

### 認定職業訓練校の実情と課題

八幡, 成美

---

(出版者 / Publisher)

法政大学キャリアデザイン学会

(雑誌名 / Journal or Publication Title)

生涯学習とキャリアデザイン / 生涯学習とキャリアデザイン

(巻 / Volume)

4

(開始ページ / Start Page)

95

(終了ページ / End Page)

116

(発行年 / Year)

2007-02

(URL)

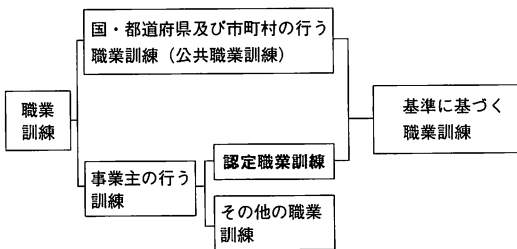
<https://doi.org/10.15002/00003064>

# 認定職業訓練校の実情と課題

法政大学キャリアデザイン学部教授 八幡 成美

## 1 はじめに

職業訓練には、国、地方自治体などが行う公共職業訓練と事業主が行う職業訓練とがあり、事業主が行う職業訓練のうち、都道府県知事が一定の基準に基づいて実施されていると認定したものを認定職業訓練（事業内訓練と同義である）という。



認定訓練校とは、事業所に就職し仕事をしながらその仕事に関する知識や技能を習得しようとする労働者を養成する施設であり、一事業所が単独で職業訓練を行う「単独職業訓練校」と事業主団体等が共同で職業訓練を行う「共同職業訓練校」とがある。

中小企業の事業主や事業主団体等が認定職業訓練を行う場合には、国・県から運営費（中小企業事業主またはその団体・連合体に限られるが、国から1/3、都道府県から1/3の助成）、施設・設備費（都道府県、市町村及び中小企業事業主団体等に限られるが、都道府県が設置する場合は国から1/3、市町村や職業訓練法人が設置する場合は国1/3、都道府県1/3の助成）などの経費の助成が受

けられる。認定を受けることができるのは、事業主、事業主の団体及びその連合体、職業訓練法人、職業能力開発協会、民法法人、労働組合、その他の非営利法人となっている。

訓練生が5人以上いること、経費や実施体制などの面で訓練の永続性が確保されていることなどが認定の条件となっている

平成17年4月現在、認定職業訓練施設数は全国に1,338施設あり、うち単独事業内訓練施設が356施設（26.6%）、共同事業内訓練施設が982施設（73.4%）となっている。

国からの認定訓練校に対する助成は中小企業が行うものに限られている。厚生労働省の資料によると、財政事情の悪化にもその理由があるのだが、平成18年度予算で職業能力開発校設備整備費等補助金（認定職業訓練助成事業費）は1,670,031千円にすぎず、平成16年に較べて310,494千円（18%）の減少となっている。また、もともと額の少ない全国団体等認定職業訓練特別助成金の方は同94,872千円とここ3年間はほぼ同水準で推移している。

認定訓練校は製造業関連に限ったものではないので、建設業、サービス業など広範囲の業種に与えた景況低迷の影響が大きい。そして、不況下で多くの中小企業が即戦力を求める採用姿勢を強めて、自社内で、あるいは業界団体で養成する仕組みに距離を置き始めたのも大きな理由である。

この間の長期不況下で新規学卒者の採用抑制が続いたことや製造業では若年者の技能離れ等の理

由も加わって認定訓練校の数は低迷し、休校状態の認定訓練校も多く、訓練生の数もかなり減少していることが、その背景にある。

後述するように、認定職業訓練校が民間企業の基幹的技能者の育成に果たしてきた役割は大きく、今後も、熟練技能の継承に関わる領域でその果たす役割は大きいと思われる。これは製造業や建設業に限らず<sup>(1)</sup>、昨年世間を騒がせたエレベーターサービスの保守作業などを担う機械修理・メンテナンス業などのサービス業でもサービスの質を高めるためにも人材育成が欠かせないことは改めて言うまでもないだろう。

しかしながら、この間の景況の厳しさもあり、企業の教育部門の見直し・再編が進められ、歴史のある認定訓練校であっても閉鎖された事例が少なくない。その背景には経営のグローバル化が急速に進み生産拠点の国際展開により生産機能が海外にシフトしつつあることや、技術革新により生産システムのコンピュータ管理や自動化が急速に進んだことがある。

さらに、国内工場は母工場的な性格が強まると同時に、開発部門の強化が進められ、従業員構成も技能系の社員数は減少傾向にあって、大卒以上の技術系社員の割合が高まっている。とはいえ、技術と技能の関係をみていくと、高度な技能が先行しながら技術開発がなされていくのであって、高度な技能者を一方で育成していかなないと高度な技術分野にも出遅れることになる。その意味からも基幹的技能者を社内でどのように育成し、熟練技能を継承していくのかは今後も大きな課題となっていくだろう。

そこで、本研究では認定訓練校で実施している技能者養成のシステムの現状がどのような状況にあり、今後、どのように展開されていくのかに注目する。一部の企業では既に認定職業訓練校を閉鎖したり、再編したりしてきたが、今後どのような技能者の養成システムに変質させるのかを明らかにする。また、団塊世代の引退後に危惧される熟練技能の継承への対応もあわせて調査し、今後の基幹工養成はどうあるべきかを検討する。

## 2 減少してきた養成訓練

日本の職業訓練制度の中では、事業内訓練が主要な位置を占めてきた。<sup>(2) (3) (4) (5)</sup>

明治時代にまで遡れば、当時の官営製鉄所や海軍工廠などに西欧の技術者や熟練工（お雇い外国人）を教師として招き、技能の伝習をはかった伝習制が有名だが、伝習制により基幹労働力が育成・確保されると、彼らが親方となり、その元での徒弟制による養成が一般的となっていった。それは、江戸時代に職人の世界で広く見られていた徒弟制が変質したのとも言え、年期制をとまなう親方・子方関係として形成された年期徒弟制であった。日露戦争後に大工場制が確立する過程で、より高度な技術体系が求められると同時に、それに見合った能力を身につけた熟練労働力の需要が拡大した。そこで、義務教育あるいは高等学校校修了者を養成工として採用した上で、企業の技術体系に適合した技術教育を社内で2、3年間行う養成工制度が確立した。

養成工制度は昭和10年代の戦時経済において飛躍的に拡大したが、内容的には貧弱なものであった。それ以前の養成工制度が大企業の熟練工を内部養成する仕組みであったのだが、法律によって中小企業に一気に拡大させておきながら、一方で指導職の役割を担う熟練労働者を徴用してしまったために、現場は混乱し指導職不足で、熟練工養成の機能も低下していた。

第2次大戦後の昭和22年に労働基準法が制定されて、技能者養成制度が見直されることとなった。同法第69条で「使用者は、徒弟、見習、養成工その他名称の如何を問わず、技能の習得を目的とする者であることを理由として、労働者を酷使してはならない」とし、年少労働者の保護を目的に技能者養成の実施を原則として認可制にし、その教育方法、使用者の資格などについて命令を持って規制することとなった。

徒弟訓練では、learning by doingによる反復訓練による効果が求められるOJTが中心となるが、訓練中の徒弟の仕事であっても、「それは生産活

動の一端を担っているのに、不良品を出荷するわけにはいかない」といったように緊張感を持った仕組みでもある。OJTによる訓練の場が現実の生産の場であるが故に、徒弟訓練では生産に直結した真摯な訓練が行われるという大きなメリットがあった。見習い工である徒弟は賃金は低くても、採用された労働者であり、賃金を得ながら技能訓練してもらえる生活に入るわけで、働きながら学ぶよりほかに学ぶ道がない経済的に恵まれない労働者には極めて都合の良い制度であったともいえる。

しかしながら、技能訓練の名を借りて年少労働者を低賃金・長時間労働で酷使するなどの弊害が存在したのも事実で、戦後になり労働基準法ではこれを排除して技能習得に専念できるように年少労働者に対する保護規定を加え規制したのである。

大規模製造業が中心であったが、新規中卒者を採用して事業内訓練校で基礎的な技術教育を座学で教えると同時に技能訓練も行い、企業内での現場実習も組み合わせる3年ほどの養成訓練コースを整備した企業内学校（事業内訓練施設）を有する企業が多かった。それは戦後の技能労働力不足のもとで基幹工の養成を目的としたものであったのだが、鉄鋼、化学、造船、自動車、電機、機械、電力、鉄道などの基幹産業で大規模に展開され、高校進学率が高まる高度成長期までは多くの事業内訓練施設が存在していた。

昭和33年の法改正で、事業主等が実施する職業訓練のうち、教科、訓練期間、設備などについて労働省令で定められた基準に適合して行われている職業訓練であれば、申請によって都道府県知事から認定を受けることができるようになった。そして、訓練課程の終了時に技能照査に合格すると「技能士補」の資格が与えられるとか、技能検定、職業訓練指導員免許の資格取得にあたり、試験の一部が免除される優遇措置があたえられた。この認定を受けた職業訓練を認定職業訓練というのであるが、それまで行われていた事業内訓練の多くが認定を受けることになったことは言うまでもな

い。

### 3 技術革新で変化してきた技能者の需要構造

養成訓練の修了者を対象とした泉らの調査<sup>(6)</sup>によると、彼らの多くが養成訓練を現場の基幹要員ないし監督者の養成機関として受け止められていたことが理解できる。昭和30年以降に採用されて養成訓練を修了した者の昭和50年現在での定着率は76%ときわめて高く、彼らの高い企業帰属意識が確認されている。また、同調査対象企業の中のB社では、昭和30年代前半の中卒者の養成訓練への応募倍率は15倍にも達し、採用された訓練生の中学校での成績は5段階評価で平均4.5と高水準にあったという。潜在能力の高い子供が応募していたことがうかがい知れる。昭和30年代の企業内技能者養成制度が、社会的にも評価され、新規中卒者にとっても魅力のある進路の一つと目されたことが理解できよう。しかし、高校進学率が既に高まっていた昭和45年には倍率は1.4倍、5段階評価の成績も2.5へ大幅に低下している。

