

我が国のキャリア開発の実際的課題

— イギリス、アメリカ、シンガポール及びマレーシアの実態調査から —

郡山力郎

1. はじめに

多くの先進諸国の企業は、1980年代、高度技術・高能率による生産システム化を進めながら開発途上国へシフトしていった。1990年代に入って、技術移転を受けた開発途上国の企業は力を蓄えさらに近隣途上国へ進出している。その結果、途上国内では生産・ビジネス活動及び人材獲得面で先進国と開発途上国双方の企業が競合する現象がみられるようになった。1990年代後半になると、経済は低成長時代に入ったが、技術の高度化が進み、企業は旧来の経営方法では操業を続け難くなってきた。このような状況の中、企業は人材こそが難局を乗り切れるとして、人材の確保と質向上に積極的に取り組むようになった。これは、労働者個人の職業能力と事業主が期待するものとの間にみられるミスマッチを解消することが近代国家をめさす上で不可避としてとらえるようになったことによる。その対応策として最近、カウンセリングと一体となったキャリア開発というスキームがみられるようになった。

筆者は、2000年9月にマレーシア、2001年6月及び9月にシンガポールの両国を訪問して「公共の職業教育・訓練の役割とその貢献」についての海外調査を行った。2001年2月にアメリカを訪問して「職業能力開発を取り巻く環境とその効果」、また2001年12月にはイギリスを訪問して「諸外国における職業能力評価制度の比較」についての調査を行った。

本稿の目的は、我が国のキャリア開発における職業能力開発の仕組みを考える上で、外国の人材育成の実態を概観した情報から何がヒントとなるかについて論及するものである。人材育成関連の調査は、過去、欧米先進国については断片的になされているが、身近な東南アジア諸国については寡少である。海外の実態を把握しその実行効果を考察することによって、我が国に貴重なヒントを得ることができると判断するものである。

2. 海外の人材育成の特徴

海外で行われている人材育成の特徴として、イギリスの全国職業資格(National Vocational Qualification: 以下「NVQ」)、アメリカのOne-Stop活動、シンガポールの教育制度及びマレーシアの国家主導型の人材育成を概観する。

(1) イギリスにおけるNVQと人材育成

1980年代、イギリスでは基盤産業の生産性が高まらない理由の1つに、若年労働者の基礎学力や職業意識の低下があるとして、職業教育の必要性を指摘された。これを受けて、1986年、サッチャー政権によって設立されたのがNVQ制度である。二期目に入った現在のブレア政権もこの制度を支持している。2001年のイギリスの失業者数は約147万人、失業率は4.9%である。中でも16～19才までの失業率が最も高いこともあって、彼らに対する職業教育訓練は労働界の最優先課題となっている。現在のイギリスには、教育制度との連携が図られた公的な全国資格枠組み(National Qualifications Framework: NQF)があり、その構成は、一般資格(GQ)、職業関連資格(VQ)及びNVQとなっている。本節では現場の仕事に最も密着したNVQ制度について概観する。

① 職務基準と職業資格

NVQが設定され付与されるまでの過程をみると、まず、政府から認可された業種別民間団体の全国訓練協会（National Training Organization: 以下「NTO」。）¹が、当業界内の現場の仕事を基に職務内容とレベルで整理した職務基準（Occupational Standard）を作成する²。この職務基準の枠組みは、教育・技能省（Department for Education and Skills: 以下「DfES」。）直轄の公的団体である資格・教育課程総局（Qualification and Curriculum Authority: 以下「QCA」。）によって公的な職業資格として認定される。そして民間団体の職業資格認定機関（Awarding Body: 以下「AB」。）は、職業教育訓練プロバイダー（以下「訓練プロバイダー」）³が職務基準に基づいて設定した訓練コースを認定し、その訓練を修了し職業能力を修得したと認められた者には、NVQを授与するというものである。職務基準の内容とNVQを得るための要件は図表1に示すとおりである。

図表1 職務基準と職業資格

1. 職務基準の主な内容		
①目的	当該職業エリアに職務基準が適応される目的について言及されている。	
②役割	職務基準の活用される役割について言及されている。	
③ユニット	仕事の職務内容が分類整理されている。	
④エレメント	ユニットごとの細目が整理されている。	
⑤レベル	各ユニット毎に熟練度が明らかにされている。	
2. 職業資格を取得するための主な要件		
①評価の基準	適正な職業能力を有しているかどうかの判断・評価基準が設定されている。	
②必要な証拠	職業能力の証拠提示(ポートフォリオ等)について言及されている。	

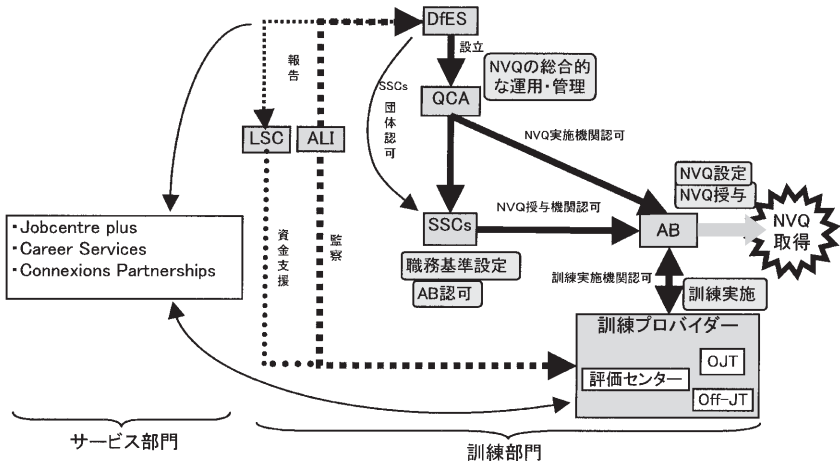
NTO全体のまとめ役であったNTO全国協議会（National Council of NTO:NTO-NC）は、2002年1月以降セクター技能開発機構（Sector Skills Development Agency:SSDA）として強化されたのを機に、NTOもセクター技能協議会（Sector Skills Councils:以下「SSCs」。）

として再編され、実行体制がめまぐるしく動いているという印象を受ける。このような変化の速さは国民性にもよるものであろうが、1991年に公共サービス改善のための施策としてメジャー政権によって打ち出されたシティズンズ・チャーター (Citizen's Charter : CC) 及び2000年に行政政策として地方自治体の見直しや評価制度が導入されたベスト・バリュー (Best Value : BV) の影響が大きいように思われる⁴。

② NVQ制度の運営

NVQ制度は、おおむね、サービス部門と訓練部門の2つの組織群によって運営されている。サービス部門群は、主として職業安定所 (Jobcentre)、キャリア・サービス (Career Service) 及び健全育成事業 (Connexions) 機関によって構成され、ニュー・ディール⁵、学生、求職者等をNVQ取得訓練へ誘導している。2001年3月以降、求人情報、訓練情報及び職業情報の3つのデータベースによって「Worktrain」がインターネット上で運用され、サービス部門の情報源になっている。訓練部門群はさらに2つの群に区分できる。1つは、DfES、QCA、SSCs 及びABによって構成される管理群である。ここではNVQ及びNVQ取得訓練のシステムを構築するとともに訓練プログラムの認可と評価、NVQ証書の授与等を行っている。他の1つは訓練プロバイダー、教育訓練委員会 (Learning and Skills Council : 以下「LSC」)、成人教育訓練監察局 (Adult Learning Inspectorate : 以下「ALI」) で構成されるNVQ取得訓練と評価群である。ここでは、訓練の実施及び支援を行っている (図表2)。NVQ制度がスタートして既に15年を経過した2001年6月現在のNVQ資格数は776、有資格者数 (延べ) は約335万人に及んでいる。

図表2 NVQの関連図



「諸外国における職業能力評価制度の比較調査、研究(イギリス)」、JIL、No.127、図表11より作成

③ NVQ制度の特徴

NVQ制度には次のような特徴がみられる。

- 1) 公的資格……NVQは全国職業資格という位置づけである。その運用は、公的機関が制度・評価・資金面でサポートし、民間機関が実行するという体制で行なわれている。
- 2) 現場主義……現場の実際の仕事を内容とレベルで整理しこれを職務基準としている。
- 3) 認定資格としての位置づけ……NVQは、何の仕事をどの程度でできるかについて認定される。

またNVQ取得訓練には次のような特徴がある。

- 1) 訓練手法の工夫……プログラムは、各企業の仕事内容を取り入れ、現場作業のスケジュールにフィットするよう柔軟性を高めている。従来の徒弟制度 (Apprenticeship) にキー・スキル (Key Skills) やカスタマー・サービス (Customer Service) の内容を加え、近代徒弟制度 (Modern Apprenticeship : MA) によるOJT重視型

(Work-based Training : WBT) の訓練方式を採用している。

- 2) 評価の厳密性……訓練の終了時だけでなく、訓練の全期間を通じて指導・評価する手法を採用している。評価は、訓練が適性かつ効率的であったか、また受講生は実際的な職業能力を修得したかなどがポイントとなる。評価者 (Assessor) 及び内部監査役 (Internal Verifier) によって訓練途中の指導評価が行われる。また外部監査役 (External Verifier) によって終了時の考査評価が行われる。評価は、訓練の全期間を通じたポートフォリオなどによって判断される。さらに4年ごとにALIによる監督評価が行われる。
- 3) 役割分担…… **PLAN** 段階では、QCAはNVQ制度全体を管理し、SSCsは職務基準を作成する。**DO** 段階では、職業教育訓練プロバイダー (企業、Off-JT機関等) が訓練を実施する。ここではLSCによって公的資金が支援される。また **SEE** 段階では、ABは訓練の実際を評価してNVQを授与する。

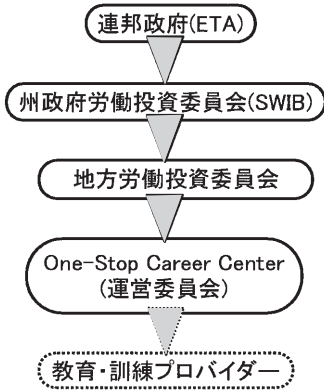
(2) アメリカにおけるOne-Stop活動と人材育成

アメリカの2001年の失業者数は約556万人、失業率は4.8%、これを年齢階層別にみると16~19才までの失業率が13.1%と最も高く、次が20~24才までの7.1%となっている。雇用訓練局 ((Employment and Training Administration、以下「ETA」。) は、1998年にそれまでの職業訓練パートナーシップ法 (Job Training Partnership Act : JTPA) に代わって労働力投資法 (Workforce Investment Act : 以下「WIA」。) を制定した。WIAの目玉は、これまで分離していた職業紹介、失業給付の受給手続き業務、コンサルティング⁶、教育訓練指導等のサービスを1カ所でできるOne-Stop活動を打ち出した点である。未就業者の職業への仲介を行い、職業能力の底上げ等を狙ったもので、根底にキャリア・サービスの理念がある。

① 総合的支援が一ヶ所で受けられるOne-Stop 活動

WIAのOne-Stop活動は、図表3のステップによりローカル化の過程

図表3 ローカルへのステップ



をたどっている。州労働力投資委員会 (State Workforce Investment Board: 以下「SWIB」。) は、州内の労働力開発計画(5カ年)の策定、補助金の分配、労働市場システム開発・支援等の運営を行い、1990年代中盤以降One-Stop事業を積極的に進めている。地域労働力投資委員会 (Local Workforce Investment Board: 以下「LWIB」。) は、地方計画の作成、One-Stop Career Centerの運営者の選定、訓練プロバイダーの特定、

労働市場情報システムの開発・支援等を行っている。各委員会にはそれぞれ「Business Board」が設置され、事業計画や実績評価等を行っている。全ステップでSWIBが強い影響力をもっている。

One-Stop Career CenterはWIAを遂行するローカル末端のサービス機関である。当センターの主な事業は次の3つである。

- 1) 基本的なサービス……職業紹介、失業給付の受給業務、労働市場の情報提供、職業適性判断、職業能力の評価等。
- 2) 重点的なサービス……雇用促進に関する各種コンサルティング。
- 3) 職業教育訓練のサービス……資格取得や職業能力を付与させるために訓練プロバイダーの照会と訓練プログラムの相談、職業リハビリテーション等のサービス。

以上の事業を行うにあたって、基本姿勢は次のとおりである。

- 1) 労働市場及び人材育成関連のサービスは、センター1ヶ所で

Integration（総合的）に受けられること。

- 2) サービスは、いつでも、誰でも、Universally（例外なく）に受けられること。
- 3) 必要な情報はChoice（選択）できるほど十分提供されること。
- 4) サービスはReliance（信頼）が高いこと。

One-Stop Career Centerの活動は、地方の労働市場にとって影響が大きいことから、SWIBは、当センター設立時（1990年代中盤）、管理・運営面、コンサルティングなどのノウハウ研修を積極的に行った。その結果、WIAの主旨が地方の末端まで浸透していったという経緯がある。センターは、ローカルなコミュニティ色が強く、当該地域の産業界、訓練プロバイダー、労働団体、住民代表などから構成される運営委員会によって運営されている。運営委員会には、企画立案及び事業の実施に対する権限が任されており、評価に対する責任を負っている。実際の業務は、地域のコンサルタント⁷、中高年者（高齢化予防・福祉活動に携わっている者）、知識人、教師などのボランティアが多数参加し地域社会に密着している。センターの年次事業計画や業績は州政府に定期的に報告され、最終的にはETAが全国規模でまとめ評価している。センターの業績は、顧客主体の理念にそって、次のような項目によって評価される。

