

### 人材育成・・・公開研修、社内研修

## 人材育成の考え方

2024年1月作成  
株式会社IMEコンサルティング

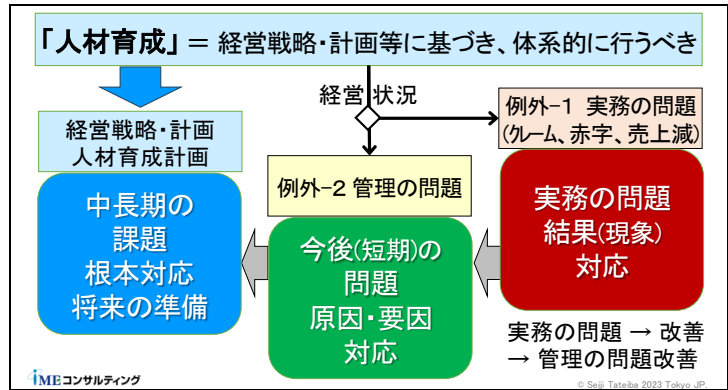
ここでは、製造業の現在～今後における人材育成の考え方について、ご紹介します。

### 人材育成は、経営戦略・計画などに基づき、体系的に行うべき

人材育成には、お金と時間がかかります。その為「経営戦略・計画」「今後の技術・製品」「組織体系」「機械化・自動化」「人の変化」等を充分考慮して行う事が望めます。

ただ現在、不良や顧客要求事項不適合、売上減、赤字などの問題がある場合には、実務の改善等の対応が必要です。

また改善効果、定着化、再発等の問題がある場合は管理問題対策の必要があります。



### 不良や不適合の発生は、実務者の責任？ 改善効果が出ない、定着しない、再発する・・・実務者が悪いの??

近年の傾向として、その時々々の困りごとに対処するために、実務者を対象としたQCや5Sなどの社内研修を実施されるお会社が多くみられます。

「不良が増えたので対策としてQCの実務者研修を行なう」・・・で良いのでしょうか？

実務者は、指示・指導された事を実行するのが仕事です。

管理者は、実務者の業務に必要な指示・説明・OJT指導・実行管理などを行う事が仕事です。

その為、管理者の管理活動のレベルが高ければ実務の結果として発生する問題は、おおかた防ぐことが出来るはずです。



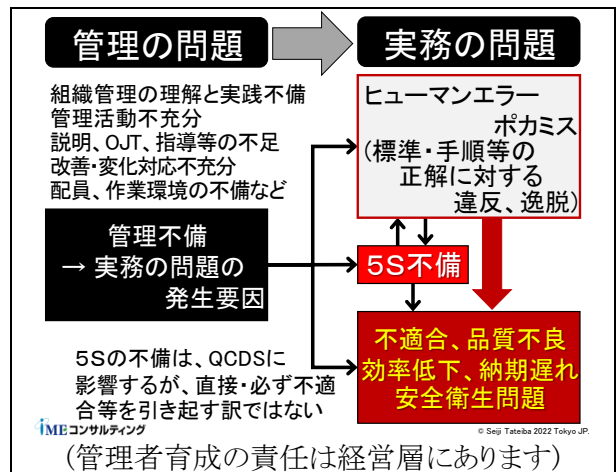
### 実務者に教え、実行管理するのは、管理者の役割 「管理のレベルアップ」が重要！

研修などは、多かれ少なかれ必ず効果は出ます。赤字やクレーム多発など、急を要する対策には、実務者に対する社内研修が一定期間有効です。

しかし本来、自社のQCや5Sなどの実務者教育は作業手順と同様に、管理者が実務者に指示・説明、OJT指導等を通じて教え、実行管理するものです。

問題に対する恒久対策の一つとして、管理者のレベルアップが重要です。

管理者が 管理活動を  
していない会社が 非常に多い !!



