

株式会社東急スポーツオアシス様

全社員が共通した価値観を持ち、 組織を発展・成長させていく

「Well-being First!」をミッションに掲げ、フィットネス事業を展開する東急スポーツオアシス様は、2014年から約7年間にわたり、フランクリン・コヴィー・ジャパン（以下、FCJ）の「7つの習慣®」を全社員向けに育成プログラムとして導入し続けてくださっています。

今回は導入に至った背景と、のべ300名が受講された後の変化等について人事部の江崎様にヒアリングさせていただきました。

TOKYU SPORTS
OASIS

導入に至った背景と当時の課題について教えてください

江崎：2012年のある日、当時の社長が私を社長室に呼びこられました。「この会社をより発展・成長させていくためには企業風土・文化を磨いていくことが重要だ。そのために全社員で同じひとつのことを学び、価値観や考え方の共有を図る必要がある。全員が共通して学ぶ研修プログラムの導入を検討して欲しい」と。

それまで従業員に対する能力開発研修は、役職や職務に応じた階層別研修が中心でしたが、そこから全社共通研修の導入に向けた検討が始まりました。

そんな折、FCJの営業の方が、飛び込み営業のような形で弊社に訪れ、「7つの習慣®」研修の資料を置いて行かれました。私自身「7つの習慣®」の書籍が日本で出版された1990年代当時に読んだ記憶があったのですが、パンフレットを開いたときに、そこに記載された「成長の連続体」と社長からの指示がピタッと一致した気がしました。

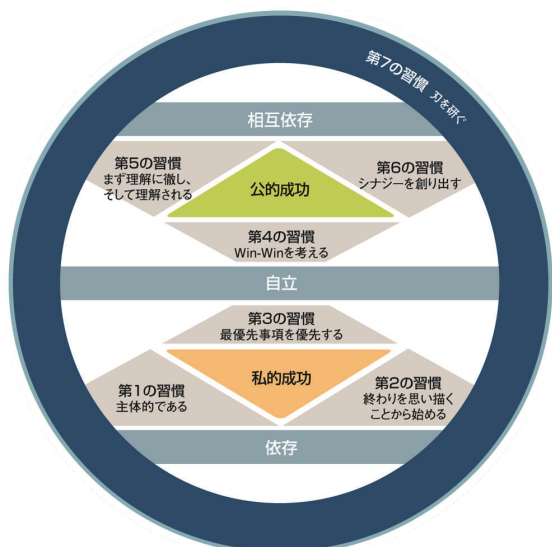


経営企画本部 人事部 部長 江崎 貴史 様

また、当時フィットネス業界全体として、施設・商品・サービスが均質化している傾向にあり、「どのように他社と差異化していくのか？」というところに大きな課題がありました。そのような状況のなか、プログラムの導入に際して、FCJ社の講師によるデモンストレーションを社長・役員を対象に行っていただいたのですが、そこで紹介されたピーター・F・ドラッカーの名言「企業カルチャーの力は戦略を凌ぐ。それが意味するところを完全に理解した時にだけ、企業は成功を得るだろう」という言葉が心に刺さりました。「7つの習慣®」を導入することの大きな意味と可能性を感じたことをはっきりと記憶しています。

そこから「7つの習慣®」の再学習をスタートし、同社が開催する3日間の研修プログラムにも参加させていただきました。「7つの習慣®」が全社共通研修に適していると最も感じたポイントは、「インサイド・アウト」のアプローチであるという点です。

つまり、表面的なテクニックやノウハウではなく、まずは個人の内面的なもの（パラダイム）に磨きをかける。そして個人としての信頼性（人格と能力）を高め、人間関係において高い信頼を築く。その信頼関係を土台に組織を効果的にマネジメントし、優れた業績を生み出すための



成長の連続体

組織風土・文化を構築する。そのプロセスを体系的に学べるという点が、弊社が必要としていた学びにとってもマッチしていました。

全社共通研修導入までの過程において複数のプログラムを

導入してよかったという声や感想はありましたか？

従業員教育として「7つの習慣[®]」研修を導入し、その学びを伝えていくことは、従業員に対し経営理念を語るのと同じだと捉えています。その成果は、すぐに具体的な数字となって表れるものでもありませんが、「7つの習慣[®]」は、会社が大切にしている考え方を発信するツールとなっており、従業員に対して人生における道標やコンパスとなる学びを提供できていると思います。

それが土台となり、コロナ禍においても従業員一人ひとりが自分にできることを主体的に実行するセルフリーダーシップを発揮できていると感じています。

私も含め、個々人における「7つの習慣[®]」の実践という視点ではまだまだ道半ばではありますが、当初導入の目的としていた思考、価値観、言語の共有という目的は実現できていると感じています。

