

世界的なブランド価値を持つアセスメントを提供、 わが国の人材教育の変革とパートナーへの貢献を実現する

HRDグループは速度感を持った事業展開を 図っている

HRDグループでは、当グループと連携し、プロのコンサルタントとして事業を営んでいるパートナーの方とのネットワークをより一層緊密にしていきたいと思っています。

2016年1月4日、HRDグループは東京・門前仲町の新オフィスで業務をスタートさせました。新オフィスには、セミナールームが新たに開設され、パートナーや企業の人材開発担当者とのエデュケーションスペースとしてまたコミュニケーションスペースとして活用できる態勢が整えられました。いま、このセミナールームは、当グループと皆様との交流の空間として有効活用されています。

さて、新オフィスのスタートから約1か月前には、John Wiley & Sons (ワイリー社) J・シュガーマン副社長が来日、日本経済団体連合会(経団連)および在日米国商工会議所(ACCJ)において、国際社会での経営・人事問題の動向についてプレゼンテーションを行い、従来の日本の雇用、育成、選抜のあり方に一石を投じ、参加者に強烈なインパクトを与えました。

さらに、来日中にHRDグループ主催の「Assessment Forum Tokyo(AFT)2015」が開催されました。「AFT2015」はこれまでの事例研究会の規模をさらに拡充、パートナー企業の協力を得ながら、充実した内容で運営されました。このように2015年末から2016年にかけて、HRDグループの事業は急速な展開が図られています。

高評価されたパートナーとの 結束力と事業の質の高さ

ワイリー社は、いま、世界の労働市場を視野に入れた事業展開を図っており、より高い生産性とエンゲージメント向上を実現、人材マネジメントに変化をもたらすべく、世界各国においてその国ごとの信頼性・妥当性を確保したアセスメント・ツールを提供しています。HRDグループでは、Everything DiSC[®]、ProfileXT[®]など、信頼性の高い高品質なワイリー社のアセスメントを日本語はもちろんのこと、多言語対応でパートナーの皆様に提供し、わが国の人材業界に変化をもたらすとともに、パートナーの発展に貢献し、新たなステージを構築したいと考えております。世界的なブランド価値を有しているワイリー社のアセスメントの導入をはじめ、「DiSC認定セミナー」のプログラム内容にeラーニングを組み込むなどのリニューアルの準備を進めているのも、新たなステージ構築への施策です。

昨年来日したシュガーマン副社長は、HRDグループとパートナーとの協働による「AFT2015」などを目の当たりにして「HRDグループ社員とそのパートナーは、その結束力や事業の質の高さから、私が見てきたチームの中の最高のものである」と、賛辞を送ってくれました。

HRDグループの事業は、わが国の企業発展の根幹である「人材の育成」であるとともに、パートナーの事業の一層の発展をサポートすることでもあり、今後とも、パートナーに貢献し続けたいと考えます。

Contents

- | | | | |
|--|-----|--|----|
| ◆ Wiley社ジェフリー・シュガーマン副社長が来日・経団連などでプレゼンテーション | 2 | ◆ アセスメントの測定手法 | 10 |
| ◆ 「アセスメントフォーラム東京2015」開催される | 3 | 新アセスメント「Everything DiSC Workplace [®] Adaptive Testing」について | |
| ◆ AFT2015 事例研究 | | ◆ Wiley社のブランド戦略 | 11 |
| マイクロソフトのワークスタイルとDiSC | 4 | 人事・人材開発コンサルタントによる世界最大のパートナー・ネットワークを形成し、強力なアセスメントツールを提供 | |
| DiSC活用事例 組織基盤としての共通言語づくり | 5 | HRD INFORMATION | 12 |
| 協力パートナー発表事例(6事例) | 6 7 | | |
| ◆ PXTパートナー紹介 | | | |
| 世界で評価され支持されているアセスメントを | 8 9 | | |
| パートナーとともに | | | |

Wiley社ジェフリー・シュガーマン副社長が来日 経団連、在日米国商工会議所でプレゼンテーション、 職務マッチングの重要性を参加者にシェアする



経団連の講演会で熱弁をふるうシュガーマン副社長

ワイリー社ジェフリー・シュガーマン副社長が来日し、2015年12月10日に日本経済団体連合会（経団連）、翌11日に在日米国商工会議所（ACCI）において「複雑化する労働市場における高度人材の募集・育成・定着」をテーマに講演が開催されました。経団連の講演は、雇用政策委員会国際労働部会の主催によるもので、経団連側から約70名が参加、会場は満席状態の盛況で、参加者はシュガーマン氏の説得力あるプレゼンテーションに熱心に耳を傾けていました。



満席状態の経団連講演会会場

企業と就労者のミスマッチを防げ

シュガーマン副社長の講演は、日本の代表的な企業・団体によって構成される経団連及び在日米国商工会議所の両団体が、米国における人事・人材開発の状況について最新の情報を会員に知ってもらいたいという趣旨から開催されたものです。わが国の企業にとっても、人の問題は企業の業績に直結するテーマであり、効率的・合理的な採用から人材育成、適材配置による職務マッチングまでをどう構築するかが最大の課題となっています。

