

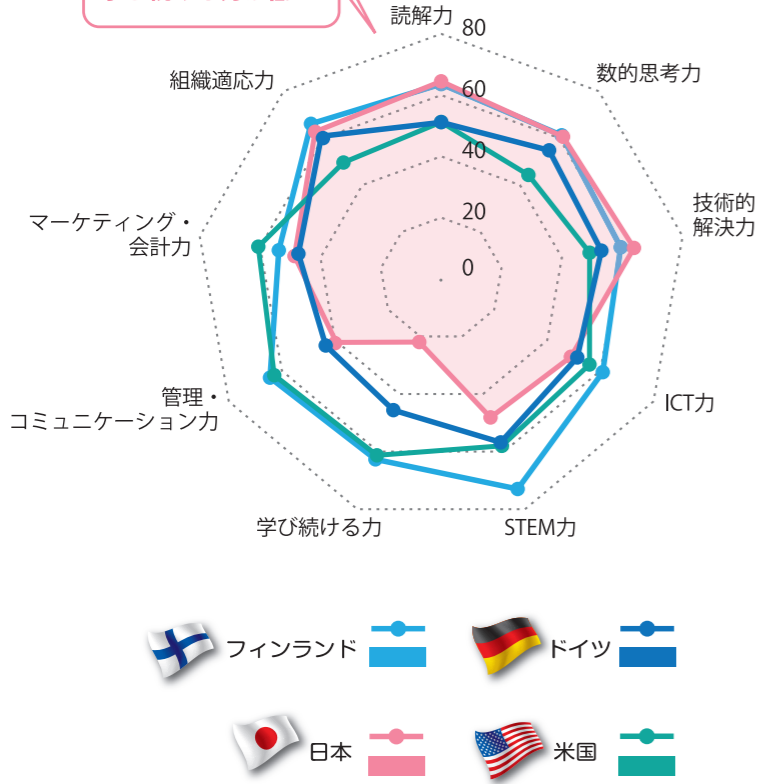
組織強化狙い、企業が熱視線

個人の成長が社会貢献に

日本人はグローバル化・デジタル化への適応力が不足

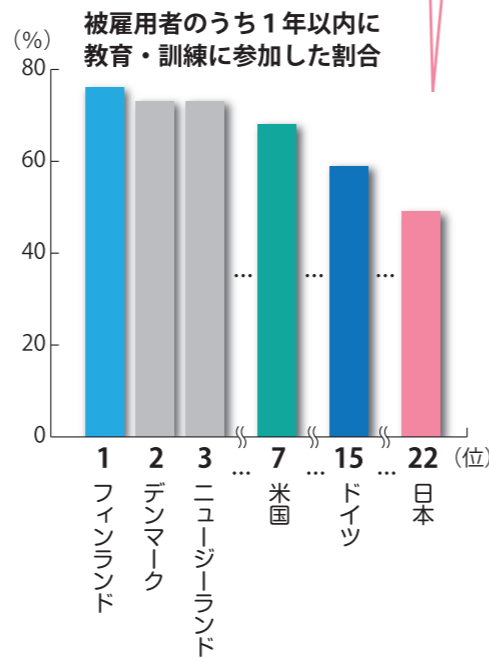
日本人は読解力や
数的思考力は高いが、
学び続ける力が低い

就業者スキル評価の国別比較



左図注) OECDが加盟28カ国について項目ごとに評点付け。その偏差値を計算しグラフ化
右図注) 28カ国中の順位
出所: OECD, "Skills Outlook 2017" のデータを用いて作成

日本では就業者の
教育・訓練への
参加率が低い



社会人が学び直す「リカレント教育」に企業が熱い視線を送っている。社員の学び直しを通じて組織強化を図ったり、人材確保に生かす動きが急速に拡大。企業内だけにとどまらず、社会

全体の活力を高める効果も期待できる。企業の積極的な支援による学習環境の充実が、これまで大学が主な担い手だったリカレント教育の裾野を一段と広げている。

「社内大学」を充実

「当社に興味がない人でも積極的に採用する」。ニトリホールディングスの永島寛之・組織開発室長は話す。「雑貨が好き、といった人ばかりが集まると企業は変わらない。突拍子のない考え方で組織を変革し、成長に結びつけられる人材を求めている」と言う。

