

【企業に聴く：新日鉄住金化学の人材育成について】

スキル・知識だけでなく 社員の「人としての根本的な成長」が会社の成長を支える！



【プロフィール】

■藤田 利男 氏

元 新日鉄住金化学株式会社
IT企画推進部長

- ・人事部、製造所総務部で、人事
人材育成の業務に従事する
- ・関連会社にて、経営の立場から
人事・人材育成に関わる

Q1, 今日の企業の人材育成についてお考えをお聞かせください

約20年間、企業の人材開発やマネジメントに関わって来て感じることは、企業側の人材開発がどうしてもスキル偏重に陥りがちで、人間的な成長、キャリア発達という視点で社員に向き合って行き難いということです。

時間とコストがかかることから、当面の業務に必要なスキルを重視せざるを得ないと企業が判断するのは無理のないことだと思いますが、長い目で見た一人一人の社員の成長は企業にとっても成長・発展の原動力になる不可欠なものと思います。

Q2, 新日鉄住金化学さんが考える人材育成の基本的な概念をお聞かせください。

グローバルな企業経営でリーダーシップを発揮する経営層・幹部層の養成は非常に重要だと思います。同時に、企業というチームを支える「多くの社員の底上げ」が企業の競争力には最も大切な要素だと思います。そのため、人材開発にも、理念・ポリシーが必要で、経営理念と結びついて日常の活動の中に定着していることが大事です。この辺からは、個々の企業ごとに考え方に違いが出て来ると思います。当社の場合、掲げる経営理念を実践する意味で、会社生活を通じて自分自身を成長させ、さらに市民としても家族の一員としても役割を果たせる社会人であることが重要だと考えます。またこのように人間としての成長と企業の中でキャリア発達させて行くことを当人任せにせず、会社としても社員を応援して行くことが大切なことだと考えます。ちなみに、当社の経営理念は次のような内容です。

『 私たちは、以下の項目を重視した企業活動を展開し、広く社会から信頼される企業として、成長を続けます。

- 地球環境への貢献
- 健康的で人間性豊かな社会の実現

- 顧客との共創・共栄
- 社員の成長と幸福の実現

これから、次の基本コンセプト（理念）を掲げています。

■全員・生涯・全階層トレーニング

つまり社長から新入社員まで一生勉強・訓練で成長し続けようということです。当然、立場も役割も違いますが、もう自分は出来上がったと奢ることなく、加齢や配転、転勤、家族の成長等に応じたキャリアを積み重ねて発達させて行こうというものです。

■「基礎力」は若いうちに徹底習得

もう一つ大切にしている理念を紹介いたします、「基礎力」という概念を会社として定義して、早い段階で身に付けていくことです。基礎力は、経産省の社会人基礎力もありますが、やや分かり難いし、会社の能力開発には重要なので当社の基礎力を定義してみました。

社会人の職務遂行能力は知識・スキルが重要であることは間違いありません。同時に、知識・スキルのベース・土台となるコンピテンシー、EQ、志、価値観、アイデンティティと言った能力をより重要な「チカラ」（＝基礎力）として意識し、具体的にトレーニングすることが非常に大切なことだと考えております。

Q3, その「チカラ（＝基礎力）」の具体的なトレーニングについてもう少し具体的に教えてください

研修（トレーニング）のプログラムは目的により多様化しますが、基礎力の部分に限ると、「気づき」と「内省」をベースにした自身と向き合うプログラムが基本になります。能力開発（伸長）のスタートは自分自身を知ること（自己理解）であると考えています。また自身のキャリアを自分の責任で背負って行く覚悟も重要で、自分自身が何者であるか、何を大切にするのかという認識（自己概念）がキャリアを意識する際の前提にあると思います。

人材開発もキャリア発達も、自己理解、自己概念、さらに自己受容という自分に向き合い内省することを普段から実践できることが非常に大切だと思います。

そういう意味でTA（Transactional Analysis＝交流分析）は、この自己理解についてあまり抵抗を抱くことなく入って行ける良いツールだと思っています。

その後は、いろいろなバリエーションがあり、TAを使って思い込みを変えるきっかけにしたり、もっと内省や自己受容、自己開示を深めたり、自主性、主体性、他責の排除、等々の価値観や行動原理と結び付けていくことも可能だと思います。アサーションやフィードバックを実際にトレーニングすることも有効だと思います。さらに、マネジメント研修に活かすこともあるでしょう。

私は、TAを活用した人材開発のプログラムの適用範囲・バリエーションについて非常に大きな可能性を感じています。

1995年以来お世話になっている笠井社長やヒューマンスキル開発センターの皆さんと考え方・価値観が共有でき、今後さらに発展的なメニューへの展開が出来ればと思っています。

【TAプログラムの導入実績】

2007年～ TA研修&Web診断による定期チェック（新日化エポキシ製造）

2011年～ TA診断を採用時の適性検査として使用（新日化エポキシ製造）

2013年～ TA研修&Web診断による定期チェック（新日鉄住金化学）

人事担当者も、【TA基礎研修】や【TAインストラクター】養成講座を受講し、社内での面談やより望ましいプログラムの企画にその力を発揮しています。



【会社概要】

- 商号 新日鉄住金化学株式会社
NIPPON STEEL & SUMIKIN CHEMICAL CO., LTD.
- 設立 昭和31年10月
- 資本金 50億円（平成26年3月末現在）
- 従業員数 連結：1,705名（平成26年3月末現在）
- 株主 新日鐵住金株式会社
- URL <http://www.nsmc.nssmc.com/index.html>