



2020年12月 吉日  
リクエスト株式会社  
スマートクリエイティブマネジメント総合研究所

# 【日本初】需要創造型リーダーの開発のための 「オペレーション型リーダーの育成™」発売

## ～ 常識を越えるために常識を使いこなす習慣づくり～

新たな需要を創造できるリーダーは、組織と個人が生き残り勝つためには必要な存在です。仕事を円滑に進めるには、先人が試行錯誤の中で創造してきた取り決め・プロトコルをおさえる必要がある。常識のない人は、人と社会の役に立つ創造はできない。これは過去の事実から言えること。ブランディングのために尖った印象を創るが、直接対峙すると極めて常識的なふるまいができる。常識を意図して使いこなしている。常識をおさえることでムダな時間を短縮することができる。ムダなすり合わせをする必要がなくなる。ムダな衝突を回避することもできる。



人間の行動原理と原則にもとづいた  
smart creative management  
o to 1 【世界初】需要創造の芸術と科学

需要創造型リーダーの開発のための

## オペレーション型リーダーの育成™

～常識を越えるために常識を使いこなす習慣づくり～



需要創造型リーダーはオペレーション型リーダーの思考と行動習慣が身についている必要がある。なぜか。取り決め・プロトコルの中には、当然、機能しなくなっているものもある。それをわかった上でおさえ、その取り決め・プロトコルを手順化したフレームワーク・帳票類（エクセルをはじめとした記述できるマス）を埋めていく。目的は既知の物事を効率化するため。特定の組織や社会の中で、フレームワーク・帳票類から逸脱することは許されない。フレームワークを埋めることで、組織や社会の中で動きやすくなる。これは利点。フレームワーク・マスを埋めるためには、情報をインプットし知識を得ていく必要がある。人から教えてもらう必要もある。人に教えてもらうには相手が教えたくなる行動をとる必要も時には必要になる。先人が蓄積してきたものであるため、おぼえるのに様々な負荷がかかる。需要創造とは異なる大変さ、困難がある。

ここで問題が発生する。フレームワーク・マスを埋める思考と行動の習慣がつくことで、はじめた時のような負担感がなくなる。フレームワーク・マスを埋めることがラクにできるようになる。埋めることで、その直後に確実に小さな達成感が得られる。埋めたものを提出することで受け入れられる。つまり承認される。達成感と承認が発生することは、人間は習慣にしていく。考えなくても、想像しなくとも、目先の見える問題は解決できてしまう。その結果、考えること、想像することが不足しあげる。頭で理解できることを、実際に実行できると錯覚、認知が歪むようになる人もではじめる。

需要創造型リーダーは組織や社会に必要な存在。彼ら彼女達がいなければ、新たな価値や需要は発生しない。新たな価値や需要が発生しなければ、経済は発展しない。人間の生活は豊かにはならない。しかし、需要創造型リーダーがルールや規則をおさえることができない場合、どれだけ皆のためになる将来・未来であっても実現することは極めて難しい。自分1人で実現できる将来・未来は、組織や社会へインパクトを与えることはできない。みえない将来・未来を何としても見極めようとし続け、目の前を決断しすぐに手を打つ需要創造型リーダーを開発するためには、常識を理解し、自分以外に関わり、相手を動機づけ、相手のできることを増やし、自発的にできるオペレーション型リーダーを育成する。需要創造型リーダーはオペレーション型リーダーの思考と行動習慣を身に付けている必要がある。オペレーション型リーダーになれないリーダーは、需要創造リーダーになることはできない。このステップアップには訓練が必要になる。頭で理解できたことを実際にやる、そして続ける習慣形成の訓練が必要になる。需要創造型リーダーであれ、オペレーション型リーダーであれ、1人で完結する目標・ビジョン・絵に取掛り、実現までにこぎつけることはない。自分以外の誰かに、自分の代わりに動いてもらう必要がある。

## 導入の背景：

リーダーであれば部下やメンバー、外部パートナー（以下、部下と表記）に期待をする。「(こんな) 自分でもできたんだから」と。しかし、思うように部下は動いてくれない。考えてくれない。「そこまで言わなくてもわかるはず」からはじまり「なぜ、こんなあたりまえのことができないのか?」と思い、「できない理由がわからない」となる。そして、悪気はないが厳しい言葉がつい口から出てしまう。その結果、部下のパフォーマンスがより下がる、メンタルダウンする。最悪の場合、離職や裁判沙汰になる。リーダーはリーダーの知識と経験の範囲で、部下の将来を真剣に考え関わっている。しかし、残念なことに部下はパワハラを受けていると認識する。

