

研修スタッフサポート誌

日産訓は研修部門のスタッフを
サポートします

産業訓練

特集 現場の要、技能伝承が できる人材の育成

- 今日の製造業における
技能者養成の課題とその取り組み方

三宅 章介（東海学園大学）

- 原理・原則に徹したNSKのものづくり人材の育成

中沢 洋二郎（日本精工）



5

MAY 2017 Vol.63 No.715

現場の要、技能伝承ができる人材の育成

今日の製造業における 技能者養成の課題とその取り組み方

東海学園大学
名誉教授

三宅 章介

1. 製造業がおかれた現状

製造業では、今から10年ほど前に「2007年問題」というのがあった。これは戦後のベビーブーム（第一次）に生まれた多くの熟練技能者たちが定年を迎え、製造業の生命線とも言えるべき生産活動と技能者養成に大きな支障が出ることが予想されたからである。また、その翌年にはリーマンショックが発生し、世界的に経済停滞を余儀なくされたことは周知のとおりである。

さて、バブル景気崩壊後も、このような社会経済現象によって製造業をめぐる環境はますます厳しくなり、より安価に生産できる国に進出することに一層拍車がかかることになった。「現地現物」「地産地消」といってもよい現象が、グローバルに展開していくのである。その影響を製造業の就業者数で見

てみると、バブル景気崩壊直後である1992年にはピークである1569万人であったが、2007年には1170万人になり、2012年には1032万人になった。ピーク時からみると、20年間に537万人もが減少することになる。

そして、「2007年問題」から10年を経た今日においても、製造業をめぐる環境はこの影響を受けるとともに、IT化に代表されるように日進月歩の技術革新が一段と進むことになる。その中において、最も大きな影響を受けているのが先述した技能者養成といってもよい。技能を習得するには長い年月がかかり、また、その育成も「形式知」と「暗黙知」が伴うため、指導者・学習者とも意欲と根気が必要となるからである。

そこで、製造業のものづくり現場における今日の問題点から、今後、どのように技能者養成に取り組みばよいかを考えてみることにする。

(図-1) 技能・技術の継承ができない理由（複数回答）上位5位

| 企 業 | ベテラン社員 |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| 技術・技能・ノウハウの継承のためのしくみ（教育体制など）が整っていない | 若年者の採用が減り、受け継ぐべき者が不足している |
| 69.0% | 53.2% |
| 業務に追われ、手を止めて指導することが難しくなっている | 業務に追われ、手を止めて指導することが難しくなっている |
| 56.9% | 53.2% |
| うまく指導できる者がいない（少ない） | 技術・技能・ノウハウの継承のためのしくみ（教育体制など）が整っていない |
| 55.2% | 42.6% |
| 若年者の採用が減り、受け継ぐべき者が不足している | うまく指導できる者がいない（少ない） |
| 32.8% | 40.4% |
| 技術・技能・ノウハウの継承に取り組む風土・職場の雰囲気がない | 正社員が減り後継者とするに足る人材が限られている |
| 27.6% | 33.0% |

愛知県経営者協会「社内技術・技能の継承」研究委員会報告書（平成19年）「挑む！『技術・技能の継承』」より

2. 技能者養成をめぐる諸問題

製造業の使命は、社会に対して良質な品を提供することであるが、それは高度な技術・技能の裏付けがあってこそ実現できる。厚生労働省『2015年版ものづくり白書』によると、「自社の強み」で最も回答が多かったのは、18項目中「高度な熟練技能を持っている」（複数回答で33.8%）であった。また同省の別の調査（2009年）によると、技能伝承・継承の必要性では「技能レベルが低下すると製品製造ができず、会社の存続が不可能となる」ため、が71.4%を占めていたのであった。

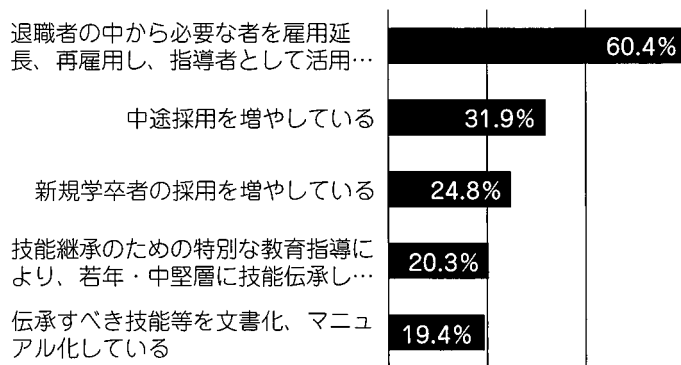
そのため、「技能伝承・継承の必要性」を9割以上の企業が重要な課題と考えているのであるが、しかし冒頭の「団塊の世代」の

退職によって発生した技能継承問題については、今でも、製造業の48%がその影響があると回答している（厚生労働省、平成25年）。

このことについては、職場内でも意識の相違がある。愛知県経営者協会の調査（図-1の出典）によると、技能伝承ができていないという問題意識を役職別に見ると、役職が下がるほどそのように考える傾向は多くなり、その理由は企業側では「技術・技能・ノウハウの継承のためのしくみ（教育体制など）が整っていない」、ベテラン社員では「若年者の採用が減り、受け継ぐべき者が不足している」が最も多くなっている（図-1参照）。現場に近いほど、技能伝承と技能者不足に不安感を持っているのである。

これに加えて今日では、残業規制が社会問題となり、OJT等によって「指導する」時間が不足してきているという指摘もある（愛知県経営者協会柴山忠範専務理事談）。

(図-2) 事業所の取組内容



厚生労働省 平成25年度能力開発基本調査「技能継承の取組を行っている事業所の取組の内容」データ抜粋でグラフ化

そこで、技能者養成をめぐる以上のような諸問題から、次のことを掲げておくことにする。「2007年問題」は、優秀な熟練技能者の多数の退職に起因する技能者養成に係るものであった。厚生労働省では彼らの優れた技能を後世に引き継ぐため、平成25年度より「若年技能者人材育成

3. 技能者養成の方法

では、この問題にどのように対処していけばよいのであろうか。まず「事業所の取組内容」であるが、「退職者の中から必要な者を雇用延長、再雇用し、指導者として活用」(60.4%)、「中途採用を増やしている」(31.9%)などが主要なものである(図-2参照)。ただ、後者については、リーマンショック後、採用を抑制した大企業が、近年、中途採用を幅広く実施し、中小企業ではせっかく育てた若手技能者の流出が増えているという、愛知県内で国際戦略総合特区の指定を受けて、航空機ゲージなどを製作する高度な技術・技能をもつ中小企業の経営者の声があることを付け加えておく(渡辺精密工業株式会社寺西正明社長談)。

支援等事業」を創設し、「ものづくりマイスター」制度を展開している。マイスターは、①技能検定特級・1級・単一等級の技能士及びそれと同等の技能を有するか、技能五輪全国大会の成績優秀者(銅賞まで)のいずれかに該当する、②実務経験が15年以上、③技能継承や後継者の育成に意欲的な活動の意志・能力がある、の三条件を満たすものである。マイスターの指導の対象者は、中小企業の若年者、工業高校等の生徒、認定職業訓練施設の訓練生が対象であり費用も負担される。

大企業には国の費用負担はないが、マイスターは優れた技能者であり指導者であることを考えれば、その受け入れは、指導者の不足を補うとともに教育訓練時間の減少を防ぎ、より高度な技能の養成に大いに役立つものではないかと考える。

(みやけ・あきゆき)