

産訓

COLLOQUIUM

コ ロ キ ュ ウ ム



九州事務所の事業活動

- 現場の人づくりは、現場が自ら行う

株式会社 SUBARU モノづくり本部

- 九州地区情報連絡会のご紹介

日本産業訓練協会 九州事務所

10

OCTOBER 2023 Vol.78 No.746



CONTENTS

九州事務所の事業活動

- 2023年度上期の事業活動状況 …… 2
日本産業訓練協会 業務部

 - 現場の人づくりは、現場が自ら行う …… 4
株式会社 SUBARU モノづくり本部

 - 九州地区情報連絡会のご紹介 …… 9
日本産業訓練協会 九州事務所 所長 生田 千年雄
-
- ◆ 一般社団法人日本産業訓練協会 九州事務所について… 12
 - ◆ 職員紹介
 - 江頭 麻実（九州事務所 事務局） …… 14
 - ◆ 新刊紹介 …… 17

2023年度上期の事業活動状況

日本産業訓練協会 業務部

2023年度の協会上期の事業は、ほぼ計画通りに進んでいます。3年以上に及んだ新型コロナウイルス感染拡大による経済社会における諸活動の制限は、当協会にも甚大な影響を与えましたが、本年5月の感染症5類への変更により、一般社会同様、協会の活動もコロナ以前に戻りつつあります。

1. 公開講座

年間計画の公開講座は、一部に中止があるものの、ほぼ計画通り開催しています。TWIトレーナー養成講座は早期に定員になり、受講を計画していたお客様にはご迷惑をかけている状況が出ています。

コロナ禍の感染予防で集合での講座ができなかった期間があり、企業ではその間にあった退職者等によるトレーナー補充の必要性が積みあがっていたこと、また感染防止対策で各講座の定員を減少したことなどが影響していると考えています。今後の対策として、キャンセル待ち対応の迅速化や臨時開催など可能な限り受講要望に応じてまいります。

また、オンラインでの講座運営は、この数年間に経験を重ねた結果、集合研修に準ずる研修効果を上げることができていると評価いただいています。

2. 講師派遣

講師派遣事業もコロナ禍以前の状況に戻ってきています。各企業では、社員への階層別研修の一部として運用している場合、コロナ禍期間中、集合での開催ができなかったことを取り戻す工夫があり、研修担当の方々が苦勞されてきたことがうかがえます。

方策の一つとして、オンラインによる会議・研修が一般化したことで、集合に併せ一部の遠隔地の受講者がリモートで参加するケースが増えています。

研修内容では、階層別での若手社員、中堅社員、新任管理者研修が多くなっていますが、近年若手社員の離職対策としての研修(新入社員フォロー、個別面接手法等)に力を入れている企業が多くなっています。

TWI関連では、製造現場での研修プログラムとしてTWIを再認識される動きがあり、トレーナー養成、一日8時間でのTWIなど、企業の就業形態、要望・ニーズに合わせた多様な形態での研修を実施しています。

3. テキストの改訂

(1) MTP

現在使用中の第13次版が2018年3月に改訂されてから、5か年が経過しました。その間には、働き方改革や女性活躍推進、シニア層の雇用継続など人事雇用制度に関する様々な見直し活動がなされてきましたが、コロナ禍による出勤制限でテレワーク等の動きが加速しました。

このような、企業を取り巻く環境変化に対応するため、第13次版テキストのシート集の内容を見直す作業を進め、今秋から「修訂版」として使用することになりました。

具体的には、ダイバーシティの視点から、性別と上司部下の役割分担について見直し、イラスト等も変更しています。なお、インストラクター用テキストは、資料集部分を差し替えることで使用できます。

新テキストの販売等については、ホームページ等でご案内します。

(2) TWI

「TWIトレーナー養成の手引」については、当協会にこれまでも「語句が古く、現在の職場で指導するのに、使用しにくい。改訂してほしい」との意見・要望が多く寄せられてきましたが、国の認定テキストであることにより、当協会だけでの改訂ができない状況が続いていました。

この度、独自にトレーナー養成を実施している愛知県職業能力開発協会、発行元の雇用問題研究会等と連携を取りつつ、可能な範囲での改訂を行うことで準備を進めています。今後の改訂への動向については、ホームページ等で紹介していきます。

