

### 第3章 職業資格、研修、自己啓発などの職場を離れた活動とキャリア

#### 1. はじめに

職業能力形成がOJT（仕事をしながらの訓練）を通じてなされるのは周知のとおりである。そのため日本の職業能力形成において、職場を離れた研修や自己啓発についての役割は小さいと評価されてきた。

しかし、これは日本の労働者が、研修や自己啓発を行っていないことを意味してはいない。平成16年度に厚生労働省が実施した『能力開発基本調査（従業員調査）』によれば、通常の仕事を一時的に離れて行う教育訓練であるOff-JTの受講率は29.0%、自己啓発は36.5%であり、Off-JTの受講率が減少する一方、自己啓発の実施率は横ばいとなっている。

本章の目的は、対象者がこれまでのキャリアの中でどのような職業能力形成を行ってきたのか、職場を離れた研修や自己啓発、職業資格に関わる活動に着目して分析を加えることである。50歳前後に達している対象者のキャリアの中で、印象的かつ重要な活動についての語りの検討を通じて、『能力開発基本調査』のようなリアルタイムの把握とは異なる、労働者個人にとっての長期間にわたるキャリアにおける教育訓練活動について捉えていく。

通常Off-JTは、①階層別研修（管理職向け・中堅社員向け・新入社員など）、②職能別研修（技術系・営業研修・経理担当者研修など）、③目的別・課題別研修（語学・コンピュータ研修など）、④その他、に分類されている。しかし労働者個人はこうした分類にそって活動を分類していないと考えられることから、まず教育訓練活動のイニシアティブが個人にあったか企業にあったか、また教育訓練活動の内容に焦点を当て、職場を離れた教育訓練活動の概略を示した（表3-1）。自営や経営者の場合には、本人にイニシアティブがあることから、個人主導に分類した。

職場を離れた活動について特に語らなかった対象者は、男性対象者48名中8名にすぎなかった。これらのケースは、勤務先が小規模な企業・自治体であったり（3名）、自営や早期に店長になった（2名）、校長に指導を受けた（教員1名）など、もっぱら仕事をするなかで、必要な職業能力を獲得していったと語っている。

さらに学歴別に見てみると、すでに労働政策研究・研修機構（2005）で指摘したように、高卒者において職業資格が獲得されているものの、大卒者でも何らかの教育訓練活動がなされている。しかし大卒者の教育訓練活動は、職業資格などの公的な職業能力証明にはつながっていない。なお今回の対象者は、高卒者の行き先がブルーカラーとホワイトカラーが併存する過渡期にあった（第1章参照）。そのため、ブルーカラーとして入った者が多いが（ケース56など）、ホワイトカラーとして入った者（ケース2など）も含まれている。

それではこれらの Off-JT は、職業能力形成の中でどのような役割を果たしたのだろうか。以下ではすべての事例を取り上げて分析するが、次の点に留意した。

キャリアによって職業能力形成の様相は異なることから、キャリアを、現職が自営、民間一貫型と民間転職型、公務一貫と民間から公務型に分類して示した。また職業資格、研修、自己啓発などの活動を、①個人の教育訓練活動形態、②教育訓練活動のイニシアティブが企業主導か個人主導か、③費用負担、④活動の効果、の諸点について着目して記述することとした。

表 3-1 インタビュー対象者（男性）の職場を離れた訓練概略

No.	性別	年齢(満)	学歴	初職(年数はおよその継続期間)	調査時(2004年)(年数はおよその継続期間)	転職の回数(パート・アルバイト除く)	失業経験	企業主導(企業がイニシアチブを持っている)	個人主導(個人がイニシアチブを持っている)	職業にかかる資格・スキル
1	男	51	高校	正社員(自衛隊)(3年)	正社員(20数年)	2	0		企業負担で免許取得	大型運転免許
2	男	50	高校(商業)	正社員(32年)		0	0	企業負担で、複数の研修・通信教育		
3	男	50	高校(商業)	正社員(20数年)		0	0	企業負担で、複数の講習・研修		
4	男	49	専門学校	アルバイト(2年)	無職(時折アルバイト)(1年)	3	1年		失業後個人負担で資格取得	栄養士(専門学校)、ヘルパー2級
7	男	50	大学	アルバイト(5年)	正社員(教員)(29年)	0	0			教員免許
8	男	50	大学	正社員(20数年)		0	0	企業負担で、複数の研修・資格取得		測量士、土木施工管理技士(1級)、管工事施工管理技師(1級)、下水道管理技術認定試験(2種、3種)
9	男	49	大学	正社員(8年)	正社員(2年)	3	0	企業負担で研修	企業負担で新しい機械導入	
10	男	51	大学	正社員(20数年)		0	0			
11	男	49	大学院(修士)	正社員(20数年)		0	0	MBAの勉強	個人負担で博士論文執筆	博士号取得
12	男	49	高校(実業)中退	正社員(1年半)	自営業(?年)	4	0			
13	男	50	高校(工業)	正社員(31年)		0	0	企業負担で多種多様な講習、社内講習も		JIS溶接技能検定、通産省の溶接技能検定、クレーン運転士、有機溶剤に関する資格など
14	男	50	高校(実業)	正社員(32年)		0	0	企業負担で講習、資格獲得		高圧ガス製造保安責任者(内種ガス責任者)、ボイラー技師、クランクインディケーター取扱資格
17	男	49	大学中退/専門学校	正社員(27年)		0	0		個人負担で放送大学	理学療法士(専門学校)
18	男	49	大学	正社員(5年)	アルバイト(1年)	4	0	企業負担で研修		
20	男	49	高校	正社員(1年半)	自営業(独立)(3年)	7	0			
21	男	49	専門学校	正社員(7年)	自営業(20年)	1	0	企業負担で資格取得		クレーンの玉掛け作業者、酸素欠乏作業主任者
23	男	50	短大	正社員(公務員)(25年)		0	0		企業負担で、複数の長期研修・留学	
24	男	49	大学	正社員(27年)		0	0	企業負担で英語研修	個人負担で、夜間部で建築士の資格を取得しようとする。	宅地建物取引主任者
25	男	50	大学	医師(勤務医)(20数年)		0	0		個人負担で名人のところに通って観察。	医師免許
27	男	50	高校(商業)	正社員(18年)	正社員(14年)	1	0	企業負担で通信教育	個人負担で資格取得を試みる	
29	男	49	大学	正社員(26年)		0	0	半額のみ企業負担で通信教育(時間外)		
30	男	50	大学	正社員(4年)	自営業・フリーランス(独立)(4年)	3	10ヶ月	企業負担で勉強会・研修会	個人負担で資格取得	社会保険労務士(自己啓発)
31	男	50	大学	正社員(公務員)(27年)		0	0	企業負担で複数の長期研修	個人負担でワープロ	
33	男	50	高校(工業)	正社員(公務員)(32年)		0	0			
34	男	50	高校(商業)	正社員(12年)	正社員(20年)	1	3ヶ月		失業中に資格取得	大型2種運転免許、簿記(高校)
35	男	51	専門学校	アルバイト(3年)	自営業・フリーランス(独立)(20年)	2	0			専門学校で写真の技術

No.	性別	年齢(満)	学歴	初職(年数はおよその継続期間)	調査時(2004年)(年数はおよその継続期間)	転職の回数(ハート・アルバイタ除)	失業経験	企業主導(企業がイニシアチブを持っている)	個人主導(個人がイニシアチブを持っている)	職業にかかる資格・スキル
37	男	50	大学	正社員(26年)	正社員(公務員)(3年)	1	0	企業負担で複数の通信教育	個人負担でパソコン	
38	男	50	大学	正社員(25年)	自営業・フリーランス(独立)(3年)	1	数ヶ月	企業負担で入社時にコンピュータ研修・階層別研修	個人負担でeラーニングで株為替の読み方の勉強	
41	男	49	専門学校	その他(往診して回る)(2年半)	自営業・フリーランス(26年)	1	0		自営で、名人のところに治療を受けに行く。専門職集団の研修会	鍼師、灸師、あん摩・マッサージ指圧師
42	男	49	大学	正社員(2年)	正社員(教員)(22年)	1	0	企業負担で階層別研修・専門分野の研修	個人負担で英会話	教員免許
43	男	50	大学院	正社員(9年)	正社員(教員)(21年)	1	0	企業は社会保険料負担	個人負担で大学の二部・大学院	
44	男	51	高校(工業)	正社員(33年)		0	0	企業負担で複数の研修	個人負担でパソコン	危険物取扱者、ボイラー技師、高圧ガス製造保安責任者
47	男	50	大学	正社員(9ヶ月)	市議会議員(10年)	2	0		自営を目指して喫茶店で修行	
48	男	50	大学	契約(2年)	正社員(17年)	2	0		個人負担で研修	
49	男	50	高校(工業)	正社員(公務員)(32年)		0	0	企業負担で複数の研修	個人負担で英語・パソコン	
50	男	50	大学	正社員(?)年	自営業・フリーランス(独立)(4年半)	3	0		個人負担で建築士・応急判定士	建築士(1級)
51	男	50	専門学校	正社員(15年)	正社員(16年)	1	0	企業負担で資格取得・複数の研修		自動車整備士(2級)、保険普通資格
52	男	50	大学	正社員(9年)	正社員(1年)	4	10ヶ月	企業負担で研修	個人負担で英会話・地域学芸員の養成講座	
53	男	50	大学	正社員(2年)	パート(1年)	3	2年	企業負担で研修	個人負担で資格取得を試みる	
54	男	50	大学	正社員(13年)	正社員(15年)	1	0			
55	男	50	大学	正社員(教員、教育委員会)(27年)		0	0	企業負担で新任研修		教員免許
56	男	50	高校(工業)	正社員(31年)		0	0	企業負担で、専門・階層別研修	個人負担で大学進学を考える	情報処理技術者
57	男	50	高校(農業)	正社員(2年半)	正社員(23年)	2	0	企業負担で、資格取得		ボイラーに関する資格、危険物取扱者
62	男	50	高校(実業)	正社員(2年)	自営業・フリーランス(代表取締役)(25年)	0	0		自営で簿記	整備士(高校)
63	男	49	大学	正社員(27年)		0	0	企業負担で、出向		
64	男	50	大学	正社員(9年)	自営業・フリーランス(独立)(3年)	2	0			
66	男	50	高校(工業)	正社員(2年)	正社員(30年)	2	0	企業負担で、複数の研修		
67	男	51	専修学校	家事従業	自営業・フリーランス(独立)	1	0		自営で、他県まで技術研修	理容師、美容師

## 2. 現職が自営

### (1) 教育訓練の経験を得て、自営

雇用される立場のサラリーマンから、現在自営を営んでいるという、いわゆる脱サラである。サラリーマン時代はみな何らかの教育訓練の機会を得ているが、現在の仕事との関連や、その成功の程度は様々である。

#### ケース 21

高校を卒業後、大学進学を希望していたが、経済的理由から電気工事士のための専門学校に進学し、電気工事業の会社に就職した。在職中は企業負担で、クレーンの玉かけ作業者と酸素欠乏作業主任者の資格を得た。27歳時に仕事に労災に遭ったのがきっかけで退職し、父の植木屋を継ぐため実家に戻った。ケース 21 は親の事業を継いでいることもあり、前職の経験が直接生かせるわけではないため、地元の有名な造園会社で1年

間真剣に見習い修行をした。修行先には現在でもわからないことがあると相談することもある。

28歳で父の事業を受け継いだ。競争は激しかったが、はじめの十数年は大きな仕事も多く充実感を得ていた。最近は工事金額も下がり、小さい仕事だけになっている。しかし今後は、造園技能士の一級を獲得することを目指しており、将来的には不動産管理の事業もしてみたいと考えているなど、前向きに仕事に取り組んでいる。

### ケース 30

ケース 30 は、大学卒業後電気工事関係の仕事をする企業に入社したが、現場を離れるのが嫌で離職し、趣味としていた三味線を教えることで食いつないだ。その後、地元の商工会の経営指導員となり、現在は社会保険労務士として独立している。

「(電気工事関係の) 会社に入ってすぐに研修所に入れられましたけど、2週間ぐらいの研修で、何にもわかりませんよね。大卒は1年間の間にいろんな現場経験をするという話を受けたんですけど、私は3年間現場を経験させてもらいました。先輩が仕事を、昔みたいなOJTじゃないんでしょうけれども、仕事は教えてくれましたね。見て覚えるんじゃないで、教えて。」

半失業中は趣味の三味線を教えて食いつなぎ、商工会に入った当初は、前職とはまったく違う仕事内容のため、大変苦労した。企業主導で勉強をさせてもらいながら、職業能力を身に付けていった。

「一応、商工会の組織が県にありまして、そういうところで勉強会、研修会をしていますので、そういうところへ、費用は向こう持ちで、勉強させてもらったということです。公的資格は一切与えられないです。商工会の仕事が、大体一人前というか、ほぼできるようになったのは3年ですね。3年たって、4年目からは何とか、相談しなくても、上司なりが思っている程度の仕事ができるようになるのが3年ですね。商業簿記がわからないですから、何を言われてもわからないですから、商業簿記を覚えてきてね、覚えてこないよと次の仕事ができないよと。税金も事務も覚えられないよとできない。」

税法、所得税、法人税、それから、今やっている雇用保険法、労災保険法、健康保険法、厚生年金とか、保険サイトとかの表面上はとりあえず全部知っていかないとダメ。ただ、深く知っている必要はない。なぜかというと、資格がないと深く仕事はできない。だからもし何か深い仕事とかは、紹介できる人を知っている。税金というのはこういう計算方法でやられるんですけど、じゃ、うちの税金はと言われたら、それは税理士法にひっかかるので税理士に相談してくださいねと、そんな部分と。あと金融の申し込みで、国民金融公庫、中小企業金融公庫とかありましたので、そういうところの申し込み機関であって、一次審査の審査機関で、その申込書を受け付けたりして、審査のマル・バツを出して、バツは出さないんですけども、実際の最終審査機関に上げる仕

事ですね。」

仕事をしていく中で、サラリーマンではない仕事をしたいと考え、在職中に社会保険労務士の資格を取ろうと決心した。土日をフルに使い、また職場の理解もあって、4度目の挑戦で見事に合格した。

「商工会に入って、5年たったころから、もうちょっと前だと思いますけれども、一生いるところじゃない。じゃどうするかと思ったんです。もうサラリーマンはおれはできないなと思ったので、サラリーマンじゃなくて自営だなと。自営するので一番いいのは、やはり資格だな、士業だなと。ちょっと勉強していくとだんだんわかったんで、合わないなと思っている中で、最後に残ったのが社労士で、社労士が自分に一番合っているなと思って、勉強を本格的に始めて、1年、2年。最初は問題集をやりました。試験を4回受けているんですよ。

1年に1回なんですけれども、4回受けて。最初は、試験を受ける前に問題集を2冊やって、半分ぐらいできたんですよ。これは一生懸命やればすぐ受かるなと思った、通信教育を受けました。そうしたらやっぱり正解できなくて、これはだめだなと思って、通学コースに行きました。それが3年目です。通信教育を受けるまではほとんど勉強しなかったんですけど、3年目は通学コースですからそれなりに勉強しました。そうしたら4年目になってなんとか受かりました。土・日は休みですから。一生のうちで、大学のときと最後の4回目の試験を受ける前の半年間ですよ。半年間はほとんど飲まなかったですね。

家族も協力してくれたし、商工会の職員たちもみんな協力してくれました。やっぱり暇な時間がありますから、暇な時間は勉強していても何も言わなかったし、よく協力してくれました。」

現在の仕事は、自分がこれまで経験してきた仕事がすべて役に立っていると語る。

「今やっている仕事に対しても、電気の現場ですよ、商工会のいろんな話とか全部役立っていますよ、今の仕事に。数字の仕事というのはいっぱいあるんですよ。給料のシミュレーションを書いたりするときに、数字を非常に詳しくする。学校から数字をいっぱい使っていましたから、数字に対しては全然違和感がないんですよ。エクセルも使い放題駆使しているんなことをやりますから、数字の違和感がない。

現場がわかっていますから、現場というのはどういうものかというのがわかっていると、お客さんが工事屋さんの場合には現場の話ができますからね。職人の話ができますから、すごく役立ちましたね。商工会は、経営者というのはこういう人種なんだということは自分なりに理解しているつもりなんで、問題なんかも何となく経験してきて。」

現在、新しい知識の勉強は、本ないしは勉強会によって得ている。

「ほとんど本ですね。わからない部分に関してはちょっと勉強会とかに行きますけれども、大体のことは本で自分なりに理解して、ちょっと勉強会で話をして、こう解釈する



んだけれども、ほかに解釈の仕方があると、ほかの人が、いや、そうじゃなくて、おれはこう解釈するという議論。だめだった場合には、もう一回違う本を読んでみるとかという程度ですね。社労士会の勉強会はあります。自分に興味があること、聞いたほうが価値があるなというのは出ます。その辺はシビアに。」

