

コミュニケーション向上を図り
人材育成に寄与する
オリンパスカレッジ(OLMS)

2005年2月
オリンパス株式会社
人材開発センター 矢戸芳雄

オリンパスカレッジの歩み

135P 2002. 4: 人材開発センター発足(前・人事部技術技能教育G)

目標・方針

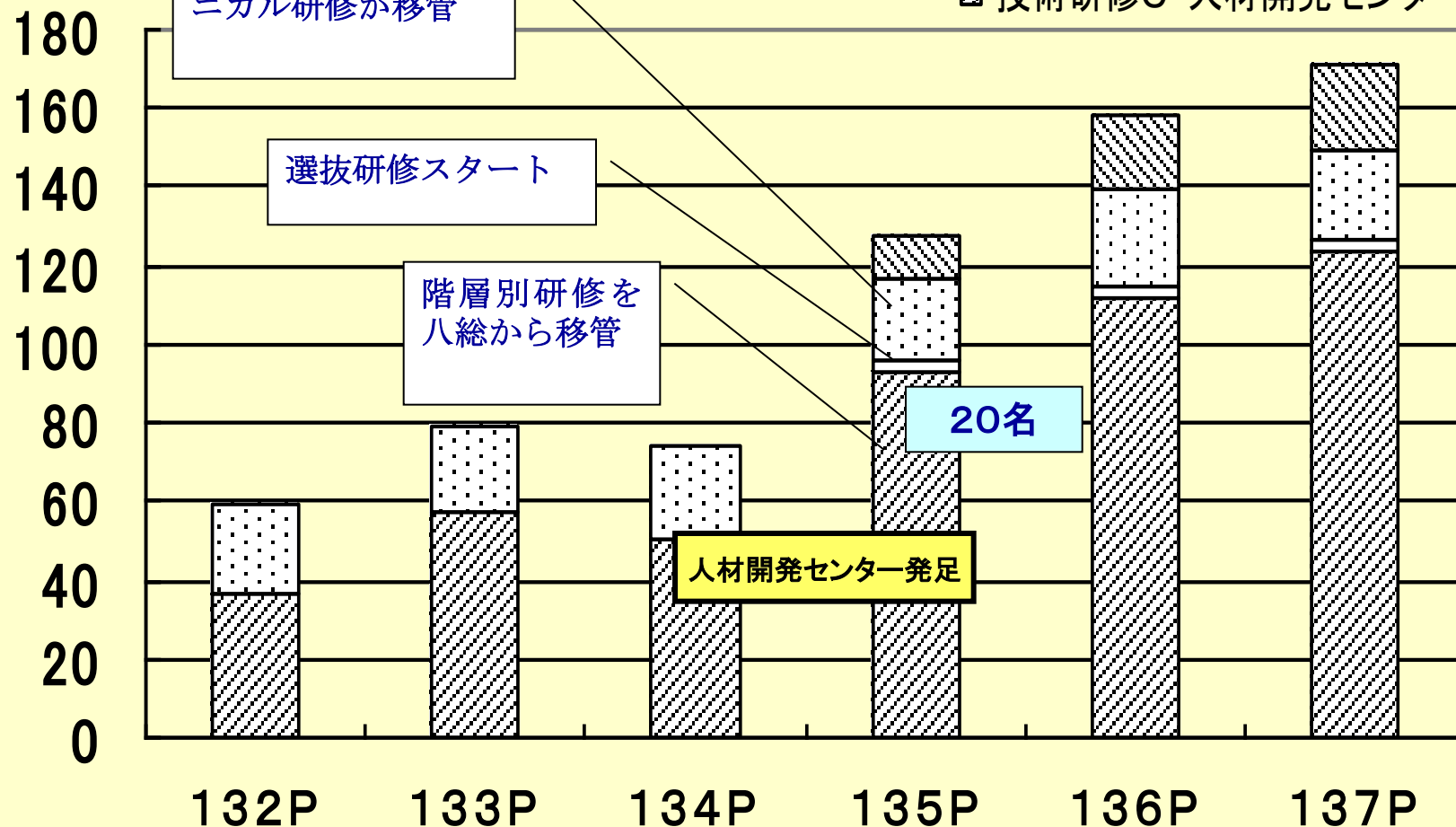
社長方針の「創造的破壊と革新」を受けて、それを推進し、実現するのは「人」との認識の立ち、主体的行動を取り、外部に通用する人材の育成とそれらを束ねる『組織力』の強化に重点を置き、人材開発元年である、「オリンパス・カレッジ」の効果的、効率的な実施を行う。

合わせて、社内外の動向に対応した、タイムリーな研修企画を実施し
人材育成の『基盤』の確立を行う。

研修コース推移

コース数

- 他部門
- OTS
- 選抜研修
- ▨ 技術研修C・人材開発センター



2006年度 オリンパスグループ人材育成(全体)

138P 2005年度 287コース

コース名称	
課題解決 戦略・計画構築力	
	プロジェクトマネジメント
	ロジカルシンキング
	経営戦略の基礎知識
	実学マーケティング
	本質的問題解決思考
	意思決定の理論と技法
	仮説検証力強化
	価値創造型ビジネスのモ
課題解決 組織マネジメント	MTPセミナー
	考課者研修
	顧客満足実践の基礎
対人特性 コミュニケーション力	コーチングベーシック
	伝えて動かす技術
	メンタル・タフネス強化
ビジネス系専門知識	ファイナンス
	貿易研修 海外営業向け輸出基礎概論

統合システムによる効果

・研修全体が見える

・各部門主査のコース統合

・ビジネスカレッジeラーニング補強

・同上eラーニング新設

・機械電気系基礎コース補強

・電気ソフト系eラーニング強化

etc

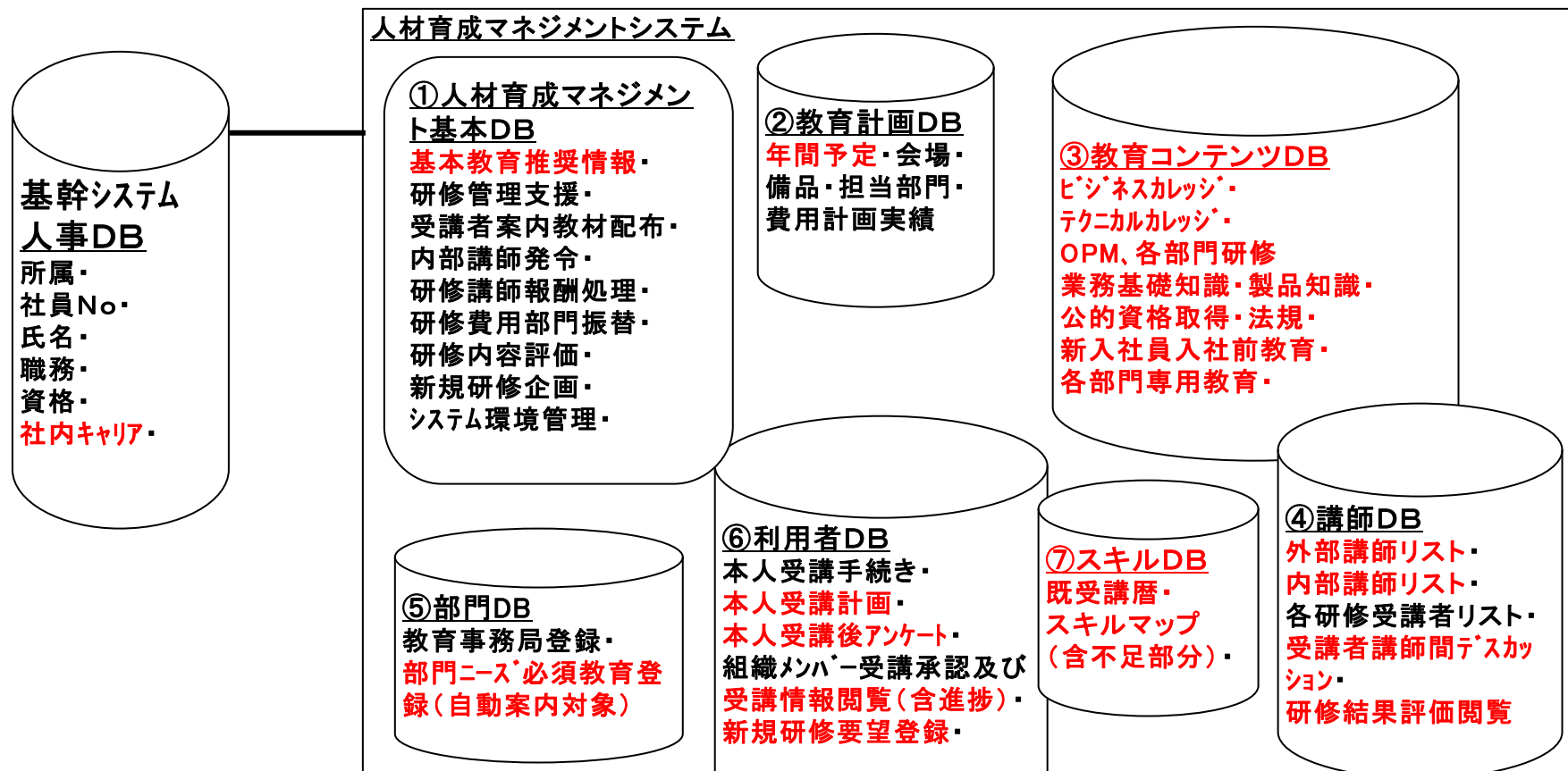
2002年度オリンパスカレッジ初年度構想(2002.8.26)

