

企業内教育訓練に関するアンケート調査 (99年度)概要

職業能力開発総合大学校 能力開発研究センター 職業訓練教材整備室 水谷 宏・小林 俊昭
株式会社 野村総合研究所 久保田陽子・細川 敦邦

1. 調査概要

企業内教育訓練について、1999年2～3月にアンケート調査を実施した。

調査テーマは、企業内教育訓練の実態（制度や体系の有無、OJTについて等）、雇用状況と教育訓練の実態、各制度の活用実態、評価・制度と教育訓練の実態等である。

調査対象は、関東、中部、近畿を中心に、製造業・金融業・流通業1000社をランダムに抽出した。回答企業は72社（大企業59社、中小企業13社）であった。

2. 調査結果の概要

今回は結果が特徴的であった次の4項目についての調査結果を報告する。

- ・企業内教育訓練制度の整備状況
- ・OJTの実態
- ・ナレッジマネジメントへの取り組み状況
- ・今後強化したい教育訓練

なお、上記4項目の調査結果のまとめは『職業能力開発ステーション*1』（試行運用中）の中でも詳細に紹介しているのでぜひご参照されたい。

2.1 企業内教育訓練制度の整備状況

調査は、管理・事務系と技能・技術系の2つに分けて行った。

管理・事務系では企業規模にかかわらず、企業内教育訓練を実施している企業がほとんどであった（大企業96%、中小企業82%）。しかし、教育訓練を制度として体系化している企業は大企業で75%、中小企業では18%という結果であり、特に中小企業での管理・事務系の教育訓練制度の整備が進んでいないことがわかった（図1）。今後その原因調査・分析、対策の研究が必要であろう。

