キャリアコンサルタント・キャリアコンサルティングに関連する主な労働行政上の制度・施策

資料2

No.	制度、施策名	事業概要	キャリアコンサルタント・	
				キャリアコンサル
				タント資格
			●:キャリアコンサルタントが当該制度利用の要件 確認とこれに係る支援の役割を担うもの	〇:必須
			■:キャリアコンサルティングを当該事業・支援の質	A・+ 5Uマコン・+ 11
			保証ツールに位置づけるもの	△:キャリアコンサル タント or ジョブ・
			◆:キャリアコンサルタントの配置を当該助成活用、	カード作成アド
			事業実施の要件に位置づけるもの	バイザー
I 公	的職業訓練(ハロートレーニン	· グ)関係		
I -1			●:訓練開始前にジョブ・カードを作	Δ
	ルシステム)	おけるOFF-JTを組み合わせにより実施し、訓練修了時に能	成し、キャリアコンサルティングを受	
			ける必要がある。	
		用支援機構及び都道府県において実施。		
			O : [[7] [7] [7] [7]	Δ
			作成し、キャリアコンサルティングを	
	及び学卒者訓練)	ための訓練制度(無料)。独立行政法人高齢・障害・求職者雇	受ける必要かある。	
		用支援機構 国 及び都道府県において実施。 学卒者訓練は高等学校等卒業者を対象とした技能及び知識		
		子午有訓練は高寺子校寺午来有を対象とした技能及び知識 を習得するための訓練制度。独立行政法人高齢・障害・求職		
		者雇用支援機構及び都道府県において実施。		
I -3		 主に雇用保険を受給できない求職者を対象として、民間訓練	●:ジョブ・カードを活用したキャリア	Δ
		機関が実施する厚生労働大臣の認定を受けた職業訓練(無		<u> </u>
		料。テキスト代等は自己負担)。社会人としての基礎的能力及		
		び短時間で習得できる技能等を習得する「基礎コース」と、就		
			も1回以上)受ける必要がある。	
		得する「実践コース」がある。		

	制度、施策名		キャリアコンサルタント・ キャリアコンサルティングとの関連 ●:キャリアコンサルティングとの関連 ■:キャリアコンサルティングを当該事業・支援の質保証ツールに位置づけるもの ◆:キャリアコンサルタントの配置を当該助成活用、事業実施の要件に位置づけるもの	キャリアコンサル タント資格 ○: 必須 △: キャリアコンサル タント or ジョブ・ カード作成アド バイザー
	用型訓練関係 雇用型訓練(有期実習型訓 練)	非正規雇用労働者の正規雇用労働者への移行を目的に、非正規雇用労働者を対象に実施する、企業内実習(OJT)と教育訓練機関等での座学等(OFF-JT)を組み合わせた実践型訓練。	●: (基本形) 新たに雇用する人が対象となる場合は、訓練開始前までにジョブ・カードを活用したキャリアコンサルティングを受けることが必要(新規学卒を除く)。 (キャリアアップ型) 既に雇用している有期契約労働者等が対象となる場合は、訓練計画届の提出前(提出期限は、訓練開始日の前日から起算して1か月前)までにジョブ・カードを活用したキャリアコンサルティングを受けることが必要。	Δ
	雇用型訓練(中高年齢者雇 用型訓練)	等(OFF-JT)を組み合わせた実践型訓練。	●:訓練計画届提出時までにジョブ・カードを活用したキャリアコンサルティングを受けることが必要(但し新規学卒予定者を除く)。	Δ
Ⅱ-3	雇用型訓練(実践型人材養成システム)	企業現場の中核人材育成を目的に、新規学卒者を中心とした15歳以上45歳未満の者を対象に実施する、企業内実習(OJT)と教育訓練機関等での座学等(OFF-JT)を組み合わせた実践型訓練。	●:新たに雇用する人が対象となる場合は、求人応募時までに、既に雇用されている人が対象となる場合は遅くとも訓練開始前までにジョブ・カードを活用したキャリアコンサルティングを受けることが必要。(新規学卒者が対象の場合は、必須ではない。)	Δ

No.	制度、施策名	事業概要	キャリアコンサルタント・	
				キャリアコンサル タント資格
			●: キャリアコンサルタントが当該制度利用の要件 確認とこれに係る支援の役割を担うもの	〇:必須
			■:キャリアコンサルティングを当該事業・支援の質 保証ツールに位置づけるもの	△:キャリアコンサル タント or ジョブ・
			◆:キャリアコンサルタントの配置を当該助成活用、 事業実施の要件に位置づけるもの	カード作成アド バイザー
Ⅲ そ	の他職業能力開発関係			
Ⅲ −1	専門実践教育訓練給付金	に対して、厚生労働大臣が指定する専門実践教育訓練を受講し修了等した場合に、受講者本人が負担した訓練費用の最大6割(平成30年1月以降は最大7割)を支給するもの。	●:専門実践教育訓練給付金の受給のためには、原則として、受講開始日の1か月前までに訓練対応キャリアコンサルタントによる「訓練前キャリアコンサルティング」を受け、就業の目標、職業能力の開発・向上に関する事項を記載した「ジョブ・カード」を作成し、提出することが必要。	
Ⅲ −2	派遣労働者に対するキャリア アップ措置	・計画的な教育訓練・希望者に対するキャリアコンサルティングを実施する義務を負う。	■:派遣元事業主は、その雇用する派遣労働者のうち、希望者に対して、キャリアコンサルティング(※)を実施する義務を負う。 ※ 職業能力開発促進法第2条第5項に規定するキャリアコンサルティングのうち労働者の職業生活の設計に関する相談その他の援助を行うこと。	
Ш−3	人材開発支援助成金 (キャリア形成支援制度導入 コース)		◆:セルフ・キャリアドック制度におけるキャリアコンサルティング実施者の要件はキャリアコンサルタントであること。	

	制度、施策名	事業概要	●:キャリアコンサルタントが当該制度利用の要件確認とこれに係る支援の役割を担うもの ■:キャリアコンサルティングを当該事業・支援の質保証ツールに位置づけるもの ◆:キャリアコンサルタントの配置を当該助成活用、 事業実施の要件に位置づけるもの	キャリアコンサル タント資格 ○:必須 △:キャリアコンサル タント or ジョブ・ カード作成アド バイザー
	ジョブ・カード	することを目的として、ジョブ・カードを「生涯を通じたキャリア・プランニング」及び「職業能力証明」のツールとして、キャリアコンサルティング等の個人への相談支援のもと、求職活動、職業能力開発などの各場面において活用する制度。	ドを活用したキャリアコンサルティング、当該成果のジョブ・カードへの記入等)を行うことができるのは、キャリアコンサルタント又はジョブ・カード作成アドバイザー(新規登録は平成30年度末まで)のみ。	Δ
	ン事業	ション訓練などによるステップアップ、協力企業への就労体験などにより、就労に向けた支援を実施(全国173箇所)。	キャリアコンサルタントの配置があることを設定。	O
Ⅲ-6	業	企業内のキャリア形成支援に関する相談支援・情報提供に加え、キャリアコンサルタントの派遣などにより、非正規雇用や中小企業の若年労働者がキャリアコンサルティングを受けられるようにするとともに、計画的な人材育成のための助言等、中小企業等への総合的な支援を実施。	ち、キャリア形成サポーターの要件 がキャリアコンサルタントであるこ	O
	サルティング等就職支援事業	時間をかけたきめ細かいカウンセリング等の継続的な支援が必要なフリーター等に対し、キャリアコンサルティング、ジョブ・カードの作成支援、就職活動支援セミナー等の就職支援を実施。	する者の要件がキャリアコンサルタントであること。	0
	かものハローワーク」「マザー ズハローワーク」における求	就職困難性の高い求職者を対象としているわかものハローワーク、新卒応援ハローワーク、マザーズハローワークの3施設におけるマッチング機能を強化するため、民間の創意工夫を活用し、今後の就職活動に向け、ジョブ・カードの作成を中心としたキャリアコンサルティングや求職者向けセミナー等をモデル的に全国3都府県(東京、愛知、大阪)で民間事業者に委託をして実施。	ントであること。	0

No	制度、施策名	事業概要	キャリアコンサルタント・	
				キャリアコンサル タント資格
			●:キャリアコンサルタントが当該制度利用の要件 確認とこれに係る支援の役割を担うもの	〇:必須
			■:キャリアコンサルティングを当該事業・支援の質 保証ツールに位置づけるもの	△:キャリアコンサル タント or ジョブ・
			◆:キャリアコンサルタントの配置を当該助成活用、 事業実施の要件に位置づけるもの	カード作成アド バイザー
ш-	就労実態等に関する職場情報を応募者に提供する制度 (青少年雇用情報)	を条件とした募集・求人申込みを行う場合に、①幅広い職場情報の提供が努力義務となっているとともに、②応募者等や、求人申込みをしたハローワークや職業紹介事業者等から	■:情報提供項目のうち、(イ) 職業能力の開発・向上に関する状況に関する情報の1つとして、「キャリアコンサルテティング制度(セルフ・キャリアドックを含む)の有無及び内容」がある。	

キャリアコンサルタント・ キャリアコンサルティング 関連制度、施策概要

事業の概要

○ 企業実習又はOJTとこれに密接に関連した教育訓練機関におけるOFF-JTを組み合わせにより実施し、 訓練修了時に能力評価を行う訓練制度。独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構及び 都道府県において実施。

1. 専門課程・普通課程活用型

訓練期間:9か月以上3年以下

対象者:高校卒業者等

受講料:原則有料 就職率:97.4% 実施主体:ポリテクカレッジ、都道府県 主な訓練コース例:メカトロニクス技術科、 港湾・ロジティクス科、電気技術科

2. 短期課程活用型

訓練期間:6か月以上1年以下

対象者:フリーター等

受講料:無料 就職率:91.7% 実施主体:ポリテクセンター、都道府県 主な訓練コース例:機械加工技術科、 電気設備科、左官技術科

3. 委託訓練活用型

訓練期間:4か月以上6か月以下

対象者:離職者等

受講料:無料 就職率:80.1%

実施主体:民間教育訓練機関等

(都道府県より委託)

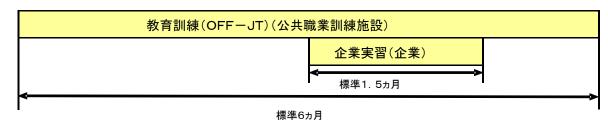
主な訓練コース例: 介護サービス科、 OA事務科、医療事務科

(実施例)

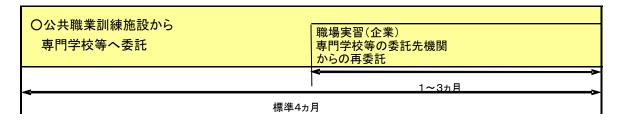
※企業実習期間中は必要に応じ、巡回指導等を実施。



(実施例)



(実施例)



離職者向け

公共職業訓練

- (1)対象:ハローワークの求職者 主に雇用保険受給者
- (2)訓練期間:概ね3月~1年
- (3)給付金:雇用保険法に基づく各種手当

(基本手当+受講手当(500円/訓練日)+通所手当+寄宿手当)を支給 ※訓練を受講する場合、基本手当給付日数の延長措置あり

- (4)実施機関
 - 〇国(ポリテクセンター)

主にものづくり分野の高度な訓練を実施(金属加工科、住宅リフォーム技術科等) 【運営費】交付金

〇都道府県(職業能力開発校)

地域の実情に応じた多様な訓練を実施(木工科、自動車整備科等)

【運営費】交付金+都道府県費

○民間教育訓練機関等(都道府県からの委託訓練)

事務系、介護系、情報系等モデルカリキュラムなどによる簡易な訓練を実施

【運営費】委託費:標準上限6万円/人月

※一部コースにおいて、訓練修了者の就職率に応じて委託費の額に差を設

け、就職へのインセンティブを高めている(5万円~7万円/人月)

求職者支援訓練

- (1)対象:ハローワークの求職者 主に雇用保険を受給できない方
- (2)訓練期間: 3~6か月
- (3)給付金:職業訓練受講給付金

(月10万円+交通費(所定の額))の支給

※本人収入が月8万円以下等、一定の要件を満たす場合

- (4)実施機関
 - **○民間教育訓練機関等**(訓練コースごとに厚生労働大臣が認定)

【運営費】訓練実施機関に対する奨励金

<実践コース>訓練修了者の就職率に応じて奨励金の額に差を設け、

就職へのインセンティブを高めている(5万円~7万円/人月)

<基礎コース>受講者数に応じた定額制(6万円/人月)

実践コースの主な訓練コース

- 介護系(介護福祉サービス科等)
- ・ 情報系(Webクリエイター養成科等)
- 医療事務系(医療・調剤事務科等)等



ジョブ・カードを活用し、訓練実施機関(注:一部は職業紹介の許可を取得)とハローワークで連携して就職支援を実施。

有 付 オ オ (1)対象:在職労働者(有料)

(2)訓練期間:概ね2日~5日

(3)実施機関: 〇国(ポリテクセンター) 【運営費】交付金

〇都道府県

【運営費】交付金+都道府県費

- (1)対象:高等学校卒業者等(有料)
- (2)訓練期間:1年又は2年
- (3) 実施機関: **〇国(ポリテクカレッジ)** [運営費]交付金

〇都道府県

【運営費】交付金+都道府県費

	平成27年度	合計	†	国(ポリテク	センター等)	ンター等) 都道府県	
	公共職業訓練実績 (確定値)	受講者数(人)	就職 率	受講者数 (人)	就職率	受講者数 (人)	就職率
	離職者訓練	127,807	_	29,716	_	98,091	_
	うち施設内	37,829	85.7%	28,838	87.2%	8,991	81.9%
1	うち委託	89,978	75.0%	878	83.6%	89,100	74.9%
	在職者訓練	107,604	_	56,873	_	50,731	_
	学卒者訓練	17,877	96.8%	5,655	99.3%	12,222	96.1%
1	合計	253,288	_	92,244	_	161,044	_
	立式07年由北聯老士授	川(市 中(丰	亞誰≠	- 米h 人 = 1 . 40 E	oo I		

平成27年度求職者支援訓練 実績 受講者数合計:40,588人

(基礎コース)11,653人 就職率:55.5% (実践コース)28,935人 就職率:60.1%

求職者支援制度について

求職者支援制度の趣旨・目的

- 雇用保険を受給できない求職者に対し、
 - 訓練を受講する機会を確保するとともに、
 - 一定の場合には、訓練期間中に給付金を支給し、
 - ハローワークが中心となってきめ細かな就職支援を行うことにより、その早期の就職を支援するもの。
 - → 就職につながる制度となるよう、適正な訓練設定と厳しい出席要件、ハローワークへの来所を義務付け

対象者

- 雇用保険を受給できない者で、就職を希望し、支援を受けようとする者 具体的には、 ・雇用保険の受給終了者、受給資格要件を満たさなかった者
 - ・雇用保険の適用がなかった者
 - •学卒未就職者、自営廃業者等

が対象

訓練

- 〇 民間教育訓練機関が実施する就職に資する訓練を認定。
- 〇 成長分野や地域の求人ニーズを踏まえた地域職業訓練実施計画を策定し、これに則して認定。
- 〇 訓練実施機関には、就職実績も加味(実践コ―スのみ)した奨励金を支給。

給付金

- 〇 訓練受講中、一定の要件を満たす場合に、職業訓練受講給付金(月10万円+交通費及び寄宿する際の費用(ともに所定の額))を支給。
- 不正受給について、不正受給額(3倍額まで)の納付・返還のペナルティあり。

