

## 第8章 変化をとげる自己啓発と教育産業の対応

### 1 求められる人材・能力の変化と自己啓発

#### (1) 産業構造の変化と求められる人材の変化

現在、日本の産業界では重厚長大型製造業に代表される第2次産業からコンピュータソフトウェア産業等のサービス業、第3次産業へと産業構造の転換が急ピッチで進んでいる。しかし、その転換途上に、急速な円高が襲いさらに加速化されたために、雇用情勢が急激に悪化し、大量失業時代の幕開けになるという悲観的予測すらではじめている。だがその一方で、サービス業を中心に前年比で100万人もの就業者数の純増加というデータもある。したがって、現在大きな問題になっている輸出型の製造業を中心とした不況業種の余剰人員（特に中高年層）が好況業種に円滑に転職できれば、この問題は相当程度解決する。また、雇用調整とまではいかななくても、成熟化したこれまでの本業から新たな成長機会を求めて新事業を開発したり、新しい分野に参入し、それに伴い社内の組織を思い切って改革するという企業も数多く現れている。つまり企業の内外を問わず、事業転換の方向が80年代後半に入り、一層明確になってきているといえる。この事業転換の波は、当然企業の人事政策に大きな革新を求め、必然的に企業で必要とされる「人材」「能力」にも変化が及んでくる。つまり、一人一人の従業員に「発想転換」が求められ、高度成長期に求められた能力とは別の能力が必要とされてくるわけである。この「変身」をスムーズに進めるための教育・訓練・自己啓発が効果を上げない限り、今よくいわれている労働力需給のミスマッチ（不適合）は解消されないであろう。

#### (2) 求められる人材と能力の変化

戦後長くつづいた高度成長下では、終身雇用と年功序列の2つの柱が定着していたが、低成長下でその2つとも大きく揺らいでいる。今回の円高不況では、この振幅が一段と広がり、人件費の高い中高年層の余剰化が多く企業の問題となっている。

高度成長期の企業経営では、効率・オペレーション中心のHowのマネジメントが効果をあげ、そこで求められる人材は、どんな課題でも、がむしゃらに早く実行できる人が求められていた。しかし、低成長下の生き残り期の企業経営では、戦略・イノベーション重視のマネジメントでなくては成果が上がりなくなってきた。管理だけの時代が去り、「何をすることが今一番重要なのか」、whatのマネジメントに変わってきているとい

ってもよい。こうなると、職場の中では、「今、何をやるべきか」、組織にとって最も有効な目標を明確に打出せる人材が必要になってくる。中高年層のみならず、従業員すべてにとって、今までの専門能力プラス管理能力以外に高度で総合的な難しい能力が求められてきているわけである。

### (3) この時代に自己啓発をどう捉えるか

さて、このような状況の中で、ビジネスマンは自己啓発をどのように捉えたらよいのであろうか。簡単にいうと、第1にこのような厳しい状況の中では、もはや企業は一人一人のビジネスマンの面倒をみている余裕はないということを経営者に命じるべきであろう。それだけに自分の職業人生のシナリオは自分で書かなくてはならない。ビジネスマン一人一人が、自分の一生の目標をどのように定め、職業人生をどのようにおくるのかを真剣に考えないとやっていけない時代なのである。一人の職業人としての「発想転換」が求められているわけである。

第2点としては、「戦略的自己啓発」が必要になるということである。高度成長期の自己啓発では、とにかく何でも「学ぶことは良いことだ。何でもやろう」でよかった。努力すれば、それなりに報われたわけである。しかし、これからはそれだけでは十分でない。企業経営同様に、「何を自己啓発したらよいのか」この”何を”の部分、つまり自己啓発目標が大変重要になり、この目標設定の上手下手によって、成果は大きく変わってくる。

