

## 30歳からスタートする職業生活

福山大学経済学部教授 中沢孝夫

新卒一括採用を基本とするわが国の大企業は、技術者・技能者は基本的に内部で育成する。では新卒採用が難しい中小企業はどうだろう。とくに100人以下の工場の場合、30歳の「新人」も普通である。

知人やハローワークの紹介、派遣社員から正社員への切り替え、求人募集をみての飛び込みと、経過はさまざまだが、みな幾つかの職を経験している。ファミレスで働いていましたとか、パン屋さんで配送の仕事をしていました、とか職歴につながりのない場合が多い。しかし、それでも一向にさしつかえない。大事なのは「この職場ですっと過ごそう」とか「我慢して一生懸命働こう」といった気持ちである。またどんな経験でもむだなものはない。

たとえば、2年、3年、そして5年、10年と努力をすれば、NCの工作機械の扱いを覚えるし、段取りを立てたり、製造記録表のチェックや、部材の計算、発注数量の確認、「工程品質異常」の報告書を作成したり、必要な治具・工具の製作をしたり…とさまざまなおこなうことができるようになっ

てくる。つまり30歳でスタートしても、40歳のころには、一人前へと成長している。

また、このような職場をいつもみているので、40歳を過ぎたら新たな仕事、新たな職場への転換を考えよう…などという主張に出会うと、筆者などは困惑するのである。

団塊の世代の退職期だった、いわゆる2007年問題がなんとなく「解消」したのは、中小企業の融通無碍な雇用慣行が故だった。いわゆる町工場へいってみるとよい。雇用延長の法律とは無関係に、ずっと以前から、70歳の現役が後輩に仕事を教えている。

この風景は海外へ展開した工場でもみられる。日本人の70歳の現役が、タイやベトナム、インドネシアで、現地の若者に朝のラジオ体操から教えている。もちろん3S（整理、整頓、清潔）からはじまる各種のスキルマップもつくるが、最終的にはナレッジワーカー（知識労働者）を育てるのが目標だ。結果を想像し、目標を立てて仕事に取り組める人間が育つことによって、生産性は上がり、各種

のイノベーションは実現する。

2013年の暮れに、フィリピンに15年前に進出した金型工場取材した。創業時から働いている現地人は、もう日本から送られてきたデータ（設計図）があれば、金型の製作ができるまでに腕を上げている。つまり日本での受注品をフィリピンでつくり、日本に送る。それは大きなコストダウンになり、日本国内での競争力につながる。しかしアセアンの多くの国の人たちは、まだ設計図を描くのは難しい。

園芸用の各種の資材をつくっている岐阜のメーカーの社長さんと話をしていたら、樹脂加工用の各種の金型を発注するのに「やはり日本のメーカーじゃないとねえ。寸法と大体の形状を説明すれば、すぐに図面にしてもってきてくれますよ」とのこと。この「技術格差」はそれほど小さなものではない。

それゆえ、海外展開をしている会社は、海外で採用した従業員を日本の本社工場に半年、1年と研修に招く。彼らは新たな仕事を覚え、そして日本語も覚える。



それを何度か繰り返すうちに現地人のマネージャークラスが育つ。まだ数は多くないが、直接投資の受け入れが早かったシンガポールやマレーシアでは、もう20年以上の経験をもった技術者が育ち、図面を描く人間も登場している。つまりアジア通貨危機（1997年）以前に海外進出した中小企業はそこまできている。人材育成がグローバル化しているのだ。

グローバル化を「日本人の…」と限定する時代も終わったようだ。ともに育つということだろう。もちろん圧倒的多数の中小企業はまだ海外へ、とはならない。しかし状況は進んでいる。

にもかかわらず、こうした状況を踏まえつつ、なお日本が先進的なモデルでありつづけることは可能だと思う。日本の工場の生き残りの努力はヤワではない。