

公募研究シリーズ

⑪

社会連帯型人材育成 モデルの構築に当たって

～日本とフィンランドにおける人材
育成システムの社会的役割
に関する比較研究～

亀野 淳

北海道大学

全労済協会

発刊にあたって

わが国の景気は上向いてきてはいるものの、企業の収益改善が家計に波及しておらず、また、企業の競争力維持・向上を優先した諸制度の改革なども相まって勤労者の生活を取り巻く環境は、依然厳しい状況が続いています。

一方、少子高齢化や未婚化等の進展による家族形態の多様化(世帯規模の縮小)、就労形態の多様化、企業福祉の後退、地域社会の変容等により、これまで勤労者の福祉を下支えしてきた社会の相互扶助機能が低下しており、これらの機能の再構築や新たな社会連帯の仕組みづくりが求められています。

こうした情勢を踏まえて、2007年度公募委託調査研究においては、勤労者を取り巻く環境変化を踏まえた社会連帯のあり方を研究テーマとして設定しました。

本報告書は、多数の応募のなかから採用させていただいた北海道大学高等教育機能開発総合センター准教授亀野淳氏の「社会連帯型人材育成モデルの構築に当たって―日本とフィンランドにおける人材育成システムの社会的役割に関する比較研究―」の研究成果です。

これまでの日本の人材育成は企業内教育が中心であり、企業内教育は企業規模による格差が大きく、また、非正規雇用者にとっても正規雇用者に比べて大きな格差が生じています。このことは、社会の大きな変動が生じた場合には、人材育成の機会に恵まれていない層には大きなハンディとなり社会全体の不安定要因になることは、今回の世界同時不況により顕著にあらわれました。

本研究は、フィンランドにおける人材育成教育システムを実地に検証したうえで、過度に個別企業に人材育成の役割を委ねるのではなく、その役割を社会全体で分担し、経営者団体、労働組合、教育機関、行政等が連携することにより、日本においても新たな人材育成システムを構築するべく、さまざまな提言を行っています。

具体的には、新たな高等教育機関の創設による人材育成システムの再編成、企業における人材育成システムと教育機関等との連携、インターンシップの内容と期間の再検討を中心とした新たな就職システムの構築、休暇制度や職業資格制度の活用と労働組合の参画による人材育成システムの構築など、今後の日本の若者の将来にとっても大変重要な問題提起となっています。

本報告書が、広く学術分野、労働組合、各界各層の研究者やマネジメントに携わる人々において活用され、その活動の一助となれば幸いです。

「公募委託調査研究」は、勤労者の福祉・生活に関する調査研究活動の一環として、当協会が2005年度から実施している事業です。勤労者を取り巻く環境の変化に応じて毎年募集テーマを設定し、幅広い研究者による多様な視点から調査研究を公募・実施することを通じて、広く相互扶助思想の普及を図り、もって勤労者の福祉向上に寄与することを目的としています。

当協会では、これらの研究成果を「公募研究シリーズ」として順次公表しています。

目

次

第1章 本調査の概要	1
第1節 本調査の目的・趣旨・研究方法	1
第2節 本調査の実施状況	2
第3節 本報告書の構成	4
第2章 フィンランドの概要	6
第1節 フィンランド経済社会の概要	6
第2節 フィンランドにおける人材育成の体系	9
第3章 フィンランドの高等教育における人材育成	11
第1節 高等教育機関における人材育成の概要とその特徴	11
第2節 大学における人材育成	14
第3節 ポリテクにおける人材育成	22
第4節 高等教育における日本との比較	26
第4章 高等教育機関以外の教育機関による人材育成	28
第1節 成人職業教育センター（Vocational Adult Education Centre）の概要	28
第2節 成人職業教育センターの事例	28
第3節 まとめ	32
第5章 企業における人材育成	33
第1節 企業における人材育成の取組	33
第2節 企業や労働者に対するインタビュー調査	33
第3節 日本との比較でみた特徴と日本への示唆	42
第6章 人材育成に係る制度について	45
第1節 休暇制度	45
第2節 職業資格制度（Competence-based Vocational Qualifications System）	48
第7章 フィンランドの社会的連帯人材育成モデル	
ー日本との比較 日本への提言ー	53
第1節 フィンランドの人材育成システムの特徴	53
第2節 日本への提言	55

第1章 本調査の概要

第1節 本調査の目的・趣旨・研究方法

(1) 目的

本研究は、人材育成における社会的連帯モデルについてその先進的モデルとしてフィンランドの取組みを明らかにするとともに、企業内教育中心型の日本の人材育成システムの見直しについて、今後の方向性・あり方を検討し、政策提言を行うことを目的とする。

(2) 趣旨

知識基盤社会の到来により、知識・技能を有した人材を育成し、活用することが企業のみならず国や地域の発展に重要な要因となっている。こうした中でフィンランドはソ連崩壊後、経済状況は急激に悪化したが、ノキアをはじめとするIT産業などをベースに急速に経済回復し、現在は、先進国の発展モデルの一つとなっており、これを支えているのが、高度な人材である。

こうした人材は、教育機関、企業などが連携しながら育成するとともに、自己啓発に対する支援も社会システムとして休暇制度などが充実しており、いわば、教育—企業—社会が一体となった社会的連帯による人材育成システムが構築されている。

一方、日本ではこれまで企業内教育を中心とした人材育成システムが有効に機能してきた。しかし、日本的雇用慣行が大きく変化するとともに、より高度な知識人材の育成が求められており、これまでの企業を中心とした日本型人材育成システムの限界が明らかになる中で、企業だけではなく、学校や地域社会全体での人材育成のあり方が問われている。

これまでの私の研究では、フィンランドにおいては、社会人の教育機関と企業との行き来が大きいこと、企業が卒業間際の論文作成中の学生を積極的に受け入れていること、教育訓練休暇制度により多くの社会人が大学やポリテクで学んでいることなどが明らかになった。ただし、より具体的かつ詳細な問題点や運用状況などについての分析は不十分であり、また、これが国や地域の経済発展への結びつきについての検証も不十分である。さらには、日本との比較研究の視点も不十分である。

したがって、本研究においては、次の(3)の研究方法により、上記(1)の目的を達成する。

(3) 研究方法

フィンランドを調査対象国としてそれぞれ企業、教育機関、労働組合、経済団体、行政機関、社会人に対するインタビュー調査及び文献調査を中心に行う。

① フィンランドでのインタビュー調査

調査期間中計2回訪問し、企業（人材育成の基本的考え方、教育機関、労働組合、経

第1章 本調査の概要

済団体との連携方策や課題など)、教育機関(企業や経済団体、労働組合との連携方策など)、行政機関(人材育成方策、特に、休暇制度の状況など)、社会人(キャリアに対する考え方など)、労働組合(企業との連携方策、組合員の考え方など)、経済団体(基本的な考え方、費用負担など)を中心にインタビュー調査を実施した。

② 文献調査

フィンランドの人材育成システム等に関する文献や資料により人材育成システムの実情を明らかにする。

③ 日本国内でのインタビュー調査

日本国内の教育機関、労働組合等に対してインタビュー調査を行った。

④ 総括

上記①～③をもとに社会連帯型人材育成モデルのあり方や日本への政策提言を行った。

第2節 本調査の実施状況

(1) 第1回フィンランド調査について

① 調査日時 平成20年2月19日(火)～2月22日(金)

② 調査対象

○高等教育機関 3校

(キャリアや就職支援担当教職員)

- ・ヘルシンキ商科大学(Helsinki School of Economics)
- ・ヘルシンキ工科大学(Helsinki University of Technology)
- ・EVTEK Polytechnic

○民間企業 4企業

(社長または人事担当者及びその従業員(計7名))

- ・建設・設計事務所
- ・乳製品製造業
- ・経営コンサルティング業
- ・大型スポーツ用品卸売・小売業

これに加えてエストニアにおいて同様の調査を行った。

③ インタビュー項目

○高等教育機関

- ・大学教育と仕事との関連性
- ・企業の大学教育に対する関心
- ・学生に対するキャリア支援、就職支援
- ・社会人の教育のための取組み事項 など

○民間企業(社長または人事担当者)

- ・人材の採用や育成についての基本的な考え方（重視する能力、採用の方法など）
 - ・従業員の人材育成について実施している具体的な施策（直接的な対応、金銭的支援、時間の支援、情報提供 など）
 - ・従業員の人材育成における大学や大学院の利用や連携
 - ・従業員の人材育成における行政や教育機関への要望 など
- 民間企業（従業員）
- ・これまでの教育及び就業経験
 - ・能力開発のために実施してきた内容
 - ・これまでの教育内容の活用程度
 - ・大学、ポリテクでの勉強と今の仕事との関連性
 - ・現在、仕事をする上で不足していると思う能力
 - ・今後の能力開発における希望（教育機関での受講、企業内外での能力開発機会）とその課題
 - ・将来のキャリアプラン など

② 第2回フィンランド調査について

① 調査時期 平成20年9月15日（月）～19日（金）

② 調査対象

○行政機関

- ・教育省（Ministry of Education）
- ・雇用経済省（Ministry of Employment and Economy）

○成人職業教育センター（Vocational Adult Education Centre）2か所

- ・Omnia
- ・Amiedu

○経営者団体

Confederation of Finnish Industries (EK)（フィンランド産業・事業者連合）

○労働組合

The Central Organization of Finnish Trade Unions (SAK)（フィンランド労働組合中央組織）

○大学

ヘルシンキ大学（University of Helsinki） Career Services

○労働、教育、経済に係る調査研究機関3か所

The Finnish National Board of Education（フィンランド国立教育研究所）

Finnish Funding Agency for Technology and Innovation (TEKES)（フィンランド技術庁）

The Research Institute of Finnish Economy (ETLA)（フィンランド経済研究所）

③ インタビュー項目

○教育省（Ministry of Education）

- ・国全体の教育政策の方向性について

第1章 本調査の概要

- ・教育から職業への移行、関連性について
- 雇用経済省（Ministry of Employment and Economy）
 - ・ Study Leave と Job Alternation Leave を中心にその制度の概要、利用状況、問題点など
- 成人職業教育センター（Vocational Adult Education Centre）
 - ・センターの役割
 - ・基本的な教育方針
 - ・具体的な教育内容
 - ・労働市場、企業、労働者のニーズのマッチング方法 など
- 経営者団体
 - ・職業能力開発や教育における経営者団体としての基本的考え方
 - ・政府の政策に対する経営者団体としての見解
 - ・労働組合、教育機関との連携について など
- 労働組合
 - ・職業能力開発や教育における労働組合としての基本的考え方
 - ・労働組合として実施している職業能力開発施策
 - ・政府の政策に対する労働組合としての見解
 - ・経営者団体、企業、教育機関との連携について など
- 大学（キャリア支援）
 - ・学生に対するキャリア教育、就職支援の概要
 - ・企業が学生に求めている能力とは
 - ・学生の仕事に対する意識 など
- 労働、教育、経済に係る調査研究機関
 - ・フィンランドの経済情勢と課題
 - ・労働力、能力開発などを取り巻く環境変化と対応策 など

第3節 本報告書の構成

第1章では、本調査研究の趣旨・目的や調査方法などの概要を簡単に紹介している。

第2章では、現在のフィンランド経済社会の概要、フィンランドにおける人材育成の体系について、日本との相違に着目しながらまとめている。特に、人材育成の体系については、実施主体としての教育機関、企業、教育機関・企業以外の機関と、これらの機関が実施する人材育成施策を支援する制度について概観する。ただし、本調査研究においては、高等教育機関と在職者の教育訓練を対象の中心としており、初等中等教育や失業者の訓練等については対象外である。

第3章以下では、上記の実施主体ごとに今回実施したインタビュー調査の事例を踏まえながら整理する（一部、筆者が本調査研究以前に実施したインタビュー調査の結果にも言及している）。

まず、第3章では、フィンランドにおける高等教育機関における人材育成について言及している。フィンランドには高等教育機関に相当するものとして、大学(University)とポリテク(Polytechnic)があるが、これらは、日本にはない2本建ての高等教育機関であり、その特徴を概観するとともに、インタビュー調査を行った事例を中心に、学生へのキャリア教育、就職支援対策やOpen University、MBAコースについて詳述する。

第4章では、高等教育機関以外の教育機関による人材育成について言及している。フィンランドには成人職業訓練センター(Vocational Adult Education Centre)があるが、その特徴を概観するとともに、今回インタビュー調査を行った2つのセンターの事例を紹介する。

第5章では、企業における人材育成について言及する。日本においては、企業における人材育成が中心であり、企業以外の人材育成はそれを補完する役割を担っているのに対し、フィンランドでは社会全体での人材育成が中心であるということが本調査研究の大きなメインテーマであるが、フィンランドの企業においても積極的に従業員の人材育成を行っている。しかしながら、日本との大きな違いは、フィンランドでは他の機関などとうまく連携しながら人材育成を行っているところに特徴があり、その状況をインタビュー調査により明らかにしている。

次に、第6章では、フィンランドの人材育成システムを支えている休暇制度と職業資格制度についてまとめる。休暇制度としては、Study LeaveとJob Alternation Leaveがその代表例であるが、これらについてその制度の内容等を入手した資料やインタビュー調査を中心に詳述する。また、職業資格制度については、日本においてもビジネスキャリア制度やジョブカード制度の創設などにより注目されている。フィンランドにおいては、Competence-based Vocational Qualifications Systemがあるが、この制度に基づき、様々な職業訓練も行われており、フィンランドの人材育成における重要な役割を果たしていると考えられることから、これらについてもその制度の内容等を入手した資料やインタビュー調査を中心に詳述する。

なお、基本的に第3章から第6章まではフィンランドの人材育成についてまとめたものであるが、その際にも日本との比較にも着目しながら整理を行っている。

最後に第7章では、フィンランドにおける人材育成システムと日本のそれを比較しながら、今後の日本の人材育成システムに対する提言をまとめてみたい。

なお、本調査(特にフィンランドへのインタビュー調査)はアメリカの金融危機を発端として世界同時不況の直前に実施したものであり、報告書執筆時点と状況が異なるおそれもある。

第2章 フィンランドの概要

第1節 フィンランド経済社会の概要

(1) 経済など

フィンランドは、国土面積は日本とほぼ同程度であるが、人口は日本の約20分の1である。経済規模をみると、GDPは人口の多寡により日本の方が大きい。ただし、1人当たりのGDPはフィンランドがやや大きくなっている（図表2-1）。

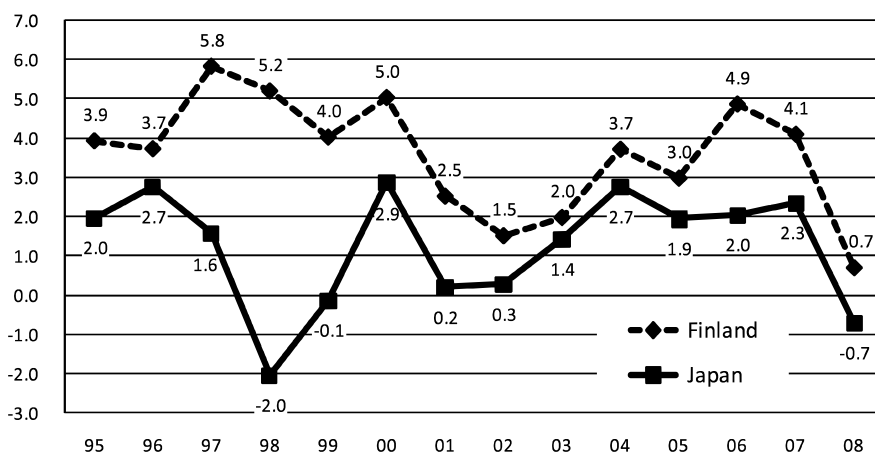
図表2-1 フィンランドと日本の面積、人口等の概要

	面積	人口	1人あたりのGDP (2006年)	失業率 (2009年)
Finland	33.8万km ²	532万人 (2008年)	39,853ドル	8.2%
Japan	37.8万km ²	12,777万人 (2005年)	34,252ドル	5.1%

また、90年代半ば以降の経済成長率をみると、常にフィンランドの方が日本を上回っており、フィンランドの好調な経済と日本の低迷した経済とが好対照である。ただし、2008年は世界同時不況の影響を受け両国とも経済成長率が大幅に低下している（図表2-2）。

