

今後におけるシステム思考による就職支援のあり方 The Nature of Employment Support by Systems Thinking in the Future

工藤 孝之
Takayuki Kudou

Thinking and skills of vocational training students who wish to get a job is an infinite variety. Also, the job they wish for will change depending on what you finally chose for your job. Therefore, the mission of employment assistance, on a case-by-case basis, it is desirable to make timely and appropriate employment advice in systems thinking. Such a background of the original, in this document, in a novel way of thinking, such as shown in the following, referred to the nature of employment support in the future. 1) value engineering quantitative analysis of employment support services by; 2) effective measures necessary in practice the performance of employment support; 3) required for the employment support staff functions;

Keywords: Employment Support, Systems Thinking, Value Engineering, Vocational Lectures, Real-Time Correction

1. はじめに

近年、就職支援が脚光を浴びてきている。一億総活躍社会が叫ばれ、女性や高齢者など潜在的労働力をもっと有効活用すべき、との気運が高まった。こうした背景もあって、就職活動への取り組みが俄然、熱気を帯びるようになり、それに呼応するかのように就職支援への期待も膨らんできた。

現在、私は都立城南職業能力開発センター（当センター）に所属している。与えられたミッションは求職者である職業訓練生（生徒）に対する就職支援である。一人でも多くの生徒が希望した企業に就職できるよう、連日、知恵と工夫を凝らしている。ただ、就職支援は一見すると簡単そうに思えるが、実はそれほど単純ではなく、試行錯誤の連続である。やればやるほど、もっといい解決策がなかったらどうか、の反省がよぎり、その奥深さに驚いているのが実情である。

能力開発という言葉が広く社会に認知されるようになって久しい。就職支援も広義にはその範疇に含まれるようだ。だが、就職支援には能力開発とは異なった難しさが潜んでいることに気付いている人は意外と少ないのではないか。なぜなら、就職は生徒一人一人の人生を大きく左右する極めて大事な取り組みである。したがって、その場面に直接、関わる就職支援者の責任は実に重い。恐らく現場で深く関わっている就職支援者にしかわからないことであろう。

少しだけわかったことがある。それは、就職支援とは

いわば模範解答のない難問の連立方程式をその場で解くようなものだという事だ。何事も困難な業務であればあるほど、それを達成した時の喜びも大きい。就職支援も同様である。就職支援の現場では常に新しい課題にぶつかるが、解決策は必ずあるはずだ。そして、その鍵となるのが「システム思考」だと実感するに至った。

「システム思考」で大事なことは、原因と結果を動的に捉え、多面的な観点から全体最適化をいかに図るかである。就職支援に「システム思考」を取り入れたらどうなるのか。どうすれば「システム思考」による効果的な就職支援ができるのか。実践を踏まえた斬新な考察を試みる。

ところで、就職支援のあり方については、なぜか、これまであまりテーマにもならなかったように思う。生徒と向き合うことの多かった現職から学んだことを精査した上で、敢えて就職支援の本質を探る。同時に、今後のために、「システム思考」で解決すべき課題を含めて考えてみたい。

2. 就職支援とは何か

就職支援とは何か。改めて申すまでもないことだが、仕事に就いていない生徒に対し、応募した求人先から就職内定を勝ち取るために専門的立場から行う支援であり、ありとあらゆる有効な手段を尽くすことに他ならない。

当センターは職業訓練校である。職業に就くための専門技術・技能の習得を図る訓練が最大のミッションであ

るが、それ以外にも就職支援に欠かせない取り組みとしてさまざまなことを行っている。

大きく求人向けと生徒向けに分類できる。前者では求人者の開拓から求人説明会の開催，求人票の確保，求人票の内容分析などが含まれる。後者の生徒向けでは職業講話，適職探しの支援，応募書類の添削，面接リハーサルなどが主な業務となる。これをまとめると概略，表1のようになる。

表1 就職支援の取り組み

分類	項目	取り組み
求人向け	求人開拓	企業訪問，意見交換会
	求人説明会	合同面接会，個別説明会
	求人数拡大	ダイレクトメール，企業からの求人問い合わせ対応
	求人内容の質的向上	来所された求人責任者との魅力アップ作戦
生徒向け	職業講話	就職に向けたガイダンス
	適職探し	資質と職業選択，人生設計
	応募書類添削	書類選考突破，競合差別化
	面接指南	プレゼン，面接リハーサル