技能・技術系について、製造業に注目すると、81%

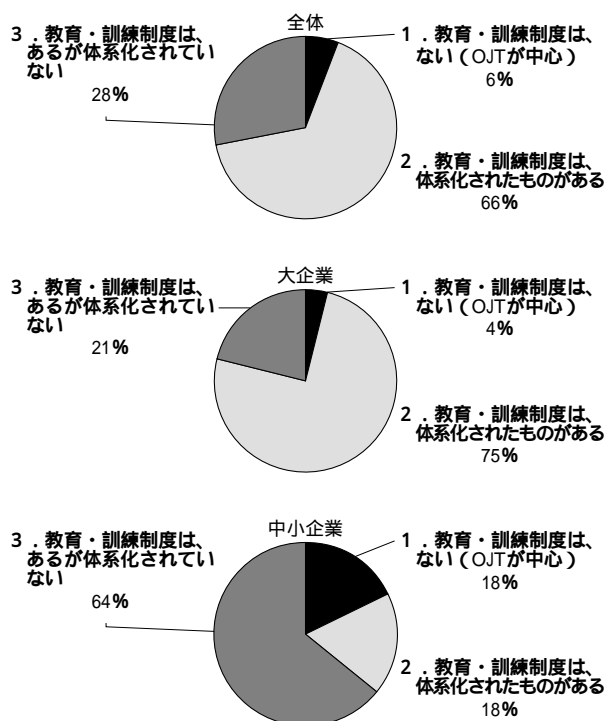


図1 管理・事務系の教育・訓練制度の現状

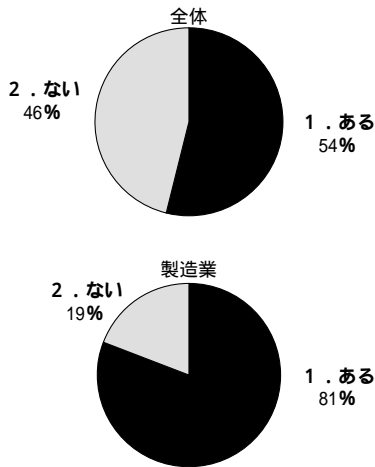


図2 技能・技術系の教育・訓練制度の有無

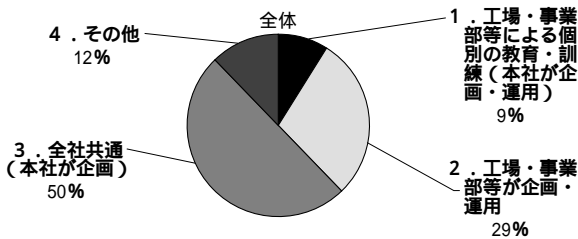


図3 教育・訓練の運用主体

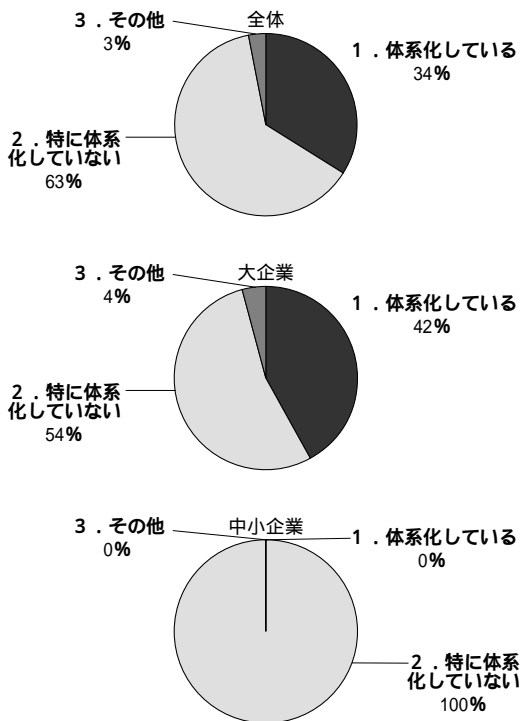


図4 OJTの体系化

の企業が教育訓練制度ありと回答している(図2)。また、運用主体については本社で全社共通に企画運用を行っているケースが50%と最も多かったが、工場・事業所で企画運用29%、本社で工場・事業所別に企画運用9%となっており、技能・技術系については現場で企画運用している企業も4割近くあることがわかった(図3)。現場で具体的にどのような運用を行い成果を出しているのかの事例研究を更に行うことは興味深いと思われる。

2.2 OJTの実態

OJTは、企業規模にかかわらず実施しているが、その中身に差があることがわかった。大企業では42%の企業でOJTを体系的に整えているのに対し、中小企業では0%であった(図4)。OJTに関するツールやマニュアル等の有無についても、「特にない」企業が中小企業68%であった(大企業23%)(図5)。

この結果だけから結論づけることはできないが、中小企業ではOJTが『経験を積むことだ。先輩の背

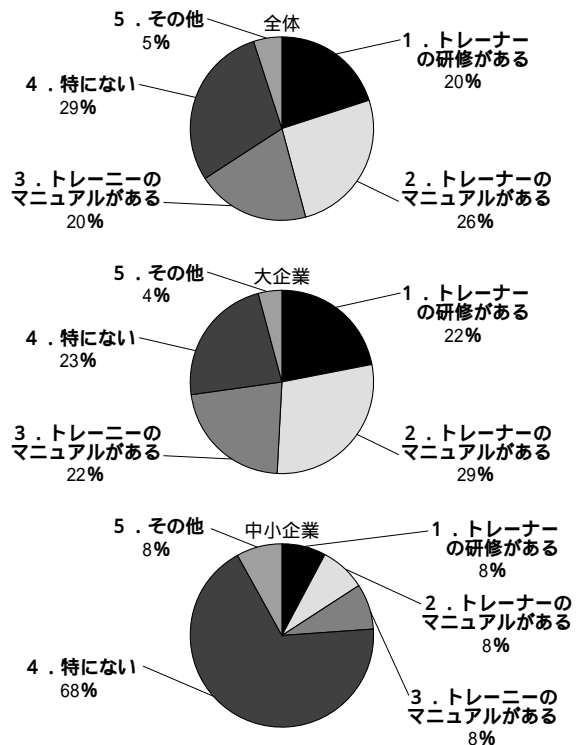


図5 OJTに関するツールやマニュアル等の有無

中をみて育つ』と解釈され、教育訓練として整備されていないと考えられる。換言すれば、今後OJTを仕組みとして確立することで、中小企業での能力開発が現状より効率化・高度化することが期待できる。

2.3 ナレッジマネジメントへの取り組み状況

ナレッジマネジメントへの取り組み状況については、技能・技術系、営業・販売系、スタッフ系という職種による差が特徴的であった。

まず、知識やノウハウを可視化し蓄積している状況は、技能・技術系51%、スタッフ系27%、営業・販売系43%であった。特にスタッフ系では蓄積していない企業が59%と半数を超えており、ホワイトカラーの業務知識やノウハウは他の職種に比べて可視化が困難で属人的になっていることがわかる(図6)。ただし、可視化・蓄積はできなくても「誰が知っているのか」を明らかにする人材マップは有効ととらえている企業は、どの職種についても7割を超えていた(図7)。