- 1) 顧客は適切なサービスを受けられたか。
- 2) 顧客は就職できたか。
- 3) 顧客の収入が増えたか。
- 4) 顧客のキャリア形成につながったか⁸。

このように、センターは上部機関によって常に評価され競争原理が働くので、その運営に緊張感がみられる。

② 総合情報サイトの開発

米国労働省（MOL）は、全国労働市場関連の総合情報サイトとして America's Career Kit⁹を開発した。このサイトは特にOne-Stop事業で活用されている。当Kitは次の5つのシステムから構成されている（2001年12月時点）。

- 1) AJB (America's Job Bank)……全米の職業安定所、民間企業等から収集した求人・求職情報システム。求人及び求職者の双方がレジュメを作成し交信できるシステムもある。
- 2) ACINET (America's Career InfoNet)……企業等における職業展望、給与、修業条件、キャリア等の情報システム。
- 3) ALX (America's Learning eXchange)……全国の訓練プロバイダーからのプログラムの情報システム。教育訓練プログラム・リサーチ、ユーザ・リサーチ、専門データ・リサーチの3種類のサービスがある。
- 4) ALS (America's Service Locator)……職業安定所、訓練プロバイダー、チャイルド・ケア施設の所在情報システム。
- 5) O*Net……職業内容についての総合的な情報が提供されている。

当Kitは連邦版であるので、開発課程で用語の統一化に苦慮した。各州によって異なる仕事区分や職業名、訓練コース名、作業用語等が存在し、労働市場情報の全国版とするには地域共通の統一した表現が求められたからである。その点、逆にローカル色が薄れているという指摘もある。特にOne-Stop Career Centerで活用するAJBやALX関連情報にその声が強いようである。当Kitは、現在再編されCareer One-Stopとして生まれ変わり、(COS) Career One-Stop、AJB (America's Job Bank)、ACINET (America's Career InfoNet)、ALS (America's Service Locator) の4つの構成となっている（2003年）。

(3) 東南アジアにみられる人材育成の特質

開発途上国の多くは、モノカルチャー時代を既に脱し、労働集約型から技術集約型への構造転換を目指している。1980年代、東南アジア諸国は世界経済史上かつてなかった未曾有の経済成長を遂げた。低成長時代に入った現在、東南アジア地域では大小の経済圏が生まれるようになった。東アジア経済共同体¹⁰、中規模の経済圏のアセアン10¹¹、成長の三角地帯¹²、小規模で各地域の特徴を生かしたメコン川流域開発地帯¹³などである。特に近年の中国東部沿海域（珠江デルタ、長江デルタ）の台頭は、「世界の工場」ともみる筋もいるほどである。これらの経済圏は、道路・鉄道・港湾・河川及び国境地帯の人、モノ、金、情報等の交流によって自然発生したもので、地域ごとに独特の経済活動を行っている。アセアン10では、シンガポールが最もグローバル化を進め、域内の基盤技術の底上げとしての役割を担いつつある。隣国のマレーシアもシンガポールに牽引される形で電気・電子産業分野の人材育成を積極的に進めている。これに併行するかのように人材育成も同地域内の活動がみられるようになった。その結果、労働問題や人材育成問題が各域内で共通のテーマとなってきている。

シンガポールの2001年の失業者数は約7万2千人、失業率は3.5%、マレーシアの2001年の失業者数は約35万7千人、失業率は3.6%と低い。両国とも将来に向けて労働者の人材育成プログラムを充実している。東南アジア諸国の人材育成プログラムで共通している点は、国家主導型で実施されること、公共職業教育訓練がその中心的な役割を担っていることである。

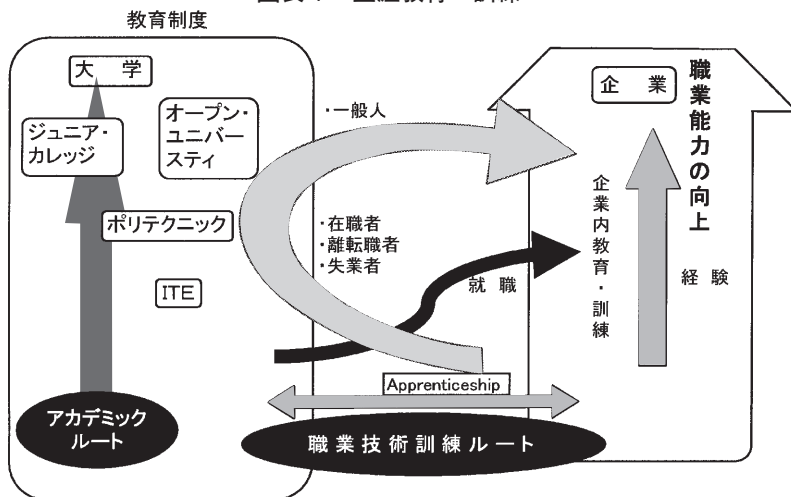
① 教育制度とシンガポールの人材育成

シンガポールの人口構成は、大多数を占める中国系76%、マレー系15

％、インド系7％の多民族国家であり、複合民族の融和社会である。シンガポールは国土が狭い、天然資源に乏しいなどの物理的なマイナス面を抱えている。しかし、このマイナス面をマンパワーの質の高さや政治的な安定、さらに他国産業との差別化で切り抜けようとしている。代表的な取り組みは、島全体をテクノポリス化し、高度なインテリジェント・アイランド（Intelligent Ireland：高度情報化島）をめざして、東南アジア域でハブ機能を持った国家建設を進めている点である。これを踏まえて同国産業は、製造、情報通信、観光・レジャー、運輸及びビジネス・金融関連の5分野を柱とする施策が講じられている。施策の遂行にあたっては、人材の質と量の確保を最優先課題として位置づけ、職業教育訓練を積極的に進めている。職業教育訓練の担当省は教育省である。同省はアカデミックな教育と産業教育とを一元的に管理している。

教育の一元的管理に見られる1つは、教育制度の改革である。学校教育では学習目的別の教育が行われている。能力主義を打ち出し、学力選抜試験によってアカデミック・ルートまたは職業技術技能ルートに振り分けられる。アカデミック・ルートは、初等教育の早い各段階から個人の学業能力を評価し、全国教育認定（CCE）試験等によって選ばれた者のみが上級校へ進級できるシステムである。一方の職業技術訓練ルートは職業能力を修得するコースである。最近、キャリア開発という観点からの公共職業教育訓練が拡充されてきた。企業で現場実習（Apprenticeship Training）を行う方法が導入されている（図表4）。2つめは、訓練プロバイダーの充実である。技能教育機構（Institute of Technical Education：以下「ITE」。）は、本部機能の1つとして、全国技能資格（National Technical Certification、以下「NTC」。）と公的職業試験（Public Trade Tests：以下「PTT」。）を運営している。全国に10校の工芸教育学院（ITE）を保有し、基盤労働者の養成訓練及

図表4 生涯教育・訓練



「東南アジア域における公共の職業教育訓練の役割とその貢献(シンガポール)」、JIL、図表28より作成

び職業資格取得訓練を実施している。また全国に4校あるポリテクニックは、中堅実践技術者の養成訓練、産業界と連携して製品開発等を行っている(2002年4月時点)。ナンヤン工科大学(NTU)、シンガポール・マネジメント大学(SMU)及び公開大学(Open University)の高等教育機関は、在職者に対しても教育訓練の機会を提供するようになった。シンガポールには一機関二制度(One-Institute Two-System)という代表的な教育訓練スキームがある。これは、一つの職業教育訓練機関は、就業前訓練(PET)と継続教育訓練(CET)の2つの機能を持つというものである。学校教育で行う職業教育¹⁴、政策要望に直結する職業教育訓練¹⁵、一般労働者に対する継続訓練¹⁶、生涯学習¹⁷などを行って国民のキャリア開発に応えようとしている¹⁸。また、教育訓練へのハブ化の一環として、大学及び大学院の研究開発部門¹⁹の拡充され、R&Dセンター及び技術の回廊(南西部域に高等教育機関、サイエンスパーク等)を設置し、近隣諸国から留学生・研修生も受け入れている。

シンガポールの職業資格には、NTCとPTTがある²⁰。NTCは主として専門技能分野の資格でITEが実施している。これには、基礎級（基本技能：NTC-3）、中級（熟練：NTC-2）、上級（マイスター（名工）：NTC-1）の3つのレベルがある。2001年時点のNTC資格証数は177であった。NTC取得訓練には全日制訓練コース、パートタイム訓練コースが準備されている。一方のPTTは、職業訓練を受けていなくても取得できる資格として1973年にスタートしている。両資格の受験者数は毎年約1万人にも達して、社会的位置付けもみられるようになった。

② 国家主導型のマレーシアの人材育成

マレーシアは、マレー系（65.1%）、中国系（26%）、インド系（7.7%）等の多民族国家である（2000年）。経済成長率は、1980年代後半は9%台であったが、1996年になると10%まで上昇した。その後低迷が続いたが2000年は8.5%と高水準を保っている。このような高い経済成長率を支える要因の1つとして、マレーシア計画（Malaysia Plan：MP）²¹、産業基本政策（Industrial Master Plan：IMP）、産業リンケージプログラム（Industrial Linkage Programme：ILP）²²等の経済政策の成果をあげることができる。さらに、2020年までに先進国並みの経済成長を達成するというWAWASAN 2020²³は、国家計画の指針となっている。

開発途上国の経済成長は、一般的には、まず繊維産業等の外資系企業が国内企業を育成し、これが他の産業を牽引きし輸入代替え工業化へシフトしていくというのが通常のステップであった。しかし、マレーシアの場合は、自動車産業及び電子・電気機器産業の輸出志向と重化学工業化を一気に進めているという点が他の国と異なる。その結果、外資系の先端技術による輸出志向企業と内資系の中小零細企業という二極化現象

を生んでいる。二極化の最大の要因は、国内の裾野産業が育っていないことをあげることができる。二極化を解消し、さらに高度化を進めるには、人材育成が必須であるとして、国の経済政策全てに人材育成策が盛り込まれている。人材育成策の中核は、公共の職業教育訓練である。教育制度では中等教育として技術高校と職業高校、高等教育として高等専門学校、ポリテクニク、大学等をあげることができる。また、人的資源省（Ministry of Human Resources）、マラ公社（Majlis Amanah Rakyat）、青年・スポーツ省（Ministry of Youth and Sports）等も独自の公共職業教育訓練を行っている。人的資源省は、国家職業訓練審議会（National Vocational Training Council：以下「NVTC」。）を設置して全国職業技能基準（Nation l Occupational Skills Standards：以下「NOSS」。）を作成し、これによって実施された訓練の修了者にマレーシア技能証明書（Malaysia Skill Certificates：以下「MSC」。）を付与している²⁴。現在、35職種419作業が開発されている（2000年7月時点）。MSC制度は、職業教育訓練制度とリンクする形で運営されているので、労働者の職業能力の底上げを促進し、国民のキャリア開発の一翼を担うようになってきた。

マレーシアの人材育成策で見逃せないのがブミプトラ政策とルック・イースト政策である。ブミプトラ政策は、マレーシア国内の貧困撲滅と民族構成比による経済社会の実現を掲げたブミプトラ（マレー系民族）を社会支援、教育等で優遇する政策である。1971年にスタートした。この制度は、ブミプトラの社会進出には貢献したが、逆に国民全体の労働意欲の低下をもたらしているとみることができる。一方のルック・イースト政策（Look East Policy）は、日本や韓国の労働倫理を学んで、企業の生産活動の近代化を図ろうとするもので、1981年にマハティール首相が発表した。しかし、近年、日本から学ぶものが少なくなったこ

とを理由に、マレーシア政府はルック・イースト政策の転換を行っている。

3. キャリア開発に対するヒントの視点

海外の実態を踏まえて、キャリア開発を行う上でヒントとなる基本的な事項を抽出して検討してみたい。

(1) 社会開発と教育訓練

① 成長中心ビジョンから人間開発へ

社会開発と教育訓練について先進国と開発途上国の実態を概観すると、先進国には個人の尊重及び民衆中心の考え方が基本にあり、開発途上国には経済発展の成長中心・国家主導型の政策がみられる。開発途上国では経済発展を急ぐあまり、社会開発（貧困対策、雇用、教育訓練、人口問題、環境問題、保健医療協力、小規模産業育成等）²⁵面の取り組みが疎かになるケースがあるからである。西川²⁶は、人材育成を行うにあたって、目標を単に経済開発に置く「成長中心ビジョン」ではなく、「人間開発中心ビジョン」及び「民衆中心ビジョン」の重要性をあげている。この考えをイギリス及びアメリカの実態でみてみると、人間開発を中心に置いた教育訓練が定着し、人間の基本的ニーズに沿うものといえる。一方、東南アジアでは国家主導の成長中心が優先されているとみることができる。シンガポールは選抜教育、マレーシアは底上げ教育が行われてきた。ところが、近年、両国は教育訓練給付金等の支援策を充実しつつあり、人間開発による教育訓練の流れができつつあるとあってよい。

