

<資 料>

中小製造業における技術・技能継承と能力開発の課題  
— 東京都労働経済局の調査結果(1998年度)の検討から —

Problem of Skill/technology Succession, and Ability Development  
in Small and Medium-sized Manufacturing Industry  
— From the Examination of the Investigation result of Tokyo labor/economy bureau (1998) —

職業能力開発総合大学校

森 和 夫

が増していることによる。

平成10年、東京都労働経済局総務部企画調査課は中小企業の技術・技能継承問題の状況を把握し、これに対する支援の施策の基礎資料を得ようとして作業を進めてきた。研究テーマは「都内中小製造業の技術・技能集積と人材育成に関わる調査研究」である。この報告書は1999年3月に公刊された<sup>4)</sup>。まえがきには「この問題の現状を把握し、製造業の技術・技能を担う人材の育成に関する諸課題を明らかにすることにより、都内中小製造業の再生に向けての方策を探ろうとこの調査を実施しました」とある。最近の東京都における技術・技能継承問題を捉えようとした、この「都内中小製造業の技術・技能集積と人材育成に関わる調査研究報告書（1999年3月）」は基本的な技術・技能継承問題に関する課題を特に職業能力開発としてどう受けとめていくかを検討するに重要な資料と考える。先に掲げた3つの文献が総論的で具体を知るには不十分であるに対して、この報告書は極めて具体的な課題を検討しており、これからの「技術・技能継承に向けた能力開発からの支援」を考察できると考える。筆者もこの検討委員として参画したが、委員会での指摘事項と報告書の記載とは見解が異なる点もある。また、報告書は行政上の施策提言の内容が中心になっている。この意味から、能力開発に関する重要な知見の抽出が不十分になっていると考えられる。

本研究はこの報告書で扱われたデータを用いながら、特に企業の規模、経営体質、技術・技能継承への取り組み状況によってどのような能力開発への要望・期待を持つかを明らかにしたい。そして、その企業行動の背景にはどのような原理や理念が働いているかについて検討することを目的とする。

## 2. 研究方法

この研究では東京都労働経済局総務部企画調査課「都内中小製造業の技術・技能集積と人材育成に関わる調査研究報告書（1999年3月）」の中から、質問紙調査結果のみを検討することにした。報告書は下記の構成になっている。第1章と第2章を「都内中小製造業を担う技術者・技能者の育成をめぐる諸課題と今後の方向」編と題してまとめている。また、第3章と第4章を「調査結果の分析」編としてまとめている。

第1章 都内中小企業が直面する技術・技能人材確保の課題

第2章 次代を担う技術・技能づくりをめざして

第3章 製造業をめぐるマクロ動向と技術・技能集積の状況

第4章 アンケートおよびヒアリング調査結果の分析

参考資料

この調査は質問紙調査とヒアリング調査で構成されている。質問紙調査の対象は企業データベースから従業員規模4名～299名の製造業企業10000社を抽出し、郵送によって調査票を送付した。回収した有効回答数は2,763である。調査実施時期は平成10年9月に行なった。ヒアリング調査は都内中小及び大手・中堅企業41社に対して実施している。調査実施時期は平成10年7月～平成11年1月である。

本研究ではこの報告書の中から主に本調査の単純集計表とクロス集計表である「参考資料2 アンケート集計結果」を用いている。また、「参考資料2 アンケート集計結果」にないデータは報告書本文に掲載されているグラフから引用した。データについては報告書の記載を忠実に扱った。本研究で作成した図表はグラフ作成方法及びグラフ化の意図を明確にさせて新たに作成したものである。データの選定と加工処理及び記述文章は筆者の責任の範囲において作成した。

### 3. 技術・技能継承の状況別に見た問題点

#### 3-1. 技術・技能者の充足状況

中小製造業における技術・技能者の充足状況を見たものを図3-1に示した。この調査では技術・技能者を下記のように5分類している。

- (1) 一般技能者：見習い工や単純作業に従事する技能者
- (2) 中堅熟練技能者：生産工程や業務を一人前にこなせる熟練技能者
- (3) 高度熟練技能者：特定の技能領域で高度な熟練技能を持っている技能者
- (4) テクノ技能者：高度な技能だけでなく現場で、試作・開発、生産管理もこなせる技能者
- (5) 技術者：生産管理や生産工程の改良、新製品の設計・開発ができる技術を持つ者

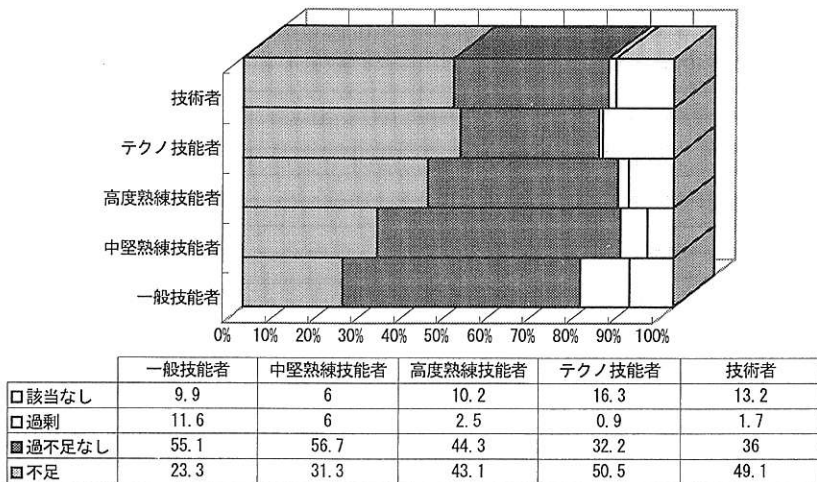


図3-1 中小製造業における技術・技能者の現在の充足状況

この結果では、一般技能者と中堅熟練技能者は「過不足なし」が50%を超えている。両者については「過剰」と判断する企業もある。高度熟

練技能者については「不足」と「過不足なし」がほぼ同率である。テクノ技能者、技術者の不足感は高い。特に、テクノ技能者と技術者では「不足」が50%程度となり、半数は不足と判断している。この結果から判断すると、(新)職業能力開発大学の設置によって各地に設置された高度実践技術者養成は一定のニーズがあるといえよう。

