

自ら学び 互いに育つ!

社内勉強会の始め方

株式会社ヒップスターゲート 代表取締役 ファウンダー 渡邊 良文

<第一回>



答え合わせではなく、
創ってイけるか?
～どんな時代でも生き残る
企業のあり方～

VUCA時代という言葉を知っていますか? 変動 (Volatility), 不確定 (Uncertainty), 複雑 (Complexity), 曖昧 (Ambiguity) の4つの頭文字からなっており、「先を見通すのが難しい時代」という意味で使われます。

2000年以降の日本を振り返るだけでも、リーマンショック、東日本大震災、そして新型コロナウイルスと、経済に大打撃を与える出来事が発生しています。これらの事態を予期できた人も、事態に直面したときに「どうすればいいか?」を知る人も、いないのではないでしょうか。

ググっても答えは見出せない

こんなことがありました。ご多聞に漏れず、弊社も新型コロナの影響を受けたのですが、資金繰りについて税理士に相談したところ、「融資を受けましょう、目安は月商の3倍です」とアドバイスを受けました。しかし、私の「この状況が1年以上続いた場合はどうすればいいですか」の問いに明確な答えはありませんでした。不測の事態にどうすべきか、先生と呼ばれる専門家でも答えを持っていません。経営者も経営コンサルタントも同様です。

私たちは、パソコンやスマホで検索すれば、インターネット上の膨大な情報にアクセスすることができます。しかし、「分からないからググろう」では乗り越えられない事態が、まさに今起きています。学校教育のように、「あらかじめ答えがあり、その答えに合わせて生活する」という方法は通用しません。

そんな時代に必要とされるのは、「答えがないなかで、答えを創っていく」創造力と行動力です。蓄えた知識や情報を血肉に変えて、「知恵」として使いこなしていきましょう。会社組織においては、経営者をはじめとした全社員が知恵を働かせることが、どのような時代でも事業継続し、企業の社会的責務を果たすことにつながります。

適正な人員で最大限の成果を目指す

では、答えを創ってイける組織になるには、どうすればいいのでしょうか。

まず前提を整理します。VUCA時代における企業成長モデルは少数精鋭の組織です。理由は単純、いたずらに人員を増やすと、不測の事態で利益が落ちたとき、人件費が経営を圧迫するようになるか

らです。リストラせずに事業を継続するには、最適な人員構成で、最大限の売上・利益を創出できる、スリムかつ筋肉質な組織でないといけません。また、少子高齢化という社会状況において、労働人口が減少し新規の採用が難しくなります。

現有戦力を最大化させる。つまり、答えを創ってイける組織になるには、社員1人ひとりのパフォーマンスの最大化が必須です。営業担当者の能力が上れば売上が増えますし、管理部門のスキル向上に伴いコスト削減などが実現できます。

10人の組織の場合、1人ひとりが1.5人分の成果を発揮できれば、15名で働いていることになります。当然ですが人件費は10名分のまま。これがどれだけ大きいことか、説明するまでもありませんよね。ぜひ少数精鋭の組織づくりを目指していきましょう。

とはいえ、人事担当者が人材育成に割けるリソースは限られています。そこでお勧めなのが、社内勉強会です。

次回以降に詳しく話しますが、社内勉強会にはさまざまなメリットがあります。コロナ禍で売上や利益が下がり、教育に予算をかけづらい企業でも、コストゼロで行



■ 渡邊 良文 (わたなべ よしふみ)

株式会社ヒップスターゲート 代表取締役 <https://hipstergate.jp/>
 富士通株式会社を経て、人材育成業界へ転身。数社の研修会社にて講師、
 コンサルタント、営業統括マネージャーを経験。2010年5月、人材教育コン
 サルティング会社「株式会社ヒップスターゲート」を設立。現在は受講者を主
 体とした研修に注力をして商品・サービスを開発。「人は誰でも、常に学習し
 ている(自ら成長できる)」をモットーに、研修内製化や社内勉強会といった、
 企業の人材育成の自走・自立のサポートに力を注いでいる。

