

これからの時代に 求められる組織の あり方とは？

「管理統制」から

「価値共創」のマネジメントへ

JAIC | ジェイック

株式会社ジェイック 常務取締役

近藤 浩充

大学卒業後、情報システム系の会社を経て、ジェイックに入社。
技術者の派遣を行う IT 戦略事業部を立ち上げた後、全社のマーケティング機能を担う経営戦略室 室長に就任。
2012 年よりジェイックの取締役となり、社内の人材育成、マネジメントで手腕を磨く。
マーケティング開発本部長、カレッジ事業本部長、教育事業本部長などを歴任し、
『人と組織のチェンジ・プロモーター』であるべく日々奔走している。

「人的資本」の背後にある時代変化と考え方

HR 関係者の方であれば、何度か発表されている“伊藤レポート”には目を通されている方も多いかと思いますが、伊藤レポートでは、これからの日本企業は管理統制型から価値共創型による人的資本経営にシフトしていく必要があるといわれています。人的資本経営では、人の力を最大限発揮させ、「人を資本として、価値創造の源にする」ことを重視します。

これまでの管理統制型マネジメントでは「人を資源として管理する」という考え方を持っていました。高度経済成長期からこれまでの日本企業は“改善（KAIZEN）”を積み重ねて、高品質と効率の向上を図ってきました。これ自体は誇るべき実績でありノウハウです。

しかし、いまの日本経済は、マクロ的には少子化が進むなかで国内需要が低減していく状況であり、“改善（KAIZEN）”では伸びづらい市場環境となっています。その中で、重要性が増しているのが顧客ニーズを踏まえたイノベーションです。

こうした大きな時代変化の中で、人に対する捉え方や施策、また、人材育成やマネジメントも投資活動としてあり方を変えていく必要があるというのが人的資本経営の背後にあるものです。

Not this

人的資源管理

人的資源の管理。オペレーション志向。
「投資」ではなく「コスト」。

人事

人事諸制度の運用・改善が目的。
経営戦略と運動していない。

人事部

人材関係は人事部門任せ、
経営戦略との紐づけは意識されず。

内向き

雇用コミュニティの同質性が高く
人事は囲い込み型。

相互依存

企業は囲い込み、個人も依存。
硬直的な文化になり、イノベーションが生まれにくい。

囲い込み型

終身雇用や年功序列により、
囲い込み型のコミュニティに。

人材マネジメントの目的

人材マネジメントの目的

人材マネジメントの目的

人材マネジメントの目的

人材マネジメントの目的

人材マネジメントの目的

But this

人的資本・価値創造

人的資本の活用・成長。クリエーション志向。
「投資」であり、効果を見える化。

人材戦略

持続的な企業価値の向上が目的。
経営戦略から落とし込んで策定。

経営陣（5c） / 取締役会

経営陣（5C：CEO.CSO.CHRO.CFO.cDO）の
イニシアチブで経営戦略と紐づけ。
取締役会がモニタリング。

積極的対話

人材戦略は価値創造のストーリー。
投資家・従業員に、積極的に発信・対話。

個の自律・活性化

互いに選り合い、共に成長。多様な経験を
取り込み、イノベーションにつなげる。

選び、選ばれる関係

専門性を土台にした
多様でオープンなコミュニティに。

企業に求められる「マネジメント」の変化

管理統制型マネジメントは、ある種「これをやればうまくいく」という成功法則の存在が前提になって成り立っていました。経営陣や上司は正解を分かっており、上司の指示通りに行えれば成果が見えている。だからこそ、現場はその通りに仕事をすればよかったのです。

今でも管理統制型マネジメントのほうが、円滑に仕事が進むという場合もあるでしょうから、管理統制のマネジメントが一概に悪いというわけではありません。しかし、前章で述べた通り、少子化により国内市場は確実に縮小傾向になり、かつ Web サービスを軸にしてグローバル競争は激化しています。