図3-2は技術・技能者の充足の予測を示している。今後の充足の見通しについての判断は、図3-1と同様の傾向になっている。いずれの技術・技能者においても、今後は現在よりも充足が困難になるとしている。

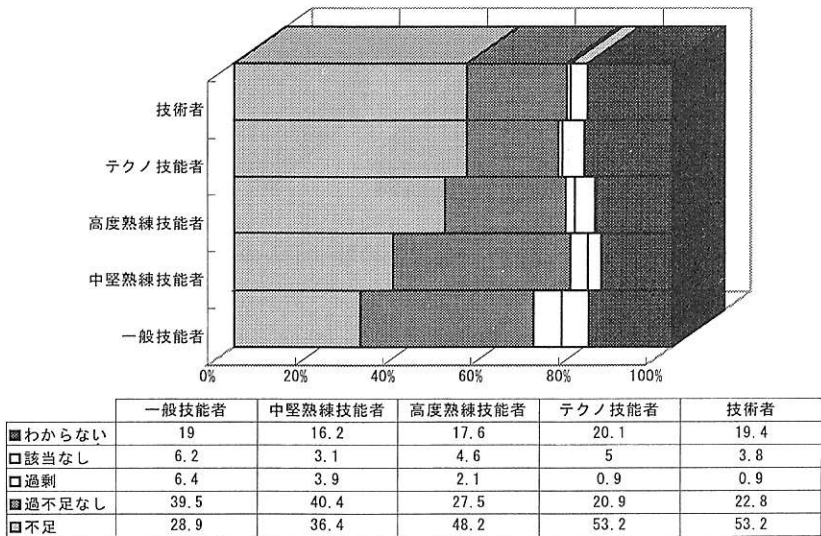


図3-2 中小製造業における技術・技能者の充足状況の将来予測

### 3-2. 技術・技能継承の状況

高度熟練になるほど、技術・技能者の充足は困難度が増すことが予測されるが、これに呼応した動向はどのようにになっているであろうか。図3-3は各企業での技術・技能継承の取り組みの状況を示している。「計

画的に技術・技能継承をしている」とする計画的継承群は27.7%であった。「自然に継承している」とする自然継承群は50.2%である。また、「継承は不十分である」とする継承不十分群は22.2%である。自然継承群は意識的・意図的な技術・技能継承を実施していない企業と考えられる。また、継承不十分群は必要性にもかかわらず実施できていない企業とすることができよう。

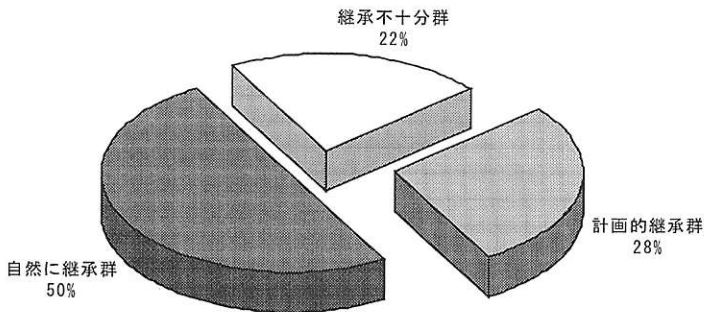


図3-3 技術・技能継承の取り組みの状況

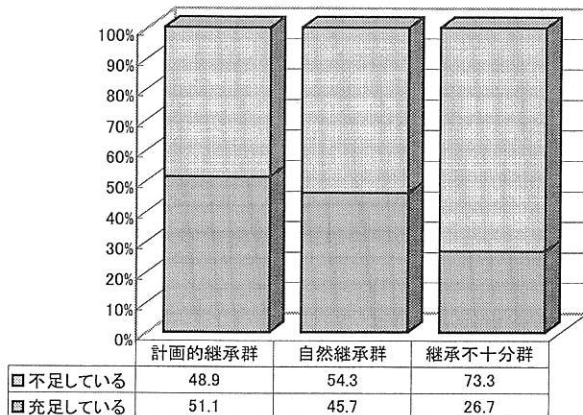


図3-4 技術・技能継承の取り組みの状況

図3-4は技術・技能継承の取り組みと技術・技能者の不足状況との関係を示している。計画的継承群は充足感をもっとも高い。次いで自然継承群、継承不十分群となっている。特に、継承不十分群の充足感はきわめて低い。計画的継承群は必要性も感じて技術・技能継承を実施しており、自然継承群は必要性をさほど感じていないことが推測できる。自然継承群は必要性の認識の差異があるだけで、技術・技能継承の実質に関しては継承不十分群と同質と推測できる。

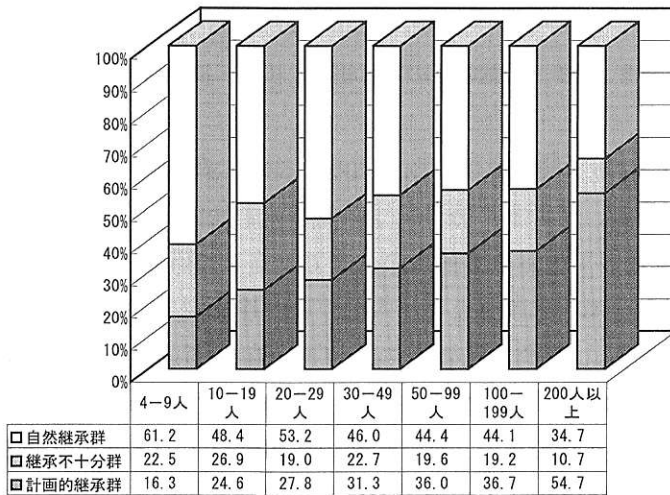


図3-5 企業規模（従業員数）別に見た技術・技能継承の取り組みの状況

図3-5は企業規模（従業員数）別に見た技術・技能継承の取り組みの状況を示している。横軸に従業員数を取り、縦軸に各群の割合をとっている。企業規模が大きくなるほど計画的継承群が増加し、継承不十分群と自然継承群は減少する。このように技術・技能継承の実施状況は企業規模と関係があるといえる。

