



DX時代の人財育成 アイ・ラーニング事例集

- 1：自律的学びと発想力・思考力の鍛え方
- 2：価値共創の精神でサービスを創造する新たな人財の育成
- 3：実案件に沿う個別指導で提案型営業を養成

掲載記事は IS Magazine No.22～25 に掲載されたものをまとめたものです
© IS magazine

第1期生が語り合う、マインド変革の体験と成果

「デジタルビジネススクール」 自律的学びと 発想力・思考力の鍛え方

座談会出席者



吉岡 伸洋 氏

大森機械工業株式会社
技術生産本部 第1事業部
第1電気設計部
第1電気設計1グループ
チーフ



福迫 尚吾 氏

株式会社サンブリッジ
クラウドインテグレーション本部
マネージャー



牛尾 力 氏

C&Cビジネスサービス株式会社
人事総務 人事企画グループ



鴨田 弥生 氏

C&Cビジネスサービス株式会社
業務センター サービス業務

デジタルトランスフォーメーション(DX)時代に必要な人財育成を目指し、アイ・ラーニングが提供する新しい研修プログラム「デジタルビジネススクール」。第1期は2018年6～9月に全12回で開催された。約4カ月間にわたり、夏季休暇の時期を除き週1回の頻度で開催されたこのスクールには、業種・業務の異なる分野から合計8名が参加した。

今回の座談会では、その第1期生の4名が再会し、参加の動機や目的、研修の内容や成果を語り合う。

DXのノウハウが あらゆる事業・業務で今後は必要になる

—— まずは皆さんが担当されている業務、そして「デジタルビジネススクール」に参加した動機や目的を教えてください。

吉岡 私が所属する大森機械工業は包装機械を製造・販売しており、そこで制御部品の設計・製造を担当しています。ちょうどスクールの始まった2018年6月に当社で、10年後のビジネスを構想する「事業企画チーム」が発足し、私もメンバーの一員に選ばれました。チーム活動の一環として、それぞれが外部のセミナーや勉強会に参加して情報収集することになり、私が選んだのが「デジタルビジネススクール」でした。

福迫 私はサンブリッジというITベンダーに勤めています。SFAやCRMをはじめ顧客との接点を司るクラウドサービスが事業の主体で、私はそのなかでCRMツールである「Salesforce」

とその関連サービスの販売・導入、活用支援などを担当しています。最新ITを組み合わせるシステムを構築し、有望な海外ソリューションをいち早くキャッチして国内で展開するビジネスが核なので、社員全員がそれに向けた感性を磨くことが求められています。そうしたスキルを身に付けるべく、「デジタルビジネススクール」に参加しました。

牛尾 C&Cビジネスサービスは、JBグループ内に共通するスタッフ業務を提供しており、現在はグループの各事業会社、経理・財務、人事・総務、情報システム、業務サービスという4サービスを提供しています。私は人事部門に所属し、採用や人事制度に関する業務に従事しています。今後はこうしたバックエンド業務でも、AIやRPAなどDXに関するノウハウをもたないと業務改善を進められないとの判断があり、人事部門から私が参加することになりました。

鴨田 私もC&Cビジネスサービスに所属し、主に契約管理や受注処理などの業務を担当しています。手を動かす仕事を中心に、今まで何かを発想したり、提案したりする機会はあまりなかったのですが、やはり今後は働き方改革など、管理業務にもDXの視点を取り入れた発想が必要ということで、私が部門を代表して参加することになりました。

「デジタルビジネススクール」は全12回、大きく3つのパートで構成されている。

Part 1は「デジタルトランスフォーメーション

ンを理解する」がテーマ。DXが世の中に与える影響、脳神経科学の視点からモチベーションを考えるとといった内容の授業に始まり、レゴブロックを使ったゲーム風のワークショップ、実際のデバイスやセンサーを使ったIoTの実験など。活発なコミュニケーションをベースに、リラックスした雰囲気のなかでDXの概要を紐解いていく。

続くPart 2のテーマは、「デジタルビジネス創出方法を体得する(ケーススタディ)」。

介護ビジネスを想定した架空のビジネスシナリオを作成し、2つのチームに分かれて入所者である高齢者やスタッフ、家族など、それぞれの視点から見た問題・課題を明確化。デザインシンキングの手法を取り入れながら、解決に向けた新たなサービスを策定する。そしてIBM Cloudで提供されるWatson APIを活用しながら、実際にアプリケーションを作成するまでの一連のプロセスを体験する。

