



ODNJ Annual Conference 2014

OD Network Japan 2014 国際大会

社会を変えるODの実践
日本のODの過去・現在・未来
～個人から組織、世界へ～

2014.8/30^①.31^②

〈8/30^①懇親会〉

立教大学 池袋キャンパス 14号館

30th-31st, August, 2014.

The Rikkyo University, Ikebukuro Campus.
Building No.14





ODNJ Annual Conference 2014

皆 様 へ

この度、いろんなご縁が繋がりが合い、ODネットワークジャパン (ODNJ) の代表理事という、大切な役割をお引き受けすることになりました。長らく貢献された初期からのメンバーの方々と違って、このODNJという組織のこれまでの経緯を詳しく知らないまま、大役を引き受けることになりました。ODNJを知らないばかりでなく、ODそのものも、30年以上関心をもって眺めてきておりますが、自分自身は、実践的な技法では、まだまだ知らないことの多い分野です。それでも、日本の元気のためにも、組織のなかの個人が元気になり、そして、(言葉のあやみtainなところがありますが) 組織そのものにも勢いについてダイナミックな変革が生まれることを祈っております。日本という国が元気を失って久しい低迷状態が続いてはいますが、組織開発にはそういう大きな期待も持ちたいです。理論的にも、技法的にも、それからもちろん応用されるべき技法なので、実践的にも、永遠に進化、深化していくのが、組織開発という摩訶不思議な方法でしょう。この国に、お互いに刺激し合いながら組織開発を広めていこうというミッションをもって、ひとつひとつのつながりを形成してきた、このODNJにおいて、代表理事を務めさせていただくことになりましたが、力づくでぐいぐい引っ張るというのは、わたしの能なし得るところではありません。また、そのようなやり方は、組織開発にふさわしくありません。そこで、組織開発を正しく効果的にこの国に広めるというミッション (使命) の名の下に、その実現に一步一步近づく為に奉仕するサーバント・リーダーを目指すことにいたします。

会議や対話の場におけるファシリテーションの理論や技法はODの歴史のなかで生まれてきました。ひとりで考えるよりも、「決定の質」だけでなく、それが決まったときにそれなら実行しようという気になるという意味での「決定の受容」の度合いも高いような会議の持ち方が大事になってきます。そんなときに、役立つのが、すぐく若いときから、組織開発に近いような場面を経験していることだと思います。

だれもが組織開発という言葉を聞く前から、どこかで組織開発的な発想や実践ができる人物に出会っているとしたら、そういう機会に居合わせたような経験を指すのではないのでしょうか。

この大会は、ODNJが実施する年次大会であり、海外からのゲストスピーカーを招へいして実施する、日本における組織開発に関する知見を集め、皆で共有する場です。志を同じくする仲間が集まり、さまざまなスタイルで、ともに学び、情報交換をするなかで、私たちのなかでODの新たな可能性を見出すきっかけになればと思います。

個人レベルの学習や変化も、学ぶ内容、変化の中身を、ただ教わるだけでしたら、そのことを通じての、本当の発達は乏しいかもしれません。自分の頭で考えること、できれば対話の相手、それもすぐに正解をくれてしまう相手ではなく、自分で納得のいく考えに辿り着くプロセスをご一緒してくださるひとは貴重です。

ここに集ったみなさんと、2日間、学びを共にできることを幸せに思います。

ODネットワークジャパン代表理事
神戸大学大学院経営学研究科 教授
金 井 壽 宏



ロゴの意味 / Logo mark

ODネットワークジャパン国際大会2014のロゴは、日本のOD実践を発信していくことをイメージした「ODの太陽」を象徴するロゴマークです。中心のコンセプトカラーは、ODオレンジ。

パープルのドットは、ODの実践、ライトブルーは、OD研究を意味します。

理性の青であるOD研究と、組織に対する熱い想いの赤をかけあわせて、OD実践のパープルは生まれます。そしてその実践を周囲に、ODを発信する太陽。それが本大会です。

ODNJ国際大会 運営委員会 委員長 清宮 普美代

The logo mark for the OD Network Japan 2014 Annual Conference is a symbol of “Sun of OD” imagining the expansion of OD implementation in Japan. Concept color in the center is OD orange.

Purple and light blue dots represent the OD implementation and OD research respectively. Blue, symbolizing a rational nature of the OD research, mixed with red, passionate feelings toward organizations, create purple for the OD implementation. Then, the sun transmits the OD implementation to the surroundings. This is the essence of this conference.

Fumiyo Seimiya

The chair person of the ODNJ Annual Conference 2014
Organizing Committee

Dear Colleagues,

As Executive Director of OD Network Japan (ODNJ), I would like to extend my heartfelt welcome to those who plan to participate in the coming annual conference of ODNJ held in Tokyo, Japan. We have witnessed growing recognition of OD here in Japan due to the recent development of such large scale interventions as Future Search, Appreciative Inquiry, Open Space Technology, and World Café to name a few of the recent innovations.

Focusing on the most recent developments of these OD streams is one way to understand the major challenges and pitfalls we are facing as we progress our OD initiatives in an era calling for stronger change efforts. Taking Japan as a case in point, we now suffer from declining population, decreasing economic power compared to our heyday, and a notoriously high rate of suicide in our society. We need Change, not for its own sake, but because the old approaches no longer sufficiently work, as they lack commitment and support from top management.

The HRM/HRD expert needs to be engaged in change efforts using OD in collaboration with business leaders, most preferably the CEO. However, we rarely come across CEOs who grasp the use of OD in change at corporate level. Traditionally in typical Japanese firms, advocates of change efforts through OD initiatives are found most commonly among rank and file and on the shop floor, rather than among the strategists at corporate level.

In order to overcome these obstacles, we begin to see emerging professionals who are both strategy and OD savvy. I have come across professionals in corporate strategy who give serious thought to learning more about OD; as well as OD experts who are determined to gain access to the CEO and his or her strategists in the corporate planning office.

When the Japanese way of managing people was highly evaluated back in the 1970s and 80s, our competitive advantage was rooted in operational excellence either on the shop floor in manufacturing companies or at the customer-interaction points in service companies. One of the most widely read papers in HBR by S.C. Wheelwright (1981) were boldly titled “Japan – where operations really are strategic.”

Recent development of new approaches in OD under the rubric of large scale intervention and the whole system approach has begun to be widely known through Japanese translation of the literature in this domain. Combining strategic positioning and core competence on the one hand and operational excellence and organizational capability on the other, we are exploring new directions for further development of OD theories and methods.

Tracing back the history of ODNJ (Organization Development Network, Japan), its mission has been the creation of opportunity for 1) internal OD consultants (OD staff at corporations), 2) external OD consultants, and 3) OD researchers to gather and share knowledge. The conference is a place to learn and we hope for a lively discussion and exchange of ideas on the issues facing OD and its future.

To my valued colleagues, my fellow Japanese participants, and particularly those of you who are making a journey from abroad I would like to extend a special welcome. I hope this will be a melting pot for ideas and contributions from around the world.

I sincerely hope this annual conference in Tokyo will be an opportunity to gather and share practical knowledge and underlying theories so that all of us can construct a clearer understanding of the growing impact of OD at the societal level.

More fundamentally still, we also see it as an opportunity to reflect on the origins and future of OD.

I wish you all a rewarding and enjoyable conference and look forward to welcoming you in Tokyo.

Yours sincerely,

OD Network Japan Executive Director
Kobe University, Graduate School of Business Administration, Professor

Toshihiro Kanai

OD大学によろこそ!

Welcome to OD University!

～ともに学び、知見を創造する学びの場～

～A place to learn and create knowledge together～



ODNJ国際大会2014では、基調講演やセッションなどコンテンツの流れがタテの糸となり、ヨコの糸として、その場においてハーベスティングを織りなすことで、より深い「学びの場」を設計しています。

今大会ではホスティングチームを組織し、時間の流れのなかでポイントになるオープニング、ランチ、懇親会、クロージングの**時間軸**と、場面としての、基調講演、各セッション、カフェテリア、ライブラリの**空間軸**の2つの軸で**学びの場**をデザインしています。

全体のデザインのテーマは「OD大学」です。

クラスメイト(参加者)は想いに満ちあふれて入学し、2日間主体的に学び対話し分ち合い、卒業を迎えます。卒業後は何を目標に何を実践するかはクラスメイトおもしろいですが、それぞれが関わる社会の未来へと繋がっていきます。

ODを学ぶという共通目的の下、学びのスタイルはその人らしく自由にあって欲しい。どうぞ知識や知恵を受け取るだけでなく、クラスメイト(参加者)と関わり合いながら、新しい知見を創り上げてみて下さい。

ODNJ国際大会 事務局長 根本 英明
&ホスティングチーム

By weaving Keynote speeches and sessions as a vertical thread and weaving “harvesting” as a horizontal thread, we are designing a deeper “place of learning.”

Also, in the course of the conference, we are designing a **place of learning** based on two axes. **Time axis** marked by the opening session, lunch, social gathering, and the closing session, and **space axis** marked by Keynote speeches, sessions, cafeteria, and library.

Theme for overall design of the conference is “OD University.”

Classmates (participants) enter the university with aspirations, spend 2 days proactively learning and having dialogues, and graduate. After graduation, what each classmate aims to do and practices are up to each individual, but it connects to the future of the society that each one partakes in.

Under a common goal of learning OD, we want their learning styles to be free like themselves. Do not limit yourself to receiving information and knowledge, but also to create new knowledge by interacting with classmates (participants).

The Executive Director of the ODNJ Annual Conference 2014 Secretariat
Eimei Nemoto
&Hosting Team



キャンパスマップ (立教大学 池袋キャンパス)

Campus Map (Ikebukuro Campus / Rikkyo University)



ランチ (第一食堂)

Lunch (Dining Hall)

ランチスペースでは、ODを共に学ぶ仲間との出会いの場として、初めて会う方同士、久しぶりに会う方同士が気軽に声を掛けあえるような場所です。一人で食事を楽しみたい方、一人で午前中の学びを振り返りたい方もご安心下さい。別途スペースもご用意します。

ランチタイムの楽しみ方は人それぞれ。午後に向けて素敵なひとときをお過ごしください！

You are welcome to the Dining Hall of Rikkyo University. Lunch space is a place to meet new and old friends to learn OD together.

Please be at ease if you want to enjoy your meal and reflect on your learning in the morning alone. There will be a separate space for you. It is up to you to decide how you want to spend your lunch time. I hope you have a nice time before the afternoon sessions.

■【昼食会場】(第一食堂)
ランチスペースとして下記ご利用時間の間、第一食堂をご利用いただけます。

■[Lunch at Dining Space]

ご利用時間/Open Hour
8/30 11:30~13:30
8/31 12:10~14:10



懇親会太刀川記念館 3F

Social Gathering (Tachikawa Memorial Hall 3F)

ODの学びを深めるという共通の目的をもった皆で、今日一日の経験や気づきを持ち寄り交流する場です。それぞれの興味・関心、楽しみに合わせ、交流が弾み、美味しいお食事とドリンクを囲みながら、明日につながる学びや仲間との出会いのひとときです。
※事前の登録が必要です

With a common goal of deepening our OD learning, this party is a place to bring in all your learning and experiences in a day, to exchange. With delicious food and drinks, it will be a time to interact according to your interests and pleasure, and to meet friends and learning that connect to tomorrow.
*Prior registration required

懇親会/Social Gathering

時刻/Start Time: 18:45~20:30
(18:30開場/Open)

会場/Venue: 太刀川記念館 3F
Tachikawa Hall, 3F

Harvesting

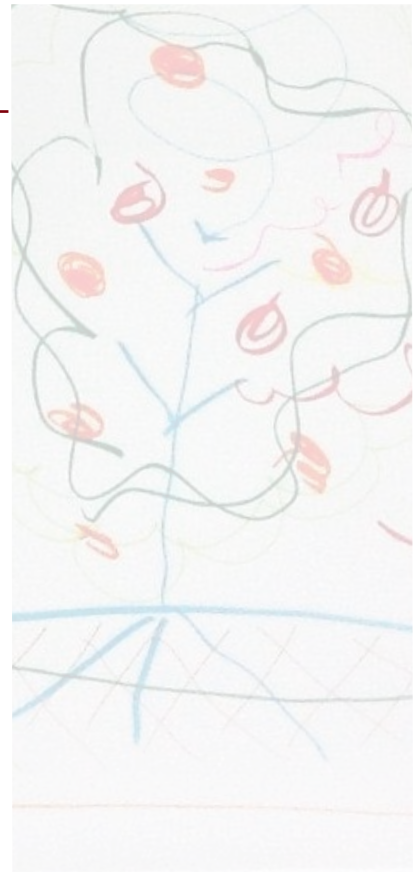
ハーベスティング

■ハーベスティング

ハーベスティングは「収穫」のことです。オープニングからクロージングまで、皆さんの学びをさらに深め、それを確かにし、大切な物としてお持ち帰りできるようにお手伝いをいたします。今回は様々なところにハーベスティングの仕組みを取り入れています。ハーベスティングはファシリテーションと同じぐらい、参加者主体の場作りで大切な役割をなします。

■Harvesting

From the opening to closing, we will support to deepen and solidify your learning, and help you take your valuable learning home. This time, we have incorporated mechanisms of harvesting in many places. Harvesting is as important as facilitation in creating a place where participants play a proactive role.



 **“カフェテリア”**
14号館 ロビー (1F)
“Cafeteria”
Lobby (1st Floor Bld.no14)

ODNJ国際大会2014は、基調講演やセッションだけではなくありません。カフェテリアでは、参加者の方々と様々な意見を共有することができます！気付いたこと、わかったことを深め合ったり、雑談が新しい繋がりを生むこともあるでしょう。各セッションの合間、時間のあいたときには是非お立ち寄りください。

※利用時間は下記のとおり

This ODNJ Annual Conference 2014 is not limited to keynote speeches and sessions. You can share your opinions with other participants in the “Cafeteria”! Casual conversations and deepening your learning can lead to new connections. Please come by in between sessions, or when you are free.

*See below for opening hour.

“カフェテリア”ご利用可能時間
“Cafeteria” Opening Hour
8/30 11:30~18:00
8/31 9:00~15:30

 **“ライブラリ”**
14号館 603 (6F)
“Library”
603 (6th Floor Bld.no14)

組織開発 (OD) の実践で困ったことはありませんか？私たちは、日常のあらゆるところで、自分一人では解決できない問題に直面します。それを解決するのは、相談できる仲間と、先人の知恵が詰まった『本』です。このライブラリで、あなたの問題を解決できる『本』への手がかりが見つかるかもしれません。

その名の通り、静かな空間ですので、じっくりと自分の学びを深めたいという方にも、くつろいで過ごして頂けるような場となっております。

※利用時間は下記のとおり

Have you had trouble implementing organization development (OD)? Every day, we face problems which are difficult to be solved on your own. People you can consult with and “books” filled with knowledge of the predecessors can solve your problems. You may find a “book” which can provide you a hint to solve your problems. It is a quiet space to deepen your learning at your own pace and relax.

*See below for opening hour.

“ライブラリ”ご利用可能時間
“Library” Opening Hour
8/30 11:30~18:00
8/31 9:00~15:30

 **“ブックストア”**
14号館 ロビー (1F)
“Bookselling”
Lobby (1st Floor Bld.no14)

登壇者著作を中心とした、OD関連書籍の販売をいたします。立教大学生協丸善のご協力のもと、市価10%割引での販売です。この機会にOD書棚を充実させたい方に朗報。もしかしたら、「あの人」のサイン本があるかもしれません。

※利用時間は下記のとおり

We will be selling books of the keynote speakers and presenters. With corporation of Rikkyo University Co-op Maruzen, they are sold at 10% discount rate. It would be great for those of you who want to expand their OD book collection. You may be able to obtain a book with an autograph of “the person” in mind.

*See below for opening hour.

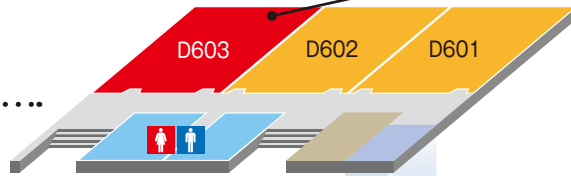
“ブックストア”ご利用可能時間
“Bookselling” Opening Hour
8/30 11:30~17:00
8/31 10:00~14:00



池袋キャンパス 14号館 館内図

Floor Map, Bldg. No14, Ikebukuro Campus

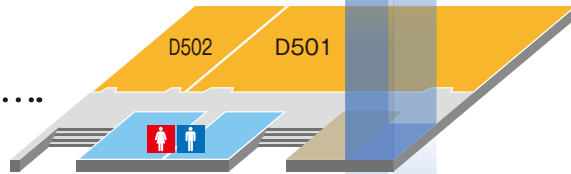
6F



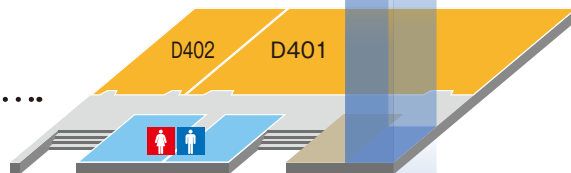
ライブラリ / Library

“ライブラリ” ご利用可能時間
 “Library” Opening Hour
 8/30 11:30~18:00
 8/31 9:00~15:30

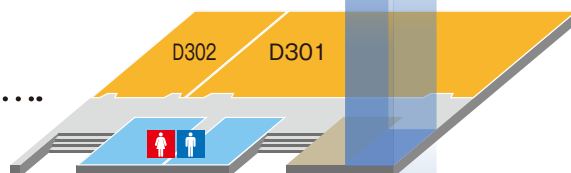
5F



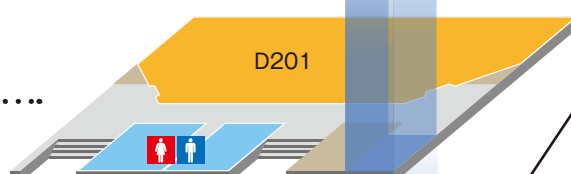
4F



3F



2F

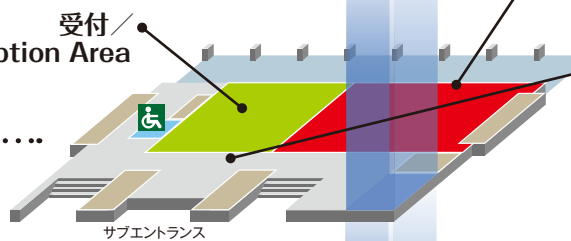


カフェテリア / Cafeteria

“カフェテリア” ご利用可能時間
 “Cafeteria” Opening Hour
 8/30 11:30~18:00
 8/31 9:00~15:30

1F

受付 / A Reception Area



ブックストア / Bookselling

“ブックストア” ご利用可能時間
 “Bookselling” Opening Hour
 8/30 11:30~17:00
 8/31 10:00~14:00

B1



Contents stream

コンテンツ ストリーム



基調講演 Keynote speeches

本大会のメインメッセージを伝えるゲストスピーカーからのメッセージ。

Messages from guest speakers to present the main message of the conference.

体験セッション Workshops

2～3時間のワークショップ。実際に自分で体験することで、学びを促進するセッションです。

2～3 hour workshop. Enhance your learning by experiencing workshops firsthand

事例・実践・研究セッション Sessions

OD実践事例、実践手法の発表や、OD研究の最新トピックの情報共有。

Information-sharing about OD by presenting practical case studies, methods and tools in practice, and latest development in research and academic field of OD.



バイリンガルマーク

このマークの付いているセッションは、英語と日本語、両方で実施されます（登壇者による二か国語展開、または、通訳がはいるセッションです）

Japanese and English Bilingual Signs

Presenters speak in both languages, or there will be an interpreter.



セッションの5つのトラック 5 tracks of sessions

ODに関する知的・実践を共有するセッションです。
体験を通しての知識やODに関する新しい技術や手法、実践事例等が展開されます。

Sessions in this conference aim to share practice and knowledge about OD.
These sessions are categorized into five trucks listed below which provide experiential learning,
new technology, method and tools, and practical implementations of OD.



OD実践事例 OD implementation case study

組織として、ODを実践している多様な事例を、経営から、そして実践の現場から、当事者に語っていただくトラックです。大企業、中堅企業、大学組織、日本の多種多様なところから、生の声の発信を受けて、皆で「ODの実践」を考える機会を提供します。

In this track, varieties of OD case studies are presented by the management team and practitioners of OD implementation. We will provide an opportunity to think together on “implementation of OD” by presenting voices of large and mid-scale firms, university organizations, and various organizations in Japan.



英語によるOD事例発信 Case study presentations in English

私たちの実践をより、世界に発信し、グローバルODコミュニティからの知見との創発を生みだしましょう。バイリンガルでの発信のなかには、グローバルにODを考えるうえで重要なポイントが埋め込まれています。

Let's be creative with the knowledge from the global OD community to present our experiences to the world. In bilingual presentations, important points can be found to consider OD on a global scale.



ODの実践手法の提示／効果 Presentations and impacts of OD implementation methodologies

多種・多様なODツールがあるなか、それぞれの紹介とその実践効果を紐解きながら、OD実践力の強化を考えるトラックです。エッセンスの紹介を踏まえ、それぞれの実践における効用をみんなで考えていきます。

While there are various OD tools, we will think about how to strengthen OD implementation by presenting each tool and its impacts in this track. Based on presentations of the essences, we will consider the functions of each implementation together.



OD理論 OD theories

ODの実践の基盤になる、OD理論について考察を深めるトラックです。OD理論研究者による、最先端の知見を踏まえ、OD研究の世界の拡がりを感じましょう。そして、その知見を明日に向かってより深める時間にします。

In this track, we will deepen our discussion on OD theories. Let's feel the expansion of the OD research field by presentations of the latest findings by researchers. It will be a time to deepen your knowledge for tomorrow.