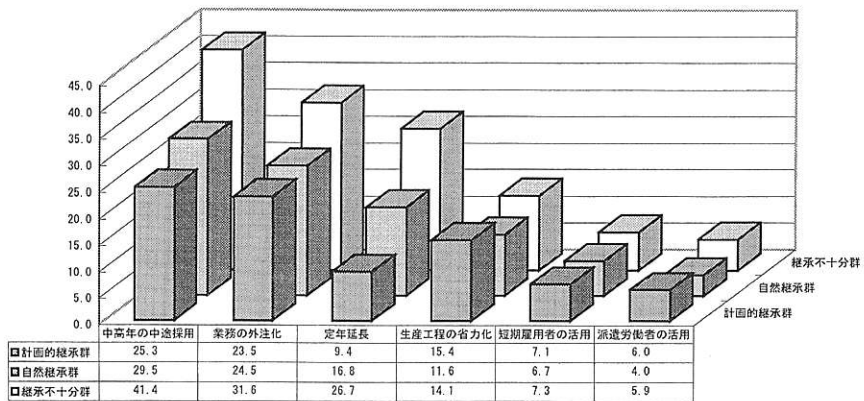


図3-6 技術・技能継承の取り組みと技術・技能者不足への対応

図3-6は技術・技能継承の取り組みと技術・技能者不足への対応を見たものである。継承不十分群は「中高年の中途採用」「業務の外注化」「定年の延長」で他よりも多くの企業で実施していることがわかる。自然継承群と計画的継承群とは「中高年の中途採用」「業務の外注化」で同水準にある。「生産工程の省力化」「短期雇用者の活用」「派遣労働者の活用」のいずれにおいても自然継承群の水準が他の2群よりも低い。これは技術・技能継承の必要性の緊急度が低いものと推測できる。また、計画的継承群は「生産工程の省力化」で他群よりも高い水準にあり、この種の努力をはらっていると考えられる。

### 3-3. 技術・技能継承の状況と企業業績、経営方針の関係

調査対象とした企業の特徴と技術・技能継承への取り組み方の関係について検討しよう。図3-7は調査対象企業の状況を表したものである。図において「プラス」とは拡大、増加、増員を意味している。「ゼロ」とは横ばい、変化なしを意味している。同様にして「マイナス」とは縮小、減少、減員をさしている。図から見ると、売上高は減少しているが



設備や事業分野、製品の種類を拡大しようとする経営方針が読みとれる。反面、人員は絞込みたいとする姿勢が見られる。

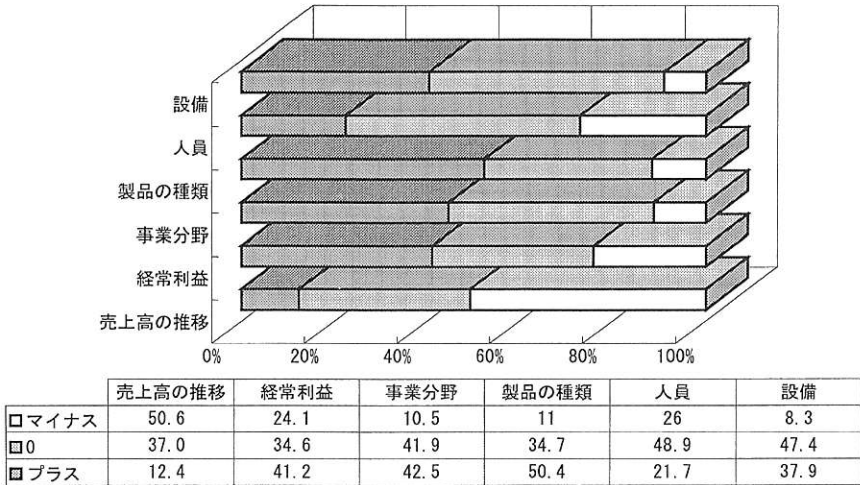


図3-7 調査対象企業の状況

図3-8、図3-9は技術・技能継承の取り組みと企業業績の関係を示している。計画的継承群は他の群よりも売上が増大し、経常利益も黒字である企業が多いことがわかる。同様にして他データをあわせて解釈すると、計画的継承群の売上高は増加基調で、設備や事業分野、製品の種類を拡大しようとする企業であることがわかった。拡大傾向にあるから技術・技能継承を計画的に行うか、あるいは技術・技能継承の結果として拡大傾向になったか不明であるが、密接な関係があることがわかる。

