

第2章 職業能力開発プロデュースガイドの検討

第2章 職業能力開発プロデュースガイドの検討

第1節 職業能力開発プロデュースガイドの方向性

職業能力開発プロデュースガイドについて、次に掲げる考え方に沿って作成していくこととした。

(1) 目的

生涯職業能力開発体系のコンテンツを活用した事業主支援の企画・提案の流れや提示方法をまとめる。

(2) 位置付け

『事業所訪問ガイド』で紹介している「機構の事業主支援メニュー」のひとつとして、事業主支援の基本的な流れ（課題の把握・分析～企画・提案）及び具体例（企業との接点の持ち方や相談の導入段階に関する内容）を提示する（図2-1）。

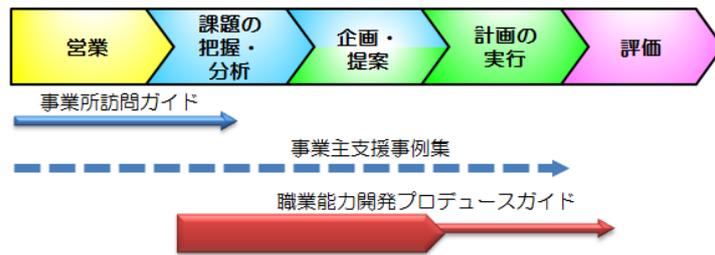


図2-1 職業能力開発プロデュースガイドの位置付け

(3) 構成

生涯職業能力開発体系を活用していく際の一連の流れを記載していく。ここでいう一連の流れとは、「企業・団体の要望」があった際、相談を実施し、内容に応じた事業主支援メニューを企画・実施していくことであり、その過程で生涯職業能力開発体系を活用していくことである（図2-2）。

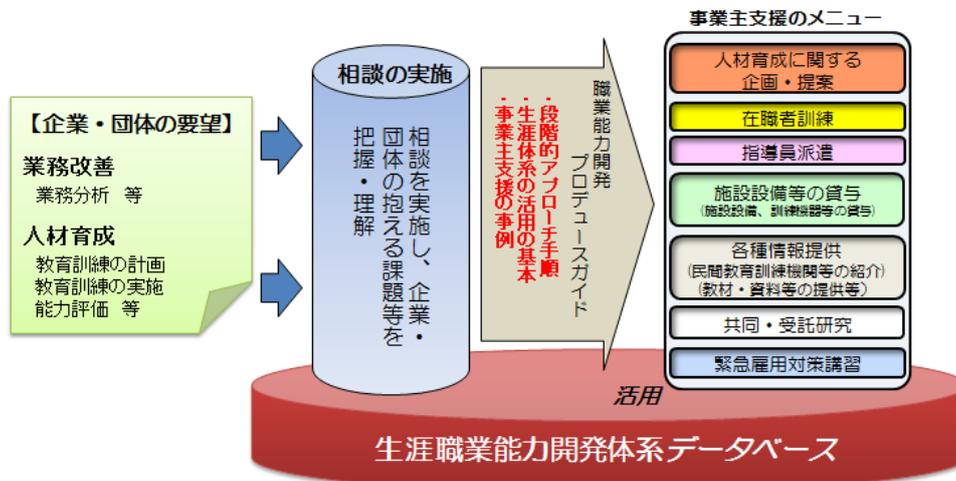


図2-2 職業能力開発プロデュースガイドの構成

イ 第1章

事業主支援の重要性を理解する

- ・事業主支援の概要
- ・機構における事業主支援の位置付け
- ・「事業主支援のメニュー」の紹介

ロ 第2章

事業主支援の基本サイクルを理解する

- ・企業・団体訪問の流れ（企業と接点を持つ方法、企画書の概要等）
- ・生涯職業能力開発体系を活用した要望の実現（例）

ハ 第3章

生涯職業能力開発体系の活用の基本を理解する

- ・生涯職業能力開発体系の概要
- ・「仕事の体系」の作成方法
- ・「研修の体系」の作成方法

ニ 第4章

事業主支援の事例紹介

第2節 職業能力開発プロデュースガイドの作成

2-1 段階的アプローチ手順（第2章）

（1）内容の検討

研究会において、委員から出された主な意見は次のとおりであり、これを基に内容の検討・改善等を行っている。

- ・お客様（企業・団体）の「役に立ちたい」という気持ちが重要であり、そのために企業を知ることが必要となる。
- ・訪問前に生涯職業能力開発体系を整理し、職務を把握するといった予備知識を持つことで、専門とする分野の企業情報は深まっていき、専門分野以外の企業情報は広がっていくことになる。
- ・企業にどのような提案をしていくのか（戦略を練ること）が重要である。
- ・一般的な内容（地域情報、製品情報等）を含め、準備準備の重要性を記載する必要がある。
- ・ひとつの事例（生涯職業能力開発体系を活用した要望の実現）を用いて、一連の流れの中で必要となる具体的な内容を記載してはどうか。
- ・営業→課題の把握・分析→提案・企画の3ステップとなるのではないか。
- ・各ステップにおける「施設の取り組み」と「指導員各自の取り組み」のそ

