

日創研 だより

2014年1月
【vol.7】



ごあいさつ

日本創造教育研究所グループは、「中小企業の活性化」を目的に、あらゆる階層の研修や職場内教育に適した教材の開発などを行っています。この「日創研だより」は、経営や人材育成に関する情報や企業事例などを掲載しています。貴社の経営活動において、少しでもヒントを得ていただければ幸いです。

日本創造教育研究所グループ 代表 田舞 徳太郎

特集記事

事例紹介企業から
浮かび上がった

10倍に



教育効果を高める研修活用の秘訣

本紙最終ページで創刊号より連載している“成長の裏側に潜入!!”、お役立ていただけていますでしょうか？企業規模や業種・業態を問わず、共通したテーマである「人材育成」にスポットを当て、各社の具体的な取り組みを紹介しています。

連載から1年が経過したこの機会に、ご登場いただいた成長企業に見る共通点をまとめてみました。新しい年の「人材育成」がより効果的なものとなるよう、参考にお読み下さい！

成長企業に共通する
キーワード①

継続



人材育成を難しいと感じる方が多い理由の一つに、その効果が現れるまでに長い時間がかかることが挙げられます。現在はスピードの時代、結果をすぐに求める風潮が年々強くなっています。この風潮は人材育成にも当てはまり、ある程度取り組んだところで変化が見えなければ、他のやり方に変えてしまったり、人材育成そのものを止めてしまったりという現象が増えているようです。

事例として登場いただいた各企業の経営者様にも、人材育成が定着するまでには様々なご苦労がありました。しかし、成功事例として取り上げられるまでになったのは、取り組みを途中であきらめることなく継続したからに違いありません。さらに言うならば、どんな環境下であっても、やり続けるだけの強い信念が存在していました。

継続の大切さはわかっている、実際に自分がその渦中にあると、その思いを見失いがちです。そうならないために、人材育成の目的や意義を明確にして、目指すべき方向性を明確にすることが求められます。

継続が社風を変え、海外展開の原動力に。株式会社黒田精機製作所 (愛知県 製造業)

当初、思うように人材育成が進まなかった。しかし、近い将来に必ず訪れる世代交代をにらみ、若手社員さんの育成に注力。さまざまな研修に参加を促し、学ぶ機会を与えた。目に見える変化を感じられなかったが、会社の将来を支えるのは人の成長であると信じてやり続けた。時は流れ、ベテラン幹部社員が退職する時期を迎える。戦力ダウンが懸念されたが、その心配を吹き飛ばすように、若手社員が力を発揮。前向きで何事にも積極的にチャレンジする健全な社風に変化を遂げた。その結果、早い段階で海外展開にもチャレンジでき、下請け体質から独自の技術でお客様に貢献できるメーカーへの転換を可能にした。



代表取締役社長
黒田 敏裕 様

希望を切りひらく講師陣が
崇高な理念と壮大な志を語る

新春経営者セミナー

道をひらく～明日への希望～

2014年を輝かしい年にするために
新たな道をひらくための勇気を手にしよう!

浜 矩子氏

同志社大学大学院ビジネス研究科 教授



瀬戸 薫氏

ヤマトホールディングス株式会社
代表取締役会長



寺島 実郎氏

一般財団法人日本総合研究所 理事長



船橋 修一氏

九州教員株式会社 代表取締役社長



渡邊 美樹氏

参議院議員・ワタミグループ 創業者



山本 富造氏

山本化学工業株式会社 代表取締役社長



日程 2014年1月21日(火)～22日(水)

会場 ホテルグランパシフィック ル・ダイバ (東京都港区台場)

詳細・申込はWEBで 日創研 新春 2014

公式ホームページで好評連載中! ワンポイントアドバイス(2013年11月第153号) <http://www.nisouken.co.jp/>

「コバンザメ商法も中小企業の戦略の一つ」 経営コンサルティング部門主任研究員 古永泰夫

「金がない」「人がいない」「技術がない」と、「ないないづくし」を嘆く経営者の方がいらっしゃいます。しかし、本当に経営資源はないでしょうか。仮に社内の経営資源が少なくても、社外には限りない資源があります。視野を広げて、経営資源の「活かし方」を考えるべきでしょう。

すでに確立されている絶対的な優位性の周辺領域で、その力を活用して商売をするやり方を「コバンザメ商法」と言います。大型のサメやウミガメ、クジラなどにくっついて、餌のおこぼれや寄生虫を食べて生きるコバンザメの様子に似ていることから、このように呼ばれています。



高級ホテル・旅館の予約サイト「一休.com」等を運営する、株式会社一休(代表取締役社長 森正文氏)は、この「コバンザメ商法」で業績を上げています。

創業当時の森氏の発想は、「ホテル・旅館の空室を、市場のニーズと繋げることはできないか?」というものでした。そこで目をつけたのが、高級ホテルのブランドや信頼といった外部資源です。高級ホテル側は当初、今までにないビジネスであることや、中小企業ゆえの信頼度の低さを理由に話を聞いてくれませんでした。しかし、「高級ホテルのブランドイメージを落とさない」「他の高級ホテルが掲載されるのであれば」等のホテル側から提示された困難な条件を、地道にひとつずつクリアし、今の地位を確立していきました。まさに、外部資源である「ブランドという信頼」を活かしたビジネスで成功したのです。