現場の人づくりは、現場が自ら行う

株式会社 SUBARU モノづくり本部

TPM推進室 主査 野口皓介氏
第1製造部 第1技術課 久嶋隆行氏

< はじめに >

残暑が厳しい9月半ば、株式会社SUBARU（以下 SUBARUという）の本工場群馬製作所を訪ねた。東武伊勢崎線太田駅が近づくとつれ、沿線は実りの収穫を待つ黄金の稲穂の絨毯が広がる中に、SUBARUの大きなロゴの描かれた巨大な建物がいくつか目に入ってきた。太田市はまさにSUBARUの城下町と実感する光景だ。

SUBARUでは2年前に製造部門の研修プログラムを変更し、現在試行錯誤の中で熱心に取り組んでいられる状況について詳しく伺うことができた。今回は、TPM推進室主査の野口皓介氏と第1技術課久嶋隆行氏のお二人に対応いただき、TWIの研修現場の見学と、取組内容について丁寧な説明をいただいた。

< SUBARUの現況 >

SUBARUは1917年創業の中島飛行機をルーツとし、戦後1953年に新たな自動車製造及び航空宇宙産業のモノづくり企業として、わが国の経済産業社会に大きな役割を果たしてきている。



▲ スバル西本館

2023年3月期における完成車の販売台数は85万2千台であり、国内が1割強、北米以外を含む海外で約9割となっている。国内での生産拠点は、群馬県太田市にある群馬製作所で、海外は米国インディアナ州所在の工場である。従業員数は17,228人（連結37,521人）になっている。

同社では「STEP」で掲げた2025年ビジョンで、「個性を磨き上げ、お客様にとってDifferentな存在になる」と宣言し、SUBARUブランドを育てていただいた「お客様第一」を基軸に、「存在感と魅力ある企業」を目指すことを経営理念としている。そして、「安心とゆしさ」という価値を提供し、ありがたい姿「笑顔をつくる会社」を目指している。

上記の経営理念のもとで、求める人財の姿を「SUBARUへの共感のもと、自律的に行動し、チャレンジし続ける人財」とし、2021年度から研修体系の大幅な見直しに取り組み始めた。

その中で基礎教育も新たな観点で見直し始めてきている。具体的には、階層別研修等の画一的なプログラムから、自分にとって必要な研修を自律的に選択する形式に変えてきている。トップも人財育成に関心を寄せており、本年6月に就任した大崎篤新社長の下でも、「変革をリードする人財」を育む土壌づくりを加速することが期待されている。

< 製造部門で取組む >

製造部門においても、「自律的に考動できる人財の育成」を目標に、技能系社員に対して従来実施していた全体教育をいったん廃止し、製造現場で本当に役に立つ研修とは何か、議論・検討を重ねて、新たな製造部教育体系を構築している。

従来はともすれば「教育は間接部門から与えられるもの」と受け止められることも多かった。外部講師からの研修指導の場合、腹落ちできる者もいる一方で、十分に理解できない者もいたのが実態だった。そこで今回は、「製造部として必要な教育は自分たちで考えよう」との気運が高まり、多様な部門の社員が熱意をもって参加、教材づくりなどに協力した。

< 新たな研修の内容 >

SUBARUでは、技能系一般職社員は7つの階層に分かれ、この内若手の4階層に対して基礎教育を開始した。各階層の入社からの年次は概ね以下の通りである。

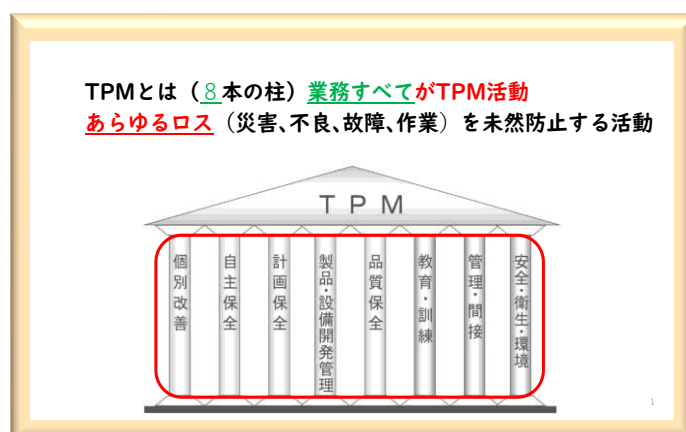
T4:入社2年目 T3:入社5年目 T2:入社7年目 T1:入社10年目

2023年度の研修対象者は、T4:260名、T3:224名、T2:232名、T1:159名の合計875名となっている。

研修の新体系は、「製造基礎教育」と「TWI研修」の二本柱からなっている。

1. 製造基礎教育

製造基礎教育では、TPM (Total Productive Maintenance) の8本の柱 (下記: 図1) を基に、4つの階層に応じたテキストを作成し、1日8時間で実施している。内容は、設備を維持管理するにはどうすればよいか、生産管理や安全、ハラスメントまで多岐にわたっている。



