

# 職業能力開発施設（機構内）による人材ニーズ調査結果（平成15年度報告）の集約と調査方法に関する評価

職業能力開発総合大学校 能力開発研究センター 小堀 勝幸

---

Summary of the investigation results on human resources needs (Heisei 15 yearly reports) and evaluation on the investigation methods in the above investigation in occupational-skills-development institutions (within the Organization)

Katsuyuki KOBORI

---

summary

In public vocational training larger extent of which we our occupational-skill-development institutions carry out, it is necessary for responsible institutions to be able to respond promptly occupational skills the organization which can respond promptly is required for the occupational skills development, and it is therefore important for the institutions to watch and absorb constantly needs grasp for training.

This research has verified whether was proper or not the methods, having a committee based on summary of the investigation results on human resources (the investigation conducted through one year within the Organization).

## 1 . はじめに

生産現場の海外流出や経済全体のデフレ化などにより、日本の社会経済は大きく変化している。このように国際競争を含む厳しい状況下において、企業では事業の再編や縮小、労働力の調整などが行われ、雇用環境に変化が生じていることについては言うまでもない。さらに、企業が求める人材ニーズも多様化及び高度化し、雇用形態も派遣や契約社員などさまざまであり、労働環境はますます厳しいものになっている。このような状況の中で、職業能力開発施設の役割は、労働者個々が必要とする職業能力開発にとって、今まで以上に重要となっている。

我々が実施する公共職業訓練は、これらに迅速に対応できる体制が必要である。そのためにも人材ニーズ等を常に意識・吸収することによって、ミスマッチのない訓練分野の選定及びカリキュラムの設定ができるように心がけなければならない。

この重要性を認識し、人材ニーズ等から想定される訓練ニーズについては、今後継続して調査研究を進めていくこととなるが、まずはその調査方法の適正さについて検証しなければならない。

## 2 . 調査の集約

### 2 .1 人材ニーズ等の調査

独立行政法人雇用・能力開発機構（以下、「機構」という。）における職業能力開発施設（以下、「施設」という。）においては、当該職業能力開発施設から40km圏内を中心にして、地域における人材育成

ニーズ等を主にヒアリング調査によって把握しその結果を、本部から通知される情報及び同一都道府県センターから提供される情報と併せて総合的に分析し、人材育成ニーズ等の整理がされている。

なお、調査対象は以下のとおりである。

- (1) 各都道府県の団体（中小企業団体中央会、商工会連合会及び商工会議所連合会等）
- (2) 事業主団体等
- (3) 都道府県職業能力開発主管課等及び職業安定機関（労働局及び管轄の公共職業安定所）
- (4) 地域の産業情報（産業別事業所数等）及び求人・求職状況（職業別常用新規求人・求職状況月報等）
- (5) 地域の有力求人情報サイト及び求人情報誌

各施設から機構本部に報告された人材育成ニーズ等の調査結果について当能力開発研究センターで集約を行った。施設数は職業能力開発大学校、職業能力開発短期大学校及び職業能力開発促進センターを合わせた73カ所である。

## 2.2 団体及び企業ヒアリング

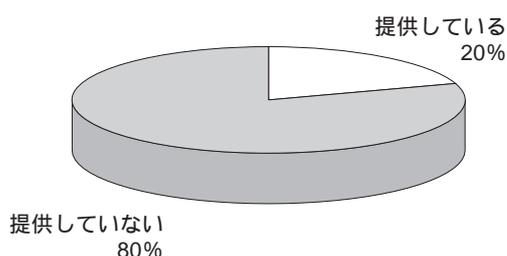
平成15年度の団体ヒアリング実施数は885件、企業ヒアリング実施数は3,997件となっている。団体と企業に対し、それぞれヒアリング項目が用意されているが、その大項目は以下のとおりである。

- a 人材ニーズに関する項目（1年に1回のヒアリング実施）
- b 団体（企業）の実態把握に関する項目（1年に1回のヒアリング実施）
- c 人材育成ニーズに関する項目（1年に2回以上のヒアリング実施）
- d 訓練効果に関する項目（1年に1回のヒアリング実施）

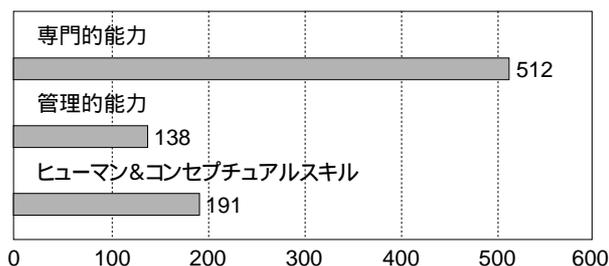
### 2.2.1 全国団体ヒアリング結果（885団体）

#### a 人材ニーズに関する項目（1年に1回ヒアリング）

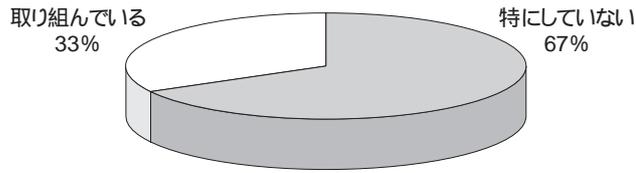
団体として求人情報を提供していますか。（N 848件）



採用する者の職業能力にはどのようなものを求める傾向にありますか。（N 841件）

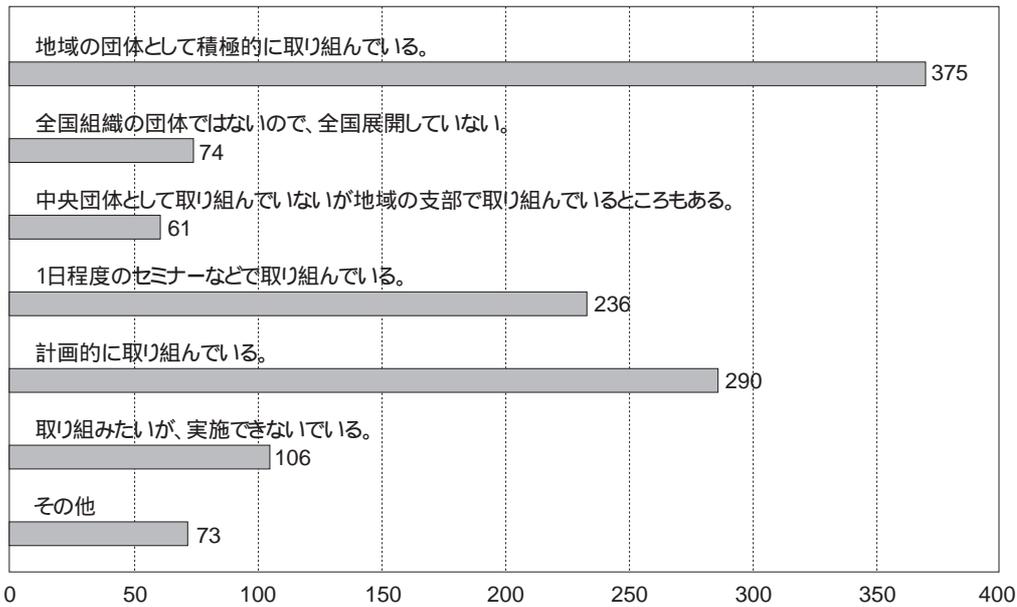


優秀な人材確保について団体として取り組んでいることがありますか。（N 804件）

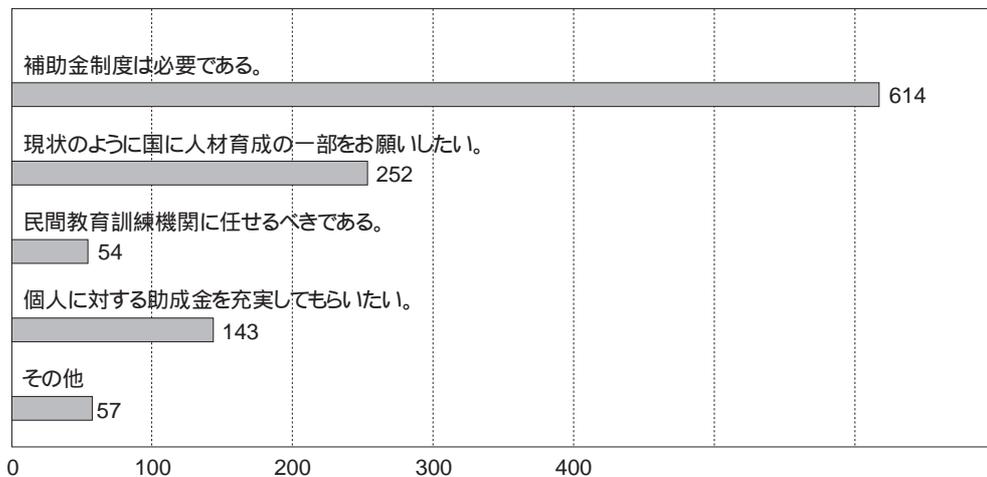


b 団体の実態把握に関する項目（1年に1回ヒアリング）

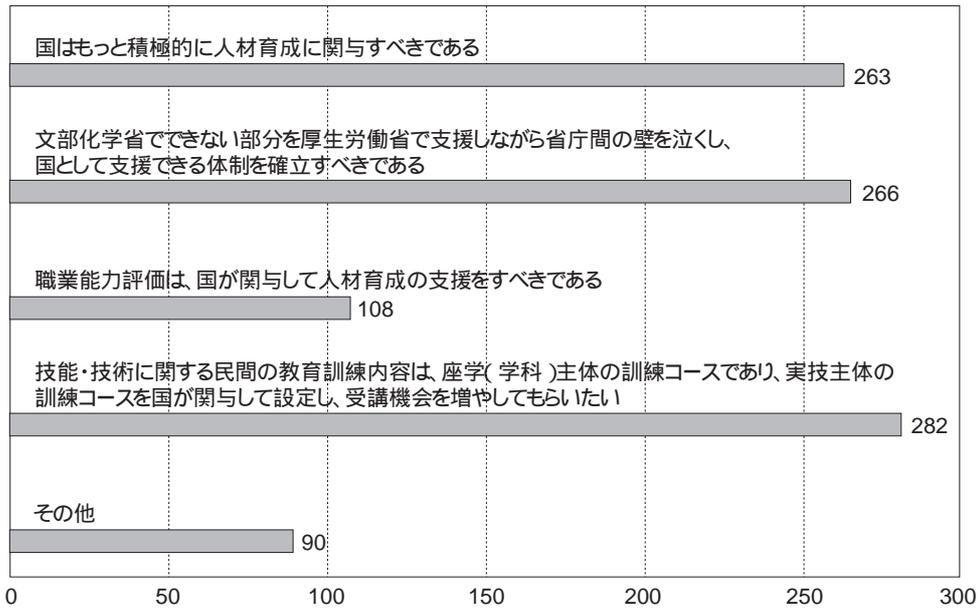
団体として人材育成に取り組んでいますか。それは全国的展開の訓練コースですか。（N 1,215件）