もしくは、パワハラなどのコンプライアンスを気にするあまり、部下に言うべきことがあっても、それを伝えられず、もしくは、自分のやり方がこれで正しいのか自信がなく、部下に自発的に結果を出してもらうための行動・思考の習慣をつける関りができずない。

そもそも、本人（部下）任せで、リーダーが部下に育成目的で関わることをしない。

## 導入の目的：

この（上記背景）原因は2つ。時間短縮・残業時間の削減、各種労働関連の法律の改正、取引先・顧客の寛容さ減退（以前は育ててくれることもあった、今はそこまでの余裕がない）、リモートワークが業務形態に入る中で、

### ① 部下から信頼されるための考え方と具体的な関わり方を身に付けていない。

部下がリーダーを信頼できていれば、言うべきことを伝えて部下は聴き入れる。

### ② 部下の自発性を高める具体的な関わり方を身に付けていない。

部下を管理する、監視することで指示命令を効かせることから、

部下のできることを増やし自発的な行動と思考を促す時代の変化に気づいていない。

この原因を取り除くために、優秀なプレイヤーからリーダーへ成長していくための人間の行動原理原則（メカニズム）にもとづいたやり方と続け方を身に付ける。リーダーの重要な役割は部下のできることを増やし自発的にすること。

そのために、頭で理解するだけではなく、確実に毎日の習慣になる人間の科学にもとづいた体系立った訓練をする。知識研修では人間は変わらない。

### 3. カテゴリー固有の動機づけ条件

#### ハイパフォーマー：

具体的に教えずに、気づいてもらう。特に他人の立場や視点になりインプットを咀嚼し問題の“答を探せない”、“答を聽けない”状況に置き、“答を創る”ように流していく。そして、そもそも問題に対して、ゴールからみた場合に、解くべき問題なのか、解くべき問題ではない場合、解くべき問題を発見・設定できるようにする

考え方を具体的に伝え、成長課題と視点の不足に具体的に気づいてもらう。  
(コーチング・スーパービジョン)

#### ミドルパフォーマー：

負担感の少ない具体的なやり方とつづけ方をスマールステップにそって自尊心を傷つけないように示唆、できることを増やしてもらい、達成感を得て自発的になってもらう。共通するつまずきを“乗越えてもらう”具体的なやり方を渡す、もしくは“取り除く”具体的なツールを渡す

はじめやすく続けやすい具体的なやり方を知ってもらう。  
(ティーティング)

#### ローパフォーマー：

やり方も続け方も具体的に示唆せずに、まずは基本的な行動をうながすトリガーとなる刺激を制作し環境に埋め込む。環境の刺激により周囲からの反応がポジティブなものに変わることで自発的になってもらう。その結果、学習する意欲を高める

まず、考えなくても自動的に行動できる刺激を浴びてもらう。

導入の成果：

#### 【その1】

- ①「なぜ、部下は思うように動いてくれないのか？」
- ②「どうすれば、自分の代わりに動いてくれるようになるのか？」

上記①と②を人間の行動と思考の原理原則にもとづき理解し、

職場で部下に具体的にどう関わっていけば良いかの基本が身に付く。

#### 【その2】

また、頭でわかっていても職場で実際にできるわけではない。研修中に人間の科学（脳神経・行動科学）にもとづいた具体的なやり方を頭で理解、ワークを通じて実際に練習を行う。翌日から職場ですぐに試すことができる状態にする。

#### 【その3】

1回目の研修の翌日から実際にやってみる。その結果を2回目の研修会に持寄り、各自の具体的な取組みを共有するとともに、つまずいた内容を解決する具体的なやり方を頭で理解し、再度、研修会中に具体的なやり方をやってみて練習する。

#### 【その4】

他のリーダーが今まで関係がとれず思うように動いてくれなかった部下から自発的な相談が来たり、部下ができることが増え、自発的になってきたり。

このような小さな成果が1回目と2回目の間（約1カ月間）に出はじめる。この状況に直面した認知の歪みがあり、行動を変え思考を変えられない一部のリーダーが自分の状況がまずいと認識しはじめ、行動を変え思考を変え始める。

