

## MEIJI BUSINESS REVIEW

Vol. 49, NO. 1 · 2

January 2002

## Articles

On A New Intra-Network System of Vancouver City, WA and Its  
Disclosing Debt and Financial Information of "Comprehensive Annual  
Financial Report (CAFR)" ..... Masatsugu FUJIE (1)

Present Condition of American Style Apprenticeship;  
Memorandum on Apprentice training at the Electrical  
Training Center in Portland ..... Takashi HIRANUMA (75)

Concepts of Skills and Performance Appraisals ..... Koshi ENDO (89)

THE PREDICTORS OF CAREER SUCCESS AND CAREER SATISFACTION OF FEMALE  
MANAGERS IN JAPANESE ORGANIZATIONS  
..... Masayasu TAKAHASHI Kumudinei DISSANAYAKE (111)

A Rationalization Plan for the Merchandise Distribution System at Lion Fat & Oil Co.  
in the 1970s ..... Satoshi SASAKI (135)

The Function of Global Brand in International Strategic Alliances  
Economic interests of Brand ..... Susumu HARADA (171)

経営論集

第四九卷 第1・2合併号(通巻160集)

明治大学経営学研究所

# 経営論集

第49巻 第1・2合併号 (通巻160集)  
2002年(平成14年)1月

## 論稿

アメリカ地方政府のインターネットワークと債務・財務情報公開の現状  
——ワシントン州バンクーバー市を例に—— ..... 藤江 昌嗣 (1)

電気工訓練センターにおける徒弟制度の現状 ..... 平沼 高 (75)  
——電気工訓練センター訪問記録——

技能の諸概念と人事査定 ..... 遠藤 公嗣 (89)

THE PREDICTORS OF CAREER SUCCESS AND CAREER SATISFACTION  
OF FEMALE MANAGERS IN JAPANESE ORGANIZATIONS  
..... Masayasu Takahashi Kumudinei Dissanayake (111)

1970年代のライオン油脂にみる物流システム合理化構想  
..... 佐々木 聰 (135)

国際戦略提携におけるグローバル・ブランドの役割···原田 将 (171)  
——ブランドの経済的利益——

Edited by  
INSTITUTE OF BUSINESS MANAGEMENT  
MEIJI UNIVERSITY

明治大学経営学研究所

経営論集  
49巻 第1・2号  
2002年1月

## 電気工訓練センターにおける徒弟制度の現状

—電気工訓練センター訪問記録—

平沼 高

### 1 はじめに

2000年5月8日、筆者はシートメタル訓練センターに統いて電気工訓練センター（Electrical Training Center）を訪問した。電気工訓練センターはポートランド市郊外に立地しており、その住所はノースウェスト・エアーポートウェイ16021番地である。電気工訓練センターのあるこの地域は新興の工業団地であるといつても良く、訓練センターの周囲には各種の製造工場や会社の事務所などが建ち並んでおり、電気工訓練センターは新興工業団地の一角にあるという感じである。電気工訓練センターは国際電気工友愛会（International Brotherhood of Electrical Workers）の第48支部事務所と同じ敷地のなかに建てられており、建物に面する道路から向かって右側に2階建ての電気工訓練センターがあり、左側に国際電気工友愛会第48支部の事務所がある。

早速、電気工訓練センターの所長を務めるケネス・ヴィ・フライ氏（Kenneth V. Fry）の出迎えを受けた。筆者は所長と翻訳したのであるが、彼のポストは一般にエグゼクティブ・ディレクターと呼ばれている。彼の話によれば、電気工訓練センターの所長に就任する以前、彼は国際電気工友愛会第48支部の執行委員長の職にあったという。つまり、職能別労働組合の執行委員長が職業訓練センターのディレクターに就任しているという訳である。労働組合の執行委員長職に就いていた彼が訓練センター所長に就任するというのは、国際電気工友愛会第48支部が熟練労働者の育成と確保、熟練形成とその継承に熱心に取組んできたという歴史があるからであり、そのような職能別労働組合の徒弟制度への取り組み姿勢が、訓練センターの設立資金のほとんどを拠出することに繋がっているからである。事实上、国際電気工友愛会第48支部は建設業においてコントラクターと呼ばれている人たちの団体である雇用者協会と協力して、今日に至るまで訓練センターの設立、管理、運営を担ってきた。このような歴史的な背景を踏まえるならば、労働組合の元執行委員長が訓練センター所長に就任することはそれほど珍しいことではない、ということを理解することができる。

した公民権法第7編は不十分な法律であり、男女職務分離を解消するためには、女性の職種領域を広く技術職、専門職にまで拡大すること、女性を各種の職業訓練プログラムに参加させが必要であるとし、従来、徒弟制度、特に建設業における徒弟制度が女性に門戸を閉ざしてきたことを指摘したうえで、1978年に大統領命令で設置された連邦政府契約遵守局による積極的な施策が、従来女性の進出を拒んできた職種に女性が職域を拡大することに貢献したことを指摘している。13頁参照。

