

コンピテンシー採用に対応した 就職支援の実践

職業能力開発総合大学校 小平キャンパス 学生課 大天 健一

1. はじめに

筆者は生涯職業能力開発促進センター（愛称：アビリティガーデン）でホワイトカラーの職業能力開発についての調査・研究，そして求められる能力開発コースを設計・開発・実施検証をする仕事に従事する機会を得た。生涯職業能力開発促進センターは平成21年3月31日をもって廃止されたが，ヒューマンスキル・コンセプチュアルスキル，コンピテンシー開発・育成など，昨今の変化に対応するために必要とされる能力開発について扱ってきた。ものづくり技術者も常に変化するビジネス環境への対応力が求められており，ここでの知見は「これからのものづくり人材の育成」にも大いに役だつものと考えている。

また，年長フリーターの正社員化を能力開発面から支援する「再チャレンジコース」の開発・実施では先の検証は若年者の就職の意識と採用側の期待の擦り合わせを検討してきた。フリーターは加齢とともに就業機会が減る。具体的には職業経験に乏しいまま年齢を重ねてきたことから，面接の機会すら与えられず，正規雇用を希望しても企業面接さえ拒否されるケースもあるなど入り口の段階から常用化への壁が存在していることが大きな問題であった。このことは若年者の職業能力の蓄積や就業意欲の向上を妨げ，本人の雇用安定に問題を引き起こすだけでなく，将来において産業や社会を支える人材の育成が図られず国全体の技能・技術レベルの低下を招く

おそれがあるということで社会問題としてとらえ，年長フリーター支援として実施することとなった。再チャレンジコース開発・実施については厚生労働省の平成22年度事業評価書にまとめられている。この職業経験に乏しい者の就職支援は職業経験をもたない新卒者への就職支援のヒントを提供してくれる。

筆者はこうした調査研究・実施検証の成果を若年者の育成や就職支援に生かせると考えている。

ここでは職業能力開発総合大学校小平キャンパス（旧職業能力開発総合大学校東京校）専門課程・応用課程で実践してきた就職支援のうち，多くみられる思い込みによる就職活動の誤解の解消に向けた問題解決のアプローチをまとめることとしたい。

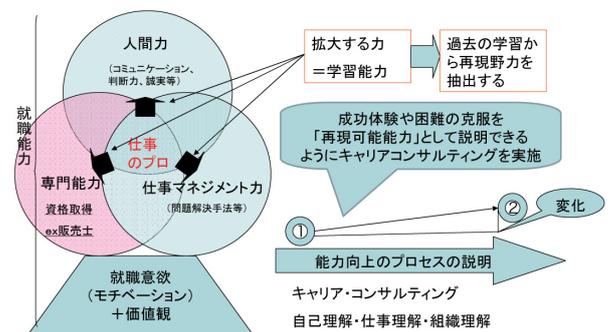


図1 ポテンシャル採用に対応した能力の説明法
（「再チャレンジコース」開発の考え方（生涯職業能力開発促進センター）から加筆修正）

2. 企業の価値観も踏まえた応募書類づくり

学生はまず、就職活動で自己分析をし、整理したものを応募書類（エントリーシート・履歴書）にまとめる。

はじめに見る応募書類の多くは、自分が得意なことや好きなこと興味があることを自分の価値観により、思うままに応募書類に記述している。アルバイトの採用試験ではそれでもよいかもしれない。しかし、正社員としての採用を考えている採側はこれでは満足しない。入社後、「思っていたものと違う」という退職を避けたいからである。

採用側は何をやりたいのか、将来のものづくりをどうしていきたいのか等、ビジョン（ここでは「キャリアビジョン」という）までも期待している。単に今までこれが好きだったのでこの分野に関する仕事をやりたい、という説明には満足をしない。目的意識が高く、目標を持って前向きに仕事をする人の入社を期待しているからである。

