

## 【2】意志が「言葉」へ向かう「流れ」を生む

組織は日々、様々な意志決定を連続的に行って活動しています。この意志決定を組織のメンバー全員が「言葉」（存在目的）に向かって行なえる「流れ」ができると、しなやかで活力のある生命体のような組織に進化していくことが出来ます。

### ✓ 人の意志が生まれる法則

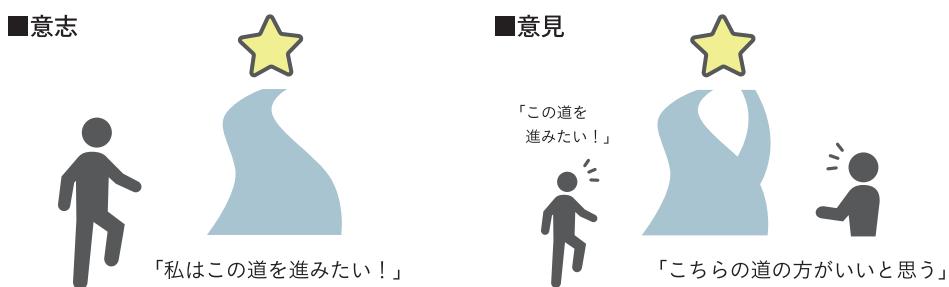
「人の“意志”は情報 × 価値観（大切にしたいこと）で生まれる」という法則があります。逆に言うと組織内でメンバーの意志がバラバラな時は、それぞれが持っている情報の質や量が違うか、大切にしたいことが違う場合がほとんどです。そのため、組織のメンバーそれぞれが意志決定できる仕組みを作るには、情報と価値観を合わせることが大切で、DXOではユニット00～04のワークショップを通してその整備を行っています。



（この意志が生まれる法則は「y=fx の法則」として楽天大学学長の仲山 進也さんが提唱されているものです）

### ■ “意志”と“意見”的違い

組織の意志決定を考えていく時に大切なポイントは“意志”と“意見”的違いをメンバーそれぞれが認識することです。組織を動かす「流れ」を生み出すのは“意志”で、簡単に表現すると、「私は～していきたい」となり、主体が自分になりますが、“意見”は「あなた（第三者）は～した方がいい」で、他者に対しての提案（管理型組織で上司が部下に使う場合は指示・命令）になります。



### ■ “意志”と“意見”どちらも大切

“意志”が良くで“意見”が悪い訳ではありません。意見も「言葉」に向かう「流れ」をより良いものにするためにとても大切なものです。必要なことは自分自身の発言が“意志”なのか“意見”なのかを認識することです。これが認識できると、ミーティングなどの場で建設的な議論が行われやすくなります。

## 【3】権力を開放し階層を最適化する

従来型組織における『権力』は「情報」・「権限」・「お金」で構成されています。IT技術が進んでいない時は「情報」を効率的に流通させるため、ピラミッド型の構造となり、ピラミッドの上層部に情報が集中、それに「権限」と「お金」も紐づいて『権力』を生んでいました。この場合の問題は組織のトップに『権力』が集中してしまうことで、トップだけが組織全体を管理することとなり、メンバーが個々の“意志”を発揮しにくい組織になります。結果的にメンバーの主体性が奪われパフォーマンスはあがらず、トップも思ったように成果が上げられないで、組織に不健全なストレスが生まれやすくなってしまいます。



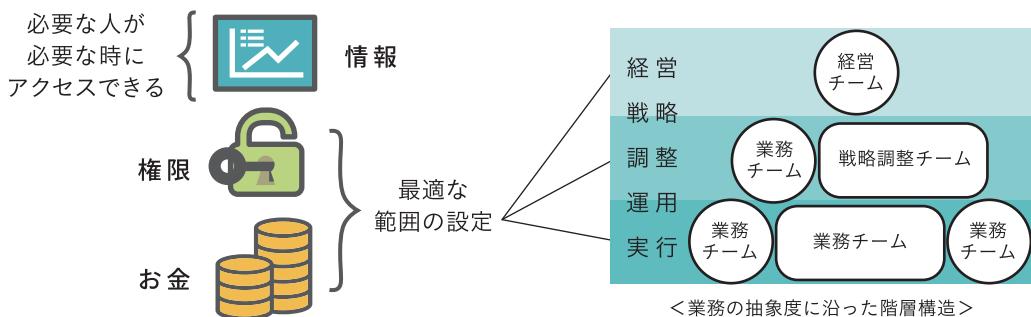
※トップに情報、権限、お金が集中すると『権力』になる

### ■ 階層があってはダメなの？

DXOでは階層構造を否定していません。業務を行ううえでメンバー全員が（組織の規模によっても変わってきますが）全ての「情報」、全ての「権限」、全ての「お金」（事業資金）を扱える、業務の抽象度によっては非効率なことも多いので、必要な階層構造もあると考えています。

### ✓ 健全な組織構造の基礎

IT技術が進歩したことで「情報」をトップに集約させることなく組織全体で簡単に共有することが出来るようになり、それに紐づく「権限」と「お金」の扱える範囲も『権力』ではなく、チームの業務に最適な範囲で設定され、健全な組織構造の基礎となります。



### ■ 既に持っている『能力』を開放する

「助言プロセス」を通してメンバー全員の『能力』を発揮できる状態にするには、トップが『権力』をエンパワーメント（委譲）するのではなく、メンバー全員が既に『能力』を持っている前提に立ち、その『能力』を開放するという考え方方が大切です。