② 自立を育む職業教育訓練

先進国の人材育成の根底には、自立を培う「人間開発」の理念がみられる。勿論、国民の自己責任においてである。特に、高等教育修了者は、おおむね自分のキャリア形成を設計できる能力を持ち合わせているが、

他の設計できない者に対する対応が課題である。

アメリカの One-Stop Service 及びイギリスの “福祉から就労へ (Welfare to Work)” にみられるようにニュー・ディールに対する Jobcentre plus の活動は、仕事への興味を高め、キャリア形成をするための指南役となっている。個人が自らの職業能力を把握し、不足する能力を修得するために訓練に参加し、さらに受講した訓練の評価に自らが参加する仕組みは、一見、時間や労力の加担過ぎのように思える。しかし、結局は、自立に目覚めさせる最も有効な手法であることを認識されつつある。一方、マレーシアのブミプトラ政策は、その優遇措置によって逆に自己責任と自立の芽を摘み取り、また、これが競争原理から逃避させているとみる向きもある。

③ 根底にあるキャリア形成

One-Stop Career Center では、相談に来た若年失業者に対して就職へのガイダンスを行いながら、同時に本人のキャリア形成をデザインしている光景を見受ける。One-Stop Career Center で行われているコンサルティングには次のような特徴をあげることができる。1つは、質の高いコンサルタントによってサービスが行われていることである。コンサルティングには経営学修士 (Master of Business Administration : 以下「MBA」)²⁷ 資格をもった専門職が多く携わっている。彼らのモットーは、顧客の相談に対して「『知らない、できない』という対応はしない」ことのように、プロ意識が強いという印象を受ける。2つめは、One-Stop Career Center は、当該地域で独自のローカル・ネットワークを築いていることである。コンサルタントや職員は、地域の企業や地域関連機関を直接訪問して、産業、雇用、訓練プロバイダー及び技術情報を収集・分析し、これを二次情報として提供している。3つめは、

One-Stop Career Center 間または訓練プロバイダー間で市場原理が働いていることである。各センターの業績データ（相談件数、就職・雇用への誘導件数等）はLWIAやSWIAで把握できるシステムとなっている。

また、アメリカでは、キャリア・サービス部門のある教育訓練機関を多く見受ける。ニューヨーク州のコネル大学では、在校生及び卒業生向け、学内職員向け及び社会人向けの3つのキャリア・サービス部門がある。またニュージャージー州にあるラトガー大学には、付置機関としてキャリア・サービスの調査研究所があり、大学院の専攻課程が設置され専門家の養成を行っている。シンガポールでも、One-Stop機能をもつ職業安定所が設置され、先進国並のサービス事業を開始した。ITE、ポリテクニック、大学等は、学卒者に対する養成訓練、在職者に対する向上訓練、失業者または離転職者に対する離転職訓練等のプログラムを準備し、国民のキャリア形成の拠点としての役割を担いつつある。以上のように、質の高いコンサルタントを擁して地域にフィットするOne-Stop機能は、我が国のキャリア・サービス事業に1つの示唆となろう。

(2) 現場が求める人材

① 産業動向にフィットする人材

先進国は、製造業やIT関連産業の技術革新や新規創業を模索し、開発途上国は外資系企業の誘致によって国内裾野産業を育成しているというのが最近の状況である。近年、低成長時代に入って、これら産業活動を支え緊迫した労働市場を乗り切るには、各国は人材育成を重要課題としている。その一環として、行政側は行政改革を行い、同時に産業政策に人材育成策を盛り込むなどしている。しかし、労働者個人はこのような行政側の活動に必ずしも対応できていない。その理由として、関連情

報が公平に提供されていない、新制度・システムが理解されていない、人材育成策の受益者が少ないなどをあげることができる。これは、行政側の人間開発中心ビジョンのパラダイムに問題があるのではないだろうか。

シンガポールでは、近年、IT関連の労働市場が活発である²⁸。IT関連人材確保のために国家情報基盤整備計画（IT2000）や国土全域を光ファイバーで結ぶ「シンガポール・ワン」などの構想が既に現実化している。同国情報通信開発庁（IDA）によると、IT労働者数は、2001年までには約11万5千人に達し、この数は今後2年間で1万人ずつ増加し2010年には25万人の需要を見込んでいる。その約半分は国内の訓練プロバイダーによって供給されるが、残りは外国人労働者に依存せざるをえない状況である。隣国のマレーシアでも同様の現象がみられる。クアラ・ Lumpur から新国際空港を包括する南北50km、東西15kmのエリアに外資系ハイテク企業や情報通新分野の先端企業等を誘致するなどして、壮大な情報通信網（Multimedia Super Corridor：MSC）の建設が進んでいる。政府は世界的なITの大競争時代を見据えて、2000年1月からスマート・スクール（Smart School）と呼ばれるITを活用した教育システムの運用を開始している。本通信網のIT関連の技術者不足は深刻で、シンガポールと外国人技術者の獲得をめぐって熾烈な競争を繰り広げている。

② 地域動向にフィットする人材

地域の産業や労働市場の動きを把握して、これを人材育成に反映させている例をみてみよう。その1つはアメリカのOne-Stop Career Centerの事業運営の例である。センターの運営にはSWIBとLWIBが積極的にかかわり、地域における産業、雇用及び教育とのリンケージを図っている。また、訓練プロバイダーの中心的存在であるコミュニティ・カレッ

ジは、地域密着型で、地域の地場産業と技術・人材交流面で提携している。コミュニティ・カレッジのプログラムは中堅技能者の養成を目的としている²⁹。また、教育訓練支援措置として、教育訓練受講暦を記録した「Smart Card」制度及び教育訓練の「Voucher」制度が州レベルで導入されるなど、ローカル・ベースのユニークな取り組みがみられる。2つめはシンガポールを中心とする域内の動向である。当国は、情報通信、金融、ビジネス関連産業を基軸した政策を打ち出しているが、このことが結果的に当該分野の労働市場を緊迫させている。同国のハブ化が進むと当該分野の労働市場の更なる専門化も予測される。

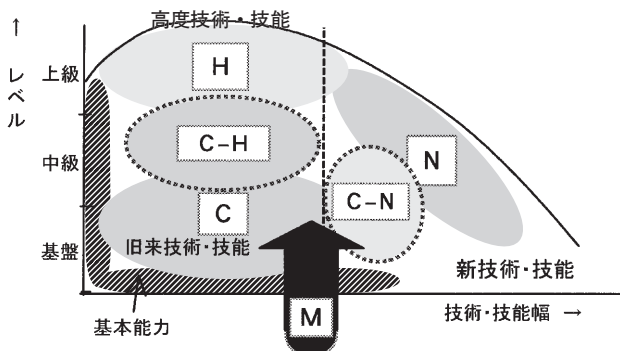
(3) キャリア形成のための教育訓練

① “職業能力”の捉え方

求められる“職業能力”は、企業の事業内容、職務領域、人材のタイプ等によって異なるが、「一人前に仕事ができる能力」という現場主義の精神は共通している³⁰。

- 1) 職務領域のタイプ……生産現場の職務を専門性の内容とレベルで整理すると、図表5に示すことができる。旧来の技術・技能 \boxed{C} をベースとすると、その上位レベルに高度技術・技能 \boxed{H} 、周辺に新技術・技能 \boxed{N} の3領域が存在する。そして \boxed{C} と \boxed{H} 及び \boxed{N} との繋ぎ役として $\boxed{C-H}$ 、 $\boxed{C-N}$ 及び管理技術・技能 \boxed{M} の中間領域が存在する³¹。どの領域の職務を必要とするかは、国の政策、企業の事業内容、仕事の特質によって決まってくる。例えば、NVQでは \boxed{C} がレベル1、 $\boxed{C-H} + \boxed{M}$ 及び $\boxed{C-N} + \boxed{M}$ はおおむねレベル2及び3に相当している。シンガポール及びマレーシアも同様の傾向が見られる³²。
- 2) 人材のタイプ……前記の各職務領域について、ここで“技能者”と“技術者”という切り口で一般的な傾向を検討してみたい。技能者

図表5 職務領域



<ブルーカラーを例とした場合>

C : 旧来技術・技能: 基盤的な技術・技能。仕上げ・機械加工、電気・電子組立、保守点検等

C-H : 旧来技術・技能+高度技術・技能+IT等

H : 高度技術・技能: 高品質の製品を生産できる高度な技術・技能。
技術改良、金型・治工具等の開発等

C-N : 旧来技術・技能+新技術・技能+IT等

N : 新技術・技能: 新素材や新デザインによる生産技術・技能。新製品の開発等

M : 管理技術・技能: 生産管理(品質管理、工程管理)等

はモノづくりが得意であるが学理面に弱い。これに対して、技術者は逆である。この二者の間にはこの図表6に示すような、**単能型**、**多能型**、**中間型**、**開発・管理型**等の人材が存在する。

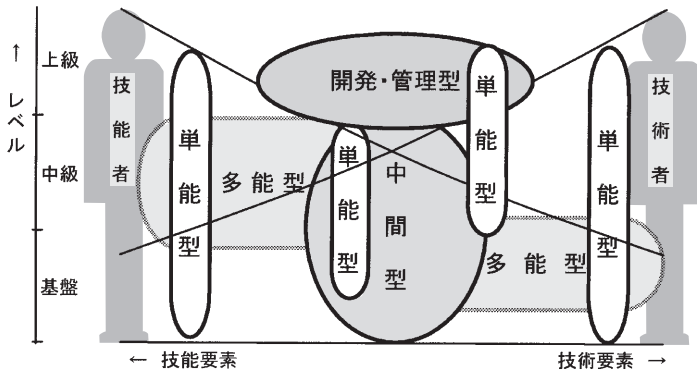
単能型 ……特定の狭い専門分野（Monaural）の技術者、または未熟練の単能工など。

多能型 ……特定の専門分野の作業に習熟しているだけでなく、複数（Multiple）の専門職務を遂行できる専門性と順応性（即戦力、応用力）をもった多能工など。

中間型 ……生産現場で設計図面と生産工程の橋渡しができて、生産管理、作業改善、機械設備の保守点検など、極めて高度で技術及び技能の両分野の能力を持った実践技術者など。

開発・管理型 ……高度かつ新技術・技能を有し、それを生産現場に適用し製品開発や部下の指導ができる人材。技術分野では

図表6 人材の職務幅



Engineer、技能分野では高度技能者³³など。

別な切り口では基盤技能者から先端技術開発者まで多種多様な人材が存在している。先進国では全タイプの需要が見込める。しかし開発途上国では、従来は「単能型」が多かったが、近年「多能型」、「中間型」、「開発・管理型」の需要が高まり、先進国の実態に類似してきている³⁴。

- 3) 基本能力の必要性……技術・技能を習得し職業能力を高めるために、学校教育のカリキュラムの中に数学、国語等を増やし職業意識についての科目を設定する国が多くなってきた。

NVQの場合はさらに、●IT関連スキル、●コミュニケーション・スキル、●数学応用スキル、●協働スキル、●問題解決スキル、●学習・職務遂行スキルの6つをキー・スキル (Key Skills)としてあげている。これは、1990年代、特に若年学卒者に対する学力不足や就業態度に対する不満が高まったことによる。職場で仕事を教えても、技能や関連知識を修得できない者が多く、企業活動に支障がでていたからである。このような不満に応えるため、従来の徒弟制度 (Apprenticeship) にキー・スキル (Key Skills) 等を加味し

て近代徒弟制度（MA）が施行された。うちIT関連スキル、数学応用スキル及び国語は、NVQ取得訓練では必須としてテストを行うなどしている³⁵。

② “職業資格”の捉え方

職業資格は、用途別に職業必須資格、検定資格及び認定資格などに区別することができる。最近では職業資格の取得方法として、機関認定または課程認定によるケースが増えている。

1) 職業資格の全国展開への対応

- 公的資格として位置づけている……職業必須資格及び検定資格は、公的機関が企画・支援することによって公的資格として位置づけられ、資格取得の運営は、企業団体、訓練プロバイダー等の連携によるケースが多い。各国には民間資格も多く、公的資格とのリンクの必要性を指摘されているが、その作業は進んでいないというのが一般的傾向である。
- 全産業への展開を図っている……公的資格は全産業を対象にし、その運営は、企業団体と協力していこうとする傾向がみられる。大企業を抱え、傘下企業の従業員数が多い製造業及び建設業関連の大規模企業団体は独自運営も可能であるが、小規模団体は公的支援に頼らざるをえないという状況がみられる。
- 職業資格と資格取得教育訓練とをリンク付けている……職業資格の枠組みは、職務基準に基づいている。同時に職業資格取得訓練のカリキュラムも職務基準を根拠に作成されている。このように、職務基準は職業資格と資格取得教育訓練の共通ツールとして位置づけられ、両者をリンク付ける役目を担っている。イギリスとマレーシアの職業資格のレベル別運用について現状を述べたのが図表7である。これによると、5段階のレベルごとの仕事の内容・