例えば、これからのビジネスマンには、一般的なゼネラルな能力の他に、ひとつ専門的な能力が必要になるという「T字型能力論」がある。このT字型の下に伸びる専門能力は何を目ざすのか、横の能力分野はどの領域を狙うのか、このような目標設定が非常に大切になってくる。ひとつ例を上げると、これからの急成長が期待されている情報サービス関連企業、中でもコンピュータソフトウェア産業では、従業員不足が深刻化している。このような企業群では、専門性の高いソフトウェア技術者の不足も当然のことながら、企業の安定期に欠かせない、財務系に強い中堅管理職、人事・総務系に強い中堅管理職そしてマーケティング系に強い中堅管理職が常に求められている。そこで、第二の人生をこのような産業でおくろうと思えば、まず現在の自分の専門分野（財務管理、人事・総務、マーケティングなど）をガッチリと固め、そしてコンピュータのハードウェア、ソフトウェア及び関連分野を集中的に勉強すれば有利であろう。ソフトウェア業界では、適性を理由に「プログラマーの定年は35歳」との説もあるが、別にプログラマ

一をみざす必要はないわけで、(ただこの説にも疑問は多く、最近では、この説に反する多くの実例が出ている) マネジメント系の強さを全面に出し、それに少しコンピュータ関連のことを勉強すればよいわけだ。目標をしっかりと立てて、着実に一步一步、通信教育やコンピュータ専門学校へ通うことで実現はそう難しくはない。つまり、自己啓発のターゲットをどこに絞り、いかに目標を実現させていくかという「戦略性」が自己啓発にも求められてきているという一例である。

第3点としては、CDPと自己啓発の連動・リンクづけである。自分の職業人生の中でビジネスマンとしての成長を遂げるためには、どの年代でどんな能力を習得しておくべきなのか、自らのライフサイクルに合わせた「キャリア形成」を積極的に行い、職業生涯を自分の手で充実させていく必要がある(表1参照)。ここで大切なことは、平凡なことであるが、そのとき、そのときの仕事に、自分流に一心に打ち込んでみることである。「経験こそ最大の教師」の言葉どおり、「どんな種類の経験をどのような条件の下でやったのか」を自分でキチンとおさえておくことである。この点からいうと、最近急増している「出向」も貴重な体験ができる良い機会だと捉えることもできる。

以上、これからの厳しい時代での自己啓発の重要性をのべてきたが、中でも中高年層の場合には、準備期間が限られているので、切羽詰まった状況での対応になってくる。しかし、反面、中高年層には若手にはない貴重な経験というノウハウがある。この貴重な資源を最大限に活用した、「目標設定を間違えない戦略的自己啓発」を強く提唱したい。

## 2 自己啓発に関する教育機関・教育産業の現状とその活用

労働省職業能力開発局では昭和61年10月に『民間教育訓練実態調査報告書～企業内教育訓練の展望』をまとめ発表している。同調査は、昭和54年以降毎年実施しているもので、今回の調査では、「事業所の企業内教育訓練におけるoff-JT、自己啓発の展望を明らかにする」ことを目的に実施されている(有効回答事業所2288社)。

同調査によると、現状では、就業中に上司や先輩が仕事に必要な知識・技能を習得させる従来型の職場内訓練(OJT)を中心に、仕事を一時離れて企業内外で別に行う職場外訓練(off-JT)も加味、という方法が最も多く、5割近くを占めている。そして、技術革新や企業競争、経営多角化などに生き残るため今後は職場外の「比重が高まる」「必要性は増す」とみる企業が8割を超え、中でも①「専門職の高度化・活性化」38.8%、②「OA機器の操作」37.0%、③「情報処理」30.8%、④「経営方針・計画・戦略」29.8

