

厚生労働省発表  
平成16年2月26日

職業能力開発局能力評価課  
能力評価課長 高崎真一  
課長補佐 山本浩司  
電話 03(5253)1111(内線5969)  
夜間直通 03(3502)6958

## －能力主義の前提条件－

# 我が国初の事務系職務の能力評価基準が完成

～ 能力評価ツールを開発し、円滑な就職に向けハローワークなどで企業・労働者双方が職業能力をより明確にできるよう活用 ～

(ポイント)

- 国全体として職業能力の開発を推進していく環境を整備し、職業能力が適正に評価される社会基盤づくりの第一歩として、我が国で初めて、経理・人事など事務系の職務をこなすために必要な職業能力の分析を行い、労働者の能力を客観的に評価する仕組みとして能力評価の基準を策定した。
- 能力評価の基準が明らかになることにより、職業能力に関するミスマッチが縮小することが期待される。
  - ① 求職者・労働者にとっては、自らの能力を客観的に把握した上で職業選択やキャリア形成の目標を立てることが可能となり、職業能力の向上に向けた取組につながる。
  - ② 企業にとっては、採用すべき人材の明確化、人材育成への効果的な投資、能力に基づいた人事評価・処遇等についての企業戦略を立てる際に新しいスタンダードとしての活用が可能となる。
- 国における能力評価基準の活用に向けた取組み
  - ① 能力評価ツールの開発とハローワーク等における活用(平成16年10月目途)
  - ② 公共職業訓練のコース設定に反映
  - ③ 業界団体を通じたモデル事業の展開
- 今後、事務系職務に加えて、製造業やサービス業など幅広い産業について順次、能力評価の基準作りを進める。

## 1 「社会基盤としての職業能力評価制度」の整備の必要性

### ～ 「能力評価基準」を策定する背景・問題意識 ～

(1) 昨今の企業をとりまく経営環境の変化や労働者個人の就業意識の多様化等を背景として、わが国の雇用システムは構造的な変化に直面しており、労働移動が活発化するとともに、企業内における人事システムは能力本位のものになってきている。

あらためて言うまでもなく、人材こそは最大の経営資源であり、企業競争力の源泉である。その貴重な資源である個々人の能力や個性を引き出し活性化することが企業の生き残りのための鍵となる。

(2) これまで、各企業の人事・賃金処遇制度は、その時々々の労働情勢や職務内容の変容等に応じて変化してきた。

企業においては、年功序列的な制度運用から生ずる弊害への反省から能力本位の人事制度を導入するケースが増える一方で、能力評価基準が曖昧なことにより公平な能力評価がなされず、結局は年功序列的な運用に陥る等制度が十分に機能しないといった問題点が指摘されている。

同時に、能力評価基準の曖昧さは、労働者の人事評価への不安・不信を募らせることとなり、経営サイドが期待する個人の能力が十分に発揮され得ないという結果を招くおそれがある。

また、労働移動が増大する中で、労働者にとっては、従来以上に自らの能力を客観的に把握したうえで職業選択やキャリア形成の目標を立てる重要性が増している。一方、即戦力志向を高めている企業が求める能力の内容が必ずしも客観的でないため、転職等キャリアアップに当たって能力開発に関する明確な目標設定ができずにいる場合が多く見られる。

(3) これらの問題解消のためには、企業が「従業員に対してどのような能力を求め、どのような基準で能力評価するか、そしてそれをどのように能力開発につなげていくか」という自社の価値観や人事労務に関する能力要件を明確化し、労使双方がそれを理解できる社会基盤としての客観的な指標とその測定ツールを普及することが不可欠となっている。

(4) このため、労働者の個性と能力に対応した多様な働き方ができる労働市場を実現するためには、労働者は自らが持っている職業能力を、企業は労働者に対して求める職業能力を互いに分かり易い形で示せるようにするための職業能力評価制度を整備することとしている。

## 2 事務系職務の能力評価基準策定の取組み内容

### (1) 能力評価基準策定のプロセスと進捗状況

《図 1 参照》

- 【基準策定に着手】（平成14年度～）
  - ・ 国として職業能力評価制度の土台となる能力評価基準の策定に取り組み。
- 【職務分析の実施】
  - ・ 様々な産業界との連携協力の下、事務系の職務内容を洗い出した。
- 【基準として体系的な整理】
  - ・ 職務遂行に必要とされる職業能力をレベル分けする等体系的に整理。
- 【企業実務家による検証】
  - ・ 人事労務等事務系職務に関して業務内容等に精通する企業実務家チームによる実証的な検証を行う等実践性・妥当性を高めた。
- 【我が国初の「事務系職務の能力評価基準」の完成】（＝本日）
- 【業種ごとに特有のスキル・能力に関する基準策定】
  - ・ 電気機械器具製造業を始め自動車製造業、スーパーマーケット業等10以上の業界で取り組み中。今後対象業界数を増やす等順次整備を図る。

