ワクワクする**起業アイデア**を考えよう

大学講義「起業論Ⅰ」

2019.04 ～ 2019.07

学習院大学 経済学部経営学科 特別客員教授　斉藤 徹

©2019 Toru Saito

受け入れる。安心できる場をつくる

©2019 Toru Saito

創造性ってのは「物事をつなぐこと」なんだわ。

創造的な人に「どうやって仕事してるの？」って聞いてみ。
その人はきっと照れくさそうにするよ。
だって、彼らは実際のところ、創造的なことなんて
していないからだよ。

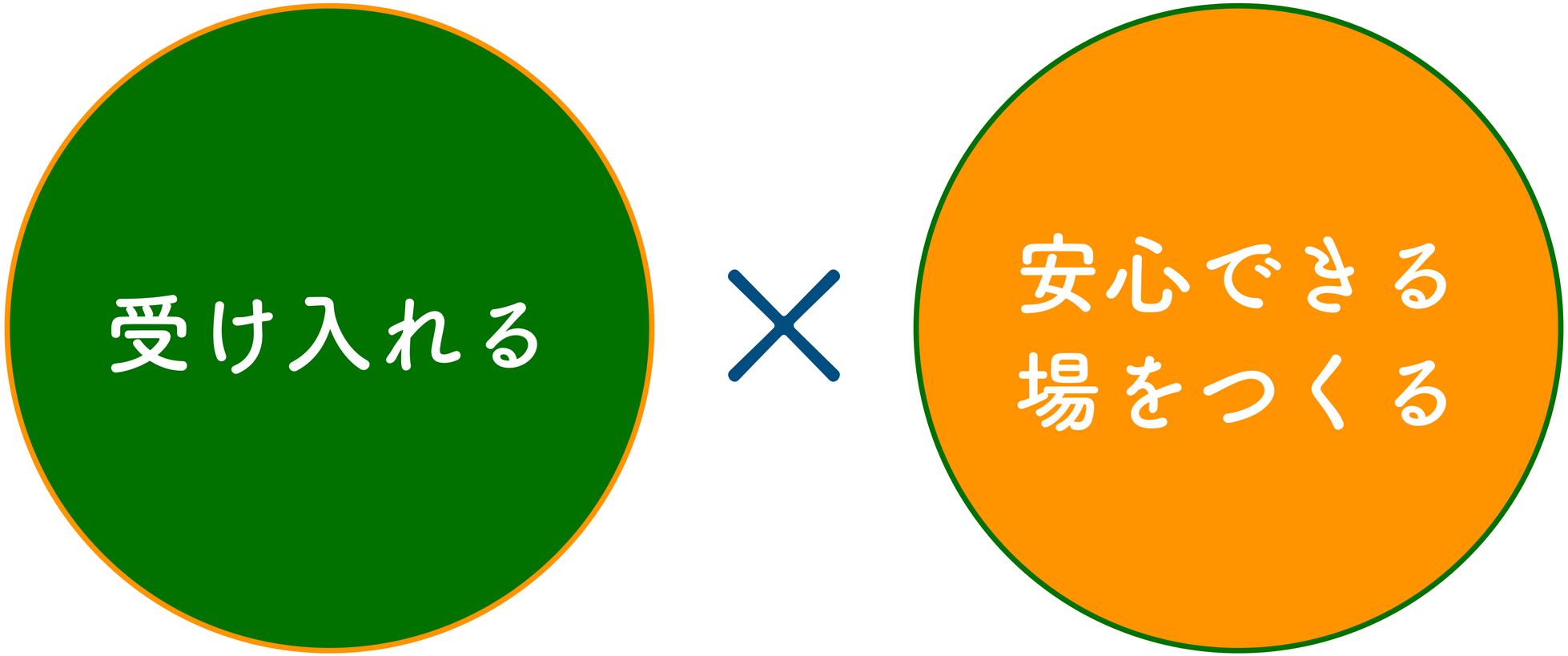
まあ「**物事の見方が違う**」だけのことだな。
それも、後になってわかることなんだけどね。

“Creativity is just connecting things.
When you ask creative people how they did something,
they feel a little guilty because they didn’t really do it,
they just saw something.
It seemed obvious to them after a while.”

