

組織風土改革へ充足・不足点整理

今回はこれまで解説してきた「五感（安心感、連帯感、熱中感、成長感、重要感）」を基本に企業の「組織風土」を改革していくための留意点について説明する。

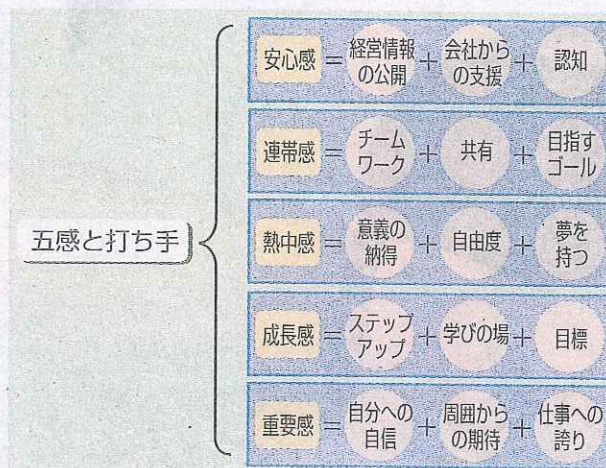
このところ、雑誌や新聞などで、組織全体の活性化や個人のやる気を高めていくために、「組織風土」の重要性に着目した取り組みをしている例が多数取り上げられるようになった。しかし、継続して成果を上げている企業は決して多くはないのが実態だ。分析や計画性もないまま、マスコミに取り上げられている有名企業のものまねをしたり、思いつきでいろいろやってみるものの、その「打ち手」（風土をよくしていくための具体策、取り組み）がほかと影響し合うことのない、個別的かつ一過性のものに終わってしまっているケースが圧倒的に多い。それはひとえに「組織風土」

が抽象的でとらえどころのないものだからである。そうしたとらえどころのない「組織風土」の現状を分析するためにも、これまで述べてきた「五感」のように要素分解して考える必要がある。要素分解した上で、充足しているところ、取り組みとして不足しているところを見極めて、打ち手を見直していくことで、風土の着実な改善を実現していくことができるのである。

「組織風土」の改善のためには①自社の風土を振り返る②「五感」に基づく15の打ち手と照らし合わせ、現在できているところと不足しているところを整理し、どんな風土が理想かを考える③打ち手の優先順位を決める④計画的に変革していくという流れが基本だ。

まず、自社の風土を振り返るとは、社員の声を聞くという意味だ。社員の人数が多い場合にはコンサルティング会社のサー

実践！五感経営



ベイを利用する方法もあるが、社長が一人一人の社員の声を個別に直接聞くのが一番である。

後に、今後の自社の風土を考えていく際にも、この過程が大きな効果を発揮する。風土の改革は、会社の上層部主導で行うのではなく、社員を効果的に巻き込むことが重要だからであ

いまの・せいいち 日本リクルートセンター（現リクルート）、リクルートコスモスを経て1998年組織人事コンサルティング会社「マングローブ」設立。著書に『マングローブが教えてくれた働き方』（P-VineBOOKs）。51歳。岩手県出身。

組織人事コンサルタント 今野誠一

この後に来るほかの打ち手にも相乗効果を与えることになる。また、計画的に変革していくためには、こうした風土のデザインや改革のステップを複雑で面倒なものや敬遠することなく、じっくりと取り組んでいく姿勢が大切だ。「急がば回れ」という言葉があるように、時間をかけて丁寧に取り組むことが、結局は対一の個別のマネジメントだけに頼らない強い組織を作ることにつながるのである。

現在の風土の充足点と不足点が整理できたら、「五感」のうち「安心感（経営情報の公開・会社からの支援・認知）」と「連帯感（チームワーク・共有・目指すゴールの明確化）」の2つの分野を優先した打ち手を考える。

この2つを優先することで、