職業研究

●編集・発行
社団法人 雇用問題研究会
http://www.koyoerc.or.jp
2010年10月10日発行

2010 秋季号

特集
採りたい人材を採用するには
—企業の採用戦略の現在(いま)—

巻頭言 厳選採用時代の人材採用戦略 —企業はいかにして「いい人」を採るか—
株式会社三菱総合研究所 経営コンサルティング本部研究部長 木村文勝

実務のポイント 採用担当者が押さえておくべきポイントとは？
株式会社アタックス・ヒューマン・コンサルティング 取締役副社長
中小企業診断士 社会保険労務士 稲垣謙二

採用担当者に聞く 仕事をしっかり理解してもらえるような採用活動を行いたい
協和発酵キリン株式会社 人事部人材開発グループ マネジャー 小林晋二氏

施策 新卒者支援施策の更なる充実について
～新卒者を対象にトライアル雇用を行う事業主の方への奨励金、
新卒枠で既卒者を採用する事業主の方への奨励金を創設します！～
厚生労働省職業安定局派遣・有期労働対策部若年者雇用対策室

論考 採用ツールとしての適性検査 ——その理念、メリットと留意点—
独立行政法人労働政策研究・研修機構 労働大学校 特任研究員 松本純平

連 載 社会人にVRTを受けていただきました 「旬香みつや」店主 料理人 小長光史也さん
しごとインタビュー 小学校教諭 三戸部えみ子さん
わが社の人材開発 三進工業株式会社
企業研修の現場から 山田尚登
キャリアセンター通信 東京女子大学／島根大学
キャリア指導の現場から 千葉吉裕
スクールカウンセラー風便り 金屋光彦
キャリアカウンセリングの現場から 栗田 稔

職業研究
2010 秋季号

特集●採りたい人材を採用するには —企業の採用戦略の現在(いま)—

時代の流れとともに組織のあり方が変わってきても、「採用」が人材を得るための中心的方法である限り、企業にとって採用選考が重要であることには変わりありません。

しかしながら、厳しい経営環境下で採用数を抑えたり、数多くの応募者の中から「厳選採用」を行う企業が多い中、実際に「どうすれば本当に自分たち組織の求める人材を採用することができるのか」に頭を悩ませる人事担当者は少なくありません。人材要件を明確化し、選考方法・評価基準等を決定していく上で、先を見据えた戦略として採用計画を進めるための考え方、手がかりなどを探ります。

CONTENTS

特集 採りたい人材を採用するには

巻頭言 厳選採用時代の人材採用戦略 3
—企業はいかにして「いい人」を採るか—
株式会社三菱総合研究所 経営コンサルティング本部研究部長 木村文勝

実務のポイント 採用担当者が押さえておくべきポイントとは? 6
株式会社アタックス・ヒューマン・コンサルティング 取締役副社長
中小企業診断士 社会保険労務士 稲垣謙二

採用担当者に聞く 仕事をしっかり理解してもらえるような採用活動を行いたい 8
協和発酵キリン株式会社 人事部人材開発グループ マネジャー 小林晋二氏

施策 新卒者支援施策の更なる充実について 10
—新卒者を対象にトライアル雇用を行う事業主の方への奨励金、
新卒枠で既卒者を採用する事業主の方への奨励金を創設します!—
厚生労働省職業安定局派遣・有期労働対策部若年者雇用対策室

論考 採用ツールとしての適性検査 12
—その理念、メリットと留意点—
独立行政法人労働政策研究・研修機構 労働大学校 特任研究員 松本純平

連載

社会人に VRT を受けていただきました 16
「旬香みつや」店主 料理人 小長光史也さん

しごとインタビュー 18
小学校教諭 三戸部えみ子さん

わが社の人材開発 20
資格の取得に力を入れ、技術・技能の向上を目指す 三進工業株式会社

企業研修の現場から 2-3 21
「その時点で必要な知識」だけでなく 食品メーカー人事部長 山田尚登

キャリアセンター通信 22
東京女子大学/島根大学

キャリア指導の現場から⑨ 24
若者の働く場がない!!
東京都立晴海総合高等学校 相談部教諭・キャリアカウンセラー 千葉吉裕

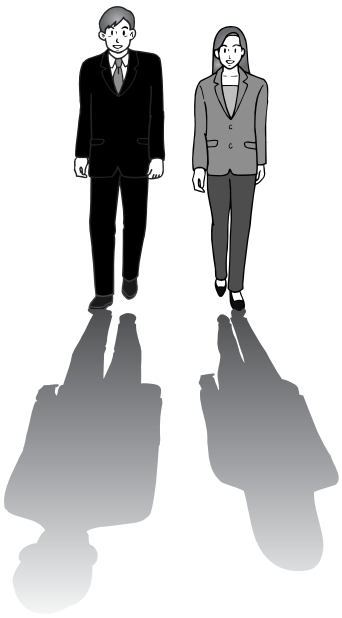
スクールカウンセラー風便り 第11回 25
心の自律性
東京都スクールカウンセラー(臨床心理士) 金屋光彦

キャリアカウンセリングの現場から 17-3 26
仕事に対する“意識”を高める(高校生編)①
ハローワーク、定時制高校 就職支援相談員 栗田 稔

職業研究 2010 秋季号 2010年10月10日発行
●編集・発行
社団法人 雇用問題研究会 http://www.koyoerc.or.jp
〒104-0033 東京都中央区新川1-16-14 TEL 03-3523-5181 FAX 03-3523-5187

厳選採用時代の人材採用戦略

―企業はいかにして「いい人」を採るか―



株式会社三菱総合研究所
経営コンサルティング本部
研究部長（労働政策分析担当）
木村文勝

1　わが国企業と働く人の関係

「いい人なら採用したい」という言葉は、採用に関連して企業の方にお話を伺うと、大企業、中堅企業、中小企業を問わずよく聞く言葉である。企業は自社に必要な人材の確保、採用にあたって、人材が重要であると考える企業ほど、良い人材を採用すべく様々な工夫を行い、採用担当者は苦労をされていることと思う。

他方で、現在は特に景気の要因もあるが、就職できない学生も多く、何を基準にマッチングするか自体が問題であるが、わが国全体でみると人材のマッチングがうまく機能しているとは言い難い。数年前の比較的就職しやすい時期においても就職できないこともあり、この背後には構造的な問題が存在していると考えられる。

このような採用時のマッチング機能の問題はどのようなことから発生したのであろうか。日本の企業と働く人の関係性と採用のあり方が、現在の日本の状況と合わなくなってきていることに原因があると思われる。

従来、日本の企業は未熟練の学卒者を採用して、自社内で教育訓練を行い一人前の人材に育成してきた。この背景には、特に戦後の技術導入に伴って、先進技術は企業にあって、大学等の研究機関にはないに等しい状況にあったことから、大学でさえも基礎的な学問を身につけてくれば、とりわけ専門的な知識を学習してこなくても、人材の質（採用後に社内での教育訓練を受けて成長する人材）さえ良ければ十分だった。しかし、日本が先進国の先頭集団に入る頃から自主技術開発が成果をあげ、加えて成長率が低下し、採用も中核人材を絞り込んで行うようになったことから、専門性を身につけた人材に対するニーズが高まってきた。

振り返って、そもそも、わが国の企業と働く人の関係はゲマインシャフトの色彩が強い。「就職」は、実際に企業に就職するという言葉が示すように、仕事で選ぶというより会社自体を選ぶというのが実態であり、会社で何をやるかは二の次となっている。そし

て、就職後はその会社で様々な仕事を担いつつ上位ポストに上がっていく。これに対して、欧米では職務毎に人材を採用するのが一般的であり、わが国とは異なっている。もちろん、わが国においても企業規模によってこの関係は異なり、概ね大企業ほどゲマインシャフト的、ないしメンバーとしての性格が強く、規模が小さいほど職務（その職務範囲は広いが）が明確である。

このようにわが国において、企業と働く人の関係が欧米と異なることのメリット、デメリットがあり、高度成長期のように欧米先進国を追い上げている時期にはわが国の集団的な強みとして機能してきたが、先頭ランナーの集団に入ったとたんにデメリットが浮かび上がってきたと考えられる。

2　わが国におけるジョブ・ディスクリプション

わが国においても戦後一時期、職務基準での採用、人事管理の導入が図られたことがあったが、戦後に広く定着した日本型雇用慣行の年功型処遇とそれに適合的な社会システムのために立ち消えになってしまった。この職務基準の人事管理を行う場合にはポスト毎に人を採用するため、ジョブ・ディスクリプション（職務記述書）が必要となる。

ジョブ・ディスクリプションには、職務内容、職務の目的、期待される成果、責任、社内外の関係先、必要とされる知識・技術・資格・経験・学歴などが記載される。これを見れば、その職務で何をしなければならないか、何を身につけておかなければならないかが明確になり、それがわかればそのポストに就こうとする人は自分でその職務に対する適合度をある程度判断できる。

わが国においては職務基準での採用、人事管理がなされてこなかったことから、ジョブ・ディスクリプションはあまり活用されてこなかった。しかし近年、人数の上からスペシャリストに対するニーズが高まるのに合わせて、職務基準での採用、人事管理の必要性が高まってきつつあり、今後はジョブ・ディスクリプションの重要性も高まってくるとみられる。

3　求める人材の要件の明確化：「いい人なら採りたい」の「いい人」の内容は何か

このように、今後は職務基準での採用、人事管理の必要性が高まってくる中で、冒頭の「いい人なら採りたい」という「いい人」の内容を明らかにすることが、企業の求める人材を新規学卒市場や中途採用市場で採用することに成功するカギであろう。

中小企業では、1人の優秀な採用担当者がその企業の求める人材の要件を全体像としてしっかり把握していて、応募してくる人を面接で判断していることがあるが、その人が常に面接をして判断していればよいが、その人がいなくなってしまった場合には機能しなくなってしまう。大企業の場合にはそれができないため、人材要件を明文化して採用にあたることになる。いずれにしても「いい人」の内容を明確にしておく必要はあるだろう。

しかし、いくら人材要件を明確にしても、最終的にはその組織に入ったときに、組織の仲間として一緒に仕事をやっていけそうな人かどうかは直感的に判断せざるを得ない。だからといって人材の要件を明確にする必要がないということではない。

4　あらためて職業能力とは

ここであらためて「職業能力」と

は何かを考えておこう。職業能力は、ある職務を遂行するために必要な知識を思考・行動特性（コンピテンシー）などでいわば立体的に組み立て、職務遂行できるような能力にしたものと考えられる。

中途採用の場合は、今まで携わってきた仕事内容などから、この組み立てたものを見るか推測するかして採用するかどうかを決める。これが即戦力になるかどうかを判断する手がかりとなっている。これに対して新規学卒者の場合はアルバイトなどを除くと、仕事に携わってきたわけではないため、組み立てられた状態にないことから、思考・行動特性などを中心に見て採用の判断をしてきたと考えられる。

5　既存の職業能力評価基準等の活用を

自社の人材として求める人材要件を明確化することが必要であるが、具体的には職務毎に自社で始めから作成することは、大企業でもなかなか大変と思われる。そこで、既存の職業能力評価基準などを活用して、それを元に自社に適合するように変更を加えることで自社の求める人材の要件を明確化することが良いと思われる。

例えば公的な機関の作成したものとして、厚生労働省の委託を受けて中央職業能力開発協会が作成している「職業能力評価基準」は、業種共通のものとして「事務系職種」、業種別のものとして、建設業関係、製造業関係、運輸業関係、卸・小売業関係、金融・保険業関係、サービス業関係、その他と、様々な業種における職業、職務についてまとめられている。

ここでは、職種毎に仕事の内容、求められる経験・能力、関連する資格・検定等が、またその職種の中にある職務に関してはレベル毎に職務遂行のための基準として必要な知識を思考・行動特性と組み合わせて何を行うかが記載されている。併せて必要な知識も挙げられている。

この他の能力に関する基準として職業能力評価基準の中に組み込まれている要素ではあるが、思考・行動特性も労働市場型として共通に見ることができる30項目のものが同じく中央職業能力開発協会で作成されている。

また、このような人事管理面での具体的なものではなく、基本的にはキャリア・ガイダンスの際に用いられるものであるが、「VP－職業興味検査」は、働く人の職業興味のあり方から適職候補を探すツールで、職業興味の合う仕事に就くと自主的な工夫を行ったり成果を挙げられたり、長続きするなどということがあり、参考になる検査である。

以上のような様々な基準を参考に、自社で求める人材の色づけをしたものを自社の人材要件として把握し、それを基に評価を行って採用を行うことで、バラツキなく良い人材を採用することができるのではないだろうか。

Profile

きむら・ふみかつ●株式会社三菱総合研究所経営コンサルティング本部研究部長（労働政策分析担当）。北陸先端科学技術大学院大学知識科学研究科客員教授。専門は、労働経済学、計量経済学、産業構造論。主著に『「少子高齢化」の恐怖を読む』（編著）、『サラリーマン破壊―日本的雇用が大崩壊する』（共著）、『日本の人口問題』（共著）等がある。

