

多様な受講生に対応した柔軟なコースの設定について

生涯職業能力開発促進センター 西口 美津子*

1. はじめに

近年「多様性」への対応が企業活動に求められつつあるが、職業訓練の分野においても例外ではない。特にホワイトカラー系離職者の職業訓練に注目した場合、対象とする年代も20代から60代と幅広く、また職務経験も一般事務から管理職まで多岐にわたっている。それぞれの職務により得意分野も異なり、就職してから総務担当として仕事をしてきたが営業やマーケティングの知識を得たい、あるいはパソコン操作は不自由しないが会計・財務については全く学んだことがないといった受講生の背景もさまざまである。集合訓練においては、そうした互いの得意不得意を受講生同士が互いに補い合う場面もある半面、受講生の一部から既知の分野については、他科のユニットを受講できないものかという声が上がっていた。生涯職業能力開発促進センターにおいては、そうした受講生の要望に応えるべく、受講生の「選択制」導入へのアンケート調査を行うとともに実際に平成17年1月より一部選択制導入への試行が始まった。本稿では、「選択制」試行までの背景と経過を報告する。

2. 離職者訓練と多様性について

2.1 多様性の定義

「多様性」は、英語のDiversityの翻訳として生物

多様性、文化の多様性、能力の多様性といった具合に、人間生活を取り巻くさまざまな場面で業態や価値観の異なる場合を総称して用いられている。特に人材の多様性については、アメリカにおける職場の活性策として、あるいは人種や性による職場差別への抑止策としてさまざまな訓練が行われている¹⁾。日本においては、外資系企業や一部のグローバル企業を除いて「多様性」への対応を企業理念や人事システムに謳ったところは少ないものの、「顧客ニーズの多様性」や「ライフスタイルの多様性」というように、「集団」より「個」を優先させる考え方の1つとして用いられることが多い。

離職者訓練受講生の場合、「訓練を受けて再就職を目指す」という共通項以外には、年齢、性別、経験職種、経験業種、勤務年数等々、多様な人材より構成される。元いた企業組織の上位者から下位者まで、勤務形態も同じ職場に30年以上勤務した者から派遣で何10社もの職場を経験した者、離職期間の長短、家庭内における経済状況の良し悪し、フリーターから抜け出したい若者から海外勤務経験者、中小企業の元経営者とさまざまである。ここでは、受講生の置かれた環境、訓練目的、そしてスキルや専門性のレベルの差の3つの観点から、離職者訓練受講生における多様性について論じる。

2.2 離職者訓練における多様性とは何か

I. 受講生の置かれた環境の多様性

～4つのセグメント～

日本労働政策・研究機構の研究資料「教育訓練制

*現在 ポリテックカレッジ横浜(港湾職業能力開発短期大学校横浜校)

度の国際比較調査、研究」によると公共職業訓練の対象者は先進国諸国、すなわち日本、イギリス、フランス、ドイツおよびアメリカにおいて、①社会的・経済的弱者および②非自発的の失業者について行うことで共通している。日本は政策分野広域型として、最も手厚い訓練が行われるのに対し、アメリカは自発的な失業者は公共訓練から除かれるように「弱者限定型」と呼ばれている²⁾。そこで、社会的・経済的弱者を「経済的余裕のなさ」、非自発的の失業者を「会社都合による離職」と置き換えると、受講生の置かれている環境は、①経済的余裕（有・無）と②離職理由（会社都合・自己都合）で4つにセグメント化できる。その4つのセグメントについてネーミングを行い、景気の上昇や下降といった変動にどのように変化するかについての仮説を示したのが図1である。

