

**ジョブ・カードを活用した責任者マネジメント強化研修を実施！
管理職自ら自己理解を深め、キャリアコンサルティングを通じ面談の在り方を考える！**



量販店企画部スキルアップ推進課課長 米林一郎様



セルフ・キャリアドック導入ガイダンス風景

【企業名】 パナソニック コンシューマーマーケティング株式会社
 【所在地】 東京都品川区
 【業種】 卸売業
 【事業概要】 パナソニックブランド家電商品の卸販売、および修理・サービス業務
 太陽光・リフォーム・システムに関するエンジニアリング事業等
 【設立】 2006年4月
 【資本金】 1億円
 【従業員】 6,652名（2020年3月現在）



人材育成ビジョン、育成方針：

自ら考え提案し、自らアクションを起こし、将来の会社の姿・風土構築に向けた
礎を築く人材の育成

Q.貴社の人材育成ビジョン、育成方針は何ですか？

＜経営理念＞

【綱領】 産業人たるの本分に徹し社会生活の改善と向上を図り世界文化の進展に寄与せんことを期す
 【信条】 向上発展は各員の和親協力を得るに非ざれば得難し各員至誠を旨とし一致団結社務に服すること
 【私たちの遵奉すべき精神】 産業報国の精神、公明正大の精神、和親一致の精神、力闘向上の精神、
 礼節謙讓の精神、順応同化の精神、感謝報恩の精神

＜人材育成方針＞

松下幸之助創業者の『物をつくる前にまず人をつくる』という考え方のもと「マインド研修&スキル研修」
 「D & I 取組み」「公平な評価制度」を通じてプロ人材集団を目指す

＜求める人材像＞

自ら考え提案し、自らアクションを起こし、将来のPCMCの姿・風土構築に向けた礎を築く人材

導入目的：

- ・キャリアの棚卸しによる自己理解
- ・部下のキャリア形成及びマネジメントに繋がる面談力の向上

Q.セルフ・キャリアドックを導入した目的は何ですか？

＜試行導入の経緯＞

2017年より量販店部門担当（CE社）では、人材育成の専門部署である「スキルアップ推進課」にて
 階層別研修、社員同士で学び合う社内塾、女性活躍推進の支援などをキャリアコンサルタント有資格者2名
 が中心となり、内製化しながら実施してきました。

基幹責任者層（部長職）による部下マネジメントにおいても、キャリア形成支援要素が必要であるとの
 ニーズを感じましたが、どう進めていこうかと考えていたときに、東京キャリア形成サポートセンターが主
 催するセルフ・キャリアドック オンライン個別相談会に参加しました。セルフ・キャリアドックを導入する
 にあたり、試行的導入支援が活用出来ることを知り、自社の課題感等を専任の導入コンサルタントに相談し、
 実施に至っています。

＜試行導入の目的＞

社内におけるセルフ・キャリアドック自体の認知がまだ低かったため、まずは、責任者が自ら、キャリア面
 談を受けてジョブ・カードによる自己理解を深めるとともに、プロのキャリアコンサルタントの面談手法を
 体感および学習し、実際の部下との面談をキャリア支援形式へと進化させることを目的としました。

具体的支援：

キャリア研修とジョブ・カードを活用したキャリアの棚卸し、
キャリアコンサルティングを実施

Q.セルフ・キャリアドックの具体的な支援は何ですか？

＜育成上の課題＞

- ・キャリア形成についての研修が少なく、若年層～中高年層にいたる全社員において、自身の将来ビジョンについて考える風土となっていないと感じていました。
- ・個々の社員のキャリア支援を、基幹責任者層個人に任せていた部分もあり、人材育成とキャリア形成が融合できていないと感じていました。

＜具体的な取組＞

- ・責任者を対象に、キャリア研修とキャリアコンサルティングを実施しました。研修の中で、ライフラインチャートを活用したワークを行い、自らのキャリアの振り返りを行いました。キャリアコンサルティング実施に向け、ジョブ・カードを記入し、キャリアの棚卸しをした上で面談を実施しました。

導入効果：

- ・キャリアの棚卸しをすることで、自分の特性や価値観を再認識できました
- ・研修でのワークやキャリアコンサルティングを体感したことにより、現場実践への即効性がありました

