

人を育てるためのWEB研修システム

e-JINZAI for business

User Interview

東京都・練馬区

サンシン電気株式会社

社員一人ひとりのスキルアップで、成長し続ける企業に

東京都・渋谷区

東京日産コンピュータシステム株式会社

「e-JINZAI」の導入により、研修の標準化・均一化が実現

「管理システム」では、社員の研修状況や理解度が一目瞭然に

時代に先 駆け、社長自ら社員教育に注力 社員一人ひとりのスキルアップで、 成長し続ける企業に

1966年創業のサンシン電気は、電子部品商社として幅広い電子部品を供給し続けるだけでなく、特殊部品メーカーとしても多くの顧客から愛され、現在国内外に8社13拠点をサンシングループとして展開。社内の健康推奨や働き方改革の事例が評価され、2017年から3年連続で「健康経営優良法人(中小規模法人部門)」(経済産業省/日本健康会議)に認定されるなど、先進的な取り組みを積極的に行っている。15年前から社内大学を設置するなど、社員教育にも力を入れており、現在はWEB動画研修コンテンツ「e-JINZAI for business(以下e-JINZAI)」も活用。トップが率先して行う、社員一人ひとりのモチベーション・スキルアップを実現させた教育手法とは？代表取締役社長の石井宏宗氏に詳しくお聞きした。

市場価値の高い人材になるために 社員一人ひとりが経営者の視点を持ち“学び続ける”

—サンシン電気様では、社長自らが率先して、積極的に社員教育に取り組んでいらっしゃいますよね。なぜ、そこまで力を入れていらっしゃるのでしょうか。

弊社の経営理念は、お客様を愛し、お客様に愛される「徳のある商人、会社」を目指すこと。教育に力を入れるいちばんの理由は、この理念をしっかりと実践するためです。また、極端な例えですが、社員には、明日会社がなくなっても困らないよう市場価値の高い人間になっても

らいたいと考えています。そのためには、知識と経験の掛け算である“学力”が必要です。そして、学力を身につけるためには、粘り強く生涯学習を続けなくてはなりません。生涯にわたって学習できる環境を用意してあげること。これが経営者としての私の責任だと考えています。

—具体的に、どのような社員教育を行っているのですか？

私が社長に就任した15年前に「サンシン大学(SSU)」という社内大学を設置しました。弊社には「品質マネジメントマニュアル」という社内規定があるのですが、そこにもSSUの活動は“質”の向上につながる重要な活動の1つとして明記しています。

SSUはリベラルアーツを学ぶ場として、簿記やTOEICなどの資格についてだけでなく、主に「e-JINZAI」の動画研修などを活用して幅広い分野の科目を設置しており、それらを毎月全社員が受講してレポートを書きます。ノルマをつくり体系化することで、一人ひとりが学力をつけるための社員教育を実践しています。活動の内容については、社内の運営委員会が年次計画を立て、講

義内容や過去の受講風景などと一緒にホームページで公開しています。

—経営者の立場から社員教育に携わるということで、意識されていることはありますか？

全社員に“経営”の視点を持ってもらいたいので、幅広いテーマについて、物事を多角的な視点から見せるようにしています。経営においては、あらゆる物事を俯瞰して見て全体像を把握する必要がありますから。

そのためにも、例えば私が講師として教壇に立つときは、あえて物事を抽象的に話すようにしています。社長・経営者の立場で具体的な話をすると、一番偉い人の言葉

なので、無条件でそれが「正義」になってしまうからです。私は、社員には何が良いか悪いが、何が正しく間違っているか、自分で考えて学んでほしいと考えています。

例えばハラスメント問題について話すときは、私の意見ではなく色々な事例や新聞記事の内容など、できるだけ客観的な話題を取り上げます。そして社員には、仲間とのディスカッションや、「e-JINZAI」でハ

ラスメント関係のコンテンツを視聴すること等を通じて、様々な視点を踏まえた考えを持ってほしい。だから私は、こんなテーマがあるから調べてみるといいよ、今月の「e-JINZAI」にこんなテーマの動画研修があるよ、といった示唆を与えるだけでよいのです。それだけで、社長の思いや言いたいことの大半は伝わると思っています。

