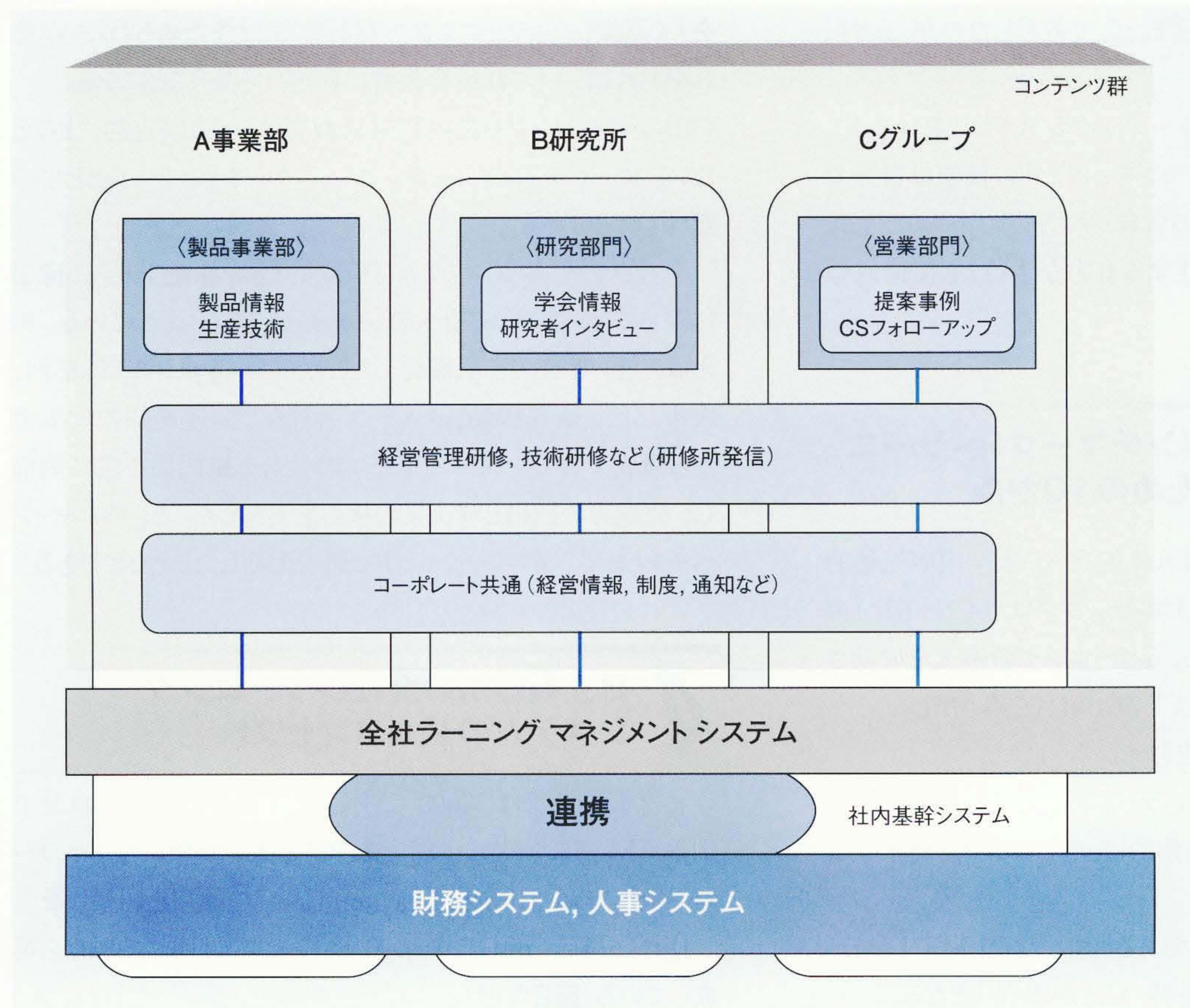


人材開発と価値観共有に貢献する 日立製作所のe-ラーニング

Hitachi's e-Learning System for Developing Human Resources and Shared Corporate Value