▶ 図1
TPM・8本の柱

このテキストは社内だけで作成している。骨格は講師と事務局で作成したが、各部門の協力を得て、管理、品質、人事などの分野でSUBARUの実務経験を持った人たちが、製造部に特化した困りごと、問題解決の方策などを意識的に取り上げている。テキストはT1～T4の各階層に即した内容とし、個別に作成している。特に、T1のテキストはボリュームもあり、1日の研修ではかなり駆け足となるが、受講者にとってそれぞれの内容は既にやっていることや経験したことも多く、個々の項目の繋がりを再確認するなど、研修では全体を網羅することができる整理・振返りの資料として活用されている。

この教育では、技能職としての基本知識の修得を主眼に置いている。基本知識をしっかり身につけることで、現場で様々に生ずる変化や異常に気が付き、その上で改善への行動を実践できる人財に育てあげることを目指している。

2. TWI研修

現場でのOJT教育はこれまでもやってきているが、監督者が部下を効果的に指導するのはどうしたらよいかとの課題は常にある。現実には原理原則を理解しないで仕事をしている例が多い。近年は若年層に指示待ち人間が多くなっていて、言われるままに作業をしているものが増えているといえる。自律的な「考動」ができていない。しかしこれは、本人が考えられないのではなく、考えるための知識を教えていないのではないかとの反省があった。

いろいろと議論し検討した結果、過去に実施していたTWIを今回再導入しようという結論となり、日産訓にTWI講師の派遣を依頼して、社内トレーナーの養成に着手した。対象とするコースはJI・JR・JMのTWI・3コースとして養成が進み、現在7名のトレーナーが活動している。

受講の対象は、入社5～6年目のT3社員がJIとJM、入社7年目のT2社員がJRと、3コースをすべて受講することを求めている。

研修実施にあたり、日産訓標準では2日間10時間となっているが、SUBARUでは勤務時間内での研修とするため、一日8時間で実施している。しかし研修の効果を担保するために、標準人員の10名ではなく6名の少人数としている。製造現場の勤務体制から、10時間とすると一日ではできず2日間となるので、製造ラインの人の配置が困難になることを避ける目的である。なお、工場は2直体制で、1週間単位で直を交代している。

これからはTWIの考え方が社内共通ツールとして浸透していくことが極めて重要であると考えている。浸透度を上げるには、いかにTWIに触れる機会を増やすかがポイントとなる。習得を求めている3Jが本当に身につけているか、実際の仕事に3Jが活用されているか。事務局では3コースを振返る1日8時間のフォロー研修の実施も検討している。

(2023年度の実施状況 JI:383名 JM:383名 JR:286名)

< 事務局と指導者 >

前述のとおり、「製造部として必要な教育は自分たちで考えよう」との理念から、製造部全体で事務局運営をしている。

第一製造が本工場、第二製造が矢島工場、第三製造が大泉工場（エンジン・トランスミッションの製造）となっていて、この3つ製造部から1名ずつ代表を選出した。久嶋氏は第1製造の代表として任に当たっており、異なる部の3名が協力して進めている。久嶋氏は担当として、製造部全体を視野に入れての仕事となり、多くの人・部門との調整や意見交換を通して、自分の成長を感じていると語る。

野口氏が所属するTPM推進室は約80人の組織であり、生産技術部、人事部などのように群馬工場のスタッフ間接部門であり、TPMの取組みを加速させるための各施策を企画立案し、今回の教育研修の活動をサポートしている。今後どのような体制がより望ましいかは、教育研修を進めながら検討しようとしている。

講師陣は講師専任で勤務し、年間約2千名を対象に研修を実施している。製造基礎教育に7名、TWI研修に7名の計14名から構成され、すべてが現役あるいは60歳定年で65歳まで再雇用された者である。なお、製造基礎教育の7名の平均年齢は57～58歳で、全員が現場の監督職経験者である。例外的に、キャリア育成の目的で30代と40代が各1名、講師をしている。

講師は経験豊かであり、受講者の理解度を見ながら考えてもらう時間を多く取る進め方を工夫している。講師として1年の経験を通してスキルが向上し、教えるということに特化したプロ集団になってきていると実感している。



▶ 研修の様子

< トレーニングセンター >

技能教育の一環として、製造工程の訓練施設を作った。これは、矢島工場に生産ラインの各工程を模した小規模な設備を設置し、技能職のトレーニングのために、来年1月からの本格的な稼働に向けて準備中である。