- 4) Metro Electrical Center, 前掲パンフレット。
- 5) 同上パンフレット参照。
- 6) 同上パンフレット参照
- 7) 同上パンフレット。
- 8) 同上パンフレット。
- 9) 同上パンフレット。
- 10) 同上パンフレット。
- 11) 同上パンフレット。
- 12) 使っている資料は電気工訓練センターが発行しているニュースであり、センター事務室の窓口に置かれていた2枚の紙片である。  
13) 同上ニュース参照。
- 14) 同上ニュース。
- 15) 同上ニュース。
- 16) 同上ニュース。
- 17) 同上ニュース参照。
- 18) 同上ニュース。
- 19) 同上ニュース。
- 20) 同上ニュース。
- 21) 同上ニュース。
- 22) 同上ニュース。
- 23) 同上ニュース。
- 24) 同上ニュース。
- 25) 同上ニュース参照。
- 26) 同上ニュース参照。
- 27) 使っている資料は電気工訓練センター発行の文書であり、表題には「ワーク・プログレス・レポートの手続きとペナルティ」と題されている。  
28) 同上文書参照。
- 29) 同上文書。
- 30) 同上文書参照。
- 31) 同上文書参照。
- 32) 同上文書参照。
- 33) 連邦法は徒弟を採用できる職種の条件の1つとして、「職務中の監督下にある訓練 (on the job supervised training)」と規定している。つまり、OJTでいうところの訓練とは、いわば監督下にあるということなのであり、単なる仕事をしながら片手間で訓練すれば良いというものではない。
- 34) アメリカの徒弟制度に関する研究における近年の成果は、『公共職業訓練の国際比較研究 アメリカの職業訓練』(日本労働研究機構、2000年8月)に掲載された事例12「配管工地域組合の職業訓練」である。

## 2 メトロ・エレクトリックの徒弟制度

電気工訓練センターの事務所窓口にメトロ・エレクトリック (Metro Electric) を養成するための徒弟制度を紹介するパンフレットが置かれていた。ポートランド市には市電が走っており、鉄道のレールはポートランド市の中心部から郊外へと延びている。徒弟制度を通じてメトロ・エレクトリックを養成する職業訓練センターは、ポートランド市ノースウエスト42アヴェニューに立地している。この職業訓練センターにおける徒弟制度も基本的には、国際電気工友愛会が積極的に大きな役割を果たしている。つまり、国際電気工友愛会と全米電気業請負親方協会 (National Electrical Contractors Association)との協力体制によって、メトロ・エレクトリックを養成する徒弟制度は管理・運営されているのである。労使同数の役員が参加して構成する労使合同徒弟制度・訓練委員会によって、この徒弟制度も管理・運営されている。

「君の将来はメトロ・エレクトリック (Your Future is Electric)」と題するパンフレットは大変興味深いものである。この紹介パンフレットには、次のような文章が記されている。

国際電気工友愛会、全国電気業請負親方協会、オレゴン州・コロンビア州支部 (Oregon-Columbia Chapter)によるユニークで進歩的な労使協力の努力を通じて、君は金銭的な報酬と個人的な満足とをもたらすキャリアへの準備を行うことが出来る。国際電気工組合と全国請負親方協会とが構成する労使合同の徒弟制度プログラムは、電気工という職種領域において、君に熟練クラフトマンになるために必要な知識、自信、経験を与えることができる。それは高い賃金、キャリアー開発 (Career advancement) のための機会、仕事の確保を約束する電気工の将来に門戸を開放している。」<sup>1)</sup> 「メトロ・エレクトリカル・アレンテイスシップ・プログラムは、働きたい、学びたいという要求と能力とをもっている全ての人間に開かれている。プログラムは人種、肌の色、宗教、国籍 (national origin)、性別、年齢に関わりなく、徒弟を探用し、選抜し、雇用し、訓練する。」<sup>2)</sup>

以上のようなパンフレットから指摘できることは、第1に、若者が熟練クラフトメンになるためには徒弟制度を修了する必要がある訳であるが、アメリカにおける徒弟制度の管理・運営は労使合同徒弟制度・訓練委員会によって行われており、それは労使協力の結果として維持されているのだということである。第2に、徒弟を採用するにあたって何らの差別も行われていないということである。アメリカ合衆国では、徒弟に対する雇用差別は法律で厳しく禁止されており、徒弟制度における雇用機会均等法ともいえるような「徒弟制度と訓練における平等な雇用機会 (Equal Employment Opportunity in Apprenticeship and Training)」と題する法律が制定されている。

オレゴン大学労働者教育・調査研究所に所属するバーバラ・バード教授の説明では、實際には、熟練職種への女性の進出はまだまだあるという。連邦政府に登録される徒弟制度におい

て女性の徒弟が占める割合が数パーセントにとどまっているというのは歴然たる事実である。マイノリティや女性に対する雇用差別問題を振りかえってみると、1960年代において労働における封建制論争がなされたこと、當時、建設業における徒弟制度が性差別と人種差別とを再生産する温床となってきたとして、さまざまな熟練職種をふくんでいる建設業における徒弟制度の在り方との関連において、アメリカにおける「封建制の有無」が論じられてきたこと、このような封建制論争の1つの帰結として、1960年代を通じて公民権運動が広範に展開されることを通じて公民権法案が成立していくなど想起せざるをえない。AFL-CIOが発行している文書は徒弟制度における人種差別と性差別とに触れて、次のように指摘している。

