

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。