

# プロセス管理の学卒者訓練への導入に向けての取組み

## —学卒者訓練の学生募集活動の「見える化」に向けて—

九州職業能力開発大学校 附属川内職業能力開発短期大学校 学務援助課 川村 健児

### 1. はじめに

平成15年度から平成16年度に民間企業および民間教育訓練機関等の委員で構成する「職業訓練コースの設定、運営に係るプロセス管理に関する研究会」を設置し、民間企業で活用されているプロセス管理を公共職業訓練コースの設定、運営に適用する仕組みについて調査研究および試行を行ってまいりました。

急速に変化する社会・経済情勢の下、人材ニーズは常に変化するとともに、多様化しています。このような変化に的確かつ迅速に応えながら、効果的で顧客満足度の高い職業訓練を実施していくためには、業務の流れに沿ったプロセスの各段階に応じて、信頼性と品質をより一層確保できるよう適正な管理と運営を行うことが必要であり、そのことにより社会に対して公共職業訓練の役割や効果・成果などについて明確な説明責任（アカウンタビリティ）を果たすことができるとの考えをもとに実施されました。

しかし、研究会では公共職業訓練とはいえ離職者訓練を中心に検討を行ってきたため、学卒者訓練との間には、訓練の目的・目標や訓練の対象者、訓練期間、訓練内容等に相違点があり、また、作業部会においても、若年者の募集活動において考える活動の総てをモデル化しているため、職業能力開発大学校の開発援助課のような存在がない短期大学校等の比較的少数の人員で行っている施設においては、実際に行っている募集活動と成功業務プロセスとの

間に隔たりを感じ、その精神の部分においては活用可能なものの、具体的な実施・運営に近づけば近づくほどポイントがつかめず導入が難しくなり、プロセス管理により業務を改善しようという熱意が軽薄化しているように感じます。

そこで、今回は、副題にも書かせていただいたように、プロセス管理の手法の1つである「見える化」を、具体的なサブプロセスである「学卒者訓練の学生募集活動」についての構築等の経過について紹介いたします。

### 2. サブプロセスの概要把握と業務の簡潔な整理

まず、サブプロセスの「見える化」を図るには現状行っている一連の業務の流れを「企画（Plan）」、「実施（Do）」、「評価（Check）」、「改善（Action）」を意識した業務のかたまりに整理する必要があるので「若年者募集活動に係る成功業務プロセス」を参考に資料1のように簡潔に整理しました。

資料1において、①の「募集活動スケジュールの立案」により本年度の募集活動の全般を企画し、②の「募集活動に係る資料や広報等の準備」、③の「学校説明会の開催」、④の「学校訪問等の開始」および⑤の「オープンキャンパスの開催」で募集活動の代表的な実施部分について整理し⑥の「募集活動の診断」により評価・改善を行うという一連の募集プロセスが構築されています。

これら資料1の一連のプロセスに関してもう少し

資料1 (学卒者訓練の学生募集活動プロセス)

学卒者訓練の学生募集活動

1 募集活動のスケジュールの立案

チェック	チェック項目
<input type="checkbox"/>	入試関係委員会で会議を開催し、募集活動のコンセプトを確認する。 ①求人・求職状況等の変化による進学該当者のニーズの変化について検討 ②募集活動について前年度の課題・問題点等のリストアップ ③募集活動についての追加・修正項目の確認 ④職員の意思統一
<input type="checkbox"/>	募集活動先のリストアップおよび活動内容の整理
<input type="checkbox"/>	応募締め切り日、選考、入学日から、募集活動開始の日程を逆算して決める。 ①年間スケジュールの決定 ②取り組み強化月の決定
<input type="checkbox"/>	募集活動を実施できる人員の手配について検討する。(役割分担)
<input type="checkbox"/>	募集活動に係る資料等について種類、内容について検討する。

