

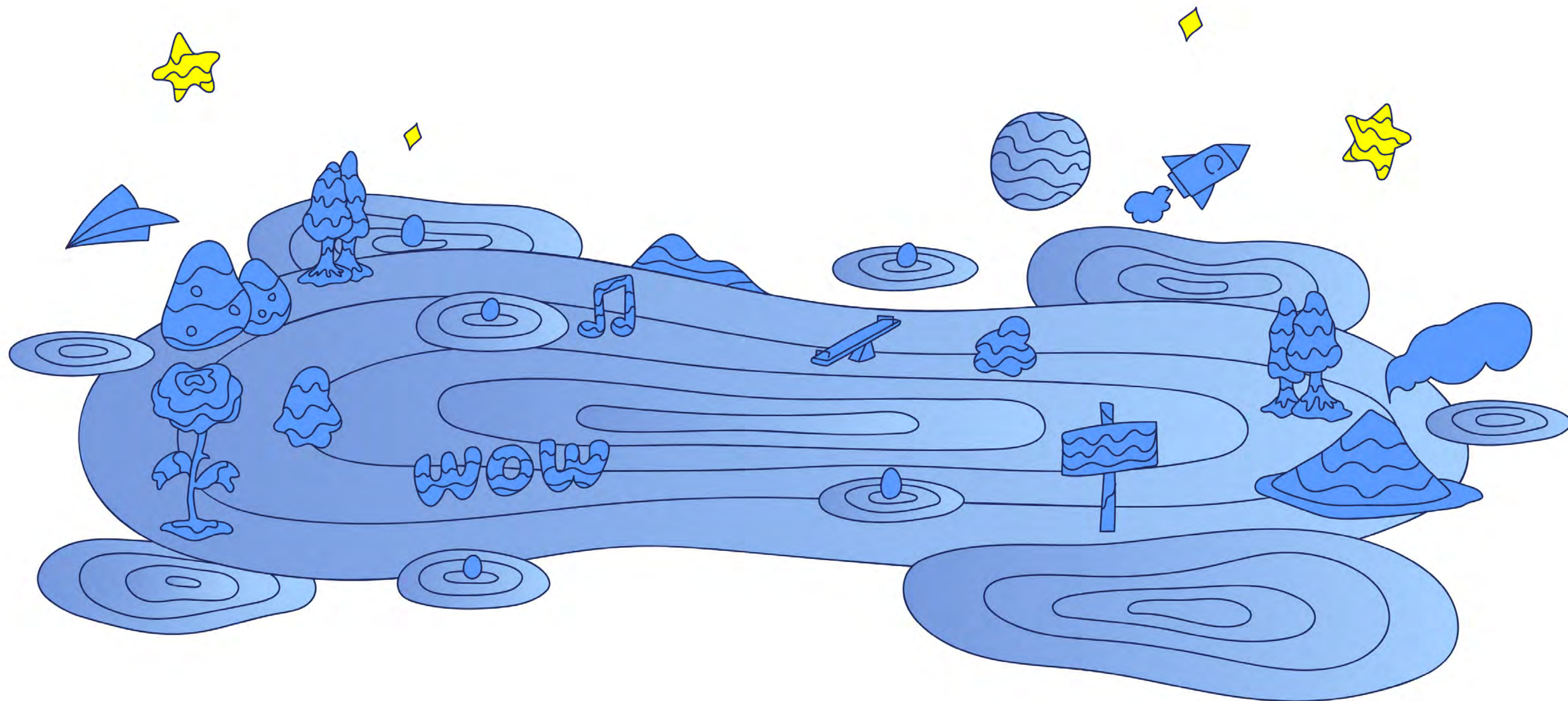
How to play the park of opportunity “CO-EN”

# CO-EN BOOK



一人ひとりの好奇心が交わる場所。  
「CO-EN」

新生リクルートが掲げるコンセプトは  
「CO-EN」(公園、Co-Encounter)のような会社。  
ここでは、一人ひとりの「好奇心」が  
垣根を越えて出会い交わっています。



## はじめに

この物語の主人公はハート。ハートは好奇心そのものです。好奇心が冒険をしていくなかで、チームや様々な機会と出会い、自律し、そして進化していく。リクルートが思い描くCO-ENを舞台にした、好奇心から始まる価値創造の物語です。

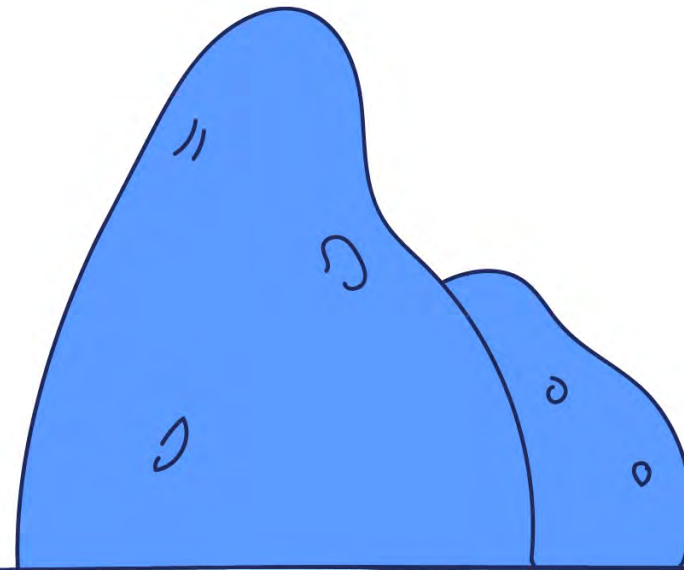
- 第1章……“好奇心は行ったり来たり”
- 第2章……“チームで行ったり来たり”
- 第3章……“ぐるぐる回って進化する”



第1章

“好奇心は行ったり来たり”

-Lead the Self-



Hello!  
Curiosity

Hi!

あっ！

今、好奇心が生まれた。

好奇心。

それは、誰もが持っている心のセンサーのようなもの。

ワクワク。ドキドキ。ザワザワ。

イライラ。モヤモヤ。ムカムカ。

あっ！から、ん？まで

まだうまく言葉にできない、衝動や違和感。

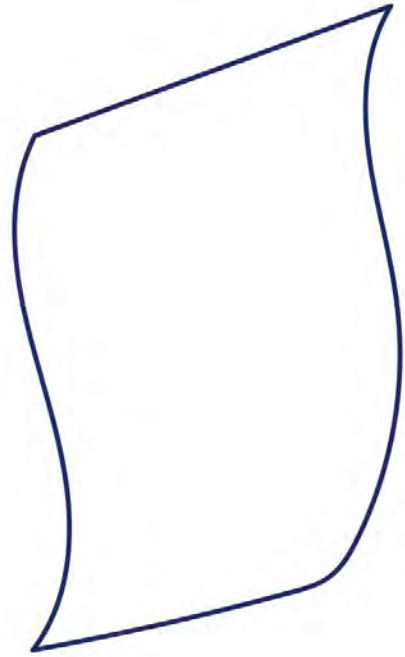
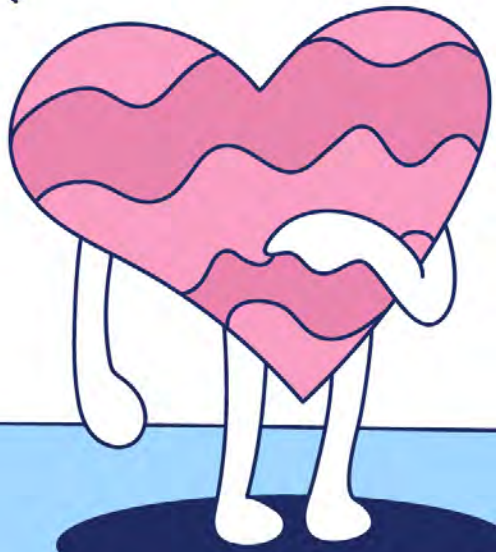
それが、「動機」となって人は行動し、

やがて価値を生み出すことができる。

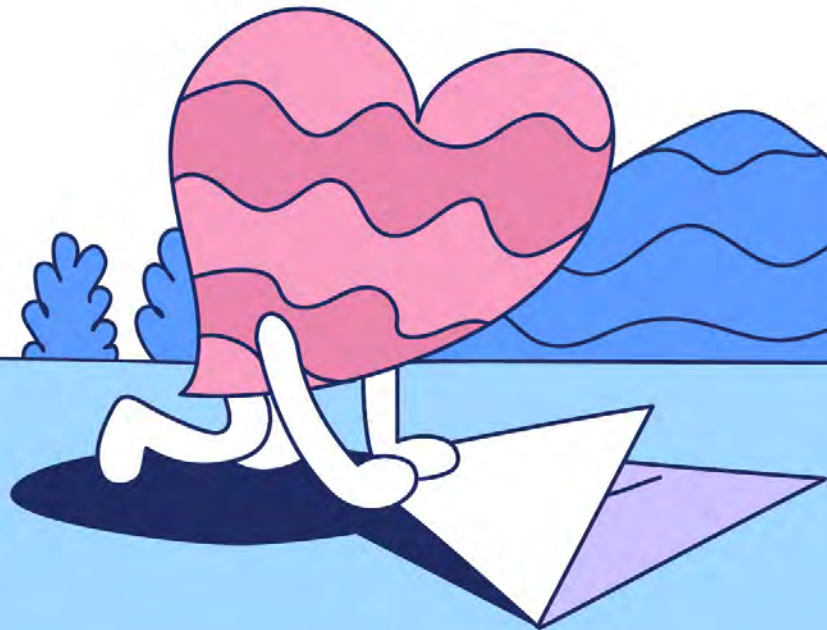
好奇心は、そのすべての小さな始まり。



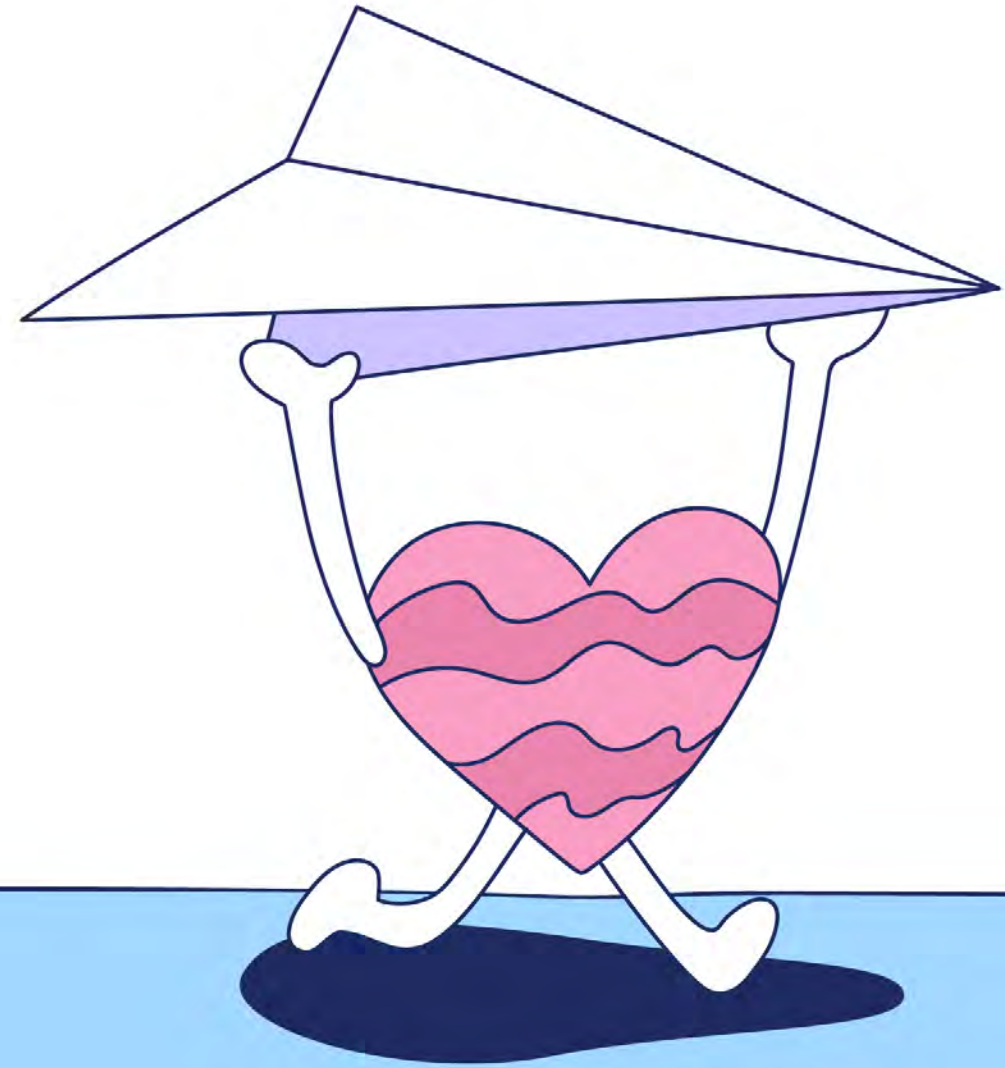
Oh!