れぞれを示す必要がある。

- ・施設としての取り組みには、「企画・提案に向けた戦略の整理」や「施設内の連携」及び生涯職業能力開発体系に関連する内容のみを記載する（一般論的な内容には触れない）。

（2）構成

「企業・団体訪問の流れ」と「生涯職業能力開発体系を活用した要望の実現(例)」の2節で構成している。具体的には、企業に対するアプローチを「三段階」に分け（図2-3）、その各ステップにおけるポイント及び生涯職業能力開発体系を活用した訪問例を紹介している。

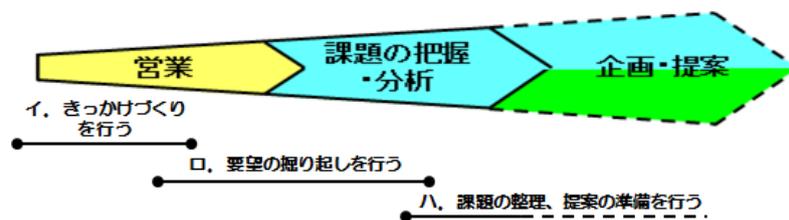


図2-3 第2章の構成

イ 企業・団体訪問の流れ（第1節）

① きっかけづくりを行う

企業訪問を行うきっかけを、「直接、訓練業務に関係する場合」と「間接的に業務に関係する場合」に分けて紹介している。

また、生涯職業能力開発体系を活用する際の効果（以下2項目）及び企業・団体の情報収集の重要性及び指導員各自の取り組み内容を記載している。

- ・指導員の専門性を補う効果
- ・機構の訓練は、「職務内容に基づいた職業訓練である」ということを企業・団体に理解してもらう効果

② 要望の掘り起こしを行う

定期的な企業訪問や訪問時の心構えとともに、以下の2項目を効果として記載している。また、企業訪問時の生涯職業能力開発体系の提示方法や工夫点、施設や指導員各自の取り組みに関する記載を行っている。

- ・「関連する職務内容（A4で1～2枚程度）」を添付するといった工夫による職務と訓練コースとの関連性の可視化
- ・従業員の現状確認や研修効果等の可視化

③ 課題の整理、提案の準備を行う

図を用いて、具体的な支援方法の企画・提案の流れを記載している（図2-4）。

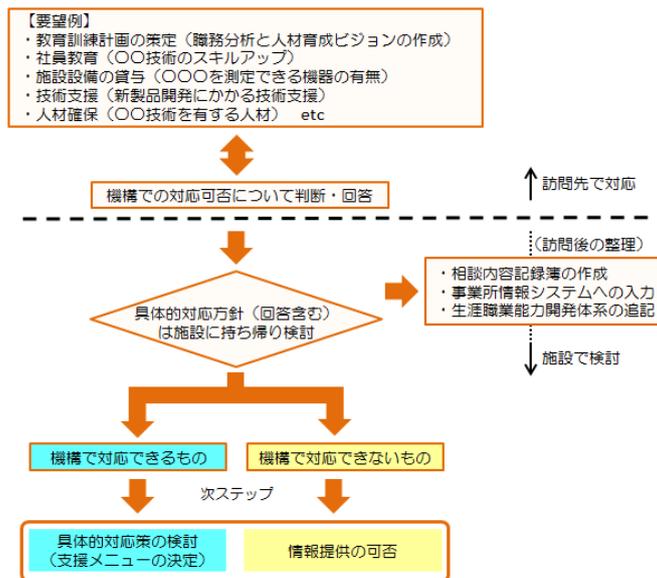


図 2-4 課題の整理・具体策の検討

□ 生涯職業能力開発体系を活用した要望の実現例（第 2 節）

「企業（電気工事関連）からの問い合わせ電話」を事例に挙げ、ステップ 1～ステップ 3 の流れに沿った企業訪問の方法の例を記載している。特に、以下の項目について工夫を加えている。

- ・ 図を多く用いて、企業訪問の流れを視覚化している。
- ・ 企画書の作成例や情報収集法の例をコラムとして記載している。
- ・ 非専門分野に関する生涯職業能力開発体系の活用法を記載している。
- ・ 企業訪問毎の訪問メモの取り方を記載している。
- ・ 生涯職業能力開発体系を活用したプランニングの例を一覧表として記載している。

2-2 生涯職業能力開発体系の活用（第 3 章）

(1) 内容の検討

研究会において、委員から出された主な意見は次のとおりであり、これを基に内容の検討・改善等を行っている。

- ・ 生涯職業能力開発体系を理解し、活用方法を勉強するという位置付けの章になる。
- ・ 「仕事の体系」及び「研修の体系」に語句を統一して記載を行っていく（図 2-5）。
- ・ 「人材育成のパートナー」の図等を活用した方が分かりやすい。
- ・ 第 2 章で示す「企業の課題」を取り上げて、「仕事の見える化」→「能力の見える化」→「目標の見える化」→「能力開発の見える化」の流れをサン

