

TEEP

進化型実務家教員
養成プログラム

VOL. 4

NEWS LETTER

調査の背景 高等教育と実際の仕事世界は、学生を介してつながっているはずですが、大きな段差が生じており、このままでは日本の競争力アップにつながっていきません。TEEPコンソーシアムでは、段差の実態調査を定期的に行う計画を立て、本年度は大学と企業の段差に着目し、パナソニック様に調査をお願いしました。以下は、調査で中心的な役割を果たした三輪氏による中間報告とディスカッションの一部(概要)です。
(文・鵜飼宏成)

2020年3月9日・中間報告会から②

企業で必要とされる職務能力・人材の実態調査

報告者 TEEPパートナー

株式会社パナソニックグループ
ベンチャー戦略本部
HR Techチーム
三輪真資



重要度と満足度のギャップを考察

私からは「企業で必要とされる職務能力・人材の実態調査」の中間報告をいたします。この調査は「営利組織編」として、民間企業の人事担当者にウェブアンケートとヒアリング調査を行い、学生に期待する能力要件、一方で不足していると感じる能力要件を抽出。その結果を踏まえて今後、学生が教育現場で何を学習していくのか、それをどのように指導していけばいいのかを明らかにするのが目的です。

今回は、業種や企業規模に分けて調査をしました。採用属性では新卒や中途採用などの「雇用形態」と、

営業や企画、IT部門などの「職種別」に設問項目を設定。設問の構成は、経済産業省がまとめた社会人基礎力についての調査から「前に踏み出す力(アクション)」「考え抜く力(シンキング)」「チームで働く力(チームワーク)」の3分類を取り入れ、パソコンや財務・経理知識などの「業務スキル」を追加の設問で確認しています。

調査の概要としては、業種別にみると製造業が26%、情報通信業やサービス業、卸売・小売業などがそれぞれ十数%できれいに分かれています。企業規模別にみると50人以下が20%、300人以下が半数になりますが、一方で1,000人を超える企業にもご協力いただけました。職種としては営業系が4割。雇用形態は管理職や業務委託の社員も対象にしましたが、新入社員と中途入社社員に対する回答が大半でした。

こうしたことを前提に、中間報告としてまず全体の結果を示します(図1)。棒グラフの青色が「重要度」で、採用担当者が新入社員や中途入社社員に対して項目ごとにどのぐらい必要だ、重要だと考えているか分かります。赤い棒グラフは「満足度」で、現在の社員が各項目にどのぐらい満足しているか、不足しているかどうかを示しています。

➡➡➡ 中面へ続く

「実務家教員」テーマに ディスカッション!



参加者(登壇順)

- 株式会社ジョイワークス 共同代表CEO
人財育成コンサルタント 田口光彦
- 名古屋市立大学
事務局教務企画室 教務企画係 熊谷 浩
- 一般社団法人ひらけごま 服部剛典・若杉逸平
- 名古屋市立大学大学院
経済学研究科 教授 鵜飼宏成

「主体性」に期待はするけれど...

田口 企業は採用時、自分で考え、自分で行動して、自分で成果を上げる人を期待する人物として挙げるけれど、新入社員教育ではそれをやっていない。子ども扱い、お客さま扱いして「主体性」と「働きかけ力」を奪ってしまっています。結果報告(図1)は、そういう企業のスタンスがそのまま出ていますよね。

熊谷 実際に実務家教員になる人たちは30~50代のある程度のベテランですから、その年代の社員に対して企業がどう感じているかという質問だと、別の答えが出てくるかもしれません。「主

体性」などは当然、新卒ほやほやの人にはまだ足りない。しかし10年、20年選手になったら放っておいても身に付いているかもしれない。そうすると、あえて実務家教員に主体性まで教えずともいいということになります。

広い視野で専門領域見直しを

鵜飼 熊谷さんのかつての勤務先で、社内での人材育成が追い付いていない業務や能力要件というのは何でしたか。

熊谷 広い視野で物事を見ていくという部分ですね。ガラスの製造業でしたので、ガラスに関しては専門家がいっぱいいた。でも、ちょっと違う視点からガラス業界がどんな存在であってほしいか、これからの世の中に求められる素材って何なのか、などの意見を聞ける機会は少なかった。だから企業が実務家教員を送り出すときに、全く異なる専門領域の学生たちと「将来のガラスってどんなふうになると思う?」「どんなガラスができれば面白い?」などと議論して、何か発見して帰ってきてもらうというのもあり得るでしょう。

服部 それは最後の技術インフラ系企業の採用担当者インタビューで、今まではITの専門分野の人を雇っていたが、今は専門外の人を入れているというところにつながるかもしれないと感じました。

若杉 後の我々の報告につながるのですが、多職種連携PBL(プロジェクト型学習)ではまさにグラフの満足度を上げたいところを重点的に見ていくプログラムがコアになっていくのだろうと感じました。

鵜飼 引き続き、人事担当者でしか聞けないようなギャップの存在、会社内で育成できないような領域をヒアリングいただければと思います。どうもありがとうございました。

TEEP実施委員会では、受講生のためのeラーニング教材の準備を進めているところですが、新型コロナウイルスの感染拡大防止を第一に、スケジュールを調整しながら慎重に準備作業を行っております。具体的な進捗状況については、以下のWebサイトで順次公開してまいります。

<https://teep-consortium.jp/>



「主体性」「働きかけ力」で大きな差

項目の左側から3つ、「主体性」「働きかけ力」「実行力」がアクションに関する軸。真ん中の3つ、「課題発見力」「創造力」「計画力」がシンキング、残りの6つがチームワークに関する軸です。重要度は、特にアクションとチームワークに関して非常に高く、全項目で85%を上回っています。シンキングに関しては少し重要度が下がりますが、67.6%から70.6%です。