シュガーマン氏は、講演の中で「日米の企業において高度な人材に欠員ができた際の後任者探しの難しさ」や「4年制大学卒業者の未就労、非正規雇用の割合が世界的に見て過去最大規模になっている」と指摘、その背景として「企業と就労希望者の間のミスマッチがある」と述べています。

科学的なアセスメントで エンゲージメントの向上を実現

シュガーマン氏は、こうした背景を踏まえ、企業と人材のミスマッチを防ぐためには、「潜在的な」能力を持った人材の発掘が必要であり、従来とは違った人材へのアクセスによるより正確で科学的な人材評価（アセスメント）が求められていると語っています。

これから世界の人材市場は優秀な人材の枯渇現象が予測され、人材のエンゲージメントの重要性が一層増していくと考えられています。シュガーマン氏は、「エンゲージメントの高い人材はより生産的であり、離職の傾向が低い」と述べるとともに、「会社全体共通のデジタル・トレーニング・プラットフォームを構築し、一貫性のある学習体験を可能にする」ことが「エンゲージメントの向上と雇用の維持につながっていく」と力説しました。

わが国の人事・人材開発の文化・システムに 一石を投じる

これまでとすれば、日本の企業の人材採用においては面接を重視し、適材配置に関しては少数のマネージャークラスの判断によって決定されてきたきらいがあります。シュガーマン氏がグローバル視点の導入、自社の成功モデルの構築、採用・育成・評価・配置計画の一貫したシステム管理運用の重要性を訴えたことは、わが国の人事・人材開発の文化・システムを根本的に改革することにつながる可能性を持っています。

なお、経団連におけるシュガーマン氏の講演は、日本経済団体連合会の機関紙「経団連タイムズ」に「グローバル人材の育成・マッチングに関する講演会開催」として掲載されています。

パートナー参加型フォーラム「AFT2015」開催される 人材ソリューションの現在と未来 人材アセスメントがビジネスを変革する!

HRDグループ主催の「Assessment Forum Tokyo (AFT) 2015」が、2015年12月11日、東京・TKPガーデンシティ PREMIUM 神保町において開催されました。本フォーラムは、これまでHRDグループが主催した中でも最大規模で、来日したWiley社ジェフリー・シュガーマン副社長の基調講演や、DiSC®、ProfileXT®などの事例研究など12の分科会が催されました。さらにはEverything DiSC Workplace®のベータ版、ProfileXTの最新アセスメント情報学習など、豊富な内容のフォーラムとなりました。各会場では、プロのコンサルタント、企業内人事担当者などが熱心に耳を傾け、質疑応答に参加、熱気にあふれるものとなりました。



アセスメントを活用した事例レポート コンサルタントから高度な活用法も提示

本フォーラムでは、12の分科会が複数の会場で開催され、参加者はそれぞれ関心のあるテーマ、コンテンツを選んで出席されました。

「事例研究」及び「アセスメント学習」では、DiSC、ProfileXT、CheckPoint360™など、HRDグループが提供するアセスメント・ツールを実際の人材育成に活用したさまざまな事例がレポートされるとともに、アセスメントの特性を踏まえたより高度な活用法などが、HRDグループやプロのコンサルタントによって報告されました。

また、HRDグループからは、新たな円環モデルとして提供される「Everything DiSC Workplace」などの新アセスメント情報が参加者にシェアされました。

好評を博した参加型フォーラム 次回に向けてHRDグループが準備を進める

今回のアセスメント・フォーラムは、プレゼンテーションから会場の受付まで、運行全般をパートナーが携わる参加型であったことが大きな特徴です。

こうしたパートナー参加型のアセスメント・フォーラムを実施できたことは、HRDグループとパートナーの皆様方との信頼関係があったからこそであり、ご協力いただいたパートナーの皆様へ厚く御礼申し上げます。

「Assessment Forum Tokyo 2015」は、お陰さまで参加者の皆様から高い評価をいただきました。「これからも継続的にこうしたフォーラムを開催してほしい」という要望もいただいております。HRDグループでは次回に向けて総力をあげて準備していきたいと考えております。次回のアセスメント・フォーラム開催に当たっては、より多くのパートナーの皆様からその運営に積極的にご参加いただきたく存じます。皆様からのお声掛けをお待ちしています。

マイクロソフトのワークスタイルとDiSC®



日本マイクロソフト株式会社
人事本部ビジネスパートナーグループ
西川 昌邦氏



ワークスタイル変革を支える アセスメントとしてDiSCを導入

日本マイクロソフト(株)では、創立30周年を迎えて社内で「フレキシブルワークスタイルの推進」を経営目標に掲げているが、西川氏には同社のその変革推進とDiSCの活用についてレポートしていただいた。

「当社のフレキシブルワークスタイルの推進は、従業員の利益や働き方の変革というよりも、近い将来見込まれる労働力減少への対応と、当社とお客様のビジネス成長を主な目的としています。具体的には『いつでも、どこでも、誰とでも、必要な対話／情報を交わす』を目標に、離れていても隣りにいるように自然に対話できたり、多様性を大切にしながら、世界中どこにいても仕事ができるワークスタイルの確立を目指しています」

