

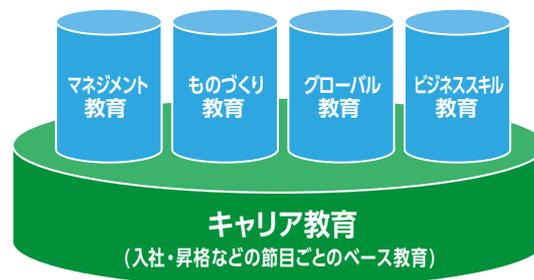
人材育成

日本ガイシは人を最も大切な経営資源と位置付け、従業員の意欲と向上心を尊重し、次代を担う人材の育成に取り組んでいます。近年は、マネジメント層を担うリーダー人材の育成や、事業の海外展開に伴うグローバル人材の育成に力を注いでいます。

2016年度は幹部候補者の育成を目的とする研修と、マネージャー候補者を育成する研修を開催しました。

日本ガイシのグローバル展開は年々加速しており、グローバル人材の育成を目的に開催しているグローバルセミナーへの参加者は初めて100人を超えました。

4つの分野で体系立て人材育成を推進



約120種のプログラムで機能的な教育を推進

日本ガイシでは、入社・昇格などの節目ごとに実施するキャリア教育をベースに、4つの分野で研修を設定し、計画的な人材育成に取り組んでいます。階層別の必修研修以外に、年間を通じて約120種のプログラムを導入して、機能的な教育を行っています。

「マネジメント教育」は、新任のグループマネージャーを対象にしていた「マネジメント基礎研修」を若手の基幹職にも拡大して実施しています。「ものづくり教育」は、現場力強化や監督者教育などのカテゴリーで研修を開催し、若手向けには、材料、成形、加工、乾燥・焼成などセラミック製造の基礎教育も継続して実施しています。「グローバル教育」は、異文化理解等のマインドセット、プレゼンテーション、国際法務・労務管理等のビジネススキルや、健康・安全管理、コンプライアンスに関する研修を実施し、併せて各種外国語研修を行っています。

「ビジネススキル教育」としては、総合職・一般職の従業員を対象にスキルアップ研修を実施。会社のニーズに基づく研修だけでなく、受講者の業務ニーズに合わせた最適な教育の企画・実施に取り組んでいます。

< 研修参加者数概略(延べ人数) >

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
基幹職 男性	927人	960人	876人	903人
基幹職 女性	37人	30人	16人	30人
一般職 男性	2,779人	2,752人	2,775人	2,697人
一般職 女性	308人	302人	321人	372人
男性(延べ人数)	3,706人	3,712人	3,651人	3,600人
女性(延べ人数)	345人	332人	337人	402人

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
男性	28時間	22時間	21.8時間	25.5時間
女性	15時間	14時間	15.4時間	20.3時間
基幹職	18時間	15時間	15.3時間	13.1時間
一般職	28時間	23時間	22.5時間	28.8時間

< 正規従業員一人当たり年間平均研修コスト >

	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
平均費用	11万円	11万円	11万円	7.8万円	7万円

※算定基準を2015年度から実績ベースに変更

技能職向け品質改善研修

従業員の若年化や、中途入社などさまざまな経歴を持つ従業員の増加に伴い、多様な研修ニーズをカバーする研修プログラムが必要となっています。こうした状況を鑑み、受講者の職種や経歴に応じた4つの内容のクラスで技能職向け品質改善研修を行っています。研修の中で受講者はそれぞれの理解レベルや職種に応じた内容の学習と課題演習を行います。

「ビジネススキル教育」としては、総合職・一般職の従業員を対象にスキルアップ研修を実施。会社のニーズに基づく研修だけでなく、受講者の業務ニーズに合わせた最適な教育の企画・実施に取り組んでいます。

定量的な指標で人材育成の成果を測る

人材育成の成果を客観的に評価するため、定量的な指標を導入しています。客観的な評価により、従業員の能力開発をさらに加速させるのが狙いです。

現場リーダー層の人材育成

ベテラン層の大量退職などから製造現場でキャリアの浅い従業員の比率が増えている中、日本ガイシグループでは現場力の強化を図る研修を計画的に進めています。

< 現場力の強化を図る研修の歩み >

2011年度 製造部門を指導できる人材を育成する「社内インストラクター養成研修」を本格化、最長18日間にわたり、ロスコストマネジメント指導や段取り改善指導など3つのコースを開催。