3. 就職支援の価値分析

就職支援のあり方を論じるために，その本質を探るべく価値分析を試みる。価値工学では，一般に価値は(1)式で示される。

$$\text{価値}(V) = \text{機能}(F) / \text{コスト}(C) \dots\dots\dots (1)$$

ここで，就職支援の場合，

$$\text{就職支援価値}(V_s) =$$

$$\text{就職支援機能}(F_s) / \text{就職支援コスト}(C_s) \dots\dots\dots (2)$$

サービス分野の価値分析では，コストを下げるよりも，コストを一定とし，できるだけ機能を高める考え方を取り入れるケースが一般的である。したがって，就職支援機能をいかに高めるかが主眼となる。参考文献[1]には，私が価値工学の手法を使って就職支援の価値をケーススタディしたものを載せている。

この結果を図1に示すが，ここで示したアルゴリズムを応用することで新たな就職支援の価値が見出されるのではないかと期待する。

4. 就職支援の実務を遂行するために

就職を獲得するには次のS³を念頭に置くことが有効だと考える。

(1) SEARCH :

やりたい仕事，将来人生など就職に関連する情報把握

と決意を固める。求人票だけでなく，自身の就職に向けた自分探しが鍵となる。

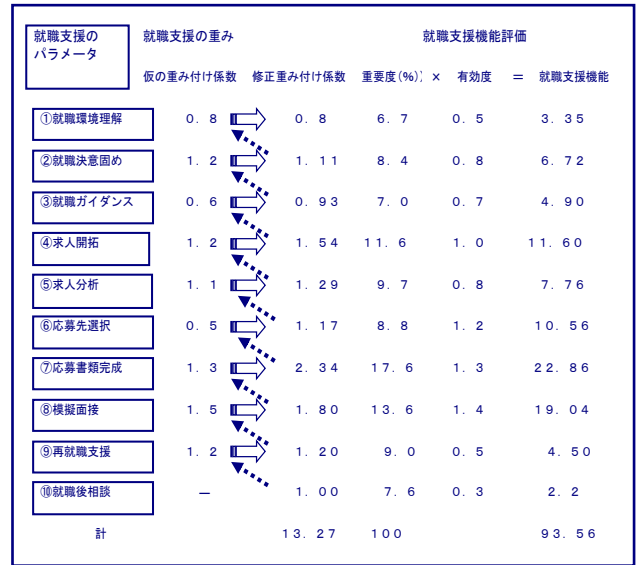


図1 就職支援価値のケーススタディ

(2) SKILL :

その職に就くための技能・技術力を習得する。学んでいる職業訓練での内容に加え，これまでの職業経験を活かせる技術や技能を整理する。

(3) SENSITIVITY :

自己プレゼンの磨き，就職活動への敏感さが重要だ。就職を決めるには自身の魅力，特徴をいかに相手に認めてもらえるか。すなわち，センスが求められる。

これらの有効策を牽引するのが就職支援である。共通していることは企業求人側と生徒求職側のプレゼンであり，就職内定というゴールを目指すことが何よりも求められる。留意すべきことは次の3点である。

(1) 魅力ある求人票の確保 :

応募したい，と生徒が魅力を感じる職務・待遇・労働条件の求人票を確保する。そのために，求人側と膝詰めで本音を探り，企業にもプレゼンと呼び起こす。

(2) 応募書類のレベルアップ :

応募職に対し，どこに魅力を感じたか，その志望動機と，応募職でどう取り組むか，自己PRを強調するようにしている。具体的には，当面の対処だけでなく近い将来の取り組みを加え，他の応募者との差別化を図り，結果として競争に打ち勝つ応募書類に仕上げる。

(3) 面接リハーサル :