重要度と満足度のギャップを見るとアクションに関して非常に大きくなっています。特に「主体性」「働きかけ力」の項目は、そのギャップがそれぞれ41ポイント、55ポイントと大きくなっています。このことから、全体的にアクションに関する部分非常に期待されている一方で、いま働いている社員はきちんと満足していないという傾向が見られます。

逆に、チームワークに関しては満足度が高い傾向にあり、全項目で50%を上回っています。ここは重要度も高いので、既にある程度、期待値を満たしている要件ではないかと考えられます。特に「規律性」は重要度が91.2%、満足度も82.4%で、ギャップが8.8ポイントと一番小さい項目でした。

入社後のキャリアビジョン力で大きな差

続いて、3つの視点(どう活躍するか、何を学ぶか、どのように学ぶか)と、業務スキルに関して結果を報告します(図2)。「どう活躍するか」「何を学ぶか」の重要度がともに80%を上回っていた一方で「財務・経理知識」は11.8%、「語学力」は20.6%で重要度が非常に低い結果でした。満足度は「何を学ぶか」「PCスキル」が60%を上回り、「財務・経理知識」「語学力」は

ともに40%以下です。それらを比較してみると、「財務・経理知識」と「語学力」は重要度も低い満足度も満たして、期待値には到達しているといえます。「PCスキル」も重要度が58.8%、満足度が64.7%で、一定の期待値はクリアしているといえそうです。

これらから全体の傾向をまとめますと、アクションに関しては特に「主体性」「働きかけ力」のギャップが

大きかった。採用担当者は重要と考えているけれど、既存の社員は満たしていないといえる項目で、まずはここを優先的に改善しなくてはならないでしょう。

シンキングに関しては重要度、満足度も相対的に低い傾向が出ていましたので、まずは満足度を高める取り組みが必要。同時に、社会人基礎力を謳っている以上、採用担当者に対して、シンキングの重要性自体を訴えていくことも大事ではないでしょうか。

チームワークに関しては重要度、満足度もともに高いものの、「柔軟性」の項目は満足度が低い結果でした。実務家教員の行動特性の中にも「柔軟性」は含まれ、社会人として活躍するには必要なスキルといえるでしょう。

3つの視点では「どう活躍するか」の項目でギャップが大きい。これは企業に入社するところまでは大学で支援されているが、入社後にキャリアビジョンを描かせる部分が弱いといえます。学生から社会人になるだ

けではなく、その後、自分なりにどうキャリアパスを描いていくかを考えさせる機会をつくるべきでしょう。

業務スキルに関しては、必要に応じて組織の中で教育体系を設けていくという動きも見られました。大学教育よりは各組織で機会を確保して十分に補える能力ではないかと考えられますので、改善の優先度としては低いかもしれません。

新卒が中途採用より大きく下回る項目あり

当然ですが、時代や雇用形態によって求められるスキルやリテラシーは異なるため、重要だと考えられている能力要件は変化します。新入社員に関しては社会人基礎力がより求められ、中途採用に関しては業務スキルが求められている結果でした。「主体性」「計画力」「状況把握力」は新卒のほうが中途採用より10ポイント以上も低い傾向でしたので、特に新卒に対して重点的に改善していくべき項目でしょう。

業種別では、製造業では、唯一「財務・経理知識」の満足度が重要度を上回っていました。サービス・IT業では「柔軟性」の重要度85.7%に対して満足度35.7%とギャップが非常に大きい。卸売・小売業では「主体性」「働きかけ力」の重要度100%に対して満足度0%という極端な結果で、「財務・経理知識」は重要度、満足度ともゼロです。まだ対象が4社ですので、もう少しインタビューなどを重ねて誤差を修正していこう

と考えています。

関係性を構築する力が重要

採用担当者のインタビューは、現時点で2社に行いました。コンサル系のA社では、多様なメンバーとのコラボレーション、つまり「チームワーク力」が重視されていました。また、最先端の技術も扱っているので「ITリテラシー」も重要ですが、新卒では不足し過ぎているので入社後の再教育(リスキリング)をしているそうです。他方、グローバル化が進んでさらに重要となる「語学力」は、再教育ではなかなか学習しづらい部分。自分で学び続ける素養が必要で、努力量や、やり抜く「実行力」が大事だとも。座学だけでは学べない資質もあり、部活動などの中でも、体育会系でコーチがいらない組織を自分たちでマネジメントした経験を持っているなど、自分で考え他者を巻き込み目標に向かって主導できる人たちが重宝されるそうです。

もう一つの技術インフラ系のB社では、5、6年前まで技術系の学生の採用を重視し、理系の修士、かつIT系の人材を多く採用していました。しかし、近年はITスキルが一般化し、顧客企業側にも詳しい人材が増えたため、対話の中で問題把握や課題解決できる人材が求められることから、コミュニケーション能力の高い文系や女性の採用も増やしているそうです。ITの専門知識は社内での教育体系の中に盛り込み、自分たちで補填しているということ

です。

また、社内外を問わず関係性の構築が重要になっており、学生時代から多様な属性の人と接してきたかどうかを見ています。アルバイトをしていて学生同士の関係に終始するというより、いかに自分と異なる環境にいる人と多く関わってきたか。入社後のキャリアパスやファイナンスの知識なども企業が時間を設けて教育するのが難しいため、こういったところを学生時代からしっかり学んでいるのは非常にありがたいという話もありました。 ➡➡➡ 裏面へ続く

