

LEADERSHIP CHALLENGE

大隈塾LCレポートvol.12

大隈塾リーダーシップ・チャレンジは11月13日、第12回のプログラムを開催しました。今回は、ONE JAPAN共同発起人・共同代表の濱松誠さんが「挑戦する文化、つながる文化をつくる」をテーマに講義を行いました。また講義の後には、修了レポートに向けてのダイアログ(どの講義が印象に残ったか、など)も行いました。

教場とオンラインのハイブリッド型開催となり、都内だけでなく、九州からも多くの受講生が教場での講義に参加しました。講義後には懇親会も開かれ、受講生同士の親睦を深めました。

◆タイムテーブル

- 09:00～09:50 濱松誠さん 講義
- 09:50～10:00 受講生ダイアログ
- 10:00～10:25 受講生とのQ&A
- 10:25～10:30 クロージング
- 10:30～10:40 休憩
- 10:40～11:50 グループダイアログ
- 11:50～12:00 クロージング、次回案内
- 12:20～14:00 懇親ランチ(自由参加)

◆講義

講師：濱松誠さん

講義「挑戦する文化、つながる文化をつくる」

◆講師プロフィール

ONE JAPAN共同発起人・共同代表 元パナソニック

1982年京都府生まれ。大阪外国語大学を卒業後、2006年パナソニックに入社。

2012年に本社人事へ異動、パナソニックグループの採用戦略や人材開発領域に従事。2012年、組織活性化の有志の会「One Panasonic」を立ち上げる。

2016年にはNTTグループやトヨタ、富士ゼロックスなど、大企業の同世代で同じ課題意識を持つ者たちを集め「ONE JAPAN」を設立、共同代表に就任。

現時点で50社・1200名以上の有志が参画。

『仕事はもっと楽しくできる』(プレジデント社)

日経ビジネス「2017年 次代を創る100人」。経産省グローバルイノベーター育成プログラム「始動」2期生。

妻で元日本テレビ記者、キャスターの鈴木美穂さんと、世界一周の旅を終了。

●”越境”の重要性

One Panasonicでは、職場・部署・職種の越境、ONE JAPANでは起業・業界の越境、CancerXでは業界・セクターの越境、SUNDREDでは規模・年代の越境をテーマに活動を行い、夫婦で世界一周旅行をして物理的な越境も実践している濱松さん。さまざまなコミュニティを越境することで多面的な視点を持つことができるほか、人・本・旅を通して価値観の多様性も広げることができ、一人多様性(イントラパーソナルダイバーシティ)を育むことができる。

●何かが起きる前に仲間を作る、はじめは「同期・内定者・新入社員」から

大企業病(組織のサイロ化、トップとの距離が遠い、働かないおじさん問題、モノカルチャーな風土(新卒一括採用)、どうせ言っても無駄症候群)への危機感を持った若手有志の会「One Panasonic」は、即席でできたものではない。

はじめは、2006年、内定者・新入社員懇親会から始まった小さなコミュニティだった。この懇親会を毎年続けたことで、最終的には400人ほどのコミュニティとなり、パナソニック、パナソニック電工、三洋電機の合併が起きたときに「One Panasonic」として立ち上げることができた。

若手有志の会「One Panasonic」では、「社内をつなぐ」「社外をつなぐ」「モノをつくる」をテーマに活動。

例えば、経営者セッションやようこそ先輩(面白いミドルとつながる企画)で若手社員と経営者・ミドル層の距離を縮め、アルムナイネットワークを作ることでモノカルチャーの打破を実現。一度はパナソニックを退社している日本マイクロソフトの樋口泰行会長を専務役員として迎えるなど、異例の出戻り人事も導いた。

組織変革への想いは、ミドル層よりも、新入社員、内定者に響きやすいほか、彼らとつながるために社内のあらゆる層と知り合うことができるので、コミュニティづくりのキモとして押さえておくとよい。

また、企業の合併など組織内交流が必要だというタイミングが来たときに、すぐに必要な仲間を集めることは難しい。内定者・新入社員懇親会などはじめは小規模でいいので、緊急事態宣言が明けた今だからこそ、コミュニティづくりの畑を耕しておくことで、将来きっと役に立つ日が来る。

●挑戦の文化を作るためには「価値づくり、人・土壌づくり、空気づくり」が大事

「One Panasonic」立ち上げ後、2014年には、大阪から毎週末夜行バスで東京へ出向き、同様の運動論をパナソニック外でも広める活動を開始。企業内有志団体が集う実践コミュニティ「ONE JAPAN」の活動も始動させる。