2002.8.26資料

作成 矢戸

人材育成マネジメントシステム構想

・人材開発センター発足初年度



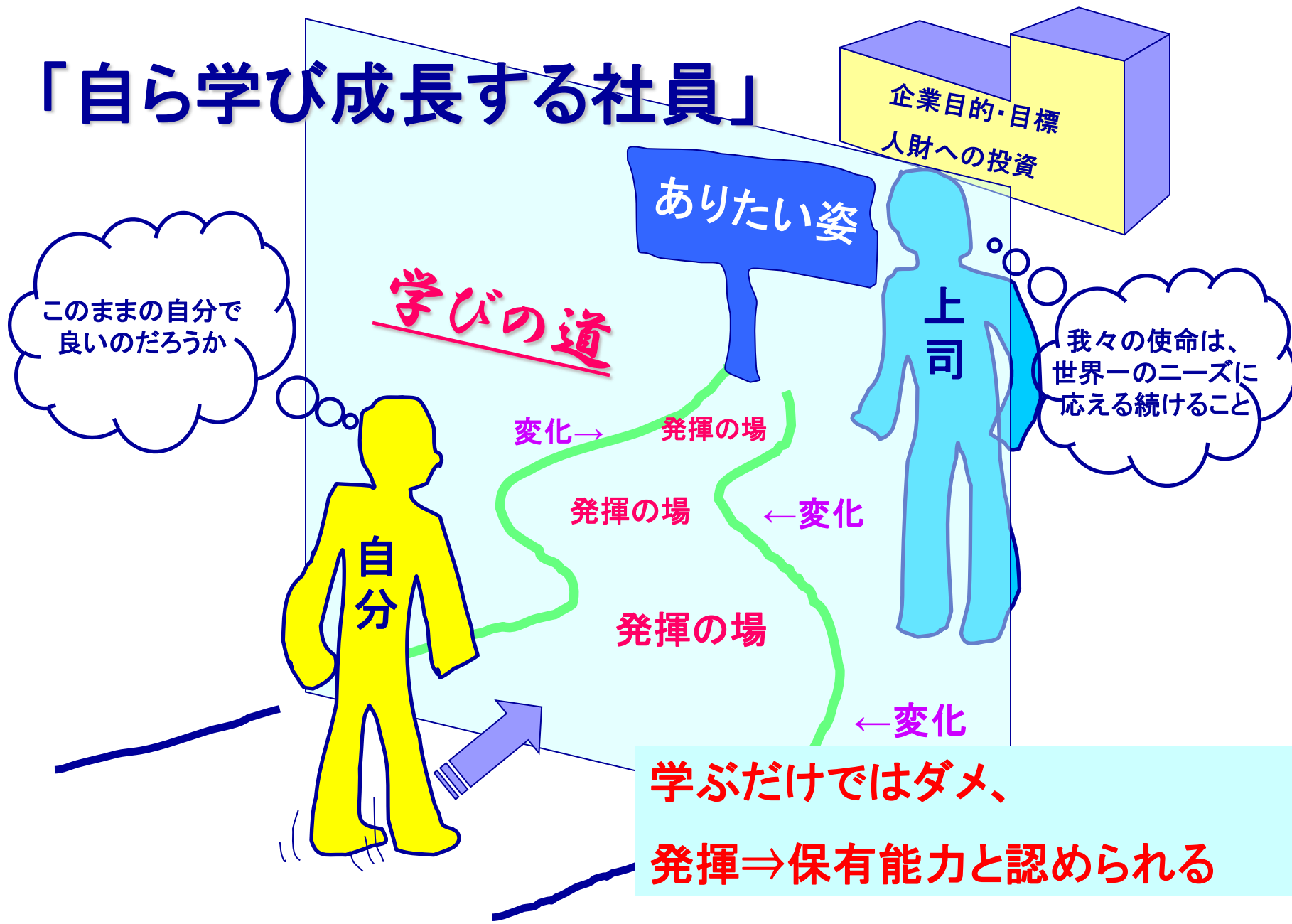
2002. 3までは外から見ていた 自分の視点を変え、機能として変えるべきことは何か？を考察した。

描いたこと

「社員が自ら作る人材育成プログラム」のイメージ

- ・自分自身の将来像を自ら納得して描き、それに近付けるための学びの道が見える。
- ・研修機能としては、学びの道のコンテンツを社内外に用意しそれに辿り着けるツールを用意する。
- ・受講者の上司は、受講者が自社事業分野・新規事業創生等の何に関心を持ち、本人自身が何を求めているか、描き始めた学びの道、描いた学びの道を素透しの鏡を見るように見て分かり、学びの道に助言を与え、学びを支援する事ができる。
- ・研修機能としては、学びの道を描くために迷う子羊(受講対象者)を優しく導くコンサルタント機能を有する。
- ・2. 上記のキーワードをどう実現するか
- ・学びの道
- ・既存事業分野、新事業分野で自社がどう在りたいのかのゴールを明確に示す。
- ・多くの事業機会を見つけて拡大をして行く企業であれば、上位のゴールは示されているはず。個々の部門に必ず社員は所属するため、その組織のゴールを示して同じ方向のベクトルで自分の能力を高めようと努力する学びの道を示す。
- ・その事業を行うために保有する最低限の能力とトップになる人が備えるべき能力にまでに渡る能力を洗い出して示すことが重要である。業種毎に記載し学びの道の道標とする。

「自ら学び成長する社員」



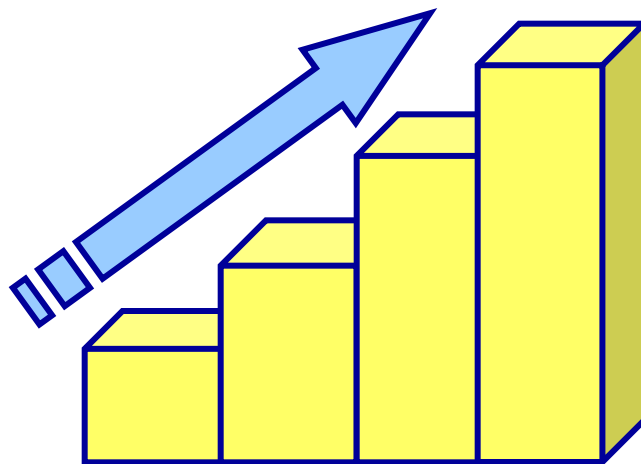
オリンパス LMSの検討(調査対象、システム相談先)