ブル的に示してはどうか。

(詳細を図 2-5 として、以下に示す)

- ・「仕事の体系」からの筋道を示すために、「研修の体系」の前に「評価」を追加してはどうか。その方法は、「～できる」に欄を設け、「○×」や「星取表」等による自己評価や他者評価とする。
- ・モデルデータ及びカリキュラムモデルの出所を明確にし、「TeamWare」の階層構造が分かるようなページを設ける。
- ・職務分析表と様式の相関関係を示すページを設ける。
- ・「研修の体系」部分では、職能別・課題別・階層別による体系があることを紹介する。
- ・課題別の「研修の体系」については、「在職者訓練コース 設定コンセプト (平成 22 年 8 月)」の考え方をういた作成方法 (大まかな課題解決のためのテーマの分析を行いながら、細分化していく) を記載する。

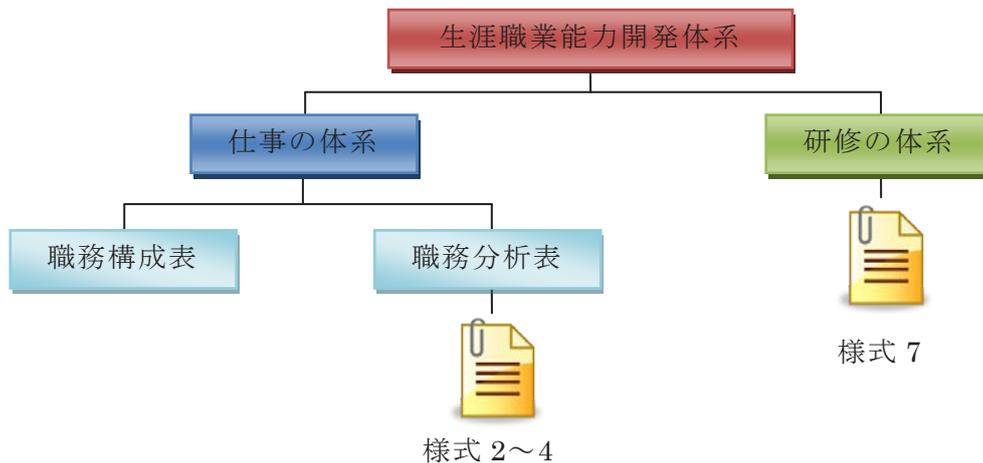


図 2-5 生涯職業能力開発体系の構成

(2) 構成

「生涯職業能力開発体系の概要」と「生涯職業能力開発体系を活用した支援例」の 2 節で構成し、人材育成のパートナーの 4 ステップに沿った基本的な生涯職業能力開発体系の活用方法 (仕事の体系、研修の体系の作成方法等) を紹介している (図 2-6)。



図 2-6 人材育成の 4 つのステップ (人材育成のパートナーより抜粋)

イ 生涯職業能力開発体系の概要（第1節）

施設（現場）の指導員の使い勝手を少しでも良くするために、生涯職業能力開発体系の捉え方や活用によって可視化できる項目等を記載している。また、「仕事の体系」のモデルデータ及び訓練カリキュラムモデルのダウンロード方法等を紹介している。

- ・ 仕事の体系：平成 25 年度末の整備業種、モデルデータのファイル構成等
- ・ 研修の体系：平成 25 年度末のモデルカリキュラムの構成、「雇用調整事業主に対する教育訓練に係る支援事業の具体的実施について（平成 22 年 4 月）」で送付されたデータの使用方法等

ロ 職業能力開発体系を活用した支援例（第2節）

A 社（架空の電気工事会社）の『従業員に対して計画的な人材育成をしたい』という要望に対して、「人材育成の4つのステップ」の流れに沿った手順を記載している（図 2-7）。

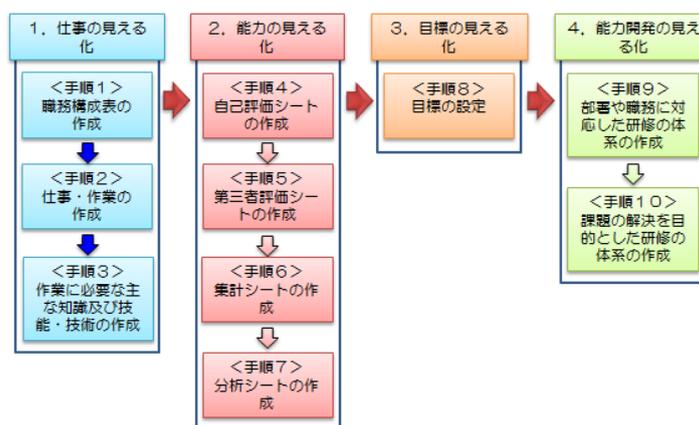


図 2-7 支援の進め方（第3章の構成）

① 仕事の見える化

- ・ <手順 1> 職務構成表の作成

「組織図から現在の組織体制と業務展開の確認」→「モデルデータ一覧により、類似業種の確認」→「既存の業種の職務構成表をたたき台にし、職務構成表を検討」の手順で、「職務構成表」の作成方法を記載している。