社会へのOD展開 Expanding OD for society

社会を変えるODの実践を展開している方の取組を紹介します。企業組織より、より広く大きな視点で、社会に対するインパクトを与えているOD活動。その事例を紹介するなかで、ODの可能性を考えます。

Practitioners will introduce OD implementations that change the society. With broader perspectives than corporate organizations, OD activities are leaving impacts on our society. We will consider the potentiality of OD while introducing its case studies.



8/30 SAT

タイムテーブル

10:00
~
10:20

オープニング・セッション メイン会場：201 サブ会場：301

10:20
~
11:50

P12

基調講演 (1) 組織開発の新たな方向性 ダイアナ・ホイットニー
メイン会場：201 サブ会場：301



13:00

ランチタイム

13:00~14:30

A1-1
2F/201
P14

多様性そして受容性をもたらす日本の組織開発の可能性
インフィニオンテクノロジーズジャパン株式会社 代表取締役社長 森 康明
ヤマトホールディングス株式会社 100周年記念事業 シニアマネージャー 白鳥 美紀
ODNJ会員 栄 幸信

A1-2
3F/302
P15

リーダーシップ開発と組織開発
—立教大学経営学部の試み
立教大学 経営学部 教授 日向野 幹也

13:30

C-1
地下ホール
DB01/DB02
P13



あり方について:
あなたのチェンジ
エージェントとしての
隠れた力を発見する

A1-3
4F/401
P16

組織開発を加速させる人材アセスメントの導入と展開
HRDグループ 十亀 敏明
聖マリアンナ医科大学 榎田 三枝子
シンジェンタジャパン 村田 興文

D1
5F/501
P25

組織開発のアイデンティティの探究
—日本における組織開発実践を手がかりに—
神戸大学大学院経営学研究科 博士課程後期課程 貴島 耕平

14:00

E-1
5F/502
P28

被災地・紛争地における自立促進と組織開発
株式会社ビーブルフォーカス・コンサルティング 黒田 由貴子
NPO法人JEN 濱坂 都

14:30

15:00

ラリー・ドレスラー
(Blue Wing Consulting, LLC Founder)

15:00~16:30

A2-1
2F/201
P17

ヤマト運輸に根付いた「全員経営」の理念
ヤマトホールディングス株式会社 100周年記念事業 シニアマネージャー 白鳥 美紀

A2-2
4F/401
P18

日本の中小企業とOD
大田区中小企業が事業承継と新規戦略の実現に向かうプロセス
株式会社西尾硝子鏡工業所 代表取締役 西尾 智之

15:30

B2
3F/301
P21

「チーム・ラーニング」によるマネジメントの再構築
～戦略議論のテーブルと呼ばれるようになって
15:00-16:00(60分) スコラ・コンサルト・アジア 取締役 野口 正明

C2
4F/402
P23

組織を変える「言葉」のちから
ソフィアヒューマンキャピタル株式会社 代表取締役社長 室伏 順子

16:00

体験セッション3h,
13:30~16:30

D2
5F/501
P26

組織開発の学習学
京都造形芸術大学 創造学習センターセンター長 本間 正人
芸術学部長補佐

E2
5F/502
P29

アショカのビジョンについて
アショカジャパン 事務局+フェロー関連担当 村川 高彦

16:30

17:00

17:00~18:30

A3-1
2F/201
P19

変化への対応と商品開発のネットワークの構築
株式会社エコファーム 代表取締役 工藤 健
(元 株式会社セブンイレブンジャパン 代表取締役社長)

A3-2
3F/302
P20

組織開発プログラムは
戦略実行力強化に貢献するのか
株式会社 富士ゼロックス総合教育研究所 渡邊壽美子
研究開発・コンサルティング部 開発グループ 部長

17:30

B3
3F/301
P22

グローバル組織開発(GOD)
株式会社ビーブルフォーカス・コンサルティング ジョン・マクナルティ
株式会社ビーブルフォーカス・コンサルティング 吉村 浩一

D3
5F/501
P27

日本における組織開発の変遷と
企業内部のOD機能の現状
南山大学 人文学部 教授 中村 和彦

18:00

E3
5F/502
P30

小さな島で目指す、世界一の「ド田舎」モデルと
その波及装置としての大学づくり
株式会社巡の環 代表取締役 阿部 裕志

C3
3F/402
P24

「質問」がチームと組織を変える!:
質問会議(アクションラーニング)によるチームへの
アプローチを通じた人的プロセスへの介入
株式会社ラーニングデザインセンター 代表取締役 清宮普美代

18:30

18:45
~
20:30

懇親会 (定員150名) 会場：太刀川記念館3階多目的ホール ※事前申込制

8/30 SAT

Time table

10:00
~
10:20

Opening Session Main Venue : 201 Satellite : 301

10:20
~
11:50

P12

Keynote Speech 1: A New Direction in Organization Development Diana Whitney
Main Venue : 201 Satellite : 301



13:00

Lunch Time

13:00~14:30

A1-1 Diversity and Inclusion: Future of OD in Japan
2F/201 Infineon Technologies Japan K.K. President **Yasuaki Mori**
P14 YAMATO HOLDINGS CO.,LTD. **Miki Shiratori**
ODNJ member **Yukinobu Sakae**

A1-2 Leadership Development and OD at COB Rikkyo University
3F/302 Rikkyo University College of Business Professor **HIGANO, Mikinari PhD**
P15

13:30

A1-3 Assessments: a Prominent Provider of "Common Language" in the Organizational Development Process
4F/401 "HRD,Inc.Profiles Japan,Inc." **Toshiaki Sogame**
P16

D1 In search of the "Identity" of Organizational Development: Based on the Analysis of Views of novice OD Practitioners in major Japanese corporations
5F/501 Kabe University Graduate School of Business Administration Doctoral Student **Kohei Kijima**
P25

C-1

Place DB01/DB02

P13



Way of Being Discovering Your Hidden Power as a Change Agent

E-1 Self-reliance and Organizational Development in Disaster and Conflict Affected Area
5F/502 People Focus Consulting **Yukiko Kuroda**
P28

14:00

14:30

15:00

Larry Dressler (Blue Wing Consulting, LLC Founder)

15:00~16:30

A2-1 Yamato's Spirit of "Management by All Employees"
2F/201 YAMATO HOLDINGS CO.,LTD. **Miki Shiratori**
P17

A2-2 Effectiveness of OD in Japanese SMEs (How has small and medium-sized enterprises in Ota done a successful business succession and new business development?)
4F/401 Ltd. Nishio glass mirror Industries CEO **Tomoyuki Nishio**
P18

15:30

B2 "Management by Learning" through Mindful Dialogue
3F/301 15:00~16:00(60分) Scholar Consult Asia Pte. Ltd. Director **Masaaki Noguchi**
P21

C2 The Word Changes Organization
4F/402 Sophia Human Capital Corp., **Junko Murofushi**
P23

16:00

Workshop 3h, 13:30-16:30

D2 Learnology and Organizational Development
5F/501 Kyoto University of Art and Design Creative Learning Center Director, Assistant Dean **Masato Homma**
P26

E2 Vision of Ashoka
5F/502 Ashoka-Japan **Takahiko Murakawa**
P29

16:30

17:00

17:00~18:30

A3-1 Dealing with Change and Constructing a Network for Product Development
2F/201 Ecofarm Co., Ltd. President **Ken Kudo**
P19

A3-2 Does OD contribute to strategy execution?
3F/302 Fuji Xerox Learning Institute Inc. R&D and Consulting Dept. Solution Development Group **Sumiko Watanabe**
P20

17:30

B3 Global OD(GOD)
3F/301 People Focus Consulting Executive Director **John F. McNulty**
P22 People Focus Consulting Senior Consultant **Koichi Yoshimura**

D3 A history of organization development in Japan and current situation of internal OD function.
5F/501 Nanzan university **Kazuhiko NAKAMURA**
P27

18:00

E3 The path of small island to become No.1 sustainable model society in the world as country town, and establishment of the university as its influencing equipment to the world.
5F/502 Megurinowa Inc. Founder and Representative Director **Hiroshi Abe**
P30

C3 Action Learning as an Intervention in Small Group
3F/402 Learning Design Center Co. Ltd. President **Seimiya Fumiyo**
P24

18:30

18:45


~
20:30

Social Gathering Venue : Tachikawa Hall 3F *Prior registration required

タイムテーブル


9:00
～
10:30

P32 **基調講演 (2) 組織開発～過去、現在、そして未来～**
E.H.シャイン／金井壽宏による、解説・モデレーション
メイン会場：201 サブ会場：301



11:00

B4-1
2F/201
P32 11:00～13:10



「なぜ、AIをすると組織開発が成功するのか？」
～AIで成果が出しやすい秘密を探る～

サクセスポイント株式会社 代表取締役 渡辺 誠
マインドエコー 代表 香取 一昭
NPO法人「日本で最も美しい村」連合資格委員 依田 真美
米国Corporation for Positive Changes社 創設者 ダイアナ・ホイットニー

体験セッション2h,
11:00～13:10


11:00～12:30

A4-1 経営視点からの組織改革と組織開発
3F/301
P34 株式会社ビジネスコンサルタント 取締役 専務執行役員 吉田 貴久

A4-2 才能と情熱を解き放つ
～ヤフーが取り組む組織開発～
4F/401
P35 ヤフー株式会社 組織・人材開発部 部長 吉田 毅

A4-3 トヨタファイナンス社における
中高年活躍促進の取り組みからの一考察
5F/501
P36 株式会社ジェイフィール コンサルタント片岡 裕司

B4-2 発展／開発への意欲を生み出す
3F/302
P39 アンドリュー・シルバーマン



C4 Art of Hosting and Harvesting
参加型リーダーシップの学びと実践
4F/402
P41 NPO日本キャリア・カウンセリング研究会 小野田博之 対話の学校 吉田 創

E4 「学習する組織」の事例
～ Learning for Allの挑戦 ～
5F/502
P42 特定非営利活動法人 Teach For Japan Learning for All 事業部長 李炯植

12:30
12:50

ランチタイム

13:50

C5
地下/
DB01,DB02 12:50～15:20
P33

プロセスワーク
～関係の質や組織感情に
取り組む組織開発

日本プロセスワークセンター
トレーニングディレクター 桑原 香苗
横山十祉子
佐野 浩子
平井みどり
松村 憲
田所真生子


体験セッション2h30m,
12:50～15:20

13:50～15:20

A5-1 「組織テクノロジー」を導入した企業群による「オープン組織イノベーション」
3F/301
P37 株式会社 スコラ・コンサルト プロセスデザイナー 三好 博幸

A5-2 診断型ODのアプローチ
…「成熟した貢献」が起きている組織を目指して…
4F/401
P38 NineDomains Institute株式会社 代表取締役社長 桑原 寛二

B5 組織のダイバーシティの基礎を築く：
心理測定学習ツールを用いた
インクルージョン文化創造を探る
3F/302
P40 ルミナラーニング アジアパートナー 渡辺 美玲



E5 組織が変わる、人が変わる
～武雄市の官民一体戦略
5F/502
P43 武雄市役所 つながる部秘書課 課長 小松 政

15:30
～
17:00

クロージング・セッション 地下フロア

8/31
SUN

Time table

9:00 ~ 10:30	P32 Keynote Speech 2: Organization Development ~Past, Present and Future~ Edgar Henry Schein, Toshihiro Kanai Main Venue : 201 Satellite : 301	
11:00	B4-1 2F/201 P32 11:00~13:10 Why, we can make OD successful with Appreciative Inquiry Talk and experience with Diana Whitney President of SuccessPoint Co. Ltd. Max Watanabe President of Mind Echo Kazuaki Katori NPO法人「日本で最も美しい村」 連合資格委員 Mami Yoda Founder and president emeritus of Corporation for Positive Change, Founder of the Taos Institute Diana Whitney	11:00~12:30 A4-1 Organizational development and change with an executive perspective 3F/301 P34 Business Consultants, Inc. Senior Executive Managing Officer Takahisa Yoshida A4-2 Organizational development - Yahoo! Unleash your talents and passion to address - 4F/401 P35 Yahoo Japan Corporation Director Takeshi Yoshida A4-3 A Case Study of the Approach for Active Performance among the Middle-aged Workers at Toyota Finance 5F/501 P36 J. Feel Inc. Consultant Yuji Kataoka B4-2 Creating Desire for Development 3F/302 P39 AMT Group, K.K. President & Chief Enthusiast Andrew Silberman C4 Art of Hosting and Harvesting, leaning and practicing of participatory leadership 4F/402 P41 NPO Japan Career Counseling Resurch Hiroyuki Onoda School of Dialogue So Yoshida E4 The example of The Learning Organization - the challenge of Learning for All - 5F/502 P42 Teach For Japan nonprofit corporation Learning for All Director Hyungsik Lee
12:30 12:50	Workshop 2h10m, 11:00-13:10	
Lunch Time		
13:50 14:30 15:00	C5 Place/ DB01,DB02 12:50~15:20 P33 Process Work; an Organizational Development Approach dealing with Quality of Relationships, Emotions and Feelings Japan Process Work Center Training Director Kanae Kuwahara Toshiko Yokoyama Hiroko Sano Midori Hirai Ken Matsumura Makiko Tadokoro Workshop 2.5h, 12:50-15:20	13:50~15:20 A5-1 The "Open organization innovation" by the companies introduced "Organization technology" 3F/301 P37 Scholar Consult Co. Process Designer Miyoshi Hiroyuki A5-2 "The Nine Domains Approachsm". A true holistic method of sustainable shift for enhancing the health, well-being and success of any team. 4F/401 P38 NineDomains Institute Inc. Kanji Kuwahara B5 Building a Foundation for Organizational Diversity: Using psychometrics to create a culture of inclusion 3F/302 P40 Lumina Learning Partner, Asia Mireille Watanabe Handover E5 Changing Organization, Changing People ~Takeo City's Strategy for Public and Private Partnership~ 5F/502 P43 Takeo City Hall Department of Tsunagaru (Connection) Head of Administration Division Tadashi Komatsu
15:20 15:30 ~ 17:00	Closing Session DB01,02	

組織開発の新たな方向性

A New Direction in Organization Development



ダイアナ・ホイットニー / Diana Whitney
タオス・インスティテュート代表



1950年に初めて組織開発という言葉が生まれてから65年が経ちます。この間に、組織開発は人の働き方や組織のあり方を変えるなど大きな影響を与えてきました。

一方、これだけの年月を経て、組織自体も大きく変わりました。組織階層はヒエラルキー型からネットワーク型に変わり、リーダーシップは指示命令型から従業員の意見が尊重される従業員主体型に、従業員も機械の歯車のような役割から強みと価値を発揮して貢献する主体者としての役割に変わっています。

これらの変化を受けて組織開発の在り方も大きく変わる必要があります。

ダイアナ・ホイットニー博士は基調講演において、これからの組織開発はどこへ向かうのかを話します。組織開発における新しい方向性を示したうえで、組織開発を行う我々は何を知っておけば、これからの人や組織が最高の力を発揮できるようになるか、について語ります。

The field of Organization Development is a powerful influence in changing the nature of organizations and the way people work. Over the past 65 years since the term Organization Development was first used in 1950 organization structures have changed from hierarchies to networks; leadership practices have changed from bureaucratic to participatory; and the role of employees has changed from cogs in the wheel of commerce to people with strengths and valuable ideas to contribute.

During this time the field of Organization Development has also changed significantly. In her opening keynote speech, Dr. Diana Whitney will talk about where OD has been and where it is going. She will describe the new directions in the field of OD and what we all need to know to continue helping people and organizations be their best.

プロフィール Profile

1948年生まれ。米国出身。国際的なコンサルティンググループである Corporation for Positive Change (CPC) 社の創設者。AIによる組織変革、リーダーシップ理論などで国際的に認められたコンサルタント。

デビット・L・クーバーライダー博士と共に AI を世界に広めた第一人者として知られる。

30年以上に渡るコンサルティングの実績を有し、そのクライアントには、メルク、英国航空、ジョンソン・エンド・ジョンソンなど世界的な大企業が名を連ねる。現在、CPC社は米国ノースカロライナ州を拠点とし、AIによるコンサルティングやワークショップを世界的に展開中。

著書は17冊あり、そのうち3冊が翻訳されている。『ポジティブ・チェンジ』『AI「最高の瞬間」を引きだす組織開発』『なぜ、あのリーダーの職場は明るいのか?』

Diana Whitney

Dr. Whitney is a positively powerful keynote speaker and provocative and practical author. She is an author of 17 books, including award-winning books on Appreciative Leadership and Appreciative Inquiry.

With over thirty years of experience, her clients include British Airways, Verizon, Johnson & Johnson, Merck SA, City of Regina, Calgary Health Region, Idaho Department of Education, and the Sisters of Good Shepherd. The American Society for Training and Development (ASTD) recognized her Appreciative Inquiry work at GTE (Verizon) with their award for Best Organization Culture Change.

Diana Whitney's legacy is apparent in the hundreds of thousands of people worldwide who work, live and lead using Appreciative Inquiry. She is described as one of the top five thought leaders in the field, forging a positive revolution that is radically transforming knowledge, understanding and practices in human organizing, leadership, and management – for the good of the people.



あり方について：あなたのチェンジエージェントとしての隠れた力を発見する Way of Being: Discovering Your Hidden Power as a Change Agent

ブルーウイングコンサルティング創設者 ラリー・ドレスラー / Larry Dressler

プロフィール Profile

Larry Dressler

For over 25 years Larry Dressler has helped people in organizations and communities mobilize their collective insights, commitment, and energy to make a positive difference in the world. He is a skilled designer and convener of high-stakes conversations and an advisor to leaders who seek to weave candor, creativity, and collaboration into the fabric of their organizations.

Larry's work has brought him to such diverse settings such as the headquarters of companies in 30 industries, an industrial disaster site, and a solar-powered chocolate factory in the Amazon rainforest. His clients have included Nike, Facebook, Pediatric AIDS Foundation, Cisco Systems, Starbucks, Baxter Health Care, New Belgium Brewing, Nissan Motors, Mitsubishi, 1% for the Planet, and the United States Federal Protective Service.

Larry is the author of *Consensus Through Conversation: How to Achieve High Commitment Decisions* (Berrett-Koehler Publishers, 2006) and *Standing in the Fire: Leading High-Heat Meetings with Clarity, Calm, and Courage* (Berrett-Koehler Publishers, 2010). His books have been translated into 5 languages, including Japanese.

In recent years Larry's work with individual leaders, organizations, and communities is aimed at fostering a more just society, restoring the natural environment, and creating a more sustainable economy. As a social innovator, Larry co-founded Reading Village (www.readingvillage.org) with his wife Linda. Reading Village works with rural Mayan communities to move out of poverty by promoting youth leadership and children's literacy.

In 2013 Larry received the Global Facilitation Impact Award from the International Association of Facilitators, one of the profession's highest honors.



ラリー・ドレスラー、2014、
『プロフェッショナル・ファシリテーター
どんな修羅場も切り抜ける6つの流儀』
(森時彦監訳・佐々木薫訳、
ダイヤモンド社)。



このセッションでは、受賞したプロフェッショナル・ファシリテーター（原題：Standing in the Fire）に基づき、参加者に知識やスキル、手法（the what and how of OD）を超えて、参加者の在り方（the who of OD）を見つめます。

我々の内面の在り方は、人々や状況が困難な時において、とても重要で感情的な会話において、そして明確な解決策が存在しない難しい問題などに立ち向かうときに特に大事です。我々がこのような困難を熱を持った瞬間に直面するとき、私たちの才能の中に隠されている条件反射や、感情的な反応とはどのようなものなのでしょうか。

このワークショップは、介入の効果性は介入する者の内面の状態に大きく依拠しているという前提に立っています。私たちはODの理論や手法、スキルを学ぶために大金を費やします。私たちはもっとも知的な質問や戦略の変更を生み出すために、膨大な時間を投資しています。しかしながら、我々の仕事に対して今すぐ自覚と好奇心、そして思いやりを持たなければ、私たちのスキルと戦略は、求められるインパクトを達成するには不十分です。

変革者の内面の能力を育成しないかぎり、私たちはOD実践者たちと競う事はできても、本当に精通したとは言えません。

ワークショップでは、下記のようなテーマを扱います。

- どのような状態がOD実践者の中の反応の引き金を引くことができるのか。
- 変革を促す人材として効果的であろうとしたときに、何が私たちのもっとも脆弱な点なのか。
- 我々が複雑さ、対立、混乱に立ち向かう時、明晰さや落ち着き、そして勇気の源となるために必ず促進されなければいけない6つの内面的な能力とは何なのか。
- OD実践者はどのようにこれらの内面的な能力を促進できるのか。

私はこのワークショップで自分の話を共有し、参加者をすべてのOD実践者がマスターしなければいけないいくつかの内面的能力を把握するため、いくつかの振り返りを伴ったワークを提供します。

Based on the award-winning book, *Standing in the Fire*, this workshop invites participants to look beyond knowledge, skills, and methods (the what and how of OD) toward the practitioner's way of being (the who of OD). Our inner state of being is particularly important when we are confronted with challenging people and circumstances, high-stakes and high-emotion conversations, and perplexing problems for which there are no obvious solutions. As we face these challenging "high-heat" moments, what are the conditioned responses and emotional reactions that inhibit our resourcefulness?

This workshop is based on the premise that the effectiveness of an intervention is determined largely on the inner state of the intervener. We spend thousands of dollars to learn the theories, methods, and skills of OD. We invest countless hours formulating the most intelligent questions and change strategies. But unless we bring here and now awareness, curiosity, and compassion to our work, our skills and strategies will fall short of achieving the desired impact. Unless we cultivate the inner capacities of change agency, we may always be competent OD practitioners but we are not likely to approach true mastery.