設置の目的は、各職場での新入職者配属時の受入れ教育負担を減らし、加えて一般的に言われているように、近年、新入職者が早期に離職することが同社でも悩みとなっており、それを減らすための取組みでもある。

新たに入職した新人がすぐにラインに就いても、なかなか身体がついていかないのが実態であり、慣れる期間が必要であると判断した。現在は試験的に2日間で実施しているが、2024年1月に本格稼働して、10日間のトレーニングとする予定である。

SUBARUでも多くの非正規社員に重要な役割を担ってもらっているが、従来に比べ期間従業員が減少し派遣社員が増える傾向にある。派遣の教育は派遣会社で行うことが原則だが、知識だけでなく、身体で憶えることで、仕事への取組む意欲を高めてもらいたいと考えている。

< 次なるステージ >

これからの計画では、各階層で求められる技能・技術・知識などを整理して、スキルマップとして具体的にしていく予定だ。グループ企業への展開は視野に入れているが、まだ製造部でひと回りした段階であり、これからという段階である。子会社を含めてのSUBARUグループとしての成長が求められていることは十分認識している。

なお、研修実施だけでは、組織全体の力を上げることは困難であり、「自律的に考動できる人財」を育成していくためには人事制度も併せて変更することも重要であり、人事部門などとも連携協議している。

また、シニアの戦力化についても重要な課題として取り組んでいきたい。今後数年でシニアになってくる層が拡大する中で、現役の働き手確保が一層困難になるので、シニアの活躍の場を広げたい。グループ企業との更なる連携強化に加え、そこでも活躍できるリスクリングの仕組みも必要となると判断しているが、具体的なものはこれからとなる。

< 取材を終えて >

2年前の検討開始から、1年前の研修スタート、実施して1年、試行錯誤の部分も多いと伺ったが、新たなものを作り出そうとする熱情がうかがえる、担当の久嶋氏は「本当にやりがいを感じる」と目を輝かせていた。

バブル崩壊後の厳しい経営環境の中で、多くの企業が「教育研修」に力を入れる余裕をなくしてきた。今、国の政策レベルで「人への投資」が語られる中で、「社員の教育は社員がおこなう」との取り組みは、実に新鮮で、熱い推進力のエネルギーを感じた。

(取材及び文責 和栗安広)



◀ (左) TPM推進室 主査 野口皓介 氏
(右) 第1技術課 久嶋隆行 氏

九州地区情報連絡会のご紹介

日本産業訓練協会 九州事務所 所長 生田 千年雄

【九州地区情報連絡会とは何か】

平成26年(2014年)7月1日に、日本産業訓練協会(以下、産訓)の組織変更に伴い、九州支部から九州事務所となりました際に、それまでの九州支部の企画委員としてのつながりを残したいということで、名称を「産訓 九州地区情報連絡会」として、新たに年2回、7月と翌1月ごろに開催しているものです。

2020年春からのコロナ禍の中、オンラインでの開催も検討しましたが、Zoom不可の参加企業様もあり、2023年7月12日に3年ぶりに開催いたしました。その間には各社人事異動があり、一度も任期中に開催が無かった会社もあったとのことでしたが、それでも確実に引継ぎをしていただきながら、開催できました。

事務局と会の進行は九州事務所が担当しており、今回は、本部から和栗専務理事、細谷研修企画担当部長も参加しました。開催場所は、九州事務所が同居させていただいている福岡県経営者協会の会議室です。(参加は、懇親会まで産訓除く5名でした。)

産訓 九州地区情報連絡会 参加企業 (社名50音順)

九州電力(株)	人材活性化本部 社員研修所 教育運営グループ長
九州旅客鉄道(株)	人事部 人事課 教育課長代理
(株)九電工	九電工アカデミー 人財開発課長
黒崎播磨(株)	総務人事部 人事労政グループ マネージャー
西部ガスホールディングス(株)	人財戦略部 キャリア開発グループ マネージャー
日本製鉄(株)九州製鉄所	総務部 人事総務室 人事第一課 課長
(株)西日本シティ銀行	人事部 人財開発室 主任調査役
(株)西日本新聞社	総務局 人事部 部次長
西日本鉄道(株)	人事部 人財開発課 課長
福岡県経営者協会	企画・広報部長