訓練受講者に対する就職支援

- 訓練開始前、訓練期間中、訓練修了後と、一貫してハローワークが中心となり、訓練実施機関と緊密な連携を図りつつ、 支援。
- ハローワークにおいて訓練受講者ごとに個別に支援計画を作成し、定期的な来所を求め支援(必要に応じ担当者制で支援を行う)。

求職者支援訓練について

1. 訓練の種類

- 訓練期間:基礎コースは2~4ヶ月、実践コースは3か月~6か月の間で設定
- ・基礎コース ー社会人としての基礎的能力及び短時間で習得できる技能等を付与する訓練
- ・実践コース 一就職希望職種における職務遂行のための実践的な技能等を付与する訓練
- 2. 訓練の認定
 - •厚生労働大臣が認定。

(職業訓練実施計画で定めた上限値を上回る申請があった場合は、これまでの就職実績等が高いものから認定。)

- ・求職者支援訓練の質の向上を図るため、就職実績が一定の水準以下の場合等は認定しない。
 - このため、次のような要件を設定。
 - <訓練内容等に関する要件>
 - 求職者支援訓練を認定申請する前3年間において、同程度の期間及び時間の職業訓練を実施した実績があること。
 - ・ 講師は、専門知識等に加え、「担当科目の内容を指導した十分な経験を有すること」も必要であること。
 - 習得状況を毎月評価すること、修了評価すること、修了評価を記載したジョブカードを交付すること。
 - ・ 求職者支援訓練の受講者の就職実績が著しく悪くないこと。
 - <就職支援に関する要件>
 - 就職支援責任者を配置すること。
- 3. 訓練実施機関に対する奨励金
 - ・実践コース: 就職実績に応じた支払制度

訓練修了者のうち、特に安定した雇用が実現した(雇用保険被保険者となった)者が

60%以上の訓練 7万円/人月 35%以上60%未満の訓練 6万円/人月

35%未満の訓練 5万円/人月

・基礎コース: 受講者数に応じた定額制

6万円/人月 ※建設人材育成コースについては、10万円/人月

※この他、託児サービスを提供する訓練実施機関に対し、児童一人当たり月6万6千円を限度に保育奨励金を支給

職業訓練受講給付金について

1. 額

- ・給付金支給単位期間(※)ごとに10万円 ただし、日数が28日未満の給付金支給単位期間については、3,580円×日数
- ・あわせて交通費及び寄宿する際の費用(ともに所定の額)も支給
 - ※ 「支給単位期間」とは、訓練の開始日から1か月ごとに区切った期間

2. 要件

給付金支給単位期間について、

- ① 収入が8万円以下であること
- ② 世帯(※)の収入が25万円以下であること
- ③ 世帯の金融資産が300万円以下であること
- ④ 現に居住する土地・建物以外に土地・建物を所有していないこと
- ⑤ 訓練の全ての実施日に訓練を受講していること (やむを得ない理由により受講しなかった実施日がある場合にあっては、8割以上)
- ⑥ 世帯に他に当該給付金を受給し、訓練を受講している者がいないこと
- ⑦ 過去3年以内に失業等給付等の不正受給をしていないこと
 - ※世帯=同居の又は生計を一にする別居の配偶者、子及び父母

3. 受給できる日数等

- ・12(1年相当)(必要な場合は24(2年相当))の給付金支給単位期間について支給
- ・直前に給付金の支給を受けた訓練の最初の支給単位期間の初日から6年を経過しない場合には支給しない

4. 手続等

- ・ハローワークで個別に就職支援計画を作成し、就職支援を行う(必要に応じて個別担当者制)
- ・月に1回ハローワークに来所し、前月の訓練の出席状況等を確認して、給付金を支給
- ・ハローワークに来所しない場合は、以後不支給
- ・不正受給について、不正受給額(3倍額まで)の納付・返還のペナルティ

- 雇用型訓練は、<u>雇用した従業員を対象</u>とした、企業内での<u>実習(OJT)と教育訓練機関等での座学等(Off-JT)を組み合わせた実践的</u>訓練。
- <u>雇い入れ時の応募書類、訓練の成果の評価シートとしてジョブ・カードを活用</u>。企業が負担する<u>訓練経費等に対し助成措置</u>あり。 ※ジョブ・カード:「生涯を通じたキャリア・プランニング」及び「職業能力証明」の機能を担うツール。個人のキャリアアップや円滑な就職等を促進するため、 キャリアコンサルティング等の個人への相談支援のもと、求職活動、職業能力開発などの各場面において活用するもの。

	有期実習型訓練	中高年齢者雇用型訓練	実習併用職業訓練
目的	非正規雇用労働者の正規雇用労働者への移行	中高年層の早期再就職等を図る	企業現場の中核人材育成
対象者	正規雇用労働者となるために有期実習型訓練を活用して職業能力を向上させる必要がある非正規雇用労働者(過去5年以内に訓練を実施する分野で3年以上継続して正規雇用されたことがない者など) ※ 訓練終了後に正規雇用労働者として雇用することを目指して企業が新たに非正規雇用労働者として雇用する者と、既に企業に雇用されている非正規雇用労働者が対象。	<u>45歳以上の者</u> <u>かつ</u> <u>直近2年間に継続して正規雇用</u> <u>されたことのない者</u>	<u>新規学校卒業者を中心とした</u> 15歳以上45歳未満の者
訓練期間	<u>3カ月以上6カ月</u>	<u>6カ月以上2年以下</u>	
OJT割合	総訓練時間に占めるOJT時間の割	合が1割以上9割以下	総訓練時間に占めるOJT時間の割合が 2割以上8割以下
助成措置 (平成29年度) ※1人当たり	キャリアアップ助成金(人材育成コース) ※()内は中小企業以外、<>は生産性向上が認められる場合 [Off-JT賃金助成] 1時間当たり中小企業760円<960円>(475円<600円>) [Off-JT経費助成](訓練時間数に応じた額) 100時間未満 中小企業10万円(7万円)【15万円(10万円)】 100時間以上200時間未満 中小企業20万円(15万円)【30万円(20万円)】 200時間以上 中小企業30万円(20万円)【50万円(30万円)】 ※実費が上記を下回る場合は実費を限度 ※【】は訓練後、正規雇用等に転換された場合 [OJT助成] 1時間当たり中小企業760円<960円>(665円<840円>)	人材開発支援助成金 ※()内は中小企業以外、<>は生産性向上が認められる場合 ○中高年齢者雇用型訓練 [Off-JT賃金助成] 1時間当たり中小企業760円<960円>(380円<480円>) [Off-JT経費助成] 要した経費の中小企業45%<60%>(30%<45%>) [OJT助成] 1時間当たり中小企業665円<840円>(380円<480円>)	人材開発支援助成金 ※()内は中小企業以外、<>は生産性向上が認められる場合 ○特定分野認定実習併用職業訓練(建設業・製造業・情報通信業等) [Off-JT賃金助成]1時間当たり中小企業760円<960円>(380円<480円>) [Off-JT経費助成] 要した経費の中小企業60%<75%>(45%<60%>) [OJT助成] 1時間当たり中小企業665円<840円>(380円<480円>) ○認定実習併用職業訓練コース(上記以外の業種) [Off-JT賃金助成]1時間当たり中小企業760円<960円>(380円<480円>) [Off-JT経費助成] 要した経費の中小企業45%<60%>(30%<45%>) [OJT助成] 1時間当たり665円<840円>(380円<480円>)

専門実践教育訓練給付金及び教育訓練支援給付金の概要 【平成26年10月1日施行】

専門実践教育訓練給付金の概要

Ⅲ−1

被保険者である者又は被保険者でなくなってから1年以内(注1)にある者が、厚生労働大臣の指定する専門的・実践的な教育訓練(専門実践教育訓練)を受ける場合に、訓練費用の一定割合を支給するもの

(注1)妊娠、出産、育児等により教育訓練を開始することができない者については、最大4年に至るまで、当該理由により当該教育訓練を開始することができない 日数を加算することができる。

支給要件

- 支給要件期間(注2)10年以上(初回の場合は2年以上)
- 当該訓練開始日前10年以内に教育訓練給付金を受給していないこと
 - (注2) 教育訓練を開始する日までの通算した被保険者であった期間のこと。なお、過去に教育訓練給付金の支給を受けたことがある場合は、支給に係る教育訓練を開始した日前の期間は、支給要件期間には算入されない。

給付の内容

- <u>教育訓練に要した費用の**40%**相当額(上限**年間32万**円)</u>を、受講状況が適切であることを確認した上で、6か月ごとに支給
- 加えて、訓練修了後1年以内に、資格取得等し、被保険者として雇用された者(注3)又は雇用されている者には、<u>教育訓練に要した費用の**20%**相当額(上限**年間16万**円)を追加支給</u>
 - (注3)一年以内に雇用されることが困難な者として職業安定局長が定める者を含める。

教育訓練支援給付金の概要

専門実践教育訓練を受講する若年離職者に対して、訓練期間中の受講支援として、<u>基本手当日額の**50%**相当額</u>を訓練受講中に2か月ごとに支給するもの(平成30年度末までの暫定措置)

支給要件

次の全てに該当する場合に教育訓練支援給付金を支給する。

- (1)45歳未満の離職者
- (2)訓練開始前に教育訓練給付金の支給を受けたことがないこと
- (3) 当該専門実践教育訓練の修了が見込まれない者等でないこと

派遣労働者のキャリアアップの推進の在り方関係 (労働者派遣法改正法(平成27年法律第73号)により追加)

背景

○ 派遣労働者は、正規雇用労働者に比べ職業能力形成の機会が乏しい



キャリアアップ支援を初めて義務化

改正前



改正後

1. 派遣元が講ずべき措置

なし

- 〇 派遣元は、派遣労働者に対して、
- 計画的な教育訓練
- ・希望者に対するキャリアコンサルティングを実施する義務
- ※無期雇用の派遣労働者には、長期的なキャリア形成を視野に入れて実施



義務違反に対しては、許可の取消を含め厳しく指導

- 教育訓練等の実施状況について事業報告を求め、行政 がチェックし、必要な指導等を実施
- 労働者派遣事業の許可・更新要件に「キャリア形成支援制度を有すること」を追加



ҝ 要件を満たさない場合、不許可又は不更新

2. 派遣先が講ずべき措置

なし

つ 派遣先は、派遣元の求めに応じ、派遣労働者の職務遂 行状況や遂行能力の向上度合など派遣元によるキャリア アップ支援に必要な情報を派遣元に提供する努力義務

人材開発支援助成金について

○ 職業訓練などを実施する事業主等に対して訓練経費や訓練中の賃金を助成すること等により、 企業内の人材育成を支援

ナットルタートよってヨルケキ	+1 <i>A</i> -	다 라 · · · · ·	助成率・助成額 注:()内は中小企業以外		
支給対象となる訓練	対象	助成内容		生産性要件を満たす場合	
訓練関係					
特定訓練コース	·中小企業 以外 ·中小企業 ·事業主団 体等	・労働生産性の向上に直結する訓練 ・若年労働者への訓練 ・技能承継等の訓練 ・グローバル人材育成の訓練 ・雇用型訓練 について助成	OFF-JT 経費助成:45(30)% 【60(45)% ※1】 賃金助成:760(380)円 OJT<雇用型訓練に限る> 実施助成:665(380)円	OFF-JT 経費助成:60(45)% 【75(60)% ※1】 賃金助成:960(480)円 OJT<雇用型訓練に限る> 実施助成:840(480)円	
一般訓練コース	·中小企業 ·事業主団 体等	・特定訓練コース以外の訓練 について助成	OFF-JT 経費助成:30% 賃金助成:380円	OFF-JT 経費助成∶45% 賃金助成∶480円	
制度導入関連					
・キャリア形成支援制度導入コース	中小人类	・セルフ・キャリアドック制度、教育訓練休暇等制度を導入し、実施した場合に助成	制度導入助成	制度導入助成	
・職業能力検定制度導入コース	•中小企業	・技能検定合格報奨金制度、社内検 定制度、業界検定制度(※2)を導入 し、実施した場合に助成	47.5万円	60万円	

- ・雇用型訓練において、建設業、製造業、情報通信業の分野(特定分野)の場合
 - ・若者雇用促進法に基づく認定事業主又はセルフ・キャリアドック制度導入企業の場合
- ※2 業界検定制度の導入に係る助成対象は、事業主団体等(経費助成2/3)

X 1

新ジョブ・カード制度(平成27年10月~)

ージョブ・カードを、個人が生涯活用するキャリア・プランニング及び職業能力証明のツールとして普及を促進ー

目的

- 個人の状況に応じた職業能力開発、多様な人材の必要な分野への円滑な就職の支援等のため、下記のツールとして、生涯を通して活用
- 生涯を通じたキャリア・プランニングのツール
- 個人が履歴、職業経験の棚卸し、職業生活設計等の情報を蓄積の上、キャリアコンサルティングを受けつつ ジョブ・カードを作成 し、訓練の受講、キャリア 選択等で活用

学校卒業

求職

在職(非正規雇用、正規雇用)

ミドル~引退

円滑な就職等のための職業能力証明のツール

対象情報を拡大し、職業能力の見える化

周知•広報

○ジョブ・カード制度総合サイト

スキルチェック機能、メール相談サービ

ス、免許・資格や労働関係の統計情報

・ジョブ・カード作成支援、履歴書・職務

〇 免許・資格、学習・訓練歴、雇用型訓練、公的職業訓練をはじめとする訓練の評価、職務経験、仕事ぶりの評価の情報を蓄積し、応募書類等としても活用

活用の形態・様式

- 改正職業能力開発促進法第15条の4第1項の規定に基づき、厚生労働大 臣が「職務経歴等記録書」(ジョブ・カード)の様式を定めたところ。
- 職業人生を诵じて、個人が、各情報を項目別に各様式に記入(必要に応 じてキャリアコンサルティング等の支援を受けて記入)。

原則、電子化(個人自らのパソコン等に入力)し継続的に蓄積、場面に応じ て抽出・編集して活用。

様式 様式 2

•様式1 キャリア・プランシート

•様式2 職務経歴シート

•様式3-1 免許・資格シート

•様式3-2 学習・訓練歴シート

•様式3-3 訓練成果・実務成果シート

アプリ」を提供。

〇ポスター・リーフレット

等の関係情報を提供。

求職者,在職者、事業主、学生 など幅広い層への周知広報のた めリーフレット等を配布。







様式 3 - 1

様式 3-2

様式 3 - 3



活用して、

いいね!|を



~若者の職業的自立支援~

地域社会

商工会 · 商店街

地域若者サポートステーション



若者職業的自立支援推進事業

平成29年度予算額:38.2億円



9サポステ Ⅲ-5

○ 若者の数が減っているにもかかわらず、若年無業者(二一ト※1)の数は近年、約60万人で高止まり。

- これらの者の就労を支援することは、若者の可能性を広げるだけでなく、将来生活保護に陥るリスクを未然に防止し、経済的に自立させ、地域社会の支え手とするとともに、 我が国の産業の担い手を育てるために重要。
- 〇 このため、若年無業者等の若者が充実した職業生活を送り、我が国の将来を支える人材となるよう「<u>地域若者サポートステーション</u>」(※2)において、地方自治体と協働し(※3)、職業的自立に向けての専門的相談支援、就職後の定着・ステップアップ支援、若年無業者等集中訓練プログラム等を実施。
- 〇 さらに、「ニッポンー億総活躍プラン」(平成28年6月2日閣議決定)において、若年無業者等についてサポステを含む各関係機関が連携して就労・自立支援に取り組むことが盛り 込まれ、特に、<u>高校等とサポステ等との連携により、高校中退者等に対するアウトリーチ型等の就労支援を実施するとしていること</u>を踏まえ、学校等関係機関と連携を一層強化し、 高校中退者等に対しての切れ目ない支援を実施。

