

## 生涯学習と企業の人材育成について

### —福島県内事業所の調査から—

教育学部助教授 五十嵐 敦

わが国の産業界は、雇用・失業情勢を中心に依然厳しい状況が続いている。「労働白書」の平成7年版では、高失業社会に日本が陥らないための「雇用創出を通じた労働市場の構造変化への対応」が中心課題とされた。同じく平成8年版では、年間平均の完全失業率が3%代を続けるなか、国内雇用の安定化のための中心課題を「人材育成と能力発揮を通じた経済社会の構造変化への対応」というテーマでまとめている。今後、きびしい国際化と緩やかな景気回復のなかで、変化し続ける構造の円滑な転換を図り、企業が生き残りと成長を続けるためにも、雇用問題は避けてはとおれない。

企業の人件費削減や採用手控えからの失業率の上昇や依然つよい雇用過剰感への対応を考える際に、一方では、企業維持のための人材確保とその養成は不可欠の課題である。労働力供給における高齢者対応、女性の職場進出への対応などをふくめ、人材育成の在り方は企業の存り方を大きく左右し、企業そのものの意識が問われる。さらには雇用拡大やその安定化のためにも、あらためて企業がどのような人材を求め、どのように人材を育成しているかを明らかにしておかなければならない。

わが国の人材育成の特徴をみると、入職後に基本的な教育訓練としての社員研修を実施し、計画的なOJTを基本にしながら、それを補完する形でOff-JTを随時おこない、新しい知識や技能を身につけるようにしている（労働白書、1996）。これまで各企業では、入社後の企業内教育訓練としてのOJTを中心にし、実際の仕事を通じて社員の能力向上をはかってきた。特に製造業を中心に、高度経済成長期において、こうした熟練労働者の計画的養成がすすんだようである。これに加えて、技術進歩などによる生産システムの多様化・複雑化に対応するため、企業内のさまざまな職務を経験するようジョブ・ローテーションを計画的に実施し、ある意味で労働者のミスマッチを少なくする方向でその適応能力を育ててきたといえる。

しかし、激しい産業技術の高度化や産業構造の転換、

また、雇用調整のもとでの再教育訓練の必要性が増すなかで、このような企業内教育だけでは十分な人材育成がむずかしくなっている。それに、新規学卒者への期待だけでは、現場での要求に十分応えるものではない。特に、専門職の労働供給については、これまでのような青少年の教育訓練も必要だが、既就労者であるところの成人の再教育・再訓練も必要になっている。今後、Off-JT、自己啓発が一層重要視されるとともに、さらに社外の教育訓練がますます盛んになっていく。

そこで文部省は、社会人を対象にして高等教育機関などにおける教育活動の推進をはかろうとしている。なかでも、職業上の再教育などによる人材育成を目的にした「リフレッシュ教育」の推進が注目されている。リフレッシュ教育は、ひろい意味での生涯学習の一端をになうものである。生涯学習社会そのものが、多様化と高度化の進展にどう対応していくかが課題とされている今日、一般的な教養学習だけでなく、職場や職業との関連でより専門的に学んでいくことは企業ばかりでなく、そこで働く人々にとっても大きなメリットをもつようだ。生涯学習者にかかわる実態調査（文部省、1996）によれば、成人一般の学習者の増加と職業に関する学習者の増加が指摘されている。また、学習方法として、専修学校等・民間通信教育・大学院を活用することは4割以上が、大学についても3割以上が、その目的を「職業生活に生かすため」としている。このような学習者のニーズに応えるためには、働く人々が所属している企業側の意識変革と条件整備がはかられることはもとより、教育機関としての大学側の姿勢も問われていることをしめす。

以上のようなことから、リフレッシュ教育にかかわる大学側としては、企業の実態とともにその人材育成にかかわる意識、そして大学等への期待の程度と中味をあきらかにすることが必要と考え、調査を実施した。

## 調査の目的

県内企業における雇用状況をふまえて、人材育成に関する企業の意識や実際の取り組みについて明らかにする。さらに、地元企業と大学のこれからの結びつきについて、リフレッシュ教育の観点を中心に展望する。

## 調査対象ならびに方法

県内の正規従業員数30名以上の企業987社を無作為抽出し、地域・業種等の極端な偏りがないよう調整したうえで、1996年1月調査用紙（B4用紙2枚）を郵送し、回答の得られた275社についてそのデータを分析した。

