

# わが国初の職業能力評価 制度の特徴と今後の活用

●厚生労働省／職業能力開発局・能力評価課

## 職業能力評価基準策定の背景

これまで我が国においては、一律的で集団的な働き方のシステムが時代の求めにマッチしており、労働者の能力を伸ばし、企業の組織の力を引き出すことに成功してきました。新規学卒者の定期採用や年功序列の賃金・処遇、年齢による一律の定年制などを基盤とする雇用システムは一体のものとして確立され、人材育成の観点からもうまく機能していました。

しかしながら、技術革新の進展やグローバル競争の激化など企業の経営環境の変化や労働者の就業

意識の多様化などを背景として、我が国の雇用システムは構造的な変化に直面しています。これらに対処していくためには、労働者の職業能力を土台とした新たなシステムを構築することが必要となってきました。

企業ではキャリアルートが多様化・複雑化するとともに、労働者の企業間の労働移動も増えてきています。労働者のキャリア形成についても、これまでの企業主導のものに加えて自らの責任と主体性により取り組むべき役割が大きくなっていきます。

労働者にとって適切なキャリア形成の目標を立てるためには、自

らの職業能力を客観的に知ることが必要です。また、企業が的確な人材確保や育成を行うためには、労働者の持つ職業能力を正確に把握することが必要となります。このためには内外の労働市場において共通に通用する客観的な職業能力評価の仕組みの整備が不可欠となります。

厚生労働省では、能力を基軸とした労働市場の仕組みづくりのために、職業能力に関する客観的な「ものさし」の整備が必要であるとの認識に基づき、労働市場全体を包括するような職業能力評価制度の前提となる職業能力評価基準の整備を進めています。

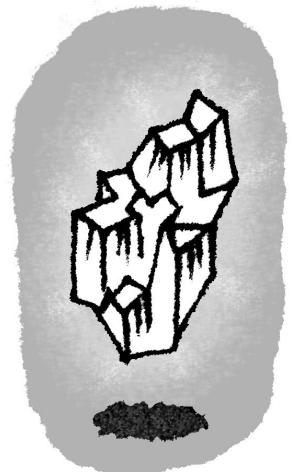
## 職業能力評価基準とは

職業能力評価基準とは、**企業や団体等において**

- ①労働者が発揮することを期待される仕事上の成果につながる行動
- ②そのために必要な技能、技術及び知識

を職種別に記述したものです。

職業能力評価基準の作成にあたっては、まず、複数企業に対するヒアリング調査による職務分析を行い、「業界ごと」どのような仕事があり、それらはどのような内容なのか」を明らかにし、「その



# 特集 = ヒューマンな長期安定雇用の確立に向けて

## 職業能力評価基準全体構成図 電気機械器具製造業（技術系・技能系）

【技術系職種】

職種	職務	レベル1	レベル2	レベル3		レベル4	
		スタッフ	シニア・スタッフ	スペシャリスト	マネジャー	シニア・スペシャリスト	シニア・マネジャー
研究開発	電気機械技術						
	情報通信技術						
	電子部品技術						
設計	機械設計						
	電気・電力設計						
	計測・制御設計						
	通信機器設計						
	情報・メディア設計						
	電子部品・デバイス設計						
	生産技術	生産技術					
営業技術	営業技術						

【技能系職種】

職種	職務	レベル1	レベル2	レベル3		レベル4	
		製造技能者	製造技能者	高度熟練技能者	管理・監督者	高度・熟練技能官	管理・監督者
加工	鋳造						
	鍛造						
	金属熱処理						
	粉末冶金						
	機械加工						
	放電加工						
	金型製作						
	金属プレス加工						
	めっき						
	仕上げ						
	ダイカスト						
	プラスチック成形						
	溶接						
	工場板金						
	鉄工						
レーザ加工							
塗装							
組立	半導体製品製造						
	プリント配線板製造						
	電子回路接続						
	電子機器組立						
	電気機器組立						
工業包装							
検査	検査						
保全	機器保全						
	工場インフラ保全						

仕事を遂行するために必要な職業能力」を、担当者が必要とされるレベルから組織・部門の責任者に必要とされるレベルまでの4つのレベルに分けて整理します。そして、こうした調査により集

約された業界において求められる人材像や、現在または将来に向けて必要となる職業能力など業界の人材ニーズを把握した上で産業界等との連携のもと、職業能力評価基準は作成されています。