さらに、両国の就業構造を比較すると、フィンランドは、「対地域・社会・個人サービス」が多く、日本は「卸売・小売、飲食、ホテル」が多いのが特徴的である（図表2-3）。

図表2-2 フィンランドと日本の経済成長率の推移



図表 2-3 就業者の産業別構成比 (2007年) (%)

	農林、 漁業	鉱業	製造業	電気、 ガス、 水道	建設業	卸売・ 小売、 飲食、 ホテル	運輸、 倉庫、 通信	金融、 保険、 不動産	対地域・ 社会・ 個人 サービス
日本	4.2	0.1	18.7	0.5	8.6	23.7	6.2	14.3	22.5
フィンランド	4.5	0.2	17.7	0.6	6.9	15.7	7.0	14.3	32.8

(資料出所：ILO LABORSTA (<http://laborsta.ilo.org/>) 2008年10月現在)

フィンランドの経済状況を見る場合に、経済成長などのマクロ経済指標のみならず、国際競争力や学力などのランキングがトップクラスであることが注目されよう(図表2-4)。これらのランキングの算出方法については、様々な問題点はあるものの、同国における経済発展と密接な関連があると推測される。この点に関しては、日本のランキング低迷と経済停滞の対比という観点からも注目すべきデータであるといえる。

図表 2-4 国際競争力、学力のランキング

	国際競争力		OECD 学習到達度調査 (PISA) 2006	
	IMD 2009年	世界経済フォーラム 2008年	読解力	数 学
フィンランド	9位	6位	2位	2位
日本	17位	9位	15位	10位

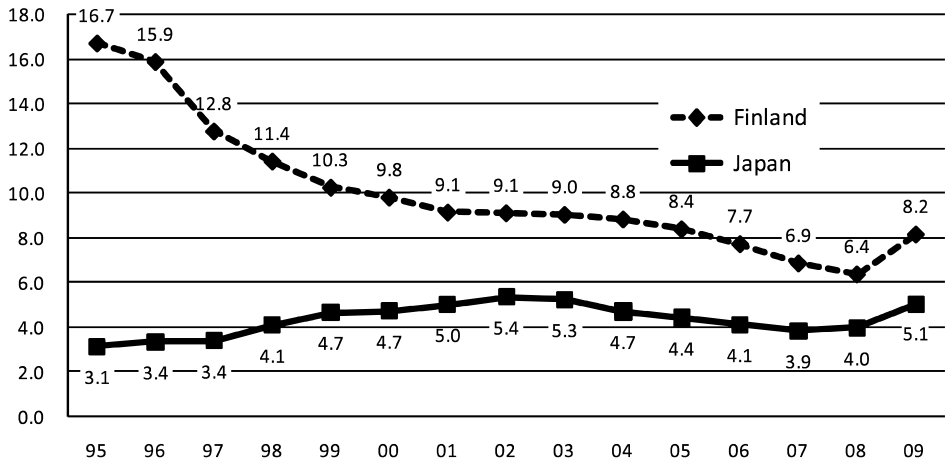
Source: IMD *WORLD COMPETITIVENESS YEARBOOK 2009*, The World Economic Forum *Global Competitiveness Report 2008-2009*, OECD *Programme for International Student Assessment 2006* より作成

(2) 労働市場

まず、両国の失業率を比較すると、経済はフィンランドの方が好調であるものの、日本よりもフィンランドの方が高くなっている。ただし、フィンランドは90年代前半の経済低迷の影響で90年代後半も10%を超える失業率であったが、徐々に低下している。一方、日本は上昇傾向にあり、両国は対照的な動きを示している(図表2-5)。

第2章 フィンランドの概要

図表2-5 フィンランドと日本の失業率の推移



年齢別の失業率をみると、その水準は異なるものの、若年者の失業率が高いことは共通している（図表2-6）。

図表2-6 年齢階級別失業率

(%)

	2007		
	15~24	25~54	55~64
日 本	7.7	3.7	3.4
フィンランド	15.7	5.3	6.5

(資料出所：OECD (2008.7) *Employment Outlook 2008*)

長期失業者の割合をみると、日本は増加傾向にあるのに対し、フィンランドは減少傾向である。これは図表2-5でみた両国の失業率の変化によるところが大きいものと思われる（図表2-7）。

図表2-7 長期失業者の割合

(%)

	6か月以上					1年以上				
	1995	2000	2005	2006	2007	1995	2000	2005	2006	2007
日 本	37.7	46.9	49.1	48.1	48.2	18.1	25.5	33.3	33.0	32.0
フィンランド	56.6	46.5	41.8	39.7	37.9	37.6	29.0	24.9	24.8	23.0

(資料出所：OECD (2008.7) *Employment Outlook 2008*)

第2節 フィンランドにおける人材育成の体系

高齢化の進展状況を見るために、年齢3区分別人口割合をみると、日本、フィンランドともフランスやドイツ同様に高齢化が急速に進んでおり、今後、さらに進展することが見込まれているがそのスピードは日本の方が早くなっている（図表2－8）。

図表2－8 主要国の年齢（3区分）別人口割合：1950、2005、2050年（%）

国	1950年			2005年			2050年		
	0～14歳	15～64歳	65歳以上	0～14歳	15～64歳	65歳以上	0～14歳	15～64歳	65歳以上
日本	35.45	59.61	4.94	14.00	66.27	19.73	13.43	50.68	35.89
フィンランド	29.98	63.36	6.66	17.29	66.85	15.86	15.36	58.05	26.58
フランス	22.71	65.91	11.38	18.17	65.22	16.61	15.74	57.14	27.11
ドイツ	23.19	67.10	9.72	14.30	66.92	18.77	14.89	56.70	28.41
イギリス	22.34	66.94	10.73	17.93	66.11	15.96	16.41	60.41	23.17
アメリカ合衆国	26.99	64.74	8.26	20.77	66.92	12.31	17.26	62.09	20.65

第2節 フィンランドにおける人材育成の体系

(1) 教育機関

① 体系

日本との比較でみると、後期中等教育（日本の高等学校に相当）と高等教育機関に大きな差がみられる。前期中等教育（日本の中学校に相当）を卒業すると、Upper Secondary School（日本の普通科高校に相当）か Vocational School（日本の専門高校（職業高校）に相当）のどちらかに進学する。前者は卒業後主に大学（University）に進学するケースが多く、後者は Polytechnic に進学するか就職をするケースが多い。ただし、Upper Secondary School から Polytechnic に進学するケースも多い。

② 特徴

日本のように、高校卒業後すぐに進学するケースをむしろ少なく、学校卒業後様々な社会経験を経て大学やポリテクに入学するケースの方が多。さらに、大学とポリテクを両方卒業するなど日本に比べかなり柔軟な体系となっているといえる。

(2) 教育機関以外の人材育成

フィンランドの人材育成体系を検討する上で、成人職業教育センター（Vocational Adult Education Centre）など学校教育機関以外の役割が非常に大きいのが特徴である。

■ 第2章 フィンランドの概要

③ 企業における人材育成

フィンランド全体の労働移動が大きくなる中で、企業が実施する人材育成については、その役割に対する懸念を表明する意見も数多くみられる。しかし、企業における人材育成は、日本と同様に積極的に実施しているが、企業の外部の機関や人材との連携を通じて実施しているのが大きな特徴といえよう。

④ 人材育成を支援する様々な支援制度

(1)~(3)でみたように、様々な機関で人材育成が実施されているが、これらを支える仕組みとして在職者が取得できる休暇制度や職業資格制度（Competence-based Vocational Qualifications System）がフィンランドの特徴してあげられる。

① 休暇（詳細は第6章参照）

○ Job Alternation Leave

1996年の景気後退期に失業対策としてスタートし、従業員が休暇を所得する間に優先的に失業者を雇用するシステムである（Job Alternation Leave Act 1305/2002）。

○ Study Leave

1979年に労働者の柔軟な学習機会を確保するために制定された休暇制度である（Study Leave Act 273/1979）。

② 職業資格制度（Competence-based Vocational Qualifications System）

フィンランドでは、職業資格制度（Competence-based Vocational Qualifications System）があり、このシステムに基づき様々な職業訓練が実施されている。職業資格制度については、日本においてもビジネスキャリア制度やジョブカード制度の創設などにより注目されているが、その利用は一部の企業や労働者に限られており、大きな広がりにはなっていないのが現状である。

第3章 フィンランドの高等教育における人材育成

第1節 高等教育機関における人材育成の概要とその特徴

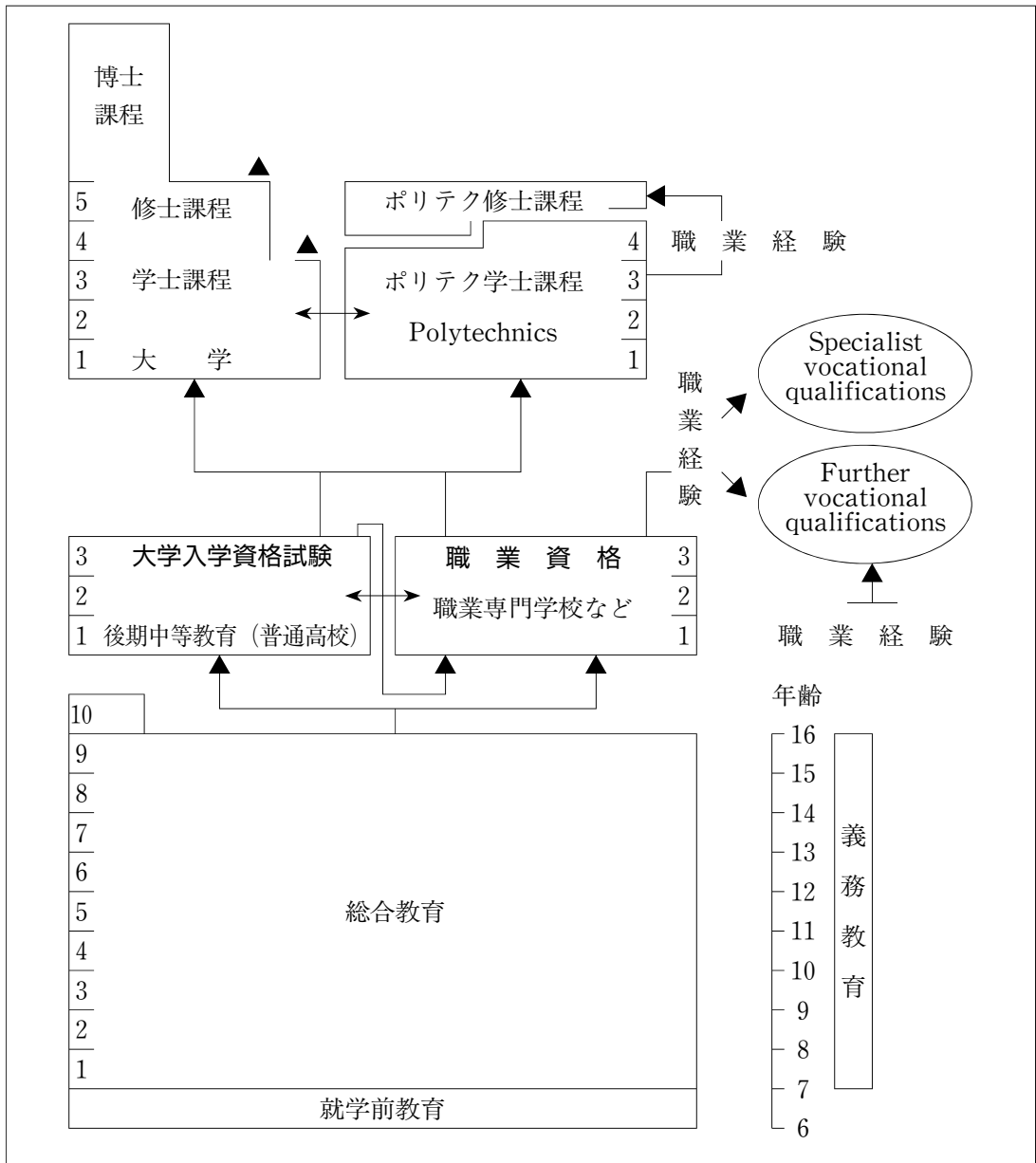
フィンランドには高等教育機関に相当するものとして、大学(フィンランド語では yliopisto、英語では University)とポリテクニク(フィンランド語では ammattikorkeakoulu: 略してAMK、英語では Polytechnic または University of applied sciences、以下では「ポリテク」という)がある(フィンランドの教育システムについては図表3-1を参照)。前者はより理論的、後者はより実践的な職業教育の要素が強いといえる。それぞれの特色は後述するが、共通する特色としては、授業料が原則無料であること、学生の年齢が高いこと、産業界との関係が強いことなどがあげられる(図表3-3)。

大学の学生のうち、90%以上は General upper secondary school で大学入学資格試験(matriculation examination)に合格し資格を得た者である。一方、ポリテクの学生は約70%が大学と同様に General upper secondary school で大学入学資格試験に合格し資格を得た者であるが、約20%は upper secondary vocational school で upper secondary vocational qualification を得るなど職業教育の経験者である。また、ポリテクの学位を持った者も大学に入学している。

大学は20(うち総合大学10)あるが、すべて国立であり、政府は大学の予算の約70%を提供している。複数の学部を持つ大学10、工学系3、経済学・経営学系3、芸術系4であり、すべて博士号授与の権限を持っている。Polytechnic は29あり、うち18は地方自治体やそれらが中心となった委員会が、11は民間部門などが中心に運営をしている。

第3章 フィンランドの高等教育における人材育成

図表3-1 フィンランドの教育システム



Source : http://www.minedu.fi/minedu/education/edusystem_eng.pdf より作成

第1節 高等教育機関における人材育成の概要とその特徴

図表3-2 総合学校（9年制）（9th grade of comprehensive school）終了後の進路及び
大学入学資格試験（matriculation examination）合格後の進路

		2007		2006	2005	2004	2003	2002	2001
		人	%	%	%	%	%	%	%
総合学校（9年制）卒業者		65,235	100	100	100	100	100	100	100
進 学 者	後期中等普通教育 （普通高校）	33,152	50.8	51.1	53.2	54.1	55.1	54.8	54.2
	後期中等職業教育 （職業専門学校）	26,548	40.7	40.1	39.4	38.4	37.0	36.7	36.1
	10th grade of com- prehensive school	1,294	2.0	2.1	2.5	2.5	2.4	2.6	2.9
進学しなかった者		4,241	6.5	6.8	4.9	5.0	5.5	5.9	6.8
大学入学資格試験合格者		33,420	100	100	100	100	100	100	100
進 学 者	後期中等職業教育 （職業高校）	1,412	4.2	4.2	4.4	4.0	4.0	4.0	4.1
	ポリテク	6,366	19.0	17.4	18.2	17.0	15.2	16.0	11.7
	大学 university	6,725	20.1	20.5	19.5	19.2	19.0	19.4	19.4
進学しなかった者		18,917	56.6	57.9	57.9	59.8	61.8	60.6	64.8

Source: Education Statistics, Statistics Finland

(注) 10th grade of comprehensive school とは comprehensive school（総合学校）は9年制であるが、出された評点の成績が不本意な場合や、高校への入学が許可されなかった場合に本人の希望によりさらに1年間総合学校に在籍できる。

図表3-3 フィンランドにおける University と Polytechnic の比較

	University	Polytechnic
学校数（2008年）	20	28
学生数（2008年）	164,100	142,700
設置主体	国	地方自治体など
内容	アカデミック	実務的
卒業年齢（中位数）（2005年）	27.3歳	25.1歳

Source: Education Statistics, Statistics Finland などから作成

第2節 大学における人材育成

本節では、高等教育機関の一つである大学(University)について概観するが、主に、キャリア支援、Open University、MBA コースへのインタビュー調査と文献調査をもとに詳述する。

(1) 大学の概要

大学は、Polytechnic よりもより理論的であるとみなされている。フィンランドでは以前は大学生は原則としてマスターレベルを修了するのが通例であったが、ボローニャプロセス以降、ヨーロッパの標準に合わせるため、2005年より Bachelor's degree と Master's degree に分かれた。Bachelor's degreeは3年以上の在学で最低120単位の取得が必要であり、Master's degree は Bachelor's degree 取得後2年以上最低160単位の取得が必要である。

