

For Organizations

全体性の視点から、
組織の土台と軸を、整える。

統合学コンサルティング ご提案資料

Integrative Human Universe for Organizations

理念が浸透しない。離職率が下がらない。組織が対立を繰り返す。
一見バラバラに見えるこれらの問題は、実は同じ構造から生まれています。

統合学 Integrative Human Universe

INTRODUCTION

ごあいさつ

この資料をお手に取っていただき、ありがとうございます。

多くの企業・組織が、理念浸透、離職率、部署間の対立、意見の食い違いといった課題に直面しています。それぞれ担当部署も、対処法も、使う言葉も異なるため、私たちはこれらを「別々の問題」として扱いがちです。理念の問題は人事や経営企画が、離職は人事が、対立はマネジメント研修が、というように。

しかし、統合学という視点から見ると、これらの問題には共通する一つの構造があります。組織を「部分の集合」として捉え、個別に最適化しようとする思考のクセ——本書ではこれを「分断脳」と呼びますが——が、あらゆる組織課題の根っこに共通して存在しているのです。

本資料では、企業が抱える分断問題の中でも特によく見られる5つの現れ方を取り上げながら、統合学が提供する「全体性の視点」という一つの枠組みで、それらがどのようにつながっているのかを解説します。そのうえで、統合学が企業・組織に提供できる支援の形についてご紹介します。

CONTENTS

目次

- I. 企業が直面している「分断」という問題
- II. すべての問題は、同じ構造から生まれている ――統合学フラクタルモデルと「分断脳」
- III. 5つの課題を、フラクタルモデルで読み解く
 - 1. なぜ理念は浸透しないのか
 - 2. なぜ離職率は下がらないのか
 - 3. なぜ組織は対立を繰り返すのか
 - 4. みんな正しい。だから話がまとまらない
 - 5. 100年企業に共通するもの
- IV. 統合学が提供する解決アプローチ
- V. 統合学コンサルティング・研修サービスのご案内
- VI. 統合学とは

PART I

企業が直面している「分断」という問題

企業や組織が抱える課題は、理念浸透、離職率、部署間対立、意見の不一致だけに留まりません。人材育成、評価制度、事業承継、部門間の連携、意思決定のスピード——業種や規模を問わず、実に多岐にわたります。しかし、その多くに共通しているのが、「分断」という構造です。物事を部分に切り分けて捉え、個別に最適化しようとするあまり、全体としてのつながりが失われていく。ここでは、特によく見られる5つの現れ方を例として取り上げます。

1. なぜ理念は浸透しないのか

理念を作った。行動指針も定めた。それでも、現場には広がらない。研修を増やし、社内報で発信を重ねても、理念を「知っている」社員が、理念と矛盾する判断を日々下し続ける。

2. なぜ離職率は下がらないのか

採用を増やしても、待遇を改善しても、研修を充実させても、人が辞めていく。しかも、条件が良くても辞める人がいる。原因を給与や人間関係だけに求めても、離職は減らない。

3. なぜ組織は対立を繰り返すのか

部署間、世代間、経営と現場——意見がぶつかり、立場が対立する。営業は売上を求め、現場は品質を守ろうとし、経営は未来を見る。それぞれが正しい判断をしているにもかかわらず、すれ違いが生じる。

4. みんな正しい。だから話がまとまらない

会議をしてもまとまらない。話し合っても平行線。問題は、誰かが間違っていることではなく、それぞれが異なる現実を見ていることにある。

5. 100年企業に共通するもの

AIでもない。価格でもない。商品でもない。長く続く企業に共通するのは、変化にぶれない「土台」と「軸」を持っていることである。

これら5つは、企業が直面する分断問題のあくまで一例です。しかし、共通点として、統合学の視点に立つと、これらはすべて同じ一つの構造から生まれていることが見えてきます。

PART II

すべての問題は、同じ構造から生まれている

統合学は、組織を「生きた生命体」として捉えます。生命体は部品の寄せ集めではなく、根・幹・葉という異なる階層が、一つの生命として連動しながら成長していきます。組織もまた、同じ構造で成り立っています。

