

社員による「人」を中心とした社員教育

(株)エージーピー 竹淵 和男

1. はじめに

当社は、空港の近代化と航空事業の合理化に寄与することを目的として、日本航空株式会社、全日本空輸株式会社、株式会社日本エアシステムの国内航空3社の協力および国土交通省（旧運輸省）航空局の指導を受け1965年（昭和40年）に設立された。

主な事業内容は、空港に駐機中の航空機が必要とする電力・空調気等の動力設備の設計・設置から供給まで一元的に行う動力関係の事業と、空港機能に直結する各種施設・設備の保守・整備業務ならびにこれらに関連する、特殊設備機材の設計・製作、および機内食カートのノウハウを転用した、病院および学校給食等に向けた、新しいフードサービスカートの開発、製作、販売を行っている。

2000年10月に ISO9001を認証取得し、品質と技術の向上に力を注ぐとともに、地球環境の浄化保全にも目を向け、現在 ISO 14001認証取得を目指し、挑戦中である。

2. 社員教育の必要性

教育というと、小学校、中学校ぐらいまでの子どもの世界では、なじみのある言葉であるが、大人になって、ましてや企業に勤めるようになると、ほとんど縁のない言葉になってしまう。これはおそらく、人間二十歳になれば、人間としての行動は正しく判断できるとみなしているからであろう。しかし、違

った環境で育った人が多く集まる企業では、その価値観や倫理観がバラバラで、すべての人が同じ判断をするという理想からは程遠いのが現実である。かといって理想に近づけるのは、またこれ至難の業であることも事実である。しかし、何の手当てもしないで、そのままにしておけば、いずれその企業にとって悲惨な結果を招くことにもなりかねない。社員教育の必要性は、ここにあると言える。知識を豊富にし、技術を磨くなかに「どのような考え方で、どの方向に向かって」といった価値観や倫理観が正しく盛り込まれているか、いないかは大きなポイントになると考えられる。以下にこのことを踏まえたわが社の教育について、その要点を紹介したい。

3. 教育、それから訓練

教育と訓練は一体化しているということで、教育・訓練という言葉が一般的に使用されているようである。この熟語の文字配列のとおり、訓練に入る前に、まずきちんとした教育を行うことが大切である。訓練とは、そのことを安全に、早く、確実にできるようにするために行うものである。しかし、プロとしてのきちんとした仕事をやり遂げるには、プロとしての心がしっかりと身に付いていなければならない。この部分が欠落したり、順番が逆になったりすると、せっかくの知識、技術が間違った方向に発揮される可能性が大きくなる。そしてこのプロとしての心は、人間としての心につながるもので、その人の人生をも左右してしまうほどの大きな影響力

を持っているといえる。

4. 自社の社員は自社で育てる

1996年よりのわが社の教育体系は、それまでのものと大きく変えてスタートさせた。一部の訓練を除き、すべて自社の講師で行うというものである。1995年までの教育体系では、知識と技術を教えることはあっても、正直なところ社員を育てるといった意識のプログラムは無いに等しかった。社員教育の大半は、社外教育機関に依頼し、講師に来てもらうか、または、公開プログラムに参加させる形をとってきた。しかし、社内の体制不十分等により、その後のフォローについて問題があり、効果という面で納得のいくものではなかった。

どの企業でも抱えている問題の1つに、その企業の歴史のなかで積み重ねてきた負の遺産というものがあり、これを正面から見つめ、軽減し、少しでも良い方向に向けることのできるのには、その企業で育った人にもみできうることでありと考えられる。この負の遺産を謙虚に受け入れる心が欠けると、押し付けるものが大きく前に出て、教育は教育、現場は現場という一線を引く雰囲気ができ上がり、教育を実施しても効果が十分発揮されないと考える。あたりまえのことではあるが、自社の社員を育てることを逃げるようでは、社員は育たないのである。

5. 原理・原則を学ぶ

わが社の仕事に必要な知識と技術は、わが社の社員が教える。つまり、自社の社員は自社の社員が育てる。と言っても、いざ実行するとすると、さてどうしたらいいものかと壁にぶつかってしまう。ここで視線を変え、技術の世界に目を向けると、そこでは、原理原則に基づいて現象が起き、その先も原理原則どおり現象が続いていく。ならば、社員教育も原理原則に基づいて実施してみてもどうだろうか。

そこで社員教育は、教育に関係すると思われる理論を勉強することから始めた。例えば、教育するのであれば教育理論、若い人を育てるのであれば青年心理といったように。

6. 教えることのできる人の養成

関連する多くの原理原則を勉強する過程で、当社の社員が教えるとなると、教えることのできる人も並行して養成しなければならないという問題が浮き彫りになり、ましてや新しい教育体系に基づいてOFF-JT, OJTを行うとなれば、それに対応できる、多くの教えることのできる人を養成する必要性が生じた。ここでの教えることのできる人というのは、ただ単に、仕事に関する知識や技術を豊富に持っている人というのではなく、教えるということに対し、その知識と技術を持っている人という意味である。つまり、教育理論に代表されるような、原理原則である専門知識を持っているということである。いくら仕事に関する豊富な知識、技術を持っていても、これらを正しく伝えることができなければ、受けた者が仕事に興味を持たないばかりか、次の世代に知識と技術が伝承されないという現象が起き、ひいては、その企業の技術力が次第に弱くなっていくという、大問題を抱えることになる。

