

job tagを活用した 職務の棚卸しに係る実証 報告書

「職業情報提供サイト(日本版 O-NET)」活用促進事業(令和6年度)
報告書参考資料1

MRI 三菱総合研究所

2025年3月

人材・キャリア事業本部

目次

| | |
|----------|----|
| 1 .実施概要 | 3 |
| 2 .実証の詳細 | 10 |
| 3 .結論 | 21 |

目的と検証仮説

目的

- **職務給(ジョブ型人事)の導入に向けた、本サイトの効果的な活用方法を明らかにする。**
 - 特に、職種ごとのタスク設定・整理を補助する「タスク整理機能」等の活用可能性を検証する。
 - これにより**job tagが企業の職務調査における課題を解決する効果があるのかを確認**する。

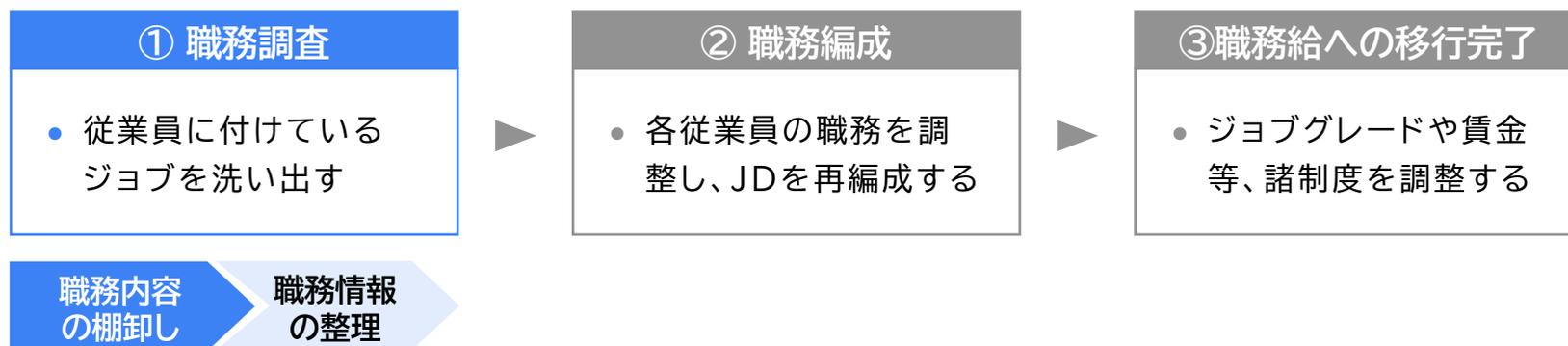
検証仮説

- **job tagを活用した職務の棚卸しに係る(以下「実証①」)のリサーチクエスト(以下「RQ」)は以下である。**
 - 職務給導入等に対して、職務調査をする際にjob tagは活用可能か。
- **RQを以下3つのサブクエスト(以下「SQ」)に分け、仮説を検討した。**
 - SQ1: job tagは職務調査のどの場面において活用が可能なのか。
 - SQ2: 職務調査において、job tagのどのような機能・情報が有効であるか。
 - SQ3: job tagを活用した職務調査結果は、企業や従業員層によってどのように活用可能性が異なるか。

調査の対象範囲

対象範囲

- 職務給導入のステップのうち、以下2点から①職務調査に絞り実証を実施する。
- 職務給導入に対するjob tagの活用可能性探索が実証①の目的である。
- 本来、職務給の導入に向けては、②職務編成のための複数職種における職務調査、職務の整理・調整や、③職務給への移行完了のための諸制度の変更が必要となる。今回の実証では、単年度という本年度の実施期間を鑑み、特定職種における職務調査の実施に焦点を絞り、job tagの活用可能性を探索した。



実証職種・企業の選定

職種選定

- 実証職種は、一定程度職務の標準化が進んでいると考えられる、技術職・専門職の中から選定した。
 - 非定型業務を多く含む職(管理職等)は、職務分析の難易度が高いことで知られる。このため、一定程度の標準化が進んでいると考えられる技術職・専門職等から実証対象職種を選定した。
 - 具体的な対象職種は、労働需要の高い職種を候補として選定しつつ、作業部会での推薦を受け、決定した。
 - その結果、法定資格として業務の標準化が行われているケアマネジャー職と、官民の共同で業務の標準化が進むセキュリティエキスパート(オペレーション)の2職種を選定した。

企業選定

- 実証企業は、以下の業界団体を通して協力を依頼した。
 - ケアマネジャー職 | 一般社団法人全国介護事業者連盟
 - 3社に依頼
 - セキュリティエキスパート(オペレーション) | 一般財団法人日本サイバーセキュリティ人材キャリア支援協会
 - 2社に依頼

ワーキンググループの実施

開催概要

- 実証の実施に際しては、学識者や実務家、業界団体関係者等の有識者からなるワーキンググループを組成し、実証設計への助言を得た。
- ワーキンググループは以下の日時、内容にて実施した。
 - 日時 2024年7月9日(火) 14:00~16:00
 - 主な議論内容
 - 実証の目的について、job tagを活用した職務調査の実施可能性を検証することと確認した。
 - 実証の進め方について議論を行い、ジョブディスクリプションについて取り扱う前段階として、より気軽に企業が触れることのできる職務の棚卸しに焦点を当てることとした。
 - 実証に使用するジョブディスクリプションの項目や記載のポイントについて助言を受けた。
 - 実証対象業界・職種の特性や実証にあたっての注意点について、有識者より共有を受けた。