つまり、昭和40年には高校進学率が7割を超える状況となり、高校、大学への進学率が急激に上昇し、技能者の主な供給源が中卒者から高卒者へシフトするとともに、技能者養成制度は、中卒者にとっても高卒者にとっても魅力ある進路とは考えられなくなっていったのである。

企業側にとっても、かつて、技能労働力の不足が深刻化していた時代の技能者養成制度は、技能労働力確保対策として機能していたし、また、養成工は労働基準法の年少者就業制限に関する規定の適用除外を受けられるという点でもメリットが感じられるものであったが、昭和40年代半ば以降の高度成長期にはこれらのメリットはほとんど消滅してしまった。

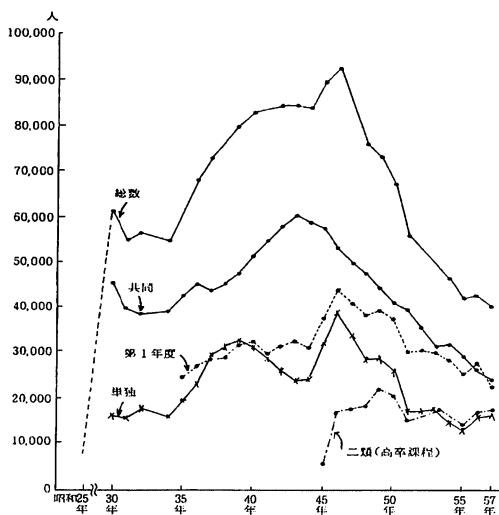
そして、新規中卒で就職する子供が急速に減少したこともあって、養成訓練を目的とした事業内訓練施設を閉鎖する動きが強まった。閉鎖しないまでも、対象者を新規高卒者に切り替えて1年のコースに改めるとか、3ヶ月から半年間の短期コ

ースにするなど、改革がなされたのである。

その結果、事業内訓練施設は図1のように昭和46年をピークに漸減傾向をたどり、昭和57年の訓練生数は約4万人と、ピーク時の4割の水準にまで低下してしまった。その後反転してやや増加したのだが、それは技術革新や事業構造の変化に伴い短期コースの向上訓練、職種転換訓練などの成人訓練が増加したためであり、中卒3年コースなどの長期の養成訓練のコース（普通課程と名称が変わっているが、長期課程の多くは養成訓練の課程である）の多くは減少傾向が続くことになった。

高度経済成長から安定成長へと転換し、技能労働者に対する労働力需要が減少したこと、技能者の供給源が中卒者から早期戦力化の可能な高卒者にシフトしたこと、企業内訓練の実施形態が養成訓練重点方式から多様な訓練（短期研修が多い）を必要に応じて実施する方式に変わってきたことなどの事情もある。

図1 認定職業訓練養成訓練生数の推移



出所：泉輝孝（1984）「多能工養成の歴史と方法」より

泉<sup>(7)</sup>はその理由を以下の6点に要約している。

- ①第1次石油ショック以降、経済成長率が鈍化し、技能職の新規採用数が著しく減少したこと。
- ②技能職の給源が中卒者から高卒者に移行し、高卒者の場合、労働基準法の年少者就業制限

規定の適用を受けないため、早期戦力化が可能となったこと。

- ③新規高卒採用者の場合、学習に対するレディネスが中卒者に比べて一般に高く、また、技術革新の進展に伴い、新技術に適応してゆくための訓練を継続的に実施する必要性が高まったこと等により、企業における能力開発方法の重点が養成訓練中心の階層別集合教育から、各種の訓練（短期研修が多い）を必要に応じて随時実施するOJT中心の方式に変わったこと。
- ④戦後、高度成長の過程でマスプロ型産業が拡大し、「一般の作業員には…定められた基準に従って監視する以外に特別な『腕』と呼ばれるような技能は不要になってきた」といわれるような、労働の細分化、単純化が進んだ時期に当たったこと。
- ⑤進学率が未だ低い時代に、家庭の経済的事情等で高校に進学できない中卒者にとって、企業内技能者養成制度は魅力のある進路の一つと目されたが、進学率が上昇するに伴い、中卒者にとっても高卒者にとってもその魅力が低下した。とくに専修訓練課程の場合、企業にとって、募集対策、技能者の動機づけ等の面で訓練実施のメリットがあまり感じられなかったこと。
- ⑥昭和30年代には、訓練期間中の賃金は、一般採用者に比べて低く設定されていたが、技能労働者不足の深刻化に伴い、賃金格差が大幅に縮小したことにより、事業主にとって訓練実施のメリットが薄れたこと。

そして、戦後、技能者養成制度が果たしてきた役割も、以下の3点に要領よくまとめている。

- 1) 学的素養のある多能工養成を通じて、技術者と技能者の間の情報交流を深め、生産現場の適応力の向上、品質管理水準の向上、作業改善に寄与してきたこと。
- 2) 企業帰属意識の高い、企業に適した中堅技能者の養成を通じて、優秀な指導的技能者を育成し、技能の伝承と向上、OJTの機能

の向上に寄与してきたこと。

- 3) レッキとした技能者養成制度の存在が、社会的評価の対象となり、昭和20年代、30年代を通じて成績優秀な新規中学、高校卒を工業部門へ誘引するのに寄与してきたこと。

そして、「今後、マイクロエレクトロニクスを中心とする技術革新の進展に伴い、技能工全体として需要は停滞的に推移する可能性が高いが、(技能と技術の両方をマスターした)テクニシャンに対する需要は増大が見込まれる」とした。

「テクニシャンには、大学卒または高専卒の実践技術者(技術系テクニシャン)と高校卒の技術的多能工(技能系テクニシャン)の2つのタイプがある」とし、そして、テクニシャンには幅広い技能と高度な科学技術の知識および情報処理能力が求められるため、工業高校卒採用者に対してOJTで教育する程度ではその職務を円滑に遂行することが困難とし、高校卒をテクニシャンに育成するためには、技能と学理に関する系統的教育訓練が必要と強調している。

そして、

「今後の企業内技能者養成のあり方は、企業がテクニシャンを大学卒または高専卒から育成しようとするか、高卒者の中から育成しようとするかで大きく変わってくるであろう。

大学卒・高専卒が技能職として採用されるケースは今後増加するとしても一般化するとは考えられない。大学卒・高専卒の場合、技術職として採用され、技術スタッフとして経験を積みながら主にOJTを経て実践技術者に育成されることとなろう。

これに対して高校卒の場合は、企業内技能者養成等を経て技術的多能工に育成される。

企業にとっては、高等教育卒業者を採用して実践技術者に育成する方が教育投資が少なくすむため、技術的多能工よりも実践技術者の育成が重視される可能性がある。この傾向は、今後、技術革新の進展に伴い、生産現場の技能が技術に置きかえられていく傾向とも対応してお

り、合理的な選択のようにみえる。しかし、生産現場で技能発揮の機会が減っても、技能と技術の両方をマスターしている者の価値はいささかも低下しない。むしろますます高まるのが考えられる。設備改善、メンテナンス、プログラミング等の作業に技能体験がものをいうことは繰り返し強調したとおりである。実践技術者と技術的多能工は、適当なバランスを維持しながら両者の拡大強化が志向されるべきであろう。

高卒採用者をテクニシャンに育成してゆくための前提として必要な要件の第1は、テクニシャン要員として素質のある新規高卒者を確保することである。」

と強調した。

技術革新の影響もあって、技術者と技能者との垣根はますます低くなっており、技能者といっても品質管理、生産管理、改善活動などを日常的に担うテクニシャン的な職務要素のウェイトが上昇してきており、このような職務をこなすためには、より専門技術的な素養を身に付けて職能を発揮することが求められる。

たとえば、溶接の訓練であっても「溶接現象が他の工作法と異なり冶金的であり、寸法精度および製造時の外観検査のみでは品質に対する自信がもてない。溶接する作業そのものは繰り返しの体験の中で習得できるが、冶金的な溶接現象については作業の中では習得できず……品質保証面から冶金面の技術的知識に裏付けられた基礎技能を志向している」と、品質を維持する上でも日常的なOJTだけでは見た目には良い製品ができて、理論的背景を知らなければ品質を保証できる自信がもてないのである。OJTだけではカバーしきれない技術的知識・素養が求められるようになっていく。

したがって、彼らの継続的教育の仕組みをどのように構築し、教育研修部門がどのようなキャリア管理を行い、高度な職業訓練を教育訓練体系の中でいかに有機的に機能させていくのかが注目される。

