

ISSN 1340-2404

調査研究資料 No. 123
2008



事業主の人材育成能力の強化
—企業の教育訓練担当者を育成するための
訓練プログラムの開発・実施—

独立行政法人雇用・能力開発機構

職業能力開発総合大学校能力開発研究センター

ISSN 1340-2404

調査研究資料 No. 123

2008

事業主の人材育成能力の強化

—企業の教育訓練担当者を育成するための訓練プログラムの開発・実施—

独立行政法人雇用・能力開発機構

職業能力開発総合大学校能力開発研究センター

はじめに

企業は、生産性の向上、技術革新の進展、労働者の就業形態の多様化、少子化、団塊世代の大量退職など人材に関する様々な問題に対応していかなければならない。これらの問題の解決方法のひとつが、従業員の人材育成である。多くの企業の人材育成は、OJT (On the Job Training) を中心としているものの指導技術・指導人材の不足、生産計画を優先するため人材育成にあてる時間が無いなどの理由で次世代を担う人材育成が困難な状況にあるのも事実である。一方、派遣労働者などの外部労働力の活用拡大や定着率低迷・離職に伴う中途採用などにより、新たに配属された者に対する教育訓練の機会も多くなっており、効果・効率的な人材育成の仕組みが求められている。

職業能力開発総合大学校職業能力開発センターでは、平成18年度から二カ年にわたり「事業主の人材育成能力の強化」と調査研究テーマを設定し、①企業の教育訓練を担当する者を養成するための訓練プログラムの開発、②訓練プログラムに必要な教材等の開発を目標に研究会及び作業部会を設置し、豊富な実務経験を持つ有識者を招いてご指導をいただき、さらに企業の協力をいただき訓練プログラム等の検証を通じて調査研究を進め、ここに「事業主の人材育成能力の強化－企業の教育訓練担当者を育成するための訓練プログラムの開発・実施－」を取り纏めることができた。

本調査研究の成果である訓練プログラムや教材等は、「標準化・平準化・構造化したOJTシステム」として企業の状況に合わせて適用・カスタマイズすることを前提としているものである。OJTは、企業の業種・製品・文化・人・生産システムなど様々な要素により状況が異なることから、本調査研究の成果は、「計画的・意図的・効率的・継続的なOJT」を展開するための基本計画案・実施原案として活用し、まずは限定部署にて自社に合うよう適用・カスタマイズ・先行実施を行い評価し、改善・拡大展開・継続を重ねることにより人を育てる企業風土醸成に資するものである。また、企業の協力をいただき実施検証・評価を行っており、この事例を通じて訓練プログラム等の適用・カスタマイズ工程など具体的に活用するためのヒントとしても活用されれば幸いである。

最後に本調査研究の遂行と資料の取り纏めにあたりご指導とご協力をいただいた研究会・作業部会委員、ならびに検証に協力いただいた企業の皆様にはこの場を借りて厚くお礼を申し上げます。

2008年3月

職業能力開発総合大学校
能力開発研究センター
所長 佐藤 伝一

委員名簿

(敬称略、順不同)

研究会委員

荒川 正則 高周波熱錬株式会社 IH事業部 企画室 室長付
川澄 幹雄 株式会社リーム中産連 取締役主席コンサルタント
鈴木 孝廣 JUKI株式会社 ルール整備推進部長
竹渕 和男 株式会社エージーピー 教育安全・品質保証部
辻 雄治 学校法人産業能率大学総合研究所 東日本事業部
行政マネジメントセンター センター長
板野 隆文 四国職業能力開発大学校
附属高知職業能力開発短期大学校 能力開発部長
志水 正利 神奈川センター 訓練第1課長
高山 純次 職業能力開発総合大学校能力開発研究センター 開発研究部長

作業部会（実施検証）委員

検証協力企業 製造部門 課長
" 製造部門 係長
" 製造部門 主任
" 製造部門 リーダー
谷口 雄治 職業能力開発総合大学校 能力開発専門学科准教授
榊原 充 職業能力開発総合大学校 精密機械システム工学科講師
中村 佳史 職業能力開発総合大学校 東京校機械系教授
星野 実 神奈川センター 機械系講師

