

平成26年度 文部科学省 委託事業  
イノベーション創出に向けた高度コーディネータ人材育成事業

イノベーション創出に向けた高度コーディネータ活動を  
チームで練習するための教材

慶應義塾大学大学院 システムデザイン・マネジメント研究科  
プロジェクトチーム

## 教材概要

本教材は平成26年度文部科学省委託事業「イノベーション創出に向けた高度コーディネータ人材育成事業」の一環として作成された、高度コーディネータ人材がイノベーション創出に向けて様々な活動を推進するためのマインドセットと基本的なスキルセットをグループで自修する目的の教材である。

本教材における高度コーディネータ人材とは大学などにおいて「新たなシーズ・ニーズ発掘等オープンイノベーションによるイノベーション創出のための様々な活動」（平成26年度文部科学省委託事業「イノベーション創出に向けた高度コーディネータ人材育成事業」仕様書より引用）を推進する人材を指す。

とくにこの人材が以下の様な活動に取り組む際に本教材で自修した内容が活かされることを期待している。

- 多様性の相互作用を戦略的に活用し、イノベーティブな解を創出する活動
- イノベーティブな解をそれがもたらす価値の広がりを考えながら社会実装（例：事業化）することを検討する活動

こうした活動はイノベーション創出をめざした研究プロジェクトの初期段階で、方向性やコンセプトなどを検討していく局面においてより有効であるが、部分的な応用はイノベーション創出の過程において局面を選ばず可能である。

前述の通り、本教材はグループによって自修されることを目指しているため、全ての解法が載っている教科書では無く、基本となる考え方に練習のメニューとその効果的な方法加えて提示し、自修者が自らの環境や状況に合わせて改変しながら練習を継続できることを支援する教材である。

また本教材は、教材の内容を理解した人物を講師として研修を行った場合、5日間ですべての内容を講義と演習の組み合わせにより学習可能となる内容量となっている。

## 目次

教材概要 .....	2
本教材の使い方 .....	4
教材の内容 .....	6
教材を用いて行うグループワーク型の研修の参照スケジュール .....	8
教材を用いるにあたり注意すべきこと .....	9

## 本教材の使い方

本教材は大学等におけるイノベーション創出に向けた高度コーディネート活動の効果的な実行を目指して、URA や産学連携コーディネーターなどが所属組織において練習や実践を繰り返し、経験を積むための効果的な考え方と方法の基礎を教授することを目指している。

本教材の具体的な使い方は以下の通り。

**人数：1名以上、上限5名程度のグループ**

**形態：**

- ・本教材をプロジェクターで投影するなどし、教材部分についてはグループで読み合わせるなどして共有し、必要に応じてディスカッションを行う。
- ・事例を読み合わせるなどして、具体的な応用例について学習する。
- ・個人またはグループで演習を実施し、その後演習の回答を元にディスカッションを行う。演習の解答例を参照する。

本教材の狙いは、大学等における URA や産学連携コーディネーターなどがイノベーション創出に向けて自ら様々な高度コーディネート活動を計画・実施できる様にチームで継続的にトレーニングを行えるようになることである。

これは大前提として、

- ・イノベーション創出プロセスは無限に存在する
- ・イノベーション創出プロセスにおけるコーディネート活動は無限に存在する

という考え方に基づき、「イノベーション創出に向けた高度コーディネート活動」に関する教材としては基礎的な考え方とその実践的な練習方法のみを教授し、その後は実施主体者がそれらに基づいて自ら置かれた環境、状況に合わせて学習と習熟を進めていくということが最も本質的かつ合理的であると考えているからである。

本教材では、イノベーション創出に向けた様々な高度コーディネート活動のうち、以下について取り扱う。

- ・ **多様性の相互作用を戦略的に活用し、イノベーティブな解を創出する活動**
  - ー **多様性の相互作用を戦略的に活用する工夫**
  - ー **イノベーティブな解の創出のための工夫**
- ・ **イノベーティブな解をそれがもたらす価値の広がりを考えながら社会実装（例：事業化）することを検討する活動**

より効果的に本教材を用いるための副読本として以下を推奨する。

- ・ 「文部科学省 平成25年度事業 イノベーション対話ツール」

[http://www.mext.go.jp/a\\_menu/shinkou/sangaku/1347910.htm](http://www.mext.go.jp/a_menu/shinkou/sangaku/1347910.htm)

また、本教材では取り扱わないプロジェクトマネジメント、知財マネジメント、既存の研究シーズ調査、などについても URA または産学連携コーディネーターとしてイノベーション創出を目指す上で重要な活動であるので、既存の URA に関するスキル標準や研修・教育プログラムなどを参照することを推奨する。

## 教材の内容

大きく4つの構成から成り立っている。

- I. 教材の概要と導入
- II. イノベーション創出アクティビティのデザインとファシリテーション
- III. イノベーション創出アクティビティの工夫
- IV. イノベーション創出アクティビティにおいてアイデアを事業へつなげる