訓練などで培った職業スキル，人間的魅力，応募職との適性などは面接で即座に判断される。生徒が自分の言葉できちんと言えよう，面接リハーサルを徹底する。

参考文献[2]では，就職支援の状況として，就職支援項

目についての実施比率が示されている。有効な就職支援項目として、面接指導、就職相談、履歴書の作成指導、求人情報の収集・提供、職業紹介を載せている。その中でも履歴書の作成指導が最も就職率に寄与したとある。金属加工の職種の場合、作成指導をしない時とした時とではそれぞれ53%と76%であったと分析している。応募書類の添削がいかに大事であるかの傍証でもあり、これは図1の価値分析の結果とも合致していることがわかる。

5. 就職支援への取り組み

これまで述べてきたことから、就職支援として注力すべきは、求人内容の質的向上と職業講話、応募書類の添削、そして面接リハーサルだとわかった。以下にこれらの取り組みについて掘り下げる。

求人内容の質的向上まで就職支援の範疇に入るのか、と疑問を投げかけられそうだが、はたしてそうだろうか。当たり前のことだが、生徒に応募してもらわないと求める人材は得られない。どれほど求人票を出そうが、その求人票に魅力がなければ生徒から見向きもされず、絵に描いた餅になるだけだ。仕事内容の面白さとやりがい、欲しい人材の資質と能力、労働条件や待遇、研修や資格取得への配慮、将来における責任者としての期待など、いかに魅力ある求人であるか、まさに生徒への熱いプレゼンが求められる。

したがって、求人相談では求人内容の質的向上について、突っ込んだ意見交換が必要になる。時にはもっと踏み込んでいい。私の実践していることであるが、やりすぎかも知れないが、相手の理解を得た上で、求人票に青ペンで加筆修正することたまにある。なぜそこまでやるか。少しでも生徒の心に響く求人票にしたいからに他ならない。

今後における就職支援のあり方を論じる上で職業講話の改革は欠かせない。これまでどちらかと言うと、画一的に精神論と事務手続きに比重が置かれていた。すなわち、前者は就職に臨む心構えや自己分析などであり、後者は求人票の見方や求職票・就職届の書き方である。応募書類の書き方に触れることがあっても、当たり障りのない一般論で終始することが多い。だが、これでは本質に迫った職業講話には程遠い。

職業講話の目的は、生徒に対する就職獲得のためのガイダンスであり、生徒の学んでいる訓練科目に特化した就職挑戦の話でなければ意味がない。その根底にあるのは職業観である。その職務は今後どうなるのか、どれだけ意義のある仕事なのか、自分にとってやりがいを感じるのか、こうした職業観をしっかりと植え付け、就職試験に臨めるかが鍵となる。

生徒の中には学校を出たばかりで社会経験が乏しい人もいる。職業を判断する材料集めからつまづく人もたくさんいる。そもそも、自分の職業スキルが一人前になっていないケースがほとんどだ。それでも何らかの解決策

を見出さねばならない。これらを意識して、職業講話ではその訓練科目の就職環境、市場と技術動向、収入面とスキル向上策、将来展望にも触れるべきである。まさに「システム思考」の取り組みである。

図2～図3に、私が実践している職業講話のプレゼン例を載せた。当センターOAシステム開発科用に作成した資料から抜粋したものである。図2は技術動向の一環としてプログラム言語の開発歴史を解説したものである。情報処理（IT）の職業に就く以上、そのベースとなるプログラム言語がどう進化してきたかを知ることは大切なことだと考えている。技術の進化は仕事のやり方の効率につながるだけでなく、ソフトウェア開発の本質を探るヒントにもなる。職業観の植え付けや将来展望の糸口にもなる。