 ※1 15~34歳で、非労働力人口のうち、家事も通学もしていない者 ※2 H18年度~。若者支援の実績・ノウハウのあるNPO法人等が 実施。15~39歳対象 ※3 地方自治体から予算措置等

保健•福祉機関

公民館

サポステの支援がないと求職活動を行うのは困難と判断 職業相談 紹介 地域若者サポートステーション173箇所 ※ うち26箇所は常設サテライトとして設置 地方自治体 地域若者サポートステーション事業 就労に向けた支援 〇サポステ相談支援事業 職業的自立に向けての専門的相談支援(個別相談・プログラム等)を実施 〇若年無業者等アウトリーチ支援事業(新規) 高校中退者等のニーズに応じたアウトリーチ型の相談等を実施 ○若年無業者等集中訓練プログラム事業(一部のサポステで実施) 合宿形式を含むサポート、自信回復、職場で必要な基礎的能力付与、就職活動に 向けての基礎知識獲得等を集中的に実施 〇職場体験・就職支援事業(新規) 人材不足の業種・職種等におけるサポステ利用者の個々のニーズに即したOJTと off-JTを組み合わせた職場体験プログラム及び体験先企業等への就職支援の実施 〇定着・ステップアップ事業 就職した者への定着・ステップアップ相談

他の支援機関との連携・リファー

高校等教育機関

・高校等からの支援対象者に係る情報提供

若者自立支援中央センター(全国1か所)

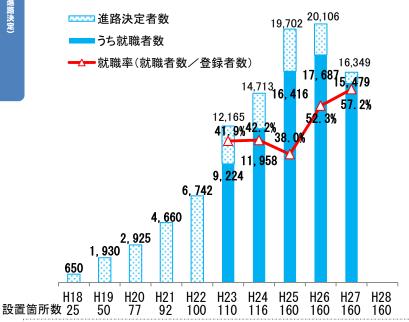
サポステスタッフ研修、調査・研究、情報収集・提供、

NPO等

【サポステの実績(平成27年度末現在)】

〇平成18年事業開始以来の進路決定者数(累計) <u>99,942人</u>

〇うち、「新成長戦略」に基づく政府目標「進路決定者数 10万人」(平成23~32年度)に対する進捗状況 <u>83,035人</u>



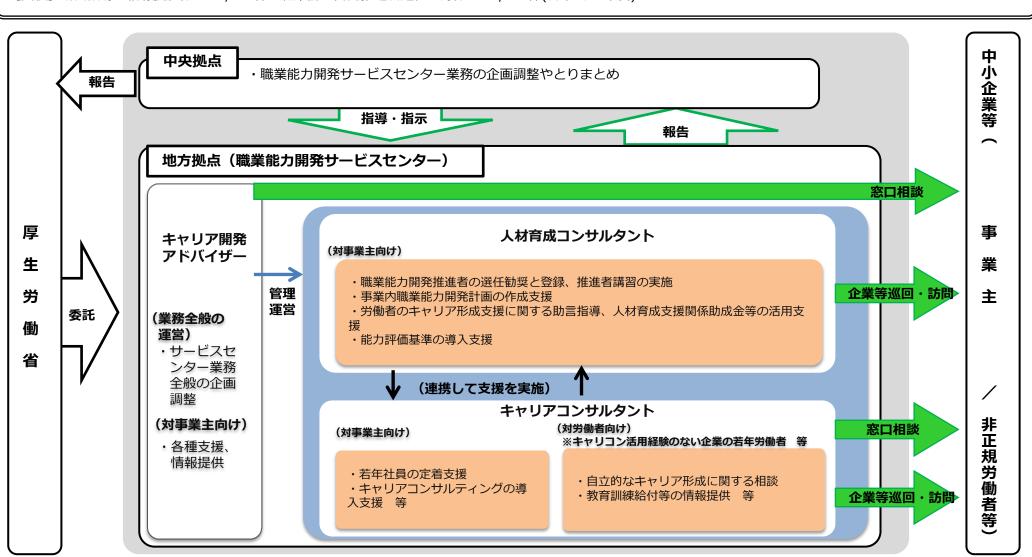
- ※ 平成27年度より、「就職者」について雇用保険被保険者になり得る就職者に限定
- ※ 平成18~22年度は進路決定者数中、就職者数の内訳を把握していないもの

キャリア支援企業創出促進事業

平成29年度予算額 525,936千円(490,649千円)

○ 人材育成の取組の強化が求められていることを踏まえ、企業内のキャリア形成支援に関する相談支援・情報提供に加え、キャリアコンサルタントの派遣などにより、 非正規雇用や中小企業の若年労働者がキャリアコンサルティングを受けられるようにするとともに、計画的な人材育成のための助言など、中小企業等への総合的な支援を 全国展開。

【実績】助言指導、情報提供数:293,073件、職業能力開発推進者選任登録数:132,747件(各平成27年度)



平成29年度予算額 351,880(390,173)千円

- 時間をかけたきめ細かいカウンセリング等の継続的な支援が必要なフリーター等に対し、 ジョブ・カードの作成支援等、円滑な就職の実現に向けた支援を実施。
- 具体的には、わかものハローワークを設置しているなど、若年者の利用者が多い主要な都市 において、民間人材ビジネスへの委託により、わかものハローワーク等に隣接する場所に相談 窓口を設置し、以下の支援を実施。

キャリアコンサルティング、

ジョブ・カードの作成支援

- キャリアコンサルティング
- ジョブ・カードの作成支援
- 就職活動支援セミナー等の就職支援 等

時間をかけた支援が 必要なフリーター等 わかもの ハローワーク等 誘導等 隣接する場所に 相談窓口を設置 民間人材ビジネス

わかものハローワーク等における就職支援

本人の希望や官民の役割分担を踏まえた 連携・協力による支援の実施

【継続的な就職支援】

- 職業訓練などに関する情報提供、 受講の提案
- 就職活動支援セミナー等の開催

就職



「新卒応援ハローワーク」「わかものハローワーク」「マザーズハローワーク」における求職者セミナー、 キャリア・コンサルティング等業務

TT-8

平成29年度予算額 606,718千円(593,327)千円

- 〇 長期フリーターや母子家庭の母など、<u>就職困難性の高い求職者</u>を対象としているわかものハローワーク、新卒応援ハローワーク、マザーズハローワークの3施設におけるマッチング機能を強化するため、民間の創意工夫を活用し、今後の就職活動に向け、ジョブカードの作成を中心としたキャリアコンサルティングや求職者向けセミナー等をモデル的に全国3都府県で民間事業者に委託をして実施。
- 具体的には、東京都、愛知県、大阪府のわかものハローワーク(6カ所)に隣接する場所に キャリア・コンサルティングセンターを設置し、民間人材ビジネスへの委託による支援を実施。



わかもの ハローワーク



新卒応援 ハローワーク



マザーズ ハローワーク

<u>求職者の状況に応じて、以下の支援を実施</u>

- ・キャリアコンサルティング ・心理カウンセリング
- ・ジョブ・カードの作成支援 ・就職活動支援セミナー
- ・託児サービス



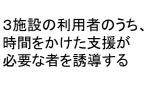
- ・心身面のサポート
- ・知識の付与
- 意識啓発



各ハローワークによる 職業紹介等



本人の希望や官民の役割分担を踏まえた 連携・協力による支援の実施





キャリア・コンサルティング センター



就職

若者雇用促進法 (「青少年の雇用の促進等に関する法律」)

若者の雇用の促進等を図り、その能力を有効に発揮できる環境を整備するため、若者の適職の選択並びに職業能力の開発及び向上に関する措置等を総合的に講ずる「勤労青少年福祉法等の一部を改正する法律」が、平成27年9月18日に公布され、同年10月1日から順次施行されている。

若者雇用促進法の主な内容

① 職場情報の積極的な提供(平成28年3月1日施行)

新卒段階でのミスマッチによる早期離職を解消し、若者が充実した職業人生を歩んでいくため、労働条件を的確に伝えることに加えて、若者雇用促進法において、平均勤続年数や研修の有無及び内容といった就労実態等の職場情報も併せて提供する仕組みを創設した。

- ※職場情報については、新卒者の募集を行う企業に対し、企業規模を問わず、(i)幅広い情報提供を努力義務化、(ii)応募者等から求めがあった場合は、 以下の3類型ごとに1つ以上の情報提供を義務としている。
 - ▶ 提供する情報:(ア)募集・採用に関する状況、(イ)職業能力の開発・向上に関する状況、(ウ)企業における雇用管理に関する状況

② ハローワークにおける求人不受理(平成28年3月1日施行)

ハローワークにおいて、一定の労働関係法令違反があった事業所を新卒者などに紹介することのないよう、こうした事業所の新卒求人を一定期間受け付けない仕組みを創設した。

➤ 不受理の対象: ○労働基準法と最低賃金法に関する規定について、

- 〇男女雇用機会均等法と育児介護休業法に関する規定について
- (1)1年間に2回以上同一条項の違反について是正勧告を受けている場合
 - (1)法違反の是正を求める勧告に従わず公表された場合
- (2)違法な長時間労働を繰り返している企業として公表された場合
- (3)対象条項違反により送検され、公表された場合
- ※職業紹介事業者においても、ハローワークに準じた取扱いを行うことが望ましいことが若者雇用促進法に基づく事業主等指針によって定められた。

③ ユースエール認定制度(平成27年10月1日施行)

若者雇用促進法において、若者の採用・育成に積極的で、若者の雇用管理の状況などが優良な中小企業について、厚生労働 大臣が「ユースエール認定企業」として認定する制度を創設した。

- ➤メリット:ハローワーク等によるマッチング支援、助成金の優遇措置、日本政策金融公庫による低利融資などを受けることができる
- ▶認定基準:・若者の採用や人材育成に積極的に取り組む企業であること
 - ・直近3事業年度の新卒者などの正社員として就職した人の離職率が20%以下
 - ・前事業年度の月平均の所定外労働時間、有給休暇の平均取得日数、育児休業の取得対象者数・取得者数(男女別)について 公表している



職場情報の積極的な提供

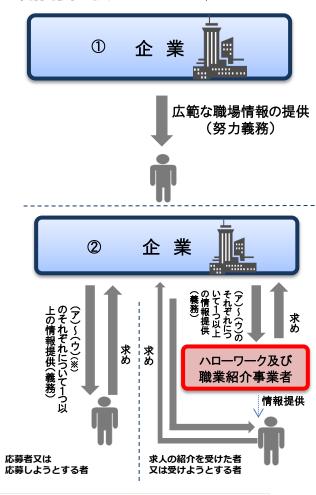
- ·新規学校卒業者の卒後3年以内の離職率 大卒約3割、高卒約4割。 (平成25年3月卒)
- ·25~34歳の不本意非正規の割合(約26.5%)は全体(約16.9%)と比べて 高い。
 - → 新卒段階でのミスマッチ解消が重要。
 - → 新卒者は就労経験が少なく、情報の収集・活用面で未熟。
 - → 職場の就労実態に係る職場情報の提供により適職選択を支援する必要。



若者雇用促進法に、新卒者の募集を行う企業に対し、企業規模を問わず、

- ① 職場情報について幅広い提供を努力義務化。
- ② 求人への応募者又は応募の検討を行っている者から求めがあった場合や、ハローワーク、職業紹介事業者(「ハローワーク等」)に対して求人申込みを行い、ハローワーク等から求めがあった場合は、3類型ごとに、1つ以上の情報提供を義務化。

〈情報提供のイメージ〉



- ※職場情報については、新卒者の募集を行う企業に対し、企業規模を問わず、(i)幅広い情報提供を努力義務化、(ii)応募者等から求めがあった場合は、 以下の3類型ごとに1つ以上の情報提供を義務としている。
 - ▶ 提供する情報:(ア)募集・採用に関する状況、(イ)職業能力の開発・向上に関する状況、(ウ)企業における雇用管理に関する状況

情報提供項目

	過去3年間の新卒採用者数・離職者数
(マ) 黄体 松田に関土で仏田	過去3年間の新卒採用者数の男女別人数
(ア)募集・採用に関する状況	平均勤続年数
	※参考値:平均年齢(可能であれば情報提供)
	研修の有無及び内容
	自己啓発支援の有無及び内容
(イ)職業能力の開発・向上に関する状況	メンター制度の有無
	キャリアコンサルティング制度の有無及び内容
	社内検定等の制度の有無及び内容
	前年度の月平均所定外労働時間の実績
(み) 人業におけて京田英田に関すては辺	前年度の有給休暇の平均取得日数
(ウ)企業における雇用管理に関する状況	前年度の育児休業取得対象者数・取得者数(男女別)
	役員及び管理的地位にある者に占める女性割合 ★

※ 職場情報は、★以外の項目については、通常の労働者に係る募集·求人の場合は通常の労働者に係る企業単位の情報、通 常の労働者以外の労働者に係る募集·求人の場合は通常の労働者以外の労働者に係る企業単位の情報とする。

情報提供方法等

- 学校卒業見込者等が情報提供を求める場合、メール又は書面その他適切な方法により、①氏名及び住所又はメールアドレス、②学校名及び在学年又は卒業年月、③情報提供を希望する旨を企業に明示する。
- 企業の情報提供は、メール、インターネット、書面その他適切な方法により行う。

セルフ・キャリアドック 導入キャリアコンサルタント等 事前研修 テキスト

2016年11月10日~11日 於東京 2016年11月14日~15日 於大阪

講師プロフィール

高橋浩(たかはしひろし)

- ユースキャリア研究所 代表
- ・ 日本キャリア開発協会 顧問
- CDA、博士(心理学)
- 大学卒業後、日本電気アイシーマイコンシステムに入社。半導体設計、経営企画、キャリアアドバイザに従事。2011年3月退職。
- 現在は、大学講師、行政や大手企業での キャリアコンサルタント、キャリア開発研修講 師などを務めている。
- 著書:『企業内キャリア・コンサルティングとその日本的特質』

増井一(ますいはじめ)

- キャリアコンサルティング振興協会 常務理事
- GCDF、2級キャリア・コンサルティング 技能士
- 大学卒業後、製薬会社に入社。MR(営業) を10年、労働組合役員(専従)4年経験し、 その後、総務・人事業務に携わる。
- 定年の数年前から50代のキャリア研修に携わり、社内キャリアコンサルタントとしてキャリア相談室の運営に携わる。
- 2016年1月定年退職後、キャリアコンサルタント、研修講師として独立。

第1日目

第1日目の内容とスケジュール

時刻	内容
10:00	①挨拶・アイスブレーク
10:30	②セルフ・キャリアドックの事業概要とスケジュール
10:50	休憩
11:00	③企業内キャリアコンサルティングの手法
12:00	昼食休憩
13:00	③企業内キャリアコンサルティングの手法 (続き)
14:00	休憩
14:10	④エクササイズ
15:10	休憩
15:20	⑤質疑応答
16:00	終了

[※] 進行によって時刻は前後することがございます。

①アイス・ブレーク自己紹介(グループ内)