実施プログラム：

1. 「なぜ、部下は思うように動いてくれないのか？」の原因
2. 「どうすれば、部下は動いてくれるのか？」の具体的なポイント
3. 他社のリーダーの具体事例と部下がリーダーを信頼できているかを計測する指標
4. プレイヤーとリーダーの役割の違い
5. リーダーの役割を知っても部下への具体的な関わり方がわからない原因
6. 関わり方が具体的にわかつても、続けることができない原因
7. 部下のできることが増え自発的になるためのリーダーの関わり方のポイント
8. 部下は「ちゃんとやっている」というが上司はそう思わない。この原因を考える
9. できる部下、ふつうの部下、できない部下の行動と思考の特性 ※参考資料2
10. できる部下への具体的な関わり方と育て方
11. ふつうの部下への具体的な関わり方と育て方
12. できない部下への具体的な関わり方と育て方
13. 「自分でやった方が早い」。それはリーダーの役割ではない。なぜか？を考える
14. リーダーになって何を目指すのか。それに動機づけられるのかを想像してみる
15. 部下に自分の代わりに動いてもらわないと実現できない目標は何かを考えてみる
16. 部下はできることが増えることで自発的になる。自発的にするまでにやること
17. 人間の原理原則：「人間は快に接近し、不快を回避する」の理論
18. 人間の快の種類と快の具体事例
19. 部下の小さな快は「できた」「わかった」。リーダーの快は「近づいた」を使分ける
20. 部下育成の優先順位が悪気なく下がる原因を人間の行動の原理原則から紐解く
21. 最も数の多いふつうの部下ができる部下に近づけていくための具体的なやり方
22. オンラインや時間短縮の中で部下のできることを増やすピンポイント
23. オンラインで部下に関わり育てる具体的な基本行動
24. もしも、部下育成で我慢の限界に近付いた場合の対応のやり方

※ 1回目終了後に参加者の反応・アンケートを踏まえ、2回目の内容を見直します。

そのためお打合せ時間を頂きます。目的は参加者の行動と思考の習慣を変えるため。

みえない将来・未来を何としても見極めようとし続け、目の前を決断しすぐに手を打つ。これが前提条件になっているのであれば、すべての目の前に起こる出来事は必要で、必然で、最善ととらえ受入れることがムダにならなくなる。このような考え方を、オペレーション型リーダーを育成する過程で、頭で理解しそれを訓練し、毎日の習慣として体現できるようにしていきます。

### リクエスト株式会社について

組織人の需要創造力を高めるクリエイティブ・ファーム。3つの事業から成り立っています。

1. 創造力を高めるやり方を研究開発する “スマートクリエイティブマネジメント総合研究所”
2. 研究開発結果を国内に広める “The Creative Times”
3. 研究開発結果をアジア圏へ広める “アジア創造経済学会”

パートナー企業は (社)行動科学マネジメント研究所、(社)アジアビジネス連携協議会 など。

組織概要 : <https://requestgroup.jp/corporateprofile>

代表者名 : 代表取締役 甲畠智康 代表者プロフィル : <https://requestgroup.jp/profile>

導入件数 750 社 延べ 54,000 人

### 本リリースに関するお問い合わせ先

e-mail : [request@requestgroup.jp](mailto:request@requestgroup.jp) 問合せフォーム : <https://requestgroup.jp/request>

スマートクリエイティブマネジメント®  
クリエイティブスーパーバイジング®  
創造力のセルフマネジメント®  
engineering marketing®  
は弊社の登録商標です。

オペレーション型リーダーの育成  
需要創造型リーダーの開発  
非金銭的報酬の先取思考  
創造プロセスの定着  
ひとり作戦会議 は商標登録出願中

参考 : 【世界初】創造型リーダーの科学的な育成「スマートクリエイティブマネジメント®」

<https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000000001.000068315.html>

参考 : 【日本初】リモート環境で部下が自発的になる「クリエイティブスーパーバイジング®」

<https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000000002.000068315.html>

参考 : 【日本初】挑戦がつづく「非金銭的報酬の先取思考」

<https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000000003.000068315.html>

参考 : 【日本初】生き残り勝つための「創造プロセスの定着™」発売

<https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000000004.000068315.html>

参考 : 【日本初】需要創造型リーダーの開発のための「オペレーション型リーダーの育成™」

<https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000000005.000068315.html>