採用担当者が押さえておくべきポイントとは？

株式会社アタックス・ヒューマン・コンサルティング　取締役副社長
中小企業診断士　社会保険労務士
稲垣謙二

1 採用の重要性を再認識する

使い古された言葉であるが、「やはり最終的には企業は人なり」である。一方、残念ながら「最終的には…」と言う人が多い。しかし、結局人が最も重要であることは揺るぎない事実なのだから、最初から人材マネジメントを一番の経営課題として取り組むべきではないだろうか。

人材マネジメントは、人材の採用から始まり、育成、評価、処遇、配置・異動、退職までが一連の流れになるが、その中でも「採用は一番重要な要素である」と言う人が多い。良い会社になるかどうかは9割以上採用で決まるという人もいる。確かに良い会社は、間違いなく採用にこだわりを持ち、経営の重要課題として、トップが自ら深く関わっている。

なぜ、採用が大事かと言えば、一定レベル以上の社員を採用しないと、いくら立派なモチベーション・マネジメント（育成・評価・処遇・配置・異動）を実施しても限界があるということである。道具は使う人で活きるかどうか左右される。どんなに良いモチベーション・マネジメントを用意しても、「暖簾に腕押し」ということである。

よって、採用担当者は経営の重要課題を任されているという認識で、採用活動に取り組んでいただきたい。また、採用活動は人事部だけで動いては失敗する。トップや各部署の責任者を巻き込んで、会社全体の協力を得ることが重要であることも頭に入れておいてほしい。

2 人材採用に計画性を持たせる

特に中堅・中小企業では、専任の採用担当者がいないケースが多く、そのため採用活動が片手間業務になり、計画性がないことが多い。採用活動でまず重要なことは、計画的に実施することである。慌てて実施した無計画な採用活動は、結局は問題社員を採用してしまい、その後長い期間振り回されることになる。そうならないように計画的にしっかりと時間を費やすべきである。

採用活動の前に、まず会社として実施してほしいことは、以下の2つである。

①採用基本方針の策定

②各事業部で3年程度の事業計画を作成し、必要な人材の質と量を明らかにする

①の採用基本方針は、職種や業務区分毎に、必要な採用区分（正社員か非正規社員かアウトソーシングか）を明確にすることと新卒採用か中途採用かを決めることである。一律に、「新卒で正社員採用で」という時代ではない。人材の区分けと採用方針は最初に明確にしておくべきである。

②を計画的にすることにより、必然的に応募者に必要なスペックと人数が明確になってくる。「何となく何人採用する」では、人員のだぶつきや歪な人員構成になりかねない。②の実施は採用活動での基本中の基本と言える。

3 採用のルールづくりでのポイント

採用担当者の役割として重要なのは、採用のルールづくりである。これは、採用基本方針と照らし合わせながら、関係者と相談して自社に合ったものを決める必要がある。採用のルールとして重要なのは以下の3つである。

①最適な募集媒体の決定

②選考方法の決定

③選考基準の決定

①は、昔に比べると多様化している。1つだけでなく、複合的に活用すべきである。中途採用の主流となっている人材紹介会社の利用も、特徴の違う会社と数社契約しておき、使い分けするとよい。

②については、「書類選考」「筆記試験」「適性検査」「面接」の4つが基本となるが、是非自社なりの工夫を入れてほしい。例えば、専門職であれば「実務試験」を入れるなどである。私の知っている会社では、入社試験で「暗算」を実施している。これは頭の回転の良さを図るのに大変有効であり、暗算の高得点者を採用して「ほとんど失敗していない」とのことである。「面接」については、必ず「面接チェックシート」を作成し、面接官の質問事項にバラツキや漏れがないようにする必要がある。なお、面接での最大のポイントは配属予定部署の者や現場の者を面接メンバーに入れることである。実際に一緒に仕事をしていく立場からの意見を聞くことは採用のミスを防ぐためには必須である。

③の選考の基準づくりは、一番難しいが、会社として評価基準を決めておくべきである。前述の「面接チェックシート」は、選考基準で重視する項目毎に面接官の評価を入れる形にしておくとよい。

4 選考基準のポイント

選考基準は大きく分けて、「能力」と「人物」の2つに分けられる。

能力基準は、新卒採用の場合は、「基礎能力・潜在能力」が中心になる。中途採用の場合は、「会社が必要とするスペックに対する能力・スキル保有度合い」が選考のポイントになる。特に中途採用の場合に、必要なスペックを明確にしていない会社が多い。欧米と違い、日本は職務給ではなく職能給であることが多く、職務要件書がなく、職務毎の具体的な期待水準が明確化されていない。これは採用に限らず、人材育成面でも大きな課題であると言える。

一方、人物基準については、まずは「会社の期待する人材像」を明確にする必要がある。人物基準は、それに合致した人材かどうかを判断することになる。先ほど、面接時には必ず配属予定部署の者や現場の者を面接メンバーに入れることと述べたが、人物基準の最大のポイントは、「一緒に働く仲間として相応しいか」である。能力基準の判断ミスは教育でカバーできるが、人物基準での判断ミスは社風を乱し、採用によって企業力がプラスになるどころかマイナスになる危険性がある。いくら能力が高くても、自社のカルチャーにフィットしない人は採用すべきではない。

5 面接時での禁句と問題社員を採用しないコツ

解雇に関しては、労働契約法第16条で規定されているが、日本の過去の判例から判断すると、社員の解雇は非常に難しいと言わざるを得ない。「排除の前に改善機会を」が原則で、解雇する前に相当な指導や改善期間がなければ不当解雇と言われるリスクが高い。まともに義務を果たさずに権利ばかり主張するモンスター社員と言えども簡単には解雇できない。一度採用した者を解雇するのが難しいのであれば、会社としてしっかり実施しなければならないのが採用である。採用の厳正化が問題社員を生まない最大の施策と言える。そのためには、自社の理念や考えを面接時にきちんと明示し、それに合わない人は採用しないことである。

なお、人物判断は、結局は面接時にしっかりと相手のことを聞くことが一番のポイントになる。その時に漏れがないように面接チェックシートをきちんと活用してほしい。しかし、以下の3項目は、面接で聞いてはいけない事項として、職業安定法の指針として明示されているので注意が必要である。

【面接で聞いてはいけない事項】

①人種、民族、社会的身分、門地、本籍、出生地その他社会的差別の原因となるおそれのある事項

②思想及び信条（生活信条、支持政党、購買新聞など）

③労働組合への加入状況

（職業安定法の指針：平成16年11・4厚生労働省告示第391号）

また、中途採用者に限られるが、問題社員採用の水際阻止として有効なのが、前職先への問い合わせである。ただし、これは個人情報の問題で最近は非常にやりづらい状況にある。法律に基づいたやり方としては、応募者への前職先からの「退職証明書」の受領の指示をお薦めする。これは、労働基準法第22条で以下のように制定されており、労働者から求められたら使用者は交付する義務がある。

【労働基準法第22条　退職時の証明】

労働者が、退職の場合において、使用期間、業務の種類、その事業における地位、賃金又は退職の事由（退職の事由が解雇の場合にあっては、その理由を含む）について証明書を請求した場合においては、使用者は、遅滞なくこれを交付しなければならない。

これを取っておけば、前職先での処遇の概要や退職の事由が分かる。もし応募者がそれを断ったか渋ったなら、前職先と連絡をしたくない理由がある、つまり、問題を起こして辞めた可能性が高いと言えるかもしれない。

6 採用した人材がすぐに辞めない工夫を

採用担当者は優秀な人を採用することが一番の任務ではあるが、入社した者が会社に馴染むまで面倒を見ることも採用担当者の重要な役割として認識してほしい。特に、中途採用で即戦力採用した人物での失敗が目立つ。「教えなくてもできるでしょ」という感じで、誰もサポートせずに、もっと悪く言えば、「お手並み拝見」なのである。同業界での経験者でも会社が異なればやり方は違う。それに馴染むまでは、どんな優秀な人でも周囲のサポートを必要とする。紹介会社に大金を払い、苦労して採用した優秀な社員が数年で早々と会社に馴染まずに辞めてしまうのは、あまりにもったいない。以前、外資系企業の人事の方に、「日本企業は中途入社者の扱いがあまりにも下手」と揶揄されたことがあるが、外資系の企業では「オンボーディング策」という人事上の施策があるらしい。これは中途入社者が会社に馴染む（ボードに乗る）まで、会社として例えばメンターをつけるなどの支援をする施策である。日本企業ではこの言葉を聞くことは滅多にない。つまり、オンボーディングの発想が弱いのである。外資系のやり方が全て良いわけではないが、これは大きく反省すべき点である。

Profile

いながき・けんじ●1985年名古屋市立大学経済学部卒業後、自動車部品メーカー等を経て、1998年アタックスグループ入社。人事労務の“お助けマン”として、制度の構築に留まらず、運用を通じた「組織活性化・経営幹部育成」に精力的に取り組んでいる。著書に『人事制度を動かすのは管理職のあなたです！』『社長の幸せな辞め方』（いずれもかんき出版、共著）がある。

協和発酵キリン株式会社

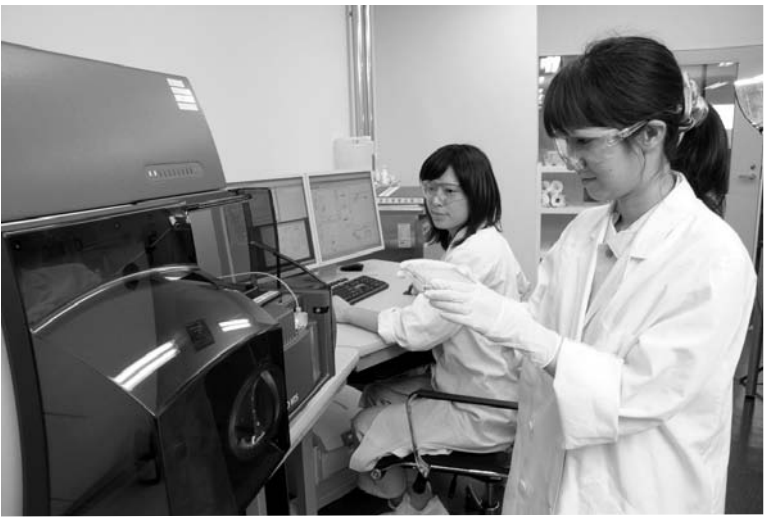
仕事をしっかり理解してもらえるような採用活動を行いたい

東京リサーチパーク

協和発酵キリン株式会社　人事部人材開発グループ
マネジャー　**小林晋二**氏

企業は良い人材の確保を目指し、どのような採用への取り組みを行っているのか。協和発酵キリンで人事部人材開発グループマネジャーを務め、採用を担当している小林晋二さんに伺った。

協和発酵キリン株式会社
本社所在地●東京都千代田区
事業内容●医療医薬品の製造・販売
従業員数●7,436人
（連結ベース、2009年12月31日現在）



採用のポイントは人物を見極めること

――近年の採用人数を教えていただけますか。

小林　当社は協和発酵工業とキリンファーマが合併し、2008年10月に新たに発足した会社です。ですから最初の1年は両社の採用計画を引き継ぎました。そのときは各事業所と合わせ約150名を採用しました。新会社としての採用計画に基づいての採用はまだ2回だけです。事業所採用を含め、昨年は約120名を迎え入れました。人事制度が一新されたことを契機に、来期からは正社員に関しては事業所独自の採用をやめ、本社で一括して行うことにしています。

――採用では、どのようなことに主眼を置いていますか。

小林　一言で言えば、「人をしっかり見る」ということでしょう。当社にふさわしいかどうか、またどれだけ仕事に対して意欲を持てるのかを中心にその人物を見極めたいと考えています。「ふさわしい人物」をもう少し具体的に申し上げるなら、コミュニケーション力があり、十分なチャレンジ精神を持っているということになるでしょう。それに加え当社のビジョンを理解し、企業として進むべき道を共有できるかどうかも大切なポイントです。あわせてそれを自分自身の価値観にどうつなげていくかも確認したいですね。当社は、研究職、臨床開発職、MR職、総合職の4つの職種別に人材募集していますが、これらの人物を見るポイントはいずれにも共通しています。

各本部と連絡を取り合い、職種ごとに人材スペックを明確化

――採用計画はいつごろ、どのようにして立てるのですか。また人材スペックはどのように確定するのでしょうか。

小林　例えば2012年度については、2010年6月くらいにおおよその計画ができています。そして7月か8月には、採用計画の立案に取り掛かっています。その過程で、研究本部や開発本部、営業本部などそれぞれ募集する職種に関わる部署の人事担当者と連絡を取り合い、前年度の実績を省みつつ計画を立ていきます。また各本部の本部長からどんな人物が必要かをヒアリングをして明文化し、面接官たちに伝えます。年によって募集する職種が変わることもあります。

そして10月には学生さんがエントリーできるサイトを立ち上げ、より細かな選考方針を決めていきます。エントリーの締め切りは11年2月末、3月には説明会を開催し、4月には選考が始まります。

――選考はどのように行われるのですか。

小林　エントリーの後、まずWEB適性検査を受けてもらい、通常3回にわたる面接で選考します。MR職*など職種によってはグループディスカッションも取り入れています。そのほか、ある課題について自分の考えを手書きで書いてもらっています。手書きで書くと、文字や文章にその人に人間性が現れ、人となりを判断するのに大きく役立つからです。