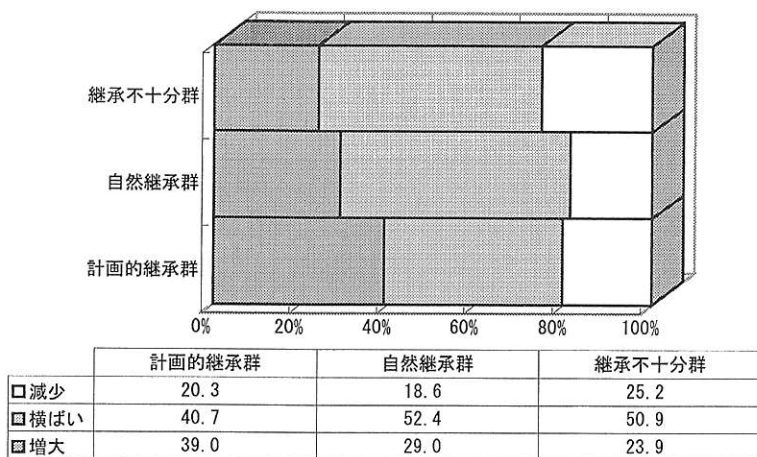


図3-8 技術・技能継承の取り組みと企業業績（売上高）の関係

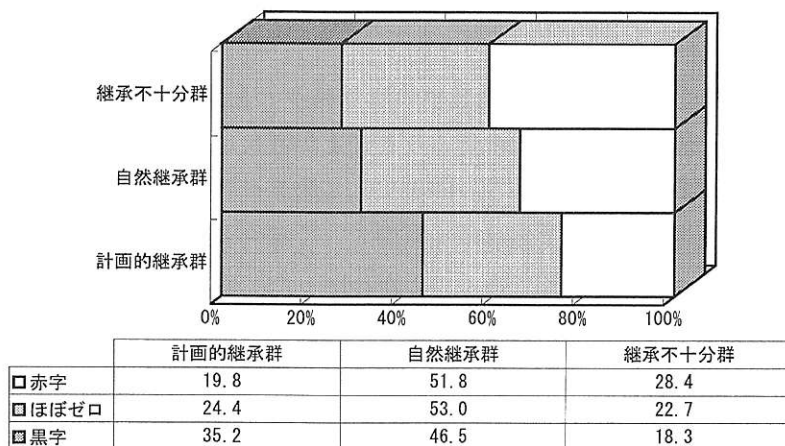


図3-9 技術・技能継承の取り組みと企業業績（経常利益）の関係

## 4. 技術・技能継承の状況別に見た能力開発ニーズ

### 4-1. 技術・技能継承の実施方法

企業が具体的に展開している技術・技能継承の方法は何かについてみたものが図4-1である。これによれば、「現場にまかせたOJT」が大半を占めている。実際にどのように展開されているかは別として、技術・技能継承が現場のOJTが中心であることはきわめて不安定な継承手段と言わざるを得ない。一般にOJTは教育計画に基づいた意図的な育成とは言いがたいことが多い。次いで「社員が指導者として教育」「技術・技能マニュアルによるOJT」が主要方法として挙げられていることがわかる。

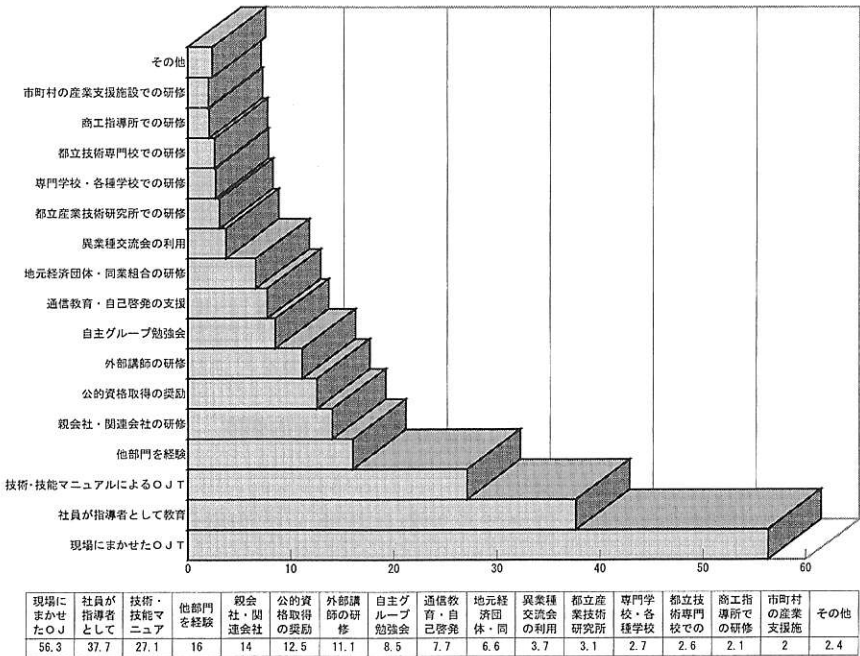


図4-1 技術・技能継承の実施方法

## 4-2. 技術・技能継承の状況と実施上の問題

図4-2は技術・技能継承を実施する上での問題を示している。最も多く挙げられていたものは「継承する人材が採用できない」ことである。「教育できる人がいない」「継承すべき技術・技能者が退社する」を含めると人に関する問題は大きい。次いで「教育の時間的余裕がない」「資金的余裕がない」「教育・育成体制がない」などの環境要件が挙げられている。「技術革新が早すぎる」「若年層に教育を拒む風潮がある」「熟練工に教育実施を拒む風潮がある」は少ないがこれらにも問題があるようだ。

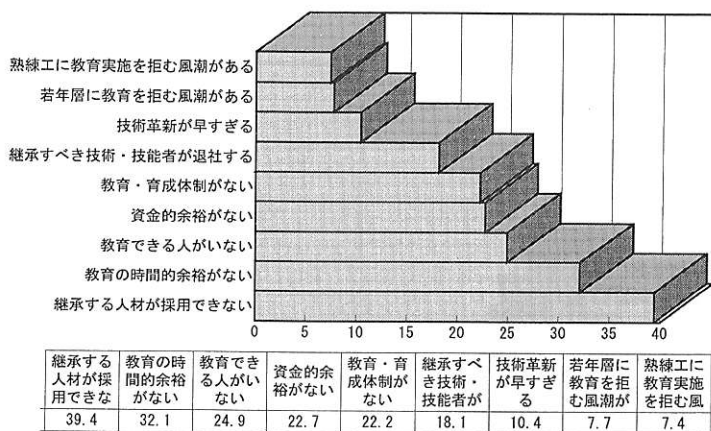


図4-2 技術・技能継承の実施上の問題

図4-3は図4-2の上位5位までを対象に技術・技能継承の取り組み状況と実施上の問題の関係を示した。図では、計画的継承群と継承不十分群の格差の小さい順に上から描いている。「継承する人材が採用できていない」は両群の格差が最も大きい。他の4項目は継承不十分群が項目間で差異がないのに対して、計画的継承群では「教育にあてる時間的余

