

ナレッジ共有先

人文科学、社会科学を活用して一般読者をターゲットとした実践書を設計・制作する出版社の企画者や編集者と執筆者である学識経験者

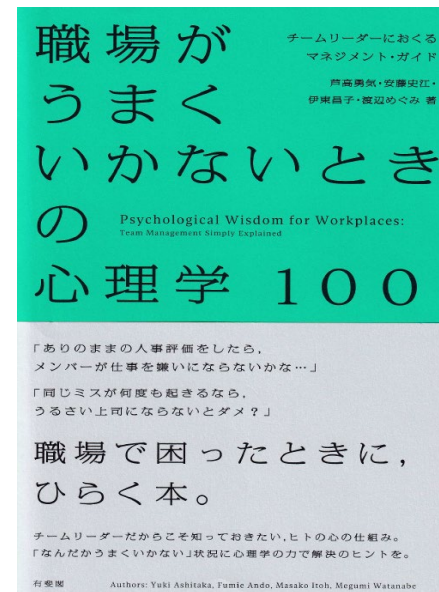
エッセンス

心理学を社会活動に応用する解説書の制作に関し、従来のように理論的観点から該当する項目を抽出して目次を構成し、その内容については学識経験者に一任する方法（学術的知見中心スタイル）を採用せず、ターゲット層の活動を具体化して彼らが遭遇する日々の問題を中心に、以下の手順で制作を行った。

- ①実践者の活動の場と役割等のイメージを編集者と執筆者が共有した上で、彼・彼女らが職場で遭遇するであろう多様な問題状況を、専門分野毎に複数例を作成して執筆者全員で方向性を共有しながら具体的な掲載項目を決めていった。
- ②ターゲット層が本の内容を閲覧するときの読み方・情報の探し方を調べてページ設計を行った。
- ③約7割の項目が執筆できた段階で、項目タイトルから問題状況を容易にイメージできるかに関し、ターゲット層の複数人に評価してもらい、その結果に基づいて改善を行った。
- ④章のタイトルについても心理学用語ではなく、遭遇する問題カテゴリの名称を採用した。
- ⑤本書の使い方についても読者ペルソナやワークシートを用いて具体的に解説した。

成果

- ・ビジネス向けの一般書の出版は有斐閣として初チャレンジであったが、好評を博し1年で初刷の8割に迫る売上を示した。
- ・心理学会にて新刊連動講座を開くことができ、異例の聴講者250名が登録・参加し好評を得た。
- ・学術雑誌『精神療法』に書評が掲載され、「職場で困っているリーダーだけではなく、特に働くクライアント（職業人）に関わる支援者にも一読していただきたい」と、分野の垣根を超えて高く評価され推薦された。



初期に想定していた項目例

- ・ツァイガルニク効果
- ・符号化特殊性
- ・気分の差による情報処理の違い
- ・習熟におけるエラー
- ・期待効用理論
- ...



HCD導入後の項目例

- ・急なトラブルに弱い部下を何とかしたい。
- ・個性がバラバラのメンバーの指導法は？
- ・メンバーの学びが組織に生かされない
- ・やる気をくじく仕事とは？
- ...

