



# 産業・雇用構造の転換と求められる人材像

—雇用環境の変化と自律的キャリア形成—

荒 川 一 彦

**要約** 2008年9月の“リーマンショック”に始まる世界的な景気後退は、日本の就労・雇用環境をめぐる多くの問題を顕在化させた。その後、完全失業率は5%台で推移し、有効求人倍率も0.4水準である。非正規雇用者は09年初に33%を越え、年後半には非正規労働者の失職が24万人超に到るなど、旧来の雇用環境・慣行は劇的に変化している。1990年代中葉からの15年を通じたグローバル化、IT化の進展に伴い、企業の競争環境は急速に変化した。戦後日本の高度成長を支えた終身雇用、年功序列、企業別組合、といった雇用制度は過去のものとなったが、一方で、その後の市場主義、成果主義人事制度等への反省もなされつつあり、今日の経済激動の中で新たな制度が模索されている。

今日、日本の職業人は、自身の価値観、職業経験と就労形態を客観的に認識し、計画し、開拓して、キャリアを自発的に形成することが求められている。これは高度経済成長下での終身雇用を前提とした旧来の日本型雇用・人事制度の下では重視されてこなかった論点である。本稿は、こうした日本の雇用・労働環境、人事政策の変化を検討し、キャリア形成と求められる人材像について考察するものである。

**キーワード** 雇用、労働、組織、人事政策、キャリア

**原稿受理日** 2010年6月14日

**Abstract** The global recession, triggered by “Lehman Shock” in September 2008, revealed many underlying issues around the work/employment circumstances in Japan. This also rendered obsolete such systems as the lifetime employment, the seniority system, and the company unions, in some part, that had bolstered the Japanese post-war rapid economic growth.

Japanese professionals and workers are challenged to autonomously build up their careers by identifying, planning, and developing their own sense of value, occupational experience, and working styles. This paper is to study these changes in the employment /labor conditions and personnel policies of Japan, and discuss career formation and the models of human resources.

**Key words** Employment, Personnel policies, Organization, Career

## 1. はじめに

2008年9月の米証券会社大手リーマン・ブラザーズの破綻に端を発する金融不安は、世界的な生産縮小とそれに伴う雇用環境の悪化をもたらし、日本においても企業の生産・収益の縮小から、雇用環境を急速に悪化させた。そこでは、派遣労働者の雇い止め（契約更新止め）などによる失業・生活困難や大学新卒生の内定取り消しなど、厳しい雇用情勢を社会問題として顕在化させた。

しかし、こうした雇用問題は、近時の景気後退による情勢悪化もさることながら、1990年代以降の日本及び世界的な雇用構造の転換に起因するところが大きい。経済のグローバル化と企業間競争の激化、ネットワーク化された情報技術（IT）の普及、米国スタンダードの経営手法の普及等、世界経済の一体化は、各国の雇用構造に一定の共通変化をもたらしている。同時に、雇用構造は各国の社会構造、企業形態、文化に根ざすところも多く、日本特有のミクロ、マクロの変化も見られる。変化の底流には、少子高齢化による総人口減少社会への転換という、先進国共通でありながら、各国特有の社会構造の変化が基底にあることも明らかである。

1990年代を通じた、短期的な成果を求める株式市場の圧力による企業経営の変化により、終身雇用、年功序列、企業別組合という所謂「日本型雇用の3種の神器」は過去のものとなり、雇用の流動化、雇用形態の多様化、能力主義・成果主義人事、企業倒産やM&Aの進展など、雇用環境も変化を遂げている。同時に、急激に変化する経済・社会環境の下で、個々の就労者のキャリア形成も、個人の主体性が強調されるようになった。これまでの企業戦略・成長と一体化した個人のキャリア発達が望めない以上、旧来の「企業依存型」社員から「自律・自立型」社員へと、求められる人材像も変化している。

