

SESPP
インドネシア成功要因分析調査
報告書

平成30年2月
(株)JTBコーポレートセールス

1. 調査の概要

(1) 調査の目的

「技能評価システム移転促進事業」の効果的・効率的な展開を図るため、日本式の技能検定が定着してきたインドネシアにおいて、国家検定への導入及び定着に至った要因の分析を行うとともに、自立的運営を行っていく上での課題や提案について、文書でとりまとめる。

(2) 調査の実施概要

分析にあたっては、現地業界団体や日系企業の協力、各種プロジェクト等との連携、キーパーソンが存在、現地国の社会経済委情勢等について、関係者へのヒアリング等を行い、取りまとめた。

- ◆関係者へのヒアリング調査（合計9件）
- ◆ワークショップの視察及び参加者アンケート

日程	調査実施内容
10月20日(金)	①谷川 逸夫氏（インドネシア金型工業会(IMDIA)事務局長）
10月23日(月)	②本多 信一郎氏（在インドネシア日本国大使館一等書記官） ③BAMBANG NURCAHYONO(バンバン・ヌルカーヨ)氏 （金属・機械加工分野試験協会(LSP-LMI)エグゼキューティブ・ディレクター） ④BONARDO ALDO TOBING(ボナルド・アルド・トビン)氏 （国家職業資格認証機構(BNSP)コミッショナー）
10月24日(火)	⑤インドネシア・エプソン ・柳沢 潔氏（インドネシア・エプソン シニア・ゼネラル・マネージャー） ・橋詰 博氏（インドネシア・エプソン ゼネラル・マネージャー） ⑥デンソー・インドネシア ・糟谷 道広氏（デンソー・インドネシア 機械部門ゼネラルマネージャー） ・川崎 貴之氏（デンソー・インドネシア 営業企画コーディネーター）
10月26日(木)	⑦吉田 雄氏（ジェトロジャカルタ事務所シニア・ディレクター）
10月27日(金)	⑧高橋 誠氏 （KMKプラスチック・インドネシア社長、インドネシア金型工業会会長） ⑨吉江 和幸氏 （セイコーエプソンものづくり塾技能道場主事、SESPP事業講師） ◆現地技能研修ワークショップ視察&参加者アンケート調査

2. 調査結果の要旨

【インドネシアにおける人材育成政策の動向-背景として】

- 2004年に発足したユドヨノ政権は、経済発展に向けて、日本をはじめとする海外からの投資環境の整備や中小企業の育成を進める政策の一つとして人材育成に取り組んだ。
- 2004年前後に職業能力に関する各種法令が整備され、また国家職業認定庁(BNSP)の発足により、国ぐるみで職業能力を評価(認定)する体制が確立した。
- 日系企業のインドネシアへの進出や投資の進行を踏まえ、両国は投資環境整備のための「官民合同フォーラム」に合意、日本の協力が本格化した。
- 日イEPA(経済連携協定)を契機として、2006年にインドネシア金型工業会(IMDIA)が発足。インドネシアの国家技能検定の実技試験に関して、SESPPとの連携も含め、大きな役割を果たしている。

【インドネシアの金属機械分野の国家技能検定制度-日本式検定の導入】

- 2008年～2009年頃に日系企業やIMDIAが中心となって「技能検定委員会」が発足、金属機械分野の技能検定の実技試験を主導した。
- インドネシアの金属機械分野の国家検定は、学科試験はインドネシア方式、実技試験は日本方式で行われている。

【インドネシアの国家技能検定とSESPP-SESPPが日本式検定の普及に貢献】

- 厚生労働省は2002年頃から「技能評価システム移転促進事業(SESPP)」を開始。
- SESPPによる評価者養成等の支援は、インドネシアの国家技能検定の自立運営に大きな役割を果たしている。