人脈の形成のために、付き合いも大事にしている。

「飲んだ。今でも飲んでいますが、いっぱい遊びましたね。サービスというか、仕事はしましたね。それこそギブ、ギブ、ギブですね。税理士さんにしても、弁護士さんにしても、行政書士にしても、お互いそうですけれども、専門分野はよく知っているけど、知らない部分というのはいっぱいありますから、弁護士さんにしても労働法を専門でない人はいらっしやいますし、年金のことはほとんどわからないと。問い合わせはちょこちょこしますよ。お互いに誠心誠意、質問されたことに関しては知っている情報を、それで終わりですよ、あとは何も要求しませんよ、見返りをお互いに要求しませんよ。だんだん信頼関係ができると、ギブ、ギブ、ギブの時代が終わって、会社からはテイクはないにしても、どこかでテイクが得られる。」

#### ケース 38

ケース 38 は工学部卒業後、アパレルメーカーに入社し SE として働いた後、現在は独立して IT 関連の事業を立ち上げている。アパレルメーカー勤務時は、入社前に企業の負担でコンピュータに関わる研修を受けた。しかしそのあとの研修は、あまり記憶がない。管理職のための研修は、階層別研修にあたるものと思われる。

「入社前にはね、3カ月ぐらい、当時はコボルという言葉ですけどね。管理職になる前に、会社がもうけたという研修、3泊4日ぐらいですかね、記憶にないんです。」

独立した現在の指針となっているのは、人と本である。影響を受けた人は、卒業後すぐに入社したアパレルメーカーの社長であり、「人たらし」でありたいと思っている。影響を受けたのは、カーネギーの本である。また株の勉強を E-ラーニングでするなど、パソコンも活用している。

「僕はあんまり本を読むほうではないんですけど、人の使い方で、すごくいい本があります。今でも正月に1回必ず読むようにしている本。デール・カーネギーが書いた『人を動かす』という。あれはすごくいい本やなと思って。僕はだれか入院したりとか、見舞いがあると、この本をあげるんですよ。」

#### ケース 48

ケース 48 は、大学卒業後、損害保険の代理店研修生を経て、地元のかばん部材卸売りに会社に就職し、現在はグループ会社の代表取締役である。

大学生のときは薬品会社を希望していたがかなわず、入った損害保険代理店研修生で

はうまくいかなかった。職安を通じて転職した先の企業の現会長婦人が、同じ損害保険会社の代理店をしていたため、ケース 48 を知っており、のちに会長の娘と結婚することになった。この場合、損害保険会社代理店としての出会いが、人脈やネットワークというほど意識されていたわけではないが、結果的にプラスになっている。

またうまくいかなかった代理店時代に独学で学んだプログラムが、現在の営業に役立っている。

「研修は基本的には独学だったんですけども、フランク・ベドガーという方がアメリカの。あれを何冊か読んでいて、やっぱり保険というのも一番難しいんじゃないかと。目に見えないものを売りますからね。ということは、やっぱりいかに相手を納得させて、相手の思っていることをいかにこちらで理解できるのか。物を売るというのはやっぱりそれが大前提だなと、つくづく思いましたね。だから、それをいろいろと実践する中で、どうしたら相手が何も言わずに買ってくれるのかなとか、それは今も変わらないですね。

（相手を理解するには）やっぱり話上手、聞き上手ということが一番でしょうかね。それこそこれは必死で生地のほうの勉強——難しいんですけども、10年もたてばほとんど知り尽くしちゃうんですね。企画といっても三十そこそこの若いほうですから、プロだからというあれで、どんどんこちらサイドで説明していくというのはいいことではないというか、やっぱりいかに相手の思っていることをどう聞き出すかということはセールスの基本だと思います。」

ケース 48 は、うまくいかなかった仕事上の活動が、そのあとの活動において思いがけず生きている例である。

#### ケース 50

ケース 50 は工学部卒業後、建築設計会社に就職するも会社が倒産、その後の転職先も閉鎖され、再就職も考えたが年齢的に厳しかったため、やむなく自営をはじめたところである。

1 級建築士は 2 つめの事務所で取得した。会社としては資格取得を奨励していたが、配慮はなかった。また最近、応急判定士という資格を取得した。

「1 級建築士。私は取るのが遅かった……。もちろん（会社の）命令まではいかないですけど、会社としては 1 人でもそういう人がいたほうがいいわけですので、一応頑張っ取りなさいよという話がありますよね。かといって、その試験が近いから仕事はちょっとやらなくていいよというわけではない。それは話が別なので、試験の話は個人の話で、会社の話は会社の話であると。

言うなれば、例えば地震とかがあったときに現場に行ってもこの建物は使える、使えないというのを判断する判定士というのかな。それは簡単に、資格を持っていて講習を受ければいただけるような資格なんですけど、そのかわり、地震があると招集がかかって、

手持ち弁当で行くというものなんです。たしか応急判定士だったかな。」

自営についてはまったく準備がなかったため、十分にまだ対応できていない。

「(自営を始めたのは) 四十六、七ですね。まだとんでもない話ですよ。もっとも最初からそんなにうまくいくとは思っていなかった。というのは、特に、自分でやろうとはうっすらとは思っていたんですけど、具体的にそういうことになったときに、周りの人に声をかけてというのはそんなにしていなかった。突然やらざるを得なくなったということなんです。最初から思っていれば、もうちょっとあちこちにいろいろと種をまくようなこともできたと思うんですけども、なかなかそれは難しいですね。」

## (2) 専門学校などの利用

専門的な技術や技能が必要な職業の場合、専門学校を利用するケースもある。例えば写真、鍼灸、美容理容などが典型である。これらは修行ののち、現在自営に至っている。医師もこれらの専門的な仕事と似たキャリアをたどっている。

自営する際には、職業資格や専門的スキル・技術が欠かせないが、これらは必要条件にすぎず、開業後は経営能力が求められることになる。

### ケース 35

ケース 35 は、高校卒業後に尊敬する人のところでアルバイトをしたあと、アルバイト料を元手に、写真の専門学校に進学することにした。アルバイトでは、「ものの見方」について学び、その時には意識していなかったが、自営する際に役に立つ経営知識を学んだという。写真の専門技術は専門学校で習い、その後写真館に修行に出たが、修行先と衝突することも多く、独立したあとに以前の職場から仕事の邪魔をされたこともあったが、こつこつとやってきた。

「とりあえずそのとき趣味で写真やってたから、写真の学校に行ったら何かあるかもしれないと思って、そこで3年間働いた貯金を元手に専門学校へ行ったんです。

いや (バランスシートなどの)、見方習っていません。でも、あらまし、損益分岐点っていう、固定費があって変動費があって、売り上げはどこを見てとか、そういうような程度なんです。ほんまにあらましなんですけど。利益率ってどんなことやねんとか。日々、きっちりつけている帳面のそういうものを習ったわけではないんですよ。その中のちょっと全体的にこうやねんっていう、伝票1枚当たりの客単価、幾らやねんとか、それをどういうふうにしたらどうなるかとか。食堂だったので、A、ちょっとごみ箱見てみい。何がどんだけ残っているかごみ箱ちゃんと見ろよって。わざわざ料理して出して、残ってきてごみが増えてんねん、これ。何とむだなことやねん。ごみ箱しっかり見いよとか、そういうことは言われましたよね。料理する量とか、そういうのちゃんと考えて一つ一つやれよっていう。一つ一つのやること、思うことに根拠を求めるところは、



なるほどなと思いましたしね。だから、今でも根拠のないことと言われるとムカッとね。言ったことと違うことが現象として起きるとか、そういうのはやっぱ嫌ですね。」

#### ケース 41

ケース 41 は、体が弱かったため大学には進学せず、鍼灸師を目指して専門学校を卒業した。しかし学校を卒業したばかりでは、十分な職業能力は身につけていないし、お客さんもいない。そのためケース 41 は、1 ヶ月に 1 度、知り合いの家族を訪問して治療させてもらって、自分の腕を磨くことを試み、アルバイト程度の収入を得ていた。2 年半でアパートに開業したが十分にお客が集まらなかったため、病院でも鍼灸師としてアルバイトをした。

並行して、毎週鍼灸マッサージ会や東洋はり医学会の研修会に参加したり、優秀な鍼灸師のところに週に 1 度治療を受けに通い、職業能力を高めていった。現在は独立開業をしているが、経済的には厳しい。

「往診は自分で回って探すしかないです。学校も関係ないです。自分の努力。」

そのときは学校を出立てで、腕だって全然だめですよ。だから、知り合いのうちへ行ったら、家族全員治療して、飲んで帰って、1 カ月に 1 回そのうちに行くんです。学校を出てからしばらくたってから、いつも言おうと思っているうちに、忘れたころまたやってくるから、言えなかったんだということで、A 君が帰った後、みんな青タンになったと 10 年ぐらい前に言われました。」

#### ケース 62

ケース 62 は高校（自動車科）卒業後、家業のガソリンスタンド会社で働く傍ら、簿記学校に行って簿記を勉強し、現在は取締役となっている。

家業を継ぐことに抵抗はなく、高校在学中は当時の本業は運送屋だったため整備士を取得、また生徒会長としても活躍した。

「そうですね。その時点はまだガソリンスタンドは営業していないんですけども、もともと運送屋育ちですから整備工場を持っていたわけですよ。で、おまえは整備士を取ってこいと。」

本業の運送業の一部門として設置したガソリンスタンドを経営する会社に入社後、将来の経営のために簿記の勉強に通った。簿記の資格を取得し、実務への生かし方は兄（運送屋自営）の会社の社員に教わった。

「簿記学校を出たんですよ。自分のところの中身がわかるだけでいいからということで、4 級簿記ですから初級のやつだけ、資格だけ取って、で、終わっちゃったんですけど。兄の会社の経理に、会計をやってる会社ですか。そこに勤めた人が来たものですから、その人にいろいろ教わりながら覚えたというんですかね。やっぱりその人に実務を教え

てもらったのは大きかった。簿記学校に行って原理原則だけ学んでも使い物にならないですからね。それはある意味でラッキーですよ。」

その後、取締役就任し、経営的には数々の困難に遭ったが、何とか乗り越えて現在に至っており、現在は地元の組合のリーダーとなっている。「人脈は財産」として日ごろの付き合いを大事にしている。

#### ケース 67

ケース 67 は中学卒業後、理容学校に通い、現在は父の後を継いで3つの理容店を営んでいる。理容学校のかたわら修行をし、理容店でインターンをして、美容の通信教育を受けて美容師の資格も取得している。全部で6年間見習いをした。

「その途中からよそへ修業に出たわけですよ、学校へ行きながらね。もう行き出して間なしやったと思うんですけどね。1年間ですよ。理容学校はね、最初、ほんの一、二カ月やったと思うんですけどね、こっちから通ったのは。あとは、もう向こうへ住み込みで。1年間のインターンをやりました。美容師の免許はね、その店をやめる1年ぐらい前から、大体ね。通信教育です。それで2年です。それでインターン1年です。」

その後実家の理容店に戻り、30歳過ぎに父に代わって経営者となった。理容師としての職業能力形成はもっぱら現場の訓練が中心であったが、5年ほど技術を学ぶために週に1度近県まで通った。技術の県のコンテストで優勝し、経営にも力を入れ始めたころに、理容業界の変革の必要性を痛感して、父が以前組合長をしていた理容組合の反対を押し切り、理美容の経営者の全国組織に入会する。

「組合ではない。経営者ばかりの組織へ入会したんです。それが大きく変わりましたね、実は。いえ、理美容業界の組合ではない経営者ばかりの組織。」

一口に言うと、うちの業界というのは、家内工業で、いわゆる職人の世界。僕が見習いに行ったときは、全くそうだったですね。親方・弟子、師匠と弟子という、いわゆる徒弟制度ですね。そういう時代やったと思うんですよ。今でもそれが、業界の中ではずっと引きずってるんですけども、僕らは、それを組織化して、ビジネスとしてとらえていこうという組織なんです。だから、仕事内容は一緒なんやけども、カットしたり、パーマあてたり、カラーしたりというのは一緒なんですよ。けど、とらえ方が、職人の世界かビジネスの世界としてとらえるかという、その道に2つに分かれまして、僕はビジネスのほうをとりました。そこで大きく変わりました。

変えたところ、経営として変えたところというのは、今まで家族でやってた、いわゆる散髪屋さんをやってたというのは、いわゆるどんぶり勘定であって、だけど経営者となると、差益分岐はどうやとか、経理と自己資本率はどうやとかという、そういう勉強もせなあかん。その辺の勉強というのはどんどんやりましたね。」

現在は経営者組織の県本部長となり、組織活動に力を入れている。

## ケース 25

ケース 25 は医学部を卒業後、研修医、医長、診療所長、内科医長、外来診療部長、副院長、院長を歴任している。内科などを経て、現在は内視鏡を専門にしているが、内視鏡の分野で一人前になるまでには、上手な人の技術を見て、ひたすら勉強した。名人といわれる人の仕事ぶりを見る以外には、必要とされる職業能力を獲得する方法はないという。

「ちょうど内視鏡のできる先生がいて、3カ月いなくなるから、その間に覚えてほしいということで、3カ月間で内視鏡をマスターして、しかも、最後の1カ月でもう大腸のファイバー、内視鏡ですね、これをマスターした。技術的に大腸って非常に難しいものですから、教えるほうも普通は1年、上部の胃のほうの内視鏡をやったら教えるのが普通なので、2カ月で大腸を教えるというのはむちゃだと。しかも、1カ月で自分たちはいなくなると。非常に心配されたんですけど、とにかくしょうがないというんで覚えて、大腸のやり方まで覚えた。

これはとにかく大腸ファイバーうまくならなきゃということで、いろいろ探していたら、非常にその（名人の）世界に魅せられちゃって、毎週泊めてもらって、一日ずっと見てるわけです。やらせてくれない。ずっと見てるんです。また帰ってきて自分でやってみてとかね。1年ぐらいいやりました。だから、そんなに、大学とかみたいにお金もないし何もなし、とにかく週1回だけ行かしてくれるわけね。それで覚えていけなくちゃいけないわけですよ。

それでやってて、あと、学会でとにかくうまい、そういった人に会いに行ってみてもらったりとかですね。今度また連絡とらなくちゃいけないんですけど、とにかくその（内視鏡で有名な）三羽ガラスはみんな見て回ってね。だれがどうだとかね。うまそうな人はみんな見て教えてもらおうと。それから、九州のこの先生が食堂の静脈癌の治療がうまいとなれば、旅費出してもらって行って、一日でまた覚えてくるとかね。そういうかなりむちゃな研修ですけどね。とにかく剣の修行と同じで、強い人について見て覚えてやっていくしかないわけです。

技術的には、そういった名人芸が通用する技術と言うのは、ほんとうは技術としては低いんだと言われるんですけど、でも、それがやっぱりおもしろいわけですよ。名人の技術を盗んで覚えて自分のものにするという、まあ修行時代ですよ。」

### （3）人脈の形成＝職業能力形成

以下の4ケースは、もっぱら仕事を通じて職業能力形成をしていったタイプである。その際に特に役立ったと語られているのが、人脈である。人脈の形成＝職業能力形成というタイプである。

## ケース 12

ケース 12 は、高校を中退後、設備工として働き、ガス会社の運送を担当した。その後お茶の営業に転じ、友人と独立したが、現在は自営で軽貨物業をする傍ら、内職の手配業務をしている。ケース 12 からは、職場を離れた研修や自己啓発などは語られず、設備工として OJT で仕事を覚えていったこと、またお茶の営業をする中で、自分で考えた営業方法で仕事を獲得して言ったことが語られている。

「空調関係で、ブリキありますね。あれを箱にして、大きなファンに取りつけたりとか、天井の中とかね。いや、全部つくるんですよ。ハンダごてとかそういうのじゃなくて、ブリキの板をたたいたり、あと機械でかしめるようにつくっておいて、それを組み立てて行って、それでビルならビルの天井につり下げて……。わからないところは教えてくれて、あとはもう見よう見まねでやるしかないの。」

「やっぱりその営業的なことですね。つきあうのが全部向こうの社長さんですよ。そういう人とのコミュニケーションのとり方とか、営業の仕方といっても、結局自分で考えるしかないんですけどね。どうやったら仕事をとれるかっていうのはね。だから、そういう点ではすごく勉強になりましたね。」

## ケース 20

ケース 20 は経済的な理由で進学を断念し、高校卒業後、知り合いの測量会社→漁船→商社→自営というルートを歩んでいるが、現在は経済的に成功している。ケース 20 は、これらの一見関係がないように見える仕事にも共通点があると述べている。

「やることは全部一緒だと思います。現場的に言えば、仕事というのは段取りが一番大事ですから、何でもそうじゃないですか。例えば、営業的に言えば、基本的なこと、お客さんと会うときは必ず時間におくれないとか、そんなことはみんなつながっていますからね。」

（外国との取引のときは）経験でやりました。本も見て。貿易実務の本。知らないことは恥ずかしくないから、何でも聞くんです。銀行のやつに、ちょっと教えてよ、どうやったらいいのって。例えば、銀行マンに LC といって、いろいろ貿易であるんですけども、アプリケーションのつくり方はどうやってやるのとかって。こうやってくださいと。そういうところはずうずうしいから大丈夫なんです。大したことない。なれたらどうということはないので、大丈夫だと思います。でも、本はありますよ。何ぼか買って、その当時は今みたいに忙しくなかったんで、結構本を読んで、自分で学習しながらやれた環境もありましたから。」

