

2018年12月19日 分科会

企業におけるキャリア開発支援とキャリア開発研修

納得したキャリア実現のために 求められるスキルとは

人材育成チーム研究テーマ

【会場参加者】

宍戸さん 三田さん 大柳さん 山口さん 西田さん 大迫さん 藤田さん 戸崎さん 松島さん 加藤さん
山田さん 野澤さん 満山さん 礪干さん 小杉さん 北川さん 渥美

【WEB参加者】

森山さん 井下田さん 佐藤さん 大仲さん 岩本さん 本木さん 山之内さん 澤木さん 西田さん

2018.12.19 F 1 研究会

資料 1

オリンパス 人財育成の考え方 立上げ推進者より



株式会社ラーニング・ロード
代表取締役社長 宍戸芳雄

宍戸：まずは自己紹介をします

その前にこのスライドは霧のかかった道の写真です
遠くは見えませんが前進すれば見えてきます
人生の先は見えませんが進むことで誰でも見えてきます
それをこの写真では伝えています

私は定年まで勤務させて頂いたオリンパスで、定年までの5年間、人材開発の仕事をしていただきました。私が人材開発センターの初代リーダーとしてグループ企業を含む全体の人材育成の仕組みを創るときに「学びの道」をキーワードにして仕組みを構築しようと考えました

「学ぶことにゴールはありません」常に課題という足りないものを補って行くと考えれば学び続けることとなります。

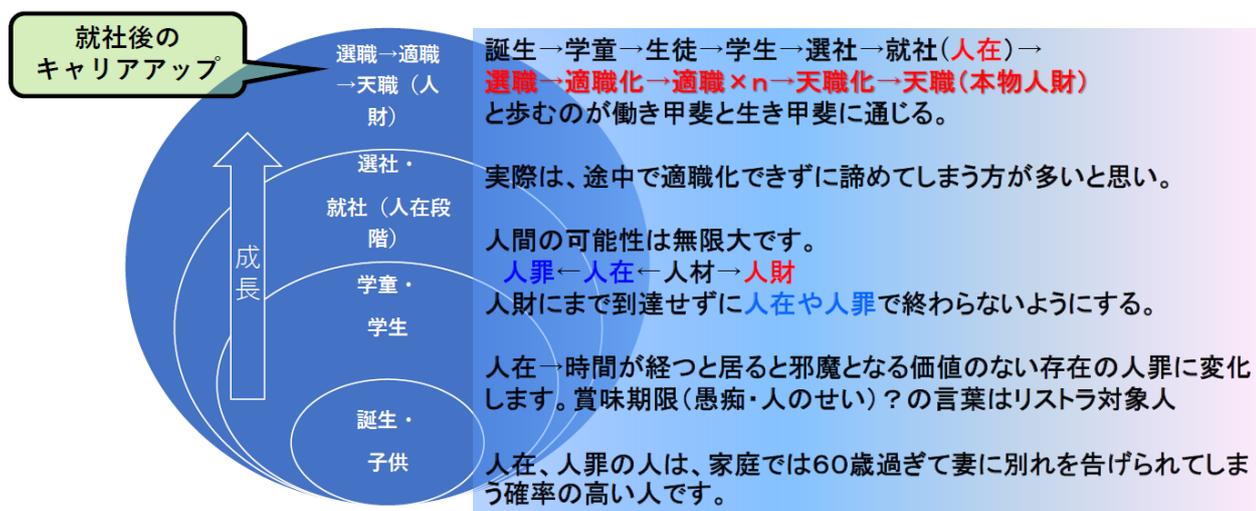
企業が存続するには、一人ひとりが学び続けることしかありません。

「我々は、今何をすべきか」我々が次の世代に引き継ぐことは、課題を発見でき解決できる能力が必要であることを伝えることです。

能力を獲得するための「学びの道」は、誰の目の前にもあります。

「学びの道」を歩み続けることで、あなた自身も世界中の人も幸せを獲得できます。世界中で忘れることの無いように退職後起業の社名に使用することにしました。

そして現在、ラーニング・ロード（学びの道）という会社を立ち上げて、社員はいませんが自由気ままにやっています



**「人財」と言う器は、自分で用意(つくる)するもので、
親・友人・先生・上司から与えられるものではない!
しかしそれを気づかせる役割は、先に生まれた者にある!**

宍戸：さて、人間が生まれて、子供から成長していく過程で色々なことが現実になります。誕生してから学童、生徒、学生。それから社会人になる際に会社を選びますよね。それを選社と私は勝手に作って呼んでいますが、選んだ後に就職しますよね。それを就社と言います

ここから社会人がスタートするのですが、社会人になり職を経験しながら仕事の質などを高めていきます。仕事の質を高めることの最終のゴールは天職と呼ばれるものです。この仕事はあの人にとって天職だねと言われる。要するに自分の評価ではなく、人から見てそう思われている。そこまで到達すれば人生はやり切った感じがするでしょうね。

そのプロセスをこのページでは書いて説明しています。ページの一番下に書いてありますね

「人財」と言う器は、自分で用意(つくる)するもので、自分で用意するのですよ

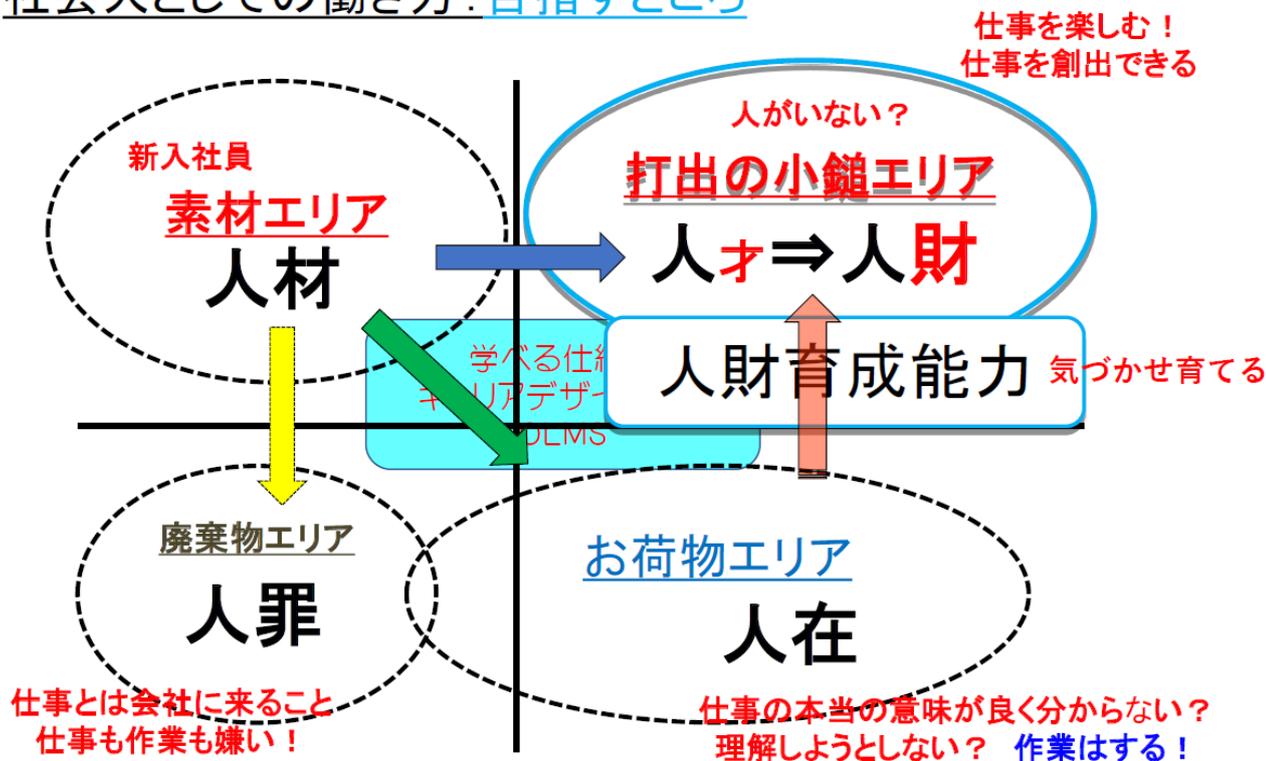
ただし、親・友人・先生・上司から助言はされるのです。

でも与えられるものではない。

上司から与えられたから自分うまくいかなかったとか、そういう風に人のせいにはしないで全部自分の器として、それを大きくしていく。

自分が挑戦してその器になる。そういうことをイメージしたページです

社会人としての働き方: 目指すところ



宍戸：これはジンザイの四象限を表しています。

材料を意味する人材、これが普通の人材ですよね。罪を意味する人罪（足を引っ張る人）。それから在籍の人在。いるだけの存在の人です。そして財産の人財がいます。隣りに小さく才能の人才と書きましたが、人才を育てていくと人財になる。これは最近思いついて付け加えたことです

この人財になると何が違うのかというと、人財には後輩や部下を育てる能力がないといけません。専門職と言ってもそこには弟子がいるじゃないですか。その弟子を育てる感じですよ。やはり育てる能力を持っていないと財産（宝）の方にはならない。そういうことを説明していかないとキャリアアップを自分でしようとは思わないですよ

あなたは足を引っ張る罪の人罪ですか？そこを目指す人は誰もいないですよ。最初からそういう人もいないのです。でも周りの人にそういう人が多いから段々そっちの方へ行ってしまいます。なぜそうになってしまうのか。楽だからです。

企業はよくリストラをしますよね。リストラで切られるのは人罪と人在です。上段の人たちは切られないのです。

ですが財産の人財の人は会社に見切りをつけて、もっと自分がやりたい仕事をやるどころに行く。要するに外に出ていってしまうのですよ。本当は出て行ってほしくないのですよ。

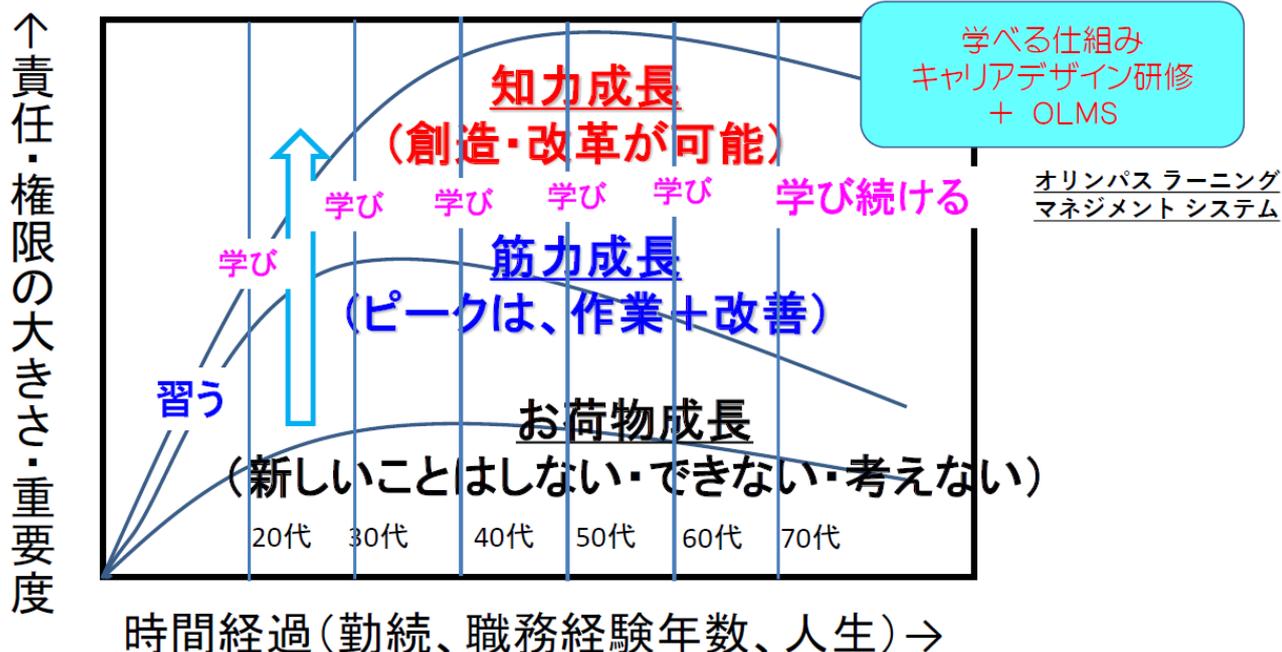
会社はよく人がいないというじゃないですか。人がいないというのは人罪や人在ではありません

