社会学部公開講座

－企業における人材開発－
概　要　報　告

米　谷　　淳

組織の生産性を向上し、活力に満ちた職場をつくるためには、「人」の育成、すなわち、人材開発を欠かすことはできない。また、企業組織における教育・訓練が人材開発のひとつである以上、こうした教育・訓練の主役となるべき企業の管理監督者のリーダーシップを強化することが、人材開発の成否の鍵を握るといっても過言ではない。

こうした視点から、平成4年度社会学部公開講座は「リーダーシップ・アカデミー」と呼ばれるプログラムを設定した。社会学部リーダーシップ・アカデミーは平成2年度以来社会学部と社団法人奈良工業会の共催により、毎年1回開催されているプログラムであるが、平成4年度では、「企業における人材開発とリーダーシップ」というテーマのもとに、これまでの奈良県の産業組織体のリーダーを対象とするＰＭ式リーダーシップ研修(ベイシック・プログラム)に加え、一般市民をも対象とした、講演会形式の「企業における人材開発」と名付けたプログラム（アドバンスト・プログラム）を開催することにした。

ベイシック・プログラムは社会学部の米谷、ハフシ、矢守、小久保の4名の教員が担当し、トレーナーとしてプログラムに参加した。ベイシック・プログラムには奈良県および大阪府の5つの企業より、あわせて11名の課長、係長、主任クラスのリーダーが参加した。この研修の特徴は3回の集合研修の他に、2回の参加者の職場でのアンケート調査（「ＰＭサーベイ」と呼ばれる部下評価）を実施し、その結果を参加者にフィードバックすること、さらに「実践行動」と呼ばれる常時の自己研修もプログラムとして設定されているところに特徴がある。すなわち、参加者は自己のリーダーシップのチェックを毎週行い、月ごとにそのチェックリストをみながら、その月の反省をし、翌月の目標（「行動計画」）を立てるという作業を予め集合研修時に配布されたシートを使いながら進めたのである。

第1回の集合研修（「基礎研修」）は平成4年9月18日金曜日に奈良大学にて開催された。そこでは、はじめにリーダーシップＰＭ論の入門的講義がなされ、その後、参加者各自がリーダーシップやモラールについての自己評価・自己分析、さらにそれをふまえてのグループ討議、改善点の検討、行動計画の作成とグループ発表が行われた。その後、11月中に第1回のＰＭサーベイが実施された。第2回の集合研修（「フォロー研修」）では、第1回ＰＭサーベイの分析結果が参加者にフィードバックされ、それに基づき後半の期間における「実践行動」の目標を設定し、グループ発表が行なわれた。第2回ＰＭサーベイは2月頃に実施され、第3回の集合研修（「修了時研修」）で、第2回ＰＭサーベイの分析結果がフィードバックされ、最後に今後の行動計画を各参加者が立て、それを発表して研修を修了した。一部、集合研修に参加できない

者もあったが、郵送や訪問によって残りの研修を行い、参加者全員が修了した。また、修了時研修の最後に、出席した参加者に対して、社団法人奈良工業会専務理事板橋和義氏の立会いのもとで、社会学部長前田穰教授より修了証が手渡された。

なお、ＰＭサーベイデータを分析したところ、全体的にリーダーシップの向上が認められている。すなわち、全体平均でＰ得点、Ｍ得点とも、第１回ＰＭサーベイの結果を第２回ＰＭサーベイの結果が上回っており、研修中にもリーダーシップ研修の効果が現れたことが確かめられた。

アドバンスト・プログラムは「フォロー研修」と「修了時研修」の開催日の午後に行われた。それぞれの日に行われた講演は以下の通りである。

平成４年12月18日午後２時40分～４時10分
「管理者に期待すること」　株式会社ヒラノテクシード　相談役　馬場 俊昌 氏

平成５年３月12日午後１時～２時30分
「戦後の人材開発」　奈良大学社会学部　教授　小佐治 朝生 氏
同日午後２時40分～４時10分
「企業の活性化と人材開発」　㈳奈良工業会　専務理事　板橋 和義 氏

なお、３月12日の講演にはベイシック・プログラムの参加者の他に、若干名の一般市民の参加があった。馬場氏は株式会社ヒラノテクシードの創業時から現在までにいたるあゆみをふりかえり、そこでの苦労や成功談などをまじえながら、企業における人材の養成の重要性を語った。小佐治教授は、人事院での公務員試験の作成や管理者研修の企画・運営などに携わった氏の体験談をもとに、日本の人事行政について回顧した。板橋氏は社団法人奈良工業会での活動を踏まえての人材開発論を展開したが、その中で、さまざまの企業の実例を紹介しながら、のびる企業が積極的に人材開発に取り組んでいること、それに対し奈良県の企業、とくに中小企業では、全体的に人材開発に取り組む姿勢があまり積極的でないことなどを指摘した。アドバンス・プログラムも参加者こそ少なかったが、内容のある充実したものであり、参加者にも好評であった。