実施事項・フロー

- 企業実証は、実証参加企業及び業界団体へのヒアリングと、ジョブディスクリプション作成とを組み合わせ実施した。
- 実証における各実施事項は、いずれも当社研究員が実施した。

人事担当者への 事前ヒアリング

- 実証協力企業の人事担当者に対してヒアリングを行い、企業の基礎的情報や実証職種の業務内容(タスクやスキル)等に関する情報を収集・確認した。

労働者への 職務ヒアリング

- job tagから作成した対象職種のタスクリストを参考にしつつ、実証協力企業における各職種の労働者の職務内容について聞き取り、職務の棚卸しを実施した。
- ヒアリングでの具体的な実施事項は大きく3つに分かれた。次頁にて詳細を記載する。

ジョブディスクリ プションの作成

- job tagと労働者への職務ヒアリングをもとに、各インタビューのジョブディスクリプションを作成した。

管理職・人事への ヒアリング

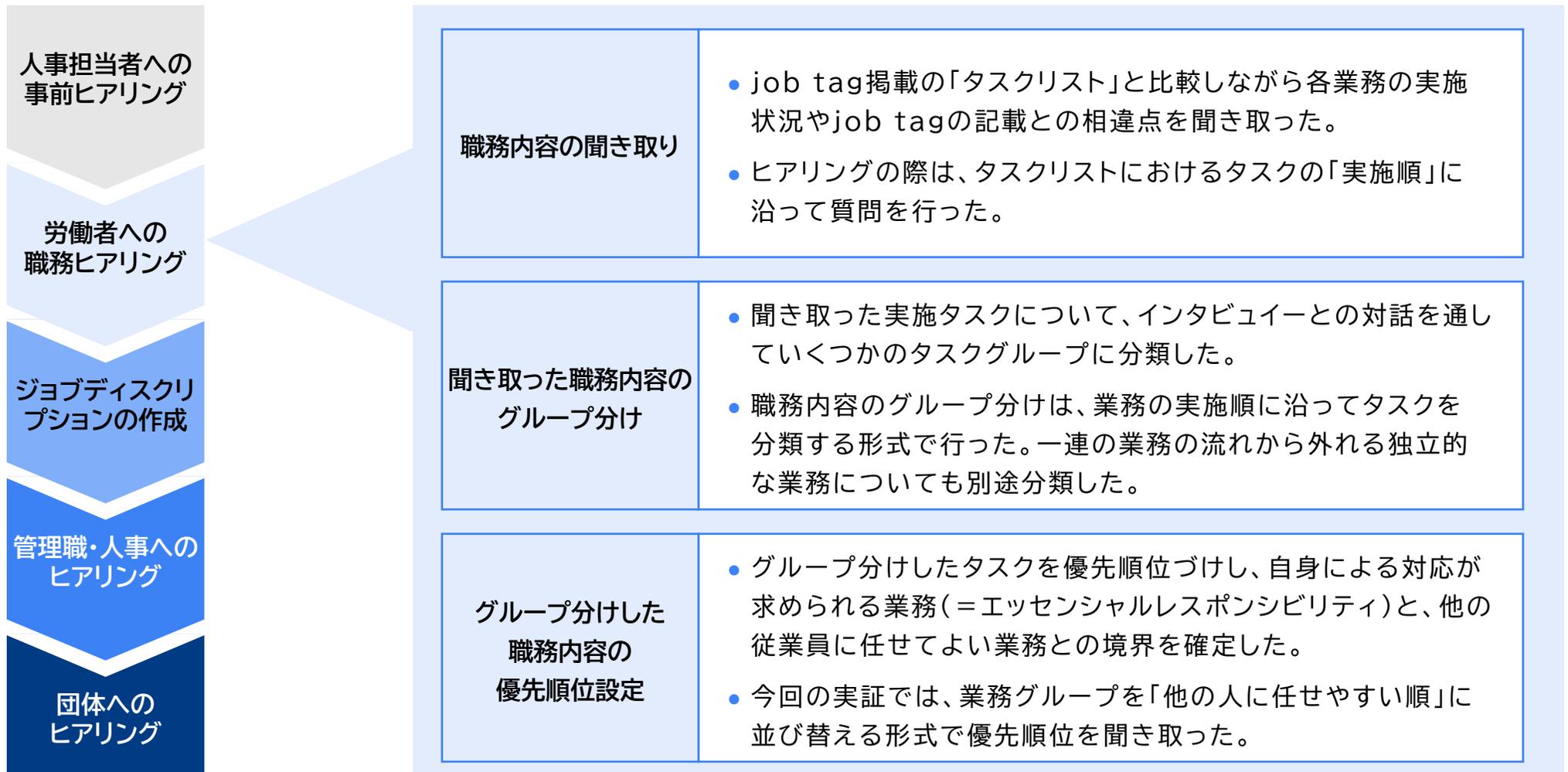
- 上述のジョブディスクリプションについて、実証協力企業の管理職と人事へのヒアリングを実施した。
- 管理職へのヒアリングでは、業務内容に関する管理職の認識との相違点や、その背景等を確認した。また、管理職・人事双方にジョブディスクリプション及び職務の棚卸しの効果や活用可能性、課題等を聴取した。

