

C

シェイク研修 導入事例 取材レポート

Case Study

vol. 11

丸善株式会社

管理本部管理センター人事グループ
人材育成担当
辻 芳枝 氏



今年、初めてシェイクの研修を導入した丸善。「従来の研修では抱えている問題は解決できないと思った」と、人材育成担当の辻芳江氏は話す。個々の新入社員のこの点に留意してもらいたいという要望に、講師がきめ細かく対応してくれたことに感激したとも。「他社との比較も含め、研修講師による詳細な実施報告書も参考になった」と評価して下さった辻氏に、研修について伺った。

会社プロフィール

創業明治2年。138年の歴史を誇る丸善は、事実上日本の株式会社第一号。書籍・雑誌、事務用品などの販売のほか、出版業、文化施設の建築・内装、学校教育事業に関する経営コンサルティング業務、図書館業務のアウトソーシングなど、業務は多岐に亘る。

実施概要

新入社員研修として新入社員24名に「セルフマネジメント・スイッチ研修」を実施。さらに、新入社員が現場に配属する前に、新入社員を受け入れ指導する立場となる23名に「OJTトレーナー研修」を実施。

研修を導入したきっかけを教えてください。

従来のやり方では解決しないという焦りや不安

私が人事部に異動になったのは昨年の夏でした。そして8月、1人の新入社員が退職してしまっただけです。これに私は、非常にショックを受けました。退職したのは、3か月の見習期間を経て、7月1日に初めて顔を合わせたとき、「なんか変だなあ」と感じた、まさにそのメンバーでした。これからいよいよ配属されるという時期に、活躍するぞという覇気がないように思えたのです。

そう感じていたのにも関わらず、結果的に私は退職を防ぐことができなかったことが残念

人材育成に必要な現場と人事の一体化

さらに今回、新入社員の行動変容を確かなものにするために、新入社員に「セルフマネジメント・スイッチ研修」を実施するだけでなく、彼らを受け入れる現場のメンバーに「OJTトレーナー研修」を実施しました。私自身が人事に配属される以前、現場で新入社員を迎える立場に長いたこともあって、「研修では人は育たない。現場で人は成長する」と実感していたからです。人材育成には、現場と人事が一体化することが重要だと考えています。

この10年、経営環境が厳しかったこともあって当社の社員教育が手薄になっていたこともあり、OJTトレーナーの教育そのものが形骸化していた反省もありました。

会社全体で新入社員を育成する そのために必要な

OJTトレーナー研修

でした。しかし、どうしたらいいのか、その術がわからなかったことも事実でした。

どこの企業も同様ですが、当社を取り巻く環境も変化し続けています。インターネット書店の出現をはじめ、メディアの多様化や本を取り巻くさまざまな問題。さらに正社員とパート・アルバイトといったスタッフの比率も、私が入社した当時は2:1でしたが、今や1:2。文化の担い手の手伝いをしたいという夢を持って入社した社員の仕事は、実はスタッフのマネジメントというのが現実です。新入社員に限らず、自ら考え行動する人材を育成することが、人材育成担当の使命であることは強く認識していました。

そんな時、目にしたのがシェイクのDMでした。普段はDMに目を通すことはあまりないのですが、その時は開いてみようと思ったのは、「自律」というキーワードに惹かれたのだと思います。

早速体験セミナーに参加しました。そして、「現場で役立つ実践的な研修を提供する」という点に共感しました。私自身が抱えていた問題意識を明らかにしてもらった上で、どう解決すべきかを示してもらったように思ったのです。従来の育成方法を踏襲するだけでは問題は解決しないという焦りや不安は、私だけが抱えていたのではないという安堵感も得ることができました。