日本と比較すると、入学者の年齢が高く（図表3-4）、学生に占める成人の割合も高い。また、分野ごとの学生数については、工学系の比率が高いのが特徴である（図表3-5）。

図表3-4 大学入学時の年齢の構成比（%）

	2003	2004	2005	2006
～19歳	27	27	27	28
20～24歳	48	46	46	44
25歳以上	25	27	27	28
計	100	100	100	100

Source : Education Statistics, Statistics Finland より作成

図表3-5 分野別大学生数

分 野	学 生 数	比 率
神 学	2,639	1.6%
人文科学	24,772	15.4%
美術・デザイン	2,651	1.7%
音 楽	1,401	0.9%
演劇・舞踏	458	0.3%
教育学	13,435	8.4%
スポーツ科学	772	0.5%
社会学	16,952	10.6%
心理学	1,846	1.2%
健康科学	2,910	1.8%
法 学	4,438	2.8%
経済学	17,961	11.2%
理 学	24,121	15.0%
農 学	3,379	2.1%
工 学	32,025	20.0%
医 学	7,470	4.7%
歯 学	694	0.4%
獣医学	546	0.3%
薬 学	1,675	1.0%
芸 術	237	0.1%
計	160,382	100.0%

Source : Ministry of Education in Finland (2005) より作成

② キャリア支援サービス

① 概要

フィンランドでは、大学生の年齢も高く、在学中から仕事に就き、卒業後もそのままその仕事を継続する者や卒業後に就職活動を開始する者も多数いることからこうしたサービスは英国や米国の大学、あるいは日本の大学に比べあまり実施されていなかった。しかし、90年代後半の景気後退期に若年者の失業問題が懸念化される中で政府 (Ministry of Education :

■ 第3章 フィンランドの高等教育における人材育成

教育省) は英国をモデルとしたキャリアサービスセンターの設置を1994年にすべての大学に義務づけた。

以下では、今回インタビュー調査を行ったヘルシンキ大学 (University of Helsinki)、ヘルシンキ工科大学 (Helsinki University of Technology)、ヘルシンキ商科大学 (Helsinki School of Economics) の事例を紹介する。

㊦ 事例

○ヘルシンキ大学 (University of Helsinki) の事例

[ヘルシンキ大学の概要]

ヘルシンキ大学は、1640年に設立されたフィンランド最古の大学であり、学生数約3.5万人を有するフィンランド最大の総合大学である。

[センターの概要]

ヘルシンキ大学のキャリアサービスセンターは1994年にイギリスのキャリアセンターをモデルに設置され、大学の事務部門の中の学生支援部門の一部となっている。

設立当初は、職員は3人であり、企業訪問や合同企業説明会の開催などが中心的な業務であったが、現在は、職員は9名となり、これらの業務に加え、学生向けのキャリア・サポートやコンサルティングも大きな業務の一つになっている。

[具体的な事業]

学生に対する就職支援サービスと学生のキャリア教育を学内の教員と共同で実施している。

学生からの相談やカウンセリングは原則として、平日の12~14時にオープンにし、自由に相談に応じている。また、事前に予約をし、上記以外の日時に長時間のカウンセリングを受けることも可能である。

後者のキャリア教育については、教員との協力による実施が中心である。ヘルシンキ大学には11の学部があるが、すべての学部の必修科目として、学士課程に Labour Market Orientation を開講している。担当は各学部の教員であるがカリキュラムを作っているのは当センターである。また、各学部からの要請に基づき、各学部の専門の特性に応じた科目を開講したりしている。例えば、「その専門分野が社会でどう活かされているか」であるとか、「ビジネス感覚の必要性」などである。

また、教員向けに学生へのサポート方法に係るワークショップなども実施している。

学生が行う企業での実習に関しては各学部で対応するのが基本であるが、センターでは実習先や様々な情報などのリソースを管理している。

ただし、キャリアサービスセンターの規模については、設立当社から比べると拡充しているが、英国や米国のキャリアセンターに比べると少人数であり、十分



ヘルシンキ大学 図書館

な対応ができていないのが課題である。

〔学生の就職と企業が求める能力〕

フィンランドの企業は、最近では専門知識よりもフレキシビリティ、コミュニケーション能力、プレゼンテーション能力を重視する傾向が強くなっている。大学の成績はあまり関係ないが、学部の違いは大きく、就職が厳しいのは芸術系や人文系である。

まず、最初の面接によるコミュニケーション能力などを判断するが、それは個別企業が行うのではなく、就職支援会社が実施するようである。

ヘルシンキ大学の学生は卒業する直前に就職活動をするのが普通である。卒業時に就職先が決まっていなかった学生も卒業後3～4ヶ月後には就職先は決まっている。決まっていなかった学生は1～2%程度である。しかし、多くの学生が正社員ではなく、3～6ヶ月契約の非正規社員である。契約が終了し、そのまま同一企業に勤務する者もいれば、別の企業に移る者もいる。この点は日本と大きく異なるようである。

なお、フィンランド国内の大学におけるキャリアサービスセンターの協議会があり、共同で卒業生に対する調査などを実施している。

○ヘルシンキ工科大学（Helsinki University of Technology）の事例

〔大学の概要〕

ヘルシンキ工科大学は、ヘルシンキ郊外のエスポー市に所在する1849年に設立されたフィンランドで2番目に古い大学であり、学生約1万人を有する同国でトップレベルの工学系の単科大学である。

〔キャリアサービスセンターの概要〕

他の大学同様1994年に設立された。当初5年間は政府よりこのセンターのための資金が提供されていたが、その後は大学の資金でまかなっている。

〔事業内容〕

最も重要な目的は、学生が自分に合った仕事を見つけることである。まず、入学直後のオリエンテーションの期間に授業の中で20～30分程度、1年生を対象に「本当にエンジニアになりたいのか？ エンジニアになるためには何が必要か？」というテーマで講義を行っている。

企業からの求人情報を Web 上で管理しており、同大学の学生のみ ID、パスワードを用い無料でアクセスできる。企業は有料でアクセスすることが可能であり、仕事を探している学生の情報や履歴書を入手することもできる。このサービスは学生、企業とっても人気があり、多くのアクセスがある。

フィンランドの大学では、学生は入学時から Personal Study Program という個人的な学習計画プロ



ヘルシンキ工科大学 外観

第3章 フィンランドの高等教育における人材育成

グラムがある。学生自身でインターネット上に書き込むことになっており、それを大学側はチェックすることができるような仕組みである。いわばポートフォリオのネット版である。これはポリテクには以前からあったが、最近は大学にも導入された。

〔就職〕

フィンランドの大学は中退者が約3割もあり、これを減らすことが重要であると考えている。現在は景気が良いので、在学中に働き、大学を中退してしまう学生も多い。学生には「きっちり卒業する方が良い」と言っている。

学生は最終学年の夏休みに数ヶ月企業にアルバイトに行くが、その後、卒業前の1年から半年間、企業で実習をしながら、そのプロジェクトをベースに修士論文を書くのが通例である。企業は、その間の給料を支給している。最近の企業は実習に行かない学生を採用しない傾向にある。

学生は就職したい企業へ実習に行きたいと考えている。したがって、実習先がそのまま就職先になるケースも多く、ほとんどの学生は卒業時点で就職先は決まっている。しかし、就職先から約2～3年程度で転職するのが普通である。



ヘルシンキ工科大学 Aila Saloranta
キャリアサービスセンター所長と筆者

大学の成績は就職には関係ない。むしろ性格などが重要であり、仕事をする能力は実習中の論文や仕事内容で判断される。

現在は景気が良いので、企業は在學生であっても社員として採用する場合もある。その場合は、大学の基金に企業が資金を提供し、大学がその2割を受け取り、学生は8割を受け取る奨学金のような仕組みがある。企業もその方が税制上有利であり、学生も学生手当との関係でその方が有利となっているようだ。

○ヘルシンキ商科大学 (Helsinki School of Economics) の事例

〔大学の概要〕

ヘルシンキ商科大学は、ヘルシンキ市の中心部に所在するフィンランドでトップレベルの経済系の単科大学である。1904年に設立され、同国のビジネス界に多くの人材を輩出している。

〔キャリアサービスセンターの概要〕

1991年の不況期に大学卒業生の就職環境が厳しく、政府（教育省）が資金を出して全大学にキャリアサービスセンターを設置した。

現在4人の職員が配置されており、内訳は、①企業担当者、②学生担当者、③Web担当、④情報交換のフェアやイベント担当である。

〔企業・学生に対するサービス〕

学生の採用を希望する企業に対して、希望に応じた個別の面接会やイベントを実施し

ている。また、毎年11月に学生と企業との合同就職フェア(ARENA)を実施している。2007年には学生3,500人、企業73社が参加した。

企業の求人情報、修士論文作成やビジネスプロジェクトを支援する企業の応募状況をウェブ上(CareerWeb という)に公開し、学生はいつでもアクセスできるようになっている。また、就職を希望している学生の履歴書等も CareerWeb のデータベースに蓄積されており、企業はウェブ上で希望する学生にアプローチすることができる。なお、このシステムに対する企業の登録料は無料である。

さらに、学生は同センターにおいて、就職やキャリアについてのカウンセリングを受けることができる。

[同大学の学生の就職について]

以下は、同大学の学生の就職事情、就職活動について同センターにおけるインタビュー調査の結果をまとめたものである。

- ・卒業した大学名は就職においてはフィンランドにおいても重要であり、同大学は有利である。その理由は、同大学は、入学が難しいこと、また、企業との関係が強いことがあげられる。
- ・同大学の学生は、自分の就きたい仕事内容や専攻に基づき論文のテーマを選定し、卒業前の3ヶ月程度でそれに応じた企業で実習することが多い。その段階で卒業後の就職が決定している学生もいれば、実習終了後に決定する学生もいる。学生の多くは、就職後は様々な経験を経てよりよい企業に就職したいと考えているようだ。
- ・学生の就職意識を高めることを目的としたキャリア教育は実施していない。

③ Open University

すべての大学は継続教育センター(Continuing Education Centre)を有している。この中で様々な形式、期間の教育が実施されており、短期間のコースや20~40単位を取得できる専門的なコースなどがある。

さらに、近年注目すべきものとして、すべての大学が Open University を持っているという点である。以下では、Open University の特徴についてヘルシンキ大学におけるインタビュー調査をもとにみてみたい。

ヘルシンキ大学の Open University (Open University of the University of Helsinki) は1971年に創設され、現在、教員約400名、職員約100名、学生数約18,000人でフィンランド最大である。

Open University は夜間や週末に開講されており、年齢や学歴に関係なく誰でも入学できる。仕事を持っている社会人も数多く学んでいる。ただし、日本の大学が実施している市民



ヘルシンキ商科大学におけるキャリアサービスセンターの案内ポスター

■ 第3章 フィンランドの高等教育における人材育成

向けの公開講座とは異なるようである。例えば、ヘルシンキ大学の入学者の22%は Open University にまず入学する。これは、大学への入学試験が難しく、ストレートに大学進学できる高卒者は少ないということも理由の一つとなっている。この移行システムは1996年から認められた。また、高校卒業後、働きながら Open University で単位を取得する学生も多い。Open University で取得した単位は、正規学生として入学後は単位として認められている。Open University は誰でも入学できるのが特徴であるが、レベルは大学の正規の授業と同程度ということである。したがって、誰でも入学できるということであるが、一定の学力水準がなければ授業についていけず、単位取得は困難であるという。また、正規の学生でありながら Open University で単位を取得する学生もいる。さらに、早く卒業したい、副専攻を勉強したいという学生もこの Open University で単位を取得している者も多い。

なお、各大学の Open University は有料である。料金は科目により異なるが、3単位で40~80ユーロ程度となっている。また、フィンランド国内の各大学の Open University が提供・募集している科目はシラバスに相当するものが共通の Web 上ですべて公開されている。なお、Open University では、現在のところ、いかなる学位も取得できないという制度になっている。

英国においても、Open University を有しているが、英国は独立した教育機関であるのに対し、フィンランドの場合は各大学に付属して設置されている。また、英国は大学のレベルよりも低い水準の授業が実施されているのに対し、上述したようにフィンランドでは大学とほぼ同等のレベルの授業が実施されているのが特徴である。

(4) ビジネススクール (MBAコース) について

フィンランド国内にはいくつかのビジネススクールが存在しているが、代表的なのは、Helsinki School of Economics のビジネススクールである。以下では同ビジネススクールへのインタビュー調査結果をもとにみてみたい。同ビジネススクールは Financial Times 誌のランキングにおいても評価の高いスクールである。欧州のMBAコースの多くは1年コースであるが、同ビジネススクールも同様である。ただし、1年間の Full-time コースに加えて、2000年から2年間の Part-time コースが設立されている。これら2つのコースは全く別個に開講されているが、カリキュラムの内容やレベルは同じであり、在学中に Full-time コースと Part-time コースの転換も可能となるなど比較的柔軟な対応がとられている。

この点については、日本の大学院においても長期履修学生制度が実施されているが、考え方は異なる。つまり、日本の長期履修学生制度は、カリキュラム体系は標準修了年限の大学院生と同一で、そのカリキュラムを長期間かけて履修する（例えば、修士課程の場合は2年間の標



ヘルシンキ商科大学の外観

準修了年限であるが、同一カリキュラム体系で3年間ないし4年間で修了する)のに対し、同ビジネススクールは、Full-time コースと Part-time コースは入学時から全く別個のカリキュラムにおいて運営されている。

また、Part-time コースの方がやや年齢が高くなっている。学生の Educational background は Full-time コースは Business が最も多いのに対し、Part-time コースでは Engineering が過半数を占めている。なお、入学条件として就労経験が必要となっている (Full-time コースは最低2年、Part-time コースは最低3年)。

授業料については、フィンランドの大学は無料であるが、同ビジネススクールは有料でありかなり高額である (Full-time コースは18,000ユーロ、Part-time は23,000ユーロ)。ただし、在職者の場合は、在籍企業がその全額または一部を負担している場合もある。また、カリキュラムにリサーチプロジェクトが課されているが、在籍企業をリサーチ対象とする場合もあり、企業はそれを授業料負担の条件としているところもある (図表3-6)。

図表3-6 Full-time コースと Part-time コースの違い

	平均年齢	平均就業 経験年数	男性比率	Educational backgrounds	
Full-time Class (March 2005)	32歳	8年	73%	Business	36%
				Engineering	27%
Part-time Class	34歳	9年	93%	Business	19%
				Engineering	54%

Source: Helsinki School of Economics 資料より作成

5) 最近の特徴と課題

フィンランドの大学はすべて国立大学である。しかし、2009年10月にヘルシンキ工科大学 (Helsinki University of Technology)、ヘルシンキ商科大学 (Helsinki School of Economics)、ヘルシンキ芸術デザイン大学 (University of Art and Design Helsinki) が合併して開校するアールト大学 (Aalto University) は基本財産を保有する法人化された大学となる。これは日本の国立大学が2004年に法人化されたケースとよく似ているが、日本の場合は国立大学のほかに、多くの私立大学が存在しているのに対し、フィンランドは国立大学のみであることからその影響はより大きいといえる。また、大学の中でもより実学に近い3つの分野の有力大学が合併し、民間からの資金の受け入れなどより柔軟な大学運営が期待されているようである。今後、同大学における取組やフィンランド政府の大学教育政策の方向性をきちんと検証する必要がある。

フィンランドの大学生の年齢が高いことについては上述したとおりであるが、フィンランドにおいても社会全体の高齢化が進展しており、現在よりも若い年齢で大学を卒業し、労働市場に入るべきだという主張が経済界や政府からもなされており、政府としても学生手当の見直し等により卒業年齢の見直しを進めている。この点は、卒業年齢の平均が22歳強である

■ 第3章 フィンランドの高等教育における人材育成

日本の実情とは大きく異なる点である。

第3節 ポリテクにおける人材育成

(1) ポリテクの概要

Polytechnic の制度は1991年に設立された。もともとはいくつかの College が集まってできたものであり、産業界からの要請が強かった。

大学(University)よりもより実践的な職業教育を実施しており、地域や企業との連携を重視したカリキュラムが盛り込まれている。

ポリテクでは、以下の分野の教育を提供している。

- ・人文科学・教育
- ・文化
- ・社会科学・経営
- ・工学、コミュニケーション、輸送
- ・自然科学
- ・社会サービス、健康・スポーツ
- ・観光、ケータリング、国内サービス

