



## OJTC(OJTコンサルティング)のご案内

ALLJTによる職場意識改革と現場力向上  
新たなラーニングスタイルを目指して・・・

株式会社インサイト・コンサルティング  
[www.insightcnslt.com](http://www.insightcnslt.com)



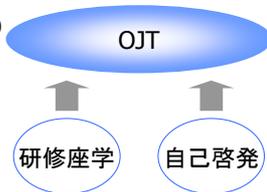
## OJTを定義する

- OJTの視座
  - 日常業務すべてを成長機会に変えること
- OJTであることとないこと
  - Project, not Mind: 志ではなく実
    - ミッション、リソース、期間が定められリーダーとメンバーがいる
  - Education, not Evaluation: 測ではなく教
    - 教育機会として人事評価制度とは切り離す
  - Promotion, not Inheritance: 継ではなく生
    - 従来業務の継承ではなく価値創造のポテンシャルを向上させる
  - Universal, not Local: 局ではなく遍
    - 業務遂行を通して普遍的なスキルを向上させることを目指す

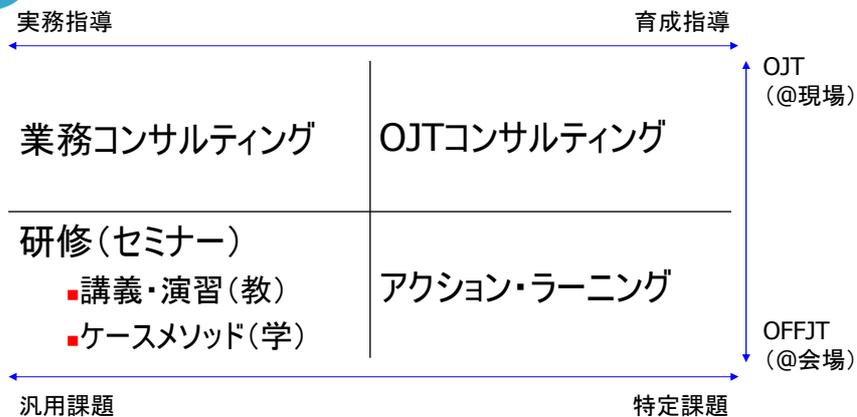


## OJTとは何をすることか

- 職場の日常業務の円滑な遂行を促進するために個人の自立と成長を助けること
- 研修座学・自己啓発の省略化（教育の業務への押し込み手段）ではなく、学んだことを実践する際のコーチングの場であり、学ぶ意欲を高める動因形成の場である

