸念される場合には、無駄作業となることも覚悟して情報収集を行う。

◇ 思考錯誤する

- ・ 違うことをやってみる
困難の要因となっている部分の代替案を試す。
- ・ 組み合わせる
困難の要因となっている部分の代替案を組み合わせる。
- ・ 省略する
困難の要因となっている部分を省略した場合の影響を検討する。

◇ 休止する

期限に余裕がある場合は休止することが次のような理由により有効な場合がある。

- ・ 自分自身の発達や能力向上
- ・ 社会状況のタイミング
- ・ 技術革新や普及

5. 1 1. 情報収集能力

情報収集能力は、「入手先」×「熱意」×「有用性」×「活用」と考えられる。

◇ 入手先

情報の入手先としては次のような所が考えられる。

- ・ インターネット
- ・ 業者, カタログ
- ・ セミナー
- ・ 書籍
- ・ 学会
- ・ 取引業者
- ・ 職場の仲間
- ・ 工業会, 商工会, 同業者等
- ・ コンサルタント
- ・ 公共機関
- ・ 自治会
- ・ ボランティア団体, 趣味の会
- ・ 知人, 友人等

◇ 熱意

情報は Give & Take なので入手先（情報提供先）の利を配慮しない一方的な情報収集は交渉として成立しない。

したがって、一般社会では既知となっていない情報は相手が情報提供することで利があると納得するか、当方が情報を得る大義名分がなければ提供されないと考えたほうがよい。

このことを踏まえて情報収集の戦略を立て、熱意を持って交渉する必要がある。

◇ 有用性

情報収集を始める前にどんな情報が役立つかを検討しておくこと、情報に触れたときに有用性に気が付きやすい。また、入手した情報の価値も判断しやすくなる。

情報の検討においても、5. 6項で記した能力マップの手法を応用することができる。

◇ 活用

入手した情報は活用して初めて価値を発揮するため活用方法の巧拙が重要となる。情報の活用方法としては次のようなものが考えられる。

- ・ 詳細情報の入手先情報
- ・ 人脈情報
- ・ 資材関連情報
- ・ 工程関連情報
- ・ 検査関連情報
- ・ 物流関連情報
- ・ 営業情報
- ・ メンテナンス情報
- ・ 特許関連情報
- ・ 社会・経済情報

◇ 注意点

同じ事柄について、複数の情報源からの情報を比較して情報の正確さ、公平さを確認する。

5. 1 2. 評価・判断能力

◇ 評価基準

評価・判断を公正に行うために評価対象を比較判定する基準を設ける。この基準に過剰な余裕を含めると採用できる選択肢が制限されることになる。一方、限界値までの余裕が小さすぎると実運用における他要因の変動により不適合となる可能性がある。

また、評価基準においては **MUST**（絶対必要事項）と **NEVER**（許容不可事項）を明確にしておく。**MUST** を包括していない選択対象、**NEVER** を有する選択対象は、他の特性が良くても選択肢からは外すことになる。

◇ 評価項目

選択対象について期待する特性をそれぞれ評価できるように仕様項目ごとに分類し、それぞれの項目ごとに評価する。

◇ 評価表

製品の評価表の準備例を表 5. 1 2. 1 に示す。情報を得た後に他選択肢との比較のために評価項目を追加してもよい。

表 5. 1 2. 1. 製品の評価表例

評価項目	許容下限	平均又は通常値	許容上限
寸法	××以上 MUST		
質量			△△以下 MUST
入力	□□kW		○○kW MUST
温度	・・℃		**℃
・			
・			
・			
MTBF (平均故障間隔)	○○以上		
MTBR (平均修理期間)			◇◇以下
・			
・			
制限物質 a			NEVER
制限物質 b			×× ppm
・			
・			
交換部品入手性	X 年		Y 年
価格			×××円以下