### 電気機械器具製造業と自動車製造業（組立）職種

電気機械器具製造業は一番最初

## 職業能力評価基準全体構成図 自動車製造業（「組立」職種）

職種	職務	レベル1		レベル2	レベル3		レベル4
		一般製造技能者	中堅製造技能者	チームリーダー	製造管理マネジャー	製造技術スペシャリスト	上級製造管理マネジャー
組立	製造管理組立						

に策定に着手した業種で、以後策定されている業種別の職業能力評価基準のさきがけとなるものです。電気機械器具製造業全体の職務を網羅的にカバーするよう、人事・経理など「事務系」で9職種、

## 電気機械器具製造業（能力評価基準の例）

レベル1 スタッフ	レベル2 シニア・スタッフ	レベル3 スペシャリスト   マネジャー		レベル4 シニアスペシャリスト   シニアマネジャー		
ユニット番号 S314L24						
選択 能力ユニット	能力ユニット名	画像エレクトロニクスに関する研究開発				共通
	概要	スキャナ、MPEGカメラ、カラープリンタ等に使用する画像符号化技術等の画像エレクトロニクス技術に関する研究開発を行う能力				
能力細目		職務遂行のための基準				研究開発
①画像エレクトロニクス及び関連分野に関する専門知識の獲得と維持		<ul style="list-style-type: none"> <li>○担当する商品に関する技術開発や製品開発に必要な画像エレクトロニクスの専門知識を有している。</li> <li>○画像処理、符号化など様々な技術分野を体系的に理解したうえで、いくつかのコア分野について一層の専門知識の獲得とその定着に取り組んでいる。</li> <li>○画像エレクトロニクス技術の特許動向を踏まえながら、研究開発の有効な情報源として活用している。</li> <li>○自らのアイデアを様々な形で議論しアイデアの熟成を図り、報連相を実施している。</li> <li>○部下や後輩からの画像エレクトロニクス関連の技術的質問に対し、的を射た回答や助言を行っている。</li> </ul>				
仕事の Plan-Do-See						
②研究手順・研究手法に沿った研究開発の推進		<ul style="list-style-type: none"> <li>○画像エレクトロニクス関連の既存の社内ナレッジを有効活用するとともに、TRIZ-DEなどの発想支援ツールを用いながら要素技術または製品技術に関する研究開発を推進している。</li> <li>○研究開発テーマの顧客ニーズの絞込みをアンケート調査等の適切なマーケティング調査手法によって検証している。</li> <li>○実験・開発途上で予想外の現象が起きたときは、仮のモデルを立てて検証しながら研究を進めている。</li> </ul>				設計
③研究成果・研究成果の取りまとめ		<ul style="list-style-type: none"> <li>○担当するプロジェクトのフェーズ完了ごまたは期末ごとに研究成果をとりまとめ、社内関係部門に遅滞なく報告・連絡している。</li> <li>○画像エレクトロニクスに関する自分の知識や経験を部門内で活用し、共有財産としてデータベース化している。</li> <li>○広報部門等と連携を図りながら研究開発成果の効果的なプロモーションを行っている。</li> <li>○特許や実用新案等を主体的に出</li> </ul>				
●必要な知識		<ul style="list-style-type: none"> <li>1. 半導体工学の基礎知識</li> <li>2. 電子部品・電子デバイスの専門知識</li> <li>3. 画像エレクトロニクスに関する専門知識 <ul style="list-style-type: none"> <li>・電子画像システムの原理と構成</li> <li>・画像処理プロセス など</li> </ul> </li> <li>4. 画像符号化技術に関する理解 <ul style="list-style-type: none"> <li>・予測符号化技術</li> <li>・ベクトル量子化技術</li> <li>・エントロピー符号化技術 など</li> </ul> </li> <li>5. 画像機器のプロダクト技術に関する知識（スキャナ、MPEGカメラ、カラープリンタ、大型ディスプレイ、医療用画像装置など相当する製品関連）</li> <li>6. 観察条件に関する知識（ISO3664）</li> <li>7. 画像エレクトロニクス技術関連の工業所有権の知識</li> <li>8. 関連学会や大学との共同研究に関する情報</li> <li>9. 関連技術分野の専門家及びその人的ネットワークの知識</li> <li>10. 社内の研究手順・研究手法マニュアル</li> <li>11. 研究開発プロセスに関する知識</li> <li>12. 研究開発プロセスに関するITツール（プロジェクト管理システム等）</li> <li>13. 研究成果の報告・発表・管理に関する社内ルール</li> <li>14. 研究成果の管理に関するITツール（特許管理、部品情報管理・検索システム、設計図面管理システムなど）</li> <li>15. ナレッジマネジメントに関する知識（業務のベストプラクティス、研究・製品開発の成功・失敗事例等）</li> <li>16. 管理会社に関する基礎知識（開発経費の予算・実績管理、ROI（投資利益率）の考え方など）</li> </ul>				生産技術
		<p>思考・行動特性を加味した内容であり、能力評価の見極めとなるような典型的な職務遂行例を記述。</p> <p>職務を遂行するための裏打ちとして理解しておくべき項目を整理。</p>				
						営業技術