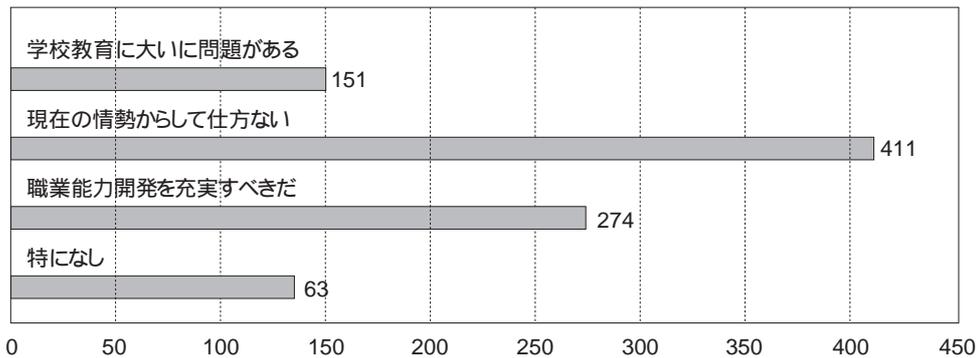
国際間競争が激しくなっている現在、人材育成はますます重要度が増してきていると思われます。しかしながら、国の人材育成に対する補助金は縮小傾向になっています。人材育成にかかる経費をどうお考えですか。人材育成に関する国の補助は必要だと思いますか。（N 1,120件）



助成金以外ではどのような支援を望んでいますか。( N 1,009件 )



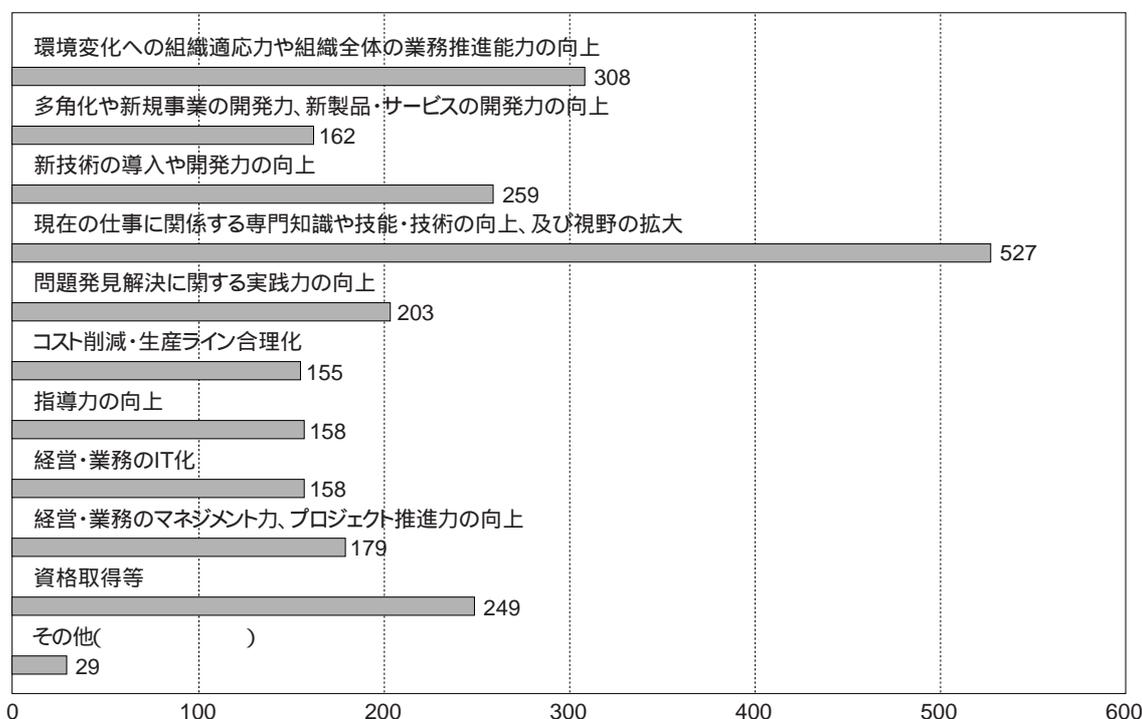
最近、新卒社員を採用せずに中途採用を行う企業が増えています。このような新卒社員の教育を他社などに頼り、育った人材を求める傾向についてどのようにお考えですか。( N 899件 )



c 人材育成ニーズに関する項目（1年に2回以上ヒアリング）

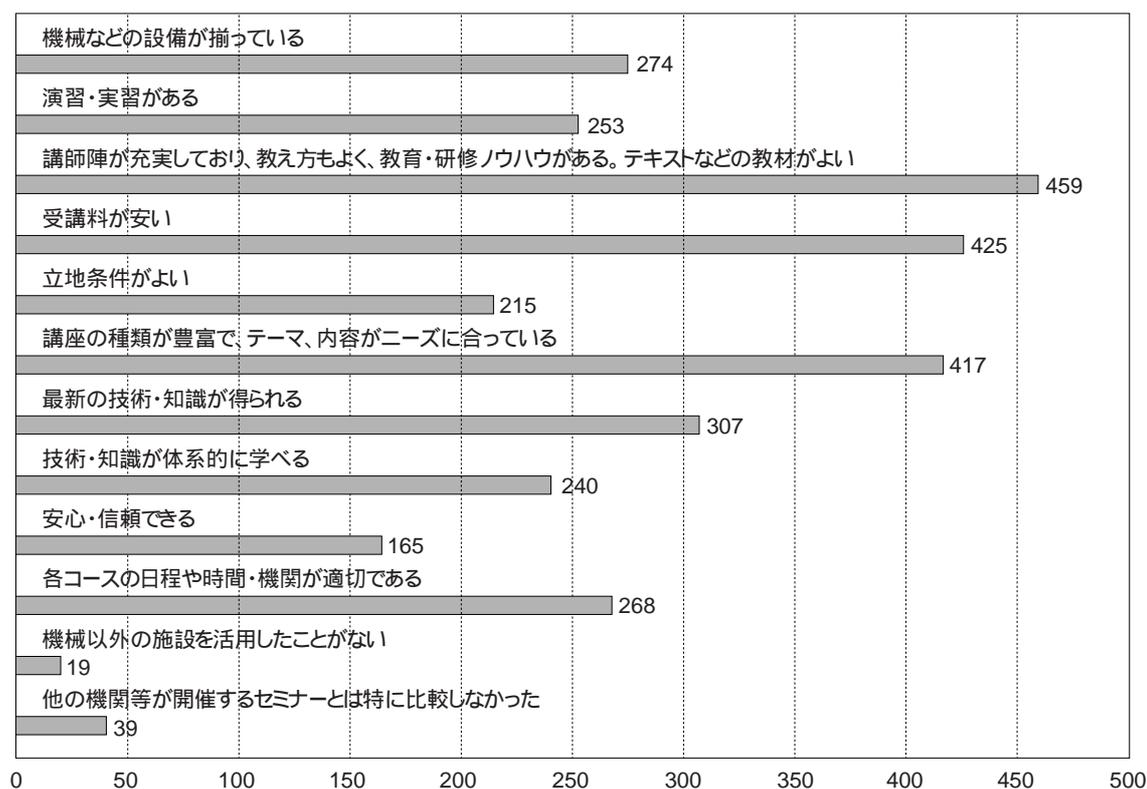
何らかの人材育成コース（機構の能力開発セミナーだけでなく）を受講させることによって、団体構成企業の経営面で、直接的・間接的にどんな効果を期待しますか。

（特に、重要であると考えていることを上位3つ選択）(N 2,387件)



貴団体又は団体構成企業が研修先を選ぶ時の理由は何ですか。

（あてはまるものすべてを選択）(N 3,081件)



今後事業展開を図る上で、団体又は構成企業において必要だと考えられる能力開発（分野・内容）についてお答えください。

回答

- ・ ISO9001、14001に関する理解力
- ・ ISO14000の知識等、環境に配慮した事業展開ができること。
- ・ プロジェクトマネジメントに関する知識
- ・ 経営、事業計画に基づく。
- ・ 企画力、開発力、交渉能力、マネジメント能力、コンサルティング能力、コーチング、リーダーシップ
- ・ ケアマネジメントの技法

（以下省略）

その他、人材育成についてのご意見を是非お聞かせください。

回答

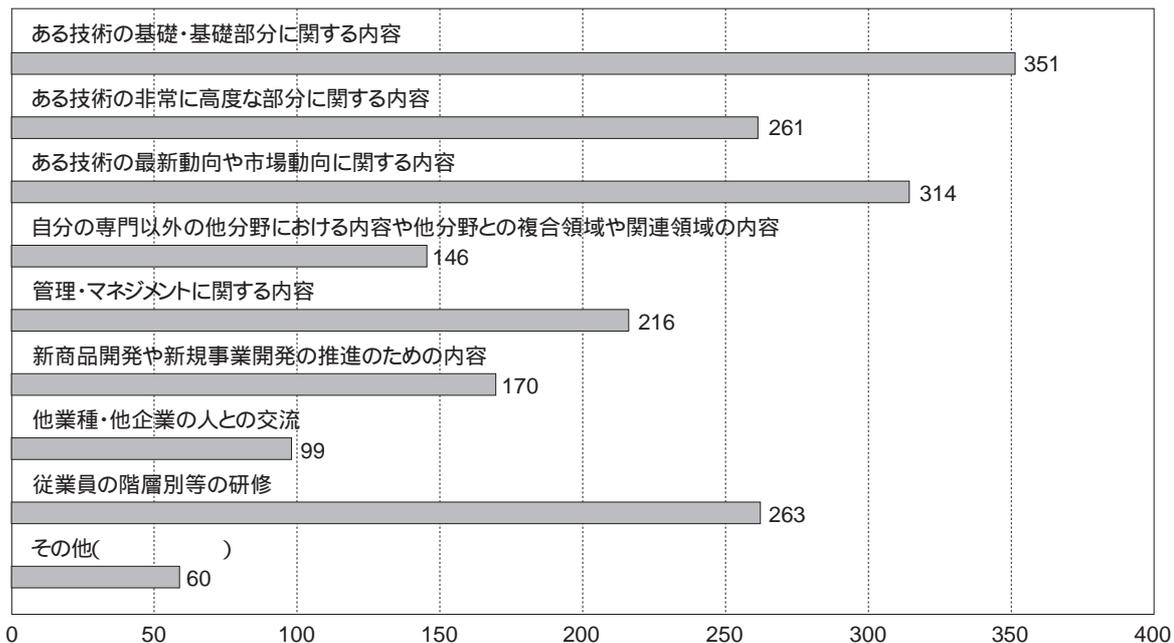
- ・ 現代は顧客ニーズにどう対応するかが一番重要。顧客の声なき声を聞くスキルアップが有ればと思う。
- ・ 現場で育てる。
- ・ 電気工事業界の不況状況は最悪であり、受注の減少に依り余剰減少（人手）今後も好転させる材料はなく逆に不況がさらに進むであろうと思われる。企業は新規採用を控え、即戦力の人材の確保が急務であり、社内のOJT等で対応を余儀なくされる。
- ・ 企業の社会性が低下している。人材教育熱が低下している。助成金に依存する体質が多く自ら教育に投資することが低下している。
- ・ 各団体で各種研修を行っているが、県全体又はブロックごとに協議連携を進めテーマの重複を避けて棲み分けしていただきたい。
- ・ ものづくり、加工技術のできる人材、いわゆる名人芸のできる人材
- ・ 食品製造、開発ができる人材育成
- ・ ケアマネジャー養成
- ・ “企業は人なり”の言葉どおり人材育成こそ企業にとって最重要課題である。
- ・ 小企業中心であるため、個人対応は困難である。業界単位での人材育成を希望する。
- ・ 技術者には、体系的な教育訓練を受講させる必要が出てきたが、不況で研修に出せない状況である。
- ・ 毎年積極的に行っているが、人員、時間的な問題、各店によって諸々問題点が違うので、統一して行うことが難しい。各業種別、短時間集中型の内容の濃いものを実施できたらと考えている。
- ・ 技能、能力の伝承が必要になってきている。
- ・ 成型加工技術の高制度化に対応した加工技術
- ・ 今後団体として機能させ人材育成に取り組みたいと考えている。
- ・ 経営の近代化、合理化

