



IMPACT

Corporate Profile

IMPACT JAPAN

Liberating **human** potential

Who we are

私たちは、組織にブレイクスルーをもたらす経営層やマネージャー、コア人材のポテンシャルの解放を切り口とし、リーダーシップ開発やチーム開発の研修事業とチェンジマネジメントのコンサルティング事業を提供しています。

1980年にイギリスの湖水地方で誕生して以来、ヨーロッパ・アメリカ・アジアに展開する世界17の拠点から、年間40以上の国と地域でプログラムを提供してきました。クライアントの戦略と紐付いたベストフィットプログラムを協創するデザイン力。そして、知識的理解に留まらない、感覚的理解を促進する独自の体験学習メソッドが特長です。

これまでのプログラムデザイン・デリバリー実績が評価され、アメリカの業界専門媒体であるTrainingIndustry.comにて、10年連続となる「トップ20リーダーシップ・トレーニング・カンパニー」を受賞するなど、累計100以上の賞を獲得しています。

変化が常態となった環境にさらされている組織を、主にリーダーシップ開発の観点から支えるパートナーとして、多方面から高い評価を頂いております。



Global Offices



- | | |
|-----------|-------------|
| UK | Poland |
| Ireland | Australia |
| Italy | New Zealand |
| China | Singapore |
| Hong Kong | Thailand |
| Japan | USA |

Awards



Interim Normal and Leadership

インターリムノーマルに希望を見出すリーダーシップ

VUCAと称される時代を生きる私たち。変化が激しく、不確実で、複雑かつ曖昧な状況環境において、企業組織が現状に屈することなく未来へと力強く歩みを進めるためには、リーダーシップを発揮できる人材の確保・開発の重要性は増すばかりです。

そんな中で発生したコロナ・パンデミック。私たちは現在の生活がいかにグローバル化されており、ヒトやモノの移動を前提として成立していたかを改めて痛感する契機となりました。

これまで「当たり前」として甘受してきた生活や働き方は、変わらざるを得ません。新しい生活および働き方の様式とはどのようなものになるのか。その過程においては、組織や人の摩擦がかつてないほどに高まっていくことになるでしょう。

例えば、働き方におけるかつての「Normal」は、みんなが会社に出社し、そこで共に業務に携わることでした。しかし、コロナ・パンデミックをきっかけとして「テレワーク100%」「オフィスをなくす」などの新しい働き方が生まれつつあります。しかし、これとNew Normal(新常态)と呼ぶのは早計ではないでしょうか。むしろ、未だ変化の過程にあると捉え、Interim Normal(暫定常態)と呼ぶのが相応しいと考えます。なぜなら、多くの人々は機能的に十分であったとしても、バーチャルのみで社会的な交流がないことに不安や不満を覚え始めているからです。

今こそ、葛藤と混乱の暫定的な常態から、希望に満ちた新たな常態へと導く、希望を見出すリーダーシップが様々な業種・業態で、それぞれの階層・役割で求められているのです。



Leadership and **P**eople **D**evelopment

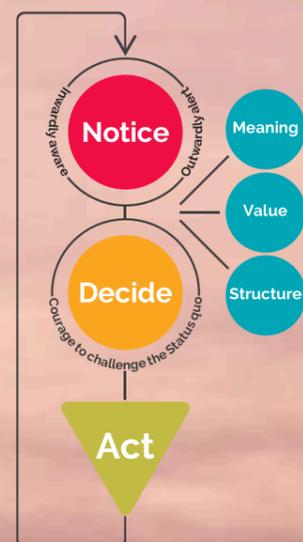
Leadership and People Development

Liberating **H**uman **P**otential

組織が進化していく過程において、人材開発は最も重要な要素です。様々な階層や役割毎にリーダーシップの発揮が求められます。それはつまり、組織に属する人々の持っているポテンシャルの解放(Liberating Human Potential)を意味します。

私たちは、一人ひとりのリーダーシップを開発するために、“ACTS OF LEADERSHIP”という独自のモデルを創り出しました。変化や問題に気づく能力(NOTICE)、不確実な状況下で意思決定する能力(DECIDE)、そして、相手や状況に適した働きかけをする能力(ACT)。これらの観点で、自らのリーダーシップを振り返り、具体的かつ明らかな行動変容を後押しすることによって、人材の潜在能力を引き出し、より前向きで、より大きな影響力を発揮していくことを支援しています。