一次面接のポイントは学生時代にどんな問題に直面し、どのように解決してきたか、困難にどのようにチャレンジしたか、またコミュニケーション力を確認することです。これら4つの項目は我々社員の評価項目とも共通するものです。二次面接では、より職種に見合ったことを聞きます。例えば研究職志望なら、大学ではどのように問題設定してどんな研究をしてきたかを聞きつつ、むしろ研究に対する姿勢を確認することに力点を置きます。さらに大学と企業における研究の違いをどれだけ認識しているかもこの面接のポイントになります。三次面接では、それぞれの職種に対応した役員も面接官に加わり、その仕事に見合っているか、社員としてふさわしいかを最終的に確認しています。

――WEB適性検査とはどのような内容なのですか。

小林　昨年までは15～20分程度で回答できる性格診断的な要素が強いものを採用していました。学生さんたちも、気軽にこのWEB適性検査を受ける傾向が強かったように思います。ただ、私たち採用担当者がセミナーなどで学生さんに接し、「なかなかの人材」という感触を得た人物も、あまり良い適性結果ではないとの診断が出ることもありました。そこで、12年度からコンピテンシーやストレス耐性に関する項目を加え、より個々人の資質に即した評価ができるようにしました。

学生たちに仕事の内容をしっかり伝え、ミスマッチを防ぎたい

――これまでの採用活動を踏まえ、今後の課題について伺わせてください。

小林　先に申し上げたように、現在当社では4月に選考を行っています。これは同業の大手他社と同じ時期です。それだけに選考に工夫が必要で、現在と違う時期に選考を行っていた頃と同じ方法では、なかなかいい人材を確保できません。そうした状況を踏まえ、選考の質を変えていこうと考えています。それを詳しく申し上げることはできませんが、これまでの採用活動を振り返ると、学生さんたちに十分に仕事の内容を伝えていたかという反省があります。特にMR職に対してそのような思いが強いですね。MRの仕事の内容を十分に理解せずに入社したために意欲を失ってしまうことが少なからずあります。それは会社にとっても本人にとっても不幸です。そうしたミスマッチを防ぐために、MRの仕事をしっかりと理解した人たちにエントリーしていただき、その上で選考するという工夫が必要だと強く思っています。

MRはいわゆる営業とは違います。直接の相手はお医者さんですが、その向こうには病気に苦しむ患者さんたちがいます。もし間違った情報を伝えてしまったら、生死に関わることにもなりかねません。そうしたきわめて倫理性の高い仕事なのだということを認識していれば、多少苦しくともがんばることができると思うのです。だからこそ、採用担当者にとってMRの仕事を学生さんたちにしっかりと伝えることがとても重要ではないかと考えています。

――採用状況が厳しい中で就職活動をしている学生たちに対して、どんなことを望みますか。

小林　就職活動に入って数カ月は、幅広く業界・業種を見渡してもかまわないと思います。そうした中で自分の価値観と合致する企業がきっとあるはずです。自分の価値観をきちんと認識する上でも自己分析は重要です。学生さんたちにはしっかりと自己分析をして、自分の価値観が会社のビジョンや仕事の内容とどう関わるのかを考えてからエントリーをお願いしたいですね。そうした自己分析に基づく自分の考えをしっかりと持っていれば、会社側にもそれが伝わります。「状況が厳しいからどこでもいいや」と考えて選考に臨むと、会社側もそうした姿勢を見抜き、採用に躊躇せざるを得ません。しっかりとした自己分析をしてエントリーするほうが、むしろ採用の可能性が高まるはずです。

採用というのは、学生さんたちと会社とのお見合いのようなものです。私たちは採用される側、する側という立場を超えてお互いの思いを確認し合えるような状況を作り出したいと思っています。当社は会社の内容、それぞれの職種を知っていただくためのセミナーなども積極的に開催しています。そうしたイベントには研究員やMRなど、実際の仕事に携わっている社員たちにも参加してもらっています。会社を知り、そこで実際に働く人の思いを知ることが、就職活動にとってとても重要だと考えているからです。

＊MR（Medical Representatives）：医薬情報担当者。医薬品の適正な使用と普及を目的として、医師、薬剤師など医療従事者に面談して、自社の医薬品に関わる情報の提供、収集、伝達を行う。

新卒者支援施策の更なる充実について

～新卒者を対象にトライアル雇用を行う事業主の方への奨励金、新卒枠で既卒者を採用する事業主の方への奨励金を創設します！～

厚生労働省職業安定局　派遣・有期労働対策部若年者雇用対策室

1 はじめに

今春卒業の新卒者の就職内定率は、大卒者が91・8％、高卒者が93・9％となっており、厳しい状況となっています。また、就職が決まらないまま卒業した方も、大学等新卒者で約6・6万人、高校新卒者で約0・9万人となっており、合わせて約7・5万人にのぼっています。

こうした中、新卒者の本年4月に就職できなかった方への就職支援及び来年の新卒者の就職支援・雇用確保について、政府横断的な取組として強力に推進するため、9月10日に「新成長戦略実現に向けた3段構えの経済対策」が閣議決定されました。

厚生労働省としては本対策に基づき、新卒者に対するきめ細かな就職支援を集中的に実施するとともに、企業の方への奨励金の創設等により、既卒者の方などの雇用の機会を広げていただくよう取組を進めてまいります。

ここで、厚生労働省において企業の方にもぜひご活用いただきたい新たな取組をご紹介します。なお、詳細については、お近くの都道府県労働局、ハローワークまたは新卒応援ハローワーク（http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r9852000000sf7z-img/2r9852000000sfec.pdf）にお問い合わせください。

2 「3年以内既卒者トライアル雇用奨励金」

卒業後も就職活動を継続中の新卒者の方（高校・大学等を卒業後3年以内の方）を正規雇用へ向けて育成するために、まずは有期雇用（原則3カ月）で雇用し、その後、正規雇用に移行させた事業主の方に「3年以内既卒者トライアル雇用奨励金」を支給します。

●支給対象事業主

既卒者トライアル求人をハローワークまたは新卒応援ハローワークに提出し、ハローワークまたは新卒応援ハローワークからの紹介により、原則3カ月の有期雇用として雇い入れ、その後に正規雇用で雇い入れた事業主。

●対象者

・平成20年3月以降の新卒者（中学校、高校、高専、大学（大学院、短大を含む）、専修学校）で就職先が未決定の方

・卒業後安定した職業に就いた経験がない方

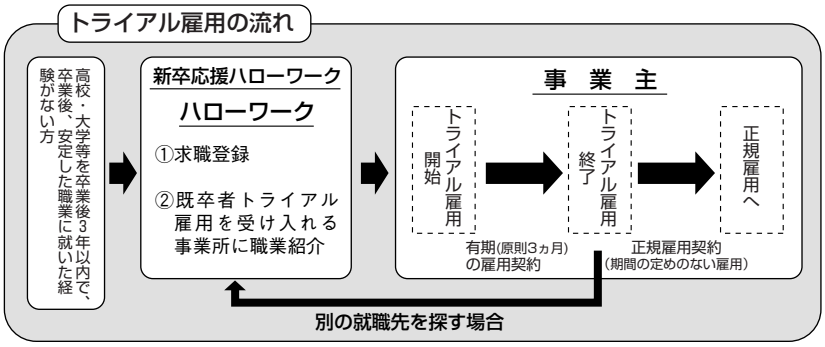
・40歳未満の方

※ ハローワークまたは新卒応援ハローワークに求職登録を行う必要があります。

●支給額

・有期雇用期間（原則3カ月）：対象者1人につき月額10万円（最大30万円）

・有期雇用終了後の正規雇用での雇入れ：対象者1人につき50万円（雇入れ3カ月経過後に支給）



※ 既卒者トライアル雇用の対象となる求人をハローワークまたは新卒応援ハローワークに提出し、トライアル雇用を受け入れた事業主には、トライアル雇用終了後に最大30万円、また、トライアル雇用終了後に正規雇用した場合、雇入れから3ヵ月経過後に50万円が支給されます。

3 「3年以内既卒者（新卒扱い）採用拡大奨励金」

卒業後3年以内の大学等の既卒者の方を対象とする新卒求人を提出し、既卒の方を正規雇用する事業主の方に対し、ハローワークにおいて「3年以内既卒者（新卒扱い）採用拡大奨励金」を支給します。

●支給対象事業主

卒業後3年以内の大卒者等を対

象とする求人をハローワークまたは新卒応援ハローワークに提出し、ハローワークまたは新卒応援ハローワークからの紹介により、卒業後3年以内の大卒者等を正規雇用として雇い入れた事業主

●対象者

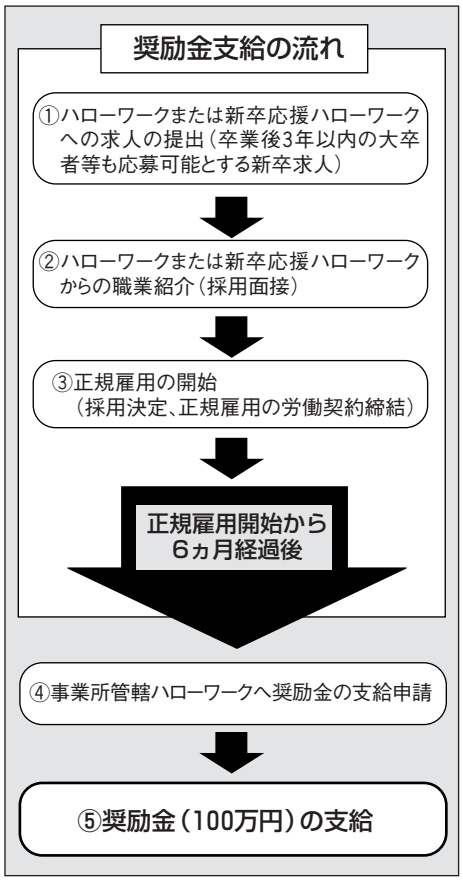
平成20年3月以降、大学、大学院、短大、高専及び専修学校等を卒業後3年以内の既卒者で、1年以上継続して同一の事業主に正規雇用された経験がない方

※ ハローワークまたは新卒応援ハローワークに求職登録を行う必要があります。

●支給額

正規雇用での雇入れから6カ月経過後に、100万円

※ 奨励金の支給は同一事業主に1回（100万円）限りとなります。



④「新卒者企業実習推進事業（新卒インターンシップ事業）」

学生が、企業についてのイメージを持ち、採用意欲の高い中小企業に目を向け、応募企業や職種の範囲を広げて円滑に就職活動を行うことができるよう、応募前に企業実習を行うことができる機会を設け、中小企業と学生のマッチングを促進します。

●対象企業

・ハローワークに求人を提出している事業所（提出予定事業所含む）

●対象学生

・卒業年次またはそれ以降の在学生

・卒業後3年以内の既卒者（平成20年3月以降の卒業生）

●実習期間

・10日程度

●受入事業主への謝金の支給

・実習期間及び受入人数に応じて謝金を支給

⑤「青少年雇用機会確保指針」の改正

雇用対策法に基づく「青少年雇用機会確保指針」を改正し、卒業後3年間は新卒として応募できるようにすることを盛り込み、既卒者の方の新卒枠での採用が促進されるよう経済団体等に要請します。

⑥ハローワークにおける新卒者の就職支援の強化

全都道府県労働局に、ハローワーク、地方公共団体、労働界、産業界、学校等の関係者を構成員とする「新卒者就職応援本部」を設置し、地域の実情を踏まえた就職支援を実施しています。

また、ハローワークにおいては、新卒者支援の強化のため、全都道府県労働局に新卒者専門の「新卒応援ハローワーク」を設置し、新卒者の方の就職支援を行う大卒・高卒就職ジョブサポーターを倍増配置し、きめ細かなマッチングを行っています。

さらに、ハローワークが行う面接会や、「新卒応援ハローワーク」において、内定を得られず心理的な問題を抱える新卒者の方に対し、臨床心理士による心理的サポートを実施しています。

この他、大学等とハローワークが一体となった面接会の共催等の就職支援、大学等の就職支援担当者向けメルマガの発行、大学等の就職担当者や保護者等の関係者への啓発文等の送付による働きかけの実施、新卒者に対する地域の中小企業PRのための地元企業を活用した高校内企業説明会の実施などに取り組んでいます。

新卒応援ハローワークの設置による既卒者等への就職支援の強化

各都道府県労働局に、「新卒応援ハローワーク」（学生及び既卒者の就職を支援する専門のハローワーク）を設置し、大卒就職ジョブサポーターによる全国ネットワークの就職支援を行う。

業務内容 卒業後3年以内の既卒者を重点に、以下の内容を実施。

①大学等との連携による支援（大学担当者制の導入）
- 定期的な出張相談
- 大学等と連携した就職面接会の実施
- 大学の就職支援担当者への支援
- 保護者に対する相談等の支援（啓発文の送付等）

②中小企業とのマッチングの強化
- ジョブサポーターの事業所訪問により、希望する人材像を把握し、個別に求職者を選定しマッチング
- ジョブサポーターが訪問した企業の詳細情報をまとめた冊子の配布

③就職までの一貫した担当者制支援の充実
④他地域での就職を希望する利用者への支援
⑤臨床心理士等による心理的サポート
⑥求人開拓の強化
⑦3年以内既卒者（新卒扱い）採用拡大奨励金及び3年以内既卒者トライアル雇用奨励金の活用による既卒者の就職促進