％、⑤「健康管理」26.6％、⑥「女子の能力活用のための教育」21.1％、⑦「中高年の能力維持のための教育」18.9％、⑧「先端技術」14.1％、などが重視されている。そして今後のoff-JTに活用する“教育訓練施設”をみると「民間セミナー」(55.9％)、「自社」(52.2％)、「他社」(28.2％)、「通信教育」(21.3％)、「公共職業訓練施設」(8.5％)、「専修学校・各種学校」(6.2％)の順となり、総じて外部教育機関への教育委託が増すことを示している。また、同調査における「自己啓発の展望」については、①事業所が労働者の自発的な職業能力開発のための自己啓発に対して与える時間的便宜は、9割の事業所が必要と考えている。その内容としては、「教育訓練のための休暇・休職」が6割を占めている。そしてその期間は有給とするものが大部分である。②自己啓発に対する金銭的な援助では、9割の事業所が必要と考えており、その内容は、「受講料等の必要経費全部プラス日当」「受講料等の必要経費全部」をあげる事業所が合わせて6割と、自己啓発の援助についても積極的に考えている企業が多いことを示している。

#### (1) 自己啓発に役立つ教育施設とその活用ポイント

自己啓発に役立つ教育施設は数多いが、ここではその代表的なものをあげ、合わせて効果的な活用ポイントについても触れてみたい。

##### ①民間セミナー

一般にセミナーといわれる短期間の集合教育講座を実施している教育機関は数えきれない程多い。したがって、民間セミナーを選択する場合には、セミナー内容と同様に実施機関の実績と信頼性を十分に調査することが必要である。またセミナーの講師を誰が担当するのも大切なポイントであろう。一般的に名の知られている教育機関としては、日本産業訓練協会、日本生産性本部、産業能率大学、日本能率協会、日科技連、リクルート、ビジネスコンサルタント、ジェック等があげられる。また、全国各地の商工会議所、経営者協会が主催するセミナーも低価な受講料で利用しやすい。この他にも英会話に代表される語学教室や話し方教室も利用者が多い。

この民間セミナーで、最近中高年用セミナーで注目されるのは、人生設計プログラムやライフプランセミナーと呼ばれる退職準備プログラムセミナーである。現在、わが国では企業の費用で実施されるケースが多く、参加料がどこまで安くなるかという課題があるが、今後の展開が注目される。その主なものは、(社)中高年齢者雇用福祉協会のキャリア開発生活設計プログラム(CDLP)とリクルートグループの(株)人材情報センターの中高年人生設計プログラムがよく知られている。

ここで民間セミナーのメリット・デメリットを整理するとメリットとしては、

- a. 有名講師の話しが生で聞けて、いろいろな質問も直接できる。
- b. 世の中で今、問題になっている事柄をタイムリーに学習できる。
- c. グループワークなどを通して他の参加者と親しくなれ、他人の異なる考え方を知ることができ、啓発されることもある。

一方、デメリットとしては、

- a. 民間セミナー実施機関は、主に企業の教育予算を対象にしているところが多く、又、DM、チラシ、広告費などの集客コストがかさむ為、参加費が高い。
- b. 同様の理由により、平日・昼間の開催が多く、大都市に集中している為、自己啓発としては参加しにくい。
- c. 実施機関によっては、内容について講師に任せっきりのところもあり、コースウェア・教材の充実していないものも多い。

## ②通信教育

「いつでも、どこでも、誰でもが、手軽な料金」で自由に学習できるという、キャッチフレーズで、ここ数年、通信教育の受講者が増えている。事実、産業労働調査所刊の『企業と人材』が59年7月20日号で、企業の自己啓発援助策の実施状況を発表しているが(表2参照)、○印の通信教育関係の援助策が、いずれも高得点を示しているし、(学)産業能率大学の54年度の調査『低成長期における企業内教育の実態とその課題』でも同様な傾向が示されている。

