### 中教審 生涯学習分科会

# 「職業人のキャリア形成」

2005年10月27日 自動車総連 加藤裕治

### 1. 自動車総連の紹介

- ■自動車のメーカー、部品製造、販売(ディーラー)、輸送、その他の企業を組織
- ■組合数 1,214
- ■組合員数 70万人
- ■加盟組合の75%は300人未満の中小企業

# 2. 企業内教育の実際

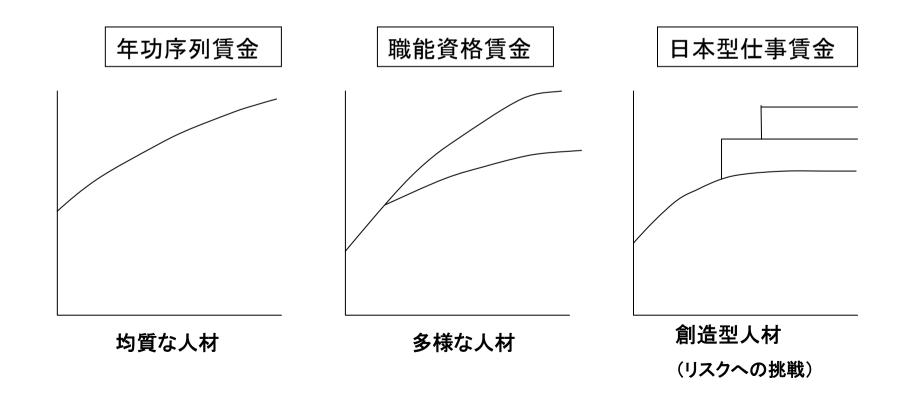
- ■ものづくりの競争力の源泉は「人」
- ■労働の質を上げるため教育は重視
- ■社内教育はOJTが中心
- ■技能・技術・専門知識・マネジメント能力を高めるため、資格・職位・時に希望に応じ、 OFF-JT
- ■社内でOFF-JTが整備されているのは大手のみ。中小は、OJTがほとんどだが「地域共同研修センターの設置」などを模索

### 3. 企業内教育制度の変化

■背景には、右肩上がりの停止(成熟化)、競争激化、 雇用の流動化

# 4. 人事制度の変化

- ■年功序例賃金制度は終焉。日本型成果主義賃金制度へ
- ■属人的賃金から仕事役割賃金へ(プロ人材ニーズ)



### 5. 新しい時代に対応する社内教育制度一(1)

■技能職種の人材育成

バブル期まで

拡大する生産への対応

効率的な生産体制

組織の拡大への対応



基本技能+管理監督

ノウハウ

バブル期以降

成熟市場・グローバル化



柔軟な生産体制

海外支援

少数精鋭化



専門知識+指導力

生産技術+コミュニケーション能力

■技能職種のホワイトカラー化

### 6. 新しい時代に対応する社内教育制度一(2)

■事務技術職種の人材育成

バブル期まで

拡大する組織 増加する業務 視野の広いゼネラリスト 職位にふさわしい 知識 マネジメント



グローバルな事業展開 創造的事業開拓 企業の社会的責任 「」」 高度な専門能力と世界的視野を 備えた人材

世界に通用するマネジメントカ

■早期選抜、プロ人材の育成

### 7. 技能職種の教育実際例(製造メーカーA社の例)

#### OJT

#### 身につける内容

- ①多技能
- ②効率良い生産体制を組む力、 標準化する力
- ③設備の基礎知識
- 4 品質・原価・安全・環境に関する知識
- 5問題解決能力
- ⑥未経験者への指導力

生産性向上、原価低減、品質向上を成し遂げる

⑦技術分野まで入り込んだ専門知識

#### 海外支援・チームワーク

⑧多数のショップを支援できる技能・語学力

#### 上位等級

- 新規課題提起、関係部署との調整
- ・高技能の発揮 プロジェクトの推進
- ・技能の幅・深みを修得変化や異常への対応再発防止力
- ・専門技能・知識の習得による異常対応力 B級
- ・異常の発見や危険予知、上司への報告

C級

決められたルールはきちんと守り、仕事をこなす



### 8. 技能職種の教育実際例

#### ▼OFF-JT-①昇格前教育

- ・技能職種においては、課長到達前に4~5ランクの職層
- ・その間に昇格対象者に対し、一定人数ずつ数日~10日間程度ライン作業を外れて教育
- ▼製造メーカーA社 グループリーダー前の例

対象	グループリーダー昇格候補
規模	160名(指名)
ねらい	上位資格に向けた能力・考え方
実施内容	人事講話・ケーススタディ・問題解決
講師	社内、課長級
時間	12日間(4月~7月、合宿)

### ▼OFF-JT-②随時能力向上研修 (A社の事例 一部抜粋)

エンジン制御	エンジン診断法	3日間
電子回路	半導体素子 オシロスコープ	5日間
パソコン制御	Windows全般	4日間
シーケンス回路	有接点回路の理解	4日間
モータ制御	モータの基礎 インバータ	5日間
メカトロ制御	機械のメカニズム	4日間
油圧制御	油圧回路について	5日間
自動車整備工		150h
技能五輪		1-2年
〇〇技能塾		1年
英会話		160h

### 9. 事務技術職種のキャリア開発-自動車メーカーB社の事例

#### OJTのしくみ

- ・OJTは基本的に、当該部署の上司と部下の「双方向コミュニケーション」による。
- 方法論として
  - (1)自らのキャリアは、自らで考え切り拓く
  - ②現状の強み、弱みの把握
  - ③中長期(3~5年)のキャリアビジョン作成
  - 4能力開発計画に基く実践
- ・こうした点について

#### 会社は

#### 日常的に機会提供

- •仕事
- ・トレーニング

(e - learning)



双方向

コミュニケーション

#### 本人は

- ・ビジョン/ミッションの
  - 実現を通じた貢献
- キャリアビジョンの実 現

### 10. 事務技術職種のキャリア開発

#### 会社レベルのOFF-JT

(自動車メーカーB社の事例)

	全員を対象(昇格 時)	選択研修(随時)
マネージメント	・コーチング研修 ・ダイバシティ マネジメント ・評価者研修	<ul><li>・チームビルディング</li><li>・企業間交流</li><li>・部下育成コーチ研修</li><li>・経営基礎講座</li></ul>
ロンピトンシー		・コンピテンシー 開発トレーニング ・専門スキルトレーニング (語学、PC) ・キャリアデザイン研修

#### 部門レベルのOFF-JT

(自動車メーカーC社経理部門の事例)

- ●職層別随時研修
- 〇専門職後半期対象(1~2ヶ月)
  - ·会計事務所 金融機関

での研修

- •短期海外研修
- ・国内関係会社での研修
- 〇上級専門職対象
  - •国内会計事務所•金融機関出向
  - •短期海外留学
  - ・ 社外セミナー
  - ・英検A級取得の為の研修

など

(部門で企画)