



創業以来の大変革に向けて、希望する従業員に 経験豊かなプロコーチによる質の高いコーチングを。 「人への投資」施策で感じられた確かな手応えとは？

お客様

本田技研工業株式会社 様

「自らが夢みるモビリティの創造を通して、より多くの人の夢の力となり、人と社会を前進させる原動力となること」を目指す本田技研工業株式会社(以下、Honda)。大変革の波が押し寄せるモビリティ業界の中で、従業員一人ひとりの夢を起点にボトムアップでイノベーションに挑戦するべく、労働組合加入者を対象にしたオンラインコーチングサービス「Pit in Coaching」をスタートしました。日本国内では類を見ないスケールで展開されたオンラインコーチングプログラム。その導入を推進された人事部の大野様と松井様、実際にコーチングを受けられた中島様、金子様に、弊社代表の齋藤豊がお話を伺いました。

Interview

意志を持って動き出そうとしている、すべての人を支援したい。
従業員一人ひとりが自分自身と向き合う時間が必要でした。

人事部 部長 大野様(写真左) / タレントマネジメント課 松井様(写真右)



Q.人事施策としてオンラインコーチングを導入された経緯を教えてください。

大野: 私自身、コーチングを受けたことで大きく変わった経験があります。人事畑の人間なので、スキルの一つとしてコーチングができるようになりたいと考え、個人的に勉強して資格も取得したのですが、その過程で実際にクライアントとしてコーチングを受ける機会があり、号泣してしまっただけでもありました。コーチの皆さんは、**日々の業務の中で凝り固まった思考の前提を切り崩し、狭くなっていった視野が一気に開けるような「問い」**を投げかけてくれますよね。「今までのやり方や仕事をする上での当たり前は、本当に当たり前なのか？」と何度も問いを突きつけられた感覚があり、私自身の可能性が大きく広がったと思っています。同じような経験をHondaの従業員に体験してもらいたい。そんな思いが、この企画を推進した根底にあったように思います。

松井: 実は2021年あたりから人への投資に対してより積極的に取り組むことを決め、従業員に求める共通能力の定義の開示から、その能力開発に資する研修・学習プログラムやプラットフォームの整備を進めてきま

した。Hondaでは基本理念として「人間尊重」を掲げ、「人間は本来、夢や希望を抱いてその実現のために思考し、創造する自由で個性的な存在である」と考えています。人材育成やキャリア形成においても、**大切にしたいのは社員一人ひとりの意欲と主体性**です。そこで人事施策の柱の一つとして、コーチングに着目したんです。

大野: Hondaには「自分のために働け」という言葉があります。時代が変わり、会社や事業も変わっていく中で、「私たちは本当に自分のために働けているだろうか？」と考えていました。社長をはじめとする経営陣も「意志を持って動き出そうとしているすべての人の支えとなっていくんだ」と会社が宣言している中で、まず第一に従業員からだろうと。従業員一人ひとりが自分のために学んだり、何かアクションを起こすことを支援したいと思っていました。**一人ひとりの主体性を引き出し、成長のきっかけを与えてくれるコーチングは最適なアプローチ**だと考えています。

Q.「せかいはじまり」にご期待いただいたことは何だったのでしょうか？

松井: 「せかはじ」さんには、この企画を検討し始めた初期の段階から、色々相談に乗っていただきました。いつもこちらが考えている以上のことをご提案いただき、かつ私たち運営側の制約を理解して、最小限のオペレーションで実現できる企画に仕立てていただきました。特に、**申し込みから予約・スケジュール変更を簡単にオンラインで行うことができるHonda専用のWebサイト「Pit in Coaching」**を立ち上げ、インターフェースやプラットフォームとしての設計を細部にまでこだわって作り込んでいただきました。日本ではあまり前例のない規模、スキームでの実施になりましたので、やはり**安定的に運用できる体制をいかに構築できるか**という点は大きかったですね。誰でも受けたい時にコーチングを受けられる環境を整備することができ、「すべての従業員に”ピットイン”の機会を」という我々の思いを形にさせていただいたと思います。