– Steve Jobs

今日も「違う物事の見方」を
ふたつ体験し、組み合わせてみよう

©2019 Toru Saito



©2019 Toru Saito

受け入れる

ダイエットに失敗したことある？
その原因はなんだと思う？

©2019 Toru Saito

ダイエット中に「ドーナツとお菓子」を食べてもらう実験

1. ダイエット中の若い女性たちを集めてドーナツを食べてもらう
2. どんな気分になったかを調査用紙に記入してもらう
   もちろん女性たちは「あ～、やっちゃった」と自己嫌悪に陥る
3. 女性たちを２つのグループに分ける
   Aグループには罪悪感を和らげるような温かい言葉をかける
   Bグループには特に言葉をかけない

「実験ではドーナツを丸ごと食べたせいで罪悪感を覚える方がよくいますが、あまり自分に厳しくしないように。誰だって時には自分を甘やかすこともあるって事を忘れないでくださいね」

4. 2グループに美味しいお菓子を出す。
   味を評価できればいいので、食べる量は自由と伝えて食べてもらう

リーシーズのピーナッツバター・チョコレート風味のポッパーズ、フルーツ風味のスキットル、ヨーク・ペパーミント・パティ（世界的に有名なお菓子）

5. 試食が済んだ後、女性たちが食べたお菓子の量を測定する

ルイジアナ州立大学クレア・アダムズとデューク大学マーク・リアリーの実験
出典：ケリー・マクゴニガル著「スタンフォードの自分を変える教室」

©2019 Toru Saito

食べたお菓子の量は

・Aグループ（慰めの言葉あり）　平均28ｇ
・Bグループ（慰めの言葉なし）　平均70ｇ

Aグループ

①自分を許すことで罪悪感から開放される
②事実をありのままに見つめられるようになる
③冷静になり、行動をコントロールできる

Bグループ

①罪悪感から自己嫌悪に陥る
②そのストレスを解消するための行動に走る
③コントロールできず、やけ食いしてしまう

©2019 Toru Saito

困難なことが起きた時、あなたは
自分を責めますか？
自分を受け入れますか？

©2019 Toru Saito

自分のつらい思いや感情をそのまま受け入れて
目の前のつらい現実もそのまま受け入れて
自分自身を理解し、優しく思いやる

特に困難な時に「自己受容」の考え方が
よい結果に結びつくことが発見されました

©2019 Toru Saito

セルフコンパッション(自己受容)、３つのキー

① **自分への優しさ**　：他人への思いやりのような、自分に対する優しさ
② **一般的な人間性**　：人間は周囲との関わりの中で生きているという自覚
③ **マインドフルネス**：今この瞬間の、判断することのない気づき

わたしが行った実験では、まず参加者に対して「**どんな悪いことも起きない安全な場所**」をイメージしてもらった。そのうえで、**優しくて慈悲にあふれた理想的な人物**を、頭のなかに作り出すように指示した。（中略）このトレーニングの結果、うつ症状や自己批判、劣等感、恥の感覚などが大幅に減ることが確認された。

(参考) ネフ博士によるセルフ・コンパッションを高める実験で使用されたトレーニング手法

1. コンフォートカード
・自分のつらい体験で頭に浮かんだ批判的な言葉をノートに書き出す
・その言葉に対して、自分にかけられる優しい言葉か、自分がとりうる行動をカードに書き出す
・そのカード(コンフォートカード)を３週間持ち歩き、頭に批判的な言葉が頭に浮かんだら見るように習慣づける

2. インターベンション・ブレスレット
・簡単に腕から取り外せるブレスレットかゴムバンドを買う
・不安なことが起きたり、自分への批判的な思考が浮かんだら、右手にはめたブレスレットを左手につけかえる
・嫌なことが起きるたびに、ブレスレットを別の腕につけるだけ。これは不快感が起きた時の事実に気がつくため