んよ。こっちの人がたくさんいても駄目なのです。足を引っ張る人、変化を求めない人です

人がいないと言われるのは財産である人財がいないということなのです。それを誤解して自分
がいるじゃないか。仕事を与えないのが悪いのだと不満を言い始めるじゃないですか

でも人財は自分で仕事を見つけるのです。あるいは創るのです。会社としてこういう方向性で
行きたいということを明確にしておけば、人財には勝手にさせて放っておけばいいのです。

お荷物にならないための社会人の成長



宍戸：私は機械工学が専門なので、頭の中がこういう構造（図示するのが得意）をしています。

お荷物成長というのがありますよね。これは私が勝手に作った言葉ですけど、お荷物とは居ても邪魔になる。言っても聞かない。自分でこうやりたいとか、こうしたら良くなるという提案を何もしない。これが会社でいうお荷物社員です

次は習うことでレベルが上がるのです。習熟度ですね。筋力成長と名づけました。これは作業プラス改善ができる人です。そして一番上が知力成長。創造することができる人です。それが一番上のラインです。

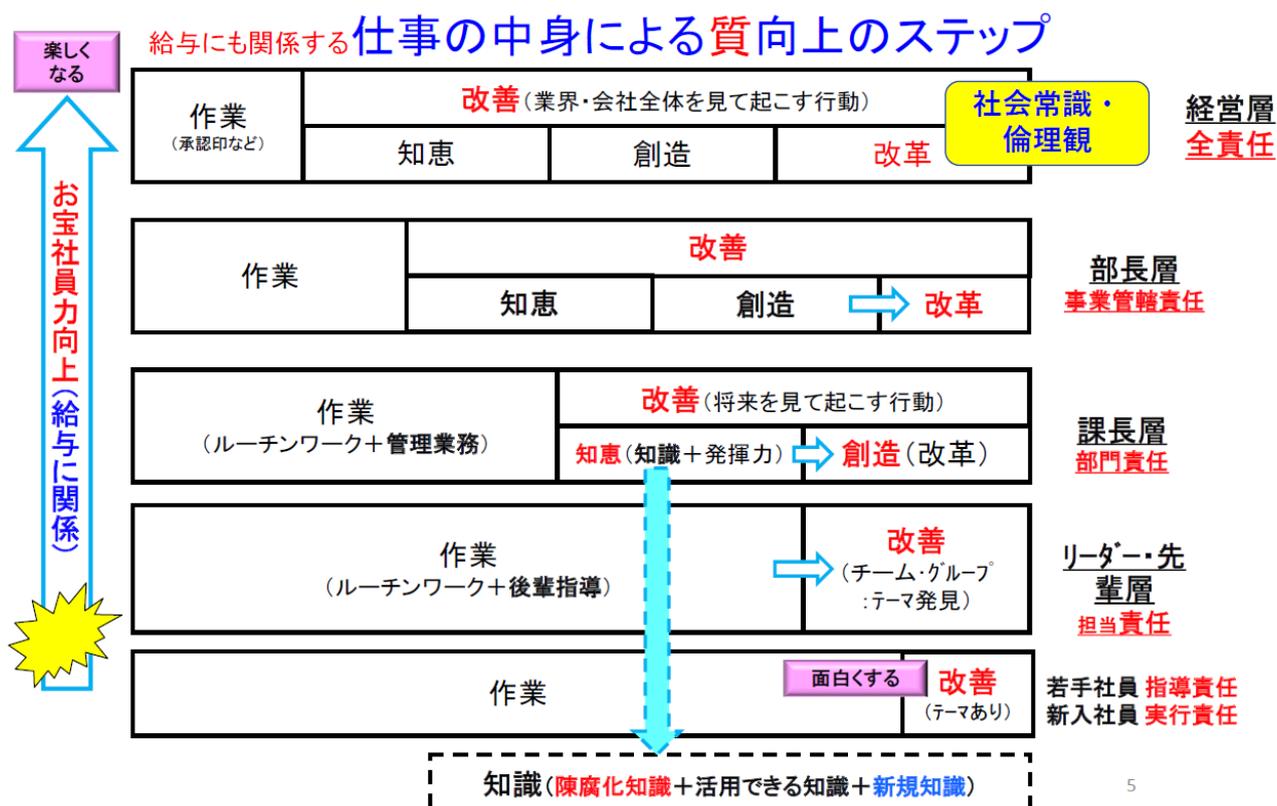
こういうことを考えながらオリパスでは研修を立ち上げましたし、それを補完するシステムを作りました。オリパス ラーニング マネジメントシステムです

私が人材開発センターの管理者を担当する前は何もなかったのですよ。

各職場、各部門、各職種でそれぞれ全部勝手にやっていて繋がりがなかったのです。

途中で営業から製造に異動する人がいますよね。そういう人は製造の教育は何も受けていないわけですよ。受けるチャンスがないのです。どんな研修をやっているのか分からないですから。

そういった燦々たる状態がオリパスにありました。企業全体が強くない。



宍戸：これが私の考えた学ぶことが何故必要かを説明する職位（給与）と仕事の中身を理解してもらう最高のチャートです。

これを説明すれば学生であれ、若手であれ、なぜ自分をもっと勉強をして仕事の質を上げなければいけないのか絶対に分かります。

新入社員のときは作業が良いのです。言われた通りにやれば良いのです。その中にちょっと改善。その改善も先輩からこれを少し考えてみるとテーマを与えられるのです。普通の改善とは違いますよね。自発的にするのが本物の改善ですから。

新入社員のレベルはこれを何か使いにくいから考えてみるという、テーマがありきの改善なのです。

これをやるのが新入社員です。もちろんそれ以上の新入社員もいますよ。

でも基本はこれです

もう少し上がるとリーダーや先輩層になりますとルーチンワークと後輩指導が作業になりますよね。そこにチームとしてのテーマを発見する、発見して改善する役割が与えられます。

新入社員と先輩社員とでは給料が違いますよね。なぜですか？テーマを見つけて改善するからです。だから給料は高くて良いのです。言われたことをやれば良い新入社員、若手社員は安くても良いのです。要するに時間単価、価値が新入社員は低いのです。ですから当然給料は低くて良いのですよ

リーダー・先輩層の上には課長、部門長がいますよね。ルーチンワークと管理業務、管理業務もルーチンワークです。自分は管理業務だけしかしていなくて一日が終わるといふ人はこの

層の仕事をしているとは言えません。

段々と改善の中身が知恵とか。知恵というのは知識と発揮力を意味します。色々なことを学びますよね。学んで自分はこの本を読んだ。何冊も読んだ。それだけでは駄目です。何冊も読んで自分の仕事に発揮しないと意味がないのですよ。発揮しない知識は知恵にはなりません。知恵とは知識をどう発揮するか。それが知恵なのです。知恵を出しているというのは自分が吸収したものを自分の職場に適合させるように考える。そういうことをするのが課長層で、知恵をもって創造する。改革ですよ。全くないものを考えるのです

その上の部長層になると作業、知恵、創造が必要なのですが、改革が大事なのです。改革というのは部門の仕事のやり方を全部変えてしまうとか、新しい仕組みを入れてみるとか、そういうレベルの改革ですよ。ですから大きく影響を与えるものになります。そういう仕事をするのが部長層です。

社長は何をするのか。社長のルーチン作業はわずかですよ。でもルーチン作業は社長にもあるのですよ。部下が出してくる稟議書を承認するとか。印鑑を押す瞬間は考えません。その前にもちろん読み決断しますよ。ですが最終的に印を押すのは作業ですから、俺は押し方がうまいというのは駄目ですよ。知恵、創造、改革が社長の仕事なのです。

そして黄色い印がありますよね、最近加えたのですよ。

社会常識、倫理観です。最近のニュースでもカルロス・ゴーンさんの件が取り上げられていますよね。報道によれば退職した後に報酬の差分を貰うというじゃないですか。そんなのおかしいですよ。だって社員だったらそんなことができますか？

できないですよ。自分勝手にしてはいけない行為で私物化しているのです

もちろん倫理観や社会常識というのはそれぞれの階層にもあるのですよ。例えばリーダー層でも担当業務の中で、検査業務で不正を働いたとします。見ていないのに見たふりをして判を押して合格を出してしまう。それはここのレベルの倫理観ですよ。でも上で指示をしているのです。一日あたりの出荷台数を増やせと言うから、じゃあしょうがない。見たことにしようとかとか。倫理観や社会常識は職位のレベルによって違うのです

この階層と仕事の関係を示すと学生だって分かりますよ。学生にあなたは新入社員で終わるのかと尋ねるのです。だったら勉強しなくても良いけれど給与はここだよ。月に 22 万くらいでしょう。それが定年までずっと同じですよ。だってそれしか仕事をしていないのですから

こういうことを卒業する大学生に問いかけるのです。あなたはそれで良いの？良くないならもっと勉強しないとイケないよね。そのためには能力向上して部下を指導し、新しいことを考えなければならぬ。知恵を絞って、新しいことを考えて、会社自体を改革しないとイケない。それを今、やれるからその役職者にはその給与があるのだよ。

そういうことを話すと大学 3 年生でこれから就職活動を始めるけれど、これまで何も勉強してこなかった学生も気づきます。

私の出身は東京電機大学なのですが、大学 3 年生と修士 1 年生相手に時々社会人講話に行っているのです。修士は就職活動までまだ 1 年間ありますよね。大学 3 年生もあと 1 年ありますよね。

良かったね、あと学生として1年半勉強ができるぞと言うわけですよ。

そういった前向きな助言を与えること火をつけることが社会人の先輩として伝えることだと思うのです。そういうことが資料1の内容です

あとはオリンパスでどんなことをやっているかという話ですが、資料2を使って説明します。

2018.12.19 F1研究会

資料2

若手 キャリアデザイン研修(新卒入社後4年目)

企業価値の最大化を目指すオリンパスでは、過去の延長線上を漫然となぞるのではなく、常に高い問題意識を持って課題解決に取り組むプロフェッショナルな人材が必要です。

そのような人材となるためには、自律的なキャリア開発、能力開発への取り組みが不可欠です。

本プログラムでは、自分自身のキャリアの棚卸しを行い自分の役割と人生(今までと今後)と対比し現在の担当業務の意味を深掘りします。

研修中での気付き・学びも参考に自分のありたい姿を描き、それに向かって何をどう取り組むか、CPS-Jアセスメントツールの結果、受講生同士の助言、上司から見た受講者イメージ、講師よりの助言も参考に自己行動計画を作成します。