マイクロソフトは、ビジネスとしてデジタル通信技術によるコミュニケーション革新を進めており、外出先、在宅勤務、サテライトオフィスなどから通信機能を使って実際にフリーワークスタイルを実現できるかを実験したという。

「一日だけ従業員を出社させない『テレワークの日』を実施しデータを収集しました。課題として上がってきたのが、電子メールやWeb会議などのコミュニケーションツールを活用した場合、目前にいない相手に自分の行動特性をどう伝えるか、関係性を向上させ、自分の効果をどう高めるかでした。そして、実際にフレキシブルワークスタイルの変革を推進するためには、何か支えてくれるアセスメントが必要であると痛感し、非常に汎用性が高く、柔軟性に富んだDiSCを導入することにしました」

「多様性のある働き方」「持続的な成長」を実現する

「新入社員の内定者研修、新入社員研修にDiSCを導入しています。当社の内定者は国籍や学歴などさまざまであり、できるだけ早くお互いを知ることが必要です。また、新入社員研修は2年間行いますが、最初の2か月の集合研修の中にDiSCを活用しています。内定研修も新入社員研修においても、DiSC導入の最大の目的はチームビルディングです。配属が決まっていななど環境設定が難しい面はありましたが、研修中のトレーニ

ングの中で役割を決めてDiSCを使うなどの工夫により、チームビルディングはもとより、自身、他者の行動特性の理解などに成果をあげることができました」

また、同社の法人営業を担当するテレ・セールスの営業力強化にもDiSCを活用している。

「最初はFace to Faceでない電話によるセールスにDiSCを導入して成果が上がるか心配でした。しかし、Face to Faceでないからこそ、テレ・セールスは電話を通じてお客様と密なコミュニケーションを図ろうとします。そうした中で、相手の特性をいかに理解するかという課題があったのですが、相手の行動特性への理解を深化させるDiSCの導入は非常に効果的でした」と、西川氏は語っている。

いま、マイクロソフトの事業は「Office」や「Word」などのセールスから、企業経営のソリューション提供へと変化しており、その対応のためにも営業管理職のリーダーシップ、営業力強化が求められている。

「そこで、DiSC PPSSとSL II®を使ったコーチング研修を実施しました。当社の場合まだDiSCが共通言語化されていないので、導入に当たっては、DiSCとSL II®をブリッジさせずに、DiSCを先にSL II®を後から導入することで混乱を避けています」

同社では、このほか、従業員の健康管理・増進のためのHealth Care Room Professionalスタッフの顧客サービススキル向上、全社員対象としてキックオフミーティングやオフサイトミーティング、さらには法人営業部門管理職向けトレーニングにもDiSCを活用している。

このようなフレキシブルワークスタイルの推進をめざしたDiSC導入のトレーニング成果について、西川氏は具体的な数字をあげてくれた。「たとえば、『ワークスタイル変革の成果』で見ると、ワークライフバランス満足度が+40%、従業員一人当たり売上高が+26%、女性退職率が-40%、ペーパーレスが-48%などとその成果が現れています。今後の展望としては、継続的な研修の実施、各種の人事施策との関連性の強化などがあげられます」

「多様性のある働き方」「持続的な成長」を実現するためのサポートとしてDiSCがどのような役割を果たしていくか注目される。

DiSC[®]活用事例

～7年で500名、中途入社9割、組織基盤としての共通言語づくり～

BIZREACH

株式会社ビズリーチ
執行役員

佐藤 和男氏



3年後の人と組織づくりのためにDiSCを導入

（株）ビズリーチは、日本最大規模の管理職・専門職向け転職サイト運営会社である。2009年に設立、現在会員数が約57万人、掲載求人数は5万2000件以上を誇る。設立以来急成長を遂げ、社員数は500人を超える。佐藤氏はビズリーチの立ち上げに参加、シンガポールから帰国して人事企画と人財・組織開発を担当している。同社では組織の共通言語づくりを目的にDiSCを導入したが、その真の狙い、導入方法、成果などについて佐藤氏にご講演いただいた。

「会社が急成長したことは素晴らしいのですが、新卒採用だけでは間に合わず、社員の9割は中途採用です。中途入社社員は以前勤めていた組織のカルチャー、コミュニケーションルールなどを持ち込んできますが、一人ひとりがすべて異なっています。また、当社は営業、マーケティング、オペレーション、管理など職種も多岐にわたるため結集したパワーは凄いのですが、ともすると組織がばらばらになりかねないのです。3年後には社員数1000人規模の会社を目指しており、その規模を想定した『人と組織』づくりを今からしておく必要性がありました」

特に問題なのは、組織のコミュニケーションであった。中途採用社員、多岐にわたる職種の特性から「同じ日本語でも違う言葉を使っている」ようなものであり、マネジメントコストがかかり、離職の発生などによる生産性の低下が危惧されたという。