- ・ <手順 2> 仕事・作業の作成

「洗い出しを行う職務の抽出」→「不要な作業を削除、作業名を変更」の手順で、企業独自の仕事や作業の整理方法を記載している。

- ・ <手順 3> 作業に必要な知識及び技能・技術の作成

モデルデータの「作業に必要な知識及び技能・技術」にカスタマイズ（特化した技術や新技術に必要となる知識や技術の追記）する方法等を記載している。

② 能力の見える化

・ <手順 4~6> 自己評価、第三者評価、集計シートの作成

「作業に必要な知識及び技能・技術」の右側に欄を設け、現状確認を行う方法を記載している。職業能力開発プロデュースガイドには「○」または「×」の2段階評価を示しているが、確認の度合いに応じて、「星取り表」等も活用できる。

・ <手順 7> 分析シートの作成

評価の結果から、強みや弱み、個人または部署、技術習得に必要な時間（短期・中長期）による整理方法を記載している。

③ 目標の見える化

・ <手順 8> 目標の設定

どの程度のレベルアップを図るかを明確にする方法として、『製品（部品や製造ライン等を含む）』による目標設定の方法を記載するとともに、その効果（3項目）を紹介している。

- 一目瞭然で、どのような技術要素が含まれているかが分かる。
- 製品の難易度により、技術レベルの度合いを設定できる。
- 製品を作るためのバックグラウンド（法規、製品基準、資格等）を含めた知識の拡大が図れる。

④ 能力開発の見える化

・ <手順 9> 部署や職務に対応した「研修の体系」の作成

『在職者訓練カリキュラム等検討委員会（平成24年度、平成25年度）』で取組んだカリキュラムモデルの整理手順を基に、「キーワードによる分類方法」や「レベル1または2に属するカリキュラムモデルの関連」等を記載している。

・ <手順 10> 課題の解決を目的とした「研修の体系」の作成

『在職者訓練コース 設定コンセプト（平成22年8月）』に沿って、能力開発セミナーの開発手順と人材育成のステップを対比させながら、「研修の体系」を作成する方法（図2-8）及び明確にすべき項目を記載している。

- 到達目標（レベル）
- 習得させたい技術
 - （製品を構成する技術要素、構成する技術の関連性、優先すべき順位）
- 人材育成するターゲット（従業員個人、部署）
- 人材育成に費やす期間（短期、中期）
- その他（OJTとOFF-JT、民間教育訓練機関等の活用）



図 2-8 セミナーの開発手順と人材育成のステップの対比

また、「機構以外の訓練の情報収集及び整理」のひとつとして、各施設で実施している「在職者訓練設定コースに係る調査結果」の利用をコラムとして紹介している。

2-3 事業主支援の事例（第4章）

（1）内容の検討

研究会において、委員から出された主な意見は次のとおりであり、これを基に内容の検討・改善等を行っている。

- ・お客様との「会話中のキーワード」に対するの反応（感度）と会話の構成力が重要であろう。
- ・企業のメリットが何かを明確にし、それを実現するための行動（どのような道筋で支援するか）を示してはどうか。
- ・「企業の真の狙いは何か（何を考え、どのようなことをやりたいのか）を聴き出すこと」をポイントに置いて事例を示してはどうか。
- ・相談の内容に応じた生涯職業能力開発体系の使い方の「パターン」を示してはどうか。
- ・抱えている問題に応じた「コンテンツ」の組み合わせ方（ノウハウ）が重要であろう。
- ・企業の課題（「何を」悩んでいるか？）を設定すべきである。
- ・相談に至るまでの流れ（背景）を入れる。

（2）構成

以下のような特徴及び構成（図 2-9）で、5つの事例を記載している。

- ・事業主支援の一連の流れを時系列で記載している。
- ・「支援のポイント」として、各事例で「何が」できるかを記載している。
- ・「支援の概要」として、企業・団体の概要や施設との関係及び企業・団体が抱える課題等を記載している。
- ・各ステップにおける具体的な行動を記載している。

