

2015年度 TOEIC® セミナー報告書

世界を動かす企業の 人材育成戦略

- 事例発表①**
コマツの人材育成
～グローバル連結経営を進めるために～ ……2
- 事例発表②**
富士通グループのグローバル人材育成
～世界で活躍できる人材を育てる～ ……5
- 質疑応答** ……8



2015年11月6日 ベルサール半蔵門 (東京・半蔵門)

発行：一般財団法人 国際ビジネスコミュニケーション協会 (IIBC)

東京 〒100-0014 東京都千代田区永田町2-14-2 山王グランドビル
TEL (03) 5521-5012 FAX (03) 3581-5512

名古屋 〒460-0003 愛知県名古屋市中区錦2-4-3 錦パークビル
TEL (052) 220-0282

大阪 〒541-0059 大阪府大阪市中央区博労町3-6-1 御堂筋エスジービル
TEL (06) 6258-0222

公式サイト <http://www.toEIC.or.jp>



当協会はプライバシーマーク
を取得しています。

発行月：2016年3月

ご挨拶 1

事例発表①

コマツの人材育成

～グローバル連結経営を進めるために～ 2

株式会社小松製作所 コマツウェイ総合研修センタ 教育企画部長 嶋中 信行

事例発表②

富士通グループのグローバル人材育成

～世界で活躍できる人材を育てる～ 5

株式会社FUJITSUユニバーシティ ビジネス人材開発 シニアエキスパートプランナ 濱 敏子

質疑応答 8

ご挨拶

一般財団法人 国際ビジネスコミュニケーション協会 (IIBC) は、「人と企業の国際化の推進」を基本理念に、中核事業としてTOEIC®プログラムを日本で実施・運営するとともに、グローバル人材育成を支援するさまざまな事業を展開しています。その一つが企業の皆様への情報提供として開催しているTOEICセミナーです。

本セミナーでは、「世界を動かす企業の人材育成戦略」をテーマに、株式会社小松製作所の嶋中 信行氏、株式会社FUJITSUユニバーシティの濱敏子氏をお招きし、ご講演いただきました。小松製作所は建設機械メーカーの、富士通は総合ICT (Information and Communication Technology: 情報通信技術) 企業の、それぞれリーディング企業として、グローバルな事業展開を図られています。嶋中氏、濱氏からは事例発表として、グローバル人材育成の取り組みについてお話いただきました。事例発表後の質疑応答セッションでは、TOEICプログラムの活用を中心にお話を伺いました。また、本セミナーでは冒頭に、TOEICプログラムの開発機関であるEducational Testing Service (ETS) のPhilip Everson氏より、TOEICテスト出題形式の一部変更について説明がありました。2016年5月29日(日)の公開テストより変更されます。

本セミナーの内容を採録・編集しました本報告書を通じて、世界を動かす企業における人材育成や英語教育への取り組みについて、皆様の日頃のご活動にお役立ただければ幸いです。また、学校関係の方々におかれましては、世界を動かす企業がどのような人材を必要としているかということを感じていただけましたら大変ありがたく存じます。

一般財団法人 国際ビジネスコミュニケーション協会

事例発表①

コマツの人材育成

～グローバル連結経営を進めるために～

建設機械・車両事業を主力とするコマツ(株式会社小松製作所)は、日本の強みであるモノ作りを基盤としたグローバル企業です。グローバル人材育成においては価値観・マインドの共有を重視し、全員にコマツウェイ教育を実施しています。語学学習は自己啓発の一環として位置付けていますが、将来のリーダー候補に対しては、海外のビジネススクールへの短期派遣を行っています。



株式会社小松製作所
コマツウェイ総合研修センタ
教育企画部長

嶋中 信行

1 コマツの概要と人材育成の基本方針

機能別育成を基本に「その道のプロ」を目指す
全階層に必要な知識は階層別研修で習得

1921年に設立されたコマツは、今年(2015年)で創業94年を迎えます。現在、従業員数は5万名弱で、そのうちの約6割が外国人です。2014年度の連結売上高は1兆9,786億円、営業利益は2,420億円です。売上高に対する営業利益率は、ここ数年間はおよそ12%で推移しています。主要製品は土木・建築現場で使われる建設機械、鉱山機械、工場や倉庫、農園等でも使われる小型建機・フォークリフトなどで、全売上高の約90%を占めます。残りの約10%は、主に自動車メーカーに納品している産業機械です。建設機械・車両事業の売上高のうち、日本での売上は約20%で、大半は海外での売上です。北米、欧州、アジア、中南米、オセアニアなどバランスよく売上をあげているのが特徴です。