3. 慈悲の瞑想
・瞑想を１日に15～20分のペースで行う

4. セルフコンパッションフレーズ
・自分に批判的な思考が思い浮かんだら、以下のフレーズを頭の中で唱える
「いま、わたしは心に苦しみを感じている」「人間ならみんな苦しいときはある」「わたしは自分に優しくできる」

5. コンフォートジェスチャー
・自分の気分が落ち着くような行動やジェスチャーを用意し、自分に批判的な思考が思い浮かんだら行う
例えば「心臓に手をあてる」「自分の腕を優しくなでる」「耳たぶをマッサージする」

6. コンパッション日記
・日記帳を用意し、その日にどれだけセルフコンパッションのテクニックを使えたかを記録する

©2019 Toru Saito

出典：Meeting Suffering With Kindness: Effects of a Brief Self－Compassion Intervention for Female College Students

あなたは、あなたであればいい。

マザーテレサ

どうすれば
自分を受け入れられるだろう

質問その１（5分）

最近、自己嫌悪に陥ったことはある？
その時の状況や気持ちを思い出してみよう

©2019 Toru Saito

質問その２（5分）

その時、自分を許し、自分に優しくしたら、
どうなっていただろう？

©2019 Toru Saito

安心できる場をつくる

どんなチームが
生産性が高く、優秀なチームだと思う？

©2019 Toru Saito

Googleは、4年の歳月をかけて
「生産性の高いチームが持つ共通点」
を発見した

©2019 Toru Saito

How to builds the perfect team?

© 2018 Toru Saito

グーグル「チームを成功へと導く5つの鍵」

心理的安全性は『**4つの鍵を支える土台**であり、チームの成功に最も重要な要素』である

1. 心理的安全性

メンバーは不安や恥ずかしさを感じることなく、リスクある行動を取ることができるか

2. 相互信頼

メンバーは、お互いの仕事の質が高く、約束通り仕事が完結すると信頼しあっているか

3. 構造と明瞭さ

メンバーは、チーム全体の目標、自分と他メンバーの役割、実行計画を理解しているか

4. 仕事の意味

メンバーは、与えられた役割や仕事の内容に、自ら意義を見出すことができるか

5. インパクト

メンバーは、自身の仕事が組織や世界にポジティブな影響を与えられると信じているか

©2019 Toru Saito

出典：re:Work - The five keys to a successful Google team

心理的安全性（Psychological Safety）が高いとは

- リスクを取る行動を取っても、とがめられない
- どんなアイディアを出しても恥ずかしい思いをしない
- 理解できないことがあれば、すぐに質問できる
- 自分らしく振舞える、自信をもってそこに居られる

このような安心感を持つことで、メンバーは自由に発想を広げることができ
チームとして最良の決断を下せる。結果としてチームの成果が高まってゆく。

©2019 Toru Saito

出典: btraxブログ記事 http://blog.btrax.com/jp/2016/12/12/team-building/（筆者が加筆要約）

心理的安全性（Psychological Safety）が低いとは

無知への不安　「こんな単純なこともわからないのか」
無能への不安　「こんな簡単なこともできないのか」
邪魔への不安　「いつも出しゃばりやがって」
否定への不安　「否定ばかりで場をこわしやがって」

多くの職場では、4つの不安を払拭するために長所を強調して欠点を隠す行動習慣が根づいており、メンバーはありのままの自分をさらけだすべきではないと考えている。

©2019 Toru Saito

出典:「チームが機能するとはどういうことか」エイミー・C・エドモンドソン

心理的安全を創りだすリーダー像

- 直接話のできる、親しみやすい人になる
- 現在持っている知識の限界を認める
- 自分もよく間違うことを積極的に示す
- 参加を促す
- 失敗は学習する機会であることを強調する
- 具体的な言葉を使う
- 境界(規範)を設ける。超えたら責任を負わせる

規範は橋に設置された**ガードレール**のようなものだ。ガードレールがなければあなたは車をできるだけセンターラインの近くに寄せて走るだろう。しかしガードレールが設置されていれば、**思い切って追い越し車線を走って**、もっと大局的で情報溢れる視点を手に入れようとしてもリスクが少なくなるだろう。