- ・企業にとってのメリット（成果物等）を記載している。

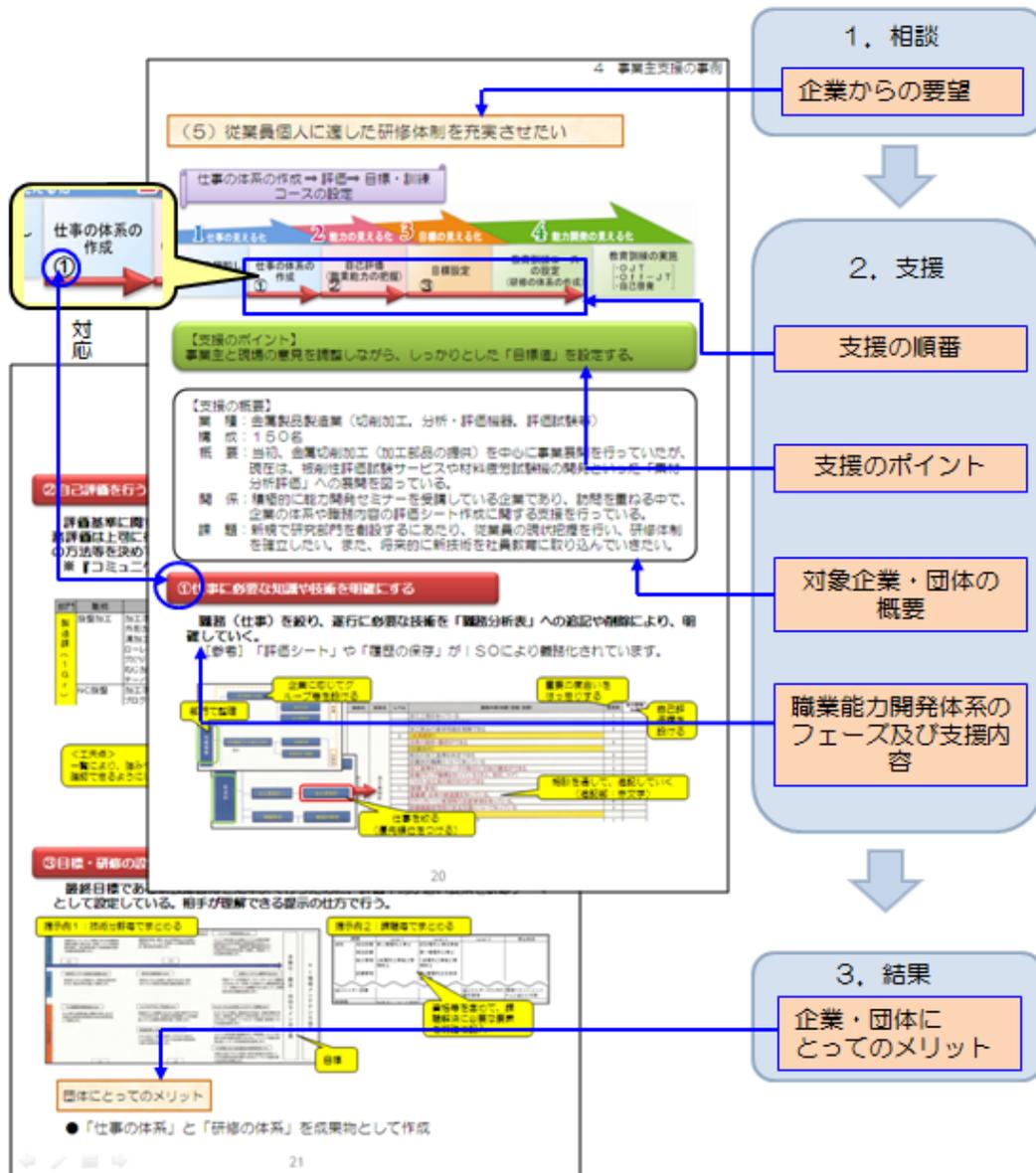


図2-9 第4章の構成

イ ひとつの製品を従業員一人で作れるようにしたい（第1節）

小規模の企業に対する事業主支援の事例であり、製品を作り上げるための『工程』に沿って、仕事の洗い出しを行っている。そのため、製品自体を『目標』に設定し、対象者や難易度（レベル）を明確にしている。以下に特徴や工夫点を示す。

- ・製品を『目標』とすることで、難易度を示した「仕事の体系」を作成している。
- ・縦軸を製品（技術レベル）、横軸を工程（時系列）とした「仕事の体系」を作成することで、技術要素が明確になっている。

- ・OJT と OFF-JT を明確にした「研修の体系」を作成している。
- ・星取表を用いて、個人用のスキルマップを表すことで、到達度が明確になっている。

ロ 従業員に短期間で「〇〇技術」を習得させたい（第2節）

本事例は、異業種の仕事における「作業に必要な主な知識や技能・技術」を習得する際の支援について示している。以下のような特徴や工夫点について記載している。

- ・技術書やマニュアル等の目次を活用することによる「企画～実施」に至るまでの時間短縮を行っている。
- ・具体的な目標を製品とし、製作工程を実習課題としている。
- ・短時間での仕事理解に「仕事の体系」のモデルデータを活用している。

ハ 団体傘下に「〇〇技術」を浸透させたい（第3節）

本事例は、団体に職業訓練の体系を積極的に提案していく方法を示している。以下のような特徴や工夫点について記載している。

- ・「仕事の体系」によって確認した「事業主の意向」による訓練カリキュラムの作成と、「現場の意向（要望や課題）」を訓練カリキュラムや実習課題への反映に関して記載を行っている。これにより、事業主と従業員の橋渡し機能（指導員のインタフェース機能）を紹介している。
- ・現場で扱っている図面や製造部品といった『製品』を実習課題（題材）に取り入れている。