「こうした問題を未然に防ぐために、組織のコミュニケーションを横断的に貫く共通言語の提供と運用の徹底が求められました。当社における共通言語づくりには、当社独自の価値観や行動規範を共通ルール化したビズリーチウェイと、組織の共通手法としてDiSCとSL II[®]の導入の二つがありました。DiSCを導入したのは、現場で他者適応に活用できること、1回の研修で知識が習得できること、シンプルのため浸透が容易であることからでした」と、佐藤氏はDiSCとSL IIの基本的な知識を参加者に説明しながら、DiSC導入の経緯を語ってくれた。

導入後の社員の満足度、有益度調査は高得点

佐藤氏は自身がDiSCとSL IIの認定資格を取得し、社内での

内製化を進めた経験に基づいて、AFT参加者が内製化を実施する際の参考になればと話を進めた。

「DiSCを共通言語化するゴールは3か月以内とし、全社展開を図ることを目標にしました。共通言語化を図るなら、忘れられないためにもできる限りスピード感を持って実施することが必要です。また、リーダーだけでなくメンバーに展開することにより、リーダーとメンバーの相互理解が深まると考えました。多くの正社員に実施するために、DiSCとSL IIをわずか1日、それぞれ4時間ずつ、合計8時間で実施しました」

導入に要した期間は11回に分けて3か月弱。講師は佐藤氏一人で担当したという。

「難しかったのは4時間でDiSC、SL IIを習得しなければならず、教材をどのように作り、運営するかということでした。そこでHRD社のコンサルタントに相談し、実際に1日だけ講師になってもらい、その内容をマニュアル化して内製化の教材として使用しました。グループ分け、席替え、映像の流し方など、そのマニュアルは実に良くできていて、今、内製化の講師に社内の若い社員を育てているのですが、このマニュアルを使うと講師が立派に務まるくらいです。HRD社とは研修実施後に個別講習も行ってもらい、さまざまな疑問についての的確に答えてもらっています」

DiSCとSL IIの導入について社員のアンケート結果によると、10点満点の満足度では平均DiSCが9.0点、SL IIが8.7点といずれも高得点をマークしている。また、「自分や会社にとって有益であると感じるかどうか」を測る有益度では、DiSCが9.2点、SL IIが9.0点とやはり高得点となっている。

「アンケートのコメントを見ても、共通言語化や他者適応によるメリットへの共感が綴られています。当社ではDiSCとSL IIによる内容を社内名簿で可視化できるようにしていますが、人間関係はブラックボックスになりがちだけに、有意義だと感じています」

佐藤氏は運営に当たっては、DiSCが決して性格判断や優劣判定のツールではないことを社員に強調していると語ってレポートを締めくくった。

■ DiSC[®]活用事例 ■

学校・ホテルにおける効果的なDiSC活用事例

株式会社カーネルキャスト 教育研修事業部長
高橋康乃氏

(株)カーネルキャストは、ホテル専門学校教員経験者により2007年に創業。DiSCを用いたチームビルディング、組織活性化、営業力強化などの研修を展開している。今回の事例は「ホテルフロントスタッフの社内コミュニケーション能力向上研修」と「大学事務職員のチームビルディング研修」であった。ホテル研修においては、フロントスタッフの仕事への姿勢の改善を図り、チーム力を接客向上に結び付けていくためのアクションプラン作りなどを、また、大学職員研修においては、キャンパスに分散配置されている職員研修をDiSCのオンライン配信で同時に実施した活用事例などを紹介していただいた。DiSCの幅広い可能性を教えてくれる事例となった。

■ ProfileXT[®]活用事例 ■

グローバル企業における海外派遣要員の選別

株式会社ヒューマンブレイン 代表取締役社長
大嶽博一氏

(株)ヒューマンブレインは、人財育成のビジネス研修と適材適所配置の支援を事業の柱にしている。大嶽社長は2011年にプロファイルズ社のアセスメントと出会い、適材適所配置のソリューションとしてPXTを導入・活用している。事例は、「自動車部品製造のグローバル企業における海外派遣要員の選別」で、グローバル企業への導入の経緯、導入しからのパフォーマンス・モデルの作成などを具体的に紹介していただいた。個人プロフィールとパフォーマンス・モデルとのギャップに基づいた面接時に役立つ具体的な質問例などを提供するとともに、PXTデータとコミュニケーション力の紐づけを図るなど、グローバル企業からPXTへの信頼を勝ち取るプロセスに言及され、豊富な内容の事例研究となった。

■ DiSC[®]+SL II[®]+活用事例 ■

Leadership Bridge 2つのモデルによる部下育成の相乗効果

株式会社ピープルフォーカス・コンサルティング
桑山政嗣氏 齋藤正幸氏

(株)ピープルフォーカス・コンサルティングの活用事例では、DiSCとケン・ブランチャード社のSL IIを組み合わせたLeadership Bridgeによる部下育成が紹介された。初めにSL IIモデルや、個人の持つ目標・タスクにおける開発レベルに対応するリーダーシップスタイルを紹介。さらに、相手の行動特性と育成ニーズに合わせたより有益なリーダー行動が可能なLeadership Bridgeの活用例を紹介。開発レベルD1タスクを持つ、D.i.S.C.各スタイルの強いメンバーに対する有用なコミュニケーションと育成のポイントを具体的に示してくれた。最後には効果的なトレーニングスケジュールも開示され、実践的な活用事例となった。

