

主催: キヤノンシステムアンドサポート株式会社

2008年5月15日



人が気づく情報、人が動く情報、人が育つ情報

～知識資本時代の戦略的人材育成のポイントとなる社内情報共有・活用法～

ナレッジネットワーク株式会社
代表取締役 森戸裕一
morito@tisiki.net

講師プロフィール

ナレッジネットワーク株式会社

代表取締役 **森戸裕一**

<http://www.tisiki.net/>

セミナー・研修講師実績	専門分野
<p>キヤノンシステムアンドサポート様 中小企業向けIT化セミナー キヤノンマーケティングジャパン様パートナー主催 ビジネスソリューションフェア 基調講演 マイクロソフト様 IT実践塾(経営者セミナー:全国47都道府県) マイクロソフトカンファレンス 戦略的ナレッジ活用研修 日本ヒューレット・パッカード様 中堅市場向け情報化セミナー 富士通パートナー企業様 ソリューションフェア講演 NEC様、大塚商会様主催 IT経営セミナー 東芝様 管理職向け情報戦略立案研修(ナレッジマネジメント) 松下電器産業様 上級幹部社員研修(最新技術動向) コマツ製作所様向け インターネット戦略策定研修 ソフトバンククリエイティブ様 中堅中小企業競争力強化実践セミナー 基調講演 ソフトバンクBB ビジネス・パートナーセミナー2007秋 基調講演 雇用能力開発機構様主催 人材育成・採用セミナー 中小企業団体中央会様主催 人材育成セミナー 商工会議所様主催 IT活用セミナー(全国20ヶ所) 河北新報社様主催 東北ビジネスフォーラム 基調講演 ホンダ技研様 戦略的人材育成に関する講演 インフォコム様 企業コンテンツ管理による『見える化』セミナー バソナテック様主催 就職フォーラム 基調講演 地方銀行様主催 経営革新セミナー</p>	<p>戦略的人材育成(人材育成・人材採用) 戦略的企業情報化戦略(ERP、SFA、CRM、ナレッジマネジメント) IT経営手法(中小・中堅企業経営革新) インターネット活用技術(Webマーケティング、セキュリティ) 個人情報保護関連(プライバシーマーク取得コンサルティング) インターネットを活用した教育システム構築(e-Learning)</p>
	<p>コンサルティング活動</p> <p>組織改革(人材育成、情報共有、コミュニケーション) 人材採用(採用支援、内定者研修、新人研修) 営業システム導入(販売戦略、営業担当者研修) IT戦略策定(中小・中堅企業向けIT戦略) ベンチャー企業支援(企画、マーケティング、営業戦略)</p>
	<p>その他活動</p> <p>教育工学会企業内研究部会(会員) 日本ビジネスモデル学会(会員) 早稲田大学IT戦略研究所リーダーズフォーラム(会員) サイバー大学 客員教授 福岡大学非常勤講師、九州情報大学講師、九州大学講師</p>

他多数

本日の内容

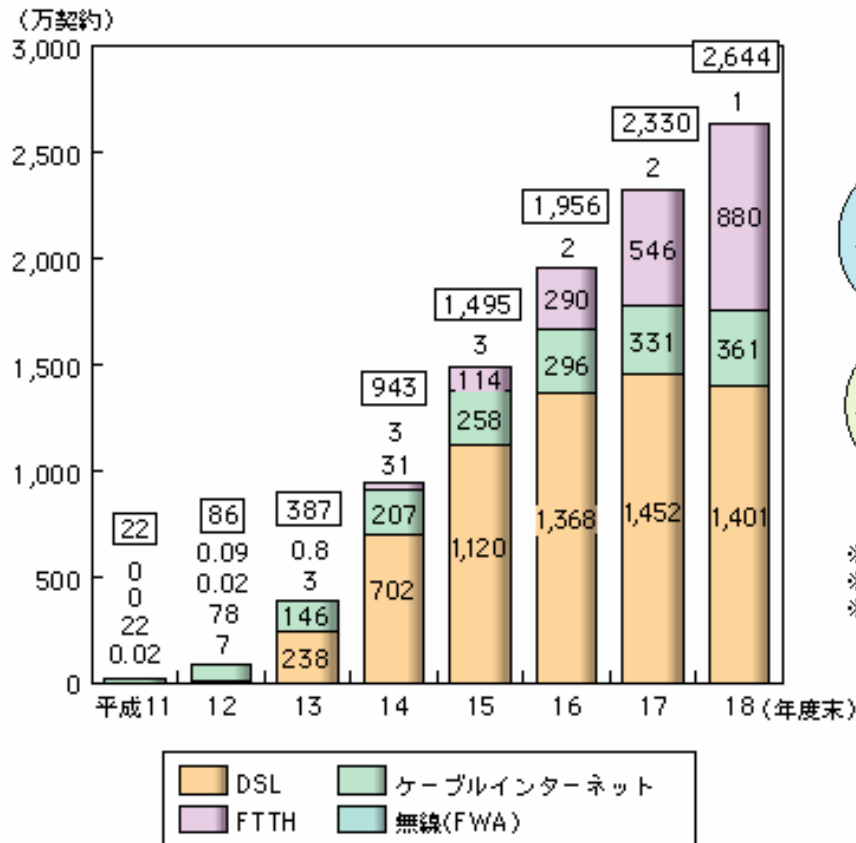
1. **知識・情報化時代の人材育成**
— 情報を活用して手間をかけない人材育成 —
2. **若手社員でも「気づく」情報共有の方法**
— BIツールを活用した情報共有 —
3. **若手社員が自ら「動く」情報の見せ方とは**
— 行動するために必要な情報 —
4. **社員が「成長する」人材育成のポイント**
— 情報を活用できる人材を育てる —

