

資料 B 教訓カード集約（エンプロイヤビリティ向上）B 案解説

1) 「変化の時代の常時学習の必要性」 22 枚

	シニアも絶えず意識改革（変化への対応 11）（先端技術 2）（多様性）（事業環境・変化の客観的受容 2）（努力と準備）（中核技術の陳腐化）（市場の変化 2）（IT 技術）（産業構造）	208、8、9、10、16、13 17、18、15、19、21、 22、25、26、32、24、 548 549、550、551、 552、553
--	---	---

「変化の時代の常時学習の必要性」を主張しているカードである。変化への対応の意識の重要性が 11 枚、先端技術情報収集必要性 2 枚、事業環境の変化の受容関連 2 枚、市場の変化への注目 2 枚、その他 IT 技術関連情報収集、多様性の進展への備え、（変化への）準備と努力の必要性、中核技術の陳腐化への備え、産業構造の変化への備え、などが指摘されている。変化が起こることは予想されるが、個々人にとってどうすべきか、見出すことが甚だ困難な課題である。「個人の職場、職場において常時学習の必要性の意識と実行努力」しか解決策はないといえよう。サビカスの主張である羅針盤もない、海図もない時代のキャリア形成を心すべきであると考えられる。

2) 「再就職活動能力の向上」再就職の際の重要活動項目 18 枚（再就職関連 1）

	再就職に人脈、ネットワークは重要（双方安心）（多彩な情報入手手段が重要 3）（健康維持）（エピソード集 2） （事前準備・訓練、キャリアシートを書く力、説明力 2）（着地地点）（キャリアの市場評価も重要 3）（業界理解）	285、288、293、292、 250、252、251、257、 259、264、263、485、 467-1、2、228、229 230、232
--	---	--

再就職活動を効率的に進めるための項目はソフトとハード分けられる。
ソフト面：動機（目的）、意欲、健康づくり、家族等の支え
ハード面：人脈活用、ネット利用、職安・人材会社等の利用、CS シートの書き方、エピソード集作成、能力・強みの再編成、技能技術の市場評価、業界情報、面接訓練、想定質問作成、企業調査、職務調査
・転職成功力の向上は間接的にエンプロイヤビリティを下支えする項目となるとかんがえられる。

3) 「スキルの再編成」の適宜実施 15 枚

	スキル再編成（企業の支援 3）（個人の努力 3）は重要 転職対策、強みの再確認 2、ポータブルスキルを整理 CS/HS/TS 4 は重要	93、92、95、198、191、 192、197、503、504、 505、506、512、491 344、345、206、28
--	--	--

時代の推移・変化に対応するスキルの再編成は、1) 「常時学習」の主張と合わせて適宜

考えるべきことである。これは「個人の努力」に合わせて「企業の支援」も不可欠である。企業にとって従業員の能力アップは、企業への貢献になるし、企業の変化への対応にも貢献することになる。厚労省の推奨するポダブルスキル「専門能力、人間関係 MG 能力、仕事の仕方能力、職場等への適応力」の総合的な向上は、1)「常時学習」の実行項目であり、カツの主張する **Conceptual Skill**、**Human skill**、**technical Skill** の各年代における重要性は現在も変わらぬ課題である。

4)「ライフプランに沿った方針決意と働き方」を PDCA を活用して実行 13 枚

	ライフプランに沿った働き方・決意 5 (キャリアチェンジの目標設定 5) (選択の余地を持つ 2) (定年)	38、513、514、515、518 539、544、554、522、 523、524、525、224
--	--	---

人間は、ライフプラン(デザイン)に沿った働き方の追求と、強い意思決定が望まれる。定年を含むキャリアチェンジの場面に遭遇しても、実人生の目標管理は不可欠であることを主張したい。変化の激しい時代にはフレキシブルな考えチャンスを逃さないクランボルツの主張は常に念頭に置くべきであろう。注：クランボルツの主張 **Planned Happenstance** 効果的に生かすには①好奇心、②持続性、③柔軟性、④楽観性、⑤積極性 (**Risk Taking**) の心掛けが重要であるとしている。

5-1)「シニア(中高年)求められる適応力の理解」 12 枚

	シニアに相応しい適応力は重要(上下等の人間関係)(人間関係作りで変化)(相手も自分も大切に)(柔軟さ)(職場・組織適応)(まろやかさ)(いろいろの出向対応)(キャリアチェンジ)(新環境受容)	167、169、172、373、 388、391、387、418、 509.12、91、201
--	---	---

