

# 日本エアテック 社内報



2014年 秋号

発行：日本エアテック 管理企画室



# 日本エアテック 社内報



2014年 秋号

発行：日本エアテック 管理企画室

KEYMAN'S INTERVIEW

## 管理職の声

堀本部長インタビュー

「教育の難しさと自ら学ぶ姿勢」



キーマンズ・インタビュー

—— 当社の鍵を握るあの人に、聞いてみたいことがある。 ——

# KEYMAN's INTERVIEW



ほりもと しゅんじ  
**堀本 俊二**

第二工作部 部長(理事)  
2005年4月第二製造部 部長就任。  
2012年10月第二工作部 部長兼理事 就任。



堀本部長インタビュー  
「教育の難しさと自ら学ぶ姿勢」

「当社に入られたきっかけは何ですか？」  
川崎重工工業から出向して10年以上経ちますが、その頃、エアテックが産業ガスタービンのエンジン部品の溶接や板金作業が増加したので、その業務を支援することになったからです。

「当社の第一印象はいかがでしたか？」  
足の踏み場もなく物が通路に溢れている状態だったので、これは工場とは呼べないと思ったのが正直な感想でした。設備関係の点検、安全教育に関しても、不十分だったように感じます。「2S」と言われる「整理・整頓」を徹底していかないといけないと思いました。

「会社として一番大きな変化は何でしたか？」  
新しく来られた森本部長の意向で、私が入社した時以上に2Sを徹底するようになりました。会社のルールや責任者も明確になって、きち

んとピラミッド型ができたことが10年前と比べての一番の大きな変化だと思います。今は、航空機の製造に力を入れているということもあり、大きな過渡期なのではないかと思えますね。航空産業に挑む上で必要不可欠な細かい管理体制も整ってきていると感じています。あとは、従業員が増えたことも変化の一つですね。第二工作部に関しては、板金加工と組み立ての溶接の技術がすごく上がってきているので、自信を持ってどこにも負けないと言えるようになったことですね。実際任せていただける仕事も増えてきました。

「今まで一番大変だったことは何ですか？」  
私が出向して1年ぐらいの時期ですね。その頃は、意見を言っても全く聞かずに黙ってやらせてもらって、だんだん耳を傾けてもらえるようになって、従業員それぞれが自分の発

言や行動にきちんと責任を持ち始めると実感した時は、一番嬉しかったですね。

「「管理職」になって一番難しいと感じたことは何ですか？」  
「人を教育する」ということが一番難しいですね。私たちが教えられる立場だった時代は、やり方を教えてもらえる訳ではなく、見て覚えるという教育のやり方でした。でも今の時代、そのやり方で覚えるというのはなかなか難しいので指導するようにはしているのですが、いざ私が管理職となって教える立場になった時に、教え方というものが分からなかったですね。それまで経験したことがなかったもので、特に外国の方に教える時は言葉の壁に苦労しました。通訳をしてもらいながらの指導になるんですが、言いたいことと全く同じニュアンスで作業工程を伝えるというのは難しく大変でした。

「部下の方もたくさんおられると思うので、一人一人に伝えるとなると大変ですね。」  
5年前ぐらいから班長という役割が定着してきたので、今は班長たちを育てるのに力を入れています。部下が約60名ぐらいで一人一人全員に伝えるのは不可能なので、班長を育ててそこから伝えてもらえればと思っています。組織的にもその仕組みが必要だと思っているので、会社自体のレベルアップにも繋がっていると思いますね。班長は人に教える分、人一倍勉強して欲しいです。あとは、部下の能力や実力をみて適した作業への振り分けをしていく、その見極めも大事だと思っています。班長代理を含めて6名いるのですが、私の言っていることや会社の方針も理解してくれていると思うのでこれからの会社を担ってくれると期待しています。

「教育する上で、一番大切にしたいことは？」  
「自ら学ぶ姿勢」です。作業前に作業指導書を読んで、始めは全然分らないことだらけだと思っただけです。OJTでやり方を教わっていくと、内容を把握してくると思うので、そこで作業指導書を何度も読んで欲しいです。ある程度頭に入れた上で、人の作業を見ながら理解していくことが大事だと思います。でも、実際はその読む作業が出来ていない人が多くあります。人に聞くことも大事なんですけど、自分で読んでほしいです。その意欲が芽生えると思うので、その努力が一番大切だと思います。そして、いつの間にか私の知らないことまで知っていて、逆に教えてもらえるようになって、掴み取る積極的な姿勢を強く期待します。

「これからの取り組みや社員に期待することは？」  
まだまだ課題としていきたいのは、最低限の2Sです。今はまだ7割ぐらいだと思います。5S（整理・整頓・清掃・清潔・しつけ）に関しては、5割ぐらいだと思っただけで、そこを高めていきたいです。会社の方向性としては、航空産業の確立ですね。始めにも言いましたが、今が大きな過渡期です。本格始動するまでがとても大変だと思います。本格的に航空産業に挑むというの長期間安定して仕事があるということなので、確立させていくために今が頑張りどころですね。もう5年ぐらい経つと現班長が作業長に成長してくれるはずなので、その頃までには私の持っている知識は全部伝えておきたいと思っています。あとは、営業ですね。実際に社外の方と接するのは営業なので、今強化しているとは聞いていますが、さらにレベルの高いものになって欲しいと思います。

「神戸工場の設営にも関わっていらっしゃるんですね。」  
そうですね。今まさに開設途中です。特殊工程の接着は順調に作業が進められているんですけど、これから塗装と溶接を進めていきたいと考えています。特殊工程は、機械加工に比べて実際に作業するための下準備が大変なので、長期戦です。

「人を教育する」ということが一番難しいですね。私たちが教えられる立場だった時代は、やり方を教えてもらえる訳ではなく、見て覚えるという教育のやり方でした。でも今の時代、そのやり方で覚えるというのはなかなか難しいので指導するようにはしているのですが、いざ私が管理職となって教える立場になった時に、教え方というものが分からなかったですね。それまで経験したことがなかったもので、特に外国の方に教える時は言葉の壁に苦労しました。通訳をしてもらいながらの指導になるんですが、言いたいことと全く同じニュアンスで作業工程を伝えるというのは難しく大変でした。

