

ソリューション・パートナー事業

お客様事例集

オーダーメイドの内製化支援



特集

顧客の声

トヨタ自動車株式会社
株式会社ファミリーマート
アーサー・ディ・リトル・ジャパン株式会社



Precena Strategic Partners

その研修、本当に 貴社のためのものですか？

事業環境の変化、働き方の多様化により、企業が抱える人材・組織の課題はますます複雑化しています。

「既成品は自社に合わない。しかし、効果的な研修やeラーニングをゼロから内製するのは難しい」

—— このジレンマに悩むお声を、数多くお聞きしてきました。

私たちは、お客様の「パートナー」として企画段階から伴走し、実情に合った解決策を共に創り、

仕組みとして根付くまで一貫して支援することをお約束します。



特徴1 貴社だけの答えを見つける 「オーダーメイド開発」

私たちは、画一的な教材やサービスを押し付けません。まずはお客様との対話や現場へのヒアリングを重ね、「解決すべき課題は?」「どのような要点があるか?」「どのようなケーススタディが対象者にわかりやすいか?」といった設計方針を、徹底的に議論することから始めます。貴社になじむ独自の研修・eラーニング・アセスメントを、ゼロから共に創り上げます。

特徴2 自走をゴールとする 「内製化支援」

私たちは、他の研修会社が自社利益のために避ける「内製化」までをゴールとし、貴社の自走を力強く支援します。具体的には、開発したコンテンツをライセンス料なしで売り切ると共に、社内講師の育成も行います。教材も講師もeラーニングも診断も「総自前主義」にこだわってきた当社が、長年積み重ねたノウハウを惜しみなく注ぎ込み、貴社の成功を後押しします。



主なソリューション・カテゴリ

教材開発

お客様独自の学習ポイントやリアルなケーススタディを盛り込み、現場での実践を促すオーダーメイドの研修教材を開発します。

社内講師育成

初めて講師をされる方も自信を持って登壇できるよう、当社の講師育成ノウハウを凝縮。実践的なトレーニングで丁寧にサポートします。

eラーニング／ 動画開発

お客様独自の学習ポイントや事例を盛り込み、考えさせる演習を実装。「流し見」されないeラーニング動画を開発します。

既存教材／ 動画販売

投入実績多数の当社標準教材やeラーニングを、すぐに使える形でご提供します。適宜カスタマイズも可能です。

アセス開発／ 評価実施

お客様の求める人材像に基づき、独自の評価基準・アセスメントの開発や採点を実施。採用・昇格・育成に活用可能です。

カスタムコース 設計

一般的な経営ワークショップの枠に収まらない、特別なコース研修をオーダーメイドでゼロから設計・提供します。

INDEX

ソリューション・パートナー事業 事業概要のご紹介

特集 顧客の声	4
トヨタ自動車株式会社	4
株式会社ファミリーマート	6
アーサー・ディ・リトル・ジャパン株式会社	8

カテゴリ別事例集

1. 教材開発	
大手自動車メーカー A社	10
グローバル大手IT企業 B社	12
2. 社内講師育成	
大手電子部品メーカー C社	14
3. eラーニング／動画開発	
総合電機メーカー D社	16
4. 既存教材／動画販売	
大手輸送機器メーカー E社	18
5. アセス開発／評価実施	
グローバル金融グループ F社	20
グローバル大手メーカー G社	22
6. カスタムコース設計	
大手建設・住宅メーカー H社	24
外資系コンサルティングファーム I社	26



特集 顧客の声①

トヨタ自動車株式会社

実施概要 新人～中堅社員の階層別研修（総合職・一般職）において、企画・教材開発・社内講師育成を一貫してご支援。「トヨタ式問題解決」を中心に、対象層によって「論理思考」「後輩育成」などの科目も併せて実施。また、eラーニング教材の開発や、OJT時の確認項目の作成など、集合研修以外の人材育成へのご支援も行っている。



人材開発部
人事部 主任
本多 純子 様

社内アドバイザーを育成し「自ら学び、教える」風土を醸成

同時に、我々人事にとっては、それぞれの現場で起こっている変化を吸い上げる場にもなっています。多くの社員の顔を見ながら、職場の現状を把握し、次の施策へとつなげています。

人材育成に関する基本的な考え方と、研修の位置付けについてお聞かせください。

「モノづくりは人づくり」という考えの下、人材育成には力を入れています。日常の業務を通じたOJTをベースとしたうえで、OFF-JTとして様々な研修を用意しています。

研修については、1年目、3年目、中堅、基幹職、幹部職など、キャリアの節目、節目に階層別研修を実施。全社員に共通して身に着けてほしい心構えや仕事の進め方などを、繰り返し教えています。

その代表的なものが、「TBP（Toyota Business Practice）」と呼ばれる8ステップの「トヨタ式問題解決」です。TBPは社員一人ひとりが日々の仕事のなかで実践していくものですが、研修では、さらなる浸透を図るために、アドバイザーと呼ばれる社内講師を育成し、受講者を指導してもらいます。受講者は、研修で学んだことを持ち帰り、自らの職場で実践していく形になります。

また、階層別研修は同じ階層の社員が一堂に会する貴重な機会なので、いま会社が重視している課題や目指している方向性を、メッセージとして広く社員に伝えられる場としても機能しています。

具体的な研修内容を教えてください。

各階層で異なりますが、プレセナさんにご協力をいただいている「3年基礎固め研修」は、入社3年目の社員を対象とした実践型の研修プログラムです。実際に自分の業務のなかから課題を見つけ、問題解決に取り組むことで、TBPという仕事の仕方を体得し、達成感や成長実感を得てもらうことを狙っています。

受講者は、職場の上司と社内アドバイザーのサポートを受けながら、1月～12月の12カ月間に渡ってTBPの8ステップを実践していきます。その間、要所所で課題を提出してもらい、折り返し地点の6月にはアドバイザーによる研修を実施。グループに分かれて、自分たちの課題を相互チェックするとともに、アドバイザーが個別面談を行います。

上司とは異なり直接的なしがらみのない社内の先輩から、客観的な視点で実体験を踏まえたアドバイスがもらえるのは、社内講師ならではのメリットだと思います。「社内にはこんなに素敵な先輩がいるのだ」と、ロールモデルに出会うという意味でも、3年目の社員にとって重要だと考えています。

そして研修の最後には、部ごとに職場発表会を開き、取り組みの成果を発表します。3年目の社員にとっては、

部長に対して1人で正式な業務報告をするのはこれが初めてとなる人も少なくありません。その意味で、職場発表会は12カ月の締め括りであると同時に、入社から3年という節目の集大成でもあるのです。

そのなかでプレセナさんには、アドバイザーに対する研修と、eラーニングや教材の開発をお願いしています。

アドバイザー研修とはどういうものでしょうか。

「3年基礎固め研修」の受講者が約800～900人にのぼるので、アドバイザーは、毎年、基幹職に昇格した社員から70名ほど選抜しています。将来のマネジャー候補となる優秀層です。

アドバイザー研修は、6月の本研修の前、5月頃に開催しています。70人を2回に分けて、研修の講師として何をすべきかを学んでもらいます。

まず、人に教えるには、自分自身がTBPについての正しい理解が必要です。その上で、会社の現状や若手の傾向などを踏まえて、その年の強化ポイントや目指すべき姿を共有します。

また、研修を進めていくために、ファシリテーションなどのスキルも習得します。グループに分かれてロールプレイングなどを行いながら、声の出し方から目線の置き方まで徹底的に鍛えられます。

実はアドバイザーを務めることは、アドバイザー自身の成長にもつながります。アドバイザーにとってこの研修は、若手が何を考えているか、どう指導すればわかってもらえるかを学ぶ機会でもあるからです。例えば、アドバイザーは一人で10数人の受講者の進捗をチェックしますが、何枚も資料を見ていると、うまく進まない原因がどこにあるのか、つかめるようになるものです。今後マネジャーとして活躍する上で部下指導にあたって良い経験

になるはずです。

そして彼ら自身も若手時代にアドバイザーの指導を受けて育って来ましたので、社内アドバイザーの存在は、会社が目指す「自ら学び、教える」風土作りにもつながっているのです。

社内アドバイザーの育成を重視するなかで、外部のパートナー企業に求めるものは何でしょうか。

特に研修における指導の仕方やファシリテーションスキルの習得に関しては、教育のプロフェッショナルの力をお借りできればと考えています。

プレセナさんには長年、階層別研修をサポートしていただいており、TBPの理解の深さについては、全面的に信頼しています。その上で、一方的に方法論を押しつけたりせず、毎回、その年の強化ポイントを一緒に考えてもらえるのは、とてもありがたく思います。

今回は、TBPの基礎知識を学べるeラーニングのコンテンツ制作をお願いしました。従来、集合研修で行っていたものを、効率化のためeラーニングに切り替えたのですが、いつでも簡潔に振り返りができるようなものにしたかったので、コンテンツの内容から表現方法まで、いろいろと工夫を凝らしていただきました。

TBPの内容は大きく変化するものではありませんが、時代や状況とともに教える対象である人が変われば、教え方も常によりよい方法を考えていかなくてはなりません。階層別研修のように一見不変的な研修でも、毎年、毎年、どういう研修であるべきか、改善を加えています。ともに悩み、ともに考え、新しいチャレンジと一緒に取り組んでくれるパートナーは、とても心強い存在だと感じています。

本多 純子 様、お忙しいところをどうもありがとうございました。（聞き手 荻野 裕規）

■教材開発・社内講師育成の流れ(例)