2013年に発表された(搬)人材サービス産業協議会の「中高年ホワイトカラーの中途採用実態調査」によれば、中途採用にあたって重視された項目第1位は「人柄」(企業編 10p)となっており65%の企業が1~3に取り上げている。技術革新、ネット社会、IT化が進展する現在で中途採用において最重要視される項目が「人柄=人間性」であることは、今後を考える上で示唆に富んだ指摘であるといえよう。企業=組織の運営がスムーズに実施されるためには、社内外、国内外の顧客、上下・同僚従業員等広範なステイクホルダーと関係がますます重要になることを意味している。社会全体では、それぞれ相互の人減関係が希薄化していくと予想される中で、企業ではトータルな人間関係の構築力が長じるに従い重要になると理解すべきであろう。

5-2)「企業調査・企業理解を深める」 12 枚 (再就職活動関連 2)

	企業調査・理解で志望動機が変わる 3 (重要)、強まる(採用側の求める印象に差)(競合者労働市場の理解も)(仕事の中身の理解を)(転職市場理解 2) (ITのレベルは強み)(年金併用への理解)	219、220、221,222、223 225、226、231、233 234、238、487
--	--	---

再就職活動関連では応募企業の調査と求める人材像(職務)などの理解が重要である。

情報収集は可能な限り広く、深いことが望まれる。したがって、人脈の活用や、人材会社の情報は有益である。情報により事前の心構えが変化し、採用条件の理解が変わることもある。詳しい企業理解・職務理解は就職活動を効果的に前進させることもある。

6-1) 「キャリアの拡大を常に目指す」 10枚

	資格はキャリアを拡大する、人事経験のキャリアも同様。キャリアを拡大する努力（動機と自立心2）は常に重要	119、120、307、309、 315、101、189、144、 154、156 328、150
--	---	---

キャリアの拡大は常に心掛けるべきである。拡大の意味は新しく横に拡大をケースもあり、深堀もある。或いは全く異次元への拡大もある。別のカードで指摘されているが、「経験は最大の財産である」との主張は、キャリアコンサルタントの立場からも同感である。チャンスを掴む支えにもなるだろう。自立心を向上させることにもなり、常時学習につながる。

6-2) 「面接は新たな人間関係構築の場である」 10枚。 (再就職活動関連 3)

	面接も人間関係、(気力・覇気) (言葉と態度) (好奇心・学ぶ態度) が重要、(企業相手の理解・寄り添う気持ち5) (技術のかかわり時期説明も重要)	415、139、140、142、 203、521、205、227 531、242
--	--	--

再就職活動での面接は新たな人間関係構築の場面であり、エンプロイヤビリティを高める訓練の場である。気力・覇気が見られ、言葉と態度で人格が見えてくる。好奇心・学ぶ態度現れ総合的な人間像が判断される。訓練の有無は大きく影響する。

6-3) 「自分で見定める能力の向上をめざす」 10枚

	自分で見定める能力は重要 (先を読む) (切り替える力) (決断力) (自立した選択) (マズローの勉強)	452、455、459、526、 530、532、527、528、 529、419、
--	---	--

いろいろな場面での自分で判断・見定める機会は必ずやってくる。先を予測し決断する場面もある。見定める決意は自立心養成に寄与するが、失敗も経験しながら試行錯誤 (経験) でこの能力を高めるしかない。

7-1) 「企業の視点を理解する」 9枚

	企業視点の理解①メンバーの底上げ、②業務改善・再構築、③販路拡大、④新事業育成2、⑤新卒は将来性⑥専門以外のスキルも重視、⑦中途採用者は入社時期待と入社後期待に差がある、⑧中途採用経験企業と未経験で差がある、⑨即戦力2がもとめられる	209、210、211、212、 213、214、215、216 235、
--	--	---

総括すれば、企業が従業員に期待する内容は、収益向上を中心とする企業運営への貢献である。ポータブルスキルの内容「専門性、人間関係作り、(合理的な)仕事の仕方、状況への適応」に関する能力を高めることが企業から期待されている。即戦力も重要だが、短

期的、長期的な目線からの貢献があることを忘れてはならない。

7-2)「プレゼン能力(説明力、伝達力)は基礎能力」 9枚

	説明力・プレゼン力、伝達力(2)は強み(キャリア表現力)、見える化、(話し方)が重要、大きい声は活力	299、302、313、403、 510、262、79、483
--	--	------------------------------------

