

第 1 章 調査研究の概要

第1章 調査研究の概要

第1節 調査研究の背景と目的

労働市場において求められる職業能力、人材像は、産業構造の変化、経済活動のグローバル化、技術革新等に伴い、多様化・高度化し、常に変化している。我が国の人材育成の一翼を担う職業訓練指導員（以下「指導員」という）は、このような時代の流れと共に変化する製品のQCD（Quality, Cost, Delivery）を実現するための技能・技術を習得し、高付加価値化を生む柔軟で質の高い技能・技術を付与する指導力が必要である。現在の職業能力開発を取り巻く環境や産業・職業構造（職業分類別の就業者の構成）の変化、技術革新等に伴い、職業能力開発施設では、訓練科の新設、改廃等が行われている。これらの多様な人材ニーズに応えるためには、より高度な訓練や新しい分野の訓練に対応できる専門的な技能・技術力、そして優れた指導力の習熟が求められている。

さらに、専門的知識及び技能の指導だけでなく訓練のコーディネート、キャリアコンサルティング、就職支援等に対応できる幅広い能力が求められており指導員の役割は益々重要性を増してきている。

ゆえに、指導員に必要な能力のうち、特にものづくり分野の職業能力開発を推進する上で必要な各専門系（機械・金属系、電気・電子系、居住系）のコアとなる技能・技術等の能力要素を明確にし、これらの能力要素を各指導員が確実に習得することにより質の高い職業訓練を社会に還元していくことが重要である。

職業能力開発総合大学校（以下「職業大」という）で実施している指導員の技能・技術の向上を目的とする職業訓練指導員研修については、専門分野別に必要な研修コースを体系的に整理した「職業訓練指導員研修マップ」を用意し、受講勧奨を行っている。しかしながら、研修コース体系と一対であるべき指導員に必要な能力体系を示してはいない。現状、人材育成の指針となるものがないため、指導員の能力向上は個人の姿勢に委ねられる傾向がある。

本調査研究は、体系的な各専門系のコアとなる技能・技術等の能力要素を明確化した「職業訓練指導員の能力体系」を開発することにより、計画的かつ効果的な人材育成の羅針盤として役立てるものである。

第2節 調査研究の手法と実施内容

2-1 研究会及びスケジュール

「職業訓練指導員の能力体系」を開発することを目的として、職業大基盤整備センター（以下「基盤センター」という）に「職業訓練指導員の技能・技術要素の体系化に関する研究会」（以下「研究会」という）を設置した。研究会の委員には、職業大教員、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構（以下「機構」という）人事課、機構施設管理職、都道府県主管課に所属している指導員、事務局として職業大研修部及び基盤センター訓練技法開発室で構成している。また、研究会の下には、優れた専門性を有する機構の準ベテラン・ベテラン指導員を委員とした作業部会を設けることとした。調査研究期間は2年でスケジュールは以下の通りである。

1年目

職業能力開発施設における指導員の育成方法や育成を行う上での課題等の実態調査結果を踏まえ、調査研究方針の決定と各専門系（機械・金属系、電気・電子系、居住系）のコアとなる技能・技術等の能力要素の明確化、体系化の検討

【第1回研究会開催概要】

日時：平成28年9月26日（月）13時30分～15時30分

場所：職業大基盤センター 大会議室

議題：

- (1) 職業訓練指導員の技能・技術要素の体系化に関する研究会の設置について
- (2) 職業訓練指導員に必要となる技能・技術要素の明確化、体系化等に関する調査研究の概要について
- (3) 調査研究方針について
- (4) 今後のスケジュール

【第1回作業部会開催概要】

日時：平成28年11月17日（木）9時30分～18日（金）15時

場所：職業大基盤センター 大会議室

議題：

- (1) 調査研究概要と第1回研究会報告
- (2) 検討・作業内容について
 - イ. 各専門分野のコアとなる技能・技術要素の抽出
 - ロ. 体系の見せ方の検討

