

ディール組織 概論

目次

1. ティール組織ってなんなん？
2. 日本企業はどうなん？
3. まとめ

1. ティール組織ってなんなん？

ティール組織とは？

とりあえず、これ見とけばOK

https://www.youtube.com/watch?v=gcS04BI2sbk&feature=emb_logo



ティール組織とは？

■ ひとことで言うと？

自己進化する有機生命体的組織

■ キーワード

1. Self Management（自己管理）
組織メンバー主体の自律的なマネジメント
2. Wholeness（全体性）
個人が持つすべての能力の発揮
3. Evolutionary Purpose（進化する目的）
組織が達成したい目的の動的変化



組織のカラー

■ ティール（進化型）

自己管理、全体性、進化目的（≡有機生命体）

■ グリーン（多元型）

権限委譲、価値観重視、ステークホルダーへの責任（≡家族）

■ オレンジ（達成型）

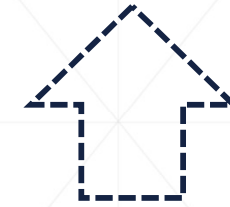
革新主義、説明責任、実力主義（≡機械）

■ アンバー（順応型）

反復可能性、指揮命令系統（≡軍隊）

■ レッド（衝動型）

分業、トップダウン型権威（≡狼の群れ）



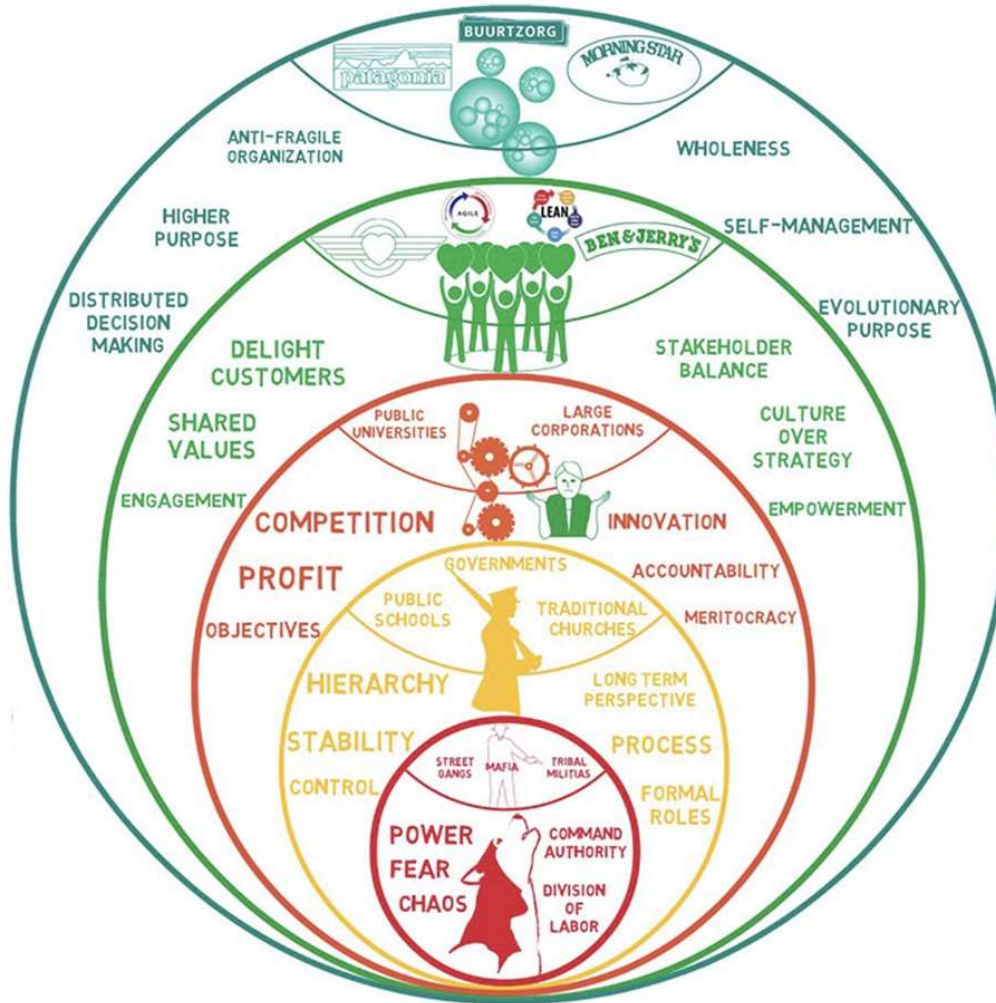
これから？



これまで

組織のカラー

■ 5つの組織モデル



メタファ

特徴(簡易)

