

エピソードに基づく人材評価 と技能伝承

2012年3月1日

大野邦夫

株式会社安土取締役・職業能力開発総合大学校顧問

発表の進め方

- ▶ はじめに
- ▶ 人物像による人材の評価
 - 履歴書情報の問題
 - エピソードの活用
- ▶ 具体的な方策へのアプローチ
 - ハイスキル人材の選択
 - 直知による知識と記述による知識
 - 履歴書、職歴書、エピソード
- ▶ 教材とエピソード記述
 - 情報メディアと知識
 - ハイスキル人材グループの活用
 - 教材としての名著の活用
- ▶ おわりに

はじめに

- ▶ 人材養成の重要性：
 - 深刻な問題（景気低迷、少子高齢化、国家財政破たん、脱原発など）は短期的視点では解決不能
 - ISO29990による非公式教育のグローバル標準化
 - 人材評価のグローバル化（EuropassCV, HR-XML）
- ▶ 人材評価に対する取り組み
 - 厚労省のジョブカード（紙にハンコ）
 - 履歴書の標準化の展望（XML化、拡張性）

人物像による人材の評価

人物像による人材の評価

- ▶ 履歴書は客観的事実の記録としては重要
 - 日本的経営(終身雇用・年功序列)の問題
 - 一流大学卒、一流企業の人間を評価
- ▶ 本人のアピール情報を通じた人物像に期待
 - 米国流履歴書の自己能力伝達の重要性

人間像を通じた教育と技能伝承

- ▶ ゴーラー(英国の文化人類学者)の指摘
 - 一つの社会に強い影響を与えるのは具体的な人間像
- ▶ 団塊の世代のハイスキル人材を、紹介ビジネスを通じてOJTで技能伝承するモデルを検討

具体的な方策へのアプローチ

ハイスキル人材の選択

- ▶ スキルには記述できる内容(形式知)と記述できない感覚的な技能(暗黙知)が存在
- ▶ 暗黙知に支えられた人間像(eg.発想法や振舞い)が周囲の人に示唆・影響を与える(例:吉田松陰)
- ▶ 徒弟制度的な側面を含むが、そのような人物像情報を履歴書・職歴書で評価するのは困難

エピソード情報の活用

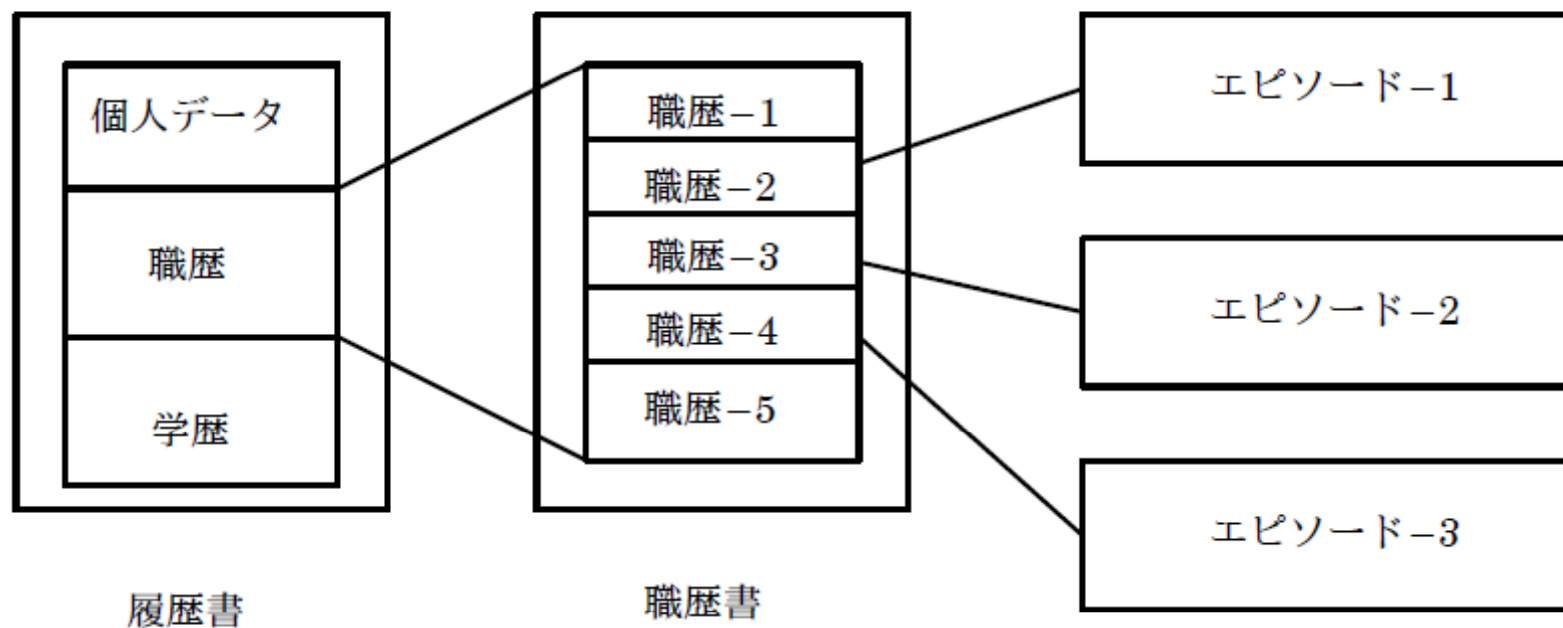
- ▶ ハイスکیل人材のスキルと人物像を結び付ける
- ▶ スキルをどのように習得し、それを有効に活用したかの事例を具体的な形で提示
- ▶ 事例を、インパクトあるエピソードとして語るこことが有効
- ▶ そのような経験を持ち、さらにそれを記述・表現する能力が必要

