

産油国トレーニング協力事業報告 (サウジアラビア)

主要産油国との関係強化並びに人材育成に協力する為に、サウジアラムコとその関係会社の各部門のキーパーソンと2014年度直轄受入研修プログラムの説明、サウジアラムコの教育プログラムにおけるJCCP支援プログラムに関する打合せ、さらには本年度のサウジアラビアでの同窓会の事前準備の一環として各部門へ計画の内容を説明することを目的として、平成25年8月27日(火)から9月7日(土)まで、業務部 奥山部長と研修部 刀禰の2名がサウジアラムコを訪問しました。

1. ジェッタ製油所

打合せに先立ち、先方のご厚意により、ジェッタ製油所が担当する第4回 Saudi Aramco Refinery & NGLF Process Group Benchmarking Meeting への参加が許され、サウジアラムコの石油精製部門の体質改善に向けた総合的な取り組みを聴講することができました。

当該会議は、サウジアラムコの4製油所、2NGL分留精製所の6事業所から100名以上の製油所各部門の担当者が集まり、Asset Integrity、Asset Utilization、Talent Management(設備の稼働率、付加価値やコスト削減効果試算、スタッフの育成)などにつき各四半期の成果や問題点を共有し、さらなる取り組みに活かそうという趣旨のものです。計17グループが、機能別に6事業所の横断的組織として構成され、各グループからの基調報告と質疑応答、率直なコメント、アドバイスがありました。本会議は、2013年度当初に石油精製・NGL分留部門長が変わった後にスタートし、従来の製油所ごとの取り組みから各製油所にあるプロセスユニットごとの横串のチーム活動の進捗会議で、取り組み・進め方などJCCPの研修にも活かせる内容でした。会場でオメールバズハア一部門長(Mr. Omar S. Bazuhair, Executive



アブ・シャル 新所長(右から2人目)、
アル・サニエ 研修ユニット課長(左端)

Director, Refining & NGL Fractionation)、ネザール アル・シャマシ メンテナンスカウンシル取締役(Mr. Nezar Al-Shammasi, Director, Maintenance Council)、ファリド カムファー ラス・タヌラ製油所担当マネージャー(Mr. Farid Kamfer, Manager, Ras Tanura Refinery)、またジェッタ製油所のヤヒヤ アブ・シャル新所長(Mr. Yahya A. Abu Shal, Manager Jeddah Refinery Dept.)等との挨拶ができました。

本会議後、研修関連の打ち合わせをカーリッド アル・サニエ 研修ユニット課長(Mr. Khalid Al Sanie, Supervisor(A), Training Unit)、ラヤン タエブ 研修コーディネーター(Mr. Rayyan S. Taybe, Training Coordinator, 前 Supervisor(A), Training Unit)と行いました。まず2014年度の新規コース紹介と各コースの改定内容について説明しました。この2年間で各国の要望と最近の状況に合わせてテーマ名についても検討し、内容についても大きく刷新したコースもあることを説明しました。先方は新規のマネジメント対象の「戦略管理」コースに強い関心を示しました。また、事業決定権がマネージャーにあるので、マネージャー向けコースの強化は望ましい試みとのアドバイスがありました。カスタマイズド研修(CPO)については、先の、佐瀬専務訪問時に製油所長から安全活動を向上させるための行動様式の改善に関するCPO研修の要請があったことから、製油所現場での「見える化」活動の研修、安全研修並びに現場でのHAZOPを組み合わせたコースについて提言を行いました。引き続き、製油所現場の視察の後、シャル新所長に今回の打合せの概要を説明しました。

2. ペトロ・ラービク(Petro Rabigh)

研修部門のヒサム アゾウズ部長(Mr. Hisam H. Azzouz, Manager, Employee Relations & Training Dept.)、モハメド メハニ研修センター課長(Mr. Mohammed O. Mehani, Section Head ER&T/T&CD)、と打ち合わせを行いました。ペトロ・ラービクの関心事項はカスタマイズド研修にあり、JCCPの専門家の派遣を強く要望されました。内容については、レギュラーコースに関連した内容の対応が可能であるとし、後日ペトロ・ラービクから提案いただくこととしました。「見える化」活動コースにも、ペトロ・ラービクは積極的に実施の方向で検討をしたい旨の申し入れがあり、今後継続的な会話を続けることとしました。さらに2014年度コースプログラムにおいて内容の改善は好印象であり、来年度も継続して研修生を参加させたいとのこと。また、研修生の成果のフィードバックに関心があり、フィードバックのメカニズムの確立が必要とアゾウズ部長から意見が出され、JCCPは研修終了時に、研修の成果を各自が明確にするためと現業への貢献を意識させるために「研

