

書 評 と 紹 介

木村保茂・永田萬享著

『転換期の人材育成システム』

評者：平沼 高

1 本書の課題と目的

本書は、企業内教育・訓練および公共職業訓練の双方を視野に入れて、その実態を分析した労作である。著者の一人である木村氏と永田氏とは、特に戦後日本の鉄鋼業における設備合理化と企業内教育・訓練の史的展開を調査研究してこられた研究者である。また、自動車産業等の企業内教育・訓練、公共職業訓練、民間の専門学校等についても詳しい研究者である。このような幅広い研究領域で活躍してこられた研究者であるからこそ、本書のような良書を完成させることができたのであろう。

序章では、研究の目的と課題が述べられている。ここでは、①ME化やIT化の進展に伴って、労働者には科学的・技術的知識に裏付けられた判断力、理解力、問題解決能力が要求されるようになったこと、②内部労働市場の開放化、労働市場の流動性の高まり、日本の雇用慣行の衰退等によって、「企業主導型職業能力開発」から「個人主導型職業能力開発」に転換していること、③日本企業の人材育成システムの中核を占めていたO・J・Tの比重が低下し、Off・J・

Tの比重が増大する傾向にあること、④企業内部の教育・訓練の縮小化に伴って、企業外部にある公共職業訓練、民間訓練プロバイダーへの依存が増大していること等が指摘されている。

このような指摘を踏まえて、本書は、「企業内教育を中心とする日本的人材育成システムが転換期を迎えている」「一括採用した学卒労働力を企業内で長時間かけて養成するシステムから、学校の職業教育や公共職業訓練を含む多様な教育諸機関で養成するシステムへの転換」であると指摘し、「本書の目的は、こうした転換期を迎えているわが国の人材育成システムの特徴・変化を、企業内教育と公共職業訓練に焦点を当てながら明らかにすることである」と述べている。

2 民間大企業における

企業内教育・訓練の変化

本書の前半部分は、1990年代以後の民間大企業における企業内教育・訓練の変化に焦点が当てられている。主に、自動車産業、鉄鋼業、電気産業の大企業の企業内教育・訓練である。著者は、ライン系オペレータとメンテナンス系保全工の労働内容の変化について分析し、この労働内容の変化との関連において企業内教育・訓練の変化について分析している。

自動車産業における企業内教育・訓練に関連して、著者は、自動車産業の製造ライン系オペレータに求められる熟練は、小池和男氏が指摘した「知的熟練」とはかなり距離があると指摘している。また、メンテナンス系の労働内容の分析を基にして、従来、保全工に必要とされた「機械・電気に関する知識・技能」に加えて、今日の保全工には、制御系の保全に対応する「電子・情報処理に関する知識・技能」が必要

とされていると指摘している。

階層別研修では、最初に、全員参加で行われる必修研修が検討されており、著者はここでは技術・技能訓練がなされていないことを指摘し、次に、職場上司の推薦による指名研修では技術・技能訓練がなされていることを指摘している。つまり、職場で抜擢された若手の中堅層や将来の監督者候補者が指名研修の主たる対象となっているという。また、職能別研修では、職務遂行能力のレベルアップを目的としている関係から、階層別教育と比較して技術・技能の教育・訓練が占める割合が多くなっていること、「専門技能習得制度」が職制層の技能訓練を補完していること等が指摘されている。

鉄鋼業の企業内教育・訓練についての分析でも、著者は、ライン系オペレータとメンテナンス系保全工とに分けて、ME及びIT技術の導入に伴う労働内容の具体的な変化について分析し、労働内容との関連において教育・訓練に見られる諸特徴を抽出している。著者は、ライン系オペレータにあっても、AI、ME等の新技術の導入に伴って新しい高度な熟練、つまり、製造工程の中身を理解し、機械設備を使いこなせる専門的な知識や技能が必要になっていることを指摘している。メンテナンス系保全工でも、コンピュータ、設備診断システムの導入による労働の標準化、客観化が進行しており、その結果、熟練の経験的側面が後退して、科学的・技術的知識の必要性が増大していること、そうはいうものの、製造現場ではまだまだ経験的熟練の重要性が完全に払拭されていないことも、あわせて指摘されている。