◇ 評価

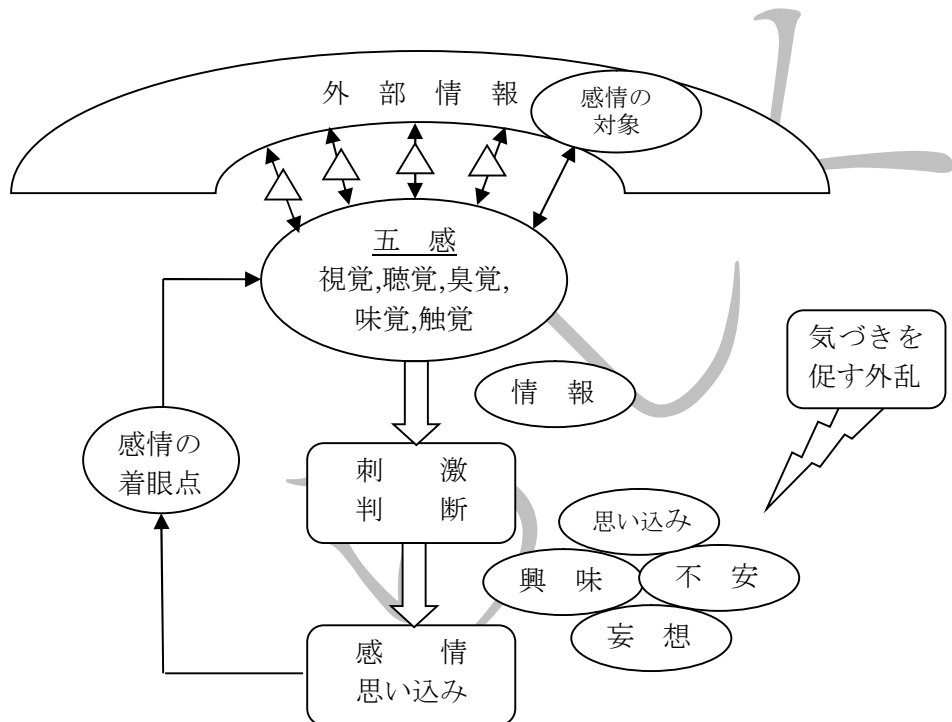
評価項目についても必要性や重要度で優先順位を付しておく。**MUST**、**NEVER** を含む評価項目は必然的に優先順位が高くなる。

5. 1 3. 感情抑制力

感情抑制は生存のための行動を喚起する自然な反応を押し殺すことになるため、必ずしも良いこととは言えない。しかし、先入観や思い込みに捉われず、物事を冷静かつ公正に判断するためには必要な能力である。

◇ 感情の認識プロセス

感情の認識プロセスの概念図を図5. 1 3. 1に示す。通常時の認識に比べて思い込みや不安や妄想によって外部から取り込む情報に偏りを生じたり誤認を生じたりする。



【注記】気づきを促す外乱：感情による偏った固執を中断させる外部入力

図5. 1 3. 1 感情による認識のプロセス

◇ 感情抑制のヒント

図5. 1 3. 1中の「気づきを促す外乱」として使える対応には次のようなものがあり、自分が少し感情的になっているのではないかと感じた時に試みる。

- ・ 場所を変える（化粧室に立つ）
- ・ 時間をかける（一呼吸置き、次のアクションの前に10数える）
- ・ 身体を動かす（姿勢を変える）
- ・ 相手や第三者の観点で見直す（発端となった原因を思い返す）
- ・ 独りになってから、感情を言語化して文章化する。

◇ 感情抑制の習慣づけのヒント

特定の行動で良い思い出・感情が表出するように訓練しておき、ネガティブになることが想定される場面の直前にそのルーティーンを行ってから臨むことも有効である。

5. 1 4. 寛容性

個人や組織が持っている価値観と違う価値観に基づく刺激を外部から受けた時にその個人や組織は反発する。寛容であるということは、この反発を抑えて自身とは異なった価値の理解に努め、自身の価値観に統合していくことである。