Q.セルフ・キャリアドックの効果は何ですか？

＜キャリア形成の重要性認識（責任者自身および対部下）＞

- ・今回は面談力強化を第一目的とし、部長層に対し、キャリア形成サポートセンターの面談を実施しました。面談のテクニックなどを体感すること以上に、部長層自身のキャリア再確認に役立ったという声が大半でした。
- ・部下へのマネジメントにあたっては、業務面でのOJTなどだけでなく、キャリアや将来ビジョンを同時に支援することの重要性も認識できたことも好評でした。
- ・「ライフラインチャートでの自己理解」など、面談後に自部門でのミーティングで実践する責任者が出るなど、即効性のある効果が出始めていました。
- ・「面談での傾聴手法」などへ関心も高まり、今後の面談の質的レベルアップに期待しています。

取組上の工夫：

- ・「部下への面談力アップ」と位置づけ、セルフ・キャリアドックを導入
- ・社長を含めた責任者層を巻き込み実施

Q.取組上の工夫したことは何ですか？

＜「セルフ・キャリアドック」を表現を変えて実施＞

- ・人材育成にキャリア形成要素を付加するため、部署の2名で国家資格キャリアコンサルタント取得のための通学&受験にチャレンジしました。
- ・資格取得を通じて学んだことを当部門トップ（CE社 社長）に伝えて、今後の人材育成にキャリア形成を関連付けることのご了承を得、展開を進めました。
- ・実施にあたっては、社内認知が低い「セルフ・キャリアドック」という用語を使わずに「部下への面談力アップ」を第一目的にして提案を行いました。
- ・対象層を社長を含めた会社の基幹人材である部長層とし、その後の全社展開への「面談力強化の推進役」となり、キャリア面談方式を波及させることを目指しました。

今後取り組む事項等：

実施体制の整備と、個々の社員のスキル見える化（特性・能力）を強化するための社内システム構築

Q.今後取り組む事項は何ですか？

＜部下との面談を通じてキャリア形成支援を強化＞

- ・面談力アップを図るため、キャリアコンサルタント面談方法にコーチング手法、フィードバック理論を融合させた「オリジナル面談マニュアル」を作成します。
- ・面談マニュアルを活用した、全社の課長クラス向けの面談力アップ研修を実施します。部長クラスが講師役を推進して、部下のキャリア形成を積極支援します。
- ・他企業との異業種交流などを実施し、社員の自己理解や職業理解を促進します。
- ・社員のスキル見える化（タレントマネジメント）を強化していくため、経歴や保有資格だけでなく、職業能力や人的特性についても融合させ、人材マネジメント全般を進化&発展させる管理システムの構築を目指します。

会社の持続的な成長のため、若手社員のモチベーションと定着率向上を目的とし セルフ・キャリアドックを導入！



【企業名】	株式会社吉光組
【所在地】	石川県小松市
【業種】	建設業
【事業概要】	土木・資源開発・建築・住宅
【設立】	1971年3月
【資本金】	3,000万円
【従業員】	50名



技術と信頼の総合建設
株式会社吉光組



人材育成ビジョン、育成方針：

- ・協調融和・創意工夫・積極進取をモットーに、社員一人ひとりのキャリア・パスを体系化し、社員の計画的なキャリアアップに努める

Q.貴社の人材育成ビジョン、育成方針は何ですか？

<経営理念>

私たちは建設という大きなもの創りを通して、人々の安全と安心を守り、健康で豊かな社会の進歩発展に貢献します。

<人材育成方針>

協調融和・創意工夫・積極進取をモットーに、社員ひとりひとりのキャリア・パスを体系化し、社員の計画的なキャリアアップに努めています。

<求める人材像>

自らが先頭に立って汗をかき努力を積み重ねます。

皆が仲良くコミュニケーションを取り合い、助け合い、行動に責任を持ちます。

どんな事に対しても誠実に向き合い、一所懸命に考え、勇気をもって行動します。

導入目的：

- ・社内でのコミュニケーションを円滑にし、多様化に対応したい
- ・会社の持続的な成長のため、若手社員のモチベーションと定着率の向上

Q.セルフ・キャリアドックを導入した目的は何ですか？

<試行導入の経緯>

元々は土木事業を主業としてきましたが、近年は建築、資源開発部門が加わり3部門体制に事業内容を拡大しました。それに伴い、新卒や中途など多様な人材を採用してきましたが、同時に双方の円滑なコミュニケーションに課題が見られるようになってきました。石川キャリア形成サポートセンターの導入コンサルタントから、セルフ・キャリアドックによる組織活性化とその効果の説明を受け、試行導入を活用してみようと考えました。

<試行導入の目的>

若手社員の定着は、会社の持続的な成長を支える人材育成上の重要な課題のひとつと考えています。特に入社5年以内の若手社員のモチベーションの維持・向上、そしてどの年代も定着率の向上を図ることを目的としています。