それぞれの内容について以下に簡潔に示す。

### I. 教材の概要と導入

#### 1. 教材の全体像、教材の背景

イノベーション創出の考え方、またそれに伴った高度コーディネート人材の振る舞いについて。これらを踏まえて、教材の基礎となる考え方を紹介。

### II. イノベーション創出アクティビティのデザインとファシリテーション

#### 2. イノベーション創出アクティビティのデザイン

#### 3. イノベーション創出アクティビティの1つとしてのワークショップのデザイン

#### 4. イノベーション創出アクティビティにおけるファシリテーション

#### 5. イノベーション創出アクティビティの1つとしてのワークショップのファシリテーション

イノベーション創出アクティビティの基本的な考え方について理解し、そのデザインを意識することについて。

イノベーション創出におけるワークショップの位置付けを定義する。また、ワークショップをデザインするための考え方について「イノベーション対話ツール」を参照して学習し、ワークショップのデザイン演習を示す。

イノベーション創出におけるファシリテーションの考え方を紹介する。ワークショップにおけるファシリテーションについて「イノベーション対話ツール」を参照して学習し、ワークショップにおけるファシリテーションデザイン演習を示す。

### III. イノベーション創出アクティビティの工夫

#### 6. イノベーション創出アクティビティのよくある困りごと

#### 7. アイディアから次のイノベーション創出アクティビティへつなげる

#### 8. イノベーション創出アクティビティにおいてアイディアを可視化・具現化する

大学などで取り組まれるイノベーション創出アクティビティにおいてよくある困りごとを挙げ、本項で扱う内容との関係を示す。

イノベーション創出アクティビティの連続についての考え方を学習する。連続の際にきっかけとなる「インサイト」の考え方を紹介し、ワークショップにおけるインサイトの抽出演習を示す。

イノベーション創出に向けてアイディアを可視化・具現化することについてのモチベーションについて理解をする。具体的な可視化の手法を学習し、即席プロトタイプングの要点について学習し、それぞれの演習を示す。

### IV. イノベーション創出アクティビティにおいてアイディアを事業へつなげる

#### 9. イノベーション創出における事業化の考え方

#### 10. アイディアが提供する価値と価値連鎖を検討する

#### 11. アイディアをビジネスモデルの側面から検討する

#### 12. アイディアや事業を成長させるという観点から検討する：マーケティングの考え方の活用

#### 13. アイディアや事業を成長させるという観点から検討する：アカウンティング、ユニットエコノミクスの考え方の活用

#### 14. アイディアや事業を事業性という観点から検討する：ファイナンス、不確実性・リスクの考え方の活用

イノベーション創出を不確実性の高い事業化と捉えた場合の基礎的な考え方を紹介する。

事業化に関する専門的な知識や経験を有さない場合でもアイディアを事業化に向けて検討していくための手法を学習し、それぞれの演習を行う。

## 教材を用いて行うグループワーク型の研修の参照スケジュール

以下に教材の内容をよく理解した講師が研修として本教材を用いた場合の参照スケジュールを示す。講師の熟練度によってこの限りではないことに注意が必要である。

I.教材の概要と導入	} 0.5日
II.イノベーション創出アクティビティのデザインとファシリテーション	} 1日
III.イノベーション創出アクティビティの工夫	} 1日
IV.イノベーション創出アクティビティにおいてアイデアを事業へつなげる	} 1.5日
総合演習および振り返り	} 1日

## 教材を用いるにあたり注意すべきこと

本教材はイノベーション創出に向けた様々な高度コーディネート活動の中でも以下の観点に特化していることに留意されたい。

- 多様性の相互作用を戦略的に活用し、イノベーティブな解を創出する活動
  - 多様性の相互作用を戦略的に活用する工夫
  - イノベーティブな解の創出のための工夫
- イノベーティブな解をそれがもたらす価値の広がりを考えながら社会実装（例：事業化）することを検討する活動

上記観点は大学等において様々なコーディネート活動や研究支援活動を行ういずれの場合にも応用が可能である。

例えば

大学において教員らと研究テーマについて議論するミーティング時、競争的資金応募のために研究の出口の方向性を議論する状況、など。

本教材の内容を様々な業務の内容に合わせて適切に応用を試みることを推奨する。

一方で、本教材の内容が適さない状況や事情も確実に存在することに留意されたい。

- 研究などの主体が明らかに多様性の相互作用などの要素を求めている場合
  - 議論の参加者らが社会実装（例：事業化）などについての議論を求めている場合
- など、こうした状況で十分な事前準備と調整無く本教材の内容を適用しようとすることは状況の混乱等を招く可能性が高く、成果にも繋がらない可能性があるため注意が必要である。