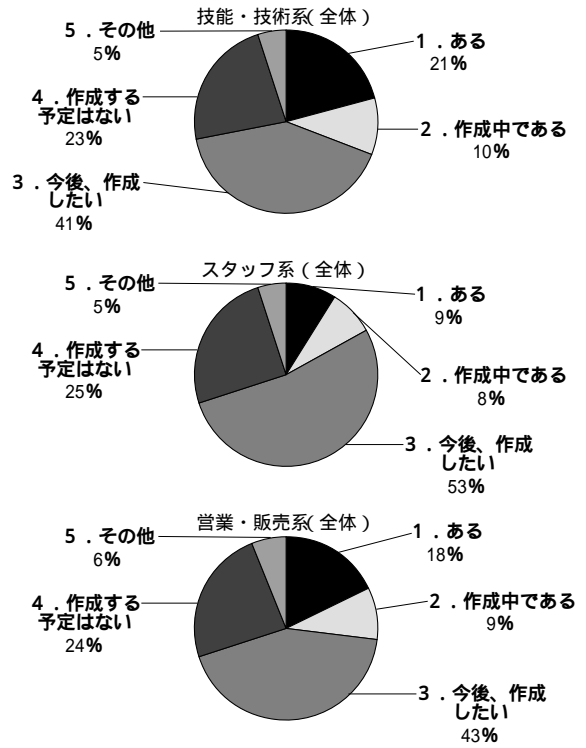


図7 人材マップの有無

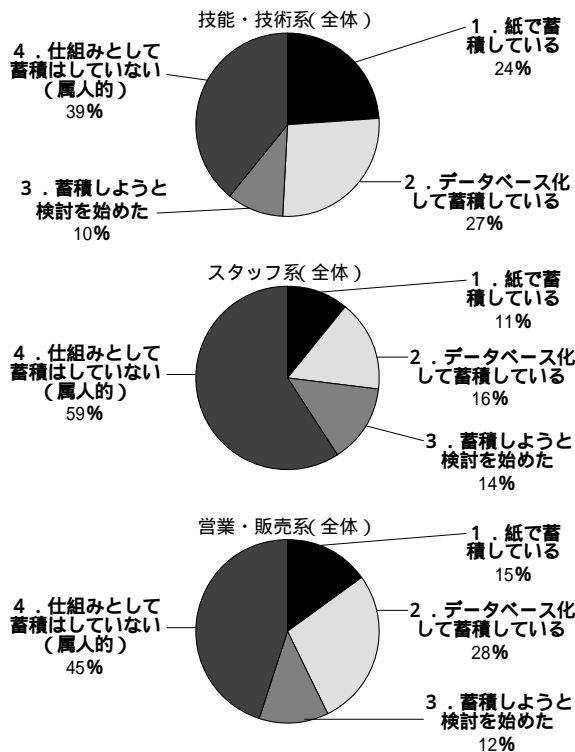


図6 業務・知識やノウハウの蓄積状況

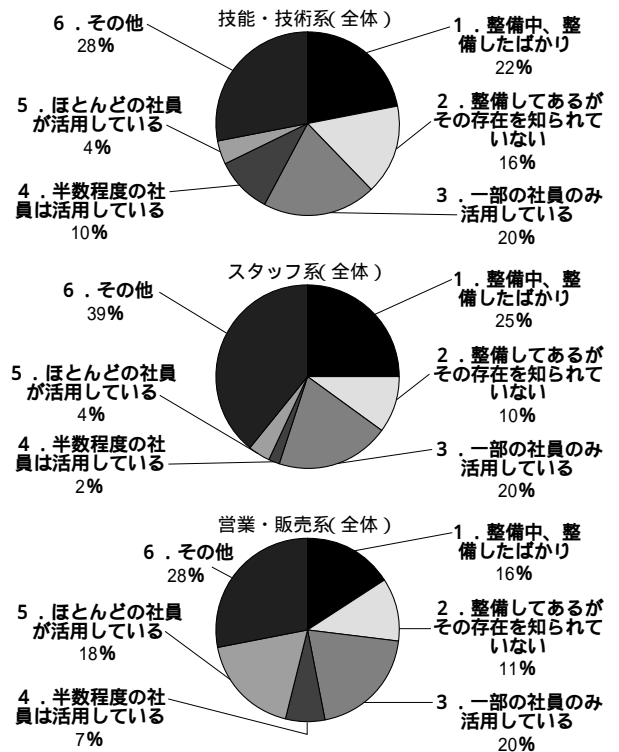


図8 蓄積された技能・技術や人材マップの活用状況

次に、可視化・蓄積したノウハウや人材マップの活用状況であるが、活用を始めている企業は、技能・技術系34%、スタッフ系26%、営業・販売系45%であり、『これから』という状況である。しかし、営業・販売系では、ほとんどの社員が活用している割合が他職種の4倍以上となっており、一度導入されたツール等の活用は、営業・販売系では積極的に行われているようである（図8）。