コマツの基本方針は、車体需要のある地域で生産を行うことです。また、開発と生産を一体化したマザー工場が、傘下のチャイルド工場を指導するという体制をとっています。現在、全世界の生産拠点は49拠点です。そのうち建設機械の部品・コンポーネント、素材の生産拠点は27拠点ですが、ディーゼルエンジンや油圧機器、トランスミッションといった建設機械の性能を左右するもの(キーコンポーネント)については、日本で製造すること

を原則としています。以上がコマツの概要です。

続いてコマツの人材育成の基本方針について説明します。コマツでは、必要な教育を必要な人材に対して重点志向で行うことを原則としています。そして、「機能別育成」と「階層別研修・選抜教育」の二つの体系で人材教育を行っています。

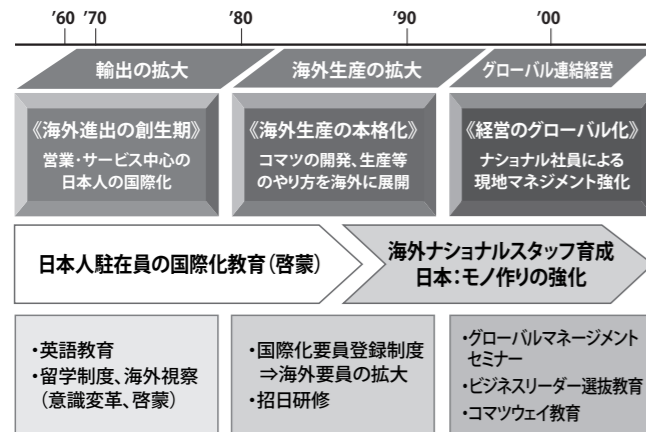
「機能別育成」では、研究、開発、生産技術、生産管理、調達、営業、サービス、経理、人事等、各機能において「その道のプロ」を目指すべく、各機能に必要な知識をOJTならびに専門教育を通じて習得してもらいます。次に「階層別研修・選抜教育」として、後述するコマツウェイやコンプライアンス、現場力強化のためのTQMなど、全階層で必要となる知識を全員に教育します。さらに次代を担うリーダーに対しては、機能横断的に「選抜教育」で育成を図っています。

2 グローバル化と人材育成の取り組み

日本に軸足を置いたグローバル化を実践
全社員がコマツウェイの価値観を共有

次にコマツのグローバル化と人材育成について説明します。これまでの歩みを示したものが【資料1】です。1960年代から70年代にかけて日本は高度成長期を迎え、海外への輸出が拡大していきました。コマツにおいても海外進出を図り、輸出を拡大していった時代です。当時、

■ 資料1 - グローバル化と人材育成の歩み



人材育成における重要課題は、営業・サービスを中心とする日本人駐在員の国際化でした。そこで重点的に行われていたのは英語教育や留学支援です。

80年代後半から急激な円高が進み、為替リスクへの対応から、海外生産が本格化していきました。この頃は生産・開発部隊を大量に海外へ送り出した時代で、それまで以上に社員の国際化が求められてきたため、国際化要員登録制度を設けました。これは、海外赴任候補者を予め登録し、事前に集中的な英語教育を行うというものです。

90年代以降、海外進出の拡大化が一段落すると、今度は現地との関係強化が求められるようになりました。その一例がクロスソーシングです。これは、需要・為替の変動に応じて全世界の各工場を有効活用し、最適生産を行うというものです。それを展開するには、同じ品質でモノ作りができる熟練労働者や生産管理システムが必要となります。一番重要なのは、価値観の共有です。そのため、日本人だけでなく海外ナショナルスタッフも含めたグローバル人材育成を行っていかねばなりません。

こうした歩みを経て、コマツはグローバル化を進めてきました。ただし、目指しているのはあくまで日本に軸足を置いたグローバル化です。つまり、ボーダーレスな無国籍企業にはならず、日本の強みであるモノ作りをベースに、他の地域をリードしていくというのがコマツの考え方です。海外マネジメントに関しては現地化を推進し、生え抜きの優秀人材をトップに登用します。オペレーションについても現地に根付くことを最優先とし、基本的に進出国からの撤退はしません。言語も現地語を尊重するようにしていま