Bachelor's degree クラスである Polytechnic degree を取得するには3.5～4年の修学期間と210～240単位の取得が必要である。また、2005年から新たに制度化された Master's degree を取得するには Polytechnic degree を取得し、1.5～2年の修学期間と60～90単位の取得に加え、3年以上の労働経験が必要である。

企業等からの社会的評価も高く、在職者の再教育の大きな受け皿にもなっている。ほとんどの Polytechnic が在職者向けのコースと若者向けのコースを持っており、在職者向けコースは、在職経験に応じて単位としてカウントされる。したがって、短期間で卒業することも可能である。

(2) ポリテクの事例

ここでは、代表的な Polytechnic である Helsinki Polytechnic Stadia (以下、Stadia という)のコース運営等の取組みと EVTEK のキャリア支援サービスの取組みをみてみたい。

① Stadia

Stadia は1996年に12の college などが合併し設立され、予算額では Finland で最も大きく、学生数では2番目である。学生数は約9,200名(ただし、約1,200名は休学中)である。Culture and Service、Health Care and Social Service、Technology の3つの学部を有するが、学生数はそれぞれ2割弱、4割弱、4割強の比率である。Youth コースと Adult コースがあり、前者は約7,000人、後者は約1,000人となっている。在職者は基本的に Adult コースとなり、夜間や週末のコースが一般的である。Adult コースには、①本格的に他の新しい学位を取得する、②部分的に新しい学位を取得する、③短期コース(6ヶ月～1年)を受講す

る、④週末だけで専門性を高める、という4つのコースがある。したがって、社会人のニーズに応じた多様なコースを設定している。学位を取得するための卒業年限は、Youth コースは4年間となっているが、Adult コースについては、平均2年程度である。ただし、前述したとおり、在職経験が単位としてカウントされるため、学生によって異なる。

カリキュラムの中には、リサーチプロジェクトも重要な位置づけとなっているが、その内容について企業からの依頼も数多くある。また、実地研修もあり、工学の場合は約6ヶ月間、社会福祉部門では約1年間となっている。これらについては、企業にとってはよい人材の確保が狙いとしてあるようである。

また、企業のニーズを学内の運営やカリキュラムに活かすために、学校管理委員会を年間6～10回程度開催している。この委員会には、学校側と企業の代表者が入っている。こうした委員会において、カリキュラムの中身や管理職ポストについての意見交換を行っている。

Polytechnic と大学の卒業生に対する企業からの評価については、「一概にはいえない。ケースバイケースであるが、Polytechnic を卒業して企業に勤め、その後大学に行く者も多い。」という。

② EVTEK

〔EVTEK の概要〕

EVTEK はヘルシンキに隣接するエスポー市とバンター市の2ヶ所にキャンパスを有するフィンランドの中でも大規模なポリテクの一つである。なお、2008年8月に前述した Stadia と合併し、Metropolia という名称のフィンランド最大のポリテクとなっている。

EVTEK は約3,500人の学生が在籍しており、毎年約800人が入学している。うち270名が外国からの留学生であり、また、毎年50人程度の学生が外国で勉強や仕事をするなど国際交流を重視した教育を行っているのが特徴である。

同ポリテクでは、学士レベルでは3つの分野、14の専門コース、修士レベルでは3つの分野、5つのコースから成り立っている。具体的な分野、コースは図表3-7、修了要件は図表3-8のとおりである。

標準修学年限は学士3.5～4年、修士2～4年であり、この点は日本の大学とほぼ同じであるが、学士を修了するためには最低5ヶ月以上の企業等での実習が必修であり、また、修士課程に入学するためには3年以上の実務経験が必要である。

学士課程の実習は主に夏休みを利用して実施され、通常は企業との契約に基づき賃金も支払われる。ただし、日本の学生のアルバイトと異なるのは、学生の専攻に基づいた実習であり、ポリテク側の指導者が企業とその点を確認し実施するとともに、終了後に企



Stadia 外観

第3章 フィンランドの高等教育における人材育成

業側からのレポート等に基づき実習の評価を行っている点である。

また、修士課程の修了に際しても少なくとも2.5ヶ月間のフルタイム労働に相当する企業等における実習に対応した論文の作成が求められており、最終年度にこうした実習を行うのが通例である。

図表3-7 分野と専門コース

	学士レベル	修士レベル
分野	専門コース	
科学技術	<ul style="list-style-type: none"> ・自動制御技術 ・バイオテクノロジー ・建築工学 ・化学 ・電気工学 ・経営工学 ・IT ・測量学 ・材料表面技術 ・メディアテクノロジー 	<ul style="list-style-type: none"> ・自動制御技術 ・建築工学
経営学	<ul style="list-style-type: none"> ・経済学・経営学 	<ul style="list-style-type: none"> ・起業
芸術・デザイン	<ul style="list-style-type: none"> ・保護 ・デザイン ・メディア 	<ul style="list-style-type: none"> ・保護

図表3-8 修了要件

	学士レベル	修士レベル
科学技術	<ul style="list-style-type: none"> ・科目240単位 ・実習30単位(20週) ・卒業論文15単位 ・修学期間4年 	<ul style="list-style-type: none"> ・科目60単位 ・修士論文30単位 ・修学期間2年
経営学	<ul style="list-style-type: none"> ・科目210単位 ・実習30単位(20週) ・卒業論文15単位 ・修学期間3.5年 	<ul style="list-style-type: none"> ・科目90単位 ・修士論文30単位 ・修学期間2~4年
芸術・デザイン	<ul style="list-style-type: none"> ・科目240単位 ・実習30単位(20週) ・卒業論文15単位 ・修学期間4年 	<ul style="list-style-type: none"> ・科目60単位 ・修士論文30単位 ・修学期間2年

〔キャリアサービスセンターの取組み〕

ポリテクにおいても大学と同様に近年キャリア支援サービスを実施している。

キャリアサービスセンターの主な業務は、①学生に対する就職支援、②学生や卒業生と企業とのマッチング支援、③企業との連絡調整などである。

学生に対する就職支援としては、以下のようなものを実施している。

- ・ 学生に対するガイダンス、カウンセリング（直接の面談や電子メールなどによる）
- ・ ネットによる求人情報の提供
- ・ 職業紹介
- ・ 実習機関の紹介 など

学生や卒業生と企業とのマッチングシステムとしては、以下のようなものを実施している。

- ・ 企業向けパンフレットなどの資料作成
- ・ 就職フェアの開催 など

企業との連絡調整としては、以下のようなものを実施している。

- ・ 日々の連絡調整
- ・ 職業紹介 など

キャリアサービスセンターの職員は5名からなり、各分野（Technology、Business and Administration、Art and Design）に1名の配置となっている。また、企業との連絡調整やWebサイトの管理などを行う者の計4人とセンター全体を管理するセンター長の計5人である。

企業のニーズは、企業側も入っている運営協議会の中での議論や卒業生の意見等も参考にしているようである。

フィンランド国内のポリテクが共同し、ネット上における求人・求職のマッチング・システム（jobstep.net）を運営している。

このシステムは、2000年10月に教育省の予算で作成された。求人側の企業は専攻別や個別のポリテクを指定して、このシステムに求人情報を無料で登録することができる。一方、学生も履歴書等を無料でこのシステムに登録することができる。このシステムを通じて、企業も学生もお互い直接アプローチができるシステムとなっている。日本ではいくつかの民間企業が就職サイトを運営しているが、フィンランドではポリテクが共同して運営しているのが特徴的である。

ただし、こうしたシステムの利用に関しては、学生や専攻により巧拙がみられ、必ずしもネットの利用がよりよい就職に結びつくかどうか一概にはいえないようだ。この点は日本もエントリー段階でネットの活用が当たり前になっているが、ネットに頼りすぎる弊害も指摘されている。

さらに、ポリテク独自であったり、同地域のポリテクが合同で就職フェアを実施している。

ポリテクはそもそも実践的な教育が中心であり、かなり実務に基づいたカリキュラムや実習を中心に構成されていることから、ヘルシンキ大学でみたような学生に対するキャリア教育プログラムなどを実施しているわけではなく、就職情報の提供が中心で

第3章 フィンランドの高等教育における人材育成

あった。

このように、大学のキャリアサービスとポリテクのそれでは様々な面で大きく異なることがわかる。

③ 最近の特徴

最近、Polytechnic の合併が多くなっている。今回の事例で紹介した2つのポリテクもすでに合併している。この点は、大学よりは設立や改変が緩やかであることも影響しているのかもしれない。

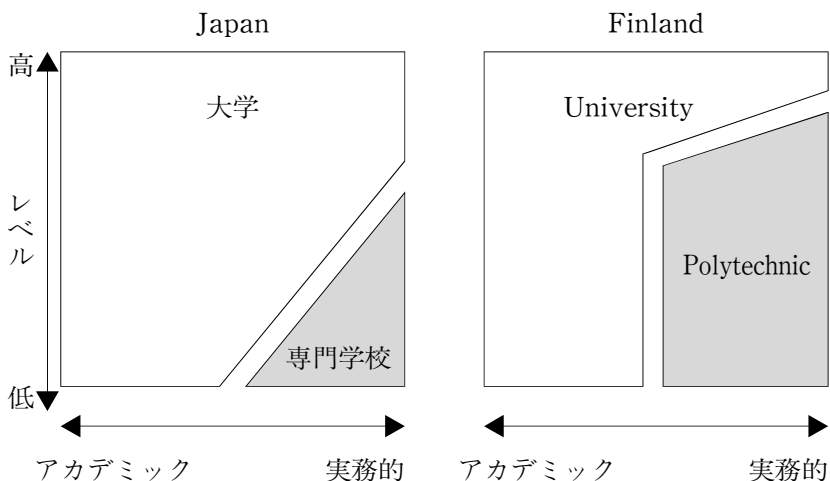
また、一部のポリテクではインターネットを活用したEラーニングを積極的に導入しており、主に現職の社会人を対象に教育を行っている。ポリテク自体が実務に直結した教育であり、在職者の比率も高いことから今後こうした教育手法は大学よりもポリテクの方がより顕著に拡大すると思われる。

第4節 高等教育における日本との比較

第1点目は、日本にはない Polytechnic の存在である。この役割は日本ではどの機関が担っているのだろうか。専門学校に近いということは事実であるが、規模やレベル、あるいは在職者の能力開発の受け皿となっているなど大きく異なる点も多い。日本との相違は図表3-9のように図示できるが、大学が多くの役割を担っている日本の現状をみれば、同じ大学という機関であったとしても、日本では個々の大学によりその多様性が求められるといえよう。つまり、日本の大学は、個々の大学がその役割を明確にし、同時にその役割に特化することも必要になってきているといえよう。

日本においても中央教育審議会において職業型の高等教育機関の設置の是非を含め検討されているが、フィンランドのポリテクの事例は大いに参考になるであろう。

図表3-9 日本とフィンランドの高等教育システムの比較



第2点目は、大学のキャリアサービスセンターの運営である。フィンランドのキャリアサービスセンターは90年代半ばに設立され、また、職員自体も数人で比較的小規模である。この点は、米国やフィンランドがモデルとした英国とは大きく異なる点であり、日本の国立大学と似ている点も多い。ただし、大学卒業前に本格的に就職活動を行う年齢の低い日本の大学生と、必ずしも本格的とはいえな就職活動を行う年齢の高いフィンランドの大学生とではおのずから就職支援、キャリア支援に対するニーズや内容は異なるのは当然である。

こうした点を考慮して日本のキャリアセンターと比較し、参考になるべき事項は大学側の企業側との関係である。一つ目は実習先をキャリアサービスセンターが紹介している点である。そして日本と異なり実習先自体が就職先につながるケースが多いという点である。二つ目はネットの積極的活用である。これについては、日本においても民間企業が同様のサイトを運営しているが、フィンランドの場合は、学生の履歴書などもサイト上に公開しており、参加企業は自由にアクセスできるようになっている。三つ目は大学による学生情報の企業側への提供である。この点は個人情報保護の観点から困難な面もあるが、検討すべき課題であろう。

第3点目は、Open University の存在である。日本の大学においても様々な公開講座や市民講座が実施されているが、受講者はどちらかといえば高齢者の趣味的なものが中心であり、大学と同レベルのものや職業能力を高めるようなものは少なく、大学入学前の若年者や在職者の受講も少ない。この点も大いに参考にすべきであろう。

第4点目は、柔軟なMBAコースの運営である。最近、我が国でも多くのMBAコースが設置されているが、フィンランドにおける Full-time コースと Part-time コースの並存などの事例は大いに参考になるであろう。

第5点目は、卒業年齢の高さである。日本の場合は、大学の卒業年齢は、学部卒の場合は22~23歳で大きな差はないが、フィンランドの場合は修士卒が一般的であり、平均卒業年齢は20代後半であり、また、学生間の格差も大きい。

この点に関しては、今回インタビュー調査を実施した Confederation of Finnish Industries (EK) (フィンランド産業・事業者連合)においても、「高齢化が進む中で若年労働力が不足しており、早く労働市場に参入すべきである。」という意見があった。高齢化が進展しているという状況は日本と同様であるが、日本においてはほとんど社会経験がないまま就職活動をし、卒業後すぐに就職することに対して、在学中に様々な社会経験を積むことの重要性が政府や経営者団体からも指摘されており、キャリア教育の充実が求められているのと同好対照である。

また、同様に、Confederation of Finnish Industries (EK) (フィンランド産業・事業者連合)では、「大学はアカデミックな研究を行っており、これ以上大卒者は必要ないので大学に入学試験を厳しくし、大卒者を減らすべきである。」という意見があった。これについても、知識基盤社会の到来による大学教育の拡充を図り、ほぼ全入状態である日本の大学とは好対照である。

第4章 高等教育機関以外の教育機関による人材育成

ここでは、高等教育機関以外の教育機関による人材育成について言及する。フィンランドには成人を対象とした職業教育機関として成人職業教育センター（Vocational Adult Education Centre）があるが、その特徴を概観するとともに、今回インタビュー調査を行った2つのセンターの事例を紹介する。

第1節 成人職業教育センター(Vocational Adult Education Centre)の概要

成人職業教育センター（Vocational Adult Education Centre）は後期中等教育レベルの職業訓練を実施しており、在職者の職業訓練の中心的な実施機関である。さらに、失業者に対する職業訓練も実施している。

同センターは教育省の許可により設立され、地方自治体や自治体を中心となって出資した財団などが運営している。

2008年現在、同国内に32あり、学生数は約45,600人である。

第2節 成人職業教育センターの事例

今回インタビュー調査を行った2つのセンターについて、センターの役割、基本的な教育方針、具体的な教育内容、労働市場、企業、労働者のニーズのマッチング方法などについて紹介する。

調査事項

- ・センターの役割
- ・基本的な教育方針
- ・具体的な教育内容
- ・労働市場、企業、労働者のニーズのマッチング方法

(1) Amiedu

① 概要

同センターはヘルシンキ市の郊外にあり、近隣にはIT関連企業など多くのオフィスや工場がある一角に位置している。設備は近代的でフィンランドで最も大規模な施設である。

同センターは1973年にヘルシンキ市と同市近隣のエスポー市、バンター市、カウニアイネ市の4市が出資したAmi財団により設立された。

年間約18,000人の学生が訓練を受けている。2007年では約60万人日である。

350名の成人教育の専門家が同センターに所属している。

予算は年間25.5百万ユーロであり、収入の内訳は約4割が教育省、約4割が雇用経済省、約2割が企業や個人となっている。

また、同センターにはホールもあり、様々なカンファレンスやイベントも実施されている。

㊦ 教育内容

Competence-based Vocational Qualifications System（詳細は第6章参照）に基づき、多様なプログラムが実施されており、80以上の Vocational qualification、Further Vocational qualification、Specialist Vocational qualification の職業資格などに対応している。

