＜第一部＞

基調講演

「地域 CE を前に進める PM・ファシリテーション講座」

株式会社 Relic

執行役員 グローカルイノベーション事業部長　大西 圭佑

地域CEを前に進める
PM・ファシリテーション講座

株式会社Relic

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

自己紹介



大西 圭佑

株式会社Relic
執行役員
グローカルイノベーション事業部 部長

- 神戸大学大学院にてマーケティング、消費者行動論、イノベーション等を研究し、メーカーを中心とした国内外企業へのコンサルティング支援を通じ、学術知見と事業実務の融合を追求。4,000件超の新規事業支援実績を持つRelicにて、戦略・方針策定から具体事業の立ち上げ・伴走支援まで一気通貫で数多くのプロジェクトを手がける。2022年に島根拠点を自ら立ち上げ、自治体と連携した起業エコシステムの構築や次世代イノベーター人材の育成に着手。2023年からは全国の地方拠点および地域創生プロジェクトの全体責任者として専門部隊を統括し、2024年にグローカルイノベーション事業部を創設。現在は18都道府県に展開する拠点網を基盤に、地元企業・金融機関・教育機関との共創を通じた新規事業開発、地域発スタートアップの育成、老舗事業の承継、地方の資金調達スキーム確立など、「事業づくり・ヒトづくり・仕組みづくり」の三位一体のアプローチで各地域の課題解決と産業創造を第一線で推進している。

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.



株式会社Relicのご紹介

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

基本情報

志を持って挑戦する人や企業が
正しく評価され、報われる社会を創るために
「イノベーションの民主化」
を目指して挑戦者と共創する。

Vision
大志ある挑戦を創造し、
日本から世界へ
想いを持った挑戦者と
共に走り、共に創る

Mission
日本発の新規事業や
イノベーションを共創する
プラットフォームとなり日本経済と
地域を活性化する

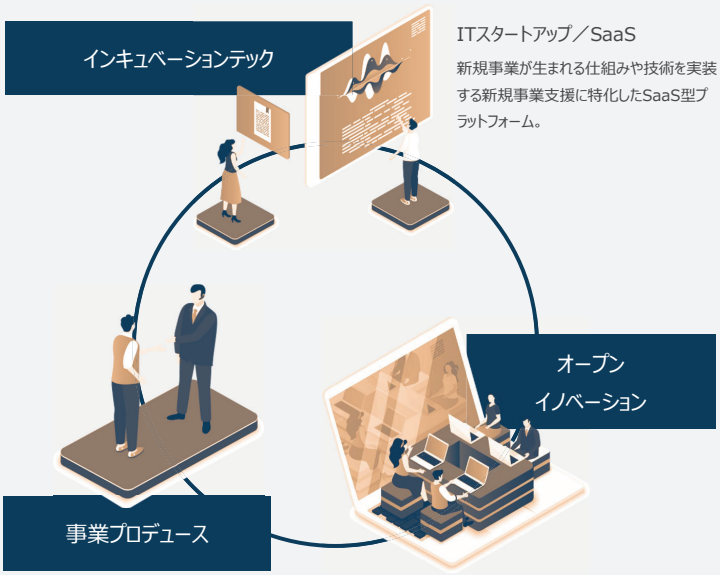
Value
挑戦する人と企業の共創パートナーとして
最高のプロフェッショナル×テクノロジーを提供する

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

会社名	株式会社Relic（Relic Inc.）
設立	2015年
従業員数	350名
資本金	5,400万円(資本準備金含む)
代表者	北嶋 貴朗（代表取締役CEO／Founder）
支社／拠点	北海道：Hakodate Innovation Port / Sapporo Incubation Studio 宮城：Innovation Hub Sendai 富山：Toyama Development Base 埼玉：Kawagoe Innovation Terrace 静岡：Innovation Cross HAMAMATSU / Co-Creation Lab HAMAMATSU 愛知：Nagoya Incubation Studio 滋賀：SHIGA NEXUS LAB 京都：Kyoto Incubation Studio 大阪：Osaka Incubation Studio 和歌山：Wakayama Innovation Lab / Growth Studio Shirahama 広島：Hiroshima Incubation Studio 島根：Matsue Innovation Square 愛媛：EHIME Incubation Field 福岡：Fukuoka Incubation Studio 沖縄：Okinawa Innovation Link / Nago Innovation Link Naha Development Base
認証	・JIS Q 27001:2014（ISO/IEC 27001:2013） ・労働者派遣事業 許可番号(派13-314462) ・有料職業紹介事業 許可番号(13-ユ-313432) ・全省庁統一資格 ・古物商許可 第303312515508号 東京本社のみ適応
URL	https://relic.co.jp/