- •お名前
- •所属
- 人事やキャリアコンサルティング等で最近 気になっていること
 - ・お一人、2~3分。
 - お一人がお話し終わったら拍手を!
 - ・余った時間は、語りつくせなかったことをお話ししましょう。

②セルフ・キャリアドックの事業概要・スケジュール

「日本再興戦略」改訂2015 (平成27年6月30日閣議決定)(抄)

- 一. 日本産業再興プラン
 - 2. 雇用制度改革・人材力の強化
 - 2-1. 失業なき労働移動の実現/マッチング機能の強化/多様な働き方の実現/若者·高齢者などの活躍推進/グローバル化等に対応する人材力の強化
 - (3)新たに講ずべき具体的施策
 - ii)未来を支える人材力の強化(働き手自らの主体的なキャリアアップの取組支援) 6月4日に発表した「未来を支える人材力強化(雇用・教育施策)パッケージ」(厚生労働省・文部科学省)に基づき、以下の取組を中心とした施策を一体的に行う。

②「セルフ・キャリアドック(仮称)」の導入促進

経済社会環境の変化に先手を打って対応していくための労働市場インフラとして、働き手が自らのキャリアについて主体的に考える習慣を身に付ける環境を整備することが重要である。具体的には、定期的に自身の職務能力を見直し、今後、どのようなキャリアを歩むべきかを確認した上で、身に付けるべき知識・能力・スキルを確認する機会(「セルフ・キャリアドック(仮称)」)を整備する。このため、企業がキャリア形成促進助成金を活用する際には、「セルフ・キャリアドック(仮称)」を実施することを要件又はインセンティブとするとともに、企業規模に関わりなく、主体的な能力開発を促す観点から、当該助成金の対象企業の拡充を図る。また、「セルフ・キャリアドック(仮称)」制度の導入・実施促進を図る企業に対する雇用保険を通じた積極的な助成支援及び各企業が活用可能なモデル就業規則・実施マニュアルの作成・普及を行う。こうした取組により、企業による「セルフ・キャリアドック(仮称)」導入を積極的に支援する。また、その導入・実施状況をはじめとする職業能力の開発・向上に関する取組について、若者雇用促進法案の成立後、労働政策審議会で検討した上で、その結果を踏まえ、個々の企業に対し、①の取組を通じた積極的な情報提供を促す。

さらに、<u>働き手個人が「セルフ・キャリアドック(仮称)」を受けた際の経費の一部について、</u>一般教育訓練給付の対象とすること等<u>個人への支援策について検討をし、本年度中に結論を得る。</u>

セルフ・キャリアドックについて

- 「セルフ・キャリアドック」とは、企業の経営課題・人材育成上のビジョンに基づき、労働者のキャリア形成における「気づき」を支援するため、年齢、就業年数、役職等の**節目において定期的にキャリアコンサルティング**を受ける機会を設定する仕組みのこと。
- → 幅広い企業での普及を目指し、「セルフ・キャリアドック導入支援事業」(平成28~29年度の2か年計画)により、「モデル企業」での実施上の効果・課題の分析、導入マニュアル等の開発を進めているところ。

定期的なキャリアコンサルティングの実施によるキャリアプランの明確化・能力開発等の促進

社内/外のキャリアコンサルタント等「はよるキャリアコンサルティング

- ○実施形態の例...
- ・人事面談・キャリア研修と組み合わせて実施
- ・面談を独立して実施

【中堅(一定役職登用時等)】

中長期にわたるキャリアパスの 検討

- ・中長期的キャリアを見通して必要 な能力開発の方向付けの明確化
- ・職場での悩み相談・解決 等

【中高年(一定年齢到達時等)】

(セルフ・キャリアドックの実施イメージ(例))

- ・これまでのキャリアの棚卸しと目標 の再設定
- ・目標に照らした今後の課題の抽出 とその解決策の明確化、実行の動 機付け等

人材育成ビジョンの明確化、 これに応じた人事制度の

事業主等

ー環としてのセルフ・キャリアドックの仕組み整備 ▲

人材育成課題の明確化、 人事・教育訓練等の 取り組みへの反映

【若手(入社時等)】

- ・職業人生の目標等の明確化
- ・目標に照らした今後の課題の 抽出とその解決策の明確化、 実行の動機付け等

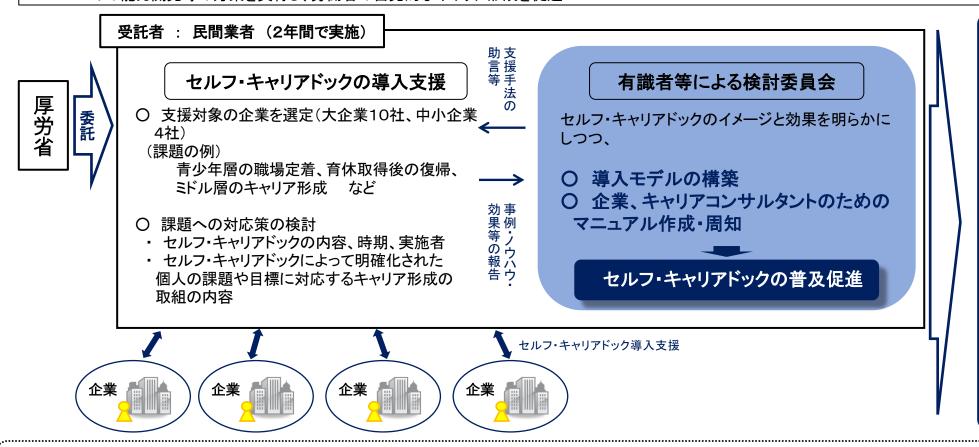


○「日本再興戦略」改訂2015 (平成27年6月30日閣議決定) (抜粋)

定期的に自身の職務能力を見直し、今後、どのようなキャリアを歩むべきかを確認した上で、身に付けるべき知識・能力・スキルを確認する機会(「セルフ・キャリアドック(仮称)」)を整備する。

セルフ・キャリアドック導入支援事業

- 企業における経営や生産性向上等に係る課題に応じたセルフ・キャリアドックの導入(セルフ・キャリアドックの実施タイミングや内容、セルフ・キャリアドックを踏まえたキャリア形成の取組等)を支援する。
- セルフ・キャリアドックの導入を希望する企業やこれを支援するキャリアコンサルタントのためのマニュアルを作成し、セルフ・キャリアドックの普及を進める。
 - ⇒ 労働者が計画的にキャリアコンサルティングを受け、キャリアコンサルティングにおいて明確化された個人の課題や企業内での目標に対応するための能力開発等の方策を実行し、労働者の自発的なキャリア形成を促進



【導入モデル例】 (課題)青少年層の職場定着

- ・入社1年後、3年後に、人事部(キャリアコンサルタント有資格者)によるキャリアコンサルティングを実施し、個人の課題や企業内での目標を明確化
- ・明確化された個人の課題や目標に対応するための研修を用意し、キャリア形成を促進
 - ※「セルフ・キャリアドック」とは、年齢、就業年数、役職等に応じて労働者に節目において定期的にキャリアコンサルティングを受ける機会を提供する等の仕組み。

「日本再興戦略2016」(平成28年6月2日閣議決定)(抄)

- Ⅲ. イノベーション・ベンチャー総出力の強化、チャレンジ精神にあふれる人材の創出等
- 2. 多面的アプローチにとる人材の育成・確保等
 - 2-1. 人材力の強化
 - (2)新たに講ずべき具体的施策
 - ii) 高等教育等を通じた人材力の強化
 - ② 中高年人材の最大活用

企業を取り巻く環境変化の加速化により、企業内の人材育成のみでは変化に十分に対応できなくなっており、また、転職等により様々なキャリアを持つ働き手が増加している中で、特に即戦力を必要としている企業(例えば地方の中小企業や成長軌道にある新興企業等)で、能力と経験を有する人材が持てる能力を存分に発揮できる仕組みを整備すべきである。このため、公益財団法人産業雇用安定センターにおける「試行在籍出向プログラム」を通じ、試行型出向のノウハウ・課題を整理・取りまとめ、平成30年度の創設を目指す更なる支援制度の在り方を来年度中に検討し、結論を得る。また、「セルフ・キャリアドック」等による若年期からの継続的なキャリアコンサルティングの機会を確保する。

③ 未来を創る若者の雇用・育成のための総合的対策の加速化(「セルフ・キャリアドック」の導入・促進等) 未来を担う若者が、職業生活において自身の能力や個性を発揮できる環境の実現を目指す。そのため、若者雇用促進法の成立も踏まえ、企業による職場情報提供の促進や「セルフ・キャリアドック」の導入促進等、企業における人材育成等を推進するとともに、専門実践教育訓練等を活用して、労働者のキャリア形成に資するIT技術の習得など、自発的な能力開発を支援する。また、生産性の高いものづくり分野の人材育成のため、若者の技能検定の受検料の減免を速やかに検討し本年内に結論を得るとともに、技能五輪国際大会の日本への誘致に向けた具体的な方策を検討し、来年度年央までに結論を得る。

セルフ・キャリアドック導入支援事業推進委員会

1.趣旨

セルフ・キャリアドック(= 年齢、就業年数、役職等、従業員のキャリアの節目を捉え、 定期的にキャリア形成の気づきを支援するキャリアコンサルティングを受ける機会を 整備する企業内の仕組み)の導入促進・普及を図るため、企業の導入目的等に応じ たセルフ・キャリアドックの概念整理を行うとともに、モデル導入を通じたこれを効果的 に普及するための広く実践に資する基盤ツール等の整備、セルフ・キャリアドック導入 の機運の醸成を目指すための周知の手法などについて専門的見地から検討を行う 必要があることから、セルフ・キャリアドック導入支援事業推進委員会において、有識 者や実務家の参集を求め、セルフ・キャリアドックの普及を推進する。

2. 検討事項

- (1)「セルフ・キャリアドック」の概念整理について
- (2) モデル導入に当たっての技術的助言等による企業への支援のあり方について
- (3)「セルフ・キャリアドック」を効果的に普及するための導入マニュアル等基盤ツールの整備について
- (4)「セルフ・キャリアドック」の効果的な周知広報の手法について
- (5) その他

「セルフ・キャリアドック」とは、

- ○各企業の経営課題に即した、人材育成のビジョンに基づき、
- ○従業員の主体的なキャリア形成上の気づき、これを踏まえた能力開発等のアクションを 促すとともに、企業の人材育成上の課題を明確化する等の目的の下、
 - ①企業が社内に一定の仕組みを整え、
 - ②年齢、就業年数、役職等従業員のキャリアの節目を捉え定期的に (これに加え、従業員の職業発達等に応じたニーズ(申し出)に即した形態を含む)、
 - ③キャリアコンサルティングを受ける機会の整備その他のキャリア開発支援を行う統合的 な取組みを指すもの。
- この基盤として、本取組の目的に相応しい経験・能力を備えたキャリアコンサルタントを 社内に配置する(乃至これと同等の)体制整備や、ビジョン、就業規則等の社内ルール整 備が求められるもの。
- より具体の実施形態や導入プロセスは、企業ごとのビジョン・導入目的、業種・規模等に応じた多様なものを想定。人事面談とキャリアコンサルティングを組み合わせたもの、キャリア研修とキャリアコンサルティングを組み合わせたものなどが、典型例として考えられるもの。

【以上は、「「日本再興戦略」改訂2015」及び「同2016」の方針を踏まえた上で、「第1回及び第2回セルフ・キャリアドック導入支援事業推進委員会」における議論を踏まえ一旦整理した基本的考え方。今後の同推進委員会の議論、導入企業における具体の取組みの検証等を踏まえ、さらに精査する計画】

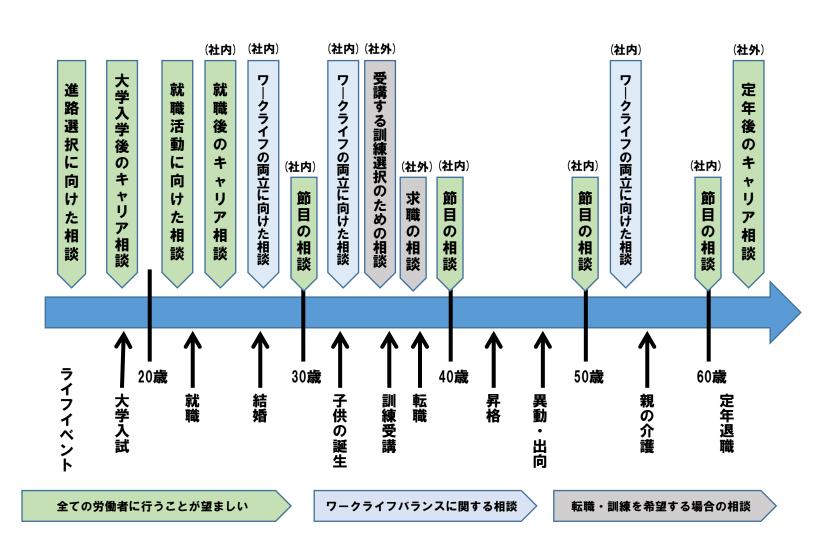
③企業内キャリア コンサルティングの 手法

③の内容

- ③-1.導入キャリアコンサルタント等の役割
- ③-2. 面談前に行うこと
- ③-3. 面談中に行うこと
- ③-4. 面談後に行うこと
- ③-5. 面談以外の活動

③-1 導入キャリアコンサル タント等の役割

ライフステージでのキャリア相談



キャリア上で遭遇する困難

表1 就労者がキャリア上で遭遇する困難

	1		1				
困難の要因	<u>若</u> 年者		 ミドル層	 高齢者	女性	障害者	メンタルヘルス不調者
	学生	就労者	~1 7 07日		ХЦ	(부 c [*] c)	「フルバンルハン」で明治
	学校から仕事への 移行	早期離職 職場不適応	キャリアプラトー 低業績	環境不適応 安定雇用の未確保	育児と仕事の両立 キャリア形成の中断 昇進の難しさ	就職 継続雇用	退職、休職、 復帰、再発
職業準備性	職業準備性の低さ	_	_	健康・体力からくる低下	_	障害からくる低下	メンタルヘルス不調からくる 低下
知識•技能	自己表現力の低さ	未熟なまま離職	業績低下、低評価	新しい知識・技能の 習得は難しい	_	制限された知識・技能	生産性低下
自己概念	自己理解の不足	就労意欲の低下	就労意欲の低下 評価への不満	存在意義の喪失	就労意欲、昇進意欲の 低下	二次障害(自信・意欲 の低下、うつ状態)	ストレス過多、意欲低 下、自己卑下、頑張りす ぎ
仕事環境	_	自己と組織との葛藤	組織との関係が不明確	遠ざかる責任	男女格差のある風土 上司からの低評価	職務遂行の評価のズレ	人間関係、労働条件、 業績評価などがストレッ サー
仕事外の環境	-	-	-	家庭や地域との関係 が増える	育児と仕事の両立 労働時間の制約	-	家族、医者の支援が必 要
ハンディキャップ	病気・けがによる就 職の中断	_	_	体力・健康の低下	出産によるキャリアの 中断	機能障害	メンタルヘルス不調

出典:高橋浩(2016)今後のキャリアコンサルタントが担うべき機能的役割とその質保証 日本労働研究雑誌, No.671 労働政策研究・研修機構.

