
 研究ノート

経営サービス部門の合理化と熟練形成（下）

—— 第2次大戦以後 1970年代まで ——

児 玉 敏 一

目 次

- I 問題の所在と研究方法
 - II 経営生産技術の合理化とサービス部門
 - III サービス部門の合理化
 - 1. 事務機器の発展・普及
 - 2. 仕事・熟練の専門的分化
 - イ. 経営サービス職能のプロフェッショナル化
 - ロ. 経営内サービス職能の専門的分化（以上前号）
 - IV サービス部門の熟練形成（以下本号）
 - 1. 熟練形成の諸形態
 - 2. 自己啓発による熟練形成
 - 3. 企業内教育訓練
 - 4. 学校教育による熟練形成
 - イ. 職業訓練所
 - ロ. 各種・専修学校
 - ハ. 正規の学校教育
- むすびにかえて

IV サービス部門の熟練形成

1. 熟練形成の諸形態

前章でみたように経営サービス部門の合理化は、事務部門等にみられるように、部分的には機械化に補完されながらも、基本的には必要とされる熟練の専門的職業及び職能分化を通して展開されてきた。このような二面的な合理化の方法に対応する熟練形成はどのように行なわれてきたのだろうか。少なくとも労働力を経営目的にむかって効果的に生産手段に対応させてゆくことが経営管理の最も重要な課題の一つであるとすれば、熟練と合理化の在りかたはそれぞれ表裏一体の関係にあり、それらは経営管理の方向を規定する本質的契機であるときえ言うことができよう。

熟練形成は、それを教育訓練という事に限定して捉えると大別して二つ、更に分けると次のような四つの形態が考えられている。⁽¹⁾

① 外部形成方式

- ①—a 学校や訓練機関によるフォーマルなコース
- ①—b インフォーマルなコースとしての他社での経験

② 内部形成方式

- ②—a 企業の実施するフォーマルなコースとしての教育訓練
- ②—b OJTによるインフォーマルなコースとしての企業内での経験

これらの熟練形成の形態はおもに教育訓練という立場から経営の内と外、フォーマルとインフ

フォーマルという観点からその形態を分類したものである。しかしながら経営において必要とされる熟練形成全体について考察する場合には、このような教育訓練による形態の他に、経営内若しくは経営外の人間の主体的な自己啓発による熟練形成の形態を考慮に入れる必要がある。わが国の場合、国や商工会議所をはじめとする経済諸団体がそれらの熟練形成の契機となる各種検定・資格試験制度を積極的に確立してきている。

ところで上記の熟練形成の形態は、経営内の当該職務に必要とされる熟練の質、程度など様々な要因によっていずれの形態が重要となるのかがそれぞれ異なっているし、またそれらを厳密に測定することは困難である。⁽²⁾ 例えば企業の実施する教育訓練やOJTなどの内部形成形態は、労働市場が欧米と比べオープンではなく、新規学卒者の定期採用などという慣行が比較的顕著な傾向にあるわが国の大企業のように、従業員の企業内定着度が高い場合、それらは極めて重要な熟練形成の手段となるが、必ずしもそれはすべての企業に同じように重要であるとは言いがたい。また経営管理職能に代表されるような比較的非定型的で高度なしかもジェネラルな専門的知識を要する熟練形成にはOJTや大学教育などの形態が重要な役割を果たすのに対して、比較的定型的な下級レベルのサービス職能、例えばタイピストや会計事務員などの熟練形成には自己啓発、高等学校の商業科や各種、専修学校などの役割が重要となる。あるいはまたこれらは経営内に当該職務に必要な熟練の蓄積がどの程度存在するか否かという問題などとも深くかかわっている。すなわち大規模で斬新な機械装置が急速に導入された場合、それに対応すべく新たな熟練が要求されるけれども、企業内にそれに対応すべく熟練の蓄積が追いつかない事態がしばしば発生する、その場合には外部形成形態が重要になってくる。さらにまた、これらの熟練形成の形態はそれぞれバラバラな形ではなく相互補完的に行われてこそ効果的なものとなる。例えば内部形成形態が効果的に行なわれるためには体系的な学校教育の土台が不可避であろうし、逆に学校教育の土台だけでもそれぞれの企業の当該職務が独自に必要な熟練に対応出来るものではない。これらの点をふまえた形でここでは上述した五つの熟練形成の形態を取りまとめて「自己啓発による熟練形成」「企業内教育訓練」「学校教育による熟練形成」の三つに分類し、それらの形態が機械化と専門的に分化した経営サービス職能の熟練形成にどのように関わってきたのかという点を見てゆくことにする。⁽³⁾

注(1) 小池和男『中小企業の熟練』同文館、1981、11頁。

(2) 小池和男氏は『日本の熟練』有斐閣、1981において、従来わが国産業社会の特質であると言われてきた「年功賃金」や「終身雇用」を「事実と反した思いみであり」「わが国の熟練のあり方」こそがその特質であるという視点から、わが国の企業内人材形成の仕組みを明らかにしているが、この点について氏は「熟練そのものを取り出して測るのはまだまだ難しい、世の中で大事な事ほどなかなか測れない」という言い方をしておられる。2頁参照。

(3) ここで企業外のインフォーマルな熟練形成の形態である「他社での経験」を除外した理由は企業内に熟練の蓄積の少なかった60年代のスーパーの管理者などの一部を除き、終身雇用の傾向が比較的顕著なサービス部門ではそれ程重要なものではないと考えたからである。サービス部門の終身雇用の実態については、小池和男『日本の熟練』第3章で諸外国の例も含めて詳細に論じられている。

2. 自己啓発による熟練形成

自己啓発による熟練形成は、学校等の教育・訓練機関を利用することもあるが、基本的には熟練形成を行なおうとする個人が独力で自宅等の場所を活用して行なう熟練形成の形態である。したがってそれが経営において必要とされる熟練として企業で採用されるためには形成された熟練を客観的に評価しオーソライズする基準が必要となる。その点、先にも触れたようにわが国では自己啓発によって形成された熟練をオーソライズするところの検定・資格試験が国

や経済諸団体によって積極的に制度化されてきた。国、団体、民間が行なっている検定・資格試験は現在約 700 種以上にものぼっている。

このような自己啓発による熟練形成は企業内教育訓練や学校教育によるものと比べて設備や習得方法等に制限があるため形成される熟練の種類や質も、比較的手先のしかも反復的訓練によって形成される熟練に限定されてくる。この意味ではそれほど大規模な設備や教育訓練体系を必要としない比較的下級レベルのサービス部門とりわけ事務部門の熟練形成にとっては有利に展開した。戦後の経済復興・高度成長に伴うサービス部門の仕事の増大と熟練の必要性に対応する形で経営サービス部門に関連する検定・資格制度は次々と制度化され、膨大な人々がそれらを契機として自己啓発による熟練形成を行なってきた。

最初に制度化された検定試験は、計算を正確かつ迅速に行なうための熟練に対する珠算の検定試験である。すでにこの検定試験は戦時中の 1944（昭和 19）年から商工経済会（現在の日本商工会議所）によって全国的規模で行なわれていたけれども、⁽¹⁾ 戦後のサービス部門の仕事の増大の過程の中で急速に受験者数を増大させていった。表 11 は日本商工会議所主催の 1～3 級の珠算検定試験（1934～1979 年）の受験者数の推移を掲げたものである。珠算の検定試験はここで掲げた日本商工会議所以外にも様々な検定試験制度があり、多くの受験者数を記録しているけれども、表によれば日本商工会議所主催の検定試験だけでも、戦後の高度成長期以後の 1959（昭和 34）年以来、経営事務職能の分化に対応するように毎年 100 万人以上の人々が受験していることがわかる。

