

# ハイブリッドワークが当たり前の時代 組織を変えるにはチームから

コクヨ株式会社 HRCAソリューション部  
マーケティンググループ  
林俊祐



# 本日のプレゼンター

林 俊祐

コクヨ株式会社

グローバルワークプレイス事業本部 HRCAソリューション部マーケティンググループ



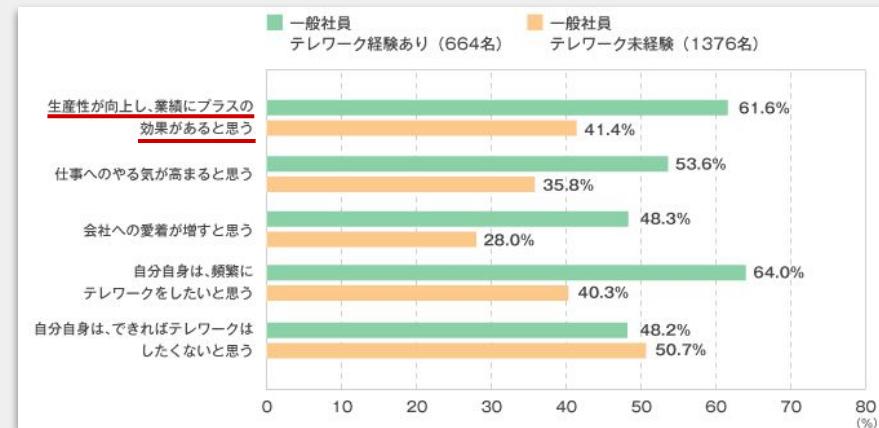
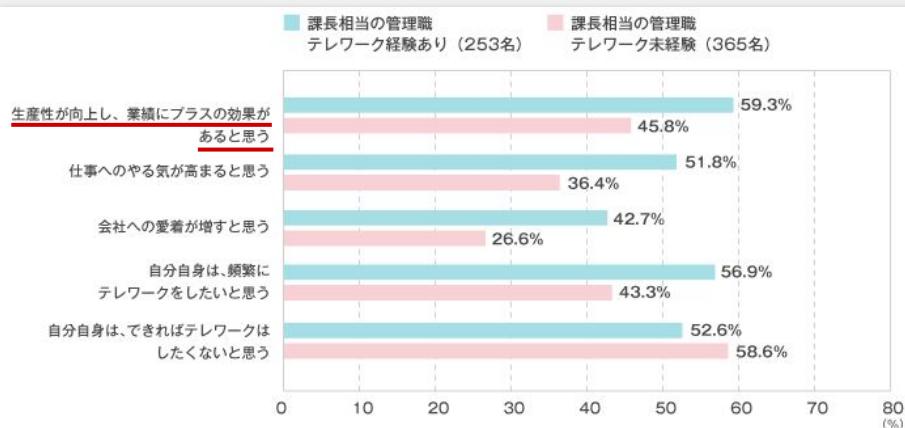
2012年に立命館大学大学院 理工学研究科卒業（ロボット工学専攻）し、  
コクヨ株式会社に入社。

新卒では異例の、品質保証部の配属から始まり、工場駐在・海外工場での製品立ち上げ、新製品の商品開発・商品企画までを経験。その後、空間デザインの部門にて、オフィスやコワーキングの設計・デザインを担当。デジタル関連商材取り扱いの体制の整備、プロモーション、技術営業を経て、2024年に新規事業「TEAMUS（チームアス）」の立ち上げのプロジェクトチームにジョイン。現在は、市場マーケティングから、ブランディング、プロモーション広くマーケティング活動に携わるチームのリーダーを務める。