## 調査内容

1. 企業の概要（従業員数、女性・中高年齢者の比率、業種、新卒採用概況、中途採用概況）
2. 人材に関して（人材の過不足感・人材育成の方法）
3. リフレッシュ教育（その実施状況と企業の考え・高等教育機関との連携）
4. 新卒採用者についての重視要素

## 結果1：回答企業の概要

### 1. 企業規模 (Fig. 1)

正規従業員の数が、30～90人の企業が172社で62.5%にのぼった。

### 2. 企業業種 (Fig. 2)

もっとも多かったのは「製造」で114社（41.5%）あった。次いで、「サービス」が47社（17.1%）、「卸売・小売」が33社（12.0%）、そして「建設」の29社（10.6%）とつづく。

### 3. 正規従業員に占める女性の比率 (Fig. 3)

女性の比率が10～29%の企業が105社と最も多く、50%未満の企業が全体の約7割であった。しかしその一方で、女子が70%以上という企業が48社あった。

### 4. 従業員に占める中高年齢者の比率 (Fig. 4)

中高年齢者をおおよそ40歳以上と想定したが、30～49%の企業が85社、10～29%を占める企業が84社と、この両方で全体の約6割に達する。

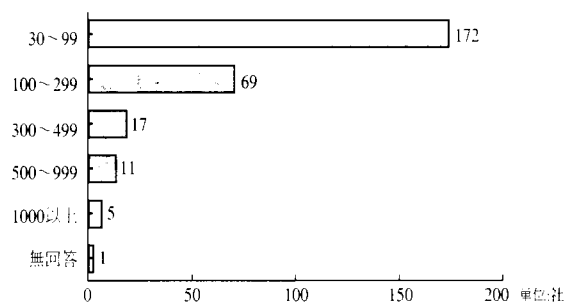


Fig. 1 企業規模（正規従業員数）

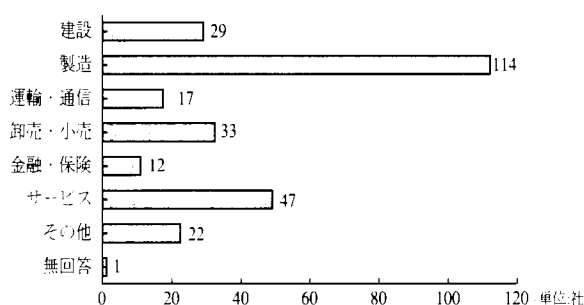


Fig. 2 対象企業の業種

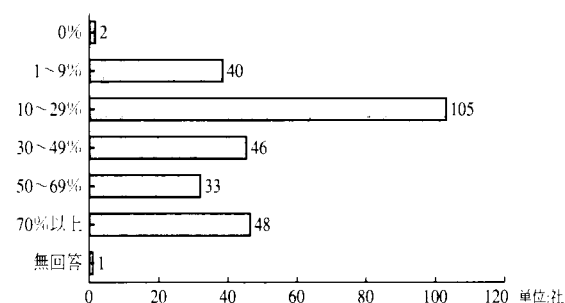


Fig. 3 正規従業員中の女性の比率

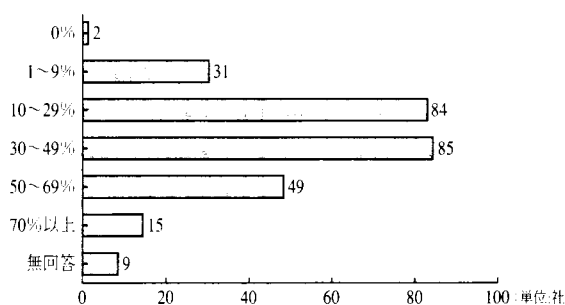


Fig. 4 正規従業員中の中高年齢者の比率

### 5. 新規学卒者採用予定

次年度にむけての採用予定は、全企業で188社1541人であった。この内訳は、もっとも多かったのが1～5人の121社で、調査企業の44.4%、採用予定企業の64.4%である。次いで6～10人の32社であった。ほとんどが10人以下の採用予定という厳しい状況だが、従業員30～90人という中小企業の実情か