During the workshop we will cover the following themes:

- What are the conditions that can trigger reactivity in the OD practitioner?
 - What are our greatest vulnerabilities as we attempt to be effective agents of change?
 - What are the six inner capacities we must cultivate in order to be the source of clarity, calm, and courage in the face of complexity, conflict, and confusion?
 - How can OD practitioners cultivate these inner capacities within ourselves?
- Larry Dressler will share powerful personal stories and lead participants through a series of reflective exercises and practices to explore some of the inner capacities every OD practitioner must master.

多様性そして受容性がもたらす日本の組織開発の可能性 Diversity and Inclusion: Future of OD in Japan

インフィニオンテクノロジーズジャパン株式会社 代表取締役社長 森 康明 / Yasuaki Mori
ヤマトホールディングス株式会社 100周年記念事業 シニアマネージャー 白鳥 美紀 / Miki Shiratori
ODNJ 会員 栄 幸信 / Yukinobu Sakae

プロフィール Profile

白鳥 美紀

ヤマトホールディングス株式会社 100周年記念事業 シニアマネージャー
大学卒業後、現在のヤマト運輸に入社。1997年に女性で初めて経営役職者として広報課長に就任。2005年には関東支社副支社長に就任。ヤマト運輸では女性躍進推進活動を進め、女性の管理職比率を上げるために女性のためのリーダーシップ研修を実施するなど、現場の女性社員と真正面に向き合い、話し合い、行動するリーダーシップの持ち主として知られている。社外活動も活発に行うと共にプライベートでは結婚・出産など私生活も充実させている。
詳しくは17ページ参照。

Miki Shiratori

Senior Manager
In Charge of operations for the 100th Anniversary of Yamato, Yamato Holdings Co., Ltd.
Miyuki started out her career right after she graduated from University with Yamato Holdings Co., Ltd. In 1997 as Yamato Holdings' PR manager, she became Yamato's first female senior manager. She advanced her career with Yamato Holdings and in 2005, Miyuki became a vice president of Yamato's Kanto branch operation office. At Yamato holding, she has launched a program to increase female management ratio. She is known for her dynamic and forth coming leadership style and has raised many female managers in Yamato Holding Co. Ltd.

森 康明

インフィニオンテクノロジーズジャパン株式会社 代表取締役社長
半導体業界およびエレクトロニクス業界において25年以上の経験を持つ。AMD (アドバンストマイクロデバイス本社、カリフォルニア)に入社し、シリコンバレーでキャリアをスタートする。同社在職中には、米国およびヨーロッパにおいて、販売、マーケティング、戦略、行政対応など各種の職務を歴任する。1997年に日本AMDの取締役、営業マーケティング本部長に就任。2000年より、インフィニオンテクノロジーズジャパン株式会社(本社、東京)代表取締役社長、グローバルエグゼクティブチームメンバー。
カナダに生まれ、スイスで教育を受ける。外国生活が長く、日本、北米、欧州でのクロスカルチャルなビジネスに精通している。グローバルなバックグラウンドと、エンジニアリングやマーケティング分野での経験を活かし、日本におけるインフィニオンのプレゼンス向上を図る。業界での経験は、オートモーティブ、民生機器、パワーエレクトロニクス、インフォメーション・セキュリティ、モバイル、通信、コンピュータの多方面に及び。
米国ニューヨーク市のコロンビア大学・電気工学部卒業後、84年に同大学・大学院国際学部で修士号取得。

Yasuaki Mori

President Infineon Technologies Japan K.K.
Mr. Yasuaki Mori has more than 25 years experience in the global electronics and semiconductor industry. He started in Silicon Valley for Advanced Micro Devices (AMD), he went on various assignments in the United States and Europe in sales, marketing, strategy development and government affairs roles, and in 1997 became Director of Sales and Marketing & Board member for AMD Japan. In 2000, he moved to Infineon Technologies as Regional President and became a member of the global executive team.
Born in Canada, schooled in Switzerland, he spent his time moving around many continents and has developed an excellent understanding of business across many different cultures in Japan, North America and Europe. Combining this with his engineering and marketing background, he is working to expand Infineon's presence in Japan. His industry experience spans the automotive, consumer, power electronics, information security, mobile, telecommunications and computing industries.

Mr. Mori received a Master Degree in International Affairs - International Business and a Bachelor of Science Degree - Electrical Engineering in from Columbia University, New York, USA.

栄 幸信
ODNJ 会員

グローバル化が進む日本の組織環境において、今ほどダイバーシティ(多様性)とインクルージョン(受容性)に取り組み、そしてそれに向き合う組織風土作りが求められている時代はありません。同じ考えを持っている人が集まり、話し合っても新しいものを生み出していくことには限界があります。近年の組織開発の動向も多様性そして受容性の大切さを前提としたものが増えており、性別や人種などの違いだけでなく国籍・文化・民族・年齢・障害など個人や集団の「違い」を扱いつつも、違いを受け入れ、強みとして捉え受容しイノベーションのチャンスにし、新しいパラダイムの構築、新しいビジネス機会と精力的にグローバル化の中に新しい形を生み出している組織が日本にも存在している。

今回登壇していただく方々は、それぞれの組織の中に存在するダイバーシティ(多様性)の課題を自身が直接経験し、ダイバーシティ(多様性)のよりよいあり方を模索、促進し、それぞれの組織において多様性のあり方を生み出し、変革戦略を実践し導いてきているダイバーシティ(多様性)、インクルージョン(受容性)の実践家たちである。パネリストたちの実体験を参加者と共に共有し、双方向のコミュニケーションを通してこのパネルディスカッション自体もダイバーシティ(多様性)の、インクルージョン(受容性)への理解が深まる場として楽しんでいただきたい。



白鳥 美紀



森 康明



栄 幸信

リーダーシップ開発と組織開発—立教大学経営学部を試み Leadership Development and OD at COB Rikkyo University

立教大学 経営学部 教授

日向野 幹也 / Mikinari Higano

プロフィール Profile

日向野 幹也

立教大学 経営学部 教授

東京大学経済学部卒業、同大学院社会科学研究所博士課程修了、経済学博士（東京大学）。東京都立大学経済学部教授を経て、2005年立教大学教授。専攻を金融論からリーダーシップ開発に転換し、翌年から開設された経営学部におけるコアプログラム BLP を最初から担当し統括。経営学部を国内随一の学部リーダーシップ教育拠点に育て上げ、2013年には全学を対象とする GLP を発足させた。

Mikinari Higano

Mikinari Higano Ph.D. was an economist who studied at University of Tokyo and taught at Tokyo Metropolitan University until he moved to Rikkyo University in 2005 to start the whole new Business Leadership Program as Professor and Program Director in College of Business the next year. The Program is a big success now and the president of the Rikkyo University appointed him as Director of the new, campus-wide leadership education program (Rikkyo GLP) in 2013. He is also a certified action learning coach (CALC) and introduced action learning to the BLP and GLP at Rikkyo University and Asia Pacific Leadership Program (APLP) at the East-West Center as well.



他の学部と違いのない入試によって学生を受け入れ、なおかつ毎年構成員の1/4弱が入れ替わる組織でもある大学の一つの学部において、短期間に独自の組織文化を形成することは一般には困難である。しかし立教大学経営学部は、学部スタート時点の2006年から個人の学習目標の柱をリーダーシップ開発に定め、教育手法の一つとしてアクション・ラーニングやプロジェクト型学習を採用し、ウェルカムキャンプ開催などさまざまな工夫を凝らすことによって、わずかな期間で他学部・他大学とは異なるユニークな組織文化を開花させている。学習目標とされるリーダーシップは、権限・役職・カリスマのいずれとも関係のない世界標準のリーダーシップであり、キャリア教育的価値と、アクティブラーニングの準備としての価値をもつスキルである。この学部では学生のリーダーシップは、活性化したゼミや、学部改善のための学生からの提案や学部を支援する学生団体の隆盛に現れている。また、アクション・ラーニング（注意：アクティブラーニングとは全く別）は、質問によるリーダーシップスキルのような人材開発の機能と同時に、組織メンバーの関係性を改善し相互フィードバックを通じた学習を促す働きがあって、経営学部はこの働きをも活用してきた。プレゼンテーションでは、学部開設時から陣頭にたってプログラムを統括してきた責任者が、学生や卒業生とともに、自分たちの経験を、なるべく他大学・他機関にも転用可能な程度に一般的な形で総括する。



日向野幹也、2013、「大学教育アントレプレナーシップ—新時代のリーダーシップの涵養」、ナカニシヤ出版。

組織開発における共通の指標を提示するアセスメント Assessments: a Prominent Provider of “Common Language” in the Organizational Development Process

モデレーター HRD グループ 十亀 敏明 / Toshiaki Sogame
 発表者 聖マリアンナ医大病院 栢田 三枝子 / Mieko Masuda
 発表者 同 藤原 多鶴子 / Tazuko Fujiwara
 発表者 シンジェンタジャパン 村田 興文 / Okifumi Murata

プロフィール Profile

十亀 敏明

23年間 DiSC 認定マスタートレーナーとして、日本に DiSC 理論を普及している。2,300名を超える認定資格者を養成しながら、DiSCをベースにしたリーダーシップトレーニング、セールストレーニング、コーチング、チームビルディングトレーニングを上場企業、外資系企業に提供してきた。HRD株式会社/取締役/トレーニングコンサルタント、プロファイルズ株式会社/取締役常務執行役員。

Toshiaki Sogame

Toshiaki Sogame has been conducting DiSC Training organized by HRD Inc. 11-12 courses yearly for total of more than 2,300 consultants and trainers. He also implements in-house DiSC certification trainings for major HR consulting firms.

Publications:

Sales Manager, Diamond, Inc., 1996
HR Education, JMAM, 2001

Formal Education:

Waseda University (1975)
Bachelor of Law

組織開発のインフラ構築として、人材アセスメントから得られる共通指標を活用している2社の事例を紹介します。

これらの事例から、組織開発を加速するうえでの人材アセスメント有効活用のポイントについて語ります。

【事例1】

看護師個人の能力開発から全病棟の職場改善の風土創り
— 聖マリアンナ医大病院看護部、13年間の取り組み —
看護師長 栢田三枝子、藤原多鶴子

聖マリアンナ医大病院看護部では、13年前にDiSC研修とリーダーシップトレーニングを看護師長対象に実施、翌年から臨床経験4年以上の看護師に同プログラムを12年にわたり実施しています。その結果、各職場の環境改善が促されています。

【事例2】

社内外の人材情報を可視化するアセスメント導入
— シンジェンタジャパンに定着する人を理解する情報インフラ —
取締役会長 村田興文

シンジェンタジャパン社では、コーチングマインドの定着と並行して、DiSCが社内外の共通の属性情報として活用されています。更には、社員の適材適所を目指し、タレントマネジメント用の総合的アセスメント採用を決定しました。

事例発表では、人材アセスメント導入の背景、導入に当たって考慮した点、具体的な成果と今後に向けての課題などについて、話していただきます。

ヤマト運輸に根付いた「全員経営」の理念 Yamato's Spirit of "Management by All Employees"

ヤマトホールディングス株式会社 100周年記念事業 シニアマネージャー
白鳥 美紀 / Miki Shiratori

プロフィール Profile

白鳥 美紀
ヤマトホールディングス(株)
100周年記念事業 シニアマネージャー

1958年9月11日北海道生まれ。1981年駒澤大学文学部歴史学科卒業後大和運輸(株)(1982年ヤマト運輸と改称)に入社。総務部広報課に配属され社内報編集を担当する。1983年に結婚。1990年長男を出産後2ヶ月で職場に復帰。1997年女性で初めての経営役職者として広報課長、2001年広報部長と入社以来23年間広報宣伝業務に従事する。2004年には(財)経済広報センターの企業広報賞・功労奨励賞を受賞。2005年関東支社副支社長として初めての現場勤務を経験。2010年監査部長として現場での経験を活かし、2012年現職に異動し現在に至る。100周年記念事業は広報時代の経験を活かすことができるやりがいのある仕事として楽しみながら取組んでいる。月に1,2回はゴルフ、年に2,3回は旅行を楽しみ、富士山登頂は今年で3回目のチャレンジ。

Miki Shiratori

Senior Manager

In Charge of operations for the 100th Anniversary of Yamato, Yamato Holdings Co., Ltd.

Born on September 11th 1958, Ms. Shiratori graduated from the Department of History at Komazawa University. She joined Yamato Transport (renamed to Yamato Holdings Co., Ltd in 1982) in 1981 and was in charge of editing the company magazine in the Publication Section of the Department of General Coordination. She married in 1983. She came back to work 2 months after giving birth to her first son in 1990. She became a manager of the Public Relations and Advertising Department in 1997 and General Manager of the same department in 2001, as the first female in a managerial position. She has been working for public relations and advertising since she joined the company 23 years ago. In 2004 she won the Business Public Relations Award and the Merit Award of the Keizai Koho Center. In 2005, she worked on the ground for the first time as an Assistant Vice President of the Kanto Region. Taking advantage of her experience, she became General Manager of the Internal Auditing Department in 2010 and she transferred to her current position in 2012. She enjoys her current job in charge of the 100th anniversary of Yamato, utilizing her past experiences in public relations. She enjoys golfing 1 to 2 times a month, traveling 2 to 3 times a year, and will be climbing Mt. Fuji for the 3rd time this year.



ヤマト運輸は2019年に創業100周年を迎える日本で初めてのトラック運輸会社である。宅急便生みの親小倉昌男の父である創業者小倉康臣は、1931年に3か条からなる社訓を制定した。「ヤマトは我なり」その一節であるこの条文は「全員経営」を理念として謳ったもので、ヤマト運輸ではこの頃から社員1人ひとりが経営者の立場に立って仕事をするという経営理念を掲げていた。

そして宅急便の成長には、この全員経営が不可欠だった。社員は単なる運転手ではなくセールスドライバーとして第一線のフォワードでお客様にサービスを提供する。小倉昌男はセールスドライバーに「寿司屋の職人になってほしい」と言っていた。寿司屋の職人はその日のネタを自分で仕入れ、下ごしらえをして美味しく見えるように並べる。お客様が注文した寿司を自分で握って出し、カウンターのお客様とは「今日は大間の鰯がありますよ」「さっぱりとした梅じそ巻はいかがですか」などという会話も忘れない。そして会計をして「またお越し下さい」と最後のお見送りまですべて自分でやるのである。宅急便のセールスドライバーも寿司職人のように「自ら考え自ら判断し行動してほしい」というのが小倉の思いだったのだ。

しかし、肝心なのはどうやって社員のやる気を引き出すかだ。キーワードは「コミュニケーション」。そしてそこに必要なのは「情報」。組織のトップが持っている情報を悪いことも良いこともすべての社員に共有することにより、社員はいちいち上司に指示されなくても自分で動くようになる。そして権限と責任を与えることによって社員一人ひとりが経営者の立場に立って仕事をする「全員経営」が実現するのである。

そのためにヤマト運輸では現場の組織を小さくした小集団管理を行っている。宅急便センターは全国に約6,000あり、一つのセンターには10から20名の社員が所属している。センター長は自ら宅急便の集配をするプレーイングマネージャーである。セールスドライバーは外に出れば1人で何でもこなす。お客様の前でいちいち上司の判断を待っていたのでは仕事にならないので、自ら考え判断し行動することが当たり前。そして社員が日々お客様と接する中で得た情報から新しい商品やサービスがどんどん生まれたのである。

日本の中小企業と OD

(大田区中小企業が事業承継と新規戦略の実現に向かうプロセス)

Effectiveness of OD in Japanese SMEs (How has small and medium-sized enterprises in Ota done a successful business succession and new business development ?)

株式会社西尾硝子鏡工業所 代表取締役
西尾 智之 / Tomoyuki Nishio

プロフィール Profile

西尾 智之

株式会社西尾硝子鏡工業所 代表取締役

1967年生まれ。父の他界により勤めていた総合商社を退社し、1993年に西尾硝子鏡工業所入社。積極的営業を展開し、父の跡を継承していた母に代わり2000年、3代目代表取締役社長に就任。同年株式会社に組織変更。全力で、お客様とパートナーのような関係を築き、お客様と職人が共に笑顔になれる会社創りを目指してきた。2011年度より「家業から企業への変革」を目指して、本格的にODによる組織変革に取り組む。外部コンサルタントの力も柔軟に取り入れながら、社員と共にビジョンを共有し、経営チームを創りあげてきた。現在も100年企業を目指して理想の会社組織を実現するために日々努力をしている。そのベースにあるのは、尽きることもないものづくりの情熱である。趣味は水泳とウォーキング。

Tomoyuki Nishio

Tomoyuki Nishio was born in 1967. He worked for a general trading company, but left from the company by the death of his father, he joined Nishio glass mirror Industries in 1993. As a result of having developed business actively, he was appointed to the third CEO in 2000, instead of his mother who succeeded to work of father. The same year, he reorganized the company Corporation. He concentrated on that he deepened the relations with his customer as a partner. Through that effort, he aimed to create his company where craftsmen and customers can share smile and happiness together. In order to "transform the company from a family business", he started to carry out OD in earnest from 2011. By cooperating with external consultants, he has shared the vision along with his staff, and he has developed a management team. Now, he has a dream that his company become "100 nen-kigyou" which means can remain for over 100 years. That dream is based on his passion of manufacturing that never burn out. His hobby is walking and swimming .



西尾硝子鏡工業所は、1932年創業からの長きに渡り、一般板ガラス・鏡の加工卸、内装工事を主業務としている。「スーパーランド」といわれる百貨店のテナント、ブランドショップをはじめとして、ホテル、病院、レストランなどでの工事およびショーケースなどの加工ガラス制作を行っている。また、主力の内装分野にとどまらず、自社の創業の製品である鏡の用途開発として、太陽熱発電用の屋外用ミラーの開発を断行し、業界初となるアブダビ首長国への大量納入を実現した。2013年には東京商工会議所の『勇気ある経営大賞』の優秀賞を受賞。そうした輝かしい実績の背景には、現社長の幾度かの困難を乗り越えるべく組織作りと新規戦略挑戦を行ってきた歴史があった。2000年に33歳で事業承継をした直後は、老舗企業ならではの黙示的規範と戦いながらも、企業を次の世代につなげるために経営努力をおこなってきた。しかし、リーマンショックにより国内需要が激減。業績悪化を打破すべく、海外有名ブランド向けショーケース受注への挑戦を開始し、ガラス断面を45度の角度で貼り合わせるという手法を確立した。一方で、2011年よりODを本格的に導入し、「社長一人で引っ張るのではなく、経営チームとして会社を良くしていく」という狙いで5人の幹部社員を任命する。彼らを中心として全社も巻き込みながら、ビジョン統合ミーティングを行うなど、社員一丸となった様々な組織作りの施策を打った。特に社長と幹部社員同士の信頼関係構築と問題意識の共有を繰り返しながら、見事リーマン後の業績悪化からのV時回復を成し遂げることができた。現在では匠の技とアナログ的感性によって、他社では手掛けることが難しい高付加価値商品を生み出し続けている。



変化への対応と商品開発のネットワークの構築 Dealing with Change and Constructing a Network for Product Development

株式会社エコファーム 代表取締役 (元株式会社セブン・イレブン・ジャパン代表取締役社長)

工藤 健 / Ken Kudo

プロフィール Profile

工藤 健

株式会社エコファーム 代表取締役
(元株式会社セブン・イレブン・ジャパン代表取締役社長)

1940年9月12日、大分県杵築市出身。東北大法卒。
東北大学法学部卒業後、いすゞ自動車・ミサワホームなどを経て、
1976年ヨークセブン(現セブン・イレブン・ジャパン)入社。
1997年5月社長、2002年取締役副会長
現在、環境問題に注力し、(株)エコファームを設立、代表取締役就任。
一方でマレーシア・シンガポールのマハティールグループ全面バック
アップの下で日本に於ける観光事業のインフラ(例:宗教上の食事慣
習への対応:ハラール・カシュルートなど)を事業として立ち上げ、今
もベンチャー精神をもって新規事業開発に果敢に取り組んでいる。

Ken Kudo

President, Ecofarm Co., Ltd.
Born September 12th, 1940. From Kitsuki-City, Oita-Prefecture.
Graduated from Tohoku University of Law.
After graduating from Tohoku University, Mr. Kudo entered York
Seven (at present Seven Eleven)
Became a CEO in May, 1997.
Board member vice-president in 2002.
Currently, Mr. Kudo focuses on environmental issues and founded
Ecofarm Co., Ltd. as he retired from the CEO position. In addition,
with the full backing of the Mahathir Group in Malaysia-Singapore,
he launched a business for construction of tourism infrastructure (For
example, with attention to special dietary requirements such as Halal
and Kashruth) continuing to work on new business development with
entrepreneur spirit.