【日本式技能検定の導入の効果】

- ① 企業の研修制度の補完、基礎的及び高度な技能を身につける機会となるなど、人材育成や人づくりへの効果
- ② 裾野産業の生産性や品質の向上、現地調達率の向上、労務管理等の経営上の効果
- ③ 裾野産業の活性化や産業人育成等のインドネシア産業に貢献する社会的な効果

【自立運営のための課題】

- ① 会場や機械などの面で日系企業の協力なしでは実施できない環境
- ② 職業訓練施設や高校・大学における教育・訓練が日本式技能評価に対応していない
- ③ SESPP終了後の自立運営のビジョンやプログラムが検討・共有されていない

【インドネシアでの成功要因】

人材育成に対する社会的ニーズの高まり

日系企業の日本式技能へのニーズの高まり

推進組織の確立と日系企業の協力体制

インドネシア政府機関との良好な信頼関係

- 日本をはじめ諸外国からのインドネシアへの投資が進行し、投資環境の整備として裾野産業の振興や人材育成、技能評価システムの確立が政策課題となっていた。
- インドネシアに進出した日系企業も、現地調達率の向上や現地社員の技能向上の必要性があり、日本式技能へのニーズが高まっていた。
- 日イEPAを契機として金型分野の人材育成等を目的とするIMDIAが発足。IMDIAの支援のもと日系企業の協力を得ながら日本式の技能検定を実施する体制が確立された。
- インドネシア政府関係機関が日本式技能検定を理解・信頼し、推進組織との良好な信頼関係を構築した。

3. インドネシアにおける技能評価システム移転促進事業

(1) インドネシアにおける人材育成政策の動向

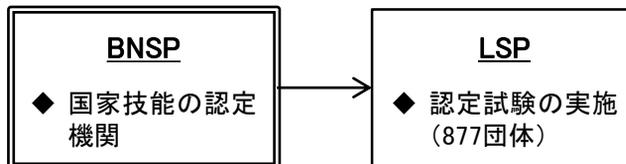
- 2004年に発足したユドヨノ政権は、経済発展に向けて、日本をはじめとする海外からの投資環境の整備や中小企業の育成を進める政策の一つとして人材育成に取り組んだ。
- 2004年前後に職業能力に関する各種法令が整備され、また国家職業認定庁(BNSP)の発足により、国ぐるみで職業能力を評価(認定)する体制が確立した。
- 日系企業のインドネシアへの進出や投資の進行を踏まえ、両国は投資環境整備のための「官民合同フォーラム」に合意、日本の協力が本格化した。
- 日イEPA(経済連携協定)を契機として、2006年にインドネシア金型工業会(IMDIA)が発足。インドネシアの国家技能検定の実技試験に関して、SESPPとの連携も含め、大きな役割を果たしている。

◆2003～2004年に本格化するインドネシアの人材育成政策

2004年に初の大統領直接選挙により成立したユドヨノ政権は、「インドネシア中期開発計画2004～2009」を発表するなど、経済産業の発展に向けた政策を推進し、特に海外からの投資環境の整備や中小企業の育成方策の一つとして、産業分野の人材育成に取り組んだ。

2004年頃までは個別の職種に関係する省庁が技能の認定を担当し、認定証の発行などを行っていたが、2003年に「新労働法13号」、2004年に「大統領令第23号」が成立し、「職業訓練プログラムは職業能力評価基準に適合するものでなければならない」ことが明確に示され、2004年には専門統括機関として「国家職業認定庁(BNSP)」が発足した。

BNSPはインドネシアの職業に関わる技術や技能を企画・認定する国家機関で、この発足に伴い、国ぐるみで競争力のある産業人の育成を推進する体制が確立したことになる。また職種(職業)ごとに技能検定の実施や認定証の発行などの実務を司る職種別検定機関(LSP)は、2017年現在、877団体に達している。このように2004年頃からインドネシアの人材育成に関する法律や体制が確立され現在に至っている。