「研究開発で芽生えたテーマの早

研究開発・設計など「技術系」で  
4職種、加工・組立など「技術系」  
4職種と3つの系統に分け検討が  
重ねられました。技術系職種では  
「創造的な課題や高い目標を設定  
し、挑戦する研究開発者、設計者」、

期事業化やコンカレント・エンジ  
ニアリングを推進するためのプロ  
ジェクト・マネジメント力やリー  
ダーシップ力（指導力）をもつエ  
ンジニア」等、求められる人材像  
についても調査を基に分析がなさ  
れ、これらも念頭において作り込

みがされています。

電気機械器具製造業の職業能力  
評価基準が業界を網羅的にカバー  
するよう策定されたのとは対照的  
に、自動車製造業では「組立」職  
種に焦点を絞り策定されました。  
日本の自動車製造業の「もの造り

の組織能力」が最も集約的であら  
われる職種であり、「組立」が技  
能検定制度の対象になっていない  
ことから、組立工程の労働者のモ  
チベーションの向上及び社会的認  
知度向上のためにも必要であるこ  
と等も理由に上げられます。組立

# 特集 = ヒューマンな長期安定雇用の確立に向けて

職種は正規従業員数、非正規従業員数とも自動車製造業の工程の中で最も多く、非正規従業員も含めた技能者の技能の向上や適正な評価を行うための基準として作り込みがされています。

職業能力評価基準では、その業界でキャリア形成を図る際に指針

## キャリア形成の目標として

となるよう、一般的なキャリアアルバートの例を上げています。  
例えば電機業の技術系職種のキャリア形成の例としては、自身の専門技術に軸足を置きつつ、研究開発や設計、生産技術など特定の

職種でのキャリアを深める方もいれば、これらの職種のうち、いくつかを経験しながらキャリアの幅を広げる方もいます。また、多くの技術者はレベル2からレベル3に移行する段階で、公的組織や個

## 自動車製造業（能力評価基準の例）

レベル 1		レベル 2	レベル 3		レベル 4
1-1 一般技能者	1-2 中堅技能者	チームリーダー	製造技能 スペシャリスト	製造管理 マネジャー	上級製造管理マネジャー

選択 能力ユニット	能力ユニット名	エンジン回り作業(普通四輪、大型四輪、二輪)
	概要	エンジンの搭載とブレーキ関連部品取付け作業など組立のエンジン回り関連部品にかかわる工程において、複数の作業を遂行する能力

共通

組立

能力細目	職務遂行のための基準
①作業の準備と理解	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 標準作業マニュアル内容を理解するとともに、エンジン回り作業の対象部品などの機能などについても理解している。</li> <li>○ 標準作業マニュアルに基づき、エンジン回り作業の準備を適切に行っている。</li> <li>○ 持ち場の材料・部品の良否に関する判定を行い、組立に必要な材料・部品の品数を間違えずに取りそろえうえで作業に取り掛かっている。</li> <li>○ エンジンの搭載とブレーキ関連部品取付け作業などエンジン回り作業に関する治工具・設備の稼働方法と使い方を習得している。</li> </ul>
②作業の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 組み立てる車両の種類、エンジン回り作業を行う部位の構造および部品の機能を理解したうえで、作業に取り掛かっている。</li> <li>○ 標準作業マニュアルに基づき、複数の作業を、タクトタイム内に正確に遂行している。</li> <li>○ タクトタイム内に作業が終わらない場合には、決められたルールに従って、適切に行動している。</li> <li>○ エンジンの搭載とブレーキ関連部品などの取付けなどのエンジン回り作業の中で、複数の作業を適切に行っている。(普通四輪と大型四輪の場合)</li> <li>○ エンジンの搭載とブレーキ関連部品、キャブレタ、エアークリーナー、マフラー、スタンド取付けなどのエンジン回り作業の中で、複数の作業を適切に行っている。(二輪の場合)</li> </ul>
③作業の検証と設備の点検	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ マニュアルに基づき、組立が終わった持ち場の作業について、簡単な検査・確認を行っている。</li> <li>○ 誤品・欠品を含め間違った作業を発見した場合には、決められたルールに従って、標識(ラベル)を貼るなど適切な処置を行っている。</li> <li>○ 決められたルールと資格に基づき、持ち場の治工具・設備の日常点検と保全作業を行っている。</li> </ul>