2. 内容詳細

心理学に基づく「現場で役立つ実践書」の設計制作過程へのHCD導入

応募ジャンル		1) サービス・プロダクト部門
サブタイトル		HCDを導入した「職場がうまくいかないときの心理学100」の設計・制作
表彰対象者（所属／氏名フルネーム／よみがな）		(株)有斐閣／渡辺 晃・中村 さやか／わたなべ あきら・なかむら さやか、（一社）人間中心社会共創機構／伊東 昌子／いとう まさこ、(株)西日本旅客鉄道／芦高 勇気／あしたか ゆうき、常磐大学／渡辺 めぐみ／わたなべ めぐみ、南山大学／安藤 史江／あんどう ふみえ
トロフィー、表彰状で使用する表彰対象者名 ○○文字以内		一段目：(株)有斐閣／渡辺 晃・中村 さやか、二段目：（一社）人間中心社会共創機構／伊東 昌子、三段目：(株)西日本旅客鉄道／芦高 勇気、四段目：常磐大学／渡辺 めぐみ、南山大学／安藤 史江
自薦／他薦		自薦
ナレッジ共有先	ナレッジ・ノウハウを活用できるであろう共有先・読み手	人文科学、社会科学を活用して一般読者のための実践書を設計・制作する編集者や執筆する学識経験者
エッセンス	対象名称	職場がうまくいかないときの心理学100 チームリーダーに送るマネジメント・ガイド
	ターゲット	ビジネスパーソンに代表される職場のチームリーダー、ミドルマネジメント層
	概要	学術専門書の出版で定評のある弊社が、ビジネスパーソンに代表される職場のチームリーダーを主たる読者として、学術的知識に基づく実践に役立つ書籍を出版する企画があった。当初は、編集者と学識経験者が想定した目次（項目）があり、それは学術用語から構成されていた。なかなか具体化が進まない状況下で、HCD専門家を紹介して頂き、企画・設計・制作過程にHCDを導入して進めた。
	ナレッジ・ノウハウの内容	対象とする実践の場とそこで仕事を営む人々の役割を思い描き、彼、彼女らが遭遇する困難を聞き取りや相談経験からリストアップして執筆・編集チーム内で共有した。その上で、具体化された問題状況とその解決手がかりに関する理論的解説を加えた。また読み手が本を閲覧する行動的特徴を調べてページ設計を行った。問題状況のイメージし易さを評価し、項目タイトルと内容の改善を行った。
	ナレッジ・ノウハウや取組の新規性・ユニークさ	学識経験者が専門的知見に基づいて応用例を解説する形式を採らず、実践者の活動の場と役割等のイメージを編集者と執筆者が共有した上で、実務者が遭遇する多様な問題状況に即して掲載項目を決めたこと。また、対象読者本をが閲覧する行動特性を調べてページ設計を行ったこと。項目タイトルから問題状況をイメージし易いかを評価して改善を図ったこと。本書の項目の使用例として、複数項目を活用して問題を生産的に解消するペルソナ例を掲載したこと。
成果	ナレッジ・ノウハウの再現性、汎用性	理論と実践を結びつける情報発信や書籍の制作において、実践者が当該書籍を利用して問題を解消することを目的とした場合には、編集者と専門家がターゲット層の人々の役割や活動を理解し共有した上で、内容や表現の工夫を行う手法として再現性があり汎用性がある。項目タイトルから問題状況をイメージし易いかの評価や、本書の項目を利用して問題を解消する事例ペルソナの利用は、伝わる内容設計の観点からも利用品質の向上の観点からも再現性と汎用性がある。
	成果	・ビジネス向け一般書の出版は有斐閣では初のチャレンジだったが好評を博し1年で初刷8割に迫る売上を示した。 ・日本心理学会にて新刊連動講座を開くことができ、異例の聴講者250名が登録・参加し好評を得た。 ・学術雑誌『精神療法』に書評が掲載され「職場で困っているリーダーだけではなく、特に働くクライアント（職常人）に関わる支援者にも一読していただきたい」と、分野の垣根を超えて高く評価され推薦された。

背景

当社は学術専門書の出版で定評ある出版社である。新たに、ビジネスパーソンに代表される職場のチームリーダーを読者とした、心理学知識に基づく実践に役立つ書籍を出版する企画が立ち上がった。従来の経験から心理学の専門書に通じた編集者と学識経験者が項目を選びリストアップしたが、具体的な内容への議論が進まない状況にあった。そこで執筆者の一人にHCD専門家を紹介してもらい、HCD専門家が進め方の提案を行う形で新たな企画・設計・制作を進めた。

経緯

- ①企画の具体化が進まなくなった時期に、執筆者の一人がHCD専門家に協力依頼をしたことがキッカケである。
- ②まず、ターゲット層の人々が働く現場や役割、どのような問題に遭遇しそうかを、ターゲット層に近い人々から聞きとりを行ったり、執筆者らのコンサルティング経験に基づいたりして書き出し、図式化して共有した。
- ③その図式から必要な専門領域を特定し、未だ執筆者がいない領域の執筆者を選び、心理学の学術用語中心ではなく、ターゲット層の人々が働く場と問題に即した解説を行う執筆チームを編成した。
- ④内容だけではなく、ターゲット層が実践書をどう読み、どう情報取るかを調べてページ設計を行った。
- ⑤チーム内で月毎の進捗（項目数）を決め、進捗と利用品質チェックの会議を毎月行った。
- ⑥100項目中、約7割ができた段階で、項目タイトルから問題状況がイメージできるかをターゲット層に調査し、改善した。
- ⑦100項目の執筆完成後、困り事を抱えるペルソナ事例を使用して、問題解消に向けた項目の使い方と効用を示した。

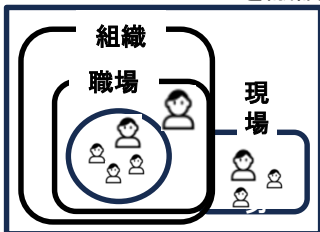
初期に想定していた項目例

- ・ツイガルニク効果
- ・符号化特殊性
- ・気分の差による情報処理の違い
- ・習熟におけるエラー
- ・期待効用理論
- ...