自身の価値観と異なる価値の統合の意味であるが、異なることは必ずしも相反することではなく、これまで取り扱おうとしなかった分野、目的は同じだが手法に関わる価値観が異なるなど再検討し、取り込んだり価値の優先順位を見直す等を行い自身の価値観の間口を広げ、奥行きを深くすることである。概念図を図5. 1 4. 1に示す。

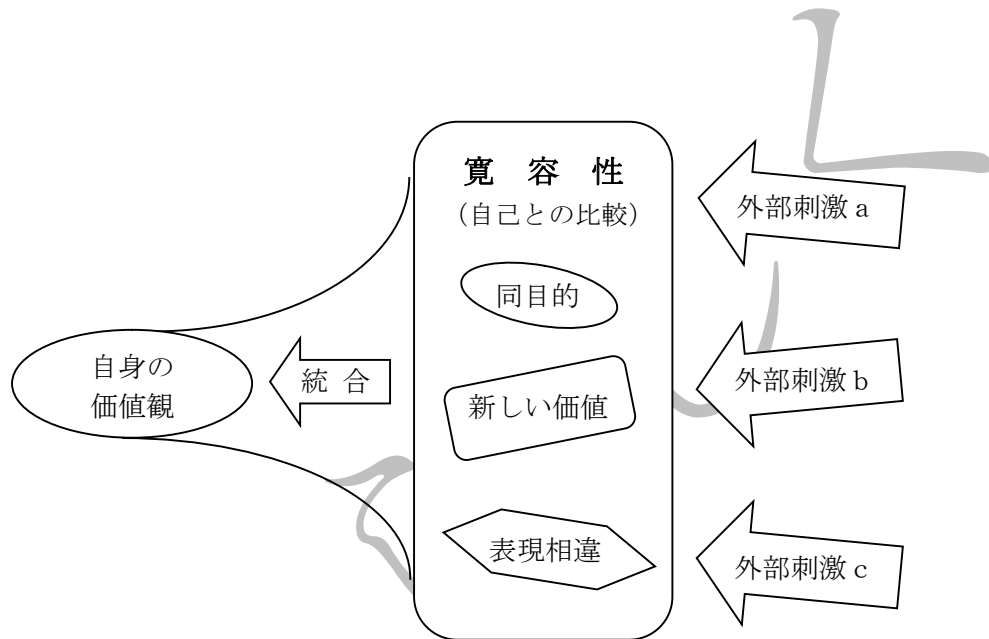


図5. 1 4. 1. 寛容性の概念図

◇ 寛容性を養うヒント

- ・他の考え方、手法、新しいことに面白さや楽しさを見つけるように心掛ける。
- ・相手の行動を引き起こしている相手の想いや大切にしていることを推測するために相手の言い分をよく聴く。

相手の言動をその場では許せないときでも、事情や背景を知れば心情は一部理解できる等となることもある。これは相手の事情、背景を勘案したときにその行動に含まれる目的が自身の価値観に照らして説明がつくということである。

相手を理解しようとすれば一致点も見出せるため、そこに許容スペース、すなわち寛容さを設けることができる。

◇ 寛容性による自身の価値観の成長

図5. 1 4. 1 のように外部刺激を寛容性を持って受け止め、そこで既存の自己と比較して、それが新しく知る価値なのか、目的は同じだが手法が違うのか、ただ表現が違うのか等を熟慮する。この過程で取り込む価値が既存の価値を汎化し、明確化し、深奥化させていくのである。

5. 15. 柔軟性

柔軟性という言葉は、時に優柔不断を良い表現での言い替え等と言われることがあるが、別物であることを確認しておきたい。柔軟性で表現される性格の特質は、根本の価値の優先順位や目的が定まっていることが前提である。その価値を保持するため、あるいは目的を達成する手法などにおいて、当初の計画に固執しないということである。

図5. 15. 1「柔軟性の概念」は、実行の経路は障害や情報や支援の有無によって柔軟に計画から変化させるが「目的」と「埋めるべき差異」は変化しないことを表している。