らすれば妥当な採用予定数と思われる。なお、100人以上の採用を予定している企業が2社で、いずれも新規進出企業という特殊な例といえる。

これら新規採用予定のうち大卒者を予定しているのは、80社414人であった。これは、全体の3割程度ということで、県内の大卒者数からみれば少ない数であるが、県内企業の実情からはやはり妥当な数字と考えられる。

ちなみに、中途採用を予定していたのは82社542人にのぼった。これは、製造業を中心に人手不足解消という色彩が強く、熟練者や専門技術者といった人材の確保をめざしての中途採用はまだまだ少ないようだ。

## 結果2：人材について

### 1. 人材の過不足感 (Fig. 5)

「どちらともいえない」が118社(42.9%)ともっとも多く、「やや不足」と感じている企業が102社(37.1%)で続く。過剰感をもっているのは47社と2割に満たなかった。

景気回復の停滞がいわれるなか、企業のリストラや雇用調整によって就職難と失業率の上昇がさわがれているものの、本県ではそうした情勢の裏で人材不足を感じている企業が、過剰感をもつ企業を上回っている。このことは、企業が本当に必要としている人材が数の上でも、質的な面でも不足感を高めていると思われる。その具体的内容を次に質問した。

### 2. 過不足感の具体的内容 (Fig. 6)

どの項目も選択率が4割以下であった。そのなかで「各部門によって過不足感が違う」が99社(36%)とおおく、ついで「中高年齢者の過剰感」が97社(35.3%)、「若年層が不足」が79社(28.7%)という状況であった。

この結果から、企業は中高年層に過剰感をもちながら、一方で、経験者の不足が指摘されていることが注目される。また、人材の量的不足感について指摘した企業は2割以下で、不足感の内容のおおくは質的な問題と考えられる。

### 3. 人材育成の方法 (Fig. 7)

もっとも多いのは「社内教育研修の充実」で182社(66.2%)、ついで「個人の自発的学習」145社(52.7%)、「OJTの強化」が132社(48.0%)となって

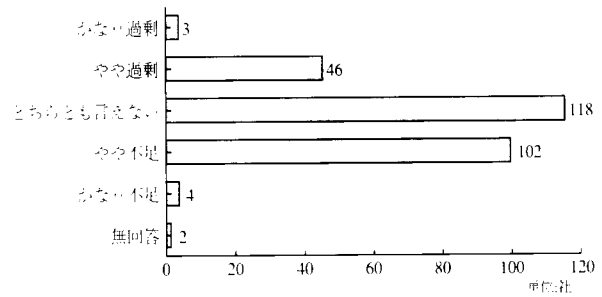


Fig. 5 人材の過不足感

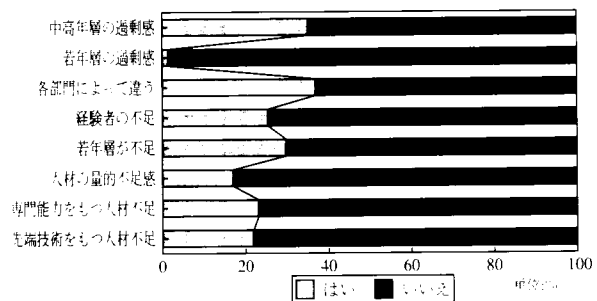


Fig. 6 過不足感の具体的内容 (複数回答)

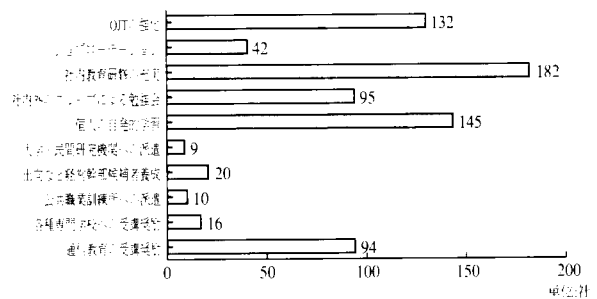


Fig. 7 人材育成の方法 (複数回答)