- ・ 教育の必要性は感じているが、状況が悪い。
- ・ 協会主催の研修はほとんど実施していない。

（以下省略）

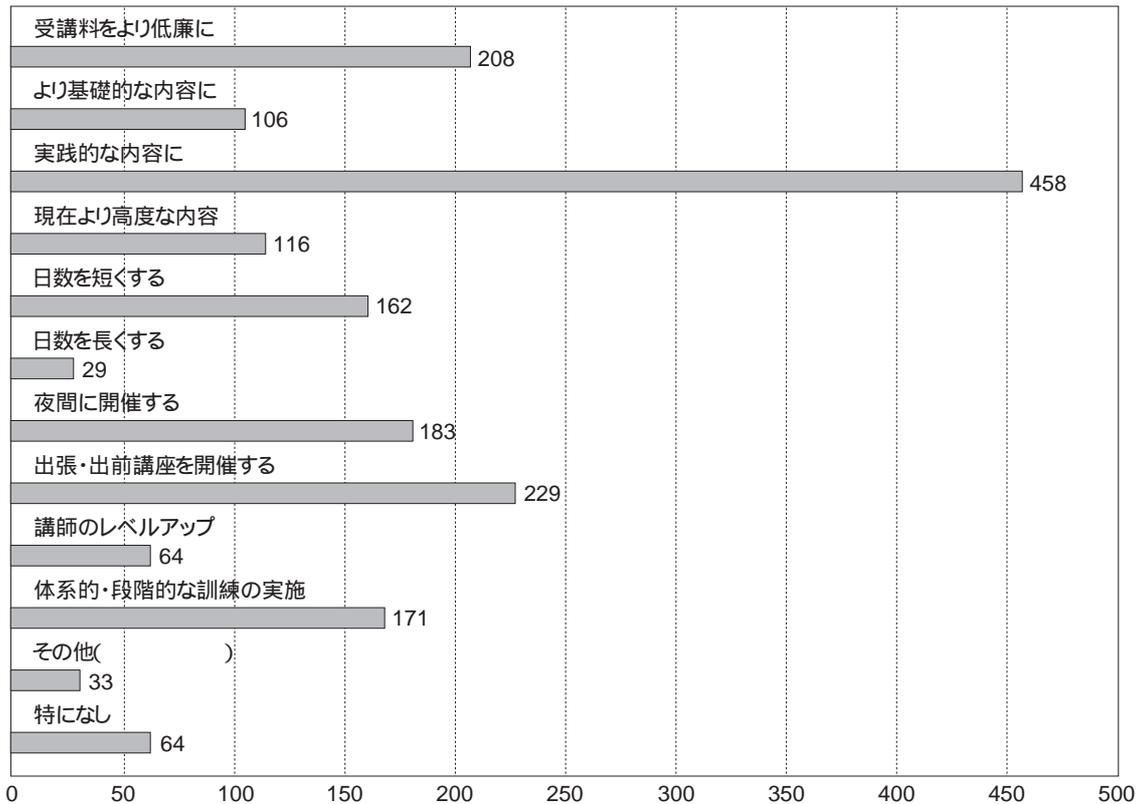
能力開発セミナーを利用する場合、どういう点で利用したいとお考えになりますか？特に、機構が行う「能力開発セミナー」にはどのような内容を期待されますか。

（あてはまるものすべてを選択）(N 1,880件)



機構の能力開発セミナーで今後改善していくべき点はどのような点だとお考えになりますか。

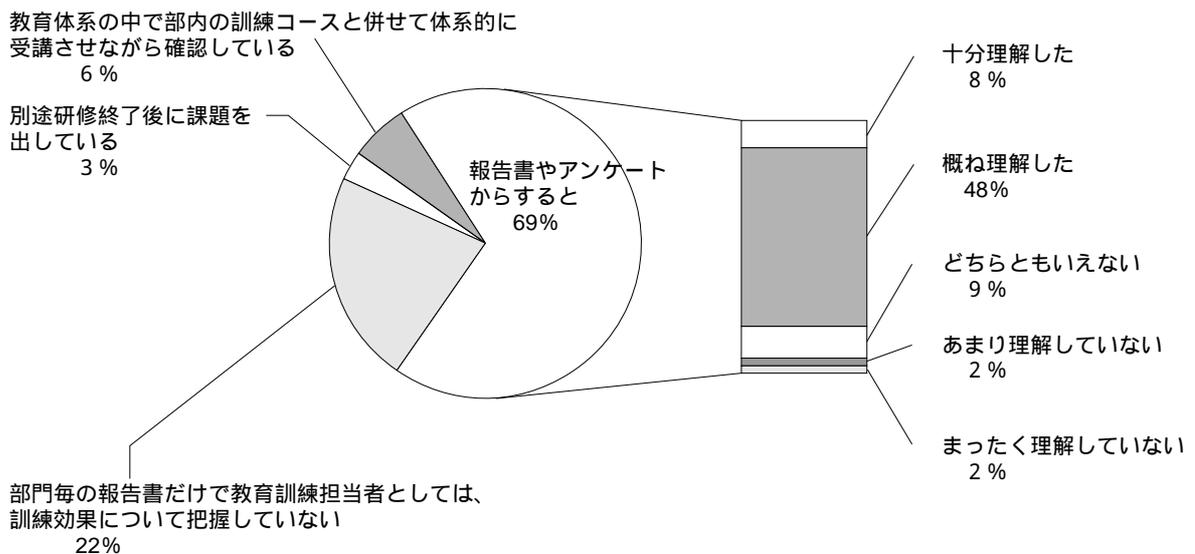
(あてはまるものすべてを選択)(N 1,823件)



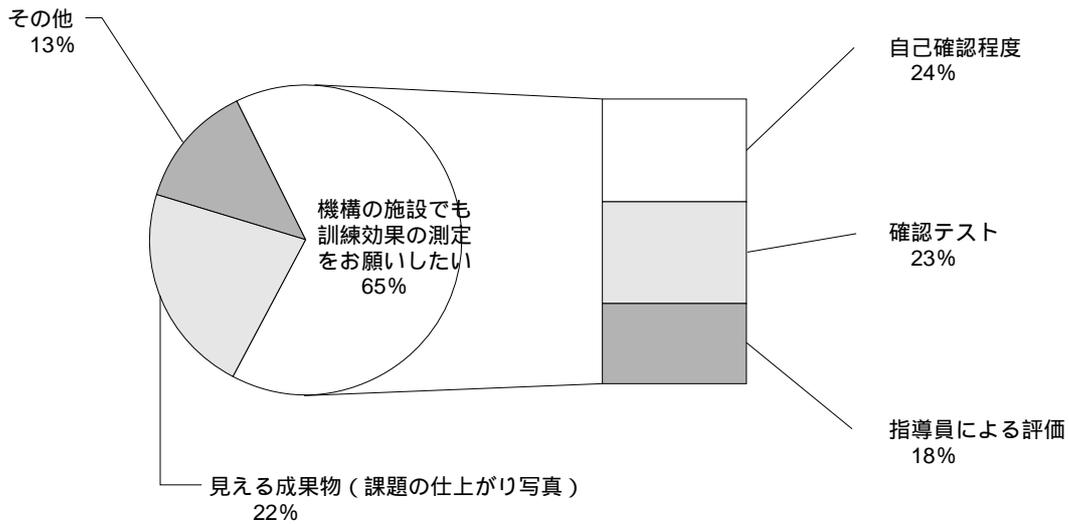
d 訓練効果に関する項目 (1年に1回ヒアリング)

部外への研修等の受講者は、研修内容を十分理解してきたようですか。

(最も近いもの1つを選択)(N 849件)



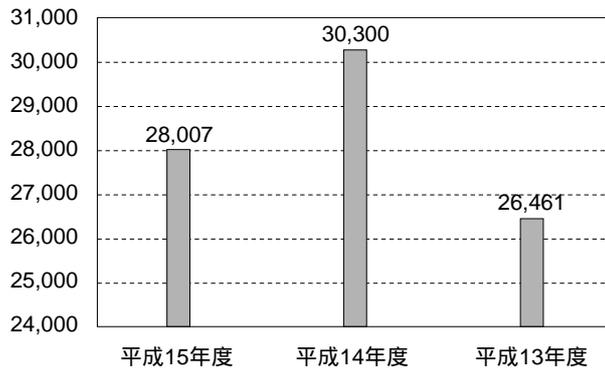
セミナーの成果、訓練効果測定についてどのような内容を期待しますか。（N 855件）



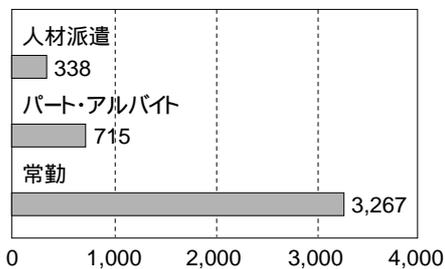
## 2.2.2 全国企業ヒアリング結果（3,997社）

### a 人材ニーズに関する項目（1年に1回ヒアリング）

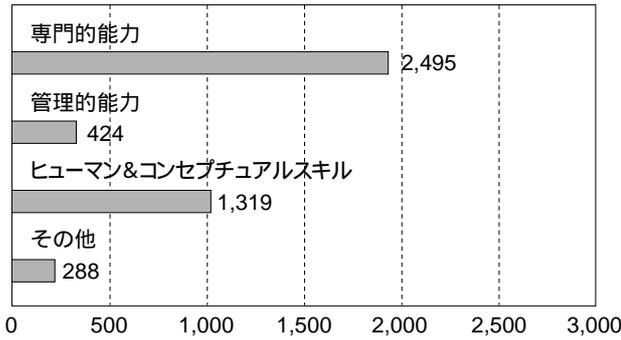
最近（過去3年間）における貴社の採用実績を教えてください。（延べ人数 84,768人）



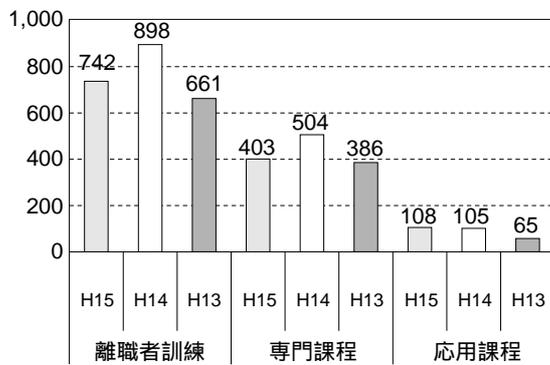
採用する者は、主に常勤ですか。常勤以外（パート、アルバイト）ですか。（N 4,320件）