工藤氏がセブンイレブンに入社した頃、日本のモータリゼーションやマイホームの大きなうねりの中で全く新しい業態であるセブンイレブンは躍進していた。

工藤氏は、セブンイレブン入社前、自動車メーカー、プレハブ住宅メーカーに在籍した。そしてセブンイレブン入社後のコンビニエンスストア本部に在職、この三つの分野で、それぞれのマーケットの台頭・成長を体験した。この車メーカー・住宅メーカー・コンビニエンスストアという全く違う3つの業界の中で、事業性の導入期・成長期・成熟期を体験してきたことは工藤氏の最大の強みであろう。

セブンイレブンはご存知の通りフランチャイズシステムの会社。しかし加盟店だけを組織化したのではない。そのようなセブンイレブンは一社だけの独力で出来たのではない。色々なパートナーと連携しながら今の姿を導いたのだ。当然ながら社内のリソースも最大限活用するが、工藤氏が携わった商品開発においては食品メーカーと連携をとる。店舗開発においてはデベロッパや住宅メーカーまで巻き込んで、社内のリソースだけでなく社外リソースを完全に取り込んでいったことにある。

マーケットの大変革にダイナミックに対応するには、志を同じくする同志企業のネットワークが必要だった。前職での変化対応実績をコンビニエンスストアマーケットの改革に応用できた例は実に多い。工藤氏自身、身をもって体験してきたうねりの中から「変化」の予兆を読み取り、変化に対応するには、商品開発ネットワーク構築が必須であることを痛感している。変化の本質を掘り下げ、イノベーションを創造し、それを継続する、それプロセス自体がやがて他社では真似の出来ない商品やサービスに成長していく。

そのような組織化が行われたのは社内外の人や組織がどのように持てる力を発揮するのか、モチベーションの最大化が持ち味だ。工藤氏はその後セブンイレブンの社長となる。

我々は、現在今までにない大きな変化が予知される中で、どのように変革したら良いのだろうか、今なお環境や観光ビジネスのベンチャー企業を立ち上げベンチャー精神に満ちた工藤氏の知見を共有したい。

組織開発プログラムは戦略実行力強化に貢献するのか Does OD Contribute to Strategy Execution ?

株式会社富士ゼロックス総合教育研究所 研究開発・コンサルティング部 開発グループ グループ長
渡邊 壽美子 / Sumiko Watanabe

プロフィール Profile

渡邊 壽美子

株式会社富士ゼロックス総合教育研究所
研究開発・コンサルティング部
開発グループ グループ長

1993年株式会社富士ゼロックス総合教育研究所に入社後、人材開発・組織開発に関する研究開発や、多数の企業のプロジェクトにコンサルタントとして参画。マネジメント力・リーダーシップ開発のプログラム開発を主に担当。JIAL認定シニアアクションラーニングコーチ。共著「パフォーマンスを生みだすグローバルリーダーの条件」(2005年:白桃書房)。共著「コンピテンシーとチーム・マネジメントの心理学」(2009年:朝倉書店)。1993年お茶の水女子大学文教育学部教育学科卒業、2001年筑波大学大学院経営・政策科学研究科システム科学専攻修了MBA。

Sumiko Watanabe

20 years' experience in HRD and OD external consulting, Developing Management and Leadership programs in Fuji Xerox Learning Institute Inc.. JIAL Certified Senior Action Learning Coach. 1993 B.A. in Education, Ochanomizu University. 2001 MBA, University of Tsukuba.



近年企業の業績を左右する要因として、戦略の質とともに、戦略を実行する力にも注目が集まっている。富士ゼロックス総合教育研究所では、2011年より「戦略実行力」に注目し4年間調査研究を行ってきた。戦略の実行力を高めるうえで、コミュニケーションの質を高めることの重要性が、富士ゼロックス総合教育研究所の調査(人材開発白書2011年)で示唆されている*。

そこで、チーム(課)内外のコミュニケーションの質を高め、戦略実行を支援するための組織開発プログラム「戦略実行キャンプ&ミーティング」と「コミュニケーション診断」を研究開発中である。プログラムは、「ポジティブアプローチ」や「質問によるリーダーシップ」などの考え方を取り入れ、戦略実行のプロセスに合わせて、課長クラスのリーダーシップ開発と職場でのコミュニケーション変革を同時進行させていくことを特徴としている。全体として組織内での「戦略の語られ方」を受動的なものから能動的なものへ、ネガティブからポジティブに変えていくことをねらっている。

課長クラスのマネジャー対象のキャンプは、事務機器メーカーの関連会社において2014年4月から9月までの半年間で合計4回実施する予定で進行中である。キャンプとキャンプの間に職場でのミーティングを開催し、職場のミーティングでは、マネジャー同士でペアになりミーティングオブザープをしてもらった。

1. Being キャンプ & ミーティング(4月): 計画を立てる前に、個人や組織の強みを再認識し、組織のありたい姿を検討する
2. Planning キャンプ & ミーティング(5月): 相互に期待を交換、目標の意義を再認識し、計画を見直す
3. Doing キャンプ & ミーティング(7月): ポジティブな質問による、ポジティブな振り返りを行うことにより実行を促進する
4. Seeing キャンプ & ミーティング(9月): 実行過程を振り返り、次期戦略に反映するために継続することとやめることを提言することを通して学習を促進する

進行中の研究開発であり中間報告となるが、組織開発プログラムが戦略の実行力にどのような影響を与えていくのかについて、質問紙調査(コミュニケーション診断)、聞きとり調査などの結果をもとに考察する。

なお、本研究開発は、南山大学中村和彦教授、日本アクションラーニング協会清宮普美代氏、サクセスポイント渡辺誠氏にご協力をいただき進行している。

* 2009年~2013年人材開発白書バックナンバーは全文無料ダウンロード閲覧が可能。

http://www.fxli.co.jp/co_creation/human_list/



チーム・ラーニングによるマネジメントの再構築 ～戦略議論のテーブルに呼ばれるようになって “Management by Learning” through Mindful Dialogue

スコラ・コンサルト・アジア 取締役

野口 正明 / Masaaki Noguchi

プロフィール Profile

野口 正明

スコラ・コンサルト・アジア 取締役

日・米の事業会社で、約 20 年間にわたり人事・人材開発はじめとする複数の職種およびマネジメントを経験した後、2006 年スコラ・コンサルトに参画。プロセス・コンサルテーションの方法論を用いて、企業変革のコンサルティング活動に奔走中。

業界を問わず、戦略策定・実行の支援を得意とし、戦略の具体的な展開を導き出す、組織がフォーカスすべき戦略課題を見つけ出すプロセスに定評がある。クライアントが慣れ親しんだ前提をとともに疑い、組織を取り巻くリアルな環境変化を直視した上で、市場の一步先を行く独自性と優位性ある戦略の創発を、日本国内において多数支援してきた。また、本領域における新たな方法論や事例を積極的に外部に発信している。

2013 年スコラ・コンサルト・アジア社の設立に加わり、同社の取締役に就任。激変し続け、不確実性が増大しているアジアのマーケットにおいて、上記のアプローチをさらに先鋭化させ、進化した形で実践している。

1988 年早稲田大学政経学部政治学科卒。

Masaaki Noguchi

Joined Scholar Consult in 2006. Dedicated in consulting services of Organizational Transformation by practicing Process Consultation methodology. His strength comes from the hands-on working experiences with Japanese and US MNCs for 20 years, that enriches his expertise to support middle to senior level of management in strategic planning and execution. A strong promoter of Team Learning concept, he facilitates the workshop with his clients to be able to incubate ideas to resolve the issues on their own. As a practitioner of "think out-of-the-box", he has promoted strategies with a step ahead in various industries. He also actively publishes methodologies and case studies in his fields of expertise.

Appointed as Director for Scholar Consult Asia in 2013, he takes it as a platform to instill the creative value in business that is proactively promoted by the client. He trusts that the methodology of Process Consultation has the key.



「日本の主要企業において、戦略を議論するテーブルに、ホールシステム・アプローチに秀でた組織開発の専門家が呼ばれることは稀」（金井壽宏先生 2012 年 11 月論文より）という状況に、私たちは強い問題意識を持ってきた。

そして、ビジネスの最前線において、「専門家」の狭い領域にとどまらず、組織の「いま・ここ」の現実を直視して、人・組織と事業の未来を創造することに試行錯誤してきた結果、本質的な戦略課題の発見および実践の場に呼ばれる機会が、徐々に増えている。

いま支援の現場で、新たに私たちがチャレンジしているのが“Management by Learning” through Mindful Dialogue (略称:MBL) である。これは、既知の枠組みをより効率的に運営するために組織の上層から下層に指示を下すやり方に別れを告げ、創発的な対話を中核とするチーム・ラーニングを、リアルなマネジメントサイクルの中心軸に据えるというある意味でラジカルな方法論である。

変化し続けて止むことのないグローバルマーケットにおいて、既存のやり方を当てはめても、未来を見通すことは難しい。そこに MBL を持ち込むことで、組織が直面する「いま・ここ」の Reality を洞察 (Insight) し、その上で、まだ見えていない新しい Reality を先見 (Foresight) し、選択する道が観えてくる。ここでは戦略が組織かという古典的な命題は無意味で、統合的で創発的な組織能力としてのマネジメント開発 (Management Development) が求められる。

本セッションではこの MBL の方法論について、実践論を中心に紹介していく。

We have been having a sense of urgency that it is rare for Organizational Development professionals to be invited to the table where top management of Japanese major companies discuss their business strategies.

By doing trial-and-error process through seeing our clients' realities including conflicts and contradictions together and making adaptive and creative strategies for the future, we have increasingly been invited to the table.

We call this methodology “Management By Learning (MBL)”. It centers around a team learning process focused on a total management system for the organization. We'd like to share the 3 critical components of MBL with corresponding to the 3 real cases in our presentation.



グローバル組織開発 (GOD) Global Organization Development

株式会社ピープルフォーカス・コンサルティング 取締役 ジョン・マクナルティ / John F. McNulty
株式会社ピープルフォーカス・コンサルティング 代表取締役 松村 卓朗 / Takuo Matsumura
株式会社ピープルフォーカス・コンサルティング シニアコンサルタント 吉村 浩一 / Koichi Yoshimura

プロフィール Profile

ジョン・マクナルティ
株式会社ピープルフォーカス・コンサルティング 取締役
8年間の日本滞在を含め、日本とのビジネス経験は18年以上。埼玉県庁・国際部在籍中はインターナショナル・プログラムの企画・立案を担当。米国においては、印刷技術会社にて日本市場を開拓、その後、投資コンサルティング会社にてインドでのプロジェクトを遂行、また、インターネット関連企業にて日本、インド、イスラエル、英国でのパートナーを開拓する等、世界各国の企業とのビジネス経験を有す。
PFCに参画後は、マネジメント研修やグローバルな組織開発を数多く手がける。それまでの多彩な国際経験を生かし、グローバル組織・人材の成長に貢献している。2008年からはPFC APACの責任者として、環太平洋地域を対象とした顧客企業を中心に支援を拡げている。

John F. McNulty

Mr. McNulty has been involved with Japanese language, culture and business for over 18 years, including over eight years' residence in Japan. He spent three years in the Saitama Prefectural Government as a special government employee coordinating several of their international programs. In addition, Mr. McNulty has worked in India as an investment consultant for a La Jolla, California venture capital firm and also worked for a printing technology company in San Diego, California where he was in charge of the Japanese and French markets. In his role as Director of International for Everstream, an internet start-up company, Mr. McNulty developed strategic business relationships with clients such as the Times of India, Yomiuri Shimbun in Japan, the Jerusalem Post and the Financial Times. Prior to coming to People Focus Consulting, Mr. McNulty worked as an independent contractor for a cross-cultural management and training consultancy that specializes in the Pacific.

松村 卓朗

株式会社ピープルフォーカス・コンサルティング 代表取締役
外資系経営戦略コンサルティング会社のシニア・コンサルタントとして、化学・電機・製薬・建設・食品・通信・IT・アパレル・商社など多岐に渡る企業でのプロジェクトコンサルティングや経営陣のためのマネジメント・コンサルティング活動を行なう。特に、全社規模の企業改革・事業再編・業務再構築などを目的とした、大規模かつ長期的なプロジェクトの分析・立案から変革実践・推進に至るまでの経験が豊富。
PFC入社後は、経営幹部のリーダーシップ開発を伴う組織開発や、バリュー浸透を軸とした組織支援等のプロジェクトの設計から運営コンサルティングまで、数多くの案件を手がける。また、若手から経営陣までの幅広い層を対象に、リーダーシップやファシリテーションなどの研修を提供している。

Takuo Matsumura

Mr. Matsumura specializes in consulting services and training related to project design and execution, organizational change/development and leadership.
With over 10 years of experience as a consultant with Gemini Consulting in their Tokyo office and later working for Booz Allen Hamilton as a senior consultant, Mr. Matsumura has provided consulting and training for managers of major foreign-affiliated firms.
Mr. Matsumura has in-depth knowledge and experience with long-term project design and execution for organizational change initiatives such as reorganization and reconstruction work. His experience spans a diverse array of industries and business types such as oil, chemical, electrical, pharmaceutical, construction, electric power, food, communications, computers, apparel and Japanese trading conglomerates.

吉村 浩一

株式会社ピープルフォーカス・コンサルティング シニア・コンサルタント
株式会社ピープルフォーカス・コンサルティングのベンチャー企業を経て、マーケティング系調査・コンサルティング会社に移籍。この頃よりクライアント企業の人材育成に携わり、職場調査から研修の企画・コンサルティング・コーディネーション・講師まで、包括的に支援するようになる。2003年には、上記と兼務しながら、NPO法人 日本ファシリテーション協会の立上げに参画し、2004年12月まで理事を務める。
PFC入社後は、ファシリテーションおよびチームをテーマに研究を行ないつつ、様々な業界の大手企業にてファシリテーター型リーダーの育成、次世代リーダーの育成ならびにチームビルディングを支援している。また、プロフェッショナル・ファシリテーターとして、理念策定や浸透、組織開発プロジェクトの支援も多数行っている。

Koichi Yoshimura

Graduating from the Commerce Department of Meiji University, Mr. Yoshimura started his career at Uchida Yoko Co., Ltd. Entering the office engineering department, responsible for direct sales and marketing, he progressed through the ranks of department head and President later to assume the position of Chairman. Here, he concentrated his energy on new business development, establishing new industries and further increasing orders from existing clientele.

From December 2000, he worked at a marketing research consulting company where he took on the task of nurturing and further developing leading companies, working vigorously through all stages of development from work environment studies to the consulting, coordinating and instructing of training programs.

Continuing the work above, Mr. Yoshimura concentrated the remainder of his energy participating in the establishment of the NPO, Facilitators Association of Japan, where he presided as Director until December 2004.

From 2004, as part of the People Focus Consulting Team, his skill in the art of facilitation has been channeled to supporting projects for leading manufacturers, SI Vendors and various service providers.

いうまでもなく、日本企業にとってグローバル化が最重要課題になっている。

特に、グローバル人材が不足していることが、グローバル化のネックになっている。したがって、どの企業も、グローバル人材の拡充に舵を切り、外国人採用や、グローバル人材育成の研修等に躍起になっている。

しかしながら、人材育成だけに力を入れるだけで、『グローバルな組織を開発する』という視点が抜けている。そのため、せっかく雇った外国人社員が辞める/活躍できない、せっかく研修を充実させても効果が出ないといったことが起きている。

グローバル組織開発とは、「グローバルなコンテキストで、健全かつ強固な組織作り」をするということだ。残念ながら、海外進出してから長い日本企業からも、グローバルな環境では、健全さや強固さに欠ける組織の姿が浮かび上がってくる。

組織開発、すなわち「健全で強固な組織づくり」は、そもそも国内組織でも十分にできていないという企業は少なくない。しかし、それができないままにグローバル化を進展させ、グローバルな組織を作ろうとすると、広がりも影響範囲も大きい分、その弊害は数倍にもなってはねかえってくる。組織開発は、どこで行うかによって本質的にやり方や試みが異なるわけではないが、グローバルでは「CSP (Cultural/Structural/Physical) の複雑性」があるので、余計に難しくなるのだ。

It goes without saying globalization is a high-priority issue for Japanese companies.

Specifically, the lack of global human resources is blocking the way for globalization. Therefore, many companies are starting to expand their global resources by frantically recruiting foreigners and training to develop global human resources.

However, companies are solely focused on human resource development and lack the perspective of "developing a global organization." Consequently, foreign workers are quitting or unable to excel, and the training programs executed are ineffective.

Global organizational development is "to construct healthy and strong organization in a global context." Unfortunately, there are many organizations without health or strength, even the Japanese companies with long experience in overseas operation. Organization development, necessary in a healthy and strong organization, is not sufficiently conducted at domestic organizations. Therefore, if one attempts to globalize and make a global organization without working domestically first, adverse effects come back bigger, having effects on a larger scale. It does not mean organization development practices and efforts differ in where they are executed in principle; however, the complexity of CSP (cultural/structural/physical) makes the global setting more difficult.

組織を変える「言葉」のちから The Word Changes Organization

ソフィアヒューマンキャピタル株式会社 代表取締役社長
室伏 順子 / Junko Murofushi

プロフィール Profile

室伏 順子

ソフィアヒューマンキャピタル株式会社 代表取締役社長
早稲田大学法学部卒業後、横浜国立大学教育学部大学院にて臨床心理学、米コーネル大学にてコミュニケーションスキルを学ぶ。
ウィルソン・ラーニング・ワールド・ワイド社にて、リーダー、SE、営業向けスキルトレーニングの研究開発、トレーニングを担当。
1999年、ソフィア ヒューマン キャピタル株式会社を設立し、代表取締役に就任。民営化、上場、チェンジマネジメントなど組織変革をサポートするための新入社員から経営トップまでのスキルアップとマインド変容を得意とする。
5万人を育成した経験から、参加者の学習意欲を引き出し、学ぶことを心から楽しんでいただくため、双方向性とカスタマイズを重視したオリジナルのトレーニングメソッドを確立。

【実績】

NTTソフト、3M、トヨタ、IBM、日本調剤、HP、郵政、日立、ヤンマー、全国共済農業協同組合連合会、電源開発（Jパワー）ほか

【著書】

『苦手なタイプを攻略するソーシャルスタイル仕事術』（クロス・メディア・パブリッシング）

『お客さまを感動させる魔法の話し方』（中経出版）

『夢がかなう「10枚のカード」の使いかた』（すばる舎）

Junko Murofushi

President, Sophia Human Capital Corp.

After graduating from the Department of Law at Waseda University, Ms. Murofushi studied clinical psychology at the Graduate School of Education of Yokohama National University and Communication Skills at Cornell University in the US.

She was in charge of research, development, and training for leaders, system engineers, and the sales department at Wilson Learning Worldwide.

In 1999, she founded Sophia Human Capital Corp. and became its president.

She specializes in skills training and instilling innovative thinking in support of organization innovations such as privatization, listing companies, and change management, working with groups ranging from new employees to heads of management. With her experience in training over 50,000 people, she developed an original training method focusing on interactivity and customization to draw desire to learn from the participants and to enjoy learning from the bottom of the heart.

[Experience]

NTT Soft, 3M, Toyota, IBM, Nihon Chozai, HP, Japan Post, Hitachi, Yanmar, National Mutual Insurance Federation of Agricultural Cooperatives, J-Power among others

[Books published]

"Nigatena taipu wo kōryaku suru sōsharu sutairu shigoto jyuttu [Working tips on attacking the types you are bad at]" (Cross Media Publishing)

"Okyakusama wo kandō saseru mahō no hanashi kata [Magical way of speaking to impress customers]" (Chūkei Publishing)

"Yume ga kanau "jūmai no kâdo" no tsukai kata [How to use "ten cards" to make your dream come true]" (Subaru Kai)



官僚化の進んだ巨大組織を変革する。長年、この難題に取り組んできた経験から、「言葉」に注目した変革の手法をご紹介します。

言うまでもありませんが、わたしたちは「言葉」を使って仕事をしています。日常的な業務の報告や仕事の指示はもちろん、条件の交渉、葛藤の調整、合意の形成、すべては「言葉」を使って遂行されています。そう考えると、組織活動とは、そこで使われている「言葉」の集合としてとらえることができるかもしれません。どんな組織にも独特の「言葉」が流通しており、そのボキャブラリーが組織文化を色濃く反映しています。だからこそ、そこに流通している「言葉」の一部でも変えることができれば、組織を変革していく可能性があるのです。

ただ「言葉」を変えるといても、闇雲にポジティブな「言葉」を投入すればいいわけではありません。どんな組織にも効く魔法の「言葉」などというものはありません。そもそも、その組織の内部にいる人は自分たちの「言葉」の特殊性には気づきにくいものです。また、大きな組織になるほど新しい「言葉」は、広く、深く浸透するまえに既存のボキャブラリーのなかに埋もれてしまいます。しかし、その組織の課題を本当に反映するキーワードを見出すことができれば、その「言葉」は変革推進の強力なリソースとして組織のすみずみまで届いていきます。

では、そんな強力な「言葉」をどのように探せばいいのでしょうか。そこには簡単な公式や手法に還元できない難しさがあります。本セッションでは、「言葉」によって変革していった組織の事例を交えつつ、一見ありふれた「言葉」というリソースの潜在的な可能性について、皆さんと一緒に考えていきたいと思います。ディスカッションを通して、皆さんの生の「言葉」をお聞かせいただけることも期待しています。

「質問」がチームと組織を変える！ ：質問会議（アクションラーニング）によるチームへのア プローチを通じた人的プロセスへの介入 Action Learning as an Intervention in Small Group

株式会社ラーニングデザインセンター 代表取締役
清宮 普美代 / Fumiyo Seimiya

プロフィール Profile

清宮 普美代

東京女子大学文理学部心理学科卒業。ジョージワシントン大学大学院人材開発学修士 (MA in HRS)。毎日コミュニケーションズ (現:マイナビ) にて事業企画や人事調査などに携わった後、渡米。ジョージワシントン大学大学院では、マイケル・J・マーコード教授の指導のもと、日本組織へのアクションラーニング導入についての調査・研究を重ねる。外資系金融機関の人事責任者、社長室長を経て、2003年ラーニングデザインセンターを設立。AL コーチ養成講座を開始。また管理職研修、リーダーシップ開発研修によって企業内の人材育成を支援。翻訳著書に「実践アクションラーニング入門」(ダイヤモンド社) マイケル・J・マーコード著。

著書に、『質問会議』(PHP 研究所 2008年)、
「[チーム脳]のつくり方」(WAVE 出版 2009年)、
「対話流」(三省堂 2009年)、
「20代で身につけたい質問力」
(中経出版 2011年) などがある。
日本アクションラーニング協会 代表
マスターアクションラーニングコーチ



Fumiyo Seimiya

Fumiyo Seimiya is the President of the Learning Design Center and Founder and Director of the Japan Institute for Action Learning. She holds a degree in psychology from Tokyo Woman's Christian University, and an M.A. in Human Resources Development from The George Washington University in the United States. Fumiyo has trained and certified over 400 Action Learning coaches and overseen the implementation of Action Learning programs in over 50 companies. In 2010 Fumiyo became one of only 9 people in the world to be certified as a Master Action Learning Coach by the World Institute for Action Learning (WIAL). She is the author of several books in Japanese and has also translated WIAL President Dr Michael Marquardt's book on "Optimizing the Power of Action Learning".