一方で、1990年代以降、日本企業は、既存の正規雇用者の雇用を守ることを目的に、雇用コストの緩衝材としての非正規雇用者の雇用を拡大してきている。期間工等の非正規雇用者の活用という雇用政策は従来より見られたものであるが、特に2000年代に入り、大卒新卒者の採用抑制による「ニート」「フリーター」問題、近時の「内定取り消し」「派遣切り」などの社会問題を提起している。

以下では、マクロの経済・雇用統計の検討を通じて、日本の雇用環境の変化を概観し、近時の雇用における問題点を明確にすると共に、産業界より求められる人材像について、各種提言及びキャリア理論を紹介し、変化の時代における個人のキャリア形成について検

討する<sup>(1)</sup>。

## 2. 日本の雇用・就労環境の現状

### 2.1. 経済環境と雇用情勢

リーマン・ブラザーズの破綻に象徴される世界不況は、わが国の雇用環境の変化を社会問題としても大きく顕在化させた。特に男性・若年及び中高年派遣労働者への影響が注目された。

経済環境の変化を見ると、2008年第3四半期 GDP は13.5%減、第4四半期には戦後最悪の14.4%減と、日本経済は急激に縮小した。その後、2009年に第2四半期より3期連続のプラス成長へと転じたものの、日本経済は6年連続のプラス成長から、2008年度実質マイナス3.7%、2009年度マイナス2.6%へと2年連続のマイナス成長へと転換した<sup>(2)</sup>。

これに伴う雇用調整も急速で、有効求人倍率も2009年6月には0.44倍と過去最低を更新し、前年同月に比べてほぼ半減している。完全失業率は2009年7月に5.6%と過去最悪を記録したが、その後5%前半で推移し、2010年1月には4.9%に低下した。

その後の外需と公共投資に支えられた急速な生産回復は、(製造大企業を中心に)企業業績とマクロの成長率の回復を短期にもたらしている。2009年3月期決算では、大企業を中心に経常利益の大幅回復がみられた。2010年の GDP は内閣府、民間経済予測機関ともに1.4%前後のプラス成長を予想しており、今後の雇用拡大が期待される。しかし、V時回復といわれる急速な企業収益の改善の一方で、生産規模は依然として2007年の8割程度にとどまっている<sup>(3)</sup>。完全失業率も2010年4月時点で5%台で推移しており、厳しい雇用情勢は予断を許さない。

こうした2008年後半以降の景気の急激な悪化と雇用調整は、特に非正規雇用・派遣労働者の就労・生活の困難をクローズアップすることを通じて、戦後日本の雇用構造の変化と課題を顕在化させたといえよう。

---

(1) 本稿は、受理後、第8回韓国日本学総会（韓国日本学会・第81回学術大会）において一部報告し、貴重なコメントを頂いた。韓国選挙研修院・高選圭教授、弘益大学校・金雄基講師他の諸先生に感謝する。

(2) 「月例経済報告」内閣府 平成22年各月。「平成22年度の経済見通しと経済財政運営の基本的態度」平成22年1月22日閣議決定、等。

(3) 日経 NEEDS 予測 2010年2月15日

## 2.2 失業率の推移と構造変化

日本の雇用統計に表れる数字自体は、解釈の余地もあり、2009年後半に失業率10%に達した米国に比べれば日本の失業率5%前後の水準は依然低いとの見方もあろう。実際、2009年第1四半期以降、日本企業は所謂ワークシェアリング、つまり時間短縮を通じて、米国流のレイオフや解雇を伴わずに雇用を守ったという側面もある。米国では景気指標と失業率に正の相関があり、それに対して日本の雇用の景気への弾力性が低いことは労働経済白書等の分析が指摘するところである<sup>(4)</sup>。

長期に見ると、日本の完全失業率は、1994年まで2%台の水準で低位安定していた。その後上昇し、1999年以降2000年代にはほぼ4%を越えて推移している。この時期は、米国型の株主重視の経営が注目され、企業経営がカンパニー制や執行役員制度の導入、EVA経営<sup>(5)</sup>といった、企業価値の時価評価や短期利益重視の経営へと変化をとげた時期でもある。また、1996年の企業のイントラネット・ブームは企業の情報技術(IT)導入、情報ネットワーク化を加速し、瞬時・大量の情報流通が、企業行動・ワークスタイルに変化をもたらした。