たとえば、街中の書店や小売業にとっての脅威は、大型店やショッピングモール以上に amazon となっている時代です。市場環境と自社の状況を俯瞰した時、「今後 3 ～ 5 年、現状維持でまったく問題ない」「10 年先 20 年先もいまの延長線上でうまくいく」といえる会社は少なくなってきています。

逆に言えば、いまは「今のままでは淘汰されてしまう」「現状維持ではうまくいかない」と考えて、漠然と危機感を抱いている企業が増え、管理統制型マネジメントから価値共創型マネジメントへと変化を試みている変革期なのです。

	従来のパターン	これからのパターン
成功パターン	確立されたやり方を踏襲	新しい創意・工夫
人材開発	上司 = 正解 (指導 = 教元)	上司 + 正解 (指導 = 一緒に考える)
組織開発 マネジメント	管理と統制 トッパダウンの階層 官僚的な縦割り組織 組織に属する社員 詳細な指示 本音は押し殺し上に従う	共創 リーダーが方向性を示す 組織のハコより何をするかに重点 1つの目的をもったチームが集まり最終責任をもつ 本音で意見が言い合える

価値共創型のマネジメントとは？

それでは、価値共創型マネジメントというのはどういったものなのでしょうか。現在は VUCA と呼ばれ、産業がサービス化している。また、知識労働が増え、インターネットで世界中とつながるになっています。いまの時代における大きな特徴は、経営層や管理職も答えを持っていないことです。

前述の通り、管理統制型マネジメントでは、上司はある程度の答えを持っており、行動の質や量を管理統制していくことで事業が進み、成果を生み出されてきました。しかし、今の時代は、経営層や管理職も正解を持っていないことが多いでしょう。

もちろん、経営層や管理職には多くの知見やノウハウがあり、成功体験のみならず失敗体験も蓄積されています。しかし、過去の成功・失敗体験だけ、限られた見方や考え方だけではイノベーションを生み出すことはできません。

だからこそ、上司は部下（現場）からの声やアイデアを聴いて、共に考えて、事業を進めていくことが求められています。

なぜイノベーションを生み出すためには現場の声が必要になるのでしょうか。それは現場こそが、顧客やマーケットの声を知っている、いまマーケットがどう変わっているかを肌で感じているからです。だからこそ、現場の声にイノベーションのヒントがあるのです。

価値共創型のマネジメントにおける「管理職」の役割変化

管理統制型から価値共創型へマネジメントを変えるにあたり、管理職の役割も変化します。管理統制型マネジメントでは上司は「これを実行しなさい」と指示を出し、部下に指示を確実にやらせ切ることが主要な役割でした。

しかし、価値共創型マネジメントでは、現場の声を吸い上げ、さらに上がってきた声やアイデアを的確に判断し、事業に結び付けて、新しい価値創造へと方向づけることが必要になります。つまり、これまでのように単純にやらせ切ることから、自分の経験・ノウハウも活用しながら、現場の声を聴いて、新しい価値創造や事業戦略に生かす能力が管理職に求められるようになります。

こう書くと、非常に難易度が高いようですが、これを管理職がひとりで行う必要はありません。現場メンバーに仕事や役割の一部を担ってもらい、現場メンバーをサポートして自走できるように成長させることが、価値共創マネジメント実現の肝になります。

だからこそ、今後の管理職には、現場を巻き込む力や現場が自走できるようにサポートする力が必要となります。「やらせ切る」ことから「声を吸い上げる」「価値を創造する」「自走を支援する」ことへの役割変化が求められる中で、管理職研修やトレーニングもこれに合わせて変化することが必要でしょう。

現場で起こっている「若手の価値観」の変化

市場環境の変化と並んで、価値共創型マネジメントが求められているもうひとつの要因は、若手の価値観変化です。

これまでの経済成長が前提だった社会、そして、管理統制型マネジメントの採用から新人育成は「まずはしっかり上司のことを聞いて、やり切ちなさい」「頑張ればそのうちランクアップできる」と鼓舞していました。