2 募集活動に係る資料や広報等の準備

<input type="checkbox"/>	学生募集案内にかかるパンフレット、チラシ、ポスターの内容(必要な項目)について確認する。 ①応募資格 ②募集科名 ③募集科の訓練内容、カリキュラム(入学希望者等にわかりやすい表現に工夫) ④訓練時間・期間 ⑤定員 ⑥受講料およびその他の諸経費について ⑦応募締切日、選考日、入学・修了日等のスケジュール ⑧入試申込みから訓練受講開始までの流れについて ⑨主な就職先について ⑩就職支援について ⑪就職率について ⑫問い合わせの連絡先、所在地、周辺地図 ⑬その他必要事項について
<input type="checkbox"/>	インターネットによる募集案内に関するホームページの内容について確認する。 ①冊子、チラシに相当する内容であること。 ②学卒者等にわかりやすい内容であること。 ③学卒者等からの問い合わせの対応が容易であること。 ④1年ごとの更新をすること。
<input type="checkbox"/>	能力開発施設独自の訓練紹介ビデオ等の作成
<input type="checkbox"/>	学校説明会やオープンキャンパス等の開催案内等作成、送付および受付 無料でできる広報機関・メディアの活用 ①地方自治体広報誌 ②民間情報誌 ③日本放送協会(NHK) ④市民新聞 ⑤週刊新聞

3 学校説明会の開催

<input type="checkbox"/>	参加者、開催日、時間等のスケジュールが決定していること。
<input type="checkbox"/>	スケジュールに従って人の配置や開催場所を決めていく。
<input type="checkbox"/>	説明会の際の資料等をセットする。 ①パンフレット(学生募集案内) ②学生募集要項 ③チラシ(各科紹介、川内校だより等) ④ポスターおよびDVD等 ⑤過去3年間の入学就職状況等 ⑥過去3年間の入試問題
<input type="checkbox"/>	学校説明会の実施
<input type="checkbox"/>	学校説明会の診断

4 学校訪問等の開始

チェック	チェック項目
<input type="checkbox"/>	訪問先、活動の日、時間等のスケジュールが決定していること。
<input type="checkbox"/>	スケジュールに従って人の配置を決めていく。
<input type="checkbox"/>	活動スケジュールから公用車の配車を確認する。(インターンシップも考慮する) 募集活動(学校訪問)の際の資料等をセットする。 ①パンフレット(学生募集案内) ②学生募集要項 ③チラシ(オープンキャンパス、各科紹介、川内校だより等) ④ポスター ⑤過去の3年間の入学就職状況等
<input type="checkbox"/>	学校訪問等の実施
<input type="checkbox"/>	学校訪問等の診断

5 オープンキャンパスの開催

<input type="checkbox"/>	参加者、開催日、時間等のスケジュールが決定していること。
<input type="checkbox"/>	スケジュールに従って人の配置や開催場所を決めていく。 募集活動の際の道具をセットする。 ①パンフレット(学生募集案内) ②学生募集要項 ③チラシ ④過去3年間の入試問題等
<input type="checkbox"/>	オープンキャンパスの実施
<input type="checkbox"/>	オープンキャンパスの診断

6 募集活動の診断

<input type="checkbox"/>	訓練コースごとの応募状況・応募率
<input type="checkbox"/>	学校説明会の参加者数
<input type="checkbox"/>	応募希望者のオープンキャンパスの参加者数
<input type="checkbox"/>	進路指導担当者へのヒアリング結果の分析
<input type="checkbox"/>	入学者やオープンキャンパス参加者から募集活動についてヒアリングあるいはアンケートの実施結果の分析
<input type="checkbox"/>	募集活動方法および募集活動計画の見直し
<input type="checkbox"/>	募集活動時期の再検討

詳細に説明すると、①の「募集活動スケジュールの立案」に関しては、前年度の診断による改善点の提言と各種ニーズの変化をとらえながら本年度の募集活動の目的や目標を設定し、昨年度との変更点や重点項目を明確にして、募集活動全般のアウトラインを作成します。なお、学生募集活動においては、入学選考の日程や選考方法と密接に関係するため入学選考のプロセスと並行して検討するか、または、入学選考のプロセスも加えて1つのプロセスを構築する必要があります。(特に、附属校のように学務と開発援助が組織的に分かれていない場合は後者のほうがわかりやすいかもしれません。)