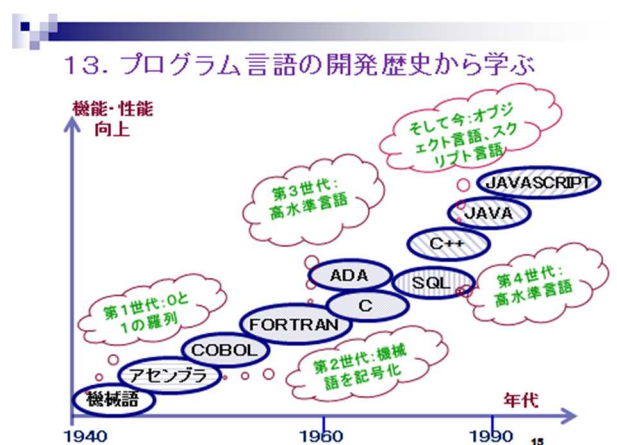


図2 職業講話のプレゼン例1

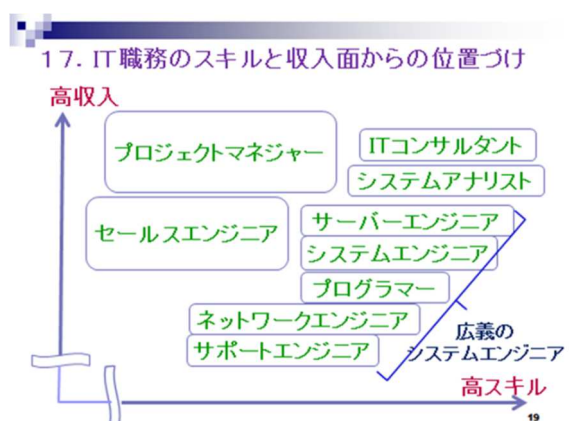


図3 職業講話のプレゼン例2

実を言うと、私は定年まで民間会社にて主に航空関係のシステム開発の仕事に携わってきた。デジタル・コンピュータの誕生直後のプログラム言語である機械語から関わってきた経緯がある。すべてが手探りで、分厚い英語のマニュアルを何冊も読破しなければならず、そうし

た苦労話などエピソードには事欠かない。職業講話ではそうした話を随所に盛り込む。生徒達の目が好奇心に輝く、楽しいひとときだ。

図3は、IT職務をスキルと収入面から位置づけている。職業観を植え付けるのに格好の図であり、生徒自身がステップアップを図る目安ともなる。本来、こうした話は訓練の授業でも行っているのだが、私は敢えてIT分野の就職活動に際して大事だと思い、職業講話にも積極的に取り入れている。ITを目指す以上、職業スキルをどう高めて行くか、これは基本となる知識であり、面接でも聞かれることが多いからだ。

応募書類の添削は極めて大事な取り組みである。今や、書類審査を通らないと面接に進めないのは常識である。とりわけ、好条件の求人募集に対しては及第点の応募書類に仕上げなければならない。

応募書類には大きく履歴書と職務経歴書の二つがある。ここでは将来示唆を念頭に、従来のやり方とはかなり異なることを承知で、システム思考を意識した新しい進め方に触れる。

まず、履歴書では志望動機が最重要となる。生年月日や学歴・職歴などはありのまま書くしかなく、差別化できないのは当然だ。故に求人側が着目するのは志望動機に限られる。応募職の厳しさ・楽しさを感じているか、そもそもこの仕事が本当に好きか、入社したら長続きするか、これらが最大の関心事である。採用を決めてもすぐに辞められたら求人側としては非常に困るからだ。

したがって、応募者である生徒に対しては次の3点を強く意識し、そうした求人側の懸念を払拭しなければならない。

- (1) 応募職務をよく理解しているか
- (2) 自分がその職になぜ興味を持ったか
- (3) 是非、入社したい旨の強い決意

求人票には仕事内容や企業が期待する人物像がどんなものか明記してある。それに対し、なぜ志望したか自分の熱い思いをぶつけなければならない。逆に志望動機の書き方で悪い例を挙げると、前職や過去のことだけ、もしくは具体性のない抽象論で済ませているケースが何と多いことか。例えば「これまでの経験を活かして貴社に貢献したい」と書いただけでは志望動機にならない。これでは就職への道は限りなく遠いと言わざるを得ない。

次に、職務経歴書であるが、こちらは応募職でどう取り組むかの自己PRがポイントとなる。職務経歴書だから過去の職務経歴だけ記述すればいいはず、というのは明らかに現代にマッチしていない。その理由は前述した求人側の視点で考えれば一目瞭然であろう。

当センターの生徒はほぼ全員が異業種への就職となる。したがって過去の職務経歴が応募職にぴったり当てはまるわけではなく、訓練期間での実務はあるものの、求められる職務経験としてはゼロに近いと言っていい。そうであるならば、過去から一新して新たな職務に臨む考え、学ぶ姿勢、目標とその達成手段などを自己PRとし