表 11 珠算能力検定試験受験者の推稚

年度	受験者数	年度	受験者数	年度	受験者数	年度	受験者数
19	41,426	28	684,356	37	991,610	46	1,118,976
20	14,162	29	745,161	38	992,087	47	1,101,743
21	17,718	30	792,995	39	1,033,916	48	1,039,187
22	31,852	31	843,201	40	1,002,177	49	1,035,415
23	55,156	32	889,770	41	1,075,370	50	1,059,375
24	80,746	33	935,955	42	1,056,368	51	1,100,652
25	226,925	34	1,031,029	43	1,270,386	52	1,143,781
26	396,024	35	1,103,061	44	1,252,932	53	1,236,721
27	511,049	36	1,096,654	45	1,133,821	54	1,284,264

（出所）日本商工会議所『会議所ニュース』第 1389 号

珠算に次いで制度化されたのは簿記の検定試験であった。1951（昭和 26）年に名古屋商工会議所によって開始されたのがこれである。⁽²⁾ 以後高度成長に伴うサービス部門の熟練の必要性に対応するべく、これらの検定試験を模倣した形でおびただしい数の検定試験が制度化されてゆく。英・和文・カナタイプ、計算尺、商業英語、ペン字、税務会計等の検定試験がこれである。

またすでに見たように、1960 年代以後には経営事務部門のみならず流通革命による販売部門の合理化の必要性が増大するとともに IC・LSI を使用した本格的コンピュータ及び事務機器が急速に普及し、あらたな質の熟練が要求される中で、それに対応すべく販売士、電卓、情報処理技術者などの検定・資格試験制度も確立された。戦後相次いで制度化されたこれらの検定・資格制度の受験者、合格者数、有資格者数の膨大な数字を見るといかに多くの人々がそれらを契機にして自己啓発による熟練形成を行なってきたかということが一目瞭然に理解できる。

表 12 有資格者の多い検定試験の推移と有資格者数
(1977年現在)

資格の種類	有資格者数
珠算(日商1～3級)	7,436,300(人)
簿記(日商1～3級)	1,084,360
実用英語(1～4級)	7,137,813
ペン字(1～4級)	1,952,208
合計	17,610,813

(出所)自由国民社『国家試験資格試験全書』
1978, 33～34頁から作成。

表 13 情報処理技術者試験の応募者・合格者の推移
(人)

年	応募者数	合格者数
1969	42,022	2,643
1970	34,479	2,626
1971	29,325	2,091
1972	22,961	2,922
1973	25,892	3,192
1974	27,128	2,783
1975	29,272	3,320
合計	211,079	19,577

注 それぞれ「特種」「一種」「二種」の合計
(出所)表 12に同じ

表 12は経営サービス部門と関連すると思われる検定試験制度の中から特に有資格者数の多い珠算(日商1～3級)、簿記(日商1～3級)、実用英語(1～4級)、ペン字(1～4級)の1977(昭和52)年における有資格者数を掲げたものである。それによれば珠算、実用英語を筆頭にこの四つの検定試験だけでも膨大な数の人々がこれらの検定試験を契機にして自ら熟練形成を行なってきたことがわかる。1977年の有業人口(15才)以上が約8,500万人であることを考慮すると単純計算では5人に一人の割合でいずれかの検定試験の有資格者であるということになる。

表 13は1969(昭和44)年、コンピュータの急速な普及に対応するべく新たに制度化された国家試験である情報処理技術者試験(特種、一種、二種の合計)の応募者数と合格者の推移を表わしたものである。⁽³⁾

それによれば、1969年から75年までの7年間で約2万人の合格者を数えるまでに至っている。また1973(昭和48)年からスーパーの急成長に伴う販売部門の熟練形成の必要性に対応すべく販売士の検定試験制度が新しく商工会議所によって設けられたが、73年の第一回検定試験から8年後の81年までの間に28万人の受験者、14万人の合格者(1～3級)を数えている。⁽⁴⁾その他、和文、英文タイプ(それぞれ毎年2万人合格)、商業英語(毎年3千人合格)、など経営サービス部門に関連する多くの検定・資格試験制度を通じて多くの熟練形成が展開されてきたのである。⁽⁵⁾

このような検定・資格試験制度はそれ自体ですでに経営において必要な熟練を間接的な形で底上げする役割を担ってきたものであったが、多くの企業の中には企業外のこのような検定・資格試験制度を企業内の熟練形成に直接的にビルトインしている企業が多数存在する。

自由国民社が1976(昭51)年、上場企業の103社を対象に行なった調査によれば、企業外の検定・資格試験制度に対する企業の関心はおよそ四つのタイプ、すなわち①積極的援助型、②間接的援助型、③社員の自覚待ち、④無関心型に分類されるけれども、そのうち④の無関心型はほとんどなく、企業は企業外の検定・資格試験制度を昇進、人事考査の対象にしたり、一時金や特別手当を支給するなどなんらかの形で企業内制度にビルトインしていることが報告されている。

表 14は東京都民銀行の行なっている各種検定・資格取得者に対する奨励金の支給額を表わしたものである。

それによれば、弁護士や公認会計士などの高度な専門的知識を要する国家試験やボイラー技

師などの生産部門の試験制度とならんで、税務会計や情報処理技術者、英語検定等の比較的下級のサービス部門に関連する検定・資格試験の取得が奨励金支給の対象になっていることがわかる。

表 14 東京都民銀行の奨励金の支給金額

(単位円)

区分	資格等の名称	奨励金額	区分	資格等の名称	奨励金額
法 務	弁護士	100,000	不 動 産	不動産鑑定士	40,000
	司法書士	10,000		同 士 補	40,000
	法務検定 1・2級	各 5,000		土地家屋調査士	20,000
	〃 3・4級	各 3,000		宅地建物取引主任者	10,000
税 務 ・ 会 計 ・ 財 務	公認会計士	50,000	そ の 他	情報処理技術者 2種	10,000
	同 士 補	50,000		〃 1種	50,000
	税理士	80,000		危険物取扱主任者	3,000
	財務検定 1・2級	各 5,000		衛生管理者	3,000
	〃 3・4級	各 3,000		ボイラー技士 1級	5,000
	〃 3・4級	各 3,000		〃 2級	3,000
経 営	中小企業診断士	70,000	電気・機械・設備・ビル管理士	3,000	
	社会保険労務士	20,000	電話交換	5,000	
			通訳検定(英語)	50,000	
			英語検定 1級	10,000	
			〃 2級	5,000	

(出所) 表 12 に同じ, 17 頁

表 15 会社にとって所持が望ましい資格と現に社員が所持している資格

会社名	取得が望ましい資格(※)と社員が取得している資格(☆)	会社名	取得が望ましい資格(※)と社員が取得している資格(☆)
大成建設株式会社	※ ① 一級建築士 ※ ② 土木施工管理技士 ※ ③ 衛生管理者 ☆ ① 一級建築士 ☆ ② 土木施工管理技士 ☆ ③ 衛生管理者	ライオン油脂株式会社	※ ① 危険物取扱者 ※ ② 公害防止管理者 ※ ③ 自動車運転免許 ☆ ① 自動車運転免許 ☆ ② 危険物取扱者 ☆ ③ 公害防止管理者
ミサワホーム株式会社	※ ① 一級建築士 ※ ② 二級建築士 ※ ③ 宅地建物取引主任者 ☆ ①②③とも同じ	千代田生命保険相互会社	※ ① 認定生命保険士 ※ ② アクチュアリー ※ ③ 電気主任技術者
麒麟麦酒株式会社	※ ① 公害防止管理者 ※ ② 衛生管理者 ※ ③ 自動車運転免許 ☆ ① 自動車運転免許 ☆ ② 公害防止管理者 ☆ ③ 衛生管理者	東京急行電鉄株式会社	※ ① 宅地建物取引主任者 ※ ② 危険物取扱主任者乙 ※ ③ 測量士 ☆ ① 危険物取扱主任者乙 ☆ ② 宅地建物取引主任者 ☆ ③ 測量士
東レ株式会社	☆ ① 玉掛技能士 ☆ ② 危険物取扱主任者 ☆ ③ 語学検定	東京瓦斯株式会社	※ ① ガス主任技術者 ※ ② 高圧ガス作業主任者 ※ ③ 公害防止管理者 ☆ ①②③とも同じ
伊勢丹株式会社	※ ① 販売士 ※ ② 珠算 ※ ③ 日赤救急員 ☆ ① 自動車運転免許 ☆ ② 珠算 ☆ ③ 防火管理者	東京電力株式会社	※ ① 電気主任技術者 ※ ② 原子炉主任技術者 ※ ③ 公害防止主任管理者 ☆ ① 電検 3 種 ☆ ② 電検 2 種 ☆ ③ 一級ボイラー技士