②の「募集活動に係る資料や広報等の準備」については、①をうけて改善された新規の募集活動を極力行いやすいように変更したり、新たな活動については、全く新しい資料の作成や広報等の準備を行う必要があります。最近メディアの発達で紙媒体を利用して募集活動を行うことよりいろいろなメディアを活用することが重要になってきました。特にホームページの効果は大きく、本年度においては、募集活動を開始した時期のオープンキャンパス参加者によるアンケートの回答では、図1のように、5割強がホームページで情報を得た参加者でした。

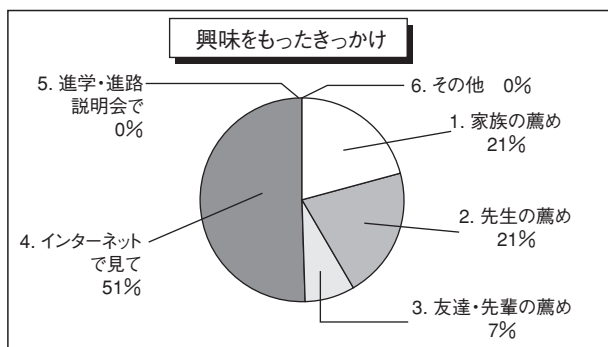


図1 本校に興味を持ったきっかけ

③の「学校説明会の開催」、④の「学校訪問等の開始」および⑤の「オープンキャンパスの開催」については、募集活動の主な実施項目となりますが、③の「学校説明会の開催」については、施設に高校の進路指導担当者を招き来年度の募集についての説明を行うということですが、他の来訪者(高校生や企業関係者)の訪問の際にも、対象者の違いから多少

の資料内容や説明内容等の変更により対応できます。したがって、訪問者に対しての基本プロセスと考えることも可能ではないかと思えます。また、④の「学校訪問等の開始」に関しては、③とは逆にこちらから訪問するパターンです。

ただ、ここで注意しなければいけないことは、持参する資料や説明方法のみならずアポイントメント(高校訪問の場合は、1日に多くの高校を訪問するため調整しづらいためアポイントはとらない。)の取り方等に多少違いがあるということと集中して訪問を行うため公用車等の配車等短期間のスケジュール調整が必要です。⑤の「オープンキャンパスの開催」については、施設におけるイベントの開催についてのプロセスで多くの人員で対応するためタイムテーブル等の活用により担当者全員への担当内容と役割分担の周知が重要事項となります。

⑥の「募集活動の診断」ですが、上記で紹介したプロセスが順調にまた有効に行われたかを評価し改善へと導く重要なプロセスです。各プロセスの実施状況を端的に示すデータをアンケートやヒアリング等により調査して、集計分析した結果を委員会等で検討して改善策を導出します。導出した改善策については、次年度の提言としてフィードバックします。また、1年間という長期にわたるプロセスですので、区切りのいい時期に現状分析を行い、以降の実施等に分析結果を生かすフィードフォワードをかけることも必要です。

### 3. 詳細部分のプロセスの整理

サブプロセスの構築のみでは実際の業務遂行には結びつかないので、さらに細分化したものが資料2の「学校訪問等の開始」です。

「卒業者訓練の学生募集活動」では、募集活動全般についての「企画(Plan)」、「実施(Do)」、「評価(Check)」、「改善(Action)」を行っているのに対して、その下位プロセスである「学校訪問等の開始」においても、PDCAを行っています。ただ、上位のプロセスと比較すると主眼とする視点が違うため検討内容はやや異なります。例えば、「企画(Plan)」

