

## 保利房地產、上海で住宅団地開発 = 13億元で用地取得

16日付の中国紙・中国証券報（B2面、D4面）によると、上海証取に上場する不動産デベロッパー、保利房地產（本社広東省広州市）は、上海市宝山区顧村鎮で大規模な住宅団地を開発する方針だ。傘下の上海保利建霖房地產がこのほど、約24万平方メートルの用地を13億元で取得した。

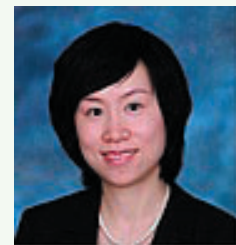
同社は最近、四川省や重慶市など西部地区でも用地を相次いで取得した。このうち、四川省成都市では約20万平方メートルの用地を3億7500万元で落札している。（時事）



## 第64回 「内部講師」でノウハウ共有

野村総研(上海)咨询有限公司

米国発金融危機の影響が広がる中で、業績が悪化して研修費を削減する企業が増えている。一方、金融危機を乗り越えるため、また企業の長期的な発展のためには、従業員の能力の強化が不可欠であるから、内部講師制度やOJT、内部読書会などの外部流出コストがあまり掛からない人材育成の方法を積極的に取り入れる企業が出てきた。



主任コンサルタント 劉沫真

### ◇コスト削減とノウハウ共有

内部講師制度にはコスト削減のほかにもメリットがある。具体的には、実際の業務の中で蓄積したノウハウを共有できることである。

例えば販売の高業績者が持つ商品を売り込むノウハウは、業務の向上に直接つながる。これは外部講師には教えられないもので、企業にとっては貴重な知的財産である。内部講師の場合は実際の業務の中で蓄積できたノウハウを共有できる。

内部講師制度を構築・運用するときのポイントは以下の3点である。

#### 1. 選抜

実際の業務遂行上のノウハウを共有することによって、組織全体のレベルアップを目指すため、業績の特別優秀な従業員やほかの社員の手本としてロールモデルになる幹部社員を講師とする。

#### 2. 育成

研修の効果を上げるため内部講師には「講師としてのスキル」を事前に教えておくことが重要である。分かりやすい教材を作る プレゼンテーション 議論を活発化させリードするファシリテーション - などのスキルである。

#### 3. 動機付け

研修当日に加え、事前の教材作成やリハーサルなどがあるから、内部講師は多くの時間と労力を投入しなければならない。また専任ではなく、自分の仕事を遂行しながら講師を務めることが多い。このため内部講師にインセンティブを与え、動機付けを行うことが重要である。

インセンティブとしては、研修の時間と回数に応じた手当、外部の社内内部講師養成研修（Train the Trainer = TTT = 研修）への参加、各種外部研修の優先参加権、昇給昇格時の内部講師としての実績への配慮などいろいろある。

### ◇管理職の役割の一部に

内部講師を務めることを経営管理層の役割の一部とする企業もある。例えば実業投資をメインとする民営企業の上海紫江集団は「企業経営目標責任書」の中で、管理職の社内での研修実施回数を業績評価指標の一つと定めている。この評価結果は年度評価の中で2%のウエートを占めている。グループの人事部は年末評価のときに研修の回数を集計したり、参加者にヒアリングしたりして、評価を実施している。