もちろん、一定水準の技術や技能を持つことを説明することは必要なことであるが、就職の場面では、「なぜ、当社を志望するのか」を近い将来像とともに問いたいのである。

内定が得られない学生の応募書類を確認すると、およそこれらの項目の言及がなかったり、あっても、偏りのある説明や説明そのものが不十分な記述となっている。企業の問いに対する回答を応募書類に用意していない場合、面接で確認された際にいきあたりばったりの説明をするか、想定外の質問として回答ができないことになる。専門的な能力について優秀な成績を収めていても、準備不足で本来得られるべき評価を得られないという結果になる。

さらに最終面接まで進むものの、最終面接が通過できない学生は、企業に対する問いに対する答えを準備しているが、自分だけの価値観に立脚した主張をしている場合が見受けられる。自分の価値観のみに立脚した志望動機は経営レベルの面接官には通用しないのである。学生が自分の好きなことを雄弁に語っても、応募先企業との相性（企業が求める人材

像に合致している可能性）やキャリアビジョンについて企業の価値観や方向性とズレが認められる場合、不採用の判定となる。

日本の新卒者採用の市場では、将来の成長を期待するいわゆる「ポテンシャル採用」が主流となっており、面接が進むにつれ、企業の相性・キャリアビジョン・発揮可能な能力が問われるのである。

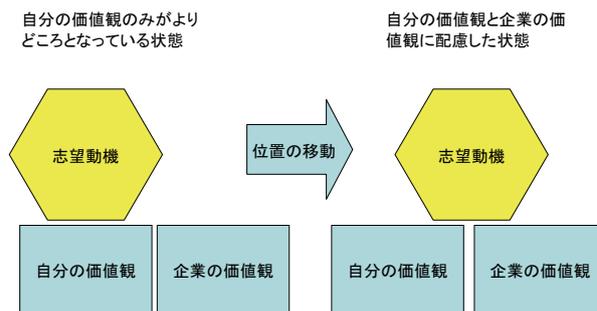


図2 主張の立ち位置の移動

3. 思い込みによる思考停止からの脱却

自分はこういう人物だという思い込みや強いこだわりがあると、応募先が変わっても同じプレゼンテーションを行うことになる。

業種・職種が違っていても同じプレゼンテーションを行っているケースも見受けられる。

必ず変えるべきということではないが、応募先の情報を踏まえているかが重要であり、自分というアイデンティティがこうだから、これしかないということでは、質問に応じたやりとりが成立せず、面接の場で困ることになる。

3.1 採用企業の考え方

専門性の高い科目を実験や実習などを中心に据えて教育訓練を行っていることは、技術者を採用したいと考えている企業にとっても大きな魅力となっているようだ。職業大小平キャンパスで受理するほとんどの求人企業は「充実した専門科目」「豊富な実験・実習」などを求人をする理由にあげる。ただし、採用選考についての説明では「人物重視」の選考をすることを必ずといってよいほど付け加える。「やりたいことがあるか」「現場の仲間とうまくやれる

か」「顧客のことを考えているか」「しっかり成果（利益）を考えて行動できるか」「失敗を恐れず挑戦しつづけている」といった問いに応えるような人物であるかということである。

技術者の採用では、直ちに新卒学生に成果をだすことを期待していない。むしろ、将来（できるだけ近い将来が望ましい）に成果を出す人材、会社を牽引できる人材となる可能性を持つ「人物」であるかを見たいのである。さらにその先には組織のマネージャーやリーダーとしての成長が期待される。

3.2 学生側の考え方

「ものづくり」が好きで大学校に入学し、「せっかく、今学んでいる技術があるのだからそれを活かした仕事につきたい」という説明をする学生がみられる。まさに自分が得意なことや好きなこと興味があることを思うままに応募書類に記述しているケースである。これは、せいぜい会社を希望するに至る「きっかけ」を自分の立場だけで説明したにすぎないのだが、このことに全く気が付いていない。