「1960年代末以来、マイノリティは労使合同の徒弟制度プログラムにおいて大きな役割を演じてきた。1960年代初頭には、マイノリティは連邦政府に登録された全徒弟制度の受講生のたった2パーセントでしかなかった。このことに変化が生じはじめたのは1969年であった。当時、AFL-CIO、国際組合、市民権グループ、連邦政府の全てが、黒人その他の少数民族を徒弟制度プログラムに受け入れるために協力はじめた。今日、連邦徒弟制度・訓練局 (BAT)によれば、登録されている全徒弟のうちの22パーセントがマイノリティである。1967年に徒弟制度の全受講生の1パーセント以下であった女性は、今や全受講生の7パーセントにまでなった。」<sup>3)</sup>

まず、徒弟への応募資格条件について検討しておこう。第1は、応募者の年齢と高校での学業成績である。応募者の年齢では18歳以上であるということが条件であり、この傾向はほとんどの訓練センターにおいて共通である。応募者の学業成績では、高校での学業成績が平均C段階以上であることが条件である。<sup>4)</sup> 学業成績の記載方法についてであるが、基本的に、オレゴン州の高校での成績評価は5段階評価であるから、最低の評価であるE段階は不合格となる。したがって、メトロ・エレクトリックの徒弟に応募する青年に、訓練センターは平均以上の学業成績を要求しているといえるだろう。そして、応募者が訓練センターに提出すべき書類は、主に高校時代における学業成績証明書と卒業証書である。

徒弟に応募する場合、高校を卒業していないものでも応募が可能である。このような応募者に関して、メトロ・エレクトリックの労使合同徒弟制度委員会は、高校卒業資格認定試験 (General Education Development)において230点以上の点数をとっていることを求めている。<sup>5)</sup> 実際、学力が高すぎて学校での勉強に興味を失ってしまう生徒もあり、正式に高校を卒業していない生徒であるからといって、必ずしも学業成績が良くないという訳ではない。不登校の場合には、その生徒の学習活動面及び生活指導面での面倒を見るのは両親である。また、数百名の人口しかない小都市もセントラルオレゴンには存在している。このような地域ではインターネットを活用した遠隔地教育が行われており、実際には、夏期休暇期間中のスクーリングを除

けば、生徒はほとんど学校に通学せず自宅で学習し、高校を卒業してしまう生徒も多い。

第2は、高校での履修科目についての条件である。数学や科学と同じように、応募者は代数学の学業成績について一定の学力を求められており、最低でもC段階以上であることが要求されている。<sup>6)</sup> また、リーディング（読解）とライティング（作文）の技能が良いということも条件として加わっている。筆者は「数学や科学と同じように」と訳出したが、この場合、「科学」というように訳出したものは原語ではゼネラル・サイエンス（General Science）とされている。もっと一般的な「理科」という訳の方が正しい訳であるかもしれない。なぜならば、アメリカの中学校や高校の場合、ジェネラル・サイエンスというような一般的な名称でもって、物理、化学、生物学などが教えられていることがあるからである。

第3は、能力条件（ability）と身体条件（physical）である。同パンフレットは、「能力とは優れた人格特性とコミュニケーション・スキルである。諸君はチームワークの感覚と学ぼうという意志を持っていなければならない。また、諸君はお互いの意思を伝達すること、疑問点をただすという点で厳格でなければならない。」<sup>7)</sup> と指摘している。つまり、徒弟応募の条件として、コミュニケーション・スキルを持っており、チームワークのセンスをもっているという条件が求められている。身体条件では、同パンフレットは「この職種で求められる仕事をするために、諸君は身体的にも適合していなければならない。」<sup>8)</sup> と指摘し、更にアプティチュード・テスト（aptitude test）に合格することを要求し、「雇用者はドラッグテストを要求している」<sup>9)</sup> というように述べている。このアプティチュード・テストとは職業適性検査のことと意味している。

第4は、オレゴン州あるいはワシントン州の住民であるかという条件である。パンフレットは、「諸君は、法律上の労使合同徒弟制度・訓練委員会が所管とする地域内にある、オレゴン州あるいはワシントン州の住民でなければならない」<sup>10)</sup> 明記している。応募条件としてオレゴン州あるいはワシントン州の住民であることが要求されている。アメリカ国籍を持っておれば応募できるのかというと、そうではないのである。

最後は、応募者の中から合格者を選抜する方法についてであるが、同パンフレットは、イン・パーソン・インタビュー（In - Person interview）を行うと明記している。パンフレットはイン・パーソン・インタビューに触れて、「これは労使合同徒弟制度・訓練委員会によって行われる」<sup>11)</sup> と記している。このイン・パーソナル・インタビューとは個人面接を意味するといってよいだろう。このようにみると、このメトロ・エレクトリックにおける徒弟制度の場合、高校時代の学業成績、卒業証書、その他を含む書類審査と実際の面接とで合否が決まる、と考えてよいであろう。

