

きづくーこえるーひらく 多様な実践者による共創

You are one of us!

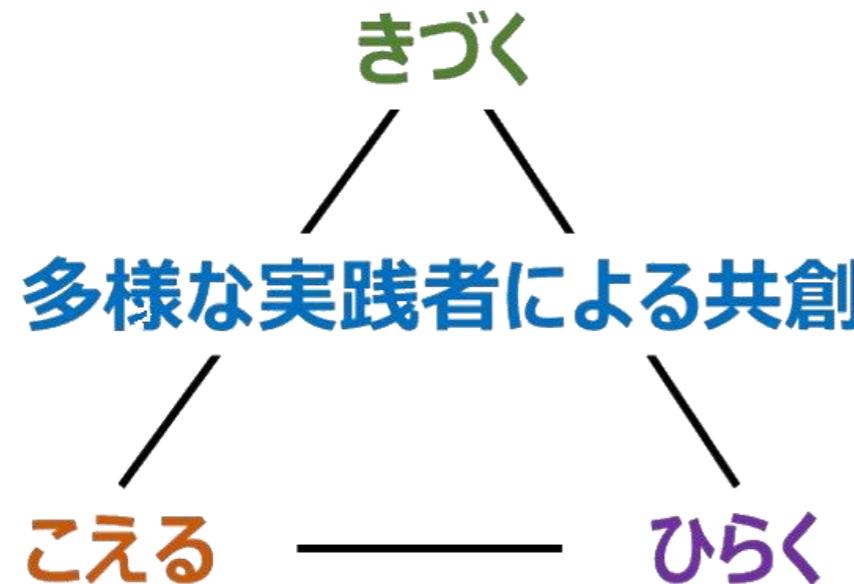
大会主催：特定非営利活動法人 OD Network Japan



20190811Web

ODNJ 年次大会 2019  
8.24-25 南山大学 R 棟





組織開発「Organization Development=OD」は、組織の人や関係性に光をあてることで、組織に関わるすべての人々が幸せになるために探求された理論や事例が結集された学問領域です。ODNJは、（経営者／内部実践者／コンサルタント／研究者）がネットワークでつながり、ともに学び、効果的で健全な組織づくりに向けて協働するコミュニティです。

立場も年齢も性別も、居場所や考え方さえ違うわたしたちが、互いから学び、理解を深めることは、本来はとても難しいことだと思います。さらに、互いの違いから、「自分自身の枠組み」にきづいたり、こえたり、ひらいたりしてみる、という試みは、OD実践者の最も大切なスキルであると同時に、OD実践スキルを高める上での、最も難しい挑戦ではないかとも思います。

しかし、この「Use of self」と呼ばれるOD実践者の実践スキルは、「体験から学ぶ」ことにより体得されてゆきます。本大会は、わたしたちOD実践者による、わたしたちのための2日間のワークショップです。

様々な参加者がその場で協働することで、わたしたちがみな「自身の枠組み」について探求し、体験をOD実践スキルへと昇華し、次への一歩につながる機会となりますように。

また「あなたーとーわたし」の関係性が、「わたしたち」となり、そのつながりを以て、みなさまが世界に実践と幸せの輪を広げていくことができる一助となれますように。

そのような構成のワークショップを用意したつもりです。

すべてのメンバーの可能性を信じて。

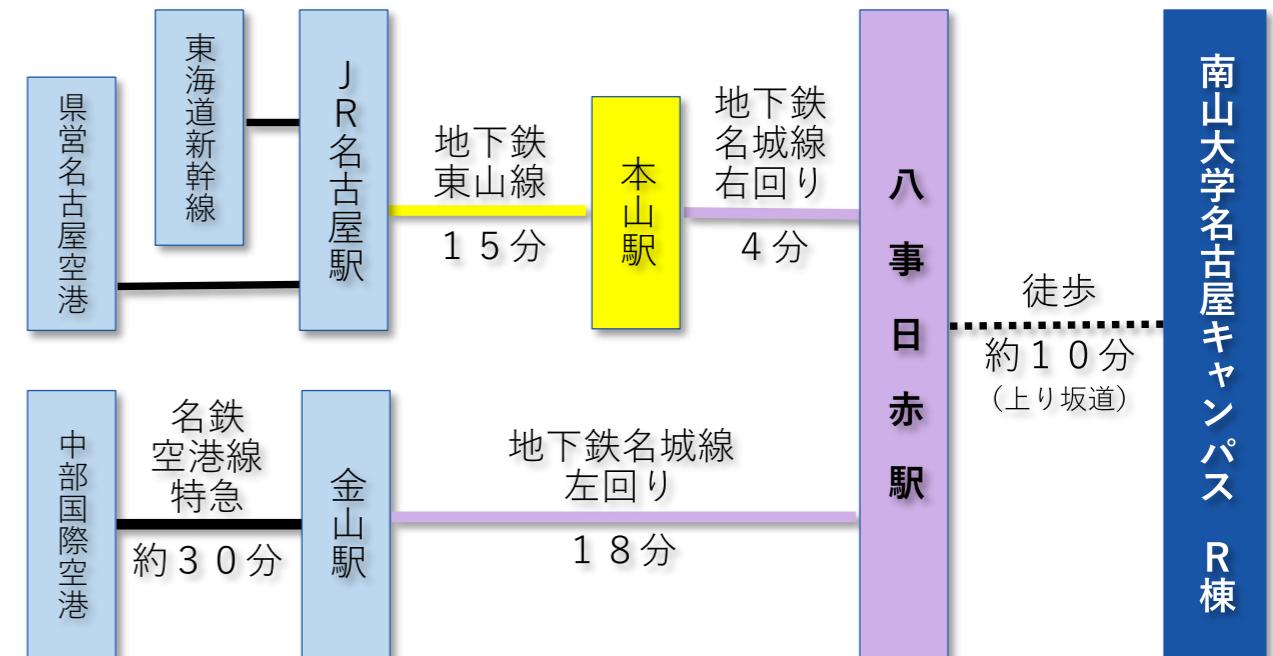
楽しい2日間となりますよう、運営メンバー一同、願っております。

2019年8月  
ODNJ年次大会2019 大会運営委員長  
高橋 妙子

#### 大会連絡先のご案内

- ・大会開催前日（8月23日）まで：con2019chubu@odnj.org
- ・**大会当日緊急連絡先（8月24・25日のみ）：050-6871-0661（受付）**
- ・大会会場内：大会スタッフ（大会プロジェツ着用）にお声掛けください。