そしてPart 3のテーマは、「自社のデジタルビジネスモデルを立案する(自社ケース)」。

Part 2で得た発想のノウハウを活かしながら、受講者が所属する企業や部門の業務に根差した問題・課題を整理し、それぞれが独自のビジネスモデルを策定する。講師と受講者がマンツーマンで向き合い、各ビジネスモデルのメリットやデメリット、実現可能性や注意点などを検討し、評価していく。ここが、スクールのハイライトである。

自社の業務に向けて 独自のビジネスモデルを策定

—— Part 3ではこういった着眼・発想から、どのようなビジネスモデルを策定されたのですか。

吉岡 私は今回参加した受講者のなかでは唯一の製造業で、IoTとは非常に距離が近いので、提案はやはりIoTが中心でした。ただ提案するたびに、講師の方々から「それは本当に必要ですか」とダメ出しをされ、そのたびに新しいサービスを考えることの繰り返しでした。ダメ出しは辛いのですが(笑)、繰り返し考えるなかで、IoTの必要性や実現可能性、技術の使い方

など、自社業務におけるIoTへの考察が深まっていった実感があります。最終的には、機器類の不具合情報を収集しているものの、積極的に活用されていない現状に着目し、不具合情報をAIで分析することで、トラブル発生時に最適な対処方法を導き出すビジネスモデルを発表しました。



吉岡 伸洋 氏

デジタルビジネススクールのカリキュラム

- Part 1 デジタルトランスフォーメーションを理解する**
- 第1回 DXの方向性とマインドチェンジ
 - 第2回 AIの現状とビジネスへの応用
 - 第3回 IoTを実験してみる
 - 第4回 ビジネスモデル創出のために
- Part 2 デジタルビジネス創出方法を体得する(ケーススタディ)**
- 第5回 変革点を探す
 - 第6回 ユーザーを理解する
 - 第7回 ユースケースを明確にする
 - 第8回 費用と効果を含むビジネスモデルを策定する
- Part 3 自社のデジタルビジネスモデルを立案する(自社ケース)**
- 第9回 ビジネスを整理し、変革点を探す
 - 第10回 ユースケースを明確にし、ビジネスモデルを策定する
 - 第11回 プロトタイプを試作する
 - 第12回 ビジネスモデル発表会

*最新の開催スケジュールと詳細はWebサイトをご覧ください。

*カリキュラムは予定なく変更されることがあります。次回は全7回を予定しています。

https://www.i-learning.jp/service/dbiz/dbiz_school.html





福迫 アドバイザーとして3名の講師の方々が私たちの提案するビジネスモデルを検討し、意見する。つまりはダメ出しをされるわけですが、これがなかなかシビアでしたね。私が考えたのは、当社の別部門が提供するSalesforce一体型のクラウド名刺管理サービス「SmartVisca(スマートビスカ)」、いわゆる名刺のデジタル化サービスに付加価値を創出する2つのサービスです。1つは紙の名刺を完全に廃止し、スマートフォン同士で交換するデジタル名刺サービス、もう1つはその名刺情報を蓄積・分析して、企業の組織図やSNS情報からの人脈マップを作成するサービスです。私も何度かダメ出しを受けて、やっとここに着地しました。



福迫 尚吾 氏

牛尾 どの講師の方も、起業やITビジネスに携わるプロフェッショナルなので、ダメ出しの内容がとても勉強になりました。私も人事業務にAIなどを活かしたサービスをいくつも考え、そのたびに欠点を指摘されました。最終的に認められたのは採用面接における人材マッチングサービスです。マッチングと言っても、このサービスでは求職者の適正試験の結果データを、在籍する社員のデータと照合し、近似値にある社員を表示するものです。適正試験の結果を単純



牛尾 力 氏

にデータとして見るのではなく、在籍社員と対比させることで、人物像のイメージを掴みやすくていいのではないかと考えました。

鴨田 私は最初の提案を支持していただいたので、このなかでは珍しく、ダメ出しをもらっていない受講者になります(笑)。Part 2でのデザインシンキングの手法で学んだのは、徹底したユーザービューで考える必要がある、ということでした。管理という業務のなかで、改善につながるビジネスモデルを考え始めたとき、まずは職場の声を聞くことが重要だと思いました。そこで毎日一緒に働くメンバーたちにアンケートし、課題と要望を集めたのです。私が着想したのは、今ある環境やシステムをうまく使いながら、新しいツールを組み合わせることで、テレワークができる環境を整備することでした。コミュニケーションの改善、紙の書類の多さ、手作業の削減といった現状の課題を、新しいツールでどう解決していくか。講師の方々からは、「こんなツールも使える」「何を組み合わせることができるか」などのアドバイスをいただき、アイデアが広がっていきました。