活発に活動をするがなかなか内定を得られない学生は、このような志望動機を引用し、応募を続けている場合がほとんどである。

自分の価値観のみに立脚した志望動機は応募先の企業が変わっても変わらない（応募先が変わっても同じ志望動機を使い続けることになる）。

同じ型にはめた志望理由で行動した場合、「柔軟な情報収集」「多面的な評価」ができなくなり、「思考が停止」した状態になってしまう。

そのため、面接での想定外の質問に対応できないことになってしまうと筆者は考えている。

3.3 考え方の擦り合わせ

筆者はまず、この考え方のギャップを埋めることから始める（学生側の考え方を企業側の考え方に合わせる）。そのために学生がこれまで採用試験で提出した応募書類の内容の確認をする。「やりたいことがあるか」「現場の仲間とうまくやれるか」「顧客のことを考えているか」「しっかり成果（利益）を考えて行動できるか」といった内容を確認するた

めの質問を複数してみる。

思考が停止状態の学生にとっては、これらの質問は意外な質問に感じられるようである。当然のことながら、答えられないか答えても抽象的な回答しかできない。

はじめは何故、そんなことを聞いてくるのかという逆質問をする学生もいる。

しかし、そこは思考が動き出すところであり、何故だと思ふかと考えさせるようにしている（対象、状況にもよるが）。

このやりとりを経て、応募書類を確認し、質問の答えが具体的に説明されているかを確認していく。

説明がない場合は説明の記載を指示し、希望する職種と擦り合わせた事例や目標の設定を行う。

記載の際に紙面の関係で記入できないと訴える学生もいるが、表現方法を変えることで記載が可能であることを具体的な例示をして説明をする。

少しでも記述があれば、それを意識するが、記述そのものがないと準備を失念するリスクを負うことになる。

4. 自己プレゼンテーションに必要な考え方

自分を売り込むためには相手の求めているものを理解して相手の立場で理解されるような説明のシナリオを準備をすることが必要である。

この説明のシナリオを応募書類にまとめ、次に面接対策を行う。自分のことを相手に説明するのは難しいことであるが、不十分な説明で終わっていることが多い。

アメリカの文化人類学者であるエドワード・T・ホール（Edward T. Hall）の「ハイ・コンテクスト文化とロー・コンテクスト文化」という考え方がこの問題をとらえる参考になる。

4.1 人材採用市場のグローバル化

ものづくり企業はグローバル化が進展しており、海外市場での取引の割合を増やしている。

海外に工場をもつ企業は、現地での採用を積極的に行う企業が多い。そして採用市場への影響とし

て、海外からの学生採用の割合を増加させ、その増加分を国内での採用数を抑制するという動きがみられる。

採用定数は増加しないまま、海外からの人材確保をすると必然的に国内採用の数が減ることとなる。

海外の学生は、知識・技術レベルも向上しており、チャレンジ精神が旺盛だという。

海外の学生の教育レベルが向上していることもあるが、プレゼンテーションの巧さも見逃せない。

グローバル対応を前提とした教育とは、語学教育の充実以上に、異文化コミュニケーション能力の向上、具体的には、以下に述べるロー・コンテクストを前提にプレゼンテーション能力を磨くことが要があると思われる。

4.2 ハイ・コンテクスト文化とロー・コンテクスト文化

「コンテクスト」とはコミュニケーションの基盤となる「言語・共通の知識・体験・価値観」などのことである。

コンテクストについては、基盤の共通性の高低によって、ハイ・コンテクスト文化とロー・コンテクスト文化に分けてとらえることができるという。共通するコンテクストの割合の高低によって、コミュニケーションの取り方が変わってくるという考え方である。ホールは、日本はハイ・コンテクストであり、話し手より聴き手の能力が求められるとみられる。言葉を省略して、会話が通じやすい文化とみている。伝える努力やスキルがなくても、お互いに相手の意図を察しあうことで、なんとなく通じる。いわゆる暗黙知のウェイトが高い「察しの文化」とされる。