I will...  
I will...  
I will...



*Lead the Self!*





## 意志 (Will) によって 好奇心が動き出す。

好奇心が向かう先はさまざま。  
自分かもしれないし、社会かもしれない。  
学びかもしれないし、遊びかかもかもしれない。  
技術かもしれないし、芸術かもしれない。  
そこに、優劣や良し悪しはない。

でも、そこに行くには「意志 (Will)」が必要。  
「こうなりたい」「こう変えたい」  
「つくりたい」「表現したい」。  
そんな風に意志を持つことで、好奇心は動き出す。

意志 (Will) を行動に  
変えるための... →



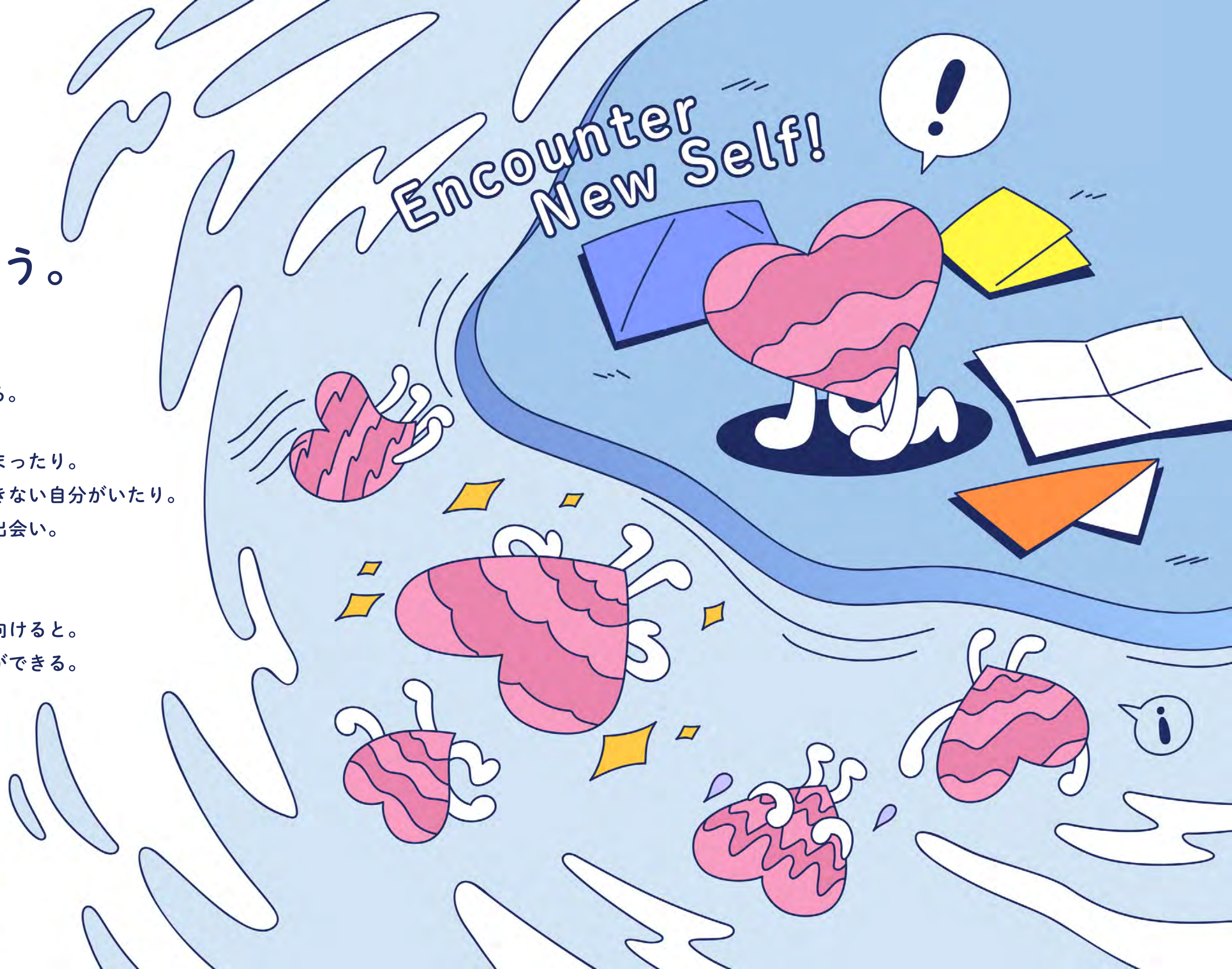
## 無意識に目を向け おもわぬ自分に出会う。

自分で気づいている「意志 (Will) 」と  
自分でまだ、気づいていない「無意識」がある。

ふとしたきっかけで、好きなことに飽きてしまったり。  
思い通りになったはずなのに、なぜか満足できない自分がいたり。  
それは、無意識に眠る「おもわぬ自分」との出会い。

意識している「やりたいこと」だけでなく、  
無意識のなかの「おもわぬ自分」に好奇心を向けると。  
きっと、自分の想像を超えた場所へ行くことができる。

無意識に目を向ける  
ための...