### ●必要な知識

<ol style="list-style-type: none"> <li>自動車組立(エンジン回り作業) <ul style="list-style-type: none"> <li>・エンジン回りの構造</li> <li>・エンジン搭載、ブレーキ関連部品の取付けなどにかかわる主要な部品の種類・機能</li> <li>・かん合、ボルト締付けなどの組立方法</li> </ul> </li> <li>治工具・設備に関する知識 <ul style="list-style-type: none"> <li>・構造の理解</li> <li>・取り扱い方法</li> <li>・仕様基準・条件</li> <li>・日常点検項目</li> <li>・保全技術(決められた範囲)</li> </ul> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>作業ルール <ul style="list-style-type: none"> <li>・不良品発見時の行動ルール</li> <li>・誤品・欠品発見時の行動ルール</li> <li>・治工具・設備の異常時の行動ルール</li> </ul> </li> </ol>
---	--

## レベル区分の目安とキャリア・パス (電気機械器具製造業)

レベル	レベル区分の目安	組織イメージ
レベル4	・大規模組織の責任者もしくは最高度の専門職・熟練者として、広範かつ統合的な判断及び意思決定を行い、企業利益を先導・創造する業務を遂行するために必要な能力水準。	
レベル3	・中小規模組織の責任者もしくは高度専門職・熟練者として、上位方針を踏まえて管理運営、計画作成、業務遂行、問題解決等を行い、企業利益を創出する業務を遂行するために必要な能力水準。	
レベル2	・グループやチームの中心メンバーとして、創意工夫を凝らして自主的な判断、改善、提案を行いながら業務を遂行するために必要な能力水準。	
レベル1	・担当者として、上司の指示・助言を踏まえて定例的業務を確実に遂行するために必要な能力水準。	

別プロジェクトのマネジャーとして部門戦略を策定し、目標の達成に向けて組織を統率するマネジメント系（技術管理職）と担当分野

高度専門職として専門分野の研究や技術開発等を通じて市場競争力や自社の対外プレゼンスを決定づけるスペシャリスト（専門職）

## レベル区分の目安とキャリア・パス (自動車製造業「組立」職種)

レベル	レベル区分の目安	想定される組織の大きさ (役職名の例)	キャリア・パスの例
レベル4	・組立ライン全体の組織の責任者として、生産目標の達成のための組織目標や生産計画を設定し、広範かつ統合的な判断及び意志決定を行いながら組織全体の総合力向上が実現できる能力水準 ・高度なリーダーシップを発揮し、組織メンバーの計画的な人材育成ができる能力水準	200名から500名の組織の長 (上級製造管理マネジャー)	
レベル3	・組立ライン中小単位規模の組織の責任者として、上位の方針を踏まえて組織の管理運営を的確に行うために必要な能力水準 ・ベテラン技能者として高度な熟練技能を有し、高精度な作業を正確かつ効率的に行い、またそれをメンバーに指導できる。また、複数の工程にまたがる技能を持つ能力水準 ・場合によっては、自ら得意とする技能・技術分野を有し、部門をまたがるプロジェクトに参加し、確実に成果を出せる能力水準 ・製造過程における異常に対する確実な対応が取れるとともに再発防止や改善を立案・実現できる能力水準	20名から100名の組織の長 (製造管理マネジャー)  (製造技能スペシャリスト)	
レベル2	・組立ライン最小単位職場の中心メンバーとして、工程内のほとんどの作業ができ、メンバーの作業をサポートでき、メンバーの作業遂行に当たって指導力を発揮し、工程内の改善や提案を行いながら業務を遂行するために必要な能力水準 ・自らの担当領域における異常については確実に原状復帰ができる能力水準	数名の組織の長 (チームリーダー)	
レベル1	・異常の発見ができ、上司への報告ができ、上位者の指示にしたがって異常対応ができる。また自らの担当工程において改善提案を行うことができる ・会社や応援者に対し、自らの担当業務の内容を説明でき、作業指導ができる ・決められたルール、基準に基づいて業務ができ、異常や改善点を見出せる	(中堅製造技能者)  (一般製造技能者)	

