本コーナーでは、社会課題の解決、業務革新、人材の育成などに積極的にチャレンジしている企業や団体をご紹介します。

西川コミュニケーションズ株式会社

社会の変化に対応する全社を挙げた「学び」の推進

～トップの決断・行動が会社や社員を変える～

デジタル化に始まりＡＩの普及など、社会の急速な変化により、幾度となく経営の転換点を迎えてきた印刷業界。西川コミュニケーションズ（株）は、強い危機感を抱きながら、変化を先取りした「学び」を経営トップが率先して推進してきた。施策をいかに全社に浸透させ、社員を動かしたのか。そのチャレンジを紹介する。

印刷業に襲来したデジタル化の波 ―変わらなければ取り残されていく

1906年に創業した西川コミュニケーションズ（株）（当時：西川印刷所）は、広告物の印刷を主軸に事業拡大を続けてきた。しかし、1990年代後半のインターネット普及に伴い事業環境が一変、印刷や広告の媒体が、紙からWEBへと急速にシフトしていく。「紙一本では厳しい」と危機感を募らせた同社は、生産性の向上や事業転換に向けて、社員の「学び」を加速していく。

教育プロジェクトを発足するも、抜本的な改革には至らず

「会社としての競争力は何か」「付加価値をいかに生み出すか」を模索する中、2013年に、社員の生産性向上を教育によって実現するためのプロジェクトを発足。研修の実施や、社員の資格取得費用を会社負担とすることなどに取り組んだものの、対象は業務の延長線上にあるスキルアップに留まった。人事広報部課長の神谷昌宏氏は「研修内容は各部署で決めており、全体像を把握していなかった。同時並行で進めた業務改革も現状の見直しを前提としていた」と、当時を振り返る。

トップが先導し、会社を挙げた「学び」が進む

2018年、代表取締役社長の西川栄一氏は、AIにより社会が大きく変化することを見据えて、全社員にメッセージを発信する。**AIに使われるのではなく、使う人間になろう。**これが同社のターニングポイントとなり、部署や職種の垣根を取り払い、会社が求める「人材像」や「必要なスキル」を明確に打ち出す方針に転換、危機意識の醸成や、知識・スキル獲得に対する理解浸透を目指すことにした。

しかし、トップメッセージだけでは社員は動かない。これはどの企業も抱える課題だ。そこで、西川社長はＡＩの基礎を率先して学び、AI・ディープラーニングの活用リテラシー習得のための検定試験「G検定」を取得、社員に対して、知識・スキル獲得の重要性を説いた。また、社外講師によるeラーニング講座や、知識や技術の取得が早い社員を講師にした勉強会を開催するなど、社員の背中を押し、成果につなげるための工夫を凝らした。すると、一年内に全社員433名中約80名がG検定に合格、会社の考えが社員に浸透していることを実感する結果が得られた。

この他にも、時代に即した視点を持つことや、学びへの継続した意識づけを目的に、全社員に対して、年間3冊程度、課題図書を配布している。西川社長や各部署が選定した図書を無料配布し、感想の提出・発表などを通じて知識の定着を図っている。

業務と並行したスキルチェンジ

また、紙媒体にかかるデザインや印刷の仕事が減少する中、制作業務に携わる社員がスキルチェンジを図るプロジェクトも発足。社員約20名が、「ウェブマーケティング」「ブランディング」「動画制作」「プログラミング」の4チームに分かれ、業務時間のうち2割程度をスキルチェンジのための学習に充てるようにした。

■プロジェクトの進め方のポイント

- 期間中でのアウトプットを目標設定
- 業務時間の2割を学習に充当
- 週1回のチームミーティング
- 月1回の全体ミーティング（進捗確認）

過去の成功に留まらず、つねに変化し、新たな課題解決を目指す

大胆に転換し、丁寧に支援する。同社の人材育成施策は成功を収めたかに見える。しかし、今後の課題として神谷氏は次の4つを挙げている。

■今後の課題

- 会社方針浸透のための日常的な取り組み
- 高度専門人材を処遇できる人事制度の構築
- マネージャーの役割定義や業務量の可視化
- マネージャー層へのマネジメント研修強化