ACTS OF LEADERSHIP MODEL

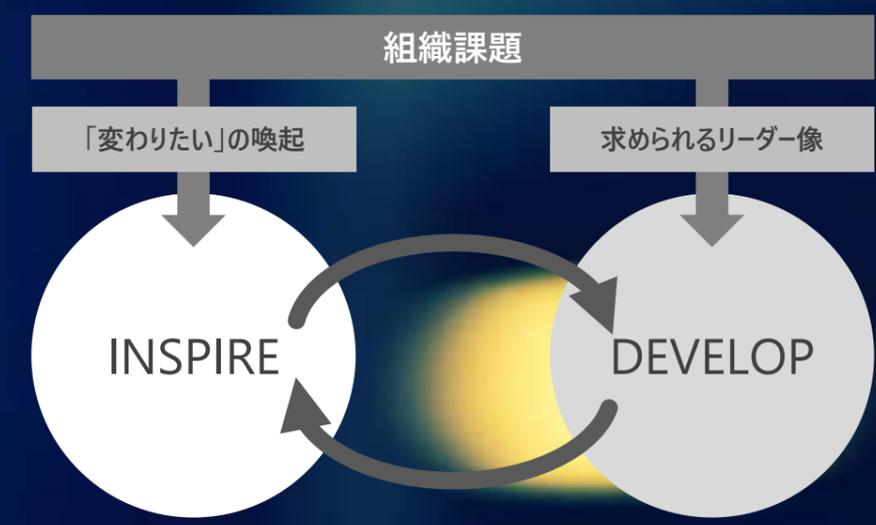


Socio-Emotional Learning 社会-情動的学習

変化が必須の状況で生き残るためには、組織も人も学び続けることが不可欠です。一般的な研修プログラムはインプットをメインとした認知的学習に偏りがちですが、私たちの研修では、リーダーシップやマネジメントなどの対人関係能力や人格面を取り扱う社会-情動的学習の要素をふんだんに盛り込むことにより、インプットに偏重してしまわないようにプログラムをデザインしています。

これまで、対面での研修(Gathering Experiential Learning: GEL)では、思考・行動に留まらず、感覚や感情にも揺さぶりをかける全人的な学びを提供してきました。現在、オンラインコンテンツ(Virtual Experiential Learning: VEL)においても、対話・内省が促進される仕組み・仕掛けを取り入れる新たなアプローチによって、リーダーシップ開発を提供しています。

Inspire & Develop



研修のアプローチは、Input & Trainingが一般的です。すなわち、欠けている知識や情報を付与し(Input)、スキルの反復演習による定着(Training)を図るものであり、導管メタファーを前提としています。一方、私たちは「Inspire & Develop」というアプローチをとります。

「人は、その人が**本当に変りたい**と思いたい時に、変わることができる」。私たちは、そう信じています。特に、変革のリスクにさらされるリーダーにとっては、これはより重要な要素となります。

「変りたい」と思う気持ちが、本人から湧き上がることを促進する(Inspire)ためには、認知や感情面に揺らぎを起こすような刺激的な状況がプログラムに盛り込まれている必要があります。私たちはその手法として独自の「体験学習」(Unique Experiential Learning)を用い、また内省を深めることで、学びを**感覚的理解**へ落とし込みます。

プログラムには、インパクトラーニングモデルの4領域(知識・スキル・体験・内省)を網羅したアプローチをストーリーとして組み込み、変化のきっかけや継続的な効果を創出、リーダーシップ開発(Develop)に結び付けていきます。

インパクトラーニングモデル

| | | | |
|-------------------|-----------|-------------------|-----------------|
| REFLECTION | KNOWLEDGE | KNOWLEDGE | カギとなる知識の獲得 |
| | | SKILLS | その知識を実行できる技能の習熟 |
| DIRECT EXPERIENCE | SKILLS | DIRECT EXPERIENCE | 試行・実践できる場の提供 |
| | | REFLECTION | リーダーとしての内省の時間 |

Change and Transformation



Change and Transformation

トップダウンとボトムアップを並立させるチェンジマネジメント

Interim NormalからNew Normalへと組織を進化させていくためには、戦略の立案、それを実現するために最適化された組織構造への転換、これらが機能するように再構成されたシステムや各種制度が必要となります。しかし、これらハードの3Sを変えるだけでは本当の意味での進化を成し遂げることはできません。

企業組織は、価値を生み出していく機構であると同時に、そこで働く人々の共同体、コミュニティでもあるからです。この組織成員一人ひとりが、変化・変革に適応できるように心理的・ソフト的側面から支援することで、組織カルチャーを進化させていくチェンジマネジメントが必要となります。

Change happens when top down meets bottom up.

