

## デュッセルドルフ：ドイツ連邦共和国

### 1 デュッセルドルフ市役所

次代に向けて多種多様な産業労働政策を研究し、中でも雇用政策でドイツ国内でも成果を残してきたデュッセルドルフ市経済振興局を訪問し、女性幹部と雇用政策についてディスカッションを行った。

男女機会均等局では10,000人を超す職員が従事している。機関として各企業の人事部門と提携し、また市内にある男女雇用機関と協力している。ちなみに NRW 州の州都となるデュッセルドルフ市長事務室には男女機会均等局および5名のスタッフが配属されている。



<デュッセルドルフ市役所にて説明を受ける>

ここデュッセルドルフ市庁での基本的な考え方は、管理職において男女平等であることを踏まえ、男女が同じように出世できる環境を整備するということである。その為に、管理職の募集要項の策定をサポートし、市としてもより良い雇用環境が作られる事を意識して戦略的に業務を遂行すべきとしている。ま

た、家庭のある女性職員の働き方の自由を確保することについても、例えば、お子さんの育児休暇後の再スタートをサポートし、在宅オフィスも可能にするなど、様々なサポートを行う。当然、育児休暇中にも継続してサポートすることが必要である。

家庭と仕事との両立を図るためには、関係行政機関や企業との連携が不可欠であり、特にデュッセルドルフ市は「家族に優しい」政策を掲げ、働く人が子育てや介護をするなど家庭と仕事の両立に市全体で取り組んでいる。

ちなみに、この地域全体で労働人数における、職員数・幹部職員数の男女の状況を比べると、職員の人数では女性の方が多いが、これが幹部職員の人数となるとまだ女性の方が少ない。

デュッセルドルフ市は男女均等委員会を設けている。委員会では、各種活動の積極的なPR活動を重要視しており、その活動は地域を超えて連邦レベルで展開することもあるとのことである。働く人はいずれも同じ環境において、同じ分担が原則とする哲学を持っている。常に最新のテーマに臨むという姿勢で日々活動に取り組んでいる。勿論、適材適所の人材登用は必要で男性向き、女性向きという分類が現実的にはあり、男性に特化した職業の方が給料が良いのがドイツの一般的傾向である。

働き方に着目すると、介護に絡んでは家庭での介護について、「休暇」を取得出来る事が制度化されており、期間は決まっていない。出産に関しては、母子保護の観点で3年間、週に30時間という勤務をする権利を持っている。

また、ディスカッションにはメットマン郡女性職業研究所の方も参加した。この研究所では独立・新規創業のサポート等をしており、例えば、1人の女性がテーラーの会社を起業するための相談に来たり、塗装工の女性が仕事をしながら産み育てるという家庭と仕事の両立の相談などを行っている。特に、中小企業の人事部と連携し、企業内の多様性ある雇用について意見交換を重ねたり、中小企業こそが家庭に優しいスタイルで企業間競争を強化できるのだという信念で活動を展開しているとのことであった。

後述のオランダにおけるワークライフバランスというテーマと連動するが、働き方の多様性を行政を挙げてPR等していくことにより、効率的な働き方を実現させることが出来ると同時に各々が仕事以外の活動を充実させることも可能

になる。それが、結果的に様々な経済活動を強化させているようである。

## 2 中部ニーダーライン商工会議所

東京都のものづくり産業を支えているのは中小企業の力によるところが大きい。ものづくり大国として、日本同様に世界で認知されている国の一つにドイツがあり、こちらも都と同様に中小企業がものづくり産業を支えている。ドイツにおいて特筆すべきは、国内において「マイスター制度」が確立されており、その産業構造を守り発展させていく術を国民全体で作りに上げている文化があることである。そこで、マイスター制度の現状を調査するため、中部ニーダーライン商工会議所・メイフェングランドバッハ手工業協会・メイフェングランドバッハ職業訓練協会を訪問した。



<中部ニーダーライン商工会議所にて説明を受ける>

ドイツでは職業教育を国として大変重んじており、様々な職種の教育に応じられる体制となっている。私達が訪れた中部ニーダーライン商工会議所は法律で定められた公の団体であり、職業教育の任命を連邦政府から受けている。同

商工会議所が管轄する地域には120万人の人口があり、約77,000の企業が商工会議所に加盟し107名の職員で組織されている。また試験実施員として3,300名の名誉職(無給)がいる。時代の流れに応じて、各企業とも日進月歩の技術に追い付く必要があり「古い文化と新しい価値」を噛み合わせて運営していくのが肝心であるとのことであった。