*1 ラーニングポイント：体系化された学びの要点 *2 ティーチングノート：教材ページごとの講義ガイド タイムテーブル：講義の進行ガイド



特集 顧客の声②

株式会社ファミリーマート

実施概要「あなたと、コンビニ、ファミリーマート」をコーポレートメッセージに掲げ、国内・海外で合計2万4000店以上の店舗を持ちつつ、デジタルを活用した多様なサービスにも力を入れているファミリーマート社。※2022年11月現在
この度、ファミリーマート社の教育体系構築や育成施策を推進されている石山哲也様と弊社執行役員柴田との対談が実現。組織の基盤となる『共通の仕事の進め方・考え方』を反映した教育体系構築を推進される上での課題と施策について、お話を伺います。

※本インタビューは2022年9月27日に行われた弊社セミナー「組織における共通言語化、どう実現する？」の対談ライブでお話いただいた内容を基に構成しております。

組織の問題解決力向上にむけて

—How思考では通用しない時代の社員育成の在り方とは—

貴社の人材育成におけるミッションとその背景をお聞かせください

石山様 2016年にサークルKサンクスとの統合が決定したことにより、まずは統合作業が当時の最優先事項でした。

統合作業は無事に完了し「ハード面」は整いましたが、一方で「ソフト面」、いわゆる社員の知識やスキルの統一の必要性が出てきました。異なるバックグラウンドを持つ社員が混在する中で、1つの会社として社員にどのような知識・スキルを付与していくべきなのか・・・。

2018年までの統合の作業は決まった標準化されたものを進めるため、ある意味How思考**でも良かったのですが、様々な環境変化に対応していくためには一人一人が課題解決する力を身につけなければならない。そういった背景で2019年に人事教育部が創設され、人材育成体系を整備していく活動が始まりました。

人財開発部
社員教育企画・業務グループ
マネジャー 石山 様



特に、自律型人財の育成、キャリア形成の推進は力を入れる必要があると考えており、人財開発部のミッションとして掲げています。

How思考 問題解決のための対策に注視してしまうばかりに、そもそもの原因検討・問題の特定がおろそかになってしまう思考の癖（商標登録番号：第6257221号）

柴田 ありがとうございます。貴社と実際に議論させていただく中でも、ミッションへの言及が多く、ミッションドリブンで様々な検討を進めている印象があります。今回はこのミッションをベースに実際にどのようなことに取り組まれたのかについてお伺いできればと思います。

Issue 1

コンピテンシーと整合する教育体系をどのように構築し、機能させていくか —「重ね塗り」によって、組織における学びのムラをなくす

柴田 当時、コンピテンシー（人財要件）はあるが、コンピテンシーに整合する効果的な研修体系が存在しないことを課題として捉えていたと伺っています。実際にどのように取り組まれたのでしょうか。

石山様 「面白かったけど仕事には使えない」など、研修のための研修になることを避けたいと考えていました。

問題解決などのコンセプトualスキルは1回学んだだけでは身に付かない。どうしたら社員に「繰り返し学ばなければいけない」と思ってもらえるかを考えた結果、コンピテンシーと必要なスキルを紐づけた教育体系を構築し、

習得したスキルを仕事で行動発揮することができれば評価が上がる、という仕組みにすることにしました。

具体的には、プレセナさんの力もお借りしながら、職責別に規定されているコンピテンシーを体現するために必要なスキルを整理し、そのスキルの習得につながる研修プログラムを各階層ごとに設計していきました。

柴田 ありがとうございます。「コンピテンシーはできた、ただ1つ1つのプログラムをどのように落とし込み、育成体系を創っていくべきか」については多くの人事の方が悩まれるポイントかと思うので、考え方の一例としてご紹介いたします。

石山様 新しい教育体系ができた段階では学びの「ムラ」、すなわち特定の階層において習得して欲しいスキル・知識を、習得している人とそうでない人がいる状態は避けられませんが、大事な考え方はできるだけ全世代に浸透するようにしたいと考えています。

人によっては「既に学んだ。わかっている」というスキルでも「大事な考え方だからこそ『重ね塗り』が必要だ」ということを理解してもらっています。

Issue 2

「ただしく」「ずっと」「みんなでやる」ための効果的・効率的な施策とは —「目的・効果」に合わせた「手段」の使い分け

柴田 貴社では、日本全国に店舗・事業所をお持ちであることから、社員の方も様々な地域にお住まいかと思えます。移動時のコストはもちろん、移動の間に止まってしまう各種業務の効率性も考慮し、研修のために安易に社員の方を集めすぎない、という方針を早くから持たれていた印象です。先ほど、階層別研修においては「ただしく」「ずっと」「みんなで」が重要だという話をしましたが、現実的には厳しい状況の中、どのように取り組まれたのでしょうか？

石山様 「研修の費用対効果を明確にするのは難しいですが、やり方次第で効率性を高めることはできるのではないかと考えました。

まずは社員を「集めて学ぶ内容」「集まらずに学ぶ内容」を定義し、マインドセットやトランジションのタイミングで学ぶべきものはリアルで集まってもらい、知識・スキルのインプットはeラーニングで学ぶなどの使い分けをしました。

現在は主要なスキルのインプットは、アセスメント＋eラーニング一体化のサービスである最適化学習プランを使っており、自身の思考力を把握したうえで必要なeラーニングを学ぶサービスを利用しています。プレセナさんのeラーニングの特徴である、回答機能によって流し見ができない点は、理解度を深める上で非常に良い機能だと感じています。

また、外部の講師に教えてもらうべきもの、社内の講師が実体験に基づき教えるべきものも定義し、社内の講師が教えたほうが効果的なものは内製で教育できるよう

そのような取り組みによって様々な世代から「How思考®」という言葉が聞かれたり、問題解決の考え方が浸透しつつあるということを感じています。

柴田 仰る通り、組織へのスキル浸透を目指すうえで、ただ研修をやるのではなく「ただしく」「ずっと」「みんなで」実施ができるように環境を整えていくことが重要ですよ。具体的にどのようなことを行っていったのかについては後ほどお伺いしたいと思います。

な仕組みを設計しました。

このように、eラーニングや社内の講師を起用することで、できるだけコストを押さえつつも効果的・効率的に多くの社員に教育することが可能になったと感じています。

柴田 貴社の社内講師養成はオンラインでの講義を前提とした講師養成であったため、当時弊社がご支援していた中でもかなり先進的でした。実際にやってみての現場の声はどのようなものがあったのでしょうか？

石山様 講師は実務での事例を交えながら講義を進めるのですが、その事例が社内事情をわかっている講師だからこそそのものが多く、受講生からはすんなりと理解できるといった声があがっていました。費用面だけでなく、このような効果も社内講師を起用するメリットだと感じています。

講師側は、受講者である社員の声をすぐにダイレクトに聞くことができるので緊張感がありますが、回数を重ねていく中で、チャット機能を使い受講者とインタラクティブなやり取りを行うなど、工夫やオリジナリティも出てきました。

柴田 「ただしく」「ずっと」「みんなでやる」ための効果的・効率的な施策として、eラーニングや社内講師を活用していただいているわけですが、今後に向けての残課題はありますか。

石山様 現在はeラーニングは必須受講として行っていますが、できれば強制ではなく手上げ制にし、階層関係なく受講できる環境を用意するだけで、自主的に学ぶ風土ができあがればよりよいと思っています。

最後に同じように人材育成に携わるみなさまへのひとこと

石山様 最近では「人的資本」がキーワードになっているなど、人材育成の領域は追い風であると感じます。一方で、目につきやすいキーワードだけにとらわれるのではなく、自社にとって何が必要なのか、社員や経営が求めていること

は何かなど、本質的な部分を考えていくことが大事なのではないかと思っています。

柴田 石山様、お忙しいところありがとうございました。



特集 顧客の声③

アーサー・ディ・リトル・ジャパン株式会社

実施概要 新卒・中途の若手コンサルタントに向けた基本的ビジネススキル研修「ADL Consulting Edge Academy」において「思考スキル系」のAコースと「MBA知識系」のBコースの2コースを実施。どちらのコースもアーサー・ディ・リトルの顧客層や実務を意識し、自動車・IT・化学・消費財など複数業界をテーマとして、事業戦略立案・M&A・新事業企画・組織構築など複数イシューについて討議を行う設計となっている。



プリンシパル
赤山 真一 様

マネージャー
長富 功 様

基盤となる共通スキルは若手全員に習得させる

人材育成に関する基本方針と育成の仕組みについてお聞かせください。

長富様 グローバル共通で行っている研修とローカルで実施している研修があります。グローバル研修は、世界中からアーサー・ディ・リトルのコンサルタントが集合して、階層別に様々なトレーニングを行っています。ローカルの研修は、日本で独自に行っているもので、階層別の研修と、業界別のナレッジ教育が中心です。

プレセナの活用を決めた経緯を教えてください。

赤山様 一定の職位以上の者は、グローバルのトレーニングに参加させているのですが、内容を見ると、ポジションごとにやるべきことが厳格に決まっていたり、日本

の商慣行とは合わなかったりする部分も多いんですね。そこで、日本の状況に合わせてアレンジした内製トレーニングを社内で展開していたのですが、社内講師も本来の仕事を抱えているので、そちらが忙しくなるとトレーニングの時間を取るのが難しくなる。仕事によっては地方に常駐するケースもあり、トレーニングを内製するのも限界にきていました。

これまではどちらかというと、採用も教育もできるだけ自分たちで手がけようという意識が強かったのですが、最近では外部に任せられるものは任せて効率化していこうとしています。