(出所) 表 12 に同じ, 18 頁

表15は昇格、昇級、一時金の支給などなんらかの形で企業が資格の取得を勧めているところのいわゆる「企業にとって所持が好ましい資格」と「現に社員が所持している資格」を企業別に列挙したものである。それによれば、企業にとって好ましい資格の大半が生産部門に関するものではあるものの、サービス部門の仕事が大半を占める小売業などでは販売士や珠算などがその対象となっている。これらの制度は企業内における検定・資格試験制度に対する企業の姿勢を表わしたものであるが、このような制度に対するもう一つの企業の積極的な姿勢は、採用時において端的な形で見ることができる。応募資格条件としてこれらの検定・資格試験の取得を課すというかたちがその典型である。

タイプ、珠算などの経営におけるサービス職務は戦後様々な形に専門化され、分業化が進んできた中で多くの企業は採用時において特定職務に対する資格取得を条件に採用をおこなってきた。例えば珠算の検定試験資格についてみてみよう。珠算の熟練に対する需要は近年の電卓の普及してきた傾向の中で次第に低下しつつあると言われているが、それでも依然として多くの企業が珠算の熟練を採用時における応募資格条件としていた。朝日新聞（首都圏版）1976（昭和51）年7月20日から7月22日迄における朝夕刊の従業員募集欄のうち女子事務員（一般事務、経理事務、営業事務）を対象としたものが合計154件存在していたけれども、そのうち珠算の熟練を応募条件として明記しているもの（3級程度、珠算多少要）だけでも16件と全体の10.3%にもものぼっていたのである。⁽⁶⁾

注(1) この検定試験制度以前にも地域的な検定試験制度は存在した。わが国検定試験制度の始まりは東京市立実業学校珠算奨励協会主催の珠算能力証明試験で、1928年（昭和3年）3月18日に東京市立第一中学校で行なわれた。この試験は1931年に東京商工会議所に移管され、さらに1944年に全国商工経済会の全国一斉施行方式に発展した。日本商工会議所『会議所ニュース』第1389号参照。

(2) この検定試験は「商工業の発展・改善をはかり、一般社会の福祉の増進に資するため、事務の上で必要な簿記能力の格付けを行なうこと」を目的として制度化されたものであった、3年後の1954年には日本商工会議所の全国統一基準による検定試験制度に発展した。馬場孝夫「簿記と資格試験」『会計人コース』別冊通巻第24号。中央経済社、1972年、161～173頁参照。

(3) コンピュータ要員としての情報処理技術者を生産部門ではなくサービス部門に入れて考えることは多少問題があるかもしれない。しかしながらすでに触れたようにサービス部門の厳密な分類は、それらを積極的に研究している他の論者の成果を待つとしてここではとりあえずサービス部門に含めて考察した。

(4) 日本商工会議所、商工会議所『検定試験のしおり』1982年、8頁。

(5) 同上、それぞれ10頁、11頁参照。

(6) ちなみにタイプ（英・和・カナタイプを含む）は9件で5.8%であった。

3. 企業内教育訓練

企業内教育訓練は熟練形成の最も基本的な形態である。「わが国の企業内の目覚ましい人材形成の方式が日本経済の活力を生みだしてきた」⁽¹⁾ という指摘に象徴されるように、わが国では、生産部門を中心にすでに明治期から戦前、戦中を通して積極的に展開されてきていた。⁽²⁾

企業内教育制度は教育訓練の方法からみると大きく分けてOJTと集合教育の二つに分けられる。OJT（On the job Training）はその語が示すように上司が部下を日常の仕事の中で教育するものであり、古くからほとんどの企業、職場で行なわれてきたものである。しかも先に触れたようなわが国の経営慣行を考慮するとき、これらの熟練形成は最も基本的かつ「教育効果」の高い方式であるといわれている。⁽³⁾ しかしながらこのようなOJTによる熟練形成の形態は教育訓練の主体や客体としての個人の能力や方法にあまりにも差異があり一般的には極めて重要な熟練形成の形態であるにしても、他の形態と同一のレベルでは捉えきれないものであ

る。したがってOJTについてはその相対的重要性に触れるにとどめるとしてここでは集合教育を念頭において企業内教育訓練について見てみよう。

わが国の企業内教育訓練は前述のように戦前・戦中から確かに積極的に展開されてきた。しかしながら、その中心はあくまで生産部門であり、サービス部門に限って言えば、銀行や大企業の事務部門の一部を除いてそれほど積極的には展開されてこなかったのである。⁽⁴⁾ところが戦後は経済復興と高度成長に伴うサービス部門の合理化の必要性に対応する形で急速に体系化された。その体系は組織の職能構造と階層構造とに対応して職能別教育訓練と階層別教育訓練の二つに分けられる。職能別教育訓練は経営組織を構成する職務の専門的機能に対応するもので具体的には販売教育訓練、生産技能教育訓練、技術教育訓練、事務教育訓練、管理教育訓練、一般教育訓練などがあげられる。階層別教育訓練は企業組織の階層に対応した経営幹部教育訓練、中級管理者教育訓練、新入社員教育訓練などがあげられる。⁽⁵⁾このような企業内教育訓練は今日では大企業を中心にほとんどの企業で行なわれるようになっているが、それらは戦後の急速な経済成長と合理化によって生じた新しい熟練の必要性に応えるべく形で展開されてきたものである。

サービス部門における教育訓練について見てみると、戦後いち早くそれらを体系的に行なったのはサービス部門の仕事がその大半を占める銀行であった。大和銀行では1947（昭和22）年、すでに戦前から行なわれていた「事務競技会」（珠算等の日常的な事務職能の熟練形成を目的とするもの）を復活したのを皮切りに翌年には「事務講習会」を制度化、52年には特に経営サービス部門でも比較的上層レベルの熟練形成にかかわる管理者教育の一環として「海外派遣実習員制度」を開始、54年からは銀行業務に関するすべての熟練形成を体系的に行なうべく「業務講習会」を制度化していた。この業務講習会の内容には入行3～5年の行員を対象とした預金、為替、貸付業務等の基礎理論や法律解釈、実例判断など高度の銀行業務の講習など、熟練の程度に応じた内容を含むものであった。⁽⁶⁾

富士銀行でもすでに1946（昭和21）年には「新入社員業務講習会」を発足、48年からは中堅行員を対象にした「業務講習会」を制度化、50年からは「実技競技会」51年には中堅行員の語学教育のために一部の行員を語学学校に派遣すると同時に「貸付事務説明書」「内国為替解説書」「事務要領」「電話要領」の作成・配布といったきめ細かい教育・訓練制度も確立されていた。⁽⁷⁾