修への期待、受講後の感想並びに今後の行動計画」レポートを実施していることを説明しました。今後はこれを、「研修生の評価」の送付時に添付するので、研修終了後の成果についてフィードバックしていただくことから始めたいと提案し、了解を得ました。



アブズ部長（左）、メハニ研修センター課長（右）

3. ヤンブー製油所

当該製油所のマネジメントであるアデル アル・ガムディ ヤンブー製油所長代理 (Mr. Adel Misfer Al-Ghamdi, Yanbu Refinery Head Yanbu Refinery)、バシム ザリエ計画・研修部長、(2008年保全管理コース受講) (Mr. Basim A. Zarie Superintendent, Planning & Training Div.)、サレ アル・ナハディ保全全部長 (Mr. Saleh S. Al-Nahdi, Superintendent Maintenance Div.)、ファハッド シェタイリ製油部長 (Mr. Fahd E Shetairi, Superintendent Operations Div.)、ハッサン アシリ技術部長 (Mr. Hasan M Asiri, Superintendent Engineering Div) と JCCP の研修受講者の出席のもとで打合せを行うことができました。

ヤンブー製油所のマネジメントの関心がプラクティカル研修にあることから、冒頭にヤンブー製油所で実施してきた2回の「見える化」活動に続くPart3を提案しました。

マネジメントの焦点はマインドセットと行動様式の改善にあり、今後、若手社員が急増するなかで、本件は重要な内容と認識され、継続実施を希望されました。

アル・ガムディ所長代理から、「プログラム内容に、日本の事故事例について解説をする講義があるが、大変役に立つも



アルマフディ ヤンブー製油所長 (中央)
アル・ガムディ ヤンブー製油所長代理 (右から2人目)
アイダラス課長 (右端)

のである。ヤンブー製油所からも経験した問題点を説明し、インストラクターと討議することを考えてほしい」との要望が出されました。また「約半数のスタッフが5年未満の経験者で、様々な机上の情報よりも実際に現場で応用を身に着けさせることが重要だ。提案の5日間のコースでマインドセットが変わり、自立し積極的に取り組むようになるには何が必要か」との発言と質問があり、「課長、係長クラスを理解とマインドセット変革」、「サウジアラムコの文化を理解する上で手段としTPMの自国文化への適合と応用」「活動の継続的取組、メールを含む様々な手段を通じたフォローアップ」等を進めていく必要があると答えました。今回の打合せは相互理解をより深める良い機会となりました。最後に所長代理から、「提案されたコースは有意義なコースであり、ぜひ継続してほしい」との意向が示されました。

マネジメント退席後、研修参加者とのフィードバックを行いました。研修はわかりやすい方法での実施がされないという効果が無いが、「見える化」のコースは大変わかりやすいものであったとのこと。「見える化」の研修参加者の有志が各職場で継続的に活動を行っているとの説明を受けました。研修ユニットのモハメッド アイダラス課長 (Mr. Mohammed S. Aidarous, YR Training Unit Supv P&T Div) がフォローすることとしました。また、若手情報交換 CPJ に参加したユセフ アル・ガムディ氏 (Mr. Yousef Saleh Al Ghamdi, Frmn Multicraft Maintenance) は、日本での経験が自分自身を変えるきっかけとなったことを話し、コース全般を通じ、日本人の時間を大切にする生き方を知り感銘を受けたと話しました。またサウジアラビアで放送している番組“Khawater (ハワテル=Thought や Insight の意)”の中で、日本の文化が取り上げられ話題となっているとのこと。“Khawater Japan”を YouTube で検索可能)



研修参加者

4. 教育訓練・人材開発部門本部

ナセル アル・ナフィシー研修・人材開発部長 (Mr. Nasser A. Al-Nafisee, General Manager Training & Development) とダンダニ ジャミル教育連携部取締役次長 (Mr. Dandany F. Jamil, Director, Educational Partnerships Dept.) と打ち合わせを行いました。

来年度のプログラムを紹介し、JCCP への継続的な支援のお願いを行いましたアル・ナフィシー部長からは JCCP の活動

への謝辞と、今後とも将来に視点を置いた JCCP の支援を受け、アラムコ社員の研修に役立てたいとの表明がありました。次に、リヤド事務所加須屋所長も参加し、本年度 JCCP 卒業生のサウジアラビア同窓会の企画と進め方についての詳細を打ち合わせました。

5. エンジニアリング・サービス部門 (PEDD: Professional Engineering Development Division)

