

Case Study

シェイク研修 導入事例 取材レポート

vol. 18

兼松株式会社

人事部 人材開発課
尾川 五宏 様



若手にも責任ある仕事が任せられ、ハイパフォーマンスを期待される兼松。「OJTサポーターが新入社員の研修を理解することで、現場の指導にも一貫性を持つことができる」との考えから、シェイクの研修を導入。

「お客様の期待値を超える価値提供ができ、社員の成長欲求に応えられる組織をつくっていきたくと思っています」と、人事の尾川様は話す。「研修は、現場に活かせる実践的な内容であること」という点を重視されている尾川様に、今回研修を実施した経緯についてお話を伺った。

会社プロフィール

国内7カ所海外41カ所に事業所を持つ総合商社。明治22年創業の兼松は、2010年度に創業120周年を迎える。自らを「実業型商社」と位置づけ、開発・提案型のビジネスを積極的に展開している。

実施概要

兼松に入社した新入社員46名に対し、新入社員研修として、「社会人常識SWITCH」「セルフマネジメントSWITCH」を実施。さらに、新入社員を指導する立場となる兼松の社員（入社2年目～20年目）に「OJTトレーナー研修」を実施。

shake inc.

今回の研修を導入されたきっかけについて教えてください。

教える側と教わる側のブリッジが必要である

新入社員のマナー（社会人としての意識、挨拶、言葉遣い、電話対応）や業務への姿勢（メモを取る、まず考えて質問する）に関して、社内より研修の充実を求める声が多数ありました。そこで、最低限の業務の進め方を研修により担保し、自力で走れる基礎を固めてあげたいとの思いで最適なプログラムを模索していました。

またOJTサポーターの指導方法によっては、基本がきちんと身につけている新人とそうでない新人に差があると思います。教える側であるOJTサポーターも

怒られるシーンがありました。かつては、怒られて成長していくという時代があったと思います。しかし、今は怒られるということ自体が新鮮で、インパクトが大きい。世の中で言われている、まさに「いまどきの新入社員」という人たちが、うちの会社にも入ってきているのかなというところを見ました。印象に残った出来事は、研修終了後も新人が講師を怖がっていたことです。ロールプレイングの部長役を演じた講師がかなり厳しかったようですが、配属後ではなくこの時期にこのような体験をしたことは、研修担当としてプラスだと考えています。商社は、自分を表現することが比較的上手な人が多いように思いますが、その一方で、頭ごなしに怒られた経験があったり、怒られることに慣れていたりするようなタイプの人はあまりいないので、この研

習いで良かった」と聞いています。私と同じ人材開発課にも新人が一人配属されてきているのですが、研修の内容を軸に話をしているので、その中で学んだ「期待値を超える」というようなことを伝えても通じますし、彼自身もそうしようとしている努力が見られます。本当に基本動作が身につく研修だったと思います。進捗、成果についてはこれからですが、少なくとも当課に配属された新人の基本動作には概ね満足しています。

OJTトレーナー研修は入社2年目から20年目まで幅広い層が受講したのですが、入社18年目の社員が「自分の中の物事を整理するときに非常に役に立った」と言っていました。また、アンケートからも、「自分の仕事を見直す良いきっかけになった」というコメントがいくつか出ていたので、そう

◎ 事例紹介 — for 新入社員／中堅社員

新入社員研修 社会人常識SWITCH・セルフマネジメントSWITCH / OJTトレーナー研修 セルフマネジメントSWITCH編

すべての年次に役立つ行動特性「G-PDCA」*1。新入社員とOJTサポーター*2が共通認識を持つことにより、現場の育成効果は格段に変わる。

新人の研修内容を共有し、同じ目線・形・基準で教える教わるという「研修と現場をつなぐ必要性」を感じていました。

複数のご提案の中からシェイクの研修を選んだ理由を教えてください。

提案の内容として重視したポイントは、以下の通りでした。

- ① 厳しい指導があること
 - ② 社会人として、あるいは業務を進める考え方について原理原則の説明があること
 - ③ 自走できる基礎（業務に取り組む姿勢）が身につくこと
 - ④ 単なる研修ではなく、ケースが多く、業務で想定される場面を事前に経験でき、頭ではわかっているにもかかわらず実際の体験をさせること
- シェイクの研修については、上記を網羅し、新人に合わせるべき目線と、会社として理解させなければいけない目線が整理されている点が決り手になりました。

