

「職業能力の新たな方向性を探る研究会」報告

生涯職業能力開発促進センター 第一能力開発室 山本 明慶

1. はじめに

これまで、機構では「ものづくり」を基盤とした職業能力開発を大きな柱として事業運営しており、在職者訓練においては、民間の教育機関等、他の機関との競合問題もあり、「真に高度な」というキーワードでさらなる高度な能力開発が求められている。また、離職者訓練は、機構を窓口として行われている「委託訓練」も含め、能力開発の結果を就職率という指標で量られる傾向が強くなっており、今後の労働市場の流動化に伴い、さらにその重要度が高まると考えられる。

当研究会は、離職者訓練の修了者が再就職に成功するために必要な要素は、従来、能力開発期間中に訓練受講者に付与している「知識、技能・技術」というテクニカルスキルだけでなく、それ以外の「何かの要因」があると仮定し、それらを調査・分析することによって、能力開発が可能な「何かの要因」を離職者に付与するカリキュラムの開発および離職者訓練への導入を目的としている。

表1 ヒアリング先 (28名)

○企業 11名 ビル管理業 (2名), 家具販売業, 宝飾品製造販売業, 水産加工品製造卸売業, 工事監理業, 製造業, 流通業 (2名), 情報サービス業 (2名)
○転職者 5名 サービス業 (2名), 工事監理業, 情報サービス業, 運送業
○転職支援サービス 9名 登録型 (2名), アウトプレースメント型 (7名)
○公共機関 3名 ハローワーク, 訓練機関 (2名)

2. 調査概要

中途採用を実施している企業等 (表1) にヒアリングを行い、企業が中途採用する際に重視する要素および再就職成功のポイントを抽出し、仮説を設定した後、就職を有利にする要素を定量的に検証するために、転職者に対するアンケート (表2) を行った。

3. 調査結果

(1) ヒアリング結果

ヒアリング調査の結果から、企業は中途採用の採用時に、履歴書、職務経歴書、面接などにより、以下の3項目から「即戦力となれるか」を見ているのではないかと整理することができた (図1)。

- ① この会社で働きたいという意欲があるか
 - ・当社において仕事で貢献したいという意欲
 - ・明確な目標がある など
- ② 前の会社で成果・実績を出せたか
 - ・実務経験に裏付けられた知識・技能・技術・資

表2 アンケート概要

○調査方法 三菱総合研究所 e-リサーチ (インターネット調査システム gooリサーチ)		
	プリ調査 (転職者抽出)	本調査
調査時期	H15.11/13~17	H15.11/21~26
配信数	48,737件	3,700件
回収数	17,528件 (回収率40.0%)	783件 (回収率21.2%)
調査項目	・転職経験 ・転職後の職種	・重要な要素 ・テクニカルスキルとそれ以外の要素のバランス ・転職活動の取り組み他

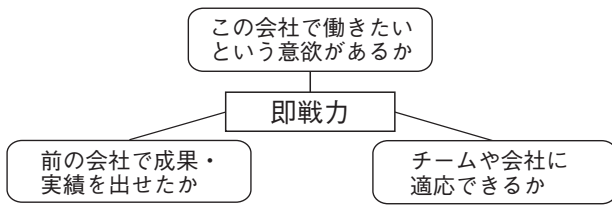


図1 ヒアリングで抽出された要素の整理

格がある

- ・コミュニケーション力がある
- ・問題解決力がある
- ・顧客思考である など

③ チームや会社に適応できるか

- ・誠実である
- ・会社のカラーに合っている, 合わせられる
- ・柔軟な考え方ができる など

また, 再就職のための取り組みを各就職活動のステップ(図2)ごとにまとめると下記のとおりとなった。

① 前提 ~やる気の醸成と維持~

- ・離職時の気持ちの整理
- ・早期のやる気の醸成
- ・就職活動期間のやる気の維持
- ・なるべく早く就職するという意志の維持 など

②-1 自己理解 ~自分の強みを知る~

- ・自分の強みや課題の整理など自己分析
- ・性格テストの活用
- ・前職にこだわらない柔軟な考え
- ・自分の実績・経験の生かせる職種の発掘 など

②-2 職業・業界理解, 会社理解

- ・職種情報の収集と職種理解
- ・企業の求める人材像の把握
- ・試用期間による実績づくり
- ・人材バンクやハローワークの求人紹介
- ・人脈の掘り起こし など

