



December, 2022

## 人材育成に本腰を入れる

化学産業は、カーボンニュートラルなどの社会環境が変化によって、石油を出発原料とする産業構造の見直しを迫られている。

製造業の労働生産性は米国の約65%でOECD主要31か国中でも低位で、2000年以降、横ばいのまま上昇していない。今、円安が大きな問題になっているが、その根底には、中国やアジア諸国に価格競争力で及ばなくなっているにもかかわらず、日本の製造業のスペシャリティの高い産業構造への転換の遅れがある。

製造現場からは若手社員の早期育成が叫ばれているが、労働政策研究・研修機構の調査では、「一人前の技能者とは、自分で段取りの調整ができ、担当作業のトラブルに一人に対応できる。そのような人材になるには、約5年は必要とする」と報告している。技能継承の成果につながった理由は、OJTを計画的実施しているという回答が最も多い。逆に、成果につながらなかった理由は、技能継承の対象となる人材がいないこと、計画的にOJTを実施してこなかったことが挙げられている。

人材育成は学んだ理論や考え方を、現場で実務を通して行う教育(OJT)によって達成できる。しかし、プラントの運転が安定化し自動化も進んだ結果、トラブルが少なくなり、技術・技能を身につける機会はかつてに比較し大幅に減少している。

コンピューター技術の進展によって、シミュレーションやVR(バーチャルリアリティ)などが活用されているが、職場を離れて行う教育(Off-J)はOJTを補完する教育である。

実践の場で学ぶ機会が限られている以上、全員を一律に教育する方式から、対象者を選抜して育成することが必要である。一方、教える側もベテランならば誰でも教えられるわけではなく、指導者に対する教育も必要である。

伊勢神宮は20年ごとに建て替える式年遷宮が行われている。遷宮時には160名の人員であるが、遷宮が終わると30名を選抜し、雇用を保障して技能を磨かせコア技術を継承する。この30人を核に必要な人員を補強して160人体制にして次の遷宮を行う。式年遷宮は平均寿命が50歳という時代に創られた方式であるが、優れた技能継承システムである。

若者の離職率が増えていると報じられているが、新規学卒の3年以内離職率は1980年代後半からずっと約3割前後で推移している。日本は長時間労働とされているが、1年間の労働時間数はOECD加盟国のほぼ平均値である。働き方に関しては、このような実態データに基づいて考える必要がある。

人材育成は系統的に構築していく必要がある。

かつて向山光昭先生に『知恵は無尽蔵』と教えられたことがある。

「徹底して仕事をする。難しい問題をへこたれずに追及するうちにやがて仕事が好きになり、知恵も育ち、仕事に熱中できるので、大きな展開に結びついていく。思いもよらない事象に遭遇する時に、その驚きは感性によって拾い上げられ、『活きた知恵』、すなわち、本当に仕事に打ち込むことによって身についた知恵、本で読んだことや人から聞いたことではなく、自分自身の体得によって得た知恵によって展開される。先入観や固定感にとらわれず、今見たもの、観察したものの不思議さに真正面から取り組む。それが思わぬシーズが隠された宝の山だったりする。知恵は無尽蔵で、それをいかに見つけ出し、新しい可能性に結びつけるかが、発展の鍵である。」

化学産業は大きな転換期にある。この転換期を乗り越えるために、人材育成に本腰を入れて取り組む必要がある。



中村 昌允 氏  
（一社）京葉人材育成会  
会長

E-mail : masayoshi.nakamura  
@jcom.zaq.ne.jp