

厚生労働省委託  
業界団体による日本版デュアルシステム導入促進事業

平成 18 年度

印刷産業における日本版デュアルシステム  
導入に関する調査研究報告書

平成 19 年 3 月

厚生労働省

社団法人 日本印刷産業連合会

## はじめに

平成 17 年度に引き続き、厚生労働省からの委託事業として、印刷産業並びに企業における優秀な人材確保のため「日本版デュアルシステム／実践型人材養成システム」の導入について検討した。昨年度の調査研究において日本版デュアルシステムは、アンケート調査の結果、印刷産業では「適切な人材の確保」に対するニーズが高いことが明らかとなり、デュアルシステムが人材確保の手段として利用価値が高く、特に従業員規模の小さい企業において高い期待感が示された。

そのため、今年度は印刷産業における「日本版デュアルシステム」導入の必要条件としてあげられた「実践型人材養成システム」実現のために、実現可能性の高いシミュレーションモデル作成に力を注ぎ、カリキュラムの構成、訓練期間、学校などの教育訓練機関との役割分担、訓練生の処遇などについて検討を加えた。

また、現行の各種支援策を洗い出すとともに、同システム導入について印刷企業 9 社にヒアリング調査を行った。同時に、デュアルシステムの先進国であるドイツ連邦共和国に調査団を派遣し、ヨハネス・グーテンベルクスクール、シュトゥットガルト印刷・メディア大学、デュアルシステム訓練生受け入れ企業 4 社、バーデン・ウェルテンベルク印刷工業組合を訪問し、ドイツにおけるデュアルシステムの活用事例について調査を実施し、大きな成果を得た。

本委員会は平成 18 年 9 月 25 日第 1 回委員会を開催し、4 回の会合を重ね討議し、印刷産業におけるプリプレス及びプレス職場での中核となる技術者養成を目的とする実践型人材養成システム導入モデルプランをまとめた。

この調査研究事業にあたり、ご指導、ご支援を賜りました厚生労働省、東京都立飯田橋技術専門校、雇用・能力開発機構、職業能力開発総合大学校、濱座長・委員各位並びにヒアリング調査にご協力いただきました企業の皆様に改めて厚く御礼申し上げます。

平成 19 年 3 月

社団法人 日本印刷産業連合会  
経営労働委員会委員長 伊藤 勝

## 目次

### 第1章 事業の概要

1. 事業の目的	p.1
2. 事業の視点	p.1
3. 検討項目	p.2
4. 検討方法	p.3
5. 事業の推進体制	p.4
6. 「日本版デュアルシステム」と「実践型人材養成システム」の概要	p.4

### 第2章 実践型人材養成システムに対する企業ニーズ

1. 実践型人材養成システムに対する企業ニーズ	p.6
2. 調査結果	p.7

### 第3章 ドイツにおけるデュアルシステムの現状

－教育訓練機関、訓練生受入企業、業界団体等視察結果－

#### 第1節 ドイツ連邦共和国における「デュアルシステム」調査の概要

1. 調査日程と調査対象	p.18
2. 調査担当者	p.18

#### 第2節 教育訓練機関を対象とした調査結果の概要

2-1 ヨハネス・ゲーテンベルクスクール	p.19
1. デュアルシステムの概要	p.19
2. 教育訓練機関の概要	p.20
3. 訓練生の入学条件	p.20
4. 訓練内容	p.21
5. 修了時の評価のあり方	p.23
6. 訓練生の評判	p.23
7. その他特記事項	p.23
8. 教師、訓練生に対するインタビュー	p.25
2-2 シュトゥットガルト印刷・メディア大学	p.26
1. 教育訓練機関の概要	p.26
2. テヒニカースクールと専門大学との違い	p.26
3. 学生インタビュー	p.26

### 第3節 業界団体を対象とした調査結果の概要

－バーデン・ヴェルテンベルグ印刷工業組合－	p.28
1. バーデン・ヴェルテンベルグ印刷工業組合の概要	p.28
2. 工業組合の仕事	p.28
3. 工業組合の行う教育活動について	p.28
4. デュアル教育における工業組合の役割	p.29
5. デュアル訓練に関する企業からの要望等	p.29

### 第4節 企業を対象とした調査結果の概要

4-1 労働時間、訓練手当、カリキュラム	p.30
4-2 調査結果	p.32
1. 企業概要	p.32
2. 訓練生の受け入れ	p.32
3. 実習について	p.33
4. 訓練生の生活	p.34
5. 訓練生を受け入れるコスト	p.34
6. 訓練修了後の進路、就職先、評判	p.35
7. 訓練生へのインタビュー	p.35

## 第4章 印刷産業におけるデュアル型教育訓練の歴史

### －印刷工芸高等学校の歴史と卒業生へのインタビュー結果－

1. 印刷工芸高等学校の概要	p.46
2. 印刷産業における教育について	p.49

## 第5章 印刷産業に関する教育訓練機関の情報整理

1. 印刷産業に関する教育訓練機関の抽出	p.50
2. 設置者別では「大学、短大」が最も多く、DTPなどのプリプレス系がほとんど	p.50
3. 教育訓練機関は関東に集中	p.50
4. 実践型人材養成システム導入に当たっては教育訓練機関の整備が課題	p.51

## 第6章 印刷産業における実践型人材養成システム導入モデルプラン

第1節 各種調査結果の整理・分析	p.52
1. 平成17年度調査研究結果における企業ニーズの整理と課題	p.52
2. 平成18年度調査研究事業における企業ニーズ洗い出しのための ヒアリング調査結果—国内「デュアル的教育訓練」実践企業3社の概要—	p.53
第2節 印刷産業における実践型人材養成システム導入モデルプラン	p.56
1. 目的	p.56
2. 実施プラン	p.56
3. 団体としてのフォロー、支援策	p.61
第3節 実践型人材養成システムモデルプラン費用分担シミュレーション	p.62
1. 基本的考え方—雇用形態と費用負担のあり方について	p.62
2. シミュレーションの前提条件	p.62
3. シミュレーションパターン	p.64
4. シミュレーション結果	p.64
第4節 印刷産業における実践型人材養成システム導入モデルプランの検証	p.65
1. 対象各社の若年者の採用、教育訓練の概要	p.65
2. 実践型人材養成システム導入モデルプランに対する見解	p.65
3. 調査結果	p.66

## 第7章 今後の課題

1. 印刷産業における実践型人材養成システム導入に当たっての考え方	p.73
2. 今後の課題	p.73

## 参考資料

実践型人材養成システムに係る各種書式例	p.75
「職業能力評価基準（印刷業）」プレス・プリプレスレベル1一覧 (中央職業能力開発協会)	p.84
実践型人材養成システムパンフレット（厚生労働省）	p.88

## 第1章

### 事業の概要

## 1. 事業の目的

印刷産業各社においては、生産の自動化、デジタル化や出版のマルチメディア化の進展、とりわけプリプレス部門を中心としたデジタル化が急速に進みつつあり、それに的確に対応できる人材の育成が急務となっている。

一方で、こうしたデジタル化に対応した機器、ソフトウェアを運用することのできる人材の不足や社内教育の遅れなどにより、必要な人材と実態との間にミスマッチが起きている企業が存在すると想定される。

また、印刷業界はごく少数の大手企業とその他大多数の中堅・中小企業から構成されており、資本力、利益、また、教育訓練にかけられる費用、時間、教育訓練体系等における企業間格差が非常に大きいことが特徴のひとつとなっている。大多数を占める中小企業においては、若年者の採用に困難を伴うと共に、せっかく若年者を採用したとしても、的確な教育訓練を自前で行うことが困難な状況におかれている。

こうした状況を克服するために、本事業においては、平成17年度、18年度と2カ年をかけて、印刷業界においてデジタル化に対応した教育訓練を外部機関で実施することで体系的なスキルを習得させるとともに、習得したスキルを企業の中で生かすことで若年者の採用、育成に資する「日本版デュアルシステム」を導入するための方策・シミュレーション・モデルについて検討するものとする

## 2. 事業の視点

昨年度事業においては、印刷業界において日本版デュアルシステムのニーズがあるのかどうか、また、ニーズがあるとした場合、その導入にあたっての課題を明らかにすることを目的として、実態調査（会員企業に対するアンケート調査とヒアリング調査、印刷コースを持つ教育訓練機関へのヒアリング調査）を行った。

実態調査結果によると、印刷業界においては、日本版デュアルシステムを利用したいとする企業が6割を超えており、とりわけ独自の教育訓練が難しい中小企業において日本版デュアルシステムを積極的に利用したいという声の大きいことが明らかとなった。

しかしながら、実態調査により併せて明らかになったことは、日本版デュアルシステムの導入にあたっては、どのようなカリキュラムを組むのか、訓練期間はどのぐらいを想定するのか、学校などの教育訓練機関との役割分担、訓練生の処遇などといった解決しなければならない問題点・課題は多く、従業員規模の大小にかかわらず多くの企業が導入の際の必要条件として挙げたのが、訓練生に対する選択権や優先的採用などの決定権を企業が保有する「企業主導型のシステム」でなければならないという点であった。

こうした検討を踏まえ、今年度は、印刷産業における「日本版デュアルシステム」導入の必要条件として挙げられた「企業主導型システム」実現のために、上記課題の解決策を盛り込んだ、より実現可能性の高いシミュレーション・モデルを作成することとする。

### 3. 検討項目

#### (1) 検討項目

昨年度の実態調査結果から明らかとなった、日本版デュアルシステムのシミュレーション・モデル作成のための検討項目（案）は以下のとおりである。

- ①目標・・・訓練の目標および訓練期間について
- ②入口・・・訓練生募集にかかわるルート、方法について
- ③過程・・・訓練カリキュラム（座学、企業実習）の作成、運用方法について
- ④修了・・・訓練修了時の評価制度のあり方について
- ⑤入社・・・入社後の訓練生の位置付け、評価、労務管理について
- ⑥支援・・・公的な支援項目について

#### (2) 検討項目の内容

本シミュレーション・モデルを作成するための各項目ごとの検討内容は以下のとおりである。

##### ①訓練の目標および訓練期間について

印刷産業における「日本版デュアルシステム」の目指すべき方向、あり方について明示するとともに、この目標を達成するために必要となる訓練の期間を明らかにする。

なお、訓練期間については、③の訓練カリキュラムの内容と密接に関わっていることに留意する。

##### ②訓練生募集にかかわるルート、方法について

「日本版デュアルシステム」の普及方策、また、訓練生募集にかかわる具体的なルート、方法について検討する。

##### ③訓練カリキュラム（座学、企業実習）の作成、運用方法について

座学、企業実習それぞれのカリキュラムの具体的内容を提案する。なお、検討に当たっては、座学、企業実習相互の関連性について留意する。

そのため、企業に対してヒアリング調査を行うことにより、企業が求めているカリキュラムに関する詳細な分析を行うとともに、印刷関連講座を設けている全国の教育訓練機関の洗い出しを行い、同機関で行われている研修内容について整理する。

##### ④訓練修了時の評価制度のあり方について

訓練生が訓練を通じて習得したスキルの蓄積を明確に証明し得るものとするために、評価制度のあり方について検討し、修了時における評価制度の具体的内容を明示する。また、必要に応じて「日本版デュアルシステム」修了者に対する新たな資格制度を提案する。

そのため、印刷産業にかかわる既存の資格制度、また、職業能力評価基準等を洗い出し、

「日本版デュアルシステム」と関連の深い資格制度、職業能力評価基準等を抽出する。抽出した資格制度、職業能力評価基準等を、③の訓練カリキュラムと整合させることでアレンジを加え、評価制度の具体的内容として整理する。

#### ⑤入社後の訓練生の位置付け、評価、労務管理について

訓練生の訓練時の労務管理のあり方について、また、訓練終了後の訓練生の位置付け等留意すべき点について整理する。

そのため、「日本版デュアルシステム」を導入することにより考えられる労務管理上の諸問題を洗い出し、その解決可能性について検討する。

#### ⑥公的な支援項目について

「日本版デュアルシステム」のメリットの具体化や費用面での負担等の課題解決のための方策を明らかにする。

その際、企業に対する支援、訓練生に対する支援、教育訓練機関に対する支援、といった視点を踏まえて検討する。

そのため、「日本版デュアルシステム」に資する現行の各種支援策を洗い出す。また、類似制度で訓練を行っている訓練生に対して、その実態を把握するためにインタビュー調査を行うとともに、企業、教育訓練機関に対してヒアリング調査を行うことにより、それぞれの求める支援策を整理する。

#### ⑦その他（ドイツの印刷産業における事例研究）

上記の課題として挙げられている訓練生の募集の方法、カリキュラムや資格・能力評価制度の実態把握、訓練生育成にかかる公的支援策の把握等、デュアルシステム発祥の地であり、かつ、ゲーテンベルク以降印刷産業の長い歴史を誇るドイツにおける印刷産業の職業教育に関する事例研究のための実態調査を実施する。

## 4. 検討方法

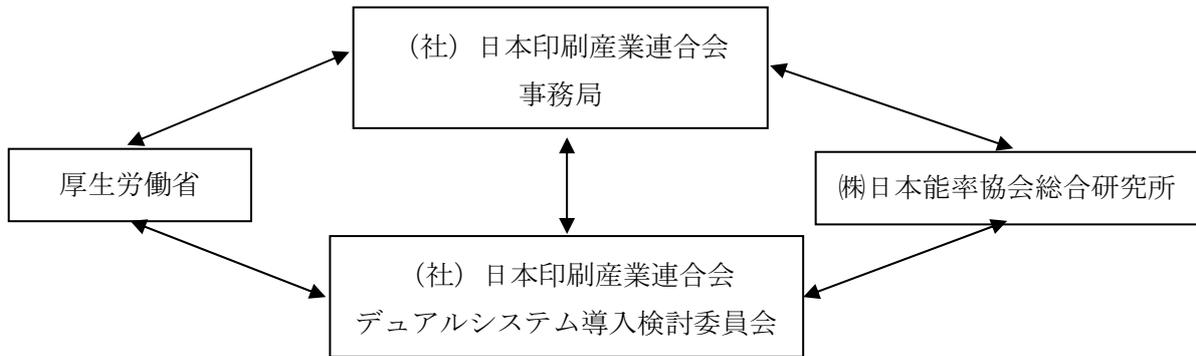
上記、①～⑥までの項目を詳細に詰めていくために、印刷事業者を対象にヒアリング調査を実施する。また、既に東京にある印刷専門の専修学校において行われているデュアルシステムの教育訓練をモデルとして、その内容、課題等を精査するとともに、過去、印刷産業において行われていたデュアル型教育訓練制度に実態を明らかにするために当時の訓練生についてもインタビュー調査を行う。

併せて、全国の DTP を含む印刷関連コースを持っている教育訓練機関等の洗い出しを行い、座学の供給可能性についても明らかにする。

以上を踏まえ、印刷産業における実現可能性の高い実践型人材養成システムのシミュレーション・モデルを作成する。

## 5. 事業の推進体制

本事業の実施に当たっては、(社)日本印刷産業連合会内に印刷メーカー人事担当者及び教育訓練専門家、シンクタンク等で構成する委員会を設置し、事業の実施にかかわる諸事項について検討、審議を図り、厚生労働省および関連機関からの指導を得ながら進めていくこととする。



## 6. 「日本版デュアルシステム」と「実践型人材養成システム」の概要

### (1) 「日本版デュアルシステム」の概要

厚生労働省では、「若者自立・挑戦プラン」(平成15年6月策定)に基づき、平成16年度から「日本版デュアルシステム」—企業における実習と教育訓練機関における座学を一体的に組み合わせた教育訓練の仕組み—を実施している。

「日本版デュアルシステム」は、若年失業者やフリーター等に対して、教育訓練機関(公共職業能力開発施設、専修学校・各種学校等)が主体となった就職支援策で、平成16年度は約32,000人が利用した。

「日本版デュアルシステム」には、教育訓練機関が若年者を訓練生として受け入れるとともに、実習受け入れ企業を開拓し、企業と共同で訓練計画を立案の上、OJTを自己の施設において実施し、実習については企業に委託する「教育訓練機関主導型」と、企業が若年者を有期パートタイム労働者等として雇用するとともに、教育訓練機関を選択し、当該教育訓練機関と共同で訓練計画を立案の上、OJTを自社において実施し、Off-JTについては教育訓練機関に委託する「企業主導型」がある。

当面は「教育訓練機関主導型」の普及を推進する方針が採られ、現在に至っている。

### (2) 「実践型人材養成システム」の概要について

上記のように「日本版デュアルシステム」は一定の成果をあげているものの、①デュアル訓練コースが教育訓練機関のさまざまなコースのうちの一つに過ぎないことから企業・学校の認識や関心が薄く、就労・就学に次ぐ第三の選択肢としての意味を持つものになっていない、②失業者やフリーター対策であるため普及に限界がある、などの課題に直面し

た。厚生労働省では、こうした課題解決のために、「実践型人材養成システム」が、平成 18 年 10 月に施行された改正職業能力開発促進法により、新たな訓練システムとして位置付けられたのである。

実践型人材養成システムとは、「企業における実習と教育訓練機関における座学を一体的に組み合わせた教育訓練システムである『日本版デュアルシステム』のうち、企業が主体となって、教育訓練機関（①公共職業能力開発施設、②認定職業訓練校、③専修学校・各種学校等）における自社のニーズに即した学習（座学）と自らの企業における雇用関係の下での実習とを組み合わせ、主に新規学校卒業者を現場の中核となる実践的な技能を備えた職業人に育成することを目的とした新しい職業訓練制度」のことである。

実践型人材養成システムを行う企業は、訓練計画を作成し、厚生労働大臣の認定を受けるととなり、その認定を受けた企業は、その旨を募集広告等に表示することができる。人材の募集については、ハローワークも支援を行う。一方、OJT 訓練の実施に当たって、企業は、面接の上、訓練生を選考し、雇用契約を締結する。訓練修了時には、訓練生に対する職業能力評価を実施する。有期雇用契約のケースでは、雇用契約を締結した際に取り決めた訓練修了後の取扱いにより、訓練生の採否が決定されることになる。

なお、実践型人材養成システムを行う事業主が実施計画に記載する事項、実施計画の大臣認定基準は以下のとおりである。

主な記載事項	認定基準等	趣旨
対象者	15 歳以上 35 歳未満	若者対策全体との整合性を図るため。
訓練期間	6 ヶ月以上 2 年以下	実践的な教育訓練（公共職業訓練の専門課程・普通課程や専修学校専門課程等）の状況を踏まえたもの（日本版デュアルシステムの大部分を占める委託訓練型は 5 ヶ月以下）。
修了時の評価方法	客観的かつ公正なものであること（技能検定・職業能力評価基準・法律に基づく資格制度等）	労働市場において広く活用可能であるとともに、審査基準が明確にされている制度を幅広く活用。
総時間数	1 年当たり 850 時間以上	日本版デュアルシステムの基準（企業主導型、年間おおむね 700 時間以上）より引き上げ（なお、専修学校専門課程の 2 年コースの場合、専門士資格の要件とも整合）。
OJT 等時間割合	2 割以上 8 割以下	日本版デュアルシステムのうち、OJT を組み込んでいるものの運用実態を踏まえ、幅広く設定。

出典：「実践型人材養成システムに係る省令・指針について」（厚生労働省 2007）

## 第2章

### 実践型人材養成システムに対する企業ニーズ

## 1. 実践型人材養成システムに対する企業ニーズ

印刷産業における「実践型人材養成システム」に対する企業ニーズについて、平成 18 年 11 月に全国の印刷会社 3 社を対象にヒアリング調査を実施した。

平成 18 年度におけるヒアリング調査は、平成 17 年度調査研究結果で提起された課題－企業ニーズのさらなる掘り起こしを目的に実施された。

対象企業となった 3 社は従業員数が 140 名から約 300 名の中堅企業であり、いずれも社員の教育訓練、資格取得の奨励などに積極的な企業である。

この度のヒアリング調査では、「デュアル的教育訓練」を実施している企業という共通項を持っている。ここでいう「デュアル的教育訓練」とは、「企業における実習と教育機関における座学を組み合わせた教育訓練」を指している。パターンに捕われず、広い意味で OJT と座学を組み合わせて行う教育訓練を「デュアル的教育訓練」とした。

また、もう一つの共通項として挙げられるのが、いずれの企業も東京の日本プリンティンクアカデミー（JPA）に社員を派遣しているという点である。以上の共通項から、実践型人材養成システムに近い教育訓練を実施しているという点で、社員派遣の経緯、教育訓練内容、成果と課題などを中心に取材している。「デュアル的教育訓練」の実践によってもたらされる企業のメリット、デメリットを明らかにし、印刷業界における実践型人材養成システムのモデルプラン策定に資する基本情報を収集している。

対象企業 3 社の社員派遣の形態は次の通りである。

A 社・・・新入社員教育の一環として 11 名を派遣。派遣期間は 20 日間

B 社・・・30～45 歳までの中堅社員及び管理職を現在までに 3 名派遣。研修期間は 1 人 3 ヶ月となっている

C 社・・・実務経験のある若手社員 2 名（27 歳と 28 歳）をそれぞれ半年間派遣

A 社については、新入社員教育の一環として派遣、B 社と C 社は幹部社員養成を主な目的として派遣している。

A 社を除く B 社、C 社については、長期間に渡る研修となっており、研修期間中は会社に戻らない形式のものである。この間、教育機関に支払う受講料、派遣社員の給与及び関連経費（C 社は大阪の会社のため、東京にある JPA に通うための宿泊施設の手配、東京大阪間の交通費など）は全て会社の負担となっている。

3 社とも社外の教育機関への社員の派遣は、専門的な知識や技術の習得、幹部候補生の養成及び社内では対応できない教育訓練を外部の専門機関に委託するという目的で実施されており、一定の成果をあげているようだ。反面、派遣にかかる経費負担の問題なども指摘されており、実践型人材養成システム導入のためのモデルプラン作成に当たって示唆に富む結果となっている。

