

4 青少年の体験活動等の国際比較に関する調査研究（最終報告）

キーワード

アメリカ、職員研修、指導者養成、政府

1. 研究の目的

アメリカにおける青少年の体験活動やその指導者養成を行っている機関、組織の活動内容、仕組み、取組、課題等について情報整理し、分析を行うことを目的とする。本研究では、米国政府・国立公園局（National Park Service、以下 NPS）を対象に、その指導者養成制度について情報整理、分析を行った。

2. 調査の概要

2012 年から 2014 年にかけて、計 3 回、アメリカでのフィールド調査を行い、職員研修システムの構造、内容、そして NPS が外部機関と連携して行っている研修事例について、視察、関係者へのヒアリング、文献およびウェブサイト情報の調査を行った。ヒアリングは、ワシントン D.C. に位置する NPS 本部、ウエストヴァージニア州の NPS 研修施設マザー・トレーニング・センター（Stephen T. Mather Training Center）、アリゾナ州 NPS 研修施設オルブライト・トレーニング・センター（Horace M. Albright Training Center）などで実施した。

3. 国立公園局の概要

NPS の使命は、「人々が楽しみ、教育のために用い、感動を受け、そして次の世代に引き継ぐことができるよう、国立公園システムの有する自然および文化資源並びに価値をそのままに保つこと」である。NPS ウェブサイト 2014 年 4 月 21 日更新データによると、NPS の組織に関する詳細データ（2013 年）は次の通り。

管理ユニット数：401 ユニット（平成 27 年 3 月公表データでは 407 ユニット）、予算額合計：2 兆 8,665 億円（レートは当時の 97.5 円で計算）、正職員数：約 20,000 人（臨時従業員、季節従業員は別）、ボランティア数：約 246,000 人（約 3,200 人の職員の労働を充当したことに相当する）ビジター数：2 億 7,400 万人。

約 20,000 人の正職員を抱える NPS には膨大な数の職種がある。このうち 2015 年 3 月時点で、6,000 人余りがレンジャー（自然保護官）と呼ばれる職員であった。

ボランティア・システムも確立している。VIP（Volunteer in Parks）と呼ばれるものがあり、アメリカ国民だけではなく、諸外国からの参加も受け入れている。これらのボランティアは NPS 職員に適正であると評価されれば正職員の職域にも参入することができる。ステイタスの高いボランティアによって、NPS の運営は強力に支援されている一方、ボランティアの研修や管理能力の向上についても配慮がなされている。

4. NPS 職員研修の構成（図 1 参照）

（1）基本構成について

職員研修システムの中心は、資質向上を目標として構築された伝統ある Learning & Development Training Program（以下、LDP）である。研修全体には「局に携わった初日から退職する日まで、個々の職員の成長を支え続ける」という、NPS の基本スタンスが通底する。LDP では、生涯学習に通じるこういった NPS 独自の価値観を軸に、職域さえも超えた学びのコミュニティ形成が構築され続けている。

LDP は、プログラム領域とキャリア・アカデミーに大きく分かれている。前者はいわば個別テーマに則ったプログラム・コースであるのに対し、後者は専門教育で、大学のように高度専門職を目指す職員のコミュニティ形成が重要視される学びの場となっている。全職員が受講を義務付けられている初任者研修はプログラム領域に位置づけられており、このほか管理職対象の研修とオンラインによる遠隔学習がプログラム領域に構成されている。一方、キャリア・アカデミーには、7 部門の職種について、それぞれの専門課程が設けられている。中でも最も伝統があり発展しているのが、「インタープリテーション&教育部門」であり、それぞれの段階で修了証明書が発行される仕組みになっている。

NPS 新入職員は、かつて白人、男性、新卒、未婚者というシンプルな属性であったが、近年では人種や民族の多様性、平均年齢 30 歳代、既婚者の増加、などの属性へと変化している。このことから、NPS 職員としてスタートラインをそろえ、異なる多種多様な人々が構成する職場を秩序立てて形成、運営する必要がある、新入職員研修の意義は大変高いということであった。新入職員研修は全職員が受講することになっているが、その後は各自がキャリア計画を作成し、上司に相談しながら必要な研修に参加できるような仕組みになっている。