### (2) 事務系職務の能力評価基準の構成

《図 2 参照》

- 【事務系職種の種類】
  - ・ 「人事・労務・能力開発」「経理・財務」「営業・マーケティング」「生産管理」「総務・法務・広報」「物流」「情報システム」「経営企画」「国際事業」
- 【レベル設定】
  - ・ 上記分類のそれぞれについて、キャリア形成上の職業能力の段階に応じて4段階にレベルを設定。職務遂行に必要とされる職業能力を基準として記述した。
- 【基準の記述】
  - ・ 当該基準の記述に際しては、単に必要な知識・技能を整理するにとどまらず、仕事の成果につながる行動の要素も加味した。

### (3) 事務系職務の能力評価基準を活用するメリット

#### ① 企業にとってのメリット

企業が人材に関する企業戦略の立案や見直しをする際のメリットとして、

- i) 採用すべき人材の能力の明確化、募集採用時の目安等に用いて優れた人材の確保、
  - ii) 効率的な研修実施、効果的な人材育成への投資、
  - iii) 能力に基づいた人事評価・賃金処遇制度の導入・定着、
- 等に関する新たなスタンダードとして能力評価基準の活用が可能となり、「競争力向上・生産性向上」につなげることができるようになる。

なお、企業において活用する場合、企業は当該基準を必ずしもそのまま使う必要はなく、例えば自社の制度や運用面の強み弱みを知るためのセルフチェック用に使うケースや、場合によっては反面教師的な使用も可能である。また、中小零細企業等、これらのシステムが確立されていない企業にあっては当該基準をそのまま導入することが可能である。

#### ② 労働者にとってのメリット

労働者個人がキャリア形成や就職・転職を考える際のメリットとして、

- i) 能力評価のツール等の活用による自己の職業能力の客観把握、
  - ii) 企業が必要とする職業能力を明確に認識できることによる、的確なキャリア形成の目標設定、
- 等を行うことが可能となり、個人主導型のキャリア形成の取組を通じた職業能力の向上が図られ、「自己実現」につなげることができるようになる。

### (4) 国における能力評価基準の活用例

《図3～4参照》

#### ① 能力評価ツールの開発とハローワーク等における活用

能力評価基準を土台とした能力評価ツール(現在開発中)を活用することによって、ハローワーク等において、円滑な就職に結びつくよう、労働者(エントリー時)・企業(募集・採用時)の双方が職業能力を明確に示すことができるようにする(平成16年10月目途)。

また、同ツールについてその活用を民間の労働力需給調整機関等に対して無料開放する等その活用に向けた積極的な働きかけを行う。

#### ② 公共職業訓練のコース設定に反映

公共職業訓練の対象者の能力レベル表示や修了時の能力評価に能力評価基準・能力評価ツールを活用する。また、公共職業訓練のコースの見直しや設定に際しては、能力評価基準を反映させる。

③ 業界団体を通じたモデル事業の展開

業界団体に働きかけを行い、能力評価基準を募集・採用時の目安、研修訓練カリキュラムの見直し、人事評価の際の目安として活用してもらうためのモデル事業を展開し、能力評価制度の構築につなげる。

④ その他、インターネット上で能力評価ツール及び基準を公開し、ジョブカフェ<sup>※</sup>、雇用・能力開発機構都道府県センター等に配置されるキャリア・コンサルタントの行うコンサルティングの充実に活用（平成16年度中）。

（※：都道府県が設置する若年者のためのワンストップサービスセンター）

### 3 「事務系職務の能力評価基準」の入手先

- |                                       |   |
|---------------------------------------|---|
| ○ 中央職業能力開発協会 能力評価部                    | 03-5800-3635、3689   |
| 〒112-8503 東京都文京区小石川1丁目4番1号 住友不動産後楽園ビル |   |
|                                       | <a href="http://www.javada.or.jp/">http://www.javada.or.jp/</a> |