■ アセスメント学習・360度サーベイ CheckPoint360TM ■

パフォーマンスの定量化で企業内コーチングを業績につなげる

(有) ドリームコーチ・ドットコム 代表取締役
吉田典生氏

吉田氏は2000年に同社を設立。経営者・幹部層のエグゼクティブコーチとして効果的なリーダーシップの開発と実践を支援している。今回のレポートは、コーチングについて、その成功と失敗の分水嶺を探ることから始められた。そのキーポイントになるのはコーチングが企業・組織の日常の中に浸透しているかどうか、コーチングカルチャーの有無だと吉田氏は指摘する。さらに、エグゼクティブ・コーチングプログラムの成功を阻害する要因を列挙しながら、企業内学習の効果性を高めるために何が必要なのかを検証していく。その一つとしてCheckPoint360TMに注目し、リーダーの成長を実現する上での有効性について訴求された。

■ テーマ別 ■

ナショナルスタッフ研修における効果的なDiSC[®]の活用

サイコム・ブレインズ株式会社 ソリューションユニット シニアコンサルタント
勝 幹子氏

グローバル化が進展するビジネス環境の中で、ナショナルスタッフをいかに育成するかは大きな課題である。サイコム・ブレインズ(株)は、マネージャー職を対象とする課題解決研修、幹部社員向けリーダーシップ研修などを通じて海外現地法人ナショナルスタッフ強化をサポートしてきた。勝氏のレポートは、DiSCを使った2つのナショナルスタッフ研修の活用事例であった。研修の中にDiSCを導入し、自己のリーダーシップスタイルの特徴を理解する事例や、DiSCを実施し受講生の状況とニーズを把握した上で、研修オーナーである現地法人トップと研修内容を決定する事例が報告された。ナショナルスタッフ育成へのDiSC活用の好例を示していただいた。

■ アセスメント学習・DiSC[®]応用編 ■

課題解決に導くDiSCの魔力！

～効果的な5つのDiSC活用法～

HCD パフォーマンスコンサルタント
齋藤 茂氏

HCDでは、コーチング、NLP.LABプロファイルなどの認定セミナー研修、あるいはDiSCやProfileXT[®]を活用したアセスメント研修などを展開しているが、今回のレポートは、①DiSC Classic、②DiSC SAP (Sales Action Planner)、③DiSC MAP (Management Action Planner)、④DiSC RBA (Role Behavior Analysis)、⑤DiSCファシリテーターレポートを活用した5つのアセスメント活用事例であった。各アセスメントの基礎情報を分かりやすく解説するとともに、共通言語化、セールス対応マネージャー育成、役割行動分析、組織分析レポートなど、それぞれのDiSCアセスメントの特長、強みを活かした研修によって、個人と組織の強化実現に示唆を与えてくれる事例となった。

HRDグループは、世界で評価され支持されている 高品質なアセスメントを提供し、パートナーとともに 企業の経営支援・組織開発に力を注ぎます

いま、企業経営の人材マネジメントは変革期を迎えています。

採用、育成、選抜、適材配置すべてにわたって、従来の人事制度、人材マネジメントの見直しが必要になっています。選抜や適材配置一つとっても、客観的で説得力ある評価こそが、その人材の能力を最大限に引き出し、企業の成長の源泉となるといえます。

HRDグループでは、PXTを始めとする世界で高く評価されているアセスメント・ツールを提供し、パートナーとともに企業組織の人材マネジメントの変革に携わりたいと考えています。幸い、こうしたHRDグループの考えは、パートナーの皆様から共感を得て、パートナーの顧客企業・

組織が抱える人材マネジメント上の課題解決につながっています。

パートナーの企業や組織の形態は、個人で起業した小さな企業から大手のコンサルタント会社まで、実にさまざまです。アセスメント活用の仕方もまたさまざまですが、共通しているのは世界で信頼されている高品質なアセスメント・ツールを活用し、わが国の、そして海外の企業組織の人材マネジメント、さらには経営・組織開発をサポートしたいという思いです。

ここでPXTを導入し活用を図っているパートナーの事例をご紹介します。導入の理由、現状、そしてこれからの展望など、多くの示唆を見てとることができます。

PXT
パートナー
紹介 1

世界的なブランド力、商品力、 その実績が個人起業の信用を 担保してくれる



オフィスシニアプロ株式会社

代表取締役社長 西口 宜伯氏



●PXTを導入、一人ひとり面談してレポートを作成、 人材・組織開発に役立てたい

私は外資系のIT関連企業のセールスをしていましたが、企業の人事担当者が「人」で苦勞しているのを目の当たりにしていました。そこで、企業の人材を育てる仕事で、社会貢献したいという思いと、70歳になっても仕事をしていたいということから、1年ほど前に起業しました。

