

## 管理者研修 M T P

管理者(マネジャー)に対する訓練として最も普及しているのが、MTPといわれる訓練です。このMTPというのは、Management Training Program(マネジメント・トレーニング・プログラム)の省略形で、もともとは米軍から通産省(現：経済産業省)が譲り受けて普及させてきたものです。

第二次世界大戦当時、米軍では軍人に求められない知識や技術は、全て民間人に求めざるを得なかったため、戦争の勃発とともに大量に、しかも相当高い地位まで数多くの民間人が占めました。

そうなりますと、軍隊式の一方的な命令によっては統率しえないことがハッキリしてきましたので、当時の民間大企業で行っていた管理・監督者教育の内容などを参考として、教育資料を作成し、民間人の統率に役立たせようとしたのです。

やがて、終戦を迎え、日本に進駐してきた米軍も、各基地で多数の日本人従業員を採用することになって、今度は米軍の民間人が日本人従業員を管理(マネジメント)するために、前述の教育を受けることになったのです。一方、アメリカ空軍立川基地では、日本人の中からも監督者になる者が増えるにしたがって、日本人監督者にも教えるようになりました。

その時の資料は、監督者訓練の内容である“仕事の教え方”“人の扱い方”“改善の仕方”に“管理の5機能”と“科学的管理法”などを総合したものと完成されたものです。その時の訓練マニュアルの20台合・40時間の構成は、今日のMTPの原型をなすには十分なものであったといわれています。その後通産省がこれを譲り受け、内容をさらにマネジャー向けに修正して「MTP(管理訓練計画—当時の名称)」と呼ぶようになりました。

こうして通産省の手によって普及されてきたMTPは、わが国産業教育の発展史上で、これほど大きな足跡をしるしたものはないと言われていました。

戦後のわが国産業の発展に、産業教育が大きく寄与していることは誰しも認めるところですが、MTPはその口火を切ったばかりでなく、その後の歴史の中で、MTPを現代にマッチしたものとするために改訂を重ね、“古くして、今なお新しい”ものとして、大変大きな功績をあげ、わが国産業界から大いに認められています。現在では、日本産業訓練協会が通産省から委託され、インストラクター(Instructor=指導員)の養成とこの訓練の普及に努めています。またMTPやTWIが、その後の日本におけるさまざまな訓練コースを生み出すもととなりました。ですから、方々で行われているいろいろなマネジャー訓練、新しいと言われる訓練コースをみても、MTPに余りにも似ていることに驚かされるのです。日本の管理者研修はすべて、MTPを基礎としていると言っても過言ではありません。

MTPという訓練について、「私も昔受けたことがあります、もう古くて使えませんか」と言う人がいます。しかし、もう一歩進めて考えて下さい。例えば、“企業は人なり”という考え方は古いでしょうか。言い古されたことばではありますが、決して古い考え方とはいえないのではないのでしょうか。

それは、企業経営が“人”の活用を最大の原則としているからなのです。このように、経営やマネジメントであっても原理原則というものは、時を超え、時代をも超えて通用するものなのです。「論語」しかり、「ことわざ」も同じです。

MTPは、管理者向け基礎訓練として、管理の原理原則を中心に訓練しているものです。中でも、人間行動の原理原則を重点的に研修します。ですからその点では、たとえ終戦直後に導入された昔の訓練といっても、決して古いものではないのです。

例えば、県内にも、MTPやWSTCを連綿として実施している企業が何社もあります。基礎訓練だけでなく様々の応用訓練も体系化し、継続して実施していますが、MTPだけを取り上げてみても、既に役員になっている方も含めた管理者全員が受講・修了し、現在でも新任管理者が誕生するとすぐ実施しています。一方では古いといっているのに、他方では相変わらず尊重し実施している企業があるのです。

MTPだけではありません。教育訓練を継続的に実施している企業について言えることは、上層部が教育訓練の必要性を認めていること、そのため訓練したことが組織の中で生かされていること、その結果、どの管理者も同じ用語を話せること、つまり組織の中で同じ言語が使われ“言葉が通じる”ということです。また、訓練を休まないということが十分に認識されているとも言えます。スポーツ選手だって、トレーニングを休みません。休んでしまったなら、体力が落ちてしまうからです。スポーツのトレーニングと同じく、“継続は力なり”ということを感じているのです。つまり、訓練を続けていくことの大切さをわかっているということです。だから思いついたときに訓練をし、うまそうなものだけをつまみぐいするような訓練をしません。先に述べた体系的で、計画的に、継続性をもって実施していくことの大切さを十分に認識しているからなのです。

基礎訓練としてのMTPが使えるかどうかを別の角度からみてみますと、例えば、スポーツでの基本的なトレーニングの一つは、走り込むことです。その方法として、グラウンドを走る、ランニングの機械を使って走る、全力疾走しては少し休むということを繰り返す、長距離を走る、坂道や階段を走って上がる、中には車のタイヤを引っ張って走るなどいろいろなやり方があります。しかし、それらはどういう体力をつけるのかという目的があって、それに合うように組み立てられ、それを計画的に、毎日毎日続けているのです。ただ、どれも皆走り込んでいるということは同じです。MTP以外にたくさんの管理者向けの基礎訓練があります。その中のもっとも単純な、昔から利用されているグラウンドを走っているのがMTPなのです。