山田 哲也 Tetsuya Yamada 西岡佳津子 Katsuko Nishioka



日立製作所のe-ラーニング 構想

e-ラーニング・プラットフォームの共通化を推進するとともに、各グループや事業部単位の独自コンテンツも有効に活用できることをねらいとしている。

注：略語説明
CS(Customer Satisfaction)

近年、企業内教育への導入が活発化しているe-ラーニングは、人材育成という本来の役割に加えて、企業変革のツールとしても注目されている。日立製作所は、e-ラーニングを単なる学習のツールとしてだけでなく、社内のコミュニケーション、コラボレーションなどの機能を持ったシステムとしてとらえ、2003年1月に発

表した次期中期経営計画「i.e.HITACHIプランⅡ」で示した経営戦略目標を実現していくために、“Hitachi-LearningGate”を構築した。

これにより、米国の企業・大学のベンチマークを踏まえ、システムとコンテンツの両側面から検討し、社内の既存システムと連携を図りながら利用を促進している。

1 はじめに

米国などの業務IT (Information Technology) 化先進企業では、「e-ラーニング」の導入で、人材育成手法に大きな革命が起きている。多くの企業が、従来型の集合研修からe-ラーニングとのブレンディング研修へ移行しており、さらに階層教育

体系を改め、意欲のある社員には早期に研修のチャンスを与えるといった動きも加速している。また、e-ラーニングを人材育成の手段とするだけでなく、コミュニケーションツール、コラボレーションツールとして活用する動きも広がっている。

ここでは、このような有効なツールを駆使するために、日立製作所が導入した、全社e-ラーニングシステム“Hitachi-LearningGate”について述べる。

2 Hitachi-LearningGate導入の スローガン

企業が厳しい競争に勝ち残り、持続的に成長を続けるためには、社員ひとりひとりが変化を先取りして、自立的・自発的に課題を発見し、行動することが不可欠である。

日立製作所は、「社会が変わる時、変えるのは日立でありたい。」と考えている。日立製作所による変革をリードするのは、自立した社員と、社員が共有する価値観や企業風土である。それを醸成するための有力な手段として着目したのが、eラーニングである。

日立製作所は、全社eラーニングシステム“Hitachi-LearningGate”導入のスローガンを、「自分の価値は自分で創る。」とし、「自立した社員」の育成・サポートのツールとして、また、企業風土の変革を加速する有力な手段として位置づけている(図1参照)。

3 米国企業・大学ベンチマーク:eラーニング導入成功のための10か条

全社eラーニングシステム導入に先立ち、米国内の先進的なeラーニングユーザーおよびコンテンツプロバイダー5社1大学を訪問して調査をした結果、eラーニングの導入を成功させるためのエッセンスとして、以下の10項目を導き出した。

- (1) トップが強いコミットメントを持つ。
- (2) 従業員に情報を公開し、eラーニングの試行機会を提供する。その結果、学ぶ側が主体的にeラーニングを要求するようになる。
- (3) 受講状況の追跡が重要である。すぐれたLMS(Learning Management System)を持つことがポイントとなる。
- (4) 情熱を持ったeラーニング専従者と、それを支えるITスタッフの充実を図る。
- (5) 文化改革のためのキャンペーンを行う。(a)「ただいまeラーニング中」と書いた帯テープを座席近くにはる、(b)シンボルマスコットを選定する、(c)修了率の高い人に食事券、

ペイバックなどの褒賞を付与するなどにより、効果を発揮することができる。

(6) 成功事例(チャンピオンケース)を一つでも作る。それが他部門にも波及し、促進材料になる。

(7) 優良なコンテンツ提供業者やLMS業者との間でWIN-WINの関係を構築する。

(8) 短期集中での導入が成功への近道になる。

(9) 教育実施者は、集合教育よりもeラーニングのほうが優れている点(最新情報を、短期間で、多数の受講者に提供)をよく認識し、eラーニングへ移行することをためらわない。それを怠れば、いずれ集合教育の顧客すら失うことになる。