ビジネスマンを対象としている通信教育の実施機関では、文部省認定の講座をもつ(学)産業能率大学、(社)日本能率協会、(財)英語検定協会、(社)産業教育センター、(財)日本技能教育センターや民間通信教育機関の(株)日本マンパワー、(株)工学研究社、(株)住宅新報社等がよく知られている。なお、文部省認定の講座には、レポート等の郵送料が特別安いという特典がある。この中では、長年業界最大手といわれる(学)産業能率大学の通信教育は、合計講座数で毎年25万人の受講者をもち、特に最近テキスト教材だけでなく、パソコン付きパソコン入門コース、ワープロ付きワープロ活用コース、ビデオ付きQCコース、パソコンソフト付き情報処理技術者コース、テキストと新聞とテレビのメディアアミックスで学ぶ経済ゼミナール等のコースが受講者の人気を集めているという。又、最近ではパソコンはじめ情報処理技術者関係のコースに中高年層の受講が目立つようである。

最後に、通信教育のメリット、デメリットを整理するとメリットとしては、

- a. いつでも、どこでも、誰でもが、自分の好きな時に、マイペースで学習できる。
- b. 2～3日の集合教育と異り、3ヶ月から1年の学習期間が設定されるので、レポートのやりとりによる双方向の継続性のある学習により、知識の定着に効果がある。
- c. セミナー等に比較すると、費用が安い。
- d. 大量の講座群の中から、内容とレベルの両面において、現在の自分のニーズに合ったコースを受講できる。

一方、デメリットとしては、

- a. テキスト及び副教材が活字中心のため、内容を理解するのに苦労する。
- b. 基本的に自分一人の独習なので、自己管理をしっかりしないと修了しにくい。
- c. スクーリングを除いては、講師との生きた接触が図りにくかったり、場合によっては、添削レポートが不十分な機関がある（教育機関でない団体の場合）。

### ③ビジネススクール

アメリカのビジネススクールと同様に、わが国でも高度で専門的なマネジメント教育を実施する教育機関が存在する。ビジネスマンが自己啓発として利用するには、④費用が高すぎる、⑤学習期間が長すぎる、⑥レベルが高すぎる、という欠点はあるが、短期のコースも出現してきており、今後の教育機関としては注目されるので、日本の代表的な機関を5つ上げておく（表3参照）。

### ④カルチャアセンター・大学の公開講座

一般市民を対象にした、カルチャアセンターがブームを呼んでいる。カルチャアセンターには、大きくわけて、①マスコミ系（新聞社や放送局が主催するもの）②流通系（デパートやチェーンストア系）③独立系の3つのタイプがある。当初は、どちらかというとお茶、生花、料理、文学など主婦を対象とするコースが主流をなしていたが、最近ではその範囲が拡がり、語学やワープロ・パソコン教室、簿記、カウンセラー養成講座など、ビジネスマンが自己啓発に活用できる講座が増えてきた。これらのカルチャアセンターのコースの中には、夜間に開校されるものも多く、仕事が終わってからでも参加でき、費用的にもそう高くないので、今後は自己啓発を志す人にとっては、見逃すことのできない教育機関であろう。

また、各地の大学でも、地域社会への解放施策の一環として、多彩なテーマでの公開講座が開かれるようになった。聴講料は無料もしくは実費程度と大変安いのが魅力なの

で、幅広く情報を集めて、積極的に利用したいものである。

#### ⑤専修学校・各種学校

簿記などを中心に専修学校・各種学校も以前からビジネスマン、OLに利用されている。最近では、特に情報処理・コンピュータ関係のスクールに人気が集まっているようだ。ここでは、ユニークな自動車免許方式でCAIの長所を引き出して効果を上げている、NCBコンピュータ教習所を紹介する。

CAI (computer assisted instruction=コンピュータ支援教育)の長所を十分に活用し、完全個別教育、随時入学、完全予約制など「好きな時間に好きなだけ、自分のペースでコンピュータ学習をどうぞ」というキャッチフレーズでビジネスマン、OL、学生の人気を集めているのは、NCBコンピュータ教習所(新宿区高田馬場1-32-3)である。61年4月に開校して以来、生徒の数はうなぎ登りで現在約1千名。20代が大半だが、15歳から65歳まで年齢層は広く、50歳以上も約20名と、今後の中高年層教育に大きなヒントを与えている。普通のセミナーやカルチャセンター、専門学校だと決められた時間に通わなくてはならないが、忙しいビジネスマンは、なかなか思うように仕事をぬけ出せない。だが、この自動車運転免許方式では、自分のスケジュールに合わせて出席できるので、これが受けているようだ。