### 3 電気工訓練センターの徒弟訓練

筆者は、メトロ・エレクトリックの徒弟制度に関して言及しきった。そこで、本題に戻ろう。電気工訓練センターの場合、電気工の徒弟に応募する資格条件に関して、メトロ・エレクトリックの徒弟制度と同じように、一定の応募資格条件があるようと思われる。そこで、2000年5月1日発行の訓練センター発行のニュースをつかって、徒弟として応募するための一定の応募資格条件について検討してみたい。電気工訓練センターの応募期間であるが、徒弟として応募できる期限は2000年6月10日から14日までであり、この間、土曜日、日曜日の2日間は除かれている。そして、6月17日から21日までの期間である。<sup>12)</sup> つまり、通して10日間だけに受け付け期間を限定していると明記しているのである。

第1は、年齢という条件である。ニュースは「少なくとも18歳以上であり、年齢を証明するものが必要である」<sup>13)</sup> と記している。第2は、高校卒という学歴および高校時代の学業成績である。学歴に相当するものであるが、「高校卒業者であること。学業成績が平均して2.0点以上であること」<sup>14)</sup> と述べている。そして、高校を卒業していないものに対しては、高校卒業資格認定試験において255点以上の点を得ていなければならないと定めている。<sup>15)</sup>

前述のように、メトロ・エレクトリックの徒弟の場合、高校卒資格認定試験で230点以上を要求していた。これに対して、電気工の徒弟の場合、メトロ・エレクトリックよりも25点ほど高い255点を要求している。両者は同じように電気工と呼ばれているにもかかわらず、また、おなじように国際電気工組合が関与し、管理・運営している徒弟制度であるにもかかわらず、両者には20点という差が生じている。このような点数差が技術及び技能の修得にとってどのような意味をもつものであるのか、インタビューで筆者はこのことを聞きそびれてしまった。また、応募に当たって、高校の卒業証書あるいは高校卒業資格認定試験の結果を証明するものが必要であると指摘している。

第3は、高校時代の学業成績についてである。「高校の代数学、あるいはこれに匹敵するカレッジにおいて、代数学の通年の成績が最低C段階であること。その証明書が必要である。あるいは、高校レベルの代数学以上の能力水準であることを示す、ポートランド・コミュニティ・カレッジの数学学力試験（current math placement test）の結果」<sup>16)</sup> を提出することを求めている。シートメタル・トレーニングセンターの徒弟応募者と同じように、電気工訓練センターも、応募する者に対して代数学において一定水準以上の能力をもっていることを要求している。

第4は、職業適性検査（NJATC Aptitude Test）の点数である。ニュースは職業適性検査に関する点数（qualifying score）を届け出ることが必要であると指摘し、更に、トレーニングセンターが検査実施日について日程調整する必要があるので、応募者は検査を受ける日程をメール

で連絡をしなければならないことになっている、と記している。<sup>17)</sup> 職業適性検査を受けることは、電気工の徒弟に申し込んだ全応募者に求められているように思われる。なぜならば、ニュースは「徒弟制度プログラムの最低の資格条件に合致している全ての応募者は、職業適性検査を受ける日程に組み込まれることになっている。資格のある応募者は口頭での面接（oral interview）も受けることになっている」<sup>18)</sup>としているからである。

第5は、サブスタンス・アビューズ・テスト（Substance Abuse Test）である。「このプログラムに受け入れられたならば、次に応募者は雇用者からサブスタンス・アビューズ・テストを受けることを求められるだろう」<sup>19)</sup>とニュースは記載している。このサブスタンス・アビューズ・テストとは、人種差別、暴力、レイプ、いじめなどの心理的傾向を診断するテストであると思われる。筆者はこの心理診断テストがどのようなものであるか、その実物を見ていないので分からぬ。アメリカ合衆国では、児童虐待、家庭内暴力、少数民族への暴力やいじめ、女性への暴力やレイプなどを防止するために、大学をはじめとするさまざまな公的諸機関が、サブスタンス・アビューズ・プログラムを開設している。市民がその子供を小児科に連れて行った場合でも、氏名、住所、電話番号、病歴、保険会社名などばかりでなく、幼児期における両親による虐待についての質問項目が掲載されたペーパーが与えられ、両親はそれらの項目への記入をもとめられる。このようなことを考慮するならば、サブスタンス・アビューズ・テストが、人種差別、暴力、レイプ、いじめなどに関する個人の心理的傾向をはかるテストである、と理解できる。

次に、電気工訓練センターの施設見学の印象について述べてみよう。筆者が所長から最初に紹介されたのは、個人住宅、商業住宅、ビルディング等で使われる照明と電気コードの配線方法を教えていた作業実習室であった。10分の1サイズに縮小された簡単な住宅模型がつかわれている。指導員による指示にしたがって、徒弟たちは配線図面を見ながら赤色、青色、黄色、黒色等のコードを配線するという作業を行っていた。配線コードは束になって纏められて、配管のなかを延びている。そして、双方の端からカラフルな電線が出ている。これらの線を連結するというのが課題であった。作業指導員1名に対して10名から15名程度の徒弟が配置されており、徒弟はそれぞれのグループとなって作業上の指導を受けていた。