著者は、入社後の初期段階から技能、技術教育が重視されていることを、自動車産業との対比で指摘している。ライン系オペレータにメンテナンス能力を身に付けさせることが必要となっており、鉄鋼業でも多能工化が意識的に取り

組まれていること、多能工化政策を進めるうえで、社立学校（事業内認定職業訓練校）が大きな役割を果たしていることが指摘されている。更に、鉄鋼業の教育・訓練では、人事管理制度との有機的な連携が図られていること、技能・技術教育が充実していること、階層別教育・訓練と昇進・昇格管理とが有機的にリンクしていることなどが、具体例を挙げて指摘されている。

本書第2章は、企業内職業能力開発短期大学校におけるテクニシャン養成に当てられている。自動車産業、鉄鋼業、電気産業を含む民間大企業は、企業内職業能力開発短期大学校を設置して、企業内養成工の確保と育成に貢献してきた。本書は、主に自動車産業、電気産業における企業内職業能力開発短期大学校の教育・訓練を取り上げている。

概括的に言えば、自動車産業、電気産業でも共通しているのは、製造ラインでの自動化や無人化が急速かつ広範囲に進んでいること、人海戦術ともいえる手作業部分が縮小しており、作業労働者には一層の多能工化と作業改善能力とが求められていることである。また、製造部門のメンテナンス作業では、トラブルが発生してから事後的に処置する考え方から脱皮し、トラブルが発生する以前に処置する予防保全の考え方が導入されている。そのために、メンテナンス系保全工には、制御系トラブルに迅速に対応するために、電子、情報処理に関する知識や制御技術の基礎理論が求められているという。

職場における労働内容の変化に即応するために、今日、職業能力短期大学校での教育・訓練を通じてテクニシャンを養成することが急務となっている。本書は、職業訓練短期大学校での教育・訓練では、従来の機械工学に加えて、メカトロニクス、電子工学、シーケンス制御など、幅広い科学的知識の教育が行われていること、

同時に、旋盤を使った切削加工の技能、基礎技能の訓練なども重視されていること等を指摘している。

3 公共職業訓練の変化

今日、日本の公共職業訓練は実に多種多様な展開を遂げている。全国各地の特徴まで考えたならば、日本の公共職業訓練の全体像をつかまえるのは至難の業である。このような困難にも拘わらず、著者は職業能力開発大学校（ポリテクカレッジ）と職業能力開発促進センター（ポリテクセンター）の2つに的を絞って分析して、現代日本における公共職業訓練の全体像を把握することに成功している。

ポリテクカレッジは、テクニシヤンの養成の場として位置づけられている。しかし、完成されたテクニシヤンを養成するには、追加的な企業内教育・訓練が必要であることが指摘され、ポリテクカレッジは、実践技術者、テクニシヤン養成の場であることから、科学的で体系的な知識、複合的の技能が必要とされていることが指摘されている。

ポリテクセンターでは、特に能力開発セミナーが企業からどのように利用されているかについて、個別企業の活用例に踏み込んだ分析がなされている。能力開発センターは「専門基礎」「専門Ⅰ」「専門Ⅱ」「先端」という順序に応じて、高度なものを目指す教育訓練がなされていること、これに対して、ポリテクカレッジは、この難易度に応じた教育をどれだけ配置するかによって、ハイテク型センター、中核型センター、都市型センター、準都市型センター、地域密着型センターに分類されており、これが全国的規模で行われていることが指摘されている。それらの教育内容の特徴についても詳細に分析されている。

「オーダーメイド型」訓練課程に見られるように、企業担当者との打ち合わせ、企業の要請

に合わせた多種多様なカリキュラムの編成作業などが、公共訓練施設で働く今日の指導員に求められている。それに加えて、授業の自己点検・自己評価、教育評価方法の開発等の課題もあり、公共職業訓練指導員に課されている仕事量は並大抵なものではない。本書は、このような下積みの努力を日常としている指導員をはじめとする、教育・訓練関係者に対する心強いエールとなっている。