今回の受講で得た 最も大きな財産は何か

—— スクールを受講して得た、最も大きな成果は何でしたか。

福迫 私が考えたビジネスモデルは他部署との調整など多くのハードルがあり、解決すべき課題も多いので、今すぐ実現できるサービスではありません。でもスクールを受講して、今までは自分の部署、目の前の仕事しか見ていなかったことに気づきました。担当するサービスの実績をどう伸ばすか、担当するお客様にどう喜んでいただくかしか考えていなかったのです。でも未来につながるビジネスモデルを考える過程では、他の部署の業務や対外的に見た自社の強み、優位性などを大きな視野で考察せねばなりません。「うちの会社」「うちのビジネス」という視点で考えられるようになり、そのように視座を高められたのが、今回得た最も大きな成果であったと思います。



リラックスできる環境で、ディスカッションを中心に講習が進む

吉岡 同感です。日々の業務のなかではどうしても目の前にある仕事、目先の優先順位に応じて過ぎてしまう傾向にあります。私が考えたIoTモデルにも、実現には多くの課題があります。しかし今回学んだような発想、考え方のアプローチを続けていかねば、10年先に目指すビジネスの姿は見えてこないと気づきました。スクールを終えて、事業企画チームのメンバーにもそのことを伝えています。全員が考え方をいきなり変えることはできませんが、少しずつ取り入れて、共感する仲間を社内に増やしていきたいと考えています。

牛尾 人事業務にAIなどの先端ITを活かすとなると、実際にはさまざまなハードルを越えねばならないので、私も今回のビジネスモデル実現への道のりは遠いと考えています。それより今回の最も大きな成果は、AIの現実を理解できたことだと考えています。受講前は、AIは万能で、何でもできるようなイメージを抱いていました。しかし今はよい点も悪い点も含めて、AIが実現できること、AIの役割ではないこと、が理解できるようになりました。もちろん技術は急速に進化しており、今できないことも、すぐに実現できるようになるかもしれませんが、体

感として、その境界線を理解できるようになったことは大きいですね。

鴨田 私は内勤の仕事なので、今まで外に出て、異業種のいろいろな企業の人たちと一緒に勉強する機会はありませんでした。だから今回はとても貴重な経験でした。スクールで策定したビジネスモデルについて、自社への提案後、社長には、「挑戦してみよう」と言われました。まずは現状の環境やシステムを使いながら、どんなツールを採用していくか、スモールスタートで段階的に進めるべく、計画を立案しているところです。私の考えたビジネスモデルは実現可能なシナリオとして進んでおり、研修として学んだことが、このような形で会社に貢献できたことをとてもうれしく思っています。



鴨田 弥生 氏

i-Learning

株式会社アイ・ラーニング
<http://www.i-learning.jp/dm/dx.html>



JBCC
holdings

**JBCCホールディングス
株式会社**

〒144-8721
東京都大田区蒲田5-37-1
ニッセイアロマスクエア 15階
<http://www.jbgroup.jp/>

東芝テックがIBM Watson開発道場に挑む

価値共創の精神で サービスを創造する 新たな人財の育成

アイ・ラーニングが主催する「IBM Watson開発道場」に、東芝テック株式会社で
プリンティング・ソリューションの開発に携わる技術者たちが参加した。
AIやクラウドを活用したサービス/ソリューションの実現を目指し、
スピード感のある新しい開発手法を体験する4日間の成果をレポートしよう。

スピード感と価値共創の精神で 新サービスを創り出す

東芝テックは、店舗・倉庫・オフィスすべてを
つなぐ幅広いソリューションを提供している。

TECブランドで名高いPOSシステムなど流
通系システム機器(リテール・ソリューション
事業)をはじめ、官公庁や製造業などで利用さ
れる自動認識システム(オートID・ソリューシ
ョン事業)、オフィスワークに欠かせないデジ
タル複合機やオフィス機器(プリンティング・
ソリューション事業)などを柱にしている。