## 資料2（学校訪問等の開始プロセス）

学校訪問等の開始																	
1	訪問先、活動の日、時間等の全体概要スケジュールの決定																
↓	<table border="1"> <thead> <tr> <th>チェック</th> <th>チェック項目</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>訪問先一覧の決定</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>訪問先の区分け(1回の活動で訪問可能な高校を区分けする)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>活動日程の概要の決定(開始および終了日程)</td> </tr> </tbody> </table>	チェック	チェック項目	<input type="checkbox"/>	訪問先一覧の決定	<input type="checkbox"/>	訪問先の区分け(1回の活動で訪問可能な高校を区分けする)	<input type="checkbox"/>	活動日程の概要の決定(開始および終了日程)								
チェック	チェック項目																
<input type="checkbox"/>	訪問先一覧の決定																
<input type="checkbox"/>	訪問先の区分け(1回の活動で訪問可能な高校を区分けする)																
<input type="checkbox"/>	活動日程の概要の決定(開始および終了日程)																
2	スケジュールに従った人の配置、公用車の配車および手引の確認																
↓	<table border="1"> <tbody> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>活動担当の希望日の決定</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>活動日程の調整および決定</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>公用車の配車計画の作成(インターンシップも考慮する)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>レンタカー等の借用</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>学生募集活動説明手引きを確認する。</td> </tr> </tbody> </table>	<input type="checkbox"/>	活動担当の希望日の決定	<input type="checkbox"/>	活動日程の調整および決定	<input type="checkbox"/>	公用車の配車計画の作成(インターンシップも考慮する)	<input type="checkbox"/>	レンタカー等の借用	<input type="checkbox"/>	学生募集活動説明手引きを確認する。						
<input type="checkbox"/>	活動担当の希望日の決定																
<input type="checkbox"/>	活動日程の調整および決定																
<input type="checkbox"/>	公用車の配車計画の作成(インターンシップも考慮する)																
<input type="checkbox"/>	レンタカー等の借用																
<input type="checkbox"/>	学生募集活動説明手引きを確認する。																
3	募集活動(学校訪問等)の際の資料等のセット																
↓	<table border="1"> <tbody> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>①パンフレット(学生募集案内)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>②学生募集要項(推薦、一般)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>③チラシ(オープンキャンパス、各科紹介、川内校だより等)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>④ポスターおよびDVD等</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>⑤過去の3年間の推薦、一般入試試験問題</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>⑥県別高校訪問資料(手持ち資料)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>⑦高校訪問報告(手持ち記録用)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>⑧高校訪問説明手引き(手持ち資料)</td> </tr> </tbody> </table>	<input type="checkbox"/>	①パンフレット(学生募集案内)	<input type="checkbox"/>	②学生募集要項(推薦、一般)	<input type="checkbox"/>	③チラシ(オープンキャンパス、各科紹介、川内校だより等)	<input type="checkbox"/>	④ポスターおよびDVD等	<input type="checkbox"/>	⑤過去の3年間の推薦、一般入試試験問題	<input type="checkbox"/>	⑥県別高校訪問資料(手持ち資料)	<input type="checkbox"/>	⑦高校訪問報告(手持ち記録用)	<input type="checkbox"/>	⑧高校訪問説明手引き(手持ち資料)
<input type="checkbox"/>	①パンフレット(学生募集案内)																
<input type="checkbox"/>	②学生募集要項(推薦、一般)																