新入社員研修はいかがでしたか？

「本気で怒られる経験」から新しい気づきを得る

基本を押さえ、実務に活かせる濃い内容だったと思います。また担当講師が社会人経験が豊富な方で、実践の厳しさも体験できるものでした。

新人ならではの研修ということもありますが、研修プログラムの中で、講師に

怒られるシーンがありました。彼らの中で、新しい気づきがあったようです。

OJTトレーナー研修と新入社員研修の連動性についてはいかがでしたか？

OJTサポーターは、新入社員がどんな研修を受け、どんな考え方を学んでいるかを知ることで指導面での効果が違ってくるのではないかと思います。そこで、指導上の共通言語の醸成にも努めておりました。新入社員には、G-PDCAサイクルの重要性と有用性を理解させることを前提として、社会人としての常識が備わり、自ら考え、上司の期待値を超えるレベルを目指す姿勢が身についていることを狙いとしていました。また、OJTサポーターが研修を受けることは、単に新人の育成ということだけではなく、OJTサポーター自身にも役に立つところがあつたと思います。例えば、G-PDCAの考え方というのは、入社何年目になっても基本的な軸として使えるものです。

育成する側もされる側も、同じ共通意識・共通言語を持っているという点は、研修と育成現場をつなぐうえで、非常に重要ですね。

受講者の反応はいかがでしたか？

OJTトレーナー研修も新入社員研修も好評でした。新入社員からは、「非常にためになった」「これから社会人としてやっていく上で、今のうちに怒られて

いう意味でも効果はあつたと思います。初めはなんとなく参加している人が多かったと思うのですが、実際に受講してみて、なるほどと思った部分はたくさんあつたと思います。特に、年齢が離れていますと、いまどきの新人のトレンドですとか、新人が何を考えているかよくわからない、というところがあると思います。ですが、その辺りをレクチャーしていただいたことは、とても役に立ったのでしょね。