図表 7 職業資格運用状況

国名	レベル	仕事の概要	相当者	教育レベル	資格数
イギリス	5	高度でかつ専門技術の仕事または上級管理的な仕事ができる	高度熟練技能者、管理・経営者	大学（修士、博士号）	12
	4	技術の仕事または初級的な管理面の仕事ができる	専門的職業、経営の基本的な職業	上級Diploma	120
	3	熟練を要する仕事ができる	テクニシャン、クラフトマン、熟練者、現場監督者	教育一般資格の上級	288
	2	半熟練的な仕事ができる	一般工程従事者	教育一般資格の中級	285
	1	基本的仕事ができる	初歩技能者	教育一般資格の初級	71
計（2001年6月）					776
マレーシア	5	複雑な技術を駆使して製品開発ができ、また突発的な事態にも対処できる	エンジニア	大学(Degree)	24
	4	極めて幅広くかつ高度な仕事を遂行できる	テクノロジスト	高等専門学校(Diploma)	26
	3	専門的な仕事を遂行できる	テクニシャン	ポリテクニク	138
	2	幅広い仕事を遂行できる	スキル・ワーカ	職業訓練校	130
	1	与えられた仕事を遂行できる	オペレータ		100
計（2000年7月）					419

該当者等はおおむね共通している。

- ターゲットは若年者……職業資格取得訓練の対象者は、基本的には在職者も含めた全労働者であるが、当面若年無業者となっている。これは、彼らに対する職業能力の付与と雇用問題が、各国労働市場の最大の課題であることによる。
- 2) 職業資格の二極化と上位レベルへの対応……2001年6月時点のNVQ有資格者数（累計）は約335万人である。レベル別でみると、レベル1は18.2%、レベル2は59.2%、レベル3は19.3%、レベル4は3.1%そしてレベル5は0.2%となっている。これによると、低・中位レベル（レベル1、2及び3）で96.7%を占めるのに対して、上位レベル（レベル4及び5）はわずか3.3%に過ぎず両者間に二極化現象がみられる。上位レベルが少ないのは、学業資格志向であること、さらに上位レベルを支える評価者（Assessor）等の供給体制が今ひとつ整っていないことが最大の原因といえる。

③ “職業教育訓練” の捉え方

- 1) 「現場主義」の導入……各国の職業教育訓練は、現場から学ぶ“現場主義”を前面に打ち出している。例えば、NVQ取得訓練は、企業現場に籍を置き、そのカリキュラム設計は、企業及び個人の訓練ニーズに沿ったオーダー・メイド型である。職務基準に取り上げられながらも企業現場で修得困難な内容は、外部の訓練プロバイダー（企業、専門学校、カレッジ等）で受講できるなどのフォローがなされている。特に、ブルーカラー訓練のカリキュラムは労働者個人ごとに現場が異なるので、受講者、企業担当者、指導員及び評価者の全員が参加して総合的に決定されている³⁶。これに対して、東南アジアに多い訓練手法は、学校、専門学校等に籍を置いて、予め設定されたOff-JTのカリキュラムによって施設内で訓練を受けながら、企業現場に向く徒弟制度（Apprenticeship）方式が多い³⁷。
- 2) 即戦力人材を育てるカリキュラム設計……即戦力人材を育てる訓練カリキュラムが多い。これは職業教育訓練の目標を求人側のニーズに合致させることがその理由である。訓練プロバイダーに対しては、企業側から個別の人材ニーズが提示され、これに対応する訓練カリキュラムが設計される。訓練プロバイダー側のかかえる指導陣でこのニーズに対応できない場合は、外部の専門家を非常勤講師置して招聘するなどしている。
- 3) 成果と評価を前提にした職業教育訓練……NVQ取得訓練の成果は、評価者（Assessor）、内部監査役（Internal Verifier）、外部監査役（External Verifier）等の評価陣による二重三重のチェック体制によって支えられている点は特記に値する。コース毎に任用されている評価者は、訓練の質を確保するため訓練計画作成のアドバイスだけでなく、訓練の全期間の技術指導、スケジュールのチェックも行っており、NVQ取得訓練の実質的なキー・パーソンとなっ

ている。評価者は、基本的には訓練実施企業内から任用されるようになっているが、実際は外部起用が多い。訓練成果の判断と職業資格の合否は、訓練中の訓練記録（日誌等）、作成した製品、Off-JTへの参加実績などをまとめたポートフォリオ（Portfolios）をチェックすることによって行われているケースが多い。この場合勿論、受講者及び指導員も立ち会う。受講者（Trainee）は、評価陣の評価が不満な場合は不服申し立てもできる仕組みとなっている。

④ 職務基準、職業能力、職業資格及び職業教育訓練（4項目）の関連性

- 1) 4項目の関連……キャリア形成には、職務基準、職業能力、職業資格及び職業教育訓練の4項目が有機的にリンクし合う仕組みが必要である。NVQ制度では、基本的には、職務基準の各ブロックをそのまま職業資格として位置づけている。職務基準からNVQへ、またNVQからNVQ取得訓練へと展開する仕組みは、国内の様々な議論を経て構築されたものである。
- 2) 市場メカニズムの進行……職業教育訓練は、可能な限り市場原理に任せようとする傾向がみられる。しかし公的機関は、民間部門の4項目を必ずしも十分把握しきっていないという印象を受ける。その理由として、民間の事業展を把握する物理的余裕がないことをあげているが、この点は公的機関の取組み姿勢に問題のあることを指摘しておきたい。

各国の職業教育訓練のシェアをみると、技能系は一般的に公共部門、事務系は民間部門という構図がみられる。技能系に公共部門が多いのは、製造業は産業の基盤技術としてのプログラムが多いこと、訓練設備・機材に相当額を要すること、その修得に時間を要すること等の要因による。しかし、ビジネス事業に乗り易いIT関連、ビジネス産業、金融業関連職種では、既に民間部門が積極的に

進出し、公共部門との競合がみられるようになった。イギリスのN V Q取得訓練及びアメリカのOne-Stop機能は、現場主義及び地域密着型をベースとし、雇用とキャリア形成を強く意識したスキームとなっている点で、市場原理に耐えられる仕組みであると判断される。

4. ヒントから得られる我が国のキャリア開発の課題

前記のヒントは、我が国のキャリア開発にどのような課題が発生させるかについて検討してみたい。

(1) キャリア開発の仕組みづくり

① 社会全体で支えるシステムの構築

顧客側が理解し易い利便性のあるシステムを構築することである。この場合、国民が理解しやすい、簡単にアクセスできるユニバーサラー機能を確保することが前提である。これにはまず、キャリア・コンサルティングのインフラ整備が課題となる。人（コンサルタントの確保・育成）、モノ（ツール・情報の開発・提供）及び場（企業内、センター）をいかに確保するかである。訓練プロバイダーの拡充とともに、訓練成果の評価システムの構築も欠かせない。また、地域の産・学・官・ボランティア団体がパートナーシップによる社会全体でサポートする仕組みづくりが不可欠である。これにはアメリカのOne-Stopの活動が参考になろう。時として、運用側の論理で構築されるシステムは複雑になりかねないので、顧客の参加を阻害するという現象だけは避けなければならない³⁸。

“キャリア”の考え方は、我が国に今新たに発生した問題ではない。日本型雇用形態の中で職業経験や職業能力はそれなりに培われていた。これは、まさにキャリア形成の一手法であった。ところが、近年、企業の求人ニーズと訓練終了時の職業能力のミスマッチ、学卒新規就職者の

高い離職率、フリーターの職業意識の希薄等が原因となって労働需給にアンバランスを招いている。厚生労働省が行った「能力開発基本調査」(2002年)の企業調査によると、企業が従業員の自己啓発を支援する最も多い方法として「受講料等の金銭的援助」、「社外研修コース、通信教育コース、図書等に関する情報提供」等をあげている。これから判断すると、キャリア開発を行うには、資金援助、教育訓練・職業関連の情報提供、コンサルティング等について社会全体で支える仕組みが必要であることが判る。

② 訓練プロバイダーの拡充と市場メカニズムの環境づくり

訓練プロバイダーは、技術革新及び産業構造の変化、事業主及び労働者個人のキャリア開発ニーズの変化等に素早く対応し、得意の分野を持つことである。そのためには、公的機関、民間機関、NGO等の訓練プロバイダー間に市場メカニズムを働かせるとよい。我が国では、高等教育、専修学校、職業訓練等の教育訓練に競合領域がみられるようになった。専門学校は2000年時点で全国に約3000校が設置され、新規高等学校卒業生の16.8% (約38万6千人) が進学しているという実態がある。ここでは、工業、医療、衛生、商業実務、服装・家政関連のプログラムが準備され、訓練プロバイダーとして大きなシェアを占めるまでになった。特に、高等教育では、“生涯学習”あるいは“キャリア開発”という位置づけで専門的な職業教育が重視され、社会人向け(中高年、在職者、無業者に至るまで広範)にもコースが設定されている。今後、独立行政法人となる国立大学が、職業教育訓練分野へ参入することも予測される。

市場メカニズムは、受講生獲得だけではない。訓練の質あるいは訓練終了後のアフター・ケアにまで及ぶ。これから判断すると、訓練プロバイダーの生き残りのポイントは、受講生の訓練終了時の職業能力をいか

にして担保するかということになろう。そういう意味では、受講生に対して、例えば「あなたが、当センターのLAN設計の訓練コースに参加すると、LANシステム設計の主任クラスの職業能力を修得できます。これによって、貴職場の組み立てラインにLANを組んで品質管理システムを構築できます。」のように、訓練に参加することの担保を明確にアナウンスすることである。

③ キャリア・サービスを行うシステムの構築

最近、キャリア・サービスについて企業側の関心は急速に高まってきた。この動きを企業単独の止まりにするか、国や企業を巻き込んだ社会全体のメカニズムにまで高めるかは今後の課題である。この場合、キャリア・サービスは、個人の職業・雇用・職業能力問題に焦点を当てるのではなく、職業・雇用・職業能力に問題をもつ個人に焦点を当てるという点を忘れてはならない。対象が個人である以上、企業体とは異なる人間開発中心ビジョンによるアプローチが求められるからである。特に、キャリア・コンサルティングは、相談者に直接接しその人の人生を左右しかねないので責任が重い。相談者の背景や希望が多様なら、その内容や手法も多様である。従って、これを担当するキャリア・コンサルタントは、工学分野だけでなくカウンセリング技能、メンタルヘルス、社会科学関連など幅広い知識を有する専門家でなければならない。ところが、我が国のキャリア・コンサルタントの実態は、量的にも質的にも不十分であると言わざるをえない。この要因として、我が国の職業教育、雇用慣行等の歴史的背景をあげることができるが、元々、キャリア・コンサルタントの必要性の認識が薄かった。その結果、キャリア・コンサルタントとしての職業、活動領域、呼称、社会的な責任・位置づけ等が必ずしもオーソライズされてこなかった³⁹。そういう意味では、キャリア・コンサルタントの社会的位置づけは喫緊の課題といえる。

我が国厚生労働省は「今後の職業能力開発のあり方研究会」報告書(2000年)で、労働者の生涯にわたるキャリア形成とそのためのコンサルタントの必要性をあげている。また、労働政策審議会の「職業能力開発基本計画」(2001年)によると労働市場の5つのインフラ整備の1つに、キャリア形成の促進のための支援システムの整備に関して、コンサルティングとキャリア形成支援をあげている。さらに、同省は「キャリア・コンサルティング実施のために必要な能力等に関する調査研究」報告書(2002年)で、コンサルティングに必要な能力として、①基本的知識・スキルでは、職業指導、職業能力開発、雇用管理、メンタルヘルス、コンサルティング等の指導ができること、②実施過程において必要はスキルでは、相談場面の設定、自己理解、仕事理解、啓発経験等の支援ができること、③効果的实施に係る能力では、キャリア形成の重要性の社会への普及、ネットワークの認識と実践等をあげている⁴⁰。これを受けて、雇用・能力開発機構が「キャリア・コンサルタント養成講座」を2002年11月にスタートさせた。また、最近、我が国の大学が日本型のMBAプログラムを設置し、キャリア・サービスの教育が行われるようになったことは注目に値する。既にOne-Stop Career CenterではMBA保持者がコンサルタントとして現場の第一線で活躍しており、我が国でも専門家によるコンサルティングが実施されることを期待するものである。

④ 労働者個人がキャリア開発に自立できるシステムの構築

過去、我が国の年功序列及び終身雇用制度並びに学歴社会は、労働者のキャリア形成の一端を担ってきた。しかし近年の厳選採用、実力重視等の労働市場化によって、従来の制度は実質的に減衰傾向にあるとみてよい。このように労働者個人のキャリアを取り巻く環境が変化する中で、事業主側は、その時々々の労働市場及び産業動向にフィットする人材を求めるようになった。このことは、ともすれば成長中心ビジョンで事が進