団体への ヒアリング

- 実証協力団体に対して、各協力企業での実証の事例を紹介したうえで、他社に展開する際の課題や活用可能性をヒアリングした。

職務ヒアリングの実施方法

- ジョブディスクリプションの作成には職務の体系化と優先順位設定が求められるため、労働者への職務ヒアリングは、以下3段階にて実施した。



実証結果一覧

- 各実証過程では、以下が明らかとなった。次頁より詳細な結果を記載する。

| | |
|---------------------|--|
| 人事担当者への 事前ヒアリング | <ul style="list-style-type: none"> ● 人事担当者への事前ヒアリングは、職務の棚卸しを行うための事前情報収集として実施した。そのため本報告書においては詳細を省略する。 |
| 労働者への 職務ヒアリング | <ul style="list-style-type: none"> ● job tag掲載ツールのみでは、職務ヒアリングの結果をジョブディスクリプションの形式に整理することが困難であった。 ● 上記課題を解決するため、業務のグループ分けや優先順位設定を行うためのヒアリングフォーマットが必要となった。 |
| ジョブディスクリ プションの作成 | <ul style="list-style-type: none"> ● 聞き取り結果の時点では職務には細かな個人差があるが、職務を整理しジョブディスクリプションに落とし込む際に、個人差が一定程度吸収された。 ● 本実証においては、ケアマネジャー職従事者の聞き取りにおいて、job tagに掲載されたタスクリストと業務内容との一致度がより高かった。 |
| 管理職・人事への ヒアリング | <ul style="list-style-type: none"> ● 本実証では、上記手法で整理したジョブディスクリプションについて、管理職から大幅な認識の相違は指摘されなかった。 ● ジョブディスクリプションについては、業界・職種によって場面ごとの活用ニーズの違いが見られた。 |
| 団体への ヒアリング | <ul style="list-style-type: none"> ● 職務の棚卸しの意義として、本来業務の明確化や業務の整理に有用であるとの意見を得た。 ● 職務の棚卸しを広げるうえでの課題としては、企業規模や企業文化による影響が挙げられた。 |

実証結果:労働者への職務ヒアリング(1/3)

- 労働者への職務内容の聞き取りは、job tag掲載の**タスクリスト**を活用し実施した。
 - 以下のように、job tag掲載の「タスクリスト」と比較しながら各業務の実施状況やjob tagの記載との相違点を聞き取った。(以下実施例をヒアリングシートより抜粋)
 - ヒアリングはタスクリストにおけるタスクの「実施順」に沿って質問を行った。

| No. | job tagタスク | 実施状況・相違点 |
|-----|--|--|
| 1 | 高齢者やその家族からの相談を受けて、生活や健康上の問題と支援が必要な点を把握する。 | <p>・訪問時には、家の玄関からはじまり、生活スタイル、家庭環境をつぶさに観察している。特に、外見情報はその後必要になるケアに直結する情報であるため、注意深く確認している。例えば、爪が干からびていたり、沿っている場合は心臓が悪いののではないか、歯がない・入れ歯合っていない場合は、食べられるものが制限される、などである。</p> <p>・XX氏はかつて歯科衛生士であり、ケアマネージャーの基礎資格が当該資格だったため、その知見を活用し特に口腔状態に着目して、顧客の状態を把握している。</p> <p>・金銭面での希望は聞きだしにくいが、一度目の訪問で聞けなくても、何度か訪問して信頼関係を構築して聞き取るように工夫している。</p> <p>・顧客のニーズの聞き取りはベテランの方が上手であることも考えられるが、主任ケアマネージャーとして、現場のケアマネージャーの相談にのっている。</p> <p>・また、週次定例でノウハウやナレッジシェアを行い、みなで聞き取りのスキルを上げるように工夫している。</p> |
| 2 | 市町村より要介護認定調査を委託され、高齢者の現状を基準に従って項目別に確認し、記録する。 | <p>・他のタスクが一連の流れでつながっているのに対し、②のタスクは一連の流れからは外れていると思料。</p> <p>・事業所のあるYY市は、要介護認定調査を民間のケアマネージャーに委託していないが、他市町村では委託しているため、まれに実施する。</p> <p>・直近は毎月実施しているが、通常、ごくまれにしか実施しないタスクである。</p> <p>・事業所のだいたいのケアマネージャーは実施したことがある。</p> |

図1 job tag掲載のタスクリストを活用した業務内容の聞き取り実施例(実証結果より抜粋)

実証結果:労働者への職務ヒアリング(2/3)