「e-JINZAI」の魅力は、充実のコンテンツと使いやすさ！ 社員教育だけでなく、人事考課や幹部育成でも活用

——SSUを中心に、御社の社員教育の中で「e-JINZAI」を大いに活用していただいています。どのような点に魅力を感じて導入してくださったのでしょうか。

きっかけは「企業の一人ひとりに行き届いた教育の機会をつくりたい」というビズアップ総研の教育理念へ共感したこと。それから、「e-JINZAI」がまさに私が抱えていたある問題を解決するツールだったからです。

——石井社長が抱えていらした「ある問題」とは、いったいどのような問題だったのですか？

「e-JINZAI」を導入する以前、SSUの講義は私か、あるいは私の知人が講師をしていました。しかし、それでは講義テーマに限界があり、科目・コンテンツを拡充することが難しかったのです。例えば、「会計」という題目ひとつ取っても、たった1回の講義だけで、そのエッセンスをすべて伝えることはできません。会計を理解するには、決算や税金などについても理解することが必要です。この点、幅広い分野のコンテンツが充実している「e-JINZAI」は、私のニーズにガッチリとはまっていました。また、WEB研修ならば、いつでもどこでも受講できて便利ですね。リアル型の研修の場合、できる限り全社員が受講できる日時で開催することをまず検討しますが、そんなことは到底不可能です。必ず、業務の都合で受けられない人が出てきてしまいます。さらに、講師が私や私の知人だけでは、どうしても研修内容に偏りが生じてしまいます。「e-JINZAI」

ならば、そのようなバイアスのない様々な講師の方の研修が受けられるので、それも非常に魅力的に映りました。もっとも、いちばんのメリットは、テーマや講師を探して研修を依頼していた私の時間コストが削減されたことかもしれません（笑）。この点だけでも本当に助かっているのですよ。

——ありがとうございます。「e-JINZAI」には、受講者がレポートを提出できる機能も実装されています。この機能も活用していただいているのですか？

もちろん、活用しています。社員には月に1度、必ず「e-JINZAI」の動画視聴と、そのレポート提出を義務付けており、採点はすべて私が行っています。「e-JINZAI」の動画は研修のテーマや目的が明確なので、レポートを通じて理解度を把握しやすいのが素晴らしいですね。

——何と！石井社長が自ら採点をされているのですか？それは凄いですね。何か、採点基準のようなものがありますか？

もちろんです。抽象的な評価では、自分のレポートのどこがよくて、どこが「いま一歩」だったのか理解することができません。ですから、採点基準をきちんと明確化し、社員全員に伝えています。例えば、研修の内容は理解しているけれど、レポートが「講師の考えをただままとめただけで、自分の意見が書かれていない」という場合には減点。また、事実と自分の意見がきちんと整理さ

れ読みやすく仕上がっているレポートには、高い評価を与えるようにしているのですよ。

——社会人になると、なかなかレポートを書く機会がありません。そういう意味では、社員の方にはとても勉強になるのではないのでしょうか。

そのように感じてもらえるとうれしいですね。私としては、レポートの添削を通じて小論文の書き方を指導しているつもりなのです。特に「事実」と「意見」を分けて伝えることは、仕事上の報告にも必要なスキルですから。また、テーマに対して、関連する研究や次に検索するとよい動画のヒントなど、新しい示唆も与えるように心がけています。

さらに、今年度から「e-JINZAI」のコンテンツ内に「理解度チェック」のテスト機能も追加されたので、早速ですが様々な面で活用しています。人事考課だけでなく、評価の高い社員にアワードを授与することも企画しており、その選考にも活用したいと考えています。

——全てのテーマ・コンテンツについて社員全員に受講の機会が与えられる、というのはすごいことですね。

そうですね。中小企業だからできることかもしれません。私は、トップダウンで上の言うことを聞く人間ではなく、自分で考え、判断して動ける人間を育成したいと考えています。ひとりの経営者として、方針を示し、事業計画を立てますが、計画通りに進むことなくほとんどありません。物事が予想通りに進まない時、適切に状況判断するための幅広い知識や経験、私は「現場力」と呼んでいます。これをぜひ社員一人ひとりにも身につけてもらいたい。現場力を積み重ねることによって、社員個人も会社も価値が高まり、潤っていくのだと思います。

——サンシン電気様では、幹部の育成にも「e-JINZAI」を活用していただいているそうですね。どのような使い方をされているのですか？

とにかく理論と実践のバランスを重視しています。例えば、幹部に求められる様々な知識やスキルについて、基本的な理論は「e-JINZAI」の動画研修で習得してもらおう。一方、幹部や幹部候補を役員会に出席させ、経営に