起業のきっかけとなったのはHRDグループの方から推奨されたProfileXT® (以下PXT) との出会いでした。私のように個人で起業した場合、提供するサービスについてお客様にいかにか信用してもらえるかがキーポイントになります。PXTが米国の最先端の行動科学をベースとして開発され、世界の企業・組織で活用されているアセスメントであることは、当社の信用にもつながり、導入に当たって最大の魅力でした。世界的なブランド力、商品力、実績がお客様を安心させてくれるからです。

いま、ある企業組織のマネジャークラスの人材教育・育成のオファーがあり、50人を超える社員にPXTアセスメントを導入しながら、一人ひとりの面談を行っています。それぞれのマネジャークラスの行動性向をPXTと面談によって評価し、お客様にレポートしています。お客様の持っている情報とPXTの科学的なデータを照合しながら、2年くらいかけて人材開発、組織開発のお手伝いができればと考えています。

PXTは、膨大なデータとレポートがアセスメント・プラットフォームを経由して、瞬時に出てくることに驚いています。レポートの種類が多く、一つの結果についていろいろな使い方ができるのが魅力です。レポートを活かすのもころすのもコンサルタント次第だと思っています。特に若い世代にとって、PXTのような数値化された客観的なデータは、自己理解を深める良き材料で、将来的な事業展望としては、地方の若い世代の人材開発にコミットメントして地方創成、活性化に少しでも役に立ちたいと考えています。

PXTを導入し、カスタマイズしたプログラムを開発、 能力開発、人材教育など トータルなサービスを提供する

 **GLOBIS** 株式会社グロービス

グロービス・コーポレート・エデュケーション
マネージング・ディレクター

西 恵一郎氏



●より多面的に人材を測定するアセスメントとして 評価

株式会社グロービスは、「経営に関するヒト・カネ・チエの生態系を創り、社会の創造と変革を行う」を経営ビジョンに事業展開する企業である。「ヒト」は、グロービス経営大学院と法人向け人材育成サービス、「カネ」は、ベンチャー企業への投資、「チエ」は、出版やウェブサイト、アプリを通じた経営ノウハウの発信など、幅広い事業展開を図っている。

西氏が携わっているのは、企業の幹部育成の設計に携わる「法人向け人材育成サービス」であり、約1年前にプロファイルズ社のProfileXT®（以下PXT）を導入した。

「お客様のタレントマネジメントの相談を受け、課長、部長などの人材選抜や育成に携わります。企業によってどんな幹部人材が必要なのか、その事業の方向性により異なります。海外事業を伸ばすためのリーダーなのか、縦割りの組織を横断的に改変するための幹部育成なのかなど、その目的を意見交換しながらパイプラインづくりに参画させていただいています。そして、お客様ごとに最適にカスタマイズしたプログラムを提供して研修を行い、経営幹部と意見交換して、幹部候補生の中から幹部社員として最もフィットした人材を選抜するお手伝いをしています」

西氏は幹部の人材育成に必要な客観的な情報・データには、業績、知識・スキル、観察しにくい資質面の3つがあるという。

「幹部候補の社員の業績は、過去の上司の評価がありますし、知識・スキルについてはビジネススキルを定量化し、客観視できるアセスメントを活用して、データ収集が可能です。しかし、これまで当社は、資質面についてはアセスメントツールではなく個社対応していました。PXTは、あまり変化しない資質面の評価を可能にするアセスメントであり、より多面的で精度の高い評価を提案することができると考えています」

●お客様への情報提供の幅が広がった

現在、ある企業の幹部社員の選抜・評価に導入しているが、導入企業から好感触を得ていると、西氏は語っている。

「その企業は日本及び海外に拠点があり、各子会社ごと役割ごとに幹部候補社員に求められる能力や資質が異なります。私たちは、PXTによって得られた情報をベースに、リーダー候補を分類して、最適な研修を提供することができました。

実際、PXTを実施し、それを基にさらにアセスメントセンター・メソッドで行動観察するとそれぞれの社員の違いが見えてきます。PXTを活用して描かれるパフォーマンス・モデルによって、同じ幹部候補であっても、この人は変革期に強い人材なのか、ビジネスをゼロから立ち上げるタイプか、すでにある事業をより成長させるタイプなのか、そうした志向性を把握し、お客様に具体的に絞り込んだ形で提示できるところがPXTの魅力です」

タレントマネジメントを展開していく上で、お客様に経営人材として誰がどの分野で最適なのか、情報提供するときの提案の幅が広がってきたと、社内からPXTを高評価する声が聞こえてくるとのことだ。

「使いやすい点としては、アセスメントの回答者情報・データをビジネスパートナーである当社が手元で保管できることです。私たちはアセスメントを単体でお客様に提供するのではなく、能力開発や教育などトータルなサービスの中で位置づけしており、測定した回答者情報をカスタマイズしてお客様に提供することで、それぞれのタレントについての具体的な人材戦略を共有できることが大きなメリットになります」と、西氏は情報・データを自社で使えるプラスの側面を強調されている。

PXTの結果などを踏まえて経営人材候補のレポートを作成し、提出したところ、お客様が感覚的に把握していた評価とマッチすることも多く、人事異動のベースとして活用してもらっているとのことだ。