応募先の選定等就職活動の進め方についての相談を実施

求人検索コーナーでは、インターネットにより全国の学卒求人情報を提供

採用ツールとしての適性検査

—その理念、メリットと留意点—

独立行政法人労働政策研究・研修機構 労働大学校　特任研究員
松本純平

1 はじめに

企業・組織にとって、採用選考を適切に行うことの重要性が増している。競争と変動の激しい現代社会にあって企業・組織が維持・発展するためには、なんといっても優れた人的資源を確保することが求められているからである。

採用選考はジレンマを抱えている。優れた人材を見出すにはできるだけ多くの応募者の中から選考するほうが望ましいはずであるが、採用選考に無制限の時間やコストをかけるわけにはいかない。まして、低成長経済下にあっては、あらゆる業務はコスト削減の強い要請に晒されている。こうした中で、採用ツールとしての適性検査の活用が注目を集めている。

2 適性と適性検査

「向いていない、役不足、器でない」、ある特定の役割とある特定の個人のもつ特徴・条件との間の相性関係を表す表現は、私たちの社会に満ち溢れ、大きな関心事項の1つである。私たちの生活の質や満足、生き甲斐にもつながっているからであろう。もう一方で社会が維持・発展するためにも適材適所という考え方は広く了解された考え方でもある。

将来の職業的役割との相性を問題にするのが適性（職業適性）という考え方になる。しかし、相性のよさの判断に射程の長短はあれ「将来」という要素を含めると不確実性が入り込んでくる。この不確実性を理論構成や測定技術を工夫してできるだけ少なくする試みの中で発達してきたのが適性検査である。そこで定義風に表してみると、適性検査とは、現時点で観察・測定することができる個人のいくつかの特徴・条件を、将来の職業行動やパフォーマンスを占う兆候として捉えることができそうだという経験とアイデアを、心理測定法をベースに具体化した測定・評価のシステムと言うことができる。採用選考の全体が、広い意味で「適性」検査のプロセスと捉えることもできるが、ここでは、主に新卒の採用テストとして幅広く使用されている具体的な適性検査を取り上げて更に論じることにする。

3 適性検査の種類

次頁の表は、現在多くの採用選考場面で活用されている代表的な適性検査を、その測定対象の点から大別してみたものである。適性は個々人の特徴と将来の仕事や職場の適応との間の相性をみるものであるから、適性検査の測定対象は、個人の能力の側面とパーソナリティの側面ということになる。能力は仕事を遂行する力を獲得するための基礎的な条件を、パーソナリティは特定の職場で仕事を適切に遂行しかつ継続し発展させるための基礎的な条件をみるものである。

新しいスキルや知識を獲得するための基礎的な能力という点から、職務グループ毎に職務分析すれば、それぞれ異なる能力が抽出される。これらを測定評価するための適性検査は特殊職業適性検査と呼ばれる。特定の職務グループ・職業群の適性を測定評価する検査という意味である。現在、事務職、営業職、マネージャー職、IT関連職などの適性検査が利用できる（表では、代表として事務職の適性検査を挙げている）。しかしながら、個々の職務グループ毎に適性検査があるのは管理が大変であるとともに、1つの適性検査からは1つの情報しか得られないわけで、はなはだ非効率である。そこで、多くの職務グループ・職業群にとって共通して求められる能力を測定評価する一般職業適性検査が考案された。幅広い職務グループ・職業群で共通する適性を測定評価する検査という意味である。ただし、同じように一般職業適性を測定するといっても職務グループ・職業群の幅については個々の適性検査で違いが見られる。例えば表中のGAT類は比較的専門性の高い職務グループを対象にし、GATB類はかなり幅広い職務グループを対象にする。当然、取り上げている検査種目の内容や測定する能力は違ってくる。留意すべきであろう。

仕事・職場適応に関しては、組織と個々

人の行動特徴との相性が問題になるので、パーソナリティ特性が測定評価の対象となる。コミュニケーションスキル、協調性、ストレス耐性、思考のタイプなどなど個々の適性検査ではそれぞれの特色のあるパーソナリティ特性が取り上げられている。パーソナリティ特性については面接を通して評価されることが圧倒的に多いのであるが、面接官毎の評価のばらつきや短い面接時間をカバーする点で、適性検査の結果を面接の補助情報として活用することが勧められている。エントリーシート、適性検査の結果などを、面接を通して総合的に解釈・評価することで応募者の職場の中での将来像がより具体的に見えてくることが期待できるからである。また、適性の評価ということに直接情報を提供するものではないが、面接官の評点と適性検査の評点との関連性を統計的に分析する中から、面接に紛れ込みがちなバイアスを検討するに適切な資料が得られる点も見逃せない。

適性の種類と主な適性検査例

	総　合	能　力		パーソナリティ
出版社	一般職業適性+性格など	一般職業適性	（事務職適性）	性格、職務関心、価値観など
リクルートマネジメントソリューションズ	SPI2-U、SPI2-A、SPI2-Bなど	GAT-U、GAT-A、GAT-Bなど	SPI2-N、SPI2-R	SPI2-P
日本SHL	GAB、IMAGES	GFT	OAB	OPQ
NOMA総研	SCOA（総合適性）		SCOA（事務職適性）	
ヒューマンキャピタル研究所		HCi-ab		HCi-AS
雇用問題研究会	CETI	GATB-T、RAT	GATB-S	KN式クレペリン
日本文化科学社	TAP（総合タイプ）		TAP（事務適性）	
ダイヤモンド社	DATA-α、DATA-Y	DII、PURE		DPI、DSI、DIST
産能大学総合研究所	FAST			
日本能率協会マネジメントセンター				V-CAT

注）この表は、現在利用可能な全ての適性検査を網羅したものでも体系化したものでもない。
　個々の適性検査についての詳細な情報は出版社のホームページ等で確認されたい。

総合テストは、一般職業適性とパーソナリティを組み合わせ一挙に両方の情報を得ようとしたものである。

以上のように、既存の適性検査にはいろいろなタイプがあり各出版元はそれぞれの特色を喧伝するが、単純に優劣を議論することには意味はなく、求めている情報を適切に提供してくれる適性検査が優れた適性検査ということになるだろう。

種類とは別ではあるが、適性検査をめぐりこのところ注目されているのは、WEBテスト方式、テストセンター方式と呼ばれる適性検査の普及である。これらは、PCあるいはインターネットという新しいテクノロジーの採用で従来のような紙冊子ベースではなくディスプレイ上に検査問題が提供される。検査実施に関する場所と時間の制約に関して1つの解決策とは言える。

4 適性検査の利用のメリットと陥りやすい落とし穴

採用ツールとしての適性検査のメリットは、適性検査が適性についての一定の考え方（理論）とその実証検討の上で作成されているという点に集約される。そこから、ツールとしての様々なメリットが派生してくる。妥当性・信頼性・実用性など検証可能な測定システムであること、利用者は測定評価すべき適性を客観的に測定し数量化することができること、短時間で妥当性のあるデータを得ることができること、などなどのメリットが生まれてくる。

しかしながら、適性検査のメリットを生み出しているものは、同時に適性検査を利用する際に陥りがちな落とし穴の源泉にもなり得る。例えば、適性検査が結果として表示する数値は、基準集団内での個々人の立ち位置を表しているものが多い。そこで同じ数値で表されているからといっても意味するところが違っているかもしれない。個々の適性検査がどんな基準集団を持っているかを考慮しない場合には、数値の意味を取り違えたり、数値の差を過大評価して結果として得難い人材を取り逃がしたりする恐れがある。適性検査は適性の概念を操作・測定可能なものにするが、「言語能力、ストレス耐性」など測定された概念を自己流に拡大解釈する場合には、現実と乖離したイメージがかえって評価をミスリードする恐れが出てくる。

また、評判の高い適性検査を採用してどんなに客観的な詳細なデータが得られる場合でも、それをフォローし活用する人材育成の体制と連携していなければ宝の持ち腐れになってしまうだろう。ニーズに見合った適性検査と出会うことが大切であり、そのこと自体が適性検査活用の第一関門である。

5 おわりに

変動社会にあって企業・組織の採用選考は、一方で従来のデータ・経験を蓄積させつつ、他方で想定を超えるような変化に備えて人材の多様化を進めるという難しい課題をもっている。採用テストとしての適性検査にはこの難しい課題にチャレンジするためのヒントとノウハウが潜んでいる。期待されて人材は育つという側面も考慮しながら、各企業・組織に合った適性検査の活用が望まれる。

Profile

まつもと・じゅんぺい●独立行政法人労働政策研究・研修機構労働大学校特任研究員。1969年東京大学教育学部卒業。同年職業研究所入所。職業レディネス・テスト、VPI職業興味検査等の開発に携わる。専門は、職業心理学、職業指導論。主な著書に『職業選択の理論』（共訳）、『探そう相性のよい仕事』（共著）等がある。

人材の採用・配置に客観的な測定評価を——

採用選考の羅針盤

厚生労働省編一般職業適性検査

[事業所用]

厚生労働省編一般職業適性検査（事業所用）（略称GATB：General Aptitude Test Battery）は、事業所内の雇用管理の様々な場面でご利用いただくことを目的に研究・開発され、一人ひとり異なる能力と職業との適合性（マッチング）を客観的に測定する科学的用具として、わが国で広く活用されている検査です。

■測定するもの

仕事を遂行する上で必要な知識や技能を身につける基盤となる能力

■検査からわかること

①能力面からみた個人の特徴

②個々の職業との適合性

■検査の活用場面

採用選考

採用職種を遂行する際に必要な基盤となる能力の有無を測定することができます。新規学卒採用、中途採用、パートタイマー等の採用にあたって幅広く活用できます。

配　　置

新入社員の能力特徴を生かした配置先を検討する際に活用できます。

職種転換・再配置

従業員の能力適性を生かせる職種を、あらためて幅広く検討するために活用できます。

教育訓練・能力開発

従業員個人が自己の能力特徴を理解することを促進し、学習計画を立てたり、キャリアプランを作成するために活用できます。

■測定される適性能

機能	適性能	該当検査	内容
認知機能	G 知的能力	4 立体図判断 6 文章完成 7 数的推理	一般的理解力、推理、判断力、応用力
	V 言語能力	3 語意 6 文章完成	言語的な理解力、文章読解、表現力
	N 数理能力	2 計算 7 数的推理	数的な処理能力、計算力、数的推理力
	Q 書記的知覚	1 文字照合 5 名詞比較	文字、記号などデジタルデータの比較弁別、一般的な注意力
運動機能	S 空間判断力	4 立体図判断 11 平面図判断	立体的、構造的な理解力、図面から実物をイメージする力
	P 形態知覚	10 形態照合 12 図柄照合	形、図形などイメージデータの比較弁別力
知覚機能	K 運動共応	8 三角形打点 9 記号記入	目と手の共応、迅速で正確な動作を行うコントロール力
	F 指先の器用さ	器具検査3・4	指先の巧緻性、細かい物を正確に扱う能力
	M 手腕の器用さ	器具検査1・2	腕や手首を使って物を巧みに扱う能力

T版で測定される適性能●G、V、N、Q、S、P、K

S版で測定される適性能●G、V、N、Q

■検査用紙　T版 ———— 380円

　　S版 ———— 330円

■手引 ———— 1,500円

［税込］

General Aptitude Test Battery

GATB

●お申込み・お問い合わせは

社団法人 雇用問題研究会　〒104-0033 東京都中央区新川1−16−14　電話 03-3523-5181（代表）　FAX 03-3523-5187

http://www.koyoerc.or.jp

2010 GATB Seminar

人材の採用・配置のための
職業適性検査セミナー
[導入編]

GATB（事業所用）を効果的に活用するには

事業所での採用・配置等に有効なアセスメント・ツール「厚生労働省編一般職業適性検査（GATB）」を正しく、効果的にご活用していただくためのセミナーです。基礎理論を中心に、検査の実施方法・活用の仕方などを解説します。

主　催

社団法人 雇用問題研究会

日　時

11月19日(金) 13:30~16:30

受講料

5,000 円（税込）資料代別途

●資料代

GATB　手引　　1,200 円（税込・セミナー特価）

GATB（T版）用紙　300 円（税込・セミナー特価）

会　場

社団法人 雇用問題研究会会議室（東京）

対　象

○採用・選考のための検査をお探しの人事・総務等採用ご担当者

○導入を検討している上記ご担当者

内　容

1　GATB（事業所用）の概要・理論

2　検査用紙の種類と器具検査

3　紙筆検査の実施法

4　下位検査の進め方

5　結果の整理と解釈

①採点の留意点②結果の整理③結果の解釈と活用

講　師

社団法人 雇用問題研究会　山形時雄、日吉恵子

定　員

20 名（定員になり次第締め切ります。）

●お申込み・お問い合わせは　　＊日程等変更することがありますので、詳しくはホームページでご確認ください。

社団法人 雇用問題研究会　普及促進部　〒104-0033 東京都中央区新川1ー16ー14　電話 03-3523-5182　FAX 03-3523-5187

http://www.koyoerc.or.jp

社会人に VRTを受けていただきました。

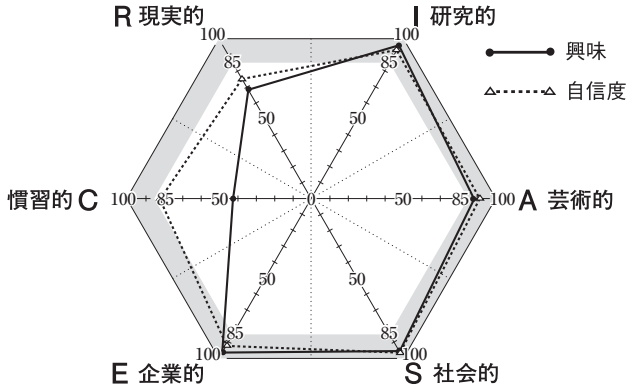
職業レディネスト・テスト

「旬香みつや」店主

料理人
小長光史也（こながみつ）さん（41歳）

高校の調理科を卒業後、数店で日本料理を修業。ノルウェーとチェコで公邸料理人を経験。帰国後の2008年に「旬香みつや」を開店。食材は国産にこだわり、勝沼ワインとも相性がよい和食が堪能できる。
（阿佐ヶ谷駅南口より徒歩4分／杉並区阿佐ヶ谷南3-44-9 電話03-6795-5328）