同センターでは、次の7つの分野の訓練を実施している。

- ・商取引
- ・起業
- ・ICT
- ・不動産・建築
- ・安全
- ・工学
- ・健康

㊧ 特徴（インタビュー調査を中心に）

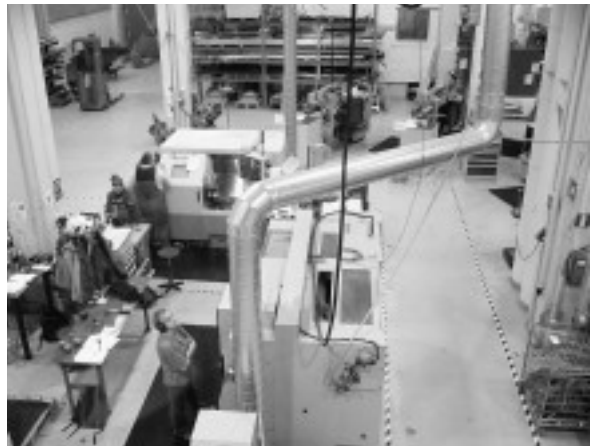
教育省の基準に基づいて80以上の職業資格に対応した様々な職業訓練を実施しているが、資格取得の際の実際の試験を実施するのは従業員の各職場である。

本センターの学生のうち約4割が失業者であり、その3分の1が移民である。移民に対しては、言語の問題もあり、就職が非常に困難であるのでまずフィンランド語の講座を実施している。これらの失業者に対する費用は雇用経済省からの予算である。

失業者に対しては職業能力を高めるための訓練だけではなく、求職活動や情報収集の方法などの指導も行っている。

また、約6割が在職者であり、在職者の訓練期間は様々であるが、従業員が所属している企業との個別の契約により訓練を受けているのが一般的である。企業からの依頼によりその企業に応じた訓練メニューを開発し実施する場合もある。

本センターの周辺にはオフィスや工場が多くあり、その従業員も多数訓練を受けている。週末には訓練は実施していな



Amiedu での訓練①



Amiedu での訓練②

■ 第4章 高等教育機関以外の教育機関による人材育成

いが、夜間も訓練を実施している。ただし、夜間の訓練は在職者が中心であり、どちらかといえば理論的なことが中心である。

教員（指導者）の役割が重要になるが、産業界出身の教員であれば、教育に関する能力を有していないので、これらの教員に対しては、教育方法に関する訓練も実施している。また、個別企業との関係も重要であることから、大きな企業に対しては専属の職員を配置し、常に企業のニーズの把握に努めている。さらに、7つの訓練分野ごとに担当のマネージャーを配置し、常に顧客である企業との情報交換を実施している。

このように、ある程度公的な訓練機関ではあるが、いわゆる営業活動を実施しながら企業のニーズに的確に応える努力を行っている。



Amiedu での訓練③

② Omnia

① 概要

同センターはヘルシンキに隣接しているエスポー市に所在し、エスポー市、キルコヌミー市、カウニアイネン市の3市の共同出資により2年前に設立された。

それ以前は、訓練分野ごとの専門高校であった。

同センターは、成人職業教育センター（Vocational Adult Education Centre）としての役割だけでなく、Vocational College（若年者向け）、Apprenticeship Training Centre、Youth Workshops という4つのセンターからなる。

学生は合計7,000人超である。内訳は若年者向けの職業訓練コースが4,500人、成人向けの成人職業訓練が1,500人、Apprenticeship が1,500人、Youth Workshops が150人である。学生の多くはエスポー市またはその近隣の住民である。

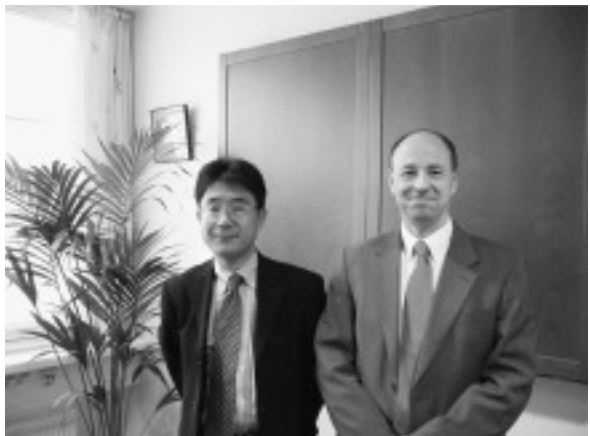
教職員は約600名で、うち約3分の2が教員である。また、約4分の3が正規雇用者である。

予算は年間44百万ユーロであり、そのうち65%が人件費である。

② 教育内容

訓練分野は次の5つである。

- ・文化
- ・自然科学



Amiedu Mr. Jussi Jarrett 部長と筆者

- ・観光
- ・健康・運動
- ・社会科学、経営

③ 特徴（インタビュー調査を中心に）

若者向けの教育は主に午後4時まで、成人教育は主に4時以降に行っており、建物や設備は共同で利用している。これからの社会は、一つの専門に特化するだけでは不十分なので、複数の専門を一つの場所で教育できるようなシステムや設備が必要であると考え、このようなセンターを設置したようだ。

成人の年齢層は30歳代が中心である。

本センターで訓練を受けている者の多くは大学やポリテクを卒業していない者であるが、例えば、大卒者である幼稚園の先生が管理職となり、リーダーシップやマネジメントの講座を受講することもある。

若者と成人を教育する教員は基本的には別々である。これは教育内容よりも教授法が大きく異なるのが大きな理由である。

授業料はほとんど無料であるが、企業がオーダーメイドしたプログラムを実施する場合はその費用は企業が支払う。

成人の場合は午後4時半あるいは5時からスタートし、8時あるいは8時半に終了する。おおよそ週に3～4日程度通う場合が多い。

日本との比較は難しいが、フィンランドの場合は、学位や資格に対する信頼が大きいようだ。それは社会でも企業でも同様である。大学やポリテクの場合は中退者も多くいるので、こうした者が同センターで資格を取るということもよくある。

Youth Workshopというコースもあり、中学校を卒業しても学校にも行っていない若者を対象に様々な職業実習を通じてスキル



Omnia 外観①



Omnia 外観②



Omnia 外観③

第4章 高等教育機関以外の教育機関による人材育成

を身につけるだけでなく、職業意識や自分の適性を判断するためにコースが設置されており、いわゆるニート対策として実施されている。



Omnia 外観④



Omnia Ms. Sirkka Wiman 所長と筆者

第3節 まとめ

同センターと比較可能な日本の機関を想定するのは困難であるが、同センターの特徴を整理しながら日本との比較を行いたい。

運営は自治体が出資した財団が主体であり、企業などの意見も積極的に取り入れている。また、個別企業に対する訓練も実施しており、そのニーズを把握するためにいわゆる営業活動なども積極的に実施しているようである。

また、若年者向けと成人向けセンターを併設しており、施設・設備の効率的運用を図っている。いわば工業高校と訓練施設を共同で運営しているようなものであり、日本においても参考になる取組みである。

第5章 企業における人材育成

本章においては、企業における人材育成について言及する。日本においては、企業における人材育成が中心であり、企業以外の人材育成はそれを補完する役割を担っているのに対し、フィンランドでは社会全体での人材育成が中心であるということが本調査研究の大きなメインテーマであるが、フィンランドの企業においても積極的に従業員の人材育成を行っている。しかしながら、日本との大きな違いは、フィンランドでは他の機関などとうまく連携しながら人材育成を行っているところに特徴があり、その状況をインタビュー調査を中心に明らかにする。

第1節 企業における人材育成の取組

フィンランド全体の労働移動が大きくなる中で、企業が実施する人材育成については、その役割に対する懸念を表明する意見も数多くみられる。しかし、企業における人材育成は、日本と同様に積極的に実施しているが、その特徴として、企業の外部の機関や人材との連携を通じて実施しているのが大きな特徴といえよう。

図表 5-1 勤続年数別雇用者割合

	日 本	フィンランド
	2007年	2002年
5年未満	72.9	41.6
5～10年未満	18.3	13.4
10～20年未満	24.2	22.2
20年～	21.3	22.8

(資料出所：独立行政法人労働政策研究・研修機構『データブック国際労働比較2009』より作成
原データは、日本は厚生労働省「平成19年賃金構造基本統計調査」、フィンランドは Eurostat
Structure of Earnings Survey 2002)

第2節 企業や労働者に対するインタビュー調査

(1) インタビュー調査の概要

今回のインタビュー調査においては、4社の企業を訪問し、社長あるいは人事担当者と従

第5章 企業における人材育成

業員各数名にインタビューを行った。主な質問事項は以下のとおりである。

〔社長および人事担当者〕

- ・人材の採用や育成についての基本的な考え方（重視する能力、採用の方法など）
- ・従業員の人材育成について実施している具体的な施策（直接的な対応、金銭的支援、時間の支援、情報提供 など）
- ・従業員の人材育成における大学や大学院の利用や連携
- ・従業員の人材育成における行政や教育機関への要望 など

〔従業員〕

- ・これまでの教育及び就業経験
- ・能力開発のために実施してきた内容
- ・これまでの教育内容とその活用程度
- ・大学、ポリテクでの勉強と今の仕事との関連性
- ・現在、仕事をする上で不足していると思う能力
- ・今後の能力開発における希望（教育機関での受講、企業内外での能力開発機会）とその課題
- ・将来のキャリアプラン など

所要時間は1人1時間程度であった。

調査対象企業とその概要は図表5-2のとおりである。

図表5-2 インタビュー調査対象企業の概要

	業 種	規 模 (従業員数)	調査対象者	
			人事責任者	従 業 員
A社	建設設計会社	60名	・ 社長	・ 20歳代男性従業員 ・ 30歳代男性従業員
B社	乳製品製造業	4,200人（うちフィンランド国内では3,400人）	・ 工場の人事担当部長	・ 30歳代女性従業員
C社	経営コンサルティング業	150名（フィンランド国内のみ）	・ 人事部長	・ 30歳代女性従業員 ・ 20歳代男性従業員
D社	大型スポーツ用品卸売・小売業	3,000名（うちフィンランド国内では110名）	・ 副店長	・ 30歳代女性従業員（副店長） ・ 20歳代女性従業員

② インタビュー調査結果

① 社長及び人事担当者へのインタビュー調査結果

○調査対象企業の従業員構成等の概要

図表5-3 インタビュー調査企業の従業員構成

	従業員構成
A社	<ul style="list-style-type: none"> ・設計士とアシスタントが従業員の中心 ・設計士は大卒とポリテク卒がいる
B社	<ul style="list-style-type: none"> ・工場の従業員は約230名。うち、大卒5名、ポリテク10名 ・管理職はすべて大卒であるが、ほとんどの工場の従業員は職業高校卒
C社	<ul style="list-style-type: none"> ・コンサルタント、会計士、弁護士はすべて大卒。秘書などの事務員はポリテク卒
D社	<ul style="list-style-type: none"> ・正社員は12名。アルバイト（時給）は10名 ・正社員のうち、ポリテク卒は3名（うち、マーケティング1名、運動関係が2名）

○従業員の採用方法、採用基準

企業の規模や業種により従業員の採用方法は大きく異なるので今回実施したインタビュー調査だけでは一般化することは困難であるが、まず、中途採用か新卒採用どちらを重視しているかをみると、4社とも新卒採用が基本にあるようである。ただし、日本のように、卒業予定者が一斉に就職活動をするというようなシステムとは大きく異なるようである。

具体的な採用方法をみると、今回のインタビュー企業が中堅、中小企業が中心であったことも関係があるが、学生時代の実習や短期雇用（日本でいうアルバイト）からそのまま就職したというケースもあった。この点については、従業員のインタビューでも同様のコメントがあった。

「大学生やポリテクの学生には以前から実習プログラムの一環としてとして同社に来てもらっていた。これに加えて、学生に対して例えば週2日あるいは15時間程度の臨時雇用として働いてもらっていたが、その仕事ぶりをみて正社員として採用するかどうかを決めることも多い。」（A社）

また、会社独自に学生を招待するイベントを開催し、学生の採用を行っている企業もあった。この場合、大学に学生のリストの提供を受けるなど大学側と連携した取組みも実施していた。そのイベントの中で、学生の適性を判断し、積極的なスカウトを実施しているようである。

「採用はほとんどが新卒者である。毎年40名程度採用している。採用方法は大学主催のフェアに参加したりもするが、当社で独自に学生を招待するイベントを開催したりしている。大学には専攻別に学生のリストの作成を依頼し、それらの学生に招待状を発送し、当社のイベントに来てもらう。卒業間際の学生だけではなく、3年生や4年生も当社のイベントに招待し、専攻分野別に当社のコンサルタントと話をしたりしている。その中で、積極性、開放性、プレゼンテーション能力、自分の専攻への関心度合などを見て、コンサルタントとしての適性を見ている。」（C社）

第5章 企業における人材育成

次に、応募者の採用基準をみると、前述したように、臨時雇用者としての働きぶりを見たり、会社でのイベントにより適性を判断したりしているが、その他にも性格などを重視しているようである。学校の成績については、考慮している企業もみられた。また、管理職や専門職では、大学またはポリテクという学歴を最低基準にしている企業が多いが、大学とポリテクの違いにこだわらない企業と大学のみを採用する企業に分かれている。また、生産労働者や店員については、学歴はほとんど問われていないようである。

「イベント時には成績は関係ないが、採用面接の際には成績は重視する。ただし、大学名は関係ない。」(C社)

「工場の従業員は工場単位で採用する。採用基準としては高い専門性を要求していないので、面接により性格などを重視する。ただし、転職が多い人はすぐ退職してしまう可能性が高いので採用しない。工場の管理職は少なくともポリテクの出身者でないと採用しない。ポリテクの出身者を採用する場合は、きちんとどこかの工場で6ヶ月以上研修を受けたことがある人でないと採用しない。」(B社)

「コンサルタントや会計士などはすべて大学院卒であり、秘書などの事務員はポリテク卒業生も採用している。」(C社)

「各店の社員の採用は各店に権限がある。採用基準は態度・性格、応募者の価値観が当社に合っているかどうかに加え、これまでの経歴や学校での勉強の内容などにより判断する。また、カスタマーサービスなどの仕事の経験がある者が優先される傾向にある。」(D社)

なお、採用に当たっての面接については、自社で行うのではなく人材コンサルティング会社に依頼し実施しているが、最終的には自社の人事部門の責任者が決定しているようである。この面接の外部機関の利用については、ヘルシンキ大学のキャリアサービスセンターにおけるインタビューでも同様の発言があった。

「外部から採用する場合は人材コンサルティング会社に依頼し、最終的には人事部長が面接を行い決定する。」(B社)

また、B社、D社とも管理職の選考は内部昇進が基本であるようである。

「管理職のポストは基本的には内部昇進で行う。社内に適任者がいない場合のみ外部から公募する。」(B社)

「店舗内の各ブースの責任者は基本的には内部昇進である。仕事の経験や仕事に対する興味・意欲などで判断する。」(D社)

○従業員の処遇

学歴による処遇には、大学院卒とポリテク卒、高卒と大卒では大きな差はないようである。ただし、専門職については、資格取得要件が学歴により異なるため、学歴による有利・不利があるようである。

「大学院卒とポリテク卒では、大学院卒の方が入社時で給料が200～300ユーロ高いが、その後は個人としての仕事ぶりや能力によって差がついていくので学歴はあまり関係ない。ただし、設計士の資格の中には、高い資格を取得するには大学院卒は実務経験のみで修得できるのに対し、ポリテク卒はさらに特別の教育を受けなければならない資格があり、ポリテク卒は相対的に不利である。」(A社)

「ポリテクと職業高校卒の差はほとんどない。」(D社)

○転職などについての考え方

近年、フィンランドにおいては転職率が高まっている。こうした動きに対応して各企業は人材の採用や育成にどのような考えを持っているのであろうか。

平均すると、転職率は高まっているが、個別企業においては状況や考え方はかなり異なるようである。

例えば、A社やB社では転職は少ないようである。ただし、C社のようなコンサルタント業は転職が多いようである。しかし、こうした業界は日本でも転職が多いので、フィンランドの特徴をあらわしているとは一概にはいえない。

「多くの従業員が学校卒業後長期間にわたり継続的に勤務しており、景気や業績が悪くても会社設立以来従業員の解雇は行わず、これまで経営をしてきた。」(A社)

「最近、国全体の傾向として転職が増えているので、同社でも少しずつ転職が増えているが少数なのであまり心配はしていない。」(A社)

「最近、ヘルシンキ地域を中心に転職が多くなっているが、当社では長く勤務する人が多い。また、同社の工場がある地方都市にはあまり転職先もないため、転職はあまり多くない。」(B社)

「2～3年程度で25%くらいが辞める。これは、コンサルタントの仕事が自分に向いていないと判断し、辞める人がほとんどでこういう者はコンサルタント以外の仕事に就くことが多い。」(C社)