President of World Institute for Action Learning, Japan.
Certificate Master Action Learning Coach by WIAL.



この発表では、組織開発の手法としてアクションラーニング（質問会議）が、いかにチームの関係性・コミュニケーションに対し「質問」を通して介入することができるのかを紹介します。「質問会議」はこれまで、キリンビール（現キリン株式会社）や野村證券、立教大学を始めとした様々な組織で導入されてきました。こうした中で明らかになってきたのは、チームの中で交わされる質問の質をいかに向上させることができるのかが、組織風土を活性化させる“カギ”であるという点です。この発表では、質問の体験ワークを含めて参加者の皆さんと共に質問の力と組織開発の関係を考えていきたいと思います。

マーコードモデルとも言われるアクションラーニング（質問会議）では、4~8名程度のチームにアクションラーニングコーチ（ALC）が入り、チームとして問題解決をすると共に、ALCによる介入と振り返りによってチーム学習を促すという枠組みで成り立っています。この手法の特徴は、「質問会議」という名前の通り、セッションの間は質問とそれに対する応答しかできないという点です。質問だけしかできない状態は、参加しているメンバーにとってはまるでギブスをはめられたように窮屈なものです。しかし一方で、またALCが振り返りを促す事で、この状態に置かれる事でメンバーは自身のコミュニケーションを振り返り、またチームのコミュニケーションについても振り返る事ができるようになります。

こうしたチームへの介入を通して、質問会議は組織風土の活性化と変革を促すことをみなさんと一緒に考えていきます。

組織開発のアイデンティティの探究 —日本における組織開発実践を手がかりに—

In search of the “Identity” of Organizational Development: Based on the Analysis of Views of novice OD Practitioners in major Japanese corporations

神戸大学大学院経営学研究科 博士課程後期課程
貴島 耕平 / Kohei Kijima

プロフィール Profile

貴島 耕平

神戸大学大学院経営学研究科 博士課程後期課程

1987年、神戸生まれ。2012年4月から神戸大学大学院経営学研究科博士課程後期課程所属。専門は組織行動論と経営管理論。金井壽宏教授の研究室に所属し、個人の自発性や主体性を尊重し、組織的成果に結びつける理論や手法を探究している。また、学説史研究も行っており、組織開発の起源の一つとして言われる、社会技術システム論 (socio technical system theory) の今日的含意について研究している。

Kohei Kijima

Born in 1987 in Kobe city.

5th year doctoral student (Kouki Katei) at the Graduate School of Business Administration, Kobe university of. My major is organizational behavior and management theory. My thesis supervisor is Toshihiro Kanai, Professor of Organizational Behavior. My current research themes are employee's proactivity and its managerial implications. Moreover, I am also engaged in the comprehensive literature review of the origins and recent development of OD focusing on socio-technical systems.



本セッションでは、日本企業で組織開発を担っていく実務家に対して行ったインタビュー調査をもとに、組織開発のアイデンティティについて検討していく。

組織開発は、実務における有用性を重視し、多様な手法や理論を取り込みながら発展してきていると言える。しかし、この発展の一方で、多様な手法を統一する理論的基盤の整備や、検討は十分になされてこなかったことが指摘されている。研究者たちは、この問題を指して、「組織開発のアイデンティティの危機」と呼んでいる。本セッションでは、この問題を検討しながら、組織開発のアイデンティティについて議論していく。

さらに、本セッションでは、2013年に関西生産性本部が派遣した訪米組織開発調査団の参加者に対して行ったインタビュー調査についても報告する。この調査から、日本における組織開発実践の現状を明らかにすると同時に、その実践から見えてくる、組織開発のアイデンティティについても議論を行う。組織開発のアイデンティティを、実践的視点から捉えていくことが、本セッションの目的である。

組織開発の学習学 Learnology and Organizational Development

京都造形芸術大学 創造学習センター センター長、芸術学部長補佐
本間 正人 / Masato Homma

プロフィール Profile

本間 正人

京都造形芸術大学 創造学習センター センター長、芸術学部長補佐
東京大学文学部社会学科卒業後、松下政経塾第三期生として入塾し、
松下幸之助の経営哲学を学ぶ。ミネソタ大学大学院修了(成人教育
学 Ph.D.)。米国 Coach University 課程を修了し、ケースウエスタンリ
ザーブ大学から AI (Appreciative Inquiry) 資格取得。
ミネソタ州政府貿易局、松下政経塾研究部門責任者等を経て、研修
講師・として独立。NHK 教育 TV で「ビジネス英語」の講師、朝日
ニュースター「Learning Planet」のアンカーを歴任。超参加型の企業
研修講師(エデュテイナー)として活動、「研修講師塾」を主宰。
現在、京都造形芸術大学教授芸術学部長補佐、創造学習センター長)、
NPO 学習学協会代表理事、一般社団法人大学イノベーション研究所
理事長、NPO ハロードリーム実行委員会理事。著書は「ほめ言葉ハ
ンドブック」(PHP)、「日経文庫コーチング入門」ほか 58 冊。

Masato Homma

Dr. Masato Homma is Professor and Assistant Dean at Kyoto University of Art and Design since 2012 in charge of Creative Learning Center. He is the founder and CEO of Learnology Co. Ltd. and the world's first learnologist, proposing a new science of life-long, life-wide, and life-deep learning. Dr. Homma earned B.A. in sociology from the University of Tokyo, Master of Planning degree from Humphrey Institute of Public Affairs, and Ph. D. in adult education from University of Minnesota.

Previously, he worked at Matsushita Institute of Government and Management, the United Nations International Youth Year Secretariat in Vienna, the Institute for Domestic and International Policy Studies, and Minnesota Trade Office. Dr. Homma has authored and coauthored the total of 58 books, including "Introduction to Business Coaching", "Captainship: An Emerging Leadership Model for Players in Action", "Introduction to Self-Coaching." He has hosted "Business World in English" in 2002, 2004, and 2012 on NHK Educational Channel and anchored a news program "Learning Planet" on CS Asahi Newstar for two years.



私は教育学を超える「学習学」を提唱しています。人間は学ぶ存在「Homo Discens」であり、生まれてから死ぬまで一生 (life-long) 学び続ける存在です。学ぶ対象は学校で教わることよりも幅広く (life-wide)、そして深い (life-deep) ものです。

学習には、適応 (adaptation) と開花・発揮 (development) の2つの側面があり、個人だけではなく、組織や社会も学習する存在なのです。「学習する地球社会」(Learning Planet) のビジョンを構築することが私のライフワークです。

今回の発表では、学習学の基本原理について概説するとともに、ポジティブ組織開発 (Appreciative Inquiry) の一端を体験していただき、学習学的にODを考える発想をお伝えしたいと思います。

Learnology and Organizational Development

I have been advocating "Learnology," a new science of life-long, life-wide, and life-deep learning based on the notion of "Homo Discens" i.e. the human being as "learning species." Principally, learning has two dimensions; i) adaptation to the changing environment and ii) development of individual and organizational potentials. Not only individuals, but organizations and societies learn. My life work is to establish the vision of "Learning Planet" where people learn from nature, history, and cultural diversity.

At this presentation, I would like to overview the principles of "learnology" and how it relates to Appreciative Inquiry and positive organizational development through lecture and interactive exercises.

日本における組織開発の変遷と企業内部の OD 機能の現状

A History of Organization Development in Japan and Current Situation of Internal OD Function

南山大学 人文学部 教授

中村 和彦 / Kazuhiko Nakamura

プロフィール Profile

中村 和彦

南山大学 人文学部 教授

専門は人間関係トレーニング(ラボラトリー方式の体験学習)、組織開発(OD)、グループ・ダイナミクス。米国 NTL Institute 組織開発 Certificate Program 修了。トレーニングや組織開発コンサルティングなど、様々な現場における実践に携わるとともに、実践と研究のリンクをめざしたアクションリサーチに取り組む。

Kazuhiko Nakamura

Kazuhiko Nakamura is a researcher and practitioner of human relations training (experiential learning using the laboratory method), organization development and group dynamics, with doing action research, and completed NTL Institute's OD certificate program in 2005.



日本にはかつて、組織開発(OD)が脚光を浴びた時代があった。1960年代後半のSTブーム、そして、1970年代のODブームである。その後、QC活動が普及していく半面で、組織開発またはODという言葉が用いられることは少なくなった。一方で、組織活性化運動、CI活動、ES活動などというラベルが用いられながら、日本の組織の中でODが実施されてきたと考えられる。本セッションでは、米国におけるODの変遷と日本におけるODの変遷を対比しながら、その共通点と相違点について明らかにしていく。

米国と日本の相違点として、日本の組織はOD部門がないとされている。しかし、最近では、ODを名称に掲げる部署や、ODとは称していないが、ODの機能をもつ部署を設置する企業が存在している。日本の企業では、組織内部のOD的な働きが従来からどのように機能してきており、今日ではどのように機能しているかについて論じていく。さらに、組織内のOD機能に関する今後の課題を探っていく。

被災地・紛争地における自立促進と組織開発 Self-reliance and Organizational Development in Disaster and Conflict Affected Area

株式会社ピープルフォーカス・コンサルティング
黒田 由貴子 / Yukiko Kuroda

NPO 法人 JEN
濱坂 都 / Miyako Hamasaka

プロフィール Profile

黒田 由貴子

株式会社ピープルフォーカス・コンサルティング
ソニー(株)にて海外マーケティング業務に従事。その後、米系大手経営
コンサルティング会社のシニア・コンサルタントとして各国大手企業の経
営陣のためのコンサルティング活動を行なう。
1994年に株式会社ピープルフォーカス・コンサルティングを創業。

2012年3月まで代表取締役を務める。
PFCにおいては、組織開発やリーダーシップ開発に関する企業内研修やコ
ンサルティングを展開。経営層向けにエグゼクティブコーチングも数多く
手がける。

アステラス製薬の社外監査役(2010-2014)、CAC Holdings(2011-)なら
びに丸紅(2013-)の社外取締役役に就任。また、認定NPO法人JEN(Japan
Emergency NGOs)の代表理事を務め、国際的人道問題に関連する活動
も行っている。

慶応義塾大学経済学部卒業。米国ハーバードビジネススクールにて経営
学修士(MBA)取得

Yukiko Kuroda

People Focus Consulting

After graduating from the Department of Sociology at University of
Tokyo, she went to Matsushita School of Government and Management.
After working for the department of overseas marketing at Sony, she
consulted for management of leading corporations of different countries
at an American leading management consulting company as a senior
consultant.

She founded People Focus Consulting in 1994 and was a president
until March 2012.

At PFC, she worked on intra-firm trainings for leadership development
and consulting. She also worked on executive coaching for management.
She was an external board member of Astellas Pharma Inc. (2010-2014),
CAC Holdings (2011-), and Marubeni (2013-). She is also a president
of NPO JEN (Japan Emergency NGOs) and works on international
humanitarian issues.

Graduated from the Department of Economics at Keio University.
Received MBA from Harvard Business School.

濱坂 都

特定非営利活動法人ジェン(JEN) 広報・ファンドレイジング部マネジャー
京都府出身。大学卒業後、日本写真印刷(株)勤務を経てシンガポールに
移住。企業勤務を経てPR会社設立。2006年に日本帰国、広報担当とし
てJENに参加。2009年より現職。ステークホルダーとのリレーションシ
ップ構築を主に担当。東日本大震災への対応では、本部物資調達担当、現
地事業責任者(石巻)を経て広報担当に復帰。

Miyako Hamasaka

Miyako Hamasaka is the Manager of External Relations at JEN,
and is primarily responsible for establishing partnerships with global
stakeholders. Starting in April 2011, Hamasaka led the T?hoku relief
efforts after the Great East Japan Earthquake.

From 2006 to 2008, she worked as the Relationship Development
Officer at JEN's Tokyo based headquarters. After working as an
Overseas Account Officer for a Japanese multi-national printing
company, Hamasaka was a freelance agent for PR firm in Singapore for
8 years.

Currently, her work at JEN supports humanitarian efforts in Afghanistan,
Pakistan, Iraq, Sri Lanka, South Sudan, Haiti, T?hoku, and Jordan
supporting Syrian refugees. She was born in Kyoto and received her BA
in French Literature.

NPO 法人 JEN は、東日本大震災の被災地の他、南スーダン、
イラク、ハイチ、パキスタン、アフガニスタン、ヨルダン(シリア
難民)、スリランカにおいて、被災者や紛争地の難民や帰還民に
対して人道支援活動を行っているが、単に支援物資を与えるので
はなく、受益者(当事者)らが主体性をもち自立できるようにな
ることを活動の主眼に置いている。そのためには、受益者同士が
ネットワーク化し、主体的にコミュニティを形成していくことが必
要である。さらには、単に被災前、災害前に戻すのではなく、よ
り発展的なコミュニティを形成するよう導いている。JEN が行っ
ていることは、組織開発の先にある「コミュニティ開発」あるいは
「社会開発」だといえる。

本発表会では、実際に JEN のスタッフがどのように受益者に接
し、受益者同士をどのようにファシリテートし、どのように成果
のモニタリングをしているのか、そしてどのような課題に直面して
いるのか等、具体的な事例を用いて紹介する。

また、組織開発の諸手法やプロフェッショナルが、このような
グローバルな社会問題の解決にどう貢献しうるか考察する。

アショカのビジョンについて The Vision of Ashoka

アショカ・ジャパン 事務局+フェロー関連担当
村川 高彦 / Takahiko Murakawa

プロフィール Profile

村川 高彦

Ashoka Japan 事務局およびアショカフェロー関連担当。
金融サービス会社で事業開発に従事し、営業現場の仲間と、顧客の声を聞くことから事業開発に取り組んできた。農業分野の課題解決を実行するためのスキームをつくり社内で起業。農業生産者と一緒に社会的な課題解決に取り組むことの喜びを味わう。その後、ビジョンに共感し Ashoka Japan に参画。アショカフェローの発掘と外部組織とのパートナーシップの拡大、発展を軸として社会変革に挑戦中。

Takahiko Murakawa

Ashoka-Japan Head Office, in charge of Ashoka Fellows
Mr. Murakawa worked on business development at a financial service company, working with his colleagues in the sales field on a form of business development based on listening to the customer's voice. To solve the problems of agricultural field, he started a new business by creating a new scheme. He felt the joy in solving a social issue together with agricultural producers. He later joined Ashoka Japan out of an increased sympathy for their vision. He has been working for social innovation for development through searching Ashoka Fellows, and expanding partnerships with external organizations.



1981年に Social entrepreneur の父と呼ばれる Bill Drayton によって設立された Ashoka。

そのビジョン、活動の概要、歴史、組織文化に触れながら、常に進化し、世界に広がり続けるこの組織について紹介します。

そして、2011年に始動した Ashoka Japan の活動と今後の展望について話します。

アショカとは

世界最大のソーシャル・アントレプレナー(社会起業家)のネットワークであり、利他的な目標のために活動するイノベーターから成り立つ組織。米ワシントンの本部と世界 34 カ国に運営支部を持つ。



URL: <http://japan.ashoka.org/>

小さな島で目指す、世界一の「ド田舎」モデルと その波及装置としての大学づくり

The No.1 Sustainable Model Society as country town, and Role of the University as its Influencing Equipment

株式会社巡の環 代表取締役
阿部 裕志 / Hiroshi Abe

プロフィール Profile

阿部 裕志

株式会社巡の環 代表取締役

1978年愛媛県新居浜市生まれ。京都大学大学院工学研究科修了後、2004年4月トヨタ自動車に入社。生産技術部門として、レクサス等新車種の立ち上げ業務のコーディネートに携わる。しかし現代社会の在り方に疑問を抱き、新しい生き方の確立を目指して退社。2008年1月、島根県隠岐諸島にある海士町にて「持続可能な未来に向けて行動する人づくり」を目的に、株式会社巡の環を設立。地域づくり事業・教育事業・メディア事業の3つを柱とする。2011年4月から海士町教育委員となる。2012年、農林水産省「オーライ! ニッポン大賞」受賞。

大学在学中から自給自足できるようになることを目指し、アウトドアや農業を通して大自然の雄大さ、命のありがたみを学ぶ。海士に来てから隠岐島前神楽を習い、漁業権と船を取得して素潜りにハマる。著書『僕たちは島で、未来を見ることにした』 編集『海士伝 隠岐に生きる』『海士伝2 海士人を育てる』

Hiroshi Abe

Born in Niihama city, Ehime prefecture in 1978. After Kyoto University Graduate School of Engineering, joined Toyota Motor Corporation in April 2004. As production technology department, coordinated the launch of the new model cars, such as Lexus. However the question was borne against modern society, leaving Toyota Motor Corporation for the aim to establish a new way of life. On January 2008, for the purpose to "educate people to become change agents for social transformation", founded "Megurinowa Inc." in Ama-town in Oki Islands, Shimane Prefecture. Megurinowa has three business model, community development, education and media business. On April 2011, became a member of the Board of Education in Ama-town. On 2012, awarded "Alright! Japan Grand Prix" of the Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries.

In the university, learned greatness of nature, importance of life through agriculture and outdoor to become self-sufficient. In Ama-town, studying "Oki Dozen Kagura, historical dance and music", and loving skin diving fishing to get the boat and fishing rights.

Published the book named "Bokutachi ha shima de mirai wo mirukoto ni shita", it means "we decided to see the future in the island". Also edited the book named "Ama den" and "Ama den 2".

海士町は、島根県の北60キロ、日本海に浮かぶ隠岐諸島の中の一つの島であり町である。現在人口は2372人(2014年4月末現在)。年間に生まれる子どもの数約10人。人口の4割が65歳以上という超少子高齢化の過疎の町である。しかし、人口の流出と財政破綻の危機の中、独自の行財政改革と人づくりや産業創出によって、今や日本で最も注目される島の一つとなる。シンガポールが世界一の都市型モデルの島として知られる中、海士町は世界一のド田舎モデルの島を目指している。

産業振興による雇用拡大や島外との積極的な交流の成果として、2004年から2012年の9年間には361人のIターン(移住者)、202人のUターン(帰郷者)が生まれ、島の全人口の20%を占める。また、一時期は少子化により入学者数が下がり、廃校の危機に立たされた島根県立隠岐島前高校は、魅力化を図り、隠岐國学習センターという町営塾の立ち上げによる学力の向上や独自のカリキュラムでグローバル人材の育成によって、隠岐島前3島からの入学率の向上、島留学という島外からの入学生の受け入れを進め、入学者数は2倍近くまで引き上げられた。2014年4月に超少子高齢化の地域では異例となる、生徒増・学級増・教職員増・部活増が実現された。

株式会社巡の環は2008年に海士町に移住した若者3人が起業した会社で、事業の目的は「持続可能な未来に向けて行動する人づくり」である。海士町で、世界一の持続可能なド田舎モデルづくりに貢献する。そして、モデルを広げていくには担い手となる人材育成が不可欠であるという考えから、海士町を学びの場とした大学の設立での人材育成によって、海士町外への波及装置として持続可能な未来が実現されることを目指している。大学構想の実現に向けて、既にいくつかのコースが実施されている。仕事力の根本となる人間力を高めるための、気づく力・感じる力を高め学び上手になる「海士五感塾」。地域の課題解決に必要な人材、田舎センスと都会センスのバイリンガルである地域コーディネーターを養成する「めぐりカレッジ」。その他、いくつかの大学のフィールドワーク実習やインターンシップのコーディネート等を行っている。

本大会では、世界一の持続可能なド田舎モデルを目指す海士町の取り組み紹介を行うとともに、そのモデルの波及装置としての大学づくりに挑む株式会社巡の環の事業内容、今後の展望について発表する。



エドガー・シャイン / Edgar H. Schein
マサチューセッツ工科大学 (MIT)
スローン経営大学院名誉教授

組織開発 ～過去、現在、そして未来～

Organization Development ～ Past, Present and Future ~



金井 壽宏 / Toshihiro Kanai
神戸大学大学院経営学研究科教授



海を越えた日米の二拠点で、組織開発の源流と現在、そしてこれからの姿について、ライブ中継で語り合います。アメリカからは、キャリア開発、プロセスコンサルテーション、組織文化など、組織開発の多様な領域で、歴史的業績を残されているエドガー・シャイン先生による発表。それをうけ、日本会場から彼の愛弟子であり、ODNJの代表理事でもある金井壽宏先生が対話型でお話を深めます。

組織開発の歴史を、リサーチャー、実践家として実際に経験してきたシャイン先生の体験談を含め、彼の視点で何うことができる、ここでしか語らない内容が満載の講演です。

- ODとは何か、組織開発としてのアプローチが他のモデルと異なるといかに異なるのか
- 組織開発の源流、歴史
- プロセスコンサルテーションの前提
- 組織開発の2つのアプローチ、診断型ODと対話型OD

などについて、シャイン先生の知見を紹介していただきます。

また、ODコンサルタント、OD実践家として必要な能力、スキルはどんなものか?や、著書「プロセスコンサルテーション」や昨年秋(2013年9月)に発行された「謙虚な問いかけ～語るのではなく、問いかけ術～」Humble Inquiry: The Gentle Art of Asking Instead of Tellingの視点から、私達に今必要なことをお伺いする機会になる予定です。

In this session, we will discuss the origins, present and future of the organization development, livestreaming across the ocean between the U.S. and Japan. From the U.S., Dr. Edgar Schein, who has left historical achievements in many areas of organization development in the areas of career development, process consultation, and organization culture, will give a presentation. ODNJ Committee President, Dr. Toshihiro Kanai, one of Dr. Schein's favorite pupils, will reflect on his presentation and lead our discussion from Japan.