- ①スマートリンク(現在のNOCアウトソーシング)
- ②NRIラーニングネットワーク
- ③富士ゼロックス総合教育研究所
- ④(株)NTTデータ
- ⑤伊藤忠テクノサイエンス
- ⑥富士通ラーニングメディア
- ⑦IBMビジネスコンサルティングサービス
- ⑧ラーニングマスターズ
- ⑨日立総合経営研修所
- ⑩日本能率協会 人材開発ワークショップ参加各社23社
- ⑪日本能率協会 HRD-JAPAN人材育成企画委員30社
- ⑫(有)人材開発協会(研修効果測定研究等の活動) 等

- ・OLMSの新規性
- ・OLMSの独自性
- ・OLMSへの関心度

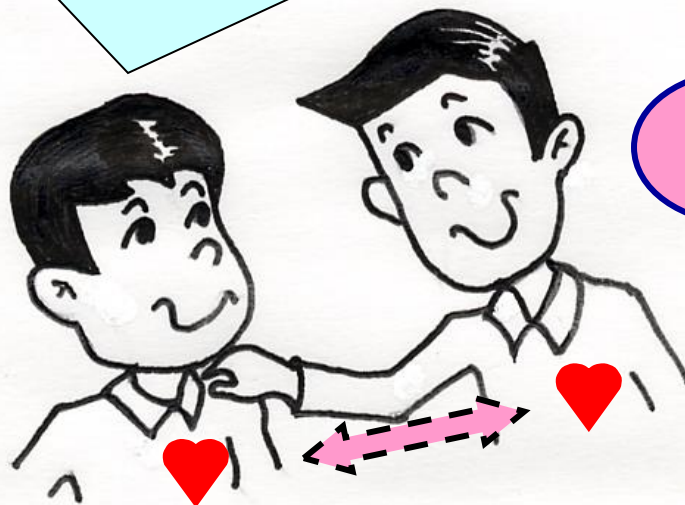
・LMSの中にコミュニケーションを重視して
受講生を始めとする顧客ニーズが見えるようにした仕組みは
現存していない。

「社員が自ら作る人材育成プログラム」は、
本人の納得は勿論、
上司の理解と支援の上で
育成のゴールへの階段を上る。



学びは一生

学んだことを活かそう！



上司

受講者

所属部門

家族

事業責任者

人材育成機能の顧客は？

お客様

株主

会社

人財作りは、企業力そのもの

経営資源：人・物・金・情報

物・金・情報：費用

それ自身では新しい価値を生み出さない

人：投資

自らも、周囲からの影響でも成長できる

新たな価値を継続的に生み出せる

・人が成長し、企業も成長する



学びの道

2002年度反省 手挙げ式自己啓発の穴

人材育成は、自己責任(の筈)?

受講のための心構えの大事さを痛感

受けるだけ!! の価値を生めない時間潰しか!