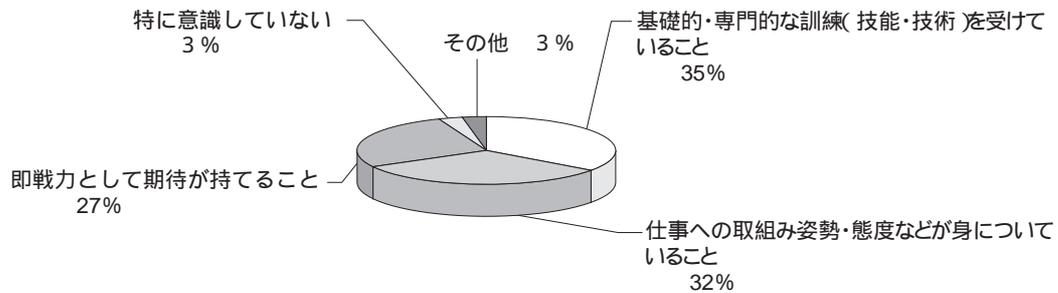
採用する者に期待する能力は主にどのようなものですか。(N 4,526件)



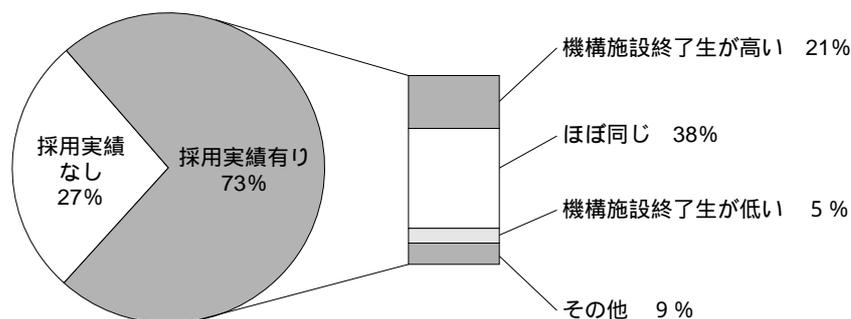
上記の3年間で、機構施設修了生の採用実績を教えてください。(ポリテクセンター、職業能力開発大学校及び付属短期大学校(ポリテクカレッジ))(延べ3,872人)



貴事業所では機構施設修了生を採用する際にどのような点を重視して採用されましたか。(N 3,836件)

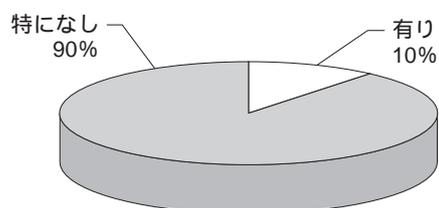


貴事業所において機構施設修了生とほぼ同年齢の従業員と比較して定着率はどのようになっていますか。（N 2,466件）



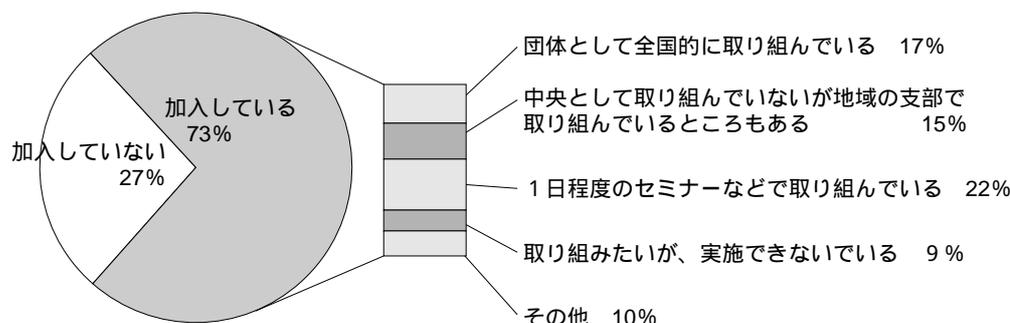
機構施設修了生が習得している知識、技能・技術を見て、修了生が受講した訓練コースの指導内容で付加・変更したほうが良いと思われる点がありますか。

（カリキュラムを提示しながら説明すること。）(N 2,061件)



**b 企業の実態把握に関する項目（1年に1回ヒアリング）**

団体に加入していますか。複数加入しているとするば、最も積極的に活動している団体名を教えてください。（N 2,790件）



（加入団体については省略）

企業として人材育成に取り組んでいますか。それは全国的展開の訓練コースですか。地域での活動ですか。取り組んでいるとすればどのような事例がありますか。

回答（事例）

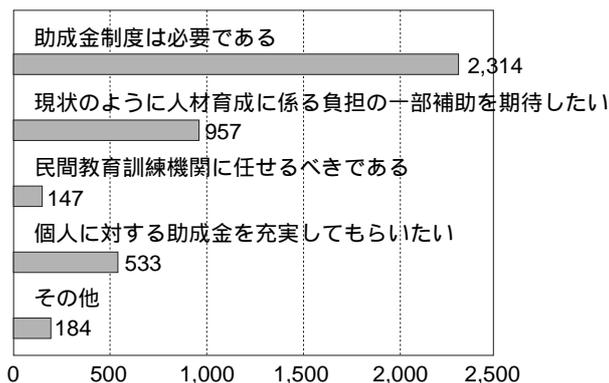
- ・ 全国的に取組み及び支部活動もある。（省エネ関連技術や分散型電源など）
- ・ 地域の活動として、8年程前に設立された建築の構造設計者の団体で会員の能力向上のため講習会を行っている。それ以前には、全国的にこのような団体がなかった。
- ・ 団体での教育やイベントは関西のほうが盛んな印象がある。

- ・ 取り組んでいたが、社会情勢により現在は休止中である。
- ・ 人材育成活動の情報がない。(取り組んでいない)と思われる。
- ・ 企業として特化した部分が多く、団体として取り組んで全体の人材育成に努めるという雰囲気ではない。
- ・ コンサルタントを活用している。(営業社員、施工社員)
- ・ 事業内訓練
- ・ セミナー(ポリテクセンター・メーカ)
- ・ 現場の講習
- ・ 統括管理者講習
- ・ 管理者研修
- ・ 初級管理監督者コース
- ・ 協会で外部講師の講習会がある。ISO取得に係る講習
- ・ ISO9000、ISO14000による教育計画で取り組んでいる。
- ・ ISO関係、若年者教育
- ・ 基準法改正時の講習
- ・ 教育、講習、試験
- ・ 協会本部での訓練と支部での訓練がある。

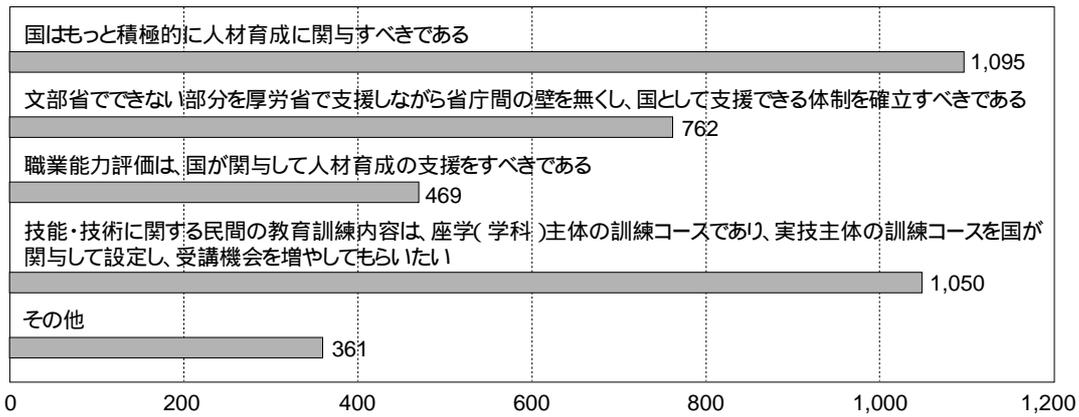
(以下省略)

国際間競争が激しくなっている現在、人材育成はますます重要度が増してきていると思われます。

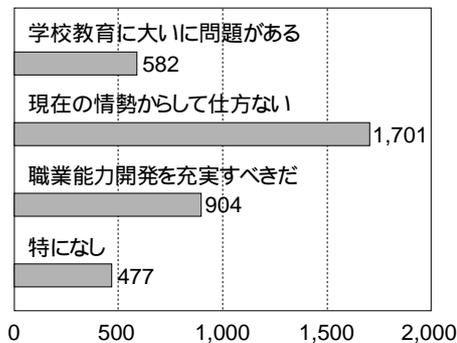
しかしながら、国の人材育成に対する補助金は縮小傾向になっています。人材育成にかかる経費をどうお考えですか。人材育成に関する国の補助は必要だと思いますか。(N 4,135件)



助成金以外ではどのような支援を望んでいますか。（N 3,737件）



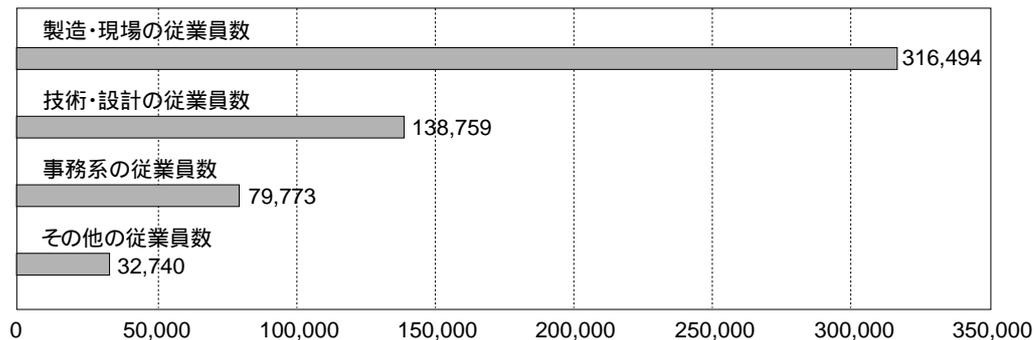
最近、新卒社員を採用せずに中途採用を行う企業が増えています。このような新卒社員の教育を他社などに頼り、育った人材を求める傾向についてどのようにお考えですか。（N 3,664件）



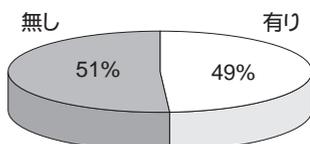
c 人材育成ニーズに関する項目（1年に2回以上ヒアリング）

貴事業所の従業員数及び職務別の従業員割合をお聞かせください。また、教育訓練のために部外のセミナーへ等々年間どの程度派遣しているかお答えください。

ア 全従業員数の内訳



イ 教育訓練システム、教育訓練体系の有無

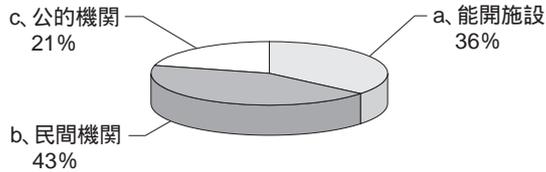


ウ 研修先受講人数の内訳

- ・部外の研修機関へ派遣する者 延べ人数：約48,788人/年間

(主な派遣先)