学生が作成する応募書類や説明はこうしたハイ・コンテクスト文化の中で作成された感がある。

一方、欧米などのロー・コンテクスト文化ではコミュニケーションは徹底して言語によりコミュニケーションを図ろうとする。省略せず、誤解のない言葉にして話す聴き手より話し手に負担をかけることを前提にしたコミュニケーションスタイルである。そのため、言語に対し高い価値と積極的な姿勢

を示し、コミュニケーションに関する諸能力（論理的思考力やプレゼンテーション、説明力など）が重要視される。海外の学生のプレゼンテーションはロー・コンテクストを前提として構築されており、企業のニーズにより合うプレゼンテーションとなっていると考えられる。

表1 コンテクスト比較

	特徴	コミュニケーションスタイル
ロー・コンテクスト文化	話し手が責任	話が飛躍 単語を省略 説明不足 曖昧な表現
ハイ・コンテクスト文化	聴き手の能力に期待	論理的に話す 省略しない 質問に明快に回答 明示的表現

4.3 学生の文化と企業の文化

ビジネスのグローバル化が益々進展し、ロー・コンテクストのコミュニケーションスタイル、すなわち省略しないコミュニケーションスタイルが一般化している。企業での採用試験ではロー・コンテクストを前提としたコミュニケーションが基本となる。

しかし、学生は単語そのものを省略したり、技術的な専門も周知のこととして使う話し方に慣れているため、ハイ・コンテクストのプレゼンテーションをしてしまうという問題が考えられる。

企業の面接官は技術系採用の場合でも、専門知識を持たない担当者することが多い。

そのため専門的な用語を多用したアピールはリスクを伴う。

特に技術系職種を目指す学生は専門用語を多用して知識の豊富さをアピールしようとする者が多く、本来伝えるべき内容をうまく主張できないという結果に陥りがちである。

面接官が使った用語について、その内容を質問することで本来確認すべき意欲や持ち味、さらに入社後の再現能力、学習する力などの確認をする時間を失うことになる。

企業は面接では知識の確認もするが、それよりも入社後発揮してもらえそうな思考・行動力を見たいと考えている。いわゆる「人物重視」の考え方である。

「資格を並べる」「〇〇実習が得意である」など、知識をアピールする内容が多数を占めており、「個性」「持ち味」などの自信の良さについての説明が欠けてしまう。

こうしたずれを解消するため、企業が求める能力の全体像を明確に意識し、必要な能力を網羅して説明するように修正を行う就職支援が必要がある。

図3 ジョブ・カード様式3

4.4 文章化する訓練を重ねる

文章にしてみると省略された使い方をチェックしやすくなる。特に将来の希望や目標については、選考が進むと確認されるため、十分整理しておく必要がある。近い将来（入社後3年目程度まで）は話せるように文章化しておくとの良い。

口頭で話せる自信があるという学生も、事前に文章化をして、第三者に確認することで、気がつかないうちに必要な説明を省略して、わかりづらい文章になっていることに気がつくものである。

専門課程・応用課程の学生には「ジョブ・カード様式3」（キャリアシート）を活用して、希望や目標について、適宜、文章化をし、確認をしている。

企業を受験する際に、それぞれの企業向けにキャリアビジョンについて話す内容をまとめておくのである。

書いた内容を暗記するのが目的ではなく、話すアウトラインを記録として残し、ロー・コンテキストを前提に内容の確認を行う。

ロー・コンテキストチェックを行うには、専門性の異なるアドバイザーが担当するのが望ましいと思われる。

面談の場で、学生本人が、走り書きをしてそれをもとに、確認を進める。

短時間に文章化し、確認をする文章化練習は、面接試験対策には良い刺激になり、面接対策そのものとしても高い効果があるようである。

4.5 セルフマーケティングとプレゼンテーション

面接の目的を理解し、企業にあわせて自分の情報を編集し、企業の立場で説明し、次のステップの約束をとるそのために欠かせないのは、セルフマーケティングとプレゼンテーションである。