◆日本とインドネシア間の人材育成への協力の合意

自動車や電気製品などをはじめ日本企業の進出や投資が進行していたことを踏まえて、2004年の日本インドネシア首脳会談(於チリ)において、両国政府が投資環境整備のための「官民合同フォーラム」の枠組みに合意、2005年には①税・通関 ②労働 ③インフラ ④産業競争力・中小企業振興の4分野でワーキンググループ(WG)がスターし、具体的な連携方策の検討・議論が始まった。

このうち「産業競争力・中小企業振興WG」が2006年に「裾野産業振興戦略」をとりまとめ、戦略の中には裾野産業の振興と人材育成を日本・インドネシアで協力して取り組むことが掲げられたことから、日本の協力が本格化する。

◆インドネシア金型工業会(IMIDIA)の発足

JETROジャカルタが、日イEPA(経済連携協定)の窓口・受け皿になる組織の必要性を強く働きかけたこともあって、インドネシア金型工業会(IMDIA)のが2006年に発足した。IMDIAはトヨタ、ホンダ、パナソニック、エプソンなど、自動車産業や家電・電子産業等の製造分野の日系企業を中心に構成され、発足時の会員数は現地企業を含め79企業、2017年現在は510企業となっている。

IMDIAは前述の「裾野産業振興戦略」で提示された「裾野産業を支える金型産業の発展」とともに「産業人材育成」に取り組むことを目的としており、金型分野の人材育成(技能者の育成)活動に取り組んでいる。また、インドネシアの国家技能検定の実技試験に関して、SESPPとの連携も含め、大きな役割を果たしている(詳細は次ページ)。

(2) インドネシアにおける金属機械分野の国家技能検定制度

- 2008年～2009年頃に日系企業やIMDIAが中心となって「技能検定委員会」が発足、金属機械分野の技能検定の実技試験を主導した。
- インドネシアの金属機械分野の国家検定は、学科試験はインドネシア方式、実技試験は日本方式で行われている。

◆金属機械分野の技能検定を推進する「技能検定委員会」の発足

インドネシアで金属機械分野の国家技能認定は2006年頃から始まり、その後2009年頃から、LSPが中央職業能力開発協会(JAVADA)を通じて実技試験に日本式の技能評価システムを導入した。ただし、この時期の実技試験は、日系企業(トヨタ、パナソニック、エプソン等)が実施している各社の技能評価制度を活用するといったもので、その試験内容は日本の技能検定がベースだが、やや異なるものだった。

2008年～2009年頃にIMDIA及び日系企業5社(トヨタ、デンソー、パナソニック、エプソン、荏原)が中心となって「技能検定委員会」が設立されたが、この技能検定委員会が中心となって、日本式の技能評価システムの導入・移管がさらに進行する。

2012年には金属機械分野の国家検定の実技試験は日本方式で行うことが合意され、それとともに技能検定委員会はLSPが主宰することになった。

現在は技能検定委員会には、BNSP、日系企業やIMDIA、日本大使館、JETRO等が参加。2ヶ月に1回程度の会合を行いながら、技能検定の計画や課題設定、学科試験との調整等を進めている。

◆日本式技能検定は金属機械分野の7職種で実施

インドネシアにおける国家技能(職業技能)は、BNSPが管理・認証を行っている。BNSPが認定する国家資格は約70分野に及ぶが、そのうち日本式の技能検定が行われているのは金属機械分野の以下の7職種である。

- ①機械検査 ②金型仕上げ ③フライス盤 ④機械保全 ⑤平面研削盤
- ⑥プラスチック成形(2013年に追加) ⑦金属プレス(2015年に追加)

金属機械分野の国家技能検定は、学科試験と実技試験で行われる。学科試験はインドネシアの国家職業技能適正基準(SKKNI)に基づく学科試験で、LSP-LMI(金属機械分野のLSP)が実施する。

実技試験は日本の技能検定の課題や評価基準を参考に、技能検定委員会が課題や採点基準等を作成しており、その課題や評価方法は日本の技能検定とほぼ同様の形となっている。こちらもIMDIAの協力を受けながらLSP-LMIが実施している。