期待される6つの機能的役割

表2 キャリアコンサルティングにおける6つの機能的役割

	機能的役割	必要なスキル
1トレーニング	職業準備性および知識・技能の向上のために 行う指導・訓練	指導・訓練のプログラムの開発、その運営・ 実施のスキル
2アドバイス	自己概念の実現,および知識・技能の発揮を するための情報提供や方略の提示	効果的な方略の策定能力や最新情報の収集力
3 カウンセリング	自己概念(興味・関心,信念,価値観,働く 意味,自己効力感など)の理解を通じて,環 境との適合性を高める心理的支援	心理的葛藤を解決するためのカウンセリング 技法
4 コーチング	問題解決やキャリア開発のための目標設定 と、個人の特性を発揮させ行動を促進するか かわり	クライエント本人に目標や計画を自己決定さ せ実行させるスキル
5 リファー等	多様な問題に対処するために他者と協力体制 を作る.コラボレーション,コンサルテーショ ン,コーディネーション	協力者や協力機関とのネットワークづくりの スキル
6 環境への介入	環境と個人の相互作用を調整する	環境と個人の関係をアセスメントして適切な 介入ができるコミュニティ・アプローチのス キル

注:機能的役割の名称は、機能を象徴させるために便宜的に命名したものである。

出典:高橋浩(2016)今後のキャリアコンサルタントが担うべき機能的役割とその質保証 日本労働研究雑誌, No.671 労働政策研究・研修機構.

③-2 面談前に行うこと

面談前に行うこと

- 対象従業員向けセミナー(説明会)
 - 目的、日程、内容、提出物、守秘義務、情報の取扱、キャリア健診の入力について説明し、対象者の了解を得る。
 - =インフォームドコンセント
- 面談実施計画の立案
 - 導入キャリアコンサルタント等同士での打合せ(方針の確認、情報共有)
 - 対象者とのスケジューリングなど
- 設備・シートなどの準備
 - 面談場所(机、イス、落ち着ける雰囲気、遮音性など)
 - 面談シート(ジョブカードなど)
 - 面談記録(カルテ)
 - 面談後のアンケート用紙
 - 対象者名簿
 - 情報の保管・管理(カルテなど個人情報の取扱)

面談シートの項目

- ・ジョブカード以外の様式でも可
- 必要事項(以下の事項があるのが望ましい)
 - 1. Will(興味・関心、したい事)
 - 2. Must(会社・上司からの期待、職務、すべき事)
 - 3. Can(能力・スキルなどできる事について)
 - 4. 将来のビジョン、目標
 - 5. 行動計画
 - 6. 知っておいてもらいたい個人的事情
 - ※上司からの期待やコメントがあるとなお良い
 - ※各社の面談シートに不足がある場合は、適宜追加する
 - ※面談シートは、CCt、上司、人事で共有される

③-3 面談中に行うこと

セルフ・キャリアドックの来談者

非自発的な来談がメイン

キャリア形成に関する点検を行って、「従業員が、キャリア形成上の課題・問題を自覚し、主体的にキャリア形成を図れる」ように支援することが重要である。

悩みを抱えてきた場合

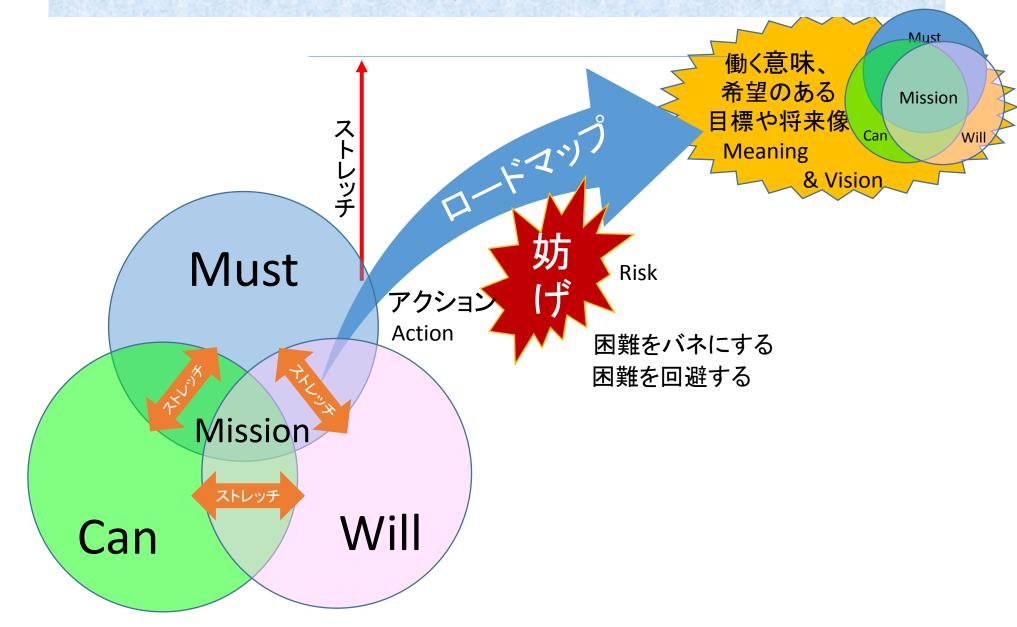
- その悩みを傾聴していく過程で、キャリア形成上の課題・問題、キャリア形成への影響を確認し、自覚してもらうようにする。
- キャリア形成とは別の問題解決が必要な場合は、企業内の 関連部署へのリファー、連携を図る。本人には、セルフ・キャ リアドックでの対応の限界を説明する。

面談プロセス(面談時間70分)

L: 自己開示 ∶自己成長 終結 A関係構築 開始 Eまとめ CL: 自己決定 ラポール形成 気づき ::自己理解 残りの課題 場面設定 L: 自己直面化 協働関係の構築 はげまし (5分) (5分) B確認と見立て D課題への対処 Will, Must, Can, ビジョ 自己理解・環境理解の深化 目標・将来像の明確化 ン,行動計画、その他 (組織要請とのすり合わせ) の事情を確認。 C課題の共有 行動計画の立案 課題を見立てる 取り組みの促進、など 課題とその達成 (20分) (20分) 方法を共有 (20分)

※時間配分は目安であり、ケースバイケースです

キャリア形成支援のイメージ



A関係構築

- ラポール形成
 - ・ 面談への緊張感を解く(来所へのねぎらいと雑談)
- 場面設定
 - 目的、進め方、終了時間、守秘義務、ルールを伝えて合意を 得る
- ・協働関係の構築
 - 最終的に、本人らしくかつ組織に適応したキャリアを目指して協力し合う関係であることを理解してもらう

B確認と見立て(参考)

		確認事項	予想される問題		
A.職務意識		①仕事への意欲、働きがいはあるか ②仕事で成果はあがっているか、順調か ③仕事で特に困っていることはないか	①自己理解不足、特にWillの理解不足 ②仕事の負荷が高すぎる ①②③その他、以下B~Fに原因がある場合がある		
B.自分の ことを 知ってい る度合い	Will:興味 やニーズ	①真に動機づけされるWillを自覚しているか ②仕事の中でWillを実感/実現できているか ③Mustとの折り合いをつけられているか	①将来像の不明瞭、就労意欲が低下などが生じる ②Willを実感/実現するような仕事の工夫ができていない ③したい事だけを優先して、上司評価が低くなる		
	Must:役割 や期待	①Mustを上司に確認してよく理解しているか ②Mustを遂行できているか ③Willとの折り合いをつけられているか	①職務理解不足で、努力の割に低評価を受ける ②Mustを遂行する知識・能力・スキルが不足している ③仕事にお役立ち感がなくなる。やらされ感。		
	Can:知識、 能力・スキル	①WillやMustの実現に必要なCan(知識・能力・スキル)を自覚しているか ②Canの向上を行い、発揮しているか	①②職務遂行のカ不足、思い通りに行動できない、成果が上がらない、などの状態が生じる		
C.将来イメージ		①目標や将来像が具体的か ②自己理解に基づいた目標や将来像か ③目標や将来像がストレッチになっているか	①②自己理解不足の場合、目標や将来像が描けないか、 描けたとしても希望や意味を感じられない ③目標を達成しても、キャリア形成にならない		
D.現在と将来に向け ての取り組み Action		①実務を元気にやりがい(お役立ち感)をもって取り組んでいるか ②目標や将来像に向けたロードマップを描いているか(軌道修正を含む) ③ロードマップに沿った行動をとっているか	①自己理解不足や目標・将来像が不明瞭で、現職への意欲や働きがいが感じられない ②③目標・将来像が魅力的でないか、非現実的である。目前の仕事で精一杯で着手できない。		
D.身体と心の健康		①職場の人間関係はどうか ②身体と心の健康で気になることはないか	①②③解決に必要なリソースをフルに活用できていない、 あるいはそれに限界が来ているために、就労やキャリア形 成の意欲低下、職務遂行や業績の停滞が生じる		
F.仕事と生活の調和		③家庭や個人的なことで会社や上司に伝えてほしいことあるか			

C課題の共有

「B確認と見立て」を通じて 本人が納得できる課題を検討し共有する

課題が複数見られる場合は、原則、下位の課題を優先する

職務意識

取り組み

行動計画

目標•将来像

自己理解

D課題への対処

- 自己理解・環境理解の深化
 - ・真のWillの自覚
 - MustとWillの擦り合わせ
 - Will, Mustを実現するためのCanの検討
- 目標・将来像の明確化
 - 自己理解に基づいた目標・将来像の検討
 - ※十分な自己理解に基づけば、目標・将来像はおのずと希望や意味のあるものになる
- 行動計画の立案
 - 目標・将来像を実現するためにすべき計画を立てる
 - 短期は必須。可能であれば、中・長期も。
- ・取り組みの促進
 - 行動計画を実行できるような促進を行う
 - 行動の妨げを排除・回避できるようにする支援を

真のWillを探索する

過去の経験を振り返る

- 夢中になったこと、エネルギーを注いだこと、困難をものともせず取り組んだことなどを複数振り返る。
- これらの経験に共通して、本人を動機づけたものを検 討してもらう。
- 上記を通じて、人生の根底に流れ続けているニーズ、 こだわり、信念、価値観などを見つける。



ライフラインチャート キャリア・ストーリー・インタビューなど

参考)自己理解のための3つの"み"

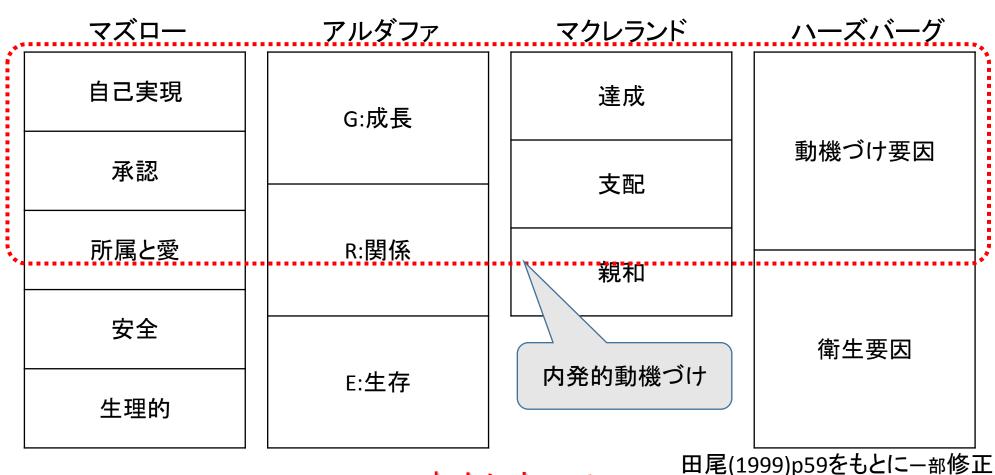
- 興味(Will)
 - ・内発的動機づけになる
 - ・ 興味を実感できるような働き方を工夫する(興味≠職務)
- 強み(CAN+Must、CAN+Will)
 - ・従来とは異なるやり方で発揮する(ポジティブ心理学の発想)
- 意味(Will+Must)
 - 自分や自分の仕事を、社会・組織とのつながり・影響力で捉えなおす。自分の仕事にどんな意味があるのかを考える。

参考)WillとMustの擦り合わせ

例:ジョブ・クラフティング法(レズネスキーとダットン) やらされ感から脱して、仕事を面白くする方法

- ①社会的な交流の質や量を見直す
- ・ 仕事に関わる人との関係や範囲を変える
- ②仕事の意義を広げる
- ・広い視点から、自分の仕事の意味を見直す
- ③仕事の内容に手を加える
- より楽しく取り組めるよう仕事の内容をアレンジする

参考)モチベーションの内容理論



本人にとって、

最も重要な「ニーズ(=Will)」を見出す自己探索は重要!

目標・将来像の明確化/行動計画の立案

- 目標・将来像の設定
 - 本人の希望と上司からの期待の両方を満たすこと
 - 自己実現や能力向上(ストレッチ)になること
- 行動計画の立案
 - 上記を達成するための、段階的な行動計画(ロードマップ)を 決める
 - 目標が高すぎる場合は、スモールステップで進める

取り組みの促進

- ・取り組みの促進
 - ・実行するための励まし、勇気づけを行う
 - ・計画の実行状況、新たな障害・課題を確認し、計画を修正する(PDCAサイクルを回す)
- 上司や組織からのサポートを活用する
 - キャリア形成上必要な支援が、上司や人事などの組織内にある場合は、本人了解のもとサポートしてもらうように手配する

参考) モチベーションのプロセス理論

アダムス **公平理論**

モチベーション =
$$\frac{$$
結果(広い意味での報酬)
入力(仕事量や努力)

ガルーム期待理論

日標設定理論

モチベーション = (成果) 具体的で明瞭 な目標 (適度に)高い目標

本人にとって意味があり、具体的でストレッチになる目標を設定する。 またその手段は、本人にとって有効と思えること。

Eまとめ

- 従業員
 - 面談を通じての
 - 気づき
 - 学び
 - ・ 気持ち(職業意識、就労意欲)の変化などを語ってもらう
- 導入キャリアコンサルタント等
 - 上記に対するコメント
 - キャリア形成上、懸念事項、留意してもらいたいこと
 - ・今後、CCtができる支援、他部署との連携事項 について伝える

③-4 面談後に行うこと

面談記録(例)

日時、場所、導入キャリアコンサルタント等氏名、 従業員氏名、生年月日、年齢、性別、所属、職位、職務内容 面談回数、(主訴のカテゴライズ)

聴き取った

CLの主訴や状況、言動や心情など(面談での観察したことから)

今回の見立てと対応

CLについてのCCtの見立て(理解・解釈・仮説)(理論と経験から)

上記から考えられる支援課題(方針)、そして実施した処置

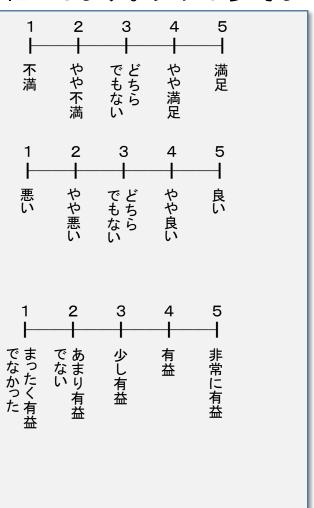
支援の

残された支援課題と今後の方針や処置(CCt以外ができる支援も含める)

面談後アンケート(例)

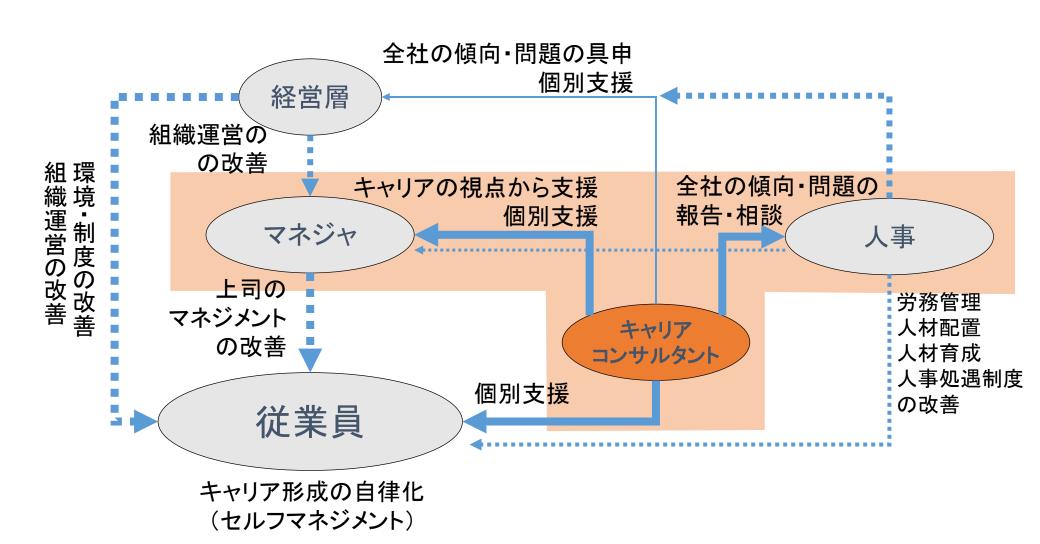
実施の有無、アンケート項目については各社にお任せします。以下は参考まで。

- 今回の面談の満足度は総合的にみてどの程度でしたか?該当する数字に丸をつけてください。
- 導入キャリアコンサルタント等の応対はいかがでしたか?
 - 具体的にはどうでしたか?(
- 今回の面談は、ご自身のキャリア形成 にどの程度有益だったと思いますか?
 - どのような点が有益だった(有益ではなかった)でしょうか?