ニ 団体に主催している講習会の評価をしたい（第4節）

本事例は、「仕事の体系」のモデルデータをカスタマイズし、『評価』を行うための方法を示している。以下のような特徴や工夫点について記載している。

- ・「仕事の体系」を用いたヒアリングによって、現状の確認を行うとともに、研修分野やカスタマイズしていくモデルデータの決定等を行っている。
- ・評価シートの作成及び「提案書」による提案法を紹介している。

ホ 従業員個人に適した研修体制を充実させたい（第5節）

「仕事の体系」の作成から「研修の体系」への展開といったスタンダードな一連の流れに沿った事例である。以下のような特徴や工夫点について記載している。

- ・評価欄及び重要度を職務分析表に記載している。
- ・個人の履歴を簡単に確認できるようにマクロを組んでいる。
- ・評価表一覧により、設定した目標値を超えているか、または下まわっているかを抽出できるようにし、強みや弱みを明確にしている。

2-4 アンケート結果

平成25年11月及び12月の「生涯職業能力開発体系を活用した事業主支援業務の展開」研修（詳細は第3章）において、暫定版をテキストとして使用し、全受講者を対象に職業能力開発プロデュースガイド改善のためのアンケートを実施した。

アンケート数（総数：162）は、第1回研修受講者75名と第2回研修受講者87名である。

（1）職業能力開発プロデュースガイドの全体構成

全体の構成について尋ねたところ、第1回研修受講者（図2-10（上図））の92[%]、第2回研修受講者（図2-10（下図））の95.4[%]が「良い」と「まあ良い」となっている。

以下に、主な意見を示す。

- ・具体的な事例があり、大変分かりやすい。
- ・図が多く、分かりやすい。
- ・各項目で注意すべき点が記されている。
- ・事例を増やして行ってほしい。
- ・暫定版からの更なる発展を期待している（今後、改訂を続けてほしい）。

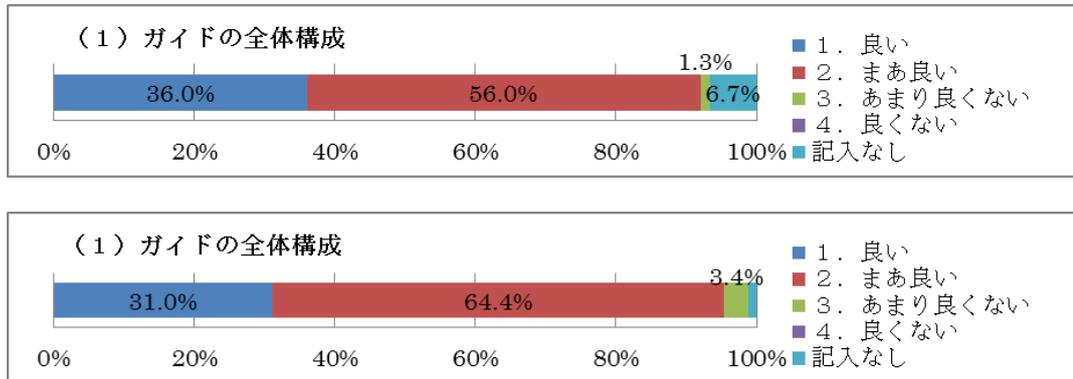


図2-10 ガイドの全体構成

（上図：第1回（回答；n=75）、下図：第2回（回答；n=87））

（2）第1章 はじめに

第1章の構成について尋ねたところ、第1回研修受講者（図2-11（上図））の92[%]、第2回研修受講者（図2-11（下図））の96.6[%]が「良い」と「まあ良い」となっている。

以下に、主な意見を示す。

- ・目的や位置付けが明確に提示されている。
- ・業務の中での位置付けが明確である。
- ・機構の他の資料の位置付けが分かる一枚シートがあるとうれしい。

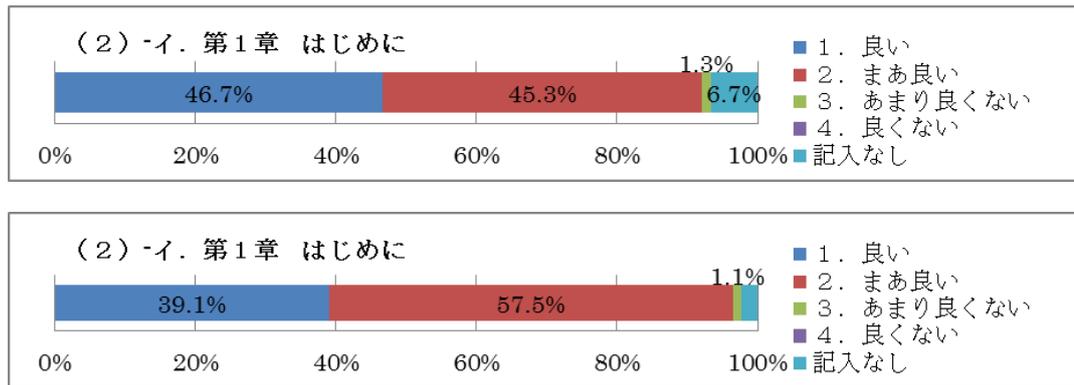


図 2-11-2 第1章の構成

(上図：第1回 (回答；n=75)、下図：第2回 (回答；n=87))

