

# 企業内教育の現状

— 某電機のばあいを通して —

山崎昌甫

「企業内教育の現状—某電機のばあいを通して—」『カキエラ』1959年6月 pp. 56-58

企業でおこなわれている教育を、当事者たちはことさら訓練あるいは教育訓練という言葉で呼んでいる。これには企業内教育が学校教育と違った厳しさがああり、それを相手に納得させようとする気持がこめられているように思われる。

いうまでもなく、企業内教育は企業活動における副次的な機能である。企業というのはいはより大きな利潤の追求を目的とする組織体であり、この目的を達成するための生産活動と、この生産活動を合理的に運営し、生産物をよりよい条件で販路に乗せるための管理活動とが、この企業という組織体の構成要素なのである。企業内教育はこの管理活動の一環として行われ、人事管理あるいは労務管理部門の一部局で、この教育活動がコントロールされている。つまり人事管理あるいは労務管理上の必要が企業内教育を存立させる根拠になっている。

いま某電機ばかりでなく企業内教育

という名称で総括される教育の形態を、それが行なわれる場所、対象、内容の三つの側面から整理してみると次のようになる。

### ○場所

- 職場 (工場) 内教育 (O. J. T. On the Job Training)
- 職場 (工場) 外教育 (Off. J. T. Off the Job Training)

### ○対象

- 新入者 (社員) 教育
- 技能者養成
- 養成工訓練
- 見習工訓練
- 一般職員教育
- 事務職員訓練
- 接遇者訓練
- 販売員訓練
- 技術者訓練
- 教育指導員 (技能者養成指導員) 教育
- 監督者訓練 (T. W. D)

管理者訓練 (M. T. P) 経営者訓練 (A. T. P) その他

### ○内容

- 普通教育
- 社史、経営組織の概要、社規社則、当該業種、製品に関する概要、その他
- モラル教育
- 勤労意欲の涵養
- 厚生教育
- 安全、衛生教育
- 技能教育
- 技術教育
- 各種実務訓練
- 電話のかけ方、応待の仕方、帳簿の処理、その他
- その他

このような企業内教育組織がすべての企業にあるわけでは勿論ない。企業の規模の大小、業種によって、内容と

う、いわば不景気な時期における公的な職業訓練と、企業内の技術訓練とはまったく対称的な性格をもっているといえよう。

とにかく、企業自身が多額の教育投資をおこなって三年間、したがって高卒業者とほとんど同等な、時にはそれ以上の教育内容を技能者達のために与えようとする意図は、公教育における普通教育としての技術教育を考へるに当って無視できない視点であろう。

これと関連して、養成工の採用に当っては少くとも業界に名の通っている企業では、中学校の学業成績が平均5のものにほとんど限られており、縁故者でも平均4を下ることはないと言われている。職業安定所が仲介するばあでも、このような企業の養成工の募集にあたって、前述のような基準によつて求職者のふるいわけがおこなわれ残ったものが推薦され、受験できるという仕組になつていくのである。

そして入社試験に合格しても一般的には片親で非常に成績のいいものは従来とかく尖鋭な組合活動に趨り、あるいは転職の率が高いということから採用を見合わせる方針をとつていく、ともいわれている。要するに企業内教育に対する投資がペイするかどうかという問題は、バランスシートに記載される項目以外の、企業内部での資本家的な人間関係の確立ということと果す役割

が高く評価されるのであろう。さて、このようにして採用された養成工はどのようにして教育されていくのだろうか。学科と実技の面からこれを見てみることにしよう。

### 学科教育内容

- 一般学科としては、社会、国語、体育、数学、物理、化学、英語の七科目があり、
- 専門学科としては、例を電機組立工にとると、電気理論、電気機器、電力応用、電気法規、電気材料、機械工作法、機構学、機械要素、測定法、機械材料、材料力学、製図、原動機の十三科目がある。

### 実技教育内容

- 1 集合実習 (二カ月) 機械初歩、仕上初歩を各一カ月宛全員が実習する。
  - 2 共通基本実習 (四カ月) 鍛造、鋳造、板金溶接、捲線、配線、組立、機械仕上を四カ月間で全員が巡回実習する。
  - 3 職種別巡回実習 (一カ年) 養成職種ごとに関連現場を巡回実習する。
  - 4 専門実習 (一年六カ月) 現場へ依託配属し、専門実習する。
- これらの教育計画は次のように図示されている。

教育施設で養成しようと考えている。ここで問題なのは技能者の養成をなぜ高校・企業内の教育施設の本木立てを考へているかということである。なぜ企業内の教育施設が必要なのか、これを某電機の技能者養成所の調査を通して考へてみることにする。

この「技能者養成の概要」というパンフレットの「沿革」の項に次のような言葉がある。

当社において本格的な技能者養成が開始されたのは昭和十一年三月で、当時の教育修了者は現在すでに社長、組長などの生産現場第一線の監督者として活躍しており、又一方労働組合においてもその役員の大部分を占め健全な組合運動の推進力となつている (役員筆書)