③-5 面談以外に行うこと

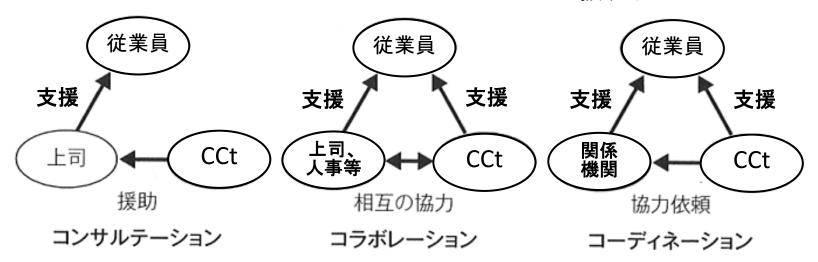
マネジャ層や人事との連携



連携(3つの"C")(コミュニティアプローチ)

上司にキャリア形成の 知見を与えて、上司か ら部下を支援する CCt等と上司・人事等が協働して従業員のキャリア形成を支援する

CCt等が必要なリソースを探し、従業員へ繋げることでキャリア形成を支援する



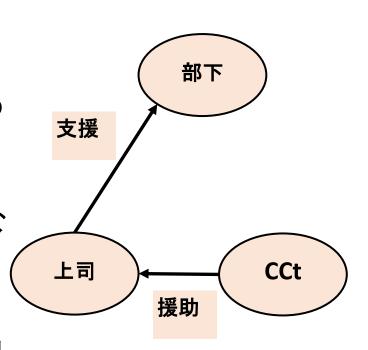
出所: 宇留田(2003) p25 を参考に筆者(高橋浩) 一部修正

従業員に最も影響力があるのは、上司・同僚、そして家族である。 支援する権限を持つ社内外のリソースも重要。 これらの力をうまく活用する工夫を!

コンサルテーションの事例

上司にキャリア形成の知見を与えて、上司から部下を支援する

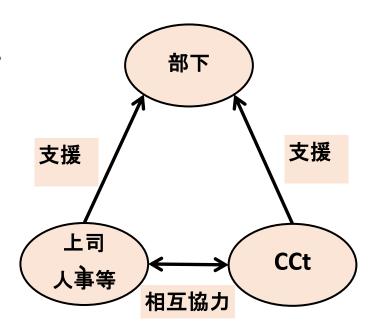
- 部下が抱える問題 入社4年目に入り、今年、上位等級に昇格した。 独力で業務を遂行できる中堅クラスになったが、1人 前の営業職になったとは思えない。そのため、今後の キャリアを考えることができない。
- 上司への援助 キャリア面談の際に、これまでの成功事例を振り返り、 その成功要因が何か?を部下と話し合うようアドバイ スした。
- 結果 キャリア面談で、これまでに習得した知識・スキル、出来るようになったこと、自分の持ち味や強みについて等を確認できたことで、仕事に対する自信を持てた。 今後のキャリアについては、時間をかけて考えることにした。



コラボレーションの事例

CCt等と上司・人事等が協働して従業員のキャリア形成を支援する

- 部下が抱える問題 単身赴任が7年目で、妻のメンタル不調がかなり以前から継続している。過去に2回の自殺未遂もある。 課長に昇任したばかりで、今後のキャリアを考えると、上司に異動をお願いすることは出来ない。
- 上司、人事(保健師)との相互協力 本人に確認して、上司と人事に現状を説明して協力 を要請した。メンタル相談を担当している保健師と 上司が、部下の現状を確認するため面談した。
- 結果 関係者と連携して面談を継続し、今は家庭事情を 優先して安心して働ける状況を作ることを優先する ことを確認した。働く環境が実現した後に、今後の キャリアについて考えることにした。



コーディネーションの事例

CCtが必要なリソースを探し、従業員へ繋げることでキャリア形成を支援する

相談者

協力依頼

支援

関係機関

支援

CCt

- 相談者が抱える問題 定年まで2年、単身赴任をしている。再雇用でも単身 赴任が継続する可能性が高い。しかし、地元に戻って も次の仕事が見つかるか分からない。今後のキャリア をどう考えたらよいのだろうか。
- 関係機関への協力依頼
 産業雇用安定センターに地元の仕事情報を提供する 面談を実施してもらうように依頼した。また、FPによる マネープランの作成相談を依頼した。
- 結果
 CCtとの面談で、単身赴任を解消し、家族と暮らすことを最優先したいのを確認した。また、地元に戻って再就職する会社は見つけられそうであること、継続雇用の給与よりダウンするが二重生活を解消することで生活していけることを確認し、定年後は地元に戻ることを決定した。

その他の 有効なツールや技法

人間関係図

本音として求めていることを知ることで解決策が見えてくる 人間関係を改善するために何ができるかを検討できる

◆プロフィール 氏名、年齢、性別 職位、役割、権限 性格/行動の特徴 本音、ニーズ 部下の理解、期待 や評価を伝えるよう にする

分かって

ほしい

C課長 42歳 男 役割:顧客満足の向上 特徴:行動派。時に部下 に怒鳴ることがある 本音:A氏の 熱心さは評価。 今から仕事の 厳しさを

悪い関係

C課長はB氏へは やさしい態度

> Bさん 新人 22歳 男 役割:SE候補者で社内で トレーニング中 特徴: 体育会系。 ニーズ: 組織に 早く 慣れたい

課長の話し方を変える。 本音を話す機会を作る。

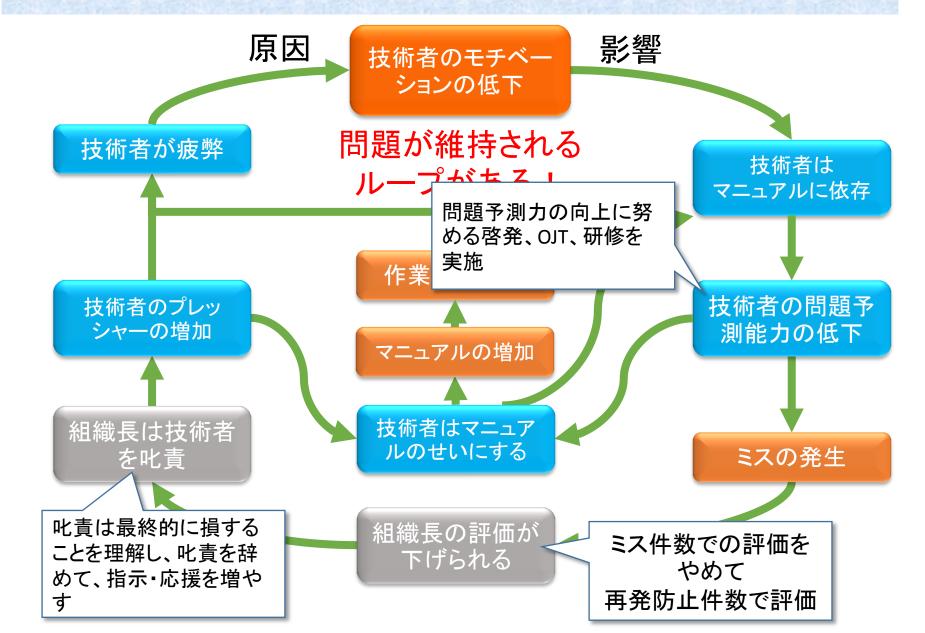
Bへの羨望・嫉妬

C課長から 叱責を受け A氏は萎縮気味 後輩のBよりも、認 められていない 辞めてしまおうか

凡例

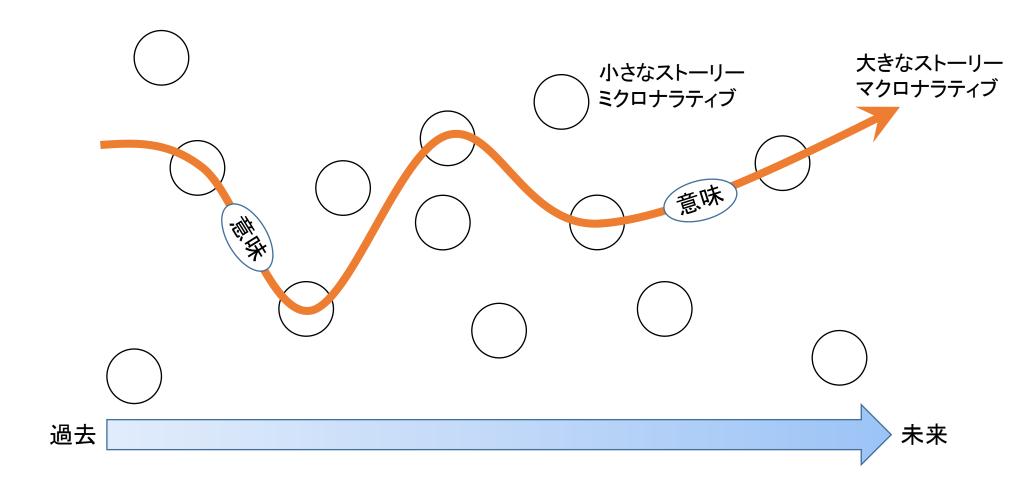
Aさん SE 客先に常駐 25歳 男 役割:システムの保守 特徴:まじめだが気弱 本音: 上司からの 承認。自分 の存在意義

システム図:問題を俯瞰して捉える



4エクササイズ

サビカスのライフ・テーマ(意味)



キャリア・ストーリー・インタビュー(1)

- 1. あなたが成長する過程で(6歳ころ)、誰に憧れましたか? その人はどん な人でしょうか。そして、どんなところに憧れていたでしょうか。
 - 憧れた人(どんな人)(肉親を除く)
 - ・ 憧れたところ
- 2. あなたは定期的に何か雑誌を読んだり、テレビ番組やウェヴサイトを見たりしますか? それはどのようなものですか? それのどのようなところが好きですか。
 - 雑誌、またはテレビ番組、またはウェブサイト
 - 好きなところ
- 3. あなたのお気に入りの本(物語)または映画は何ですか? その好きな内容(ストーリー)を話してください。
 - お気に入りの本または映画
 - その内容(ストーリー)
- 4. あなたのお気に入りの格言またはモットー、好きな言葉を教えてください。
 - お気に入りの格言またはモットー、好きな言葉

インタビュー項目の意味と活用

項目	意味とその活用	活用例
6歳以前の憧れた人	・「自己概念」と「中核的な人生のゴール」	あなたは、最終的に〇〇を目指している。〇〇でありたいと望んでいる。
好きな雑誌、 テレビ番組、 ウェブサイト	• ライフスタイルに適合した環境や職業興味	あなたは、〇〇に強く興味を持っている。 〇〇な環境(分野、職業領域)で活躍し たいと思っている。
好きな本や映 画のストー リー	・将来の可能性 ・ストーリーの登場人物が行った 解決方法の活用	あなたは、〇〇のような方法で問 題を解決していくだろう。
最も好きな モットーや引 用	・与えるアドバイス・次のステップへ動き出すための 直観的方略	あなたは、〇〇を大切にして次に 進んでいくと良いだろう。
人生で最初の 記憶のストー リー	・人生を支配する感情。中核的な問題(不安)・ライフテーマ、ストーリーの意味付与に役立つ	あなたは、〇〇という感情に支配されやすいが、だからこそ口口を人生のテーマにしている。

キャリア・ストーリー・インタビュー(2)

- 1. ペアを組みインタビューを行う(10分)
 - CCt役(聞き手)は、インタビューを行う(各項目を深めるための追加 質問はOK)
 - CL役:質問に答える
 - →役割交代
- 2. マクロナラティブの作成(8分)
 - 「キャリア・ストーリー・インタビューのまとめ」を使用して作成
- 3. フィードバック
 - CCt役:マクロ・ナラティブをクライエントに伝える
 - CL役: 感想や気づきを話し、当面の自分のキャリアを語る
 - 最後に、CL役は問題への対応を語る(2分)
 - →役割交代

第2日目

第2日目の内容とスケジュール

時刻	内容
10:00	①アイスブレーク
10:10	②セルフ・キャリアドックでしていただくこと
11:10	③報告の方法等
12:00	昼食休憩
13:00	④人材育成ビジョンの策定支援(1)講義
14:00	休憩
14:10	⑤人材育成ビジョンの策定支援(2)ワーク
15:40	休憩
15:50	⑥人材育成改善計画の策定
16:20	休憩
16:30	⑦質疑応答
16:50	⑧修了式
17:00	終了

※ 進行によって時刻は前後することがございます。

①アイスブレーク

- •昨日の講義で印象に残ったこと
- 今朝の心境

- ・お一人1分程度
- ・発表の後は拍手を!