具体的支援：

- ・ジョブ・カード作成支援を行うガイダンスセミナーの実施
- ・入社5年目までの社員を対象にキャリアコンサルティングを実施

Q.セルフ・キャリアドックの具体的な支援は何ですか？

<育成上の課題>

社内の多様化が進む中、円滑なコミュニケーションが取れるよう、お互い配慮していましたが、業務拡大に伴い、現場間や部門間、経営陣と従業員、プロパー社員と中途採用、ベテランと若手など、職場環境に変化が生じ、今までのやり方ではスムーズには進まず、大きな壁に直面しているように見受けられました。また、会社組織が大きくなっていく中で、折に触れて社員一人ひとりに果たすべき役割、そして期待している役割を伝えてきましたが、一人ひとりの働きがいの向上、人材育成施策の充実に課題と考えていました。

<具体的な取組（取組内容、対象者層など）>

中途採用含む入社5年目までの社員を対象にキャリアコンサルティング面談を実施しました。事前のジョブ・カード作成支援セミナーで自身のキャリアを振り返り、面談前にジョブ・カードを各自記入してから面談を実施しました。

導入効果：

- ・今後のキャリア形成の方向性が明確になり、資格取得へ動き出す者も
- ・従業員も多様化する中、より強い組織への期待が高まる

Q.セルフ・キャリアドックの効果は何ですか？

- ・従業員の声 - 面談後のアンケートでは「自身のキャリアの振り返りができる」、「今後のキャリアプランを考えるきっかけになる」「社内における自分の役割が明確になった」といった意見が上がり、キャリアコンサルティングに満足しているようです。また、今後も継続してキャリアコンサルティングを受けてキャリア形成を考えていきたいとの意見もありました。
- ・経営者の声 - 入社1~5年目までの従業員を対象に行いましたが、どの社員も業務に対するモチベーションが向上したようです。以前から会社としても資格取得の支援をしていましたが、キャリアコンサルティングをきっかけに資格取得に向けて新たに動き出す社員もあり、今後もバックアップを強化していきます。何事にも「強い」組織にしたいという願いがあり、セルフ・キャリアドックの導入により更に強化されていくことを期待しています。

取組上の工夫：

- ・管理職自らキャリアコンサルティングを体験し、不安を解消へ
- ・遠隔地対応や天候起因の日程変更に対応

Q.取組上の工夫したことは何ですか？

<取り組む上で工夫したこと>

社員が遠方も含め、各現場に分散しており、天候による工事進捗の遅れ等により円滑に受講できない恐れもあったため、比較的臨機応変に対応できる現場社員と困難な社員を分け、管理職も含めたスケジュールリングをした事で予定通り完了することが出来ました。

<取り組む上で苦労したこと>

セルフ・キャリアドックを導入するにあたり当初は、何らかの評価をされるのではないかと従業員は身構えていました。そのため、管理職自らジョブ・カードを作成し、キャリアコンサルティングを体験することで、従業員の不安を取り除くよう心掛けました。

今後取り組む事項等：

- ・若手だけではなく、全社的にキャリアコンサルティング機会を提供
- ・キャリア形成サポートセンターと試行導入を検証し本格導入を検討

Q.今後取り組む事項は何ですか？

<セルフ・キャリアドックの企業内の定着に向けての取組>

キャリアコンサルティングの実施により、従業員の要望や希望などを聞きすぎてしまうのではという懸念、そしてそれに応えきれないのではという不安がありました。しかし、管理職が自ら受け、その効果を実感し、共有することでその懸念を解消していきました。導入の意図をガイダンスセミナーで管理職から従業員に説明し、理解を得た上で、社外のキャリアコンサルタントに話を聴いてもらい、自分の話をする機会を体験することを入口としました。

<今後の課題と展望>

建設業界では人手不足が喫緊の課題となっており、従来の枠に縛られない従業員の多様化が進んでいます。従業員にも、ただ仕事に取り組むだけではなく、仕事の意味・目的を意識しながら何より仕事が楽しいと思って欲しいと願っています。先日石川キャリア形成サポートセンター主催のセルフ・キャリアドック導入事例紹介セミナーに、当社副社長と管理部長が登壇しました。今後もセルフ・キャリアドック導入の効果を同業他社をはじめとして、お知らせ出来ればと考えています。来年度以降もキャリア形成サポートセンターの協力を得ながら、制度の更なる定着と活用を図っていきます。