毎回、情報連絡会(15時30分～17時30分)、懇親会(18時～)で、実施しております。

まず、順番に各社の近況報告と参加者からの質問をしていただきながら、一巡後は、自由に対話していく進め方です。情報連絡会後に、近くで懇親会をしております。

メンバーの皆さんは、色々な場所で顔を合わせる機会もあるようなのですが、この会の少人数での自由なやり取りの場を有意義なものと思っていただけているようです。初参加で、私と知り合いの方に、「どうでしたか？」とメッセージすると「楽しかったです！」とお返事いただいたりしております。

【どんな話題があがっているのか】

どんな、話題があがっているのかというと、かなり立ち入ったところまで対話しています。さらっと、今までのことを振り返ってみますと、

- * 次世代リーダー育成
- * 新入社員の早期退職防止
- * 若者世代の勤労観の変化
- * 中堅層の意識改革
- * 自律性への考え方と取り組み
- * 各社の独自のカリキュラム
- * 予算額と経営陣との関係性
- * 重点人事戦略とその取り組み体制 など

【どんな展開と効果があるのか】

詳しい内容は、記載できませんが、たとえば「最近、新社員たちが懇親会、2次会にも参加するようになりましたか？」という発言から、「わが社もそうですね」と広がり、「なんでだろう？」と深まっていく中で、参加企業のある方が、「実は本人たちに聞いてみたんですよ」となり、どんどん先にと、つながっていくような展開となります。

今の新社員たちは、総合学習というものに慣れており、そこでは、各人に明確に役割・担当が割り振られるのだけれど・・・自分の役割・担当がよくわからない、言ってもらえないので、それを知りたくて来ているということをヒアリングされたというお話から、その後、盛り上がりました。「へえ～」とか「なるほど～」とか、活発な対話となりました。きっと、情報連絡会後も、実のある情報交換がなされていくのではないのでしょうか。

話すことと、聞くことで、場の中で自然に多声性が生まれ、各人が各人の必要に応じて選択していくための足場ができてきたりします。そして、会の後も対話は続いていっていると思われまます。思われまますというのは、産訓は場の提供者で、場は参加企業様たちのモノだからです。

その際の私の感想は、新入社員の早期退職の背景には、彼等彼女等の

- ・ 自己効力感（ここで、やっていけるだろうか）
- ・ 結果期待（ここで、望んでいるものは手に入るだろうか）

への配慮をしなければ程度までは、すでにわかってきていましたが、なるほど、役割期待と役割認識の統合が、変わってきているんだなど、新たな視点がいただけました。

リアルに、実務的にわが社の状況に即して実行していくために、実務者のための実務者による対話の場として「産訓 九州地区情報連絡会」はあるのだなど認識しております。

【懇親会のご紹介】

ここが、いちばん大切なのかもですね。情報連絡会で忌憚なく、安心して安全な場の中での対話を体感された後、懇親会は、最初から大盛り上がりで進んでいきます。ここからは、九州事務所の事務局・江頭麻実の本領発揮です。店の選定から、お店までの道案内、会費管理等、行き届いた配慮で、素敵な懇親会の場となります。

私は、司会進行の任務完了で、早々に酔っ払い状態となり、皆さんの楽しい会話に混ぜてもらっております。終了後には、江頭さんから「タクシーに乗ってください」と念を押されながらも、バスで帰りました。以前、降りるバス停を乗り過ぎて終点まで、行ってしまったことがあったので、いつも江頭さんが心配してくれております。

【今後について】

コロナ禍の中での3年間の休止期間を経ても、新しいメンバーに替わっていても、開催できたことをありがたく思っております。ただ、コロナ禍の中での休止となったことについて、申し訳ない気持ちと再開できないのではという不安な期間があったことは、これからも考えていかななくては思っております。

九州では、講師陣がオンラインに強く、公開講座のZoom開催もスムーズに実施できましたし、講師派遣でも、派遣先のご要望に沿いMicrosoft TeamsでもWebex by Ciscoでも、どちらでもスムーズに実施できました。リアル開催の良さもありますが、Zoom不可のメンバー企業様もあり、各社が制約なく参加できるオンライン開催についても考えていかななくてはと思っています。

最後になりますが、開催を待たれていたこと、参加を喜んでいただけましたことから、この会は九州地区情報連絡会の皆様のモノなんだなど、あらためて思わせていただきました。ここまで、読んでいただいてありがとうございました。