知識・情報化時代の人材育成

— 情報を活用して手間をかけない人材育成 —

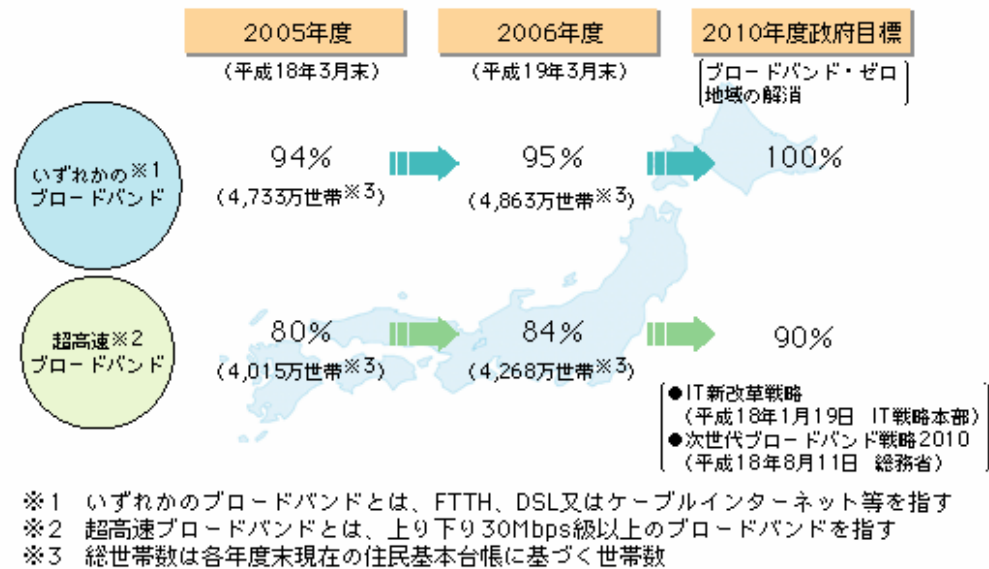
ブロードバンドの爆発的な普及

ブロードバンド契約数の推移



※ 平成16年度分以降は電気通信事業報告規則の規定により報告を受けた契約数を、それ以前は事業者から任意に報告を受けた契約数を集計

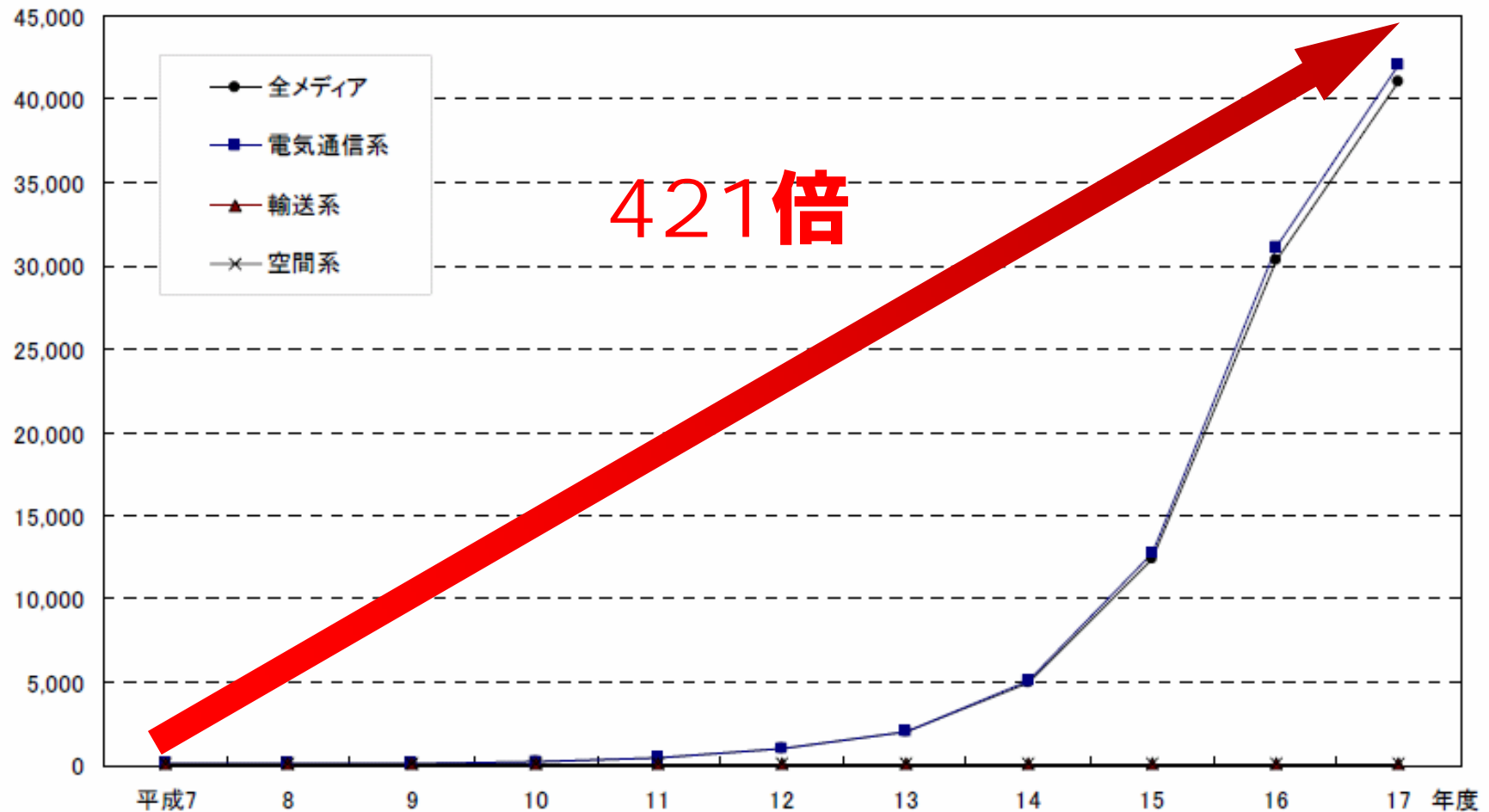
ブロードバンド世帯カバー率



出典:総務省「平成19年版 情報通信白書」
<http://www.johotsusintokei.soumu.go.jp/whitepaper/ja/h19/index.html>

選択可能な情報量が増大した時代

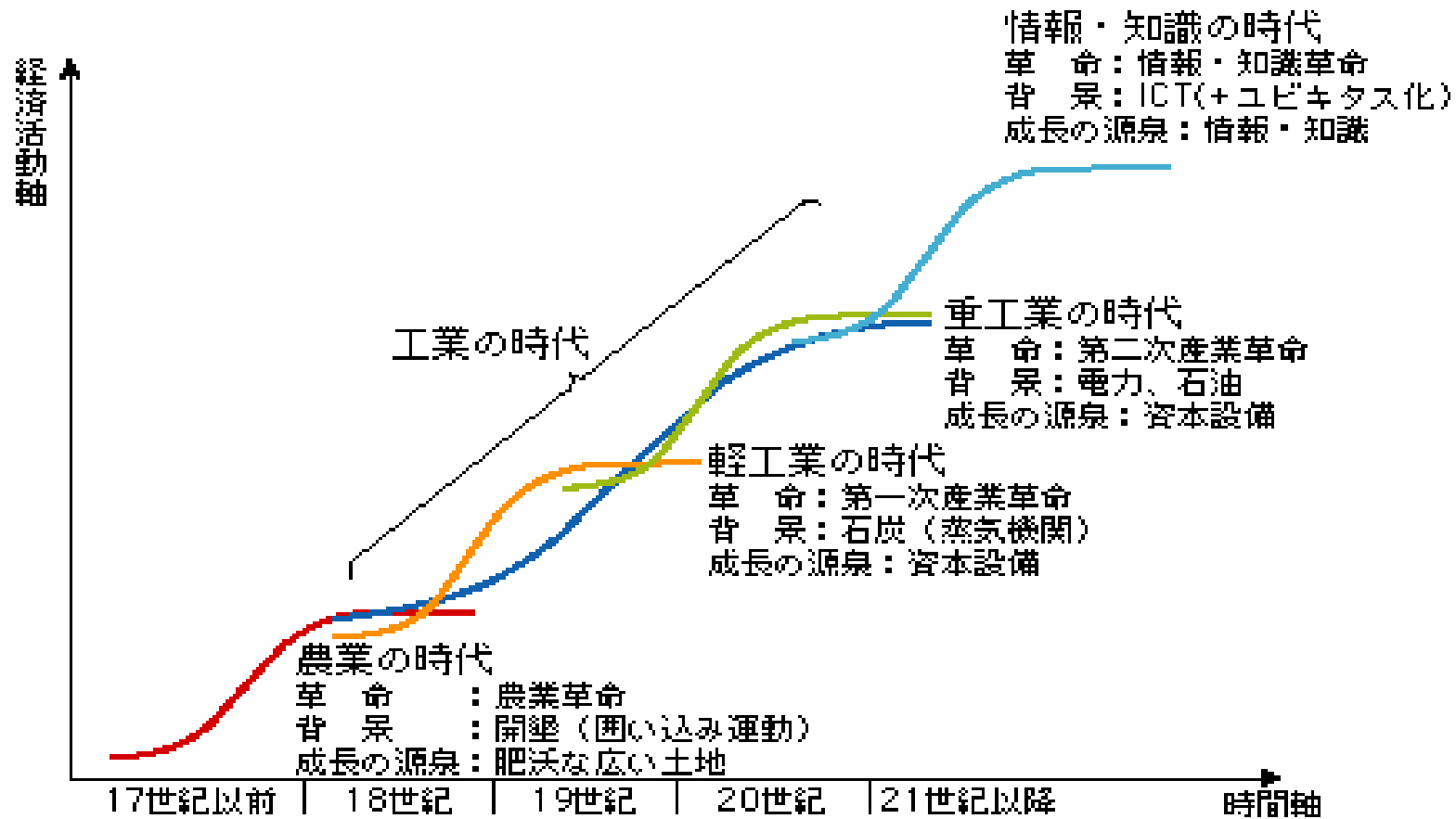
図 20 選択可能情報量の推移(平成7年度=100)