み、人間開発ビジョンが希薄になる恐れのあることを意味する。これに対して、最近の多くの調査で明らかになっているのは、事業主が新規採用者や従業員に求める能力として、「学ぼうとする意欲」、「自分で判断して行動できる能力」を重視している点である。東京都が行った「公共職業訓練意識調査（一般求職者アンケート調査）」（2002年）によると、「現在探している仕事についての考え方」は加齢によって「新規キャリア形成型」、「キャリア・アップ型」及び「キャリア活成型」になっていく過程が報告されている⁴¹。これらから判断すると、労働者個人は、自分のキャリアをデザインし、人生で成し遂げたいことを自発的にキャリア・アップしていくキャリア・マネジメント能力が不可欠であることが理解できる。そのためには、労働者個人が自主的にキャリア開発できるよう、その階梯となる簡便なデザイン・システムを構築する必要がある。

では対象者別にキャリア開発をみた場合、学生、若年無業者及び在職者に対してはどのようなシステムが考えられるのだろうか。

- 1) 就業前の学生……学校教育の早い段階でキャリア教育を行うシステムが必要である。このことは、職業観及びキャリアの意識を高め、自主的に自分のキャリアをデザインできる能力を養うことを目的としている。社会ではどのような職業があるのか、特定の仕事をするにはどのような能力が求められるのか、また自分は何の仕事をやりたいのかなどを見極められる人間になってほしいという願いがこめられている。近年、我が国の後期中等教育や高等教育で、資格や技術を修得できる学部（または科）に人気が高まっているが、これは学校教育がキャリア開発の前段の役割を担いつつあるという意味で歓迎すべきことである。
- 2) 若年無業者及びフリーター……正社員に比べて労働条件が不利である点について情報を提供し、キャリア形成にあたって自立能力を

高める場面を提供するシステムが必要である。最近、我が国では学卒未就職者、学卒早期離職者、若年フリーター等が増加傾向にあり、これが社会問題となっている。特に、20才代は、専門性を高め責任ある仕事を経験することによって、本人の職業人生の基盤を形成する上で極めて重要な時期といえる。本人の仕事動機を引き出すために、コンサルタントの支援を受けながら自分のキャリア・モデルを実践的にデザインさせることによって、自立化を図るシステムが望まれる。

- 3) 在職者……現有の職業能力を向上させるため、同一専門分野の高度化と領域拡大を図るシステムが必要である。これには、関連専門分野の技術・知識を修得するUp-grade機能と、いつでも、だれでも、どこでも参加できるUniversally機能の備わったOne-Stop型の訓練プロバイダーを拡充する必要がある。

(2) 情報の受発信と活用の仕方

キャリア形成には労働市場の広範囲な情報が不可欠である。訓練プロバイダー、職業安定機関等の労働市場の情報受発信機能を高め、労働者個人がUniversallyにアクセスしコミュニケーションができるシステムを構築することである。労働市場情報の一元化が困難な場合は、可能な限りリンク機能を付加することである。この場合、顧客側に立って活用し易い簡便で解りやすいシステムとすることはいうまでもない。以上について、ここでは次の3つの点について検討してみたい。

- 1) 情報の便益を享受できるようなシステムを構築することである。情報は、長期にわたって定期的実施するものと短期のもの、行政に関するものと民間動向に関するもの、工学分野と社会科学分野に関するもの、また全国規模のもの地域のものなど広範である。一次情報を、●労働市場におけるインフラ関連（労働市場動向⁴²、能

力開発の支援⁴³、職業の現状⁴⁴)、●労働問題の企画立案関連、●訓練プロバイダーの教育訓練関連等に整理・分析して、二次情報としてナレッジ・マネジメントの品質を高める必要がある。情報が大都市、花形職種、積極自立型等の人向けに偏らないよう、地方社会、企業現場、フリーター・失業者・離転職者、社会的に恵まれない人々、未自立型等の人向けへも配慮しなければならない。

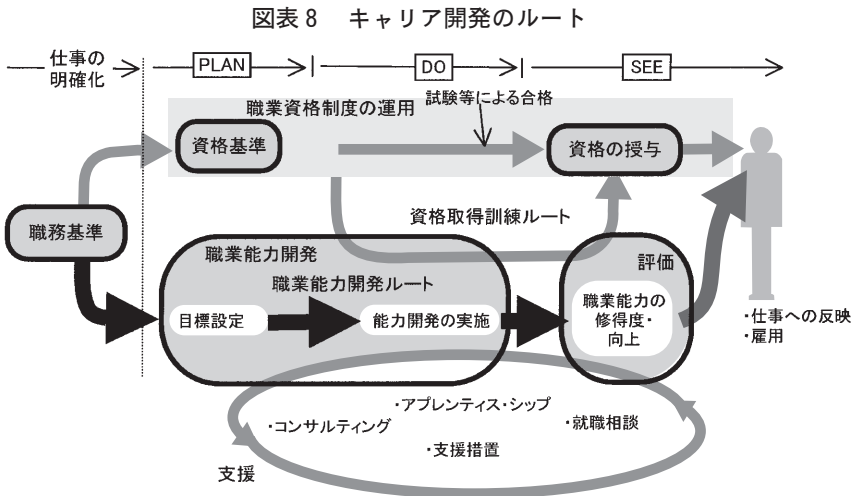
2) キャリア形成に関する情報の収集・整理・分析、発信を行う専門機関を設置することである⁴⁵。情報の価値は、身近さ、品質、鮮度、タイムリー性、低コスト、利便性等の要件によって決まる。そういう意味では、キャリア情報は受益者の立場を優先させるべきであろう。情報発信にあたっては、Webサイトによるローカル情報ネットワークを基本とし、全国規模の情報といかにリンクさせるかが課題である。Webサイトの事業展開は、アメリカのCareer One-Stopの管理・運営は、特定の専門機関に委ねている。また、One-Stop Career Centerの職員がCareer One-Stopの情報を業務として活用しながら、彼らはさらに独自のローカル情報情報を収集して発信している点は参考となろう。どちらかというところローカル情報に人気が高い。これは、アメリカでは地域コミュニティを大事にするという国民性があることによる。具体的には、地域企業、行政の出先機関、ボランティア団体等がネットワークに参画しているという事例がみられる。

3) 顧客のITリテラシーの向上を図ることである。そのためには、地域の訓練プロバイダーは、Webサイト上の情報を活用するための情報機器操作の能力(コンピュータ・リテラシー)、情報を収集・整理・加工・分析する手法を修得できるよう、この面の訓練コースを開設するなど、訓練プロバイダーを巻き込んだ社会的取り組みが必要になろう。ITリテラシーの個人の能力格差によって不利益が

及ばないようにするために行政面の支援も必要となろう。

(3) 職務基準、職業能力、職業資格及び職業能力開発（4項目）のリンケージ

キャリア開発における「PLAN」、DO及びSEEサイクルの各ステップの活動を明らかにして、包括的に検討することである⁴⁶。そのためには、まず仕事の本質を明確にすることである。仕事の内容は、通常、同一職務であっても企業別、地域別ごとに若干ずつ異なるものである。これを、内容とレベルの2つのファクターで可能な限り普遍化して全国規模の職務基準を設定することである。これは、仕事の内容とレベルの共有化を図るためのステップとして重要である。以下、この職務基準を基に、職業能力開発ルートを基軸にした場合の資格取得訓練ルート及び支援の係わりに焦点をあててみたい（図表8）。



1) 職業能力開発ルート……「PLAN」の段階では、訓練目標を明確にすることである。訓練目標は、企業と個人の求める職業能力ニーズ

と訓練プロバイダーが提供できる訓練とが一致することによって可能となる。訓練目標が明らかになった後、カリキュラムが設計される。この場合、参考になるのは職務基準である。[DO]の段階では訓練が実施される。そして[SEE]の段階では、訓練の成果（修得した技能・知識が当初設定した訓練目標に達しているか）が評価される。この場合も、職務基準が参考にされる。職業能力開発ルートで留意しなければならない点は、養成訓練と向上訓練とでは訓練目標に明らかな違いがあることである。従来の養成訓練の訓練目標は、当該コースに関し受講者の潜在能力の向上、将来の素地能力・基本能力の修得が中心であった。また訓練終了後の進路が未定なため、その能力評価は曖昧になりがちであった⁴⁷。しかし今後はこのような曖昧なスキームは通用しない。養成訓練であっても即戦力を求められるので、訓練プロバイダー側もこの要求に応えなければならない。次に、向上訓練は現在の仕事内容を基に必要な専門領域の職業能力の修得を目標としているので、修得能力の評価は厳格である。訓練は、成功的教育訓練観に基づいて実施されなければならないから、この要望に対応できる担当者の確保が問題となる。この問題は上級レベルになるほど深刻となることが予測される。

- 2) 資格取得訓練ルート……職業取得訓練の訓練目標は、特定の技能・知識に絞られ、訓練の[PLAN]、[DO]及び[SEE]の行動パターンが明確である。特に訓練がOff-JTで実施される場合は明確さを増す。しかし、NVQ取得訓練はコース認定という性格が強いので、大部分を占めるOJTは、[PLAN]及び[DO]段階で、企業毎に異なる現場の仕事内容、工程等に訓練目標を合わさざるをえないなどの制約が生ずる。このようにしてみると、NVQ取得訓練には、コース認定の仕組みに馴染むか否かという基本的な問題があることがわかる。さらに、[SEE]の段階であるが、一企業内の職業能力が、社会的に

認定・評価され得るかという点でも問題が残る。幸い、NVQ取得訓練の評価結果は、公的資格として労働市場でオーソライズされているが、制度面でのフォローが課題となる。さらに、職業人生の長いキャリアの過程では資格の変更、グレード・アップに対する要望が高まることが予測されるが、これに対する訓練手法が課題となる。

- 3) 支援……支援には、各種の方法が考えられる。教育訓練への参加、訓練内容や手法、メンタル・ヘルス等についての相談・アドバイス、助成金の支援措置等の重要性が指摘されているが、これにはキャリア・コンサルタントの役割が大きい。キャリア・コンサルタントには、労働経済学、教育学、心理学など幅広い分野の知識と社会経験が求められ、その人材養成は我が国の労働市場にとって重要なテーマとなっている。

以上の3つのルートでキーになるのが職務基準である。

① 職務基準の特質の認識

職務基準は、仕事の内容を技能要素と関連知識別に格付けしてこれをブロック化されているので、これがキャリア開発や教育訓練のカリキュラムをデザインする場合の基本データになり得る。これについて、国内企業の人事・教育担当者に対して全社的な立場から同様の意見を求めた日本労働研究機構の「職業評価および資格の役割に関する調査」(1999年)報告によると、「職業能力の業界標準の必要性」について55.6%、また「職業能力の業界標準に基づいた検定・試験の運営・管理に対するルール・監視の必要性」について91/9%が賛同していると高い結果が得られている。これは、職務の業界標準に対する期待の大きさをあらわしている。しかし、職務基準については、普遍化、学理系基準との整合性、活用法等の点で問題が無いわけではない。例えば次の点である。

- 1) 職務のブロック化は普遍的であるか?……普遍化の問題の1つは、技能の要素、作業手順等は企業及び地域によって手法が異なること⁴⁸、特に高度技能ほど個人独自の行動パターンになる傾向があること、またレベル化が困難な職務があること⁴⁹など、技能のもつ特質にどのように対応するかという点である。図表5にみられる[C]旧来技術・技能の基礎レベルは、既に社会的に認知され整理されている領域が多く、普遍化は可能であろうが、上級レベルになると独自性が進んでいるからである。2つめは、定型的是職務を1つの単位(ユニット)として整然とブロック化できるのかという点である。ここでは近域ブロック間の重複内容または共通内容をどのように取り扱うかという課題が発生する⁵⁰。3つめは、問題解決能力や課題設定能力またはコミュニケーション能力などの非定型的な内容をどのようにブロック化するかという点である。特に、工程改善、コスト意識、チームワーク、作業態度、トラブル予防、緊急処理、権限委譲等に対する取り扱いに工夫が必要である⁵¹。海外の例をみると、職務基準の作成・変更・改定には相当のエネルギー(人、組織、経費、時間)を費やしているようである。基本的には官民協力をベースにしているが、先進国は業界団体主導型、開発途上国は政府主導型によって整備されている状況がみられる。
- 2) 学理系基準との整合性が得られるか?……職務基準の上位レベルは特異分野となり学理的な比重が高まる傾向にあるが、これがキャリア開発にどのような影響を及ぼすかである。上位レベルの職業能力開発ルートは、下位・中位レベルのようにスムーズにはいかないことが予想される。下位・中位レベルから上位レベルへ昇るルートが提示されその環境が整ってこそ職務基準の意味があるからである。我が国の養成訓練は、図表5の[C]、[C-H]及び[C-N]、また人材の職務幅は図表6の多能型・中間型の人材養成を主としてい

る。この場合、職務基準の複数ブロックを組み合わせて訓練コースを設定するというのが常套手段であろう。ところが、向上訓練の場合、訓練内容は特定の狭い領域に特化し、また上位レベルになるほど稀少コースになりがちになることを想定すると、この場合の訓練は、職務基準の特定エレメントをピンポイント的に抽出し、これに特定企業の要望が加えられるなどしてオーダー・メード型の訓練とならざるをえない。さらに、向上訓練の受講生は、企業第一線で活躍するその分野の専門家であるので、彼らのニーズに訓練プロバイダー側がどのように応えられるかが課題である。NVQを対象者別にみても、下位・中位レベルは技能系の低学歴者、上位レベルは学理系の高学歴者という二極化がみられる。同国では、職業資格よりも学業資格のほうが社会的評価の高いこともあって、NVQの上位レベルの受講者が少ないという結果を招いている。

