

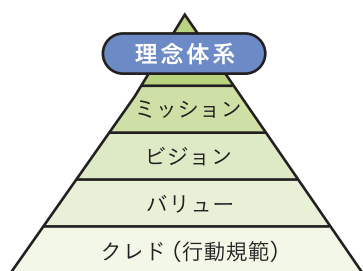
【1】組織のコンテキストを理解する

コンテキストとは「文脈」や「背景」「脈絡」などと訳されますが、ここではコミュニケーションの基盤となる文化の共有度合いといった意味で使います。人と人がコミュニケーションをとる時は言語や状況などの前提条件が共有されていないと意思疎通することができません。組織も人と人の関係で成り立っているのでコンテキストを整える事は非常に重要なのです。

【2】コンテキストを整えるツールとしての「言葉」

組織の規模が10人ぐらいまでの場合は、組織の文化や向かうべき方向がなんとなく共有されています。しかし、10人を超えたり、新しい人が入ってくる、または外部から見たときにはなんとなくの文化を共有し理解してもらうには時間がかかってしまいます。そこでコンテキストを整えるためのツールとして「言葉」が必要となってくるのです。

【3】『理念』や『ビジョン』などの問題

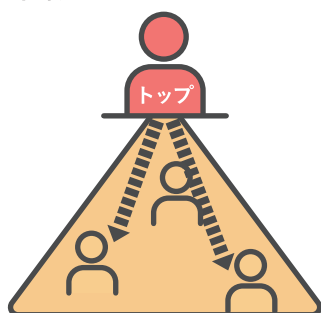


組織で使う言葉として一般的にはビジョンやミッション、理念などが使われますが、どの言葉も様々な定義がなされ受け取る人によってイメージが変わってしまいます。そのためDXOではWhy・What・Howの3つの問いによって主体を明確にし組織の「言葉」を整えていきます。

【4】湧き上がるメッセージを「言葉」にする

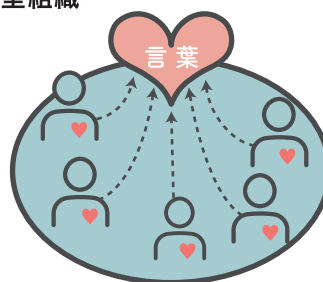
進化型組織では、これまで常識となっていたトップやマネジメント層が決めた理念やビジョンを浸透させる流れは用いず、その組織から湧き上がってくる“メッセージ”を何よりも大切にします。生まれたメッセージは分かりやすい「言葉」としてつむぎ、トップの意志よりも尊重される組織の中心コンセプトとして扱います。一方で、大切にしたい事はメンバーの入れ替わりや、時間の経過と共に変化していくので「言葉」に囚われすぎず定期的に見直していくことも必要です。むしろその過程で「組織のコンテキスト」を共有することが最も大切なことになります。

■管理型組織



上から下へ浸透させる

■進化型組織



組織の言葉を汲み取る
(トップも含め味わう)

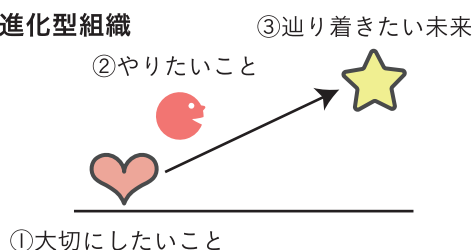
【5】ビジョンや理念を設定する順序

進化型組織では「理念」や「ビジョン」を否定しているわけではありません。「ビジョン」のような理想の未来の状態を描く順序が大切だと考えています。トップが先に「ビジョン」を描いた場合、現状と比較してそのギャップをどのように埋めるかという思考になります。「ビジョン」を固定された目標と捉えると組織のメンバーから主体性は奪われてしまいます。まずは「今」私たちは何を大切にしたいのかを考え、その大切にしたいことを大切に結果、組織が辿り着きたい「ビジョン」（未来はどんな状態か）を描くと、メンバーの意志が育まれます。

■従来型組織



■進化型組織



【6】3つの問いで「言葉」をつむぐ

組織が大切にしたいこと（価値観）を「言葉」として Why・What・How の3つに整理します。下記の問いに答えるかたちでシンプル（一言～三言）な表現にまとめます。そのために、まず組織のメンバーそれぞれが大切にしている想いを対話によって出します。個々の想いを付箋などにしっかりと出した上で、似た想いをグルーピングしていくと、組織全体が大切にしたいことが見えてきます。その上で下記の問いについて組織全体で考えていくと「言葉」がつむがれます。

「言葉」のかっこよさよりも、言葉をつむぐ過程で次に説明する「組織のコンテキスト」を共有することが最も大切です。また、「言葉」は決めた瞬間から劣化が始まるので違和感が出てきたら見直しましょう。



Why（パーパス）

「なぜ、私たちの組織は社会に存在しているのでしょうか？」

組織の存在目的を表す言葉になります。自然や社会に役立つことで存在している組織として、どのように貢献しているのかを考えます。



What（バリュー）

「私たちが社会や顧客に届けている具体的な価値は何でしょうか？」

社会や顧客が組織から受け取る感情や変化を考えます。存在目的を更に具体的にした内容を表現します。



How（スタンス）

「その価値を私たちはどのような姿勢や想いで届けるのでしょうか？」

What で具体的にになった価値をどのような方法で、またはどのような姿勢・想いで提供するのか、行動の指針となる言葉です。



Day5 session

対象：プロジェクトチーム



組織の「言葉」をつむぐ

(1) それぞれが Why・What・How の「言葉」を
考えて付箋に書き出す。

- ・ サンプルの「言葉」を参考にする
- ・ 思いつけば複数出しても大丈夫

Why の存在目的、What の提供価値、How の提供姿勢をこれまで付箋に出してきた言葉を参考にしながら考えます。外へ出す言葉ではないので、自分たちだけに伝わる言葉で問題ありません。

(2) それぞれが書いた「言葉」を発表する。

- ・ 付箋を場に出していく

(3) 出てきた付箋をみながら「言葉」をまとめる

- ・ 一言～三言のしっくりくる一文にする
- ・ Why・What・How まとめやすいところから始める

✓ Action for Day6

対象：プロジェクトチーム

- ① 組織全体にできた「言葉」を共有しアンケートで感想や意見を募る
- ② 各部署で業務を棚卸し一覧表を提出してもらう

情報
環境

できた「言葉」を全体に共有するデジタルツールを確認。ない場合はデジタル環境を整える。(アンケートも Googlefoms などを活用して行う)