

「実践型人材養成システムと認定職業訓練」 — 職業能力形成プログラム（実践型人材養成システム）の取り組み —

豊和工業株式会社 人事部高等職業訓練校 小栗 政春

1. はじめに

豊和工業では、主力製品である工作機械（写真1）をはじめ、空油圧機器、電子機械、建設機械・清掃車両（写真2）、金属製建具、火器などの幅広い分野で活躍する製品を作っている。これらのすべての製品に共通していることは、素材の加工から製品として完成されるまでに、さまざまな高度技術・技能が必要となるということである。

これまでに当社がメーカーとして取り組んできた歴史と、現在取り組んでいる技能と技術について紹介するとともに、平成20年度採用の高校卒基幹技能職から取り組みはじめた「実践型人材養成システム」の現状を紹介することとする。



写真1 工作機械（小型マシニングセンタ）



本社ビル



写真2 路面清掃車（HA75 - CNG）

2. 豊和工業の概要

明治40年（1907年）、日本が近代工業化への道を辿っていた時期に、当時はおもっぱら輸入品であった織機の国産化・量産化（写真3）を目指して豊田式織機株式会社としてスタートし、今年103年目を迎えた。時代の変化とともに多様なニーズに応えるべく積極的に新分野に取り組み、幅広い分野で実績を上げている。

当社では、「メーカーとしての責任を果たしながら、適正な利益を生み出し、社会に貢献することで会社全体の収益を高めていく」という考え方から、行動規範として「ものづくりを通じて、社会に貢献し、企業価値の向上を目指す」を掲げており、社員一丸となって技術革新、新製品の開発、品質の向上等に取り組んでいる。

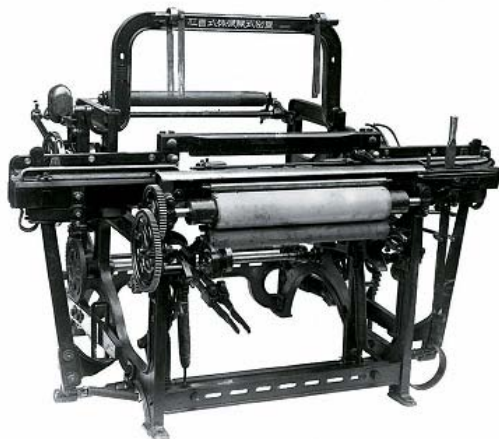


写真3 L式鉄製小幅織機

3. 豊和工業高等職業訓練校の概要

当社における訓練制度の歴史は古く、工員教習所の名のもとに昭和9年にはじまった。その後、昭和26年（1951年）技能者養成令により訓練を開始して、法の改正に伴って昭和34年には認定事業内職業訓練所となった。昭和55年まで続けられた一類訓練は、同年4月から高卒者による二類訓練で1ヵ年訓練となり現在に至っている。高度成長期の昭和44年には1年生を171名採用したこともあったが今年は16名



写真4 訓練期間中の組立て実習（やすり仕上げ）

の訓練生（写真4）を職場に送り出した。長い年月における時代の推移、社会の変転に相まって高等職業訓練校の制度や活動内容は、大きく変革を遂げている。

4. 教育訓練体系

人材の活用による組織の活性化と、企業文化の変革を図り企業価値を高めるための社員教育訓練は知識や能力（技能）を教えることで育成を図るOJT（職場内教育）、OFF-JT（職場外教育訓練）（写真5）と社員自身の成長欲求に基づく「自己啓発」が柱となっている。この3本の柱をより効果的なものにするために、社員教育計画に基づいた教育体系（図1）を整備し階層別教育と職能別教育を、社員一人ひとりの成長段階に応じて受講できるように取り組んでいる。



写真5 社員教育計画に基づいた階層別教育（TWI-JR研修）

豊和工業株式会社 教育訓練体系

| 職能資格 | 役職区分 | 階層別教育訓練 | | | 職能別専門教育訓練 | | | 自己啓発の促進 |
|----------|-------|--|---|---|--|---|--|---------|
| | | 事務・技術職 | 技術職 | 共通 | 事務・技術職 | 技術職 | 技術職 | |
| 管理職 1~3級 | 部長 課長 | 時局研修 管理職研修 管理職マネジメント研修 ※ 新任管理職研修 | | | | | | |
| 基幹職 1~3級 | 係長 | 基幹職研修 ※ 新任基幹職研修 | | | | | | |
| 上級職 1~3級 | 工長 組長 | 工長研修 トレーナー養成講座 ※ TWI研修(JI)(JR) ※ RST研修 KYリーダー研修 ※ 上級職昇格者研修 | 工長研修 トレーナー養成講座 ※ TWI実務研修 ※ TWI研修 ※ PDS研修 ※ RST研修 ※ KYリーダー研修 ※ 上級職昇格者研修 | 共通 OJT・技能継承 (ジョブローテーションによる職務拡大訓練) | 事務・技術職 TQC ※ 品質管理(実験・技能・N7・統計・Q7) シークンサ上級講座 品質システム研修 シークンサ講座 シークンサ講座 リレーシークンサ講座 | 技術職 シークンサ上級講座 シークンサ講座 リレーシークンサ講座 NC MC 講座 空気圧シークンサ制御講座 | 自己啓発の促進 図書・雑誌・資料等の紹介 技能検定・社内検定資格取得 社外各種・技術・技能研修への派遣 職場別専門教育 技能向上訓練(機械加工・組立・溶接・塗装) 技能検定・技能競技大会・ 複合技能奨励金準備研修 ※品質管理(総務・心算) ※品質管理基礎講座 | |
| 一般職 5~8級 | 一般 | ※ キャリアアップ研修(2) ※ VE課程(技術) ※ WAVE法研修(事務) ※ キャリアアップ研修(1) ※ ステップアップ研修 | ※ キャリアアップ研修(2) ※ キャリアアップ研修(1) ※ ステップアップ研修 | | 時事研修 職場改善研修 営業講座・プレゼンテーションセミナー 生産業務基礎知識講座 | 安全衛生 技能講習・特別教育 安全衛生 技能講習・特別教育 30コース 安全衛生 技能講習・特別教育 30コース | | |
| 一般職 1~4級 | 一般 | ※ キャリアアップ研修(1) ※ ステップアップ研修 | ※ キャリアアップ研修(1) ※ ステップアップ研修 | | | | | |
| 新入社員 | | 新入社員教育 | 認定職業訓練 新入社員訓練 | | | | | |

