

第 1 回『人材育成に関する座談会』実施報告

開催日時：平成 23 年 6 月 22 日（水）15：00~17：00

開催場所：JEITA 403 会議室

講師：パナソニック(株) 東京 R&D センター所長 三輪 真氏

参加会社：アルプス電気、アルプスビジネスクリエーション、NEC ラーニング、キヤノン、ソニー、東芝
パナソニック、日立製作所、村田製作所、横河電機、リコー

事務局：JEITA

1. 事例紹介「若手社員の教育における問題点」

1) 就活エリートの迷走（若手社員の一般論）

- ・優秀な学生は複数の会社から内定を得て、自身が行きたいと思う会社に入社。しかし、実際に働くと自身の思いとのズレに気づき、苦しんでいる若手社員が増えている。

（紹介図書：「就活エリートの迷走」豊田義博 著）

2) パナソニック 社員育成施策

- ・わが社では、スキル評価・育成システムを策定。社員には年間目標を設定させ、その達成度を評価。専門力強化として、専門技術研修、社内留学、海外留学等の制度を設けている。階層別研修では、役職毎に研修を設け、幹部候補社員には選抜研修を実施。
- ・スキル評価は、テクニカルスキル、プロセススキル、ヒューマンスキルに対し、それぞれにスキルレベルを数値化した。しかし、その評価判断には難しさがある。

3) 求める人材像 求められる要件

技術の価値は、時代の変遷（エレクトロニクス～ネットワーク～安心・安全～環境）とともに、単なる技術の追求だけではなくなった。

- ・「時代の求める技術を創り出す人物」を企業は求めているのではないだろうか。それには社員個々の「課題設定力」が求められる。
- ・ゆとり世代は、「まじめで素直」、「言われたことには一生懸命」である一方、「指示を待ち、正解を求める」「内向きで食欲さに欠ける」等の傾向が見受けられる。
- ・若手には特に「やり抜く力」「自ら考え抜く力」「巻き込み動かす力」が求められる。

4) 現状・問題点

- ・企業は、イノベーションを起こせる人材を求めているが、日本では「イノベーション」の定義についてはあまり議論されていない。
- ・イノベーションとは、多くの“失敗”から生まれるのではないか。かつてわが国企業の職場は、失敗を許せる環境があったが、現在は少なくなっている。
- ・今の環境下の若手は失敗を恐れ、自分の世界を飛び出せなくなってしまう。
- ・こうした状況のなかで、若手社員を対象とした勉強会を開催。社外の勉強会の参加を促している。その場では良い刺激になっているようだが、定着していないのが現状。

（質疑応答）

- ・アメリカでは、現在もイノベーションが起り続けている。日本との違いをどのように考えるか。
→ 仕事に対する自立性が大きく異なっている。アメリカでは自身がコンサルタントになって企業に売り込んでいく。技術者も身に着けた技術をいかに活かすか（儲けるか）を常に考えている。幼少時の教育が影響しているのでは。

2. 意見交換「若手育成に関する問題点」(参加者からの意見・ディスカッション)

(求められる要件について)

- ・ 技術者に対し、具体的なスキル要件を詳細な区分で作成した。上司も評価し易くなったが、ヒューマンスキルの評価基準が難しい。
- ・ 技術分野は、非常に広範囲で、常に新しい技術が加わるため、メンテナンスが難しいのでは。
- ・ 技術者にビジネスを成立させる能力を養わせるにはどのようにすればいいか。技術／製品の違い／価値観の違い／国籍の違い等があり非常に難しい。

(若手社員の現状について)

- ・ 新しい分野へのチャレンジが大事だが、規制等により挑戦する環境が非常に狭まっているのでは。
- ・ 採用時には非常に優秀であり、研修もそつなくこなしてしまう。人材を活かしきれていない現状もある。
- ・ 入社5年～10年で大きく成長した社員にヒアリングしたところ、入社2～3年目に大きな仕事を任されたケースがほとんどだった。部署によって経緯は異なるが、思い切った仕事のアサインメントが社員の成長につながるのではないかと。
- ・ 若手には、以前のように一律なインセンティブがきかない。マネージャーには社員個々のインセンティブを見極める柔軟な対応が求められるのではないかと。

(事例紹介)

- ・ 教育を担当する先輩社員に対し、会社が新入社員に何を求めているか、どのような指導が求められるかの研修会を実施。
- ・ また、一人の新入社員に対し教育担当の先輩社員を一名つける「ペアレント制」を実施。年に一度成果報告会も実施している。新入社員だけでなく、教育担当も緊張感をもって臨むため、効果が高い。

(講師より JEITA への期待)

- ・ JEITA には、業界共通の教育プログラムの策定検討や、教育界に対して産業界の要望を伝えて欲しい。

以上