高度成長が始まり経営合理化が展開される1950年後半にはこれらの産業のみならず大企業を中心としてほとんどの企業に全社的な企業内教育訓練制度が行なわれ始めてゆく。なかでもこの時期に特徴的なサービス部門の熟練形成は階層別教育訓練から例えば経営管理者や中堅管理者層に対するCCS（Civil Communication Section）、TWI（Training Within Industry）、MTP（Management Training Program）などの定型訓練である。これらは戦後のアメリカ技術の導入に付随して取り入れられたもので社内研修や公開セミナー等で一定期間集中的に訓練専門団体の指導によって行なわれるものである。戦後まもなくアメリカ占領軍の指導で導入されて以来一時は多くの批判や反省が加えられながらもわが国の経営慣行に適合する形に開発されていった。またこの時期には新入社員教育さらにはセールスマンなど比較的下級レベルのサービス部門の教育訓練も普及しつつあった。表16は日経連による当時の従業員規模別、種目別による教育訓練の実施状況を表わしたものである。

それによれば、従業員千人以上の大企業では新入社員教育から管理者教育まで幅広く体系的な教育訓練が展開されていることがわかる。特に新入社員教育と監督者教育は千人以上の大企業では積極的に行なわれていた。新入社員教育は約8割の企業で、監督者教育は半数以上の企

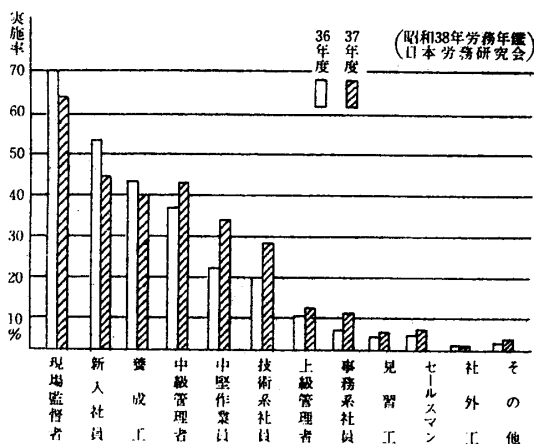
表 16 従業員規模別・種目別教育訓練実施状況（1958年）

種 目			千人未満	千人以上	計	種 目			千人未満	千人以上	計
			%	%	%				%	%	%
新入社員教育	大 学 卒		49.9	87.5	68.9	経 営 者 育	C C S		2.7	15.1	8.0
	高 校 卒		52.6	88.9	72.3		部 課 長 訓 練		4.4	15.3	9.2
	中 学 卒		37.9	50.1	46.4		首 脳 者 教 育		1.8	5.6	3.5
	臨 時 工		6.9	12.9	10.1	特 別 職 能 教 育	ス タ ッ フ		3.2	6.6	4.8
技能者養生教育	養成工制度		13.0	13.0	13.0		接 遇 者		19.8	54.1	35.5
	技能者養生規程によるもの		4.5	14.6	9.0		セ ー ル ス マ ン		16.3	34.6	25.3
	各種学校令によるもの		0.3	4.7	2.1		警 備 員		6.6	26.8	15.4
	委託教育制度によるもの		1.1	2.1	1.6	そ の 他		4.1	11.3	7.4	
	任意制度によるもの		9.2	15.5	12.6	技 術 専 門 教 育	奨 学 金 制 度		0.7	0.3	—
監 督 者 教 育	監督者見習		6.5	17.4	11.6		社 内 技 術 研 究 会		27.7	49.4	39.1
	T W I (J I)		15.2	52.9	31.9		社 外 講 師 に よ る 定 期 的 教 育		11.4	23.1	17.2
	T W I (J M)		11.5	48.9	27.7		特 別 課 題 割 当		7.0	17.4	11.9
	T W I (J R)		11.1	47.3	26.8	社 外 研 修 派 遣		11.4	26.4	18.5	
	J S T		3.6	17.9	9.7	一 般 従 業 員 育	教 女 子 従 業 員 養 育		9.3	27.5	17.5
	M T P		11.7	43.1	25.5		経 済 的 教 育		9.8	31.5	19.5
P S T		1.1	9.9	4.7	そ の 他			1.5	8.9	4.7	
教 育	品質管理		18.5	30.8	25.3	そ の 他 の 教 育	議 議 の 進 め 方		5.1	24.0	13.2
	原価管理		10.0	16.7	13.7		会 面 接 の 仕 方		5.2	17.2	10.5
	作業簡素化		9.5	18.8	14.2		P. D. I.		1.5	13.4	6.5
	その他		4.8	16.0	9.8		人 間 関 係		4.1	10.4	7.0
						そ の 他		0.5	7.5	3.4	

（出所）兼子宙『企業内教育訓練』日本労働協会 1975, 13頁

業で実施されていたのである。また前述のようにこの時期には事務職務などの特に比較的下級のサービス部門に女子従業員が急速に進出していたけれども、それらを対象とした女子従業員や接遇者に対する教育訓練やセールスマンに対する教育訓練も比較的高率で行なわれていたことがわかる。しかしながらその内容から見ると純粋な意味での熟練形成のみならず、企業活動のコンセンサス・ロイヤリティを得るための

図 2 訓練対象の重点をどこに置いたか



（出所）兼子宙 前掲書 14頁

社是・社訓などによる精神教育なども対象としたものも多く、この時期におけるサービス部門の熟練形成は新入社員教育と管理者教育を除いて内容的にはそれ程充実したものではなかった。(8)

図 2 は 1963 (昭和 38) 年に日本労務研究会が行なった調査で、61 年及び 62 年の両年において各企業は訓練対象の重点をどこに置いているかを問い合わせた結果である。この図で見られる限り現場監督者、養成工、中堅作業員など生産部門に関連する訓練対象に重点が置かれているのに対しサービス部門では中級管理者や新入

社員を除きこの時期急速に雇用人口が増大しつつあった事務社員やセールスマンなどのサービス部門の訓練にはあまり重点が置かれていないことがわかる。ただ61年と62年の比較ではわずかではあるがそれらの部門に対する訓練が重要視されてきている。

サービス部門の熟練が企業内で重点が置かれ始めるのはコンピュータが急速に企業に導入される1960年の後半になってからである。前述のように1964年にはアメリカにおいてIBMがICを使用したいいわゆる「第三世代」のコンピュータを発売、これに対応するためにわが国でも政府の積極的な働きかけも得て、⁽⁹⁾ 小・中型のコンピュータが次々と製品化された。これを契機として企業は積極的にその導入をはかっていった。それに伴ってコンピュータ要員の養成が至急の課題になったのである。同時に60年後半にはコンピュータ要員とりわけ比較的下級レベルのオペレータを中心に企業内熟練形成も次第に行なわれていった。表17は1969年に日本経営情報開発協会が大手企業157社（製造業44%、金融業22%、その他34%）を対象に行なったアンケート調査の結果である。⁽¹⁰⁾

それによればシステムエンジニアや各種プログラマー等比較的職能レベルの高い要員の企業内教育（自社独自）は一割弱であるのに対し、比較的職能レベルの低いオペレータの教育は35%にもものぼっている。しかしながらそれらは60年代後半から急速に普及した

表17 コンピュータ専門要員の教育 (%)

種 類	自社独自	外部機関	併 用	無 回 答
システム・エンジニア	10.8	19.7	63.7	5.7
システム・プログラマー	8.3	17.8	52.9	21.0
一般 プログラマー	16.6	17.8	60.5	5.1
技術計算用プログラマー	9.6	5.1	30.6	54.8
オ ペ レ ー タ	35.0	10.2	43.3	11.5

注) キーパンチャーは除く

(出所) 日本経営情報開発協会編『コンピュータ白書』1970, 320頁

コンピュータの導入に十分対応し得るものではなかった。同調査によればその時期にコンピュータ要員の絶対数の不足を訴える企業が45.2%にもものぼっていたし、オペレータを除く他の要員の教育は依然としてメーカーや各種団体など外部教育機関に委ねられていたのである。このような傾向はコンピュータの性能向上、低価格化によって企業のコンピュータの導入が更に進展した70年代になっても続いている。