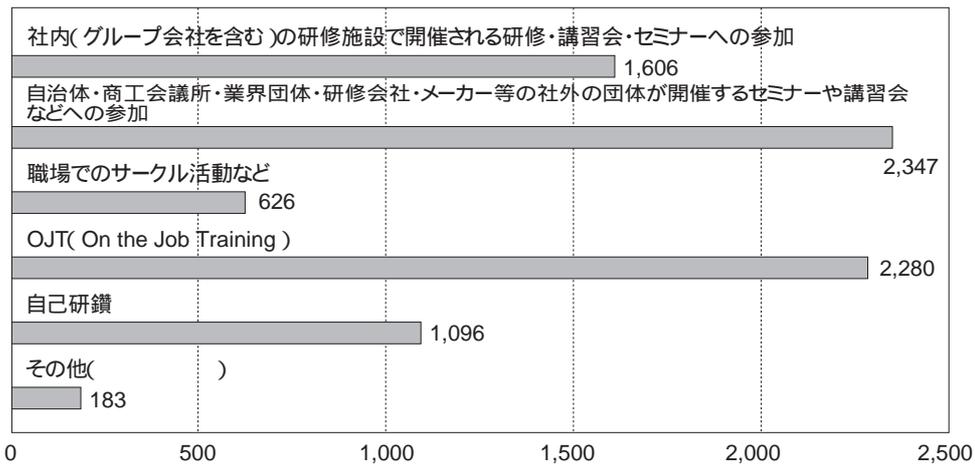
- a、能力開発施設(一般ポリテクセンター、高度ポリテクセンター、生涯センター)約714人/年間
- b、民間機関 約831人/年間
- c、公的機関(工業技術センター(工業試験場)、大学)約420人/年間



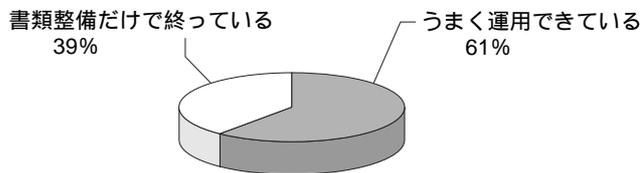
- ・通信教育の利用者 延べ人数：約17,659人/年間
- ・部外講師を活用した部内研修 延べ人数：約36,692人/年間

貴事業所ではどのような人材育成方法を取っておられますか。(取り組んでいるもの全て選択)

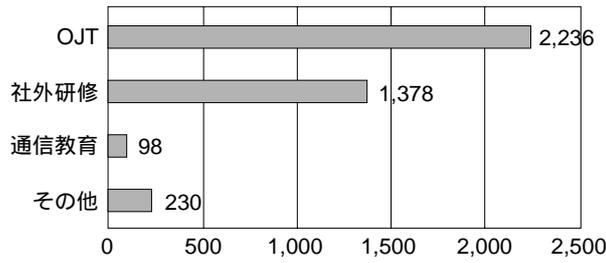
(N 8,138件)



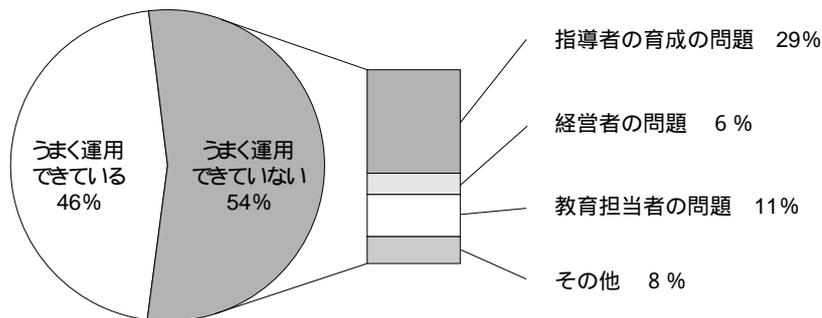
ISO9001における人材育成は、具体的にうまく運用されていますか。(N 1,362件)



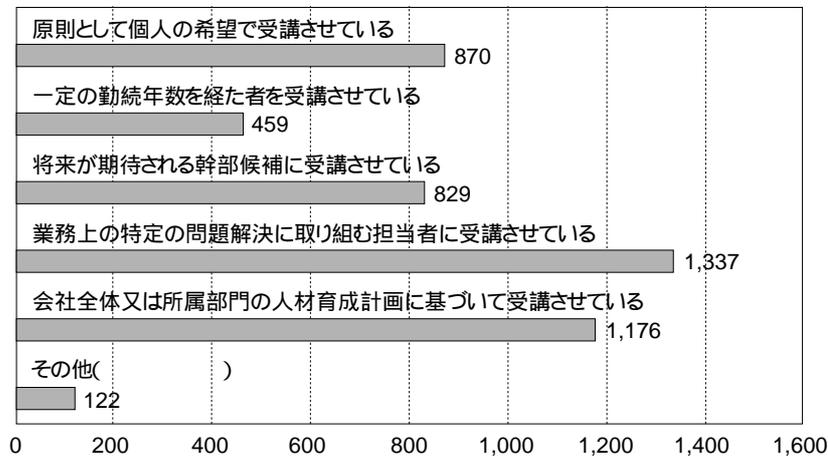
社員教育で、現在、最も効果的な教育方法はどのようなものとお考えですか。（N 3,942件）



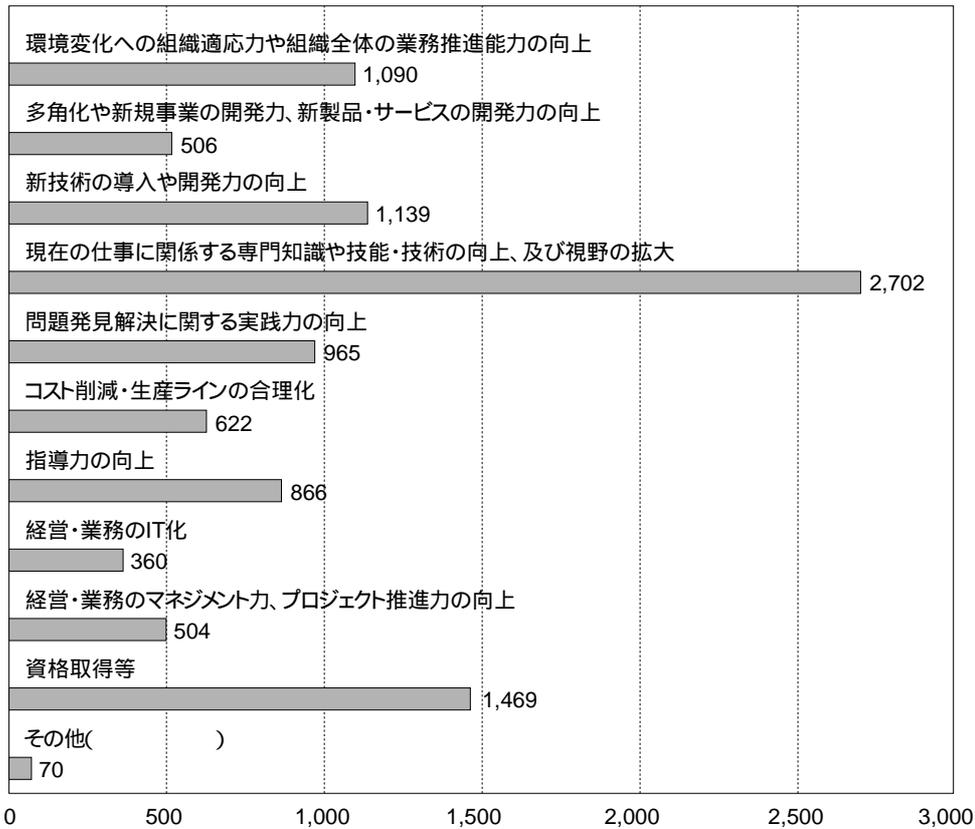
社員教育の中で OJT が重要であるとされていますが、OJT は有効に機能していますか。もし、うまくいっていないとすれば、その原因は何だとお考えですか。（N 3,101件）



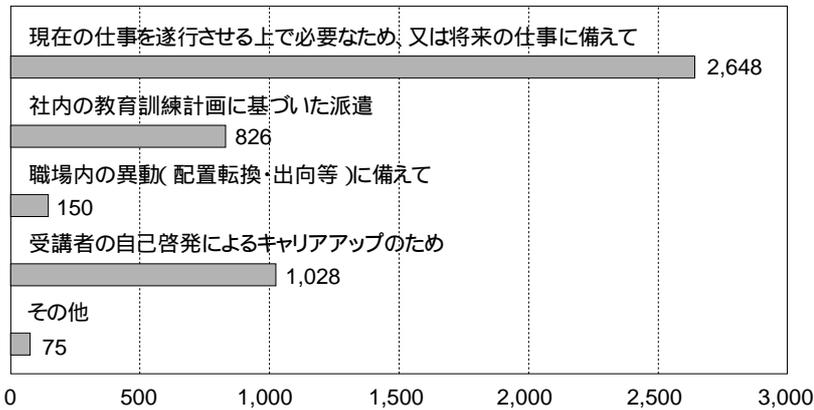
貴事業所から部外への研修等に派遣する受講者を選定する際の基準は次のうちどれですか。（最も重視しているもの1つを選択）（N 4,793件）



部外への研修等を受講させたことで、貴社の経営面で、直接的・間接的にどんな効果を期待しますか。(あてはまるものすべてを選択)(N 10,293件)

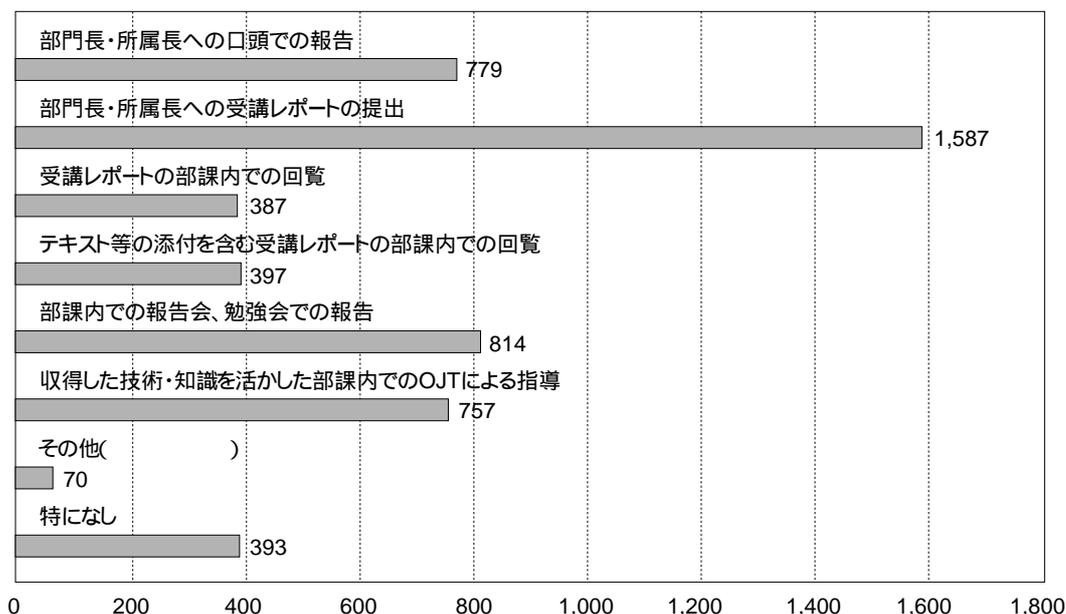


部外への研修等に派遣した目的についてお答えください。(N 4,727件)