諺で「石の上にも3年」と言いますが、「はじめは我慢だが、やり切れば上に行ける」という夢を見せることで、採用・育成ができていたのです。

しかし、現在これでは若手の確保はできません。いまの若手は「石の上の3カ月」の価値観です。「“初期配属が希望通りにならなかった”という理由で離職した新人がいる…」、また、「優秀な若手層ほど情報感度が高く真剣に自分のキャリアを考えているから、会社に見切りをつけて離職されやすい…」といったお悩みもよく聞きます。

いまの若手は「若いうちから活躍できる」「仕事のやりがいを感じられる」ことを最優先にしています。価値共創型マネジメントを実現し、価値創造に関わってもらい、自分が貢献しているという実感が得てもらえれば離職率も下がりますし、優秀層の採用にもつながるでしょう。

いまの若手、特にZ世代は物質的な満足度よりも精神的な充実度を優先する傾向が強まっています。また、他者や顧客に価値提供している実感を得たいと思っています。その中で、「誰に向けて仕事をするか」というのも重要なポイントになります。

管理統制型マネジメントでは「顧客を見なさい」といわれながら、現場では目線の半分は上司を見ているものです。顧客と上司が半々くらいならまだ良い方で、多くの場合、7～8割ぐらいは上司を向いて仕事をしているのが現実ではないでしょうか。

しかし、価値共創型マネジメントを実現できれば、顧客をむいて仕事している、自分が価値創造していることを実感できる職場環境が実現します。つまり、マネジメントを変えていくことは、次世代を担ってくれるような優秀層を採用し、定着させるうえでも必要なのです。

価値共創型マネジメント導入でよくある「失敗」

それではどのようにすれば、管理統制型から価値共創型のマネジメントに切り換えていけるでしょう。既にここまでの話は「分かっている」という経営層や陣の方も多いでしょう。その中で、多くの会社で実施されてきたのが、管理職に対して「今後は価値共創型のマネジメント。現場の声を聴くことが大切だ」と号令をかけることです。

しかし、号令を受ける管理職層世代の多くは、管理統制型のマネジメントを受けて育っています。価値共創型のマネジメントを見たことがありませんし、多くの人はやったこともありません。

だからこそ、会社から号令がかかっても、なかなか何をどうやればいいか分かりません。そこで、次に会社は価値共創型のマネジメントに切り換えるために、もう一段具体論として、現場の声、若手の声を聞くように 1on1 を導入します。

もちろん 1on1 は価値のある取り組みです。しかし、多くの場合、問題なのは何を聞けばいいか上司も分かっていないことです。そこで、何か声を聴こう、部下をサポートしようと思って、「困っていることはないか？」と聞くのです。

「困っていることはないか？」と言われた部下は、“困っていること” “改善してほしいこと” を答えます。困っていることや改善要望を吸い上げて、改善していくことは大切です。しかし、“困っていること” や “改善要望” は不平不満の裏返しである側面もあり、それだけを集めても顧客の声、価値共創にはつながりません。



結果的に、経営陣のもとには現場の不満だけが届き、求めている価値共創へのヒントへ得られません。また困りごとの解決や改善要望の実現は大切ですが、多く上がってくる困りごとや改善要望というのは「分かっているけど、すぐには実現できない」ことも多いものです。

そうなると、現場からすると、「困りごとや改善要望を上司にあげたけど、結局何も変わらない」という状況になります。結果的に、不満要素を顕在化されたで、むしろ会社へのエンゲージメントを低下させる結果になりかねません。

現場も不満だけを聞いてほしいわけではなく、どうすれば自分が価値を創造できるような仕事ができるかを考えています。しかし、その声をどう発信すべきか、提案の仕方がわからない場合が多くあるのです。

同時に、上司も、前述したように引き出し方、価値共創のやり方を分かっていません。結果的に、「価値共創型マネジメントへ切り替えよう！」という号令をかけて、1on1なども導入したけど、何も変わらないと困っている、混乱。・失敗している企業からの相談が増えています。