ケース 20 は、職業資格や研修などに興味を持ったことはなく、仕事をする中で職業能力を形成してきたが、職業資格が不要ということはないと考えている。

「何でも資格は早くとったほうが絶対得ですよ。絶対そうなんですけれども、たまたま

僕の人生の中ではそういうあれにはめぐり会わなかったですね。あれは何でもっておいたほうが得ですよ。」

#### ケース 47

ケース 47 は、民間企業に勤めたあとに、喫茶店の跡継ぎとして修行してあとを継ぐが、地元を若い人の力で変えようと市議員に立候補したというケースである。一度目の挑戦は落選したが、顔を広げることで当選した。選挙運動の際には、同窓生が力になってくれている。この場合には、職業能力＝人脈という側面がきわめて強い。

「何ぼ喫茶店のだれでもできるいうたって、遊びがてら、私ももうちょっとここであれするし、1カ月間京都のおじさんのところに行って、修業はしましたけどね。」

僕も考えを選挙に通るためのあれだいうことで、地区の役を受けたり、先輩、長老にも筋を通したり、やっぱり目的を得るためには回り道もせなね。それはストレートで行くのは。先輩の意見も聞いて、でも僕はこう思いますで協力してくださいと言ったら、年配の人にまで、おめえなんかあかんとっていた人も、いや、そんならとってくれることがだんだんわかってきましてね。人生というのはこんなものかな。やっぱり立てるところは立てておかな。通らな話になれへんしね。ということで、36から40の間はものすごく忙しさでした。」

#### ケース 64

ケース 64 は大学卒業後、畑違いのダイヤモンドの販売会社に入社した。8年ほどで、かつての同僚とブラウン管関係のビジネスを立ち上げる。その後同様の会社をひとりで独立して設立した。

ケース 64 にとっての職業上の訓練は、ダイヤモンド会社入社後の3ヶ月間の工場実習だけである。仕事上有益であったのはもっぱらケース 64 の人脈であり、この人脈を頼りに営業を拡大していつている。

### 3. 民間転職なし

#### (1) 高卒者

転職をせずに、同一企業内で職業能力を形成していったタイプである。特に高卒者の場合は現業の仕事がほとんどであるため、職場も一貫していることが多い。企業が提供する豊富な研修や職業資格の獲得機会を得ており、50歳に達している現在は、職場の長であったり、また日本でも有数の技能者として活躍している者も含まれている（ケース 3、13）。

最後の高卒ホワイトカラーだというケース 2、高卒の技術者として活躍しているケース 56 も、企業内の教育訓練を利用して技術者となっていった。企業が提供する教育訓練



と個人がうまく組み合わさったケースが多いと言えよう。

## ケース 2

ケース 2 は、高校卒業後、先生の勧めで、信用保証協会に入り、定着している。「高卒は男では僕らが最後です。48 年に入社で、それ以降は高卒の採用というのはいないです。」

仕事内容は、「うちの現場の三大要素というのは、そういう信用の保証業務、信用力の調査、審査業務と、その期間中の管理と、倒産等の、代理弁済というんですが、本人さん、保証人さんにかわって金融機関に払う代理弁済後の管理業務、債権管理、回収業務、その 3 つがあるわけですね。経営的には、実際に、2 期なり 3 期なり連続したその決算書、基本的には、申告決算でもって財務分析をするというのが基本ですね。」

職業能力形成については、仕事を通じた訓練が中心であるものの、研修や通信教育は多い。商業高校で簿記を修めているため、簿記にプラスした研修や自己啓発を企業主導で受けてきた。職場を離れて東京に行ったり、海外に行ったこともある。通信教育の場合には、ある一定の点数に達しなければ、費用は自己負担であったという。

「若いころであれば、先輩諸氏からの指導がありの、会社、協会そのものからのそういう研修。外部委託になりますけども、そこに研修に出るとか、通信教育であるとか。あくまで、受講するとか、会社のほうからここの研修に行きなさいとかということで積み重ねていく。

しょっちゅうというほどじゃないです。でも、その仕事に携わるようになったら次から次へだと思えます。ですから、研修そのものには、僕らは 62 年ごろですかね、東京に 1 カ月行ったことがありますし。通信教育なんかでもありますから、もともと私は商業科ですから、簿記関係の勉強をしていますので、それに携わったそういった実際の見積もりの財務分析というような形のものの研修に行きなさいと。それで、東京の〇〇学校に 1 カ月に 1 回、通信教育でもって勉強したりということでした。

何とかセミナーやったと思えます。会社のほうからこういう通信教育、毎年毎年、こういう講習がありますよということで、こういうセミナーがありますよ、通信講座がありますよとかね。希望があれば、どのコースを受けると。

全部会社負担です。ただし、その通信教育を受ける点数が悪ければ、合格点に達しなければ、これは自費です。通信教育ですから、大体 5 万円とか。その講習料が。大体半年ぐらいですかね。会社の人材育成の一貫としてそういう研修の機会を設けていると。

僕は 2 回か 3 回かですかね。通信教育だけで言えばね、二、三回受けていますね。そういうものは、大体半年ぐらいの単位のを。

上級のなものもありますし、財務分析の基礎講座、単純な簿記の研修に入って、もうひとつ突っ込んだところもありますし、管理関係の金融方面ということですね、そちらのほうの通信講座、その 3 回を受けているという。

会社のほうがどういうふうにして指名するのはちょっとわからんですが、通信講座はとにかく希望ですから、毎年毎年自分が希望すればということです。でも、そういう外部研修なんかについては、ある程度対象になっているけどもということで。

総務とかスタッフ部門、そういうものの研修は入社段階で、初歩的な信用調査だとか、財務分析であるとか、管理回収というのは、当然入社時にしますし、ある程度経験した中で、20代後半から30代前半にかけて大体集中すると。それから今はもう変わったみたいですけど、これは何年前だろうな、海外における機関業務というものについての研修という。」

ケース2は、会社から提供される研修機会に加えて、自分でも勉強会を立ち上げている。この勉強会の目的は、定型的な判断ができない場合にどのように判断していくのかについて、担当者同士でノウハウをもちより、スキルアップしていくことである。

「担当者同士で、現場において実際に困ったことはないのかと。おまえどうしているんだと、おまえどうしているんだと。横の情報も欲しいじゃないかというようなところから、任意で担当者同士でお話をするうちに、じゃあ月に1回でもええからそういう場を設けようやないかと。自分1人で悩んで、考えて勉強して、担当者が1人ずつ顧問弁護士のところに行って、顧問弁護士のほうも大変でしょうし。

実際に現場にも経験という、起こった事態について、こういうことがあったと。そういうことでいったらどうしたらいいかということの議論があって、最終的には、法律的な結論というのは、顧問弁護士さんも入ってもらって、その場合にはこうですよ、法律的にはこうですよ、ああですよということの知識も深め、いかにスムーズにするかということの場ができてきたということです。」

### ケース3

ケース3は、高校卒業後入社した企業（製鋼所）に定着しており、ベテランの技能工として活躍している。現在は現場に配属される前に研修プログラムがあるが、ケース3が若いころはすぐに現場に配属されて仕事を覚えていった。仕事の中で、新しい機械が入るたびに、研修を受けていた。

「何年か前までは、1年間、遊ばせて、各地にいろいろな工場があるから、そこをぐるぐる回らせて、クレーンの免許やフォークの免許を取らせたりして、給料もらいながら1年間遊んで、やっていました。僕らのころはなかった。僕らのころは、もう即、現場で。

（その新しい機械が入ったときや何かは、やはり講習なり研修なり。）そう。受けてね。」

現在は、付加価値の高い極細の溶接棒を作れる唯一の社員として、重宝されている。この仕事の職業能力は、ひたすら失敗しながら経験によってのみ、身につくという。

「その付加価値の高いのをつくれる唯一の人間。オーバーに言えばそういうこと。ほか

の子でもやれるんやけれど、なれていないから生産が少ない。

そこに行けと言われてからもう10年ぐらいになるかな。それでずっとそればかり任されているんで、上手になるでしょう。上手になりますと、ほかの班の人はだんだん離れて行って、離れたらその0.6ミリというのは巻けなくなっていく。みんな嫌がるしね。だから僕がずっと、休暇もとらずにつくってきた。それが0.6ミリの生産、毎日、毎日あるわけじゃない。一月にちょろっとあったりするんで。余計、僕しかできなくなってしまう。

（それじゃますます会社は重宝するわけ）そう。

（そのコツはどうやってつかみますか。）やりながら。やらないとできない。とにかく経験を積まないと。できない。うまいこときれいに、整列と言って、きれいに巻いていくんだけど、乱れてしまう。売り物にならへん。それは、10年そういうのをやっているけれども、それ以前からの仕事の蓄積がなかったらそれはできない。

そう。経験やな。僕も失敗したりしながら上手になってきた。」

### ケース 13

ケース 13 は、高校を卒業してメーカーに入社、企業内の訓練校を1年経て、配属された溶接の職場に定着している。技能の伝承のため、異動は極めて少ないという。

ケース 13 は仕事をしていく中で、企業主導で多種多様な資格を取得している。その講習のほとんどは社内で行なわれている。講習を受けないとできない仕事も少なくない。

「まず自動車とかその辺の違いというのは、鉄板の板厚自身が既に違うんです。それを溶接するのにも、特殊な溶接法を使います。だから、溶接といっても、ちょっと皆さんにはなじみがないような溶接の仕方。社内検定というより、通産省の。訓練期間から随時、資格を得るときはずっとこれを受けています。

会社で必要な技量というのはいろいろあります、クレーンを使うこととか、溶剤ガスを使うとか、有機溶剤、いろんな多種多様にわたって資格を持っています。10ぐらい持っています。

最低、一番初めに、JIS（日本工業規格）の資格を一番初めに取るんですよ。それから通産省の資格をずっと取っていくんですよ。今でいう電気事業法の資格です。こんなパイプを、いろいろな材質があるんですけども、パイプを溶接するんですよ。それを曲げたりしてテストをして、それで合格判定を。

社内資格もありますし、ほとんどが社内で講習を受けて取っています。（講習は）社内です、ほとんど。安全保安課といって、別の講習を開催する機関がありまして、そこを講習をします。一定の講習時間を受けると仕事してくださいよと、講習修了したらしてくださいと。」

現在対象者は作業長となっている。例えば外国の企画を導入するときは、教えてもら

えるということはないので、自分で考えなくてはならない。やりがいがあるが、しんどい部分でもある。また現場と上のほうで考えていることを調整するのも重要な役割だという。このため、職場を離れた研修や自己啓発などを行なっているというよりは、仕事を通じて考え抜くことが、ケース 13 の職業能力形成となっている。彼の作業長への昇進は、職業資格をもっていることを前提にした仕事の積み上げがあつてのことではあるが、職業資格が昇進に寄与しているわけではない。

「苦労した点というのは、新しい機器に全く違うような機器をるところがあるんですよ。そういうときに違った溶接方法とか、違った機械を開発して使うという場合があるんですよ。そういうときは、立ち上がりのときは苦労します、どんなときでも。

やっぱり立ち上げるまでに、いろいろな機械の性能を引き出すためのテストをしますので、そのときにいろんなことを考えなあかん、自分自身でね。いろんな機械を動かすための条件があるんですよ。それをいろいろ考えて、それをものにすることが一番やりがいでもあるし、反対にしんどい作業。教われる部分と、やっぱり自分で考えていかなあかん部分と両方ですよ。教えてもらえる部分というのはごっつい楽なんですよ。自分で考えていろいろな条件を出すというのは（難しい）。

国内の規格と外国の規格は微妙に違ったり。国内の仕様でやろうとするといろいろな支障が出て、我々現場のほうで戸惑うことがあるんですよ、いろいろなことに。そういう面で、一番上の立場に私おりますので、実際にやるときにいろいろな支障が出て、それをどないして解決するかという、それを動かすのが大変な状態です。

現場と実際に上のほうで考えていることというのはなかなかマッチせえへんですよ。それを調整していくのがまさに作業長の役割です。

技能というやつは、理論的なことじゃない。ほんまに技能を伝承しようとしたら、やっぱりその人が見て話せなあかんというて、細かいことの一つ一つにそういう話がある。反対に大学卒業した人っていうのは理論的なことを言いますので、理論的なことでそれをしようとする。だけど、実際にものをつくる人は、理論ではできへんというのが、そのギャップですから技能ですから。」

#### ケース 14

ケース 14 は、高校卒業後に入社したベアリング会社に定着している。仕事は見て覚えるのが基本であったが、その中で様々な資格を取得してきた。これらはすべて企業主導であり、講習を受けないとできない業務が含まれていた。

ケース 14 は昇進や昇格には無縁であり、資格が昇進にはつながっていない。一時は葛藤もあったが、現在はキリスト教に帰依しており、現状を受け入れる心境になっている。

「入ったときは、一番最初行ったときに、最初はまず、見て覚えなさい、そして聞いて覚えなさいということをおかれまして、1 週間は何も触らずで、見て覚える、聞いて覚



えるで、それが一番しんどかったですね。何もせんと、ずっと見とるだけ。工場って結構広いんですけども、この広さの二、三倍ぐらいの大きさのところ、機械が並んでおって、作業の方が何しとんのかなって見ながら、見て覚える、聞いて覚える、ずっとそんなですね。仕事の上手な人を見て勉強するぐらいですかね。」

「職場で使う技術に関することですけども、ガスの免状とか。高圧ガス、丙種化学免許というものでしたけども、ガソリンスタンドなんかで使う丙種。甲、乙、丙……。 (取得したのは) 25歳ぐらいですか。1種ボイラーとか、2種ボイラーとか。

会社からの要望というか。講習に行きまして……。講習に行って、あとでテストをやるという方式ですね。

ECとかいう、選別機に関するあれがありまして、それを僕はインジケーターの取扱資格。それは社内での講習で社内でのテストという形で、その免状を持っていないものはそういうものを取り扱ってはいけないというメーカーからの依頼がありまして。」

#### ケース 44

ケース 44 は高校卒業後、火力発電所の技術者となって現在も定着している。発電所のメンテナンスの仕事が続けている。

発電所の仕事は経験しないとわからない、現場中心の職業能力形成である。10年ですと人前と言われ、ケース 44 は 40 歳まで先輩に指導を受けていたが、現在はこうした職業訓練のやり方にはなっていない。

発電所のコンピュータ化を機会に、制御の仕事に異動した。これは直接には仕事とは関係なく、ゲームをきっかけにコンピュータにはまっていたためであるという。若いときにはコンピュータを学ぶため、地元の大学にも通った。

「20代の中盤ぐらい。結婚してすぐパソコン買いましたもんね。何もなくても20万ぐらい使いましたね、25年前に。パソコンは、インベーダーのほうが先ですね、遊びというか、何でこんなことができるんやろかっていう、ちょうどあのころ〇〇大とかがそういう一般向けの講座を始めたころでしたね。こんな一体型のパソコンがあって、ちょうど学内でもやっとないで、端末をつけて、データを管理していこうという話が出ていました。遊んで、ベーシックとか習わなかったら結局ゲームはできないでしょう。やっていく中で、会社がどんどん、最初ワープロで入れていましたね。そう、16万8,000円しました。ボーナス、なくなった。

パソコンずっとやっていたから、やっぱ技術革新というか、発電所なんていうのはあんまり先頭切っていないですよ、技術革新。やっぱちょっとこなれないと怖いから。でもうちの会社でも15年、まさに整備に行くころに、それまで制御方式が空気式という、エアでずっと動かしていた発電所があって、計算機を入れて、電気で動かすようになったから、いきなりわけのわからんもんじゃだめやろということで。行ったってわ



からんですけどね。何ほか基礎的なことはわかるようだ、で引っ張られていったです。15年間、引っ張られちゃった。」

ケース44の最も難しい仕事は、トラブルへの対応であるが、これはもっぱら経験によっている。しかし現場を離れた研修も、企業負担で参加している。研修が実務に直接に役立つわけではないが、理屈が分かること、資料に基づき現場で確認することが出来るという利点がある。

「結局トラブル処理ですけどね。設備としてはボーンと入るんやから、次々起こるトラブルをどう対応するか。メーカーとのつなぎ役。あと、ソフトを入れる。ほんとハンドメイクの世界ですよ、こういうの。不具合が起こったときはどういう状況で起こったのか、再現するのかわからないのか。致命的なのか、続けられるのかという判断はなかなか難しいんですよ。(難しい状況判断をしていくのは)経験ですね。

研修はありました。何回も行ったけど、〇〇自体が研修会をするんです。1週間ぐらい。それと△△のほうにも何回か行きました。△△はハードよりもソフトの世界ですね。独自のオペレーティングシステムがあるんです。ウインドウとかDOSじゃなくて。すごい世界で、プロスペール入れんでも最初の2文字入れればヒットするんです、コマンド。それだけで命令ができるんです。そのかわり奥が深くて、とてがついていけんかったけど。教育だけで、1週間行ったら20万ぐらいとったから。」