日本情報処理開発協会のアンケート調査によれば1979年の時点においてコンピュータ要員の絶対数の不足を訴える企業（1230の大企業を対象）がシステムエンジニアでは43.1%、プログラマーでは34.2%にもものぼっていたし、このような企業内教育訓練の不十分さを補うために実に全企業の34.6%である429社が外部から派遣社員を受け入れていたのである。⁽¹¹⁾

注(1) 小池一男『日本の熟練』28頁。

(2) 例えば日立製作所では1910(明治43)年の創業の年にすでに同社専属の教育訓練機関である「徒弟養成所」(後の日立工業専修学校)を設立、1937年には笠戸、安来など六ヶ所に青年学校を設立していたし、第2次大戦後も「技術研修所」「日立工業専門学院」「生産技能研修所」「外語研修所」「日立総合経営研修所」など多くの研修センターを持ち、膨大な経費をかけて充実した企業内教育を展開している。(岩堀安三『日立の経営』日本実業出版社、1978, 100~101頁)

また戦時中においても生産部門の熟練形成は、大日本産業報国会の指導により大企業を中心に整備され、どんな小さな工場でも短期間で教育訓練を行なうための「青年学校」が設置されていた。

山田雄一『社内教育入門』日本経済新聞社、1967, 39~55頁 参照。

(3) 小池和男『日本の熟練』36頁。

(4) 拙稿「経営の近代化とサービス部門」『札幌大学女子短期大学部紀要』第2号1983, 参照。

(5) 山田雄一 前掲書, 81~109 参照。

- (6) 大和銀行社史『大和銀行四十年史』314～316頁参照。
- (7) 富士銀行社『富士銀行八十年史』726～736頁参照。
- (8) わが国の企業内訓練とりわけサービス部門においては、単なる職能、職務に対する熟練形成のみならず企業活動のコンセンサス、ロイヤリティを従業員にうえ付けるいわゆる「人づくり」を包括して行なわれたことに特色がある。(三宅章介、野本千秋「わが国における企業内教育の特質と企業運営」実践経営学会『実践経営』通巻第9号1983、4頁。)これらは社是・社訓、社歌などによる精神教育を通じて行なわれるものであるが、戦後の高度成長の初期に多くの企業がこれを採用し始めている。例えば電通では1951(昭和26)年社の行動規範として「鬼十則」を従業員に配布し始めたし(中川敬一郎、由井常彦、森川英正編『近代日本経営史の基礎知識』有斐閣、1974、375頁)。第一証券では「人づくり」の一環として1953年に「社歌」を制定していた。第一証券社史、『三十年の歩み』1969年、120～130頁参照。なお各企業の社是、社訓は、日本経営政策学会編『経営資料集大成—経営理、社是・社訓集』日本総合出版機構1967年に集大成されている。
- (9) 1968(昭和43)年訪米M I S使節団はコンピュータの利用及び情報産業について政府に対し提言を行っていたが、これを受けた形で翌年の69年には国会議員160余名からなる情報産業議員連盟が設立され、関係各省庁の参加のすにコンピュータ要員の育成を含む七つの課題を解決すべく共同研究を行ない同年5月政府は財政税制小委員会を設けるなど積極的な取組を行ない始めている。日本経営情報開発協会『コンピュータ白書』1970、8頁参照。
- (10) 日本経営情報開発協会『コンピュータ白書』1970、12頁。
- (11) 日本情報処理開発協会『コンピュータ白書』1979、32頁。

3. 学校教育による熟練形成

イ. 職業訓練所

学校教育による熟練形成の機関は大別して職業訓練所、各種・専修学校、正規の学校教育の三つに分類される。

職業訓練所は1958(昭和33)年、わが国経済が高度成長に突入してまもなくに施行された職業訓練所法(69年、78年に改正)に基づいて制度化された熟練形成機関である。職業訓練所は訓練施設の種類によって職業訓練校、短期大学校、技能開発センター、職業訓練大学校等に分けられるが、更にまた設置者の違いによって、都道府県や雇用促進事業団が行なう公共職業訓練所と民間企業などが知事の認定をうけて独自に行なう職業訓練所の二つに分けられる。いずれも職業訓練法に基づいて訓練課程、訓練基準、終了後の資格・特典などは全く同様に定められている。⁽¹⁾ 職業訓練所の中でもその大半を占める公共職業訓練所だけ見ても1981(昭和56)

表 18 全国の公共職業訓練施設(1981年)

施設	施設数	年間訓練人員
(都道府県設置) 職業訓練校	291校	約147,494人
身体障害者職業訓練校	5	280
(雇用促進事業団設置) 職業訓練校	47	77,885
職業訓練短期大学校	6	1,040
技術開発センター	38	59,700
職業訓練大学校	1	1,200
(国立・県営) 身体障害者職業訓練校	12	2,290
(市町村設置) 認可職業訓練施設	4	630

表 19 職業訓練法に基づく取得資格

修了訓練課程	取得資格
専修訓練課程 普通訓練課程 専門訓練課程 職業転換訓練課程	技能検定の受験資格の実務経験の短縮、訓練指導員免許試験の実務経験の短縮
普通訓練課程 専門訓練課程	技能士補の資格の付与 一定の技能検定の学科試験の全部免除
一級技能士訓練課程	一級及び二級技能検定の学科試験の全部免除
二級技能士訓練課程	二級技能検定の学科試験の全部免除

(出所) 広潤社『全国専門・専修・各種学校ガイド』1983、476頁。

年現在全国で400校が設立され、約29万人の訓練生が存在する(表18参照)。表19に見られるように、訓練内容や就業年数も訓練対象によって様々な種類にきめ細かく分かれており、終了者に対する国家試験、検定試験の免除・優遇措置も明確に定められ、体系的な形で熟練形成が行なわれている。

しかしながら職業訓練所における熟練形成は戦後の高度成長を支えるべく生産部門の熟練形成を目的としたものであり、サービス部門のそれを目的としたものではなかった。表20は訓練生の大半を抱える職業訓練校の訓練基準に定められた訓練科のうち最も一般的な訓練課程である普通訓練課程(1~2年の修業年限)と職業転換訓練課程の訓練科(最もその種類も訓練所数も多く存在する)を職業分野別に分類しその訓練科数も合計したものである。それによれば全訓練科180種のうち大半を占める155種が鉱山・製造・運輸・通信・建設などの生産部門に関連するものであり、理容・美容など狭義のサービス部門に関連する訓練科を除くと経営サービス部門に関連する訓練科は経理事務科、経理実務科、和文タイプ科、英文タイプ科、秘書実務科、工場管理などの事務分野と販売分野及びその他の分野に含まれる情報処理科を加えたわずか10種類の訓練科しか設置されていない。したがって職業訓練所は生産部門の熟練形成にとっては極めて重要な意義を持つものであったとしてもサービス部門の熟練形成にはそれほど重要な役割を演じたものではなかったのである。

表20 普通訓練課程、職業転換訓練課程の関連訓練科数

関 連 分 野	訓練科数
鉱山・製造・運輸・建設・通信	155
農 林	2
サ ー ビ ス	9
事 務	7
販 売	2
そ の 他	5
計	180

注)「サービス」は理容・美容、クリーニング等の狭義のサービス兼関連科が中心。「その他」には情報処理、電子計算概の課程を含む。

ロ. 各種・専修学校

1975(昭和50)年の学校制度の改正によって専修学校制度が確立される以前のいわゆる各種学校は、正規の学校制度の枠から外れた「その他の学校」という形でわずかに触れられているだけで学校制度上明確な位置づけがなされていなかった。しかしながらその幾つかのものはすでに明治・大正期から設立され経営における様々な熟練形成に少なからず貢献してきたのである。(2) 高度成長期に対応する形でこれらの各種学校は戦後更に急速に成長し経営サービス部門の熟練形成にとっても重要な役割を演じてきた。