In this presentation, you will be able to listen to the history of organization development, which are only told here, from Dr. Schein's perspective and experience as a researcher and practitioner.

Dr. Schein will be presenting on the following topics

- What is OD? How are organization development approaches different from other models?
- The origins of organization development and history
- Conditions for process consultation
- 2 Approaches in organization development, diagnostic-style OD and dialogue-style OD

Also, he will present on skills needed to become an OD consultant, or an OD practitioner. From his perspectives on "Humble Inquiry: The Gentle Art of Asking Instead of Telling" (published September 2013) and a book "Process Consultation," we will be able to hear more on what we need to focus on.

プロフィール Profile

エドガー・シャイン

1928年生まれ。MITスローン経営大学院 名誉教授
キャリア開発、グループプロセスコンサルテーション、組織文化など、組織開発の多様な領域において、注目に値する業績を残している。
著名な著書に、「組織文化とリーダーシップ」(Organizational Culture and Leadership, 1985年 ISBN 1-55542-487-2)があり、個人や組織の行動に影響を与える要因について幅広く研究し組織文化という概念を構築した。この外、「プロセスコンサルテーション」(Process Consultation Revisited 1999年 ISBN 0-201-34596-X)など、組織開発コンサルタント、実践家におけるコンサルテーションの在り方を記載した著書がある。

■主な著書

「組織文化とリーダーシップ」白桃書房(2012)
「プロセスコンサルテーション-援助関係を築くこと」白桃書房(2012)
「キャリア・ダイナミクス-キャリアとは、生涯を通しての人間の生き方・表現である」白桃書房(1998)
【近著】「謙虚な問いかけ～語るのではなく、問いかけ術～」Humble Inquiry: The Gentle Art of Asking Instead of Telling (未刊行)

Dr. Edgar H. Schein

Edgar Henry Schein (born March 5, 1928), professor emeritus at the MIT Sloan School of Management, has made a notable mark on the field of organizational development in many areas, including career development, group process consultation, and organizational culture.

His prominent publication includes "Organizational Culture and Leadership" (1985 ISBN 1-55542-487-2). Based on a broad research on contributing factors on human and organization behavior, he constructed the concept of organizational culture. In addition, there are many books on consultation from his perspective as an organization development consultant and practitioner, such as "Process Consultation Revisited" (1999, ISBN 0-201-34596-X).

■ Major publications

"Organizational Culture and Leadership" 1985 ISBN 1-55542-487-2
"Process Consultation Revisited" 1999 ISBN 0-201-34596-X
"Career Dynamics" 1978 ISBN 978-0201068344
【Recent Publications】
"Humble Inquiry: The Gentle Art of Asking Instead of Telling" 2013 ISBN-13: 978-1609949815

金井 壽宏

神戸大学大学院経営学研究科教授
専門は経営管理と経営行動科学。日本の経営学におけるリーダーシップやキャリア、モチベーション研究をリードする。1954年生まれ。89年米マサチューセッツ工科大学(MIT)でPh.D.(マネジメント)。92年神戸大学で博士(経営学)取得。94年神戸大学経営学部教授。99年から現職。

◇主な著書

「リーダーシップ入門(日経文庫)」(日本経済新聞出版社)2005
「組織変革のビジョン(光文社新書)」2004
「経営組織-経営学入門シリーズ(日経文庫)」(日本経済新聞社)1999
「変革型モデルの探求-戦略・革新指向の管理者行動」(白桃書房)1991

Toshihiro Kanai

Professor of Organizational Behavior at the Kobe University Graduate School of Business Administration

Dr. Kanai is specialized in business administration and administrative behavior. He has been a leading researcher on leadership, career, and motivation in the field of management studies in Japan. Born in 1954, he earned Ph.D. in Management from Massachusetts Institutes of Technology (MIT) and Ph.D. in Business Administration from Kobe University. He has been a professor at the Kobe University Graduate School of Business Administration since 1999.

■ Major Publications

"Ridā shippu nyūmon [Introduction to leadership]" (Nihon Keizai Shimbun Shuppansha) 2005
"Soshiki henkaku no bijyon [Vision of organization innovation]" (Kobunsha) 2004
"Keiei soshiki- keieigaku nyumon shirūzu [Management organization- business introduction series]" (Nippon Keizai Shinbunsha) 1999
"Keieigata midoru no tankyū- senryaku/kakushin shikō no kanrisha kōdō [Inquiry on innovative style middle- behaviors of strategic and innovative managers]" (Hakutō Shōbō) 1991



「なぜ、AI をすると組織開発が成功するのか？」 ～ AI で成果が出しやすい秘密を探る～ Why can AI generate successful OD results rather easily?

サクセスポイント株式会社 代表取締役 渡辺 誠 / Max Watanabe
マインドエコー 代表 香取 一昭 / Kazuaki Katori
Sanca Process Design 代表 依田 真美 / Mami Yoda

Corporation for Positive Change 創設者、元社長 the Taos Institute 創設者 ダイアナ・ホイットニー / Diana Whitney

プロフィール Profile

渡辺 誠 / Max Watanabe
サクセスポイント株式会社 代表取締役
一般社団法人 ポジティブイノベーションセンター 代表理事
Japan Center for Positive Change 代表
ダイアナ・ホイットニーを師匠として AI を学び、AI マスター・プラクティショナーとして、日本でただ一人ダイアナの CPC 社が提供する AI 関連コースを教えることができる資格を持つ。
中央大学卒・サウスカロライナ大学大学院に留学・放送大学大学院卒

Max Watanabe is an AI Master Practitioner and an experienced OD consultant using AI and Positive Psychology. He learned and mastered AI under supervision of Diana Whitney and acquired Distinguished Faculty (Master Practitioner) qualification from Diana. He is an only person permitted to teach Diana's AI related courses in Japan.

香取 一昭 / Kazuaki Katori
マインドエコー代表。サクセスポイント株式会社 エグゼクティブ・コンサルタント。日本ファシリテーション協会フェロー。IAF ジャパン理事。
ホールシステム・アプローチを活用した組織変革やコミュニケーション活性化に従事。
東京大学経済学部を卒業。米国ウイスコンシン大学経営大学院 MBA。

Mr. Kazuaki Katori is OD consultant and experienced facilitator. During his 40 years business career at NTT (telecommunications company), he experienced various top management positions. After retirement, he started his own consulting business using his expertise in the area of the Learning Organization and the Whole Systems Approach. He graduated from Tokyo University and earned MBA from University of Wisconsin.

依田 真美 / Mami Yoda
Sanka Proces Design 代表。サクセスポイント株式会社 シニア AI コンサルタント。
20 年以上に渡り、外資系金融機関で証券分析に従事すると同時に、部門長として組織活性化やリーダーシップ開発に努める中で、ホールシステム & ポジティブ・アプローチに出会う。
マサチューセッツ工科大学スローン経営大学院卒 経営学修士。ケース・ウェスタン・リザーブ大学 Appreciative Inquiry Certificate コース終了

Ms. Mami Yoda is the President of Sanca Process Design. Mami specializes in designing participatory processes to create generative connections and collective intelligence to accelerate systemic change on critical issues. Her current focus includes Appreciative Inquiry and Art of Hosting. She holds a Master of Science in Management from MIT Sloan School of Management.

ダイアナ・ホイットニー / Diana Whitney
1948 年生まれ。米国出身。国際的なコンサルティンググループである Corporation for Diana Whitney Positive Change (CPC) 社の創設者。AI による組織変革、リーダーシップ理論などで国際的に認められたコンサルタント。デビッド・L・クーバーライダー博士と共に AI を世界に広めた第一人者として知られる。

Dr. Diana Whitney is a positive and powerful keynote speaker and a thought leader of AI with many remarkable results. She is an author of 17 books, including award-winning books on Appreciative Leadership and Appreciative Inquiry.

実施されるワークや実習の流れや簡単な内容

1. イントロダクション
・発表者の紹介・セッションの概要・アイスブレイク
2. AIとは
・渡辺 誠によるAIの紹介
・ダイアナ・ホイットニーによる説明
3. AIの体験
・AIのワークショップの一部を体験
4. 事例紹介
・AI実施ともたらした変化や成果
5. ダイアナとの対話
・「なぜ、AI をすると組織開発が成功するのか？」

ワークを通して得られる気づき

1. AIが何かを理解できる
2. 組織変革を成功させるヒントが得られる
3. AIの4Dプロセスの一部を体験できる

1. Introduction
・introduction of panelist, contents, Ice Break
2. What is AI?
・Introduction of AI by Max Watanabe
・Explanation by Dr. Diana Whitney
3. AI Experience
・Experience a part of 4D cycle
4. Successful Results
・Introduction of generated change results
5. Dialogue with Dr. Diana Whitney
・「AI をすると組織開発が成功するのか？」

Expected awareness through this session

1. Understand what AI is.
2. Aware why AI can make Organization Development successful
3. Feel the energy generated by the AI workshop

Appreciative Inquiry 4-D Cycle



プロセスワーク～関係の質や組織感情に取り組む組織開発 Process Work; an Organizational Development Approach dealing with Quality of Relationships, Emotions and Feelings

日本プロセスワークセンター トレーニングディレクター 桑原 香苗 / Kanae Kuwahara

日本プロセスワークセンター

横山 十祉子 / Toshiko Yokoyama
佐野 浩子 / Hiroko Sano
平井 みどり / Midori Hirai
松村 憲 / Ken Matsumura
田所 真生子 / Makiko Tadokoro

プロフィール Profile

桑原 香苗

北米プロセスワーク研究所修士、早稲田大学修士。1991～94年にインドネシアの大学でODAの一環としての日本語・日本文学科立ち上げを行った体験から、人の心と体が深くつながりあい、さらに組織や国など集団の文化規範や歴史に大きく影響されることを実感。その全体をトータルに扱う心理的手法としてプロセスワークを学び、2005年に北米プロセスワーク研究所で認定資格取得。個人の内なる多様性を重視し葛藤を成長の力にするカウンセリングやコーチング、グループでの感情を含めた深い対話を促すファシリテーションなどを行っている。

横山 十祉子

日本プロセスワークセンターセンター長、TY Practice主宰。米国プロセスワーク研究所認定プロセスワーカー（ディプロマコース卒業）。会計監査業や企業管理職の経験を通じて組織と個人の矛盾を感じ、プロセスワークと出会い、個人の心身の全体性と組織社会の全体性のフラクタル構造に関心を持つ。現在はプロセスワークの国内普及に携わる傍ら、ホールシステムアプローチ、システム思考、U理論、AIなども取り入れながら、組織/地域開発、人材/リーダーシップ開発を中心に、「部分最適から全体最適へ」の実践を目指して、プログラム開発とそのファシリテーションなどを手がける。自らの全体最適へのチャレンジとして、今年から道志村と東京の二拠点活動に挑戦中。

佐野 浩子

日本プロセスワークセンター副センター長、Presence Bloom代表、臨床心理士。米国プロセスワーク研究所認定プロセスワーカー、同研究所プロセスワーク修士。現在はプロセスワークの普及や教育に携わり、全体とミクロレベルで起きてくるこのフラクタルな構造を見立てながら、開業、または病院や学校、福祉施設といった場で、組織や家族と個人の成長プロセスを支援している。

平井 みどり

日本プロセスワークセンターファカルティ、「結友留（ゆうりゅう）」代表。米国プロセスワーク研究所認定プロセスワーカー、同研究所プロセスワーク修士および葛藤ファシリテーションと組織変革修士。ミンデル博士夫妻認定プロセスワークのセカンド・トレーニング教師。個人開業の「結友留（ゆうりゅう）」代表として、個人や家族、カップル、組織の変容を、プロセスワークやエネルギーヒーリングを取り入れながらサポート。

松村 憲

日本プロセスワークセンターファカルティ、インサイト・プラクシス主宰。米国プロセスワーク研究所認定プロセスワーカー。これまでに臨床心理士として、教育、福祉、産業領域などにおいて多様な個人、家族、組織と関わり、プロセスワークの視点から、個人の内の変容がいかに社会や組織の変容に大きな力を持つかに魅了されている。ヨガやマインドフルネス瞑想の実践も行い、個と全体、人と社会と自然を繋ぐ接点としての「身体」と「意識」に関心が高い。

田所 真生子

日本プロセスワークセンターファカルティ、名古屋大学特任准教授。米国プロセスワーク研究所認定プロセスワーカー、同研究所修士号（プロセスワーク）、名古屋大学大学院国際開発研究科修士号（学術）。ミンデル博士夫妻認定プロセスワークのセカンド・トレーニング教師。

Kanae Kuwahara

MA in Process Work (Process Work Institute), MA in Literature (Waseda University). Kanae Kuwahara is a psychotherapist, trainer, lecturer and group facilitator. In 1991 to 1994, she worked for the Japan Foundation to start up a Japanese department in a national university in Indonesia. That experience taught her a deep connection between our body and mind, as well as big influences of our cultural norm and history onto our body and mind. She learned Process Work as an approach based on psychology to deal with this whole system, especially conflicts among diverse elements/voices, and was certified as a Process Worker in 2005 by Process Work Institute in Portland, Oregon. She supports individuals, couples, families and groups in counseling, coaching and group facilitation which focuses on inner and outer diversity and makes conflicts an opportunity to grow.

Toshiko Yokoyama

Certified Process Worker (Process Work Institute),
Japan Process Work Center President, TY Practice President

Hiroko Sano

Clinical Psychologist, Japan Process Work Center Vice President, Presence Bloom President
Certified Process Worker, MA in Process Work (Graduate School, Process Work Institute), MA (Graduate School of Human Science, Bunkyo University)

Midori Hirai

Japan Process Work Center Faculty, YouRyu President
Certified Process Worker, MA in Process Work and Conflict Facilitation and Organizational Change (Graduate School, Process Work Institute), Certified Process Work Second Training Teacher

Ken Matsumura

Japan Process Work Center Faculty, Clinical psychologist, Insight Praxis President
Certified Process Worker, MA in Process Work (Graduate School, Process Work Institute)

Makiko Tadokoro

Japan Process Work Center Faculty, Associate Professor (Nagoya University)
Certified Process Worker, MA in Process Work (Graduate School, Process Work Institute), MA (Graduate School of International Development, Nagoya University), Certified Process Work Second Training Teacher

ダニエル・キムが提唱する「成功の循環」モデルでは、最終的な結果の質を変えるための最大のレバレッジポイントは関係の質だと言われています。メンバー同士が互いに信頼しオープンに協力し合う人間関係の醸成は組織開発の大切な要素ですが、そのアプローチの一つとして、アーノルド・ミンデルが創始したプロセスワークをご紹介します。

信頼や尊重が大切だと頭では理解しても、すんなりと行動を変えることは誰にとっても難しいものです。むしろ無意識の恐れや不安、不信から、自分でも気づかないうちに阻害行動をとっていることがよくあります。プロセスワークでは、個人・一対一の関係性・集団の各レベルで、意図された行動と意図されない行動を観察し、それぞれの背後にある相反する感情の自覚や両者の対話を促すことによって、双方が納得する第三の道を探っていきます。とくに、すでに葛藤状態にある関係性において、恐れや不安などのネガティブな感情をしっかりと扱い、さらに奥にあるポジティブな願いやエネルギーにアクセスして、新たな意識状態から解決を得るための実践的手法をもっていることが特徴です。

その手法の一つが、「ロール」という概念です。上司と部下、社員とお客様といった社会的な役割の背後にある感情を「ロール」として取り出してみると、ある立場に立った時にひとが経験する普遍的な感情を体験することができます。そのレベルでの対話こそ、お互いに人として信頼や尊重を生み出す基盤となっています。これはいわば、ふだんの会話（アダム・カヘンのいう「儀礼的会話」「議論」のレベル）から、お互いをふだんより深いレベルで見えていく会話（「内省的対話」）へのシフトを起こすための手法です。それがさらに深まると、メンバーひとりひとりが場の全体の力動を実感し、それぞれの創造性が豊かに発揮される会話（「生成的対話」）につながっていきます。

このセッションでは、その手法の一端を体験して頂き、みなさまの現場での厄介な状況を、ごいっしょに振り返りながら読み解きます。明日から使える介入のヒントにして頂ければ幸いです。



経営視点からの組織改革と組織開発 Organizational Development and Change with an Executive Perspective

株式会社ビジネスコンサルタント 取締役 専務執行役員
吉田 貴久 / Takahisa Yoshida

プロフィール Profile

吉田 貴久

株式会社ビジネスコンサルタント 専務取締役 (2013年3月より現職)

1978年大学を卒業後、同社に営業職として入社。営業部長を経た後、コンサルタント職に就く。日本を代表する電機メーカーや総合家電メーカーなど従業員数1,000名以上の大企業をはじめ、中小企業、オーナー企業をクライアントに持ち、20年以上の豊富なコンサルティング経験を誇る。取締役として自社の経営に参画する一方、1か月のうち8割以上の時間をクライアント先でのコンサルティングに捧げる現役トップコンサルタントでもある。

専門領域は上級マネジメントスキルの向上支援、組織文化の変革コンサルティング、エグゼクティブコーチなど近年は組織の機敏性を重視するクリス・ウォーリーの主張に共鳴し、経営視点に基づいた組織開発に取り組んでいる。

Takahisa Yoshida

Takahisa Yoshida joined Business Consultant Ltd. after graduation in 1978 as an account executive where he proved himself in sales such that he was promoted to Senior Executive Managing Officer in March 2013. His consulting experience encompasses over 20 years with many well-known companies with over 1000 employees. He consulted for IT infrastructure, Machinery, small to middle sized companies and also family businesses. He is still an active consultant spending over 80% of his time in client's offices.

His main area of expertise is professional development through coaching executives. He also uses process consultation to facilitate changing corporate culture. Recently he implements organizational agility with the latest techniques from Professor Christopher G. Worley with an executive perspective.



□発表内容:ミドルサイズ企業における「経営視点での組織開発」

「経営視点での組織開発」について、実践家としてお話しさせていただきます。

- BCon と組織開発について
- アジリティーコンセプトについて
- 取り組み事例
- 我々の学習した教訓
- 質疑応答

□背景となる大切にしてきた考え方

①「組織はトップが変わらないと変革しない」

昭和40代から組織開発のバイオニアであるコロムビア大学のオーナーパークとの強力なネットワークによりアメリカの最先端のODテクノロジーの導入を積極的に行ってまいりました。昭和40年代当時の弊社での組織開発はTグループが主流でした。C. アーじリスの仮説にあるように「組織はトップが変わらないと変革しない」という前提で企業の幹部・管理職にTグループを実施していきました。かなり強烈なものであったと思います。現在は、Tグループの本質を大切にしながらも、現代にあった進め方をしています。

環境変化とともに弊社での組織開発の取り組みは変遷を遂げていきます。チームの一体感、規範チェンジ、組織文化の変革、制度・システムへの介入、外部環境の変化への対応としての戦略介入などを経て、現在は組織のトータルアプローチでの顧客価値追求に変わってきています。

②トップの旗振りを元にした、ミドルアップ・ミドルダウン

私どもが大切にしている組織開発は、常にトップの視点で計画することを実践しています。ASTDなどでも米国のODプラクショナーは比較的人事担当者・教育部門が中心の機能役割が多く、本当に組織全体の成果や効果性に貢献できているのか、という問いかけがあります。日本でも、ODを専門に担当する方々が組織のラインマネジャーである事業部門やライン長との強力な結びつきがあるとは限らないことが多いようです。

もちろん人事教育部門からのニーズである人材育成(階層別・部門別)も大切にしています。しかし組織開発の取り組みは人事育成の領域だけにとどまらず、最も変革に影響するラインマネジャーの変革への取り組み(ミドルアップ・ミドルダウン)が必要になります。

③クリス・ウォーリーの「アジリティー」コンセプトに基づいた組織開発
経営視点の展開を可能とするため、様々な介入方法を活用しています。(サーベイフィードバック、経営チームビルディング、エグゼクティブコーチング、OST,FSなど)

取り組みに際しては、クリス・ウォーリーの「アジリティー(機敏)な組織」をベースに展開しています。(ダイナミックケイパビリティ論を背景としている)

才能と情熱を解き放つ ～ヤフーが取り組む組織開発～

Unleashing Talent and Passion ~ Organization Development by Yahoo Japan ~

ヤフー株式会社 組織・人材開発部 部長

吉田 毅 / Takeshi Yoshida

プロフィール Profile

吉田 毅

ヤフー株式会社 組織・人材開発部 部長

1971年生まれ。明治大学大学院グローバル・ビジネス科修了。2003年にヤフー入社。営業企画やウェブプロモーションなどの分野で13のチームの立ち上げ運営に携わり、同社の事業拡大を推進する。2007年インターネットのオープン化推進セクションに配属され、2008年には営業企画部門の部長職に就任。2012年4月、体制変更により人事本部に異動。同年7月より組織開発室室長を務め、現在に至る。

Takeshi Yoshida

Organization Development Director, Yahoo Japan Corporation

Born in 1971, Mr. Yoshida graduated from the Department of Global Business at the Graduate School of Meiji University. Joining Yahoo Japan in 2003, he worked on launching the operation of 13 teams in sales, planning, and web-promotion, contributing to expanding their business. In 2007, he joined a section for promotion of internet access in 2007, and became a director of the sales planning department. In April 2012, he transferred to the human resources department due to the company's structural change. Since July 2007, he is an Organization Development Director.