自分が成長するための第一歩は、自分を知ることから始まります。

2日間かけて自分の今後のキャリアをデザインしてみましょう

オリンパス キャリアデザイン研修

[プログラム]	
1日目	
9:00	オリエンテーション
9:10	自己紹介(自己紹介シート使用) [現状認識]
9:40	キャリアとは? なぜキャリアを意識して欲しいのか キャリアデザインについて キャリアデザインステップ
10:30	キャリアの棚卸し(キャリア・インベントリー・シート使用) 各自記載内容の節目・転機となった切っ掛けとその理由について説明 受講者それぞれの説明の中から何を学び、何を感じ取れたか ★グループ討議とまとめ発表
(昼食休憩:45分)	
	★ライフロール [ツールを使用して自己理解を深める]
15:00	自分を知る バリューカード 自分の価値をどこに置くかを理解 スキルカード 自分がモチベーションがあがるのはどんな時か アイチャート 自分の現在の仕事を再チェックしてみる CPS-J受検結果 この結果と2つのカードとアイチャートの比較から学ぶこと、感じることは何か
夕食休憩:1時間	
	グループ討議 各自のキャリアについて相互アドバイス実施(講師も参加して語り合う) 自分は今後どう生きるかを自分で考える(各自自由行動)
20:00	
2日目	
朝食	
	グループ編成変更
8:30	昨日の振り返り
9:00	自分のキャリアビジョン(ビジョン構想立案)を考える(個人研究) ★「上司から見た受講者イメージシート」を開封する ★自社は10年後にどのようなになっているか?取巻く環境から想定する 1日目を振り返り自分の10年後の目標(ありたい姿)を描く
11:00	「ありたい姿」の発表(グループ内紹介)
(昼食休憩:45分)	
13:00	自己行動計画の作成
14:00	自己行動計画のグループ内紹介と助言を受ける
15:00	自己行動計画の見直し
15:30	自己行動計画の発表(全体紹介)
16:30	講師まとめと受講生への期待伝承
17:00	閉講
[講師まとめ]	
自分の成長の責任は自立・自律にある。 誰も自分の一生の責任は取れないことを 楽しく、誇らしく自分の人生を語り伝えよう! 大きな可能性を秘めた多くの後継者へ 夢は描かない人、持てない人には実現できない 今を自分の「ありたい姿」実現に向けて本当に生き切っているか常に考え続ける。 新しい自分のスタート	

宍戸:これは若手 キャリアデザイン研修として新卒入社後 4 年目に実施するものの資料です。

宍戸:この研修は2日間コースなのです。

2日間コースのこの研修は受講者を宿泊させるのですよ。

1日目の研修が終わった後に自由時間を設けます。実はここで教育をするのです。

研修を受けますよね。そうすると何となく不完全燃焼して何か言いたい、聞きたい。

だから時間を設けるのです。いつまで話をしても良いですが、2日目の研修までにちゃんと起きてこられるなら、いつまでも話を続けても良いのです。当然私も講師として参加していますから、遅くまではギブアップといって部屋に戻るまでは付き合っています。

この時に本音が出るのですよ。宿泊研修はお金が掛かるのですよ。2日間研修に参加している

なのでその間仕事をしないですからね。仕事をしないで研修を受けさせるということは、研修後にそれ以上の成果が期待されているのです。

皆さんもキャリアアップのためのツールを研究しているじゃないですか。

私がこれを考えたのは2005年くらいのことです。相当前の話ですよ

この研修で使っているツールは日本マンパワー社の商品を使っています。ご存じないですかね。CPS-J アセスメントツールです。受講料は2500円ほどになります。これをチェックしていくと自分の傾向が出てきます。興味検査と能力辞意個評価検査。この2つで十分ですよ

どんなに整備しても最後はその人を見て既存の形に当てはめることなく、本音・本質に依って大雑把（大胆）にやるのですよ。普段ちゃんとその人を見ていない人にその人を評価することはできないですよ。見ていない人がどうやって部下を成長させるのですか。ツールでの評価とはある一面を見たということですから、それをどういう風に見るのか、その問題ですよ。CPS-Jのチェック表を受けると診断結果が出てきますよ

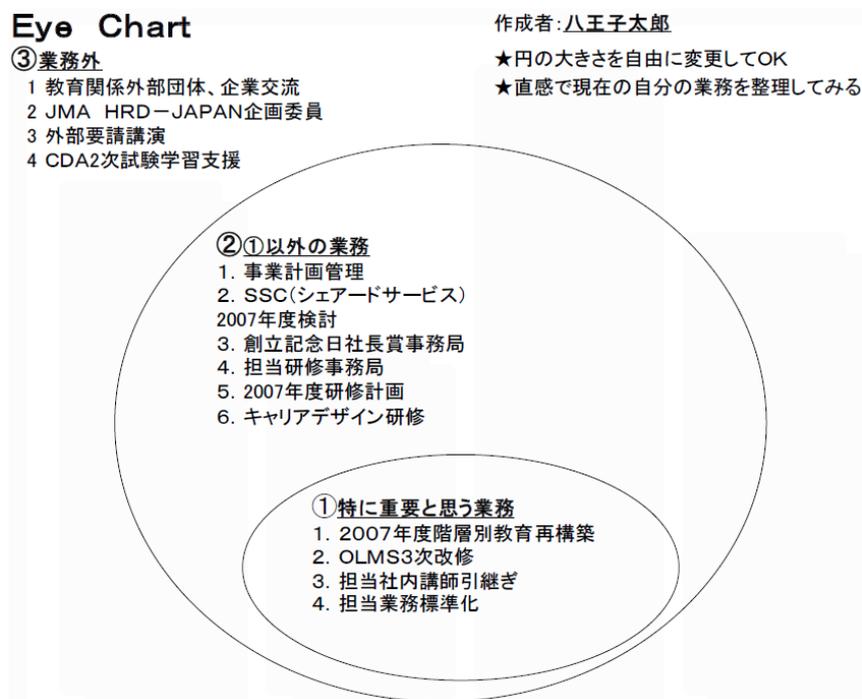
受験者の適職診断結果を一覧表で見ることができるのですが、今やっている仕事が適職ではないところに出たりするのですよ。そういう結果が出たときにCPS-Jをどうやって活用するかですよ。あなたは今やっている仕事とプラスしてそっちの方面にも適性があるということですよ

けして今やっている仕事が向いていないということではないですよ。適職診断で今やっている仕事の評価ができるわけがないじゃないですか。アセスメントツールは傾向を示しているだけです。そういう方面にも適性があると診断結果が出ているのだから、そっちの方面の能力開発もすれば良いじゃないか。全てプラス思考ですよ。そういう風に活用しないといけません



宍戸：他にもこういったツールを使います。バリューカードとスキルカードです。こういうものを使って行動計画を立てる際に自分にはどのような行動適性があるのか、どの辺りに関心があるのかをカードを使って検査するのです

宍戸：バリューカード、スキルカードを使った後は、Eye Cheat を使います。



宍戸：円の中に自分のやっている仕事と円の外に主業務外で担当する事を書きます。

これを見ながらグループディスカッションをするのですが、意外と今自分のやっている仕事に不満を持っている社員がいるのですよ。でもグループディスカッションをしていると段々不満が減ってくるのです。自分はこういう仕事が向いているんじゃないかとか、特に重要と思っていなかった業務も段々と重要なんじゃないかと気づいたりする仕掛けなのです。

矢戸：こちらはキャリアイベントリーシートです。小さな文字でいっぱい書いてありますが、これは私のキャリアが書いてあります。1947年3月21日生まれ、ここには59歳と書いてありますが現在私は71歳です

右側に充実曲線とありますが、これはライフラインチャートを工夫して私がこのようにしたものです。この資料は59歳のときに書きましたので、定年後に何をするか一番下に書いています。

2006.4/69才 オンラインバス機	同上	①キャリアデベロップメントアドバイザー CDA資格取得に挑戦 取得 ②OLMS2次改修バージョンで2006年度コースを閉講、更なる利便性の向上を回った。もう一歩上の世界へ！ ③関西生産性本部2回目講演「技術系人材育成とその実践」実施 ④2007年1月28日に日本テクノセンター講演予定「コミュニケーションをベースとした人材育成システムと実践」 ⑤キャリアデザインセミナー講師を2007.1月より担当年度内2回開講予定	①→鳥居原による高熱で失敗したが合格を勝ち取った。 ②次バージョンで2006年度コース閉講。開講に準備中。 ③12月8日に講演実施。関西系企業、大学の方の興味を引き質問が人の演者の中で一番多かった。	本人定年	約1.5年でCDA資格を取得できた喜びは何とも言えない感動である。 講演要請が3回あり今回は本人が担当し1回はセンター長にお願いすることにした。実現をベースで紹介する講演は大変興味と参考になるようであり自信を持ってより良いものにして行くことで間違いはない。
★以下は受講生記入不要、ご参考 (以後予定2007.4/69才) (独立し総合経営コンサルタント企業を立ち上げ) 網ワーニングロード		①設立目的 「企業の夢実現支援を通じて広く社会に貢献する。」 現在は小さいが光る技術を持つ企業を見つけ物作り全体の支援を行う 人材作りを軸に世の中で存在価値のある企業(人と仕組み)に育てる 弊に上を目指し迎える出る意欲を持ち自分自身の向上と企業の発展と社会貢献のため 学びの道歩を進める人材を育ててその会社のコア人材とする。 [事業内容] ①中小企業(もの作り企業)の後継者育成 ②開発から製造、サービスまでの改善コンサルティング ③顧客満足度をコア設計に落とし競争できる育ちの良い製品を生み出すための支援活動 ④管理監督者育成(MTFP・インストラクター資格保有) ⑤新人社員教育(原価意識教育) ⑥キャリアデザイン教育 ⑦支援企業キー人材の開発紹介(人脈活用) ⑧コア技術を中心に企業PR支援(人脈活用) ⑨中小企業向け役に立つISO9000導入(人脈活用) [場所]: 自宅 神奈川相模原市緑野2-1-30-512 042-757-1406 [人員] 設立時: 本人1名 経理業務は知人のパート週1日程度 決算業務は知人のパート期末時期1ヶ月勤務	起業できる経験 ①ベンチャーでの新事業立ち上げ経験 ②同技術営業経験 ③小島電子でのラジオカセットレコーダー、サトーでの電動式P/Oカードプリンターでの設計から生産技術の経験 ④オンラインでの多岐分野での開発経験、PR/出展 ⑤同、商品戦略、開発企画、特許、開発段階スタッフ管理、研究費計画管理での改善経験 ⑥八王子工場、日の出工場での製造部門経験 ⑦生産管理・試作・資材購買での改善 ⑧内視鏡事業部品品質保証での改善経験 ⑨人材開発センターでの人材育成機軸の完全に向けた改善経験 ・外部講演での本人認知度アップ ・研修体系構築 ・後継者育成 ⑩キャリアデベロップメントアドバイザー CDA資格取得活用 ・CDA受験のための穴戸学習塾を3回実施し人材派遣・ヘッドハンターメンバーと交流し人脈形成 ⑪社内講師経験を活かした継続: ・購買入門/初級/中級・開発者向け原価基礎・コア設計・MTF・キャリアデザインセミナーを担当し順次拡大する。 ⑫中小企業人材紹介(CDA資格試験勉強会)の活用 ⑬宣伝部門映像制作/人脈による企業PR映像制作支援	独立し事業を起す	(「新たな人生を一生学び続けることで事業に ①実現して行くことと考えている。多くの人脈に支えられて社会に貢献したいと思います。)
実際に取り組んでいる現在の自分の挑戦課題					
いつから 2006.1	課題テーマ キャリアデベロップメントアドバイザー CDA資格取得	目的/目標 2006年度コースでキャリアデザインセミナー講師となるため8月2次試験合格	現状までの成果 2006年9月合格しCDA-CDA資格取得 現在、社外の後輩受験者の指導をボランティアで実施継続中、 2007.1.12の合格発表結果22名合格 次回開催2007年3月1日より開講予定。	定年はいつも青年	本人の受験時の同期と後輩受験者の人脈形成が図れている継続により120名程度の友人が増えている予定。定年後にも沢山の人ののお付き合いができる。
2007.21~81	経営コンサルタント養成コース受講開始	2007年4月以降の個人事業でのスキル向上のため6ヶ月間のコースを修了する。 費用:269000円	2007.2月より受講スタート決定(6ヶ月間)		いつまでも学び続けることで生き生きと社会貢献を続けることを生きがいとして行く。
2007.3.4~	ファイナンシャルプランナーFP資格取得受講開始	キャリアデザインセミナーのために資金計画を盛り込む			

宍戸：最後にキャリアビジョンと行動計画作成を行います。

これは研修の最後に計画してもらいます。①、②と書いてありますが、順番に書いていきます。①には自分の価値観として大切にしたいこと、大事にしたいことを書きます。バリューカードやスキルカードを使いながら、10年後のあなたの姿を設定します

そのためにはその時々で何をすべきか。一番下に④、⑦、⑩どんなことを学ぶかを書きます。これを書かせるために研修体系と各研修コースをリスト化して配布します。

キャリアデザインセミナーシート 研修プリント
 キャリアビジョンと行動計画
 あなたの価値観
 ★大切にしたいこと、大事にしたいこと

10年後のあなたの姿
 スローガン: ⑫

自分自身は
 誰かに対して
 会社や社会に対して ⑪

①

どのように大切にしたいか、大事にしたいかを考える。

これから1年後まで
 あなたの価値観に
 変化はありますか?!