表1 認定職業訓練の種類

	訓練の対象及び内容	期間・時間	施設数	備考
<b>1 普通職業訓練</b>				
(1) 普通課程	高卒、中卒またはこれらと同等以上の学力を有すると認められる者に対し、将来多様な技能・知識を有する労働者となるために必要な基礎的な技能・知識を習得させるための長期の訓練	原則1年（中卒者が対象の場合は2年）。1年につき1,400時間	38	
<b>(2) 短期課程</b>				
ア 管理監督者コース	管理・監督者または将来なろうとする者に対し、管理者または監督者として職務に必要な技能・知識を習得させるための訓練	6ヶ月以下、10時間以上	2	
イ 一級技能士コース	二級技能士検定合格者で、その後相当程度の実務経験を有するものなど、一級技能士の受験資格者に対し、一級技能士に必要な技能・知識を習得させるための訓練	1～6ヶ月以下、100～150時間	6	
ウ 二級技能士コース	二級技能士の受験資格者に対し、二級技能士に必要な技能・知識を習得させるための訓練	1～6ヶ月以下、100～150時間	9	
エ 単一等級技能士コース	単一等級技能士の受験資格者に対し、単一等級技能士に必要な技能・知識を習得させるための訓練	1～6ヶ月以下、120～150時間	1	ビルクリーニング
ア～エにあてはまらない課程	在職労働者、技能検定の受験を目的とする者などに対し、職業に必要な技能・知識を習得させるための短期間の訓練	6ヶ月以下、12時間以上	112	理美容など
<b>2 高度職業訓練</b>				
(1) 専門課程	高卒者またはこれと同等以上の学力を有すると認められるものに対し、将来職業に必要な高度の技能・知識を有する労働者となるために必要な基礎的な技能・知識を習得させるための長期間の訓練	原則として2年、2800時間以上	1	
(2) 専門短期課程	高度の技能・知識の習得を目的としている在職労働者に対し、職業に必要な高度の技能・知識を習得させるための短期間の訓練	6ヶ月以下、12時間以上	0	
<b>3 指導員訓練</b>				
(1) 長期課程	高卒者またはこれと同等以上の学力を有すると認められるものに対し、職業訓練指導員として養成するための訓練	4年以上、5600時間以上	0	
(2) 専門課程	二級技能検定に合格した者で、その後3年以上の実務経験を有するかそれと同等以上の技能を有すると認められる者に対し、職業訓練指導員として養成するための訓練	6ヶ月以上	0	
(3) 研修課程	職業訓練で訓練を担当しようとする者や担当している者または職業訓練指導員免許を受けた者に対し、知識の補充や技能の追加をするための訓練	12時間以上	2	

出所：東京都産業労働局「認定職業訓練のご案内」

#### 4 東京都の認定職業訓練校

（この項は東京都産業労働局雇用就業部能力開発課でのインタビュー結果による）

東京都内には、単独、共同を合わせて146施設があり、全国の1割強の認定訓練施設があることになる（平成18年10月末現在）。

認定職業訓練の種類は表1のようになる。普通職業訓練の短期課程が112施設と最も多く、これに続くのが普通課程の38施設である。

都内の認定訓練施設で最初に認定を受けたのは共同団体では、東京都製本工業組合の製本科で昭和33年10月15日に認定を受けている。東京都製本

普通課程	製本科	期間1年	8名	印刷・製品概論、製品実習など
短期課程	製品技術科	各14時間	7コース 55名	バインダー操作、紙折機操作、中綴機操作など

工業組合の認定訓練校では、平成18年度に次の訓練を計画している。

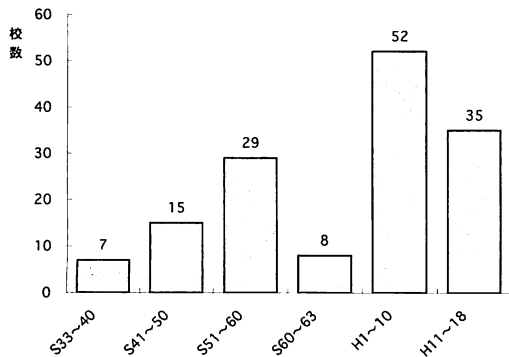
また、単独事業主の認定訓練施設で最初に認定を受けたのは、(株)日本起重機製作所（大田区）で、昭和34年2月27日となっている。機械工科・仕上工科（重機および付属物の制作）があったが、この認定校は昭和51年4月に廃止となっている。

146の認定校を業種別に比較すると、①理美容、②建築関係（建築および建築設備、建築施工）、③その他の業種に分かれるが、それぞれ約3分の1ずつである。以前は製造業が多かったのであるが、最近の新規認定は理美容業が多く、建築関係は横ばいの状況にある。寝具製作（布団）の認定校は無くなっており、洋裁、和裁も少なくなっている。

図2のように平成に入ってから認定を受けている施設が87と全体の6割を占めている。

短期課程の内、その他の短期課程（表1 認定

図2 認定校数



職業訓練の種類中、1-(2)のA~Eにあてはまらない課程)のコース設定は、訓練生が5人以上であることが条件であり、業務に即した内容で設定されている場合が多く、例えば理美容業ではカット、ブロー、カラー、シャンプー、着付けなどのコースが設定されている。都内の全認定校が実施しているコース数は1,171に上る(科目数では217)。

なお、認定訓練の要件は訓練生が5人以上となっており、受講者数はコース(または科目)平均で7.93人となっている。

普通課程の場合、訓練効果の測定は公共職業訓練と同様に、技能及びこれに関する知識の照査(技能照査)を実施している。

技能照査は、認定訓練校が問題を作成し、都は専門家の人を審査委員として、試験問題の審査を行っている。

技能照査は出席日数が一定以上あることを受験資格としており、学科、実技別に試験を行っている。技能照査に合格すると技能士補と称することができ、技能検定に対応する科目である場合は、二級技能検定試験で学科が免除となる。

## 5 事例調査

### (1) 共同事業内訓練施設の事例

#### ① 東京都鍍金工業組合高等職業訓練校

東京鍍金工業組合の組合員は473社で、10人未満の企業が2/3、50人以上の企業は5%程度で、その多くが小規模企業である。

同校は事業主団体が運営する訓練校であるが、1953年(昭和28年)に東京鍍金学校として発足し、1970年に全国初の鍍金技術者養成の認定訓練校となり、これまでに2,500名をこえる修了生を業界に送り出している。

科目は金属表面処理系めっき科で、訓練期間が1年間、入校資格は高卒程度で、2006年11月時点では受講生は48名である。週2回(火、金)午後2時~午後8時が開講時間であるが、実技は午後8時30分まで、特別科目は9時20分までとなっている。授業は2コマ編成で前半、後半で指導員が入れ替わる。総訓練時間は1,415時間であるが学科が426時間(表2参照)、実技が989時間となっており、実技のうち873時間は分散実技として各企業内でOJTで実施(四半期ごとに実績を報告)されている。費用は年額346,100円である。

表2 授業内容

合計 426時間				
学 科	基礎学科(211時間)		専攻学科(215時間)	
	電気工学概論	27	鍍金法	153
生産工学概論	38	特殊鍍金	18	
電気化学	33	材料	24	
金属加工法	18	廃水処理	20	
金属表面処理法	42			
安全衛生	53			
実 技	合計 989時間 (集合実技 116時間、分散実技 (各企業ごと) 873時間)			
	基礎実技	60	専攻実技	56
総時間数: 1,415時間				

講師は延べ48名で、殆どが非常勤講師であり、職員は2名である。同校のOBやメッキ材料販売企業、技術士、会社の従業員、組合員企業の社長、試験研究機関の研究員などキャリアは多様であり、2割程度の講師は指導員免許を持っている。日常的な調整は同じ建物内にある環境科学研究所の研究員が担当しているが、副理事長が校長となっており、組合の技能教育委員会があり、ここでカリキュラム改訂などを検討している。環境科学研究所は昭和46年に環境測定機関として同工業組合が設置しており、めっき排水の定期的な分析をはじめ作業環境測定、メッキ製品の評価試験などを受託している。ここには分析の専門スタッフ



が在籍しており、テーマによるが訓練校の講師を手伝っている。

訓練生は主として都内在住・在勤であるが、埼玉、神奈川から通ってくる人も少なくない。中には新潟、群馬から通っている人もいる。受講生の7割は従業員であるが、後継者も3割ほどを占めている。

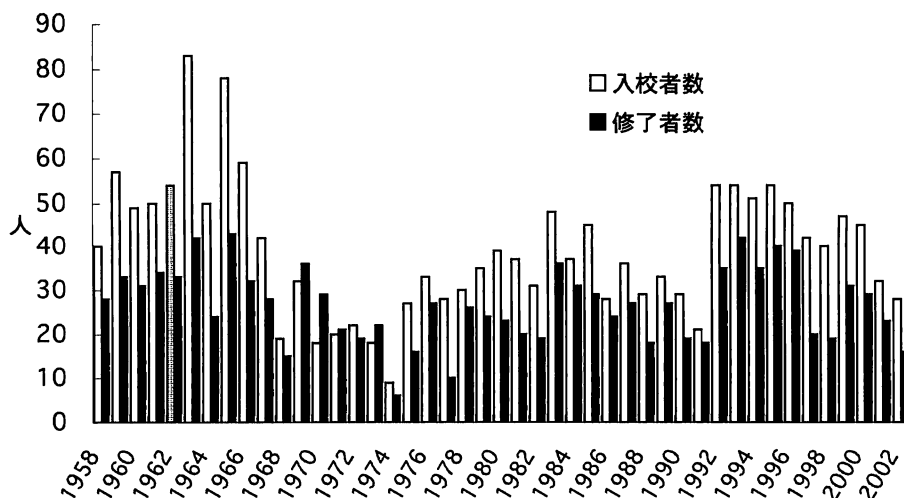
訓練生の多くが入社後1、2年～5年ぐらゐの基幹工として活躍が期待されている経験者が中心であり、4月入社の高卒新人は2、3人とどまる。授業内容は高卒程度に合わせているが、ついて行けるかどうかは入校前の素養調査でチェックしている。

認定訓練校を卒業するとめっきの技能士補となり、技能検定二級の学科が免除されるが、翌年に修了生のほぼ3人に2人が二級めっき技能士の国家検定に合格している。

## ②東京都塗装高等技術専門校

昭和32年に東京都塗装技能者共同養成所として、夜間訓練を開始し、昭和33年11月には東京都知事認定東京都塗装技能者共同訓練所と改称している。東京都塗装工業協同組合が事業として運営しているのが、既に1,300名以上の卒業生を輩出している(図3参照)。