出典:総務省情報通信政策局情報通信経済室「平成17年度情報流通センサス報告書」 http://www.johotsusintokei.soumu.go.jp/linkdata/ic_sensas_u_h17.pdf

本格的な知識・情報化時代の到来

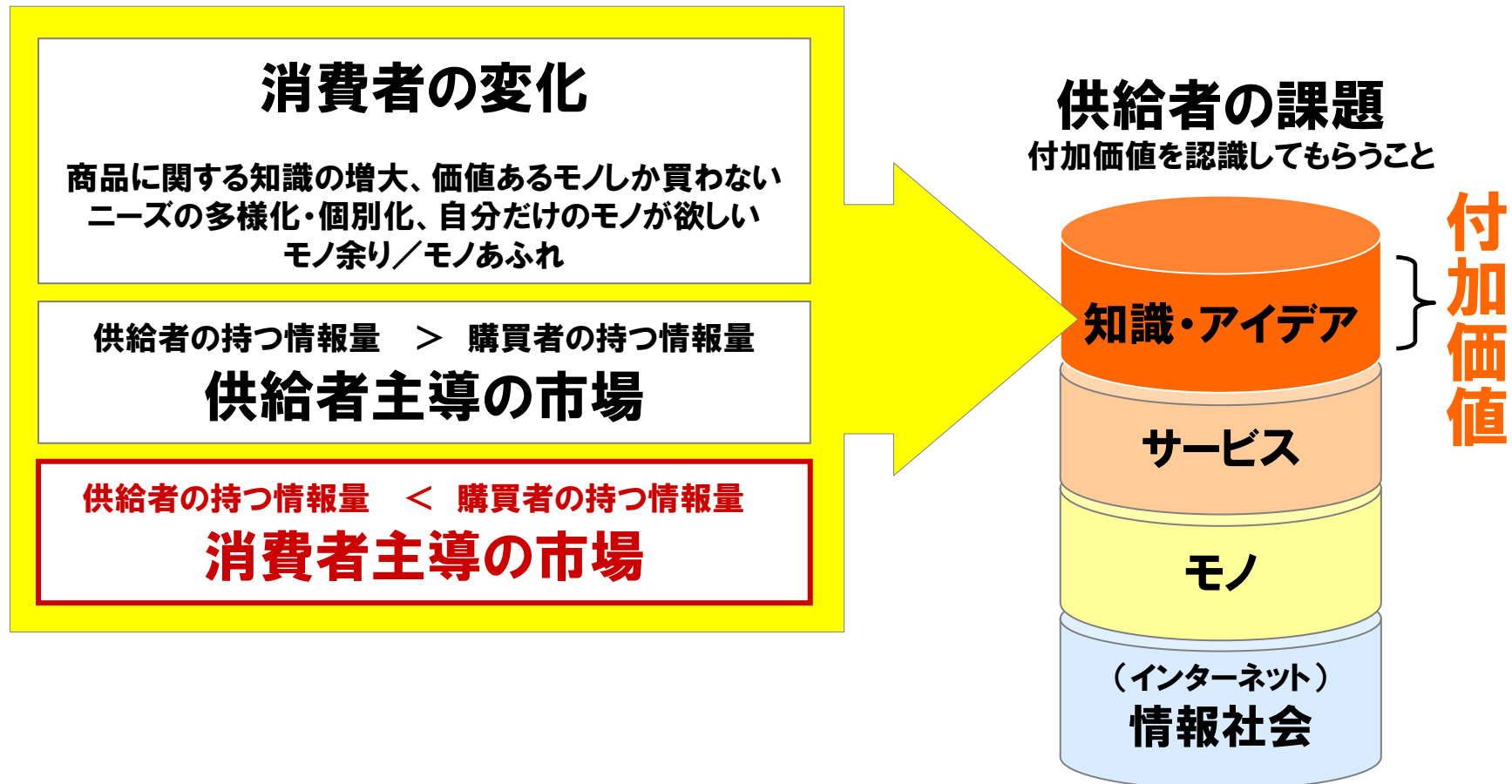
経済成長とS字曲線



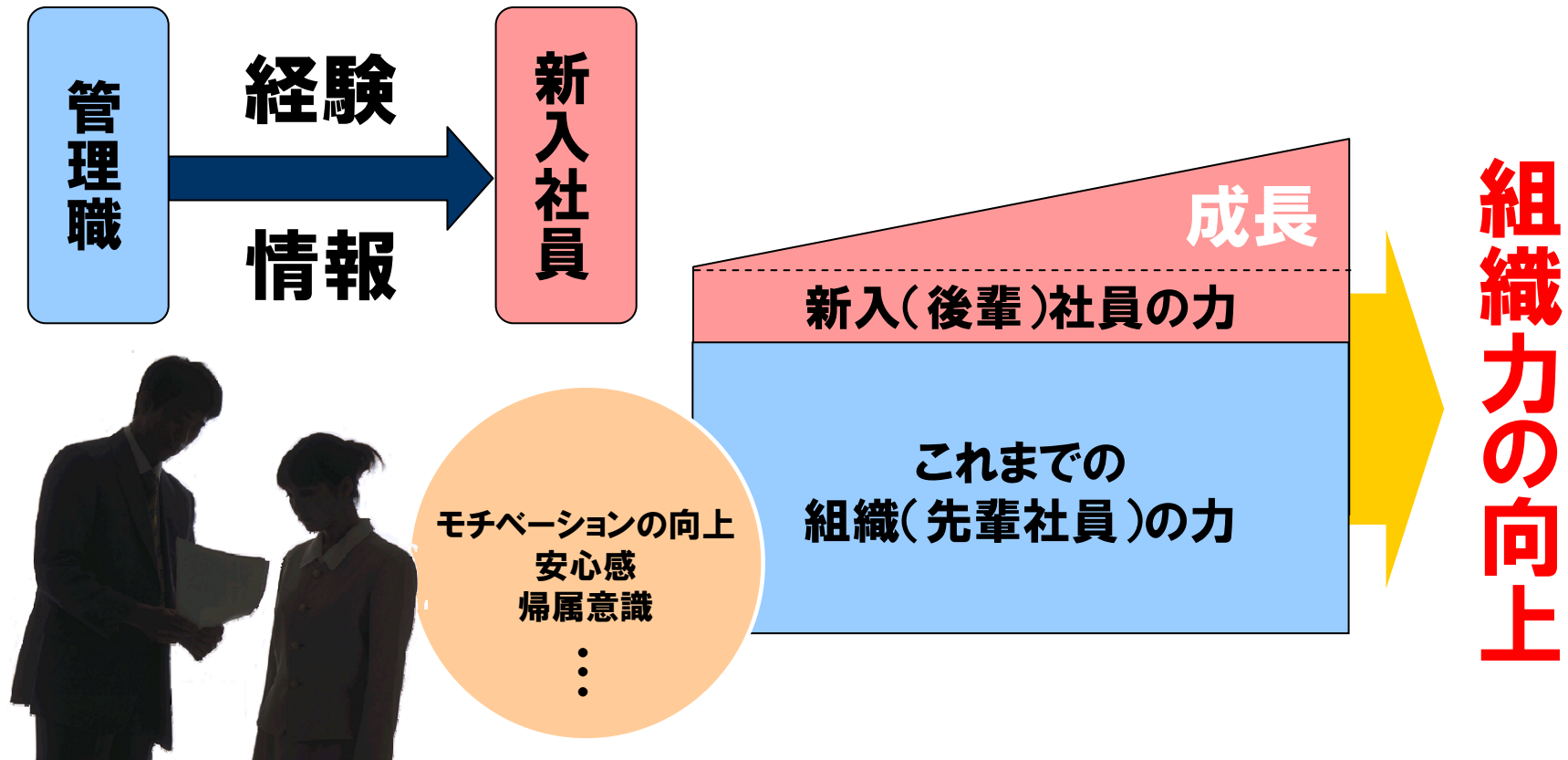
出典: 総務省「平成19年版 情報通信白書」 <http://www.johotsusintokei.soumu.go.jp/whitepaper/ja/h19/index.html>