(3) 第2章 段階的アプローチ手順

第2章の構成について尋ねたところ、第1回研修受講者 (図 2-12 (上図)) の 93.4%、第2回研修受講者 (図 2-12 (下図)) の 96.6%が「良い」と「まあ良い」となっている。

以下に、主な意見を示す。

- ・企業訪問の流れが支援例を含めて、ステップ毎に分かりやすくまとまっている。
- ・きっかけづくりから企画までのポイントが参考になる。
- ・一般論としての部分とケースバイケースの部分があると思う。

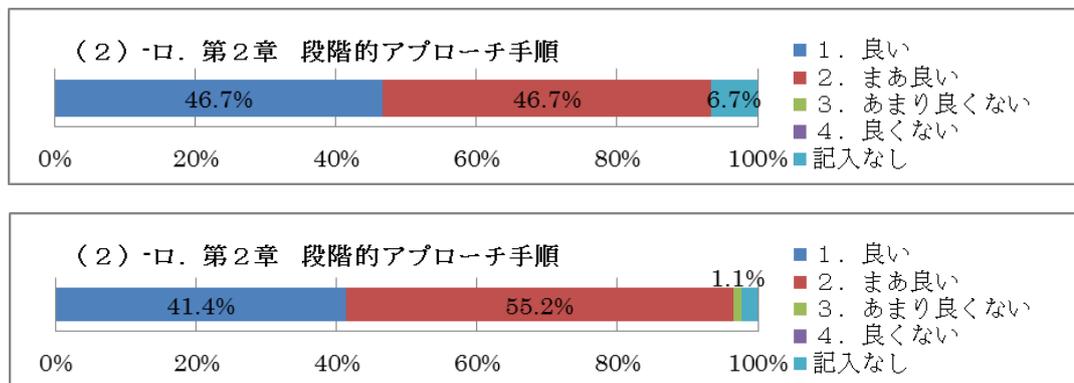


図 2-12 第2章の構成

(上図：第1回 (回答；n=75)、下図：第2回 (回答；n=87))

(4) 第3章 生涯職業能力開発体系の活用の基本

第3章の構成について尋ねたところ、第1回研修受講者 (図 2-13 (上図)) の 90.7%、第2回研修受講者 (図 2-13 (下図)) の 92%が「良い」と「まあ良い」となっている。

以下に、主な意見を示す。

- ・手順が細かく書かれており、図が多く分かりやすい。

- ・生涯体系の概要から活用方法まで分かりやすく説明されており、初心者でも理解しやすい。
- ・内容は分かりやすく良かったが、図等が詰まっていて見にくい印象を受けるので、もう少し見やすくなるとさらに分かりやすいと感じた。
- ・パンフレットとガイド中に用いられている項目を統一して用いると分かりやすいと思う。

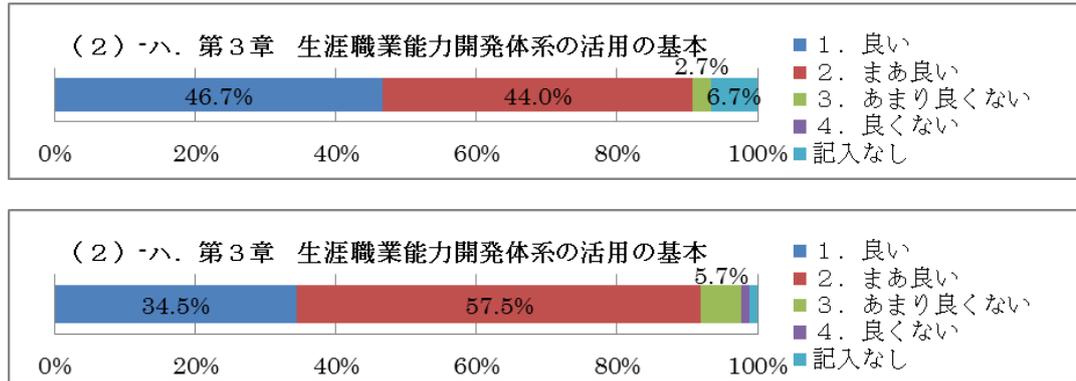


図 2-13 第3章の構成

(上図：第1回 (回答；n=75)、下図：第2回 (回答；n=87))

(5) 第4章 事業主支援の事例

第4章の構成について尋ねたところ、第1回研修受講者 (図 2-14 (上図)) の 89.4%、第2回研修受講者 (図 2-14 (下図)) の 93.3%が「良い」と「まあ良い」となっている。