そのなかで、静岡県三島市に設計・製造部隊
の本拠地を置くのが、プリンティング・ソリュー
ション事業本部である。

特殊用紙印刷からオフィスニーズまで幅広く
応えるカラー複合機「e-STUDIO5005ACシリ
ーズ」、あるいは従来のコピー用紙への印刷・消
色により同じ用紙を繰り返して使用し、用紙使
用量の削減に貢献するペーパーリユースシステ
ム「Loops」など。高度化するプリンティングニ
ーズに対応する多彩な製品やソリューションの
設計・製造が進められている。

2019年6月、この三島事業所でアイ・ラーニ
ングの「IBM Watson開発道場」が4日間にわた
って開催され、プリンティング・ソリューショ
ン事業本部 技術統括部 ソリューション第一技



松田 陽二氏

プリンティング・ソリューション事業本部 技術統括部
ソリューション第一技術部 部長



寺野下 昌秀氏

プリンティング・ソリューション事業本部 技術統括部
ソリューション第二技術部 ソリューション設計第五担当 主務

術部に籍を置く6名の技術者が参加した。

プリンティング・ソリューション事業本部の
技術統括部ではハードウェアはもとより、プリ
ンタの制御ソフトウェアをはじめ、プリンタや
複合機本体に内蔵されるアプリケーション、外
部システムと連携するインターフェース・ソフ
トウェア、独自のユーザーニーズに対応するカ
スタマイズ・アプリケーションなど、さまざま

東芝テック株式会社

本社●東京都品川区
設立●1950年
資本金●399億円
売上高●2493億9400万円
(連結●4768億2400万円、2019年3月期)
従業員数●3660名
(連結●1万9980名、2019年3月期)
事業内容●リテール・ソリューション、
プリンティング・ソリューション、
オートID・ソリューション、
インクジェット・ソリューションの
設計・開発・販売
<https://www.toshibatec.co.jp>



なソフトウェアを設計・開発している。

「お客様を取り巻く事業環境は今、激しいスピードで変化しています。製品やソリューションをご提供していく私たちも、この変化のスピードに追従し、お客様に一步先んじてニーズに対応する能力を身に付けていかねばなりません。具体的には、変化に柔軟に対応していける『サービス』としての提供を可能にすること。そして自社だけで提供するのではなく、クラウドなど多彩なサービスを提供する多数のベンダーと協業し、『Value Co-creation』（価値共創）の精神で事業を推進していくことが重要です。こうした変革を担う人財の育成にどう取り組んでいくかが、現在の大きな課題です」と語るのは、松田陽二部長（プリンティング・ソリューション事業本部 技術統括部 ソリューション第一技術部）である。

同事業本部で人財教育のコーディネータ役を担う寺野下昌秀主務（技術統括部 ソリューション第二技術部 ソリューション設計第五担当）は、松田氏の意向を受け、新しい人財教育コースや研修カリキュラムの調査を開始した。2018年夏ごろのことである。

調査のキーワードとなったのは、サービス、スピード感、開発コストの削減、価値の提供、クラウドやAIなど最新テクノロジーの活用、そしてサービスマネジメントである。

「開発手法や言語スキルの習得、資格取得を目的とした学習など、個々の教育に対しては今までも会社側でさまざまな受講機会を用意してきました。しかし一定の開発経験やスキルのある受講者を対象に、サービスとしての新しい提供方法、クラウドや各種ツールを連携したスピード感のある開発手法を実際に学べる教育コースはなかなか見つかりませんでした」と語る寺野下氏。時間をかけて検討を重ねるなかで出会ったのが、アイ・ラーニングの「IBM Watson開発道場」である。

「クラウドサービス上に用意されたWatsonのツールやAPIを学習し、それらを実際に使いながら、それぞれの発想やアイデアを短時間でアプリケーションの形にする。『体験』を重視した

IBM Watson開発道場のカリキュラム内容は、まさに現在求められているビジネスビルドの縮図であると感じて、当部での実施を決めました」（寺野下氏）

日常の課題から発想した Watsonアプリを実際に作成する

「IBM Watson開発道場」のカリキュラムは4日間、内容は図表1のとおりである。座学での授業ではなく、実際に手を動かしながら、WatsonのAPIであるAssistantやVisual Recognition、Discovery、またNode-REDやLINEボットなど、クラウドで利用する各種のAPIやツールを学ぶ。そして3日目の後半から約1日半を費や