(3) 今後のスケジュール

【第2回作業部会開催概要】

日 時：平成29年1月26日（木）9時30分～27日（金）15時

場 所：職業大3号館 3202/3203視聴覚教室

議 題：

(1) 第1回作業部会検討結果の報告

(2) 検討・作業内容について

イ. 各専門分野の技能・技術要素の整理

ロ. 職業訓練指導員に必要な技能・技術の体系素案（訓練科別）作成

ハ. 各技能・技術要素の到達水準について

ニ. 名称について

(3) 今後のスケジュール

【第2回研究会開催概要】

日 時：平成29年3月6日（月）13時30分～15時30分

場 所：職業大基盤センター 大会議室

議 題：

(1) 職業訓練指導員の技能・技術要素の体系化に関する作業部会の報告

(2) 職業訓練指導員の技能・技術要素の体系（案）について

(3) 今後の進め方について

2年目

指導員に共通に必要な業務遂行能力の検討・整理、「職業訓練指導員の能力体系」
まとめ

【第3回作業部会開催概要】

日 時：平成29年6月29日（木）9時30分～30日（金）15時

場 所：職業大基盤センター 大会議室

議 題：

(1) 調査研究概要と1年目の研究報告

(2) 検討・作業内容について

イ. 「専門別指導員（6分野）の能力体系」の作成及び訓練科毎の体系作成

ロ. 指導員に共通に必要な能力要素の抽出及び体系化

(3) 今後のスケジュール

【第3回研究会開催概要】

日 時：平成29年9月8日（金）13時30分～15時30分

場 所：職業大基盤センター 大会議室

議 題：

- (1) 職業訓練指導員の技能・技術要素の体系化に関する作業部会の報告
- (2) 職業訓練指導員の能力体系（案）について
- (3) 今後の進め方について

【第4回作業部会開催概要】

日 時：平成29年11月9日（木）9時～10日（金）17時

場 所：職業大基盤センター 大会議室

議 題：

- (1) 第3回研究会の報告
- (2) 検討・作業内容について
 - イ. 技能・技術の体系（全系）について
 - ロ. 訓練科毎の能力体系（スキルマップ）について
 - ハ. 能力（スキル）シートについて
- 二. 指導員に共通に必要な能力体系について
- (3) その他
 - イ. 研修体系について

【第4回研究会開催概要】

日 時：平成30年2月5日（月）13時30分～15時30分

場 所：職業大基盤センター 大会議室

議 題：

- (1) 第4回職業訓練指導員の技能・技術要素の体系化に関する作業部会の報告
- (2) 「職業訓練指導員の技能・技術の体系」の確認
- (3) 「職業訓練指導員スキルマップ」の確認
- (4) 「スキルシート」の確認
- (5) 研修体系について