次に筆者が紹介されたのは、各種の電気モーターのメカニズムとその付設方法を教えていた作業実習室であった。冷暖房用の空調設備、エレベーター設備、キッチン設備、上下水道の設備などには必ずモーターが必要となる。作業実習室では、住宅やビルディングに付設する各種電動機の実物を使って、作業指導員が電動機のメカニズムと工具の取り扱い方について教えていた。また、この電動機に関する実習室の奥には、15台から20台程度の溶接道具を配列した溶接実習室が配置されていた。溶接実習室は1坪程度の小部屋に仕切られており、それぞれの徒

弟はこの分厚いビニールシートで覆われた小部屋において溶接作業を行うことになっている。このような実習室の隣には、溶接棒、火花を避けるための鉄製の仮面、アセチレンボンベなど、アセチレン溶接をおこなうための道具類が置かれていた。ただし、実際に小部屋で溶接作業を行っている徒弟はひとりもおらず、溶接作業を行っている現場を見学することは出来なかつた。

電動機のメカニズムを教えていた作業実習室に隣接し、道路の電気設備（各種の交通信号、配線、制御盤、照明器具など）を教えていた作業実習室があった。筆者が訪問した当日、ここでは、徒弟たちは安全作業について教えられていた。電気設備を付設、保守、点検、整備する仕事は、どうしても高所での作業にならざるをえない。徒弟たちは各種ロープの結び方やその使い方をもくめて、安全作業の仕方について教えられていた。電気工訓練センター所長からの説明によれば、このクラスではクレーンやブルドーザーの運転等についても教えているとのことであった。電柱を立てる場合には路面を掘る作業を伴うことになる。そこで、このような重機の取り扱い方を教えていたとのことであった。

電気設備を備えた作業実習室の次に紹介されたのは、各種の制御盤についてのメカニズムを教えていた実習室であった。この実習室には徒弟はひとりもおらず、訓練センター所長にかわって、その場に居合せた作業指導員から簡単な説明を受けることができた。彼によれば、この実習室に実際に配列されている制御盤は、電気工訓練センターという建物を一括管理しているものであり、このような管理施設を教育用に活用しているのだという。冷暖房用のガス設備、上下水道、動力設備などを統御する制御盤が置かれていた。筆者はこれら各種の制御用機械の原理や仕組みに詳しい知識をもっていないので、教材として適切であるのかどうかの判断ができるないが、実習室に配列されたそれらの制御盤と制御機械は、教材用にアレンジされているもののように見えた。たとえば、水圧が下がるとモーターが作動する制御機械に関していえば、その作動原理とそのメカニズムについて、徒弟が実際に自分の目で直接見て理解できるように工夫されている。計器版や制御盤についている扉も、内部を見ることが出来るように鉄板ではなくガラス製でできており、また、水量がどのくらいになった時にどのように作動するのかが分かるように、そのパイプもプラスチック製になっていた。

幾つもの制御盤を配列した作業実習室の次は、クラスワーク（座学）が行われる教室であった。教室には、30席程の机とイスが置かれており、教室の正面に据えられた白板の横には、数本のペンのほかにビデオ用プロジェクター、テレビ、パソコンが置かれていた。この教室には徒弟も作業指導員もおらず、筆者は教室を単に覗き見した程度である。いろいろな教育機器や機材が教室に置かれているという印象であった。最後は、パソコン実習室を見学したのであるが、この時には既に見学に費やすべき時間がなくなり、ここがパソコン実習室であるこ

と、20台近くのパソコンが置かれていることを確認した程度であった。

以上、作業実習室及び教室といった教育・訓練用施設を中心にして、訓練センターの概要を紹介してきた。

#### 4 電気工訓練センターの教育・訓練制度

電気工訓練センターにおける教育・訓練の制度面について触れよう。第1は、電気工の徒弟期間である。この電気工訓練センターの場合、徒弟期間は4年間と定められている。シートメタルの場合、徒弟期間は5年間である。徒弟の訓練期間は職種によって多様である。2000年5月1日付けのニュースは、「労使合同徒弟制度・訓練委員会は、4年間の徒弟制度プログラムを提供しているが、それはOJTと座学とを結びつけています。オレゴン及びコロンビア経営者協会と国際電気工友愛会第48支部とが、このスポンサーとなっている」<sup>20)</sup> というように指摘している。

第2は、訓練時間数である。労使合同徒弟制度・訓練委員会が定めているところでは、訓練時間数は最低8000時間である。ニュースは「応募者が徒弟訓練プログラムに受け入れられたならば、諸君は、最低8000時間のOJTを請負親方（Electrical contractor）のもとで受けなければならない。つまり、週当り40時間のOJTを受けなければならぬ。また、全体で8タームの座学（total of 8 terms）を終了しなければならない。つまり、週当り2回の夜間授業を受けなければならない」<sup>21)</sup> と記載している。その場合、ワンタームとはおおよそ半年間であると考えて良い。半年間の教育期間が終了すると、徒弟は次のタームに移行する。4年間合計8タームでもって、徒弟としての修業期間が修了するのである。