©2019 Toru Saito

出典:「チームが機能するとはどういうことか」エイミー・C・エドモンドソン

チームの心理的安全性を高めるためのポイント

1. 積極的な姿勢を示す

・「今」を大切にし、目の前の会話に集中する（例: 会議中はノートパソコンを閉じる）
・チームメンバーから学ぼうという意欲を持って質問をする
・自分の意見を述べる、対話的なコミュニケーションを心がける、傾聴の姿勢を示す
・返答するときは言葉で返す
・体の動きや仕草に注意する。話を聞くときは体を乗り出す、相手の方に顔を向ける
・会話の当事者として積極的に話を聞いていることを示すため、相手と目を合わせる

2. 理解していることを示す

・互いの理解が一致していることを確認するため、相手の発言内容を要約する
・その後で、同意できる点、できない点を示し、グループ内で率直に意見を交わす
・話の内容を理解したことを言葉で示す
・責めを負わせるような言い方はせず、解決策に焦点を当てる
・気づかぬうちに否定的な表情（苦い顔や不愉快そうな顔）を浮かべていないか注意する
・会話中や会議では、話を聞いていることを示すためにうなずく

3. 対人関係において相手を受け入れる姿勢を示す

・自分の仕事の進め方や好みをチームメンバーで伝え、他のメンバーにも伝えてもらう
・チームメンバーのために時間を割く、友好的な態度を示す
・会議の目的を明確に伝える
・チームメンバーの貢献に対して感謝の意を示す
・チームメンバーが他のメンバーについて否定的な言葉を口にしたときは間に入る
・相手に対して開かれた姿勢を取る
・チームメンバーと親密な関係を築く（例: チームメンバーと仕事以外の話をする）

4. 意思決定において相手を受け入れる姿勢を示す

・チームメンバーに意見やフィードバックを求める
・人の話を妨げない。妨げようとする人をたしなめる
・意思決定の背後にある根拠を説明する
・他のチームメンバーの貢献を認める

