

「キャリアマップ」、「職業能力評価シート」と活用・導入マニュアルの概要

1 キャリアマップと職業能力評価シートの概要

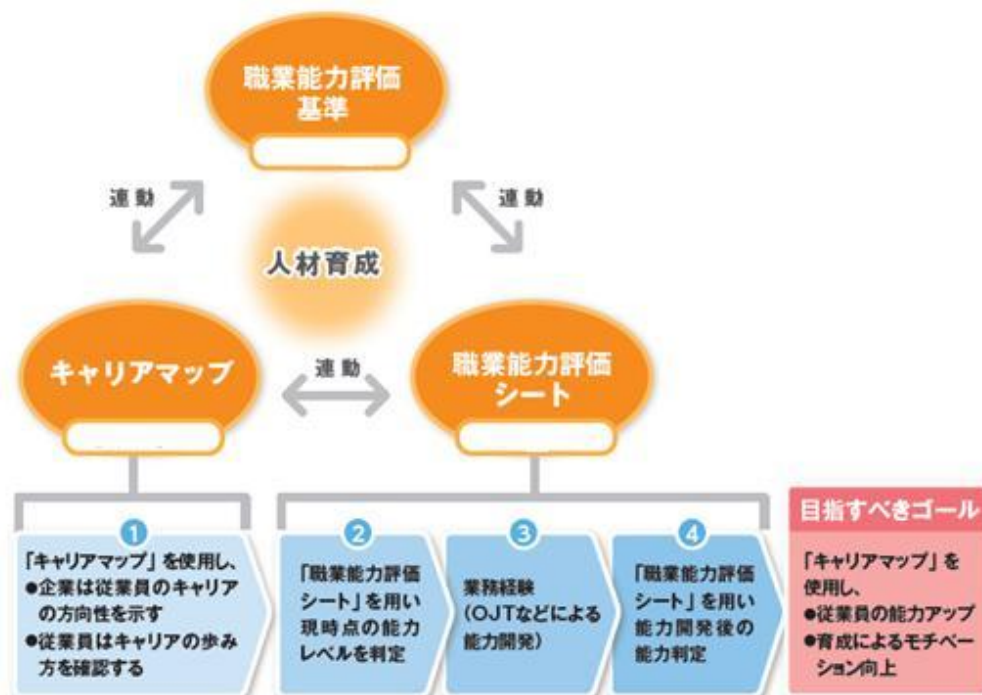
厚生労働省では、企業が人材育成に取り組むに当たり職業能力を客観的に評価するため、業種ごとに「職業能力評価基準」（注 1）を策定していますが、「キャリアマップ」と「職業能力評価シート」は、この基準をより簡単に利用できるよう作成したツールです。現在、スーパーマーケット業、電気通信工事業、ホテル業、在宅介護業について整備しており、当省ウェブサイトの「職業能力評価基準」のページ（注 2）から無料でダウンロードできます。

注 1：「職業能力評価基準」

従業員が発揮することを期待される仕事上の成果につながる行動と、そのために必要な技術・技能、知識について、担当者から組織・部門の責任者まで 4 つのレベルを設定し、業種別、職種・職務別に、整理・体系化したもの。厚生労働省が関係団体との協力で策定しています。現在、業種横断的な事務系職種のほか、46 業種の基準が完成しています。