<input type="checkbox"/>	③チラシ(オープンキャンパス、各科紹介、川内校だより等)																
<input type="checkbox"/>	④ポスターおよびDVD等																
<input type="checkbox"/>	⑤過去の3年間の推薦、一般入試試験問題																
<input type="checkbox"/>	⑥県別高校訪問資料(手持ち資料)																
<input type="checkbox"/>	⑦高校訪問報告(手持ち記録用)																
<input type="checkbox"/>	⑧高校訪問説明手引き(手持ち資料)																
4	学校訪問等の実施																
↓	<table border="1"> <tbody> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>配車済みの公用車で目的校へ訪問</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>受付および進路担当者との挨拶・面談(昨年度の担当者や実績高へお礼)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>募集資料の説明(手引きに則り行う)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>高校側の希望や意見についてはメモ</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>訪問終了後訪問報告への記録のうえ次へ訪問</td> </tr> </tbody> </table>	<input type="checkbox"/>	配車済みの公用車で目的校へ訪問	<input type="checkbox"/>	受付および進路担当者との挨拶・面談(昨年度の担当者や実績高へお礼)	<input type="checkbox"/>	募集資料の説明(手引きに則り行う)	<input type="checkbox"/>	高校側の希望や意見についてはメモ	<input type="checkbox"/>	訪問終了後訪問報告への記録のうえ次へ訪問						
<input type="checkbox"/>	配車済みの公用車で目的校へ訪問																
<input type="checkbox"/>	受付および進路担当者との挨拶・面談(昨年度の担当者や実績高へお礼)																
<input type="checkbox"/>	募集資料の説明(手引きに則り行う)																
<input type="checkbox"/>	高校側の希望や意見についてはメモ																
<input type="checkbox"/>	訪問終了後訪問報告への記録のうえ次へ訪問																
5	学校訪問等の診断																
↓	<table border="1"> <tbody> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>訪問先、活動の日、時間等の全体概要スケジュールの決定(問題発生件数および内容等)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>スケジュールに従った人の配置及び公用車の配車の確認(問題発生件数および内容等)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>資料がスムーズにセット(問題発生件数および内容等)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>学校訪問等の実施(問題発生件数および内容等)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>訪問報告の分析</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>訪問先および訪問活動計画の見直し</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td>学校訪問等の(ヒアリング)方法や説明資料の再検討</td> </tr> </tbody> </table>	<input type="checkbox"/>	訪問先、活動の日、時間等の全体概要スケジュールの決定(問題発生件数および内容等)	<input type="checkbox"/>	スケジュールに従った人の配置及び公用車の配車の確認(問題発生件数および内容等)	<input type="checkbox"/>	資料がスムーズにセット(問題発生件数および内容等)	<input type="checkbox"/>	学校訪問等の実施(問題発生件数および内容等)	<input type="checkbox"/>	訪問報告の分析	<input type="checkbox"/>	訪問先および訪問活動計画の見直し	<input type="checkbox"/>	学校訪問等の(ヒアリング)方法や説明資料の再検討		
<input type="checkbox"/>	訪問先、活動の日、時間等の全体概要スケジュールの決定(問題発生件数および内容等)																
<input type="checkbox"/>	スケジュールに従った人の配置及び公用車の配車の確認(問題発生件数および内容等)																
<input type="checkbox"/>	資料がスムーズにセット(問題発生件数および内容等)																
<input type="checkbox"/>	学校訪問等の実施(問題発生件数および内容等)																
<input type="checkbox"/>	訪問報告の分析																
<input type="checkbox"/>	訪問先および訪問活動計画の見直し																
<input type="checkbox"/>	学校訪問等の(ヒアリング)方法や説明資料の再検討																