事業内容

大企業～スタートアップまで5,000社以上の新規事業を支援／共創した国内トップの実績を持つ「事業共創カンパニー」として3つの事業を展開。



ITスタートアップ／SaaS

新規事業が生まれる仕組みや技術を実装する新規事業支援に特化したSaaS型プラットフォーム。

プロフェッショナルサービス

新規事業の課題に一気通貫で伴走し、解決／支援するトータルソリューション。

VC／CVC／アクセラレーター

Relicが投資や協業を通じて当事者となり事業を共創するオープンイノベーション。

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

事業プロデュースの特徴と優位性

戦略/事業企画から実装・実行まで一気通貫型で柔軟に支援/共創
低コスト/スピーディな事業開発を実現し、事業の成功確率を向上

Relicのアプローチ

事業戦略／企画

事業構想／事業企画／戦略立案、市場調査／分析
仮説検証／フィージビリティスタディ
ビジネスモデル検討／検証
事業プラン／計画作成
リーンスタートアップ
MOT(技術経営)
オープンイノベーション
アクセラレーション／CVC
投資／ M&A検討～DD
社内ベンチャー制度、
新規事業創出プログラム
マイルストーン／KGI／KPI設計
各種メンタリング／アドバイザリーなど

※弊社事業プロデューサーはコンサルティング経験と事業会社での新規事業開発経験の双方を持つメンバーで構成されています。



マーケティング／営業

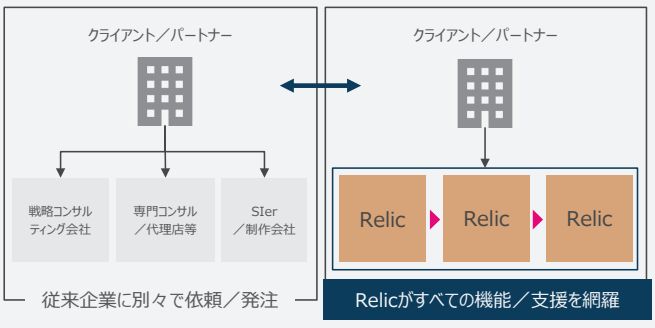
マーケティング／営業戦略立案
テストマーケティング／テストセールス
ソリューション営業／インサイドセールス
戦略的事業提携／アライアンス
プロモーション／PR／広告設計／運用
MA／SFAの設計／導入／開発

システム開発／制作などの実装

プロトタイプ制作／プロトタイピング検証
プロジェクトマネジメント／プロダクトマネジメント
MVP開発／制作や本格的なプロダクト開発
カスタマージャーニー／UX・UIデザイン
システム／アプリ開発／保守・運用／アジャイル開発
など