図3 東京都塗装高等技術専門校



昭和33年(1958)に認定訓練校としてスタートした当時は中卒3年コースであったが、昭和45年(1970)から高卒向け2年コースに変わっている。訓練課程は週1日、9時～17時までで、2年間のコースである。「歴史」から「現代」まで幅広く教えているが、1年316時間、2年315時間の制約の中で自ずと限界があるとの評価である。)

塗装技能士として組合員事業所で中堅幹部をめざすして働く高卒あるいは同等程度の能力を有する35歳未満の者が対象である。

平成7年頃は1、2年合わせて100名を超えており、週2日開講していた。しかしこのところ採用難から入校者が大幅に減少しており、現在の在籍している訓練生は56名(1年が36名、2年が20名)にとどまる。うち半数以上が高卒で、中卒者は2、3名であり、残りは大卒となっている。殆どが新卒者で高卒者の場合は工業高校出身者が多く、大卒者には後継者が多いが多くは文系出身である。(ちなみに同工業組合の会員企業の社長は8割が大卒以上の学歴である。)なお、女性は1、2年に各2名ずつ在籍しており、後継者が多い。

現在2年生は入校当時は32名であったが、退職で辞めており20名に減少している。後継者や在職2、3年の経験者は自覚があり辞めないが、新卒で入校してくる者には「面白くない」とか、「遊

びたい」という理由で退職し、全く違う業界に流れるケースが顕在化してきている。ちなみに、毎年、10名ほどを送り込んでくる業界大手の塗装会社があるのだが、今年は1名しか採用できておらず、この業界での人手不足感は顕著である。

公共職業訓練の分野では都立品川技術専門校に建築塗装科があるが、1年コースとなっている。2年前から6ヶ月コースが1年になっているが、業界の人間から見れば6ヶ月では現場で使えないとの評価であった。

短期課程（向上訓練）も受講料3千円／人で、年1回、18時間（2日間）コースを実施しているが、参加者は20～30名である。さらに、特定のテーマについて特別講習会（受講料1万5千円～2万円）も開催しているが、こちらは2日開催で25～30名が参加している。

訪問販売業者が、塗装の技術と知識が無いまま塗装工事を商品として販売し、クレームが多発し、社会問題化したことから、リフォームなどで安心して塗装工事を発注できるように、平成11年から技能検定2級、1級を取得して向上訓練を受講し修了試験に合格した者に対し、東塗協認定の塗装診断士資格を与えている。有資格者は300社ほどに600名ほどが在籍しており、5年毎の更新時に新素材に対応する塗料などの講習を受講させ、レベルアップをさせながら資格更新をする運用にしている。この業界資格がリフォームなどで塗装の痛み具合や工事の相談に安心して乗ってもらえる仕組みとして動き出している。

## （2）単独事業内訓練施設の事例

### ①（株）京王設備サービス 技術総合訓練センター

同社の従業員数は1,676人（うち社員926人、残りは定時社員）で、事業分野はビル総合管理業、鉄道施設管理業、電気設備工事業の3分野である。

各事業分野ごとに求められる職能が多様であるため、階層別研修と職能別研修を組み合わせる教育訓練・訓練体系を整備している（表3参照）。このような体系を整備する前段階で各職能に期待

される職務遂行能力を各職階別に明確にした上で、それを身につけるためにどのような教育訓練がなされるべきかを整理した上で、階層別研修、職能別研修、法令の求めに応じて受けておかななくてはならない研修、そして選抜・派遣研修の4分野に対応づけて整理している。

#### （新人の育成）

専門学校卒・技術系社員のモデル（表4参照）では、20歳で技術員として入社した後で階層別研修の新人研修があり、その後は基礎コース（以下、網かけは認定職業訓練校で受講を示す）を受講して、基礎的な知識技能を身につけさせてから職場に正式配属となる。

以前は高卒者を採用していたが、新しい技術について来られないので、6、7年前から専門学校卒にシフトしており、高卒者の新規採用はほとんどいない。特に変電・電力系を重視しているので、専門学校の電気・電子出身者が多く、建築、機械出身者は若干いる程度である。

ちなみに、2007年4月入社予定者は26名で、うち技術系が15名（大卒5名、専門学校10名）、うち事務系が11名（大卒8名、短大卒3名）となっている。以前は定期採用で50数人採用したこともあるが、このところは安定した採用となっている。

同社では配属後3年間は義務教育期間と見なしており、指導者と教育責任者を付けて職場内でマンツーマンで指導する体制がとられている。技術系の場合、入社3年目には認定訓練校で、初級コースの受講が義務づけられており、その後で初級社員研修が入る。

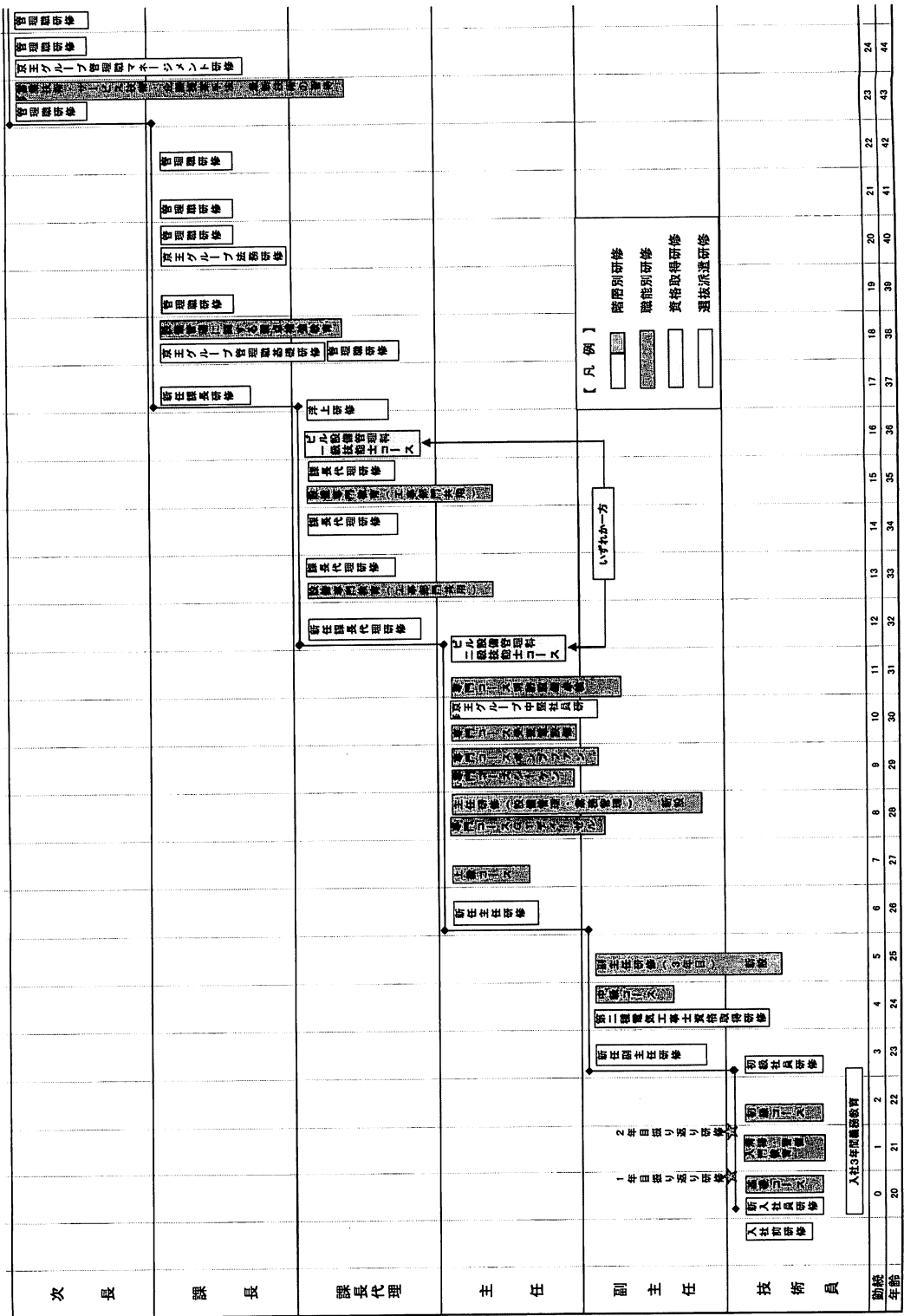
配属されてから3年間は各職場で計画的にOJTが展開される。3ヶ月目、6ヶ月目、1年目、2年目、3年目までの育成目標を標準的に定められており、進度表でその都度、5段階評価をしている。機会指導を含めて体系的・継続的にOJTを展開するような仕組みになっている。

教育担当者が新人の面倒を見ると同時に上司が5段階評価でチェックして、担当者とのコメントが個人別に記録される。新人の教育担当者はあまり年齢が離れていないので仕事については理解を

表3 教育訓練体系 (一部)

	メンテナン ス 業													
	ビル設備管理					消 掃	警 備	受付・交換	駅設備管理					
	電気設備	空調設備	消防設備	給排水設備	その他設備				電気設備	空調設備	消防設備	給排水設備	その他設備	
部 長														
次 長	サービス技術・企画提案手法・最新技術の習得等								営業技術・サービス					
課 長	電気・空調設備の考え方や 日常保守管理に関する 弱点補強教育								電気・空調設備の考え方や 日常保守管理に関する 弱点補強教育					
課長代理	電気設備 専門教育	空調設備 専門教育	消防設備 専門教育	給排水設備 専門教育	ビル・駅設備 技術士試験 対策	現 任 警 備 員 教 育		電気設備 専門教育	空調設備 専門教育	消防設備 専門教育	給排水設備 専門教育			
主任 (技術職)	電気設備 専門教育								電気設備 専門教育					
主任 (事務職)	電気設備 専門教育								電気設備 専門教育					
副主任 (技術職)	電気設備 専門教育								電気設備 専門教育					
副主任 (事務職)	電気設備 専門教育								電気設備 専門教育					
技術員	電気設備 専門教育								電気設備 専門教育					
事務員	電気設備 専門教育								電気設備 専門教育					
班 長 (警備員) (清掃員)	法令に基づく清掃 作業従事者研修								法令に基づく清掃 作業従事者研修					
警備員	法令に基づく清掃 作業従事者研修								法令に基づく清掃 作業従事者研修					
受付 電話交換	法令に基づく清掃 作業従事者研修								法令に基づく清掃 作業従事者研修					
清掃員 (業務社員) (定時社員)	法令に基づく清掃 作業従事者研修							法令に基づく清掃 作業従事者研修						
協力会社	安全衛生・品質管理教育							安全衛生・品質管理教育						