(10) eラーニングを社内従業員教育ツールと限定的にとらえない。マーケティングツール、コミュニケーションツールとしての意味も持っている。

全社eラーニングシステム“Hitachi-LearningGate”の構築に際しては、この「成功への10か条」が織り込まれている。例えば、(1) 専従者を組織化したこと、(2) 情報システム部門、人事部門、研修機関、グループ会社など関連組織の代表者から構成するワーキンググループの会合を短期集中的に開催し、問題点の抽出と解決策の検討を実施したこと、(3) キャンペーンとして、ポスターやヘッドセットを配布したことなどである。

4 日立製作所の全社eラーニングシステムの基本コンセプト

日立製作所では、2003年5月から、「自分の価値は自分で創る。」というスローガンの下、社員5万人を対象に全社eラーニングシステム“Hitachi-LearningGate”の運用を開始した。

Hitachi-LearningGateの基本コンセプトは四つの軸から構成している(図2参照)。

いわゆる企業内研修としての「ラーニング」のほか、企業理念の徹底や会社情報の取得手段という「インフォメーション・コミュニケーション」、ベストプラクティスの共有と改善という「コラボレーション」、人事データベースと連携したHRD(Human Resources Development)という側面である。

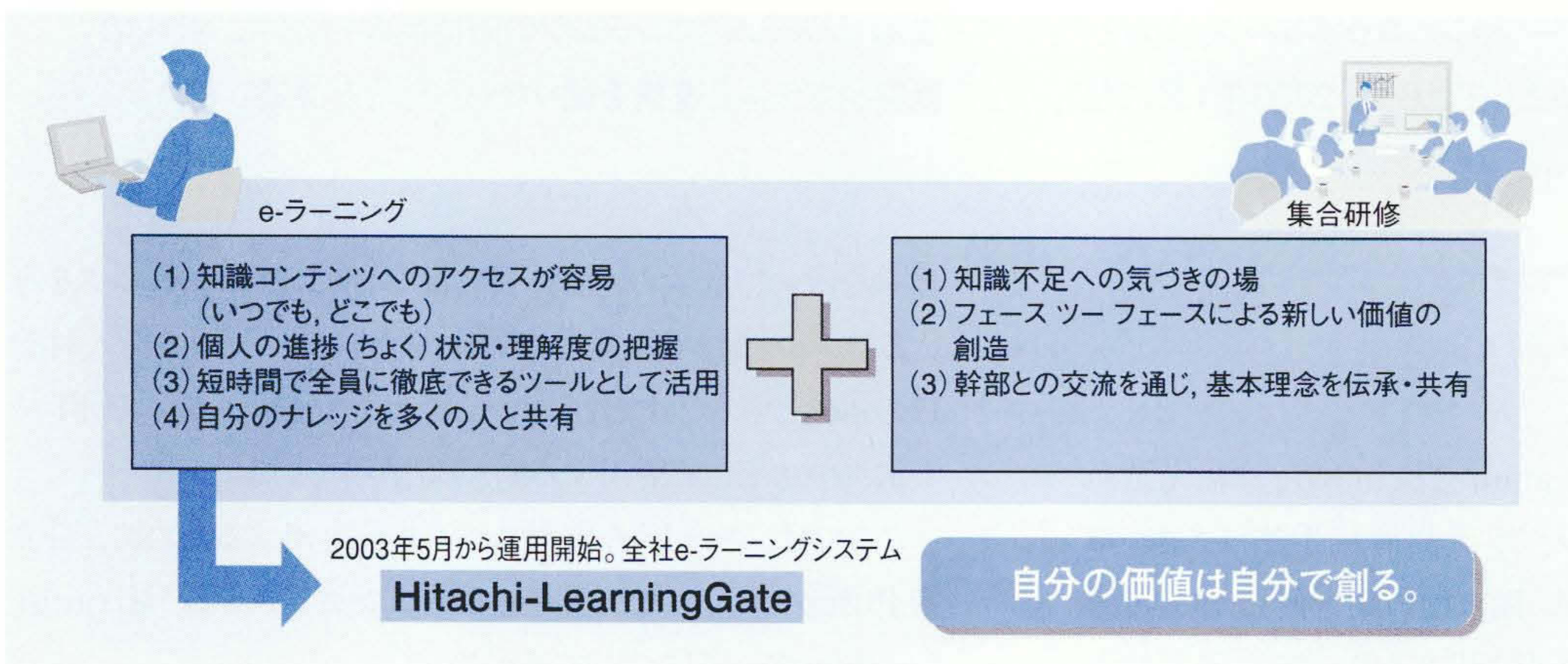


図1 eラーニングを活用した教育モデル

集合研修とeラーニングのブレンドにより、教育効果を向上させる。