(3) インドネシアの国家技能検定とSESPP

- 厚生労働省は2002年頃から「技能評価システム移転促進事業(SESPP)を開始。
- SESPPによる評価者養成等の支援は、インドネシアの国家技能検定の自立運営に大きな役割を果たしている。

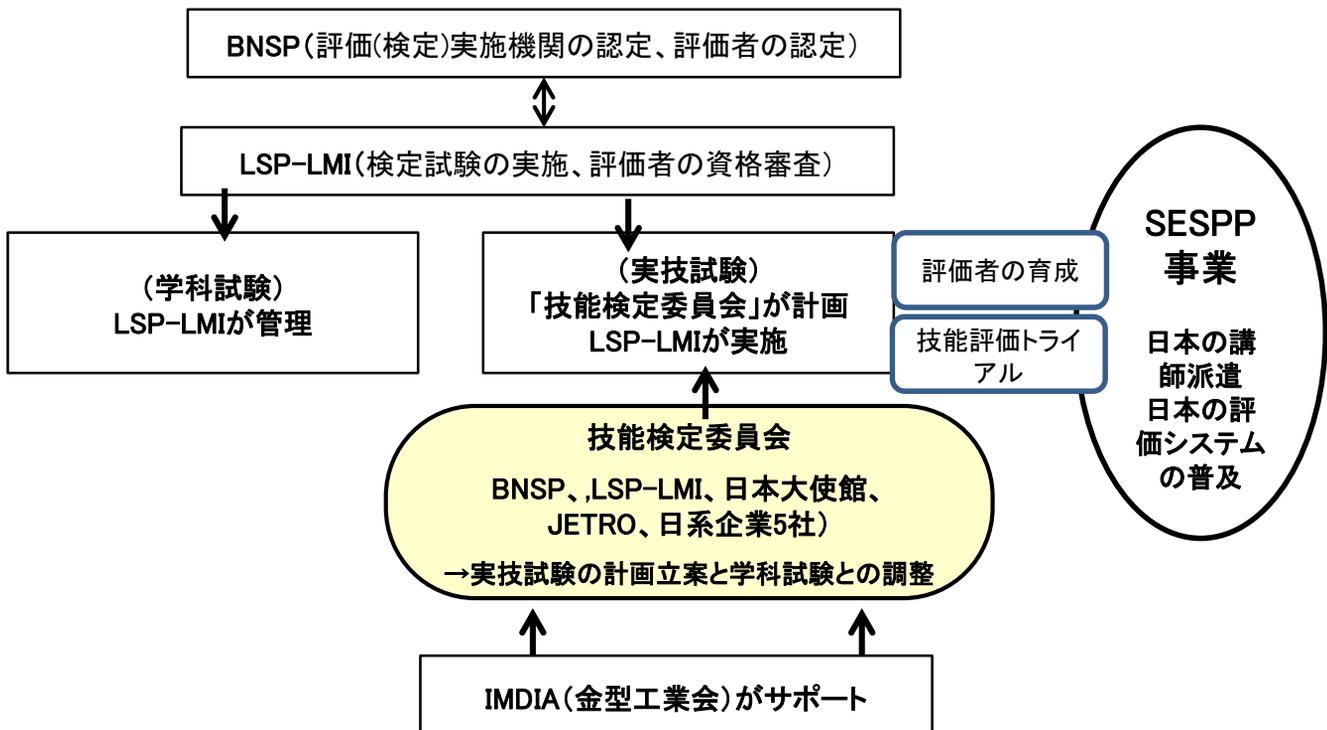
◆インドネシアの技能検定に貢献しているSESPP

厚生労働省は、2002年よりインドネシアにおいてSESPPを開始、日本から専門家を派遣して、①課題の作成方法や評価方法に関する講習、②技能評価トライアル(技能検定の模擬試験)等を実施、評価者の養成等について支援を実施してきた。SESPPによる支援は金型関連職種を中心に行われ、前述の技能評価委員会における動きと相まってインドネシア国家検定への日本式技能検定の導入を推進してきた。