我々は以下の3フェーズをコンサルティングすることによって、トップダウンで始まる変革を、現場の声をボトムアップすることによってmeetさせ(出会わせ)て、その組織に新たなカルチャーを創ることを支援していきます。



| | 危機意識の醸成 | コア・チームの結成 | ビジョンの策定 | ビジョンの提示 | 社員の自発を促進 | 短期的成果の実現 | 変革の加速と拡大 | 自走できる組織への進化 |
|-------------------------------|---------|-----------|---------|---------|----------|----------|----------------------|-------------|
| Innovators 革新者 2.5% | | | | | | | | |
| Early Adopters 初期採用者 13.5% | | | | | | | | |
| CHASM | | | | | | | | |
| Early Majority 前期追随者 34.0% | | | | | | | TIPPING POINT | |
| Late Majority 後期追随者 34.0% | | | | | | | | |
| Laggards 遅滞者 16.0% | | | | | | | | |



Sustainable **B**usiness



Sustainable Business

Creating Shared Value 企業の経済価値を高める

CSR(Corporate Social Responsibility：企業の社会的責任)とCSV(Creating Shared Value：共有価値の創造)はよく比較されますが、その本質は異なるものです。私たちは特にCSVを重視し、クライアントが「本業で社会課題を解決することにより、経済価値と社会価値を同時に創造する」ことを支援しています。

| CSR | 論点 | CSV |
|---------------------------|--------------|------------------------|
| 自社事業とバリューチェーン： 企業内部の課題 | 社会的課題の 原因 | 社会・地域全体： 企業外部の課題 |
| 自社の及ぼす影響に対する 責任として必須 | 実践の是非 | ビジネス戦略として 企業判断による挑戦 |
| 主にリスクマネジメント | 経営戦略 | 主にビジネスチャンス |
| 短期的な利益とは異質 | 利益 | 利益の最大化に貢献 |
| 社会と企業の サステナビリティ | 最終目標 | 企業の経済価値と競争優位 |

Thought Leadership 主導者となるリーダーシップ

ソートリーダーシップとは、特定の分野(業界・テーマ・社会問題)において、その解決策となりうる「主張、思い、理念など(=ソート Thought)」を掲げ、社会や顧客からの共感と評判を生み出すこと。さらには将来を先取りした革新的なアイデアや解決策をいち早く発見し、それを示すことでその分野における主導者となることを指します。

環境問題、格差など様々な社会課題が顕在化し、人々の問題意識が高まる中、消費者の企業に対する期待も、製品やサービスだけでなく、その企業がどのような理念や考えを持っているのか、どのように社会を良くしようとしているのか、すなわち企業のソートに対しても向けられるようになってきたと言われていています。つまり、ソートリーダーシップを発揮することができる人材を開発していくことが企業としての発展と密接に結びついていくと考えられます。

Community Action Learning 地域から学び、地域へ還元する

参加者の「リーダーシップ開発」と、コミュニティへの「貢献」とを両立するプログラム「Community Action Learning(CAL)」。このプログラムでは、研修の参加者が、地域社会の課題解決を図るプロセスを通じて、リーダーシップの学びを抽出できるようインパクトがプログラムデザインを行います。

参加者にとっては、架空の設定ではなく正解のない「生の」社会課題に向き合うことで、自社の本質的な提供価値が何なのかを認識することができ、これからの事業組織で必須となっていくソートリーダーシップを開発していくことに繋がります。また、コミュニティにとっても彼らの活動の認知度を高めることができるため、双方にとってWin-winとなるプログラムです。CALには、大きく分けて以下3つのカテゴリがあります。

| コミュニティ・ コンサルティング(CC) | コミュニティ・ ディベロップメント(CD) | コミュニティ・ エデュケーション(CE) |
|--|--|---|
| 地域社会の抱えている課題を 企業のソリューションやノウハウを 用いて解決する | 地域社会の施設のリニューアルや 修繕、清掃活動、植林活動など を行う | 未就学児から中学生に対して、 自社の提供価値や仕事の仕組み などをわかりやすく教育する |

