

# 人財育成

## 生涯設計デザイナーの育成方針

「新・生涯設計」の考え方に基いた生命保険販売を実践できる営業人材が、お客さまからの信頼確立、競争

力や生産性向上の源泉であると考え、お客さまのお役に立てる知識やスキルを兼ね備えた「生涯設計デザイナー」

の育成に取り組んでいます。そのために、育成計画・組織体制・指導スタッフそれぞれの充実を図っています。

## 生涯設計デザイナーの育成プログラム

### 2年間育成プログラム

入社後2年間は育成期間と位置付け、「2年間育成プログラム」に基づく教育を行っています。

新人期間は、生命保険募集人登録に必要な所定のカリキュラムの履修と合わせ、生命保険の意義や募集人の役割を教育します。募集人登録後は、「初期集中教育期間」として、「実践研修室」（専門の育成組織）等で、お客さまの信頼に応える募集活動に向けた指導を展開しています。カリキュラムは、お客さま（利用者）保護を中心とした「営業基本教育」と、サービス&コンサルティング活動を中心とした「営業実践教育」の2本柱で運営し、集合研修とeラーニング等のサポート

教育を効果的に組み合わせています。理解度確認等の反復教育を適宜取り入れ、知識習得のみならず自身のスキルレベル振り返りの場を設けることで、着実に浸透を図ります。この効果が、お客さま満足度調査において営業職員の対応が高い評価をいただいていることにも表れています。

実践研修室修了後は、知識・スキルのさらなるレベルアップに向け、本社・支社・営業オフィスが一体となって教育します。特に営業オフィスでは、指導者層による日常指導やOJTに加え、当社独自のチーム制による「協力し合いながら共に成長する」というボトムアップの取り組みが教育効果を押し上げています。3年目以降も、研修テーマや対象者をよ

り細分化することで、必要な知識・スキルが的確に身につく体制を確立しています。

### 総合営業職の能力開発

「総合営業職」制度はコンサルティング営業のスペシャリストを育成し、「新・生涯設計」の質を高めていくことを目的に設立され、主に、企業や官公庁にお勤めの方々を対象にお客さま一人ひとりに最適な商品やサービスを提供しています。

コンサルティング営業のスペシャリストや指導者の育成を目指し、幅広い知識やスキルを身に付けるべく段階的に能力向上を図っています。一人ひとりのキャリアビジョンの実現に向け日々教育・支援を行っています。

## VOICE

### 育児と仕事の両立の経験を、人財の育成に活かしています

3年前にオフィストレーナーになり、新人の採用・育成に携わっています。新人一人ひとりを、マナーや知識をしっかりと身につけた一人前の生涯設計デザイナーに育てていくことに大変やりがいを感じています。

また、私自身も社会の動きや金融情勢についてよく知っておく必要がありますので、常にアンテナを張って情報収集をしています。そして、複雑な生命保険の制度をうまく活用する方法や、高度な知識を要する提案を求められた場合にもしっかりと対応で

きる、高い能力を持った職員を育成していきたいと思っています。

育児と両立しながらのトレーナー職の仕事は、当初不安もありましたが、社内にはワーク・ライフ・バランスが根付いていますので安心して仕事に打ち込めています。この経験を活かして、将来的にはオフィス経営に携わり、女性が安心して働くことのできるモデルオフィスを運営できるよう成長していきたいです。

富山支社 元町営業オフィス  
富田 正恵



## 指導者層の能力開発

### オフィストレーナーの能力開発

「生涯設計デザイナー」の人財育成の直接的な担い手である指導者層(オフィス長・オフィストレーナー)の育成力向上に向けて、定例的なスキルアップ・ベンチマーキングの場(スキルアップ研究会等)を設けています。特に2011年度は、新人職員育成を