図1 社員教育体系

5. 認定職業訓練生と実践型人材養成システム

当社高等職業訓練校での教育訓練目標は、①技能の習熟、②知識の習得、③人格の育成であり1年間



写真6 訓練生の学科授業

の学科(写真6)、実習、各種活動の場を通じて当社に相応しい人材に育て上げている。ただ学科の成績がよい生徒や、腕がいいだけの技能士では不十分であり、その具体的な指導重点は、「協調性の育成」「節度ある態度の育成」である。

今回取り組んだ認定職業訓練の内容は、機械加工科14名、塑性加工科2名で、平成20年4月入社後、平成21年3月2日の修了式までの11ヶ月が訓練期間で、訓練修了後は、各職場に配属され職業訓練生として学んだ基礎をもとに生産活動に携わっている。このようにして技能系社員の育成は、長年にわたり会社の方針として継続されている。

当社のような職業訓練生として1年間勉強ができて給料が支払われる制度をもっている、新卒者を一人前の技能士として育成するには長い年月を必要としている。また、多種の製品を扱う当社にとって

生産性の向上には、技能士の多能工化がますます重要となっているが、現状の社内を見渡せば熟練技能士の大量定年が毎年続いており、これまで培ってきた技能や技術の低下が問題となってきた。

今回、国が進める新しい制度である実践型人材養成システムは、若い技能士を現場の中堅として計画的に育てる訓練システムで当社にとっては新しい人材育成の仕組みとなっている。

6. 実践型人材養成システムの取り組みの現状

平成19年12月、国が進める実践型人材養成システムについて、制度の活用を目的に具体的な説明を受けた。認定訓練を実施している当社高等職業訓練校の進め方や時間設定では大きな問題はないとわかり、平成20年1月大臣申請の提出に向け、詳細な教



写真7 被訓練者のOJT訓練（フライス盤加工）



写真9 被訓練者のOJT訓練（溶接作業）



写真8 被訓練者のOJT訓練（きさげ作業）



写真10 被訓練者のOJT訓練（プレス作業）

育計画、訓練カリキュラム、訓練表の作成等、各種申請書の準備に入った。この制度には、普及を狙った助成制度が準備されていることもあり事務手続きでは、事務窓口の雇用・能力開発機構に何度も問い合わせをしながら書類まとめとなった。大臣申請も無事受理されて、その後、認定申請、変更申請等の書類をそのつど、事務窓口の担当者に確認しながら提出し現在に至っている。

今回のシステムを進めるに当たっては、OFF-JT訓練を企業内職業訓練施設である「豊和工業高等職業訓練校」の認定訓練で取り組み、訓練期間中の現場実習と訓練修了後の現場実習をOJT訓練（写真7・8・9・10）で対応することにした。認定訓練期間中のOFF-JT訓練は学科、実技共に毎日教習記録をとり月単位で内容を確認するようにした。10月からのOJT訓練開始に当たっては、被訓練者の担当指導員や各職場の工長を対象に3月に第1回説明会を行い、9月初旬に第2回目の本システムの説明会を行い職場実習に取り組むに当たっての理解を求めた。10月からOJT訓練も始まり、毎日の現場実習が訓練カリキュラムどおりに進んでいるか、OJT訓練で進めにくい点があるのではないかな等のチェックを入れながらOJT訓練報告書を月初めに点検している。訓練時間の集計で計算間違い等のミスが一部であったが、現在は職場も慣れてきて順調に推移している。

7. 活動のまとめと今後の進め方

この実践型人材養成システム制度の取り組みを通して、OJTは、これまで各職場特有の考え方や進め方もあって職場に任せていたが、今回教育カリキュラムを標準化したことで、教育の質が向上し効率的に被訓練者を指導ができ計画的な技能習得が行えるようになった。今後この実践型人材養成システム制度のOJT訓練が終わる10月には、ジョブカードによる評価となる。被訓練者16名が配属されている各職場は、作っている製品、作業に対する考え方や精度感覚がそれぞれ違うため、被訓練者の状況把握や職場指導者への情報提供など高等職業訓練校としてもサポーターと一緒に取り組んでいきたい。

8. おわりに

世界同時不況に伴う雇用不安が続く状況で、製造業である弊社においても受注の激減で大変に厳しい状況が今後も予想されている。変化の激しい現状であっても、現在取り組んでいるこの実践型人材養成システムで訓練を受けている被訓練者16名が、今後当社の中核を担う技能士として立派に育ってくれることを祈っている。また、私たちはこの制度の訓練内容を今後も見直して人材の育成に努めていくことが求められていると考える。