従来企業との比較

企業のあらゆる事業開発の課題に対して「美しい机上の空論」だけで終わるのではなく「泥臭い実行力」を伴うパートナーとして伴走

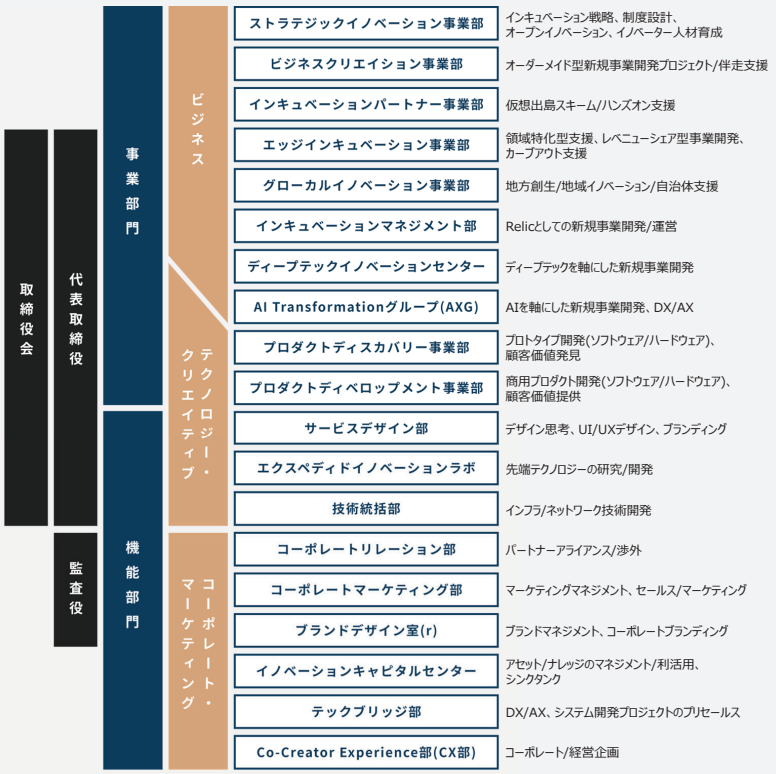


Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

Relicの強み・組織の特徴

新規事業立ち上げから成長/拡大に特化した日本最大級のBTC組織

ビジネス(B)
×テクノロジー(T)
×クリエイティブ(C)が
一体となったチーム
により新規事業を共創



Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

なぜプロジェクトマネジメントやファシリテーションが重要なのか

- 熱意やアイデアだけでは、事業は立ち上がらない

ステークホルダーが多様

農家・自治体・企業・デザイナー・福祉・金融…立場も言葉も違う人が同じPJにいる。

ゴールが曖昧で動く

「循環させたい」だけでは進めない。やるうちに目的・前提が変わっていく。

時間とお金の制約

補助金には期限と上限がある。限られた中で成果を出し切る必要がある。

前例がない

正解が外にない領域。仮説を立て、小さく試し、学びながら進むしかない。

実証で生まれた「小さなシーズ」を、地域に根づく「成り立つ事業」へと育てる
その分かれ道をつくるのは、特別な才能ではなく段取り（PM） と 巻き込む力（ファシリテーション）