直接担う全オフィストレーナーを対象に、本社集合研修を実施します。また次代を担う指導者層の育成にも引き続き取り組みます。

### 機関経営職候補生の能力開発

当社では、2007年度より「機関経営職候補生」制度を開始しました。機関経営職候補生とは、主に「経営能

力」や「対人折衝力」を磨き、育成期間修了後はオフィス長として、各営業拠点のマネジメントを担当します。

生涯設計デザイナーに幅広い販売指導ができる力強いオフィス長を育成するため、5年間にわたる研修教育カリキュラムを設定しており、拠点経営のプロフェッショナル育成に向け日々能力開発を進めています。

## 内勤職員の能力開発

### OJTとOff-JTの融合による人財育成

当社にとって最も重要な経営資源

は「人財」であり、人財こそが他の追随を許さない「競争力」の源泉であるとの考えのもと、職員に求める人財像を「課題解決型人財」と定義し、職員一

人ひとりを「人財」として育成し「人間力」の強化に努めています。

こうした考え方のもと、2011年度の人財育成方針を“人財育成110!!”

#### ① 求める人財像 アソシエイト層

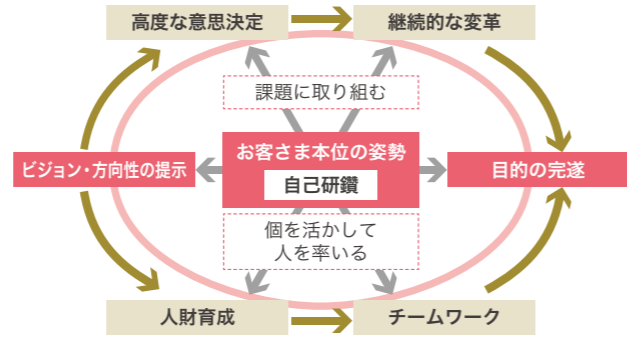


職務分野別項目			
<b>コンサルティング分野</b> 商品・サービスに対する理解 お客さま目線での対応 組織の成果への貢献	<b>事務指導分野</b> 深い知識・知見 指導・育成の計画実行 指導内容の周知徹底	<b>事務企画・開発分野</b> 業務の全体像の理解 PDCAサイクルの実行 企画の実現へのこだわり	<b>専門分野</b> 社内業務プロセスの理解 実態に即した対応 クオリティーの追求

課題解決型人財早期到達分野		
広範囲の業務理解	高レベルの判断	判断・行動に対する責任

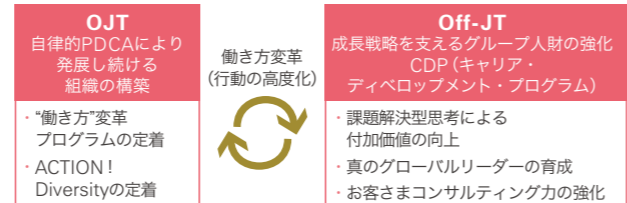
- ・持ち場の改善を繰り返しながら、業務の生産性・付加価値の向上につなげる。
- ・解決困難な課題に対しても責任感を持って取り組み、周囲をリードしながら課題解決に取り組む。
- ・キャリアビジョンを自ら描き、自律的にスキルを積み、新たな職務分野に積極果敢にチャレンジする。
- ・お互いの存在意義を認め合い、業務を通じて助け合い、信頼関係を構築する中で、互いに成長する風土を作り上げる。

#### ② 求める人財像 マネジメント層(アシスタントマネジャー以上)



- ・グローバルマーケットの変化に先んじて、従来にないビジョンや方向性を打ち出し、新たな価値を創造する。
- ・お客さまの期待に応える金融ビジネスパーソンを目指して自己研鑽を重ね、持続的に自己成長することで、目的や計画を完遂する。
- ・多様な相手・状況に対して複眼的な視点で矛盾を解決し、絶え間なく変革しながら第一生命グループの成長に貢献する。
- ・自らの「志」と行動変革によって、多様な個性を持つメンバーを組み合わせ、リードすることで、個々が活き活きと活躍する活力ある組織に高める。