教材とエピソード記述

履歴書、職歴書、エピソード

- ▶ エピソードの記述は、個性的な背景が要因なので一般論は難しい
- ▶ 定型的なフォーマットを用意するのではなく、自由な記述がベースとなる
- ▶ エピソード記述は履歴書、職歴書における時間軸上の関連文献と同様の位置づけとなる

履歴書、職歴書、エピソード



エピソードを通じた技能伝承

- ▶ 技能：暗黙知の占める割合が大きい
 - (A)暗黙知を形式知に変える→知識表現(Knowledge Base)・モデル化(UML)・センサーの活用
 - (B)暗黙知のまま伝える→徒弟制度的伝承
- ▶ B・ラッセルによる人間の知識の分類
 - 直知(acquaintance)による知識(感性・経験・主観)
 - 記述(description)による知識(知性・論理・客観)

エピソード: 直知の記憶の記述

▶ 知識:

- 感覚による経験の論理的把握
 - 経験的事実: フレーム(ミンスキー)
 - 論理: プロダクションルール

▶ 論理:

- 命題論理、述語論理 → エキスパートシステムの推論エンジン
- 弁証法: 時間的推移による発展(微分方程式)

▶ 記述:

- 概念 → 描画 → 文字
- 概念 → 語彙 → 言語

コミュニケーションメディアの歴史

1. 叫び声, ジェスチャ(先史以前)
2. 洞窟壁画(BC. 30,000~)
3. 象形文字(BC. 5,000~)
4. 表意文字(BC. 3,000~)
5. 表音文字(BC. 1,500~)
6. 数式 代数学(AD. 1,000)
7. 近代論理学(AD. 1,800)

コンピュータメディアの歴史

1. 1940s: 2進論理 (ENIAC, 機械語)
2. 1950s: 数字, 数式計算 (Fortran)
3. 1960s: 英数字 (事務処理, ワードプロ)
4. 1970s: 漢字処理 (日本語ワードプロ)
5. 1980s: GUI (アイコン, マウス)
6. 1990s: 図形, 画像
7. 2000s: 映像, 音声

情報メディアの対称性

コミュニケーションメディアの歴史	コンピュータメディアの歴史
叫び声, ジェスチャ(先史以前)	映像, 音声(2000s): stream
洞窟壁画(BC.30,000~)	図形, 画像(1990s):class
象形文字(BC. 5,000~)	GUI(1980s): class
表意文字(BC. 3,000~)	漢字処理(1970s):char, string
表音文字(BC. 1,500~)	英数字(1960s):char, string
数式 代数学(AD. 1,000)	数字, 数式計算(1950s):int,float
近代論理学(AD. 1,800)	2進論理(1940s):boolean

感覚による知識と記述による知識 (Bertrand Russell)

コミュニケーションメディアの歴史	コンピュータメディアの歴史
叫び声, ジェスチャ(先史以前)	映像, 音声(2000s): stream
洞窟壁画(BC.30,000~)	図形, 画像(1990s): class
象形文字(BC. 5,000~)	GUI(1980s): class
表意文字(BC. 3,000~)	漢字処理(1970s): char, string
表音文字(BC. 1,500~)	英数字(1960s): char, string
数式 代数学(AD. 1,000)	数字, 数式計算(1950s): int, float
近代論理学(AD. 1,800)	2進論理(1940s): boolean

感覚(直知)
による知識

曖昧(概念)