また「せかはじ」さんのコーチ陣は、**全員がPCC(国際コーチング連盟認定Professional Certified Coach)であり、CPCC(Certified Professional Co-Active Coach)**なので、弊社人事部門でも研修として取り入れている「Co-Activeコーチング」を提供いただけるという

点でも、大きな安心感がありました。皆さん、普段はエグゼクティブコーチをされている方ばかりで、ハイレベルなコーチ陣を揃えてくださった「せかはじ」さんには感謝しています。

大野: コーチングを通して見えたHondaで起きていることや課題について、客観的な視点からフィードバックをいただく機会がありました。一人ひとりの対話内容は、当然ながら守秘義務契約があるので私たちが知ることはありませんが、**全体の傾向などから会社としての課題感を率直に指摘いただけるのはとてもありがたかった**ですね。コーチの皆さんが当社の事を本当によく理解してくださって、「1回45分×4回」のプログラムの中で、毎回一人ひとりの本音を引き出すような問いを投げかけ、対話してくださったことで、従業員も「もう少し頑張ってみようかな」「もう一歩さらに進めてみようかな」と背中を押してもらったのではないのでしょうか。他の研修等では滅多にないのですが、実際にコーチングを受けた人から直接喜びの声を聞く機会も多く、アンケートなどを見てもポジティブな反響がほとんどです。とても貴重な体験を提供できていないのではないかと考えています。

Q. 今後も施策を継続していく中で、目標や課題があれば教えてください。

大野: 主体性を重視する観点から、今は希望者に対してオープンに募集しているのですが、「自分にはコーチングは必要ない」と思っている人にこそ受けてほしいという思いもあります。また、**管理職やリーダーこそ受けるべきだと思う**んです。立場的に「自分がリードしなくては」「ビジョンを見せなければ」と力が入ってしまいがちですが、どうにも上手くいかなくてしんどい時もありますよね。そんな時、ちょっと立ち止まって後ろを振り返り、メンバーが一生懸命頑張ってくれていることに気付くことができれば自分自身も救われるし、リーダーが弱みを見せることで組織としても心理的安全性の高い場づくりができたりする。それは私自身がコーチングを受けて、実感したことであります。そんな体験をより多くの人に提供するためにはどのようなアプローチが必要なのか、さらに研究を深めていきたいと思っています。

松井: とても良い反響があって、それが広がりつつありますが、まだまだ面積としては狭いのかなと思っています。これからもっと広く、多くの従業員に体験してもらいたいですし、この灯を絶やさないようにしっかり継続していきたいですね。人事として、従業員の自己研鑽を支援するためにスキル測定や研修・学習プログラムなど様々なコンテンツを用意していますが、コンテンツがいかに充実していても、日々目先の業務に追われる中で「自分が今後何を目指していくべきか見えない」「どのコンテンツを選ぶべきか分からない」という人は少なくないと思っています。そんな人にこそ、コーチングを受けてほしい。**自分の内面にある想いに向き合い、自律的にキャリア**

を形成する第一歩を踏み出す素晴らしい機会になるはずですから。

大野: コーチングを受けることで、間違いなく内省する習慣ができますよね。先日、Hondaではアップデートしたグローバルブランドスローガン「The Power of Dreams. How

we move you.」を発表させていただきました。これに合わせて、人事としても従業員向けのエンゲージメントサーベイの設問を見直し、「夢を持っている」「夢に向かって取り組んでいる」「上司や職場がその夢の実現を後押ししてくれている」といった項目について測っていきたくて考えているんです。Hondaの原動力は、夢や希望を実現したいという従業員一人ひとりの想いと行動です。でも、日々の仕事に埋没してしまうと見失ってしまう。**コーチングを通して一度立ち止まってみて、何のために仕事をしているのか、自分はどう生きたいのか、自分自身を見つめ直す**。そんな時間を全従業員が持てる会社をコーチの皆さまと一緒に目指していきたいですね。これからも引き続き、よろしくお願いいたします。