今年度(2021年現在)、社内でプロジェクトチームを結成し、従業員の行動指針を改めましたが、そのなかにも「刃を研ぐ」という言葉や、誠実・共感といった「7つの習慣[®]」で学ぶ「原則」が盛り込まれています。

全社員で「7つの習慣[®]」を学ぶことにより、社内における価値基準が明確になったことは大きな成果があったと思います。

また、「7つの習慣[®]」研修の実施後は、参加者から他の能力開発研修では見られなかった反応が得られるのも特徴です。

「全員に受講してもらいたい」といったポジティブな感想はもちろんのこと、「この研修を受けさせて頂いて会社に感謝します。この感謝の気持ちを会社への貢献に変えていきます。」といったような声や「この学びを全員に伝えようとしている人事部を応援したい。」といったエールが送られてくることも珍しくはありません。

研修プログラムの中では、仕事のことだけではなく、私生

比較検討し、企業文化を構築していくための学びとして「7つの習慣[®]」が最適との結論に至りましたが、その考えは今でも変わっていません。

活も含めて人生全体を振り返り、生活のバランスと充実について考えます。毎日忙しく働いている従業員にとって、そのようなことに思考を巡らせる時間をとても有意義に感じるようです。

実際に、従業員がプライベートにおいても活かせる学びであることを踏まえただうえで、従業員の人生全体の成功を支援することも研修の目的のひとつとして、意志を持って続けてきたところがあります。その意図はきちんと従業員にも伝わっており、ロイヤリティとエンゲージメントの向上に繋がっていると感じています。

また、クオリティの高い映像コンテンツにより、参加者にとって腹落ちしやすく印象に残る工夫がされていることもプログラムの魅力だと思います。

「『7つの習慣[®]』にはすべての学びが詰まっている。結局どの研修も『7つの習慣[®]』に繋がっている。」

これは弊社のグループ企業において、長年に渡り研修講師を担当している者の言葉です。「7つの習慣[®]」は、スティーブン・R・コヴィー博士がアメリカ建国から200年の書籍や文献を纏めたものというだけあって、現代のビジネスにおいても通用する普遍的な深い学びがあります。このような私たちの拠り所となる「羅針盤」を残してくださったコヴィー博士には感謝しかありません。



感じられた変化を教えてください

個人の行動変容を例にあげるとこのようなことがありました。

弊社では毎年「人材育成会議」といった、従業員一人ひとりの育成について話し合う会議を行っています。ある年の「人材育成会議」において1人の従業員について、このような

課題が取り上げられました。

「本人がイメージしているリーダー像と普段の行動に大きなギャップがある。チームのメンバーとのコミュニケーションにおいても自信がなく、遠慮をしまっって一歩が踏み出せていない様子だ。」

その数か月後、その従業員は「7つの習慣[®]」研修を受講し、

そして行動変容しました。

翌年の「人材育成会議」において、その従業員について上司からこのよう語られました。

「今、モチベーションが上がりメラメラ燃えている。それが自発的な発言や行動となって表れている。本当に人が変わったようだ」と。

その従業員は、プログラムの中で自身にパラダイム・シフトが必要なことに気づき、自らを変える選択をしたのです。私はそのことを研修後に従業員と対話したことにより、把握していました。

社内ファシリテーターによるファシリテーションが効果的

であるのは、この点にあると思います。

社内ファシリテーターは、参加者が今抱えている課題を把握したうえで、研修の中で「7つの習慣®」の言語やフレームワークを通じて具体的なアドバイスをすることができます。変えるべきポイントを的確に伝えることができ、受講者の状況や、社内の課題に合わせて研修内容をプログラミングすることも可能ですし、「7つの習慣®」の深い学びはどのような課題に対しても応用できるのです。

実際に壁にぶつかっていた受講者から研修後に「乗り越えられそうです」といったコメントをもらうことも多いです。

今後の活用計画について教えてください

すでに取り組んでいることではありますが、従業員1人ひとりの人格を磨き行動変容を促すことに留まらず、企業として「7つの習慣®」を実践していくことも目指して行きたいと考えています。

私たちは、人の健康に寄り添う企業として、誰もが身体的にも精神的にも健やかな毎日を通せる社会を目指し、企業ミッションとして「Well-being First!」を掲げております。その実現に向けて、企業としての人格を磨き、シナジーを創り出すことで社会に価値ある商品・サービスを提供するとともに「刃を研ぐ」ことを続けて参ります。



株式会社東急スポーツオアシス

創業：1985年10月 従業員数：約384名

事業内容：フィットネス関連事業の企画・運営、フィットネスクラブ運営、ホームフィットネス事業、デジタルヘルス事業、BtoB / BtoG 事業（健康経営コンサルティング）