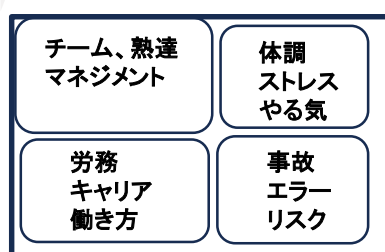
HCD導入後の項目例

- ・急なトラブルに弱い部下を何とかしたい。
- ・個性がバラバラのメンバーの指導法は？
- ・メンバーの学びが組織に生かされない
- ・やる気をくじく仕事とは？
- ...

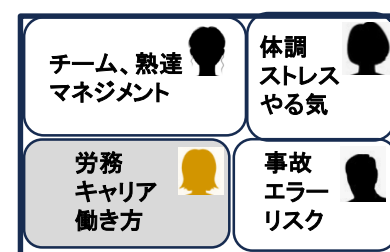
ターゲット層の活動場とは
どんな場でどう仕事をする
人々がターゲットかを議論



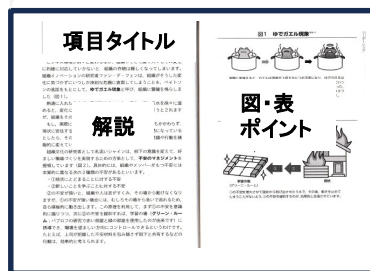
要求される領域の明確化
人々が遭遇する困難に基づき
必要な学術領域を具体化



足りない領域の人材選出
未充足領域の執筆者を
確保してチームを整える



ページ設計と進捗会議
1項目見開き2ページ。
毎月の進捗・品質会議



評価と改善
項目タイトルから問題状況の
イメージし易さを調査⇒改善

- 評価
[タイトル]から
- 1: 問題状況をイメージできる
 - 2: 問題状況を幾分イメージできる
 - 3: どちらともいえない
 - 4: 問題状況をあまりイメージできない
 - 5: 問題状況をイメージできない

使い方をペルソナを用いて提供



商品企画部部長

問題状況: ...
参照項目: ○○
ここを参考に、こう工夫した
結果、こういう効用を得た

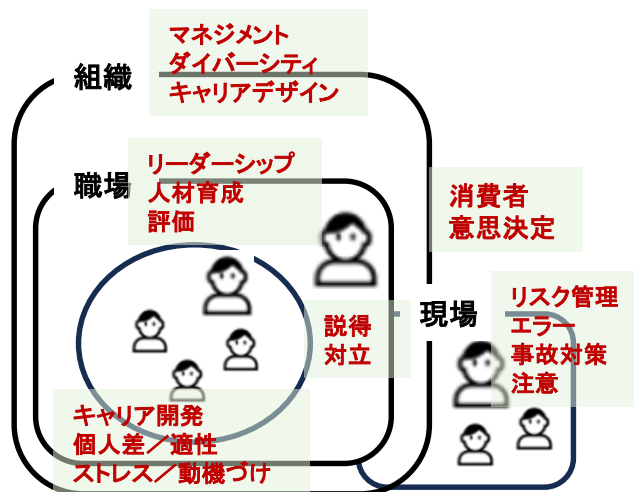
成果

- ・ビジネス向け一般書の出版は有斐閣では初のチャレンジだったが好評を博し1年で初刷8割に迫る売上を示した。
- ・日本心理学会にて新刊連動講座を開くことができ、異例の聴講者250名が登録・参加し好評を得た。
- ・学術雑誌『精神療法』に書評が掲載され「職場で困っているリーダーだけではなく、特に働くクライアント（社員）に関わる支援者にも一読していただきたい」と分野の垣根を超えて高く評価され推薦された。

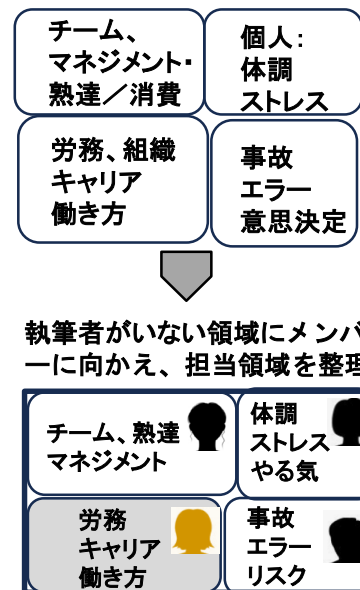
プロジェクトで使用したノウハウ

- A: 一旦、学術的知見から離れ、**ターゲット層**の人々がどのような場で活動し、そこでどういう**問題**に遭遇するかについて情報を収集し、**図式化**して編集者と執筆者が共有する。
- B: Aに基づいて必要とされる専門領域を特定し、執筆者がいない**領域**の学識経験者を**メンバー**に向かえて、チーム作りを行う。
改めて想定される具体的な問題状況をリストアップする。
- C: ターゲット層の実践書の読み方を調べて、**ページ設計**を行う。
- D: **進捗と利用品質**をチェックする会議を毎月行う。
- E: 7割ほど進んだ時点で、**項目タイトル**から問題状況をイメージし易いかをターゲット層の複数人に**評価**してもらい、**改善**を行う。
- F: 学問領域の区別ではなく、問題状況の**カテゴリー化**を行い、それを**項目**や**章タイトル**に生かす。
- G: 掲載項目を利用して問題を解消する事例を、**ペルソナ**を設定し、本の冒頭に掲載する。