すが、グローバル会議の場では共通言語として英語を使っています。こうした状況を踏まえ、グローバル人材育成において重要なのは価値観・マインドの共有であり、全員にコマツウェイ教育を実践することを基本としています。

コマツの創業者・竹内明太郎は、「工業は国を富ませる基なり、人材育成こそが工業富國基の基本」と言いました。これは品質第一、技術革新、海外への雄飛、そして人材育成に関する心構えを表したものです。この創業者の精神を引き継ぎ、コマツ90余年の歴史の中で成功・失敗の経験を重ね、コマツの強さを支える価値観、心構え、行動基準を明文化したものがコマツウェイです。コマツにおいて事業を行う上で一番ベースとなるものであり、社員は全員これを心掛けながら業務を行っています。

以上が海外を含めた人材育成の話ですが、日本人社員のグローバル化対応としては、【資料2】に示すような取り組みを行ってきました。90年代にはグローバルなオペレーションが常態化してきたため、1997年以降TOEICスコア500点以上を管理職登用要件としています。語学学習は自己啓発で行うものとしていますが、将来のリーダーを担う人材に対しては、海外ビジネススクールに短期派遣するグローバルマネジメント研修を実施しています。

また、新入社員に対しても、最初に語学学習に対する心構えを身に付けてもらうため、語学研修を行っています。一時期、新入社員のTOEICスコアのレベルが高くなったことと、中国市場の重要性が増したことから、中国語研

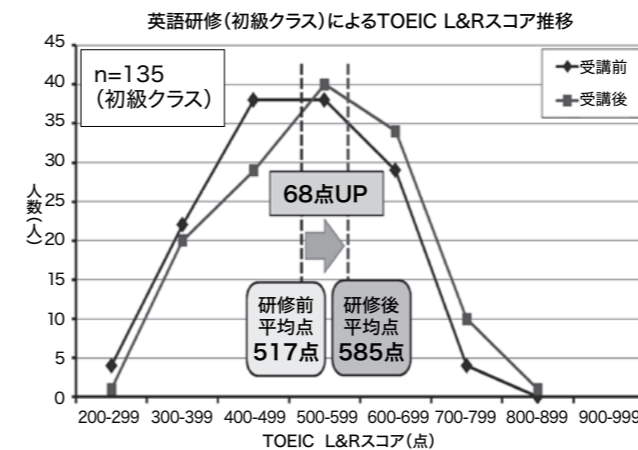
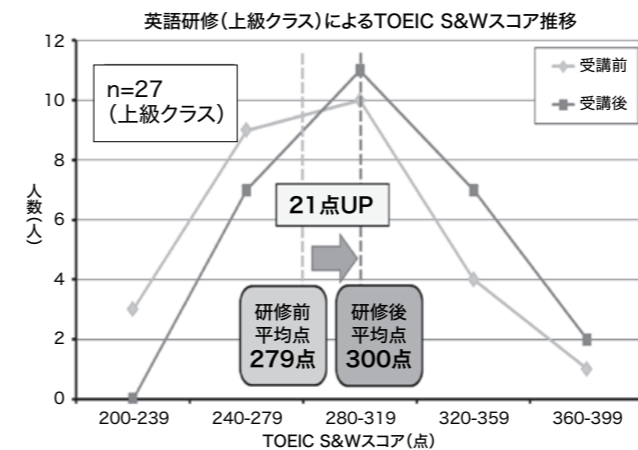
■ 資料2 - 日本人社員のグローバル化対応



修を行っていましたが、現在は英語に戻しています。英語研修は、TOEICスコア730点以上を上級クラス、730点未満を初級クラスと二つに分けて行っています。また上級クラスでは、発信力強化のためにTOEIC Speaking & Writingを活用しています。

2015年度研修の成果として、TOEICテストおよびTOEIC Speaking & Writingの結果を【資料3】に示します。研修前のテストで、コマツの社員はL/Rのスコアが良くても、必ずしもS/Wのスコアが良いとは限らないということが分かりました。そこで上級クラスに発信力強化のプログラムを導入しました。また、学習モチベーション向上のために研修前オリエンテーションを行い、英語学習の必要性を認識させ、その後の継続学習につなげるようにしています。そうした取り組みもあって、TOEICテストでは68点、TOEIC Speaking & Writingでは21点、研修前後でそれぞれ平均点が上昇しました。今後もこうした取り組みを継続していく予定です。