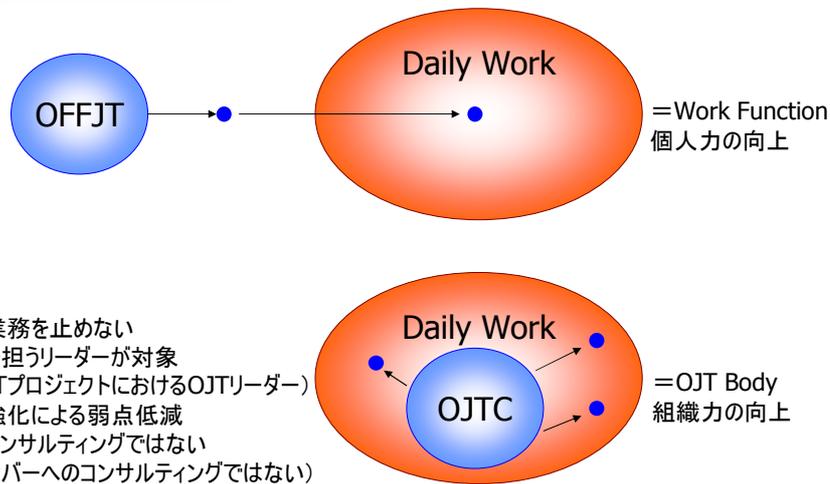


## OJT手法の位置づけ





## OJTCの特徴: 個から体へ

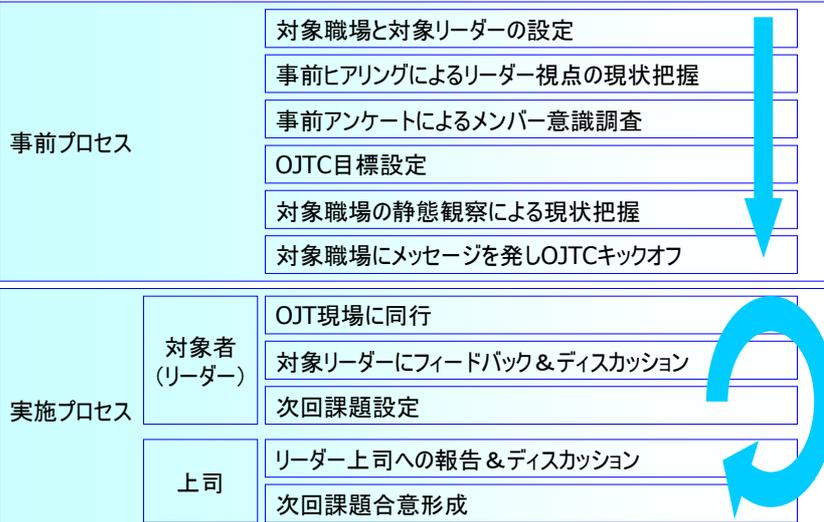


## OJTCの効果

- Mirror Reflection
  - リーダー(上司/PM)がスタッフ(部下/メンバー)を日常業務の中で育成する自己のスタイルを鏡のように映し出しフィードバックが行われる
- Leadership Style
  - リーダーシップの多様なスタイルを日常業務の中に定着させることによりハイパーフォーマーを生み出すOJTが実現する
- Communication Style
  - コミュニケーションの質・量をOJTによって改善することにより職場における改革風土を早期に醸成させる
- Tipping Point Leadership
  - スタッフのエネルギーを集結させ組織を動かす原動力となる



## OJTCの標準プロセス



© 株式会社インサイト・コンサルティング

7



## OJTCガイドラインの活用

- ガイドラインに基づいて実施
  - Communication
  - Presentation
  - Reporting
  - Delegation
  - Leadership
  - Management
  - Decision Making
  - Facilitation
  - Thinking
- 必要に応じてOJT研修を実施

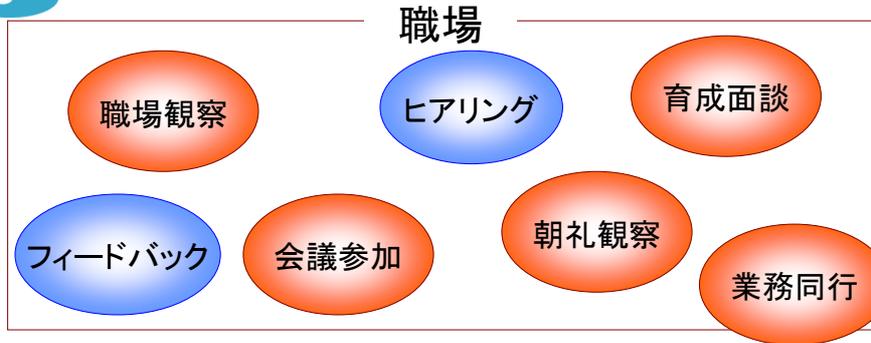


© 株式会社インサイト・コンサルティング

8



## OJTC実施方法



- ・Wコンサルタント(2名)で職場を訪問
- ・OJTCプロセスに沿って上図機会に同席
- ・OJTリーダーに対してヒアリングとフィードバックを反復



## OJTC Case #1 職場意識改革

ステップ1	ステップ2
<b>第1回目：現状理解</b> 上司へのヒアリングやスタッフへのフリーヒアリングを通して職場の現状把握を行う。上司の育成マインドやコーチングスキルに関する確認。	<b>第4回目：基盤構築確認</b> ステップ1の基盤告知の浸透度の確認。上司とのレビューによる「気づき」の整理と浸透支援策の検討。
<b>第2回目：リアルタイムフィードバック</b> 職場観察を通して上司に対するフィードバックをリアルタイムで実施する。上司による職場全体に対するフィードバックもOJTとする。	<b>第5回目：ペネトレーション</b> 残業時間の職場観察を含む、ビジネススタイルからワークスタイルへの浸透度モニタリングの実施。
<b>第3回目：成長機会提供</b> 改善提言の見極めを目的とした職場観察を実施する。上司による職場全体に対するフィードバックを協業体制で実施する。	<b>第6回目：継続的改善</b> 朝の定時前時間の職場観察を含む、ワークスタイルからライフスタイルへの浸透度モニタリング実施。継続的改善に向けての提言。