◆ 一般社団法人日本産業訓練協会 九州事務所について

歴史

1955年(昭和30) 10月1日 社団法人日本産業訓練協会が設立される。

翌1956年(昭和31) 9月、関西支部、北海道支部とともに九州支部が設置される。

設置当初の九州支部体制は、支部長および副支部長のもと、事務局は福岡県経営者協会(以下、福岡経協)の専務理事が事務長として兼務した。

会議体として運営委員会※1 および企画委員会※2 を置いて、支部運営をすすめた。

※1 運営委員会：九州支部の基本方針、事業計画などを審議・決定する会で、委員は九州の会員会社・団体に所属する人事部長、専務理事で構成された。

※2 企画委員会：運営委員会の下部組織。委員は人事課長などであり、九州支部の調査・研究ならびに開発・改訂に関することを検討審議する会。

石油危機後の1979年(昭和54)～1983年(昭和58)の間は、支部活動はほぼ休眠状態となっていたが、1984年(昭和59)、当時の支部長および運営委員の熱心な推進により支部活動が再開された。この年より、事務長は福岡経協専務理事による兼務ではなく、単独で配属されるようになった。

現状の体制

2014年(平成26) 6月、本支部一体化に伴う組織改編により九州支部から九州事務所となる。同時に支部長、副支部長、運営委員会は廃止され、企画委員会は九州地区情報連絡会として形を変えて継続することになった。同時に、九州支部事務局長から九州事務所長となる。

現在の事務所体制は、九州事務所長(非常勤・顧問)およびパート職員(常勤)の2人体制で運営している。

本部との関係

上記の通り、九州事務所は本部事務局(東京)直轄の組織として、九州地区を担当している。

九州独自の研修と講師紹介

九州地区の独自性から、本部の公開講座および派遣研修で実施していない、以下の活動をしている。

■公開講座

① 新入社員セミナー

2日間 13時間コース(4月) 原田晴美講師

- ② 中堅社員パワーアップセミナー
2日間 13時間コース（9月） 佐藤靖子講師
- ③ 若手社員パワーアップセミナー
2日間 13時間コース（11月） 森山順子講師
- ④ MTP3日間コース
3日間 22.5時間コース（6,10,12月。内オンライン1回）
佐藤靖子講師、森山順子講師
- ⑤ 職場リーダー能力向上コース
2日間 13.5時間コース（1月） 佐藤靖子講師



▲ 森山順子講師



▲ 佐藤靖子講師

■派遣研修(オンライン含む)

- ① コーチング研修（6時間程度）
石橋哲哉講師、境英利講師、田島聡子講師など
- ② コミュニケーション研修（5時間～12時間程度）
佐藤靖子講師、田島聡子講師、原田晴美講師、森山順子講師など
- ③ プレゼンテーション研修（5時間程度）
佐藤靖子講師、田島聡子講師
- ④ メンター研修（5時間程度）
森山順子講師
- ⑤ 情報セキュリティ研修（5時間程度）
秋山由美子講師
- ⑥ クレーム対応研修（3時間～5時間程度）
佐藤靖子講師、田島聡子講師など
- ⑦ キャリア研修<内省&これから>（5時間～8時間程度）
陣内幸史郎講師、田島聡子講師、原田晴美講師など
- ⑧ ビジスマナー研修（3時間～5時間程度）
秋月枝利子講師、田島聡子講師、野元朋子講師、原田晴美講師など
- ⑨ メンタルヘルス研修（3時間～5時間程度）
石橋哲哉講師、境英利講師、佐藤靖子講師、原田晴美講師など

上記の研修については、九州事務所（江頭）にお問い合わせください。

◆九州事務所 職員紹介

※ 今回ご紹介するのは、九州事務所 事務局の江頭麻実です。



江頭 麻実

Mami
Egashira

日本産業訓練協会 九州事務所（以下、産訓九州）事務局の江頭麻実と申します。
「職員紹介」コーナーの2番手としての登板です。

私が入職したのは1989年（ベルリンの壁崩壊！）。その間、九州事務局長も代々引き継がれ、現所長は9代目となります。そこで、各局長の印象に残っている言動とともに長～～い「産訓九州と私」を振り返ることにしました。

余談ですが、「振り返る」の4文字を期間にすると今年で34年目。もはや歴史！
私は間違いなく弊所が入居している共創館はおろか、九州電力電気ビル（本館・新館・北館・共創館）内で働いている女性の中の最年長者で、同室の別の会社の人達から“金メダル”と呼ばれています。（アリガトネー）

■ 産訓九州との出会い

働くママの道を歩むことになった私に、以前勤めていた大学研究室の教授が就職先を紹介する会社（今なら転職エージェント的な？）を紹介してくださり、その中に産訓がありました。

