資料６　能力分析結果

＜変革・推進力＞

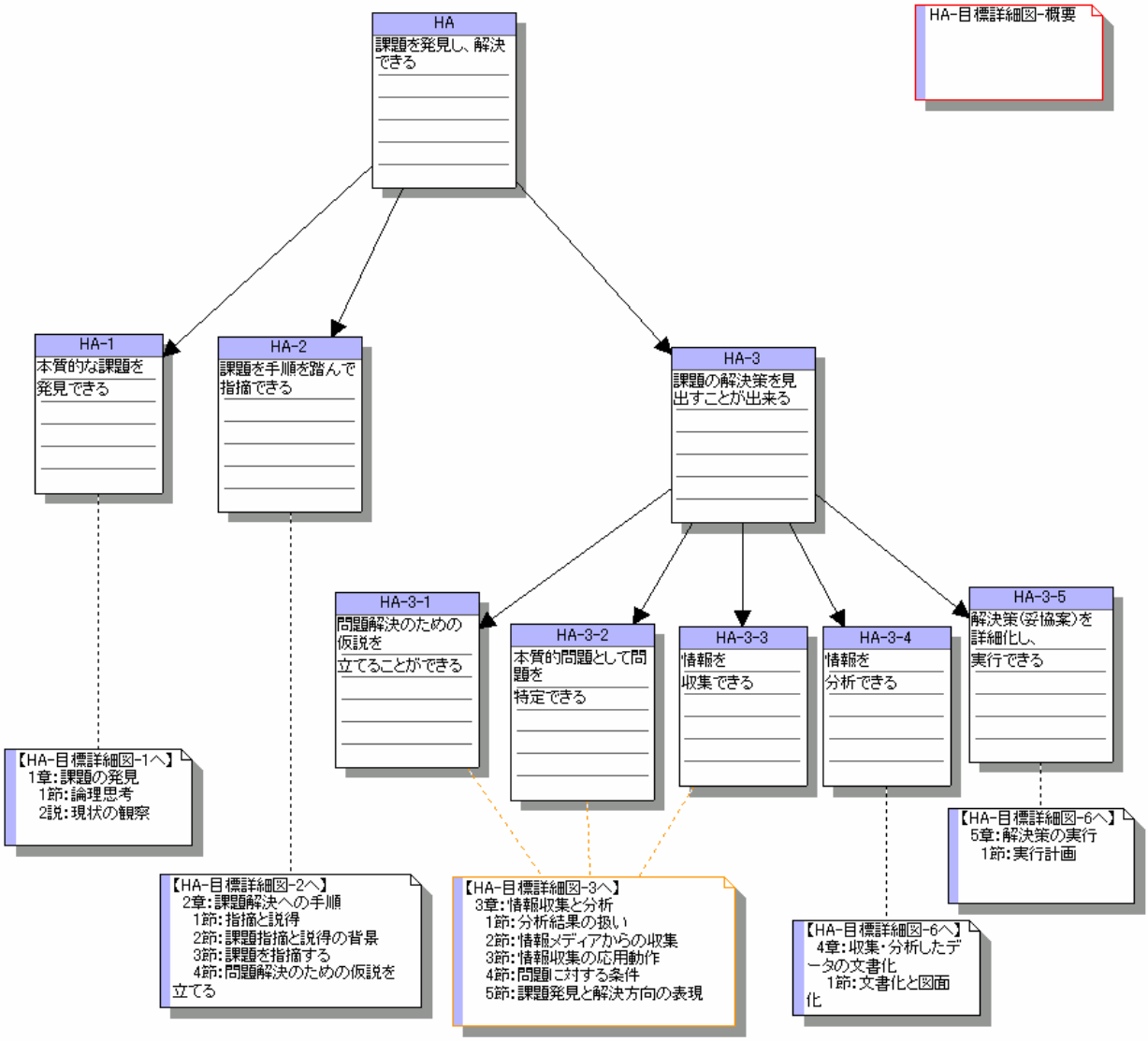
資料６－１

ＨＡ　情報分析・問題発見力

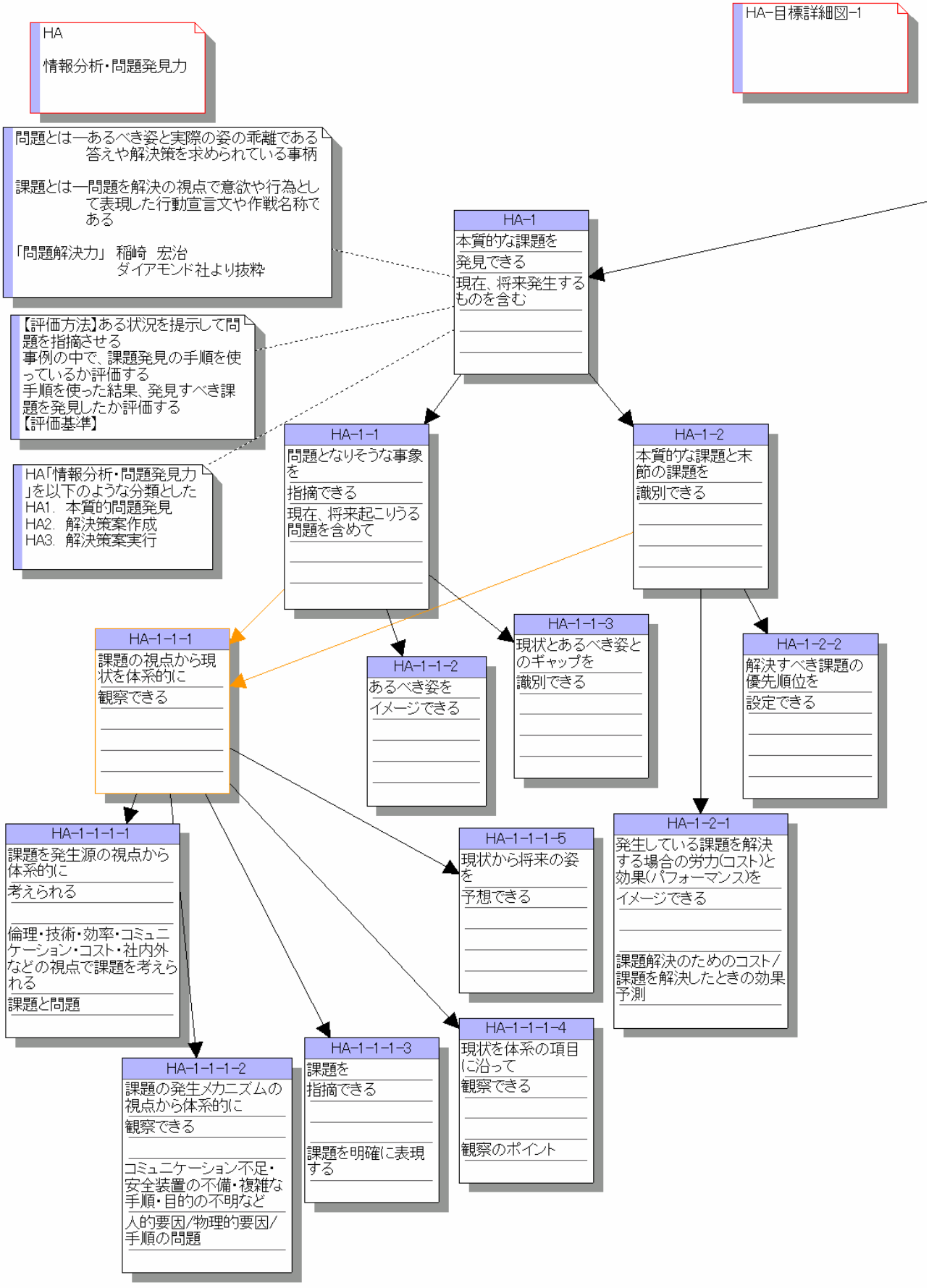
企画提案書（HA）

HA_情報分析・問題発見力	
コース概要	問題を発見し、解決できるようになるために必要な基礎能力を養う。
学習目標	課題を発見し、解決できる。
提案理由	往々にして何も問題が無いというのは、問題に気づいていないだけである、といわれる。何が問題であるかを明確にすることは、仕事を変革していくために重要である。また、そのためには具体的な事実、情報を基盤に持って考える必要がある。 情報の収集・分析に代表されるような、情報の扱い方を学んでおくことが正しい判断を下す基本になる。
位置づけ	今回の人材育成カリキュラムの全般にあたって関連する。 とりわけ、新商品、製品を構想企画していく際に、この力がないと方向を大きく誤る危険性がある。 早い段階で習得しておく必要がある。
タスクとの関係	直接、間接に全ての業務に生かせる内容である。 早い時期での学習と一定時期でのリマインドが必要。
学習対象者定義	中小企業の製造業に従事する技能者（職長、組長）、 技術者（実務経験 10 年程度）。
コース寿命と バージョンアップ	具体的な情報源、法規制等については情報を更新する必要がある。 全体としては長く利用できる内容である。
学習対象者分析	物を作ることは好きであろう。 できる人には仕事が山積する傾向にあると推測される。 部下や後輩も居る立場であろう。
前提知識	ものづくりに対しての技能か、または技術がある。
標準学習期間／時間	特に制限は無いが、この内容のみで長時間掛けることは望ましくない。 現実の必要性ある場面での学習であれば時間をかけることも良い。
教育評価要件レベル	コース終了時には、学習者が目標としている作業を実際にできるようになることを目指す。評価基準を設け、評価する。
主な学習形態	対面集合研修を想定している。 ただし、受講対象者が現業に従事している中堅層であることから、業務と両立でき、効果を上げられる形態の選択、運用が望まれる。
モチベーションの 維持方法	受講者の業務に結び付けられるかどうかがモチベーションを左右すると思われる。

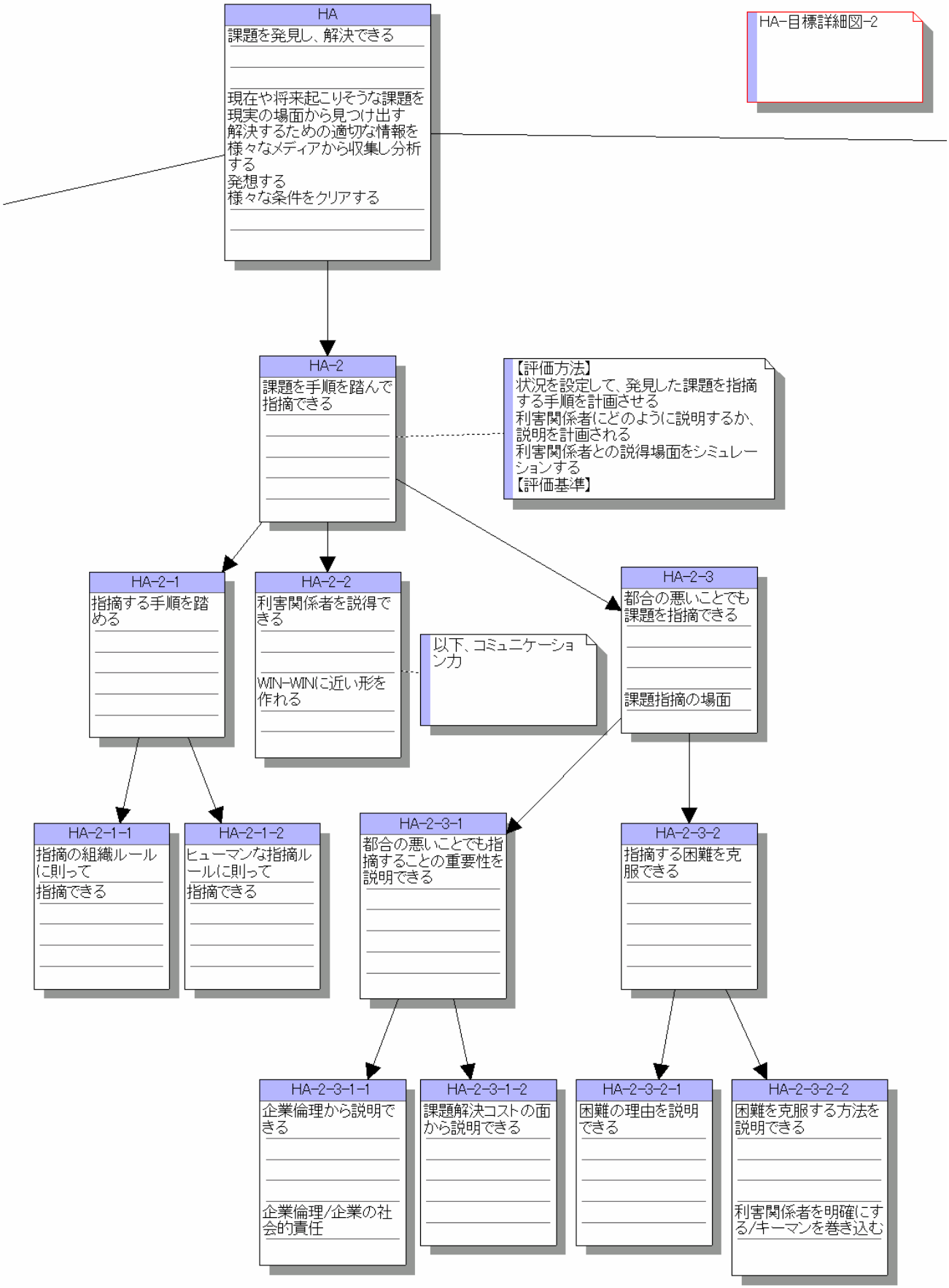
目標詳細図（ＨＡ概要）


HA-目標詳細図-概要
HA
課題を発見し、解決できる
HA-1
本質的な課題を発見できる
HA-2
課題を手順を踏んで指摘できる
HA-3
課題の解決策を見出すことが出来る
HA-3-1
問題解決のための仮説を立てることができる
HA-3-2
本質的問題として問題を特定できる
HA-3-3
情報を収集できる
HA-3-4
情報を分析できる
HA-3-5
解決策(妥協案)を詳細化し、実行できる
【HA-目標詳細図-1へ】
1章:課題の発見
1節:論理思考
2説:現状の観察
【HA-目標詳細図-2へ】
2章:課題解決への手順
1節:指摘と説得
2節:課題指摘と説得の背景
3節:課題を指摘する
4節:問題解決のための仮説を立てる
【HA-目標詳細図-3へ】
3章:情報収集と分析
1節:分析結果の扱い
2節:情報メディアからの収集
3節:情報収集の応用動作
4節:問題に対する条件
5節:課題発見と解決方向の表現
【HA-目標詳細図-6へ】
4章:収集・分析したデータの文書化
1節:文書化と図面化
【HA-目標詳細図-6へ】
5章:解決策の実行
1節:実行計画

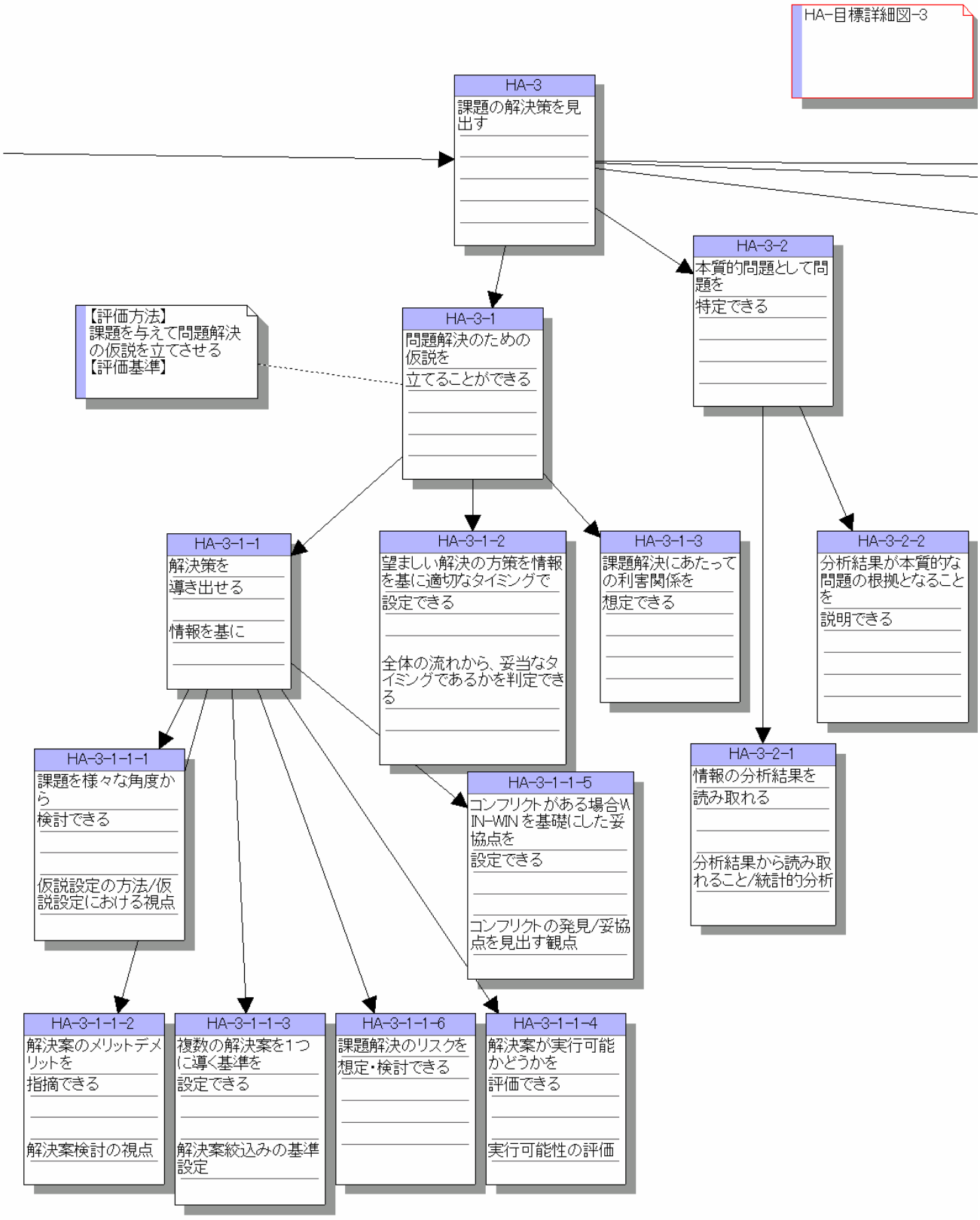
目標詳細図（HA－①）


HA
情報分析・問題発見力
HA-目標詳細図-1
問題とは―あるべき姿と実際の姿の乖離である
答えや解決策を求められている事柄
課題とは―問題を解決の視点で意欲や行為として表現した行動宣言文や作戦名称である
「問題解決力」 稲崎　宏治
ダイアモンド社より抜粋
【評価方法】ある状況を提示して問題を指摘させる
事例の中で、課題発見の手順を使っているか評価する
手順を使った結果、発見すべき課題を発見したか評価する
【評価基準】
HA「情報分析・問題発見力」を以下のような分類とした
HA1.　本質的問題発見
HA2.　解決策案作成
HA3.　解決策案実行
HA-1
本質的な課題を
発見できる
現在、将来発生するものを含む
HA-1-1
問題となりそうな事象を
指摘できる
現在、将来起こりうる問題を含めて
HA-1-2
本質的な課題と末節の課題を
識別できる
HA-1-1-1
課題の視点から現状を体系的に
観察できる
HA-1-1-2
あるべき姿を
イメージできる
HA-1-1-3
現状とあるべき姿とのギャップを
識別できる
HA-1-2-2
解決すべき課題の優先順位を
設定できる
HA-1-1-1-1
課題を発生源の視点から体系的に
考えられる
倫理・技術・効率・コミュニケーション・コスト・社内外などの視点で課題を考えられる
課題と問題
HA-1-1-1-5
現状から将来の姿を
予想できる
HA-1-2-1
発生している課題を解決する場合の労力(コスト)と効果(パフォーマンス)を
イメージできる
課題解決のためのコスト/課題を解決したときの効果予測
HA-1-1-1-2
課題の発生メカニズムの視点から体系的に
観察できる
コミュニケーション不足・安全装置の不備・複雑な手順・目的の不明など
人的要因/物理的要因/手順の問題
HA-1-1-1-3
課題を
指摘できる
課題を明確に表現する
HA-1-1-1-4
現状を体系の項目に沿って
観察できる
観察のポイント

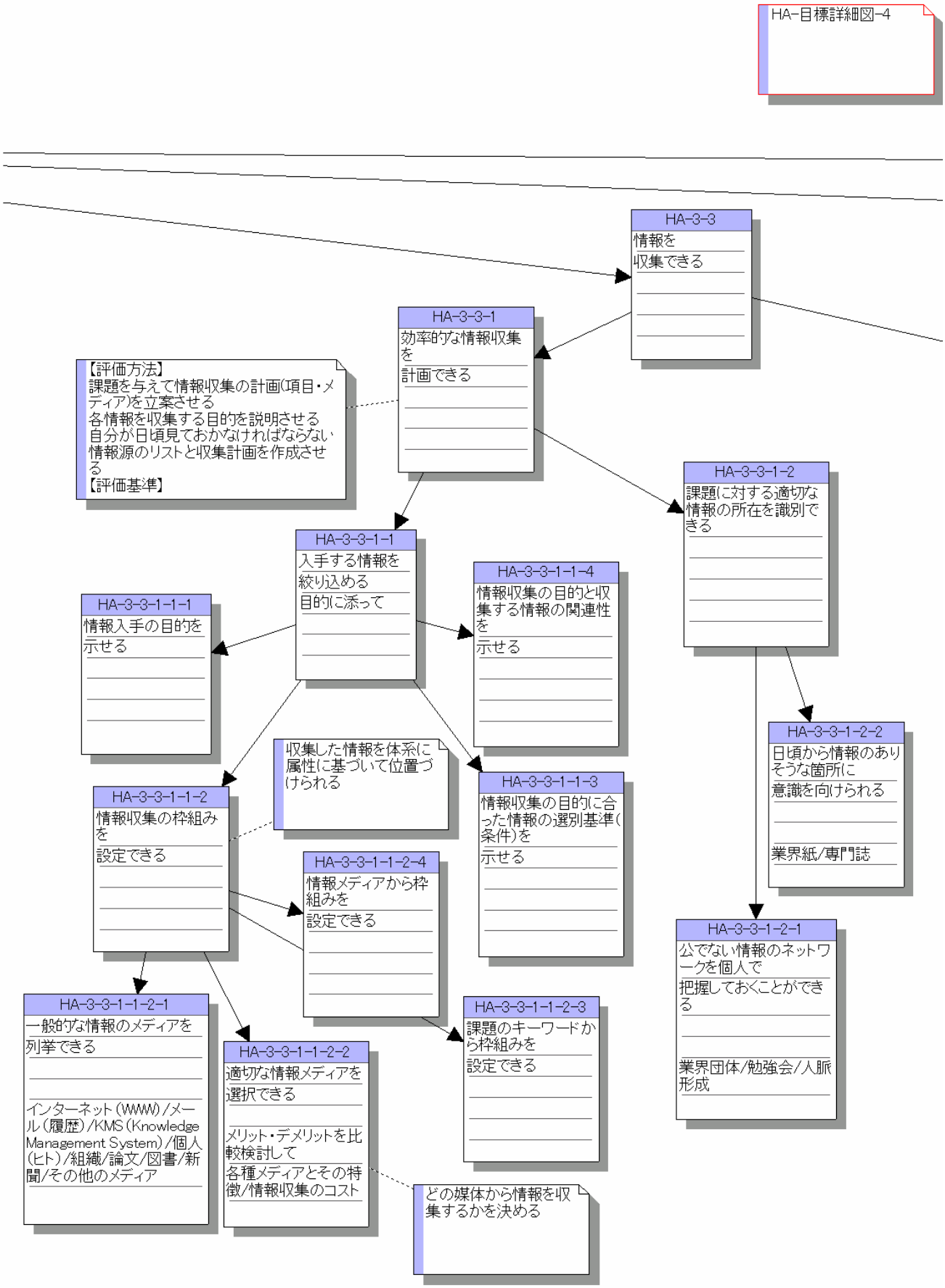
目標詳細図（ＨＡ－②）


HA
課題を発見し、解決できる
現在や将来起こりそうな課題を現実の場面から見つけ出す
解決するための適切な情報を様々なメディアから収集し分析する
発想する
様々な条件をクリアする
HA-目標詳細図-2
HA-2
課題を手順を踏んで指摘できる
【評価方法】
状況を設定して、発見した課題を指摘する手順を計画させる
利害関係者にどのように説明するか、説明を計画される
利害関係者との説得場面をシミュレーションする
【評価基準】
HA-2-1
指摘する手順を踏める
HA-2-2
利害関係者を説得できる
WIN-WINに近い形を作れる
以下、コミュニケーション力
HA-2-3
都合の悪いことでも課題を指摘できる
課題指摘の場面
HA-2-1-1
指摘の組織ルールに則って指摘できる
HA-2-1-2
ヒューマンな指摘ルールに則って指摘できる
HA-2-3-1
都合の悪いことでも指摘することの重要性を説明できる
HA-2-3-2
指摘する困難を克服できる
HA-2-3-1-1
企業倫理から説明できる
企業倫理/企業の社会的責任
HA-2-3-1-2
課題解決コストの面から説明できる
HA-2-3-2-1
困難の理由を説明できる
HA-2-3-2-2
困難を克服する方法を説明できる
利害関係者を明確にする/キーマンを巻き込む

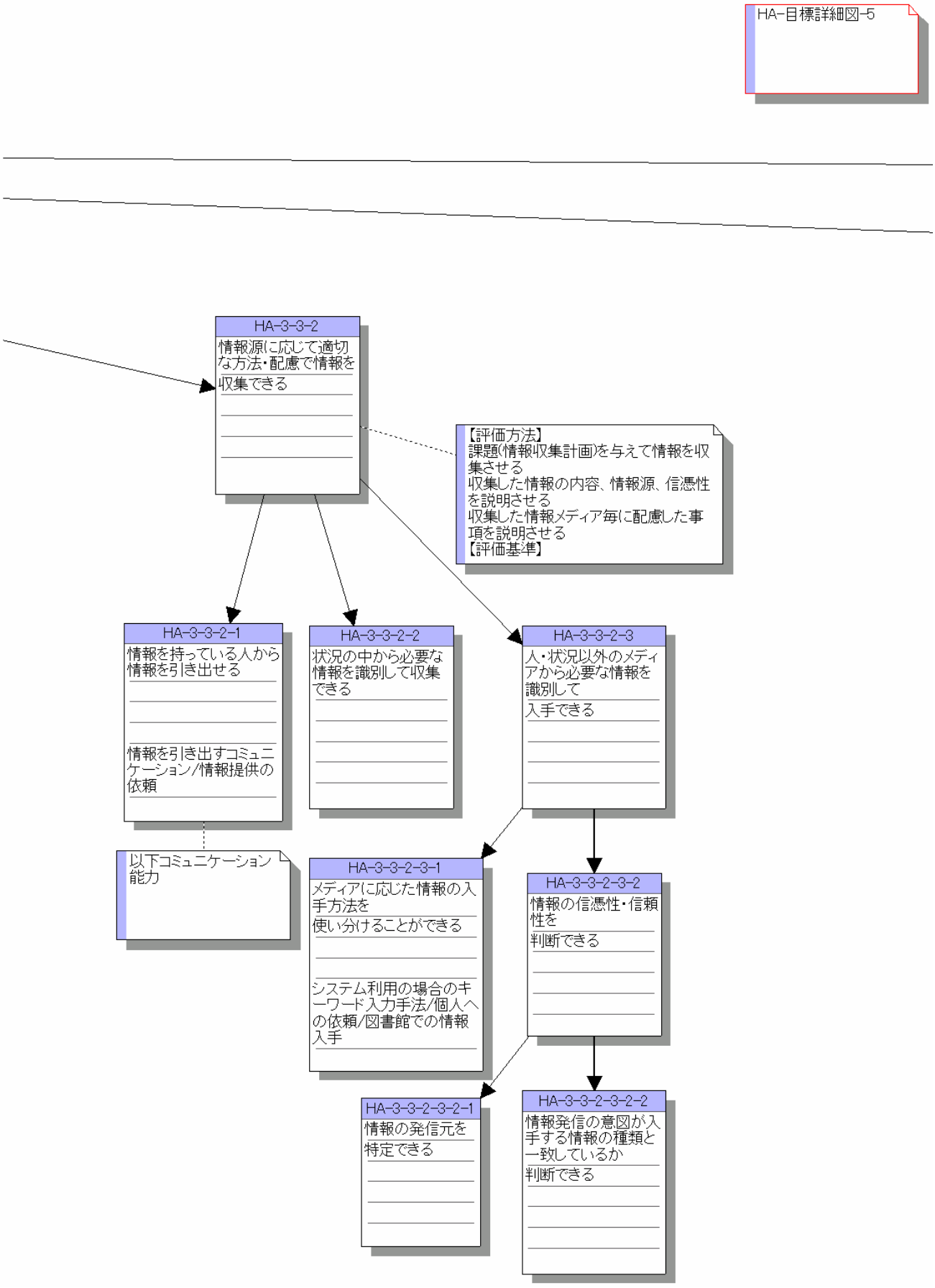
目標詳細図（ＨＡ－③）


HA-目標詳細図-3
HA-3
課題の解決策を見出す
HA-3-2
本質的問題として問題を
特定できる
【評価方法】
課題を与えて問題解決の仮説を立てさせる
【評価基準】
HA-3-1
問題解決のための仮説を
立てることができる
HA-3-1-1
解決策を
導き出せる
情報を基に
HA-3-1-2
望ましい解決の方策を情報を基に適切なタイミングで
設定できる
全体の流れから、妥当なタイミングであるかを判定できる
HA-3-1-3
課題解決にあたっての利害関係を
想定できる
HA-3-2-2
分析結果が本質的な問題の根拠となることを
説明できる
HA-3-2-1
情報の分析結果を
読み取れる
分析結果から読み取れること/統計的分析
HA-3-1-1-1
課題を様々な角度から
検討できる
仮説設定の方法/仮説設定における視点
HA-3-1-1-5
コンフリクトがある場合WIN-WINを基礎にした妥協点を
設定できる
コンフリクトの発見/妥協点を見出す観点
HA-3-1-1-2
解決案のメリットデメリットを
指摘できる
解決案検討の視点
HA-3-1-1-3
複数の解決案を1つに導く基準を
設定できる
解決案絞込みの基準設定
HA-3-1-1-6
課題解決のリスクを
想定・検討できる
HA-3-1-1-4
解決案が実行可能かどうかを
評価できる
実行可能性の評価

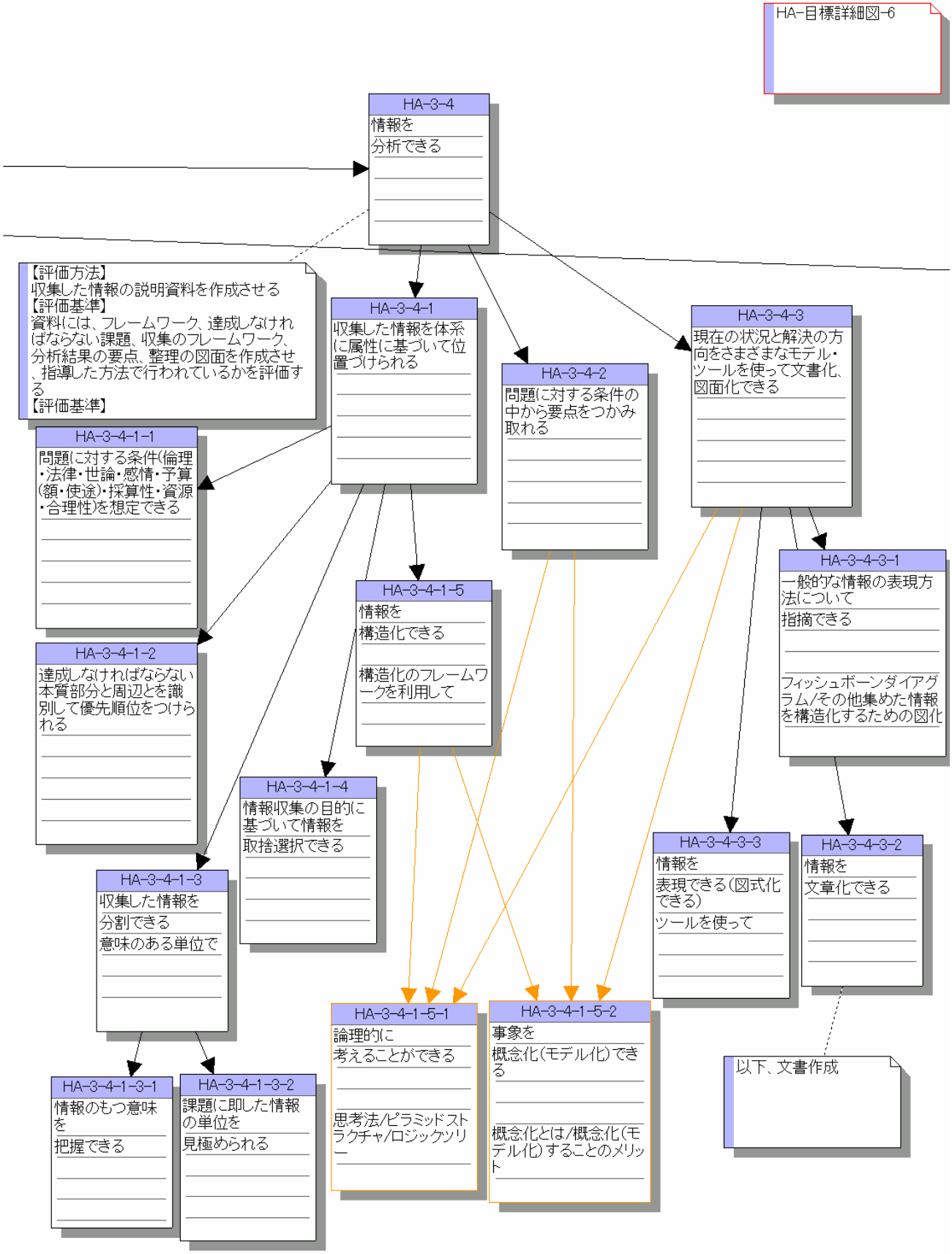
目標詳細図（ＨＡ－④）


HA-目標詳細図-4
HA-3-3
情報を
収集できる
HA-3-3-1
効率的な情報収集を
計画できる
【評価方法】
課題を与えて情報収集の計画(項目・メディア)を立案させる
各情報を収集する目的を説明させる
自分が日頃見ておかなければならない情報源のリストと収集計画を作成させる
【評価基準】
HA-3-3-1-2
課題に対する適切な情報の所在を識別できる
HA-3-3-1-1
入手する情報を
絞り込める
目的に添って
HA-3-3-1-1-4
情報収集の目的と収集する情報の関連性を
示せる
HA-3-3-1-1-1
情報入手の目的を
示せる
HA-3-3-1-2-2
日頃から情報のありそうな箇所に
意識を向けられる
業界紙/専門誌
収集した情報を体系に属性に基づいて位置づけられる
HA-3-3-1-1-3
情報収集の目的に合った情報の選別基準(条件)を
示せる
HA-3-3-1-1-2
情報収集の枠組みを
設定できる
HA-3-3-1-1-2-4
情報メディアから枠組みを
設定できる
HA-3-3-1-2-1
公でない情報のネットワークを個人で
把握しておくことができる
業界団体/勉強会/人脈形成
HA-3-3-1-1-2-1
一般的な情報のメディアを
列挙できる
インターネット(WWW)/メール(履歴)/KMS(Knowledge Management System)/個人(ヒト)/組織/論文/図書/新聞/その他のメディア
HA-3-3-1-1-2-2
適切な情報メディアを
選択できる
メリット・デメリットを比較検討して
各種メディアとその特徴/情報収集のコスト
HA-3-3-1-1-2-3
課題のキーワードから枠組みを
設定できる
どの媒体から情報を収集するかを決める

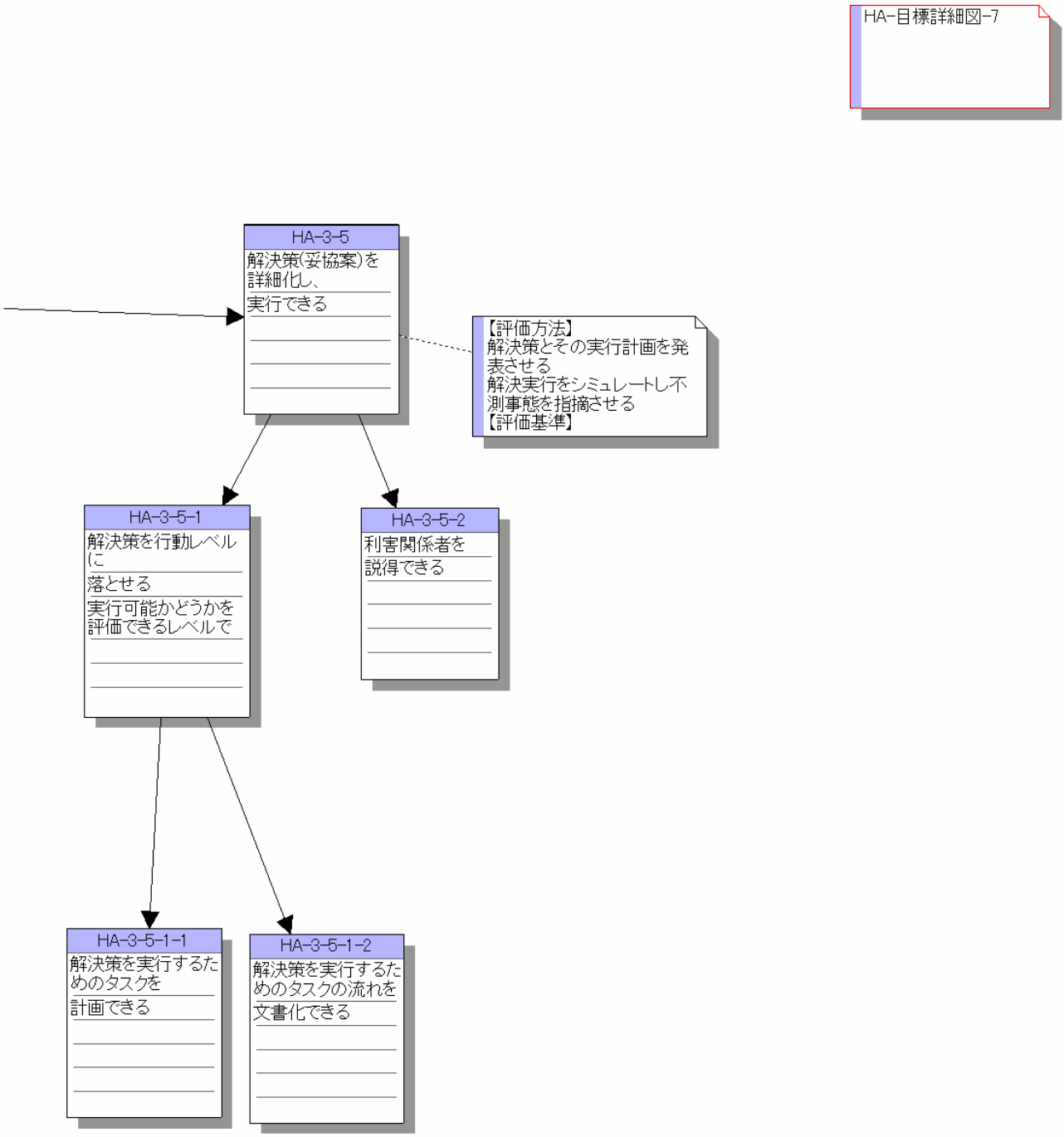
目標詳細図（HA－⑤）


HA-目標詳細図-5
HA-3-3-2
情報源に応じて適切な方法・配慮で情報を収集できる
【評価方法】
課題(情報収集計画)を与えて情報を収集させる
収集した情報の内容、情報源、信憑性を説明させる
収集した情報メディア毎に配慮した事項を説明させる
【評価基準】
HA-3-3-2-1
情報を持っている人から情報を引き出せる
情報を引き出すコミュニケーション/情報提供の依頼
以下コミュニケーション能力
HA-3-3-2-2
状況の中から必要な情報を識別して収集できる
HA-3-3-2-3
人・状況以外のメディアから必要な情報を識別して入手できる
HA-3-3-2-3-1
メディアに応じた情報の入手方法を使い分けることができる
システム利用の場合のキーワード入力手法/個人への依頼/図書館での情報入手
HA-3-3-2-3-2
情報の信憑性・信頼性を判断できる
HA-3-3-2-3-2-1
情報の発信元を特定できる
HA-3-3-2-3-2-2
情報発信の意図が入手する情報の種類と一致しているか判断できる