知識・情報化時代の供給者選択条件

自社にしかない付加価値の提供 ～人が創造する付加価値が注目されている～



組織力を向上させる情報を活用した人材育成



**管理職は最新の情報と蓄積された経験をもとに
仕事として部下を育成するという意識を持つ**

新入社員と上司・先輩が持つ意識の違い

【新入社員】

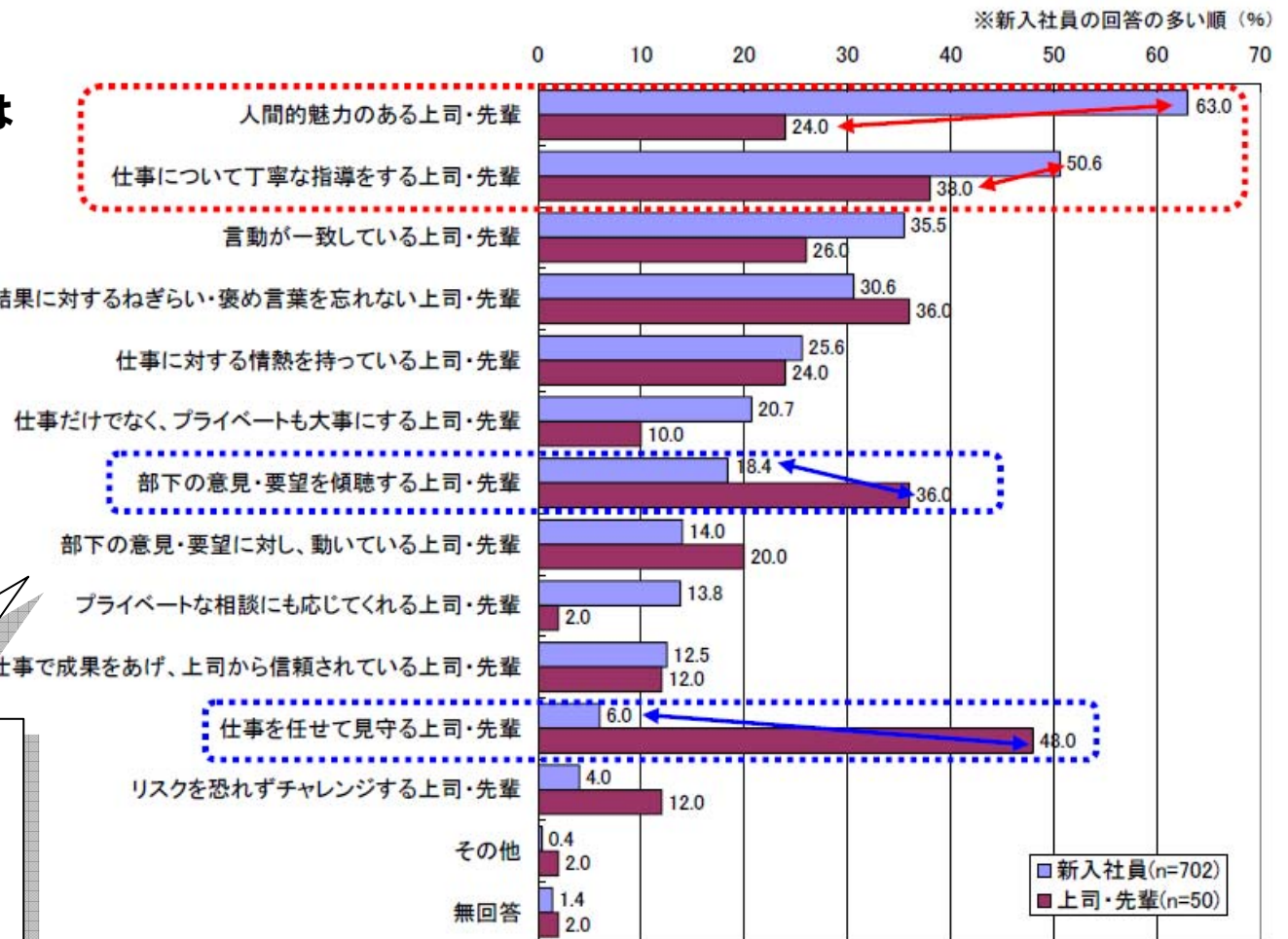
問・あなたが理想的だと思うのはどのような上司や先輩ですか(上位3位まで)