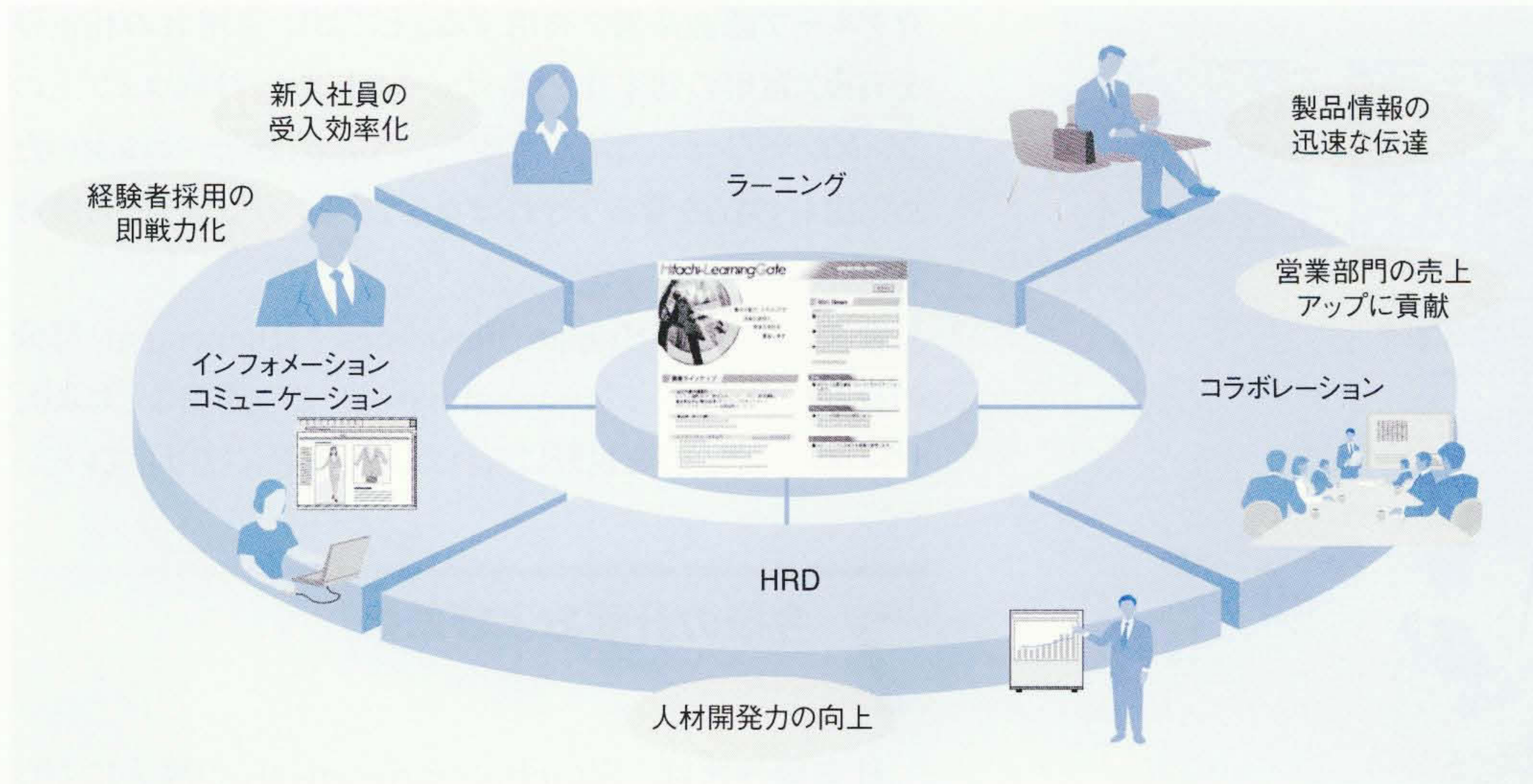


図2 Hitachi-Learning Gate機能の概念

四つの側面から、e-ラーニングをとらえ、社内e-ラーニングシステムを位置づける。

注：略語説明

HRD (Human Resources Development)

具体的には、(1) 入社時に会社の基本的な仕組みを学ぶ、(2) 顧客訪問の前に新製品情報を確認する、(3) マネジメントの基本手法を身につける、(4) 幹部の事業方針を確認する、(5) 社内に自分の成功事例を紹介する、(6) 他者のベストプラクティスを学ぶ、(7) 人事データベースへの蓄積を踏まえて今後のキャリア開発計画を立てるなどである。これらが相互に関連しながら業務が展開される。日立製作所は、このようにe-ラーニングを広い概念でとらえ、推進していく考えである。

仕組みになっている。上長はこれを本人の配置計画に役立て、本人は自分の能力開発計画を立てる参考にすることができる。

さらに、「ビジネス基本スキル」では、コミュニケーション、課題解決、プレゼンテーション、マーケティング、ネゴシエーションなど、ビジネスの基本となるスキルを30コンテンツ用意し、受講前の推薦講座診断(ナビゲーション)機能と併せて、個人が自己啓発教材として選択することができるようになっている。

5 多彩なコンテンツ

コンテンツは、大きく以下のように分類される。

(1) 通達・徹底事項系メニュー

コンプライアンス・企業倫理、輸出管理の基礎知識など