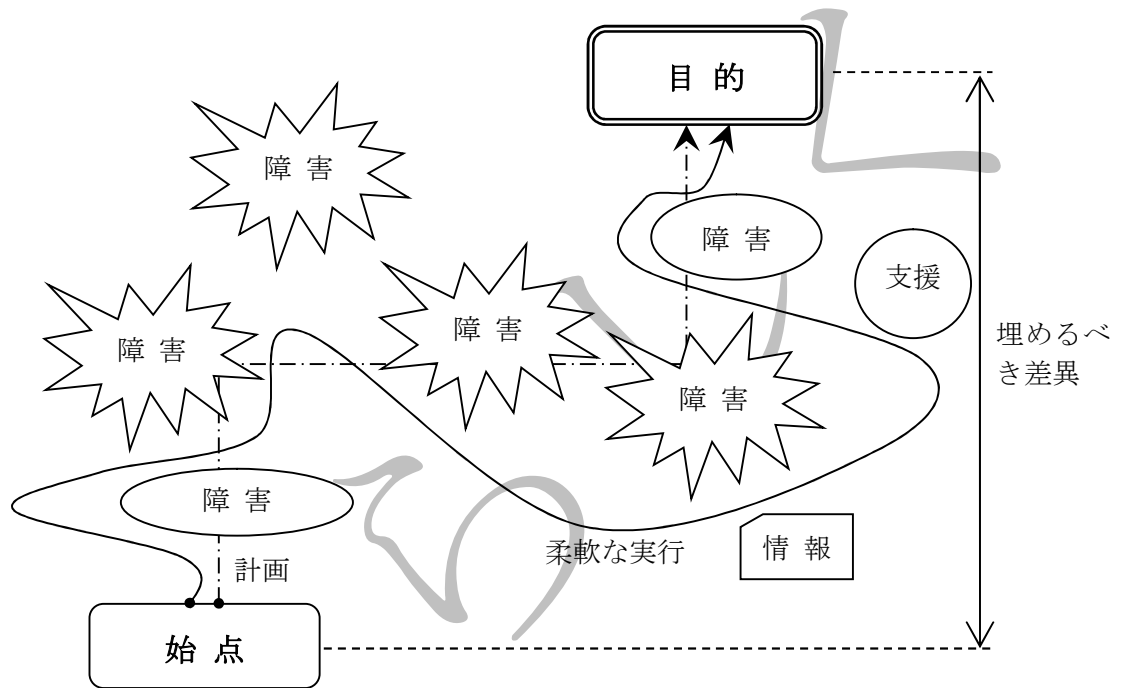


図5. 15. 1. 柔軟性の概念

◇ 柔軟に考えるヒント

人は心血を注いだことほど固執するものである。一方利害関係のない第三者の立場であると当事者に比べて柔軟な発想が浮かんだり対応を起こすことができたりする。

これは、図5. 9. 1「集中力の認識のプロセス認識プロセス」において外部情報中の関心事に五感を集中するのと同様で、情報を正確、公正に取り込むことができなためと考えられる。このモデルから認識プロセスを通常に近づけるために次のような方策が考えられる。

- 興味の偏りを経時低減する
リラックス・タイムを設ける
無理をしない
- 興味の偏りを強制的になくす
うまく行かないこと、障害をリストアップし整理する
情報に抗わない
- 心構え
計画実行時にうまく行かない可能性を否定しない
行き詰ったら別のルートを探す

5. 16. 創造力

現代は過去の曲や小説のデータを元にAIが新たな曲を作曲したり小説を創作したりする。このような状況から創造力はAIの創作に代表されるような論理的創造力とインスピレーションによる発想に代表されるような啓示的創造力に分類できるものと考えられる。