③ 履歴書・職務経歴書作成, 面接

- ・企業ニーズと自分の強みを合わせた職務経歴書の作成
- ・新たな資格の獲得と表現
- ・実務経験に裏付けられた知識等の獲得と表現
- ・基本的ビジネスマナーの遵守
- ・自分を正確に伝えるなどのコミュニケーション

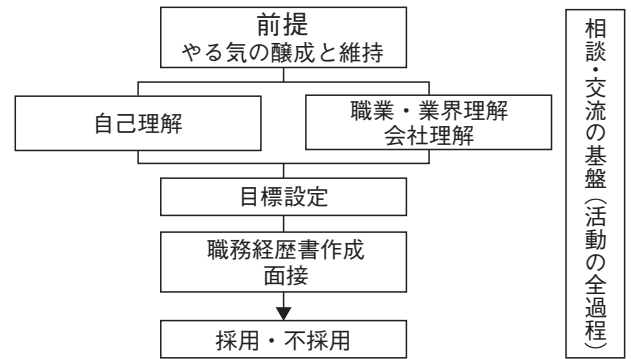


図2 就職活動のステップ

- ・面接の反省と改善 など

(活動の全過程) 相談・交流の基盤

- ・公的機関でのキャリアコンサルティング
- ・転職紹介サービス会社等のキャリアコンサルティング
- ・アドバイスの傾聴
- ・共に再就職活動をする人達との交流
- ・家族との対話や家族の理解 など

(2) アンケート結果

ヒアリング調査の結果をもとに調査票を作成し, アンケート調査を行い, 就職先に満足している方494名を再就職成功者とし, その回答結果を見てみると, 再就職に成功するために, テクニカルスキルとそれ以外の要素がどの程度のバランスで影響していたか, の質問に対しては(図3), 「実務経験に裏付けられた知識・技能・技術・資格」が5割弱, 「新たに取得した知識・技能・技術・資格」が2割強, 「態度・行動特性などの要素」が3割強との結果が得られ, また, 就職活動の際, 再就職成功にとって重要だと思う項目としては(図4), 「即戦力になり得ること」, 「知識, 技能・技術」以外として「コミュニケーション力があ

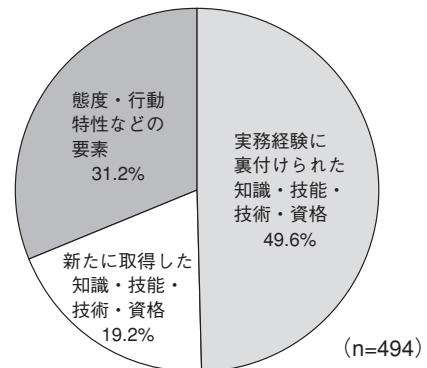


図3 テクニカルスキルとそれ以外のバランス

ること」「変化に臨機応変に対応できること」および「誠実であること」の回答が多く、「知識・技能・技術・資格」のテクニカルスキルに、「コミュニケーション力」、「変化対応」、「誠実さ」などの要素を合わせることで、即戦力性をアピールしていると考えられる。

次に、再就職成功者が就職活動として取り組み、効果があったこととしては、以下のような結果となった。

＜全体として効果があつたとされる項目＞

- ・なるべく早く就職するという意志の維持
- ・自分の強みや課題の整理など自己分析
- ・自分の実績・経験の生かせる職種の発掘
- ・実務経験に裏付けられた知識・技能等の表現
- ・基本的ビジネスマナーの遵守

＜行った人のうち効果があつた割合が高い項目＞

(上述を除く)