樋口美雄(2009)は、1997、8年を日本の雇用構造の転換期として位置づけている<sup>(6)</sup>。その特徴を、1)失業率の高止まり、2)非正規雇用の増加、3)労働市場の2極化、として指摘している。ここでは、このうち前2者について分析し、さらに若年失業の現状と課題を考察する。

### 2.2.1 失業率の上昇

日本の失業率は、戦後一貫して2%台にとどまっており、欧米各国、特に欧州諸国の10%を超える高失業率とは際立った差異を見せていた。企業業績の悪化に伴う正規雇用の解雇は合理的条件を満たさない限り違法とされる判例は、先進国では最も厳しいといわれる法的保護を日本の被雇者に与えてきた<sup>(7)</sup>。日本の特に大企業では実質的に正規雇用の解雇はほとんどできない。こうした条件下での長期雇用の保障は、製造業を中心とし、所謂「団塊の世代」<sup>(8)</sup>を労働供給の主要な源泉とした、戦後の高度経済成長期には、経

(4) 「平成18年度 労働経済白書」厚生労働省

(5) EVA (Economic Value Added)=(売上高-営業費用-税金)-(投下資本×資本コスト)

(6) 「我が国の経済・地域の構造変化に関する研究会」報告書 2009年8月 財務省財務総合政策研究所

(7) 整理解雇の4条件:①解雇の必然性、②解雇回避努力義務、③解雇基準の公平性、④労働者への説明義務。

(8) 1947~49年の第一次ベビーブーム時の出生世代。最大の同一世代人口を抱える。

営上も合理的なシステムであった。一方、経営者は、こうした雇用調整の困難な中で業績低下や社内人事構成の変化に対応してきた。八代尚宏は、1990年までの日本企業の雇用需要減少への対応として、①慢性的な長時間残業の縮減、②企業内配置転換、③非正規雇用の契約更新の打ち切り、の3点を指摘している<sup>(9)</sup>。

完全失業率は、バブル崩壊後の1995年に3%を越え、1997、8年に一旦落ち着きを見せた後、再び上昇し、ITミニバブル崩壊といわれた2000年以降の2002、3年に過去最高の5.4%を記録した。その後の景気の持ち直しに伴い4%前後で推移してきた。2008年のリーマン・ショック後、急速に上昇し、2009年7月に過去最高の5.6%に達した後、2010年1月4.9%へと低下し、さらに5月には5%台で推移している<sup>(10)</sup>。

1997年～2003年の失業率の急上昇期と前後して、企業経営者の雇用への姿勢の変化が指摘されている。90年代以降の米国型経営の浸透は、短期の収益追及と株主・株価への配慮を日本の経営者にもたらし、この時期、雇用削減を合理的な経営手法として称揚する風潮ができていったといわれる。特に、企業の資金調達方法の変化は、株式市場からの経営行動への圧力を強めたともいえよう。この時期、日本企業の資金調達は、高度成長期の銀行やグループ企業を中心とした株式の相互持合いに代表される間接金融から、グローバル化に伴う一般市場やファンドからの直接金融へ転換した。また、それまでは企業の雇用調整は業績悪化の表出と見られ株価は低下していたが、1998年以降は雇用調整と株価は正の相関を示すようになった。

この時期以降、正社員の新規採用が抑制される一方で、パート・派遣労働者の増加が顕著となる。非正規労働者の雇用は2007年まで一貫して増加しており、その一方で正規雇用者は90年代後半から2000年代前半の減少と、その後の2004年以降の増加を示している。こうした非正規雇用の増加を八代は、「雇用ポートフォリオの変化」として指摘している。正規雇用者は長期雇用に伴う熟練による生産性の向上が望める一方で、雇用調整に困難を伴い、企業にとってはハイリスク・ハイリターン的人的資産である。一方、雇用調整は容易だが限定された仕事しかできない非正規雇用者はローリスク・ローリターンの資産であるという。90年代の長期不況は、企業にこうした「雇用ポートフォリオ」の適切な組み合わせを求め、非正規雇用の増加をもたらした。