トレーニングコースは、情報処理技術者試験を目標とした「コンピュータ実務」(280時間)から女性を対象とした「OA基礎」さらに「シニア」、「ジュニア」(120時間)と7つ準備されている。学習単位時間は、最低2時間で、時間のある時、もっと前へ進みたい時は何時間でもできる。ビジネスマンには、平日の7時から9時の時間帯と土、日曜日の利用率が高いという。

また、中高年教育という観点からNCBコンピュータ教習所で見逃すことができないことは、その徹底した個別教育の考え方と実践方法である。ここでは、従来の学校という枠の中にCAIを持ち込むのではなく、「自分のペースで学習できる」というCAIの特徴を前面に押し出し、それを徹底して実践させている。したがって、学年もクラスも時間割もない。来たい時に来て、学習したいだけ自分のペースで学習するという具合である。そして、このシステムを支えるのが、最近の進歩著しいCAIの技術とコースウェアの充実であろう。CD(コンパクトディスク)がセットされているので音声による説明も親切である。

今後、高度情報社会に向けて膨大な職務転換教育を考えると、強力な教育方法とい

われるCAIであるが、見事なまでにその長所を生かしきっていて、大きな示唆を与えてくれるシステムといえよう。職業構造が大きく変わる今、今後雇用吸収力が期待されるのはコンピュータソフト産業を中心とするサービス業である。その職務転換や再就職の際に、コンピュータがわかるか否か、この差は大きい。ビジネスマンが家庭でもハンディワープロ並みの価格と手軽な大きさを簡単に持てるようになった現在（ラップトップ型パソコンの出現）、NCBコンピュータ教習所のコンピュータ教育方法の示唆するところは大きい。以前の第1次パソコンブームの際、誰もがいきなりベーシックに挑戦し、多くの人が挫折感を味わった苦い経験、若年層も中高年層も同一講座で同じペースで学ばせようという無茶な発想と講座運営、これらの貴重な経験を是非ムダにしないで、今後の職業教育にいかしたいものである。そのような意味からもコンピュータ教習所システムは、注目されてよいケースであろう。

## まとめ

以上、自己啓発と教育機関の対応について、ふれてきたが、まだ見落されていることは、自己啓発に関する様々な情報が、今まで整備されておらず、企業の教育担当者や研究者、講師、キャリアカウンセラー、管理者、社会人個人が具体的行動をおこそうとするとときに、大きな障害となっていることである。

最近の教育界では、個に応じた教育が重視され、個に適応した各種カリキュラムの開発が進められ、高度情報化社会への展望も含めて、広く教育に関する情報を蓄積するデータベース、それを流通させるための通信システムなどの研究や実験が急ピッチで進められている。中でも、教育情報システムの構築は、教育研究・教育実践に関するデータベースを中心として、学校教育のみでなく広く生涯教育へも適用できるように、「教育情報センター構想に関する調査研究会」や「日本教育情報学会」等の研究及び報告が注目されている。ここでは、今本当に求められている自己啓発教育情報を核にした社会人教育データベースについて詳しくふれる余裕はないが、今後の激しい変革の波を乗り越えていかねばならない我々にとって、『自己啓発』の重要性は、間違いなく高まるであろう。それだけに、自己啓発に関するデータベースなり情報センターが切実に求められていることを付記しておきたい。