2年後から3年後まで
 あなたの目標に向けて
 何を学ぶべきですか?!

4年後から5年後

現在	2-3年後	4-5年後
③	⑥	⑨
現在の課題 ②	2-3年後に予測される課題 ⑤	4-5年後に予測される課題 ⑧
学ぶコース情報 ④	学ぶコース情報 ⑦	学ぶコース情報 ⑩

①~⑫は記入順序
 グループ内紹介使用
 矛盾点、改良点を
 盛り込んで完成

現在の O 社の内容とは異なっていますが 2007 年度に創り上げた研修コースです。

資料4

研修体系と各研修コース

2018.12.19追記作成

社内研修	分類1	分類2	コース名称	日数	時間	定員	
			e: eラーニング				
100	共通研修						
	100	戦略・計画構築力					
			ロジカルシンキング	2日	-	24	1
			価値創造型ビジネスのものの見方・考え方	2日	-	24	1
			プロジェクトマネジメント	2日	-	24	1
			経営戦略の基礎知識	2日	-	24	1
			本質的問題解決思考	2日	-	24	1
			意思決定の理論と技法	2日	-	24	1
			仮説検証力強化	2日	-	24	1
			実学マーケティング	2日	-	24	1
			e 戦略思考	30日	-	-	1
	120	組織マネジメント					
			MTPセミナー(日本産業訓練協会プログラム)	4日	-	18	1
			MTPセミナー基礎の基礎(日産訓ベース)	2日	-	25	1
			TWI-JI仕事の教え方	2日	-	10	1
			TWI-JM改善の仕方	2日	-	10	1
			TWI-JR人の扱い方	2日	-	10	1
			TWI-JS安全作業のやり方	2日	-	10	1
			職場リーダー能力向上	3日	-	10	1
			WSTC企業人の心構え	2日	-	12	1
			e 組織論(個人力強化)	30日	-	-	1
			e 組織論(マクロ組織論)	30日	-	20	1
	140	企画力					
			顧客価値にフォーカスする商品企画	4日	-	22	1
			e マーケティング基礎講座	30日	-	-	1
			e B2Bマーケティング	30日	-	-	1
			e 企画発想法	30日	-	-	1
			e M&A	30日	-	-	1
	150	技術課題解決					
			論理的な決定を行うE・M法	2日	-	22	1
			開発系TOC基礎	4日	-	20	1
			製造系TOC基礎	3日	-	20	1
			e 問題解決入門講座	30日	-	-	1
	160	技術マネジメント					
			MOT概論	2日	-	24	1
			MOT事例研究	3日	-	24	1
			企業を支える技術者倫理	1日	-	20	1
			生産構造改革	12日	-	15	1
	200	コミュニケーション力					
			技術者のための読み書き図解カトレーニング	1日	-	24	1
			コミュニケーション	2日	-	22	1
			コーチングベーシック	2日	-	24	1
			伝えて動かす技術	2日	-	24	1
			メンタル・タフネス強化	2日	-	24	1
			e 人を動かすプレゼンテーション	30日	-	-	1
	220	ビジネススキル					
			財務基本研修				
			ファイナンス	2日	-	24	1
			Word2003初級	1日	-	12	1
			Word2003応用	1日	-	12	1
			Excel2003初級	1日	-	12	1
			Excel2003応用	2日	-	12	1
			PowerPoint2003基本操作	1日	-	12	1
			PowerPoint2003実務活用	1日	-	12	1
			e 財務会計基礎講座	30日	-	-	1
			eWord97初級	30日	-	-	1
			eExcel97初級	30日	-	-	1
			ePowerPoint97	30日	-	-	1
			eWord2003基礎	30日	-	-	1
			eWord2003応用	30日	-	-	1
			eExcel2003基礎	30日	-	-	1

分類1	分類2	コース名称	日数	時間	定員			
240	機械	eExcel2003応用	30日	-	-	1		
		ePowerPoint2003基礎	30日	-	-	1		
		ePowerPoint2003応用	30日	-	-	1		
			機械系デジタルエンジニアリング入門	2日	-	4	1	
			モールド部品設計基礎	2日	-	22	1	
			モールド部品設計実践	4日	-	15	1	
			プレス・板金部品設計基礎	2日	-	22	1	
			接着構造設計基礎	2日	-	22	1	
			接着構造設計実践(2日)	2日	-	15	1	
			機械系以外の人でも解る材料力学	3日	-	22	1	
			機械系以外の人でも解る機械要素設計	3日	-	22	1	
			機械系以外の人でも解る機械製図	3日	-	10	1	
			機械系以外の人でも解る機械材料	2日	-	22	1	
		機械系以外の人でも解る機械加工法	3日	-	10	1		
		機械系以外の人でも解る組立設計法	3日	-	22	1		
		包装技術基礎	1日	-	30	1		
260	電気・電子							
				アナログシミュレーション入門	1日	-	10	1
				電気回路設計アナログ回路	8日	-	10	1
				電気回路設計デジタル回路	10日	-	10	1
				電気回路設計 マイコン	4日	-	10	1
				電気回路設計 イメージャ	2日	-	30	1
				電気回路設計 検証技術	1日	-	30	1
				電気回路設計アナログ回路(短縮コース)	3日	-	10	1
				電気回路設計デジタル回路(短縮コース)	3日	-	10	1
				電気回路設計マイコン(短縮コース)	3日	-	10	1
280	光学							
				光学入門コース	2日	-	50	1
				測定評価コース	4日	-	20	1
				光学応用撮像理論コース	1日	-	15	1
				光学応用先端光学素子コース	1日	-	15	1
				光学応用レーザ光学系コース	1日	-	15	1
				レンズ設計基礎編	7日	-	20	1
				レンズ設計実践編	10日	-	15	1
				レンズ設計発展編	8日	-	20	1
				光学応用光源コース	1日	-	20	1
300	ソフトウェア							
				C言語基礎	2日	-	13	1
				C++言語基礎	2日	-	13	1
				VisualBasic6.0入門	2日	-	13	1
				VisualBasic6.0初級	2日	-	13	1
				VisualBasic.NET プログラミング基礎	2日	-	13	1
				C言語実践	3日	-	13	1
				C++言語演習	2日	-	13	1
				オブジェクト指向活用テクニック	1日	-	13	1
				UMLによるモデリング入門	1日	-	13	1
				UMLによる実践ビジネスモデリング	2日	-	13	1
				オブジェクト指向概論	1日	-	20	1
				オブジェクト指向分析設計演習UML編	2日	-	13	1
				ソフトウェアドキュメンテーション講座	1日	-	24	1
				VBユーザーのためのVB.NETプログラミング	2日	-	13	1
				VisualC++プログラミング	2日	-	13	1
				C#プログラミング基礎	3日	-	13	1
				ソフトウェア試験(エンジニア)	2日	-	24	1
				C#プログラミング実践	3日	-	13	1
				組込みシステム技術	2日	-	13	1
				実習で学ぶμITRONプログラミング	2日	-	13	1
				組込み開発手法(分析・設計編)	3日	-	13	1
				組込み開発手法(実装・テスト編)	3日	-	13	1
				ITプロジェクトマネジメント基礎	2日	-	20	1
				ITプロジェクトマネジメント実践	3日	-	13	1
				Access2003初級	2日	-	12	1
		Access2003応用	2日	-	12	1		

分類1	分類2	コース名称	日数	時間	定員	
		中間処理コース①特許上級	-	3H	100	1
		中間処理コース②中間処理Ⅰ	-	2H	100	1
		中間処理コース③中間処理Ⅱ	-	2H	100	1
		情報分析コース	-	2H	100	1
		外国特許コース①米国特許制度の概要	-	2H	100	1
		外国特許コース②EPC特許制度の概要	-	1.5H	100	1
		外国特許コース④PCT特許制度の概要	-	1.5H	100	1
		外国特許コース③中国特許制度の概要	-	2H	100	1
		米国中間処理コース	-	4H	100	1
		権利活用・防御Ⅰ 権利活用・防御活動初級	-	3H	100	1
		権利活用・防御Ⅰ 防御活動中級	-	2.75H	100	1
		権利活用・防御Ⅱ 権利活用上級	-	2.75H	100	1
		権利活用・防御Ⅱ 防御活動上級	-	3.75H	100	1
		商標コース①商標初級	-	1.25H	100	1
		商標コース②商標中級	-	1.25H	100	1
		知財実務ゼミ/発明把握～クレーム作成	-	8H	100	1
		知財実務ゼミ/中間処理対応	-	8H	100	1
		知財実務ゼミ/クレーム解釈に係る国内判例	-	9H	100	1
		米国判例/判例を考慮した米国での権利化	-	8.25H		1
490	環境					
		基礎から学ぶ環境	1日	-	50	1
		ISO14000内部環境監査員	2日	-	30	1
500	業事法					
		業事法入門	2日		30	1
		業事法入門基礎の基礎	1日		30	1
		業事法基本	4日		30	1
		業事法専門	4日		10	1
510	法務					
		法務基礎秘密保持契約	0.5日	2H	50	1
		法務基礎開発委託契約	0.5日		-	1
		法務基礎取引契約(購買、代理店、特約店)	0.5日		-	1
520	貿易・物流					
		貿易研修 海外営業向け輸出基礎概論	1日	-	40	1
		貿易研修 ロジテックス見学会	1日	-	20	1
		貿易研修 貿易取引条件(インコタームズ)	-	3H	40	1
		貿易研修 外航貨物保険	-	3H	40	1
		貿易研修 輸出通関の基礎知識	-	2.5H	40	1
		貿易研修 クーリエ出荷	-	2.5H	40	1
		貿易研修 携帯輸出・展示会輸出手続	-	2.5H	40	1
		貿易研修 税関・港湾施設見学(青海埠頭)	1日	-	30	1
		貿易研修 航空貨物出荷見学(倉庫～成田)	1日	-	20	1
		貿易研修 決済条件とL/C・債権債務管理	-	3H	40	1
		貿易研修 輸入業務	-	3H	-	1
		貿易研修 運賃諸掛計算	-	2.5H	40	1
		貿易研修 AIR・SEA出荷の基礎知識	-	3H	40	1
		貿易研修 技術者向け輸出入基礎概論	1日	-	40	1
600	職位					
		グループリーダー研修	3日	-	24	1
		チームリーダー研修	3日	-	24	1
		新人研修	3日		25	1
		新人フォロー研修	1日		25	1
		中堅社員研修	2日		25	1
		グローバル研修				1
		実務リーダー研修				1
		部長研修				1
650	キャリア	キャリア形成				
		七つの習慣	3日	-	24	1
		キャリアデザインセミナー社会人2-3年目対象	2日	-	24	1
		(キャリアデザインセミナー30歳代対象)	2日	-	24	1
		(キャリアデザインセミナー40歳代対象)	2日	-	24	1
		e キャリアの新しい考えかた	30日	-	-	1
700	選抜					
		ビジネスリーダー育成				1
		エグゼクティブプログラム				1