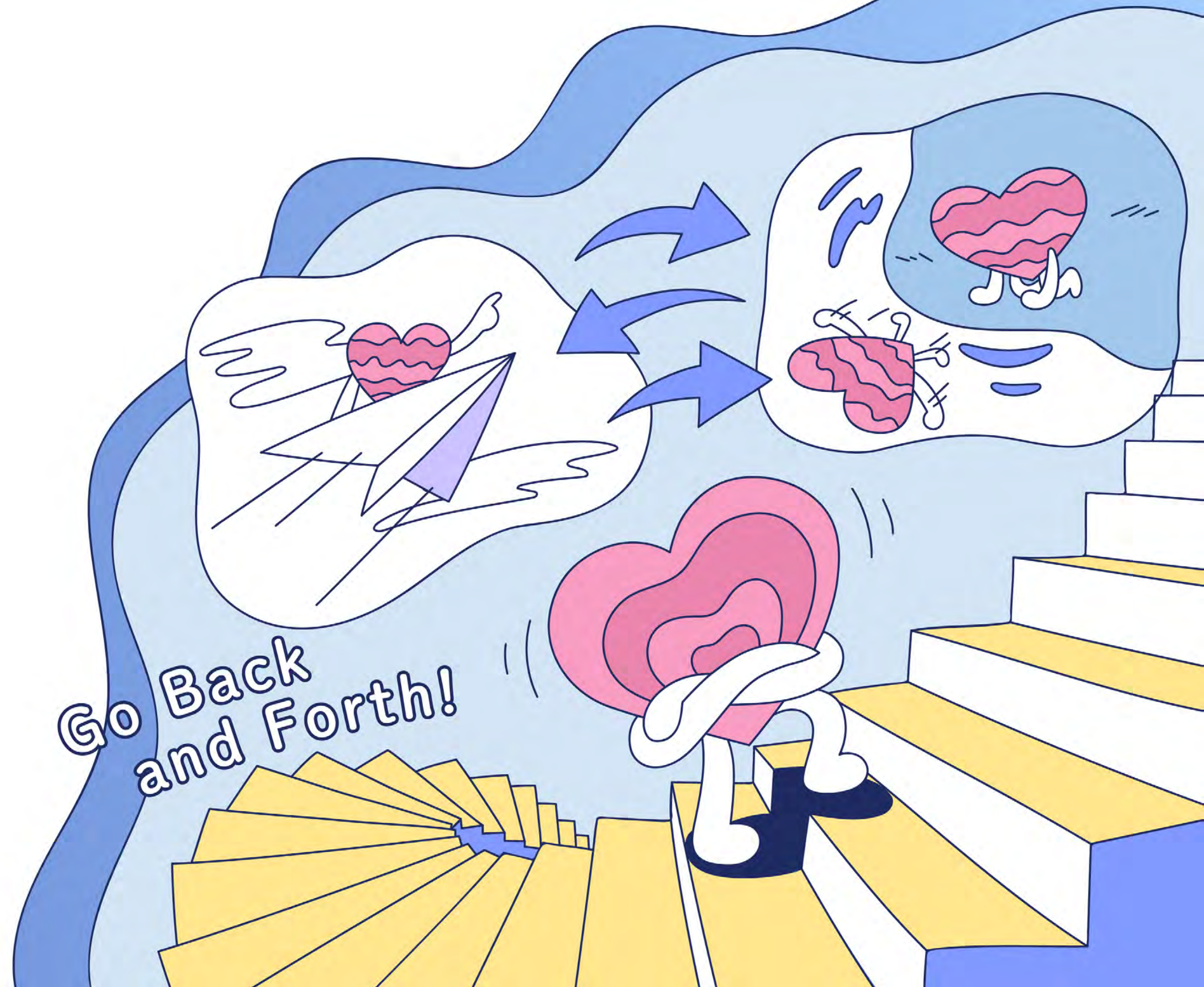


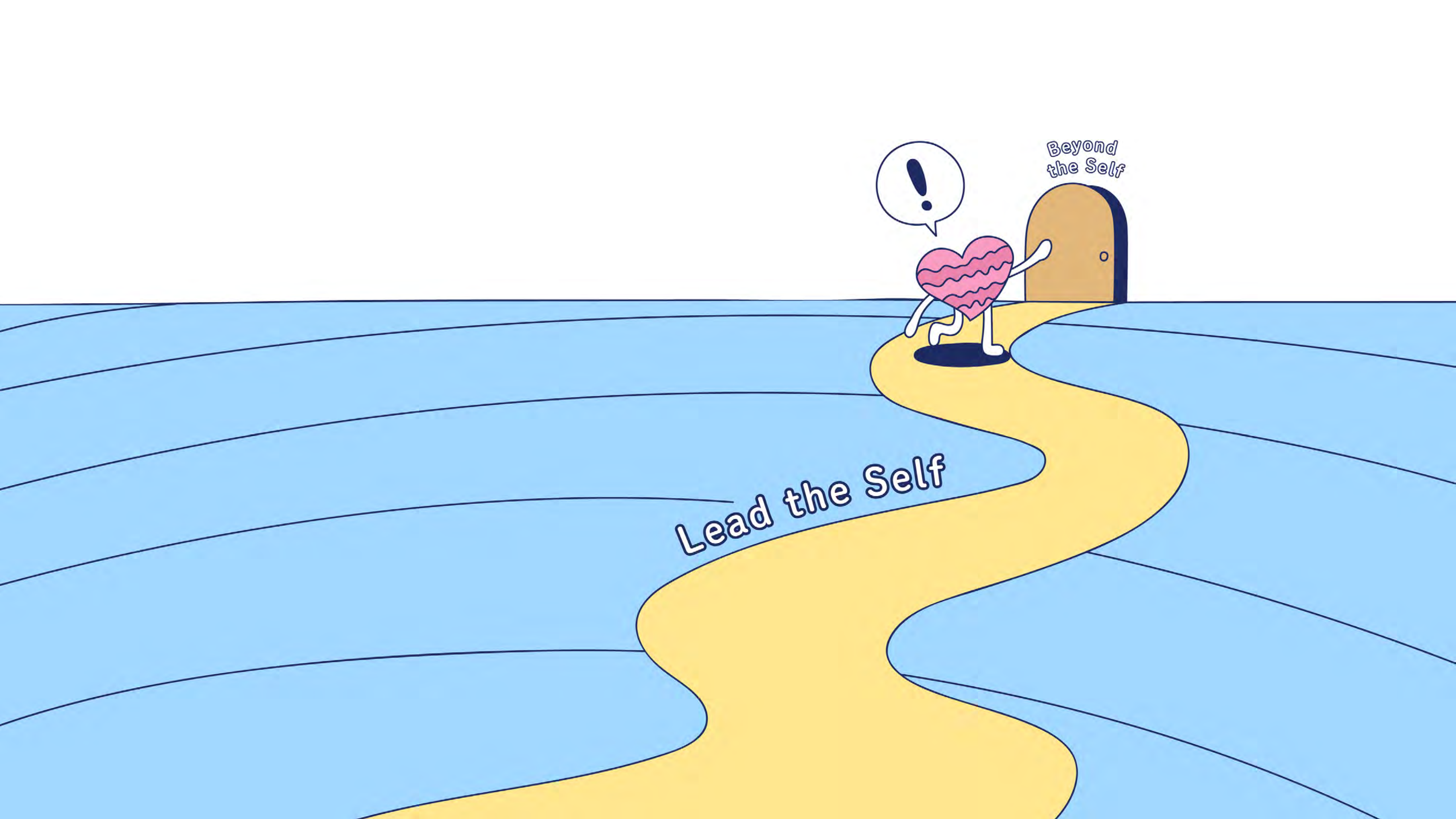
なりたい自分と  
おもわぬ自分を  
行ったり来たりで  
個性を磨く。

意志を持って、なりたい自分を目指す。  
無意識のなかのおもわぬ自分に出会う。  
好奇心は、行ったり来たりして  
揺れ動きながら個性を磨いて自律していく。

リクルートが尊重する、 →  
自律的な個人像

おもわぬ自分に出会うための... →





Lead the Self

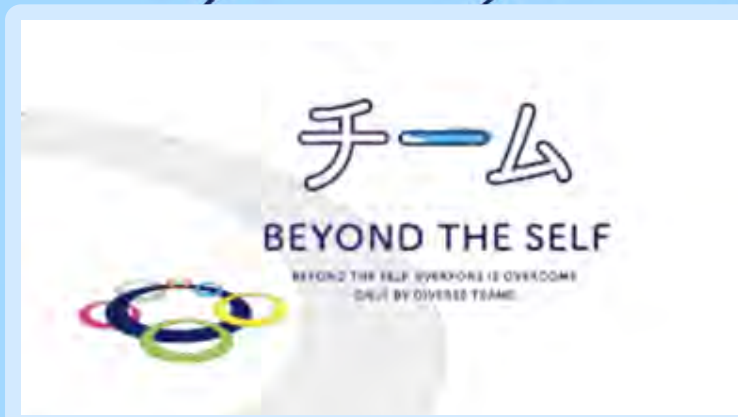
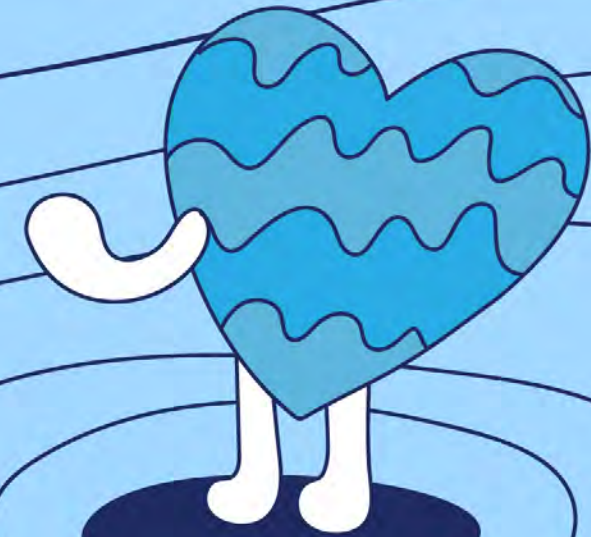
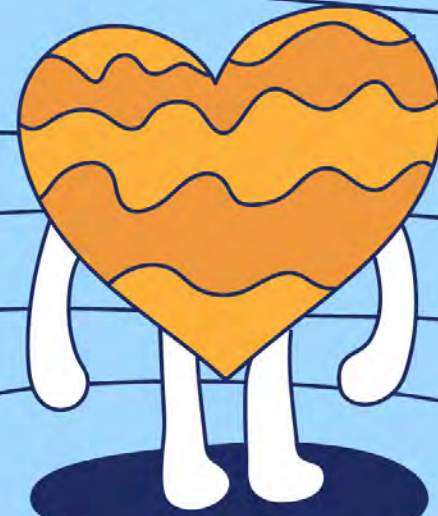
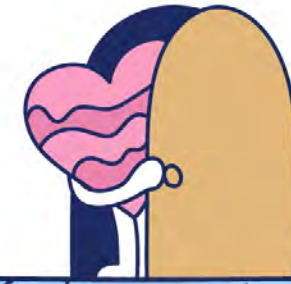
Beyond  
the Self



## 第2章

# “チームで行ったり来たり”

-Beyond the Self-



# 多様な個性が集まるカオス。

いろんな好奇心が集まる場所。  
そこは、賑やかだけどちょっとカオス。

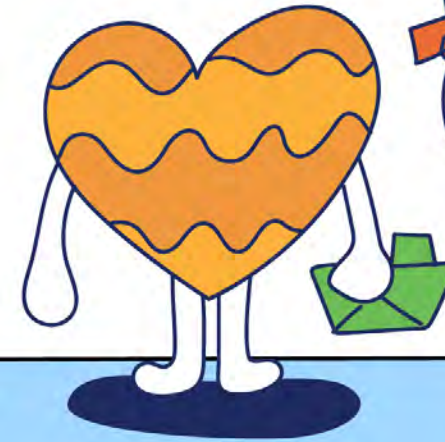
「なりたい」「行きたい」「変えたい」  
いろんなWillを一斉に話しても、  
みんなバラバラのまま。

## Chaos!

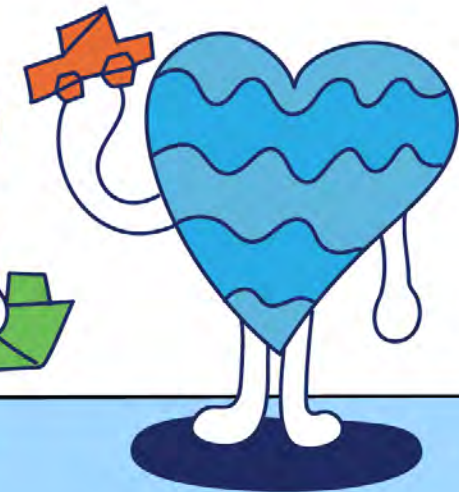
I will be...

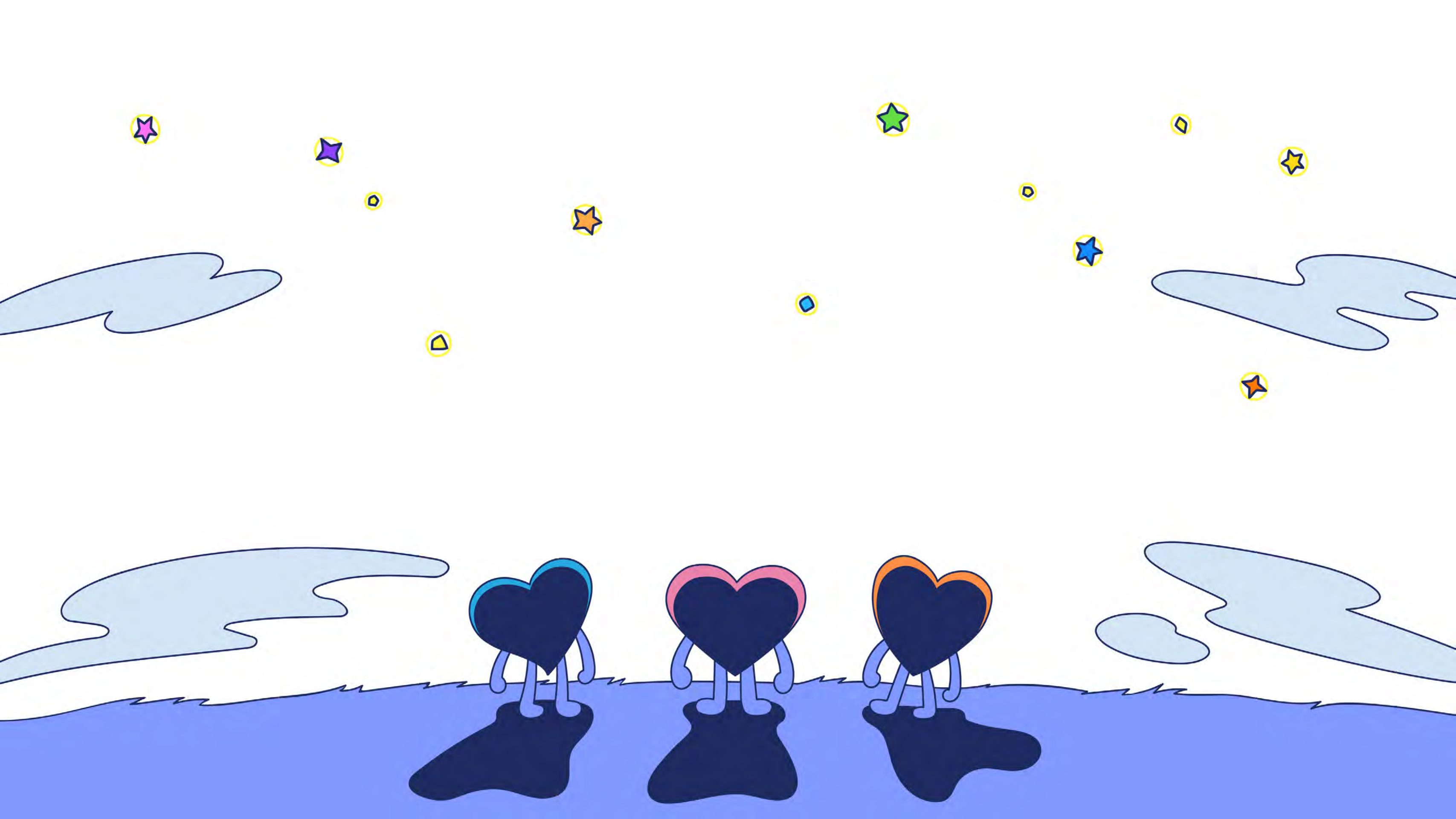


I will go...