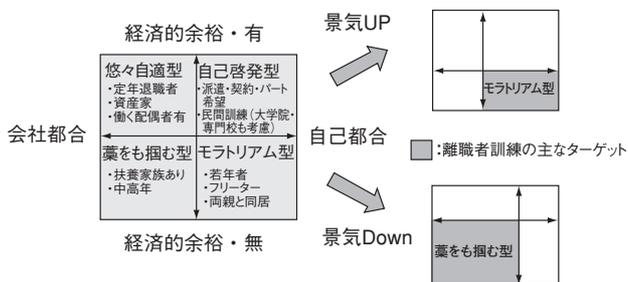


図1 受講生の多様性①～受講生の置かれた環境と4つのセグメント

実際に離職者訓練の現場で接する受講生の置かれた環境もこれらの4つのセグメントに集約できると考えられる。概して会社都合での離職は中高年に多く、自己都合は若年者に多い。とはいえ20代でも会社倒産に遭遇した人もいれば、50代で自分のやりたい職務につくために離職する人もいますので、年代で離職理由は単純に割り切れない。総じて、会社都合による離職者の場合、訓練初期には会社への失望や不信から気持ちを切り替えるのに苦労する様子がうかがわれる。また、家族を扶養しなければならない場合や親元を離れ自活している場合には日々の糧を得るための重要な手段である再就職の強い熱意が感じられることが多い。一方、配偶者に収入があったり、自分自身が働かなくとも資産があるという受講生の

中には就業への強いモチベーションが訓練期間中に失せるケースも見られる。もちろん配偶者や資産の有無にかかわらず、また年金受給が可能であっても再就職意欲の高い人はいるが、相対的に経済的に逼迫した受講生と余裕のある受講生では、目の前の再就職に対する切実さが違ってくるのも当然といえるだろう。

II. 訓練目的による多様性

離職者訓練の場合、訓練目的は再就職であることは明らかであるものの、技能や知識をより高めたい受講生と、全く新たに習得したい受講生とが混在している。例えば、長年販売業務をやってきた受講生の中にはパソコンや財務に携わったことがない者がいる反面、経理部門が長く全くマーケティングや営業について経験も知識も持たない受講生もいる。当然ながら、経験や知識により受講生それぞれの受講内容に対する重点の置き方は異なる。

具体的な訓練目的には、離職者訓練下記の次の4タイプに分類できる(図2参照)。

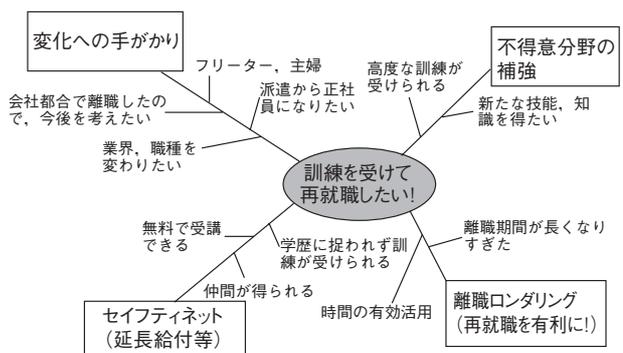


図2 受講生の多様性②～訓練目的の視点から

① 不得意分野の補強

離職した後の求職期間を利用して、新たな技能、知識を得たいと考える。すでに、柱となる職務能力は持っているので、離職者訓練は不足した能力への補強の意味が強い。

② 変化への手がかかり

会社都合で離職して今後のことをじっくり考えたい離職者や、定職から遠ざかっているフリーターや

主婦等、今後働くうえで何らかの手がかりを得るために受講する。

③ 離職ロンダリング

離職期間が長くなりすぎた等、現状からの脱却を目指し新たな再出発を目指す。あるいは、離職期間のブランクを埋めて、再出発を企業にアピールしたい。

④ セーフティネットの利用

どちらかという訓練に付随して得られるベネフィットである給付金や、訓練を通して得られる新たな人間関係を期待する。

個々人に注目した場合、上記の目的を別々に持つというよりも、重複して持つことが多い。すなわち、会社都合で離職した場合には訓練を受けることで何らかの変化の手がかりを得たいと思うと同時に、不得意分野の補強もしたいといった具合に、上記の①から④の訓練目的のおおのには強弱の違いがあるものの、上記が複合した理由から訓練を受けようとする受講生が多いように思われる。

