

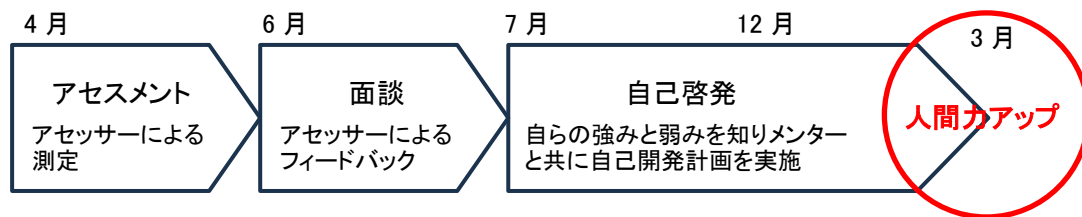
ヤマハ流モノ作りを世界拠点へ、そして次世代へ ー独自の教育メソッドの開発とその展開ー

ヤマハ(株) 楽器・音響生産本部企画管理部企画グループ主幹 杉井清久氏

人間力を伸ばすーYAMAHA 流アセスメント

YIIP(YAMAHA International Institute of Product)は、日本、中国、インドネシア、フィリピン、マレーシアの生産拠点から選ばれた精鋭社員に対して 1 年間の研修期間の中で、仕事力を伸ばすと共に人間力を伸ばすことを重視しています。人間力を伸ばすために YIIP が活用しているのがアセスメントです。

■人間力を伸ばすアセスメントフロー



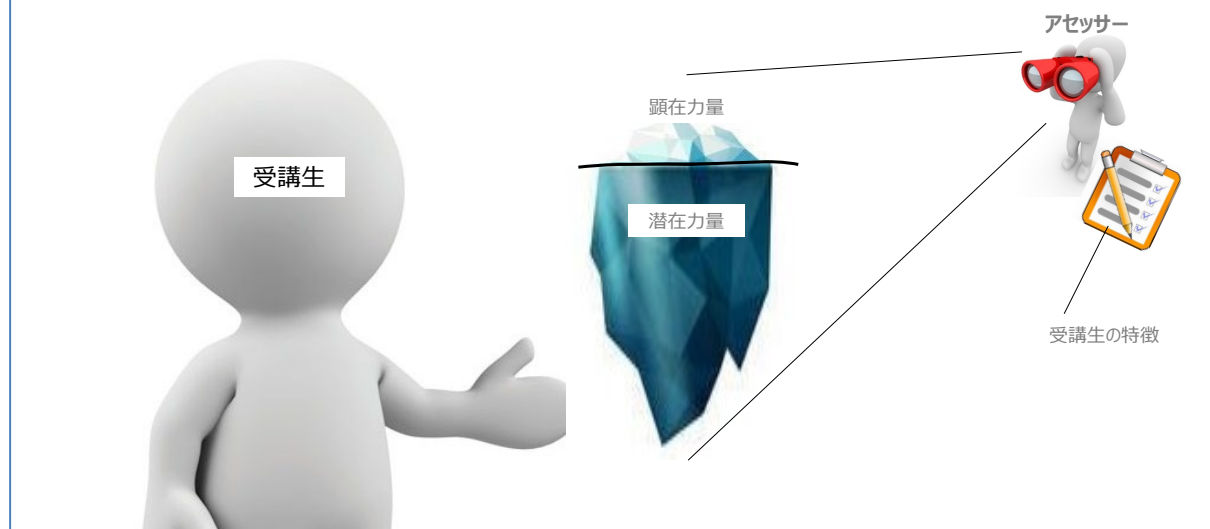
人材開発用語としてのアセスメントという言葉は日本ではそれほど聞かないかもしれませんが。かく言う私もその言葉をはじめて聞いたのは、インドネシアの子会社の人事スタッフからであったと記憶しています。

アセスメントは、もともとはアメリカで開発された手法とのことですが、今やインドネシアはアセスメント先進国となっています。政府がこれを推進する方針を明確にしており、アセッサー(アセスメントを行う専門家)資格を国家認定しています。

インドネシアがなぜここまでアセスメントに力を入れてそれを発展させてきたのか。インドネシアという国は、多種多様な島が寄り集まって成立しており、人種も宗教も様々であり、価値観もバラバラです。そのバラバラなバックグラウンドや価値観をもつ人々を理解して一つの方角に向かわせていくためにアセスメントが必要であったと言われています。日本では「そういうことはやらずとも分かる」という共通認識があるものですからあまり発展してこなかったのでしょう。