表4 昇進と教育研修受講モデル (専門系・技術系)



している入社4、5年目の層が担当することが多い。

新人は優先的に多人数の職場に配属しているが、2、3人の少人数の職場もあるのでその場合は年齢が離れた人が新人の教育担当者になるケースもある。なお、新人育成の責任者は事業所長クラス（課長または課長代理クラス）である。

#### （義務教育後の教育訓練）

入社して3年間の義務教育期間を過ぎると副主任に昇進するが、副主任になって1年目には新任副主任研修を受講する。技術系の場合には、2年目には第2種電気工事士資格取得研修、中級コース、3年目には副主任研修（3年目）がなされる。

入社6年目に入ると主任に昇進するが、主任に昇進した1年目には新任主任研修、2年目に上級コース、3年目に専門コース（GTディーゼル）、主任研修（設備管理・業務管理）、4年目には専門コース（シーケンス）、専門コース（ポンプファス）、5年目には専門コース（受変電設備）、京王グループ中堅社員研修、専門コース（消防設備点検）など、階層ごとに受講すべき研修が明確に定められている。

#### （認定訓練の社内教育の中での位置づけ）

同校は1999年に認定職業訓練校として認定され

表5 2005年度実績

延べ研修時間	37,000時間
階層別研修	11,000時間
業務別研修	8,000時間
法令に基づく研修	12,000時間
派遣選抜研修	6,000時間

表6 職業訓練校（短期課程）教育・訓練実績及び修了状況（2005年度）

#### 1 建築設備管理科

コース名	コース	履修時間	受講者	修了者	
基礎コース	1	64	15	15	
初級コース	1	48	15	15	
中級コース	1	48	12	12	
上級コース	1	48	12	12	
専 門 コ ー ス	シーケンス	1	32	7	6
	ポンプファン	1	16	7	7
	G/T-ディーゼル	2	24	11	11
合 計	8	-	87	86	

ているが、認定訓練校で行われる訓練プログラムは、同社の人材育成プログラムの中の一部を占める形になっている。

つまり、職業訓練校のコース以外に、技術教育、階層別研修、派遣選抜研修、資格取得研修などの研修を実施しており、のべ研修時間は37,000時間に上るが、そのうち認定職業訓練校の課程はのべ4,600時間にとどまる（表5参照）。つまり、同社の人材育成プログラム全体の時間数に占める認定職業訓練の課程は12.4%にすぎない。

実質的には社内教育訓練体系の中に認定訓練を位置づけて活用しているのだが、定員にゆとりがあれば、協力会社や顧客企業にも訓練コースへの参加を開放している。「顧客企業については建築設備管理の3日コース（1コース24時間コースで、中途採用社員向けの設備管理の入門コース）に入ってもらい。協力会社は数百社あるが、技術系研修だけでなく、ビルクリーニング技能士受験対策のコースに協力会社の清掃の監督者を受け入れたことがある」とのことである。

また、東京都の技術専門学校からの依頼で指導員を対象に2005年には14.5名、2006年には17.8名を2回に分けて高圧電気設備の関連講座に受け入れたこともある。

訓練設備は自家発電機など設備単体として稼働するのは当然であるが、コンピュータコントロールの総合システムとして稼働できるように作られている。しかし、最新鋭の設備ではない。「最新鋭のものにすることも可能だったが、業務委託を受けている顧客の設備が40年前のものもあるし最新のものもある。そこで、委託を受けている設備で量的に多い技術レベルとしては10年前の水準の

#### 2 ビルクリーニング科

コース名	コース	履修時間	受講者	修了者
基礎コース	1	40	4	4
中級コース	1	32	8	8
上級コース	1	32	4	4
ビルクリーニング技能士受験対策コース	1	80	5	5
合 計	4	-	21	21

もので整備した（設備自体は新品であるが・・・）」というのがその理由である。

現有スタッフは4名であるが、兼任講師であって専任講師ではない。講師は必要に応じて社内の講師を招集する形である。全体では70名位が講師として登録されており、教育訓練に関わっている。うち、認定職業訓練の分野では40名ほどの講師がいる。社内には職業訓練指導員資格を持っている人が40名ほどいるが、全員が講師をしているわけではない。その他に職業訓練指導員ではないがそれ相応の電気や機械の資格を持った人が講師をしている。

企業規模が大きいいため、認定職業訓練に関わる部分では助成金はもらっていない。

認定訓練の実績を表6に示す。建築設備管理科の場合であるなら基礎コースは新入社員が対象で、導入研修の後で8時間×8日間の研修である。実習場を使いながら実施している。6日間のコースであっても、連続して職場から抜くのは難しいので、3日だけ前半を実施し、後半3日は1ヶ月の間を空けないように計画的に実施している。

社長が議長で役員部長が加わる教育訓練推進組織があり、年4回の会議で教育訓練計画の骨子を決めている。具体的には常務が座長を担当する月1回（2時間）の教育訓練推進部会で検討している。大きな方針はトップダウンでおりてくる仕組みになっている。

社内コース終了時に試験を実施しており、その結果は社長にも見られている。外部での通用制を意識して、公的な資格の取得を奨励しており、公的資格の取得を主任になるまでに2つ以上、課長になるまでに5つ以上と決めている。その中で、比較的簡易なものと同難易度の高い資格の双方を取らないと社内の昇進選考試験を受ける資格がないという基準にしている。

課長代理以下には公的資格手当を支給している。公的資格に対する手当は電気主任技術者であれば、資格を取った時にいくらか出る（資格取得奨励金）他、毎月資格手当を支給、また、職場での仕事上、有資格者が従事する必要がある場合に

選任されると選任手当として、更に手当てが支給される。

社内的には社員全員の教育履歴がデータベース化されている。「どの教育を受けていないかとか、この教育について未履修者は誰かなどが解る」ようになっており、個人の履歴情報から、次回受講者を検索して選べるようになってきている。

このように、同社が社内での教育訓練に力を入れている最大の理由は、「今は価格競争が優先されているが、人だけが財産の会社であるので、同じ金額で応札するのなら提案・提供できる技術サービスの質を引き上げるしかない」とのトップの考えで、教育訓練によって人材の質を高めて非価格競争力を高めようとの理にかなった経営戦略に基づいているのである。

## ②日野工業高等学園

1942年設立、従業員数9,500人の大企業である。昭和26年に労働基準法に基づき、技能者養成所を開設し、中学卒業者の3カ年教育を開始した。昭和34年には職業能力促進法による単独事業内訓練施設として、認定を受けている。昭和39年に学校教育法に基づき文部大臣の教育施設の指定を受け、八王子工業高校との連携を開始し、高卒資格が取れるようになった。昭和43年には科学技術学園高等学校との連携を開始しており、高卒74単位だが、職業訓練の単位が半分まで認定可能となっている。

昭和48年から平成3年までは高学歴で応募者が減少したこと、オイルショックの影響から経営的に開校が困難になったことから、一時的に休止に追い込まれた。

平成3年に機械科、板金科の2科で再開し、平成4年には自動車整備科、電気制御回路組立科を追加している。平成6年には中卒対象の専修コース（短期課程）も併設した。昼間は工場で実習し、夜は1～2時間の座学を受けるコースで、平成14年度まで続けた。この間も本科生は3年間の普通課程として継続していた。なお、平成15年には自動車整備科は自動車製造科に変わっている。

表7 本科生のカリキュラム

普通教科単位数		専門教科単位数		
1年	20単位	11単位		
2年	11単位	13単位		
3年	6単位	13単位		
各科共通	機械加工科（機械）	塑性加工科（板金）	自動車製造科（自動車）	製造設備科（電気）
<ul style="list-style-type: none"> <li>・国語総合</li> <li>・世界史A</li> <li>・地理A</li> <li>・現代社会</li> <li>・数学Ⅰ</li> <li>・物理Ⅰ</li> <li>・理科総合A</li> <li>・体育</li> <li>・保健</li> <li>・美術Ⅰ</li> <li>・英語Ⅰ</li> <li>・オーラルⅠ</li> <li>・家庭基礎</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・工業技術基礎</li> <li>・実習</li> <li>・製図</li> <li>・情報技術基礎</li> <li>・課題研究</li> <li>・機械工作</li> <li>・機械設計</li> <li>・自動車工学</li> <li>・電気基礎</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・工業技術基礎</li> <li>・実習</li> <li>・製図</li> <li>・情報技術基礎</li> <li>・課題研究</li> <li>・機械工作</li> <li>・機械設計</li> <li>・自動車工学</li> <li>・電気基礎</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・工業技術基礎</li> <li>・実習</li> <li>・製図</li> <li>・情報技術基礎</li> <li>・課題研究</li> <li>・機械工作</li> <li>・機械設計</li> <li>・自動車工学</li> <li>・電気基礎</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・工業技術基礎</li> <li>・実習</li> <li>・製図</li> <li>・情報技術基礎</li> <li>・課題研究</li> <li>・自動車工学</li> <li>・電気基礎</li> <li>・電気機器</li> <li>・電子技術</li> </ul>