1on1も有効ですが、同時にこれまで価値共創型マネジメントを経験してきていない管理職層の育成を変えることが大切です。

管理職の育成と同時に「若手の意識改革」も重要

管理統制型から価値共創型への変革期にある中、管理職の育成をすることと同時に、若手の意識改革も行っていくと、よりスムーズに価値共創型へと移行することができます。

多くの若手は価値共創型マネジメントを求めつつも、どこか諦めている、様子見しているような部分もあります。

とくに勤務先が、行動経済成長期に成長してきた大企業、また、2代目3代目と社歴を重ねてきた中小企業などの場合、社内の管理統制がしっかりしている、また、社内の文化も固まっているものです。だからこそ、そうした企業の若手ほど、「何を言っても無駄」「どうせ変わらない」とあきらめの気持ちも強くなります。

ある意味では、管理統制型のマネジメントをきちんと実践して、成長してきた社歴ある会社、完ぺきな管理体制を持っている会社ほど、若手の意識は「どうせ変わらない」という方向に行ってしまいがちなのです。

だからこそ、価値共創型マネジメントに取り組む上では、現場の若手にも意識改革を行う必要があります。プロとして「どうせ無駄だね…」「言っても変わるか分からないし…」だから言わないという意識でいいのか？ 言ってから判断する、通すために行動することが大切だねという“発信責任”の意識をしっかりと浸透させる必要があります。

そして、育成するに際しては、じつは若手の方が変えやすいものです。若者はいいい意味で経験値が浅いので、早く柔軟に変容することができます。

逆に、多くの経験値をもつ管理職の方がこれまでの価値観を変えるには時間がかかります。もちろん管理職の育成には取り組む必要がありますが、それを変えるには相応の時間が必要となります。

だからこそ、管理職の育成と同時に若手の意識改革を行うことが大切です。双方が歩み寄れば、価値共創型マネジメントへの移行もうまくいきやすいでしょう。

組織改革をしていくうえで、「上から」というのは定石ですが、組織内のコミュニケーションが関わってくる場合は「上と下」双方に同時にアプローチしていくとより有効です。

切り替えて大切になる「共通言語」の構築

価値共創型のマネジメントは、現場の声を聞いて、管理職・幹部と現場でコミュニケーションを重ねていきます。この時、組織に共通言語がない中で、コミュニケーションを流通させようとするとうまくいかないことが多くなります。

共通言語とは、社内におけるコミュニケーションや考え方のスタンダードであり、チーム内・上司と部下・職種間で会話する時に基準となるものです。

たとえば、ジェイックの場合だと、『7つの習慣』などをはじめ、いくつかの共通言語があります。主体性、パラダイム、影響の輪、信頼残高、win-win…などのキーワードを社員であれば誰もが分かるし、同じ定義を共有しています。

こうした共通言語があると、「これっておかしいよね」「これってこう考えた方がいいよね」と会話がスムーズになります。逆に、共通言語や考え方の基準がない中で、コミュニケーションだけ増やすと衝突が増える、すれ違いが増えることもあります。

共通言語の話をすると、「うちは行動規範があるから、それが共通言語かな」と仰る企業も多くあります。もちろん行動規範やバリューは大切ですし、きちんと浸透して共通言語になっていれば素晴らしいでしょう。

一方で、行動規範などは、頑張り方やあるべき姿を示していることも多いものです。また、表現は悪いですが、管理職や現場が“自分の都合がいいように使う”ものになってしまっていることもあったりします。

たとえば、「顧客志向」という行動規範があったとき、管理職は「顧客志向で考えたら、そうはならないだろ」と部下に指導する、逆に現場は「顧客志向というけど、上の意思決定は全然顧客志向じゃないよな」と批判するといった形です。

価値共創型のマネジメントを実現するための共通言語は、人としての考え方やコミュニケーションなどより本質的、原理原則に近いものであることがポイントです。

さらに、言葉の定義をきちんと全社員で共有していることも大切です。行動規範やバリューなどにありがちな言葉として、たとえば、誠心誠意、主体的、顧客志向、価値提供、スピード…といった単語があります。