第3は、OJTである。同じニュースは「オン・ザ・ジョブで遂行される仕事の一般的な職務記述書は、以下のようなロー・エネルギー・システム（low energy system）についてのものであり、仕事の段取り（preparation）、レイアウト、組み立て（installation）、修理などを含むものである」<sup>22)</sup> と述べて、ロー・エネルギー・システムの具体的な内容として、ナースコール、エマージェンシー・コール、通信、インターフォン、アラーム、PA、MATV、電気機械、ME機器などの項目を挙げている。<sup>23)</sup> 徒弟の作業指導にとってもOJTの問題は極めて重要であるから、あらためて後述することにしたい。

第4は、授業料である。徒弟が電気工訓練センターに対して支払うべき授業料に関して、ニュースは、「ワンターム当たり152ドル、教科書代として年間およそ250ドルが必要である」<sup>24)</sup> と書いている。ワンタームが半年間に相当するから、したがって、単純計算すれば、1年間の授業料は年間304ドル、教科書代が年間250ドル、合わせて554ドルとなる計算である。徒弟期間が4年間であるから、徒弟は総計2千216ドルを支払わなければならないことになる。

第5は、徒弟期間中に受け取る賃金額である。教育・訓練期間中に徒弟が受け取る賃金額は、ワンタームごとに上昇していくことになっているが、賃金の基準となっているのは、2000年1月1日段階におけるシニア・テクニシャン（Senior Technician）の賃金率である。<sup>25)</sup> これを基準にして、徒弟の受け取ることの出来る賃金の割合は、労使合同徒弟制度・訓練委員会によって決められる。また、賃金額については、徒弟が受けける賃金ターム、OJTの時間数、訓練タームと対応するように決められている。

徒弟の賃金表

賃金ターム	OJT時間	訓練ターム	賃金の割合	賃金
1	0 - 875	1	40 %	8.90
2	875 - 1750	2	45 %	10.01
3	1750 - 2625	3	50 %	11.13
4	2625 - 3500	4	55 %	12.24
5	3500 - 4375	5	60 %	13.35
6	4375 - 5250	6	70 %	15.58
7	5250 - 6125	7	80 %	17.80
8	6125 - 8000	8	90 %	20.03

この場合、注意しておかなければならないのは、徒弟の受け取る賃金率は定期的に上昇する訳ではないということである。つまり、自動的に徒弟は下位のタームが満了したらより上位のタームに進めるという訳ではないということである。なぜならば、ニュースには「全ての進級条件が満たされた時にのみ、徒弟は次のタームに進むことが出来る。すべてのプログラムの必要条件を完了したうえでのみ、徒弟は職人、テクニシャンの賃金を受け取ることが出来る」<sup>26)</sup> と書かれているからである。

筆者は、徒弟制度における全体の訓練期間の長さについては考えていたが、次のタームへ進級する場合の制約条件については想像していなかった。従来、筆者は自動的に次のタームに進級できるものと考えていたので、一定の条件を満たしたものだけが進級できるという制約について、極めて興味深いものを感じざるをえなかった。進級が厳しい場合、教育・訓練期間の途中でドロップアウトしてしまう徒弟も多くなるはずである。しかし、英語による聞き取り調査になれていない筆者は、ドロップアウトの割合と近年における割合の推移、ドロップアウトを防止するための指導上の留意点などについて聞くことが出来なかつた。

筆者がオレゴン州の産業・労働局の中にある徒弟制度・訓練部長と面談した時、徒弟期間中

のドロップアウトがどれくらいあるかという筆者の質問に関して、かりに4年制大学を卒業しても失業予備軍に編入されてしまう若者もいるということ、特定の熟練職種における徒弟制度を修了しさえすれば、大卒者よりも相対的に高い賃金を受取れることになるし、職能別労働組合のもつ豊かな年金財政によって相対的に安定した暮らしを営むこともできるということ、このことを例示して、彼は徒弟期間中のドロップアウトは余り高いものにはならないと言っていた。

最後に、OJTのあり方について考察しておこう。なぜならば、電気工訓練センターにおける最も著しい特徴は、OJTについて厳しい指導体制がとられているということであるからである。筆者は「厳しい指導体制」というように表現したのであるが、その意味するところはOJTにおける監督責任が明確にされているということである。訓練センターでは、OJTを実施するに当たって主に2つの指導方法が採用されているように見えた。

1つの方法は、どのような職場で、誰から、どのような仕事を通じて、どのような訓練を受けたのかについて、徒弟は訓練センターに報告しなければならない制度になっているということである。これは徒弟の果たすべき義務として課されている。このレポートは、一般にワーク・プログレス・レポート (Work Progress Report) の名称で呼ばれている。ワーク・プログレス・レポートとは何か。訓練期間中にどのような職務が徒弟に課されたのかを示す報告書であると解釈すれば、単に「作業報告」とか、「実習報告書」というようにも訳出できる。このワーク・プログレス・レポートは、「毎月、その最初の日に提出することになっており、10日を過ぎて提出した場合には遅延とみなされる」<sup>27)</sup>と決められている。