サンシン電気株式会社

代表取締役社長・博士(経営学) 石井 宏宗 氏

関する経験値を積ませる。いわゆるオン・ザ・ジョブ・トレーニング(OJT)ですね。ただし「役員会にただ出席して、勝手に学ぶ」というのはあまりに無責任なので、きちんと「学ぶための教材」は提供するように気を付けています。

——例えば、どのようなものを？

役員会の資料に私が解説を付したのなどです。目を通すだけで「管理会計」や「セグメンテーション」など、幹部に求められる知見が身につくような作りになっています。

いまお話した活動に加え、幹部には課題図書を提示し、そのレポートを毎年、必ず提出させています。昨年は、ドラッカーがイノベーションを論じた『イノベーションと企業家精神』という書籍を課題図書に指定しました。

自分自身のための学びだと理解し納得することが、自ら学ぶモチベーションアップへつながる

——社員教育においては自ら学ぶ姿勢が重要ですが、企業が自社でその機会をゼロから作り上げることは困難です。その点、サンシン電気様は、15年間という歳月を経て体系化されたSSUという仕組みをお持ちでいらっしゃいます。これは、人材育成において大きなアドバンテージになっているのではないかと思います。ただ、ひとつ気になるのは、SSUの講義を受ける時間を、社員の方がどのように確保しているのか？ということ。これについてはいかがですか？

SSUの活動は、すべて業務時間内で行っています。SSUの講義を受けるために残業をしたり、休日を使わないことが原則です。このようなルールについて、SSUを導入した15年前は社内でも疑義がありました。あるいは、経営者仲間から「よくそんな暇があるね」と言われたこともあったのですよ。確かに、営業時間というのは「会社が稼ぐために使うもの」という考え方も理解できます。売上や利益に直結しない「勉強」をすることは無駄だと考えられがちです。でも、私はそうは思わないのです。現代は「知識社会」、すなわち知識がお金を呼ぶ社会ですから、知識のない人は絶対に稼ぐことはできません。そのように考えると、勉強をすることは、結果的には「会社が稼ぐための活動」であると考えられることも不自然ではありません。

——確かに、石井社長のおっしゃる通りですね。もうひとつお聞きしたいのが、社員の研修に対するモチベーションについて。研修の効果は、受講する社員のモチベーションの高低に左右される面もあります。この点、御社の社員は高いモチベーションを持って研修に臨んでいらっしゃる印象です。どのようにして高いモチベーションを維持しているのでしょうか。

モチベーションについては私も悩み、失敗もしてきました。そうしてたどり着いたのが、「学ぶことを具体的なメリットに直結させる」ということです。では、メリットとは何か？過去に弊社では、例えば「簿記3級を取ると、給料が1,000円上がる」という具合に、人事考課へ反映したこともあります。ところが、そのような仕組みを導入したところで、「やらない人はやらない」のです。これではあまり意味がないので、考えを巡らせていきました。そんな折、「ミレニアル世代はモチベーションに対してあまり敏感ではない」という論文を目にしました。この論文には、今の若い人は「自分が納得した事はやるが、納得していない事はやらない」ということが書いてあったのです。社内の若手や周囲の若い経営者を見ると、確かにそのような傾向があるな、と感じました。そこで、学びの目的を「会社のため」ではなく「自分自身の価値を高めること、自分自身の人生を豊かにすること」だと明確にして伝えるようにしたのです。

会社概要

サンシングループ サンシン電気株式会社

〒176-0022
東京都練馬区向山4丁目1番5号
TEL: 03-5987-5511 (代)
FAX: 03-5987-5512
URL: <http://www.sanshin-ele.com>
【設立】1966年4月
【従業員数】101人(グループ全体)



石井宏宗氏による信州大学での講義風景

マレーシア工科大学とのSSU国際学術交流

アクサ生命様によるSSUライフプランセミナー風景

——すると、どうなったのですか？

社員の社内教育に対する抵抗感が目に見えて低減しました。むしろ、抵抗どころか自ら積極的に行う社員も現れたのです。これには私も驚きました。そこへ持って、現在は基本ルールとなっている業務時間内での受講を許可しました。すると、社員にしてみれば「給料をもらいながら、自分のために学べる」こととなります。社員にとって得になることはあれども、絶対に損することはない。当然ですが、納得して研修に取り組んでくれる、というわけですね。

