

## 2. これまでの向上訓練コース設定の見直しとその視点

### (1) 向上訓練コース設定の経過

N 技能開発センターでは、これまでどのような方法で向上訓練コースを設定してきたか、また、その訓練コース設定において、どのような問題点があったか、検討してみよう。

まず第1に、企業サイドから見た向上訓練について言えることは、向上訓練コースの開設において、「企業が求めている向上訓練とは何か」「技術革新に適合した訓練とは何か」について、十分な調査検討を行うことなく、これまでのように、経験による見込みによって、企画・設計してきていることではなからうか。仮りに、これまでのコースが、企業ニーズに合ったものならば、種々の都合はあっても、企業は、要員計画のなかでやりくりをして進んで従業員を、技能開発センターに送ってくるであろう。企業にとって関心の深いことは、従業員の技能レベルが向上することによって、製品コストが低減し、品質が向上し、納期が確保されることなどである。若し、それに役立つことが分かれば、その訓練コースは重要視され、大いに利用されることになり、また、継続して受講者を送ってくるであろう。

このような視点から、向上訓練コースを、時代に見合せて開発し、企業の実態に即して常に改善しつづけるならば、向上訓練は、さらに拡大して行くものと思われる。

### (2) これまでの向上訓練コースの検討

次に、現在行われている向上訓練のメニューが上記の条件に適合しているかどうか、吟味してみたい。

総じて言えば、設定される訓練コースが、企業経営にとって切実な訓練ニーズを満たしているか、しかもぴったりとマッチして実施されているか、反省してることが大切である。以下、原則として、製造企業に限って話をすすめることにする。いま、企業現場では、めざましい技術の革新によって、生産は著しく高能率化、高精度化しており、今後、益々それに対応し得る設備の充実が重要視されている。特に、ME化による技術の変化と

進歩には著しいものがある。そこでの技能者の特徴は、単に最新の高度な知識・技能のみでなく、在来の技術的基礎知識・技能とのバランスが必要条件となっており、両方の能力をもったテクニシャンが、職場の中核となっている。こうした、いわば知的熟練者とでも言うべき技能者を養成するコースとして、企業が最も重要視しているものに、①ME機器のメンテナンス及びそれに伴う切削理論と実践（技倆）、②品質管理及び基礎技能の習得による、品質と精度の向上を内容としたコースがあげられる。現に、それに近い内容で実施しているコースもあるが、必ずしも十分であるとは言えない。若し、このような企業ニーズにマッチした訓練コースが設定できれば、企業と技能開発センターは、さらに発展的關係に立つことが可能であろう。

### (3) 向上訓練受講者側からみた問題点

第3点として、これまでに、向上訓練を受講した人々の実態や意見・感想を土台として、問題点を整理すると以下のようなになる。

#### イ) 中小企業の受講生には、生産技能に関する基礎的知識及び技能の水準・領域に不足が見受けられること。

これは大企業においては、職場のローテーションをはじめとして、体系的な教育訓練が行われているのに対して、中小企業では、どうしても仕事第一主義になり、当面の生産を主とするため、教育訓練までは手が回らないほか、教育上必要な要員の代替措置がとり難い、という事情がある。

また、教育訓練が行われてても、その計画と実行は、上司（係長、組長クラス）の一存にまかせられており、教育訓練としてのみならず、現場に即した適切な内容と方法によって、行われているとは言えない面が見られる。こうしたこともあって、調査対象事業所では、機械系作業でいえば、一般的な傾向として、読図能力の不足、加工法の切削手順の不整、組立て能力の不足や適切な条件での寸法測定ができない、などがみられる。また、工作機械の操作についていえば、刃物の知識や取扱い方が未熟であったり、切削加工における適切な切削条件の把握ができていない、などが多い。こうしたことが、改善もされず放置されているのは、前述のように企業が当

面の生産にのみ目を奪われ、眼前の仕事にとって必要でないものには、時間をさかないという経営のあり方に大きな原因があるとはいえ、一方労働者は、与えられた指示のなかで、定型的な作業を繰返しているという、作業の在り方によるところが大きい。