分類1	分類2	コース名称	日数	時間	定員	
		VB6.0プログラミングS1(eラ)	90日	-	-	1
		VB6.0プログラミングS2(eラ)	90日	-	-	1
		VB6.0プログラミングS3(eラ)	90日	-	-	1
		C言語プログラミングStep1(eラ)	90日	-	-	1
		C言語プログラミングStep2(eラ)	90日	-	-	1
		C++プログラミングStep1(eラ)	90日	-	-	1
		C++プログラミングStep2(eラ)	90日	-	-	1
		C++プログラミングStep3(eラ)	90日	-	-	1
		JavaプログラミングStep1(eラ)	90日	-	-	1
		JavaプログラミングStep2(eラ)	90日	-	-	1
		JavaプログラミングStep3(eラ)	90日	-	-	1
		実践力養成Javaプログラミング演習(eラ)	90日	-	-	1
		実践力養成C言語プログラミング演習(eラ)	90日	-	-	1
		VC++6.0プログラミングS1(eラ)	90日	-	-	1
		VC++6.0プログラミングS2(eラ)	90日	-	-	1
		VC++6.0プログラミングS3(eラ)	90日	-	-	1
		VBによるDBアプリケーション構築(eラ)	90日	-	-	1
		Java Script(eラ)	90日	-	-	1
		SQL言語(eラ)	90日	-	-	1
		XML Step1(eラ)	90日	-	-	1
		XML Step2(eラ)	90日	-	-	1
		ITプロジェクトマネジメント(eラ)	90日	-	-	1
		プログラミングの基礎(eラ)	90日	-	-	1
		セキュリティの基礎(eラ)	90日	-	-	1
		データベースの基礎(eラ)	90日	-	-	1
		オブジェクト指向分析・設計(eラ)	90日	-	-	1
		システム設計(eラ)	90日	-	-	1
		組込み用リアルタイムOSの基礎(eラ)	90日	-	-	1
400	品質					
		統計的解析(含実験計画法)	2日	-	50	1
		信頼性	2日	-	50	1
		品質機能展開	2日	-	40	1
		ISO9000内部品質監査	2日	-	24	1
		品質工学(パラメーター設計法)	2日	-	30	1
		顧客満足実践の基礎	1日	-	50	1
		設計品質と設計技術力革新	2日	-	22	1
		新製品開発段階からの不良ゼロへの挑戦	3日	-	25	1
410	原価				26	
		開発技術者向け原価基礎	2日	-	25	1
		開発段階における正しいコストダウン手法	2日	-	22	1
		コスト設計手法実践WS	4日	-	15	1
		原価管理者向け工場経営研修	2日	-	15	1
		工場現場研究会	1日	-	20	1
420	購買					
		購買ライセンス入門	2日	-	10	1
		購買ライセンス初級	9日	-	10	1
		購買ライセンス中級	8日	-	8	1
		購買ライセンス上級	5日	-	5	1
		購買担当者向け取引企業評価研修	2日	-	15	1
		購買グローバル調達	2日	-	30	1
		購買CPP資格取得研修	2日	-	15	1
440	IE					
		IE実践1	13日	-	20	1
		IE基礎4	4日	-	10	1
460	知的財産					
		OPTIS基礎コース	-	4H	13	1
		OPTIS応用コース	-	4H	13	1
		知的財産基礎コース①特許初級	-	4.5H	100	1
		知的財産基礎コース②社内規則/制度	-	0.75H	100	1
		知的財産基礎コース③知的財産関連法	-	1.5H	100	1
		知的財産基礎コース④情報調査	-	0.75H	100	1
		特許出願コース	-	1.5H	100	1
		調査基礎コース①調査基礎	-	2.75H	100	1
		調査基礎コース②インターネットでの調査	-	2.75H	100	1

分類1	分類2	コース名称	日数	時間	定員		
		JMI部長のためのマネジメント				1	
技術研修	1年研修	1年コース 機械科・光学科・組立科	270日	-	-	1	
	単科専門研修	単科コース(光学科)	180日	-	-	1	
		単科コース(機械科)	180日	-	-	1	
		単科コース(組立科)	180日	-	-	1	
	開発者向け加工法	加工法基礎 機械加工法基礎コース	5日	-	4	1	
		加工法基礎 光学加工法基礎コース	5日	-	4	1	
		加工法基礎 光学組立・調整コース	3日	-	4	1	
	設備保全	設備保全電気系基礎コース	3日	-	6	1	
		プログラミング	シーケンサプログラミング基礎コース	2日	-	10	1
	M/Cカスタムマクロ基礎コース		3日	-	4	1	
	M/Cカスタムマクロ応用コース		3日	-	4	1	
	自動プロTAM2次元・2次元半基礎コース		3日	-	4	1	
	自動制御	自動制御技術基礎コース	3日	-	6	1	
		技能グランプリ	技能グランプリ準備コース・旋盤職種	45日	-	2	1
	技能グランプリ準備コース・フライス職種		45日	-	2	1	
	国家技能検定準備	国家技能検定 前期準備コース・各種	日	-	-	1	
		国家技能検定 後期準備コース・各種	日	-	-	1	
	大卒技術系加工体験	大卒機械系加工体験コース	15日	-	-	1	
		大卒光学系加工体験コース	15日	-	-	1	
		大卒電気系加工体験コース	15日	-	-	1	
	OTSその他	機械加工複合研修上級コース	20日	-	3	1	
		設備保全上級コース	5日	-	3	1	
	事業場研修	A事業場	ビジネス英会話上級	25日	50H	6	1
			ビジネス英会話中級	25日	50H	6	1
			ビジネス英会話初級	25日	50H	6	1
			ビジネス英語ライティング上級	13日	26H	6	1
			ビジネス英語ライティング中級	13日	26H	6	1
ビジネス英語ライティング初級			13日	26H	6	1	
ビジネス中国語			20日	40H	8	1	
B事業場八王子			英語ビジネス総合コース	24日	48H	32	1
		英語プレゼンテーションコース	14日	35H	4	1	
		中国語コース	24日	48H	10	1	
		英語ビジネスライティングコース	14日	28H	10	1	
		英語テクニカルライティングコース	10日	20H	10	1	
		安全衛生・環境管理セミナー	1日	-	-	1	
		英語ビジネススキルコース	14日	35H	16	1	
		英語オンラインスタディコース	365日	-	50	1	
C事業場		MTP研修	4日	-	18	1	
		コミュニケーション研修	2日	-	20	1	
		EM法	2日	-	20	1	
		7つの習慣セミナー	3日	-	24	1	
		TWI-JR(人の扱い方)	2日	-	10	1	
		TWI-JI(仕事の教え方)	2日	-	10	1	
		TWI-JS(安全作業)	2日	-	10	1	
		Word97応用	1日	-	8	1	
		Excel97基礎	2日	-	8	1	
		Excel97応用	1日	-	8	1	
		Power Point97	1.5日	-	8	1	

	分類1	分類2	コース名称	日数	時間	定員	
			Access97	1日	-	8	1
			人事考課者研修	1日	-	-	1
			労務管理者セミナー	1日	-	-	1
		D事業場					
			品質管理中級コース	5日	-	20	1
			原価計算基礎コース	2日	-	15	1
			EM法	2日	-	20	1
社外研修							
	日立総合教育研修所						
		日立カリキュラム					
			H戦略提携交渉	2.5日	-	20	1
			H1日で学ぶ現代労働法事情	1日	-	20	1
			Hプレゼンテーションシナリオ&デリバリー	2日	-	20	1
			H地域別ビジネスコミュ アジア	2日	-	15	1
			H地域別ビジネスコミュ アメリカ	2日	-	15	1
			H地域別ビジネスコミュ ヨーロッパ	2日	-	15	1
			H地域別ビジネスコミュ 中国	2日	-	15	1
社内語学検定受験申込							
	英語						
		全社					
			社内英語検定 受験地(A,B)	1日	-	-	1
			社内英語検定 受験地(C)	1日	-	-	
			社内英語検定 受験地(D)	1日	-	-	
			社内英語検定 受験地(E1)	1日	-	-	
			社内英語検定 受験地(E2)	1日	-	-	
			社内英語検定 受験地(E3)	1日	-	-	
定員総合計→						6169	291
コース合計↑							

宍戸：これが2007年当時オリンパスで実施している研修の全てです。

コース合計数が291コースあるのですよ。定員だけ足すと6169人参加することができます。オリンパスは国内の子会社を含めると当時10数年前は従業員6000名を超えたのです。

それまでは、部門ごとに分かれて研修を全部組んでいました。

私が出た人材開発センターが立ち上がったときに、あった研修は120コースくらいでした。これは私が定年退職する前々年度。たぶん今は300コースを超えます。

それなりにお金も使っていますから大企業じゃないと出来ないかもしれませんが、すべてを網羅する必要はありません。参考にして頂ければ幸いです。

研修体系と各研修コースの一覧表を見ながら、先ほどのキャリアビジョンと行動計画の一番下の欄に書いていきます。

これを自分で考えなさいというのはきついですよ。

入社4年目の社員に対してそれを要求するのは無理ですね。ですから考える手助けになる資料を用意してあげるわけです。これだけでなく他にも仕組み(OLMS)が必要なのです。

自分で考えろと言われてもよく分からない。先輩も知らない。そういう職場もありますからね。キャリアビジョンと行動計画を作成させます。オリンパスの研修システムには特徴があって、受講する前に上司が承認しますよね。承認する際に上司は部下に対してこの研修受講で何を学んでほしいかの期待していることを研修システムの上司欄に書いて承認します。

研修によっては購買初級と決めるのですが購買初級を学ばせるとか上司は書いては駄目なのです。その人の購買経験が1年目かも2年目かも3年目かもしれません。あるいはベテラン

かもしれません。でも購買研修を受けさせる時に受けさせる部下のレベルを上司は把握したうえで送り出さないといけないのです。それを受講申し込みのときに上司に書かせるのです。つまり受講者が上司から何を期待されてこの受講を受けているのか知っているのです。そのために1日とか2日とか、貴重な時間を使って受けているのです。

受講しますよね。そうしたらその後に上司に報告しないといけない仕組みなのです。例えば購買部門で仕事をしている人が購買という研修で何を学んだか。今自分は購買部門の職場で何の能力が足りないのか。この研修の中で学んだことで何を工夫し実行しようとするのか。受講後に上司と話して、その実践行動を書かないといけないのです。その報告書を書いて人事部門まで回ってきて初めて受講者の人事記録に登録されるのです。そのプロセスをちゃんと踏まなければ人事記録に入らないのです。学んだ事には記録上ならないのです。そういう仕組みを取り入れました