また、職業資格や免許を持っていなくても仕事は出来るが、企業からはとりあえずとるように勧められた資格も持っている。

「あとは、この辺はやはり会社が技術的なレベル、高圧ガスとか危険物とか、電検とか、その辺の免許取得を厳しく言いますね。電検はもうちょっと取る気にならんかったから受けんかったけど。冷凍だとか。コンプレッサ、空調。でも高圧ガスと危険物とボイラー技師はとりあえず取っておけというわけでした。

まあ、なくてもいいですけど、個人としての資格というのが成績に反映するから。それが取り切らんようなやつじゃだめと。要らんこと考えんで勉強せいということでしょうね。」

#### ケース 56

ケース56は、父親の病気のために大学進学を断念し、工業高校を卒業してコンピュータを使う会社に入りたいと現在の企業へ入社、現在は関連会社へ出向している。

ケース56は現在の会社に入社するときに、自分が技能者として入社しているという認識がなかったが、入社してみると思っていたような技術の仕事ではなかった。ちょうどこの時期に中卒から高卒に学歴代替が進み、ホワイトカラーだと思って入った高卒ブルーカラーの処遇が問題になっていたことはしばしば指摘されるが、ケース56もそのひとつの例であった。

しかしケース 56 は社内募集を利用して難関の試験を突破し、システムエンジニアの座を獲得する。

「簡単に言うとね。入って、思ったことが違ったわけ。こういうのやりたいんじゃないんだと。コンピューターを即やりたいという。それでばしっとぶつかってね。じゃあどうしようかなというので、考えて、やめようかなと思った時期もあったし、そういう中、当時、やはり会社がちょっと不透明な時期に入ってきましたね、製造メーカーとして、いわゆるシステムエンジニアとか、そういう人種が足りなくなりましたよ。一気に社内募集を始めて、それに乗ったわけですよ。昭和51年か50年。もちろん試験がありました。試験はペーパーね。もちろん数学系です。それで、多分10人に1人ぐらいしか受からなかったと思うんです。やっぱりうれしかったです。」

システムエンジニアになったあと、社内で教育を受けるが、様々な壁があった。システムエンジニアとしての仕事でも、下層の仕事しかさせてもらえない現実に直面する。

その壁を突破するために転職を試みたが、上司に止められて断念する。次に社内の学校への進学と、教員を目指して大学進学を考えた。しかしコンピュータの仕事に打ち込む中で時間が足りなくなっていく。次の壁を突破できたのは、仕事をしていく中で実績をあげ、それを見込んだ別の部の部長が押してくれたことがあったという。

またケース 56 は、階層的な研修と職種に関する研修と2本立てで、しっかりした社内の研修をずっと受けてきた。

「教育体系というのがしっかりしていて、毎年あるんですよ。毎年いろんな講座があって、例えばSEだったらSEの講座がずらーっとあって、中堅社員教育とか、つい現在ぐらいまでずらーっとあるんですよ。こういうインタビューとかね、いろんなSEとして、中堅社員の、いろんな数字に強くなるとかね、40ぐらいまでずらーっとあります。」

教育といっても、受けるだけじゃなくて、自己中心型というか、ディスカッション型なんですよ、〇〇の教育というのは。どっちかという、個じゃ何もしないんですよ。自分たちでチームでやりなさいと。で、結果を発表と。そういう教育が主体であって、あとは、外部のいろんな講師を招いて、マネジメントとか、いわゆる体験発表というんですか。女性の方とかいっぱいいますよ。女性で業者がいますよね。そういう人たちを引っ張ってきて、いろんなことを。

(そういう研修は、役に立っていますか。) もちろん。(10のうちのどのくらい、尺度ではかるとしたら、半分以上役に立っているとか、評価をするとどのくらいですか) 6.5ぐらいかな。」

こうした社内の研修に加えて、実際のシステム開発にあたっては教えてもらいながら設計した。また自分でも国家試験に挑戦した。失敗したが、勉強になったという。

「さっき言ったそういう企業の教育とプラス、やりながら、自分の仕事の関係の国家試験ですよ、それを取ろうとはしていましたね。そのためにという資格はあんまり眼中

に、その後はなかったです。システム関係が忙しくて。もちろん、いろんな経済誌を読むとか、勉強するとか、簿記をやるとかというのは、それは必要ですけどね。結局、我々、教えてもらうしかないわけですよ。だから、教えてくれる人が周りにいたという。

結局、我々、実務経験がないわけですから。例えば企業会計といっても、企業会計一回もやったことないですよ、実務は。やっている人に聞くしかないです。それを頭にぶち込んで、論理だって本を読んで、それでぶつけ合って、それで自己研さんしていく。

私は、実は、システム監査というのをやりたかったんです。会計の関係があって、監査を取りたかったんです。2%ぐらいしか受からないんですけどね。その辺は10年ぐらいやってたけど、受からなかったですよ。我々は開発じゃないですか。開発と監査だったら、立場が逆なんです、切り口が。それでなかなか論文が書けなくてね。10年やってって、全然勉強しないでいつもチャレンジしたわけじゃなくて、すべて勉強しながらチャレンジしたので、それが多分蓄積になる。全然むだにはならないと思う。落ちたけど。」

また40歳のときに、自分の職業能力が次の段階に至ったことを実感した。職業能力の向上は正規曲線を描くのではなく、段階的に向上する部分があるのかもしれない。

「ちょうど40のときに、今までいろんなことやってきたじゃないですか、縦に深く、ところが、40になって、それがどういうわけか横一線につながったの、ある日突然。脳細胞の中が。今まではわかってるんだけどわかってないんです。お隣さんの脳細胞がつながんないから。それが40のとき。まさに40にして人間迷うなとか言うけど、そういうこともあったのかななんて思いながらね。横断的に見えたんです。

今まであんまり、試行錯誤というか、やることはやるんでわかってるんだけど、わかってないというか、お隣さんのことが。隣はわかってるんですよ。ところが、ここの有機的な結合ができない、頭の中で。それが、わかってるんだけどわかってないんですよ。やっぱり。ところが、あるときふとそれがわかったんですよ。

きっかけは、会計システムか何かを設計しているときだったかな。会計システム、その前、10年前にやったでしょう。そのときのやったキャリアが、ここでまたやったんだけど、そこでつながったんですよ。第2回目の再構築をやっていろいろ考えたときに、あっ、昔はなんて幼稚だったと。わかってたんだけど、全然わかってなかったんだなと。全然。わかってるようなふりでこうだったけどね。それがやっとわかった。そうしたらつながったわけです、全部。世の中の実社会のシステムと実社会の業務系とコンピューターのシステムの流れと、我々、こう3フレーズがあるんですよ。それが全部つながったわけですよ。」

こうした段階にケース56が達したのは、社内の養成システムがしっかりしていたことが大きな要因であるという。職業能力形成は、ひとりではどうにもならないとケース56は語っている。

「やっぱり会社に育てられたという気がしますよ。(やっぱり企業が人を育てるとするのは難しいんでしょうね。) そうですね。相性面でもあったり、上司との関係とか、教育システムもあります。

口じゃ言えないようなね。結果として、41か40でそういう発見したという、もう1レベル高いレベルに自分が持ち上がったという。そこから、今言ったように、基礎的なそういう教育カリキュラムがあって、そこに乗っかってきて、いろんな経験を積みられて。一人じゃどうにもならないですよ。」

## (2) 大卒者

転職のない大卒者の教育訓練の特徴は自律性が高く、また職業資格などの公的な証明を伴っていないのが特徴である。しかし通信教育などを仕事の時間外に勉強したり、また留学や教育としての出向などの経験に恵まれている。

### ケース 10

ケース 10 は、まだ小規模だった地元の生協に入社し、地域を代表する生協に育て上げた立役者である。ケース 10 は、先駆的な事業を行なってきたが、そのひとつが旅行である。この旅行事業は、生協が利益を上げようとするのではなく、組合員のためにしたことが結果的に利益につながったと語っている。

またケース 10 は、習ったことのない経理やパソコンなども、状況に応じて使いこなしてきた。その手順は、実際に仕事をしながら経験者に教えてもらい、仕事をしながら、アナログで身に付けていくことだという。

「それは、必要は発明の母ですね。パソコン教室とかありますけど、あんなところに行っても、多分身につかなかったと思います。(経理についても) いや、バランスシートを見たら一発でわかりました。書いていますけど、バランスシートのバランスしていないと。おかしいですねというのが。経理を覚えるのだって、だれかに倣えばいいんですよ。先ほど言った前任者が、経理が1日来て、して帰ってというパターンだったんですけど、しばらくして来なくなって、来なくなったら自分でしなきゃいけないんですね。

伝票の50枚ぐらいですから。前任者が残していった仕訳伝票を見て、現金を出金するときには、現金は伝票の右側に書くんだ。それをだから、私の月のやつに当てはめていって、供給高というのを左側に書いていく。そうやって一つ一つやっていった、60枚の伝票だからできた話ですけど、それをバランスシートとPLと損益計算書の中に科目を当てはめていって、できましたという。ですから、それがなければ経理を覚えていなかった。

それも使わざるを得ないわけですけども、そうやって仕事が、パソコンで処理しなければならぬ仕事が来たからできたわけで、例えばパソコン教室に行って、グラフの

つくり方とかを習ったって、すぐ忘れますよ、絶対。ところが、実際にデータの処理がこうあって、例えば8店舗の売上高とか人件費のグラフをつくりましょうといったときに、初めて人から聞いてグラフができる。それで覚えるんですよ。でない覚ええないと思いますね。」

またケース 10 は、教育訓練という表現については否定的であり、次のように語っている。

「ですから、教育がどうのという最初の話があったので、私が多分言いたかったのは、みずから育つんだらうかということじゃないかなと思います。人生の幾つかの転機の中で、そういうふうのみずから育たなければどうしようもないときがあって、それに果敢に挑戦したというとあれですけど、挑戦したというのは全然なくて、やむを得ずやったという。だから仕事がおもしろい時期があったりもして、多分そのときにそうやって成長し切れなかった人は、やっぱり伸びないんだらうなという感じがしますけど。すべてキーワードは、事実を見るということです。」

#### ケース 11

ケース 11 は、大学院を修了後、大学院の専攻と近いメーカーに就職した。研究所に勤務し、研究開発の仕事にたずさわってきた。大学時代に学んだことは、自分の財産になっているという。ただ、勉強はいつもしなくてはならないもので、ずっと継続してきた。

「基本的な知識は多分、適用できると思うんですが、ただ、テーマごとにやるのが違いますからね、電気自動車やれとか燃料電池やれとか半導体やれとか、基本的にそのときによって違ってきますから、根っこの基礎的な知識は多分、共通なんです。そのときに適用ができるかです。基本的には。私は就職のこと考えて、工学系へ進んだんだけど、今、振り返ってみると、一番役に立ってるのは大学で学んだ自然科学ですね。

物理です。物理をきっちりやったのが財産ですね。機械とか電気とかありますね、いろいろと。基本的には基礎科学の上に乗っかるもんですから、根っこがしっかりできてないと、やっぱり。勉強はいつもしなきゃいけないことで。」

またケース 11 の会社では、管理職への昇進には TOEIC の点数が欠かせなくなっているが、ケース 11 の年齢では免除になっている。

40代になって、業務命令で MBA の勉強をした。研究者か経営かの選択を迫られてくる時期だという。自分としては「生涯研究者でいたい」と思っており、将来的に大学への転出も視野に入れている。

これらの活動はすべて企業主導であり、費用も企業負担である。

#### ケース 24

ケース 24 は経済学部を出て、建設会社に入社し、海外や地方赴任を経験しながら現在



は部長に昇進している。しかし入社当時は待遇に不満を感じ、自己啓発として、夜間部で建築士の資格をとろうと通学したくらいであった。

「卒業と同時にここへ入ったんですけれども、初めこのところで最初から財務本部になっているんですけれども、これ結構最初の研修期間とかあって、ずっと便所掃除とか、建設会社なんで、所長の制服の洗濯とか、そういうのをさせられて冗談じゃないと思ったんです。それで、夜、仕事終わった後、絶対建築の資格を取ってやろうと思って、△△大学の理工学部には資格は専門学校なんですけれども、夜間部があるんです。そこに3年間通ったんです。それで、建築の勉強をして、卒業も一応△△大学経済何とか部っていう、夜間、あれの卒業の免許を取って、一級建築士を取ろうと思ったんですけれども、そうこうしているうちに海外へ行きたくなくなって、結局一級建築士は取れなかったんですけれども、それは自分のお金で建築を勉強して、便所掃除はやらないで所長みたいになりたいなど、それを自分で勉強していました。あとはイランへ行く前に半年間、英語研修を当社のほうで受けましたので、その2つ、いい勉強しました。」

また入社して7ヵ月後に、宅地建物取引主任者の資格を取得している。そのときはあまり考えていなかったが、会社の仕事が大きく変化する中で、結果的にこれは現在の主な仕事である不動産関係の仕事に役立っている。

#### ケース 29

ケース 29 は、大学の商学部を卒業して就職した会社に定着し、一貫して総務の仕事をしてきた。これらの仕事は、必要に応じて人に話を聞くなどして、身に付けてきた。

「部署的には総務一本やりですーっときています。違う仕事というか、はっきり言って経験していないですね。(例えば) 契約法務の局面でいえば、圧倒的に折衝力ですよ。いかに相手を説き伏せるかというあたりが勝負の分かれ目になりますし。ある程度幅広く知っていないとなりませんし。それとあと業種とか業界のことも知っていないと。相手はともかくその道のプロが出てくるわけですから、そういう人たちとやりとりするにはある程度基礎知識として広く持っていなきやならないし、契約するにおいて重要なことが何だというようなところは事前につかんでおかないと勝負になりませんから、その辺のところはピンポイントで深く知っていなきやならない。」

まあ、どれだけ身につけているかわからないですけどね。一番多くて簡単にやっていたのは、ともかく話を聞くことですね。担当者からも聞きますし、場合によっては相手先企業の担当者とか。折衝に出てくる担当、向こうの法務とか、ともかくわからないときは聞いちゃったほうが早いなど。そうしないと、いわゆる聞くは一ときの恥というやつで。知らないでやり過ぎしちゃって、後でそれがリスクになるというのが一番怖いですから、わからないときは恥も外聞もなくまず聞いちゃおうと。

(仕事を通じて知識を身につけるといことですよ。) そうですね。」

しかし、仕事を離れて仕事を身に付けることはなかったといいながら、通信教育で、企業主導のマネジメント、個人主導で法律について自己啓発をしている。通信教育は仕事以外の時間で行なわれ、費用は会社が半額だけもってくれた。

「仕事を離れて仕事の知識を身につけるといえるのは、基本的にやらなかった気がしますね。通信教育ぐらいで。会社の能力開発規定で、まずさっき言った等級の中でそれぞれ必須の通信講座があるんですよ。それをまずやらなきゃならない。

基本的にマネジメントです。経営マネジメントコースのエントリーからアドバンス、何たらかんたら名前はいろいろついていましたけど。(会社の中にあらかじめそういうメニューが準備されているんですか、通信教育の。) そうです。(全社員がそれを何らかの形で受けていく。) ええ。必須のやつは、それをクリアしていないと次の等級の受験資格が得られない。(ずっと常時何かの通信教育をやっていたような感じですか。) そうですね。1年に1本か2本ぐらいは受けていましたね。

直接つながっているというのは、民法入門とか商法解説コースとかとったときは、あれは基礎知識として財産になっていると思いますけど。大体商法なんて、あんな1007条だかあるやつを全部使うわけではないので、基本的に会社法中心にとりあえずやってりゃいいわけですから。民法なんてそれよりさらに広いわけで。それをやっても直接会社の仕事にかかわるといったら本当にその中の何条かという部分だけですから。

通信教育はうちでしかやっている時間がないので。確かに時間はとられましたよね。1つのコースで単元が5つとか6つとかあると、テキストだけで五、六冊あって、それを全部読んで、下手すると1章ごとに確認テストがついていたりして、それを送って、添削して戻ってきてとか。

(費用は全額会社負担ですか。) いや、全額持ってくれないんです。半額だけなんです。

30歳前には通信教育の法律関係のはあらかたとっちゃっていますね。」

現在携わっているコンプライアンスの仕事の元になっているのは、通信教育で勉強した法律だという。

「さっき言った通信教育で、ベースで憲法、民法、商法ととりあえずはとってきましたので、そのベースの上に、あとは個々の法律は都度必要に応じてというか、必要に迫られて勉強しなきゃならなかったというところで、嫌でも身につけさせられたというところじゃないですかね。追い込まれないと動かないタイプですから。」

#### ケース 63

ケース 63 は大学卒業後、建設会社に入社し、事務職ながらも現場に配属された。入社3年目に銀行に出向して財務を学び、もとの会社に戻って定着している。仕事内容は、営業の開発・企画関連業務である。入社直後の現場の作業経験と銀行への出向が、職業能力形成において重要だったと語っている。

ケース 63 は、他の大企業の社員同様、階層別研修を受けているが、自分のライフプランの研修が含まれているのが大きな特徴である。また若いころの銀行への出向は勉強に近かったと語っていることから、職場を離れた訓練としても捉えられるであろう。

