

府内中小企業における 技能系・技術系正社員の育成・職業能力向上

—教育訓練機関の活用—

大阪産業経済リサーチセンター 研究員 須永 努

はじめに

大阪経済を発展させていくには、製造業、建設業などのものづくり関連業種の府内中小企業における競争力基盤の維持・強化が不可欠であり、そのためには、社内でのものづくり（建築、製造、設計、製品開発・技術開発及びこれらに關係するソフト開発・制作、建物や自動車などの機械類の保守・整備等）に携わる技能系・技術系正社員の育成・職業能力向上が非常に重要であることは言うまでもありません。

そこで、こうした企業での技能系・技術系正社員の育成の現状と課題や、企業で働く社員自身の職業能力向上への考えなどについて、教育訓練機関の活用面を中心に調査を行いました。

調査においては、企業と社員の方にアンケートを実施しました。企業アンケートは、大阪府内の常用雇用者20人以上300人未満の製造業の機械金属系、建設業の建築系業種や情報通信系の業種などの民営企業を対象に行い（有効発送数1,894）、有効回答数227で、有効回答率は12.0%でした。社員アンケートは、上記企業で仕事の能力向上に意欲的に取り組んでおり、今後の技術を担う中心的人材となることを期待されている技能系・技術系正社員（1社当たり3名）を対象に行い（有効発送数5,682）、有効回答数448で、有効回答率は7.9%でした。

教育訓練機関の企業の活用理由

最近3年間に技能系・技術系正社員の能力が高まった企業は、図表1のように、高まったとは言えない企業よりも、教育訓練機関の研修へ社員を参加させています。

図表1 社員の能力が高まった企業と高まったとは言えない企業の研修への参加実績

		参加させた	参加させなかった	合計	有意差
能力が高まった	回答企業数	83	16	99	※
	構成比(%)	83.8	16.2	100.0	
能力が高まったとは言えない	回答企業数	76	29	105	
	構成比(%)	72.4	27.6	100.0	

(注) 正社員の能力が「3年前とほぼ同じ」「3年間に低下した」「どう変化したかわからない」という企業を、「高まったとは言えない」企業とした。以下、同じ。
※は5%で有意である

この両企業群間での教育訓練機関の活用理由の違いについてみると、図表2のように、能力が高まった企業では、「人材育成を効果的に行う上で、専門の教育訓練機関の活用は有用である」「今後の経営環境変化への対応に必要な人材を育成していくには、社内の教育訓練だけでは限界がある」の回答率が、高まったとは言えない企業に比べて、10ポイント以上高くなっています。

図表2 教育訓練機関の活用理由

理由	高まった企業 (N:99)	高まったとは言えない企業 (N:101)
人材育成を効果的に行う(スピードアップする)上で、専門の教育訓練機関の活用は有用である	64.6	48.5
今後の経営環境変化への対応に必要な人材を育成していくには、社内の教育訓練だけでは限界がある	62.6	50.5
免許、資格の取得、技能検定の受検のための学習は、専門の教育訓練機関で学ばせる方が効率的である	55.6	56.4
業界や産業界全体に共通に求められる能力の習得は、専門の教育訓練機関で学ばせる方が効率的である	37.4	42.6
同業他社の技術レベルや技術向上への取組状況を把握できる	15.2	14.9
その他の理由	1.0	5.0

(注) N = 有効回答企業数。複数回答

社員の教育訓練満足度に研修参加も影響

会社が行う教育訓練について、社員の17.4%が「満足」、22.4%が「やや満足」と回答していますが、満足している理由として彼らは、図表3のように、「上司や先輩が仕事のコツやポイントを親身に指導してくれる」に次いで、「希望する研修等に気兼ねなく参加できる雰囲気職場にある」をあげています。

図表3 会社の教育訓練に満足している理由

理由	回答率(%)
上司や先輩が仕事のコツやポイントを親身に指導してくれる	59.5
希望する研修等に気兼ねなく参加できる雰囲気職場にある	41.7
能力に見合った処遇が用意されている	27.4
研修等のメニューが充実している	10.7
外部講師とのネットワークが構築される	6.0
その他の理由	1.8