職業教育の対象についてであるが、国が認定する職種は360職種があり、その中で商工会議所が担当するものは200職種あるが、中部ニードライン商工会議所では120職種について職業教育を行っている。ここであらためて、商工会議所の役割について触れておくと、そこには3本の柱がある。

#### (1) 企業に対してのサービス

- ・ 事業へのコンサルティング (特に、企業における人材活用について)
- ・ 少子高齢化の人口構成比を考えた時に人材の育成・確保は重要なことから、専門職の若手を数多く育てていく。
- ・ 法的なコンサルティング
- ・ 助成金制度についてのコンサルティング
- ・ 継続教育
- ・ 企業人事部等との緊密なネットワークの形成

#### (2) 利益代表としての機能

- ・ 交通インフラの整備を行政へ求める。  
ex. 道路の工事→車線の拡大で企業誘致を促進できる。
- ・ 市街地を有益に整備していく。
- ・ 企業税の課税率について戦う。

#### (3) 国家の右腕としての役目

- ・ 職業教育及び継続教育  
ex. 見習い→パン職人→マイスター
- ・ ドイツは肩書き社会
- ・ 鑑定人制度について認証を行う。

以上が商工会議所の柱であるが、現在は世界的なネットワークの構築も行っ

ておりマイスター制度を中心としたドイツの職業教育が世界に持ち込まれている。特にインド、中国、トルコ、タイなどは盛んであるようだ。しかし、各国それぞれに歴史・文化等の背景が異なり、すんなりと現地で受け入れられるケースは少なく、ドイツのシステムをワールドワイドで展開するのは容易でないとのことである。

連邦制度下において、連邦政府と16の連邦州が行政の核であるが、商工会議所は連邦政府の任命で動いている組織である。具体的には、連邦政府が職業教育の枠組みを決める。ここでは連邦職業訓練機構（BIBB）が、民間企業から意見を吸い上げたり、様々な人達と意見交換をしたりすることにより職業教育の定義を決めることになっている。産業は常に動いており、最新の需要にあった職業教育を行っていくのは必然である。360職種の全てにおいて、この10年間で職業教育の定義を修正している。これは欧州のスタンダード、世界のスタンダードに合わせるための修正である。この定義付けの協議の場には民間企業から40人参加しているが、商工会議所からは1人のみの参加であり、商工会議所の役割は職業教育の定義を決めることより、むしろ工業マイスターの認定試験に重きがあることが窺える。

その認定試験は、商工会議所内で最も権限のある組織である職業教育委員会で決定された試験を、商工会議所が実施機関として行う仕組みである。この職業教育委員会には雇用者側・被雇用者側からも参加し、職業教育を実施している企業からも名誉職が参加している学校「ベルクスシューレ」も組み込まれている。

この学校の入学後は、学校と企業が参加するデュアルシステムと呼ばれる複層型の教育で、1週間に3日～4日が企業、1日～2日が学校に通うことになる。この間は企業と契約を結び学生には手当が支給される。修了時にも、雇用者側・職業教育係・学校の先生の三者で評価し成績が決定するのである。

上記のように理論と実践がドイツの職業教育の基本哲学であり、従前に比べて指導内容も変化が起きている。かつては、複雑な数式を解くような学習が主体であったが、最近では実践の現場感覚にあったものになっている。また、ただ単に技術の理解・習得にとどまらず職業に係わる処理能力の育成にも主眼が置かれている。コミュニケーション能力が無ければ、経営者になる為に方法論

を身につけることになる。そのため、教育系の責任は重く、高いレベルでの教育が求められるのである。教官として自己研鑽が必要なのは当然で、教官に対しても継続教育が必要になる。「学ぶとは経験に基づいた定義が必要」という言葉を、終始この調査中に商工会議所のメンバーが口にしていたのが印象的であった。

ドイツで約35年前から実施しているデュアルシステムについてあらためて触れておく。職業教育と学校教育の両立の下で2年間に過ぎると、修了試験を経てまたフルタイムの学生に戻る。その後、学生は大概が職業教育を受けていた企業に就職するのが通例である。というのも、デュアルシステム修了後も論文を書くため企業とは絶えず交流しており、企業側も学生の素性が分かっているので安心して採用出来るようだ。