さらに、雇用調整の速度を見ると、米国では2008年5.1%から2009年9.3%へと急上昇しているのに対して、日本では4.0%から5.1%と、変化幅で見ても、日本の雇用調整は米国ほど

(9) 「日本的労働市場改革の方向性」八代尚宏 一橋ビジネスレビュー 2007年冬

(10) 「労働力調査」総務省統計局

景気に弾力的ではないとも言える。しかし同時に、日本の失業率の約0.9%上昇するのに1998年2001年は3年かかっていたのに対して、2008-09年は1年で1.1%上昇している。リーマン・ショック後の雇用調整は日本でも急激であったことがわかる。

### 2.2.2 雇用構造の変化

1990年代前半までは日本の雇用の8割は所謂「正規雇用者」であった。正規雇用者数のピークである1997、8年の正規雇用者数は、約3,800万人。その後、2008年には約3,300万人にまで減少している。一方、「非正規雇用者」<sup>(1)</sup>は1997、8年の約1,100万人から2008年には約1,760万人にまで増加し、雇用の34.1%に達した。3人に1人が非正規雇用者となった。

こうした非正規雇用の構成は、パートタイマー、アルバイト、派遣労働者、契約社員・嘱託、その他に分類される。いずれも有期雇用者である。1997年頃までの主婦・若者を中心とする短時間労働のパートタイマー、アルバイトの増加は、雇用形態の多様化として就業選択肢を拡大するものでもあった。しかし、1998年以降の非正規雇用の増加は、女性を中心としたパートタイマーの増加と同時に、男性を中心とした派遣労働者、フリーターの増加が顕著である。特に企業の固定費であった「人件費の変動費」化の手段として、まず、バブル崩壊後の大学新卒採用の抑制で就職氷河期にあった若年層が、また、規制緩和（派遣対象職種の原則自由化1999年、派遣契約期間の上限の3年への拡大2004年、製造業派遣の上限3年への延長2007、等）による派遣労働者が、急速に増加した。卒業後もアルバイトで生計を立てる若年労働者＝フリーターは、1997年の151万人から2003年には217万人に増加し社会問題となった。各種対策により2007年には181万人まで減少している。一方、常用換算派遣労働者は、2004年89万人から2007年までに174万人まで拡大している<sup>(2)</sup>。

非正規雇用者数の増加を見ると、女性の増加を上回る形で男性が増加していることがわかる。同時に、派遣労働者、契約社員・嘱託の労働時間は正規雇用者と同程度であることが多く、またパートタイマーの中にも常用型パートタイマーが含まれる。90年代以前は正規社員が担当していた職務を、これら雇用の3%程度を占める派遣労働者や常用型パートタイマーが担うことで、企業は景気の変動に感応して雇用を変動させ、人件費をコント

(1) 「非正規雇用者」：正規／非正規雇用者という統計上の設定はない。「正規雇用者」とは企業による無期限の雇用その他の保障を得ることができる労働者ということを含意している。「非正規雇用者」はそれ以外の労働者であるが、本稿では、パート・アルバイト、契約社員、派遣労働者、嘱託等の有期雇用労働者を指す。

(2) 「平成20年度労働者派遣事業報告の集計結果について」厚生労働省2009年11月26日

ロールする構造を形成してきたと考えられる。前節で指摘したように、正規労働者を温存し、非正規労働者で雇用需要の変動に対応するという「雇用ポートフォリオ」の組み換え構造が形成された。

実際、2009年1-3月期の非正規雇用者の構成を見ると、パートタイマーのうち男性は約80万人、女性は708万人と、女性が圧倒的多数を占めている。一方、派遣社員は男性28万人、女性78万人である。リーマン・ショック後の2009年1-3月期の前年同期比増減を見ると、まず、パート・女性の22万人減少が最大で、ついで派遣労働者・男性の21万人の減少であり、この二形態が他の雇用形態から群を抜いて減少数が多い。特に男性の派遣労働者は36%減少と急激な雇用調整対象とされており、その状況の厳しさが伺える。一方で、女性のアルバイト、契約社員・嘱託数はむしろ増加するなど、こうした層が雇用調整による業務停滞のショックアブソーバーになったとも考えられる。