心無い受講生が学びに来ている受講生の邪魔をする

受講目的と学んだことを活かす上下のキャッチボール不足

受講時の緊張感が欠如

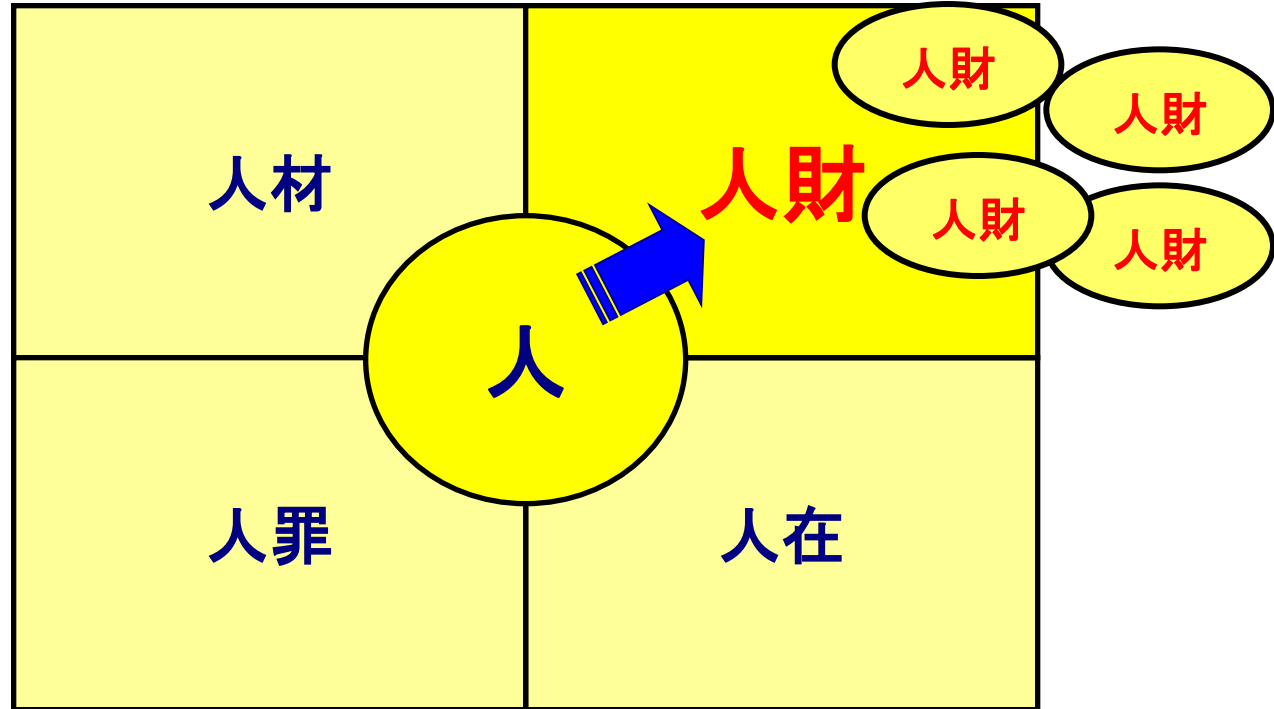
受講者への学びの結果の期待が曖昧



受講申請の前後に新たな仕組みを導入する

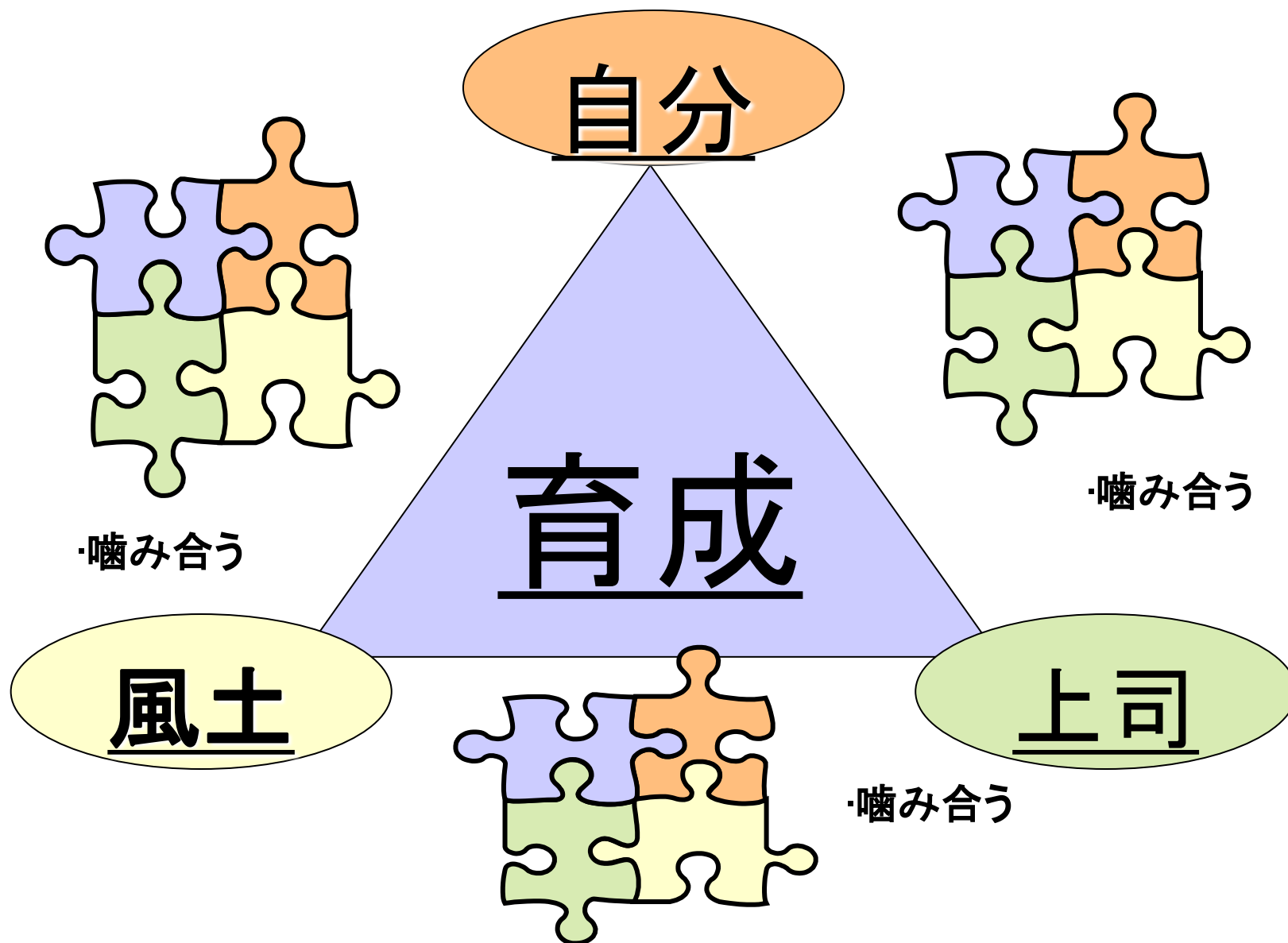
企業・組織のニーズは？

あなたを含めた職場のメンバーは、



どこに位置しますか？

人間力⇒実践する力⇒企業力=勝ち組



オリンパスの目指す姿：経営目標

価値創造企業

OJDを補完し世界で通用する
自分の価値を向上させる

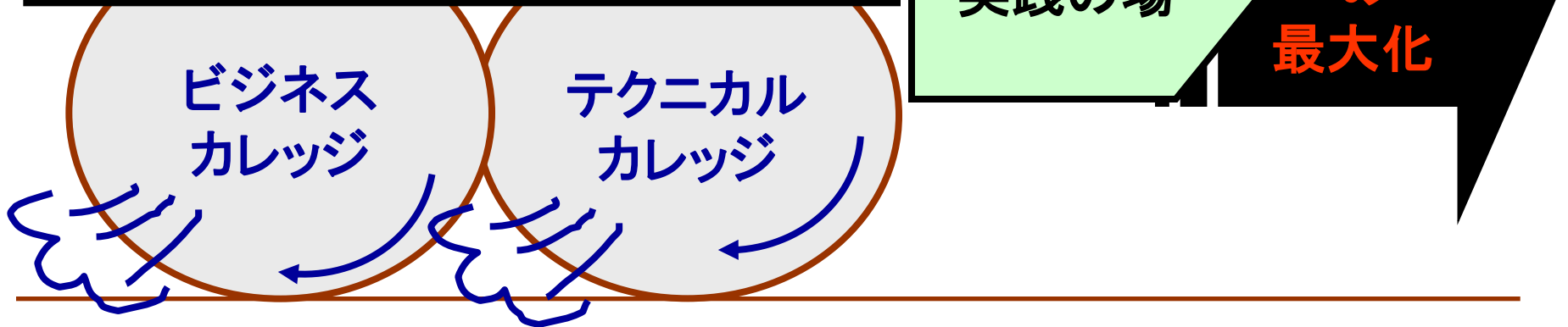
ビジネス
カレッジ

テクニカル
カレッジ

これがカギ

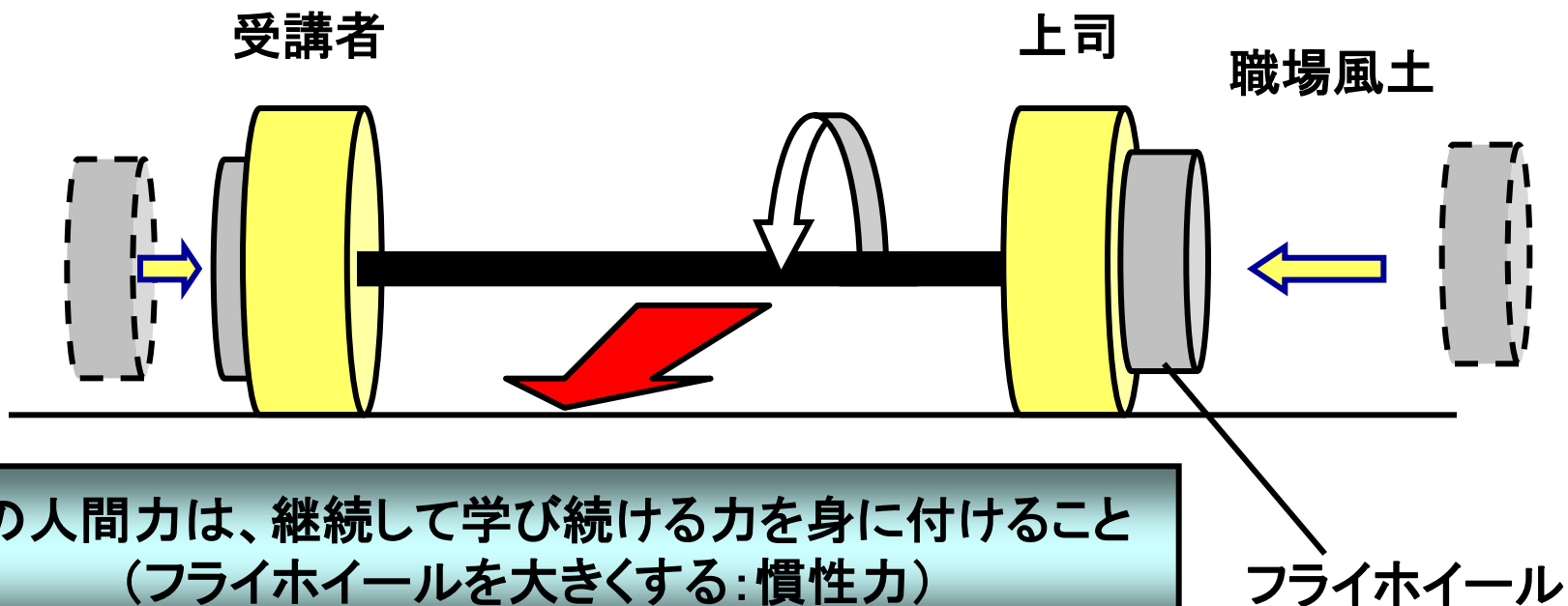
実践の場

企業価値
の
最大化



達成するのは、人

自ら学び・育つ推進力向上



学びの道 (OLMS)