2. 調査結果

	A社	B社	C社
所在地	東京	東京	大阪
従業員数	298名	140名	173名
若年者の採用・充足状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>・原則として新卒者を採用する方針で、ここ数年は5~6名程度を採用。同社の中期計画に基づき採用活動を実施。</li> <li>・同社ホームページのみで募集。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・過去5ヶ年、新卒者は採用していない</li> <li>・新規顧客開拓、取引先件数の増加に力を入れていることから、いづれは新卒採用を再開したい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・原則として新卒者を採用。今年は工場で3名を採用。来年は4名の予定。</li> <li>・中途採用は離職率が高く、新卒が望ましい。</li> </ul>
若年労働者の育成（教育訓練）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新入社員については約1ヶ月の研修を経た後、3年間に渡り工場等、生産製造現場に近い部署に配属、印刷の流れを習得させた上で各部署に配属。</li> <li>・新入社員全員にDTPエキスパートの資格取得を義務付け。受験料は1回まで会社負担。管理印刷営業士等、資格取得を奨励。同社が注力するAV関連業務対応のためクロスメディアエキスパートの資格取得にも積極的に対応していく方針。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・教育訓練はOJTが基本。体系的な教育研修プログラムは設けていない。</li> <li>・問題発生時の検討会、部署単位での勉強会で対応している。</li> <li>・DTPエキスパート取得を部署に関係なく全社で義務付けている。現場では印刷生産士の資格取得を奨励。受験料は1回に限り会社負担となっている。</li> <li>・その他、「洋上大学」など適宜、社外の研修に社員を派遣している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・部門別のOJTによる教育訓練が主体となっている。</li> <li>・必要に応じて社内勉強会や外部から講師を招いた研修を行っている。</li> <li>・印刷営業士、管理印刷営業士、印刷技能士、色彩検定、DTPエキスパートなどの資格取得を奨励している。受験料は3回まで会社が負担する。</li> </ul>
JPAへの社員派遣のきっかけ、経緯	<ul style="list-style-type: none"> <li>・平成17年度の新入社員教育において11名の新入社員を派遣。</li> <li>・印刷業そのものに対する専門的な知識、技術を学ぶための研修が必要であること、社内研修のみでは、研修の評価が甘くなることなどから社外へ研修を依頼した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社外の教育研修機関を検討していたところJPAの存在を知り派遣。</li> <li>・期間中は会社には戻らず、フルタイムで研修を受講。業務の一環として研修期間中は給料を支給している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デジタル化に対応できる人材育成の必要性から外部の教育機関を探していた。</li> <li>・印刷の流れをトータルに管理できる人材の育成に対応できる教育研究機関としてJPAを選定した。</li> </ul>
座学と実践を組み合わせ合わせた訓練システムの状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社内研修10日間、JPAでの研修が20日間のカリキュラムで実施。</li> <li>・JPAの教育研修プログラム（グラフィックメディアコース）に沿ってフルタイムで受講した。指導内容はJPAに全面的に依頼。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・派遣期間は1人につき3ヶ月で30~45歳までの中堅社員及び管理職を現在までに3名派遣した。</li> <li>・研修生はJPAの既存のコースを受講するのではなく、研修生自らがテーマを持って受講する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・半年間の企業研修コースに昨年度から今年度にかけて1名ずつ、計2名の若手社員（27歳と28歳）を派遣した。</li> <li>・授業料及び東京での滞在費、帰省費などは会社で全額負担。その間の給料も支給。</li> <li>・研究生として、午前中は座学、午後は自ら選択したテーマに沿って研究、印刷会社や印刷関連企業の見学、特別講義などを受講した。</li> </ul>
座学と実践を組み合わせ合わせた訓練システムに対する評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>・外部委託による新入社員教育研修は成果があったと評価している。専門教育機関による指導により、印刷の基本習得に効果があった。</li> <li>・研修生を飽きさせず、メリハリのある実践的な研修プログラムを実施していくためには、社外研修は有効。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・研修修了後は研修の成果を生かして、社内の指導者としての役割を期待している。</li> <li>・研修期間中、派遣社員は3ヶ月間不在となるが、留守を預かる部署、社員の活性化が促進されるという副次的効果をもたらしている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・研修生の受講後の感想としては、業務の幅、視野が広がった、他の研究生との交流で刺激を受けた、印刷会社、メーカーの見学が普段できないことだけに良い経験になった、研修期間中は何事も自発性が求められ、考え方が変わった、などあげられた。</li> <li>・会社としても成果を認め、今後の派遣も検討している。</li> </ul>
実践型人材養成システムについて	<ul style="list-style-type: none"> <li>・構想自体は問題ない。</li> <li>・訓練生の受け入れについては、一般社員と訓練生の処遇や労務管理上の問題、保険等扱いなど、課題が多い。</li> <li>・実践型人材養成システムで訓練された人材を雇用することで社内の活性化を図っていくことも考えられる。</li> <li>・具体的なシステムの内容が明らかになった時点で検討していきたい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・教育研修は重要であると認識している。</li> <li>・中小印刷業の現場、業務遂行を考えると職場と教育機関を行ったり来たりするのは現実的には難しいと考えられる。</li> <li>・訓練生の受け入れには就職が前提。また、印刷や製本など基本的な知識等を習得した訓練生を社員として受け入れることは歓迎したいとしている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大阪地区で深刻な人材不足解消のためのシステムとして機能して欲しい。</li> <li>・教育研修訓練機関での研修は一定期間、まとまって行うのが望ましい。</li> <li>・訓練生の受け入れ、印刷の基礎を学んだ訓練生を社員として雇用することについては、歓迎したいとしている。</li> </ul>

## A社（従業員数 298 名）

### 1. 会社概要

当社は大正 15（1925）年創業、今年度で創業 80 周年を迎える歴史のある会社である。本社は東京、工場は静岡県御殿場市にある。総従業員数は 298 名となっている。

主な事業として、オーディオ・ビジュアルソフト関連のジャケット、解説書、パッケージ類、ゲームソフト関連のジャケット、解説書、パッケージ類、商業・出版印刷等の印刷部門と非印刷部門として CD-ROM、DVD-Video、DVD-ROM、CD-EXTRA、CD/VCD、ホームページ等の企画・制作・販売のデジタルメディア部門がある。

総売上高は約 102 億円（平成 18 年 3 月期）でここ数年は横ばいから微増で推移している。オーディオ・ビジュアルソフト関連及びゲームソフト関連のいわゆるエンタテインメント関連事業で総売上の約 9 割を占めている。

従業員数の内訳をみると、部門別では営業関連部門が約 80 名、業務の調整、コーディネートを行う生産管理関係部門が約 45 名、印刷の前工程を行う製版部門が約 50 名、工場が約 95 名、その他が管理部門等となっている。

年代別構成をみると、30 歳以下が総従業員数の 24%となっている。最も多いのは 31～35 歳の層で全体の 25%を占めている。

当社では現在、従業員数 300 名体制、年商 100 億円確保という数値目標を掲げた中期計画による事業展開を進めている。また、今後は非印刷部門の事業拡大が見込めることから、東京都内にデジタルメディア関連の事業を専門に扱う事業所を開設（従業員数 6～7 名体制）、将来の事業の柱として育成すべく体制を整えつつある。

### 2. 若年者の採用・充足状況

原則として、毎年、新規学卒者を採用する方針で、ここ数年では 5～6 名、多い年でも 10 名程度の採用を行っている。採用活動は、中期計画に基づく従業員 300 名体制を前提に行っている。

工場における採用については、工場周辺の高校推薦による応募、本社事業所においては当社ホームページのみで採用活動を行っている。

従業員の募集に関しては、以前はリクナビなどの就職情報サイトなどに掲載して募集してきたが、エントリーだけすればよいという学生が多く、内定後の就職率や採用後の定着率が悪く、募集に掛かる経費等を勘案すると効率が悪いとの判断から、3 年前より自社ホームページのみを募集媒体とした。事実、自社ホームページのみでの募集で採用された学生は定着率も高くなっている。採用にあたっては学歴にはこだわらないのが前提となっているが、結果として大学生や専門学校生の採用が多くなっている。

また、採用には直接、結びつかないが、インターンシップによる学生を受け入れについても積極的に対応しており、製版部門を中心に年間 4～5 名の学生を受け入れている。約 1

週間程度の期間に渡って現場での作業を体験している。

中途採用は原則として行っていない。工場等で印刷の技術者などが退職した場合は即戦力が必要になるため、例外的に経験者を募集するケースはある。

### 3. 若年労働者の育成（教育訓練）

新入社員については、約1ヶ月の新入社員研修を経た後、3年間に渡り、工場や製版部門等、生産製造現場に近い部署に配属し、印刷の現場や流れ、ジョブローテーション等を習得させ、適性をみて改めて各部署に配属される。入社当初の希望職種にかかわらず、必要なスキルとして現場経験が重要であるとの観点から、生産現場における教育研修を重要視しているのが特徴となっており、当社独自の社員育成システムとなっている。

また、資格等の取得にも注力しており、新入社員全員を対象に1年以内にDTPエキスパートの資格取得を義務付けている。社内講師（社員）による教育研修を受講し、受験料は1回に限り会社負担となっている（2回目以降は自己負担となる）。

さらに、総売上の9割を占めるオーディオ・ビジュアルソフト関連及びゲームソフト関連の業務に対応する教育研修、資格取得に注力しているほか、非印刷事業の強化という観点から、クロスメディアエキスパートの資格取得にも今後、積極的に対応していく方針である。

その他、管理印刷営業士等、印刷に係わる資格取得についても、全社で取り組んでいる。新入社員研修以外では、階層別教育等、社内の教育研修プログラムに沿った教育研修体系を設定している。最近では新入社員以外の中堅クラスの社員も自己啓発の一環からDTPエキスパートの資格取得を目指す社員も出ている。

## 4. 座学と実績を組み合わせた訓練システム導入について

### 4-1. 日本プリンティングアカデミーへの社員派遣のきっかけ、経緯

当社では、平成17年度の新入社員教育において11名の新入社員全員を日本プリンティングアカデミーへ派遣した。

従来、当社で実施してきた新入社員研修は、経営理念から社内各部署の紹介、印刷の基本等の座学と、印刷工場、製紙会社やインク会社などへの見学、一部の研修内容についてはJAGATのセミナー等、社外研修を利用するなど、従来の当社の業務、事業内容に則った研修プログラムとそれに応じたカリキュラムで実施してきた。

ただ、こうした研修では当社業務への対応という面で有効であるが、一方で、新入社員の段階では、当社業務にかかわらず、いわゆる印刷業そのものに対する専門的な知識、技術を学ぶための研修が必要であること、社内研修のみでは研修の評価が甘くなる部分も否めないなどの判断から、試験的に外部の専門教育機関に委託することになった。委託先としては、印刷に関する教育の実績、ノウハウ及び指導スタッフ、施設が充実している日本プリンティングアカデミーとし、講義内容も含め全面的に研修を委託した。

#### 4-2. 座学と実践を組み合わせた訓練システムの状況

研修は、社内での研修が約 10 日間、日本プリンティングアカデミーでの研修が約 20 日間のカリキュラムで実施し、御殿場で採用された新入社員も会社で用意した宿泊施設から通学するという態勢で臨んだ。ちなみに日本プリンティングアカデミーで行われた研修については、フルタイムで受講するというスタイルで行われた。

研修内容については、日本プリンティングアカデミーの教育研修プログラム（グラフィックメディア入門コース）に沿って実施され、事前に当社と指導内容についてのすりあわせ等は行っていない。

#### 4-3. 座学と実践を組み合わせた訓練システムに対する評価

結果として、外部委託による新入社員教育研修は成果があったと評価している。具体的には、当初、期待した通り、専門教育機関の指導によって、印刷の基本について十分に学べたこと、また、他社訓練生との交流によって刺激を受けたことなど、研修に参加した新入社員のレポートなどから伺い知ることができた。

平成 18 年度の新入社員研修については、諸事情により従来の社内研修制度に戻っているが、社内研修のみでは研修内容に限度があること、また、当初から一部の研修については外部に委託してきた経緯もあることから、研修生を飽きさせず、かつメリハリのある実践的な研修プログラムを検討、実施していきたいと考えている。

中堅社員等の研修については、現行の階層別研修の他に、社内外の研修を行うことを将来的な構想として検討している。

### 5. 実践型人材養成システム（日本版デュアルシステム）について

座学と実践を組み合わせた訓練システムの構想自体は問題ないと考えている。訓練生の受け入れについては、一般社員と訓練生の処遇や労務管理上の問題、保険等の扱いなどの問題を検討していく必要がある。

当社では、専門学校などで専門的な教育を受けてきた人材でも、入社時においては、専門的知識などは一度リセットして、改めて社内の研修プログラムに沿った形で再教育していくシステムを採っているが、今後は、実践型人材養成システムなどによって訓練された人材を採用していくことで社内の活性化を図っていくということも考えていく必要があると認識している。

したがって、実践型人材養成システムについても、会社としていかに対応していくか、今後、詳細なシステムが明らかになった段階で具体的に検討していきたいと考えている。

## B社（従業員数 140 名）

### 1. 企業概要

同社は昭和 6（1931）年創業、昭和 21（1946）年設立で東京都内に本社、工場がある年商 30 億円の会社である。学術書、月刊誌、単行本、商業印刷物などの印刷、CD-R OM制作及びデザイン、写真、印刷等、業務内容は多岐に渡っている。

業務内容に応じて分社化しているのが特徴で、トータルスキャナ、平版印刷、電算写植・カラー印刷、製本、通信開発、DTP などの各部門がそれぞれ独立した会社として同社のグループを形成している。

グループ全体の従業員数は、男性が 110 名、女性が 30 名の計 140 名となっている。30 歳未満の若年労働者数は全体の約 30%を占めているが、グループ本社としてここ 5 ヶ年ほど新規学卒者を採用していないことから、若年労働者の比率は減少傾向にある。年代別に見ると 40 歳代の比率が最も多くなっている。

部門別では営業部門が約 30 名、工務関係部門が約 20 名、その他が管理及び現場関係の部門となっている。

### 2. 若年者の採用・充足状況

過去 5 ヶ年で新規学卒者はグループ本社としては採用していない。欠員が生じた場合は、子会社の判断で適宜、人材を募集、補充している状況である。

同社では、現在、売上、収益の確保、拡大という観点から、新規顧客獲得、取引先件数の増加に力を入れているが、将来的な業容の拡大、事業展開を考える上で、いずれは採用再開も検討していかなければならないと考えている。

### 3. 若年労働者の育成（教育訓練）

同社では若年労働者に限らず、全社員を対象にした社内の体系的な教育研修プログラムを特に設けていない。

教育研修は原則として OJT が基本で、現場で不具合や問題が発生した場合は、週 1 回のペースで問題発生に係わった社員が全員集まって改善のための対策会議、検討会を実施している。

また、新しいソフトの導入などの際には、関係部署の社員が業務終了後に集まって勉強会を開いたりしており、現場の状況に応じて、適宜、教育、指導を実施している。業務上の事故等が発生した場合は、業務をその時点で止め、関係者を招集した上で、再発防止のための措置を講じるなどの対応を行っている。新入社員については配属された部署で先輩社員について業務を覚えていく。

資格取得については、全社で DTP エキスパート取得を義務付けている。現在、合格者は 50 名程度となっており、将来的には部門に関係なく、全員取得を目指している。また、

現場の各部門では、印刷生産士の資格取得を奨励している。

受験料等の費用は1回目については会社負担、二回目意向は自己負担となる。また、資格取得者には手当を支給する。

試験に向けた勉強は業務終了後に行っており、社内の資格取得者が講師として指導、試験前には同社の取引先業者や業界団体などから講師を招くなどして、講習を行っている。

資格取得は、主に社員に自信を付けることを目的に行っている。特に営業担当社員は、顧客との折衝に際し、資格を取得していることによって顧客からの依頼内容について理解することが可能になり、業務推進に効果があるとしている。昨今の印刷業界は技術革新の進捗が速いことから、資格取得を始めとする教育研修は重要であると認識している。

こうした社内の取り組みの他に、日本科学技術連盟主催の洋上大学など、成果が期待できる社外研修には社員を積極的に派遣している。

#### 4. 座学と実績を組み合わせた訓練システム導入について

##### 4-1. 日本プリンティングアカデミーへの社員派遣のきっかけ、経緯

社員教育を積極的に推進するという方針の下、社外の教育研修機関、研修内容を検討していたところ、日本プリンティングアカデミーの存在を知り、同社の社長がアカデミーを視察、その後、社員を派遣するようになった。

現在までに3名（1名は在席中）を派遣している。派遣期間は3ヶ月で、過去にDTP部門（33歳）及び管理部門（38歳）の社員を派遣し、現在はプレス、ポストプレスを担当している工務部門関係の管理職（課長）社員（42歳）を派遣している。研修費用は月額20万円となっている。派遣する社員は、取締役会の指名となっている。

##### 4-2. 座学と実践を組み合わせた訓練システムの状況

研修は同アカデミーが設けている既存のコースを受講するのはなく、派遣された社員自らがテーマを持って研修を受けるというもので、現在、派遣されている社員のテーマは、印刷機のスタート時のロス無くするための方法とカラーマネジメントとなっている。

研修は3ヶ月フルタイムのカリキュラムで実施されており、その間、会社には出社せず、会社からも連絡がつかないという状況の下で行われている。ちなみに訓練期間中は給料が支給されている。

##### 4-3. 座学と実践を組み合わせた訓練システムに対する評価

研修終了後は研修の成果を生かして社内の指導者としての役割を期待しているが、研修の成果をすぐに業務に反映させるところまでは要求していない。業務遂行上、研修で得た知識や技術を機会に応じて順次発揮し、提供してもらいたいと考えている。

また、研修期間中、派遣社員は3ヶ月間不在となるが、留守を預かる部署、部門の社員が不在社員の業務をカバーすることで、職場の活性化も促進され、結果として長期研修が

派遣社員はもとより、留守を預かる社員のスキルアップにも繋がるという副次的効果をもたらしている。

以上のことから、現在の社外研修については、日本プリンティングアカデミーの研修を始めとして会社にとって有効に作用していると評価している。

## 5. 実践型人材養成システム（日本版デュアルシステム）について

### －厳しい環境にある印刷業界にとって教育研修は必要

同社では、印刷産業界を取り巻く環境の変化、厳しい市場環境を乗り越え、生き残っていくためには教育研修が重要であると認識している。従来のルートセールス中心の営業スタイルでは、得意先に社員を育ててもらおうという時期もあったが、現在ではパートナーとして、または印刷のプロとしての知識や能力が得意先から要求される時代である。こうした要求に応えていくためにも教育研修は必要であり、事実、同社の社長及び常務も講師として社外で指導しており、業界としてのニーズも高い。また、社会人としてのマナーや常識についての研修も行っていく必要がある。

こうした教育研修に対する必要性は同社に限らず多くの企業が感じているが、一方で教育研修には費用がかかり、特に中小企業にとっては負担感が大きいのが現状であり、今後、何らかの措置を講じる必要があると認識している。

### －実践型人材養成システムの導入は現時点で解決しなければならない問題が多い

「働きながら学ぶ、学びながら働く」という実践型人材養成システム（日本版デュアルシステム）については、印刷という業種にはそぐわないのではないかという認識を持っている。印刷の仕事は一人で行うのではなく、複数の人が係わって行う仕事。勉強のために訓練生が現場を離れるというのは中途半端であり、残された現場の社員にも迷惑がかかる。中小の印刷会社にとっては全ての業務が売上に結びついていることから、現場での業務が教材にはなりにくく、研修といった概念は通用しないことも課題として挙げられる。訓練生のために業務を提供するだけの余裕がないのが実情である。したがって、職場と教育研修機関を行ったり来たりするのは現実的に難しいと考えられる。

また、訓練生に受け入れについては、訓練終了後は訓練生として受け入れた会社に必ず就職すること、一定期間（3年程度）は就業しなければならないなどの条件を付与することが望ましいと考えている。

他社でデュアル訓練終了生を社員として受け入れることについては、印刷、製本など基礎部分の知識や技術を習得した社員については歓迎するが、DTPについては、事前の知識は必要なく、白紙の状態が好ましいことから受け入れは難しいと思われる。

したがって、システムの導入には受け入れ企業の意向がどの程度、反映されるか、メリットを感じられるかという点で、解決しなければならない問題が多いと認識している。

## C社（従業員数 173 名）

### 1. 企業概要

同社は、昭和 25（1950）年設立の大阪に本社を置く会社である。本社敷地内に工場を併設している他、他県に工場と営業所、東京に子会社がある。

最先端のデジタル画像処理技術、CTPを導入、技術・設備の革新に取り組み、カタログ、パンフレット、社史・記念誌・書籍、情報誌、画集・写真集、カレンダーなどの印刷事業及び紙器の製造、加工並びに販売等の事業を行っている。平 18 年 6 月期の総売上高は約 88 億円となっている。

従業員数は、男性が 148 名、女性が 25 名の計 173 名、30 歳未満の若年労働者数は全体の約 30%程度、従業員の平均年齢は 36 歳となっている。

部門別では、営業・管理部門が 96 名（営業は 30 名程度、企画担当等、子会社を含めると約 50 名）、現業部門が 69 名、嘱託・パートが 8 名となっている。

### 2. 若年者の採用・充足状況

同社では、新卒者の採用を原則しており、平成 18 年度は工場で 3 名を新たに採用した。来年度は 4 名を採用する予定である。毎年、定期的に新卒者の採用を行いたいと考えているが、現実的には難しいのが現状である。

ちなみに中途社員の募集も行っているが、そもそも応募者が少ないこと、また、採用しても中途社員は離職率が新卒者に比べて高いことから、新卒者による人員の確保が望ましいと同社では考えている。