TEAL
ティール

生命体

信頼で結び
ついている
メンバーやチームが
自己修正できる仕組み

GREEN
グリーン

家族

多様性の尊重
価値観共有・カルチャー
権限委譲
エンパワーメント

ORANGE
オレンジ

機械

イノベーション
科学的マネジメント
社長と従業員の
ヒエラルキー

AMBER
アンバー

軍隊

長期的展望
上意下達
厳格な階級に
基づくヒエラルキー

RED
レッド

オオカミ
の群れ

生き残る
力による支配

Shiro Yoshihara (Natural Organizations Lab Inc.)
『Reinventing Organizations』等から翻訳編集加工

1. Self Management

■ ひとことと言うと？

組織メンバー主体の自律的なマネジメント

■ 具体例 | Buurtzorg (オランダ)

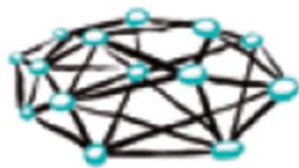
<https://www.buurtzorg.com/>

1. いわゆる「マネージャー」がない

最大12人のチームが独立して事業推進、教育、採用等を行う

2. バックオフィスは現場のサポートのみ

組織メンバー約10,000人に対して、バックオフィスは約40人



Self-management

セルフマネジメント

(が機能している構造や
仕組みを有している)

- ・ 情報の透明化
- ・ 意思決定プロセスの権限移譲等
- ・ 人事プロセスの明確化 等

2. Wholeness

■ ひとことと言うと？

個人が持つすべての能力の発揮

■ 具体例 | ESBZ (ドイツ)

<https://www.ev-schule-zentrum.de/>

1. オープン・マイク習慣

他者への感謝や称賛を全員の前で発表する



Wholeness

ホールネス

(個人としての
全体性の発揮)

- ・能力が最大限、発揮できること
- ・不安や弱さに寄り添い合えること

3. Evolutionary Purpose

■ ひとことと言うと？

組織が達成したい目的の動的変化

■ 具体例 | Buurtzorg (オランダ)

<https://www.buurtzorg.com/>

1. 各チームがさまざまな事業を独自に実施
他チームにもその情報を共有し、真似できるようにする
2. COEは意思決定をしない
各チームの取り組みを見て、組織が今後目指したい方向を感知するだけ



Evolutionary purpose

進化する(組織の)目的

あらためて、ティール組織とは？

■ ひとことで言うと？

自己進化する有機生命体的組織

■ キーワード

1. Self Management（自己管理）
組織メンバー主体の自律的なマネジメント
2. Wholeness（全体性）
個人が持つすべての能力の発揮
3. Evolutionary Purpose（進化する目的）
組織が達成したい目的の動的変化