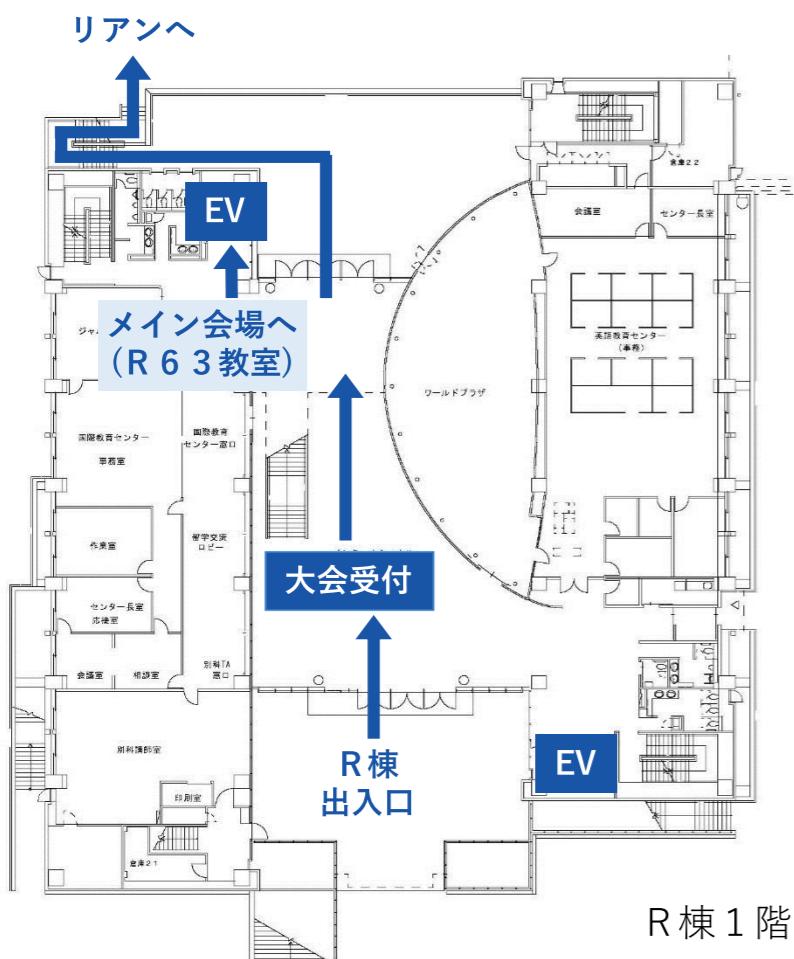
#### 会場最寄り駅（名古屋市営地下鉄名城線 八事日赤駅）までの主な交通



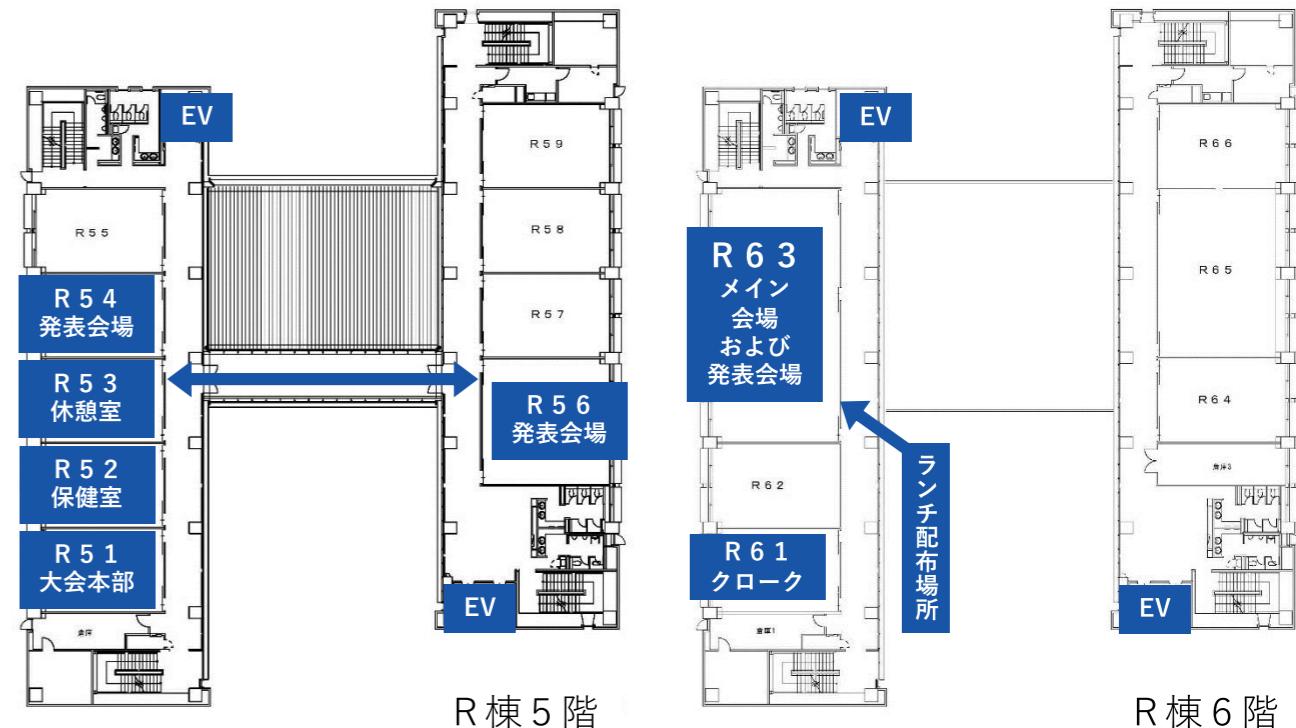
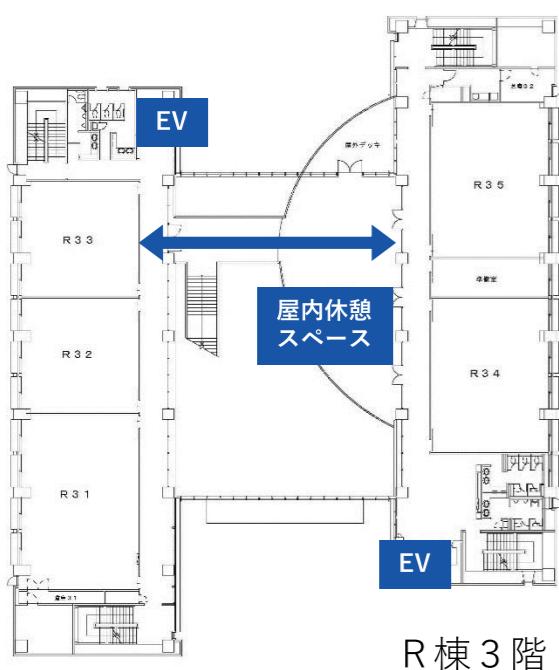
#### 会場最寄り駅（名古屋市営地下鉄名城線 八事日赤駅）から会場まで