つまり、養成の目的は「目的」の項で次のように簡約されている。

当社の技術を継承発展させるために必要な知識と技術を与え、高適な人格を陶冶して、将来幹部工員となる素地を育成すること (役員筆書)

にある。企業の基本活動である生産を支える技能者の養成の主眼が、単に知識、技能の習得だけにあるのではなく、むしろその企業がもつ独自の職場

学 科	第一年次	毎日午前中	基本集合実習(2カ月)
			共通基本実習(4カ月)
第二年次	半日宛週	半日宛週	職種別巡回実習 (12カ月)
			専 門 実 習
第三年次	半日宛週	半日宛週	(18カ月)

この某電機は、弱電、強電機器メーカーであるが、こゝでの養成職種は電機組立工、機械工、仕上工、木型工、鋳物工、鍛工、板金工、ガス溶接工、電弧溶接工、メッキ工、電路工、化学分析工、金属材料試験工、起重機運転工、機械塗装工、汽かん工の十六職種で、電機組立工、機械工が養成人員の七〇%を占めている。このことはこれら同種の大企業でもほとんど変わらない。つまり、三年にわたる長期訓練をおこなっているものは主に重電機関係の職種なのである。そればかりでなく同じ地区にあるK製作所のような機械、車輛メーカーの技能者養成所が、機械組立工、機械工をその主要な養成職種にしているのと共通である。単能工をでなく、基幹工としての多能な熟練工の養成が目的なのである。この限り工業高校での技能者の養成が困難であろうことはいまでもなからう。日

本ではこのような熟練工の養成を、従来仲間訓練という形で進めてきた。しかし機械体系の確立としてオートメーション機構の出現と共に、技能者と技術者の距離は著しくせばめられてきた。いわば技術的労働者の創出が要請されるようになってきたのである。口経連の要望書が技能者の養成機関として工業高校と企業内の技能者養成所とを想定した理由は、このようなところにあるといえよう。これに伴って企業内部でも一般学科を基礎として工学が専門学科として教室で教授され、実習工場では基本実習がおこなわれるようになる。つまり企業内の技能者養成所の工業高校化がみられるのである。

工学にせよ基本実習にせよ、それが技能者に対する技能教育であるならば、そのカリキュラムの構成は当然その企業独自の生産工程の分析の上におこなわれるのが普通であろう。とくに基本実習は当該企業の主要職種についての職務分析から押出された基礎作業が組織立てられたものであるべきである。ところが、某電機をふくめて多くのばあい、学科は勿論基本実習についてもそのモデルは技能者養成規定(現行では職業訓練法)あるいは工業高校に求められているように思われる。一般的にいえることは、監督者、管理者訓練として衆知のTWIやMTPなどが先進諸国、とくにアメリカにおいて

人間関係管理の一環として実施されていること、戦後日本の資本が企業の近代的再編成の手段としてそれを導入したように、この技能者教育も、それぞれの企業が生かしていかねければならないような特徴があつても、それを発展させずに一律に養成関係規定に則っている傾向がみられることである。この点で八幡製鉄所の教育所の教育計画は注目するといえよう。(教師の教育計画問題)

このように見ると、技能者の教育といえども、この某電機でおこなわれているような形態で十分であるとすれば、独占的な大企業相互の競争が止揚され、技能者の人間的欲求が企業意志によつて従属させられる必要がなくなつたばあい、つまり社会主義社会での技能者教育は公的な教育機関で十分おこなわれうるはずである。別のいかたをすれば、企業内の技能者養成というものは、技能教育はむしろ副次的なもので、企業モラルの涵養がコアになつているのだといえる。このことは最近企業内教育の重点が、景気の停滞に対応して技能者の養成から監督者訓練に移行している事実の中にも見とれる。また企業内教育に関する論著の中で、例えば「職場教育訓練の仕方」(青木一著、問題集の中で、雑誌「産業訓練」などから引用して「どんな頑固一徹な経営者でも、『我社には教育訓練は不必要である。』とは断言しないであらう。にもかゝらず、各企業の教育訓練担当者が一党に会すると、異句同音に経営者の職場訓練に対する理解と支持の不足が説かれる」として、企業内教育の必要性に対する疑問という形で問題を提起していることの中にもみられる。

最近の技能教育計画のもつ抽象的な性格と、経営者の企業内教育訓練に対する理解と支持の不足ということには何か必然的なつながりがあるのではなからう。企業内教育が直接、間接の差はあれ従業員の教化ということをも一つの柱としてもつて以上、つまり、資本が労働者の搾取を陰へいし、あるいはこれに対する反抗を抑圧する手段として教育を計画しているとすれば、賃金政策や恩恵的な福利厚生政策、さらにはいわゆる人間関係管理といわれる近代的な管理政策が成功をみている間は実質的な技能者教育はごく一部の者を対象としておこなわれるだけで、一國の産業の技術あるいは技能水準を上げせるといふところまではゆかず、企業内教育のみならず公教育機関での技術、技能教育は景気の変動の度にゆらぐ草のような存在に過ぎないのではなからうか。