新しく登場した組織のカタチ

2. 日本企業はどうなん？

そのまえに その1

■ エマニュエル・トッドの家族類型

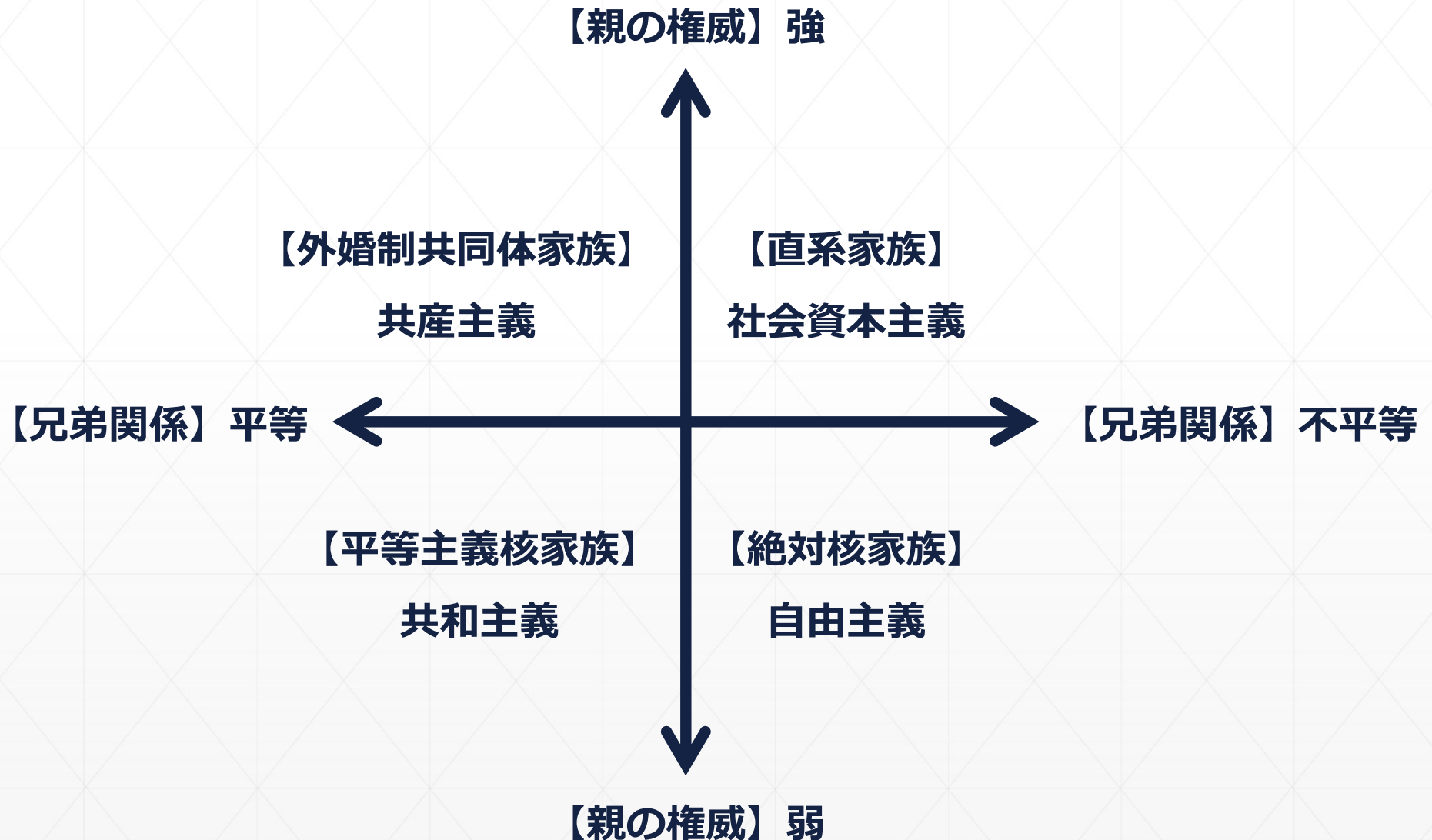
家族構造 = 家族のカタチは、親子関係 × 兄弟関係で4つに分類できる。