以下に、主な意見を示す。

- ・多くの事例が紹介されていて、良かったと思う。
- ・内容が具体的で、今後の活用がイメージできる。
- ・支援の流れが分かりやすく、参考になった。
- ・様々なパターンがあり、良いと思う。

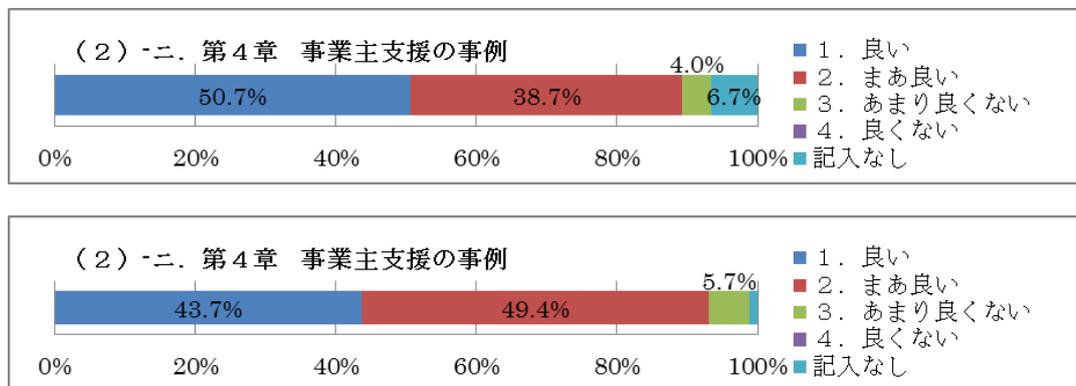


図 2-14 第4章の構成

(上図：第1回 (回答；n=75)、下図：第2回 (回答；n=87))

第3節 まとめ

平成26年1月30日～31日に開催された第5回研究会において、研修受講者に対するアンケートを踏まえて職業能力開発プロデュースガイドの改善及び今後の事例収集について検討を行った。

(1) 職業能力開発プロデュースガイドの改善

作成した職業能力開発プロデュースガイドについて、巻末資料1に掲載する。委員からの意見（概要）は次のとおりである。

- ・アンケート結果を見ると、「良い」及び「まあ良い」という意見が9割強あり、概ね成功ではないかと思われる。しかし、次年度以降に向けた改善等を議論すべきであろう。
- ・職業能力開発プロデュースガイドを活用していくためには、施設で抱える問題が何かを明らかにし、今後の展開を推進しやすい仕組み作りが必要であろう。
- ・事業主支援業務に取り組む上で、指導員の抱える心配（生涯職業能力開発体系の活用を進めていく上での問題点）は何かを知り、それを解決すべきであろう。
- ・「仕事の体系」のモデルデータやモデルカリキュラムは、生涯職業能力開発体系のコンテンツであることを理解してもらう必要がある。
- ・職業能力開発プロデュースガイドは、「外部の方の目に触れる可能性がある」を想定して作成する。
- ・「巻頭」について、平成26年3月の記載で終わらせ、研究会（委員）からのメッセージとした内容（巻頭挨拶）とする。
- ・「第1章」の生涯職業能力開発体系を活用するメリット部分を、「企業の真意をくみ取り、理解することが必要不可欠になります。」とする。
- ・職業能力開発プロデュースガイドと、事業所訪問ガイド及び事業主支援事例集の位置付けを「第1章」に明記する。
- ・「第2章」のコラム（P8）に、「こんなときはご相談ください！！」のダウンロード方法を追記する。
- ・「第2章」のコラム（P13）に、「企画書の作成方法（例）」を記載する。
- ・カリキュラムモデルは、在職者訓練用のカリキュラムのみではないことを明記する（「第3章」の生涯職業能力開発体系の構成の図に、離職者訓練と学卒者訓練の付加とコース数の追記を行う）。

(2) 今後の事例収集について

作成した『報告書（様式）』等については、巻末資料2に掲載する。概要は次の

とおりである。

- ・事例のメンテナンス等については、基盤整備センターが行う。そのための施設からの報告書については、本部から発信する。
- ・施設に対する調査時期は、毎年度 2 月末日提出とする。ただし、今年度は事例報告書の趣旨を説明（通知）とする。
- ・人材育成研究会の報告を含めて、報告書はできる限りひとつにまとめられないか検討すべきであろう。
- ・ヒアリング（情報収集）の実施を前提とした報告書とする。具体的には、①概略的な内容を記載させる、②支援区分を「職業能力開発プロデュースガイドの支援メニュー」に合わせる、③支援内容に、細かいセミナーコース名等の記入は不要とする。
- ・報告を求める場合は、「苦勞したこと」等を記載してもらう。
- ・『生涯職業能力開発体系を活用した事業主等に対する能力開発支援事例報告書』に関しては、ヒアリング時に用いる様式とする。