考え次第では、中小企業にも資源は豊富にあります。ぜひ貴社ならではの「コバンザメ商法」を検討してみてください。

成長企業に共通する
キーワード②

タイミング



人の育成は、マニュアル通りには進みません。人材育成の方法に唯一の正解はなく、性格や育ってきた環境、その日の体調等によっても異なります。よって現状を注意深く見つめた上で、その時々にも最もふさわしいアドバイスの言葉や教育の機会、ツールを提供することが必要となります。例えば同じ内容の研修であったとしても、今すぐ受講するのと半年後に受講するのでは得られる学びは異なることでしょう。育てようという人にとって、最も効果的なのはいつなのか？ どういった教育内容を必要としているのか？ といったことを充分に見きわめることが、成長スピードを早めるだけでなく、教育研修費の有効活用にもつながります。

なお、タイミングよく派遣するためにも、社員さんを派遣いただく研修については、先に上司が体験し内容を熟知しておくことが理想です。それができない場合には、十分に内容の説明を聞いて、理解してから派遣するようにするとよいでしょう。

「自分を高めたい」気持ちを見きわめ育成。 株式会社ライン (北海道自動車販売業)

「研修で勉強して、自分を高めたい」という意志・意欲を持った人を研修に派遣。その気持ちがあれば、効果は表れないと考えている。研修に参加する前には、直接話をする機会を設けて、「しっかりやらなければといった考えはほらならない。自分らしさ全開で参加できるように」と伝えている。「業績アップ6か月研修」などの数か月にわたる研修においては、基本的に期間中にアドバイス等は行なわず、参加者本人が自ら悩み・考え抜き・課題を乗り越える経験を積むように見守る。その体験が本人の自信となり、研修が終わってからの仕事にも大いに役立っている。



代表取締役
嶋倉 真人 様



成長企業に共通する
キーワード③

コミュニケーション



～人は“何を言われたか”よりも“誰に言われたか”を重要視する～ 人材育成の心得として、的を射た格言です。いくら部下に正論を伝えても、部下からの信頼を得られていなければ、その内容は十分に伝わらないことでしょう。人が育つ会社に共通するのは、上司と部下が信頼関係で結ばれていることです。信頼があるからこそ、部下は上司に本音を語り、上司は部下に的確な助言を投げかけることができるのです。

研修にお越しになった社員さんから話を伺うと「会社から行けとだけ言われて、何も聞かされていない」とおっしゃる方がまれにいらっしゃいます。研修の効果を十分に得ていただく上では、避けたい状況です。送り出す側と参加する側が十分にコミュニケーションを重ね、“何を学んでもらいたいのか”“どうなってもらいたいのか”といったことを双方が理解してからご参加いただくと、その効果は大きく向上します。

ぜひ、日頃からのコミュニケーションを大切にして、信頼関係を築いていきましょう。

コーチングを活用し、社内の絆が強固に。 大森商事株式会社 (岡山県 不動産業)



代表取締役
宮崎 修明 様

「マネジメント養成6か月コース」で学んだ社内面談のやり方や、「企業内マネジメントコーチング6か月プログラム」で習得した傾聴技法を取り入れ、社員さんとの面談を継続実施。今では趣味や休日の過ごし方といった仕事外の話までしてくれる社員さんも表れ、人間関係の構築に大いに役立っている。着実に社員さんとの絆が深まっている。



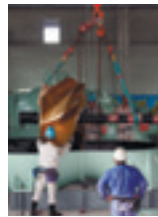
コーチングを取り入れた
個人面談の様子

成長の裏側に潜入!! ~あの会社はどうやって人を育てているのか?~

株式会社ケイ・イー・エス

本社所在地: 福岡県北九州市
業種: 水・環境プラントの設計、施工、維持管理業務、定期巡回保守点検
従業員数: 200名
売上: 21億7000万円(2013年3月実績)
研修導入: 2005年7月
ホームページ: <http://www.kes-21.co.jp/>

創業以来の豊富な実績により、官公庁依頼をはじめ数多くのポンプ施設や水処理施設の建設工事から運転管理・維持管理業務に携わり、フォローを続けている。それらの施設の工事や



メンテナンスによって、水の蘇生と有効利用に役立ち、ふるさとの河川に蛍がよみがえった話などで地域の皆様の喜びに接するとき、仕事への大きな充実感と励みを感じる。さらにユーザーからの信頼と高度化する要望に応えるために、常に時代の先端を行く技術・工法の習得採用に努めている。