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

本日のゴールとアジェンダ

- 明日から使えるPMやファシリテーションの「考え方」・「型」を持ち帰る

本日のゴール
「会議とプロジェクトの回し方の型」 を理解し、自分の現場に当てはめられる状態に。

PART 1
プロジェクトマネジメント

- PMとは（段取りと交通整理）
- PMが扱う6つの領域
- マネジメントの土台と回し方
- CEプロジェクトの勘所

PART 2
ファシリテーション

- ファシリテーションとは
- 4つの型（場・問い・聴く・まとめる）
- オンラインならではのコツ
- 極意とチェックリスト

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

プロジェクトマネジメント

プロジェクトを「前に進め続ける」ための段取りの技術

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

PMの役割・プロジェクトマネジメントとは

- PMとは段取りと交通整理

限られた制約（ヒト・モノ・カネ・時間） のなかで、目的を達成するために、
段取りし、調整し続ける こと。

監視ではなく交通整理

人を管理・監視するのではなく、仕事と情報の流れを整え、滞りを解く役割。

不確実性が前提

計画どおりには進まない。前提が崩れたら、こまめに軌道修正していく。

最後は「目的」に立ち返る

手段が目的化しやすい。常に「何のために」へ立ち返って判断する。

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

マネジメントの回し方

- 小さく回す — 計画は「立てて終わり」にしない



学びを次のサイクルへ（小さく速く回す）

PMは「巻き取り」も仕事のうち。
止まっているタスク・宙に浮いた論点をPMが拾い、担当へ渡し直す。放置が一番のリスク。

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

PMが扱う領域

- 管理すべきは6つ — QCD ＋ スコープ・人・リスク

スコープ Scope

何をやる／やらないを決める。実証で検証することを欲張らず絞る。

スケジュール Time

補助金の期限から逆算。節目（マイルストーン）を先に置く。

コスト Cost

予算をどこに投じるか。費用対効果で優先順位を。

クオリティ Quality

「完了の基準」を先に合意。検証として十分かを問う。

人・関係者 People

誰がキーパーソンか。役割と期待値を早めに揃える。

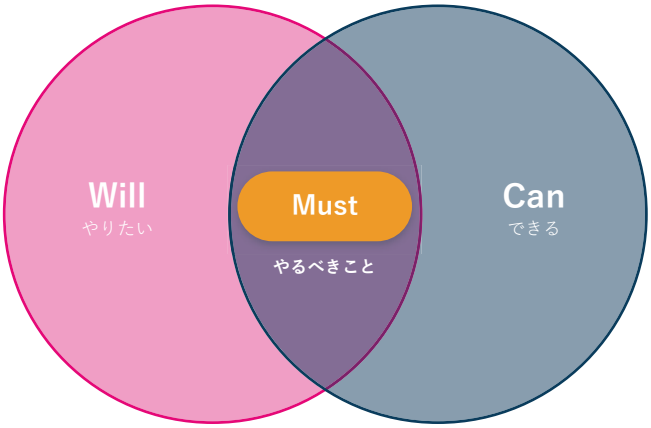
リスク Risk

詰まりそうな所を予測し、前倒しで手を打つ。

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

ゴールとスコープの決め方

- Will・Can・Must で、やることを定める



Will やりたいこと
事業の将来像・期間終了時のありたい姿。「何のために」の原点。

Can できること
プロジェクトの制約、ケイパビリティ（人・時間・お金）上の限界。

Must やるべきこと
WillとCanを踏まえ、何を・どこまでやるかを決める ＝ 今期のスコープ。

- WillとCanの「重なり」にこそ、今期のMust（やるべきこと）がある。

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

スケジュールマネジメント

- 期限から逆算し、WBSを作成して進捗を確かめる
- 「いつ何を固めるのか」状態目標を明確化し、遅れの発生を事前に検知し、手を打つ
- タスクを見てアウトプットをイメージできないメンバーにはよりタスクを細かくして管理する

地域CE実証プロジェクト　WBS（作業分解構成図）						5月	6月				7月				8月				9月				10月			
WBS	タスク	担当	開始日	完了日	ステータス	W5	W2	W3	W4	W5	W6	W7	W8	W9	W10	W11	W12	W13	W14	W15	W16	W17	W18	W19	W20	W21
	フェーズ1：立ち上げ・計画																									
	フェーズ全体	統括PM	2026/5/25	2026/6/21																						
1.1	キックオフ・推進体制づくり	統括PM	2026/5/25	2026/5/31	完了																					
1.2	ゴール・スコープ定義（Will/Can/Must）	統括PM	2026/5/25	2026/6/7	完了																					
1.3	関係者マップ作成・合意形成	事務局	2026/6/1	2026/6/14	完了																					
1.4	実証計画・WBS策定	統括PM	2026/6/8	2026/6/21	進行中																					
	フェーズ2：実証準備																									
	フェーズ全体	統括PM	2026/6/15	2026/7/31																						
2.1	資源・サプライ調査	現場リーダー	2026/6/15	2026/7/7	進行中																					
2.2	回収・加工フローの設計	技術担当	2026/6/22	2026/7/14	未着手																					
2.3	協力者・パートナー契約	事務局	2026/7/1	2026/7/21	未着手																					
2.4	機材手配・予算執行	経理担当	2026/7/8	2026/7/31	未着手																					