- **job tag掲載のタスクリストを活用したヒアリングのみでは、職務ヒアリングの結果をジョブディスクリプションの形式に整理することが難しかった。**
 - 職務情報の整理は、タスクのグループ分けと、職務の優先順位設定の2段階で行う。
 - 本実証では、職務情報の整理には、**独自開発のヒアリングシート**を活用した。
 - はじめに実施するタスクのグルーピングでは、聞き取った実施タスクについて、インタビューーとの対話を通していくつかのタスクグループに分類した。(右Excelでは、グループの分類が色によって示されている。)
 - グループ分けはjob tagのタスクリストにおける**業務の実施順**に沿ってタスクを分類する形式で行った。一連の業務の流れから外れる独立的な業務についても別途分類した。

| No. | job tagタスク | 実施状況・相違点 |
|-----|--|---|
| 1 | 高齢者やその家族からの相談を受けて、生活や健康上の問題と支援が必要な点を把握する。 | <p>・訪問時には、家の玄関からはじまり、生活スタイル、家庭環境をつぶさに観察している。特に、外見情報はその後必要になるケアに直結する情報であるため、注意深く確認している。例えば、爪が干からびていたり、沿っている場合は心臓が悪いのではないか、歯がない・入れ歯合っていない場合は、食べられるものが制限される、などである。</p> <p>・XX氏はかつて歯科衛生士であり、ケアマネジャーの基礎資格が当該資格だったため、その知見を活用し特に口腔状態に着目して、顧客の状態を把握している。</p> <p>・金銭面での希望は聞きだしにくいが、一度目の訪問で聞けなくても、何度か訪問して信頼関係を構築して聞き取るように工夫している。</p> <p>・顧客のニーズの聞き取りはベテランの方が上手であることも考えられるが、主任ケアマネジャーとして、現場のケアマネジャーの相談にのっている。</p> <p>・また、週次定例でノウハウやナレッジシェアを行い、みなので聞き取りのスキルを上げるように工夫している。</p> |
| 2 | 市町村より要介護認定調査を委託され、高齢者の現状を基準に従って項目別に確認し、記録する。 | <p>・他のタスクが一連の流れでつながっているのに対し、②のタスクは一連の流れからは外れていると思料。</p> <p>・事業所のあるYY市は、要介護認定調査を民間のケアマネジャーに委託していないが、他市町村では委託しているため、まれに実施する。</p> <p>・直近は毎月実施しているが、通常、ごくまれにしか実施しないタスクである。</p> <p>・事業所のだいたいのケアマネジャーは実施したことがある。</p> |
| 3 | 支援対象者やその家族に地域の社会資源を紹介し、サービスが受けられるよう援助する。 | <p>・社会資源とは、市から支給されるタクシー補助券、ごみ収集サービス、緊急通報システムの助成、配食サービスなどであると思料する。こうしたサービスを受けられるように、サービスの紹介や受給支援をしている。</p> |
| 4 | 地域社会における医療と福祉サービスについて情報収集し、利用者に提供する。 | <p>・各サービス事業者からの情報更新は、一事業者につき3か月から半年に1度くらいではないか。</p> <p>・収集した情報は事業所でファイリングしている。更新の頻度は新情報が入ってきたら随時行う形式であり、定期的に更新する形では運用していない。</p> <p>・サービス事業者からの営業以外に、各地域にある「ケアマネジャー（介護支援専門員）連絡協議会」で情報の共有などがあり、新たな情報を獲得する場になっている。</p> |

図2 聞き取った職務内容のグループ分け実施例(実証結果より抜粋)

実証結果:労働者への職務ヒアリング(3/3)

- 職務内容の優先順位設定も、グループ分け同様に**独自開発のヒアリングシート**を活用した。
 - タスクのグルーピング後、タスクグループを優先順位づけし、自身による対応が求められる業務(=エッセンシャルレスポンスビリティ)と、他の従業員に任せてよい業務との境界を確定した。
 - 今回の実証においては、業務グループを優先順位の低い順(=「他の人に任せやすい順」)に並び替え、基本的にはそのインタビュー自身による対応が求められる業務(=エッセンシャルレスポンスビリティ)と、他の従業員に任せてもよい業務との境界を尋ねた。
 - **職務をグループ分け・整理し、判断基準**(「他の人に任せやすい」)**を示す**ことで、優先順位の設定はおおむねスムーズに実施することができた。

| | |
|--|--|
| <p>タスクグループを優先順位の低い順(=「他の人に任せやすい順」)に並び替え、特に重要なタスクグループを確認する。</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・現在、YY氏が担当している業務では、【⑦、⑨ サービス提供後の開始のモニタリング】が7割程度、【①ニーズ把握・問題点把握 ③、④、⑤、⑥、⑧ ケアプラン作成】が3割程度である。 ・時間としては、既にサービス利用している顧客にかける時間の方が長いが、新規の顧客にかけるエネルギーがかかるので業務全体の3割程度の労力を使用している。 ・また、①のニーズを聞きだす部分は、ベテランの方が上手な可能性があり、若手には任せにくい側面はあるかもしれない。 |
|--|--|

図3 グループ分けした職務内容の優先順位設定実施例(実証結果より抜粋)