#### ロ) 受講生の能力水準と訓練内容の不一致

受講生の既得技能レベルは、様々であるが、各企業の有する生産技術・技能レベルにも格差がある。こうしたなかで、教育訓練の目標や内容を設定する場合、受講生のどのレベルに標準を合わせるか、困難を伴うことが多い。個人ごとのレデネスの差や素質能力による理解度・習得能力も様々である。訓練の実施にあたっては、進度に応じたマンツーマン方式も必要になる。だが、むやみに指導員を増やせないという制限がある。公共訓練としては、これらの制約のなかで、様々な受講者を対象とせざるを得ないことから、コース設計に当って、どうしても的がしぼりにくくなり、ピッタリとした訓練目標と内容が出しにくいことになる。しかし、教育訓練効果を考えるならば、訓練内容と対象者は限定されなければならないが、これをどうするかが、コース設計上の大きなポイントとなる。

#### ハ) 高度な知識・技能に関する訓練コース設定上の問題

企業のもつ技術力が高く、技能開発センターでは、それに対応できる人材・設備が不足するなど、受講意欲を減殺している面がみられる。これには、指導員の専門技術・技能及び教育訓練技術の向上をはじめとして、技能の高度化に伴う新しい機械設備の充実が必須である。この場合、コースとしては、基礎コースから上級コースという段階的な設定が必要であって、高い内容の訓練のみが求められているだけではなく、より多様なコースが、必要であるということになる。

#### ニ) 女性に対する向上訓練

最近、女性の職場への進出にはめざましいものがある。たとえば機械系でいえば、従来でも女性が多かったトレース、機械製図などに受講生の増加が目立ち、受講によって、直接就職へ結びつけたいといった強い願望を持っている。このほか、マイコン、パソコン、ワープロを習得することによ

って、職場の自動化に対応しようとする者が多数おり、さらに、近年では、年齢層も40才、50才と次第に高齢化する傾向にある。これまで若い層と考えられがちであった女性の就業層が、幅広く顕著に広がっていく傾向にある。これらは、いずれも女性の就労傾向が、M型から馬の背型に変形しつつあるなかで起りつつある高年化の反映であると思えることができる。このような多様化する層に対して、これまでのような職種と訓練方法が、どの程度有効か再評価が必要である。

#### ホ) 試験準備講習（技能検定）コースの設定

各職種とも、過去長年の実績がある。企業によって、それに対する評価はまちまちである。一般的に、企業では、資格取得もさることながら、自己啓発と学習への動機（モチベーション）づけといった点に着目して奨励しており、現在のところ、可成りの受講者を集めている。しかし、習得した技能を職場で発揮できないなどの不満の声も多い。今後の変化のはげしい技術進歩のなかで、在来型の技能とその習得が、どこまで彼らを引きつけることができるか、大きな課題であろう。

このように、各種の面からみて、向上訓練は、様々な困難と否定的条件すら抱えていると言える。今後、技能開発センターが、向上訓練を支点として地域への展開を図るに当たっては、冒頭に述べたように、すくなくとも、見込みや見当でコースを開設するということであってはならないし、そのことが、如何に危険か基本的に認識してかからなければならない、といえる。

#### (4) コース設定の視点

コース開設には、様々な要件が考えられるが、今回の研究では、主としてそれを企業の生産コストの低減において検討することにした。つまり、設定コースが企業の生産コストの低減にいかに関与できるかを確かめて、コース開発をするという視点である。そして更に、コスト低減だけでなく、安定的な生産にとっての必要な要件として、次の2点をコース設計に取り入れようとするものである。

##### ① ME化における最近の高度の技術的知識と技能。

② 品質を高めるための基礎的知識及び、基礎技能の向上による品質の安定。

その具体的開発事例は、「はんだ付け作業の基本」、「切削加工の経済性」とする。

ここで基礎技能とは何か、筆者の考える概念について明らかにしておきたい。基礎技能については、いろいろ定義されているが、ここでは「現場作業上において起こるトラブル（非定常状態）について、いかに作業方法を改善し、手順を変更し、或は工具・治具の使用を検討するなど、トラブルの解決にとって、標準となり得る技能行動を形成する技能要素をさす、」ものとして話しをすすめることにする。