大事なのは「予定通り」より、遅れを早く見つけて早く手を打つこと。

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

コストマネジメント

- 限られた予算を、活きるところに使う

配分 — 何にいくらか

薄く広くは避ける。検証価値の高いところへ集中投下する。

費用対効果

その支出は「学び・前進」を生むか。見栄えより“検証になるか”で判断。

補助金のルール

認められる費目か。期限内に執行・精算できるか。証憑も忘れず。

自走後の採算

実装後に黒字化できるコスト構造か。補助金前提から脱却する視点を。

見るべきは「いくら使ったか」＋「何が前進したか」「費用対効果」。

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

クオリティマネジメント

- 「完了の基準」を先に決め、検証に足る質を保つ
- 「何がどうなれば事業は成立すると言えるのか」事業成立条件を明確にする

大分類	中分類	小分類	事業が成立すると言うために必要な前提条件(仮説)	現時点の検証優先度
事業性	収益性	顧客の数	課題を抱えるであろう条件に当てはまる顧客は全国にXXX社存在する	高
		課題の深さ	顧客は1回500円程度、年間5回程度、お金を出す	中
		解決策の受容性	課題解決のために●●といった解決策を活用する	中
	継続性	課題の継続性	今後、10年は技術開発は進まず、この課題が続く	中
		競合優位性	競合は存在するが、●●の面で差別化できる (あるいは競合は現時点で存在しないが、参入の可能性はある。●●業界の企業に参入されたときには、●●の面で差別化を行う)	中
実現性	一般的実現性	法的実現性(免許/資格含)	制約になる法律はなく、現在保有している免許/資格で対応可能	中
		技術的実現性	自社のX技術を転用することで実現可能	中
		経済的実現性	新たな設備投資は必要ないので経済的にも問題ない	中
		文化/慣習面での実現性	同様の事業が多く存在するので問題ない	低
	業界的実現性	業界慣習面での実現性	代理店から反発を受ける可能性はあるが、一時的な手数料を支払うことで回避可能	高
		社内制度面での実現性	営業部門から反発を受ける可能性はあるが、代理店の反発の対応策や取り組む意義を経営層から発信いただくことで回避可能	高
取り組む意義	自社にとっての意義	-	この課題を解決することは、自社の経営ビジョン実現に寄与する	中
	社会にとっての意義	-	同じ課題を解決する商材は他にも多くあるが、完全には解決されていない。それを解決するのはWell-beingの観点で意義がある	低