実証結果: ジョブディスクリプションの作成

- 聞き取り結果の時点では職務には細かな個人差があるが、職務を整理しジョブディスクリプションに落とし込む際に個人差が一定程度吸収された。
 - ケアマネジャー職においては、job tagのタスクリストに掲載されているタスクの実施率がおしなべて高く、特定のタスクに注力している方は見られなかった。そのため今回の実証では、ケアマネジャー職において、よりジョブディスクリプションの個人差が小さかった。
 - セキュリティエキスパート(オペレーション)職においては、job tagのタスクリストに掲載されているタスクの中でも、個人によって実施の有無や職務に占める割合が大きく異なっていた。そのため今回の実証では、ケアマネジャー職と比べて、よりジョブディスクリプションの個人差が大きかった。
 - 次頁から、実際のジョブディスクリプション作成例を示す。

実証① 実証の詳細

実証結果:ジョブディスクリプション作成例1

AA社 ジョブディスクリプション

| | |
|-----------------------------------|--|
| 部署名 | ケアマネジャー部 |
| ポジション名 | 主任ケアマネジャー、事業所管理者 |
| 担当者名 | AA様 |
| 部署の機能・役割 | <ul style="list-style-type: none"> ・介護保険法の趣旨を理解、遵守し、顧客が在宅で安心して暮らせるために、さまざまな社会資源、サービスにつなげるのが目的。 ・その上で、部署としてケアマネジャーの顧客担当件数を全員上限の44件担当するというのが目標である。やや高い目標を掲げる理由は、同社が単独事業所であるため、ケアマネジャーの報酬のみで会社を運営する必要があるためである。 |
| 個人の職務概要 (ジョブサマリー) | <ul style="list-style-type: none"> ・担当顧客を受け持ち、アセスメントから、ケアプランの作成を行い、顧客をケアサービスへつなげる。 ・包括支援センターや病院から新規の相談があった場合、管理者として対応し、総括管理者と相談し誰にわり振るかを相談する。 ・困難事例の場合、必要に応じてケアマネジャーから担当を代わる。 ・行政とのつながりを生かし、積極的に行政との調整、連携を担う。 |
| 特に重要な責務 (エッセンシャルレスポンス ビリティ) | <ul style="list-style-type: none"> ・顧客が居宅で生活を送るうえで必要なケア、支援を提供し、望む生活を送れるようになるためのケアプランを作成する。 ・行政をはじめ、さまざまな人脈を活用し情報を収集し、事業所のケアマネジャーに広く共有するとともに、ケアサービスにも生かす。 ・管理者として、現場のケアマネジャーが直面している課題に対して共に向き合い、解決への糸口を与え、対応可能な仕事の幅を広げる。 |
| 業務上の関係者 | <ul style="list-style-type: none"> ・顧客、その家族 ・同僚や部下のケアマネジャー ・統括管理者 ・行政 ・病院、地域包括支援センター |
| 資格・経験 | <p>【MUST】</p> <p>「介護支援専門員」</p> <p>【WANT】</p> |
| 能力・スキル | <p>【MUST】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・同僚や地域包括支援センターに情報を積極的に聞きに行く能力。 ・顧客の話を傾聴し、必要なケアを見つけ出す能力。 ・積極的にサービス事業所の情報などを調べる能力。 ・他の同僚ケアマネジャーや先輩ケアマネジャーから有益な情報を共有してもらえるコミュニケーション能力。 ・顧客の発言をただそのまま受け入れるのではなく、発言の真意や意図がなにか考える能力。 ・ケアサービスの結果、顧客の状態がどのように変化していくのか予後を予測する能力。 <p>【WANT】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・主任ケアマネジャーとして、地域のケアマネジャーの相談に乗ったり、研修会の手伝いをしたりなど、地域の包括ケアサービスの構築に貢献する。 |

実証結果:ジョブディスクリプション作成例2

| BB社 ジョブディスクリプション | |
|-----------------------------------|---|
| 部署名 | ケアプラン部 |
| ポジション名 | ケアマネジャー |
| 担当者名 | BB様 |
| 部署の機能・役割 | ・介護サービスを地域に届けることで、地域貢献をすることを目的に、ケアプランの作成や、介護利用者と介護サービス施設との調整などを行う。 |
| 個人の職務概要 (ジョブサマリー) | ・新規顧客のケアプランの作成や、介護利用者と介護サービス施設との調整、また介護サービスを開始した顧客のフォローや訪問、要望対応などを行う。 |
| 特に重要な責務 (エッセンシャルレスポンス ビリティ) | <ul style="list-style-type: none"> ・介護サービスを受けたい新規顧客に対して、家庭訪問やヒアリングを通じて生活や健康上の問題と、必要な支援内容を把握する。 ・必要な支援内容に合わせて、介護サービスを紹介し、顧客の個別性を反映している具体的なケアプランを作成する。 ・ケアサービス開始後に、定期的に顧客の家庭訪問などを通じて、問題がないか確認（モニタリング）し、必要に応じてケアプランを見直す。 ・適切な介護サービスにつなげた後、顧客の生活が改善していくことまでを目指し、ケアを減らしたり、必要でなくなる状態を目指す。 |
| 社内における業務上の関係者 | <ul style="list-style-type: none"> ・ケアサービスを提供する施設・事業者 ・同僚のケアマネジャー ・行政 |
| 資格・経験 | <p>【MUST】</p> <ul style="list-style-type: none"> 「介護支援専門員」 ・基礎資格を保有し、5年以上の実務経験 <p>【WANT】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・介護士など介護関連の資格や経験 ・介護用具の知見 |
| 能力・スキル | <p>【MUST】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・顧客から円滑にニーズを聞きだすために、TPOに合わせた振る舞い、警戒されない話し方ができる必要がある。 ・視野を広く持ち、顧客の状態の推移を予測し、必要なケアを先んじて提案し、手遅れになる前にケアにつなげるスキルが必要である。 ・必要であれば医療従事者など「他職種連携」などをすることができるコミュニケーション能力と説明能力。 ・介護保険法で定められている「ケアマネジャー」としての職務を逸脱しないように、コントロールする能力。 <p>【WANT】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・病気に関する知識や、福祉用具についての知見を持っていると、ケアプランの立案の際などに活用することができる。 |