裕がない」「うまく教育できる人がいない」「資金的余裕がない」「教育・育成体制がない」の順で問題を挙げる割合が高い。このように継承不十分群は問題が何であるかを明確に示していないのに対し、計画的継承群は実施上の問題を明瞭に示していると言える。

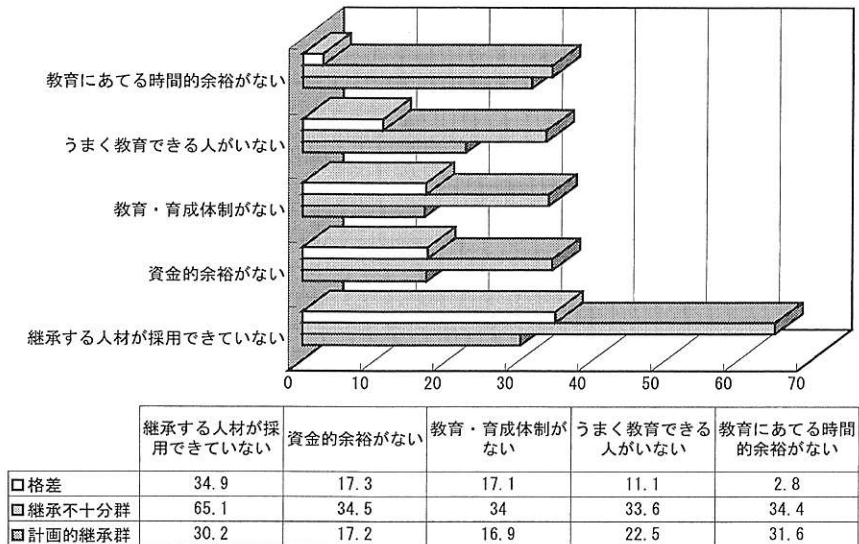


図4-3 技術・技能継承の取り組み状況と実施上の問題

#### 4-3. 技術・技能継承実施と能力開発へのニーズ

図4-4は企業規模別に見た能力開発へのニーズをみたものである。また、図4-5はこれを等高線グラフで描いている。等高線の間隔は3%である。最も低い位置は図の右端にある。

図4-4 企業規模別に見た能力開発からの支援ニーズ

項目	企業規模							
	4-9人	10-19人	20-29人	30-49人	50-99人	100-199人	200人以上	
教育訓練経費の助成	43.1	51.4	47.1	54.8	56.3	56.1	67.7	
OJTや品質管理の研修	9.8	17.1	25.5	28.2	38.3	38.7	32.4	
教育訓練方法のノウハウ提供	19.8	19.1	22.0	24.3	25.0	25.2	30.9	
教育訓練の情報提供	17.1	22.3	22	22.3	24.7	22.2	16.2	
教育訓練のための施設設備提供	18.7	19.5	20.8	21.9	21.7	28.3	22.1	
企業の個別ニーズに沿った職業訓練	19.3	20.7	20.0	19.9	19.3	24.4	27.9	
若者向けの高度な職業訓練	14.4	15.0	13.7	14.0	18.1	17.8	16.2	
高度技術・技能の研修施設の整備	12.7	11.5	14.5	12.6	17.8	20	22.1	
技術・技能継承方法のセミナー実施	10.7	8.7	13.7	13.6	17.8	15.2	20.6	
講師の派遣	6.0	8.5	12.2	15.3	14.2	17.8	20.6	
求職者向けの公共職業訓練	13.1	15.9	11.8	10.3	6.9	7.4	5.9	
在職者向けの公共職業訓練	8.4	10.8	10.2	7.0	11.1	13.9	5.9	
インターンシップの実施	9.1	9.0	8.6	9.3	9.3	6.1	14.7	
技術・技能継承コンサルタント制度	4.4	5.1	5.9	4.0	6.9	8.3	2.9	

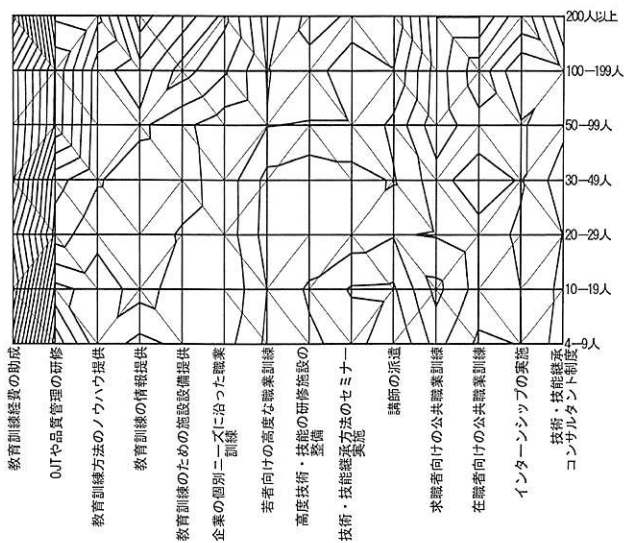


図4-5 等高線グラフによる「企業規模別に見た能力開発へのニーズ」

図を見ると、等高線が縦方向に規則性を持ち、段差も生じている。これは企業規模毎にニーズが異なるものと同じものに分かれることを意味している。例えば、「教育訓練経費の助成」は企業規模にかかわらず同じ水準で高率になっている。「企業の個別ニーズに沿った職業訓練」は100人未満の企業では20%程度が要望しているが、100人以上の企業では27%程度に上がる。「OJTや品質管理の研修」他について詳細に見てみよう。図4-6は企業規模別に見た「OJTや品質管理の研修」のニーズを示している。この研修のニーズが高いのは主に20人を超える規模の企業であることがわかる。この規模になると必需の内容と言える。

