



キャリア設計支援策

実例特集

ケーススタディ #1～#4

社員の自律的なキャリア形成を多彩なメニューで後押し

成果主義人事の導入が進む一方で、社員の自律を促しながら個々のキャリア設計の支援に乗り出す企業が増えている。社員の仕事は会社の事業に役立つものでなくてはならないが、個人の人生にとっても意義あるものでなくてはならない。仕事を通じて、会社と社員の双方が価値を見いだせなければ、もはや雇用関係は成り立たない——そんな時代を迎えているのである。

企業がキャリア開発支援を打ち出すまでもなく、ビジネスパーソンのキャリアに対する関心は高まっており、若手になるほど強い。昨今の資格取得ブームはその現れといえるだろう。

折しも厚生労働省は「キャリア形成を支援する労働市場政策研究会」にて「キャリア権」なる概

念を打ち出し、職業キャリアを自律的に形成・発展させていく権利を個人に認め、企業や行政はこれを支援していくべきとの考えを示した。雇用や定昇を保証できないなら会社は責任を持って社員のキャリア形成をバックアップせよ、というわけだ。

企業としては、終身雇用破棄のせめてもの罪滅ぼしみたいな後ろ向きな考え方ではなく、社員のキャリア意識を高めることは人材の活性化や組織パフォーマンスの向上に直結するという戦略的な視点で支援に当たるべきだろう。世代間の意識格差が考えられるので、まずは社員のキャリア観を正確につかむことから始めたい。掲載した先進4社の取り組みは参考になるはずである。

企業名	体系	要旨	特記
キリンビール #1	<ul style="list-style-type: none"> キャリアデザインセミナー 選択型育成システム 	キャリアデザインセミナーは、30歳、40歳、50歳を迎えた社員が10年先を見据え、自分のキャリアを自律的に設計。	<ul style="list-style-type: none"> セミナー修了後、受講者は「キャリア目標と行動計画」について、上司と面談。 キャリア開発に役立てる休暇制度「ステップアップホリデー」と連動。
日立製作所 #2	<ul style="list-style-type: none"> キャリア開発支援プログラム 	コアプログラムの「キャリア開発ワークショップ」は30歳代の技師・主任クラス対象に重点実施。45歳以上の部課長には全員参加の「日立ライフプラン研修セミナー」と選択型メニューを用意。	<ul style="list-style-type: none"> 「キャリア相談室」を設置。グループ公募制度と社内FA制度の活用で内的キャリアの開発をサポート。
日本航空 #3	<ul style="list-style-type: none"> ビジネスプログラム キャリア開発プログラム 自己選択研修 	ビジネスプログラムは階層ごとに多様なプログラムを組み合わせで実施。キャリア開発プログラムは30歳代を中心に新人から40歳代まで年代に応じて実施。	<ul style="list-style-type: none"> 研修では社長自らの体験を踏まえたトップメッセージを伝えて効果促進に寄与。 研修前後の上司とのヒアリングでキャリア開発計画を明確化。
東京ガス #4	<ul style="list-style-type: none"> 専門コース制度でのCDP研修 チャレンジプログラム 	CDPは入社2年後、7年後、12年後と50歳時の4ステップに分けて実施。チャレンジプログラムはキャリア開発支援策として主に専門性の向上（テクニカルスキル等）を目指して実施。	<ul style="list-style-type: none"> 自己啓発を支援するチャレンジプログラムでは会社が受講費用の一部を負担。