IBM Watson開発道場の内容（図表1）

DAY 1	● IBM Cloud と Watson
	● 演習環境セットアップ 演習 演習環境の構築 (Node-RED環境の作成、Slackボットの作成、検証環境の準備)
	● Watson Assistantの使い方基礎 ● Skills (旧Workspace)の作成 ● IntentsとEntities 演習 IntentsとEntitiesの作成 演習 Dialog作成とTry itによる動作確認
DAY 2	● Assistant Tool
	● 会話記録用DBの作成 ● Watson Language Translator有効化 ● Cloudant内データのエクスポート 演習 会話ログのCloudant NoSQLへの保管とエクスポート 演習 翻訳機能の追加
	● Webベースのチャットボット 演習 サンプル3つを取り込み、カスタマイズ ● Visual Recognition入門 演習 Visual Recognitionを使った画像分類アプリの作成 (参考) コードのバックアップ、WordPress+プラグインによる実装、ショートメッセージによるチャットボット
DAY 3	● Watson Discovery + Node-RED
	● Watson Studioデータ可視化入門 ● LINEボットの作り方 ● Watson Workspaceボットの作り方 演習 LINE/Watson Workspace用ボット
	● Facebook Messengerボットの作り方 演習 Facebook Messenger ボットの作成 個別演習 社内システムFAQ、福利厚生FAQ、 法務トラブルFAQなどから1つ選んで Watson Assistantを使ったチャットボットを作成
DAY 4	● 個別演習続き
	● 個別演習発表と講評

講師：IBM Cloud Champion 2019 西川 浩平氏

https://www.i-learning.jp/service/it/topics/watson_cog80.html



して、これらのAPIやツールを使いながら、受講者それぞれの課題やアイデアをアプリケーションとして作成する。

今回の「IBM Watson開発道場」では6名の受講者が2名ずつチームを組み、合計3チームがそれぞれ3つの課題を解決するアプリケーションを作成した(図表2)。

たとえばソリューション第一技術部 ソリューション設計第二担当の牧嶋真二氏(主務)と永井紘司氏が作成したのは、「オフィスのクリーンデスクを推進するために、机の写真を撮影し、Watsonが自動的にきれいかどうかを判定するアプリケーション」である。フロントエンド側にLINEのインターフェースを活用。スマートフォンでアプリを起動して机の上を撮影すると、Visual Recognitionがその画像内容を認識し、「片付いている」「片付いていない」かを判定する。

同部では日ごろからオフィスのクリーンデスク活動を推進しており、週に2～3回、当番の担当者が社員の机を見回って、片付け具合をチェックする。人の目と相応の時間をかけて実施するこのチェック作業を、Watsonで自動化できないかとの発想から生まれたのが、このアプリである。

机の上に何もなくて、きれいに片付けられているのが理想だが、「仕事に必要な道具や書類は置かれていても、ペットボトルや菓子などはない」、あるいは「セキュリティ上、PCのディスプレイが閉じてある」「ディスプレイは開いているものの、通りがかりの人が視認できない角度で傾けてある」など、どういう状態であればデスクがクリーンであるか、30～40枚の画像

でVisual Recognitionに学習させた。

一方、ソリューション第一技術部 ソリューション設計第三担当の富沢肇氏(主務)と遠藤浩士氏が取り組んだのは、「社内システムの利用時に発生したエラーやトラブルを解決するためのアプリケーション」。これは社内で利用する出退勤Webアプリケーションの操作時にエラーメッセージが表示されたとき、その解決方法を教えてくれるチャットボットサービスである。



牧嶋 真二氏

プリンティング・ソリューション事業本部 技術統括部
ソリューション第一技術部 ソリューション設計第二担当 主務



永井 紘司氏

プリンティング・ソリューション事業本部 技術統括部
ソリューション第一技術部 ソリューション設計第二担当

こちらはフロントエンド側に、オープンソースのSlack風チャット型コミュニケーションツール「Mattermost」(マターモスト)を使用している。WatsonのAPIとして、チャットボットを作成するAssistant、エラー画面の画像を認識するVisual Recognition、大量のデータを検索して最適解を見つけるDiscoveryを組み合わせた。

PC上でMattermostのチャット画面を開き、Assistantで会話を開始する。そしてエラーメッセージをテキストで入力する、もしくはエラー画面のスクリーンショットをそのまま入力すると、Visual Recognitionがエラー内容を判断

実際に作成したアプリケーション (図表2)