目標詳細図（ＨＡ－⑥）


HA-目標詳細図-6
HA-3-4
情報を
分析できる
【評価方法】
収集した情報の説明資料を作成させる
【評価基準】
資料には、フレームワーク、達成しなければならない課題、収集のフレームワーク、分析結果の要点、整理の図面を作成させ、指導した方法で行われているかを評価する
【評価基準】
HA-3-4-1
収集した情報を体系に属性に基づいて位置づけられる
HA-3-4-2
問題に対する条件の中から要点をつかみ取れる
HA-3-4-3
現在の状況と解決の方向をさまざまなモデル・ツールを使って文書化、図面化できる
HA-3-4-1-1
問題に対する条件(倫理・法律・世論・感情・予算(額・使途)・採算性・資源・合理性)を想定できる
HA-3-4-1-2
達成しなければならない本質部分と周辺とを識別して優先順位をつけられる
HA-3-4-1-3
収集した情報を
分割できる
意味のある単位で
HA-3-4-1-3-1
情報のもつ意味を
把握できる
HA-3-4-1-3-2
課題に即した情報の単位を
見極められる
HA-3-4-1-4
情報収集の目的に基づいて情報を
取捨選択できる
HA-3-4-1-5
情報を
構造化できる
構造化のフレームワークを利用して
HA-3-4-1-5-1
論理的に
考えることができる
思考法/ピラミッドストラクチャ/ロジックツリー
HA-3-4-1-5-2
事象を
概念化(モデル化)できる
概念化とは/概念化(モデル化)することのメリット
HA-3-4-3-1
一般的な情報の表現方法について
指摘できる
フィッシュボーンダイアグラム/その他集めた情報を構造化するための図化
HA-3-4-3-2
情報を
文章化できる
HA-3-4-3-3
情報を
表現できる(図式化できる)
ツールを使って
以下、文書作成

目標詳細図（ＨＡ－⑦）


HA-目標詳細図-7
HA-3-5
解決策(妥協案)を詳細化し、
実行できる
【評価方法】
解決策とその実行計画を発表させる
解決実行をシミュレートし不測事態を指摘させる
【評価基準】
HA-3-5-1
解決策を行動レベルに
落とせる
実行可能かどうかを評価できるレベルで
HA-3-5-2
利害関係者を
説得できる
HA-3-5-1-1
解決策を実行するためのタスクを
計画できる
HA-3-5-1-2
解決策を実行するためのタスクの流れを
文書化できる

教授内容概要書（ＨＡ）

情報分析・問題発見力

[科目の目標]課題を発見し、解決できる。
現在や将来起こりそうな課題を現実の場面から見つけ出す。
解決するための適切な情報を様々なメディアから収集し分析する。
発想する。様々な条件をクリアする。

1　課題の発見

【章の目標】本質的な課題を発見できる。現在、将来発生するものを含む。

1.1 論理思考

【節の目標】課題の視点から現状を体系的に観察できる。

1.1.1 課題について

【項の目標】課題を発生源の視点から体系的に考えられる。
倫理・技術・効率・コミュニケーション・コスト・社内外などの視点で課題を考えられる。
〈キーワード〉課題と問題

1.1.2 課題発生のメカニズム

【項の目標】課題の発生メカニズムの視点から体系的に観察できる。
コミュニケーション不足・安全装置の不備・複雑な手順・目的の不明など。
〈キーワード〉人的要因
〈キーワード〉物理的要因
〈キーワード〉手順の問題

1.1.3 課題を指摘する

【項の目標】課題を指摘できる。
〈キーワード〉課題を明確に表現する

1.1.4 現状を観察する

【項の目標】現状を体系の項目に沿って観察できる。
〈キーワード〉観察のポイント

1.1.5 将来を予測する

【項の目標】現状から将来の姿を予想できる。

1.1.6 課題の視点から

【項の目標】課題の視点から現状を体系的に観察できる。

1.2 現状の観察

【節の目標】本質的な課題を発見できる。現在、将来発生するものを含む。

1.2.1 あるべき姿をイメージする

【項の目標】あるべき姿をイメージできる。

1.2.2 現状とあるべき姿のギャップ

【項の目標】現状とあるべき姿とのギャップを識別できる。

1.2.3 問題になりそうなことの指摘

【項の目標】現在、将来起こりうる問題となりそうな事象を指摘できる。

1.2.4 課題解決のための労力と効果

【項の目標】発生している課題を解決する場合の労力(コスト)と効果(パフォーマンス)をイメージできる。

〈キーワード〉課題解決のためのコスト

〈キーワード〉課題を解決したときの効果予測

1.2.5 課題解決の優先順位

【項の目標】解決すべき課題の優先順位を設定できる。

1.2.6 課題の重要度

【項の目標】本質的な課題と末節の課題を識別できる。

2 課題解決への手順

【章の目標】問題解決のための仮説を立てることができる。

2.1 指摘と説得

【節の目標】利害関係者を説得できる。WIN-WIN に近い形を作れる。

2.1.1 組織のルール

【項の目標】指摘の組織ルールに則って指摘できる。

2.1.2 ヒューマンなルール

【項の目標】ヒューマンな指摘ルールに則って指摘できる。

2.1.3 課題指摘の手順

【項の目標】指摘する手順を踏める。

2.1.4 利害関係者の説得

【項の目標】利害関係者を説得できる。WIN-WIN に近い形を作れる。

2.2 課題指摘と説得の背景

【節の目標】都合の悪いことでも指摘することの重要性を説明できる。

2.2.1 企業倫理との関係

【項の目標】企業倫理から説明できる。

〈キーワード〉企業倫理

〈キーワード〉企業の社会的責任

2.2.2 コストとの関係

【項の目標】課題解決コストの面から説明できる。

2.3 課題を指摘する

【節の目標】課題を手順を踏んで指摘できる。

2.3.1 困難の理由

【項の目標】困難の理由を説明できる。

2.3.2 困難の克服法

【項の目標】困難を克服する方法を説明できる。
〈キーワード〉利害関係者を明確にする
〈キーワード〉キーマンを巻き込む

2.3.3 困難の克服

【項の目標】指摘する困難を克服できる。

2.3.4 課題指摘の実際

【項の目標】都合の悪いことでも課題を指摘できる。
〈キーワード〉課題指摘の場面

2.4 問題解決のための仮説を立てる

【節の目標】問題解決のための仮説を立てることができる。

2.4.1 仮説を立てる

【項の目標】課題を様々な角度から検討できる。
〈キーワード〉仮説設定の方法
〈キーワード〉仮説設定における視点

2.4.2 解決案の検討

【項の目標】解決案のメリット・デメリットを指摘できる。
〈キーワード〉解決案検討の視点

2.4.3 解決案を絞る

【項の目標】複数の解決案を１つに導く基準を設定できる。
〈キーワード〉解決案絞込みの基準設定

2.4.4 解決案の実行可能性

【項の目標】解決案が実行可能かどうかを評価できる。
〈キーワード〉実行可能性の評価

2.4.5 妥協点の設定

【項の目標】コンフリクトがある場合、WIN-WIN を基礎にした妥協点を設定できる。
〈キーワード〉コンフリクトの発見
〈キーワード〉妥協点を見出す観点

2.4.6 課題解決のリスク

【項の目標】課題解決のリスクを想定・検討できる。

2.4.7 複数の解決策

【項の目標】情報を基に解決策を導き出せる。

2.4.8 タイミングをはかる

【項の目標】望ましい解決の方策を、情報を基に適切なタイミングで設定できる。
全体の流れから、妥当なタイミングであるかを判定できる。

2.4.9 利害関係の想定

【項の目標】課題解決にあたっての利害関係を想定できる。

3　情報収集と分析

【章の目標】情報を分析できる。

3.1 分析結果の扱い

【節の目標】本質的問題として問題を特定できる。

3.1.1 分析結果を読み取る

【項の目標】情報の分析結果を読み取れる。

〈キーワード〉分析結果から読み取れること
（どのような情報からどのような分析結果が得られ、何が読み取れるか理解した上で、適切な情報収集を行う）
〈キーワード〉統計的分析（必要に応じた統計的処理）

3.1.2 分析結果と問題の関係

【項の目標】分析結果が本質的な問題の根拠となることを説明できる。

3.2 情報メディアからの収集

【節の目標】目的に添って入手する情報を絞り込める。

3.2.1 情報収集の目的

【項の目標】情報入手の目的を示せる。

3.2.2 情報メディアのいろいろ

【項の目標】一般的な情報のメディアを列挙できる。

〈キーワード〉インターネット（WWW）
〈キーワード〉メール（履歴）
〈キーワード〉KMS（Knowledge Management System）
〈キーワード〉個人（ヒト）
〈キーワード〉組織
〈キーワード〉論文
〈キーワード〉図書
〈キーワード〉新聞
〈キーワード〉その他のメディア

3.2.3 情報メディアの選択

【項の目標】メリット・デメリットを比較検討して、適切な情報メディアを選択できる。

〈キーワード〉各種メディアとその特徴
〈キーワード〉情報収集のコスト

3.2.4 課題のキーワードから情報収集の枠組みを設定する

【項の目標】課題のキーワードから枠組みを設定できる。

3.2.5 情報メディアから情報収集の枠組みを設定する

【項の目標】情報メディアから枠組みを設定できる。

3.2.6 情報収集の枠組み

【項の目標】情報収集の枠組みを設定できる。

3.2.7 情報の選別基準

【項の目標】情報収集の目的に合った情報の選別基準（条件）を示せる。

3.2.8 情報収集の目的と収集情報の関係

【項の目標】情報収集の目的と収集する情報の関連性を示せる。

3.2.9 入手する情報の絞込み

【項の目標】目的に添って入手する情報を絞り込める。

3.3 情報収集の応用動作

【節の目標】情報を収集できる。

3.3.1 非公式の情報ネットワーク

【項の目標】公でない情報のネットワークを個人で把握しておくことができる。

〈キーワード〉業界団体
〈キーワード〉勉強会
〈キーワード〉人脈形成

3.3.2 日ごろの意識的活動

【項の目標】日頃から情報のありそうな箇所に意識を向けられる。

〈キーワード〉業界紙
〈キーワード〉専門誌

3.3.3 情報の所在

【項の目標】課題に対する適切な情報の所在を識別できる。

3.3.4 情報収集計画

【項の目標】効率的な情報収集を計画できる。

3.3.5 情報を引き出す

【項の目標】情報を持っている人から情報を引き出せる。

〈キーワード〉情報を引き出すコミュニケーション
〈キーワード〉情報提供の依頼

3.3.6 必要な情報とは

【項の目標】状況の中から必要な情報を識別して収集できる。

3.3.7 メディアに応じた情報の入手方法

【項の目標】メディアに応じた情報の入手方法を使い分けることができる。

〈キーワード〉システム利用の場合のキーワード入力手法
〈キーワード〉個人への依頼
〈キーワード〉図書館での情報入手

3.3.8 情報の発信元

【項の目標】情報の発信元を特定できる。

3.3.9 情報発信側の意図

【項の目標】情報発信の意図が、入手する情報の種類と一致しているか判断できる。

3.3.10　情報の信憑性

【項の目標】情報の信憑性・信頼性を判断できる。

3.3.11　必要な情報の識別

【項の目標】人・状況以外のメディアから必要な情報を識別して入手できる。

3.3.12　情報源に応じた方法と配慮

【項の目標】情報源に応じて適切な方法・配慮で情報を収集できる。

3.4 問題に対する条件

【節の目標】収集した情報を体系的に属性にもとづいて位置づけられる。

3.4.1 条件の想定

【項の目標】問題に対する条件(倫理・法律・世論・感情・予算(額・使途)・採算性・資源・合理性)を想定できる。

3.4.2 情報の構造化

【項の目標】構造化のフレームワークを利用して情報を構造化できる。

3.4.3 優先順位をつける

【項の目標】達成しなければならない本質部分と周辺とを識別して優先順位をつけられる。

3.4.4 情報のもつ意味

【項の目標】情報のもつ意味を把握できる。

3.4.5 情報の単位

【項の目標】課題に即した情報の単位を見極められる。

3.4.6 情報の分割

【項の目標】意味のある単位で収集した情報を分割できる。

3.4.7 情報の取捨選択

【項の目標】情報収集の目的にもとづいて情報を取捨選択できる。

3.4.8 情報の体系化

【項の目標】収集した情報を体系的に属性にもとづいて位置づけられる。

3.5 課題発見と解決方向の表現

【節の目標】情報を分析できる。

3.5.1 論理的に考える

【項の目標】論理的に考えることができる。
〈キーワード〉思考法（演繹的思考法、帰納的思考法）
〈キーワード〉ピラミッドストラクチャ
〈キーワード〉ロジックツリー

3.5.2 モデル化する

【項の目標】事象を概念化（モデル化）できる。
〈キーワード〉概念化とは
〈キーワード〉概念化（モデル化）することのメリット

3.5.3 要点の把握

【項の目標】問題に対する条件の中から要点をつかみ取れる。

4　収集・分析したデータの文書化

【章の目標】現在の状況と解決の方向をさまざまなモデル・ツールを使って文書化、図面化できる。

4.1 文書化と図面化

【節の目標】現在の状況と解決の方向をさまざまなモデル・ツールを使って文書化、図面化できる。

4.1.1 情報の表現方法

【項の目標】一般的な情報の表現方法について指摘できる。

〈キーワード〉フィッシュボーンダイアグラム（特性要因図）

〈キーワード〉その他集めた情報を構造化するための図化

4.1.2 情報の文章化

【項の目標】情報を文章化できる。

4.1.3 情報の図式化

【項の目標】ツールを使って情報を表現できる（図式化できる）。

4.1.4 モデル化

【項の目標】現在の状況と解決の方向をさまざまなモデル・ツールを使って文書化、図面化できる。

5　解決策の実行

【章の目標】課題の解決策を見出す。

5.1 実行計画

【節の目標】課題の解決策を見出す。

5.1.1 実施計画

【項の目標】解決策を実行するためのタスクを計画できる。

5.1.2 解決策実行の流れを作成

【項の目標】解決策を実行するためのタスクの流れを文書化できる。

5.1.3 実行可能性の評価

【項の目標】実行可能かどうかを評価できるレベルで、解決策を行動レベルに落とせる。

5.1.4 利害関係者の説得

【項の目標】利害関係者を説得できる。

5.1.5 仮説の検証

【項の目標】解決策(妥協案）を詳細化し、実行できる。

5.1.6 課題の解決策を見いだす

【項の目標】課題の解決策を見出す。

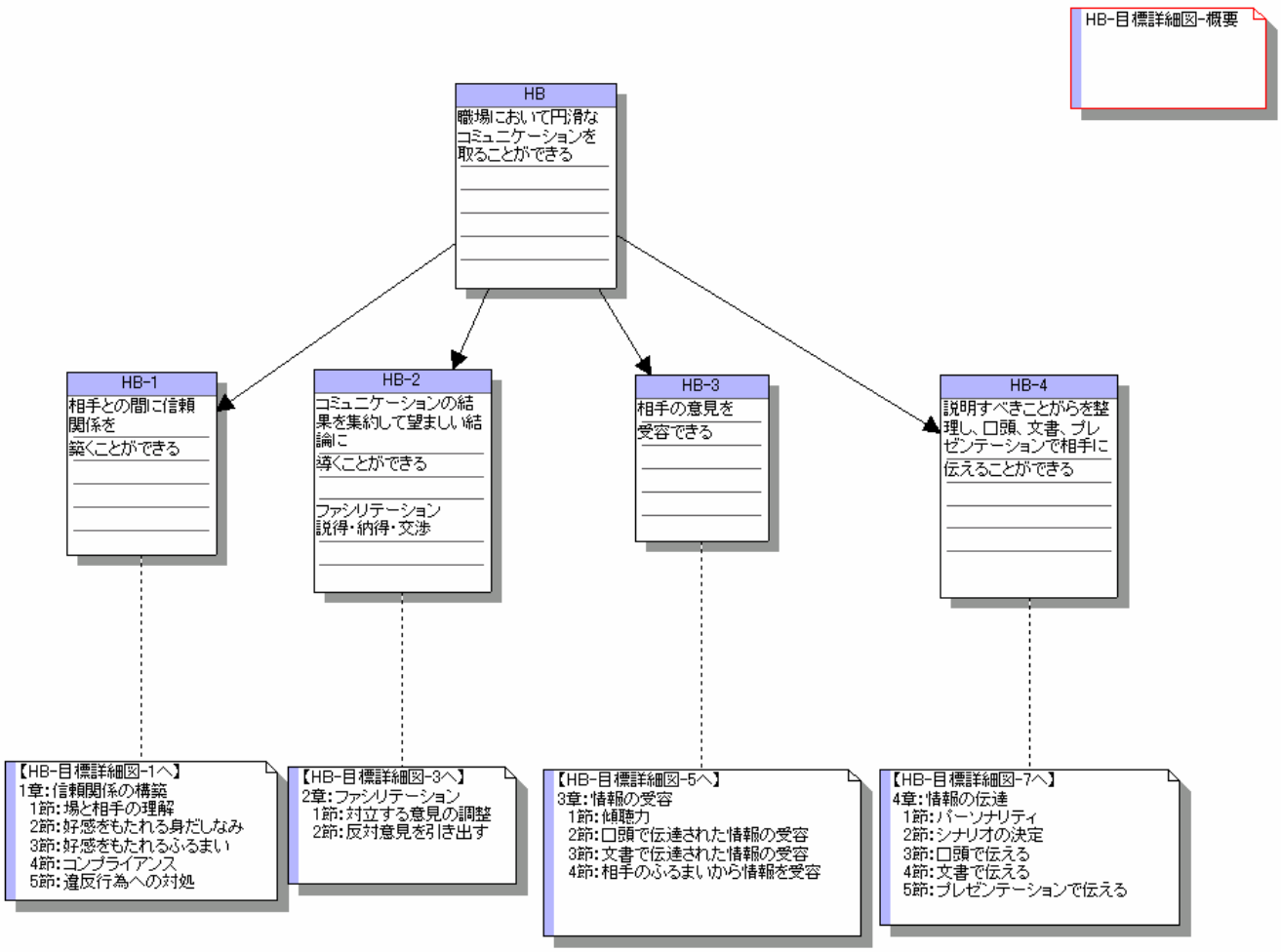
資料６－２

ＨＢ　コミュニケーション力

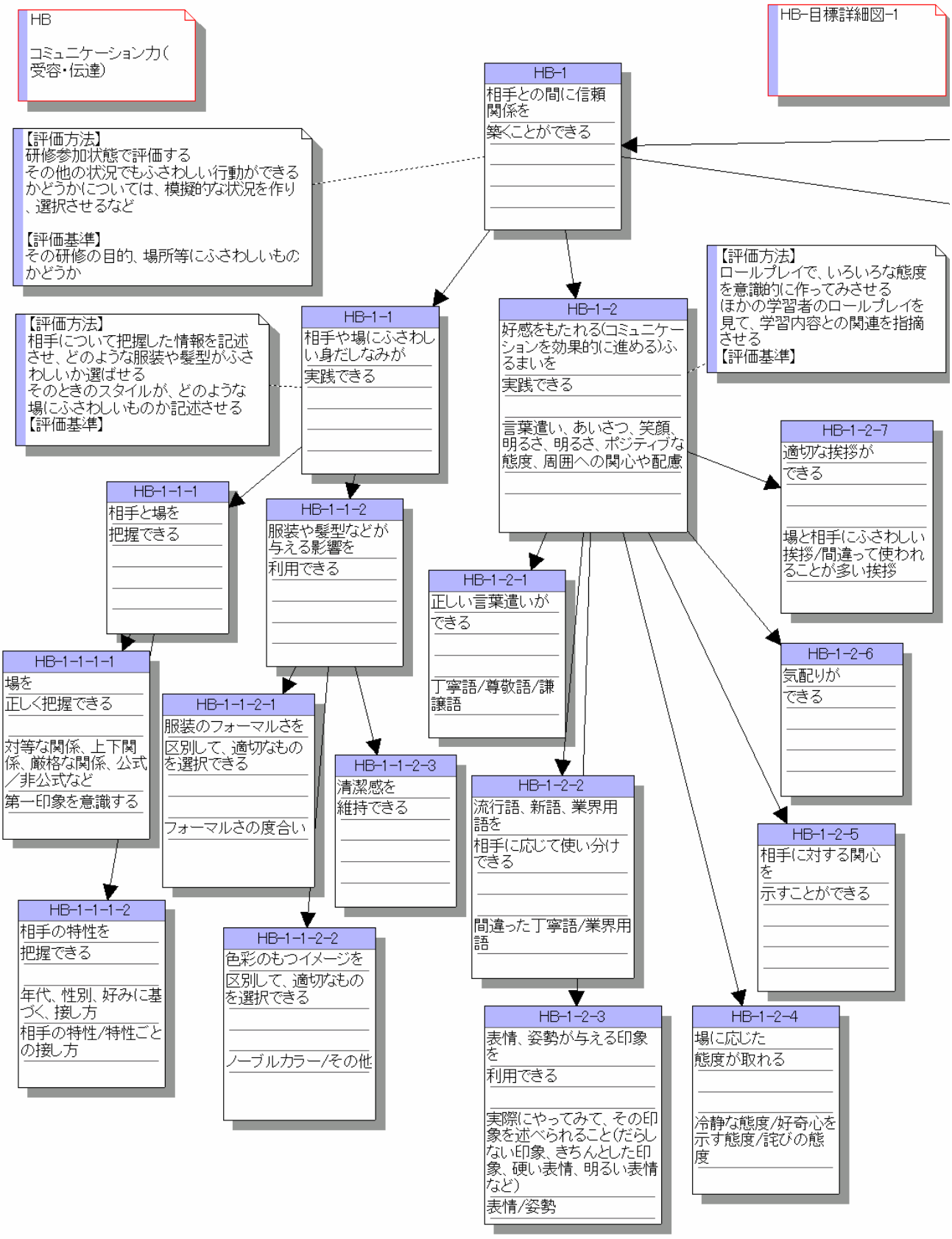
企画提案書（HB）

HB コミュニケーション力	
コース概要	文書、口頭、ふるまいさまざまな形で情報を受容し、また必要に応じて伝達できるようにする。
学習目標	職場において円滑なコミュニケーションを取ることができる。
提案理由	どのような職場であっても、円滑に作業を進めるためにはコミュニケーションが必要である。そのために、コミュニケーションに関する知識を系統的に学び、またコミュニケーションスキルを身につけることが重要である。
位置づけ	他コースの中で、共通の考え方として利用されるものである。 なるべく早い段階で習得することが望ましい。
タスクとの関係	変革推進力の内容はいずれも重要なものであるが、これらの能力だけを身に付けても仕事ができるようになるわけではない。直接的な作業（タスク）と結びつかない。従って、すべて次のように扱う。 一般論のみの教育はしない。 具体的に必要となったとき、実用として行う。一般論から実際の適用を含めたものとする。
学習対象者定義	中小企業の製造業に従事する技能者（職長、組長）、 技術者（実務経験 10 年程度）。
コース寿命と バージョンアップ	基本的な部分は長く変化しないと考えられる。 ただし、例としてあげている部分、仕事の方式など新しいものに取り替えた方が良い。 定期的見直しを行うのが良い。
学習対象者分析	物を作ることは好きであろう。 できる人には仕事が山積する傾向にあると推測される。 部下や後輩も居る立場であろう。
前提知識	通常の読み書き、話す、聞くができること。
標準学習期間／時間	単独の科目としない。 また、ものづくり力、マネジメント力の養成に対して、多すぎない学習期間、時間としたい。
教育評価要件レベル	コース終了時には、学習者が、目標としている作業を実際にできるようになることを目指す。評価基準を設け、評価する。
主な学習形態	講義、実際に書いたり、作ったりする実習を行う。 基礎知識については e－Learning も考えてよい。
モチベーションの 維持方法	実習、ロールプレイが含まれる科目である。 実際の業務に結びつく実習テーマを選べばモチベーションに問題はない。

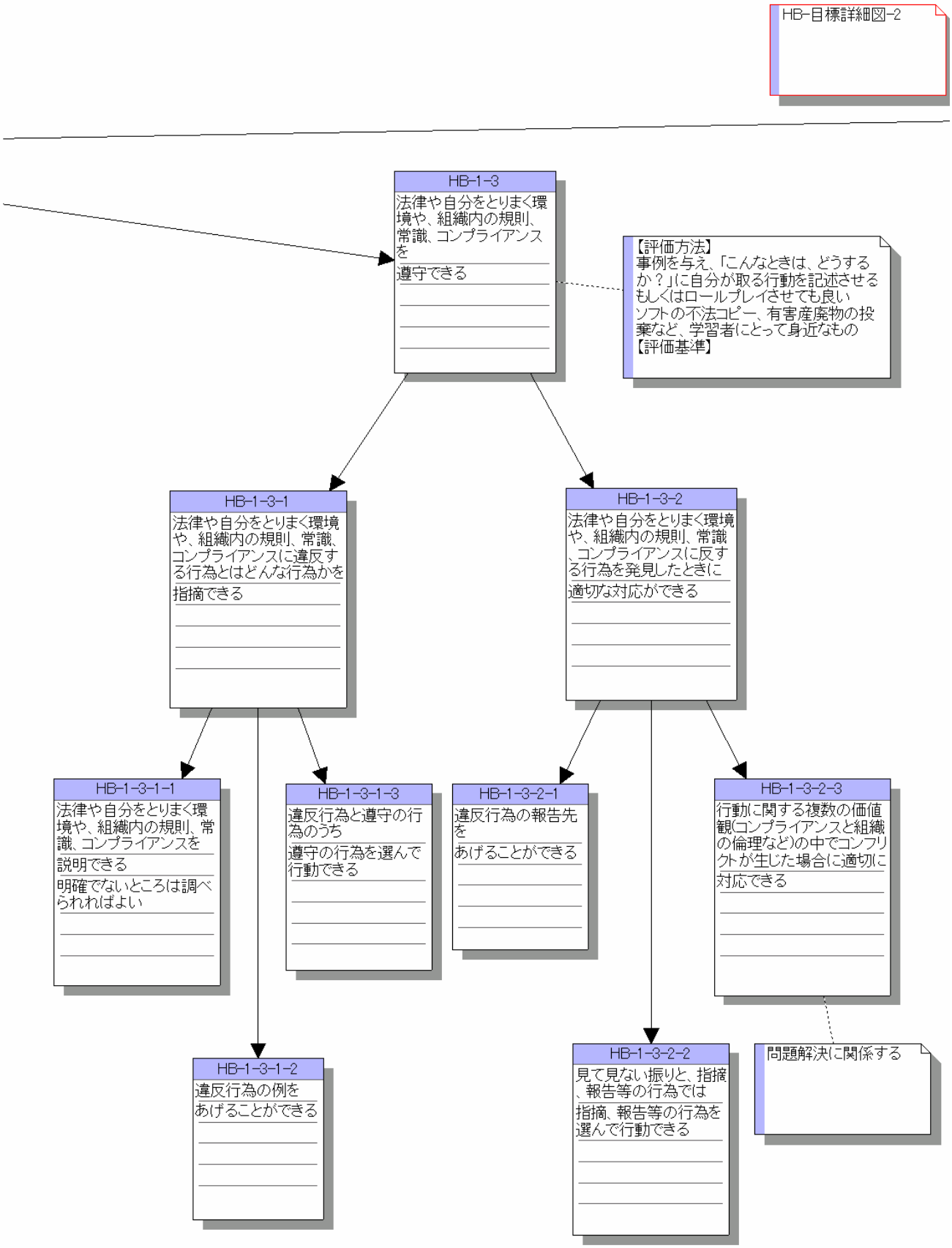
目標詳細図（ＨＢ概要）


HB-目標詳細図-概要
HB
職場において円滑なコミュニケーションを取ることができる
HB-1
相手との間に信頼関係を築くことができる
HB-2
コミュニケーションの結果を集約して望ましい結論に導くことができる
ファシリテーション
説得・納得・交渉
HB-3
相手の意見を受容できる
HB-4
説明すべきことがらを整理し、口頭、文書、プレゼンテーションで相手に伝えることができる
【HB-目標詳細図-1へ】
1章:信頼関係の構築
1節:場と相手の理解
2節:好感をもたれる身だしなみ
3節:好感をもたれるふるまい
4節:コンプライアンス
5節:違反行為への対処
【HB-目標詳細図-3へ】
2章:ファシリテーション
1節:対立する意見の調整
2節:反対意見を引き出す
【HB-目標詳細図-5へ】
3章:情報の受容
1節:傾聴力
2節:口頭で伝達された情報の受容
3節:文書で伝達された情報の受容
4節:相手のふるまいから情報を受容
【HB-目標詳細図-7へ】
4章:情報の伝達
1節:パーソナリティ
2節:シナリオの決定
3節:口頭で伝える
4節:文書で伝える
5節:プレゼンテーションで伝える

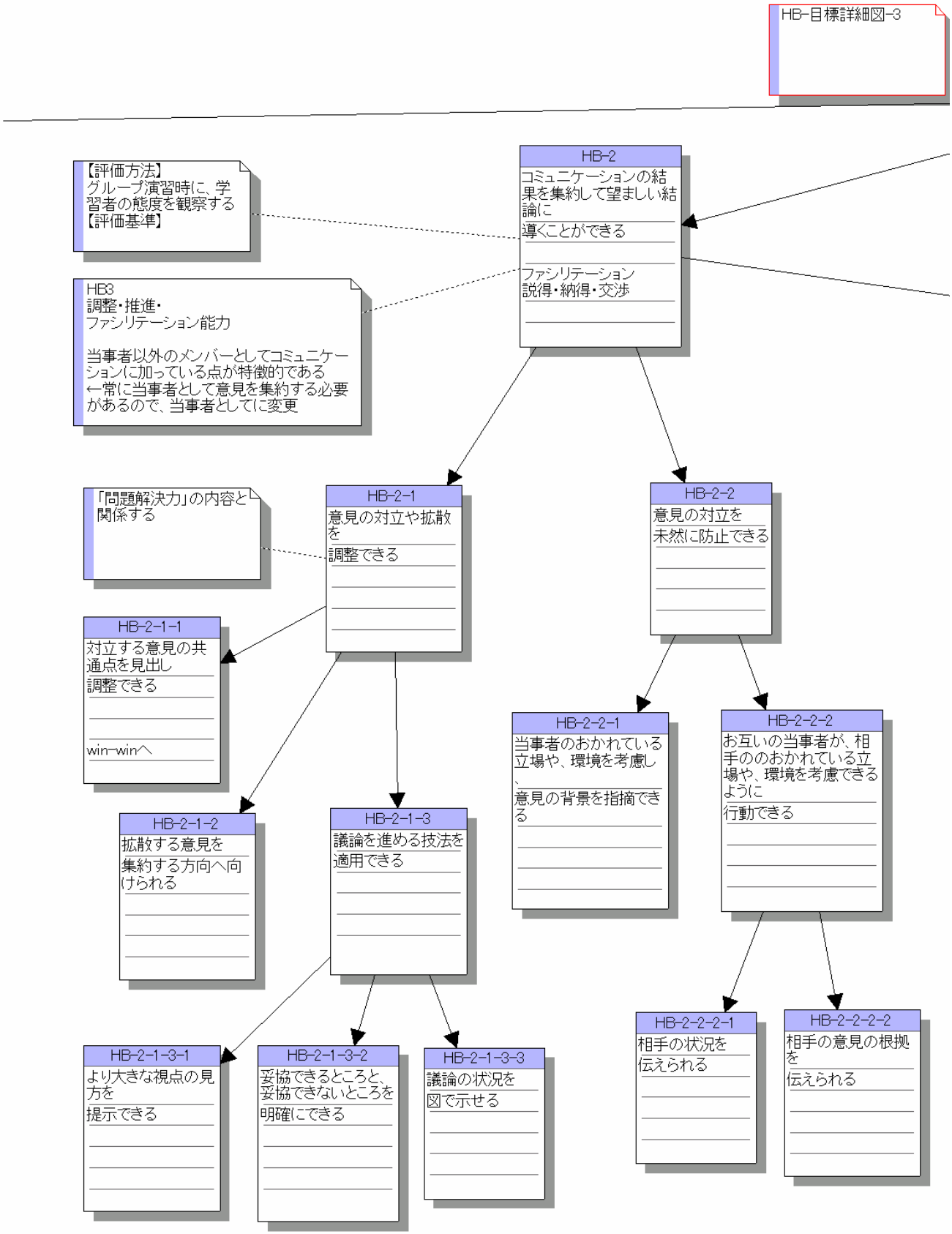
目標詳細図（ＨＢ－①）


HB
コミュニケーション力(受容・伝達)
HB-目標詳細図-1
【評価方法】
研修参加状態で評価する
その他の状況でもふさわしい行動ができるかどうかについては、模擬的な状況を作り、選択させるなど
【評価基準】
その研修の目的、場所等にふさわしいものかどうか
HB-1
相手との間に信頼関係を
築くことができる
【評価方法】
相手について把握した情報を記述させ、どのような服装や髪型がふさわしいか選ばせる
そのときのスタイルが、どのような場にふさわしいものか記述させる
【評価基準】
HB-1-1
相手や場にふさわしい身だしなみが
実践できる
HB-1-2
好感をもたれる(コミュニケーションを効果的に進める)ふるまいを
実践できる
言葉遣い、あいさつ、笑顔、明るさ、明るさ、ポジティブな態度、周囲への関心や配慮
【評価方法】
ロールプレイで、いろいろな態度を意識的に作ってみさせる
ほかの学習者のロールプレイを見て、学習内容との関連を指摘させる
【評価基準】
HB-1-1-1
相手と場を
把握できる
HB-1-1-2
服装や髪型などが与える影響を
利用できる
HB-1-2-1
正しい言葉遣いが
できる
丁寧語/尊敬語/謙譲語
HB-1-2-7
適切な挨拶が
できる
場と相手にふさわしい挨拶/間違って使われることが多い挨拶
HB-1-2-6
気配りが
できる
HB-1-1-1-1
場を
正しく把握できる
対等な関係、上下関係、厳格な関係、公式/非公式など
第一印象を意識する
HB-1-1-2-1
服装のフォーマルさを
区別して、適切なものを選択できる
フォーマルさの度合い
HB-1-1-2-3
清潔感を
維持できる
HB-1-2-2
流行語、新語、業界用語を
相手に応じて使い分けできる
間違った丁寧語/業界用語
HB-1-2-5
相手に対する関心を
示すことができる
HB-1-1-1-2
相手の特性を
把握できる
年代、性別、好みに基づく、接し方
相手の特性/特性ごとの接し方
HB-1-1-2-2
色彩のもつイメージを
区別して、適切なものを選択できる
ノーブルカラー/その他
HB-1-2-3
表情、姿勢が与える印象を
利用できる
実際にやってみて、その印象を述べられることだらしない印象、きちんとした印象、硬い表情、明るい表情など)
表情/姿勢
HB-1-2-4
場に応じた
態度が取れる
冷静な態度/好奇心を示す態度/詫びの態度

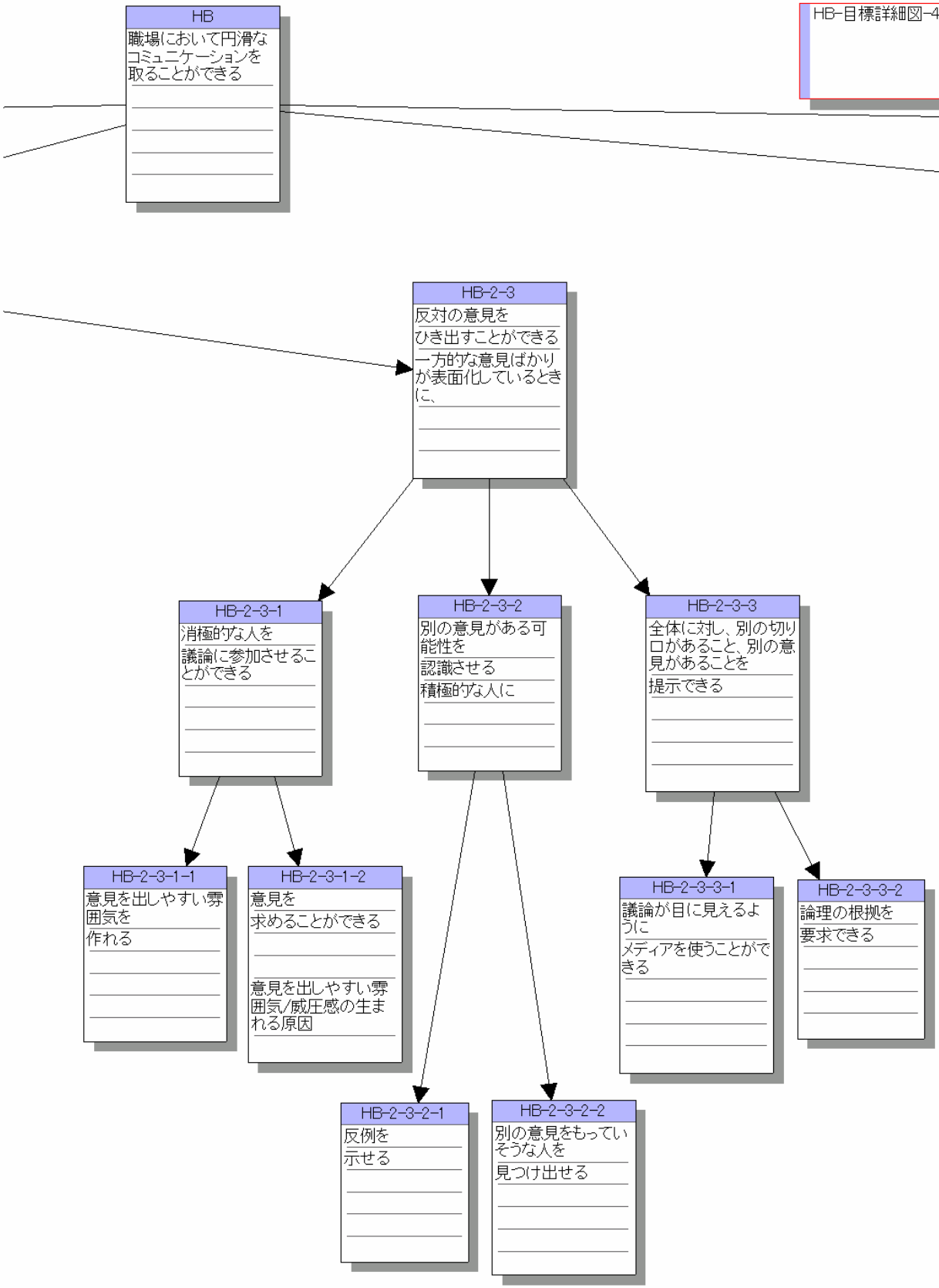
目標詳細図（ＨＢ－②）


HB-目標詳細図-2
HB-1-3
法律や自分をとりまく環境や、組織内の規則、常識、コンプライアンスを
遵守できる
【評価方法】
事例を与え、「こんなときは、どうするか？」に自分が取る行動を記述させるもしくはロールプレイさせても良い
ソフトの不法コピー、有害産廃物の投棄など、学習者にとって身近なもの
【評価基準】
HB-1-3-1
法律や自分をとりまく環境や、組織内の規則、常識、コンプライアンスに違反する行為とはどんな行為かを
指摘できる
HB-1-3-2
法律や自分をとりまく環境や、組織内の規則、常識、コンプライアンスに反する行為を発見したときに
適切な対応ができる
HB-1-3-1-1
法律や自分をとりまく環境や、組織内の規則、常識、コンプライアンスを
説明できる
明確でないところは調べられればよい
HB-1-3-1-3
違反行為と遵守の行為のうち
遵守の行為を選んで行動できる
HB-1-3-2-1
違反行為の報告先を
あげることができる
HB-1-3-2-3
行動に関する複数の価値観(コンプライアンスと組織の倫理など)の中でコンフリクトが生じた場合に適切に
対応できる
HB-1-3-1-2
違反行為の例を
あげることができる
HB-1-3-2-2
見て見ない振りと、指摘、報告等の行為では
指摘、報告等の行為を選んで行動できる
問題解決に関係する