7. 安全とのつながり

はじめに述べたように、当社は航空運輸に付帯する企業であるため、社員の90%が空港の中で働いている。もうすでにご存知のとおり、空港はターミナルビル等に代表される旅客のための施設以外の場所は、一般の人は立ち入ることができない。航空機の周辺では、空港としての機能を維持するため、実に多くの企業の、多くの人たちが働いており、そこを行き交う車両の数も非常に多い。このような場所で働く社員は、常に安全に対する意識を高く持つ必要

がある。このことから、安全対策と教育を切り離すことなく、すべての教育に安全に関するプログラムを組み込み、これを安全対策の一環としてとらえ、実施している。

8. 接遇の重要性

接遇というと、一般に「接遇=接客」という概念が定着しているようであるが、われわれは、この接遇というものをこれとは異なった概念でとらえている。外に向けての接遇よりも、まず企業のなかでの、

つまり支店間での、部署間での、そして部署のなかでの接遇力こそが大切で、ここがしっかりできていないと、外へ向けての接遇は、それなりのものしか発揮できないと考えている。

企業は人の集まりであることは、いまさら言うまでもなく、企業で働いている者同士の人間関係は、その企業の業務効率に大きな影響を及ぼす。接遇とは、「役割を通して人を大切にすること」ととらえ、「人」とは、職場で一番身近にいる隣りの人と考えている。「あいつがしないから」とか、「私には関係ない」といったように、お互いが自分を防衛するよ

主たる教育訓練体系

(株) エージーピー

主な区分	教育・訓練名	実施時期	実施期間	備考
階層別研修	1. 新入社員教育	入社時	3週間	
	2. 一般社員研修前期コース	2年目	3泊4日	
	3. 一般社員研修後期コース	5年目	2泊3日	
	4. 管理監督者研修	昇格時	3泊4日	主任昇格者
	5. 課長補佐研修	〃	2泊3日	
	6. 管理職研修	〃	〃	課長昇格者
	7. 部長・支店長研修	適時	1泊2日	
職能別研修	1. 教官養成研修	1回/年	3泊4日	理論
	2. 教官養成研修特別コース	2回/年	2泊3日	実習
	3. インバータ研修	1回/年	4泊5日	理論・実習



オーダーメイド型 電気実習(左)、機械実習(右) 風景 (ポリテクセンター関東にて)

うになると、日常業務の効率低下だけでなく、知識や技術を身に付けようという、積極性に対する障害にもなってしまいます。

9. 人間についての学習

前述のとおり、企業は、人の集まりであるにもかかわらず、われわれは人間について、そのほとんどを知らないで、毎日を過ごしているようである。だれもが持っている、人間としての本能であるにもかかわらず、あたかもその人特有の性格であるようにとらえて、その人を批判したり責めたり、または、そのような態度をとることが多々あるようである。こうなると、結果は決して良い方向へは向かず、人間関係がギクシャクし、最悪の場合は、出勤すること事態が苦痛になりかねなくなる。1996年よりの新しい教育体系では、このようなことにも考慮し、人間について学習するものを組み込み、1人ひとりが人間である自分自身を客観的に見つめることのできるプログラムを取り入れ、構成している。

10. 雇用・能力開発機構の利用

知識と技術が身に付き、仕事がこなせるようになると、仕事自体が楽しくなり、あらゆる面で積極性が出てくるようになる。しかし、ともすれば、今の仕事に必要な知識や技術に関する訓練は実施するが、直接関係のないものには、あまり力を入れなくなってしまう。しかし、技術をより深く理解し発揮するには、知識を豊富に持ち、すこし高いところから見る必要がある。この高いところから見るための知識を身に付けるには、広い分野にわたって、それぞれの専門知識を有している講師陣を豊富に抱えるポリテクセンターは、非常に有益な教育・訓練機関であると考えられる。

十数年前に航空機用の電源装置をMGからインバータに変更する際、インバータに関する基礎知識に

ついてのプログラムを依頼し、セミナーとして設けていただいたことは、まだ記憶に新しい。そして、このセミナーには、現在も全国支店から社員を派遣し受講させている。このほかにも、全国各支店で働く社員は、各自の自己啓発に適したセミナーを選び、最寄りのポリテクセンターに申し込み、技術力の向上を図っている。

11. おわりに

最後に、企業の活動とは、社会に良い影響を及ぼすものでなければならない。そのためには、周囲に良い影響を与えることのできる、高いモラルの社員を育てることが重要となる。そして高いモラルの社員は、いつの時代にも途切れることなく、継続してその企業に在籍するようにならなければならない。

このような観点から、企業における教育とは、真に重要な役割を担うことになる。目先の、しかも断片的な効果を追いかけるのではなく、10年、20年といった単位で、言わば100年の計としての目標を設定し、これを達成するために、答え（How to）を求めるのではなく、何を勉強すればよいかを求める姿勢を持つことが大切であると思慮する。

