



グッドキャリア企業アワード2022

イノベーション賞

[厚生労働省人材開発統括官表彰]

NTTコミュニケーションズ株式会社



現場のマネージャーを主導とした自律的なキャリア形成支援の仕組みを構築し、キャリア面談後の行動変容調査を積極的に活用

経営者からのメッセージ

このたび当社の取組を評価いただき大変光榮に思います。私たちは社員一人一人の「個」の力にフォーカスし、ウェルビーイングの実現とエンゲージメントの向上に向け HRM 施策を推進しています。この受賞を励みに、社員の自律的キャリア形成の更なる支援に取り組んでいきます。



ヒューマンリソース部長
奥田 智行

企業概要

事業概要：国内電気通信事業における
間通話サービス、国際通
信事業、ソリューション事業、及
びそれに関する事業等

業 種：通信業

所 在 地：東京都千代田区

従業員数：9,364 人（男性 7,572 人 / 女性
1,792 人、うち非正規雇用 364 人）

平均年齢：43.9 歳

創 業 年：1999 年

キャリア形成支援担当者紹介

キャリア形成支援の取組をして良かったこと

キャリア面談や支援を通じて、個人が価値観
ややりたい姿を再認識し活躍やチャレンジを
している姿を確認できること。



キャリア形成支援の取組で苦労したこと

キャリア面談で培った暗黙知（知見）をマネー
ジャーが汎用的に使えるよう形式知化（言語
化）していくこと。

ヒューマンリソース部 人材開発部門 キャリアデザイン室
渡邊康英・浅井公一・石川達夫
森川裕子・森川理佳・佐藤由佳子

取組をはじめたきっかけとこれまでの経緯

これまで社内 ES 調査の結果から、モチベーションやパフォーマンスの低下が如実に表れた 50 代前後の社員に対し、キャリア形成施策をキャリアデザイン室がその中心となり取り組んできましたが、本来、日常的なコミュニケーションや業務指導の一環として、これを担うのは上司であるべきことから、その指南書となるハンドブックを作成することにより、マネージャーのキャリア支援力の底上げが急務であると認識したことです。

具体的な取組

「発奮・スタンスセオリー」によるキャリア自律の促進

キャリア面談を行った社員数は 3,000 人を超え、その 7 割以上にポジティブな行動変容が確認されています。しかし、この成果は専門的ノウハウを持つキャリアデザイン室のメンバーにより成されたものです。「チーム全員の能力を最大限に発揮させる役割を遂行する人的資源モデルはマネージャー」という人事の原点に立ち戻った時、マネージャーには、キャリアデザイン室のノウハウを手軽に習得できるツールが必要であり、それを実現したのがこの

「発奮・スタンスセオリー」です。そして、その浸透を加速させるためにマネージャーミートアップや勉強会を開催し、マネージャーのスキル向上とともに、部下のキャリア形成に対する意欲の向上に繋がるよう取り組んでいます。



▲発奮・スタンスセオリーとは

取組の効果

変化・多様化する社員の価値観に沿ったキャリア支援

マネージャーの 5 割が目を通し、中でも年上の部下を持つマネージャーの 9 割が一度はこれを読み、実践を行っています。実践法をさらに詳しく教えて欲しいという相談が増えたりするなど、キャリア形成ムードの高まりを見せています。解決したい課題に目次からワンクリックでたどり着ける利便性と部下からのさまざまな質問や相談に対する具体的なアドバイスが評価され、確実に浸透が進んでいます。

今後の課題と展望

社員と事業との成長連鎖によるエンゲージメント向上

今後も、時代の変化に伴う社員のキャリア観の変化に合うよう進化させ続ける必要があることから、本ハンドブックに「完成」はありません。この取組は、マネージャーと部下の間にある心理的安全性や相互信頼の一助にすぎませんが、キャリアを自律的に捉えることができるようになることで人生が充実し、会社や組織へのエンゲージメントが上がるように、取り組んでいきたいと思えます。

社員の声

Q1

自身のキャリアを考えるきっかけ(制度・出来事など)とは?

Q2

その後、取り組まれたことや起こった変化とは?

Q3

築いたスキルを今後どう活かしていくか、または将来ありたい姿とは?



ビジネスソリューション本部
ソリューションサービス部
担当課長
会田 肇

A1

部内にキャリアマネージャー制度を立ち上げ、社員の CDP 形成や専門性強化を支援して業務にマッチングさせる役割を担ったことです。部下との対話の中で自分自身についても考えるようになりました。

A2

キャリアマネージャーとして部下に一人一人のなりたい姿を描いてもらい、専門スキルを意識していくことで固定化していた従来業務から新しい業務領域へチャレンジさせることが出来てきました。

A3

この仕事をとおして自身の経験などを後輩のみなさんへ伝承させていきたいと思えます。社員が明るい未来を描き、やりがいを持ってチャレンジしていくことを支援し続けたいです。



ソリューション&マーケティング本部
事業推進部 担当課長
林 真理子

A1

管理職への登用を機に、自身の強みやキャリアの軸を意識するようになりました。自身だけでなく部下のキャリア支援に活かすべく、キャリアコンサルタントの資格を取得しました。

A2

現在自組織社員の人事・育成業務に従事しています。キャリアデザイン室と連携し、若手社員のキャリアの幅に応えるための研修などを企画し、社員の自律的なキャリア構築のサポートを実施しています。

A3

NTTグループは、190以上の国/地域へのネットワークカバレッジがあり、世界中に社員がいます。労働環境やキャリアの考え方の異なる外国籍社員の自己実現も支えられるようスキルアップを図りたいと考えています。