

論 説

日本のものづくりを支える 工業高校生の更なる成長を目指して

—アイシン・エイ・ダブリュ高等技能学園の教育訓練を通して考える—

アイシン・エイ・ダブリュ株式会社
テクニカル・エキスパート 桂山 光弘

1. はじめに

アイシン・エイ・ダブリュ高等技能学園は、職業能力開発促進法に基づいて、愛知県知事より認定された「企業内職業訓練校」であり、アイシン・エイ・ダブリュ株式会社が自社運営する人材育成機関である。

アイシン・ワーナー株式会社（現アイシン・エイ・ダブリュ株式会社）設立から10年後にあたる1979年に誕生し、早や40年の歴史を刻む。

ものづくり現場の管理・監督者や、高度な技能の継承が出来る人材を育成する目的で設立された組織で、訓練期間は1年間。

学園生は、入学と同時に入社（社員）であり、学ぶことを仕事とする。つまり、毎月の給与が支給される訳である。

心身を鍛え、ものづくりの知識や技能を磨き、訓練修了後は3つの道がある。1つ目は、製造部門、生産技術部門、研究開発部門などに直接配属され、ものづくりの第一線で活躍する道。2つ目は、選抜ではあるが、技能五輪の選手として世界一の技能者を目指す道。3つ目は、これまた選抜ではあるが、高度技能訓練生として保全などの高度な技能を習得する道である。

これまで約1,700人の修了生を輩出し、国内はもとより、北米、中国などの海外拠点でも現場のリーダーとして活躍している。

（主任～基幹職1級の職能資格者は約80%）

2. 教育訓練の考え方と私の思い

学園生は、工業高校の機械科、電気・電子系科より採用し、学園に入社後は、機械加工科、電気機器科、電子機器科の3つの専攻科に分かれる。

年間カリキュラムは、職業能力開発促進法に基づき、指定された学科・実技および自由枠である心身訓練を実施し、技能照査（卒業試験）に合格すると、愛知県知事より認定職業訓練修了証書が授与される。

教育訓練の中で、もっとも重要視しているのが心身訓練で、1年間のカリキュラム全てに展開させている。その心身訓練で、特にこだわりを持って取り組んでいる考え方は2つある。

- ① 何事にも最後まで全力で取り組む
- ② 当たり前のことを当たり前に行う

この2つの考え方を学園生に実践させる為に、

- ① 「態度能力3項目」の向上
- ② 社会人としての「基本行動10項目」体得を掲げて、日々指導員は学園生に対して大いに奮起し、指導している。

実は、私も工業高校の機械科を出て、この教育訓練を修了した学園生の2期生である。

時代の流れの中で、学科、実技ともに最先端の知識や技能・技術を取り込み、会社のニーズに応え続けてきているが、どの時代の中においても変わらず、ぶれずに継承し続けている訓練がこの心身訓練である。つまり、学園修了生は

全員がこの考え方を体得し、それぞれの職場で実践している。

これが、アイシン・エイ・ダブリュ高等技能学園スピリットである。

そんな教育訓練に対する私の思いは、「学園での全ての訓練は、学園生全員がそれぞれの職場で、リーダーとしてカッコよく活躍出来ている姿を描き、その為に今我々は何をしなければいけないかを最重点に考え行動させる」。この思いを指導員全員と共有し、日々学園生と向かい合っている。

3. 「熱い思い」を持てる指導員の育成

学園生を育成する前にもっとやらなければいけない事がある。それは、学園生の大切な1年間を預かる指導員の育成である。

結論付けると、指導員の指導レベルが学園生の育成レベルに多大な影響力がある。

指導員と学園生の関係は、企業である以上、上司と部下の関係でもある。

私は、学園修了後25年以上を工機部門で過ごした。当然部下と上司の立場を経験した。

ここでは、私自身が部下の立場で上司と上手くコミュニケーションが取れず、楽しいはずの仕事や会社が嫌になった時期に、立ち直る切っ掛けとなった新たな上司との出会いと、上司の立場になってからの部下育成に対する「熱い思い」について紹介する。

仕事が一人前に出来るようになってきた20代後半の頃に、上司との関係が悪く会社に行く事すら嫌になった。そういう環境や自分自身にやる気が薄れてくると、必ず襲い掛かってくるのが仕事での失敗。そのようなどん底状態の時に私を支えてくれたのは、学園時代の仲間であり、情熱を持って私の職場に異動してきた新たな上司との出会いであった。