てプレゼンする必要がある。もちろん、過去の職業スキルも活かせるものは大いに取り入れるべきだ。例えば、どんな職務でも報告書の作成が出てくるし、緊急事態への対処も必要である。前職でパソコンを使った文書作成が得意だったら、それを具体的に述べ、危機管理の経験があればそれを応募職にどう応用するか言及するのは当然である。

面接リハーサルについて触れる。面接が成功するかどうか。実は応募書類の出来が微妙にからむ。面接相手は必ず応募書類を見ていて、志望動機や自己PRに書かれていることの掘り下げで聞くことが多い。逆にこれらの書類に何も書かれていないと、掘り下げで質問できないので意地悪な質問になってしまうだろう。就職はある意味でスポーツ対戦みたいなものだと思う。相手を知らなければ勝てないのは当然だ。事前によくリサーチし、最適な作戦を立てなければならない。自分のフィールドで戦うことも勝利につながる道である。そう考えれば、応募書類をきちんと仕上げるのが、面接における質問内容の誘導を図ることになり、極めて有利になると言える。

就職を成功させるには過去でなく、今後についてプレゼンすることが大事だと繰り返し述べてきた。これを図解したのが図4である。

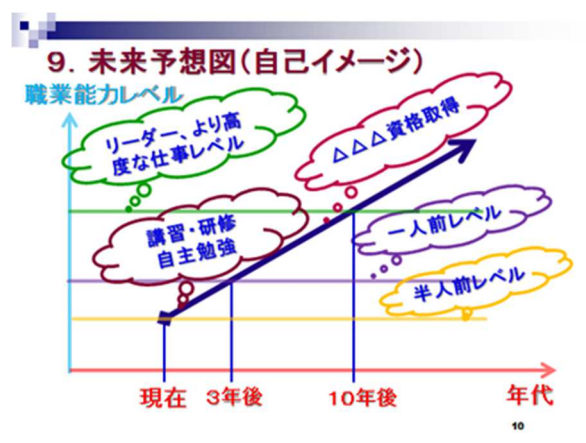


図4 面接対策用プレゼン例

未来予想図とタイトルをつけたが、面接対策用に私が生徒に対し、イメージさせている絵である。これからわかるように、現在、これからを重点的に話そうと指導している。過去のことは少しだけでいい。あくまで今は半人前だが、1日も早く一人前になり、その先はより責任ある仕事に就くために、どんな努力をするか、どんな資格を取るか、と訴えるべきだ。この未来予想図を自分の言葉で話せる生徒は面接でほとんどが成功している。

そして面接では何よりもリハーサルが欠かせない。質問応答を文章にして覚えるのは勧められない。最初の出だしを忘れるとパニックになってしまうからだ。あくまでもキーワードもしくは図4のような絵でイメージした方がいい。これなら自分の脳裏に残っていて自然に応答

できる。後は実際に声を出して練習するしかない。

6. いかに就職支援を高めるか

就職支援は年代に応じたやり方が欠かせない。そこで、高齢者と若年者を例にどう取り組むべきか考察する。

参考文献[3]で、高齢者の能力開発では、対人関係能力と概念化能力を活かす取り組みが極めて有効だと指摘している。つまり、前者はコミュニケーション力、感情や思いを引き出す力、動機づけや意欲増進力が該当する。後者には問題提起から状況分析、時系列観念、前例のない問題への対処などが当てはまる。

これらの能力は高齢者ならではの社会経験が糧になったものである。新しい技術習得や体力を要する現場作業などは到底、若年者にはかなわないが、経験がモノをいうこれらの能力は若年者より優位性があることは当然であろう。

就職を念頭にした高齢者の能力開発を考えると、上記に加えてボランティアの実践能力も有効である。職業スキルよりも社会経験の深さがボランティアには欠かせない要素である。ボランティアは地域社会と関わりを持ち新しい自分を発見する喜びもある。ボランティアから就職にむすびつくケースも増えている。今後の高齢者の能力開発を考えた時、そのきっかけにもなるので大いに着目したい。図5は上記を図解したものである。