○人材育成についての基本的な考え方と具体的な支援策

まず、人材育成における基本的な考え方をみると、A社ではどのようなスキルを高めるかは基本的には個人の判断によるとしているものの、後述するように、今回インタビュー調査を実施した企業では従業員に対して様々な支援を実施している。

「小さな会社なのでどのようなスキルや資格をとるかは個人で決めることであると認識している。」(A社)

具体的な支援内容としては、時間の配慮などを実施している企業や資格取得のための支援を行っている企業がみられる。

「金銭的な支援はしていないが、資格を取るための勉強時間を確保するために仕事の割合を少し少なくしたりというような支援は行っている。」(A社)

■ 第5章 企業における人材育成

「大学で勉強をしたいという従業員に対しては、仕事の割合を少なくするなど時間的な配慮を行っている。また、在宅で勤務したりインターネットを使って離れていても仕事ができるような体制をとっている。」(A社)

「会計関係の国家資格の取得に対する援助などを行っている。」(C社)

また、社内の訓練施設において教育を実施している企業もみられ、この点は日本の大企業にも共通性がみられる。

「本社のある国に同社のアカデミー(訓練施設)を持っている。そこでは、主に、マーケティングとマネジメントを勉強することができる。運動関係の学位を持っている人がマーケティングやマネジメントを勉強している。」(D社)

しかし、今回のインタビュー調査で明らかになったのは、社内での教育よりもむしろ積極的に大学、ポリテク、職業訓練施設などの外部の機関を活用していることである。この点については、従業員のインタビューにおいても個別事例があるので詳述する。

「ロジスティクスやマーケティング関係の学位を取得するため、ポリテクに行って勉強する人はいるが、この工場の従業員は基本的に生産が中心なので、どちらかといえば、年に数日程度の職業訓練施設で講習を受けたりする程度の者が多い。」(B社)

○人材育成上の課題

しかし一方で、専門職に関する人材不足や大学の教育内容に対する不満の声も聞くことができた。

「問題なのは設計ができる優秀な人材を確保するのが難しくなっていることである。特に、90年代の不況時には設計の仕事はあまりなかったので、大学で設計を専門に勉強した人材が少なく、現在の35～45歳くらいの設計士が大幅に不足しているので、社内で育成するしかないのが現状である。」(A社)

「大学は以前よりは良くなってきたが、やはり研究中心あり、学生が仕事をするうえでの能力が不十分である。また、重要な科目が必修でなかったりするのでそのあたりを改善してもらいたい。ポリテクは学校や学生間のレベルの差が大きく、どんな能力を持っているのか、どの程度の人材なのかがわからない。」(A社)

② 従業員へのインタビュー調査結果

従業員に対するインタビュー調査の対象者とその概要は図表5-4のとおりである。

図表5-4 従業員に対するインタビュー調査対象者の概要

		年齢	性別	仕事内容	学歴・職歴
A社	A-1	20歳代	男	設計士	ポリテク卒（構造設計）
	A-2	30歳代	男	設計士	大卒
B社	B-1	30歳代	女	品質管理、人材採用の募集や面接など	ポリテク卒（バイオテクノロジー、食品工業）
C社	C-1	30歳代	女	コンサルタント（法律関係）	大卒 卒業後、法律事務所に2年間勤務 その後、同社に転職
	C-2	20歳代	男	コンサルタント（経営関係）	工学系大学卒（IT関係） 商学系大学卒（ファイナンス）
D社	D-1	30歳代	女	副店長	MBA卒（外国への留学経験あり）
	D-2	20歳代	女	店員（アルバイト）	普通高校卒（高校時に日本に滞在）

○入社の経緯

入社の経緯をみると、企業インタビューでもみられたが、大学時代の実習やアルバイトを通じて、そのまま現在の企業に就職したというケースがみられ、この点は日本の大学とは大きく異なる点である。

「ポリテクで構造設計を勉強した後、この会社に採用され勤務している。卒業1年前の夏休みにサマーワーク（一種のアルバイト）として同社でアルバイトをした。夏休みが終わった後も自宅は遠方なのでネットを活用してアルバイトを継続した。」（A-1）

「大学院時代から研究プロジェクトで同社とかかわり、その後、在学期間中の3年間パートタイマーとして同社で働いていた。その研究プロジェクトが面白く、卒業後も同社でフルタイムで働くこととなった。」（A-2）

「MBAコースの最後に修了論文を書くために、同社に来た。週末だけ同社に来てマーケットリサーチやエリアリサーチを行った。卒業後、同社で働き、働きぶりが認められて副店長になった。」（D-1）

その一方で、一般的な求人広告等に応募し、就職したケースや公募ではないが本人が直接履歴書等を送付し、就職したケースもあった。

「同社へは求人広告を見て応募した。」（C-1）

「同社での募集は行っていなかったが、直接履歴書等を会社に送り、面接を経て採用された。」（C-2）

第5章 企業における人材育成

「高校卒業後、同社に応募し、採用された。」(D-2)

○大学やポリテクで勉強したことは今の仕事に役立っているか？

大学で勉強したことが直接役立っているかという質問に対しては、どちらかといえば否定的な考えの方が多かった。ただし、基礎的あるいは教養的な面でのプラスを評価する意見もあった。いずれにしても大学で勉強したことを基礎としてその仕事をしながらの能力開発の重要性を意識しているようである。

「基礎としては役立っている。その上で、同社で様々なプロジェクトをしながらスキルを向上させている。」(A-1)

「大学で法律を勉強したがあまり役に立っていない。大学の勉強は広く浅い。税務関係の法律は狭く深いので、卒業してから多く勉強しなければならない。」(C-1)

「商科大学の一般教養的なものが役立った。企業の行動やその影響などを総合的に判断できるようになった。ただし、大学の勉強は理論的すぎると思う。」(C-2)

一方でより実践的なポリテクの方が役立っているという意見もあった。

「ポリテクの方が大学よりも実践的なことを行っている。コンピュータのプログラム管理などは役立っている。また、同社に入社してからの経験や訓練はポリテクでの基礎的な知識の上に成り立っているので、ポリテクで勉強したことは役立っていると思う。」(B-1)

さらには、大学院のMBAプログラムを評価する意見や、大学院での高度の研究成果を活かしていると意見もあった。

「大学のMBAプログラムで勉強したが、そこにはフィンランド人だけではなく、外国からの留学生もいた。そこで、外国人との付き合い方も勉強になったし、学んだマーケティングも実用的だったので今の仕事に活かされている。」(D-1)

「大学院ではこの会社にはない高度なことを研究していたので、自分の大学時代の研究内容やノウハウをこの会社に提供している段階である。」(A-2)

○仕事に必要な能力について

仕事に必要な能力については、理論的な知識やマネジメント能力、コミュニケーション能力の必要性に言及する意見がみられた。

「企業の税務関係の仕事をする上では、経済学や経営学の知識が不可欠である。」(C-1)

「専門的な能力以外には、マネジメント能力、決断力などであり、仕事をしながら身につけるべきものではないか。」(B-1)

「今やっている店員の仕事は通訳の仕事に活かされると思う。それはコミュニケーション能力や応用力が身についたと思う。」(D-2)

○現在行っている能力開発(大学・ポリテク)

現在仕事をしながら大学で勉強している者もみられた。その際に仕事の量を軽減し、賃金も減少しているが、会社との契約でフレキシブルな対応をしているようだ。また、大学のOpen Universityやポリテクで関心あるテーマについてのみ勉強している者もいた。

「今後、社内だけではなく、社外の人とプロジェクトを進めていく上では、大学院卒の資格が重要である。そのため、現在、ヘルシンキ工科大学の修士課程で勉強している。時間のウェイトでは、4割程度が大学での勉強、6割程度が会社での仕事である。会社との契約で仕事の量に応じて給料が決まっているので、フルタイムで働くよりは給料は少なくなるが、フレキシブルに勉強と仕事ができるのでありがたい。仕事の内容は夜でもできるので、夜に会社や自宅で仕事をすることも多い。大変であるがやりがいもある。」(A-1)

「現在、大学で勉強している。将来的には同社の研究開発を仕事にも関心があるので理論的なことを勉強する必要がある。現在は大学に入学直後などで週に1日大学、4日は職場という契約にしてもらっている。」(B-1)

「不足している経済学や経営学の知識を得るため、大学のオープンユニバーシティで自分に関係ありそうな科目だけを選択している。仕事の内容、分量により給料が決められているので、昼間に大学に行くことも可能であり、また、大学で使用する教科書や書籍もすべて会社が負担してくれるので大変ありがたい。」(C-1)

「将来は日本語とフィンランド語の通訳か翻訳をしたい。そのために、現在、ヘルシンキ商科大学のオープンユニバーシティで日本語を勉強している。また、高校生の時には、ポリテクで日本語の講座を受講していた(高校生でもポリテクの講座を受講できる)。」(D-2)

○現在行っている能力開発(大学・ポリテク以外)

上司や先輩からの指導や他社との共同プロジェクトを通じた能力開発といったOJTももちろんみられた。

「技術や規則はすぐ変わるので、この会社内だけではなく、他社との共同プロジェクトなどを通じて高めていきたい。その点では、同社は他社と様々なプロジェクトがあるので行いやすい。」(A-2)

「レジやセールスの方法については、先輩が教えてくれたり、仕事をしながら覚えた部分が大きい。」(D-2)

第5章 企業における人材育成

○今後の能力開発における希望

大学での勉強の量を増やしたり、あるいは、新たに大学のMBAコースで勉強したいという者もいた。さらに、教育機関以外でもネットを活用した Distance Work やよりOJTを中心に能力開発をしたいという者もいた。

「現在、大学1年生として週1回程度大学に通っているが、2年生になって実験とかが増えればもう少し大学の割合を増やすことができるように上司と話し合っている。仕事の割合が減る分、給料も減少するが、研究内容が同社の仕事に関連すると認められれば、大学での研究は仕事と認められることもあり、今後はどうなるかわからない。」(B-1)

「世界的に有名な欧州のMBAで勉強をしたい。」(D-1)

「外国人と結婚するので、数年間、妻の国で生活する予定であるが、工科大学との提携大学で勉強を続ける予定である。仕事も現在の仕事をネットを活用して Distance Work で行う予定である。」(A-1)

「フォーマルな勉強はもう充分であると思っている。したがって、様々な仕事上での経験をしていきたい。」(C-2)

○将来のキャリアプラン

明確に転職を考えている者はいなかったが、海外での勤務や留学に対する希望もみられた。

「転職は考えていない。」(A-1)

「転職は考えていない。」(B-1)

「転職する予定はないが、同社の海外オフィスで勤務したい。」(C-1)

「いろんなことを覚えることがあるうちはここにいるが、人に教えるだけになったら他に移りたいと思っている。実家が自営業なので親の会社を継ぐことも考えている。」(D-1)

「日本の大学で勉強したい。そのためにお金を貯めることが重要である。」(D-2)

第3節 日本との比較でみた特徴と日本への示唆

(1) 特徴

① 従業員の採用方法

企業の規模にもよるが、今回調査を行った4社においては、日本のような新卒一括採用は

みられなかった。ただし、経営コンサルティング会社ではフェアなどを開催し、大学生に自社の関心をもってもらうような取組みを実施しており、組織的に新卒採用を実施しているといえる。

むしろ特徴的であったのは、在学中の実習や臨時雇用などから同社に就職するというパターンが数多くみられたということである。また、従業員の採用基準として学歴や専門知識よりも性格など面接による決定要因が大きくこの点は日本と同じであるが、面接の実施に当たっても民間の就職支援会社を活用している点は大きく異なるといえる。

② 人材育成

日本企業の人材育成の特徴として、いわゆる終身雇用、年功序列が新卒一括採用と結びつき、企業内教育を中心とした企業特殊技能の開発という考え方がある。また、フィンランドにおいても、転職が多くなってきたとはいえ、新卒採用（日本とは内容は大きく異なるが）、内部昇進があり、企業は従業員の教育にも力点をおいている。しかし日本と大きく異なる点は、企業内部だけではなく、外部の教育機関等を積極的に活用し、一般的な技能の習得にも様々な支援を行っているということである。

外部の教育機関等も大学（Open UniversityやMBAを含む）、ポリテク、成人職業教育センターなど従業員の希望や学力、能力に基づいた多様な選択肢があり、企業も柔軟な時間管理等により従業員の能力開発を積極的に支援しているといえる。

また、Confederation of Finnish Industries（EK）（フィンランド産業・事業者連合）の考えでは、産業構造の転換に際しては、労働移動は不可欠であり、そのための職業訓練や教育が不可欠であるという認識であった。

同時に、従業員教育の責任についても「フィンランドでは、従業員の教育は企業の責務であるという認識が一般的であり、転職が増えても様々な支援を行っている。」という意見であった。また、The Central Organization of Finnish Trade Unions（SAK）（フィンランド労働組合中央組織）では「大企業だけではなく、中小企業ももっと従業員教育に力を入れるべきであるが、余力がないので、政府や労働組合の役割が重要である。」という指摘もあった。一方、日本の労働組合ではこの点に関しては、「最近、企業の責任ではなく、従業員の自己責任で行うべきであるという意見も数多く聞かれるが、企業はきちんと責任を負うべきである。」という意見もあった。

③ 大学など教育機関の教育の活用

大学教育の内容は、現在の仕事に明確に直接役立っているという回答は少なかったが、現在の仕事の基礎として役立っているという回答は多かった。また、より実践的なポリテクの方が、より理論的な大学よりも有用度は高いという認識の方が強いようである。この点を日本と比較することはポリテクに相当する教育機関が存在していないことから困難であるが、日本との大きな相違は、大卒者が在学中にポリテクで勉強したり、ポリテク卒業者が大学で勉強したり、あるいは、高校生がポリテクで語学を勉強するなどこれまでや現在の学歴や専門分野にとらわれない多様な教育機会を選択しているという点である。

④ 従業員への人材育成支援施策

今回のインタビュー調査の中で従業員への人材育成支援施策のうち、最も興味深かったのは、勤務時間に対する柔軟な対応である。上記③とも関連するが、仕事をしながら大学やポ

■ 第5章 企業における人材育成

リテクで勉強している者も多数みられた。その際に最も大きな障害になるのが時間であるが、フィンランドの企業においては仕事の量とそれに比例して賃金も減少させながら大学等での勉強時間を確保するなど柔軟な時間管理システムがみられた。また、ネットを活用したテレワークなどによる時間の柔軟な対応もみられた。

また、フィンランドでは労働組合が職業専門学校の実習に際して、実習先の斡旋を行ったり、生徒に対する実習時のガイダンスなども行っている。

② 日本への示唆

① 実習を通じた新規学卒者の採用

フィンランドでは、在学中に卒業論文の作成などを目的に企業での実習を行うのが一般的であるが、この実習先の企業を就職先とするケースも多く、むしろ、就職先を念頭に入れて実習先を決定しているといえる。毎年大量の新規学卒者を採用する日本の大企業においてはこうした方法は困難であるかもしれないが、大企業と比較して知名度が低く、採用人数もそれほど多くない中堅企業、中小企業であればこのような方法による採用方法も検討の余地があろう。

こうした取組みは、結果として大学やポリテクとの関係の深化につながるものと思われる。

② 外部機関と連携した柔軟な人材育成システム

日本においても、大企業は独自の企業内教育で従業員の教育に対応することは可能であるが、大企業以外であれば教育機関等の外部機関をより活用するとともに、外部機関も企業における人材育成に積極的に関与すべきである。

また、その際には、勤務時間を短くするなど個人の教育訓練ニーズに即した柔軟な勤務時間管理など外部機関の活用に不可欠な人事管理にも着目すべきである。日本でも、勤務終了後に自己啓発を行っている在職者も数多いが、残業等時間の制約により潜在的ニーズはあるものの顕在化していない面もある。

さらには、Open University や柔軟なMBAシステムの運営など参考になるべき点は多い。

第6章 人事育成に係る制度について

本章では、フィンランドの人材育成システムを支えている①休暇制度、②在職者、特に中高年労働者を対象としての職業資格制度についてまとめる。休暇制度としては、Job Alternation Leave と Study Leave がその代表例であるが、これらについてその制度の内容等について入手した資料やインタビュー調査を中心に詳述する。また、職業資格制度については、Competence-based Vocational Qualifications System があるが、この制度に基づき、様々な職業訓練も行われており、フィンランドの人材育成における重要な役割を果たしていると考えられることから、これらについてもその制度の内容等を入手した資料やインタビュー調査を中心に詳述する。