葉	成果・結果（見える世界） 業績・売上・利益、顧客満足・ブランド、離職率・定着率など。目に見える指標として現れる部分。これらはすべて、幹と根から生まれる結果であり、それ自体が原因ではない。
幹	理念・ビジョン・軸（組織の中心線） 存在意義（パーパス）、使命・価値観・ビジョン、組織として大切にする原則。組織のすべての判断がここを基準に行われる、いわば組織の中心線。ここがブレると、全体が揺らぐ。
根	文化・構造・制度（見えない土台） 評価制度・報酬制度、意思決定の仕組み、業務プロセス・構造、組織文化・無意識の前提、リーダーの振る舞い。日々の行動や選択の積み重ねによって形成される、目に見えない土台。

なぜ、これほど多くの組織で同じ問題が繰り返されるのか

統合学では、人が物事を理解し判断するときに、まず「分ける」「切り分ける」「分類する」ことを出発点とする思考のクセを「分断脳」と呼びます。これは特定の人の性格や能力の問題ではなく、教育・制度・文化を通じて、社会全体に前提として組み込まれてきた思考様式です。

組織づくりの現場でも、この分断脳は静かに働いています。理念は理念チームが、評価制度は人事部、営業戦略は営業部が、現場の品質管理は製造部が――というように、それぞれが個別最適を目指して真

剣に取り組みます。しかし、部門ごとに切り分けられたまま進められた結果、「根・幹・葉」がどこにもつながっていない組織が出来上がってしまうのです。

対立しているのは人ではない。現実を切り分けて理解しようとする、認識構造そのものである。

理念が浸透しないのも、離職が止まらないのも、部署間の対立が絶えないのも、意見がまとまらないのも——根っこにあるのは同じ一つの構造です。組織を「部分の集合」として扱う限り、どれだけ個別の対策を重ねても、問題は形を変えて再出現します。統合学が提供するのは、この構造を「全体性」という一つの視点から捉え直し、根本からつなぎ直すアプローチです。

PART III

5つの課題を、フラクタルモデルで読み解く

1. なぜ理念は浸透しないのか

多くの組織は、理念が浸透しない原因を「説明不足」「共有不足」「教育不足」として捉え、社内報や研修を増やすという対策を取ります。しかし、理念（幹）と、評価制度・日々の意思決定（根）がつながっていなければ、理念という栄養は組織全体に流れません。木の幹をどれだけ美しく塗り直しても、根が枯れていれば栄養は葉まで届かないのと同じです。

理念を掲げるだけでは、組織は変わらない。理念を軸として、根と葉をつなぎ直したとき、組織は本当の力を発揮する。

2. なぜ離職率は下がらないのか

離職の原因を給与・待遇・人間関係・採用ミスマッチとして捉えるだけでは、条件が良くても辞める人がいる理由を説明できません。統合学フラクタルモデルで人材を見ると、目に見える「葉」（役割・成果・評価）だけでなく、その人らしさの「幹」（価値観・強み・志向）、育まれた「根」（経験・環境・文化）、そして生命の源である「種」（個性・資質・可能性）という重層的な構造があります。

組織は「葉」だけを見て人を配置しがちですが、個性・資質・能力・可能性という「種」が活かされなければ、人は本来の力を発揮できず、組織とのズレが生まれていきます。離職は、個人の選択であると同時に、人を役割や数字で評価する社会構造の結果でもあるのです。

人を理解するとは、全体を理解すること。それが、離職を防ぎ、活躍と成長を生む第一歩となる。

3. なぜ組織は対立を繰り返すのか

営業は顧客・市場・売上を見て、現場は品質・安全・効率を見て、経営は戦略・未来・持続成長を見ています。それぞれの立場には、それぞれの正当性があります。しかし、人は自分が見ている範囲だけを

「正しい」と信じるほど、他の立場を「間違っている」と感じやすくなります。統合学では、この状態を「分断脳」と呼びます。

対立は、見ている現実の違いから生まれる。全体が見えると、対立は『役割の違い』であり、必要な協働であることがわかる。

4. みんな正しい。だから話がまとまらない

営業は売上を伸ばしたい。現場は品質を守りたい。人事は人を支えたい。経営は未来を考えたい。それぞれに理由があり、それぞれに正しさがあります。問題は、誰かが間違っていることではなく、それぞれが異なる現実の一部を見ていることにあります。部分だけを見ている限り、対立は終わりません。全体が見えたとき、はじめて統合が始まります。

5. 100年企業に共通するもの

AIでもない。価格でもない。商品でもない。長く続く企業に共通するのは、「統合の視点」を持ち、土台と軸を整えていることです。専門性や機能を増やし続ける「葉っぱの時代」から、つながり・掛け合わせ・全体の流れを見る「枝・幹・根の時代」へ——統合学は、その移行を導く視点を提供します。