（小松 勝）

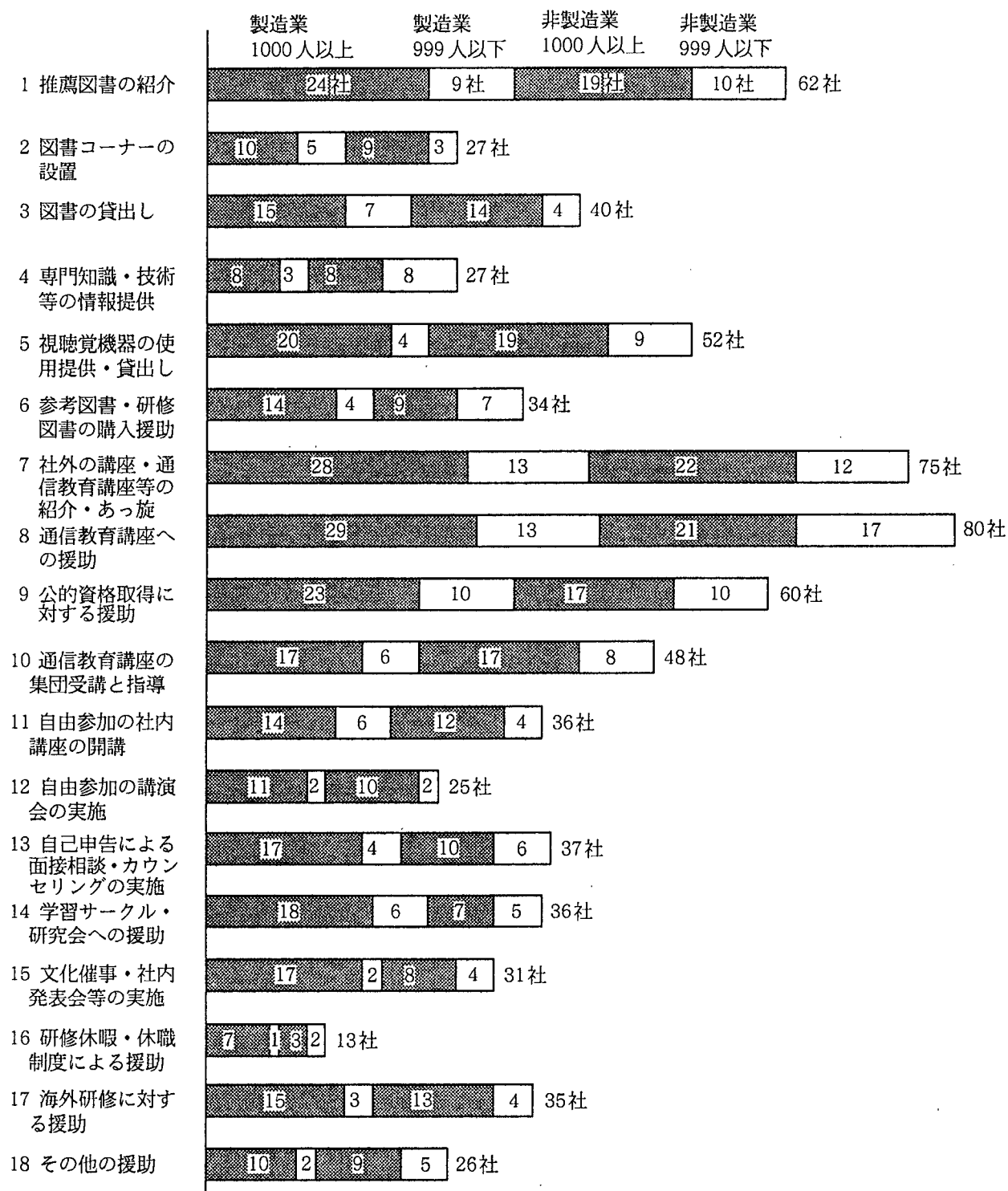


表1 個人別キャリア形成

項目	年齢	22-25	30	35	40-42	45	50	55	(50)	65
①ライフ・サイクルのできごと	高校18 大卒22	結婚(27-28) 第1子誕生	第1子誕生	第1子誕生	第1子就職 (再雇用)	第1子就職 (再雇用)	第1子結婚 (再雇用)	第1子就職 (再雇用)	第1子結婚 (再雇用)	第1子就職 (再雇用)
②職業生涯の階段		年功期	過渡期	コース選択期	能力期					
③区分		第1次進路の設定開始	第2次進路の選択	第3次進路の確認	第4次進路の確認					
④能力開発の方向づけ C, D, P の展開		(ジョブ・ローテーション(JR)による進捗改良) ・将来をみきまわめての能力習熟期間(方向性を設定・確認) ・基礎的能力の多能化期間(ローテーションの実施)	コース別・職種別の能力育成・発掘期間(専門コース(経営補助職)・専門職コース(スタック管理職)・多能・熟練コース(営業部門))	[専門分野をまきまわめた進路別の職能化(専門家)] ・能力の再開発と見直し修正の期間(出向・転出・企業内転任 e t c)	(進路別の複合化による総仕上げ) ・専門的習熟能力の継続と、定年延長(再雇用)、在外出(ターンオーバー)のための進路確認期間(より複合的職務へのチャレンジと深化) (定年延長・再雇用・再就職 e t c)					{ 習熟能力の活用による定年後の進路確立 } ・再熟した判断力をもとに習熟能力の発掘期間(定年と能力の再適応の期間)
⑤能力開発の要件		職業適応の為の知識・技能の習得 ・JRによって一つの部門の専門を構築しながら適性を見つけ出す	専門化の為の知識・技能を完全に把握する職務充実と拡大をわせつつ一つ一つの専門を掘り下げる	コース別の能力開発による進路の深化と充実のための専門化をほかによりきびしい自己啓発への取り組み	社会性・人間性・行動性が一体となる視野の広い知識技能の習得 ・得意にさらに磨きをかけて業務経験に活用する	選別管理をより徹底させながら職能の汎用化を妨げず、経験・新知識、技能を付与し、これまでの職能の充実・深化	習熟した判断力をもとに習熟能力の発掘期間(定年と能力の再適応の期間)	習熟した判断力をもとに習熟能力の発掘期間(定年と能力の再適応の期間)	習熟した判断力をもとに習熟能力の発掘期間(定年と能力の再適応の期間)	習熟した判断力をもとに習熟能力の発掘期間(定年と能力の再適応の期間)