現在の職員研修に利用している施設は、他団体所管のものも含め、2015 年 3 月時点で 12 ヶ所あるが、近年は遠隔学習と呼ばれるオンライン上の学習形態が発達したため、従来トレーニング・センターが担っていた部分が軽減される傾向にある。

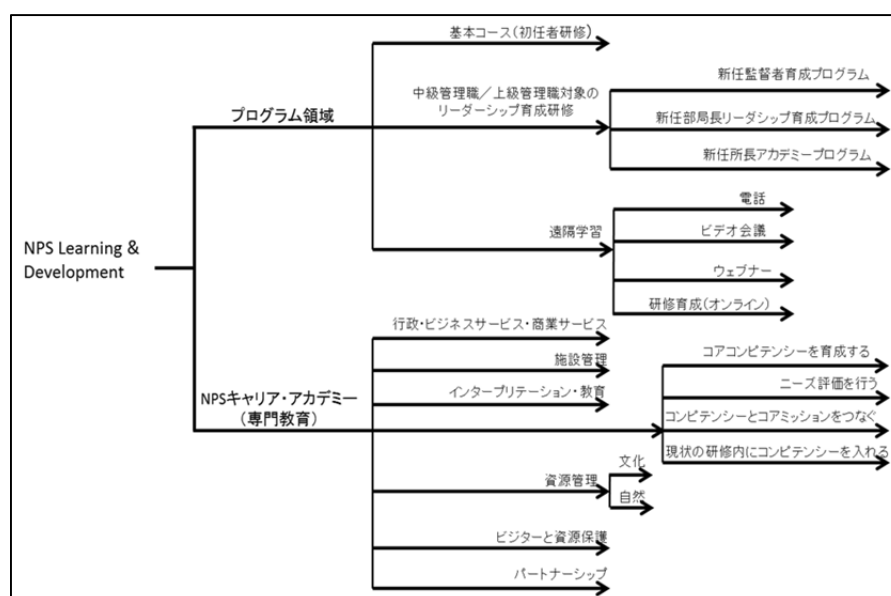


図 1 NPS 職員研修システムの構造

（２）高度専門化が図られるインタープリター養成

近年のインタープリターのトレーニングは、何度も改訂されている。近年では大学との連携により、オンラインプログラムの充実をはかっている。インタープリテーション・教育キャリア・アカデミーでは、フロントラインと呼ばれる現場の前線で活躍するインタープリターを３段階のレベル（入門レベル、発展段階レベル、上達したレベル）に分け、これらを習得した者が目指すことができるスペシャリストと言われる専門家や、スーパーバイザー（中級管理職）あるいはチーフ（上級管理職）といったポジションが設置されている。

（３）中・上級管理職対象のリーダーシップ・トレーニング

新任所長アカデミー（NSA）と呼ばれる新任所長を対象とした総合的なリーダーシップ開発プログラムがある。受講者は、12～18ヶ月の期間にわたり、グループベースの学習に参加することができる。このプログラムでは、各参加者最高1,500ドルの教育給付金が利用できる。

NSAには、在宅研修、ウェブ研修、コーチング、個々の給付金、実践コミュニティ（自分たちが実践したり学んでいる何かを良くする方法についての関心事や情熱を、定期的に交流し分かち合う人々の集団を意味する）がある。在宅研修では、①NSA オリエンテーション、②人々をリードする、③変革をリードする、といった内容を扱う。ウェブ研修では、新任所長の情報ニーズ、リーダーシップの視点と課題に焦点を当てる。コーチング・セッションでは、人事管理局による評価を基礎として研修が進められている。また、受講する所長には特定領域での訓練のために、給付金が提供されている。実践コミュニティでは、受講者の挑戦、展望について協力的に議論し、情報とアイデアを共有するためのプロセスが展開できる仕組みになっている。

５．おわりに

この研修システムの調査を通じて特に明らかになったことは、国、民間、大学間の連携が強固で多様であり、柔軟性を持ちながらお互いを活かし合っているということであった。指導者養成システムの構築は困難であるため、この資料が何かの役に立てば幸いである。

（文責 前青少年教育研究センター主任研究員 関 智子）