これは日本能率協会 HRD・JAPAN で講演しました。こういう仕組みはないですよ。実際に実施している会社は。

そういう仕組みを取り入れようとして立ち上げようとして、システム設計構築を外部業者に見積もりを出したのですよ。そしたらその当時3千万とか5千万とか回答が返ってきました。そんなお金はない。ということでオリンパスのシステム部門へ要求を出して、内製でやるように依頼をしました。その際 Lotus Notes というアプリケーションソフトがあつて、それを使って立ち上げました。その時掛った費用が1200万円（2年目の改修含めて）。

仕組みで事前に研修の中身、誰が講師なのか。講師の経歴はどういうものなのか。Lotus Notes に登録して閲覧できるのです。

特徴的なポイントとして講師に受講者や上司がどういったことを望んでいるのか事前に情報を渡しておくのですよ。スタートする前にです。

そうすると分かっていないことが分かるわけじゃないですか。どんなことを学びたいのかは皆違いますよね。それを全部読んだ上で講師は研修をするのですよ。

講師にとっても厳しいですよ。でもそれくらいの覚悟でやってくださいと伝えていました。毎年講師を見直していました。駄目な講師は首を切っていましたから。新人たちも結構ありま~~した~~。私はどんな研修もほぼ全部研修を後ろで聞いていましたから

3回くらい聞いていけば分かりますよね。どういうパターンで説明するのか。このテキストのこのページはどうするのか分かりますよ。3回聞いていけば4回目には私ができますから。

厳しいですけど、でもそういう厳しさを講師側にも持ってもらわないと良い研修にはならないと思います。そういうことも実施しています

この制度は他では絶対にやっていないと思いますが、社内の講師を全社通達で発令するので。〇〇研修の講師は〇〇、職場は〇〇、講師は当時300人くらいいましたから。発令をするまではその人がそういう講師をしているというのは職場の同僚も分からないのです。忙しい最中によく分からないけれど1日、2日職場を出ていく。どちらかというマイナスなイメージなのです

ですが、全社発令したらこの人は公式のプロですからね。その業務で関連している知識とか技能の社内の目標がこの人ということになるのですよ。

つまり約 300 人の目標になる人ができたのですよ

ある仕事を長年していたという人が社内に専門家としてたくさんいますから。知らせるために発令するのです。この人たちをどういう風に発令するのかというと、業務以外に自分たちの後輩を指導するためにその人の業務時間を研修準備に使うって良いです。業務外で今まではコソコソと後ろめたい気持ちでやっていたことを、例えば外部研修へ行って知識をプラスすることも。それも OK になるのですよ。そういう通達を出したのですよ

そうなるで大っぴらですよ。自分の担当する研修の質を高めるわけですから。講師が研修を受けた後はその講師の研修のレベルも上がるわけじゃないですか。社内の研修に反映されるわけですから講師が学ぶ 4 万円や 5 万円の研修なんて安いものですよ。外部に研修に行って技能や知識を習得して良いわけですから、それを上司は認めなさいという通達なのです

これは画期的でしたよ。発令された講師陣はそういう風な制度にしてもらって良かったよと言っていましたね。学んで、活かして、伝える。守破離、講師のレベルは伝えるレベルですよ。つまり社内講師の通達は社内の目標となる、なりたい人の存在を明らかにした制度なのです。導入当初人事部に私は猛反発を食らいました。でもやらなければ駄目だと思い、人事部長の上に部門長がいるのですが、そこまで行ってやらせてくださいとお願いに行くと、やれと許可を貰い実施しました。今も多分毎年やっていると思いますよ

加藤：人事が反対した理由は何だったのですか？

宍戸：この講師というのはあまり恵まれていないのですよ。給与帯とか資格面においてどちらかという優遇されていない。でも通達で発表するということはあるレベルを認めるということですよ。ということは給与も同じ職場にいる連中と比べて低ければ上げなければいけないわけですよ。そういうことも絡んでくるのです。それは悪い面の一面ですけど

でも実際は逆ですよ。その通達後の 3 ヶ月後にはイキイキとしていましたから。本当ですよ。職場で講師となれるレベルになりなさい。目標は目の前にいるわけですからその人を見習えば良いわけですから。そういった目標を与えることも大事だと思います

学びの道というのは世の中の変化が激しいですが、学んでその変化を乗り越えるということなのです。それを上司が見ている。そういう関係ですよ。車の両輪です。受講者である部下と上司が同じ方向に向かって歩いていく。どちらかのタイヤが小さかったら曲がってっちゃうじゃないですか。ですから両輪に例えて説明していました。

山口：今、説明している資料（資料配布はありません）は研修で使う資料なのですか。それとも上司に説明する社内営業のための資料なのですか。

宍戸：これは日本能率協会の大会で発表した時に使った資料です。

先ほどのしくみというのは受講するときのルートですよ。受講して良いよという。そしてこれが受講後のルートということです。実践に発揮できるか。それを研修の中で学んできたかを判断するのです。よくありますよね。この研修に出した。上司は部下 3 名をこの研修に派遣した。それが成果ですか？ そうではありませんよね。そこで何を発揮したかですよ。

意外とありませんか？ 出来の良くない上司はこの研修を会社の経費を使ってやるから研修派遣人数の実績だというわけですよ。そんなことは甘いですよ。お金を使って投資しているのだから投資した以上に会社に返さなければならない。そんなことを考えて会社の研修体系とか仕組みを創ってきました。

ですから今オリンパスの教育体制は何とか行っていると思います。

以上です。あとは質問を受け付けますが、よろしいでしょうか

渥美：それでは今から質問のお時間ということでよろしいでしょうか

宍戸：細かく説明していたら 1 日かかりますからね

渥美：それではいくつか質問させていただいてよろしいでしょうか。

オリンパスのラーニングマネジメントシステムを導入前と導入後で大きく変わったポイントというのはどういうところだったのですか

宍戸：研修を受けている受講者が 1 人も寝なくなりました。寝ている受講者はその場で帰しました。寝ていたらその場で学べないじゃないですか。職場に戻ったら上司に報告しないといけないのですよ。そんなむごいことを私はさせませんでしたから、寝ている受講者がいたら後ろから叩いてやりました。そうしたらそれが浸透して絶対に寝ないようになりました。それが一番大きな成果だと思いますね

職場に戻ってその後どう発揮したかというのは職場の責任ですからね。そこまでは責任を負えないですよ。アンケートは取れますよ。でもアンケートというのは本人から聞いたわけではありませんから何でも書けますよね。答えになっているでしょうか

渥美：ありがとうございます。引き続きよろしいでしょうか。

システムを導入して、現場サイドはどのように感じていたのでしょうか。

宍戸：研修の中身が受ける前に全部分かりますから。どんな人が教えてくれるのかも分かりますし、例えばイントラネットで講師の名前を入れますよね。どんな経歴なのか全部分かりますよね。自然に情報が取れるのですよ。こういう研修があるから行って来いと上司に言われていくレベルではありませんから、こういう研修に行こうと思っている社員は自分で調べられるのです

渥美：ありがとうございます。引き続きお聞きさせていただきます。現在 F1 研究会のメンバーの中にも企業内にキャリア研修やキャリアデザインの制度を導入しようと奮闘している人たちがいて、本日たまたま参加できなかったので代わりに聞いているのですが、そもそもオリンパスのこの制度の導入案というのはどこから生じたものなのでしょうか。経営陣から出てきたものなのか、人事部門のような現場から経営陣に上程する仕掛けがあったのかお聞かせいただけますか

宍戸：私の場合、一本釣りでも人材開発センター異動となりました。人事部長が突然私のもとに来てお前やれというのです。なぜ来たのかというと人事部長と私はゴルフ仲間なのです。人事部長を運転手にして近くの川原の練習場に通っていました。その往き帰りの車の中で普段から私は人材育成に掛ける熱い想いを語っていたのです。それでそういう部門を立ち上げるからやってよと言われたのです。それでそのポストに就きました。

何をやったら良いのかというのは最初にお金を掛けて基本になるプログラムは私が関与していない段階で一応作ってあったのです。その見直しを私がやったということです。ですから新しい研修は全部私が作りました。結構何でもさせてもらいました。そういう時代だったのです。私が担当していた頃のオリンパスの業績が良かったせいもあります。

加藤：育成について深く考えるきっかけというか。開発、生産管理、品質管理を歴任されてきたわけじゃないですか。例えば品質管理で何か事件があったとか。何かこれは人材育成をしなければ駄目だなと思うようなエピソードがあったのでしょうか。

宍戸：品質保証と関係はありますが別に事故が起きたわけではありません。例えば品質保証をするために現場でモノづくりをしますよね。モノづくりをする際の作業指導書というものがあるのですよ。色々絵を入れながら作業のポイントが書かれているのですが、それを読んでみてもよく分からないのです。品質にはポイント（押さえどころ）があります。この工程では何を押さえれば良いのか。それがちゃんと書いていない。それは書く側の能力のレベルの問題なのです。作業指導書は何のために書くのかということです。

私は品質保証の管理職も経験していたので、その時に部門のメンバーに言いました。この作業指導書で良いモノができるのかと。作業指導書を書く人は自分の中にノウハウがあるのですよ。でも意外と重要なことは書かないのですよ。でも作業をする人が初めてそれを見たときに普通は出来ませんよね。できるレベルの内容ではなかったのです。それは品質に携わる人の教育をしなければいけないということだったのです。

私は色々な部署を異動しました。事前に説明を受けて納得させられていない異動も 8 割くらいありましたが、その経験が現実には今、活かしているのです。

オリンパスに入社して最初は開発からスタートしたのですが、組合の執行委員長をやって 2, 3 年くらい外れて、本業の開発は片手間で仕事をしていました。担当した開発製品も変わりました。

それぞれにチーム編成があり、小範囲ですが管理職になったときはチームとかグループの育成をしていました。それをやっているうちに人事部長に言われたのは小範囲（所属事業部）じゃなくて、もっと広くやれと。国内のグループ企業を含めると社員 6000 人以上いるわけだからと言われて。

私は元々人を育てるとするのが大好きなので全社研修部門へ異動しました。

加藤：ありがとうございます

松島：質問よろしいでしょうか。キャリアに関して3点ほどあるのですがよろしいでしょうか。

資料4の研修体系と各研修コースが数多くある中でコード650にキャリアとありますが、キャリア研修はここに書いてあるだけですか？キャリア研修のコースがキャリアデザインセミナー、社会人2～3年目対象、30代、40代対象とありますよね。資料2に新卒入社後4年目とあります

宍戸：内容は同じです

松島：キャリア研修の講師は外部研修講師を使っているのですか

宍戸：キャリア研修の講師は途中から全て私がやっています

松島：全部ですか。凄いですね

最後ですが、キャリア研修の終了後に個別に面談なり、カウンセリングなりを設けることはあるのですか？

宍戸：それは受講者と講師がカウンセリングをするのかという質問ですか

松島：それは実施していません。基本的に研修後早めの段階で最低10分上司と面談を下さいとしています。それは強制ですね。その面談後に受講者がどんなやり取りをしたかがシステム上に記載されて回答が返ってくるのですが、内容を読めばどんな面談をしたかが分かるのですよ。書いてある内容は人事で管理者の評価に使用しますので、上司も下手なこと書かれる面談はしません。つまり研修後の面談を上司に中途半端にやるなというメッセージとなる仕組みです。

渥美：ではそこに付随する質問を。上司面談の際に上司の面談コミュニケーションスキルが備わっていない場合、研修効果も半減してしまいかねないと思いますが、研修後のフォローに対してどのような注意をされていたのですか

