



持続可能な成長に向けた指針「LIXIL Playbook」を効果的に遂行するためのグローバル人事戦略

目的

「全従業員が自分らしく、自律的に働くことができるインクルーシブな職場環境の構築」に重点を置いた学習体験を提供

グローバルにビジネスを展開するLIXILでは、中長期の経営指標を達成するための道筋として2021年3月期に「LIXIL Playbook」を策定。単年度ごとに公表した計画の進捗を、振り返りと共に測り、妥当性を確認してきました。そして2023年3月期には、事業環境の変化を踏まえて、LIXIL Playbookを更新。グローバルに拡大してきた組織を「One LIXIL」として力を結集させる上で重要な役割を担っています。従来から「従業員こそが価値創造の原動力である」と考えるLIXILは、上述の変化に合わせてグローバル人材戦略も更新。

「従業員の誰もが自信を持ち、どこでも活躍できるよう、LIXILを革新的でインクルーシブな組織へ変革する」というミッション達成に向けて管理職に必要なコンピテンシーを策定。そ

れが「GROW : Great Managers at LIXIL (以下、GROW)」です。そしてこのコンピテンシーを体現していくための補完ツールとしてオンラインの学習プログラムが整えられています。

GROWは、管理職のコーチングスキルや部下育成力を向上させることを目的としています。2023年10月から日本で先行スタートしており、2024年8月から、グローバル約6,000名の管理職を対象に本格的な運用が開始される予定になっています。

そして、このGROWのオンライン学習を支える学習プラットフォームとして採用されているのが、約23,000の学習コンテンツを擁するLinkedInラーニングです。

LIXILについて

LIXILは、世界中の誰もが願う豊かで快適な住まいを実現するために、日々の暮らしの課題を解決する先進的なトイレ、お風呂、キッチンなどの水まわり製品と窓、ドア、インテリア、エクステリアなどの建材製品を開発、提供しています。ものづくりの伝統を礎に、INAX、GROHE、American Standard、TOSTEMをはじめとする数々の製品ブランドを通して、世界をリードする技術やイノベーションで、人びとのより良い暮らしに貢献しています。現在約50,000人の従業員を擁し、世界150カ国以上で事業を展開しています。

目標

- 1.源泉となる資本の1つ「目的志向型の多様な人材」の育成
- 2.インクルーシブな文化の醸成

従業員

50,000名
※就業人員

業種

ウォーターテクノロジー事業
ハウジングテクノロジー事業

本社

日本、東京

エリア

グローバル



解決策

好きな時に短時間で学習できるLinkedInラーニングで学びを活性化

LinkedInラーニング活用の目安は1か月に1時間 空いた時間に効率よく、ストレスなく学習

GROWは3つのコンピテンシー（行動特性）を伸ばすために整理された7つのスキルを順番に学習するプログラムです。

【3つのコンピテンシー】

1. インクルーシブな職場環境の構築
2. チームメンバーのエンゲージメント向上
3. 成果を上げる

【7つのスキル】

1. コーチング&フィードバック
2. クリティカルシンキング
3. インクルーシブネス
4. エンパシー（共感）
5. チェンジアジリティ
6. コラボレーション
7. エンパワメント



このプログラムは、1つのスキルにつき「オンライン学習」「ケーススタディ」「アクションプラン」の3ステップで進行。1ステップごとに1か月の期間を設けて、3か月単位で進行します。ただし、3か月の間に受講対象者の60%が目標を達成することが必要となっており、未達の場合はもう3か月同じスキル学習が繰り返されることとなります。Learning and Enablement部部長 岩井 真愛氏は次のように説明します。

「受講対象となる管理職者は多忙なこともあり、敷居は低めに設定しています。オンライン学習は1か月のうちに計1時間。ケーススタディーは1スキルに2~3例。そしてアクションプランはWeb上の簡単なフォーマットに回答を埋めていくだけで完了します。3か月サイクルで運用する前提となっており、なるべく受講者に負担がないように設計しています」