イグニッション推進課 中島様

コーチングを受けようと思ったきっかけは何ですか？
また、実際に受けてみてどんな変化がありましたか？



北米課 金子様

事業環境の変化という「危機」を「チャンス」に。新規事業開発部門での新たなキャリアに挑戦。

中島: 私は大学時代の学生フォーミュラ活動の経験から「F1で世界一を獲りたい！」と思ってHondaに入社し、エンジンの量産開発や燃焼の研究に携わってきました。しかし、2040年にEV/FCVの販売比率を100%にするという目標が掲げられた中で、1年半くらいずっとモヤモヤした感情のまま、身動きが取れない状態が続いていたんです。これから自分は何を成し遂げたいのか、一度しっかり見つめ直して言語化したい。そんな思いでコーチングを希望しました。

実際に受けてみると、自分が思ってもみなかったようなことや前提だと思い込んでいた固定観念に対して問いを投げ掛けてくださり、そこから思考が始まって、それを自分の言葉で言語化して伝えることで、**自分の奥底にあるものが表出される**。そんなコーチングのパワーを、毎回実感しましたね。特に「現在の自分は過去の選択で決まっている。だったら未来の自分はどこにでも行けるはず。さあ、あなたはどこに行きたい？」という問いをいただいたことが印象に残っています。毎回、毎回、とても深い宿題をいただくんですね。笑。そして、必ず次回に向けたアクションを決めて終わります。家でお風呂に入っている時とか、外を歩いている時などに考えたことを、身近な人に話してみることで思考を外在化し、実際に行動してみる。**この対話と行動を通して、自分のことが分かってきた**ように思います。

コーチングを受けていく中で、経営大学院に通ってみたり、声を掛けられたスタートアップのCEOと会話してみたり、**自分の将来に向けて積極的にアクションを起こすことができるよう**になりました。そうやって方向性を見定めていく中で、現在所属しているイグニッション推進課のチームに出会ったんです。Honda発のスタートアップを生み出すことを目指す新規事業開発部門で、社内公募で異動して約2か月が経ちますが、自分がやりたいと思ったことをHondaという会社で実行できているので、とても良かったと思っています。

産休・育休から復帰し、忙殺される毎日から脱却。コーチとともに自分と向き合い、前向きな気持ちに。

金子: 私はコロナ禍に産休に入りまして、その後2年弱、少し長めに育児休暇を取得し、以前と同じ部署に昨年復帰しました。ただ、仕事の内容はまったく違うものになっていて、初めての仕事かつ初めて直属の後輩もいるチームでの業務に四苦八苦。時間の制約もある中で、まったく余裕のない状態だったんです。改善すべきことは色々ありそうだけど、それが何かも分からない。日々業務をこなすことで精一杯で、プレッシャーを感じながら色々張りつめていたそんなタイミングに、人事から「コーチングが受けられる」という案内が届き、以前から興味があったこともあり、チャンスだと思って受けてみることにしました。

初回の時点ではまったく自分自身の考えも整理できておらず、ぐちゃぐちゃな状態でしたが、**今のありのままの状態を聞いてもらうことに意味があるんじゃないか**と思って、そのまま臨みました。初対面の社外のコーチに自分の状況や考えをお伝えしようとする、背景などを含めて丁寧に説明する必要がある、話しているうちに徐々に頭の中が整理されていく感覚がありましたね。また、コーチが「どうしてそう思ったのですか？」と一つひとつ優しく問いかけてくださるので、**普段は人に話したことがないような深いところまでお話しできた**と思います。

実は、コーチングの中で泣いてしまったこともありました。当時、仕事上でトラブルが続く、感情的になっていたんです。でも、不安や怒りみたいな感情って、職場では表に出せないじゃないですか。そんな時も、コーチは「そういう感情が生まれるのは自然なことですよ」と言ってくださって。日常から切り離された状態で、私の気持ちにも寄り添っていただきながら、自分の内面に向き合える時間はとても貴重でした。何よりも、現状の自分を受け入れることができたことが大きかったですね。落ち着いて、前向きに自分のキャリアを考えられるようになれました。**仕事と家庭の両立などで忙殺されている方にこそ、コーチングを受けることをお勧めしたいです。**