「管理職研修では受けました。自分のライフサイクルみたいなのを書けとか言われて。」  
「最初はやっぱり現場。当時はみんな現場へ行かされましたから。」

（出向は）これで行ったのは産業調査部なんです。さっきも申しましたように冬の時代で、マーケットをいかに広げるかということのを会社が考えたんです。仕事じゃないです。勉強ですけども、基本的には産業調査部というところに入れていただいて。どちらかといえば、やっぱり銀行さんですから、財務的な企業の見方みたいなものは随分勉強させられました。急に人事部から呼ばれて、行ってこいと言われて。当時ほんとうにマーケットをどうやって発掘するかというのが大変な課題でしたから。」

#### 4. 民間転職あり

##### （1）高卒者

高卒で民間の転職経験のある者は、失業期間がほとんどなく転職している。民間で転職のない高卒者に技能者が多かったことと比べると、営業・販売職がほとんどで、若い時期に、職場を離れた教育訓練の機会に恵まれたという意識は薄い。

##### ケース 27

ケース 27 は高校卒業後、百貨店に入社した。16 年勤めたあと、建設関係の営業に転職している。高校卒業後は先輩が講師となり、研修期間が設けられていた。

「ほとんどは、先輩、上からの指導です。新入社員のときは。それは会社で、新社員は半年ぐらいは会社のマニュアルがあって、指導がありましたから。各部単位で部の先輩が講師になって教育していました。実際の売り場の研修ももちろんありますし、1つのところに集まって、例えば、商品知識、礼儀作法。商品知識といっても、そんなに細かく広範囲じゃないです。会社としても研修はするけれども、むしろ今と比較してみると緩やかな研修。」

その後仕事の経験をつむにつれて、担当する客層が変化していくということが、百貨店の従業員の職業能力形成のひとつの指標となっている。

「今もそうかもわからないけど、お得意様を1人の社員が持っているんです。呉服時代からのお帳場制度、お帳面、要は掛け売りですよ。昔の盆暮れきり支払いをしない、お客様に対しての優遇。昔からのお客を各社員が持っているんです。対面じゃないんですけど、そういうのは、そういうお客さんとはやるんです。自分のお客さんから電話がかかってきて持って来てと言われてればすぐ持って行って。来れば売り場を案内して。今は、まだ、帳場制度って言って、お帳場……。多い人は200人だとか持っている。」

自分の仕事のあれが上がっていくというのもわかるわけです。どういうレベルのお客様と対等におつき合いできるというのが。」

しかし百貨店の仕事は接客だけではなく、企画力も必要である。

「外から見ますと、百貨店の社員というのは、接客術じゃないですか。販売術。意外とそれはあって当たり前であって、例えば、取引先さんとの折衝ですとか、経営業じゃないですけど、1つの催し物をするにも、中の宣伝部ですとか、販売・企画部ですとか、どこに頼むとか、段取りのつけ方とか、そういうのができる人間じゃないと、催し物もできないわけです。催し物をするとなると、今度は取引先さんの協力も必要で、その折衝能力、百貨店で一番驚いたのは、販売するだけじゃなくて、お客様に、企画ですとかが主な仕事になってくる。」

キャリアをつむにつれて、必要な職業能力は広がってくるが、新入社員以外の研修はほとんどなかった。また研修は昇進とも無関係であり、職業資格の取得を意識することもなかった。

「会社じゃなくて、研修ですか。ほとんどなかったです。会社絡みなんです、販売士というのをやりました。通信教育で。会社からカリキュラムがいろいろなのがきて、好きなものを選んでというあれだったんですけど。(資格は昇進のときには)同じレベルの人間がいて、その資格を持っているのがいれば、わからないけど基準のあれにはなるでしょう。(販売士は)とらなかったです。異動がかかっちゃったか何か、忘れちゃったんですけど。」

一方、家庭の事情で転職した建設会社ではまったく事情が異なった。現在の仕事は営業であり、カスタマーサービスであるが、ごく最近になって昇級には資格が必須となった。そのためケース 27 も、宅建やビルクリーニング技能士にも挑戦している。

「会社は基本的に資格を持っていないと、昇級させないというのが基本で。ですから、今、中途でも採る人間は一級建築士、一級施工管理者を最初に持ってないと入れないみたいです。例えば、一級の建築士というのは今からじゃ絶対無理ですから。建築士関係は無理、自分で決めているだけだけ。可能性は宅建でしょうかね。」

(昇進のための資格要件というのは、もう入社されたときからあった?) なかった、最近言い出したんです。私は営業で入ったんですから。

あとは、会社絡みなんですけど、今のCS本部になってから、ビルクリーニング技能士というのが、ハウスクリーニング、大きいビルの、それも管理ができる資格なんですけど、それは、1年経ってやると、東京で技能講習と学課の講習をして、学課は受かったんですが、実地で落ちこちたんですけれども、それも一応勉強した。」

#### ケース 34

ケース 34 は高校卒業後、スポーツ用品の卸売りに営業として入社した。仕事を覚えた



26, 27 歳ごろから転職したいと考えはじめ、30 歳のときに仕事をやめた。そのときは失業手当を受給しながら、いくつか職業資格を取得して転職しようと考えていたが、思いのほか早くもとの取引先から声がかかり、大型免許を取っただけで現在の会社に転職した。もともと高校で簿記を習得しており、仕事上、役に立っている。

「やめて3カ月ぐらい、実は遊んでいたんです。失業保険をもらいながら、いろんな免許を取りながら、3カ月ぐらい何もしていなかったですね。ちょうど3カ月ぐらいしたときに、昔懇意だった方から、私がやめたというのを知っておられたので、会社を新しくつくられたということで、面接に来ないかということで、今の会社に入ったんです。3カ月ぐらい遊んでいましたので、ほんとうは1年ぐらいそのままいろいろやりたかった、いろんなことを。まあ面接だけ受けてみようということで、面接を受けて、話に乗せられたというか、いいかなということで入ったのが、今の会社なんですよ。

資格を取るのも中途半端になりまして、労務関係のものとか、もともと簿記は持っていましたのでその辺は要りませんから、いろんな会社でやる、何かがあるのは特になかったんですけども、労務関係をちょっと勉強してみようかとかということでそういうものとか、何かできるとはいうものの万が一何もできないと困るので、3カ月の中でバスの免許だけは取っておいたんですよ。運転ができるので、それまでは普通免許しか持っていなかったんですけどね。大型の免許と、それから二種の大型の免許ですね。これを持っていれば、タクシーの運転手さんができるかもわからないし、バスの運転手さんもできるかもわからない。何かあれば輸送関係、とりあえず食べることだけはできるかなというのだけで。ほかにもいろいろ取りたかったんですけども、3カ月でしたので、取れなかったんですけども。海外というのもあったんで、義務教育と高校のときはあまり勉強しませんでしたから、英会話もできないんで、英会話もやりたいなというものもあってやめたんですが。」

現在の会社でも営業であり、すでに経験があったこともあって、特に研修などは受けていないが、商品は違えども基本は同じだという。

#### ケース 51

ケース 51 は、高校の農業科を卒業後、自動車メーカーの訓練校、自動車メーカー関連企業に入社した。その後地元の会社で自動車の販売整備をしている。

訓練校在学中に整備士3級、入社してから2級を取得した。また大手メーカー関連企業にいたときには、顧客の心理を掴むための研修をしばしば受けていた。しかし全体として仕事のやりがいを感じられておらず、会社の研修にも反発を覚えていた。転職後はこれといって職場を離れた訓練を受けておらず、停滞を感じている。

「(整備士の2級の免許を) 取れるといっても、会社の何というのかな、取りなさいというようなあれで国家試験を受けたというだけのことですけど。



僕が持っているお客さん、いてくれはるお客さんというと、60、70の方ばかりでね、若い方の新規開拓ができないですね。〇〇なんかは強制的にそういうことをこうせえこうせえってやりますのでね。心理から何から全部こういうことで、研修もありますしね。今こんなふうに思っているから、次の次にはここへ落とせとかね、極端に言うとかね。値段で言っているのか、物に不足があるのか、そういうところを見抜けとかね、そういう講習もいっぱいありますのでね。嫌らしいところですね、ああいうところはね。だからうちの家内なんかは、お父さんはすぐ人の奥を見るさかいかなんとかね、すぐ言います。「こんなん思っているやろ」、こっちが言うてしまうんです。余りいいことないですね。主任やったら主任の研修、マネージャーだったらマネージャーの研修とか、いっぱいランクでありますのでね。それを持ってお客さんのところへ行けということですので、なかなかうまいこといきませんがね。」

#### ケース 54

ケース 54 は工業高校卒業後、大学へ進学し、医薬品の小売に従事、佃煮の会社の営業に転職する。現在は製造部門に勤務している。

ケース 54 は、現場を離れた研修や資格取得活動などは行なっていない。この理由としては、最初の 5 年程度は普通の社員だったが、すぐに雇われ店長になったというキャリアがある。先輩や友達との情報交換や店長会議などで、人の使い方などを学んだが、現在パートを使う立場になっても、人事管理は課題になっている。

「5 人ぐらいであっても、やはりなかなか人を使うのは、当初ですけれども難しいなと思いつながら、当時は店長クラスが先輩もいながら 100 人ぐらいおりましたので、競争ですので、なかなか自分だけじゃない、みんな同じレベルなので、スタッフを上手に使う方法はわからなかったんですけれども、ただ、先輩に聞きながらとか、同僚、同期の者ととか情報交換しながらやったんです。

また社内も 1 カ月に 1 回ぐらいは店長会議をやって、その後、店長のある程度教育的なものもありまして、人をどう動かすかとか、また本屋さんに行けばそういうふうな本もありましたし、試行錯誤でやっていきながら、それが第一番目の人を使う初めでも自分でも難しいなと思った点ですね。

でも、2 番目の新しく業態になったときに、スタッフが七、八人ぐらいおまして、みんながそれぞれ初めてのブランドを扱うのにみんな知らない人ばかりだから、その辺はやはり一番人間関係ではあって、みんなが同等のあれで意見を出し合いながら新しい業態をどう立ち上げるかということがかんがんがくがくでいろいろやってみながら、猶予期間が半年だったんです。それが結構、みんなの考えとかとぶつかり合って、ぶつかり合うことはいいことなんですけれども、人間関係的には結構ぎくしゃくして、スタートは順調にスタートしたんですけれどもね。それが 2 つ目です。

3つ目は、次の会社へ行ったときは、今度はいろいろな生産現場なんですけれども、パートさんが……。今はパートさんを多いときは20名近く使うんですが、そのときの人の使い方というのか、パートさんでも、ナンバーツー、ナンバースリーがおりますから、その人に任せればいいんですけれども、でも、朝9時からスタートして5時まで1日の目標を仕上げなければあかんで、その辺がやっぱり毎日結構厳しいものがあるんですね。だから、その辺のナンバーツーとか、ナンバースリーの人との打ち合わせと、それから、人間関係、その辺はやはり自分より年いった人が結構多いものですから、その辺がいまだに気を使うというか、時としては難しいときはまだありますね。やはり40代、50代が、失礼ですけれども、その年代の方ですので、皆さんそれぞれ自分のポリシーを持ってはる方ばかりなので、その辺は難しいですね。やっぱりなかなか言うことを聞いてくれないのがいろいろいまして。」

## (2) 大卒者（専門学校含む）

転職経験のある大卒者は、転職経験が複数に渡っており、5ケース全員がリストラないし失業している。しかしいずれも若い時期には、企業内で教育訓練の機会を得ていたり、専門学校で免許を獲得している。

例えばケース9は、自分から企業に提案して新しい機会の導入をはかって技能を身に付けており、その後転職先でリストラにはあったが現在活躍している。他方でケース4、18、52、53は、リストラ後に正社員になれていないという厳しい現実もある。

### ケース4

ケース4は、栄養専門学校に進んで栄養士の資格を取得し、栄養士として産休補助者の臨時として小学校に入ったが、当該者が復職のため退職。自営でお好み焼き店をはじめめるが、昼夜逆転の生活が苦になったため、積み下ろしの仕事に転職したが、勤務先が倒産した。再就職したが病に倒れて退職、ヘルパーの免状を取得して就職を目指している。現在はアルバイトを時々しながら求職中である。

### ケース9

ケース9は大学卒業後、印刷会社に勤務したが、誘われて広告代理店に転職し、その後友人の誘いでテレマーケティングの会社に転職したがリストラに遭い、また経営コンサルタント会社の社長に誘われて別の会社に異動するというキャリアをたどっている。一見それぞれの仕事内容にあまり関連がないようだが、ケース9は、人脈だけではなく、スキルもあがってきていると感じている。

「ただ、今お話ししていて自分で気づいたんですけれども、全部誘われて移っているんだと。だから、そういう意味で、自分では意識しなかったけれども、職種的な部分、ス

キル的な部分というのは確かに上がってきているのかなと思います。前職の知見とかネットワークを生かして、次の職場でもいけたかなと、結果としてはついてきているのかなと思います。」

例えば工場から営業まで経験した印刷会社から広告代理店に移っているが、アメリカの商業印刷がマックを使うようになっていたことが革新的であると気づいたのも、印刷会社の経験があったからこそであった。会社を説得して当時きわめて高額だったマックを導入し、自分もスキルの獲得に努めた。

また広告代理店時代には、夜間に企業の負担で研修を受けた。

「セールスプロモーションの講習とか、シティープランナー養成コースとか。半年ぐらいいかな。だから、夜間に通うんです。(費用は)会社が出してくれましたね。」

続いてテレマーケティングで経営コンサルタント的な仕事をした時には、印刷会社および広告代理店時代に培った営業力に基づいて、様々な方法で営業をかけていった。営業の仕事の中で、パソコンを使いこなせるようになり、またパソコンの能力を生かして営業をかけていくという好循環ができていたと語る。

「見込み客の開発みたいの、要するにオペレーターがいろいろな企業に電話をかけて、その企業のキーマンを発掘してくると。例えば、情報システム部門のネットワークを管理しているのはだれなのかとか、IT系の会社はどこもそれを知りたいんです。その人さえつかめば、その人にインフォメーションしておくことで、ネットワークの案件だとか、要するに、コンピューターのハードをただぼこぼこ売るんじゃなくて、インフラを押さえれば、ビジネスって大きいわけですね。特に外資系なんていうのは、すぐ結果を出さなければいけないから、キーマンがだれで、どういう予算を持っていて、どういうポテンシャルがあって、そんなのを電話で聞けるのかと思うでしょう。聞けないですよ。だけど、ここにDMを絡めたり、いろいろな手法をとりながら、そういう情報をとってくるんです。だから、僕はやっておもしろかったんです。そういうので、データベースでエクセルをやったり、アクセスを使うようになったんです、さわるようになったんです、関数だとか、結構いろいろな。」

ベンチャーだったので、最初は営業がすべてやるみたいなところがあって、お客さんから預かったデータで、オペレーションでとってきたデータを更新して、ファイニングしてみたいなこともやっていたんです。でも、企業がどんどん大きくなってくると、役割分担が分れていって、営業は営業となったんですけれども、入ったころは、エクセルにこんな使い方があるのかというのをいろいろ教わりました。アクセスなんて全く知らなかったけれども教わって。」

リストラされたあとに移った企業でも、現在も前職と共通する仕事をしており、管理職として東京支社をとりしきっている。

## ケース 18

ケース 18 は、商科大学卒業後ビジネス塾に就職するが退職、次に不動産の管理会社で労務事務をするが退職、簿記の専門学校に教師として就職するがリストラ、コピー会社に転職するが解雇、現在半失業状態という、波乱に富んだキャリアを送ってきた。

ケース 18 は学生時代に、簿記や経理、そろばんの知識や資格を得ている。初職では、それまで身に付けていたそろばんを教えていた。次職も経理だけではなく庶務もまかされた。次の簿記の専門学校は、ビジネス塾での経験を買われたが、実際には教務や営業が主な仕事であった。このときには企業主導で研修が行なわれたが、せっかく研修で学んでも、生かせる職場を得られなかったという。

「このときには経営が下り坂になる前までは、毎年必ず年 1 回ないし 2 回ぐらいの泊まり込みの研修などもありましたし、マネージャー研修だとかリクルートさんがやったりしている研修だとかをずっと受けたりして、全員全部受けますね。そういう研修を受けたりして、結局受けたものが身についてもそれを生かせない状態でしょう。せっかく受けたのが身につけて覚えている、生かせる場がなければ結局生かせない。結局そういうことです。

最初は 1 回目の研修というのは大して覚えがないんですよ。研修後の飲み会がどうのこうのぐらいしか覚えてないんですけど、2 回目、3 回目になると今度は上司と部下の人間関係ですね。あなたはどうかとらえられているか、じゃあどこを反省してどこを伸ばしていこうか。そういった人間の内面からのそういう研修があったり、あるいはその次はミドルマネージャーとしての、上司からどうのこうのじゃなくて、自分たちの部下に対してどうやったら動いてもらえるか。このときに気持ちよく動いてもらうためにどうしたらいいか。言葉の遣い方、考え方とかという研修がありました。そんなのを覚えていきますけど。」