# ハイブリッドワークにおける問題

# ハイブリッドワークにおける問題

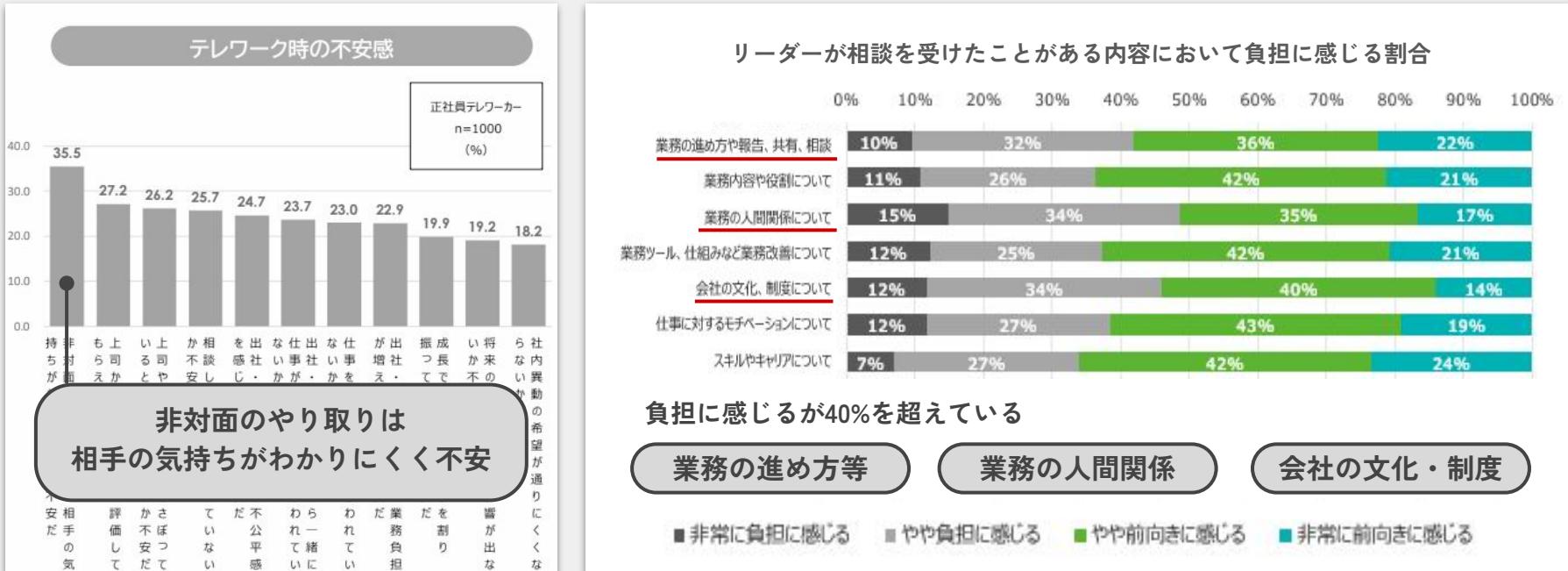
管理職も、一般社員も、仕事は進むと感じるが…



テレワーク経験者は、「生産性が向上し、業績にプラスの効果があると思う」比率が高い

# ハイブリッドワークにおける問題

相互理解においては、不安や負担が大きくなっている



いま組織におきていること

# 木こりのジレンマ

〇〇までに木を切らないと...

●●した方が良いのでは？



# いま組織におきていること

## 「技術的問題」と「適応課題」

### 技術的問題

- 正解や決まった方法、再現性のある手順で対応可能
- 専門家やリーダーに答えがある
- マニュアルなどに落とし込む

# 製品改良、業務効率化、導入ツール変更など

### 適応課題

- 正解がなく、これまで方法が通用しない、適応できない
- 関係する人達が学習し、変化が必要
- 対話による合意形成が不可欠

# 戦略策定、新規事業、組織変革など

# いま組織におきていること

変わるためにのフレームを元に、対話と実践が必要な時代

適応課題は、一人では解けない。  
相互の理解を通じて、  
「関係性」や「考え方」、  
「行動」まで変わらなければ、  
変化は起きない。

## 適応課題

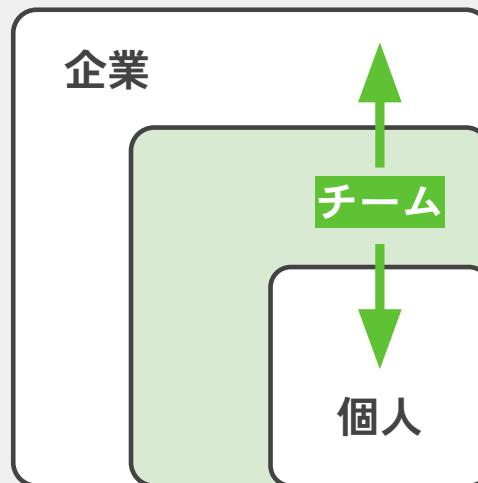
- 正解がなく、これまで方法が通用しない、適応できない
- 関係する人達が学習し、変化が必要
- 対話による合意形成が不可欠