※一部変更(学年次単位数)されることがあります。

表8-1

(平成18年度) 本科コース第1学年

第1学年	科目	対象	週時間	使用教科書	出版社
普通	国語総合	全科	2H×2クラス	新編国語総合	東豊
	現代社会	全科	1H×2	高校現代社会-現代を考へる-	一橋
	数学Ⅰ	全科	4H×2	新数学Ⅰ	東豊
	物理Ⅰ	全科	2H×2	新編 物理Ⅰ	東豊
	理科総合A	全科	1H×2	新編 理科総合A	啓林館
	体育	全科	2H	現代保健体育	大修館
	保健	全科	1H	現代保健体育	大修館
	英語Ⅰ	全科	2H×2	All Aboard! English I	東豊
	家庭基礎	全科	1H×2	家庭基礎-生活の創造をめざして-	大修館
	美術Ⅰ	全科	2H×2	美術Ⅰ	光村
専門	情報技術基礎	全科	2H×2	情報技術基礎	実教
	製図	全科	3H×2	機械製図「基礎編」	星用図研研究会
	安全衛生	全科	1H×2	安全衛生	星用図研研究会
	測定法	全科	1H×2	機械測定法	星用図研研究会
	電気工学概論	(理)のみ	3H	精選電気基礎	実教
	電気及び電子理論	(自)のみ			
	電気理論	(電)のみ			

表8-2

本科コース第2学年

第2学年	科目	対象	週時間	使用教科書	出版社
普通	国語総合	全科	2H×2クラス	新編国語総合(継続)	東豊
	地理A	全科	2H×2	高等学校 新地理A 最新版 標準高等地図 新訂版	帝国 帝国
	保健	全科	1H×2	現代保健体育(継続)	東豊
	体育	全科	2H	現代保健体育(継続)	東豊
	英語Ⅰ	全科	2H×2	All Aboard! English I (継続)	東豊
	情報技術基礎	全科	2H	情報技術基礎(継続)	実教
	機械工学概論	(理)のみ	1H	機械工学概論	星用図研研究会
	NC工作概論	(理)のみ	1H	NC工作機械「1」	星用図研研究会
	機械工作法	(理)のみ	2H	機械工作法	星用図研研究会
	材料	(理)のみ	1H	機械材料	星用図研研究会
金属材料学	(理)のみ				
材料	(自)のみ	1H	自動車材料	星用図研研究会	
自動車工学	板金電	2H	3級シャシ 3級ディーゼル	星用図研研究会 星用図研研究会	
専門	製図基本実習	(理)のみ	2H	機械製図「応用編」	星用図研研究会
	展開図	(理)のみ	2H	板金板取展開図 機械製図「基礎編」(継続)	星用図研研究会
	溶接法	(理)のみ			
	塑性加工概論	(理)のみ	2H	板金工作法及びプレス加工法	星用図研研究会
	板金工作法	(理)のみ			
	プレス加工法	(理)のみ	2H	〃	〃
	自動車の構造及び性能	(自)のみ	4H	自動車整備Ⅰ	星用図研研究会
	自動車の力学	(自)のみ			
	燃料及び潤滑油	(自)のみ	2H	自動車整備Ⅲ	星用図研研究会
	自動車整備法	(自)のみ			
整備の構造及び取扱い法	(自)のみ	1H	〃	星用図研研究会	
自動車組立法	(自)のみ	2H	〃	星用図研研究会	
自動車の電気	(自)のみ	1H	電装品構造	星用図研研究会 星用図研研究会	
電気理論	(理)のみ	3H	精選電気基礎(継続)	実教	
制御工学	(理)のみ	4H	電子技術	実教	
半導体工学	(理)のみ				
電子工学	(理)のみ				

表 8-3

## 本科コース第3学年

第3学年		対象	週時間	使用教科書	出版社
科	目				
普通	世界史 A	全科	2H	高等学校 世界史A	第一
	体育	全科	2H	現代保健体育(継続)	東豊
学科	オーラルコミュニケーション I	全科	2H×2クラス	Hello there ! Oral Communication I	東豊
専門	材料力学	機・板・自	2H	材料力学	日産自動車
	機械工学概論	板・電	1H	機械工学概論	雇用問題研究会
	生産工学概論	全科	2H×2	生産工学概論	雇用問題研究会
	生産工学	全科			
	切削加工法及び研削加工法	(板)のみ	2H	機械工作法(継続)	雇用問題研究会
	金型工作法	(板)のみ	1H	金型工作法	雇用問題研究会
	溶接法	(板)のみ	1H	溶接 I-J-系基礎学科 溶接法	日産自動車
	自動車の構造及び性能	(自)のみ	2H	自動車整備 I (継続)	雇用問題研究会
	自動車整備法	(自)のみ	2H	自動車整備 III (継続)	雇用問題研究会
	自動車法規	(自)のみ	1H	法令教材	日産自動車
電気機器 測定法及び試験法 材料 電気法規	(電)のみ (電)のみ (電)のみ (電)のみ	3H	新しい電気機器	電気関係法規	オーム社    雇用問題研究会

表7のカリキュラムをみても、実態的には工業高校と変わらないことが理解できる。なお、各学年ごとのカリキュラムの具体的な内容、時間割等については表8-1~3を参照してほしい。

1年目は専攻科を決めずに4班に分かれて共通の基礎技能訓練を1年間かけて4科をまわり、2年目から本人の希望、適性等を総合判断して専攻科に配属してゆく。クラス授業は1年はAクラス19名、Bクラス19名、2年はAクラス18名、Bクラス18名と2クラスの少人数にわけてきめ細かな指導をしており、3年は1クラス32名となる。なお、学科別の生徒数は表8の通りである。(女性は1年に1名、3年に1名いる。受験は毎年3、4人はいる。)

表9 学科別生徒数

	機械加工科	塑性加工科	自動車製造科	製造設備科	合計
2年	9	7	10	10	36
3年	8	7	10	7	32

3年で卒業するのだが、現場実習が3年間のうちに3回ある。各回1ヶ月間の応用実習で、現場で補助作業のみでなく、一人工をこなす生徒もいる。2年生で2回、3年生で1回実施している。日野、羽村、新田の各工場を全員が経験することになる。応用実習は受け入れ職場の関係もあり、専攻科目と職場が必ずしも一致するわけではない。工場の仕事の厳しさを訓練する。正式配属は本人の希望、先生が判断した適性と会社の要員計画との調整で決まる。

正式配属を決めるときには、配属担当者が職場や職種について紹介し、生徒の希望を取る形である。希望した職場に対して指導の先生が生徒についてコメントを書いて推薦し、人事からの要請が来て最終的な配属先が決まる。第1希望で決まらない生徒はさらに面談をし、第3希望まで取るが、実際には第2希望までで決まっている。このように卒業後の配属は本人の希望、先生から見た適性、会社の要員計画を考慮した上で決まる。

指導員の体制であるが、学園主務(専任)が28名、社外講師が1名、社内講師が7名、科学技術学園高校の先生が2名となっている。社内講師は研究開発、生産技術部門の技術者が来ており、1~3時間/週で専門科目を担当しているが、27~32、3歳ぐらいの係長直前から係長クラスの第一線の技術者である。仕事が多忙なため社内講師の依頼には苦勞している。

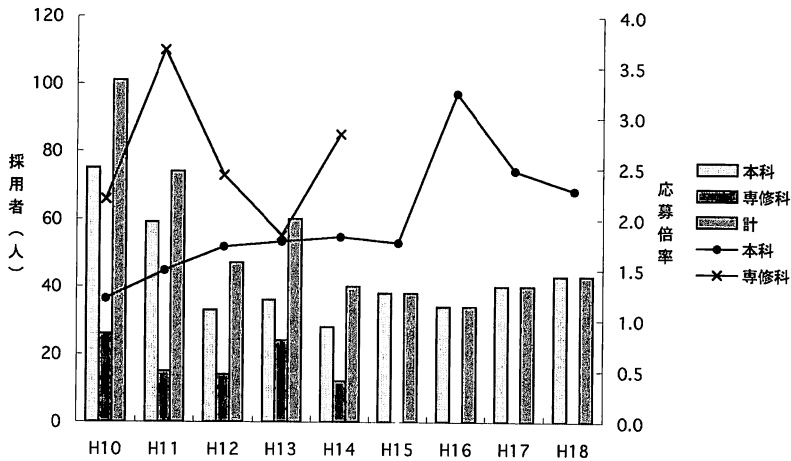
学園主務の専任スタッフは普通科目の教員免許を持っている先生を4名独自に採用した。さらに、社員で教員免許を持っている人が5名いる。

実習担当の指導員の方は19人おり、30~60歳近くの人で指導員免許の所持者である。うち7名は学園卒のOBである。技能検定の取得は全社的に奨励しており、1級技能士も多いことから、指導員免許の取得も積極的にするように学園側から要望しているとのことであった。

3年前のデータであるが、卒業後5年を過ぎるとほぼ定着するので、5年目時点で調べてみたら定着率は約70%であった。離職の理由は田舎に帰るとか、家業を継ぐとか、全く異業種に転職する



図4 採用者数の推移と応募倍率



など多様である。

応募倍率は図4のように、2～3倍程度で推移してきた。そして、採用者数はこここのところ40人程度で続いている。

生徒は社員として採用されて勉強している形であるので、1年生には89,000円/月、2年生には92,000円/月、3年生には95,000円/月の手当が支給されており、さらに7月と12月には特別手当も支給されている。これらの手当は卒業後に返済の義務はない。

教育訓練費用は、ほとんどが人件費である。

OBの方に、何うと昭和38年当時は1年コース修了で職場に出て仕事をする専科生が45名、2、3年に進む本科生45名ほどがいたという。当時も通学が中心であったが、昭和39年頃に全国から公募するようにしたことから、全寮制にしたこともある。