#### ③ 人財育成110!! ～プロフェッショナル&チームワークの強化～



#### ④ 社内外トレーニー

	2009年度	2010年度
社内トレーニー応募者	819名	1,448名
社外トレーニー実績	—	67名

## VOICE

### 社外トレーニーの経験を成長につなげます

普段の業務では体験できない経験によって、仕事に対する視野を広げ、自身の成長につなげたいと思い、志望しました。トレーニー先では得意先企業訪問や白地飛び込み等の営業に同行しました。今回の経験を通じ、目標は与えられるのではなく自



所沢支社 見澤 麻里子 (社外トレーニー先:トッパン・フォームズ(株))

ら掲げ、達成に向けてPDCAサイクルを回すこと、課題に対しては自身が仮説を持って主体的に解決策を導き出すこと等を学びました。今後はより付加価値の高い業務の遂行を目指し、昨日より今日、今日より明日と成長できるように常に前向きにチャレンジしていきます。

と銘打ち、OJT、Off-JTの両施策を有機的に結びつけることで職員一人ひとりの人財価値の向上を図っていきます(①②③)。

### OJT施策 (“働き方”変革プログラム)

2010年度から職員の「業務レベルの高度化」を実現していくことを目的に、OJTを大幅に強化する取り組みとして“働き方”変革プログラムを導入しました。

「働き方”変革プログラム」とは、社内外のハイパーフォーマーの働き方(行動)を行動事例集としてまとめ、これを参考に職員一人ひとりが「行動面の目標」を期始に設定し、中間・期末で上司と振り返りを行います。また、第三者視点にて働き方の確認を行う「働き方チェックシート」の活用や所属における個々人の育成策を検討する「人財育成会議」を行うことで人財育成のPDCAサイクルを回していく取り組みです。

本制度の導入により、日常業務を通じて職員一人ひとりが働き方の高度化を意識していくとともに、上司の部下育成に対する意識も向上させることで職員個々人の行動レベルを引き上げていきます。

### Off-JT施策(Career Development Program)

Off-JT施策である「CDP: Career Development Program」では、職員の自律的な能力開発の支援を目的に、さまざまな能力開発制度を用意しています。

職員一人ひとりが「CDP」を活用しながら自律的に人財価値向上に向けて積極果敢にチャレンジし、第一生命グループの新たな成長を支えています。

### グローバル人財の育成

成長分野である海外市場での事業展開を見据え、年1回のTOEIC受験の義務化や、eラーニングの語学力強化コースの受講奨励により、若手職員を中心に語学力の強化を図っています。また、継続的に海外留学・海外トレーニー(公募制)、海外短期語学留学(指名制)、海外でのマネジメントトレーニングなど各種プログラムに派遣することで、海外における成長の場を多数設け、グローバルマーケットで活躍できる人財を育成しています。

### 社内外トレーニー制度

業務知識や視野の拡大、自律的な

キャリアデザインを描くための支援として、異動することなく短期間で社内の他担当・他所属の業務を経験することのできる社内業務トレーニー制度を設けています。

2011年度は、FP担当業務やコールセンター業務など、お客さまと直接接点を持つ業務へのトレーニー内容を充実させることで、お客さま視点の強化を図っているほか、社内にとどまらず、社外へのトレーニーも実施することで、多角的な視点とビジネス感覚を養っていきます(④)。

### eラーニング制度

職員の自律的なビジネススキル向上を支援するために、自宅で学習できるeラーニング制度を導入しており、2010年度は基幹職の約25%となる2,647名の職員が活用しました。

2011年度は、ビジネススキルの基礎・マネジメント力・課題解決力・営業力の強化、マーケティング知識の習得、語学力強化など幅広いスキル強化に向けたコースを継続した上で、簿記3級や、2級FP技能士の資格取得をサポートするコースも用意し、金融機関の職員として、スキル・知識の強化を図っていきます。