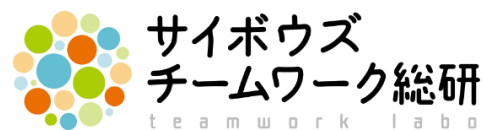


組織コンサルティング ・研修事例集



私達チームワーク総研は、チームワークあふれる社会の創造を目指し、サイボウズがこれまで挑戦してきた制度・風土改革をはじめとする様々な取り組みを、研修やコンサルティングの事業を通して企業・組織のみなさまにご提供しています。

事例を学び、実践する場を提供することで、企業の課題解決のお手伝いをしています。当資料では、これまでのチームワーク総研の活動を事例集としてお伝えいたします。

変化に強い組織づくりは、**サイボウズ流チームワーク経営**で解決！

サイボウズ流『チームワーク経営』

「チームの生産性」と「メンバーの幸福感」 両立

チームワーク経営の4つの原則

チームワーク経営には4つの原則が必要とサイボウズは考えます。
行動のベースとなる価値観として、メンバー一人ひとりに根づくことを目指します。

理想への共感

共感できる理想を作り、
理想に向かって行動する。

多様な個性を重視

多様な個性に向き合い、
互いに活かす。

公明正大

仲間との信頼関係の
基盤を守り抜く。

自立

自立心を引き出し、
議論によって
進歩を生み出す。

従来の研修・ コンサルティングアプローチ



問題解決: 問題の分析・原因追及
情報共有: 意思決定者に集約
意思決定: 経営陣・マネジャー

ネックとなる部品を取り換える
(制度・管理手法を変える・あるべき論の研修)

サイボウズの研修・ コンサルティングアプローチ



問題解決: 理想への共感・対話
情報共有: 透明化・オープン
意思決定: 社員を巻き込む、権限移譲

自律的な組織を構築する
(メンバーの意識と組織メカニズム)

チームワーク総研事例 概要

セミナー（講演） 事例

サイボウズ社内の現場でリアルな課題解決に取り組んできた多彩な講師陣が、お客様の目的に合わせたテーマで講演をさせていただきます。講演会、シンポジウム、トークショー、パネリストなど、様々な場で登壇をしています。

研修事例

サイボウズがこれまで実践してきた、「働き方改革」「チームづくり」「マネジメント」といった様々なノウハウを、体系化したメソッドと共に、各社の課題に併せて研修を実施しております。企業規模問わず多くの企業で実践しております。

コンサルティング 事例

理想設定から実行・実現まで、サイボウズチームワーク総研のコンサルタントが併走してご支援させていただいております。単なる「カイゼン」ではなく、「自律的な組織」への転換を支援しています。



