

日立グループ

第8の習慣[®] リーダーシップ

導入事例

従業員326,240名(2013年3月末日現在)、海外に562社を持ち、国内外合わせると約9,000社によって構成されるグローバル企業。
これまで、2,596名を対象に「7つの習慣[®]」と「第8の習慣[®]リーダーシップ」を導入。

プログラム：第8の習慣[®]リーダーシップ

導入：2008年～

リーマンショックに当たる年で、厳しい局面におかれ、組織の強化を目指した。1999年より「7つの習慣[®]」を取り入れており、2005年にはグループ全体に拡大。



Interview

株式会社日立総合経営研修所

花松 甲貴 氏

課題 グローバルリーダーの育成

日立グループのグローバル展開において、世界で打ち勝つ企業になるため、社員それぞれの個を強化し、多様性を活かした組織作りを目指す。

日立グループが目指すグローバルリーダー(=文化やニーズが異なる国で、各ステークホルダーの意見を調整してビジネス全体をプロデュースしていくリーダー)を育成したい。

結果

「第8の習慣[®]リーダーシップ」には、時代や環境が変わっても、成果を出すための判断基準となる不変のリーダーシップの原理原則が盛り込まれている。
例えば、「第8の習慣[®]リーダーシップ」で学ぶ「ボイス」。これは、「自分のボイス(内面の声)を発見し、それぞれのボイスを発見するよう、人を奮起させる」という考え方。これが、価値観の異なる国の住民や現地企業、現地スタッフ、パートナーなどのニーズを発見し、解決するということにつながった。

日立総合経営研修所のミッション(=グローバルで戦う人材に「指針・判断基準」を提供する)について、「第8の習慣[®]リーダーシップ」で学んだ内容を基に、グローバルリーダーには、どのような環境・状況においても、目の前にある試練や障害の原因を自分の課題として受け止め、積極的に打開していくようになった。

研修後のアンケートからは、「自分を見つめ直すよい機会になりました」「少しずつでも実際に取り組んでいきたい」「長期的・継続的に習慣づけることの大切さを学習した」などの声が多く見られた。

また、「職場、家庭において即、実践すべき気づきを得た」「日常的に遂行することが、仕事とプライベートをよりよくすることに繋がる効果があると信じている」など、プライベートについての感想を持つ受講者も多く見られた。

Frito-Lay North America, Inc.

Leading at the
SPEED
OF
TRUST

導入事例

世界的な食品・飲料メーカー・ペプシコ社の菓子部門として、アメリカでは60%のシェアを持ちさらに成長を続けるフリトレー（Frito-Lay）。

2008年の原材料費の高騰、景気低迷という環境悪化にもかかわらず、利益と売上双方で過去最高レベルの業績を達成。

その稀な成長を遂げた最大の要因は「スピード・オブ・トラスト」の導入にあったという。

プログラム：スピード・オブ・トラスト

導入：2008年～

課題

原材料費は高騰し、
景気も下降をたどり業績も最悪な状況にあったこの年、
業績を回復させる必要があった

結果 フリトレーが達成した実績

- 第4四半期の利益7%増
- 米国の食品メーカーで売上高の伸び率第1位
- 同業18社の売上高の平均伸び率2.9%の中、フリトレーの伸び率8.2%

人事担当副社長のミシェル・サッチャーのコメント

『スピード・オブ・トラスト』はとても有効だった。順調なときは信頼関係を築きやすいが、問題にぶつかったときこそ、それが試される。

CEOのアル・ケアリーのコメント

『スピード・オブ・トラスト』は過去に受けたどのプログラムよりも良く、素晴らしい。複雑な決定でもとてもスムーズに運べ、それはまさに猛烈なスピードだった。1年で困難な意思決定を5件処理することができた。以前ならこれほど迅速に進むことはなかったでしょう。」「信頼で結ばれていると、余計な仕事が全く必要なくなり、階層が単純化され、スピーディーに決定できる。始めて今年経ったが、その結果、私のチームは生まれ変わった。」「今年度の順調な滑り出しをもたらした功労者を1つだけ挙げるとすれば、それは『スピード・オブ・トラスト』でしょう。

日本オラクル株式会社

4Dx

導入事例

米国オラクル・コーポレーションの日本法人として1985年に設立。アプリケーション等のソフトウェア製品、ハードウェア製品等、企業のITシステムを全面的にサポートする随一の企業。

プログラム：4Dx 実行のための4つの規律

導入：2011年9月～



Interview

カスタマーサポートサービス統括
アプリケーションサポート本部 本部長

島田 秀彦 氏

カスタマーサポートサービス統括 アプリケーションサポート本部
生産管理第1グループ シニアマネージャ

門脇 巨人 氏

課題

自部門の戦略を実行し、
目標の実現を果たす

緊急な問合せやトラブルへの対応が多く、ストレスがたまりがちな仕事のため、全員が完全に同じ思いで仕事をするのが難しい。ポイントは、その点を全員が納得していけるかどうかである。

■グローバルな組織としての目標

01. プロアクティブ＝お客様からの問い合わせ前に自ら予防や解決策の提案
02. 顧客の成功に貢献する
03. コラボレーション＝成功のために協力し合う
04. 個々人のスキルアップ
05. サービスエクセレント＝案件を長期化させない

結果

導入以前は、「やらされ感」「やらせている感」もあったが、導入後は、自分たちで考え、自分たちで加速していくという理想に近づいた。

加えて、メンバーと一緒に考えようとする中で、最初のころは反発もあったが、話を続けていくとメンバー自身が本気で取り組めるような案が出てくるようになった。

また、「4Dx 実行のための4つの原則」の一部である「Wigセッション」と通常のミーティングとの違いとして、「時間」と「チームワーク」があると分かった。かかる時間は3時間が30分に短縮され、全員の意見を吸収して良いアイデアが生まれるようになった。「報告」という意識もなくなり、「アクションプランの共有・ディスカッション」の場が変わった。

工夫している点は、ビジュアル化することと、ひとりひとりに先行指標を割り振っていること。英語が得意な人には英語学習の先行指標を担当させ、各先行指標にリーダーを任命している。

住友林業株式会社

THE 7つの習慣 Habits of Highly Effective People

ヘルピング・クライアंट・サクシード

導入事例

主力である住宅事業を始め、木材建材事業や山林環境事業などの事業を展開しているグループ会社。2011年には「スマリンビジネスカレッジ」発足し、より人材育成に力を入れていくこととなった。

プログラム：7つの習慣®

ヘルピング・クライアंट・サクシード

導入：2012年10月～



Interview

住友林業株式会社
人事部 スマリンビジネスカレッジ

片山 牧彦 氏

課題

主力の注文住宅事業において、少子化や不況の影響で、新築で家を建てようと考え人が年々減少傾向となっていた。

そのため、展示場にお越しいただいたお客様と営業担当が良好な関係を築くことが重要であると考えた。ところが、従来実践していた研修は、マネジメントスキルやビジネススキル、営業手法などの「スキル」が中心だったため、それとは別にお客様や周囲の人たちの良好な信頼関係を構築して行く為の、人間力アップに関する研修を行う必要があった。

結果

「7つの習慣®」は内容的に自己啓発に近くビジネスとは遠いのではないか、という印象があったが、十分ビジネスに対応できる内容であることがわかり、また社内の課題を踏まえて講習を実施してもらうことができた。研修実施後のアンケートで自分自身の考えが変わり、結果として行動として現れたと多くの社員が答えた。学んだ人間力や自ら動く力を実践しながら、一人一人がお客様はもちろん、関連会社や社内の上下関係も含めて「本当の信頼あるコミュニケーション」を築いている。