実証① 実証の詳細

実証結果:ジョブディスクリプション作成例3

CC社 ジョブディスクリプション

| | |
|-----------------------------------|---|
| 部署名 | セキュリティサービス本部 調査・監視部 |
| ポジション名 | SOC領域チームリーダー |
| 担当者名 | CC様 |
| 部署の機能・役割 | 顧客のシステム内でのインシデントを素早く検知・報告することを最大の目的とし、ログの監視やアラートによる検知・初期対応等を実施する。 また、フォレンジック対応や原因の特定等、インシデント発生時の対応やアフターフォローを行うことも求められる。 |
| 個人の職務概要 (ジョブサマリー) | <ul style="list-style-type: none"> ・SOCチームのリーダーとして、監視関連の設定や顧客への報告等のアウトプットの質の管理を行うとともに、顧客への報告を自ら実施する。 アラート検知時には他メンバーと協働し、原因の調査を実施する。 ・SOCチームのリーダーとして、業務の属人化を避けるため、新規メンバーの教育を行う。 ・デジタルフォレンジックチームのメンバーとして、顧客からの問い合わせ等に応じてヒアリングやログの分析、復旧のための助言等を実施する。 |
| 特に重要な責務 (エッセンシャルレスポンス ビリティ) | <ul style="list-style-type: none"> ・ログの監視を行う際のルール策定や、アラートの検知状況に応じたルールや指標の見直しにおいて、責任者として判断を下す。 ・システムのログを監視し、検知したアラートについて原因を調査する。それがインシデントにつながるものであった場合、顧客及び危機対応チーム（CSIRT）に状況を共有する。 ・チームに配属された新人に対し、ログの分析の手法や考え方を中心に伴走支援し、OJT形式での新人教育を行う。 |
| 社内における業務上の関係者 | <ul style="list-style-type: none"> ・調査監視部部長 ・チームメンバー ・セールス（既存顧客からの問合せ、新規問合せ） ・開発部メンバー |
| 資格・経験 | <p>【MUST】</p> <p>【WANT】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・オフensiveセキュリティのOSDAやTry hack me、Hack the box等の海外資格・サイトを利用した学習 ・TCP/IP、ネットワークに関する知見（CCNAやルーターの設定方法に関する資格等） ・AWSやGCP等のネットワークやクラウド系資格 |
| 能力・スキル | <p>【MUST】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ネットワーク、特にTCP/IPに関する知識 ・継続して学び続ける姿勢 <p>【WANT】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・クラウド関連スキル ・広範囲の技術的事項に関して学習する能力 ・実施している業務の背景までを理解し、アウトプットに結びつける能力 |

実証① 実証の詳細

実証結果:ジョブディスクリプション作成例4

| DD社 ジョブディスクリプション | |
|-----------------------------------|--|
| 部署名 | セキュリティイノベーション事業部 マネージドセキュリティサービス担当 |
| ポジション名 | 重要顧客担当者 |
| 担当者名 | DD様 |
| 部署の機能・役割 | SOC担当チームとしてネットワークやシステム及び使用機器の監視・運用・保守等を行い、顧客のネットワークにおけるセキュリティレベルを一定に保つ。また、必要に応じて提供デバイスに関連した監視システムの構築・開発や、提供デバイス以外のログの監視も実施する。 |
| 個人の職務概要 (ジョブサマリー) | <ul style="list-style-type: none"> ・SOCチームの一員として、アラート検知時の対応を実施する。アラート検知後は、アラートやログの確認を行い、誤検知や過検知に該当するか否かを仕分ける。その後、必要に応じてインシデント対応への移行やアラート設定の見直しを行い、アラート検知の手順書も作成・更新する。アラートやログの分析結果は顧客やチーム内に共有する。 ・SOCチームの一員として、次世代ファイアウォールやWAFのソフトウェア更新、機器故障時の現地対応やベンダー問合せ等、サービス提供に必要なシステム及び機器の運用・保守を実施する。 ・顧客とのコミュニケーションを担当し、平時の問い合わせ対応や緊急時対応を実施する。 |
| 特に重要な責務 (エッセンシャルレスポンス ビリティ) | <ul style="list-style-type: none"> ・Tier2の担当者として、Tier1からのエスカレーションを受けたログの監視・分析や、新規の脆弱性に関する予防策の検討を行う。また、定期的にその情報を顧客に報告する。 ・担当顧客とのコミュニケーションの窓口となり、顧客側で生じたトラブル等の調査・原因究明を行い、対処する。 ・Tier2の担当者として、Tier1における業務の対応手順や顧客の使用機器の設定調整手順を作成・改善する。 |
| 社内における業務上の関係者 | <ul style="list-style-type: none"> ・マネージドセキュリティサービス 管理職 ・チームメンバー ・セールス、プリセールス ・デバイス開発・構築に関わるネットワーク担当者 ・開発担当者 ・Tier 1 担当者 |
| 資格・経歴 | <p>【MUST】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ネットワーク関連の基礎知識 ・サーバやメジャーなミドルウェアの役割・基本機能に関する知識 ・セキュリティ関連の知識 <p>【WANT】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・基本情報技術者 |
| 能力・スキル | <p>【MUST】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・業務上必要な知識を自力で調べるリサーチ力 <p>【WANT】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コミュニケーション能力（何かあったときに伝えられる力） ・流行のインシデントの強弱やシェアに応じて、重要度を判断できる能力 |

