

調査研究報告書 No.145
2009



中小ものづくり企業における
人材育成（OJT）指導者の養成の実施・検証
— 計画的・意図的・効率的・継続的なOJTの標準化 —

独立行政法人 雇用・能力開発機構

職業能力開発総合大学校能力開発研究センター

中小ものづくり企業における
人材育成（OJT）指導者の養成の実施・検証
— 計画的・意図的・効率的・継続的なOJTの標準化 —

独立行政法人 雇用・能力開発機構

職業能力開発総合大学校能力開発研究センター

はじめに

平成18年度から2カ年で取り組んできた調査研究「調査研究資料No. 123『事業主の人材育成能力の強化－企業の教育訓練担当者を育成するための訓練プログラムの開発・実施－』」は、企業におけるOJTを「計画的・意図的・効率的・継続的なOJT」として整理し、その後、企業の協力を得て実際に実施検証・評価を行い「OJT推進プロセス」を標準化したものである。

このプロセスは、生産現場等で古くから用いられている手法であるTWI(Training Within Industry)や職業訓練大学校紀要第20号B「職業能力の分析に基づく職業教育カリキュラム開発の方法－CUDBASの原理と企業内教育指導員養成カリキュラム開発の適用－」(森和夫1991)などで培われてきたノウハウを用いて、主に中小企業が取り組むことができるOJT手法に再整理したものである。

「OJT推進プロセス」は、企業における昨今の雇用情勢、団塊世代が有する技能・技術の後継者の育成、並びに若年従業員に対する体系的な人材育成の必要性の高まりなどと人材育成の計画性と効率性などの諸要件を満たして、人材育成の基盤を構築するための仕組みである。

本報告書は、これまでの調査研究成果を基に今年度実施した、職業訓練指導員の相談支援能力向上を目的とする「企業内OJT相談支援能力向上研修」プログラムの開発及び実施・検証結果をまとめたものである。

各公共職業能力開発施設においては、本報告書や参考文献などを用いて、企業への「OJT推進プロセス」についての積極的な支援・普及を期待している。

また、本実施・検証により設定される職業能力開発総合大学校の職業訓練指導員研修の成果が、企業内でのOJT、off-JTを含めた総合的な能力開発支援の展開に寄与できると考えているほか、民間企業の人材育成担当者や認定職業訓練校等へも普及を図り、広く人材育成・能力開発に活用されることを期待している。

最後に実施・検証の遂行にあたり指導と協力をいただいた作業部会委員、並びに研修に協力をいただいた関係者各位に厚くお礼を申し上げます。

2009年3月

職業能力開発総合大学校
能力開発研究センター所長

「中小ものづくり企業における人材育成（OJT）指導者の養成の実施・検証」
作業部会委員

（敬称略、順不同）

委員

久米 篤憲	株式会社PASC代表
谷口 雄治	職業能力開発総合大学校 能力開発専門学科准教授
榊原 充	職業能力開発総合大学校 精密機械システム工学科講師
中村 佳史	職業能力開発総合大学校東京校 機械系教授
池田 久孝	北海道センター 管理・事務系講師
星野 実	神奈川センター 機械系講師
旭 光成	大阪センター 管理・事務系講師
森 州範	高度職業能力開発促進センター 素材・生産システム系
嶋野 智章	職業能力開発総合大学校 能力開発研究センター 開発研究部 在職者訓練研究室研究員

オブザーバー

瀧原 祥夫	厚生労働省 能力開発局 能力開発課 職業能力開発指導官
藤村 伸治	業務推進部 能力評価課 課長
今井 靖	業務推進部 能力評価課 課長補佐
黒田 征也	業務推進部 能力評価課 専門役
高山 純次	職業能力開発総合大学校 能力開発研究センター 開発研究部 部長

研究担当室

安中 宏	職業能力開発総合大学校 能力開発研究センター 開発研究部 在職者訓練研究室室長
嶋野 智章	職業能力開発総合大学校 能力開発研究センター 開発研究部 在職者訓練研究室研究員

目次

はじめに

第1章 概要・目的

第1節 平成20年度実施・検証の概要	3
1-1 背景	3
1-2 職業訓練指導員を対象とした訓練プログラムの検討及び実施・ 検証	4
1-3 検討のポイント	4
第2節 平成18年度～平成19年度の取組み	6
2-1 平成18年度の取組み	6
2-2 平成19年度の取組み	7

第2章 OJT推進プロセスの概要

第1節 「企業の人材育成強化プロセス」と「OJT推進プロセス」	11
1-1 「企業の人材育成強化プロセス」	11
1-2 「OJT推進プロセス」	11
第2節 計画的・意図的・効率的・継続的なOJTの標準化	13
第3節 OJT推進プロセスの再整理	13
第4節 OJT推進プロセスの各ステップと支援ツール	15
4-1 STEP1 仕事・作業の明確化（職務分析）	15
4-2 STEP2 個人の保有能力の明確化・計画	17
4-3 STEP3 組織の保有能力の明確化・計画	20
4-4 STEP4 標準作業指導書（指導マニュアル）の作成と指導	21
4-5 企業の技能・技術データベースの構築	23
第5節 支援ツールの活用とカスタマイズ	25
5-1 カスタマイズと柔軟な運用の重要性	25
5-2 PDCAサイクルと改善活動	25
5-3 習得度基準	26

第3章 職業訓練指導員を対象とした「企業内OJT相談支援力向上研修」 の実施結果

第1節 試行実施の概要	29
第2節 受講者への事前アンケートの実施	29

2-1	研修キーワードに対する認知度について	29
2-2	企業の人材育成相談支援についての相談支援提供側の課題について	30
2-3	自分自身のOJTを振り返る	30
第3節	「企業内OJT相談支援力向上研修」の内容	31
3-1	研修の導入段階	31
3-2	研修の提示・実習段階	31
3-3	標準作業書（作業手順書・標準作業指導書）作成実習（グループ演習）	36
3-4	実技指導の実際について	38
3-5	OJTの評価指標について	38
第4節	研修結果	39
4-1	習得度調査について	39
4-2	受講者アンケートについて	40
第5節	研修結果の考察と総括	41
第4章	総括	
第1節	研修成果を活用する際の留意事項	45
1-1	企業側への普及活動と段階別相談支援	45
1-2	職業訓練指導員による「OJT推進プロセス」の移転支援	46
1-3	ファシリテータとしての役割、部分適用・カスタマイズの支援	46
第2節	研修プログラム立案上の留意点	47
2-1	研修の時間配分や構成	47
2-2	カリキュラム内容の調整及び援助体制	47
2-3	提示する典型課題	47
第3節	今後の展望・展開方法の提案	48
3-1	公共職業能力開発機関としての展開	48
3-2	企業等への啓発活動	48
3-3	「OJT推進プロセス」の活用・応用のヒント	49
	参考文献・参考ホームページ	51