ワーク・プログレス・レポートの書式について質問しなかったので、筆者には不明であるが、訓練センター窓口に置かれていたニュースでは、「徒弟によって遂行される全ての作業時間をトレースするためのものである」<sup>28)</sup>と言っている。徒弟はワーク・プログレス・レポートのコピーを2枚とり、現物については訓練センターに提出し、他の1枚は雇用者に提出し、そして、残りの1枚は本人が保管しなければならないと記載されていた。必ず提出を求められるものであるから、未提出者には罰則がある。ワーク・プログレス・レポートの提出を怠ると、徒弟にはペナルティが科せられる仕組みになっている。

しかし、制度上、全ての徒弟には1タームに1回だけ遅延することが許されている。このように、1回だけ提出を遅れることが許されるという制度は、「1回だけの警告 (ワントライム・ウォーニング)」というように呼ばれており、もしも提出が遅れてしまった場合には、徒弟はワーク・プログレス・レポートの用紙に、単に「1回だけの警告制度を活用したい」というように書いて、署名（サイン）をしたうえで提出しなさい、というように指導されている。<sup>29)</sup>

2つの方法は、OJTは職場ローテーションとむすびつけられて実施されるということである。

いわば職場ローテーション政策が計画されており、教育訓練プログラムのなかに位置付けられている。ここで、筆者は職場ローテーションというように訳出したが、4年間という徒弟期間中、徒弟はあちこちの雇用者の間をローテーションし、色々な職場を歩いて仕事を習得するという制度である。したがって、「雇用者ローテーション」または「勤務先ローテーション」とも訳出することができるのであるが、一応、ここでは色々な職場をめぐり技能を修得するという意味を取って、職場ローテーションというように訳出した。ローテーションを実施する目的は、「全ての徒弟に対して多面的なOJTを提供すること」<sup>30)</sup>である。

最低1年間の雇用期間が終了した段階において、全ての徒弟は、次年度にどのようなローテーションを希望するつもりであるか、教育・訓練プログラムを編成する立場にある労使合同徒弟制度委員会に申し出る決まりとなっている。また、雇用者の側も徒弟にどのようなローテーションを用意できるかについて、労使合同徒弟制度委員会に申し出ことになっている。<sup>31)</sup>このように、双方から届け出がなされるのである。そして、職場ローテーションプログラムは、労使合同徒弟制度・訓練委員会の承認を得て正式に決定される。次年度の職場ローテーションプログラムを決定する時、毎月徒弟が提出するプログレス・レポートが資料として活用されるとのことであった。

労使合同徒弟制度・訓練委員会は、全ての徒弟のプログレス・レポートをモニターしていくなければならない。つまり、徒弟たちが多面的な職務訓練 (Job Training) を受けることができるように、徒弟たちが常日頃どのような訓練を受けているかどうか、このことを点検していくなければならない。徒弟が提出する職場ローテーション申し込みの用紙を見ると、その記入欄は、徒弟氏名、雇用者氏名、要求日付、要求理由などであった。<sup>32)</sup>

このような木目細かな指導体制をとるのが、電気工訓練センターにおけるOJTである。OJTとよばれているものは、企業のビジネス活動の一環として位置付けられている訳ではない。労使合同徒弟制度・訓練委員会によってあらかじめ定められた教育・訓練プログラムのなかに位置付けられている。<sup>33)</sup>教育・訓練活動の一環として位置付けることなしには、OJTは単なる生産活動と峻別することができない。だから、誰が、いつ、どこで、どのように訓練を実施したのかということが、換言すれば、訓練責任や監督責任がどこにあるのかということこそが重要なのである。電気工訓練センターにおけるOJTについての基本認識は、これが教育・訓練活動の一環であるというものである。

OJTは就業中に行われる。このことから、日本では一般に、OJTは時間とコストをかけない「安上りの訓練」であるといわれる。しかし、このような認識は、OJTの本質を忘れたところのあまりにも皮相的な見方であるといわざるをえない。教育・訓練プログラムのなかにOJTを位置付ける場合に必要不可欠なことは、OJTが「安上りの訓練」に変貌してしまいかつである。

るということ、それゆえにこのような安易な傾向に流れることに対してどれだけの防御的な規制を行っているのかということである。

OJTを教育訓練活動の一環として位置付けた場合、職業分析を行うことによってオペレーションと関連知識とを解明し、無駄な作業を極力排除した課業と呼ばれる標準作業を設計し、標準作業に基づいて作業マニュアル・訓練マニュアルを作成し、平易な動作からより難しい動作へというように、系統的に一連の作業指導を行う必要がある。しかも、オペレーションと関連知識とは一体のものであるとして新たに職務を設計するのである。関連知識を教える場合においても、標準化された教本を作成して職務の遂行に必要な知識を系統的に教授するのである。