宍戸：それはマネジメント層に対する質問ですか

渥美：そうですね。上司のスキルに対してです

宍戸：研修コード 120 で組織マネジメントという分類がありますが、MTP セミナーというのは私が講師をしていましたが、いわゆる初級管理者、初めて部下をもつ社員が必ず受ける講習です。部下育成をどうするのかここで叩きこむのです。全員に叩き込みます

山口：質問よろしいでしょうか。

上司からみた受講者シートというものがありますよね。上司は受講者の仕事なりをちゃんと見ていないと書けませんよね。すごく難しいなと思っています。こういうものが本当に出来れば良いなと思っていますが、マネジメント研修の中で部下をこういう風に見ていかなければならないというように上司たちに研修をするのですか

宍戸：上司たちは書いてきますよ。MTP とは、マネジメント・トレーニング・プログラムの略なのですが、そこでそういうことを教えます

山口：そういうバックボーンがないと、これをこのまま使いたいと思った場合、私は立場的には外部研修の立場になりますので、社内のマネジメント研修までするわけではありませんから、そういう立場で使うとうまく効果を発揮しない可能性があるということですか

宍戸：そうですね。MTP プログラムをまともに受けて学習した人は出来ますけどね。

野澤：部下と上司の面談は制度的に何度か設定されているのですか

宍戸：制度的には年に 2 回です。それと研修を受けた直後に受けることはありますが、それは研修を受けた回数によって、研修の回数分**部下は**受けなければならないのです

先に面談をするのですよ。部下がこの研修に行くと言って申請に来ますよね。こんな研修は受けなくても良いんじゃないかと始まるのです。その研修の中で何を学ぶのか、研修にも色々ありますよね。質問する方も自分がその研修に対してよく知っている場合がありますよね。

でもその研修に来ている人の中には初めてその内容に触れる人もいます。それを講師の方で判断しなければならないのですよ。その両方に満足するように講師は話さないといけない。それは事前に講師に渡す受講申込書に書かれています。名前を言ってもらって質問ですよ。講師は受講申し込み内容を確認して、それによって適切な回答を講師は行うわけです

そうでないとその人がなぜそんなことを感じているかなんて分からないじゃないですか。

100%ではありませんが、事前にそういった情報を与えておくと違いますよね

研修体系と各研修コースの表にある太字で書かれた項目は私が担当していた全ての研修です

野澤：これをお一人で回していたのですか

宍戸：そうですね。私の場合は必ず終わった後に1時間、質問に時間を割いていました。質問をしてください。質問がないということは全部理解したんだね。じゃあ逆に質問するぞと言うわけです。その1時間で職場に帰って上司に報告するときに質問に答えられるようにしようよ。だから自分で疑問に感じていることはこの場で質問しない。私が回答するから。そうすれば不安なく上司との受講後面談ができるじゃないですか。そういうことをしていました

男性：キャリアデザインセミナーの件ですが、コースが3つありますよね。これは対象者が全員必須で受講しなければならないのか、どちらなのでしょう

宍戸：最初の研修は、対象者は全員です。その後は希望者のみです

男性：30代、40代のキャリアデザインセミナーのポイントはどこですか

宍戸：バラツキがありますね。30代、40代の場合中途社員もいますよね。ずっとオリンパス一筋の人もいますが全然違うのですよ。混ぜこぜにしてやりますが、全然気づきが違うのですよ。

40代になると40代までの経験を踏まえて話をしないと意見交換する内容も違うわけです。研修でのやることは同じなのですが、その研修に参加する受講者の研修目的によって講師の判断で内容を変えます。

(キャリアカウンセラーの資格を取ってもできることは限られます。経験のないことの対応は不可能です。評価ツールの結果だけを利用してできるものではありません。)

男性：4年目の研修で言うと今後自分のキャリアとか在りたい姿とかをつくり出そうという内容ですよね。30代の研修の場合はありたい40代の姿を、40代研修ではありたい50代の姿を設定するのですか

宍戸：そうですね。例えば50代の研修は定年後の在りたい姿を設定するです。

松島：定年前の50代は実施していないのですか

宍戸：人材開発センター管轄では実施していませんね。それは人事部が定年前を対象に実施していますが、全然目的が違います。退職金をどうするのか、一時金で貰うのか終身で貰うのか。定年後どれだけの費用が必要なのか、夫婦の場合と独身の場合と違いますよね。組織上は同じ人事部の中なのですけどね

男性 2: 宍戸先生は色々人事異動をされていますが、オリンパスという企業では人事異動が頻繁なのか、あまり人事異動されない会社なのかどちらなのでしょうか

宍戸: 私が特殊なのです。私ほど異動した社員はいないです

男性 2: ではあまり人事異動しない。その場所、あるいは同じ職種で育成をする会社なのですね

宍戸: だいたいはそうですね。

加藤: 上司からみた受講者イメージシートですが、作成は研修の前ですか

宍戸: 研修の前に上司がシートを作成して封筒に入れて封印して研修に持ってくるのです。本人は開けないで、2日目の研修で開封するのです。

加藤: 2日目に開けるのですね

宍戸: 1日目の研修で何を学んで何を得るかによって、2日目に開封した時の見る印象が違いますよね。既に1日キャリア研修を受けているのだという立ち位置でそれを見るわけですよ。ですからこれは1日目に開けて中身を確認しても意味がないのですよ

加藤: 研修が終わった後はまた別のシートがあって、それをまた上司が記入するのですか

宍戸: それは Lotus Notes の仕組みで PC に入力します

加藤: 紙ではないのですね

宍戸: 紙ではなく電子データで全部蓄積されるのですよ。それが全部人事データなのです

渥美: (ZOOM 会議室に呼びかける) もしもし、聴こえていますか? そちらで質問したい方がいましたら、質問をお願いします

松尾: 松尾です。聞こえております。

渥美: 大阪の松尾さんです

宍戸: 松尾さん、何か質問はありますか

松尾：本日は途中から入ったのでよく分かっていないのですが

宍戸：資料が手元にないのですね

渥美：資料は手元にありませんが、ZOOMの画面で資料を共有しているので、今何を見ているのかは確認できていると思いますよ。モニタに資料が大きく映るので見やすいと思いますよ

加藤：質問よろしいですか？実際に研修とかずっと担当されてきて、今振り返ってみたときにこれはできなかつたからこうすれば良かったとか、そういうものはありますか

宍戸：それはたくさんありますよね

加藤：その中で特に印象的なものはありますか

宍戸：講師が全てできるわけではないじゃないですか。私は機械工学を大学で学び、機械系の設計をしていたのです。そこの実務経験からできることですが、営業部門などの研修はできないわけですよ。ではどうするのかという営業部にいって、どんな研修をすれば良いのかを聞きますよね

そこで私が勝手に考えたのがマインドシェアという発想です。お客さんの心のシェア100%という課題を与えて、研修会社に作らせました。それはどういう内容だったと思いますか

営業先は医療関係が多いのですが、医療部門の営業部門向けに研修を作ってくれと依頼しました。営業では医者との面談がありますよね。前段にロールプレイをさせるのですよ。その時にどういうロールプレイをするのか。言葉で盛り込んだ研修を作ってくれと依頼しました

営業をしない代わりに先生の情報をたくさん聴き出す研修を作りました。先生が質問することに全て答えられるようにするための研修です。先生は別にオリンパスの商品だけを要求しているわけじゃないということもありますよね、例えば別の会社とか

そういう相談を受けたときに営業マンは、それだったらこういう会社にこういう商品、仕組みがありますのでそちらの会社に私の方から連絡しておくので、そちらの会社の営業マンから先生の方に連絡を入れさせますからと伝えておくのです。要するに自分の会社の営業をしないのです

でも先生は必ずオリンパスの営業マンに連絡を入れるようになるのですよ。それがマインドシェア100%です。つまりよろず相談ですよ。その代わりにいっぱい勉強しないとイケませんよね

野澤：ちょっとよろしいでしょうか。講師が300人くらいいると仰っていましたよね。社内の講師の集めた者はどうされたのでしょうか。

宍戸：元々部門ごとに講師のような役割を作っていたのですよ。公になっていなかったのです。ですか

らこの研修ではどういう方が講師をされているのか我々が調査しました。それでリストアップしたものを社内通達で出したのです。新しい研修が立ち上がれば講師の方を通達しました。今はもっと講師の数が増えているかもしれません 10845

加藤：講師陣が研修のプログラムをブラッシュアップすると思いますが、宍戸先生の方でもされるのですか

宍戸：私の方でも見ますが、基本はその専門家が社内では No1 ですのでお任せしています。講師をしてみても反応を見ながら内容を変えていきますから

加藤：予算ですが、個別のコースごとについているのですか。主催する場合に宿泊費とか掛かりますよね。

宍戸：予算はグループ員が所属する統括部門の研修対象在籍人数に案分して振り返られます。グループにはいかないのです。

加藤：では予算申請はしなくて良いのですか。予算段階で総額これくらい掛かりますということだけ承認を得られれば良いのですね

宍戸：受けなければ損をするだけです。費用は受けなくても部門の対象人数割りで掛かりますので

加藤：前払いで忘年会をやるのと一緒にですね。欠席しても良いよと言うやつですね

宍戸：そうですね

加藤：受講者はどうしているのですか

宍戸：受講者は手上げ式です

加藤：では個人は上司の了解を貰わないといけないのですね

宍戸：1年目2年目は上からの指示で受けることもあります

加藤：それは階層別教育ですからね。でも研修によっては人が集まらないこともあるのですか

宍戸：集まらないこともありますよ

加藤：定員 40 名だけど 10 名しか集まらないとか

宍戸：そういう時は見直しをさせますね。結構人数いるので同じ研修も年に 2 回や 3 回やっているのですよ。日によって人数が違ったりするのですよ

加藤：例えばリストにない研修を受けたいという場合はないのですか

宍戸：リストにない研修を受ける場合はその職場の自費です。ここのリストに載っている研修の費用も実際には間接的に持っているのですよ。ですがここのリストにかかる費用は人数割りで決まってしまうますから、受講しようとしまいと関係なく予算が掛かるのです。ですからここにある研修以外の予算が全然ないわけではないのですよ。グループ 4, 5 人を外部研修に行かせるくらいの予算計上がされます。

加藤：研修番号 200 番にあるコミュニケーション力の 2 番目にあるコミュニケーションという講習は宍戸先生が担当されていたようですが、だいたいどのようなことをされていたのですか

宍戸：いわゆる部下と上司の関係を作って実習します

加藤：つまりケーススタディみたいな感じですね

宍戸：だいたい私が部下役で、上司役は他の講師がやりましたね

加藤：社内の部下と上司のコミュニケーションですね

男性：700 番の選抜というのはビジネスリーダー育成やエグゼクティブプログラムですが、これは役員のための研修という理解でよろしいでしょうか。

宍戸：これは次期経営幹部の選抜研修ですね。これは半年間月 2 回くらい休みの日に実施します。役員を保証されているわけではないですが、その部門の部長やその下のメンバーで、この人だったら将来経営層にいける能力を今も持っている人を選んで行かせます。30、40 名くらいですね

磯干：研修の体系の件で質問致します。以前私がいた企業では課長職になるためには考課者訓練の結果が人事部の評価となっていました。プラス系の研修やメンタルヘルス系の研修などはないのでしょうか

宍戸：これが作成されたのは昔の話ですからね。今であれば入っていると思います

磯干：では評価者研修や応用に向けた研修もあるんですね

渥美：本日は ZOOM で WEB と会場を繋いでいるのですが、WEB 上には 10 名以上の参加者がいて本日のお話を聞いています。ご質問があればどうぞ

西田：各地方から参加されている方がいますので、WEB 参加の方、一言ずつコメントをお願いします

松尾：私たちは今、WEB を通じて映像を見ているわけですが、これは録画しているものを見ているのか、リアルタイムで流れているものを見ているのかどちらなのでしょう。その辺のことがよく分かっていません