(2) 企業内研修系メニュー

管理基礎研修、安全衛生基礎知識、評価者トレーニング、新入社員向け英会話力アセスメントなど

(3) 自己啓発系メニュー

ビジネス基本スキル、英会話など

例えば、「管理基礎研修」では、仕事の把握、動機づけ、部下の育成などの管理についての基礎知識部分をe-ラーニングによって事前学習する。その後、集合研修で実際のケースをディスカッションし、実践的な体験を行うというブレンド方式を採用している。

また、「新入社員向け英会話力アセスメント」では、2003年4月から6月にかけて、新入社員850人全員を対象に、e-ラーニングによる英会話力判定テストを行っている。このプログラムは、インターネットを通じ、ネイティブ教師による英会話力アセスメントを受講するものである。各人が、自分の都合の良い時間帯をネット上で登録し、指定期日にアセスメントを受講すると、評価・アドバイスシートが本人および上長あてに送付される

6 システムの構成

システムの構築にあたっては、日立グループ各社のe-ラーニング関連リソース・ノウハウを活用し、e-ラーニング・プラットフォームソリューションには、日立電子サービス株式会社の“HIPLUS on Web V8(Hitachi Performance and Learning Upgrade Support System on Web Version8)”を採用した。さらに、日立グループ認証基盤と連携させ、日立製作所の従業員サポートシステムである“Humanimate21”を活用することにより、社員の使い勝手にも配慮している。