注 2：<http://www.mhlw.go.jp/bunya/nouryoku/syokunou/index.html>

図 1 職業能力評価シートを核とした人材育成システム
～職業能力評価基準とキャリアマップ、職業能力評価シートの関係～

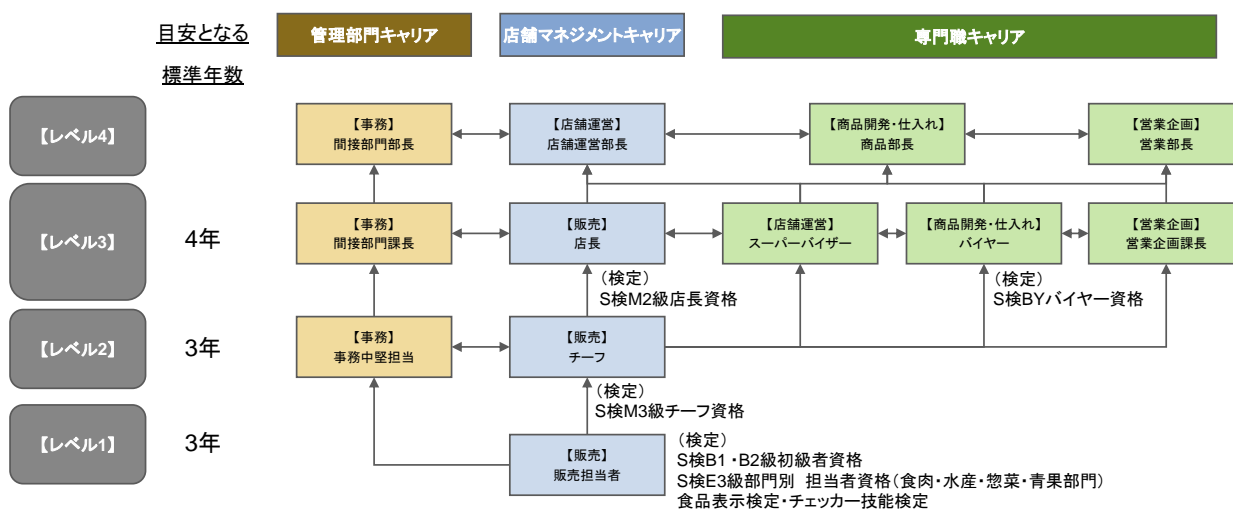


(1) キャリアマップ

職業能力評価基準で設定されているレベル1～4をもとに、該当業種の代表的な職種における能力開発の標準的な道筋を示したものです。①キャリアの道筋と②各レベルの習熟の目安となる標準年数が一目でわかるようになっています（図2参照）。

従業員に対してキャリア形成の道筋を示すことにより、将来のキャリアに関する目的意識を高め、その実現に向けた具体的な行動を促すとともに、上司と部下との間のキャリア形成についてコミュニケーションを活性化することで、効率的な技術・技能の習得を実現することを目的に作成しています。

図2 キャリアマップ（スーパーマーケット業）



(2) 職業能力評価シート

職業能力評価基準を簡易なチェック形式の評価シートにしたものです。「評価シート（本体）」と「サブツール」に分かれています。「評価シート（本体）」では、各レベルにて求められる基準の全体像を把握して、習熟度をチェックし、「サブツール」は、具体的に求められる知識や能力基準を掲載しています。「自分（又は部下）の能力レベルはどの程度なのか」「次のレベルに行くには何が不足しているのか」を具体的に把握することができ、定期的にチェックすることで習熟度を把握することができます（図3参照）。

図3 職業能力評価シート（本体）

～スーパーマーケット業 販売レベル1の抜粋～

職業能力評価シート(販売職 販売職務 レベル1)			【評価の基準】		
			○：一人でできている (下位者に教えることができるレベル含む)		
			△：ほぼ一人でできている (一部、上位者・周囲の助けが必要なレベル)		
			×：できていない (常に上位者・周囲の助けが必要なレベル)		
I. 共通能力ユニット					
能力ユニット	能力細目	職務遂行のための基準	自己評価	上司評価	コメント
コンプライアンス (店舗)	①法令・諸規則の内容把握	1 職業人としてのプロ意識、社会的責任感、職業倫理等を有し、法令・諸規則の内容を理解している 法的・倫理的問題の具体例を理解し、それが自社に及ぼす影響を理解している			
	②法令・諸規則の遵守	2 公私の区別を明確にし、法令・諸規則に則った行動を率先して示している 法的・倫理的な問題に直面した折には、上司や同僚に相談し、よりよい解決策を模索している			
CS(顧客満足)の推進 (店舗)	①CS施策の把握	3 自社のCS施策について自らの職務と関連づけて理解し、顧客に提供できるサービスについて理解している			
	②CS施策の実施	4 CS施策を日常業務において率先して実践している。店舗の顔であることを意識しながら、顧客の声に耳を傾け、顧客の意見、要望を吸い上げている			
地域社会への貢献 (店舗)	①地域社会に期待される役割の把握	5 企業の社会的責任や地域貢献についての知識と自覚を有し、本部が策定する地域社会への貢献の方針・施策を理解している。また、地域のイベント・行事などに参加している			
	②地域社会への貢献の推進	6 地域の実情を踏まえ、地域社会貢献のための業務計画を推進し、店舗内外で地域の安全、環境貢献のための施策を実行している			
食の安全・安心の提供 (店舗)	①正しい商品知識での説明	7 「食の安全・安心」について正しく理解し、正しい商品知識に基づき顧客に説明を行っている			
	②器具、備品の維持保管	8 担当部門の器具、備品を衛生的な方法で使用、保管し、自ら清掃・整理を行っている			
	③安全・衛生・クレンリネスの実施	9 自社の基準に従い、店内の安全確保、衛生管理、クレンリネスを実施している			

