

公共職業能力開発におけるホワイトカラーの Off-JTについて

— 情報サービス産業における能力開発セミナーの分析から —

アビリティガーデン 第5能力開発室 砂田 栄光
(生涯職業能力開発促進センター)

1. はじめに

インターネットをはじめとする情報通信の普及などにより、ホワイトカラーの職務内容は急速に複雑化、高度化してきている。このような産業構造の変化の中で、ホワイトカラーが充実した職業生活を送るために、生涯を通じた職業能力開発、とりわけ効果的、効率的なOff-JTの活用が重要になってきている¹⁾。

昨年、「ホワイトカラーのキャリアパターンに関する基礎研究 - 電機産業界における部長昇格までのキャリアパスの類型化から - 」というテーマで報告を行った²⁾。その中で、電気機械器具製造業では、すでに30年近く前にホワイトカラーの専門職的なキャリア形成が始まっていたと推察できるとし、図1のように10の分野は、分野間の関係から、複数の分

野を含む4つのキャリアグループ(人事・労務・能力開発と法務・総務, 生産管理と物流管理, 営業・マーケティングを中心に国際業務と経営企画, 経営企画を中心に経理・財務と営業・マーケティング)と2つの分野(情報・事務, 広報・広告)に分けられると指摘した。また, 情報・事務管理分野は, キャリアパターンでも, 該当分野の経験が長い事例が最も多く, 分野内でキャリア形成がなされている点も明らかにした³⁾。

そこで, 本報告では, アビリティガーデンと社団法人情報サービス産業協会とで共同開発した情報サービス産業における能力開発セミナー⁴⁾の分析により, 公共職業能力開発におけるホワイトカラーの効果的, 効率的Off-JTについて論じたい。

2. 分析方法

1997年にアビリティガーデンで実施された情報サービス産業の6コース(コンサルティング営業力開発, プロジェクト内サブチームのリーダー育成, プロジェクトマネージャー育成, 情報サービス業のマーケティング戦略, 管理職のための目標管理と評価, 情報サービス業の経営感覚アップ)について, それぞれの応募状況, 受講者アンケート調査による評価によりマーケティングにおけるポストン・コンサルティング・グループのポートフォリオ分析(PPM手法)⁵⁾を用いて, 相対シェアと市場成長率という分析視角を集客力と顧客満足度の2軸に置き換えて分析した。

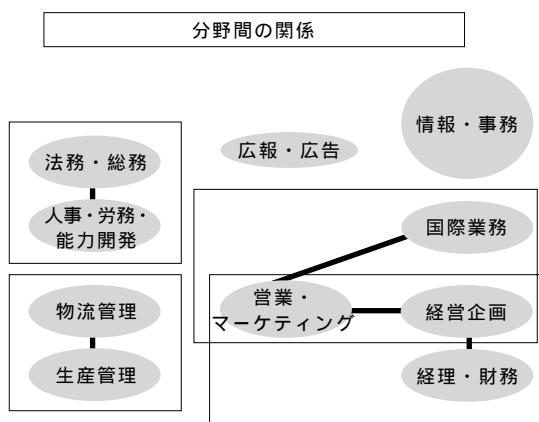


図1 電気機械器具製造業における
キャリアパターンの類型化

3. 実施結果

表1に1997年度情報サービス業の能力開発セミナーの応募状況とアンケート評価の結果を示す。

この実施結果をもとに、集客力と顧客満足度の2軸に置き換えて図示したものを図2に示す。

図2について、横軸には受講者数による集客力を示し、分類の基準としては、40名(20名定員で2回実施)とした。

縦軸は、集客力の多いセミナーをアンケート調査の評価点により70点を基準として2分した(評価項目は、講師の指導法、訓練カリキュラム、テキストの内容についてとし、それぞれを3段階、4段階、5段階で評価した。定員に満たないコースについては、定員充足率も考慮し、100点満点で按分に換算した)。

その結果、PPMの4分類として、6セミナーは、「スターコース」として「プロジェクトマネージャー育成」が、「金の成る木コース」として「プロジェク

表1 1997年度能力開発セミナー実施結果

情報サービス業(1997.7.1-1998.3.31)

順位	セミナー名	受講者数	評価
1	プロジェクトマネージャー育成	65名	72.1
2	プロジェクト内サブチームのリーダー育成	47名	60.5
3	コンサルティング営業力開発	34名	86.3
4	管理職のための目標管理と評価	28名	72.3
5	情報サービス業のマーケティング戦略	17名	68.1
6	情報サービス業の経営感覚アップ	13名	62.1

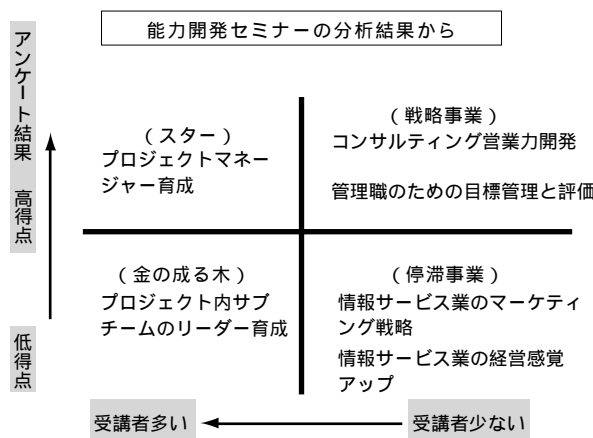


図2 PPM手法の応用による能力開発セミナーの分類

ト内サブチームのリーダー育成」が、「戦略事業コース」として「コンサルティング営業力開発」「管理職のための目標管理と評価」が、「停滞事業コース」として「情報サービス業のマーケティング戦略」「情報サービス業の経営感覚アップ」が選定された。

