

ホワイトカラーの専門的職業能力の診断・評価システム

[研究メンバー]

主査	中村 章	(株) 産業社会研究センター代表取締役
	石川祐一	(株) まいせるふ取締役
	田島博美	(株) 産業社会研究センター研究ディレクター
	横倉 馨	(株) キャリアプランニングセンター代表取締役
	横山哲夫	組織・心理開発研究所代表取締役
	渡辺三枝子	明治学院大学教授
研究員	清水信彦	(株) 産業社会研究センター主任研究員
	福富健一	(株) 産業社会研究センター副研究員
	桑原尚子	(株) 産業社会研究センター研究員

[報告書目次]

- 第1部 調査結果の総括と今後の課題
- 第2部 事例調査結果

[内容要旨]

中高年齢者を中心とするホワイトカラーの過剰感が高まり、出向等の労働移動が増加している。また、長期的には、ホワイトカラー化が進む中で、求められる専門的職業能力にも大きな変化がみられ、従来の人材育成やキャリア形成の方式が抜本的な見直しを迫られている。こうした状況の下で、キャリア形成を進めるうえで、セルフ・ヘルプまたはセルフ・ディベロップメントの考え方が重要であるとの基本姿勢に立ち、自己開発を有効に支援し得る診断・評価システムのあり方について研究・検討を行った。

I 調査研究の方法

ホワイトカラーの職業能力の中身は複合的で、仕事の内容や環境によって変化しながら形成されていくという特徴を持つ。こうした認識に立つと、職業生活を自主的に設計し、特性を確認しながら次の目標を設定していくプロセスが大切と考えられ、このような仮説・視点の下に、人材幹旋会社コンサルタント、企業の雇用開発担当者、再就職成功者へのインタビュー、再就職定着事例データの分析・整理等を行いながら検討を行った。

II 調査研究結果の概要

1 ホワイトカラーのキャリアをめぐる問題状況とキャリア開発への示唆

(1) 中高年の意識転換と職業人生設計の見直し

- ① 転進の契機・背景を見ると、リストラの影響によるケースが目につくが、50歳台が多いことから役職定年等により社外への転出を求められキャリアの再設計を迫られている可能性も高い。
- ② 転進の動機は、過去にこだわらず能力を生かせる仕事に就いて職業人生を全うするものと、生活設計に家庭事情を重視するものがあるが、いずれも、自立的に働き方、生き方を選択した結果、再就職定着に成功した点の認識が必要である。
- ③ 意思決定の経緯は一様でなく、自ら状況を認識して転進の意思を固めた「能力の発揮」重視のケースも多いものの「マインド形成」に苦労したものも多く、問題の第1は社内キャリアの限界の不透明性、第2は自己を客観視できにくく、評価との間にギャップが生ずることが挙げられる。

(2) キャリア・サクセスの条件と企業人事の課題

中小企業へ転職して成功した例を見ると、(a) 診断 (b) 提案 (c) 改善推進、という能力を機能させている。年配になると管理の仕事が中心になり、こういった能力は身につかなくなる。中高年になっても役に立つ実務能力を保持し、自らキャリアを開発していくには、従来の人事の処遇や人材育成のあり方の抜本的再検討が必要である。

2 キャリア開発に対する基本姿勢とサポート・システムのあり方

(1) セルフ・ヘルプの考え方への転換

雇用環境の変動に対応しつつ充実した職業人生を送るためには、セルフ・ヘルプの考え方に基づくキャリア形成、自己開発が第1に重視されるべきである（企業依存の職業人生から脱却して自ら考えて長期的な視点で価値選択の幅を広げ、自分らしさや生活の質を追求できるようになる）。

(2) 個人の「気づき」、「意識転換」の重要性

職業人生設計を考えるプロセスは、気づき・意識転換、職業適性・能力の再認識、に分けられるが、気づき、意識転換には環境認識、自己認識、意思転換～意思決定の要素がある。再就職に最も大切なのは気づき、転進マインドで、その形成が再就職定着の成功要因として機能し、動機づけ効果によるチャレンジ精神の高揚、新しい環境への適応の促進、保有するスキルの活用方式の変化、をもたらす。

(3) サポート機能をめぐる課題

求められるサポート機能については、問題の性格に応じて、①既に中高年の範囲に到達している人たちを対象とする場合のサポートのあり方、②より長期的な視点からみたホワイトカラーのセルフ・ディベロップメントを可能とする仕組みのあり方、の二つの段階に分けて検討した。

3 キャリア・サクセスを考えるためのスキルの分析軸の検討

本研究の重要課題である、職業経験やスキルの分析軸、アセスメントの方法について検討した。スキルの分析軸を活用し、個々人がキャリア・サクセスを考えるための作業仮説を提示している。

最後に、キャリア・サクセスの支援システムとして、実際の展開に当たっては評価・分析のためにも他者即ちカウンセラー、アセッサーの協力が必要で、その育成が不可欠である。今一つは、成功・失敗事例、人材・受入れ企業の状況、求人・求職マッチング機能の情報の提供が重要である。