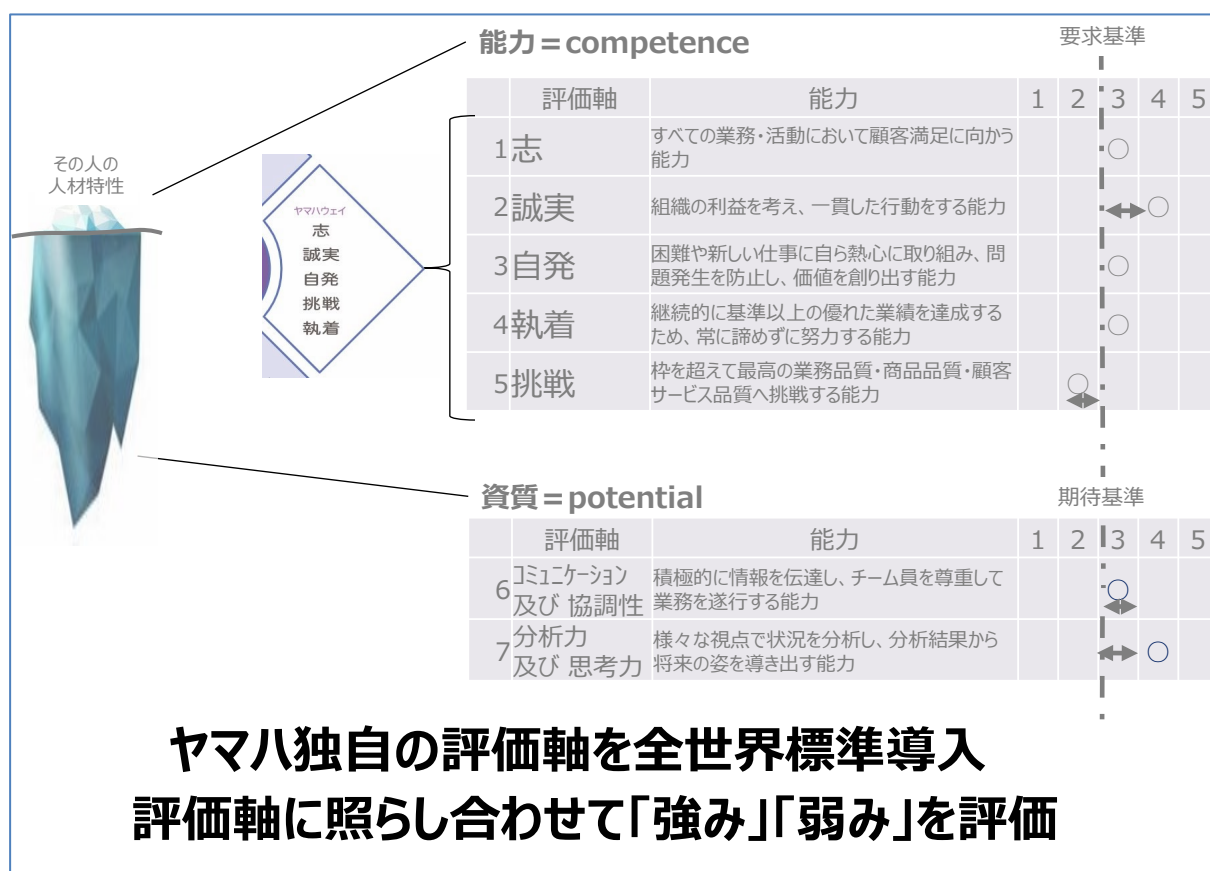
ヤマハはインドネシアからアセスメントを学んでヤマハ流にアレンジしてグループの共通メソッドとして採用しました。アセスメントとはどういうものかという説明がこの図です。

人は「見える」力量（顕在力量）と、「見えない」力量（潜在力量）を持っています。アセスメントとは、アセッサー（客観評価者）が受講生の発揮する力量を評価し、受講生にお教える仕組みのことです。



人には顕在力量と潜在力量があり、これをアセッサーと呼ばれる訓練を受けた人が観察をして顕在力量と潜在力量を見抜いて、受講生の強みと弱みを本人に伝えます。本人はそれを自覚した上で自己開発計画をつくりそれをメンターの指導を受けながら推進して人間力を伸ばすのです。

それではアセッサーが強みと弱みを判断するためにどのような評価軸でアセスメントを行うのか。ヤマハ独自の評価軸を全世界の標準として導入します。それが次の図です。



当社の理念体系であるヤマハフィロソフィーの一角をなすヤマハウェイが評価軸の基本になります。

ヤマハではアセッサーを社内養成します。社内の人間をアセスメントの研修をやってアセッサーに育てています。社外に委託するのではなく、自前でアセッサーを育成し、自社のアセッサーが受講生を観察し、アセッサーが自ら本人にフィードバックする。

この方式を意思決定したのは振り返ると大変良かったと思います。実りあるコミュニケーションがそこから生まれてきました。