長富様 特にこの4、5年で、コンサルタントの数が一気に2倍ぐらいに増えているんですね。こうなると、トレーニングもある程度システムティックに回していく必要がありますし、コンサルティング業務の未経験者も一定数いるので、足並みを揃える意味でも信頼できるパートナーに継続的にトレーニングをお願いする必要があると考えました。社員同士ではどうしても「なあなあ」になりがちですから、厳しいことを外からいってもらえるのもプレセナのすばらしさのひとつと思っています。

高田さんはアーサー・ディ・リトルのOBでもありますし、コンサルティング業界およびアーサー・ディ・リトルのことをよく理解した上で、カリキュラムの設計とトレーニングをしていただいているので感謝しています。

研修を実施してどのような感想を持たれましたか。

長富様 今お願いしているのは、入社3年目までの若手や中途入社者でコンサルティング業務の未経験者を対象とした2コースです。ひとつはロジカルシンキングや問題解決などの思考スキル系、もうひとつはアカウンティングやマーケティングなどMBA知識系のトレーニングです。基本的な共通の基盤、共通スキルはしっかりと身に付けてもらいたいと考えており、継続的に実施しています。

赤山様 面白いなと思ったのは、いろいろなインダストリーやイシューを組み入れて、一通り研修内で体験できるようにしているところですね。

最近、当社も規模が拡大する中で、各コンサルタントが類似した業界を担当し続ける期間が長くなる傾向がありますから、トレーニングの場で普段のプロジェクトでは触れない業界の事例をもとに考え方を学べるのは良いと思います。

またこういう思考系のスキルを教える本はいろいろありますが、「お小遣いを増やす方法についてロジックツリーを作る」みたいに、教えているものがあまりにインダストリーからかけ離れていると、この話がプロジェクトでどう活きるのか実感が全然持たなくなってしまいます。プレセナの研修では、実際のクライアントになりそうな、近すぎず遠すぎずの絶妙な企業を選んで議論をする点が良いで

すね。実際のプロジェクトでは扱わないような分野の分析をさせても、学びにならないというか、あまり納得感は得られないですから。

他にもコンサルティングファームの研修をしている研修会社はありますが、紙の書き方やツールの使い方を教えてはくれても、ものの考え方を教えてくれるところはあまりない感じがします。

今後の人材育成の展望やプレセナへの期待がありましたらお聞かせください。

赤山様 幅広い業界や他のコンサルティングファームとの接点も多いと思うので、外部の客観的な視点から、今コンサルタントに何が求められているのか、どういうスキルを磨いていくべきなのか、若手に対してどんどんフィードバックしてほしいですね。こういうことを社内の人間が言ってしまうと、「昔は良かった」みたいな回顧録になりがちですから（笑）。

特に近年感じているのは、コンサルタントの価値の出し方も変わってきているということ。一昔前は、時間をかけて情報を集めて、徹夜して考えて……という働き方で、情報優位に立てたかもしれませんが、もはやそんなご時世ではなくなってきている。

クライアントの企業もどんどん変わってきているなかで、どういう姿を目指し、どのような育成をするべきかは、我々もまだ手探りの状態です。ぜひ外部から見たアドバイスをいただけるとありがたいと思いますね。

赤山 真一様、長富 功様、お忙しいところどうもありがとうございました。（聞き手 高田 貴久）

■ 思考スキル系コースの全体像

		DAY1 データ主張	DAY2 データ分析	DAY3 論点仮説	DAY4 システム思考
事前課題		データに基づき ピラミッド構造で主張する	データの羅列から 意味合いを読み取る	事業展開上想定論点を 洗い出す	企業課題の システムの構造を考える
テーマ	業 界 & イシュー	ケミカル デュエディリジェンス	FMCG 商品開発	エレクトロニクス 事業戦略	オート 組織課題
	企 業	大手塗料メーカー	乳業大手4社	中国エレクトロニクスメーカー	大手自動車部品メーカー
	概 要	アジア子会社への出資引き 上げでの連結化による事業 シナジーを主張	コンビニPOSデータを元に 乳業4社の戦略や市場特性 の違いを読み取る	創業5年で1兆円を超えた企 業の今後の事業展開上の論 点を検討する	日本シェア50%超を握るが 欧米完成車メーカーに展開 出来ない理由を考える
当日 進行	17:00~18:30	ラーニングポイント解説			
	18:30~20:00	事前課題討議			

手を動かし考え抜く学習体験の設計、新人技術者の「貨物車製造ワーク」

お客様の課題 「研修で学ぶ考え方」と「現場のものづくり」の断絶

技術職の新入社員を毎年約180名ほど採用するA社の人事責任者様は、既存の新人研修プログラムに次のような課題意識をお持ちでした。

人事部門が抱えていた具体的な課題

分析の質の低さ

問題解決の基本ステップを踏んでも、議論が表面的なレベルに留まり、設計面・製造面での真因を特定できていない。

対策立案の非効率性

安易な「トライ&エラー」に終始しがちで、技術者に求められる「深く考え抜き、確実な解を導き出す」本質的な仕事の進め方が身についていない。

現場との乖離

研修で学んだ内容が、現場での「仕事のやり方・手順」として受講者に腹落ちしていない。



なぜ当社が選ばれたのか

グループ企業における教材開発経験や、当社の問題解決に対する専門性を評価され、ご相談をいただきました。求められたのは、単なる座学や一般的なケーススタディではなく、以下の要素を満たすプログラムでした。

1. 実践重視

技術者らしく、頭だけでなく実際に「手を動かしてものづくりを体験する」教材であること。

2. リアリティ

テーマを自動車会社の社員にふさわしい、リアリティのあるものにすること。

3. すり合わせの体得

問題解決スキルだけでなく、技術者に不可欠な部門間の連携や調整の重要性を研修に深く織り込むこと。

ソリューション 仕事の基本、現地現物・すり合わせの大切さを知る体験型研修の開発



課題解決の鍵 「貨物車製造ワーク」の開発

お客様のご要望に応えるため、当社は、設計・製造・コストの連関がわかりやすいオリジナル教材「貨物車製造ワーク」を開発しました。

テーマ ビー玉24個が安定して積載できるトラックを、「どれだけ安く作れるか」というコスト競争に設定しました。これにより、安易な高性能部材の使用を避け、設計・工法両面での改善を促しました。



意図的な「分断」が生み出す学習効果

技術者育成の鍵となる「現地現物」と「すり合わせ」の重要性を体得させるため、研修を二部構成としました。

ラウンド① 失敗体験

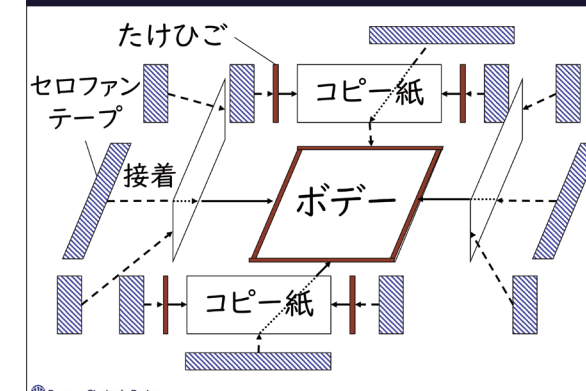
研修の最初のステップでは、受講者を「設計班」と「製造班」に分け、さらにトラックのボデーとシャシーを別々に設計させました。その際、情報共有（すり合わせ）や製造現場の確認（現地現物）を意図的に制限しました。

これにより受講者は、部門間で連携しないことで生じる無駄や非効率性を深く体感し、「別々にやると無駄が出る」という連携の重要性に気づきます。

ラウンド② 実践

ラウンド①の気づきを活かし、拠点を統合して話し合いながら検討を進める環境を整えました。さらに、安価な新素材を導入し、現行モデル比50%コストダウンという高い目標に、問題解決の8ステップを実践的に活用しながら挑戦しました。

ボデーの部品図（現行モデル）



研修では、竹ひご・紙・ビー玉・セロファンテープといった安価で汎用性の高い部材のみを使用し、部材一つひとつの価格設定を精緻に行うことで、コスト削減のための設計・工法改善を熟考しました。

導入後の成果

本研修は、受講者の姿勢と成果に劇的な変化をもたらし、お客様の社内で長期にわたり技術者育成の核として活用されました。

お客様の評価

学習への没頭

新入社員たちが本当に楽しそうに手を動かして取り組み、没頭する様子が素晴らしかった。

ものづくり体験としての価値

単なるケーススタディではなく、「車のようなものを、手を動かして作る」という実践的な体験を最初に積めること自体に価値があった。

創造性の発揮

研修が精緻に設計されていたため、受講者の創意工夫により、回答例に匹敵する、あるいは回答例を超える素晴らしい設計が多数生まれた。

コスト効率

竹ひごや紙といった安価な部材だけで、高度な設計・製造の概念を教えられる点も高く評価できる。

人事ご担当者様へ

こんな「新人育成」の悩みはありませんか？

- 新入社員にロジカルシンキングや問題解決を教えても、現場で応用できず、知識で終わってしまう。
- OJTでは個別の作業からしか任せられないが、早期に「ものづくり」の全体像を体験させたい。
- 部門間の連携不足が組織の非効率性を生んでいるが、その重要性を新人にどう体感させれば良いかわからない。

私たちは、貴社の業界や文化を深く理解し、標準的な研修では決して得られない「リアルな体験」を通じた、組織が抱える本質的な課題を演習構造自体に織り込む研修を開発することができます。