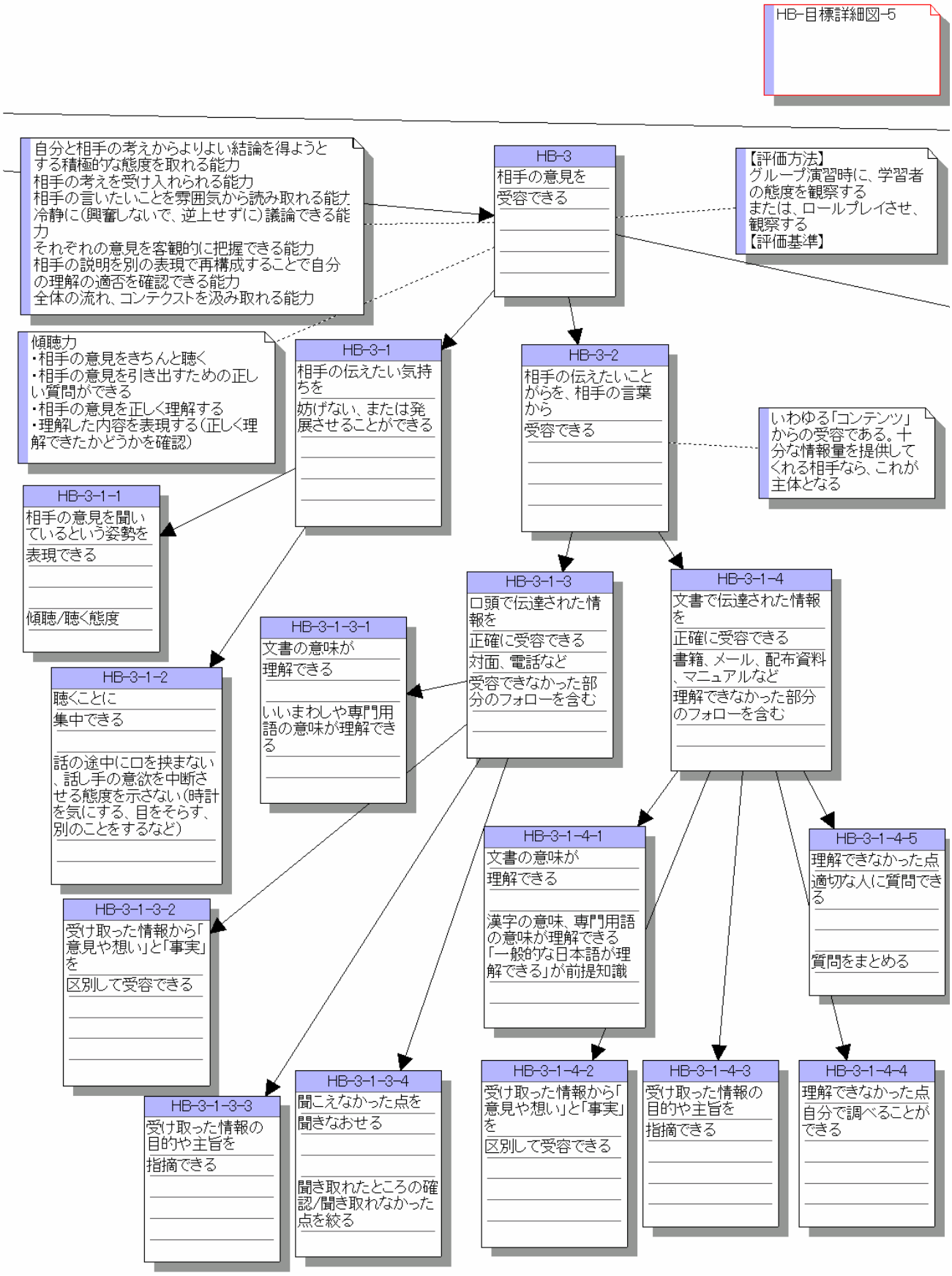
目標詳細図（ＨＢ－③）


HB-目標詳細図-3
【評価方法】
グループ演習時に、学習者の態度を観察する
【評価基準】
HB-2
コミュニケーションの結果を集約して望ましい結論に
導くことができる
ファシリテーション
説得・納得・交渉
HB3
調整・推進・
ファシリテーション能力
当事者以外のメンバーとしてコミュニケーションに加っている点が特徴的である
←常に当事者として意見を集約する必要があるので、当事者としてに変更
「問題解決力」の内容と関係する
HB-2-1
意見の対立や拡散を
調整できる
HB-2-2
意見の対立を
未然に防止できる
HB-2-1-1
対立する意見の共通点を見出し
調整できる
win-winへ
HB-2-1-2
拡散する意見を
集約する方向へ向けられる
HB-2-1-3
議論を進める技法を
適用できる
HB-2-2-1
当事者のおかれている立場や、環境を考慮し、
意見の背景を指摘できる
HB-2-2-2
お互いの当事者が、相手ののおかれている立場や、環境を考慮できるように
行動できる
HB-2-1-3-1
より大きな視点の見方を
提示できる
HB-2-1-3-2
妥協できるところと、妥協できないところを
明確にできる
HB-2-1-3-3
議論の状況を
図で示せる
HB-2-2-2-1
相手の状況を
伝えられる
HB-2-2-2-2
相手の意見の根拠を
伝えられる

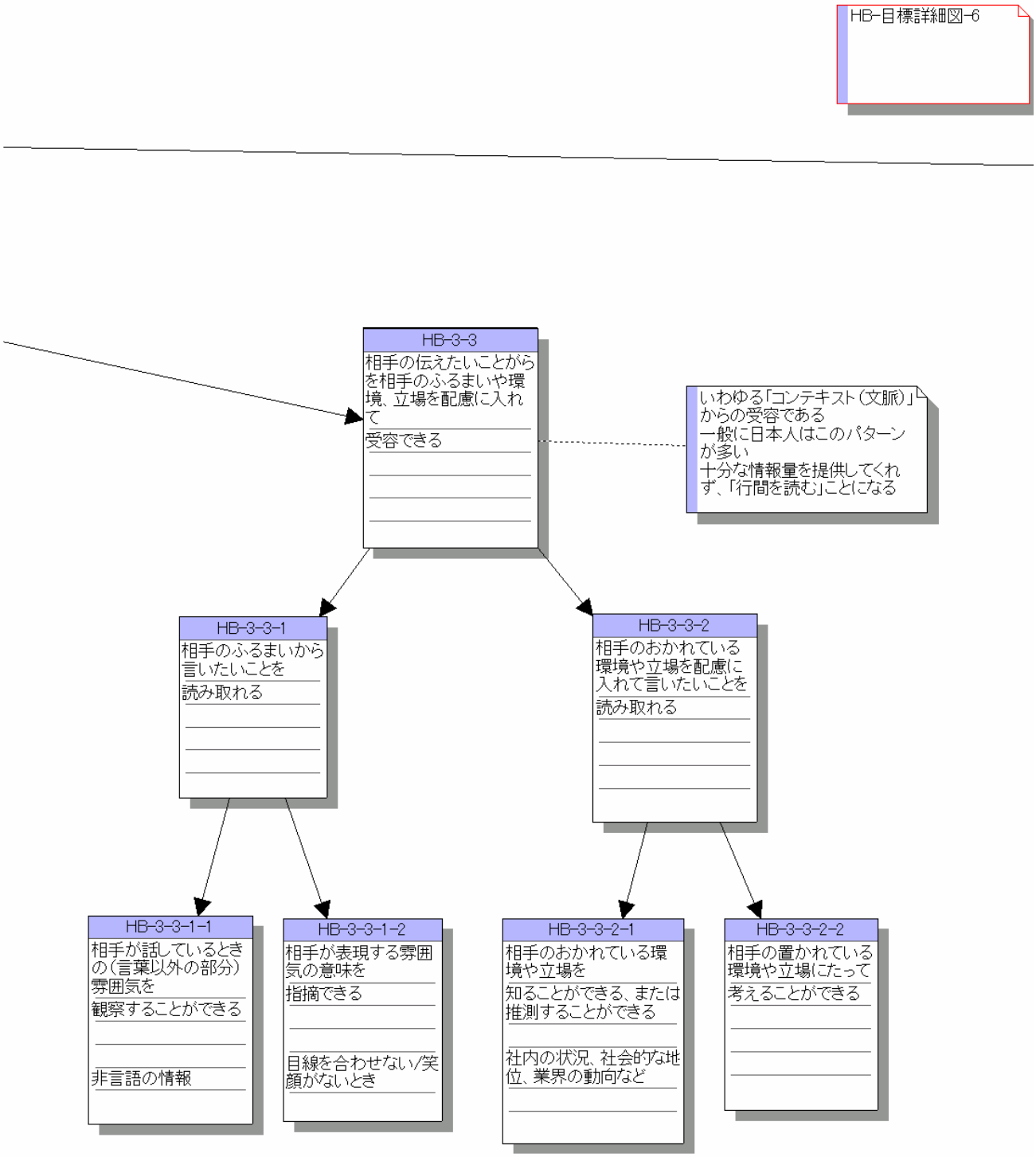
目標詳細図（ＨＢ－④）


HB
職場において円滑なコミュニケーションを取ることができる
HB-目標詳細図-4
HB-2-3
反対の意見をひき出すことができる
一方的な意見ばかりが表面化しているときに、
HB-2-3-1
消極的な人を議論に参加させることができる
HB-2-3-2
別の意見がある可能性を認識させる
積極的な人に
HB-2-3-3
全体に対し、別の切り口があること、別の意見があることを提示できる
HB-2-3-1-1
意見を出しやすい雰囲気を作れる
HB-2-3-1-2
意見を求めることができる
意見を出しやすい雰囲気/威圧感の生まれる原因
HB-2-3-2-1
反例を示せる
HB-2-3-2-2
別の意見をもっていそうな人を見つけ出せる
HB-2-3-3-1
議論が目に見えるように
メディアを使うことができる
HB-2-3-3-2
論理の根拠を要求できる

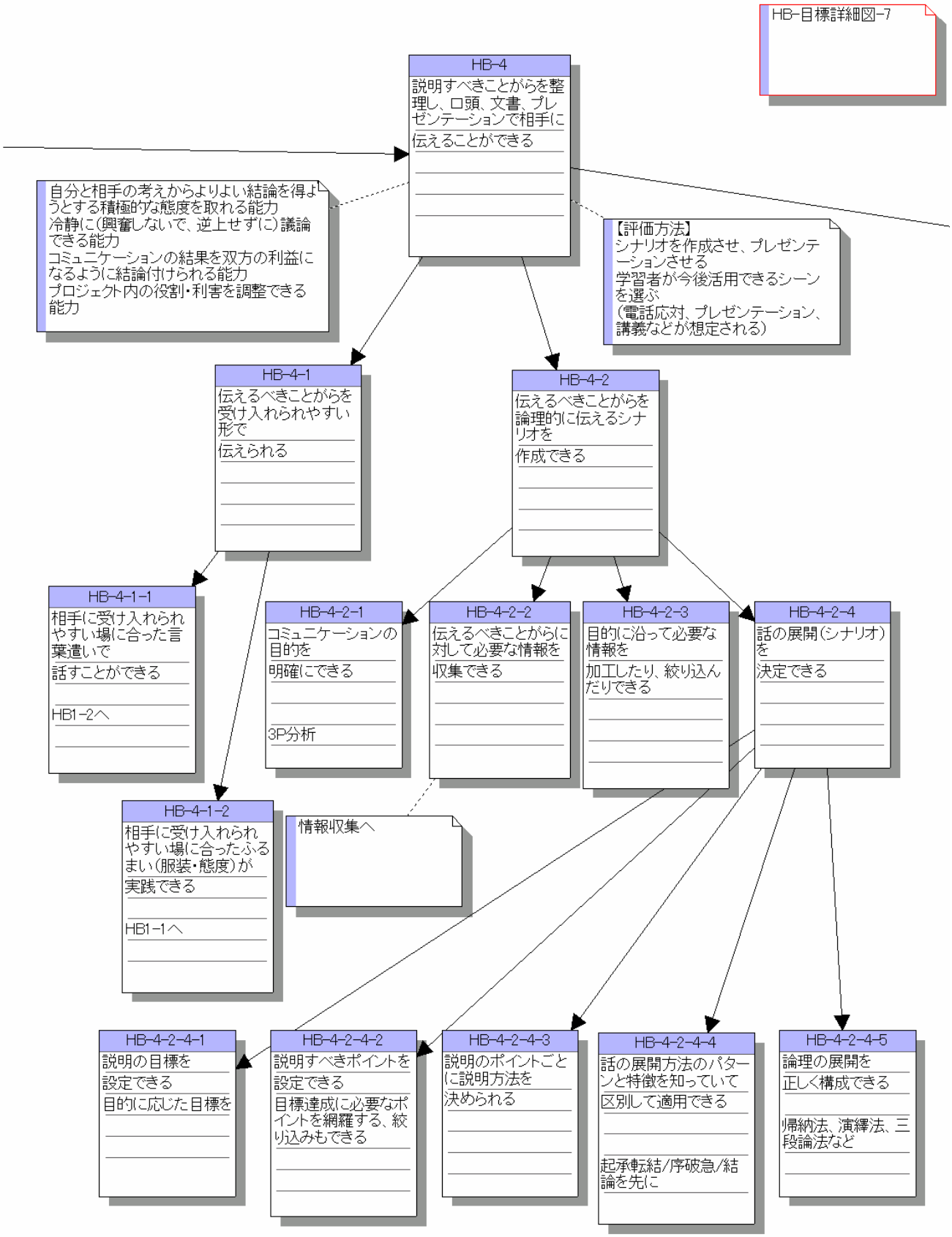
目標詳細図（ＨＢ－⑤）


HB-目標詳細図-5
自分と相手の考えからよりよい結論を得ようとする積極的な態度を取れる能力
相手の考えを受け入れられる能力
相手の言いたいことを雰囲気から読み取れる能力
冷静に(興奮しないで、逆上せずに)議論できる能力
それぞれの意見を客観的に把握できる能力
相手の説明を別の表現で再構成することで自分の理解の適否を確認できる能力
全体の流れ、コンテクストを汲み取れる能力
HB-3
相手の意見を
受容できる
【評価方法】
グループ演習時に、学習者の態度を観察する
または、ロールプレイさせ、観察する
【評価基準】
傾聴力
・相手の意見をきちんと聴く
・相手の意見を引き出すための正しい質問ができる
・相手の意見を正しく理解する
・理解した内容を表現する(正しく理解できたかどうかを確認)
HB-3-1
相手の伝えたい気持ちを
妨げない、または発展させることができる
HB-3-2
相手の伝えたいことがらを、相手の言葉から
受容できる
いわゆる「コンテンツ」からの受容である。十分な情報量を提供してくれる相手なら、これが主体となる
HB-3-1-1
相手の意見を聞いているという姿勢を
表現できる
傾聴/聴く態度
HB-3-1-3
口頭で伝達された情報を
正確に受容できる
対面、電話など
受容できなかった部分のフォローを含む
HB-3-1-4
文書で伝達された情報を
正確に受容できる
書籍、メール、配布資料、マニュアルなど
理解できなかった部分のフォローを含む
HB-3-1-3-1
文書の意味が
理解できる
いいまわしや専門用語の意味が理解できる
HB-3-1-2
聴くことに
集中できる
話の途中に口を挟まない、話し手の意欲を中断させる態度を示さない(時計を気にする、目をそらす、別のことをするなど)
HB-3-1-4-1
文書の意味が
理解できる
漢字の意味、専門用語の意味が理解できる
「一般的な日本語が理解できる」が前提知識
HB-3-1-4-5
理解できなかった点
適切な人に質問できる
質問をまとめる
HB-3-1-3-2
受け取った情報から「意見や想い」と「事実」を
区別して受容できる
HB-3-1-3-3
受け取った情報の目的や主旨を
指摘できる
HB-3-1-3-4
聞こえなかった点を
聞きなおせる
聞き取れたところの確認/聞き取れなかった点を絞る
HB-3-1-4-2
受け取った情報から「意見や想い」と「事実」を
区別して受容できる
HB-3-1-4-3
受け取った情報の目的や主旨を
指摘できる
HB-3-1-4-4
理解できなかった点
自分で調べることができる

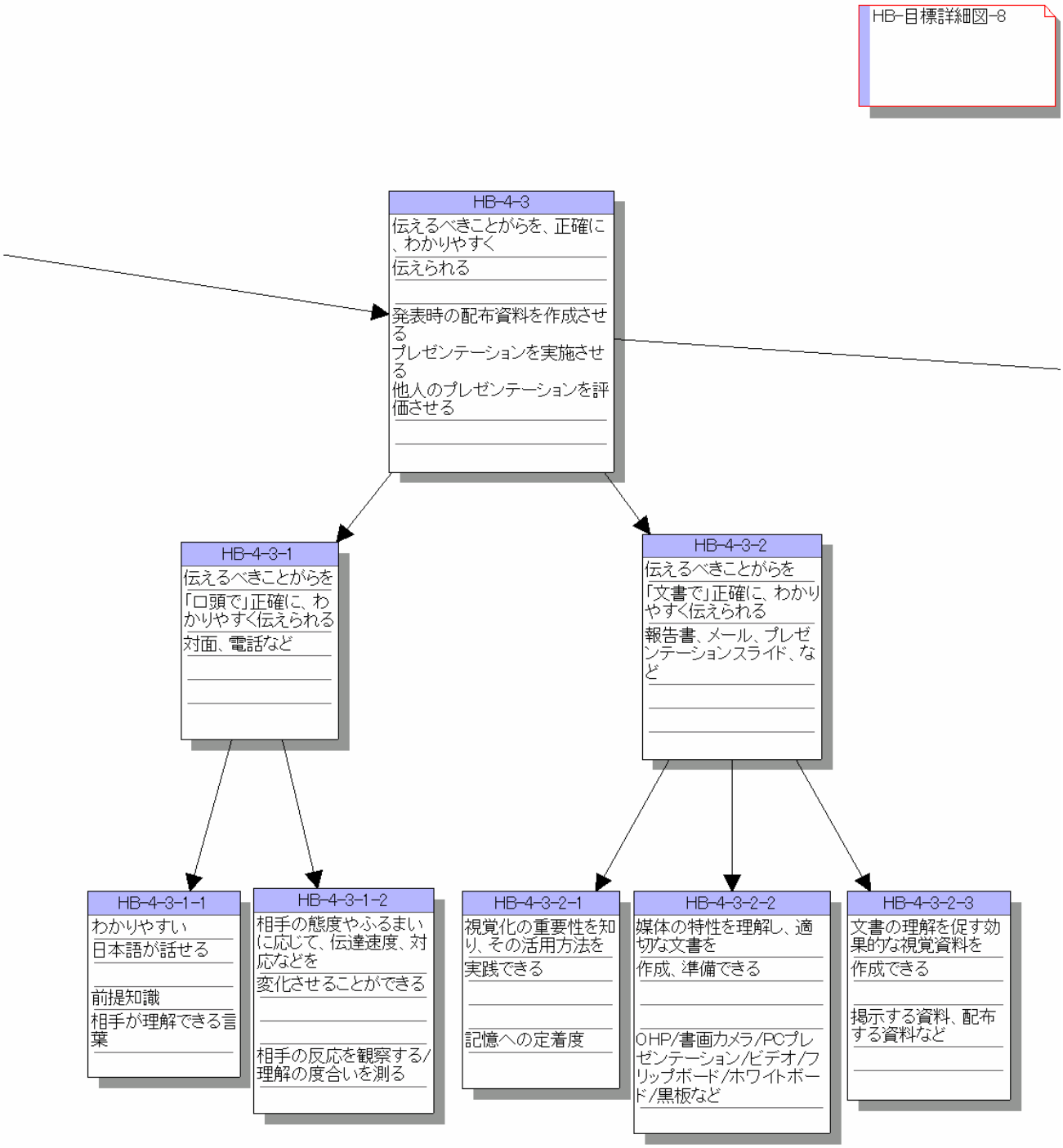
目標詳細図（ＨＢ－⑥）


HB-目標詳細図-6
HB-3-3
相手の伝えたいことがらを相手のふるまいや環境、立場を配慮に入れて
受容できる
いわゆる「コンテキスト（文脈）」からの受容である
一般に日本人はこのパターンが多い
十分な情報量を提供してくれず、「行間を読む」ことになる
HB-3-3-1
相手のふるまいから言いたいことを
読み取れる
HB-3-3-2
相手のおかれている環境や立場を配慮に入れて言いたいことを
読み取れる
HB-3-3-1-1
相手が話しているときの（言葉以外の部分）雰囲気を
観察することができる
非言語の情報
HB-3-3-1-2
相手が表現する雰囲気の意味を
指摘できる
目線を合わせない/笑顔がないとき
HB-3-3-2-1
相手のおかれている環境や立場を
知ることができる、または推測することができる
社内の状況、社会的な地位、業界の動向など
HB-3-3-2-2
相手の置かれている環境や立場にたって
考えることができる

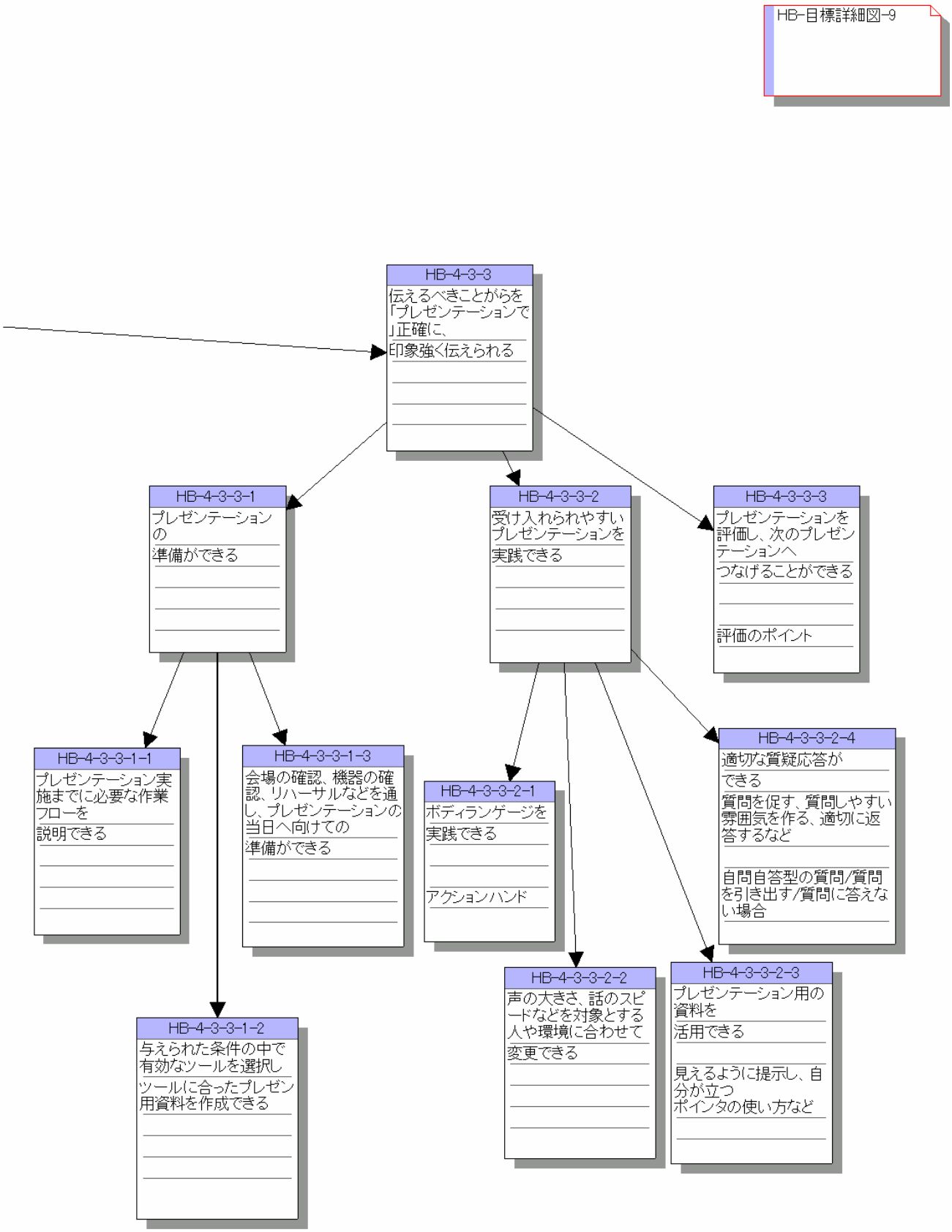
目標詳細図（ＨＢ－⑦）


HB-目標詳細図-7
HB-4
説明すべきことがらを整理し、口頭、文書、プレゼンテーションで相手に
伝えることができる
自分と相手の考えからよりよい結論を得ようとする積極的な態度を取れる能力
冷静に(興奮しないで、逆上せずに)議論できる能力
コミュニケーションの結果を双方の利益になるように結論付けられる能力
プロジェクト内の役割・利害を調整できる能力
【評価方法】
シナリオを作成させ、プレゼンテーションさせる
学習者が今後活用できるシーンを選ぶ
(電話応対、プレゼンテーション、講義などが想定される)
HB-4-1
伝えるべきことがらを受け入れられやすい形で
伝えられる
HB-4-2
伝えるべきことがらを論理的に伝えるシナリオを
作成できる
HB-4-1-1
相手に受け入れられやすい場に合った言葉遣いで
話すことができる
HB1-2へ
HB-4-2-1
コミュニケーションの目的を
明確にできる
3P分析
HB-4-2-2
伝えるべきことがらに対して必要な情報を
収集できる
HB-4-2-3
目的に沿って必要な情報を
加工したり、絞り込んだりできる
HB-4-2-4
話の展開(シナリオ)を
決定できる
HB-4-1-2
相手に受け入れられやすい場に合ったふるまい(服装・態度)が
実践できる
HB1-1へ
情報収集へ
HB-4-2-4-1
説明の目標を
設定できる
目的に応じた目標を
HB-4-2-4-2
説明すべきポイントを
設定できる
目標達成に必要なポイントを網羅する、絞り込みもできる
HB-4-2-4-3
説明のポイントごとに説明方法を
決められる
HB-4-2-4-4
話の展開方法のパターンと特徴を知っていて
区別して適用できる
起承転結/序破急/結論を先に
HB-4-2-4-5
論理の展開を
正しく構成できる
帰納法、演繹法、三段論法など

目標詳細図（ＨＢ－⑧）


HB-目標詳細図-8
HB-4-3
伝えるべきことがらを、正確に、わかりやすく
伝えられる
発表時の配布資料を作成させる
プレゼンテーションを実施させる
他人のプレゼンテーションを評価させる
HB-4-3-1
伝えるべきことがらを
「口頭で」正確に、わかりやすく伝えられる
対面、電話など
HB-4-3-2
伝えるべきことがらを
「文書で」正確に、わかりやすく伝えられる
報告書、メール、プレゼンテーションスライド、など
HB-4-3-1-1
わかりやすい
日本語が話せる
前提知識
相手が理解できる言葉
HB-4-3-1-2
相手の態度やふるまいに応じて、伝達速度、対応などを
変化させることができる
相手の反応を観察する/理解の度合いを測る
HB-4-3-2-1
視覚化の重要性を知り、その活用方法を
実践できる
記憶への定着度
HB-4-3-2-2
媒体の特性を理解し、適切な文書を
作成、準備できる
OHP/書画カメラ/PCプレゼンテーション/ビデオ/フリップボード/ホワイトボード/黒板など
HB-4-3-2-3
文書の理解を促す効果的な視覚資料を
作成できる
掲示する資料、配布する資料など

目標詳細図（ＨＢ－⑨）


HB-目標詳細図-9
HB-4-3-3
伝えるべきことがらを「プレゼンテーションで」正確に、印象強く伝えられる
HB-4-3-3-1
プレゼンテーションの準備ができる
HB-4-3-3-2
受け入れられやすいプレゼンテーションを実践できる
HB-4-3-3-3
プレゼンテーションを評価し、次のプレゼンテーションへつなげることができる
評価のポイント
HB-4-3-3-1-1
プレゼンテーション実施までに必要な作業フローを説明できる
HB-4-3-3-1-3
会場の確認、機器の確認、リハーサルなどを通し、プレゼンテーションの当日へ向けての準備ができる
HB-4-3-3-1-2
与えられた条件の中で有効なツールを選択しツールに合ったプレゼン用資料を作成できる
HB-4-3-3-2-1
ボディランゲージを実践できる
アクションハンド
HB-4-3-3-2-2
声の大きさ、話のスピードなどを対象とする人や環境に合わせて変更できる
HB-4-3-3-2-3
プレゼンテーション用の資料を活用できる
見えるように提示し、自分が立つポインタの使い方など
HB-4-3-3-2-4
適切な質疑応答ができる
質問を促す、質問しやすい雰囲気を作る、適切に返答するなど
自問自答型の質問/質問を引き出す/質問に答えない場合

教授内容概要書（ＨＢ）

コミュニケーション力

[科目の目標]職場において円滑なコミュニケーションを取ることができる。

1　信頼関係の構築

【章の目標】相手との間に信頼関係を築くことができる。

1.1 場と相手の理解

【節の目標】相手と場を把握できる。

1.1.1 場の把握

【項の目標】場を正しく把握できる。
対等な関係、上下関係、厳格な関係、公式／非公式など。
〈キーワード〉第一印象を意識する

1.1.2 相手の特性の把握

【項の目標】相手の特性を把握できる。年代、性別、好みにもとづく、接し方。
〈キーワード〉相手の特性
〈キーワード〉特性ごとの接し方

1.1.3 相手と場の把握のまとめ

【項の目標】相手と場を把握できる。

1.2　好感をもたれる身だしなみ

【節の目標】相手や場にふさわしい身だしなみが実践できる。

1.2.1 好感をもたれる服装

【項の目標】服装のフォーマルさを区別して、適切なものを選択できる。
〈キーワード〉フォーマルさの度合い（カジュアル、フォーマルなど）

1.2.2 好感をもたれる色

【項の目標】色彩のもつイメージを区別して、適切なものを選択できる。
〈キーワード〉ノーブルカラー
〈キーワード〉その他

1.2.3 清潔感を保つ

【項の目標】清潔感を維持できる。

1.2.4 服装や髪型がもたらす影響

【項の目標】服装や髪型などが与える影響を利用できる。

1.3　好感をもたれるふるまい

【節の目標】好感をもたれる(コミュニケーションを効果的に進める)ふるまいを実践できる。
言葉遣い、あいさつ、笑顔、明るさ、明るさ、ポジティブな態度、
周囲への関心や配慮。

1.3.1 敬語の使い方

【項の目標】正しい言葉遣いができる。
〈キーワード〉丁寧語
〈キーワード〉尊敬語
〈キーワード〉謙譲語

1.3.2 場に合った言葉遣い

【項の目標】流行語、新語、業界用語を相手に応じて使い分けできる。
〈キーワード〉間違った丁寧語（「らぬき言葉」「‥でよろしかったでしょうか」
「・・の方・・」など）
〈キーワード〉業界用語

1.3.3 表情や姿勢

【項の目標】表情、姿勢が与える印象を利用できる。
実際にやってみて、その印象を述べられること（だらしない印象、
きちんとした印象、硬い表情、明るい表情など)。
〈キーワード〉表情（表情も自分で意識するものであることを伝える、
笑顔の練習も必要）
〈キーワード〉姿勢（立ち方、動き方でだらしない印象、きちんとした
印象を受けるものである
実際に見て、気をつけられるようになること）

1.3.4 場に応じた態度

【項の目標】場に応じた態度が取れる。
〈キーワード〉冷静な態度
〈キーワード〉好奇心を示す態度
〈キーワード〉詫びの態度

1.3.5 相手に関心を示す

【項の目標】相手に対する関心を示すことができる。

1.3.6 気配り

【項の目標】気配りができる。

1.3.7 挨拶

【項の目標】適切な挨拶ができる。
〈キーワード〉場と相手にふさわしい挨拶
〈キーワード〉間違って使われることが多い挨拶

1.3.8 好感をもたれるふるまいのまとめ

【項の目標】好感をもたれる（コミュニケーションを効果的に進める）ふるまいを
実践できる。
言葉遣い、あいさつ、笑顔、明るさ、明るさ、ポジティブな態度、
周囲への関心や配慮。

1.4 コンプライアンス

【節の目標】法律や自分をとりまく環境、組織内の規則、常識、コンプライアンスを遵守できる。

1.4.1 コンプライアンスの理解

【項の目標】法律や自分をとりまく環境、組織内の規則、常識、コンプライアンスを説明できる。明確でないところは調べればよい。

1.4.2 違反行為の例示

【項の目標】違反行為の例をあげることができる。

1.4.3 遵守した行動

【項の目標】違反行為と遵守の行為のうち、遵守の行為を選んで行動できる。

1.5 違反行為への対処

【節の目標】違反行為の報告先をあげることができる。

1.5.1 コンプライアンス違反の報告

【項の目標】見て見ない振りと、指摘、報告等の行為では指摘、報告等の行為を選んで行動できる。

1.5.2 コンフリクトする価値観への対応

【項の目標】行動に関する複数の価値観(コンプライアンスと組織の倫理など)の中でコンフリクトが生じた場合に適切に対応できる。

1.5.3 違反行為発見時の対処

【項の目標】法律や自分をとりまく環境や、組織内の規則、常識、コンプライアンスに反する行為を発見したときに適切な対応ができる。

2 ファシリテーション

【章の目標】コミュニケーションの結果を集約して望ましい結論に導くことができる。ファシリテーション。説得・納得・交渉。

2.1 対立する意見の調整

【節の目標】意見の対立を未然に防止できる。

2.1.1 共通点を探す

【項の目標】対立する意見の共通点を見出し調整できる。
〈キーワード〉WIN-WIN へ

2.1.2 大きな視点で見る

【項の目標】より大きな視点の見方を提示できる。

2.1.3 妥協点を示す

【項の目標】妥協できるところと、妥協できないところを明確にできる。

2.1.4 議論の状況を示す

【項の目標】議論の状況を図で示せる。

2.1.5 拡散する意見の集約
【項の目標】拡散する意見を集約する方向へ向けられる。

2.1.6 議論を進める
【項の目標】議論を進める技法を適用できる。

2.1.7 対立と拡散の調整
【項の目標】意見の対立や拡散を調整できる。

2.1.8 当事者の立場・環境への配慮
【項の目標】当事者のおかれている立場や、環境を考慮し、意見の背景を指摘できる。

2.1.9 相手の状況の伝達
【項の目標】相手の状況を伝えられる。

2.1.10　意見の根拠を示す
【項の目標】相手の意見の根拠を伝えられる。

2.1.11　相手への配慮を促す
【項の目標】お互いの当事者が、相手のおかれている立場や、環境を考慮できるように行動できる。

2.2　反対意見を引き出す

【節の目標】コミュニケーションの結果を集約して望ましい結論に導くことができる。ファシリテーション。説得・納得・交渉。

2.2.1 雰囲気作り
【項の目標】意見を出しやすい雰囲気を作れる。

2.2.2 威圧感をなくす
【項の目標】意見を求めることができる。
〈キーワード〉意見を出しやすい雰囲気
〈キーワード〉威圧感の生まれる原因

2.2.3 消極的な人を促す
【項の目標】消極的な人を議論に参加させることができる。

2.2.4 反例を示す
【項の目標】反例を示せる。

2.2.5 別の意見を持つ人を見つける
【項の目標】別の意見をもっていそうな人を見つけ出せる。

2.2.6 別の意見がある可能性を示す
【項の目標】別の意見がある可能性を認識させる。積極的な人に。

2.2.7 議論を図解する
【項の目標】議論が目に見えるようにメディアを使うことができる。

2.2.8 論理の根拠を要求する
【項の目標】論理の根拠を要求できる。

2.2.9 別の切り口、別の意見の存在を提示

【項の目標】全体に対し、別の切り口があること、別の意見があることを提示できる。

2.2.10　反対意見を引き出すことのまとめ

【項の目標】一方的な意見ばかりが表面化しているときに、反対の意見をひき出すことができる。

3 情報の受容

【章の目標】相手の意見を受容できる。

3.1 傾聴力

【節の目標】相手の伝えたい気持ちを妨げない、または発展させることができる。

3.1.1 聴く姿勢

【項の目標】相手の意見を聞いているという姿勢を表現できる。

〈キーワード〉傾聴

〈キーワード〉聴く態度（自然な笑顔（相手に威圧感を与えない)、適切なアイコンタクト、あいづち、適度な間）

3.1.2 集中して聴く

【項の目標】聴くことに集中できる。話の途中に口を挟まない、話し手の意欲を中断させる態度を示さない（時計を気にする、目をそらす、別のことをするなど)。

3.1.3 伝えたい気持ちを妨げない

【項の目標】相手の伝えたい気持ちを妨げない、または発展させることができる。

3.2 口頭で伝達された情報の受容

【節の目標】口頭で伝達された情報を正確に受容できる。
対面、電話など受容できなかった部分のフォローを含む。

3.2.1 内容の理解

【項の目標】文書の意味が理解できる。いいまわしや専門用語の意味が理解できる。

3.2.2 意見と事実の区別

【項の目標】受け取った情報から「意見や想い」と「事実」を区別して受容できる。

3.2.3 主旨の理解

【項の目標】受け取った情報の目的や主旨を指摘できる。

3.2.4 聴きなおし

【項の目標】聞こえなかった点を聞きなおせる。

〈キーワード〉聞き取れたところの確認

〈キーワード〉聞き取れなかった点を絞る

3.3 文書で伝達された情報の受容

【節の目標】相手の伝えたいことがらを、相手の言葉から受容できる。

3.3.1 内容の理解

【項の目標】文書の意味が理解できる。漢字の意味、専門用語の意味が理解できる。
「一般的な日本語が理解できる」が、前提知識。

3.3.2 意見と事実の区別

【項の目標】受け取った情報から「意見や想い」と「事実」を区別して受容できる。

3.3.3 主旨の理解

【項の目標】受け取った情報の目的や主旨を指摘できる。

3.3.4 理解できなかった情報の補填(自分で)

【項の目標】理解できなかった点。自分で調べることができる。

3.3.5 理解できなかった情報の補填（人から）

【項の目標】理解できなかった点。適切な人に質問できる。
〈キーワード〉質問をまとめる

3.3.6 文書による情報受容の実際

【項の目標】文書で伝達された情報を正確に受容できる。書籍、メール、配布資料、マニュアルなど理解できなかった部分のフォローを含む。

3.4 相手のふるまいから情報を受容

【節の目標】相手の伝えたいことがらを相手のふるまいや環境、立場を配慮に入れて受容できる。

3.4.1 雰囲気を汲み取れる

【項の目標】相手が話しているときの(言葉以外の部分)雰囲気を観察することができる。
〈キーワード〉非言語の情報（表情、声のトーン、目線、しぐさ）

3.4.2 雰囲気の意味がわかる

【項の目標】相手が表現する雰囲気の意味を指摘できる。
〈キーワード〉目線を合わせない（自信がないケース）
〈キーワード〉笑顔がないとき（不満に思っているケース）

3.4.3 ふるまいの意味を把握

【項の目標】相手のふるまいから言いたいことを読み取れる。

3.4.4 環境や立場の理解

【項の目標】相手のおかれている環境や立場を知ることができる、または推測することができる。社内の状況、社会的な地位、業界の動向など。

3.4.5 環境や立場にたつ

【項の目標】相手の置かれている環境や立場にたって考えることができる。

3.4.6 環境や立場への配慮

【項の目標】相手のおかれている環境や立場を配慮に入れて言いたいことを読み取れる。

4 情報の伝達

【章の目標】説明すべきことがらを整理し、口頭、文書、プレゼンテーションで相手に伝えることができる。

4.1 パーソナリティ

【節の目標】伝えるべきことがらを受け入れられやすい形で伝えられる。

4.1.1 受け入れられやすい言葉遣い

【項の目標】相手に受け入れられやすい場に合った言葉遣いで話すことができる。

4.1.2 受け入れられやすいふるまい

【項の目標】相手に受け入れられやすい場に合ったふるまい（服装・態度）が実践できる。

4.2 シナリオの決定

【節の目標】伝えるべきことがらを論理的に伝えるシナリオを作成できる。

4.2.1 伝達目的の明確化

【項の目標】コミュニケーションの目的を明確にできる。
〈キーワード〉３Ｐ分析（Purpose，People，Place）

4.2.2 情報収集

【項の目標】伝えるべきことがらに対して必要な情報を収集できる。

4.2.3 情報の加工

【項の目標】目的に沿って必要な情報を加工したり、絞り込んだりできる。

4.2.4 目標の設定

【項の目標】説明の目標を目的に応じて設定できる。

4.2.5 説明ポイントの決定

【項の目標】説明すべきポイントを設定できる。
目標達成に必要なポイントを網羅する、絞り込みもできる。

4.2.6 説明方法の決定

【項の目標】説明のポイントごとに説明方法を決められる。

4.2.7 いろいろな展開方法

【項の目標】話の展開方法のパターンと特徴を知っていて、区別して適用できる。
〈キーワード〉起承転結
〈キーワード〉序破急
〈キーワード〉結論を先に

4.2.8 展開方法の決定

【項の目標】論理の展開を正しく構成できる。帰納法、演繹法、三段論法など。

4.2.9 展開の決定

【項の目標】話の展開（シナリオ）を決定できる。

4.3 口頭で伝える

【節の目標】伝えるべきことがらを「口頭で」正確に、わかりやすく伝えられる。
対面、電話など。

4.3.1 わかりやすい日本語

【項の目標】わかりやすい日本語が話せる。前提知識。
〈キーワード〉相手が理解できる言葉

4.3.2 相手に応じた話し方

【項の目標】相手の態度やふるまいに応じて、伝達速度、対応などを変化させることができる。
〈キーワード〉相手の反応を観察する
〈キーワード〉理解の度合いを測る（さりげない質問）

4.4 文書で伝える

【節の目標】伝えるべきことがらを「文書で」正確に、わかりやすく伝えられる。
報告書、メール、プレゼンテーションスライドなど。

4.4.1 視覚化

【項の目標】視覚化の重要性を知り、その活用方法を実践できる。
〈キーワード〉記憶への定着度

4.4.2 媒体の特性

【項の目標】媒体の特性を理解し、適切な文書を作成、準備できる。
〈キーワード〉OHP
〈キーワード〉書画カメラ
〈キーワード〉PC プレゼンテーション
〈キーワード〉ビデオ
〈キーワード〉フリップボード
〈キーワード〉ホワイトボード
〈キーワード〉黒板など