ただ、自分が将来何をやりたいかは簡単にはわからない。こうしたギャップを解消し、個人の成長を促すのが社員向けリカレント教育だ。同社は年2回、社員に将来の希望を聞くアンケートを実施。その際、一生かけて解決したい社会課題は何かと質問。どんな部署を経験し、何を学びたいかを問う。回答を基にリカレント教育を実施し潜在力を引き出す狙いだ。

徒弟制度を一新

少子高齢化に伴う人手不足に悩む介護産業にとってスキルにたけた優秀な人材確保は焦眉の急だ。東証マザーズ上場在宅医療マッサージを手がけるフレアスは、リカレント教育を採り入れた研修制度を活用、こうした問題を解決している。

同社は高齢者など自力で病院に通うのが難しいひとの自宅に国家資格を持つマッサージ師を派遣。

さらに32年には店舗数を3千店、売上高を3兆円に伸ばす計画。20年1月初めの店舗数が600店、19年2月期の連結売上高約6千億円を考えれば強気の数字だ。

永島室長は、「成長曲線から大きくジャンプする非連続成長を実現するには、社員一人ひとりが持つ可能性を引き出すことが不可欠」と指摘。「個人の成長が企業の成長につ

関節の可動域が制限され、屈曲・伸展が困難になる「関節拘縮」の軽減など高度な医療マッサージを施している。高級リゾートホテルへの派遣も手掛けるなど、マッサージ師の高い技量が売りの。技量の維持には社内の教育制度が充実していることが不可欠。初年度に100時間、2年目に75時間、3年目以降毎年60時間学ぶ機会を設け、ス

ながる」とリカレント教育の意義を強調する。近く社内認定講師制度も始める。コーチングなどをはじめとする教え方がわからない中堅社員が対象で毎年約30人を選抜。常に学習する組織づくりを急ぐ。「社内大学」に積極的に投資し、今後の成長に必要なグローバル戦略やIT(情報技術)戦略を練る人材育成を加速する。

タッフのスキルアップとマッサージ技術の標準化を進めている。研修に掛ける費用は1人当たり約100万円という。

山梨県が地盤だった同社が事業を全国展開するなか、マッサージ師のマネジメント能力向上にも力を入れている。澤登拓社長は「医療の質を高めるためチームビルディングは欠かせない」という。ビジネススキルやマッサージ技術を習得するための動画を毎日配信、チームを構成するメンバーの力を引き出し、リーダーとして組織で成果を出すための知識を学ぶ「リーダーシップ」講座などを受講してもらい組織強化を図る。

企業価値も向上

これまでリカレント教育の主な受け皿だった大学も企業向け教育を意識した取り組みを本格化させている。

小樽商科大学は企業向け研修プログラムに力を入れる。企業の人材開発部門と調整のうえ研修プログラムを構築、企業のニーズに即した研修プログラムを提供する。

生活協同組合コープさっぽろなど地場企業にプログラムを提供。中間管理職以上が学ぶ講座では「優秀なアイデアは次年度の新規事業に採用するなど学んだ成果がすぐにビジネスに直結する」(李済民・グローバル戦略推進センター産学官連携推進部門長)。

北海道から沖縄まで事業所が分散しているため、社員を1カ所に集めて研修機会を設けるのは難しいが、タブレットを使ったりリカレント教育を利用することでネックも解消できる。

同社長は、「マッサージは師匠の技術を盗むしかない徒弟制度の世界だった」と指摘。だが、社員に学ぶ機会を提供することで古い体質を一新した。「慢性的な人手不足が続く

働く時代を迎えた今、個人の学び直しを企業も積極的に支援する必要がある」と指摘。「従業員の立場で人材育成に取り組み、長期的に活躍できる企業として市場での評価や価値も高まる」と話す。

グローバル化やデジタル化に対応するため、リカレント教育に力を入れるシステム開発大手のCSKは、「社員が自律的に学び直し、社会に貢献することが重要だ」と説明。職場内訓練(OJT)や社員研修などにとどまらないリカレント教育の重要性を説く。

リカレント教育がインベーションや企業の持続的発展につながれば、少子高齢化などで社会全体が停滞気味の日本にとって再浮上のきっかけになりそうだ。

人材育成と教育拡大に向けたサイクル