## 各セッションの実施場所（南山大学R棟・リアン）



**【ご注意】**  
R 棟は左右建物に分かれています。  
左右建物の連絡は 1 階と 3~5 階で  
できます。



### 大会事務局からのお願い

#### 1. 受付・名札

- 名札は、24日受付にてお渡しいたします。参加証を兼ねていますので、大会中はご着用ください。
- 2日目は入場確認を行いますので、受付にお立ち寄りください。
- 名札は、大会終了後にお持ち帰り下さい。

#### 2. 会場内

- 持ち込まれた飲食物などのゴミは各自でお持ち帰りください。
- クローケはございますが、貴重品は肌身離さず、各自で責任を持って保管してください。
- 会場以外の施設に勝手にお入り頂くことはご遠慮ください。また学内ですのでお静かに願います。
- 保健室がございます。ご気分がすぐれない方はスタッフにお申しつけください。

#### 3. ランチ

- 会場出入口にて、名札を確認してお渡しいたします。
- ランチを楽しめる場所は、当日にご案内いたします。  
※大変申し訳ありませんが、アレルギー対応はできません。必要な方は各自ご持参ください。なお、その場合ランチ分の返金をしますので、受付でお申し出ください。  
※当日販売はありません。（学内の売店・食堂は夏期休暇中のため閉店しています）

#### 4. 参加にあたってのお願い

- 一品おもちよりください。  
参加者と共に創る本大会の試みとしてポットラックをお願いします。おススメの食べ物・飲み物（アルコール歓迎）、思い思いのものをおもちください。ただし夏場のため、生モノはご遠慮ください。  
メッセージ付き、大歓迎！
- ざぶとん、折畳みイス等  
じゅうたんに座るワークも行いますので、必要な方はご持参ください。
- 楽な格好でお越しください。  
本大会はワークショップ形式です。盛夏でもあります。リラックスして最後までおつきあいください。

## 大会1日目 8月24日（土）

	9:30	開場・受付	
	10:00	「しりあう」セッション R63教室	
	12:00	ランチタイム	
「わかちあう」発表セッション  各セッションの間、R53教室を休憩・語らいの場として開放します。	13:00	発表1 R49教室 サステイナブル、SDGsを自分ごとに一組織開発で進める持続可能な組織づくり	発表2 R54教室 中堅企業におけるした組織開発の展開の実際
	14:15	発表3 R56教室 幸せな人づくり組織づくりー最新のAI動向についての報告とその適用	発表4 R63教室 One「1つになる」ということ
	15:30	発表5 R49教室 「最初は、やる気のない人をあぶりだす活動だと思っていました」—IT会社における約1年半に渡る対話の実践	発表6 R54教室 地域活性化における組織開発活用の可能性
		発表7 R56教室 現場と産業保健師の協力による職場改善の試み—オムロン株式会社の研究開発部門における取り組み事例	
		発表8 R49教室 Next Will 3.0—ホテルにおけるサービス・クオリティ向上への取り組み	発表9 R54教室 ティール組織の観点を考察する—ネッツ
		発表10 R56教室 「部下をコーチする」ことで組織の成功循環モデルを実現する	
	16:45	休憩・移動	
	18:30	「わかちあう」対話セッション R63教室	
	19:00	休憩・移動	
	21:00	「深める」セッション（懇親会） リアン	

## 大会2日目 8月25日（日）

	9:30	開場・受付	
	10:00	「つながる」セッション R63教室	
	12:00	ランチタイム	
	13:00	「つくりだす」セッション R63教室	
	16:30	クロージング R63教室	
	17:00		

【13:00-14:00】

## 発表1 R49教室

**サステイナブル、SDGsを自分ごとに—組織開発で進める持続可能な組織づくり**

笠井 崇 (株式会社ビジネスコンサルタント フェロー)  
 山田 有佳 (株式会社ビジネスコンサルタント ESB本部 探索事業開発チーム 主査)

## 発表2 R54教室

**中堅企業におけるマネジメント研修を要とした組織開発の展開の実際**

土屋 耕治 (南山大学)  
 廣田 文将 (株式会社マネジメントパートナー)

## 発表3 R56教室

**幸せな人づくり組織づくり—最新のAI（アシリシエイティブ・インクワイアリー）動向についての報告とその適用**

渡辺 誠 (サクセスポイント株式会社)

## 発表4 R63教室

**One 「1つになる」ということ**

百野 あけみ (F2F株式会社)  
 近藤 富雄 (株式会社デンソー 大安製作所 AD&ADAS事業部 AD&ADAS製造部 第2生産技術室)

【14:15-15:15】

## 発表5 R49教室

**「最初は、やる気のない人をあぶりだす活動だと思っていました」****—IT会社における約1年半に渡る対話の実践**

高橋 顕治 (株式会社オージス総研)  
 松本 加奈子 (組織クオリティ・デザイン・ラボ)

## 発表6 R54教室

**地域活性化における組織開発活用の可能性**

谷田貝 孝 (宮崎大学 地域資源創成学部)

## 発表7 R56教室

**現場と産業保健師の協力による職場改善の試み****—オムロン株式会社の研究開発部門における取り組み事例**

宗田 靖男 (オムロン株式会社 インダストリアルオートメーションビジネスカンパニー商品事業本部  
 コントローラ事業部 第1開発部 部長)  
 北居 明 (甲南大学経営学部)  
 多湖 雅博 (新潟医療福祉大学医療経営管理学部)

【15:30-16:30】

## 発表8 R49教室

**Next Will 3.0—ホテルにおけるサービス・クオリティ向上への取り組み**

松本 加奈子 (組織クオリティ・デザイン・ラボ)  
 端野 愛 (三井ガーデンホテル 銀座プレミア)

## 発表9 R54教室

**ティール組織の観点から「関わりあう職場」を考察する****—ネットトヨタ南国の事例から**

山崎 正枝 (法政大学／山崎正枝人事労務管理研究所)

## 発表10 R56教室

**「部下をコーチする」ことで組織の成功循環モデルを実現する**

北方 伸樹 (株式会社オフィス・アニバーサリー)

## 発表1 【13:00-14:00】R49教室

**サステイナブル、SDGsを自分ごとに—組織開発で進める持続可能な組織づくり**

## 発表者

笠井 崇 (株式会社ビジネスコンサルタント フェロー)

株式会社ビジネスコンサルタント サステイナビリティ・プログラム担当フェロー。  
 1988年入社、1998年よりコンサルタントとして組織開発及び経営幹部育成プログラムを中心に提供。サステイナビリティに関しては、2012年より探索を開始。2014年ナチュラルステップ・認定トレーナー、2018年ナチュラルステップ・マスタートレーナー、2019年Future-Fit 認定コンサルタント。サステイナブル経営の推進支援に取り組んでいる。

山田 有佳 (株式会社ビジネスコンサルタント ESB本部 探索事業開発チーム 主査)