プレゼン能力は、コミュニケーション能力の一面である。仕事の成果は、まず理解してもらうことが骨格となる。可能な限り見える化を図り組織内外の人たちの理解を得る能力がプレゼン能力と考えることができ、エンプロイヤビリティの基礎となる

8)「チャンスへの継続的挑戦を忘れない」 8枚

人とのかかわり方	チャンスを活かす挑戦の継続が重要(人脈)(就活中も)(常に挑戦2)(過去を捨てる)(自立心)	39、41、44、248、356 357、359、537
----------	--	---------------------------------

クランボルツはPlanned Happenstance理論の中で①(チャンスを掴む)好奇心、②持続性、③柔軟性、④楽観性、⑤積極性(Risk Taking)の重要性を説いた。変化が激しくなる時代を迎えて、チャンスへの継続的挑戦は必須要件となる。

9)『初任者としての受容の態度』を身に付ける」 7枚

	新しい環境では、まず従ってみる3(新環境の見極め)(改革改善は見極め後)(人間関係作り)	536、365、366、367、 368、360、556
--	--	---------------------------------

人間は機械と違い理屈がとおってれば協力してくれる存在ではない。相互の信頼関係があつて協力がえられる。新しい環境ではまず慣例従うことが不可欠である。

10-1)『経験こそ最大の財産』を自覚する」 6枚

	「経験こそ最大の財産」の理解(経験活用の差は自立心の有無)大学側も学生に自立心の養成を求めている	2105、117、341、280、 278
--	--	--------------------------

学(まなぶ)は、「真似る」を起源としている。真似る経験から人間は成長している。経験は人間の成長の原点である。経験の活用=財産化の意識が成果を上げる土台である。

10-2)「シニアを活かすポイント(要点)を知る」 6枚

	シニアを活かすポイント①年齢の思い込みを捨てる②能力を重視する、③役割を明確にする、④キャリアMGを意識する、⑤対人能力の育成、⑥シニア雇用のポートフォリオの作成	348、353、354、352、 349、350、
--	---	------------------------------

シニアを活用することは、日本の重要課題である。これには企業側とシニア従業員の協力が欠かせない。要点は年齢を払拭した能力中心の活用と役割を明確にすることである。

11-1)「人事管理の経験は重要項目」 5枚

	人事管理の経験は重要	104、115、116、443、 453
--	------------	-------------------------

仕事は一人ではできない。人事管理から学ぶことは多い。チャンスがあったら経験することを勧めたい。

11-2) 「逆境は貴重な経験となる」 5枚

	逆境、運命に挑戦する意欲（この経験は強み2）（成功者に多い）（楽観主義）	61、67、68、72、555
--	--------------------------------------	-----------------

逆境に会えば苦しいだろう。「ここをブレイクスルーする経験はかけがえのないもの」と多くの成功者が主張している。

11-3) 「PDCAのサイクルを回そう」 5枚

	仕事は課題認識、計画、実行が重要（ゴールへのシナリオ描く）	493、495、499、496、500
--	-------------------------------	---------------------

通常時でも、異常時でも仕事をするときは、この言葉はじゅうようである。

11-4) 「良好な人間関係はスキルを補う」

	人間関係はスキルを補う（人間関係構築は全世代で重要）（努力する姿）	364、400、508、511、547
--	-----------------------------------	---------------------

仕事は一人ではできない。スキルの未熟さを補ってくれる人は人間関係構築の努力の結果である。

11-5) 「人間力は人を動かす」 5枚

	人間力は人を動かす（持ち味の良さ）（パワーとハート）（信念を持った人）（地域貢献意識）	384、422、35、540、545
--	---	--------------------

持ち味の良い人、ハートのある人、信念を持った人、地域貢献の高い人などは人を引き付け、人を動かす要因となる。

12-1) 「グローバル・国際化対応力」 4枚

専門知識技能	グローバル・国際化対応（大学2位、企業3位）、海外ボラでは相手の目線（ホスピタリティ）が重要	47、494、202、241
--------	--	----------------

12-2) 「逆境等の経験」 4枚

	逆境（不慣れな事態2）（難易度の高い仕事）（違和感）の経験は自信へ	106、460、461、462
--	-----------------------------------	-----------------