”大手企業に属する、想いを持って実践する若手・中堅社員が、個ではなく有志団体を社内に作ったうえで、参加している”というのが特徴。

挑戦の文化を作っていくために「価値づくり、人・土壌づくり、空気づくり」をテーマとした活動を行っており、30代の経営者やイントラプレナーも誕生している。

もちろんコミュニティとして提言も出すが、あくまで”実践”が前提。挑戦は「一歩踏み出す→壁にぶつかる→仲間ができる→乗り越える」の繰り返しであり、試行錯誤や失敗の繰り返しでもあるが、それを実践できる場としても機能している。

●越境やつながり、コミュニティの意義とは？

<個人>

情報源、視点源、熱量源、対話源、協業源を得ることができる。

<組織>

人材発掘・育成、エンゲージメント向上、採用力の向上、ブランドイメージ向上、関係の質の良化→組織活性化を実現することができる。

●大企業の強みを使い倒すには「人とつながる」しかない

大企業の強みは、有形無形の資産(人材、技術、ブランド、歴史、信頼、お金、顧客基盤)を豊富に持っていること。しかしこれは、人とつながり、さまざまな情報を得ることができなければ、使い倒せず、宝の持ち腐れとなる。

●イノベーションを起こすには？

イノベーションを起こすためには、「両利きの経営」、つまり「知の探索」と「知の深化」の両方が大事である。大企業は目先の収益を上げるための「知の深化」の比重が大きくなりやすく、さらに失敗できない文化もあいまってイノベーションが起こりにくくなっている。大隈塾で学んだり、社内外のコミュニティに属したりすることで「知の探索」を怠らないようにする必要がある。

イノベーションとは新結合を遂行すること。新結合とは従来とは異なる新しいやり方で行う「生産」あるいは「経済活動」であり、それをミドル層の方にはぜひ実践してほしい。

変革の一步は小さくていい、1人であればただの変な奴だけれど、5人集まれば変革の志士になる。自らの枠を外し、バイアスを壊し、失敗を恐れず挑戦する。すべて自責と捉え、何事も脊髄反射的に動く癖をつけ、周りを巻き込んで人間力と発信力を磨き、めげずにやり切れる精神力を育み、応援される人になろう。

◆グループダイアログ

修了レポート作成の準備として、これまでのプログラムを振り返り、印象に残った講義についてグループダイアログを行いました。

◆受講生のレポートより

(講義)大企業にいる中でも自身の想いを強く持ち、それをただ持っているだけではなく、共感してもらえ
る仲間を増やしていくことで大きなこと、自分が思い描いていることを達成することに近づけると感じまし
た。「一人多様性」という言葉。自分の考えを広く持って、多くの方々に触れ合って、また自分の考えを改
めてさらに広げていく。知らず知らず流されてしまっているかもしれない会社の中で、じっくりとオンオフ限
らず自身の考えを推敲して自分が責任感を持って一人称でやっていければ仲間もついてきてくれるのだ
など、体験談をお聞きして実感することができました。振り返れば自分のキャリアも、楽しいと思って一生
懸命やってきたことが失敗もあり、成功もあり、振り返ると良い経験になっていると感じます。その時には
あまり大きな目標や将来を考えて行動してきている訳ではなく、色々な選択の繰り返しで今があり、後か
ら良かった、苦労したと、落ち着いて思っていると思います。ただ、どんな時も自分が楽しもうと、怖いけ
どやってみたいから飛び込んでみようと思ったことが結果的に良い経験になっているような気がします。
会社の中ではチャンスは平等ではない。であれば、なんでも引き受けて挑戦して、失敗して、成功して、
さらにチャンスを広げていくようにしたいと思います。

=====
(講義)まず、濱松さんの熱いパッションに感銘を受けた講義でした。一番なるほど感じたことは、たと
えば、同期の集まり・飲み会等、小さいところから、コツコツとやっていくことで、それがいつの間にか大き
なうねりに繋がっていくということです。そして、恐らく、最初から今まで、自分の思い・考えを一環として
持っていることが、成功につながるということだと考えます。この、何かをやりたい／変えたいという思い
を持っていたとして、それに賛同する人を集めて、周りを巻き込んで達成していくというステップは、仕事
でも恐らく同じなのだろうなと感じました。この10月に管理職になり、部下とどのように仕事を進めてい
かということをよく考えますが、「いきなり何かを変えよう」ということよりも、「思いを共有しつつ、少しづ
つ、良い方向に変えていく」というステップが重要だと改めて感じた次第です(どうしても、何かしないと、
焦ったり、勇み足になりがちです)。また、大企業にいるからこそ、自部署に加え、他部署に
も、多くのプロフェッショナルがいるということだと思いますので、その人たちを巻き込めるような、リー
ダーシップ・人間力・コミュニケーション力(思いを伝えて、共感しあえる力)を磨いていくことを進め
ていきたいと思います。この点は、以前の他の講義からの学びにも繋げていけたらと思います。