1st Step 受講前コミュニケーション

受講

2nd Step 受講後コミュニケーション

アンケート受領

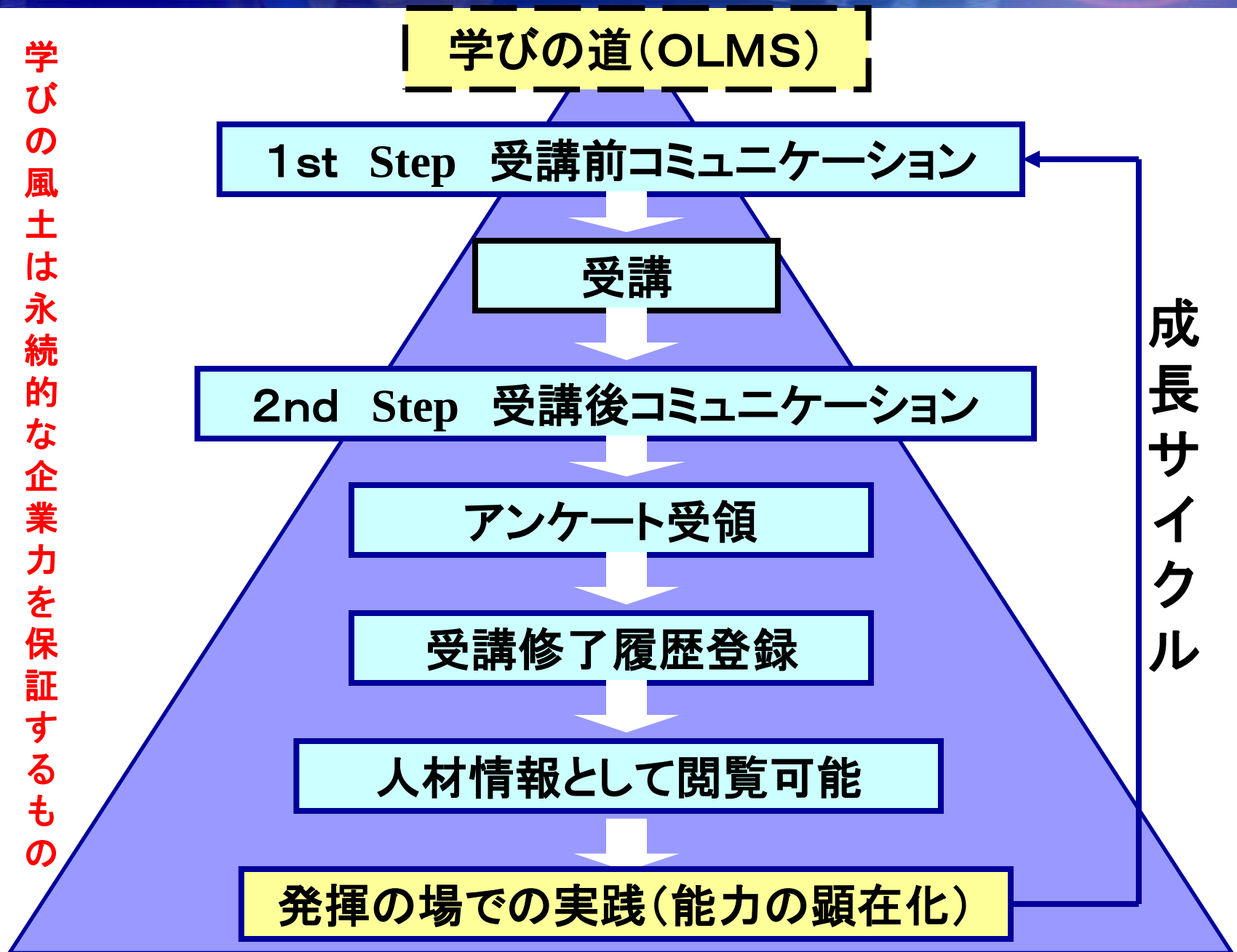
受講修了履歴登録

人材情報として閲覧可能

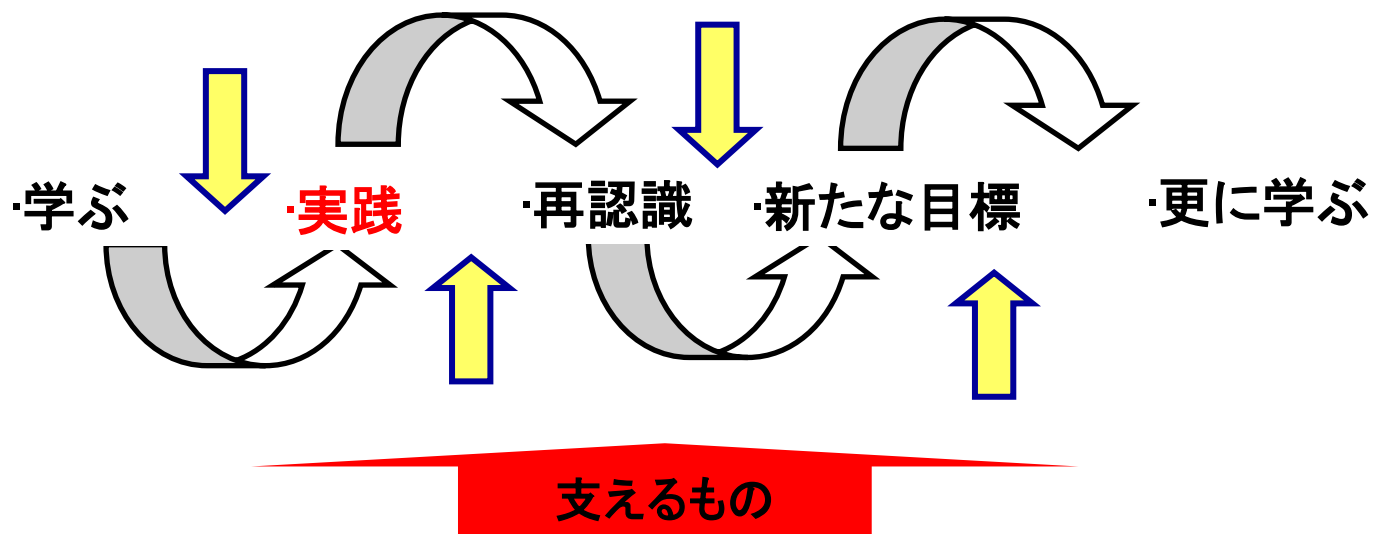
発揮の場での実践 (能力の顕在化)

