

「あの業界」「この分野」における
人材ビジネス関連の「今」を探る

取材・執筆
川上昇吾

「3つの資質」の重要性

社会学者P・Fドラッカーの著書『ネクスト・ソサエティ』の中に「組織が生き残りかつ成功するには、自らがチェンジエージェントすなわち変革機関とならなければならない。変化をマネジメントする最善の方法が、自ら変化をつくり出すことである」とある。ウィルグループのミッション「チェンジエージェント」は、ここから採用し、「変革請負人」と定義。この考え方が人材教育の根幹にもなっている。

「2016年頃からチェンジエ

ージェント研修を開発し、実施してきました。当時、東大の研究者、ポジティブ心理学の第一人者と組み、経営者にインタビュしてチェンジエージェントの資質を明らかにしながら、それらをもとめる方法をプログラムに落とし込んだ研修でした。我々が目指すチェンジエージェントの姿は①『ウィルパワー（意志力）』②『レジリエンス（逆境力）』③『セルフチェンジ（自己変革

新たな「3つの能力」とは

3つの能力とは。

①コーチングスキル②ダイアログ（対話）スキル③Well-beingの知識の3つの能力です。Well-beingの知識とコーチングや、ダイアログのスキルがあれば自社の社員や取引先、派遣スタッフさんに至るまで社内外にかかわらず、多くの人や組織に

シリーズ「人材会社の『ユニーク人事制度』の魅力と効果を探る」⑥
第98回

グループ全社員が変革を実行する
「チェンジエージェント」たれ

—— ウィルグループの人事戦略・後編

ウィルグループは昨年4月から新人事制度「マイキャリア」を全社導入した。新人事制度やミッション内にある「チェンジエージェント」をベースに、どのような人材教育・開発や、今後の人事施策等の展開を考えているのか。前号に引き続き、同グループ人事本部の下釜空人材開発部部长と、勝原学洋企画労務部部长に話を聞いた。

ポジティブな影響を与えられると考えています。3つの資質に加え、3つの能力のトレーニングも強化していくことで、今以上にお客様に提供できるビジネスやサービスのレベルも高まっています。人事本部として目指す社員自身のWell-beingの向上も実現できると感じています。当社グループでは経営層、幹部からマネージャー、一般社員までを含めて他社と比較される機会はかなりの時間を割いていますし、引き続き強化して行きたいと思っています」。



向かって左から勝原氏と下釜氏

教育以外でのサポートとは。「コロナ禍の2020年8月から在宅勤務制度を採り入れました。リモートな働き方にシフトした時、働き方の『グランドルール7箇条』を決めました。本部長・事業部長クラスの全員と、どのような働き方にシフトすべきかの『働き方会議』を複数回開き、あらかじめ想定された社員の孤立化、コミュニケーションの希薄化を未然に防止する上で、社員に心掛けてほしいルールです。リモートワーク、

出社を含めたハイブリッドな多様な働き方が進む中、より意識すべき点は「生産性」「ハイパフォーマンス」を上げ、かつ我々が大切にしている『Well-being』を高める働き方を実現させていく。さらに新しい仲間でも業務チームにフィットできるように迎え入れる体制や、チーム外メンバーとの時間や交流も大事にする。メンバー、上司への報連相だけでなく、雑談、相談についても積極的にすべきといったことをルールに盛り込みました。結果として、コロナ禍でも生産性は落ちず、グループとし

ての残業時間はこの3、4年で減り続けています」（勝原氏）。

女性活躍、健康経営の推進を図る

今後の人事制度や方向性について。

「新たな人事制度『マイキャリア』では『個と組織の成長』をキーワードとしており、成長主義実現に向けた運用に今期から力を入れていきます。また、個人の成長という意味では、『女性活躍』も力を入れていきます。グループとしては全管理職中（4月時点）で15%弱が女性の管理職比率であり、まだまだフェアな状態とは言えません。2030年までにこれを最低でも30%の水準に引き上げるべく、(1)働きやすさの向上(2)働きがいの向上(3)女性比率の改善の3軸を戦略の柱に置き、今後様々な施策を展開していきます。さらに『健康経営』についても本気で取り組んでいきます。当社はWell-being経営を重視しており、職場のホワイト化は当然ながら、社員一人ひとりが自らの能力を最大限に発揮できる職場環境の

実現を目指し、労務環境の改善や社員の健康保持・増進に取り組んでいきます」（勝原氏）。

「チェンジエージェントの育成をさらに強化していきます。もともと『ウィルユニバーシティ』と呼ぶ当社の育成体系はあり、階層別研修等を整理してしまいましたが、そこに、チェンジエージェントの育成という観点を加え、リニューアルしたいと考えています。また、4年ほど前から『ピルアナリティクス』にも力を入れ、社員の様々な人事データをを用いて、人事施策に活かす、社員のパフォーマンス向上の取り組みを行ってきましたが、今後は『タレントマネジメント』にも活用していきたいと思っています。グループの名の通り、社員一人ひとりのWILL（意志）を大事にしながら、ときにはデータを活用し、自分では気づいていない自身の適性に合うポジションの発見を支援しながら、よりパフォーマンスを出し、Well-beingな状態になってもらえるような仕組みを構築していきたいと思っています」（下釜氏）。