### 3. 若年労働者の育成（教育訓練）

同社の教育訓練は、部門別の OJT による教育訓練が主体となっている。

新入社員研修は、社会人としてのマナーなどの集合研修、JAGAT（日本印刷技術協会）主催の基礎研修（印刷の基本等）を経て、各部門に配属され、それぞれの部門で決められたカリキュラムに沿って教育訓練を行う。営業部門における新入社員教育を例にとると、約 3 ヶ月間、印刷会社の営業として基礎研修期間を受講、その後、約 1 ヶ月間、提案型営業の研修を行う。研修期間終了後は職場での OJT による訓練に移行する。

新入社員以外の社員については、適宜、必要に応じて社内勉強会の開催や、外部から講師を招いて新しい技術の知識を吸収するなどの対応を行っている。

また、同社では資格取得にも力を入れている。印刷営業士、管理印刷営業士、印刷技能士 1 級・2 級、色彩検定及び DTP エキスパート等の資格取得を奨励している。受験料は 1 人に付き 3 回まで会社が負担、各部署で受験者を指名、受験者は JAGAT の直前研修を受講したり、自ら受験勉強をしたりするなど、受験者自身が主体的に受験に向けて準備を進めることが基本となっている。

#### 4. 座学と実績を組み合わせた訓練システム導入について

##### 4-1. 日本プリンティングアカデミーへの社員派遣のきっかけ、経緯

かつて印刷業界では、「見て覚える、聞いて覚える」ことによって、印刷の知識や技術を習得してきた。ところが、昨今のデジタル化時代においては、「見て覚える、聞いて覚える」だけでは対応できない状況になった。同社の日本プリンティングアカデミーへの社員派遣には、印刷業界を取り巻く環境の変化が背景にあり、こうした変化に対応する人材の育成の必要性を感じたからに他ならない。

具体的には、比較的早くデジタル化が進んだ印刷の前工程に加え、昨今は後工程においてもハード面でのデジタル化の進行が著しいこと、さらに、デジタル化を前提とした印刷全体の流れをトータルに管理できる人材の育成が求められていることなどが、派遣の主な背景、理由としてあげられる。

社内での育成が難しいことから、社外で対応できる教育訓練機関を探していたところ、日本プリンティングアカデミーの存在を知り、派遣に至っている。同校は、印刷の教育訓練に歴史と実績があること、印刷の流れをトータルに指導、教育するためのカリキュラムが整備され、最新の機械、設備及びソフトが導入されており、新しい印刷技術の習得にも対応できることから、同社のデジタル化に対応した人材育成という目的にかなう機関として選定された。

##### 4-2. 座学と実践を組み合わせた訓練システムの状況

###### ①派遣社員の人数、属性及び処遇

日本プリンティングアカデミーが新たに企業研修受け入れのために設定した半年コースに、平成17年9月から平成18年2月に1名、入れ替わるようにして平成18年3月～8月までの半年間に1名をそれぞれ派遣した。

派遣社員は、将来の幹部候補生という観点から、入社以来5年～8年のキャリアを積んだ若手社員の中から会社が指名した。

派遣された社員は、印刷部門も経験した製版部門の社員（派遣時27歳）と、工場の印刷部門で働いている社員（同28歳）で、東京での滞在費用、訓練期間中の帰省費等は全て会社の負担となっている。授業料は半年間で1人約60万円、会社が負担した費用総額は1人当たりおよそ300万円となっている。訓練期間中は、一切、出社せず、通勤手当を除く給料は半年間、全額が支給された。

研修派遣により不在となった職場では、各部署内で人員を調整し、現場には影響のない体制で対応した。

###### ②訓練カリキュラム

同社から派遣された社員は、日本プリンティングアカデミーの研究生として受講、午前中は授業（座学）、午後は同校が事業として行っている仕事をやりながら、自身が決めたテ

テーマに沿って研究を行うというのが1日の主な流れとなっている。訓練カリキュラムは学校側が用意したものではなく、研究生という立場から、自らが習得したいテーマに沿って授業を受講、研究を行うのが原則であり、目的を持って積極的に取り組んでいく姿勢が問われる研修となっている。

同校内での研修の他に、印刷会社や印刷関連メーカーの見学や特別講義、研究会などへの参加など、反省会やレポートの作成で深夜に及ぶこともあったという。

#### 4-3. 座学と実践を組み合わせた訓練システムに対する評価

派遣された社員の感想は次の通りである。

- 研修に派遣される前は、目の前の仕事にしか興味、関心が無かったが、他の仕事を体験することで視野が広がった。具体的には最新の技術や、製版から印刷まで、幅広い目でみられるようになった。
- 同じ目的を持った人が集まっており、コミュニケーションをとることで刺激を受けた。海外からの研究生との交流も刺激的だった。
- 同業である印刷会社や印刷関連メーカーの見学は有効だった。普段はなかなか見学する機会がないので良い経験になった。
- 研修期間中は、スケジュールを自分で決め、何事も自発的に行わなければならない、考え方が変わった。

同社では、2名の派遣社員の報告から、印刷の流れをトータルに管理できる人材の育成という、研修の目的を満たすだけの成果が得られたと評価しており、今後も社員を派遣することを計画、検討している。派遣された2名は、研修により同社社員としては、初めて印刷部門と製版部門、双方の現場を体験したことになり、今後の業務の遂行において、研修の成果が期待されている。

#### 5. 実践型人材養成システム（日本版デュアルシステム）について

大阪地区の印刷会社の90～95%は20人以下の規模の企業が多く、人材が不足しているといわれている。こうした企業の人材不足を解消するようなシステムが望まれるが、実践型人材養成システム（日本版デュアルシステム）が人材不足解消にうまく機能してくれれば良いと考えている。

同社では、大阪地区の印刷会社から新型機械の操作などの研修を目的とした研修生の受け入れを行っている。今年度は既に3～4社の企業から研修生を受け入れている。研修期間は2週間程度で、同社の工場周辺に宿泊してもらい、朝から晩までフルタイムで同社社員と研修生がチームを組んで実際に仕事をこなしながら、機械の操作を覚えていくというもの。研修にかかる費用は派遣元企業が一切を負担する。1社につき3～4名程度を受け入れる。機械の説明などは仕事の区切りがついた時点で、同社社員が教えるが、基本的には仕事しながら覚えてもらう。派遣されてくる社員は、既に印刷の経験を積んでいる人がほ

とんどであることから、印刷のことを一から教える必要はないこと、安全面でも自覚があることから、同社として研修生の受け入れに負担感はない。

また、インターンシップにも対応しており、毎年 1～2 名程度、期間は 1 ヶ月から 2 ヶ月程度、学生を受け入れている。インターンシップから実際に同社に就職した実績もある。

同社では以上のような活動を通じて、印刷産業全体の発展と地域に開かれた会社として貢献することを目指しているが、印刷について体系的な教育、指導ができる教育訓練の場が大阪、関西地区に無いこと、現在の同社だけの対応では限界があることなどから、日本プリンティングアカデミーのような教育訓練機関が大阪、関西地区にも必要であると考えている。そういう意味でも、実践型人材養成システム（日本版デュアルシステム）のような新しいシステムには関心があると述べている。

現実的には、座学など教育訓練機関による授業はある程度、まとまった期間に集中的に実施してもらうのが望ましいとしている。印刷の工程はチームでこなすのが原則であり、仮に半日単位で教育訓練機関と会社を往復するようなカリキュラムでは現場で対応できないとしている。

また、同社で訓練生を受け入れた場合には、原則としては同社に就職してもらいたいと考えているが、訓練生、会社がそれぞれ選択権を持つことについてあまり違和感はないとしている。

印刷の基本、工程を学んだ訓練生が同社に就職を希望することについては歓迎する、としている。DTP 関連の事前の技術の習得についても、習得したソフトが異なる場合は、入社後、新たに勉強してもらうことはあるかもしれないが、全体の流れを把握していることが重要であり、決して邪魔な知識ではないと考えている。

## 第3章

### ドイツにおけるデュアルシステムの現状

－教育訓練機関、訓練生受入企業、業界団体等視察結果－

## 第1節 ドイツ連邦共和国における「デュアルシステム」調査の概要

### 1. 調査日程と調査対象

11月	13日	(月)	ヨハネス・グーテンベルクスクール訪問 ・学校案内、デュアルシステム説明、事前質問事項回答、質疑応答 ・シェーフアー校長・教師・訓練生インタビュー
	14日	(火)	シュトゥットガルト印刷・メディア専門大学訪問 ・学校案内、大学教育説明、事前質問事項回答、質疑応答 ・シュタイナー副学長・学生インタビュー
	15日	(水)	①Druckerei Hertle社訪問 ・企業視察、事前質問事項回答、質疑応答 ・ヘルテ社長・訓練生インタビュー ②Sommer Corporate Media社訪問 ・企業視察、事前質問事項回答 ・ゾマー社長インタビュー
	16日	(木)	③Eder社訪問 ・企業視察、事前質問事項回答、質疑応答 ・エーデル社長・訓練生インタビュー ④Konrad Druck社訪問 ・企業視察、事前質問事項回答、質疑応答 ・モール氏（プリプレス責任者）・訓練生インタビュー ⑤バーデン・ヴェルテンベルグ印刷工業組合訪問 ・工業組合視察、質疑応答 ・シェーフアー氏インタビュー
	17日	(金)	ハイデルベルグ社及びハイデルベルグアカデミー訪問・見学 ・企業視察、アカデミー見学、質疑応答 ・浅井貴行氏（カスタマーコンサルタント）インタビュー
	18日	(土)	グーテンベルク博物館見学

### 2. 調査担当者

(学) 日本プリンティングアカデミー	学校長	濱 照彦
(株) 日本能率協会総合研究所	主幹研究員	広田 薫
(社) 日本印刷産業連合会	常務理事	加藤 忠彦
(社) 日本印刷産業連合会	総務部次長	山内 豊

## 第2節 教育訓練機関を対象とした調査結果の概要

### 2-1 ヨハネス・ゲーテンベルクスクール

#### 1. デュアルシステムの概要

##### (1) ドイツにおけるデュアルシステムの現状

デュアルシステムの基本的な考え方としては、理論と実習の統合であり、理論については学生が専門訓練のために理論的背景を学ぶ職業学校で学び、実習については訓練生契約に基づき企業で実地指導を受けることになっている。なお、デュアルシステムは国が決めた約350の職種が対象となっている。デュアルシステムは一般教育を終えた者の約60%が受けている。

現在、ドイツにおいても若年者の失業問題が社会問題となっている。デュアルシステムを望む生徒は歴史的ともいえるほどに多くなっているが、かたや、デュアルシステムに基づく訓練生を受け入れている企業の割合は、2005年現在、全産業の28%と近年で最も少なくなっており、デュアルシステムに基づく訓練生の需要と供給側である受入企業数とのギャップが激しくなっている。こうした状況下、印刷業の場合を見ると、訓練生の数は2005年には対前年比2%減の16,545人、このうち新入生は6,031人と対前年比7.5%の減少となっている。それでも訓練生は印刷業で働く全従業員の8%を占めている。

ちなみにドイツの職業教育は200年近い歴史がある。イギリスに対してドイツの製品を売り込むために、デュアルシステムにより実践的な専門家を育て、よい製品を作ることが目的としたものであった。ただし、印刷に関する職業教育はそれほど古い歴史があるわけではない。

##### (2) ドイツにおけるデュアルシステムの概要

ドイツは16の州に分かれており、デュアルシステムの運用の仕方は州によって異なっており、それぞれ州ごとに特徴を出すことで競争している。当校のあるバーデン・ヴェルテンベルグ州の場合はすべての試験が州で統一して行われる。なお、高等卒業試験の成績が大学に進学する際の判断材料となる。

デュアルシステムに基づく職業教育を受けたものの、修了試験に受からなかったからといって正社員として採用されないという訳ではない。ただし、試験に受かっていないと人を指導する資格が得られないことから、就職の際に不利になってしまう。なお、職業教育を受けなかった場合は商工会議所の試験を受けることもできる。ただしこれだけでは、大学入試資格は得ることができないものの、テクニカーやマイスターになることはできない。

## 2. 教育訓練機関の概要

### (1) 学科名と訓練生数

学科は以下の9コースに分かれている。なお、いったん入学したコースを途中で変更することはできない。

表 コースと在籍人数（デュアルシステム）

コース	在籍人数（人）
メディア制作者（デジタル、印刷メディア）	440
（メディアデザイン：コンセプト作成、デザイナー等）	(298)
（メディアオペレーター：スキャナー、CTP等）	(90)
（メディア技術：コンサルティング等）	(37)
（メディアアドバイザー：ネットワーク構築等）	(15)
色調	68
印刷工	178
スクリーン印刷	52
製本工	154
包装技術者	212
写真	82
写真メディア編集助手	10
地図製作者	37
合計	1,233

注) ( ) 内は内数。

### (2) 教員数とその要件

教員は概ね120人おり、理論担当と実践担当に分かれている。理論教育は、印刷業界の経験者であり、かつ2年間教育学の教育を受けた者約80人が担当している。一方、実践教育は、印刷業界の経験者であり、かつ、テクニカー、マイスターの保有者約40人が担当している。

## 3. 訓練生の入学条件

デュアルシステムは一般教育を終えた学生全員に門戸が開かれているが、ハウプトシューレ（基幹学校）、実科学校出身者がデュアルシステムを受けるためには、それぞれの学校の修了試験に受かっていなければならない。修了試験に落ちた者は、1年後に再度受け直すか、職業学校に入って補習を受けなければならない（言葉の問題等で外国人等の比率が多い）。今ではギムナジウム（かつては9年生、今は8年生の中高一貫校）出身者もデュアルシステムに基づく訓練生になることも多い。

デュアルシステムを修了してから大学に進学する者も多い。こうした者は大学に進学した段階でどういった職業に就くのか決めることとなる。ちなみに印刷業の場合は肉親が印刷業で働いているケースが90%以上を占めているようである。このように職業選択はさまざまな段階で行われ、ドイツでは10歳の段階で将来が決まってしまうという他国の批判は当たらない。

訓練開始に当たっては、企業と訓練生が訓練生契約を締結することが条件となる。要は、実習先の企業については、入学前にあらかじめ訓練生が見つめておかなければならないのである。ただし、企業を見つけれなかった、特定の企業を決められなかった、成績がよくなかったなど、学生が企業（訓練先）を決めずに入学する場合もある。この場合は、全日制コースに入学することになる。全日制コースの場合は、1年目は学校で座学と実践の両方を行い、2年目に学校における座学と企業における実践を組み合わせたデュアルシステムの対象となる。この場合、1年目は企業からの訓練手当は支払われない。また、2年目に実践を行う企業を自ら探して決定しなければならず、たとえ企業を探せなくても学校の責任とはならない。ただし、今まで企業を捜せなかった者はいない。

#### 4. 訓練内容

##### (1) 基本的な考え方

職業教育期間は原則として3年である。ただし、成績が優秀な者については半年程度前倒しで修了することができる。

デュアルシステムの基本的な考え方は、理論と実習の統合であり、理論については専門訓練のために理論的背景を職業学校で学び、実習については訓練生契約に基づき企業で実地指導を受けることになる。時間配分は、70%が企業内訓練、30%が職業学校における座学となる。

##### (2) 職業学校が行う職業教育の内容

###### ①座学と実習の時間配分

企業内訓練はドイツ連邦政府の法律により3.5日/週、職業学校における座学は州の教育法により1.5日/週となっている。ただし、現在では、座学については一定期間連続して通学するようなブロック方式が採られている。職業学校には年間12週(60日)通えばよい。

カリキュラムの設計に当たっては、とりわけ3年生については繁忙期に会社を抜けずに済むように配慮している。また、年間2週間については、印刷の全工程に関する教育を受けることになっている。この教育はプロジェクト形式を採っており、プロジェクトが完成するとプレゼンテーションを行い、話し方やデザイン等の能力についても身につけさせることにしている。

## ②カリキュラムの内容

カリキュラムは訓練1年目の基本レベルと、訓練2～3年目の上級レベルに分かれている。

(基本レベル)

- ・訓練1年目は、同じ職業分野内の他の職にも適応できるように基本技術を学ぶことになっている。この時期に、後の専門職に必要な基礎が培われ、‘同じ言語を話す’特定職業分野内での異動が保証されることになる。昨今何度も転職する若年者が多くなっていることから、さらに重要となりつつある基本原則である。

(上級レベル)

- ・訓練2～3年目では1年目に取得した基本技術が補完されることになる。訓練生は将来希望する専門によって科目を選択することになる。

なお、このような専門技術に加えて、一般学科、経済、社会学、ドイツ語、宗教なども教えている。

表 職業学校におけるカリキュラムの例

1年目：一般学科…3～4授業/週
・宗教教育、ドイツ語、社会学、経済学
2年目：職業学科…7～8授業/週
例) メカトロニクスの場合
・製造要素、メカトロニクスシステムの情報分析、試作、問題解決と修理
3年目：1～2授業/週
・特別学科：例) ドイツ語、応用数学
・補助学科：例) 仕事関連トピックス、付加認定または一般科目、外国語

## (3) 授業料、運営費用、設備等について

### ①訓練生に対して

職業学校の授業料は無料である。

### ②教育訓練機関に対して

教育訓練機関の運営費用は州から支出される。また、機械・設備についてはすべて機械メーカーからの寄贈でまかなっている。

## 5. 修了時の評価のあり方

### (1) 取得できる資格

試験に合格した訓練生は、職業学校からと商工会議所からの2通の‘実習証書’（全国職業資格証）を受け取り、「専門工」の資格が得られる。「専門工」の種類は印刷の場合、9種類あり、同校のコースと同じ名称である。これらの資格は単に訓練生の専門職生活の鍵となるだけでなく、さらなる職業教育の基本となる。

### (2) 不合格者の扱い

不合格者については、18歳未満の訓練生の場合は職業学校が試験に受からせるところまで面倒を見ることになる（2回までは試験を受け直すことができる）。

18歳以上の訓練生の場合については、訓練生本人や会社側の問題として捉え、職業学校は面倒を見ない。なお、ドロップアウトするのは訓練生の10%以下である。

## 6. 訓練生の評判

当校の場合、実科学校や大学入学資格（Abitur:アビトゥーア）保有者が多いこともあり、企業が当校に訓練生を送り込む価値があるかを考えているようだ。当校もこれに応えるべく、企業にとって価値のある教育をしていくことが求められている。企業・業界からの評価は常に気にしている。

## 7. その他特記事項

### (1) 全日制コース

デュアルシステムの基本は職業学校における座学と企業における実践の組み合わせであるが、1年間、職業学校において座学と実践の両方を行う全日制コースもある。

1992～1997年には全産業で60万人ほどの訓練生がおり、そのほかに20万人ほどが全日制コースに通っていた<sup>1</sup>。これが2006年では訓練生は57万人とほぼ同数であるが、このほかにほぼ同数の全日制の訓練生がおり、この間、全日制の訓練生が大幅に増加している。しかしながら、一方で企業においては専門工が不足している状況にある。この背景には、企業にとってデュアルシステムの運用にかかるコストが負担となっており、育成にまで手が回らなくなっていることがある。ちなみに、職業学校としては、通常のデュアルシステムに関する費用の3倍程度多くがかかる。

それでも印刷業界は関連業界に比べて歴史があるのでまだましなほうである。問題なのは広告業界である。というのも、広告業界は印刷業界に比べて歴史が短いのでデュアルシステムに基づく専門工育成の意義を理解していなかったり、小規模企業が多く企業において専門性が違いすぎるので、座学の効果が上げにくいからである。

---

<sup>1</sup> これらの訓練生は失業者としてはカウントされない。

当校の場合、1年間全日制コースの訓練生数は232人である。1年間で理論と実践の両方を学校で行うことで、①小規模企業ではできない幅の広い実習を行うことができる、②全日制コースを1年修了して企業が決まった場合、基本的にデュアル訓練を1年生からやり直すことになり、訓練生に支払う手当ては安くてすむ、③訓練生が職業に対する具体的なイメージを持つことができる、④企業が欲しい人材を紹介することができる、といったことから、1年後には企業が見つかり、デュアルシステムの基本コースに則り、企業と訓練生の契約ができるケースが多く、非常に効果大きい。

なお、実科学校修了者については、全日制コースを1年修了して企業が決まった場合については2年生に進級することができる。また、2年間全日制コースに通った後に企業が決まった場合については、3年目は学校に行かなくてもかまわないことになっている。この場合、3年目は教育中という位置づけなので企業は訓練手当のみで訓練生を雇うことができる。ちなみに、3年間全日制というコースもある。グラフィックデザイナーコースであり、応募者は300人以上、競争率3倍程度と非常に人気が高い。

表 コースと在籍人数（全日制）

コース		在籍人数（人）
職業学校	印刷	41
	メディア	
	写真	34
職業準備科		19
職業補習科	デジタルとプリントメディア	22
	グラフィック・デザイン	116
合計		232

### （2）営業担当者の育成について

営業に関してはデュアルシステムの対象にはなっていない。見積りの書き方等については座学で教えることはあるが、実務経験の薄い若年者に営業に関して教えるのは難しい。OJTの方が早く一人前になる。

### （3）専門教育について

当校は、デュアルシステムのための職業学校のほかに、マイスター、テヒニカー育成のための専門学校を併設している。

マイスタースクールは1年間の全日制であり、職場の管理者を目指すものである。職業学校を卒業し、2年間職業に就くことが入学に当たっての条件となっている。

一方、テヒニカースクール（技術者学校）は2年間の全日制であり、マイスターの能

力に加え、マネジメントの要素も入ってくる。職業学校で3年間勉強し、2年間職業に就くことが入学に当たっての条件となっている。

なお、マイスタースクール、テクニカースクールの学生は100/月ユーロの奨学金がもらえる。

## 8. 教師、訓練生に対するインタビュー

### (1) プレス担当教師

1980年から当校で教えている。その前は、15年くらい印刷会社で働いていた。学生には計測的なこと、事故処理、作業伝票の書き方など理論的なことを教えている。印刷機械のオペレーションについてはやらせていない。