4.4.3 効果的な視覚資料の作成

【項の目標】文書の理解を促す効果的な視覚資料を作成できる。
掲示する資料、配布する資料など。

4.5 プレゼンテーションで伝える

【節の目標】説明すべきことがらを整理し、口頭、文書、プレゼンテーションで相手に伝えることができる。

4.5.1 実施までの作業フロー

【項の目標】プレゼンテーション実施までに必要な作業フローを説明できる。

4.5.2 視覚資料を作成する（まとめ）

【項の目標】与えられた条件の中で有効なツールを選択し、ツールに合ったプレゼン用資料を作成できる。

4.5.3 当日へ向けての準備

【項の目標】会場の確認、機器の確認、リハーサルなどを通し、プレゼンテーションの当日へ向けての準備ができる。

4.5.4 準備段階の実践

【項の目標】プレゼンテーションの準備ができる。

4.5.5 ボディランゲージの活用

【項の目標】ボディランゲージを実践できる。
〈キーワード〉アクションハンド

4.5.6 話し方

【項の目標】声の大きさ、話のスピードなどを対象とする人や環境に合わせて変更できる。

4.5.7 資料の活用

【項の目標】プレゼンテーション用の資料を活用できる。見えるように提示し、
自分が立つ。ポインタの使い方など。

4.5.8 質疑応答

【項の目標】適切な質疑応答ができる。質問を促す、質問しやすい雰囲気を作る、
適切に返答するなど。
〈キーワード〉自問自答型の質問
〈キーワード〉質問を引き出す
〈キーワード〉質問に答えない場合

4.5.9 プレゼンテーションの実施

【項の目標】受け入れられやすいプレゼンテーションを実践できる。

4.5.10　プレゼンテーションの評価

【項の目標】プレゼンテーションを評価し、次のプレゼンテーションへつなげることが
できる。
〈キーワード〉評価のポイント

4.5.11　印象的なプレゼンテーションの実施

【項の目標】伝えるべきことがらを「プレゼンテーションで」正確に、印象強く
伝えられる。

4.5.12　伝達技術

【項の目標】伝えるべきことがらを、正確に、わかりやすく伝えられる。
発表時の配布資料を作成させる。
プレゼンテーションを実施させる。
他人のプレゼンテーションを評価させる。

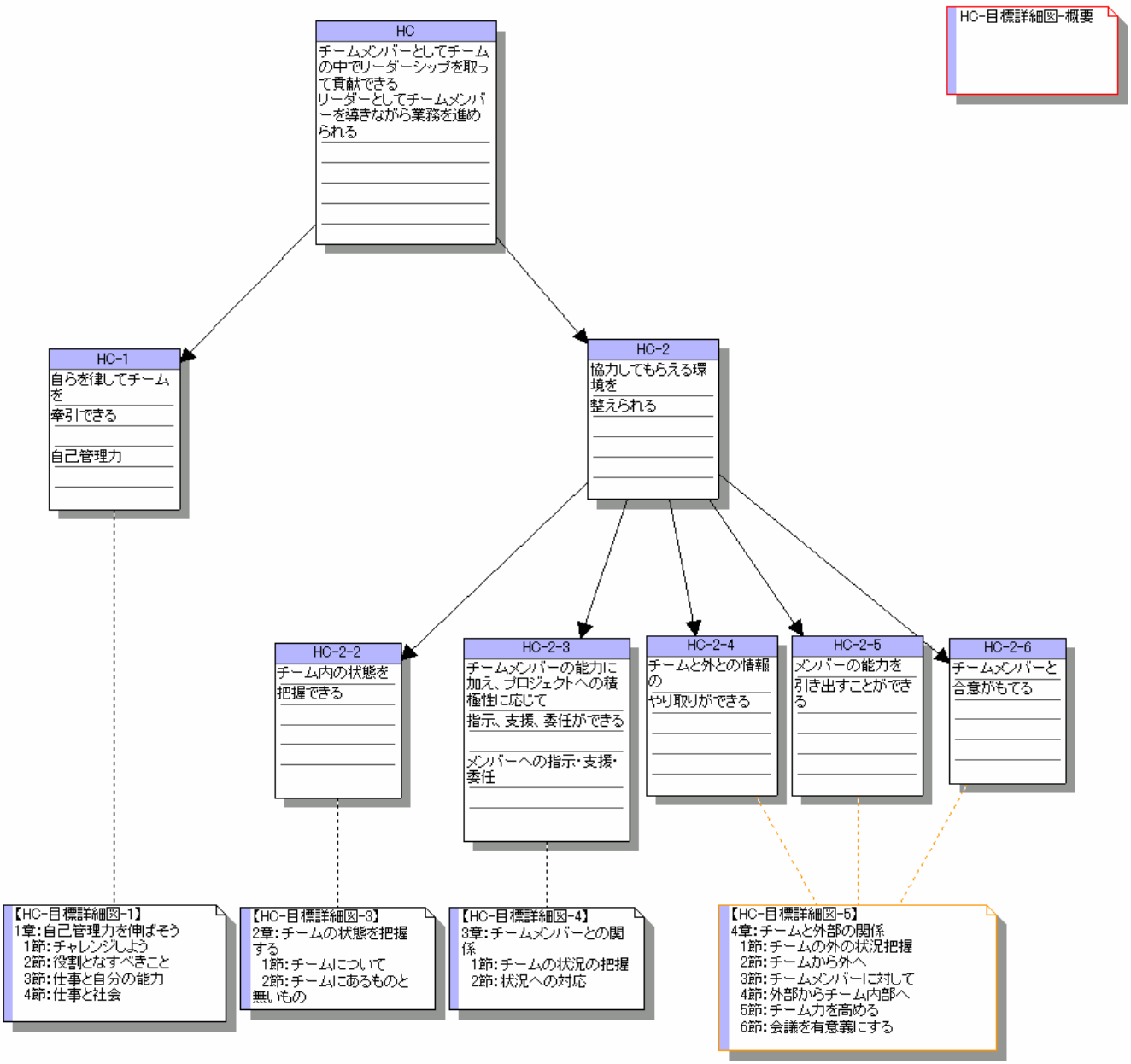
資料６－３

ＨＣ　リーダーシップ力

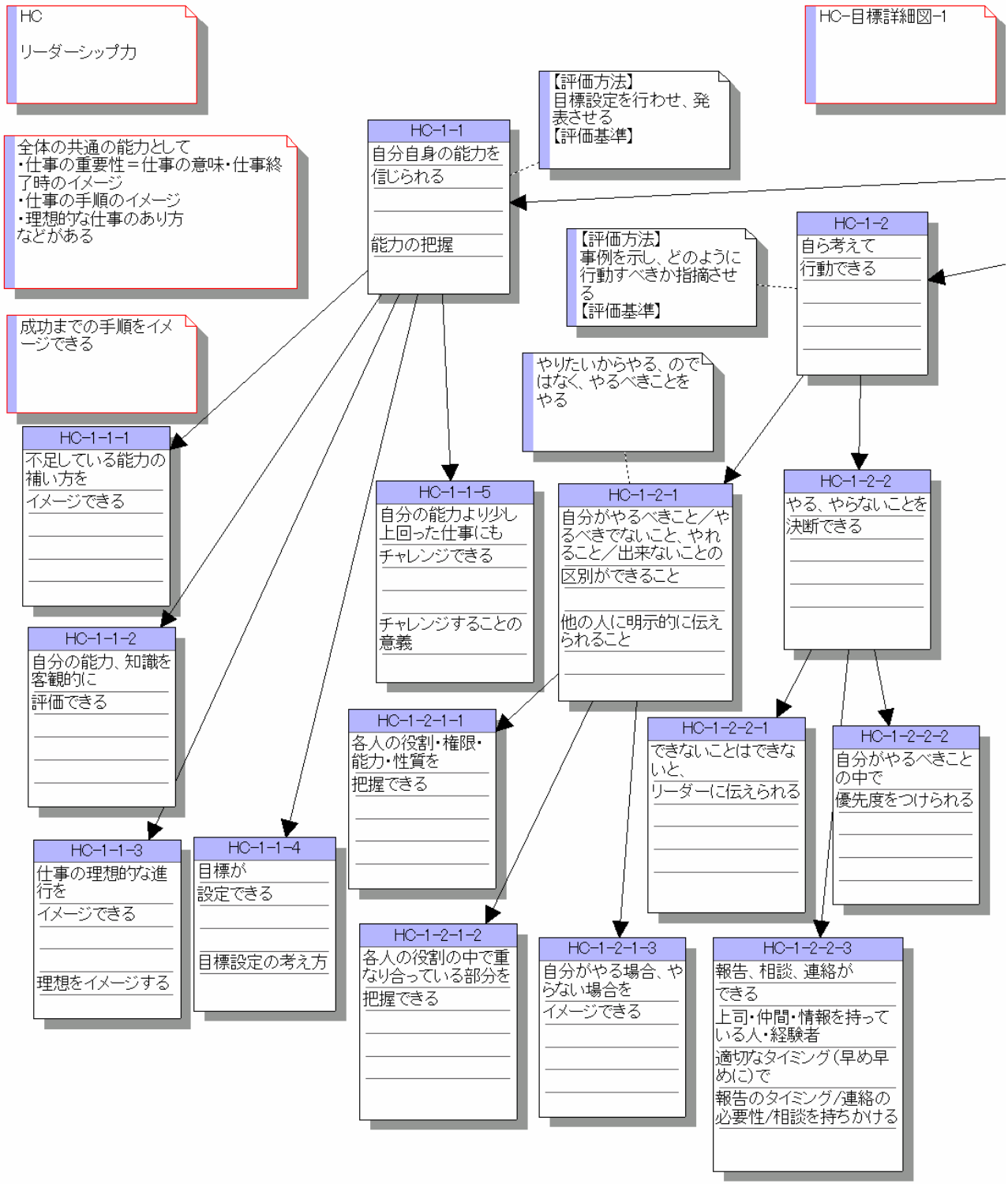
企画提案書（HC）

HC_リーダーシップ力	
コース概要	職場の中で、職制上の上位下位とは別に自立的に立ち居振る舞いができるようにする。
学習目標	チームメンバーとしてチームの中でリーダーシップを取って貢献できる。 リーダーとしてチームメンバーを導きながら業務を進められる。
提案理由	どのような職場であっても、組織の円滑運営と改善を行うためには、メンバーがリーダーシップを発揮することが必要である。そのために、リーダーシップに関する知識を系統的に学び、またリーダーシップを身につけることが重要である。
位置づけ	他コースの中で、共通の考え方として利用されるものである。 なるべく早い段階で習得することが望ましい。
タスクとの関係	変革・推進力の内容はいずれも重要なものであるが、これらの能力だけを身に付けても仕事ができるようになるわけではない。 直接的な作業（タスク）と結びつかない。従って、すべて次のように扱う。 一般論のみの教育はしない。 具体的に必要となったとき、実用として行う。一般論から実際の適用を含めたものとする。
学習対象者定義	中小企業の製造業に従事する技能者（職長、組長）、 技術者（実務経験 10 年程度）。
コース寿命と バージョンアップ	基本的な部分は長く変化しないと考えられる。 ただし、例としてあげている部分、仕事の方式など新しいものに取り替えた方が良い。 定期的見直しを行うのが良い。
学習対象者分析	物を作ることは好きであろう。 できる人には仕事が山積する傾向にあると推測される。 部下や後輩も居る立場であろう。
前提知識	通常の読み書き、話す、聞くができること。
標準学習期間／時間	単独の科目としない。 また、ものづくり力、マネジメント力の養成に対して、多すぎない学習期間、時間としたい。
教育評価要件レベル	コース終了時には、学習者が、目標としている作業を実際にできるようになることを目指す。評価基準を設け、評価する。
主な学習形態	講義、実際に書いたり、作ったりする実習を行う。 基礎知識については e−Learning も考えてよい。
モチベーションの 維持方法	実習、ロールプレイが含まれる科目である。 実際の業務に結びつく実習テーマを選べば、モチベーションに問題はない。

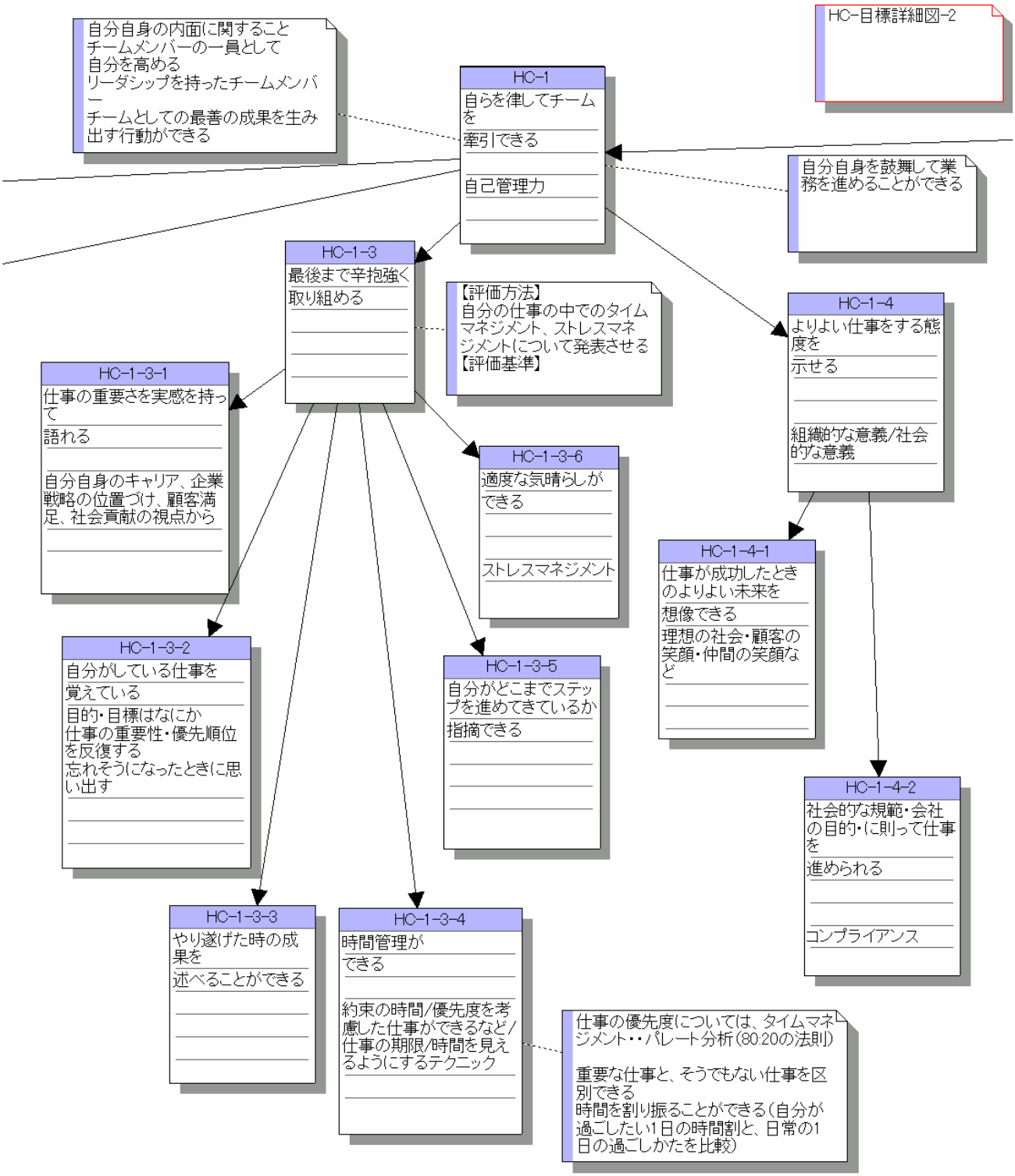
目標詳細図（ＨＣ概要）


HC-目標詳細図-概要
HC
チームメンバーとしてチームの中でリーダーシップを取って貢献できる
リーダーとしてチームメンバーを導きながら業務を進められる
HC-1
自らを律してチームを
牽引できる
自己管理力
HC-2
協力してもらえる環境を
整えられる
HC-2-2
チーム内の状態を
把握できる
HC-2-3
チームメンバーの能力に加え、プロジェクトへの積極性に応じて
指示、支援、委任ができる
メンバーへの指示・支援・委任
HC-2-4
チームと外との情報の
やり取りができる
HC-2-5
メンバーの能力を
引き出すことができる
HC-2-6
チームメンバーと
合意がもてる
【HC-目標詳細図-1】
1章:自己管理力を伸ばそう
1節:チャレンジしよう
2節:役割となすべきこと
3節:仕事と自分の能力
4節:仕事と社会
【HC-目標詳細図-3】
2章:チームの状態を把握する
1節:チームについて
2節:チームにあるものと無いもの
【HC-目標詳細図-4】
3章:チームメンバーとの関係
1節:チームの状況の把握
2節:状況への対応
【HC-目標詳細図-5】
4章:チームと外部の関係
1節:チームの外の状況把握
2節:チームから外へ
3節:チームメンバーに対して
4節:外部からチーム内部へ
5節:チーム力を高める
6節:会議を有意義にする

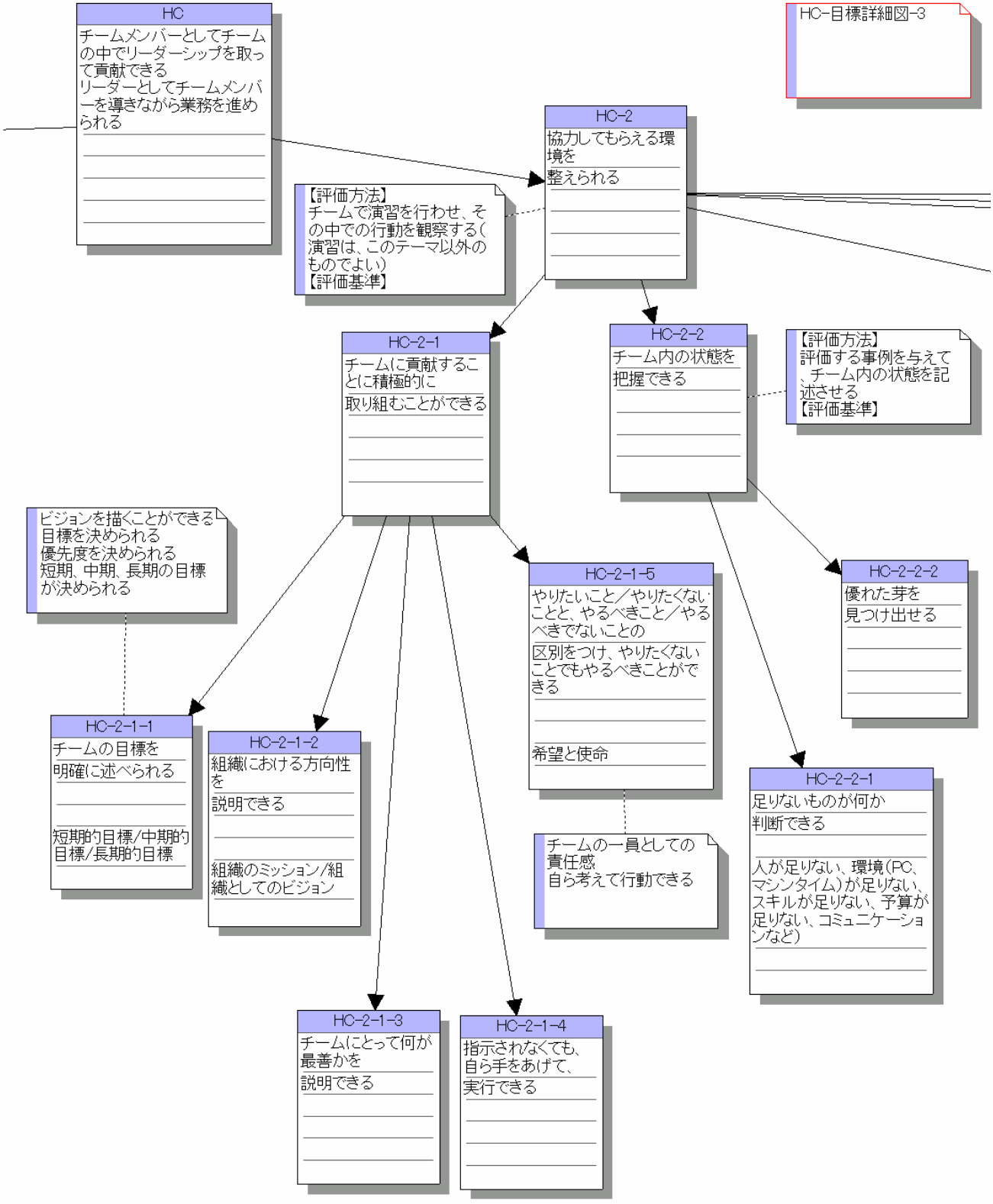
目標詳細図（HC－①）


HC
リーダーシップ力
HC-目標詳細図-1
全体の共通の能力として
・仕事の重要性＝仕事の意味・仕事終了時のイメージ
・仕事の手順のイメージ
・理想的な仕事のあり方
などがある
【評価方法】
目標設定を行わせ、発表させる
【評価基準】
HC-1-1
自分自身の能力を信じられる
能力の把握
【評価方法】
事例を示し、どのように行動すべきか指摘させる
【評価基準】
HC-1-2
自ら考えて行動できる
成功までの手順をイメージできる
やりたいからやる、のではなく、やるべきことをやる
HC-1-1-1
不足している能力の補い方を
イメージできる
HC-1-1-5
自分の能力より少し上回った仕事にもチャレンジできる
チャレンジすることの意義
HC-1-2-1
自分がやるべきこと／やるべきでないこと、やれること／出来ないことの区別ができること
他の人に明示的に伝えられること
HC-1-2-2
やる、やらないことを決断できる
HC-1-1-2
自分の能力、知識を客観的に
評価できる
HC-1-2-1-1
各人の役割・権限・能力・性質を
把握できる
HC-1-2-2-1
できないことはできないと、
リーダーに伝えられる
HC-1-2-2-2
自分がやるべきことの中で
優先度をつけられる
HC-1-1-3
仕事の理想的な進行を
イメージできる
理想をイメージする
HC-1-1-4
目標が
設定できる
目標設定の考え方
HC-1-2-1-2
各人の役割の中で重なり合っている部分を
把握できる
HC-1-2-1-3
自分がやる場合、やらない場合を
イメージできる
HC-1-2-2-3
報告、相談、連絡が
できる
上司・仲間・情報を持っている人・経験者
適切なタイミング（早め早めに）で
報告のタイミング/連絡の必要性/相談を持ちかける

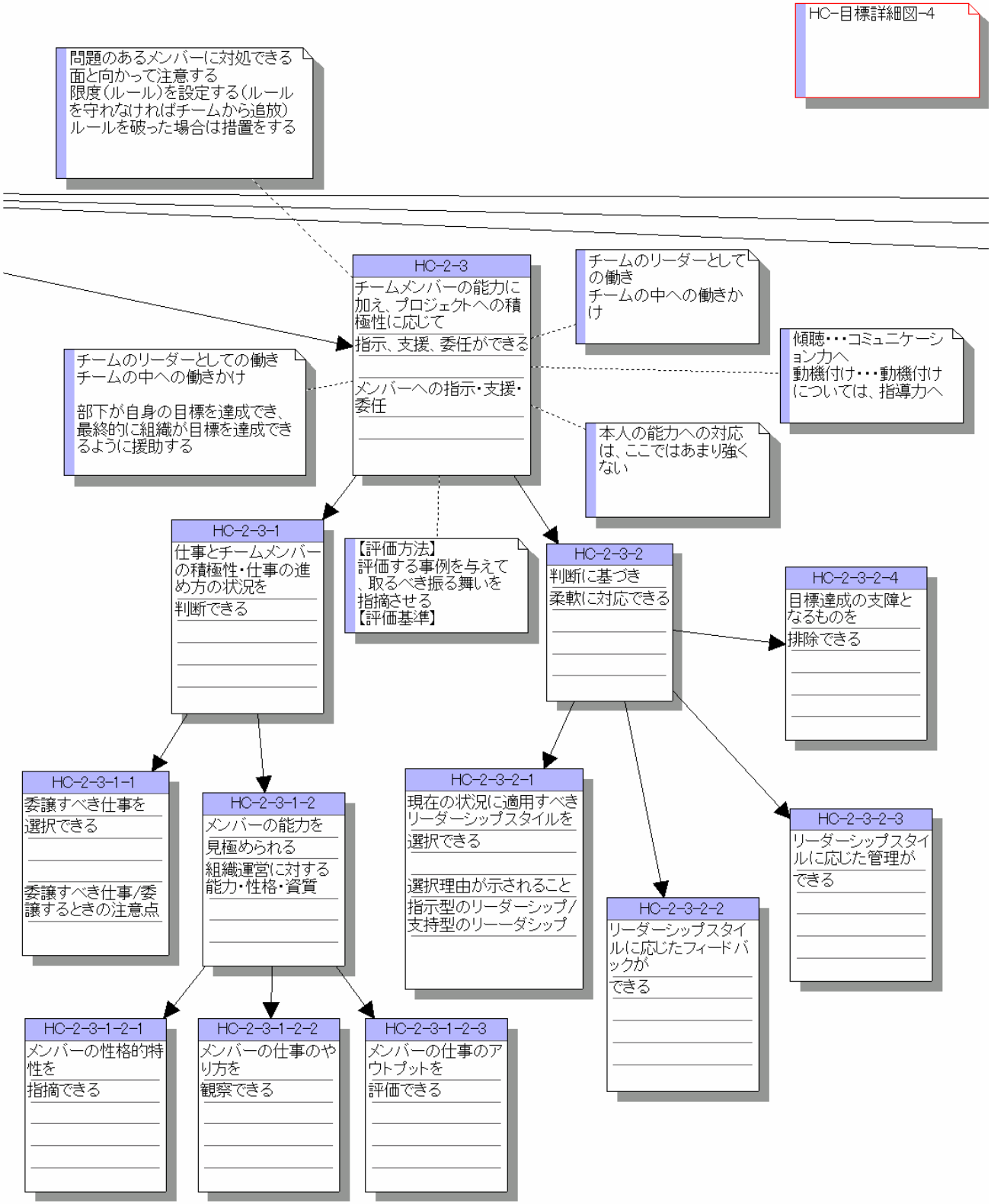
目標詳細図（ＨＣ－②）


自分自身の内面に関すること
チームメンバーの一員として
自分を高める
リーダシップを持ったチームメンバー
チームとしての最善の成果を生み出す行動ができる
HC-目標詳細図-2
HC-1
自らを律してチームを
牽引できる
自己管理力
自分自身を鼓舞して業務を進めることができる
HC-1-3
最後まで辛抱強く
取り組める
【評価方法】
自分の仕事の中でのタイムマネジメント、ストレスマネジメントについて発表させる
【評価基準】
HC-1-4
よりよい仕事をする態度を
示せる
組織的な意義/社会的な意義
HC-1-3-1
仕事の重要さを実感を持って
語れる
自分自身のキャリア、企業戦略の位置づけ、顧客満足、社会貢献の視点から
HC-1-3-6
適度な気晴らしができる
ストレスマネジメント
HC-1-4-1
仕事が成功したときのよりよい未来を
想像できる
理想の社会・顧客の笑顔・仲間の笑顔など
HC-1-3-2
自分がしている仕事を
覚えている
目的・目標はなにか
仕事の重要性・優先順位を反復する
忘れそうになったときに思い出す
HC-1-3-5
自分がどこまでステップを進めてきているか
指摘できる
HC-1-4-2
社会的な規範・会社の目的・に則って仕事を
進められる
コンプライアンス
HC-1-3-3
やり遂げた時の成果を
述べることができる
HC-1-3-4
時間管理が
できる
約束の時間/優先度を考慮した仕事ができるなど/仕事の期限/時間を見えるようにするテクニック
仕事の優先度については、タイムマネジメント・・パレート分析(80:20の法則)
重要な仕事と、そうでもない仕事を区別できる
時間を割り振ることができる(自分が過ごしたい1日の時間割と、日常の1日の過ごしかたを比較)

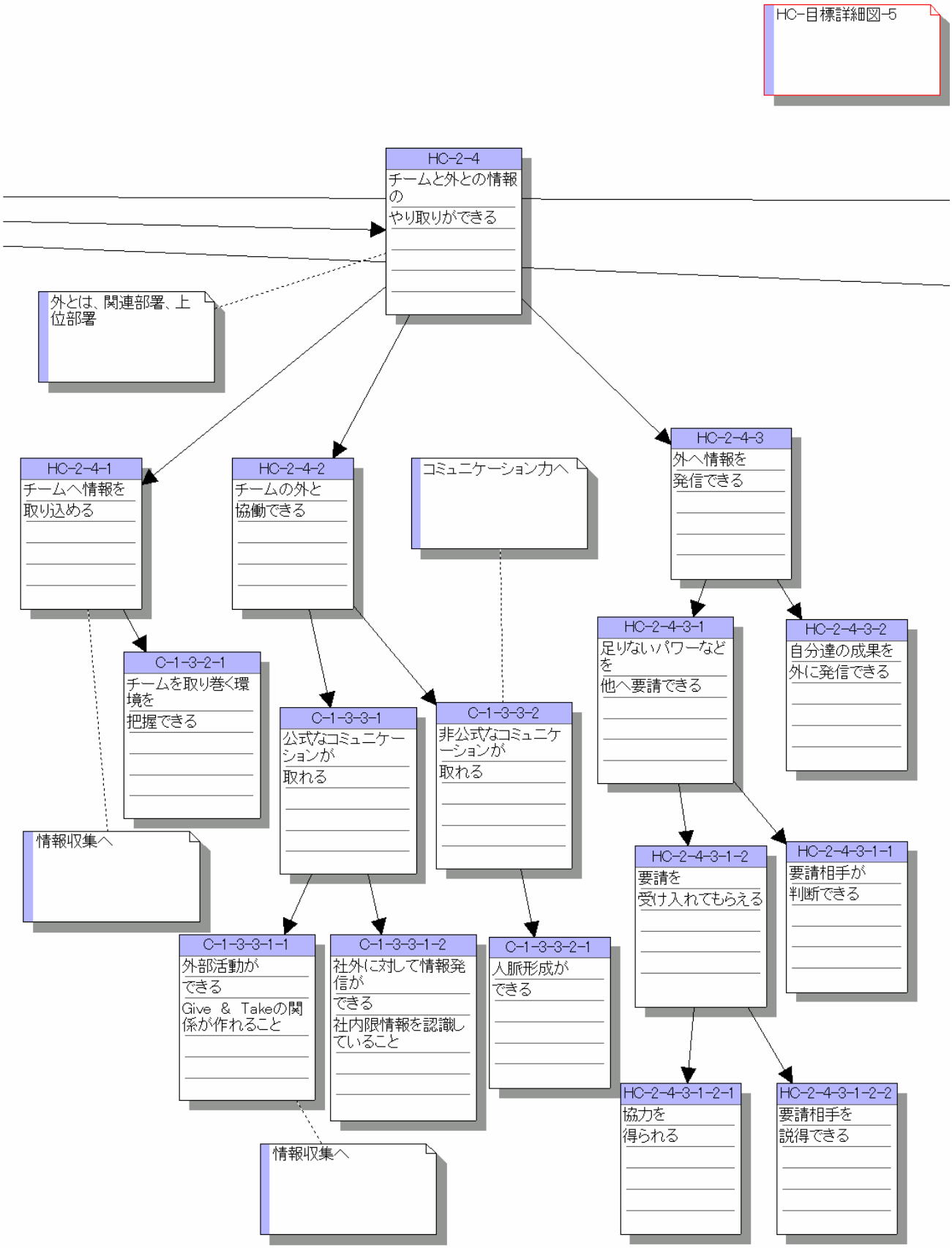
目標詳細図（HC－③）


HC
チームメンバーとしてチームの中でリーダーシップを取って貢献できる
リーダーとしてチームメンバーを導きながら業務を進められる
HC−目標詳細図-3
HC-2
協力してもらえる環境を
整えられる
【評価方法】
チームで演習を行わせ、その中での行動を観察する（演習は、このテーマ以外のものでよい）
【評価基準】
HC-2-1
チームに貢献することに積極的に
取り組むことができる
HC-2-2
チーム内の状態を
把握できる
【評価方法】
評価する事例を与えて、チーム内の状態を記述させる
【評価基準】
ビジョンを描くことができる
目標を決められる
優先度を決められる
短期、中期、長期の目標が決められる
HC-2-1-5
やりたいこと／やりたくないことと、やるべきこと／やるべきでないことの
区別をつけ、やりたくないことでもやるべきことができる
希望と使命
HC-2-2-2
優れた芽を
見つけ出せる
HC-2-1-1
チームの目標を
明確に述べられる
短期的目標/中期的目標/長期的目標
HC-2-1-2
組織における方向性を
説明できる
組織のミッション/組織としてのビジョン
チームの一員としての責任感
自ら考えて行動できる
HC-2-2-1
足りないものが何か
判断できる
人が足りない、環境（PC、マシンタイム）が足りない、スキルが足りない、予算が足りない、コミュニケーションなど）
HC-2-1-3
チームにとって何が最善かを
説明できる
HC-2-1-4
指示されなくても、自ら手をあげて、
実行できる

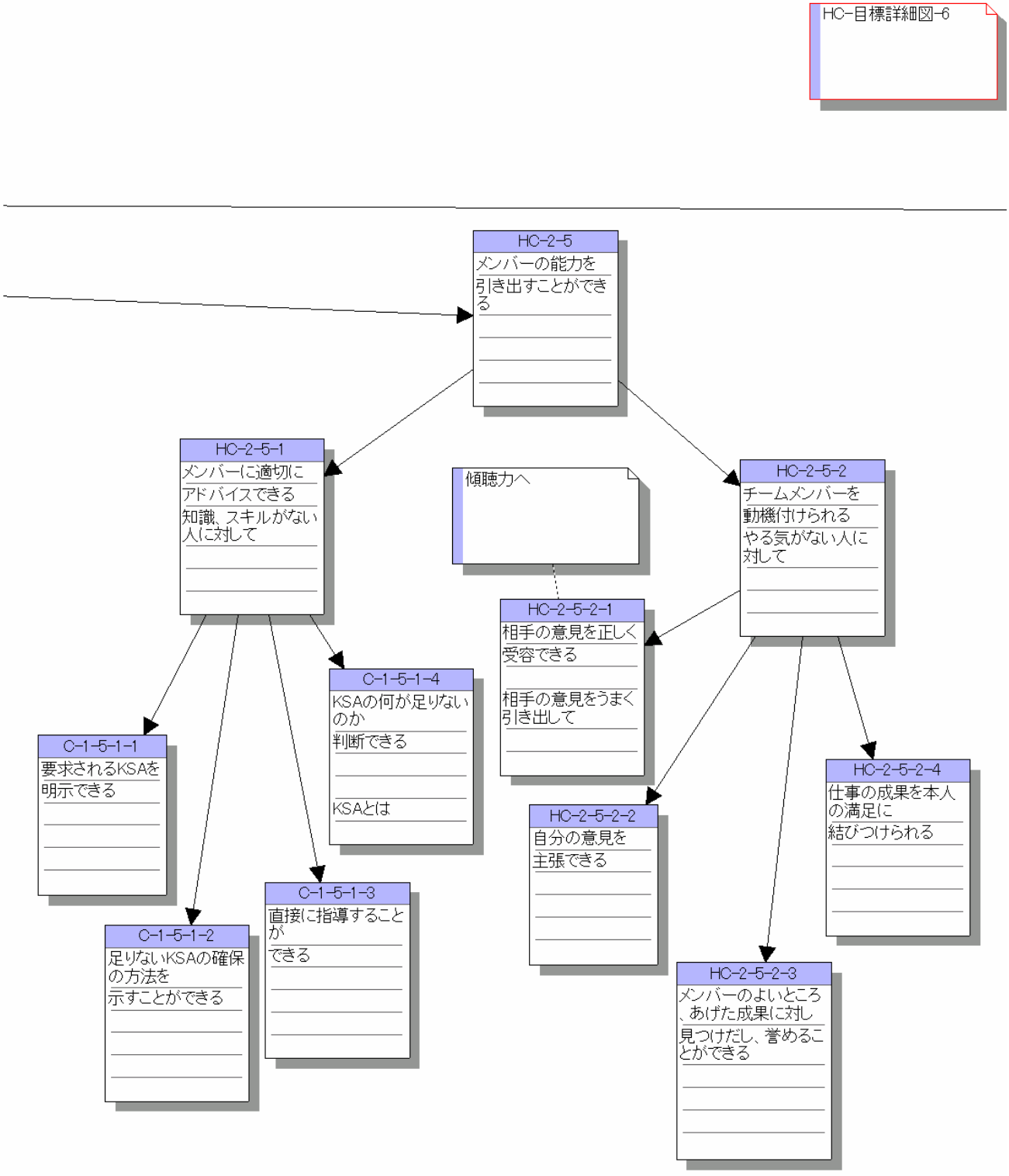
目標詳細図（ＨＣ－④）


HC-目標詳細図-4
問題のあるメンバーに対処できる
面と向かって注意する
限度(ルール)を設定する(ルールを守れなければチームから追放)
ルールを破った場合は措置をする
HC-2-3
チームメンバーの能力に加え、プロジェクトへの積極性に応じて
指示、支援、委任ができる
メンバーへの指示・支援・委任
チームのリーダーとしての働き
チームの中への働きかけ
チームのリーダーとしての働き
チームの中への働きかけ
部下が自身の目標を達成でき、最終的に組織が目標を達成できるように援助する
傾聴・・・コミュニケーション力へ
動機付け・・・動機付けについては、指導力へ
本人の能力への対応は、ここではあまり強くない
HC-2-3-1
仕事とチームメンバーの積極性・仕事の進め方の状況を
判断できる
【評価方法】
評価する事例を与えて、取るべき振る舞いを指摘させる
【評価基準】
HC-2-3-2
判断に基づき
柔軟に対応できる
HC-2-3-2-4
目標達成の支障となるものを
排除できる
HC-2-3-1-1
委譲すべき仕事を
選択できる
委譲すべき仕事/委譲するときの注意点
HC-2-3-1-2
メンバーの能力を
見極められる
組織運営に対する能力・性格・資質
HC-2-3-2-1
現在の状況に適用すべきリーダーシップスタイルを
選択できる
選択理由が示されること
指示型のリーダーシップ/支持型のリーダーシップ
HC-2-3-2-3
リーダーシップスタイルに応じた管理ができる
HC-2-3-2-2
リーダーシップスタイルに応じたフィードバックが
できる
HC-2-3-1-2-1
メンバーの性格的特性を
指摘できる
HC-2-3-1-2-2
メンバーの仕事のやり方を
観察できる
HC-2-3-1-2-3
メンバーの仕事のアウトプットを
評価できる

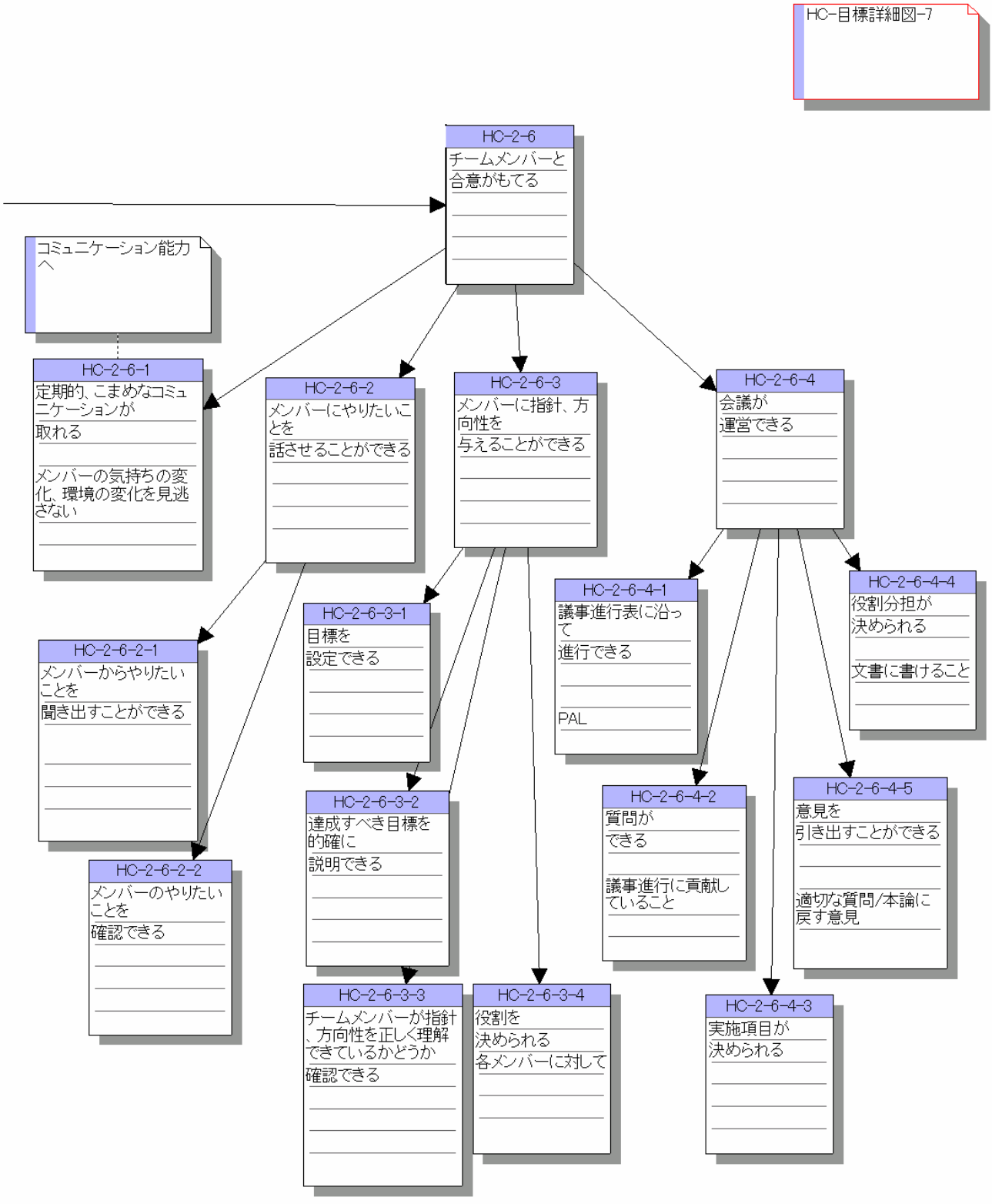
目標詳細図（HC－⑤）


HC-目標詳細図-5
HC-2-4
チームと外との情報のやり取りができる
外とは、関連部署、上位部署
HC-2-4-1
チームへ情報を取り込める
HC-2-4-2
チームの外と協働できる
コミュニケーション力へ
HC-2-4-3
外へ情報を発信できる
C-1-3-2-1
チームを取り巻く環境を把握できる
C-1-3-3-1
公式なコミュニケーションが取れる
C-1-3-3-2
非公式なコミュニケーションが取れる
HC-2-4-3-1
足りないパワーなどを他へ要請できる
HC-2-4-3-2
自分達の成果を外に発信できる
情報収集へ
C-1-3-3-1-1
外部活動ができるGive & Takeの関係が作れること
C-1-3-3-1-2
社外に対して情報発信ができる社内限情報を認識していること
C-1-3-3-2-1
人脈形成ができる
HC-2-4-3-1-2
要請を受け入れてもらえる
HC-2-4-3-1-1
要請相手が判断できる
HC-2-4-3-1-2-1
協力を得られる
HC-2-4-3-1-2-2
要請相手を説得できる
情報収集へ

