

大学と企業との接点としての「社会的思考力」

リクルートワークス研究所所長
大久保幸夫
研究員
兵藤 郷

「論理的思考力」を問う企業

経済の急速なグローバル化に伴い、企業はグローバルなビジネス環境でリーダーシップを発揮できる人材を獲得することに力を入れるようになってきた。グローバルリーダーに求められるものは、外国語ができること以上に、国際的に通用する専門的な知識や技術を持っていることやビジネスに不可欠なリーダーシップを持っていることである。

リーダーシップは、問題解決を推進する「タスク」に関する力と、モチベーションを高め組織を動かす「人」に関する力によって構成されるが、特に問題解決能力が大きなポイントになる。問題解決能力の基盤となるのは、情報を収集し、分析し、解決のシナリオを作り出し、実践していく「対課題能力」のコンピテンシーと、論理的に考える「論理的思考力」の2つである。

日本企業の新卒採用においても、急速にグローバル対応が進み、外国人の採用が本格化した。また海外で異文化体験をした人材、そして強力なリーダーシップやその基盤となる論理的思考力を持ち合わせている人材を高く評価する傾向がみえる。専門的な知識や技術は、新卒時に大きなウェイトをもって採用の基準となることはないので、実際には、リーダーシップと論理的

思考力を問うようになってきているのである。

「論理的思考力」から「社会的思考力」へ

そこで、リーダーシップとそれに直接に関連する論理的思考力を、いかに開発し、評価するかという問題意識のもと、新たな研究プロジェクトを立ち上げた。参集したのは、リクルート、河合塾、リクルートマネジメントソリューションズ、リアセックである。研究にあたり、論理的思考力とコンピテンシーとしての対課題能力や対人能力を組み合わせ、リーダーシップの元になるものとして、「社会的思考力」という新概念を生み出した。社会的思考力を厳密に定義し、それを測定する技術を開発して、リーダーに必要な力であることを検証したのである。

社会的思考力を、「具体的な状況や場面・文脈のなかで、最適解を導き、実現するために、テキストや出来事、自他関係を理解し、自らの考えを主張して、他者と対話的に考えを深めると同時に、そうした過程を振り返る力」と定義した。現実の社会では、論理的思考と人間関係の中でその思考が深まり調整されていく過程とが一体となって、思考力というものを具現化していく。つまり、いくら論理的思考力が高くても、それは自分だけの論理性であって、チーム内や組織内で合意されたも

のではない。そこで、論理的思考力に加えて、社会性が必要となってくる。

論理的思考力は大きく分類すると以下の4つの要素になる(図1)。

①**俯瞰的把握**: 文脈や出来事を俯瞰し、全体構造を過不足なく把握し、単純化し、図示する力である。例えば、レポート全体の論理構造やテーマ、あるい

は現在生じている問題の核心を見出し、それを的確に整理する力である。

②**仮説的思考**: 仮説を立てたり、結論を想定したり、見通しを立てながら物事を考える力である。仮説的思考については、前述したようなフェルミ推定があり、例えば「日本の国内に野球場はいくつあるか」と質問して、どのように仮説を立てながら結論を導き出すかを見るものである。

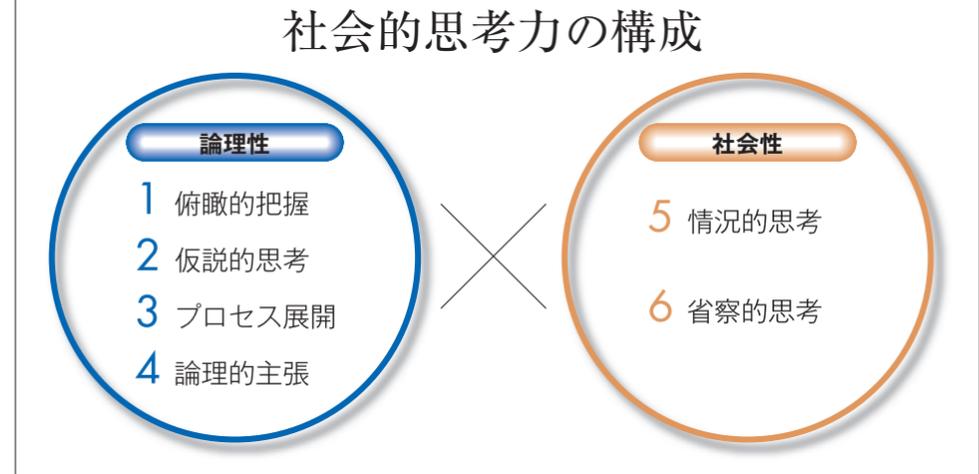
③**プロセス展開**: 因果や価値の連鎖、出来事のプロセスをとらえながら、順序良くストーリーを展開する力である。例えば、長期的な展望をもってそこから中期的な戦略を導き出し、その戦略を実行するための短期的な戦術を見出すという力である。

④**論理的主張**: データと主張をつなぐ客観的な論拠を明示し、論理的な一貫性をもって主張する力である。社会性は大きく分類すると以下の2つの要素になる。

⑤**情況的思考**: チームの中で自分と意見が対立するメンバーが出てきたとき、それをおさえつけるのではなく、相手との対立点を理解し、相手とその結論に至るまでの試行錯誤や心情を理解しようとする思考力である。

⑥**省察的思考**: チームの中で、自分と意見が対立するメンバーとの対立点を調整しながら、最適な着地点を模索しようとする思考力である。

図1 新概念「社会的思考力」の中身



社会的思考力とは、論理的思考力と対人能力を中心としたコンピテンシーとを掛けあわせた、まさしくリーダーシップのひとつである問題解決を推進する力を裏付けるものと言えるだろう。

「社会的思考力」をどう測るか?

社会的思考力を客観的に測定する方法として、河合塾が中心になり「社会的思考力テスト」を試作した。具体的にテスト内容に触れながら、社会的思考力の各要素をどのように測定するのかを説明する。

①**俯瞰的把握**に関する設問は、若年層の就業困難をテーマにした文章中から、キーワードとなる語句を抜き出させ、「原因・背景→結論」という文章の展開図を作らせた。結果として最も差がつく設問となった。

②**仮説的思考**に関する設問は、全国の図書館の概数を把握する方法を仮説化するよう問うた。フェルミ推定型の設問であると理解していても、自分の力で仮説化できていない受験者がいた。逆に、フェルミ推定ということを知らなくても、自分で仮説を立てることができている受験者もいた。

③**プロセス展開**に関する設問は、新しい会社を立ち上げ、初めてオーダーを受けた会社が、どのような仕事の工程を作成するのがよいかを問うた。