### 2.2.3 産業構造と雇用構造

リーマン・ショック後の失業は、雇用構造、産業構造、社会構造の変化を背景として、その深刻度を増したと考えられる。

失業者の離職理由を見ると、勤め先都合による失業（非自発的失業）が、2004年以降低下傾向にあったものが2008年9月以降急増し、同月85万人から2009年7月には170万人でピークに達した。その後12月には104万人に低下している。非自発的失業は、勤め先による正社員の解雇、倒産とともに、非正規労働者の雇い止め、契約解消を含んでいる。また、完全失業者のうち世帯主が74万人と21ヶ月連続で増加しており、その深刻度も増していると思われる。

一方、男女の雇用状況を見ると、失業率は1998年以降、女性が男性を下回っており、女性の男性に比した雇用の安定性は、長期的な産業構造の変化として指摘されている。1998年以降、男性の雇用者数は全体として景気に対応して増減しているのに対し、女性の雇用者数は一貫して増加してきている。リーマン・ショック後の傾向を就業者数で見ても、2009年12月には、男性が前年同月比82万人の減少であるのに対して女性は同26万人の減少にとどまっている。

こうした女性の就業の安定性は、2000年代に入り、産業構造の転換が、就業構造に影響を与えたものと考えられる。産業別就業構造を見ると、2003年以降、建設業就業者が一貫して減少しているのに対して、医療・福祉分野の就業者は一貫して増加している。また、製造業が景気変動により就業者数の増減を繰り返すのに対して、サービス業、情報通信業

はおおむね増加傾向にあった。2009年12月時点で、医療・福祉の就業者は628万人であり、建設業の526万人を上回っている。建設業や製造業の重厚長大産業は、これまで男性の就業比率の高い産業である。そのGDP構成上の比率の低下と、医療・福祉、サービス産業を中心とした産業の拡大は、女性の就業可能性を拡大している。その一方で、産業構造の転換は製造業・建設業の男性労働者の失業を加速したものと考えられる<sup>(3)</sup>。男性・派遣労働者に顕著に現れる雇用調整は、こうした日本の産業構造の転換がもたらしたものであるとも考えられる。

#### 2.2.4 雇用構造の転換と問題点

近年の雇用構造の転換、特に非正規労働者の拡大による雇用調整は、さらに長期的な社会問題を提起している。

年齢階層別失業率を見ると、1998年からの10年を見ても15歳から24歳の若年層の失業率が群を抜いて高く、次いで、男性では55-64歳、女性では25-34歳の失業率が高い傾向にある。2009年12月時点でも、総数では完全失業率4.8%ではあるが、男女総計で15-24歳8.4%、25-34歳6.1%、55-64歳4.7%と若年層と中高年層、特に若年層の失業率の高さが際立っている。こうした若年失業者の問題は、ニート・フリーターとして注目され、その対策が講じられてきた<sup>(4)</sup>。こうした若年層の失業は、教育訓練機会の喪失とそれによる就業機会の喪失という悪循環をもたらす、ひいては日本の労働力の質・量の低下をもたらす極めて重大な問題である。

既に述べたように、日本企業は1990年代を通じて、人件費の変動費化を図り、非正規雇用者の拡大と雇用者の階層化を進めてきた。それは高度成長期に形成された年功序列による評価・報酬システムの限界への対応という側面もある。長期・終身雇用を前提とした「ヒトありき」から、欧米アングロサクソン流の「ポジションありき」の思想への転換であり、年功賃金、職能資格制度による報酬から年俸制等の成果主義への移行の試みであった。正規雇用者の職務を非正規雇用者に代替させるという企業施策は、賃金・年収の格差と教育投資に顕著に表れる。正規社員の平均年収は40-50歳代で最高段階に達する傾向にあり、上位層では平均800万円台に上昇するのに対して、パートタイマー・アルバイトの年間収入は一生を通じて300万円以下である<sup>(5)</sup>。