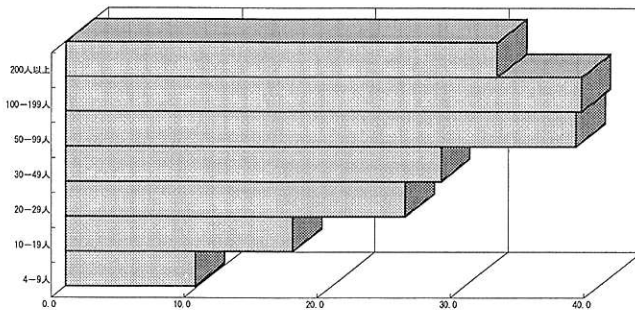


図4-6 企業規模別に見た「OJTや品質管理の研修」のニーズ

図4-7は企業規模別に見た「教育訓練方法のノウハウの提供」のニーズを示している。この内容は全般に高いニーズがあるが、特に、200人以上の規模の企業では高いニーズがある。

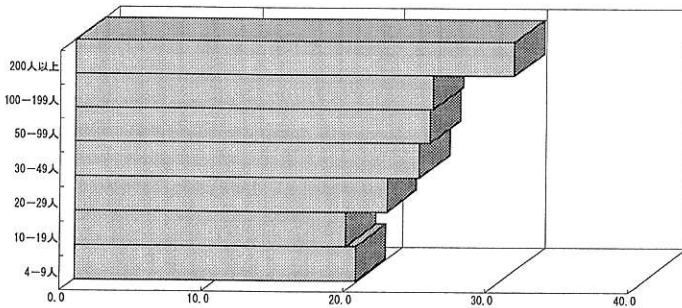


図4-7 企業規模別に見た「教育訓練方法のノウハウの提供」のニーズ

「技術・技能継承方法のセミナー実施」について同様に見たものが図4-8である。全般的には低いですが、200人を超える場合に高いニーズがある。

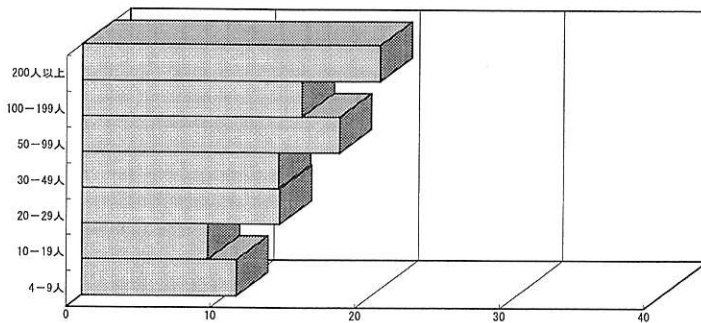


図4-8 企業規模別に見た「技術・技能継承方法のセミナー実施」のニーズ

「求職者向けの公共職業訓練」と「在職者向けの公共職業訓練」の両者について企業規模別に描いたものを図4-9に示した。在職者に対する公共職業訓練へのニーズのピークは100～199人規模の企業で高いのに対して、求職者に対する公共職業訓練へのニーズのピークは10～19人規模



の企業にある。このように規模の小さい企業の場合は入社時点で職業能力を身につけていることを期待するのに対し、規模の大きい企業は在職しながら技術・技能を向上させる機会を期待していることがわかる。これに対して200人規模以上の企業は「教育訓練経費の助成」「教育訓練方法のノウハウ提供」「教育訓練のための施設設備提供」「企業の個別ニーズに沿った職業訓練」「高度技術・技能の研修施設の整備」「技術・技能継承方法のセミナー実施」「講師の派遣」等で高いニーズがある。つまり、規模の大きい企業の能力開発ニーズは自社で教育訓練を展開する上の支援にあると言えよう。

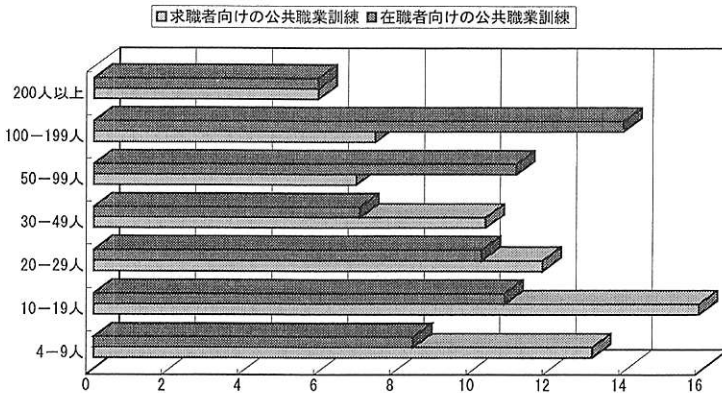


図4-9 企業規模別に見た「在職者向けと求職者向けの公共職業訓練」のニーズ

#### 4-4. 技術・技能継承の状況と必要とする専門分野の能力開発

図4-10は技術・技能継承の状況と必要とする専門分野の能力開発について描いたものである。継承不十分群と計画的継承群との間に明らかな傾向の違いを読みとることができる。最も大きな違いは専門分野のニーズ順位が逆転していることである。継承不十分群と計画的継承群とは求める内容の順位が反対になっている。計画的継承群では「環境関連技

術」「自動生産ラインの段取り切り替え技能」「自動生産ラインの合理化・改善技術」「ソフトウェア関連技術」などが高いが、継承不十分群はこれらで低率である。継承不十分群は「パソコン活用技術」「多品種・少量生産技術」「製品デザイン技術」は高率である。このように、中心テーマで明瞭な違いを見出すことができる。これらのテーマは計画的継承群では以前、学習していた内容と推測される。そのように考えると、計画的継承群は、その段階の次の段階にいるのではなかろうか。第2の違いはニーズの水準とその傾向である。計画的継承群が25%~40%の間に分布するに対して、継承不十分群は20%~25%の範囲で内容間に格差があまりなく分布する。この群は内容の優先順位や必要性について明確な意義を見出していないように思える。