研修を実施していかがでしたか？

指導する側がされる側の学ぶ内容を理解することが現場での成長を促す

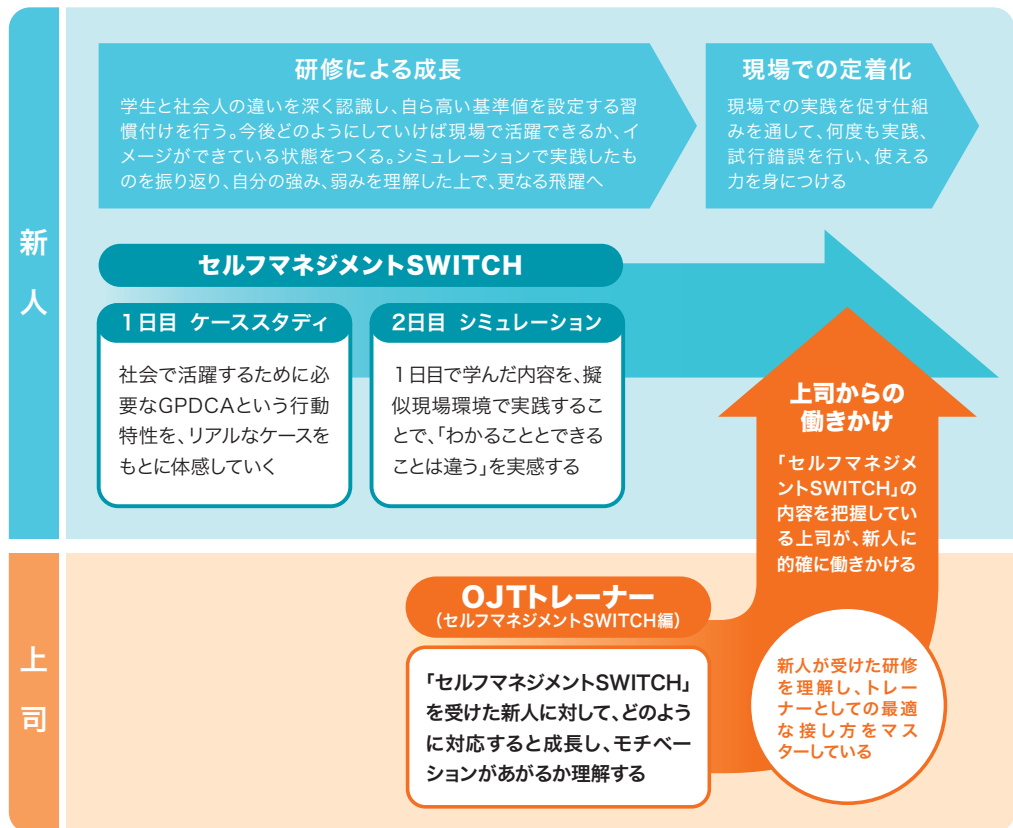
新入社員研修では、研修2日目に確かな手応えを感じました。理解したことが実際にはできないと感じた瞬間、新入社員の顔つきが変わったのです。

もっと感激したのはOJTトレーナー研修の方です。24名の新入社員を迎えるそれぞれの現場から1名、計23名の方々に参加してもらったのですが、受講者全員が「参加して良かった」、「来年も続けるべきだ」と評価してくれました。研修序盤には、「なぜ忙しいのに自分がここに呼ばれたのか？」といった雰囲気も感じられたのですが、すぐに「自分自身の成長のために役立てよう」、「新人により影響を与えられる存在になってみたい」という意識が変わってもらえました。部下育成についての具体的な方法論ももちろんですが、指導される新入社員と全く同じプログラムの内容を指導する側が完全に情報共有できたことが良かったようです。

人事と現場の情報共有も密になりました。新入社員の成長を社内全体で支えるしくみができつつあるという手応えも感じています。来年以降もこの研修を続けていきたいと考えています。

プロジェクト全体像

「OJTトレーナー研修」と新人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

「OJTトレーナー研修」に参加した方々にアンケートに答えて頂きました。

「新人育成の重要性を感じた」

自分に新人を育成することができるのか不安でしたが、新人と共通の認識をもつ術ができ、うまくコミュニケーションをとっていけるのではないかと考えています。自分の中で感覚的に覚えていることなどを言葉で表せるように努力していき、ゴールを目指してがんばろうと思います。

「新人の成長が自分の成長につながる」「はじめの上司・先輩の影響はビジネスパーソンである限り続く」というのが、非常に大きな印象を受けました。テクニカルな面では受けた研修に忠実に実行するつもりです。精神的にタフな新人を育てたいです。

「育成の基本を学ぶ事ができた」

人材育成について、体系的且つ実践で使える内容であり、大変参考になりました。GPDCAの考え方、それぞれの実施方法をケースを使用して学んだので、OJTに活用したいと思います。

基準値作りの部分。自分自身では、「いいのかな?」と感じていた部分がすっきりしました。今、新人が考えていることを共通言語として認識できたことは非常に有意義でした。

「自分のためにもなった研修だった」

仕事を進める上で自分でも参考になることが多かったです。新人さんたちと共通の土台に立てたように思います。

改めて自分の仕事を振り返る機会となり、自分の仕事のやり方で足りない点、改善しなくてはいけない点が分かりました。