社員自らが持つ才能と情熱を最大限に引き出すことで、事業の再成長を狙うヤフー。2012年4月の経営体制刷新から約2年、新生ヤフーが取り組む組織開発の軌跡を紹介する。

◆全社組織開発

セッション前半では、ヤフーが全社で行った改革の事例を紹介する。

《コミュニケーションの改善施策群》

- ・あらえる時間にあらえる場所で行われる上司部下での1on1ミーティング
- ・新任役職者が必ず受講するコーチングトレーニング
- ・100名の「社内認定コーチ」によるコミュニケーション品質の向上施策

《意思決定プロセスの改善施策群》

- ・承認プロセスの大幅な改善
- ・意思決定が早まる小さな組織づくりと権限委譲
- ・社員の行動規範を記したヤフーバリュー

《ジョブアサインの改善施策群》

- ・期首に必ず更新する「人材開発カルテ」
- ・1年に1回の行うすべての社員を対象とした「部下育成方針決定会議」
- ・3年に1度の頻度で行う「経験ローテーション」

◆中規模組織を対象に実施したOD事例

セッション後半ではヤフー社内の中規模組織(100~150名)に対してインターナルコンサル部隊が行ってきた具体的な組織開発事例を紹介する。

《ヤフー流 OD コンサル手法》

- ・組織診断をメインにおいた OD 手法
- ・9つのフレームと4つのステップ
- ・インターナルコンサルの強み

《改善活動の要諦》

- ・トップのコミットメントをとる
- ・変革チームの立ち上げと彼らとの伴走
- ・ホールシステムアプローチとPDCAの重要性

トヨタファイナンス社における 中高年活躍促進の取り組みからの一考察

A Case Study of the Approach for Active Performance among the Middle-aged Workers at Toyota Finance

株式会社ジェイフィール コンサルタント
片岡 裕司 / Yuji Kataoka

プロフィール Profile

片岡 裕司

株式会社ジェイフィール コンサルタント
アサヒビール株式会社、同社関連会社でのコンサルティング部門を
経て独立。株式会社ジェイフィールに設立から参画。

組織開発プロジェクトやミドルマネジャー向けの研修講師を中心に
数多くのプロジェクトを担当。

特に、人づくりを通じた組織風土改革およびその実現に向けた経
営機構改革に関するコンサルティングを行っている。

多摩大学大学院博士課程前期修了(MBA) 一般社団法人知識リー
ダーシップ総合研究所ディレクターを兼務。

Yuji Kataoka

J. Feel Inc. Consultant

After consulting for Asahi Breweries, Ltd and its affiliated
company, Mr. Kataoka became self-employed. He joined J. Feel Inc.
upon its foundation.

He is in charge of many projects, mainly working on organization
development projects and acting as a training lecturer for mid-level
managers. Specifically, he consults on institutional innovation in
management for organizational climate innovation through human
development. A graduate of the MBA program from the Graduate
School of University of Tama, and he is also a director at the Institute
of Knowledge Leadership Studies.

本発表では、中高年社員のモチベーション向上、キャリア開発
における組織開発型のアプローチについて、トヨタファイナンス
社での取り組みをもとに考察する。

多くの日本企業において社員のボリュームゾーンであるバブル入
社世代が、中高年世代になりつつある。2013年に65歳定年制
も導入され、企業における中高年層の活性化、活躍促進は喫緊
の課題となっている。また同時に、社会全体の高齢化、産業の
成熟化を受け、各企業の年齢構成が歪になりだしており、社内で
の昇格、昇進をベースとしたキャリアアップをモチベーションとす
る価値観に限界を迎えつつある。

どのように中高年層を活用するのか。多くの企業が、この課題
に対して、個のキャリア自立を支援、促進するというアプローチ
をとっている。自分自身の強みや、生涯キャリアを通じ成し遂げ
たいことを深く掘り下げることを通じ、社内だけの狭い範囲ではな
く、社外に飛び出すことも含めて何をしていくのかを自分で決め
るサポートが多くの会社で行われている。

しかし、多くの企業でこのような取り組みが上手くいっていない。
その理由は現状の問題が単に個人に帰結する課題だけでなく、
職場での関係性に依拠しているということ。また、キャリア
開発には継続的に、関係性の中で育まれるというプロセスが求め
られるという観点が不足しているのではないかと、というのが本発
表の仮説である。

今回は事例研究として、トヨタファイナンス社での中高年活躍
促進の取り組みを取り上げる。同社では、中高年の活躍促進を、
中高年社員個人の課題ではなく、組織全体の課題と捉えている。
本課題の解決に向け、あらゆる世代の社員が活躍し続けることが
できる組織力を身に付けるという問題意識のもと、組織全体で取
り組んでいる。

今回の発表では、本事例の研究から組織全体、職場の関係性を
重視したキャリア開発についての有効性を考察するとともに、中
高年に限らずダイバーシティ活用への応用についても考察を行う。

「組織テクノロジー」を導入した企業群による
「オープン組織イノベーション」
The "Open organization innovation" by the companies introduced
"Organization technology"

株式会社スコラ・コンサルト プロセスデザイナー
三好 博幸 / Hiroyuki Miyoshi

プロフィール Profile

三好 博幸

株式会社スコラ・コンサルト プロセスデザイナー

1986年東京大学文学部哲学科卒業。(株)日立製作所で人事、人材育成、海外事業展開、組織風土改革などに従事。2001年(株)スコラ・コンサルトに入社。IT企業、メーカー、商社、地方自治体など、大手企業や組織を中心に改革をサポート。スコラ・コンサルトが長年にわたって蓄積してきた組織風土・体質変革から得られた経験則や知見を研究し、実践手法の中から組織本来の機能をつくり込んでいく技術原理を抽出、整理体系化することに取り組んできた。その成果である「組織テクノロジー」をさらに多様な企業のメンバーとともに研鑽していくため、2013年組織イノベーション研究のコンソーシアムを立ち上げる。放送大学講師。

著書：『組織（つながり）をつくる技術（テクノロジー）』（スコラ・コンサルト）

『フィールドブック学習する組織「5つの能力」』共同監訳・解説

『フィールドブック学習する組織「10の変革課題」』共同監訳・解説
(日本経済新聞出版社)

Hiroyuki Miyoshi

Miyoshi Hiroyuki received the B.A. in philosophy from University of Tokyo in 1986. From 1986 to 2000, he joined Hitachi, Ltd. and was engaged in HRD and OD. From 2001, he has been supporting ODoF major companies in Japan as a Process Designer in Scholar Consult Co., the authority consulting company of process consultation in Japan. He started the consortium of the organization innovation with the client companies in 2013. He introduced Peter M. Senge and others' book "The fifth discipline fieldbook" and "The Dance of Change" to the Japanese business world in Japan.

スコラ・コンサルトは、1980年代の半ばから、組織のパフォーマンスに決定的な影響を及ぼす風土・体質に着目し、以来組織風土改革のコンサルティングに特化して2,000件近くの企業、公的機関の変革を支援してきました。

「個人」を変革対象にするのではなく、チームをつくり、チームワークを機能させる要素や協働のプロセスに働きかけて、組織の人たちが自らの力で組織の最適化をしていけるようにサポートをする「プロセス型」のコンサルティングを一貫して追究し、多くの実践例から「イノベティブな組織をつくるための『組織イノベーション』」の方法論と、そのための技術体系である「組織テクノロジー」を確立するに至っています。

また、現在組織テクノロジーを導入し、組織イノベーションに取り組んでいる企業グループとともに、経営・マネジメントのあり方、チェンジエージェントの養成、若手人材の育成など企業の枠を超えたコラボレーションで相互の組織イノベーションを支援し合う「オープン組織イノベーション」の取り組みも始めています。

本大会では、スコラ・コンサルトが開発してきた日本独自の組織開発方法論である「組織イノベーション」と「オープン組織イノベーション」の取り組みについて事例を交えてご紹介します。

**診断型ODのアプローチ…
「成熟した貢献」が起きている組織を目指して…
“The Nine Domains ApproachSM”
A true holistic method of sustainable shift for enhancing the health, well-being and success of any team.**

NineDomains Institute 株式会社 代表取締役社長
桑原 寛二 / Kanji Kuwabara

プロフィール Profile

桑原 寛二

NineDomains Institute 株式会社
代表取締役社長

全職歴の内、29年間でリーバイス、ナイキ、エスカーダ、スウォッチグループなどの外資系日本法人に勤務。2002年からは外資系企業の経営者として様々な規模や歴史を持つ企業の運営に携わる。リーボックジャパンでは2年半で黒字化、True Religion JapanならびにZoomSystems Japanのスタートアップを軌道に乗せるなど海外ブランドのビジネス拡大に寄与した。

2011年、人生の新たなチャプターとしてNineDomains Institute (株)を設立。米国の診断型ODアプローチの認定資格を取得しコンサルタント・トレーナー・コーチとして活動すると共に、「個と全体」をテーマに探求の旅を続けている。

Kanji Kuwahara

Kanji Kuwahara, Trainer Coach and OD Consultant.

Prior to founding NineDomains Institute Inc., Kanji had a productive career in corporate management, including the successful launches of True Religion Japan Inc., and ZoomSystems Japan K.K. Kanji also created a streamlined organization as President of Reebok Japan Inc., turning a profit in just two years. Other senior positions include managing retail operations for The Swatch Group Japan K.K., running the retail operations of Nike Japan Corp., as well as multiple senior positions with Levi Strauss Japan K.K.

1. 事例概要

ソフトウェアの開発・販売・保守管理を行っている企業で、社歴29年、社員約90名、創業オーナーの理念経営のもと売上・利益とも安定経営を続けていた。2012年から3年間かけて次世代へ事業を継承していくにあたり、社長・役員共に可視化できていない部署ごとの顕在的・潜在的に存在する複雑な課題を、短期間で客観的な事実として確認し、解決に向けて前進する必要があった。

2. OD実践者が行った診断や働きかけ

面談により確認できた、5つの部署に内在するそれぞれ異なる課題と、会社全体に横たわる根本的な課題が立体的に絡み合っている複雑な状況下で、客観的かつ偏重や主観的バイアスの無いデータを収集・分析し事実に基づいたフィードバックをするためにナインドメインズアプローチ®(以下9D)を用いた。

今回の事例では、改善すべき課題が複数多岐にわたったため、9Dの診断ツールTOLATSMの分析結果を土台にし、9D独自の「働きかけの手法(I&P)」を基に、総合的な改善の為に戦略をクライアントと共に立て、会社全体の風土改革のために最も影響力のある16名の次期幹部候補グループに対する体験学習形式の集合研修を1年間実施した。各部署と会社全体の課題を自身達の優先課題として主体的に取り組むことで合意し、働きかけを開始した。

3. 働きかけやアクションの影響・効果

社長から「今回の「働きかけ」による成果により、2013年度は過去30年の社歴の中で最高益を上げた」ことを全社イベントで発表された。アフターの診断(TOLAT)結果にも客観的な改善がみられた。

※ TOLATSMとは

TOLATSMは人間関係の問題にシステム理論アプローチで取り組む場合に生じる実務的な課題の多くを克服した。TOLATSMの主眼は、9つの領域を通して組織全体の機能のレベルとそれぞれの機能の健全度を知ることであり、「改善」すべきポイントが正確に析出される。

通常のODプロセスと異なる9Dの特徴は、TOLATSMが、質問自体の効果によって、データ収集の段階から成長の道程やグループ・プロセスの第一歩といった改善のための「働きかけ」が始まるという事ある。これは米国でのケーススタディで明らかになっている。



発展／開発への意欲を生み出す Creating Desire for Development

AMT Group, K.K. President & Chief Enthusiast
アンドリュー・シルバーマン / Andrew Silberman

プロフィール Profile

Andrew Silberman

AMT Group, K.K. President & Chief Enthusiast

Andrew Silberman has been coaching high performance individuals and teams since 1989. At AMT Group, which he co-founded in Tokyo in 1992, he leads a team of facilitators and staff whose mission is "Developing Global Thinkers." His clients are managers and executives from leading firms throughout Asia.

Andrew's expertise is in improving "Global Readiness®," the theme of his book *Get a G.R.I.P.: Andrew's Ax Guide to Global Readiness®*, published by Media Tectonics in 2012.

In addition to his AMT Group, work, Andrew is a regular columnist for the American Chamber of Commerce in Japan (ACCJ Journal) and writes the E-newsletter *Andrew's Ax*. Since 2010 he has been an adjunct professor of HR (Managing and Developing Human Capital) for the Temple University Japan Executive MBA program.

His volunteer activities include leadership positions at the ACCJ, where he was awarded "Leader of the Year" in 2006 and 2009 and was elected governor in 2012. He is also a board member of International Secondary School (ISS), a high school for kids who have difficulties adapting to the regular school system, and is the 2014 President of the Foreign Correspondents Club of Japan's Toastmasters club.

In his "spare" time, under the alias Andy Atkins, he is the frontman for Moonshots, a feel-good/roots rock band, playing for weddings, charity events, private parties and "live houses" in Tokyo. The Moonshots released their first CD, *Ten Year Testimonial* in 2010 and are scheduled to release their second, *Pieces Falling*, in 2015.

Andrew has been working in multi-cultural offices during his entire career. Prior to entering the training field, he worked in sales and marketing in Honolulu, Hawaii, central and southern California, Madrid, Spain and in Mexico City. He first started working in international business as Director of Corporate Marketing for AIESEC-Berkeley.

Andrew was born in Chicago and lived from age 3 to 18 in Saratoga, California. He is married with two sons. He holds an A.B. in the Political Economy of Industrial Societies from U.C. Berkeley (1984) and an MBA in international management from the Fisher School of Business at the Monterey Institute of International Studies (with distinction, 1988).



このセッションは、参加者が自身の組織やクライアントの組織で「発展(開発)への意欲」の文化生み出せるように、インタラクティブなワークショップ形式で行います。

私はこのセッションで、私に組織開発の専門家への道を歩ませた経験や、「Get a G.R.I.P.: Andrew's Ax Guide to Global Readiness®」を書くに至ったクライアントとの成功と失敗を共有したいと思います。

また参加者の方には、創造力を呼び起こし、「組織開発者」として私たちが行う事についての新しい(もしくは新たためて)興味を導くためのいくつかのエクササイズをしてもらいます。

このセッションはとても双方向性が高く、興味深いものになるでしょう。参加者が自身の現状をどう理解するにしても、セッションが終了するころには、参加者はこれまでに自分たちに対してどのように働きかけてきたのかを共有することができ、また自分たち自身を励ますために、そして「次の段階」の専門的な発展(開発)への他者のコミットメントを促すためのアクションプランを見つけるでしょう。

I will deliver an interactive workshop with the goal of helping participants create a culture of "desire for development" in their own or client organizations. I will share the experiences that led me onto the path of professional development, examples of successes and failures with clients, which led to the writing of *Get a G.R.I.P.: Andrew's Ax Guide to Global Readiness®*. I will then take participants through one or more exercises designed to awaken the creative spirit and lead to new or renewed enthusiasm for what we do as "developers of organizations." The session will be highly interactive and engaging, with participants able to share what has worked for themselves and will leave with action plans to encourage themselves and others to commit to professional development at the "next level," wherever they may find themselves today.



組織のダイバーシティの基礎を築く: 心理測定学習ツール 用いたインクルージョン文化創造を探る

Building a Foundation for Organizational Diversity: Using psychometrics
to create a culture of inclusion

ルミナラーニング アジアパートナー
エリザベス・ハンドーヴァー / Elizabeth Handover

ルミナラーニング アジアパートナー
渡辺 美玲 / Mireille Watanabe Handover

プロフィール Profile

エリザベス・ハンドーヴァー

エリザベスは、ルミナラーニングのアジアパートナーであり、アジア環太平洋地区の主任講師です。グローバルリーダーシップ及び女性リーダーシップ、多様性、自己開発のトレーニングを専門としています。革新的なアセスメントツール、そしてリソースであるルミナラーニングのプロファイルをファシリテーションするための専門講師をアジア地区で養成し、認定しています。

人間重視の前向きなリーダーシップスキルを育てるという強い決意のもとに、関係者との人間関係の強化や組織の多様性を高めるため、自己認識、真のリーダーシップスタイル、オープンなコミュニケーションを育てることに企業と連携してきました。俳優や教師としてのキャリアを仕事に生かし、言語を使う、使わないに関わらず強い動きを入れたドラマの即興スキルを使って、自信に満ちた存在感をコーチングしています。



Elizabeth Handover

Elizabeth is the Lumina Learning Partner for Asia. She is a highly experienced consultant and trainer with expertise in leadership, teamwork, diversity and personal development working in Japan and Asia. Strongly committed to developing positive people-focused leadership skills for both men and women, she has facilitated many programmes to meet the particular challenges that Japan-based organisations face in the fast changing global business environment. She partners with clients to develop higher leadership competencies through raising self-awareness, leveraging key strengths, increasing communication skills and fostering stronger team relationships.

As the Asia Pacific Head of Faculty for Lumina Learning, Elizabeth leads her team in designing, developing and delivering a wide range of experiential learning solutions and certifies learning and development professionals across Asia to facilitate Lumina's portfolio of innovative tools and resources.

渡辺 美玲

ルミナラーニング アジアパートナー
ルミナラーニング・パートナー。ルミナラーニングアジアのファシリテーターチームの上級メンバーとして、今までで 50 名以上のルミナ認定プラクティショナーを研修・認定してきた。

ウエストミンスター大学にて Music Business Management 修士号とサセックス大学にて物理学の学位を修了。ルミナスパーク、ルミナリーダー、ルミナセールスの認定のみならず、プレゼンテーションスキル講師やアクションラーニングコーチとしても認定されている。最近では、チームメンバーと共に、マギル大学をクライアントとした JMEC (ジャパン・マーケット・エクспанション・コンペティション) において名誉ある三位入賞を果たした。



Mireille Watanabe Handover

Mireille is a Lumina Learning Partner and senior member of the Lumina Asia facilitation team. She has trained and certified over 50 Lumina Practitioners across Asia. She holds an MA in Music Business Management from the University of Westminster and a BSc in Physics from the University of Sussex. As well as being qualified in Lumina Spark, Lumina Leader and Lumina Sales, Mireille is a certified presentation skills trainer and action learning coach. Mireille's team recently won the 3rd place prize in the Japan Market Expansion Competition for the business plan they created for McGill University.

グローバル社会拡大の中で、ダイバーシティとインクルージョンは組織が持続可能な発展・成長を遂げる上での鍵概念の一つです。本発表では、ダイバーシティとインクルージョンの力を真の意味で、組織開発に活用・応用する方法をご紹介します。

昨今ダイバーシティの具体例として、文化、国籍、性別等の表面的部分が注目されています。しかし、ダイバーシティの最も重要な中心部分は一人ひとり全ての個人に「多様性」があるということです。

組織開発でのダイバーシティ推進とは、単にお互いの違いを尊重することでなく、多様性を持つ一人ひとりが、組織へもたらす「強み」を理解・活用することであると考えています。

まず、最新の心理学研究に基づいたルミナラーニング心理的傾向測定モデルを用いて、ダイバーシティの本質的理解を確認します。次に、同モデルを採用したダイバーシティ推進の取り組み事例と相互対話型アクティビティを通じて、組織開発におけるダイバーシティ推進の具体的な可能性を考察します。

"Diversity" is a buzz word heard often in the area of Organizational Development but the word "Inclusion" is often added only as an after thought – the "I" in "D&I". Yet creating a culture of inclusion is essential if an organization is going to effectively leveraging diversity. Diversity is simply having different kinds of people – whether different by gender, nationality or any other factor. Inclusion is accepting and valuing those people who are different.

This interactive workshop will demonstrate how the Lumina Spark psychometric model can be used to create a culture of inclusion in teams and organizations by fostering self-awareness and respect for others. Participants in this workshop will have the opportunity to receive their own Lumina Spark Portrait and learn some practical skills for immediate application.

参加型リーダーシップの学びと実践

Art of Hosting and Harvesting, leaning and practicing of participatory leadership

対話の学校 トレーナー・ファシリテーター

吉田 創 / So Yoshida

NPO 日本キャリア・カウンセリング研究会

小野田 博之 / Hiroyuki Onoda

Art of Hosting (以下、AoH) は参加型リーダーシップを学び、体験し、実践する合宿型トレーニングです。私たちは2014年1月、デンマークから創始者を世話人として呼び、3年ぶりに日本でAoHを開催いたしました。

このトラックでは参加者のAoHでの体験とその後の現場での実践、またArt of Hostingの基本的な考え方をお伝えします。「参加型リーダーシップはどのような組織に必要とされ、またどんな効果があるのか？」この問いを元に、お互いの知見を深め学び合しましょう。

Art of Hosting Fukushima ウェブサイト <http://aoh2014.jp/>

【目的】

- ・ Art of Hosting と参加型リーダーシップについてお伝えする
- ・ 日本での参加型リーダーシップの可能性を考え対話し学び合う

【内容】

- ・ Art of Hosting についての解説
Art of Hosting の基本的な考え方とその構成、参加型リーダーシップが発揮されるプロセスとその効果をお伝えします。
- ・ 2014Fukushima の参加者の体験とその後の現場での実践
参加者目線でどのように感じたか、またどのように実践されているかをお伝えします。
- ・ Art of Hosting を企業内で実施した事例と成果
Art of Hosting を企業内でどのように導入し、どのような変化があったか具体的な事例を交えてお伝えします。

本セッションはスピーカーからのお話だけでなく、参加型の場を作るために参加者同士で話し合う時間も持ちます。

プロフィール Profile

吉田 創

対話の学校 トレーナー・ファシリテーター

10代でアメリカでの起業など、20年以上幅広い企業現場での経験を積む。

2009年、Tグループを軸とした合宿型リーダーシップ研修に出会い、3年間毎月1週間、この研修で研鑽を積む。Tグループのトレーナー経験は日本トップクラス。現在はリーダーシップ、チームビルディング、ファシリテーションなどの研修トレーナーや組織開発のコンサルタントとして活動中。2011年、ファシリテーション講座、「対話の学校」を開講する。

2011年日本で開催されたArt of Hostingに初参加。大規模集団の対話とそれに伴って起こる変革から、Art of Hostingに可能性を感じる。北欧で開催されたArt of Hostingにも参加し学びを深め、2014年に日本では3年ぶりにArt of Hostingを呼びかけ人として主催する。

So Yoshida

Trainer/Facilitator at the School of Dialogue

He has over 20 years of experience in a broad range of corporations, including starting a business as a teenager in the US. In 2009, he encountered a leadership training camp aimed at T groups, and continued his education by attending this training for a week every month for 3 years. He is one of the most experienced trainers for T groups in Japan. Currently, he works as a trainer for leadership, team-building, and facilitation trainings, and also as a consultant for organization development. In 2011, he founded the School of Dialogue, a course on facilitation.

