

シェアリングリーダーが 組織を変える!

- 第1回 ● 「シェアリングリーダーの条件」
- 第2回 ● 「想いを共有するチームは強い!」
- 第3回 ● 「人は数字で動かない」
- 第4回 ● 「[理念型育成]で組織変革を実現!」
- 第5回 ● 「チーム理念の重要性とつくり方」
- 第6回 ● 「Q&A: 人材育成の悩み解決!」

● 第5回 ● 「チーム理念の重要性とつくり方」

これまで何百という会社をみてきた結果、「いい会社」には本物の理念があることが分かり、理念型育成®を掲げて研修やコンサルティングを行ってきました。

多忙な毎日のなかで、私たちは、どのような方向に向かっているのか、なぜ仕事をしているのか？それらをぼんやりとイメージするのではなく、言語化し明文化すると理念が明確になります。理念が明確になるとチームの進むべき方向性が分かり、目先の行動ではなく大局を見た行動計画が立てやすくなります。

また、判断軸ができるので意思決定も早くなります。目指すゴールが一致すると社内の結束力が高まり、1人ひとりの社員に使命感や熱意が生まれます。その熱が社外の人にも伝わり、その会社や社員のファンが増えていく効果が生まれるのです。

なお、組織に経営理念がない場合は、ご自身の同僚、いわば自分のチームの合言葉となるチーム理念をつくることをおすすめします。

今回は、弊社で実践している理念づくりのための5ステップを紹介します。

- ステップ1：価値観の発見
- ステップ2：存在意義の発見
- ステップ3：理念の決定

- ステップ4：行動指針の決定
- ステップ5：理念浸透活動

● ステップ1：価値観の発見

全員にアンケートを取って、キーワードになる言葉を探すステップです。ここで全員参加にして決定プロセスに関わることで、自分事感が強くなります。

主にアンケートで聞くのは次の2点です。

質問① 私たちの会社が大切にしている価値観は何だと思いますか？

質問② あなたが大切にしている価値観は何ですか？

自社の価値観と自分の価値観を言語化するのが、アンケートの目的です。このアンケートを通して、多くの社員から出る同じ言葉が、その会社の社風を表していることが見えてきます。

● ステップ2：存在意義の発見

「存在意義」というと難しく感じるかもしれませんが、要は「私たちは誰のために仕事をしているのか」を見つめ直すことです。理念をつくるうえで、自分たちは世の中にどのように貢献したいのかを考えなくてはなりません。それは、お客様にとっての自分たちの在り方を考えることでもありません。

質問① お客様が、私たちを選んでくださる理由は何だと思いますか？【現在】

質問② お客様から期待されていることは何だと思いますか？【未来】

この2問をしっかりと言語化して、みんなで意見を出し合います。

● ステップ3：理念の決定

ここでいよいよ、理念を言語化するプロセスに進みます。難しく考える必要はなく、ステップ1、2で多く使われていた言葉をキーワードにして、みんなが考える「いい会社」を表現するのだと思ってください。

理念をいざ言語化しようと思っても、今までつくったことがなければなかなか思いつかないかもしれません。その場合は、他社の理念を調べて参考にしてみるとイメージが湧いてきます。方法としては、自分の好きな会社を10社ピックアップして、その10社はどんな理念や行動指針をつくっているのかを調べてきてもらいます。それらを会議で共有すると、自社の理念を言語化する方法や方向性が見えてくるはずですよ。

● ステップ4：行動指針の決定

理念から外れたものの、ステップ3の決定プロセスで大切にしたい言葉が残ると思います。それらの言葉群を使い、理念実現のため



■ 加藤 芳久 (かとう よしひさ) 株式会社ファイブベイ (FiveVai) 取締役副社長 兼 CHO

リーダー育成と組織変革を得意とする経営コンサルタント。「理念型育成®」を日本で初めて開発・体系化した人財育成の専門家。情報経営イノベーション専門職大学客員教授。大学卒業後、大手旅行会社、コンサルティング会社を経て現職。これまで200社以上に対して理念浸透・組織風土変革を支援してきた。顧客企業は、飲食店から製造業、IT企業、化学メーカーまで多岐にわたる。著書：「売上を追わずに結果を出すリーダーが見つけた20の法則」(かんき出版)



にはどんな行動をすればいいのかを示す行動指針づくりに活かしましょう。行動指針の数は、多すぎても使いこなせないで、3つから5つが最適です。

また、行動指針という言葉が、堅くて社風に合わないという場合には、「私たちの約束」「ルール」「大切なこと」など、表現を柔らかくすることも一案です。

なお、今回は、理念と行動指針のつくり方

についてお伝えしましたが、紙幅の都合により割愛した部分がございます。より丁寧に理念策定に取り組みたい方は拙著をご参照くださいませ。

ステップ5：理念浸透活動

さて、理念や行動指針は、つくって終わりではありません。むしろ、ここからが本番です。社員1人ひとりにいかに自分事にするかを考えましょう。

理念を浸透させるには、クレドカードを作って唱和したり、壁に貼っていつでも目に触れるようにするなど、いくらでも方法はあります。

私がおすすめているのは「理念スピーチ」です。朝礼や会議、研修の冒頭などで、理念や行動指

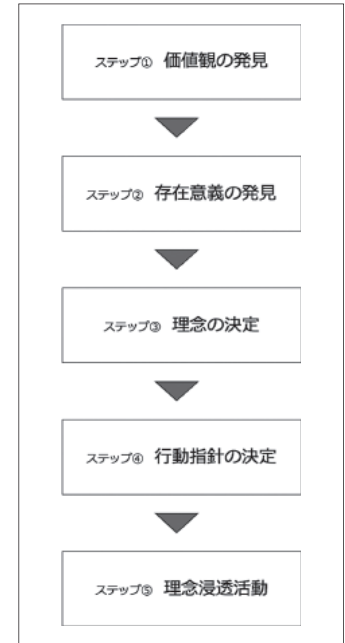
理念の浸透法



針にちなんだエピソードを2分程度で話してもらいます。スピーチするとなれば、スピーチのネタ探しのために仕事でもプライベートでも常に理念についてのアンテナを立てるようになります。

また、先輩や上司の言葉に理念や行動指針が混じってくると、自然と部下にも考えが浸透していきます。これを「朱に交われば赤くなる戦法」と呼んでいます。会議だけではなく、普段の雑談でも「さっきお客様と話していたときの『笑顔』がよかったよ」のように理念のキーワードが混じると、部下は『笑顔が大事』という思考になっていきます。加えて、上司が行動で理念を実践していたら、なおさら影響力は強まります。このように理念は浸透していきます。

理念づくりの5ステップ



ただし、実際には理念が社内に浸透するには3年から5年はかかります。それまで、長く続いて根づいてきた組織風土は、急速には変わらないものです。

それでも、諦めずに理念浸透活動を続けていくと、理念はやがて社風となり、文化となり、新しい組織風土となります。たとえ大きなトラブルが起きても、世の中の情勢が大きく変わっても、揺るがないような盤石な組織が出来上がるでしょう。ぜひ、粘り強く取り組んでいただければと思います。

今回は、Q&Aコーナーとして、人財育成でよくご相談を受けるお悩みについて理念型育成やシェアリングリーダーのアプローチによる解決法をお届けいたします。