“日本産業訓練協会って何しようどこ？産業を訓練するってなん？でも堅そうで安心かも”と面接を受けました。タイピングの特技しかないにも拘らず「お祈り電話（当時はメールはない）」ではなく、有り難くも採用いただきました。その時の面接官のお一人が私にとっての1代目事務長です。

■ 各事務局長からいただいた宝物（言動）

● 1代目：鉄鋼会社出身（人事部長等） 就任期間1984年～1990年

『人がさせているんじゃなくて、仕事そうさせているんだよ』

この言葉は、その後の私の「仕事への責任感」の礎となりました。仕事とは、事務とは、について意識づけいただき、お陰で心に余裕を持つことが出来ています。

● 唯一の先輩：在任期間1985年～1989年

ここで、上司ではないですが、私の産訓での唯一の先輩について一筆。

この先輩の後任として私が入職したのですが、先輩の引継ぎのあり方が素晴らしく

* ロジスティックにまとめられた業務内容（この時の書類は今も現役！）

* “やってみせ、言って聞かせてさせてみて、ほめてやらねば～”の、正にTWI-JI（仕事の教え方）の指導など、この先輩（メンター）のお陰で業務への不安が激減。尊敬する先輩です。

● 2代目：鉄鋼会社出身（人事部長等） 就任期間1990年～1994年

『司令塔は一人でええんじや』

同室の職場の皆さんと飲みに行った時、皆さん“オレはオレは”の発言で二次会場所が決まらなかった時の言葉。この一言ですぐに次の場所が決定。たまたま飲みの際での言葉でしたが、MTPの「師範」そのもので、指示ってこういうものなんだ！と勉強。

● 3代目：電力会社より出向（総務課長等） 就任期間1994年～1997年

『かんまん・かんまん』

構わない、の意味ですが、“上手くいかんでもかんまんかんまん。取り敢えずやってみらんね”と。“やってみなはれ”に通じる感じです。お陰で気負わずに仕事をさせていただきました。そして、そのためには責任が伴うことも教えていただきました。

● 4代目：百貨店出身（人材開発部長等） 就任期間1997年～2003年

『あれは指導やなくて自己満足やもん』

昼食時間も飲みニュケーションも職員旅行中も部下に説教する上司、という事例に対しおっしゃった言葉。正にTWI-JRの「部下は個人として扱わねばならない」そのもので、上司と部下の関係性、人への接し方について教えていただきました。

● 5代目：電力会社より出向（人事労務部課長等） 就任期間2003年～2007年

『さり気なく自己研鑽』

言葉ではないですが、長として組織をどう導いていくのか、静かにさり気なく自己研鑽していらっやいました。常に冷静かつ建設的な判断をされ、自分を磨くことの大切さを背中であげていただきました。

● 6代目：電力会社より出向（営業所長等） 就任期間2007年～2010年

『ヘコヘコし過ぎて産訓の価値を下げよるばい』

お客様に過剰にへりくだった対応をした時にいただいた言葉。産訓の商品（MTPやTWI等）に自信を持たないと逆にお客様に失礼にあたる、ということをお教えていただきました。「産訓の価値、存在とは」を思う時、今もよぎる教えです。

● 7代目：電力会社より出向（人事労務部グループ長等） 就任期間2010年～2012年

『穏やか・和やか』

これも言葉ではなく、この局長の佇まいです。いつもニコニコと温厚で、でも芯は通っており、人望が厚い局長でした。お陰で心穏やかに業務を行うことができました。ただ、1度だけ叱られたことが。“私なんて全然ダメです”と言った時、“なんて、なんか言うもんじゃないよ！！”と…。

● 8代目：電力会社より出向（労務課長等） 就任期間2012年～2014年

『よね。分かった！！』

この頃(2013年頃)、産訓九州の閉鎖計画があったようで、“江頭さん、これからどうする？”と訊かれ、“閉鎖であれば次の職も探したいので早めに知らせていただければ有り難い”と申した時の言葉。それから勿論私の為にはありませんが、閉鎖を回避すべく休日も出勤され様々なデータを以って、本部、九州支部長に掛け合わせました。今も産訓九州で働かせていただけるのは、8代目局長のお陰でもあります。

● 9代目：ビジネスカウンセラー 就任期間2014年～

『いるけど、いないけど、いたかな～、いないかな～、いるかな～』

現所長の言葉です。これは単に事務所に居る居ないということではなく、「上司としての存在のあり方」のことで、余計な口出しはされず(←ココ急所！)、でも大局で産訓運営を考えてあり、“いるけど、いないけど、いたかな”を地で行ってあります。

お陰で「大局で捉えることの重要性」を教えていただきました。

.....