## 発表内容

気候変動、プラスチックごみ問題など、メディアで目にするサステイナビリティの問題。国内でも、SDGs（国連持続可能な開発目標）の理解を社員に広めたり、サステイナビリティ目標を表明したり、戦略的に取り組み競争力向上を目指す企業が出てきています。

しかし、そういう組織の多くが、活動の全社展開に課題を感じています。その理由は、現時点では日本のビジネスパーソンにとってサステイナビリティというテーマが身近ではないこと、かつ、気候変動のような地球レベルの問題は個人が対応できるものではない、という本音もあるのではないかでしょうか。

弊社では、顧客組織とともに、サステイナビリティを経営の目指す姿に取り入れ、社員一人一人の仕事を通じた実現を目指した組織変革に取り組んでいます。その中で、サステイナビリティという日本では一般にはまだなじみのない概念を、共通言語化し、実践につなげるには以下の二つのアプローチを組み合わせることが重要との仮説のもと、取り組んできました。

- ① サステイナビリティに関する共通のフレームワーク
  - ② 社員全員が自分ごととし、ありたい姿に向けて踏み出すための対話プロセス
- ①はサステイナビリティを損なわないビジネスをしていくために守るべき条件と、意思決定のフレームワークです。しかしこれだけでは、1人1人の行動、ビジネスに変化は生まれません。②の対話を通じ、サステイナビリティについて個人が自分なりの意味付けをし、その上でコンセンサスによる課題設定を経ることで、組織がサステイナビリティ実現へと進むことができます。

発表は、以下の内容で行います。

- ①サステイナビリティと企業活動への影響
- ②SDGsを自分ごとに：参加者同士の対話
- ③事例紹介：住宅建設会社（本社新潟）

1. 経営トップがサステイナビリティを意識したきっかけ、これまで手掛けてきたこと
2. 社員一人一人が自分ごと化するためのワークショップ

全社員参加／トップの明確なコミットメント／コンセンサスによる、WEとの課題設定を通じた自分ごと化

ワークショップを通じて、各部門・個人が、自分の仕事としてサステイナビリティにどう取り組むか、顧客に自社の取り組みをどのように説明するかといったことが具体的になり、会社は変化への一步を踏み出しています。

発表を通じ、サステイナビリティと組織開発をつなぎ、日本の組織にイノベーションを起こす道筋を考察します。

## 発表 2 【13:00-14:00】R54教室

実践事例

## 中堅企業におけるマネジメント研修を要とした組織開発の展開の実際

## 発表者

土屋 耕治 (南山大学)

南山大学人文学部心理人間学科講師。2011年3月名古屋大学大学院教育発達科学研究科博士後期課程単位取得退学。同年4月より現職。論文として「プロセス・コンサルテーションとの出会いによる支援関係の認識と実践の変化」組織開発研究(2019)など。専門領域は、社会心理学、組織開発、体験学習。組織開発では、事例の心理学的理解、思想史、倫理、実践家の熟達化過程を専門としている。

廣田 文将 (株式会社マネジメントパートナー)

## 発表内容

本発表では、中堅企業におけるマネジメント研修を要とした組織開発の展開の実際について、事例をもとに報告を行う。

組織開発、また、組織開発「的」実践の必要性は、様々な現場で感じられていることであろう。大企業では、組織開発専門の部署を持ったり、潤沢な資金をもとに外部のODコンサルタントに依頼したりすることが可能であろうが、そのような人的、金銭的資源を割くことが難しいという組織も多く存在するだろう。組織内の多様性は企業規模・業態に関係なく増加する一方で、限られた資源でそこに対応することが求められているというのが現実だと考えている。言い換えるならば、限られた資源の中での多様性への対応、が問題意識であると考える。

本発表では、いわゆる階層別研修といった、既に存在している研修に、組織開発「的」要素をどのように組み込んでいく、組織全体の変革としていくのか、ということを研修とその影響について扱うことにより考察していきたい。本研究では、第二著者の事例を、第一著者が組織開発的視点から捉え直し、様々に展開できる可能性を探るという形を取る。

研修中に、研修参加者だけではなく、現場も巻き込むような施策をどのように打てるのか。そもそものマインドセットをどのように変えていけるのか。研修の組み立て、研修中のキーフレーズとしてのまとめ方など、具体的な仕掛けを紹介しつつ、よりよい実践の可能性を探りたい。

具体的には、1. 現場の方が口にする問題意識とはなにか、2. どのような意図・考えのもと研修を組み立てているのか、3. それは組織開発の視点からどのように整理できるか、4. これらの取り組みは、実際に参加者、それぞれの現場にどのような変化をもたらしているのか、という点から事例を読み解き、さらなる改善の糸口をつかみたい。

マネジメント研修を要にして、組織開発をどのように展開していくのか、ということを、参加される方々とともに探究していきたいと考えている。

## 発表 3 【13:00-14:00】R56教室

実践事例  
研究発表

## 幸せな人づくり組織づくり ～最新のAI（アシリエイティブ・インクワイアリー）動向についての報告とその適用

## 発表者

渡辺 誠 (サクセスポイント株式会社)

- ・「ポジティブ組織づくり」コンサルタント
- ・日本におけるポジティブ心理学のパイオニア
- ・日本におけるアシリエイティブ・インクワイアリーの第一人者

「いきいきと充実して働くひとが、知恵を出し、行動することで、高い成果をつくりだす組織をつくる」という考え方で組織開発と人材開発を進めている。そのベースは、ポジティブ心理学や経営学、そして、AIの哲学。そこでの考え方や実証された理論をワークショップや研修の形にして提供するの得意としている。

## 発表内容

2つのコンファレンスからの学びとAIの最新情報を提供する。

講演者の渡辺誠は今年3年にフランスのニースで開催されたWAIC(World Appreciative Inquiry Conference)に参加した。WAICは3年に一度しか行われないAIのトップクラスの実践者が参加する大会だ。日本からはたった一人の参加だった。

WAICで強烈なインパクトを受けたことは、AIが個人の幸せづくりに大きな役割を果たしていること。個人の幸せづくりが組織開発と両輪で進んでいる。そんな気づきだった。

もう一つは、今年7月26日から28日に行われる「幸せな人と組織をつくる～2019 Appreciative Conference in Japan。」

AIの巨匠、ダイアナ・ホイットニーを日本に招聘し、「幸せな人と組織づくり」をテーマに3日間のコンファレンスを実施する。この申請書を書いている段階では未実施だが、発表するときには日本へのダイアナ・ホイットニーのメッセージが明確になる。

ダイアナが2014年のODNJ年次大会でダイアナが基調講演を行った際には、ポジティブな対話型組織開発を提唱。それ以降、日本の組織開発が診断型から対話型へシフトしてきた。今回のコンファレンスでは、どのようなインパクトを日本にあたえるのか?きっと、示唆にとんだ言葉があるはず。その内容を皆さん伝えていきたい。