成長サイクル

学びの風土は永続的な企業力を保証するもの



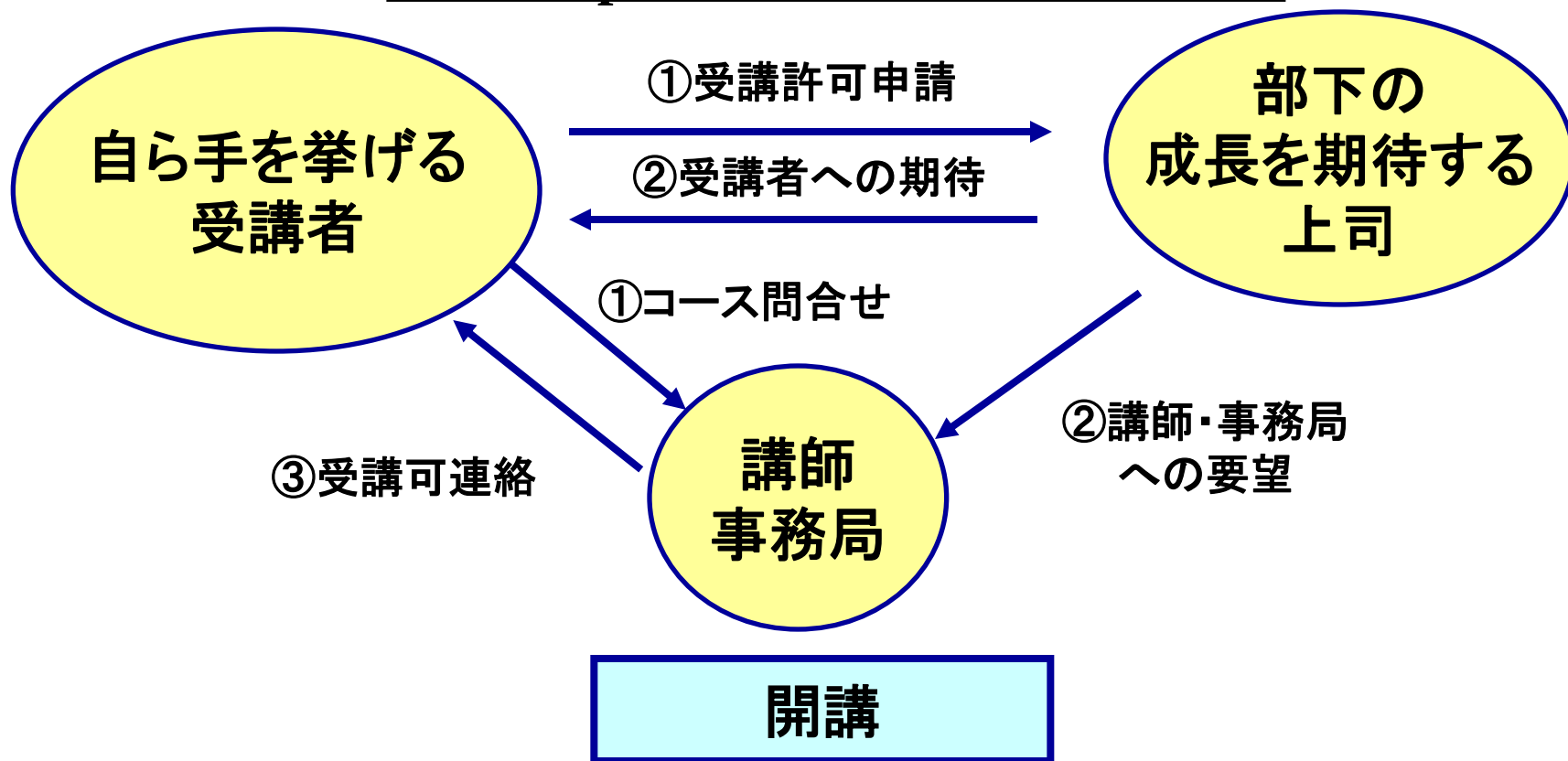
・学びのサイクル(学びの道)



・人財作りの企業・組織風土醸成

オリンパスカレッジの基本コンセプト

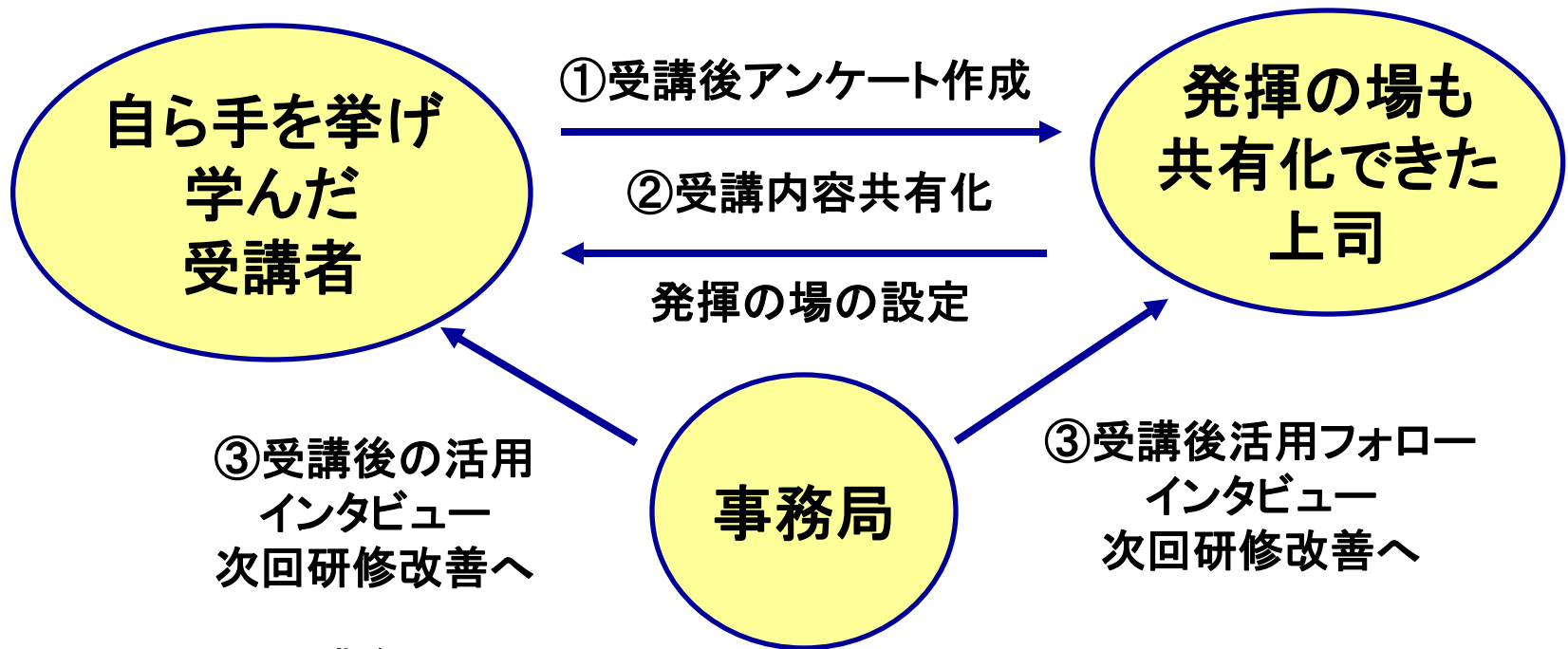
1st Step 受講前コミュニケーション



開講準備

1. 受講理由と担当業務より受講適格者であるかを判断し受領
2. コースへの問合せに答え、何を学ぶかを明確にし安心して受講
3. 上司からの要望を講師へ伝達し、分かりやすい研修の実現
4. 事務局への要望を受けて受講しやすい環境作り
5. 開講案内で受講者の準備(事前学習など)を促がす

2nd Step 受講後コミュニケーション



受講後フォロー

1. 受講後何を学んできたか確認と共有化
2. 共有化できた内容の活用について話し合い発揮の場の合意
3. 受講者が率先し上司が支援の風土を作る
4. 受講中の緊張を継続し、見に付いたかを実践で確認する
5. 上司は、支援も行い発揮できた能力を認め、更に向上を期待として伝える

研修効果の測定は、点数付けではない、

実践で発揮できたか否かで判断することが重要である

オリンパスカレッジOLMS 導入費用

2004年度新システム開発2005年度導入:

内作開発6人月 600万円(外注:3000万円以上)

2006年度2次改修費用:

内作開催3人月 300万円

本システムでの2005年度138P受講実績:

5442人(137P:4396人)

受講申請ルート以外のコミュニケーション仕組み

- ①コース管理者への質問メール
- ②受講者への開講案内メール
- ③受講最終承認者(GL)への事務局メール
- ④キャンセル連絡メール(キャンセル待ちへの対応)
- ⑤部門研修担当者(事務局)メール
- ⑥各部連絡窓口機能(関連コース情報入手):間もなく導入

2005年度OLMS改修開始時の状況

- ①全社研修コース
- ②受講者の受講履歴
- ③受講後の得点
- ④受講履歴の統計
- ⑤各研修コースのスケジュール
- ⑥キーワード分類
- ⑦担当社内講師
- ⑧開催場所閲覧
- ⑨研修担当機能