渥美：リアルタイムですよ。会場の映像とは別に資料を画面共有でお見せしているので、その辺りが誤解を受けているのかもしれませんが。あるいは私の通信回線の問題だとも思います

澤木：こんばんは、F3 の澤木です。宍戸さん、貴重なお話をありがとうございました。
制度導入のきっかけはゴルフからコミュニケーションで始められたようですが、現在の人材開発センターの人員はどれくらいの構成なのでしょう

宍戸：現在は知りません

澤木：それでは宍戸さんが人材開発センターで担当されていた時はお一人で活動されていたのですか

宍戸：いいえ、男性が 5 人いました

澤木：ありがとうございます

本木：こんばんは、本木です。無事に長野のホテルに到着して現在は WEB に繋がりましたが、先ほどは少し繋がりませんでした。私も松尾さんと一緒に 40 分後くらいから開始スタートして入りまして、人事部長とのゴルフがきっかけだったというところからしかお話を聞けていないのですが、申し訳ありません。でも参加出来て良かったです

三田：これレコーディングしているのですか？

渥美：レコーディングは録り忘れていたので先ほど始めました。本日はボイスレコーダーでも録音して

いるので後で内容は補完します。

三田：逐語録に渥美座長が起こすということですのでご期待ください。

本木：テクニカルな質問ですいません。先ほど渥美さんの方からは西田さんの声が聞こえないけれど WEB 上では皆さん聴こえていたようですが、ホスト側でミュートにしていたとかそういうことはありますか？今後私たちも ZOOM を仕事に使おうと思っているのでその辺が分かれば教えてください。

渥美：実は会場がホストではないのですよ。本日は色々と不備も多いのですが、対策は色々考えていて Wi-Fi 環境である私の自宅をホストにしているのでミーティング会場自体は安定しているのです。画面共有をしているのも会場からではなくて私の自宅からなのです
現在安定して繋がっているのは三田さんのスマホからも ZOOM に繋いでもらったのです。ということはますます私の使用している SIM 環境に問題があるということだと思います。この辺は後日調査をしようと思います

大迫：オリンパスさんには女性社員もいらっしゃるのですか

宍戸：相当人数いますよ

大迫：では男性女性混合で参加しているのですね。女性社員向けの研修コースはないのですか

宍戸：ありませんでしたね

渥美：先ほどキャリア研修で使用されていたツールをいくつかご紹介されていましたが、日本マンパワーさんで提供しているものがベースになっているものが多いのですか

宍戸：この当時はこういう物しかなかったのです

渥美：なるほど

宍戸：価値観カードなどを使って独自のものは作りましたがね
こういう物を使うと 2 日間くらい掛かるのですよ。でも 1 日コースなども必要なのです

渥美：今、ZOOM で映っているのは佐藤さんですね。一言どうぞ

佐藤：はじめまして、佐藤と申します。本日は参加させていただいて有難うございました。マンパワーさんのツールなども使われているようですが、講師は自社で担当されていて、ツールは使用料を契約されているような形を取られているのでしょうか

宍戸：使用料ですか？これを購入して使っています。

三田：価値観カードを購入して、講師は自前でやっているということですか

宍戸：講習をやるにあたってはマンパワーで講習を受けています。それによって講習をやって良いよと許可をもらっています。購入もそういう人でないと購入できないのです

佐藤：受講者の人数分購入しているのですか

宍戸：この2種類のカードソートは何度も使えるのでそんなに購入はしていませんが、CPS-Jは2500円くらいしますが、これの受講料は毎回発生しています。それは個人個人です。カードソートは汚れない限りは使いまわしです。

佐藤：ありがとうございます。私どもの会社でもマンパワーさんと契約して外部講師をお願いしているのですが、今後内製化するときはどうするのかと思って伺いました。有難うございました。

渥美：井下田さん、何かありますか

井下田：こんばんは、聞こえますか。千葉から参加しています。私の業務は労務管理なので、直接自分たちが研修を実施することはなく、受付を担当するくらいで講師としては担当することが無いので、キャリアエントリーシートだったり細かく研修されていることを聞いて凄いなと思いました。研修の内容を変えたりされるとお聞きしていましたが、作られている教材を買ったりするのでしょうか

宍戸：マンパワーさんの教材は買っていますが、コースの中身はオリジナルです。どういう風に活用するかとかは全部自分で考えています

井下田：ライフラインチャートはやったことがあるのですが、キャリアエントリーシートは書きやすい教材なのかなと感じたので、研究の中ではどんな風に使われているのですか

宍戸：ライフラインチャートでは自分の浮き沈みを書きますよね。それを見ながら変化点について話し合うとか。お互いに学びの機会であって質問することで自分自身にも気づきがあるのです。それ

を見ながら説明していくのは非常に良いやり方と思います

井下田：ありがとうございます。また色々教えていただければと思います。以上です

渥美：あっ、森山さん。いますね

森山：こんばんは。沖縄県から参加している森山です。今日は初めてちゃんとテレビ会議に参加することができてワクワクしながら聞いております。

私が気になったのはツールを使って、オリジナルで中身を作られることもあるとお聞きしましたが、ツールを作る際に何を狙いとして作っているとか。どこに重点を置いているとか、そういうことがあれば教えて欲しいなと思ったのですが

宍戸：それは講師の一番大事なところだと思うのですが、受講生はみんな違うのですよ。CPS-Jを受けてその結果を見て、その人がどう感じるかですよね。そのまま受け取るのか、自分に無い面を見つけたと受け取るのか。それは違うと思うのです。

それを受けて受講生が発言した言葉に返せるように全部対応します。何をしようかというよりはその人にとって研修が意義のあるものになるような働きかけを大切にしています。ですから毎回同じではないのです。研修とはそういうものなのです

森山：経験がものをいうのかなと話を聞いていて思いました。私も大学生に就職支援をしているのですが、今後研修をたくさんしていきたいと思っていたので勉強になりました。有難うございます。

宍戸：頑張ってください。でも研修はたくさんやるべきではないですよ。研修とは気づきを与えることを目的としていて、気づきを与えられれば後は勝手に学ぶのですよ。ですから気づきを与えられる研修をしなければならないと思います。それはどんな研修でも良いのです。みんな同じだと思いますよ

渥美：大仲さん、繋がりましたか

大仲：繋がりました。ありがとうございます。

宍戸さん、ありがとうございます。最初は回線が繋がらなかったのが途中からの参加となってしまいましたが、資料を見せていただいていたので、内容がよく分かりました。まだまだ自分のものにできるところまでは行っていませんが、メモもたくさんさせていただいたので少しずつ消化していきたいなと思っています

質問したいことも皆さんがしていただいたのですが、公になっていなかった社内講師の調査をされていた話など詳細をお聞きしたいと思いました。自社でもどういう風に行えるのか考えてい

きたいなと思いました

本日は大崎まで行けないと思っていたので、こういう形でも参加出来て有難く思います

渥美：大仲さん、ありがとうございます。

山之内さん、繋がっていますか？

山之内：はい、今日はありがとうございました。広島から参加させて頂きました

私は実務をしていませんのでごく新鮮に聞かせていただきました。資格も取得したばかりなので、また勉強していきたいなと思いました。これからもよろしくお願いします

渥美：何とかインフラ面は改善したいと思いますので、引き続きご参加をお待ちしております。

山口：キャリア研修の中で使われる Eye Cheatにはどのような機能があるのですか

宍戸：Eye Cheatは自分のメインと思っている仕事と関係している仕事、そうではない仕事に分けて認識しているけれど、担当業務の使命を考えると重要度がそうじゃないかも知れないと考え直す理解もしてもらうためのツールです。

山口：ではこの仕事は自分にとって価値のある仕事だ。できる仕事だと思っているから、真ん中に書き込んでいるということですね

宍戸：真ん中に書いた仕事が主業務だと自分は思っている。でも話をしていると丸の外にあるこの業務があなたにとって大事なのではないですかというような会話がされるのです。

山口：グループ討議の中でそれがされるということですか

宍戸：そうですね。他の受講者の業務は書いてもらい、説明してもらわないと分からないじゃないですか。その人が何をしているのか。それを書いてみて見せ合うのです

山口：では自分の業務を可視化するためのものなのですね。分かりました

宍戸：でも書ききれないですよ

渥美：ではそろそろお時間となりました。これ以上質問がなければ本日の宍戸さんの発表は終了としようと思いますが、よろしいでしょうか。

では最後に F1 研究会の紹介をさせて頂こうと思います。今回正式に WEB 参加者がたくさん

参加することができたので今後は環境改善に取り組もうと思っています。実際に会場に来ていただいても構いませんし、今回同様 WEB からの参加者も歓迎しています。

今回の分科会にて WEB で繋がることは分かりましたし、それを希望しているニーズも分かりました。F1 研究会では自分たちの活動を東京だけに留めておくつもりはありません。一緒に議論したり、成果物を共有したりする仲間を広く求めています

F1 研究会では研究した資料や成果物を WEB 上の情報共有ツールに保管しています。研究会で作成した研修ツールや研修風景の動画なども含めた資料が、いつでもどこでも誰でも使うことができる仕組みを持っています。

この TV 会議と情報共有ツール。二つの仕組みを使って来年以降も活動を広く展開していこうと思っていますので、一緒に勉強を希望される方はご連絡ください。詳細を説明致します。

登壇者 宍戸 芳雄さん 略歴

1947 年 福島県生まれ(現在 71 歳)

1969 年 東京電機大学機械工学科を卒業後、大日本文具株式会社(現:ぺんてる)入社

その後、2社の製造販売会社の開発職勤務経験

1978 年 オリンパス光学工業株式会社(現:オリンパス株式会社)入社

内視鏡開発(新製品開発・商品戦略・知財・研究投資)、生産管理、試作、購買、品質管理を歴任

2002 年 同社人事部人材開発センターの初代リーダーに就任

研修コース増設、研修内容見直し、研修申し込みツール「オリンパスカレッジ 学びの道」を開発

外部への発信 日本能率協会 HRD-JAPAN で講演等

2007 年 同社を定年退職し、株式会社ラーニング・ロードを設立

人財育成を軸に中小企業向けの研修、医療機器介護機器新製品立上げ支援コンサル

2009 年 非常勤公務員 国立医薬品食品衛生研究所 スーパー特区対応部門 特任研究員

医療機器薬事法関係相談担当(～2014 年 3 月末役目終了)

2013 年 1 月 株式会社ラーニング・ロードのホームページ開設

<http://www.learningroad.co.jp/>

2014 年 1 月 15 日 笑顔づくりプロジェクト立上げ(介護支援事業) 関連「宍戸塾」

2014 年 12 月～ 中小企業基盤整備機構 経営支援部 ものづくり支援チーフコーディネーター

出版 2 冊 介護支援関係 「幸せになれるこうれい(鳥影社)」「高齢を幸齢に(幻冬舎)」

宍戸さんより後日メッセージを頂きました

キャリアデザイン研修の講師資格要件では受講者の経歴、課題の背景を理解できることが必要です。研修中の受講者へ適切な気付きを促せる力量は講師の十分な社会的経験が必要です。本研修を企業に導

入するにはまずは実際の研修を外部講師で導入して学ぶことをお勧めします。その人に人生を決めることになる研修でもありますので中途半端なありきたりの内容では実行しないようにしてください。

また、宍戸さんに不明点や聴きたいことがあったら相談に乗っていただけるようお願いしております。急ぎの返事でなければご回答いただけるとのことです。

宍戸 芳雄さんの連絡先

learningroad@gmail.com