目標詳細図（ＨＣ－⑥）


HC-目標詳細図-6
HC-2-5
メンバーの能力を
引き出すことができる
HC-2-5-1
メンバーに適切に
アドバイスできる
知識、スキルがない
人に対して
傾聴力へ
HC-2-5-2
チームメンバーを
動機付けられる
やる気がない人に
対して
HC-2-5-2-1
相手の意見を正しく
受容できる
相手の意見をうまく
引き出して
C-1-5-1-4
KSAの何が足りない
のか
判断できる
KSAとは
C-1-5-1-1
要求されるKSAを
明示できる
C-1-5-1-2
足りないKSAの確保
の方法を
示すことができる
C-1-5-1-3
直接に指導すること
が
できる
HC-2-5-2-2
自分の意見を
主張できる
HC-2-5-2-4
仕事の成果を本人
の満足に
結びつけられる
HC-2-5-2-3
メンバーのよいところ
、あげた成果に対し
見つけだし、誉めるこ
とができる

目標詳細図（HC－⑦）


HC-目標詳細図-7
HC-2-6
チームメンバーと
合意がもてる
コミュニケーション能力
へ
HC-2-6-1
定期的、こまめなコミュ
ニケーションが
取れる
メンバーの気持ちの変
化、環境の変化を見逃
さない
HC-2-6-2
メンバーにやりたいこ
とを
話させることができる
HC-2-6-3
メンバーに指針、方
向性を
与えることができる
HC-2-6-4
会議が
運営できる
HC-2-6-2-1
メンバーからやりたい
ことを
聞き出すことができる
HC-2-6-2-2
メンバーのやりたい
ことを
確認できる
HC-2-6-3-1
目標を
設定できる
HC-2-6-3-2
達成すべき目標を
的確に
説明できる
HC-2-6-3-3
チームメンバーが指針
、方向性を正しく理解
できているかどうか
確認できる
HC-2-6-3-4
役割を
決められる
各メンバーに対して
HC-2-6-4-1
議事進行表に沿っ
て
進行できる
PAL
HC-2-6-4-2
質問が
できる
議事進行に貢献し
ていること
HC-2-6-4-3
実施項目が
決められる
HC-2-6-4-4
役割分担が
決められる
文書に書けること
HC-2-6-4-5
意見を
引き出すことができる
適切な質問/本論に
戻す意見

教授内容概要書（ＨＣ）

リーダーシップ力

[科目の目標]チームメンバーとしてチームの中でリーダーシップを取って貢献できる。
リーダーとしてチームメンバーを導きながら業務を進められる。

1　自己管理力を伸ばそう

【章の目標】自らを律してチームを牽引できる。自己管理力。

1.1　チャレンジしよう

【節の目標】自分自身の能力を信じられる。

1.1.1 不足している能力を補う

【項の目標】不足している能力の補い方をイメージできる。

1.1.2 自分の能力を客観的に見る

【項の目標】自分の能力、知識を客観的に評価できる。

1.1.3 自分の理想をイメージしよう

【項の目標】仕事の理想的な進行をイメージできる。
〈キーワード〉理想をイメージする

1.1.4 目標を設定しよう

【項の目標】目標が設定できる。
〈キーワード〉目標設定の考え方

1.1.5 チャレンジしよう

【項の目標】自分の能力より少し上回った仕事にもチャレンジできる。
〈キーワード〉チャレンジすることの意義

1.1.6 自己の能力

【項の目標】自分自身の能力を信じられる。
〈キーワード〉能力の把握

1.2　役割となすべきこと

【節の目標】自ら考えて行動できる。

1.2.1 他のメンバーの役割

【項の目標】各人の役割・権限・能力・性質を把握できる。

1.2.2 役割の重なりと分担

【項の目標】各人の役割の中で重なり合っている部分を把握できる。

1.2.3 成功をイメージする

【項の目標】自分がやる場合、やらない場合をイメージできる。

1.2.4 リーダーへの相談

【項の目標】できないことはできないと、リーダーに伝えられる。

1.2.5 仕事の優先度付け

【項の目標】自分がやるべきことの中で優先度をつけられる。

1.2.6 上司へのホウレンソウ

【項の目標】報告、連絡、相談ができる。上司・仲間・情報を持っている人・経験者。
適切なタイミング（早め早めに）で。
〈キーワード〉報告のタイミング
〈キーワード〉連絡の必要性
〈キーワード〉相談を持ちかける

1.2.7 やるべきことと、やるべきでないこと

【項の目標】自分がやるべきこと／やるべきでないこと、やれること／出来ないことの区別ができること。他の人に明示的に伝えられること。

1.2.8 決断する

【項の目標】やる、やらないことを決断できる。

1.2.9 自分で考えるということ

【項の目標】自ら考えて行動できる。

1.3 仕事と自分の能力

【節の目標】最後まで辛抱強く取り組める。

1.3.1 仕事の重要性を語る

【項の目標】仕事の重要さを、実感を持って語れる。
自分自身のキャリア、企業戦略の位置づけ、顧客満足度、
社会貢献の視点から。

1.3.2 仕事の重要性と優先順位を思い出す

【項の目標】自分がしている仕事を覚えている。
目的・目標はなにか？仕事の重要性・優先順位を反復する。
忘れそうになったときに思い出す。

1.3.3 やり遂げたときの成果

【項の目標】やり遂げた時の成果を述べることができる。

1.3.4 時間管理

【項の目標】時間管理ができる。
約束の時間/優先度を考慮した仕事ができるなど/仕事の期限/時間を
見えるようにするテクニック。

1.3.5 自分の進捗を管理する

【項の目標】自分がどこまでステップを進めてきているか指摘できる。

1.3.6 気晴らし

【項の目標】適度な気晴らしができる。
〈キーワード〉ストレスマネジメント
（睡眠、食事、運動、態度、音楽、休憩、共有、奉仕）

1.3.7 最後まで取り組むこと

【項の目標】最後まで辛抱強く取り組める。

1.4 仕事と社会

【節の目標】よりよい仕事をする態度を示せる。

1.4.1 成功イメージを描く

【項の目標】仕事が成功したときのよりよい未来を想像できる。
理想の社会・顧客の笑顔・仲間の笑顔など。

1.4.2 社会的な規範に従うとは

【項の目標】社会的な規範・会社の目的に則って仕事を進められる。
〈キーワード〉コンプライアンス

1.4.3 より良い仕事を目指して

【項の目標】よりよい仕事をする態度を示せる。
〈キーワード〉組織的な意義
〈キーワード〉社会的な意義

2 チームの状態を把握する

【章の目標】チーム内の状態を把握できる。

2.1 チームについて

【節の目標】チームに貢献することに積極的に取り組むことができる。

2.1.1 チームの目標

【項の目標】チームの目標を明確に述べられる。
〈キーワード〉短期的目標
〈キーワード〉中期的目標
〈キーワード〉長期的目標

2.1.2 組織の方向性

【項の目標】組織における方向性を説明できる。
〈キーワード〉組織のミッション
〈キーワード〉組織としてのビジョン

2.1.3 チームにとっての最善

【項の目標】チームにとって何が最善かを説明できる。

2.1.4 自発的に行動する

【項の目標】指示されなくても、自ら手をあげて、実行できる。

2.1.5 チームの一員として

【項の目標】やりたいこと／やりたくないこと、やるべきこと／やるべきでないこと
の区別をつけ、やりたくないことでもやることができる。
〈キーワード〉希望と使命

2.2　チームにあるものと無いもの

【節の目標】チーム内の状態を把握できる。

2.2.1 足りないものの判断

【項の目標】足りないものが何か判断できる。
（人が足りない、環境（PC、マシンタイム）が足りない、スキルが足りない、予算が足りない、コミュニケーションなど）

2.2.2 優れた芽を見つける

【項の目標】優れた芽を見つけ出せる。

3　チームメンバーとの関係

【章の目標】チームメンバーの能力に加え、プロジェクトへの積極性に応じて指示、支援、委任ができる。メンバーへの指示・支援・委任。

3.1　チームの状況の把握

【節の目標】仕事とチームメンバーの積極性・仕事の進め方の状況を判断できる。

3.1.1 権限の委譲

【項の目標】権限の委譲
〈キーワード〉委譲すべき仕事
・時間を取りすぎる仕事
・他の仕事に比べて責任の度合いが低い仕事
・部下が行うのに適した仕事
〈キーワード〉委譲するときの注意点
委譲するときには
・入念に人選をする
・責任を持たせる
・十分な情報と指導を与える
・必要な権限を与える
・説明責任を負わせる
・必要なフィードバックをする

3.1.2 メンバーの性格的特性

【項の目標】メンバーの性格的特性を指摘できる。

3.1.3 メンバーを観察する

【項の目標】メンバーの仕事のやり方を観察できる。

3.1.4 メンバーを評価する

【項の目標】メンバーの仕事のアウトプットを評価できる。

3.1.5 メンバーの能力を見極める

【項の目標】メンバーの能力を見極められる。組織運営に対する能力・性格・資質。

3.1.6 状況の判断

【項の目標】仕事とチームメンバーの積極性・仕事の進め方の状況を判断できる。

3.2 状況への対応

【節の目標】チームメンバーの能力に加え、プロジェクトへの積極性に応じて指示、支援、委任ができる。メンバーへの指示・支援・委任。

3.2.1 リーダーシップスタイルとは

【項の目標】現在の状況に適用すべきリーダーシップスタイルを選択できる。
選択理由が示されること。
〈キーワード〉指示型のリーダーシップ
〈キーワード〉支持型のリーダーシップ

3.2.2 リーダーシップスタイルとフィードバック

【項の目標】リーダーシップスタイルに応じたフィードバックができる。

3.2.3 リーダーシップスタイルと管理

【項の目標】リーダーシップスタイルに応じた管理ができる。

3.2.4 目標達成の障害

【項の目標】目標達成の支障となるものを排除できる。

3.2.5 柔軟に対応するには

【項の目標】判断に基づき柔軟に対応できる。

4 チームと外部の関係

【章の目標】協力してもらえる環境を整えられる。

4.1 チームの外の状況把握

【節の目標】チームの外と協働できる。

4.1.1 チームを取り巻く環境

【項の目標】チームを取り巻く環境を把握できる。

4.1.2 チームへの情報提示

【項の目標】チームへ情報を取り込める。

4.1.3 外部活動

【項の目標】外部活動ができる。Give & Take の関係が作れること。

4.1.4 社外への情報発信

【項の目標】社外に対して情報発信ができる。社内限情報を認識していること。

4.1.5 公式なコミュニケーション

【項の目標】公式なコミュニケーションが取れる。

4.1.6 人脈形成

【項の目標】人脈形成ができる。

4.1.7 非公式なコミュニケーション

【項の目標】非公式なコミュニケーションが取れる。

4.2　チームから外へ

【節の目標】チームと外との情報のやり取りができる。

4.2.1 要請相手を決める

【項の目標】要請相手が判断できる。

4.2.2 協力を得るために

【項の目標】協力が得られる。

4.2.3 説得

【項の目標】要請相手を説得できる。

4.2.4 要請を受け入れてもらう

【項の目標】要請を受け入れてもらえる。

4.2.5 足りないパワーを要請する

【項の目標】足りないパワーなどを他へ要請できる。

4.2.6 成果を発信する

【項の目標】自分達の成果を外に発信できる。

4.2.7 情報発信

【項の目標】外へ情報を発信できる。

4.3　チームメンバーに対して

【節の目標】メンバーの能力を引き出すことができる。

4.3.1 要求されている KSA（Knowledge ,Skill ,Attitude）

【項の目標】要求される KSA を明示できる。

4.3.2 不足している KSA

【項の目標】KSA の何が足りないのか判断できる。

〈キーワード〉KSA とは

4.3.3 KSA の獲得方法

【項の目標】足りない KSA の確保の方法を示すことができる。

4.3.4 直接の指導

【項の目標】直接に指導することができる。

4.3.5 メンバーへのアドバイス

【項の目標】知識、スキルがないメンバーに適切にアドバイスできる。

4.3.6 意見を聞く

【項の目標】相手の意見を正しく受容できる。相手の意見をうまく引き出して。

4.3.7 意見を主張する

【項の目標】自分の意見を主張できる。

4.3.8 誉めるために

【項の目標】メンバーのよいところ、あげた成果を見つけだし、誉めることができる。

4.3.9 仕事の成果と満足感

【項の目標】仕事の成果を本人の満足に結びつけられる。

4.3.10　動機付け

【項の目標】やる気がないチームメンバーを動機付けられる。

4.3.11　チームメンバーの能力を引き出す

【項の目標】メンバーの能力を引き出すことができる。

4.4　外部からチーム内部へ

【節の目標】メンバーにやりたいことを話させることができる。

4.4.1 チームの意思とコミュニケーション

【項の目標】定期的にこまめなコミュニケーションが取れる。
メンバーの気持ちの変化、環境の変化を見逃さない。

4.4.2 メンバーがやりたいこと

【項の目標】メンバーからやりたいことを聞き出すことができる。

4.4.3 メンバーの意思の確認

【項の目標】メンバーのやりたいことを確認できる。

4.4.4 やりたいことを引き出す

【項の目標】メンバーにやりたいことを話させることができる。

4.5　チーム力を高める

【節の目標】メンバーに指針、方向性を与えることができる。

4.5.1 目標の達成

【項の目標】目標を設定できる。

4.5.2 目標の明示

【項の目標】達成すべき目標を的確に説明できる。

4.5.3 メンバーへの確認

【項の目標】チームメンバーが指針、方向性を正しく理解できているかどうか確認できる。

4.5.4 役割を決める

【項の目標】各メンバーに対して役割を決められる。

4.5.5 指針、方向性を与える

【項の目標】メンバーに指針、方向性を与えることができる。

4.6　会議を有意義にする

【節の目標】協力してもらえる環境を整えられる。

4.6.1 会議と議事進行

【項の目標】議事進行表に沿って進行できる。
〈キーワード〉PAL（Purpose（目的）、Agenda（議題）、Limit（時間））

4.6.2 会議における質問

【項の目標】質問ができる。議事進行に貢献していること。

4.6.3 実施項目を決める

【項の目標】実施項目が決められる。

4.6.4 役割分担を書き出す

【項の目標】役割分担が決められる。文書に書けること。

4.6.5 意見を引き出す

【項の目標】意見を引き出すことができる。

〈キーワード〉適切な質問

〈キーワード〉本論に戻す意見

4.6.6 会議の運営

【項の目標】会議が運営できる。

4.6.7 チームメンバーとの合意

【項の目標】チームメンバーと合意がもてる。

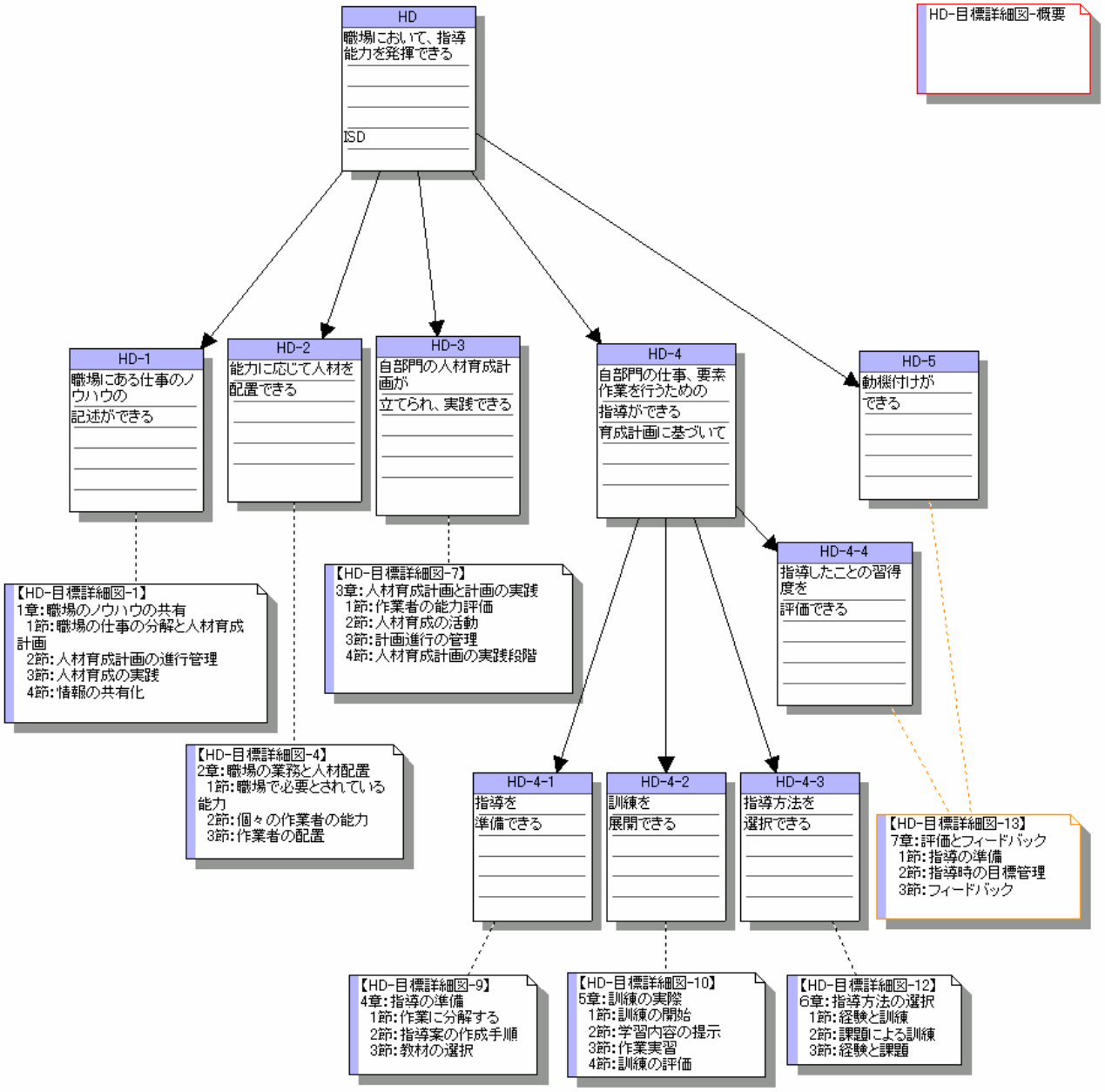
資料６－４

ＨＤ　指導力

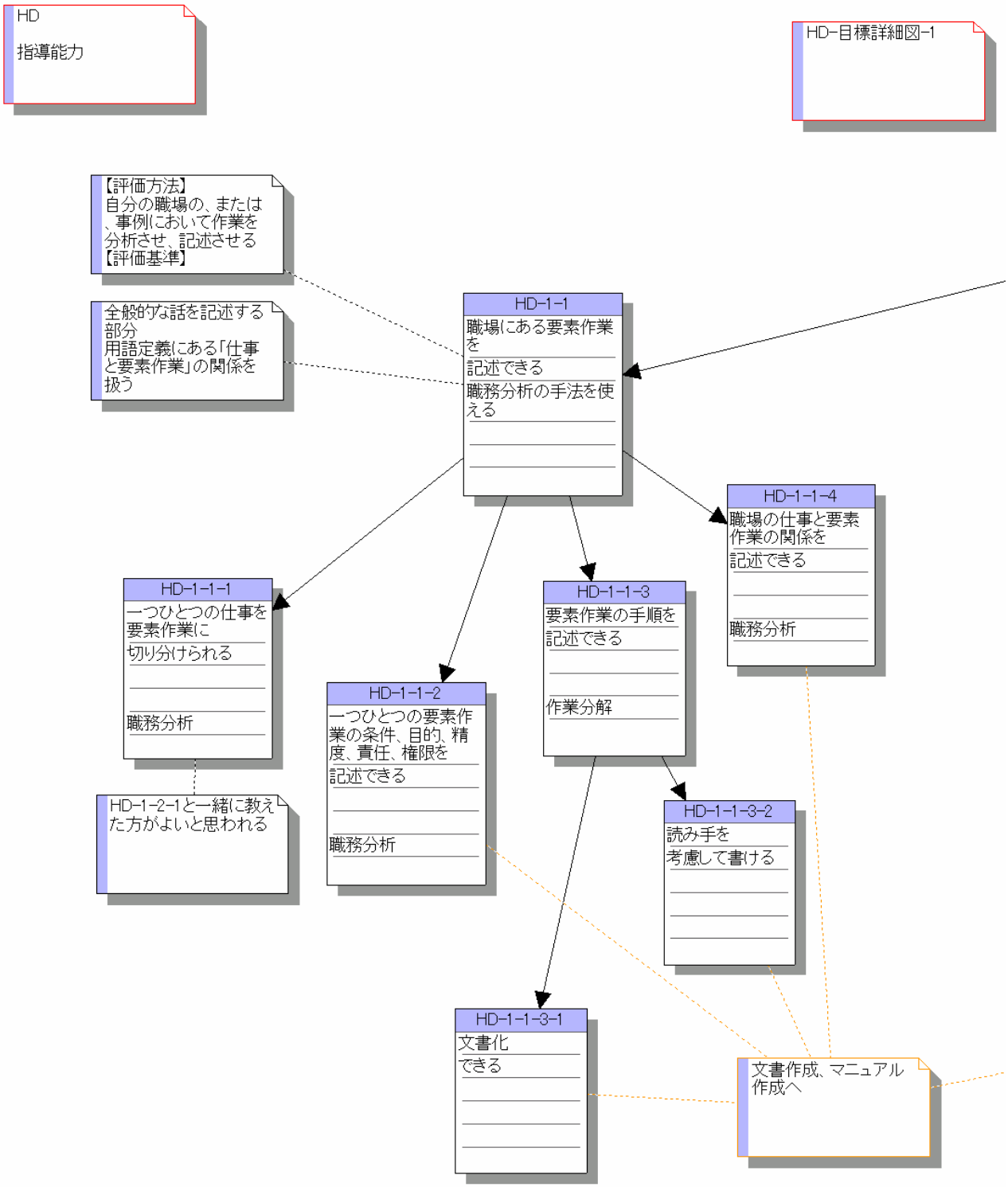
企画提案書（HD）

HD_指導力	
コース概要	職場の中のノウハウを残し、受け継ぎ、伝授することができるようになるよう、ノウハウの記述、指導を効果的に行うための基本的な知識を身に付け、積極的な指導的態度が取れるようにする。
学習目標	職場において、指導能力を発揮できるようになる。
提案理由	ノウハウを記述する目的は、改善活動を成功させることにある。 動作レベルまで分解することで、改善可能な部分を見つけ出したい。 通常、経験とカンで行われている可能性のある改善活動、ノウハウの伝授を明らかな形で行ってほしい。
位置づけ	他の科目と関連を持つ部分が多い。 他の現場に近いテーマを扱っているときに、当科目の内容を学習すると効果的である。 例えば、要素作業への分析は、工程表を作るための基礎となる。資材調達・生産準備段階のものつくり力へ活かすことが期待される。 「情報の収集」は変革・推進力ー情報分析・問題発見能力での学習項目である。 文書の作成能力は基本として必要である。
タスクとの関係	変革・推進力の内容はいずれも重要なものであるが、これらの能力だけを身に付けても仕事ができるようになるわけではない。直接的な作業（タスク）と結びつかない。 従って、すべて次のように扱う。 一般論のみの教育はしない。具体的に必要となったとき、実用として行う。 一般論から実際の適用を含めたものとする。
学習対象者定義	中小企業の製造業に従事する技能者（職長、組長）、 技術者（実務経験 10 年程度）。
コース寿命と バージョンアップ	基本的な部分は長く変化しないと考えられる。 ただし、例としてあげている部分、仕事の方式など新しいものに取り替えた方が良い。 定期的見直しを行うのが良い。
学習対象者分析	物を作ることは好きであろう。 できる人には仕事が山積する傾向にあると推測される。 部下や後輩も居る立場であろう。
前提知識	通常の読み書き、話す、聞くができること。 ただし、「伝達と受容」、「リーダーシップ」関連の科目を習得済みであることが望ましい。
標準学習期間／時間	単独の科目としない。また、ものづくり力、マネジメント力の養成に対して、多すぎない学習期間、時間としたい。
教育評価要件レベル	コース終了時には、学習者が、目標としている作業を実際にできるようになることを目指す。評価基準を設け評価する。
主な学習形態	講義、実際に書いたり、作ったりする実習を行う。 基礎知識については e－Learning も考えてよい。
モチベーションの 維持方法	実習、ロールプレイが含まれる科目であり、ものづくりの課題の中で挿入されればモチベーションについての問題はないと考えられる。

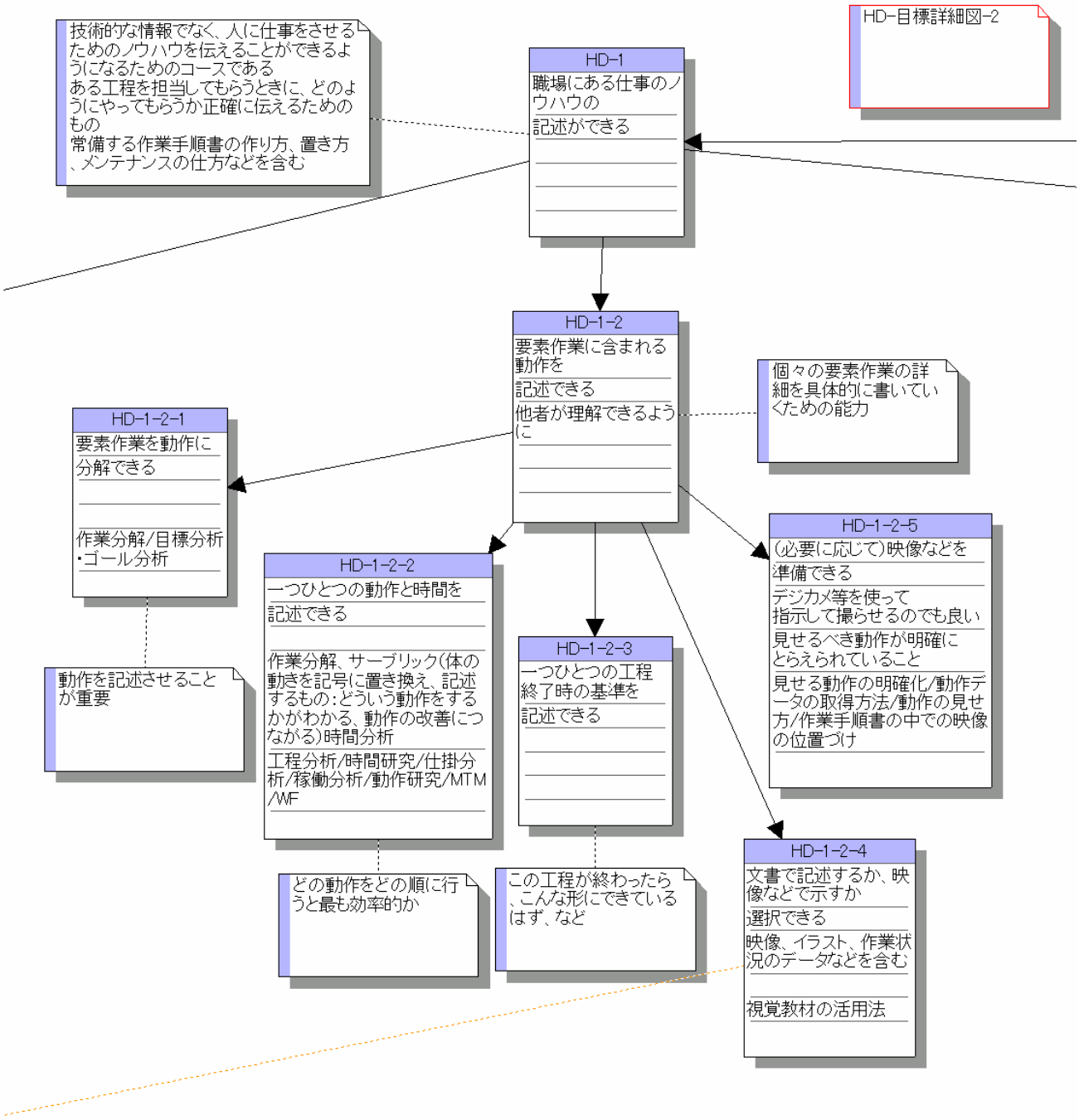
目標詳細図（HD概要）


HD-目標詳細図-概要
HD
職場において、指導能力を発揮できる
ISD
HD-1
職場にある仕事のノウハウの記述ができる
HD-2
能力に応じて人材を配置できる
HD-3
自部門の人材育成計画が立てられ、実践できる
HD-4
自部門の仕事、要素作業を行うための指導ができる
育成計画に基づいて
HD-5
動機付けができる
HD-4-4
指導したことの習得度を評価できる
HD-4-1
指導を準備できる
HD-4-2
訓練を展開できる
HD-4-3
指導方法を選択できる
【HD-目標詳細図-1】
1章:職場のノウハウの共有
1節:職場の仕事の分解と人材育成計画
2節:人材育成計画の進行管理
3節:人材育成の実践
4節:情報の共有化
【HD-目標詳細図-4】
2章:職場の業務と人材配置
1節:職場で必要とされている能力
2節:個々の作業者の能力
3節:作業者の配置
【HD-目標詳細図-7】
3章:人材育成計画と計画の実践
1節:作業者の能力評価
2節:人材育成の活動
3節:計画進行の管理
4節:人材育成計画の実践段階
【HD-目標詳細図-13】
7章:評価とフィードバック
1節:指導の準備
2節:指導時の目標管理
3節:フィードバック
【HD-目標詳細図-9】
4章:指導の準備
1節:作業に分解する
2節:指導案の作成手順
3節:教材の選択
【HD-目標詳細図-10】
5章:訓練の実際
1節:訓練の開始
2節:学習内容の提示
3節:作業実習
4節:訓練の評価
【HD-目標詳細図-12】
6章:指導方法の選択
1節:経験と訓練
2節:課題による訓練
3節:経験と課題

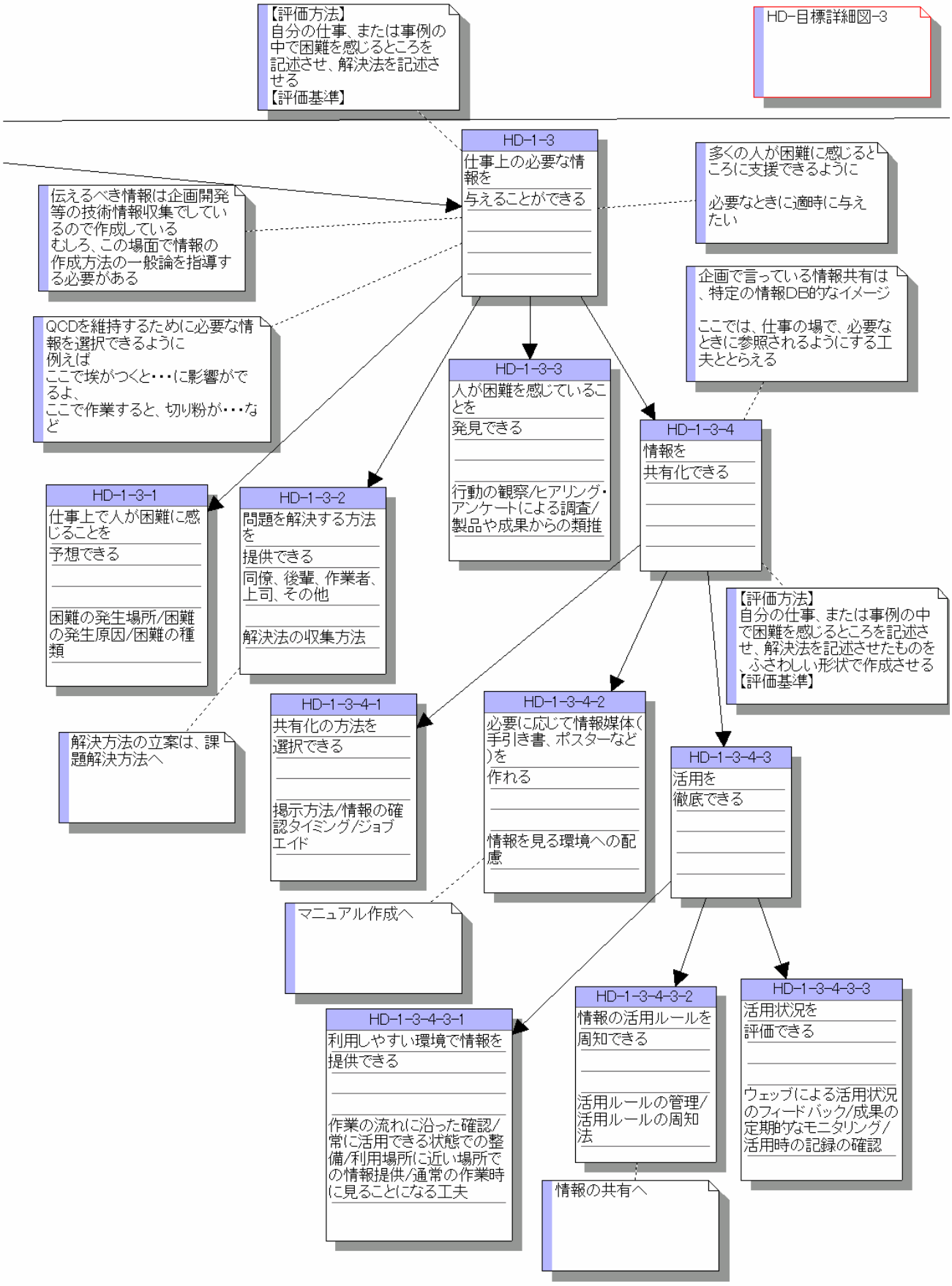
目標詳細図（HD－①）


HD
指導能力
HD-目標詳細図-1
【評価方法】
自分の職場の、または、事例において作業を分析させ、記述させる
【評価基準】
全般的な話を記述する部分
用語定義にある「仕事と要素作業」の関係を扱う
HD-1-1
職場にある要素作業を
記述できる
職務分析の手法を使える
HD-1-1-4
職場の仕事と要素作業の関係を
記述できる
職務分析
HD-1-1-1
一つひとつの仕事を要素作業に
切り分けられる
職務分析
HD-1-1-3
要素作業の手順を
記述できる
作業分解
HD-1-1-2
一つひとつの要素作業の条件、目的、精度、責任、権限を
記述できる
職務分析
HD-1-2-1と一緒に教えた方がよいと思われる
HD-1-1-3-2
読み手を
考慮して書ける
HD-1-1-3-1
文書化
できる
文書作成、マニュアル作成へ

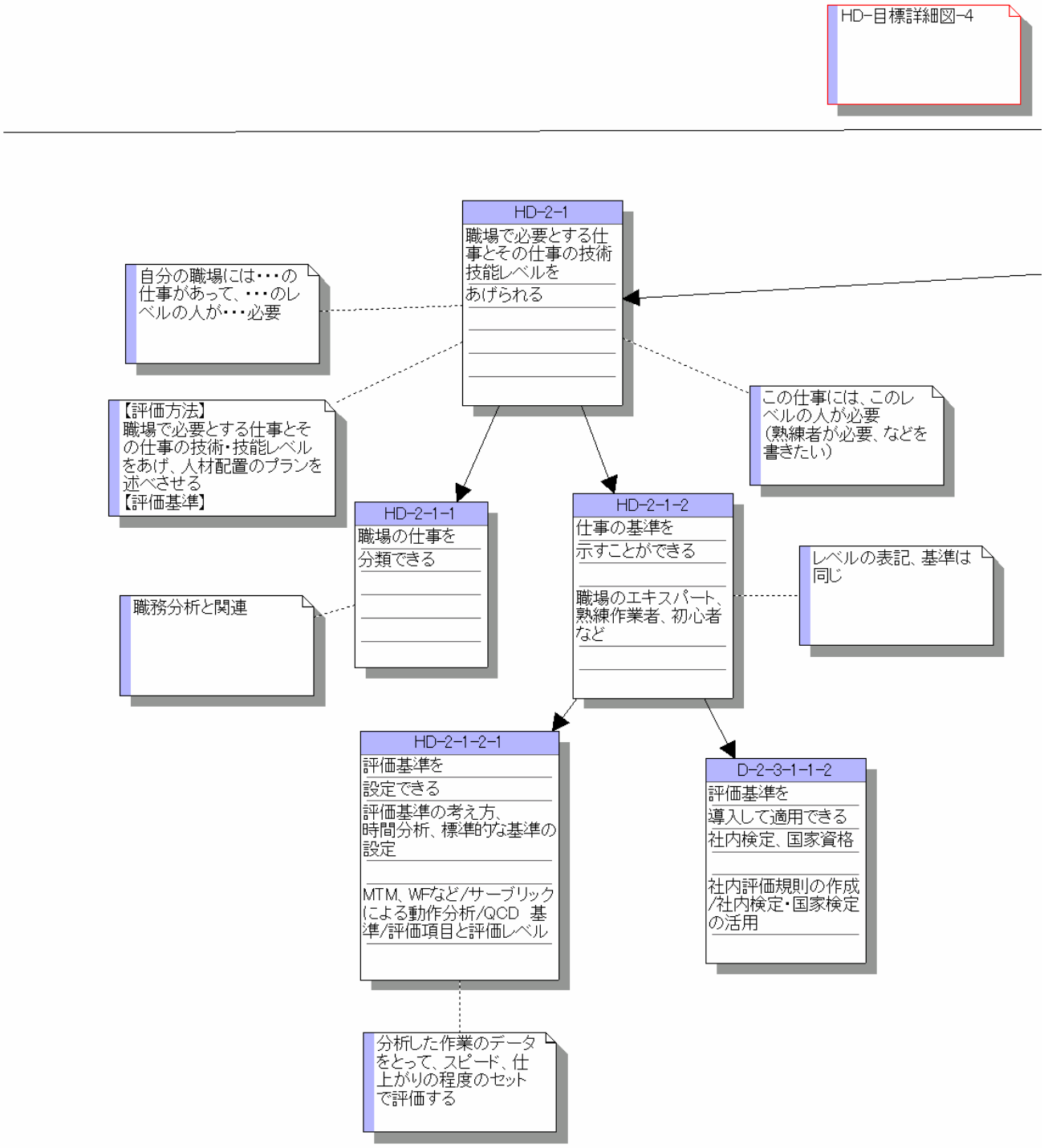
目標詳細図（HD－②）


技術的な情報でなく、人に仕事をさせるためのノウハウを伝えることができるようになるためのコースである
ある工程を担当してもらうときに、どのようにやってもらうか正確に伝えるためのもの
常備する作業手順書の作り方、置き方、メンテナンスの仕方などを含む
HD-目標詳細図-2
HD-1
職場にある仕事のノウハウの
記述ができる
HD-1-2
要素作業に含まれる動作を
記述できる
他者が理解できるように
個々の要素作業の詳細を具体的に書いていくための能力
HD-1-2-1
要素作業を動作に分解できる
作業分解/目標分析・ゴール分析
動作を記述させることが重要
HD-1-2-2
一つひとつの動作と時間を
記述できる
作業分解、サーブリック(体の動きを記号に置き換え、記述するもの:どういう動作をするかがわかる、動作の改善につながる)時間分析
工程分析/時間研究/仕掛分析/稼働分析/動作研究/MTM/WF
どの動作をどの順に行うと最も効率的か
HD-1-2-3
一つひとつの工程終了時の基準を
記述できる
この工程が終わったら、こんな形にできているはず、など
HD-1-2-5
(必要に応じて)映像などを
準備できる
デジカメ等を使って指示して撮らせるのでも良い
見せるべき動作が明確にとらえられていること
見せる動作の明確化/動作データの取得方法/動作の見せ方/作業手順書の中での映像の位置づけ
HD-1-2-4
文書で記述するか、映像などで示すか
選択できる
映像、イラスト、作業状況のデータなどを含む
視覚教材の活用法