表21は各種学校数とその生徒数の推移を表わしたものである。

表21 各種学校の推移(1981年) (人)

区 分	学 校 数				生 徒 数			
	計	国 立	公 立	私 立	計	国 立	公 立	私 立
23 年	1,405	16	74	1,310	221,317	2,328	3,928	215,060
27 年	5,674	30	301	5,343	723,580	1,856	16,798	704,921
32 年	8,075	41	332	7,702	1,070,328	2,456	21,898	1,045,969
40 年	7,837	64	248	7,525	1,383,712	3,515	20,593	1,359,604
50 年	7,956	65	269	7,622	1,205,318	3,990	24,500	1,176,828

(出所) 広潤社 前掲書及び文部省『文部省統計要覧』1983, 91頁。

それによれば戦後の経済復興期から高度成長期にかけて学校数・生徒数共に急速な勢いで増加していることがわかる。学校数を見ると1948（昭和23）年に国・公・私立の合計が1,405校であったものが52年には3倍の5,674校に、75年には7,956校に増加している。生徒数もそれに比例して増加し、65年には約136万人に至っている。この数字は職業訓練所の生徒数（1981年で公私立合わせて約38万人）の3倍以上の数字である。しかも職業訓練所は前述のように、おもに生産部門の熟練形成を目的とするものであったのに対しこれらの学校はサービス部門に関する熟練形成を積極的に行なっていた。

前述のように、1975年に専修学校制度が確立され各種学校の多くが専修学校に移行するなかで（表22参照）、その教育内容も明らか

表22 専修学校、各種学校数（1981年）

区 分	計	国 立	公 立	私 立
専修学校	2,745	193	158	2,394
各種学校	5,027	10	143	4,874

（出所）表21に同じ

にされた。⁽³⁾表23は専修学校における分野別・課程別の生徒数を表わしたものである。それによれば医療、家政などの特殊な分野における生徒数の45%を占めているものの経営サービス部門に関連する商業実務の分野の生徒数も約一割を占めている。

特に簿記、タイプ、珠算など比較的下級のサービス部門の熟練形成を行なう高等課程（中卒者以上を対象）では6,798人と工業分野（電算科を含む）の4,098人を上まわる数字になっている。

表23 専修学校の分野・課程別生徒数（1981年）（ ）内は百分率を示す。

課程	分野									計
	工 業	農 業	医 療	衛 生	教 育 社会福祉	商業実務	家 政	文化教養		
専門課程	66,598	417	94,825	29,072	19,725	39,242	64,839	41,738		356,456 (75.4)
高等課程	4,098	112	25,351	17,465	0	6,798	19,031	1,089		73,944 (15.6)
一般課程	497	0	45	2,030	0	1,869	13,300	24,644		42,385 (9.0)
計	71,193 (15.0)	529 (0.1)	120,221 (25.4)	48,567 (10.3)	19,725 (4.2)	47,909 (10.1)	97,170 (20.6)	67,471 (14.3)		472,785 (100)

（出所）広潤社 前掲書 10頁

表24 専修学校設置者別生徒数と女子比率

区 分	計	うち女子	国 立	公 立	私 立	女 子 の 割 合
						%
昭 和 51 年	131,492	104,425	3,481	4,641	123,370	79.4
52	356,790	256,918	15,952	11,774	329,064	72.0
53	406,613	286,947	15,724	16,530	374,359	70.6
54	416,438	285,881	15,714	18,615	382,109	68.6
55	432,914	287,938	15,843	20,628	396,443	66.5
56	472,808	302,413	16,583	21,661	434,564	64.0
57	478,934	299,130	17,222	22,131	439,581	62.5
高 等 課 程	73,012	55,550	1,226	2,140	69,646	76.1
専 門 課 程	361,937	224,321	15,996	19,814	326,127	62.0
一 般 課 程	43,985	19,259	—	177	43,808	48.8

（出所）文部省前掲書 91頁

これらの専修学校の卒業生は公にオーソライズされたことで次第に企業における職務の直接的担い手になりつつある。1981年に日本リクルートセンターが行なった調査報告「企業の専修学校生に対する採用と評価」によれば、80年度卒業の専修学校生を採用した企業は58%と調査対象企業の半数以上（千人以上の従業員を抱える企業では62%）にのぼっており、その理由としては、「専門的知識・技能を身につけているから」というもので77.2%であった。⁽⁴⁾

また前章で見たように戦後のサービス部門とりわけ事務部門を中心として労働力の女子化が急速に進展した。それに対応する形で各種・専修学校の女子化も進展した。表24に見られるように、1976（昭和51）年には131,492人の専修学校生徒が存在していたけれども、そのうち80%近い104,425人が女子で占められていたのである。

ハ．正規の学校教育

正規の学校教育による熟練形成は他の熟練形成の方法と比べて、それが国家の手で本格的かつ体系的に行なわれる結果としてそれによって形成される熟練の質や程度も極めて多岐に渡っている。経営サービス部門の熟練形成ということに関していえば専門経営者や公認会計士など高度の専門的職務の熟練形成に寄与する大学等の高等教育機関と、経理あるいは一般事務職務のような比較的下級のサービス職務の熟練形成に関連する高等学校教育とりわけ商業科の二つの教育機関が重要となる。しかしながら前者の高等教育機関による熟練形成は戦前とは異なって高度に複雑化した戦後の企業環境を考慮するとそれは必要条件ではあっても、専門経営者など比較的高度のサービス部門の熟練形成の契機にはなりにくいと思われる。⁽⁵⁾ それ故ここでは比較的下級のサービス職務の熟練形成に寄与したと思われる高等学校商業科における教育を対象を限定して考察してゆくことにする。⁽⁶⁾

すでに見てきたように戦後の高度成長の過程のなかで経営サービス部門の仕事は急速に増大しサービス部門内の合理化が展開されたが、それと共に新たな熟練と専門的に多極分化した多くの熟練が必要とされていった。戦後の高等学校商業科教育制度はこのような要求に合致する形で展開されてきたのである。

戦前における「商業学校」は第2次大戦に突入すると同時に「工業学校」ないしは女子商業学校に転換され商業教育は潰滅状態になっていたが、1945（昭和20）年に再転換出来るようになった。⁽⁷⁾ 翌年には修業年数が1年延長されるなど制度自体もそれとともに変化した。この過程で商業学校は復活しその数は同年に518校に増加した。ところが48年には占領軍の民間情報局の指導により学制が改正され6・3・3制が施行されると同時に高等学校の整理統合が行なわれ特に西日本を中心に単独商業高校は戦後再び潰滅状態になった。⁽⁸⁾

教科の内容も戦時中行なわれていた科目をそのまま引き継いだものであり内容的には整備されていなかったのである。図3は高等学校商業科における戦後の教科内容の変化を表わしたものである。図に見られる「工業および資材」という名称は戦時中の「商業教育無用論」の風潮を考慮して、商という字を極力避けるべく「商品」という科目を改名したものであったが、23年に制定された教科過程にそのまま残されていた。しかしながらこの教科課程は一年間実施されただけで翌年からは教科課程が改正され学習指導要領も表わされる。これによって「工業および資材」という教科も「商品」に戻され「珠算」が正式に「商業計算」の教科に加えられるなど教科内容はようやく整備された。⁽⁹⁾ 次いで1951（昭和26）年には戦時中における産業教育の遅れを取り戻すべく産業教育振興法が制定、これに基づいて商業学校の施設、設備に対する国庫補助がおこなわれた。これを契機に高等学校数は急速に増加してゆく、49年には71校でしかなかった商業高等学校は60年には232校になっている。⁽¹⁰⁾ さらにその後の経済成長、経

