

イノベーションを継続する 組織とリーダーのあり方

～ ATD日本支部 リーダーシップ開発委員会による調査分析と提言～

ATD インターナショナル メンバー ネットワーク ジャパン 理事 リーダーシップ開発委員会 委員長 永禮 弘之

目次

1. はじめに
2. 調査研究の概要
3. 分析の全体像
分析①：「イノベティブ度が高い企業はいかに創られるか」のモデル化
分析②：「各階層のリーダーシップ行動がいかに企業のイノベティブ度に影響するか」の影響分析
分析③：企業のイノベティブ指標に影響する要因の抽出
4. 分析概要と結果
4-1 分析①：「イノベティブ度が高い企業はいかに創られるか」のモデル化
～イノベティブ企業は「経営」と「現場」の両輪で創られる
[分析①概要] 企業の4つのイノベティブ特性の因果関係の分析
[分析①結果] イノベティブ度が高い企業のイノベーション活動の特徴
4-2 分析②：「各階層のリーダーシップ行動がいかに企業のイノベティブ度に影響するか」の影響分析
～3階層の異なるリーダーシップ行動が、イノベーションを促す場やしくみ、社員の行動、経験の蓄積に働きかけてイノベティブ度を引き上げる
[分析②概要] 各階層のリーダーシップ行動が、組織能力（「組織のイノベーション推進力」「現場の組織学習力」）を通じて企業のイノベティブ度に与える影響の分析
[分析②結果] 各階層のリーダーシップ行動が企業のイノベティブ度へ与える影響
4-3 分析③：企業のイノベティブ指標に影響する要因の抽出
～注目すべき影響要因は「組織のイノベーション推進力」
[分析③概要(1)] 8つの影響要因が複合的なイノベティブ指標に与える影響の分析
[分析③結果(1)] 8つの影響要因が複合的なイノベティブ指標に与える影響
～主な影響要因は「組織のイノベーション推進力」である
[分析③概要(2)] 8つの影響要因が企業業績指標に与える影響の分析
[分析③結果(2)] 8つの影響要因が企業業績指標に与える影響
～多くの指標に関して、影響を直接与える要因は見つからなかった
[分析③概要(3)] 8つの影響要因がイノベーションの4レベル別指標に与える影響の分析
[分析③結果(3)] 8つの影響要因がイノベーションの4レベル別指標に与える影響
～4レベルのイノベーションを促すには、イノベーションを促す場やしくみを整えるだけでなくその活用が重要
5. 企業のイノベティブ度を高めるための提言
[経営者に向けて] [人事部門に向けて]
[部門長、現場の管理職に向けて]
6. 用語解説
<企業の4つのイノベティブ特性の定義>
<複合的なイノベティブ指標の定義>
<リーダーシップ行動の定義> <組織能力の定義>

ATDの活動と日本支部・リーダーシップ開発委員会

ATD (Association for Talent Development) は、世界最大級の人材開発、組織開発に関する非営利の会員組織。1944年に設立され、米国に本部を置く。会員は世界120カ国以上に広がり、約4万人を数える。コンファレンス、セミナーの開催、調査研究、出版、資格認定などをグローバル規模に行い、企業・教育機関・行政体の実務家、研究者・コンサルタント・トレーナーなどの専門家が交流する。

実務家や専門家にとって、ATDは世界的規模で最新事情や研究成果を発信、共有する場だ。米国で行われる年次総会(ATD国際会議)では400近いセッションが開催され、世界各国から約1万人の参加者が集う。地域別のネットワーキングの場も各国で設けられ、日本では昨年、海外の第一人者を招いた「ジャパンサミット」が開催されている。

2007年に発足したATD インターナショナル メンバー ネットワーク ジャパンは、ATDの日本支部であり、当委員会を含めた5つの委員会が調査研究活動を行う。当委員会は、発足以来、実務家、専門家の有志により、組織におけるリーダーシップ開発のあり方を日本の現状に照らし合わせて探っている。

● 永禮 弘之 (ながれ・ひろゆき)

株式会社エレクトセ・パートナーズ 代表取締役

化学会社の営業・経営企画、外資系コンサルティング会社のコンサルタント、衛星放送会社の経営企画部長・事業開発部長、組織変革コンサルティング会社の取締役などを経験した後、株式会社エレクトセ・パートナーズを設立。幅広い業界の企業や官公庁に対し、1万3,000人以上の経営者、経営幹部、若手リーダーの育成を支援している。立教大学にてリーダーシッププログラムの講師も務める。



主な著書に、『ホワイト企業』『強い会社は社員が偉い』(日経BP社)、『リーダーシップ開発の基本』(ATDグローバル・ベーシック・シリーズ翻訳監修 ヒューマンバリュー)、『マネジャーになってしまったら読む本』(ダイヤモンド社)など。