

自発的に学習する風土の 醸成のために

ビジキャリ合格を昇格要件として活用

日本乳化剤は、アルコール類を酸化エチレン、酸化プロピレンと反応させて界面活性剤や化成品などを製造する化学会社。製品の種類は数多く、洗剤や塗料用溶剤、ブレーキ液ほか様々な用途で使われている。

東京の本社には管理本部、営業本部、企画開発部があり、川崎に技術研究本部と生産本部があるほか、鹿島工場、大阪営業部がある。ビジキャリを昇格要件の一つにしている同社の管理本部総務企画部の上田部長補佐と加賀美主任にお話をうかがった。

■ビジキャリ導入の経緯

上田 当社では、例えば入社1年目で習得しなければならない知識が具体的に「見える化」できているとは言えませんでした。そんな中、本屋でビジキャリの存在を知りました。テキストを読んだところ、ビジネスの基礎的知識を確認できる試験であり、「この職種で何年の経験があればどういうことを習得しているべきか」をはっきりさせることができると思いました。

担当業務の専門知識・スキルの習得はもちろん、事務方として幅広い基本的な知識・スキルを習得してもらうことを狙いとして、まずは自部署で受験することにしました。その後、他の管理本部や営業本部にも受験を勧め、当初の狙いである基本的なビジネス・スキルの習得という一定の成果を確認しました。

当時、人事制度の見直しに取り組んでおり、これからは頑張った人が評価されるように、若くても優秀な人は昇格できるようにすることも必要ではないかと考えていました。ビジキャリがビジネスの基本的なスキル習得の尺度として有効だということがわかったの

で人事制度刷新とともに全社の昇格要件にしようということになりました。

■昇格要件として取り入れる

—どのような形で昇格要件の一つとして使われているのでしょうか。

上田 最初は検定試験の合格等を昇格要件には取り入れていませんでしたが、去年の4月からビジキャリを全社的な昇格要件の一つに定め、取得必須にしました。

当社では3、4、5と等級が上がっていくのですが、昇格要件として定められた条件を満たし、かつ上位等級で相応しい活躍が期待できる者が昇格できるといいうゆる入学方式をとっています。例えば、5等級を基幹職候補生と位置付けており、当然労務管理のマネジメント業務のスキルをもっていないといけないので、4等級にいる間に「労務管理3級」を取得してもらいます。そうしないと上に上がりません。

—ビジキャリとは別に、人材教育制度の中で通信教育などもされていますね。

上田 以前、トップから「社員の基礎的ビジネス・スキルをより向上させるべき」という指摘もあり、重点教育としてやっていく必要があるということ

で、2014年頃から通信教育を始めました。当初は「どうして今更」といった社員の抵抗はありましたね。こちらは「自分でできていると思っていても、完全ではない部分はあるのでは」と説得していききました。

ロジカルライティングによる文章力やコミュニケーション、交渉のノウハウなど基礎的なスキルについては、一般職の通信教育がほぼ終了する段階です。それらを階層別教育の研修の中で肉付けしていくことになります。

ビジキャリについても、過去にそうした制度的な前例があまりなかったため、導入への社員の抵抗は多少ありましたが、今は積極性もかなり見られています。新入社員に対してもいい方向が示せています。

ビジキャリの良い点は、試験だということですね。通信教育だと受講すれば終わってしまうので、どうしても惰性的になる面があります。

加賀美 通信教育は期限に間に合わせることに重きが置かれます。試験だとそれに向けて頑張つて、合否の結果が出ますので、やる気につながります。

上田 試験を受ける以上は落ちたいと思う人はいない。必然的に勉強するよ

日本乳化剤株式会社

代表取締役社長●田中雅一

設立●1953年5月

本社所在地●東京都中央区日本橋小舟町4-1

事業内容●界面活性剤並びに化成品の製造及び販売

従業員数●361名(2016年6月10日現在)

売上高●202億円(2016年3月)

日本乳化剤株式会社

管理本部総務企画部
主任 加賀美 生氏管理本部総務企画部
部長補佐 上田 剛氏

うになる、という好循環が生まれます。
——ビジネスの導入によって、社員の方が変わってきたと感じることはありますか。

上田 ありますね。個々にそれが仕事にどう生かされたかという効果を測定するのはなかなか難しい面もありますが、自分で勉強しようという文化がいつそう醸成されてきました。長い目で見れば、間違いなく良い方向に変わってきています。

試験は年2回ですから、習慣づいてきます。試験前はテキストとにらめっ

こしているような感じですが、習慣になることであまり違和感もなくなってきました。

加賀美 当然私も受けていますが、自然に受け入れられている感じになってきましたね。

上田 内容は基礎的なことですが、知らないこともある。社員はテキストを机の中に入れていて、仕事をしていて「そう言えばテキストのあそこに何か書いてあったな」という時に読み返すことがありますね。

——会社としては社員の方にどのように支援をされていますか。

加賀美 1回目については会社で全額費用を負担して、2回目以降は受かったら費用を支給しています。当然社員は「なるべく1回で受かる」という気持ちももっています。テキストは各自で買って、会社に請求します。

結果は上長経由で本人に知らされ、経営層にも報告されます。不合格だったら、上司は「次がんばれよ」と。

■今後の課題

上田 成功体験を積み重ねる、つまり「こういうことをやっていたら、業務としてこういう成果が出た」とつながって

いくと本人も納得します。

例えばビジネス文書の作成に際し、「あそこで勉強したように、こう書けばよりわかりやすくなるな」と実務を通して肌で感じたことにより、前にも増して自発的に学習していく気になった、という人もいます。地道に展開していくことが大切ですね。

一つ心配しているのは、こうした昇格要件を設けたことで、昇格にこだわらない人が出てきた時にどのようにやってもらうかということです。今は暫定期間なので、もっていかなくても他の条件を満たしていれば昇格の候補にはしているのですが、暫定期間を過ぎた時に、昇格を目指さないという人に、なかなか「受けて」とは言いづらいです。

あくまで自分自身の成長のために取り組むものであり、そこを理解してもらいたいですね。この先10年20年あるのに「もういいや」となってしまうと、本人にとっても会社としてもそれはいいことではない。自分で向上心をもってやっていく、という風土を今以上に作っていくことが大切だと思っています。