図3 高等学校商業科における教科内容の変遷

教科課程 (昭和23年度)	高等学校学習指導要領				
	昭和25年(試案) (24年度より実施)	昭和31年改訂版 (同年度より実施)	昭和35年改訂版 (38年度より実施)	昭和45年改訂版 (48年度より実施)	昭和53年改訂版 (57年度より実施予定)
実務実習 20	文書実務 2~5	商業一般 2~5	商業一般 2~5	商業一般 3~5	商業経済Ⅰ (4)
商業経済 9	珠算および 商業計算 2~6	商事 2~4	商事 2~4	経済 2~4	簿記会計Ⅰ (4)
簿記会計 8	タイプライ ティング 2~5	経営 2~4	経営 2~4	経営 2~4	計算事務 (5)
法規 4	速記 2~5	経済 2~4	経済 2~4	商業法規 2~5	情報処理Ⅰ (4)
工業および資材 4	統計調査 2~5	商業法規 2~5	商業法規 2~5	簿記会計Ⅰ 3~5	総合実践 (5)
英語 15	貿易実務 2~5	商品 2~5	商品 2~5	簿記会計Ⅱ 2~4	マーケティング (3)
タイプライティング ※	商業実践 2~5	商業簿記 2~6	商業簿記 2~6	簿記会計Ⅲ 2~4	商品 (3)
速記 ※	商業経済 2~10	銀行簿記 2~4	銀行簿記 2~4	工業簿記 2~4	簿記会計Ⅱ (5)
外国語 ※	金融 2~5	工業簿記 2~4	工業簿記 2~4	銀行簿記 2~4	工業簿記 (3)
	経営 2~5	会計 2~4	会計 2~4	機械簿記 2~5	文書事務 (3)
	商品 2~5	計算実務 2~8	計算実務 2~8	税務会計 2~4	情報処理Ⅱ (6)
	簿記会計 2~15	文書実務 2~4	統計実務 2~4	経理実践 3~5	商業経済Ⅱ (4)
	法規 2~5	和文タイ プライ ティング 2~6	文書実務 2~4	事務 2~5	商業法規 (3)
	商業外国語 5~15	英文タイ プライ ティング 2~6	商業英語 2~4	事務機械 2~5	貿易英語 (3)
	(以上 14 科目)	速記 2~6	和文タイ プライ ティング 2~6	事務管理 2~5	商業デザイン (3)
		商業英語 2~4	英文タイ プライ ティング 2~6	計算実務 2~8	税務会計 (3)
		統計調査 2~4	速記 2~6	統計実務 2~4	タイ プライ ティング (3)
		商業美術 2~4	商業美術 2~4	経営数学 2~4	経営数学 (3)
		商業実践 2~5	商業実践 2~5	電子計算機一般 2~5	(以上 18 科目)
		貿易実務 2~5	貿易実践 2~5	プログラミングⅠ 3~8	
		(以上 20 科目)	(以上 20 科目)	プログラミングⅡ 2~5	
				和文タイ プライ ティング 2~6	
				英文タイ プライ ティング 2~6	
				速記 2~6	
				秘書実務 3~6	
				事務実践 3~5	
				商事 2~5	
				売買実務 2~5	
				商品 2~5	
				市場調査 2~4	
				広告 2~5	
				商業美術 2~6	
				商業英語 2~4	
				商業英会話 2~6	
				貿易実務 3~6	
				商業実践 3~5	
				(以上 36 科目)	
	商業に関するその他の 科目	商業に関するその他の 科目	商業に関するその他の 科目	商業に関するその他の 科目	商業に関するその他の 科目

① 表中の数字は、第1列にあつては適当の授業時間数(ただし、※印は選択教科のため授業時数の算定が困難である。)第2列以降にあつては標準単位数を国が示したものである。
 ② 昭和53年改訂版には、標準単位数が示されていない。その設定は学校の設置者にゆだねられることになつたが、文部省の解説に参考となる数字(内容構成上想定された単位数の程度)が示されているので、それを()内に掲げた。

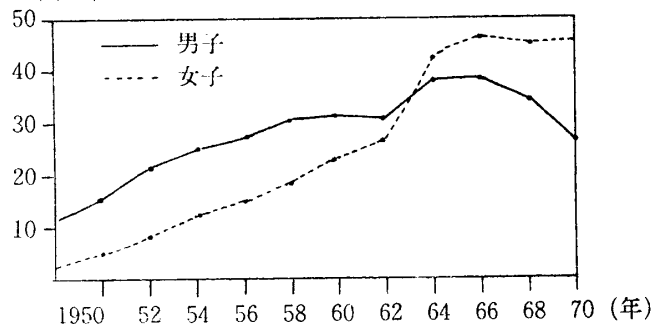
(出所) 田中義男、雲英道夫編著『商業科教育論』多賀出版 1978, 60~61 頁

営サービス部門の肥大化、合理化に対応するように高等学校商業科の生徒数も増大を続けてゆく、1948(昭和23)年には全国で10万人強であったものが50年には37万人に、60年には53万人、65年には86万人と17年間に8倍以上に増加した。⁽¹¹⁾

また前述のように戦後の経営サービス部門とりわけ事務職能などの比較的下級のサービス部

門の女子化が進展したけれども、それに対応して女子生徒数も増加した。図4にみられるごとく男子生徒の増加はピークの66年においてその数は40万人と49年に比べて3倍強であったのに対して、女子の生徒数は同期間に30倍を超え、64年には男子生徒とその絶対数を逆転したのである。

図4 高等学校商業科（公私立）男女別生徒数の推移
(万人)



(出所) 田中, 雲英 前掲書 306~307 頁から作成

また何度も述べてきたように戦後の高度成長, 経営規模の拡大の過程は経営サービス部門の合理化を進展させ中堅管理

者や事務部門の機械化に対する新たな熟練の必要性をも生じさせたけれども, 商業教育の内容もそれに対応すべく改定されそれらの熟練形成に合致する形に変えられていった。1960(昭和35)年の学習指導要領では「経営管理を合理的能率的に行なう態度と能力を養う」ことを目標としていた従来の「経営」という科目に対し, この表現があたかもトップマネジメントの経営管理だけを意味するように受けとれる恐れがあるとの観点からその目的をミドルあるいはローワー・マネジメントの管理を意識させるべく「経営に関する各種の管理活動を合理的・能率的に行なう態度と能力を養う」ことを目的とするという形に改め, 同時にその内容についても, 当時の経営規模の拡大を繁栄させる形で「企業形態」の項目の中に「企業規模」の項目, 「業務と作業の管理」の項目の中にも「事務の機械化」という項目がそれぞれ加えられていた。更にまた金融業を皮切りにPC Sや各種会計機が普及, コンピュータも導入され始める1950年代の時代を反映する形で「銀行簿記」の指導上の留意事項として, 「帳簿の様式や帳簿組織, 記帳事務の機械化など著しい進化が見られるからそれらの点に留意するべし」ということもえられた。⁽¹²⁾

それに次ぐ1960年代はIBM 360型を始めとする第三世代コンピュータが出現, 国産の本格的コンピュータも次々開発されわが国のコンピュータ利用は大幅に伸び同時にスーパーの出現による流通革命も展開され, コンピュータ要員と販売部門の熟練形成が至急の問題とされてきた時期であった。1970(昭和45)年の「要領」の改定はこれらの動向に合致した形で体系化されている。それらは改定で大幅に付け加えられた科目を見れば一目瞭然である。先にあげた図3によれば「機械簿記」「税務会計」「経理実践」「事務」「事務機械」「事務管理」「経営数学」「電子計算機一般」「プログラミングⅠ」「プログラミングⅡ」「秘書実務」「事務実践」「売買実務」「市場調査」「広告」の科目があらたに加えられたのである。