Ⅲ. スキルや専門性のレベル差による多様性

受講生の中には「今までの経験を生かしたい」と考える受講生と、「今まで経験したことのない職務につくために訓練を希望する」受講生とがいる。離職者訓練の受講生の場合、一部の若年者を除いて「全く同じ業界の同じ職種」での就職よりも、「異なる業界の同じ職種」であったり、「同じ業界の異なる職種」であったりする。米国で市販されている就職マニュアル³⁾などでは「全く異なる業界の異なる職種」を勧めていないが、全くないとは限らない。実際、ア

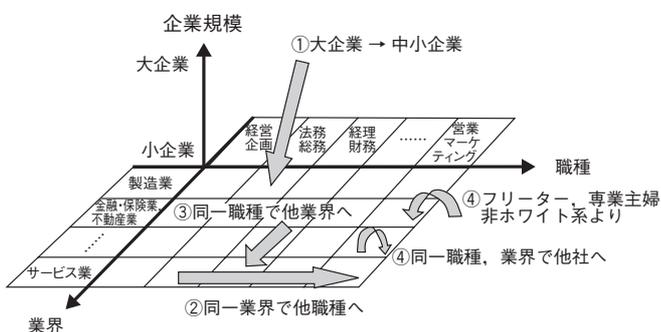


図3 受講生の多様性③～変化を求める受講生の場合

パレル業界の大企業に勤務していた管理職経験者が、アビリティガーデンでの訓練受講後自分で自然食のネット販売会社を立ち上げるなど、起業の場合には今までの経験よりも社会的な意義や趣味を生かした仕事につく場合などもある。

受講生の再就職を変化に着目した場合、下記のものが含まれる(図3参照)。

- ① 大企業から中小企業へ
- ② 同一業界で他職種へ
- ③ 同一職種で他業界へ
- ④ フリーター、専業主婦、あるいは非ホワイトカラー系業務から管理・事務系の仕事へ
- ⑤ 同一職種、同一業界へ

特に新しい職種につきたい受講生と、同じ職種でより一層専門性を深めたい受講生では、その職種に関連したスキルのレベルの差が大きい。例えばビジネスエキスパート科では、大企業で特定の分野、例えば経理や営業などの管理職を経験後、中小企業の経営を補佐する立場で再就職してゆくケースが多い。経理経験者に関して言えば、税理士の科目合格や簿記2級を取得済みであるケースもある。彼らは会計システムを学ぶというよりも、他のパソコン活用やマーケティング、人事労務を学ぶことを主眼として入所してきたのであり、会計システムの中で財務諸表作成や財務分析などの既知のユニットへの受講意欲は相対的に低くなるのは当然である(図4参照)。

科名 システム	ビジネス エキスパート 科	営業技術 プロモート 科	eビジネス 管理科	ITシステム 企画科	サービス 企画科	流通 システム 科	国際 ビジネス 管理科	ビジネス クリエイト 科
1	情報機器活用	情報活用技術	情報活用技術	ネット活用	ヒューマンウェア開発	流通と物流	マーケティングの基礎と応用(パソコン基本)	ビジネス創出支援
2	マネジメント会計(簿記3級)	営業計算管理(簿記3級)	インターネットビジネス技法	情報システム開発計画	情報収集と活用技術	物流と財務	英文ビジネス技法	ビジネス戦略基礎
3	人事組織管理	協働能力開発技法(営業編)	eビジネスマーケティング	情報システム構築	サービスマイソド	ロジスティックシステム	国際会計・税務(簿記3級)	資金・リスク管理(簿記3級)
4	マーケティング実践	マーケティング戦略	協働能力開発技法	ITコンサルティング営業企画	企画書作成とプレゼンテーション技法	サプライチェーンの展開	国際ビジネス戦略	データ分析とマーケティング
5	戦略情報システム	営業技術企画	eビジネス経営管理(簿記3級)	統計解析とWeb作成	人材採用の実践	流通情報化戦略	異文化理解	事業継続戦略
6	問題解決と経営戦略	営業力強化ケーススタディ	eビジネス経営戦略	インターネットビジネス企画	マーケティングとサービスプロモーション実践	流通システムケーススタディ	ビジネスプランの作成	ビジネスプラン作成