(1) システム要件

以下の4点をシステム構築時の要件とした。

(a) 利用対象者の拡大

日立グループ全体(約1,200社、32万人、海外拠点も含む)の利用を想定し、段階的にシステムの拡張を行う。

(b) 利用可能度の向上

原則として、24時間365日のアクセスを確保するとともに、会社内での利用と自宅などの社外からの利用も可能とする。

(c) 安全性の確保

個人データのコピーや改ざん、コンテンツへの不正アクセスを防止する。

(d) 既存システムとの連携

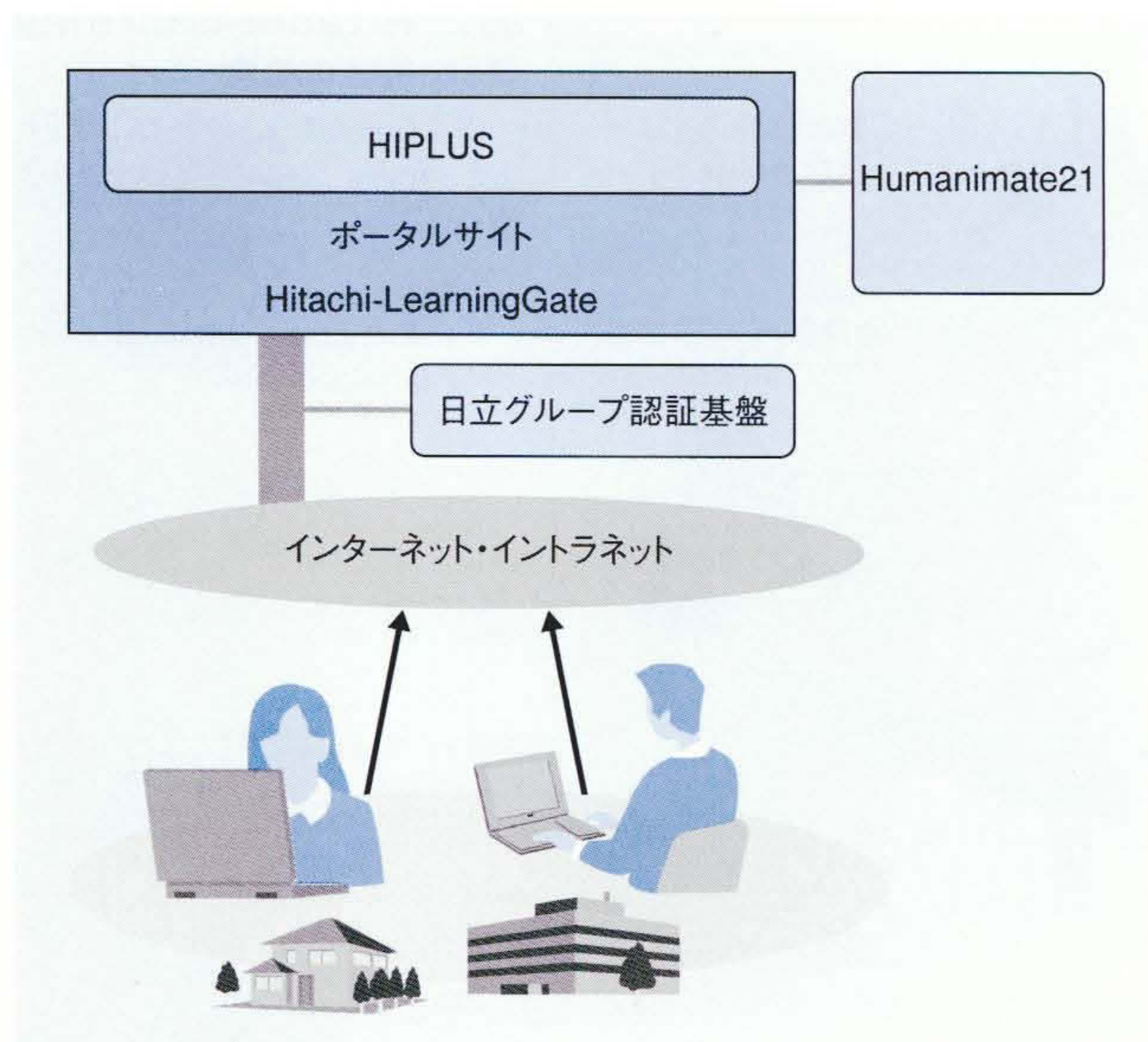


図3 システム機能の概念

インターネット・イントラネットからのアクセスや、ユーザー認証面でのセキュリティを配慮した。

日立グループ認証基盤や社員サポートシステム“Humanimate21”との連携を考慮する(図3参照)。

(2) システム構築

社内ネットワークからの安定したアクセスと、出張先や自宅からのアクセスを確保するために、イントラネット環境とインターネット環境の両方にサーバを準備した。Hitachi-Learning Gateは、ポータル機能とeラーニング・プラットフォームから構成している。ポータル設計では、社内ネットワークの条件や高トラフィックへの対応を考え、1枚当たりの画面容量低減や画面遷移のコントロール(複数画面の起動を制御するなど)を行った。

WBT(Web-Based Training)コンテンツやストリーミングコンテンツなどの各種ラーニングリソースを一元的に管理し、学習目的に合わせて学習者に提供している。また、自社開発コンテンツのほか、市販流通コンテンツも必要に応じて導入している。

従来は、社員全員に徹底するのに時間がかかった制度内容の通知なども、学習者の進捗状況や理解度を把握する機能を活用し、Hitachi-LearningGateを通じて行うこととした。これにより、学習者は自分の都合のよい時間に習得することができ、制度通知者は全体の進行状況を見て、必要に応じて進行の遅れている部署にフォローすることも容易になった。

また、ポータルサイトで課題となる、ユーザーID(Identification)やパスワードの管理については、社内の日

