

現場主導でポジティブチェンジを創出する「クリエイティブシンキング」

組織の活性化を図る方策は、一般的には“組織”の変革に焦点を置いたトップダウン型のアプローチが多い。しかし組織や人事制度の改革をはじめてみると、途中で本来の狙いから外れて概念論に陥りかねず、社員のモチベーション向上にもつながりにくい、というのが実情かもしれない。ザマーでは、現場1人ひとりのポジティブで創造性豊かな活動こそが組織の活性化をもたらす、と考える。“人”にフォーカスし、社員を触発する同社の研修について伺った。



平井 公守氏
株式会社ザマー
代表取締役



青戸 孝之氏
東京急行電鉄株式会社
経営統括室 人事企画部
人材開発担当



安藤 里子氏
東京急行電鉄株式会社
経営統括室 人事企画部
人材開発担当

トップダウンを待っていたら時代のスピードに間に合わない

ザマーの代表取締役・平井公守氏は、過去、大手コンサルティングファームに在籍し、さまざまな組織変革プロジェクトに関わってきた。「組織設計」「役割権限の明確化」「人事制度の見直し」などの大規模な組織変革、あるいは「ビジョンの明確化・浸透」による解決へのアプローチなど。しかし、これらはいずれも組織に焦点をおいたトップダウンの発想だった、と平井氏は振り返る。

「一般に、大企業になるほど、組織活性化のアプローチは体系的に行われるべきもの、と考えがちです。けれども組織活性化の本来の目的は、『現場のエネルギーを沸騰させる』ということ。顧客との接点である現場には、最新の情報や、創造性の原動力が詰まっています。現場のあちこちからポジテ

ィブな声が沸きあがり、行動が起こされ、小さな成功体験を重ねることで、結果としてモチベーションが上がり、組織が活性化していく、というのが本来のありかたではないでしょうか。事実、変化のスピードが早く、競争が激化する中では、トップダウンを待つのではなく、現場主導で、個人が全力で取り組める環境・文化づくりが不可欠です」

現在ザマーが提供している研修プログラムでは、その第1ステップで、社員1人ひとりを対象に「実践ロジカルシンキング」と「実践クリエイティブシンキング」のワークショップを行う。

「人の思考には癖があり、とくに組織に慣れてしまうと、何か新しいことを思いついても“組織がこうだから無理”と考えるようになりがちです。こうした凝り固まりを打開し、強靱な思考力で変革・刷新を実現させる人材の育成が必要ですが、それには筋道立て

て考え抜くロジカルな力と、さまざまな視点から発想し、組織に創造的な働きかけをしていくクリエイティブな力の両方が必要です」

個人のスキルと、組織のカルチャーをともに育成するプログラム

ザマーが提供する組織活性化・モチベーションアップ関連のプログラムは、下の4つのステップを基本に、個々の企業の現状に合わせてカスタマイズされる。

Step1：「実践ロジカルシンキング」＋「実践クリエイティブシンキング」プログラム

- ・単なる情報整理や分析にとどまらず、新たな仮説を導いたり、前例に囚われない新たな視点で、解決策を導き出す能力を身につける
- ・ルーティンワークを効率的に進めるだけでなく、目的意識に基づいて自立的に考え、新たな価値を生

み出していく力を強化する

Step2: 「問題発見・解決力強化」プログラム

・ロジカルシンキングとクリエイティブシンキングを駆使し、創造的な問題発見と、スピーディーな問題解決力を強化していく

ここまでは、主に若手の社員向けのスキル・モチベーション向上のプログラムにあたるが、こうした個人への「クリエイティブシンキング」を実践しやすい環境・文化を組織として整えていくには、中堅層への働きかけや、若手と中堅層の連携ももちろん重要になってくる。

Step3: 「クリエイティブチームマネジメント」プログラム

・チーム・組織の活性化、及び創造性を高めるリーダーの4つの役割
「(1) クリエイティブリーダーを引き出す課題の設定」「(2) クリエイティブなチーム編成」「(3) 部下のアイデアを育む5つのアクション」「(4) アイデア実現に向けた3つのポイント」を体感する

Step4: 「実課題ワークショップ」

・ここまでのプログラムを学んだ上司と部下が共同で、学んだことを実課題で活用し、現場でアウトプットを生み出す

「より実践的な能力を身につける
Step 4では、コンサルタントはファシリテーターとして、創造的な実践をサポートする立場になります」(平井氏)

人を巻き込み、継続的に価値を創造しうる人材育成

このザマーの「クリエイティブシンキング」の研修を1年次社員の教育に

導入したのが東京急行電鉄だ。人材開発を担当する青戸氏・安藤氏は、研修の成果を次のようにみている。

「当社では、鉄道・不動産・リテールのそれぞれの事業力強化に加え、各事業を連携させることによる新たなサービス、商品の創造を推進しています。そのために人事企画部では、お客様にとっての新しい価値を生み出す『プロデューサー人材』の育成に取り組んでおり、2006年度は新入社員教育のフォロー研修として、クリエイティブシンキングの研修を実施しました。受講者には、日常の業務の進め方を見直す機会としても好評でした」(青戸氏)

「研修中の質疑応答もこれまでになく活発で、クリエイティブシンキングのスキル習得に加え“自分たちの力で会社をより良くしていこう”という主体的な姿勢が身に付いたと感じています」(安藤氏)

青戸氏は過去数年にわたり、組織的な「仕組み」づくりに重点を置いた人事制度の改定に携わってきたが、併せて、個人の人材開発・モチベーション開発の大切さをこの研修を通じて改めて実感しているという。安藤氏も「思考が柔軟な若手のうちにこうした研修を行うことで、自らアイデアを発信し周囲と連携しながら、お客様にとっての新しい価値を生み出す人材が育つ」と展望を描く。

組織活性化に本気で取り組みたい企業にとって、ザマーの視点は強力なサポートだ。まずは体験セミナーや公開講座で、新しい発想や他社との交流を体験してみたいか。

ザマーからのご案内

『実践クリエイティブシンキング』

無料体験セミナー

5/30(水) 13:30~17:00

品川イーストワンタワー 21F 会議室
人材育成担当者を対象に、既成概念にとらわれない柔軟な発想を生むスキルと、新しい価値を創造しようとする意欲を引き出す方法を中心にご紹介します

※弊社HPよりお申込みください

創造力を強化する～

『実践ロジカルシンキング/クリエイティブシンキング公開講座』

6/11(月)、6/12(火)

物事を筋道立てて考える論理的思考力と、既成概念にとらわれない柔軟な発想を生む創造的思考力を、2日間で体系的に習得できます

※詳細については弊社HPをご覧ください

『H19年度』

企業の創造性に関する調査

企業の創造性強化の鍵となる要素についての経営層、管理職層、現場社員層を対象とした定量調査、及び、社員の創造性発揮のための制度や工夫についての取り組み例のヒアリング調査を実施します

対象：社員数100名以上の企業、団体。調査に参加を希望される場合は、6/15(金)までにお問い合わせください

●お問い合わせ先
株式会社ザマー
〒107-0052
東京都港区赤坂2-10-12
生駒ガラスビル5F
TEL: 03-5549-4403
E-mail: info@zamaa.co.jp
URL: http://www.zamaa.co.jp/