

ジョブ・カードの活用と進め方 前編 段階的支援の活用

職業能力開発総合大学校 キャリア形成支援ユニット 新目 真紀

1. はじめに

2018年度末にジョブ・カード講習等の実施に係る事業（以下、「ジョブ・カード講習等事業」という。）が終了した事に伴い、2019年度よりジョブ・カード作成支援を実施する者に職業訓練指導員免許保有者が追加された。ジョブ・カードとは、「生涯を通じたキャリア・プランニング」及び「職業能力証明」の機能を担うツールであり、個人のキャリアアップや、多様な人材の円滑な就職等を促進するため、労働市場インフラとして、キャリアコンサルティング等の個人への相談支援の際に、求職活動、職業能力開発などの場面において幅広く活用するものである。2008年に新卒で正規の職に就くことが難しかった就職氷河期世代の雇用対策として開始されたジョブ・カード制度は、2015年に「新ジョブ・カード」として多様な人材の生涯を通じたキャリア支援ツールへと生まれ代わり、2022年10月からは、ジョブ・カードのデジタル化に向けた新たな取り組みとして「マイジョブ・カード」サイトが公開された。本報告では、職業訓練指導員がジョブ・カード作成支援を行う意義と、具体的な支援方法を紹介する。

2. ジョブ・カードの活用意義

産業構造や技術の変化による訓練対象職種の多様化、求められる基礎能力や学歴の高度化、労働市場のグローバル化の流れに伴い、産業・企業の求める

人材が高度化し、それに適応できない労働者が大量に発生する恐れがあることが指摘されている^[1]。良好な雇用機会を得ることのできないフリーター等の若年労働者や再就職の難しい失業者事業、技術あるいは仕事内容の変化に適応できない在職労働者は、概して良好な職業訓練機会に恵まれないことが多いことから、こうした労働者が失業を回避できるような能力を育成する職業訓練が重要になる。

労働市場の変化を踏まえ厚生労働省は、2022年に「職場における学び・学び直し促進ガイドライン」^[2]を公表した。そこには基本的な考え方として「デジタルトランスフォーメーション（DX）の加速化など、企業・労働者を取り巻く環境が急速かつ広範に変化するとともに、労働者の職業人生の長期化も同時に進行する中で、労働者の学び・学び直し（リスクリング、リカレント学習）の必要性が高まっている」と「変化の時代にあって、労働者一人ひとりが新たな付加価値を生み出す「主体」であり、企業・労働者双方の持続的成長に向けて、企業主導型の職業訓練の強化を図るとともに、労働者の自律的・主体的かつ継続的な学び・学び直しを促進することが重要である」との記載がなされており、人生100年時代に多様な人材が、マルチステージを生きる前提においては、「社会人の学び直し」のニーズに即した訓練と支援が必要になることが指摘されている。

リスクリングに関する取り組みでは、職場で新たに必要となるスキルの教育訓練メニューと、訓練生の個別性を考慮した支援体制の整備が進んでいる。職業訓練指導員は、訓練対象者が成人であることを

十分に踏まえた支援が必要になる。すなわち、成人学習理論を提唱したノールズ博士は、成人の学びは課題に直面して初めて開始するという自己決定性を持つと説明している。初学者に向けた技術・技能を教え込むとは異なり、生涯学習を前提とした「学び方の学び」や「自己決定的な探求の技能の学び」といったメタ技能を習得する支援と、学習とキャリア形成のための学習を融合する支援が必要となる。支援とは訓練生の立場に寄り添うことである。本稿では、支援力についてノールズ博士の対人支援力の基礎となっているロジャース博士のカウンセリング理論を援用する。

3. 成人学習者としての訓練生の理解

マニュアル型の知識で対応できるタイプの業務であるか否かが判然としないまま、与えられた業務に取り組まざるを得なかった経験を持つ者は多い。業務を遂行するなかでは、既に習得した知識・技能を適用することの是非やタイミング、あるいはそれ以外の知識・技能を適用すべきか否かといった判断が頻繁に要求される。無論、こうした判断が求められるケースに直面するのは、未熟練者か習熟者かを問わないが、自らの業務に対する習熟度合いをはっきりと自己認識している者は少ない。

企業における社員の技能レベルの研究では、成長の5段階モデル（図1）が提示されている。その中で、第4段階の中堅レベルの社員の割合は3割程度、第5段階の達人レベルは1割程度と紹介されている^[3]。また3段階（取りあえず一人前）のレベルから中堅レベルへ移行するときに第1の壁があり、中堅から熟達者に移行するときに第2の壁がある。効果的に訓練指導を行うためには、訓練の受け手となる未熟練者がどのレベルなのかを考える必要がある。

表1 ドレイファス5段階モデル^[3]

第1段階 初心者	経験をほとんど持たない段階。状況に左右されないルールが与えられれば仕事を遂行できる。学びたい意欲はそれほどない。
-------------	--