PEDD では、アラムコの全分野の専門職エンジニアを対象に技術項目を絞りより専門性を高めることを目的として社内研修プログラムの検討と研修を行っています。昨年度の打合せで、石油学会で編纂し、JCCP で翻訳を行った石油精製における保全関連教育資料を説明したところ、本資料を基にしたインスペクションを中心としたカスタマイズド研修について実施の要請があり双方で検討をしてきました。

今回はセミナー内容の確認と実施時期の打ち合わせをサーストン ウィリアムズ博士 (Dr. Thurston M. Williams, Program Developer & Evaluation Analyst) とラシッド ラハマン技術職 (Mr. Rasid K. Rahman, Engineer III) と行いました。

まず内容については、当方が提示したプログラム内容で 2014 年 2 月 9 日 (日) ~ 2 月 13 日 (木) の間で実施することとしました。特記事項としてのポイントは確実に理解度を確保するためにミニテストを、毎日の終了時に実施することとしました。今後は、技術の深堀を行うプログラムを継続して実施することで合意しました。



ウィリアムズ博士 (右) とラハマン技術職 (左)

6. ダーラン本社； 教育訓練・人材開発部門専門家開発部

本部門のアル・ラベ取締役 (Mr. Raed H. Al-Rabeh, Director, Professional Development Department) と 2014 年度研修プログラムについて打ち合わせました。

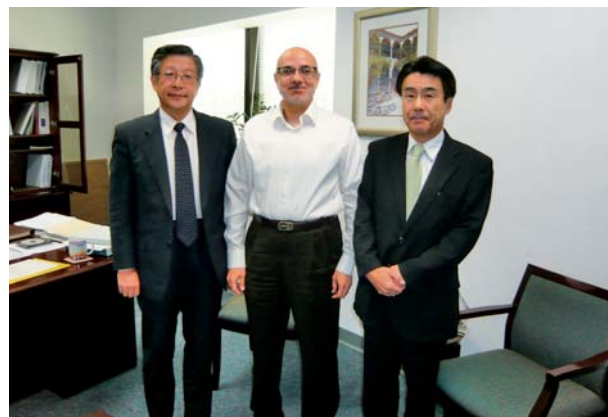
従来の「製油所管理」を新規コース「戦略管理」コースに置き換え、石油各社の事業企画計画部門のマネジメント、将来のマネジメントが参加し今後の企業活動を戦略的に考えるコースとしていることを説明しました。これに対しアル・ラベ取締役は、「長期戦略を志向しているサウジアラムコにとって大変評価できるコースと思う」とされ、「石油化学の付加価値

を市場ニーズや未来のトレンドを分析する中で展開してゆくことは重要な課題と考えている」と述べられました。現在サウジアラムコが事業拡張中の化学部門以外では、エネルギーの効率使用による付加価値の最大化、代替エネルギー (アル・ミドドラタワーの駐車場のソーラーパネルに言及) の活用による単に燃焼のみの石油消費の節約、製品販売の最適化などが関心事であり、JCCP のコースは、特定の分野にとどまらず広い視野から関連性を学ぶことに価値があると評価していると述べられました。さらにこのコースこそサウジアラムコのみならず、GCC 各社が求めているものと考えとのコメントをいただきました。

今後の新コースへのさらなる期待をまとめると、以下の課題に対応できるコースを求められています。①今後どのような分野に投資すべきか、②製油所の設備構成がいかにあるべきか。製品需要に即した計画が必要になってきているが、これに応えるものになり得るコース、③周辺分野との連携。特に製品の原料供給を行っていくうえでの連携、④エネルギー効率を重視；単独ではなく、ジョイントベンチャー、プロジェクトでの取り組み、⑤代替可能な工業用エネルギー；石油製品を燃やすだけでなく、石油化学製品の原料として価値を付加するヴァリューチェーンの構築、⑥化学分野；どのようにして効率的かつ効果的運用ができるか。

このように、JCCP として重たい宿題をいただきました。

さらに、アル・ラベ取締役から JCCP の活動の効果が高いことは人的ネットワークの構築を強調されました。アル・ラベ取締役が国際シンポジウムに参加した際、クウェート国営石油会社のサルマ氏 (Ms. Salma Al Hajjaj, Director, Center for Leadership Development, KNPC (当時)) と知り合い、アラムコに招待し「女性としての企業での取り組み」を表題とした講演をしていただいたことがあるそうです。大変好評で、引き続き連携しているとのこと、このような機会は JCCP の国際シンポジウムに参加したことで出来たことであるとの感謝を述べられました。