貴社の新入社員が、単なる問題解決スキルではなく、「深く考え抜き、確実な解を導き出す」思考を体感し、入社直後から組織全体の生産性向上に貢献できるようご支援します。

お問い合わせはこちら ▶ <https://www.precena.co.jp/contact/> TEL: 03-5856-8859



トップ営業の勝ちパターンを形式知化。 個人技を組織標準に昇華した育成スキーム

お客様の課題 属人化した営業ノウハウを代理店に移植できない。

世界的なテクノロジー企業であるB社は、新サービスのグローバル拡販のために、従来の直販体制に加えて代理店の販売強化を推進する中で、3つの課題に直面していました。

営業部門が抱えていた具体的な課題

暗黙知の形式知化

代理店の販売力を向上させるには、百戦錬磨の直販営業の経験値を、誰もが実践できる「形式知」へと転換する必要がありました。

OJTが通用しない育成環境

前提知識も職場も異なる代理店の販売員に対して、スキル移転する具体的な方法も課題でした。

本社からの高い期待値

他国に先駆けたこの取り組みは、グローバル本社からも注目されました。その結果、当初の予定より網羅的で質の高いプログラムが必要となりました。



なぜ当社が選ばれたのか

この難易度の高いプロジェクトを成功に導くパートナーとして、主に次の点をご評価いただきました。

ノウハウを体系化する専門性

自社で全ての教材を開発してきた実績に裏打ちされた、複雑なノウハウを誰もが使える仕組みに落とし込む体系化の技術

オーダーメイドの開発力

画一的なパッケージではなく、顧客企業の戦略や組織課題、対象者のスキルやマインドを深く理解した上で、最適なソリューションを設計する力

トータルソリューション

コンテンツ開発に留まらず、プロジェクトの再設計から、キーパーソンへのヒアリング、そして最終アウトプットの作成までを一貫して完遂する伴走力

ソリューション 暗黙知の抽出・体系化と「現場で使える」教材開発

グローバル本社の方針を受け、より網羅的かつ質の高いプログラムを目指すため、当社は次の通り、プロジェクト全体の再設計及び実施を行いました。

1 トップ営業からのノウハウ抽出

第一線で活躍する直販営業担当者5名へ詳細なヒアリングを実施。本人には「当たり前」である暗黙知も、営業プロセスに沿って網羅的に引き出しました。



2 形式知の体系化

膨大なヒアリング情報を、単なるTIPS集で終わらせないため、普遍的なポイントに体系化しました。本質をできる限り噛み砕き、誰でも理解・実行できることにこだわりました。



3 「現場で使える」教材の開発

営業活動の特性は、相手の反応が予測不能な「なまもの」である点です。そこで私たちは、現場の営業担当者が「今、何をすべきか」を瞬時に判断できることを重視し、次の3つの教材を組み合わせました。

基礎教材

営業活動の全体像・手順・目的・ポイントを体系的に理解するための教材。具体的なDos & Dont'sも記載。

フローチャート

デスクやPCですぐに参照でき、会話の状況に応じて次の一手を判断するための実践ツール。

トーク事例集

トップ営業が実際に使う会話例を集め、シーン別に整理し、営業担当の「引き出し」を増やすための参考資料。

導入後の成果

構築した育成スキームは、当初の期待を超える成果に繋がりました。

① 代理店の営業力向上

トップ営業の暗黙知が形式知化されたことで、代理店全体のスキルレベルが向上。特に各商談における目的意識が統一され、状況に応じた的確なトークが展開できるようになりました。

② ノウハウの資産化と横展

これまで属人化していた営業ノウハウが、組織の共有資産として蓄積されました。直販営業も含めて、人材育成や改善議論の共通言語ができました。

③ 成功モデルとしてのグローバル展開

今回の教材が、商習慣の異なる国にそのまま横展されてはいいませんが、その有効性が高く評価され、モデルケースとして他国の参考にされました。

人事ご担当者様へ

ハイパフォーマーの「個の力」、 「その人だけのもの」で終わらせていませんか？

私たちは、その卓越した「個の力」を、誰もが再現できる「組織の力」へと昇華させるプロフェッショナルです。

貴社で輝くハイパフォーマーの思考と行動を徹底的に解明し、貴社独自の「成功の方程式」として体系化。研修というイベントで終わらせることなく、現場での実践と定着までを伴走・支援することで、持続的な成果を生む人材育成の仕組みを構築します。

貴社の未来を担うのは、一人のヒーローではなく、強固なスキルを身につけた組織です。その土台づくりを、ぜひ私たちにお任せください。

お問い合わせはこちら ▶ <https://www.precena.co.jp/contact/> TEL: 03-5856-8859



コストは1/3、満足度は過去最高へ。 研修完全内製化プロジェクトの全貌

お客様の課題 全社に共通言語を浸透させたい。しかし、コストと品質が壁に。



以前から当社にご用命いただき、問題解決研修を導入されていたC社。その効果をご実感いただく中で、この「問題解決の考え方・進め方」を全社的な共通言語として、より広く深く浸透させたいという次のステップを検討していました。しかし、数万人の従業員を対象に研修を実施するには、毎回外部の研修会社へ委託してはコストが膨大になります。そこでC社が着目したのが「研修の内製化」でした。

一方で、そこには「プロではない社員が、プロ品質の研修を提供できるのか?」という大きな壁が存在していました。

講師スキルへの不安

受講者を惹きつけ、
学びを促進するノウハウがない。

教材知識への不安

標準的な教材だけでは、背景にある
重要な概念やTIPSを伝えきれない。

演習運営への不安

多様な受講者の回答を適切に捌き、
議論をファシリテートできない。

これらの課題を解決し、質の高い研修を自走できる体制を構築すること。それが、今回のプロジェクトのミッションでした。

なぜ当社が選ばれたのか

顧客課題への深い理解

長年の営業や講師としての関わりを通じ、C社の組織文化や人材育成における課題を深く理解していたため、実情に合った提案をすることができました。

「成功の型」を惜しみなく提供

プロ講師の暗黙知を形式知化した「補助輪資料」や、候補者選抜まで見据えたEラーニング・診断など、内製化成功のための仕組みとノウハウをすべて提供する提案の独自性が評価されました。

ソリューション 単なる「やり方」ではなく、「成功の秘訣」をすべて提供する。

C社が抱える内製化の障壁を取り除くため、私たちは次の3つのソリューションを組み合わせた統合的なご支援を実行しました。

1 自社だけの「秘伝の書」となる、教材のカスタマイズ

標準教材をただお渡しするだけでは、内製化は成功しません。そこで、C社の状況や受講者のレベル感を徹底的にヒアリングし、社内講師の方が自信を持って登壇できる「補助輪資料」と「ティーチングノート（講師用台本）」を開発・納品しました。

補助輪資料

柔軟な対応を優先し、標準教材には敢えて記載していない、弊社プロ講師が現場で語る重要なTIPSや概念、演習を円滑に進めるための参考データなどを追加。これにより、講師の負担を下げつつ、研修の質を担保します。

ティーチングノート

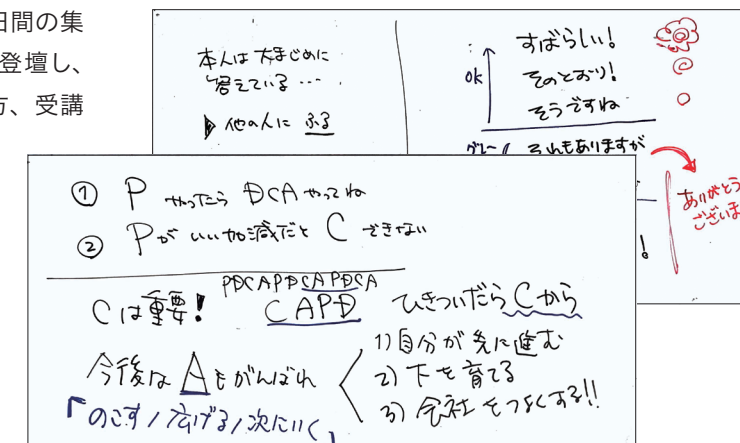
何かあった時に確認できる「お守り」として、進行のポイントや時間配分などをまとめた台本を作成。講師の心理的な安心感を醸成しました。



2 当社代表も登壇。プロのノウハウを余すことなく伝える講師養成トレーニング(TTT)

社内講師候補者の方々（約15名）に対し、2日間の集中トレーニングを実施。当社代表の高田も自ら登壇し、講師としての心構えから、具体的な演習の捌き方、受講者とのコミュニケーション術といった極めて実践的なTIPSまで、長年培ってきたノウハウを惜しみなく提供しました。

講義だけでなく、参加者同士が講師役と受講者役を繰り返し実践する「デモ講義」を徹底。プロの視点から一人ひとりへ具体的なフィードバックを行い、短期間で講師としてのスキルと自信を身につけていただきました。



3 前提知識の習得と、講師候補者の選抜を両立する「eラーニング」の戦略的活用

TTTをより効果的にするため、事前に5時間程度のeラーニングを提供。問題解決の基礎知識を各自で学んでいただくことで、2日間のトレーニングをより実践的な演習に集中させることができました。

さらに、このeラーニングにアセスメントを追加。基準点を越えた方のみをTTTの対象とすることで、候補者の意欲と知識レベルを標準化し、プロジェクト全体の成功確度を高めました。

導入後の成果

コストダウンに加え、社内講師ならではの現場感のある学習効果が高く評価されました。

① 驚異的なコスト削減を達成

すべて外部委託していた場合に比べ、**研修コストを約1/3にまで圧縮**することに成功。経営層からも高く評価されました。

② 社内研修として過去最高の評価を獲得

内製化された研修は、受講者から「過去の研修の中で最も評価が高い」という絶大な支持を獲得。満足度の高さが、次の学習への**意欲を生み出す好循環**が生まれています。