	【必要なもの】状況に左右されない画一的なルール
第2段階 見習い	独力で仕事に当たれるが問題処理にてこずる段階。ほんの少しだけ決まったルールから離れられる。情報を手早く入手したがるが、理論・原則化するところまでは望まない。 【必要なもの】状況に左右されない画一的なルールは必要
第3段階 一人前	問題を探し出し解決する、ただし細部のどの部分に焦点を合わせるべきかの決定にはさらなる経験が必要。チームの指導者的役割、初心者への助言、達人のサポートができる。 【必要なもの】全体像
第4段階 中堅	十分な経験と判断力を備える。自己改善、他人の経験から学ぶ、格言を理解しうまく適用する能力を備える。通常予測される経過の知識との対比において、異常の発生を見つけることができる。 【必要なもの】全体像
第5段階 熟達者	膨大な経験があり、上手に引き出しぴったりの状況で応用できる。分析的な診断を待たずに、何か問題がある、もしくは問題が無い、と直観的に即座に判断できる。

4. 最初の支援は信頼関係構築から

支援において、指導員が訓練生に技能を指導する際の阻害要因として、指導員と訓練生の間の信頼関係不足が挙げられる。訓練では、まず、誰が誰に教えるのかといった関係が成立した段階、次に受け取った知識やノウハウを使ってみる段階、さらに受け取った知識や技能をどうやったら向上できるかを考える段階を経て、最後にこれまで持っていた技能と統合する段階に至る。

人は、支援者との間に信頼関係を築けないと次のステップに進めなくなってしまう。また、せっかく支援を始めても、現場では当たり前を使う言葉が未

熟練者にとっては、専門的すぎて理解ができなかったり、対応すべき深さと広さを段階的に広げているのが一貫性のない指示に見えたりする。一方で、指導員側においても、知識を移転しても報いられないことに対する憤りなどから、モチベーションを失ってしまう場合もある。訓練生のモチベーション、吸収能力、忍耐力、基礎スキルを勘案した信頼関係が必要となる。信頼関係を築くこととは両者の心に「橋を架ける」ことであり、互いに安心して相手を受け入れる関係を構築する必要がある。信頼関係を構築するために必要になるのが傾聴力である。

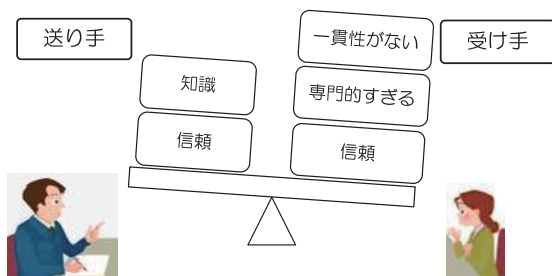


図1 送り手と受け手の関係

5. ジョブ・カード作成支援に必要な傾聴力

働く現場では、キャリアオーナーシップやキャリア自律といったキャリア形成に対する主体性がより強く求められるようになってきている。環境の変化が早く、企業や組織内における自らの意味・価値を見失いやすい状況であることから、企業や組織で働く人たちが、何らかの理由により、そこにとどまって働き続ける意味を見失ったり、何のために働くのかという価値観が揺れ動いたりした際に、別の視点から働く意味を見いだす支援は今後ますます重要になる。傾聴力は信頼関係の構築だけでなく、新しい視点の獲得の支援においても必要となる。

カウンセリングの基礎を確立したRogersは、傾聴の基本は共感することであり、他者が見るように見ることと述べている。共に喜び、共に悲しむと同時に、脚色せずにありのままの現実を受け入れる冷静さも必要である。つまり勝手に自分の経験と同一視したり、話を増幅したり、解釈して自己の感じたいように感じることはない。問題の原因を追究し

ながら、聴いている人は大事なポイントを聴き落としていることが多い。その原因の多くは、聴いている話の内容よりも、自分の考えに気持ちが向き、心が忙しくなるので、人の話が聴こえなくなるからである。分析の対象として聴くのではなく、共にその場にいるという感覚を大切にする。

表2 傾聴の4段階

レベル4 すばらしくよい応答	現在の話し手の表面上の内容や感情を超えた理解がなされる。解釈が適切。適切な場面での動機付け。適切な探求。聴く技術が習得されている。相手に強い関心を示す。時にはリスクを冒して言語あるいは非言語表現に対して解釈をする。
レベル3 よい応答	話し手の内容、感情に応答する。適切な応答。正確な理解と適切な聞く技術の使用。しかし、探求が表面的で深みがない。
レベル2 普通の応答	話の表面的、あるいは部分的な応答。表面的な応答や言い換え。部分的な理解。相手に関心をしめすが十分ではない。
レベル1 まずい応答	話し手の話題を聞いていない。あるいは、相手にとって関係のないことを言っている。性急すぎる動機つけや忠告をする。問題解決の方法を間違える。批判的になったり、相手を嘲笑したりする。

