

## HRガイド

# 自律分散型組織への移行

～ “まとめない組織” がうまくいく組織開発7つのヒント～

有限会社人事・労務

代表取締役 矢萩 大輔 (社会保険労務士)

ヘッドESコンサルタント 金野 美香 (キャリアコンサルタント)

チーフ人事コンサルタント 畑中 義雄 (社会保険労務士)

### ■「脱ピラミッド型」を支える人材と風土を

人事部門の場合、どうしても組織運営の実務から発想がちであり、処遇ルールを固め、その枠組みを前提に配置・異動を思考するようなクセがついている。しかし、何のための組織かといえば、日々のビジネスへの対応を効率化するためというのが原点だろう。では、日々変化するビジネスに今の組織は対応できているだろうか、今後の変化を取り込んでいけるだろうか。硬直した命令系統、時間のかかる稟議・承認、正確性に偏重した評価基準、新卒・男性・正社員・総合職主流の登用、等々を続けては立ち行かなくなると、うすうす危惧されているものと推察される。「脱ピラミッド型」のあるべき姿を模索すれば「自律分散型」が1つの解に浮上する。そこで、「よし、ウチも脱ピラミッド型＝自律分散型を目指すぞ」と舵を切れるかといえば、権限規定や等級制度の整備に目が向いている限り難しいだろう。つまり、自律分散型組織で活躍できる人材が育ち、機能する風土が築かれなければ、混乱は目に見えているのだ。ピラミッド型と自律分散型の比較を通して、正しく移行を図っていくプロセスを、組織開発コンサルティングの現場に明るい専門家に整理していただいた。(編集部)

### CONTENTS

- 1 複雑化する課題とピラミッド型組織の限界
- 2 注目される「自律分散型組織」とは
- 3 自律分散型組織になるための5つの段階
  - 組織の変容5段階
  - 個人の変容5段階
- 4 自律分散型組織になるための3つのステップ
  - ピラミッド型組織から自律分散型組織へ移行するための3つのステップ
  - 【ステップ1】社内情報の見える化・変化の兆しに気づく
  - 【ステップ2】ビジョン・クレドの共有と役割の明確化
  - 【ステップ3】「自由・安心な場」で責任を持って行動できる環境づくりとリーダー育成
  - 「自律分散型組織」における人事評価・賃金制度
- 5 自律分散型組織へ変容させるための組織開発7つのヒント
  - 【ヒント1】EXデザイン
  - 【ヒント2】ナラティブ
  - 【ヒント3】ビジョンを描く
  - 【ヒント4】AI (アプリシエイティブ・インクワイアリー)
  - 【ヒント5】心理的安全性
  - 【ヒント6】経験学習
  - 【ヒント7】内省

### ■有限会社人事・労務

- 住所：〒111-0036 東京都台東区松が谷3-1-12 松が谷センタービル5F
- URL：https://www.jinji-roumu.com/tealsoshiki.html
- TEL：03-5827-8217 ●FAX：03-5827-8216 ●MAIL：info@jinji-roumu.com