②セルフ・キャリアドックでしていただくこと

セルフ・キャリアドックの目的

目的

- ・従業員の主体的なキャリア形成上の気づき、これを踏まえた 能力開発等のアクション を促す
- ・企業の人材育成上の課題を明確化する等



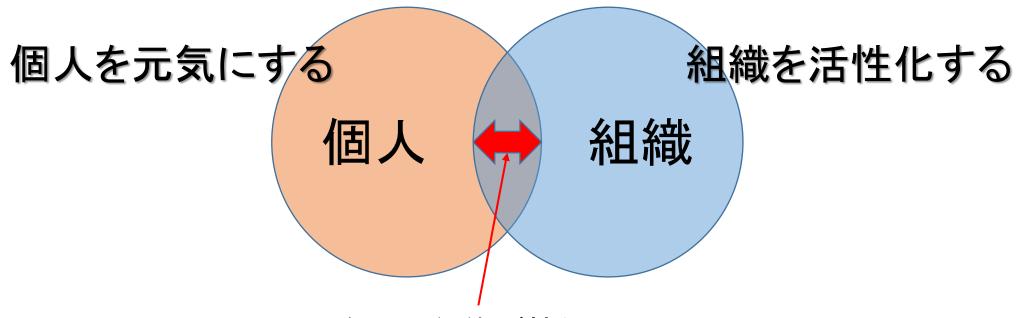
- ・企業の活動
 - ・ 定期的にキャリアコンサルティングが実施可能な環境の整備 (各企業に応じた形態、導入プロセスでよい)



- 導入キャリアコンサルタント等の活動
 - ・ 単に個別面談に終始するのではない(詳細は後述)

セルフ・キャリアドックが目指すこと

個人と組織がWin-Winと なるための機会を提供する



個人と組織が協働 できる部分を増やす

参考)客観的合理性と主観的意味性

従来、こちらに偏重

客観的合理性

役割、責任、達成、規範、 理性、合理性、効率性、 etc

主観的意味性

欲求、信念、認知、

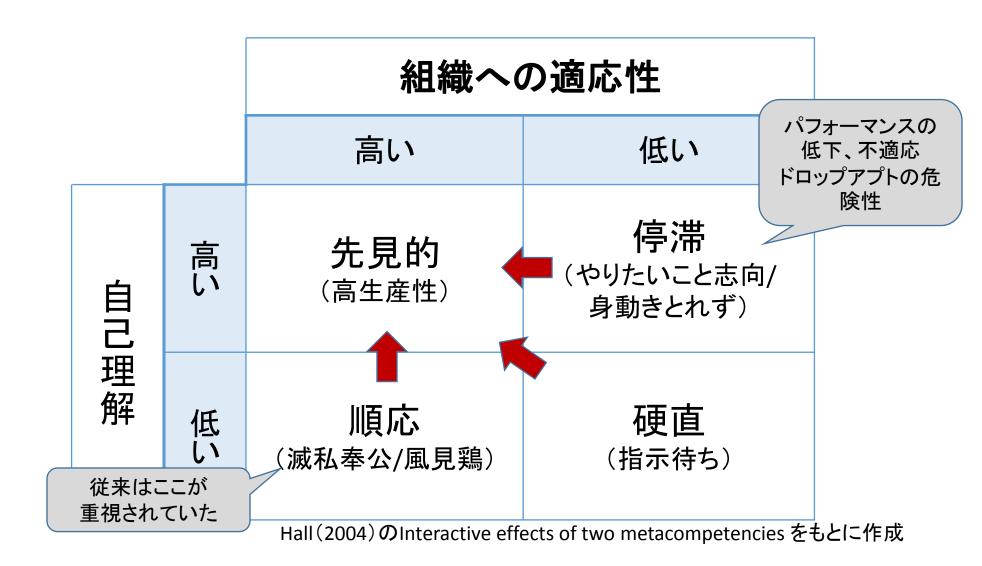
価値観、意味、達成感、

etc

今後、こちらも重視へ

水面下で 見えにくい

参考)適応性と自己理解の相互作用



参考)セルフ・キャリアドックの機能

・リテンション機能(人材維持、保持、引き止め)

•関係調整 • 対話促進

•意味付与•価值提供機能

参考)企業内キャリアコンサルティングの発達段階

発達段階	第1段階	第2段階	第3段階	第4段階
対象者	個人	上司一部下間	職場	経営層 (組織全体)
	個別面談		個を超えた支援	
支援活動	環境理解の支援 自己理解の支援 未来構築の支援	上司への支援・介入	職場への介入	経営者へのアプローチ
機能的役割	組織適応・定着の 促進機能 個人-組織の統合 機能	上司一部下間の 関係調整機能	エンロール機能	キャリア情報の 提供機能
			オーマルな構築機能	

出典: 高橋浩 (2015) 企業内キャリア・コンサルティングと組織開発 企業内キャリア・コンサルティングとその日本的特質 – 自由記述調査およびインタビュー調査結果 – 労働政策研究報告書, No.171 労働政策研究・研修機構.

個別面談のみならず、 個を超えた支援も重要な役割である。 各組織において必要なレベルでよい。

していただくこと

- ・ 『導入キャリアコンサルタント等規程』の遵守
 - 守秘義務
 - 職務
 - 人材育成ビジョンの作成支援
 - 従業員に対するセミナーの講師
 - キャリアコンサルティングの実施
 - アンケートへの回答
 - ・ 委員会への報告
 - ・企業組織との関係・・・情報の取扱
 - 遵守義務
- •書類提出(前掲)
- 関係法令等の遵守
 - 職業能力開発促進法
 - キャリアコンサルタント倫理綱領(キャリアコンサルティング協議会)

守秘義務と情報共有①

キャリアコンサルタント倫理綱領(特定非営利活動法人キャリアコンサルティング協議会)より

(守秘義務)

第5条 キャリアコンサルタントは、キャリアコンサルティングを通じて、 職務上知り得た事実、資料、情報について守秘義務を負う。但し、身体・生命の危険が察知される場合、又は法律に定めのある場合等 は、この限りではない。

2 キャリアコンサルタントは、キャリアコンサルティングの事例や研究 の公表に際して、プライバシー保護に最大限留意し、相談者や関 係者が特定されるなどの不利益が生じることがないように適切な 措置をとらなければならない。



経営者への報告などは、相談者を特定されない形で行う

守秘義務と情報共有②

キャリアコンサルタント倫理綱領(特定非営利活動法人キャリアコンサルティング協議会)より

(組織との関係)

第11条組織との契約関係にあるキャリアコンサルタントは、キャリアコンサルティングを行うにあたり、相談者に対する支援だけでは解決できない環境の問題や、相談者の利益を損なう問題等を発見した場合には、相談者の了解を得て、組織への問題の報告・指摘・改善提案等の環境への働きかけに努めなければならない。



「面談シート」「事後アンケート」は人事部と上司、キャリアコンサルタントが情報共有し、その範囲で守秘義務があるものとして事前に了解を得ておく。 「面談記録」は、相談者とキャリアコンサルタントの範囲で守秘義務がある。

説明責任

キャリアコンサルタント倫理綱領(特定非営利活動法人キャリアコンサルティング協議会)より

(説明責任)

第7条 キャリアコンサルタントは、キャリアコンサルティングを実施するにあたり、相談者に対してキャリアコンサルティングの目的、 範囲、守秘義務、その他必要な事項について十分な説明を行い、相談者の理解を得た上で職務を遂行しなければならない。



「対象従業員に対するセミナー(説明会)」は説明責任に相当

セルフ・キャリアドックのフロー(1/3)

フロー	活動内容	インプット	アウトプット
モデル企業につい て事前確認	導入企業の基本的事項に ついて理解する。経営者 や人事にヒアリング。	_	別紙5:導入キャリアコ ンサルタント等報告様 式
「導入キャリアコンサ ルタント等事前研 修」の受講	導入キャリアコンサルタント等の目的、実施内容等 の確認と共有	•別紙5:導入キャリア コンサルタント等報告 様式	_
人材育成ビジョンの 策定支援	キャリア健診等に基づき、 経営者や人事担当者による人材育成ビジョンの策 定を支援する。また、キャ リアコンサルティングの支 援方針を決定する	キャリア健診 診断結果別紙5:導入キャリアコンサルタント等報告様式など(各社独自調査結果)	(別紙3:セルフ・キャリアドック導入支援事業開始プランを人事担当者が提出する)
対象従業員向けの セミナー(説明会)の 実施	事前に、目的、日程、対象 者、実施内容、事前課題、 守秘義務等を説明し、了 解を得る	•適宜ご用意願います	・面談受ける方はジョ ブカード、または各社 の面談シートに記入

セルフ・キャリアドックのフロー(2/3)

フロー	活動内容	インプット	アウトプット
面談準備	・面談対象者名簿の準備・面談スケジュール調整・導入キャリアコンサルタント等同士の打合せなど	_	・名簿・スケジュールなど
面談の実施(1回目)	・自己理解・役割理解・妨げの確認 ・個人の希望と組織の要求の擦り合わせ ・目標・ビジョンの形成、実 行計画立案、実行の後押 しなど	・ジョブカード、または 各社の面談シートに記 入	・面談記録(各社の様式)・面談についてのアンケート(実施を推奨)
2回目面談の実施 (オプション) (1~6ヶ月後に実施)	・残りの課題の補足 ・実行の後押しなど	同上	同上
その他の支援 (オプション)	・上司へのコンサルテー ションなど	_	同上

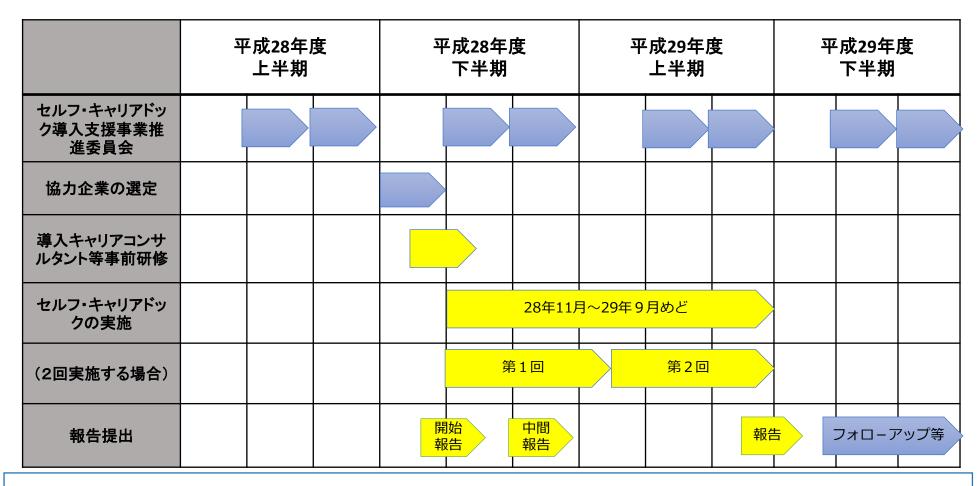
セルフ・キャリアドックのフロー(3/3)

フロー	活動内容	インプット	アウトプット
結果報告	キャリア健診結果等に基づき、経営者あるいは人事担当者とも情報共有しつつ、実施結果、課題、原因分析、解決策提案などを作成する	キャリア健診結果・面談記録・面談アンケート・(各社独自調査結果)	別紙6:セルフ・キャリアドック導入支援事業結果報告 (別紙7の作成支援)

アンケートへの回答	事務局が実施するアン ケート(2回程度)に回答	・アンケート用紙	・アンケート用紙
その他 事務局・委員会との やり取り	実施上何らかの問題が生じた場合、事務局へ連絡することができるまた、事務局からの指示を受けることもある	・事務局からの連絡・指示	・事務局または委員会 からの指示、助言

③報告の方法等

セルフ・キャリアドックの概要



○ 主なスケジュール…

事前研修後、平成29年9月末をめどに企業内キャリアコンサルティング(セルフ・キャリアドック)を実施。開始時(平成28年11月)、中間期(平成29年2月めど)、終了時(平成29年9月めど)にキャリアコンサルタントによる報告を求めるほか、キャリア健診(キャリア健診シートA・B)を実施。

セルフ・キャリアドックの概要

企業人事部担当者に提出をお願いする資料

提出資料番号	様式名称
企業診断シートA	人事担当者用
別紙1	導入支援事業実施プラン
別紙3	セルフ・キャリアドック導入支援事業開始報告
別紙7 (モデル企業用)	セルフ・キャリアドック導入支援事業結果報告 (モデル企業用)

企業人事部担当者に集計のうえで提出をお願いする資料

提出資料番号	様式名称
企業診断シートB	従業員用

導入キャリアコンサルタント等に提出をお願いする資料

提出資料番号	様式名称
別紙5	導入キャリアコンサルタント等報告様式
別紙6 (導入キャリアコンサルタント等用)	セルフ・キャリアドック導入支援事業結果報告 (導入キャリアコンサルタント等用)

④人材育成ビジョンの 策定支援(1)講義

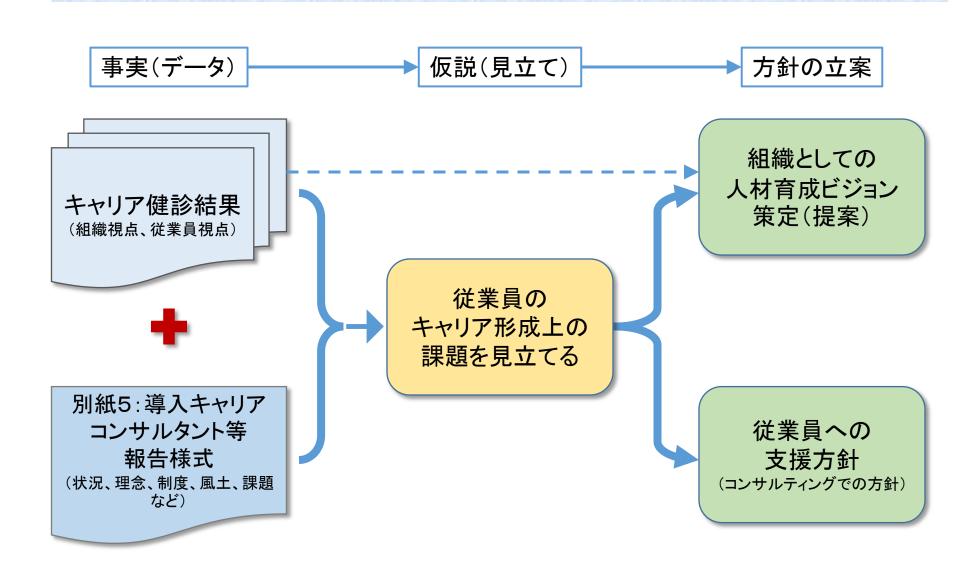
キャリア健診についての解説

人材育成ビジョンの策定支援(概要)

- モデル企業は、有益なセルフ・キャリアドックとなるよう、 キャリア健診等の結果に基づいて「人材育成ビジョン」 を策定(見直し)をする。
- 導入キャリアコンサルタント等はそれを支援をする。

「人材育成ビジョン」に基づいて、導入キャリアコンサルタント等は、セルフ・キャリアドックの「支援方針」(何を重点的に支援をするか)を決定する=別紙3の「セルフ・キャリアドックに期待すること」に相当。