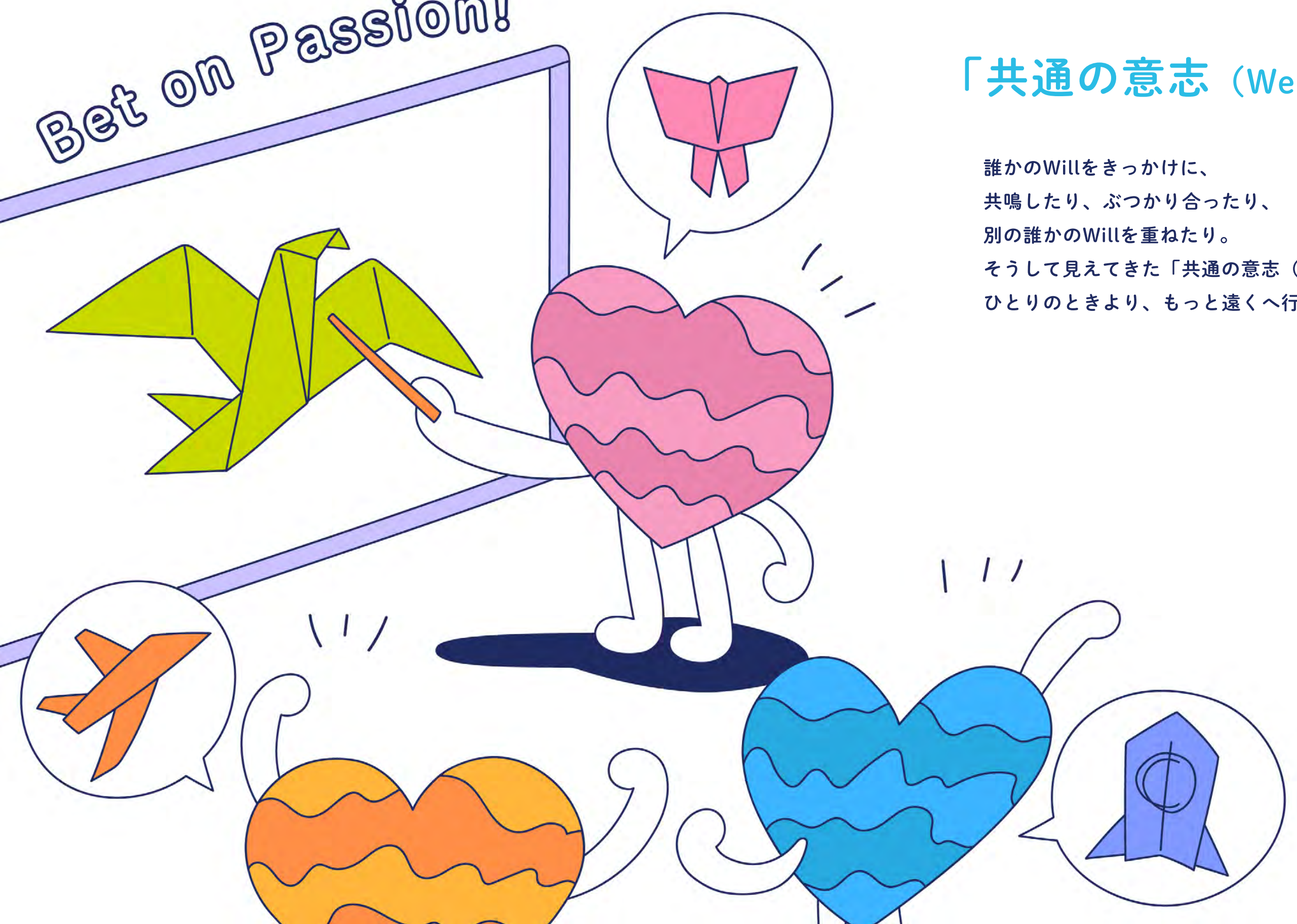


I will change...





Bet on Passion!



## 「共通の意志 (We Will) 」を描く。

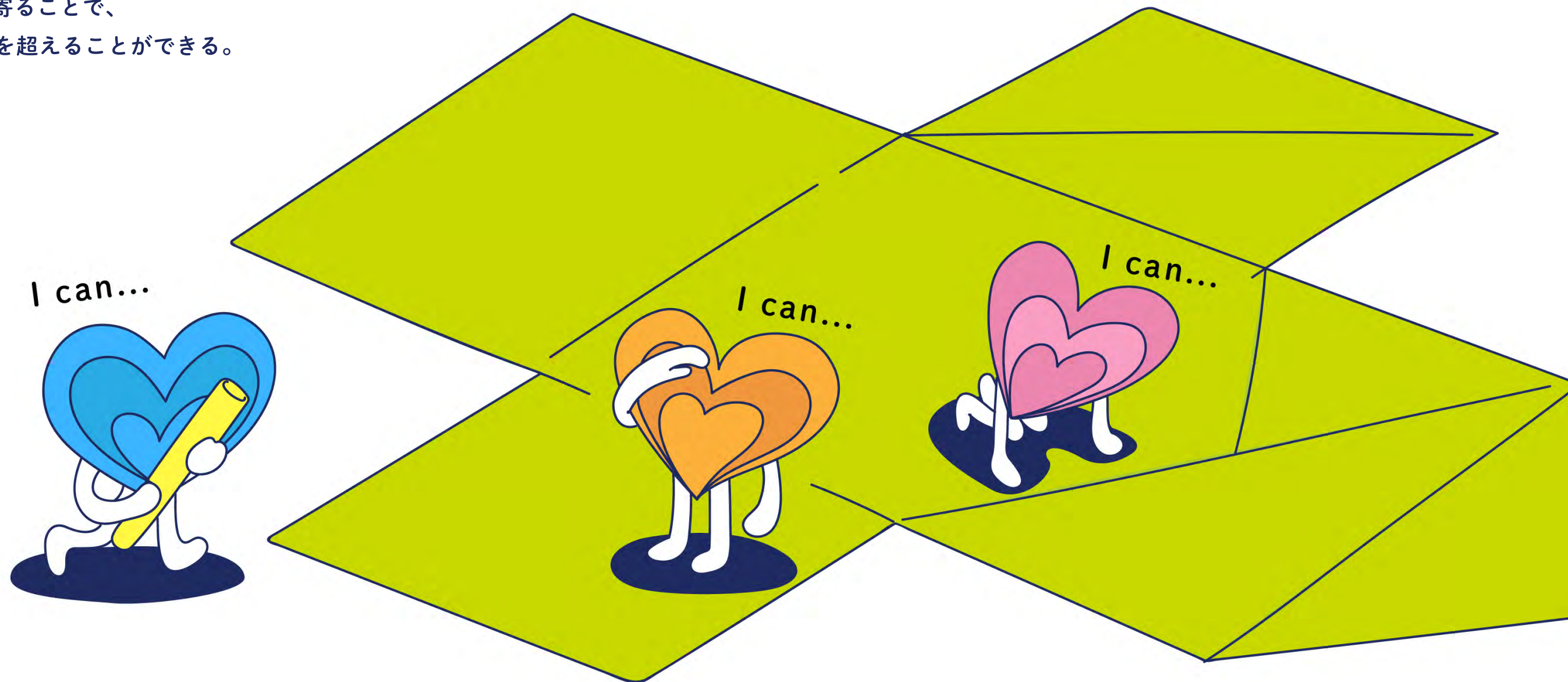
誰かのWillをきっかけに、  
共鳴したり、ぶつかり合ったり、  
別の誰かのWillを重ねたり。  
そうして見えてきた「共通の意志 (We Will) 」なら  
ひとりのときより、もっと遠くへ行けるはず。

# 強みを持ちより、 チームで限界を超える

CO-ENには、いろんな好奇心が  
垣根を越えて集まっている。  
それぞれが、色々な強みを持ち寄ることで、  
互いに化学反応を起こし、限界を超えることができる。

チームで価値創造するための  
「対話・フィードバック」文化 →

チームに対話を  
生み出すための... →





## あえてカオスを生み出す。

チームがひとつにまとまる。

でも、まとまりすぎると変化がなく動かなくなってしまうことも。

一人ひとりが、意図的にカオスを生み出すことで  
好奇心が触発され、多様なままチームが動き出す。

みんなで合意しかけたことに、あえて違う意見をぶつける。

前例にとらわれず、あえて奇抜なアイデアを提案する。

あえて安定を壊し、あえてチームを揺さぶる。

そんな意図的なカオスが、チームを活発にする。

カオスを生み出す  
ための...



まとまったり、  
揺さぶったり、  
行ったり来たりで  
新しい価値を生む。

共通の意志（We will）で、チームがまとまる。  
カオスを生み出し、あえて揺さぶる。  
みんなで行ったり来たりして、  
個を超えた価値創造へと向かっていく。

個の限界を超えて、  
チームで価値創造する →

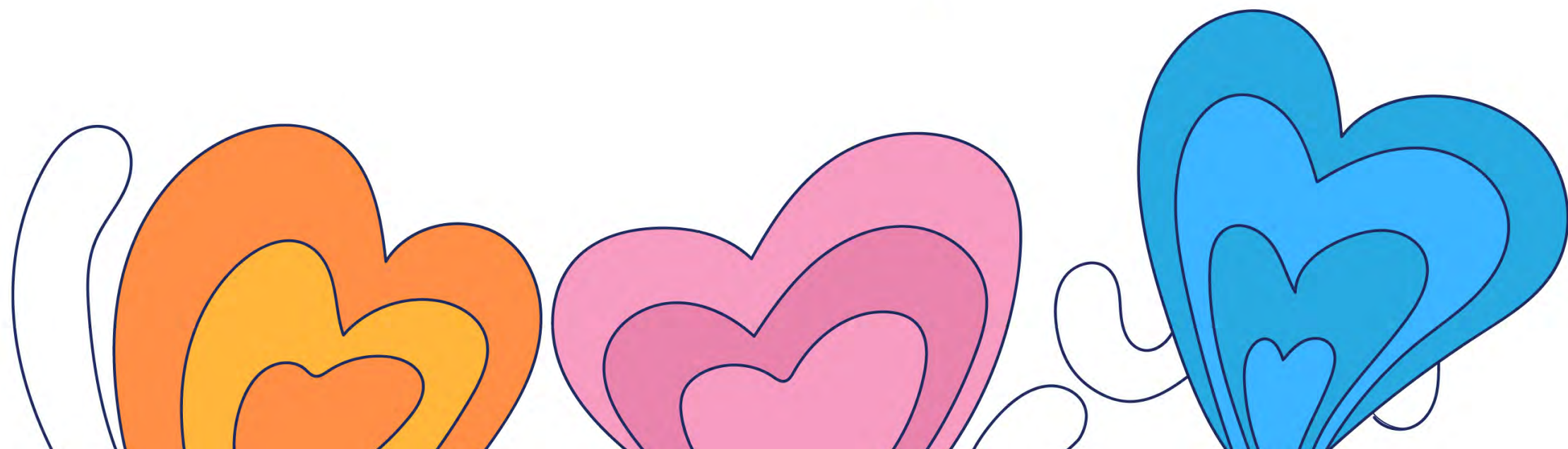
Shake It Up!