### (2) プリプレスの訓練生インタビュー

- ・ 「父がプログラマーをやっており、デジタル画像処理に興味があった。」
- ・ 「コンピュータに興味があった。マルチメディア社会にあっても印刷が将来に渡ってのメディアであり続けると思う。」
- ・ 「この世界を選んだのは偶然。デザインに興味があってこの世界に入った。コンピュータを使ってデザインできることは楽しい。」
- ・ 「デザインだけだと厳しいと思った。印刷全般を知っていた方が長い職業生活を考えたら有利にはたらく。」
- ・ 「2年間勉強してみた。印刷会社で働いても良いと思っている。仲間で辞めた者はいない。」

## 2-2 シュトゥットガルト印刷・メディア大学

### 1. 教育訓練機関の概要

当校は、産業界で活躍する人材を教育する機関であり、管理職を育成するのが目的である。当校のような職業大学を卒業すると現場のトップとなる。

印刷に関連する学科は次の3学科である。

- ①印刷マネジメント学科…1/3は技術、2/3はマネジメントを教える
- ②印刷工学学科…2/3は技術、1/3はマネジメントを教える
- ③メディア・パブリッシング…出版関係

技術的な学科であっても、見積作成やコスト計算、投資計画等の授業を行っている。

なお、従来はディプロムと呼ばれる1年2セメスター制の4年大学制であったが、昨年から、3年制のバチュラーコース（13学科）と2年制のマスターコース（7学科）に再編された。

2年1学期と3年2学期に企業で実習（インターンシップ）を受けることが義務付けられているので、実践的な実力を身につけることができる。その際、実習先の企業は学生自ら捜してくることにしている（バチュラーコースのインターンシップは3年1学期の1回である）。インターンシップにおいても、企業から学生に500～700ユーロ/月（75,000～105,000円<sup>2)</sup>）が支払われる。

### 2. テヒニカースクールと専門大学との違い

テヒニカースクールは企業の部長クラスを育成（大学入学資格（Abitur:アビトゥーア）がなくてもよい）することを目的としているが、専門大学は役員クラスの育成を目的としている。ただし、実際、企業の現場においてはそれほど差がないこともある。これからは専門大学で理論的に幅広く勉強した人の方が企業にとって重要になってくるのではないだろうか。

### 3. 学生インタビュー

- ・ 28歳男性…実科学校<sup>3)</sup>修了後、知り合いがいた新聞社で働きながら訓練生として3年間過ごす。その後、大学入学資格（Abitur:アビトゥーア）を取得し、アメリカ・スペイン留学。兵役義務を果たした後、専門大学に入学した。「訓練生を経験したことで印刷に関するイメージは非常に高くなった。」
- ・ 28歳男性…ギムナジウム卒業後、メディアデザインの訓練生として3年間過ごした後、専門大学に入学した。「印刷会社に知り合いがいたわけではない。技術に関することで社会にかかわりのあるものを探していたら印刷業が見つかった。」

<sup>2)</sup> 1ユーロ150円で換算している（以下同）。

<sup>3)</sup> 実科学校では職業指導を行っている。

- 25 歳男性…実科学校修了後、父の知り合いの印刷会社で働きながら訓練生として 3 年間過ごす。兵役義務を果たした後、大学就学資格を取得し、半年間、営業関係の仕事に就いた後専門大学に入学した。「将来についてはまだ決めていない。」
- 男性…実科学校修了後、友達がいた印刷会社で働きながら訓練生として 3 年間過ごす。その後、専門大学に入学した。「印刷工になろうという強い気持ちはなかったが、とりあえず印刷関係で働いてみたかった、将来は出版社で働きたい。」
- 女性…ギムナジウム修了後、広告代理店で働きながら訓練生として 3 年間過ごす。その後、専門大学に入学した。「卒業したら印刷会社の広告部門か広告代理店で働きたい。」
- 女性…ギムナジウム修了後、仕事に就きたかったが仕事がなかったのでデザイン学校に行った。その後、イギリスに留学し戻ってきたが、仕事がなかったので専門大学に入学した。
- 女性…ギムナジウム修了後、アルバイトで広告代理店で働く。先生になりたくなったので教育学を学んだが 1 年半でやめる。その後、デザイン学校に入るも辞めて専門大学に入学した。
- 男性…ギムナジウム修了後、専門大学に入学した。「理論は専門大学で十分学べるが、実務を考えるとデュアルシステムを受けたほうが良かったかもしれない。」

## 第3節 業界団体を対象とした調査結果の概要

### ーバーデン・ヴェルテンベルグ印刷工業組合ー

#### 1. バーデン・ヴェルテンベルグ印刷工業組合の概要

・工業組合員数は900社程度であり、プリプレス、プレス、ポストプレス、出版等の企業が加入している。組織率は60～70%程度である。パッケージ関係の会社は別団体を組織している（300社程度）。なお、労働組合の組織率も同じ程度である。

#### 2. 工業組合の仕事

工業組合の仕事は以下のとおりである。

- ①賃金、労働時間等労働条件に関するガイドラインの策定（例えば週の労働時間は35時間、訓練生に対する手当の金額など）
- ②労働争議に対する経営支援、技術的サポート（工業組合自体は営利活動ができないため、子会社のコンサルタント会社を通じて行っている）
- ③環境問題に関する支援
- ④広報活動
- ⑤メーカーを巻き込んだセミナー等の開催

#### 3. 工業組合の行う教育活動について

工業組合では、年間60万ユーロ（9,000万円程度）の教育予算を計上している。

##### （1）訓練生のためのコース

座学と実践の隙間を埋めることを目的として、訓練生の修了試験向けの実習を行っている。具体的には、小規模企業が訓練生を採用しても、試験科目にはあるが自社では行っていない作業や機械がないといったケースへの対応となっている。小規模企業の10～15%が活用している。

コースは、プリプレスコース（受講者は600名程度…希望者が多い）、プレスコース（受講者は30名程度）、スクリーン印刷コース、ポストプレス（製本）コース（受講者はそれぞれ5名程度）となっており、プレス、スクリーン印刷コースの受講者はバイエルン州の組合で共同で研修を受けることになっている。

研修の費用は、企業が30%を負担し、残りは工業組合が負担する。

##### （2）既存社員を対象としたコース

適宜、印刷メーカー等と共同で新技術に関するセミナーを開催している。受講料は工業組合加入企業の社員が参加した場合は245ユーロ/日（36,750円）、工業組合加入企業以外の社員が参加した場合は325ユーロ/日（36,750円）である。このうちEUから30%程度補助が出るので、実際に企業が支払う額はこれらの額70%程度となる。

このほか、営業担当者を対象に、夜間、土日を活用した2年間コースがある。

#### 4. デュアル教育における工業組合の役割

デュアル教育においても工業組合は以下のような大きな役割を担っている。

- ①新しい業種ができたときの各種ガイドラインの作成
- ②試験問題の作成、教科書作り
- ③評価委員会への参加（メンバーは工業組合、労働組合）
- ④訓練修了時のトラブル対応（トラブルが発生した場合、経営者、親、商工会議所、法律専門家等との窓口になる）
- ⑤学校とのカリキュラムのすり合わせ

このほか、加盟企業の教育に関する相談に乗ったり、若年者に対する業界のイメージアップ活動も行っている。イメージアップ活動としては、年に1回、学校に業界をアピールする文章を発信したり、学校訪問を行っている。昨年は40校くらい訪問した。

#### 5. デュアル訓練に関する企業からの要望等

デュアル訓練に関して以下のような要望が企業から寄せられている。

- ①訓練生が学校を休んだときの補習等の対応
- ②学校、教師による教育レベルのすり合わせ、陳腐化対策等

なお、現在行われているブロック制については、工業組合が調査した結果によれば66%が賛成している。学校側としてはプロジェクトはまとまった期間を使ってこなさなければいけないという見解であり、多くの企業はそれを理解しているようである。

デュアル訓練において問題のある会社や評判の悪い会社もなかにはある。基本的には商工会議所の範疇であるが、工業組合でも調査を行い、その結果を受けて改善に向けた勧告や指導を行うこともある。ただし、訓練生を受け入れる企業が少なくなっているの、実際にペナルティを発するようなどころまではいかない。

## 第4節 企業を対象とした調査結果の概要

デュアルシステムに基づき訓練生を受け入れている企業4社に対して調査を行った。

### 4-1 労働時間、訓練手当、カリキュラム

#### (1) 労働時間

労働時間の決定は企業に委ねられている。訓練生だからといって労働時間を短くさせる必要はない。ただし、業務が繁忙だからといって訓練校における座学を休ませることは許されていない。

なお、有給休暇については、企業における実習の際に年間30日を取得させなければならないことになっている。

#### (2) 訓練手当

訓練生に対しては、企業から訓練手当が支払われる。金額については州のガイドラインを踏まえ、企業が決定する。金額は以下のとおりである。

表 訓練手当のガイドライン

	金 額	
1年目	762.54 ユーロ/月	(114,381 円)
2年目	813.67 ユーロ/月	(122,051 円)
3年目	864.80 ユーロ/月	(129,720 円)
4年目以降 (注)	915.93 ユーロ/月	(137,390 円)

注) 通常デュアルシステムは3年で修了であるが、修了試験に落ちた訓練生の場合である。

### (3) カリキュラム

ドイツ連邦政府により定められている企業実習に関するカリキュラムは以下のとおりである。

表 企業で行う実践カリキュラム

職業訓練職概要
この内容は訓練期間中に訓練企業が教授する技能と知識の範囲を示すものである。
印刷工
印刷職業訓練に関する規定 (1974年8月1日より) 連邦法令 IS. 1721 4
訓練期間：3年
職業訓練の課題は少なくとも以下の技能と知識である。
1. 訓練企業、印刷産業、印刷業に関する知識
2. 安全対策と事故防止
3. 設備、機械、備品の取り扱いと保守
4. 印刷方法と処置の知識
5. 多様な見本と印刷フォームに関する知識
6. 印刷機械システムの知識
7. 材料知識
8. 印刷インク知識
9. 印刷フォーム前処理
10. 印刷する材料の前処理
11. 印刷する色の前処理
12. 試し刷りも含めた印刷機械の準備と処理
13. プリプレス
14. 計測と検査

4 - 2 調査結果

1 . 企業概要

	Druckerei Hertle 社	Sommer 社	Eder 社	Konrdin Druck 社
・社員数	<p>&lt; 社員数 &gt; 30 名</p> <p>&lt; 事業 &gt; ・商業印刷会社</p> <p>&lt; その他 &gt; ・現社長は 3 代目 (15 年前に跡を継いだ) デュアルを経験し、専門大学に進む</p>	<p>&lt; 社員数 &gt; 150 名 (このうち訓練生経験者は 6 ~ 7 人)</p> <p>&lt; 事業 &gt; ・DM や印刷物の印刷・発送を中核、IBM、Smart 社、ダイムラー・クライスラー、ポストバンク 等クライアントには大企業が多い</p> <p>&lt; その他 &gt; ・1982 年に社長が創業</p>	<p>&lt; 社員数 &gt; 本社 60 人 (グループ計 75 人)</p> <p>&lt; 事業 &gt; ・製版専門...商業印刷 (広告、雑誌媒体に特化) ・コンサルティング中心...先端技術による差別化を売りにしている</p> <p>&lt; その他 &gt; ・ベルリンとハンブルグに支店 ・クライアントはそれぞれの業界のトップ企業を狙っている ・1969 年創業、現社長は 6 年前に兄とともに引き継ぐ...社長は一般大学 (商学部) 出身 技術的なことは当社に入社してから身につけた ・経営者は 3 人 (社長、社長の兄、営業部長) 工場長はマイスター</p>	<p>&lt; 社員数 &gt; 800 名</p> <p>&lt; 事業 &gt; ・雑誌、カタログ印刷中心 (オフ輪のみ)</p> <p>&lt; その他 &gt; ・ドイツ No.1 の印刷会社と自負 (理由) 最先鋭な設備、クライアントとのやり取りはインターネット</p>

2 . 訓練生の受け入れ

	Druckerei Hertle 社	Sommer 社	Eder 社	Konrdin Druck 社
・訓練生の採用ルートと受け入れの理由	<p>&lt; 採用ルート &gt; ・新聞広告により訓練生を募集 ・2 ~ 3 日働いてもらい、その後、面談により採用決定</p> <p>&lt; 受け入れ理由 &gt; ・実際に会社で仕事をしてもらうので、助けになる ・手当が安いので普通にやってくれば会社負担はない (機械などをこわさないかなどを含め、人間性を面接で判断する) ・勉強した人がほしい 周りに伝わる (評判が上がる) 業界の中で訓練生育成の好循環ができる</p>	<p>&lt; 受け入れ理由 &gt; ・業界全体の発展のためには若い人を育てていかなければならない 当社はアメリカに支社があるが、アメリカにはこういった若年者の育成システムがないので、同じ機械を使っても切り替え時間が 2 倍、損り紙が 2 倍かかってしまう。 業界として人材育成を図ることで回りまわってよい人材が集まるようになる 社会貢献の一環 会社の雰囲気が良くなる 訓練生にとっても、当社で働くとは他社で働きやすい 好循環が生まれる 社長自身が訓練生を経験しており、その良さを知っている。18 歳の息子にも職業に対する教育を受けさせたいと思い、現在、当社で訓練生をしている 印刷や機械の基本的な知識・原理、事故処理について学校で学ぶことが大切。機械メーカーでは特定の機械の操作方法についてしか学べない</p>	<p>&lt; 採用ルート &gt; ・職業学校からの推薦 ・職業学校には年に 4 ~ 5 回訪問し、良好な関係を築いている ・ギムナジウム出身者が増えており、訓練生のレベルが上がってきている こういう人たちに職業教育を実施することが重要</p> <p>&lt; 受け入れ理由 &gt; ・しっかりとした職業教育を受けることが本人にとって、また、社会にとっても大切である。そのためは学校だけでは不十分であり、デュアル教育が必要である ・当社を担う人材の育成といった視点からも職業教育は重要である</p>	<p>&lt; 採用ルート &gt; ・学校からの紹介 訓練生の採用は慎重にしている 訓練修了後、路頭に迷わせたくはない。</p> <p>&lt; 受け入れ理由 &gt; 理論と実践を交互に学ぶことができる 訓練生の側からすると教育を受けながら手当をもらえる 仕事を直接体験することができる</p>

・訓練生の受け入れ人数や選定の有無	<p>&lt;受け入れ人数&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・プレス1人</li> </ul> <p>プリプレスについても仕事を覚えてもらっている</p> <p>&lt;選定の有無&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・人間性が70%、非常に重視している。成績、能力はそれほど考慮しない。一緒に働いてもらい、調和が取れるかどうかについて、社長、社員が判断する</li> <li>・よければ最終的に面接を行い採用する</li> </ul>	<p>&lt;受け入れ人数&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・プリプレス...4名(ギムナジウム出身者)</li> <li>・プレス...2名(実科学校出身者)</li> </ul> <p>プレス、ポストプレスの専門工は少なく、希望する者も少ない(失業者は少ない)が、プリプレスの専門工は多く、希望する者も多い(失業者は多い)。ミスマッチが発生している</p> <p>&lt;選定の有無&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・プリプレス...内申書と部門長の面接</li> <li>・プレス...希望者が少ないので概ね採用される</li> </ul>	<p>&lt;受け入れ人数&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・毎年3名ずつ採用している</li> </ul> <p>&lt;選定の有無&gt;</p> <p>実科学校修了以上、成績の良い者であり、さらに、コンピュータに関する多少の知識を保有している者(例えば1年全日制コース受講者など)</p>	<p>&lt;受け入れ人数&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・プリプレス...3人 3年生が1人(1年目からデュアル)、2年生が2人(1年目は全日制に通っていた。今年、訓練生として採用、早くから実践についてもらいたいので2年生とした必ずしも1年目からやらなくてもよい、企業の判断に委ねられる)</li> <li>・プレス...4人</li> <li>・ポストプレス...8人</li> </ul>
-------------------	--	---	--	---

### 3. 実習について

	Druckerei Hertle 社	Sommer 社	Eder 社	Konrdin Druck 社
・カリキュラムの内容と労働時間	<p>&lt;カリキュラムの内容&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・商工会議所が業種ごとにカリキュラムを決めており、それに従っている</li> </ul> <p>&lt;労働時間&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・週40時間(他の社員と同様) 残業代は正社員と同様に支払わなければならない、深夜業は不可</li> <li>16歳未満は残業不可(他の社員と同様)</li> <li>・休暇も他の社員と同様に年間30日付与取得させなければならない(企業における実習期間中に取得させる)</li> <li>・仕事が忙しくても座学を休ませることはできない</li> </ul> <p>現在はブロック制を取っており、集中的に座学を受けさせなければならない関係上、まとまった期間会社からいなくなる。企業にとってはかえってやりづらい(昔の座学が週1日半、の方がよかった)</p>	<p>&lt;カリキュラムの内容&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・特別に訓練生用のカリキュラムをつくっているわけではない</li> <li>・指導者につきながら実際の仕事をしている</li> </ul> <p>&lt;労働時間&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・他の社員と同じ</li> </ul>	<p>&lt;カリキュラムの内容&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・職業学校訪問時にカリキュラムの内容等について打ち合わせ、座学と実習の内容についてすり合わせを行っている</li> <li>・当社はクライアントごとに(業種ごとではない)5グループに分けている(グループ内で多能化しているので休暇等への対応も可能) 新人のみグループ間のローテーションを行っている</li> <li>・教育項目</li> </ul> <p>デジタルを中心としたプリプレス...スキャニング、画像入力、レタッチ、集版、クリエイティブ、画像処理、プルーフなど チラシ、カタログ、POS、パッケージ、ラベルシールなどが題材</p> <p>文字を中心としたプリプレス...レイアウト、タイポグラフィーなど</p> <p>2007年度に新分野の訓練生を1名採用する...教育体系はできていないが類似する学校のコースに行かせる</p>	<p>&lt;カリキュラムの内容&gt;</p> <p>商工会議所が決めたカリキュラムに基づき、会社では実際の仕事に従事してもらう(例えば雑誌のレイアウト等実際にやらせることで身につかせる)</p> <p>学校では印刷に関する基本的な理論を学んできってもらう(基本ソフトの使い方、ドイツ語、英語、経済学、政治学等一般教養についても)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・さらに、学校で習わないようなプログラム言語、応用ソフト等については夜間コースに通わせている...費用は会社持ち</li> <li>印刷組合のコース(インターネット、プレゼンスキル、PDF等応用ソフト)</li> <li>上記でやっていない外部コースについても必要に応じて通わせている(html、xml等)</li> </ul> <p>&lt;労働時間&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・週35時間...社員は40時間</li> <li>週に1~2日通学するタイプとブロック制のケースがある。訓練期間中、会社からいなくなることがデメリット(代替要員の確保が難しい)</li> </ul>

・指導者と日々の評価方法、中間試験の時期、内容など	<p>&lt;指導者&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・社長がマイスター、テヒニカーの資格を持っている...指導者としての能力が高い 人を見る目がある、早く仕事に慣れさせることができる</li> <li>エンジニアが指導者になるには職業学校の出身者、もしくは指導者になるための試験に合格しなければならない。マイスター、テヒニカーはその必要はない</li> </ul> <p>&lt;日々の評価方法&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・日々の評価方法...毎週レポートを書かせて指導者が内容を確認し商工会議所に提出する...これが最終試験の受験資格となる</li> <li>・試験...企業内では行わない(中間試験は18ヶ月後)...理論はペーパー試験、実践は実際に印刷をさせてみる</li> </ul>	<p>&lt;指導者&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・当社にはマイスター2~3人、テヒニカー1名、エンジニア15名いる</li> </ul>	<p>&lt;指導者&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・チームリーダー、技術部長、工場長と一緒に指導に当たる</li> <li>・チームに配属した段階でコーチ役を任命 チームリーダー 管理職と教育に関するヒエラルキーを構築している</li> </ul> <p>&lt;日々の評価方法&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・試験は商工会議所が行う</li> <li>職業学校の先生、経営者、企業の専門家等をメンバーとした試験委員会が試験問題を作成し、採点も行う 実践(実技と口答試験)の評価は企業の専門家が行う</li> </ul>	<p>&lt;日々の評価方法&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・訓練期間中は毎日レポートを書かなければならない</li> <li>・学校ではいくつかのプロジェクトに取り組む(例えば料理の本の製作など)</li> <li>・1年半後に中間試験、3年修了時に最終試験</li> </ul>
・安全面の対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・特に訓練生だからといって特別な安全対策を講じている訳ではない。</li> <li>・職場の先輩に教えられながら仕事をしていて(いわゆるOJT)最終的な責任は指導者が取る</li> </ul>	特になし	特になし	特になし

#### 4. 訓練生の生活

	Druckerei Hertle 社	Sommer 社	Eder 社	Konrdin Druck 社
・賃金、手当の有無、金額	<ul style="list-style-type: none"> <li>・州のガイドラインがある。当社の場合はガイドラインよりも若干低く設定している</li> <li>・会社へは自転車通勤、学校へは電車通学(会社は定期代を支払わない)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・州のガイドラインをベースに、訓練生個々人の能力に応じて決定している</li> <li>・通勤手当は支給している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・州のガイドラインと同額</li> <li>・通勤手当は会社負担</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・州のガイドラインと同額</li> </ul>

