

自分を知り、他人を知ること 多様性を尊重し、「明楽創」を実現する

知識向上を目的とせず、「明楽創」という社是を実践するために「自分とは何か?」を問うことから始めるCSP研修を長年継続している日進工具。その理由と狙いについて、3名の関係者に聞きました。



川村 稔

新澤大学経済学部 非常勤講師
採用面接・高度アドバイザー

足立 有子

日進工具株式会社
常務取締役
(総務・管理担当)

小林 雅人

日進工具株式会社
執行役員 総務部長

CSP研修の始まりと経緯

川村 CSP研修とは、『コミュニケーション・スタイル・プロフィール』という性格や気質を理解するための適性検査を使った自己理解研修です。この研修は、30年前にお客様から「適性検査は、受けた人の幸せにつながるべき」とのアドバイスをいただいて、当時私が勤めていた会社で開発しました。当時はSPI*検査がなく、適性検査というと選考の意識が強かったのですが、心理検査を通じて人を活かすという発想を組み入れました。そのセミナーを開催した際、足立常務の知遇を得て、日進工具に導入していただきました。

足立 1985年に私が当社に入社した当時は、まだ町工場といった感じでした。前会長が社長に就任して「社員にとって、働くことが楽しくなるような会社にしたい」と言われ、私は総務課長として、社員の能力向上に関する様々な研修を受講しました。その流れの中で、研修の窓口であった一般社団法人日本経営協会からCSP検査を紹介していただきました。検査結果をフィードバックすることで、自分の気質や他者との関わり方について分析できるということでしたので、私自身が受講して、CSP研修の導入を会社に働きかけました。川村先生とはそのときに出会い、それ以来のお付き合いになります。

小林 私は2005年の入社ですが、当時既にCSP研修は役員全員が必ず受講する体制になっていました。自分を知り、他人を知るというテーマですので、個人的にも大変興味深い研修でした。川村先生が研修の最後におっしゃる「性格は変えられないが、自分で意識して行動のパターンを変えることはできる」という言葉がキーワードだと思います。当社の方針に合った研修ですので、現在も継続させていただいています。

*SPI(Synthetic Personality Inventory(総合適性検査))の略で、一般社員として広く必要とされる資質を「能力検査」と「性格検査」で測定する、日本で最も歴史のある適性検査。

CSP研修の目的と意義

川村 私は、様々な業種・業界の人事担当の方々とお話をしましたが、日本企業には総論賛成という考え方が根深くあり、相互理解や個人にフォーカスするという考え方がまだ少ないのが現状です。経営トップが考え、社員は指示・命令に従うものだと考えている企業は少なくありません。その結果、社員のモチベーションや創造性の低下を招いています。

CSPの特長は、個人個人の選別ではなく、社員のパフォーマンス向上のために何をやるかに着目しているところにあります。学力、能力、意欲、価値観は一人ひとりで違います。それを無理に一つの切り口で選考するのではなく、総論として各自のパフォーマンスを引き出す。そのために、自分のことを自分が知り、他人も知るという相互理解の考え方を重視しています。

それは多様性にもつながります。多様性を尊重して受け入れ、お互いに認め合い、パフォーマンスを引き出すという先進的な取り組みを日進工具は30年前から実践されてきたといえるのではないのでしょうか。

足立 僕は、社員教育という概念自体が当社にはありませんでした。一日に工具を何本削れたか、といった表面的な結果だけで判断していた面もあったと思います。一方で、人を大切にしようという意識は常に土台にありました。事業を推進する中で、会社全体として知識や経験が積み上がってきたこともあり、それらをまとめて、かたちにすることによって、組織文化を醸成し、継承していくために、川村先生のお力を借りしました。

CSP研修の成果について

足立 私は何度か川村先生の研修を受けていますが、いつしか、自分の中で自分のことが腑に落ちた感覚を持ちました。自分には自分の価値観があるし、相手には相手の価値観があることを前提にした伝え方や教え方を自然と意識できるようになったことが、自分自身の変化につながっていると思います。川村先生にお願いする以前は、コンサルティング会社に研修を依頼していたのですが、マニュアルづくりのお話に終始するなど、人が離れてしまう危機を感じていました。社員に寄り添う教育の在り方を模索しているときに川村先生にお会いできたのは幸運でした。

川村 知識向上のための研修もありますが、CSP研修でやってきたことは、「自分とは何か?」という問いかけです。その問いかけは、人への興味につながります。自分を見つめ直すことで、人ともプラス思考で聞かれる。組織は人です。人こそが組織といえると思います。日進工具の場合は、そういう個々人の内省が、明るく楽しくみんなで創造性を発揮する「明るく、楽しく、創造をしよう。」という社是に昇華されているような、不思議なフィット感を感じています。

小林 研修時、例えば4人でグループをつくる場合、気質の違う人を集めます。そして、それぞれがそれぞれのことをどう思っているかというカードを最後に開示します。それによって、自分が周りの人からどう捉えられているのかを知ることができ、それを検査結果のシートと見比べることで、自分が気づいていなかった自分に気づくことができます。こうした結果を上司とも共有し、マネジメントに活かしています。「明楽創」は当社の原点です。それを共有して組織にポジティブに反映していくためにも、CSP研修は必要だと感じています。

CSP研修の今後の展開

小林 今後は定期的に研修を実施し、その歴史を蓄積することで、経年変化が把握できるようにしたいと考えています。自分自身の変化を可視化することで、履歴書のように自分自身の成長を振り返り、キャリア形成にもつながるようにしたいです。

足立 自分の変化を自ら認識して、それによって組織がどう変わり、組織の変化にどう貢献しているかが分析できるツールになっていけばいいと思っています。「明楽創」を体現できる個人と組織にするために、CSP研修で培われた結果を組織としても使いこなしながら、採用から人事制度まで一貫して体系化することで、「明楽創」を高い次元で実現できる会社にしていきたいと考えています。