このような一連の作業指導と関連知識の訓練を行うということは、企業における監督者、職長、作業指導員が負うべき責任である。OJTを円滑に行なうためには、訓練責任、監督責任を負うべき企業は、職務分析を行い、作業マニュアル・訓練マニュアルを作成するなど、管理コストをかける必要がある。したがって、教育訓練プログラムのなかに明確に位置付けられたOJTは、かえって訓練のための時間と管理コストとをかけざるをえないものとなる。熟練労働者を養成するためには、OJTは本来的には長い時間と高いコストとを必要とするものなのである。

最後に、作業実習室及び教室を見学した後、筆者は電気工訓練センターの玄関ロビーに戻った。ここには、数台の古い電気機械が陳列されており、また壁には歴代の訓練センター所長の写真がいくつも飾られていた。古い電気機械類とは抵抗器、配電盤、変電機などである。電気機械の歴史に詳しくないので筆者には紹介できないが、1920年代の電気機械が置かれていた。

このような旧式の電気機械が置かれていることは、国際電気工友愛会という職能別労働組合の歴史の長さを物語っているように思われる。歴代の訓練センター所長の写真は、この熟練職種で働いてきたクラフトマンと熟練職種組合の指導者たちとが、いかに熟練形成とその継承に力を注いできたかを物語っているように感じられた。

## 5 おわりに

アメリカ徒弟制度に関する研究は、一部の研究を除いてまだまだ遅れている。<sup>34)</sup>高度経済成長の初期段階には、日本生産性本部などは率先してアメリカ合衆国に調査団を送りだしていた。つまり、アメリカ大企業の製造職場を訪問させて、技能訓練、監督者訓練、管理者訓練などについても系統的に聞き取り調査を行なっていた。しかし、日本が経済大国になったと自認するようになり、「もはや欧米先進国から学ぶべきものはない」と考えるようになった頃から、アメリカ企業における企業内教育・訓練への関心も次第に薄れていったように思われる。

連邦法、州法をはじめとする法制度、労働行政の一環としての職業訓練制度、訓練行政の統括範囲と行政担当者の姿勢、訓練センターの設置条件、管理・運営の実状、労働組合の参加理

念と参加の度合いなど、徒弟制度をめぐる制度面における研究のみならず、教育・訓練ニーズの把握方法、徒弟制度プログラムの開発方法、座学及びOJTに関わる実際の教授方法の開発、教育・訓練結果の評価方法など、アメリカ徒弟制度の運用面についての研究も必要であろう。

徒弟制度といえば、筆者も含めて我々は、ドイツの徒弟制度がもっとも理想的なものであると考えてきた多くの研究者は、ドイツスタイルの徒弟制度についてサンドウイッチ・システムという学校制度との関連において、系統的に調査・研究してきた。1947年に誕生した日本の技能者養成制度がドイツをモデルとしていたことは衆知のことである。手工業職種、工業職種の徒弟制度を基軸として展開されてきたドイツスタイルの職業訓練は、企業内教育・訓練を基軸として展開されてきた日本の職業訓練にとって、その対極にあるものであるといえよう。1990年代以後、ジャバナイゼーションの影響もあり、伝統的な徒弟制度の持つ硬直性が批判されることがある。しかし、両者のあいだの相違点が働くものにとって持つ意味は極めて大きい。

近年、日本では日本版マイスター制度が注目を浴びている。長年の就業経験と自己研鑽を通じて高度な熟練を身につけた熟練労働者に対して、ドイツのマイスターに匹敵するような職業上の名誉ある地位を付与する制度として、日本版マイスター制度が導入されてきた。このような動向も、ドイツスタイルの徒弟制度への熱い思いが、中小企業経営者、機械工業職種における業者団体、熟練労働者たちの意識のなかにあるからであろう。

拙論は、2001年5月に電気工訓練センターを訪問し、その機会に得ることのできた資料を活用して、電気工訓練センターにおける教育訓練制度、訓練施設である作業実習場、技能訓練の方法などについて書き記したものである。数日間の訪問ではあるが、アメリカ徒弟制度とその実際とを見ることができたように思われる。“何でも見てやろう”という意欲を持ちながらも、限られた訪問時間枠のなかでの、しかも、不充分な英会話力に依拠する聞き取りであったために、予想外の思い過ごしや完全な誤解があるので相違ない。

当時、筆者は、徒弟制度プログラムの策定プロセス、訓練ニーズの把握方法、訓練結果の評価方法について関心を持っておらず、これらの諸点についての重要性を認識していなかった。これらの諸点について聞きそびれてしまったことが今日では悔やまれる。これらの諸点については、今後における聞き取り調査の課題の1つとしたい。

### (注)

1) Metro Electrical Center, Your Future is Electric – Gain the Skills of Today and Tomorrow with Career Training through the Metro Electrical Apprenticeship Program. 発行年次不詳。これはメトロ・エレクトリカル・トレーニング・センターが発行しているパンフレットである。

2) 同上パンフレット。

3) AFL-CIO Reviews the Issues, Report No.41 May 1990, p.3. なお、諸外国の男女機会均等の進展状況に関する調査研究会監修『欧米における男女機会均等法制』(女性職業財団、1989年2月)は、1964年に成立