## OJTC Case#2

# プロジェクト現場におけるPM改革

### 第1回目：現状理解#1

現状プロジェクトの体制、ゴール、進捗状況などPM(あるいは営業・SE)と共に可視化する。プロジェクト運営における現状課題を抽出する。

### 第2回目：現状理解#2

プロジェクト現場と会議の様子を観察し、PMがメンバーへのモチベーションをどのように高め、プロジェクトをOJT機会としているかを見極める。

### 第3回目：リアルタイムフィードバック

情報共有、コミュニケーションライン、原価・仕様管理などの視点から、PMからメンバーへのアプローチについてリアルタイムフィードバックを行う。

### 第4回目：基盤構築確認

プロジェクトそのものをOJTプロジェクトとしてメタレベルで位置づけ、育成機会化するための基盤を構築する。

### 第5回目：ペネトレーション

残業時間の職場観察を含む、ビジネススタイルからワークスタイルへの浸透度モニタリングの実施。

### 第6回目：継続的改善

朝の定時前時間の職場観察を含む、ワークスタイルからライフスタイルへの浸透度モニタリング実施。継続的改善に向けての提言。



## OJTC Output

- OJTC実施総括書(コンサルティング対象部署)
  - 職場全体(OJT Body)の分析
  - 事前／事後アンケート分析
  - 今後の施策に向けての提言
  - 以後3年のモニタリング基盤
- OJTリーダー向け報告書(個人別フィードバック)
  - OJTCプロセスサマリ(フィードバック内容と取組み)
  - 今後の育成課題と提言
- 人材開発担当部署向け報告書
  - OJT Bodyの浸透の拡大



## OJTC Goal

- #1 OJT Pilot
  - リーダーが日常業務をOJTとする
  - リーダーはスタッフを輝かせることに注力する
- #2 OJT PDCA
  - 日常業務に達成と成長が生まれる
  - リーダーはスタッフをさらに輝かせる
- #3 OJT Body
  - OJT Bodyとして陽転する
  - 非定型業務そのものもOJT化する
- #4 ALLJT\*
  - プロジェクトとしてのOJTが定型・非定型を問わず通年化
  - あらゆる業務に普遍的な課題が持ち込まれている
  - 職場がビジネススタイル、ワークスタイル、ライフスタイルまでを融合した全人格力＝人間力を注ぎ込む場となる

#1 OJT Pilot

#2 OJT PDCA

#3 OJT Body

#4 ALLJT

\*ALLJT: ALL OJT



## OJTC導入実績

- 通信系企業
- 製造メーカー系企業
- SI系企業
- 商社系企業
- 素材系企業(導入検討中)
- 外資系複合(コングロマリット)企業(導入検討中)
- 公共系企業(導入提案中)
- 金融系企業(導入提案中)
- シンクタンク系企業(導入提案中)



## ティッピングポイントOJTの考え方

- 組織変革は、単に変革リーダーのボリュームに依存するとは言えない
- 複雑系のティッピングポイントに働きかけることが組織の陽転を生む
- 局所的相互作用が大局的構造を生み出す
  
- リーダーはこの局所的相互作用がどのように大局的構造を生み出すのかを見通し実現させる戦略を持つ
- OJTはこの局所的相互作用の作り方を支援するもの
  
- 参考文献
  - 複雑な世界、単純な法則 ネットワーク科学の最前線(マーク・ブキャナン著、草思社)
  - ブルー・オーシャン戦略 競争のない世界を創造する(W・チャン・キム著、レネ・モボルニュ著、ランダムハウス講談社)



## 企業教育の今後のあり方

- TrainingからLearningへ
- CLOの設置による「学習する組織」(学ぶ風土)の醸成
  - CLOは、ビジネス機会の必要に合わせて個々のスキルを伸ばすだけでなく、その個々のスキルを将来のビジネス機会にどう適用するかに目を向ける
  - ビジネス機会発見⇒人材力にとどまらず、人材力⇒ビジネス機会創出&拡大による革新と成長を促進する(人材型ブルーオーシャン戦略)
- 企業の教育的責任:CER
  - 教育本質論:教育とは自分自身が生きていくための自己更新過程そのもの
  - 教育学論:教育とは人間の成長に及ぼすすべての影響要因そのもの
  - 教育意味論:教育とは教える責任と育てる責任を同時に果たすもの



## 企業の進む方向性

- 事業→業務遂行→COO
- 新たな人材中心論理の出現
  - 教育→人材成長→業務革新→CLO
- 企業の教育的責任の価値：CER
  - コンプライアンス(守)→CSR(攻：SOX法含む)→CER(攻守走)
  - CSRの向こうにあるもの：社会全体が教育と学習を継続していくことによる文明・文化の洗練とサステナビリティ
  - 企業が社会的責任を果たせるかどうかは、企業が、内外の人を啓発・啓蒙できるかどうか依存