視野を広く持ち、最初から全体の流れを見ること。それが、これからの時代を生き抜く力になる。

PART IV

統合学が提供する解決アプローチ

5つの課題はいずれも、対症療法では根本的に解決しません。統合学は、「部分への対処」から「全体のつなぎ直し」へと視点を転換することで、これらの課題に一貫してアプローチします。

従来の対処（葉への対処）	統合学のアプローチ（根・幹への対処）
理念を掲げる／繰り返し伝える	理念（幹）と評価制度・意思決定（根）を一致させる
待遇・研修を改善する	個性・可能性（種）まで含めて人を理解し、活かす
対話の場を増やす	それぞれの役割の正当性を前提に、全体像を共有する
会議のファシリテーションを工夫する	「正しさの衝突」ではなく「見ている範囲の違い」として捉え直す
個別の機能・専門性を増やす	土台（根）と軸（幹）を整え、つながりと流れをつくる

理念・組織を軸として機能させる5つのステップ

1	自社の根を見直す	制度・文化・行動を客観視する。現在の評価制度や意思決定の仕組みが、実際にどんな価値観を体現しているかを棚卸しする。
2	理念とつなぐ	根（制度・文化・行動）を理念と一致させる。評価基準、会議の進め方、採用基準など、日々の仕組みの一つひとつを理念に照らして点検する。
3	一貫して伝え、体現する	経営層自らが理念を体現し、現場へ浸透させる。言葉だけでなく、経営層の意思決定そのものが理念の体現になっているかを問う。
4	日々の仕組みに落とし込む	評価・会議・ルール・採用など、あらゆる制度に理念を反映する。理念は特別な機会にだけ語られるものではなく、日常の仕組みの中に埋め込まれてはじめて機能する。

5

振り返り、進化させる

定期的に見直し、より良くしていく。理念そのものも、環境の変化とともに問い直され、進化していく生きたものである。

PART V

統合学コンサルティング・研修サービスのご案内

統合学は、組織の課題を「全体性の視点」から整理し、土台と軸を再構築するための、実務的な支援を提供しています。

CONSULTING

統合学コンサルティング

組織の課題を「全体性の視点」から整理し、土台と軸を再構築します。理念策定・浸透、評価制度の見直し、組織開発など、個別のご相談内容に応じて、講座・研修と組み合わせた設計も可能です。経営層へのヒアリングから、根（制度・文化）と幹（理念・方向性）の一致度を可視化し、具体的な改善プランをともに描きます。

SEMINAR

講演・研修

統合学入門講座をベースに、企業・団体向けにカスタマイズした講演・研修をご提供します。管理職向けの組織開発研修、若手向けのキャリア・自分軸研修、経営層向けの理念浸透ワークショップなど、対象や課題に応じて内容を設計します。オンライン対応可、札幌近郊は対面も可能です。

ご支援の流れ（例）

1	ヒアリング	経営層・現場それぞれから、現在の課題感と、理念・制度・現場の状況をヒアリングします。
2	構造の可視化	統合学フラクタルモデルを用いて、根（制度・文化）・幹（理念・方向性）・葉（成果・現象）のつながりの現在地を整理します。
3	ご提案	見えてきた構造をもとに、コンサルティング・研修・講演など、最適な支援の形をご提案します。

4

伴走支援

理念の再構築、制度の見直し、研修の実施など、必要に応じて継続的に伴走します。

PART VI

統合学とは

統合学（Integrative Human Universe）は、分断された知・価値観・意識・社会構造を、「全体性」という一つの視点から捉え直し、再びつなぎ直すための生きた学問です。心理学、哲学、東洋思想、量子論などの知見を横断しながら、人間・組織・社会に共通する構造を読み解き、変化の激しい時代における「土台」と「軸」を提供します。

私たちは、人も組織も社会も、部分の寄せ集めではなく一つの生命体であるという前提に立ちます。理念浸透、離職、対立、意思決定のズレ——これらはすべて、根・幹・葉のつながりを取り戻すことで、根本から向き合うことができます。

統合学 Integrative Human Universe

分断を越え、全体性の視点へ。

本資料に関するお問い合わせ・ご相談は、統合学ウェブサイトのお問い合わせフォームよりお願いいたします。