について解説すると、上位プロセスである「募集活動のスケジュールの立案」では、募集活動全般に視点を置くため、本年度の募集のコンセプトや全般スケジュールにおいて学校訪問等の活動期間等の概要を企画します。これに対して下位プロセスである資料2の①の「訪問先、活動日、時間等の全体概要スケジュールの決定」においては、具体的に訪問先のリストアップから1回で訪問できる学校の区分けや、

日程概要の決定等実施計画が主な検討内容となります。

このような検討を経て訪問担当者の希望日を打診してその後、訪問日程の調整を行い、担当者を決定します。また、訪問に際しては、公用車を使用しますが、インターンシップの巡回指導や校の行事等を十分考慮して配車計画を立てることが必要です。さらに、必要に応じてレンタカーの借上げを行うことが必要になる場合もあります。このようにして決定した計画については担当者全員に迅速に周知されていることが必要です。そういった面においては、イントラネットの活用は不可欠です。

人員の配置まで決定すると、訪問実施のための準備として訪問用の資料等の用意が必要となります。当校では、資料2の③の「募集活動(高校訪問)の際の資料のセット」の①～⑧を用意します。③の川内校だよりは、在学生にキャンパスライフについて報告していただき写真とともに出身校に持参するようにしています。

⑥については過去の入試、就職等のデータで、⑦については、説明内容に関するチェックシートおよび訪問先の要望等を記録する報告書⑧については、訪問の際に説明内容の均質化を図るための簡単な手引きです。また、⑥、⑦、⑧については手持ちの資料として持参します。

これらを携え、訪問を実施します。実施後の訪問結果の診断においては、主に、訪問の際に訪問先からの要望を参考に下位のプロセス全体を見直します。その他には、1つひとつの事項が問題なくスムーズに進行したかを診断します。また、訪問先の要望については下位プロセスにとどまらず上位の「学卒者訓練の学生募集活動」プロセスの「募集活動の診断」においても検討し、訪問先の要望等の解決策を検討します。

## 4. 「見える化」実施による効果とその活用

このように「見える化」を実施することにより、現状行ってきた業務の振り返りが簡単にできることにより、過去に行ってきた業務のムダやムラの発見

が行いやすくなり改善策が立てやすくなります。

また、「見える化」をすることによって、職員個々人が自分の行っている業務の進捗や平行して行われている関連業務についての理解が深まり、同時期に同じような作業を複数の担当が独自に行っていたというようなムダ・ムラを防ぐこともできます。

さらに、「見える化」を行った結果、改善の中で1つひとつの下位プロセスに対してもPDCAサイクルを適用すると各業務に評価・改善のプロセスが適用されるため、現状分析が行いやすくなり、サブプロセス全体が終了した後に改善のフィードバックを行うだけでなく、サブプロセスの中間段階にある業務の改善やその実施結果の改善点を次のプロセスに反映させることが可能となります。

## 5. おわりに

今回は、このような順序でサブプロセスの「学卒者訓練の学生募集活動」を「見える化」してきたわけですが、必要に応じて、「学校説明会の開催」や「オープンキャンパスの開催」についても下位のプロセスを構築することによって「見える化」がより確

実なものとなると考えます。

また、今回行った「見える化」で出来上がったサブプロセスをもとに検討を加えることによって成功業務プロセスを構築するために今後努力していきたいと考えます。

さらに、昨年度導入されたPRコーナーの活用がこのプロセスの成功のカギを握っていると考えます。現在当校においては、学校説明会やオープンキャンパスにおいて、訪問者に校全体の概要の説明が行えるよう見学コースとして活用していますが、将来的には、PRコーナーの展示物を持参して当校の行っている教育訓練を外部に対してわかりやすく興味深い内容でPRできるようになることが顧客のニーズを最大限に汲み取った広報活動につながると考えるからです。

最後に今回の取組みが、学卒者訓練の学生募集活動だけにとどまらず今後のプロセス管理の導入による業務改善の参考になれば幸いです。

### <参考文献>

調査研究報告書 No.129 公共職業訓練のプロセス管理に関する調査研究  
職業能力開発ジャーナル (2005.10号 2006.5号)

## 職業訓練用教科書 改定発刊のご案内

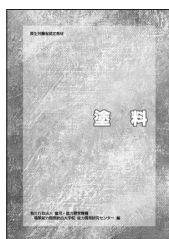
職業能力開発総合大学校 能力開発研究センター編/厚生労働省認定



### 木工用機械

■B 5判/352ページ  
定価 2,100円

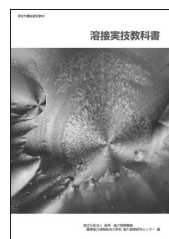
ISBN978-4-87563-400-3



### 塗料

■B 5判/334ページ  
定価 2,520円

ISBN978-4-87563-401-0



### 溶接実技教科書

■A 4判/146ページ  
定価 1,575円

ISBN978-4-87563-086-9

■今後の改定予定

自動車整備実技教科書/機械加工実技教科書/木工製品設計

■発行所

社団法人 雇用問題研究会 <http://www.koyoerc.or.jp>

〒104-0033 東京都中央区新川1-16-14 電話 03-3523-5181 (代表) FAX 03-3523-5187