#### 5. 訓練生を受け入れるコスト

	Druckerei Hertle 社	Sommer 社	Eder 社	Konrdin Druck 社
・訓練生を養成するコストや費用対効果	<p>&lt;コスト&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・企業における指導者の人件費...指導者は通常の業務をこなしながら訓練生の世話をするので、特に訓練生育成のための人件費が新たに発生することはない</li> <li>・施設設備...訓練のためだけの施設設備を保有している訳ではないので、特に費用は発生しない</li> </ul> <p>&lt;費用対効果&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・訓練手当が安いので企業にとっては負担ではない</li> <li>・機械などを壊されると多大な費用がかかるが、そうならないために面接で人間性を中心に見ることにしている</li> <li>・仕事が遅い、用紙を多く使ってしまうことはあるが、たいした問題とは思っていない</li> </ul>	<p>&lt;費用対効果&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・3年間トータルでもみて企業にとって持ち出しであろう。自社だけを考えたならメリットはない。</li> <li>・ブロック方式によって一定期間休まれてしまうのが痛い</li> <li>・ただし、業界として若年者を育成していくことが将来の企業の発展につながることを考え、訓練生を受け入れている 社員も感じていること</li> <li>訓練生をチーフワーカーとして活用しているという他国の批判は誤り もしそうなら不況下こそ訓練生の受入企業が増えてもよさそうだが、現実逆である</li> <li>「訓練生を長年採用しない企業からは罰金をとっても良いと思っている」(社長談)</li> </ul>	<p>&lt;費用対効果&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・実際の仕事をやらせているので3年トータルで考えれば回収はできているのではないかと</li> <li>・当社の場合、ハイレベルの専門工が必要であり、訓練生出身者は貴重な戦力</li> </ul>	<p>&lt;費用対効果&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・これだけ教育にお金をかけているので採算は取れない 将来に対する投資と考えている</li> </ul>

6. 訓練修了後の進路、就職先、評判

	Druckerei Hertle 社	Sommer 社	Eder 社	Konrdin Druck 社
・訓練修了後の進路、就職先、評判	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プリプレス...3人(受入) 在籍0人...3人ともギムナジウム出身者、3人とも見習期間修了後大学へ進学</li> <li>・プレス...4人 1人在籍...1人は通勤時間が長く退社、1人は出産により退社、1人は大学進学</li> <li>・ポストプレス...1人 1人在籍</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・訓練期間は原則として3年であるが、成績の優秀な者は半年間前倒して正社員になることができる(ギムナジウム等から来ている者もいるため) 当社でもこういったケースはある</li> <li>・ただし、基本は訓練生の受入は社会貢献の一環、若いうちは1社で長く働くことは良くないと思っている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・当社の現場従事者の2/3は訓練生出身、いったん退職した後に戻ってくる者もいる</li> <li>・修了後は基本的に正社員に採用するが、会社の都合もあるので必ず全員というわけではない...今年9月に修了した3名は全員当社の正社員となったが、昨年は1名他社にいった3年間の仕事ぶりを見極めた上で採用することができるということがお互いにとってのメリット</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プリプレスは訓練修了後も100%在籍しており、プレス、ポストプレスもほぼ100%在籍している。</li> <li>教育を徹底させることで企業の魅力を高める会社としてノウハウを伝えていく 訓練修了後は当社に入社してもらいたい(ただし、修了時に能力が低いものは採用しないこともある) 会社に残ってもらうことで会社も良くなる。好循環が発生する。</li> <li>ただし、管理職は大学から採用したい</li> <li>受入企業ごとの差が激しい(当社のように自社でさまざまな経験ができ、教育も熱心な会社もあれば、企業規模が小さくそこまで行き届かない企業もある)</li> </ul>

7. 訓練生へのインタビュー

	Druckerei Hertle 社	Sommer 社	Eder 社	Konrdin Druck 社
・訓練生へのインタビュー	<ul style="list-style-type: none"> <li>・19歳男性...実科学校修了(17歳) 商業学校(1年全日制)中退 専門校へ入り直し訓練生(2年目)</li> <li>感想...先輩方が親切でやりやすい、実際に印刷をやってみたら面白かった</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・女性...大学入学資格(Abitur:アビトゥーア)を持っているが、実践的なことをやってみたかったので訓練生に応募した</li> <li>・座学のカリキュラムが現実には合わなくなっているようなことはないか 部分的にはあるけれども、本来職業学校は理論を学ぶところであり、座学と実習はうまく補完できていると思う</li> <li>・手当だけでやっていけるのか 自宅通勤なので十分やっていける 訓練生に対する奨学金制度等はないと思う</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・20歳前後女性3人 今まで男性を採用していたがあまりできが良くなかった</li> <li>・先生に相談して、申し込んだら採用してくれた(10社ほど回った) 学校から2名紹介された</li> <li>・実科学校修了 広告代理店で働いたが小さくて不安定なので退職 全日制の学校に行って大学入学資格(Abitur:アビトゥーア)を取得 実習に来たときに数学の成績が良かった</li> <li>・工業高校修了後大学入学資格(Abitur:アビトゥーア)を取得したが大学に進学できなかった会社に申し込んだら採用してくれた デザインセンスがあった、将来は出版(雑誌)分野に進んでもらいたい</li> <li>学校で自分の行っている会社の噂話はでる。当然悪口を言う人もいる</li> </ul>

# Druckerei Hertle社

## 1. 企業概要

企業規模が社員 30 名の商業印刷会社で、現社長は 3 代目 (15 年前に跡を継いだ) である。現社長はデュアルシステムを経験し、専門大学に進学している。

## 2. 訓練生の受入

### (1) 訓練生の採用ルート

新聞広告によって訓練生を募集している。はじめの 2～3 日間働いてもらい、その後、面談により採用するかどうか決定する。

### (2) 訓練生の受入理由 (受け入れるメリット)

実際に会社で仕事をしてもらうので、助けになる。手当が比較的安いので普通に働いてくれば会社の負担は少ない。機械などを壊さないかどうかの人間性を面接で見ている。

よく勉強した人を受け入れたい。よく勉強している人が入ると、周りに伝わり、評判が上がる。そうすると、業界の中で訓練生育成の好循環が生まれる。

### (3) 訓練生の受入人数

現在はプレス部門に訓練生を 1 人受け入れている。この訓練生にはプリプレスの業務についても仕事を覚えてもらっている。

### (4) 訓練生の選定の有無

訓練生の選定については、人間性が 70% 位で、非常に重視している。成績、能力はそれほど考慮していない。一緒に働いてもらい、調和が取れるかを、社長や社員が判断する。その評価が良ければ最終的に面接を行い採用する。

## 3. 実習について

### (1) カリキュラムの内容

商工会議所が業種ごとにカリキュラムを決めており、それに従っている。

### (2) 労働時間

労働時間は、他の社員と同様で 1 週間あたり 40 時間である。残業代は正社員と同様に支払わなければならない、深夜業は不可である。また、他の社員と同様に、16 歳未満は残業不可としている。休暇についても他の社員と同様で、年間 30 日を付与・取得させなければならない。これは企業における実習期間中に取得させることになっている。

座学は、仕事が忙しいからといって休ませることはできない。現在はブロック制を取っ

ており、集中的に座学を受けさせなければならない関係上、まとまった期間会社に出社しなくなる時期がある。企業にとってはかえって管理しにくく、以前の「座学が週1日半」制の方が良かったと思っている。

### (3) 指導者

現社長がマイスターとテクニカーの資格を持っている。こういった資格保持者は指導者としての能力が高いということでもあり、人を見る目があるため、訓練生に早く仕事を慣れさせることができる。エンジニアが指導者になるには職業学校の出身者、もしくは指導者になるための試験に合格しなければならないが、マイスター、テクニカーはその必要はない。

### (4) 安全面の対応

訓練生だからといって特別な安全対策を講じている訳ではない。職場の先輩に教えられながら仕事をしている、いわゆる OJT 形式をとっている。最終的な責任は指導者が取ることになっている。

### (5) 日々の評価方法、中間試験の時期、内容

日々の評価方法については、毎週レポートを書かせ、指導者が内容を確認し、商工会議所に提出している。これが最終試験の受験資格となる。

中間試験は企業内では行わない。職業学校において、理論はペーパー試験、実践は印刷実務によって試験を行う。なお、中間試験は訓練生になってから18ヶ月後に実施する。

## 4. 訓練生の生活

### (1) 賃金、手当の有無、金額

賃金や手当については州のガイドラインがあるため、それを参考にしている。当社の場合にはガイドラインよりも若干低く設定している。今、受け入れている訓練生は会社へは自転車通勤、学校へは電車通学をしている。会社は定期代を支払っていない。

## 5. 訓練生を受け入れるコスト

### (1) 訓練生を養成するコスト（訓練手当、企業における指導者の人件費、施設設備等）

指導者は通常の業務をこなしながら訓練生の世話をするので、特に訓練生育成のための指導者の人件費が新たに発生することはない。

施設設備については、訓練のためだけの施設設備を保有している訳ではないので、特に費用は発生していない。

## (2) 国、連邦、州等からの財政支援の有無

企業に対する国、連邦、州等からの財政支援は無い。

## (3) 訓練生を受け入れることに対する費用対効果

訓練手当が比較的安いので企業にとっては負担ではない。また機械などを壊されると多大な費用がかかるが、そうならないために面接で人間性を中心に見ることにしている。作業ペースが遅かったり、人より多く用紙を使ってしまうことはあるが、大した費用にはならない。

## 6. 訓練修了後の進路、就職先、評判

プリプレスでは3人ほど受け入れたが、現在は在籍していない。この3人の訓練生は、3人ともギムナジウム出身者で、全員が訓練期間修了後大学へ進学した。

プレスには4人受け入れ、現在は1人が在籍している。他の3人のうち、1人は通勤時間が長いという理由で退社し、1人は出産により退社、1人は大学へ進学した。

ポストプレスには1人を受け入れ、現在その1人が在籍している。

## 7. 訓練生へのインタビュー

19歳の男性で、実科学校を17歳の時に修了し1年間、全日制の商業学校に進学、中退している。その後、専門校へ入り直し、訓練生として同社に入り、現在2年目である。

- ・ 「先輩方が親切でやりやすく、実際に印刷をやってみたら面白かった。」

## **S o m m e r 社**

### **1. 企業概要**

1982年に社長が創業し、現在、社員150名である。このうち訓練生経験者は6～7人である。事業内容は、DMや印刷物の印刷・発送を中核とし、クライアントにはIBM、Smart社、ダイムラー・クライスラー、ポストバンク等、大企業が多い。

### **2. 訓練生の受入**

#### **(1) 訓練生の受入理由（受け入れるメリット）**

業界全体の発展のためには若い人を育てていかなければならない。当社はアメリカに支社があるが、アメリカにはこういった若年者の育成システムがないので、同じ機械を使っても切り替え時間が2倍かかり、損り紙も2倍多くなってしまふ。業界として人材育成を図ることは、回りまわって良い人材が集まるようになる。つまり社会貢献の一環によって会社の雰囲気良くなる。訓練生にとっても、当社のような企業で働くとは他社で働きやすくなり、人材と企業の間で好循環が生まれる。

また、社長自身が訓練生を経験しており、デュアルシステムの良さを知っている。18歳の息子にも職業教育を受けさせたいと思い、現在、当社で訓練生をさせている。デュアルシステムでは印刷や機械の基本的な知識・原理、事故処理について学校で学ぶことが大切である。機械メーカーでは特定の機械の操作方法についてしか学べないので、訓練校で学ぶ方がためになる。

#### **(2) 訓練生の受入人数**

プリプレスにギムナジウム出身者の4名、プレスには実科学校出身者の2名を受け入れている。プレス、ポストプレスの専門工は少なく、希望する者も少ない。これは失業者が少ないことにもつながっている。一方、プリプレスの専門工は多く、希望する者も多いことから、失業者が多くなっている。つまり労働力需給のミスマッチが発生している。

#### **(3) 訓練生の選定の有無**

プリプレスにおいては内申書と部門長の面接があり、プレスにおいては希望者が少ないので概ね希望者については全員採用している。

### **3. 実習について**

#### **(1) カリキュラムの内容**

特別に訓練生用のカリキュラムを作成しているわけではない。現在は指導者につきながら実際の仕事をしている。

## **(2) 労働時間**

他の社員と同じ労働時間である。

## **(3) 指導者**

当社にはマイスターが2～3人、テクニカーが1人、エンジニアが15人おり、指導者の役割を担っている。

## **4. 訓練生の生活**

### **(1) 賃金、手当の有無、金額、社会保険等の扱い**

州のガイドラインをベースに、訓練生個々人の能力に応じて決定している。また、通勤手当は支給している。

## **5. 訓練生を受け入れるコスト**

### **(1) 国、連邦、州等からの財政支援の有無**

国、連邦、州等からの財政支援は企業に対しては無い。

### **(2) 訓練生を受け入れることに対する費用対効果**

訓練期間3年間をトータルで見ても企業にとって持ち出しである。自社だけを考えたらメリットはない。ブロック方式によって一定期間休まれてしまうのが痛い。ただし、業界として若年者を育成していくことが将来の企業の発展につながることを考え、訓練生を受け入れている。これは当社で働く社員も感じていることである。

訓練生をチープワーカーとして活用しているという他国の批判があるが、それは誤りである。もしそうなら不況下こそ訓練生の受入企業が増えるはずだが、現実とは逆である。また、社長は「訓練生を長年採用しない企業からは罰金をとってでも良いと思っている」と発言している。

## **6. 訓練修了後の進路、就職先、評判**

訓練期間は原則として3年だが、成績の優秀な者は半年間前倒しで訓練を修了し、正社員になることができる。これは、ジムナジウム等から来ている者もいるためである。当社でもこういった採用ケースがある。ただし、基本的に訓練生の受入は社会貢献の一環で、若いうちは1社で長く働くことは良くないと考えている。

## **E d e r 社**

### **1. 企業概要**

社員数は本社が 60 人である。グループの合計は 75 人で、ベルリンとハンブルグに支店がある。事業内容は製版専業で、広告、雑誌媒体に特化した商業印刷事業である。クライアントはそれぞれの業界のトップ企業を狙っている企業が多く、仕事はそのクライアントから直接請けている。コンサルティング中心の事業でもあり、先端技術による差別化を売りにしている。

創業は 1969 年で、現社長は 6 年前に兄とともに会社経営を引き継いでいる。現社長は一般大学の商学部出身で、技術的な面は当社に入社してから身につけた。経営者は 3 人で、現社長と社長の兄、マイスターの工場長である。

### **2. 訓練生の受入**

#### **(1) 訓練生の採用ルート**

職業学校からの推薦が主で、職業学校には年に 4～5 回訪問し、良好な関係を築いている。また、ギムナジウム出身者が増えており、訓練生のレベルが上がってきている。こういう人たちに職業教育を実施することが重要である。

#### **(2) 訓練生の受入理由（受け入れるメリット）**

しっかりとした職業教育を受けることが本人にとって、また、社会にとっても大切である。そのためには学校だけでは不十分であり、デュアル教育が必要である。当社を担う人材の育成といった視点からも職業教育は重要である。

#### **(3) 訓練生の受入人数**

毎年 3 名ずつ受け入れている。

#### **(4) 訓練生の選定の有無**

第一に実科学校卒業以上であり成績の良い者、さらに、コンピュータに関する多少の知識を保有している者を採用している。例えば 1 年全日制コース受講者などである。

### **3. 実習について**

#### **(1) カリキュラムの内容**

職業学校訪問時にカリキュラムの内容等について打ち合わせ、座学と実習の内容についてすり合わせを行っている。

当社は組織をクライアントの業種ごとではなく、企業ごとに 5 グループに分けている。そのためグループ内で多能化していることから休暇等への対応も可能となっている。新人

のみ、グループ間のローテーションを行っている。

教育項目は2つあり、ひとつはデジタルを中心としたプリプレスである。これはスキヤニング、画像入力、レタッチ、修版、クリエイティブ、画像処理、プルーフなどでチラシ、カタログ、POS、パッケージ、ラベルシール等を題材としている。もうひとつは文字を中心としたプリプレスで、レイアウト、タイプグラフィなどがある。2007年度に新分野の訓練生を1名採用する予定である。教育体系はできていないが類似する学校のコースに行かせようと思っている。

## (2) 指導者

チームリーダーと技術部長、工場長が一緒になって指導に当たっている。チームに配属した段階でコーチ役を任命し、チームリーダーや管理職と教育に関するヒエラルキーを構築して対応している。

## (3) 日々の評価方法、中間試験の時期、内容

中間試験は商工指導所が行う。職業学校の先生や経営者、企業の専門家等をメンバーとした試験委員会が試験問題を作成し、採点も行う。実技や口答試験の実践試験の評価は企業の専門家が行う。

## 4. 訓練生の生活

### (1) 賃金、手当の有無、金額、社会保険等の扱い

州のガイドラインと同額の手当を払っている。通勤手当も会社が負担している。

## 5. 訓練生を受け入れるコスト

### (1) 国、連邦、州等からの財政支援の有無

国、連邦、州等からの財政支援は企業に対しては無い。

### (2) 訓練生を受け入れることに対する費用対効果

実際に現場で仕事をやらせているので、3年間のトータルで考えれば費用の回収はできているのではないか。当社の場合、ハイレベルの専門工が必要であり、訓練生出身者は貴重な戦力である。

## 6. 訓練修了後の進路、就職先、評判

当社の現場従事者の3分の2は訓練生出身であり、いったん退職した後に戻ってくる者もいる。修了後は基本的に正社員として採用するが、会社の都合もあるので必ず全員というわけではない。今年は、9月に修了した3名の全員が当社の正社員となったが、去年は1名他社に就職した。3年間の仕事振りを見極めた上で採用することができるがお互

いにとってのメリットである。

## 7. 訓練生へのインタビュー

女性で、大学入学資格 (Abitur:アビトゥーア) を所持しているが、実践的な経験を望み、訓練生に応募した訓練生である。

- ・ (座学のカリキュラムが現実には合わなくなっているようなことはないかという質問に)  
「部分的にはあるけれども、本来職業学校は理論を学ぶところであり、座学と実習はうまく補完できていると思う。」
- ・ (手当だけで生活できるのかという質問に)「自宅通勤なので十分生活できている。訓練生に対する奨学金制度等はないと思う。」

## **Konrdin Druck社**

### **1. 企業概要**

社員数は約 800 名で、事業内容は雑誌、カタログのオフ輪印刷のみが中心である。最先鋭な設備とクライアントとのインターネットによるやり取りなどで、ドイツ 1 の印刷会社と自負している。

### **2. 訓練生の受入**

#### **(1) 訓練生の採用ルート**

採用ルートは学校からの紹介である。また、訓練修了後、訓練生を路頭に迷わせたくはないため、訓練生の採用は慎重にしている。

#### **(2) 訓練生の受入理由（受け入れるメリット）**

受け入れるメリットは 3 つあり、ひとつは理論と実践を交互に学ぶことができること、もうひとつは教育を受けながら手当をもらえること、最後に仕事を直接体験することができることである。

#### **(3) 訓練生の受入人数**

プリプレスには 3 人を受け入れている。3 年生は 1 人で、1 年目からデュアルシステムである。2 年生は 2 人で、1 年目は全日制に通っていて、今年、訓練生として採用した。早くから実践についてもらいたいので 2 年生からはじめています。これは必ずしも 1 年目からやらなくてもよいためである。他にはプレスに 4 人、ポストプレスに 8 人の訓練生を受け入れている。

### **3. 実習について**

#### **(1) カリキュラムの内容**

商工会議所が決めたカリキュラムに基づき、会社では実際の仕事に従事してもらおう。例えば雑誌のレイアウト等を実際にやらせることで、技術などを身につけさせる。

学校では印刷に関する基本的な理論を学んできてもらおう。基本ソフトの使い方もだが、ドイツ語や英語、経済学、政治学など一般教養についても学んできてもらおう。さらに、学校で習わないようなプログラム言語や応用ソフト等については、夜間コースに通わせている。この費用は会社が負担している。

印刷組合のコースでは、インターネットやプレゼンスキル、PDF 等応用ソフトの学習も行う。これら以外の html、xml などの外部コースについても、必要に応じて通わせている。

## (2) 労働時間

訓練生の労働時間は1週間あたり35時間であり、社員の40時間と比べると短くなっている。学校には週に1～2日通学するケースと、ブロック制のケースがある。代替要員の確保が難しいため、訓練期間中は会社からいなくなることがデメリットである。

## (3) 日々の評価方法、中間試験の時期、内容

訓練期間中は毎日レポートを書かなければならない。学校では料理の本の製作など、いくつかのプロジェクトに取り組む。1年半後に中間試験、3年修了時に最終試験を行う。

## 4. 訓練生の生活

### (1) 賃金、手当の有無、金額、社会保険等の扱い

州のガイドラインと同額の手当を支払っている。

## 5. 訓練生を受け入れるコスト

### (1) 訓練生を受け入れることに対する費用対効果

これだけ教育にお金をかけているので採算は取れない。将来に対する投資と考えている。

## 6. 訓練修了後の進路、就職先、評判

プリプレスは訓練修了後も100%が訓練修了後も在籍している。プレス、ポストプレスもほぼ100%在籍している。教育を徹底させることで企業の魅力を高め、会社としてノウハウを伝えている。これは訓練修了後に当社へ入社してもらいたいためである。ただし、修了時に能力が低い者は採用しないこともあるが、会社に残ってもらうことで会社も良くなるため、好循環が発生する。ただし、将来の管理職については大学から採用したい。

受け入れ企業ごとの差が激しく、当社のようにさまざまな経験ができ、教育も熱心な会社もあれば、企業規模が小さくそこまで行き届かない企業もあるようだ。

## 7. 訓練生へのインタビュー

20歳前後の女性3人である。今まで男性を採用していたがあまりできが良くなかったため、女性を受け入れるようにした。うち3人のうち2人は学校からの紹介である。

一人は実科学校修了の後、広告代理店で働いたが企業規模が小さくて不安定なので退職し、全日制の学校に言って大学入学資格(Abitur:アビトゥーア)を取得している。実習に来たときに数学の成績が良かったことから採用した。

一人は工業高校修了後大学入学資格(Abitur:アビトゥーア)を取得したが大学に進学できず、会社に受け入れを申し込み、採用された。デザインセンスがあったこともあり、将来は出版(雑誌)分野に進んでみたい。