【上司・先輩】

問・新入社員(若手社員)への日頃の対応・指導のしかたにおいて、ご自身に近いものはどれですか(上位3位まで)

仕事のやり方がよくわからない

出典: 日本能率協会
2007年度新入社員「会社や社会に対する意識調査」

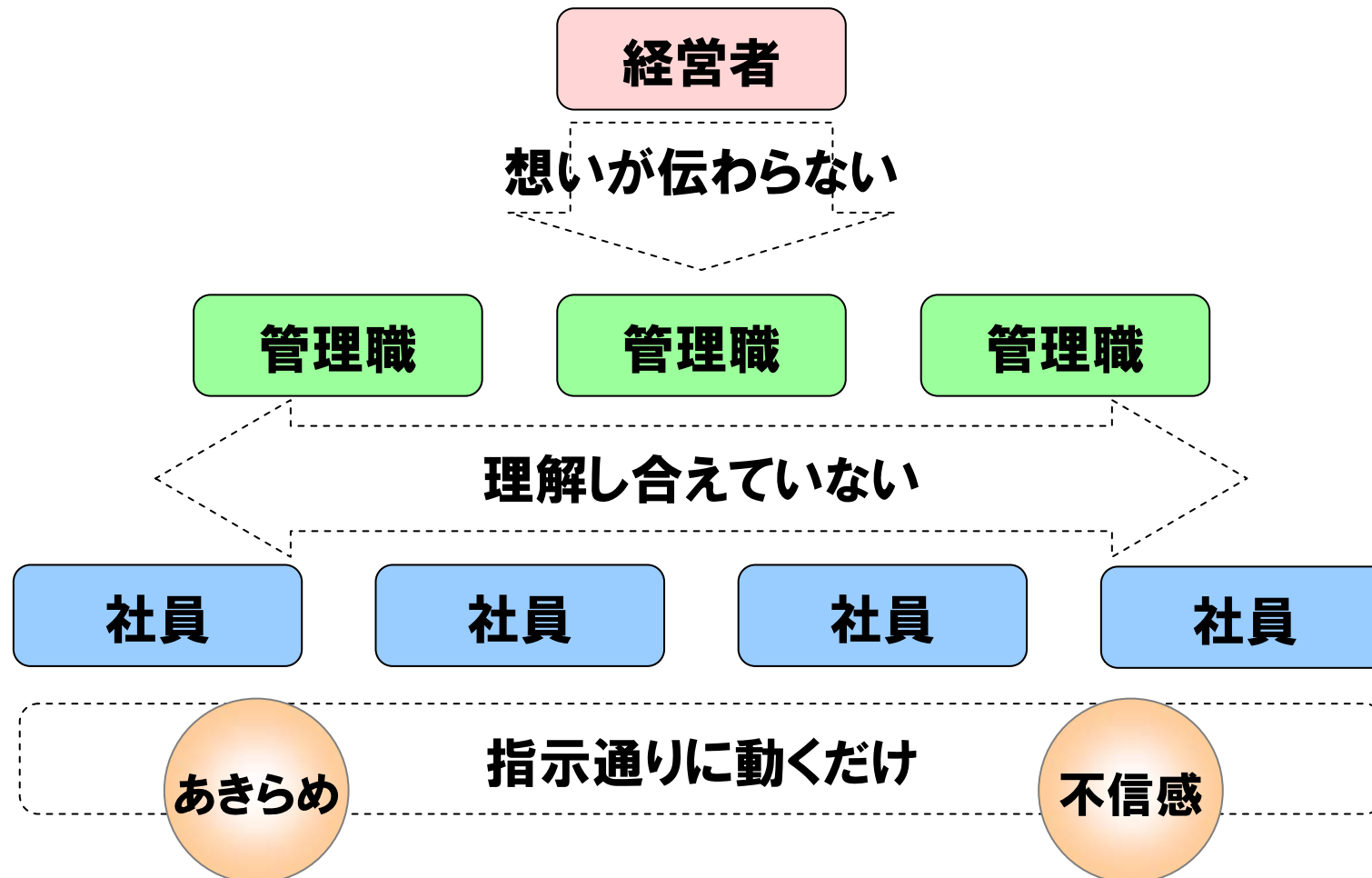


■ : 新入社員の方が上司・先輩より高く、ギャップの大きい上位2つ
 ■ : 上司・先輩の方が新入社員より高く、ギャップの大きい上位2つ

過去の慣習で動く閉塞感のある組織の特性

閉塞感のある組織

社員が必要とする情報が流通する仕組みがない
社員のコミュニケーションが不足、習慣で行動



社員の情報編集力の強化が付加価値を創造

20世紀（成長社会）

21世紀（成熟社会）

情報処理力

早く、正確に処理することが優先。

記憶力や計算力が必要。

「正解」を導き出す

情報編集・発信力

知識や経験を組み合わせ、イメージを広げられることが重要。

情報の加工や発信、シミュレーションをする力が必要。

「納得解」を導き出す

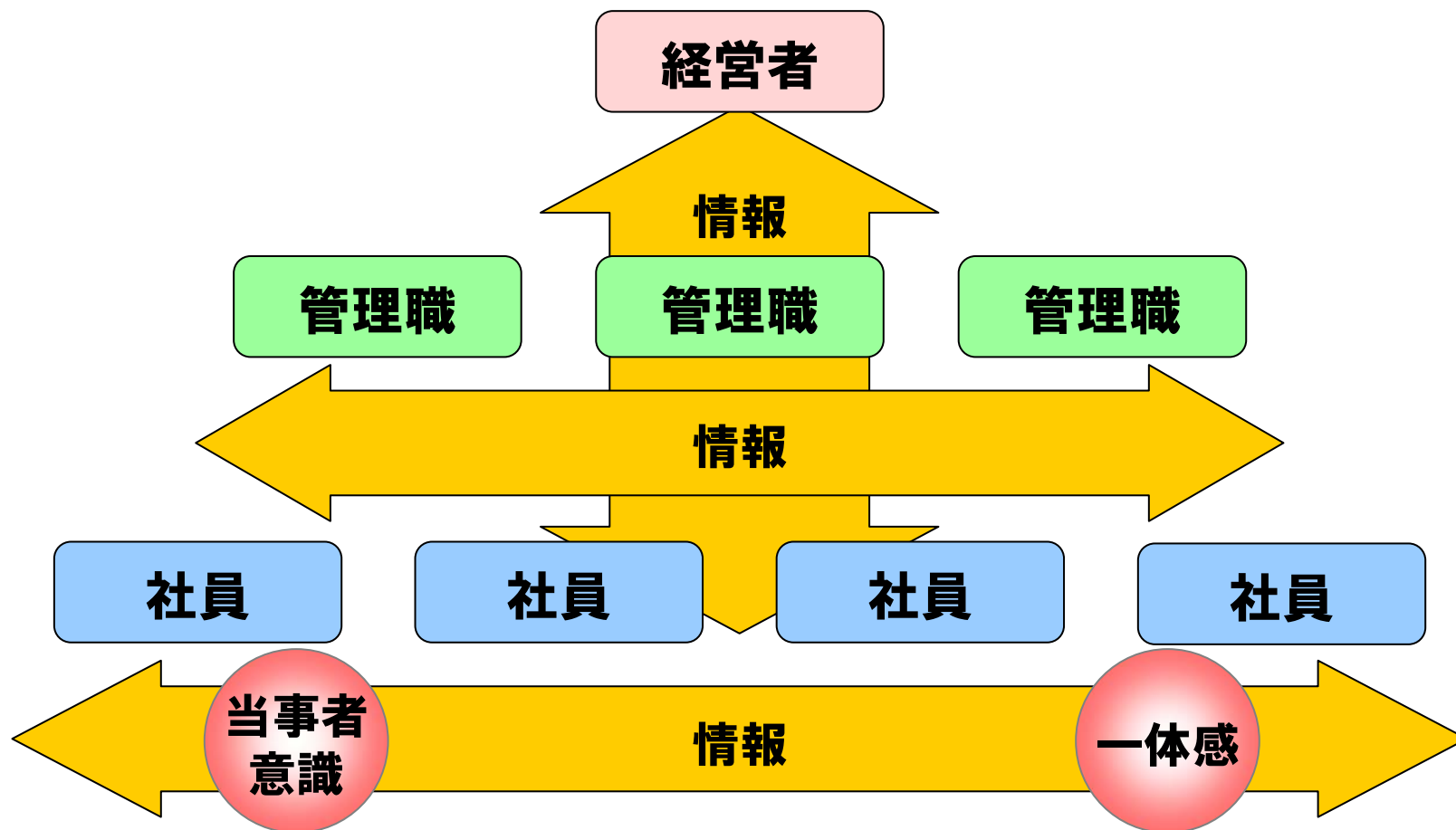
必要な力

参考：藤原和博『「ビミョーな未来」をどう生きるか』ちくまプリマー新書

市場と組織内での納得解を導く組織の特性

健全な情報流通が行われている組織

業務プロセスと情報の流れが明確になっている
管理職は最新の情報をもとに部下にアドバイス



情報の分析と可視化で若手社員を育成

社内外の情報を一元管理

最新の情報をもとに経験を語る

共有された情報がOJTの教材になる



的確なアドバイスと自分で考えさせる訓練で環境変化に強い、自律した人材育成を実現

若手社員でも「気づく」情報共有の方法