その2つのビッグイベントからAI最新動向を伝えるのが、このセッション。

従来、渡辺誠は、年次大会で、毎年AIによる組織開発の事例を紹介してきた。

- ・スーパーマーケットにおける人間関係力の向上と離職防止
- ・自動車部品メーカーによる風土改革とモチベーション
- ・大手製薬会社における「明るく楽しく前向きな」風土づくりと部下育成
- ・などなど

ここでは、組織全体を巻き込んで、組織開発が発表の中心に置かれていた。

今回取り上げるのは、組織の中の個人。

幸せな人が高い成果をあげることが、ポジティブ心理学や経営学の研究で分かっている。個人の力を最大限に発揮したくなるAIの新しい動向とその仕掛けについて、説明をしたい。

## 《主な講演内容》

- ・WAIC（世界AI会議）で得たAIの潮流とは？
- ・来日したダイアナ ホイットニーの新たな提案とは？
- ・組織開発の定番としてのAIの実績
- ・新たなAIは個人の幸せにも焦点
- ・価値を見つける：一人ひとりが自分の価値を認め、充実して生きるためのスキームを紹介
- ・会話を変える：チームの活力を変える4象限の会話のあり方を紹介
- ・レジリエンス：個人やチャレンジをAIで克服する新たな取り組み方を紹介
- ・AIから見たこれからの組織開発のあり方とは？

## 発表4 【13:00-14:00】R63教室

実践事例

## One 「1つになる」ということ

## 発表者

百野 あけみ (F2F株式会社)

大学卒業後、セントラルシステムズ（現TIS）入社し、システムエンジニアとしてシステム開発に従事。その後、日本総合研究所を経て、2002年よりトヨタ自動車に出向勤務。そこで参画した数々のグローバルプロジェクトにおいて、プロジェクトやチームにおけるコミュニケーションと相互理解の重要性を実感。文化や風習、風土、各事業体や部署毎のミッションの違いを乗り越えた協働、共育がチームやプロジェクトの成功には不可欠であり、その力こそが組織の変革をもたらし企業存続の源泉であるという確信を抱く。2009年、外資系コンサルティングファームのプライスウォーターハウスクーパースでコンサルに転身。数々の企業でのプロジェクトに参画する中、相互理解と信頼関係を築く上でのファシリテーションの可能性の大きさと重要性に気付き、独立。現在は、組織の埋もれた潜在力を引き出し、組織の効果性と健全性を高めて企業価値を総意上達で高める組織開発コンサルタントとして活動。

近藤 富雄 (株式会社デンソー 大安製作所 AD&amp;ADAS事業部 AD&amp;ADAS製造部 第2生産技術室)

## 発表内容

組織開発は「ある目的を達成する」ための手段である。

その目的とは「新しい価値を創造すること」です。

新しい価値創造のためには、テクニカルスキル・コンセプチュアルスキル・ヒューマンスキルの三つが必要である。

そもそもっと大切なのはモノ（コト）づくりの楽しさを感じること。

つまり、仕事が楽しいことが必須であり、決して働き方改革や働きがい改革などといった仕組みやルールではない。

そのために必要なのは人と人が繋がる場、試す場、楽しむ場をつくること。

これを推し進めているのも阻害しているのも、間違いなく直属の上司であることは明らかである。

阻害しているのは自分だと認識している上司はいるのだろうか？

さらに、自らの役割は何かをどれだけきちんと理解しているのだろうか？

上司であるマネジメント層の役割とは、

I : 部下を成長させる課題提供のエンジンであること（ミッション）

II : マネジメント上到達目標の設定と日々弛まぬ自身の成長を図ること（ビジョン）

III : 組織の良好な人間関係を構築し組織の知を高めること（パッショング）

この三つの必要性を理解し、しっかりと身に付けることが重要であると考える。

このような上司を育成することで世界一の製品を開発し、世界一の工場を創る活動を六年前にスタートさせました。

テクニカルスキル向上のための4つ、ヒューマンスキル向上のための6つ、そしてコンセプチュアルスキル向上のための1つ、合計11の施策について推進したので発表します。

## 発表5 【14:15-15:15】R49教室

実践事例

## 「最初は、やる気のない人をあぶりだす活動だと思っていました」 —IT会社における約1年半に渡る対話の実践

## 発表者

高橋 顕治 (株式会社オージス総研)

1995年に株式会社オージス総研に入社。システムエンジニアとして様々な顧客・システムの開発業務に携わる。2010年よりシステム開発部門のマネジャーとして管理職に就く。

現在は特定顧客プロジェクトの第一線でシステム開発業務に従事。管理職に携わり始めた頃より、組織の問題や人の成長・やりがいに強く関心を持ち始める。組織を良くし、働く人々が自分らしく、やりがいを感じられるような場を作っていくことを目指し、社内外を通じて様々な場で、学び、実践することに取り組んでいる。

松本 加奈子 (組織クリエイティ・デザイン・ラボ)

## 発表内容

IT会社における、約1年半に渡る対話活動の記録です。

## &lt;活動を始めたきっかけ&gt;

IT業界は、パソコンコンピューターが普及し始めた時期を起点として捉えると30年程度と、比較的若い業界です。そのために、特に今の40代～50代の人たちにとっては、働き方の手本となる先達が身近に少ない、あるいはいない、という職場が珍しくありません。

一方で、システム開発・維持管理メンテナンスという業務の特性上、残業や変則勤務も多く、きつい業界とも言われています。そのような中で、自分はこれからどのように働いていけるのかイメージを掴めずに、将来に不安を抱えている人達がたくさんいます。加えて、必要となる技術やその専門性が拡がるスピードはとても速く、そのため個別化が加速度的に進み、必要なコミュニケーションがうまくとれなくなっている職場も多く見られます。当社においても、社員・パートナー問わずそのような状況が至る所に存在しています。このような背景から、ある所属のマネジャー（発表者）が、メンバーの働き甲斐や、働くことに楽しさを持つことを目指し、チームで対話の場を持つことにしたのです。

## &lt;活動の特徴&gt;

スタートの取り掛かりこそ職場に関するアンケートを実施しましたが、その後の活動はメンバー自身が対話をしながらみんなで決めていくスタイル。ODの専門的な手法やツールなどを知らないメンバーがすべて手作りで行い、マネジャーおよびODコンサルタントは場をホスト・同席をするも、指示・命令は一切なしでファシリテーションを実施し、メンバー同士の対話を促す形で推進。メンバー持ち回りで毎月の場を企画・実施することで、約1年半対話の場を継続。その内容と、約1年半の活動前後で、メンバーとチームにどのような変化が見られたかをご紹介いたします。