# 戦略策定、新規事業、組織変革など

組織を変えるにはチームから

# 組織の変革を「チーム」からはじめる

いつも仕事を共にするチームは、不思議な存在



## 絶妙な距離感

半分は自分、半分は自分ではない。

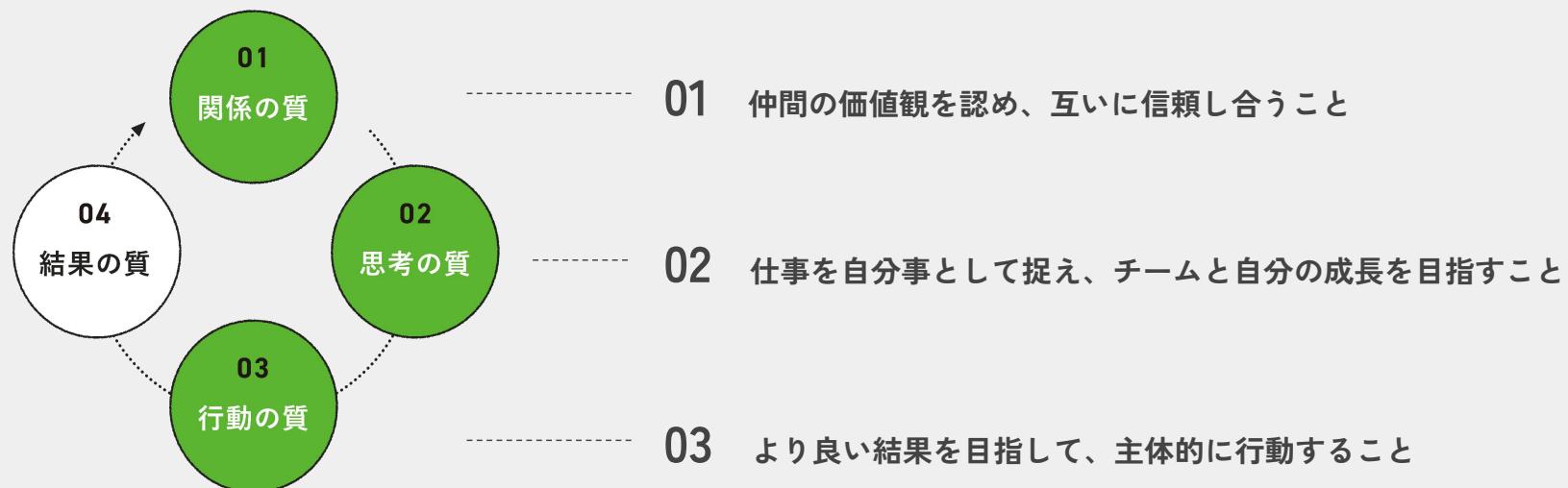
個人の想いと企業の方針の両方の意識が存在

## 成長が競争力

チームは事業と直結した業務推進の単位でもあり、  
成長が企業の競争力向上に寄与する

# 組織の変革を「チーム」からはじめる

チームの成長へと導く「成功の循環」というフレーム

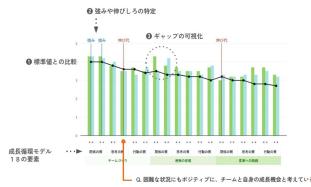


# 組織の変革を「チーム」からはじめる

自分たちのチームが現在どのような状態で、どう変わっていくか?  
リーダーを起点として「対話と実践の習慣化」を支援する

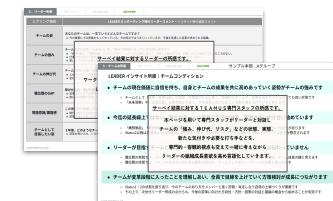
MENU 1：サーベイ

チームの状態を  
把握する



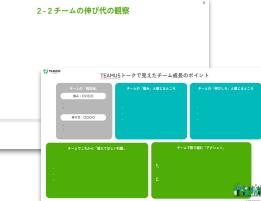
MENU 2 : インサイト

第3者から客観的に  
フィードバックする

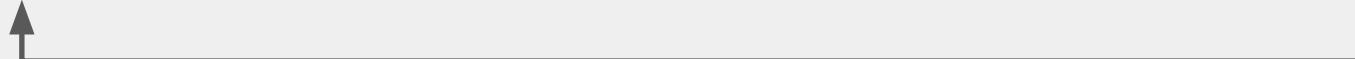


MENU 3 : トーク支援

チームのメンバーとの  
対話から行動を決める



チームで実践し  
小さな成功体験を積む





リーダーが変われば、チームは変わる

チームが変われば、組織は変わる

「チームからはじめよう。」