Beyond  
the Self

## 自分を超えて チームだから目指せる場所へ。

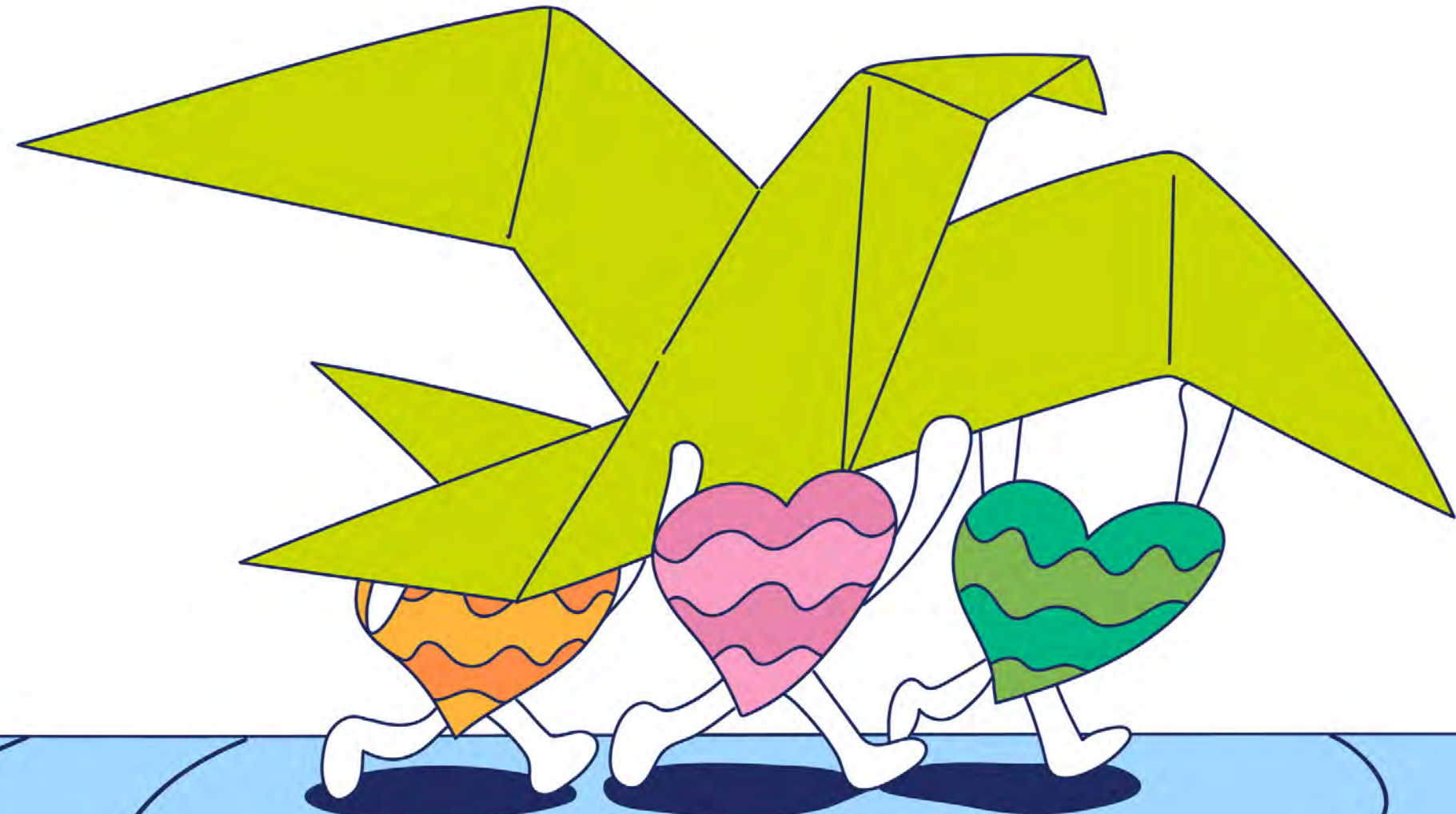
チームで描いた共通の意志（We will）をカタチにしたら  
それぞれの、個性と情熱をそのまま乗せて動き出す。  
きっと、ひとりでは行けなかった、  
チームだから見られる景色を目指して。



第3章

“ぐるぐる回って進化する”

-Wow the Self-

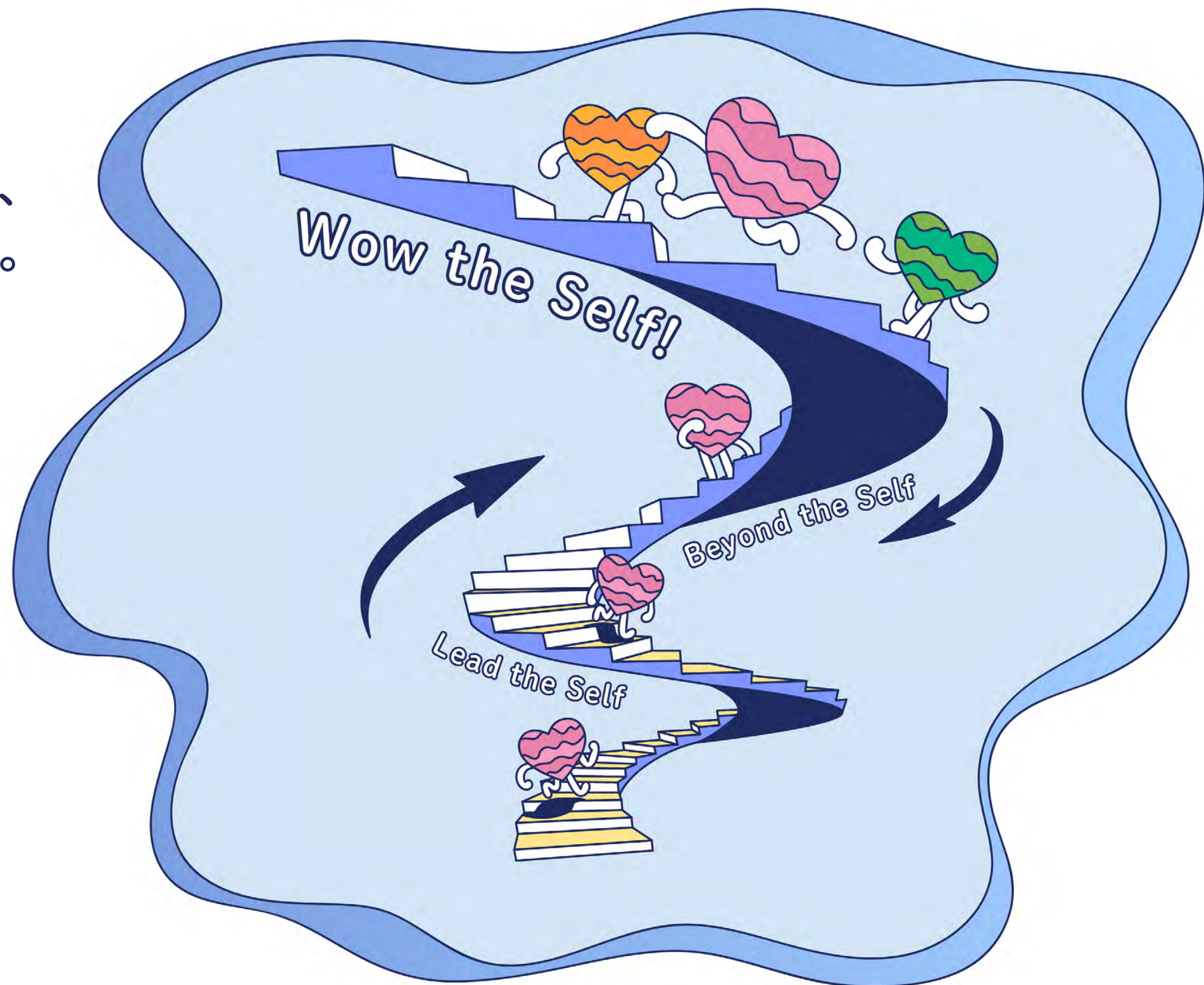


# ひとりでもチームでも、 変わり続けて進化する。

どこかに向かって、まっすぐ進まなくていい。  
それぞれの強みと個性を生かして、  
あっちに行ったり、こっちに行ったり。  
時には失敗することもあるれば、  
ふりだしに戻ることも。

でも、ぐるぐる回っているようで  
それは、決して同じ場所ではなく  
気づけば、螺旋を描くように「進化」している。

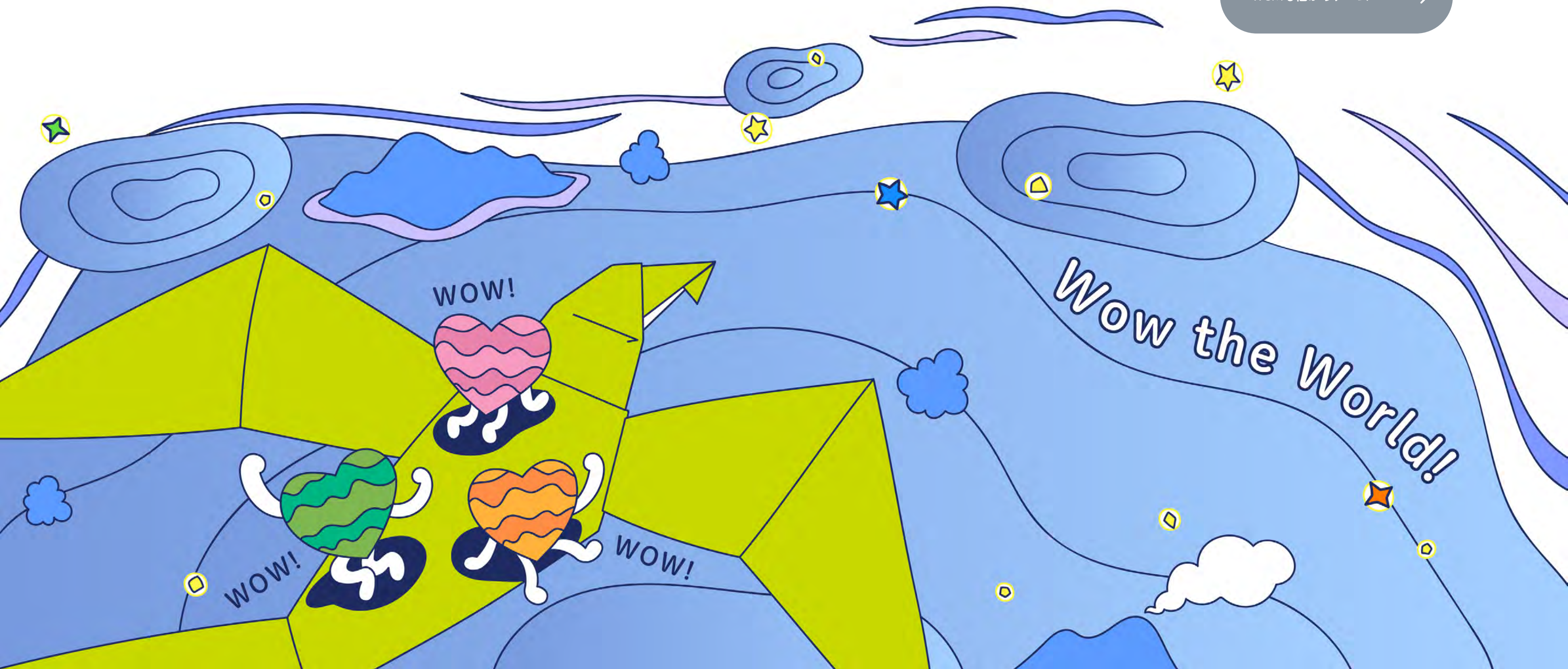
「CO-EN」で生まれる  
自律・チーム・進化の  
スパイラル



# CO-ENは、もっと広い。

ぐるぐる回って進んだ先からは、どんな景色が見えるだろう。  
好奇心の向くままに、CO-ENはどこまでも続いていて、  
果てしなく広がっていく。

WCMも個からチームへ →





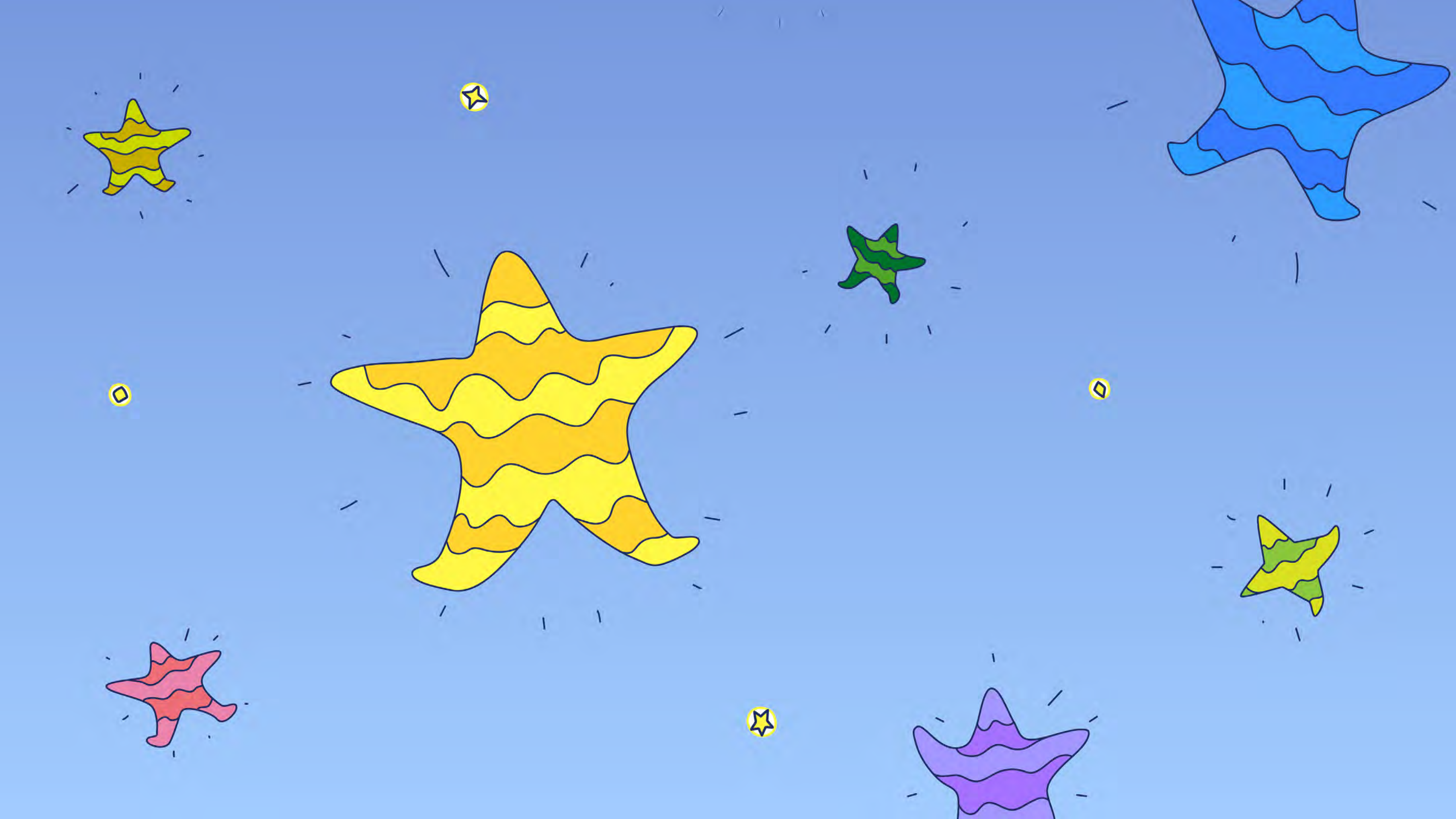
Hello!

