

教育  
コンサルタント  
の

# 自画像

第90回

## 人材教育に掲げたい 三本の矢

株式会社 社員教育研究室  
代表取締役  
坂巻 美和子



さかまき みわこ

法政大学大学院経営学研究科キャリアデザイン学専攻修了。大和証券、三菱重工業、住友不動産を経て、1975年株式会社MSC（マネジメントサービスセンター）に入社。1985年人材教育コンサルタントとして独立。主な著書『道草してキャリアデザイン』（西田書店）、『50歳からのスタートライン』（北辰堂）。今春『イザ再就職！熱さこそ就活成功のカギ』を上梓。

国連が「国際婦人年」と定めた昭和50年に、私は人材教育の道に入りました。そのとき所属した会社（マネジメントサービスセンター）では、その50年代前半から『女性のための管理能力開発セミナー』、『女性と職業シンポジウム』などを開催していましたが、人事の担当から「働く女性などのテーマは話さないでほしい」と要請されたこともある時代でした。当時、企業では女性事務職を短期的な労働力と見ていて、女性社員は「結婚退職」するのが一般的でした。

### 女性活躍推進の流れのなか、大学院に学ぶ

その後、昭和61年の男女雇用機会均等法の施行、平成9年全面改正・19年再改正を経て、ポジティブアクションの取り組みが推奨され、企業も、①女性の採用拡大、②女性の職域拡大、③女性の管理職登用に力を注ぐようになってきました。一方、従来的一般事務職の仕事は派遣社員に移行する傾向が顕著となり、女性採用の数値の上昇は総合職の採用拡大によるものと思われました。

そのような時代の流れのなか、私は、法政大学が新たに「キャリアデザイン学部」を創設することを知り、平成16年迷わず第1期生として入学しました。大学4年を経て大学院経営学研究科キャリアデザイン学専攻2年を修了、無事、経営学修士を頂くまでの6年は文字通り「ワーク・ライフ・スタディ・ブレンド」の世界で一生のうちでも最も充実を感じた歳月でした。

### 女性中堅層のキャリア開発に取り組む

人材教育の現場で「一般事務職のキャリアプラトール状態」に問題を感じていた私は、大学院における研究・修士論文のテーマを『女性中堅層の一般事務職に対するキャリア開発支援の現状と課題』と題して、企業の人事の方々にご支援をいただきながら研究を進めました。その研究は2つの学会で発表の場を与えられ、あらためて世間の関心の高さに気づかされたものです。

その後、広く女性活躍推進の取り組みがクローズアップされるようになりました。なかでも、企業内でマジョリティな層を形成する女性中堅層のキャリア開発という面が注目され、そのテーマに基づく企業内研修の機会が多く提供されるようになりました。

## 人材教育に掲げたい三本の矢、その一

そのような学びと実践を経て、いま私は人材教育に三本の矢で関わらせていただこうと思っています。

第一の矢、それは「女性活躍推進プロジェクトの支援」です。このテーマに基づく研修では「継続性」と「管理職の巻き込み」をキーワードとして進めます。

研修を日常業務から切り離された一過性のイベントとせず、OJTや各企業の人事制度を理解したうえでのキャリア形成に連動させることが大切であると思われます。「管理職の巻き込み」という面では、直属上司への研修・講演を並行しての実施が有効です。また研修前後に行う直属上司との面談によるフォローも、受講生の研修後における行動変容につながります。研修プログラムのなかに「直属管理職から部下への期待の声」を取り込む手法により、管理職と部下との意識の乖離の解消を図る効果が表れています。

## 矢の2本目、アッパーエイジ研修

推進したい2本目の矢は「アッパーエイジ研修」です。

かつてユングは40歳を以て「人生の正午」と唱えました。しかし現今の長寿化、それに伴う社会環境変化などを鑑みると、人生の正午は50歳くらいと思われれます。いまこの人生の正午を迎えようとしている方、すでに迎えた方々の、組織内における立ち位置を考えることが重要な課題になってきています。

その立ち位置の第一は「部下・後輩の育成（キャリア形成支援）と相談相手」でしょう。第二は本人の「自分で自分をキャリア形成する姿」でありましょう。

今年に入ってから企業・行政からのお声をいただいて、「勤続20年キャリア研修」、「勤続30年キャリア研修」、「キャリアデザイン研修～新しい自己への出発～」、さらに「50歳からのスタートライン」などを担当させていただいております。

平成25年4月からの法改正で、「定年が60歳の会社に勤務する社員が希望すれば、原則65歳まで雇用することが義務化されました。その対策としては、①定年延長、②再雇用、③定年廃止の3つの選択肢がありますが、私の伺っている企業では②の再雇用システムを導入するところが多いようです。そのような情

勢を踏まえて、アッパーエイジの方々に「自ら納得したワークキャリアとライフキャリア」の舵取りをしていただきたいと思います。そして研修などを通じて、そのご支援ができることを願っています。

## 3本目の矢、講師育成

矢の3本目は「講師を育成する」ことです。2つの企業で、社内の技能伝承・知識伝承を担っているプロジェクトメンバーの方々と、毎月1回の研修を1年間担当させていただきました。食品・物流と業種は異なりましたが、両現場とも「学び・気づき・相互啓発」の活発な交換の場でした。このようなスペシャリストとしての知識・技能などを次世代にいかに伝承できるかは、企業の命運を制するとまで感じたものです。

こうした企業内研修の内製化は大きなメリットが考えられる反面、社内講師の講師としての資質が問われるところも少なくありません。私の40年弱の講師歴で培ってきたノウハウを、理論と実践からぜひお伝えしたいと考えております。また、公開コースなどを通じて次世代の研修講師を育成していきたいと、そんな使命感も感じている昨今です。

研修効果というのは、受講生の感想を集めてみても測れないものがあります。研修後現場に戻った後の態度・行動の変容を通じて発現されるものではないでしょうか。後々の受講生や上司からのメールやお手紙で、「受講は、私の一皮むけた時でした」、「研修後の彼女の仕事に対する取り組みが大きく変わりました」、「前は単に製品番号で伝票を切っていましたが、受講後工場に足を運んで製品を確認してきました。その後は伝票作成の気持ちが変わりました」等々のお声をいただくとき、人材教育に長く携わらせていただいた喜びをしみじみ思います。この喜びをぜひ未来の講師の方々にお伝えしたいと願っております。

### ●専門分野

女性活躍推進プロジェクトの支援 / ビジネス能力アップ研修 / インストラクションスキル研修 / キャリアデザイン研修。なお研修終了後、ご希望の方には、キャリアカウンセリングを実施しています。

### ●連絡先

株式会社 社員教育研究室  
TEL : 050-8880-6573 FAX : 03-3583-5190  
E-mail : sakamaki@nyc.odn.ne.jp  
URL : <http://www.syainkyouiku.com/>