(注) 有効回答者数168。会社が行う教育訓練について、「満足」または「やや満足」と回答した社員からの複数回答

会社側、社員側で能力習得ニーズに違いも
製造業の企業における会社側、社員側それぞれの製造関係の知識・技能・能力の習得ニーズを職階別にみると、図表4のように、初心者・下位職階クラスでは、「機械加工技術」「NC工作機械」「汎用工作機械」「品質管理・生産管理」に

関する知識・技能の習得に対する会社側のニーズが社員側のニーズを大きく上回っています。一方、管理監督者クラスでは、「金属材料」「機械加工技術」「汎用工作機械」に関する知識などの習得に対する社員側のニーズが会社側のニーズを大きく上回っています。

図表4 製造業の会社側、企業で働く社員側の製造関係の知識・技能・能力の職階別習得ニーズ

製造関係の知識・技能・能力	初心者・下位職階クラス		中堅クラス		管理監督者クラス	
	会社側(N:103)	社員側(N:70)	会社側(N:106)	社員側(N:86)	会社側(N:88)	社員側(N:51)
	回答率(%)	回答率(%)	回答率(%)	回答率(%)	回答率(%)	回答率(%)
機械加工技術に関する知識・技能	62.1	44.3	52.8	51.2	15.9	41.2
品質管理・生産管理に関する知識	37.9	24.3	63.2	43.0	47.7	43.1
機械CAD操作に関する技能(2次元・3次元)	42.7	37.1	39.6	36.0	14.8	23.5
3Dプリンタに関する知識・技能	15.5	14.3	26.4	17.4	10.2	13.7
汎用工作機械に関する知識・技能	40.8	20.0	26.4	20.9	10.2	23.5
NC工作機械に関する知識・技能	43.7	24.3	34.9	25.6	12.5	19.6
金属材料に関する知識	49.5	45.7	38.7	34.9	21.6	51.0

(注) 会社側のN = 有効回答企業数、社員側のN = 有効回答者数、複数回答

企業での今後の社員育成の取組における実効性向上のポイント

上記のような調査データなどから、今後企業が自社の社員育成において、教育訓練機関の活用などの取組の実効性を高めていくためのポイントとしては、下記のようにまとめられます。

(1) 会社側と社員側の研修受講ニーズのギャップの縮小

会社が時間とコストをかける教育訓練機関での社員の研修受講の成果をあげるには、研修に参加する社員に受講の必要性、重要性を事前に十分認識させたり、社員側からの受講希望にも一定配慮したりするなど、社員側の受講意欲を高め、会社側と社員側の研修受講ニーズのギャップを縮小させていくことが必要です。

(2) 教育訓練機関の研修を受講する社員のバックアップ体制の確保・強化

研修受講への経営トップの強い後押しなど、社員が気兼ねなく参加できる社内体制を構築すること、また会社が設けている自己啓発への支援策を社員側にしっかりと周知し、社員の能力向上への意欲を喚起することが必要です。

(3) 研修受講後の社内訓練等による習得成果の実効性の確保・向上

教育訓練機関の研修を受講してきた社員が、そこで習得した知識や技能を業務の中で活用しているような仕組みづくりを、受講した研修の効果

検証をしながら行い、習得成果の実効性を確保・向上させていくことが重要です。

(4) 中高年や中堅・ベテラン社員の能力向上への意欲喚起

若年者の採用が困難になる中、中高年社員の一層の活躍が求められています。こうした中で、能力に見合った処遇をより適切に行うとともに、キャリアに合わせた能力向上意欲喚起策を講じていくことなどが重要です。また管理監督者は知識・技能・能力の旺盛な習得意欲をもつ比率が高いことなどから、経営陣を支える管理監督者の能力とモチベーションをさらに高めていくことも必要です。

(5) 社員の会社との一体感形成のための社内コミュニケーションの強化

社員の会社との一体感の形成が社員の能力向上意欲、そして習得した能力の活用意欲にプラスの影響を与えると考えられることから、経営者が社員との社内コミュニケーション強化を図り、両者間の信頼関係を緊密にしていくことが重要です。

※本調査については、報告書『府内中小企業における技能系・技術系正社員の育成・職業能力向上—教育訓練機関の活用—』に取りまとめています。大阪府の下記URLをご参照ください。

<http://www.pref.osaka.lg.jp/attach/1949/0005173/3/162ginoukei.pdf>