昭和39年当時は90人規模で卒業していたのだが、同期で今も同社に残っている人は30人ほどで、ほとんどが現場の工長、職長となっており、っていない人はほとんどいない。中には間接部門や技術部門に職種転換した人も4、5人いるという。長い歴史があるので、今までに自社内で1,200名ほどの養成をしてきた実績があり、基幹工として貢献してきたことはあらためて言うまでもない。

このように中卒3年間の養成訓練中心できた認定訓練校だが基幹要員の育成に大きな役割を果たしてきたといえよう。しかしながら、現在では科学技術学園高等学校と連携しながら本格的な中卒3年間の養成訓練コースを維持しているのは当校を含め、日立製作所、トヨタ自動車、日本電装などごく少数の企業になってしまっている。このような企業内学校の運営が今後どのようにしていくのか動向が注目されるところでもある。

### ③日本電設工業(株)中央学園・電設工技術学園

同社は従業員数2,500名(うち鉄道関係が1,000人位)ほどの施工管理を主な事業内容とする大手企業である。

1968年(昭和43年)鉄道電気工事業業界で一番早く学園を立ち上げて鉄道電気技術の維持、継承、発展のために、社員教育・技術者教育を行ってきた。1万坪の土地を確保し、中央研修所を開設したのだが、延床面積7,822㎡、宿泊人数138人の大掛かりな研修施設で、同敷地内には教育訓練を目的に実物と同じ電車線(170m)や実物の地下鉄線の実習棟などが備えられている。

1999年からより効率的な教育をめざして教育改革に着手し、2000年4月から新しい教育体系、カリキュラムの下で教育を再開し、2001年4月には

認定職業訓練校（電設工技術学園）として認定を受け、普通職業訓練の普通課程（鉄道電気6業種：発変電、送配電、電車線、電灯電力、信号、通信）、および短期課程のカリキュラム、教科書などの認定を受けている（表10参照）。

表10 認定職業訓練の普通課程のコースと短期課程

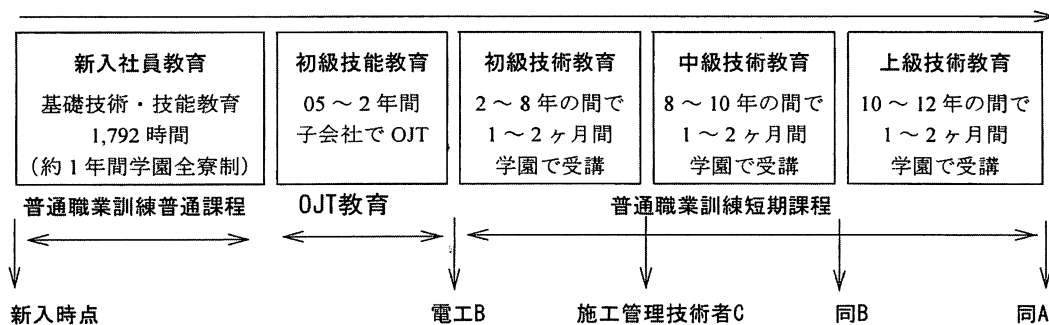
普通職業訓練		
科名	普通課程	短期課程
発変電科	鉄道発変電コース	鉄道発変電科
送配電科	鉄道送配電コース 鉄道電車線コース	鉄道送配電科 鉄道電車線科
電気工事科	鉄道電灯電力コース	鉄道電灯電力科
電気通信設備科	鉄道信号コース 鉄道通信コース	鉄道信号設備科 鉄道通信設備科
建築電気設備科		建築電気設備科

優秀な監督者の育成がめざされているのだが、まず現場での基礎的技能能力を取得した後で、施工管理技術者として独り立ちするまで、成長段階に応じて必要な教育が行われている。

### (a) 鉄道電気技術者教育

図5のように鉄道電気技術者としての長期にわたるキャリア形成を意識した教育訓練プログラムが作られている。まず、新入社員として入ると普通職業訓練普通課程に位置づけられている1年間の基礎技術・技能教育がなされる。このコースは高卒、大卒、専門学校卒、協力企業（100%出資の子会社5社20～40名規模）の新人も含めて、全員が受講することになっており、2006年度で6期生となる。

図5 鉄道電気技術者の企業内教育とキャリア  
鉄道電気技術者のライフサイクル



1年間の新入社員教育を修了し、技能照査に合格すると技能士補の資格が与えられる。その後平均1年間（短い人は半年から長くても2年間）の子会社でのOJT教育がなされる。初級の電工の能力（電工B）に求める技能能力を専門6業種ごとに定めてあり、OJT修了段階でも技能照査をおこなうが、この合格がその後の技術教育の前提となっている。OJT教育を終了した時点で、電工Bクラスとして身につけているべき技能能力の水準（応急復旧に対応できる技能能力を含む）が明示されている。OJTを修了して電工Bの段階で正式配属となる。それまでの2年間は学園長付きという形である。

なお、もちろんOJT期間は認定訓練としては認められていない。

その後、初級技術教育、中級技術教育、上級技術教育を行い、10～12年で一人前の施工管理技術者に育てることをめざしている。

普通職業訓練短期課程に登録されている初級、中級、上級の教育が終わるごとに照査を行っており、卒業証書を渡している。

以前は募集をすれば電工が比較的集まったが、少子高齢化の中で電気技術者が集まらなくなってきた。

### (b) 建築電気、情報通信技術者

一般電気工事の事業分野での建築電気技術者、情報通信技術者の養成についても認定訓練を実施している。建築電気設備科の短期課程であるが、

新入時に916時間（約半年）のコースを受講する。その後、OJTで基礎的な現場経験を積んだ後で、初級、中級、上級の普通職業訓練短期課程を63講座設定してあって、初級のフォローアップ教育、3～5年間の間に受ける中級教育、10年前後で受ける上級教育を行っており、現場での実務、最新の技術動向、法規改正などの内容で41講座が設定されている。

### (c) 営業担当者

営業担当者については新入時462時間、営業管理者として中級、上級の20時間のステップアップ講座を設定している。

### (d) その他の訓練

その他の教育を補完する訓練として資格取得、事故復旧、設計積算、実行予算作成、施工図作成などの講座を受講しやすい規模に分割して設定している。

2000年から始めた新入社員教育は6回生になり、320名に達する。また、短期課程、資格取得などの受講者もこの6年間で36,000人・日の実績と

なっている。

現状では、年間に25,000人・日程度の教育訓練を実施している状況にある。

ここ数年の普通課程（表11）、短期課程（表12）の訓練実績に注目しても、普通課程では電気・電子系が、短期課程では鉄道信号設備科での受講者増が目立っている。つまり、この分野の人材が決定的に不足しており、その育成に力を入れているのである。

### (運営組織と現有スタッフ)

中央学園・電設工技術学園は組織上の位置づけは本店に直結した独立した組織となっている。専任スタッフだけでも表13のような構成となっており、OBおよび現役からの出向者が多い。うち指導員免許のある講師・指導員が17名（1人でいくつも持っている人もいる）となっている。主任教師と教師は教室の秩序の維持と生徒指導が主な仕事で、それにプラスして自分の専門分野を空いた時間に教えている。

専門科目は60名ほどの講師が登録されており、その人達が来て教えている。社内講師（45～55歳ぐらいの管理職クラスの社員）が40名、社外講師

表11 普通課程の訓練実績

		電力系				電気・電子系		
		発 変 電 科	線 （ 鉄 道 送 電 ）	送 配 電 科	線 （ 鉄 道 電 車 ）	電 気 工 事 科	信 号 科 （ 鉄 道 設 備 ）	電 信 科 （ 通 信 設 備 ）
H16年度	高校卒	1			1	1	8	2
	短大卒	1			3	4	6	2
	大学卒	4	1		8	1	13	2
	小計	6	1		12	6	27	6
合計		58						
H17年度	高校卒				9	3	10	3
	短大卒						3	
	大学卒	2	1		13	5	21	5
	小計	2	1		22	8	34	8
合計		75						
H18年度	小計	3		21		7		50
	合計	81						

表12 短期課程の訓練実績 (のべ)

		鉄道 発 変 電 科	鉄道 送 電 線 科	鉄道 電 車 線 科	科 鉄道 電 灯 電 力	科 鉄道 信 号 設 備	科 鉄道 通 信 設 備	科 建 築 電 気 設 備	合 計
H16年度実績	コース数	7	7	6	9	19	9	13	70
	訓練時間数	278	192	486	326	1,848	152	1,600	4,882
	訓練生数	38	27	34	68	135	57	133	492
H17年度実績	コース数	4	4	6	11	18	8	20	71
	訓練時間数	158	128	411	308	1,664	132	1,464	4,265
	訓練生数	21	16	51	80	155	55	251	629
H18年度 (10月未 まで) 実績	コース数	6	4	3	7	13	7	10	50
	訓練時間数	224	128	304	173	494	312	1,227	2,862
	訓練生数	31	10	25	47	111	34	156	414

表13 運営組織とスタッフ

		学園長	1			
総合管理	事務 全般		1			
	技術全般		1			
	科/コース名	総合管理		部長クラス	主任教師	教師
教育部門	発変電				1	
	送電線			1		
	電車線				2	1
	電灯電力				1	1
	信号				2	2
	通信				1	2
	営業技術			2	1	1
	営業マン	1				
	資格取得				1	
	OA					1
	管理職・事務			1	←総務部長が兼任	
管理部門	部署名				課長	課員
	出版部			1	1	
	認定企画グループ				1	2
	総務部			1	1	2
要員数			4	6	12	12