## ケース 52

ケース 52 は大学卒業後、国鉄に入社した。情報関連の仕事をこなし、鉄道のシステム関連企業に勤務、その後情報関連の企業に転職するが、リストラを受けて退職、地元に戻って倉庫勤務のかたわら、地元の学芸員として活動している。

入社後に情報関連の仕事に配属されて、突然コンピュータの勉強を会社ですることになった。もともと経済学部だったので、電気関係には詳しくはなかった。

「新しいコンピュータ化が始まったときに、最初はコンピューターといってもまだ紙に穴を、まだフロッピーとかそういうのがなかった時代なので、むしろ手作業がかなり必要な時代だったので、そのための仕事から入りました。それからプログラム等の、コボルとかそういうものをこの会社内の教育で勉強したという感じです。ちょっと自分には不向きだなとは思っていました。」

その後 IT バブルの恩恵を受けて転職した。理論的な裏づけがないまま、職場での経験を通じて職業能力を身に付けた。研修などはなかった。自己負担で英会話を学んでいた。

「僕らも、このころになるとキャリアも大分積んでいたの、何か教育を受けるということはなかったですね。新人の人にはやってたかもしれないんですけど。当時、例えば新入社員で入ったら、こちらの会社のときは半年から1年ぐらい海外の電話会社に行かせて勉強させるとか、そういうことをやっていたんですよ。海外のことをわからないので、そういうことをやって育てていたんですね。だからこのころになると、もうそういうことはなくなっていましたね。」

会社が外資系に買収され、英語が苦手だったこともありリストラにあう。その後、地元に戻っての農業に備えて就農準備校に通ったり、法科大学院受験を考えて、通信教育も受けた。また地域学芸員の養成講座を受けており、試行錯誤が続いている。

「だから、もともと仕事もなかったのもあるんですけど、ちょうど法科大学院の試験が終わって、滑ったんですけど、その後、僕がちょうど東京にいたところに、日本山岳連盟というところに所属していて、そこで最終的には自然保護指導員という肩書をもって活動していたんですね。そういう関係で、山関係の活動をしている人たちのグループに入って、その人たちのイベントに参加するということをしていたので、その関係でこっちに戻ってきたときに、去年ぐらいから、エコミュージアム構想というのを始めたんですね。そこを、要するに新しい形の観光開発みたいな、掘り起こしてみたいのを県が始めたので、それでその地域学芸員という名前の、ガイドする人を養成しようというのがあったので、それに参加していたんですよ。それをやりながら、就職活動もしていたという感じで。

そのころに、誘ってくれた人が、県のアドバイザーとかをしてる人たちが、今年あたりから本格的にこういう事業を始めたいから、事務局をつくるからそこで働いてみないかということだったので、今は、それが始まるまで何かまた仕事しなきゃいけないので、倉庫の管理にも入ったんですけど、たまたままだ事業化するまでに動いていないので…。今度、初めてガイドを9月にするんですけど、アルバイト的な活動でまだ進んでいます。

だからそういう方向に、将来的に進みたいなと思っはいますけど、そういうエコとか、環境とかいうものに、なかなか今、職業として成り立っている人はほとんどいないと思うので、でもこれからそういう道に進みたいなと。」

#### ケース 53

ケース 53 は、大学卒業後、医薬品卸売業に2年ほど従事し、家電量販店に転職したが会社の経営が厳しくなり退職、2年間失業ののち、現在はホームセンターのパートタイマーをしている。



家電量販店での販売の仕事が長いが、ケース 53 によれば、この職場においての販売に関する職業能力は、「個人的なつきあいをするようなお客さんをどれだけもてるか」ではかられており、やりがいや楽しみを生み出している。

「営業というか、お客様が、「家に来て、ちょっと見てほしい」と言ったら、「はい、今すぐ行きます」って行ったり、親しくなってきましたと、配達するようなものであっても、「配達の人嫌だから、あなた来てください」となってくるんですね。それで、個人的な家族的なつき合いみたいになってくるんですけど、そういうお客様をどれだけつくるかが仕事の楽しみにもなってくるでということをおっしゃって。」

また自分で仕入れをする場合には、アンテナを張っておくことも、重要である。

「物を見る目ですね。常にアンテナを張っておけと言われてまして、そういった情報誌であったり——関東の方ですよ。順番でいきますと、雑貨になりますと、若い人向けですと、渋谷、銀座で売れたものが大阪へ来まして、それから神戸に流れてくるというような流れらしいんです。だから、そういった情報を、新聞であったり、夕刊紙の新聞だったり、それから、雑誌ですね。そういうものも見て、いろいろなところで情報を見て、それから、暇があれば大阪であったり、そういった店を見に行くというふうなことを言われてましたしね。自分で販売する商品は自分で見つけてきなさいということで、展示会、東京出張をやったりというのも何度もありましたしね。

（やりがいがすごくありましたか）ありましたね。でも、長時間勤務で、今から思えば、よくできたなというぐらいの長時間勤務でしたね。休みの日に展示会に行ったりも多かったですね。個人じゃなしに、グループで、こういう売り場にグループがありましたのでね。そのうちの何人か誘いあわせて行ったりというのもありましたのでね。人間関係もよかったですし、やりがいもありました。ただ、実績が上がらなかったというのがあるんですけどね。」

この間企業内では、POP(広告宣伝物)やパソコンの研修を半年経験した。また電気工事を担当していたときに電気工事士の資格を取るように会社から当初指示されたが、試験の日がお店の改装の日と重なってしまい、上司に受けるのを止められている。

「33か4、このあたりに、電気工事士の資格を取るつもりだったんですね。電話機を担当してましたのでね。当時、電話が自由化され、コードレス電話が普及し始めたころで、電話の工事が多かったんです。ですから、資格を持った者が売り場で資格証を張っておいて、信用のためにも試験を受けて取れと言われてたんです。たまたままずいことに、その試験の日と店の改装の日と重なってしまって、「試験受けに行ってもよろしいか」って聞いたら、「おまえはリーダーやから、そんなこと言うな」って、その一言で片づけられて、結局、次の年は、担当がまた変わりましたので、試験を受けずじまいですね。

ただ、その資格を持っていたから、今生かせるかということ、おそらく生かせないと思うんですけどね。そういったことを考えておけば、もっと若い時期に電気工事であった

り、設備の資格を取っておくべきだったかなというのは感じましたけど、若いときはそういうことを全く考えてなかったですね。」

その後会社を辞職するまえに社会保険労務士の資格取得を試みるが、失敗した。仕事をしながら通信教育を受けるのはきつかったという。現在はパートタイマーであるが、同じ職場の正社員は長時間労働のためなりたくないと考えており、就職活動を継続している。

「この会社をやめる前に、社会保険労務士の資格を取ろうと思ひまして、通信教育で本を取り寄せしまして、仕事しながらでしたので、きつかったですね。試験を受けたんですけど、やっぱりだめでした。難しいのと、資格取りましても、すぐに仕事がないみたいですね。

それも何度も受けている方がいらっしゃるようですしね。1日四、五時間の勉強が必要だと言われたり、1日四、五時間の勉強で8カ月計画ですか。試験の1カ月ぐらい前は1日10時間の勉強をなささいというのが指示があったんですけどね。結局、勉強した期間が3カ月ほどで、1日1時間程度で、通るはずがないんですけどね。家に帰ってから……。数万円で終わりました。四、五万円で。書籍代と、あと添削がありますのでね。勉強した後、解答用紙を送って、添削したものが返ってきて、また勉強して、その繰り返しなんですけどね。」

## 5. 公務一貫

公務員は入職時に職務に対応した試験を受験して、入職している。公務員になるときに、特定の職業資格や技能が前提となっている職種も多く、そのうえで職業能力形成がなされている。自治体や職種によっては、比較的多くの研修機会に恵まれているが、自己啓発に任されている仕事も多い。

### (1) 高卒者

公務一貫の高卒者は2ケースとも工業高校を卒業している。仕事内容は全く違っており、研修機会もなく、勉強しながらなんとか仕事をこなしてきたケース33に対して、ケース49は研修経験に恵まれてきた。この違いは、所属する自治体の規模によっているようである。

#### ケース 33

ケース33は工業高校卒業後、小さい町の公務員を続けている。小さい町であるため、技術系として入ったものの、専門的な仕事だけをしているわけにはいかず、給与の計算から用地の買収、選挙のことまで幅広く仕事をするを求められてきた。仕事と勉強を並行しながら、何とかやってきた。近年、公的機関の役割がサポートに変わりつつあ

るため、ケース 33 の仕事の幅も狭まりつつある。ケース 33 はこれまで、職場を離れて研修を受けた経験はないという。

「(測量とか設計とかというのは……) 昔はほとんど役場でやったんですよ、自前で。今もね、やってもいいんだけど、その登記するための図面だけちょっと難しくなったの。平成になってからじゃないかな。用地の関係(買収や交渉も)もね。

給与とこの庁舎の管理、それと選挙管理委員会というのがあってね、各町村の。その選挙管理委員会の書記を。前任者が異動しちゃうから。来た人がやると。だから、あまり寝ないで本を読んだり何かやっていますよ。今でいうと、朝の2時か3時ごろまでずっと毎日やっていたような気がするな。だって、多いんだもの、公職選挙法は、厚いんだもの。何となくできたよね。」

#### ケース 49

ケース 49 は工業高校を卒業後、市役所管轄の下水道組合の公務員をしている。当時の公務員は民間よりも給与がかなり低かったため、希望者がおらず、強い誘いを受けて公務員となった。下水道の普及に伴って、そのつど新しい研修を受けているのが特徴である。ケース 49 が研修を受けてそれを現場に持ち帰り、応用していつている。これに公務員としての階層研修が加わる。

「一応ここに入ってすぐに研修に行きまして、それであと60年だったかな、59年かな、この辺でもちょっと研修に行ったんですけどね。これは管後研修という名前で、これは10日間ぐらいだったんですけど、そのくらいですから。あとは公務員の場合は、初級研修とか中級研修とか、これは地方自治法とか、そういうのはこの役所でもやっているような研修ですからね。まあ、仕事のにはそういう研修が大きかったというか。

20日間行ったんですよ。21日間ですか。これは長い研修で、全国から、北は北海道から沖縄の人まで来て。ずっと泊まり込みですから。そこに北海道、九州・沖縄の人まで来て。40人ぐらい来たかね。何にもわからない人ばかりですから。(笑) 高校を卒業して、下水と言ったって、まあ、ちょっとあれですけど、バキュームカーみたいな感じかなと思っちゃいますからね。まあ、楽しかったんですけどね、思い出的にはね。若いころなのでよく覚えてますね。(笑) 余計わからないことだらけで。

(高校の) 機械科は、当時だと、旋盤とか大したこと使ってないですからね。ですから、職もちょっと違うような感じのね。どっちかという、水質的なこととか、要するに化学ですよ。そういうのが含まれてきますからね。

日本下水道事業団というところで同じ研修があるんですよ。この辺で研修がスタートしたんですね、国が初めて。ちょうどこのときも、今度は管後と言って、下水管が道路の下に埋まっていますよね。だんだん下水道が普及してきますから、あれの維持管理というのが叫ばれてきて、管路の補修もしなくちゃいけないというのが出てきて、いざや

ろうとしても、各自治体ともわからないわけですね、どういうふうにやっていいか、どういう点検をしていいか、どういう設計をやったほうがいいかというのが。

で、一応初めて組んだ研修に、たまたま私行ったんですけどね。管後研修、要するに下水道の管を布設した後の維持管理の研修ですかね。管を布設した後の。それは10日ちょっとぐらいでしたかね。仕事の的にはそういうのですかね。」

ケース44は仕事で求められた研修だけでなく、自発的に研修もしている。直接には仕事と無縁だが、若いころに将来海外で仕事をしたかったため、英語を自主的に勉強し、また自分の負担でパソコン研修にも通った。

「これは私の全くの個人の。高校のときちょっと英語をやっていたので、できたらこっちへ進みたかったんですけど、まあ、いろいろあってできなかったの、じゃ、夜間でもちょっと行ってみようかと思って。結局はもう途切れましたがね。工業高校を受けて、たまたま英語クラブがあったのでそっちへ入って、英会話というのがかなり必要な時期だろうと自分でも思っていたものですから、もし役所になれなかったら、どこかほかの会社とか、そっちを生かすようなところに行きたかったかなと、そんな考えです。

もうちょうどIT革命のあれですから、時代に乗りおけないようにパソコン、パソコンと言い出して。この付近に、専門の情報処理の課程がある科があるんです。その学校へ行って、夜間とか。これは1年というほどじゃないんですけど、何回か講習を受けてみて。講習ですから、これは。

全部個人的です。役所は個人的に、例えばこういうのがあるから、お金を補助するとかそういうのはいないですから、うちのほうは。これもあんまりやらないですね。一時この辺で市町村が皆さんを集めて、ただでやりますよというのは、それに参加するのはあるけども、役所の職員を優先的にやるというのはないですからね。」

## (2) 大卒者（短大、専門学校含む）

6ケースのうち、教員が2ケースであり、教員の場合には先輩や上司の指導が職業能力形成のほとんどであった。しかしケース8、23、31は、きわめて多くの研修機会に恵まれ、留学をしている者もいる。ケース17は、自己啓発として放送大学に通っている。

### ケース07

ケース7は、大学への入学が22歳と遅く、また若いころは童話作家にあこがれ、本屋のアルバイトや臨時教員をしていた。勧められて教員になったときには、すでに採用上限の30歳だったという。教員は「一国一城の主」とも言われているが、ケース7は、はじめて配属された小学校の学校長から、授業計画から実際の授業まで懇切丁寧に指導を受けることができた。県の国語科の指導員も勤め、また教員の民間企業の職場体験プロ

グラムにも積極的に参加しており、教育活動へのフィードバックに努めている。次年度から、教頭となる予定である。

#### ケース 08

ケース 8 は地方公務員として、土木の仕事に関わっている。大学時代も土木を専攻していたが、入社当時は当時整備が始まった下水道の仕事に配属された。その中で多数の資格を取得している。下水道の仕事をするにあたって必須の資格や研修もあるため、会社の指示や負担で、仕事を離れて研修や資格に多くの時間を費やしてきた。

「下水道技術検定という資格もあるんですよ。そういう試験を受けようと思ったら、ある程度集中的に勉強せんと通りませんので、行きますよということで（研修に）行ったんです。そこである程度いい研修だったものですから、今の部下も全部行かすようにしているんですけど。

僕は、下水に関して言えば（研修は）3回。あとは細かい単独の研修は、例えば行政研修とかでしたら、そういうのは入って間なしに、入所と同時に1週間缶詰で研修というのがありますし、単発で監督研修とか民法研修とか、そういうのは希望すればぽんぽんぽんぽん行けるんですよ、役所的には。

役所で決められたプログラムには必ずあるんです。行かなくちゃいけない。行かなかつたらだめなんです。チェックが外せないの。だから、研修いうほど、1週間とかそれぐらいの研修ですから、ほかのやつは、役所独自で行かされるやつはあまりあれですね。

私自身は測量士であったりとか、1級土木施工管理技士であったりとか、1級管工事技術管理者であったりとか、2種の技術検定、3種の技術検定、そういうのを取っています。逆に役所ではそれだけ持っている人は珍しいかもわからないですね。測量士と、それから……。1級土木施工管理技士ですね。施工管理技士ですね。それから、1級の管工事施工管理技士ですね。あと日本下水道事業団の技術検定です。日本下水道事業団技術検定って言うんですけど、その2種と3種ですね。2種というのが、計画の話ですね。3種は、処理場の維持管理なんです。だから、3種の場合は化学とか水質屋さんが取る資格なんですけど。だけど、一人しかいませんから、そういう。下水の施設は有資格者でなかったら（運営できない）。」

こうした多様な資格を持つケース 8 は公務員であるが、現在持っている技術を生かして独立することも可能であるという。また現在すすめている仕事は注目をあびており、冒険しているのでしんどい部分もあるが、やりがいがあるという。

「例えば役所をやめて、その代理店を経営するとかということも今の状況では可能なんです。多分、仮に60歳で定年になったとしても、そういうような世界に入るとしよいうね。第2の建設会社に行くとかコンサルタントのほうに行くかというようなことにな



り得るんじゃないかなという。

我々土木屋というのは、構造物主体の工事になりますから、あの橋、あの道路、あの下水道というふうなことで、目に見えるものをつくっていますから、それはそれとして誇りがありますし。今回のトンネルなんかは特にそういうふうに、実は土木学会でも注目をさせていただいていますし、土木学会も取材に来ているんですよ。あと、「日経コンストラクション」も取材に。今回の工事に対して記事をもう2回ほど書いているんです。だから、全国的にも、東京からも住都公団の関係の方が何回か取材に来られています。ある部分ではかなり注目をされているので、またおもしろい展開になるのかなという。」

#### ケース 17

ケース 17 は大学を中退し、リハビリテーションの専門学校に入った。専門学校でリハビリテーションについて勉強し、公立病院に就職し、理学療法士として働いた。

就職してすぐに、指導を受けながら患者さんを持った。今振り返ると、初めて患者さんを持つときは、手がかからない患者さんを任されたと感じている。

「もうある程度任されるんですね。指導を受けながら。最初ってというのは記憶がないんですけども、1人、2人と持つんですね。いきなり1人でずっといくわけじゃなくて、何人かもたらされる。3人とか。