③ 社内講師だからこそこの「現場感」と「納得感」

お客様からは、特に以下の2点において、外部講師にはない**内製化ならではの価値**が生まれたとの言葉をいただきました。

リアルな体験談

講師自身のリアルな成功・失敗談が、何よりの説得力を持つ。

現場に即した内容

自社のビジネスや風土を熟知した社員が語ることで、内容が「自分ごと」として腹落ちする。

「ここまで手厚く支援してくれるとは思わなかった。まさに伴走してくれたおかげで、自信を持って内製化に踏み切れた」という人事ご担当者様の言葉が、私たちの何よりの喜びです。

人事ご担当者様へ 「研修の内製化」で、コスト削減と教え合う文化の醸成を両立しませんか？

研修コストの最適化は、多くの企業人事にとって重要な経営課題ですが、品質の低下を招いては本末転倒です。「外部講師を一切使わない主義」の当社が20年かけて蓄積してきた、講師未経験者を講師にするノウハウを、惜しみなく貴社にご提供します。

貴社の状況に合わせた最適な内製化プランをご提案しますので、ぜひ一度お問い合わせください。

お問い合わせはこちら ▶ <https://www.precena.co.jp/contact/> TEL: 03-5856-8859



経営の「体幹」を鍛え直す

— 多言語対応、全社共通スキルのeラーニング開発

お客様の課題 **グループ全社員が保有すべき「強い体幹」となる共通スキル基盤の確立**



全世界で20万人を超える社員を抱えるD社は、B to Bへの市場転換などグループ全体で変革が求められる中、共通スキル基盤を確立することが急務でした。

特に中堅層・マネジメント層の「思考力」を強化する必要性を感じられており、以下のeラーニング開発と、その内容を踏まえた研修の内製化支援をご依頼いただきました。

マネジメント層（課長級）向け

中堅層（係長・主任級）向け

目標設定型問題解決力、仮説思考

クリティカルシンキング、ファクト思考

これらの課題を解決し、質の高い研修を自走できる体制を構築すること。それが、今回のプロジェクトのミッションでした。

なぜ当社が選ばれたのか

経営層が評価した、体系化された教材

当社が選ばれた最大の理由は、教材に対する経営層からの高い信頼と評価です。特に責任者様は、当社の問題解決に関する書籍をご愛読くださっており、次のような評価をいただきました。

- 教育の仕事を長年やってきた中で、数多くの問題解決や思考系の書籍を読んだが、プレゼナの書籍が最もわかりやすい
- 概念がしっかり整理されており、業務に落とし込める
- 仕事を依頼するなら、この会社だと以前から考えていた

ソリューション

徹底した体系化と議論を尽くす協業プロセス



私たちはまず、問題解決とクリティカルシンキングの2科目について、コンセプトから議論し、電機メーカーを舞台としたケーススタディを作成して教材化。3言語分のeラーニング動画として納品しました。

密な対面議論

思考スキルの明確な体系化

グローバル対応

お客様先に足繁く通い、徹底的に概念議論を重ねた結果、「そこまで向き合って、対等に議論を尽くし、より良いものを作り上げていくスタンスのベンダーはめったにない」とお褒めいただきました。

特にクリティカルシンキングは、ロジカルシンキングとの違いを明確にするため、「思考スキル」と「先入観を自覚するマインド」に分けてポイントを定義した点が、秀逸と評価されました。

日本語・英語・中国語でニュアンスがずれないように、当社の多国籍チームで議論・確認しながら、教材開発・翻訳・撮影を進めたことで、共通スキルを正確にグローバル展開することができました。

	D社様に提供したソリューションの特徴	一般的な他社の提供形式
科目間の整合	課題設定型問題解決を軸に 全科目を連携 させ、実践手順がわかるよう設計。	個別の知識習得が主目的で、実践手順が不明確。
思考スキルの定義	クリティカルシンキングを「 スキル 」と「 マインド 」に 分離・体系化 。意識改革にも繋がる内容を組み込み。	ロジカルシンキングの延長となりやすく、マインド面や実務上の意識付けが不足。
教材のカスタマイズ	経営理念や組織メッセージを反映させ、学習ポイントを 具体的行動レベル まで明確に定義。	一般的な知識に留まり、お客様独自の文脈や課題に踏み込まない。
協業スタイル	対面 で時間をかけた 徹底的な議論 を通じて中身を作り込む。お客様から「 対等なスタンス 」と評価。	既存教材が前提となるため、ゼロから教材開発議論を行うことは期待できない。
eラーニング形式	講師解説と画面指示を組み合わせ、 飽きさせない構成 と、演習指示による 時間短縮 を両立。	「動画の流し見」では知識インプットはできても、思考スキルの習得には向かない。
研修との連動	eラーニングと整合する後続研修を開発し、 コンテンツ理解と指導スキル両面 から トレーナー育成 を実施。	教材の説明はできても、講師スキルの体系的な訓練は含まれないことが多い。

導入後の成果

開発されたeラーニングは、D社のグローバルな共通スキル基盤の核として評価されました。

1 管理職昇格の必須要件化

● 開発されたeラーニング（3言語対応）は、D社の海外現地法人の一部において、受講終了及びアセスメント（10～20問程度）に合格することが、管理職昇格の必須要件として導入されました。

● 英語版は欧米だけでなく、ASEAN全般の管理職研修などで広く活用されました。

2 定着化のための後続研修の内製化支援

● 日本国内では、eラーニングの受講効果を高めるため、その続編となる研修の教材を作成しました。人材開発部門のトレーナーを対象に社内講師養成（計3日間）を実施し、当社が体系化した「教えるための8つのスキル」の体得を支援。D社の研修の内製化に大きく貢献しました。

3 継続的なご支援の拡大

● 当社の支援範囲はその後拡大し、ファクト思考や仮説思考などの思考系eラーニングも追加開発。グローバルに展開されました。さらに、新入社員研修向けのビジネスマインドやPDCA教材開発、及びチューター育成の仕事へとつながり、お客様の広範な人材育成を継続的に支援しました。

人事ご担当者様へ

こんなお悩みはありませんか？

- グローバル共通のスキル基盤を確立したいが、各地域・各階層のニーズが複雑で、標準化が進まない。
- 内製化を進めたいが、自社の文化や理念を深く反映させた高品質な教材の開発は難しい。

私たちは「メーカー的研修会社」として、貴社の経営課題と組織文化を深く掘り下げた上で、学習ポイントからケーススタディまで、徹底的に貴社専用にカスタマイズした教材を開発します。

もし貴社が、グローバルに通用する「真に使える共通スキル」の体系化と、社員を巻き込む質の高い研修やeラーニングを必要とされている場合は、当社の開発ノウハウと徹底した伴走力がお役に立てると確信しております。

お問い合わせはこちら ▶ <https://www.precena.co.jp/contact/> TEL : 03-5856-8859



部門を越えた共通言語の浸透と 問題解決の風土づくり

お客様の課題 全社変革を阻む組織と言葉の壁

1. 全社共通言語の欠如

E社では、社員の問題解決スキル向上を目的に、社内講師による研修に加えて、毎年実務課題を資料にまとめて発表する仕組みを導入していました。

しかし、職種や年代によって学んできた問題解決手法や資料フォーマットが異なり、社内共通の考え方が存在しないため、組織の枠を越えた問題解決が難しい状態でした。

2. 全社変革の必要性

歴史ある大企業のため、元々機能別組織によるセクショナリズムが存在していました。組織を越える課題が見過ごされたり、誰かが解決に動いても、組織の壁に阻まれて進まないことが少なくありませんでした。

一方で、業界がCASEと呼ばれる大変革期に突入する中で、部門の枠を越えて変革を推進できる横断的人材と組織風土の醸成が急務となっていました。

3. 指導力や評価基準の属人化

実務課題に取り組む社員を支援する上司・先輩の指導力の個人差や、成果発表会での部長陣による評価基準の曖昧さや評価目線のばらつきも、課題でした。

階層別研修でスキルを学んでも、各現場における上司の影響力が絶大なため、上司から異なる観点でのフィードバックや評価を受けると、研修内容は定着化しづらく、上司の好みに合わせてレポートを書く動きも見られました。



生産職

- ・問題解決型QCストーリー
- ・施策実行型QCストーリー
- ・課題設定型QCストーリー

事務・技術職

- ・発生型問題解決
- ・開発型問題解決

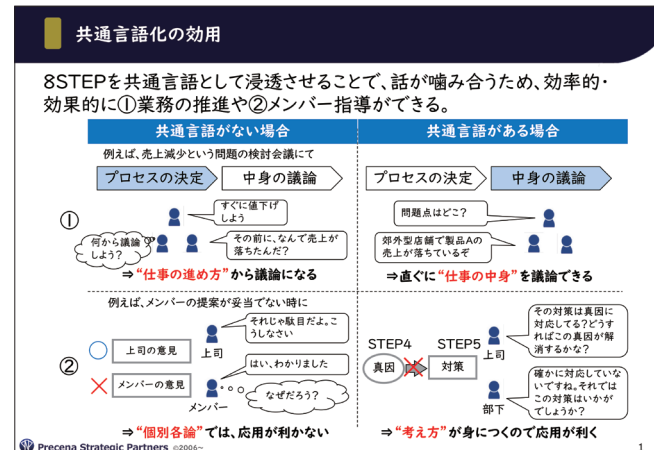
なぜ当社が選ばれたのか

共通言語浸透に向けた全方位的ソリューション

研修・eラーニング・ハンドブック・評価基準といった正しく普及するための仕組みに加え、受講者・社内講師・上司・評価者といった全関係者が共通言語を活用していくことが、形骸化せず浸透する鍵と確信しており、全方位のご支援可能な当社が選ばれました。