Q. 長年、研修をいただいておりますが、導入当初の御社の状況と抱えていた人材面での課題はどのようなものでしたか?

A. 大学を卒業して就職したその年の暮れに、父親の余命を知らされ、不安と恐れの中、年商6億5千万、社員数80名の会社を後継しました。自分ができることは会社を「元気」にすることと考え、積極的な挨拶や率先した行動を実践しました。新卒採用、本社の立て直し、新規事業の立ち上げなどに取り組み、順調に売り上げを伸ばしました。

しかし研修を導入した2005年頃、建設業界は古い慣習からの変革期を迎えました。業界規模が年々縮小し、自社の業績も下降。外部環境の変化に対応を試みましたが、人材が育っていないことに直面することとなりました。



社員さんとの交流を大切にしている

この頃に基礎コース(SA)を紹介されて受講し、人材育成ができていないのは社長の自分が成長していないことが原因と気づきました。そこで、まずは自分が学び、その後に社員さんを順に派遣しました。

Q. 研修を導入しての効果や現場で活かしていることなどをお聞かせください。

A. 経営環境が激しく変化する中、創業40周年の節目を迎えることができたのは、社員の成長があったからこそです。これも、研修を通して社員さん一人一人が、職場での目標や人生の目標を設定し、その達成に向け努力をしてくれたお陰です。



創業40周年記念懇親会での一幕

職能研修では、業績アップ6か月研修を中心に活用しています。真面目な社員が多く、研修での学びをまず受け入れ、現場で実践しています。その取り組みから生まれる結果が、更に社員のやる気につながるという好循環ができています。

私自身は、TTコースで松下幸之助翁は経営者が経営方針を発信することを重んじていたことを学び、また経営問答塾で木野親之先生から正月は「正しい事をする月」と学びました。このことを実践に移し、正月に方針を作成して、3月末までに中期経営計画を作成。そして7月からの業績アップ上級コース、業績アップ6か月研修を社員さんとともに並行して学びながら翌年の方針を作成するという、一年間の社長の仕事のサイクルが確立できました。そして、現場への落とし込みとして、新年度には各部署目標のキックオフの部署面談、中間期には部署目標から落とした個人目標の進捗状況を把握しアドバイスする個人面談を実施しています。



熱意あふれる人材育成

業績アップ研修を通して、社内の仕組みを常にブラッシュアップさせ、オペレーションを常に進化させています。

研修の派遣状況 2005年～2013年

研修名	受講者数
可能思考研修・実践コース(PSV)	24名
企業内インストラクター養成コース(TT)	2名
営業スキルアップ5か月研修	4名
業績アップ6か月研修	11名
業績アップ上級コース	6名
企業内マネジメントコーチング6か月プログラム	2名
経営理念塾	3名

※上記研修以外にも、多数の研修にご参加ご派遣いただいております。

チームワークが会社を助け、会社を育てる 23歳で会社を引き継いで以来22年間取り組み続ける 社会に役に立つ人材づくりと幸せづくり。

Q. 社員さんが研修に参加される時、工夫されていること、また研修中のフォローで大切にされていることを教えてください。

A. 社員さんが研修を受講する前後の個人面談は、自分が実施しています。技術者は主任に昇格する時、営業担当者は入社3年以内に、基礎コース(SA)を必須で受講してもらっています。変革コース(SC)以降は自己判断に任せていますが、多くの社員さんが実践コース(PSV)まで受講しています。



高い技術力は社員さんの成長を支える

また研修で学んだことを会社に活かすため、職能研修に一人で参加することは避けるようにしています。仮に、その人が間違った解釈をすれば、現場への発信も間違い、修正できないからです。よってできる限り複数で参加して、チームで学ぶようにしています。業績アップ6か月研修でも、技術部門と営業部門から各1名、そして自分がアドバイザーとして、合計3名で参加しています。自分も受講生の意識と共に学ぶことで、同じ立場で学びの共有ができています。

このやり方を通じて、社員さん一人ひとりに得意分野があり、自分よりも優秀な社員さんが沢山いると気づけたことは大きな収穫でした。

Q. OJT(現場教育)でユニークな取り組みをされているようですが、その内容とねらいを教えてください。

A. 将来の幹部育成をねらい、「社長塾」と題した勉強会を年4回開催しています。私よりも若い全社員が対象で、自主参加としています。テーマは、経営理念・経営ビジョン・決算書の読み方などです。仲間と目標達成の喜びを共感してもらおうと、「闘魂ビジョン塾」と題して登山も実施しています。さらに「理念と経営」は全員が購読し、社内勉強会も毎月実施しています。



日常では得がたい達成感が得られる登山

人材育成の教育コンセプト「社会に役に立つ人材づくりと幸せづくり」のもと、自分が考えてきたこと、経験してきたことを活かし、社員さんの物心両面の豊かさで成長を願い、育成に取り組んでいます。

株式会社ケイ・イー・エス様に学ぶ 研修活用のポイント

- ① まずは学びをそのまま現場に活かす
- ② 複数参加で社内発信を正確に行なう
- ③ 社員と共に学び、長所を見つける