どういう人だったのかな、最初。ちょっと思い出せないですけどね。多分配慮されているんだと思うんですよ。新人だから、変な話、手のかからないような人というかね、やりやすい人というか。同じ部屋で受けても、その人によって対応が大変な方もいるので、そういう点では多分配慮してくれだんだんと思うんです、そういう接しやすいような人だと思うんですけどね。具体的にどんな人だったかという、もう覚えてはいないんです。」

29歳のときに、個人主導で放送大学で学ぶ。ケース 17 は公務員のため、昇進は試験によって行なわれ、放送大学を修了することが直接昇進に効果を及ぼしたわけではないようである。

「第一期生なんですよ、放送大学の。ちょうどそういうのを知ったもので、あれは仕事しながらもできそうだなと思ひまして。基本的には通信教育ですから。もちろんスクーリングとかあるんですけども、そういうテレビ、ラジオという放送を媒体とした大学教育というので、そういう特徴があるんですね。これはちょうどいいなと思ひまして、第一期生で入って無事卒業できたんですけどね。

(大学に) 1年行ったんで、少し教養科目、その辺は認められていたものでね。ここでも1年間だったら教養課程だけだったんですけど、その単位も認められたんで少し楽でした。

そうですね。知識なりが広がったと思うし、ただ、通信教育なんで、あまり大学へ通

って大学生生活の雰囲気というのは、あまり味わえなかったんですけども、でもいろいろな知識なり、新しいことに出会えるというか、そういうのが楽しかったですね。

(勉強は) 大体勤務時間帯はできないんで、うちに帰ってきてからなんです。あらかじめビデオなりテープにとっておくんですけどね。それを見るなりして。あと、東京に2カ所かな、放送大学の教室みたいのがあるんですけどね。そこに行くと授業のテープ、ビデオを見られるんです。だから、休暇をとって休みをとったり、あるいは土曜日とかそういうときに。

別に(職場には)隠してないですけどね。」

10年ほど理学療法士をしたあとに、リハビリテーション科に配属されたあと、昇進試験を受けて昇進。現在は係長をしながら、理学療法士としても現役である。今後課長試験は受けずに、現場で働いていきたいとの希望がある。ケース17は、手話についても勉強し、また仕事に関連したボランティアを続けている。

#### ケース 23

ケース23は短大の農学部を卒業後、地方公務員として農業の専門技術員をしてきたが、現在は管理職になっている。入職時に半年他県に派遣され、2年目に新しい栽培方法の研修に半年、30歳のときに農学部で1年間内地留学、32歳のときにアメリカに1年留学するという、充実した活動をしている。

「まず、入ったときには、〇県に半年行きました。2年目ぐらいですね、これは農業試験場なんですけれどもね。それは技術的には、溶液栽培と言って、水で作物をつくるというメーカーの工場がありまして、その地域にかなり入っていたんですよ。そこで、その課題について行かせてくれということで、半年行かせてもらったんです。

それから、昭和60年ぐらいに、大学に1年間、農学部で1年間行かせてもらいました。それを持って帰ってきて、また技術として地域に提案をしてやっていくと。

その後、昭和62年ぐらいにはアメリカに、環境の仕事で行かせてもらいました。カリフォルニア。そこでは、環境の勉強をしたり、有機農業の話をとということで。」

これらは基本的に自分で作った企画や希望によるもので、仕事上の能力を身に付ける機会には「恵まれている」と感じているという。

また研修の役立ち感というのは、直接仕事に役立つ能力を身に付けるだけでなく、むしろその後の仕事に役立ち、仕事を広げるような人脈において感じられている。

「研修に行って非常に良かったというか、今後の仕事に大いに役立ったというのは、そのときの情報じゃなくて、いかに多くの人と出会えたかということでしょうね。そのときの情報というのはだんだん古くなりますけれども、人は古くなりませんので。人のつながり、ネットワークですよ。だから何かあれば連絡をして聞けるとか、行くとか、また来てもらうということが出来ますのでね。」

「やっぱり〇大に行かせてもらったとき、そこの助教授とか、教授とか、助手とか、特に助手の人なんか懇意にいろいろしてもらいましたので、そこらの人が、今、教授になってきていますので。こういうときはどうしたらいいやろうなということを……。そうしたら、友達の友達の友達みたいなので、また何か、でも、その人からまたそのネットワークで聞いてもらったり、紹介してもらってできるという、そういう強みがありますね。

そういうことで、これからもいろいろ研修に行く者には、いろいろなところに行く者には、そのときの講義はどうでもいいから、暇があったら、できるだけ人とコミュニケーションをして人脈をつくってこいという、そういうアドバイスはしています。」

#### ケース 31

ケース 31 は大学卒業後、国税局に勤務しており、現在は管理職となっている。ケース 31 はこれまで企業主導で研修を受けるだけではなく、自己啓発も行なってきた。

大学卒業後に入省してすぐに新人のための研修(4ヶ月)、3年目に集中研修(6ヶ月)、を受け、最初の10年間は法人を対象とした間接税に関する税務調査を担当していた。新人の時には面倒見のよい先輩がおり、若い職員の面倒を見てくれたが、現在ではこうした風土はなくなっている。

11年目から、折衝などの対外業務を中心とする総務の仕事に変わり、徹夜つづきで多忙ながらも充実した職業生活を送った。この間、自己啓発として、ワープロが職場に導入された際、説明会や講習などがなかったため、ワープロを購入して使い方を習得した。

#### ケース 55

ケース55は大学卒業後、中学校の教員になり、教頭を経て教育委員会にいる。

教師の職業能力形成においては、これまで研修システムは不十分だといわれてきたため、現在は研修システムが作られている。しかし以前は配属された学校任せであったが、ケース55が配属された学校は恵まれていた。

「今そういう若手の研修のシステムを文部科学省がつくって、5年研修、10年研修とか、あるいは新任研修といって、年間30日ぐらいかな、結構、ほとんど1週間に1回ぐらいは抜けないといけないという。県の総合教育センターというのが、それぞれ持ってます、都道府県ね。そこで研修受けたりというシステムが20年ぐらい前ですかね、できたと思うんですけども。それまでは、ほとんど現場任せ。年間3回とか4回ぐらいは教育委員会が新任教員を集めて研修しますけど、あとは現場任せみたいなのがありました。だから、それぞれの学校で新任をどう育てるのかというのは学校任せになってたんです。

私が行った学校は、そこら辺は非常にシステムがしっかりしてたんです。学校ってお

もしろいなと思いましたね、勤めてから。毎日授業は大変でした。全然、授業をどういふふうにして進めるかというのは教育実習に行った2週間だけなんですよ、大学のときね。2週間のうち、私は高校、自分の出身校に行ったんで、1週間はついた先生の授業を見てるだけです。後の1週間は授業をするんですけども、でもなかなかうまくいかないですね。教員養成系の大学じゃないですから、そういう授業論とか何も習ってないですから、見よう見まねですという、そんなだったんでね。」

現場に行ってから、授業案を作る中で先輩に鍛えられていった。先輩が作った授業案はどうまくいくが、自分が提出したものどうまくいかない上に、授業案を作るのにも膨大な時間がかかっていた。しかし初期の授業案作りでもまれたことで、教員養成系でもない自分の教師としての能力が向上したと考えている。

「現場に行き、授業をするに当たっては、おもしろかったのは1時間、1時間で授業案というのをつくるんですよ。B4の見開きでね。その授業のねらいと、それから導入。最初、何かを持って行って、子供引きつけて授業の中に入っていくと。

それから、展開1、展開2、展開3で、ここのポイント枠を3つをこの時間には学ばせると。最後にまとめをすると。そんな中で班討議という子供たちに考えさせる時間はこの時間やというのを。それから板書事項はこういうのを全部こういうふうにするというのを、教師の数が多かったですから、学年10クラスだったかな、結構学校規模としては大きいんですけども、3名の社会科の教師が、同じ学年の子供たちを持ってたんです。その3人が交代で五、六時間分を1人が、例えば江戸時代の前期を授業の流れの1時間、1時間の5時間分、全部つくるんですよ。そういうのに基づいて授業をやっていきますからね。

だから、先輩がつくったやつでやると割とうまくいくんですが、自分がつくるのはうまくいかないですね。1時間の授業をやるのに3時間、4時間、それをつくるのにかかるんで、自分が当たったときはほとんど夜中の1時、2時まで家でそういうようなものをつくる勉強したりとか、いろいろ大変だったんですけど。

3名の教師で、1週間に授業時間内で会議の時間というのがあるんですよ。社会科の教師、例えば9人いたら9人が2時間続きで9人の教師が全部、社会科が集まって1時間は全体で何か討議したり、勉強したり。後の1時間は学年ごとに分かれてこういう授業案を検討したりするというシステムがありましたけどね。」

## 6. 公務非一貫 民間から公務へ

### (1) 高卒者

民間から公務に転じた高卒者は、いずれも職業資格を持っている。しかし職業資格の有効性については懐疑的である。組織に入る時点では職業資格は役にたつたのかもしれないが、組織に所属している限りは職業資格の有無によって給与が上がるなどのメリッ

トがなく、ケース 57 は責任だけ押しつけられるという認識をもっている。

またいずれも現業職であるため、何か新しい機械が入ると研修があるのが普通であったが、組織が縮小しつつあるケース 66 は、その機会が得られないという不満を漏らしている。

#### ケース 1

ケース 1 は、高卒後、自衛隊からトラック運転手を経て、営林署に公務員として定着している。自衛隊にいる時に費用は企業負担で仕事に、希望して大型免許を取得し、家庭の事情で実家に帰ってしばらくは、大型免許をいかしてトラック運転手をしていた。しかし営林署への転職時には、大型免許を持っていることが特に有利に働いたという認識はなく、またその後はもっぱら OJT によって職業能力を形成してきた。

「(自衛隊に入ったのは) まだ 18、19 やから大型免許が欲しいじゃないですか。あのときに教官に大型免許が欲しいじゃけどと言ったら、車両科と燃料科がとりやすいと。(自衛隊を辞めるときには) その満期のときが、おれの場合は家庭の事情があったから、あまり言われなかったですね。ま、おやじが倒れたから。

おれはちょうど自衛隊から帰ってきて、(自衛隊で取った大型免許を生かして) ダンプに乗っていたわけです。ちょうど年ごろの僕が二十前後ですから。(営林署の採用に大型免許は関係ないですか?) ああ。」

営林署の仕事は、先輩について OJT で覚えたという。

「先輩の人が、一緒に山の中に行って。こういうことだと。で、二、三回行きや、今度、おまえがしてみろって言って。はかってこいって、これとこれをつなぐとどうとか、巡検なんかも、先輩が最初行って、こういう石を番号が振っちゃってですね。あんなのも、いかっちゃよから掘って、番号をチェックして、動いちよらんとか、あげなこと、1 回、2 回で覚える仕事ばかりです。やっぱチームで。二、三人。

わからんときは、電話で、これどうやったっけという、ぱっと来るから。でもから、ヒントがあっちこっちあればわかるわけです。」

#### ケース 57

ケース 57 は農業高校卒業後、製造・梱包の仕事を担当し、ボイラーの資格を取得したことで保守の部署に異動するが、退職してフリーターとなる。22 歳くらいから仕事の傍ら、市役所や郵便局の試験を受け続け、27 歳で合格し、その後ボイラーの資格を生かして市役所の現業職員となる。

ケース 57 が初職でボイラーと危険物の資格を取得したのは、まったくの成り行きだった。

「最初は検査するところだったんですけど。一応現場回りで製造、大手だったんだけど、



包装と。包装ですかね。それからボイラーのほうに回されたんですよ。で、ボイラーの知ってたんで。で、何年かやって。(ボイラーの資格。2級免許ですか、取られてますよね。) はい。(これはあれですか、会社から強制ですか。それとも自主的に。) あいているからどうだって話で。」

父親が中小企業で働いていて失業したのを見ていたので、安定した大企業や公務員を志向した。しかし試験の準備は特にしていない。

「(試験の準備は) いや、しないですよ。現業だから。」

またケース 57 は職業資格を持っているが、職業資格は給与に影響ないどころか、資格があると責任を押し付けられるとさえ感じている。

「おれ、勉強不足だったんで。いや、今の携わっている仕事は技術系なんでね。で、中途半端になっちゃっているんで。まあやろうと思えばいっぱいあるんですけど。あと資格ですとね。勉強するとしたら。60歳過ぎても使えますから。」

(人事異動の際に資格は有効ですか) いや、役所は、それは関係ないです。もう技術屋さんってのはもう技師さんで、大学を出て工学部か何かの、そういうあれなので。ボイラーって、私のは危険物とボイラーとそれだけなんで。今電気がないとだめだしね。

あるといいですよ。はい。ただ役所のほうへは出しても出さなくても給料は変わらないし、責任だけ押しつけられるだけだもん。うちの若い人はもう資格を持っているけど出してねえんじゃないかなとか。」

#### ケース 66

ケース 66 は工業高校卒業後、釣針製造の会社、地元の電気店勤務ののち、公的な電話会社に入社し、電話のケーブルなどのメンテナンスや故障対策を行なっている。

ケース 66 が若いときには、新しい機械が出ると研修に出してもらえたが、下請け化がすすみ、新入社員を雇わなくなった。現在は、新しい機械がでて、教育・訓練の機会を得られないことが不安だとケース 66 は述べている。

「めっちゃくちゃ不安ですよ。若い者いないんだもの。昔は、工事をしながら、こういうことやなあ(と感ずることができた)——工事したら、やっぱり保守もできますよね。今、工事なんかしないもんね。工事せんと、いきなり保守なんか……(できません)。

いや、だから、昔、〇〇の時代が恵まれとったんですよ。新しい機械が出たら、こんなもんやでいうて、訓練行くなり何か……。トレーニング、研修があつて。

今やったら、何にも、わけのわからんもんがぱっと出て、それを直しに行けつて。そんなもん、見たことないもんを。前までは研修制度とか何か、技術とかがちゃんとトレーニングがされていたのに。あのころはね、ちょっと余裕もあつたから。」

## (2) 大卒者

勤務先が倒産、労働争議絡みの辞職、会社勤めから大学教員への転職と、それぞれの事情から公務に転職しており、一般的な傾向を見出すことはできない。しかしこれまでの職業能力形成が生かされ、それぞれが現在は安定した状態にある。

### ケース 37

ケース 37 は、大学卒業後ずっと勤めていた信用金庫が倒産したが、倒産の際に訪れた金融庁の職員に誘われて金融庁に転進したという珍しいケースである。

もともとケース 37 の職業能力は高く評価されており、昇進も早かった。もちろん職業能力は仕事を通じて養われたものであるが、企業主導の通信教育も覚えていないくらいたくさん受けているという。ただそれらの通信教育にそれほど時間を費やすことはなかったが、これらの職場を離れて養われる能力は、実際に実務に役立っていると語っている。

「それはね、個人的にちょっとやってないので、会社から、いわゆる通信講座もあれば、いろんな形で次から次へ言うてくるやつを消化してただけなんで、ちょっとはっきり記憶にはないんですね。(そういうお金は会社で全部、結局出すんですか) そうです。自分で自分に投資したことはあまりないですね。まあ、銀行内で求められるやつは全部やってきたんはやってきたんですね。資格というものに当たるのかどうかわかりませんが、いわゆる検定試験なるものは全部ほとんど取ってきましたし。全銀協あたりで検定試験ですね。4 級から 2 級までずっと 1 年ごとに上がっていきますし、あと財務、税務、最後のほうになってきたら、コンプライアンスとか、それから証券業務とかそういうものもありましたね。

私は勉強時間をとるという形はあんまりしてないんです。多分、私は物の読解力は結構すぐれてるんだらうと思うんですよ。わりと本を見ながらする試験も結構多かったもんですから、それを読み解く力は結構、速いといいますかね。あまり前もってたくさん勉強しているのは、あまり得意じゃない。ただ、記憶力は弱い。記憶力は弱いんですけども、そういう理解、物を理解する力はそれなりにあるのかなと思いますね。

(これらの資格は) あまり実社会に役に立つというか、まさしく金融業務をやる上においては全部役に立つんですけども。やはり財務関係の勉強ですかね。決算書を読み解いたり、そういったたぐいの勉強は、実務としては役に立ちましたけどね。」

ケース 37 にとっては、趣味も仕事に役立つものを、意識的にか無意識的にか、選んでいっている。ゴルフはもちろん、パソコンも普及する以前に、自己啓発として自費で当時の月給をはるかに上回る金額をつぎこんでいる。