振り返るに、私のこれまでの人生、友人、同僚、先輩後輩、上司など、いわゆる「人間関係」で悩んだことは無く(悩ませたことはあるか・な)、つくづく幸せな恵まれた人生だと、心から感謝しています。

■ おまけ

★これが趣味！というものは無いのですが、27年間、LUNA SEAというロックバンドの“推し活”をしています。関東にも遠征しLIVE参戦していますが、コロナ以降は1回しか行けてない(泣)

★福岡ソフトバンクホークスも応援しています。今年もパ・リーグ優勝は残念ながら逃しましたが、応援してるぞ！鷹！鷹！鷹！（わ！わ！わ！と読む）

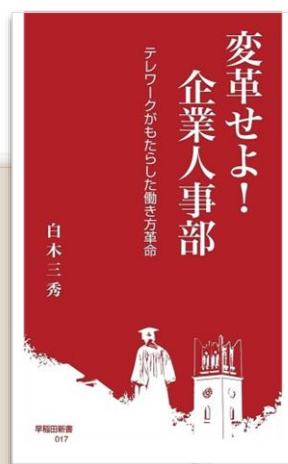
Mami Egashira

◆新刊紹介(BOOKS)

『変革せよ！企業人事部』

テレワークがもたらした働き方革命

著：白木三秀
(早稲田大学名誉教授、国土館大学大学院客員教授)
刊：早稲田大学出版部
価格：900円＋税



本書は、新型コロナウイルスによる世界的なパンデミックがもたらしたテレワークの激進な進展・浸透が、仕事における「革命的变化」を興したことを、独自の調査や座談会等の実証をもとに解説し、変化の中で人事部門が目指すべき方向を提示する、最新の書籍である。

著者は、早稲田大学トランスナショナルHRM研究所を長く所長として主宰し、1980年代以降急速に拡大した、わが国の海外直接投資と多国籍企業化において、人事部の在り方、海外人材の活用課題等を、企業の人事担当や内外の研究者とともに、継続的に調査し議論を重ねてきた。その見る眼はグローバルで歴史的かつ実証的であるといえる。

いわゆる「日本的経営」における人事制度が、1950年代に始まる高度経済成長という企業にとって恵まれた時代背景で生まれ確立されたものであり、企業環境の異なる現在では様々な問題が顕在化したことは広く認識されてきている。しかしながら、それをどのように変えていくかについては、多くの企業で未だに模索中といえよう。特に、テレワーク拡大がもたらした働き方の多様化は、わが国だけでなく、欧米を含め全世界的にみても試行中にある。

このような中であって、著者は人事部門の二つ役割について確認しておくことが重要であるという。一つは「企業戦略・事業戦略の達成に向けて、事業部門に対して人事面から中長期的な視点を持って支援すること」であり、二つには「施策の対象が『ヒト』であるということから、従業員の幸福 (Welfare) の維持・向上のために各種の施策を打ち出すこと」である。テレワークのプラスとマイナス面の評価についてもこの配慮が欠かせないとする。

一方で、「人事権」とHR部門への制約が強まっているとも指摘する。女性の働き方、高齢化、労働・家族への価値観の変化は、HR部門の活動領域を超えるものであり、異動配置等における従来の「人事権」が大きく制約されつつある。さらに、人権や環境などHR部門だけでなく法務等他部門との連携を必要とする案件への対応も求められている。

予測困難で変化の激しい企業環境の中で、求められる人材要素とは何かとの調査で、「継続的学習(Continuous learning)」がトップとの結果がでている。「リスキリング」「人的資本」等の言葉が氾濫するなかでも、HR部門は潜在力の豊富な従業員の「継続的学習力」を伸ばし、それを評価するプロセスをとりつつ、価値ある将来人材との「緊張関係」に対峙していく覚悟が求められるという。さらに、世界から才能豊かな人材を日本の企業に集結させ、多くの活気ある組織が生まれることを期待すると本書を結んでいる。

パンデミックの混乱を経て、企業でのグローバルな人事政策は、一段と複雑かつ困難なものとなっているが、いわゆる「人財力」が国内外を問わず、企業経営・発展の要とすることは論を待たない。それぞれの企業が置かれた環境の中で、どのような人事政策を採り、その実現を目指すかは、チャレンジし甲斐のある仕事でもある。

従来の常識に捉われることなく、将来を期待される若い人事パーソンにぜひ手に取ってもらいたい1冊である。



『変革せよ！企業人事部』

テレワークがもたらした働き方革命