

目 次

第 1 章 中高年ホワイトカラーの雇用開発の課題	p1
1 . 本研究のねらいと特徴	p1
2 . 能力を「知る」「知らせる」仕組みと共通言語の必要性	p1
3 . 支援システムの活用の方向	p3
第 2 章 「中高年ホワイトカラーのキャリアデータベース構築 に関する研究」について	p4
1 . 研究の目的	p4
2 . 研究内容	p5
3 . 入出力システムの機能概要	p6
4 . 研究・開発の方法	p8
5 . 研究会の構成	p9
第 3 章 標準キャリアシートの基本的考え方と構成	p10
1 . 標準キャリアシートの基本的考え方	p10
(1) 職務経歴書の課題	
(2) 標準キャリアシート開発のねらい	
(3) 入出力システム開発のねらい	
(4) 標準キャリアシート作成の手順	
2 . キャリアシートの構成項目・様式	p18
(1) 標準キャリアシートの構成項目	
(2) 標準キャリアシートの構成項目 - 基本項目	
(3) 標準キャリアシートの構成項目 - 編年式	
(4) 標準キャリアシートの構成項目 - キャリア式 A	
(5) 標準キャリアシートの構成項目 - キャリア式 B	

3 . 共通言語（辞書）の構成	p25
(1) 事務系ホワイトカラーの範囲と職種分類	
(2) 職種、職務分野、代表的業務の構成	
(3) 職務分野と代表的業務の数	
(4) 管理職をはじめとする業務上の役割の把握	
(5) 達成事項について	
第 4 章 標準キャリアシート 入出力システム	p41
1 . キャリアの棚卸しのプロセス	p41
2 . 基本プロフィール入力	p42
3 . 学歴・学習歴入力	p42
4 . 職務経験入力	p43
5 . 職種アピール順位入力	p45
6 . その他項目入力	p45
7 . 出力のプロセス	p45
第 5 章 次年度研究活動について	p60
1 . 次年度研究活動のテーマ	p60
2 . 標準キャリアシートおよび入出力システムの検証作業とフィードバック	p60
3 . キャリアシート（キャリアデータ）活用課題の検討	p61
4 . 共通言語のメンテナンス方法の検討	p61

第1章 中高年ホワイトカラーの雇用開発の課題

1. 本研究のねらいと特徴

本研究の目的は、中高年ホワイトカラーが過去のキャリア（仕事の経験）を整理し職務経歴書を作成することを支援する、言い換えれば、これまでのキャリアを自身で棚卸することを支援するためのシステムを開発することにある。さらに支援システムを開発するにあたり、「いかに支援するか」について下記3つの点を重視しており、それが支援システムの特徴でもある。

中高年ホワイトカラーが転職等により新たに職業と仕事を選択する際には、職務経歴書を作成することが不可欠な作業になるが、求人側に自分の「強み」を伝えることのできる職務経歴書を作成することは難しい。そこで支援システムを開発にあたって、誰でも容易に使える支援システムであり、誰もがそれによって「標準的な職務経歴書」が作成できるようする。これが第一の特徴である。

もちろん、求人者が求める人材は企業の事情によって多様であり、ある求人者（会社）にはそれに合ったタイプの職務経歴書が、他の求人者（会社）には別のタイプの職務経歴書が求められる。したがって、この支援システムで作成された職務経歴書が個々の求職活動にそのまま活用できるということはないだろう。しかし、どの求人者に合わせる職務経歴書を作る場合にも、それに必要な基礎的な情報が「標準的な職務経歴書」のなかに体系的にまとめられているようにする。この点が第二の特徴であり、だからこそ支援システムは「標準的な職務経歴書」の作成を支援するとしているのである。

さらに、こうした職務経歴書が機能するには、経歴書の内容が求人者に正しく理解される必要がある。そのための最も重要な条件は、職務経験を表現する言葉（「共通言語」）が求人者と求職者で共有されていることである。その「共通言語」を新たに開発し支援システムのなかに組み込んでいることが第三の特徴である。

2. 能力を「知る」「知らせる」仕組みと共通言語の必要性

労働市場の流動化が進むと、「人と仕事を結びつける」仕組みは確実に変化する。これまでのように、新規学卒者などの未経験者を外部から採用し、長い期間をかけて能力をみて仕事に配置していくというような「人と仕事を結びつける」仕組みの時代には、「なんとな

く分かっている」ということから、わざわざ能力を客観的に表現する必要もなかったろう。しかし、労働市場が流動化し、個人は働いたことのない会社に就職する、会社は働きぶりを直接みていない人材を外部から調達することが多くなると、「なんとなく分かる」という関係に頼ることはできず、お互いに客観的な情報をもとに「人と仕事を結びつける」ための決定をせざるをえなくなる。

労働者にとっては、能力開発と能力発揮の機会に恵まれた仕事につくこと。会社にとっては、業務に合った適材を得ること。仕事を媒介にして人と会社を結びつけるときの基本原則であり、労働者の価値観がいかに変わろうとも、会社の戦略がいかに変わろうとも変わることはない基本原則である。

しかし現実の世界で、この基本原則にそって「人と会社を結びつける」を実現することは難しい。というのは労働者にとっても、会社にとっても最善の「人と会社の結びつき」とは何かについて不透明な場合が多いからである。たとえば、会社は採用したいと考える労働者に対しては、「入社すれば、あなたの能力を存分に発揮できる仕事をしてもらいます」というだろうが、そのとき労働者は「本当に、そのような仕事を任せてくれるのか」と思うだろう。あるいは、ある会社に入社したいと思っている労働者は、会社に対して「御社が必要としている能力を十分もっています」というだろうが、会社は「本当にその能力をもっているのか」と心配になるだろう。

このようにお互いに分からないことが多くあり、したがって最善の「組み合わせ」は何か不確かであるため、労働者と会社は交渉し契約するという行為を通して、現実の「組み合わせ」が決められる。その際重要なことは、交渉と契約が効率的、効果的に進められるための基盤が整備されていること、具体的には、個人からすると、自分の能力を「知ること」とその能力を企業に「知らせること」が、企業からすると、業務を遂行するうえで必要な能力を「知ること」とその能力を個人に「知らせること」が可能になる社会的な基盤が整備されていることである。

そのためには、何が必要であるのか。それは、個人が売り込みたいと考えている「能力」、あるいは会社が活用したいと考えている「能力」を、相互に理解可能な形で表現できるための社会的な基盤が整備されることである。その基盤としては幾つものことが考えられるが、そのなかで最も重要と思われるのは、「能力」を客観的に表現できる「共通言語」体系を整備することである。本研究では、職務経歴書を作成するための「共通言語」が開発されるが、それは個人が自分の能力を「知る」「知らせる」、企業が必要としている能力を「知

る」「知らせる」の「人と会社を結びつける」際に必要なすべての段階に適用できるものである。そうした意味で、「共通言語」の開発の社会的意義は大きいと考えている。

3. 支援システムの活用の方向

このようにして開発される支援システムについては、次のような利用の仕方を考えている。第一に、中高年ホワイトカラーが簡単に職務経歴書を作成できることを支援するためのシステムであるので、システムは広く社会に公開され、多くの中高年ホワイトカラーが容易に入手できるようにする。さらに官民の職業紹介機関も活用できるようになり、それによって職業紹介の場で、中高年ホワイトカラーのキャリアと能力の分析がこれまで以上に効率的、効果的に行われることを期待している。

第二に、あくまでも職務経歴書作成を支援するためのシステムとして開発されているので、求人・求職のマッチングに直接使用されることはない。ただし、「共通言語」を用いて求職者としての個人が職務経歴（つまり能力特性）を表現し、求人者としての企業が求めている人材の能力特性を表現すれば、結果として、効率的・効果的なマッチングが可能になると考えている。したがって、企業にも、この支援システムの活用を大いに期待している。

（今野 浩 一 郎）

第2章 「中高年ホワイトカラーのキャリアデータベース構築に関する研究」 について

1. 研究の目的

高度成長期以降ホワイトカラー層は急速に増加し、全労働人口の約半分を占めるに至った。しかし今日、長期にわたってわが国経済が低迷する中で大企業を中心に多くの企業が、ホワイトカラーに対して大きな余剰感を持っている。とりわけ賃金水準に対する生産性を理由として、比較的賃金水準の高い管理職層や中高年事務職層に対しては、厳しい状況が続いている。失業率等の推移を見ても、企業のリストラクチャリングが進行するに伴い、この層の離転職者が増加しており、その雇用確保が大きな社会問題となっている。

このような中高年ホワイトカラーの再雇用の確保を難しくしている要因の一つとして、求人・求職間のミスマッチの存在がある。ホワイトカラー労働者の職務経験や業務遂行能力を社会横断的に評価する方法は明確には確立されていない。そのため、求人（企業）側が求職者の正確な情報を得ることができず、結果としてミスマッチが生じている。とりわけ中高年ホワイトカラーにおいては、キャリア経験が長いため、自らの職務経験やキャリアの中で達成されてきた実績、開発してきた能力を明確に把握・整理し、求人側に簡潔に表現することが難しい場合が多く、求人・求職のマッチングを一層困難にしている。

以上の状況を踏まえ、本研究では、中高年ホワイトカラーの職務経験や実績を客観的に整理、把握するシステムの検討を行う。職務経験と実績を把握する客観的かつ社会横断的評価方法が確立されることにより、ミスマッチの解消が図られ、中高年ホワイトカラーの雇用に結びつけることが可能となる。

また、今後の個人主導のキャリア開発の推進に対応するためには、転職をしない場合においても、こうしたシステムを活用して常に自らのキャリア実績を確認し、将来のキャリアを展望する必要がある。さらには、ホワイトカラーのキャリア開発を考えた場合、個人の職務経験をマップ化することにより、志望するキャリア開発にむけて将来どのような職務経験や能力開発が必要かを明確に示すことも可能となり、個人のスキル開発やエンプロイアビリティ（雇用可能性）開発の指針を得ることができる。

このような様々な可能性を持つものとして、個人のキャリアシート及びその作成に必要なシステムの開発を行う。

2. 研究内容

本研究の最終的な成果としては、中高年ホワイトカラーの求人・求職を支援すべく、個人毎のキャリアをデジタル化、データベース化するシステムを開発することにある。

本年度は、初年度として下記2つの研究を行う。

標準キャリアシートの開発

事務系ホワイトカラーの職務表現について、求職者側・求人側の双方に利用しやすい「共通言語（辞書）」を開発する。「共通言語（辞書）」は、求職者にとっては、自らの職務経験を容易に記述可能とするものとして、また求人側にとっては、個人の職務経験を把握でき、かつ職務遂行能力が推察可能なものとして用意される必要がある。

「共通言語（辞書）」を活用しながら個人の職務経歴を表記するものとして「標準キャリアシート」を開発する。なお、利用者（求職者）が「標準キャリアシート」を作成するにあたっては、次の入出力システムの利用を前提とする。

入出力システムの開発

中高年ホワイトカラーの「標準キャリアシート」の作成に際し、長年にわたる職務経験や実績の整理を支援するとともに、その内容をデジタル・データ化するための入出力システムを開発する。

具体的に開発するのは、Web^{注)}サーバーとデータベース・サーバーのソフトウェアである。

なお、ここでいうデータベースとは、コンピュータ上で、個人が自分のキャリアに関する情報を定義された項目に沿って記録し、効率的に加工・編集が可能のようにファイリングしたものを指す。複数の求職者のキャリアに関する情報を一元的に蓄積・管理するものではない。

注) コンピュータ・ネットワーク上のファイルを相互参照するためのシステム。ホームページの形で様々な情報を公開・参照できる。

3. 入出力システムの機能概要

今回開発する入出力システムの機能モジュール構成を図表2 - 1に示す。

入出力システムは8つの機能モジュールで構成される。以下、各モジュールの内容を説明する。ただし、 のあるものについては、次年度において詳細の検討および開発を行う予定のモジュールである。

共通言語（辞書）機能

個人の職務経験・業務経験を洗い出すための基本リスト。

本年度は、事務系ホワイトカラー10職種について、71 職務分野 468 代表的業務を開発。ただし、専門職系の職種は除く。

データ入力機能

個人のキャリアデータをコンピュータに入力する機能。

基本プロフィール入力、学歴・学習歴入力、職務経歴入力、職種アピール順位入力、その他項目入力の5つのサブ・モジュールで構成される。

入力支援機能（ ）

キャリアデータの入力に際し、表現や選択をどのように行って良いかわからない利用者に対し、入力をサポートする機能。

入力項目毎の事例サンプルの表示や将来志向に合せた入力項目の選別などを想定している。

標準キャリアシート生成機能

入力された個人データから「標準キャリアシート」を生成する機能。

生成する「標準キャリアシート」については、 編年式、 キャリア式A、 キャリア式Bの3種類あり、利用者が選択可能である。

標準キャリアシート出力機能

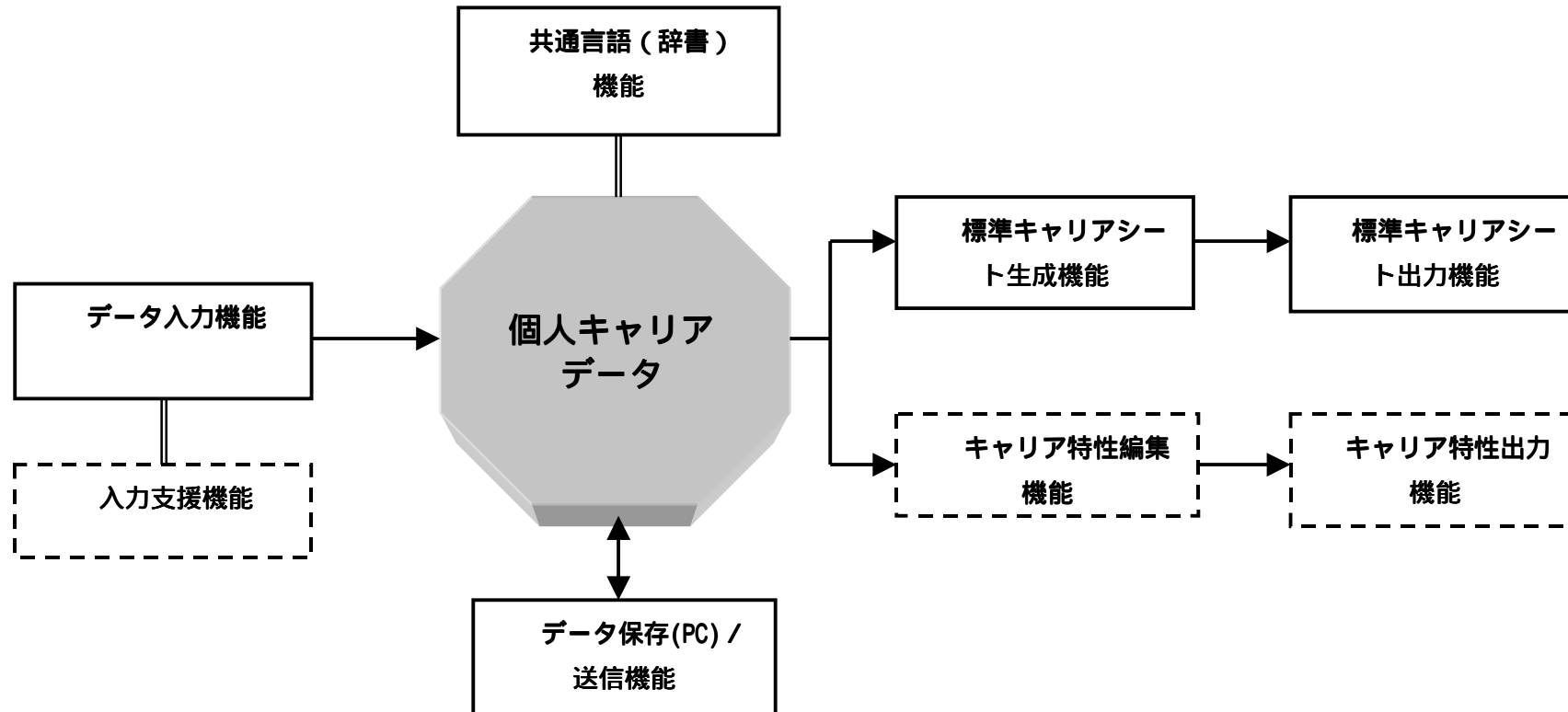
生成された「標準キャリアシート」を利用者のPC上のファイルもしくはプリンターに出力する機能。

