

会社からの業務命令で、数年ごとに社内研修を受けてきた。覚えているのは研修で得た知識ではなく、時間の経過が長く感じた辛さだけ。研修期間が1日のときは問題ないが、年齢とともに宿泊を伴う長期研修が増え、これには閉口した。いつも多忙な時期と重なること、受動的な姿勢であったことが、より負担感を増したからだ。

会社が目的としたのは、中堅社員として必携の知識や業務外の幅広い知識などを身に付けてほしいことであったと思う。当然のことだと感じつつも、上からの押しつけに反発心があった。私が過去に受けた研修を全面否定する気はないが、費用対効果は疑問しかない。もしかしたら違う狙いがあったのかも、と今さらながら邪推してしまう。

また、仕事の仕方を教わった記憶がない。どこへ取材に行けばネタが拾えるとか、特ダネはここにある、などという話を先輩記者は言わないし、言えるはずもない。原稿の書き方は、見よう見まねと、怒鳴られながら覚えていく。いわゆるOJTである。

特殊な世界であり、一般的な企業ならば仕事の仕方ぐらい先輩社員が教えてくれるのだと思うが、それでも一昔前はOJTが基本であり、今でも中小企業経営者を取材するとOJTを中心という会社は意外に多い。

### 社員が能動的に受講する体制を

創業者が現役で頑張る会社は、強いリーダーシップの下でトップからの指示に社員が対応している。そこで見られる人材教育の基本は、やはりOJTを中心だ。外部研修は必要最低限。単発のセミナーなどは受講するも、そのほかの研修は不要という経営者の声を聞く。研修にあてる費用と時間がもったいないというのが主な理由だ。

#### 筆者紹介

海部隆太郎（かいべ・りゅうたろう）

法政大学卒。日本工業新聞社、IT企業の広報部長を経て2009年に独立。企業が抱える幅広い課題を取り組み、新聞・経済誌などに執筆中。



ただ、トップが交代すると事情が変わってしまう。指示待ちに慣れてしまった社内体制は簡単には修正できず、挑戦する姿勢が極端に薄まるという。先般、新聞の企画で積極的な経営革新に挑む企業を取材した。

関西のある中堅建設会社の2代目社長は、「社員のボトムアップが必要と感じた。幹部社員は経営管理者養成、現場は工場管理者養成、そのほか女性活用など積極的に外部研修を取り入れた。3年かかったが、今では研修に行きたいと言ってくる社員が増え、学び、実践する姿勢が見えてきた」と語る。

研修会社の宣伝ではないが、会社の成長を持続させるためには、人材育成が不可欠であり、そのためには社内ではなく外部の知識を取り入れるべき。大事なことは、それを能動的に学ぶ雰囲気を会社が作り出す工夫である。国の機関などの研修を活用すれば、費用負担も少なくなるので調べてみることをお勧めする。

OJTからOFF-JTへ。人材育成の流れは間違いなく変化している。