- ・前職にこだわらない柔軟な考え
- ・人脈の掘り起こし
- ・人材バンクやハローワークの求人紹介
- ・試用期間の実績づくり
- ・企業のニーズと自分の強みを合わせた職務経歴書の作成
- ・キャリアコンサルティング
- ・家族との対話や家族の理解

効果のあつた項目としては、「再就職準備」や「自己理解」など就職活動初期の取り組みが多くあげられていることがわかる。一方、「人脈の掘り起こし」、

「試用期間の実績づくり」、 「キャリアコンサルティング」については、効果的であるとの回答が多いものの、実施率は低いこともあり、その効果を普及するべきであると考えられる。また、離職期間が3ヵ月以上の再就職成功者にとって、ターニングポイントとなった取り組みをみると、前述の項目以外では、

- ・面接の反省と改善
- ・転職市場のきちんとした理解
- ・職業訓練校などでの新しい、知識・技能・技術・資格の獲得と表現

の回答が多くあり、離職期間が長引く層に対しては、これらの取り組みも効果的であると考えられる。

4. 能力開発の方向性

以上の結果より、再就職に当たっては、ただ単に、新しい「知識、技能・技術」の付与だけでは、成功に結びつきにくいことが考えられ、能力開発の方向性としては、以下のように考えられる。

- ① 初期のタイミングの良い「動機づけ」「自己分析と目標設定」が重要であり、プログラム化が必要であるとともに、希望する職種や会社の情報を徹底的に調べて、理解することが必要である。
- ② 企業は即戦力を期待しているため、早期の再就職を成功させるためには、実務経験の棚卸を行い、目標に向けて既存スキルの「強化」と「再構築」(組み換え)を行うとともに、採用に当たって重要な要素であるコミュニケーション力、柔軟な考え

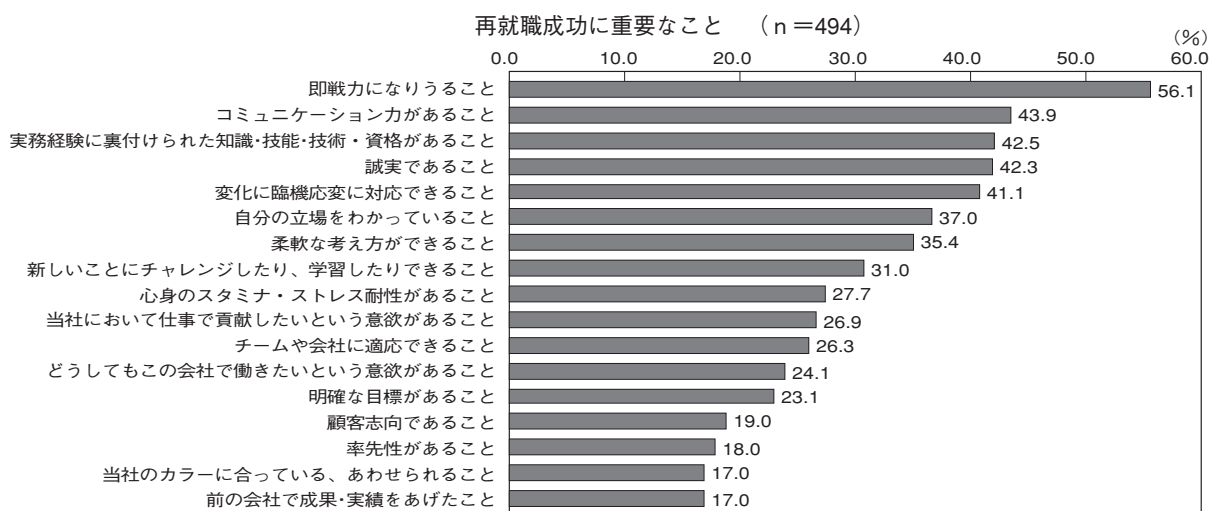


図4 再就職成功者にみる就職成功に重要なこと

方、誠実さなどの態度・行動特性は、「事実の理解・客観化」「自己分析」などで、気づきを与え、意識づけをするプログラムとする。

③ 新たに必要なスキルについては「体験・実践型」訓練で即戦力化を行うとともに、インターンシップやトライアル雇用なども活用する。

また、図5はこれらのプログラムの運営についてあらわしており、関連するのは「受講者（求職者）」「講師」「相談員」「企業」の4者である。

それぞれの役割として、「講師」は「相談員」のフィードバックを参照しながら、講義の実施およびグループ学習のリードをする。「受講者」の参加意識を高め、主体的に取り組むことで効果が高まる。