啓示的創造力においても、その下地となる知識・情報の蓄積はもちろん考えられるが、創造プロセスが全く異なるものと推測されるからである。

◇ 論理的創造のプロセスと創造力のヒント

啓示的創造はプロセス不明であるが、論理的創造はデータを元に為されるので、一般的手法を駆使することにより創造力を高めることが可能と考える。

図5. 16. 1の左辺に創造プロセスを右辺にそれぞれの工程の代表的な手法を示す。

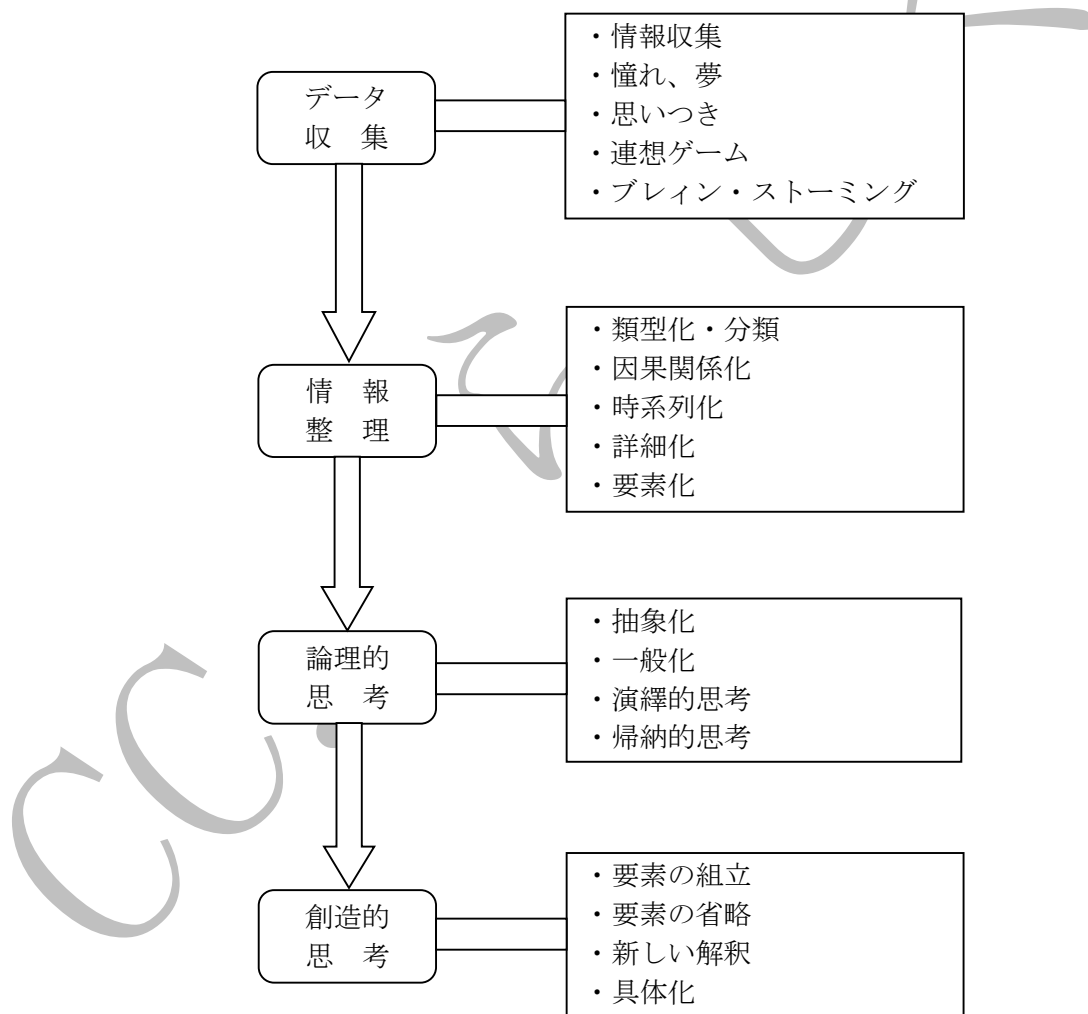


図5. 16. 1. 論理的創造のプロセスと創造力のヒント

◇ 創造力による自己成長

創造力はアウトプットされる面が目立ちやすいが、併行して外部情報を取り込む自己の間口が広がり新たな気づきを得やすくなると共に物事を深く洞察できるようになる。