その道を極めるには生涯にわたって学びが必要という考えがあり、修了した後も職業教育が続いていく。マイスターの取得だけでなく、学び続けていくという根本の考えこそが強みであり、日本の職業学校との違いのように見受けられる。その為、ドイツの商工会議所では、企業及び従業員に対してカウンセリングを行っていくのである。



<中部ニーダーライン商工会議所前>

### 3 メイフェングランドバツハ手工業協会

手工業協会でも自らが管轄する職種について職業教育を行っている。この地域では900団体が加盟し、1万人の従業員がおり、1,400人が職業訓練を受けている。商工会議所が管轄するインダストリー・マイスターより、ドイツ全体のものづくり産業を引っ張っているのは中小企業、つまりドイツでいう

手工業である。その手工業協会の職業教育の結果などもあり、青年（25歳未満）失業率は6%でEU最低、最高のスペインの54%とは比べものにならない。

商工会議所のデュアルシステムに対して、手工業はトリアルシステムと呼ばれる仕組みがある。これは、学校及び企業に加え、テクニカルスクール（第三者機関）がその枠組みに入ってくるものである。大企業が中心のインダストリー・マイスターと異なるのは、こちらのカテゴリーは平均従業員6名程度の中小企業で、業務期間に1人抜けるとダメージになる。よって、テクニカルスクールでの学習期間は余裕を持ち、3年の在籍としている。学校や企業と連携しながらテクニカルスクールが存在するのは、学校や企業では実際に全ての訓練が出来ず、その足りない部分をテクニカルスクールが埋めていくためである。ちなみに、ドイツでは職業教育は法律で定められており、メルケル首相が常々口にする「職業訓練の修了資格は大学卒業資格と一緒だ。」という概念が基本精神である。

メイフェングランドバッハ手工業協会の訪問時には、職業訓練者が140名通い、職種毎に11グループに分かれ、集中して教育を行っていた。ここのテクニカルスクールの中で一番大きいワークショップは自動車整備工のワークショップであり、メカニカルな部分、テクニカルな部分、最近では電気自動車の扱いも学



<手工業協会にて説明を受ける>

ぶとのことである。古いエンジンから新しいエンジンへ、自動車の進化に合わせて、整備士も技術進歩についていかなければならない。しかし、実際問題として手工業協会に職業教育を受けにくる整備士達の多くは零細企業からやって来る為、実際の仕事現場で最新の車に触れる機会がほとんどない。ところが整備士という職業に求められている技術は全ての自動車、全てのアクシデントに対処する能力であり、実際の職場環境とのギャップを埋めるのがテクニカルスク

ールの役目である。マイスターが指導教官であるが、ここで実際に職場で起こったトラブル等のケースを持ち込んで研究を重ねることも可能なのは、正に理論と実践を積み重ねているわけである。

#### 4 メイフェングランドバツハ職業訓練協会

また職業訓練協会にも足を運んだ。

ここでも職業教育を行っているのはその他の機関と変わらないが、特徴的なのは職業転換教育があることだ。25歳までに何らかの理由で職業資格を得られなかった(ex. 家庭環境や成績) 人達を救済するプログラムもある。努力次第で再生可能であり、この教育システムを修了した者がインダストリー・マイスターになり、今度は自分の部下を協会に派遣してきたという事例もある。

東京都では雇用開発事業として、都立職業能力開発センターにおける職業訓練を行っており、求職・転職希望者に対し、一般向け、高年齢者向け、障害者向けの訓練を行い、また民間教育訓練機関等に委託している事業もある。



<職業訓練協会にて説明を受ける>

他にも、中小企業の労働者を対象としたスキルアップの為の講習事業を行っている。技能検定や職業訓練指導員免許に関する事務も都の事業として行われている。

しかしながら、職人保護・育成の観点からはドイツに比べると、まだまだ緩い制度であり都内全域で後継者不足、技術者不足の話はあちこちで聞かれる事である。ドイツでは制度として「ゲゼレ(職人)」資格を取得後に「マイスター(親



方)」資格を取得して、一人前と認められ独立できるという国家制度の為に、上記にもあるが「職業訓練の修了資格は大学卒業資格と一緒だ。」という基本的な捉え方があり、道を究めやすい制度になっている。

都で取り組んでいる職業訓練は、あくまで「就職に向けた訓練」の意味合いが強いが、やはり、これからはそれぞれの分野の職人が若者の憧れになったり、日本の産業界を引っ張っていくためにも継続教育も含めた視点で、制度として職人の方々の訓練の必要性を見つめていく重要性を強く感じているところである。