Opportunity

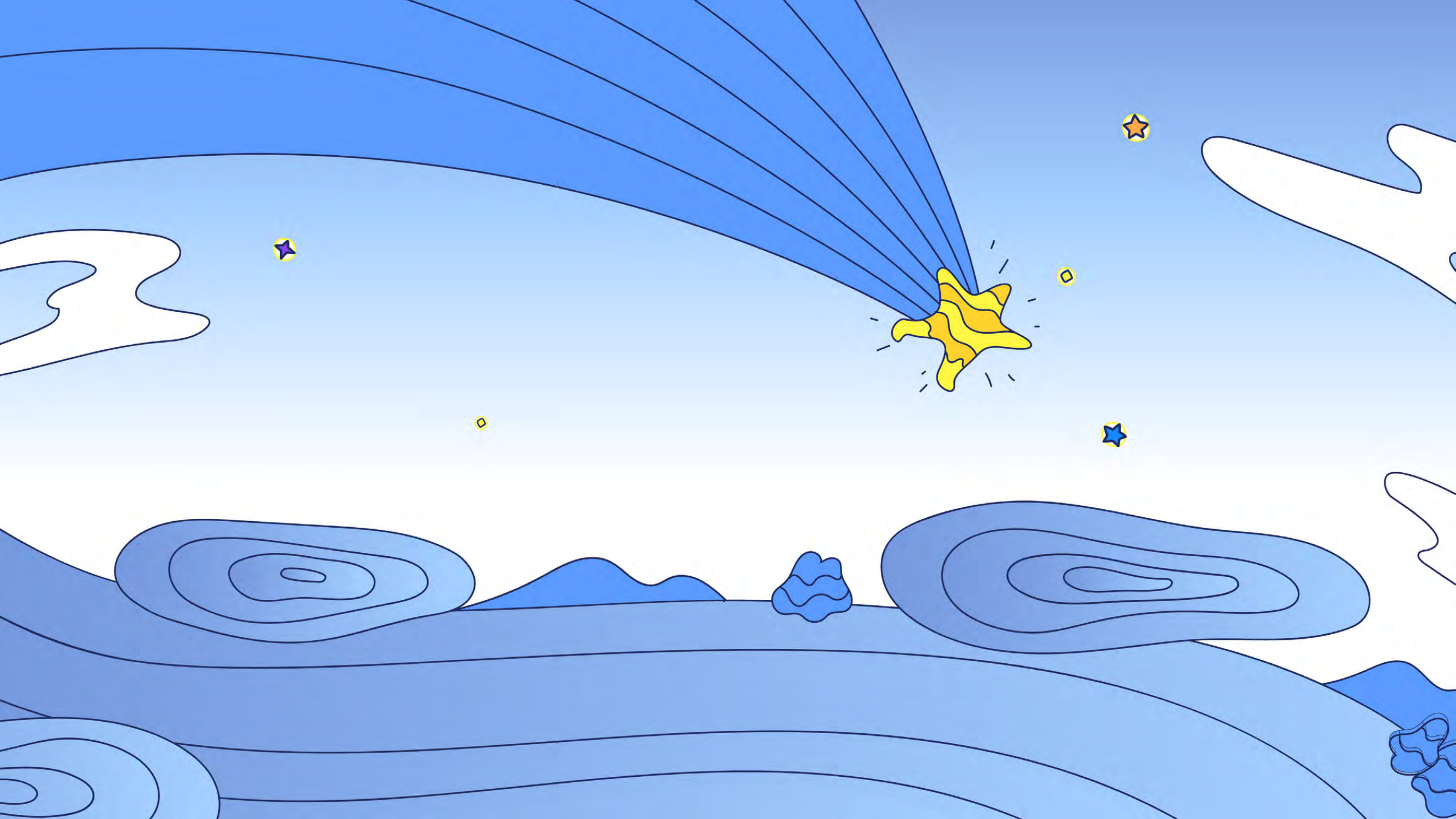
そして、  
機会（Opportunities）を生む。

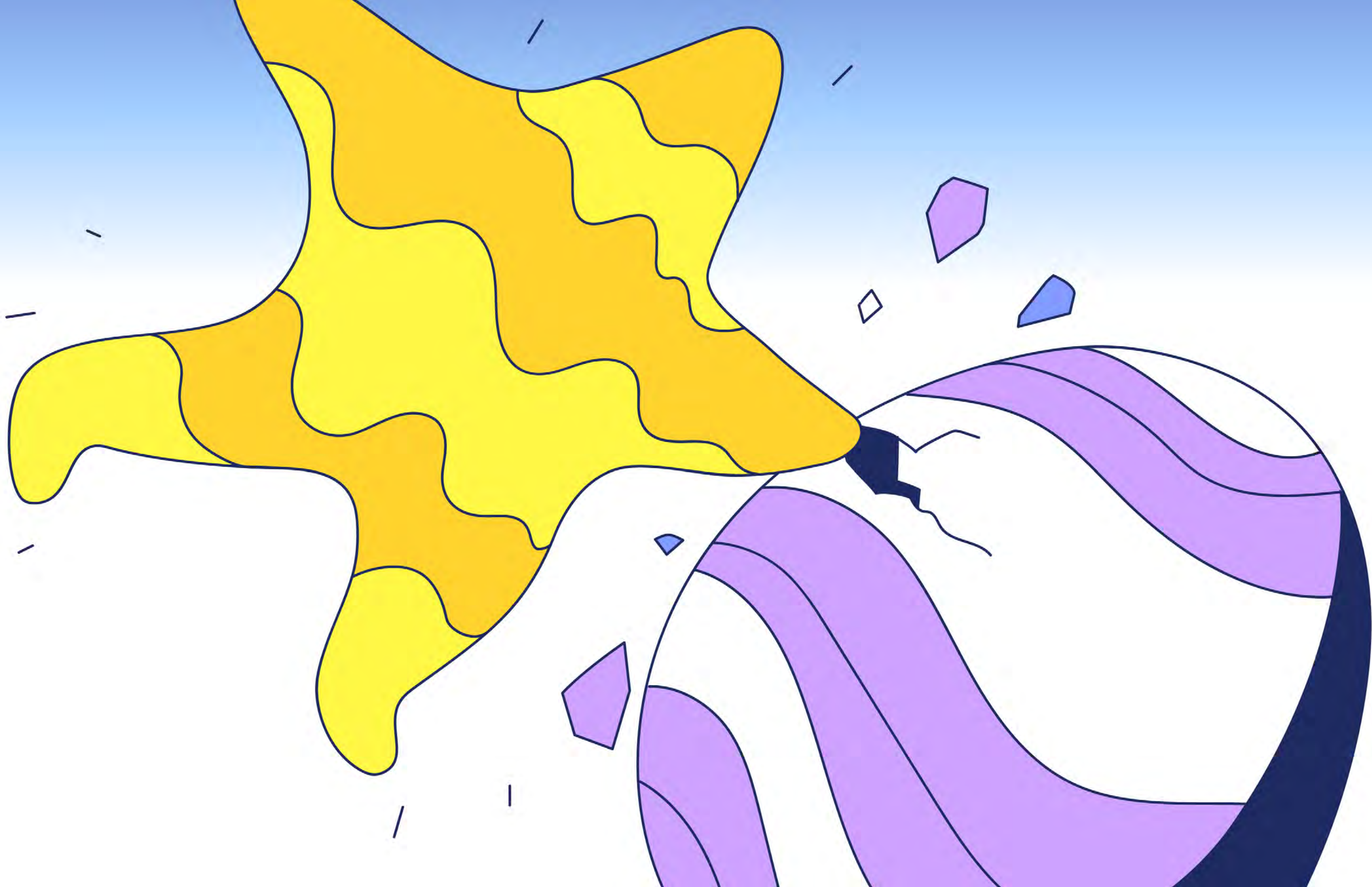
なりたい自分と、おもわぬ自分。  
まとまりと、揺さぶり。  
行ったり来たりで進んでいくうちに  
好奇心が、やがて機会を生む。

そして、機会がまた別の…。









Hello!  
Curiosity



源流にある、創業期の  
「心理学的経営」の思想



“個をあるがままに生かす”  
心理学的経営





Follow Your Heart!

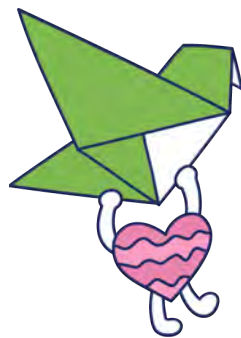


参照ページ



## RBCオンライン

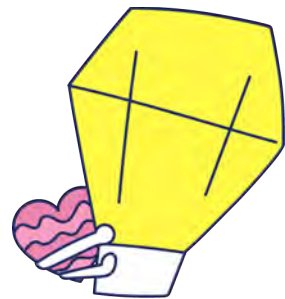
好きな時間に好きな場所で  
自分らしく学べる充実のオ  
ンライン学習コンテンツで  
す。