●今後はアジアを中心とした 世界のマーケットに展開したい

PXTを導入してしばらくはパフォーマンス・モデルづくりが難しかったが、プロファイルズ社のコンサルタントによるアドバイスなどによってそうした問題もクリアできたという。

「PXT導入後、プロファイルズ社のコンサルタントが社内勉強会を開いてくれたことで、PXTを組み込んだプログラムをお客様に提案しようという社員も増えているようです」

上海、シンガポール、タイなどアジアに拠点を拡張するグロービス社は、これからグローバルなタレントマネジメントに注力するというのが、海外展開するお客様の本社側に働きかけ、「戦略を実現する人・組織」実現のためのツールとしてPXTを活用できればいいと、西氏はこれからの展望を語ってくれた。

新アセスメント「Everything DiSC Workplace®」 Adaptive Testing (適応型テスト) について

新アセスメント「Everything DiSC Workplace」は、「DiSC Classic」アセスメントをより進化させた精度の高いアセスメントです。ここで新アセスメントの特性や従来アセスメント・ツールとの違いを述べておきます。

DiSC®円環図上の位置の測定方法

従来の測定手法 (DiSC Classic) との違い

DiSC Classicアセスメントでは、回答者は、それぞれの箱に4つの言葉が含まれている24の強制選択法による設問を示されました。ということは、回答者は全体で96の言葉を吟味したことになります。つまり、各設問では、自分に最もよくあてはまる言葉の一つ、最もあてはまらない言葉の一つずつ選ぶように求められました。このような測定方法を用いた大きな理由の一つは、回答時の「社会的願望 (Social Desirability)」の傾向を大きく減らすことができるというものでした。

これに対してEverything DiSCアセスメントでは、回答者にはさまざまな文章形式の設問が提示され、それぞれの設問に対して1~5のスケール内で自分がどれだけ同意するかを示すように求められます。この形式を下図に例示します。

より回答しやすく、正確に測定

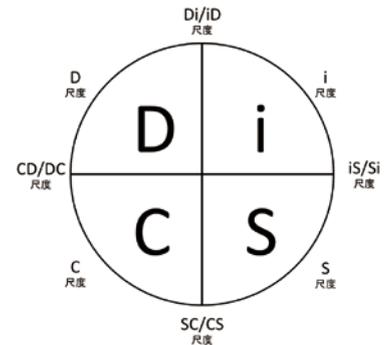
Everything DiSCアセスメントでは電子的にスコア化されるので、このコンピュータ化された集計方式 (アルゴリズム) によって、回答に伴う「社会的願望」の傾向も自動的に修正されます。その結果、回答者は自分自身に関する質問に、もっとも正確に答える自由度が保障されています。つまり、自分にとって最適とは思えない回答を強制されるよりも、Everything DiSCアセスメントに回答することのほうが容易であると感じることが多いようです。

さらに、Everything DiSCアセスメントが「適応型テスト (Adaptive Testing)」つまり個々の回答者に合わせて質問を柔軟に適応させる交流型アセスメントプロセスを用いているこ

とから、回答項目の一定のセットに対して一貫した形で回答していない人たちは、より多くの項目に回答することが求められます。この結果、DiSCスタイルについてより正確な選択が可能となり、回答者にとってもさらに個人を反映した満足度の高い結果が得られます。

回答者がアセスメントを終了すると、その人のプロフィールが得点化されます。それぞれの設問は8つのDiSC尺度 (D、Di、i、S、SC、C、CD) に割り付けられます。また実際の個人プロフィールには報告されませんが、各回答者には上記の8つの尺度ごとの得点が算出され、同時にDiSC円環図における位置もきちんと計算されます。Everything DiSCアセスメントでは、DiSC Classicアセスメントとは異なり、4つのポイントではなくDiSC円環図上の8つのポイントに沿って人材を測定するので、各回答者のDiSCスタイルについてより正確な情報が提供されます。たとえばある人物をSかCのスケールのいずれかで判定するのではなく、Everything DiSCアセスメントでは、その人物をS、SC、Cの尺度のいずれかで判定します。この正確な情報から、その人物のDiSC円環図における位置をより正確に特定することを可能にしています。

さらに、Everything DiSC Workplaceでは、各人を詳しく説明するための「優先事項」も測定しています。詳しくはリリース時に改めてご紹介いたします。



Everything DiSCアセスメント設問例 (ベータテスト版)

	全く同意しない	同意しない	どちらでもない	同意する	全く同意する
私は、能力のない人に対してじれったく思う	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
私は冷静であることが多い	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
私は分析的に物事を考える	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
私は、先導的な役割を担うことが多い	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
私は人を信じる傾向がとても強い	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

人事・人材開発コンサルタントによる 世界最大のパートナー・ネットワークを形成し、 強力なアセスメントツールを提供

ワイリー社は、DISC®のInscape Publishingを2012年に、また、ProfileXT®のProfiles Internationalを2014年にそれぞれ傘下に収めました。これにより、人事・人材開発コンサルタントによる世界最大のパートナー・ネットワークを持つ、アセスメントツール提供会社となりました。その過程において、適用が広範囲に及ぶアセスメントツール群を整理し、現在は3つの強力なブランドを柱として、パートナーを通して人事・人材開発市場に提供しています。