第1にセルフマーケティングは自分への取材活動である。この取材活動で得られた情報をもとに志望動機と自己PRを作成する。履歴書作成のために、個別に面談をする際にはセルフマーケティングができていないかを確認することが重要である。企業データをもとに、基本的な事項について採用企業の立場で本人に質問を繰り返す。セルフマーケティングができていない学生は質問に答えられないのですぐに判別が可能である。

第2にプレゼンテーションでは相手の求める内容を絞って説明し、次のステップに進めるための約束をすることである。「あらかじめ準備した内容をすべて話す」ことに腐心する学生が多いが、双方向のプレゼンテーションを心がけさせることが重要である。面接練習でも同じ説明を繰り返したり、質問していない余計な説明を付け加えるなど、プレゼンテーションを誤解して準備をしている場合が多くみられる。

新商品を販売するときその商品を開発したときに苦労した点や商品の良さを話したいのは理解できるが、目的は話すことではない。面接の結果が次のステップにつなげるという結果を得ることを目的としていることを再度確認することが重要である。

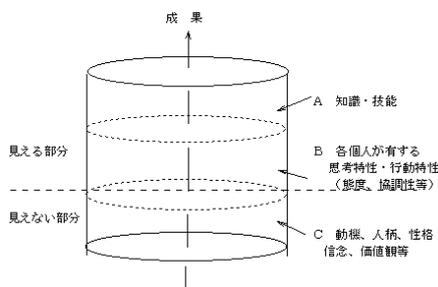
5. 採用選考における能力評価

面接試験の多くは複数回実施する。企業側からすると面接官を変えて、複数回実施することで多面的な評価ができ、書類等から持つイメージの相違を見ることができる意味がある。

面接官はあらかじめ用意した面接シートをもとに、質問をし、評価項目に従って点数化していく。

評価項目は、姿勢や態度を含め能力全般に及ぶ。

やや遡るが平成13年に厚生労働省が発表した「エンプロイアビリティの判断基準等に関する調査研究」報告によると当時注目された「エンプロイアビリティ」について、研究したものであるが、労働者個人の能力について、わかりやすく表した図があるので引用する。



エンプロイアビリティの判断基準等に関する調査研究報告書
平成13年厚生労働省職業能力開発局発表

図4 労働者個人の能力

この図からわかるように成果を出す具体的な行動には、動機や人柄を始め、思考特性・行動特性、性格、知識・技能のすべてが必要ということである。

すなわち、これらの能力の全体像を把握してバランスよく説明するとともに、成果の矢印の方向性を示すキャリアビジョンをセットで準備するのが、面接対策の具体的な内容となる。

成功体験や困難の克服体験などはよく質問される事項となっているが、この事例の中に能力発揮の場面を読み取れる工夫が不可欠となる。

コンピテンシー項目は中央職業能力開発協会をはじめ民間シンクタンクなど多数あるので、最も使用

しやすいものを念頭において整理するとよいであろう。筆者は生涯職業能力開発促進センターで開発された4つのコア能力（創発力・挑戦力・推進力・触媒力）を念頭において相談を進めている。（若手リーダー育成のためのコース開発研究会報告書 平成16年度

分類	内容	内容例
創発力 思考と伝達	協力して知恵を共有できる環境を構築し、創造力を自発的に育て発揮できる活力ある組織を開発できる。	状況と因果関係の把握 ノウハウの共有 新しい方法の工夫 など
挑戦力 主体性と向上	経験から学習し、新たな挑戦を積極的に行うことができ、経営者の右腕として行動できる。	問題から逃げない勇気と行動力 能力・判断への自信 など
推進力 実行と反省	的確な現実検討を行い、価値創造の方向を示し推進していくことができる。	率先力と場の中心となる力 役割立場の理解 目標達成のための効率化 など
触媒力 他者理解と連携	社内外に良好な信頼関係を構築し、常に部下育成に取り組み、組織活性化の原動力をつくることができる。	上司の意向理解 周囲からの信頼 一段上の立場からの視点 など