立グループ認証基盤を利用することにより、利用者の利便性を高め、運用の効率化を図った。これにより、社内ウェブ上のシングルサインオン環境が実現し、利用者はeラーニングのために固有のIDを覚えなければならないという煩雑さから解放された。

今後は、HRM(Human Resources Management)部分の役割を担っている“Humanimate21”との連携などにより、日立グループ全体を視野に入れた人材開発に寄与していく。

7 今後の計画および効果

日立製作所は、Hitachi-LearningGateの導入により、2005年度までに、全社教育に占めるeラーニング比率を50%にする計画である。当面は日立製作所5万人の社員を対象としてスタートし、2004年度には、日立グループ社員32万人からのアクセスが可能なシステムに拡張していく考えである。

その導入効果としては、出張旅費・集合教育用講師人件費などで年間2億円程度の費用削減が見込まれる。一方、教育機会の拡大により、一人当たりの教育受講時間を倍増することを計画している。

8 おわりに

ここでは、日立製作所が導入した全社eラーニングシステム“Hitachi-LearningGate”について述べた。

日立製作所は、(1) 24時間いつでも、どこでも、自分のスケジュールに合わせてコンテンツへのアクセスができる、(2) 短時間で、全員に最新情報を徹底することができる、(3) 個人の進捗状況・理解度の把握が容易である、(4) 自分のナレッジを多くの人と共有できるなど、eラーニングのメリットを最大限に生かしていく。また、今回の全社eラーニング導入に伴うノウハウの蓄積をベースとしながら、社外にも対応して、いっそう充実したソリューション・サービスを提供していく考えである。

参考文献

- 1) M.J. Rosenberg: Eラーニング戦略, ソフトバンク パブリッシング (2002.4)

執筆者紹介



山田 哲也

1982年日立製作所入社、人材部門 教育企画部 所属
現在、全社教育の企画に従事
E-mail: t-yamada @ hdq. hitachi. co. jp



西岡佳津子

1987年日立製作所入社、情報・通信グループ eラーニング
ソリューションセンタおよび人材部門 教育企画部 所属
現在、全社教育のeラーニング推進に従事
情報処理学会会員、教育システム情報学会会員
E-mail: nishioka @ itg. hitachi. co. jp