セミナー（講演） 事例

セミナー（講演）概要

セミナー・講演は**サイボウズの社員が講師**です。
様々なバックグラウンドや経験を持つメンバーが講師を担当します。



執行役員
人事本部長 兼 法務統制本部長

中根 弓佳 なかね ゆみか

2001年入社

人事 働き方改革 女性活躍 教育
モチベーション



代表取締役社長

青野 慶久 あおの よしひさ

1997年サイボウズ創業

経営 働き方改革 子育て
チームワーク



組織戦略室長

山田 理 やまだ おさむ

2000年入社

経営 人事 グローバル 財務
内部統制



チームワーク総研 シニアコンサルタント

なかむら アサミ

2006年入社

チームワーク テレワーク
働き方改革 学校の働き方改革 教育



チームワーク総研 統括ディレクター

和田 武訓 わだ たけのり

2009、2013年入社

働き方改革 男性育休
プロジェクトマネジメント
チームワーク



チームワーク総研 シニアコンサルタント

松川 隆 まつかわ たかし

2012年入社

人事 働き方改革 風土改革
チームワーク 複業

講演のご依頼や
ご相談はこちらから



<https://teamwork.cybozu.co.jp/profile/>

セミナー（講演）事例（金融庁様）

【開催概要】

テーマ：「社員向けテレワークセミナー」

対象：全職員（自由参加）

目的：コロナを機にテレワークを加速させてきた中、今後の庁内の働き方を検討していく参考事例とする。



【参加者の声】

- ・1on1で行き詰っている人にとって、雑談でも「やらないより良いんだ」と**気が楽になった**
- ・制度（人事総務）とツール（IT部門）と風土（全社員）の変化が伴わないと意味がなく**関係部門の連携が必要と気づきました**
- ・**プロセスを隠さず共有**するといった話が印象的でした
- ・これまでは自分目線でしかテレワークによる問題を考えられなかったが、上司のマネジメントの難しさを知り、テレワークによる障害を柔軟に考えられるようになり、**視野が広がった**
- ・**失敗を共有できる組織作り**という点は面白く感じた

サイボウズ テレワーク 制度面変遷

		テレワーク導入初期	テレワーク推進期	現在
ルール	対象者	一部社員	全社員	全社員
承認 事項	事前申請	必須	必須	必須
	事後報告・評価	必須	必須	必須
共有	スケジュール管理	必須	必須	必須
	業務時間制限	9-18時のみ	9-18時のみ	柔軟に
共有 範囲 等	日報制限	月4回まで	月4回まで	条件付きで月4回以上可
	報告制限	あり	あり	あり
共有 手段	チャット機能	Skypeのみ	Skypeのみ	Skypeのみ
	メール機能	Skypeのみ	Skypeのみ	Skypeのみ

情報は、伝達から共有に

情報伝達
相手を選んで、情報を伝達する。それ以外の人は情報を知らない。

情報共有
プライバシーとインサイダーを除き、すべての情報を共有する。

知の共有 知の生産

電話、メール、ビデオ会議など

グループウェア、社内SNSなど

情報格差は、権力差や経済格差、対立を生む。
量が増えた現在、1回の伝達ですべてを伝えるのは無理になっている

【組織概要】

組織名：金融庁

セミナー（講演）事例（ユーシービージャパン様）

【開催概要】

テーマ：「ダイバーシティ講演」（オンライン）
対象：社員全員（任意参加105名）
目的：社内のダイバーシティ&インクルージョンの取り組みの一つとして外部の実践事例を学び、意識変革のキッカケとする。

【参加者の声】

- ・会社も社員も現状にとらわれず、**柔軟な発想と社員参画、コミュニケーションが重要**。
- ・実際にD&Iを実施している企業の事例や考え方を知ることができてとてもよかった。
- ・ジェンダーに関わらず、UCBで**働きたいと思えるような社内体制を実現していく活動が重要**ではないかと感じました。
- ・印象的だった言葉は「**質問責任**」。チームの理想に近づくために、こうなったらいいのに、これはおかしい、という意見や質問を上司やチーム員に伝えることを意識して業務していきたいと思いました。



人事制度の方針

「100人いれば、100通りの人事制度があつてよい」

従業員一人ひとりの個性が違ふことを前提に、それぞれが望む働き方や組織が実現されればよいという考え方。公平性よりも個性を重んじることで、一人ひとりの幸福を追求する。

石垣を作るように、個性を活かす

「わがまま」～ 良い「わがまま」と、悪い「わがまま」

「私はカレーライスを食べたい」
自分の価値観によるわがまま。
例：「悪いわがまま」は、迷惑なわがまま。

「あなたはカレーライスを食べるべきだ」
他人に自分の価値観を押し付けるわがまま。
例：人権侵害や差別は、迷惑なわがまま。

「わがまま」と他人の価値観を否定するのは悪い「わがまま」である。

【企業概要】

会社名：ユーシービージャパン株式会社
業種：ベルギーに本社を置く製薬企業の日本法人
社員数：530名（2020年12月31日現在）



研修事例

チームワーク総研では、「階層別」・「テーマ別」の2つの軸で研修を実施しております。サイボウズの実践事例やメソッドを用いて、**各社の課題に併せたカスタマイズ研修を実施**しています。

階層別研修

【概要】

新人～経営層まで幅広い階層の研修を実施しております。あるべき論の研修ではなく、一人一人が自ら考え・行動できるようなコンテンツを提供しています。

【テーマ例】

- ・「1社経営塾」（経営層向け）
- ・「最軽量のマネジメント研修」（マネジャー向け）
- ・「カイシャインの心得研修」（若手社員向け）
- ・「新人研修・フォローアップ研修」（新入社員向け）



