

## 「創造、実践、努力できる人」を一人でも多く育てるために。

「もっと計画的に人を育てたい」

「一人ひとりの社員の力をもっと引き出したい」との思いから、

2009年、人材育成に関する全社的なプロジェクトを開始しました。

プロジェクト開始後3年間の経緯と今後をお伝えします。

総務部人事課 課長 宮田 英次



### 》「人を育てる」プロジェクトのスタート

人材育成を見直すプロジェクトチームは、総務部長をプロジェクトリーダーとして、営業部門・製造部門・技術研究部門・事務部門の4部門のスタッフと事務局でスタートしました。

約半年間をかけプロジェクトチーム内で各部門の現状と問題点を協議した結果、部署や個人で「人材育成」の認識に

差があることや、ヒューマンスキルを高める教育不足などが課題としてあげられました。

プロジェクトチームではこれらの課題を解決し、社にある「創造、実践、努力」できる人を育成するために「人材育成プログラム」を策定しました。

### 》「学ぶ」風土を全社に浸透させること

「人材育成の基本方針としては、①階層別教育及び部門共通の教育を実施し、全体最適な行動を取ることが出来る人材を育成する。②若手社員を中心に人材育成を目的とした部署間の異動を実施し、広い視野で物事を考えることが出来る人材を育成する。とし、これを実現させるために「教

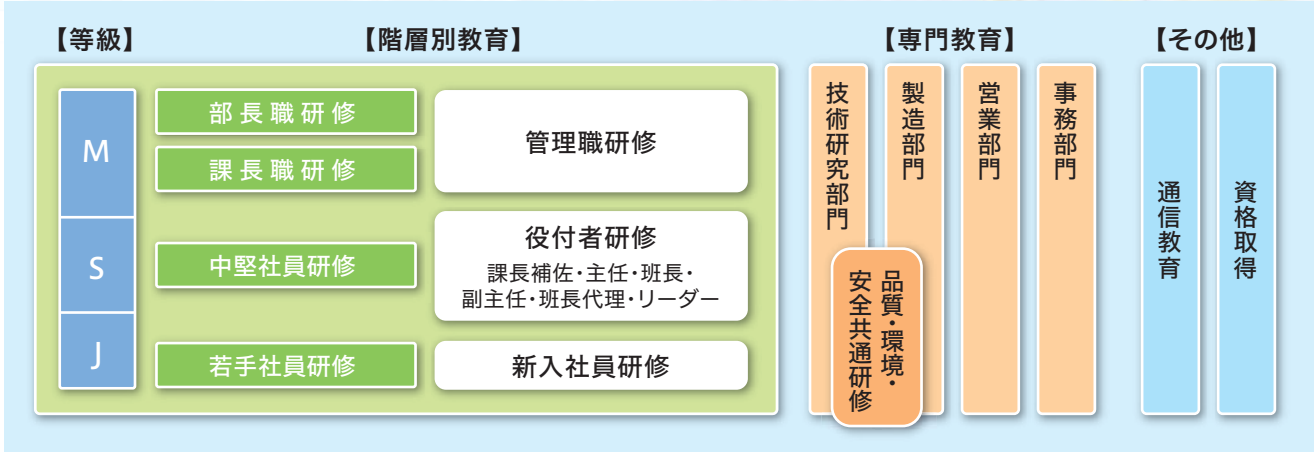
育体系プログラム」を策定しました。

「教育体系プログラム」は、階層別教育制度を基本としており、2010年から導入を開始。1年ごとに階層の対象者を広げながら、最初の3年間で「学ぶ」風土を全社に浸透させることを目標に取り組みました。

#### アクションプラン

2009年(準備期間)	2010年(導入1年目)	2011年(導入2年目)	2012年(導入3年目)	2013年(導入4年目)
<b>プロジェクトチーム作成</b> ◎人材教育に関する課題を部門間で共有化 ◎人材育成の基本プログラムを作成 ◎3年計画を作成	<b>教育制度の理解</b> ◎管理職層への展開(管理職研修) ◎新入社員への展開(新入社員フォロー研修/外部研修)	<b>教育制度の全社展開</b> ◎管理職層への展開(管理職研修) ◎新入社員への展開(新入社員フォロー研修/外部研修) ◎役付者研修(製造部門を除く)	<b>教育制度の浸透と充実</b> ◎管理職層への展開(管理職研修) ◎新入社員への展開(新入社員フォロー研修/外部研修) ◎役付者研修(製造部門) ◎若手社員研修(QC活動研修)	<b>考える力の強化</b> ◎管理職層への展開(管理職研修) ◎新入社員への展開(新入社員フォロー研修/外部研修) ◎役付者研修(製造部門を除く) ◎中堅社員研修(商品企画強化研修)

## 教育体系図



## 》トップダウンとボトムアップ

導入1年目は「教育制度の理解」を目的に、まず管理職と新人を対象にした階層別教育を行いました。

管理職研修では、2ヶ月に1度、各部門の管理職を集めて、専門講師による研修を開催しました。そこではメンタルヘルスやマネジメントの基本、人事考課者訓練など、管理者に必要なスキルを高める研修を行いました。

また入社後半年と1年半の新人社員を対象に、新たに「フォロー研修」を実施しました。そこでは入社後からの自分をふりかえりながら、自ら課題をみつけ、互いに克服法を議論しあう方法を採用しました。

こうして管理者と新人社員という組織の上と下から、「学ぶ」ことの風土づくりに努めています。

## 》対象の階層を拡げた2年目・3年目

2年目と3年目には、対象者の階層を広げ、主任クラスや班長クラスへの階層別教育を実施しました。

主任や班長には、部下の能力を最大限に引き出し、発揮させるスキルが不可欠です。そこで部下の指導や育成を目的に、コミュニケーションの方法や目標管理などの実践的な研修を行いました。

また3年目には製造部門の若手社員を対象にした、「QC活動」研修も行いました。

## 》4年目は「考える」をテーマに

4年目である今年は、「考える」をテーマにした研修を進めています。

社員一人ひとりが自分で考え、ディスカッションし、提案し、改善できる人材になることが教育テーマです。

例えば新人研修では、これまでの新入社員教育を見直し、「考える」「議論する」時間を大幅に増やしました。

秋には営業部門と技術研究部門の中堅社員を対象に、「商品企画力強化」の合宿研修を行います。合宿の中で話し合う時間と考える時間を十分に確保することで、営業部門と技術研究部門の両方が自社の強みや市場動向を共に理解することが狙いです。また、新任課長を対象にした「戦略的課題解決研修」も行います。

このような人材育成プログラムはまだスタートしたばかりですが、

今後はこれまでの研修で不足しているところを補い、研修テーマやスタイルを少しずつ進化させながら、一層の充実を目指します。また、もう一つの柱であるジョブローテーションについても、今後検討を行っていく予定にしております。