■ 資料3 - 新入社員研修におけるTOEIC活用
2015年度研修の成果



3 今後の展望と教育機関への要望

成長戦略の鍵はオープンイノベーション
一番重要なのはモチベーションの育成

今後、コマツが成長していくために目指すべき方向性は、ICT技術を活用したソリューション事業を展開していくことです。そのためには、人、技術、現場を一体化させることによりオープンイノベーション※を加速することができます。人材育成においても、そうした方向性に沿った形で進めていくことが求められます。

コマツが社員に求める人材は、次の四つです。基本となるのは、各機能で専門性と固有技術を持つ「プロフェッショナル」。そして、組織のマネジメント力を強化する「ファンクショナルマネジャー」と高度な専門性を持つ「スペシャリスト」。それから高いマネジメント能力と専門性を併せ持つ「ビジネスリーダー」です。さらにすべての人材に求められる要件は、「挑戦すること、モノ作りが好きであること、そしてチームワーク」です。

こうしたことを踏まえて、最後に教育機関に向けた要望を述べたいと思います。まず基本学力をしっかりとし身に付けた上で強みとなる専門性を養成していただきたいと思います。それに加えて、社会的ニーズのインプットも重要です。昨今の技術動向を知り、卒業後の就労イメージを持つことで、求められる学力や知識への関心が喚起されるはずです。語学に関しては、最近では技術系でもTOEICスコア500点以上の英語力レベルが求められるようになってきました。その点にも関心を持ち、英語教育を行っていただければ幸いです。

そして一番重要なのは、モチベーションの育成、つまり、やってやろうという気持ちです。先の見通しがつかない不確定な世の中で活躍できる人材になるには、何があっても諦めないでやり通す力が必要です。そのようなやる気を日々のキャンパスライフの中で身に付けさせていただきたいと願います。

※オープンイノベーション：外部のアイデア・開発力を活用し自社の課題を解決し、革新的で新しい価値を創り出すという考え方

富士通グループのグローバル人材育成

～世界で活躍できる人材を育てる～

富士通グループでは、人材育成機関「株式会社FUJITSUユニバーシティ」が中心となりグローバル人材育成に取り組んでいます。選抜系、必須系、自己啓発系の三体系で育成プログラムを構成し、目的に応じてさまざまな施策を実行しています。英語力の把握と目標設定のためにTOEICテストを全社で実施し、スコア600点取得までは自己啓発により英語力向上を図っています。



株式会社FUJITSU
ユニバーシティ
ビジネス人材開発
シニアエキスパートプランナ
濱 敏子

1 富士通グループの概要と人材育成方針

社員一人ひとりが持ち場で“主役”となる
イノベーションを起こす人材の育成を目指す

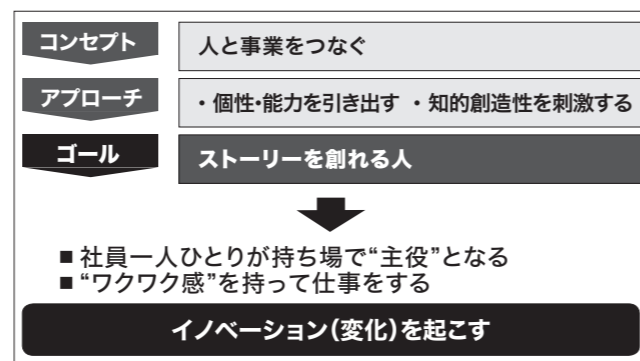
富士通グループは、全世界100カ国以上にサービスを展開するグローバルICT企業です。現在、社員15万9千名のうち、約10万名が日本の社員、その他5万9千名が海外の社員です。海外地域別売上収益は日本が60%、海外が約40%という構成になっています。事業セグメントは、テクノロジーソリューション、ユビキタスプロダクトソリューション、デバイスソリューションを三本柱としています。

富士通グループの人材育成方針について説明します。「社員は最大の財産であり、個々がさまざまな可能性を持った存在である」という基本的な考え方を基に、一人ひとりがチャレンジャーとして変化に挑戦できるよう、さまざまなアプローチで計画的・継続的に人材育成に取り組んでいます。社員一人ひとりが持ち場で“主役”となり、そしてワクワク感を持って仕事をすることによって、イノベーションを起こす人を育てたいというのが私たちの方針です【資料1】。