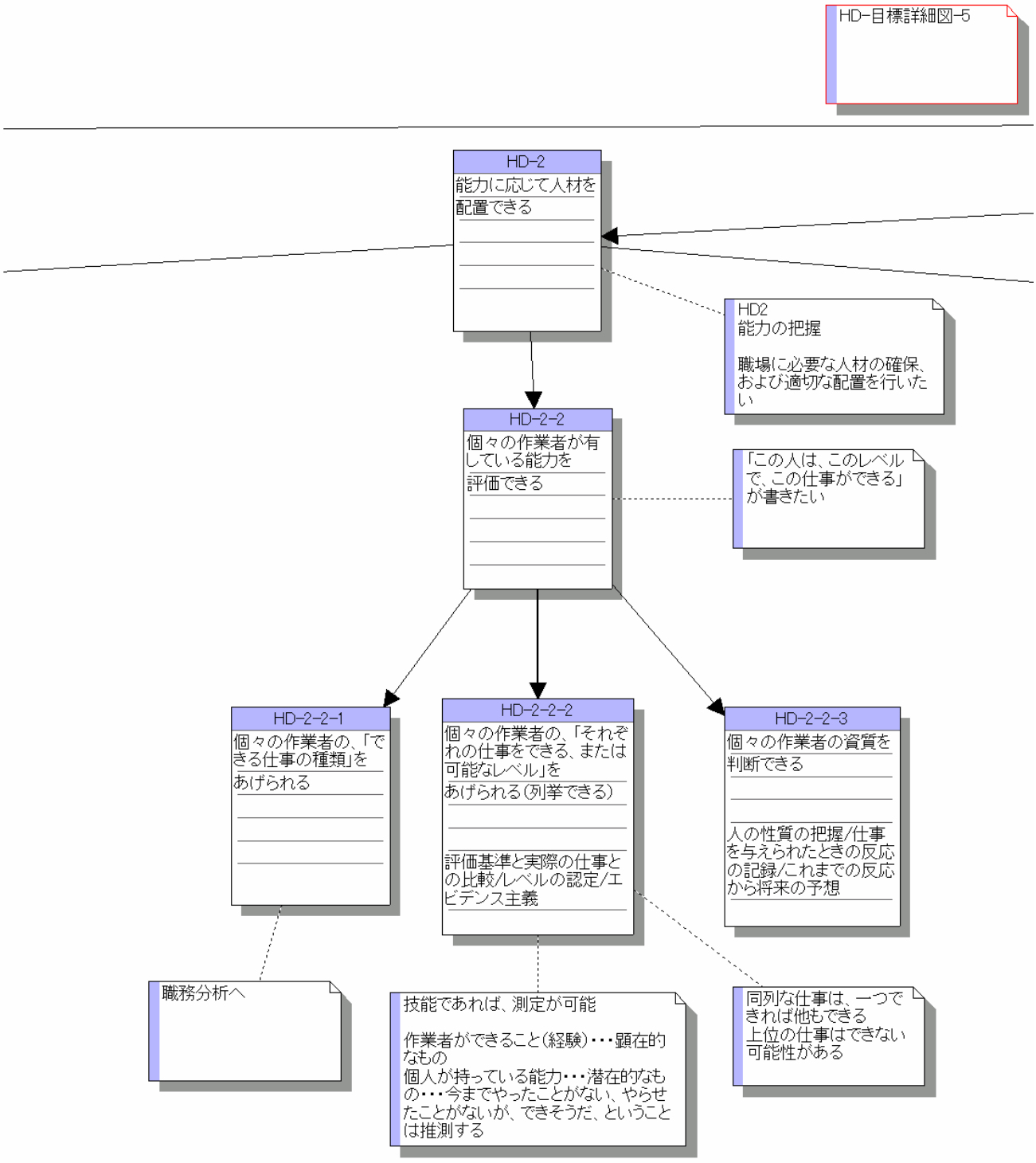
目標詳細図（HD－③）


【評価方法】
自分の仕事、または事例の中で困難を感じるところを記述させ、解決法を記述させる
【評価基準】
HD-目標詳細図-3
HD-1-3
仕事上の必要な情報を
与えることができる
多くの人が困難に感じるところに支援できるように
必要なときに適時に与えたい
伝えるべき情報は企画開発等の技術情報収集でしているので作成している
むしろ、この場面で情報の作成方法の一般論を指導する必要がある
企画で言っている情報共有は、特定の情報DB的なイメージ
ここでは、仕事の場で、必要なときに参照されるようにする工夫ととらえる
QCDを維持するために必要な情報を選択できるように
例えば
ここで埃がつくと・・・に影響がでるよ、
ここで作業すると、切り粉が・・・など
HD-1-3-3
人が困難を感じていることを
発見できる
行動の観察/ヒアリング・アンケートによる調査/製品や成果からの類推
HD-1-3-4
情報を
共有化できる
HD-1-3-1
仕事上で人が困難に感じることを
予想できる
困難の発生場所/困難の発生原因/困難の種類
HD-1-3-2
問題を解決する方法を
提供できる
同僚、後輩、作業者、上司、その他
解決法の収集方法
【評価方法】
自分の仕事、または事例の中で困難を感じるところを記述させ、解決法を記述させたものを、ふさわしい形状で作成させる
【評価基準】
解決方法の立案は、課題解決方法へ
HD-1-3-4-1
共有化の方法を
選択できる
掲示方法/情報の確認タイミング/ジョブエイド
HD-1-3-4-2
必要に応じて情報媒体(手引き書、ポスターなど)を
作れる
情報を見る環境への配慮
HD-1-3-4-3
活用を
徹底できる
マニュアル作成へ
HD-1-3-4-3-1
利用しやすい環境で情報を
提供できる
作業の流れに沿った確認/常に活用できる状態での整備/利用場所に近い場所での情報提供/通常の作業時に見ることになる工夫
HD-1-3-4-3-2
情報の活用ルールを
周知できる
活用ルールの管理/活用ルールの周知法
HD-1-3-4-3-3
活用状況を
評価できる
ウェッブによる活用状況のフィードバック/成果の定期的なモニタリング/活用時の記録の確認
情報の共有へ

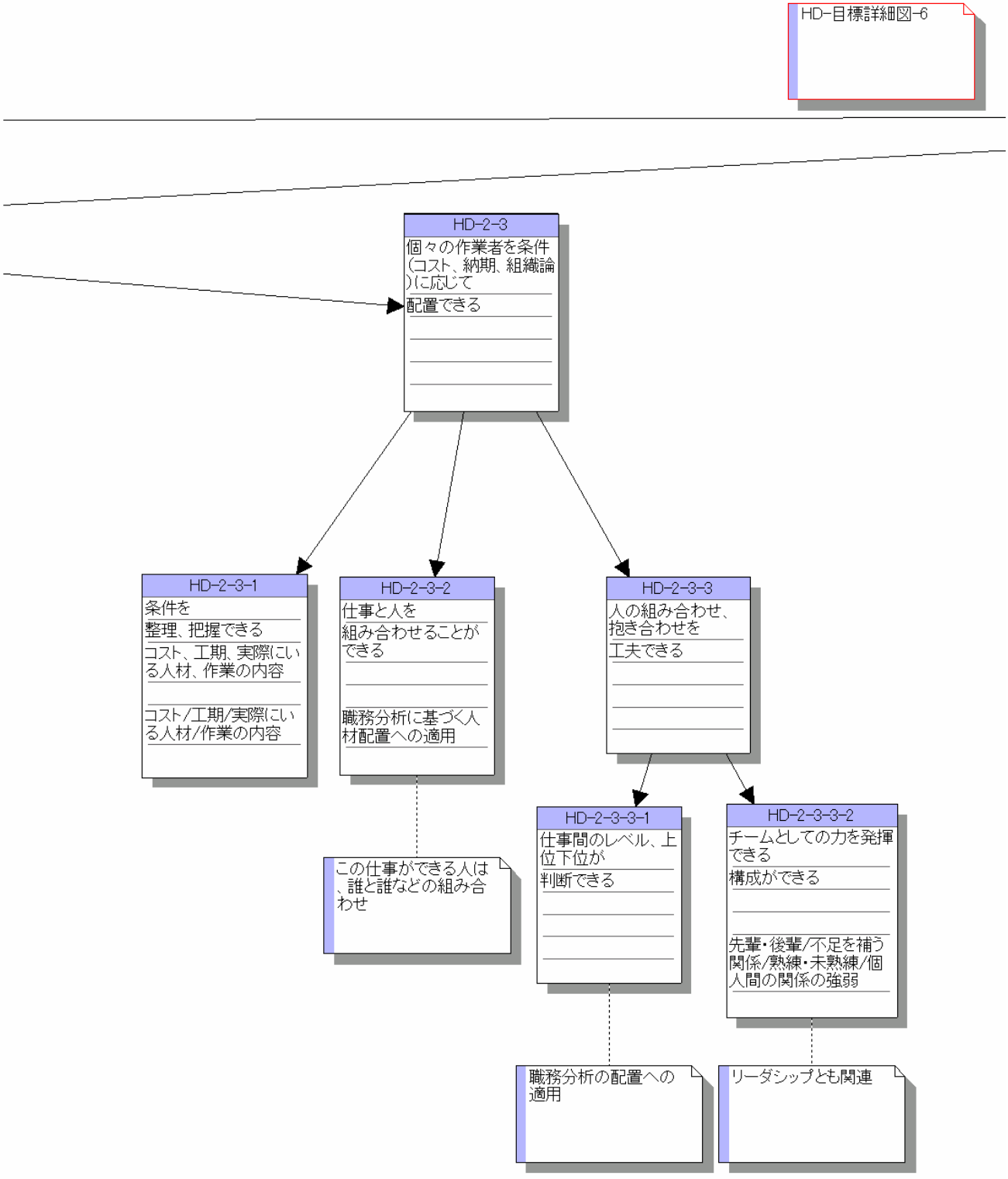
目標詳細図（HD－④）


HD-目標詳細図-4
HD-2-1
職場で必要とする仕事とその仕事の技術技能レベルを
あげられる
自分の職場には・・・の仕事があって、・・・のレベルの人が・・・必要
【評価方法】
職場で必要とする仕事とその仕事の技術・技能レベルをあげ、人材配置のプランを述べさせる
【評価基準】
この仕事には、このレベルの人が必要
（熟練者が必要、などを書きたい）
HD-2-1-1
職場の仕事を
分類できる
職務分析と関連
HD-2-1-2
仕事の基準を
示すことができる
職場のエキスパート、熟練作業者、初心者など
レベルの表記、基準は同じ
HD-2-1-2-1
評価基準を
設定できる
評価基準の考え方、時間分析、標準的な基準の設定
MTM、WFなど/サーブリックによる動作分析/QCD 基準/評価項目と評価レベル
D-2-3-1-1-2
評価基準を
導入して適用できる
社内検定、国家資格
社内評価規則の作成/社内検定・国家検定の活用
分析した作業のデータをとって、スピード、仕上がりの程度のセットで評価する

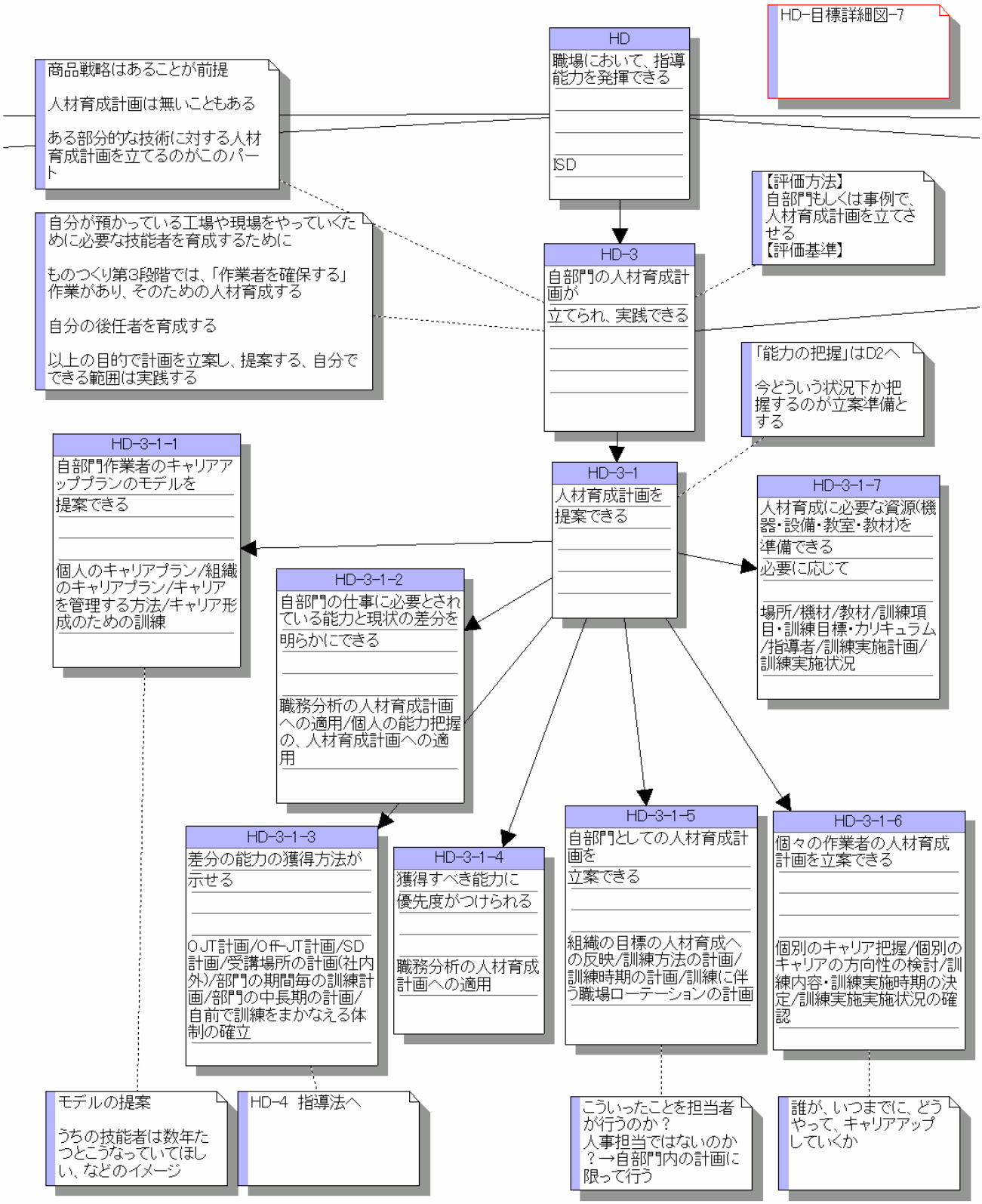
目標詳細図（HD－⑤）


HD-目標詳細図-5
HD-2
能力に応じて人材を配置できる
HD2
能力の把握
職場に必要な人材の確保、および適切な配置を行いたい
HD-2-2
個々の作業者が有している能力を評価できる
「この人は、このレベルで、この仕事ができる」が書きたい
HD-2-2-1
個々の作業者の、「できる仕事の種類」をあげられる
HD-2-2-2
個々の作業者の、「それぞれの仕事をできる、または可能なレベル」をあげられる（列挙できる）
評価基準と実際の仕事との比較/レベルの認定/エビデンス主義
HD-2-2-3
個々の作業者の資質を判断できる
人の性質の把握/仕事を与えられたときの反応の記録/これまでの反応から将来の予想
職務分析へ
技能であれば、測定が可能
作業者ができること（経験）・・・顕在的なもの
個人が持っている能力・・・潜在的なもの・・・今までやったことがない、やらせたことがないが、できそうだ、ということは推測する
同列な仕事は、一つできれば他もできる
上位の仕事はできない可能性がある

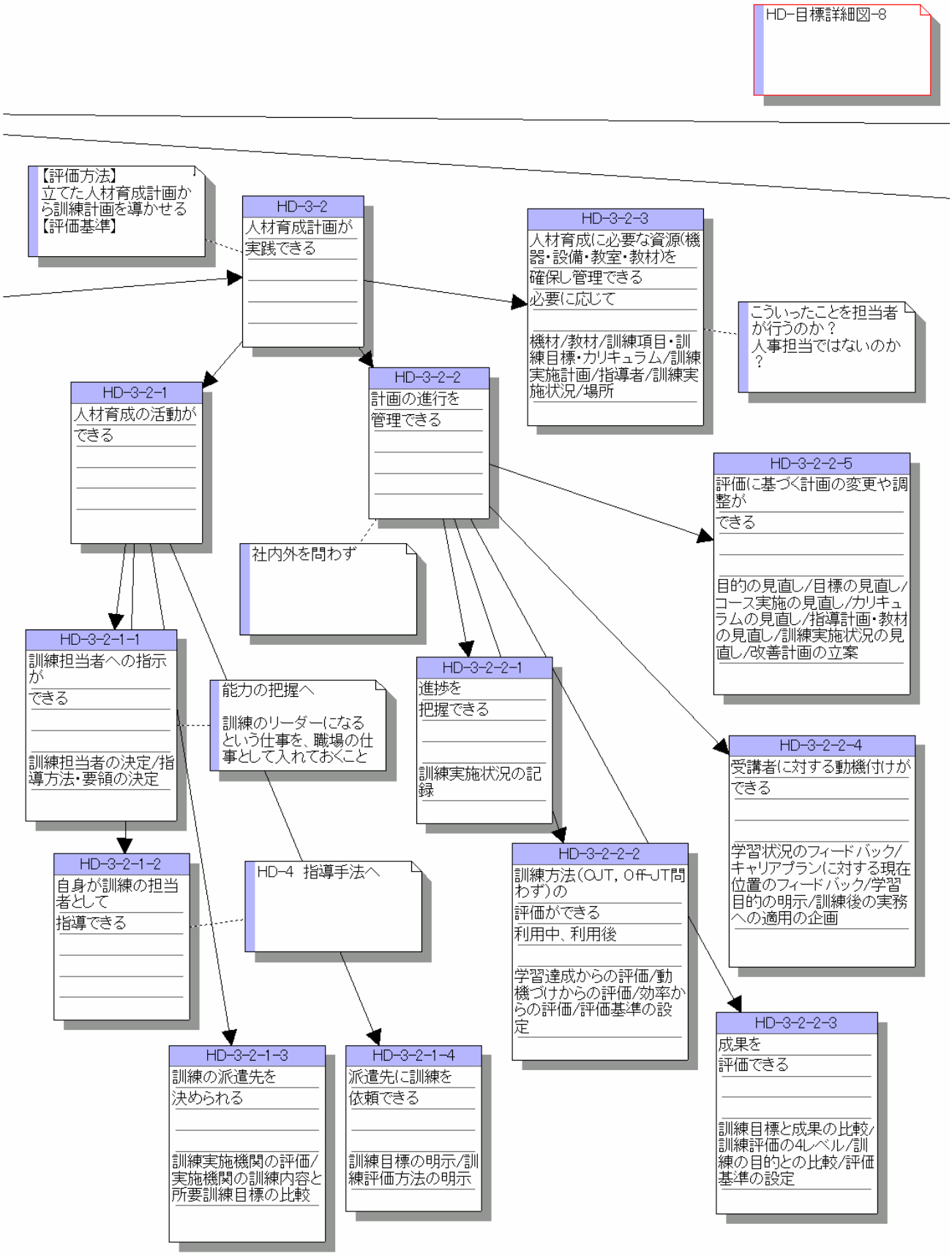
目標詳細図（HD－⑥）


HD-目標詳細図-6
HD-2-3
個々の作業者を条件(コスト、納期、組織論)に応じて
配置できる
HD-2-3-1
条件を
整理、把握できる
コスト、工期、実際にいる人材、作業の内容
コスト/工期/実際にいる人材/作業の内容
HD-2-3-2
仕事と人を
組み合わせることができる
職務分析に基づく人材配置への適用
この仕事ができる人は、誰と誰などの組み合わせ
HD-2-3-3
人の組み合わせ、抱き合わせを
工夫できる
HD-2-3-3-1
仕事間のレベル、上位下位が
判断できる
職務分析の配置への適用
HD-2-3-3-2
チームとしての力を発揮できる
構成ができる
先輩・後輩/不足を補う関係/熟練・未熟練/個人間の関係の強弱
リーダシップとも関連

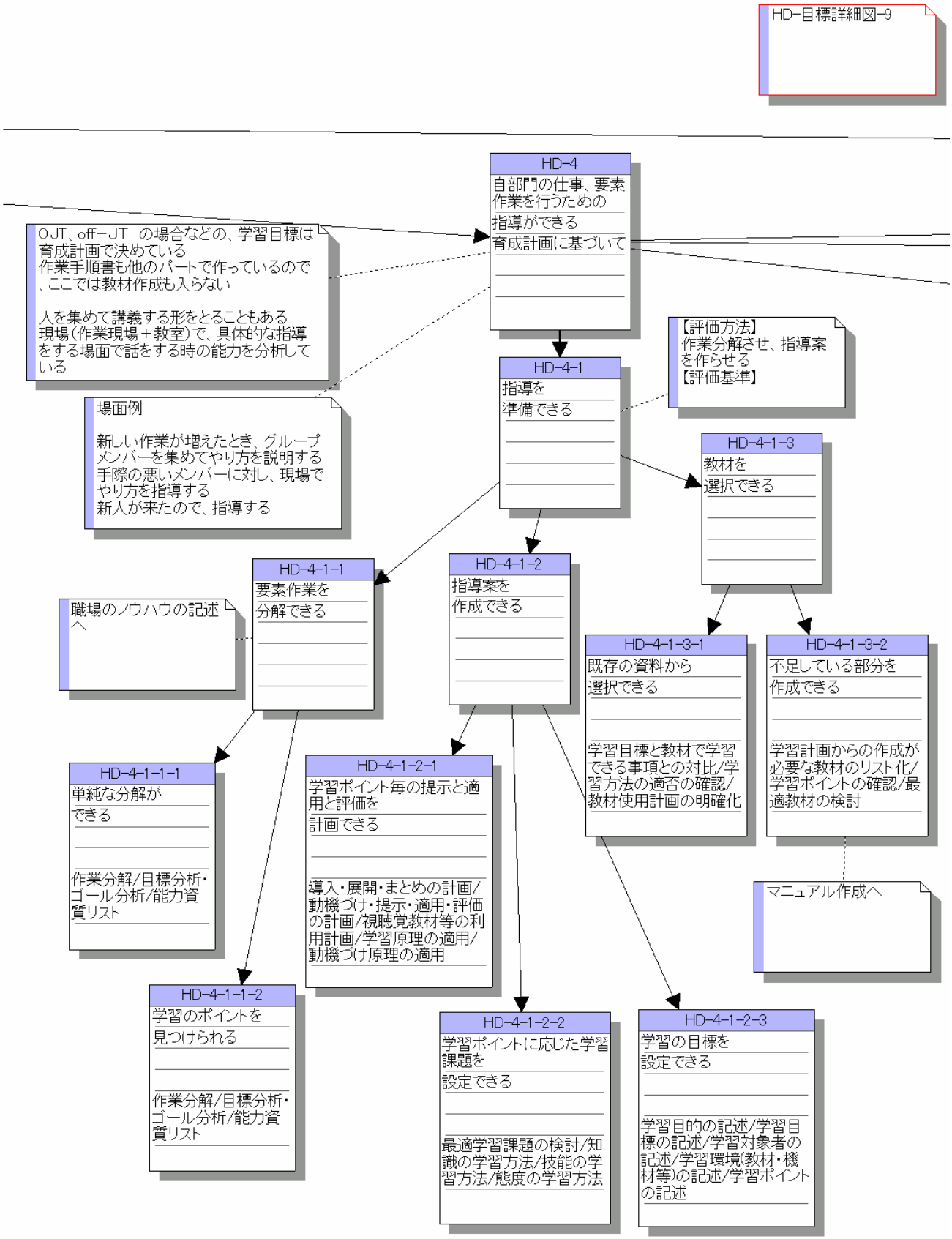
目標詳細図（HD－⑦）


HD-目標詳細図-7
HD
職場において、指導能力を発揮できる
ISD
商品戦略はあることが前提
人材育成計画は無いこともある
ある部分的な技術に対する人材育成計画を立てるのがこのパート
自分が預かっている工場や現場をやっていくために必要な技能者を育成するために
ものつくり第3段階では、「作業者を確保する」作業があり、そのための人材育成する
自分の後任者を育成する
以上の目的で計画を立案し、提案する、自分でできる範囲は実践する
【評価方法】
自部門もしくは事例で、人材育成計画を立てさせる
【評価基準】
HD-3
自部門の人材育成計画が
立てられ、実践できる
「能力の把握」はD2へ
今どういう状況下か把握するのが立案準備とする
HD-3-1
人材育成計画を
提案できる
HD-3-1-1
自部門作業者のキャリアアッププランのモデルを
提案できる
個人のキャリアプラン/組織のキャリアプラン/キャリアを管理する方法/キャリア形成のための訓練
HD-3-1-2
自部門の仕事に必要とされている能力と現状の差分を
明らかにできる
職務分析の人材育成計画への適用/個人の能力把握の、人材育成計画への適用
HD-3-1-7
人材育成に必要な資源(機器・設備・教室・教材)を
準備できる
必要に応じて
場所/機材/教材/訓練項目・訓練目標・カリキュラム/指導者/訓練実施計画/訓練実施状況
HD-3-1-3
差分の能力の獲得方法が
示せる
OJT計画/Off-JT計画/SD計画/受講場所の計画(社内外)/部門の期間毎の訓練計画/部門の中長期の計画/自前で訓練をまかなえる体制の確立
HD-3-1-4
獲得すべき能力に
優先度がつけられる
職務分析の人材育成計画への適用
HD-3-1-5
自部門としての人材育成計画を
立案できる
組織の目標の人材育成への反映/訓練方法の計画/訓練時期の計画/訓練に伴う職場ローテーションの計画
HD-3-1-6
個々の作業者の人材育成計画を立案できる
個別のキャリア把握/個別のキャリアの方向性の検討/訓練内容・訓練実施時期の決定/訓練実施実施状況の確認
モデルの提案
うちの技能者は数年たつとこうなっていてほしい、などのイメージ
HD-4　指導法へ
こういったことを担当者が行うのか？
人事担当ではないのか？→自部門内の計画に限って行う
誰が、いつまでに、どうやって、キャリアアップしていくか

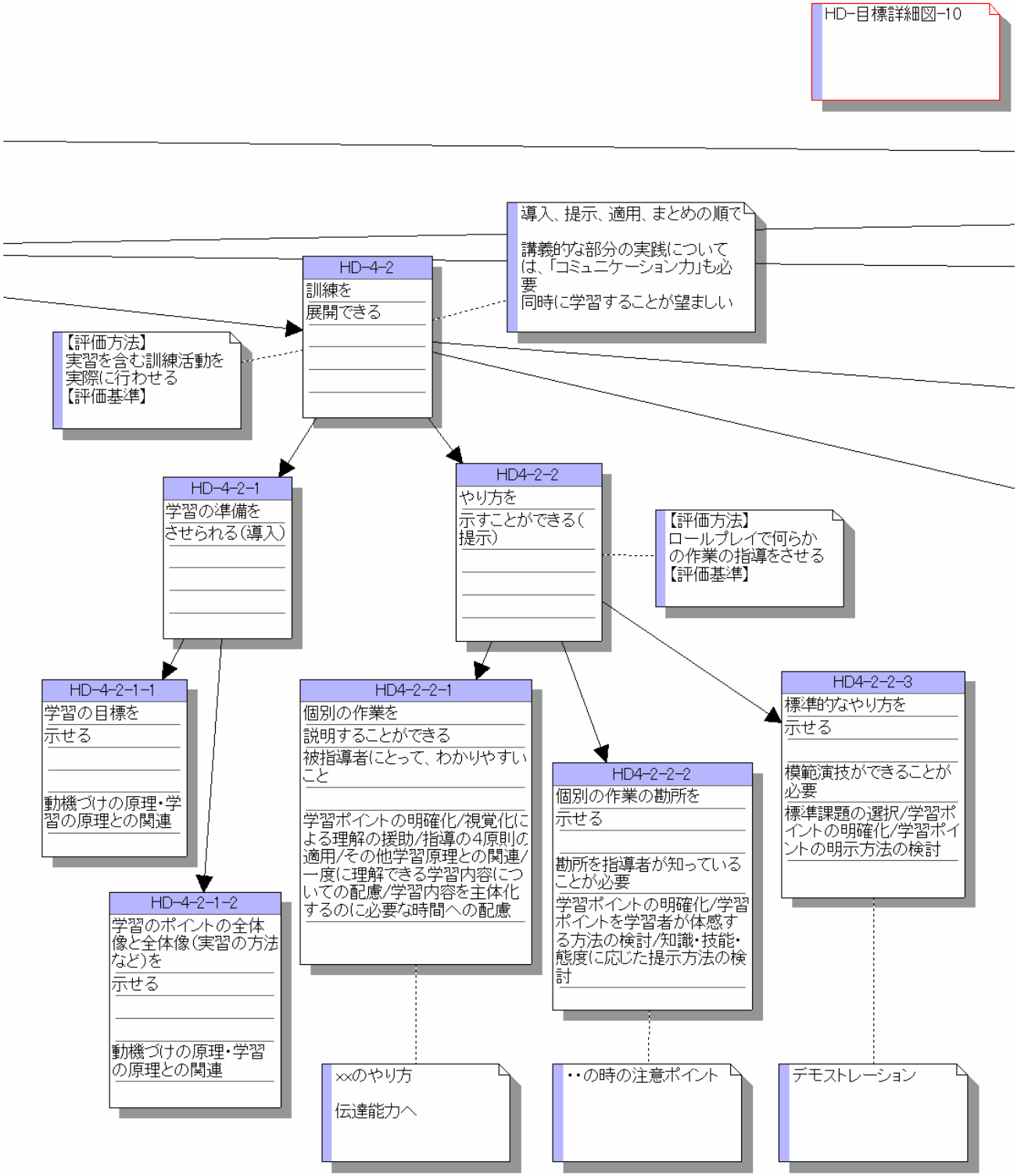
目標詳細図（ＨＤ－⑧）


HD-目標詳細図-8
【評価方法】
立てた人材育成計画から訓練計画を導かせる
【評価基準】
HD-3-2
人材育成計画が
実践できる
HD-3-2-3
人材育成に必要な資源(機器・設備・教室・教材)を
確保し管理できる
必要に応じて
機材/教材/訓練項目・訓練目標・カリキュラム/訓練実施計画/指導者/訓練実施状況/場所
こういったことを担当者が行うのか？
人事担当ではないのか？
HD-3-2-1
人材育成の活動が
できる
HD-3-2-2
計画の進行を
管理できる
HD-3-2-2-5
評価に基づく計画の変更や調整が
できる
目的の見直し/目標の見直し/コース実施の見直し/カリキュラムの見直し/指導計画・教材の見直し/訓練実施状況の見直し/改善計画の立案
社内外を問わず
HD-3-2-1-1
訓練担当者への指示が
できる
訓練担当者の決定/指導方法・要領の決定
能力の把握へ
訓練のリーダーになるという仕事を、職場の仕事として入れておくこと
HD-3-2-2-1
進捗を
把握できる
訓練実施状況の記録
HD-3-2-2-4
受講者に対する動機付けが
できる
学習状況のフィードバック/キャリアプランに対する現在位置のフィードバック/学習目的の明示/訓練後の実務への適用の企画
HD-3-2-1-2
自身が訓練の担当者として
指導できる
HD-4　指導手法へ
HD-3-2-2-2
訓練方法(OJT，Off-JT問わず)の
評価ができる
利用中、利用後
学習達成からの評価/動機づけからの評価/効率からの評価/評価基準の設定
HD-3-2-2-3
成果を
評価できる
訓練目標と成果の比較/訓練評価の4レベル/訓練の目的との比較/評価基準の設定
HD-3-2-1-3
訓練の派遣先を
決められる
訓練実施機関の評価/実施機関の訓練内容と所要訓練目標の比較
HD-3-2-1-4
派遣先に訓練を
依頼できる
訓練目標の明示/訓練評価方法の明示

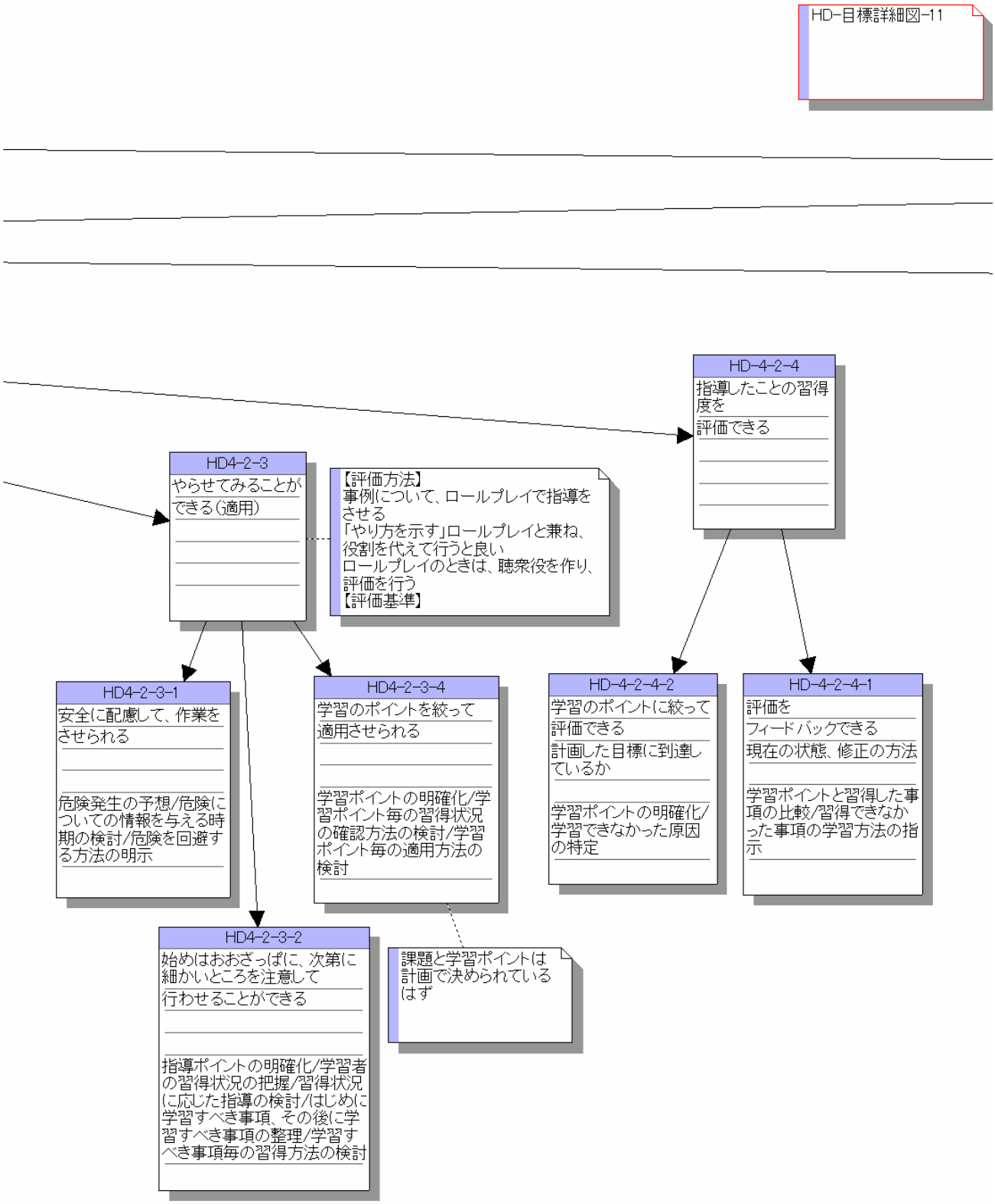
目標詳細図（HD－⑨）


HD-目標詳細図-9
HD-4
自部門の仕事、要素作業を行うための
指導ができる
育成計画に基づいて
OJT、off-JT　の場合などの、学習目標は育成計画で決めている
作業手順書も他のパートで作っているので、ここでは教材作成も入らない
人を集めて講義する形をとることもある
現場(作業現場＋教室)で、具体的な指導をする場面で話をする時の能力を分析している
【評価方法】
作業分解させ、指導案を作らせる
【評価基準】
HD-4-1
指導を
準備できる
場面例
新しい作業が増えたとき、グループメンバーを集めてやり方を説明する
手際の悪いメンバーに対し、現場でやり方を指導する
新人が来たので、指導する
HD-4-1-3
教材を
選択できる
HD-4-1-1
要素作業を
分解できる
HD-4-1-2
指導案を
作成できる
職場のノウハウの記述へ
HD-4-1-3-1
既存の資料から
選択できる
学習目標と教材で学習できる事項との対比/学習方法の適否の確認/教材使用計画の明確化
HD-4-1-3-2
不足している部分を
作成できる
学習計画からの作成が必要な教材のリスト化/学習ポイントの確認/最適教材の検討
マニュアル作成へ
HD-4-1-1-1
単純な分解が
できる
作業分解/目標分析・ゴール分析/能力資質リスト
HD-4-1-2-1
学習ポイント毎の提示と適用と評価を
計画できる
導入・展開・まとめの計画/動機づけ・提示・適用・評価の計画/視聴覚教材等の利用計画/学習原理の適用/動機づけ原理の適用
HD-4-1-1-2
学習のポイントを
見つけられる
作業分解/目標分析・ゴール分析/能力資質リスト
HD-4-1-2-2
学習ポイントに応じた学習課題を
設定できる
最適学習課題の検討/知識の学習方法/技能の学習方法/態度の学習方法
HD-4-1-2-3
学習の目標を
設定できる
学習目的の記述/学習目標の記述/学習対象者の記述/学習環境(教材・機材等)の記述/学習ポイントの記述

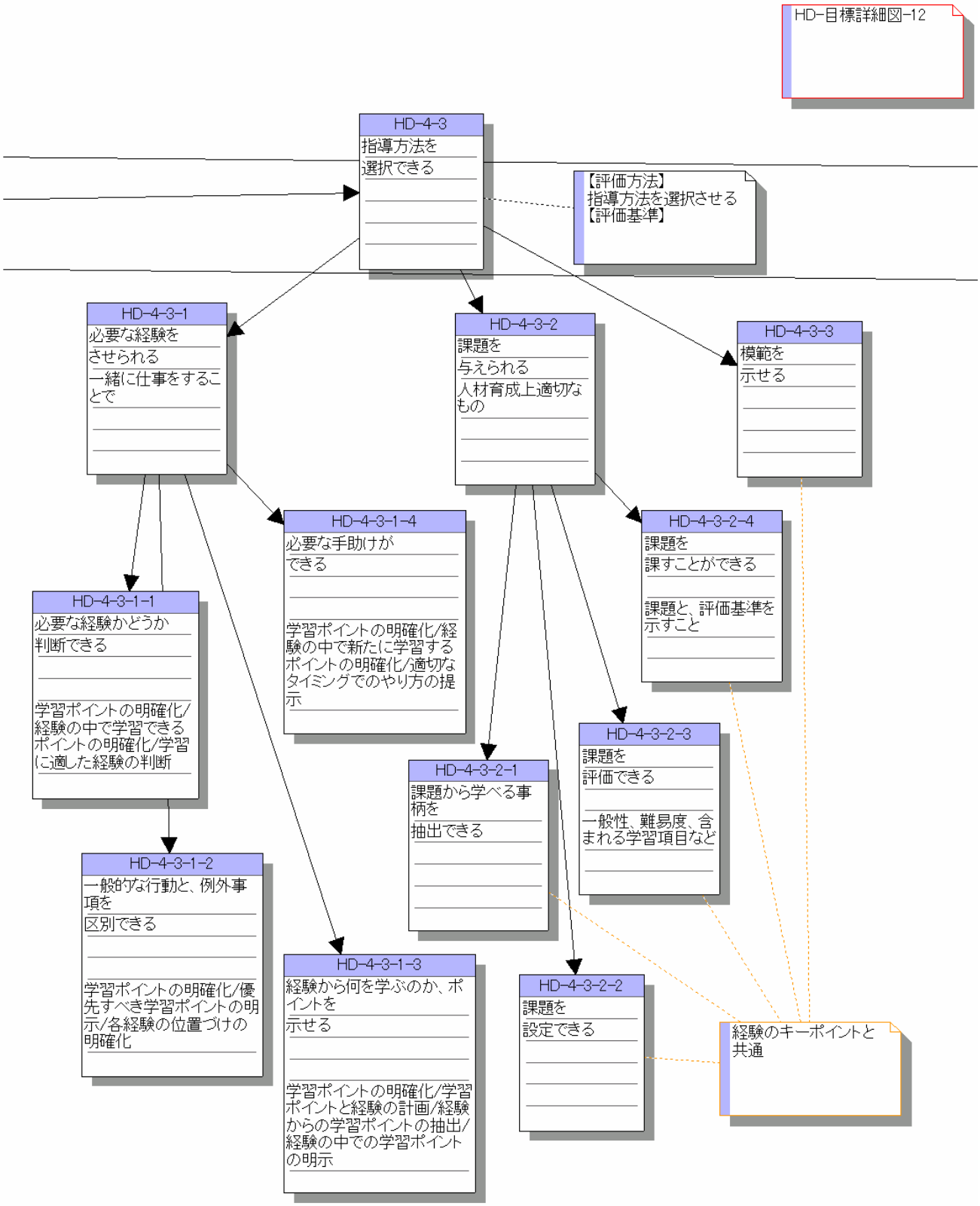
目標詳細図（HD－⑩）


HD-目標詳細図-10
導入、提示、適用、まとめの順で
講義的な部分の実践については、「コミュニケーション力」も必要
同時に学習することが望ましい
HD-4-2
訓練を
展開できる
【評価方法】
実習を含む訓練活動を
実際に行わせる
【評価基準】
HD-4-2-1
学習の準備を
させられる（導入）
HD4-2-2
やり方を
示すことができる（提示）
【評価方法】
ロールプレイで何らかの作業の指導をさせる
【評価基準】
HD-4-2-1-1
学習の目標を
示せる
動機づけの原理・学習の原理との関連
HD-4-2-1-2
学習のポイントの全体像と全体像（実習の方法など）を
示せる
動機づけの原理・学習の原理との関連
HD4-2-2-1
個別の作業を
説明することができる
被指導者にとって、わかりやすいこと
学習ポイントの明確化/視覚化による理解の援助/指導の4原則の適用/その他学習原理との関連/一度に理解できる学習内容についての配慮/学習内容を主体化するのに必要な時間への配慮
HD4-2-2-2
個別の作業の勘所を
示せる
勘所を指導者が知っていることが必要
学習ポイントの明確化/学習ポイントを学習者が体感する方法の検討/知識・技能・態度に応じた提示方法の検討
HD4-2-2-3
標準的なやり方を
示せる
模範演技ができることが必要
標準課題の選択/学習ポイントの明確化/学習ポイントの明示方法の検討
××のやり方
伝達能力へ
・・の時の注意ポイント
デモストレーション