- ・ 「先生に相談して申し込んだら採用してくれた。最終的に10社くらい回った。」
- ・ 「学校で自分の行っている会社の噂話はある。当然悪口を言う人もいる。」

## 第4章

### 印刷産業におけるデュアル型教育訓練の歴史

－印刷工芸高等学校の歴史と卒業生へのインタビュー結果－

## 1. 印刷工芸高等学校の概要

### (1) 沿革

印刷工芸高等学校の歴史は古い。現在の共同印刷株式会社の前身である博文館が、明治41(1908)年に博文館印刷徒弟学校を創立、この学校は大正4(1915)年に廃止されたが、その後、大正11(1922)年に技術者養成を目的とした精美堂印刷学校が精美堂工場内に創立された(精美堂も共同印刷の前身)。この学校が後の印刷工芸高等学校の直接の起源に当たり、大正14(1925)年、東京府から認可、昭和10(1935)年には青年学校令により私立印刷青年学校に改称、終戦まで続いた。

昭和23(1948)年、(財)印刷工芸高等学校に改組(戦後の初代理事長は大橋芳雄氏)、定時制(4年制)の高等学校として新たにスタートし、昭和26(1951)年には学校法人として認可を受けた。その後、昭和53(1978)年に校名を日本プリンティングアカデミーに変更、昭和55(1980)年に学校法人日本プリンティングアカデミーに改組、現在に至っている。

戦前の精美堂印刷学校は、印刷技術の習得に止まらず、中学校程度の一般教養の学科を学習する企業内付設校として設立された。

「卒業後は正社員として厚待遇にて採用されるため、入学試験は難関だったという。しかし必ずしも精美堂で働くことを強要せず、同業他社への就職も自由だった」(「共同印刷100年のあゆみ」より抜粋)という方針は、印刷工芸高等学校にも引き継がれ、戦後の新しい学制の下で定時制(4年制)の学校として生まれ変わった。

ちなみにこうした企業内付設校は、印刷業界に限らず、他の産業でもみられ、石川島播磨重工業の定時制石川島工業高等学校(昭和3年、見習工教育のために実業補習学校創立、昭和49年閉校)や鉄道関係の人材育成を目的に設立された岩倉高等学校(明治30年、私立鉄道学校として開校、現在に至る)、製靴業界ではスタンダード製靴学校(昭和9年、スタンダード靴社が設立)などがあつた。戦後はこうした技術習得、人材養成の学校同士でスポーツ交流なども行われたという。

### (2) 入学から卒業まで

#### ① 学校の理念と目的

印刷工芸高等学校は、「道義高く教養深い社会人 優れた印刷技術者たることを目標とする 自らを研く 他人を敬う 責任を重んずる」を理念として掲げ、社会人としての教養やマナーを育てるとともに、印刷技術者及び将来の共同印刷を担う技術系幹部候補生の養成を目的としていた。

#### ② 生徒の募集

全国の中学校の校長宛に学校案内を送付、中学校校長の推薦を受けた生徒が受験した。生徒は、後の日本プリンティングアカデミーが一時期、標榜した印刷事業者の子弟教育

とは異なり、幅広く募集された。印刷の専門学校ということもあって、工業系、機械系、電気系などを志望する受験生が集まった。1学年が30～35名、全校生徒は約120名であった。

### ③入学金、授業料及び生活環境

全寮制で、入学金、授業料はもとより会社が生徒の生活費等全てを負担、寮費、食費等も全て無料だった。会社周辺に3棟の寮が建っていた。寮生活は上下関係が厳しく、戦後間もないことから軍隊式の雰囲気が残っていたという。

昼間は実習のため工場で働くが、実際の仕事をこなすことから、生徒にも手当が支給された。手当は生徒には直接渡さず、生徒全員の通帳を作り卒業まで学校側が積み立て、卒業時に通帳を渡した。社会に出るに当たっての支度金という意味合いがあったという。

また、バレー部など部活動も盛んに行われていた。活動は、平日は授業が始まる前の朝と休日だった。ちなみにバレー部は現在のインターハイに当たる大会で、他の全日制の高校と共に東京都代表として関東大会にも進出する程の実力を持っていた。

### ④年間スケジュールとカリキュラム

昼間は工場での実習があったため、単位を3年で取れないことから、定時制の4年制のカリキュラムが組まれていた。1年は3学期制(4～8月、9～12月、1月～3月)、休日は日曜祝祭日と学期末休日のみで、現在のような夏休みや冬休みといった長期の休みはなかったという。

印刷の専門技術科目に加え、一般教養科目も履修するカリキュラムとなっていた。昭和27年当時の「印刷工芸高等学校校則抜萃」に掲載されている「教科目並時数」によると履修教科は以下の通りである。

#### ● 必修教科 関係教科 \*()内は時数

印刷法(6)、写真法(3)、印刷材料(3)、工場経営(2)、図案色彩(2)、印刷実習(5)

#### ● 普通教科

一般社会(4)、社会(6)、国語漢文(9)、外国語(9)、保健体育(9)、物理(5)、化学(5)、解析(5)、幾何(5)

#### ● 選択教科 関係教科

印刷法(3)、写真法(2)、特殊印刷(2)、機械(2)、電気(2)、図案(2)、印刷実習(15)、自由研究 普通教科 音楽(2)、書道(2)

また、この度のヒアリング調査において、同校OBの北條義信氏からご提供いただいた資料によると、履修科目は次の通りである。

● 普通教科

一般社会、国語、漢文、世界史、解析、幾何、物理、化学、外国語（英語）、図画、体育、保健

● 印刷実習教科

凸版製版・印刷法、印刷材料、写真製版

平版製版・印刷法、工場経営、特殊印刷

凹版製版・印刷法、機構学、色彩・図案、工業英語

実際の印刷現場で働く実習は、1年生の時は印刷のそれぞれの工程を一定の期間、ローテーションを組んで配属され、一通りの技術を習得する。2年生からは、部署がほぼ固定され4年生まで社員と一緒に働いた。若いこともあって、現場での技術の習得のスピードは早く、4年生になると機長のサブとして働ける程度の実力が付いたという。

また、部署が固定化されても、自由にいろいろな現場を回る生徒も多く、現場で印刷技術全般を習得する機会はいくらでもあったようだ。

全部で20科目前後の単位を取得しなければならず、一生懸命勉強しないと卒業できなかった。いずれは共同印刷の技術部門の屋台骨を支える人材として厳しく教育、指導された。

⑤講師陣

講師は、印刷の専門技術については、科目に応じて共同印刷の研究室や技術部門の社員が指導した。原則、一つの科目に1人の指導社員が就いたが、3年以上になると授業の内容が高度になることから、派遣されてくる技術者が変わる科目もあった。

普通教科については、東京学芸大学、小石川工業高校、桜蔭高校、竹早高校などから教師が派遣されてきた。

⑥1日のスケジュール

朝7時30分～9時まで2教科を受講、その後、夕方の4時まで工場で実習。実習終了後、再び教室に戻って夜の7時まで授業を受けた。8時には舎監による点呼が毎晩あった。

現場では学年が嵩むにつれて、仕事をこなせる戦力として認められたが、どんなに忙しい時でも4時になったら生徒は現場を離れる、ということが現場の管理職の指示で徹底していた。「生徒は勉強優先」であり、一般社員のように残業をしてもらわなければ困るということは一切無かった。将来の幹部候補生として、現場の社員も「しっかり勉強しろよ」というように応援してくれた。現場の雰囲気は良かったという。

⑦修了後の待遇、進路

4年生修了後、卒業と同時に共同印刷の技術部門の幹部候補生として入社、社員として

「技工」の辞令を受けた。卒業生は全員、将来の管理職候補として扱われた。

昭和 27、28 年当時までは、「卒業後は必ず共同印刷に就職すること」という縛りは無かったが、卒業と同時に共同印刷に就職しつつ、大学の夜間、二部に進学する生徒が卒業生の半数近くを占め、数年で共同印刷を辞めてしまうという社員が増えたことから、その後、新入生に対し、「卒業後は必ず共同印刷に入社し、辞めません」という誓約書を書かせたという話もあったという。

## 2. 印刷産業における教育について

印刷工芸高等学校はその後、日本プリンティングアカデミーとして現在に至っているが、現状では、体系的な印刷関連の教育を行っている機関は少ない。

かつては、印刷産業界に多くの人材を輩出した千葉大学印刷工学科（現情報画像工学科）、九州産業大学、東京・中野にある写真短期大学（現東京工芸大学）、高等専門学校ではドンボスコ財団が経営していた育英工業高等専門学校（現サレジオ工業高等専門学校）、東京都立工芸高校、名古屋市工芸高校などにも印刷科があった。

残念ながら上記各校では、現在、「印刷科」という学科は存在しないようだが、印刷工芸高等学校からも多くの人材を輩出しており、印刷の専門教育機関は有効であり、その役割は大きいと感じている。したがって、今後の印刷産業の発展を考えていく上で、産学一体を目指していくには、なんからの形で教育機関と企業との交流は不可欠としている。

### ●本レポートの作成にあたって

本レポートの作成にあたっては、印刷工芸高等学校OBで、現在、株式会社印刷出版研究所顧問の北條義信氏にご協力をいただきました。北條氏は、「印刷通信教育講座」の立ち上げにもご尽力された他、さまざまな活動を通じて印刷産業の発展に寄与されてまいりました。この度は当時のお話や貴重な資料をご提供いただきました。厚く御礼申しあげます。なお、レポート上で年次や固有の名称等につきましては、北條氏のお話を基に編集者が加筆、修正したものがああります。事実と異なる場合は編集者に責任があります。予めご了承ください。

また、参考資料として、共同印刷株式会社の「100年のあゆみ」も参考にさせていただきました。

## 第5章

### 印刷産業に関する教育訓練機関の情報整理

## 1. 印刷産業に関する教育訓練機関の抽出

実践型人材養成システムの運用に当たり、座学を中心とした教育訓練を行う教育訓練機関の存在が不可欠である。印刷を専門に教育する訓練機関としては、平成17年度より2年間に渡って本事業に協力いただいた東京都立飯田橋技術専門校と学校法人日本プリンティングアカデミーの2校があげられるが、地方において上記2校に相当する機関が存在しないことは、昨年度来の地方企業に対するヒアリング調査において指摘されていた。

平成18年度事業では、こうした指摘を踏まえ、全国の印刷関連の講座を持つ教育訓練機関の抽出を行った。抽出に当たっては、以下の基準で行った。

### ●文部科学省所管

- ①大学、短大
- ②高等専門学校
- ③専修学校
- ④各種学校
- ⑤高等学校

### ●厚生労働省所管

- ①公共職業訓練機関
- ②都道府県別公共職業訓練校
- ③民間教育訓練機関

抽出に当たっては、直接、「印刷」を謳っていない学科や講座でも、印刷に関連すると判断されたものについては対象とした。

## 2. 設置者別では「大学、短大」が最も多く、DTPなどのプリプレス系がほとんど

印刷系の学科、講座を、文部科学省所管の設置者別にみると、大学では工学系や芸術学系の学部を中心に情報系、メディア系、デザイン系の学科、コースに含まれているケースが多くなっている。その他の設置者区分においても同様で、主にDTPなどのプリプレス系が主体となっている。

厚生労働省所管の教育機関でも、印刷の基礎を教える教育機関が散見されるが、やはりDTPなどのプリプレス系が主体の学科、コースとなっているようだ。

設置者別でみると、学科、講座の延べ数は「大学、短大」が99と最も多く、次いで、「専修学校」が39、「都道府県別公共職業訓練校」が36で続いている。ちなみに、「都道府県別公共職業訓練校」の中には、障害者能力開発校も含まれている。

## 3. 教育訓練機関は関東に集中

印刷産業関連学科、講座の地方別の設置状況をみると、「関東」が最も多く59、次いで、「近畿」が39、「九州」が21、「中部」が18で続いている。

総じて大都市圏に多くなっているのが特徴となっている。また、各地方とも、道府県庁所在地に集中しているケースが多くなっている。

表 印刷産業関連学科・講座の地方別設置数（学科、講座延べ数）

地方	設置者	大学・短大	高専	専修学校	各種学校	高等学校	公共職業①	公共職業②	民間訓練	合計
北海道		4	-	1	-	-	-	3	-	8
東北(青森、岩手、宮城、秋田、山形、福島)		3	-	1	-	-	1	2	-	7
関東(茨城、栃木、群馬、埼玉、千葉、東京、神奈川)		37	-	11	-	1	-	10	-	59
甲信越(新潟、長野、山梨)		1	-	-	-	-	-	1	-	2
中部(岐阜、静岡、愛知、三重)		11	-	6	-	-	-	1	-	18
北陸(富山、石川、福井)		5	1	2	-	-	-	1	-	9
近畿(滋賀、京都、大阪、兵庫、奈良、和歌山)		18	-	13	-	-	1	6	1	39
中国(鳥取、島根、岡山、広島、山口)		7	-	-	-	-	-	6	-	13
四国(徳島、香川、愛媛、高知)		2	-	1	-	-	-	1	-	4
九州・沖縄(福岡、佐賀、長崎、熊本、大分、宮崎、鹿児島、沖縄)		11	1	3	-	-	1	5	-	21
合計		99	2	38	0	1	3	36	1	180

凡例：「公共職業①」＝公共職業訓練機関、「公共職業②」＝都道府県別公共職業訓練校、

「民間訓練」＝民間教育訓練機関

注) 上記数値は設置学科、講座の延べ数。同じ教育機関でも、学科、講座数が複数ある場合は、1学科（講座）としてカウントしている。

注) 教育訓練機関詳細リストは別添 CD『参考資料「日本の印刷関連教育機関リスト」』参照。

#### 4. 実践型人材養成システム導入に当たっては教育訓練機関の整備が課題

学科、講座数は延べで 180 にのぼったが、関東地方に集中していること、さらに講座内容が必ずしも印刷に直結していないものが多いという点で、今後、システムの導入を検討していく上で解決していかなければならない課題として提起されよう。

特に地方の企業にとっては、システムを利用しようとしても、自社周辺で座学を教える教育機関が存在しない場合、システムの利用を断念せざるを得なくなることも考えられる。専門の教育訓練機関を求めて関東や東京などに訓練生を派遣するケースも考えられるが、東京での滞在費や生活費などの経費を企業がどこまで負担するかが問題になってこよう。訓練生にしても経費負担にどこまで耐えられるかが問題になってくる。

以上のことから、印刷産業における実践型人材養成システム導入に当たっては、印刷産業に対応した教育訓練機関及びシステム対応を前提に、企業が求める人材の育成に即したカリキュラム、講座等の設置を早急に進めていく必要があると考えられる。

## 第6章

### 印刷産業における実践型人材養成システム導入モデルプラン

## 第1節 各種調査結果の整理・分析

### 1. 平成17年度調査研究結果における企業ニーズの整理と課題

はじめに、平成17年度「印刷産業における日本版デュアルシステム導入に関する調査研究報告書」調査結果にみる企業における若年労働者の採用・育成にあたっての問題点と、日本版デュアルシステム／実践型人材養成システムに対する期待について、改めて整理すると次のようになる。

#### (1) 印刷産業における若年労働者採用・育成にあたっての問題点

- 従業員規模の大きい企業を除き、人材確保は中途採用に依存している
- 調査対象となった半数近くの企業が「採用に苦勞している」と回答している
- 若年労働者の育成は、OJTによる教育研修が主体。企業として教育研修のための「時間」、「指導者」の確保ができない

人材確保、育成に苦勞している企業が多いことが、アンケート調査及びヒアリング調査結果から明らかになっている。採用は中途採用に依存、育成については、教育研修にかかる時間と指導者の確保が難しいことが指摘されている。企業規模にかかわらず半数近くの企業が、「適切な人材の確保」という点で苦勞を感じている企業が多くなっている。

#### (2) 日本版デュアルシステム／実践型人材養成システムに対する期待

- 「日本版デュアルシステム」の利用意向は6割を超えている
- 外部の教育機関を利用せざるを得ない小規模企業にとってメリット
  - －小規模企業にとっては教育研修の外部委託化が可能になる
  - －規模の大きい企業にとっても基礎教育実施における企業負担の軽減が図られる

「適切な人材の確保」という観点から、「日本版デュアルシステム」及び「実践型人材養成システム」に対する印刷企業の関心は高い結果となった。

採用及び教育研修を新たなシステムの導入、利用によって確保できるという点で、小規模企業の関心が相対的に高くなっている。

#### (3) システム導入にあたっての企業ニーズ

- 「企業主導型のシステム」という企業ニーズの充足が必要条件

実践型人材養成システムは、印刷業界が抱える「適切な人材の確保」という課題解決のために機能すべきである意識が強い。具体的には、訓練期間中に想定される負担やリスクに見合うメリットの提供が求められている。

訓練内容では、「社会人としての常識、マナー」、「印刷産業に関わる基礎的な知識、技術」などについて多く、「資格取得」についても要望が高くなっている。

平成 17 年度の調査研究結果においては、こうした企業ニーズの充足を意識した運用面での工夫や仕組みづくりが課題としてあげられた。

## 2. 平成 18 年度調査研究事業における企業ニーズ洗い出しのためのヒアリング調査結果

### －国内「デュアル的教育訓練」実践企業 3 社の概要－

平成 17 年度の調査研究結果で指摘された問題点、課題を踏まえ、平成 18 年度事業において、さらなる企業ニーズの洗い出しのためのヒアリング調査を実施した。

#### (1) 調査対象 3 社の若年労働者育成の現状

- 教育訓練は OJT が主体
- 対象 3 社とも資格取得に積極的に対応。受験料等を会社で負担

いずれの企業も原則として OJT による教育訓練が主体となっている。体系的教育訓練プログラムを長期（3 年）に渡って設定しているのは 1 社のみであるが、訓練そのものは現場による OJT が主体となっている。

調査対象 3 社に共通しているのは、資格取得を積極的に奨励している点である。DTP エキスパート、管理印刷営業士、印刷生産士、色彩検定及びクロスメディアエキスパートなどが取得目標資格としてあげられている。

資格取得の勉強については、原則として社員の自主的学習が前提となっており、会社は受験料の負担等による支援を行っているのが現状である。

#### (2) 「デュアル的教育訓練」の概要と目的

- 新入社員を対象に「専門的な知識、技術を学ぶ」
- 将来の指導的立場の社員、幹部候補生の育成を目的に派遣
- 教育研修の重要性を認識しつつ、社内では対応できない部分を外部に委託

1 社については「印刷業そのものに対する専門的な知識、技術を学ぶための研修の必要性」を感じて 1 ヶ月の新入社員研修期間中、約 20 日間を日本プリンティングアカデミー（JPA）へ派遣した。

その他の 2 社については、「社内の指導者としての役割を期待」、「印刷の流れをトータルに管理できる人材の育成」などを目的に、実務経験 7～8 年の若手社員や中堅社員、管理職

等を選抜し、派遣している。1社は3ヶ月、もう1社は半年に及ぶ長期研修となっている。

3社とも教育訓練、研修の重要性を理解しているが、社内の体制では対応できないことから外部の専門教育機関に委託したという経緯がある。

### (3) 「デュアル的教育訓練」の成果

- 専門教育機関の指導により、印刷の基本習得に効果
- 研修の成果を社内に還元することを期待。予算が許せば追加派遣も検討

3社とも外部の専門教育機関による研修について一定の評価を加えている。新入社員を派遣した企業では、印刷の基本習得に短期間に成果があがったことを評価している。実務経験者及び中堅社員を派遣した企業については、日常の実務からは習得できない技術や経験に加え、視野の広がりや自主性などが養われ、将来の指導的立場、幹部候補生育成という研修の目的を達成したと認識している。いずれの企業も、予算等の確保が可能であれば今後も社員を派遣する意向がある。

### (4) 実践型人材養成システムに対する認識と評価

- 訓練生の受け入れについて検討が必要
- 教育訓練は、一定期間、まとめて行うのが望ましい
- 基礎的な訓練、知識を有する訓練生を人材として雇用することは有効

「実践型人材養成システム」については、各社とも構想自体に問題はないとしながらも、導入の際の課題として以下の点について指摘があった。

- a) 訓練生の受け入れについては、一般社員と訓練生の処遇や労務管理上の問題をどのように扱うか
- b) 中小印刷業における現場における作業、業務遂行を考えると職場と学校の間を行ったり来たりするのは現実的には難しい
- c) 教育研修訓練機関での研修は一定期間、まとめて行うのが望ましい
- d) 訓練生の受け入れには、「就職」を前提としたい

また、システム導入のメリット、有効性については以下の点があげられた。

- a) 実践型人材養成システムで訓練された人材を雇用することで、社内の活性化を図っていくことも考えられる。
- b) 印刷や製本など基本的な知識等を習得した訓練生を社員として採用することは歓迎したい
- c) 実践型人材養成システムは、地方において、深刻な人材不足を解消するためのシス

テムとして機能して欲しい

(5) 「デュアル的教育訓練」実践企業3社にみる企業ニーズ

- 教育研修訓練の負担軽減、体系的教育の外部委託化に需要がある
- 訓練期間は一定の期間、まとめて行うのが業務遂行上、有効
- 訓練生の受け入れについては企業メリットの充足が前提
- 訓練生の採用については歓迎

調査結果から、新入社員教育と幹部候補生育成の違いはあるが、専門知識、技術の習得という面において、社内では対応できない体系的な教育訓練を外部の専門教育機関に求めるという外部委託化の需要は存在し、既に実践されていることが明らかになった。平成17年度調査研究報告で「実践型人材養成システム」導入に伴い期待される点としてあげられた「教育・研修の外部委託化により、小規模企業にメリット」、「基礎教育実施の負担軽減」につながるものといえる。