既存教材や動画を活用したスピード感

コンサルティングファームのように、ゼロからチェンジマネジメントを行うと、プロジェクト期間や予算の桁が変わってしまいます。当社は投入実績豊富な教材をベースに、お客様に合わせて手順やケーススタディの一部カスタマイズを行い、2ヶ月で納品を実現しました。



ソリューション あの手この手で内製化を一貫サポート

まずは当社講師が3階層向けの問題解決研修を実施。その後、当社の問題解決の教材をベースに、お客様に合わせて一部の用語をアレンジし、内製化を支援しました。



1 教材販売と社内講師の育成

- 若手社員向けに人事ご担当者様が問題解決の基本を教えるための教材・タイムテーブルを納品。社内講師を育成しました。
- 当社教材の中で、ディーラーのケーススタディがお客様のイメージに一番合ったためベースとし、アレンジしました。
- その教材でどのように問題解決の重要性・手順・ポイントを教えるのか、教材理解・講師スキル・実務実感の3つの観点を人事ご担当者様にお伝えし、講義実践を通じて体得していただきました。

2 eラーニング動画の販売

- 転職者や復習したい方向けに、当社のeラーニングを一部アレンジ。お客様のLMSに搭載できる動画形式・サイズで納品しました。

3 ハンドブックの販売

- 問題解決の職場実践やその指導をする際の拠り所として、ハンドブックも販売しました。
- 自社に問題解決を共通言語として浸透する目的や、各ステップの意義・手順・ポイント・成果物イメージ・職種別検討例を掲載しています。

4 評価シートの開発と評価の目線合わせ

- 職場実践の最終発表会で評価する部長陣が、客観的に正しく評価するための評価基準を策定。評価シートや記入例に落とし込んで納品しました。
- 評価者研修では実際の最終発表会にも立ち会い、部長の皆様の評価・フィードバックを観察。事後に個別フィードバックを行いました。

導入後の成果

その後国内での共通言語浸透の効果が認められ、同社が広くビジネスを展開する東南アジア各国にも紹介いただき、英語及び現地語での研修を毎年提供しています。

① 研修満足度と理解度の向上

ディーラーのケーススタディでの議論や社内講師の自社での活用事例紹介により、若手研修のアンケート評価は飛躍的に高まりました。

② 研修と実務の橋渡し

研修後に実務課題を検討する中で迷った際に、ハンドブックやeラーニングが拠り所になり、上司との認識合わせや定着化にも使えるという声が多数ありました。

③ 評価の透明性向上

「昇格にも関わる評価の基準が明確になって助かった。部下にもチェックリストとして配りたい」と前向きなコメントをいただきました。

人事ご担当者様へ 「共通言語の浸透」のため、教材売り切りも厭わずご支援します。

私たちは、共通言語浸透や風土改革が一朝一夕に実現しないことを知っています。それでも早急な風土改革が求められるときは、「ばらばら少しずつ」ではなく「全方位的に一気に変える」ことが肝要であり、そうすれば本気度も伝わります。

当社のミッションは「ビジネススキルの体系化と普及」であり、効率的な「普及」のためには手段を選びません。

他の研修会社が決して行わない自社教材・eラーニングの「売り切り」を含め、共通言語浸透のために必要な仕組みやノウハウは、すべて惜しまずご提供します。ぜひ一度ご相談ください。

お問い合わせはこちら ▶ <https://www.precena.co.jp/contact/> TEL: 03-5856-8859



客観性欠如と現地特殊ニーズを解決。 自社実務直結型アセスメントの開発

お客様の課題 昇格の客観性欠如とマレーシア特有のニーズ

対象者と規模

主な対象者は、非マネジメント層の昇格候補者（Officer、Senior Officerなど）で、毎年約1,700～2,000名に上ります。

経営層・人事責任者の抱える深刻な課題

現地法人F社が直面していた最大の課題は、昇格任用プロセスにおける客観性および透明性の欠如で、特に次の2点が顕著でした。

非マネジメント層の昇格の恣意性

昇格が上司推薦に依存していたため、社員から公平性に関する疑問や苦情が絶えず、客観的な評価基準の導入が急務でした。

マネジメント向けテストの機能不全

既存のテストは数学・英語で役割との関連が薄く、平均点1桁台。客観的な評価ツールとして機能していませんでした。

求められたニーズ

お客様は、一般的なアセスメントではなく、実務知識・企業理念・マレーシアの特殊な法令や常識に基づいた「自社の実務に直結し、かつ客観的に測れるカスタムアセスメント」の導入を強く求めています。



なぜ当社が選ばれたのか

現地密着で寄り添い、無理難題に応えるオーダーメイド支援力

当社が選ばれた背景には、お客様の日本本社との長年の強固なパートナーシップと、マレーシア特有の複雑なニーズに対応できる「オーダーメイド開発力」がありました。

本場で培った「思考力」と「理念」への深い理解

私たちはお客様の日本本社において、「思考系」スキル研修のみならず、ビジョン・理念を基盤とした「フィロソフィー系」研修も多く実施し、企業理念を深く理解していました。

現地密着の共同開発とパートナーシップ

他社に断られた、マレーシアの法律等の専門知識を要するアセスメント開発について、現地に何度も訪れながら共同開発する姿勢と、それを可能にする開発力が評価されました。

ソリューション 職責と実務に即した階層別アセスメントの開発

課題に応じたアセスメント設計

昇格の客観性を確保し、階層ごとの能力要求度を適正化するため、私たちは次のソリューションを提供しました。

対象階層	設問のカスタマイズ設計	出題設問
非マネジメント層からマネジメント層までの3～5階層。	設問数と出題配分を階層ごとに調整し、職責に応じた評価基準を設定。	普遍的なビジネス思考力と「マレーシアの法律」「現地常識」等の固有知識を融合した、約300問の設問。

■カスタムアセスメントの構成：思考スキルと現地知識の統合

普遍的思考スキル	現地・企業固有知識
問題所在の把握(Where)	1. グループの理念
原因の深掘り(Why)	2. 全社戦略
対策の立案(How)	3. 法令知識(マレーシアの法律・金融法令)
情報収集(Fact/Logic)	4. 一般常識・業界知識(マレーシアの時事問題など) 5. 実務知識(お客様の業務マニュアル) 6. 階層別経営知識

「マレーシアの法律」や「現地常識」など、他社が対応困難な現地固有の知識領域も、お客様との共同開発体制により設問化しました。



導入後の成果

アセスメント導入後、公平な昇格判断の根拠を得ただけでなく、全社的な人材育成の課題も客観的に浮き彫りになりました。

① 客観的な評価指標の確立

全グループの平均正答率は約55%前後となり、適切な難易度設定と評価のばらつきの抑制に成功しました。これにより、恣意性を排除した透明性・客観性の高い評価指標を確立し、昇格判断の根拠とすることができました。

② 全社的な知識ギャップの特定

分析の結果、次の傾向が明らかになりました。
強み：グループ理念や法令知識の正答率が高く、基本的な理念・実務知識は定着している。
弱み：全社戦略や一般常識・業界知識の正答率が低く、視野の狭さが浮き彫りになった。

■評価機能の回復：旧テストと新カスタムアセスメントの比較

	旧テスト（数学・英語）	新カスタムアセスメント
対象階層	マネジメント層	非マネジメント層～マネジメント層
平均点(100点満点)	一桁台	約55点
昇格判断への活用	マネジメントの役割との繋がりがわからず、点差もつかないため、評価に活用できない	役割に合致する評価項目により、客観的な評価根拠を提供できる
導入効果	評価が機能しなかった状態から、約1,700名～2,000名の昇格候補者全員に対し、 公平性と客観性を担保する評価指標への転換に成功しました。	

昇格判定だけでなく、経営戦略や市場理解の強化を中心とした全社的な育成方針を策定できるようになりました。

人事ご担当者様へ 評価や人材育成において、次のようなお悩みはありませんか？

- 既存のパッケージ商品では、現場の特殊な知識や企業文化を測れない
- 海外現地の特殊なニーズに対応してくれる、信頼できるパートナーがいない
- 社員からの不公平感を払拭し、客観的な昇格基準を確立したい

私たちは、特殊な環境下においても、お客様の「本当に困っている」課題に対し、オーダーメイドかつ実務直結型のソリューションを提供しつづけています。

当社の強みは、「思考系」スキルだけでなく、「企業理念・ビジョン」への深い理解と、それをアセスメント・研修に落とし込む開発力にあります。多階層にわたる評価基準の設計や、現地固有の専門知識の共同開発など、他社が「無理」と断ったご要望でも、私たちはお客様と現地で密に連携し、実現に向けて尽力いたします。

グローバルカンパニーとの長期継続のご支援実績が、当社の品質とパートナーシップの証です。貴社の独自のアセスメント・育成ニーズについて、ぜひ一度ご相談ください。

お問い合わせはこちら ▶ <https://www.precena.co.jp/contact/> TEL: 03-5856-8859



「事業部任せの育成」からの脱却 — 独自アセスメント起点の全社共通スキルの定着化

お客様の課題 事業部任せの育成からの脱却

1. 全社共通スキルの不在

G社は、グローバルに20万人を抱える巨大企業であるがゆえに、また現場主義の企業文化により、人材育成は長年、各事業部主導で進められてきました。

その結果、事業部を横断した共通のスキル定義が存在せず、社員からは「どのように成長していけば良いかわからない」「人材育成をもっと体系的に行ってほしい」といった不満の声も上がっていました。