貴事業所では、部外への研修等の受講者にどのような義務を課していますか。

（あてはまるものすべてを選択）（N 5,184件）



今後事業展開を図る上で、貴事業所において必要だと考えられる能力開発（分野・内容等）についてお答えください。

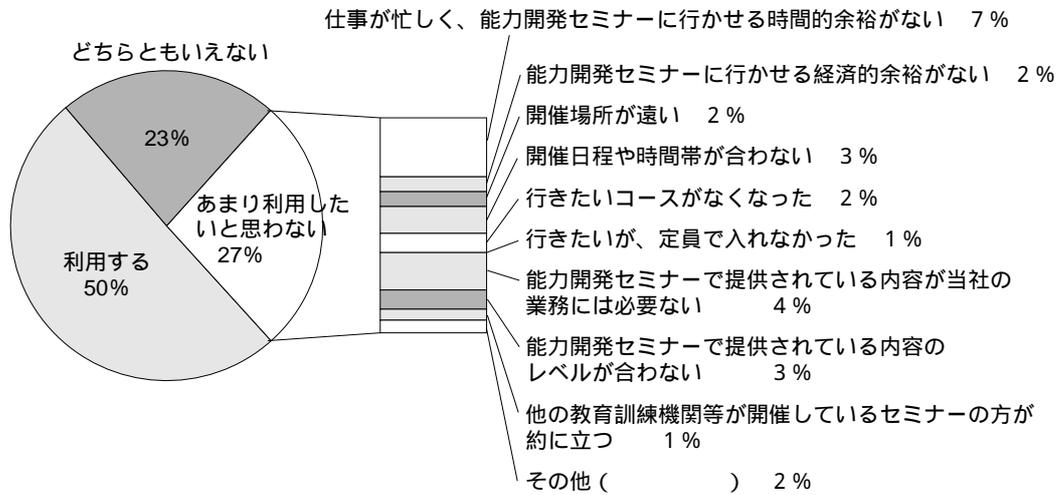
回答

- ・ 取扱商品の基礎知識を広げ製品開発、製造へ展開させる能力
- ・ 生産技術の向上と原価管理を徹底させ、コストダウンを図る。
- ・ 専門知識
- ・ キャリアを活かした専門的能力
- ・ 技能資格
- ・ 技術力
- ・ 企画力
- ・ 経営企画力
- ・ 人材育成
- ・ 管理能力
- ・ 生産管理、工程管理
- ・ IT 技術

（以下省略）

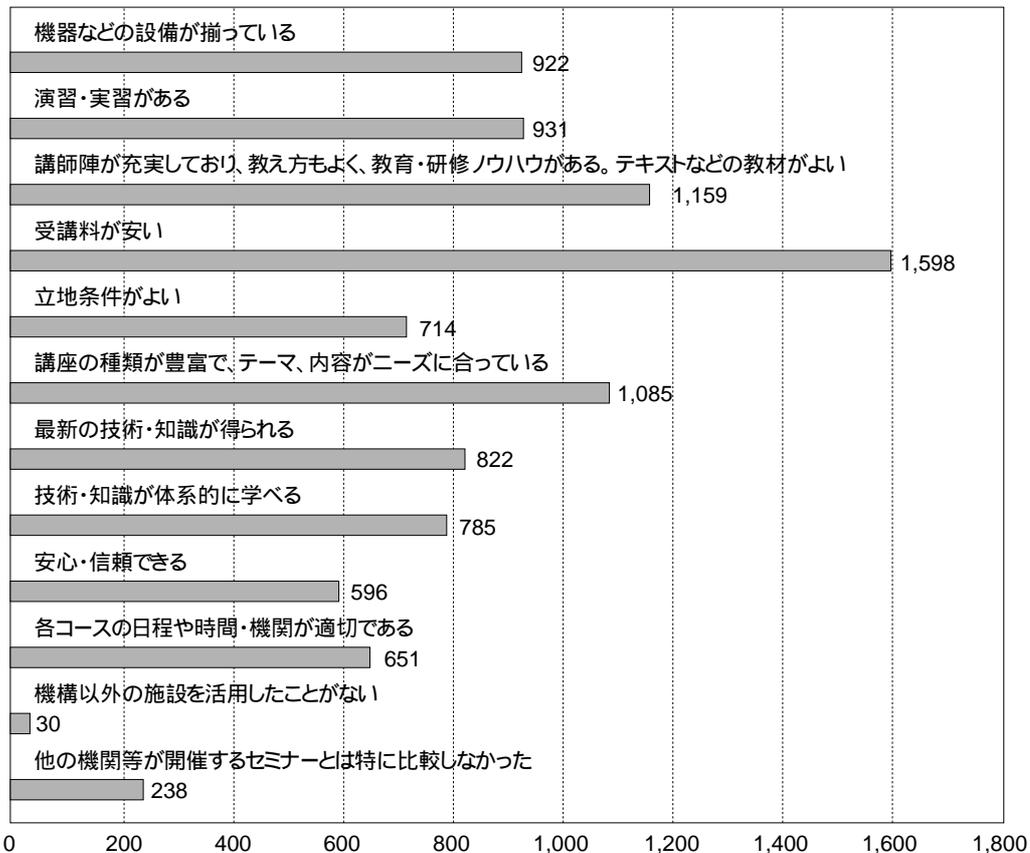
機構の能力開発セミナーを利用したいとお考えですか。

また、「余り利用したいと思わない。」とお答えの方にお聞きします。利用されない理由はなぜですか。(あてはまるものすべてを選択)(N 3 846件)



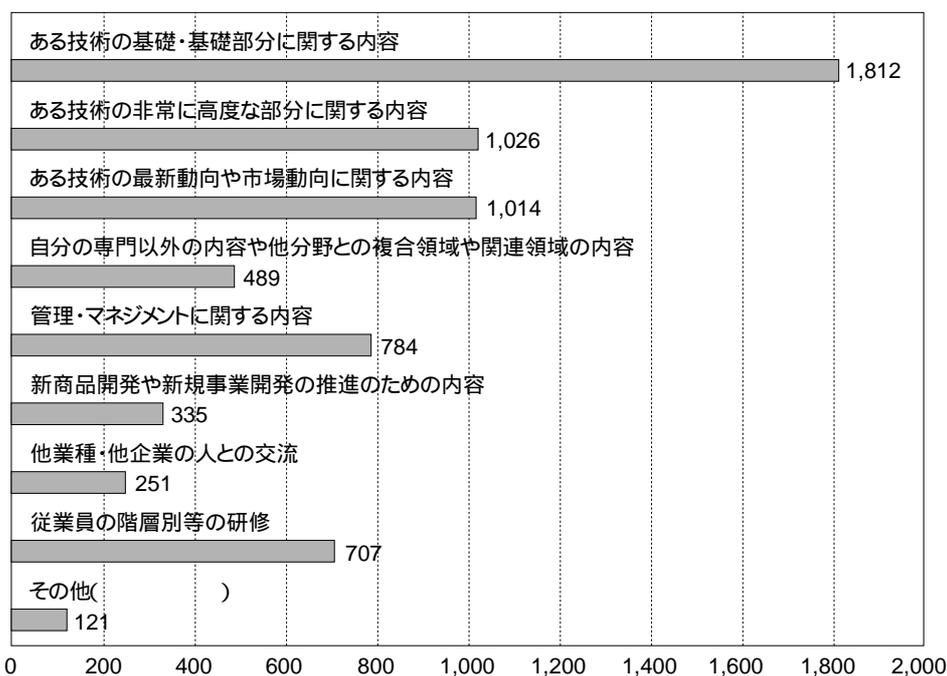
貴事業所が研修先を選ぶ時の理由は何ですか？

特に、自治体・商工会議所・業界団体・研修会社・メーカ等が開催するセミナーと比べてどのような点を評価されましたか。(あてはまるものすべてを選択)(N 9 531件)



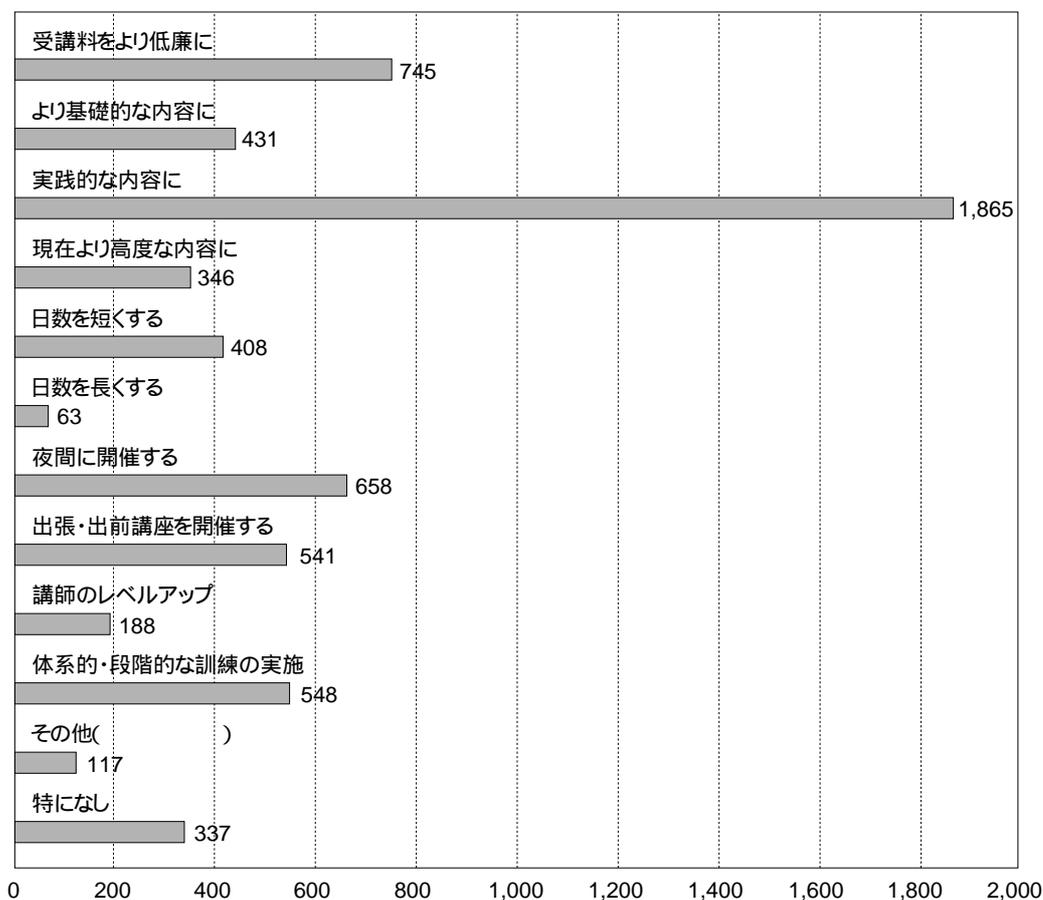
機構が行う「能力開発セミナー」にはどのような内容を期待されますか。

（あてはまるものすべてを選択）(N 6,539件)