注1:()内は募集時の要求事項 注2:1ユニットは3日、1システムは18日で修了

ビジネスエキスパート科 財務・会計関連ユニット	財務諸表作成	企業税務	キャッシュフロー会計	国際会計・環境会計	財務分析	投資計画と予算管理
-------------------------	--------	------	------------	-----------	------	-----------

図4 現状の各科のシステム構成と財務・会計関連ユニット例

3. 受講生の多様性への対応

～レベルの異なる受講生の場合～

受講生の多様性は、離職者訓練の制度や実施においてさまざまな影響を及ぼすことが考えられる。例えば受講生の置かれた環境の多様性は、離職者訓練の政策面は元より、具体的なカリキュラム開発、入所者の募集といった運用面でも考慮しなくてはならない点である。訓練目的の多様性は、同じ教室で学ぶ受講生のモチベーションを維持するうえでのクラス運営上重要な課題である。一方、スキルや専門性のレベル差は、ほとんどすべてのユニットの講義を外部講師に委ねているアビリティガーデンにおいて、講師が日々の講義を行ううえで最も苦慮することの1つである。わけても、パソコンや財務・会計といった技能に関連したユニットにおいては、受講生の経験やスキルの差が大きい場合、講義の焦点が中位レベルに置かれるため、非常にできる受講生と全くの未経験者の両極端から不満を招きやすい。

最低限のスキルについては望ましい受講要件で一定のスキルレベルを謳っているものの、特にスキルの高い人については講義の時間中、復習をするなり自分で練習問題を解くなりといった配慮が講師個々の裁量によりなされてきた。ユニット訓練の場合、3日ごとに新しい内容が変わるために、基礎的なことを行うのは限られた日数ではあるものの、期間もより有効に過ごしたいという受講生の希望は納得するに足るものである。そこで、アビリティガーデンでは、受講生に選択制へのアンケートを行い、受講生への一部選択制導入へのニーズの有無を確認することにした。

4月期入所生のアンケートはコースの修了月である9月末に行われ、総在所生135名中111名からの回答を得、その中の8割以上から選択制導入を支持する回答を得た。特に、各科2～3ユニットについて、他科のユニットの受講を希望する受講生が多いことが明らかになった。選択したいユニットは多岐にわたっており、同一ユニットに受講を希望するのは数名以内にとどまっている。また、選択したいユニッ

トとしては、ITシステム企画科やeビジネス管理科のパソコンを応用したものの、例えばインターネット関連や統計等を希望する受講生が比較的多かった。こうしたユニットは、前後のユニットとの関連が比較的薄く単独での受講の効果が上げやすいことに特徴がある。

受講生にとって選択制が魅力なのは、「選択制」を希望しない場合はそのままのコースにいればいいという、「選択制そのものの選択は受講生に任される」ということである。一部で「今までのクラスの結束が保てないのではないか」という声もあったが、選択制に対して「非常に良い」「良い」と支持する受講生が8割を超えるなど圧倒的に支持される結果となった。また、選択制を実施するシステムとしては、既習システムとして、IT関連、財務・会計、マーケティング、その他について集計したところ、①マーケティング(36人)、②財務・会計(34人)、③IT関連(32人)とほぼ拮抗しており、それ以外のシステム名をあげた受講生の数は11人と少なかった(但し複数回答可)。初期の導入に当たっては、マーケティングの場合、習熟の程度の判断が難しいこと、またITの場合にはほとんどのコースで入所直後に行われコース自体に慣れるのに忙しいことから、当初は財務・会計のシステムについて選択制を導入することで進められた。

4. 選択制の試行

上記アンケートの結果を踏まえ、アビリティガーデンでは平成17年1月より会計・財務の有資格者を対象に選択制の試行的導入を行うことになった。具体的には、1月期生のうち、財務・会計関連のシステムを受講する有資格者については、他科のユニットを最高2ユニットまで受講できることとした。ただし、1月生の場合、前年度に設定された今年度計画が選択制を意識したものではないため、ユニット開始日のフェーズが合わず、例えば1月生が前年の10月生のユニットを受講することは不可能であることがわかった。選択制の導入に当たっては、該当システムのユニットの初日を合わせるような年間計画

