

JILPT 資料シリーズ

No.26 2007年3月

製造業におけるOJTを効果的に推進する要因



製造業におけるOJTを効果的に推進する要因

独立行政法人 労働政策研究・研修機構

The Japan Institute for Labour Policy and Training

まえがき

国内、海外での市場競争に直面している日本企業は、人材を高度化するために効果的な能力開発を行うことが求められている。これまでは中小企業を含めて多くの企業が会社主導で人材に投資を行ってきたが、労働市場の変化や人事管理の再編の中で、人材育成が個人主導への変化を見せるなどしている。特に製造業では、一方では若年者が集まらない、他方ベテラン技能者が定年で大量に退職すること等による問題に対応するため、これまでに蓄積してきた技能・技術、ノウハウの継承を図るべく各種の取組みが行われている。

日本企業の人材育成の特徴といわれる OJT が人材育成の中心であることにはまちがいないが、しかし、これまではその実態がわかっていなかった。そこで、各種調査で明らかになっている人材育成上の課題である「指導者がいない」、「指導方法がわからない」というところに焦点をあてて効果的な人材育成の手法を探ることとした。製造業等ものづくり関係業種における「作業標準書、仕事マップ」の整備状況、OJT 実施への貢献度を調査・分析し、その結果を取りまとめた。

本資料シリーズが、この問題に関心を持つ多くの方々にご活用いただければ幸いである。

2007年3月

独立行政法人 労働政策研究・研修機構
理事長 小野 旭

執筆担当者（五十音順）

氏名	所属	執筆章
木村 陽一 <small>きむら よういち</small>	労働政策研究・研修機構 人材育成部門 主任研究員	第1章、第2章、第4章 第6章（共同執筆）第7章
谷口 雄治 <small>たにくち ゆうじ</small>	職業能力開発大学校 職業能力開発学科 助教授	第3章、第6章（共同執筆）
藤波 美帆 <small>ふじなみ みほ</small>	労働政策研究・研修機構 人材育成部門 アシスタント・フェロー	第5章

製造業における OJT の効果的な進め方に関する研究に係る研究会委員

篠原 正幸	しのはらプレスサービス（株）	専務取締役
竹渕 和男	（株）エージーピー	教育安全・品質保証部次長
谷口 雄治	職業能力開発大学校	職業能力開発学科 助教授
細矢 正廣	山形県立産業技術短期大学校	主幹
木村 陽一	労働政策研究・研修機構	人材育成部門 主任研究員
横山 知子	労働政策研究・研修機構	人材育成部門 副主任研究員
藤波 美帆	労働政策研究・研修機構	人材育成部門 アシスタント・フェロー

目 次

はじめに	1
第1章 調査の概要	1
第1節 調査の背景と範囲	1
1-1 調査の背景	1
1-2 調査の範囲	2
第2節 調査の概要	5
2-1 調査内容、対象、回答状況	5
2-2 回答事業所の概要	6
第2章 教育訓練の体制整備	13
第1節 経営方針・人材育成方針の伝達と人材育成推進体制整備	13
1-1 経営方針の従業員への伝達	13
1-2 人材育成方針の従業員への伝達	13
1-3 人材育成推進体制の整備	13
1-4 人材育成スタッフの配置	13
第2節 計画的 OJT 実施のためのインフラ整備	14
2-1 作業標準書の整備状況	14
2-2 仕事マップの整備状況	20
第3節 OJT 実施企業の特徴	24
3-1 企業特徴	25
3-2 計画的 OJT の実施状況	30
第4節 計画的 OJT を必要としない企業の特徴	33
4-1 計画的 OJT の必要性を認めていない事業所	34
4-2 組織的な人材育成醸成基盤づくり	36
第5節 小括	37
第3章 OJT の実施状況	39
第1節 計画的 OJT 実施のための環境条件	39
第2節 計画的 OJT の立案	41
第3節 計画的 OJT の指導者	43
第4節 小括	47
第4章 職能大・技術短大卒業生の能力開発	48
第1節 採用企業の特徴	48
第2節 入職3年以内の職務遂行能力	50
2-1 専門知識・技能・技術	50

2-2	意欲	51
2-3	意思決定能力	52
2-4	対人能力	52
第3節	入職3年以上の指導能力	53
3-1	入職3年以上経験後の指導能力	53
3-2	指導能力と入職時能力比較	54
第4節	小括	57
第5章	中途採用者の採用とOJT	59
第1節	中途採用者の職業能力	59
第2節	新卒者の採用管理	63
第3節	中途採用者の採用管理	72
第4節	正社員への登用	81
第5節	業務未経験者の能力開発	86
第6節	小括	87
第6章	企業ヒアリング調査	92
第1節	調査企業の概要	92
第2節	ヒアリング調査の概要	92
第3節	ヒアリング調査の詳細	95
第7章	総括	105
	参考文献	109
	別添参考資料	110
1	仕事マップ例、作成の考え方	
2	作業標準書例、作成の考え方	
3	職業能力開発大学校 機械システム系カリキュラム	
	調査票	115