機構の能力開発セミナーで今後改善していくべき点はどのような点だとお考えになりますか。

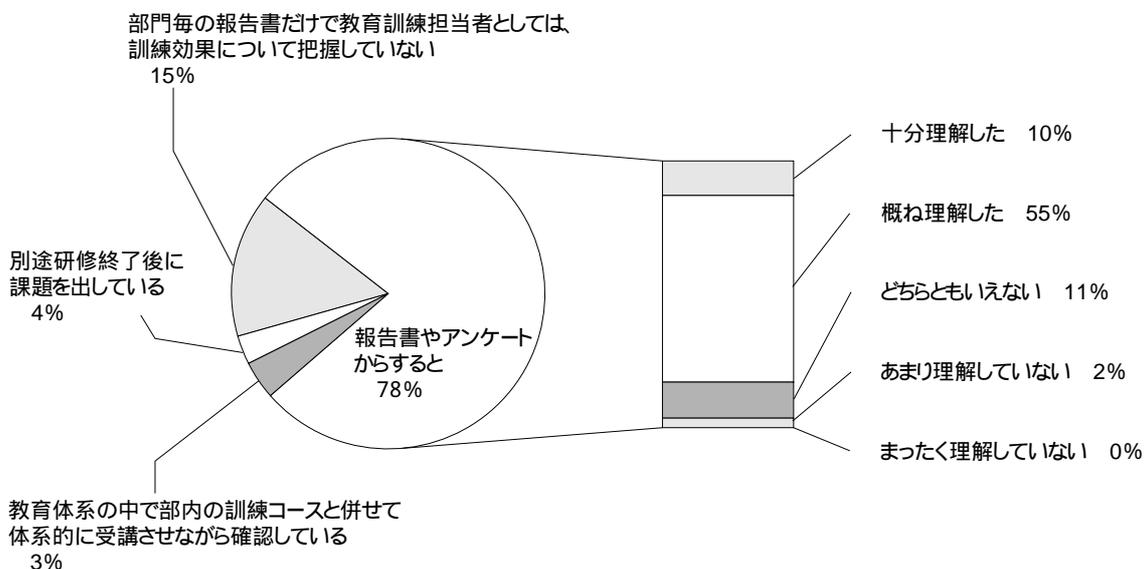
（あてはまるものすべてを選択）(N 6,247件)



d 訓練効果に関する項目（1年に2回以上ヒアリング）

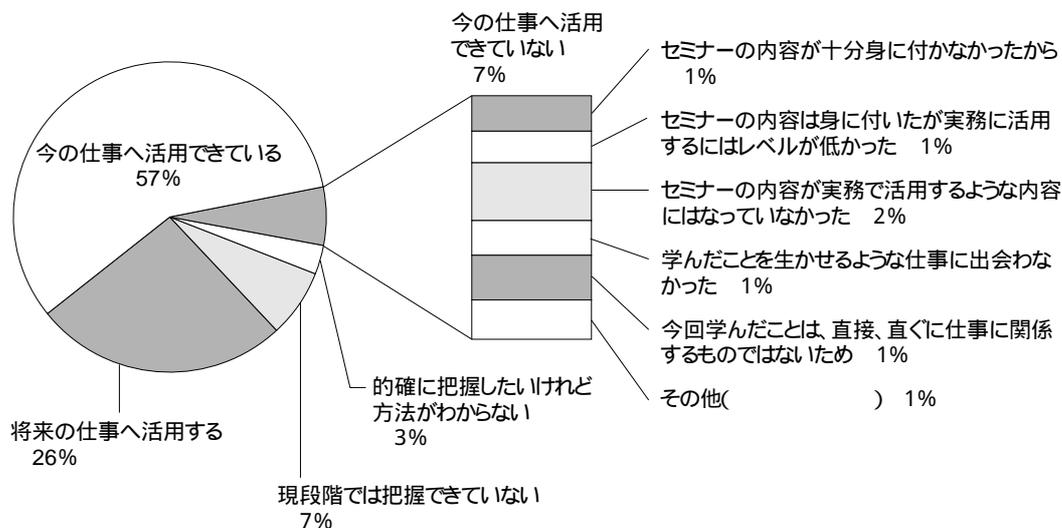
部外への研修等の受講者は、研修内容を十分理解してきたようですか。

（最も近いもの1つを選択）(N 3,136件)



部外への研修等で身につけたことを貴事業所の仕事へ活用できていますか。

（あてはまるものすべてを選択）(N 3,939件)

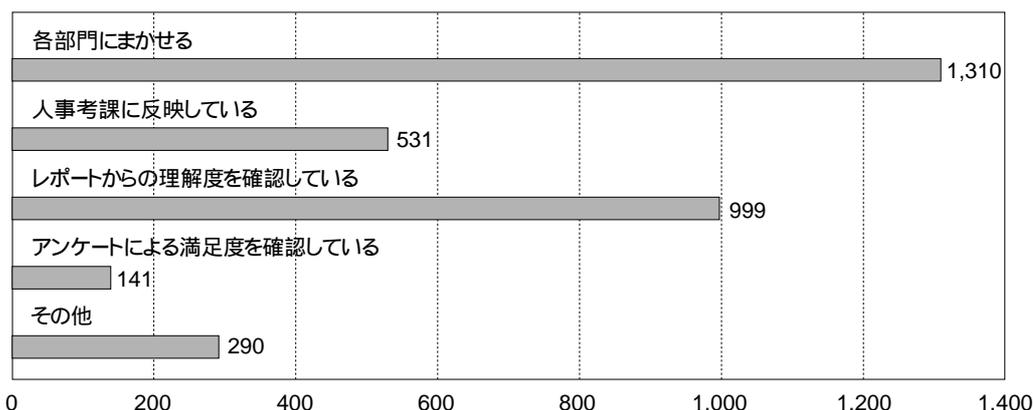


前問で「今の仕事へ活用できていない」と答えられた方にお伺いします。活用できなかった理由は何ですか。

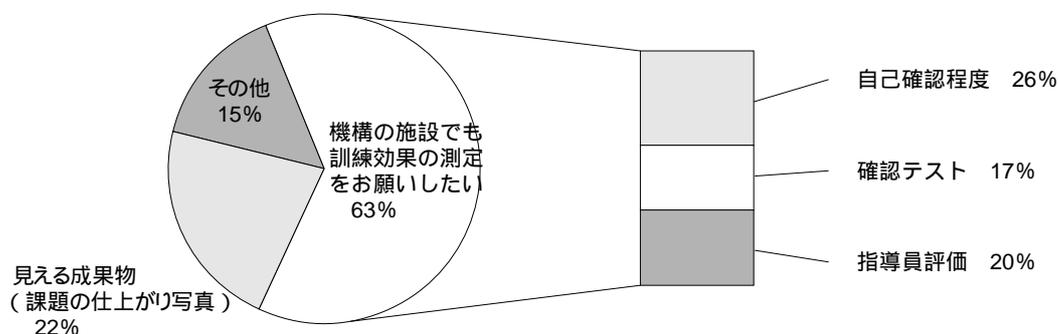
回答

- ・ 行動力がポイント、学んだことを応用できるかどうかは本人の力量が問われる。
- ・ 研修で学んだことを実際面で活用できない場合が多い。（内容よりも受講者の問題）
- ・ 社内環境に問題がある。
- ・ 使用機器が自社のものと異なる。
- ・ 事前（受講前）の動機付けが弱い、悪い。
- ・ 外部セミナーは効果がない。

セミナーを受講した従業員の訓練効果をどのように評価していますか。（N 3,271件）



セミナーの成果、訓練効果測定についてどのような内容を期待しますか。（N 3,184件）



### 3. 機構のプロセス管理における訓練ニーズ把握方法の評価

#### 3.1 検討委員会の設置（人材育成ニーズ等検討委員会）

##### 3.1.1 委員会の概要

当委員会は、機構本部指導のもと全国の施設（機構の施設に限る）がプロセス管理に基づき、訓練コースの設定、訓練カリキュラム構築に活用するための訓練ニーズ把握の方法に問題点、あるいは改善点がないかといった視点に立ち、外部評価委員を招き検討を行ったものである。

##### 3.1.2 議事内容

過去に行われてきた訓練ニーズ把握から訓練コースの設定、またプロセス管理手法に基づく同把握から同設定について、平成15年度分全国ニーズ調査結果の集約データ及び本部提供による施設における取組み事例を配付し、委員より意見や指摘をいただいた。

#### 3.2 外部委員による評価

検討結果として、訓練ニーズ把握のための調査項目やその方法については、基本的には問題がないとの評価をいただいた。しかし、細部にわたっては、いくつかの提言をいただいている。それらを以下に提示することとする。

### 3.2.1 ニーズ調査全般について

多方面から様々なデータ収集を行っており、調査結果のデータとしては十分であるが、それをすべて統計化して各施設へ情報を発信するには、項目数が多すぎるのではないかと思われる。集約・分析を担う部署は活用しやすい情報源とするために、その集約・分析方法に留意しなければならない。

一度に多くの調査を実施するのではなく、重点項目（事業目的や優先項目）を決め、時期に応じた調査に取り組むとよい。これは広く浅くといった調査ではなく、調査結果の質を重視する考え方である。公共といった立場から内容について広範囲を網羅しようとしているが、逆に調査対象を狭める（ターゲットの絞込み）ことでその品質の維持・向上を図るべきである。また、調査対象として、受講者あるいは事業主のように、機構を利用した（訓練やセミナーを受講した）方だけでなく、利用したことのない方や機構を知らない方に対しても行えることが理想である。

機構は経済産業省など、省庁から公開された調査結果については活用しているが、各省庁間におけるニーズ調査の連携（共有）は行っていないため、連携をして他のノウハウを得ながら実施を検討するほうがよい。

### 3.2.2 調査実施者のスキルについて

機構のニーズ調査手法においては、ヒアリング調査を主体としている。各施設から報告されているヒアリング結果を見ると、そこにヒアリングスキルの差が表れている。当然のことながら、ヒアリングというものは、実施者のヒアリングスキルによって調査結果が左右される。また、実施者の意識も重要である。実施者の中には調査させられているという意識を持った者もいるのではないだろうか。実施者は必要なことだと意識して、自らがニーズ調査に取り組まなければならない。特に主体的に取り組んでいない職業訓練指導員（以下、指導員という）の意識改革が必要である。

ヒアリングスキルについては、ヒアリング経験の浅い者がヒアリングの上手な者に同行し、身近で学習しスキルアップを図らなければならない。また、組織としてスキルアップ研修を行うなどして、能力向上のための体制づくりに努めるべきである。

実施者のスキルによらないかもしれないが、人と人のつながり、日頃の付き合いの中で情報を得ることが必要である。こちらが欲している内容とは違った話を先方が話してくれた場合、そこには何かのヒントが隠されている。そのヒントから次のステップを模索できれば、この上ないことである。公共の冷たい態度といった印象を払拭できる対応（親切感）ができなければならない。相互に気軽な付き合いができれば、黙っていても電話一本で、情報や要望が入ってくる。

ニーズ調査は、何かに基づき実施されるものである。例えば、リフォームの需要はどれほどか調査して見たとする。この場合、なぜリフォームを調査対象としたのか。誰がリフォームと気づいたか。そこに注目すべきである。その「気づき」が重要であり、対象が決まってしまうと、ニーズ調査は誰でも進められる。しかし、「何かに気づく」といった能力を向上させることは難しい。

### 3.2.3 ヒアリングシートについて

ヒアリングシートについては、ヒアリング項目が多すぎる。調査対象は事業主団体及び企業であるが、最近では、30分～1時間でないといヒアリングに対応してもらえないのが現状である。また、この限られた時間の中で、ヒアリングできる項目数は5～6が限度であると言える。さらに、項目をあまり細かくしてしまうと、ヒアリング実施者が考えなくなるため、項目は大枠として設定し、何をヒアリングす

ればよいかは実施者に任せ、具体的なヒアリング項目（内容）について考えさせることが必要である。その際、ヒアリング結果のシート見本を作成（悪い事例も作成する）し、そのボリュームや内容の程度を提示し、それに習ったヒアリングをするように指示することも必要である。

### 3.2.4 調査データについて

調査データの整理・分析については、データを集計してグラフ化したものから傾向は見て取れる。しかし、分析の段階では件数（統計値）が大きければ、必ずしもニーズも大きいとは言えないこともあるため、注意を要する。また、定型化された項目から件数として表れるものばかりに注目するのではなく、むしろ、その際の手書きメモ（定型外の生の声）に注目する必要がある。この整理分析は、非常に手間のかかる作業となるが、この中のデータこそ役に立つことが多い。したがって、軽視することなく、文章化されているデータを蓄積し、全国に情報提供したほうがよい。また、情報は早い時期の発信が望まれるため、整理分析の時間を軽減するために、ヒアリングした本人が入力できるシステム（アップロード）などが構築できれば、整理の省力化につながる。

