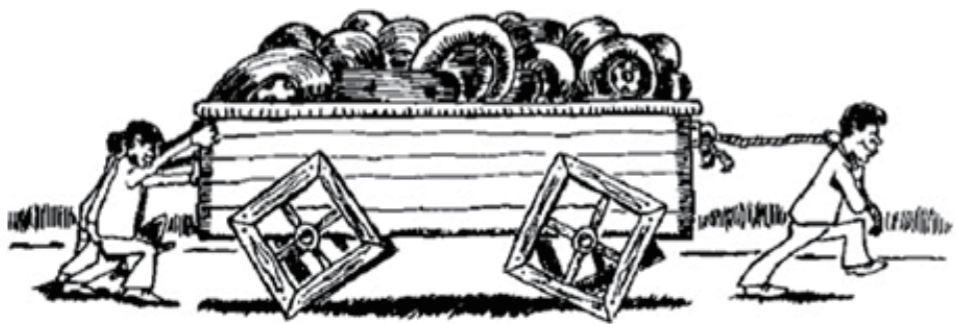




トップ企業が採用する 組織改革 コンサルティンク



トップ企業が採用する

期間は3日間。参加者は企業規模によるものの、40〜50名程度だという。

前述の通り、同サービスの根底にあるのは、組織としてのコアバリューを共有させることだ。ここでいうコアバリューとは、「なぜこの組織は経営を行っているのか」という根源的な存在意義のこと。組織は個人々の集合であるため、個人々の理想・欲求から組織のコアバリューが生れてくる。参加者はこうした個人々レベルの理想像を挙げていく。これをまとめていくことで組織のコアバリューを再解釈するのである。

「探究」「挑戦」など、個人々が組織に何を求めるかということを追求めることで、組織のコアバリューが「与えられるもの」ではなく、自らが「作り出すもの」に変わるのです。組織としての根源を自らのものとする事で、それぞれの課題に対しても全員が同じ目線で対応する地盤が出来上がるのです」

個人々の理想像を吸い上げた後は、組織の歴史を見直す。ここで重要なのが、組織内外の情勢も踏まえて分析をすること。組織のこれまでが課題に対してどのような取り組み・姿勢を取っていたかを、参加者とコンサルタントが一緒になって振り返るのである。そうすることで、組織として以前まで持っていた「挑戦意識」を再認識するのだ。それが組織としての強みに繋がるのだと佐藤氏は語る。

こうして組織としてのコアバリューと強みを参加者である組織の構成員が一体となって共有することができる

Work Happiness / エバンジェリスト 佐藤真一

言葉だけに終わらせない「組織改革」

「創業期を経て経営が安定したが、気が付けば以前はあった企業としての『挑戦』の姿勢が失われていた」ベンチャー企業が陥りがちな、組織体制の不具合がもたらす問題の一つだ。こうした企業に対する組織改革の一助として、企業改革コンサルティンクと研修事業を展開するのがワークハピネス（東京都港区）である。日本を代表するトップ企業も採用する組織改革コンサルティンクと、年間2000名以上が参加する研修プログラム「ワークワク冒険島」。その事業の根幹にある同社の狙いについて話を聞いた。

同社の名刺の裏に載せられた一枚のイラスト。後ろを振り向くことなくワゴンを引きずる一人のひと、苦しそうな表情でそのワゴンを押す人たち。このイラストこそが、企業体系のゆがみを表現した縮図であると佐藤真一氏は語る。佐藤氏はリーダー育成、営業組織改革、風土改革プロジェクトなどに携わるプロフェッショナルだ。イラストで表現される先頭で綱を引く人物は経営者、後ろでワゴンを押す人物は社員を指している。経営陣が現場を見ていない、あるいは現場との差が大きすぎるため、現場の問題や課題が伝わらないことを示している。これはいかなる組織であっても陥りがちな状況なのだ。また、動かし難いワゴンの車輪は四角く角ばっている。このワゴンは会社の経営を示唆しており、仕組みが時流や環境の変化などにより、現在の経営に対してフィットしていないことを示している。それを解決するためのアイデア（丸い車輪）は企業内、あるいは社員たちが備えているにも関わら

ない。この一見遠回りのようなプロセスを経ることが、企業の経営陣と社員の間にある温度差や、企業全体として目指す方向性の不透明さを取り除くことになるのである。

**問題の根源を探し改善する研修
管理職・役員への参加も多数**

同社では組織全体の改善を図る前述のサービスに加え、個々の社員に対する研修も行っている。その一つが2007年から行っている「ワクワク冒険島」と呼ばれるプログラムだ。「挑戦」「行動」などの6つの試練を通じて、参加者の自信を呼び起こすというものである。新入社員や若手向け研修を行う企業が多い中、同研修は管理職や役員といった上位層の人材向け研修として人気を博している。

同社の研修は、通常行われているようなマネジメントセミナーだけを学ぶ研修とは一線を画す。そもそも、こうしたセミナーを学ぶだけでは自己のマネジメント力を向上させることはできない。自らがなりたいと思う姿を追求し、そこを根源とした意識改革によってのみマネジメント力が向上するのだと佐藤氏は語る。

「自分が理想とする姿を見つめなおし、追求するのです。しかし実際は多くの場合が今の自分の役職やポジションに対する思い込みやイメージに縛られて、本当に自身が望む姿を追求できなくなっている。つまり、その思い込みやイメージといった部分が自分自身にブレーキをかけてしまっているのです」

ず、俯瞰で見下ろすことができない当人はそのアイデアに気付かない。これを丸い車輪がワゴンの荷台に積まれていることで表している。また、このイラストには、次の目的地（目標）までの道筋や目指すべき目的のイメージを共有できているか、ワゴンを早く動かすために何を行っているかなど、組織のさまざまな問題を含んでいるのである。

ではこうした企業組織を改善するには何が必要となるのか。それこそが同社が提供する組織改革コンサルティンクである。前提としてあるのが、現在の国内全体の景況だ。それまでは課題に対して論理と分析を行うだけで、市場の盛り上がりや後押しとなって乗り越えることができた。だが市場は変化し、「自分たちが何者なのか」「何を提供できるのか」という、組織としての根幹を把握せずして的確な戦略を立てることはできない。組織としての「こうなりたい」という絶対価値を追求することが同サービスなのである。研修

例えば、「部下とコミュニケーションがうまく取れない」という悩みは、上司としての立ち位置として「部下に対して的確な指示を伝えなければならぬ」といったイメージが邪魔をし、理想とする姿に自らがブレーキをかけてしまっている。その要因は幼少時の体験や固定観念など多岐にわたるが、その根源を本人が理解することで自らがかけているブレーキを外すことができるのである。

「『こうあるべき』という考えの中に自らが望む理想はないのです。あくまで自分自身が『どうありたいか』を追求することで、自己のマネジメント力が向上するのです」

これらのサービスはフジテレビなど国内大手企業数十社で採用された。短期間でありながら組織・個人の意識改革をもたらす効果を発揮するとして、着実に実績を築いている。

企業データ
所在地：東京都港区浜松町
設立：2006年
事業内容：組織改革コンサルティンク
管理職・リーダー研修 新入社員・若手研修
HP：http://www.workhappiness.co.jp/