あれも知りたい  
これも学びたい

## キャリアウェブ制度

面白そうと思ったらチャレ  
ンジできる好奇心起点の  
キャリア制度です。



あんな仕事してみたい  
こんな風になりたい

## Ring

好奇心で社会を  
未来を変える新規事業  
提案制度です。



こんなものつくりたい  
社会を変えたい

## FFS理論

強みや特性を可視化し、他者との違いを対話することで、まだ気づいていない自分に出会うことができます。



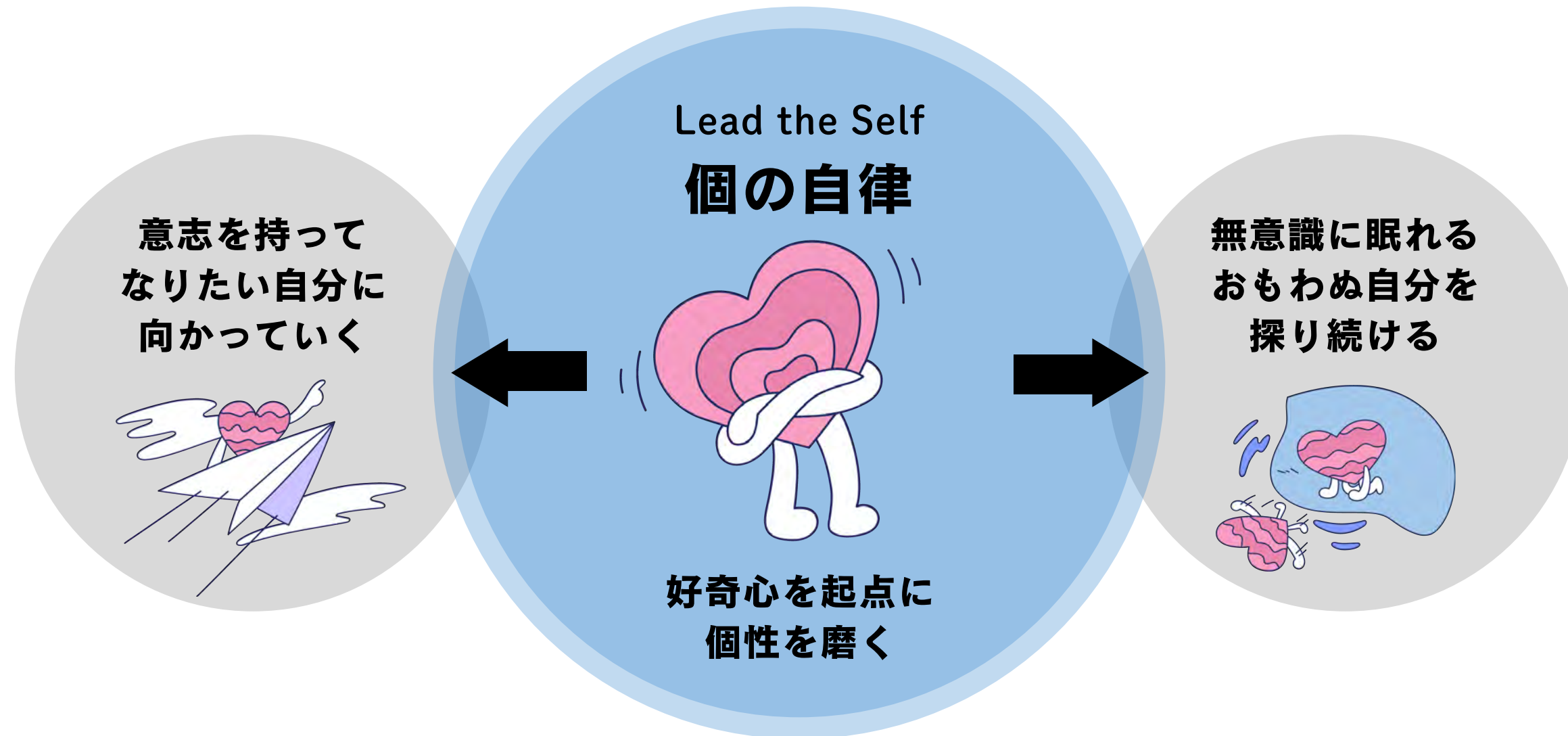
## 1on1ミーティング(定例・よもやま)

タテ・ヨコ・ナナメの対話は業務に関するだけでなく、おもわぬ自分に目を向けるチャンスです。





# リクルートが尊重する、自律的な個人像

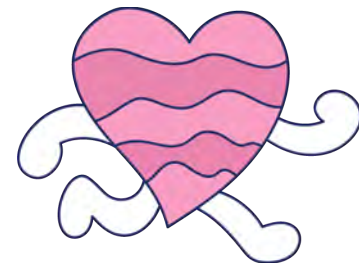


好奇心を起点にそれぞれを自律的に往復することで、個性は磨かれていく。  
一人ひとりが自律していることが、「CO-EN」が目指す共創の土台になるのです。



## キャリア申告制度

自分が思い描くキャリアを表明し  
フィードバックをもらうことで  
新たな自分のキャリアと  
出会えます。



あんな仕事やりたいって  
思ってたけど  
やっぱこっちかも！

## チームで価値創造するための 「対話・フィードバック」文化

リクルートは、創業期から本音で対話し、  
フィードバックする文化を大切にしてきました。

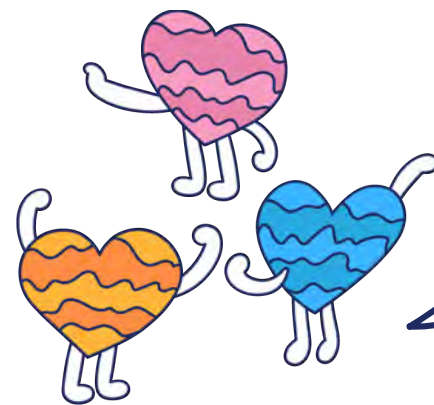
「対話」とは、共通のテーマについてじっくり話し合う過程で、  
お互いの前提や価値観の“違い”に目を向けるコミュニケーションです。

この“違い”をフィードバックし合うことで、  
無意識に眠る「おもわぬ自分」を目覚めさせるきっかけにもなります。

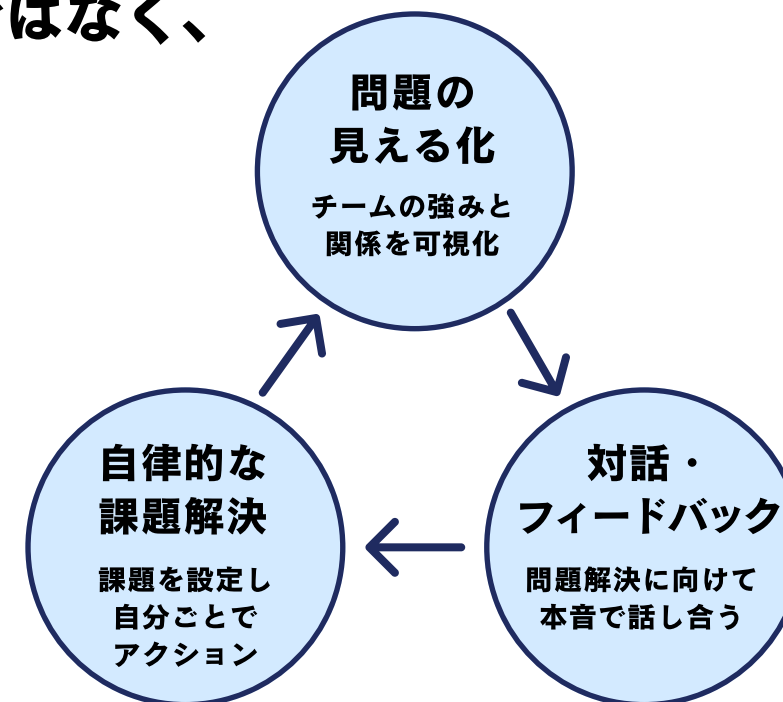
チームで価値創造する上で、お互いの意見の共通点を探るのではなく、  
異なる視点を互いに受容しながら  
共通の意味づけ・解釈を探る対話のプロセスが大切です。

## エンゲージメントサーベイ

チームの問題は、個人に原因があるのではなく、  
互いの関係性の中にあります。  
問題を可視化することで、対話を生み、  
向かうべき課題を探ります。

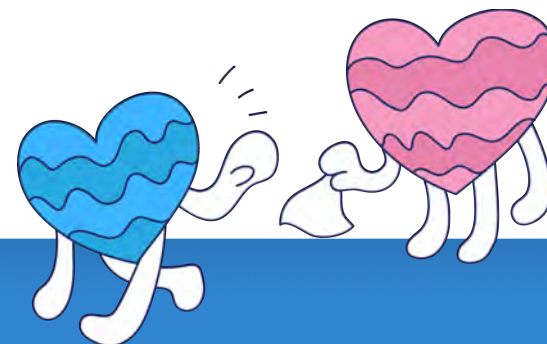


チームで対話することで、  
改めて課題と  
アクションまで見えてきた



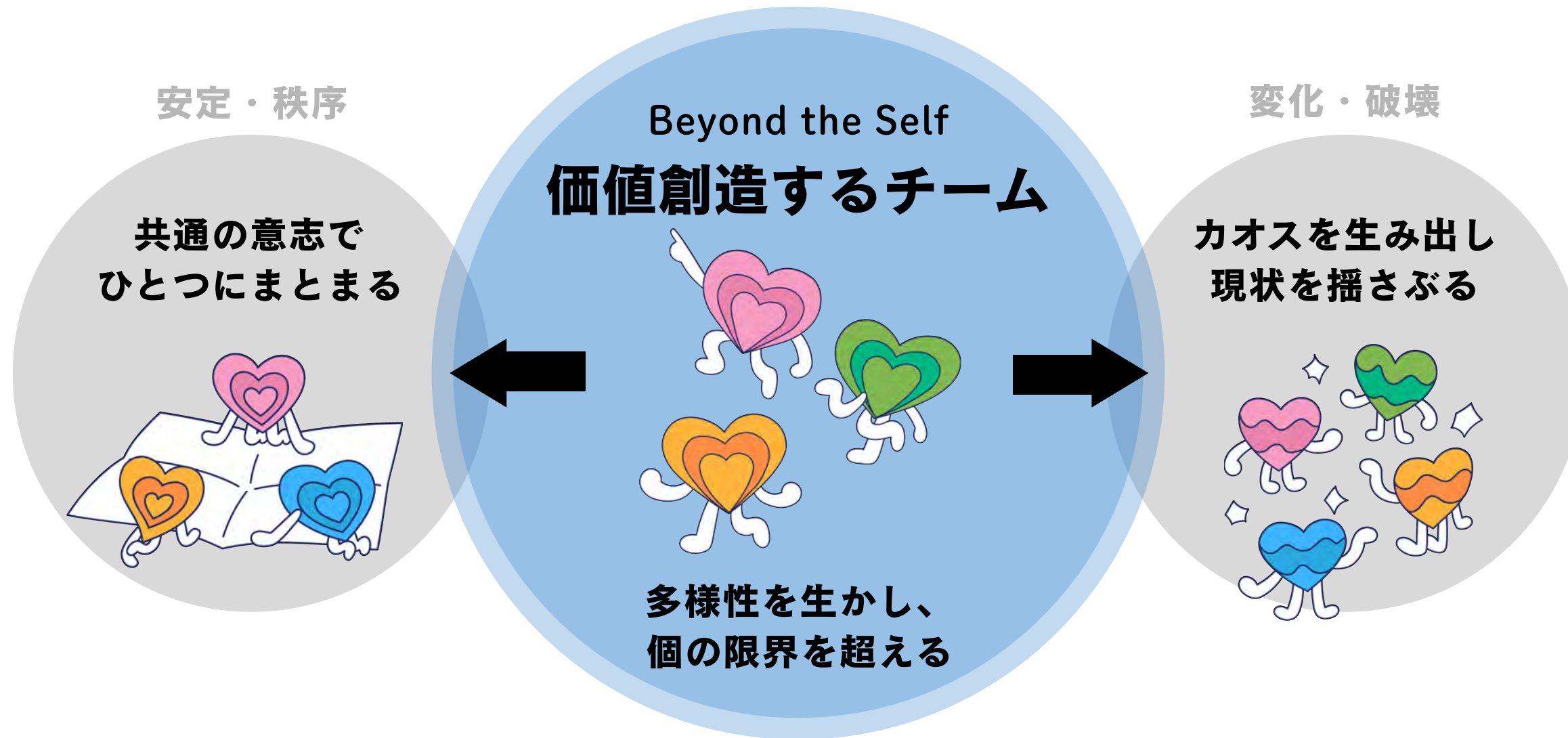
## 異動という機会

**メンバーの異動は、一時的には混乱を生むかもしれませんが、その葛藤を乗り越える中で、個に新しい意志が目覚め、チームは活性化されます。**



突然でびっくりしたけど…  
これは、これで「おもわぬ自分」  
に出会えるチャンスかも！

# 個の限界を超えて、チームで価値創造する



共通の意志で結びつきながらも、カオスを生み出し、あえて現状を揺さぶる。個がぶつかりあう状態を維持することで、多様性が価値創造へとつながります。これが、リクルートの「CO-EN」が目指す、価値を共創するメカニズムです。