今振り返ると、あのような時だからこそ得られた事がある。それは、人を成長させてくれる一番の肥やしは、周りを取り巻く「人」であり、

仕事も遊びも人とのコミュニケーションが取れてはじめて、仕事での成果や遊びでの楽しさに繋がるという事である。

また、上司の立場としては、どんな環境でも部下に対しては、常に「熱い思い」を持って接しなければ良い関係は作れない。つまり、良い上司のもとで部下は育ち、そこから生まれたたくさんさんの信頼関係で、それぞれの目標達成に繋がって行くという事である。

上司の立場でもある指導員は、全員が学園修了生であり同じ釜の飯を食べた仲間でもある。しかし、彼らのキャリアをみると、現場を経験した者、技能五輪を経験した者、学園修了と同時に指導員になった者など、年齢もさることながら明らかにキャリアが違うのである。その指導員の指導レベルを向上させつつ、いかにレベル差を無くすかが大変であり、最大の育成課題である。

その最大の育成課題克服にあたり、私は、年齢もキャリアも、ましてや役職も関係ない指導員合宿研修を実行した。



研修のテーマを、「学園生育成に対する熱意向上」とし、指導員全員がグッと入り込み易くする環境づくりと、更には、研修中での話し合いのルールを明確にさせた。

◆話し合いルール

- ① 自分と違う意見でも否定せず、まずは受け入れる。
- ② 自分の考えを全て出し切り、我慢や呑み込んだりしない。

- ③ 個人の好き嫌いで発言しない。
- ④ 反対の場合は必ず自分の考えを出す。
- ⑤ 結論から話す。
- ⑥ 全員が進行に責任を持つ。

指導員合宿研修の結果、特に若手指導員の成長には目を見張るものがある。この研修は、今でも毎年2回、新しい学園生が入社する前の3月と、職場体験中の9月に実施している。

4. 今の時代でもこだわり続ける指導

それでは、学園生自らが本気、全力で高い壁を乗り越えながら成長していく代表的な指導事例を3つ紹介する。

【指導事例①】3泊4日合宿研修

1年間のカリキュラムの中で、最も準備に時間を費やし、重要視している取組である。入社してすぐの2週目に実施する「体験学習研修」と、育成の仕上げ時期に入る11月に実施する「自己革新研修」の2回実施する。

私が、2期生の時に初めて実施されて以来、40年間中止される事も無く、今でもずっとブレずに継続しているアイシン・エイ・ダブリュ高等技能学園での育成の大黒柱である。

ここで、私が体験した頃を振り返ると、当時は徹夜も辞さない時代の中、合宿研修中の4日間はまさに寝ずの日々であった。講師の罵声と眠気との戦いの中、与えられた課題に対して全力で取り組む。講師が鬼に見えた事も未だに忘れないが、不思議な時間を体験した事も記憶に残っている。それは、心身ともに限界を感じ始める中で、1分1秒ごとに自らが成長している実感を体で確信出来た事である。

この合宿研修での目玉は、「青春訓」を全力で歌うと言うプログラムである。全力で歌うと言う意味は、最後の最後まで息を吐き切る、出し切る事である。

目的は、これまで歩んで来た人生（高校生までの18年間）を、ここで一旦空にさせた状態にした上で、今からの新たな人生に向けてのチ

ャレンジ出来る気持ちに切り替えさせる事である。

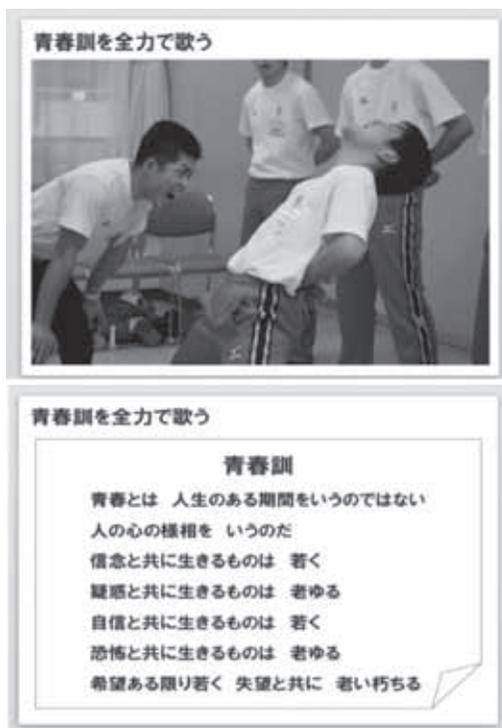
しかし、これがなまじっかなものではなく、学園生にとっては生まれてはじめて腹の底から体で大声を出し切る行為は、到底受け入れられず、泣き出す者も多くいる。それでも、全員が合格を貰うまでこのプログラムは終わらない。