オブザーバ

検証協力企業 代表取締役
" 工場長
" 総務部長

研究担当室

木山 正博 職業能力開発総合大学校 能力開発研究センター
開発研究部 在職者訓練研究室室長
嶋野 智章 職業能力開発総合大学校 能力開発研究センター
開発研究部 在職者訓練研究室研究員

※ 所属は委員就任時点

はじめに

第1章 概要・目的

第1節 本調査研究の背景・目的

1-1 背景

1-2 本調査研究事業の目的

第2節 平成18年度研究会（中間報告）の概要

2-1 平成18年度研究会の成果（中間報告）

第3節 平成19年度研究会の概要

第2章 事業主の人材育成能力の強化

第1節 事業主の人材育成の実態

1-1 事業主の人材育成の実態・課題

第2節 企業の教育訓練体制とOJT

2-1 企業の人材育成・教育訓練体制

2-2 OJT

2-3 TWI研修

2-4 個別適用のための標準化・平準化・構造化とその支援の重要性

第3節 計画的・意図的・効率的・継続的OJT

3-1 OJTの構造化「計画的・意図的・効率的・継続的なOJT」

第4節 「事業主の人材育成能力の強化プロセス」

4-1 「人材育成能力の強化プロセス」のねらい

4-2 「人材育成能力の強化プロセス」構築の第1段階（具備すべき能力の再整理）

4-3 「人材育成能力の強化プロセス」構築の第2段階

4-4 「人材育成能力の強化プロセス」構築の第2段階のフェイズ概要

第5節 支援ツールの開発

5-1 支援ツールの必要性

5-2 支援ツールの概要

5-3 支援ツールの相関構造（構造化）

5-4 支援ツールの紹介

第6節 「事業主の人材育成能力の強化」訓練プログラムの開発

6-1 「事業主の人材育成能力の強化」訓練プログラム（巻末資料4）

第3章 「事業主の人材育成能力の強化」訓練プログラムの検証

第1節 検証概要

1-1 対象企業

1-2 検証する訓練プログラムの範囲

第2節 検証状況

2-1 企業へのアプローチ・提案（フェイズ0～2相当）

2-2 企業のニーズに基づく適用・カスタマイズ

2-3 実施状況

第3節 検証結果

3-1 受講者及び関係者のコメント

3-2 アンケート調査

第4章 まとめ

第1節 成果

1-1 成果物

1-2 プロセスと道具立ての重視

1-3 部分適用・カスタマイズの支援

1-4 人材育成能力の強化の最小パッケージの提案

第2節 今後の課題

2-1 OJT指導者の課題

2-2 企業側の課題

2-3 支援を提供する側の課題

2-4 今後調査研究が必要な課題

第3節 今後の展望・展開方法の提案

3-1 公共職業能力開発機関としての展開

3-2 その他の展開

第4節 まとめ

巻末資料

資料1 企業の教育訓練担当者が具備すべき能力（平成18年度作成）

資料2 企業内の教育訓練担当者を育成する者（職業訓練指導員など）が具備すべき能力
（平成18年度作成）

資料3 支援ツール

- ① 人材育成プロジェクト上申提案ワークシート
- ② 標準作業書
- ③ 標準作業指導書
- ④ スキル（技能）マップ【個人用】
- ⑤ スキル（技能）マップ【部門用】

⑥ 指導（OJT）計画書

⑦ 標準作業体系

資料4 訓練カリキュラム（カリキュラムモデル）

① 「計画的・意図的・効率的・継続的な人材育成（OJT）概論」コース

② 「能力開発の明確化」～何を教えればよいかわからない～コース

③ 「指導技法習得」～教え方がわからない～コース

④ 「企業に対する人材育成システムの導入支援概論」コース

資料5 検証実施の成果

① 必要能力・資質リスト（仕事の明確化：CUDBASによる職務分析）

② 技能評価リスト（能力の明確化：スキルマップ【個人用】）

③ 職務分析と能力マップ（能力・目標の明確化：スキルマップ【部門用】）

④ 作業標準書（作業内容及び指導内容の明確化・標準化：標準作業書兼指導書）