株式会社FUJITSUユニバーシティ (FJU) は、富士通グループの人材育成機関です。そのミッションは、知

識社会における人材価値の向上を追求することにより、ICT企業としての富士通グループの発展と社会の発展に貢献することです。FJUでは、知的鍛錬の「場」、ダイバーシティから新しい発想を生み出す「場」、人的ネットワーク形成の「場」の三つの「場」を提供します。教育体系にはビジネスリーダー育成、プロフェッショナル育成、ベースライン教育、ワークライフデザイン支援の四つの柱があり、グループ全体のコンセプトやビジョンに沿って研修プログラムを創り上げています。

■ 資料1 - 人材育成で目指すこと



2 グローバルタレント育成の取り組み

選抜系、必須系、自己啓発系の
三つの体系で育成プログラムを構成

① 海外経験を重視した選抜・指名型プログラム

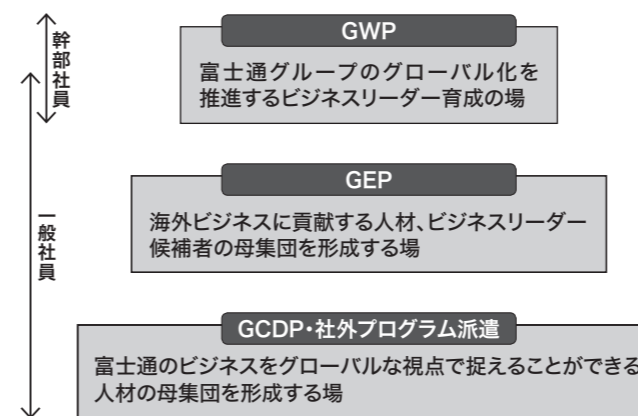
富士通グループを牽引する経営層やグローバルリーダーになる人材を選抜し育成するプログラムです。今回はその中からGWP、GEP、GCDPの三つのプログラムについて紹介します【資料2】。

GWP (Global Wisdom Program) は若手マネジャーを対象に、世界を視野にビジネスを開拓・推進するビジネスリーダーを育成します。約半年間の事前研修と1年間の海外派遣により、グローバルビジネスリーダーに必要な素養を学び、グローバルな舞台で本人のキャパシティを拡大させる場を提供します。

GEP (Global Exchange Program) は20代後半から30代前半の有望な若手を対象に、近い将来、海外ビジネスに貢献するビジネスリーダー候補を育成します。約3カ月の事前研修と1年間の海外派遣で構成されます。研修では実践的な語学トレーニング、赴任地域の調査、赴任中の目標確認とアクションプランの作成などを行います。また英語コミュニケーションにおける自己の強み・弱みを把握するためにTOEIC Speaking & Writingを活用しています。

GCDP (Global Competency Development Program) は20代若手を中心に、グローバル基礎コンピテンシーを身に付けます。母国の文化や異文化コミュニ

■ 資料2 - 選抜・指名型人材育成プログラム



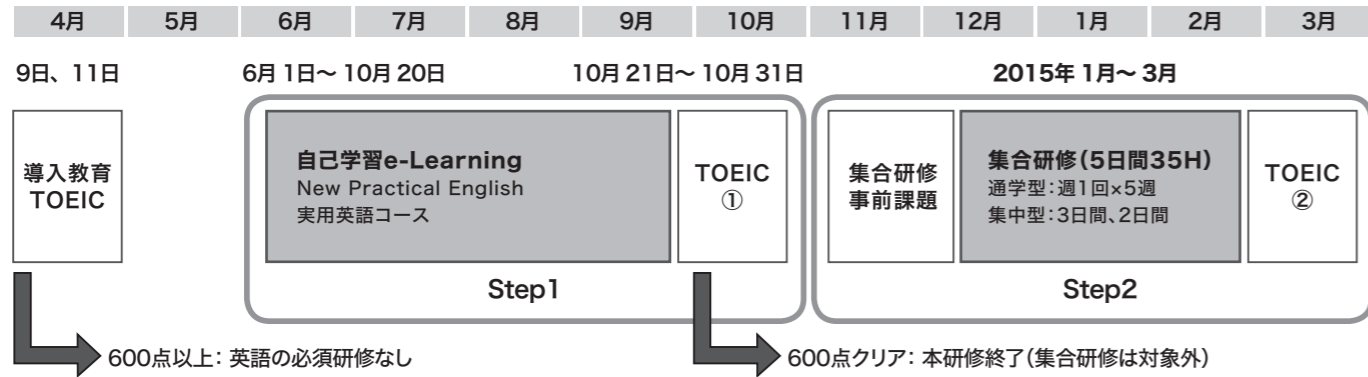
ケーションを理解する基軸づくり、論理的思考や英語スピーキング能力の習得、そして1週間の海外実地研修で構成しています。こちらでは研修前後にTOEIC Speaking & Writingを、そして研修中にTOEICテストを実施しています。実はこのTOEICテストのスコアによって海外研修の行き先が変わります。スコア800点以上はアメリカ、700点台はインド、600点台はハワイです。