2-2 ヒアリング調査

現在の指導員の育成方法や育成を行う上での課題等の実態調査として、下記6県の能力開発の該当課等へヒアリングを行った。調査項目は以下3項目である。

- ①指導員の育成方法について
- ②育成を行う上での課題について
- ③職業大に期待すること

○実施施設及び対象者

- ①宮城県経済商工観光部産業人材対策課

実施日：平成28年6月23日（木）

対象者：課長補佐（班長）、主事、技術補佐（総括担当）

- ②山形県産業技術短期大学校

実施日：平成28年7月6日（水）

対象者：教育主幹

- ③長野県産業労働部人材育成課

実施日：平成28年7月13日（水）

対象者：主任

- ④群馬県産業経済部産業人材育成課

実施日：平成28年7月13日（水）

対象者：主幹（技）

- ⑤岩手県商工労働観光部雇用対策・労働室

実施日：平成28年7月22日（金）

対象者：主任主査、主任

- ⑥静岡県産業労働部人材育成課

実施日：平成28年7月22日（金）

対象者：課長、主査

2-3 職業訓練指導員の育成に関するヒアリング結果

2-3-1 指導員の育成方法について

- ・指導員育成に関する研修は以下のような流れで取り組みを行っている。
 - ①研修の実施計画を県で策定する（予算に応じた研修可能受講者数等）
 - ②指導員から研修受講の希望を集約する
 - ③希望を出した指導員に対して研修受講の許可をする
 - ④研修を受講する
- ・主に職業大の職業訓練指導員研修を受講させている。職業大で実施していない研修については、ポリテクセンターの在職者訓練や民間企業の研修を受講。
- ・新規採用時における研修は別途指示し実施している。また、系毎（機械、電気、電子、情報、建築、産業デザイン）に集中的に研修を受けるように取り組んでいる。ヒューマンスキルや指導技法等の研修は、オーダーメイドで実施している。
- ・中途採用がメインのため、一から育てることはなく、その仕組みもない。必要な技術・技能者を直接メーカーに勤務されていた方などから採用している。
- ・平成12年頃には、研修体系を持っていた。経験年数により専門研修や一般研修を受けるような仕組みだった。現在は、形骸化しているため、見直す予定。
- ・一人年間1回の研修を勧めているが、研修内容の選定は個人に任せており、特に体系立てていない。
- ・OJTが多い。実習時には本人の専門性でなくても補佐として入るため、自己研鑽している。また、受講生に資格を取らせるために指導員も同等以上のライセンスを取る努力をしている。
- ・規定した研修制度に則り、年齢に応じて職業大の指導技法関連の研修を受講させている。若い指導員の場合は、受講後にその成果発表の場として研究授業を行う。
- ・技能・技術に関する研修は、指導員個々人が申し込みを行っている。
- ・専門性に関しては、個人に委ねているため、研修メニューを充実させ、研修体系やロードマップなどを示してほしい。
- ・指導員の技術力を向上するため、民間企業と協定を締結し、交流している。
- ・基本的に個人で選んで受講している。若い指導員は、先輩指導員から勧められた研修を受講。
- ・採用は、新人・中途ともに採用している。新人は、専門職の中から、個人の希望や適性をみて、指導員として配属している。そのため、指導員免許をとるまでは、補助業務を行い、48講習などで免許を取得させている。
- ・平成24年度より人材育成実施方針を策定し、その実施要領により指導員の資

質向上を図っている。その内容は、お互いの授業を見合うことや1回/年は職業大などの外部研修を受講するなどである。また、外部研修の成果を発表する場を用意している。

2-3-2 育成を行う上での課題について

- ・研修は個々の指導員の希望を尊重しているため、研修を希望する指導員としない指導員とがはっきり分かれている。県では研修受講の状況は把握しているが、分析等による指導は行っていないため、今後分析等の検討を行いたい。
- ・IT関連、自動車、産業デザイン（プロダクトデザイン等）の指導員研修が実施されていない。現在は民間の研修を受講させているが、予算的に厳しい状況である。
- ・研修の区分け、特に階層に違和感がある。階層構造ではなく、スキルマップみたいなものがないのではないか。
- ・職種によっては、指導員研修がないのが課題。
- ・指導員の成果を見せる機会が少ない。
- ・時間的余裕がなく、公開訓練、公開授業などを行うことが難しい。
- ・ものづくりの流れを教える訓練は重要であり、教えられる指導員の育成は必要であるが、受講生の就職等を考えると技能検定等の資格取得に力を入れる訓練にならざるを得ない現状である。
- ・採用がうまくいっていないため、指導員が足りない。そのため、離職者訓練や在職者訓練が外部講師に頼ることで、指導員の技術力向上の問題となっている。
- ・予算は、毎年減少している。研修の必要性を訴え、予算を確保するためにも技能技術研修を充実し、能力体系や研修体系を示してほしい。
- ・職業大の研修寮がなくなったため、研修にかかる費用が高くなった。
- ・校は多いが、1校あたりの指導員が減少しているため、OJTを行うのが難しくなってきた。
- ・今回作成される指導員スキルの体系や研修の体系は、在職者訓練の体系やロードマップを作成する際に大変参考になると考えられる。レベル別で、その関連付けがある相関図のようなものが良い。
- ・育成するための仕組みはあるが、事務作業の手間や発表会の意義など様々な問題も出てきている。
- ・現在の人材育成実施方針では、指導員の専門分野の方向性は見えないため、その辺を含めて見直しを検討している。
- ・在職者訓練のコース紹介には、段階的なコース体系を企業から求められている。