第1節 休暇制度

(1) 休暇制度の概要

第5章まででみたように、様々な機関で人材育成が実施されているが、これらを支える仕組みとして在職者が取得できる休暇制度として、Job Alternation Leave と Study Leave とがある（法律の条文については参考資料参照）

(2) Job alternation leave

① 休暇制度の概要

1996年の景気後退期に失業対策としてスタートし、従業員が休暇を取得する間に優先的に失業者を雇用するシステムである（Job Alternation Leave Act 1305/2002、条文は www.finlex.fi/pdf/saadkaan/E0021305.PDF を参照）。

したがって、在職者の職業訓練を目的として実施されているわけではないが、後述するとおりこの休暇の目的は自由であり、結果として在職者の職業訓練にも使用されていることからフィンランドの人材育成にも資している。

〔休暇取得者の条件〕

取得者の要件としては、次の点を満たしていることが求められる。

- ・10年間の職歴(女性の場合は育児休暇や産休もこの期間に含まれる) (Job Alternation Leave Act 4 §)
- ・再度、同休暇を取得しようとする場合は、前回の取得から5年以上働いていること
- ・取得前の13ヶ月間の同一企業に勤務していること
- ・正規の従業員であること (公務員、民間企業の正社員)
- ・フルタイムワークかフルタイムワークの75%以上の労働時間であること (Job Alternation Leave Act 2.1 §)

第6章 人事育成に係る制度について

〔雇用主の同意〕

休暇の取得に当たっては雇用主と従業員の書面による同意が必要である（Job Alternation Leave Act 8 §）。雇用主は従業員の休暇所得希望を拒否することもでき、また、休暇の中断を求めることもできる。

〔休暇の目的〕

休暇の理由は育児、介護、休養、再教育など自由であり、すべての休暇取得労働者が職業訓練や教育を目的として取得するわけではない。

〔休暇取得中の代替者の採用〕

企業は、休暇取得中はその代替者を雇用しなければならない。採用する代替者は原則として、Employment Office に登録している失業者でなければならない（Job Alternation Leave Act 3 §）。また、代替者を選択する場合は、若年者、最近学位や職業資格を取得した者を優先すべきであるとされており、さらに、2003年より失業者の条件を厳しくして長期失業者を優先すべきとなっている。

なお、代替者の仕事は、休暇取得者と同一でなくとも認められている。例えば、代替者が最も簡単な仕事に従事し、従来その業務を担当していた従業員が休暇取得者の業務を担当してもかまわないということである。ただし、代替者の労働時間は休暇取得者と同一かそれ以上でなくてはならない。

〔休暇の期間〕

休暇の長さは90日から最大359日間であり（Job Alternation Leave Act 6 §）、その期間は分割することも可能であるが、90日よりも短くすることはできない。

〔手当の支給〕

休暇取得者は失業保険相当（賃金により異なるが、平均は給与の6割程度の失業保険が支給される）の70%を Alternation 手当として支給される（Job Alternation Leave Act 15 §）。また、職歴が25年以上の休暇取得者は失業保険相当の80%の Alternation 手当となっている。

〔休暇・手当の申請〕

Alternation 手当の申請書は失業基金（unemployment fund）または社会保険機関（Social Insurance Institute）の地方事務所（local office）に提出する。雇用主は、休暇取得者との休暇同意書と代替者との雇用契約書を employment office に提出しなければならない。

② 実情

休暇取得者は看護師、教師、事務職などの女性が68%と多く、年齢は、以前は平均約42歳であったが、現在は約48歳である。代替雇用される失業者は33～35歳の長期失業者が多い。

Employment Report 2007によると、130千人以上が96年から07年までにこの休暇を取得しており、2007年は15,639人であった。平均の休暇期間は約7ヶ月である。なお、2003年に制度改正により休暇取得者は10年以上の職歴を条件にしたので30歳未満はいなくなり、30～34歳層も半減した。また、上述したように、取得者の平均年齢も上昇した。

なお、最近、ヘルシンキ地域は人手不足で失業者を探すことは困難であり、雇用主が休暇申請を拒否することも多くなっている。

休暇取得者の約半分は地方自治体の公務員、約3分の1が会社員、約10分の1が国家公務員である。

③ Study leave

① 休暇制度の概要

労働者の勉強の柔軟な機会を得るために制定された1979年の Study Leave Act 273/1979 による（条文は www.finlex.fi/pdf/saadkaan/E9790273.PDF を参照）。

〔休暇取得の条件〕

取得者の要件としては、次の点を満たしていることが求められる（Study Leave Act 4 §）。

- ・ 正規の従業員であること（公務員、民間企業の正社員）
- ・ 休暇は雇用者の訓練や勉強のためであり、勉強はフィンランド国内外の教育機関や労働組合が管理する訓練（労働組合が自ら保有する成人学校での教育など）が対象である。具体的な内容は、教育、カリキュラムに基づく実践的な訓練、職業資格試験やファイナルプロジェクトに合格するための準備が対象である。
- ・ 1年以上同一の企業において雇用されている。

〔休暇期間〕

5年間の期間中に最長2年間分取得可能である。数回に分けて取得することも可能である。ただし、雇用期間が3ヶ月以上1年未満の場合は、最大5日間の休暇のみである（Study Leave Act 4 §）。

休暇は間隔をあけて取得することができる。例えば、雇用主と合意すれば週に1回のみ休暇を取得することも可能である。

〔申請〕

休暇は労働者の申請によるが、5日を超える休暇の場合は45日前までに書面による申請が必要であり、5日以下の休暇の場合は15日前までに口頭または書面による申請が必要である。

申請書には、開始日と終了日、訓練の内容、訓練を受ける機関、カリキュラムなどを記載する必要がある。

5日を超える休暇の申請の場合は、休暇の始まる15日前までに雇用主は同意しなければならない。なお、5日以下の場合は7日前までに雇用主は同意しなければならない。

〔雇用主が延期する権利〕

雇用主は業務に支障がある場合は休暇を最大6ヶ月延期することができる（Study Leave Act 8 §）。また、前回の休暇から6ヶ月が経過していない場合は延期する権利がある。

なお、従業員数が5人未満の企業は2回延長することができる。

〔従業員が延期する権利〕

従業員（休暇申請者）は、休暇の取得を延期することによる企業の業務に支障がない場合には、休暇の取得を延期することができる（Study Leave Act 9 §）。なお、休暇の延期を申請する場合には雇用主に書面で通知しなければならない。また、休暇は1年以

第6章 人事育成に係る制度について

上延期することはできない。

〔休暇の中断〕

50日以上休暇を取得中の者は、理由に関係なく休暇を途中で中断することもできる (Study Leave Act 10 §) が、休暇取得者は仕事に復帰しようとする4週間前までに書面で雇用主に通知しなければならない。

また、休暇取得者の代わりに雇用した者の雇用契約が終了する前であれば、雇用主は休暇取得者を再雇用する義務は生じない。雇用主は休暇の中断に対する決定に対していつから職場復帰できるかについて遅延なく伝えなければならない。

〔その他〕

雇用主は休暇取得者を休暇の取得を理由として解雇することはできない (Study Leave Act 11 §)。

休暇中の賃金の支払いはないが、有給休暇の算定にはなる。この休暇は休暇終了後に取得することができる。ただし、休暇の取得は年金計算上の雇用期間に含まれない。

③ 財政的支援

政府の財政的支援としては学生としての支援と成人教育としての支援がある。休暇期間中は財政的支援を得る権利があり、教育基金 (Educational Fund) による成人教育手当 (Adult Education Allowance) を受給することができ、さらに、教育ローンの保証を得ることもできる。学生として政府の財政的支援を得ている成人学生は、奨学金や学生住宅手当、教育ローンの政府保証を得ることができる。

成人教育手当の受給資格は、以下のとおりである。

- ・ 1年以上の雇用期間あるいは自営
- ・ 5年以上の職業経験
- ・ 2ヶ月以上の休暇
- ・ 他の支援を受けていない

基本的な成人教育手当は月500ユーロであり、これに賃金比例部分が加わる。月2,700ユーロまではその20%、それを超える部分については15%が加算される。この手当は課税所得として扱われる。手当の平均は月900ユーロである。

この手当は教育基金により運用されており、2007年に7,992人が受給 (2006年は7,483人) しており、トータルコストは2007年3050万ユーロ (2006年3020万ユーロ) である。

教育基金は失業保険 (事業主2/3、従業員1/3の負担割合) と政府の予算からなる。政府の予算は月500ユーロの基本部分である。

第2節 職業資格制度 (Competence-based Vocational Qualifications System)

(1) 概要

フィンランドでは、成人を対象とした職業資格制度 (Competence-based Vocational Qualifications System、以下「C-BQ System」という) を1994年に導入し、このシステムに

第2節 職業資格制度(Competence-based Vocational Qualifications System)

基づき様々な職業訓練が実施されている。

① C-BQ System 4つの原理

C-BQ System については、以下の4つの原理をもとに実施されている。

○三者の協力（雇用主代表、従業員代表（労働組合）、教育関係者）

同システムの具体的な運営に当たっては、上記の三者からなる委員会等により実施されている。こうした職業資格制度の運営に当たって、労働組合が重要な役割を果たしていることに着目すべきである。

○これまでの学習や訓練、職業経験の認定

学生時代に十分な職業教育を受けていないが、職業的技能・技術を有する労働者を認定するため、これまでの職業経験を考慮した資格審査を行っている。

○実際の仕事上での技術のデモンストレーション

資格審査に当たっては、労働者が就労している職場において実際の仕事内容を披露することにより資格の審査を行うなどの工夫を行っている。

○個人別の対応

資格審査・認定に当たっての準備訓練等は個人の能力や職業経験によって個別に対応されるのが原則となっている。

② レベル

C-BQ System には、能力の段階に応じて3つのレベルがある。

- ・ Vocational qualification
- ・ Further Vocational qualification
- ・ Specialist Vocational qualification

② 制度設計の社会的背景

上記のような制度が創設された背景として、次のような社会の変化があるといえる。

第一は、技術革新が進展する中で、中高年労働者が失業することなく、職業生活を送るためには、自らの職業能力を高め、その水準を明らかにしていくことがますます重要になっている点である。

第二は、フィンランド全体として労働力人口の高齢化が進展し、労働力人口の減少が予想される中で、こうした状況に対応するために在職者の能力開発が重要であるという点である。

第三は、正式な職業資格や学位がない中高年労働者への対応である。若年者は大学、ポリテク、職業専門学校などで様々な学位や職業資格をすでに有していたり、または、在職しながら学位、資格の取得に努めている者が多いが、中高年労働者のうち高等教育を受けていない者は学位もなく、また、さらに学校で職業教育を受けるということに関しては抵抗感のある者も多い。これらの中高年労働者への対応も重要な点である。

また、中小企業にとっては従業員を学校に通学させることは大きな負担であるのでこれら企業への対応も重要な点である。

第四は、こうした観点から、中高年労働者は教育機関、訓練機関におけるフォーマルな職業教育は十分受けていないものの、職業経験に基づく高い技術・技能を有する労働者も多いことから、様々な方法により取得した職業上の技術・技能を承認する必要があるという点で

第6章 人事育成に係る制度について

ある。

第五は、これまでの学習、訓練を尊重し、より効率的な訓練システムを構築する必要があるという点である

第六は、このような背景をもとに、教育と訓練の質的向上を図る必要があるという点である。

第一及び第二は、在職者の職業能力を高めるべき一般的な理由であり、日本にも該当することであるが、以下の理由はフィンランドにおける職業教育、職業訓練上の背景からの問題であるといえる。

(3) 基本的な特徴

第一は、このシステムは若年者よりもむしろ成人と成人教育のためのものであるということである。つまり、正式な職業資格や学位がない中高年労働者を主なターゲットにした制度である。

第二は、雇用主、労働者、教員の三者の密接な協力関係により成り立っているということである。ちなみに英国は政府のみである。

第三は、資格取得に要するスキルは現実の職場に即したものである。

第四は、教育におけるあらゆる基金や支援制度が適用されるということである。

(4) 分野別資格数

分野は複合分野を含め8種類あり、3つのレベルごとにその資格数をみると、図表6-1のとおりである。

図表6-1 分野別・レベル別資格数

分 野	Vocational qualification	Further Vocational qualification	Specialist Vocational qualification	計
農林水産業	5	28	15	48
技術・運輸	26	97	62	185
経 営	2	13	8	23
観光・家計	5	9	6	20
健康・社会サービス	5	7	8	20
文 化	5	26	25	56
余暇・健康	4	5	2	11
複 合	0	1	2	3
合 計	52	186	128	366

⑤ 関係者

本システムの運営に当たる関係機関とその役割は図表6-2のとおりであるが、三者（雇用主代表、従業員代表(労働組合)、教育関係者)の協力による Qualification Committees の役割などが大きな特徴である。

図表6-2 関係機関とその役割

関係機関	役割
Ministry of Education	職業成人教育に係る法令
National Board of Education (NBE)	教育システム、資格の要件などについてのガイダンス
Working life	あらゆる面における訓練機関の協力
Training committees	三者からなり、資格のニーズを検討
Qualification Committees	三者からなり、資格の管理、訓練機関の評価や訓練内容のチェック、証明書の発行など
Organizers of qualifications and competence tests	技能試験や準備教育の組織化

⑥ 訓練機関における個人の資格認定までのプロセス

〔訓練機関〕

- ① 職業生活に基づいた能力テストの作成
- ② 受講者とともに個人別の能力テストの立案
- ③ 職場でのデモンストレーション試験の実施
- ④ 試験の評価
- ⑤ 受講生への結果のフィードバック

〔労働者（受講者）〕

- ① 受講資格と登録
- ② 指導者とともに個人別の能力テストの立案
- ③ 必要に応じて準備訓練の受講
- ④ テストの実施
- ⑤ 評価者との結果に基づくディスカッション

それぞれ①～⑤のプロセスを経て資格認定される。

⑦ 費用

資格取得の費用は労働者（受講生）が50.50ユーロ（2006年）支払う。

さらに、必要に応じて資格取得に必要な予備的な訓練を受講する場合には、失業者の場合

■ 第6章 人事育成に係る制度について

は雇用経済省が100%、従業員の訓練の場合は雇用主が80~100%を支出する。

または、労働者の自主的な職業訓練の場合は教育省が80~100%、労働者が0~20%を支出する。

第7章 フィンランドの社会的連帯人材育成モデル —日本との比較 日本への提言—

日本とフィンランドは経済的にも社会的にも政治的にも大きく異なる国である。

例えば、一国の経済規模、地理的位置（フィンランドは、ヨーロッパの北東端に位置し、EU諸国や隣国であるロシア（あるいは旧ソ連）の影響を常に受けてきたのに対し、日本はアジアの東端の島国であり、相対的に他国の影響は軽微であるといえる）、経済システム（フィンランドは他の北欧諸国同様高負担高福祉であるのに対し、日本は低負担低福祉である）などである。

一方で、似ている面も多い。例えば、天然資源が乏しく人材が唯一の資源であるという認識が強く、以前から教育に熱心に取り組んできたこと、また、国民の間にも教育の重要性に対する意識が高いこと、高齢化が急速に進展しており生産性の向上、労働力の活用が重要な課題となっていることなどがあげられる。

こうした点を考慮すると、フィンランドにおいて実施され効果があがっている政策をそのまま日本に移転したとしても必ずしも同様の効果が得られるとはいえない。しかし、一方で大いに参考にすべき考え方や政策も数多い。

以下では、第6章までみてきたフィンランドにおける人材育成の特徴を本研究テーマである社会的連帯モデルという観点から、各機関の連携というコンセプトに即して整理してみたい。そして、これまでの企業内教育を中心とした日本の人材育成モデルを、少しでも教育機関や社会全体での人材育成モデルに近づけるための日本社会における提言をまとめてみたい。

第1節 フィンランドの人材育成システムの特徴

(1) 高等教育機関における教育システム

フィンランドの高等教育システムにおいては、大学とポリテクが併存しているのが大きな特徴であるといえる。そして、大学はより理論的、ポリテクはより職業実践的というそれぞれの教育内容に棲み分けがなされており、さらに、大学を卒業した者が在職中にポリテクで学習するなど、社会全体で見ればこれらが有機的に結合しているといえる。