② 必須系プログラム

代表的なものとして、新入社員導入教育と新人英語研修があります。新入社員導入教育では、グローバルマインドセットを目的とした半日のプログラムを実施しています。新人英語研修は、入社1年以内にTOEICスコア600点に到達することを目標とした英語研修プログラムです。そのスケジュールを【資料3】に示します。まず導入教育期間中にTOEICテストを受け、600点未満の場合は、Step1として20週間のe-Learningプログラムで自己学習を進めます。その後、再度TOEICテストを受験し、そこでも600点に到達しなければ、Step2として5日間の集合研修を受講するという流れになっています。

Step1では自己学習とはいえ、80レッスン修了、学習時間30時間以上、TOEIC模試4回受験など、かなり厳しい修了条件を設けています。2014年度はStep1修了後に対象者の約22%が600点以上を取得し、平均スコアも56.6点伸びました。Step2では、日本人講師の指導により英語学習の習慣化を図ることを狙いとしています。まずTOEICスコアによって入門、初級、中級の三つのクラスに分けます。そして各自の目標スコア、模試・単語テストの結果、自己学習や宿題の実施状況を学習管理シートで管理し、e-Learningでの学習の進み具合や学習時間につき、細かくチェックしてもらうなど上司を巻き込みながら実施します。2014年度はStep2修了後に平均スコアが123点伸び、特に入門クラスの伸び率が良かったという結果になりました。また、新人英語研修対象者のうち半数以上が、Step1、Step2を通じて600点に到達しました。一方で、英語への苦手意識がある人は自己学習の効果が薄いという課題も見えてきました。今後は長期的な変化も含め、研修効果を分析していきたいと思っています。

■ 資料3 - 2014年度新人英語研修概要



③ 自己啓発系プログラム

私たちは英語力習得に対し、TOEICスコア600点取得までは各自の自己啓発にて行うということを原則としています。そのための自己学習機会については、e-Learning、英会話スクール、推薦図書などさまざまな形で提供しています。600点以上取得した人に対しては、会社がビジネスシーンを想定した実践的英語研修などの機会を提供しています。「英語ができること」＝「グローバル人材」というわけではありませんが、英語ができて当たり前の人になるのは明らかです。若手社員に向けては、自分の仕事の幅を広げ、キャリアアップや成長のために英語は必須であり、FUJITSUパーソンとしての素養であるということを発信しています。

3 TOEIC®テストの活用状況と今後の方向性

導入のきっかけは1996年の全社員3万名受験自己診断ツールおよび認定ツールとして活用

最後に富士通グループにおけるTOEICテスト活用について説明します。当社がTOEICテストを導入したのは、1996年に会長・社長以下、約3万名全員が受験したことがきっかけでした。現在、社員各人が現状を把握し、英語力のさらなる強化に向けた目標設定を行うために、年2回、全社でTOEICテストを実施しています。受験対象者は富士通社員と事前登録済みのグループ会社社員です。現在はグループ会社を含めて年間2万名以上が受験する

状況です。2013年に幹部社員登用の条件に含まれたこともあり、受験者数は増えていますが、平均スコアはわずかに下がる傾向で、これは英語が得意でない社員が受験するようになり幅が広がったことの現れと見ています。

TOEICテスト対策としては、スコア500点未満の人に対するTOEIC対策研修があり、語彙や文法の強化を図ります。また、基礎力養成のための支援策として新人英語研修を流用したe-Learningと集合研修や、学習法習得のための英語セルフトレーニングプログラムなども提供しています。これらの研修でも効果測定としてTOEICテストを活用しています。