A: ターゲット層と問題の図式化

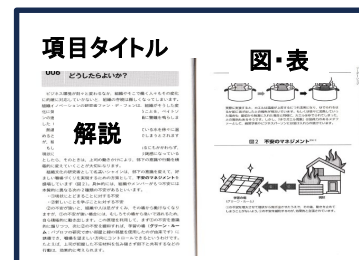


B: 執筆者と問題領域



C: ページ設計

1項目見開き2頁



D: 毎月の進捗/利用品質チェック会議

E: 項目タイトルの評価⇒改善

項目タイトルからのイメージし易さ評価

- 1: 問題状況をイメージできる
- 2: 問題状況を幾分イメージできる
- 3: どちらともいえない
- 4: 問題状況をあまりイメージできない
- 5: 問題状況をイメージできない

G: ペルソナの設定



商品企画部部長

問題状況: ...
参照項目: ○○
ここを参考に、こう工夫した結果、こういう効用を得た

F: 項目・章タイトルの改善

当初の項目と章タイトル

11. 手続きの記憶: 習熟
 - 11.1 手続きの知識の領域
 - 11.2 習熟技能 (動作運動系) の獲得プロセス
 - 11.3 習熟におけるエラーと対策
 - 11.4 隠れた技の研究
12. 個人内の認知から実践環境に埋め込まれた認知へ: 実践知の解明と理論
 - 12.1 仕事場における実践知
 - 12.2 状況的認知
14. 意思決定
 - 14.1 期待効用理論
 - 14.2 人間の意思決定

最終的な項目・章タイトル

- II. ワークマネジメント①

ミスと進捗の遅れを防ぐ工夫

016 見落としのない「確認を」するためには?
- III. ワークマネジメント②

的確な判断のための心得

029 高ストレス下の決定には何が影響する?
- VI. コミュニケーション

意図や思いを受け取ってもらうために

056 話が通じないのはなぜ?

057 周囲が自分と同じ考えだと思い込んでいる人をどうしよう

058 指示がころころ変わる上司との上手なつきあい方は?

プロジェクトで使用したノウハウ

本書の活用イメージ（目次と本文の間に掲載）

ある困り事を抱えていた人が、本書を参考に改善できた事例



卸売業、商品企画部課長(36歳男性)

これまでは

新しいプロジェクトが立ち上がり、優秀な若手メンバーが集められた。しかし、チームでの役割分担が良くないのか、やり方に対するぶつかり合いが多かったり、裏付けなく進めたりして、手戻りが多く生産的に進んでいない。彼ら一人一人は意欲的に取り組んでいるが、かなりタイプが違うようだ。彼らの個性を生かして、生産的にプロジェクトを進めるアイデアを探していた。

参考にした項目:004

本書を参考にしたところ・・・

まずはメンバーのタイプを日常行動から見当をつけた。プロモーター型の人には、アイデア出しと対外交渉を担当させた。サポーター型には進行記録と資料の確認と整理を任せた。分析者型には、アイデアの推進に係るデータとリスクの調査と分析を任せた。統率者型には進捗の管理とこまめに報告させた。また週1回の報告・相談会を設け、メンバーの話をじっくり聞く時間をとった。最近では、ぶつかり合いが徐々に補完的になり、手戻りも減って、プロジェクトがうまく進むようになった。

本文:100項目の困り事

004 チームメンバーの個性がバラバラ・・・適切な指導法は？

個性について

- ・能力的側面
 - ・性格的側面
 - ・態度的側面
- がある。

（職場で有用だとして注目されるソーシャルスタイルの4タイプを解説）

ソーシャルスタイル

協調派のサポーター

支援的で聞き上手
関係を重視する
依存心が強い
世話好きで穏やか
など

直観型のプロモーター

周囲を巻き込む
直観的な意思決定
熱中し飽きっぽい
社交的でオープン
など

主張・弱い

理論派の分析者

慎重な行動
事実やデータを重視
粘り強い
など

主張・強い

行動推進型の統率者

効率重視の現実派
成果を優先する
人をコントロールしがち
など

感情表出的

感情抑制的

各タイプの人とのコミュニケーションの取り方に関する助言と注意事項