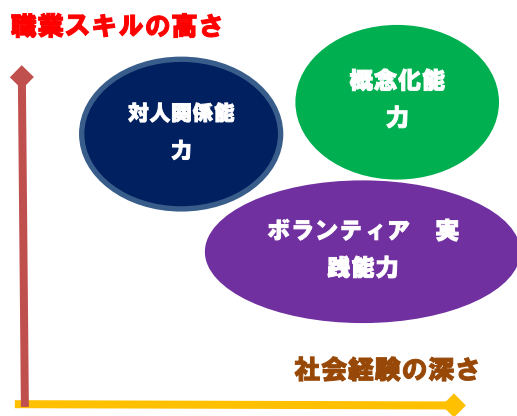


図5 高齢者の能力開発

他方、若年者の場合はどうか。参考文献[4]では、若者の仕事に対する意識調査の結果を示している。それによると、働く目的としては「楽しい生活」が圧倒的で、「経済的豊かさ」よりも上回っている。会社選択でも、「仕事がおもしろいから」と「自分の能力・個性が生かせるから」が上位を占めている。

ここから現代の若者気質が読み取れる。すなわち、まずは自分の好きなことを優先するが、同時に仕事をしていく上で、ステップアップができるか、も重視していることがわかる。5項の職業講話でも言及しているが、ステップアップは就職を目指す若者にとっては欠かせない

要素である。そのためにも、仕事をしながら資格取得ができるか、そうしたステップアップを会社がどれだけ奨励しているか、これらに真剣に向き合っているのが若者の実態である。こうした年代による特質を理解した上で、最適な就職支援を実施していくことが極めて大事だと考える。

就職支援のあり方を考えることは、いかに就職支援を高めるか、が必須条件となる。これは就職支援に携わる人の資質・スキルアップにもつながる。就職支援を高めるには就職支援員に求められる役割をきちんと分析し、それを実行することが解決策となる。そこで、就職支援に携わる者に求められることは何か、今後のために言及する。

応募書類について親身な指導を行うためにはまず文章力が必要である。自己PRで「この表現はアピールしない」と指摘するのは簡単だが、それだけでは片手落ちな気がする。生徒はどうすれば求人側にアピールできるか、それが知りたくて就職相談に来ているのである。職業訓練校の場合、訓練期間が限られている中で、訓練と就職対策の両立を図らねばならない。実に忙しいのだ。「良く考えて」と言うだけでは不親切さが拭いきれない。そうではなく、生徒の原稿下書きをその場で完全原稿に仕上げる、それくらいの強い指導力こそが求められていると考える。

結局、自ら早く要領よく書ける文章力をつけることが何よりも大事になる。加えて、「その場完結」のスピード感も欠かせない。当センターの生徒の中には訓練に追われて就職対策までおぼつかない場合も多数見受けられる。切羽詰って、「明日、書類を出さないと間に合わない。でも中身ができていない。どうしよう」と駆け込んでくる生徒が何と多いことか。そんな場合でも丁寧かつ即座に対応する。それが就職支援する上で理想的な役割だと信じている。

社会動向を意識した豊かな発想力も欲しい。めまぐるしく変わる社会の動きや雇用情勢に応じ、過去のやり方でなく時代に合った考え方や手法で取り組んでいく。これは就職支援に限ったことではないが、特に就職支援の場合は生徒のみならず求人側も待たないで、今を大事にしなければならない。そのためには就職支援者自身のブラッシュアップも当然、必要不可欠になる。

最も大事なことは情熱ではなからうか。急ぎの就職相談で、始業前や昼休みに押しかけられることもある。そんな時でも笑顔で冷静に対応し、応募書類の添削や面接リハーサルに臨む。それくらいの情熱を持ち、専門スキルに磨きかけるのは当然の責務だと考える。

7. まとめ

まとめとしての考察に入る。就職支援で重要なことは、質の高い求人票の確保、就職先選び、応募書類の添削、面接リハーサルである。そしてこれらを支えるのは職業観、スピード感、情熱であると確信する。