実証結果:管理職・人事へのヒアリング(実施事項)

- ジョブディスクリプションの作成後、実証協力企業の管理職と人事へのヒアリングを実施した。
 - ヒアリングでは、作成したジョブディスクリプションの記載内容について当社から説明し、記載内容に関する所感を聴取した。
 - 管理職・人事へのヒアリングでは、ジョブディスクリプション及び職務の棚卸しの効果や活用可能性、課題等を質問した。活用可能性については、処遇、育成、採用の観点から聞き取りを行った。
 - 加えて、管理職へのヒアリングでは、ジョブディスクリプションにまとめられている業務内容に関する管理職の認識との相違点や、その背景等を確認した。
 - 次頁に、聞き取り結果の一部を抜粋し示す。

実証結果: 管理職・人事へのヒアリング(聞き取り結果)

- 聞き取りの結果、ジョブディスクリプションの個人差の有無にも触れつつ、それぞれ場面での活用ニーズについて異なる見解が得られた。

ケアマネジャー

- < 処遇決定について > 処遇の決定にジョブディスクリプションを使用するのは難しい。なぜなら、ケアマネジャーの業務は各人で大きな差異はなく、報酬は受け持っている担当件数の差異で判断するほかないからである。
- < 育成について > 新人の育成に使用する場合、何ができてまだできていないタスクが何かや、強みや弱みの可視化には使用できるかもしれない。一方で、**職務が共通しているため個社でジョブディスクリプションを作成する必要性は低く**、職務の概要として、業界と厚生労働省にて職務遂行に関して「適切なマネジメント手法」が策定されているため、**ジョブディスクリプションよりも「マネジメント手法」を参照する方が有用**であると思料する。
- < 採用について > もっとも活用可能性があるのではないか。ケアマネジャーがどのような仕事なのかということを**求職者が参照するのに有用**である。

セキュリティエキスパート(オペレーション)

- < 処遇決定について > **基礎資料としては活用できる**。現状の人事評価では、定量的な目標設定があり、職務内容も定量的に記載されている。そのため、ジョブディスクリプションはあくまで基礎資料となる。
- < 育成について > ジョブディスクリプションにより業務が可視化されるため、育成にも活用できる。一方で、教育を受ける側からすると、この記載内容が業務の全てが理解できるとは限らないため、補足説明は必要かと思われる。
- < 採用について > ジョブディスクリプションは**求人票にそのまま活用できる**が、当該職種業務について**既に理解が醸成されている求職者向けに限られる**。未経験者や新卒入社の方向けに求人を出す場合には、専門用語はできる限り避け、簡易な表現の方が良い。求人対象によって使い分けるべきだろう。

実証結果: 団体へのヒアリング

- 実証協力企業へのヒアリングの終了後、ジョブディスクリプションの業界内での展開・活用可能性を探るべく、業界団体へのヒアリングを行った。
- ヒアリングの結果、職務の棚卸しの意義として、**本来業務の明確化や業務の整理に有用**であるとの意見を得た。
- 職務の棚卸しを広げるうえでの課題としては、**企業規模や企業文化による影響**が挙げられた。

ケアマネジャー

- ケアマネジャーは専門職であるが、他の方の業務を直接目にする場面等は基本的になく、本来業務を見失う場合もあるだろう。職務の棚卸しには、**本来業務の明確化**としての意味はあると考えられる。

セキュリティエキスパート(オペレーション)

- **主に中小企業**などではタスクが十分整理できていないため、**タスクの整理部分でjob tagを活用することができれば、有用**だと思われる。
- IT系は比較的職務内容は整理されているが、会社の規模により棚卸しが十分に行われていない現状がある。**企業文化**から変えていく必要があるのではないか。

結論: job tagが活用可能な場面及び有効な機能・情報

SQ1: job tagは職務調査のどの場面において活用が可能なのか。

- ②労働者への職務ヒアリング及び③ジョブディスクリプション作成例から、職務調査の場面のうち、はじめの「**職務内容の棚卸し**」において網羅的・効率的な聞き取りを行うことができるため、特に有効であると考えられる。
- ただし、ジョブディスクリプション作成のために求められる職務情報の整理では、既存のjob tag掲載情報とは異なるノウハウが必要であった。