全員が、声がかすれて出ない状態になって来る頃から、少しずつ恥ずかしさから自信に変わり、お互いを知らない者同士が励まし合い、助け合いながら「絆」と言う芽が出始める。

自らをさらけ出し、周りに認めて貰う。この瞬間からが学園生としての、社会人としてのスタートである。

「青春訓」は、一つの儀式かも知れない。

我々修了生は、「青春訓」で約1,700人がいつでも一つになれる。この歳になっても決して忘れる事の無い、力強い魔力でもある。



「青春訓」とは

アメリカの実業家であり詩人のサミュエル・

ウルマン氏の詩であり、ダグラス・マッカーサー元帥の座右の銘として、何時でも執務室に飾られていた詩である。

合宿研修は、4日間のプログラムが組まれている。

しかし私は、それらプログラムを終わらせる以上に大切な課題を持っている。それは、研修中に必ず起こる問題こそが最高の研修課題であり、その問題に対して学園生全員で考えさせ、次への対策、行動へと導き出す事である。つまり、事前に組まれたプログラムは終わらなくても構わない。

必ず起こる問題とは、例えば、消灯時間を守らなかったり、宿泊部屋の整理整頓が出来ていなかったり、居眠りをする者がいたりなど、ちょっとした問題ではあるが、そんなちょっとした問題を、100人以上の学園生全員で話し合わせる。そこには指導員は一切入らず、全員で決めた行動目標に対して評価をする。

1時間、2時間と沈黙が続く場面があるが、それでも指導員は一切何も言わない。そんな場面になってくると、一人、二人と少しずつ前に出て来る者が出始める。この瞬間から、全員が本気の行動へと変わり出す。

そんな学園生の成長を間近で見る事の出来る私も、この上の無い幸せの時間である。

そして、これらの時間が学園生にとって、会社生活や人生においても、一生の「宝物」として心の中に刻まれていく。



【指導事例②】掃除教育

1年間を通して実施している活動が掃除である。私は、掃除を単なる日課に終わらせるのではなく、全ての掃除に対して目的を明確にさせた上で取り組ませている。

今から7年前、藤井寮（全寮制の学園生が生活している集合寮）から何度となくクレームが入っていた。内容は、ゴミの分別がメチャクチャで、掃除担当の方が困っていると言うクレームだった。当時は、既に社内でも分別は徹底的に実施されており、当然の事ながら学園内でもしっかり実施されていた。

私は、疑いながら寮に向くと、目の前の光景に唖然とさせられた。学園内では完璧に分別を実施している学園生が、毎日寝起きする生活スペースでは、全く分別の意識すら無い状態であった。

ちょうどその頃、ベネッセコーポレーション主催の、「これからの『高校・企業連携教育』」についての座談会に私は参加する事になった。参加者は、愛知県、岐阜県、静岡県から代表の校長先生3名、ウェスティンナゴヤキャッスル（現ナゴヤキャッスルホテル）の教育担当者、キャッスルサービスの人事担当者、そして私の6名で議論を交わした。