利用者の選択によりPDF形式（そのまま外部提出可能な形）もしくはテキスト形式（利用者が自分のPCで編集加工可能な形）のいずれかで出力できる。

キャリア特性編集機能（ ）

入力された個人データからキャリア上の特徴や課題を把握するために編集・加工する機能。

図表 2 - 1 . 入出力システム 機能モジュール構成



□ は、本年度開発部分

- - - は、次年度検討部分

コンサルティングを受ける際の基礎資料としての活用などを想定している。

キャリア特性出力機能（ ）

生成されたキャリア特性データを利用者のPC上のファイルもしくはプリンターに出力する機能。

データ保存（PC）/送信機能

利用者が入力したデータを利用者のPC上に保存する機能、および利用者のPC上に保存されたデータを入出力システムにアップロードする機能。

入出力システムは、利用者のデータを収集・貯蔵しない（ただし、システム検証用に開発されるものについては、この限りではない）。したがって、入力作業の一時中断や、入力したデータの修正・追加を可能とするために必要とされる。

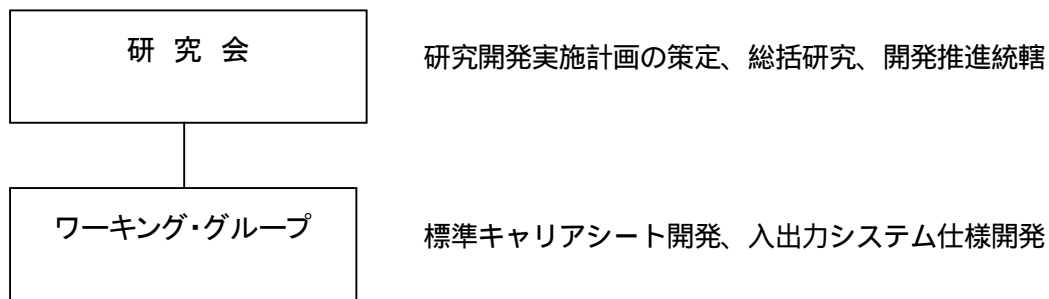
4. 研究・開発の方法

開発にあたっては、研究会の下に人材紹介会社や求人情報誌会社の代表者等で構成するワーキング・グループを設置し、標準キャリアシートの素案の作成や入出力システムの仕様案の作成を行った。

特に、標準キャリアシートの開発に関しては、ワーキング・グループで作成した素案をワーキング・グループ委員が自社に持ち帰り、コンサルタント等の専門家による実用的な視点から検証を行った。さらに標準キャリアシートの中核となる「共通言語（辞書）」については、仕事（職務や役割）を中軸として人（能力・適性）と成果（報酬）のバランスをとった人事制度を持つ花王、西武百貨店、富士ゼロックス、日本IBMの4社の人事担当の管理職に対し、素案を提示し、企業の実務家の視点から検証を行った。

5. 研究会の構成

本研究会の構成は次のとおりである。



[研究会 委員構成]

研究主査	今野浩一郎	学習院大学	教授
委員	阿部 正浩	獨協大学	専任講師
	太田 隆次	国際人事研究所	所長
	黒沢 昌子	明治学院大学	助教授
	古畑 仁一	慶應義塾大学 S F C 研究所	
		キャリア・リソース・ラボラトリー	事務局長
	山川 隆一	筑波大学	教授

[ワーキング・グループ 委員構成]

委員	岩尾 啓一	株式会社 ウェイ・ステーション	取締役相談役
	大久保幸夫	株式会社リクルート ワークス研究所	所長
	苅部 彰夫	チャレンジャー・グレイ・クリスマス株式会社	代表取締役
	木ノ内博道	株式会社 学生援護会	理事
	塩川 昌興	株式会社 ブライトキャリア	顧問

なお、ワーキング・グループには、研究会より今野研究主査、阿部委員が参加した。

[研究機関との連携]

財団法人 社会経済生産性本部

第3章 標準キャリアシートの基本的考え方と構成

1. 標準キャリアシートの基本的考え方

(1) 職務経歴書の課題

求人・求職活動においては、通常、履歴書と職務経歴書の2種類の書類が用いられている。

履歴書とは、求職者の現住所や連絡先、学歴職歴、所有している資格や特技等を記載するものである。JIS規格もあり、求人・求職活動における公文書として利用されている。いま職務経歴に注目すると履歴書では学歴職歴の項があるが、その記載内容とは主に、学歴については入学や卒業の年月日、学校名（大学等の場合、学部学科等専攻分野まで）等であり、職歴については入社や退社、または部門異動や昇進の年月日、企業名、部門名、役職名等である。

中高年に限らず求人側が職務経験者を採用する場合、求職者の職歴は重要な点である。しかしながら、履歴書では、部門名・役職名等について勤務先が用いていた名称をそのまま記載することにとどまるため、実際にどのような業務を行っていたのか、求人側が明確に理解することはできない。また、履歴書には、具体的にどのような職務・業務を経験し、どのような成果を挙げたかについては記載されないため、求人側が求職者の職務遂行能力を推察することは難しい。これらの課題を補うために利用されているのが、職務経歴書である。

職務経歴書は履歴書とは異なり、特に定められた形式はない。求職者が自由に用意できる。したがって、求職者にとっては、自分自身を求人側企業に“売り込む”ための重要なツールと位置づけられている。

定められた形式はないものの、一般には、「編年式」と「キャリア式」の2種類の様式が用いられている。「編年式」とは、求職者の職務経歴を経験の新しいもの（もしくは古いもの）から順次記載していくものである。「キャリア式」とは、求職者の職務経歴を転職や職務の種類毎に整理し、記載していくものである。

特に、「キャリア式」は、職務経験の長い中高年求職者でも、求人側企業にアピールしたい職務経験を明確にすることができるという利点がある。しかし一方では、求職者が全職務経歴を一度棚卸しした上で適切な区分や整理をする必要があり、職務経験の長い中高年

求職者にとっては、必ずしも容易には作成できないという欠点もある。実際に、求職者に対し個別のコンサルティングを行っている人材紹介会社の中には、職務経歴を棚卸しし、整理するまでに、求職者とコンサルタントが何度か話し合いを持ちながら、2週間程度かけている企業もある。

このような職務経歴書の課題としては、次の3点が指摘できる。

第一は、定められた形式がないため求職者が職務経歴書を作成しようとした場合、どのようなものが適当であるか判断できない。

第二は、わが国においては職務についての明確な定義が存在しないため、言語表現や表記方法がすべて作成する求職者の判断に任されてしまい、必ずしも求職者本人の職務経験を客観的かつ適切に表現できるものとはならない。とりわけ事務系ホワイトカラーや管理職については職務や業務についての表現方法がほとんど確立されておらず、個人毎の職務経験を明確にアピールした職務経歴書を作成することを非常に困難にしている。例えば、企業で部長職にあった人が、職務経歴書に「部長を担当した」と記載しても、本人の職務遂行能力は全く推察できず何らアピールにはならない。

第三は、特に、「キャリア式」のような職務経歴書を作成する場合、求職者が事前に全職務経歴を棚卸ししなければならないが、それが必ずしも容易ではない。とりわけ職務経歴の長い中高年には難しい課題となっている。

もとより職務経歴書は、求職者が求人側企業に対し、自らを“売り込む”ためのものであり、求人側企業の考えや求職者の個性を尊重し、自由に作成することが原則である。しかし、上記の課題解決にむけ、ある程度の枠組みや記載方法が推奨されることも必要である。

(2)標準キャリアシート開発のねらい

前述した職務経歴書の課題を踏まえ、今回、新たに「標準キャリアシート」を開発し、提案する。標準キャリアシート開発のねらいは、次の3点である。

第一は、職務経歴書のサンプルとしてのフォーマット案の提起である。先にも触れたように、職務経歴書は、求職者が求人側企業に対し、自らを“売り込む”ためのものであり、求人側企業の考えや求職者の個性を尊重し、自由に作成することが原則である。しかし、例えば、求職者が初めて職務経歴書を作成する場合などを考えたとき、項目の基準や表現のしかたについて、多少なりとも手がかりがあれば、作成を容易にすることができる。そ

のような求職者に対し、参考となるフォーマット案を提起する。

第二は、事務系ホワイトカラーにおいて、個人毎の職務や業務の経験を明示できるようにするための表現方法を確立することである。先にも触れたように、わが国においては、職務についての明確な定義が存在しない。特に、専門職系以外の事務系ホワイトカラーについては、「管理職」や「一般職」などの職位を表す名称や「経営企画」、「人事」、「総務」、「経理」、「営業」などの部門を表す名称程度しか求人側・求職側で共有されておらず、個人毎の職務経験の相違や特徴を職務経歴書において明示できるには十分とは言えない。標準キャリアシートの開発にあたっては、まず個人毎の職務や業務の経験を明示できるようにするためのツールとして職務表現の「共通言語（辞書）」を開発する必要がある。

第三は、個人毎のキャリアのデジタル化、データベース化である。きちんとした職務経歴書を作成するためには、求職者自身の全キャリアの棚卸しという膨大な作業が伴う。その棚卸ししたものを整理・集約したものが職務経歴書と言える。今回の標準キャリアシートにおいては、その棚卸し段階からコンピュータを活用することにより、個人毎のキャリアをデータベース化することを試みる。データベース化することにより、標準キャリアシートの作成にとどまらず、求職活動の様々な場面やキャリア開発などの場面での活用が考えられる。具体的な活用方法については、次年度のテーマとなるが、現段階においては、例えばキャリア・コンサルティングを受ける際の基礎資料として用いることなどが想定される。

(3) 入出力システム開発のねらい

入出力システムとは、前述した標準キャリアシートの作成のためのコンピュータ・システムのことである。開発のねらいは、大きく2点ある。

第一は、先にも挙げたとおり、個人のキャリアをデジタル化、データベース化すること、その具体的なツールとして開発することである。

第二は、求職者自身の全キャリアの棚卸しという膨大な作業を支援することである。特に、求職者がこのシステムを利用することにより、自らの職務や業務の経験および成果として主張できる事柄等を自分自身が確認できるようにすること、そして記載すべき内容を適切に整理できるようにすることである。

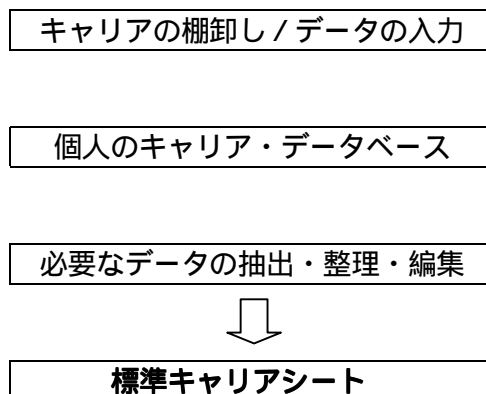
具体的には、記入にあたっての記述の内容や表現等を支援することである。職務経歴書を作成するときに難しいのは、どのような事柄を記入して良いかわからない、どのよ

うな表現で記入して良いかわからない、といったことが挙げられることが多い。特に、自分自身が達成した成果については記述が難しいと言われている。入出力システムでは、については、例えば達成した事柄の記入が思い浮かばない人に対しては、企業の目標管理制度(MBO)に準じた項目(「テーマ」、「テーマの目的・ねらい」、「方法(工夫・努力)」、「成果」)を掲げ誘導するなどの支援が、また については記入事例集などを設けるなどの支援が考えられる。このような支援機能を持つことにより、利用者のキャリアシート作成を容易にすることができる。

(4) 標準キャリアシート作成の手順

今回開発するシステムにおいて、利用者(求職者)は標準キャリアシートのフォーマットに直接入力するしくみにはなっていない。利用者が行う作業は、自らのキャリアの棚卸しであり、それをデータとして入力することである。この作業を通して、個人のキャリア・データベースが構築される。

構築された個人のキャリア・データベースの中から必要なデータを抽出し、整理・編集したものが標準キャリアシートである。すなわち、抽出するデータ項目の内容とその整理・編集の形式が、標準キャリアシートのフォーマットとなる。



(5) キャリア・データベースの入力項目

標準キャリアシートの様式について触れる前に、その基本データとなる個人のキャリアデータベースの入力項目について説明する。

図表3-1に入力項目の一覧を示す。

入力項目は、「基本プロフィール」^{注1)}、「学歴・学習歴」、「職務経歴」、「職種アピール順位」、「その他項目」の5つの領域の合計50項目にわたる（自動採番の項目は除く）。ただし、項目の中には、実際には複数の選択や入力を行うものがある。

一例をあげれば、d1-2に「関わり方」とあるが、これは『「代表業務」^{注2)}毎に選択』となっている。後に「共通言語（辞書）」について説明するが、この「代表業務」とは、代表的業務すなわち「共通言語（辞書）」のことであり、468項目ある。d1-2「関わり方」とは、理論上は468ある代表的業務を一つひとつチェックしていくことに他ならない。したがって、d1-2「関わり方」は最大468項目となる。このように、表中では、一つの項目としてあげられているが、実際には複数の入力項目から構成されているものには、他にもa12「語学」、a12-1「語学レベル」、<達成事項>の全項目、f1「職種アピール順位」がある。

また、実際の利用にあたっては、「学歴・学習歴」や「職務経歴」の各項目については、利用者の経歴によって数は異なるものの、複数の入力を行うこととなる。

注1) 標準キャリアシートの構成項目との関連については、「基本プロフィール」、「学歴・学習歴」の各項目および「その他項目」のうちの「社外活動」「志望するキャリア」が標準キャリアシート〔基本項目〕に整理される（P18参照）。

注2) 図表3-1の中では、枠に字数の制限があるため、短縮して「代表業務」と表記している。実際は「代表的業務」である。

図表3 - 1 . 入力項目一覧

基本プロフィール

漢字氏名 a1	カナ氏名 a2	性別 a3	生年月日 a4	ZIP a5	住所（都道府県） a6	住所（市町村） a6-1	電話（自宅） a7	電話（携帯） a7-1	FAX a8	email a9
入力	入力	選択	入力	入力	選択	入力	入力	入力	入力	入力

免許・資格 a10	表彰・功績 a11	語学 a12	語学レベル a12-1	TOEIC a13	基本ITスキル a14	最終年俸 a15
入力	入力	複数選択	「語学」毎に選択	入力	複数選択	入力

学歴・学習歴

学歴・学習歴区分 b1	開始（年月） b2	終了（年月） b3	学習内容 b4
自動採番	入力	入力	入力

職務経歴

<職歴>

キャリア区分 c1	開始（年月） c2	終了（年月） c3	社名 c4	事業部名 c5	部門名 c6	課名 c7	職位名 c8	職位コード c8-1	部下数 c9	出向/転籍 c10
自動採番	入力	入力	入力	入力	入力	入力	入力	選択	入力	選択

勤務地 c11	業種 c12	従業員規模 c13	本社所在地 c14
入力	選択	入力	選択

<職務経験>

職種 d1	メイン/サブ d1-1	職務分野×代表業務 (テーブル)	関わり方 d1-2	取扱商品 d1-3
複数選択	選択	-	「代表業務」毎に選択	入力

<達成事項>

達成事項 e1	達成事項(テーマ) e1-1	達成事項(目的) e1-2	達成事項(方法) e1-3	達成事項(成果) e1-4
入力	入力	入力	入力	入力

職種アピール順位

職種アピール順位 f1
入力

その他項目

充実したキャリア g1	理由 g1-1	社外活動 g2	ヒューマンスキル g3	志望するキャリア g4
入力	入力	入力	入力	入力

注1) 「入力」は文字や数字を入力することを、「選択」は用意された選択肢の中から選ぶことを示す

注2) 「複数選択」とあるのは、同時に複数の選択が可能であることを示す

注3) 「自動採番」とは、入出力システムにおいて自動的に番号を割り振ることを示す

注4) <職務経験>の中の「職務分野×代表業務(テーブル)」とあるのが、開発した共通言語である。このシステムでは、共通言語を選択テーブル表に用いて、求職者の経験をチェックする。詳しくは第4章参照。

注5) 「学歴・学習歴」と「キャリア区分」については、各々最大99個まで作成可能。また、「職種」については、1つのキャリア区分毎に最大11まで同時選択が可能。「達成事項」については、1つのキャリア区分毎に最大3つ

注6) ここには主要な入力項目のみあげた。実際には、「選択」する項目において「その他」を選んだ場合、具体的な内容を「入力」できる項目もある。

つまで入力可能。

選択肢テーブル表

性別 (a4・選択)

1	男
2	女

語学 (a12・複数選択)

1	英語
2	フランス語
3	スペイン語
4	イタリア語
5	ドイツ語
6	ポルトガル語
7	ロシア語
8	中国語
9	韓国語
10	その他

住所 (都道府県) (a6・選択) / 勤務地 (c11・選択) / 本社所在地 (c14・選択)
次ページ参照

語学レベル (a12-1・選択)

