

## 第5章 まとめ・・変化への対応

これから10年以上の将来を見通すと、経済社会の変化は、IoT、AI、ビッグデータなどの情報通信技術の驚異的な進歩（コンピュータリゼーション）がもたらす変化がキーワードになるだろう。2017年のダボス会議でも、こうした変化を踏まえた第4次産業革命がもたらす話題（産業構造、就業構造などの変化）が注目を集めていたと報じられている。

これからの就労問題を考察すると、キーワードは「変化への対応」をいかに進めていくかが課題となる。「変化の予測」ができたとしても、その現れ方は、経済性が大きな決め手となる経済・産業界では、業種、職種、職場において千差万別であることをまず理解しなければならない。従って、こうした経済社会の複雑な未来の変化を予想して、固定的な見解で行動することは得策とはならないだろう。

これが本研究会の結論となった。以下、推論の文脈を辿ってみる。

### 1. エンプロイアビリティを考える原点の検討

新たな変化・ニーズ

- 1) 第4次産業革命（コンピュータリゼーション）により求められる産業構造、スキル、仕事の内容が大きく変化するため、新しい時代を切り開く新たな付加価値を創造していく力がもとめられる。
- 2) 経営者、従業員による継続的学習の内容を第4次産業革命の社会ニーズに合わせていく必要がある。
- 3) あらゆる階層における、専門的・技術的・外国の人材の獲得要請が生じ、これに対応する必要がある。
- 4) グローバル競争に打ち勝つためには、国籍、性別、年代を問わず多様な人材を活かす最適な人材を調達配置し活用していく必要がある。
- 5) 企業と個人の関係の再構築が求められ、企業における多様な働き方（在宅勤務、兼業、出向、正社員派遣、クラウドソーシング＝自由に業務受託）に柔軟に対応していく必要がある。

### 2. 中高年のエンプロイアビリティを考察する切り口の検討

- 1) レベルの高い専門性でない限り、技術は陳腐化する。「常時学習の必要性」と「スキルの見直し再編成」が求められる。
- 2) 所属する組織も併合、分割、消滅、新規創設等の変化が頻繁に起こりうる。「フレキシブルな考えと適応力の必要性」が求められる。

- 3) ピンチとチャンスが不連続に生じ、リスクテイクとチャンスへの挑戦意欲が求められる。
- 4) あらゆる業務に、ブレイクスルーすべき壁が生じ「強い意志力と経験を最大に生かす工夫」が求められる。
- 5) 自己の生き方、価値観、興味、能力・スキルの棚卸は適宜実施される必要がある。「フレキシブルなライフプランを持ち、PDCAを回していく必要性。」
- 6) 健康管理の重要性は変化の速い社会ではますます重要になる。

### 3. 著名なキャリア心理学者クランボルトの意見（第3章3-1-11頁）

キャリア開発で **Planned Happenstance**（計画化された偶然）を効果的に活かす留意点として次の項目を上げている。

- (1) 好奇心、(2) 継続・粘り強さ、(3) 柔軟性、(4) 楽観性、(5) Risk Taking（積極性）

### 4. 日本の有力な見解（変化に対応するキャリア開発）第3章3-1-2頁

厚生労働省委託事業「平成26年度キャリアチェンジのための汎用的スキルの把握検討及びキャリア・コンサルティング技法開発等の実施」から実行されてきた「ミドルマッチフレーム＝ポータブルスキル＋適応可能性」の内容。

- (1) ポータブルスキルの定義：業種や職種が変わっても通用する持ち運び可能な能力
- (2) ミドルマッチフレームの構成要素（専門性＋仕事の仕方＋人との関わり方＝ポータブルスキル）と適用可能性（第3章 図 1参照）

### 5. 当研究会活動（事例研究）の結論 第4章

#### 1) 転職成功事例からのキーワード（107枚のカードから）

- ①本人の取組み姿勢、②人物的な魅力、③努力と実績、④ライフプランの充実

#### 2) 転職失敗事例からのキーワード（16枚のカードから）

- ①適応力不足、②アピール能力不足、

#### 3) 教訓的事例からのキーワード（331枚のカードから）

#### A案の見解（第4章4-9頁）

- ①思考・行動の柔軟性を鍛え続ける、②広い視野からの情報収集・活用力を鍛え続ける、③シニア・中高年ならではの能力を活かす、

#### B案の見解（第4章4-11頁）

- ①変化の時代の常時学習の必要性、②再就職活動能力の向上（活動重要項目の向上）、③スキル再編成の適宜実施、④ライフプランに沿った方針決意と働

き方の見直し。

## 総括

社会・経済において将来の大きな変化が予測され、その進展プロセスが読めない不確定と不安の時代のエンプロイアビリティ形成の留意点をまとめてみる。

- ①自らの専門性（強み）を成長させながら、変化の時代を乗り切るため、情報収集・活用に留意し好奇心をもって常時学習を忘れないこと、
- ②変化にはフレキシブルに適応していく、受け入れていく姿勢でスキルの陳腐化に備え、価値観、興味、能力・スキルの再編成等積極的に取り組む姿勢を心がけること、
- ③コンピュータリゼーション中でも異世代を含めた良好な人間関係を維持していくこと、
- ④健康は、すべての課題のブレークスルーの最大の武器であり、精神的、肉体的、社会的な健康を維持発展させること、が目標となる。

最後に付言しておくべきことがある。それは、コンピュータリゼーションが進展するにつれて、あらゆることにカスタマイゼーションが浸透していくだろう。このため従業員のキャリア形成はますます個別化の様相を呈してくると想定されるが、企業側の従業員に対するキャリア形成支援は不可欠である、という認識・社会的コンセンサスが重要であることを忘れてはならない。