TOEICテストの今後の活用に関しては、二つの方向性があるのではないかと考えています。一つは、英語力を把握するための自己診断ツールです。やはり、英語学習においては自分の強みや弱みを理解した上で学習を進めた方が効果が上がるため、今後オンラインやモバイル化等への展開を期待しています。もう一つは、認定ツールとしての活用です。この場合、高品質、信頼性、継続性などが重要になります。最後にTOEICテストへの要望を述べるとすれば、ビジネスで使える実践的なコミュニケーションレベルの測定がよりできるようになると、さらに活用の幅が広がるのではないかと考えています。

本セミナーでは事例発表の後、株式会社小松製作所の嶋中氏、株式会社FUJITSUユニバーシティの濱氏へ事前に参加者から寄せられた質問にご回答いただくため、質疑応答セッションを行いました。人材育成の一環としてTOEICプログラムの活用が広がる中、受験促進のための施策や英語学習の動機付け、TOEIC Speaking & Writingとの併用のメリットなど、さまざまな角度から寄せられた質問に一問一答形式でお答えいただきました。



① TOEIC®テスト受験促進について

TOEICテストの社内受験を導入していますが、なんとなく受験させられているという意識の社員も多く、受験が形骸化しています。どのように受験を促進されていますか？

嶋中 (コマツ) 弊社では管理職の昇格要件として、スコア500点以上取得を義務付けています。人事制度と結び付けるということがまず一つ挙げられます。もう一つは、例えばTOEICスコア875点を取得すると、月額2,600円の特別資格手当を付与するといったインセンティブです。このような施策でTOEICテストや英語に対する意識付けを図っています。

濱 (FUJITSU) 当社の場合、基本的に自分から手を挙げた人が受験するので、受験させられているという意

識の社員は多くないと思いますが、やはりモチベーションや達成感が大切だと思います。施策としては、トップのメッセージとして会社の戦略、方向性、ゴールなどを明確に発信することや、上司をうまく巻き込むことなどいろいろあるかと考えます。

② TOEIC®テスト受験の動機付けについて

「英語を業務で使用しない」「関心がない」など、人事・教育担当者が推奨しても受験しない社員に対して受験を促す仕掛けとして英語学習の動機付け、サポート体制等はございますか？

嶋中 弊社においても英語を業務で使用しない部門ではなかなか受験が進まないというのが事実です。私は直接的に働きかけるよりも、英語に対する関心を持つ機会をつ

ることが重要だと思っています。例えば、先ほど話したように昇格要件にTOEICスコアを絡めたり、あるいは海外出張など英語を使わざるを得ない場面をつくるのも一つの方法かと思っています。

濱 やはり「英語は一日にしてならず」ということで、自ら頑張って継続的に勉強していくしかありません。いろいろな学習方法があるということを知りやすく説明して、自分に合ったものが見つかるようにハードルを低くすることが必要かと思っています。今、優れたコンテンツがたくさんありますので、自己学習のサイトをつくって、気軽に受けられる環境づくりにも力を入れています。

③TOEIC®スコアの要件化について

TOEICスコアの要件化（管理職昇格要件等）を実現するにあたり、ご留意・ご苦労されたことや経緯等の導入ステップを教えてください。

嶋中 まずは英語を使う部門やどの層を対象にするのかを明確にしました。基本的に国内営業部門や現場の作業者は海外に行く機会はほとんどないので、それ以外の全員が受験するということになりました。TOEICスコアについては、あまり高すぎるのは現実的ではないので500点に決めましたが、実際には到達しない人も当然います。そこで、受験前後に1年間の通信教育を受け、それをクリアすれば500点取得とみなすという代替措置を設けました。そのようにハードルを低めに導入したので、TOEICテストが社内に根付いているのではないかと思います。

濱 当社の場合、要件化については一部から反対の声もあったようですが、トップの決断で導入しました。導入前年には700点を取っていない幹部社員候補者に対して、学習計画書の提出とともにTOEICテストを受験するようにしたのですが、残念ながら徹底できませんでした。そこで要件化することになり、700点ではなく500点としました。500点は勉強すれば誰もが何とかなるレベルであり、FUJITSUパーソンの素養として最低限取得しておきたいスコアとして定めています。