## 発表 6 【14:15-15:15】R54教室

実践事例

## 地域活性化における組織開発活用の可能性

## 発表者

谷田貝 孝（宮崎大学 地域資源創成学部）

1988年第一勧業銀行（現みずほ銀行）入行。バブル崩壊後は不良債権問題をメインに取り組む。その後、2003年、産業と金融の一体再生を目指して国が設立した産業再生機構に転職。国が関与する改革型（リストラ型）事業再生案件を経験。

2008年、中小企業再生支援協議会全国本部、プロジェクトマネージャーとして全国の中小企業の再生計画の立案・実行のサポートを行う。

2012年、東日本大震災に伴う二重債務問題解決のため設立された東日本大震災事業者再生支援機構サポート部部長として、機構内の業務マニュアル作成・職員向け教育、個別事案のサポートを行う。

2015年4月より、宮崎大学地域資源創成学部 教授。平成の時代の改革型再生から、令和時代の創造型再生への転換による地域自体と地域を支える中小企業の活性化の方法論を模索。

## 発表内容

地域活性化は各地域の最重要課題の一つである。地域活性化のためには、地域資源をインプットし、地域を構成する多くの組織が協働・共創しながら価値を創造すること、すなわち地域資源に新しい意味を形成する必要がある。このような視座に経てば、「地域経営」という認識が可能であると考えられる。さらに、たとえば、観光振興という地域課題解決において、組織開発の理論・手法を活用することが可能（産官学がチームビルドしてその地の課題に集中議論を展開）となると考えている。

実は宮崎にも多くの潜在的観光資源に恵まれ、郷土を愛してやまない若者たくさんいる。一方で、縦割り行政や民間同士の対話不足、不明確な行政と民間の役割分担、大人（地域に対する思いが薄れつつある）と若者（地域に対する思いが強い）の温度差といった、事実が存在している。

地域と地域を基盤とする地方国立大学の具体的な課題は、第1に地域に存する、潜在的地域資源をどのように顕在化させるのかに関する知見の体系化、第2に、既存プレイヤーの協働・共創関係を構築・活性化させるための知見の体系化、第3に、第1・第2に課題に対する大学（学生と教員それぞれ）がどのような役割を果たすのか、であると考えている。

このような課題を地域全体で解決するために、組織開発の理論・手法を地域活性化（観光振興）に応用・活用できる知見・手法が多いのではないかとの仮説を立て、この仮説を実証すべく「宮大ふるさと探検隊」というプロジェクトを立ち上げた。これは、「宮崎大学の“世界を視野に地域からはじめよう”という大学のスローガンに基づき学生達が行政、企業、地域の方々と入り交じりながら各地域を探検し、地域課題へのアイデア出しと着地型観光商品の企画・提案を行い地域行政につないで行く」というコンセプトを柱としている。また産官学の連携により、アイデアの発表会ではなく事業化に向けた継続的活動を目指す点が特徴である。

昨年度は、そのために学生と企業・行政のチームによる体験学習や、地域に存在する「盲点」「隠された窓」「未知の領域」を「開放」領域に拡大する第一歩として1年間のプログラム・プロジェクトを通じて取り組んできた。本取り組みは、大学がプラットホームを提供し、その上に観光に関する社会のプレイヤーと学生が協働・共創しながら地域資源の発掘と商品化に取り組むものであり、「観光」や「地域資源活性化」を中心としたが、その背後に組織開発の理論と手法を用いている点において、1つの先行事例になりうるのではないかと考えている。

発表では、1年間にわたる取り組みを具体的に紹介し、持続的に成果を上げていくための方策と課題について検討する。

## 発表 7 【14:15-15:15】R56教室

実践事例

現場と産業保健師の協力による職場改善の試み  
—オムロン株式会社の研究開発部門における取り組み事例

## 発表者

宗田 靖男（オムロン株式会社 インダストリアルオートメーションビジネスカンパニー  
商品事業本部コントローラ事業部 第1開発部 部長）

大阪市立大学工学部電気工学科情報工学研究室卒業。

1986年オムロン株式会社入社。専門：情報工学、制御工学。

工場の自動化を実現するコントローラ、フィールドネットワーク機器、安全機器などの商品を開発。大規模開発プロジェクトや海外企業との共同開発プロジェクト、M&A会社の開発部門強化プロジェクト等におけるプロジェクトリーダを数多く担当。

北居 明（甲南大学経営学部）

多湖 雅博（新潟医療福祉大学医療経営管理学部）

## 発表内容

当社におけるある研究開発部門は、成果も高く社内でも基幹的な位置づけの職場であったが、その一方で絶え間ない開発業務に追われ、高いプレッシャーとストレスに苛まれていた。そこで、この部門では、部長、外部研究者、そして産業保健師が協力し、職場改善に取り組むことになった。初年度は、Appreciative Inquiryの手法を用い、メンバー間のコミュニケーションの改善ならびに職場改善のためにメンバーができるアクションの実施に取り組んだ。その結果、メンバー間の横のコミュニケーションが改善したものの、仕事の繁忙感は変わらないままであった。そこで、2年目以降は「いきいき職場」と題された、若手社員が中心となった独自のワークショップが定期的に開催された。ワークショップでは、記名式のアンケートが行われ、「いきいき生産性」と呼ばれる独自の指針が示され、その指針に従った様々な取り組みが行われた。たとえば、「書道ロボット」の開発コンペ、管理職からの「行動宣言」などである。その結果、ストレスチェックの結果の大幅な改善、ワークエンゲージメントの改善、新たな病気休職者の発生ゼロ、病気休職者の復帰など、様々な成果が確認された。この取り組みは社内でも高く評価され、当社の企業理念の実践を促進する「TOGA (The Omron Global Awards)」では、世界中から7000を超えるエントリーの中から13の取り組みに与えられたゴールド賞の一つに輝いた。

今回の取り組みの成功のためには、もちろんリーダーやメンバーの積極的な参加が必要だが、産業保健師が重要な役割を担っていた。産業保健師は、普段から職場に入り込み、いわば職場の風景の一部となることで、社員とのコミュニケーションを図っていた。そのうえで、組織階層から離れた立場からメンバーと接触し、社内では相談しにくい個人的な問題に対処していた。今回の事例は、現場、外部研究者、そして産業保健師がそれぞれの立場から協力することによって成し遂げられた事例であり、単に外部と内部の協働だけではなく、産業保健師というハイブリッドな存在が持つ重要性が示唆された事例であると言える。

## 発表8 【15:30-16:30】R49教室

実践事例

## Next Will 3.0 —ホテルにおけるサービス・クオリティ向上への取り組み

## 発表者

松本 加奈子（組織クオリティ・デザイン・ラボ）

ホスピタリティ産業にて、サービス実践者として顧客への価値提供に従事すると共に、現場マネジメントと人材育成も担う。その後、サービス品質向上担当者として、サービスに工学・科学や、製品生産管理の視点、チームビルディングの視点の両方を取り入れ、組織横断的プロジェクトで、サービス向上に取り組む。その後、エネルギー会社にて、多業種の組織と人に関する支援を担う。