こうした教育訓練の外部委託を経験した企業からの示唆として、教育機関での訓練は企業での業務遂行の上からも一定期間、まとめて行うのが望ましいとしている。

訓練生の受け入れについては、平成17年度の調査研究結果で企業側の意見として大勢を占めた「就職が前提」といった意見や処遇面について懸念を抱いている企業もみられた。

採用については、印刷の基本的知識、訓練を受けた人材が必要との観点からいずれの企業も歓迎としている。

## 第2節 印刷産業における実践型人材養成システム導入モデルプラン

各種調査結果を踏まえ、以下のような印刷産業における実践型人材養成システム導入モデルプランを作成した。

項目	内容
1. 目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職場の中核となる実践的な技能を備えた職業人の育成を目的とする。</li> <li>※実践型人材養成システムのメリットである「企業における実習を通じて仕事への興味や問題意識を喚起しつつ、教育訓練機関における理論面での学習を深化させ、現場において求められる技能や知識の効率的な習得を進めるものであり、企業と若年者の双方にとって有効な教育訓練の仕組み」を活かすものとする。</li> </ul>
2. 実施プラン	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実践型人材養成システム（実習併用職業訓練）として以下のようなモデルプランを作成する。</li> <li>※実践型人材養成システムとは、企業における実習と教育訓練機関における座学を一体的に組み合わせた教育訓練の仕組みである日本版デュアルシステムのうち、企業が主体的に参画する類型をより本格的な訓練システムとして再編成したものをいう。</li> </ul>
(1)対象職種	<ul style="list-style-type: none"> <li>・対象職種を以下のとおり想定する。</li> <li>①プリプレス職場の中核となる技術者養成</li> <li>②プレス職場の中核となる技術者養成</li> </ul>
(2)訓練生の目標到達レベル	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プレス、プリプレス現場において「上司の指示・助言を踏まえて定例的業務を着実に遂行するために必要な能力を身に付けさせる」ことを目標とする。</li> <li>※厚生労働省の「職業能力評価基準（印刷業）」レベル1の水準をイメージ（参考資料参照）</li> </ul>
(3)雇用契約	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 企業と訓練生の間で「雇用契約」を締結する。</li> <li>2) その際、訓練開始時の雇用契約、また、訓練修了後の雇用契約については訓練にかかる費用負担との関係を組み合わせたいくつかのパターンが考えられる。 <ul style="list-style-type: none"> <li>①あらかじめ期間の定めのない雇用契約を締結するのか、訓練期間中のみの有期雇用契約を締結するのか。</li> <li>②後者の場合、訓練修了の認定を受けた後に、自動的に会社は期間の定めのない雇用契約を締結するのか、それとも、会社と訓練生との間で改めて協議をして決定するのか。</li> </ul> </li> </ol> <p>※あらかじめ期間の定めのない雇用契約を締結するか、訓練修了の認定を受けた後には自動的に会社は期間の定めのない雇用契約を締結する場合には、座学における費用についても企業が負担することになる。</p> <p>※訓練修了の認定を受けた後に会社と訓練生との間で改めて協議をして雇用されるか否かを決定する場合には、座学における費用を</p>

	<p>訓練生が負担することになる。</p>																																																				
(4)訓練期間	<p>・訓練期間として6ヶ月を設定する</p> <p>【パターン1】…訓練期間6ヶ月をすべて訓練に当てる（所定労働時間1,000時間全てを訓練に当てる）。</p> <p>i) 総訓練時間 … 座学：OJT＝ 640 時間：360 時間</p> <p>ii) 共通ユニット：専門ユニット＝2(200時間)：8(800時間)</p> <p>iii) 共通ユニット… 座学：OJT＝7(140時間)：3(60時間)</p> <p>iv) 専門ユニット… 座学：OJT＝4(500時間)：6(300時間)</p> <p>※企業は「体系的な教育の外部委託化」を実践型人材養成システムのメリットとして挙げていることから、座学の比率を高めた。</p> <p>【パターン2】…訓練期間6ヶ月のなかで通常業務を主とし、訓練は共通ユニット及び専門ユニットの一部を行う（所定労働時間のうち、訓練は428時間とする）。</p> <p>i) 総訓練時間 … 座学：OJT＝140 時間：288 時間</p> <p>ii) 共通ユニット：専門ユニット＝4.7(200時間)：5.3(228時間)</p> <p>iii) 共通ユニット… 座学：OJT＝7(140時間)：3(60時間)</p> <p>iv) 専門ユニット… 座学：OJT＝0(0時間)：10(228時間)</p> <p>※新入社員教育の一環として位置づけ、訓練時間を短くし（訓練に必要な最小時間は425時間）、その内容もOJT中心とした。</p>																																																				
(5)カリキュラム	<p>※東京都立飯田橋技術専門校のDTP科、グラフィック印刷科の各カリキュラムを参考として以下のようなカリキュラムを作成した。</p> <p>【パターン1】</p> <p>1) 共通ユニット</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>座学</th> <th>OJT</th> <th>計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>社会人基礎</td> <td>36 時間</td> <td>8 時間</td> <td>44 時間</td> </tr> <tr> <td>パソコン基礎</td> <td>36 時間</td> <td>8 時間</td> <td>44 時間</td> </tr> <tr> <td>工場・原価管理</td> <td>12 時間</td> <td>12 時間</td> <td>24 時間</td> </tr> <tr> <td>印刷基礎</td> <td>32 時間</td> <td>16 時間</td> <td>48 時間</td> </tr> <tr> <td>安全衛生</td> <td>24 時間</td> <td>16 時間</td> <td>48 時間</td> </tr> <tr> <td>小計</td> <td>140 時間</td> <td>60 時間</td> <td>200 時間</td> </tr> </tbody> </table> <p>2) 専門ユニット</p> <p>i) プリプレス職</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>座学</th> <th>OJT</th> <th>計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>コンピュータ基本作業</td> <td>60 時間</td> <td>60 時間</td> <td>120 時間</td> </tr> <tr> <td>DTP 組版</td> <td>222 時間</td> <td>80 時間</td> <td>302 時間</td> </tr> <tr> <td>編集レイアウト</td> <td>162 時間</td> <td>80 時間</td> <td>242 時間</td> </tr> <tr> <td>まとめ・総合作業</td> <td>56 時間</td> <td>80 時間</td> <td>136 時間</td> </tr> <tr> <td>小計</td> <td>500 時間</td> <td>300 時間</td> <td>800 時間</td> </tr> </tbody> </table>		座学	OJT	計	社会人基礎	36 時間	8 時間	44 時間	パソコン基礎	36 時間	8 時間	44 時間	工場・原価管理	12 時間	12 時間	24 時間	印刷基礎	32 時間	16 時間	48 時間	安全衛生	24 時間	16 時間	48 時間	小計	140 時間	60 時間	200 時間		座学	OJT	計	コンピュータ基本作業	60 時間	60 時間	120 時間	DTP 組版	222 時間	80 時間	302 時間	編集レイアウト	162 時間	80 時間	242 時間	まとめ・総合作業	56 時間	80 時間	136 時間	小計	500 時間	300 時間	800 時間
	座学	OJT	計																																																		
社会人基礎	36 時間	8 時間	44 時間																																																		
パソコン基礎	36 時間	8 時間	44 時間																																																		
工場・原価管理	12 時間	12 時間	24 時間																																																		
印刷基礎	32 時間	16 時間	48 時間																																																		
安全衛生	24 時間	16 時間	48 時間																																																		
小計	140 時間	60 時間	200 時間																																																		
	座学	OJT	計																																																		
コンピュータ基本作業	60 時間	60 時間	120 時間																																																		
DTP 組版	222 時間	80 時間	302 時間																																																		
編集レイアウト	162 時間	80 時間	242 時間																																																		
まとめ・総合作業	56 時間	80 時間	136 時間																																																		
小計	500 時間	300 時間	800 時間																																																		

ii) プレス職

	座学	OJT	計
プリプレス作業	108 時間	60 時間	168 時間
モノクロ印刷	180 時間	80 時間	260 時間
カラー印刷	180 時間	80 時間	260 時間
まとめ・総合作業	32 時間	80 時間	112 時間
小計	500 時間	300 時間	800 時間

【パターン2】

1) 共通ユニット…パターン1と同様

	座学	OJT	計
社会人基礎	36 時間	8 時間	44 時間
パソコン基礎	36 時間	8 時間	44 時間
工場・原価管理	12 時間	12 時間	24 時間
印刷基礎	32 時間	16 時間	48 時間
安全衛生	24 時間	16 時間	48 時間
小計	140 時間	60 時間	200 時間

2) 専門ユニット

i) プリプレス職

	座学	OJT	計
コンピュータ基本作業	0 時間	60 時間	60 時間
DTP 組版	0 時間	80 時間	80 時間
編集レイアウト	0 時間	80 時間	80 時間
まとめ	0 時間	8 時間	8 時間
小計	0 時間	228 時間	228 時間

ii) プレス職

	座学	OJT	計
プリプレス作業	0 時間	60 時間	60 時間
モノクロ印刷	0 時間	80 時間	80 時間
カラー印刷	0 時間	80 時間	80 時間
まとめ	0 時間	8 時間	8 時間
小計	0 時間	228 時間	228 時間

※実際にカリキュラムを作成するに際しては、座学と OJT の連携を図るべく、OJT 部分の部分についても教育訓練機関が企業に対してアドバイスをを行うことが必要となろう。

	<p>【参考】印刷会社の勤務実態（平成 17 年度全印工連調査資料より）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* 年間労働日数 259 日（休日 106 日）</li> <li>* 1 日所定労働時間 7 時間 45 分（7.75 時間）</li> <li>* 年間所定労働時間 2007 時間 25 分</li> <li>* 初任給 157,500 円（高校卒技術系）</li> </ul>
(6) 訓練の実施パターン	<p>・座学と OJT のローテーション…座学を数ヶ月間集中して行い、その後企業における実習を行うといったパターン（ドイツにおけるブロック方式）が考えられる。</p> <p>※他にも日中は実習、夕方から座学といったパターン、週のうち 3 日は座学、2 日は実習といったパターンもあるが、企業は「訓練については一定期間まとまって行うことが有効」としていることから、ブロック方式とした。</p>
(7) 賃金	<p>1) 訓練生に対しては OJT に関しては賃金を支給する。座学については賃金を支給する場合と支給しない場合を考える。</p> <p>2) 賃金額については、東京都の印刷産業の高卒技術系初任給をベースとした月給制の場合と、東京地区の最低賃金をベースとした時給制の場合を想定する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・月給…157,500 円</li> <li>・時給…720 円（東京地区最低賃金 719 円に拠る）</li> </ul> <p>3) 賞与無し、支給：交通費支給、社会保険（健保・年金・労働保険）</p> <p>※ただし、シミュレーションにおいては、交通費支給、社会保険等は考慮せずに賃金のみを会社負担とする。</p>
(8) 教育訓練機関	<p>・東京にある教育訓練機関を対象として、試行的に実施する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i) 既存の教育訓練機関に協力を要請する（日本プリンティングアカデミー、東京都立飯田橋技術専門校など）。</li> <li>ii) 効果測定を行う。</li> </ul>
(9) 訓練費用	<p>1) 教育訓練機関費用</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・受講料として <u>695,000 円</u> と想定する（日本プリンティングアカデミー新入社員研修支援コースの聴講料に準じる）</li> </ul> <p>2) 企業教育費用</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・目に見える費用としては賃金のみ。</li> </ul>
(10) 支援制度	<p>※国による支援策は企業に対するもののみであり、訓練生に対する直接的な支援策はいまのところ存在しない。</p> <p><b>A. 「青少年雇用創出計画」の認定を受けた場合の助成措置</b></p> <p>1) 「試行雇用奨励金」…有期雇用契約の場合のみ</p> <p style="padding-left: 2em;">40,000 円 × 3 ヶ月 = <u>120,000 円</u></p> <p style="padding-left: 2em;">（現行は 50,000 円であるが、4 月より 40,000 円に減額となる）</p> <p>2) 「中小企業雇用創出等能力開発助成金」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ OJT について…OB 等を講師とした OJT に係る講師謝金</li> </ul>

	<p>・ <b>OFF-JT</b> について</p> <p>①自社で行う訓練の運営費</p> <p>②社外の施設で行う訓練に係る受講料の 1/2 補助（企業が負担した場合のみ）…ただし、600 時間未満は 100,000 円/人、600 時間以上は 200,000 円/人が上限</p> <p>③訓練期間中の座学に係る賃金の 1/2 補助…1,200 時間まで支給</p> <p>※「<b>試行雇用奨励金</b>」と「<b>中小企業雇用創出等能力開発助成金</b>」の併給は不可なので、「<b>中小企業雇用創出等能力開発助成金</b>」のみの受給と考えることが現実的である。</p> <p><b>B. キャリア形成促進助成金（19 年度予算にて要求中…詳細は未定）</b></p> <p>1) OJT の実施時間に応じた助成…1 社当たり 600 円/時（ただし上限が決められる予定）</p> <p>2) OFF-JT のために事業主が支払った経費及び賃金について助成…大企業 1/4、中小企業 1/3</p> <p>※<b>A と B の併給は不可</b></p>
(11)シミュレーションとその結果	<p>・ 訓練開始時の雇用契約、また、訓練修了後の雇用契約と訓練にかかる費用負担との関係を明らかにするために、雇用形態と訓練時間、企業と訓練生の費用負担を組み合わせるシミュレーションを行う。</p> <p>・ シミュレーション結果は別紙のとおり。</p>
(12)能力評価	<p>1) 厚生労働省の「職業能力評価基準（印刷）」レベル 1 の水準に達しているかどうかを基準として、座学、実習それぞれの評価項目とその方法、評価基準を定める。</p> <p>2) 能力評価に当たっては、教育訓練機関と企業が相談の上決定することとし、教育訓練機関は企業に対してアドバイスをを行いながら進めていくことが望ましい。</p> <p>※「技能検定」、「職業能力評価基準」等職業能力を公に証明できるような汎用性のあるものが求められる。</p> <p>※本システムの付加価値を高めるためには、修了生に対して何らかの資格を付与することも考えられる。</p>
(13)労務管理、企業の受入体制整備	<p>1) 労務管理</p> <p>i) OJT 実施期間中は労働基準法、労働者災害補償保険法、最低賃金法、労働安全衛生法といった労働関係法令が適用される。</p> <p>ii) 教育訓練機関における座学の間、教育訓練機関への移動の際の労働関係法令の適用に当たっては、「雇用契約書」の内容やその状況により個別に判断される。例えば、労災保険の適用がなされるのか、民間の損害保険に加入するのか、その際の費用負担等。</p> <p>2) 訓練に当たっては指導者を配置し、その責任を明示する必要がある。</p>

	※ドイツにおけるマイスター的指導者制度が必要かどうか検討する。
3. 団体としてのフォロー、支援策	実践型人材養成システム導入のための団体としてのフォロー、支援策を検討する。
(1) 団体としての支援策	<p>1) 訓練生及び企業にとって魅力ある仕組み作りへの支援</p> <p>i) 修了生・企業内指導者に対する団体としての資格の付与</p> <p>ii) 訓練生募集に関する支援（制度の入口対策）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・印刷産業の PR</li> <li>・業界としての一括募集</li> <li>・募集に関するポータルサイトの開設</li> <li>・その他</li> </ul> <p>iii) 支援・賛同企業の組織化（登録制度等）</p> <p>2) 受入企業の条件…訓練生を受け入れることがふさわしくない企業に対するチェック機能の強化（業界団体、例えば都道府県工組等の会員企業に限定等が考えられる）</p> <p>3) 小規模企業への援助…機械・設備がそろっていない企業に対する大手企業、機械メーカー等の講習の紹介、斡旋</p> <p>※現行法においては教育訓練機関を公共職業能力開発施設、認定職業訓練校、専修学校・各種学校等としていることから、大手企業、機械メーカー等を活用することについては留意を要する。</p>
(2) 検証スケジュール	<p>1) 実践型人材養成システム普及のための関連団体・教育訓練機関への説明会の開催</p> <p>2) 厚生労働省「実践型人材養成システム普及のための地域モデル事業」（平成 19 年度～）受託団体に対する支援</p> <p><b>【参考】「実践型人材養成システム普及のための地域モデル事業」の概要</b></p> <p>①企業への働きかけ（ニーズ調査の実施による訓練実施企業の絞り込み、制度の説明、手続きや支援制度に関する説明会の開催）</p> <p>②生徒への働きかけ（高校在校生、学校に対する説明会の開催、体験コースの実施）</p> <p>③訓練受講希望者と訓練実施予定企業を一堂に会した合同説明会の開催 等</p>

### 第3節 実践型人材養成システムモデルプラン費用分担シミュレーション

#### 1. 基本的考え方ー雇用形態と費用負担のあり方について

- 1) 企業と訓練生の間で「雇用契約」を締結する。
- 2) 訓練開始時の雇用契約、また、訓練修了後の雇用契約については、訓練にかかる費用負担との関係を組み合わせたいくつかのパターンが考えられる。
  - ①あらかじめ期間の定めのない雇用契約を締結するのか、訓練期間中のみの有期雇用契約を締結するのか。
  - ②後者の場合、訓練修了の認定を受けた後に、自動的に会社は期間の定めのない雇用契約を締結するのか、それとも、会社と訓練生との間で改めて協議をして決定するのか。

※あらかじめ期間の定めのない雇用契約を締結するか、訓練修了の認定を受けた後には自動的に会社は期間の定めのない雇用契約を締結する場合には、座学における費用についても企業が負担することになる。

※訓練修了の認定を受けた後に会社と訓練生との間で改めて協議をして雇用されるか否かを決定する場合には、座学における費用を訓練生が負担することになる。
- 3) 正社員として採用した従業員の育成を目的とするのか、新たな採用ルートを開発することを目的とするのか、2つの目的が考えられる。

#### 2. シミュレーションの前提条件

##### (1) 賃金

- 1) 訓練生に対してはOJTに関する賃金を支給する。座学については賃金を支給する場合と支給しない場合を考える。
- 2) 賃金額については、東京都の印刷産業の高卒技術系初任給をベースとした月給制の場合と、東京地区の最低賃金をベースとした時給制の場合を想定する。
  - ・月給（初任給）ベース…157,500円…高校卒技術系初任給（平成17年度全印工連調査資料より）
  - ・時給ベース…720円（東京地区最低賃金719円に拠る）

##### (2) 訓練時間

訓練期間として6ヶ月、所定労働時間1,000時間を設定する

- 1) 訓練期間6ヶ月をすべて訓練に当てる（所定労働時間1,000時間全てを訓練に当てる）。座学：OJT=640時間：360時間
- 2) 訓練期間6ヶ月のなかで通常業務を主とし、訓練は共通ユニット及び専門ユニットの一部を行う（所定労働時間のうち、訓練は428時間とする）。座学：OJT=140時間：288時間

### (3) 教育訓練機関費用

受講料として 695,000 円と想定する（日本プリンティングアカデミー新入社員研修支援コースの聴講料に準じる）。

### (4) 支援制度

「中小企業雇用創出等能力開発助成金」の活用を前提とする。本シミュレーションに取り入れる「中小企業雇用創出等能力開発助成金」の内容は以下のとおりである。

- 1) 社外の施設で行う訓練に係る受講料の 1/2 補助（企業が負担した場合のみ）…ただし、600 時間未満は 100,000 円/人、600 時間以上は 200,000 円/人が上限となる。
- 2) 訓練期間中の座学に係る賃金の 1/2 補助…1,200 時間まで支給される。

### 3. シミュレーションパターン

以上各種条件を踏まえ、以下のようなパターンを設定し、シミュレーションを行う。

雇用形態	特徴	訓練時間 (6ヶ月)	座学		OJT	パターン
			賃金	受講料		
期間の定めのない雇用 契約(旧「企業主導型」)	訓練期間中は訓練に徹する 新入社員研修の代替型…実務と訓練を併用	1,000 時間	◎(初任給ベース)	◎(会社負担)	◎(初任給ベース)	A
有期雇用契約 …第三の選択肢	訓練終了後自動的に正社員へ(試用雇用型) 訓練終了後協議の上決定 …ドイツ デュアルシステム型	428 時間	◎(初任給ベース)	◎(会社負担)	◎(初任給ベース)	B
		1,000 時間	○(時給ベース)	◎(会社負担)	○(時給ベース)	C
		1,000 時間	○(時給ベース)	△(訓練生 50%)	○(時給ベース)	D
			×(支払わない)	×(訓練生負担)	○(時給ベース)	E

### 4. シミュレーション結果

	企業						訓練生					
	座学			企業負担			座学			訓練生		
	賃金負担	受講料負担	賃金助成	賃金助成	受講料助成	企業負担	訓練生賃金	受講料負担	訓練生収入	訓練生収入	(1ヶ月あたり)	
パターンA	945,000	695,000	302,400	200,000	200,000	1,137,600	945,000	0	945,000	945,000	157,500	
パターンB	404,460	152,031	66,150	76,016	76,016	414,326	945,000	0	945,000	945,000	157,500	
パターンC	720,000	695,000	230,400	200,000	200,000	984,600	720,000	0	720,000	720,000	120,000	
パターンD	720,000	347,500	230,400	173,750	173,750	663,350	720,000	347,500	372,500	372,500	62,083	
パターンE	259,200	0	0	0	0	259,200	259,200	695,000	-435,800	-435,800	-72,633	

注1) パターンBの賃金負担については、訓練時間(428時間)における賃金のみとし、通常業務中の賃金は除いて算出した。

注2) パターンBの受講料負担については、受講料695,000円を時間按分して算出した(140時間/640時間)。

## 第4節 印刷産業における実践型人材養成システム導入モデルプランの検証

### 1. 対象各社の若年者の採用、教育訓練の概要

「印刷産業における実践型人材養成システム導入モデルプラン」について、東京都内の印刷会社2社（D社及びE社、詳細については、次ページ以降のヒアリング結果を参照）を対象に、モデルプランを提示の上、検証のためのヒアリング調査を実施した。従業員数はD社が100名、E社が210名で、印刷業界としては中規模の会社である。

両社とも平成19年度については、新規学卒者を採用する。D社については創業以来、中途採用のみの採用を行ってきたが、平成19年度に初めて新規学卒者を採用するのに対し、E社は、ここ10年来、新規学卒者の採用を続けてきたという違いがある。新規学卒者採用の背景には、デジタル化への対応、事業活性化などが指摘されている。