尾川様の今後の抱負について教えてください。

G-PDCAは、年次にかかわらず仕事ができる人が基本にしている仕事の考え方

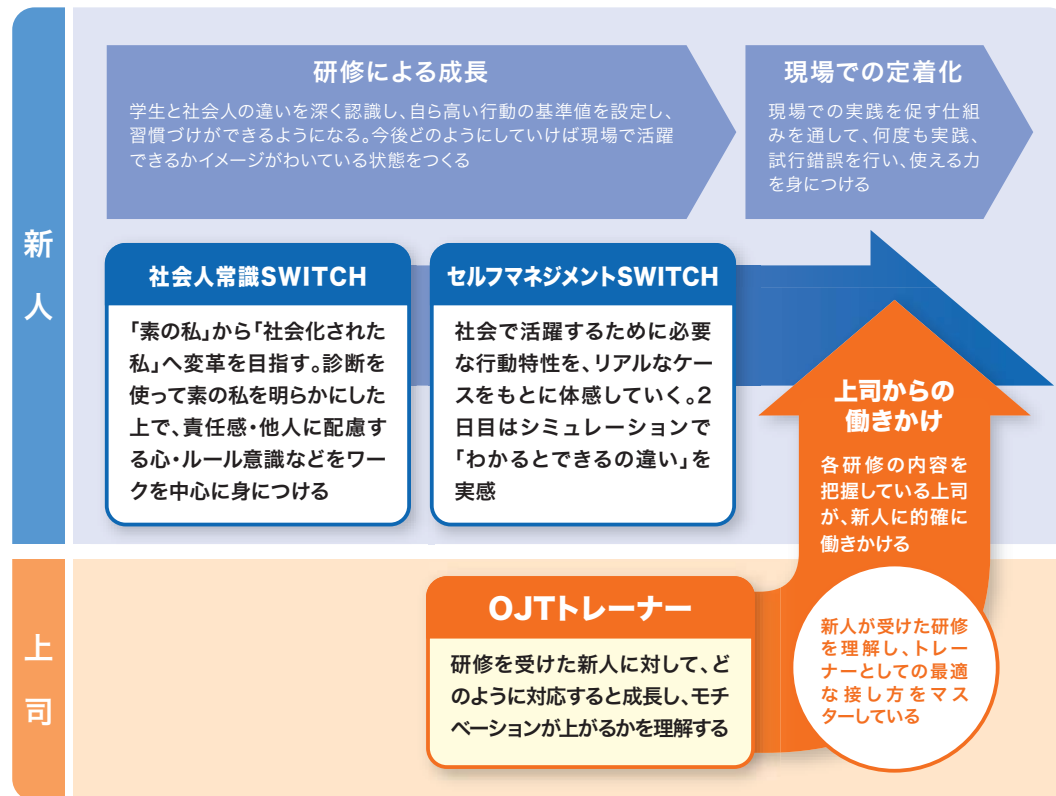
仕事ができる人というのは、基本ができていて人のことだと思っています。実際、うちの会社の中で、誰が仕事ができるかということを考えたときに、無意識にG-PDCAを実行している社員を思い浮かべます。みんなが共通の仕事の基本動作を知ることが、社員一人一人にとっても会社にとっても、非常に利益になるような気がします。

夢は次の100年を支えるビジネスをつくる人材を育成し、輩出することですので、今後も、研修のための研修ではなく、「実践に役立つ」研修を実施していきたいと考えています。

*1 G-PDCAとはシェイクが定義している、通常のPDCAにGOALを意識して行なう「成果を出すための行動特性」です。
*2 OJTサポーターとは、兼松様における新入社員を指導する立場の社員を示し、OJTトレーナー研修とは、シェイクのOJT研修名を示しております。

プロジェクト全体像

「OJTトレーナー研修」と
新入社員向け研修を組み合わせ
今回の事例をご紹介します。



受講者の声

研修に参加した方々の声を
ご紹介いたします。

■ 新入社員研修 (受講者アンケートより)

■ 現場に出る前にシミュレーションできて良かった

あまりにも「わかっているのにできない」事が自分には多いと感じました。また目先の仕事に追われ、他の仕事に支障が出るという悪循環を生んでしまっていたりと、多くの「気付き」を得た3日間でした。実際の業務の前にこのような研修を経験できたことを嬉しく思いました。

■ わかるとできるが違った

目からウロコの連続でした。今までわかっていたつもりでもできない。頭で理解していてもできない。マナーとは、奥深いものだなと感じました。社会人とは、つまり社会化された自分である。ポイントは、どれだけ自分を客観視できるか。ただ、素のままの自分を社会化でそのままコーティングするのではなく、素の自分に社会の枠組みをそのまま当てはめるのではなく、「素の自分」+「社会化」という意識で臨みたいと思います。

■ 自分の現状を認識できた

心に響く研修でした。自分のダメなところがはっきり出てしまう研修で初めはキツイなあと思いましたが、これから仕事をしていくのに、そんなことは言ってもらえないのでとても良かったです。これからそのダメなところと向き合って改善し、この研修をムダにしないよう心がけていきます。ありがとうございました。

■ OJTトレーナー研修 (受講者の研修振り返りより)

「自分自身の仕事の仕方を振り返る良い機会となった」
「新入社員を迎えるための自分のあり方が見えたような気がする」
「迎え入れる準備の参考になった」

「サポーターの日常の行動の全てが、新入社員に影響を与え、吸収されると聞いて、改めてその通りだと思った」
「新入社員との共通言語としてG-PDCAを意識していきたい」