6. キャリア・プラン作成支援の意義

ジョブ・カードには、様式1：キャリア・プランシート、様式2：職務経歴シート、様式3「職業能力証明の3つの様式が含まれている。様式1のキャリア・プランシートの記入欄には①価値観、興味、関心事項等 ②強み等 ③将来取り組みたい仕事や働き方等 ④これから取り組むこと等がある。就転職に必要な職務経歴書には志望動機を記載するのが一般的であるのに対し、ジョブ・カードでは

キャリア・プランシートを書くことを推奨する。また、ジョブ・カード作成のためのガイドラインでも、まず様式2の職務経歴書や様式3の職業能力証明シートで持っている免許や、資格、学習歴、訓練歴を記入してから様式1のキャリア・プランシートを記入することが推奨されている。それは、変化が激しい現代こそ自身のキャリアビジョンを持つための支援が求められているからである。

現在の社会経済環境が極めて予測困難な状況に直面しているという認識を表す言葉にVUCAワールドという言葉がある。Volatility（変動）、Uncertainty（不確実）、Complexity（複雑）、Ambiguity（曖昧）の頭文字をつなぎ合わせた造語である。社会状況の変化が激しく、予測の困難さが増していることは明白である。現代のキャリア支援の特徴は、外部から与えられる行動規範が減少する中で、生きるよりどころとなる自分の望む価値を、自分自身で見いだす支援を行う点にある。リンダグラットン『ライフ・シフト』の中で、従来のような教育・仕事・老後という単線型の人生から、退職後に再び教育を受けて複数のキャリアを経験するなど、複線型のライフスタイルへ移行する人が多数になると予想している。

キャリア支援では、自己理解ができているのか、仕事理解ができているのか、どうなりたいたいのかを、旅人に例えて、今どこにいるのか、どこに行きたいのか、地図はあるのか尋ねることがある。冬の寒い日に、地図もなく一人でとぼとぼとさまよい、交差点で迷った挙げ句に進んだ道が間違いであったと気づき引き返さなければならないとなると、目的地に着くことを断念し、その場にしゃがみこみたくさえる。それでも一歩前に進むためには、心の通じた伴走者が欠かせない。伴走者と話せばいいアイデアが浮かぶかもしれない。

7. ジョブ・カード作成支援方法

ジョブ・カード作成支援のプロセスは広範で複雑なプロセスであり、1対1で実施することもあれば、グループで実施することもある。グループで実施する場合は「自己理解の仕方」「求人票の見方」「応募書類の書き方」「面接の仕方」といったテーマを用いて、自己理解や職業理解に関する偏りを広げる点が特徴となる。グループワークは、指導案の作成と同様に3段階（導入、展開、まとめ）+4活動（動機付け、提示、適用、評価）で構成する講義型とファシリテーション型がある^[4]。マイ・ジョブカードサイトには、グループワークで利用できる補助シートや支援ツールも多数公開されている。

書類の書き方「面接の仕方」といったテーマを用いて、自己理解や職業理解に関する偏りを広げる点が特徴となる。グループワークは、指導案の作成と同様に3段階（導入、展開、まとめ）+4活動（動機付け、提示、適用、評価）で構成する講義型とファシリテーション型がある^[4]。マイ・ジョブカードサイトには、グループワークで利用できる補助シートや支援ツールも多数公開されている。

8. まとめ

職業訓練では、長い期間（3カ月～2年）仲間と過ごすことで、自分ができることややりたいことがわかり、今後の見通しも見えてくる。関連する仕事で必要となる業務を体験することにより、向き不向きもわかるようになる。訓練の一環として企業見学等があり、志望する企業や職業の理解が深まる。職業訓練とキャリア支援の親和性は高い。

ジョブ・カードを利用した支援では、多段階に渡って振り返りをする事が推奨されている。職業訓練指導員が、ジョブ・カードを活用して、訓練生の気持ちの整理をし、キャリア・プランを明確にする支援をすることは今後ますます重要になるであろう。

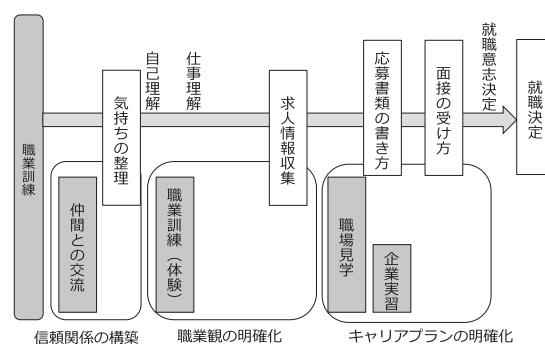


図2 訓練プロセスに沿った多段階の支援

〈参考文献〉

- [1] 労働政策研究・研修機構（JILPT）：資料シリーズ No.57 欧米諸国における公共職業訓練制度と実態—仏・独・英・米4カ国比較調査—, 2009.
- [2] 厚生労働省：職場における学び・学び直し促進ガイドライン, 2022.
- [3] 原圭吾 [編著] 技能科学によるおのづくり現場の技能・技術伝承, 日科技連, 2019.
- [4] 渡部昌平 [編著] グループ・キャリア・カウンセリング, 金子書房, 2018.