一方で、高齢化の進展による労働力人口の減少に対応するため、産業界を中心に大学生の早期労働市場への参入を要求する声も高く、政府も同様のスタンスで対応しようとしている。知識基盤社会の到来によるより高度な知識が求められる中で高等教育のあり方と若年労働力の確保という問題、さらには高等教育と職業レリバンスの問題が大きくクローズアップされているといえる。ちなみに、日本は大卒者の卒業年齢が低く、フィンランドとは大きく異なることから、大学生の早期労働市場の参画についての議論はないが、高等教育と職業レリバンスの問題は高等教育における人材育成システムの有効性を検討する上で日本においても重

■ 第7章 フィンランドの社会的連帯人材育成モデル

要な課題である。

(2) 企業における人材育成システムと教育機関との連携

企業における人材育成システムの特徴の一つとしてあげられるのは、高等教育機関との連携が強いということである。フィンランドについては、研究開発面において産学連携の成功事例として紹介されているが、人材育成面においても産学の連携が強いといえる。ただし、特別の政策プログラムがあるわけではなく、学（労働者）が教育機関と企業を行き来することにより結果として、彼ら彼女らが産学の連携の橋渡し役になっているといえる。

こうしたシステムが成立している要因としては、①企業側の柔軟な時間管理、②従業員の受け皿となる大学やポリテク、さらには職業訓練施設の対応、③これらを支える休暇制度、手当、さらには職業資格制度の3つが重要な役割を果たしているといえる。

(3) 大学生などの新規学卒就職システムの多様性

卒業年齢が高く、社会経験もある大学生が多いフィンランドにおいては、日本のような大量の新規学卒一括採用というシステムはあまりみられない。ただし、各大学、ポリテクには就職支援を行うキャリアサポートセンターが設置され、学生の相談や企業と学生の橋渡しなどを行っており、この点は日本と同様である。

しかしながら、日本と大きく異なる点は、大学やポリテクでの実習先を就職先としている学生が多いことである。これは、フィンランドの場合はノキアのような大企業は少数であることから、多くの大学生は大企業に就職ことが大きな目標ではなく、仕事内容により就職先を決定するという志向が日本の大学生よりも強いということも背景にあるようである。

(4) 教育機関以外の職業訓練機関の柔軟な運営

成人職業教育センター（Vocational Adult Education Centre）と比較可能な日本の機関を想定するのは困難であるが、同センターの運営は自治体が出資した財団などが主体であり、企業などの意見も積極的に取り入れている。また、個別企業に対する訓練も実施しており、そのニーズを把握するためにいわゆる営業活動なども積極的に実施しているようである。また、若年者向けと成人向けセンターを併設しているセンターもあるなど、公的な性格を有し、教育省の管轄にある機関であるが比較的柔軟な運営がなされている。

(5) 人材育成に有効な休暇制度

フィンランドにおいては Job Alternation Leave と Study Leave が制度化されており、この休暇制度を利用して従業員は教育機関等で勉強や職業訓練を受けている者も多い。これらの休暇期間中は原則無給であるが、それを可能にしているのが休暇取得者に直接支払われる手当と教育機関の無料化であるといえる。また、今回のインタビュー調査においては該当する従業員はいなかったが、企業からの資金援助をもとにMBAで学んでいる従業員もみられた。

なお、フィンランドの労働組合では、こうした休暇制度の有効性を認めているものの、「休暇中は無給であるので、手当のみで生活できるのは大企業労働者のみであり、中小企業労働

者にとっては、休暇取得は困難であるとし、仕事をしながら訓練ができるようにすべきである」という認識を持っている。

⑥ 労働組合も参加した労使一体となった職業資格制度の運営

フィンランドでは企業や労働者が中高年労働者を対象とした職業資格制度（Competence-based Vocational Qualifications System）を創設し、これをもとに在職者の能力開発にうまく活用している。制度の詳細は第6章において記述したとおりであるが、その特徴として注目すべきは、枠組みの設定や制度の運営に当たっては労働組合も参画し、三者からなる委員会を設立し、労働者の立場に立った制度設計が行われている点である。この点は、フィンランドのほとんどの労働者が労働組合に加入しているなど日本と大きく異なる点も背景として考えられる。

図表 7-1 労働組合組織率（ILO データベース） (%)

	1990	1995	2000	2001	2002	2003	2004	2005
日 本	25.2	23.8	21.5	20.8	20.2	19.6	19.2	18.7
フィンランド	*88.1	*119.5	*105.6	*105.3	*104.8	105.2		

（資料出所：ILO Bureau of Statistics より入手（ILO's special database on trade union membership：各国公式統計による数値をILOがデータベース化したもの）2008年8月現在。）

* 各国統計に基づき ILO Bureau of Statistics が算出した数値。その他は各国公式統計による。全て ILO Bureau of Statistics が調整した数値ではなく、国によってデータ収集手法、定義、計算手法が異なるため、時系列・各国間の厳密な比較はできない。

フィンランドの値が一部100%を上回るの、雇用者数よりも組合員数が多いことによる。

第2節 日本への提言

(1) 新たな高等教育機関の創設による高等教育機関による人材育成システムの再編成

現在、日本においても職業教育型の高等教育機関の創設についての検討がなされているが、単に若年者中心の教育機関として設立するだけでなく、例えば、大卒者が仕事をしながら当該教育機関で学んだり、その卒業生が大学でさらに理論的なことを学んだりすることが日常的に行われるオープンなシステムにすることが重要である。

つまり、現在の高等教育システムに1つの類型の教育機関を加えるだけでなく、大学、さらには専門学校や短大も含め高等教育機関における人材育成システムを再編成すべきである。

(2) 企業における人材育成システムと教育機関等との連携

企業独自で研修施設を設置し、研修プログラムを実施することが可能な大企業を除いては、

■ 第7章 フィンランドの社会的連帯人材育成モデル

より教育機関と連携をした従業員教育のあり方を検討すべきである。その際には、(1)の新たな職業教育型の高等教育機関も重要な受け皿にするべきであるが、それだけではなく、大学においても若年者の正規学生、フルタイム学生のみならず、フィンランドの Open University を参考にした入学前の若年者や在職者を対象としたシステムを構築すべきである。また、教育機関以外の職業訓練施設においても企業との連携はもちろんのこと、専門高校や高専、大学等の教育機関との連携をより強めるべきである。

(3) 新たな就職システムの構築

大企業は独自に新規卒者の大量採用を実施することは可能であるが、大企業に比べ相対的に知名度が低く、優秀な大学生の採用に苦慮している中堅企業や地方企業ではフィンランドの高等教育機関のように、大学等と連携し、実習機会を提供するとともに、この実習を通じた学生の採用方法について大いに検討すべきである。現在、多くの大学でインターンシップが実施されているが、フィンランドとは逆に就職活動とは結びつけないという指針の下に実施されており、この点はインターンシップの内容や期間も含め再検討すべき課題である。また、こうしたシステムは中堅・中小企業が中心になることから積極的な支援も必要であろう。

(4) 休暇制度や職業資格制度の活用と労働組合の参画による人材育成システムの構築

フィンランドの休暇制度が有効に機能している条件として存在するのが、様々な手当と無料の高等教育機関である。したがって、これらの条件がないままフィンランドの休暇制度を日本に適用しても機能するとは考えられない。フィンランドではこれらのコストを社会全体で負担しているといえる。しかしながら、現在の日本においては、従業員が個人的に負担するか、企業が負担するしかない教育に要するコストをその一部だけでも社会全体で負担できるようなシステムを検討すべきである。例えば、現行の奨学金システムを大幅に拡充し、所得がある在職者にも利用しやすくするなどの方策を検討すべきである。

また、職業資格制度については、日本においてもビジネスキャリア制度などが一部実施されているが、参考にすべき点はその柔軟な運用である。特に、枠組みの設定や制度の運営に当たっては労働組合も参画し、三者からなる委員会を設立し、労働者の立場に立った制度設計が行われている。日本の場合はこうした労働組合の参画は希薄であり、職業資格制度の拡充に向けて労働組合も積極的に参画すべきである。同時に、社会全体の人材育成システムの構築というマクロ的な対応と個々の企業の従業員（組合員）に対する人材育成上の様々な支援（金銭面なども含め）などのミクロ面での対応に対しても労働組合はより積極的に関与すべきである。

(5) 社会的連帯モデルによる人材育成におけるセーフティネットの確立

日本はフィンランド同様、人材という資源を有効に活用していくしか豊かな経済社会を構築することは不可能である。これまでの日本の人材育成は企業内教育が中心のモデルであったが、企業内教育は企業規模による格差が大きく、また、非正規雇用者にとっても正規雇用者に比べて大きな格差が生じている。このことは、社会の大きな変動が生じた場合には、人

人材育成の機会に恵まれていない層に大きなハンディとなり社会全体の不安定要因になることは今回の世界同時不況により顕著にあらわれた。

したがって、過度に個別企業に人材育成の役割を委ねるのではなく、そのリスクを社会全体で負担し、経営者団体、労働組合、教育機関、行政等が連携することにより日本型の人材育成システムの構築に向けての取組みが求められる。

〈執筆者略歴〉

亀野 淳 (かめの じゅん)

北海道大学高等教育機能開発総合センター准教授

専門は人的資源管理論、労働政策論、高等教育論。

広島大学経済学部卒業。労働省入省後、経済企画庁（現内閣府）総合計画局計画官（労働力及び人的能力担当）付専門調査員、労働省職業安定局雇用政策課雇用政策係長、株式会社たくぎん総合研究所（現株式会社北海道二十一世紀総合研究所）調査研究部主任研究員等を経、2001年7月より、現職。

主な論文に、「仕事における大学教育の有効性と学生時代の学習熱心度の相関に関する定量的分析—北海道大学における卒業生へのアンケート調査の分析結果を通して—」（『高等教育ジャーナル—高等教育と生涯学習—』（北海道大学高等教育機能開発総合センター），第17号，pp. 25-35，2010年）、「体験型インターンシップの役割の再検証と仮説の設定・検証による向上効果」（『日本インターンシップ研究年報』，第10号，pp. 17-24，2009年）、「地域における経済団体等の人材育成への取組みと課題—大学との連携を中心に—」（『北海道大学大学院教育学研究院紀要』，第106号，pp. 37-51，2008年）等がある。

社会連帯型人材育成モデルの構築に当たって
～日本とフィンランドにおける人材育成システムの
社会的役割に関する比較研究～

2010年4月

発行 ■ 財団法人全国勤労者福祉・共済振興協会
〒151-0053 東京都渋谷区代々木2-11-17
ラウンドクロス新宿5階
TEL：03-5333-5126
FAX：03-5351-0421
<http://www.zenrosaikyoukai.or.jp>

印刷 ■ 株式会社プライムステーション

全労済協会「公募研究シリーズ」既刊報告誌

(所属・役職は発行当時です。)

① 『若手中堅世代から見た技能・ノウハウ継承上の問題点とその対策』2007年6月

神奈川大学経済学部助教授 小川 浩

- 団塊世代の大量退職によって、職場の若手中堅世代にどのような影響があるのか？ 団塊世代からの技能やノウハウの継承の問題点と、これに関連する若手中堅世代の仕事への意欲、経験や知識に対する正当な評価、人事評価の信頼感等について分析し、効果的に技能等を継承していくための人事管理のあり方などを提言する。

② 『田舎暮らしの実現のための社会システムに関する研究 ～地域コミュニティの再編の方向』2007年7月

県立広島大学経営情報学部教授 小見 志郎

- 団塊の世代を中心に田舎暮らしへの願望が強いが、田舎における医療・交通などの社会システムに不安を抱いているため躊躇している様子が伺われる。田舎暮らしの実現のためには社会基盤を整備するとともに、自治振興会やまちづくりNPOなどの「地域協働組織」が田舎暮らしのコーディネーターとしての役割を發揮することが重要であることを提言する。

③ 『地域経済社会の活性化に及ぼす文化活動の効果とその方策に関する研究』2007年9月

東京藝術大学音楽学部教授 枝川 明敬

- 地域における文化活動は、地域経済社会にどのように貢献しているのか？ 文化活動が地域経済社会に与える影響と地域の発展に果たす役割について、国内と海外の地域文化活動支援政策、地域の文化活動の事例を通して検証する。文化面から見た地域経済社会の活性化を探り、個性的な地域づくりや発展のための新たな地域政策について提言する。

④ 『地域リーダー像に関する研究 ～地域コミュニティの再構築を担う人材育成のために』2007年9月

(財)連合総合生活開発研究所研究員 麻生 裕子、後藤 嘉代、会田 麻里子

- 地域に住む人々の生活の質を支える地域コミュニティを形成するうえで、主導的な役割を果たす地域リーダーの存在に焦点をあてる。地域で活躍するリーダーたちへのヒアリング調査から、リーダーの特徴と必要とされる資質を明らかにするとともに、リーダーを生み出す社会的環境・制度、リーダー育成の方策などを提言する。

⑤ 『勤労女性の生活と介護の両立支援に関する研究 ～地域コミュニティ機能促進を目指して』2008年7月

筑波大学大学院准教授 橋爪 祐美

- 就労と家事・介護を両立させようとする勤労女性は、家族や周囲の期待に応えようとする反面、両立に葛藤し、負担を感じている実態が伺われる。老親を介護する勤労女性が直面する困難とその対処について検証し、生活と介護の両立を支援する地域コミュニティのあり方や在宅介護と施設介護のあり方、支援施策等について検討する。

⑥ 『就業形態の多様化と社会保険の適用状況に関する国際比較』2008年11月

成蹊大学経済学部准教授 丸山 桂

- パート労働者など非正規労働者の社会保険適用状況、未納・未加入状況を諸外国との比較を通じ、同じ問題に諸外国がどのように対応してきたのか国際比較の中から社会保険制度の制度設計などを提言する。また、「被用者年金一元化法案」における非正規労働者の厚生年金適用拡大案の問題点と影響についても検討する。

⑦ 『転職経路が機会の不平等性・所得格差に与える影響』2009年1月

同志社大学大学院社会学研究科 博士後期課程 森山 智彦

- 公共職業安定所はサービスを多様化し、民間の人材紹介企業数も急増するなど、転職環境は急激に変貌を遂げている。転職経路の拡大および選択肢の多様化は、転職者の所得格差や機会の平等にどのような影響を与えているのか？ 企業調査と転職経験者の個人調査を通じて、転職市場に対して転職経路が及ぼす影響、その棲み分けの実態を分析する。

⑧ 『土地・資産をめぐる格差と社会保障及び関連政策（都市・住宅・コミュニティ政策）の展望』2009年3月

千葉大学法経学部教授 広井 良典、准教授 大石 亜希子、千葉大学大学院 加藤 壮一郎

- 格差の議論はフロー所得面に注目して論じられてきたが、親等から引き継ぐ土地などのストック資産面での議論は極めて重要な意味を持つ。全国自治体アンケート調査等により土地・住宅などの現状・政策を分析し、更に国際比較により日本の特徴と課題を浮き彫りにする。そして今後の社会保障政策及び都市・土地・住宅政策等のあり方を提案する。

⑨ 『地域間格差縮小政策の貧困削減効果 ～「賃金構造基本統計調査」による検証～』2009年12月

九州大学大学院経済学研究院講師 浦川 邦夫、同志社大学経済学部教授 橋木 俊詔

- 現在我が国では、経済格差や貧困を削減する効果的な政策の必要性がますます高まっている。しかし、現状の社会保障制度だけでは効果は万全ではなく、地域の雇用環境や教育環境などのマクロ的な要因が地域間格差に影響を及ぼしていると考えられる。地域間の賃金所得格差を検証し、格差縮小政策の貧困削減効果をシミュレーション分析により検討する。

⑩ 『NPOにおける若者の就労支援に関する調査研究 「生きる価値の再構築」

～NPOで働く若者からはじまる市民社会の創造～』2010年2月

認定特定非営利活動法人チャイルドライン支援センター事務局長 加藤 志保、事務局次長 林 大介

- 社会的な閉塞感のなかで、NPOの活動により課題に向き合おうとする若者たちがいる。しかし、NPOにおいて若者たちの生活が保障されるだけの雇用・就労の条件が整えられることは並大抵のことではない。雇用・就労の現状と将来への展望についてのヒアリング調査により、次世代の活躍の場としてNPOが展開しうる可能性を提示する。

全勞濟協會