2006年度OLMS改修

- ①受講対象者のレベルを追加
 - 1～5段階を示しコース選択のガイドとする。
 - 5: 世間・業種・業界一流の方
 - 4: 社内では一流で世間一流を目指す方(社内講師が学ぶレベル)
 - 3: 社内一流を目指す方(社内講師候補レベル)
 - 2: 知識・技能を通常に使いこなすことを目指す方
 - 1: 初歩・基礎となる知識・技能の修得を目指す方
- ②キーワード別閲覧を階層別と機能別に区分し見易く改良
受講生のレベルとの併用でコース選択の利便性を向上
- ③コース文書に「コース管理者へ質問メール作成」を追加
記載内容について更に質問がある場合にメールを作成できる。
- ④「各部連絡窓口」機能を追加(発信して欲しい情報の設定)
キーワードを専用画面から選択することによりコースの情報をタイムリーに受信できる。
部及びグループの階層で担当者を予め決めて登録申請を受理されればキーワード選択ができる。
- ⑤「キャンセル待ち」の設定機能追加
定員を超えた場合の「キャンセル待ち」を設定できる機能を追加
・数日前のキャンセルなどに対応し「受講可処理で受講いただく。
- ⑥コース文書から申込受付中のスケジュール情報が閲覧できる機能を追加
改めてスケジュール文書を開く必要がなくなる。
- ⑦部門研修担当者の利便性向上
 - ・受講申請データ、受講終了後アンケートデータのCSV出力機能を選択出力可能
 - ・合否認定コースにテスト結果の登録機能追加
 - ・承認済みコース、スケジュール文書の編集権限付与(小変更の対処)
 - ・ワークフロー上の承認者に処理督促メールを発信可能
 - ・受講不可の情報を最終承認者へも発信
 - ・e-Learningなどの取組み遅れ者への受講促進のため最終承認者へのメール発信機能を追加
- ⑧全社研修担当者の利便性向上
 - ・SAP人材情報登録ができない受講者の履歴情報を保管
 - ・講師マスター情報をSAP人材情報最新データで登録可能

(細かな改修は削除)

受講申請書(本人記入)

申し込み理由	前期に入門を受講させて頂きました。医療購買の業務に必要不可欠と判断し受講の許可をお願い致します。
担当業務内容	コストダウン、取引先再編成、海外調達 等
備考	

●受講申請者に何を期待するか

今期から新たに海外調達を担当します。
論理的なコスト理論と企業経営上の費用構造に関する知識を習得し、業務へ活かせるようになってもらいたいと思います。

●上長から講師、事務局への期待・要望

バイヤー歴はまだ日が浅く(正味1年間)、実際の折衝等の経験が不足しています。
今回の研修を通して、実際の商談ストーリーの形成等 自ら考え、自ら行動できる人材となってもらいたいと思いますので、厳しくご指導お願いします。

下段:上司が記入

受講申請書(本人記入)

つづき

申し込み理由	前期に入門を受講させて頂きました。医療購買の業務に必要不可欠と判断し受講の許可をお願い致します。
担当業務内容	コストダウン、取引先再編成、海外調達 等
備考	

●受講申請者に何を期待するか

今期から新たに海外調達を担当します。
論理的なコスト理論と企業経営上の費用構造に関する知識を習得し、業務へ活かせるようになってもらいたいと思います。

●上長から講師、事務局への期待・要望

バイヤー歴はまだ日が浅く(正味1年間)、実際の折衝等の経験が不足しています。
今回の研修を通して、実際の商談ストーリーの形成等 自ら考え、自ら行動できる人材となってもらいたいと思いますので、厳しくご指導お願いします。

受講者リストにまとめて講師・事務局が活用

ニーズが良く見える受講者リストの作成

2006.6.5-6購買ライセンス入門

受講者会社名	受講者漢字氏名	受講者所属	申込み理由	担当業務内容	受講者に何を期待するか	上長からの期待・要望
			購買部に在籍しながら、購買品のQ・C・D+Eを確保する為に必要な手法・技法の習得や下請法等の購買関連法規、購買業務標準を習得出来ていない。それらを習得したいため。	BCT、アクセサリ関係、計画、手配業務	今後の業務に生かし幅広い業務が出来るようにして下さい。 (*****)	開催回数が少なく同一職場で複数人数を同日に参加させてる事が出来ない為、開催回数が増やして頂ければ幸いです。
			購買業務の知識習得	グリーン調達、購買センター化PJ	購買事務の基礎を理解して下さい。	実務経験なしですが、基礎的なところをご指導お願いします。
			購買業務の基礎となる知識を学ぶため。	開発購買	購買の「いろは」をしっかり身に付けて来て下さい(*****)	長年担当して来た開発から畑違いの購買に来たので、基本から理解をさせて欲しい。(*****)
			業務遂行上必須のため	国内、海外購買担当	今期より、購買業務を担当いただいておりますが、購買業務の概念も含め、基礎知識を習得していた	購買業務未経験者ですので、お手柔らかにお願いいたします。(*****)

・詳細はお手元資料参照

受講後：出席者アンケート下段記入項目：受講後コミュニケーション

7. 受講後、上長報告面接で具体的に活用の機会・発揮の場を話し合い、その内容を記入してください。

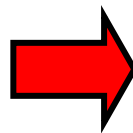
上長名	
面接の内容	研修で学んだ原価の基礎知識および原価低減に対する姿勢（原価には部品技術・生産技術などのあらゆる専門知識が必要であり、常日頃の情報集数が大切であること）を業務に生かしてほしいとのこと。 具体的には、製造工程の改善提案など。

「学んだことを活かす」ことが貴重な研修時間を価値あるものに変える唯一の方法です。
メンバーを戦力として補強するには、上長の関心があってこそ効果が大きくなります。
受講修了で終わりではありません。スタートです。
声を掛けて後押しをしてください。

承認フローは「TL→GL→(BM)」となります。
GL以上の権限で、最終承認をすることができます。

通常は、GLで最終承認をしていただきますが受講生がGL以上の場合は、BMの最終承認を望みます。

学びによる気づき



実践・検証ステージへ

受講後アンケート(上司報告面談後記入)

つづき

7. 受講後、上長報告面接で具体的に活用の機会・発揮の場を話し合い、その内容を記入してください。

上長名	
面接の内容	習得した手法を十分に活用して部下とのコミュニケーションをはかり、モチベーションアップ、アウトプット向上につなげること。

7. 受講後、上長報告面接で具体的に活用の機会・発揮の場を話し合い、その内容を記入してください。

上長名	
面接の内容	今回の研修はアナログ回路の中でも基本的なもの。今ではOPアンプなどはもう出来上がった状態で手に入るため、直撮トランジスタ等を使用することはないが、基本的なことを理解することは重要。アナログはオシロスコープによって解析できることができるので基本的な使用方法を身につける。今回の研修を基によく使用される回路にも理解を広げる必要がある。

一人ひとりが大事な戦力:コミュニケーションの場作り、組織力向上へ

上長名	
面接の内容	今回の研修をきっかけとして、今後とも継続して材料力学を学び、業務に生かせるように努めるように心がけること。

7. 受講後、上長報告面接で具体的に活用の機会・発揮の場を話し合い、その内容を記入してください。

上長名	
面接の内容	C#の基本が理解できた。今後は、外注作成のプログラムを利用し、C#によるWindowsプログラミングの理解を深める。

7. 受講後、上長報告面接で具体的に活用の機会・発揮の場を話し合い、その内容を記入してください。

上長名	
面接の内容	受講票にも記載されていますが、製品原価低減のみでなく給与が原価とどう関係するのか、自分の廻りから見つめていってほしい。又、技術者として”一つテーマを決めてそのテーマのスペシャリストになれるよう取り組む”のも一手段。コストに携わるものとして「足を使って出きるだけの情報をかき集めて」業務に反映する。