1	どんな状況でも適切にコミュニケーションができる (業務上も大きな支障はない)
2	通常会話であれば十分なコミュニケーションができる (限定された範囲内では業務上のコミュニケーションができる)
3	通常会話で最低限のコミュニケーションができる (ゆっくり話してもらおうか繰り返しや言い換えをしてもらえば簡単な会話ができる)

基本ITスキル (a14・複数選択)

OS	
1	UNIX
2	LINUX
3	WINDOWS
4	MAC
アプリケーション	
5	ワード
6	一太郎
7	エクセル
8	ロータス1-2-3
9	パワーポイント
10	アクセス

職位コード (c8-1・選択)

1	役員クラス
2	部門長・部長クラス (ラインの管理職)
3	部門長・部長クラス (ラインの管理職ではない)
4	次長・課長クラス (ラインの管理職)
5	次長・課長クラス (ラインの管理職ではない)
6	その他クラス (上記以外)

出向 / 転籍 (c10・選択)

1	出向
2	転籍
3	分社
4	合併
5	転職

業種 (c12・選択)

「日本標準産業分類 中分類」を使用

職種 (d1・複数選択)

「共通言語 (辞書)」参照

メイン / サブ (d1-1・選択)

1	メイン
---	-----

業務経験 (e1-2・「代表的業務」毎に選択)

1	リーダーとして業務に携わり、全体を統轄・指揮した
2	メンバーとして業務に携わり、指導的立場で業務を遂行した
3	メンバーとして業務に携わり、与えられた課題や実務を担当した

住所（都道府県）（a6・選択）/勤務地（c11・選択）/本社所在地（c14・選択）

日本	47都道府県			
海外		キルギルスタン	デンマーク	香港
		グアテマラ	ツバル	ホンジュラス
		クウェート	トーゴ	マーシャル諸島
		グルジア	ドイツ	マケドニア・旧ユーゴスラビア共和国
		グレナダ	ドミニカ	マダガスカル
		クロアチア	ドミニカ共和国	マラウイ
		ケニア	トリニダード・トバゴ	マリ
		コートジボアール	トルクメニスタン	マルタ
		コスタリカ	トルコ	マレーシア
		コモロ	トンガ	ミクロネシア連邦
		コロンビア	ナイジェリア	南アフリカ
		コンゴ	ナウル	ミャンマー
		コンゴ民主共和国	ナミビア	メキシコ
		サウジアラビア	ニカラグア	モーリシャス
		サモア	ニジェール	モーリタニア
		サントメ・プリンシペ	ニュージーランド	モザンビーク
		ザンビア	ネパール	モナコ
		サンマリノ	ノルウエー	モルディブ
		シエラレオナ	バーレーン	モルドバ
		ジブチ	ハイチ	モロッコ
		ジャマイカ	パナマ	モンゴル
		シリア	パキスタン	ユーゴスラビア
		シンガポール	バヌアツ	ヨルダン
		ジンバブエ	バハマ	ラオス人民民主共和国
		セイシェル	パラオ	ラトビア
		赤道ギニア	パプア・ニューギニア	リトアニア
		セネガル	パラグアイ	リビア
		セントクリストファー・ネイビス	バルバドス	リヒテンシュタイン
		セントビンセント・グレナディ	ハンガリー	リベリア
		セントルシア	バングラデシュ	ルーマニア
		スーダン	ブータン	ルクセンブルク
		スイス	フィジー	ルワンダ
		スウェーデン	フィリピン	レソト
		スペイン	フィンランド	レバノン
		スリナム	ブラジル	ロシア連邦
		スリランカ	フランス	その他の国
		スロバキア	ブルガリア	
		スロベニア	ブルキナファソ	
		スワジランド	ブルネイ	
		ソマリア	ブルンジ	
		ソロモン諸島	ベトナム	
		タイ	ベネズエラ	
		台湾	ベラルーシ	
		タジキスタン	ベリーズ	
		タンザニア	ペルー	
		チェコ	ベルギー	
		チャド	ベナン	
		中央アフリカ共和国	ポーランド	
		中国	ボスニア・ヘルツェゴビナ	
		チュニジア	ボツワナ	
		朝鮮民主主義人民共和国	ボリビア	
		チリ	ポルトガル	

2. 標準キャリアシートの構成項目・様式

(1) 標準キャリアシートの構成項目

標準キャリアシートには、3つの様式「編年式」₁、「キャリア式A」₂、「キャリア式B」₃がある。入出力システムでは、利用者（求職者）が必要な様式を選択して出力するようにしている。

3様式とも「基本項目」と「職歴」の2つのパートで構成されている。「基本項目」については、3様式とも共通である。

(2) 標準キャリアシートの構成項目－基本項目

図表3 - 2に「基本項目」のサンプルを示す。

「基本項目」は、6つのパートから構成されている。

第1のパートには、「氏名(漢字)」₁、「氏名(カナ)」₂、「性別」₃、「生年月日」₄、「郵便番号」₅、「住所」₆、「電話」₇、「FAX」₈、「E-mail」₉が記載される。

第2のパートは、「学歴・学習歴」であり、社会人以前における学歴と社会人になってからの学習歴が区別して記載される。ただし、「学歴」と「学習歴」の記載形式は同じである。「学習期間」において開始年月と終了年月が記載され、「学習内容」において学校名や受講内容等が記載される。

第3のパートは、「キャリア概要」である。キャリアの古い方から順に、「在職期間」において開始年月と終了年月が記載され、「経歴」において会社名、事業部(事業所)名、部門名、課名、役職名が記載される。また、企業間の異動があった場合、その理由(転職、出向、転籍など)が記載される。

第4のパートは、「資格等」である。「資格・免許」₁、「表彰・功績」₂、「語学」と「語学レベル」₃、「TOEIC」₄、「基本ITスキル」₅、「最終年俸」が記載される。

第5のパートは、「社外活動」₁、第6のパートは、「志望するキャリア」₂である。

(3)標準キャリアシートの構成項目－編年式

図表3 - 3に「編年式」のサンプルを示す。

「編年式」では、キャリアの新しい順から職務経歴が示される。

各キャリア区分毎の記載内容は、「在職期間」、「会社名」、「事業部(事業所)名」、「部門名」、「課名」、「役職名」、「部下数」、「職種」、「取扱商品」、「職務分野」、「達成事項」である。

なお、「職種」は、各キャリア区分毎に選択された「メインの職種」のみ記載される(P 43参照)。また、「職務分野」は、「職種」(「共通言語(辞書)」の構成)を越えて当該キャリア区分で選択されたすべての職務分野が記載される。

入出力システムでは、各キャリア区分毎の「達成事項」を最大3つまで入力できる。標準キャリアシートでは、1つのキャリア区分に複数の「達成事項」が入力されていた場合、そのすべてを記載する。また、入出力システムでは、「達成事項」を入力する際の支援機能として目標管理制度(MBO)に準拠した形式での「キーワード入力」を行うことができる(P 44参照)。標準キャリアシートでは、文章化された「達成事項」の入力データがあれば、それを記載するが、利用者が支援機能にある「キーワード入力」のデータしかないような場合(「達成事項」の入力データがない場合)、「キーワード入力」部分を記載する。

(4)標準キャリアシートの構成項目－キャリア式A

図表3 - 4に「キャリア式A」のサンプルを示す。

「キャリア式A」は、「編年式」をさらに編集したものである。具体的には、「編年式」では各キャリア区分毎に示されている「職種」を表札として再整理する。

区分されるパート数は、利用者が個人のキャリア・データベースを作成する際、「メインの職種」として選択した「職種」の数により決定される。整理の順番は、「職種のアピール順位」として入力した順位による(P 45参照)。

各々の各パートは、「職種」(メインの職種)が表札として最初に記載される。その下に「取扱商品」、「職務分野」が続く。この「取扱商品」と「職務分野」については、表札となっている「職種」を「メインの職種」とするキャリア区分からすべて抽出され、一括表示される。

このさらに下には、キャリア区分毎に整理された形で「達成事項」が記載される。

(5) 標準キャリアシートの構成項目－キャリア式B

図表3 - 5にキャリア式Bのサンプルを示す。

キャリア式Bは、キャリア式Aをさらに編集したものである。

キャリア式Aとの大きな違いは、「達成事項」である。キャリア式Aでは、キャリア区分毎に「達成事項」が整理されているが、キャリア式Bでは、所属していた「会社名」毎に整理している。

キャリア式Bでは、キャリア区分毎の整理を行っていないため、「在職期間」等は明示されていない。それを補うために、表札となっている「職種」を「メインの職種」とするキャリア区分の「総年月数」を計算し、表示している。

したがって、構成としては、「職種」が表札として記載され、その横に計算された「総年月数」が記載される。その次に、「取扱商品」、「職務分野」が続き、「会社名」毎に整理された「達成事項」が続く。

図表 3-2. 標準キャリアシート例 [基本項目]

2001.1.1 作成

氏名(漢字)	橋本嘉朗	郵便番号	100-0099
氏名(カナ)	ハシモトヨシロウ	住 所	東京都千代田区霞ヶ関0-0-21
性 別	男	電 話	03-0666-0666
生年月日	1946年6月6日	F A X	03-6666-6666
		E - m a i l	Hashi@po1.gol.com

学歴・学習歴

学習期間	学習内容
-1964/03	〇〇〇中学校卒業
1964/04-1967/03	〇〇〇高等学校卒業
1967/04-1971/03	〇〇〇大学〇〇〇学科卒業
1973/05-1974/02	〇〇〇英語学院で英会話を学ぶ
1982/06-1982/09	管理者の計数講座通信教育を終了
1990/09-1991/03	TOEIC870点コース通信教育を終了
1997/05-1997/08	WORD 入門コース通信教育を終了

キャリア概要

在職期間	経 歴
1971/04-1977/04	新世紀鉄鋼所株式会社 三重製作所 営業管理課
1977/05-1979/06	新世紀鉄鋼所株式会社 本社 輸出船営業部 第二営業課
1979/07-1983/06	新世紀鉄鋼所株式会社 ニューヨーク事務所 営業部 係長
1983/07-1986/05	新世紀鉄鋼所株式会社 本社 船舶営業部 第二営業課 課長
1986/06-1988/12	新世紀鉄鋼所株式会社 本社 秘書室 広報課 課長
1989/01-1991/08	新世紀鉄鋼所株式会社 本社 プロジェクト営業部 課長
1991/09-1994/08	新世紀鉄鋼所株式会社 本社 船舶営業部 次長
1994/09-1996/03	新世紀鉄鋼所/ラッツィオ・グループ 東京事務所 部長/代表補佐 (出向)
1996/04-1997/03	花丸電工株式会社 本社 コンポ営業統括部
1997/04-1997/10	花丸電工株式会社 本社 コンポ開発営業第一部 部長
1997/11-1999/03	花丸電工株式会社 本社 コンポ海外営業第二部 部長
1999/04-2000/03	花丸電工株式会社 本社 コンポ事業本部 担当部長
2000/04-2000/12	株式会社花丸キャリア開発 (転籍)

資格等

資格・免許	普通自動車運転免許(第一種)	
表彰・功績	特になし	
語学	英語	どんな状況でも適切にコミュニケーションできる
T O E I C	870 点	
基本 I T スキル	WINDOWS、WORD、EXCEL、ACCESS、一太郎	
最終年俸	650 万円	

社外活動

--

志望するキャリア

--

図表 3-3. 標準キャリアシート例 [編年式]

職務経歴

2000/04-2000/12 株式会社花丸キャリア開発	部下()人
職 種 : その他 (退職・再就職準備)	
1999/04-2000/03 花丸電工株式会社 本社 コンポ事業本部 担当部長	部下()人
職 種 : 営業企画・営業統括	
取扱商品 : 圧電関連素子・ユニット製品	
職務分野 : 営業企画、顧客管理、国際営業、国際法務	
達成事項 1 : 圧電素子・ユニット製品製造子会社の売上拡大のため、世界市場を5分割しそれぞれの市場特 性別のマーケティング展開を指示・推進し、対前 150%の売上高獲得を達成。特にアジア市場で は、関連会社への指導により品質の安定化をはかり、〇〇製品の東南アジア市場におけるシェア を倍増させた。	
1997/11-1999/03 花丸電工株式会社 本社 コンポ海外営業第二部 部長	部下(25)人
職 種 : 営業・販売	
取扱商品 : 携帯電話用製品	
職務分野 : 訪問販売・営業(法人対象)、顧客管理、トラブル対応、国際営業、商品企画、営業企画、 金融サービス、国際法務	
達成事項 1 : 海外販社の営業力強化のため、定期営業会議の開催、技術支援部隊の結成、定期技術研修の 実施により、販売ネット全体の機動力を向上させた。	
1997/04-1997/10 花丸電工株式会社 本社 コンポ開発営業第一部 部長	部下(16)人
職 種 : 営業・販売	
取扱商品 : 携帯電話用電源 IC、液晶表示体、水晶振動子、電池	
職務分野 : 訪問販売・営業(法人対象)、顧客管理、トラブル対応、国際営業、営業支援、営業企画、 国際法務	
達成事項 1 : 国内企業の部品(IC、水晶振動子等)利用ニーズに徹底対応し受注拡大するとともに、国内企業 の海外事業所への営業により予算(50億円)達成率 200%を実現した。	
1996/04-1997/03 花丸電工株式会社 本社 コンポ営業統括部	部下()人
職 種 : その他 (導入研修期間)	
1994/09-1996/03 新世紀鉄鋼所/ラッツィオ・グループ 東京事務所 部長/代表補佐	部下(5)人
職 種 : 営業・販売	
取扱商品 : 発電プラント、大型ポンプ駆動用モーター	
職務分野 : 訪問販売・営業(法人対象)、顧客管理、トラブル対応、国際営業、営業支援、営業企画、 金融サービス、国際法務	
達成事項 1 : A重工の代理営業として国内企業に個別営業を行うとともに〇〇機械展への出品を推進し、大型 ポンプ用モーターの引合 200 件、発電プロジェクトへの参加を獲得した。	
1991/09-1994/08 新世紀鉄鋼所株式会社 本社 船舶営業部 次長	部下(4)人
職 種 : 営業・販売	
取扱商品 : 新造船	
職務分野 : 訪問販売・営業(法人対象)、顧客管理、トラブル対応、国際営業、商品企画、営業企画、 金融サービス、国際法務	
達成事項 1 : 自社の強みを発揮する〇〇分野に絞り込み全世界に営業展開するとともに、特定層の企業に集 中した営業を推進することで、造船不況下でも年平均 250 億円の新造船受注を獲得した。	
1989/01-1991/08 新世紀鉄鋼所株式会社 本社 プロジェクト営業部 課長	部下(3)人
職 種 : 営業・販売	
取扱商品 : 自治体を中心とする大規模プロジェクト向けエンジニアリング全製品	
職務分野 : 訪問販売・営業(法人対象)、顧客管理、トラブル対応、商品企画、営業企画、金融サービス	
達成事項 1 :	
テーマ	エンジニアリング・サービスのプロジェクト営業
目的	顧客拡大・競合との差別化
方法	競合調査の徹底・人脈の活用
成果	大型プロジェクトへの参加

図表 3-4. 標準キャリアシート例 [キャリア式A]

職務経歴

1. 営業・販売

取扱商品：携帯電話用製品、携帯電話用電源 IC、液晶表示体、水晶振動子、電池、発電プラント、大型ポンプ
 駆動用モーター、新造船、自治体を中心とする大規模プロジェクト向けエンジニアリング全製品、輸出
 用船舶
 職務分野：訪問販売・営業（法人対象）、顧客管理、トラブル対応、国際営業、市場調査、商品企画、営業支援、
 営業企画、金融サービス、国際法務