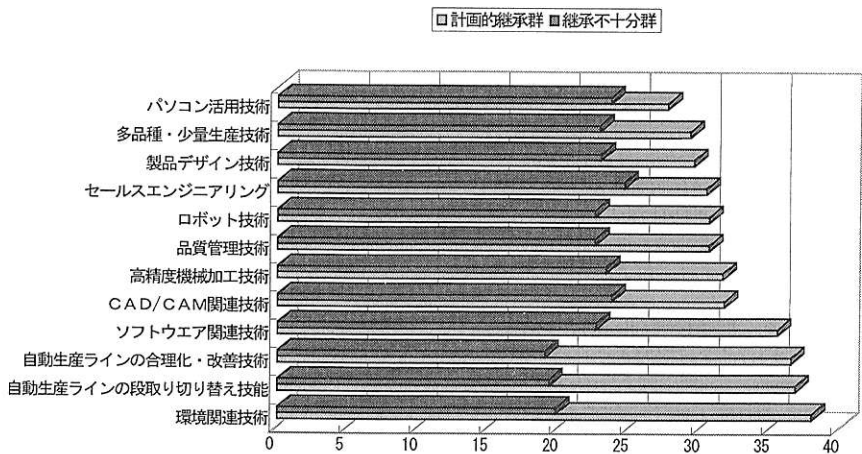


図4-10 技術・技能継承の状況と必要とする専門分野の能力開発

#### 4-5. 技術・技能継承への支援ニーズ

企業が求める今後の行政施策は何かについて見てみたい。技術・技能継承への具体的な支援として何を求めているかである。図4-11はこれを示している。熟練技術・技能者に対する能力認定をして該当者に顕彰・補助を与えるものに極めて高いニーズがある。この分野の項目としては「公的資格の認定」「優秀技能者の表彰」「認定技能者への金銭的補助」「認定技能者の起業への公的資金支援」がある。当面の技術・技能継承に役立つものとして「退職した高度技能者の派遣会社の設立」「高度熟練者の技能継承への活用」「熟練技能者を訓練施設の講師とする」「技能を網羅した技能者育成センター設置」があるが、これらは技術・技能継承のアウトソーシングとみてよい。また、自社で技術・技能継承を展開する上での支援として「技能のデータベース化・マニュアル化支援」が挙げられている。

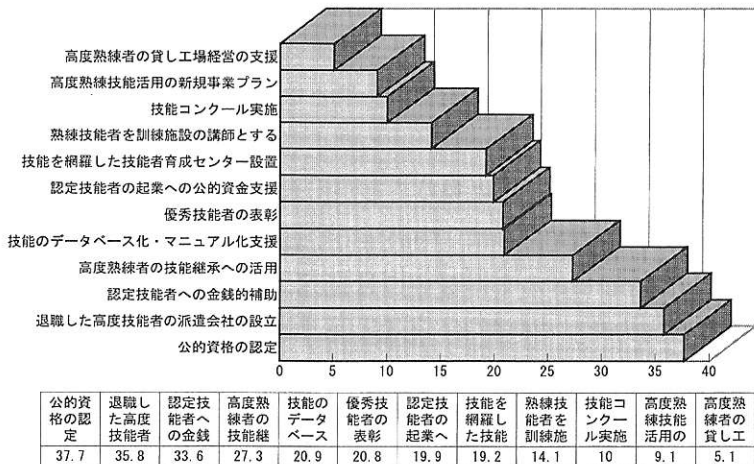


図4-11 技術・技能継承への支援ニーズ

## 5. 技術・技能継承問題に対する支援のあり方

### 5-1. 技術・技能継承における人材育成の役割

中小製造業における技術・技能者の充足状況及び予測を見ると。高度な技能だけでなく現場で、試作・開発、生産管理もこなせるテクノ技能者が求められているが、これは数多く必要なのではなく、必ず必要というレベルの技術・技能者と考えられる。また、生産管理や生産工程の改良、新製品の設計・開発ができる技術者も同様と考えられる。テクノ技能者、技術者の不足感が高い。高度実践技術者養成は一定のニーズがあるが、基本的には自社の中で育成することが大切な考え方と言える。これまでの中堅技能者は高度熟練技能者へ、高度熟練技能者はテクノ技能者へというように人材育成の結果として適切に過不足無く配置できることがないと、いつまでも不足感だけが先行する可能性があるのではないか。単に余剰あるいは過剰という区分けで切り捨てるのは企業の「人が中心」という理念に反することになる。

これを実証するデータが図3-4の「技術・技能継承の取り組みと技術・技能者の不足状況との関係」である。計画的継承群は充足感をもっとも高い。次いで自然継承群、継承不十分群となっている。特に、継承不十分群の充足感はきわめて低い。計画的継承群は必要性も感じて技術・技能継承を実施している結果と見る事が出来る。

その結果、継承不十分群は「中高年の中途採用」「業務の外注化」「定年の延長」で対応せざるを得ないのは自然であろう。計画的継承群は「生産工程の省力化」で他群よりも高い水準にあり、工程そのものの検討を推進できることになったと考えられる。

### 5-2. 計画的に技術・技能継承を行う企業の示すもの

計画的継承群は他の群と比較すると売上高は増加で、設備や事業分野、製品の種類を拡大しようとする企業であることがわかる。技術・技能継

承実施上の問題で、この計画的継承群と継承不十分群の格差が最大のもの「継承する人材が採用できていない」ことにある。計画的継承を行う企業には「継承する人材が集まる」のである。計画的継承企業では「教育にあてる時間的余裕がない」「うまく教育できる人がいない」「資金的余裕がない」「教育・育成体制がない」の順で問題を挙げる。計画的継承群は実施上の問題を明瞭に認識できている。

必要とする専門分野の能力開発内容を見ると、計画的継承企業は「環境関連技術」「自動生産ラインの段取り切り替え技能」「自動生産ラインの合理化・改善技術」「ソフトウェア関連技術」などで高く、その必要度も明確な判断が働いていると推測できる。これに対し、継承不十分群はこれらと正反対の傾向を示す。この点から見れば、能力開発ニーズは「技術・技能継承の先行企業」と「技術・技能継承の遅れる企業」との間で異なる設定をして対応していくことが妥当と考えられる。また、これらのことは経営方針や今後の展望の有無と関係していることでもあるので、それらを確立する動きを前提にしなければ確かな支援とはならない危険性もはらんでいる。