In 2011, he participated in Art of Hosting, held in Japan for the first time. He felt the potential of Art of Hosting, which enables dialogue in large groups, and the innovation that follows. He also attended the Art of Hosting in Scandinavia and will host Art of Hosting as a promoter in Japan, to be held for the first time in 3 years in 2014.

「学習する組織」の事例 — Learning for All の挑戦 — The example of The Learning Organization - the challenge of Learning for All -

特定非営利活動法人 Teach For Japan Learning for All 事業部長
李 炯 植 (リヒョンシギ) / Hyung Sik Lee

プロフィール Profile

李炯植 (リヒョンシギ)

特定非営利活動法人

Teach For Japan Learning for All 事業部長

教師として葛飾区での学習支援プログラムに参加後、2013年3月まで同地区にて現場責任者を務める。2013年2月より、学習支援事業 (Learning for All) において、東京事業部プログラムの運営管理と中期事業計画の策定を担当、現在に至る。東京大学教育学部卒業。

Hyung Sik Lee

Operation Department Director at NPO Teach for Japan, Learning for All

After participating in a learning support program in Katsushikaward as a teacher, he served as a field supervisor in the same district until March 2013. From February 2012, he has been in charge of operational management and formulation of mid-term business plans for a learning support department, Learning for All. He graduated from the department of Education at University of Tokyo.

Teach For Japan とは

Teach for Japan は「すべての子どもたちに質の高い教育」を届けることをミッションに掲げて2010年に日本で設立されました。世界的なネットワークである Teach for All の一部として、日本国内での教員育成・紹介プログラムを実施している非営利活動法人です。



URL : <http://teachforjapan.org/>

本発表では、ピーター .M. センゲの提唱する「学習する組織」の事例として、NPO 法人 Teach For Japan の「Learning for All」プログラムでの取り組みを紹介する。

学習する組織とは、個人の能力と気づきを高め続け、目的を達成する能力を効果的に伸ばし続ける組織である。2008年の世界金融危機、その後顕在化した多くの国家の財政危機、資源問題や食料問題、気候問題など世界は今ますます複雑化している。こうした複雑で変化の激しい時代においては、多様な関係者が真の対話を重ね、複雑な現実を見つめ未来のビジョンを共有することで、自ら創造し、再生し続ける組織が必要である。それを実現する組織こそが学習する組織である。

学習する組織の創出のためには、5つのディシプリンが不可欠である。すなわち、「メンタルモデル」「チーム学習」「システム思考」「パーソナルマスタリー」「共有ビジョン」である。学習する組織では、この5つのディシプリンを基に、個人学習・チーム学習・組織学習の3つの学習を駆動させ、最良の未来へと組織を導く。

この学習する組織の理論を設立当初より実践しているのが、NPO 法人 Teach For Japan の「Learning for All (学習支援) プログラム」である。「Learning for All」は、教育格差の解消をミッションに、生活保護受給世帯等の低所得世帯の子どもを対象に学習支援事業を展開している。2010年より活動がスタートし、現在は全国で40プログラムを実施、年間1000名以上の子どもたちへ支援を届けている。優秀で熱意のある大学生を採用・選抜し、45時間におよぶ研修を施し、子どもたちへ学習支援をするプログラムである。発表においては、「Learning for All」が、どのように学習する組織を導入し、それがどのような効果を生んでいるのかについて、具体的なストーリーを報告する。

組織が変わる、人が変わる～武雄市の官民一体戦略 Changing Organization, Changing People ～Takeo City's Strategy for Public and Private Partnership～

武雄市役所 つながる部秘書課 課長
小松 政 / Tadashi Komatsu

プロフィール Profile

小松 政

武雄市役所 つながる部秘書課 課長

1976年京都府生まれ。2001年東京大学卒業後、総務省に入省。大分県庁、福岡市役所等への出向を経て、2010年総務省を退職し武雄市役所に転職、見習いからスタート。財政、企画、秘書広報などに従事。震災復興、特に福島復興にも1年間携わる。現在は、秘書業務の統括に加え、新規施策の開発を担当。今住んでいる借家（築50年）の庭の雑草がすぐに伸びるのが最近の悩み。自身のフェイスブックで「秘書課長のヒシヨヒシヨ話」を不定期連載中。

Tadashi Komatsu

Takeo City Hall Department of Tsunagaru (Connection) -Head of Administration Division

Born in Kyoto in 1976, Mr. Komatsu graduated from University of Tokyo and entered the Ministry of Internal Affairs and Communications in 2001. After temporary transfers to the Oita prefectural government and Fukuoka City hall, he retired from the Ministry of Internal Affairs and Communications and transferred to Takeo city, starting as an apprentice. He worked on finance, planning, and administration publicity. He also worked on disaster relief in Fukushima for a year. Currently, in addition to supervision of the administrative tasks, he also works on development of new policies. He is currently distressed about weeds growing rapidly in his 50-year-old rented house. He has been irregularly updating "Head of Administration Division's Hisho Hisho Banashi (Secret Stories)" on his Facebook.

TSUTAYAを全国展開するカルチャ・コンビニエンス・クラブが管理運営を行う武雄市図書館。公教育と学習塾(花まる学習会)が連携した官民一体型小学校の創設。自宅でタブレットを用いて動画で予習を行う反転授業の実施。DeNAと連携した小1からのプログラミング教育。このように、武雄市では、様々な取り組みを次々と展開している。

ここでキーワードとなるのが「官民一体」という手法である。これは、従来の行政主導や民間企業お任せではなく、企画段階から実施準備、市民への説明、実施後のフォロー・改善に至るまでのプロセスを官と民が共有し連携するもの。我々は、主にこの手法を用いて市民価値を高めている。

今回は、「官民一体」手法を用いた施策の具体的事例に加え、その基礎となる考え方や求められる組織のあり方・職員像などを紹介する。



- 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！



■清宮 普美代 (大会委員長)
 社会にインパクトを与えるODイベントを…と、意気込みいっぱいにはスタートしましたが、本当にいろいろな方が、サポートを申し出てくださりました。とてもうれしいです、ありがとうございました！
 今回の大会が、ODの息吹となることを。そして、みんなで楽しみましょう！会場でお待ちしています。



■根本 英明 (事務局長)
 「ODの国際大会を開催できないか」—この話を聞いたのが3年前のこと。その後、紆余曲折を経て、ようやく開催の運びとなりました。この大会が契機となって、日本のあらゆる組織や地域、社会でODの考え方やアプローチが広がっていくことを願って止みません。みなさま、ぜひこの2日間の学びや出会いを楽しんで下さい。



■内田 桃人
 企画から準備まで、じつにいろいろなことがありましたが、素晴らしい大会に結実したと思います。感無量です。将来、日本のODの歴史をふりかえったとき、転換点だったといわれるような2日間になると思います。個性的な皆さんと一緒にこの大会に関わることができ、とても貴重な体験になりました。ありがとうございます。



■大島 岳
 平成22年2月7日に日本にODの全体像を学べる場を作りたい、という趣意の元その活動を広げてきました。そして今年は国際大会を開くことが出来ました。今の経営環境下で確実にODの認知が広がっています。今後もODNJがOD実践家・リサーチャー・ODコンサルタントの三者の介在役となり知見の泉になっていきたいと思っています。



■小野田博之
 組織開発はキャリア開発 (CD) と同様に、さまざまな組織を良くしていくための原動力となると考えています。日本の会社はもちろんのこと、グローバルレベルで望ましい状況になりますように。



■兒玉 義徳
 ODNJの節目となる国際大会が迫ってきてワクワクしています。この大会が日本におけるODの一つの節目とできるよう、大会終了までがんばります。ご参加されるみなさんと一緒に良い場を作れることを願っています。



■小森谷 祐司
 今年の国際大会は、日本内外の企業での事例から社会を変える取り組みまで、幅広い興味関心を引くコンテンツになりました。大会で行われる知見の共有が、参加する私たちを介して実際に社会へのインパクトにつながればうれしく思います。



■ズート鈴木 淑子
 2014年ODNJ国際大会を通して少しでも日本国内のODの活動家達と、日本のインターナショナルコミュニティで活動するODプロフェッショナル達、そして国外のODの専門家たちが少しでもつながり、交流が深まり、深いODの学びの場になったら素晴らしいと思い参加をさせていただきました。ODの素晴らしさをさらに学ぶ2日間をとっても楽しみにしています。お声をかけて下さった大島さん、清宮さんにとっても感謝しています。



■内匠 進一
 世界大会と言う素晴らしい機会にお手伝いできる事を感謝しています。今迄のビジネスの実践から発表者の紹介等致しています。当日も会の進行をスムーズに進める為のお手伝いです。何かとご指示くださいます。なお、私は今回初めての参加ですがそのキッカケは理事の大島さんの一言でした。
 「今の日本の社会や経営の閉塞感をあらためて見直すキッカケの環境を作りたい、それにぴったりの思想や仕組みがODである」まさに同じ問題意識だと同調して参加をしました。又、個人的には多くの方と交流できる事を楽しみにしています。よろしくお願致します。



■早川 美由紀
 後からメンバーに入りましたが、あっという間の準備期間でした。ODに関わる皆様同志の交流が更に広がり、学びが深まるお手伝いをさせていただきたく。2日間の新たな世界が待っていること、とても楽しみにしています！！



■文川 実
 いよいよ、ODNJ国際大会が開催されます。日本の組織開発 (OD) が世界と緊密につながり、今後、さらに発展していくきっかけになると期待しています。多くの皆さまと、ともに学び、刺激し合える2日間を過ごせることを、とても嬉しく感じています。



■吉田 創
 ODを学べば学ぶほど、実践して来たことが整理されたり、直面している課題に取り組む手がかりを置かれたりと、発見や安心やワクワクの連続です。今回は皆さんそれぞれの学びを集合知として高める仕組みを準備しました。たくさん発見や安心やワクワクを持って帰って頂ければと思います。



■渡辺 誠
 ダイアナ・ホイットニーの招聘や来日調整を中心に一緒に活動させていただきました。さまざまな困難を乗り越えて今回の国際大会が実現出来て嬉しいです。日本で働く人が自分の力を思い存分に発揮できて、高い成果を創り上げられるような組織づくりの波を起こせるといいと思っています。

■Hosting Team
 私たちHosting Teamは、本体を参加者主体の学びの場とするために準備してきました。対面、Skypeと20回以上の打合せを持ち、14名の経験と知恵と発想を持ち寄っています。皆様の体験を集合的知恵と変え、皆さんの日常に持ち帰られるように考えました。皆様の学びと実践のお役に立てることが出来れば幸いです。

協 賛 企 業



株式会社 富士ゼロックス総合教育研究所



メディアパートナー

日本の人事部

人と組織の力を高める人材開発情報誌

企業と人材

協 力 団 体



人と組織の新たな共生をめざす



■OD研究会 2014年11月15日(土) 14:00~17:30 テーマ:表現アート・ラーニングメソッド/表現アートセラピー

表現アートセラピーは、カール・ロジャースが確立した心理療法(クライアント中心療法)を基に、ナタリー・ロジャース(カールの娘)が展開している「パーソン・センタード表現アートセラピー」を、日本では、ナタリーから直接指導を受けた、小野京子さんが展開しています。

表現アートセラピーは、絵やコラージュ、粘土や造形といった視覚アートや、からだを使ったダンス、声や声楽、詩や散文、ものがたり、ドラマを演じるなどさまざまな表現を用いる統合的なもので、芸術表現を用いる心理療法のひとつです。

小野さんは、表現アートセラピーの日本における第一人者であり、今回は、心理療法領域だけでなく、アートと創造的な表現を用いることにより、組織内学習とチームビルディング、問題解決の促進に「表現アート」がラーニングメソッドとして活用できるかを、実際のワークなどをご紹介いただきながら、組織内の組織・人材開発などに、どのように活用できるかを考えます。



※心理探求的エクササイズ(左手で描く、ミラムーブメント、悩みや気かきの絵など)を含む、多彩なエクササイズの展開をお願いします

■講師:小野 京子 氏
(表現アートセラピー研究所 代表)
<http://hyogen-art.com/index.html>
○臨床心理士
○国際表現アートセラピー学会認定 表現アートセラピスト
○NPOアートワークジャパン理事長



◆経歴
臨床心理士。
国際表現アートセラピー学会(International Association of Expressive Arts Therapy)認定表現アートセラピスト
(日本で初めての資格取得者)。NPOアートワークジャパン理事長。神奈川県立大学大学院 非常勤講師。立正大学 非常勤講師。日本産業カウンセラー協会東京支部講師。日本女子大卒。
日本女子大大学院(児童心理) 修士号取得。
米カリフォルニア州立ソノマ大学大学院(心理学) 修士号取得。
米国パーソンセンタード・エクスプレッシブ・セラピー研究所訓練プログラム卒業。
European Graduate School(スイスにある表現アートセラピーの大学院)のAdvanced Study 修了。ゲシュタルト・セラピーやヴォイス・ダイアログのトレーニングも受ける。
帯津三敬病院で心療内科やがん患者の心理療法にかかわったのち、さいとうクリニック、めだかメンタルクリニックにてアートセラピー、グループワーク等のグループ療法を担当。東京都の職員研修、産業カウンセラー協会、日本家族カウンセリング協会等での講師をつとめる。
スクールカウンセリング、企業でのカウンセリングや研修にかかわってきた。聖徳大学、都立北多摩看護専門学校、東京学芸大学、元講師。

◆主な著書
「表現アートセラピー入門—絵画・粘土・音楽・ドラマ・ダンスなどを通して」
小野 京子 著 誠信書房 2005年
「癒しと成長の表現アートセラピー」
小野 京子 著 岩崎学術出版社 2011年
◆主な訳書
「表現アートセラピー」ナタリー・ロジャース著
小野 京子・坂田 裕子 訳 誠信書房 2000年
「芸術と心理療法」シヨン・マクニフ 著
小野 京子 訳 誠信書房 2010年



申込みは、<http://www.odnj.org/>まで

■参加費 ODNJ会員:2,000円/一般:5,000円

OD Network Japan とは

ODネットワークジャパン(OD Network Japan, ODNJ)は、健全な組織の実現を通じた社会の持続的繁栄に貢献することを目的として、プロフェッショナルなOD実践者相互のオープンな交流から研鑽を重ねる真摯なコミュニティです。

OD理論と実践に関する対話と討議を通じてオープンに交流するコミュニティには、組織内外の変革実践者や大学・研究機関に所属するリサーチャーがコミュニティメンバーに含まれます。

ODネットワークジャパンは、メンバーに対しコミュニティ活動を通じて学習資源や能力向上の機会を提供して、OD理論と実践の発展から、ODネットワークジャパンの目的を実現させる事に専念します。

Mission & Vision

ODネットワークジャパンは、新しい組織のあり方の学びの場、実践の場です。真に存在意義のある組織を創りたいと考えるプロフェッショナルが集まっています。

Activities

年次大会の開催(年1回、毎年5月~6月頃)
研究会の開催(年2~3回)
分科会の開催
ODに関する講座の開催
Webでの情報提供



メールニュース

http://www.odnj.org/?page_id=622

メールニュースに登録いただくと、今後のODネットワークジャパンの活動を定期的にご連絡致します。
メールニュースにはどなたでも登録頂けます。
(ODネットワークジャパン会員の方や過去の活動に参加された方はすでに登録されています。)

残席
わずか!

OD(組織開発)を体系的に学ぶ

組織開発講座 ～基礎講座・体験講座～

「組織開発とは何か」という基礎を、しっかりと学習できる日本で唯一の公開講座です。基礎講座で、ODの歴史的背景からODそのものの概要を理解します。また、体験講座では組織開発プロセスの体験を通し、変革推進者(チェンジエージェント)としてのスキルとマインドを醸成していきます。



OD基礎講座

組織開発の実践者、コンサルタント、経営者、企業の人事部門担当者、研究者、組織開発を学びたいすべての人にとって必須の内容になります。

■プログラム内容

- ・お互いを知る(いまここで起きていること、コンテンツ/プロセスの理解)
- ・組織開発とは(ODの定義)
- ・支援の三つのタイプ(プロセス・コンサルテーション)
- ・ODの歴史
- ・働きかけの手法
- ・OD学習のためのガイドマップ(ODを実践するための学習領域の紹介)

※詳細についてはお問い合わせ下さい。

■開催日程&会場

日程：2015年1月予定 10時～18時
※2日間の講座です。必ず両日ともご参加ください。
会場：都内セミナールーム

■定員

25名

■参加費

¥30,000- (一般)、 ¥20,000- (ODNJ会員)

OD体験講座

変革推進者(=Change Agent)の理論と実践を学ぶ講座です。体験講座は、体験学習と理論学習を融合した内容であり、組織開発の基礎をベースに、実践者としてのチェンジエージェント(=変革推進者)のスキルとマインドとを、実感を伴って深く学びます。

■本講座の特徴

- ・講義形式を最小限に、一方で体験学習および全員での対話を通して学ぶことを重視
- ・組織開発の中でも、人と人との間に起こるプロセス(human process)に気づき、それに働きかけるアプローチを中心に
- ・さまざまな手法のやり方(how to; doing)よりも、組織開発の考え方や変革推進者(チェンジエージェント)としてのあり方(being)に焦点を当てます。

■プログラム内容

第一部：グループの実習を通して「プロセス」の捉え方について学んでいきます。
第二部：3つのグループに分かれ、各グループが参加者全員の間で起こっているプロセスに働きかける取り組みを、ODマップのステップに基づきながら、実践していきます。

■概要

講座は「1日の通い研修@東京」と「4泊5日の合宿研修@富士」の計二部/6日間で構成され、それぞれ開催日程は前者が9/28(日)、後者が11/1(土)～11/5(水)です。
第一部(通い)のみ、もしくは第二部(合宿)のみでのご参加はできません。講座中途の入退場も原則できません。
ODについては未体験・初心者のみならず、既に何らかのOD講座に参加したことのある方々にも、自信を持ってお勧めできる内容となっております。

■担当

ファシリテーター：中村 和彦/Kazuhiko Nakamura
(ODNJ理事/南山大学人文学部心理人間学教授)
専門領域は組織開発、ラボラトリー方式の体験学習(Tグループ)、アクションリサーチ。理論研究と実践研究の統合をめざし、組織開発コンサルティングの実践にも取り組む。2005年に米国NTL InstituteのOD certificate programを修了。

■開催日程&会場

第一部 **通い**
日程：9月28日(日) 10:00～17:00
会場：日本精神技術研究所
〒102-0074 東京都千代田区九段南2-3-27 あや九段ビル
アクセスマップ → <http://www.nsgk.co.jp/company/access.html>
第二部 **合宿/4泊5日**
日程：11月1日(土) 14:00～11月5日(水) 16:00
会場：富士教育研修所(宿泊も同施設)
〒410-1105 静岡県裾野市下和田656
アクセスマップ → <http://www.fujiken.gr.jp/>

日程および会場に関するご注意

- ・第一部(通い1日)プラス第二部(合宿4泊5日)の2部/6日間でワンセットです。
- ・第一部(通い)のみ、第二部(合宿)のみでの参加はできません!
- ・中途からの参加・退出も原則できません
- ・第一部・第二部ともに現地集合/解散です
- ・第二部においては夕食後もセッションが実施されます(21:30まで)
- ・第二部の合宿期間中の宿泊、および食事は参加費に含まれます

■対象

- ・20歳以上の健康な方で、ODおよびチェンジエージェントに関して興味関心をお持ちの方
- ・2014年1月の時点で未成年の方は受講できません
※現在通院治療中の方、および投薬治療中の方、および妊娠中の方は、申込み時に「医師の許可」を示す文書の添付が必要です

■定員

12名(定員に達し次第申込を締切ります)

■参加費

¥200,000- (一般)、 ¥150,000- (ODNJ会員)
※上記には第一部と第二部の受講費、および第二部の宿泊費・食費を含んでおります

※同時にODNJに入会されると、会員価格でご参加頂けます。
→ 入会お申込み 入会金5,000円、翌年年会費10,000円
(初年度期中の年会費は無料)

講座申込みはこちらまで

<http://www.odnj.org/?cat=3>



ODネットワークジャパン事務局

〒107-0062 東京都港区南青山 2-29-9-601 (株式会社シー・シー・アイ内)
TEL: 03-3497-5033 FAX: 03-3497-5037

ODNJ2014 国際大会 運営委員会 事務局

〒105-6205

東京都港区愛宕 2-5-1 愛宕グリーンヒルズ MORI タワー 5 階
(株式会社ラーニングデザインセンター内)

Tel : 03-6680-2698 Fax : 03-6854-3737

Email : ODNJ2014@odnj.org

www.odnj.org/2014conference/index.html

ODNJ Annual Conference 2014 Organizing Committee
/ Secretariat

Atago Green Hills MORI Tower 5F, 5-1 Atago 2-Chome,
Minato-ku, Tokyo, 105-6205 Japan
(Learning Design Center Co.,Ltd.)