——「自分の価値を高める」という目的を理解・納得してもらおうことが、自ら学ぶモチベーションの向上につながるということですね。

その通りです。もっとも、そこまで仕組みを整備しても受講できない社員がいることは否定しません。ですから「受講」は義務としていますが、受講する科目・コンテンツは全て自分で決められます。弊社では社員の副業も認めているのですが、副業に役立つ講座を受けることも、業務とは関係ない趣味に近いものを受講することも自由。「漠然と興味がある」という程度でも構わないので、まずは学んでみればよいではないですか。営業はこれ、技術部員はこれ、とテーマを縛るには何の意味もありません。自由なテーマで、リベラルアーツを学ぶ。これこそがまさに、弊社の社員教育・SSUの趣旨なのです。

——社員教育・SSUへの「e-JINZAI」の導入は、学習意欲の向上にもつながっていますか？

間違いなくつながっています。例えば、弊社にはMBAの取得に対する助成制度があるのですが、導入前はこの制度を自分から利用しようとする人はほとんどいなかったのです。でも「e-JINZAI」の導入によって、自発的に制度を利用する人、あるいは資格取得に意欲を示す人が増えたと感じています。毎月きちんと勉強をしているという自信、社員全員が学習をしているとい

う空気が、新しい挑戦に対するハードルを下げたのでしょう。MBAのように幹部候補のための資格だけでなく、健康増進のような趣味のものでも構わないのです。「e-JINZAI」の導入によって、自ら貪欲に資格や検定へ挑戦する人、そしてそれをアピールする人が増えてきたことは、会社にとってはとてもよい傾向です。さらに嬉しいことに、社員の家族にもよい影響が広がっているようです。「大学には行かない」と言っていたある社員の子どもが、親が勉強する姿を見て進学を志すようになった、という話も耳にしました。

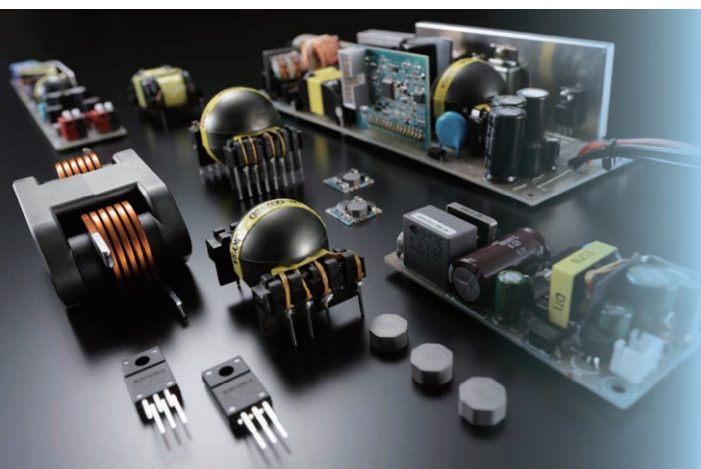
——子どもは親を映す鏡ですものね。親の学ぶ意欲が高まれば、それが子供に影響することだってあるでしょう。とても素晴らしいことだと思います。

——それでは最後に、今後の「e-JINZAI」のコンテンツへの期待や要望についてお聞かせください。

英語コンテンツを増やしていただきたいですね。弊社はいわゆるグローバル企業で、実は社員の半分は外国人です。今後、弊社グループが発展するにつれ、おそらく日本人従業員の方が少ない時代が来ると思います。現在、海外の社員には、SkypeでSSUの講義に参加してもらったり、現地で勉強会を開催しているのですが、やはり日本国内の研修環境と同等とはいきません。ですが、いずれは日本と同じ品質の教育を提供できるようになりたいと考えています。せっかく「e-JINZAI」の研修講座はWEBでどこでも利用できるのですから、英語コンテンツさえあれば、社員教育・学びのチャンスが広がります。

——実は、日本法人の海外支社において、日本から出向している社員や現地採用の外国人の研修に「e-JINZAI」をご活用いただいているケースがいくつかございます。今後はそのような利用形態が増えていくと予測しておりますので、英語に限らず、様々な言語の研修コンテンツをご用意できないか検討させていただきます。

本日はありがとうございました。



すべての人々に学ぶ楽しさと働く喜びを



e-JINZAI for business にご興味をお持ちの方は、下記お問い合わせ先までご連絡ください

株式会社ビズアップ総研

お問い合わせ

東京都港区東新橋1-5-2 汐留シティセンター10F
TEL:03-3569-0968 FAX:03-6215-9218
<http://www.jinzaikaihatsu.com>



IS 670415 / ISO 27001