昨年4月より現職。人と組織の課題達成支援を行う。

端野 愛（三井ガーデンホテル 銀座プレミア）

## 発表内容

国内のある大手不動産会社出資のホテル運営会社が所有するホテルチェーンは、北海道から九州の主要都市にホテルを経営・運営しています。その中でもアッパークラスとして位置づけられているブランドのホテルが東京、名古屋、大阪にあり、特に東京のそのブランドのホテルは、そのホテル運営会社の中でも「フラッグシップ」として認識されています。

そのフラッグシップホテルの総支配人は、同会社のホテルをリーディングし、同会社内の管轄ホテルスタッフの育成および同会社内事業所へ育成したスタッフを輩出する役割を担っているため、ホテルの価値を高める活動を積極的に実践しています。その一つの取り組みとして、外部専門家によるホテルの客観的評価をそのホテルチェーンの中で初めて取り入れたのが、2017年の初旬でした。その時の総合的評価は、1から5のスケールで、2.0+でした。

その評価とは、ホテルにおける顧客の経験価値を、1.ハード（物理的）、2.サービス（機能的） 3.ヒューマンウェア（情緒的）という3つのカテゴリーに分け、充足率を積み上げていき、ポイントの合計で評価します。

総支配人は、客室面積の拡大、フィットネスセンターやスパなどの設備の追加、24時間ルームサービスの開始などは、物理的に可能性は極めて低いが、スタッフのサービス行動によるヒューマンウェアは向上できると判断し、1年で3.0達成を目指した取り組みの実践を決意しました。

3.0の評価基準は、滞在中に3回以上好印象な特徴的体験が期待できる施設（2.0は2回）であることです。

取り組みを外部から支援する組織クオリティ・デザイン・ラボは、その3回の機会を、

1. ホテルへの到着
2. ホテルからの出発、
3. 朝食の場面とし、

3つの場面でのサービス・クオリティの向上を目指した学習プロセスをデザインしました。

ホテルのフロントスタッフ4名と、朝食を提供している外部企業のスタッフ2名の計6名でコアチームをつくり、協働した約10か月の取り組みを、年次大会で共有したいと思います。

## 発表9 【15:30-16:30】R54教室

研究発表

## ティール組織の観点から「関わりあう職場」を考察する—ネットトヨタ南国の事例から

## 発表者

山崎 正枝（法政大学／山崎正枝人事労務管理研究所）

「働く人と組織のしあわせな関係づくり」を使命に、研究と実践を行っています。

法政大学キャリアデザイン学部兼任講師（2015年～）

山崎正枝人事労務管理研究所 代表（2000年～）

社会保険労務士（2000年～（特定社会保険労務士2006～））

法政大学大学院キャリアデザイン学修士 修士論文「組織マネジメントに関する

一考察～関わりあう職場のデザイン」（2014）

『走らないトヨタ～ネットトヨタ南国の組織エスノグラフィー』共著（2016）法律文化社

## 発表内容

昨年より話題になっている「ティール組織」の観点から、高知市にある自動車ディーラー、ネットトヨタ南国を事例として分析する試みです。

ネットトヨタ南国は、「社員のしあわせ」を経営目的にしており、トヨタ自動車で12年連続顧客満足度1位、2002年に日本経営品質賞（中小企業部門）、2015年に第1回ホワイト企業対象を受賞など受賞歴が豊富な優良企業です。

同社の組織運営は独特で、ショールームにマネジャーを置かず、営業部門には販売実績グラフがなく、競争も指示命令もなく、従業員の関わりあいで運営されています。私はそれを、「関わりあう職場のデザイン」と名付け、フィールドワーク調査から関わりあう職場の状態とどのようにデザインされているかを探究し、エスノグラフィーで描きました（『走らないトヨタ～ネットトヨタ南国の組織エスノグラフィー』（2016）法律文化社）。

この研究では、関わりあう職場のデザインは、

1.場が有機的に重なる豊かな組織が構成されていること

2.すべての施策や仕組みに経営理念「やりがいのある組織づくり」という目的が反映され、一貫したデザインになっていること

3.経営理念、価値観、職場風土といった目に見えないものに目を向けたデザインがなされていること

4.「進化」という時間的なプロセスが埋め込まれたデザインであること

を提示しました。

一方、ティール組織には3つの突破口（ブレイクスルー）があると報告されています（ラルー,2018）。

1.自主経営（セルフマネジメント）：階層やコンセンサスに頼ることなくメンバーの関係性で動くシステムである。

2.全体性（ホールネス）：職場用の鎧を身にまとうことなく、自然な自分の状態で職場にいられる慣行の実践である。

3.存在目的：組織自体が持つ方向感であり目的である。

今回の発表は、このティール組織3つの突破口を基にネットトヨタ南国の事例を分析し、関わりあう職場とティール組織にどのような関連があるのかを明らかにし、考察することで、ティール組織の理解を深めていきます。

## 発表10 【15:30-16:30】R56教室

## 実践事例

## 「部下をコーチする」ことで組織の成功循環モデルを実現する

## 発表者

北方 伸樹（株式会社オフィス・アニバーサリー）

住友金属工業入社。大企業の中で組織を動かすしきたりを学ぶ。

生産性向上プロジェクトを行うコンサルティング会社に入社。クライアント企業のマネジャーと一緒に行動の変化を支援する経験を積む。

投資ベンチャーで人事責任者を経験後、コーチ・エイに入社。コーチングへの造詣を深めつつ、講師としてのファシリテーション技術を学んだ。独立し株式会社オフィス・アニバーサリーを設立。成果につながる組織づくりを支援している。

## 発表内容

ダニエル・キムの組織の成功循環モデルを組織運営の中で実現するために、様々な手法が試みられています。私たちは「部下をコーチする」マネジメントスタイルを組織にインストールすることで、組織の成功循環モデルを実現することに取り組んでいます。今回の発表では、支援先の株式会社45アイズにおいて、先代社長の強いトップダウンで形成されてきた組織風土を、現社長がボトムアップ型の組織に変革してきた事例にそって、具体的にどのように取り組んできたのかをご紹介します。

部下をコーチする場を作り、部下に問いかけて考えさせ、考えを聞き、行動を約束させる継続的取り組みが、関係の質、思考の質、行動の質をダイレクトに変化させます。しかし、取り組む過程で、部下と一緒に接する上司の側に様々な葛藤が生じるため、やり方を理解するだけでは定着や成果に至りません。セッションを継続し、成果を実感するところまでたどり着くためには、上司同士でそれらの葛藤にどう向き合うのか対話し、支援し合う関係を作ることが必要です。そのため、定期的に上司同士が集まってそれまでの部下とのセッションについてリフレクションをし、自分たちで次のセッションでどう取り組むのか答えを出す集合セッションを用意しました。こうして、職場での部下とのセッションと上司同士の集合セッションのサイクルが上司たちの経験学習の場になり、部下のみならず上司自身の成長を促すことになりました。