もちろんどれも大切な考え方ですが、「誠心誠意ってどういうこと？」に対して、全社員が同じ定義で答えられるでしょうか。言葉が同じ意味で理解されて、始めてコミュニケーションの基準、行動に結びついていきます。

「共通言語」の選び方と浸透方法

共通言語の必要性についてお話しすると、「そうですね。すごく分かります。何を共通言語にしてどう浸透させればいいのか？」とよく質問いただきます。

共通言語を考える基準として大切なことは、「人ってこうだよな?」「人の関係性ってこういうものだよな?」といった時に、すべての社員が異論を唱えることができない、「それはそうですね…」と言わせる力があるかどうかです。

そのひとつが原理原則や古典と言われるようなものです。ジェイックで言えば、ドラッカー、『7つの習慣』、『人を動かす』などです。いずれも数十年以上の歴史があり、世界中で受け入れられてきた考え方です。

世代を超えて、世界中で受け入れられてきたものは多くの人にとって「腹落ち感」があります。組織は単一の世代で構成されているわけではなく、価値観の多様性も増している中で、納得感を得られやすいものであることが大切です。

また、共通言語を浸透させるためには、3つのポイントを押さえることが大切です。

まず「行動による学び」をしっかりと組み込むことです。人によって学習の仕方は異なります。さまざまな人がいるなかで、「考え方や理論のインプットで学ぶ」タイプもいれば、「行動することで学ぶ」タイプもいます。

だからこそ、「考え方のインプット」と「行動による学び」、2つをバランスよく組み合わせることがひとつめのポイントです。研修や浸透施策の多くが考え方のインプットになりがちなので、行動や体験部分をしっかりと組み込むことが大切です。

次にポイントになるのは、「タイムスペースラーニング」と呼ばれる学習手法です。アクティブラーニングなどでも知られる通り、実体験から導かれる学びは深く受け入れられやすく定着しやすいものです。だからこそ、まずやってみてもらう、体験してもらったうえで振り返るような学び方が有効です。

それも一気にインプットするのではなく細切れにして、少し学ぶ → 実践してみる → 振り返る → 次を学ぶというのが「タイムスペースラーニング」のやり方です。ひとつめの行動による学びを若干重複しますが、ぜひ取り入れてください。

最後のポイントは「触れ続ける」ということです。人は一度腹落ちしても、徐々に忘れてしまうものです。当たり前の話ですが、触れ続けて思い出してもらう、実践し直すための場を作り続けることが大切です。

なお、共通言語を浸透させるうえで、やはり上司は重要な存在になります。上司が上述したようなポイントを理解して、「共通言語を浸透させる」ことを意図して 1on1 をやると、1on1 の効果性も大きく変わってくるでしょう。

先に述べたように管理職と若手、上下からやっていくことが大切ですが、その中でも管理職はキーマンとなります。価値共創型マネジメントのコアになる共通言語、まず上司が共通言語をしっかりと理解、納得して、その上で浸透させる意図を持って取り組んでもらう必要があります。

上司には、もちろんテクニカルなスキルも必要です。たとえば、ファシリテーションやコーチング、現場や顧客の声を事業につなげる力、マーケティング知識などです。

そして、これらのスキルを活かす大前提となるのが、現場から声を吸い上げる、組織内でスムーズなコミュニケーションが実践されることです。スムーズなコミュニケーションが実現すると、組織は徐々に変わってきます。逆にいうと、組織内のコミュニケーションが上手くいっていないと組織の変革はなかなか難しいものです。



最後に

価値共創型マネジメントへの変革について、「現実の組織はピラミッド式で構成されており、結局は管理統制のマネジメントも必要ではないか…」という疑問をお持ちになる方もいるかと思います。

また、「経営は実行」とも言う通り、決めた方針や施策をやりきるには、管理統制型のマネジメントの方が強いように感じる」といったご意見もあるでしょう。もちろん、実行力、やり切ることは絶対に必要です。どんな施策であってもやり切らないと成果はあがりませんが、施策の振り返りもできません。