- 第一回 答え合わせではなく、創っていきけるか？
～どんな時代でも生き残る企業のあり方～
- 第二回 学びのスタイルとして理想的な理由
- 第三回 上手にくい「社内勉強会」8つの推進フロー
- 第四回 ヒトは興味関心のあることしか学ばない
- 第五回 ファシリテーターは講師にならなくていい
- 第六回 継続し続けて風土に根付かせるために

えます。運営の手間や労力もかからず、社員が“自ら学び互いに育つ”のが、勉強会の特徴です。

また、社内勉強会の参加者は、「教える側」と「教わる側」という上下の関係ではありません。勉強会の進行を担うファシリテーターを設ける以外は、全員がフラットな立場で、学習テーマに対し思い通りに発言していきます。それにより、新しい発見や気づき生まれ、参加者たちに共有されていくのです。

「こんな考えがあったんだ」「その視点はなかった」と気づかされることもあれば、逆に自分の発言が相手に発見を与えることもあります。対話が有機的に機能し、「答えを創る力」を養っていくのです。

コロナ禍でも成長する企業の特徴

私は教育・研修事業を通じて、日々多くの企業と接しています。コロナ禍で経営難に陥ってしまう企業があれば、成長し続ける企業もあります。その差はどこにあるのでしょうか。私がそれぞれの企業の経営者と向き合い感じたのは、成長を続ける会社は「経営者と社員が膝を突き合わせ、対等に意見を交わし合える社風」だということです。

もちろん、コロナ禍に限ってい

えば、その影響を受けやすい業種・業界やビジネスモデルもあるのですが、社員1人ひとりが自立自走し、ベテランも新人も関係なく、意見やアイデアを口にする。会社はそれに耳を傾け、よい提案は積極的に取り入れていく。そのような組織は有事のときに強さを発揮しています。

一方、社長がトップダウンで指示を出し、現場は言われたことをこなすのが良しとされる風土の企業は、社員が受け身になりがちです。極端な言い方をすると、指示待ちの社員ばかり育ってしまいます。好景気のときはそれでよくても、コロナのような事態に直面したとき、会社として状況を打破するアイデアが生まれづらくなります。そのときになって「社員は何もしてくれない」と不満を言っても取り返しはききません。このような風土をつくってきたのは、社長その人本人なのです。

歴史を振り返ると、経済に大打撃をもたらす事態は5年～10年ごとにやってきます。次がいつなのかは誰にも分かりませんが、遠くない未来に、コロナ以上の事態が起こる可能性もゼロではありません。備えあれば憂いなしと言いますが、経営者は、社員が自ら育っていく風土・文化・制度を常日頃からつくっていくことが大切です。

最大の資源はヒト・ヒト・ヒト

かつて経営に必要な資源はヒト・モノ・カネと言われてきました。しかし、今はヒト・ヒト・ヒトであると、私は強く思います。

モノ、例えばインターネットが普及している現在において会社の顔となるコーポレートサイト制作やリモートワークの普及に伴って当たり前となったオンラインミーティングは、無料のツールを使って十分に行えます。カネは、事業計画次第でベンチャーキャピタルや個人投資家から十分に集めることができます。また昨今においてはクラウドファンディングといった手法を使えば、広く個人などから一定の資金調達をすることも可能です。

このようなことから、モノやカネは、必ずしも必要な経営資源であるとは言いきれないのです。だからこそ、これからの企業の経営戦略は、ヒトを最大の資源と考え、いかに育てていくかが重要なのです。

景気がいいときに人を増やし、景気が悪くなったら人を減らす。そういった場当たりの人材戦略では、変化の激しい今の時代に生き残ることのできる企業とは言えません。ではどのように人材を育てていけばいいのか、そのカギが社内勉強会なのです。