記述による知識

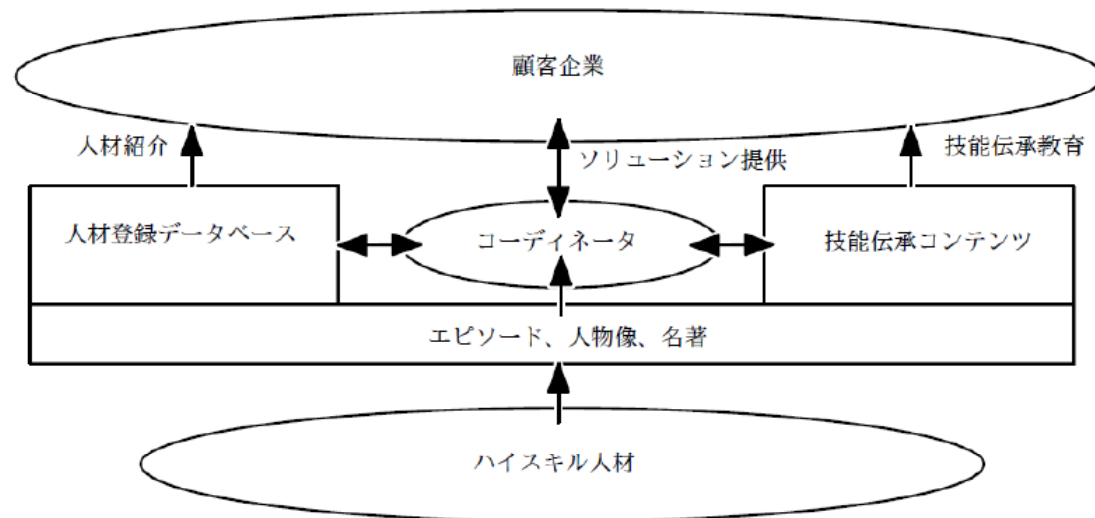
厳密(計算)

エピソード: 直知の記憶の記述

- ▶ 論理化し得ない直知の記述
 - 文学や芸術の世界
- ▶ エピソード:
 - 技能についての論理ではない感覚的な伝承
 - 語れない技能は語るべきではない

ハイスキル人材グループの活用

- ▶ 複数の人材による問題領域の拡大・共有が鍵となる
- ▶ ハイスキル人材の専門領域を拡張し関係付ける工夫
- ▶ 一般教養(リベラルアーツ)的アプローチ
- ▶ ブローカー的人材(コーディネータ)の育成と活用



教材としての名著の活用

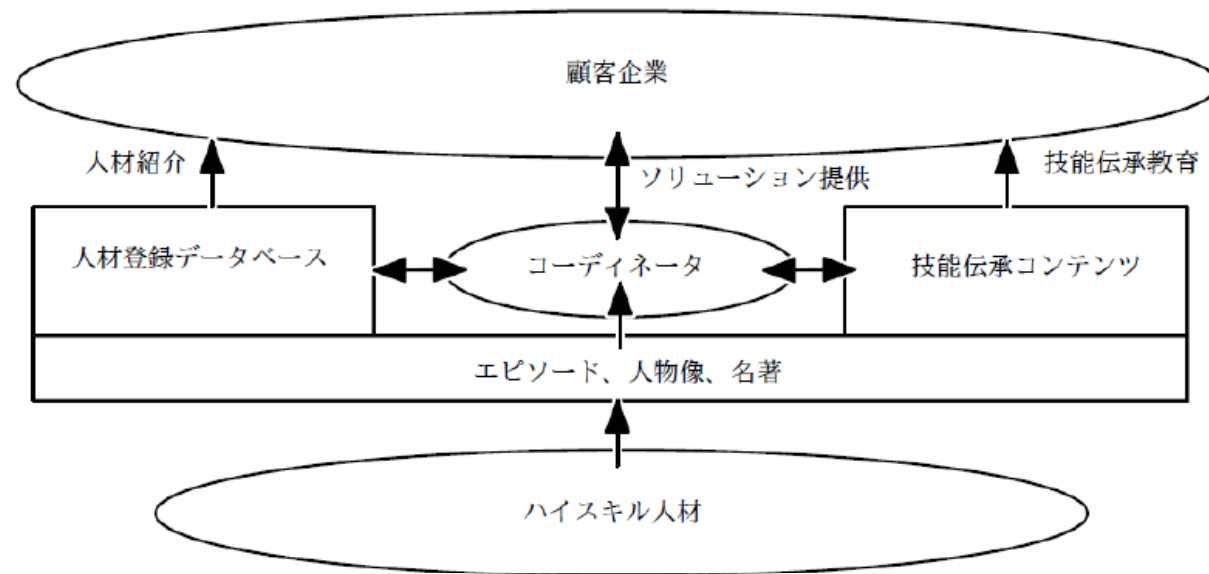
- ▶ 必要な場面で紐解ける座右の名著
 - 電子媒体か紙か？
- ▶ 名著の活用法も技能伝承の鍵
 - スキルのバックボーンとなるような記述された知識を自分の知識の引き出しに格納し、それを随時引っ張り出せるようしておく

教材とストーリーテリング

- ▶ エピソードの記述：
 - 記述による知識と、感動的・直知的経験の統合されたもの
 - 事実の羅列ではなく、起承転結のような物語的な展開が必要
- ▶ ストーリーテリング
 - アウトライン
 - 時間的推移
 - 空間的展開
 - 逆説的展開
 - 弁証法的展開

おわりに

- ▶ ハイスキル人材をプールし、企業ニーズに応える形でビジネス化
- ▶ ビジネスの場を通じて技能伝承する手法を検討中



ありがとうございました