チーム1

オフィスのクリーンデスクを推進するために、机の写真を撮影し、Watsonが自動的にきれいかどうかを判定するアプリケーション

チーム2

社内システムの利用時に発生したエラーやトラブルを解決するためのアプリケーション

チーム3

オフィス内に設置されたプリンタのエラーを可視化するアプリケーション

し、Discoveryが文書データから解決策を発見して、チャット画面に表示するという仕組みである。ここでは6種類のエラーを想定して回答データを準備した。

このほかもう1つのチームは、「オフィス内に設置されたプリンタのエラーを可視化するアプリケーション」を作成している。いずれのチームも、APIを組み合わせたアプリ作成に要した時間は3日目後半の半日程度。4日目のほとんどは、学習データにより認識・判定の精度を向上させることに費やした。

それぞれの発想やアイデアを スピード感をもって具現化していく

この研修での成果や発見、気づきについて、参加した技術者たちは以下のように語っている。

「昨今話題のAIに触れ、どうやって作るかを実際に操作できたのはとても貴重な体験でした。それに加え、ユーザーとAIが対話を繰り返しながら適切な情報や回答に近づいていくチャットボットのような新しいアプリケーションの形に触れられたのも刺激になりました」(牧嶋氏)

「あらかじめ用意されたツールを単純に動かしながら操作の流れを学ぶといった通常の研修ではなく、実際に学んだことを活かして、自分の発想やアイデアを1日半という短い時間で形にしていく。これまで経験したことのない研修で、とても楽しく取り組みました」(永井氏)

「今までアプリケーション開発とは、ゼロからすべて自分たちだけで開発するものだと思っていました。しかし今回のようにクラウドサービスに用意されたAPIをうまく取り入れ、相互に連携させることで、簡単にアプリケーションを作成していけることを理解できました。こうした開発は初めての経験で、とても新鮮でした」(富沢氏)

「これまでの業務では、ユーザーニーズが明確で要件が定義されているなど、開発内容が決まっていた、それをどういう方法で、いかに短時間で品質高く開発するかに集中してきました。しかしこの研修では、もっと広い視野と発想をもち、



富沢 肇氏

プリンティング・ソリューション事業本部 技術統括部
ソリューション第一技術部 ソリューション設計第三担当 主務



遠藤 浩士氏

プリンティング・ソリューション事業本部 技術統括部
ソリューション第一技術部 ソリューション設計第三担当

『何を作るか』からスタートし、使える道具の中から何を選び、どう活用するかを考えることを学びました」(遠藤氏)

研修の最終日には、松田氏をはじめとする部長職や役職者、AIに関心のある技術者たちが研修室を訪れ、3チームが全員の前で、それぞれ開発したアプリケーションの成果を披露した。

「皆が生き生きと発表していて、見ていてとても楽しかったですね。クラウド上で必要な道具立てさえすれば、それぞれの発想やアイデアを、これだけのスピード感をもって具現化していく。各技術者が秘める潜在能力の高さ、これからの可能性を強く感じました。お客様と直接接する前線で発想したこと、お客様からの要望や課題を、こういう手法を使えばすぐに形にできるのだと体感できたことで、今後の戦略を実現していくうえでの大きな推進力を得られたと考えています」(松田氏)

同部では今後も継続的に、「IBM Watson 開発道場」のような研修機会を創っていくという。これからの事業戦略を実現するうえで必要な「発想」と「スピード感」を、この研修が醸成していくことになりそうだ。

i-Learning

株式会社アイラーニング
<https://www.i-learning.jp/dm/dx.html>



JBCC
holdings

JBCCホールディングス
株式会社
〒144-8721
東京都大田区蒲田5-37-1
ニッセイアロマスクエア 15階
<https://www.jbggroup.jp/>



共同印刷がセールス道場に挑む

実案件に沿う個別指導で 提案型営業を養成

共同印刷株式会社のビジネスメディア事業部はこの3年間、営業職育成カリキュラムに、アイ・ラーニング主催の「セールス道場」を採用している。

実際の顧客をターゲットに提案型営業のノウハウを実践で学ぶこの研修は、同社の営業スタイルに変革を起こしつつある。

実案件を対象にした セールスシナリオを策定する

共同印刷は1897(明治30)年の創業以来、総合印刷会社として、印刷技術を核に多彩な製品・サービスを開発してきた。印刷業を取り巻く環境が大きな転換期を迎えるなか、新たに打ち出したコーポレートブランドは「TOMOWEL(トモウェル)」。

企画開発・営業・製造の各部門が有機的に連携したワンストップ体制、そして上流から下流まで全方位でサポートするBPOサービスなどを武器に、グループが一丸となって「共に創る力」を最大化し、未来に続く新たな事業領域を生み出そうとしている。