(3) 総務省は「労働力調査」の産業別就業者数の産業項目を2009年以降、詳細化しており、特にサービス業の分類に注意が必要である。ここでは傾向を述べるにとどめる。

(4) リーマン・ショック後の政府施策については山下孝久(2010)を参照。

(5) 「平成18年度 労働経済白書」厚生労働省



一方、企業内教育に関しても、正規雇用者・非正規雇用者への OFF-JT, OJT の実施企業の比率は、それぞれ正規雇用者 OFF-JT 60.1%, OJT 48.9%に対して、非正規雇用者 OFF-JT 17.4%, OJT 18.3%と大きな格差がある。職務能力の開発の責任は企業にあるとする企業が依然として65%を占める一方で、職業生活の設計主体に関する意識では、正規雇用者の41.7%が「自己開拓」と答えているのに対して、非正規雇用者は21.7%と低水準である。非正規雇用者では「わからない」との回答が29.9%と高率を示している<sup>66)</sup>。こうした能力開発、キャリア開発意識は就業可能性の大きな要素となる。若年時の能力開発の重要性からして、若年層の失業率の高さは今後の日本企業・産業の競争力の低下につながる重大な問題であるといえよう。

### 3. キャリア形成の理論と現状

#### 3.1. キャリア形成の考え方

1990年代以降の長期不況の中で、日本の企業の雇用構造、人事制度の転換とともに、求められる人材への要請も転換を遂げた。その間、就職氷河期といわれる大学新卒採用の低迷期を通じて、産官学連携の下、学校後社会での必要能力要件として個別スキルの整理が行われてきた。また、欧米を中心とするキャリア理論においても、「インテリジェント・キャリア」「バウンダリーレス・キャリア」といわれるように、急激に変化する外的環境の中で、外的環境にオープンで、変化に柔軟に形成されるキャリアへと視点の変化が見られる。

キャリアの包括的定義としては、金井（2007）の定義があげられる。つまりキャリアとは「人生全般を基盤にして練り広げられる、長期的な仕事生活における、具体的な職務・職種・職能での「諸経験の連続」と「節目での選択」が生み出していく、回顧的展望と将来構想の意味生成・パターン」である。このようにキャリアとは職業生活を中心としつつ人生全般を視野に入れた選択と経験の積み重ねである。こうしたキャリアの選択と経験の蓄積にあたって、特に2000年以降、様々な理論的提言がなされてきた。日本におけるキャリア論の展開は、「節目ごとのキャリアデザイン」（金井）や、クランボルツを援用した「計画された偶発性」と「日常のジョブストレッチ」（花田、高橋）が注目される<sup>67)</sup>。こうしたキャリア理論の諸説は、より効果的な行動特性（コンピテンシー）についての提言で

<sup>66)</sup> 「平成17年度 能力開発基本調査」総務省

<sup>67)</sup> 「働く人のためのキャリアデザイン」金井壽宏 2008年 PHP 新書

あるといえる。常時変化する環境の中でより満足度の高いキャリアあるいは自己形成をとげる人に共通する行動特性として提示されてきた。特に2000年以降、キャリア論の潮流は、変化の時代においてより柔軟にリスクをチャンスとして活用しつつ発達する自我の形成に注目している。

### 3.2. 求められる人材像

一方、産業界を中心に特に若年層を対象とした職業人としての能力要件に関する提言が提出されてきた。

経済産業省研究会の提出した「社会人基礎力」<sup>(8)</sup>は業界別の詳細な適用可能性報告もあり、広範に援用されている。こうした基礎力概念は、個別要件に分解されて個々に対応・養成されるべくカリキュラム形成が行われてきた。「社会人基礎力」とは、経済産業省の定義に従えば「職場や地域社会の中で多様な人々とともに仕事を行っていく上で必要な基礎的な能力」であり、「前に踏み出す力（アクション）」「考え抜く力（シンキング）」「チームで働く力（チームワーク）」の三つの能力からなる。本概念は、諏訪<sup>(9)</sup>の指摘するように、あくまで「基礎力」であり、人間性や基本的な生活習慣の上に立って、他の「基礎学力」「専門知識」といった能力が発現するための基礎的な能力である。個々の要件の個別充足よりも、他の要件の発現を支える、まさに基礎であるべき力である。