Customised Solution

組織に合わせたカスタマイズを

人材開発の領域においては、専門知識・スキル、ロジカルシンキング、社会人マナーなど、業種・業態を超えて通用する、体系化されたメソッド(ベストプラクティス)があります。こうしたものに関しては各社の特徴や特色を反映する必要はありません。

しかし、競争戦略の基本論理が「競合他社との違いをつくる」であることから、その戦略を構想・実行するリーダーシップの開発においては、貴社の目指すもの、方向性や状況に基づいた、他社との「違い」をつくるべきだと考えます。

私たちは、ベストプラクティスをパッケージ化した企画・ソリューションではなく、プログラムオーナーや企画担当者・運営担当者などのステークホルダーとの対話を通じて、貴社ならではのプログラム(ベストフィット)を協創することを何よりも大切にしています。



SDGs ACTION



Model of Organization Worth Working For

働く価値のある組織であることを目指す

私たちは、“Creative Change Agency”として、クライアント組織の変革推進を支援し、世の中に「働く価値のある組織を増やす」ことをミッションとして掲げています。そんな組織開発のプロであるべき私たち自身が、口先ばかりで実践が伴わない「医者の不養生」や「紺屋の白袴」のようになってしまふ「講師病」に罹ってはならないと考えています。

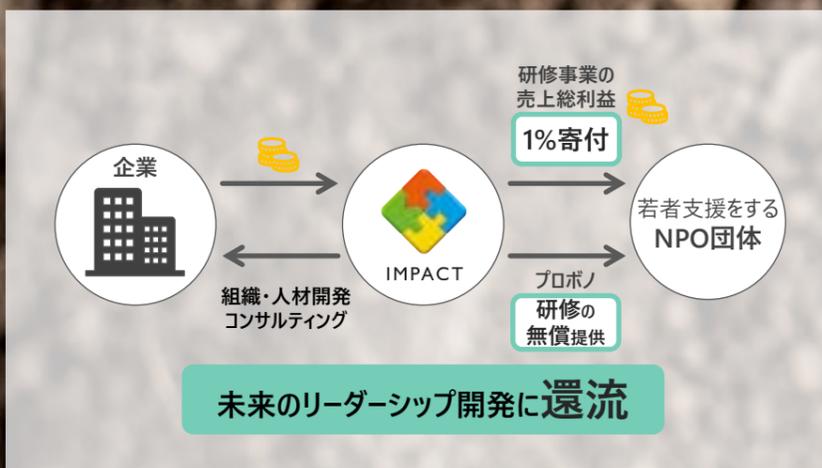
インパクトは、20年以上前から自律性と働きやすさを重視して、フルフレックス制度やリモートワークを取り入れています。さらに、社員一人ひとりが自らのキャリアビジョンと組織ビジョンを実現すべく、誇りを持ってイキイキ働くことができる「働く価値のある組織であること」を常に目指しています。

Leadership Eco System

「イマ」のリーダーシップ開発投資を「ミライ」へ

組織・人材開発コンサルティングを40年展開しているインパクトだからこそできる、社会課題への取り組み「リーダーシップ・エコシステム」。

この取り組みは、SDGs4『質の高い教育をみんなに』とSDGs10『人や国の不平等をなくそう』を実現するためのものです。労働力人口の減少が喫緊の課題であるこの日本で、「自社」の「従業員」に「イマ」に行っているリーダーシップ開発投資を、「日本社会」の「若者」の「ミライ」を拓くためのリーダーシップ開発へと還流させ、彼らが将来的に日本のマーケットを活性化していくことを目指しています。毎年、①弊社研修事業の売上総利益の1%を不利な立場にある若者を支援するNPO団体へ寄付し、合わせて②意欲はあるが困難な状況にある若者たちへのプロボノ(リーダーシップ開発)を持続的に提供していきます。



Ethical Action

つかう責任をみんなで

我々を取り巻く環境や資源が「有限」であることを念頭に、「つかうことへの責任」を持ち、地球環境や人に優しいエシカル消費を心掛けています。人材開発を事業の軸としている私たちは、特に「人」に還流されるエシカル商品を積極的に採用しています。