興味（A検査）と自信（C検査）の六角形



基礎的志向性のプロフィール

基礎的志向性	標準得点	弱い←基礎的志向性→強い（0 10 20 30 40 50 60 70 80 85 90 100）	パーセンタイル順位
D 対情報志向	97		
P 対人志向	52		
T 対物志向	37		

小長光さんの職業レディネス判定

● **興味が強い職業領域**
1位：I 研究的職業領域
1位：E 企業的職業領域
3位：S 社会的職業領域

● **自信が強い職業領域**
1位：S 社会的職業領域
2位：I 研究的職業領域
3位：E 企業的職業領域・A 芸術的職業領域

興味が特に強いのは、Iの研究的職業領域（研究や考える仕事）とEの企業的職業領域（新しい企画を考えたり、組織を動かすような仕事）、Sの社会的職業領域（人に接したり、奉仕的な仕事）の3領域である。これらの興味・関心は「自分の店を持つ」という働き方の中に活かされている。

自信については、全体的に高い傾向にある。店に関わる全ての仕事に一人で対応される中で、興味の有無に関係なく、自信が培われている。基礎的志向性は、D（対情報志向）、P（対人志向）、T（対物志向）の順に興味の傾向が強く、中でも特に好奇心の強さと人の役に立ちたいという気持ちが強く表れている。

母親が料理好きで、小長光さんは小学生の頃から料理に興味があった。パスタや麻婆豆腐などを作ると、その出来が家族に好評だったという。中学時には将来は料理の仕事に携わりたいと思い、高校は調理科に進学する。卒業後に銀座の割烹料理屋に就職、その後30歳までに5店ほどで修業を積む。そして30歳の時、夢だった海外での仕事のチャンスをつかみ、ノルウェー、チェコの日本大使館での公邸料理人を担当。7年ほど赴任する中で「もっとこっちにいたい」との気持ちもあったが、ちょうどその頃子どもが生まれたこともあって「自分の店を持ちたいという目標を実現させるには今がよいのではないか」との思いも募り、帰国。2008年に現在の店をオープン。旬の素材を活かした和食の店として、食通の常連たちの舌を楽しませている。

週に2～3回は朝6時に家を出て築地へ仕入れに行き、戻るとすぐに仕込みに入る。水～土曜はランチもやっていて夜も10時半まで営業するので、睡眠時間が短くなりがちだというが、小長光さんは、「自分が供する料理とお酒で、お客様にほっとしていただく。その時間を楽しんでいただければ何より嬉しいです。この仕事は人に『いい時間』を提供することではないかと思います」という。

逆に厳しい点としては、「自分がしっかりしていないといけないので、健康など自己管理には気をつけなければなりません。また、最近は環境の変化の影響なのか魚や野菜など仕入れられる食材の幅も以前より狭まってきたような気がします。今後が心配ですね」。

お客さんへの対応にも常に心を配る。「アレルギーがあればその素材を避けるのはもちろん、何度も足を運んでくださる方には前回と違った献立を入れてコースをアレンジします」

料理人を目指す若い人も多いが、「例えば自分の店を持つという目標を設定すれば、挫けそうになってもそこに向かって頑張ることができるのではないかと思います。誰かが何かをやってくれるわけでもないし、自分でしっかりしないと目標には近づけない。自分次第という部分が大きいですが、やればやっただけ得ることができるのではないでしょうか」。

VRTの結果を見ると、研究的、芸術的、社会的、企業的の各職業領域にかなり強い興味が表れている。それは、自分だけで店の経営を担うためには、仕入れ、料理の創作から、お客さんへの応対や経理的な管理まで、幅広い範囲の要素が求められることを示しているようだ。

6つの職業領域（現実的、研究的、芸術的、社会的、企業的、慣習的）への興味・自信と3方向の日常行動特性（対情報、対人、対物）から、職業興味、基礎的志向性と職務遂行に関する自信度の特徴を知ることができる。
■適用対象：中学2年生以上の生徒・学生

Vocational Readiness Test VRT 職業レディネス・テスト

VRTの活用

様々な形で、人は生涯にわたって職業と関わりをもっていきます。特に中学生・高校生の時代は、「自己の進路を探索し、将来の職業や生き方の大きな方向を決定する課題を担った時代」と言ってよいでしょう。ところが近年、非正規就業の若者の増加など、若年者の就労や就業意識に関する様々な問題が提起されています。実際、この時期にこうした課題をどのように解決していくかが、その後の職業選択や職業生活、ひいては生き方そのものと非常に関係してくるのです。職業レディネス・テストの目的は「学生・生徒が自らの進路選択を達成できるように援助すること」です。

「レディネス」とは、「準備（用意）ができていること」という意味で、職業レディネス・テストは中学校・高等学校等の進路指導において、生徒の職業レディネス（準備度）を把握することを目的として作成された心理学的検査です。

職業経験の少ない若年層を対象としているため、単に職業興味の特徴だけを捉えて職業とのマッチングを行うのではなく、職業興味の発達という観点から、また、興味と自信との関係などから総合的に個人の特徴を捉えようとします。

職業意識の啓発の必要性が指摘される状況の中で、生徒自身が進路選択を自分の課題として受け止め、自己理解を深めながら職業と自分とを関連づける機会を提供します。

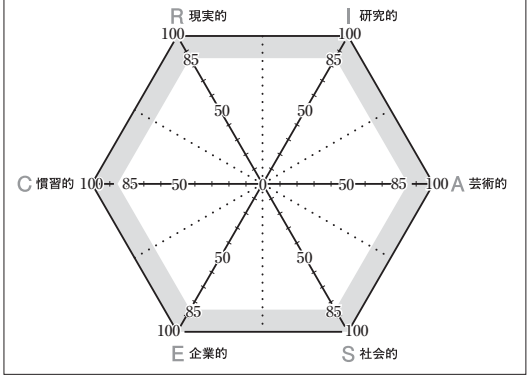
検査の構成

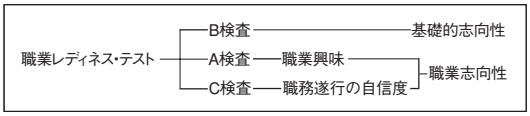
A検査：職業興味を6つの職業領域について測定し、プロフィールで表示

B検査：職業への興味関心の基礎となる基礎的志向性を測定し、3つの方向性によるプロフィールで表示

C検査：職務遂行の自信度を6つの職業領域について測定し、プロフィールで表示

■興味（A検査）と自信（C検査）の六角形





目的別の活用法

この検査は、職業興味、基礎的志向性、職務遂行の自信度の3側面から、「自己理解」を援助し、職業と進路を関連づけながら、進路選択行動の発達を促すように用いるのが基本的な活用法です。

例えば、

① 進路選択への関心・意欲を高めるためには、中学生なら2年生、高校生なら1年生か2年生の初めに学級、ホームルーム単位で行う。

② この検査の結果と生徒の希望や求人情報とを関連づけることによって、就職希望者が就職先を絞りこみ、自分の希望と現実をマッチできるよう援助することができる。

③ 進学希望者の進学指導の際には、専攻科目を決定するにあたり、成績だけでなく、自分の興味や志向性、将来の希望職業等を明確にしながら進めることができる。

④ この検査の問題項目そのものが職業情報であり、「職業についての学習」の時間の教材として用いることができる。

⑤ 検査結果は、進路指導の方針作りのための資料としての活用ができる。例えば、教師が日ごろ抱えている生徒のイメージと比較し、生徒に対する見方を点検・確認したりする。

本検査で用いられている項目は、平易な職務記述であり、幅広い職業領域をカバーしています。この性質を利用して、受検者の職業に対する態度の一端をとらえることができます。それらも適切に解釈することによって、受検者がどのように職業の世界をながめているかという視点から、自己理解を深めるための素材を提供します。

ワークシートの活用法

「結果の見方・生かし方」（ワークシート）では、単に結果と職業の照合を行うだけでなく、職業の世界をイメージできるように6つの職業領域（ホランドの6類型）で表すことにより、職業理解へとつながるよう工夫されています。

中学生や高校生では、職業に対する知識がまだまだ希薄であり、社会にどんな職業があるのかを知ることがとても重要なことです。また、この時期の職業興味は、様々な経験や活動によって大きく変化していく可能性を秘めているので、結果を固定的に解釈せず、将来を見据えたときに、どのような発達段階にあるかという視点を重視します。

例えば、進路選択への関心や意欲を高めるための啓発的活用例としては、「仕事と職業の六角形」から類似する職業を具体的に調べさせることで、職業理解を深めることができます。また、「職業ハンドブック（OHBY）」や「キャリアマトリックス」などを使って仕事調べをすることで、興味・関心のある職業の理解が進み、興味領域の方向が絞り込まれていきます。

さらに、自分が何をしたいのか、興味・関心の方向がわからなくて進路に迷っている若年者に対しても、就職への動機付けや実際の求職活動の支援などで使用することができます。

職業レディネス・テスト お問い合わせ お申し込みは 社団法人 雇用問題研究会 http://www.koyoerc.or.jp
〒104-0033 東京都中央区新川1-16-14 TEL 03-3523-5181 FAX 03-3523-5187

しごとインタビュー INTERVIEW

人間が好きだからこそ、子どもの変化を見守ることができる

三戸部さんは教職に就いて30年あまりのベテランの小学校教師です。このインタビューではこれまでの経験に裏打ちされた授業への取り組み、子どもたちへの対応を語っています。そこからは教師という職業への熱い思いが伝わってきます。

● 小学校教諭　三戸部えみ子さん

みとべ・えみこ●福島県生まれ。教員養成大学卒業後、宮城県で公立小学校教諭となって30年あまり。現在、仙台市立南光台東小学校に勤務。授業の活性化を図るために工夫をこらし、子どもたち同士の学び合いを大切にする。

女性でも仕事を続け、経済的に自立した人生を歩みたい

――教師という職業を選ばれた理由を教えてください。

三戸部　高校生の時から、女性でも一生続けることができる仕事に就き、経済的に自立して生きていこうと考えていました。当時は生涯働くことを前提に女性を採用する民間企業はとても少なく、また特別な才能が私にあるわけではありません。

そうした中で、私がそれまで通ってきた学校には多くの女性教師がいました。女性が生涯続けることができる仕事として教師という職業が身近な存在だったと言えるでしょう。それで、自分も教師になろうと考えるようになりました。

――それで教員養成大学に入学し、教育実習も経験されたのですね。学生時代に学んだことで、教師としての仕事に役立っていることはありますか。

三戸部　自分でやりたいことを見つけて学ぶという点で、大学での勉強はとても面白かったですね。「本来、勉強は楽しいんだ」という経験は教師という仕事をするときのバックボーンになっていると思います。直接に何かに役立つということではありませんが、教師という仕事を続けるための土台のようなものになっています。

教育実習は、3年生の時には大学の付属中学校、4年生の時には公立の小学校と2回経験しました。付属中学校で教育実習をしたときは授業に臨むにあたってどれだけの準備が必要か…教材研究の重要性を学びました。一方公立小学校には様々な家庭環境の子どもたちがいます。そのため生活のサポートを含め、丸ごと子どもたちを受け止めて教育することの大切さを学びました。

教員養成大学を卒業したからといって、全員が教員になるとは限りません。大学には一般企業に就職する人も少なからずいました。私の場合、教育実習を経験することで教師は自分に合っている仕事ではないかとあらためて確認できました。教育実習での経験は、教師という職業を選択するための最後の後押しをしてくれたと言えるかもしれません。

――実際に教師の仕事に就いて、それまで考えていたこととのギャップはありましたか。

三戸部　学生時代は教材研究を含め、授業や生活指導など子どもに直接関わることが教師という仕事の大半を占めるだろうと思っていました。しかし実際に教職に就いてみると、実に様々な仕事をしなければならないことに驚きました。膨大といっても過言ではない書類の作成、集金、トイレの掃除、草むしり、校舎の簡単な修繕も教師の仕事です。ほかにも行事の準備など様々な仕事があります。これらは本来の教師の仕事ではないと思われるかもしれません。しかし、学校をきちんと運営し、教育環境を整えるために欠くことができない仕事なのです。汚い校舎よりも、きれいな校舎のほうが教育効果は上がりますから。