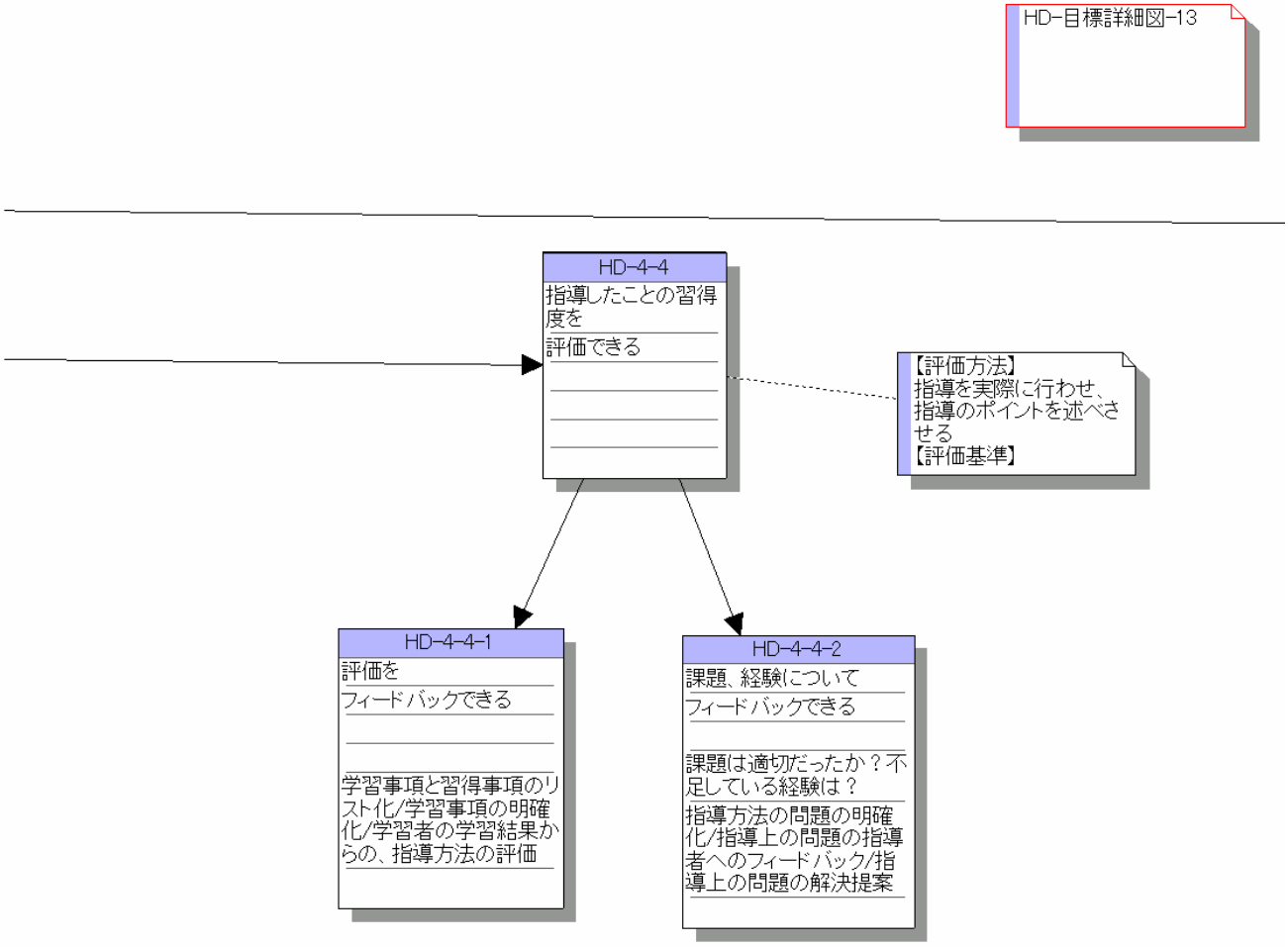
目標詳細図（HD－⑪）


HD-目標詳細図-11
HD-4-2-4
指導したことの習得度を
評価できる
HD4-2-3
やらせてみることができる(適用)
【評価方法】
事例について、ロールプレイで指導をさせる
「やり方を示す」ロールプレイと兼ね、役割を代えて行うと良い
ロールプレイのときは、聴衆役を作り、評価を行う
【評価基準】
HD4-2-3-1
安全に配慮して、作業をさせられる
危険発生の予想/危険についての情報を与える時期の検討/危険を回避する方法の明示
HD4-2-3-4
学習のポイントを絞って適用させられる
学習ポイントの明確化/学習ポイント毎の習得状況の確認方法の検討/学習ポイント毎の適用方法の検討
HD-4-2-4-2
学習のポイントに絞って評価できる
計画した目標に到達しているか
学習ポイントの明確化/学習できなかった原因の特定
HD-4-2-4-1
評価をフィードバックできる
現在の状態、修正の方法
学習ポイントと習得した事項の比較/習得できなかった事項の学習方法の指示
HD4-2-3-2
始めはおおざっぱに、次第に細かいところを注意して行わせることができる
指導ポイントの明確化/学習者の習得状況の把握/習得状況に応じた指導の検討/はじめに学習すべき事項、その後に学習すべき事項の整理/学習すべき事項毎の習得方法の検討
課題と学習ポイントは計画で決められているはず

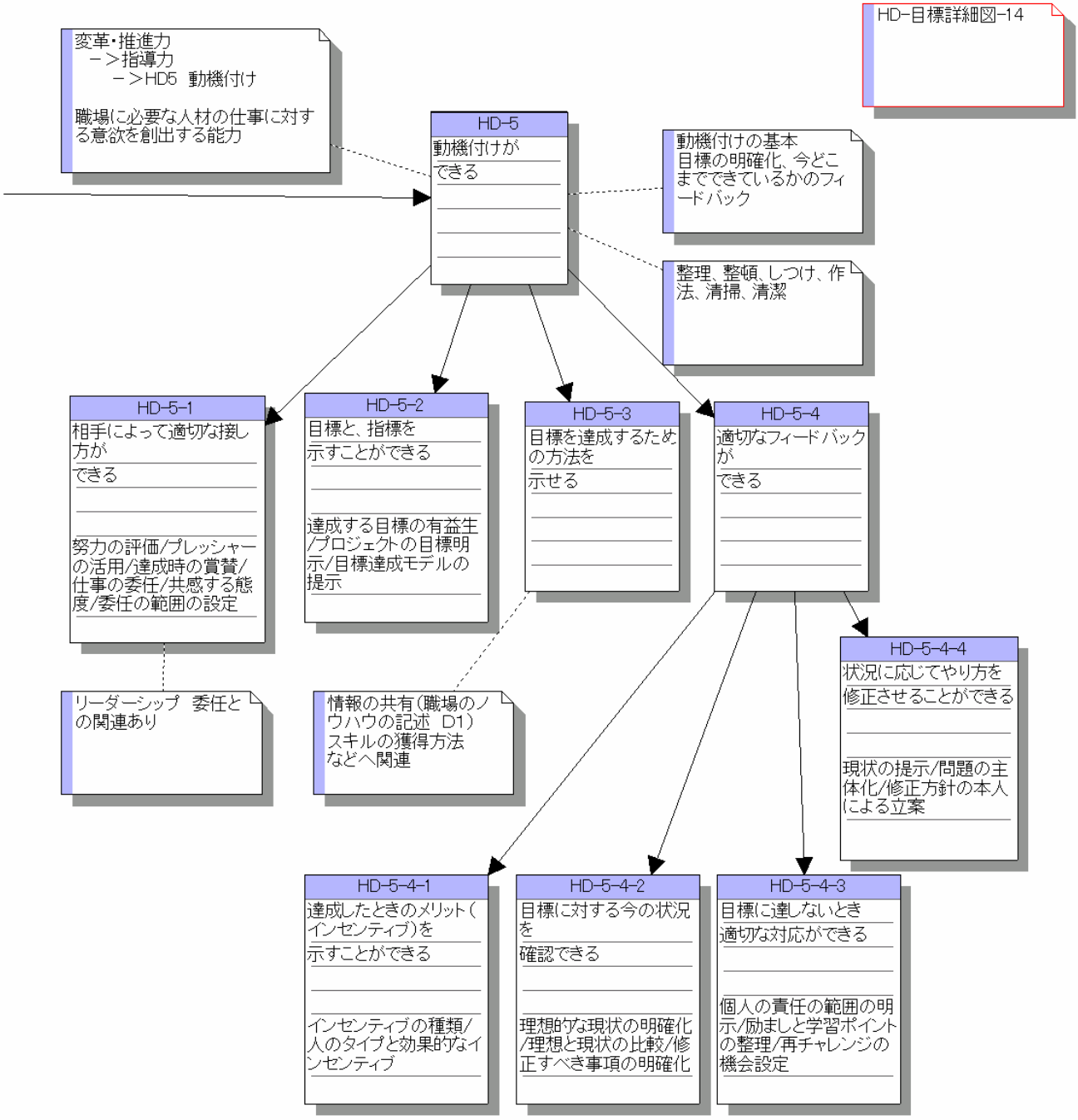
目標詳細図（HD－⑫）


HD-目標詳細図-12
HD-4-3
指導方法を
選択できる
【評価方法】
指導方法を選択させる
【評価基準】
HD-4-3-1
必要な経験を
させられる
一緒に仕事をすること
で
HD-4-3-2
課題を
与えられる
人材育成上適切な
もの
HD-4-3-3
模範を
示せる
HD-4-3-1-4
必要な手助けが
できる
学習ポイントの明確化/経験の中で新たに学習するポイントの明確化/適切なタイミングでのやり方の提示
HD-4-3-2-4
課題を
課すことができる
課題と、評価基準を
示すこと
HD-4-3-1-1
必要な経験かどうか
判断できる
学習ポイントの明確化/経験の中で学習できるポイントの明確化/学習に適した経験の判断
HD-4-3-2-3
課題を
評価できる
一般性、難易度、含まれる学習項目など
HD-4-3-2-1
課題から学べる事柄を
抽出できる
HD-4-3-1-2
一般的な行動と、例外事項を
区別できる
学習ポイントの明確化/優先すべき学習ポイントの明示/各経験の位置づけの明確化
HD-4-3-1-3
経験から何を学ぶのか、ポイントを
示せる
学習ポイントの明確化/学習ポイントと経験の計画/経験からの学習ポイントの抽出/経験の中での学習ポイントの明示
HD-4-3-2-2
課題を
設定できる
経験のキーポイントと
共通

目標詳細図（HD－⑬）


HD-目標詳細図-13
HD-4-4
指導したことの習得度を
評価できる
【評価方法】
指導を実際に行わせ、指導のポイントを述べさせる
【評価基準】
HD-4-4-1
評価を
フィードバックできる
学習事項と習得事項のリスト化/学習事項の明確化/学習者の学習結果からの、指導方法の評価
HD-4-4-2
課題、経験について
フィードバックできる
課題は適切だったか？不足している経験は？
指導方法の問題の明確化/指導上の問題の指導者へのフィードバック/指導上の問題の解決提案

目標詳細図（HD－⑭）


HD-目標詳細図-14
変革・推進力
－＞指導力
－＞HD5　動機付け
職場に必要な人材の仕事に対する意欲を創出する能力
HD-5
動機付けが
できる
動機付けの基本
目標の明確化、今どこまでできているかのフィードバック
整理、整頓、しつけ、作法、清掃、清潔
HD-5-1
相手によって適切な接し方が
できる
努力の評価/プレッシャーの活用/達成時の賞賛/仕事の委任/共感する態度/委任の範囲の設定
HD-5-2
目標と、指標を
示すことができる
達成する目標の有益生/プロジェクトの目標明示/目標達成モデルの提示
HD-5-3
目標を達成するための方法を
示せる
HD-5-4
適切なフィードバックが
できる
リーダーシップ　委任との関連あり
情報の共有（職場のノウハウの記述　D1）
スキルの獲得方法
などへ関連
HD-5-4-4
状況に応じてやり方を
修正させることができる
現状の提示/問題の主体化/修正方針の本人による立案
HD-5-4-1
達成したときのメリット（インセンティブ）を
示すことができる
インセンティブの種類/人のタイプと効果的なインセンティブ
HD-5-4-2
目標に対する今の状況を
確認できる
理想的な現状の明確化/理想と現状の比較/修正すべき事項の明確化
HD-5-4-3
目標に達しないとき
適切な対応ができる
個人の責任の範囲の明示/励ましと学習ポイントの整理/再チャレンジの機会設定

指導力

[科目の目標]職場において、指導能力を発揮できる。

1　職場のノウハウの共有

【章の目標】職場にある仕事のノウハウの記述ができる。

1.1 職場の仕事の分解と人材育成計画

【節の目標】職場にある要素作業を記述できる。職務分析の手法を使える。

1.1.1 要素作業に切り分ける

【項の目標】一つひとつの仕事を要素作業に切り分けられる。

〈キーワード〉職務分析（職業から要素作業まで）

1.1.2 要素作業の記述項目

【項の目標】一つひとつの要素作業の条件、目的、精度、責任、権限を記述できる。

〈キーワード〉職務分析（職業から要素作業まで）

1.1.3 文書化の留意点

【項の目標】文書化できる。

1.1.4 読み手を考慮した文書化

【項の目標】読み手を考慮して書ける。

1.1.5 要素作業の手順

【項の目標】要素作業の手順を記述できる。

〈キーワード〉作業分解（要素作業の動作分析）

1.1.6 仕事と要素作業の関係

【項の目標】職場の仕事と要素作業の関係を記述できる。

〈キーワード〉職務分析（職業から要素作業まで）

1.2 人材育成計画の進行管理

【節の目標】他者が理解できるように要素作業に含まれる動作を記述できる。

1.2.1 動作へ分解する

【項の目標】要素作業を動作に分解できる。

〈キーワード〉作業分解

〈キーワード〉目標分析／ゴール分析

1.2.2 動作についての記述項目

【項の目標】一つひとつの動作と時間を記述できる。
作業分解、サーブリック（体の動きを記号に置き換え、記述するもの。どういう動作をするかがわかる。動作の改善につながる。）、時間分析。
〈キーワード〉工程分析
〈キーワード〉時間研究
〈キーワード〉仕掛分析
〈キーワード〉稼働分析
〈キーワード〉動作研究
〈キーワード〉MTM（Methods-Time Measurement：作業動作時間測定法）
〈キーワード〉WF（Work Factor plan）

1.2.3 時間の測定

【項の目標】一つひとつの要素作業の基準を記述できる。

1.2.4 動作の表現方法

【項の目標】文書で記述するか、映像などで示すか選択できる。
（映像、イラスト、作業状況のデータなどを含む。）
〈キーワード〉視覚教材の活用法

1.2.5 作ってみよう

【項の目標】（必要に応じて）映像などを準備できる。（デジカメ等を使って指示して撮らせるのでも良い。見せるべき動作が明確にとらえられていること。）
〈キーワード〉見せる動作の明確化
〈キーワード〉動作データの取得方法
〈キーワード〉動作の見せ方
〈キーワード〉作業手順書の中での映像の位置づけ

1.2.6 動作の記述

【項の目標】他者が理解できるように要素作業に含まれる動作を記述できる。

1.3 人材育成の実践

【節の目標】人が困難を感じていることを発見できる。

1.3.1 困難に感じる点とは

【項の目標】仕事上で人が困難に感じることを予想できる。
〈キーワード〉困難の発生場所（時系列的に、内容的に、環境的に（どこで、どんなことを、どんなときに））
〈キーワード〉困難の発生原因
〈キーワード〉困難の種類

1.3.2 解決法

【項の目標】同僚、後輩、作業者、上司、その他に対し、問題を解決する方法を提供できる。
〈キーワード〉解決法の収集方法
（ナレッジベースの構築やトラブル報告書の集積など）

1.3.3 支援が必要な場面

【項の目標】人が困難を感じていることを発見できる。
〈キーワード〉行動の観察
〈キーワード〉ヒアリング・アンケートによる調査
〈キーワード〉製品や成果からの類推

1.4 情報の共有化

【節の目標】仕事上の必要な情報を与えることができる。

1.4.1 ノウハウ共有のための方法

【項の目標】共有化の方法を選択できる。

〈キーワード〉掲示方法（耐水、汚れ対策を考慮して掲示する、ぶら下げる、ラベルで貼るなど）
〈キーワード〉情報の確認タイミング
〈キーワード〉ジョブエイド

1.4.2 情報媒体のいろいろ

【項の目標】必要に応じて情報媒体（手引き書、ポスターなど）を作れる。

〈キーワード〉情報を見る環境への配慮

1.4.3 提供の場面

【項の目標】利用しやすい環境で情報を提供できる。

〈キーワード〉作業の流れに沿った確認
〈キーワード〉常に活用できる状態での整備
〈キーワード〉利用場所に近い場所での情報提供
〈キーワード〉通常の作業時に見ることになる工夫

1.4.4 周知の方法

【項の目標】情報の活用ルールを周知できる。

〈キーワード〉活用ルールの管理
〈キーワード〉活用ルールの周知法

1.4.5 活用状況の評価

【項の目標】活用状況を評価できる。

〈キーワード〉ウェブによる活用状況のフィードバック
〈キーワード〉成果の定期的なモニタリング
〈キーワード〉活用時の記録の確認

1.4.6 ノウハウの活用のために

【項の目標】活用を徹底できる。

2 職場の業務と人材配置

【章の目標】能力に応じて人材を配置できる。

2.1 職場で必要とされている能力

【節の目標】職場で必要とする仕事とその仕事の技術技能レベルをあげられる。

2.1.1 職場の仕事の分類

【項の目標】職場の仕事を分類できる。

2.1.2 評価基準の設定

【項の目標】評価基準の考え方、時間分析、標準的な基準の設定により、評価基準を設定できる。

〈キーワード〉MTM、WF など
〈キーワード〉サーブリックによる動作分析
〈キーワード〉QCD（Quality Cost Delivery）基準
〈キーワード〉評価項目と評価レベル

2.1.3 評価基準のいろいろ

【項の目標】評価基準を導入して適用できる社内検定、国家資格。

〈キーワード〉社内評価規則の作成
〈キーワード〉社内検定・国家検定の活用

2.1.4 仕事の基準

【項の目標】職場のエキスパート、熟練作業者、初心者などに、仕事の基準を示すことができる。

2.1.5 職場で必要なレベル

【項の目標】職場で必要とする仕事とその仕事の技術技能レベルをあげられる。

2.2 個々の作業者の能力

【節の目標】個々の作業者が有している能力を評価できる。

2.2.1 できる仕事を書き出そう

【項の目標】個々の作業者の、「できる仕事の種類」をあげられる。

2.2.2 できるレベルを書き出そう

【項の目標】個々の作業者の、「それぞれの仕事ができる、または可能なレベル」をあげられる（列挙できる）。

〈キーワード〉評価基準と実際の仕事との比較
〈キーワード〉レベルの認定
〈キーワード〉エビデンス主義

2.2.3 作業者の資質判断

【項の目標】個々の作業者の資質を判断できる。

〈キーワード〉人の性質の把握
〈キーワード〉仕事を与えられたときの反応の記録
〈キーワード〉これまでの反応から将来の予想

2.2.4 作業者の能力評価

【項の目標】個々の作業者が有している能力を評価できる。

2.3 作業者の配置

【節の目標】個々の作業者を条件（コスト、納期、組織論）に応じて配置できる。

2.3.1 条件の整理

【項の目標】コスト、工期、実際にいる人材、作業の内容などの条件を整理、把握できる。

〈キーワード〉コスト
〈キーワード〉工期
〈キーワード〉実際にいる人材
〈キーワード〉作業の内容

2.3.2 仕事と人の組み合わせ

【項の目標】仕事と人を組み合わせることができる。

〈キーワード〉職務分析に基づく人材配置への適用

2.3.3 仕事の間の組み合わせ

【項の目標】仕事間のレベル、上位下位が判断できる。

2.3.4 チーム構成

【項の目標】チームとしての力を発揮できる構成ができる。

〈キーワード〉先輩・後輩
〈キーワード〉不足を補う関係
〈キーワード〉熟練・未熟練
〈キーワード〉個人間の関係の強弱

2.3.5 人の組み合わせ

【項の目標】人の組み合わせ、抱き合わせを工夫できる。

2.3.6 人の配置

【項の目標】個々の作業者を条件（コスト、納期、組織論）に応じて配置できる。

3　人材育成計画と計画の実践

【章の目標】自部門の仕事、要素作業を行うための指導ができる。

3.1 作業者の能力評価

【節の目標】人材育成計画を提案できる。

3.1.1 自部門でのキャリアアッププラン

【項の目標】自部門作業者のキャリアアッププランのモデルを提案できる。

〈キーワード〉個人のキャリアプラン
〈キーワード〉組織のキャリアプラン
〈キーワード〉キャリアを管理する方法
〈キーワード〉キャリア形成のための訓練
・OJT（On the Job Training）
・Off-JT（Off the Job Training）
・SD（Self Development：自己啓発）

3.1.2 必要とされている能力

【項の目標】自部門の仕事に必要とされている能力と現状の差分を明らかにできる。

〈キーワード〉職務分析の人材育成計画への適用
〈キーワード〉個人の能力把握の、人材育成計画への適用

3.1.3 不足している能力の獲得方法

【項の目標】差分の能力の獲得方法が示せる。

〈キーワード〉OJT 計画
〈キーワード〉Off-JT 計画
〈キーワード〉SD 計画
〈キーワード〉受講場所の計画(社内外)
〈キーワード〉部門の期間毎の訓練計画
〈キーワード〉部門の中長期の計画
〈キーワード〉自前で訓練をまかなえる体制の確立

3.1.4 獲得にあたっての優先度

【項の目標】獲得すべき能力に優先度がつけられる。

〈キーワード〉職務分析の人材育成計画への適用

3.1.5 部門内における人材育成計画の立案

【項の目標】自部門としての人材育成計画を立案できる。

〈キーワード〉組織の目標の人材育成への反映
〈キーワード〉訓練方法の計画
〈キーワード〉訓練時期の計画
〈キーワード〉訓練に伴う職場ローテーションの計画

3.1.6 作業者ごとの育成計画の立案

【項の目標】個々の作業者の人材育成計画を立案できる。

〈キーワード〉個別のキャリア把握
〈キーワード〉個別のキャリアの方向性の検討
〈キーワード〉訓練内容・訓練実施時期の決定
〈キーワード〉訓練実施状況の確認

3.1.7 育成のための資源の準備

【項の目標】必要に応じて人材育成に必要な資源(機器・設備・教室・教材)を準備できる。

〈キーワード〉場所
〈キーワード〉機材
〈キーワード〉教材
〈キーワード〉訓練項目・訓練目標・カリキュラム
〈キーワード〉指導者
〈キーワード〉訓練実施計画
〈キーワード〉訓練実施状況

3.1.8 育成計画の提案

【項の目標】人材育成計画を提案できる。

3.2 人材育成の活動

【節の目標】人材育成の活動ができる。

3.2.1 訓練担当者への指示

【項の目標】訓練担当者への指示ができる。

〈キーワード〉訓練担当者の決定
〈キーワード〉指導方法・要領の決定

3.2.2 訓練者になるとき

【項の目標】自身が訓練の担当者として指導できる。

3.2.3 訓練のための派遣

【項の目標】訓練の派遣先を決められる。

〈キーワード〉訓練実施機関の評価
〈キーワード〉実施機関の訓練内容と所要訓練目標の比較

3.2.4 訓練の依頼

【項の目標】派遣先に訓練を依頼できる。

〈キーワード〉訓練目標の明示
〈キーワード〉訓練評価方法の明示

3.3 計画進行の管理

【節の目標】計画の進行を管理できる。

3.3.1 育成計画の進捗管理

【項の目標】進捗を把握できる。

〈キーワード〉訓練実施状況の記録

3.3.2 育成計画の成果評価

【項の目標】成果を評価できる。

〈キーワード〉訓練目標と成果の比較
〈キーワード〉訓練評価の 4 レベル
〈キーワード〉訓練の目的との比較
〈キーワード〉評価基準の設定

3.3.3 訓練方法の評価

【項の目標】（利用中、利用後に、）訓練方法（OJT、Off-JT 問わず）の評価ができる。

〈キーワード〉学習達成からの評価
〈キーワード〉動機づけからの評価
〈キーワード〉効率からの評価
〈キーワード〉評価基準の設定

3.3.4 計画の変更調整

【項の目標】評価に基づく計画の変更や調整ができる。

〈キーワード〉目的の見直し
〈キーワード〉目標の見直し
〈キーワード〉コース実施の見直し
〈キーワード〉カリキュラムの見直し
〈キーワード〉指導計画・教材の見直し
〈キーワード〉訓練実施状況の見直し
〈キーワード〉改善計画の立案

3.3.5 受講者への動機付け

【項の目標】受講者に対する動機付けができる。

〈キーワード〉学習状況のフィードバック
〈キーワード〉キャリアプランに対する現在位置のフィードバック
〈キーワード〉学習目的の明示
〈キーワード〉訓練後の実務への適用の企画

3.4 人材育成計画の実践段階

【節の目標】人材育成計画が実践できる。

3.4.1 人材育成のための資源

【項の目標】必要に応じて人材育成に必要な資源(機器・設備・教室・教材)を確保し管理できる。

〈キーワード〉機材
〈キーワード〉教材
〈キーワード〉訓練項目・訓練目標・カリキュラム
〈キーワード〉訓練実施計画
〈キーワード〉指導者
〈キーワード〉訓練実施状況
〈キーワード〉場所

3.4.2 人材育成計画の実践

【項の目標】人材育成計画が実践できる。

4 指導の準備

【章の目標】指導を準備できる。

4.1 作業に分解する

【節の目標】要素作業を分解できる。

4.1.1 分解

【項の目標】単純な分解ができる。

〈キーワード〉作業分解
〈キーワード〉目標分析・ゴール分析
〈キーワード〉能力資質リスト

4.1.2 学習のポイント

【項の目標】学習のポイントを見つけられる。

〈キーワード〉作業分解
〈キーワード〉目標分析・ゴール分析
〈キーワード〉能力資質リスト

4.1.3 作業分解の実際

【項の目標】要素作業を分解できる。

4.2 指導案の作成手順

【節の目標】指導案を作成できる。

4.2.1 学習内容の提示

【項の目標】学習ポイント毎の提示と適用と評価を計画できる。

〈キーワード〉導入・展開・まとめの計画
〈キーワード〉動機づけ・提示・適用・評価の計画
〈キーワード〉視聴覚教材等の利用計画
〈キーワード〉学習原理の適用
〈キーワード〉動機づけ原理の適用

4.2.2 学習課題の設定

【項の目標】学習ポイントに応じた学習課題を設定できる。

〈キーワード〉最適学習課題の検討
〈キーワード〉知識の学習方法
〈キーワード〉技能の学習方法
〈キーワード〉態度の学習方法

4.2.3 学習目標の設定

【項の目標】学習の目標を設定できる。

〈キーワード〉学習目的の記述
〈キーワード〉学習目標の記述
〈キーワード〉学習対象者の記述
〈キーワード〉学習環境(教材・機材等)の記述
〈キーワード〉学習ポイントの記述

4.2.4 指導案の作成

【項の目標】指導案を作成できる。

4.3 教材の選択

【節の目標】教材を選択できる。

4.3.1 既存教材からの選択

【項の目標】既存の資料から選択できる。

〈キーワード〉学習目標と教材で学習できる事項との対比
〈キーワード〉学習方法の適否の確認
〈キーワード〉教材使用計画の明確化

4.3.2 不足部分を補う教材

【項の目標】不足している部分を作成できる。

〈キーワード〉学習計画からの作成が必要な教材のリスト化
〈キーワード〉学習ポイントの確認
〈キーワード〉最適教材の検討

4.3.3 教材の準備

【項の目標】教材を選択できる。

5　訓練の実際

【章の目標】訓練を展開できる。

5.1 訓練の開始

【節の目標】学習の準備をさせられる（導入)。

5.1.1 学習目標の提示

【項の目標】学習の目標を示せる。

〈キーワード〉動機づけの原理・学習の原理との関連

5.1.2 学習への導入

【項の目標】学習のポイントの全体像と全体像（実習の方法など）を示せる。

〈キーワード〉動機づけの原理・学習の原理との関連

5.1.3 学習への準備態勢

【項の目標】学習の準備をさせられる（導入)。

5.2 学習内容の提示

【節の目標】やり方を示すことができる（提示)。

5.2.1 学習内容の説明

【項の目標】被指導者にとって、わかりやすく個別の作業を説明することができる。

〈キーワード〉学習ポイントの明確化
〈キーワード〉視覚化による理解の援助
〈キーワード〉指導の４原則の適用（学習者中心／ステップバイステップ／全体－部分－全体／問題解決との結びつけ)
〈キーワード〉その他学習原理との関連
〈キーワード〉一度に理解できる学習内容についての配慮
〈キーワード〉学習内容を主体化するのに必要な時間への配慮

5.2.2 個々の作業の勘所

【項の目標】個別の作業の勘所を示せる。(勘所を指導者が知っていることが必要。)

〈キーワード〉学習ポイントの明確化
〈キーワード〉学習ポイントを学習者が体感する方法の検討
〈キーワード〉知識・技能・態度に応じた提示方法の検討

5.2.3 標準的なやり方

【項の目標】標準的なやり方を示せる。(模範演技ができることが必要。)

〈キーワード〉標準課題の選択
〈キーワード〉学習ポイントの明確化
〈キーワード〉学習ポイントの明示方法の検討

5.3 作業実習

【節の目標】やらせてみることができる（適用)。

5.3.1 安全への配慮

【項の目標】安全に配慮して、作業をさせられる。

〈キーワード〉危険発生の予想
〈キーワード〉危険についての情報を与える時期の検討
〈キーワード〉危険を回避する方法の明示

5.3.2 実習の指導ポイント

【項の目標】始めはおおざっぱに、次第に細かいところを注意して行わせることができる。

〈キーワード〉指導ポイントの明確化
〈キーワード〉学習者の習得状況の把握
〈キーワード〉習得状況に応じた指導の検討
〈キーワード〉はじめに学習すべき事項、その後に学習すべき事項の整理
〈キーワード〉学習すべき事項毎の習得方法の検討

5.3.3 実習における学習ポイントの絞り方

【項の目標】学習のポイントを絞って適用させられる。

〈キーワード〉学習ポイントの明確化
〈キーワード〉学習ポイント毎の習得状況の確認方法の検討
〈キーワード〉学習ポイント毎の適用方法の検討

5.4 訓練の評価

【節の目標】指導したことの習得度を評価できる。

5.4.1 学習者へのフィードバック

【項の目標】現在の状態、修正の方法を示すなど、評価をフィードバックできる

〈キーワード〉学習ポイントと習得した事項の比較
〈キーワード〉習得できなかった事項の学習方法の指示

5.4.2 未達部分の原因追求

【項の目標】学習のポイント（計画した目標に到達しているか）に絞って評価できる。

〈キーワード〉学習ポイントの明確化
〈キーワード〉学習できなかった原因の特定

5.4.3 訓練評価

【項の目標】指導したことの習得度を評価できる。

6　指導方法の選択

【章の目標】指導方法を選択できる。

6.1 経験と訓練

【節の目標】一緒に仕事をすることで必要な経験をさせられる。

6.1.1 経験による訓練のポイント

【項の目標】必要な経験かどうか判断できる。

〈キーワード〉学習ポイントの明確化
〈キーワード〉経験の中で学習できるポイントの明確化
〈キーワード〉学習に適した経験の判断
既習得学習ポイントと新たな学習ポイントの比較

6.1.2 例外事項の区別

【項の目標】一般的な行動と、例外事項を区別できる。

〈キーワード〉学習ポイントの明確化
〈キーワード〉優先すべき学習ポイントの明示
〈キーワード〉各経験の位置づけの明確化

6.1.3 経験の計画

【項の目標】経験から何を学ぶのか、ポイントを示せる。

〈キーワード〉学習ポイントの明確化
〈キーワード〉学習ポイントと経験の計画
〈キーワード〉経験からの学習ポイントの抽出
〈キーワード〉経験の中での学習ポイントの明示

6.1.4 経験への手助け

【項の目標】必要な手助けができる。

〈キーワード〉学習ポイントの明確化
〈キーワード〉経験の中で新たに学習するポイントの明確化（経験の中のどこで、新たに学習するポイントが出てくるのかを把握しておく）
〈キーワード〉適切なタイミングでのやり方の提示

6.1.5 経験を共にする

【項の目標】一緒に仕事をすることで必要な経験をさせられる。

6.2 課題による訓練

【節の目標】模範を示せる。

6.2.1 課題から学習すること

【項の目標】課題から学べる事柄を抽出できる。

6.2.2 課題の設定

【項の目標】課題を設定できる。

6.2.3 課題自体の評価

【項の目標】（一般性、難易度、含まれる学習項目などの観点で）課題を評価できる。

6.2.4 課題による訓練時の評価基準

【項の目標】課題を課すことができる。（課題と、評価基準を示すこと。）

6.2.5 課題の与え方

【項の目標】人材育成上適切な課題を与えられる

6.2.6 模範を示す

【項の目標】模範を示せる。

6.3 経験と課題

【節の目標】指導方法を選択できる。

7 評価とフィードバック

【章の目標】動機付けができる。

7.1 指導の準備

【節の目標】指導したことの習得度を評価できる。

7.1.1 さまざまな評価

【項の目標】評価をフィードバックできる。

〈キーワード〉学習事項と習得事項のリスト化
〈キーワード〉学習事項の明確化
〈キーワード〉学習者の学習結果からの、指導方法の評価

7.1.2 課題、経験への評価

【項の目標】課題、経験についてフィードバックできる。
（課題は適切だったか？不足している経験は？）

〈キーワード〉指導方法の問題の明確化
〈キーワード〉指導上の問題の指導者へのフィードバック
〈キーワード〉指導上の問題の解決提案

7.1.3 習得度の評価

【項の目標】指導したことの習得度を評価できる。

7.2 指導時の目標管理

【節の目標】目標を達成するための方法を示せる。

7.2.1 接する態度

【項の目標】相手によって適切な接し方ができる。

〈キーワード〉努力の評価（努力を評価し、励ます（必要に応じて、おだての使い分け））
〈キーワード〉プレッシャーの活用
〈キーワード〉達成時の賞賛
〈キーワード〉仕事の委任
〈キーワード〉共感する態度
〈キーワード〉委任の範囲の設定

7.2.2 目標と指標

【項の目標】目標と、指標を示すことができる。

〈キーワード〉達成する目標の有益性（達成する目標が本人、周囲、家族、組織、顧客にとって有益であることを示す）

〈キーワード〉プロジェクトの目標明示（プロジェクトの目的・目標から、これから取り組む業務位置づけを明確にする）

〈キーワード〉目標達成モデルの提示（目標達成のあり方、目標を達成する方法、目標を達成した場合の有効性をモデル的に日常的に示す）

7.2.3 目標達成のための方法

【項の目標】目標を達成するための方法を示せる。

7.3 フィードバック

【節の目標】適切なフィードバックができる。

7.3.1 達成時のメリットを示す

【項の目標】達成したときのメリット（インセンティブ）を示すことができる。

〈キーワード〉インセンティブの種類（地位、ポスト、金銭、任用、賞賛、満足）

〈キーワード〉人のタイプと効果的なインセンティブ

7.3.2 実情の確認

【項の目標】目標に対する今の状況を確認できる。

〈キーワード〉理想的な現状の明確化

〈キーワード〉理想と現状の比較

〈キーワード〉修正すべき事項の明確化

7.3.3 状況に応じた修正

【項の目標】状況に応じてやり方を修正させることができる。

〈キーワード〉現状の提示（問題点の提示と解決方法の提示）

〈キーワード〉問題の主体化

〈キーワード〉修正方針の本人による立案

7.3.4 目的に達しないときの対処

【項の目標】目標に達しないとき適切な対応ができる。

〈キーワード〉個人の責任の範囲の明示（個人に責任を負わせず、委任した側で責任をとる）

〈キーワード〉励ましと学習ポイントの整理（慰め、励まし、次につながるように教訓を整理させる）

〈キーワード〉再チャレンジの機会設定

7.3.5 適切なフィードバック

【項の目標】適切なフィードバックができる。

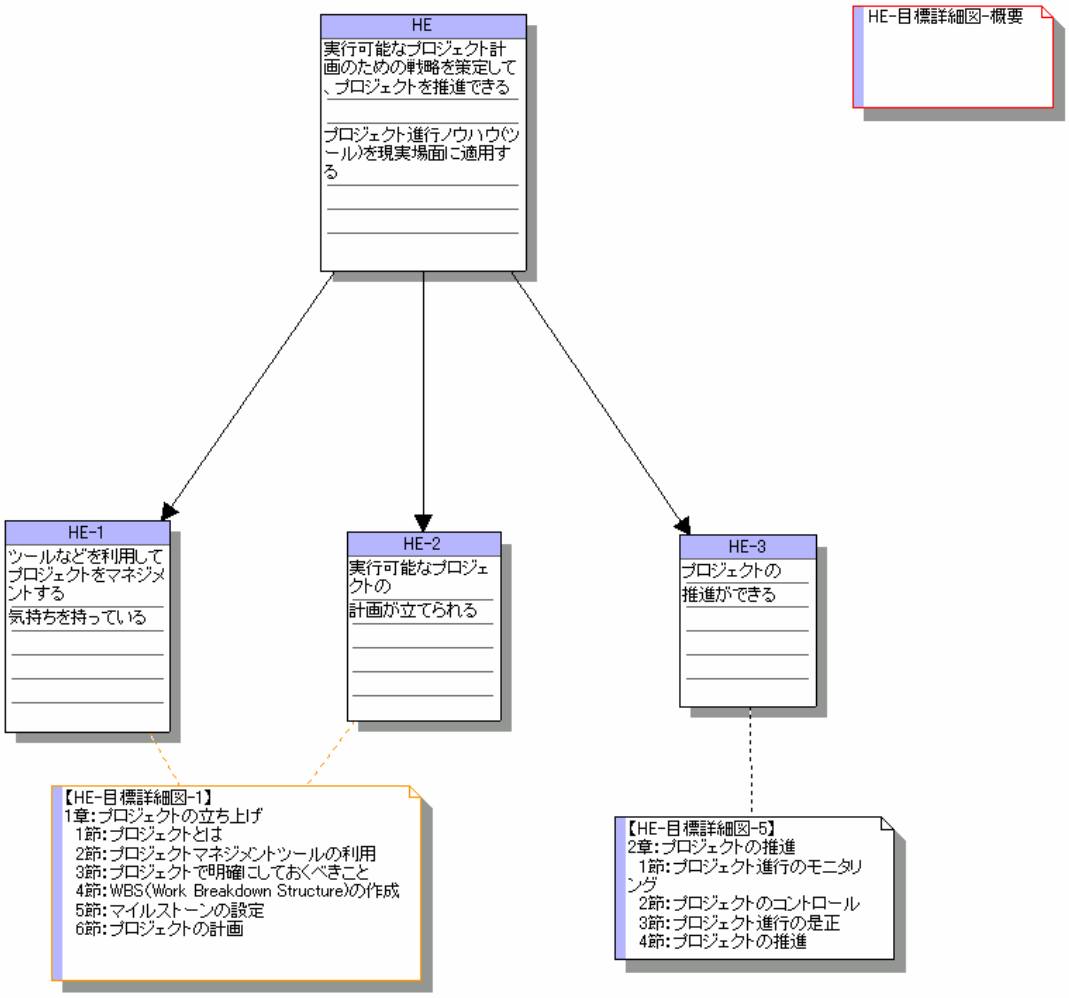
資　料６－５

ＨＥ　計画推進力

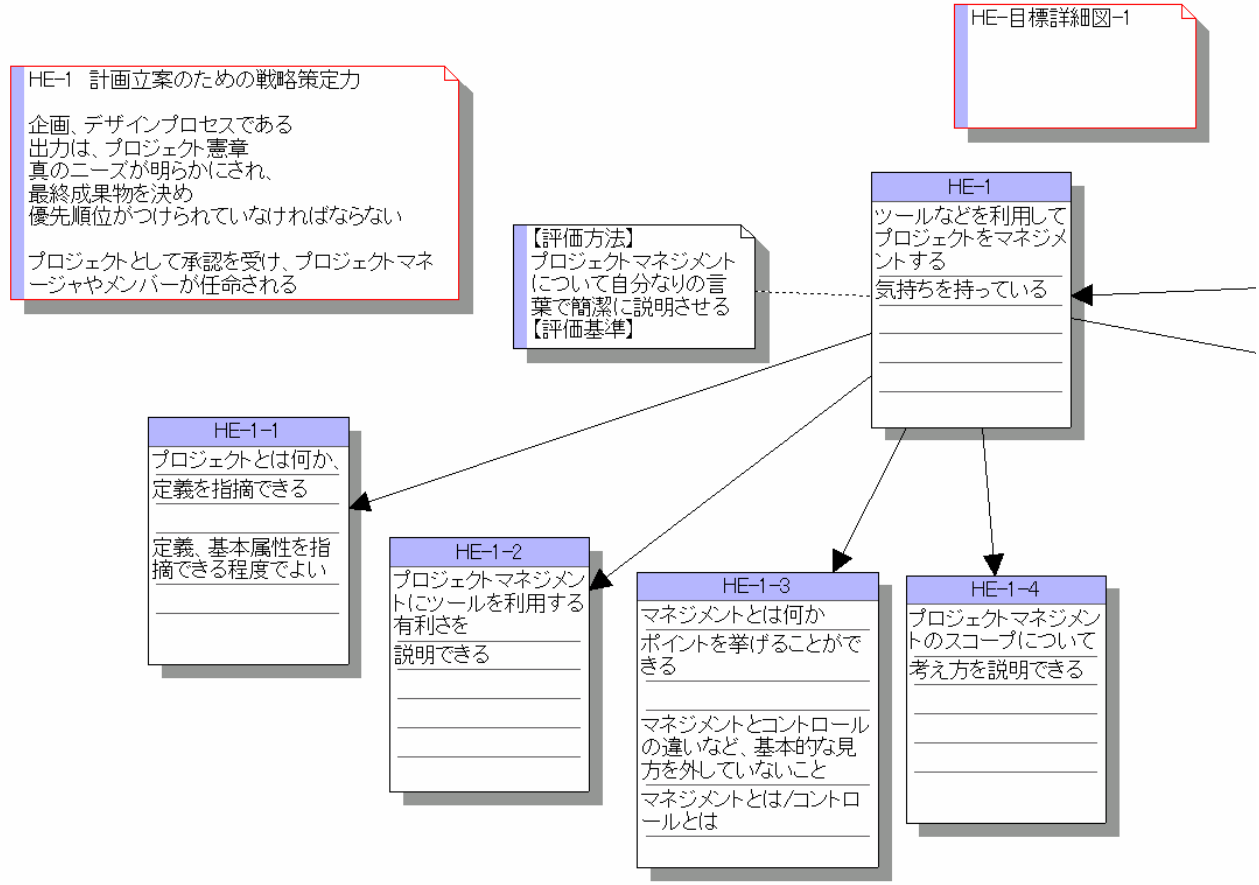
企画提案書（ＨＥ）

HE_計画推進力	
コース概要	プロジェクトの計画立案の前に知っておき、考えておかなければならないことがいくつかある。いきなり計画立案しようとして失敗しないようにするため、このコースで必要な部分を扱う。
学習目標	実行可能なプロジェクト計画のための戦略を策定して、プロジェクトを推進できる。
提案理由	業務のいろいろな場面で「プロジェクト」を組む必要性がある。プロジェクトに関しては、多くの研究実績や開発された手法、知識体系があるので、必要部分を取捨選択して学習することは、ものづくり人材にとって大変有効であると考えられる。ものづくりの現場から失敗プロジェクトを撲滅して欲しい。
位置づけ	他コースの中で、共通の考え方として利用されるものである。 なるべく早い段階で習得することが望ましい。
タスクとの関係	実際にはどのような業務を行う人材にも必要な能力であるが、ものづくり人材としての視点を重視したい。
学習対象者定義	中小企業の製造業に従事する技能者（職長、組長）、 技術者（実務経験 10 年程度）。
コース寿命と バージョンアップ	新しい技法が編み出されれば改訂する必要あり。 定期的に見直すことが必要であろう。 プロジェクトマネジメントの知識体系を活用する場合、その体系のバージョンアップを注視しておくべき。
学習対象者分析	物を作ることは好きであろう。 仕事はできる人には山積する傾向にあると推測される。 部下や後輩も居る立場であろう。
前提知識	ものづくりに対しての技能か、または技術がある。
標準学習期間／時間	内容量についての当初制限は無い。
教育評価要件レベル	できるだけ実用としてすぐに使えるものとしたい。 そのレベルに達しているかどうかを判定する方法を工夫する必要がある。
主な学習形態	技術を講義で伝えた後に実習を行う。 講義は e－Learning に置き換えでもよいが実際のテーマに従って行う。 適切な場面に応じたアドバイスが必要となる。
モチベーションの 維持方法	受講者の業務に結び付けられるかどうかがモチベーションを左右すると思われる。PMBOK（the Project Management Body Of Knowledge）や P2M（Project & Program Management）などの資格と結び付けられる可能性はある。ただし、受験勉強になってしまうと、ものづくり力とはつながらなくなる。