### 5-3. 企業規模別に見た能力開発ニーズとその対応

企業規模毎に能力開発ニーズを整理すると図5-1のように示すことが出来る。この意味するものは次のように整理できる。規模の小さい企業は即戦力の職業能力を求める傾向があるが、規模の大きい企業は在職者の能力向上の可能性を重視する傾向がある。つまり、規模の大きい企業ほど能力開発ニーズは自社で行う教育訓練への支援が中心にあるといえる。しかし、規模に関わらず、企業が発展傾向にあるときには即戦力よりも在職者の能力向上にシフトし、縮小傾向にあるときや経営戦略の見直し期は即戦力でカバーしようとする予測できる。このようなメカニズムは経営のスタンスとかがかわると言えよう。

図5-1 能力開発への支援ニーズ

内 容	ニーズの高い企業規模
教育訓練経費の助成	・企業規模にかかわらず高率
企業の個別ニーズに沿った職業訓練	・全般に高い ・100人以上の企業で高い
OJTや品質管理の研修	・20人を超える規模の企業
教育訓練方法のノウハウの提供	・全般に高い ・特に、200人以上規模の企業で高い
技術・技能継承方法のセミナー実施	・200人以上の企業で高い
求職者向けの公共職業訓練	・10～19人規模の企業で高い
在職者向けの公共職業訓練	・100～199人規模の企業で高い

企業が求める「技術・技能継承への具体的な支援」の第1は「熟練技術・技能者に対する能力認定・顕彰・補助を与える」ことである。第2は「技術・技能継承のアウトソーシング」である。①退職した高度技能者の派遣会社や②高度熟練者の技能継承への活用、③熟練技能者を訓練講師採用、④技能者育成センター設置がある。第3は「自社で行う技術・技能継承の支援としての技能のデータベース化・マニュアル化」がある。この支援は技術・技能継承の当事者意識の反映として大切に扱っていかなければならないと言えよう。

経営者の意識と関係するが、能力開発は企業の規模にかかわらず、社員の発展成長という視点と企業の中長期経営戦略という視点の両面から明確にしていかななければならないと考える。この意味からも企業の能力開発ニーズについて、その質的水準を引き上げていく必要がある。我が国の能力開発が「個人主導の能力開発」に移行しようとするのであれば、それは単に、自発的に教育訓練を受講すれば事足りるというもので

はなく、個人の労働意識と企業経営との接点を明確にして両者の関係を収まりの良いものに仕立て上げていかなければならないという課題がある。

このように、能力開発・人材育成として「技術・技能継承問題」をとらえてみると、企業規模や成長しつつある企業動向、直面している企業課題に機敏に対応させて職業能力開発の企画・実施を進めていかなければ、十分に機能できないことを示唆していると言えよう。

## 注

- (1) この文献①中小企業庁編「平成10年度版中小企業白書 — 変革を迫られる中小企業と企業家精神の発揮 —」、大蔵省印刷局、1998では「第2章 中小企業の創造的革新」においてこの技術・技能継承問題を記載している。例えば、「過去3年間の売上高伸び率と人材育成方法の関係」ではOff-JTとOJTの併用あるいはOff-JTを実施している企業は売上高が上昇しているとしている。また、熟練技術・技能者の経歴や機械への代替可能性なども論じている。この他にも興味深いデータを掲載している。
- (2) この文献②労働省「平成10年版労働白書 — 人材育成と能力発揮を通じた経済社会の構造変化への対応 —」日本労働研究機構、1996.では「第II部 人材育成と能力発揮を通じた社会経済の構造変化への対応、第3節 社会経済の変化に対応した人材育成の課題」の中で技術・技能継承を扱っている。特に、「喪失が懸念される熟練技能」「高度化、多能化が求められる生産技能労働者」の小項目で記述している。しかし、平成10年度版中小企業白書ほどに直接的には技術・技能継承問題に焦点化して述べてはいない。
- (3) これらの文献の中でも具体的に技術・技能継承問題を扱っているのが、③東京都商工指導所「平成10年度版東京都中小企業経営白書（製造業編）— 21世紀に向けた東京の製造業の新たな挑戦 —」1998.である。特に、「生産・加工技術の維持・強化のための課題」として技能工の確保と技能の伝承、生産・加工技術を担う若手の確保、生産・加工技術の体系的整理・データベース化というテーマでのアンケート結果を述べている。(pp.148-149)
- (4) 東京都労働経済局に「都内中小製造業の技術・技能集積と人材育成に関わる調査研究」の検討委員会を構成した。委員は筆者の他に、八幡成美（日本労働研

究機構)、岡田浩一(明治大学)、木戸正喜(東京都労働経済局職業能力開発部)、小川芳夫(東京都労働経済局商工計画部)、奥山雅之(東京都労働経済局商工指導所調査部)の各氏である。発刊した「都内中小製造業の技術・技能集積と人材育成に関わる調査研究報告書」(A4版164頁、1999年3月発刊)は東京都労働経済局総務部企画調査課(03-5321-1111、内線36251)で入手できる。

(もり かずお 職業能力開発総合大学校 指導学科)



# Problem of Skill /technology Succession, and Ability Development in Small and Medium-sized Manufacturing Industry

— From the Examination of the Investigation result of  
Tokyo labor/economy bureau (1998) —

Kazuo MORI

This research tried to clarify the following respect by using the data treated by the report of the Tokyo labor/economy bureau.

- (1) Relation between characteristic of enterprise and work situation to skill/technology succession.
- (2) Relation between characteristic of enterprise and demand of ability development.
- (3) Background of enterprise action.

As a result, it was clarified that there was ability development depending on the characteristic of enterprise. It is necessary to do this work from both the individual and growth and the management strategy. The ability development of our country has problem of clarifying the relation between work consideration and enterprise management of the individual. It has been understood that the ability development suggests that it be necessary to correspond to the enterprise problem quickly.