学びへの意識は高まり、事業転換は進みつつあるものの、「**方針を浸透させるための日常的な取り組みが不足している**」と神谷氏は語る。また、労働市場における能力の価値基準を踏まえた処遇の整備ができていないことや社外講師などによる研修を充実させた反動でOJTの時間が減少するという課題も生まれた。「自社の施策が成功したとは思っていません。志半ばです」と神谷氏。この前向きな姿勢があるからこそ、社会の急激な変化に対応し、人が成長し続ける会社になっているのだろう。2022年8月には、オンライン自走学習管理システムを導入したほか、資格制度を見直し、最大・月10万円の資格手当を支給できるようにするなど、コロナ禍の状況も踏まえつつ、次々と体制を整えている。目まぐるしい変化に立ち向かう改革は今も続いているのだ。

文：（株）広瀬企画　広瀬達也　　写真撮影：岩瀬有奈

メッセージ

西川コミュニケーションズ株式会社
人事広報部　課長
神谷 昌宏

西川コミュニケーションズは印刷業から、マーケティング、AIソリューション、ICTなどを提供する企業へと変化しました。2000年代初頭には、書店事業や地図情報データベースシステム（GIS）事業、2016年には自社製品としてマスキングテープの製造・販売を開始するなど、さまざまな事業に挑戦してきました。近年は、2018年のAI専門会社（株）soda設立など、デジタル領域における事業拡大にも取り組んでいます。

私自身、弊社代表による2018年のメッセージは驚きました。それにより多くの社員が心から、自身のスキルアップや学び直しの必要性や事業転換の必須性を感じたことは紛れもない事実です。このメッセージがなければここまでの変化はありませんでした。一方、それだけで変化できたかと言われれば、そうは思いません。新たなことに挑戦する姿勢と成功に向けた努力。それらが素養となり、メッセージを契機に育成施策の浸透が加速したのだと考えます。弊社の事業事例が皆さまにとって、少しでもお役に立つものであれば幸いです。

西川コミュニケーションズ株式会社

［創業］1906年　［事業内容］マーケティング、AI、プロモーション、ICT、クリエイティブ、3DCG、印刷、BPO、ラベルなど
［代表者］代表取締役社長　西川栄一　［所在地］愛知県名古屋市東区東桜2-11-16 西川ビル
［TEL］052-979-0508（管理部）　［URL］https://www.nishikawa.jp/

同社の学び直しについての紹介が掲載されています。同HP内の「お問い合わせ」より、ご連絡ください。▶
https://www.nishikawa.jp/topics/blog/cat82/post-2.php

「明日へのチャレンジ」で
皆さまの取り組みを紹介しませんか

本コーナーでは、社会課題の解決、業務革新、人材の育成などに
積極的にチャレンジしている企業や団体をご紹介します。
中経連会員の皆さまを中心に、広く取材先を募集しておりますので、
以下をご確認の上、ご連絡・お問合せください。
読者の皆さまへの情報発信はもちろん、新たな交流のきっかけになれば幸いです。

●●●●● 概 要 ●●●●●

テーマ

デジタル化・DX　カーボンニュートラル　人材育成・確保　など

中経連が注力しているテーマを中心に、「**他者に誇れる取り組み**」
「**新たに始めた活動**」「**地域と一体となって取り組みたいチャレンジ**」を紹介します。

掲載例
- 製造業におけるDX推進と脱炭素経営の両立
- IoTを活用した町工場の企業変革推進
- 事業構造転換に向けた全社を挙げた学び直しの推進　など

掲載方法

取材の上、A4・2ページ程度で会報誌ならびに中経連HPに無料掲載いたします。

注意事項

◆企業・団体などの活動紹介を目的にしており、商品紹介や宣伝など、営利的内容は掲載いただけません。
◆お申込み状況・内容によっては掲載時期を調整させていただく場合がございます。

ご連絡・お問合せ先

［担当］一般社団法人中部経済連合会　タスクフォース部　平山
［TEL］070-8712-6317　　［E-Mail］kikanshi@chukeiren.or.jp