図5 4つのコア能力として整理

5.1 コンピテンシー面接

コンピテンシー（competency）面接では困難を乗り越えた経験などをあげさせ、その内容について具体的に掘り下げた質問をしていく。

この面接ではあらかじめ用意した模範解答をあてはめて応えるのが難しい。

相手の質問を受けてプレゼンテーションをする力が求められる（状況に応じたリアクション力）。

米ハーバード大のデイビッド・C・マクレランド（David C. McClelland）（心理学）が1973年に学歴や知能レベルが同等の外交官に業績の差が出ることに着目した研究をし、知識、技術、人間の根源的特性を含む広い概念として発表したものであるが、一般的には「高業績者の思考・行動特性」を言われる。これを知識やスキルを成果に結び付ける能力としてとらえると能力開発の対象としてとらえる試みは生涯職業能力開発促進センターで実施されていた。（「気づき」を活用した教育訓練手法によるコース開発研究会報告書 平成14年度）

成果が問われる現代では、コンピテンシーは大いに注目され、採用試験・能力開発でも活用されるようになってきている。

表2 コンピテンシー能力評価比較表

	確認対象	評価指標例	特徴
コンピテンシー能力評価	成果、具体的な行動	論理思考、問題解決、対人能力	成果に着目して発揮能力を評価
主に職務職能による能力評価	潜在的な能力を含め能力全般	学力、責任感、積極性	発揮しない能力も評価

コンピテンシーは従来の職務職能による能力評価とは異なり、具体的な状況に応じ、いかに思考し、行動しているかを見て、顕在化した事実を分析するものである。職務職能表は厚生労働省が職業能力評価基準としてまとめたものがあり、業界研究のための資料として活用できる。

5.2 実際の具体的事例の研究

コンピテンシー面接では実際の具体的な経験に基づく事例を取り上げ、掘り下げた質問をするので、準備としては、個別にインタビューする形式で質問を投げかけた練習が必要になる。

マクレランドの後継者の1人であるボヤティズ Richard E. Boyatzisによると「コンピテンシーとは、組織の置かれた環境と職務上の要請を埋め合わせる行動に結びつく個人特性としてのキャパシティ、あるいは、強く要請された結果をもたらすものである」と定義されるという。

ここで注目したいのは「組織のおかれた環境と職務上の要請」である。

「組織のおかれた環境」は常に変化するし、それに伴って「職務上の要請」も変化する。

コンピテンシー面接対策ではこうした変化する環境と職務上の要請に対応できると思われる具体的な行動を取り上げ、ロー・コンテクスト文化を前提にして、話す演習を面談の中で仕掛けていくことが有効であると考えられる。

学生が考えておいたもの（あらかじめ準備していた文章）をそのまま話そうとする面接から自分の頭で考えて話そうとする面接への態度変容に効果があがっており、この演習を通じて、曖昧な自信が確かな自己効力感（self-efficacy）へと成長していくよ

うキャリアコンサルティングを行うのが効果的であると思われるが、これについては引き続き検証を重ねていきたいと考えている。

6. ビジネスマナーの指導

基本的なことであるが、面接での入退室などの確認も必要である。

短時間ではあるが、「ふるまい」や「しぐさ」も人物重視の評価対象となっているため、事前に確認をしておく必要がある。

ビジネスマナーはすでに備わっていると思っているため、指導を希望する学生は少ないが、不十分な場合が多くみられる。ここでも自分はできているとの思い込みがみられる。

筆者の場合は、時間を短縮するため一連の流れについて型を示して練習をする方法をとっている。

行動についても、本来はその状況にあわせて考えて行動するのが良いが、話す内容に専念してもらうために、行動パターンとして練習を行う。

入室から着席、最後の質問から退室までの一連の流れの確認を行っている。

7. 最後に

大企業を中心に普及した組織開発論に学習する組織論がある。将来の管理者・リーダーは個人と組織の開発を押さえる資質が求められる。

学習する組織論のセンゲ（Peter Michael Senge）は学習する組織をつくるためには次の3つの柱があると主張している。(1)自らを動かす力、(2)複雑性を理解する力、(3)共創的な対話する力