そのまえに その2

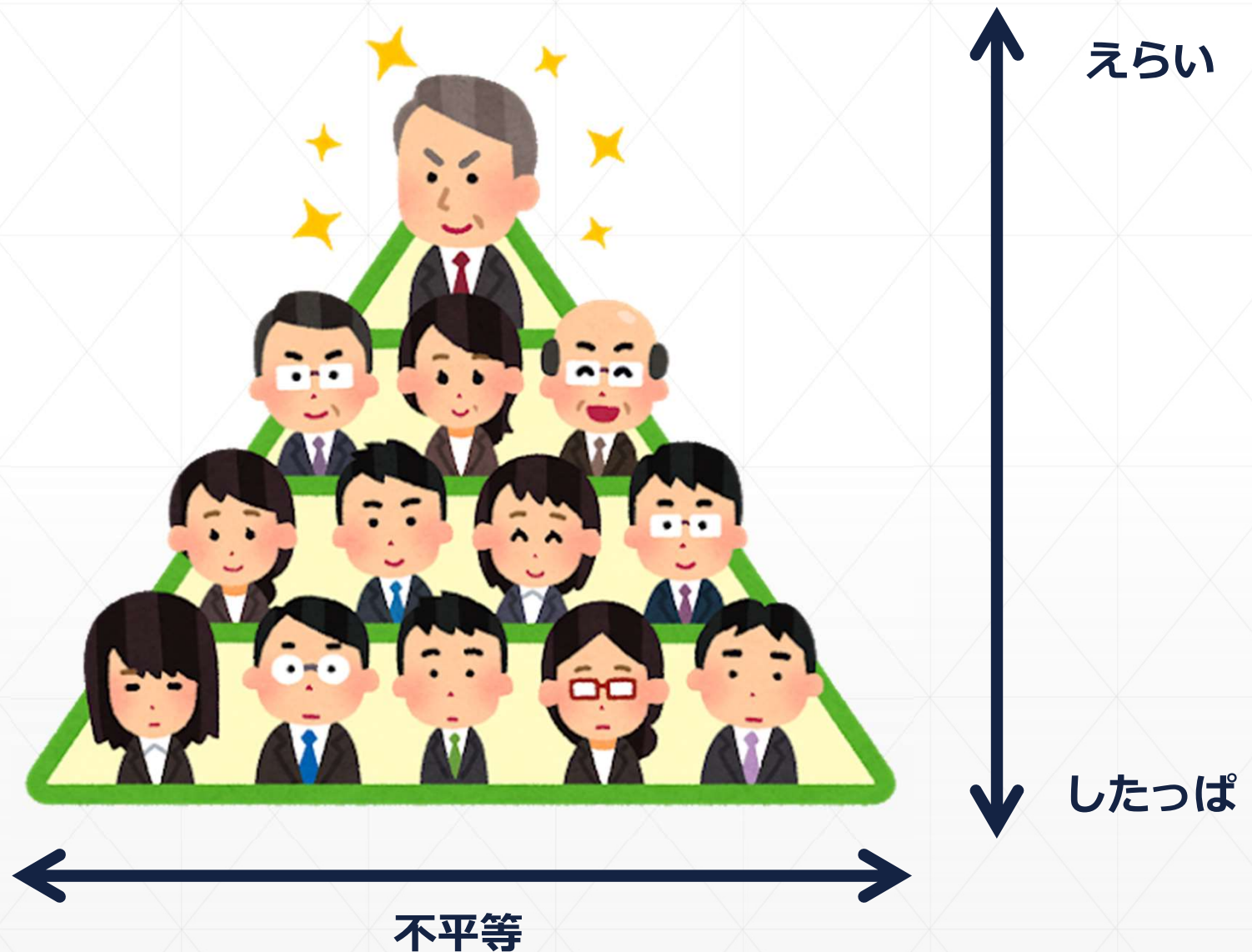
■ 家族類型とイデオロギー

家族類型とその地域のイデオロギーは相関する。