## 回講座内容

正式名称	Management Training Program(マネジメント・トレーニング・プログラム)
沿革	1945(昭和20)年9月 米極東空軍立川基地にて英語で実施される。 1949(昭和24)年 日本語版完成。 1950(昭和25)年6月 通産省、日本の企業内教育にMTPを導入することを決定する。 1955(昭和30)年7月 通産省、労働省、日経連により、日本産業訓練協会設立。MTPを引き継ぐ。 以降、最新理論を取り入れつつ改訂を重ね、2018(平成30)年に第13次改訂がなされ、現在に至る。
研修の概要	MTPとは、「管理(マネジメント)」を一から学習するためのプログラムである。意外に整理されていない「管理」というものの基礎を、一通り学べるようになっている。 組織の諸要素の中でも、特に「人」の側面に焦点を当てつつ、科学的・合理的に組織の目的・目標を達成するために必要な基礎理論を学習するコースである。
対象者	これから管理者(マネジャー等)になる人が、最も望ましいと考えられるが、既に管理者である人でも、管理業務の整理・見直しに役立つ。
カリキュラムの概要	
第Ⅰ部 マネジメントの基礎 第1セッション マネジメントの基本的な考え方 第2セッション マネジメントと人間行動及び組織	「マネジメント」とは何か、マネジャーの立場と役割を理解する。「マネジメント」というものを、多面的な角度から学習する上でのベースとなる——「人の行動の理解」および「組織の特徴」を学ぶ。また、今後のマネジメントでの重要なポイントであるダイバーシティについても研究する。
第Ⅱ部 マネジメントプロセス 第3セッション 計画 第4セッション 指揮・命令(指示) 第5セッション 統制 第6セッション 調整	マネジメントプロセスについて学習する。単に、Plan-Do-Seeについて学ぶだけでなく、プロセスを上手く展開するためにマネジャーが日々具体的にマネジメントするかについて研究する。
第Ⅲ部 問題解決とリスクマネジメント 第7セッション 問題解決の基本 第8セッション 仕事の改善の実践	マネジャーの役割のひとつである「変革」や「仕事の改善」について、ベースとなる問題解決の考え方や問題意識について学ぶ。また、近年ますます重要になっているリスクマネジメントについても研究する。
理解度促進テスト 前期	前半の学習内容について、個別検討および相互検討を実施することにより、理解を深める。
第Ⅳ部 信頼関係の形成 第9セッション 欲求不満への対処と態度の啓発 第10セッション 人をめぐる問題の解決	ケーススタディを中心に、人間関係の諸問題について検討する。また、コミュニケーションと積極的傾聴について、ロールプレイングによる体験学習を行う。また、「パワーハラスメント」「セクシャル・ハラスメント」についても学ぶ。
第Ⅴ部 育成と啓発 第11セッション 育成の考え方 第12セッション メンバーの育成	「育成」の基本的な考え方と、マネジャーが遂行すべき具体的な育成方法——「新しいメンバーの迎え方」「示範」「叱る・ほめる」等について学ぶ。
第Ⅵ部 良いマネジメントの実現 第13セッション リーダーシップ 第14セッション マネジメントの展開	「リーダーシップ」とは何か、リーダーシップのスタイルについて研究する。さらに、マネジメントの集大成として、日常の職場でのあり方として望まれる「状況対応リーダーシップ」について学ぶ。ケースを通じて、MTPで学んできた事柄を総復習する。
理解度促進テスト 後期	後半の学習内容について、個別検討および相互検討を実施することにより、理解を深める。

※開催要領等は次ページをご参照ください。

※第13次改訂により、研修の時間数が変更(44時間⇒36時間)となりました。

## 回講師派遣開催要領(※お申し込みは随時受け付けています)

人 数 : 極力階層を揃えて6名以上14名以内

時 間 数 : 研修時間数=30時間、相互試問時間数=6時間、計36時間

【例】①6時間×6日

②7時間×4日+8時間×1日

③9時間×4日(3泊4日の合宿1回または1泊2日の合宿2回)

※その他の時間配分も可能です。

## 回過去の講師派遣実施企業・公開講座参加企業(順不同・敬称略)

小倉クラッチ、ナカヨ、ヨシカワ、ケービックス、澤藤電機、関東開発、両毛システムズ、山田製作所、富士スバル、ぐんま安全教育センター、群馬県建設技術センター、ミツバロジスティクス、藤生製作所、星野物産、前橋運輸、上電通運、ポートネットワーク、芹沢システムリサーチ、親広産業、太田治工、大西ライト工業所、三共興産、プリエッセ、渋川製作所、赤城自動車教習所、矢島工業、大嶋電機製作所、日本ケロログ、クシダ工業、きのした、コガックス、東亜工業、ラジエ工業、八木工業、日望会、イチタン、両毛インターネットデータセンター、石島運輸倉庫、デンカ、三立応用化工、ヤマト発動機、TI Automotive Japan Gunma、高崎共同計算センター、第一石鹼、東京特殊硝子、OPENER、フジハツ工業、トヨタカローラ群馬、旭化成、関東製酪、I P F 他