子どもたちが刺激しあうことで授業が活性化し、学級全体の学力が向上する。

●「しごとインタビュー」のバックナンバーがウェブサイトで読めます。
（(社)雇用問題研究会ホームページ）http://www.koyoerc.or.jp/sigoto.html

授業を活性化するため、子どもたちの興味を引き出す工夫

――教師の仕事の面白さややりがいはどのようなところにありますか。

三戸部　やはり授業は面白いですね。どのように教えたら子どもたちの興味を引き、理解してくれるのかをいつも考えています。例えば私が手書きで作った動物や魚のイラストを教材として使うと、本当に子どもたちは興味を示して授業が盛り上がります。

そうした工夫を考える際、前提となるのは自分が受け持つクラスの子どもたちの実態を的確に把握していることです。学力も一定ではないし、性格も違う。障害を持つ子どももいます。そうした違いがある一人ひとりの子どもたちがお互いに刺激し合い、それぞれの個性がうまくかみ合うように工夫するのです。教師は子どもたちの表情を読み取りながら、この子に指名してみようとか、もっと噛み砕いて説明しようとか、生徒とキャッチボールをしながら授業を進めます。

授業は「子どもたちとの共同作業」という。

子どもたちは授業に乗ってくると、様々に発言をします。ある子どもが発言し、別な子どもが違う角度から発言する。すると子どもたちは生き生きとして授業に集中し、クラス全体の学力も伸びてきます。一人だけではそれほどの効果は期待できません。学級全体としての学びが大切だと考えています。そういう意味では授業とは教師と子どもたちとの共同作業と言えるかもしれません。「授業が成り立つ」とはそういうことだと思うのです。そして子どもたちから「先生、わかった！」と言ってもらえたときはとても嬉しくなります。

――厳しさを感じるのはどんなところでしょうか。

三戸部　かつてと比べると、社会全体が子どもを育てる力が劣化しているように思えてなりません。また親自身がとても苦しい状態にあることも多く、複雑な家庭環境の子どもが増えてきたというのが実感です。特に公立の小中学校ではそうした環境に置かれた子どもたちを教師たちが必死に支えているというのが実情ではないでしょうか。そうした中で、親との面談を行いますが、プライバシーにまで踏み込むことは避けなければなりません。それでも子どもをよりよく育てるという一点で、話し合いを進めています。

――仕事を進める上で、普段からどんなことを心がけていますか。

三戸部　まず健康ですね。自分自身が健康に問題があると、子どもに対してきつく接してしまい、彼らを追い詰めかねません。穏やかに接すれば、子どもたちにも良い影響を与えます。また、子どもたちが何か問題を起こしたときもゆとりを持って対応することができ、解決に導くことができます。

――キャリア教育についてのご意見をお聞かせください。

三戸部　教育の最終目的は、子どもたちが成長し社会に出たとき、自立して生きていく力を身につけさせることです。そのために小学校では、まずその基礎固めをします。例えば約束を守る、与えられた役割をきちんと果たす、あるいは協力することの大切さなどを教えます。それが将来、職業生活を送る上でも基本となると考えるからです。

また、様々な仕事に携わっている方々を学校にお招きし、お話を直接に聞くという取り組みも行っています。その際には、教師は相当な下準備をします。そうした方々と直接会い、目を見てお話を聞くというのは、文字だけでは学ぶことができない臨場感があり、子どもたちも得るものが大きいと思います。

――教師を目指す人たちへメッセージをお願いします。

三戸部　教師は「人間が好き」という思いがないと務まらない職業かもしれません。あるとき望ましくない行動をとった子どもも、時間が経つと変わってきます。その変化を待つことができる、期待し続けることができることが教師には必要だと思うのです。長い目で子どもを見守る…その根底には「人間が好き」という強い思いがあります。

いわゆるエリートではなく、どこかに人間的な弱さを持っている人のほうが教師に向いているのではないでしょうか。自分に弱さがあると、他者の痛みやつらさがわかるからです。それは子どもと接する上でとても大切なことです。

わが社の人材開発

資格の取得に力を入れ、技術・技能の向上を目指す

三進工業株式会社

本社所在地：神奈川県川崎市
事業内容：各種プラント設備の製造・建設、メンテナンス、大型オブジェの製作など
従業員数：165名

進路指導担当者との緊密化を図り、全国から人材を募集

三進工業は昭和29年に設立され、現在、各種プラントに設置される環境装置や鋼構造物、貯槽などの製造、大型オブジェの製作およびそれらを設置するための建設工事、メンテナンスを手がけています。創立以来培われた高い技術力は高く評価され、製造部門と建設部門を備えていることから顧客の要望に迅速に応えられる強みがあります。

当社では近年、毎年10名程度の新人を採用しています。人材の募集は高校や専門学校、大学卒業予定者などを対象に行い、学科や専攻は問いません。学科や専攻を問わない理由について小柳雅之総務部部長は「たしかに理系の学部や工業高校の卒業生と比べると、文系学部や普通高校の出身者は苦労するようです。しかし、大切なのは入社してから本人がいかに努力するかです。弊社はその姿勢を評価したい」と語ります。

採用活動は合同企業説明会を利用するほか、日頃から各学校の就職課や進路指導の担当者などとコンタクトをとり、人材の紹介を受けています。また付き合いのある大学の先生から紹介を受けることもあります。採用活動は県内だけではなく、全国各地に及びます。また、費用対効果の点から就職情報サイトは活用していません。

こうした採用活動について、宮崎秀則総務部労務課課長代理は「弊社は一般の方々にそれほど知られていませんし、業務内容も多岐にわたっています。そのため学生さんたちと直接にお会いして説明したほうが、会社の内容をよく理解していただけます。また、応募者にはできるだけ、工場を見学していただくようにしています。こうした方針はミスマッチを防ぐためにも大切だと考えています」と言います。

選考は一般教養を問う筆記試験のほか、作文、適性検査、面接によって行われます。採用のポイントとして「ハキハキしていて、バイタリティがあることや、コツコツと努力するタイプ」（小柳部長）のほか、ものづくりへの関心や協調性、リーダーシップ、柔軟な思考などが加味されます。

資格取得を目指し、先輩社員を講師に講習を実施

新入社員は入社後に5日程度の座学による新人研修に参加し、社会人としての心構えやマナーを学び、会社の各種制度などの説明を受けます。その後、約1カ月間にわたり製造部門で、先輩たちから機器の扱い方や基本的な技能を学びます。さらにその後に建設部門に移り、同じように先輩たちから教えを受けます。こうして製造と建設の両部門を経験し、どちらが適しているかを協議して、配属が決まります。

当社は従業員たちの各種技能資格の取得に力を入れています。技能検定が近づくと、受験者を対象に高度熟練技能認定者などの先輩が講師となり、1週間あまり学科と実技の講習を行います。「もし受験に失敗したとしても、こうした講習を受けていれば技能の向上が図られ、本人の自信に結びつきます。さらに仕事の現場に生かされますし、次の検定にも有効です」（宮崎課長代理）。ほかに建設部門の中堅クラスに集まってもらい、必要な知識をより確かなものとするための研修も行われています。

こうした取り組みによって当社従業員の一級技能士は44名に上り、同規模の企業の中では群を抜いています。なかには一人で複数の資格を持つ人もいます。製造部門では女性も活躍し、ボイラー溶接士のコンクールで優勝した人もいます。

様々な賞を設け従業員の励みとする

三進工業では、従業員にインセンティブを与え励みとするために、敢闘賞、殊勲賞、技能賞を設け、1年間に優れた業績を上げた従業員を表彰し、三賞の賞状と金一封を贈っています。改善提案制度もあり、特に良い提案には社長賞（1級～3級）を授与しています。このほか安全功労賞を設け、従業員に対して危険防止をいっそう心がけ、安全管理に対する高い意識を醸成するような取り組みも行われています。

当社では全国各地から高校卒業生を採用するため、本社の近くに独身寮を設けています。「成人する前に親元を離れた彼らをサポートすることも大切」（宮崎課長代理）として、生活面の指導にも配慮しています。

企業研修の現場から vol.2-3

「その時点で必要な知識」だけでなく

食品メーカー人事部長
山田尚登

プロフィール
やまだ・ひさと●電気メーカー人事部長、人事労務コンサルタントを経て、現在は食品メーカー人事部長。人事、労務、研修など一貫して人事畑を歩む。心理カウンセラーでもある。中学、高校のスポーツクラブの後援会役員もつとめ、子供たちとの交流も多い。

いまどきの新人たちの知識のレベルはどうか。人事労務を仕事にしている者として感ずるままに言わせていただくと、『浅くて狭い知識』の新人が多いような気がする。ところが、その新人たちも特定の事柄に関してはとても知識が深い。「浅くて狭い、ところどころ深い」という天気予報（？）のような感じだ。少なくともあと少しでよいから、社会に出てから必要な知識を学生のうちに吸収しておいてほしいと思うことがある。「いまどきの若いやつは……」「俺が若いころは……」という昔ながらの言い方は批判されそうだが、それにしても、思わずそう言いたくなることがある。

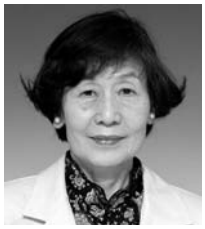
極端なケースと思うが、最近こんな話を聞いた。あるご年配のお客様が若い販売スタッフに商品の宅配をお願いしたときのこと。お客様から宅配伝票に送り先住所を書いてほしいと頼まれた。スタッフは送り先様のお名前を口述筆記するのに手こずったという。どうしても「木下」というお名前の漢字が思い浮かばず、お訊ねしたところ、普通の「き」に「した」という字と言われて書いたのだが「木の下」と書いてしまった。「の」はつかないと言われ、「じゃあ、きした様なんですね」と言ったという。笑うに笑えないことかもしれないが、これが現実の一部分。適性検査などの試験をクリアして入社してきたのだから、レベルの低い子を採用したんだね、ということで片付けられることではない。中には都道府県名の字を間違う若者もいるという。

一方、バリバリの管理者のレベルはどうか。つい先日、新任の管理者に向けて、マネジメントとは何か、人間はどんなときに動機付けられるか、等々のテーマで管理者研修を行った。総じてビジョンのない管理者の多いことを実感。自分自身のビジョンのない上司に部下はついていくのだろうか。「木下」の字を知らないのとはレベルは違うが、持っていてほしいビジョンを持っていない管理者に、若者と同質なものを見た思いがする。そこには、仕事に必要な知識はあっても、人間が集団の中で生きていくために必要な何かが足りないような気がしてならなかった。

人間は考えることができる生き物として太古の昔から徐々に文明を築いてきた。人間は永い年月にわたって思考を繰り返し、次から次へと科学は進歩し、日用品も開発されて私たちの生活は大変便利になった。思考するには知識が必要となり、特に現代、学校教育の中で知識の吸収を求められ、どれだけの知識を蓄えたか試験され、そして社会に出ていくという一連の人生のフローができあがった。もちろん、私もこのレールに沿ってきたのだが、いつのまにか、今、必要とする知識のみを学ぶことがいまどきの人間をつくってしまったのではないだろうか。たまたま、木下という名前の友人知人がいなかった若者には、「木下」という名前を知識として蓄える必要はなかった。もちろん、「木」も「下」も知識として文字は覚えたが、「木下」は覚える必要がなかったのかもしれない。県名も同じように、覚える必要がなかったに違いない。自分にとって、その時点で必要な知識以外は必要のない便利な世の中、家庭での躾や学校教育がマニュアル化してしまった影響かもしれない。何がいけないということではないが、昨今の若者をつくったのは、思考を繰り返してきた人間の文明という壮大なスケールの中に蓄積された原因があるような気がしてならない。私もその一人なのだと思うと、今の若い人たちを責める気にはならない。

過日発表された中教審中間報告では、今後の学校教育におけるキャリア教育・職業教育のあり方について報告され、来年からキャリア教育に力を入れる動きがある。試験に出題されるであろう定められた範囲の知識を超え、職業観や人間関係などを重視した精神的、経済的だけではない人間的な自立も考えられる教育の場は大いに増やしてほしいものだ。そういう教育の中で、単なる知識を学ぶだけではなく、社会生活に必要となるだろう知識や感性を学び、新しい時代を担う人材として活躍してほしいものだ。

東京女子大学の「生涯にわたるキャリア構築」



東京女子大学キャリア・センター長
現代教養学部国際社会学科教授
染谷俶子

リベラル・アーツを基軸とするキャリア教育

本学では、2009年4月に従来の2学部が1学部に統括され、幅広く、かつ深みのある「リベラル・アーツ」に焦点を当てた、4学科からなる「現代教養学部」がスタートしました。近年、資格取得に焦点を当て、特定の知識と技能を修得する大学教育が人気を集めています。しかし本学は、あえて思考力と判断力の礎である「叡知」を育むリベラル・アーツ教育に重点を置いています。さらにキャリアとは新卒の就職活動に限定することなく、主体性ある個人として生涯キャリアを追求していく、〝生涯にわたるキャリア構築〟に継続します。その構想が、東京女子大学キャリア・ツリー構想です。

それは卒業後、結婚、出産等、様々な生活環境に対応し、キャリアの変更を余儀なくされる可能性があるため、キャリアは生涯を通し形成するものというコンセプトに基づいています。この方針は、文部科学省の「現代的教育ニーズ取組支援プログラム（現代GP）」に採択され、07年から3年間の「東京女子大学キャリア・ツリー―リベラル・アーツ教育に基づくキャリア構築支援―」として実施されました。