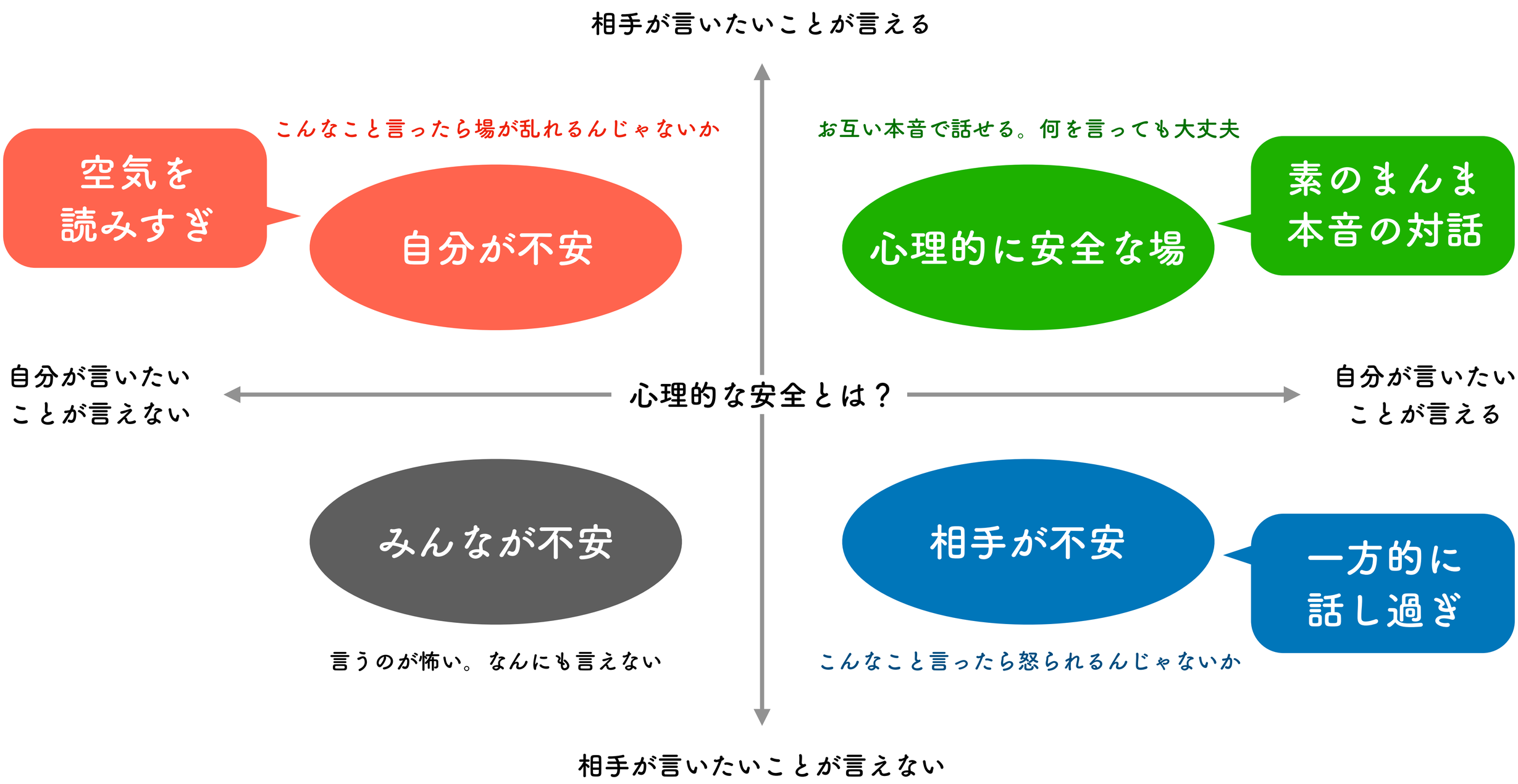
5. 強情にならない範囲で自信や信念を持つ

・チーム ディスカッションをコントロールする
（例: チーム会議での雑談を認めない、意見の対立が個人間の対立に発展しないようにする）
・チームメンバー全員が聴き取れるよう明瞭に発声する
・チームをサポートする、チームを代表して行動する
（例: チームの成果を上級役員に伝える、チームメンバーの功績を認める）
・自分の意見に対して、別の意見がある場合に異論を唱えるようチームメンバーに促す
・自分の弱みを見せる。仕事や失敗に関する自分の個人的な考え方をチームメンバーに伝える
・リスクを取るようチームメンバーに促し、自分の仕事でも実践してみせる

[出典]
・Edmondson and Lei (2014). "Psychological Safety: The History, Renaissance, and Future of an Interpersonal Construct," Annual Review Organizational Psychology and Organizational Behavior.
・Edmondson (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. Administrative Science Quarterly June 1999.
・Goman, Carol Kinsey Ph.D.. ‘The Silent Language of Leaders: How Body Language Can Help--or Hurt--How You Lead.’ Jossey-Bass Publishing, April 2011.

©2019 Toru Saito

出典：re:Work - The five keys to a successful Google team


相手が言いたいことが言える
こんなこと言ったら場が乱れるんじゃないか
お互い本音で話せる。何を言っても大丈夫
空気を
読みすぎ
自分が不安
心理的に安全な場
素のまんま
本音の対話
自分が言いたい
ことが言えない
心理的な安全とは？
自分が言いたい
ことが言える
みんなが不安
相手が不安
一方的に
話し過ぎ
言うのが怖い。なんにも言えない
こんなこと言ったら怒られるんじゃないか
相手が言いたいことが言えない