(ほとんどがOBで、年齢も60~70歳、技術的に業界ではトップクラスの方である)が20名である。

普通課程は常駐している専任スタッフが中心である。短期課程はスポットで社員が講師を担当することが多い。

なお、同社の年間の教育訓練費は全体で6億6千万円にもなっていた。人件費(2億1千万円)と教育研究費(2億6千万円)が多いのだが、かなり大掛かりな設備投資をしているので減価償却

費も1億3千5百万円にもなる。この人件費には訓練生の人件費は含まれていない。つまり、訓練生は専門学校卒・大学卒などの学歴であったが、彼らの給料が支払われているなかでの教育研修なのであるが、教育研修所予算には含まれていない。そして、訓練生であるからといって、低廉な給与ではなく、一般的な初任給水準の給与が支払われている。このように考えると、同社が如何に大規模な教育投資をしているかが理解できる。

### (人材の質に依存する施工管理)

大きな工事を切り回すレベルの施工管理技術者になるまでには12年ほどかかる。社員3人ぐらいで一つの現場を受け持つのだが、施工管理技術者A、施工管理技術者B、施工管理技術者Cといったように技術レベルの異なる施工管理技術者でチームを構成して、その下に協力企業の作業員（電工）が就く形で工事を遂行する。大きな工事であれば施工管理技術者Aのレベルの人が何人も加わることもある。

施工管理技術者A、施工管理技術者B、施工管理技術者Cは社内資格である。国家資格の施工管理技術者が別にあるが、これは大卒3年、高卒5年の経験がないと受けられない。「これについては全員取らせているが、中には受からない人もいるが・・・」とのことで、鉄道工事は事故防止のための仕事が多く、大きな工事では200人ぐらいのプロジェクトになるが、その際に資格を持っていないと仕事にならないので資格取得が必須である。

大学卒は電気・電子卒が多いが、鉄道電気を真っ正面から教えている大学はないので、必然的に企業内での教育にならざるを得ない。鉄道は信号系統が安全制御であり、信号も青の次が赤、その後に黄色になる。道路の信号はコンピュータで情報制御をしているが、鉄道は線路を通しての電流制御であり、線路そのものを使って閉鎖回路が作られているので、信号、通信などが独特の系統で成り立っており、この分野の技術を学ぼうにも学校では教えているところがない。

国鉄時代は自前でやっていたが、JRになって電気部門はアウトソーシングが基本となり、鉄道事業者は運転と営業に特化するようになってしまった。したがって、現在のJRでは社内のライセンスに合格した人が信号の工事監視ができるという形になっているが、実際の施工は同社などに外部委託している。

今までは、施工管理技術者の育成に力を入れてきたが、工事の質を高めるためにも、これからは協力会社の電工の方を育成しようとしており、電

工用の教科書を作り上げて厚生労働省に持ち込んで、申請中である。来年から技能教育に力を入れようと考えているが、協力会社は社長が作業責任者になり、その下で10～20人ぐらい作業員が働いているのが実態で、そこから1、2週間引き抜いて電工の教育をするのは不可能である。そこで、eラーニングを組み合わせた教材を開発して教育することを準備している。「学園に来てもらうのは1、2日にしてその前に協力会社の中や自宅で勉強をしてもらって、ある一定水準になった段階でスクリーニングをする形が考えられている」とのことである。

## 6 まとめ

我が国の職業訓練制度のなかで、認定職業訓練（事業内職業訓練）が果たしてきた役割は、かなり大きい。特に、戦後の混乱期から高度成長期にかけて経済的に貧しい家庭の中学卒者を3年間の養成コースに入れて、基幹的な多能工（万能工）に育て上げ生産現場での中核人材として活躍させてきたことは、発展途上国が工業化を進める上でのモデルとなり得る。<sup>(8)</sup>

しかし、このような技能者養成に大きな貢献をしてきた事業内職業訓練であるが、国内的には高校進学率が98%に達するほどになった現在では、中卒3年間の養成コースを維持して行くにはそれなりの哲学が必要になっている。優秀な人材を輩出してきた東電学園も最近になって閉校が決まったというニュースも時流の流れを感じさせる。

とはいえ、日野工業高等学園の事例を見ても、単なる社会貢献という意味を超えて、公立・私立の工業高校が実践力のある技能者をどうして育成し切れていないのかが理解できる。実習を重視し、基礎的要素も備えた実践力のある技能者養成に企業が拘っているのもこの一点にあるとあって良いだろう。実務に即した基礎力のある人材育成のシステムはどうあるべきかとの多くのヒントを与えてくれる。

一方、高卒の養成コースも東京都塗装工業協同組合の認定訓練校の事例のように景況の回復によ

って、業界への応募者が大幅に減少しており、結果的に新人教育のニーズが減少してしまっている。むしろ、普通課程よりも向上訓練に主眼のある短期課程が効果をあげている例が多かった。

鍍金工業組合の認定訓練校では普通課程（1年間）であったが、訓練生は入社後1年～5年の基幹工候補者が中心であって、かなり遠方からの通学者もいるのだが、かなり熱心に訓練が展開されており、受講者の自覚もかなりのものである。分散実習ということで自社内の職場でのOJTが効果的組み合わせされており、これが訓練効果の向上につながっている。

入校者の学力面から見ただけのレディネスで判断するのではなく、身につけたスキルを生かす場面が十分に本人が意識できているかどうか、訓練生が熱心に取り組む前提でもある。その意味で、一度働き始めて実務を経験したうえで、一定の期間をおいてから訓練を受ける方がかなり訓練の効果があることが推測できる。養成後の定着率を考えればなおさら、このような方式のメリットが感じられる。

一方、単独企業の行う事業内訓練は京王設備サービスや日本電設のように社内の教育訓練体制の中に、認定訓練校のカリキュラムを明確に組み込むことで、かなり効果をあげている。まさに在職者向けの訓練が如何に効率的・効果的に展開できるかはこれらの事例を見れば明らかである。

そして、短期コースを組み合わせることで、職務経験を積みながら、より高度なプログラムへと段階を踏んで進めやすいというメリットは大きい。受講者も専門学校卒や大学卒にシフトしており、いわゆる向上訓練の分野であるが、企業内なので教育訓練体系との親和性の高いプログラムを構成することで、かなり効果が期待できるであろう。

認定職業訓練のメリットとして技能士補の資格が付与され、二級技能検定の学科免除といったことがあるが、これは中卒や高卒一年などの養成コースではある程度インセンティブになったが、専門学校卒者や大卒者が対象になると、かな

り性格が異なってくるであろう。より高度な職業資格とのリンクも考えられるが、どのようなメリットを与えれば大きなインセンティブとなるのかを今後十分検討していくべきであろう。

認定職業訓練校についての調査で新しいものは筆者の知る限りない。認定職業能力開発短期大学校に関する調査<sup>(9)</sup>はあるが、事業内訓練校やそこで学ぶ人達についての情報はかなり断片的な情報にとどまっている。

認定職業訓練校が果たしてきた役割については、もう少し事例を増やして確認する必要があるだろう。そして、受講者のキャリアに与えた影響、特に技能継承や基幹の労働力として長期的な職業キャリアがどのようなようであったのかに注目する必要がある。

さらに、資格取得と労働力の流動化の関係（せっかく育てたのに辞めてしまうと事業主が心配すること）、特に定着率への影響であるが、これは新人のフォローアップ体制の如何に大きく影響される。その重要性については既にふれられてきているが、もう一步踏み込んだ実態の把握が必要であり、大量観察によって確認する必要がある。これらは今後の課題として、検討していきたい。

（本研究は2006年度法政大学特別研究助成金の助成により実施した。）

#### 注

(1) 認定訓練校に対する大掛かりな調査で新しいの職開大・研修研究センター（1994）だが、それによると回答訓練校717校のうち製造業が125校（17.4%）で、土木・建築、設備工事が292校（40.7%）の方がかなり多かった。

(2) 隅谷三喜男、古賀比呂志（1978）

(3) 尾高煌之介（1993）

(4) 田中萬年（1986）

(5) 田中萬年（2006）

(6) 泉輝孝（1978）

(7) 泉輝孝（1984）

(8) バンヤット・スラカンウィット（1991）

(9) 能開大・研修研究センターの一連の調査（1998a）

(1998b) (1995) がある。

#### 参考文献

- ・ 泉輝孝「大企業中堅技能者の地位意識とその規定要因」『日本労働協会雑誌』1978年3月号
- ・ 泉輝孝「多能工養成の歴史と方法—熟練工からテクニシャンへ—」『メカトロニクス時代の技能者養成』雇用促進事業団職業訓練研究センター・企業内教育研究会 (1984) 調査研究資料No.54
- ・ 尾高煌之介『企業内教育の時代』岩波書店 (1993)
- ・ 隅谷三喜男、古賀比呂志『日本職業訓練発展史《戦後編》』日本労働協会 (1978)
- ・ 田中萬年『わが国の職業訓練カリキュラム』燭台舎 (1986)
- ・ 田中萬年『職業訓練原理』職業訓練教材研究会 (2006)
- ・ 「認定職業能力開発短期大学校における実技訓練を中心とした実態調査」(調査研究報告書 No.90) 職業能力開発大学校研修研究センター (1998a)
- ・ 「認定職業能力開発短期大学校における実技訓練を中心とした実態調査 (Ⅱ)」(調査研究報告書 No.95) 職業能力開発大学校研修研究センター (1998b)
- ・ 「認定職業能力開発短期大学校教育と卒業生のキャリアの形成に関する研究」(調査研究資料 No.98) 職業能力開発大学校研修研究センター (1995)
- ・ 「認定職業訓練実態調査」(調査研究資料 No.96) 職業能力開発大学校研修研究センター (1994)
- ・ バンヤット・スラカンウィット「企業内職業能力開発—日本の経験に学ぶ技能者養成について—」、『研究紀要』No.2、日本労働研究機構 (1991)