**実務の問題 ≡ 管理の問題 → 管理者、リーダーを育てる  
「2:6:2」 社内研修では受講者上位2割に高度な理解を求める**

団体の組織管理の観点からみると社内研修では全員に高度な理解を求める必要はないと考えられます。もし全員が高度な理解をした場合、リーダーが育ち難く、「船頭多くして船山に登る」の懸念が生じます。

会社は団体戦を戦っており、団体の人材育成のありようは「262の法則」で考えると分かりやすくなります。

教育研修等では、上位2割が内容を適切に理解し、問題対策・実行提案・指導等が出来るようになる事、6割の人は提案に基づく実行に関与する役割になるため、内容の意味や要領を理解できれば充分です。残りの2割は非協力・反抗等の防止のために、必要性を認めさせること等が出来ればよいと考えられます。

**社内研修では、講義と質疑応答の時間が重要**

研修会社の公開研修においては、各社を代表して1~2名が参加されることが多いため、参加者全員の十分な理解を得ることが必要で、グループ演習などで理解レベルの均一化を図る必要があります。

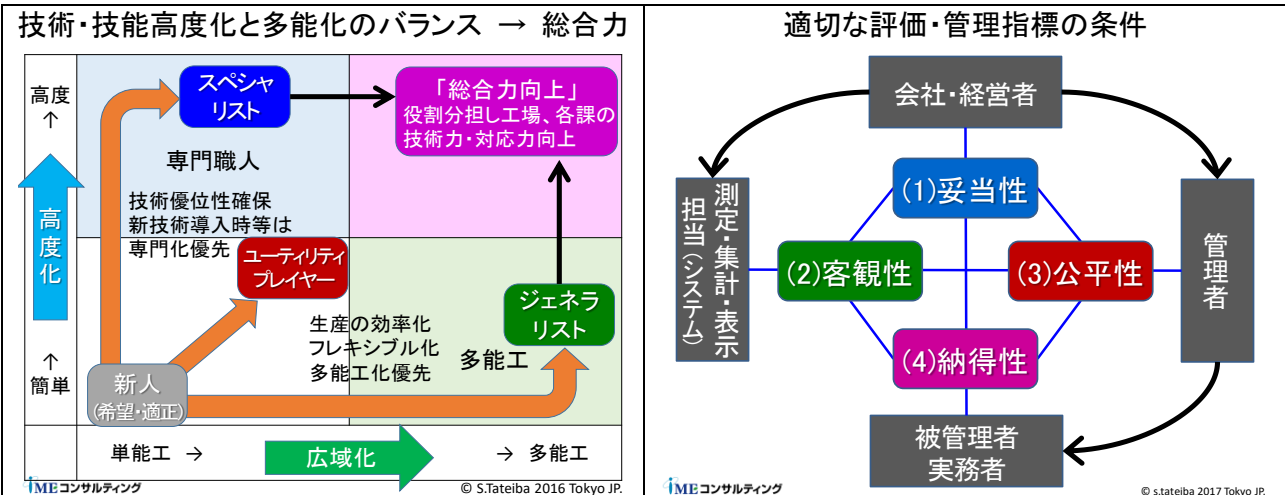
社内研修でも、全員に理解してもらいたいと考え、内容を簡単にし、グループ演習に時間をかけることを要望されるケースがあります … これはどうなのでしょう??

社内研修では参加者上位2割の高度な理解を得るために、グループ演習をはぶいて、その時間をテーマの理論・関連事項・背景の説明、質疑応答などに充てることをご要望されるケースが増えています。

**人材の評価、育成・教育、処遇などは会社の意思・意図を明確に**

赤字やクレーム多発など、急を要する対策には、実務者に対する社内研修は短期的には有効です。しかし、会社の存続と今後の繁栄を志向するならば人材育成は、管理者を育て実務者を指導・管理できるように、体系的に行うべきと考えられます。

その為、現在および今後必要な人材の能力要件の明確化、育成の方向性、評価、教育、処遇などの仕組みを経営意図と公平性や納得性などをもってシステム化~運用することが望まれます。



機械化が進んでも  
人の仕事は残ります  
育成と定着化を図りましょう