2013年度 リーダー研修修了者の中から12人が受講。これまでに養成した13人を加え総計25人のインストラクターを養成。

2014年度 養成したインストラクターのブラッシュアップ研修を開催。2013年度までにインストラクター養成研修を受講した修了生のうち21人が参加。さらにスキルを高めるため、改善活動事例の相互紹介と全工場から集めた事例を整理して社内事例集を作成。

2015年度 社内インストラクター養成研修の修了生がリーダー研修の講師を務め、自身が担当する研修プログラムの内容と構成について現場での指導経験を活かして企画。原価低減の改善の進め方などを、事例を通して指導。

2016年度 現場カリーダ研修では、社内講師による研修内容の見直しを実施し、個別指導がより行き届くように改善しました。改訂したテキストはグループ会社とも共有しています。

若年層の指導・育成の担い手である現場リーダー層の指導力やコミュニケーション力などの向上を図るため、製造現場の全作業長を対象にした「作業長研修」を2011年度から開始しています。2016年度は新任作業長29人が、労務管理や作業長の役割認識などについての研修を受講しました。

研修で取り組んだ改善については、経済効果を具体的な金額に換算して評価しています。

< 2016年度の品質改善に関わる研修の受講人数 >

現場力強化リーダー研修	13人
現場力強化石川工場リーダー研修	8人
現場力強化修了生フォロー研修	61人
現場力強化インストラクター養成研修	0人
現場力強化インストラクターブラッシュアップ研修	12人
現場のIE基礎	13人
QC教育Ⅰ（初歩）	20人
QC教育Ⅱ（気づき）	86人

< 人材育成の成果を図る定量指標 >

- ・ 研修後の受講アンケートの理解度、満足度調査の実施
- ・ TOEICやネイティブ講師によるレベルチェック
- ・ 研修中、研修後のテスト
- ・ 算出されたロスコスト
- ・ 審査員による審査評点 など

< 2016年度 研修の実績 >

現場カリーダ研修：18日	13人修了
ブラッシュアップ研修：2日	12人修了
作業長研修：2.5日	29人修了
研修による改善成果金額（合計）	1047万円
一人当たりの改善成果金額	81万円

社内インストラクターの声

若手の主体性を引き出し、働く楽しさを伝える

電力事業本部 ガイシ事業部 製造部
筋野 真人

グローバル競争が激化する中、海外工場での人材育成が急務となっています。この状況を踏まえ、社内インストラクターは日常業務でも若手育成のためのいろいろな仕掛けを取り入れるなどの工夫をしています。

研修や教育時には、受講する従業員一人ひとりの主体性を引き出すことと、業務や仲間たちとともに働くのは楽しいと実感してもらうことを重視しており、研修・教育をやりきった時の喜びと達成感を体感できるよう、努めています。



新入社員英語研修

グローバル人材の早期育成を目的として、2011年度から総合職の新入社員全員を対象に英語研修を実施しています。

日本人講師を中心とした基礎力養成研修と、ネイティブ講師が中心となるビジネス実践力養成研修を、各自のレベルに応じたクラス編成で1年間にわたって行います。あわせて、レベルの異なる受講生でチームをつくることで、互いに刺激し合い実力向上を図っています。

また、社員のグローバル化に関する意識強化と、モチベーション向上を図るため、グローバルマインドセット研修や個別カウンセリングを実施しています。これらの施策を通して、従業員の自律的な取り組みを促しました。2016年度は、さらに受講者の学習意欲を高めるため、研修開始時に効果的な学習法を指導しました。

総合職新入社員一人当たりの
英語教育にかける時間
(2016年度実績)

128時間/年

海外実務研修

グローバルに活躍できる人材育成を目指し、約半年間にわたり海外のグループ会社で海外実務研修を実施しています。若手社員のうち、将来的な海外赴任候補者を対象に、異文化環境におけるコミュニケーション能力と実務対応能力の習得を図ることを目的としています。