2. 人事主導の研修の活用不足

こうした状況を受けて、人事部門は全社共通スキルを定義し、その学習のための希望者研修を設けました。

社員一人ひとりの主体性を重んじて希望者研修としたものの、一般的な希望者研修と同様、一部の成長意欲の高い社員にしか活用されておらず、「受けてほしい人が受けてくれない」問題が発生しました。

3. 自社スキル体系に合ったアセスメントへの期待

そのため、社員が自身のスキルを世の中平均と比べて客観的に把握し、育成課題を見つけ、どのような研修やOJTを通じて自己成長をしていけば良いかを考えるためのアセスメントが必要となりました。

一方で、全社共通スキルはG社オリジナルであるため、そのスキル体系に即した「独自のアセスメント」を開発・提供できるベンダーを探していました。

なぜ当社が選ばれたのか

独自アセスメントの開発力

一般的なアセスメント会社が自社アセスメントのカスタマイズを避ける中、私たちはG社のオリジナルスキル体系に即したアセスメントを、オーダーメイドで設計・開発できる点が評価されました。

垂直立ち上げを支えるアセスメント資産

アセスメント事業の重要な資産は、設問と蓄積された回答データです。「世の中平均と比べて客観的に把握したい」というニーズに対し、汎用的なビジネススキルアセスメントの設問と平均点データが不可欠であり、それによって目的に合った帳票を迅速に開発できました。

ソリューション 評価から育成まで一貫した仕組み作り



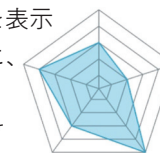
1 共通スキルの徹底理解とアセスメント設計

まず、お客様が定義する共通スキルの中身を丁寧に理解することからスタートしました。どの能力をどのように測定するかを整理した上で、既存のアセスメントを活用できる部分と、オリジナルで開発する部分に切り分け、設問に落とし込みました。

2 目的に合った帳票開発

直感的に自身の強みや課題が見え、自社での育成機会である研修やOJTでの鍛え方をレコメンドしてくれる、社員にとってわかりやすい独自帳票を開発しました。

- 全社共通スキルの軸でレーダーチャートを表示
- ベースの汎用アセスメントの正答率を基に、世の中平均を表示
- 世の中平均との比較で4段階でランク分け
- 診断結果を基に、推奨する研修をレコメンド
- 日常業務の中でどのように該当スキルを向上させるのか、OJTの方針も明示



3 全社員が継続できる仕組みの構築

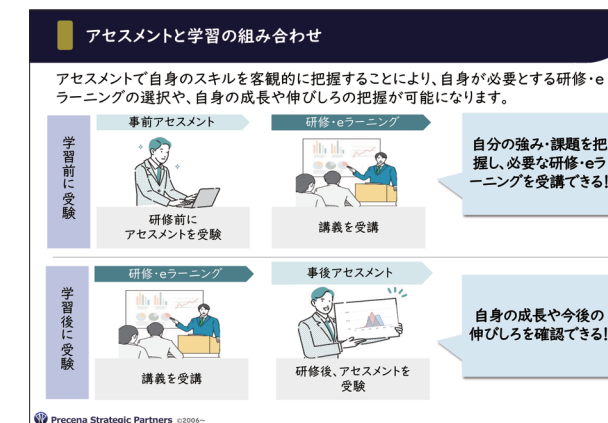
このアセスメントを当社のPrecena Learning System に実装することで、全社員が手軽に受験でき、年度が変わっても新しい設問セットで再受験できる仕組みを構築しました。

これにより、継続的なスキル確認と成長サイクルが回せる仕組みを実現しました。

4 OJT活用のサポート

診断結果を日々の業務で活かしているか確認・フォローできるよう、上司向けにOJTコーチングガイドも作成して提供しました。

これにより、アセスメント結果を行動変化や成長につなげることを社員の自主性に任せきりにするのではなく、目標管理やキャリア開発などの各種上司面談と連携させ、組織的なサポート体制を実現しました。



導入後の成果

アセスメントは安定稼働し、スキル定着の動線として機能しています。

① 受験者数の安定と動線確立

- ・ 毎年2,000～3,000人程度の社員がコンスタントにアセスメントを受験しています。
- ・ アセスメントを受験した社員が共通スキル研修を受講するケースや、逆に研修後の成果確認のためにアセスメントを受験するケースも見られ、当初の狙いである全社共通スキルの定着に向けた動線が確立されました。

② お客様からの好意的な評価

- ・ 常に寄り添ってカスタマイズサービスを提供してくれることを非常に喜んでくださっています。
- ・ 製造業特有の改善文化で様々な要望がある中、当社が真摯に受け止め、可能な限り実現し、難しい場合でも対案を提示する姿勢に対して、好意的な評価をいただいています。

人事ご担当者様へ

自社のコンピテンシーマップに沿ったアセスメントを開発し、社員一人ひとりの能力や成長を可視化してみませんか？

私たちは、多くのリーディングカンパニーの採用・昇格・育成アセスメントを、オーダーメイドで開発してきました。知識の有無や自己評価だけでなく、ビジネススキルのレベルを客観的に測れるアセスメントを開発できることが当社の強みです。

さらに、独自のPrecena Learning Systemを活用することで、社員の方々が手軽にアセスメントを受験し、関連するeラーニングを受講できる環境もご用意可能です。

アセスメント開発から導入後の活用まで一貫してサポートいたします。ぜひ一度お問い合わせください。

お問い合わせはこちら ▶ <https://www.precena.co.jp/contact/> TEL: 03-5856-8859



グローバルリーダーの育成

— 企業哲学を「行動の武器」に変える

お客様の課題 海外現地法人の「将来の経営者」に理念をどう浸透させるか

H社は、現地の事業成長を担うナショナルスタッフを、単なる現地管理者ではなく、「将来の経営者として未来を託せる人材」に育成することを急務としており、次の2つの課題をお持ちでした。



1. 経営理念の「共感」不足

H社は「ものづくり」を原点とする海外事業中心の企業です。創業の精神や「現場主義」「品質・技術重視」といったH社らしさについて、現地社員の実感に落ちていないという課題がありました。人事ご担当者様は、理念を教えるツールは作れても、「魂」の部分は人が伝えるしかないと考えており、受講者にまず「良い会社だ」と心から共感してもらうフェーズの経営理念教育が必要でした。

2. リーダーとしての「課題設定力」の欠如

次世代の幹部としての論理的な判断基準と組織牽引力も求められていました。特に、現状のトラブル解決（発生型）に留まらず、企業のビジョンに照らして「より高い目的」を設定する課題設定型の思考力の強化が必須でした。

なぜ当社が選ばれたのか

思考系 × フィロソフィー × グローバルに強みを持つ「戦略パートナー」

当社は、ロジカルシンキングや問題解決といった「思考系」の研修ベンダーと認知されがちですが、H社の複合的な課題に対する強みを持った戦略的なパートナーとして選ばれました。

理念を「体験」と「講義」に昇華させる オーダーメイド設計

- 当社には、多数の優良企業で「経営理念研修（フィロソフィー研修）」を手がけてきた実績があります。
- お客様は、自社の記念館や工場見学、企業の歴史や製品革新に関する役員講話を含む5日間の来日プログラムを構想していました。当社は、こうしたイベントを単なる視察や座学で終わらせず、そこで学んだ創業の精神を、問題解決のフレームワークと完全に連動させる一連の学習プロセスを設計しました。

グローバル展開を支える専門性と講師陣

- H社が多国籍なメンバーを対象としていることから、英語での高度なファシリテーション能力と、国際的なビジネス経験が求められました。
- 当社代表は、欧米コンサルティングファームやグローバルメーカーの経験、さらにはシンガポール国立大学のEMBAを修了しており、グローバル人材育成に関する深い知見を持っています。
- アジア太平洋地域担当のマネージングディレクターを含む、国際的なバックグラウンドを持つ講師陣が、多国籍な参加者に対して質の高いトレーニングを提供しました。

ソリューション 「理念の腹落ち」と「実践的課題解決」を両立する設計

来日プログラムは、お客様による現場見学やレクチャーを含むトータル5日間で構成され、私たちは、このうち3日間の集合研修を担当しました。

プログラムの二本柱

1. 企業理念の理解促進
2. 課題設定型問題解決スキルの習得



カスタマイズの内容

1 経営理念の判断軸化

講義では「ビジョンの必要性」に関するケーススタディを実施し、理念が利益を超えた意思決定の指針となることに気づいていただきました。また、役員や人事責任者による講話や講義が組み込まれ、創業の歴史・精神・Wayについて、深く考察する機会としました。

2 現場体験学習の深化

記念館や自社工場の見学を組み込み、見学の前後に討議を行うことで、創業の精神を過去の歴史としてではなく、「今日、私たちが実践すべきこと」として腹落ちいただきました。

3 課題設定の徹底

環境分析や問題解決のプロセス（What-Where-Why-Howの4ステップ）を事前にeラーニングで履修し、当日は特に企業理念に照らして「より高い目的」を設定する課題設定（What）に注力しました。

4 実践へのコミットメント

研修の最後には、企業理念を踏まえたコミットメントを発表いただきました。また、事後課題として、実際の自社課題を解決するための計画を提出させ、課題設定の妥当性について上司や講師がチェックしました。