目標詳細図（ＨＥ概要）


HE
実行可能なプロジェクト計画のための戦略を策定して、プロジェクトを推進できる
プロジェクト進行ノウハウ(ツール)を現実場面に適用する
HE-目標詳細図-概要
HE-1
ツールなどを利用してプロジェクトをマネジメントする
気持ちを持っている
HE-2
実行可能なプロジェクトの
計画が立てられる
HE-3
プロジェクトの
推進ができる
【HE-目標詳細図-1】
1章:プロジェクトの立ち上げ
1節:プロジェクトとは
2節:プロジェクトマネジメントツールの利用
3節:プロジェクトで明確にしておくべきこと
4節:WBS(Work Breakdown Structure)の作成
5節:マイルストーンの設定
6節:プロジェクトの計画
【HE-目標詳細図-5】
2章:プロジェクトの推進
1節:プロジェクト進行のモニタリング
2節:プロジェクトのコントロール
3節:プロジェクト進行の是正
4節:プロジェクトの推進

目標詳細図（ＨＥ－①）



実力者にかかわってもらう
意見や考えが集団や組織内で大きな影響力を持つ人と個人的に話す
支援と協力を率直に求める
意見や忠告を引き出す

専門家から説明してもらう 社内の専門家にステークホルダーと話をしてもらう
実行する内容に関して直接的な経験や専門的な知識を有する人を専門家として選ぶ
社外から専門家を招き、ステークホルダーと個人的に、あるいは社員全員に向かって話をしてもらう
この場合も、直接的な経験や専門知識を有する人を選ぶ

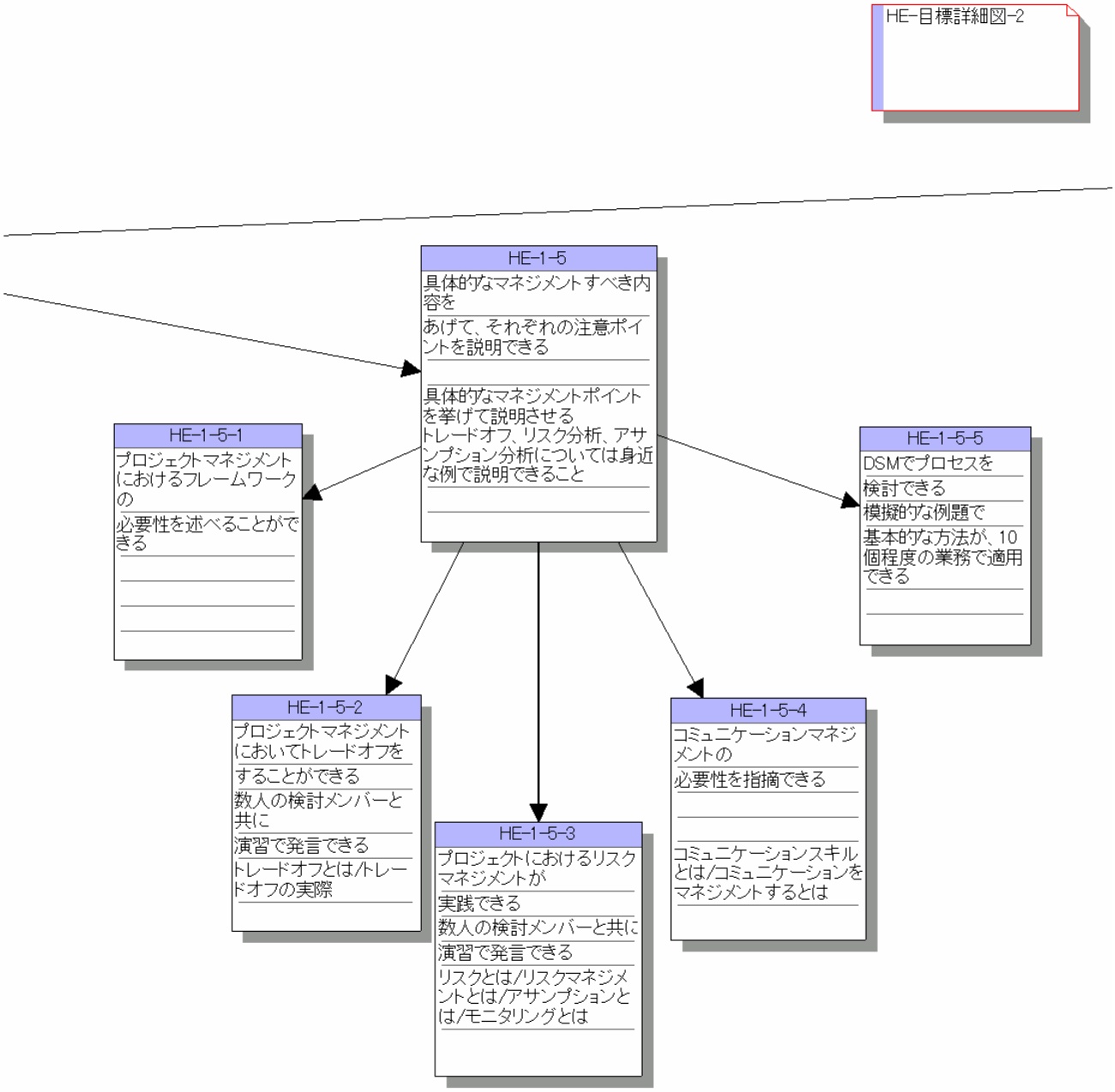
あらゆる場面で決定を擁護する 同僚と話す際には、決定のメリットを必ず強調する
常に前向きな態度を取る
進んで質問に答え、ステークホルダーの懸念を受け止める準備があることを示す

タスクツリー分析
主要な目標の達成に必要となる具体的な実行のステップを明らかにする方法

フォーカスグループ
企業が、製品や広告に関する市場調査を行うために、
ターゲット市場から抽出する消費者のグループ
特定の問題に対して議論させ、その内容を分析し
戦略に反映させる

力関係分析
仕事上の意思決定を実行に移す際の推進力や、実行を妨げる抵抗力を分析する方法

目標詳細図（ＨＥ－②）



現状を取り繕わない
失敗の事実を、率直な言葉で説明する
単刀直入かつ手短に、何があったのかを関係者に伝える

失敗を関係者から切り離す 誰かを責めるような思考はしない
かかわった人のことと失敗の原因を別々に考える
失敗が単なる偶然や不運の結果である可能性も忘れない

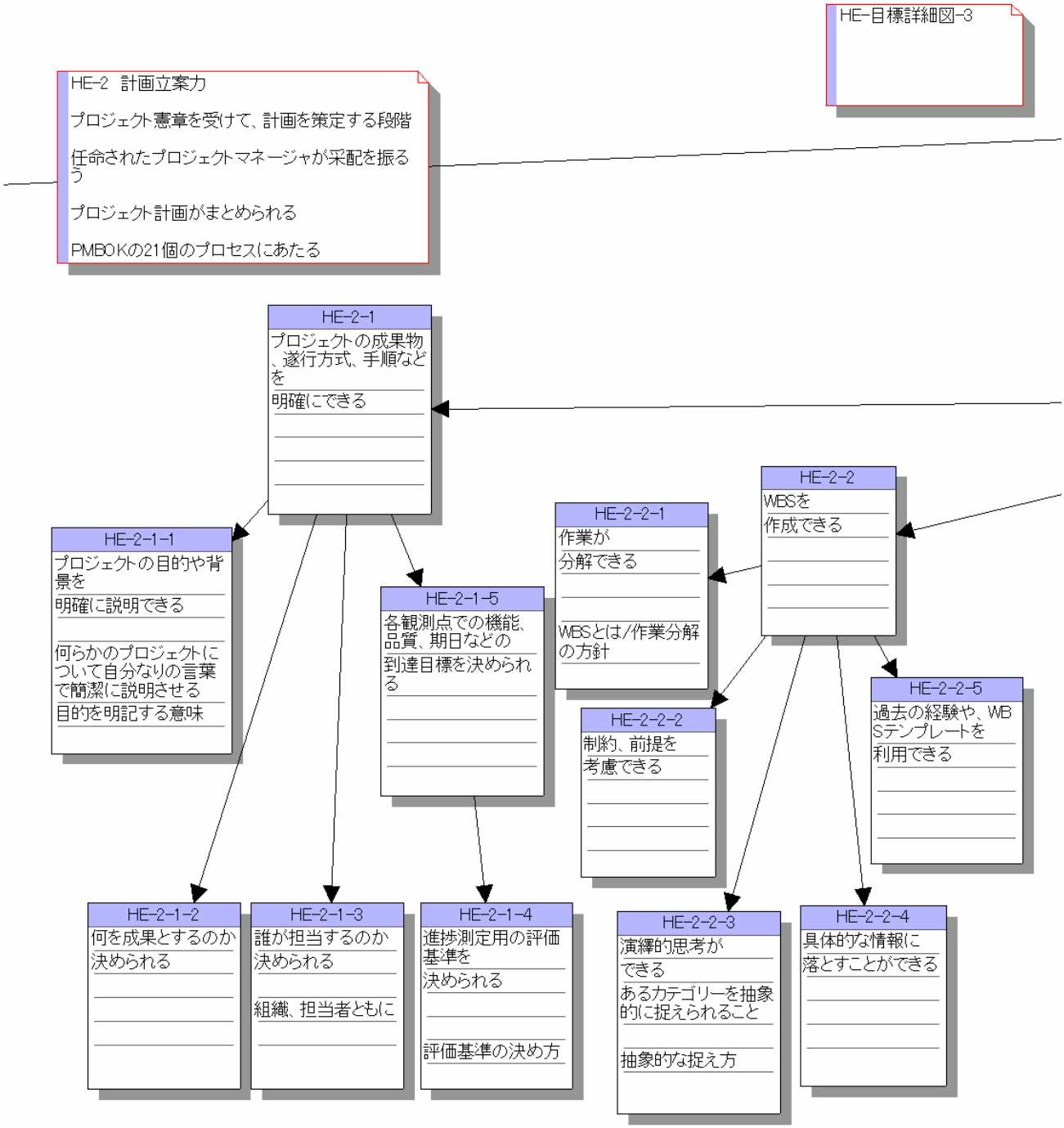
反省チームを立ち上げる 最も大きな影響を被った人々や決定に
当初から関与していたスタッフをチームのメンバーにする
今後の対策を講じるのに必要な人材に参加してもらう
間違った決定に至った経緯を検証し、根本的な原因を
突き止め、将来間違いを繰り返さないよう対策を講じる

抵抗勢力のうち、強い影響力を持つ人と1対1で話し合う 社内で強い影響力を持つ人と個人的に話し合う機会を設ける
率直な意見を述べられる雰囲気を作る
相手の意見や忠告を尊重する姿勢を示す
相手が抵抗する一番の理由を見極める

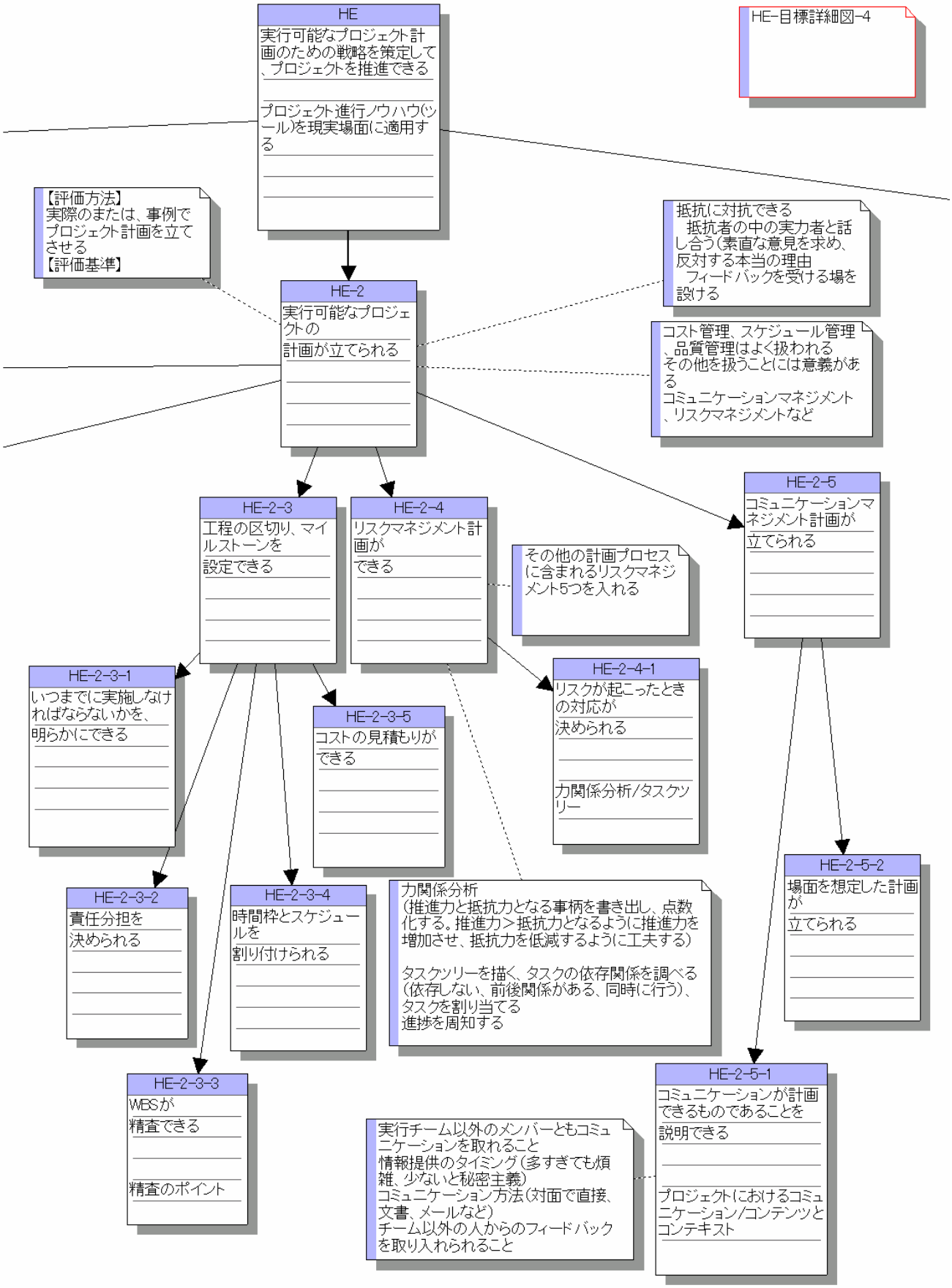
フィードバックを受ける場を設ける 抵抗している人たちが懸念を表明できる時と場所を、率先して設ける

例)
電子メールで懸念について尋ねるアンケートを実施する
提案箱を設置する

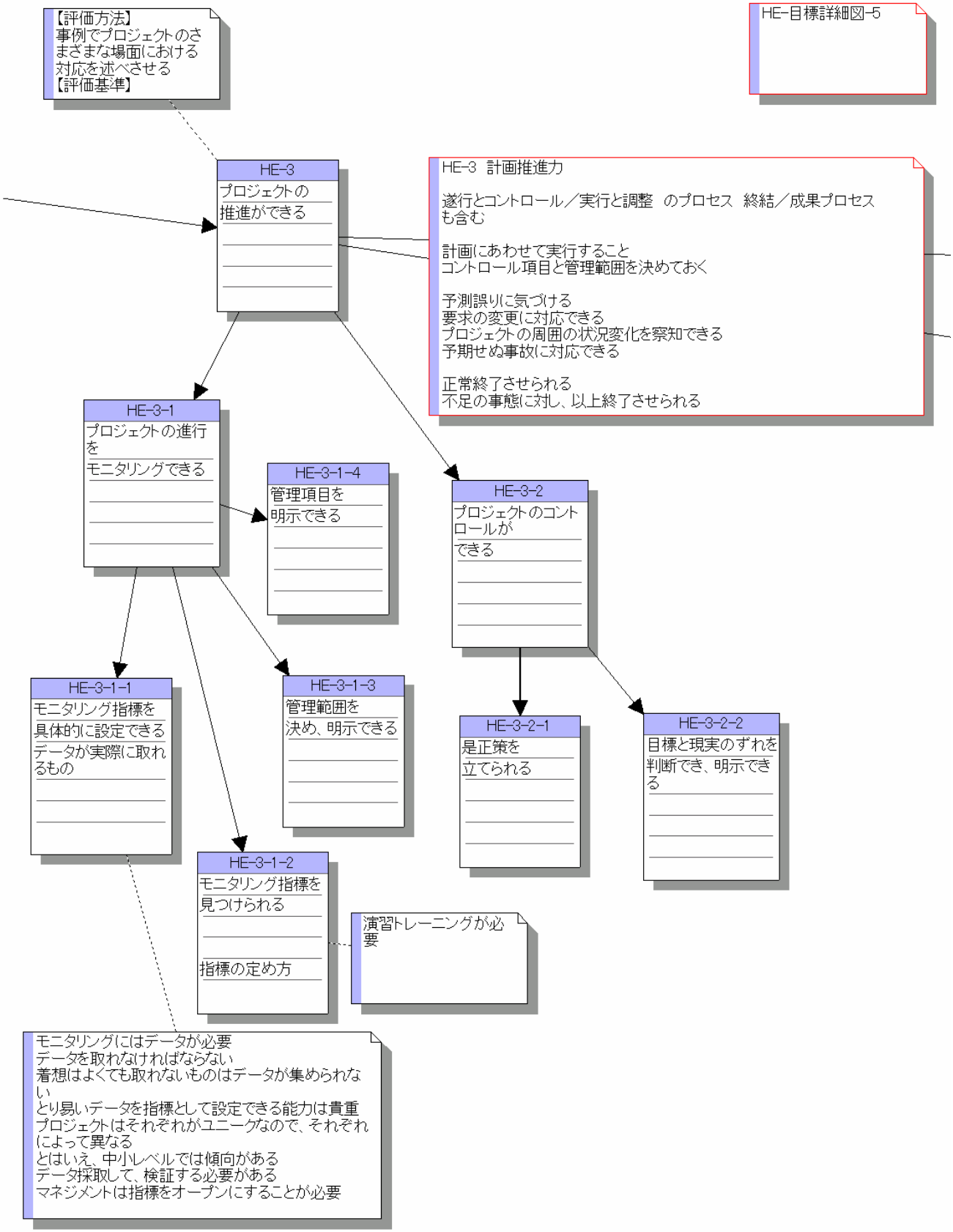
目標詳細図（ＨＥ－③）


HE-目標詳細図-3
HE-2　計画立案力
プロジェクト憲章を受けて、計画を策定する段階
任命されたプロジェクトマネージャが采配を振るう
プロジェクト計画がまとめられる
PMBOKの21個のプロセスにあたる
HE-2-1
プロジェクトの成果物、遂行方式、手順などを
明確にできる
HE-2-1-1
プロジェクトの目的や背景を
明確に説明できる
何らかのプロジェクトについて自分なりの言葉で簡潔に説明させる
目的を明記する意味
HE-2-1-5
各観測点での機能、品質、期日などの
到達目標を決められる
HE-2-2-1
作業が
分解できる
WBSとは/作業分解の方針
HE-2-2
WBSを
作成できる
HE-2-2-2
制約、前提を
考慮できる
HE-2-2-5
過去の経験や、WBSテンプレートを
利用できる
HE-2-1-2
何を成果とするのか
決められる
HE-2-1-3
誰が担当するのか
決められる
組織、担当者ともに
HE-2-1-4
進捗測定用の評価基準を
決められる
評価基準の決め方
HE-2-2-3
演繹的思考が
できる
あるカテゴリーを抽象的に捉えられること
抽象的な捉え方
HE-2-2-4
具体的な情報に
落とすことができる

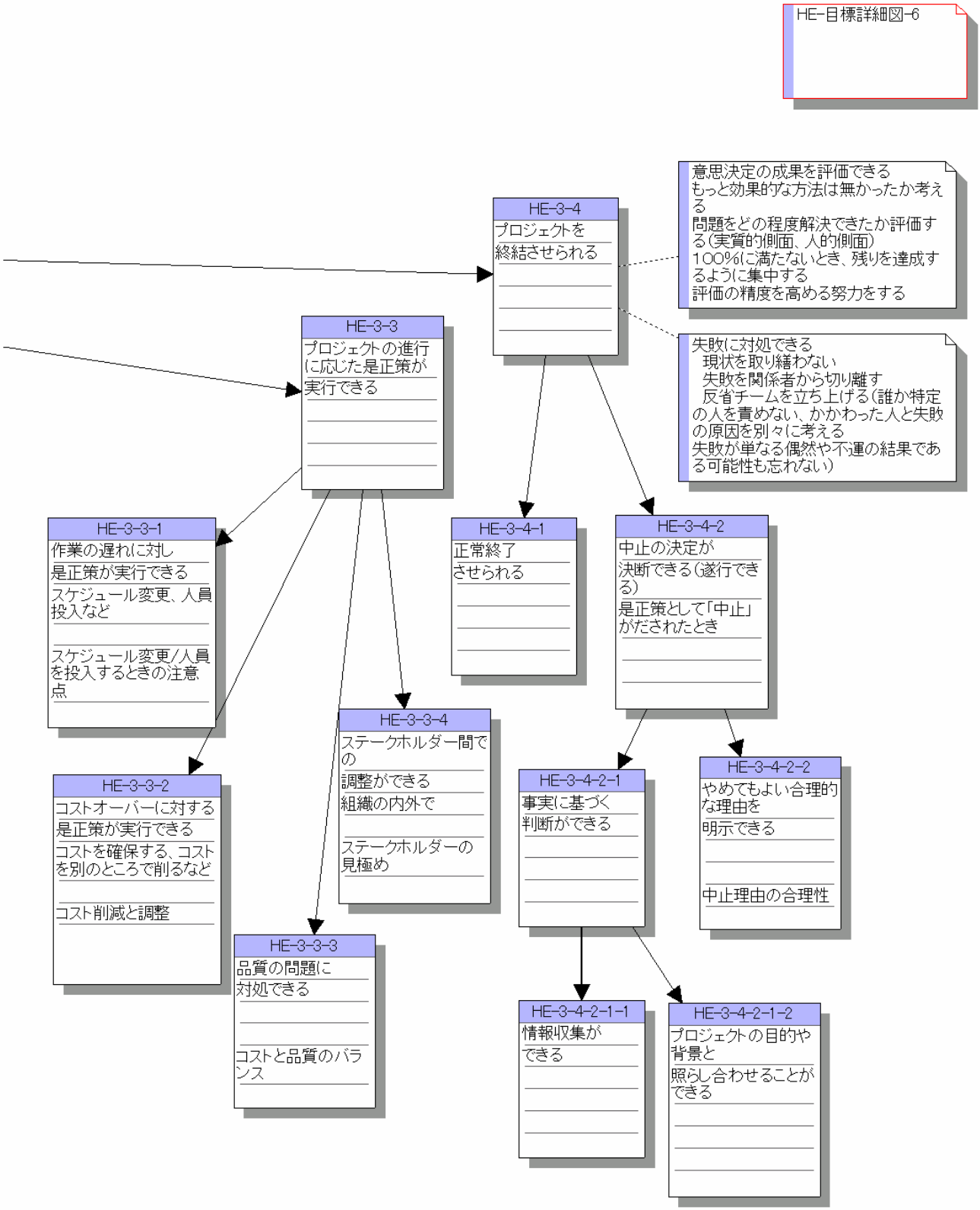
目標詳細図（ＨＥ－④）


HE
実行可能なプロジェクト計画のための戦略を策定して、プロジェクトを推進できる
プロジェクト進行ノウハウ(ツール)を現実場面に適用する
HE-目標詳細図-4
【評価方法】
実際のまたは、事例でプロジェクト計画を立てさせる
【評価基準】
HE-2
実行可能なプロジェクトの
計画が立てられる
抵抗に対抗できる
抵抗者の中の実力者と話し合う(素直な意見を求め、反対する本当の理由
フィードバックを受ける場を設ける
コスト管理、スケジュール管理、品質管理はよく扱われる
その他を扱うことには意義がある
コミュニケーションマネジメント、リスクマネジメントなど
HE-2-3
工程の区切り、マイルストーンを
設定できる
HE-2-4
リスクマネジメント計画が
できる
その他の計画プロセスに含まれるリスクマネジメント5つを入れる
HE-2-5
コミュニケーションマネジメント計画が
立てられる
HE-2-3-1
いつまでに実施しなければならないかを、
明らかにできる
HE-2-3-5
コストの見積もりができる
HE-2-4-1
リスクが起こったときの対応が
決められる
力関係分析/タスクツリー
HE-2-3-2
責任分担を
決められる
HE-2-3-4
時間枠とスケジュールを
割り付けられる
力関係分析
(推進力と抵抗力となる事柄を書き出し、点数化する。推進力＞抵抗力となるように推進力を増加させ、抵抗力を低減するように工夫する)
タスクツリーを描く、タスクの依存関係を調べる(依存しない、前後関係がある、同時に行う)、
タスクを割り当てる
進捗を周知する
HE-2-5-2
場面を想定した計画が
立てられる
HE-2-3-3
WBSが
精査できる
精査のポイント
実行チーム以外のメンバーともコミュニケーションを取れること
情報提供のタイミング(多すぎても煩雑、少ないと秘密主義)
コミュニケーション方法(対面で直接、文書、メールなど)
チーム以外の人からのフィードバックを取り入れられること
HE-2-5-1
コミュニケーションが計画できるものであることを
説明できる
プロジェクトにおけるコミュニケーション/コンテンツとコンテキスト

目標詳細図（ＨＥ－⑤）


【評価方法】
事例でプロジェクトのさまざまな場面における対応を述べさせる
【評価基準】
HE-目標詳細図-5
HE-3
プロジェクトの推進ができる
HE-3 計画推進力
遂行とコントロール／実行と調整 のプロセス 終結／成果プロセスも含む
計画にあわせて実行すること
コントロール項目と管理範囲を決めておく
予測誤りに気づける
要求の変更に対応できる
プロジェクトの周囲の状況変化を察知できる
予期せぬ事故に対応できる
正常終了させられる
不足の事態に対し、以上終了させられる
HE-3-1
プロジェクトの進行をモニタリングできる
HE-3-1-4
管理項目を明示できる
HE-3-2
プロジェクトのコントロールができる
HE-3-1-1
モニタリング指標を具体的に設定できる
データが実際に取れるもの
HE-3-1-3
管理範囲を決め、明示できる
HE-3-2-1
是正策を立てられる
HE-3-2-2
目標と現実のずれを判断でき、明示できる
HE-3-1-2
モニタリング指標を見つけられる
指標の定め方
演習トレーニングが必要
モニタリングにはデータが必要
データを取れなければならない
着想はよくても取れないものはデータが集められない
とり易いデータを指標として設定できる能力は貴重
プロジェクトはそれぞれがユニークなので、それぞれによって異なる
とはいえ、中小レベルでは傾向がある
データ採取して、検証する必要がある
マネジメントは指標をオープンにすることが必要

目標詳細図（ＨＥ－⑥）


HE-目標詳細図-6
HE-3-4
プロジェクトを
終結させられる
意思決定の成果を評価できる
もっと効果的な方法は無かったか考える
問題をどの程度解決できたか評価する（実質的側面、人的側面）
100%に満たないとき、残りを達成するように集中する
評価の精度を高める努力をする
失敗に対処できる
現状を取り繕わない
失敗を関係者から切り離す
反省チームを立ち上げる（誰か特定の人を責めない、かかわった人と失敗の原因を別々に考える
失敗が単なる偶然や不運の結果である可能性も忘れない）
HE-3-3
プロジェクトの進行に応じた是正策が
実行できる
HE-3-3-1
作業の遅れに対し
是正策が実行できる
スケジュール変更、人員投入など
スケジュール変更/人員を投入するときの注意点
HE-3-4-1
正常終了
させられる
HE-3-4-2
中止の決定が
決断できる（遂行できる）
是正策として「中止」がだされたとき
HE-3-3-4
ステークホルダー間での
調整ができる
組織の内外で
ステークホルダーの見極め
HE-3-3-2
コストオーバーに対する
是正策が実行できる
コストを確保する、コストを別のところで削るなど
コスト削減と調整
HE-3-4-2-1
事実に基づく
判断ができる
HE-3-4-2-2
やめてもよい合理的な理由を
明示できる
中止理由の合理性
HE-3-3-3
品質の問題に
対処できる
コストと品質のバランス
HE-3-4-2-1-1
情報収集が
できる
HE-3-4-2-1-2
プロジェクトの目的や背景と
照らし合わせることが
できる

計画推進力

[科目の目標]実行可能なプロジェクト計画のための戦略を策定して、プロジェクトを推進できる。
推進できるプロジェクト進行ノウハウ(ツール)を現実場面に適用する。

1　プロジェクトの立ち上げ

【章の目標】実行可能なプロジェクトの計画が立てられる。

1.1 プロジェクトとは

【節の目標】プロジェクトマネジメントのスコープについて考え方を説明できる。

1.1.1 プロジェクトの定義

【項の目標】プロジェクトとは何か、定義を指摘できる。
（定義、基本属性を指摘できる程度でよい。）

1.1.2 プロジェクトマネジメントツール

【項の目標】プロジェクトマネジメントにツールを利用する有利さを説明できる。

1.1.3 マネジメントの定義

【項の目標】マネジメントとは何かポイントを挙げることができる。(マネジメントとコントロールの違いなど、基本的な見方を外していないこと。)
〈キーワード〉マネジメントとは
〈キーワード〉コントロールとは

1.1.4 スコープとは

【項の目標】プロジェクトマネジメントのスコープについて考え方を説明できる。

1.2 プロジェクトマネジメントツールの利用

【節の目標】ツールなどを利用してプロジェクトをマネジメントする気持ちを持っている。

1.2.1 フレームワークとは

【項の目標】プロジェクトマネジメントにおけるフレームワークの必要性を述べることができる。

1.2.2 トレードオフとは

【項の目標】プロジェクトマネジメントにおいてトレードオフをすることができる。数人の検討メンバーと共に演習で発言できる。
〈キーワード〉トレードオフとは
〈キーワード〉トレードオフの実際

1.2.3 リスクとアサンプション

【項の目標】プロジェクトにおけるリスクマネジメントが実践できる。
数人の検討メンバーと共に演習で発言できる。
〈キーワード〉リスクとは
〈キーワード〉リスクマネジメントとは
〈キーワード〉アサンプションとは
〈キーワード〉モニタリングとは

1.2.4 コミュニケーションマネジメントとは

【項の目標】コミュニケーションマネジメントの必要性を指摘できる。
〈キーワード〉コミュニケーションスキルとは
〈キーワード〉コミュニケーションをマネジメントするとは

1.2.5 DMS（Demand-side Management）によるプロセス検討

【項の目標】DSM でプロセスを検討できる。
（模擬的な例題で基本的な方法が、１０個程度の業務で適用できる。）

1.3 プロジェクトで明確にしておくべきこと

【節の目標】プロジェクトの成果物、遂行方式、手順などを明確にできる。

1.3.1 プロジェクトの目的と背景

【項の目標】プロジェクトの目的や背景を明確に説明できる。
何らかのプロジェクトについて自分なりの言葉で簡潔に説明させる。
〈キーワード〉目的を明記する意味

1.3.2 成果の定義

【項の目標】何を成果とするのか決められる。

1.3.3 担当者と組織

【項の目標】（組織、担当者ともに、）誰が担当するのか決められる。

1.3.4 到達目標の決定

【項の目標】各観測点での機能、品質、期日などの到達目標を決められる。

1.3.5 進捗測定のための評価基準

【項の目標】進捗測定用の評価基準を決められる。
〈キーワード〉評価基準の決め方

1.4 WBS(Work Breakdown Structure)の作成

【節の目標】WBS を作成できる。

1.4.1 作業分解

【項の目標】作業が分解できる。
〈キーワード〉WBS とは
〈キーワード〉作業分解の方針

1.4.2 制約と前提

【項の目標】制約、前提を考慮できる。

1.4.3 演繹的思考

【項の目標】演繹的思考ができる。（あるカテゴリーを抽象的に捉えられること。）
〈キーワード〉抽象的な捉え方

1.4.4 具体化
【項の目標】具体的な情報に落とすことができる。

1.4.5 経験とテンプレートの利用
【項の目標】過去の経験や、WBS テンプレートを利用できる。

1.5 マイルストーンの設定

【節の目標】工程の区切り、マイルストーンを設定できる。

1.5.1 実施時期
【項の目標】いつまでに実施しなければならないかを、明らかにできる。

1.5.2 WBS の精査
【項の目標】WBS が精査できる。
〈キーワード〉精査のポイント

1.5.3 責任分担
【項の目標】責任分担を決められる。

1.5.4 時間枠とスケジュール
【項の目標】時間枠とスケジュールを割り付けられる。

1.5.5 コストの見積り
【項の目標】コストの見積りができる。

1.6 プロジェクトの計画

【節の目標】実行可能なプロジェクトの計画が立てられる。

1.6.1 リスクとその対応
【項の目標】リスクが起こったときの対応が決められる。
〈キーワード〉力関係分析
〈キーワード〉タスクツリー

1.6.2 リスクマネジメント計画
【項の目標】リスクマネジメント計画ができる。

1.6.3 コミュニケーションについて
【項の目標】コミュニケーションが計画できるものであることを説明できる。
〈キーワード〉プロジェクトにおけるコミュニケーション
〈キーワード〉コンテンツとコンテキスト

1.6.4 コミュニケーションの場面を想定する
【項の目標】場面を想定した計画を立てられる。

1.6.5 コミュニケーションマネジメント計画
【項の目標】コミュニケーションマネジメント計画が立てられる。

2 プロジェクトの推進

【章の目標】プロジェクトの推進ができる。

2.1 プロジェクト進行のモニタリング

【節の目標】プロジェクトの進行をモニタリングできる。

2.1.1 管理項目の決定

【項の目標】管理項目を明示できる。

2.1.2 管理範囲の明示

【項の目標】管理範囲を決め、明示できる。

2.1.3 モニタリング指標

【項の目標】モニタリング指標を見つけられる。

〈キーワード〉指標の定め方

2.1.4 モニタリング指標の決定

【項の目標】モニタリング指標を具体的に設定できる。(データが実際に取れるもの。)

2.2 プロジェクトのコントロール

【節の目標】プロジェクトのコントロールができる。

2.2.1 目標と現実

【項の目標】目標と現実のずれを判断でき、明示できる。

2.2.2 是正策を立てる

【項の目標】是正策を立てられる。

2.3 プロジェクト進行の是正

【節の目標】プロジェクトの進行に応じた是正策が実行できる。

2.3.1 作業後れに対する是正

【項の目標】スケジュール変更、人員投入など、作業の遅れに対し是正策が実行できる。

〈キーワード〉スケジュール変更

〈キーワード〉人員を投入するときの注意点

2.3.2 コストオーバーに対する是正

【項の目標】コストオーバーに対する是正策が実行できる。

(コストを確保する、コストを別のところで削るなど。)

〈キーワード〉コスト削減と調整

2.3.3 品質の問題

【項の目標】品質の問題に対処できる。

〈キーワード〉コストと品質のバランス

2.3.4 関係者間の調整

【項の目標】組織の内外で、ステークホルダー間での調整ができる。

〈キーワード〉ステークホルダーの見極め

2.4 プロジェクトの推進

【節の目標】プロジェクトの推進ができる。

2.4.1 プロジェクトの終了

【項の目標】正常終了させられる。

2.4.2 情報収集

【項の目標】情報収集ができる。

2.4.3 プロジェクトの目的・背景

【項の目標】プロジェクトの目的や背景と照らし合わせることができる。

2.4.4 事実に基づく判断

【項の目標】事実に基づく判断ができる。

2.4.5 プロジェクトを中止するとき

【項の目標】やめてもよい合理的な理由を明示できる。

〈キーワード〉中止理由の合理性

2.4.6 プロジェクト中止の決断

【項の目標】中止の決定が決断できる（遂行できる）。

（是正策として「中止」がだされたとき。）

2.4.7 プロジェクトの終結

【項の目標】プロジェクトを終結させられる。