どうすれば自分を
安心できる場をつくれるだろう

質問その３（5分）

安心できて何でも話せる場ってある？
逆に安心できない場ってある？

©2019 Toru Saito

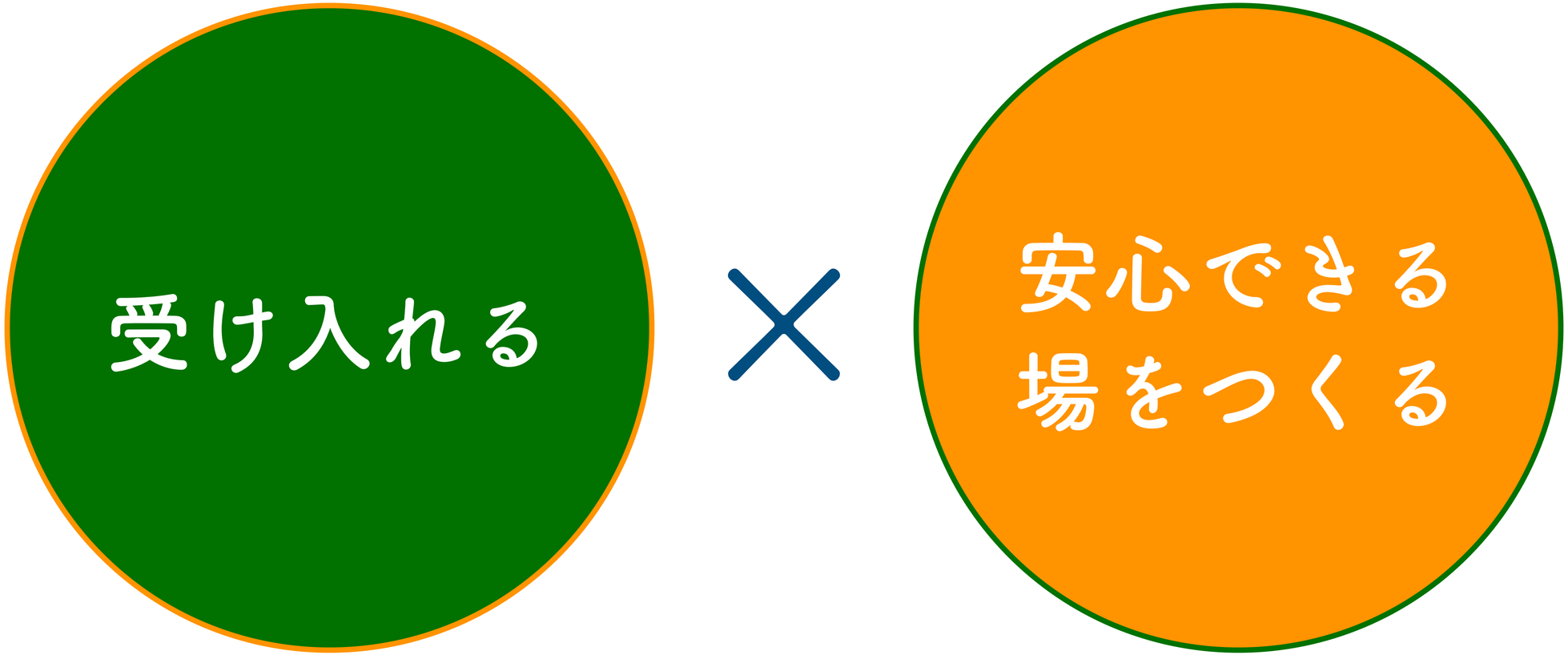
質問その４（5分）

２つの場は、なにが違うんだろう？
「安心できる場」を増やすにはどうしたらいい？

©2019 Toru Saito

ふたつの気づきから
事業のアイデアを考えてみよう

ふたつの洞察から、自分自身が得た学びはなんだろう？
その学びをもっと多くの人が得るにはどうすればいい？



©2019 Toru Saito

発想その１（15分）

あなた自身が得た学びから
商品やサービスのアイデアを考えてみよう。
クリエイティブに！

©2019 Toru Saito

発想その２（15分）

チームのメンバーのアイデアを聞いて
インスピレーションを感じよう

©2019 Toru Saito

リフレクション（10分）

今日の講義で学んだことを
コメントシートに書いてみよう

①学びや自分ごと化 ②アイデア ③感想 ④質問や要望
自由にスペースを使って、思ったとおりを書いてね。

©2019 Toru Saito