—BIツールを活用した情報共有—

現場指導をサポートする業務プロセスの可視化



市場動向を見て
商品開発

業務プロセスの可視化

業務フローが見える状態にして
現場OJTを機能させる

業務プロセスの最適化

業務プロセスを最適化して効率的
な人員配置とコンピテンシー整備



顧客ニーズを見て
個別にアプローチ

上司の行動予定を
見て客先への同行を依頼



市場動向

企業動向

経営戦略

顧客ニーズ

業務経験

行動予定

データベース



考える社員育成のためのデータベースの活用

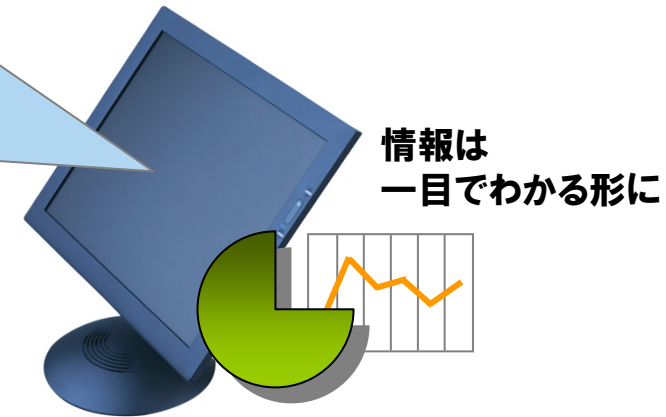


- ビジョン、戦略
- 実施項目 (CSF)
- 数値目標 (KGI)
- 評価指標 (KPI)

⋮

社内の情報が
共有されることで

- 最新の状況が把握できる
- どのような行動をすべきか自分で判断できる



データベース、ERP、グループウェアの活用



視覚化された情報を活用する仕事のスタイル

売上高	
↑	¥167,200
↑	¥216,000
↓	¥46,000
↓	¥114,000
↓	¥55,000

商品Bの売上が急に伸びている



お客様アンケートの分析結果は？
天気・気温との因果関係は？
...etc.



来月の予測は？



発注

売り場レイアウト変更

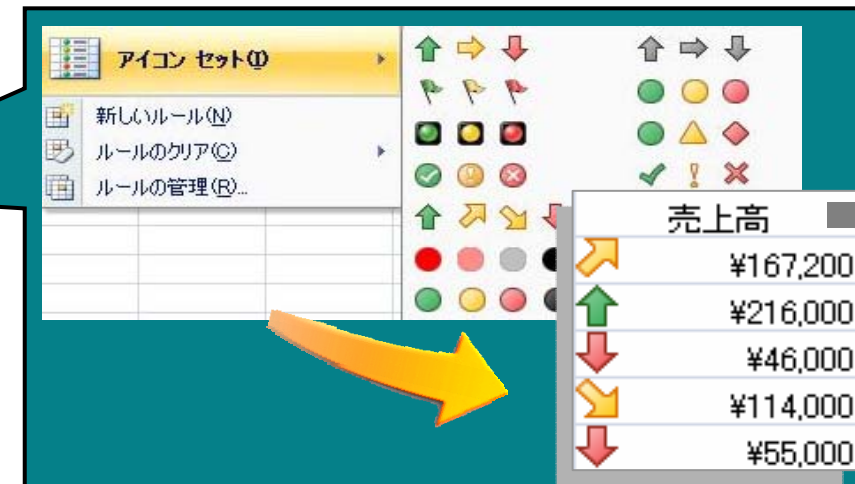
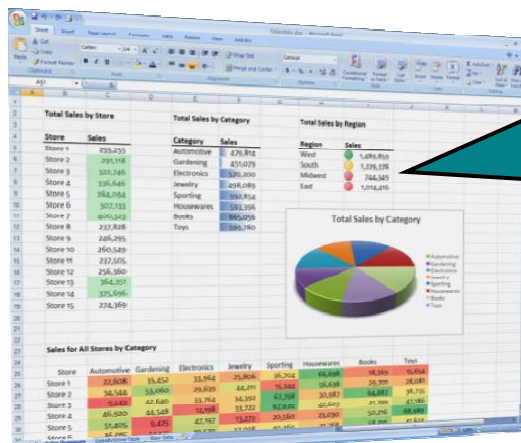
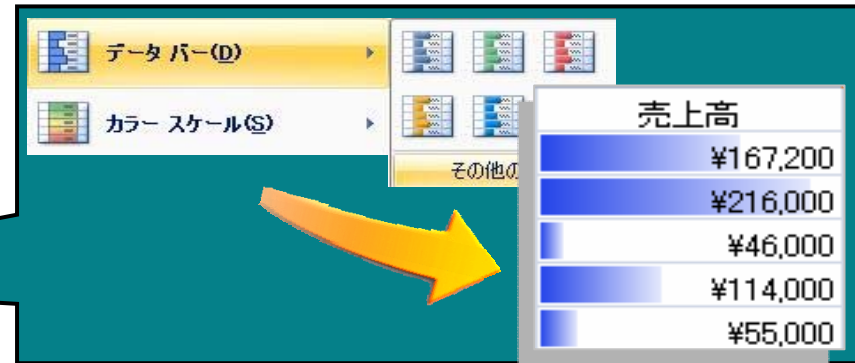
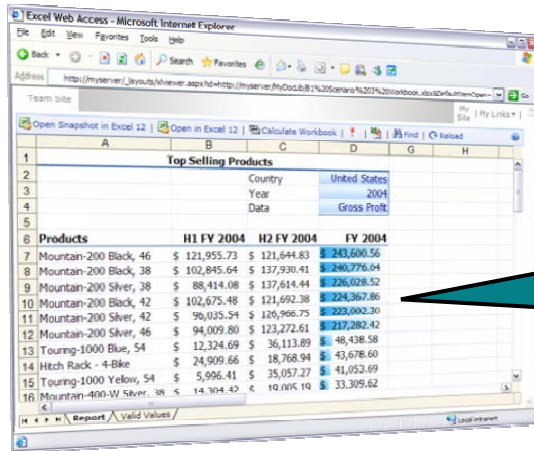
HPに情報を掲載