⑥能力のチェックポイント	入社後3年	第1能力チェック期 { JR、適性の発見、再配属、OJTの必要 } ○自己申告の活用 ○職務記録	第2能力チェック期 { 自己啓発中心、職能教育重視 } ○自己申告の活用	第3能力チェック期 { 社外教育(研修出向)の活用、自己啓発 } ○適性配属 ○長期教育休暇	第4能力チェック期 ・コース修正の要否。 (職能教育、コース別教育の相定と追加教育) (進修準備教育)	第5能力チェック期 { 対応能力、能力汎用化防止等のチェック } (職能教育、独立援助教育)	第6能力チェック期 { 定年延長、再配属、再就職、再配属などの能力条件のチェック }	第7能力チェック期 { 定年延長、再配属、再就職、再配属などの能力条件のチェック }	第8能力チェック期 { 定年延長、再配属、再就職、再配属などの能力条件のチェック }	第9能力チェック期 { 定年延長、再配属、再就職、再配属などの能力条件のチェック }
⑦進路相談		CCDFのキャリアパスターの選択援助 ○各職能区分内容、必要な教育、多面評価による管理能力の発見	CCDFのキャリアパスターの選択援助 ○各職能区分内容、必要な教育、多面評価による管理能力の発見	CCDFのキャリアパスターの選択援助 ○各職能区分内容、必要な教育、多面評価による管理能力の発見	CCDFのキャリアパスターの選択援助 ○各職能区分内容、必要な教育、多面評価による管理能力の発見	CCDFのキャリアパスターの選択援助 ○各職能区分内容、必要な教育、多面評価による管理能力の発見	CCDFのキャリアパスターの選択援助 ○各職能区分内容、必要な教育、多面評価による管理能力の発見	CCDFのキャリアパスターの選択援助 ○各職能区分内容、必要な教育、多面評価による管理能力の発見	CCDFのキャリアパスターの選択援助 ○各職能区分内容、必要な教育、多面評価による管理能力の発見	CCDFのキャリアパスターの選択援助 ○各職能区分内容、必要な教育、多面評価による管理能力の発見

