

企業内教育の変化

■ 新卒採用の増加

2009年新卒の求人倍率は2.14倍という売り手市場となった。数年前の就職氷河期が嘘のようだ。大手企業の求人倍率は0.77倍だが、1,000人以下の中小・中堅企業では4.22倍という、大手と中小の倍率格差が今年の特徴であり、中小企業にとって厳しい人材確保の状況となった。

今年の新卒は、バブル崩壊後の世代であり、社会や企業に対する見方は冷やか、傾向としては、ムリをしない安定志向型。大手企業を志向する傾向が強く、中小やベンチャー企業は苦戦しているようだ。しかも、社会の高齢化が進むなか、53万人のうち就職したのは37万人、約20万は、まだ就職していないという。仕事はあるのに就職をしない若者が増えている。職業に対する認識や世の中に対する視点の変化を感じる。また、来年2010年は、小学校から一貫して「ゆとり教育」を受けた世代が卒業を迎える。考える力や理解する力が問題とされているようだ。

■ 企業内教育の再燃

そんな状況のもと、最近、企業内教育に力を入れる企業が増えている。矢野経済研究所の調査によると、研修ビジネスの市場規模は2007年度で約5,750億円と拡大傾向にあるという。昨年末からの世界的な景気後退の影響はあるものの、企業の教育投資は増えている。その背景は、新入社員の採用が増えたこともあるが、バブル崩壊後の採用中止や教育予算削減がマネジメントに与えた影響を考慮してのことだ。

社会的にも認知される魅了ある企業になるためには、社員ひとり一人が輝いていることが必要である。ところが、現在30~40代前半の課長・係長クラスの間管理職に共通する問題として、部下指導力の欠如が目立っているという。後輩社員の採用が手控えられたため、新入社員やパート・派遣社員などに対する指導の経験が少なく、管理職の立場になっても、部下のほめ方や叱り方がわからないという。また、コミュニケーションギャップに悩む社員も多いらしい。他にも、コ

ンプライアンスや個人情報管理などの対応が神経を磨り減らす。中間管理職の負担は増えるばかりで、結果として、モチベーションは低下、「管理職にはなりたくない」ということになってくる。

■ 研修スタイルの変化

バブル崩壊後の失敗に学んで、教育予算は削らないのが今日の企業スタンスである。しっかりした教育制度が完備していることが優秀な人材確保のためにも必要だからである。また、企業内研修は教育を先行投資ととらえて、コスト分の成果は必ず回収するという考え方だ。一昔前の企業内研修といえば、役割認識、リーダーシップ、OJTといった階層別の定番的内容で、講義とグループ討議を盛込んだカリキュラム。そして、入社や昇格などの節目に行われる研修は半ば通過儀礼化している感じだった。

ところが、近頃の研修では抽象的なテーマは影を潜め、具体的なテーマを持った研修が主流となってきた。増えているのは、新入社員と中間管理職の研修である。新入社員には「仕事の基本スキル」、課長・係長には、「部下に対する指導力」「プレゼンテーション」「業務改革」「コンプライアンス」といったテーマが多い。研修のスタイルも精神論からノウハウ重視に転じている。わかりやすさが最近の傾向のようだ。

■ 経営戦略としての企業内教育

企業内教育の三本柱は、OJT・OFF-JT・自己啓発。そして、OJTが重要と考えられてきた。しかし、近年の仕事の内容やスタイルの変化によりOJTだけでは効果的な教育はできなくなってきたともいわれている。これからの企業内教育には、仕事の基本スキルを体系的・系統的に整理して、自社流のオリジナル教育体系を構築することが大切である。単発研修から長期研修へのシフト、次世代のリーダーを育成するための選抜研修の増加、研修後のフォローアップ体制づくりを含め、経営戦略の一環としての企業内教育の位置づけが重要性を帯びている。