状況の変化や問題に素早く気づき
各社員が的確に動く

収集・分析されたデータの視覚化が加速

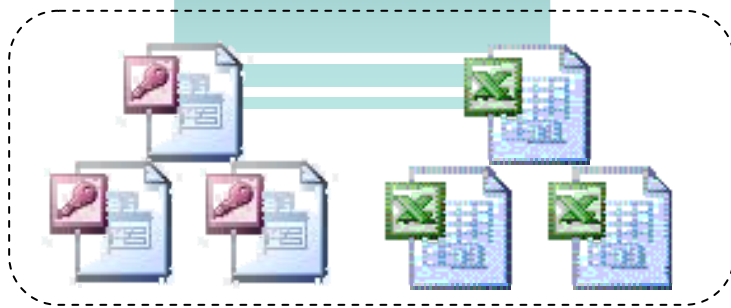
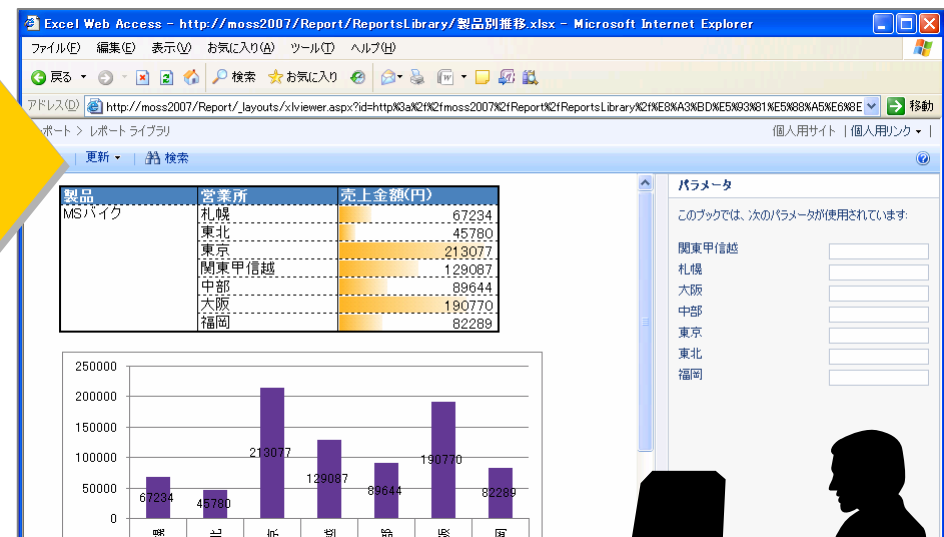
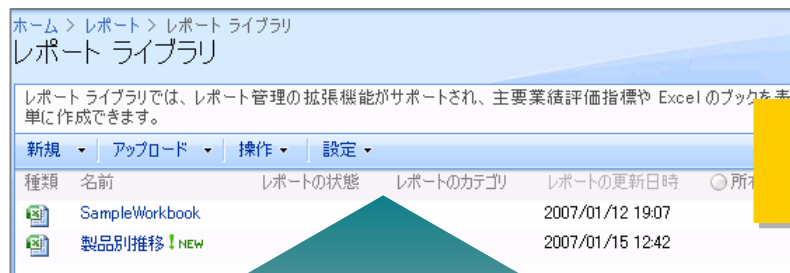
Office 2007



全社で情報を共有し考える組織を作る

視覚化された情報をWebブラウザ上で全社閲覧 組織全体で情報を共有し、知識創造のプロセスを作る

<Office SharePoint Server 2007 と Office System の連携>



既存のデータ

Microsoft Office SharePoint Server 2007



若手社員が自ら「動く」情報の見せ方とは

— 行動するために必要な情報 —

知識と行動の間には大きな溝がある



知識

行動



知識があっても行動に移すことを阻む要因

ゴール
(成功イメージ)

仕事のイメージ

何をもって「成功」なのかが
明確でないと、具体的に何
をすればよいのかわからない

行動できない



若手社員への適切な仕事の渡し方

100万円の売上目標を達成させるには？

経験と勘に頼る仕事のやり方

100万円受注して来い！

訪問件数を増やす？
営業トークを工夫する？
知人に紹介してもらう？



経験がないので
イメージできない

データに基づいた仕事のやり方

- ・何のデータを根拠に、今自分達は
どう動いているのか
- ・データに基づいた会社全体の動き

市場のニーズに合った
商品を提案
受注の確率から逆算
した訪問件数を設定



情報＋ノウハウの伝達で
イメージできる

学生NPO法人の取り組み

事例VTR

<http://www.kg-wan.net>

[事例]プロジェクト型インターンシップ

<内容>

○イベントへの集客、当日の運営サポート

学生に与えた情報／学生が収集した情報

前年度の実績

To Doリスト作成
スケジュール管理
の方法

・プレイベントで収集したアンケート結果
・報告に対するアドバイス

ゴールイメージ
のすり合わせ

具体的な
行動の洗い出し

実行

・プレイベントの実施
・アンケートの実施
・メールマガジンの発行
・Web、チラシ作成・・・etc.