- 3) 職務基準は何のために活用するか?……職務基準は何の為に使うのか、活用の仕方を明らかにすることである。訓練に活用する例として、**PLAN**の段階では訓練プログラムの設計やコンサルティングに、また**SEE**の段階では訓練の評価、就職・相談等に活用できる。技能検定の基準とその細目としての活用も考えられる。技能・技術・関連知識は速いテンポで変革するが、そのための職務基準のメンテナンスをいかに確保するかである。大企業を傘下に抱える団体(製造及び建設業関連)は職務基準の運営能力も高いが、逆に組織力の低い中小団体(地方の小売業等)は職務基準の運営能力が低い。職務基準の伸張性から判断すると、特に後者に対してどのように支援していくのが課題といえる。

② 職業能力の特質の認識

職業能力は、労働者個人が現在何の仕事をどの程度できるかという顕

在能力だけでなく、潜在能力も含めた総合的な能力としてとらえるべきであろう。図表5の中でのどの職務領域なのか、図表6の中でのどのような職務幅なのか、職業能力を即戦力とするのかまたは素養能力とするのかによってその判断は異なるであろう。職業能力は職務基準を基本データとして、**PLAN**段階で訓練目標として設定される性格を持ち合わせている。また**SEE**段階で評価基準に活用されることが予想される⁵²。そういう意味では、職業能力の普遍化は職務基準の普遍化以上に困難さが予測される。

③ 職業資格の特質の認識

- 1) 職業資格の運用の実態……我が国には、2千～3千の資格があると推定されている。これらの中には、形態別で職業資格、学業資格及び一般資格、主体別で国家資格、公的資格及び民間資格、用途別で職業必須資格、検定資格及び認定資格（機関認定、課程認定、個人の能力認定）、発行別で免状型、証明型などがある。職業に結びつく実務型のものから、趣味や生涯学習に関するものまで様々である。資格ブームといわれる今、まさにジャングル状況にあるといってもよい。

日本労働研究機構の「職業評価および資格の役割に関する調査」（1999年）によると、社会的に横断的な職業能力評価制度の主導的機関として「国及び業界団体が連携する必要がある」に60.1%、「民間・業界資格の規制の必要がある」に76.7%、また「資格に対する標準的評価を社会的に設定する必要がある」に56%と高い結果が得られている。しかし、求人の際企業が重視する要件となると、職業必須資格でない限り、一般的には本人の即戦力となる技術・技能、労働意欲、経験等が優先され、資格は人事考課等にさほど活用されてはいない。これは、資格充実を求める声のある一方で、資格

が企業現場の仕事や従業員の評価やキャリアに有利に働いていないことを意味している。逆に、ジャングル状況にある資格の内、特に公的資格、民間資格等の仕事への適用性・信頼性が明確でないので、結果として活用され難いという側面もあるようである。同報告書は、また、既存の資格・検定の内容及び実施体制についての意見として、資格規制への反対、資格に関わる公的機関のあり方批判、公的資格の内容・準備講習の形骸化への批判、受験の利便性向上への要望、資格の更新手続きへの賛否、内容の改善要望等のあることも指摘している。

- 2) 職業能力としての資格……資格によって仕事が規制されるのではなく、仕事の質を高め、国民が安心するサービスを提供するために資格があるとみるべきである。資格は、国民の権利や安全・衛生の確保、適正な取引、国民へのサービスの等を担保するために設定されていると判断されるからである。その例が、国家資格にみられる業務独占資格⁵³及び必置資格⁵⁴である。この中には、有資格者に対して、その資質やモラルの向上が求められ、厳格な法的規律に服しなければならないものも存在するほどである。過去、公的資格の有資格者がこのような法規制によって守られることが、実は資格者以外の者を市場から排除し、これが業務の独占、合格者の制限などの規制につながり、競争原理を阻害し業務サービスを低下させる状況を招いているという指摘があったことも事実である。最近、認定・審査方式による公的資格及び民間資格が登場するようになり、関係省庁は、国内の行政改革をめぐる動きの中で所管資格の規制緩和の見直し・検討を行っている。「規制改革推進3カ年計画(改訂)」(2002年3月29日閣議決定)では、資格関係の基本方針が示された。これによると、業務独占資格や必置資格等について、資格の廃止、相互乗り入れ、業務範囲の見直し、報酬規定の廃止、必置単位の緩和、

外部委託の活用、受験前の教育訓練、合格後の講習等が検討されることとなっている。

資格は、活用方法によっては、雇用管理や個人のキャリア形成に深く関わりを持つ。資格を実践面で生かすことによって初めてキャリア形成につながるものであって、いわゆる“ペーパー資格”では真のキャリアとはいえない⁵⁵。資格取得訓練ルートの整備にあたっては、当該資格の適用範囲を明らかにし、就業の可能性、労働環境等の情報を提供するという配慮が必要となる。関連領域の体系化と類似資格の差別化を図り、資格取得のための訓練プロバイダー、訓練コース等の情報提供を行うなど、顧客に対する説明責任が強く求められているからである。

- 3) 職業資格の国際的視点……我が国の技術者資格は、法令を根拠として定められ、国家試験によってその骨格がつくられてきた。一方、欧米の資格は、ギルド組織に類似した技術者協会が組織され、メンバーである技術者の能力認定をその母体としている。そして、資格の実施主体は、社会からの信託・信頼に応えるため、メンバーの倫理綱領等を定めるなどして自らがその質を高めてきた。近年、企業のグローバルな活動と労働移動が進む中、技術者資格の国際化が注目されるようになった。例えば APEC (Asia-Pacific Economic Cooperation) エンジニア制度に対する各国独自の対応である。我が国では1999年に日本工学教育認定機構 (Japan Accreditation Board for Engineering Education : JABEE)⁵⁶ がスタートした。これは、工学教育の教育プログラムを認定しあうことによって、技術者教育の国際的質的同等性を相互に確保し質的保証を目指すものである。技術者のグローバル性やキャリア形成にも対応でき、各大学の工学教育を評価する場合、基準の1つにされようとしている。このように、資格は、有資格者のグローバルな活躍を想定して、国

際資格としての展開性を視野に入れて整備を図る必要がある。

④ 職業教育と職業訓練の特質の認識

職業教育は、受講生の将来の発展性を見込んで素地となる職業能力を修得することに対する働きかけである。しかし、卒業後何年目にどのような人材になってほしいかその仕上がり像は必ずしも明確ではない。これに対して、職業訓練は、訓練終了時点で一人前の仕事ができるという即戦力のある職業能力を修得することを目的とする働きかけである。この場合の訓練目標は、企業現場の職務遂行能力を担保するものであり、資格取得であったり現在の職業能力の向上であったりする。これについては、NVQ取得訓練が示唆を与えている。その1つは、NVQという職業資格の取得を目的とした即戦力養成の職業訓練であることである。NVQを取得できなかった場合は訓練したことにはならない。ここにNVQ取得訓練の成功的教育訓練の理念がある。受講者の職業能力の有無を、誰がどのようにして判断するかについては、評価者 (Assessor) 制度やポートフォリオによる手法などが採用されるなど、イギリス流の工夫がみられる。2つめは、訓練カリキュラムは現場の即戦力に合致させて設計されていることである。訓練カリキュラムは、評価者 (Assessor) 資格をもった専門家のアドバイスを得ながら柔軟に対応している。基本的にはキャリア開発プログラム (Career Development Program : CDP) の理念に沿っており、職務基準を大きく逸脱することはない。3つめは、財政上の公的支援機関であるLSCが個々のNVQ取得訓練の費用対効果をチェックしていることである。訓練途中の評価は適正な方向へ導く“誘導・指導”の性格が強い。修了時点の評価は、真に即戦力の有無をチェックされる。

⑤ 職業教育訓練の成果を評価することによって生ずるメリットの認識

我が国の訓練プロバイダーは、過去、その事業の社会的役割や貢献の検証、費用対効果の説明責任、教育訓練の市場原理等の厳しさをさほど強く受けてこなかった。その結果、教育訓練の PLAN → DO → SEE サイクルのうち、DO を主体とする訓練プロバイダー側の働きかけ主導で行われてきたといっても過言ではない。PLAN 及び SEE の活動は十分とは言い難い。特に、教育訓練の費用対効果、評価の手法、訓練後のフォローのノウハウはほとんど蓄積されていないといってよい。評価では次の課題を忘れてはならない。

- 1) 総合評価……PLAN → DO → SEE サイクル全体を総合的に行うシステムになっているかある。PLAN の段階での訓練企画、計画立案等、DO の段階での修得態度、教材等、SEE の段階での就職率、即戦力の有無等が考えられる。特に、教育訓練の効果・効率を念頭においた PLAN → DO → SEE の進めかたを評価することは、結果的に訓練全体の質を高めることになる。受講者数、修了者数、就職者数、資格取得者数などの数値評価だけでなく、訓練プロセス管理、修了生の自立、教師陣の指導技法、費用対効果などの内容評価評価基準を明らかにすることを忘れてはならない。
- 2) 評価の基本スタンス……評価は論理性があり、問題点と解決への改善ルートが示されていないと評価結果がなされるとは限らないので、双方のアカウンタビリティを高める必要がある⁵⁷。ここでも、NVQ取得訓練は一つの示唆を与えている。訓練成果と訓練効果の評価は、評価者 (Assessor) と内部監査役 (Internal Verifier) によって行われ、さらに費用対効果の評価は外部監査役 (External Verifier) が行うという二重の評価システムになっている点である。ただこの方法には問題もないわけではない。1つは、多種僅少受講

者コースになりがちな技能系職種に対して、評価陣を量的に確保できるかという点である。また、上位レベルコースを担当できる評価陣が確保できるかという質的問題もある。2つめは、ポートフォリオによって受講者の職業能力を評価するシステムは我が国に馴染むかという点である。この手法は即戦力を担保しているかどうか疑わしいからである。ただし、訓練のプロセス評価という点では参考となろう。3つめは、受講者側は評価陣の評価に不服申し立てができる点である。評価の公平性と透明性を確保する上で一考に値しよう。

(4) キャリア開発に関する議論と調査研究の拡充

キャリア開発を行うには、まず労働個人のキャリア・デザインがなくてはならない。キャリア・デザインは、キャリア・コンサルティングによってその質が高まるであろう。近年、我が国でも国内の大学、学会、産業界、訓練プロバイダー等でキャリア・コンサルティングの活動がみられるが、これを行うには労働経済学、教育学、心理学など幅広い知識と社会経験が求められる。キャリア・コンサルティングは相談者の人生をも左右しかねないくらい重要であるにもかかわらず、社会的コンセンサスが未だ十分得られていないというのは残念である。

① キャリア形成及びその開発に関する理論体系の構築とその仕掛け

我が国の年功序列制、終身雇用制等の雇用慣行は、企業労働界の様々な基盤をつくってきた。この制度下で長年培われた日本型OJT方式もその1つである。近年、我が国の雇用環境は実力主義へカーブし、同時に企業内の就業構造、労働者の職業意識等も変化してきている。このような中、我が国の最も弱いとされるキャリア開発の理論面とその仕掛けについて言及してみたい。

1) キャリア開発についての理論体系を構築することである⁵⁸。理論

体系は、まずは社会開発的視点で取り組む必要があるだろう。社会労働問題、人材育成策、労働市場と人材ニーズ、労働者の職業意識等を踏まえて、キャリア形成、職業教育訓練手法、職業教育訓練の役割と貢献などについて触れる必要がある。これを実践的に問題解決型の検討を加え、学歴別、職業別、業種別、年齢別等のキャリア・モデルを提示することである⁵⁹。キャリアをデザインする場合、従来の雇用慣行と最近の成果・実力主義との間には、個人の積極性と取り扱う情報量に明らかな差があることが予測される。そのための環境はどのように整備すればよいのだろうか。企業が求める一人前としての人間像の職業能力と、教育訓練によって修得された職業能力はどのような基準で判定されるべきなのだろうか。また、キャリア開発を行う上でどのような周辺支援とネットワークが考えられるのかなどについて、我が国ではキャリア開発に関する包括的な理論体系を構築する必要がある。

- 2) 議論をする仕掛けとその場を提供することである。訓練プロバイダー、学会の立ち上げ、研究機関の拡充、官民協力によるフォーラム、研究発表会、キャリア・サービ・スフェア等の開催等が考えられる。議論は決して調査研究機関や大学の一部関係者のみの場ではない。特に、訓練プロバイダー関係者をいかに議論の場に巻き込むかである。訓練プロバイダーの日常活動に多くのヒントが潜んでいるからである。これに調査研究機関からの基礎データが加味されることによって、キャリア開発の議論は濃厚さを増すであろう。イギリスの業界団体主導型によるNVQ制度の運営状況、アメリカのOne-Stop活動と地域コミュニティの協力状況、シンガポールの教育制度の運営状況、マレーシアの公共職業訓練機関の拡充などの実態から判断すると、産・学・官に加えて地域社会及び国民の参加によって議論が深まり、キャリア開発の共通認識が芽生えてくるもの