1997/11-1999/03	花丸電工株式会社	本社	コンポ海外営業第二部	部長	部下(25)人
達成事項 1：海外販社の営業力強化のため、定期営業会議の開催、技術支援部隊の結成、定期技術研修の実施により、販売ネット全体の機動力を向上させた。					
1997/04-1997/10	花丸電工株式会社	本社	コンポ開発営業第一部	部長	部下(16)人
達成事項 1：国内企業の部品（IC、水晶振動子等）利用ニーズに徹底対応し受注拡大するとともに、国内企業の海外事業所への営業により予算（50 億円）達成率 200%を実現した。					
1994/09-1996/03	新世紀鉄鋼所／ラッツィオ・グループ	東京事務所	部長/代表補佐	部下(5)人	
達成事項 1：A重工の代理営業として国内企業に個別営業を行うとともに〇〇機械展への出品を推進し、大型ポンプ用モーターの引合 200 件、発電プロジェクトへの参加を獲得した。					
1991/09-1994/08	新世紀鉄鋼所株式会社	本社	船舶営業部	次長	部下(4)人
達成事項 1：自社の強みを発揮する〇〇分野に絞り込み全世界に営業展開するとともに、特定層の企業に集中した営業を推進することで、造船不況下でも年平均 250 億円の造船受注を獲得した。					
1989/01-1991/08	新世紀鉄鋼所株式会社	本社	プロジェクト営業部	課長	部下(3)人
達成事項 1：					
	テーマ	エンジニアリング・サービスのプロジェクト営業			
	目的	顧客拡大・競合との差別化			
	方法	競合調査の徹底・人脈の活用			
	成果	大型プロジェクトへの参加			
1983/07-1986/05	新世紀鉄鋼所株式会社	本社	船舶営業部	第二営業課 課長	部下(6)人
達成事項 1：既存顧客の定着と新規顧客獲得のため制度金融と商社金融等ファイナンスを整備し、年平均 300 億円の受注を安定的に獲得した。					
1979/07-1983/06	新世紀鉄鋼所株式会社	ニューヨーク事務所	営業部	係長	部下(1)人
達成事項 1：定期情報交換により主要顧客の定着をはかるとともに、周辺業界・官庁等からの情報収集によりセグメント別アプローチの設定を行い新規顧客2社、修繕受注1件を獲得した。					
1977/05-1979/06	新世紀鉄鋼所株式会社	本社	輸出船営業部	第二営業課	部下()人
達成事項 1：欧米地域の受注獲得のために自社・他社技術の比較評価を行い、自社の強みをアピールすることで、年間平均 150 億円の受注に参加した。					
達成事項 2：延べ払い債権の回収のため、支払時期の事前連絡と定期訪問により延べ払い債権の 100%回収をはかるとともに、債務不履行顧客に対しては取引業者・銀行等からの情報収集を積極的に行うことで、回収を円滑に進めた。					

2. 営業企画・営業統括

取扱商品：圧電関連素子・ユニット製品
 職務分野：営業企画、顧客管理、国際営業、国際法務

1999/04-2000/03	花丸電工株式会社	本社	コンポ事業本部	担当部長	部下()人
達成事項 1：圧電素子・ユニット製品製造子会社の売上拡大のため、世界市場を5分割しそれぞれの市場特性別のマーケティング展開を指示・推進し、対前 150%の売上高獲得を達成。特にアジア市場では、関連会社への指導により品質の安定化をはかり、〇〇製品の東南アジア市場におけるシェアを倍増させた。					

図表 3-5. 標準キャリアシート例 [キャリア式B]

職務経歴

<p>営業・販売</p>	<p>18年4ヵ月</p>												
<p>取扱商品：携帯電話用製品、携帯電話用電源 IC、液晶表示体、水晶振動子、電池、発電プラント、大型ポンプ駆動用モーター、新造船、自治体を中心とする大規模プロジェクト向けエンジニアリング全製品、輸出用船舶</p> <p>職務分野：訪問販売・営業（法人対象）、顧客管理、トラブル対応、国際営業、市場調査、商品企画、営業支援、営業企画、金融サービス、国際法務</p> <p>会社名：花丸電工株式会社</p> <p>達成事項：海外販社の営業力強化のため、定期営業会議の開催、技術支援部隊の結成、定期技術研修の実施により、販売ネット全体の機動力を向上させた。</p> <p>達成事項：国内企業の部品（IC、水晶振動子等）利用ニーズに徹底対応し受注拡大するとともに、国内企業の海外事業所への営業により予算（50 億円）達成率 200%を実現した。</p> <p>会社名：新世紀鉄鋼所／ラツツィオ・グループ</p> <p>達成事項：A重工の代理営業として国内企業に個別営業を行うとともに〇〇機械展への出品を推進し、大型ポンプ用モーターの引合 200 件、発電プロジェクトへの参加を獲得した。</p> <p>会社名：新世紀鉄鋼所株式会社</p> <p>達成事項：自社の強みを発揮する〇〇分野に絞り込み全世界に営業展開するとともに、特定層の企業に集中した営業を推進することで、造船不況下でも年平均 250 億円の新造船受注を獲得した。</p> <table border="1" data-bbox="395 891 943 1037"> <tr> <td>達成事項：</td> <td>テーマ</td> <td>エンジニアリング・サービスのプロジェクト営業</td> </tr> <tr> <td></td> <td>目的</td> <td>顧客拡大・競合との差別化</td> </tr> <tr> <td></td> <td>方法</td> <td>競合調査の徹底・人脈の活用</td> </tr> <tr> <td></td> <td>成果</td> <td>大型プロジェクトへの参加</td> </tr> </table> <p>達成事項：既存顧客の定着と新規顧客獲得のため制度金融と商社金融等ファイナンスを整備し、年平均 300 億円の受注を安定的に獲得した。</p> <p>達成事項：定期情報交換により主要顧客の定着をはかるとともに、周辺業界・官庁等からの情報収集によりセグメント別アプローチの設定を行い新規顧客2社、修繕受注1件を獲得した。</p> <p>達成事項：欧米地域の受注獲得のために自社・他社技術の比較評価を行い、自社の強みをアピールすることで、年間平均 150 億円の受注に参加した。</p> <p>達成事項：延べ払い債権の回収のため、支払時期の事前連絡と定期訪問により延べ払い債権の 100% 回収をはかるとともに、債務不履行顧客に対しては取引業者・銀行等からの情報収集を積極的に行うことで、回収を円滑に進めた。</p>		達成事項：	テーマ	エンジニアリング・サービスのプロジェクト営業		目的	顧客拡大・競合との差別化		方法	競合調査の徹底・人脈の活用		成果	大型プロジェクトへの参加
達成事項：	テーマ	エンジニアリング・サービスのプロジェクト営業											
	目的	顧客拡大・競合との差別化											
	方法	競合調査の徹底・人脈の活用											
	成果	大型プロジェクトへの参加											
<p>営業企画・営業統括</p>	<p>1年0ヵ月</p>												
<p>取扱商品：圧電関連素子・ユニット製品</p> <p>職務分野：営業企画、顧客管理、国際営業、国際法務</p> <p>会社名：花丸電工株式会社</p> <p>達成事項：圧電素子・ユニット製品製造子会社の売上拡大のため、世界市場を5分割しそれぞれの市場特性格別のマーケティング展開を指示・推進し、対前 150%の売上高獲得を達成。特にアジア市場では、関連会社への指導により品質の安定化をはかり、〇〇製品の東南アジア市場におけるシェアを倍増させた。</p>													
<p>総務</p>	<p>2年7ヵ月</p>												
<p>職務分野：企業運営、秘書業務、社外広報</p> <p>会社名：新世紀鉄鋼所株式会社</p> <p>達成事項：新規事業およびCIの進捗状況を逐次マスコミに公開し、特にTVとの協力関係を築くことにより、企業好感度を向上させた。</p>													

3. 共通言語(辞書)の構成

(1) 事務系ホワイトカラーの範囲と職種分類

今回の研究で対象とするのは事務系ホワイトカラーである。しかし、事務系ホワイトカラーの明確な定義は存在しない。したがって、まずはその範囲をどのように特定するかが課題となる。

ただし、範囲の特定のしかたは、開発する「共通言語」の内容にも影響を与える。「管理職員」や「一般事務員」等、職位や地位を優先させた分類を用いる場合と「人事」、「経理」、「経営企画」等の企業の業務組織単位を優先させた分類を用いる場合とでは、職務や業務を整理するときに、その内容が必然的に異なるからである。例えば、ある企業の人事部長を考えた場合、前者を用いれば「管理職員」として捉えることとなり、職務としては「部門目標の設定」や「部下の指導・育成」等となる。これに対し、後者を用いれば「人事」という業務組織単位で捉えることとなり、職務としては「人事管理」、「制度企画」等となる。

今回の研究においては、事務系ホワイトカラーにも経験した仕事によって培われた専門性や特性があり、それを把握すべきであると考えた。そのためには、前述の後者、すなわち企業の業務組織単位を優先して検討するほうが適している。管理職等については、業務への関わり方を把握する中で、管理職としての経験職務を把握できると考えた^{注)}。

対象とする事務系ホワイトカラーの具体的な範囲および分類にあたっては、人材銀行の対象者分類と労働省ビジネス・キャリア制度の分野分類を基本に検討した。これらに「労働省職業分類」や民間が用いている分類も検討対象に加えた。その資料を図表3-6に示す。今回対象とした事務系ホワイトカラーの範囲は、表中のボールド体部分である。

なお、事務系ホワイトカラーにおいても、弁護士や会計士、または金融アナリストや経営コンサルタントなどの専門的職種が存在する。今回の研究では、これらの専門的職種はすべて対象外とした。また、生産管理については、業種や企業によって事務系職種である場合と技術・技能系職種の場合の両方がある。今回の研究では、専門的職種と同様に検討の対象外とした。

注) 今回の研究では、「仕事(職務や役割)」を中軸として人(能力・適性)と成果(報酬)のバランスをとった人事制度を持つ企業4社(花王、西武百貨店、富士ゼロックス、日本IBM)に対するヒアリングを実施した。それらの企業においても「仕事(職務や役割)」の分類は、組織単位を基準に行われていることが確認された。

図表3 - 6 . 事務系ホワイトカラーの範囲

労働省職業分類		人材銀行	労働省ビジネス・キャリア制度	Sim Career (リクルート)	才能バンク (パソナ)	Work.jp (インテリジェンス)	
(大分類)	(中分類)			(部署系統)	(職種)		
A 専門的・技術的職業 B 管理的職業 C 事務的職業 D 販売の職業 E サービスの職業 F 保安の職業 G 農林漁業の職業 H 運輸・通信の職業 I 生産工程・労務の職業	2 1 管理的公務員 2 2 会社・団体の役員 2 3 会社・団体の管理職員 2 4 その他の管理的職業 2 5 一般事務の職業 2 6 会計事務の職業 2 7 生産関連事務の職業 2 8 営業・販売関連事務の職業 2 9 外勤事務の職業 3 0 運輸・通信事務の職業 3 1 事務用機器操作の職業 3 2 商品販売の職業 3 3 販売類似の職業	経営管理者 人事管理者 総務管理者 経理・財務管理者 営業管理者 貿易管理者 その他管理者 (例) 商品・資材管理 物流管理者 購買管理者 工場管理者 社内情報システム開発管理者	経営企画分野 人事・労務・能力開発分野 法務・総務分野 経理・財務分野 営業・マーケティング分野 広報・広告分野 国際業務分野 物流管理分野 情報・事務管理分野 生産管理分野	経営企画系 人事総務系 法務系 財務・会計・経理系 広告・宣伝系 企画・マーケティング系 国際業務系 営業系 社内システム系 プロフェッショナル系 専門系 (*業種別に職種設定) その他 (自営・その他専門職等) * 各部署系統に「その他関連職」あり	経営企画・事業統括 総務 人事 法務 財務・会計・経理 広告 宣伝 企画・マーケティング 貿易事務 国際プロジェクト 国際技術取引・移転 営業 営業マネジメント 代理店管理・渉外 × × × ×	経営企画・経営管理 総務 人事・労務 法務・知的財産 財務・経理・税務 広報・宣伝 営業・マーケティング 貿易 物流・ロジスティックス 購買 金融 * ホワイトカラー11分野。 (技術系除く)	人事総務関連 法務関連 経理・財務・会計 企画・マーケティング関連 営業関連 販売職・店舗販売系 貿易関連 物流・資材管理 購買関連 他、全22職種

(注) 事務系ホワイトカラーの範囲は「**ボールド体**」で表示。対象範囲外は省略。

以上の結果を踏まえ、事務系ホワイトカラーの範囲を次の10職種とした。

経営企画

総務（含む、秘書・広報）

法務

人事・労務

経理・財務

営業企画・営業統轄

営業・販売

購買・調達

物流管理（含む、商品管理）

国際業務

(2) 職種、職務分野、代表的業務の構成

開発した「共通言語（辞書）」は、職種 - 職務分野 - 代表的業務で構成されている。

各職種は、複数の職務分野により構成されている。職務分野とは、各職種の仕事を目的ないし機能に着目して分類したものであり、共通言語の核となるものである。例えば、職種「経営企画」は、「総合企画」、「経営改革・革新」、「組織機構改革」、「新規事業」、「資本政策」、「グループ経営」、「国際経営」の7つの職務分野で構成されている。

ただし、職務分野だけでは、業種や企業が異なる求人・求職者間で仕事内容を特定化し、共通理解することは難しい。その理由としては、細分化したとは言え未だ抽象的であり具体的な仕事の内容を想起できない、同じ用語を用いても産業や企業毎に実際の仕事内容は微妙に異なることが多い、ということが挙げられる。

職務分野の内容を特定するための“辞書”となるのが代表的業務である。代表的業務とは、各々の職務分野の仕事内容を単位業務に細分化し表現したものである。利用者は、職務分野の下に記載された代表的業務をみることにより職務分野が示す内容を特定できる。

代表的業務は、ホワイトカラーの仕事の特性を踏まえ、企画的業務と実務的業務に分けて整理している。このことにより、各職務分野の内容を一層明確にすることを可能にしている。

具体例を示すと、職種「経営企画」における職務分野「総合企画」は、企画的業務として「経営ビジョン・経営理念の策定・改定」、「経営戦略の策定」、「中長期経営計画の策定」、

「年次経営計画の策定」の4つ、実務的業務として「経営計画の管理・統括（進捗状況の把握・分析および部門指導・支援）」、「定期的に刊行する経営レポートの作成」、「業務提携に関する実務（国内）」、「他社に対するM&Aや事業買収等に関する実務（国内）」、「他社からのM&Aへの対応や事業売却等に関する実務（国内）」、「経営会議や取締役会の準備・運営」の6つ、計10項目の代表的業務で構成されている。

なお、代表的業務の作成にあたっては、単位業務の取り方を細分化し過ぎて、逆に利用しにくいものにならないように注意した。例えば、職種「人事・労務」の職務分野に「採用」があり、その代表的業務の1つに「新卒者採用の実務」とある。これをさらに細分化すれば、「新卒者の募集広告の作成」や「採用試験問題の作成」、「面接会場の手配・準備」など課業レベルまで細分化することも可能である。しかし、このような細分化を行っても、必ずしも求人者等が求職者の職務遂行能力をよりの確に推察できるとは限らない。むしろ、細分化により判断が難しくなることも考えられる^{注)}。また、入力する利用者にとっても、過剰な細分化は項目量が多くなり過ぎるということに繋がり、入力項目の増加・煩雑化となり、必ずしも望ましいこととは言えない。

(3) 職務分野と代表的業務の数

今回開発した共通言語では、職種「国際業務」中の5つの職務分野を除き、職種間での職務分野の重複はない。職種毎に一意的に職務分野が決定されているほうが、利用者にとってわかりやすいと考えたからである。

しかし、実際の企業では、職種の間で職務分野や業務が重複する場合がある。例えば、職種「営業企画・営業統括」で職務分野「商品企画」がある企業もあれば、職種「営業・販売」において職務分野「商品企画」を行っている企業もある。このような場合の対策としては、「共通言語」を運用する際、職種を越えて職務分野（代表的業務）を選択できるようにすることで対応した。前述の例で言えば、職務分野「商品企画」は、職種「営業企画・営業統括」に分類されているが、職種「営業・販売」を選択した利用者も、職種「営業企画・営業統括」の中の職務分野「商品企画」を選ぶことが可能となっている。

また、職種「国際業務」の5つの職務分野（「国際経営」、「国際法務」、「国際人事」、「国

^{注)} 先にあげた企業ヒアリングにおいても、すべての企業が同じ意見であり、今回開発した「共通言語(辞書)」をさらに細分化することにはあまり意味がないとの指摘を受けている。

際営業」、「国際物流」)は、他の職種の国際関連の職務分野と重複している。国際業務を独立した部門としているかどうかは、産業や企業により異なることから、利用者の利便性を考え、あえて重複を避けずどちらからでも選択可能とした。

この重複分を除き、今回開発した共通言語における職務分野と代表的業務の数は、10職種の合計で71職務分野、468代表的業務である。

(4)管理職をはじめとする業務上の役割の把握

管理職の能力や職務・業務経験の把握は、これまでも大きな課題となっている。今回の共通言語の開発においても、もっとも難しい点であり、議論された点であった。先にも触れたように、今回開発した共通言語は、業務組織単位を基本に職種、職務分野、代表的業務で構成した。したがって、管理職という区分での職務分野等は示していない。

今回の研究では、まず“求人・求職の場面において、管理職について何を情報として把握することが望ましいか”を議論した。その結果、各々の業務に対し管理職として、どのような関わり方をしたか、その結果どのような成果をあげたか、の2点を把握することが重要であると考えた。

そこから共通言語において管理職という区分を設けるかわりに、入出力システムを利用して業務経験の棚卸しをする際、経験した代表的業務毎に業務への「関わり方」を尋ねること、キャリア毎に「達成事項」を把握にすること、で対応することとした。