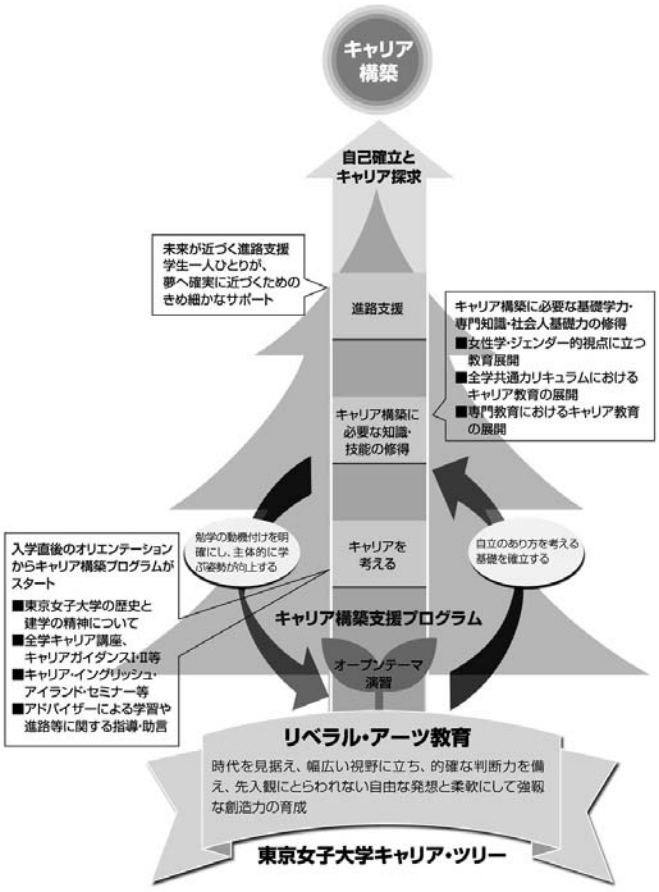
キャリア・ツリーとオープンテーマ演習

キャリア・ツリーは、本学の教育理念である女性の自己確立とキャリア追求の基礎となるリベラル・アーツ教育を土壌としています。その土壌の上に枝葉を広げる樹木のように、学生が力強く自己を確立し社会参加するための、正課教育と正課外教育を連動させた総合的キャリア構築支援を示しています。オープンテーマ演習をキャリア教育の種子と位置づけ、主体的に取り組む創造的な演習活動により、枝葉を広げ、しっかりと根を張り、生涯をかけて大きな樹木へと成長していくことを目指しています（図を参照）。

07年度からの3年間、従来の共通科目の1つとして開講されていた「オープンテーマ演習」を、GPプログラムの中核とし、3つのテーマを柱とした演習が開講されました。

現代GP終了後のキャリア支援

現代GPプログラム実施期間の3年が終了した現在も、正課教育と正課外教育とが連動したキャリア構築支援の取り組み＝〝東京女子大学キャリア・ツリー〟は力強く展開されています。またキャリア・センターでは、1年次から4年次のそれぞれの学年を対象に、正課外の様々なキャリア講座を企画運営しています。就職セミナーに限らず、様々な分野で活躍する卒業生を招き、それぞれのキャリア構築を聞く講演会をしばしば開催し、それは在学生に大きな刺激となっています。さらに職員、キャリア・カウンセラーが個々の学生の就職ニーズに対応する、きめ細かいサポート体制を整えています。きわめて就職の困難であった09年度に、95％を超える就職率を達成できたことは、個々の学生の努力と共に、キャリア・センターの一人ひとりを大切にする取り組みや、卒業生の活躍のおかげであると思っております。



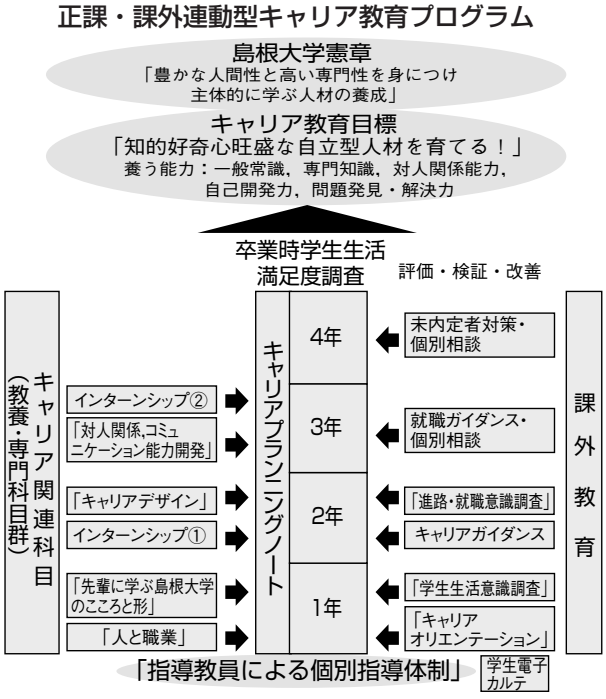
正課・課外連動型キャリア教育の推進

島根大学キャリアセンター
教授
原田智明

島根大学では、2005年にキャリアセンターを設置し、センター長（副学長）、専任教員1名、兼任教員6名（各学部から選出された教員）、事務職員3名、外部相談員1名でキャリア教育・就職支援を行ってきた。他には各学部ごとに就職委員（教員）会がある。

キャリア教育と就職支援を連動させる

キャリアセンター内にはキャリア教育部門と就職支援部門を設け、これには少人数ながら専任・兼任教員が任に当たっている。本学では特に就職支援をキャリア教育の一環として捉え、正課の教育と正課外の就職ガイダンス・セミナー等を連動させたキャリア教育プログラムを打ち立て、推進してきている（掲載図参照）。なぜあえて正課と正課外の連動にこだわったかといえば、ともするとキャリア教育は教員組織で、就職支援は事務組織で推進することとなりやすい。それでは意思疎通が図りにくく、結果として効果的な就職支援になりにくいのである。そこでこの組織運営の具体例としてであるが、専任教員は、正課であるキャリア教育の授業を持ち、かつ就職支援のためのガイダンス・個別相談にもタイムリーに関わり、また各学部の就職委員会にも顔を出し、連携を図っているわけである。



就職支援＝〝化粧〟論か

本学では、就職支援の3本柱として①就職ガイダンス、②各種求人等就職情報の提供、③個別就職相談を挙げている。ここ数年就職ガイダンスは3年生の5月末から始め、就職の心構えから筆記試験対策、模擬面接まで、様々なテーマで実施し、一方では個別相談も毎日午後、相談員が交代で担当し支援を行っている。こうした中で一つ考えていることは、「あまり厚化粧はしないように」ということである。企業の採用担当の多くは、「生身の学生を見たい」のである。よって、支援はするが、あれもこれもと〝上塗り〟をするのではなく、薄化粧で、あくまでも本人の生地を生かすよう心掛けているところである。よって、この生地こそが重要で、これはまさに正課の教育にて養成すべきテーマである。

来年度から大学設置基準が改正され、就業力を高めるために「職業指導が義務化される」ということであるが、この就業力は就職支援で培われるというより、主には正課の教育の中で養われるものであり、正課教育においてさらに工夫する必要があると考えている。

地方国立大学の持ち味を活かす

地方国立大学は、おしなべて学生数は5千人から1万人未満の中規模大学が多い。そして、地域と共に歩む教育機関として、地域の期待は大きい。こうした中で地方国立大学の特徴を活かしたキャリア教育・就職支援が望まれる。例えば、学生数が少ない分は学生の進路・就職先は把握しやすいわけで、しっかりと学生一人ひとりの進路・就職先決定まで見届けることを徹底し、「就職率」を上げる。

また、地方はハローワークやその他の就職支援機関が近くにある。各自治体も地元就職促進には熱心だ。こうした地域のスタッフとの協力を得ながら就職支援を行うことで、少ない人員ながら成果を上げることが可能となろう。

こうした地域の特性を活かしつつ、「自分のキャリアは自分が創る！」という意識と行動力を持った学生を養成すべく、さらに工夫し取り組んでいきたい。

キャリア指導の現場から⑨

若者の働く場がない!!

東京都立晴海総合高等学校　相談部教諭・キャリアカウンセラー
千葉吉裕

全国の若者が、働く場がなく、悲鳴をあげている。今春、就職を希望していながら就職がかなわず卒業した高校生0・9万人、大学生6・6万人の計7・5万人。この数値が公式に示されている数値である。しかし、現場は、この数値に表されている以上の厳しさを痛感している。

8月5日、文部科学省より、平成22年度学校基本調査(速報版)が発表された。そこには、今春、学校を卒業した学生・生徒の進路別人数が記されている。昨年の数値と比較すると、その厳しさを皆さんにも共有してもらえると思う。学校種ごとの平成21年卒の就職者数と平成22年卒の就職者数、その差は表のとおりである。

（人）

種　別	平成21年卒就職者数	平成22年卒就職者数	対前年増減
大学院（博士課程）	10,537	9,714	△ 823
大学院（修士課程）	55,024	52,223	△ 2,801
大学	382,434	329,085	△ 53,349
短期大学	54,585	46,074	△ 8,511
高等学校	192,361	167,349	△ 25,012
中学校	5,777	5,381	△ 396

これらの減少人数の総計はなんと9万892人。学校基本調査では、専門学校卒の就職数が記されていないので、10万人以上の若者が就職できなくなってしまったと推測される。この減少分は、未就職のまま卒業した者のほか、進学や留年、一時的な職業に就いた者、家事手伝いなど、ほかの進路に変更した者らによる。就職をやむなく先送りした学生・生徒は次年度以降の求職者となろう。大学生の場合、有名企業が新卒一括採用をしているため、「大学卒業の就職浪人」より、翌年度も「卒業予定の大学生」として、就職活動する方が有利と判断して、卒業要件を満たしているにもかかわらず、希望して卒業しない学生が増えている。これによって、大学卒業者数は、近年上昇傾向にあったにもかかわらず、1万8千人ほど少ない。大学院に進学した者は4千人ほど増加している。この人数は次年度以降の求職者の増加につながることになろう。

8月24日、総理大臣の指示により、首相官邸に新卒者雇用・特命チームが設置され、8月30日の2回目の会合で、新卒雇用の緊急対応策が示された。「大学におけるキャリアカウンセラーの倍増」「ジョブサポーター倍増による2万人のマッチング」「中小企業1万社にWeb等を活用してマッチング」「インターンシップ・トライアル雇用を3倍増の2・4万人」などである。しかし、十分とは言えない。昨年以上の求人の減少と求職者の増加に抗いきれない対策だ。

9月16日、来春に向けて高校生の就職がスタートした。厚生労働省から発表された来春卒業予定の高校生の求人数は、7月末現在13万人を下回っており、昨年以上に厳しい状況が示された。この減少は、高卒求人だけではなかろう。地獄である。

過去の高卒就職が厳しかった時は、大学生に求人を奪われていたり、企業が求人を出し渋っていたりしていた。しかし、今回の状況は、今までとは様子が異なっている。すべての学校種で求人が減少しているのだ。求人減少の要因は、たくさんあるが、日本の牽引産業である製造業が、国際会計基準の導入、ユーロ安・ドル安・円高で、採用を絞らざるを得ない事態に追いつめられている。採用どころではない、会社存続の危機に直面している企業は少なくない。これは国家の経済戦略の成果があがっていないことが原因と疑われる。

雇用!雇用!雇用!　どこかで、聞いた言葉であるが、現場は切実である。なんとかしてほしい。現場はエンプロイアビリティ（雇用されうる能力）を身につけさせる努力はできても、雇用縮小防止・雇用創出には無力である。切なる願いである。なんとかしてください。

心の自律性

東京都スクールカウンセラー（臨床心理士） **金屋光彦**

2009年度の全国小中学校での不登校数が、2年連続して減少した（文科省「学校基本調査」）。

前年度よりも4,373人減ったが、それでも年間30日以上欠席した児童生徒は12万2,432人にのぼる。不登校児童数が減った理由を、各都道府県の教育委員会に尋ねたところ、「スクールカウンセラー（以下ＳＣ）らの専門家の積極的活用」が、最も多く挙げられていた。

筆者もＳＣとして小中学校へ勤務して久しいが、最近の児童生徒に接している日々の中で感じることが、2つある。それは彼らが抱える「心の疲労の蓄積」と「心の自律性の不足」である。

子どもたちの抑うつ傾向が、ここ数年ずいぶん広がり社会問題化している。この心の疲労の問題は重要で、別の機会にじっくり考察し触れていきたいと思っている。今回は「心の自律性」について、考えてみたい。

小中学校時は主に社会化を促進させる時期である。決まりや役割や他者に自らを合わせようとする心の自律性の育成が最も望まれる。遅れずに登校しルールや指示に従う、掃除や給食係等の役割行動を進んで行う、嫌いな級友とも折り合いつけて協力する等、将来の長い職業生活を快適に送ることに繋がっていくこれらの力は、小中学校で十分身につけたいものといえる。

この心の自律性が身についている人は、気分本位でなく目的本位に行動する人である。別の表現で言えば、個人的自分よりも社会的自分を優先するよう、自分で自分に命令できる人である。