いる。「大学・民間研究機関への派遣」は9社(3.3%)ともっとも少なかった。製造業を中心とした中小企業の現状からは、自社努力で可能なものに限られているようだ。

## 結果3：リフレッシュ教育・大学への期待

### 1. リフレッシュ教育を実施している企業

技術者や研究者を正規学生として派遣している企業は6社であった。いずれも派遣の目的が達成されていると回答があった。

### 2. リフレッシュ教育への対応 (未実施企業269社中) (Fig. 8)

「必要性は感じているが、計画はない」という企業が126社(46.8%)と過半数に近いが、「あまり必要性を感じない」「まったく考えも、計画もない」

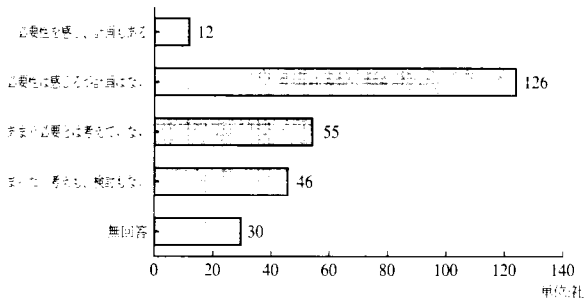


Fig. 8 リフレッシュ教育の計画・必要性 (未実施企業中)

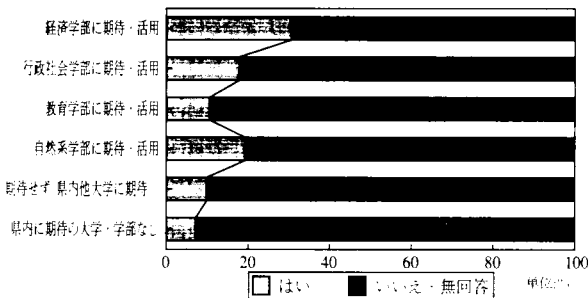


Fig. 9 福島大学への考え (リフレッシュ教育・人材確保等)

があわせて101社 (37.5%) があった。

その一方で、企業からの大学派遣についての展望では、「条件整備が進めば増加する」とした企業が150社 (54.5%) にのぼり、企業の人材育成において、これからの大学との連携をどのように図るかが課題であることを示している。

### 3. リフレッシュ教育、人材確保からみた福島大学等に対する意識 (Fig. 9)

各項目とも選択率が3割程度以下という低さであった。経済学部を期待、または活用を考えているのが86社 (31.3%) で他よりも多かった。ついで、自然系学部や行政社会学部がそれぞれ2割前後の選択率であった。「県内に期待できる大学、学部がない」を選択した企業は、22社 (8.0%) であった。

### 4. 福島大学など地元大学にたいし活用、期待される機能 (Fig. 10)

「専門知識、技術の向上」がもっとも多く、141社 (51.3%) であった。ついで、「一般教養的学習」「資格取得のための単位取得」がそれぞれ52社 (18.9%) であった。

### 5. 新卒者採用において重視する事柄 (Fig. 11)

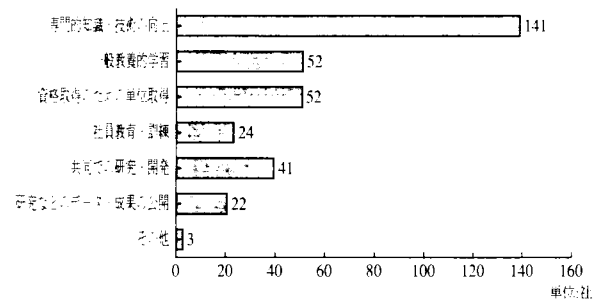


Fig. 10 福島大学など地元大学への活用・期待する機能 (複数)

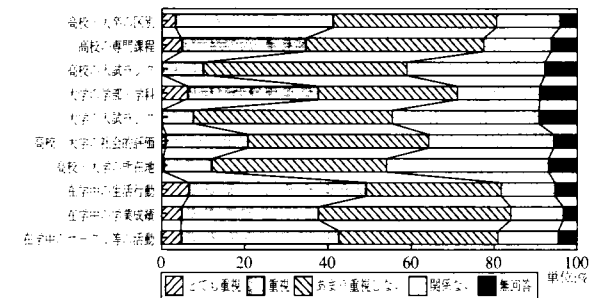


Fig. 11 新卒者採用において重視するもの

企業が新卒者採用において重視しているのは、「在学中の生活行動」「在学中のサークルなどの活動」が約半数ということであった。「在学中の学業成績」を含め、それまでどのように集団生活を送ってきたかが重要な要素であり、その指標として入社前の学校・大学での生活や行動を、採用における評価の材料とみていることがわかる。