テーマ別研修

【概要】

各社の要望に応じた様々なテーマの研修を実施しております。サイボウズが実際に実践してきた事例を元にわかりやすく実務的な内容を行います。

【テーマ例】

- ・「チームワーク向上研修」
- ・「オンラインコミュニケーション研修」
- ・「100人100通りの人事制度研修」
- ・「サイボウズ流1on1研修」
- ・「ダイバーシティ研修」



研修事例（北國銀行様）

【開催概要】

テーマ：「新入行員向けセミナー」
対象：新入行員 46名（2回に分けて実施）
目的：新入行員のみなさんに、「チーム」「チームワーク」についての考え方（サイボウズ流）を知って頂き、自身や同期メンバーの想いを認識し、今後チームワークを発揮したいと思ってもらう。



【参加者の声】

- ・チームをよくするためには、**自分から発信することが大切だ**とよく分かった。
- ・チームワークについて深く学べた。チームのメンバーに**自分の不得意な部分を勇気を持ってさらけ出し**、チームのそれぞれが得意な部分を活かし働くことが理想の働き方だと学んだ。
- ・周りの同期が持っている、**叶えたい理想や想いを聞けてよかった**。
- ・個人の理想がチームの理想に繋がることが印象的だった。
自分の理想を強く意識し、**今後の組織での行動に繋げたい**。



【企業概要】

会社名：株式会社北國銀行
社員数：2,220名（2020年9月30日現在）

研修事例 (神輝興産様)

【開催概要】

テーマ：「チームワーク研修」 (オンライン)

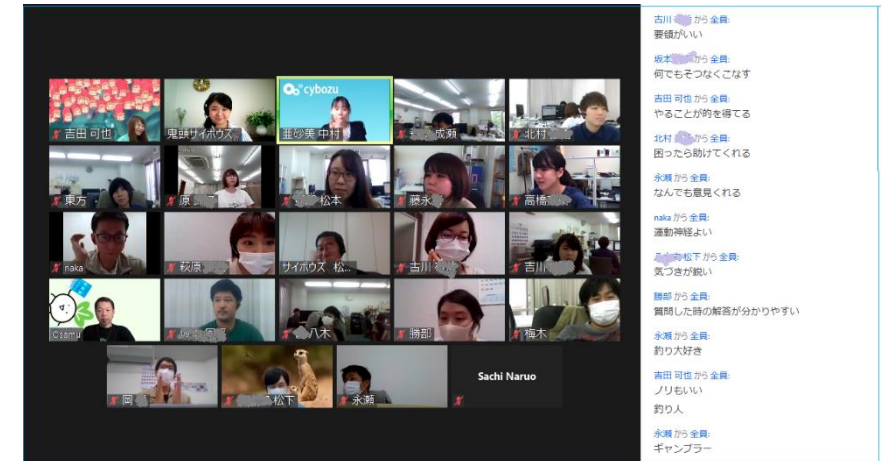
対象：全社員

目的：現在の組織をさらに強いチームにするために、

- ①社員の「チーム」意識を高める
- ②建設的な議論ができるようにする

【参加者の声】

- ・グループとチームの違いについても、**今までは同じ目標や目的に向かって仕事できていなかった**なと思いました。今年度はチームとして頑張れるようにしていきたいと思います！
- ・チームで協働する上では、**各々が自分の強みや得意なことを発揮することに注視することが重要**なのだと思いました。
- ・**たった一人のワガママかもしれない事が社員の業務効率化に繋がり**、ひいては会社にとっても有益になるのだと思いました。
- ・問題についての話し合いはしんどい印象ですが、理想の共有をすれば、**すごくハッピーな気持ちで話しあいができる**なと思いました。



