

前回までのあらずじ
主人公の高井は組
織には理念のよう
に明示された組織の目
指す姿とメンバーが
認識している姿があ
り、そのギャップを
埋めることが重要だ
と学んだ。

「お話を伺ったフ
ースト・コラボレーシ
ョンで印象的だったの
は、会社のありたい姿
と社員一人ひとりの感
情をくっつけるという
考え方です。そうする
ことで自分事になって
いくんだと実感しまし
た」と組織開発コンサ
ルタントの明智に語る
高井。

すすめ、組織開発

日本生産性本部 人材・組織開発コンサルタント

栗林 裕也

習▽と呼ばれるもの
で、期待する『結果』
を得られなかった場
合、『行動』を見直す
という一回転で描ける
学習です。それに対し
ダブル・ループ学習は
「行動」というより、
その『行動』の基盤と
なっている『価値前提』
の見直しをする二重の
ループの学習です」

「具体的というと、
セクシヨナリズムが発
生していると部門間の
連携がうまくいかなく
なりますよね。シング
ル・ループでは相手へ
の説得の仕方が悪かっ
たから改めよう、とい
った具合に学習しま
す。一方、ダブル・ル
ープ学習では自分たち
の部門の都合をいかに
優先させるか、という
価値前提に気づき、互
いに協力するにはどう
したらよいかを模索し
て言動を変えていきま
す。極めて大きなイン
パクトを組織に与える
のです」

「組織学習の取り組
みについては高井さん
が先日インタビュー
したマルタケの事例も
参考になるんじゃない
ですか」

■情報として知恵の共
有
マルタケは新潟に本
社を置く医薬品の卸売
を事業の中核に据える
老舗企業だ。職場のメ
ンバー同士が顔を合わ
せることもままならな
い

「群馬支店ではL1
NEを活用していま
す。単に情
報共有をす
るだけであ
く、わから
ないことが
あれば質問
することで
誰かが答え
てくれる。
営業職では
スキルがも
のをいまど
すがどうし
ても個人商
店化しがち
です。する
由は書くこ
た

「東京支店では日頃
の情報共有として電子
掲示板を導入しまし
た。みんながタイムリ
ーに共有したいことを
書き込むので、全員が
互いの状況を把握でき
ます。仕事の効率が高
まりましたね」と鈴木
和則支店長。

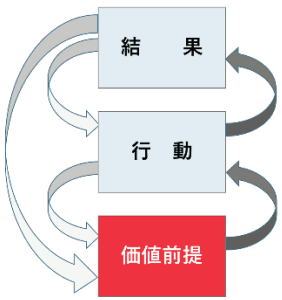
「新しい挑戦を後押し
するラフさ
続いて上越支店の阿
万秀親課長が組織学習
につながる別の取り組
みを教えてください」

「新しい商品が作れる
と思いがちです。失敗す
るかもという刺激に
かもしれません。でも、
高井さんが失敗はチャ
レンジしている証だと
言ってくれました。僕
にやらせてもらえない
でしょうか」

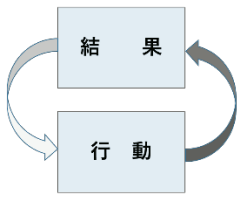
組織開発を組織のチカラに

「まさにと社の夏合
宿は八みんなの当たり
前、つまり組織風土
を醸成する場といえま
す」。明智はホワイ
ープ学習では自分たち
の部門の都合をいかに
優先させるか、という
価値前提に気づき、互
いに協力するにはどう
したらよいかを模索し
て言動を変えていきま
す。極めて大きなイン
パクトを組織に与える
のです」

ダブル・ループ学習



シングル・ループ学習



「新しい挑戦を後押し
するラフさ
続いて上越支店の阿
万秀親課長が組織学習
につながる別の取り組
みを教えてください」
「新しい商品が作れる
と思いがちです。失敗す
るかもという刺激に
かもしれません。でも、
高井さんが失敗はチャ
レンジしている証だと
言ってくれました。僕
にやらせてもらえない
でしょうか」

「まさにと社の夏合
宿は八みんなの当たり
前、つまり組織風土
を醸成する場といえま
す」。明智はホワイ
ープ学習では自分たち
の部門の都合をいかに
優先させるか、という
価値前提に気づき、互
いに協力するにはどう
したらよいかを模索し
て言動を変えていきま
す。極めて大きなイン
パクトを組織に与える
のです」

「組織学習の取り組
みについては高井さん
が先日インタビュー
したマルタケの事例も
参考になるんじゃない
ですか」

■情報として知恵の共
有
マルタケは新潟に本
社を置く医薬品の卸売
を事業の中核に据える
老舗企業だ。職場のメ
ンバー同士が顔を合わ
せることもままならな
い

「群馬支店ではL1
NEを活用していま
す。単に情
報共有をす
るだけであ
く、わから
ないことが
あれば質問
することで
誰かが答え
てくれる。
営業職では
スキルがも
のをいまど
すがどうし
ても個人商
店化しがち
です。する
由は書くこ
た

「東京支店では日頃
の情報共有として電子
掲示板を導入しまし
た。みんながタイムリ
ーに共有したいことを
書き込むので、全員が
互いの状況を把握でき
ます。仕事の効率が高
まりましたね」と鈴木
和則支店長。

「新しい挑戦を後押し
するラフさ
続いて上越支店の阿
万秀親課長が組織学習
につながる別の取り組
みを教えてください」

「新しい商品が作れる
と思いがちです。失敗す
るかもという刺激に
かもしれません。でも、
高井さんが失敗はチャ
レンジしている証だと
言ってくれました。僕
にやらせてもらえない
でしょうか」

「まさにと社の夏合
宿は八みんなの当たり
前、つまり組織風土
を醸成する場といえま
す」。明智はホワイ
ープ学習では自分たち
の部門の都合をいかに
優先させるか、という
価値前提に気づき、互
いに協力するにはどう
したらよいかを模索し
て言動を変えていきま
す。極めて大きなイン
パクトを組織に与える
のです」

の平山が手をあげた。
「今の商品開発とは
まったく異なることで
すみません。でも、や
ってみたいことがある
んです。アウトドアが
ブームなのはみなさん
ご存知だと思います。
私もよく行くのですが