次いで、「高校・大学の区別」「大学の学部・学科」、それに「高校の専門課程」である。こうした能力にかかわる面について、重視はしているものの、ここでも一応の学歴と、関連する分野についてある程度学んできたかどうかを重視している程度であり、その人間が実際の職務との関連で何ができるかという面はあまり強くは問われていないようである。

### 6. リフレッシュ教育にかかわる自由記述から

リフレッシュ教育の実施を活発化するための条件について、以下のようなことが明らかになった。

記述内容は、a. 実際のリフレッシュ教育の実施にともなう問題 (63社)、b. 各企業のおかれている状況の問題 (42社)、e. 企業・経営者側の問題 (19社)、d. 従業員などリフレッシュ教育の対象となる側の問題 (7社)、とおおきく4つに分類される。

a. では、派遣にあたっての人的補充や経済面で

の問題を懸念している。これは企業の多くが「人的にも経済的にも余裕がない」と回答しているように、将来を見通した教育に必要性は感じているが、現状維持に精一杯であり、ゆとりがない限りリフレッシュ教育は難しいようだ。また、人的問題には教育に派遣するだけの人材がいることを前提とする企業もあり、派遣可能な人材を確保することの困難さをのべた企業もある。一方、経済的な問題については、公共訓練施設の充実をもとめたり、国や県からの教育費補助を求める回答もあった。

b. の企業の状況では、まず組織としての問題と条件設定の問題がみられた。たとえば、従業員をリフレッシュ教育に派遣するにあたっての社内の就業規則や勤務時間・体制の問題、教育修了後の受け入れ条件の未整備、などである。また、福島県という広さと、高等教育機関の所在地との地理的問題があげられていた。そして、現在の事業内容がリフレッシュ教育とどのように関連させられるのか不明であるとか、教育成果を企業のなかにどう還元できるか不明である、ことなどが述べられていた。

こうした企業側の状況は、c. の企業・経営者の意識や姿勢そのものを問うことにつながる。大企業のように組織によって経営がすすむのと異なり、中小企業のおおくが経営者などの考え方一つで、その体制や方針が変わることがおおい。このことから考えれば、リフレッシュ教育も、こうした企業経営者の理解が得られない限り今後の発展はのぞめない。さらに、d. のように経営者だけでなく、実際に教育を受けようとする従業員の積極的な意識や姿勢がないと、上からの押しつけ研修のようになり、効果の薄いものになってしまう。また、組織としてそうした教育を受けた人材やその効果を受け入れるための意識・雰囲気づくりということも大切なことである。

つぎにリフレッシュ教育を行う教育機関側への要望条件をみてみる。

記述された回答（98社）のほとんどが、開講形態やその内容についてであった。開講形態は、土・日など休日、および夜間の開講を求める声が63社にのぼった。また、教育機関がその受講者となる従業員を柔軟に受け入れてくれることを求めている。開講期間については短期集中を求めるものと、年間を通じて定期的に受講可能であることの両方がみられた。そして、地理的

な条件として近いところに教育機関が存在することや「出前講座」のような開講の工夫が求められている。

内容については41社が、受講科目の多様なメニューの幅広さと企業の要望にあわせた内容の充実を求めている。また、内容については「理論よりも専門技術」「最先端技術と知識」をもとめており、中小企業において激しい技術の進歩・革新に対応するための人材教育が切実に求められていることがわかる。それに、大学などリフレッシュ教育に携わる側と企業の間にある認識のずれや、開講内容が企業のニーズにマッチしないのではないか、という懸念が記述されていた。

こうした全体的な特徴に加え、いくつか具体的な提言として注目されたものを次に紹介する。

まず、前述の開講形態と内容に大きくかわるが、教育機関と企業との相互コミュニケーションを密にすることが、制度の準備段階や実際の運用段階でも重要であると思われる。それは、リフレッシュ教育をはじめ、各種研修・教育に関する「情報不足」が指摘されていることからである。たとえば「企業として活用を考えても、検討するための情報がほとんどない」という状況である。これらの情報不足をどのように解消していくかが大きな課題といえよう。さらに、リフレッシュ教育後のフォローアップもまた考慮すべき課題である。生涯学習・教育の活性化という点でも、教育機関と企業が多方面にわたって継続したつながりを維持することが大切である。