2-3-3 職業大に期待すること

- ・ 県には、大掛かりな実験設備などがなく、職業大の研修等はすごく役に立っている。
- ・ 指導員研修は、継続的に実施して欲しい。とくにIT関連、自動車、産業デザイン（プロダクトデザイン等）の研修を実施して欲しい。
- ・ 宿泊場所の確保に費用がかさむため、以前のように研修寮の様な宿泊施設を要望する。
- ・ 研修を受講する環境として、寮の方が研修に集中できる。
- ・ 指導員は専門性が狭く深い者が多いが、実際の職業訓練を行う上では専門性の裾野を広げる意味でも指導員の能力体系は重要である。今調査研究されている成果物の利用価値は非常に高い。
- ・ 事業主支援の方法、カリキュラム策定から実施までの研修等を要望する。
- ・ 成長分野などの新技術に関する研修を要望する。
- ・ 安全衛生やマインドの研修の充実。
- ・ 新成長分野などの研修メニューの充実。
- ・ 当県では20代の指導員が居ない。若手の指導員養成をお願いしたい。

2-3-4 ヒアリングまとめ

(1) 指導員の育成方法や育成を行う上での課題について

- ・ 技能・技術に関する研修の受講については、個人に一任している傾向にある。
- ・ 指導員不足や校の規模縮小等により、指導員のOJTを行うのが難しくなっている。
- ・ 指導員の専門性の裾野を広げる上で指導員の能力体系は重要であり、研修予算確保等の裏付けにもなる。

(2) 研究会での意見

- ・ 指導員個人が次にどのような技能・技術を習得したらよいか、研修を受講すればよいかわかる指標があると良い。
- ・ 指導員の専門性やその裾野を広げる上で能力体系は重要である。
- ・ 指導員の能力体系や研修体系があると受講指示に活用できる。
- ・ 研修希望の妥当性を確認できる。

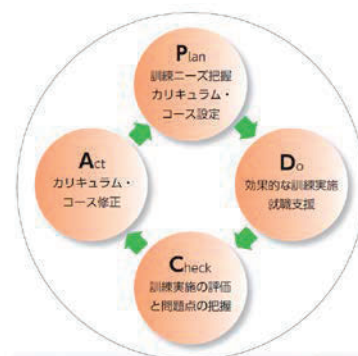
(3) まとめ

ヒアリング調査結果や研究会の意見から、指導員の能力体系や研修体系は育成を行う際の指標として重要であり、必要であることが確認できた。

2-4 職業訓練指導員に必要な能力

指導員は、単に職業訓練を行うだけではなく、地域の人材ニーズに基づく職業訓練計画策定、訓練指導、就職支援、訓練内容の評価、改善などを一連の流れとするPDCAサイクルによる職業訓練コースの運営ができる能力が必要である。職業大の指導員養成訓練では、以下7つの能力が必要とされている。

- ①職業能力開発指導力
- ②訓練コーディネート力
- ③キャリアコンサルティング力
- ④問題発見解決力
- ⑤マネジメント力
- ⑥イノベーション力
- ⑦技能・技術力



本書では、便宜上専門的スキルの⑦技能・技術力以外の①～⑥の能力を「職業能力開発力」という。

指導員の階層毎に必要な能力を考えてみると、管理職の階層に応じて求められるスキルを3つに分けたカツ・モデル¹と同じような表現ができる。(図1-1)