事業成立仮説の例
検証結果を踏まえて、アップデートを続ける

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

ステークホルダーマネジメント

- 誰を巻き込むかを見極め、期待値を揃える

キーパーソンを特定する

誰が鍵で、誰の合意が要るか。関係者を洗い出し、一枚に可視化する。

役割と期待値を揃える

「誰が何を担うか」を明確に。期待値のズレを早めに埋めておく。

情報の流れを整える

報告・相談の経路と頻度を決め、滞りなく情報を回す仕組みをつくる。

温度感に気を配る

関係者の関心や不安を察知し、対話を重ねて合意形成を後押しする。

管理するのは「人」ではなく、人と人の間の「情報と合意の流れ」。

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

リスクマネジメント

- 詰まりそうな所を予測し、前倒しで手を打つ



最大のリスクは「見えていない」こと。早く出すほど、早く解ける。

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

CEプロジェクトの勘所

- この半年、特に効く4つの判断

「やらないこと」を決める

全部はできない。今期の実証で検証することを絞り、残りは次年度へ堂々と回す。

期限から逆算する

情報共有会や報告書から逆算。
何を、いつまでに固めるかを先に置く。

ステークホルダーマップを描く

誰が鍵で、誰の合意が要るか。関係者・期待・温度感を一枚に可視化する。

実証は“仮説検証”と捉える

大きなコストをかけて完璧な事業をいきなり作らない。仮説を小さく試し、結果から学んで磨く。

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

進め方のマインドセット

- 健全な摩擦を、恐れない

プロジェクトを事故らせない ＝ 意見の対立を避けること、ではない。

× ありがちな失敗

対立を避け、論点を後回しにする

波風を立てまいと先送り。見えない火種が育ち、後になって大きな事故になる。

○ あるべき姿

その場で論点化し、健全にぶつける

関係者が多いほど、ゴールに向けた意見の対立は自然なこと。早く出すほど、早く解ける。

摩擦は、より良い合意のための材料。 だからこそ、それを前向きに扱う「ファシリテーション」が要る。

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

ファシリテーションのコツ

多様な関係者の知恵を束ね、合意をつくって前へ進める

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

ファシリテーションとは

- 「仕切る」のではなく、引き出して合意をつくる

会議を仕切ることではなく、
参加者から意見と納得を引き出し、合意をつくって前に進める技術。

なぜCEにファシリテーションが効くのか

CEの答えは、一人の頭の中にはありません。

資源を出す人・加工する人・売る人・自治体・住民…立場の違う関係者が持ち寄る知恵を束ねて、はじめて循環が回り出します。だから、引き出し・かみ合わせ・合意に導く力＝ファシリテーションが、進行役の最重要スキルになります。

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

ありがちな誤解

- ファシリは「司会」ではない

✕ 誤解 — 司会

- 台本があり、原稿どおりに進める
- アジェンダを時間内に消化するのがゴール
- 予定どおりに進むほど“成功”

○ 本質 — ファシリテーション

- 原稿はない。場の流れに応じて動く
- 出てきた論点を、柔軟に整理し直す
- 「納得して合意をつくる」のがゴール

「予定どおり進めること」より「納得して決めること」を優先する。 — 柔軟さこそ、ファシリの腕。

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

ファシリテーションの型

- ファシリテーションは「4つの動き」でできている

STEP 1
場をつくる

冒頭でゴール・論点・進め方を共有。安心して発言できる空気をつくる。

STEP 2
問いで広げる

「どう思いますか？」で発散。良い問いが、良い意見を引き出す。

STEP 3
聴いて引き出す

発言の偏りを均し、少数意見を拾う。否定せず、まず受けとめる。

STEP 4
まとめて決める

論点を可視化して収束。決めて、書いて、次の一歩を確認する。

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

Tips：オンラインならではのコツ

- 画面越しでも、参加と合意を引き出す

最初にルールを決める
カメラ・ミュート・反応（リアクション/うなずき）の使い方を冒頭で合意。

常に画面共有で可視化
「今どこを話しているか」を画面で示す。議事メモを写しながら進める。

指名とチャットで発言を促す
「〇〇さんはどうですか？」と一人ずつ。チャットも立派な発言の場。

沈黙を恐れない
考える時間。数秒の沈黙はOK。問いを投げたら、待つ。

終わりに3点を必ず確認
「決まったこと・ToDo（誰が・いつ）・次回の予定」を声に出して締める。

24時間以内に議事メモ
記憶が新しいうちに共有。合意の証として残し、次回の起点にする。

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

記録と合意

- 決めたことを、その場で正しく残す

その場で画面に書き込む

決定事項・論点を投影資料に書き込みながら確認。認識のズレをその場でつぶす（最後にまとめて、では遅い）。

議事録はAIでOK

AI議事録は活用OK。ただし内容の正誤は必ず人がチェック。可能な限り録画も残しておく。

議事録に残す 4要素

1. **決定事項** — 何が決まったか
2. **決定に至った背景** — なぜそう決めたか
3. **残論点** — 持ち越した課題
4. **ネクストアクション** — 誰が・いつまでに