一方、産業界・企業の求める人材要件として、日本経団連は「知力」「行動力」とともに「志と心」を挙げている<sup>(10)</sup>。ここでは、「知力」は基礎学力、論理性、戦略性、専門性と表現され、また、「行動力」は実行力、コミュニケーション能力、情報収集能力、プレゼンテーション能力と表現されている。一方、「志と心」は、人間性、倫理観、社会性、責任感、職業意識の高さ、としてまとめられた。前二者が、個人に閉じた能力であるのに対し、「志と心」は、他者との関係性、社会の中での役割認知に深く関わる。企業等の組織の中で、各成員は自らの役割を認知し、課業（タスク）を通じて他者への責任を果たすことが求められる。道徳心・職業意識・責任感等の用語で表現される「心と志」とは、役割認知に基づく自己意識の開発能力であるともいえよう。こうした視点は、既に著者が指摘したように（2008）、道徳性の発達段階における「認知能力」と「役割取得能力」の発達として解釈することができよう。「認知能力」とは、世界を知り、自分と世界の関係の均

(8) 「社会人基礎力に関する研究会 中間報告書」経済産業省 2006年2月

(9) 「RIETI セミナー資料」諏訪康雄 2006年4月

(10) 「21世紀に生き抜く次世代育成のための提言」日本経団連 2004年4月

表1 社会人基礎力の能力要素

分類	能力要素	内容
前に踏み出す力 (アクション)	主体性	物事に進んで取り組む力 例) 指示を待つのではなく、自らやるべきことを見つけ積極的に取り組む
	働きかけ力	他人に働きかけ巻き込む力 例) 「やろうじゃないか」と呼びかけ目的に向かって周囲の人を動かしていく
	実行力	目的を設定し確実に行動する力 例) 言われたことをやるだけでなく自ら目標を設定し、失敗を恐れず行動に移し、粘り強く取り組む。
考え抜く力 (シンキング)	課題発見力	現状を分析し目的や課題を明らかにする力 例) 目標に向かって、自ら「ここに問題があり、解決が必要だ」と提案する。
	計画力	課題の解決に向けたプロセスを明らかにし準備する力 例) 課題の解決に向けた複数のプロセスを明確にし、「其中最善のものは何か」を検討し、それに向けた準備をする。
	創造力	新しい価値を生み出す力 例) 既存の発想にとらわれず、課題に対して新しい解決方法を考える。
チームで働く力 (チームワーク)	発信力	自分の意見をわかりやすく伝える力 例) 自分の意見を分かりやすく整理した上で、相手に理解してもらうように的確に伝える。
	傾聴力	相手の意見を丁寧に聴く力 例) 相手の話しやすい環境をつくり、適切なタイミングで質問するなど相手の意見を引き出す。
	柔軟性	意見の違いや立場の違いを理解する力 例) 自分のルールややり方に固執するのではなく、相手の意見や立場を尊重し理解する。
	情況把握力	自分と周囲の人々や物事との関係性を理解する力 例) チームで仕事をするとき、自分がどのような役割を果たすべきかを理解する。
	規律性	社会のルールや人との約束を守る力 例) 状況に応じて、社会のルールに則って自らの発言や行動を適切に律する。
	ストレスコントロール力	ストレスの発生源に対応する力 例) ストレスを感じるがあっても、成長の機会だとポジティブに捉えて肩の力を抜いて対応する。

出所)「社会人基礎力に関する研究会—中間取りまとめ—」経済産業省 2006年1月

衡化を図る知的能力であり、「役割取得能力」とは、自身と同様に他者の思考や感情を押し量り、受け入れ、調整し、他者との関係を構築する能力である。R. コールバーグは、この二つの能力が同時に発達して初めて道徳性の向上が見られると主張する。様々な他人と協働する就業環境の下では、知的能力としての「認知能力」だけではなく、社会の中で自分以外の他者を認識し、尊重する「役割取得能力」が重要となる。こうした「道徳性」は、