就職支援の実務はほとんどが未知への挑戦となる。応募書類の添削を例にとると、履歴書・職務経歴書と求人票を持参してきた生徒と膝詰め相談に入るが、生徒自身の資質・能力と求人側の求める職業能力は毎回、微妙に異なる。それらの個別ニーズをきちんと汲み取って完全添削をしなければならない。面接指導も同様である。求人内容に沿った職業観や信念をいかに感じ取らせるか、スピード感を持って植え付けさせなければならない。どれを取っても画一的でなく臨機応変な対応が必要だ。

すなわち、就職支援とは、模範解答が存在せず、常に未知数をいくつも抱えた難解な連立方程式をその場で解くようなものと断言できる。まさに「システム思考」が瞬時に求められるわけで、これが今後における就職支援のあり方を考えた結論である。

そこで今後に向けた就職支援では、理想論かも知れないが、「その場完結」の意識が極めて大切だと考える。訓練に追われ、時間的余裕のない生徒が何を欲しているか、その思いにどう寄り添うか、これらは就職支援の永遠の課題であるが、「その場完結」が極めて有効な取り組みであり、同時に責務のような気がする。

きちんとした職業観を生徒に植え付けることも忘れてはならない。その職務はどれだけ意義のある仕事なのか、自分にとってやりがいを感じるのか、そうした職業意識を持つことが就職への近道となる。そのためにも、社会動向や時代に合った就職支援のやり方を常に学ぶ姿勢を持ち続ける必要がある。これらは自戒を込めて自分にも言い続けていることでもある。

8. おわりに

2016年11月11日、「職業大フォーラム2016」で小論のコンセプトについて発表した。職業大の関係者が多かったが、異色とも言える地元の商工会の方も聴講者としてきていた。商工会でも従業員の確保が悩みであること、その上で発表に出てきた就職支援の「その場完結」は時間のない採用側から見ても有効な手段と思われる、どうしたら「その場完結」で従業員を確保できるか、鋭い質問が寄せられた。今や就職支援が学生だけでなく、地域社会でも関心あるテーマになっていることに改めて驚くと同時に、私も大いに刺激を受けた。

これまで私はシステムエンジニアの経験が長く、仕事

を通して海外の技術者との交流も広まり、彼らがいかにシステム思考や開拓者魂を大事にしているかを学ぶことができた。論文の神髄もそこにあると実感し、できるだけオリジナルな研究論文に挑み情報発信を心がけてきた。そして今回、能力開発の分野でも共通だと信じ、小論をまとめた。

これまで、就職支援に関してその本質や価値分析まで掘り下げることはほとんどなかったように思う。取り立てて問題提起する必要性を感じなかったからか、あるいはそうした斬新な発想が芽生える土壌がなかったからか。だが、時代の流れは明らかに就職支援のあり方に期待を寄せ、創造性に満ちた新たな価値を求めている。

ここで述べたことは個人的見解であることを申し添えた上で、小論がそうした流れに対するブレイクスルーの糸口になれば幸いである。

参考文献

- [1] 工藤孝之：「就職率向上に関する就職支援からの一考察」平成26年職業能力開発総合大学校「技能と技術」277号，pp. 30-31(2014)。
- [2] 黒澤昌子，佛石圭介：「公共職業訓練の実施主体，方式等についての考察」2012年日本労働研究雑誌，pp.29-30(2012)。
- [3] 工藤孝之：「今後の高齢者雇用に向けた就職支援のあり方」平成27年職業能力開発総合大学校「技能と技術」280号，pp. 51(2015)。
- [4] 厚生労働省「平成25年版厚生労働白書」，pp. 136-138(2013)。

(原稿受付 2016/12/06, 受理 2017/03/31)

*工藤 孝之

東京都立城南職業能力開発センター（平成29年4月より：ポリテクセンター関東 〒241-0824 横浜市旭区南希望ヶ丘78）
〒140-0002 東京都品川区東品川3-31-16 mail:

KNVC.6272@jeed.or.jp

Takayuki Kudou, Tokyo Metropolitan Jonan Vocational Skills Development Center 3-31-16 Higshi-Shinagawa, Shinagawa-ku, Tokyo140-0002