ステップ1. 限定導入

10月期と1月期のユニットの開始日がずれているので選択制の適用が受けられる科に限られる為、以下の科のみでの実施となる。
ビジネスエキスパート科1月生 → ビジネスクリエイト1月期を選択可
営業技術プロモート科1月生 → ビジネスクリエイト1月期を選択可
ビジネスクリエイト科1月生 → 他科の1月期, 10月期の計7コースより選択可



ステップ2. 本格導入

平成17年度4月期の年計を16年度1月期のユニット開始日と同期させることにより可能な限り多くの科で、上記の会計・財務に加えてIT系のユニットについても選択制の導入ができるようにする。



ステップ3. 拡大導入

将来的には、より選択制の範囲を広げる。
-例えば、会計・財務、IT以外に他のシステムについても選択範囲を広げてゆく。
-受講生が他科のユニットを選択して新たな受入枠が生じた科には、他科の受講生を受け入れることを可能とする。

図5 選択制導入プラン～導入から拡大まで

の設定が必要であり、早速17年度の年間訓練計画に取り入れられた。選択制の試行から本格導入、さらには拡大導入に至るまでのプランを図5に示す。また、選択制の試行的導入に関しては以下の注意事項を1月期入所受講生に周知することとした。

- ・1月期の試行では、ビジネスエキスパート科、営業技術プロモート科、ビジネスクリエイト科の「財務・会計」関連システムに限ること。
- ・他科を選択できるのは、以下の資格を保持するか実務経験から指導課で認めたもの。資格：公認会計士・税理士(科目合格含む)、日商簿記2級以上、全経1級、建築業経理事務士1級、ビジネスキャリア(マスター・経理)、中小企業診断士、米国CPA等。
- ・受入側に空席があった場合のみ実施されること。
- ・上記、要件を満たす希望者多数の場合には抽選とすること。

上記を前提に、17年1月に選択制実施に該当するビジネスエキスパート科、営業技術プロモート科、及びビジネスクリエイト科の中で、選択制実施の実際に他科のユニットの受講を希望する受講生を募ったところ、資格要件を満たす受講生は数名いたものの他科のユニットを聴講したいという受講生はいなかった。既存の年間計画書の制約から選択肢が極端に少ないためと考えられるが、それ以外に、資格を持っていても基礎から学びたいという受講生がいることも事実である。コース開始から日が浅く、自分

の所属する科から離れて他科の講義に参加するのにどれだけのメリットがあるかというのも不明瞭な点も否めない。とはいえ、「選択制」導入は受講生から好意的に受け入れられ、予想されたとはいえ選択制の導入に異論を唱える者は皆無であった。

5. おわりに

離職者の多様性への対応に始まった今回の選択制の導入は、一定レベルよりスキルの優る受講生への特別な配慮を目指したものである。実際の適用において、たとえ希望者がいなくとも、スキルの高い受講生には別の科のユニットを受講できるという「枠組み」を用意した意義は大きい。しかしながら、多様なレベルの異なる受講生への対応は、まだまだ始まったばかりといえる。例えば、パソコンスキルについて入所時に一定の要件を謳っているものの、それを満たさない受講生の存在も無視できない。また、将来、eラーニングのような個別学習についての議論や科に跨るレベル別のクラス編成等、今後、多様な受講生への対応に対する議論が必要になるかもしれない。いずれにせよ、今回、アビリティガーデンで試行された「選択制の導入」が離職者訓練の運営に一石を投じることができれば幸いである。

<参考文献>

- 1) 「多様性トレーニングガイド人権啓発参加型学習の理論と実践」、森田ゆり、解放出版社、2000年11月
- 2) 「教育訓練制度の国際比較調査、研究-ドイツ、フランス、アメリカ、イギリス、日本-資料No. 136」、独立行政法人日本労働政策・研究機構、2003年9月
- 3) “What color is your parachute?, 2004: A Practical Manual for Job-Hunters and Career-Changers”, R.N.Bolles, Ten Speed Press, 2004 Edition