個別就職指導では、これらの前提となる自ら考えて思考し、表現、さらに行動する。そしてそれらを振り返って、そこからの新たな発見や学びを次の行動に生かす。しかもチームを巻き込んで自らも動きチームも動かす。大変欲張りな人材像であるが、少なくともこうした人材像を目指して成長できるためにはまず自分で考えて行動することが基本となる。

キャリアコンサルティングはこうした思考能力の

向上に役だつような指導・工夫が必要であると筆者は考えている。

その力を養成するための「気づき」を得るために次の項目についてキャリアコンサルティングや個別就職支援に取り入れることを提案したい。

(1)企業の価値観との擦り合わせ (2)思い込みからの脱却 (3)キャリアビジョンの設定 (4)求められる能力の全体像の把握と自己分析 (5)主張の文章化とコンテクストチェック (6)質問中心のコミュニケーション(7)面接マナーの確認

学生が、本来活躍を期待される場でその実力を大いに発揮するため、就職活動支援の果たす役割は今後もますます高まるのではないだろうか。

今後も生産現場のリーダーを目指す学生の活躍の場を切り拓く就職支援の充実を目指していきたい。

<参考文献>

- (1) 「気づき」を活用した教育訓練手法によるコース開発研究会報告書 生涯職業能力開発促進センター
- (2) 若手リーダー育成のためのコース開発研究会報告書 生涯職業能力開発促進センター
- (3) ビジネスの国際化に対応した人材育成のためのコース開発研究会報告書 生涯職業能力開発促進センター
- (4) 働くひとのためのキャリア・デザイン (PHP新書) 金井壽宏
- (5) 文化を超えてEdward T. Hall, 安西徹雄 (翻訳)
- (6) 暗黙知の次元Michael Polanyi高橋勇夫 (翻訳)
- (7) 異文化インターフェイス経営 林 吉郎
- (8) コンピテンシー・マネジメントの展開Lyle M. Spencer, Signe M. Spencer, 梅津祐良 (翻訳), 横山哲夫 (翻訳), 成田攻 (翻訳)
- (9) コンピテンシー面接マニュアル 川上真史, 齋藤亮三
- (10) 最強組織の法則—新時代のチームワークとは何か (Peter Michael Senge)
- (11) モチベーションDavid C. McClelland, 梅津祐良 (翻訳), 横山哲夫 (翻訳), 茵部明史 (翻訳)
- (12) コンピテンシーとチーム・マネジメントの心理学 山口裕幸
- (13) 省略の文学 外山滋比古
- (14) 「甘え」の構造 土井健郎
- (15) 菊と刀 Ruth Benedict
- (16) 平成22年度厚生労働省事業評価書【年長フリーター等に対する「再チャレンジコース」の開発実施について】 厚生労働省
- (17) 企業と人材「仕事のプロ」「経営のプロ」を目指す若手人材の育成を考える」大天健一 2005年9月 産労総合研究所
- (18) 技能と技術「企業の現場力を高める若手リーダー育成のための実践的能力開発の展開に向けて」大天健一 2005年6号
- (19) 「学習する組織」の一考察 職業能力開発報文誌 職業能力開発総合大学校能力開発研究センター 大天健一 2006年
- (20) 技能と技術「ビジネスパーソンの思考・行動特性に着目した職業能力の開発」大天健一 2007年2号
- (21) 就職支援プログラムの試行 伊東久美子, 福良博史, 大天健一, 鈴木寧々 職業能力開発総合大学校研究紀要 第26号
- (22) 学生への就職支援について 大天健一 職業能力開発総合大学校研究紀要 第27号
- (23) 就職支援マップ 独立行政法人雇用・能力開発機構
- (24) 就職支援行動ガイド 独立行政法人雇用・能力開発機構