コーチングやクリティカルシンキングなど幅広いコンテンツを多言語で提供するLinkedInラーニング

実は、LIXILでは2021年からLinkedInラーニングを採用。GROWの前身となる管理者研修の頃から、グローバル共通の学習プラットフォームとして活用されてきました。前々職の時代からLinkedInラーニングを活用してきたという岩井氏は、そのメリットのついて次のように話します。

「LinkedInラーニングの主なメリットは『学習コンテンツの豊富さ』と『グローバル活用のしやすさ』にあります。GROWで重視している7つのソフトスキルはもちろん、Excelの使い方や生成AI活用といったIT関連のハードスキルも充実しています。学習意欲の高いユーザーにも十分満足してもらえるだけのコンテンツ量があります。さらに25の言語に対応していますので、グローバルでの活用に適しています。LIXILは、日本国内5社に加え、アメリカのアメリカンスタンダードブランド、ドイツのGROHEが連なった企業体です。それぞれが異なる企業文化の中で育ってきたメンバーが『One LIXIL』として同じベクトルを目指すには、“企業内共通言語”を育むことが重要です。その意味でも、LinkedInラーニングという共通プラットフォームを活用して学習を重ねることは、大きな意味を持っていたと思います」

就業中に短時間で視聴できるマイクロラーニング

LinkedInラーニングをオンラインの管理者研修に取り入れてから「この学習時間は、業務扱いになりますか？」という質問を「何度か受けたことがある」と岩井氏。

「もちろん、これも業務の一環ですと答えました。数分ずつ視聴できるコンテンツも揃っていますので、朝の5分間など、ちょっとした時間に学習していった欲しいですね」



インクルージョンをLIXILのDNAに組み込むべく
グローバル約6,000名の管理職者に平等な学習機会を提供



日本で先行スタートした「GROW」対象者4,000人のうち90%以上がLinkedInラーニングを体験

2023年10月にスタートしたスキル学習の第一弾「コーチング&フィードバック」を90%以上の対象者が完了済み。その後のスキル学習も順調に推移しています

LinkedInの特徴

GROWの7つのスキルに則したコンテンツを、カスタマーサクセスがサポートしてマッピング

約22,000のコンテンツで
意欲的なユーザーに対応

GROWの対象となる国内約4,000名の管理職者および一時評価者、そしてグローバル約2,000名の管理職者には、約22,000あるLinkedInラーニングの学習コンテンツをすべて提供。7つのスキル以外にも、生成AI活用などの最新技術などが、自由に学習できるようになっています。

1万を超える英語コンテンツも字幕視聴が可能

LinkedInラーニングでは25言語に対応した学習コンテンツを提供。LIXILのインクルージョンをけん引する世界約6,000名の管理職者が平等に学習できる環境を創出しています。また、日本語版だけでも1,300を超える学習コースを網羅。さらに字幕視聴できる英語版コンテンツを加えると、1.1万を超えるコースをストレスなく学ぶことができます。

管理職以外の従業員にも豊富な学習コンテンツを解放

LIXILでは、本人の希望さえあればGROWの対象者以外にもLinkedInラーニングを解放。管理職に昇進してからクリティカルシンキングやインクルーシブネスなどを学習するのではなく、早い段階から重要スキルを身につけることを歓迎しています。「今は全従業員分のライセンスを契約していませんが、多くの要望が集まるようであればライセンスを増やすことも検討してまいります」(岩井氏)

「GROWは管理職が対象ですが、希望があれば、それ以外のユーザーにもLinkedInラーニングを解放します。先々のキャリアステップを見据えている若い人や、すでに昇進が見えてきている方々は特に歓迎しています。インクルーシブネスなどのスキルを、より早いうちに身につけていただきたいと思いますね」



岩井 真愛 氏

人事部

Learning and Enablement
部長

