

当社の新入社員・若手社員教育の概要と今後の課題

立川京市
(株) 日立ソリューションズ



現在当社は新入社員、若手社員に対して、入社時に行う4月から3カ月間の導入教育と、そのほかにも5年目までに受講すべき必須教育を設け、若手の計画的な早期育成に取り組んでいます。今回はそうした当社の新入社員、若手社員教育についてご紹介します。

✓ 新入社員教育

当社新入社員に対する導入教育は4月からの3カ月間で実施しています。この新人教育では、

- ① お客様目線意識の醸成
 - ② マナー、ビジネスリテラシー（文書作成力、コミュニケーション力等）の向上
 - ③ 自律性、主体性の向上
 - ④ 情報処理基礎知識（ハードウェア・ソフトウェア、ネットワーク、データベース）の修得
 - ⑤ 提案・開発・運用を通じたシステム開発手法およびJavaプログラミング言語の修得
- を主な狙いとしています。

特にJavaについては、個々人の技術レベルに合わせてレベル分けし、きめ細かく対応しています（表-1）。

4月前半は、まずは新入社員としての心構えを自覚してもらうための「ビジネスマナー研修」を実施し、それと並行し、基礎技術教育として情報処理基礎知識習得のための研修をレベル別を実施します。

4月後半から5月にかけては、ビジネススキル教育では職場で必ず必要となる「報連相」などの「コミュニケーション研修」や仕事を進める基本となる「文章力／プレゼンテーション力強化研修」などを行い

4月	5月		6月
基礎教育	実践教育		配属先別教育
レベル別育	「顧客折衝⇒要求定義 ⇒設計⇒プログラミング⇒テスト ⇒運用」を学習・体験		設計向け ・開発演習 ・言語教育
ハード ・ソフト	レベル別育	共通別育	営業向け ・営業実習
DB	・アルゴリズム ・UML ・Java ・テスト	学習 ・手順 ・PM ・品質	
NW		演習 ・提案 ・開発	
	マナー、ビジネスリテラシー教育		
	ビジネスマナー／文章／コミュニケーション／プレゼンテーション		

表-1 新入社員教育体系

ます。また技術教育については、「提案演習による顧客折衝」，“Java”をベースとした「実践的なプロジェクト体験（要求分析→設計→開発→運用）」を各人のスキルレベルに応じて行います。Javaは、

- ・プログラミング未経験者⇒Java基礎、オブジェクト指向
- ・プログラミング経験者⇒Javaオブジェクト指向、API
- ・Java経験者⇒Servlet, JDBCプログラミングなど、レベルに応じたカリキュラム、演習を実施しています。

配属後は、必ず新人に対して職場指導員が1名つき、指導員が作成する育成計画に沿って、マンツーマン指導を2年間実施していきます。

✓ 指導員制度

新入社員は入社から2年間は“研修員”として位置付けられ、その間は、先輩社員が“指導員”としてマンツーマンの指導を行います。新人は、指導員の作

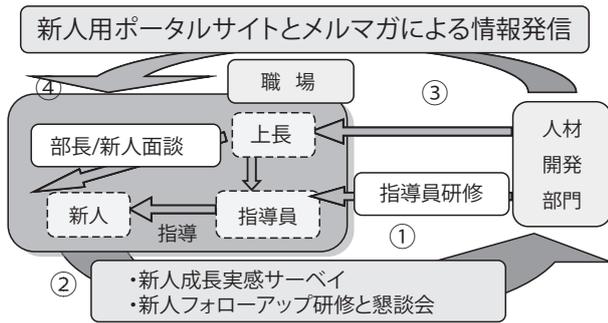


図-1 新人 OJT サポートシステム

成する「育成計画書」に基づき指導を受け、その成果を半年ごとにフォローされます。

新人にとっての職場教育(OJT)とは、日常業務を通じて、先輩や上司の指導を受けながら、知識・スキル・仕事に対する姿勢を身につけていくことです。

当社では、新入社員の職場教育を、指導員だけに任せるのではなく、職場上長と人材開発部門も一体となってサポートするようにしています(図-1)。

この仕組みは、新人の早期戦力化を図ることはもちろん、新人を育成することは、指導する側の成長であることにも重点を置き、職場全体で人材を育成する風土を醸成していくことを目指しています。