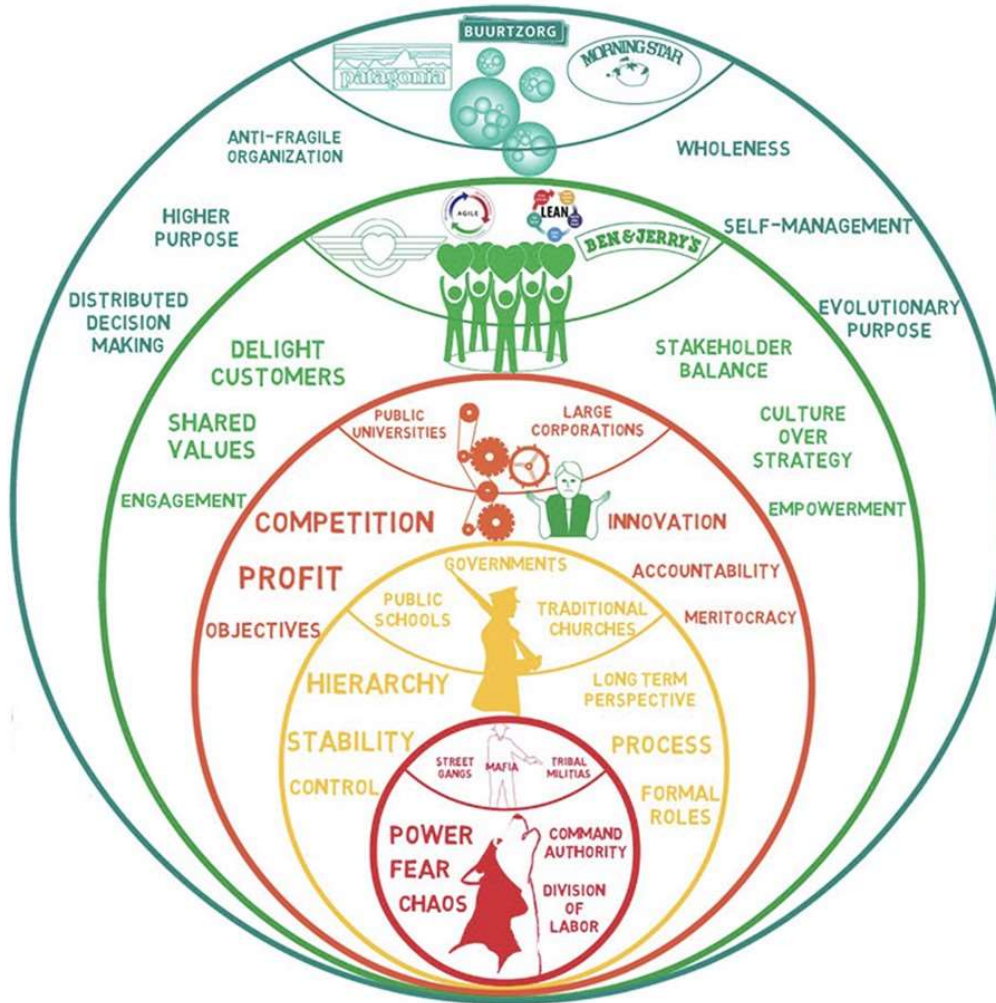
トップの家族類型をふまえると、、

日本企業は直系家族的（上意下達 × 不平等）な組織構造になりやすい。



じゃあ、日本企業のカラーは？

■ 5つの組織モデル



メタファ

特徴(簡易)