「日本の雇用政策の展望」 関谷三喜男編

表2 企業の自己啓発援助策の実施状況



『企業と人材 59年7月20日号』 産業労働調査所発行

表3 主なビジネススクールの概要

団体名	(学) 産業能率大学総合研究所 産能マネジメント・スクール	(財) 日本生産性本部	(学) 慶応義塾大学 大学院 経営管理研究科付属 ビジネス・スクール	(学) 早稲田大学 システム科学研究所	(財) 野村マネジメント・スクール
所在地	東京都世田谷区等々力6-39-15 〒158	東京都渋谷区渋谷3-1-1 〒150	神奈川県横浜市港北区日吉本町 1960 〒223	東京都新宿区大久保3-4-1 〒160	東京都新宿区西新宿1-26-2 〒160
電話	03-704-1111	03-409-1111	044-62-1185	03-200-2436	03-342-8221
コース名	ビジネス専門ゼミ(9ゼミ) ①事業戦略 ②マーケティングA ③マーケティングB ④海外進出 ⑤探検戦略 ⑥生産管理システム ⑦人事 ⑧教育プログラム開発 ⑨マネジメントと先端技術	経営アカデミー (10コース) ①トランプ・マネジメント ②国際 力と組織開発 ③意思決定と経営情報 ④人間能 力と組織開発 ⑤マーケティング ⑥プロダクション・マネジメント ⑦経営財務 ⑧人事労務 ⑨マネ ジメントと先端技術 ⑩コンピ タマネジメント	修士課程	早稲田大学ビジネススク ール	①ポートフォリオ資産運用講座 ②トランプのための経営戦略講座 ③企業財務講座
期間 しゅみ	6カ月 (月2日の集合日と課題研究)	1年間 (週1日の集合日と合宿)	2年間 (全日制)	1年間 (全日制)	2-3 週 間
費用	①②③④⑤⑥⑦-38万円 ⑧-48万円 (合宿費込) ⑨-18万円	①-74万円 ②-110 万円 ③④-67万円 ⑤⑥⑦⑧⑨⑩-72万円 (合宿費別) ⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰⑱⑲⑳	2,763,600 円 (第1学年・第2学年合計)	150万円 (合宿費込)	① 約75万円 ②約 130万円 ③ 約55万円
定員	各ゼミ 20名	②④⑥⑧⑩30名, ①③⑦⑨40名, ⑪60名	70名	40名	①50名 ②70名 ③50名
対象層	マネジャー及びその候補者 ・専門スタッフ、グループリーダー	経営幹部 ・マネジャー及びその候補者	マネジャー及びその候補者 ・大学、学部卒業生	マネジャー及びその候補者 ・大学、学部卒業生	経営幹部 ・専門スタッフ・マネジャー
応募 資格	特になし	特になし	大学を卒業した者 今年度3月卒業見込みの者	原則として、大学卒業程度 の学力を有する者	特になし
選考 方法	特にないが、必要に応じて個別に相談 に応じている	特になし	筆記試験 (英語・小論文) 面接試験 書類審査	書類審査の上、面接	特になし
修了 条件	共同研究 (個人研究) レポートの提出	グループ研究報告書の提出 8割以上の出席日数	規定単位の取得、修士論文の審査並びにこ れを中心とした最終試験に合格すること。	修了論文を提出し、審査に パスすること	特になし