イベント成功

昨年を超える
349名の参加！

情報の見せ方次第で、学生でも“仕事”ができる

<事例詳細> http://mail.gakulog.net/special_internship/index.html

社員が「成長する」人材育成のポイント

— 情報を活用できる人材を育てる —

成長を促す仕事の与え方

目標を与えるだけ

行動に結びつけ
られない

ノウハウを伝えるだけ

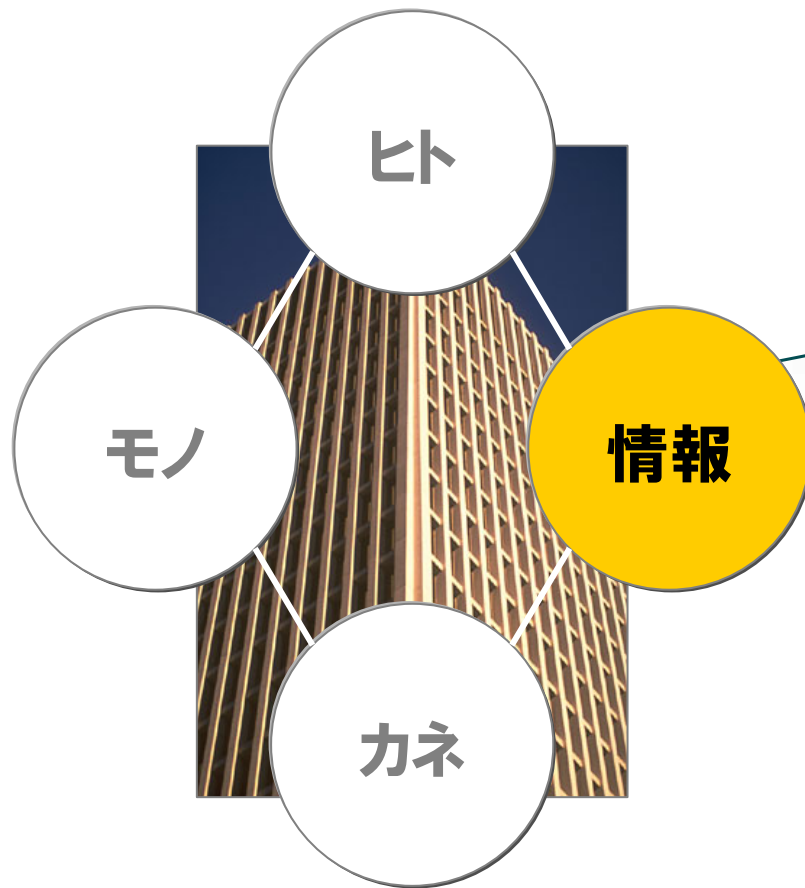
自分で考えない

情報を見せながら
ノウハウを伝える

自分で考えて
行動できるようになる
(成長)

組織の情報編集力を加速させる管理職の役割

企業の資産



成果

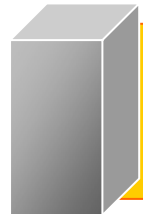
情報	活用効率	成果
A 90	$\times 50\%$	= 45
B 80	$\times 90\%$	= 72

情報の編集効率を考える

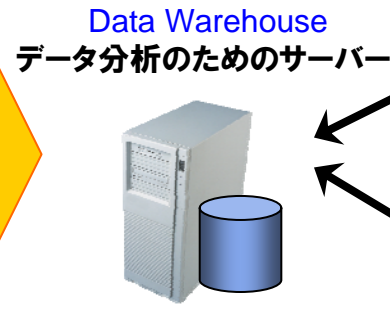
何の情報に誰にどのように見せるのかを考え、溢れる情報を取捨選択するのは管理職の仕事

社員の情報活用度向上

業務系
アプリケーション



発生→蓄積したデータを渡し
業務系アプリの安定稼働を確保



経営者



経営企画

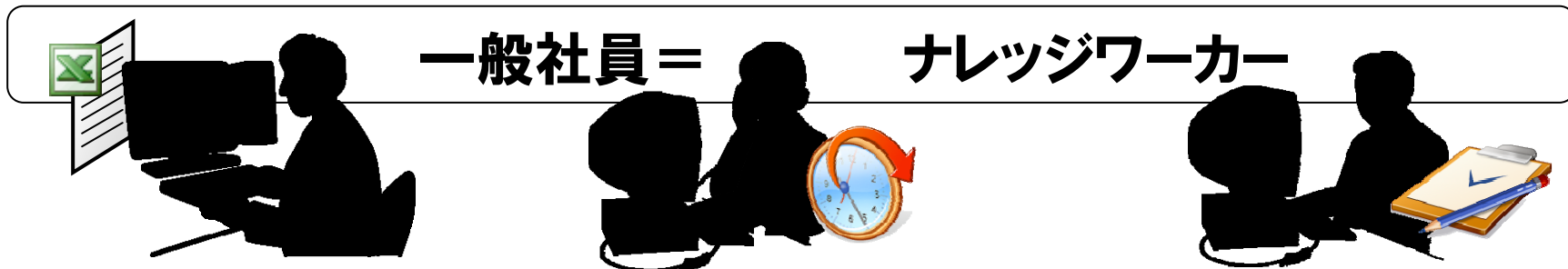
担当者や経営者など
ごく限られた人間だけで
情報を分析(BI※の実践)

※BI・・・ビジネスインテリジェンス

これまで
と
これから

これまで
と
これから

必要なデータに誰でも
スムーズにアクセスできる環境

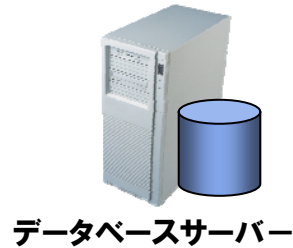


これからは**一般社員が情報を活用**して、もっと価値を生み出さなければならない

データを分析・編集できる人材の育成

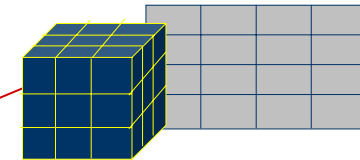
情報活用人材の育成

必要な情報が何か分かり、その情報からビジネスに必要な情報と、価値を創造できる。

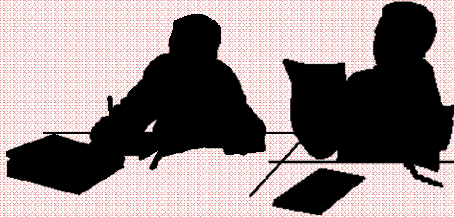


データベースサーバー

上長が求める情報を具体的にイメージできるため、必要なデータを抽出し、加工することができる。



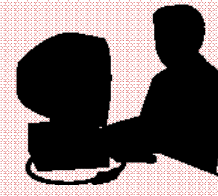
データ分析 スキル習得



営業メンバー



営業リーダー



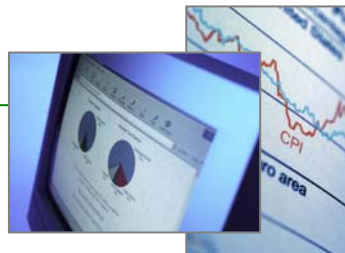
営業事務

DBと分析機能が活用できる人材育成を検討する

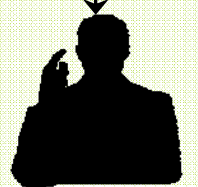
売上げ分析

→ 営業戦略の立案

→ プロジェクトの継続、投資判断



データの重要性がわかり、どのデータを、どう読めばいいのかが理解できる。根拠あるプロモーション企画、戦略が立案できる。



営業部長

情報を見て動き、成長する組織へ