TEAL
ティール

生命体

信頼で結び
ついている
メンバーやチームが
自己修正できる仕組み

GREEN
グリーン

家族

多様性の尊重
価値観共有・カルチャー
権限委譲
エンパワーメント

ORANGE
オレンジ

機械

イノベーション
科学的マネジメント
社長と従業員の
ヒエラルキー

AMBER
アンバー

軍隊

長期的展望
上意下達
厳格な階級に
基づくヒエラルキー

RED
レッド

オオカミ
の群れ

生き残る
力による支配

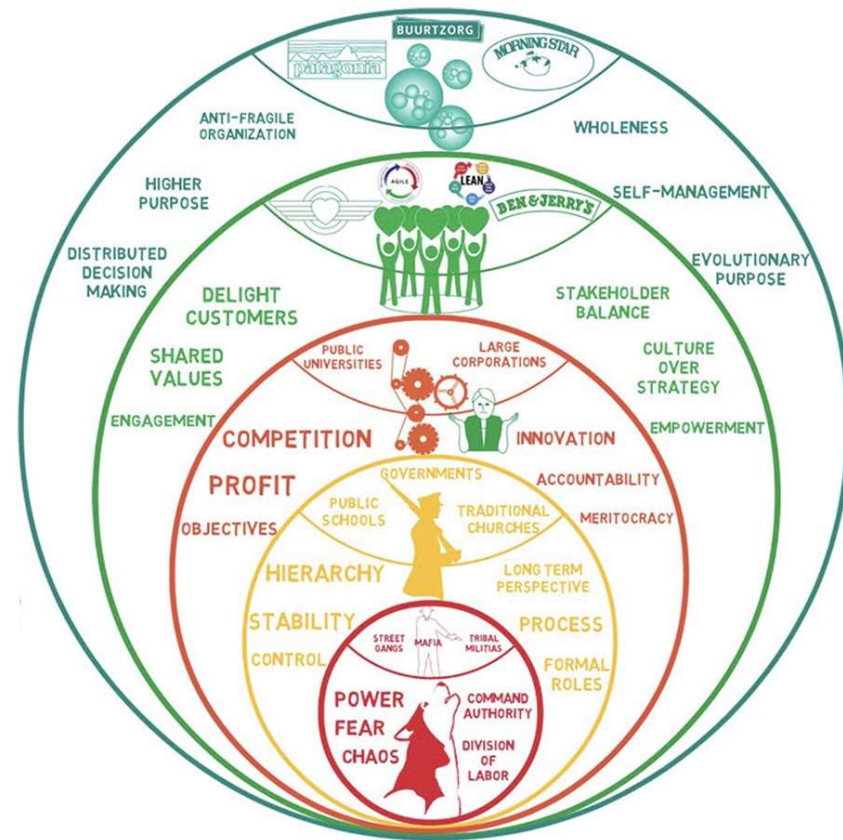
Shiro Yoshihara (Natural Organizations Lab Inc.)
『Reinventing Organizations』等から翻訳編集加工

アンバー + オレンジ + 微妙にグリーン？

日本企業はティール組織になれる？

正直、難しいのでは、、、

■ 5つの組織モデル



メタファ

特徴(簡易)

TEAL
ティール

生命体

GREEN
グリーン

家族

ORANGE
オレンジ

機械

AMBER
アンバー

軍隊

RED
レッド

オオカミ
の群れ

信頼で結び
ついている
メンバーやチームが
自己修正できる仕組み

多様性の尊重
価値観共有・カルチャー
権限委譲
エンパワーメント

イノベーション
科学的マネジメント
社長と従業員の
ヒエラルキー

長期的展望
上意下達
厳格な階級に
基づくヒエラルキー

生き残る
力による支配

日本人の価値観に
マッチしにくい

Shiro Yoshihara (Natural Organizations Lab Inc.)
『Reinventing Organizations』等から翻訳編集加工

無理にティール組織にすると、組織崩壊する（気がする…）

日本企業はティール組織になれる？

もちろん、やっている企業もある。

■ サイボウズ (<https://cybozu.co.jp/>)

情報共有の仕組みづくり、社員各人への権限移譲

■ ヤッホーブルーイング (<https://yohobrewing.com/>)

ディレクターは立候補性、上下関係の希薄なフラットな組織



3. まとめ

結局、ティール組織とは？

■ ひとことで言うと？

自己進化する有機生命体的組織

■ キーワード

1. Self Management（自己管理）
組織メンバー主体の自律的なマネジメント
2. Wholeness（全体性）
個人が持つすべての能力の発揮
3. Evolutionary Purpose（進化する目的）
組織が達成したい目的の動的変化



新しく登場した組織のカタチ

でも日本企業にはあんまりマッチしないかも。。

(おまけ) イノベーションの条件

■ 真説・企業論 (野中剛志)

<https://bookclub.kodansha.co.jp/product?item=0000210911>

1. 強い権限

意思決定者が強力な権限を持つ

2. 価値観の共有

組織が重視する価値観が組織内に浸透している

3. 情報の共有

さまざまな情報が組織内で共有されている

実は日本の組織構造は
イノベーションに向いている？

真説・企業論

ビジネススクールが教えない経営学

中野剛志

アメリカに 学んではいけない

- アメリカの**開業率**は30年間で半減
- **シリコンバレー**の成功は強力な軍事産業のおかげ
- ベンチャー・キャピタルは**イノベーション**の役に立たない
- **官僚主導**のアメリカ型コーポレート・ガバナンス改革が日本企業を短期主義化させた



- 日本経済の**長期停滞**はアメリカ型の企業改革・金融構造改革が本当の原因

最強の論客による
経営の本質論

講談社現代新書