導入後の成果

本プログラムは、その成功と高い評価により継続実施されています。

① 理念の「共感」から「誇り」へ 一体感と誇りの醸成

多国籍な参加者（約20名）が短期間で深く交流し、講師からは「まるで以前から“ONE Company”として同じビジョンを共有していたかのようなだった」との所感が示されました。修了式でバッジが贈呈された際には、誰もがH社の社員であることに誇りを感じる感動的な瞬間がありました。

経営目標へのコミットメント

海外担当役員の講話後、参加者はグループの長期目標に対し、海外事業部門の貢献目標を明確に理解し、現地法人の課題解決に取り組む際に、創業者の教えを判断基準として実践していく決意を固めたという具体的な声が寄せられました。

② あるべき姿に立ち返る思考法を獲得 How思考®の落とし穴からの脱却

問題解決の演習を通じ、受講者が対策（How）にすぐに飛びつく「How思考®の落とし穴」に陥る傾向があることを認識し、あるべき姿について関係者間で認識を合わせることの重要性を学びました。

上司からの評価

現地法人上司からは、「様々な国の価値観を持つ人たちが、创业者の精神を学ぶ上で非常に良い機会だった。多角的な視点を得て、グローバルリーダーとしての自覚をもってHグループの発展に貢献してほしい」というコメントをいただき、スキル習得の価値と理念の浸透が確認されました。

人事ご担当者様へ

スキルを「理念の実現」に繋げる、伴走支援をいたします。

論理思考や問題解決などの思考スキルの強化を進める一方で、「そのスキルを、最終的に自社の理念や長期目標の達成にどう活かすか」という課題に直面されていませんか？

私たちは、得意とする思考スキルを、貴社独自の経営理念や現場体験、役員講話といったコアなインプットと融合させる「オーダーメイド」なコース設計を得意としています。

貴社の育成課題について、ぜひ一度ご相談ください。

お問い合わせはこちら ▶ <https://www.precena.co.jp/contact/> TEL: 03-5856-8859



事業会社が「本物のクライアント」。 実践型インターンシップの新境地

お客様の課題 ケーススタディの限界を超え、「真のビジネス体験」を追求



以前より研修やアセスメント開発でご支援をしていたI社。特に採用チームとは、中途採用候補者の膨大な応募の中からミスマッチを防ぎ、真に活躍できる人材を見極めるためのアセスメントを共同開発するなど、深い信頼関係を築いていました。そんな中新たにご相談いただいたのが、新卒採用のインターンシップ改革でした。お客様が抱えていたのは、明確かつ強い課題意識でした。

「従来のケーススタディ形式も思考力を鍛える上で有効である一方、どうしても拭えない『リアルさの限界』がある。就活生にとって最高の成長機会を提供するためには、実在企業の、本物の経営課題に触れさせる必要があるのではないか」

この想いは、候補者の能力を正しく見極めたいという採用側の視点だけでなく、参加してくれる学生の貴重な時間を無駄にたくない、彼らの人生の糧となるような体験を提供したい、という真摯な想いの表れでもありました。

なぜ当社が選ばれたのか

業界への深い知見

既存取引での実績と信頼に加え、当社はコンサルティングファーム出身者が多く、業界特有のカルチャーや仕事の進め方を熟知しています。だからこそ、リアルな「クライアント役」が務まるとご判断いただきました。

リアルな事業課題を提供できる実行力

机上の空論ではなく、当社が実際に抱える事業課題をテーマとして提供できること。また、インターンシップという特殊な環境下で、就活生の学びが最大化されるようプログラムを設計・運営できる実行力をご評価いただきました。

人材育成のプロとしての「覚悟」

優しいだけの育成は真の成長に繋がらないという思想。1週間の短期間でも、プロとしての厳しいフィードバックと、本人のキャリアの糧となる愛あるメッセージを両立させる。その「覚悟」に共感をいただき、決め手となりました。

ソリューション 当社に対するコンサルティングの実践

ご提案した内容は、極めてシンプルでした。「当社のいくつかの部門を、貴社のクライアントと見立ててください」と。私たちは、単なる“顧客役”を演じるのではなく、本物のクライアントとして就活生と対峙しました。



検討テーマ①: NEST事業	
人的資本経営における情報開示のトレンドを踏まえた事業戦略の立案	
テーマの目的	研修運営業務の管理プラットフォームである「NEST」における「人的資本の情報開示義務付け」を受けた事業戦略を検討する
背景	- 現在、研修運営管理プラットフォームである「NEST」というサービスの立ち上げを行っている - NESTとは、受講者申し込み状況の管理や、課題の配布、研修実施後の管理といった、研修運営に関わる業務をワンストップで効率よく管理できるようにしたものである 2023年3月期決算より「人的資本の有価証券報告書」における開示が始まった - この動きが当該事業にどのような影響を与えるのか、ビジネス好機なものであれば動くべきかを検討したい
担当者が気にしていること	「人的資本経営における情報開示」ではどのような項目を開示することが求められているか？ - これらはどのような手段/方法で開示することが求められているか？（媒体やデータの見せ方など） 「人的資本の情報開示」は、各企業にどのような影響を与えるか？ 彼らが抱える課題はなにか？ - どのようなデータをどのような形式で扱えるようになるか？ 「人的資本経営」を推進したい企業にとって、NESTはどのようなプラットフォームであるべきか？

1 「リアル」を追求した情報提供とフィードバック

課題や関連情報をどこまで開示するか、そのさじ加減は常にI社人事様と連携。ヒントを与えず、かといって意地悪にならない絶妙なバランスを保ち、インターン生が自ら思考し、行動するプロセスを重視しました。最終提案に対しては、プロとして一切の忖度なくフィードバックを行いました。

2 仕事の進め方も含めたプロとしての指導

私たちは、インターンシップ生を「学生」ではなく「プロのコンサルタント」として扱いました。当社部門へのアポイント調整や情報収集依頼といった仕事の段取りも任せ、クライアントへの失礼があれば、ビジネスの先輩として厳しく叱りました。

3 厳しさの中にある、成長への伴走

ただし、突き放すだけでは単なる試練で終わってしまいます。候補者一人ひとりの状況をI社人事様と毎日共有し、「どうすれば彼らがこの壁を乗り越えられるか」「この経験をどう成長につなげるか」を常に議論しながら、ゴールまで送り着けるよう裏方として伴走しつづけました。

導入後の成果

実践型インターンシップは、採用と育成の両面で大きな成果を上げました。

① 採用目標の達成と、候補者の質の向上

厳しい課題を乗り越えたインターンシップ生。I社の採用予定者数を充足する優秀な人材の確保につながりました。

② 座学では決して得られない「仕事の重み」の体感

参加者の顔つきは、初日と最終日で驚くほど変わりました。「報酬をいただき、結果を出すことの重み」「相手よりも考え抜き、価値を提供することの意味」を、頭だけではなく心と体で感じる貴重な体験となりました。

I社人事ご担当者様からも、数多くの嬉しいお言葉をいただきました。

ここまで学生一人ひとりに真摯に向き合ってくれるとは思わなかった

参加した就活生たちの人生にとって、間違いなく貴重な時間になったと確信している

設計段階から私たちの想いを汲み取り、どう試練を与え、どう救い上げるかまで伴走してくれて心強かった

人事ご担当者様へ 魂を揺さぶる「リアルな体験」が、本気を引き出します。

- 毎年同じようなインターンシップでマンネリ化している
- もっと就活生の『本気』を引き出し、自社で活躍できる人材かを見極めたい
- 学生の印象に残る、最高の学びの場を提供したい

もし、このような想いをお持ちでしたら、ぜひ一度私たちにご相談ください。インターンシップ生を成長させ、企業への強いエンゲージメントを醸成するのは、手厚いおもてなしではなく、魂を揺さぶるような「リアルな失敗体験」と、それを乗り越えた時の達成感であることを、私たちは自社のインターン活動を通じて確信しております。

私たちは、単にプログラムを提供するベンダーではありません。貴社の採用哲学や人材育成への想いを深く理解し、最高の体験を共に創り上げるパートナーです。インターンシップに限らず、採用アセスメントや面接評価項目の設計や面接官教育など、幅広くご支援可能ですので、是非一度ご相談ください。

お問い合わせはこちら ▶ <https://www.precena.co.jp/contact/> TEL: 03-5856-8859





株式会社 プレセナ・ストラテジック・パートナーズ

<https://www.precena.co.jp>

お問い合わせはこちら▶



グローバル統括・日本オフィス

〒102-0072 東京都千代田区飯田橋4-7-10 飯田橋セントラルビル8・9F（受付）

TEL : 03-5856-8859（代表）

APAC統括・シンガポールオフィス

Precena Strategic Partners Asia Pacific PTE. LTD.

298 Tiong Bahru Road, #05 - 01, Central Plaza, Singapore 168730

TEL : +65-6513-4869

インドネシアオフィス

PT. Precena JAC Strategic Partners

Summitmas 1 Building, 21st Floor,

Jl. Jenderal Sudirman No.Kav. 61-62, RT.5/RW.3, Senayan, Kec. Kby.

Baru, Kota Jakarta Selatan, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 12190.

マレーシアオフィス

Precena Strategic Partners Sdn. Bhd

Unit 39-02 (East Wing), Q Sentral 2A Jalan Stesen Sentral 2,

Kuala Lumpur Sentral, 50470 Kuala Lumpur

ベトナムオフィス

Precena Strategic Partners Company Limited

Level 3, Business Center, 258 Nam Ky Khoi Nghia Street,

Vo Thi Sau Ward, District 3, HCMC