12-3) 「経験の知恵への昇華（活用）」 4枚

	経験の知恵への昇華はinとoutの重視（創造的飛躍）（意識改革）（振り返る力）	97、99、100、200
--	---	---------------

13.－ 1) 「長年蓄積された専門性、応用力」 3枚

	長年蓄積された専門性、応用力は強み(幅広い専門性)	57、330、336
--	---------------------------	------------

13.－ 2) 「幅広い専門性を身に着ける意欲」 3枚

	幅広い専門性を身に着ける意欲は重要・到達点	329、334、335
--	-----------------------	-------------

13.－ 3) 「長年の経験から場を読む力」 3枚

	長年の経験から場を読む力を学ぶ(コミ能力) 167	437、166、167
--	---------------------------	-------------

13.－ 4) 「協調、前向き姿勢」 3枚

	協調、前向き姿勢は安心感を与える(素直な心)	375、393、395
--	------------------------	-------------

13.－ 5) 「生涯現役の手本は百姓(年代に応じた働き方)」 3枚

	生涯現役の手本は百姓(年代に応じた働き方2)(強みを生かす)	516、517、519
--	--------------------------------	-------------

13.－ 6) 「経験を次に役立てる姿勢・準備(記録等)」 3枚

仕事の仕方	経験を次に役立てる姿勢・準備は重要(失敗に学ぶ)	51、52、376
-------	--------------------------	-----------

	結晶性能力（経験知恵）、年齢に関係なく伸びる能力	2
	年功（経験・データベースの豊富さ）（乗り越える力）	88、463
	確固たる技術、広い視野は強み（確固たる信念）	298、408
	揺るがない、なくなる専門性は強み	337、342
	組織の新しい仕事には挑戦する（事業の立ち上げ）	328、150
	応用力（専門性）は機会が育てる	55、347
	自分の employability と真摯に向き合う 2・意識改革	206、28
	市場に合わせる営業・意識改革	204、446
	（営業）は成果を出す意識が重要	438、442
	情報活用力は重要（人脈）	441、444
	優先順位付けの判断は重要	447、454
	論理的判断、思考、説明は重要	456、457
	企業は専門分野以外の職務遂行力も見る（経験と自立心）	501、275
	新しい取り組みの中に使命感がある・強み	534、535
	責任感は強みとなる（耐える力）	541、542
	積極的姿勢は強みとなる（企業は行動力、実践力、即戦力を人材育成目標としている）	543、157
	課題にできる限りの手をつくす、（徹底した仕事・稲盛）	546、162
	相談者・コンサルの存在は重要	397、185
	粘り強さは強み（面倒見の良さ）（研究心探求心）	409、421
	企業フード（コンプライアンス）の理解、体質の理解	11、240
	企業はより能力重視を、年齢重視もある	94、239
	多様な役割・PJ 経験	77
	即戦力（経験を知恵に変えるシニア）	83
	複眼的な見方のできるシニア	87
	ミドルマッチフレーム（経験が培った能力の評価）	90
	特許権利化件数は強み	113
	出講職場開拓の成功経験は自信となる	114
	採用側に自信ある説明が重要	112
	ディラーもチームワークは必要	111
	技術を産業界の中で位置づける能力は重要	136
	書類通過率は就職成否の目安	301
	技術の強みを探索する	305
	若い世代の手本は、若手を育成	312
	一流に触れ技術を磨く	318

	特別な人材への意識と努力が重要	321
	すべての仕事に専門性がある意識は重要	323
	求められるスペックへの努力	326
	強いアピールポイントを持つことは重要	332
	強みを生かせる案件探索が重要	333
仕事の仕方	経験をベースに相手を理解した交渉力は重要	49
	先人が学んできた教え重要	50
	シニアの熟練は期待能力である	56
	過度なプライドを持たない・意識改革	207
ビジネススキル	社内外の横断的連携力・情報力	432
	課題認識が重要	433
	価値創出の意識	434
	クレーム対応力は1つの能力	436
	コーディネート力は重要	440
	パフォーマンスはモチベーション×能力	448
	想定問答集の作成は重要	458
	中高年の能力は上記の見える化が重要	498
	グローバルな品質保証体制の構築	502、
	耐える力の中に使命感がある	533
	アサーションはコミュニケーション能力アップへ	164
	スカウトされるには人柄重要	286
適応性・環境変化	優秀な印象は強み	429
	経営の経験	76
	再就職、配転に関する企業と個人の話し合い	96
	いとわないで仕事するには気力体力が必要	559
	健全な精神には精神的なタフネスが必要	560
	組織は世代継承性を演出	351
	従業員のメンタルサポートが重要	355
	レッテルだけでは通用しない中身が重要	180
	通勤時間は採用基準	217
	中途採用市場の理解（年収他）	235