同時にまた70年の改定では, 67年に理科教育審議会及び産業教育審議会から出された「高等学校における職業教育の多様化について」の答申を受ける形で, 「事務科」「経理科」「営業科」「貿易科」「秘書科」「情報処理科」の六つの学科が新しく商業科に加えられ多様化する経営サービス部門の熟練形成にきめ細かく対応しうる措置が採られたのである。

実際このような高等学校商業科教育制度の変換に対応化するような形で高等学校商業科の卒業生は戦後の経営サービス部門の担い手として重要な役割を演じてきた。例えば表25は1976(昭和51)年の高等学校卒業生の職業別就職者数とその割合を示したものである。それによれば高等学校商業科の卒業生は全学科のそれと比較して圧倒的多数の生徒が経営サービス部門に属する事務, 販売関連の職業に就いていることがわかる。とりわけ高等学校商業科で多数を占める女子にその傾向が顕著に見られる。女子卒業生総数108,522人のうち9割の97,699人が

表 25 高等学校卒業者の職業別就職者とその割合

職業分類		計 職 業		専門的・技術的 職 業 従 事 者		事 務 従 事 者		販 売 従 事 者		農 林 業 作 業 者	
学科	年度	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%
全学科	昭和 51年度	559,232	100	21,558	3.9	201,658	36.0	103,195	18.5	12,123	2.2
普通科	〃	197,428	100	6,089	3.1	82,201	41.6	40,513	20.5	2,041	1.1
商業 学科	計	150,251	100	1,290	0.9	96,575	64.3	30,202	20.1	463	0.3
	男	41,729	100	318	0.8	13,318	31.9	15,760	37.8	364	0.9
	女	108,522	100	972	0.9	83,257	76.7	14,442	13.3	99	0.1
職業分類		漁 業 作 業 者		採 鉱 採 石 作 業 者		運 輸 通 信 従 事 者		技 能 工 ・ 生 産 工 程 作 業 者		サ ー ビ ス 職 業 従 事 者	
学科	年度	人	%	人	%	人	%	人	%	人	%
全学科	昭和 51年度	1,359	0.2	274	0.0	15,163	2.7	144,892	25.9	36,591	6.4
普通科	〃	269	0.1	84	0.0	5,155	2.6	35,510	17.9	15,756	7.9
商業 学科	計	99	0.1	18	0.0	1,879	1.3	10,159	6.8	6,681	4.4
	男	76	0.2	17	0.0	1,454	3.5	5,939	14.2	2,235	5.4
	女	23	0.0	1	0.0	425	0.4	4,218	38.9	4,446	4.1

- (注) 1. 就職者には就職進学者を含む。
 2. 職業分類は 11 分類の内、保安職業従事者およびその他を除く 9 分類を掲げたので、計は職業別内訳と一致しない。
 3. 商業以外の教育を主とする学科については省略した。
 (出所) 田中, 雲英 前掲書 302~303 頁

事務従事者と販売従事者の何れかの職業に従事していたのである。⁽¹³⁾

注(1) 『全国専門・専修・各種学校ガイド』広潤社, 1983, 472~476 頁参照。

(2) 例えば京都 Y M C A はすでに 1904 (明治 37) 年に青少年の語学教育, 職業教育を行なうことを目的として設立されていたし, 虎門タイピスト学校は 1914 (大正 3) 年に設立され 1930 (昭和 5) 年にはわが国初の「職業学校」として認可されていた。同上 227, 233 頁それぞれ参照。

(3) 学校基準法によれば, 専修学校とは学校教育法第 1 条 (正規の学校教育) に定める学校以外の教育施設で職業もしくは实际生活に必要な能力を育成し, または教養の向上を図ることを目的として ①修業年限が一年以上, ②年間授業時間数が 800 時間以上, ③生徒定員が 40 人以上の組織的な教育を行なうもので (学校教育法第 82 条の 2), 設置者, 校長及び教育の資格, 教員数なども専修学校設置基準において明確に定められたものをさす。この点については各種学校との差異も含め平原春好『学校基本法』総合労働研究所, 1978, 79~89 頁で詳しく論じられている。

(4) 広潤社, 前掲書, 10 頁。

(5) もちろん熟練形成の間接的契機としてはその重要性は否定され得るものではない。しかしながら戦後の高等教育機関への進学率の上昇はそれらを経営管理職能や税理士, 公認会計士などの専門的職能の熟練形成のための必要条件にしてしまった。高等教育機関 (大学, 短大) への進学率は 1975 (昭和 50) 年には高等学校卒業者の 26.7% にも昇っていたし (文部省統計要覧, 1983, 152 頁), 公認会計士や税理士試験の受験資格条件を見るとすでに高等教育機関を卒業しなくてはもはやほとんど受験することは不可能な規定になっている。自由国民社, 前掲書, 292, 287 頁参照。

(6) コンピュータ要員の熟練形成という面ではここで取り上げた高等学校商業科と同時に高等学校工業科においてもなされてきたことは事実である。しかしながらコンピュータ要員を始めとしてサービス部門のほとんどすべての熟練形成に関する学科と科目を有していた商業科と比較すればそれほど重要ではなかったように思われる。すなわち 1978 (昭和 53) 年に告示された高等学校工業科の学習指導要領によれば, 同科において標準的学科として定められている 13 の学科のうちコンピュ

- ータ関係学科は「電子科」と「情報技術科」の2学科しかなく、しかもそこで行なわれるべき関連科目7科目のうち「電子技術Ⅰ」「自動制御」（以上電子科）「情報技術Ⅱ」（情報技術科）の3科目はいわば生産部門に属するハードウェアに関連する科目となっているのである。文部省『高等学校学習指導要領解説、工業科』1979、9頁及び92～103頁参照。
- (7) 1944（昭和19）年には男子の商業学校数はわずか48校でしかなかったうえ、生徒のほとんどが学徒動員、勤労奉仕によって学校を離れていた。初又才次郎『高等学校商業科教育法』理想社、1971、60頁参照。
- (8) 1948（昭和24）年の文部省調査によれば整理統合の結果単独商業高等学校として残存したものはわずか71校で、その大部分が東日本地区で、西日本では大阪を除き単独商業高校は1校もなかったのである。同上63頁。
- (9) 大埜隆治『高等学校商業教育論』市ヶ谷出版、1964、96頁。
- (10) 田中義男、雲英道夫編著『商業科教育論』多賀出版、1978、306～207頁。
- (11) 大埜隆二、前掲書、109～115頁参照。
- (12) 初又才次郎、前掲書、77頁。
- (13) すでに見たように1950年代にはPCSが盛んに企業に導入されたが、この時期においてもPCSの操作要員のほとんどが高等学校卒業者（学科は不明）によって占められていた。例えば当時の全国の9つの電力会社におけるPCS関連の要員の学歴別構成を見ると「PCSマシンオペレーター」と「PCSオペレーター」の高校卒の割合はそれぞれ90%と88%にも昇っていた。角谷登志雄『戦後日本の企業経営』中央経済社、1983、49頁参照。

むすびにかえて

以上、冒頭で述べた問題意識にのっとり戦後の1970年代におけるサービス部門の合理化と熟練形成について考察してきたわけであるが、ここでは「OA化は経営にいかなるインパクトを及ぼすのか」という問題をおもに経営管理の立場からとき明かすための一ステップとして、従来の経営サービス部門の合理化と熟練形成のおおまかな構造を明らかにしたにすぎない。従って本稿の究極的な課題としてのその問題を明らかにするためには考察されるべき諸問題が山積している。中でも、最近のOA化の実態は一体どのようなものであるかという点、更にはそのようなOA化が本稿でみた従来の合理化と熟練形成の在り方をどのように変化させているのかという点を、サービス部門内の様々な個別部門（例えば販売・事務・狭義のサービス部門等）の実態を逐一分析してゆくことがとりあえず重要であると思われる。次稿以後の課題としたい。

（1984年3月）