業務への「関わり方」については、チェックする代表的業務毎に「リーダーとして業務に携わり、全体を統括・指揮した」、「メンバーとして業務に携わり、指導的立場で業務を遂行した」、「メンバーとして業務に携わり、与えられた課題や実務を担当した」の3つの選択肢を設けて尋ねることとした。一口に管理職と言っても、部下の有無や人数、責任、役割等は企業毎で大きく異なる。すべての利用者に対応するには必ずしも十分ではないかも知れないが、このような尋ね方をする事で管理職を含めたホワイトカラー各層の業務上の役割や業務への関わり方を把握できると考えた。

(5)達成事項について

「達成事項」については、各キャリア区分毎に最大3つまで入力できるようにした。すべて自由記述である。

自由記述とした理由は2つある。第一の理由は、「達成事項」は求職者の職務上の実績や

成果を求人側企業にアピールする最も重要な項目であり、単純な指標化はかえって求職者の個性やキャリアの表現を阻害する可能性がある、ということである。第二の理由は、「達成事項」をみることにより、求職者の仕事に対する姿勢や行動・思考特性が推察できる、ということである。

現在、仕事に対する姿勢や行動・思考特性を特定の指標を用いて企業横断的に把握する方法は確立されていない。今回の研究においても、職務・業務経験の把握とともに、これらの指標の把握の重要性が度々議論された。ただし、今回の研究テーマの範囲外でもあり、これらの指標化は行わなかった。

「達成事項」の中には、成果そのものだけではなく、成果をあげるために行った個人の工夫、努力といったものが表現される。これらを見ることにより、定量的ではないが、仕事に対する姿勢や行動・思考特性が推察可能と考えた。

「達成事項」を自由記述とした場合、その入力には決して容易ではない。求職者にとっては、長いキャリアの中から成果として取り上げるべき具体的な内容を見つけ出すこと、さらにそれを的確に記述・表現することは難しいと言われている。特に、数値で成果を示すことができない間接業務の比重が高い事務系職種や管理職については一層難しい。

そのための支援機能として、第一に共通言語（辞書）による代表的業務の内容確認が重要であると考えた。「達成事項」の入力前に共通言語を用いて業務経験をチェックすることにより、どのようなテーマを成果としてあげられるかを検討するためのヒントが与えられる。

さらに、第二に「達成事項」を文章で表現ができない求職者に対する支援機能として、企業の目標管理制度（MBO）に準じた形でのキーワード入力の機能を付加した。当時のテーマ、目的、方法（工夫・努力）、成果という形でキーワードを入力するのであれば、文章を記述するよりも比較的容易である。とりわけ最近では企業において目標管理制度（MBO）はかなり普及しており、求職者にとっても馴染みやすい形式であると考えられる。

図表3 - 7 . 共通言語（辞書）一覧

経営企画

職務分野	代表的業務	
総合企画	企画的業務	経営ビジョン・経営理念の策定・改定
		経営戦略の策定
		中長期経営計画の策定
		年次経営計画の策定
	実務的業務	経営計画の管理・統括（進捗状況の把握・分析および部門指導・支援）
		定期的に刊行する経営レポートの作成
		業務提携に関する実務（国内）
		他社に対するM&Aや事業買収等に関する実務（国内）
		他社からのM&Aへの対応や事業売却等に関する実務（国内）
		経営会議や取締役会の準備・運営
経営改革・革新	企画的業務	コーポレート・アイデンティティ（C I）や業務革新（B P R）をはじめとする経営システムの改革計画
		新しい業績評価指標（E V A等）など企業価値向上のための新技術や新ツールの開発・導入
		全社的な組織風土改革・組織活性化策の策定
		戦略情報システムの企画・設計
	実務的業務	コーポレート・アイデンティティ（C I）の推進実務
		業務革新（B P R）の推進実務
		全社的な品質向上（T Q C、ISO9000等）の推進実務
		環境経営（ISO14000等）の推進実務
		社会貢献活動や文化事業の推進実務
		その他風土改革・組織活性化の推進実務
組織機構改革	企画的業務	グループ企業を含む会社全体の組織再設計
		企業単体での会社全体の組織再設計
		取締役会、役員会の再設計
	実務的業務	分社化に対応した機構改革の推進実務
		社内カンパニー制の導入に対応した機構改革の推進実務
		本部制や事業部制の導入に対応した機構改革の推進実務
		執行役員制の導入に対応した機構改革の推進実務
新規事業	企画的業務	自社の事業分野における新規事業・新業態の開発計画の策定
		異業種分野への進出計画の策定
		I T活用によるビジネス・モデルの開発
		社内ベンチャーの制度企画
		新規事業の評価基準の策定
		新規事業のフィージビリティ・スタディの企画
	実務的業務	新規事業に関する市場調査の実務
		新規事業の進捗状況の把握・分析および部門指導・支援
		新規事業の創業にともなう関係官庁や他社との折衝
		社内ベンチャーの推進についての指導・支援
資本政策	企画的業務	株式・資本政策の策定
	実務的業務	投資家向け広報（I R）の実務
		債券の発行・償還の実務
		増資・減資の実務
		株主総会の準備・運営
		自社の株式公開の実務
グループ経営	企画的業務	グループ・関連事業戦略の策定
		中長期グループ経営計画の策定
		関連会社の資本政策の策定
	実務的業務	グループ経営計画の進捗状況の把握・分析および関連会社指導・支援
		関連会社設立の実務（国内）
		関連会社清算の実務（国内）
		関連会社の株式公開の実務（国内）
		定期的なグループ経営レポートの作成
		連結会計の実務
国際経営	企画的業務	国際事業戦略の策定
		中長期国際経営計画の策定
		海外進出に関するフィージビリティ・スタディの企画
	実務的業務	国際経営計画の管理・統括（進捗状況の把握・分析および海外関連企業・事業所等の指導・支援）
		定期的な国際経営レポートの作成
		会社設立・清算の実務(海外)
		業務提携の実務（海外）
		M & A ・ 事業売却 ・ 事業買収の実務(海外)
		海外の株式市場への上場に関する実務
		海外の会計基準によるレポート作成
海外におけるリスクマネジメントの実務		

総務（含む、秘書・広報）

職務分野	代表的業務	
企業運営	企画的業務	社内組織の改革・活性化計画の策定
		社内規程の制定・改廃
		定款・取締役会則の作成・改定
	実務的業務	株主総会の準備・運営
		取締役会・社内会議の運営
稟議・社内規程の運用・管理 会社の記念行事・社内行事の運営		
リスクマネジメント	企画的業務	危機時・緊急時の対応策・予防体制の策定
		機密保持施策の策定
	実務的業務	警備・保安・防災の実務
		対外トラブル対応
		慶弔・冠婚葬祭対応 社葬の準備・運営
社内情報システム	企画的業務	事務合理化・OA化推進計画の策定 社内情報システムの企画・設計
	実務的業務	社内情報システムの運用・管理
建物・用度品管理	企画的業務	工場・社屋・オフィスの購入・売却、修繕・改善計画の策定
	実務的業務	工場・社屋・オフィスの保守・管理 備品・用度品の管理
秘書業務	企画的業務	経営に関する役員補佐（取締役会への提起案件の素案や対外的メッセージの素案作成等）
	実務的業務	役員・社外・社内活動スケジュールの管理・調整
社内広報	企画的業務	社内広報の体制づくり、方針・企画の策定
	実務的業務	社内広報誌の編集
		情報ネットワークを利用した社内広報の実務
渉外活動	企画的業務	政府・官公庁へのロビイング方針の策定
	実務的業務	官公庁との折衝
		経済団体や他社との折衝
		消費者団体や市民組織、NPOとの折衝
社外広報	企画的業務	社外広報の方針・企画の策定
	実務的業務	マスコミ対策の実務
		記者発表会の準備・運営
		パンフレット等を含む社外広報誌の作成
		広告代理店との折衝

経営計画、株式・社債等に関する業務については職種「経営企画」

人事・労務・福利厚生業務については職種「人事・労務」

契約管理・訴訟対応など法務関連業務については職種「法務」

法務

職務分野	代表的業務	
知的財産	企画的業務	知的財産権に係る基本方針の策定
		知的財産権の係争対応策の立案
		発明者報奨制度の策定・改定
	実務的業務	著作権の取得・保全
特許・意匠・実用新案等の取得・保全		
商標の取得・保全		
知的財産権に係わる係争における折衝		
技術取引	企画的業務	技術取引（技術導入・供与）の基本方針の策定
		技術取引契約の折衝・締結
	実務的業務	共同研究・共同開発契約の折衝・締結
		技術情報の機密管理
営業・生産	企画的業務	営業・生産に係る遵法対策の立案
		営業・生産に係る係争対応策の立案
		仕入・販売・OEMなど取引に係る契約全般の実務
	実務的業務	消費者保護に関する社内指導・助言
		下請け先保護に関する社内指導・助言
		営業・生産上の機密管理
		営業・生産に係る係争における折衝
経営・総務	企画的業務	コンプライアンス方針の策定
		経営戦略・会社組織変革方針の策定
		リーガルリスク管理の基本方針の策定
	実務的業務	会社設立・清算、分社・合併、買収・売却に係る法律実務
		株主総会・取締役会、株式・社債に係る法律実務
経理・財務	企画的業務	経理・会計方針の策定・改定
		財務戦略の策定
	実務的業務	資金借入契約の折衝・締結
		債務の整理、債権の回収
		税務対策、不服申立
人事・労務	企画的業務	労働紛争への対応方針の策定
		解雇・雇用調整策の立案
	実務的業務	労働法実務に係わる社内指導・助言
		人事制度の企画・改定への支援
国際法務	企画的業務	海外企業との係争対策の方針策定
		海外における係争対策の方針策定
	実務的業務	海外企業との知的所有権・技術取引契約の折衝・締結
		海外企業との購買・販売契約の折衝・締結
		海外拠点の設置・管理
		国際取引の税務
		海外企業との国内係争の実務
海外企業との海外係争の実務		

人事・労務

職務分野	代表的業務	
人事管理	企画的業務	人員計画・配置計画の策定 人事情報システムの企画
	実務的業務	昇進・昇格/異動・出向・転籍等の対象者の選定 人事情報システムの運用・管理
賃金管理	企画的業務	賃金制度・賞与制度の構築・改定 退職金制度の構築・改定 非正規雇用者(パート・アルバイト等)の賃金制度の構築・改定 子会社・合併会社など関連会社の賃金制度の構築・改定
	実務的業務	給与計算等賃金の支給に関する実務 各種給付金の申請に関する実務
制度企画	企画的業務	昇進・昇格制度の構築・改定 評価制度・目標管理制度の構築・改定 出向・転籍制度の構築・改定 フレックス制度など勤務時間に関する制度の構築・改定 早期退職制度など雇用調整に関する施策の構築・改定 選択定年制度など高齢者雇用に関する施策の構築・改定 女性や障害者等の雇用に関する施策の構築・改定(セクシャル・ハラスメントへの対応を含む)
	採用	採用計画・方針の策定 新卒者採用方法の策定 経験者(専門職・技術職・管理職)採用方法の策定 非正規社員(パート・アルバイト等)採用方法の策定
教育訓練	実務的業務	新卒者採用の実務 経験者(専門職・技術職・管理職)採用の実務 非正規社員(パート・アルバイト等)採用の実務
	企画的業務	教育・研修体系の構築・改定 教育・研修プログラムの企画
福利厚生	実務的業務	教育・研修の準備・運営 教育・研修プログラムの講師
	企画的業務	企業年金制度の構築・改定 年金資金運用計画の策定 福利厚生制度の構築・改定
安全衛生	実務的業務	社宅・体育文化施設の管理・運営 社会保険関連の手続きおよび対外折衝
	企画的業務	安全衛生管理組織・計画の策定
労使関係	実務的業務	安全衛生委員会の運営 労働災害防止訓練の実施・運営
	企画的業務	労使協議制度の構築・改定 労働協約の締結・改定 就業規則の制定・改定 個別相談や苦情処理に関する施策の策定
国際人事	実務的業務	団体交渉の運営 労使協議の運営 労働基準監督署など労使関係事項に関する対外折衝 労働組合との労使紛争・係争に関する折衝 個人との紛争・係争に関する折衝
	企画的業務	海外派遣・駐在の要員計画の策定 海外派遣・駐在の労働条件の策定 現地採用計画の策定 現地採用者の就業規則の策定 危機管理マニュアルや体制の策定
	実務的業務	海外派遣・駐在者および家族に対する相談対応 現地の関係機関との折衝

経理・財務

職務分野	代表的業務	
管理会計	企画的業務	中長期計画・年次予算の策定
		予算編成方針の策定
		予算管理・業績管理基準の設定・改定
	実務的業務	原価計算・原価管理の実務（管理会計）
		予算・実績の差異分析の実務
業績評価と改善措置提案の実務 新規プロジェクト・新規投資の採算計画・成果分析の実務		
財務会計	企画的業務	会計方針・経理基準の策定・改定
		決算方針の策定
		連結財務・連結決算方針の策定
	実務的業務	会計・経理規則の作成・改定
		原価計算・原価管理の実務（財務会計）
		伝票・帳簿作成と証憑管理の実務
		月次決算書の作成
		年次決算書の作成
		経営分析・財務分析の実務
		連結決算書の作成
		海外連結決算の実務
英文財務諸表の作成		
税務会計	企画的業務	税務会計方針の策定・改定
		税効果会計など新しい税務会計の導入企画
	実務的業務	課税所得の計算と税務申告書（法人税・地方税・消費税等）の作成
		税務当局との折衝
		税効果会計の実務 国際税務の実務
コンピュータ会計	企画的業務	会計情報システム（ERP等）の導入・更新計画の策定
		電子商取引、電子データ交換（EDI等）の導入企画
	実務的業務	会計情報システムの運用・管理 各種業務管理情報システムとの連携・連動管理
資産管理	企画的業務	資産評価基準の策定・改定
		債権管理基準・与信限度設定方針の策定・改定
		外貨建て取引の会計処理基準の策定・改定
		リスクヘッジ策の策定・改定
	実務的業務	在庫管理・棚卸資産評価の実務
		固定資産管理・減価償却の実務
		売掛債権管理・与信管理の実務
		外貨建て取引と為替管理の実務 有価証券の管理・評価の実務 リース資産の管理・評価の実務
資金管理	企画的業務	資金計画・資金繰り方針の策定
		資金調達・運用計画の策定
	実務的業務	現金・小切手・手形の出納の実務
		キャッシュフロー分析・管理の実務（資金繰り表・資金収支表の作成）
		借入および返済計画の実行・管理
		増資、社債・CP発行の実務 金融商品売買の実務
監査	企画的業務	内部（業務）監査手順の策定
		会計監査手順の作成
	実務的業務	内部（業務）監査の実務
		会計監査の実務 監査法人との折衝

営業企画・営業統括

職務分野	代表的業務	
市場調査	企画的業務	郵送・電話・インターネット等によるアンケート調査の企画・設計
		街頭・訪問・グループ等によるインタビュー調査の企画・設計
		アンテナ・ショップの企画・管理
		消費者モニタリングの企画・設計
	実務的業務	地域特性（店舗の立地条件、不動産開発の条件、地域居住者の特性等）に関するフィールド調査の企画
		インタビューやフィールドワーク等の調査実務 競合他社の商品特性（機能、販売動向、市場評価等）の収集・分析 顧客データの収集・分析（年齢層別商品ニーズや商品別顧客プロフィール等）
商品企画	企画的業務	オリジナル商品・新商品の企画・開発
		商品の仕入先の開発
		商品価格や生産数（もしくは仕入数、販売数）の策定
		商品ブランド戦略の策定（含む、商品のネーミング） システム商品やプラン等の仕様の企画
	実務的業務	商品のデザイン パッケージ（包装）のデザイン 仕入先（含む、親会社）との折衝 在庫管理（含む、商品の棚卸し等）に関する実務
営業支援	企画的業務	特定顧客に対する提案等の企画支援
		メディアを利用した広告・プロモーション・キャンペーン等の企画
		街頭や店頭等でのイベントの企画
		商品カタログの企画 販売促進用のグッズや懸賞等の企画
	実務的業務	プロモーションやキャンペーン等の推進業務 広告代理店との折衝
営業企画	企画的業務	営業計画・販売計画の策定
		営業戦略・販売戦略の策定
		営業組織の編成
		販売チャネルや流通経路の策定
		インターネット販売の策定
		営業支援ツールの企画 業務提携・ライセンス取得等に関わる企画
	実務的業務	売上等、販売データの管理に関する実務 営業支援マニュアルの作成 販売チャネルや流通経路の構築に関する実務 業務提携・ライセンス取得等に関わる折衝
店舗管理	企画的業務	出店計画（含む、フランチャイズ）の策定
		系列の販売店や販売チャネル等の統廃合計画の策定
		店舗のコンセプトや販売商品、デザイン等の策定
		インセンティブやバックマージン等の策定
	実務的業務	系列の販売店・代理店等の経営指導 フランチャイズ店のマネージメント 系列外の取引先に対する支援・助言 販売店・代理店・フランチャイズ店とのトラブル対応
営業教育	企画的業務	店舗管理者や営業マン向けの教育・研修体系の構築・改定
		営業に関する教育・研修プログラムの企画・設計
	実務的業務	営業教育・研修の実施・運営 営業教育・研修の講師
金融サービス	企画的業務	商品に対するファイナンスの設定など営業・販売に付随する金融サービスの企画
		リースバックなど営業・販売に付随するリース・サービスの企画
		損害保険の設定など営業・販売に付随する保険サービスの企画
	実務的業務	ローン会社との折衝や利用商品・サービスの選択などローンに関する実務
		リース会社との折衝や利用商品・サービスの選択などリースに関する実務
		保険会社との折衝や利用商品・サービスの選択など保険に関する実務