これまでにSESPPの支援により日本式で実施された国家検定における国家技能認定者はのべ2150人を超え、またSESPPで養成した評価者が実技試験で検定員として活躍するなど自立運営に向けての循環構造も生まれつつある。

また、日系企業では社員にSESPPの講習や国家検定の受験を奨励するなど、自社の研修制度と組み合わせて活用しており、日系企業の人材育成にも裨益するものとなっている。

〈金属機械分野の技能検定とSESPP〉



4. 日本式技能評価システム導入の効果

■日本式技能検定(技能評価システム)の導入による効果は以下の3点となる。

- ①企業の研修制度の補完、基礎的及び高度な技能を身につける機会となるなど、人材育成や人づくりへの効果
- ②裾野産業の生産性や品質の向上、現地調達率の向上、労務管理等の経営上の効果
- ③裾野産業の活性化や産業人育成等のインドネシア産業に貢献する社会的な効果

日本式技能検定(技能評価システム)が国家技能検定に導入されたことによる効果として、参加日系企業やBNSP等のインドネシア政府機関等が挙げたものは大きく以下の3つに集約できる。

①技能検定制度への参加や活用によって、企業の研修制度を補完するとともに、基礎的及びより高度な技能を身に着ける機会となっている。(人材育成や人づくりへの効果)

- 企業内研修では省略されやすい基礎的な技能を学ぶために、日本式技能検定を自社の研修プログラムに活用したり、また社員の技能を把握する方法として利用するなど、企業の研修制度を補完している。
- ・技能検定では基礎的な技能とともに技能を体系的に理解する能力が身に着く。それによりトラブルが起こった時の問題点の発見や対応力が高まる。また他者の技能を客観的に観察・評価することでより高度な技能を身に着けることにつながる。
- ・日本式の技能検定制度を導入することで、インドネシアの労働者のスキルアップやモラルアップが促され、合格者の職場でのリーダーシップも高まる。

②日本式技能評価による人材育成は裾野産業の生産性や品質向上を促し、製造業の現地調達率を高めている。さらに労務管理の面への効果もある。(経営上の効果)

- インドネシア金型分野の現地調達率は2007年には26%程度だったが、製品の品質や生産性の向上で、2017年には約60%に上昇した。技能検定の導入と軌を一にして、インドネシアの裾野産業は着実に成長している。
- ・現地調達率の向上によって、日系企業の多くは調達コストや調達時間の縮減を果たしており、人材育成が企業経営に寄与している。
- ・今回のヒアリングでは、評価者の認定や国家技能検定の合格者がすぐに昇給・昇進するというケースはなかったが、考課資料に記録され、将来の移動や人事に反映されるといった労務管理上の効果を指摘する企業もあった。

③裾野産業の活性化や産業人材育成等、インドネシア産業へ貢献するものとして、社会的に意義のある活動と考えられている(社会的な効果)

- 日系企業各社は、現地社員に技能検定の学習や受講を奨励し、機械や会場の貸し出し、評価者の派遣などの協力を行っている。その背景には、人材育成を通じてインドネシアの産業振興に貢献するという、地域貢献活動・社会貢献活動への強い意識があり、日本式の技能検定はそうした活動の一つと位置付けられている。

5. 自立的運営を行っていく上での課題

■これまでの事業展開によって、官民合同による国家技能検定の実施体制が整い、SESPPと連携することで円滑に実施・運営されているが、自立して継続的に運営していくために以下のような課題がある。

- ①会場や機械などの面で日系企業の協力なしでは実施できない環境
- ②職業訓練施設や高校・大学における教育・訓練が日本式技能評価に対応していない
- ③SESPP終了後の自立運営のビジョンやプログラムが検討・共有されていない

国家技能検定の実施体制は確立され、SESPPとの連携のもと円滑に実施されており、SESPPによる評価者の育成支援もあり、自立した事業展開も可能となっている。

一方で、取組が始まって10年が経過してようやく「安定期」を迎えたという発言や、日本でも40年近く技能検定を進めてきてことでようやく確立された、という声もみられ、インドネシアにおける日本式検定の導入はまだ始まったばかりという意見も多かった。