また、ノウハウ活用を浸透させる仕組みはどの職種においても未整備の企業が多く、ナレッジ共有の『場』の提供が今後の課題となっている（図9）。

2.4 今後強化したい教育訓練

今後、誰を対象にした教育訓練を強化していきたいかの質問に対する回答は、大企業では、中間管理職、中堅社員、上級管理職の順で多かった。中小企業では、中堅社員、中間管理職、一般社員の順で多かった（図10）。

企業の競争力を高めるうえで、中堅社員の能力開

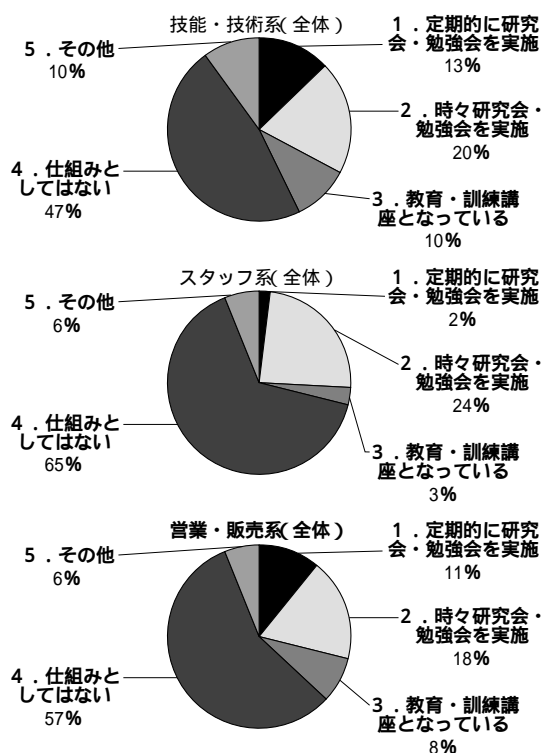


図9 蓄積された技能・技術や経験的なノウハウを伝えたり浸透させる場の有無

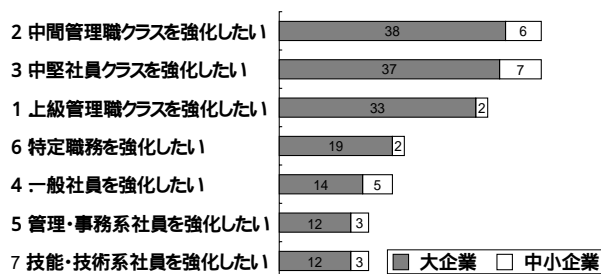


図10 今後の教育・訓練の強化意向

発とともに管理職のマネジメント能力を高めることが重要視されていることがわかる。特に、大企業では、これまで手つかずであった上級管理職が3位にあがっていることは興味深い。

3. 2000年度アンケート調査について

本アンケート調査は2000年10～11月に第2回目を実施した。取り上げたテーマは教育・訓練の実態や経営層・社員の意識など、時系列での傾向を見るものと、コンピテンシーやナレッジマネジメントなどの最近のトレンドに分けられる。結果は、能力開発に対する経営層や社員の意識が高まり、教育・訓練が一層重視されてきていることを裏づけるものとなった。教育・訓練部門に求められる役割も「職務遂行能力の向上」から「社員のキャリア形成支援およびカウンセリング機能」へと変化してきていることが明らかになった。

4. 実態調査の今後

2回のアンケート調査で明らかになった実態や問題点は、時系列で継続的に調査及び分析していく方針である。将来的には、社員が企業の整備している教育訓練を活用して自己実現できているか、社員のキャリア形成には企業はどのような教育訓練制度を整えることが望ましいかを調査・研究していきたいと考える。

注

* 1 http://www.enokai.ehdo.go.jp/j/index_j.html