営業・販売

職務分野	代表的業務	
店頭販売	企画的業務	店舗設営の企画（含む、空間演出）
		商品ディスプレイの企画
		品揃えに関する企画
	実務的業務	店頭での接客・販売
		店舗の管理（含む、修繕・改良等）
		日々の仕入・販売商品管理の実務
POSデータなどの商品販売データの管理に関する実務		
店頭販売員（パートを含む）の指導		
ルートセールス（法人対）	企画的業務	訪問ルート計画の策定・改定
	実務的業務	訪問先企業での接客・販売
		訪問先企業に対する企画提案
		ルートセールス営業員（パートを含む）の指導
訪問販売・営業（法人対）	企画的業務	訪問先企業の選定および訪問計画の策定
	実務的業務	法人に対する接客・販売
		企業に対する企画提案
		販売員・営業員（パートを含む）の指導
訪問販売・営業（個人対）	企画的業務	訪問先（地域・顧客等）の選定および訪問計画の策定
	実務的業務	販売商品の選定
		個人顧客に対する接客・販売
		得意顧客等に対する企画提案
		訪問販売員・営業員（パートを含む）の指導
代理販売者のリクルーティング		
ダイレクト・マーケティング	企画的業務	電話販売による販売計画の策定
	実務的業務	DM(ダイレクト・メール)販売による販売計画の策定
		電話による接客・販売（電話を掛けて）
		電話による接客・販売（電話を受けて）
		電話販売員（パートを含む）の管理・指導
DM(ダイレクト・メール)のデザイン		
インターネット販売	企画的業務	ウェブ（Web）サイトを活用したビジネス設計の企画
	実務的業務	個人情報保護に関する方策の策定
		料金徴収に関する方策の策定
		ウェブ（Web）サイトの運用・管理
ウェブ（Web）サイト・オペレーターの管理		
顧客管理	企画的業務	顧客別商品ニーズや商品別顧客プロフィール等の分析
	実務的業務	顧客満足（CS）向上策の策定
		接客マニュアルや電話対応マニュアル等の策定・改定
		新規顧客の開発計画の策定
		与信管理についての基準の設定・変更
		データベース等を利用した顧客管理システムの運用・管理
		顧客からの問合せ・苦情対応
		商品売買の契約に関する実務
納入・納品後のアフターケア・サービスの実施		
与信管理に関する実務		
販売促進	企画的業務	販売戦略・営業戦略の策定
	実務的業務	販促計画の策定
		販売促進のためのイベントやキャンペーン等の企画
		広告宣伝媒体・方法の企画
		商品カタログや販売用支援ツール（マニュアル）等の企画
広告の作成		
トラブル対応	実務的業務	顧客との訴訟・係争に関する実務
	実務的業務	地域住民との訴訟・係争に関する実務
		仕入先等関係する企業との訴訟・係争に関する実務
		公的機関（中央官庁、公正取引委員会、消費者センター、地方行政等）との折衝
国際営業	企画的業務	海外の仕入先の開発
	実務的業務	海外の販売ルートの開発
		海外企業との業務提携・ライセンス取得等に関わる企画
		海外の仕入先（含む、親会社）との契約に関する折衝・締結
		海外の販売ルート（法人・個人）との契約に関する折衝・締結
		輸出入に関する国内手続きに関する実務
輸出入に関する相手国の手続きに関する実務		

購買・調達

職務分野	代表的業務	
資材（部品）調達	企画的業務	資材調達計画の策定
		資材の調達先の開発
		調達資材の市場価格動向に関する情報収集・分析（含む、将来予測）
	実務的業務	資材調達先（系列会社）との折衝（単価・数・納期・納品場所等）
		資材調達先（系列外のメーカー）との折衝（単価・数・納期・納品場所等）
		資材調達先（系列外の商社・卸）との折衝（単価・数・納期・納品場所等）
共同購買	企画的業務	他社との共同購買計画の策定
		企業グループによる共同購買計画の策定
		購買部門の関連企業計画の策定
	実務的業務	他社との共同購買システムの運用・管理
		企業グループによる共同購買システムの運用・管理
		購買関連企業の指導・管理
購買管理	企画的業務	他部門に対する使用資材・商品変更の提案
		購買（仕入）情報システムの企画
	実務的業務	生産部門との生産計画に係わる折衝
		物流管理部門との物流計画に係わる折衝
		営業・販売部門との営業販売計画に係わる折衝
		購買（仕入）情報システムの運用・管理
商品調達	企画的業務	全社または事業所単位の商品仕入計画の策定
		店舗・売場規模の商品仕入計画の策定
		仕入商品の開発
		商品の仕入先の開発
		仕入商品の市場価格動向に関する情報収集・分析（含む、将来予測）
		仕入先（メーカー）との折衝（単価・数・納期・納品場所等）
	実務的業務	仕入先（商社・卸）との折衝（単価・数・納期・納品場所等）
		仕入先（小売）との折衝（単価・数・納期・納品場所等）
		仕入先（農協・漁協）との折衝（単価・数・納期・納品場所等）
		仕入先（個別の農家等）との折衝（単価・数・納期・納品場所等）
		仕入先（NPOや生産者サークル）との折衝（単価・数・納期・納品場所等）
		仕入先との契約に関する実務
		先物取引による商品の調達
国際調達	企画的業務	海外の調達先・仕入先の開発
		海外からの物流ルートの開発
		海外企業との業務提携・ライセンス取得等に関わる企画
	実務的業務	海外の仕入先（含む、親会社）との契約に関する折衝・締結
		海外の物流ルート（法人・個人）との契約に関する折衝・締結
		海外の政府との折衝
		輸出入に関する国内手続きに関する実務
		輸出入に関する相手国の手続きに関する実務

物流管理

職務分野	代表的業務	
輸送管理	企画的業務	拠点間の輸送ネットワークの構築
		拠点となる物流センターの企画・開発
		基幹輸送計画の策定
	実務的業務	共同輸送体制の構築
		自社以外の輸送手段（航空機）の手配
		自社以外の輸送手段（船舶）の手配
配送管理	企画的業務	自社以外の輸送手段（鉄道）の手配
		自社以外の輸送手段（車両）の手配
		輸送に関する関係行政との折衝
	実務的業務	輸送に関する共同他社との折衝
		地域の配送ネットワークの構築
		地域拠点となる配送センターの企画・開発
情報システム	企画的業務	共同配送体制の構築
		配送ルートやダイアグラムの作成
		自社以外の配送手段の手配
	実務的業務	配送に関する関係行政との折衝
		配送に関する共同他社との折衝
		物流情報システムの企画
商品管理	企画的業務	物流情報システムの運用・管理
		商品や資材の入荷・出荷計画の策定
		商品の保管方法に関する技術開発もしくは新技術の導入
	実務的業務	在庫状況に応じた商品や資材の納入・供給調整に関する業務
		商品の保管に関わる管理業務
		商品の棚卸しに関わる管理業務
仕分・包装	企画的業務	商品の仕分に関する技術開発もしくは新技術の導入
		包装に関する技術開発もしくは新技術の導入
		商品の仕分に関する設備や人の管理
	実務的業務	包装に関する設備や人の管理
		業者評価システム・サプライチェーン・資材供給方式等の企画
		ジャスト・イン・タイム（JIT）等の導入企画
外注管理	企画的業務	物流・輸送・運輸会社との折衝
		個人の運送会社との折衝および管理
		倉庫設備会社との折衝もしくは管理
	実務的業務	荷役等に係わる人材マネジメント会社・組織との折衝
		パートタイマー、アルバイトなどの採用・労務管理
		ジャスト・イン・タイム（JIT）の運用に関する実務
関連企業管理	企画的業務	物流部門の関連企業政策の策定
		物流管理関連会社の管理
		運送関連会社の管理
	実務的業務	倉庫設備関連会社の管理
		海外の物流ルートの選定・開発、輸送計画の策定など国際輸送ネットワークの構築
		外国企業との共同輸送体制の構築
国際物流	企画的業務	外国における配送システムの構築もしくは配送ルートの確立
		輸送手段（航空機）の手配および契約に関する実務
		輸送手段（船舶）の手配および契約に関する実務
	実務的業務	輸送手段（鉄道）の手配および契約に関する実務
		輸送手段（車両）の手配および契約に関する実務
		海外の倉庫・貯蔵所の手配および契約に関する実務
		関係各国の政府との折衝
		関係各国の輸出入の手続き業務

国際業務

職務分野	代表的業務	
国際経営	企画的業務	国際事業戦略の策定
		中長期国際経営計画の策定
		海外進出に関するフィージビリティ・スタディの企画
	実務的業務	国際経営計画の管理・統括（進捗状況の把握・分析および海外関連企業・事業所等の指導・支援）
		定期的な国際経営レポートの作成
		会社設立・清算の実務(海外)
		業務提携の実務（海外）
		M & A・事業売却・事業買収の実務(海外)
		海外の株式市場への上場に関する実務
		海外の会計基準によるレポート作成
海外におけるリスクマネジメントの実務		
国際法務	企画的業務	海外企業との係争対策の立案
		海外における係争対策の立案
	実務的業務	海外企業との知的所有権・技術取引契約の折衝・締結
		海外企業との購買・販売契約の折衝・締結
		海外拠点の設置・管理
		国際取引の税務
		海外企業との国内の係争における折衝
海外企業との海外の係争における折衝		
国際人事	企画的業務	海外派遣・駐在の要員計画の策定
		海外派遣・駐在の労働条件の策定
		現地採用計画の策定
	実務的業務	現地採用者の就業規則の策定
		危機管理マニュアルや体制の策定
		海外派遣・駐在者および家族に対する相談対応
国際渉外	企画的業務	海外派遣・駐在の労働条件の策定
		現地採用計画の策定
	実務的業務	海外派遣・駐在者および家族に対する相談対応
		現地の関係機関との折衝
国際広報	企画的業務	海外政府へのロビイング方針の策定
		外国行政との折衝
	実務的業務	外国の経済団体や海外企業との折衝
		外国の消費者団体や市民組織、NPOとの折衝
国際営業 (含む、国際購買)	企画的業務	国際広報の方針・企画の策定
		海外におけるマスコミ対策の実務
		海外における記者発表会の準備・運営
	実務的業務	パンフレット等を含む海外向け広報誌の作成
		海外の広告代理店との折衝
国際物流	企画的業務	海外の仕入先の開発
		海外の販売ルートの開発
		海外企業との業務提携・ライセンス取得等に関わる企画
	実務的業務	海外の仕入先（含む、親会社）との契約に関する折衝・締結
		海外の販売ルート（法人・個人）との契約に関する折衝・締結
		輸出入に関する国内手続きに関する実務
		輸出入に関する相手国の手続きに関する実務
		海外の物流ルートの選定・開発、輸送計画の策定など国際輸送ネットワークの構築
		外国企業との共同輸送体制の構築
		外国における配送システムの構築もしくは配送ルートの確立
郵送手段（航空機）の手配および契約に関する実務		
輸送手段（船舶）の手配および契約に関する実務		
輸送手段（鉄道）の手配および契約に関する実務		
輸送手段（車両）の手配および契約に関する実務		
海外の倉庫・貯蔵所の手配および契約に関する実務		
関係各国の政府との折衝		
関係各国の輸出入の手続き業務		
現地事業所経営	企画的業務	現地企業・事業所等の経営方針・経営戦略の策定
		現地企業・事業所の中長期計画の策定
		現地企業・事業所の単年度予算の策定
	実務的業務	生産・販売会社（現地上場）の経営
		生産・販売会社（現地非上場）の経営
		販売会社（現地上場）の経営
		販売会社（現地非上場）の経営
		生産会社（現地上場）の経営
		生産会社（現地非上場）の経営
		現地法律に則る財務会計・報告・納税実務
		現地法律に則る採用・管理実務
		現地行政との折衝
		現地の経済団体や海外企業との折衝
現地の消費者団体や市民組織、NPOとの折衝		

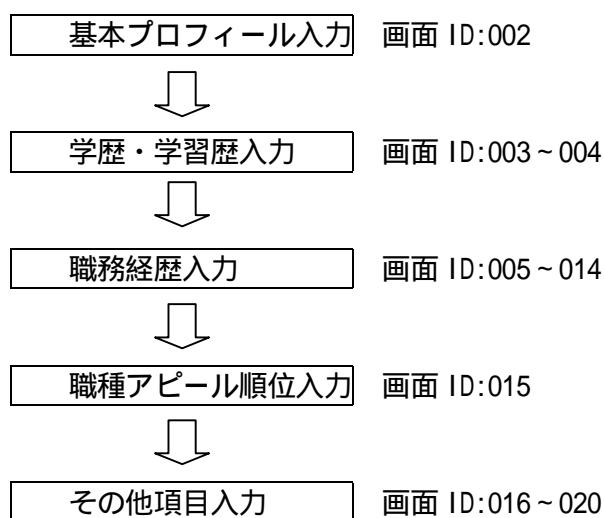
第4章 標準キャリアシート 入出力システム

1. キャリアの棚卸しのプロセス

前章でも触れたように、今回開発する入出力システムでは、利用者（求職者）は標準キャリアシートのフォーマットに直接入力するしくみにはなっていない。利用者が行う作業は、自らのキャリアの棚卸しであり、入出力システムはその作業を支援するシステムとして位置づけられる。入出力システムを利用してキャリアの棚卸しをすることにより、個人のキャリア・データベースが構築され、その中から必要なデータを抽出し、整理・編集したものが標準キャリアシートとなる。

キャリアの棚卸しのプロセスは、入力項目（図表3 - 1参照）に沿って、5つのプロセスに分けて行う。キャリアの棚卸しの中核となるのが、「職務経歴入力」である。このプロセスの中で、利用者（求職者）は、キャリア毎の詳細な業務経歴の洗い出しと、達成事項の整理を行う。

なお、本章末に入出力システムの主要画面遷移図（図表4 - 1、P 47）と主要入力画面仕様（図表4 - 2、P 48～59）を示す。主要入力画面仕様には、画面ID番号を振っている。以下、具体的な入力については、この画面ID番号を併記するので、あわせて参照されたい。



2. 基本プロフィール入力(画面 ID:002)

「基本プロフィール入力」は、利用者(求職者)の属性を入力するプロセスである。入力項目は、「漢字氏名」、「カナ氏名」、「性別」、「生年月日」、「郵便No.」、「住所(都道府県)」、「住所(市町村)」、「電話番号(自宅)」、「電話番号(携帯)」、「FAX」、「E-mail」、「免許・資格」、「表彰・功績」、「語学」、「語学レベル」、「TOEICの点数」、「基本ITスキル」、「最終年俸」の18項目である。

このうち「語学」については、「その他語学」を含め、最大4つまで選択もしくは入力が可能である。「語学レベル」については、TOEICを開発したアメリカの公共テスト機構ETS(Educational Testing Service)が作成したコミュニケーション能力とTOEICスコアとの相関表を基に3つの選択肢が設けられている。「1.どんな状況でも適切にコミュニケーションができる(業務上大きな支障はない)」はTOEIC730点以上、「2.通常会話であれば十分なコミュニケーションができる(限定された範囲内では業務上のコミュニケーションができる)」はTOEIC470点以上、「3.通常会話で最低限のコミュニケーションができる(ゆっくり話してもらおうか繰り返しや言い換えをしてもらえば簡単な会話ができる)」はTOEIC220点以上が、大よその目安である。

「基本ITスキル」については、レベルは問わない。事務系の中高年ホワイトカラーが対象であることを踏まえ、「使ったことがあるレベル」であれば選択できることとしている。ITスキルに関して、エキスパートである人や特別な資格を持つ人などは、「資格・免許」の項に、その内容を入力するようにしている。