同社のなかで、クレジットカードの製造や証券の印刷、各種の機密印刷業務など、金融機関や官公庁に向けたセキュリティ性の高い印刷サービスを提供しているのが、ビジネスメディア事業部である。長い歴史のなかで多くの顧客と築き上げてきた信頼関係をベースに従来型の営業活動を展開する一方、今までにない新しい製品やサービスを創出し、提案型の新しい営業スタイルでアプローチする動きもある。

たとえば湯口英樹部長が率いる同事業部の事業開発部では、健康データを活かした保健指導サービスや従業員のストレスチェックに基づくリスクマネジメントなど、従来の印刷業務から大きく飛躍した新サービスを提供している。

「金融機関や官公庁のお客様に向けた従来型サービスの場合も、あるいは事業開発部が展開す

る新規サービスの場合も、今までのように、ただお客様の要望やリクエストに応えるだけでなく、お客様のニーズを先取りして積極的に提案し、価値を認めていただく『ソリューション提案型』の営業が求められています。そうした営業スキルをどう伸ばすかは大きな課題です」(湯口氏)

新しい営業を育てる研修カリキュラムを探すなかで同事業部が出会ったのは、アイ・ラーニングの「セールス道場」である。これは日本IBMから研修事業を業務移管されたアイ・ラーニングが、長年にわたりIBMに蓄積されてきた営業ノウハウを元に開発した、ソリューション提案型営業養成のための実践的トレーニングである。

最大の特徴は、受講者が実際に担当している顧客をターゲットに、企業戦略や事業計画に基づくセリングシナリオを策定すること。それに沿って実際に行動し、そのアクションについてマンツーマンの個別セッションによるレビュー&コーチングを受けながら、目標達成に向けたスキルやマインドを醸成する。

座学での授業も含まれるが、中心となるのは全6回の個別セッションである。実際に担当する顧客の経営情報を分析し、どのような内容で、誰に向けて、何を提案するかといったセリングシナリオを策定。その都度、講師から進捗に関するコーチングを受けながら、案件成立・獲得に向けて具体的に営業活動を展開していく。

「今までも営業研修や管理者研修などはありませんでしたが、セールス道場は座学だけではなく、そ



湯口 英樹氏
ビジネスメディア事業部
事業開発部 部長

共同印刷株式会社

本社●東京都文京区
創業●1897年
設立●1925年
資本金●45億1000万円
売上高●977億8200万円
(連結、2019年3月期)
従業員数●2027名(2019年4月)
事業内容●雑誌・書籍などの
出版印刷、販促ソリューションの
企画・制作、ビジネスフォーム・証券・
ICカード・乗車券・交通ICカード・
各種生活資材の製造・販売など
<https://www.kyodoprinting.co.jp/>



れぞれの実案件に応じた個別具体的なアプローチを学べる点がとても魅力でした」(湯口氏)

2名1組のチーム編成でPDCAを確実に回していく

セールス道場の研修期間は半年間。初めて受講したのは2017年で、ビジネスメディア事業部が属する情報セキュリティ事業本部の5名の営業担当者が参加した。ただし初回は期待したほどの研修効果を得られなかったようだ。

