

教育スタッフの

「仕事」日誌



Season 20

JBCCグループ
JBエキスパート
人事 人材組織開発部
人材開発グループ

平川裕亮

4月

“らしさ”を探るところから、すべては始まった

JBCC“らしさ”とは、何なのか

「JBCC“らしさ”がない。焦らなくていい。現場の声を聞いて、“らしさ”をみつけ、本当に必要な研修をもってきてほしい」

次年度の研修プランを前に、当グループ社長の東上はそう評しました。

その言葉を聞いた瞬間、正直、頭が真っ白になったのを覚えています。何度も現場に足を運び、ヒアリングを重ね、教育トレンドを探り、課題と施策は整理してきた——。少なくとも、自分なりに「やれることはやった」つもりでした。

けれど、提示した研修が「JBCCらしいか」と問われると、胸を張って「そうだ」とは言い切れない。なぜなら、その内容は汎用的で、どこにでもある内容だったからです。当時の私は、「正しい研修」をつくることに必死で、「それを会社でやる意味」を深く考え切れていなかったのだと思います。

他社事例を集め、トレンドを押さえ、抜け漏れのない体系を整える。それは決して無駄ではありませんが、それだけでは「自分たちの教育」にはならない。その現実を突きつけられた瞬間でした。そして、「JBCCらしさ」を軸にした教育とは、どんな姿であるべきなのか。この問いに向

き合うところから、私の人材開発としての試行錯誤が始まりました。

JBCCグループと私たち

あらためまして、今年1年間、「教育スタッフの『仕事』日誌」を担当することになりました、JBCCグループの人事部門で教育を担当する平川です。

今年度は、私を含め、3人の教育スタッフがこの日誌を綴っていきます。正解がみえないなかで迷い、立ち止まり、時には遠回りもしながら、それでも前に進もうとする。この連載では、そんな人材開発の「舞台裏」を、できるだけありのままに綴っていきます。うまくいかなかったことも、できるだけ正直にお伝えできればと思っています。

JBCCグループは、創業60年を超える従業員約2,000人のIT企業です。現在は、お客様のDX実現に向け、「クラウド」「セキュリティ」「超高速開発」の3つを注力事業として展開しています。かつて主軸としてきたハードウェア販売や構築中心のビジネスから、事業の中心を移してきました。この変化は、比較的最近の出来事です。

一方で、教育体制はどうだったかということ——、正直なところ、旧来の内容を焼き直したものが多く、会社が求める人材像から逆算した育成体系は十分に整っていませんでした。

「教育を、根本から見直す必要がある」。冒頭の社長の言葉は、まさにその象徴でした。

「JBCCらしい教育」を探す旅

私はまず、他社の人事・教育担当の方々に話を聞くことから始めました。ビジョンや経営課題から学ぶべき内容を定義し、フレームとして体系化したうえで教育を展開している企業もあれば、従業員一人ひとりに自律的に学ぶ文化が根つき、明確な体系がなくとも社員が自走して成長している企業もありました。それぞれが、自社の“らしさ”を反映した教育を実現していました。

そのなかで、強く印象に残った共通点があります。それは、「求める人材像」「人事戦略」「教育・制度」が、一気通貫でつながっていることでした。

教育を変えるには、その前段にある「人材戦略」そのものをつくらなければならない——。気づいた時には、思っていた以上に大きなテーマを背負っていました。

役員にその考えを伝えると、「人材戦略をつくることはできるか？」と問われ、私は反射的に「頑張ります」と答えていました。

すると返ってきたのは、「平川、私は今、とても難しい話をしているが、本当にわかっているのか？」という一言。案の定、その後しばらくは、何から手をつけてよいかわからない状態が続きました。

そんななか転機となったのが、CHRO・山崎の就任でした。

山崎は経営層、事業部門のマネージャー、現場のメンバーなど、あらゆるレイヤーと対話を重ねていきました。その結果、導き出されたのが、

J B C C “らしさ” = 「Think × Act × Team」という言葉でした。互いに助け合う「家族」のような風土を土台に、関係性の質を高めながら、切磋琢磨し、最強のチームを目指す。この言葉が形になった時、何度も経営会議でリテイクになっていた人材戦略の骨子が、ようやく承認されました。

「課題は必ず現場にある。しかし、答えが現場にあるとは限らない」。山崎からかけられたこの言葉で、私は、自分のヒアリングのあり方を振り返ることになります。

私はこれまで、現場や経営層に“答え”を求め、それを届ける存在——、いわば「御用聞き」だったのかもしれない。この気づきによって、私自身が、J B C Cグループの定型業務を正確に支える「シェアードサービス」のスタッフから、経営や事業に向き合い、変革を支える「コーポレートファンクション」としての一步を踏み出せたのだと感じています。

その後、人材戦略を軸に、さまざまな新しい研修が生まれていきました。しかし、それらを実行するのは、ほかでもない私たち人材開発グループです。企画する側としてみえていた景色と、実行する側として直面する現実。理想と現実の間には、想像以上に大きな溝がありました。限られた人数、限られた時間、現場との温度差。

「J B C Cらしい教育」を形にする挑戦は、ここからが本当のスタートだったのです。

*

次回以降は、新たにスタートした教育施策の裏側や、その過程で直面した苦難、試行錯誤、そして気づきを綴っていきたいと思います。 ■