4. 考察と討論

これらの4分類をもとに、今後の情報サービス業における能力開発セミナーの改善点について考えてみたい。公共職業能力開発におけるホワイトカラーのOff-JTを効果的、効率的に推進するために、集客力のアップと、セミナー項目(指導法、カリキュラム、テキスト)の改善という2つの視点で整理したい。

まず、「停滞事業コース」については、全面的見直しあるいは撤退も視野に入れながら、早期募集案内の実施とパンフレット送付後の訪問確認および企業実態等のヒヤリング調査で対応したい。この対応は全セミナーにも共通して実施したい。

「戦略事業コース」については、アンケートの評価そのものは高い点を考慮し、定員20名を15名あるいは10名に見直すことにより、より「個人」を重視して顧客満足度を高め、日程の調整や開始時間の変更、開催回数の見直し等でやや消極的対応(マイナーチェンジ)としたい。集客「率」のアップを確認後、積極的な対応に切り替えていきたい。

「金の成る木コース」については、集客力に問題

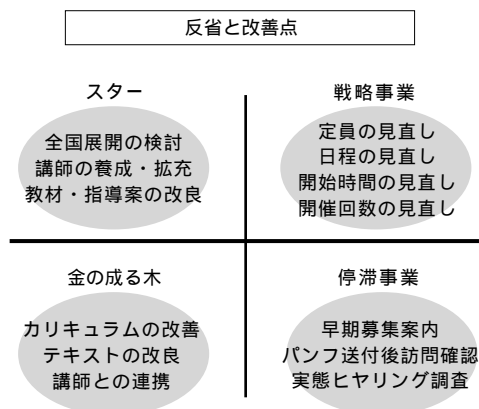


図3 能力開発セミナーの改善対策

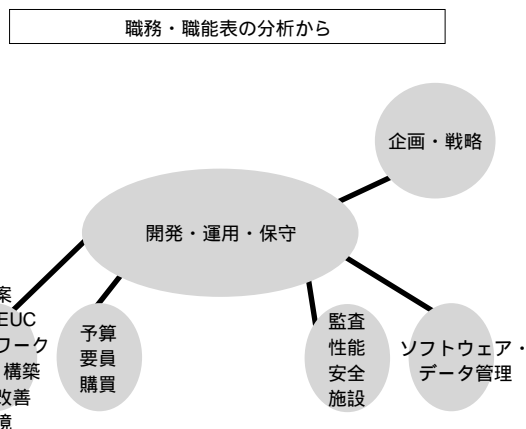


図4 プロジェクトマネージャー職務構造

表2 1998年度能力開発セミナー応募状況

情報サービス業(1998.4.1-7.3現在)

順位	セミナー名	応募者数	増減
1	プロジェクト内サブチームのリーダー育成	93名	+46
2	プロジェクトマネージャー育成	92名	+27
3	管理職のための目標管理と評価	44名	+16
4	コンサルティング営業力開発	25名	-9
5	情報サービス業のマーケティング戦略	13名	-4
6	情報サービス業の経営感覚アップ	8名	-5

はないので、アンケートで指摘されたカリキュラム、テキスト、指導法の改善を講師の協力を得ながら実施する。

「スターコース」については、公共職業能力開発においても、最も効果的、効率的なセミナーとして期待できるので、全国展開に向けての施策の検討や、そのための講師の養成・拡充、教材・指導案の改良による普及に合わせた対応を検討したい。これらを整理したものを図3に示した。

今年度の「プロジェクト内サブチームのリーダー育成」については、4日間・30時間コースを2日間・12時間コースに全面的に変更し、「プロジェクトマネージャー育成」と差別化する戦略をとったが、198%の増と倍増した。キャンセル待ち対応が続出し、追加コースの倍増等で対応しているが、わずか3ヵ月でこのような状況なので、今後どのようにこの需要に応えていくかが課題となっている(表2)。

「プロジェクトマネージャー育成」については、昨年同様確実に伸びているが、複数講師態勢の確立

には至っておらず、早急にこの対策を講じる必要に迫られている。

「管理職のための目標管理と評価」については、4日間・30時間コースを3日間・18時間コースに変更し、今後のスターコースとしての期待が高まってきている。「コンサルティング営業力開発」とともに、プロジェクトマネージャー育成コースとのドッキングにより、新たな広報展開をしていきたい。

「情報サービス業のマーケティング戦略」「情報サービス業の経営感覚アップ」については、産業特化型コースから自己啓発を主眼においた個人向けセミナーとしてリメイク版の可能性についても検討していきたい。

また、プロジェクトマネージャーの職務・職能分析から図4のような職務構造を想定しているが、これらを考慮した効果的、効率的なOff-JTについては今後の検討課題としていきたい。

参考文献

- 1) <http://www.ab-garden.epc.go.jp/index.html>
- 2) 砂田栄光・遊間和子「ホワイトカラーのキャリアパターンの分析」, 産業教育学研究, 第28巻第1号, p.61-67, 1998.
- 3) 人材高度化研究会「電気機械器具製造業共同研究開発事業報告書」, 生涯職業能力開発促進センター, 1996.
- 4) 人材高度化研究会「情報サービス産業共同研究開発事業報告書」, 生涯職業能力開発促進センター, 1996.
- 5) グロービス「MBAマーケティング」, ダイヤモンド社, 1997. 他