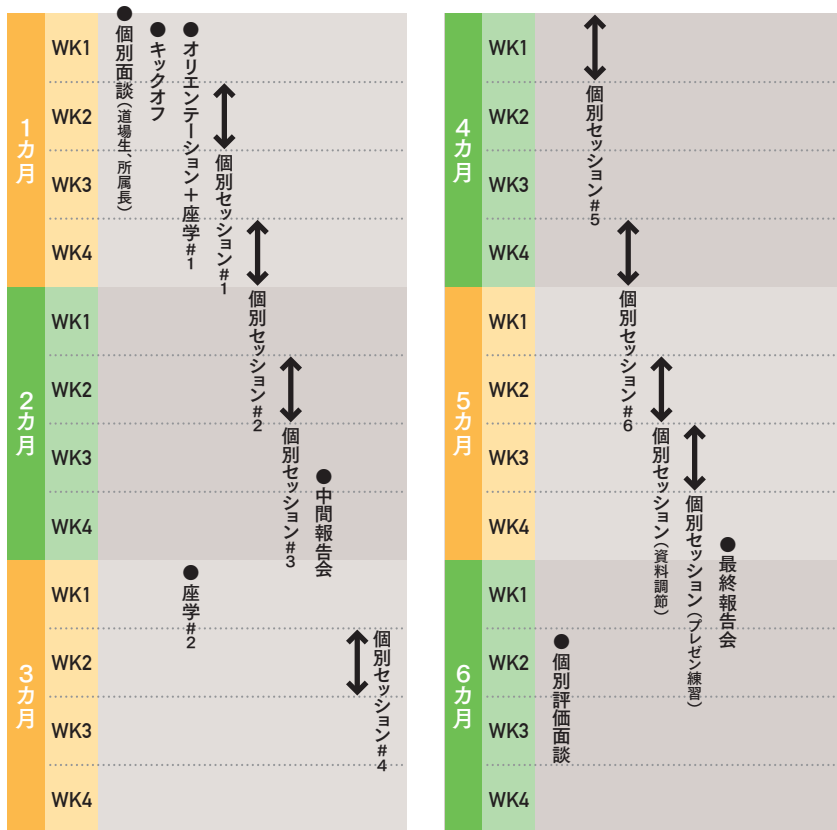
「各自が担当するお客様の実案件を対象に進めたのですが、前例のない研修だったためか、目標を咀嚼しきれず、どう動けばよいかも不明瞭なまま講習を終える結果となりました。そこで2018年の2回目の研修では、受講者を2名ずつのチームに編成しました」(湯口氏)

受講者は新任の営業課長とその部下である営業担当者という2名1組で編成し、合計4名・2チームが参加した。前年の反省を活かし、1チーム2名で取り組むことで、受講者の「孤独」を解消し、提案内容やセリングシナリオについて互いに話し、講師のアドバイスを受けて具体的なアプローチを考えていく。1人で悩まず、会話により思考が広がったのか、シナリオをベースに確実にPDCAを回せるようになり、想定以上の成果が得られたという。

「卒業認定基準に照らし、研修の最後には各々に評価点が出されます。ここでは商談成功・案件獲得が目標ではなく、あくまでそのプロセスを評価します。お客様の事業計画に即した提案内容か、適切なキーパーソンに訴求できたか、シナリオどおりに行動できたか、などのプロセスを可視化し、それに対して評価点を与えます。案件獲得が目標ではないものの、2回目の研修では2チームがともに案件獲得に成功し、文句なしの合格点でした」(湯口氏)

こうした成果が経営側に評価され、合格点を得た際のボーナス支給が決まった。2019年度は3回目となるセールス道場が進行中である。戦略と実践・行動で学ぶ新しい営業スタイルは、「TOMOWEL」を掲げる同社の企業戦略を確実に変えることになりそうだ。

セールス道場全体のスケジュール



道場の流れと評価

面談

- 参加予定道場生の過去の実績／経歴を確認し、育成計画検討

キックオフ

- 道場の概要説明と道場生の意気込み確認

オリエンテーション

- 道場全体スケジュールと運営の仕方
- お客様分析の概要(最初の2回セッション準備説明)

座学 #1

- ソリューション営業と営業プロセス

座学 #2

- 道場生の弱点補強

個別セッション(1回最大2時間)

- 第1回:お客様情報分析(お客様と案件確定)
- 第2回:セリングシナリオの策定
- 第3回:案件進捗コーチング
マイプラン報告資料レビュー
- 第4回~第6回:案件進捗コーチング
- 結果報告プレゼン練習セッション(2回)
- 4~6ヶ月の活動報告

中間報告会

- 各自15分で、案件選定ロジックとセリングシナリオを報告

結果報告プレゼンテーション

- 各自20分で、約4~6か月間の活動実績報告

評価

- 卒業認定基準に照らして評価

i-Learning

株式会社アイ・ラーニング

<https://www.i-learning.jp/>



DX推進研修



セールス道場

JBCC
holdings

JBCCホールディングス
株式会社

〒144-8721
東京都大田区蒲田5-37-1
ニッセイアロマスクエア 15階

<https://www.jbggroup.jp/>





i-Learning facebook
www.facebook.com/illearningjp/



i-Learning mail magazine
www.i-learning.jp/form/mail.html



● お問い合わせ先 フリーダイヤル：0120-623-629 <9:00~17:00>土日祝日弊社休業日を除く
e-mail : contact@i-learning.jp



株式会社 アイ・ラーニング

本社：〒103-0015 東京都中央区日本橋箱崎町4-3 国際箱崎ビル
大阪：〒540-6111 大阪府大阪市中央区城見2-1-61 ツイン21MIDタワー11F