SQ2: 職務調査において、job tagのどのような機能・情報が有効であるか。

- ②労働者への職務ヒアリングにおいて、job tagの**タスクリスト**を活用することで、職務の流れに沿って網羅的に職務内容を聞き取ることができ、その有効性を確認した。
- 特に**タスクの実施順**に沿って質問を行うことで、順序だてた業務把握が可能である。
- なお、タスクリスト以外の掲載情報は職務の説明や各種統計情報が中心となることから、職務の聞き取りを実施する場面において直接参照する場面があまりなかったものと考えられる。

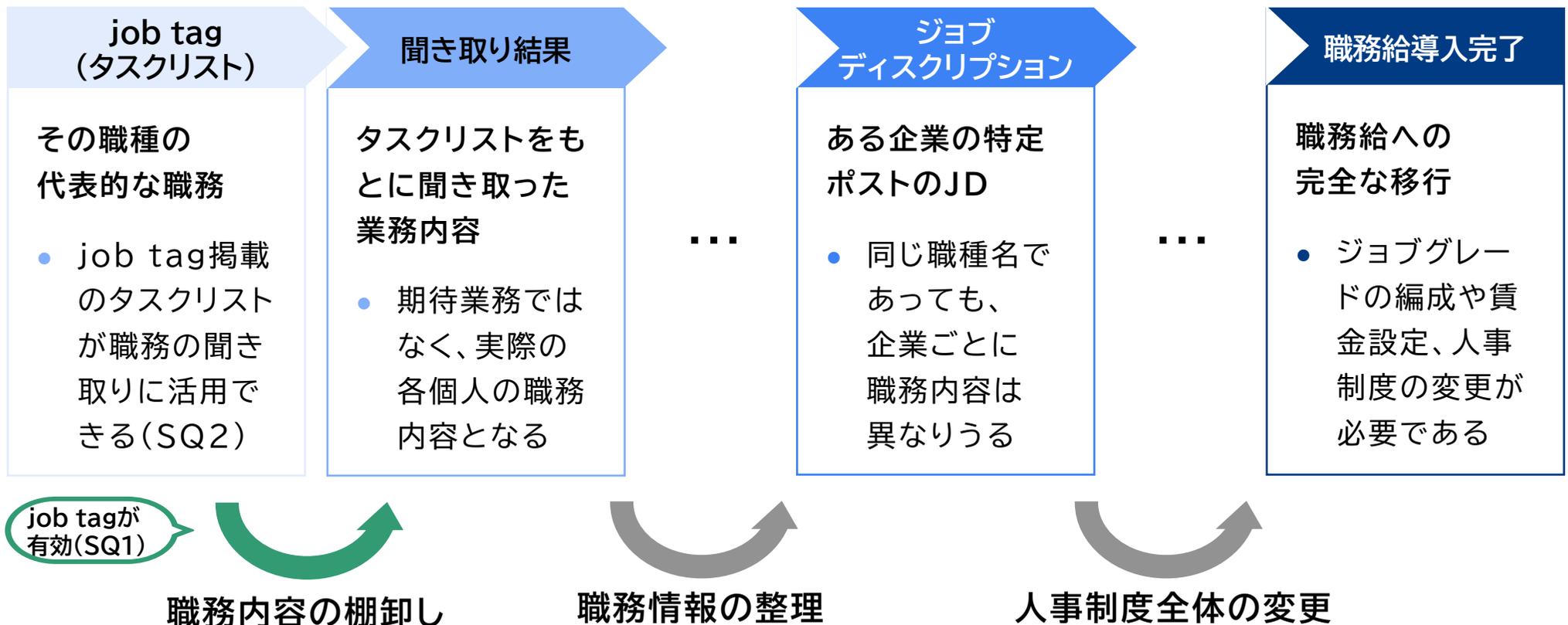
結論：業界・職種ごとの違いと今後の課題

SQ3: job tagを活用した職務調査結果は、企業や従業員層によってどのように活用可能性が異なるか。

- 作業部会において、職務の棚卸しの活用方法は1. 業務整理・見直し、2. 採用基準・面接時の質問等の認識共有、3. 従業員の現状把握・今後の育成方針の策定という三点に整理された。
- このとき、④管理職・人事へのフィードバック及び⑤団体へのヒアリングの結果から、職務の同質性の高い職種(ケアマネジャー)と、大まかな標準化がなされている職種(セキュリティエキスパート(オペレーション))とでは**ジョブディスクリプションへのニーズや職務の棚卸しが活用できる領域、活用方法がそれぞれ異なる**ことが確認された。
- 職務の同質性の高い職種(ケアマネジャー)では特に2. 採用基準・面接時の質問等の認識共有、大まかな標準化がなされている職種(セキュリティエキスパート(オペレーション))では一部前提条件はありつつも、三点それぞれでの活用可能性が示唆された。

実証①まとめ

- job tagは**ジョブディスクリプション作成に向けた第一段階(職務の棚卸し)**では活用可能であることが示唆された。
 - その一方で、職務の棚卸しからジョブディスクリプションの作成に至るには追加的な支援が求められることや、ジョブディスクリプション作成ニーズの多寡が業界や職種によっても異なることが明らかとなった。
 - この点は、報告書内「今後の在り方」にて対応案を検討する。



その知と歩もう。

MRI 三菱総合研究所