3. 学歴・学習歴入力(画面 ID:003~004)

「学歴・学習歴入力」は、社会人になる以前の学歴と社会人になってから以降の学習歴を入力するプロセスである。

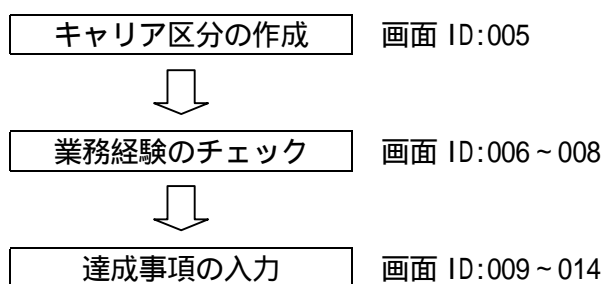
学習歴としては、社内研修で特定のスキル等について教育を受けた経験や社会人大学で一年間学んだ経験などを想定している。社会人になった後、企業から修士課程に派遣されたケースなどについては、どちらで入力するか判断が分かれるところであるが、入出力システムでは特に指定せず、利用者の判断に任せることとした。

求職者の能力を把握するためには、学歴以上に学習歴が重要となってきた。そこで、本システムでは、学歴と学習歴の入力画面をわけ、取得したデータも別々に整理するようにした。そのことにより、利用者(求職者)の学習歴がより明確になると考えられる。

入力項目は「入学・転入の年月」、「卒業・退出・退学の年月」、「学習内容」の3項目であり、学歴と学習歴で同じである。

4. 職務経験入力(画面 ID:005~014)

「職務経歴入力」は、さらに3つのプロセスに分かれる。



第一のプロセスは、「キャリア区分の作成」である。利用者(求職者)のキャリアの棚卸しを行うためには、まず利用者の職歴を把握する必要がある。ここでは、昇進、配転、転職などを区切りとして、全キャリアをいくつかに分けることにより、職歴の把握を行う。なお、本システムでは、区分されたキャリアの単位を「キャリア区分」と呼称する。

第二のプロセスは「業務経験のチェック」である。ここでは、「共通言語(辞書)」を使い、キャリア区分毎に経験した職務・業務を把握する。やや複雑な手順となるので、具体的な例を示しながら説明する。

利用者(求職者)は、まず「共通言語(辞書)」の10職種の中から、当該キャリア区分の職務・業務経験を説明するのにもっとも適していると考えられる職種を1つ選択する(画面 ID:007)。このとき選択された職種を本システムでは、当該キャリア区分における「メインの職種」と呼称する。例えば、あるキャリア区分において、人事部長の職にあった人であれば、職種「人事・労務」がメインの職種となる。

次に、利用者(求職者)は、メインの職種の「共通言語(辞書)」を開き、「代表的業務」の中から当該キャリア区分において経験したものをすべてチェックする(画面 ID:008)。職種「人事・労務」であれば、9職務分野の52代表的業務の一つひとつについてチェックすることとなる。この作業は、単にデータの取得のみを目的としていない。“チェックをする”という作業をとおして、利用者(求職者)に対し、過去の経験を思い起こすきっかけを提供するねらいを持つ。したがって、入出力システムにおいては、「職務分野・代表的

業務」のリストは一覧表示し、利用者（求職者）が全体を俯瞰できるように設計されている。

代表的業務のチェックに際して、利用者（求職者）は、チェックする代表的業務毎に「関わり方」を同時に選択する。「関わり方」の選択肢は、リーダーとして業務に携わり、全体を統括・指揮した、メンバーとして業務に携わり、指導的立場で業務を遂行した、メンバーとして業務に携わり、与えられた課題や実務を担当した、の3つがある。ある業務を経験したと言っても、その業務にどのような役割で、どの程度の関わり方をしたかわからなければ、その業務に対する職務遂行能力を推し量ることはできない。そのための工夫が、この「関わり方」の選択である。したがって、本システムでは、利用者（求職者）に対し、単に当時の役職から関わり方を選択するのではなく、実際の経験から選択することを求めている。

「メインの職種」について、一通りチェックが終わった利用者（求職者）は、他の職種に分類されている「職務分野・代表的業務」の内容を確認し、経験した業務があればチェックを行う。チェックは、10職種すべての代表的業務について可能である。これには2つの意味がある。一つは、業種、企業毎に職種や職務、業務の括りが異なることへの対応である。もう一つは、社内の特別なプロジェクトへの参加など、部門横断的な職務に携わった場合の対応である。

第三のプロセスは、「達成事項の入力」である。中高年ホワイトカラーの再就職等に際しては、業務経験とともに、何を成果として挙げてきたかが重要な要素となっている。しかし、求職者にとっては、長いキャリアの中から成果として取り上げるべき具体的な内容を見つけ出すこと、さらにそれを的確に記述・表現することは難しいと言われている。特に、数値で成果を示すことができない間接業務の比重が高い事務系職種や管理職については一層難しいと言われている。

これに対し、本システムでは、2つの支援を考えている。第一は、達成事項の入力の前に行う業務経験チェックである。事前に業務経験チェックにより、代表的業務の例を確認することにより、どのようなテーマを成果としてあげられるかを検討するためのヒントが提供できると考える。第二は、直接、達成事項を入力できない利用者に対し、企業の目標管理制度（MBO）に準じた形でキーワードを入力をしてもらう機能である。文章で達成事項を記入することが難しい利用者（求職者）でも、当時のテーマ、目的、方法（工夫・努力）、成果という形でキーワードを入力するのであれば、比較的に入力しやすい。とりわけ

近年は目標管理制度（MBO）を導入する企業も増えており、利用者（求職者）にとっても理解しやすい形式であると考えられる。

5. 職種アピール順位入力(画面 ID:015)

「 職種アピール順位入力」とは、キャリア式の標準キャリアシートを生成するための編集作業の一部である。

第3章で述べたように、標準キャリアシートには、「編年式」、「キャリア式A」、「キャリア式B」の3種類がある。このうち「キャリア式A」と「キャリア式B」は、経験職種毎にキャリア実績を記述した形式である。このときの職種の構成順を決定するのが、職種アピール順位の入力である。

例をあげて説明すると、この段階で、利用者(求職者)に対しては、「 職務経験入力」の入力結果として、利用者が選択した「メインの職種」を一覧表示する。例えば、利用者が、キャリアの比較的早い段階では職種「営業・販売」、中頃では職種「人事・労務」、最近では職種「総務」をメインの職種として選択していた場合、この3職種が一覧表示されることになる。利用者は、この3職種の中から、将来のキャリア志向を踏まえ、職種に順位をつける。

6. その他項目入力(画面 ID:016~020)

「 その他項目入力」は、キャリア以外の求職者の経験や特性を入力するためのプロセスである。実際の求人・求職の場面においては、将来のキャリア志向やヒューマンスキルなどは、これまでのキャリアと同様に重視されている。

本システムでは、「充実していたと思う時代とその理由」、「社会活動歴」、「ヒューマン・スキルの特徴」、「将来のキャリア志向」の4項目を入力可能としている。

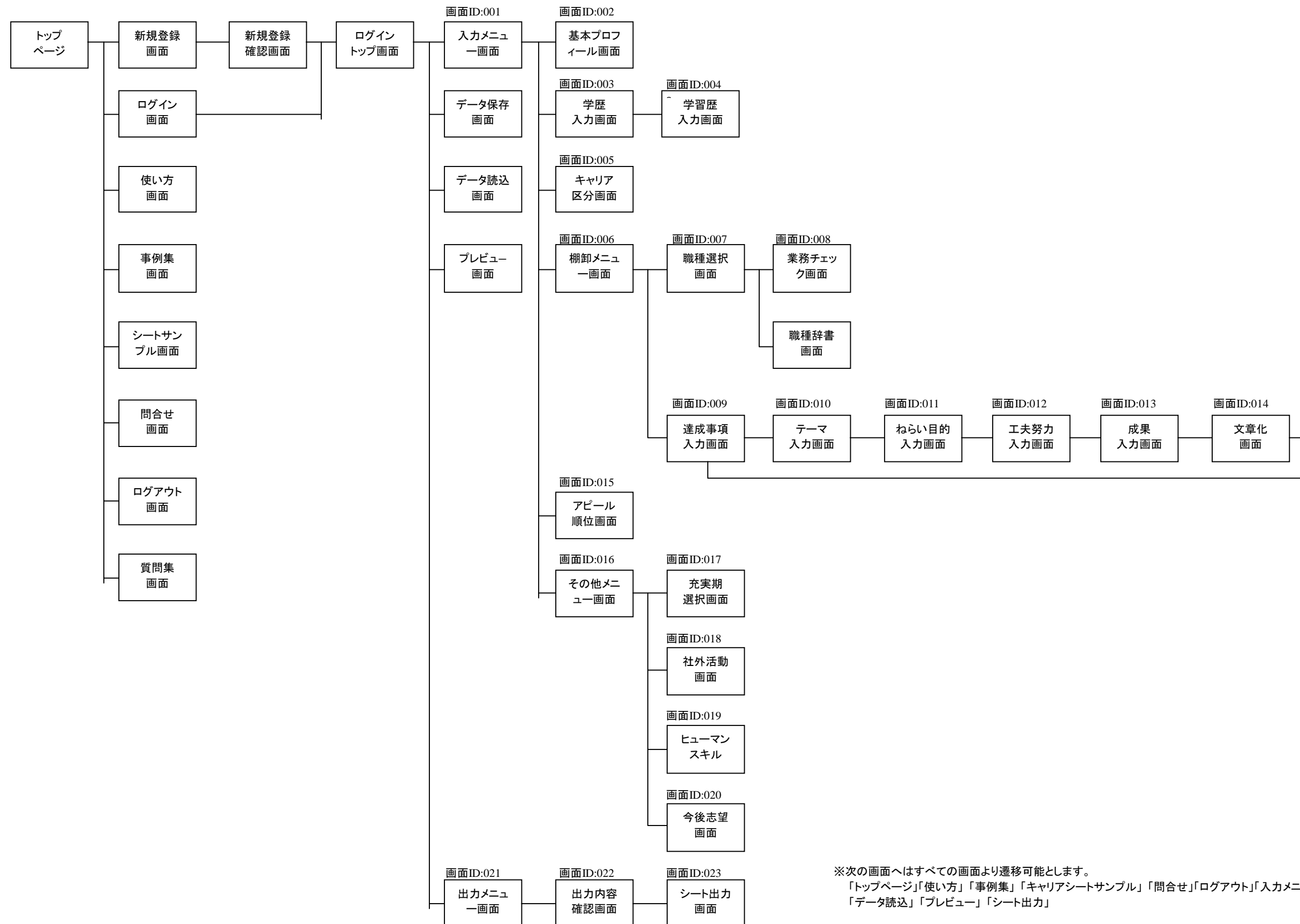
7. 出力のプロセス(画面 ID:021~023)

利用者（求職者）は、入力のどの段階においても必要な標準キャリアシートの種類を選択し、出力することが可能である。その際、入出力システムは、入力されたデータから最適な編集を行う。

ファイルの形式は、印刷用のPDF形式、利用者（求職者）がさらに編集する際のテキスト形式の2つが用意されており、これも利用者（求職者）が自由に選択できるようにな

っている。

図表4-1. 入出力システム 主要画面遷移図



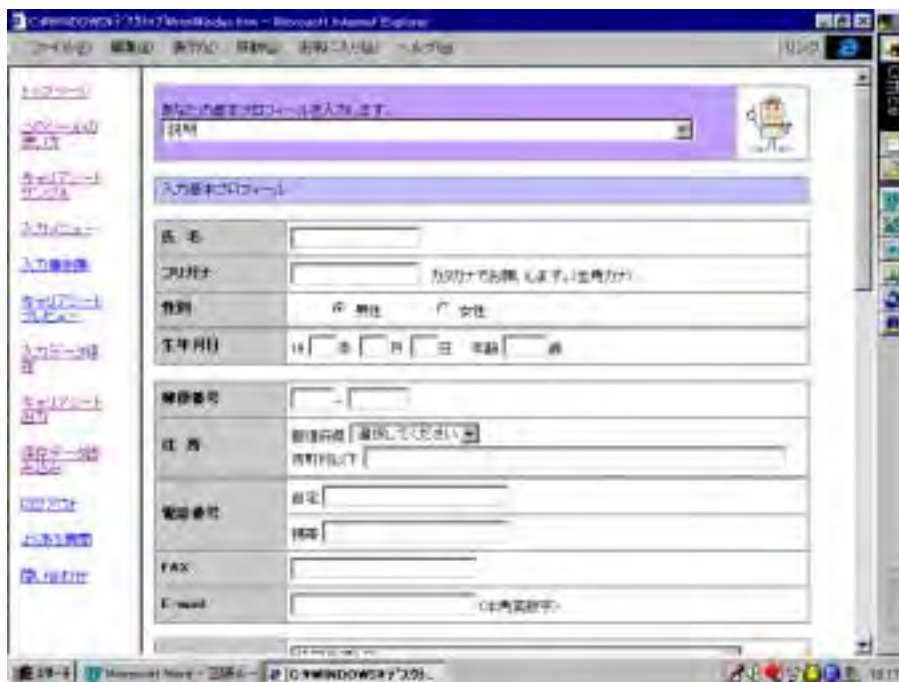
※次の画面へはすべての画面より遷移可能とします。
 「トップページ」「使い方」「事例集」「キャリアシートサンプル」「問合せ」「ログアウト」「入力メニュー」「データ保存」
 「データ読込」「プレビュー」「シート出力」

図表4-2. 主要画面仕様例

画面ID:001(入力メニュー画面)



画面ID002(基本プロフィール画面)



画面ID:003(学歴入力画面)

検索

入学・転入の年月 年 月 日(半角数字)

卒業・転出・退学の年月 年 月 日(半角数字)

学歴内容

検索 クリア "登録"すると、下表に追加されます。番号は"年月"を自動的に参照し更新されます。

	番号	入学・転入の年月	卒業・転出・退学の年月	学歴内容
修正	削除	1982/04/01	1988/03/01	〇〇学園小学校 卒業
修正	削除	1988/04/01	1991/03/01	私立〇〇中学校 卒業
修正	削除	1991/04/01	1994/03/01	私立〇〇高校 卒業
修正	削除	1994/04/01	1998/03/01	〇〇大卒 卒業
修正	削除	1998/04/01	1999/03/01	〇〇大卒後進士課程 修了

戻る 学歴入力画面

画面ID:004(学習歴入力画面)

検索

入学・転入の年月 年 月 日(半角数字)

卒業・転出・退学の年月 年 月 日(半角数字)

学歴内容

検索 クリア "登録"すると、下表に追加されます。番号は"年月"を自動的に参照し更新されます。

	番号	入学・転入の年月	卒業・転出・退学の年月	学歴内容
修正	削除	1990/04/01		〇〇工業系大学大学院修士課程 在学中

戻る 学習歴入力画面

画面ID:005(キャリア区分画面)

この画面はキャリア区分登録用Webブラウザ
[この画面の更新履歴については履歴表示メニューをご覧ください。]

日付

生年月日 西暦 [年] [月] [日]

氏名

事業部名(事業部名)

部門名

職名

職名

職名コード [プルダウン]

職等級 [プルダウン]

7次所(所属)名 [プルダウン]

勤務地 国内 [選択してください] 国外 [プルダウン]

本籍地 [選択してください]

企業の従業員番号 [] 人番号

本籍地名称 国内 [選択してください] 国外 [プルダウン]

画面ID:006(棚卸メニュー画面)

この画面はキャリア区分ごとの業務棚卸を管理します。
[日付]

番号	在籍期間	会社名	事業部名	部門名	業務区分チェック
	氏名	職名	出向記録	勤務地	連続事項の入力
1	1997年4月~1997年4月	株式会社O.S.D	製造事業部	製造部	入力データ無 業務区分チェック
	管理課	部長	(空欄)	神奈川	入力データ無 連続事項の入力
2	1997年4月~1997年4月	株式会社O.S.D	情報管理事業部	総務部	入力データ無 業務区分チェック
	管理課	主任	(空欄)	東京	入力データ無 連続事項の入力
4	1997年4月~2007年4月	株式会社O.S.D	情報管理事業部	総務部	入力データ無 業務区分チェック
	管理課	部長	(空欄)	神奈川	入力データ無 連続事項の入力

戻る

この画面の更新履歴

画面ID:007(職種選択画面)



画面ID:008(業務チェック画面)



画面ID:009(達成事項入力画面)

達成事項を入力してください。

事業期間	会社名	事業部名	部門名
1999年4月～2000年3月	株式会社ABC	新技術開発部	開発部

達成事項: [] [選択]

達成事項: [] [選択]

達成事項: [] [選択]