「相談員」は講師と連携し、「受講者」の個別指導・相談を軸に、気づきを促し、必要に応じ就職活動の軌道修正を行う。「講師」へも講義やグループ学習の成果のフィードバックをする。

「受講者」は、受講と就職活動を平行して進める。ねらいは、受講内容が就職活動に即したものになるようフィードバックすること、現場感覚を維持すること、気づきの機会を増やすことである。プログラムの初期段階で、「気づき等プログラム」と「経験の再構築プログラム」を受講し、就職目的とモチベーションを確立し、強化すべき要素の確認と具体的演習を行う。「新たなスキル獲得プログラム」の受講もあるが、「インターンシップ」や「トライアル雇用」なども活用する。

「企業」との関係性は、4点あり、1点目は、求人情報の源である。2点目は、具体的に就職活動を行う先である。3点目は、求人側のニーズや就職活動のあるべき姿をガイダンスしてもらい講師の派遣元である。4点目は、「インターンシップ」や「トライアル雇用」の受け皿である。

プログラム運営にかかわる4者が、これらの関係性を密にしたうえでプログラムに参画することが、その効果を増幅するものと考えられる。

5. 終わりに

今回行ったヒアリングおよびアンケート調査から、テクニカルスキル以外の要素も就職には大きく影響

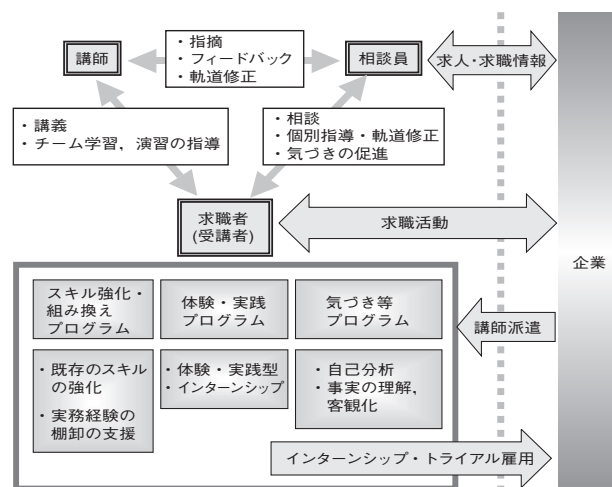


図5 能力開発プログラムの運営

していることがわかった。特に「気持ちの整理」や「就職意欲を高める」といった職業能力開発プログラムに入る前の段階が重要である。キャリア形成の大きな節目となる離職から再就職の過程では、離職者訓練をキャリア形成支援の1つの方法としてとらえ、単にテクニカルスキルの付与のみでなく、

- ・キャリアコンサルティング
- ・就職活動スキルの付与
- ・態度・行動特性（コンピテンシー）向上のプログラム導入

などが必要であるとの方向性を提言している。

また、テクニカルスキルを付与するカリキュラムの中でも、

- ・就職先の仕事をイメージする
- ・態度・行動特性（コンピテンシー）の向上に結びつく手法を用いる

などの工夫が必要なのではないだろうか。

また、より質の高いプログラムの開発、運用を行っていくためには、職業能力開発の担当者を含めたキャリア形成を支援する関係者に対して、さらなる能力向上のための研修等も随時実施していく必要があると考えられる。

さらには、付与するテクニカルスキルの内容については求人企業のニーズをとらえる必要があることや、就職に有効とされる「インターンシップ」や「トライアル雇用」の受け入れ先の拡大を考えると、求人先との関係性（新規開拓と継続的なお付き合い）が大きなカギを握るのではないかと思われる。