- ① 配属後、指導員が決定したら、まず人材開発部門により「指導員研修」を行い、指導員としての動機付けや育成計画書作成のポイント、コーチングなどの指導スキルの付与を行います。
- ② 配属半年後に「新人成長実感サーベイ」と「新人フォローアップ研修」を実施します。この新人サーベイやフォローアップ研修などを通じて、新人OJTのモニタリングと2年目に向けた動機付けを人材開発部門にて行います。
- ③ モニタリング結果は職場上長にフィードバックし、必要なOJTや職場環境の改善をお願いします。
- ④ 職場部長からも配属1年後に新人との個別面談を行い、上位上長としてのメンタリングを実施します。

OJTでは、日常業務でかわり合う一人ひとりの

推奨年次	科目名	日数	全社必須	設計必須
5年	①交渉力基礎-WinWin交渉-	1	○	
	②PMBOK概要	1.5		○
4年	③ビジネスモデル作成演習	2		○
	④ビジネスマインド・デベロップメント	2	○	
3年	⑤原価管理-基礎	1	○	
	⑥	1	○	
1年	⑦	2	○	
	⑧	2	○	
	⑨英語トレーニング			
	⑩セキュリティ基礎	1		○

表-2 若手必須教育

行動・考え方が影響し合い、スキルや経験が伝承され、仕事を通じて“教わる側”“教える側”のお互いが自己成長を図っていくことが重要だと考えています。当社の新人OJTサポートの仕組みもその点を狙いとしています。

✓ 若年層教育

2年目以降の若手社員に対しては、5年目までの必須科目を定め、各種の技術教育、ビジネススキル教育(計13科目)を実施しています(表-2)。

また、3年目社員に対しては上記の必須教育とは別に、同年次社員のみを集めての「キャリアデザイン研修」を実施しています。この研修では、「2年間の研修員期間を終えた彼らに、3年目としての自覚と自律を促し、数年先を見据えた自身のキャリア開発を考えてもらう機会」にしています。この3年目研修には懇親会を設け、3年目という自立を求められる難しい時期に同期の絆づくりを支援し、定着対策の意味合いも持たせて実施しています。

✓ 今後の課題

現在、ITを取り巻く環境は、システムを作る時代から使う時代に変化しているといわれています。当社もこれまでの受託開発中心のビジネスモデルからパッケージやプロダクトを使ったソリューション提案やサービスビジネスに事業構造をシフトしていこ

うとしています。

こうした中で、ITエンジニアの求められるスキルも多様化しており、ITエンジニアはそのレベルがより高度になればなるほど、システム開発力よりもむしろソリューション提案力、顧客の課題解決力が求められます。そのために必要なスキルは、お客様の抱える悩みに傾聴し、問題を深掘りしてお客様が真に求める解決策を提案するスキルであり、論理的思考による仮説設定力と検証力が必要となります。

こうしたことを行うためには、高度なITスキルも当然必要ですが、最もベースとなる能力はコミュニケーション力であり、物事をお客様の立場に立って主体的に受け止めようとする姿勢、その課題に情熱をもって対峙し、自らの力で考え抜くという姿勢です。

一方でここ数年特に、現場のマネージャから「最近の若手社員のもの足りないと感じる点」として上げられるのは“ITスキル”の部分よりもむしろ、

- ① 相手の立場にたって考え、振る舞う意識
- ② ものごとを深掘りし、自分で考えようとする姿勢 (学生時代の“何でも教えてもらう姿勢”が抜けない)
- ③ 相手に自分の意志を伝えるための基礎的な文章力やコミュニケーション力

といった点が挙げられるケースが多くなっています。このため、新入社員研修ではここ数年ビジネスマナー、コミュニケーション、文章力強化研修に特に力を入れ、いろいろと改善を加えている現状があります。また、若手層に対してもこうした課題強化のための研修(ヒューマンスキルやコンセプチュアルスキル研修)を必須研修として提供しています。

システムエンジニアの仕事は、当然ですが皆がプログラミングを黙々と行っているわけではなく、実は“人を相手にする仕事”がほとんどです。その点で、ITスキルと同程度にコミュニケーション力が重要であり、最近では採用の基準もむしろコミュニケーション力に重きを置く傾向にあります。

こうした現在のITエンジニアに求められる能力は職場外教育(OFF-JT)だけでは当然養成できません。今後もOFF-JTで必要なノウハウを提供する機会を作り、OJTと密に連携しながら、若手の早期戦力化に取り組んでいく必要があると考えています。

(平成22年7月20日受付)

立川京市 kyoichi.tachikawa.rc@hitachi-solutions.com

1990年日立ソフトウェアエンジニアリング(株)(現(株)日立ソリューションズ)入社。入社以来、人事部に勤務し、2007年より人財開発グループにて管理者教育、若手教育などの階層別教育、ならびに人財育成システム全般の企画・運営を担当。