新規学卒者を初めて迎える形になるD社は、集合研修を主体とした社内研修期間を約1ヶ月設定し、その間、社外への短期研修などに派遣する教育訓練計画を立てている。教育訓練期間修了後は、配属先でのOJT研修となる。

E社は、入社前、採用内定者に対し、通信教育を受講させ、入社後は社内で集合研修を中心とした研修を実施する。高校卒者と大学卒者とは訓練期間が異なる。配属後はメンター制度によるOJT研修を実施、入社半年後にはフォローアップ研修を実施している。

### 2. 実践型人材養成システム導入モデルプランに対する見解

- 期間の定めのない雇用契約前提は困難との見解と期間の定めのない雇用契約前提型に見解が分かれる
- 業界団体等の主導による条件整備、環境づくりが必要

実践型人材養成システムに対する認識として、両社ともシステムの利用に伴って想定されるリスクを勘案しつつ、モデルプランに対する認識は異なるものとなった。

D社は、実践型人材養成システムに対しては、「訓練生を採用して訓練しても能力的に企業が欲しいと思うところまでいかなかった場合を考えると、本採用前提で訓練生を採用することは難しい」としており、期間の定めのない雇用契約を前提とした形でのシステムの導入は考えにくいとの見解を示している。

これに対し、E社は、訓練を受けた訓練生が会社に残らない可能性もある有期雇用を前提としたモデルプランは考えられないとしている。むしろ、新入社員（期間の定めのない雇用契約）を対象とした「新入社員研修代替型（Bパターン）」であれば、教育研修プログラムの一つとしてシステムを導入、選択する可能性が指摘された。

両社とも、実践型人材養成システムは、業界団体等が企業の採用計画や人材の育成に応じて、企業が利用しやすいような条件整備、環境づくりを進めていくべきだとしている。

### 3. 調査結果

	D社	E社
従業員数	100名	210名 *嘱託社員等含む
若年労働者の採用状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>・今年度まで中途採用のみで対応してきた。</li> <li>・平成19年度に初めて新規学卒者6名（大学卒）を採用予定。</li> <li>・今後は新規学卒者を主体とした採用計画を持っている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ここ10年にわたり新規学卒者を毎年採用。平成19年度は5名を採用予定（高校卒3名、大学卒3名）。</li> <li>・大学卒は営業部門、高校卒は現場に配属の予定となっている。</li> </ul>
若年労働者の教育訓練の状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>・異業種からの転職者を中心に、印刷の基礎を集合研修及びOJTで実施してきた。必要に応じてJAGATの研修にも派遣。</li> <li>・新規学卒者に対してはJAGATや業界団体の研修に派遣する他、社内で集合研修及びグループ研修を4月の1ヶ月で実施の予定。その後は配属先でのOJTを実施の予定。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・内定者にJAGATの通信教育を受講させ、入社後1週間程度の集合研修を実施。</li> <li>・集合研修終了後、高校卒は配属先でのOJT、大学卒は4～5月に2ヶ月間に渡って、社内各部署の研修を行い、6月に正式配属となる。</li> <li>・メンター制度を採用、半年後にはフォローアップ研修を実施。</li> </ul>
モデルプランに対する見解	<ul style="list-style-type: none"> <li>●企業の期待レベルに達しない場合、本採用前は難しい</li> <li>・訓練生の到達レベルが企業として容認できるレベルでなければ企業にとっても訓練生にとっても不幸。</li> <li>・訓練生も訓練修了後に本採用になるかどうかかわらなければ応募してこない可能性もある。</li> <li>●費用面で課題</li> <li>・訓練生が途中で嫌になった場合、費用面でのようにするのか。</li> <li>・座学受講が遠隔地の場合の費用負担</li> <li>・訓練生の費用負担の問題</li> <li>●プリプレスとプレスだけで良いのか</li> <li>・オペレーター職について企業ニーズは長期的に継続されるのか不明。</li> <li>・デザインのできるオペレーターなど、付加価値のある人材への対応は可能か。</li> <li>●業界団体等のサポートが必要</li> <li>補助金等、助成措置を受ける際に、業界団体等のサポートが必要。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●「新入社員研修代替型」パターンであれば導入の可能性あり</li> <li>新規学卒者（期間の定めのない雇用契約）が前提。新入社員教育の一環として10週間程度の短期集中型であれば選択の余地はある。新入社員研修代替型のBパターンであれば可能性あり。</li> <li>●有期雇用を前提としたパターンは企業メリットが感じられない</li> <li>訓練終了後、万が一、採用できない場合、企業リスクが大きい。</li> <li>●既存の助成金はシステムを導入しなくても利用できる</li> <li>キャリア形成促進助成金など、システムを導入しなくても利用は可能。システム導入のメリットが弱い。</li> <li>●申請時の事務処理が煩雑</li> <li>申請時の事務処理が煩雑との印象。</li> <li>●修了後の評価は難しい</li> <li>社内での評価制度が曖昧な状況。訓練生に客観的評価をくたすのは現実的に困難。</li> <li>●現場のある程度の作業がこなせるレベル</li> <li>社内研修よりも高いレベルを期待するが、現場である程度の作業がこなせるレベルを期待したい。</li> </ul>
総評	<p>組合等で公的補助、助成制度を受けやすくできる仕組みづくり、支援があれば企業は利用しやすくなるのではないか</p>	<p>新入社員向け教育訓練の一環として、業界団体や教育訓練機関の主導により、企業が実践型人材養成システムのプログラムを選択できれば導入しやすいのではないか</p>

## D社（従業員数 100 名）

### 1. 会社概要

D社は印刷事業を主体として企画制作提案、Web制作等の事業を多角的に展開している会社で、従業員数はグループ全体でパート・アルバイトを含め約 100 名となっている。パート・アルバイトは製本部門及び配送部門に主に配属されている。

部門別従業員の構成は、営業部門が約 15 名、制作部門が子会社を含め約 25 名、管理工程で 6 名、印刷作業で約 10 名、製本が 5 名、残りが配送等の部門に配属されている。男女比は女性が 2 割、男性が 8 割、平均年齢は約 38 歳となっている。30 歳未満の若年者層の割合は全社員の約 2 割程度となっている。

### 2. 若年労働者の採用の状況

創業以来、即戦力として適宜、中途採用を中心に進めてきたが、平成 19 年より新規学卒者の採用を初めて行う。今後、毎年、新規学卒者の採用を進めて行く考えだ。これは、デジタル化対応及び社内の活性化、体質改善を目的としたもので、営業部門を中心に採用を進めていく方針だ。

平成 19 年度採用予定者は全員大学卒で男性 3 名、女性 3 名の計 6 名となっている。マーケティング志向の強い学卒者を意識して内定を出している。

中途採用については経験が必要な印刷部門で適宜、進めていく方針である。

### 3. 若年労働者の教育訓練の状況

経験者が必要とされる印刷部門に配属された中途採用者は前職が同業者のケースが多いものの、営業部門等については異業種からの転職者も多く、OJT を主体とした教育研修を行ってきた。印刷業界特有の専門用語や基本的な工程等を習得してもらうことを目的に、市販の印刷関係の書籍をテキストとして使用、社内で基礎的な研修を行う他、日本印刷技術協会（JAGAT）の研修に派遣するなどの教育訓練を行ってきた。集合研修終了後は現場研修を適宜行いながら各部門で OJT による教育が行われる。

原則として就業時間前のテキストを利用した朝の集合研修、就業時間内は現場で働きながら仕事を覚えていくが、業務に問題がなければ午前中に研修を行うなどケースバイケースで対応してきた。

新規学卒者に対する教育訓練については、同社にとっては初めての経験となるが、新入社員向けの研修を外部に委託する方法で検討している。具体的には社会人としてのマナーなど、中途採用向けでは実施してこなかった教育訓練プログラムを外部の教育機関に依頼する方向で検討している。4 月中に 2～3 日の単位で、業界団体及び JAGAT の研修を予定している。

社内研修としては 4 月の 1 ヶ月で集合研修及びグループに分かれて研修を行う予定とな

っている。その後、各部門別の研修を行う予定だ。

新入社員を受け入れるのは初めての経験であることから、問題点・課題を整理しながら進めていきたいと考えている。

#### 4. 実践型人材養成システムのシミュレーションモデルについて

実践型人材養成システム導入について、提示されたシミュレーションモデルに対する同社の認識、意見は次の通りである。

##### (1) 到達レベルの問題

1. 訓練生を採用して訓練しても能力的に企業が欲しいと思うところまでいかなかった場合を考えると本採用前提で訓練生を採用することは難しいと思う。
2. 訓練しても本採用になるかどうかわからなければ応募する人が出るかどうか不明だと思う。
3. 企業・訓練生共に出費を伴うので成功確立（本採用と判断できるレベルに達すること）は高くなければならない。
4. 訓練生の到達レベルが企業にとって容認できるレベルでなければ、企業にとっても訓練生にとっても不幸なことになると思う。訓練生にとっては費用負担のない他の業界の面接をしたほうが良いというケースにもなる可能性があると思う。

##### (2) 費用面での問題

5. 訓練生が訓練途中で嫌になってしまった場合にどうするかという問題もあると思う。特に費用負担の面で大きな問題になるのではないか？
6. 座学を教育機関で行うことになっているが地域によっては訓練機関が遠くなってしまう場合、地理的な費用が新たに発生する可能性がある。交通費・宿泊費用などの負担についても問題が発生する可能性がある。
7. できるだけ公的補助を利用できると良いのだが、その辺を組合などができるだけ支援してもらえないかという問題。
8. 訓練生が費用負担をするかどうかわからない。

##### (3) プリプレスとプレスという対象職種

9. オペレーター職について、企業のニーズは長期的に継続されるのかどうか不明。
10. 付加価値のある人材に訓練できるかどうか不明（デザインのできるオペレーター）。

##### (4) 助成制度

11. 組合で助成制度を受けやすくできる仕組みがあると利用しやすくなると思う。

## E社（従業員数 210 名）

### 1. 企業概要

E社は東京に本社を置く会社で、売上構成は書籍出版印刷事業が全体の 8 割、商業印刷事業が 2 割となっている。従業員数は本社が 210 名、製本、カラー製版及び編集業務を行っている関連会社を含めたグループ全体で約 260 名となっている。同社では各部門の業務内容による就業形態の違いから分社化を行なっている。

正社員は本社で約 170 名、残りが嘱託社員となっている。部門別の従業員構成比をみると、営業部門が 70 名弱、工場及びプリプレス部門がそれぞれ約 50 名、生産管理部門が 20 名、総務部門が約 15 名となっている。残りは嘱託社員及びパート、アルバイトとなっている。

従業員の平均年齢は 38 歳位で、30 歳未満の社員は正社員比で 20%前後となっている。男女比は女性 1 に対して男性 3 の構成となっている。

### 2. 若年労働者の採用状況

同社ではここ 10 年に渡って新規学卒者を採用している。平成 19 年度は大学生 3 名、高校生 3 名を採用する予定である。求人に当たっては新規学卒者を採用することを基本方針としており、中途採用は業務上の都合による嘱託社員中心の採用となっており、正社員として採用することはあまりない、としている。

大学生は主に営業部門や技術職、高校生は事務職や印刷現場に配属される。

新規学卒者の採用数は例年、退職者数に応じて決められており、従業員規模としては現在の業容を確保するという方針で採用計画を立案している。

### 3. 若年労働者の教育訓練の状況

同社では、新規学卒者に対する教育訓練を次のように行っている。まず、内定者には、入社前に(社)日本印刷技術協会（以下、JAGAT）の通信教育を受講させ、入社後、一週間程度の集合研修を行う。集合研修は、大学生、高校生など新規学卒者全員で行い、会社の沿革、概要、事業概要及び業務内容の説明、社会人としての心構え、ビジネスマナーなどを内容としている。社外の研修に参加する場合もある。

集合研修終了後は配属先別の研修となる。高卒の事務職などはそのまま配属先の OJT 研修となる。大卒者は 4～5 月の 2 ヶ月間に渡り、社内の各部門、職場での研修を行い、6 月に配属になるのが一般的である。

同社ではメンター制度（同社ではエルダー制度と呼称）を導入しており、配属から 1 年は新入社員に対し助言、アドバイスを行う入社 4～5 年の社員をつけた OJT 研修となる。入社半年後にはフォローアップ研修も行っている。

資格取得については、積極的に対応しており、営業担当については入社 3 年後程度立つ

と印刷営業士の資格取得を促す他、自己啓発の一環として DTP エキスパートなどの資格取得を奨励している。会社は業務に関連する資格に対してのみ資格取得後に受験料を負担（合格するまでは社員の自己負担となる）、その他に奨励金を支給する。DTP エキスパートの場合は 10 万円の奨励金が支給される。

エルダー制度については、現場の管理職の理解がないと、業務に追われて教育がおろそかになるなどの問題点や資格取得について受講者が伸び悩むなどの課題が社内で指摘されている。

また、中長期に渡る OFF-JT 研修の必要性も認めているが、新入社員といえども現場優先の雰囲気が高く、なかなか実施できないのが現状となっており、今後の課題として認識されている。

#### 4. 実践型人材養成システム導入について

実践型人材養成システム導入について、費用負担を中心としたシミュレーションモデルについての同社の認識、意見は次の通りである。

##### (1) 導入の可能性があるとすれば「新入社員研修代替型」パターン

実践型人材養成システムは、「現場の中核的人材を育成する」というシステムと理解しているが、仮に導入を検討する場合、同社としては、新規学卒者（期間の定めのない雇用契約）を対象とすることが前提になるとしている。システムの趣旨からすれば、新規学卒者の中から将来の幹部候補生を選抜し、教育訓練を受けさせるということになるが、現実的には新規学卒者の中から幹部候補生として選抜することは難しいこと、新入社員といえども戦力として想定している現場にとって、会社を離れて研修を受けさせることは現状では困難であること、選抜された人、されなかった人の意識面での問題をいかに調整していくかなど、導入に当たっては、解決しなければならない課題が多いと感じている。

そういう意味で、提示されたシミュレーションパターンのうち、唯一、同社で導入の可能性が高いのは、「新入社員研修代替型」とされる B パターンとしている。新入社員の教育訓練の一環として 10 週間程度の短期集中型訓練であれば導入を検討できる選択肢として想定できるという。たとえば、配属前に大卒の新入社員は高卒とは別に専門教育機関で 3 ヶ月間訓練を受けるといった形態は考えられる。費用負担についても、採用後の教育訓練ということから、企業で全額負担となる。

訓練生の自己負担のパターンなど、その他のシミュレーションについては、現実的には難しいとしている。

##### (2) 有期雇用を前提としたシミュレーションパターンは企業にメリットがない

有期雇用を前提としたシミュレーションはあり得ない。一定の訓練期間を経た後、訓練生が会社に残らない可能性があるとするれば、企業としては経費を負担するだけでメリットが全くないことになる。

また、事前に有期雇用を結び、訓練終了時には正社員として雇用するという契約を結ぶという形についても中途半端な印象を拭えない。特に懸念されるのは訓練生の意識だ。教育訓練期間中は、「訓練生である」という意識を持って訓練を受けるのと、社員として訓練の受けるのでは取り組み方も違うと考えられる。会社に対する帰属意識を持ってもらわないと困るという面もある。

仮に高校生を訓練生として有期で採用した場合、6ヶ月間の訓練を経た後、万が一、採用に至らないケースも考えられる。高校生は大学生に比べ、面接に何度も来られないなどの制約があり、適正を見極めるのが難しい。実際、採用してみて現場からの反応が良くないということもある。したがって実践型人材養成システムの特長である「6ヶ月間の教育訓練中に適正をみる」ということは有効なのかもしれないが、不採用の場合、採用・人事の立場からは企業としての責任が問われるということも考えざるを得ない。

### **(3) 既存の助成金、支援制度は実践型人材養成システムを導入しなくても利用できる**

このシステムを導入することによるメリットがよくわからない、というのが正直な感想としている。たとえばキャリア形成促進助成金など、既に制度化されているものを活用することが前提となっており、実践型人材養成システムを導入することによって得られる企業のメリットはあまり感じられない。この制度を利用しなくても、申請すれば利用は可能だ。仮にキャリア形成促進助成金などを利用するためには、実践型人材養成システムを導入しなければならぬということであれば検討することもあるかもしれない。

### **(4) 申請時の手間と事務処理が煩雑との印象、修了後の評価も現実的には難しい**

システム導入に当たり、訓練計画を作成し大臣の承認を受け、訓練生との面接を経るなど、事務处理的にも煩雑との印象を持っている。

また、訓練修了段階における評価についても、現状の社内において客観的な評価制度が確立していない段階で、訓練生のみを評価するというのは、現実的ではないとしている。

### **(5) システム導入に伴う費用負担はリスクが大きい**

費用面については、訓練期間中に集中的に費用が嵩むことになるが、新入社員に集中的に“投資する”というのは現実的ではないこと、また、有期雇用を前提としたシミュレーションでは訓練生が社内に引き続き残るという保証の無い中でリスクが大きい。むしろ印刷の専門教育機関（飯田橋技術専門校等）で6ヶ月間訓練をした人を採用する方が良い、ということになってしまう。その方が企業にとっては手間もかからないしリスクも低い。

### **(6) 訓練終了後の到達度及び資格について**

仮定の話として、実践型人材養成システムでの教育訓練の到達度として、即戦力とはいかないまでも、現場であればある程度の作業をこなせるくらいのレベルを期待するとしている。

社内の 6 ヶ月研修によって得られる到達度よりも高いレベルを期待している。社内研修と同じレベルであれば外で教育訓練をさせる意味がない。

資格については、印刷業界の中で有効な資格といえば DTP エキスパートや印刷技能検定 1 級、2 級があげられる。技能検定は、実務経験がないと受験できないので、教育訓練期間中での取得は難しいと思う。現場では技能検定は必要だと思うが、なかなか合格できない、というのが社内の実情だ。

DTP エキスパートについては実技と学科があるが、座学的なところについては勉強できると思うが実技については難しい面もある。DTP エキスパートの資格取得は訓練生にとってはメリットになると思う。

## 5. 実践型人材養成システムについて

### － 業界団体や教育訓練機関の主導で企業が選択できるようになることが理想 －

業界団体や専門教育機関が実践型人材養成システムに沿った教育訓練プログラムを提示し、企業が自社の教育訓練プログラムに沿って選択できるようになると、企業としては乗りやすい。新入社員教育として新入社員の派遣も考えられる。教育訓練の選択肢の一つとして捉えることも可能になる。

中小企業にとっては、年 6 回、半日コースの研修でもなかなか参加できないのが実情であり、就業環境の面から考えるとシステムの導入は難しいという。

システムの導入によって、採用がスムーズにいくようになるなど、何らかのメリットがあると良い。

また、システム導入に伴い、社員の教育訓練に力を入れていることや資格取得に有利といった面がアピールできれば採用面で企業にとってメリットになる可能性も指摘できるが、運用面で課題が多いとしている。

## 第7章

### 今後の課題

## 1. 印刷産業における実践型人材養成システム導入に当たっての考え方

「実践型人材養成システム」の基本コンセプトである、社内における OJT と外部の教育訓練機関と連携した座学を組み合わせた実習併用型教育訓練を印刷業界に根づかせることは、中小企業における社員教育の促進につながり、大企業との教育訓練格差を解消するひとつの方策として有効と思われる。また、同システムを活用する企業は、若年者の教育・育成に熱心な企業と採用に大きな影響力を持つ学校の就職指導担当者に認知される。こうした企業が増えていくことで、印刷業界自体のイメージが向上されることになり、若年者の採用に有利に働くこととなる。

併せて、同システムへの取り組みを契機に、印刷関連のカリキュラムを持つ教育訓練機関が拡大していくことは、業界として人材の育成・確保が大きな課題である印刷産業にとって非常にメリットが大きく、魅力ある印刷産業の形成の第一歩を踏み出すことになる。

## 2. 今後の課題

ただし、現時点において、実践型人材養成システムを活用するには、以下のような課題が挙げられる。

- ①座学と実習の組み合わせ（デュアル）型の教育訓練になじみが薄い
  - ・教育訓練、とりわけ長期にわたる Off-JT のアウトソーシングの経験が少ない。
- ②訓練生の採用、定着の際にリスクを取りたくない
  - ・教育訓練にかかる企業負担を考えると、既の実績のある中堅社員を対象にしたい。
  - ・有期雇用の訓練生の扱い（労務管理、職業キャリア等）がイメージしづらい。
- ③実践型人材養成システムの認定を受けるための要件が厳しい。
  - ・現状では、国の支援制度を受ける条件を満たすことができる企業は少ない。
- ④印刷産業を対象とした民間の教育訓練機関が整備されていない。
  - ・印刷関連のカリキュラムを持つ教育訓練機関が少ない。とりわけ地方圏において厳しい。
  - ・企業が希望するカリキュラムを、リーズナブルな価格で提供できない。
- ⑤企業サイドの受入体制が不十分である。
  - ・訓練生を的確に指導し、導くことのできる人材が企業内に不足している。

したがって、こうした課題を克服するために、

- ①時間をかけて同システムを印刷産業に取り込む努力を続ける。
- ②組合・教育訓練機関主導で啓発及び推進運動を続ける。
- ③できるところからはじめていき、サクセスストーリーを作る。
  - ・まず、はじめに東京地区を対象に実施プランを作成する。
  - ・その際、モデル教育訓練機関として「日本プリンティングアカデミー」と連携する。
  - ・併せて、業界の教育訓練等実績の高い日本印刷技術協会（JAGAT）をはじめ、関係団体・機関等の協力を得て、現状の印刷関連資格制度を再構築するなどの方法

- で、ドイツの「マイスター」的な権威のある「教育訓練士資格制度」を検討する。
- ・新入社員を対象に、もう少し訓練期間の短い同システムを提案し、各企業の参加を容易にするなどの方策により、「実践型人材養成システム（実習併用型職業訓練）」を業界内に根づかせる努力をする。

といった取り組みを業界挙げて進めていくことが求められる。