実務就労における自他の「信頼」へとつながり、特にグローバル化し、様々な要員の協働・協力関係の構築を要する現在の企業環境では特に重要な能力であるといえよう。また、情報技術の普及による組織構造のフラット化や裁量労働制等の分散自律型就労形態の普及の中での就労には、死活的に重要な要件<sup>21)</sup>である。

#### 4. 展望と課題

2008年末に文部科学省・中央教育審議会は、学士力を再定義し、グローバル化した変化の時代に対応する大学教育のあり方に関する提言を提出した<sup>22)</sup>。提言の中心は、日本の大学生の習得すべき能力＝「学士力」<sup>23)</sup>と大学教育の再定義、そして国際的に通用する透明で明確な学位基準の設定、である。特に前者について、21世紀型市民にふさわしい学習成果の達成を求め、大学教育に「何を教えるか」よりも「何ができるようになるか」に力点を置くように求めている。つまり、知識の活用能力や創造性、生涯を通じて学び続ける基礎的能力の獲得が国際的に求められているとし、こうした能力の養成を求めている。これまでの産業界からの即戦力論議に翻弄された大学教育界を戒める形で、産業界が求める能力も課題探求力や汎用性ある基礎的能力であると明言している。本提言の求める教育の方向性は、実はこれまでの産業界からの提言、学会におけるキャリア論の展開と軌を一にし、それを踏まえたものであり、漸く教育界からも、所謂、実社会において本来必要な能力要件への認識が高まったものといえる。雇用構造が変化し、企業の競争環境が急速に変化する今日にあって、変化の時代に求められるものは、自分のキャリアを一定方向に高め続ける力、新たなライフキャリアを模索し続ける力、であるといえよう。

産業界構造が変化し、企業の雇用政策が変化する中で、雇用支援策は、企業に対する雇用創出支援と、労働者への職業転換へ向けた能力開発・教育支援を、両輪として展開する必要がある。産官学の連携の下、特に若年層へのキャリア教育及び汎用的基礎教育、さらには就業後の職業・技能教育の環境整備が求められる。

21) 「エンプロイアビリティ（被雇用能力）」の検討の多くは依然、スキル要件にとどまっている。

22) 「学士課程教育の構築に向けて」中央教育審議会答申 文部科学省 2008年12月

23) 「学士力の参考指針として答申は、①知識・理解、②汎用的技能、③態度・志向性、④総合的な学習経験と創造的思考力、として整理している。

参 考 文 献

- 樋口美雄（2009）『日本の雇用構造の変化』（「わが国の経済・地域の構造変化に関する研究会報告書」所収）財務総合研究所
- 大久保幸夫（2009）『日本の雇用』講談社現代新書
- リクルートワークス研究所（2009）『雇用の現状2009年版』同 研究所
- リクルートワークス研究所（2010）『雇用の現状2010年冬号』同 研究所
- 総務省統計局（2009年）『労働力調査』（基本調査，詳細調査，及び長期時系列データ）
- 八代尚宏（2007）『日本的労働市場改革の方向性』一橋ビジネスレビュー 2007年冬
- 山下孝久（2010）『雇用の現状と雇用対策等をめぐる問題』（「立法と調査」所収）
- 金井壽宏（2008）『働く人のためのキャリアデザイン』PHP 新書
- 経済産業省研究会（2006）『社会人基礎力に関する研究会 中間報告書』経済産業省
- 日本経団連（2004）『21世紀に生き抜く次世代育成のための提言』日本経団連
- 荒川一彦（2008）『大学生のキャリア意識形成に関する一考察』（「人材育成学会第6回年次大会報告論文集」所収）人材育成学会
- L. コールバーグ 岩佐信道（訳）（1987）『道徳性の発達と道徳教育』広池学園出版部
- 中央教育審議会答申（2008）「学士課程教育の構築に向けて」文部科学省