日本式の技能検定を継続することが重要であり、評価者を育て、その人物を中心に国家検定が行われる仕組みを確立することが重要とする認識は、関係者が共有して持っていた。

今後の自立的・継続的な運営に向けて、次のような課題があげられる。

①会場や機械などの面で日系企業の協力なしでは実施できない環境

検定が実施可能な会場や機器が備わっているのは日系企業であり、インドネシア政府の職業訓練施設は設備機器が老朽化しているなどの問題がある。そのため現状では日系企業の協力がないと技能検定や評価者講習などが実施できない環境である。

②職業訓練施設や高校・大学における教育・訓練が日本式技能評価に対応していない

金型分野の職種に関しては機器や指導者等の問題から、高校・大学や職業学校の教育・訓練が日本式の技能検定に対応し得るものとなっていない。学校教育では「技能」よりも「技術（素材や工学などの知識）」を学ぶことが多く、企業に就職後の研修プログラムで初めて「技能」を学び始めるといった構造になっている。

③SESPP終了後の自立運営のビジョンやプログラムが検討・共有されていない

インドネシアでのSESPPは10年を超え、IMDIAなどでは事業の終了を意識している。しかしSESPP終了後の自律的な運営方法や資金調達等の計画やプログラムはまだ明確になっていない。

6. インドネシアにおけるSESPPの成功要因

- 日本をはじめ諸外国からのインドネシアへの投資が進行し、投資環境の整備として裾野産業の振興や人材育成、技能評価システムの確立が政策課題となっていた。
- インドネシアに進出した日系企業も、現地調達率の向上や現地社員の技能向上への必要性があり、日本式技能へのニーズが高まっていた。
- 日イEPAを契機として金型分野の人材育成等を目的とするIMDIAが発足。IMDIAの支援のもと日系企業の協力を得ながら日本式の技能検定を実施する体制が確立された。
- インドネシア政府関係機関が日本式技能検定を理解・信頼し、推進組織との良好な信頼関係を構築した。

◆人づくり方策に対するインドネシア政府のニーズの高まり

2004年頃のインドネシアは日本をはじめとする諸外国からの投資が進行したこともあって経済発展期を迎えていた。成長を維持するためにさらなる投資環境整備が求められ、裾野産業の振興、人材育成、また技能評価システムの確立が政策課題となり、有効な人づくり(産業人の育成)方策へのニーズが高まっていた。

◆日系企業における日本式技能へのニーズ

2011年のタイ洪水の経験から日系企業は現地調達率の向上を進めており、インドネシアの現地企業の品質や生産性の向上を求めている。そのために現地労働者の製造技能の向上を進めており、現地労働者の日本式技能の習得へのニーズが高まっていた。

◆現地における推進組織の確立と日系企業の協力体制

日イEPA(経済連携協定)の発効を契機として、製造分野の日系企業を中心に現地企業も参加するインドネシア金型工業会(IMDIA)が2006年に発足した。IMDIAは設立当初から金型分野の人材育成(技能者の育成)活動に取り組むとともに、日本式の技能検定の普及・移転(SESPP)への協力を行っている。

現在、金属機械分野の国家技能検定の実技試験は、日系企業が中心となって「技能検定委員会」において課題や採点基準等を作成、日本式で行われているが、この体制はIMDIAのサポートのもと確立されたものである。

◆日本式技能検定制度を信頼するインドネシアの政府機関

技能検定に関わるインドネシアの国家職業認定庁(BNSP)と金属機械分野の職種別検定機関(LSP-LMI)はいずれも日本の技能検定制度を理解・信頼しており、日系企業及びIMDIAとの関係も良好である。こうした信頼関係がSESPPの円滑な実施や、インドネシアの国家技能検定制度に日本式技能検定を導入することにつながっている。