と確信する。

② 調査研究体制の強化

我が国では、社会科学、労働経済、教育訓練、人間学等に関する調査研究は多くの機関でなされているが、キャリア形成という大局的観点からキャリア開発について包括的に検討されているテーマは少ない。ではどのような手法が望ましいのだろうか。

1つは、調査研究テーマの構造化と精選化である。構造化とは、現在キャリア開発に関してどのような問題があって何が起きているか、その理由は何か、また今後何が起こる可能性があるかなどについての検討である。精選化とは、キャリア開発に関する政策テーマ、企業活動と個人の職業教育訓練テーマ、コンサルタント等の支援措置テーマ、社会開発との関連テーマ等について調査研究することである。例えば、仕事の変化面では、仕事内容の企業規模別・職種別・地域別変革、職務内容の整理等をあげることができる。また、インフラ整備面では、職業能力の格付け実態、訓練プロバイダーの地域別・職種別実態、職業資格の種類と社会的位置づけの実態、キャリア・コンサルティングの実態と社会的役割をあげることができる。2つめは、調査研究体制の拡充である。キャリア形成やキャリア開発の調査研究の専門機関も考えられる。しかしベストな手法は各企業体や訓練プロバイダーは独自の調査研究機能を持ち、その能力を保有することであろう。過去、調査研究部門を軽視し、労働市場、技術動向、消費者ニーズ等を的確に把握できなかった結果、事業戦略と戦術を見誤り、縮小・撤退せざるをえなかった企業体が多いことを教訓としなければならない。アメリカの米国労働省(MOL)は、America's Career Kitの構築にあたって、国内大学及び専門研究機関の中で最も成果を上げている機関に委託した⁶⁰。一方、One-Stop Career Centerではローカルの独自情報を収集・分析・発信する力を保

有している点は検討に値する。今後我が国の各企業体や訓練プロバイダーは、調査に関する総合力を高めるべきで、同時に競争原理の導入は不可避といえる。

(5) 国際的視点からの人材育成の取り組み

1990年代中盤までの我が国の生産技術や教育訓練システムは、東南アジアでは高く評価されていた。その後、各国の産業技術力は高まり、一部分野では我が国と拮抗するまでになった。中にはシンガポールのように、情報通信、金融、ビジネス産業分野で独自路線を掲げ、東南アジアのハブ機能として近隣諸国を巻き込んで一大経済圏を形成するような国もみられるようになった。このような経済圏の動きは同時に人材育成圏を構成しつつある。地域内での訓練プロバイダーの機関認定や課程認定、職業資格及び教育資格の域内相互認定などがその例である。このような動きに対して、我が国としてはどう取り組めばいいのだろうか。

1つは、対等な関係による側面支援を進めることである。現在、開発途上国の人材育成は、先進国技術協力による技術受け入れ型から自立改革型への移行期にあり、この動きをサポートすることが国際利益にかなうと判断されるからである。産業構造の変化⁶¹、企業活動の変化⁶²、個人の職業意識の変化等は我が国以上に急速に進んでいることによる。今後は当事国間による南々協力 (South-South Cooperation)⁶³ をサポートするなど第三国協力による側面支援が有効と思われる。2つめは、国際的に通用する日本型のキャリア開発システムを構築することである。前記した我が国独自のキャリア形成の理論体系が海外システムと相互リンクすることによって国際化を図ることである。教育訓練コースの課程認定、職業資格の相互認定制度などは率先して進めるべきであろう。個人の仕事に対する価値判断、雇用・就業形態、上司・部下の関係、成果主

義・実力主義の評価基準等は国によって異なる。しかし、交際労働市場の中でキャリア開発の国際化は確実に進行しつつある。我が国が得意とする技能訓練分野でどのような国際協力が可能なのか、また我が国の労働者が海外で活躍する時、国内のキャリアがどの程度通用するのかなど、今後の国際労働問題との絡みで重要な課題が迫りつつある。

5. 結 論

近年、我が国ではモノづくり気運や人材育成の認識の高まりとともに、訓練プロバイダーの訓練プログラムも数多く設置され、その情報量も増加している。しかし、キャリア開発の国民的盛り上がりは今一步である。その原因は、人間開発を視座にした議論の仕掛けが不十分といわざるをえない。変化の激しい雇用環境の中で、訓練プロバイダー側の提供する訓練がその品質や即戦力において、企業や顧客のニーズに込えているかについて再検討する必要がある。

本稿では、キャリア開発についていくつかの課題を取り上げた。その1つは、キャリア開発の仕組みづくりである。これには、社会全体で支えるシステムが必要で、顧客側が理解し易い利便性のあるシステムを構築すること、訓練プロバイダーは市場の変化に対応すること、キャリア・サービスを行うシステムを構築すること、労働者個人が自主的にキャリア開発できるシステムを構築することなどを提起した。2つめは、職務基準の重要性である。職務基準は職業能力開発や職業資格取得訓練の「PLAN」段階で、また評価判定の「SEE」段階の段階で不可欠であるとした。3つめは、キャリア開発に関する議論と調査研究の拡充である。これには、キャリア形成及びその開発に関する理論体系を構築すること、キャリア開発の議論とその仕掛けの必要性、さらには調査研究体制の強化などを提案した。

最近、我が国でも公的機関、民間機関、学会等によってキャリア・コンサルティングが実施されるようになった。キャリア形成は個人の価値判断によって異なる。当然そのアプローチの仕方も異なっよう。要は、労働者個人が自分のキャリアをどのようにデザインし自己管理していくのかの一点に尽きる。各国は、産業政策の中で人材育成を最重要課題として位置づけて、キャリア開発の環境整備を図っている。アメリカの地域密着型の人材育成と情報システム、イギリスのNVQ取得訓練のシステムと職業能力の評価手法、シンガポールの教育制度の中での人材育成手法、マレーシアの政府主導型の人材育成など、各国には、独自の取り組みなどである。そして人材育成に関する各国既存制度は、政権交代や政策変更によって、我々の感覚以上に早いスピードでかつダイナミックに見直されている。つい先日まで機能していた情報サイトが突然改変され、そのリゾースが以前と異なるということは日常茶飯事的に発生している。

〈参考文献〉

1. 「発展途上国の社会開発ハンドブック」、ECFA開発研究所編、(社)海外コンサルティング企業協会、1995年)
2. 西川潤「社会開発」(経済成長から人間中心型発展へ)、有斐閣選書 1999年
3. 郡山力郎 他 「開発途上国における公共の職業教育・訓練の役割とその貢献 (マレーシア)」、日本労働研究機構、資料シリーズ2000, No.109
4. 「職業能力開発を取り巻く環境とその効果に関する調査研究報告書(1)、(2)」、日本労働研究機構、平成13年3月
5. 郡山力郎 他 「東南アジア域における公共の職業教育訓練の役割とその貢献 (シンガポール)」、日本労働研究機構、2002年5月、
6. 郡山力郎 他 「諸外国における職業能力評価制度の比較調査、研究 (イギリス)」、日本労働研究機構、資料シリーズ2002, No.127
7. 八幡成美 他 「職業評価および資格の役割に関する調査」報告書、日本労働研究機構、1999年3月、No.121

8. 小杉礼子 他 「大都市型の若者の就業構造と意識（広がるフリーター経験と共感）」、日本労働研究機構、調査研究報告書、2001, No.146
9. 松本真作 他 「人材の最適配置のための新たな職業の基盤情報システムに関する研究」、日本労働研究機構、調査研究報告書、2003, No.151
10. 青木健「マレーシア経済入門」第2版、日本評論社、1998年
11. 渡辺利夫「国際開発学と人間」、三五館、1998年
12. 「MID-TERM REVIEW OF THE SEVENTH MALAYSIA PLAN (1996-2000)」
13. 「経済開発と人間開発」UNDP HUMAN DEVELOPMENT REPORT 1996、UNDP（国連開発計画）、国際協力出版会
14. 「消費パターンと人間開発」UNDP HUMAN DEVELOPMENT REPORT 1998、UNDP（国連開発計画）、国際協力出版会
15. 「エンプロイアビリティの判断基準等に関する調査研究報告書について」（厚生労働省労働政策審議会職業能力開発分科会発表）平成13年7月
16. 「イギリスの職業訓練」日本労働研究機構、資料シリーズ、1998, No.78
17. 「Key Skills」DfES
18. 「Developing National Occupational Standards for NVQs and SVQs」QCA
19. 「Annual NVQ Statistics Supplement」QCA
20. 「MBA、人材マネジメント」グロービス・マネジメント・インスティテュート編、ダイヤモンド社
21. 「発展途上国の社会開発ハンドブック」ECFA開発研究所編、(社)海外コンサルティング企業協会、1995年
22. 梅沢正「職業とキャリア」学文社、2001年1月
23. 木村周「キャリア・コンサルティング(理論と実際、その今日的意義)」(社)雇用問題研究会、平成9年3月
24. 「今後の職業能力開発のあり方研究会」報告書、厚生労働省職業能力開発局、2000年7月
25. 「エンプロイアビリティの判断基準等に関する調査研究」報告書、厚生労働省職業能力開発局、2001年3月
26. 「労働市場における職業関連情報に関する調査研究」報告書、厚生労働省、2001年5月
27. 「能力開発基本調査」報告書、厚生労働省職業能力開発局、2002年3月
28. 「キャリア・コンサルティング実施のために必要な能力等に関する調査研究」報告書、厚生労働省職業能力開発局、2002年4月

29. 「キャリア形成を支援する労働市場政策研究会」報告書、厚生労働省職業能力開発局、2002年7月
30. 「キャリア・コンサルティングに係る試験のあり方に関する調査研究」報告書、厚生労働省職業能力開発局、2002年8月
31. 「キャリア形成の現状と支援政策の展開」キャリア形成を支援する労働市場政策研究会、厚生労働省職業能力開発局」報告書、職業能力開発ジャーナル、2002年9月
32. 「公共職業訓練意識調査」報告書(一般求職者アンケート調査)、東京都職業能力研修所、2002年3月

〈注記〉

- 1 NTOは業種毎の業界団体といった性格があるが、日本とは異なった専門分野の組み合わせもみられる。また地域に特化したNTOもみられる。2002年2月現在のNTO数は72、今後再編してその数を約30までに縮小する予定である。
- 2 職務基準は、まず該当する仕事の内容を大まかな職務のくくりでユニット化する。これをさらにエレメントとして細分化する。作業分析ではないので、エレメントはさほど細かくはない。その理由は、①細分化しすぎると企業毎に異なる職務の特殊性にフィットし難くなる。②技術変革に早く対応し、エレメント内容の頻繁な見直しに対応する。③訓練を実施する場合の利便性を高める。
- 3 本稿では、職業教育訓練を実施する機関をいう。職業能力開発事業を本来業務とする組織体(訓練校、大学、専門学校等)及び本来事業を補完する為に人材育成業務を行っている組織体(企業、企業団体等)の両者を指す。
- 4 国民は公共サービスを受ける権利があり(消費者・利用者)、行政は国民が望む公共サービスを提供しなければならない(提供者)という考えを示した。中央レベルでは教育・裁判・医療等のCC、地方レベルでは各地方自治体がサービス毎のCCがある。公益法人、ボランティア・セクター等がある。
- 5 ニュー・ディール政策(New Deal for Young People)は「福祉から就労へ」政策の1つで、1998年4月から全国的に展開されている職業訓練や就職促進を目的とするものである。対象者は若年者、25才以上の長期失業者、1人親、障害者等。
- 6 事業または国によって“カウンセリング”または“ガイダンス”の用語を使っているところもあるが、本稿では“コンサルティング”で統一する。
- 7 国によって“カウンセラー”、“コーディネーター”、“プロデューサー”の用語を使っているところもあるが、本稿では“コンサルタント”で統一す

る。事業の内容によってその呼称が異なる場合が多い。

- 8 「キャリア形成」の定義：関連した職務経験の連鎖を通じて職業能力を形成していくこと（「キャリア形成の現状と支援政策の展開報告書」キャリア形成を支援する労働市場政策研究会、厚生労働省職業能力開発局）
- 9 America's Career Kit の運営の特徴は、①民間部門とパートナーシップを築くことによってBusiness部門の強化を図る。②情報を総合的に電子化する「Service Center」の拡充を図る。③州政府や、コミュニティ・カレッジ出身等からなるコンサルティング・グループによってモニター等。
現在の米国内の労働者層を基盤層（若者や失業者、技能職・一般的労働者）、中堅層（監督者、応用・複合的労働者）、上級層（管理者、施術専門・開発者）と3つに区分した場合、America's Career Kit は基盤層と中堅層の労働者を対象とした情報が多い。中級以上の労働者を対象とした情報源は、民間部門の Monster.com⁹、Career Builder 等がある。
- 10 東アジア経済共同体 (East Asia Economic Caucus: EAEC) は、欧米の経済ブロック化に対抗するためアジア地域の経済圏構想。1990年マハティールが提唱した。
- 11 1967年に成立した東南アジア5カ国(インドネシア、マレーシア、フィリピン、シンガポール、タイ)に、1984年以降ブルネイ、ベトナム、ミャンマー、ラオス及びカンボジアが加わった10カ国の経済圏をいう。
- 12 シンガポールを中心とする近隣のマレーシア南部及びインドネシアの北部地域を巻き込んだ経済圏。
- 13 メコン川を共有するタイを中心とした周辺の中国雲南省、ベトナム、カンボジア、ラオス及びミャンマー地域の経済圏。
- 14 1992年のITEの設立を機に、商工業省(MTI)及び経済開発庁(EDB)で実施していた企業現場に直結する技能者養成は、教育省(MOE)に統合された。以後、ITEとポリテクニクが中等教育修了者を対象にした就業前訓練(PET)を実施している。
- 15 各省庁が各種政策の中で実施する人材育成策。マンパワープログラム21、インダストリ21、プロダクティビティ・アクション21計画、国家IT計画、IT 2000計画等があげられる。
- 16 一般労働者に対する継続教育訓練(CET)をいう。例えば、標準技能訓練(新技術の修得及び技能向上訓練)、中高年訓練(40才以上の在職者対象)、未熟練労働者訓練(未熟練労働者を対象にした基本的な技能訓練)、資格取得訓練等。
- 17 全国民を対象にした幅広い生涯教育訓練コースである。