アル・ラベ取締役 (中央)

7. 製油・NGL 精製事業部門本部／ ラス・タヌラ製油所トレーニングユニット

ラス・タヌラ製油所からの JCCP への参加者がここ数年途絶えていましたが、今回、アル・ガムディ氏 (Mr. Omer

Al-Ghamdi HRDU Supervisor:2013年度HRDコースに参加予定)とダビリ氏(Mr. Yahya Q. Daghiri, HRD Supervisor:2009年度人事管理コース受講)との打ち合わせの機会を設けることができました。

まず2014年度コースプログラムの紹介を行い、「製油所管理」コースに変え、新規に「戦略管理」コースを立ち上げることを説明しました。ラス・タヌラ地区からは課長以上を対象に考えたいとのコメントがありました。

次に、カスタマイズドコース現場での「見える化」活動について打ち合わせを行いました。これまでのヤンブー製油所での研修内容と成果は伝わっており、ラス・タヌラ製油所でもぜひ実施したいとのことで、実施希望人数と内容の改善案については後日連絡をすることでした。現在のサウジアラムコでのカスタマイズドプログラムはラス・タヌラ製油所が起点であり、他の製油所に後れを取りたくないと感じました。

JCCPコースの効果は他国との交流ができることと、コースの背景にある様々なことに対する気付きができることであると説明を受けました。ダビリ氏はJCCPコースに参加し、仕事の進め方のみならず、生き方、ふるまい方、メンタリティ、周りの人からどう見られるかなど様々なことを日本で学んだとのこと。帰国後、片時もJCCP研修のことを忘れたことはなく、自分の活動の動機付けにしているとの感想を述べられました。JCCPのコースは決してTraining centerではない、Cooperation Center、Network Centerとして存在することに意義があるので、その意義を発揮し続けてほしいと言われたことは強烈な印象でした。



アル・ガムディ氏(右)、ダビリ氏(左)

8. 南部地区石油生産部門研修センター

ムハマッド アル・ムライキ南部地区石油生産部門研修センター 所長代理 (Muhammad S. Al-Muraikhi, Superintendant (A), Industrial Training Department/Southern Area Industrial Training Division) をはじめとして、サウジアラムコのカワール油田の中心地である南地区アブゲークにある上流部門の3か所の研修センター(本社のIndustrial Training部門の組織で、運転員、テクニシャンを育成する部門)のスタッフ14名の参加をいただき打ち合わせを行いました。まず本研修センターの概要説明に続いて、当方から、

JCCP紹介、2014年度のコースプログラム、CPO(Practical Training)の提案等を行いました。

全般に好意的な反応であり、様々な質問が出されました。当センターの性格上、スタッフがJCCPの研修コースへの参加を検討する上で役立つものと考えます。さらにこれまでに実施した、サウジアラムコでのカスタマイズドプログラム実績を紹介し、2010年度の南地区のオペレーション、保全部門でのCPO実施以来、当地区でのセミナーは実施できていないことを説明し、今後の展開をお願いしました。



南部地区石油生産部門研修スタッフとともに

9. まとめ

サウジアラムコでは、人事異動が頻繁に行われています。これは、サウジアラムコの拡大と組織の若返りを図っていることを実感するものです。今回の訪問時では新所長と面談することができました。今後、更なる人事の変化がみられると思いますが、どのようにしてタイムリーに変化をとらえるかが課題と考えられます。

今回の目的である、2014年度直轄受入研修プログラムの紹介並びにサウジアラムコ向けのカスタマイズド研修に関する打ち合わせについては所期の目的を達成できました。

特に、「製油所管理」コースに変えて新規に開始する「戦略管理」コースに関する期待が高いことが分かりました。また、各コースの改善についても歓迎であり、内容に即したコース名称についても歓迎の意向を示されました。

サウジアラムコ向けのカスタマイズド研修については、ヤンブー製油所で実施した現場でのプラクティカルな「見える化」研修について、ジェッダ製油所、ラス・タヌラ製油所並びにペトララービクでの実施の要請が正式に挙げられました。今後、実施内容、時期等の具体的な打合せを進めていく予定です。

JCCP直轄研修受入研修受講者のフォローアップについては、各組織のJCCP窓口に対して今後の取り組みとして、各コースの研修生の振り返りを行い、記入された書類を研修生の評価表に添付して送付することを伝えました。この取り組みについては各組織ともに高い評価を示されました。引き続き、研修生のフォローアップミーティングの実現に向け検討してまいります。

(研修部 刀襦 文廣)