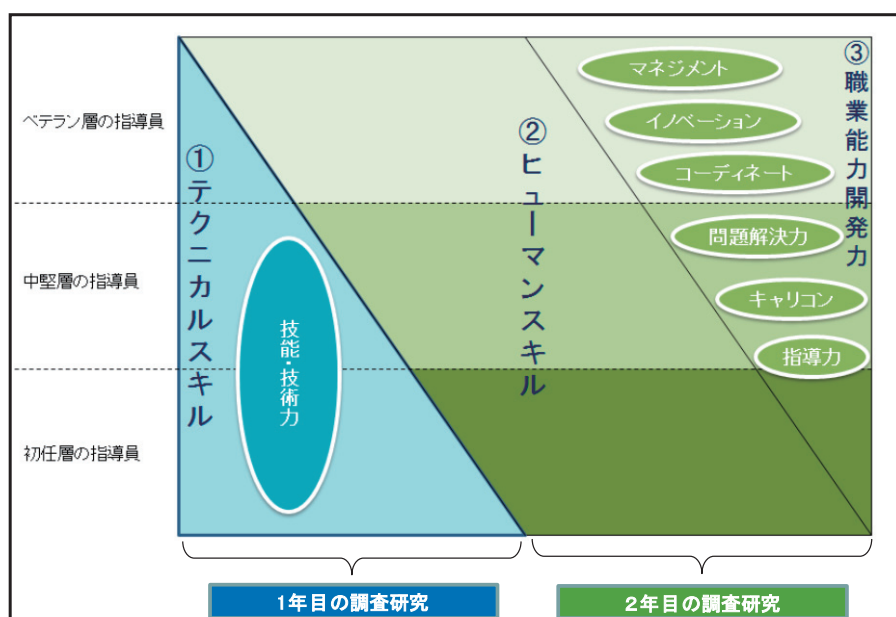


図1-1 指導員に必要な能力の考え方

¹ マネージャーに求められる能力の研究で知られるハーバード大学のロバート・カツ教授が提唱したモデル。マネジメント（管理職）に必要なスキルは、業務を遂行する上で必要な「テクニカルスキル」、人間関係を構築する「ヒューマンスキル」、事柄や問題の本質を見極める「コンセプチュアルスキル」の3つがあるとし、マネジメントの階層ごとに求められるスキルの割合が異なることを唱えた。

指導員においても、常にヒューマンスキルは重要である。企業との関係づくりや人材育成を行う上では、指導員のキャリアに関係なく必須の能力である。技能・技術力については、初任層はより多くの専門的スキル・技術を習得する必要があり、ベテランになるほどより習熟したスキルや高度・複合技術が求められる。また、指導力はもとより、経験を活かした訓練コーディネート力やキャリアコンサルティング力等の職業能力開発力がベテランになるほど求められる。

このように指導員に求められる能力は多岐にわたっているため、2年間の本調査研究では技能・技術だけでなく、業務遂行に必要な共通能力も含めて、以下のように開発することとした。

- ・ 1年目（平成28年度）：各専門領域で必要なコアとなるスキル・技術要素の抽出及び体系化
- ・ 2年目（平成29年度）：指導員に共通に必要な業務遂行能力の抽出及び体系化、訓練科別の指導員能力体系の作成

指導員に求められるスキル・技術要素については、本来、指導員免許全職種（123職種）を網羅する必要があるが、本調査研究においては、ものづくり系訓練のうち機構で実施している専門分野に限った機械設計・加工、金属加工、電気、電子情報、居住、設備管理等としている。

第3節 本調査研究報告書の構成

本報告書の構成は5章からなり、第1章では、本調査研究の背景と目的、調査研究手法と実施内容について述べる。次に第2章では、ものづくり訓練における各専門分野のコアとなるスキル・技術要素の抽出を行い、それらを体系化したスキル・技術の体系と訓練科別の指導員の能力体系について述べる。第3章では、指導員の業務と業務遂行に必要な能力の抽出を行い、専門に依存しない指導員の共通に必要な能力体系について述べる。第4章では、本調査研究における成果物とその活用方法について述べる。第5章では、総括として「職業訓練指導員スキルマップ」の活用場所及び今後の活用提案についてまとめる。