これらいくつかの課題に対応する上で、大きな注目を集めたのがパソコン通信である。回答企業のいくつかは、こうした新しい通信教育に期待をよせており、インターネットやパソコン通信が今後のリフレッシュ教育では不可欠になることが予測される。

福島県内の就業人口は平成5年度で約1,157,000人で、減少の一途をたどる第一次産業の構成比が11.3%、第二次産業では39.8%、第三次産業が48.9%である。このように就労者数ではサービス業が急激に増加しているものの、今回の回答のように製造業が大半をしめる産業構造においては、若年層の不足感と中高年齢者の過剰感という状況があり、質の高い適正な人材を求めながら不足感もたれている。全国で雇用過剰がいわれるなか、今回の調査では特に目立った過剰感はなく、むしろ不足感を示していた。これは、少子化や高学歴化、専門職・サービス業指向の傾向により、回答

企業の多くを占めた製造業に不足感があるためかもしれない。

そして、新規卒者の採用予定の6割以上が高卒程度であり、採用に当たっても漠然とした専門領域への期待はあるものの、具体的に求めているのは量的補充になっているのではないだろうか。人材への質的な期待はあるものの、それらの多くは、直接的に現業・現場に直結したものであると推測される。

さらに、こうした状況下での人材育成は、ほとんど社内教育が中心で、あとは個人的な自発的学習にたよっている姿が浮かびあがった。

したがって、リフレッシュ教育はほとんどの企業ではおこなわれておらず、その必要性は半数程度の企業で理解されているものの、各種条件の整備が今後の大きな課題であることがわかった。地元的高等教育機関としての大学などへの期待は、専門知識や技術の向上があげられている。それに応えるためには企業側の条件整備とともに、教育機関側が企業の要請や実情にどれだけ柔軟に対応していくことができるかが大きな鍵となっているようだ。そのためにも企業が求めている専門的知識とは何か、あるいは実際に必要な技術教育はどのようなものなのか、大学側もそのニーズに関する情報を収集しておくことがのぞまれる。

加えて、職務に直結するような職業能力の開発にとどまらず、高まりつつある労働移動や多様化する職務内容に対応できるような能力開発とは何か、ということも教育機関として明らかにしていく必要がある。今回の分析対象のように、製造業を中心とした中小企業では、きびしい状況で設備投資をしながらその十分な活用ができる専門技術者の不足が問題となる。企業の活性化や競争力向上のために、新技術開発や新型機械の導入などというハード面の対策は行われつつあるようだが、人材育成をどのように行っていくかについて

も注意がはらわれなければならないのは当然といえる。

また、会社中心の意識から自己の生活重視の意識変化、高齢化社会における人生設計への対応などのための学習の必要性も指摘されている。それに、対象企業のおおくは、組織づくりや社内の人間関係にも影響をもつであろう、専門的能力よりもその「ひと」なりを重視しているようだ。このことは採用に当たっての「生活行動」重視の傾向にもあきらかである。この点に関する自由記述の回答のなかに、人材育成において「人間教育」とか「若手社員の教育」、職場内のメンタルヘルスへの対応なども重視されている。したがって、リフレッシュ教育において職業能力の養成は知識・技術面をメインとしながらも、より幅広いメニューの準備と柔軟な条件整備が教育機関で行われることになれば、社会人・企業人の学習要求に対応できていくだろう。また、それによって、学習者やそれを援助する企業が自由に選択できるようになれば、リフレッシュ教育の普及もよりすすむものと思われる。

注) 今回の調査は、生涯学習教育研究センターとして実施したものである。

#### 参考文献

- 喜多捷二「中小企業における人材開発」日本労働研究雑誌 No.425, 1995
- 文部省 「平成8年度 わが国の文教政策—教育白書一」1996
- 労働省編「平成7年版 労働白書」日本労働研究機構 1995
- 労働省編「平成8年版 労働白書」日本労働研究機構 1996
- 高梨 昌 「職業訓練・学校教育と労働市場政策」日本労働研究雑誌 No.370, 1990