その強力なアセスメントが、「Everything DiSC」、「The Five Behaviors of a Cohesive Team (Five Behaviors)」、「PXT」です。ここでは、今後の日本語版開発を見据えて、Five Behaviorsについて紹介します。

● The Five Behaviors of a Cohesive Team™

このチームビルディング・モデル自体は有名であり、日本でもよく知られていますが、ワイリー社のもとでEverything DiSCと融合され、より洗練されたアセスメントツール、チームビルディング・ソリューションとして注目を集めるようになっていきます。

チームを機能させる5つの行動



The Five Behaviors of a Cohesive Team™ Model

内容

Five Behaviorsの学習目標は真に機能する強いチームを創ることです。Patrick Lencioni (パトリック・レンシオーニ) のベストセラー書籍「The Five Dysfunctions of a Team (邦訳：あなたのチームは機能していますか?)」のモデルを基盤に、出力プロファイルは、個人と組織を分析し結果をフィードバックします。そのモデルに基づき、Trust, Conflict, Commitment, Accountability, Resultsという5つの観点でチームの現状が測定されます。また、そのサーベイには、Everything DiSCをも組み込んでおり、組織、そして個人を理解し、より優れたチーム創りが可能になります。そのプロファイル結果をもとに、ファシリテーターはチームに対してワークショップを実施します。

認定 (英語)

ファシリテーターのために、映像やパワーポイント教材、ワークがデザインされ盛り込まれたファシリテーションパッケージと学習機会が用意されています。HRD社はFive BehaviorsのAuthorized Partnerです。

英語のオンライン認定コースについては、HRDへお問い合わせください。



各種認定セミナー開催予定

◆ HRD株式会社

DiSC® 認定セミナー

東京 第146回	6月8日～10日
東京 第147回	7月13日～15日

9月以降の日程は、弊社ウェブサイト上にてお知らせいたします。

◆ プロファイルズ株式会社

ProfileXT® 認定セミナー

第21回	8月24日～25日
第22回	11月10日～11日

CheckPoint360°™ 認定セミナー

第7回	6月14日
第8回	9月15日

勉強会開催情報

TMP 勉強会

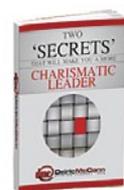
アセスメントツール「Time Mastery Profile®」を使ったタイムマネジメント・トレーニングを実施するためのファシリテーション勉強会を、HRDの認定資格者向けに実施しています。希望される方の日程に合わせて不定期で開催していますので、開催ご希望の旨、HRD社までご連絡ください。

CheckPoint360° 勉強会

人材開発を意図した360フィードバックシステム「CheckPoint360°」の勉強会を実施しています。導入事例の紹介や結果フィードバックにおけるポイントなどの知見を深める機会となっています。

リーダーシップマスタークラス (オンラインセミナー) 『Become a Charismatic & Engaging Leader』

Profiles社のコンサルタントであるDeiric McCann氏によるオンラインセミナーが5月に開催されました。このセミナーはWebinar形式（インターネット上で行われるウェブカンファレンス）で実施されています。英語のみの内容でしたが、多くの方にご参加いただき、「人を惹きつけ、業績向上を実現するリーダー像」と、その開発プロセスを共有されました。



参加者に特別配布されたe-book

Mindlab48参加報告

Wiley社の年次カンファレンス「Mindlab48」に、日本から3名が参加しました。世界中からパートナー（人材育成の専門家）500名が集まり、イノベティブなアセスメントツールの最新情報や事例、ネットワーキングの場となりました。



Mindlab48で講演するWiley社Vice PresidentのJulie Strawth氏

アセスメント開発に25年以上かかわる専門家で、人材開発の世界大会ATDでも「Choosing the Right Assessment Tools for Your Organization」をテーマに講演。2016年12月のアセスメントフォーラム東京に来日予定。

EPICバージョンアップのお知らせ

DiSCのオンライン教材配信管理システム、EPICのセキュリティが強化され、下記の機能も更新されました。

●表示

- ・メニューを左上にまとめ、シンプルで見やすく
- ・各項目にカーソルを合わせるだけで一覧できる（これまでの3階層構造から、2階層に）

●操作

- ★モバイル対応／携帯やタブレットからもEPICを操作可能
- ★反応速度の改善／商品選択や検索がよりスムーズに
- ★新規レポートの作成、アクセスコードの配信作業の効率化
 - ・フォルダ作成が別ウィンドウではなく、同画面で行えるようになった。
 - ・回答者を追加する際に、個別入力、エクセルファイルを使った一括アップロードに加え、既存データの活用が可能になった。
 - ・一括アップロードする際のエクセルの情報を元データに手を加えることなく、EPIC内で編集が可能になった。

EPIC

サンプルサイト

新機能をご覧になりたい方は下記からログインしてください。
※必ず「日本語」をクリックしてください。

<https://admin.inscape-epic.com/login.aspx>

テスト用 User ID : hrd-hp

テスト用 Password : Testdrive@EPIC