元ページにもどる

# 「CO-EN」で生まれる 自律・チーム・進化の スパイラル

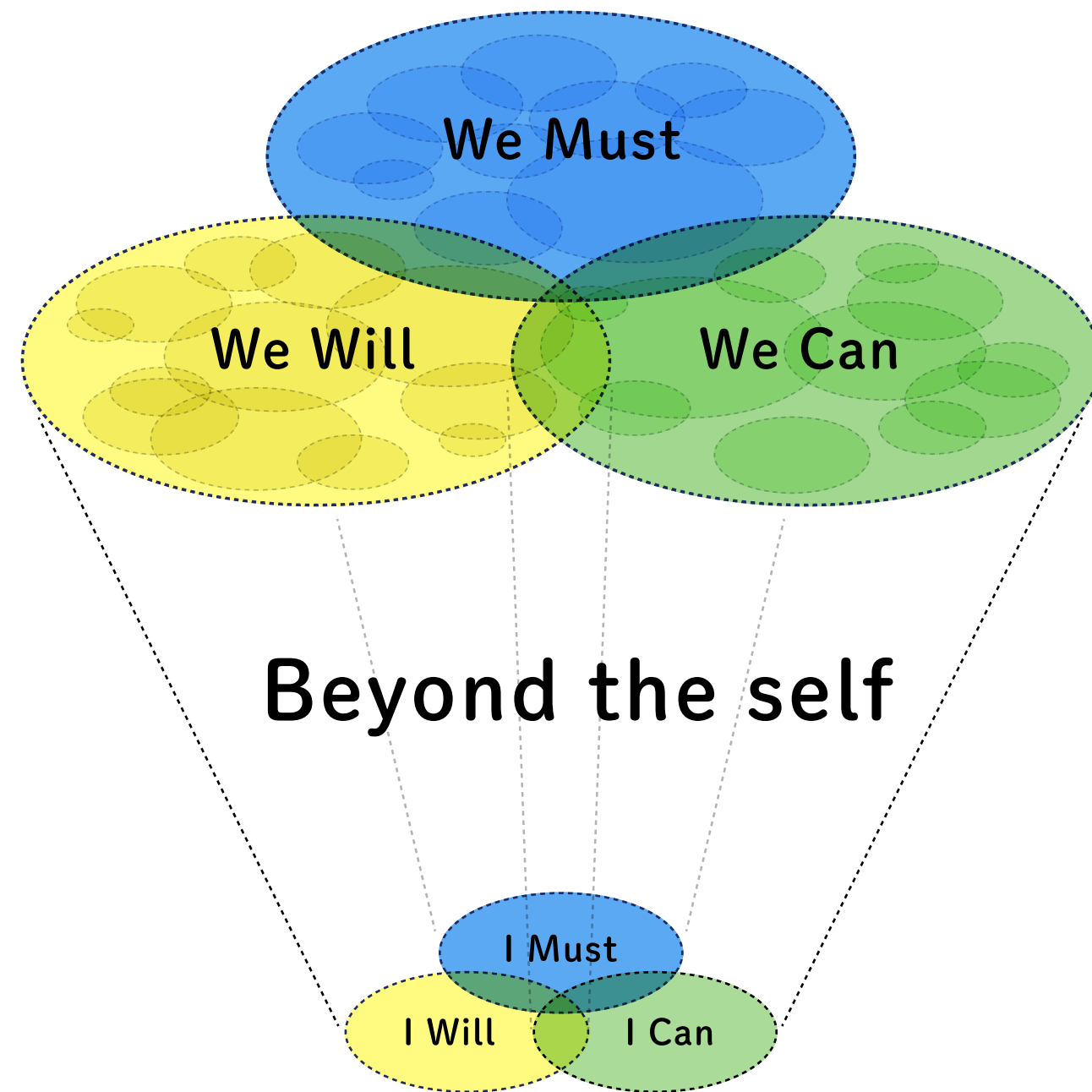
自分の意志（Will）から広げていくもよし。  
自分らしい強み（Can）から磨いてもよし。  
チームとしての共通の意志（We Will）からでも、  
チームでこそできること（We Can）からでも。  
それぞれをつなげていくうちに、「自律・チーム・  
進化」は循環していきます。



## WCMも個からチームへ

リクルートはかねてから、WCM（Will-Can-Must）の結びつきを大切にしています。

個人やチームの意志（Will）を土台しながら、新たな強み（Can）が磨かれ、組織として実現できる目標やミッション（Must）の幅が広がっていく。進化のスパイラルの中で、WCMが拡張していく。それが「CO-EN」の本質なのです。





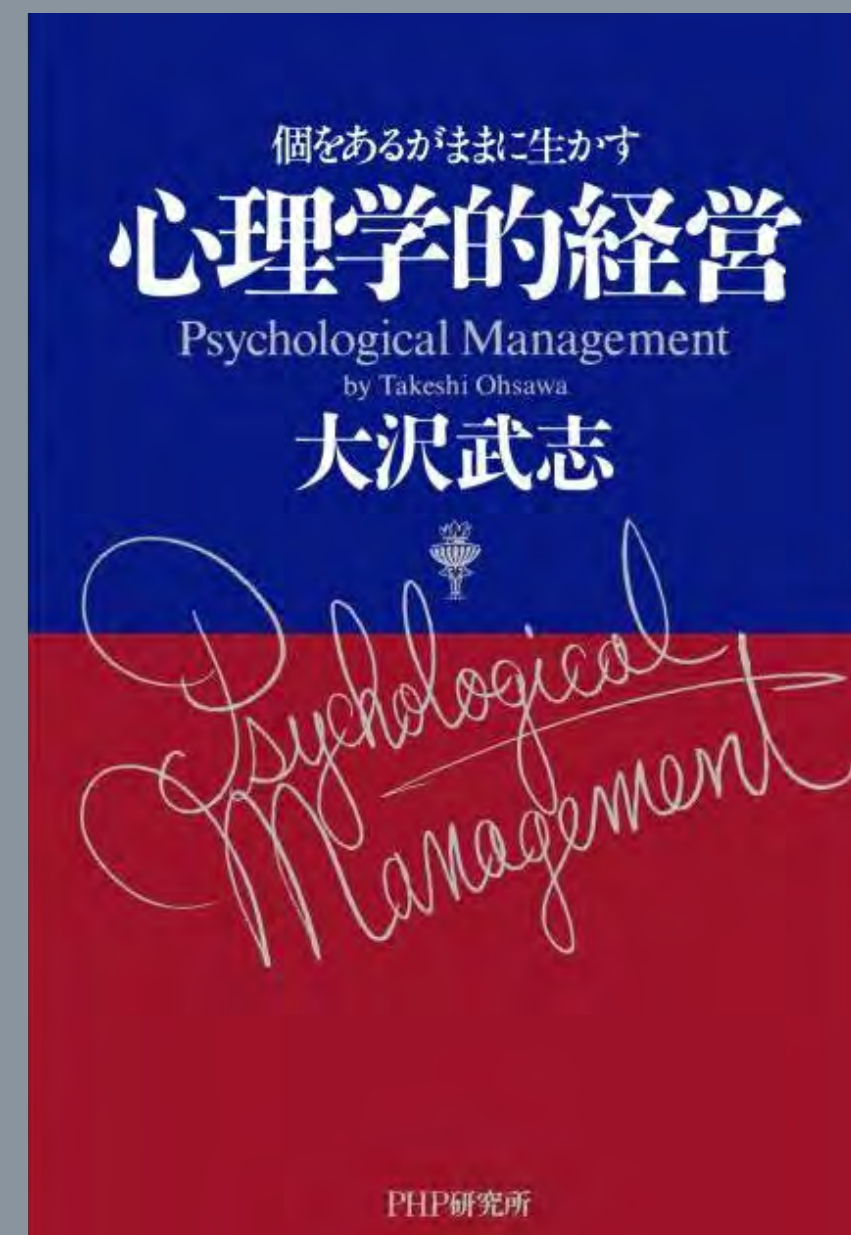
## 源流にある、創業期の 「心理学的経営」の思想

リクルートの人材開発・組織開発の源流には、リクルート創業メンバーの1人である大沢武志が提唱した「心理学的経営」の考え方があります。

心理学的経営とは、人間の「感情」に目を向ける経営マネジメントの理論です。

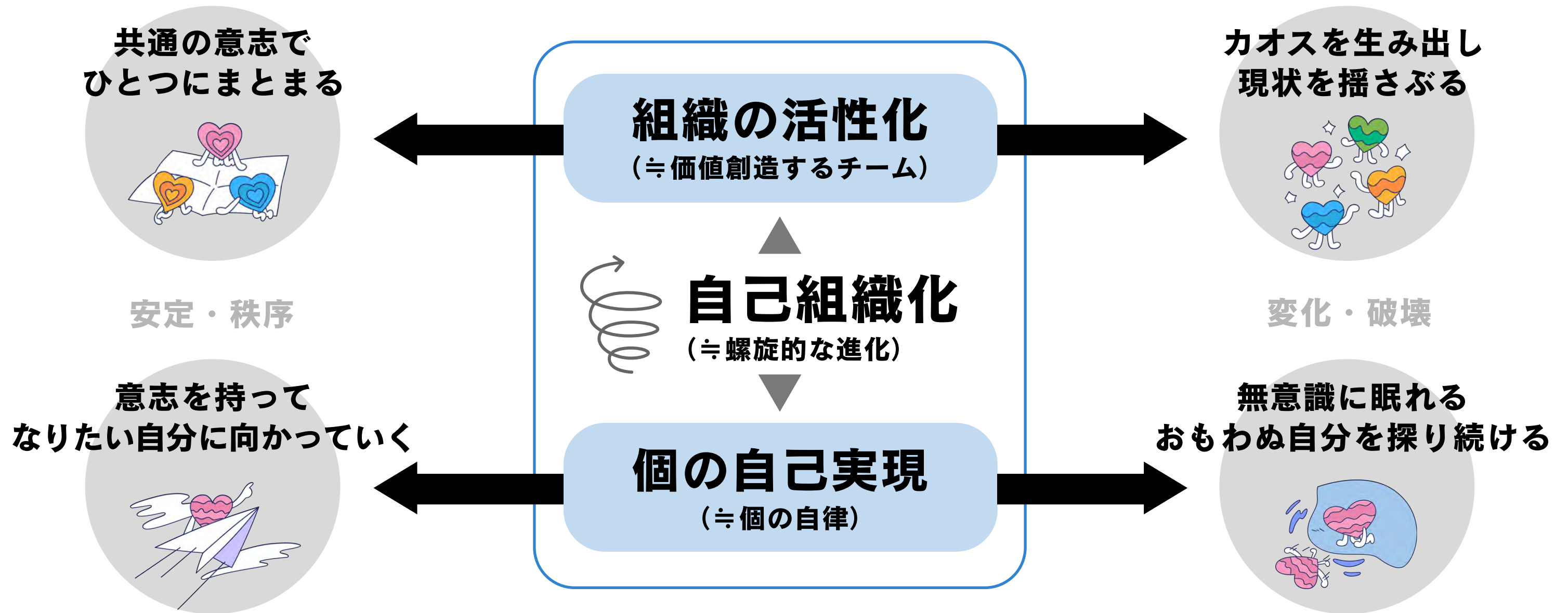
人間は、ロボットのような合理的なシステムではありません。  
ノイズのような不合理的な感情を持っていて、  
白黒ハッキリつかない「矛盾」に満ちた生き物です。

心理学的経営は、そうした人間の性質をありのままに理解して、  
真の意味での「個の自己実現」を目指す、  
個をあるがままに生かす経営論なのです。



大沢武志（1993）『心理学的経営 個をあるがままに生かす』  
PHP研究所

# “個をあるがままに生かす”心理学的経営



既存の秩序を破壊することで、ゆらぎが起こり、新たな秩序が生まれる。  
心理学的経営では、このプロセスを「自己組織化 (self-organization)」と言います。  
自己組織化をマネジメントして「個の自己実現」と「組織の活性化」を両立する考えは、  
「CO-EN」の在り方にも継承されています。

