

## “日本の人材育成”の気概で

職業能力開発総合大学校  
名誉教授  
田中 萬年

### はじめに

「もの作りは人づくりから」という言葉は今や一般語になっている。しかし、企業内教育の減量化は経済動向が悪化した時に、ことある毎に追求されてきた。これは、教育訓練が一朝一夕に生産に寄与しない、ということ短絡的な視点で考えた結果であろう。これらの二つの観念は対照的で深長である。

人材育成をより長期的に考えるべきことが求められる。企業内教育は企業の人材育成というだけではなく、「国の人材育成」だという観念であってもらいたい。

### 1. 企業内教育は 日本のためになる

釈迦に説法で心苦しいが逸話を一つ紹介し

たい。それは日立製作所の創業者小平浪平社長の話である。

日立は「工場の生産を盛んにし且つ純真な工場の気風を養成する」ため、そして「自主技術、自主営業、自主教育」という気概で、従業員の教育を重視し、1910（明治43）年に徒弟養成所を創設した。次第に生産が増加するとともに企業は拡大し、徒弟の養成も強化された。このような中に企業内教育の精神を如実に表す、かの創業者の逸話がある。

それは、日立の教育を受けた生徒が卒業後義務年限を満了しないうち、甚しいのは在学中に東京や大阪の高い給料の工場へ転社する者が続出した時のことである。このような状況に対して、工場からは学校に対する不平・批判が絶えなかった。教育業務を担当していた児玉寛一氏は小平社長を訪ねて苦衷を訴えたところ、社長は「辞めて百姓になるのか」と反問したという。児玉氏は、百姓になるのではないが、他社の職工になるため去ってし

まう旨を説明した。すると社長は「辞めて百姓になるのでは教育したくないが、日本の工業に役立つことならば大いに結構ではないか。教育者は有能な技術者、工業人を作ることを目的とすればよい」といわれたので、大いに安心した、とのことである。

ここに、小平氏の社員教育に関する理念を窺い知ることができる。社員の教育訓練は自社のためだけではなく、「日本の人材育成」なのだという気概をここに見るのである。

このような考えは、わが国の企業社会では忘れ去られていないだろうか。しかし、実はヨーロッパの企業では今日の欠かせない企業理念となって根付いている。このことは企業の社会的貢献策であり、重要な企業の課題になっている。人材育成は国民からの企業評価のバロメータの一つになっているのである。

## 2. ジーメンスにおける訓練

職業教育訓練調査団に加わって2007年3月にオーストリアを訪問した。オーストリアもドイツ、スイスと並んでデュアルシステムが盛んな国である。オーストリアの製造業率はドイツ、日本に次ぎ第3位で、一人当たり国民総所得は8位と日本より高い。

まず、若者が極めて強い職業志向意識を持っていることに驚くが、省略する。そのような若者の職業意識の醸成に企業が担う訓練が大きく寄与していることは疑いない。

約1万人規模のオーストリア・ジーメンス

社の教育訓練施設の見学において、特に感銘した次の2点を紹介したい。

### ①採用（雇用）予定人数以上の見習工を引き受けて訓練していること

約6割が採用されるそうだが、このことは見習工の全員がデュアルシステム修了後にジーメンスに採用されるわけではない問題がある。この問題は、ジーメンスでの訓練を希望する見習工希望者が多いことにより生じるが、逆の視点として、ジーメンスのような充実した訓練は社会的評価が高いため、ジーメンスに採用されなくともその訓練を受けた修了生の就職が極めて良好だということもある。当時195名の見習工と、他社の250名に訓練していた。

ジーメンスの見習工訓練が評価を得ていることは特に完全な実習場訓練（OffJT）を2年間（後、1年半の現場実習）実施していることがあると思われる。実習場で実施されている見習工訓練の評価が高いのは当然だろう。

このことは、他の企業が採用する社員を教育し、ジーメンスが教育機関の役割を果たして社会に大きな貢献をしている、ということになる。

### ②障害者・移民の子弟も受け入れて訓練していること

このことはジーメンスの短期戦略ではないことを示している。同社は毎年数名の障害者を採用し、全体で19名がいるという。この聴覚障害者の訓練の補佐のために専任の手話通訳として派遣社員だが4名を配置している。