しかし、管理統制型における「やりきる」力は、上司が「やらせ切る」ということに終始します。そこでは現場は言われたことをやりきる、自分では考えずに実行することが重要になり、ある意味では思考が停止して、組織にぶら下がっている状態になってしまいます。価値共創型マネジメントにおける組織の「やりきる」力は、自立・自走して“やり切れる人材”を育成する力です。

価値共創型のマネジメントは、現場にとってやりがいがある一方で、セルフマネジメントのできる人材になることを求められる側面もあります。決して楽な道ではありませんが、自走人材を育成することは、個人のキャリア自律にもつながっていくでしょう。

冒頭で紹介した通り、少子化が進み国内マーケットが縮小する中で、管理統制型マネジメントによる改善の積み重ねで業績を伸ばしていくことは限界があります。難しい道ですが、国内市場における今後の雇用流動化なども考えると、事業を成長・継続させるために価値共創型のマネジメントは各企業に必須のものとなるでしょう。本レポートがその一助になれば幸いです。

なお、弊社は法人向けに採用支援および教育研修サービスを提供しています。弊社自身が組織の共通言語としている『7の習慣』やデール・カーネギーの『人を動かす』、ストレングス・ファインダー®などは、いずれも社員研修として提供していますので、ご興味あれば、下記ページよりご覧ください。

社員の主体性を引出し、組織風土を改善する「7つの習慣®」

https://www.hr-doctor.com/service/management/org-climate/management_7habits

【人を動かす】リーダーシップ&コミュニケーション

https://www.hr-doctor.com/service/management/management-skill/management_dcc

強みを生かして成果を出す!「ストレングス・ファインダー®」

https://www.hr-doctor.com/service/management/management_sf

株式会社ジェイック

設立 : 1991年 3月

社員数 : 212名 (2022年 1月末時点)

資本金 : 2億 5869万円 (2022年 1月末時点)

取引先 : 91,177社 (2022年 1月末時点)



[TYO:7073]