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

ファシリテーションの極意

- 突き詰めると、たった3つ

1 中立の進行役として務める

自分の意見は、最後に。まず場の意見を引き出し、結論を誘導しない。
特に上位職の方は注意。

2 「問い」で人を動かす

指示ではなく問いかけで。当事者が自分で気づき、納得して動く。

3 決めて・書いて・残す

話して終わりにしない。議事録は「合意の証」。次の一歩まで明文化する。

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

明日から使えるチェックリスト

- 良い会議は、準備と締めで決まる

会議の前

- ゴールと論点を1〜2行で決める
- アジェンダと時間配分を用意
- 必要な人だけを呼ぶ
- 資料は事前に共有しておく

会議の中

- 冒頭でゴール・進め方を共有
- 画面共有で常に可視化
- 全員に発言の機会をつくる
- 脱線は“駐車場”に置いて進む

会議の後

- 決定事項を読み上げて確認
- ToDoは「誰が・いつまで」まで
- 24時間以内に議事メモを共有
- 次回の論点を一言決めておく

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

ケースで考えるPM

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

ケースで考える — CASE 1

- 「全部やりたい」とメンバーは言うが…

状況

チームは回収・加工・販売・ブランディングを「全部この半年で」と意気込む。
期限は3ヶ月、予算は100万円、メンバーは本業の片手間。情報共有会をすぐに控えている。

あなたがPMなら、最初の一手は？

A 熱意を尊重し、全部やる計画を立てる

B 情報共有会で示す検証を1〜2点に絞り、残りは次年度計画として明記する

C とりあえず着手し、走りながら考える

D 予算が足りないので、追加の補助金を探す

まず、チャットに A〜D で投票してみましょう。

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

CASE 1 — 解答と示唆

- 「やらないこと」を決め、ゴールから絞る

B 正解
示すべき検証を1〜2点に絞り、残りは次年度計画として明記する

示唆

リソースは有限。全部に手を出すと、全部が中途半端になります。「デモデイで何を示すか」から逆算し、検証スコープを1〜2点に絞る。外したものは“捨てる”のではなく“次年度へ送る”と明記すれば、メンバーの納得も得られます。

#スコープ　#逆算　#やらないことを決める

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

ケースで考える — CASE 2

- 事業者と自治体、議論が平行線…

状況

定例MTGで、地元事業者は「早く売って収益を見せたい」、自治体担当は「市民への説明と環境データが先」と主張。議論は平行線のまま時間が過ぎ、発言力の強い事業者の声に流されかけている。

ファシリテーターとしての打ち手は？

A 声の大きい事業者の意見でまとめる

B 結論は持ち帰り、次回に回す

C PMである自分の結論を出して終わらせる

D いったん“そもそもの目的”を問い直し、共通ゴールを可視化してから論点を整理する

まず、チャットに A〜D で投票してみましょう。

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

CASE 2 — 解答と示唆

- 手段の対立は、目的に立ち返らせる

D 正解
目的を問い直し、共通ゴールを可視化してから論点を整理する

示唆

対立の多くは「手段」のすれ違いで、目的は実は近いことが多いものです。ファシリは勝ち負けを決める場ではなく、共通のゴールへ立ち返らせる場。立場を可視化し、「両方を満たす第三案はないか」を問う。声の大小ではなく、目的で判断します。

#合意形成 #問い #中立の進行役

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

ケースで考える — CASE 3

- キータスクが3週間、止まっている

状況

中間報告の2週間前。外部パートナーとの契約が「相手の返事待ち」で3週間ストップ。担当者は「先方次第なので」と言い、他のメンバーは気づいていない。このままでは実装計画の核が間に合わない。

PMとして、まず何をする？

A 担当者を責め、期限の厳守を強く求める

B 状況を見える化し、代替案を一緒に用意し、先方への連絡を自分が巻き取る

C 中間報告で「遅れています」と報告する

D そのタスクは諦め、別を進める

まず、チャットに A〜D で投票してみましょう。

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

CASE 3 — 解答と示唆

- 「相手次第」を放置しない — 巻き取る

B 正解
状況を見える化し、代替案を用意し、先方への連絡を自分が巻き取る

示唆

止まったタスク・宙に浮いた論点を拾って前へ進めるのが、PMの「巻き取り」。「相手次第」は思考停止のサインです。リスクは前倒しで顕在化させ、代替案を用意する。責めるのではなく、詰まりを一緒に解く。見えていない遅れこそ、最大のリスクです。

#見える化 #巻き取り #リスクの前倒し

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.

本日のまとめ

- 段取りで支え、巻き込んで進める
- 健全な摩擦を恐れない



PM ＝ 段取りで不確実性を乗りこなす

ゴールを定義し、役割と進捗を見える化し、小さく回す。止まりを「巻き取る」。



ファシリ ＝ 多様な知恵を束ねて前へ

中立の進行役として問いを投げ、引き出し、決めて・書いて・残す。

Copyright © 2026 Relic Inc. All Rights Reserved.