に分かれることが多くなっています。これらの業界で一般的と考えられるキャリア・パスに並び、キャリア形成のひとつの目安として

例示がされています。

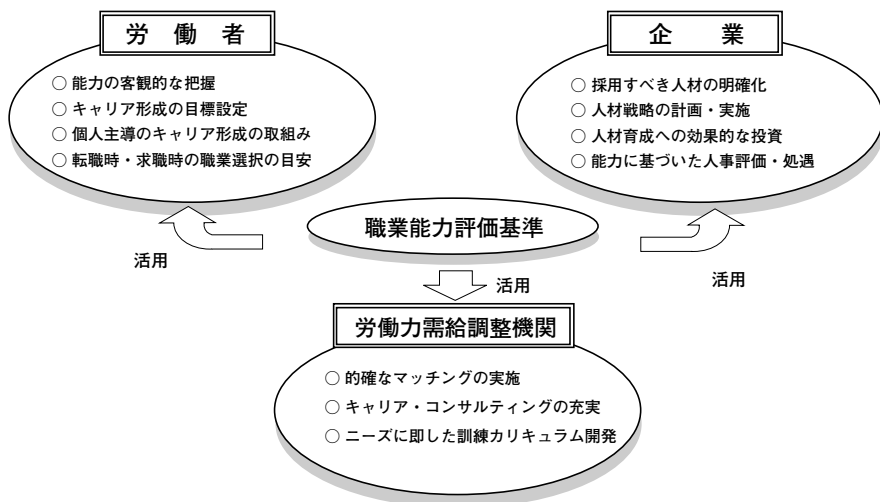
# 特集 = ヒューマンな長期安定雇用の確立に向けて

## 職業能力評価基準の活用方法

職業能力評価基準は様々な業種において策定を進めています。使われなければ何の意味もありません。職業能力評価基準が職業能力を評価する基準として有効に機能するためには、より多くの企業、労働者に活用・認知されることが不可欠となります。活用の方法として例えば個人では、職業能力評価基準によって業界が求めている能力を把握することにより、自身の優れている部分・不足する部分を認識し、自発的な能力開発に向けたきっかけや目標を設定する際に参考となり、また、業界共通の職業能力評価基準という“ものさし”により自らの職業能力の客観的な評価を行うことで、モチベーションのアップにもつなげることができます。

また、職業紹介の場面など、第三者に対して自らの仕事の内容や能力を相手に理解できるように示さなければならぬ場合などには、職業能力評価基準の内容を利用することで、的確に相手に伝えるこ

### 職業能力評価基準の活用例



ともできるでしょう。企業、労働者共通の“ものさし”という観点からは、ハローワークなど労働力需給調整機関におけるマッチングへの活用やキャリアコンサルティングの場面での活用も期待されるところです。職業能力評価基準の策定段階から活用に向けた検討もされています。

す。自動車製造業では、職業能力評価基準をより活用しやすいものとするため、具体的な評価手法をどのように設計・実施するかが重要な課題であるとの認識から、それまでの職業能力評価基準の策定から一歩踏み込み、評価手法を検討する素材として能力診断シートの例についてとりまとめを行いました。能力診断シートはチェックシート方式と

## 能力を基軸とした労働市場の仕組みづくりのために

改めて言うまでもなく、わが国では人材こそが最も貴重な経営資源であり、いかに労働者の個性や能力を引き出し、活性化できるかが今後日本企業が生き抜いて行くための鍵となります。厚生労働省では、労働者個人の個性と能力に対応した多様な働き方ができる労働市場を実現するため、個人は自らが持つ職業能力を企業は労働者に対して求める能力をお互いに分かりやすい形で示すようにするための社会基盤として職業能力評価制度の整備を進めることとしています。そのため、今後においても、ものづくりからサービス産業まで幅広い業種の職業能力評価基準を策定し普及促進を図っていくこととしています。

シートの付すことにより自己評価と上司の評価を突き合わせるもので、職業能力評価基準を活用する際の一つの参考となるものです。従業員のキャリアアップや、適切な人員配置のための能力診断、労働市場の流動化に対応した適切な採用のための能力診断など、様々な