そこでヒントとなったのが、ウェスティンナゴヤキャッスルでは、新入社員教育で掃除についての研修が実施されている事だった。

私は、ものの大切さや、感謝の気持ちを養わせるには何をすれば良いかを考えた時に、迷いもなく浮かんだ事がトイレ掃除だった。

トイレ掃除は、毎週1回、学園生と指導員で実施している。しかも、トイレは汚いと言う勝手なイメージを払拭させる為に、素手と昔ながらのたわしで掃除する事にした。

この活動は見事に成功し、トイレの使い方は勿論、分別においてもしっかり実施する習慣が身に付き、今もおこなっている。



その他の掃除教育としては、近隣の南桜井駅周辺の掃除（1回/月）、特別支援学校、老人ホームなどの施設の掃除（1回/年）など。

南桜井駅周辺の掃除では、駅利用者が通る道に花を植えるより、目の前の道を気持ちよませて掃除をする事で、土地の磨き方を学ばせる。



特別支援学校、老人ホームなどの施設の掃除では、社会貢献活動の必要性を体得させる。

ここでは、ただ施設の掃除をするのでは無く、普段施設の方々が手の届かない箇所を徹底的に掃除をする。



この掃除教育を通して私自身学んだ事は、「掃除こそ人を育てる。」である。

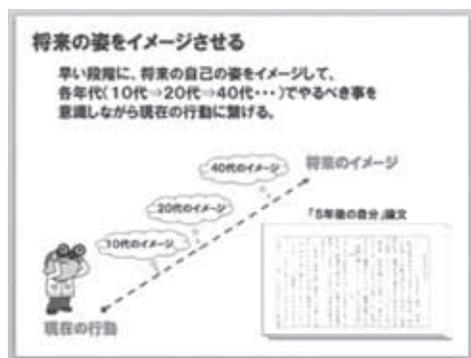
【指導事例③】 早い段階からのキャリア教育

企業では、将来構想の実現を目指す目的で中期・長期ビジョンを掲げ、メンバー全員で共通認識のもと、目標達成に向かって一丸となって業務を遂行している。

中期・長期ビジョンを、学園生のキャリアアップに置き換えた場合、学園生の目指す姿でもある「ものづくり現場を支える『将来のリーダー』になる。」を成し遂げなければならない。

そのキャリアアップ達成の過程の中で、一つの証として、まずは、職能資格である「主任」への昇格をキャリアアップにおける中期ビジョンと位置付け、配属職場での近々の目標として意識付けさせている。

その目標達成の手段として、この瞬間からの行動を変えさせる目的で、「5年後の自分」論文を作成させ、自らの中期ビジョン達成に向けて、将来の姿をイメージさせた中で、やるべき行動を宣言させる。



学園生は、同期入社社員よりも1年遅れで職場に配属される。当然、各職場での実績も1年遅れであり、一つ年下の社員とスタートを切る訳である。

しかし、それらハンデは、この1年間での教育訓練の成果として、2～3年後には同期を追い抜いていると言う職場の評価も事実である。（主任昇格を同期と比較すると1～2年早い）

5. 次世代につなげる連携教育

企業は、常にお客様は何を求めているかを考えて、より良いものを作り続ける使命がある。

我々学園のお客様は配属職場であり、その職場ニーズを受けて訓練の質向上に努めている。

その企業で工業高校生が活躍出来る為に、工業高校と企業が今まで以上に連携を深めて考える必要がある。

就職先が決まる9月をピークに、工業高校生のモチベーションがどんどん下がると言う話をよく耳にする。これは、本人にとっても企業にとっても大きなマイナスである。

その時期以降で、それぞれの企業が求めている人物像に対し、少しでも準備出来る事は無いかを両者で検討し、卒業までの数か月間の一部を課外活動と位置付け、工業高校生が不安無く期待と自信を持って、4月に入社出来る体制を構築出来ないだろうか？

高校教育と言う長い歴史の中で、改革する事は並大抵では無いが、日本の未来のものづくりを支える工業高校生の更なる成長を目指す上で、工業高校改革は必要不可欠と考える。

また、工業高校生を受け入れる企業側も同じ目線で改革をしていかなければならない。

その一歩として、まずは両者が実施出来るような取組から踏み出す事が大切で、以下に私が考える一例を提示する。

① インターンシップ（中小企業に有効）

※実際に働く企業での職場体験を通して、必要な基本スキルの理解と習得。
企業側は、適材職場の見極め。

② 英会話力の向上（大企業に有効）

※今後も企業の海外進出が加速される中、将来の海外赴任に備えての苦手意識克服。

③ 企業側発信の課題提供（例：課題図書）

※企業人に必要な、集中力・発想力・語彙力

を養う為に、本を読む習慣を身に付ける。

私は常日頃、「仕事の成果は、8割は準備で決まる」と指導員、学園生に言い続けている。

見方は違うが、工業高校生にとって、この期間が企業人になる為の大切な「準備」である。その大切な「準備」の時間を、次世代につなげる工業教育にする為には、工業高校と企業の連携が重要課題であり、この高い壁を乗り越える努力を両者がしていく事で、将来の日本のものづくりを支える一助になると考える。

6. 終わりに

私がこの学園を修了し、早や40年が過ぎる。学園での厳しい1年間の訓練を乗り越えたからこそ、仕事での壁も乗り越えられた。

この間、たくさんの方々との出会いがあって仕事の幅も広がった。同時に仕事のやりがいを感じ、楽しさへと繋がった。恵まれた環境の中で、2014年に現代の名工、2016年には黄綬褒章を受章した。感謝の気持で一杯である。



2012年、高校生新聞の工業高校特集号で、私が紹介された。タイトルは、「工業高校出身者が日本の自動車産業を支える」だった。

全国の工業高校で講演をさせて頂く中で、この新聞を見せて、「高卒でも努力すれば十分勝負出来る」と言う話を熱く語っている。

私は、工業高校出身に誇りを持っている。