④英語学習の動機付けについて

TOEICスコアが高くても実際の会議では英語で堂々と発言することができる社員は少ないという実態があり、会社が求める英語力とかけ離れています。すでに要件スコアをクリアした社員に対する施策はございますか？

嶋中 新入社員研修で730点を取得するような上級者でも、会話となると厳しいということが分かりましたので、それを補うためにTOEIC Speaking & Writingを使っています。今後は海外駐在員候補や高スコアを所持している人に対しても活用していきたいと考えています。

濱 TOEIC600点をクリアしても話せない人は非常に多く、それだと実際のビジネスでは通用しません。730点クラスの人に対しては、ビジネスで使える実践的な交渉や複雑なシチュエーションでの会話を中心とした研修を、また600点を取っているけれど話せないという人には発話力を上げるための研修を立ち上げ、希望する方に受けていただいています。

⑤英語力の維持継続について

海外赴任していた社員が帰国すると英語に触れる機会が減ると思いますが、英語力を維持するために人事・教育担当者として取り組んでいる施策があれば教えてください。

嶋中 日本に帰国すると英語に触れる機会は、せいぜい英文メールのやり取りをするくらいで、会話は減多に少なくなります。弊社では語学学習は自己啓発が中心ですので、各事業所の語学教室を利用するなりして、さびつかないように努力してもらっています。

濱 当社の場合も帰任者に対して、個別の対策は特にとっておりません。就業後の講座に申し込んでいただくこととなります。

⑥英語力の底上げについて

英語力の底上げについてお聞きします。TOEICスコア500点以下の社員に対してどのような取り組みをされていますか？

嶋中 まずは自分で努力してもらうというのが基本ですので、自己啓発の教室などに行っていただきます。ただし、海外駐在に行く場合は500点以下のレベルでは厳しいので、マンツーマンで特別な教育を行うこともあります。

濱 弊社も600点未満は基本的に自己啓発ですが、継続的学習に向けたセミナーや、あるいはTOEICテスト対策としてハードな研修なども行っています。何かしら学習の機会を提供しないと、自分だけでやるのは難しいのではないかとというのが本音です。

⑦TOEIC®スコアの伸び悩みについて

TOEICスコアの伸び悩みに対するフォローについてお聞きします。毎回受験し続けているのに、スコアが一向に上がらない社員に対してはどのように接していますか？

嶋中 点数にもよりますが、500点以下の場合は、会社としてフォローしていくしかないと思います。ただし、その場合も海外に行くかどうかによって対応が変わってきます。海外駐在に行くことが前提であれば、業務の時間を割いて全面的な支援をする必要があります。

濱 基本的には自分で頑張ってもらいたくないのですが、スコアが上がらないのは勉強の仕方が悪いということ

も考えられます。学習方法について情報提供を行い、自分に合った勉強法を探せるような機会を提供することが必要です。ただし、品揃えを多くしても、どれを選べばいいか分からないと思いますので、人や目的に応じたアドバイスをできるような体制づくりも必要かと思っています。

⑧TOEIC® Speaking & Writingについて

TOEIC Speaking & Writingを活用されているとのことですが、導入して良かった点や課題点を教えてください。TOEIC Speaking & Writingを併用することで基準が二軸になることへのお考えや、社員へのメッセージの打ち出し方で工夫されている点はございますか？

嶋中 リスニングとリーディングを測定するTOEICテストだけでは、発信力を付けることにはつながりません。TOEIC Speaking & Writingを併用することによって四つの能力をすべてカバーし、海外で使える英語が身に付くことが一番のメリットだと思います。社員へのメッセージとしては、プレゼンやミーティングなどで英語を使う場面が必ずありますので、それに備えてTOEIC Speaking & Writingに挑戦することへの意識付けをしてもらいたいと思います。

濱 TOEICテストのスコアが高くても、全く英語が話せないという人がいることも確かです。TOEIC Speaking & Writingを併用することで、総合的な英語力が見られるのが良い点だと思います。ただし、弊社では一部の選抜型のリーダー研修での活用を除いては、社員へのメッセージを打ち出すほどには、まだTOEIC Speaking & Writingを広く活用できていません。一方、TOEICテストのスコアだけ持っていても、ビジネスで使える英語が話せなければ意味がないということで、スピーキングに期待する声が大きくなってきていることも事実です。今後は、就業後のレッスン等を含めて力を入れていきたいと考えています。