教育研修

リーダーシップ&コミュニケーション、
ヒューマンスキル分野を中心とした
個別研修、公開セミナー

「7つの習慣®」「人を動かす」「原田メソッド」
「OSP」「リーダーカレッジ（管理職研修）」
「エースカレッジ（若手研修）」
「新入社員研修 PRO」など

採用支援

新卒及び
若年層の採用支援

- ・若手採用支援「就職カレッジ」
- ・新卒採用支援「新卒カレッジ」
- ・新卒ダイレトリクルーティング
「FutureFinder」
- ・各種採用イベント

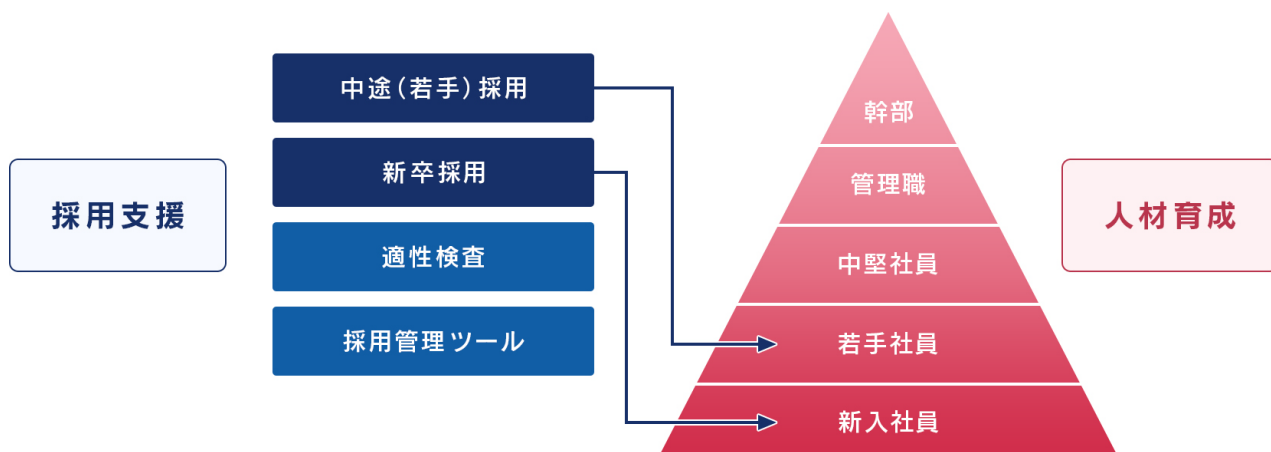
Mission

企業のホームドクター、人材のメンターとなり
人と組織の限らない可能性に貢献し続ける

Vision

「学ぶ楽しさ」「働く幸せ」「成長する喜び」に
満ちあふれた社会を実現する。

「人」と「組織」の課題を**採用**と**教育**、2つの方法で解決します。



サービス一覧

就職カレッジ

研修を受けた18人の若者を無料で面接できる【集団面接会】！



新卒カレッジ

大学連携／20人以上の学生と出会える【集団面接会】に無料参加できる！



FutureFinder

手間をかけずに、自社での活躍可能性が高い学生とだけ会える新卒ダイレクトリクルーティング



HCiAS

ストレス耐性から活躍可能性まで丸裸にする！短時間&Web上で実施できる【適性検査】



MARCOPOLO

“わが社で活躍可能性の高い人財”をビタッと見抜ける【適性検査】



新入社員研修 PRO

“プロフェッショナル”として高い基準を身につける「7つの習慣®」を基にした新入社員研修 PRO



仕事の基礎の基礎

学生から社会人へのマインドチェンジに最適！自分の殻を破る新人研修の決定版



OSP

次世代を担う期待の若手社員を育てる！OSP（オスバ）研修



若手特化型 オンライン研修プログラム

「新人・若手になって欲しい6つのモデル」を実現する若手特化型オンライン研修プログラム



プレゼンテーション・ トレーニング

【人を動かす】あらゆるプレゼンテーションがうまくいく



リーダーシップ& コミュニケーション研修

【人を動かす】リーダーシップ&コミュニケーション研修



JAIC リーダーカレッジ

周囲をリードして結果を出し続ける！次世代リーダー・幹部を育てる継続教育プログラム



ストレングス・ ファインダー研修

【公開セミナー】強みを生かして成果を出す！「ストレングス・ファインダー」1DAY研修



7つの習慣® 研修

【公開セミナー】リーダーの原理原則「7つの習慣®」2日間研修



原田メソッド研修

「目標達成力」と「人間力」を同時に高める「原田メソッド」研修



営業研修「営業の真実」

営業部隊の能力不足を解決！「提案営業」を実現する営業トレーニング



Kakedas

約2,000人の国家資格コンサルタントによるキャリア相談プラットフォーム



働きがいのある会社

Grate Place To Work® Institute が運営する「働きがいのある会社」ランキングは、世界約 60 カ国で「働きがい」に関する調査・分析を行い、一定の水準に達していると認められた会社や組織を発表するランキングです。ジェイックでは 2017 年の初エントリーから 6 年連続でベストカンパニーに選出されています。



日本HRチャレンジ大賞 “イノベーション賞”

「日本 HR チャレンジ大賞」(主催：日本 HR チャレンジ大賞実行委員会、後援：厚生労働省、株式会社東洋経済新報社、株式会社ビジネスパブリッシング、ProFuture 株式会社)は、“人材領域の果敢なチャレンジが日本社会を元気にする”をキャッチフレーズに、人材(HR)領域で優れた新しい取り組みを積極的に行っている企業を表彰するものです。ジェイックは社会性の高い独自サービスの開発を通じて、過去 3 回のイノベーション賞、奨励賞を受賞しています。



お問い合わせ

株式会社ジェイック
教育事業本部 社員研修事務局
五十嵐 (いがらし)・小川 (おがわ)

✉ kenshu@jaic-g.com

☎ 03-5282-7600

テレワーク体制となっておりますので、電話でのお問い合わせは、
折り返しの対応とさせていただきます。予めご了承ください。