4 本書の成果と疑問点

日本社会では、学校教育が職業訓練に含まれているとは誰も考えていない。企業内教育・訓練が、広い意味における職業訓練の一部であるとも考えられていない。しかし、多くの先進工業諸国をはじめ国際機関においても、職業訓練という概念は極めて広い概念として理解されている。世界のなかには、①職業訓練を学校教育機関に依存する国もあれば、②伝統的な徒弟制度に依存する国もある。日本のように、③個別企業の企業内教育・訓練に依存する国もある。しかも、日本では、学校教育が職業訓練の世界と切り離されて存在する。学校教育の終了後になって初めて、企業内教育・訓練と公共職業訓練とが始まるとかんがえられている。日本の人材育成システムは世界のなかではユニークである。

本書の分析は、日本の人材育成システム、それを構成する企業内教育・訓練と公共職業訓練の双方に向けられている。本書は、企業内教育・訓練と公共職業訓練の双方を視野に入れて、現代日本の人材育成システムの全体像を明らかにしている。人材育成システムの全体像を捉え、かつ今後の方向と課題とを明らかにした研究書は、本書以外に存在していないのではないだろうか。本書は日本の人材育成システムについての体系的研究の到達点であると同時に、特に「個人主導の職業能力開発」に移行しつつ

ある現代日本において、公共職業訓練に求められる新たな課題と役割とを明らかにしているという意味においても、矚目すべき研究成果である。

最後に、O・J・Tについての疑問点だけを記して書評を終わりたい。

著者は、「O・J・T中心の人材育成が労働者の企業への従属性を強め、彼等の自立性・自律性を弱める」という。しかし、筆者はこのような認識には賛成できない。

筆者は、①訓練施設内における専門的教科教育と作業実習と有機的に結合される本来のO・J・Tは、労働者の職業能力を向上させることができるし、②高い職業能力を身につけた労働者は、企業横断的技能を身に付けることができる。その結果、③O・J・Tは労働者の職業的自立性、自律性を強めることになると考えている。

O・J・Tが企業特定の技能を育成し、企業特定の技能が労働移動を防止する。O・J・Tをこのように把握するのはアメリカ労働経済学である。筆者は、労働者が身につける技能に注目し、技能の性格から労働者の企業従属性を強調する著者の指摘は、アメリカ労働経済学を信用しす

ぎているのではないかと考えている。

一般的には、「職場の上司が日常の仕事を通じて部下を指導する」ことがO・J・Tである。筆者はこのようなO・J・Tの定義は大雑把過ぎるかと考えている。大雑把なO・J・T概念が、企業の教育・訓練担当者にO・J・Tを教育・訓練体系のなかに位置づけることを忘れさせ、O・J・Tに関わる職場の管理・監督者に部下指導の責任を忘れさせている。O・J・Tは、本来、体系的な専門的教科教育、訓練施設での実習作業と有機的に結び付けて実施されるべきである。O・J・Tが製造職場できちんと実行されたならば、労働者の職業能力（専門知識、技能、態度）は数段に向上する。労働者の職業能力は企業横断的な性格をもつようになる。著者は現代日本企業におけるO・J・Tの現状を追認しすぎているのではないかと、というのが筆者の意見である。

（木村保茂・永田萬享著『転換期の人材育成システム』学文社、2005年1月、iv+235頁、定価2400円+税）

（ひらぬま・たかし 明治大学経営学部教授）

法律文化社 〒603-8053 京都市北区上賀茂岩ヶ垣内町71 *価格は定価(税込)
☎075(791)7131 FAX075(721)8400 <http://www.hou-bun.co.jp/>

イギリス社会保障の史的研究 V

樫原 朗著

A5判/724頁/13650円

既刊本

I	救貧法の成立から国民保険の実施まで	15750円
II	両大戦間期の保険・救貧法の運営から戦後の社会保障の形成へ	11550円
III	〔増補版〕戦後の社会保障のはじまりから1986年社会保障法へ	12600円
IV	国民保健サービスの展開	11550円

●20世紀末から21世紀へ ブレア政権下の社会保障制度の実際とその背景・思想を丹念に解明。「福祉から就労へ」という新労働党の福祉政策のもとに進められる国民保健サービス、コミュニティ・ケア、年金改革、家族・就労政策を展開。社会的排除にも論及する。