調査データの活用においては、各施設が実施しているニーズ調査の結果を施設だけに止めることなく、地域さらには全国で共有すべきである。調査データには好事例が多く見られるため、それを活用して施設内、地域、全国レベルで勉強会を開催し、調査における個人差を少しでもなくす仕組みを確立し、機構全体としてのレベルアップを目指すべきである。

### 3.2.5 これからの職業訓練指導員

ここ数年の訓練では、一般に、一方的な技能・技術を教えるだけで、後は個々でそれらに磨きをかけるようがんばりなさい、といった指導だったと思われる。これからは事前に訓練プログラムを提供した上で、それによって何かができるようになるまで、あるいは就職できるまでフォローをする必要がある。また、指導員は訓練をするだけでなく、キャリア・コンサルティングもできる人材でなければならない。今後、指導員の業務範囲が広がり、その業務量も膨らんでいくであろう。それによって業務負荷がかかるかもしれないが、意識を変えていかなければならない。ニーズ調査と位置づけて取り組まなくても、または意識しなくても常日頃、自然に取組みができていくことが理想である。

公共職業訓練の役割を再考した場合、例えば溶接などのような基盤技術を中心として担うべきであり、発展する分野は企業に任せるべきである。また、これは指導員に限定することではないが、個人の持つスキルについては、一分野に深いスキルを持ち、数年前には価値のあった人でも現状は陳腐化が激しいため、これによって排除されてしまうこともある。それに気づいている人は、自ら幅を広げる努力をしている。指導員の中にも深さに価値観を持っている人がいると思うが、誰かがそうでないことを気づかせてあげなければならない。

### 3.2.6 調査結果及び委員会で得られた「必要とされる人材育成ニーズ等」

- ・ 製造業でも「こんなもの作ったのですが、どうですか」では物は売れない。前段には営業によるニーズ調査が必要である。作る発想のもとには営業にある。技術だけあってもだめである。共に兼ね備えた人材育成が必要である。
- ・ 業種によっては、その業務形態や内容が、一般に誤認識されていることがある。例えば、営業職の先入観として、色々できなければならないと思っているようだが、採用者側に見ればそこまでの

スキルを求めている。また、理系の学生には、仕事の「やりがい」といったことがうまく伝承されていないと考える。

求職においては、抵抗感（イメージの悪い）のある業種については、求職者が少ないのは当然ことと言える。このような誤解を生まないためにも説明が必要であるし、その説明の仕方は大切であると言える。

- ・ 調査結果によれば採用者側は「即戦力」、「実務経験者」を欲していることの他に、「ヒューマンスキル」を持った人材を求めていることがうかがえる。この「即戦力」、「実務経験者」ということに対しては、大手企業ではなく、中小企業の要望と思われるが、人材を育成する時間や経費を考えれば、当然の結果である。しかし、逆に経営者が人材開発投資をしないと述べていることと同じであるから、経営者失格との厳しい見方もある。
- ・ 多くの業種では分業化が進み、特定の範囲にしか従事しない者が多い。そのため全体を任せられる人材が少なくなっている。例えば設計から製造までを把握している人材が求められている。
- ・ 生産現場の海外進出や国内における外国人労働者が増加している現状を注視すべきである。国内の技能・技術がしっかり日本人に伝承されるのであればよいが、むしろ外国人のほうに伝承されてしまうのではないか。他国でコピー製品が作られることは、それはそれで困ることだが、本当に怖いのはそれを作るために、様々なことを調べることで全容を把握されてしまうことである。そういう人材は力を付けて育っていく。日本人が築き上げてきたものの伝承を大切に考えるべきである。

### 3.2.7 組織（機構）として

調査結果には好事例がいくつもあげられている。全国組織として、その好事例から得られるノウハウを蓄積し、全職員に波及させるべきである。企業でも個人が持つノウハウを組織のものにしようという試みが行われている。しかし、そこに個人を評価するシステムが無い限り、個人のノウハウの提供はない。例えば、具体的な評価として、功績に対して表彰したり、昇進の材料としたりする仕組みが必要である。

## 4. まとめ

### 4.1 調査報告データの結果から見えること

数多くの調査報告データ、特に団体及び企業ヒアリング結果から、全国の傾向を箇条書きにして以下に示す。

なお、ここで言う全国は、あくまでも機構の各施設が調査を実施した範囲に限られる。

- ・ ヒアリング対象とした企業における採用実績（H13～15）を見ると、その総数は84,763人となっている。このうち、機構の職業能力開発施設修了生の採用については、3,872人となっており、これは全体のおよそ4.5%にしか当たらない。大半のヒアリング対象企業は、日頃業務に係わりのある事業所であることからすれば、就職実績として厳しい結果であると言える。また、従業員の定着率については、修了生とそれ以外の従業員とを比較した場合、割合として修了生のほうが高い。
- ・ 採用する者に期待する能力は、テクニカルスキルが半数以上を占めているが、他の設問の回答を見ると、基礎学力や人間性を重視していることがわかる。中には技術や技能は、業種や事業によって様々であり、入社してから習得できるため、仕事に対する姿勢や社会人としてのマナー、常識を持つ

た人材を重視するといった意見もある。また、分業化が進んでいる中で、逆に例えば、設計から製造までといった業務全体に精通した人材が求められている。

- ・ 企業における教育訓練システムあるいは教育訓練体系の有無については、およそ半数が構築済みとの回答である。また、何らかの研修を受講している者は、従業員全体のおよそ12%となっている。
- ・ 人材育成に必要な教育は、団体、企業を問わず、必要であることは承知している。しかし、景気低迷の影響も多分にあり、企業の体力あるいは企業規模により、教育に要する時間や経費の問題から取組みができないところが見られる。そのため、採用に関する回答結果からも、一般に、新卒よりもあまり教育を必要としないであろう中途採用者、つまり即戦力を期待する実務経験者が求められていることがうかがえる。また、この採用における他のメリットとして、社会人としての姿勢ができていることや他社に所属していたことによるノウハウ、資格を持っているなどが挙げられる。

なお、このことは前章の委員会における提言の中にも挙げられていることである。

- ・ 人材育成のために、国からの補助金制度は必要であるとの回答が9割以上を占めている。逆に同制度に依存することなく自己啓発（自己投資）をする姿勢が望ましく、そうでなければ研修等の内容は身に付かないとの回答もある。また、助成金を活用したいが、その申請書類や手続きに手間が掛かり過ぎるため、その普及のためにもこれらの簡素化が望まれている。
- ・ 最も有効な教育方法として、社外研修などよりもOJTと回答しているが、それがうまく運用できているかとの問いに対しては、半数以上ができていないと答えている。その問題の多くは、現場の指導者や教育担当者となる人材のスキルが低下していると認識されていることである。また、OJTが有効としながらも、現状の実態として半数以上は社外研修などを利用している。

なお、部外の研修等を受講したことによる効果としては、現状の仕事に対する技術・技能の向上や視野の拡大、資格取得が多く期待されているが、逆にOJTの運用の障害となっている指導力の向上については、さほど重要視されていないことがわかる。

- ・ 団体及び企業が研修先を選ぶポイントとしてのベスト3は、「講師陣が充実しており教え方がよいこと」、「教材がよく受講料が安いこと」及び「講座の種類が豊富でありテーマや内容が要望に合っていること」である。
- ・ 訓練内容について、実践的で即戦力となる内容であると評価されていることもあれば、そうでない評価もある。割合で言えば後者の回答が多いが、その要因として他の評価に講師の指導レベルが低いとの指摘があり、実践的な指導の良否には、指導員の技量が多分に関係しているのではないかとと思われる。
- ・ 機構のセミナーに対する改善点としては、業務に直結したより実践的な内容を求める回答が群を抜いており、次いで指導員が企業等に出向く、いわゆる出張セミナーの実施、並びに様々な企業の就業形態を把握し、企業の従業員が受講しやすい開催日時を設定してほしい、との声が多い。この設問の選択項目には挙げられてないが、資格取得に関する内容を実施してほしいとの要望が多く得られていることにも注目したい。また、当セミナーに期待していることとしては、技術の最新動向や市場動向、高度な技術の習得も多く回答されているが、一番期待されているものとは、基礎・基盤的な技術の習得である。

なお、在職者訓練、離職者訓練を問わず、広報活動不足が指摘されている。訓練のシステムやその内容は、団体や企業に知られていないことが多い。

- ・ 離職者訓練について、現状の訓練期間6ヶ月というのは、カリキュラムの内容によっては短いので

はないかとの指摘がある。その期間で修了させるのであれば、期間内に十分に習得できるボリュームにカリキュラムを設定し直す必要があり、分野を分けて人材を育てることも考えなければならない。

- ・ 派遣元は研修成果について研修機関からの評価を求めている。回答からは、施設に対して何らかの評価を指示する内容が、6割以上を占めている。
- ・ 専門的職業能力に関する調査票の集計では、介護を除く他の系（機械、電気・電子、情報・通信、居住、営業、総務、経理）において、パソコン職務に関する能力を持った人材を多く求めている。また、委託訓練に係るニーズ調査においても同様のことが言える。

#### 4.2 訓練ニーズ調査における今後の課題

人材ニーズ等の調査から得られたデータは、常に最新のものでなくてはならない。これを得るためには継続した調査が必要であり、その調査方法も早期に確立されるべきである。また、全国組織である機構では、このたびのように多くのデータを得られたが、それらを収集するだけでなく、施設単位から地域単位さらには全国規模で集約し、早期に分析したものを全国の各施設で共有し、能力開発事業に資する有効な活用が望まれる。

今回の調査結果は、各職業能力開発施設の取組みにより、数多くの団体及び企業数のデータが集まり、また集約方法が統一されているため、統計的に全国レベルでの集約ができ、非常に参考になる資料となった。現在（平成16年度以降）の人材ニーズ等の調査は、その方法や様式を地方にゆだねることになっており、様々な独自報告となり、今回と同様な統計的な集約が困難になってくることが予想される。地域から求められている訓練分野の特定や訓練カリキュラムの設定に必要な訓練ニーズ把握については、「訓練コースの設定・運営に係るプロセス管理手法」に則して、実施されることになる。当研究センターには、今後も全国で実施される訓練ニーズ調査結果を収集・集約・分析した後、これらを現場にフィードバックする役割がある。情報というものは、暖めることなく早期に発信されるべきものであり、これに向けた新たなシステムづくり（通信環境を利用する等）も視野に入れていかなければならない。そのためにもまず整理・分析しやすいように、可能な限り統一した集約様式を模索し、また、逆に様式に収められない内容があれば、それらの情報配信のあり方を検討する必要がある。

このたびの外部評価委員からの提言にも挙げられているように、ヒアリング調査を主体としている機構のニーズ調査においては、ヒアリング項目よりもむしろヒアリング実施者のスキルが問題とされている。各人がいかにヒアリングスキルを高めるか、これは個人だけでなく、組織としても重要視していかなければならないことである。また、まずは人と人とのつながりを大切に、団体や企業から信頼を得られるように努め、こちらから情報提供を依頼しなくても先方からの相談ごとやそれに対する支援の中から常時ヒアリングができる環境づくりをすべきである。