2 「導入・活用マニュアル」作成の経緯

平成 22 年度に作成したキャリアマップと職業能力評価シートの普及を進め、企業の人材育成に活用してもらうため、導入方法を解説したマニュアルを作ることとしました。

作成に当たっては、一般社団法人新日本スーパーマーケット協会、NPO 法人日本エンプロイアビリティ支援機構、社団法人情報通信設備協会、全日本電気通信工事業工業組合連合会、NPO 法人高度情報通信推進協議会、NPO 法人シニアマイスターネットワーク、社団法人日本ホテル協会、一般社団法人日本在宅介護協会の協力を得て、三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社を事務局とする業種別キャリア形成委員会（座長：佐藤 博樹 東京大学大学院情報学環教授）を立ち上げ、検討しました。

また、マニュアルをより実践的な内容とするため、各業種 5 社計 20 社を対象としてキャリアマップや職業能力評価シートを導入してもらい、問題点などを明らかにしました。20 社の事例の詳細は、当省のウェブページ(※)で紹介しています。

(※) <http://www.mhlw.go.jp/bunya/nouryoku/syokunou/index.html>

3 「導入・活用マニュアル」の概要

導入・活用マニュアルは、スーパーマーケット業、電気通信工事業、ホテル業、在宅介護業の業種別に作成しています。当省のウェブページ(※)から無料でダウンロードできます。

(※) <http://www.mhlw.go.jp/bunya/nouryoku/syokunou/index.html>

(1) 構成

ツールの解説や、実際に企業に導入して人材育成制度を整備する際のポイントと注意点を人材育成の目的別に事例を織り込みながらまとめています。

(2) 人材育成の目的

人材育成の目的は、①企業・職場の人材レベルの把握、②階層別の人材育成、③能力チェックの高度化、④中途採用時の知識・技能のレベルの把握の4つに大きく分けています。

(3) 活用の仕方

キャリアマップや職業能力評価シートは、人材育成の取り組み目的に応じて使い分けています。例えば、職業能力評価シートを用い、これをチェックすることで、①企業・職場の人材レベルの把握、③能力チェックの高度化を実施しています。また、キャリアマップは②階層別の人材育成において、若手社員にキャリアの道筋を提示するツールとして活用されています。

4 取り組み企業の声

キャリアマップや職業能力評価シートを活用した各企業からは、今回の取り組みについて多数の意見が寄せられています。次の表4では、その一部をご紹介します。

表4 取り組み企業の声

	企業名	寄せられた意見
ス ー パ ー マ ー ケ ッ ト	株式会社 アークス	職業能力評価シートを当社の実態に応じカスタマイズし作成した「育成シート」は、今後人事評価と結びつけ、人材育成ツールとして活用することになります。 「育成シート」をチェックするため今回作成した「評価基準」は、人事制度の説明資料に追記し、また評価者訓練でも活用し、社内への浸透を図る予定です。
電 気 通 信 工 事	富士ネット システムズ 株式会社	職業能力評価シートを読んで、この業種の業務内容が網羅的に書かれていることに驚きました。業種全体を通した汎用的な内容になっていますね。評価内容も基礎的なことなので、評価してみても「○」がつかないような項目は、もしかしたら危機感を感じなければいけないものがあるかもしれません。 今回は入社2年目の社員に評価してもらったので、来年もまた同じ評価をしてもらおうと考えています。また、次回は入社10年目の社員にも同じシートを使って評価してもらって、新入社員との違いを見てみたいと思います。
ホ テ ル	ユアサ・フ ナシヨク株 式会社	昨今はアルバイト・パートの方に日々のオペレーションを任せることが多くなっている。その中でキャリアマップを利用し、キャリアステップを踏んでいくために必要な経験や知識の区分けを明確することは、従業員のモチベーション向上のためにも大変有益なことであると思う。 最近、異なる業界からホテル業界への中途入社を目指すひとも多くおり、そのような方々の中途入社時のスキルチェックのためのツールとしても職業能力評価シートを大変有用だと思う。
在 宅 介 護	コウダイケ アサービス 株式会社	同職種でも、個々の能力差があり、レベルの統一化等が当社でも課題になっており、今回、より具体化できたことで方向性を見出すことができました。 ツールを活用することで、漠然としていた自身の弱点などを明確にすることができ、会社側との共通認識を持つことができました。また会社側も、どの部分を強化して教育していけばいいのか、より明確になりました。 今後も定期的にチェックを行っていき、今後の研修に、また自己評価につなげるような活用を行いたいと思います。