第1節 各部連絡窓口の概要

各部連絡窓口機能の目的

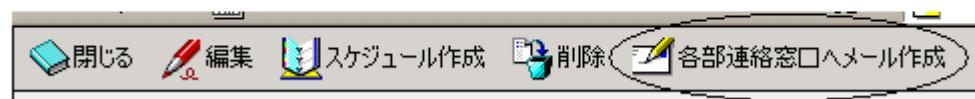
各部連絡窓口担当者に、下記の業務を担当していただきます。

- ① 各研修事務局より発信された人材育成(研修)情報を部門内へ漏れなく伝える。
- ② 所属部門人材育成要望の吸い上げを行い各研修事務局へ伝達する。
- ③ 人材育成に関する意見聴取先として積極的に参画する。
- ④ 連絡窓口担当者変更の際に引継者を推薦し上長の承認を得る。
(新たな担当者は、既に登録された方が設定できます。)

間もなくスタートします！

情報の発信

研修事務局側の操作として、情報発信の可否を判断し、コース文書上から連絡メールを発信できます。連絡する必要のないレベルの情報(小変更や追加)と判断される場合は、連絡メールを発信しません。



●コースキーワード ※発信して欲しい情報にチェック	☐ S1昇格筆記試験免除ポイント付与対象研修	☐ 税制対策 プログラミング	☐ 社外研修 社団法人 税関協会
	☐ 階層別 E格対象	☐ 技術課題解決	☐ 社外研修 知的財産本部
	☐ 階層別 F格対象	☐ 技術系組織管理	☐ 社外研修 日本知的財産協会
	☐ 階層別 S格対象	☐ 技能グランプリ	☐ 社外研修 日本能率協会協会
	☐ 階層別 管理者 BM以上	☐ 技能競技会	☐ 社外研修 日立総合教育研究所
	☐ 階層別 管理者 GL以上	☐ 技能者 初級	☐ 社内技能継承特定技能者
	☐ 階層別 管理者 TL以上	☐ 技能者研修	☐ 社内技能検定資格
	☐ 階層別 管理者 執行役員以上	☐ 技能単科専門	☐ 社内技能認定資格
	☐ 階層別 新入社員 専事業績研修	☐ 技能認定資格	☐ 社内語学検定
	☐ 階層別 新入社員 技術系研修	☐ 共通研修 初級レベル	☐ 生産管理系
☐ 階層別 新入社員 全体研修	☐ 共通研修 上級レベル	☐ 生産技術系	
☐ 階層別 中堅社員対象	☐ 共通研修 中級レベル	☐ 設計共通	

必要情報の設定

コースキーワードを設定する(キーワードへチェックを入れて上長承認のワークフローを通すことで、該当するキーワードが設定されたコース文書の情報が、設定された各部連絡窓口担当者へ発信されることになります。)

オリンパス人材育成の市場価値(社外へのPR活動)

2003 資材購買革新大会
バイヤーライセンス制度

講演者: 宍戸

HRD-JAPAN 2004
各事業部門ニーズに応えるカスタマイズ研修

HRD-JAPAN 2005
顧客への信頼を勝ち取るもの作りの本質教育

2004 コストマネジメントを実現する
工場革新活動を支える人材育成
(経営的感性をスキルに)

HRD-JAPAN 2006 2006年2月
マインドシェア100%を目指す営業マン育成
(OLMS導入1年目を一部紹介)



The 25th Human Resources Development Conference & Expo

HRD JAPAN 2006

| 第25回能力開発総合大会 |

開催日 / 2006年2月7日(火)~10日(金) 会場 / 横浜市・みなとみらい・パシフィコ横浜会議センター

統一テーマ「個人の成長と組織の未来を考える」

- アジア最大の人事・人材開発に関する大会！
- オープニング特別講演、特別企業研究セッション
30のテーマ別セッションで構成！
- 約4500人の参加者！

プロ人材の育成

Fセッション

F-5 顧客の信頼を勝ちとる営業人材の育成

マインドシェア100%を目指す 営業人材の育成

オリンパス株式会社

コーポレートセンター 人材開発センター 宍戸 芳雄

- 顧客の思いを実現させるための関係作り
- 顧客に万全の信頼を得るには、何が重要か
- 顧客の心の中に常に残る相談相手シェア100%の実現へ

・OLMS導入1年目を一部紹介

国内最大の人材育成関係の大会

●HRD JAPAN 2007(第26回能力開発総合大会)

2006年度:5300名参加

- 開催主旨:** 経営環境が大きく変化する中で、企業は新たな価値を提供し、存在し続けなければなりません。これからの経営には、働く人の多様な価値観や社会的責任をも織り込み、「何を」実現するのが強く問われています。それらを具現化するのには「人」そのものであるとの認識に立ち、企業理念と戦略を理解し、自ら考え行動できる「人材の育成」と、多様な「個」を結集し活力ある「組織」の形成を図ることが、重要かつ急務の課題であると考えます。

HRD JAPAN 2007(第26回能力開発総合大会)は、経営課題を達成する一助として、各企業の人事・人材育成関係者をはじめ、経営トップ、研究者、専門家の方々を迎え、企業の組織・人事、人材育成の方向性や戦略について情報交流をはかり、人を基軸とした経営革新の推進を目的として開催致します。

- 主 催:** 社団法人日本能率協会
- 後 援:** 経済産業省・文部科学省・厚生労働省・総務省(申請予定)
- 会 期:** 2007年2月6日(火)～9日(金)の4日間

本大会の企画委員で活動中

OLMS構築・運用支援体制

システム開発:

OSC

IT開発サポート

システム相談:

全社

全社事務局:

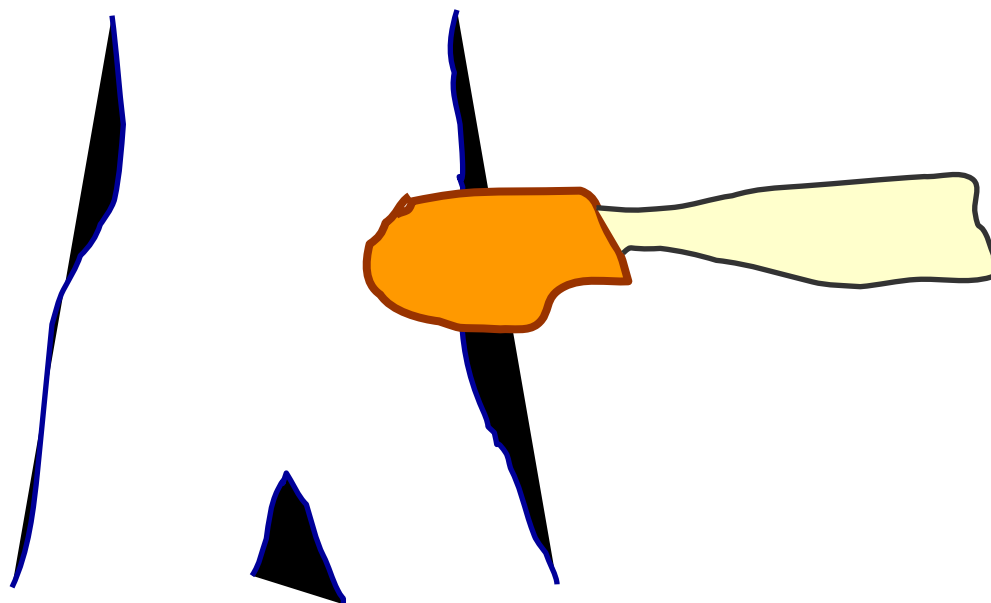
人材

上記の方々に支えられて皆さんの人材育成を支援させていただいております。

**OLMSは進化します！
「3次改修」検討開始8月度より着手
蓄積データの本格活用
利便性の更なる向上へ**

**「自分価値向上の主体は、自分自身である。」
積極的支援のために職場に出向きます！**

人作り無くして企業は存続しない！



人財(材)育成不在は、ボディブロー

効いてきたところで対応しても勝者にはなれない！！！！！！

キャリアデザインセミナー

受講風景





OLYMPUS

Your Vision, Our Future

Opto Digital Technology