- 18 人的資源省 (MOM) は、「マンパワー21 (Manpower 21)」の中で、就業前訓練 (PET) と就職後の継続教育訓練 (CET) を生涯学習として強調している。この役割を担っているのがITE、ポリテクニク及びUniversityである。
- 19 技術、研究・開発分野では、1981年の「研究・開発補助制度」、1982年の「中小企業技術援助制度」がある。
- 20 PTTは、NTCまたは職業能力証明証 (CoC) の技能基準に連動している。PTTに合格すると、過去の学習経験も勘案されNTCを受験できる。
- 21 MPは、1966年の工業化政策に基づいたもので、現在第8次マレーシア計画が進行中である。工業化を推進し経済成長を達成するには、特に人材の質の向上が不可欠としている。
- 22 国内多国籍企業や大企業と取引や技術提携することによって、中小企業の生産力や技術力を高めようとする中小企業振興策である。このプログラムに参加すると、免税措置や各種優遇措置がある。
- 23 西暦2020年までに、先進国の仲間入りを目標としたもので1990年に提示された。現在、電脳都市 (Cyberjaya)、新行政都市 (Putrajaya) 及び情報通信網 (Multimedia Super Corridor) 構想が進行中である。
- 24 NVTCは、予めNOSSに基づいて訓練するコースを訓練プログラム (Accredited Program) として承認する。そしてその訓練施設を認定センター (Accredited Centre) として認可する。MSCを付与できるか否かの認定は、NVTCの定める認定基準 (訓練内容、施設・設備、組織・教職員体制等) により総合的に判断される。認定センターによって実施された認定プログラムの修了生にはMSCが発行されるという仕組みである。
- 25 「発展途上国の社会開発ハンドブック」 (ECFA 開発研究所編、P 9～13) によると、“社会開発”は、開発をマクロ経済上の数字や技術的な妥当性のみでとらえるのではなく、開発の本来の主役である人間や社会の側面を重視する途上国開発アプローチの総称をいう。社会開発は、経済開発以外の教育訓練、保健医療、人口・家族計画、貧困、女性、環境、小規模産業育成等についての開発としている。
- 26 西川は「社会開発 (経済成長から人間中心型発展へ)」で、社会開発／発展には次の3つのパラダイムがあるとしている。
 - ①「成長中心ビジョン」……経済・GNP成長とともに市場原理を重視し貿易・投資などの自由化を促進することによって経済成長を一層促進するというビジョンである。
 - ②「人間開発ビジョン」……従来の開発戦略や「成長中心ビジョン」があまりにも経済成長中心である点を指摘し、人間を開発／発展の中心に置くパラ

タイムへの転換を求めるビジョンである。「人間開発ビジョン」は、人間の基本的ニーズの充足、必要な人材の開発のための政策所得再配分政策を強調するとしている。

- ③「民衆中心ビジョン」……成長や自由化は、少数の「強者」への政治・経済権力の集中を招き、また貧富格差や環境破壊を招く。成長は、人類の幸福や生態系の生命力の向上に関わるものに限定すべきであり、これになじまない生産・消費は削減すべきである。
- 27 アメリカでは「企業経営と人・組織」関連のコースが高等教育機関に設定され、人的資源管理、組織行動学等の教育が実施されている。修了者はOne-Stop Career Center等でコンサルタントとして活躍している。
- 28 しかし、国が推進する産業（ビジネス、情報通信産業等）に個人の職業興味・能力がマッチする者としめない者との間に格差もみられる。
- 29 4年制大学の前期課程、生涯教育、高校中退者やドロップ・アウト者を対象にした基礎教育等も行われている。
- 30 イギリスでも同様の判断である。しかし、一部の開発途上国では仕事範囲が狭く、必ずしも総合力を求められていないケースもみられる。最近、我が国では職業能力の概念を“コンペテンシ”という用語で検討されているケースもみられる。本稿では“職業能力”で統一する。
- 31 「開発途上国における公共の職業教育・訓練の役割と貢献（マレーシア）」、日本労働研究機構、No.109、P58
- 32 このような構成は、後述する職務基準を整理する場合の職業能力の設定に役立つ。
- 33 ここでいう高度技能者は、日本の“高度熟練技能者”に等しい。日本では“高度熟練技能者”を次の3タイプで捉えている（労働省の高度熟練技能継承委員会報告1998）。
- Aタイプ：機械では代替できない高度な技能を駆使して、高精度・高品質の製品を作り出すことができる技能者、または機械作り出す製品と同等以上の高精度・高品質の製品を作り出すことができる技能者。
- Bタイプ：Aタイプと同等またはAタイプに近い技能者であって、幅広い政策要求にも応えられる柔軟性を有し、技術開発にも携われる者。
- Cタイプ：高度な技能・技術的知識を持って、機械の性能を十分に発揮でき、新技術製造現場へのブレークダウンができる技能者。
- 34 我が国では、課業に対してその●前工程、●中間工程及び工程の全工程を遂行できる総合力を職業能力として捉える場合が一般的であるが、NVQでは中間工程の即戦力を求めるケースが多い。

- 35 レベル1から3までのテストはマーキング方式で実施され、その運営はABが行っている。
- 36 ホワイトカラー教育訓練では、集団コースもみられる。
- 37 マレーシアの産業訓練校 (Industrial Training Institute : ITI) の場合は訓練期間3年の内半分を企業で実習するケースもある。
- 38 One-Stop Career Centerにおいても、中央及び上部機関から複雑な業務指示が多く、本来の企業情報の収集やコンサルティング活動に費やす時間が十分でないという状況がみられる。
- 39 「キャリア・コンサルティングに係る試験のあり方に関する調査研究」厚生労働省 (平成14年8月) によると、キャリア・コンサルタントとは、キャリア・カウンセラー、アドバイザー、ファシリテーター等の名称に関わらず、キャリア・コンサルティングを担う人材としている。
- 40 キャリア形成相談コーナー (公共職業安定所) やキャリア形成支援コーナー (雇用・能力開発機構の都道府県雇用促進センター) 等にアドバイザーや相談員が配置されOne-Stop機能をもった支援業務が行われてはいる。
- 41 「現在探している仕事についての考え方」を年齢別に求めたところ (複数回答)、「新規キャリア形成型」が男性及び女性とも25才未満が45%以上と最も高い。「キャリア・アップ型」では男性が35才から40才代おおむね30~40%、女性では25才から30才代前半がおおむね30%と最も高く、「キャリア活用型」では男性は特に年齢差はなく10%前後であるのに対して、女性では40才以上がおおむね25~30%と高い結果を示している。このように、女性のほうが男性以上に求職に興味を示していることがわかる。
- 42 日本商工会議所の「人材ニーズ調査」等。
- 43 雇用・能力開発機構では、「能力開発支援ツール」を開発している。能力開発に関する各種パソコン用ツールとして、SCOPE(A)、SCOPE(B)、HPPE-navi、idol、Success pro 1,2,3等を開発している。中央職業能力開発協会では「職業能力開発システム (ADDS)」、日本労働研究機構では「能力開発基本調査」等。
- 44 日本労働研究機構の「職業ハンドブック」や「職業ハンドブック OHBY」等
- 45 我が国の情報発信の現状にはいくつかの問題を指摘できる。量的問題では、訓練プロバイダーの所在地、設定コース名とカリキュラム、使用する教材、取得資格等。質的問題では、支援措置等に関する情報のリンク不足、情報の本質性、収集の安易度、理解度、コスト、信頼性 (Accountability) 等。
- 46 PLAN → DO → SEE サイクルの SEE を Check + Action として、PDCA サイクルで解説している書物もみられる。実際の運用は、SEE → PLAN →

DOの手順に方法がサイクルの質が高まるといわれている。

- 47 基本能力に類似する内容として、日本の普通訓練課程では「生産工学概論」が準則訓練科目としてあげられているが、その内容は、生産と工場、生産の合理化、生産活動の分析、生産計画と生産体制、作業改善と標準化、品質の保証、原価計算、設備保全と公害、運搬管理、職場規律等であり、先述のイギリスのキー・スキル (Key Skills) とは本質的に異なる。
- 48 これはテイラー方式の科学的管理組織と類似している。しかし、職務基準は作業分析ではない。
- 49 特に、サービス系領域には、完璧な職業能力を求められる仕事が多い。
- 50 特に事務・サービス系にこの傾向がみられる。また、ブロック化の問題として、ブロックの内容が主として中間工程の内容が多く、前工程と後工程が少ない点も特徴としてあげられる。(●前工程としては作業計画作成・機械・工具・材料等の準備作業、●中間工程としては加工・組立て・製品チェック・運搬等の実際の作業、●後工程としては作業、報告等)
- 51 実際の仕事には、移動(作業場所の移動、運搬等)、職場環境づくり(仕事の準備、職場の整理・整頓、同僚との一般的な日常会話等)、まとめ・記録等の作業が相当多い。これらの作業は、本来なら職務の内容として構成されなければならない。これらの作業は、能力開発という視点で職務分析する場合、除外されかねない。その結果、一見、単純作業のようにみえるが実はキーの作業が見過ごされるケースがある。
- 52 厚生労働省は、「エンプロイアビリティの判断基準等に関する調査研究」報告書(2001年)の中で、職業能力は、労働市場価値を含んだ就業能力を想定していく必要があるとしている。「コンピテンシー」についても触れられているが、使用する用語から誤解を生じかねないので、ここではあえて触れない。
- 53 当該資格を持った者(個人)以外は一定の業務活動に従事できないもの。弁護士、公認会計士、電気工事士、建築士等。
- 54 事業所(組織)において、当該資格者を配置することが義務づけられているもの。放射線取扱主任者、電気主任技術者、自動車整備士、危険物取扱者等。
- 55 資格は、その制度によって仕事の範囲を規制するものではない。仕事の質を高めることが第一義であることを忘れてはならない。資格の中には、長期間継続し社会的に認知されその役割を果たしている一方では、運用側のビジネス戦略が強いもの、既に形骸化しているものもある。
- 56 ①JABEEはのプログラムでは、専門分野だけでなく技術者倫理、デザイン能力、コミュニケーション能力、コミュニケーション能力などについても重視されるようになった。現在国内大学は参加を検討している。修了者には技

術士第一次試験を免除される。1989年、ワシントン・アコード（Washington Accord：WA）に基づいている。②APECエンジニア登録制度は、APEC（アジア太平洋経済協力閣僚会議）エンジニア相互承認プロジェクト（1995年11月、大阪）に基づいて同地域のエンジニアの相互移動を促進するもの。承認要件の1つとして、課程認定されたコースの修了をあげている。

- 57 アカウンタビリティにはいくつかの要素が考えられる。1つは法的事項。2つめは行政の人材育成事業運営に関すること。3つめは人材育成に携わっている関係者（技術面の教師、相談員・コンサルタント等の専門職）に関すること。4つめは、人材育成のマネージメントに関すること。
- 58 我が国厚生労働省の「キャリア・コンサルティング実施のために必要な能力等に関する調査研究」報告書（平成14年4月）は、キャリア・コンサルティングを実施するには、その能力体系が必要であるとし、①社会的意義に対する理解、②基本的知識の認識、③実施過程において必要なスキル、④効果の実施に係る能力の4つのカテゴリーをあげている。
- 59 職業教育訓練の役割と貢献状況については、次の3つの視点が考えられる。
- 役割……公共部門と民間部門別の職業教育訓練の役目は何かについて、対象者、職種、地域別について検討。
 - 現象……職業教育訓練は“どのように”実施されているか。その結果“何”が起こっているかについて検討。
 - 結果……今後“何”が起こる可能性があるか。そのために“どのような対策”が考えられるかについて検討。
- 60 例えば、ALXは、職業教育訓練関係の研究で実績のあるミネソタ州立大学で開発され、これをサイトとしている。
- 61 職業教育訓練は、経済・産業の動向に影響され易い。経済を理解し、産業の動向を把握しないと戦略を見誤る恐れがある。
- 62 外資系企業の事業展開や国内基盤産業の拡大等によって当国産業構造と就業構造に変化がみられる。
- 63 先進国やUNDPは、途上国間技術協力という名の基に各種技術協力を行うとともに、ネットワークを構築している。

（こおりやま りきろう 職業能力開発総合大学校）