=====
(講義)濱松さんやONE JAPANのことは存じておりました。講義いただくまではもっと若手の頃に出会
いたかったと思いつつ楽しみにしておりましたが、講義後は今だから刺さるお話だったと思い直しまし
た。大企業の強みは有形無形の資産が豊富であることというのはまさにその通りだと思いました。今の
ポストに着いた時、アクセスできるアセット(情報、人、物等)の多さを実感しました。多くの後輩と関わり、
契約社員からマネジャーまで年齢もさまざまな部下を抱えるミドルとして、自分が使い果たしているか、
また、若手も使い倒せるようにアシストできているか、という点は大きな課題と認識しました。自身と仲間
たちがつながって使いこなせるようにしていきたいと思います。今日の講義は同世代としてというよりも
濱松さんがパナソニックにいらした頃にミドルに対して抱いていた思いを言葉を選びながら伝えてくだ
さっているような気がしました。大企業の強みである資産は、VUCAの時代に一瞬にして陳腐化するよう
なものも含まれていると思います。変革とともに新たな資産を築き、次の世代に繋いでいくことも大事な
越境の一つではと思いました。

=====
(講義)マックさんの経験から成る、社内・社外で人を巻き込んでいくバイタリティと人選の仕方、抑える
ところをしっかりと見極めて立ち回るやり方は大変参考になりました。自分がまだ25~35歳くらいの時に、
うまく行かなかったこと失敗したことを振り返り、それが出来ていなかったなあとしみじみ思い出しました。

今出来ていることは改めて周りの協力・理解があって成り立っている、簡単そうでずっとそう思うことの難しさを再確認して、より一層の感謝で頑張ろうと思った講義でした。

=====
(講義)濱松さんが設立したONE JAPAN等の活動内容を聞いて、大隈塾のような「場」の重要性を改めて実感。どんな「場」にいるかが、人の成長や変化に影響を与えると思うので、会社内において周囲のエンゲージメントを向上させる「場」を作りたいと思った。

=====
(講義)講義を通じて感銘を受けたのは、濱松さんのファーストペンギンとしての勇気や課題解決への熱量の高さです。普段違和感を覚える出来事があったとしても、なかなかそれを口に出したり変えていくために行動に移すことは容易ではないなかで、高い視座のもとバイアスを乗り越えるアクションを取られてきた話を伺えて、同世代の人間として自分ももっと頑張らねばと強く思われました。

=====
(講義)「面白い若手」「面白いミドル」。仕事ではいろんな人とかかわる必要がありますが、仲間となる人は「面白いかどうか」でいいんだと気が楽になりました。面白い人と繋がりたいし、面白いと感じる人同士を繋げたい。自分も面白い人と思われたいです。

=====
(講義)業務領域の取組みの中で、有志の会として「One Panasonic」を立ち上げられたということでしたが、社内でどのような見られ方をされていたのか興味がありつつ、実際は相当なご苦勞があったのではないかと推察しています。また、入社5・6年の若手、恐らく会社全体のこと、会社の事情などを知っていないからこそ行動できたのかもしれませんが、自ら行動を起こされたその行動力には尊敬してしまいました。志を持ちながら、横での展開、下への展開はできるものの、上司や組織の上の方々に話すと言われ、その後の行動がなかなかできなくなるようにも思いますが、何度もアプローチをかけた熱意と、会社の置かれていた環境が合致してやっと成し得たのだと感じます。ただ、誰かが行動起こさずして、変化は起こせないということは、事実を改めて感じました。

=====
(グループダイアログ)修了レポートについての話し合いの中で、これまでの講師の方々のお話を振り返りながら、多種多様な学びがあった点に改めて思いが至りました。また、その多種多様な学びのどれもが貴重なのですが、受け取る側の個性によって「この人の話はすごいが、自分とは少しタイプが違う」とか、「この人のアドバイスはそのまま取り入れられそう」というように、自身に照らし合わせるができるかというのも重要だと気づきました。

=====
大隈塾リーダーシップ・チャレンジレポートVol12

2021年11月22日発行(通算82号)

大隈塾事務局(一般社団法人ストーンスープ)

古屋茉紀 yokukikumakiron@gmail.com

〒026-0002 岩手県釜石市大平町3-9-1

TEL:050-3558-7527

MAIL:ookuma_school@stonesoup.tokyo