「私は、気持ちの中で持っているウエートというのはおそらく、多分 8 割ぐらいが仕事だらうなと。何かしら趣味でやってるようなことも、結果的には仕事に役立つなという

とこら辺はのめり込んでいっているんです。だから、ゴルフもそうですし、パソコンもわりと早い時代から、今のようにパソコンが普及する前からね。私が27～28のころですから、昭和50年代半ば、57～58年ぐらいになりますかね。初めてパソコンというものを買ったときに、今みたいに安くないので、すごい高価だったんですよ。まだそのころで、おそらく給料が毎月の給料が20万もなかったでしょうね。15～16万ぐらいだったんじゃないでしょうかね。そういうときに初めて買ったパソコンで、ソフトとあわせて、換算したら150万ぐらい注ぎ込んでるんですよ。だって、1本のソフトが30万ぐらいするやつでも。自宅で、全く個人的に買ったんですよ。で、そういうものを、比較的そういうものが好きだったということもあったんですが、でも、それを駆使して、仕事上のデータベースをつくってみたりとか。好きこそものの上手なれというのはまさしくそういうことで、それぐらいの時分から、だから、今のようにフロッピーとかもなくて、テープレコーダーのテープを記憶媒体に使っている時代からやっていたので、それが非常に役に立ってきたということね。結局、それも裏返せば、仕事に役に立つだろうということもあって、のめり込んでいっている……。」

将来を買われていたケース37は、信用金庫の状態が誰の目にも悪くなりはじめ、組織が混乱する中で、経営の中核に関わるようになる。そのため倒産時に検査に来た金融庁の職員と仕事上で直接接する機会を持つことになった。この出会いが現在の仕事につながった。公募に誘われ、現在は金融庁で検査の仕事についている。「一般に預金なんかを取り扱う預金等取り扱い金融機関というところが専門」である。信用金庫時代の仲間が再就職に苦しむ中、「今の仕事は経験を最大限生かせる仕事ではないかなと。だから、次の別の金融機関へ勤めるいうのと同じぐらい、それ以上に私は一番経験を生かせる仕事につけたんじゃないかなと思うけどね。」という幸運に現在は恵まれている。

#### ケース 42

ケース42は医学部を志していたが願いかなわず、理学部に進学した。卒業後、製薬会社に勤めるも、労働争議がらみで辞職したため、他の製薬会社に応募しても、いつも最後で落とされてしまっていた。そのため恩師の勧めで教員に転換し、現在は公立中学校の教頭になっている。教員の職業能力は、授業＋生活指導であるが、自分の職業能力が高まったのは指導の現場であり、また指導を任せてくれた管理職のおかげであるという。

これまでの職業能力形成のなかで、現場以外で役に立った研修はほとんどないが、自分が理解していない物理分野での研修は有効であったという。教員の自主的な研究会には参加していない。

「研修。5年目研修、10年目研修、ほとんど役に立ちません。偉い人の話を聞いて、教育の現状と課題を、私はいつも寝ていました。(笑)で、ほとんど心にも残っていないし、役にも立っていない。残っていないですね。研修は結構ありますよ、いろいろな生

徒指導の研修とか、ちょこちょここと。でも、行っても1日かそこらですよ。10年目研修で3日間ぐらいかな。

まず最初、新採研と言って。ちょっとお話を聞く、1日ぐらいの何か。この研修は、普通は20日間なんです。私、経験があったので3日間。その3日間のうち、寝ていて壇の上からどなりつけられたことがありました。

あと、文部省の研修、理科の研修で、〇〇県に1週間缶詰っていうのがありましたね。ここが文部省の中央研修なんですけど、中央研修はその〇〇県教育センターで。理科だけですね、理科の専門の研修。これはよかったですよ。」

#### ケース 43

ケース 43 は、民間企業に勤めながら大学教員を目指して大学・大学院に通い、大学教員に転じたというケースである。企業に勤めながら大学に通うというのは時間的に大変だったが、上司や会社の理解にはきわめて恵まれていた。

「(先生は大学の二部を続けられるような会社を選んでくれたということですか。) そうです。ただ、腰掛けというか、働くつもりもないのに腰掛けで入ったものだから、途中2回ぐらいやめようと思いましたがね。ただ、勉強のほうは高専で1回やっているんで、そんなにたくさん勉強しなくても済むんです。だから、レポートとか何かはちょっと大変ですけど、それ以外はそんなでもなかったんです。

(会社に行っていたときの生活は) 5時まで会社において、5時すぐにはなかなか出られなくて、でも、5時半までには大体会社を出ていたんですけど、それから大学に行って、一応3コマ、3時間講義を受けて、夜の何時ぐらいだったろう。たしか講義のほうに5時半ぐらいから始まるんだったんですよ。9時何分だったと思うんですけど、そのぐらいで終わって、帰って、ちょっと遠かったものですから、それも会社の寮なんですよ。寮というか、会社が借り上げたアパートなんですけど。

そうですね。最初はちょっと、連絡のあれがうまくいってなかったらしくて、入ってすぐのときに、1カ月ぐらいしたとき、ちょっと現場のほうに泊まり込みで行ってきなさいなんて言われて、ええと思って、1回目に会社をやめようと思ったのはそのときだった。そうしたら何のことはない、上司が、私が大学に行っているということを全然知らなかったんです。少し勉強させてあげようと思って、ほかの会社の現場に行かせようとしたんですけど、私のほうは会社を続けるか、勉強を続けるかで悩んで、どう考えても会社を続けるほうが選択肢にないものだから。そのとき1回やめようと思ったんですけどね。上司がすぐ理解してくれて、一応それ以降はほとんど残業も何もなくなって。」

無事に大学を終了し、勉強に専念するため大学院に進学しようとしたが、会社に慰留され、会社を休職したまま大学院に進学した。卒業時に大学に残れず、夢破れて会社に戻ったが、その後公募で採用されて現在に至っている。最も自分の能力が向上したのは、

助手のときに内地留学をさせてもらって、博士論文を書き上げた時だったという。その後は校務や学生の指導に追われて、研究する余裕がなくなっているという。

## 7. 知見の要約と課題

47 ケースの事例から、以下のような知見を得ることができた。

### (1) 全体の概観

現職自営の場合には、企業での職業能力形成や教育訓練の経験を得て自営（脱サラ）、専門学校などの利用、人脈の形成＝職業能力形成、の3つに分かれた。自営（脱サラ）ケースは、在職時の職業能力形成が現在も生きていると評価する者も多かったが、その成功の程度にはかなり差が見られた。専門学校等の利用は、学校で学んだ後に修行期間を経て、開業していた。他方で人脈が職業能力そのものというケースも見られ、これらは教育訓練によって養われるものではなかった。

民間転職なしというケースは、学歴を問わず教育訓練機会に恵まれていたが、特に高卒者の場合は現業の仕事がほとんどであるため、企業が提供する豊富な研修や職業資格の獲得機会を得ており、企業が提供する教育訓練と個人がうまく組み合わせさせたケースが多いと言えよう。

民間転職のない大卒者の教育訓練の特徴は自律性が高く、また職業資格などの公的な証明を伴っていないのが特徴である。しかし企業主導で通信教育などを仕事の時間外ではあるが勉強したり、また留学や教育としての出向などの経験に恵まれている。

民間転職ありの場合は、高卒者は営業・販売職がほとんどで、若い時期に、職場を離れた教育訓練の機会に恵まれたという意識は薄い。転職経験のある大卒者は、転職経験が複数に渡っており、全員がリストラにあっている。しかしいずれも若い時期には、企業内で教育訓練の機会を得ている。

公務一貫は学歴よりも所属する自治体の規模による差が大きい。公務員になるときに、特定の職業資格や技能が前提となっている職種も多く、そのうえで職業能力形成がなされている。自治体や職種によっては、比較的多くの研修機会に恵まれているが、自己啓発に任されている仕事も多い。

民間から公務に転じた高卒者は、いずれも仕事を通じて獲得した職業資格を持っていたが、職業資格の有効性については懐疑的であった。大卒者には、一般的な傾向を見出すことはできない。

### (2) 事例からの示唆

#### ①活動形態

活動形態は、自営・専門職、事務職（自営・専門職除く）、技能・技術職（自営・専門職除く）によって、3つに分類された。



自営業、専門職の場合には、同業者組合の研修（ケース 2、30、41、67）や、また「名人」やその世界で有名な人のところに通ったり指導を受ける（ケース 25、41、67）などが典型である。またすぐに雇われ店長になるケースも、同業の店長との情報交換によって学んでいる（ケース 54）。

事務職（特に公務）の場合は、仕事をする傍ら、通信教育などの自学学習によって、仕事に役立つ知識を身に付けるというスタイルをとっている。あるいは留学や研修など、職場を離れた機関での学習も多い。また若い時期の「出向」「現場経験」が自分の職場を離れた訓練として勉強を兼ねていることもあり（ケース 63）、これも事務職の職業能力形成においては重要である。

これらはいずれの場合、職業資格にはつながっていない。企業または公務で働く事務職の資格は、簿記検定などを除くと、有力なものはあまり存在していないということもあるだろう。しかし事務職の場合には、職業資格として認定されていないが、職場を離れた教育訓練がなされていないことを意味しているわけではない。

これに対して技能・技術職の場合には、職場にある機械を用いた経験が職業能力向上につながっており、しばしば職業資格の認定を伴う。この資格は企業横断的である場合が多い。

大木（2003）の『能力開発基本調査』の再分析によれば、事務職職種は技能・技術職職種よりも多くの企業教育訓練投資（Off-JT）が行なわれている。本稿の事例においても、事務職は多くの教育訓練活動を行なっていることが明らかになったが、事務職の場合には、その教育訓練投資は労働者個人にとっての職業能力の証明にはつながっていないことがうかがえる。

## ②費用負担——企業主導か個人主導か——

企業主導の場合には、当然ながら会社負担がほとんどであった。ただし通信教育の場合には、条件付の会社負担（一定の点数を要求する）というケースや（ケース 2）、半額のみ負担というケースもあり、事務職に多く見られた。

企業主導の職業資格や研修には、業務を行なうのに必須の資格・研修だったり、組織に 1 名置くことを求められていることも多く、企業が費用を負担し、在職中に企業の指示で資格を取得している（例えばケース 8）。こうしたケースでは、退職後も同じ仕事につけるとの見込みを持っていることもある。

また企業から職業資格取得を命じられた場合でも、指示が変わることもあり、その場の状況によっては、当初企業から指示を受けたものの、職業資格のための試験が受けられなかったという例も見られた（ケース 27、53）。

さらに、個人のイニシアティブでありながら、研修などの必要性を勤務先に対して説得し、企業の支援を受けて研修や留学などを達成した対象者も見られた（ケース 1、8、

9、23)。個人のイニシアティブであるが、費用負担は企業によってなされている例である。

自己啓発で目立つのは、やはりコンピュータ関連（パソコン、ワープロ）と英語（英会話）である。これらは今となっては目新しいものではないが、今回の対象者が若いときには、まだコンピュータの値段も高く、職場にも導入されていなかった。当時はパソコン1台が当時の月収を上回る値段であったため、誰もが自己啓発できる教育訓練ではなかったのである。そのため、コンピュータ関連に通じていた対象者の中には、そのスキルがゆえに、コンピュータ関連の仕事に配属されたり（ケース44）、一步先んじることができたという自負を持つものもいる（ケース37）。これらの費用負担は家族の理解があって可能になっている。自己啓発が職業能力形成にも寄与した例である。

### ③教育訓練活動の効果——昇進や給与との関連——

事務職の場合、通信教育などを受けることは、昇進するための最低必要条件となっている場合はあったが（ケース29、37）、教育訓練活動が昇進や給与にプラスになっているという認識はなかった。また、職場を離れた訓練は、社外の人脈形成につながるという点で評価されていた（ケース23）。

組織内で職業資格や大学・企業内短大への進学をてこにして、希望する仕事への転職を図ろうとしたケースとして、建築士資格を取るために大学の夜間部に通ったり（ケース24）、大学受験の勉強をした（ケース56）例があるが、仕事上で別のチャンスを得たために、資格や大学を利用することはなかった。企業主導で研修を受けたが、生かす場所がなかったというケースもあった（ケース18）。

技能・技術職系の仕事の場合、仕事をするにあたって資格や研修が必要だと定められているため、職業資格が仕事に欠かせないケースが複数ある（ケース8など）。しかし事務職同様、資格・研修が就職や昇進に結びついたという認識を持つ者はみられなかった（ケース1など）。資格や特定の研修が昇進に欠かせないという見込みが持たれていないばかりでなく、給与の点でもプラスにならないことから、職業資格を持っていても申告しないことが多いというケースもあった（ケース57）。また職場が衰退傾向にある場合には、研修や訓練の機会を得られなくて不安であるという声も聞かれた（ケース66）。

ただし、ごく近年になって、会社が資格重視に転じたり（ケース27）、英語系テストの点数が求められる（ケース11）など、変化しつつある部分もうかがえる。

職業資格を取って独立したケースは複数あり、社会保険労務士（ケース30）、専門学校を経て写真館（ケース35）、鍼灸院（ケース41）、建築事務所（ケース50）、家業ではあるが美容院経営（ケース67）などが挙げられる。自営については経営の成功の差が相当に大きい。

なお、今回の対象者には転職経験を持つ者は少なくなかったが、一度目の就職でうまくいかず、その後初職とは無関係の仕事に就いた場合でも、その経験や教育訓練活動が生きたと語る対象者は少なくなかった（ケース 30、35、37、48 など）。またキャリアだけを見ると仕事内容に何の関連もないように見えても、個人の中ではスキルアップであるとか（ケース 9）、仕事に共通点がある（ケース 20）と語る対象者も存在した。これらのケースは、客観的に把握される仕事経験への評価と、主観的な仕事経験の有意味性にずれがあることを示している。こうした「ずれ」は埋めるべきものとされ、客観的なキャリアに近づけることが望ましいとされる場合も少なくない。

しかし、このような外から客観的に把握される仕事経験の意味と、主観的に捉えられる仕事経験の意味の不一致から、仕事経験の有意味性を感じ取れる個人の態度を読み取ることができる。こうした態度は、専門的な知識や技能を生かすためのひとつの能力であり、変化するキャリアへの対応を可能とする力となっている。同時に、本人の仕事へのモチベーションの高さをあらわすものでもある。したがって、個人のキャリアを把握する際には、ある時点のキャリアの客観的な評価だけではなく、本人にとっての主観的な仕事の位置づけに関する思いをすくいとることが、より重層的なキャリアの全体像の把握につながるものと思われる。

以上の知見は次のように整理される。

第一に、教育訓練が有効に機能したと労働者個人が認識しているケースは、やはり転職のない一貫したキャリアを持っている者が多くを占めた。またブルーカラーの場合には企業主導がほとんどだが、ホワイトカラーの場合には企業負担での個人主導型も見られ、労働者個人の教育訓練における自律性は高かった。

第二に、職業能力形成の中心はもちろん OJT であるが、Off-JT はこうした経験を裏打ちするものとして働いている。例えば職能別研修では、研修で仕事ができるようにはならないが「理屈が分かる」、通信教育での法律の勉強が仕事の「ベースになる」（ケース 29）など、部分的に下支えするという意味では有効に働いている。また自己啓発は当時の最先端であるコンピュータや英語がほとんどだったが、特にコンピュータ関連の自己啓発も職業能力形成やキャリアに寄与していた。ただし特に事務系の場合には、その有効性が強く意識されているとはいえない。

一方で階層別研修に対しては、効果に疑問がもたれているケースも少なくなく、藤村（2003）が指摘するように、「目的を明確に示す」ことが効果を高めるとと思われる。

第三に、個人のイニシアティブでありながら、その有効性を職場に対して説得することで、企業負担の教育訓練活動を行なっている例がホワイトカラーに複数見られた。近年、能力開発の主体を企業主導から個人主導にしようという流れが見られるが、本稿の事例は、個人が主導権を持った Off-JT の有効性は高いことを示しており、個人主導の教

育訓練活動の可能性を示すものとなった。またパソコンなどの自己啓発は、時代の制約があるにしろ、本対象者においては職業能力形成に寄与しており、一定の効果が認められた。ただし、現場を基本とするブルーカラーの場合には個人主導とすることは難しく、企業主導のまま継続される可能性が高い。

第四に、事務職の場合には、有効な職業能力の証明書としての資格が限られているうえ、組織内でも資格獲得が報われることは少ない。については、新たな資格などを導入するよりも、これまでに培った豊かな職業経験、研修経験や通信教育などを含めた教育訓練活動経験をまとめたキャリア・パスポートのような経験の整理の方がより有効であろう。

また技術・技能系の場合でも、職業資格の獲得が昇進へのミニマムなハードルになっており、職業能力形成の目安となっていたが、昇進にプラスとなっていたわけではなかった。どちらにしても、組織に所属する限りは、職業資格の昇進への効果は限定的であった。しかし独立を可能とする職業資格であっても、独立後は、経営能力が問われるようになる。職業資格が安定した仕事を保障するわけではないため、その役割は限られていると言えよう。

#### 参考文献

- 大木栄一（2003）「企業の教育訓練投資行動の特質と規定要因」『日本労働研究雑誌』No.514
- 藤村博之（2003）「能力開発の自己管理—雇用不安のもとでの職業能力育成を考える」『日本労働研究雑誌』No.514
- 労働政策研究・研修機構（2005）『個人のキャリアと職業能力形成』労働政策研究報告書No.25
- 厚生労働省（各年度）『能力開発基本調査』