社会人は、自ら社会的信用を守るため、どんなに気分が乗らなくても、時間通りに出勤する。職場で朝の挨拶を交わし同僚と話をし、仕事を始めれば気分は次第にハイになって調子が出てくることは、みなさん誰もが経験されているところでしょう。

ところが、小中学校の発達時期に気分本位や個人的自分を優先することを学習してしまう、それがどれほど将来の自分を蝕むことになるのか気づかないケースも少なくない。例えばである。ＳＣとの次週の面談の約束を本人と交わす。しかし当日になって、「今日は寝不足で行く気になれないと言っているのですが…」と母親が電話に出てくるのである。

自分で交わした社会的約束を、気分次第で反故にする。それも親を手足にしてそれを行う。「彼は病気で寝ているのですか？」と聞くと「すぐそばにいます」と答えるので、彼に電話口に出てもらい、そこでカウンセリングが始まるのである。こういう事例は、今では珍しくない。

これとは逆に、心の自律性が育つ心の世界と学校生活はこうである。

「昨日学校で先生に厳しく叱られ、友達には嫌なことを言われた。とても辛かったし、悔しかった。心にも生傷を負った。それでも、それらの感情に流されず、今朝は自分で起き、顔を洗い朝食を食べた。そして、“ああ、学校へ行くのが嫌だなあ～”という気分に負けずに、“えいっ”と気合いを入れて時間通りに家を出た。歯をくいしばり、ようやく学校へ着いた。友達と挨拶し言葉を交わした。先生にも声をかけられたら、次第に憂鬱な気分も晴れ、その後は学校生活を楽しむことができた」

人はみな快を求め不快を避ける本性を持つ。楽しいことばかりを求め、不愉快なことを避けてばかりいると、しまいには部屋に閉じこもって、自分の思い通りになるゲームやテレビ視聴ばかりやることになってしまう。そうなれば、人生はいつも苦労とストレスばかりの世界になり、苦しみと不満ばかりを感じ嘆きながら、本当の楽しみを味わえないまま、依存の強い不幸な毎日を送らざるを得なくなる。

「自分に命令できないものは、いつまでも下僕にとどまる」（ゲーテ）。

自分が自分の主人になり、気分本位でなく目的本位に生きていく。社会的場である学校で望まれる行動を、苦痛なくできる自分を作り、それらをすすんで楽しみ、自らの社会的信用を築き守っていく。そういう人に児童生徒全員がなってほしいと、発達心理の立場から、先生方とともに教育現場で日夜奮闘している。

参考資料：『エンジョイワーカー　「働く」ってなんだろう？―ティーンのための新・職業読本』（社団法人雇用問題研究会刊）

仕事に対する“意識”を高める（高校生編）①

栗田　稔
ハローワーク、定時制高校　就職支援相談員
（２級キャリア・コンサルティング技能士）

今回からは、様々な生徒がいる定時制高校での就職・進学サポートを紹介します。

社会人と違って高校生の場合、仕事をイメージするのは難しいことです。まして定時制の生徒は全日制の生徒よりも、家庭や個人等、様々な事情を抱えている生徒が多いのが現状です。また、中には正社員ではないが、家庭の生計を担うために働いている生徒もいます。逆にこのような生徒は、早くから仕事のイメージはできています。ただし、学校に通いながらの仕事ではなく、社会人として自立して仕事をしていくことをイメージさせなければなりません。

定時制は4年制のため、まず3年生へのガイダンスで、4年生になってからの就職・進学活動の内容を説明しますが、定時制の生徒は、就職・進学をするよりも卒業することがなによりも一番重要となります。近年、定時制高校の数は統廃合により大幅に減っていますが、逆に不登校生の受け入れ先として生徒の数は増えています。しかし、卒業する生徒は、入学時の6～7割程度に減ってしまい、中退した生徒の学歴は中卒となってしまいます。

私は、3年生へのガイダンスでは、就職・進学活動の説明よりも、まず卒業することの大切さを話します。ふつう、担任の教師でもない就職支援相談員の話など、定時制の生徒で聞く者はほとんどいません。そこで私は、ハローワークで担当している20代で、定時制出身の社会人のメッセージや、中退した若者の、その後苦労した職歴や仕事内容の話をします。そして、この若者達の共通のメッセージを伝えます。

それは〝高校だけは必ず卒業しろ、中卒だとどんな仕事場でもつらい思いをして長く働くことができないし、やりたいこともできない。卒業まで頑張れ！〟

この若者達の現実の生の声を伝えることで、生徒達の就職・進学への意識が若干ですが芽生えてきます。まずは身近な先輩達の話をすることが一番有効な気がします。

定時制生徒の支援をするにあたり、担任の先生方から、「ここに来る子達は成功体験の少ない子達なので、資質は全日制の生徒に劣ることはないが、どうしてもネガティブになってしまい、前に進もうとしない。だから、まず〝自分達でもできるんだ〟という自信をつけさせることが大切なんです」という話を聞いていました。

実際、3年生全員参加でのガイダンスでは、その空気が教室全体に漂っていて、ハローワークで担当しているフリーターへの就職支援よりも大変だということを感じ取りました。そこで生徒一人ひとりと話をしてみたいと思い、簡単な将来に関するアンケートを基に、個別面談をすることにしました。案の定、全く書いてこない生徒もいましたが、会って話をしてみると趣味や家庭のこと、そしてなぜ定時制に入ったか等、いろいろな話をしてくれ、中には卒業後のプランまで考えていた生徒もいました。彼らと面談を行ったことで生徒達の本当の気持ちがわかり、彼らを支援する気持ちが高まりました。ただ共通して、将来やりたいことはあるが、具体的にどうしたらよいかわからないため、そこを生徒目線で理解できるよう進めていきました。また何の興味も示さない生徒には、興味・適性などのアセスメントツールを活用したり、プライベートで興味のある趣味や芸能関連の話をしながら、その業界で働いている人の仕事内容や、その業界へ入る方法などを話していきました。そうするうちに生徒達も、本気で自分達のことを支援しようとしていることや、興味のある業界・職種をよく知っているのだということがわかり始め、少しずつ本音で将来について話をしてくれるようになりました。

次回は、この生徒達が4年生になり、先生方と協力しながら、どのように就職・進学活動を進めていったかを紹介します。

●「キャリアカウンセリングの現場から」のバックナンバーがウェブサイトで読めます。
（(社)雇用問題研究会ホームページ）http://www.koyoerc.or.jp/career.html

キャリアカウンセリングに必須のアセスメント・ツールの有効活用をマスターする

Career Counseling Seminar

キャリアカウンセリング・セミナー

基礎理論コース

基礎理論コース　●平成22年11月17日（水）、11月24日（水）、12月1日（水）　会場●社団法人雇用問題研究会　会議室

キャリア・カウンセリングにおける個性理解や進路指導・職業指導等のためのアセスメント・ツールである、VPI職業興味検査、職業レディネス・テスト、厚生労働省編一般職業適性検査（GATB）、キャリア・インサイトMCの各検査を正しく、有効にご活用していただくため各種検査の理論・実施方法・活用の仕方などを解説します。ご希望のコースを自由に組み合わせて受講できます。

対　象●中学・高校の進路指導担当者、大学・短大・専門学校のキャリア指導・就職指導担当者、公共職業安定機関の担当者、職業相談・就業援助機関等の担当者、産業カウンセラー、キャリア・カウンセラー、キャリア・コンサルタント及びそれらの資格取得を目指している方

講　師●（社）雇用問題研究会 普及促進部長　山形時雄　ほか

会　場●（社）雇用問題研究会 会議室（東京都中央区新川1-16-14　アクロス新川ビル・アネックス3階）

VPI＆VRT
VPI職業興味検査、職業レディネス・テスト

●11月17日（水）　10:00～16:00

受講料●6,000円（税込み・資料代を含む）

VPI 職業興味検査は、大学・短大・専門学校生のキャリア・カウンセリング用に開発された、ホランドの職業選択理論に基づく検査です。その実施と活用について説明します。

職業レディネス・テスト〔第3版〕は、中学・高校生以上の方の職業に対する興味・自信の方向性をキャリア発達の観点から捉えようとするものです。その実施、採点及び活用の方法について説明します。

GATB
厚生労働省編一般職業適性検査

●11月24日（水）　10:00～16:00

受講料●6,000円（税込み・資料代を含む）

厚生労働省編 一般職業適性検査（通称GATB:General Aptitude Test Battery）は、多様な職業分野で仕事をする上で必要とされる代表的な9種の能力（適性能）を測定することにより、自己理解や適職領域の探索等、望ましい職業選択を行うための情報を提供します。その実施方法と採点整理の方法を説明します。また、職業適性の理念や結果の解釈について説明します。

キャリア・インサイトMC
職業適性診断システム CAREER Insites MC

●12月1日（水）　13:30～16:30

受講料●5,000円（税込み・資料代別途）

キャリア・インサイトMCは、2007年に公表されたミッドキャリア層（おおむね30歳代後半から60歳代）のためのコンピュータ適職診断システムです。その機能と活用について、実際にパソコンを操作しながら習得していただきます。

＊資料代●CD－ROM：2,800円、手引き：1,040円（セミナー特価・税込み）

●お申込み・お問い合わせは

社団法人 雇用問題研究会　普及促進部　〒104-0033 東京都中央区新川1－16－14　電話 03-3523-5182　FAX 03-3523-5187
http://www.koyoerc.or.jp

職業研究 2010 秋季号　アンケートにお答えください。

「職業研究」ホームページ　http://www.koyoerc.or.jp

「職業研究」編集部

「職業研究」編集部では、今後の誌面作りに役立てるため、読者の皆様の声をお待ちしております。
雇用問題研究会のホームページ内「職業研究」ページにあるアンケートにご記入の上、ご送信ください。
ご意見・ご感想をお寄せいただいた方には当会発行の図書をプレゼントしております。
（締切等詳しくはホームページでご確認ください）
「職業研究」ページでは、2004年以降の本誌バックナンバーの記事もPDFファイルでご覧いただけます。
http://www.koyoerc.or.jp

図書をプレゼント！

期間限定

キャリア教育図書●期間限定セット割引キャンペーン実施中
2010年10月10日～11月30日●最大34%OFF !!（送料無料）
社団法人 雇用問題研究会●http://www.koyoerc.or.jp

詳しくはWEBで

新発売！

RAT 職業基礎能力診断テスト
［採用選考・適正配置用］

RAT
Requisite Abilities Test for work

効率的な採用選考を
完全サポート

RAT 職業基礎能力診断テスト

測定される基礎能力

一般的課題解決能力 G:[General]
職務遂行に必要な課題解決に共通する一般的な基礎能力を意味します。総合的な評価基準として活用することができます。

＋

1 言語課題解決能力 V:[Verbal]
言語的な理解力、文章読解力、言語的表現力など、語意や文章を介して課題解決する能力です。

2 数理課題解決能力 N:[Numerical]
数的な推理能力、計算力など、数理的に推理して課題解決する能力です。

3 照合課題解決能力 D:[Discrepancy]
文字や数字などを照合して差異を見出す力、一般的注意力など、文字形態に対する敏感度から知覚的に課題解決する能力です。

4 空間課題解決能力 S:[Spatial]
平面図から立体形を推理したり、３次元で物事の構造を把握する力など、空間的な判断・推理で課題解決する能力です。

ＲＡＴ職業基礎能力診断テストは、上記の尺度から診断した個々人の特徴を
「結果一覧表」「個人結果票」でご報告いたします。（通常３日間）

RAT職業基礎能力診断テストでは、職務遂行に必要な課題解決に共通する一般的な基礎能力である「一般的課題解決能力」を測定します。また、さまざまな職業に必要とされる４種類の課題解決能力「言語課題解決能力」「数理課題解決能力」「照合課題解決能力」「空間課題解決能力」を測定できる、「採用選考」に最適なテストです。受験者の能力を多面的に捉えるとともに、個人の将来の職務とのマッチングを探ることができます。

●個人結果票

●結果一覧表

●**対象者**：高校・高専・専門学校・短大・大学等の卒業見込者、既卒者等
●**所要時間**：テスト時間60分（配付・説明・回収の時間を含めると約70分）

●**1セット1名分（問題用紙・解答用紙およびコンピュータ判定）**
1,500円

●**Cセット1名分（RAT＋CETIのC検査）**
2,600円（通常価格3,400円のところ）

RATは個人の持つ能力面のみを測定します。パーソナリティ面の測定もご希望になる場合は、Cセットのご利用をお勧めします。CセットはRATとCETIのC検査がセットになっており、CETIのC検査は職業興味、性格特性、行動特性といったパーソナリティ領域を測定し、将来のリーダーとしての役割を果たすために必要な思考特性、リーダーシップ特性等も把握できます。

本テストは、企業が採用選考をするときに使用するツールとして開発されたものであり、個人または学校等教育機関の方は購入できません。
料金は、問題用紙をご返却いただいた後、ご利用になった実数でご請求いたします。実施後は使用・未使用にかかわらず全数ご返却いただきます。

お申込み・お問い合わせは　社団法人 雇用問題研究会　http://www.koyoerc.or.jp
■〒104-0033 東京都中央区新川1－16－14　電話 03-3523-5181　FAX 03-3523-5187