[戻る] [達成事項入力画面]

画面ID:010(テーマ入力画面)

テーマを入力してください。

事業期間	会社名	事業部名	部門名
1999年4月～2000年3月	株式会社ABC	新技術開発部	開発部

テーマ: []

[戻る] [テーマ入力画面]

画面ID:011(ねらい・目的入力画面)

ねらい・目的入力画面

このページでは、ねらいや目的を入力することができます。

検索

▼選択された会社名で絞り込む:

番号	社名/期間	会社名	部署名	部門名
	社名	会社名	部署名	部門名
1	1990年4月~2000年3月	株式会社〇〇〇〇	情報開発部	開発部
	期間	部署	(部署名)	部門名

ねらいや目的

検索

ねらいや目的を入力

画面ID:012(工夫努力入力画面)

工夫努力入力画面

このページでは、工夫や努力を入力することができます。

検索

▼選択された会社名で絞り込む:

番号	社名/期間	会社名	部署名	部門名
	社名	会社名	部署名	部門名
1	1990年4月~2000年3月	株式会社〇〇〇〇	情報開発部	開発部
	期間	部署	(部署名)	部門名

工夫や努力

検索

工夫や努力を入力

画面ID:013(成果入力画面)

検索したい年名を入力してください。
検索範囲は、検索条件、検索期間、などを入力してください。

▼選択された企業区分:

業種	会社名	事業部名	部門名
1990年4月~2000年3月	株式会社ABC	株式会社ABC	東京支店

戻る 実行

画面ID:014(文章化画面)

検索したい年名を入力してください。検索範囲は、検索条件、検索期間、などを入力してください。

▼選択された企業区分:

業種	会社名	事業部名	部門名
1990年4月~2000年3月	株式会社ABC	株式会社ABC	東京支店

名前

和名/英名

従業員数

住所

備考

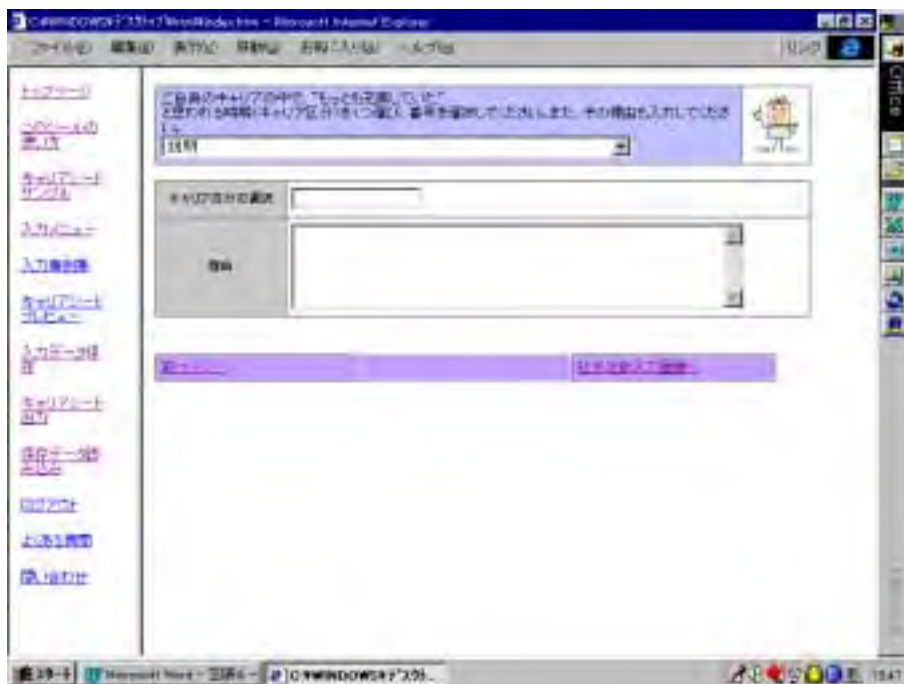
画面ID:015(アピール順位画面)



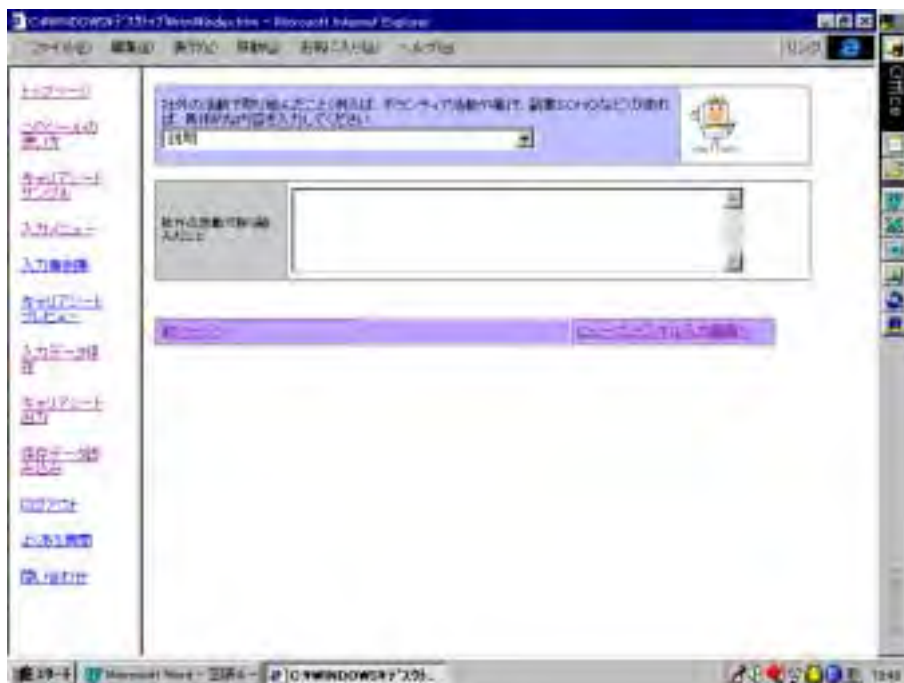
画面ID:016(その他メニュー画面)



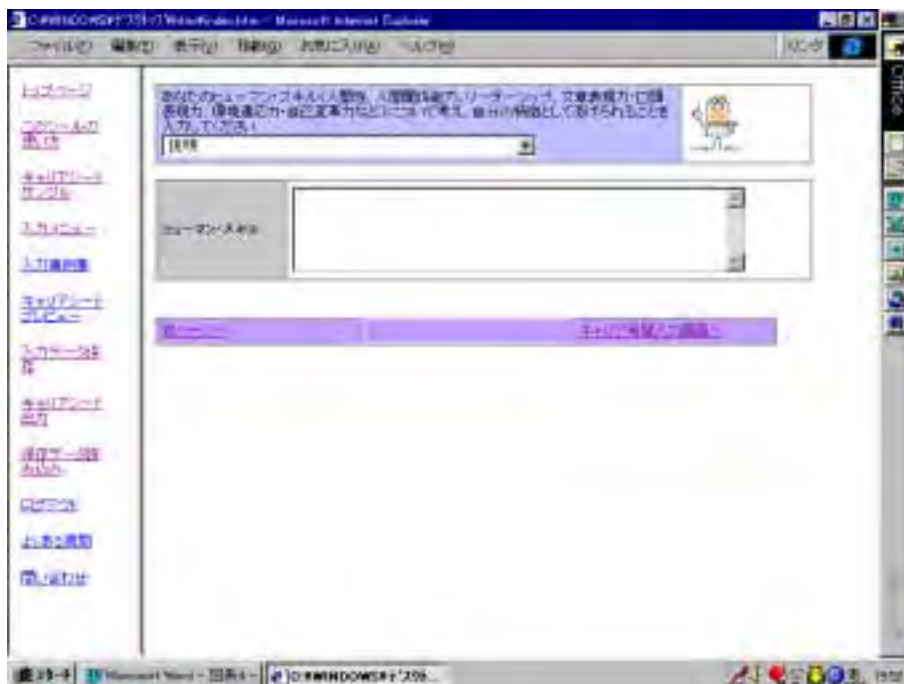
画面ID:017(充実期選択画面)



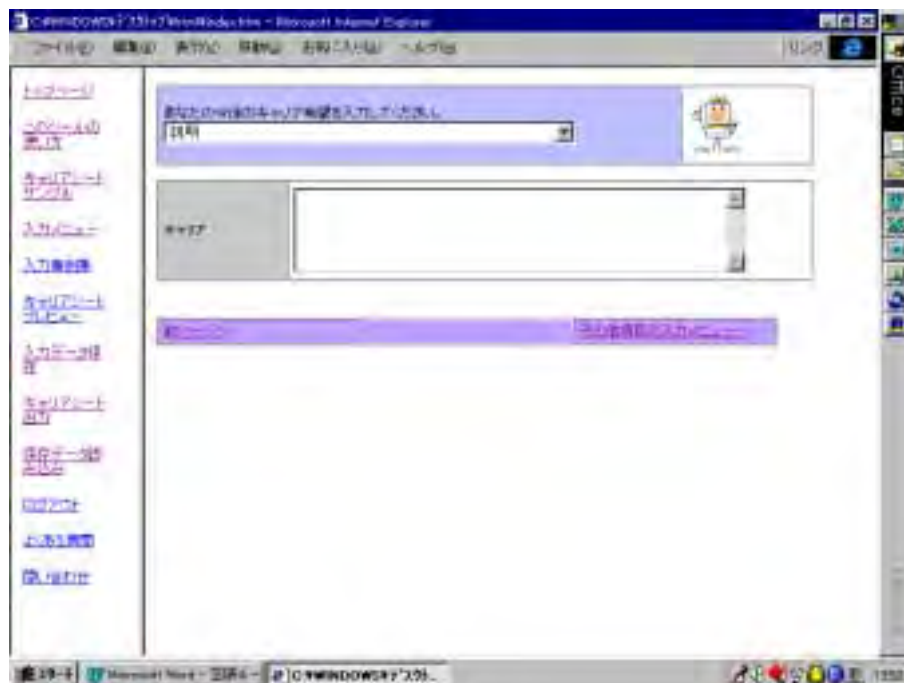
画面ID:018(社外活動画面)



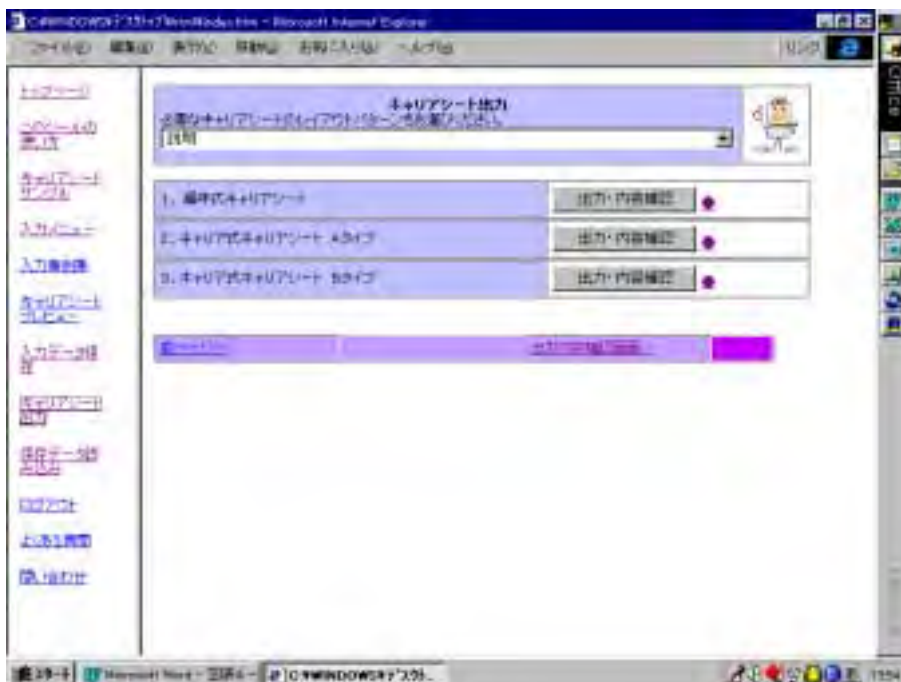
画面ID:019(ヒューマンスキル)



画面ID:020(今後志望画面)



画面ID:021(出力メニュー画面)



画面ID:022(出力内容確認画面)



画面ID:023(シート出力画面)



第5章 次年度研究活動について

1. 次年度研究活動のテーマ

今年度研究活動の成果は、次の3つに整理される。第一は、標準キャリアシートとして3種類の様式が創案できたこと、第二は、事務系ホワイトカラーについて職務・業務を表現する共通言語（辞書）が創案できたこと、第三は、入出力システムの基本機能部分のソフトウェアを開発できたことである。

これらの成果を踏まえ、実施される次年度研究活動のテーマは、次の3つである。

- 標準キャリアシートおよび入出力システムの検証作業とフィードバック
- キャリアシート（キャリアデータ）活用課題の検討
- 共通言語のメンテナンス方法の検討

2. 標準キャリアシートおよび入出力システムの検証作業とフィードバック

検証の目的は2つある。第一は、標準キャリアシートそのものの検証である。とりわけ、中心となる共通言語（辞書）の分類方法や職務分野・代表的業務の数、その表記内容等の有効性を検証する必要がある。第二は、入出力システムの検証である。入力項目の内容や入力の順番・手順、設問のしかたなどキャリアの棚卸しのプロセスの有効性を検証するとともに、入出力システムの操作性を検証する必要がある。

検証方法としては、次の2つが考えられる。第一は、利用者である求職者からみた検証および課題の把握である。中高年ホワイトカラーの求職者に、実際に入出力システムを使って標準キャリアシートを作成してもらう方法が考えられる。具体的には、被験者が入出力システムを使って作成したキャリアシートと事前（もしくは事後）にキャリア・コンサルタント等が被験者との面接により作成したキャリアシートとを比較・分析・検討するなどの方法が考えられる。また、第三者が被験者の入力操作を観察するなどの取り組みを行い、操作性等について検証することも必要と考えられる。さらには、共通言語部分のデータを収集し、統計的な手法で分析・評価する方法も必要である。

第二は、求人側（企業）からの検証である。求人・求職活動の支援ということを考えれば、求人側である企業からみて、求人ニーズの明確化や客観化についての共通言語の有効

性の検証も重要である。具体的には、共通言語（辞書）をもとにした調査票によるアンケート調査の実施などが考えられる。

これらの検証作業の結果に基づき、標準キャリアシートの様式および共通言語（辞書）の改定・改良を実施するとともに、入出力システムの機能の修正・追加を行う。同時に、入出力システムについては、今年度開発しなかった支援機能（ナビゲーション機能やヘルプ機能等）の開発や「その他項目」などにおける入力項目の拡充の検討などを併せて実施する。

3. キャリアシート(キャリアデータ)活用課題の検討

本システムでは、一個人につき膨大なデータがキャリアデータとして取得される。その取得されたキャリアデータの、標準キャリアシート作成以外への活用方法を検討し、そのためのデータ編集・加工方法を検討することが、2番目のテーマである。具体的な内容は、次年度の活動の中で議論・検討されることではあるが、今年度研究活動における議論を踏まえ、次の2つの可能性を挙げる。

第一の可能性は、求人・求職のマッチングの様々な場面における活用である。本システムは求人企業と求職者を直接ネットワークで結ぶものではないが、本システムで作成されたキャリアデータを使って結果的に求人・求職のマッチングにつながる事が考えられる。膨大な情報量となるため標準キャリアシートでは十分表現できないが、本システムでは、かなり詳細な業務経験のチェックリストを作成することが可能である。このチェックリストのデータを編集・加工することにより、個人のキャリア特性が測定できる可能性が開けた。この個人毎のキャリア特性を転職や再就職の際のキャリア・コンサルティングの基礎資料として活用することが期待できる。

第二の可能性は、個人のキャリア開発の場面における活用である。第一の可能性であげた個人毎のキャリア特性は、個人の職務・業務経験マップとして活用できる可能性がある。さらに個人毎に将来のキャリア志向を踏まえながら、職務・業務経験マップを利用して、キャリア開発に必要な業務や能力開発課題を明らかにすることが期待できる。

4. 共通言語のメンテナンス方法の検討

市場や技術の環境が変われば、当然、職務や業務の内容も変化する。それとともに共通言語の修正や追加が必要となる。実際に本システムを稼働させる際には、定期的に共通言

語をメンテナンスしていく仕組みが必要である。その検討が3番目のテーマである。

これには見直しの時期や方法といった実務的なことから、システムの運用体制にいたるまで、様々な事柄が考慮される必要がある。現状において具体的な議論はされていないが、21世紀になり企業環境の変化がますますスピードを上げた今日、共通言語（辞書）のメンテナンスも速やかに行うことが可能な運用体制・システムづくりが求められるところである。