機械科の実習場で、指導員が一人の訓練生に指導している後方で、通訳は既に理解している内容なのか、訓練生の質問に指導員の指導を受けずに直接に手話で説明していた。

さらに、その見習工訓練として、移民の子弟も積極的に採用し、全く同じような体制の中で訓練を展開していることである。電気科の実習場では、列に混じって特別にコンピュータを使った会話の練習をしていた。

ここには、見習工の属性による差別がない。このようなことが企業の「社会的貢献」ということの具体的な施策であるといえる。

企業による人材育成の社会的貢献とは「情は他人のためならず」なのであろう。

### 3. 国の政策と社会的責任

このような訓練企業のあり方は、国の政策にも明記されている。オーストリア政府の「デュアルシステム」の説明における「責任」の項には、「訓練企業」の責任として次のように記されている。

- ・公認の見習制度指導員は見習工訓練の準備に関して責任がある。それぞれの見習工が熟練労働者になるように訓練されるのは彼らの企業の責任である。この仕事で彼らは彼らの指導員によって支援される。

また、上のような解説に関連して、企業が障害者の見習工訓練を担当する理念を支える根拠法として「職業訓練法」がある。

「職業訓練法」は2003年に改正されたという。この改正の主な目的は「統合職業訓練」(Integrative Vocational Training)の創設にあったという。その職業訓練は「障害者雇用法による障害者と、それぞれの地域の法令による障害者の意味に含まれる障害者」の「グループに開かれている」、と解説していることが注目される。

この「統合職業訓練」は、わが国でも障害者団体が要望している「統合教育」と類似した理念のようである。つまり、障害者であっても健常者と同等に職業訓練に対する対応をする、という施策であろう。

さらに、「統合」は障害者のみでなく、社会的不運者（弱者）との統合の理念として、移民を引き受けているのであろう。これは近年の生涯教育・生涯学習論に通じるのである。

残念ながらわが国において人材育成に関する企業の社会的貢献論は強調されない。ただ、「雇用保険法」の法案説明では、保険の負担金を労働者より事業主に多く負担して貰って職業能力開発に用いることは、社会的責任を企業に果たして貰うため、としていた。

### 4. 社会的貢献としての 人材育成

このような企業の人材育成策と社会的貢献との関係を、訪問したシーメンスの見聞から日本の人材育成策、あるいは企業内教育観と

は異なる意識を感じた。人材育成策は学校のみでも、また職業訓練のみでも単独では不可能であることをオーストリアのデュアルシステム改革は示しているといえよう。

社員に採用しないデュアルシステムの訓練生を引き受けるのは企業の社会的貢献だ、という意味である。また、障害者や移民の子弟を引き受けて養成訓練を実施するのもこの考えの故である。わが国の企業においてもこのような精神で経営者・教育担当者は教育訓練にあたって頂きたい。

## おわりに

わが国では高度経済成長を背景として学校教育における普通教育化が進行した。これは、明治以来のわが国独特の教育学の理論と国民感情に支えられた。普通教育は、当時の企業にとっても新規採用した学校卒業者を企業内で教育するという“重ね餅システム”のために有効であった。これにより企業の意図する職場配置が容易であるというメリットがあったため、企業も積極的にシステムを構築

した。

しかし、国際化が進み、特に近年になると採用する人材として職業能力を所持している者が望ましくなった。また、豊富な経験と知識、ノウハウを持っている団塊世代の退職期を迎え、彼らの所持している能力の伝承が困難になっている。しかし、わが国の学校制度は企業が求めるような人材の育成を可能とするように簡単に改革されるとは思えない。

シーメンスは富士電機の親会社であったが、技術のみではなく、人材育成の社会的貢献についてもわが国の企業は学んでいかねばならないのではなかろうか。

否、学ばなくとも小平浪平氏の理念がわが国にはあった。企業内教育は、国の人材育成でもあるという小平氏の確信を共有して頂きたい。偏狭な学校教育を改革するためにも「国家百年の計」の展望で企業内教育を構築して頂きたい。

(たなか・かずとし)

[文献]

田中萬年『働くための学習』、学文社、2007年10月。