チームワークを発揮するために必要なこと

- 1.理想をつくる
- 2.役割分担する
- 3.コミュニケーションする
- 4.情報を共有する
- 5.モチベーション（やる気）をあげる

チームワークで大切なこと

自分の**強み**で**メンバーを助けよう**

苦手なことはあってもいい

↓
強みを活かせる 苦手を共有できる チームをつくらう

【企業概要】

会社名：有限会社 神輝興産
社員数：20人

研修事例（愛媛県社会福祉事業団様）

【開催概要】

テーマ：「会議の進め方と・グループウェア活用研修」（オンライン）
対象：施設長・管理職・事務職員（40名前後）※全2回開催
目的：グループウェアやZoom会議などのデジタルツールを使いだしているが効果的に使えていないため、初歩的な使い方から具体的な実務での活用まで学ぶため。※愛媛県DX人材育成支援事業費補助金の活用

【参加者の声】

- ・オンライン会議では、実際に集まって行う会議より参加者全員の顔が近く、**工夫次第でよりコミュニケーションが図れる**ようになるのではないかと感じました
- ・仕事における「**情報共有**」と「**確認**」、「**スピード**」の重要性を再認識した。
- ・**Zoom会議への抵抗や不安が軽減**された。使いやすさが分かった。**とにかく経験回数を増やす**ことが、当面の課題であると気づいた。
- ・**久しぶりに他施設の状況を知れて嬉しかった**です。できれば、全職員の方に参加してもらったらよかったと思うぐらい良かったです。

「会議」でどんなことを課題に感じていますか？

■ 会議に参加しないと、 ■ 誰が意思決定するのか曖昧

リアル会議とオンライン会議の価値の違い

	リアル会議	オンライン会議
機能的価値	・ちょっとした悩み相談ができる ・距離や時間の面でアイデアが生まれやすい ・商品などの実物を目の前にして会話できる ・会議前後に会話を、ちょっとした調整ができる	・物理的な制約が無い（移動の必要がない） ・資料共有ツールが多く、共同作業できる ・録画できるため共有が楽 ・発言に集中しやすく、議論が迅速に終わる
感情的価値	・熱意、意気込み、ストレスなどを伝えられる ・視線やジェスチャーなどで、感情を表現できる ・非言語で、相手の呼称の合図ができる ・雑談がしやすい、人間関係にプラスに働く	・全員で均等となり一休論を持って議論できる ・配属が均等なので、役割による圧迫がない ・プライベートが垣間見られて、人間になる ・自分の顔が見えるので、感情が伝わりにくい
	雑談・微調整 感情が出しやすい	会議の短縮化・効率化 感情が出にくい



でも、何からはじめよう？

・オンライン会議

・スケジュールの登録・活用

・オンライン「ザッダン」

ブレイクアウトルーム イメージ



【企業概要】

会社名：社会福祉法人 愛媛県社会福祉事業団
社員数：320人



コンサルティング 事例

チームワーク総研では、貴社の課題に応じて2つのコンサルティングサービスを提供しております。単なる現場改善ではなく、
「自律的な組織」への転換を支援しています。

組織変革コンサルティング

【概要】

貴社の経営課題を踏まえたうえで、チームワーク経営実現に向けたコンサルティングサービスを提供
に向けたコンサルティングサービスを提供

【対象企業】

- ・ 新たな方針に向けて、組織風土の転換を図りたい企業
- ・ 受け身体質から自律型組織への転換を図りたい企業
- ・ 生産性と幸福度の両立した経営を目指したい企業



チーム・場づくりコンサルティング

【概要】

風土改革や働き方改革等、貴社プロジェクトにサイボウズのコンサルタントが併走しプロジェクトの成功を支援

【対象企業】

- ・ 本音の議論を元に本質的な課題解決を実施したい企業
- ・ 納得度の高い効果的なプロジェクトを行いたい企業
- ・ 社員が主体的に参画するプロジェクトを行いたい企業