ヤフーさんをはじめとして、マネジメントに1on1ミーティングを取り入れる企業が増えてきています。1on1ミーティングを組織にうまくインストールするひとつの試みとしてこの発表を参考にしていただければ幸いです。

### 特定非営利法人 OD Network Japan 研究発表および投稿に関する倫理ガイドライン

OD Network Japanの年次大会における発表、機関誌「ODジャーナル」への投稿、および、ODNJ会員がODNJに関連する事例等を他学会で発表する場合は、以下の倫理上の配慮が必要となります。なお、学会発表や論文投稿を以下では「発表」と表記していきます。

1. 事例等を発表する場合は、事例に登場する個人および対象となるシステムの責任者に発表の了承を事前に得ること。
2. 事例等の発表では、一般的には、組織名や個人名を匿名とし、「A社」「B氏」などと任意のアルファベットを用いること。なお、事例発表として組織が特定されることに意味があり、事例等の組織名や個人名を明らかにする場合は、組織名や個人名を明らかにすることについて、組織の責任者およびその個人から実名公表の了承を得るとともに、その旨を明記すること。
3. 事例等の発表の際に、対象者の個人が特定される写真や資料を用いる場合は、それらの写真や資料を発表で用いることをその個人から了承を得ること。
4. 研究に際して、対象者または関係者の心身に不必要的負担をかけることや、不利益をもたらすことを行わないこと。研究として発表をすることを目的としてデータ（質問紙調査やアセスメント、インタビュー調査、観察など）を行う場合は、対象者にその説明を行うこと。
5. 個人が特定されるデータは発表者が適切に管理し、個人情報の保護に努め、情報やデータの漏えいがないよう、細心の注意を払うこと。
6. 事例研究やインタビュー調査など、個人が特定されるデータを収集する研究を行い、その発表を行う際に、発表者が所属する機関およびデータ収集先の機関に研究倫理審査委員会がある場合は、原則として研究倫理審査を受けて承認を得ること。
7. 版権所有者が明確なアセスメントや心理テストを用いた場合、版権所有者から使用と発表の許可を得ること。
8. 研究データを捏造することや、文章の盗用や剽窃（他者の研究成果などの他説について出典を明記せずに使用して自説とすること）など、科学的な研究の倫理に反する行為は厳に慎むこと。
9. 発表について倫理的な問題が生じた場合は、発表者個人がその責任を負うこととする。

（2016年5月10日承認）

## OD Network Japanとは

組織開発(OD: Organization Development ;以下ODと記す)にかかる実践者(経営者／内部実践者／コンサルタント)、研究者がネットワークでつながり、ともに学び、効果的で健全な組織づくりに向けて協働するコミュニティです。

## ミッション

- 活き活きと働く職場や組織を増やし、人々がより幸せになる社会を目指す。
- 会員相互がODについて探求し、実践を支援し、ともに学ぶ機会を創出する。
- グローバルODファミリーの一員として、海外のODから学ぶとともに、日本から発信することで世界に貢献する。

## ビジョン

- 日本におけるODの目指す姿  
日本にODが定着し、その機能をもつ部門や人々(チェンジ・エージェント)がさまざまな組織に存在している。
- OD Network Japanの生み出すインパクト  
交流: OD実践者間の新しいつながりが増えている。  
学習: ODNJ内のラーニング・コミュニティを通して、会員の自己研鑽を支援している。  
研究: ODNJがODの最新情報、理論、手法の創出・共有を促進し、会員を支援している。  
普及: ODの有用性や意味を発信することを通して、ODの価値観に共感し、実践する人が増えている。

## 価値観

- 人間と組織への信頼  
人の可能性を信じ、組織はよりよく変容できることを信頼する(ODNJをよくすることにも取り組む)。
- 社会のベネフィット  
個人やODNJの営利を追求するのではなく、社会(世界)のために、を重視する。
- あり方(Way of Being)  
ODの価値観を大切にし、手法に走らず、プロセスから学び、自己成長にとりくむ。
- 対話と共存  
わたしであることと、ともにあることの両立を対話を通して探求する(違いと向き合う)。
- 出会いとつながり  
同じ志をもった人びとが出会い、楽しみながら関わる。

## Common Ground

- 私たちは次世代のために、社会の普遍的な発展のために世代を超えて調和をし続けるODを目指します
- 今迄の枠組みを壊し、あらゆる組織間の協働を目的達成とプロセスまで推進します
- 私たちは、多様な幸せを認めあえる社会を目指します
- 変化を恐れず、先にある可能性を信じて、信頼をベースに個人の意識変化を支援することで、自発的能動的に変革を実践します
- 私たちは、地球全体の幸せの観点からオーナーシップを持って、自分の関わっている社会をより良くすることを目指します
- 多様性を受容し、1人1人の価値観を尊重することで“個”を活かすために社会にODを導入し浸透させます
- 私達は、納得しあえる社会創りのために、自分事として自分の考えを持ち、お互いの成長を目指して本気で自分の意見を言い切り、聴き切り、切磋琢磨します！

## 会員資格

NPO法人OD Network Japanの理念にご賛同いただける方は、基本的にどなたでも参加いただけます。詳細はODNJのWebサイト (<http://www.odnj.org/>) に記載しておりますので、ぜひご覧ください。

本大会の開催にあたり、多くのみなさまからのあたたかなお力添えをいただきました。  
心より感謝申し上げます。

【共催】  
南山大学人間関係研究センター

【協力】  
ウサミ印刷株式会社

## 【ODNJ年次大会2019運営委員】

大会運営委員長: 高橋 妙子  
サブリーダー: 百野 あけみ  
広報・パンフレット: 川内 理恵 澤地 慶光 りんどうまき(イラスト)  
「しりあう」: 佐々木 泰幸 赤木 雅樹 三輪 東志夫  
「わかちあう」: 土屋 耕治 澤地 慶光 水越 真代  
西森 真紀 山羽 晴子 柏植 真志  
「深める」: 菱川 慎司 加藤 兼善 永石 信 中村 和彦  
「つながる・つくりだす」: 菱川 慎司 百野 あけみ 川上 雅幸  
伊藤 美保 木下 芳美 濑戸 美子  
受付・誘導: 関 智一 菱川 慎司  
会計: 加藤 兼善  
休憩室・保健室: 西森 真紀 水越 真代  
記録: 中谷 典敬 りんどうまき  
会場設備・ロジ・ランチ: 土屋 耕治 西野 靖江 濑戸 美子  
当日スタッフ: 北方 伸樹 山梨 嘉代子 南山大学学生スタッフ

