

# 管理者研修 M T P

管理者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 の省略形で、日本語では「管理研修プログラム」と訳されています。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もので、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・監督するために、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して完成されたものです。その時の訓練マニュアルの20会合・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、内容をさらに管理者向けに修正して「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いわれています。

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も認めるどころですが、MTPはその口火を切っただけでなく、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管理者訓練、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よ」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、経営や管理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、どの管理者も同じ管理用語を話せること、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ことも言えます。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。

## 講座内容

正式名称	Management Training Program (管理研修プログラム)
沿革	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。 昭和 24 年 日本語版完成。 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。 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、平成 20 年 12 月には第 12 次改訂がなされ、現在に至る。
研修の概要	MTP とは、「管理」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・監督者になる人が、最も望ましいと考えられるが、既に管理・監督者である人でも、管理業務の整理・見直しに役立つ。
カリキュラムの概要 (カッコ内は標準時間数)	
<b>第Ⅰ部 管理の基礎 (10)</b> 第 1 会合 管理の基本的な考え方 第 2 会合 管理と人間行動 第 3 会合 組織の運営 第 4 会合 基準に基づく管理	「管理」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諸原則——「人間行動の原則」および「組織運営の原則」を学ぶ。特に、伝統的組織論に基づく「組織運営の原則」は、現在の「動態的組織」等の運営をするためにも必要な基礎知識であり、欠かせぬ要素である。
<b>第Ⅱ部 変革への管理 (6)</b> 第 5 会合 問題解決の基本 第 6 会合 仕事の改善の実践	管理者の役割のひとつである「改善・改革の実践」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、職務配分の方法や部下が作業改善を進める上での管理者の役割について学ぶ。
<b>第Ⅲ部 管理のプロセス (8)</b> 第 7 会合 計画 第 8 会合 指令 第 9 会合 統制 第 10 会合 調整	伝統的な管理過程論を学習する。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の管理者の役割や、管理者が注意すべき諸点を中心に学習する。
理解度促進テスト 前期 (2)	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。
<b>第Ⅳ部 育成と啓発 (4)</b> 第 11 会合 育成の考え方 第 12 会合 個人能力の育成	「育成」の基本的な考え方と、管理者が遂行すべき具体的な育成方法——「示範」「叱る・ほめる」等について学ぶ。
<b>第Ⅴ部 信頼関係の形成 (7)</b> 第 13 会合 態度と行動の啓発 第 14 会合 人をめぐる問題への対処 第 15 会合 コミュニケーションの確立	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。
<b>第Ⅵ部 よい管理の実現 (5)</b> 第 16 会合 リーダーシップ 第 17 会合 管理の展開	管理行動の集大成として、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 (2)	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。

## 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＝40時間、相互試問時間数＝4時間、 <u>計44時間</u> 【例】①4時間×11日 ②6時間×6日＋8時間×1日（7日間） ③11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、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、大西ライト工業所、三共興産、TI Automotive Japan Gunma、ヨシカワ、高崎共同計算センター、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、富士スバル、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、電気化学工業、三立応用化工、ヤマト発動機、第一石鹼、NSKニードルベアリング、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