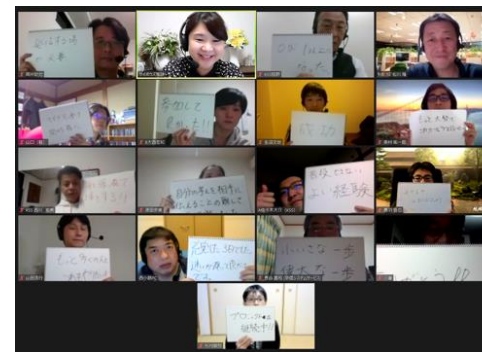
コンサルティング事例（京信システムサービス様）

【コンサルティング概要】

テーマ：「チーム力向上プロジェクト」
 対象：全社員+有志プロジェクト
 目的：【長期】KSS全員で目指せる「事業の理想」を掲げる
 【短期】一歩を踏み出す、風土づくりから始める
 効果：一人一人が自身の想いを発信することで目指したい
 風土イメージが醸成できた

【内 容】

取り組み	全社向け 講演	質疑応答会	アセスメント +フィードバック	プロジェクト Day1	プロジェクト Day2	プロジェクト Day3
時期	10月13日	2回	10月+1月	1月25日	2月10日	3月4日
時間	2時間	各1時間	フィードバック 1時間	7時間	7時間	7時間
目的・概要	チーム力を向上したい・関わりたい 「チームワークとその効果」 「理想と文化の浸透」 「チームへの関わり」		現状把握 「フィードバック講義」 「ディスカッション」	全体を広く議論 雰囲気づくり	Day1を受けて 議論深掘り	Day2を受けて 腹落ち・議論深掘り +行動宣言
参加者	有志メンバー +全社員録画視聴	有志メンバー	マネージャー	有志16名~17名		



全体共有

ケースA・ケースB・ケースCから
それぞれ発表(3分程度)

発表を聞いたメンバーは、
質問・感想を一言でスケッチブックに
記載して下さい。

発表を聞く側のチーム
全員スケッチブックに
質問・感想を
一言書いて下さい！

質問・感想
ひと言

＜やり方 その1＞ 写真で表現 例



【個人ワーク】 風土・行動指針①



糧になっている経験から感じる、
これからも続けていきたいKSSの風土や、
これからは続けていきたい あなた・周囲の行動を
書きましょう



7分

【企業概要】

会社名：株式会社京信システムサービス
 社員数：146名（2020年7月現在）

コンサルティング事例（パナソニック様）

【コンサルティング概要】

テーマ：「K2プロジェクト」

対 象：全社員有志／全人事職位有志

目 的：自分たちのことを自分たちで考える組織にする

効 果：自らの「Will」について、事業部を越えてオープンに話す場づくりを中心に、トップとの交流も交えながら「自分たちの会社」意識づくりを進めています



【内 容】

テーマ	働き方	人事の壁	Willの実現	働き方とWill	トップトーク	テレワークざつだん
時間	半日	半日	半日	半日	90分	90分
目的・概要	他社事例を元に自社の働き方を考える	自分のWillの確認とその障壁を考える	Willの実現を考える	他社事例と自らのWillを考える	トップの率直な想いを聞き対話する	コロナ禍での不安や想いをざつだんする
参加者 (いずれも有志)	人事	人事	人事	全社員	全社員 (オンライン)	全社員 (オンライン)

内省トーク

新聞を作成するワークを終えて、「今」出てきた気持ちを整理する時間を設けました。

- ・「自らの本当の望み」
 - ・「自分でできそうなものはあるか」
 - ・「実現にあたり必要なものは何か」
- を自由にディスカッションしました。



未来新聞作成ワーク

付箋に書かれた「やりたい」に沿ってテーブル分けをし、各チームで、「未来新聞」を作っていました。
カンパニーや職種がバラバラのなかで、お互いの「理想」を自由に議論しました。



【企業概要】

会社名：パナソニック株式会社

売 上：連結749,006千万円（2020年3月期）

社員数：25万9385人（2020年3月末時点）



サイボウズ チームワーク総研

t e a m w o r k l a b o

お問い合わせは、サイボウズ株式会社チームワーク総研まで



teamwork@cybozu.co.jp

各種ご相談もお聞かせください

- ・ 事例についてもっと詳しく聞きたい
- ・ 自社組織の課題を整理したい 等

ご予約制（無料）にて、担当コンシェルジュが承ります

<https://teamwork.cybozu.co.jp/concierge.html>