

ゴールドマイスターが 作成したノウハウ集と実践研修で 若手社員を早期に育成

NTT ホームテクノ

NTT ホームテクノは、家庭内の情報機器の故障受付から修理までの宅内ワンストップサービスを提供する、西日本電信電話(以下、NTT 西日本)グループの会社である。関西・東海・北陸・中国・四国・九州の6支店を中心に、209のサービス拠点を西日本30府県に展開する(2012年7月現在)。

また、2012年7月1日、NTT 西日本ホームテクノ6社が統合し、新たにNTT ホームテクノとして発足した。

若手社員の「早期立ち上がり」が急務に

万一の故障にも速やかに対応し、復旧できる技術が必要とされる同社では、日頃からその技術力を常に磨き、高めることが求められる。しかし、そこで大きな課題となっているのが、技術力向上の基本となる、ベテラン社員から若手社員への技術伝承をいかにスムーズに行うかということである。

たとえば、設備保守業務は、これまでは団塊世代の人たちが中心となって推進してきたが、その世代が大量退職する時期にきており、さらに近年

の日本における人口減少や経済危機の影響を受けて、若手社員の人数も減少傾向にある。それにより、本来は各現場でベテラン社員から若手社員に代々引き継がれるべき技能が引き継ぎにくい状況になっているためである。

さらに、急速な光ファイバーサービスの増加など、情報通信サービスの多様化もあり、現場では若手社員の「早期立ち上がり」が、これまでよりも急務となっている。

NTT 西日本グループにおける技術伝承の仕組みにはさまざまなものがあるが、なかでも特筆に値するのがゴールドマイスター(GM)制度とそれを活用した新たな取り組みである。

GMとは、一般に「匠」と呼ばれる技術継承・育成指導者のことである。現役時代に培った高いスキル、経験ノウハウを次代に継承することを目的に、後に続く育成・指導者、高スキル者を育て上げる人材のことをいう。GMになるためには社内の厳格な条件をクリアし、高度なスキルと経験をもって次世代へ技術の継承を実施できる人物であると認定される必要がある。

GM制度は2006年に創設され、創設当初のGMは11名だった。現在では2万人超が在籍するNTT 西日本グループの設備系社員の中から、192人がGMとして選抜され、NTT 西日本グループ全体の活動として取り組みを推進している(図1)。

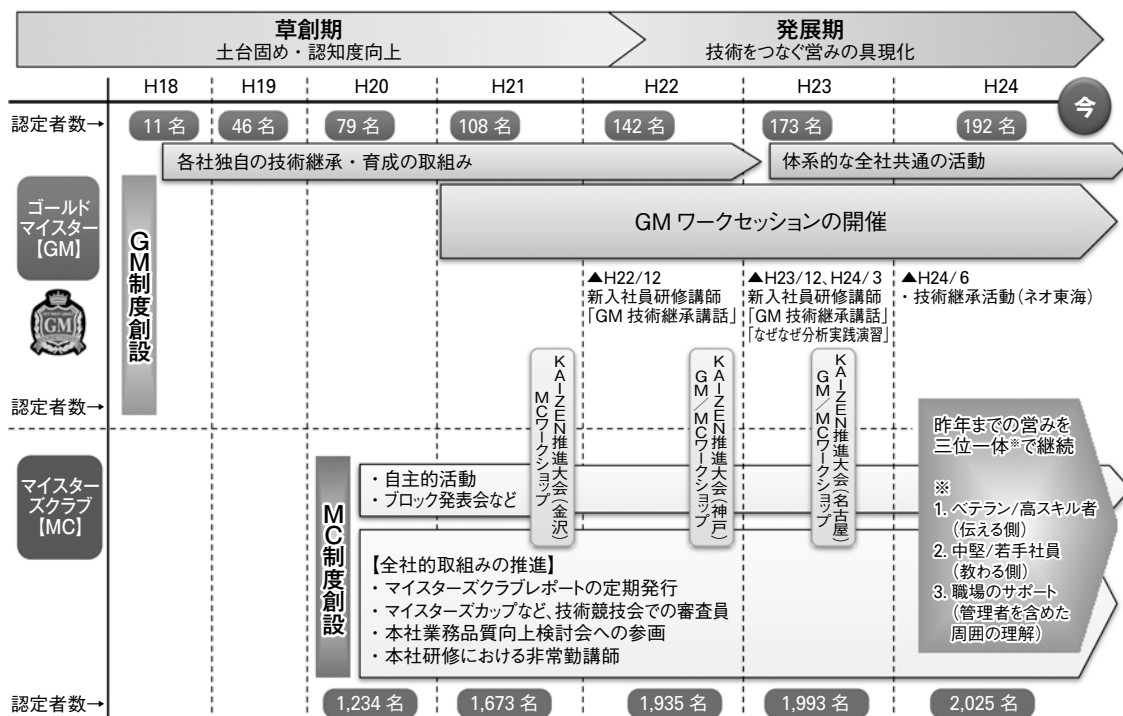
研修を通じてベテランのノウハウを伝授

それでは、実際にGMたちはどのような活動をしているのか。NTT ホームテクノ東海支店の中か

会社概要

会社名：(株)NTT ホームテクノ
所在地：大阪市中央区平野町2-3-7
設立：1999年
従業員数：約1万500人
事業内容：情報機器に関する顧客からの故障受付・電話サポート業務、宅内設備の管理・故障修理など

図1 技術伝承活動の足取り



らGMに選抜された、山浦千明氏を例に見てみよう(写真1)。

山浦氏は、旧電信電話公社に入社して以来、一貫して宅内設備や線路設備の保守業務に従事し、2010年3月に退職。同年4月からGMとして人材育成担当となり、若手社員を中心とした育成業務に従事し、現在に至っている。

現在は、NTTホームテクノ東海支店の育成拠点で、主にNTT西日本グループの現場系の新入社員を対象にした、情報通信設備の建設・保守の研修運営に携わっている。研修では、基礎的な作業から高度なスキルである故障箇所の見極め方や故障復旧の方法に至るまで幅広く指導を行っている。

基礎的な研修においては、とくに安全と信頼に力を入れ、作業前の危険予知(KY)、電柱昇降、脚立・梯子の使い方、バケット車の運転方法などを指導するとともに、「顧客第一の対応を心がける」教育を行っている(写真2)。

山浦氏はGMとしての自らの使命について、「本来、現場のベテラン社員が伝えるべき技能を、研修を通じて新入社員に伝え、早期に現場で立ち回れることを目指している」と話す。

GMが連携して、暗黙知を形式知化する作業に取り組む

人材育成担当となった山浦氏が真っ先に取り組んだのは、若手社員が所属している現場(営業所)の上長に対し、現状の研修内容について、課題や不足していることを聞き取り、研修運営にフィードバックするとともに、その内容を自ら「ノウハウ集」としてまとめ、若手社員の研修の中で使用することだった。

「従来から研修などで利用している教材で作業の手順や基本が理解できて、技術伝承までには到達しない。経験を通してベテランが培ってきた、従来の教材には載っていないノウハウや技能を伝えることこそが重要」(山浦氏)と考えたのである。

また、作成したノウハウ集に対して、若手社員から「もっと、こうしたほうがわかりやすい」などの声を集め、ブラッシュアップにも努めた。

しかし、それにより、ある程度は進歩したものの、山浦氏1人の力では、とても研修全般を網羅したノウハウ集とは言い難かった。どうすれば完成度の高いノウハウ集を作ることができるか。