人材育成ビジョン策定までの流れ



キャリア健診について

資料:『キャリア健診マニュアル』

平成23年3月公益財団法人日本生産性本部「キャリア健診マニュアル」より引用

キャリア健診の目的

• 客観的な現状把握

•経営者・人事担当者の意識啓発

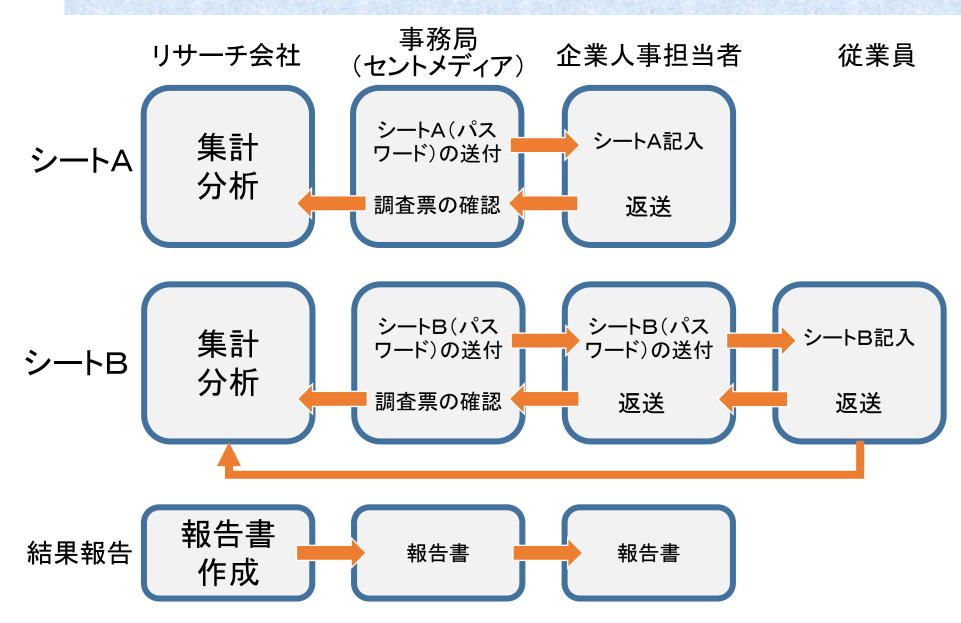
• 従業員へのキャリア形成意識の喚起

キャリア健診の構成

- •「企業診断シートA(人事担当者用)」
 - ・キャリア形成支援についての5領域(20項目)
- ・「企業診断シートB(従業員用)」
 - ・ キャリア形成支援についての5領域(20項目)
 - ・ 仕事と生活に対する意識、態度、行動についての6領域
- 「キャリア・カウンセリングシート」

(今回は使用しない)

キャリア健診の流れ



キャリア形成支援の設問(1/2)

領域1(キャリア目標の設定)

- 1:会社の経営理念に基づいた「求める人材像」が明確に示されている
- 3:職業生活の目標や計画を、短・中・長期に分けて考える機会が用意されている
- 8:会社の経営課題や会社から期待されている役割を知ることができる
- 9:仕事に必要なスキルや知識が明確に示されている
- 14:上司との間で、職業生活の現状や目標について、すり合わせの機会が用意されている

領域2(キャリア形成支援)

- 2:これまでの職業生活を振り返る機会が用意されている
- 5:会社の「求める人材像」に近づくことで評価される仕組みがある
- 7:職業生活の目標を追求したり見直す機会が用意されている
- 13:日常の業務や研修の機会が、職業能力開発の目標に向けた取組みにつなげられる
- 15:世代や階層に応じた職業能力開発や実務経験の機会・仕組みが用意されている

キャリア形成支援の設問(2/2)

領域3(職場のサポート)

- 4:必要なときに上司に、仕事や生活・健康面も含めた職業生活全般について相談 できる
- 10:仕事で必要なときに、仲間同士で教え合ったり、助け合ったりすることができる
- 11:仕事の手順や進め方が上司や先輩からわかりやすく伝えられている
- 12:必要なときに先輩や同僚に、仕事や生活・健康面も含めた職業生活全般について 相談できる

領域4(キャリア形成の自律性)

- 6:職業生活の目標や計画を実現するため、自己啓発等の活動時間が確保できる
- 19:社内の人たちと仕事以外で交流を広げたり、社外の人たちと交流をしたりする機会や仕組みが用意されている
- 20:必要なときに社内・社外の専門家(キャリアコンサルタント)に、仕事や生活・健康面も含めた 職業生活全般について相談できる

領域5(働き方の裁量性)

- 16:担当する仕事内容について個人の希望が考慮される
- 17:仕事で失敗しても再度挑戦できる機会や仕組みが用意されている
- 18: 働く場所、働く時間なども含め、働き方について選択できる

仕事と生活に対する意識、態度、行動(1/3)

<領域1:職務意識>

1:自分の職務や目標に対して積極的に挑戦している

2:現在の職務において、十分な成果を上げていると思う

3:自分の職業能力開発について、今後の計画や目標を明確に持っている

4:現在の職務は、大変重要であると思う

5:現在の職務に対して、大変やりがいを感じている

<領域2:自分のことを知っている度合い>

6:自分の長所・短所を知っている

7:どんな仕事が得意なのかわかっている

8:仕事をするうえで何を大切にしたいのかがわかっている

9:どんな能力やスキルを身につけるべきかわかっている

10:どんな人と仕事をしやすいかわかっている

11:自分に求められている仕事の役割をきちんとわかっている

12:上司が求める期待が何かを十分に理解している

13:自分にとって働きやすい職場環境を知っている

仕事と生活に対する意識、態度、行動(2/3)

<領域3:将来のイメージ>

14:将来の人生計画に具体的な目標を持っている

15:自分の理想とする未来を描く(イメージする)ことができる

16:行動を起こすために、計画を立てる方である

17:将来の見通しに対しては楽観的である

18:環境の変化に対応していける方である

19: 今、やってみたい仕事は何かと聞かれたら、自分の希望を話すことができる

20:自分がやってみたい仕事には、その気になればいつでも挑戦することができると感じている

<領域4:現在と将来に向けての取り組み>

21:10 年後、20 年後を意識した生活設計をしている

22: 将来のことを考え、今から少しずつ努力していることがある

23:新しい仕事にも積極的に取り組んでいける

24:仕事上必要なスキルを身につけるために努力していることがある

25:仕事には常に創意工夫をこらしている

26:新しい種類の仕事にも好奇心を持って取り組んでいる

27:今の職場で、社内の人と仕事以外で交流をすることができる

28:会社以外の人との付き合いが多い

29:自分とは違う考えを持つ相手とも積極的に付き合うことができる

仕事と生活に対する意識、態度、行動(3/3)

<領域5:身体と心の健康>

30:仕事に失敗してもくよくよとこだわらない

31:自分なりのストレス解消方法をもっている

32:現在の体重は適正である

33:ふだんから継続している運動がある

34:タバコは吸わない、もしくは減らしている

35:規則正しい生活を維持するよう努力している

36:お酒は深酒しないように心がけている

37:睡眠は十分とれている

38:食欲はあり、おいしく食べられる

<領域6:仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)>

39:同僚や部下が早く帰っても気にならない

40:腹を割って悩みを相談できる友人がいる

41:時間の使い方はうまくいっており、追われているような気はあまりしない

42:一人でじっくり自分のことを考える時間がある

43:自分の趣味について、他人に話すことができる

44: 資格取得など、仕事以外の自己啓発に取り組んでいる

45:何でも話せる関係が夫婦や家族にある

キャリア健診の診断結果(P15)

内容

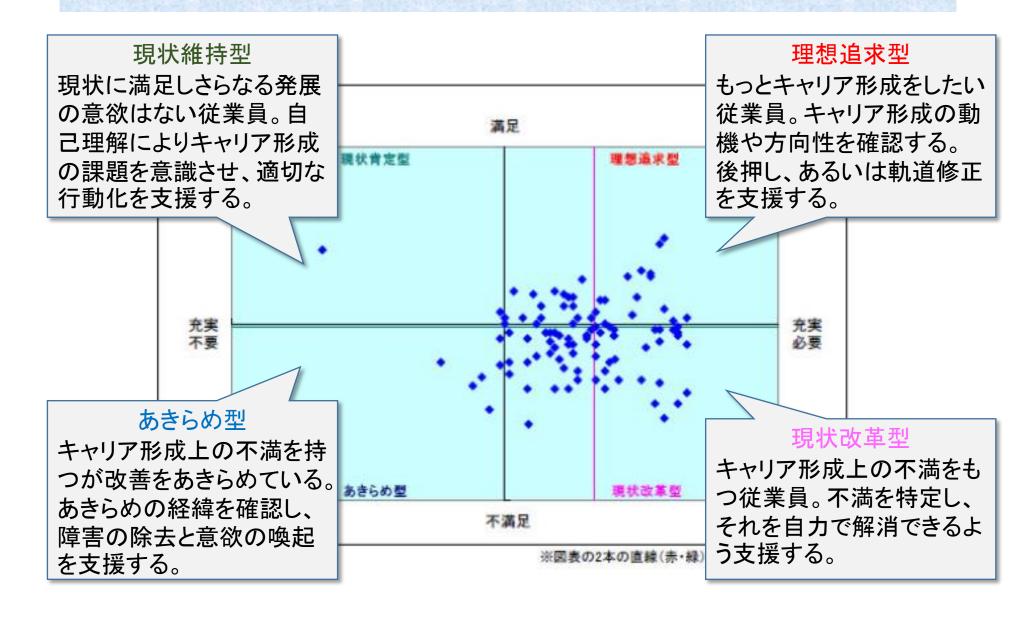
支援の5領域キャリア形成

- 1. 従業員の現状に対する項目ごとの満足度と今後に望む充実度の順位(1p)
- 2. キャリア支援に対する現状満足度・今後の充実度に対する比較(2p)
- 3. 従業員の現状の満足度と今後の充実度とのギャップ(3p)
- 4. 会社と従業員の認識の相違(4、5p)
- 5. 今後のキャリア支援に対する従業員の態度(6p)
- 6. 従業員の仕事、生活に対する意識、態度、行動(カテゴリー比較) (7p)
- 7. 従業員の仕事、生活に対する意識、態度、行動(集計結果)(8、9p)
- 8. 自由意見欄(従業員)(10p)
- 9. 必須記述欄(会社)(11、12p)
- 10. 自由意見欄(会社)(12p)
- 11. 従業員の回答結果(現状、今後)(13、14p)
- 12. 診断結果に対するキャリアコンサルタントのコメント(15p)

対する6領域仕事と生活に

5領域

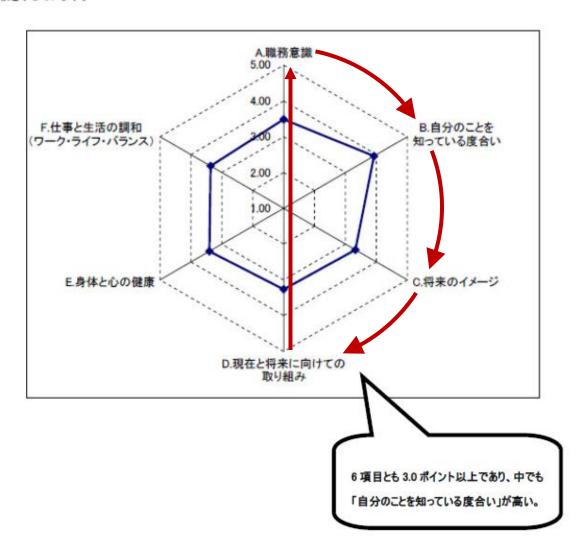
出力結果5から分かること



結果出力6

6. 従業員の仕事、生活に対する意識、態度、行動(カテゴリー比較)

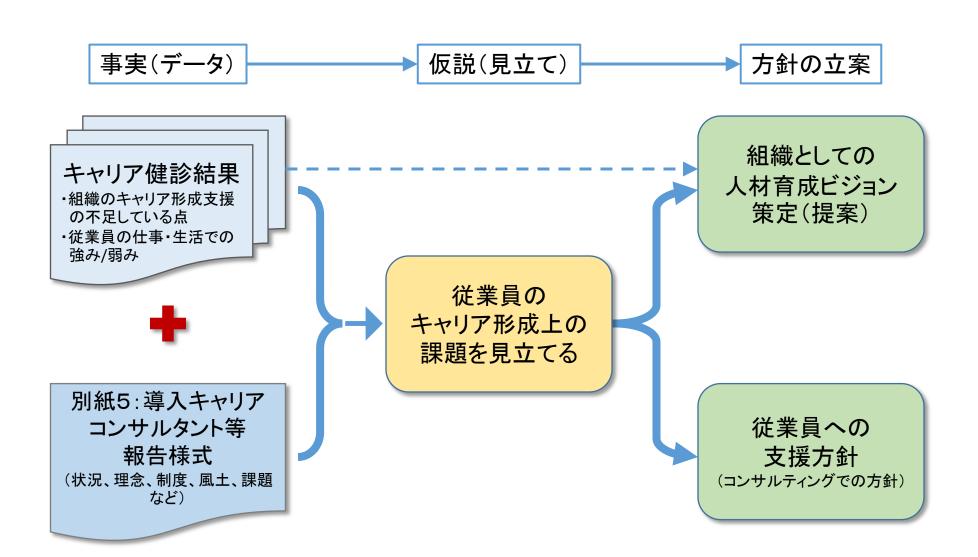
従業員の仕事、生活に対する意識、態度、行動について、6つのカテゴリー(職務意識、自分のことを知っている度合い、将来のイメージ、現在と将来に向けての取り組み、身体と心の健康、仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)比較を示しています。



⑤人材育成ビジョンの 策定支援(2)ワーク

キャリア健診を用いた策定支援の仕方

人材育成ビジョン策定までの流れ



キャリア形成上の課題を見立てる

②従業員の仕事、生活に 対する意識、態度、行動の 強み・弱み (6つのカテゴリ +自由記述)

組織からの歩み寄り

①キャリア形成支援の 不足点 (5領域+自由記述 _____+ヒアリング)

③考えられる 従業員の状況 (問題・課題) ④組織の 人材育成 ビジョン

事実(データ)

仮説(見立て)

方針

⑤従業員への 支援方針

従業員に歩み寄ってほしいこと

アウトプットイメージ「別紙3」

1. 人材育成ビジョン

前頁の「④組織の人材育成ビジョン」に相当 今回の対象者に限定し、人事 担当者が改めて策定する

項目内容(※)経営理念既存のものでOKあるべき人材像③の裏返し人材育成方針 (人事ローテーション、能力開発を含む。)(具体的施策というよりも、方向性が示されればよい)

2. セルフ・キャリアドックを導入するねらい等

項 目 業界・企業を取り巻く	内容(※) 前頁の「③考えられる従業	
状況 人材育成上の課題 (現時点での理解)	員の状況(問題・課題)」	前頁の 「⑤従業員への支援方針」 に相当
セルフ・キャリアドック に期待すること (現時点で理解)		

問題・課題検討シート 見立てのためのヒント

						雑集日	の仕事、生活に	対する歌楽、歌泉	、行魚				
キャリア母族支援 の5つの無効		á. m .t	防念库	8. 自注のことを 知っている度合い		5. 得集のイメージ		0. 現在と将来に 向けての取り扱み		E. 身体と心の健康		F. 仕事と生活の調和	
		ŧυ	高い	₩U	高い	₩U	高い	₩U	高い	₩U	高い	₩U	高い
キャリア目標 の設定	不足			る影響、必要性スタルを施	申分の表彰、上書が表合 る動物、影響をスキルを申 分ものに参えて整新してい る(ただし、参注の動物と 位式とている意名がある)		自分化の存実体を持っている(ただに、会社の言葉 との存在したい思えなる 3)						
	+¾		•	意会の教育、上書が表合 る動像、影響をスペルでき 更しているが満異性できる い	多分の数額、上層が表合 る動像、影響なスキルを記 しく理解している	会社の言葉は知っている が、それに会会を感じない	会社の見解な確認なたの 会社の日本主義を持ってい る						
キャリア経底	不足			きごを終るする総会 がな い	まま的にまごを終る例合 でいる(連接をまごを終る 20版をない優れがある)	全色女や機会女の意味を 接針する機会がない	全名力や終る力の見知に ついて、自分性のの検討を 行っている(進性な見解で 性性い思われる。)	日間追索や祥夫後に向け	中、何とい歌り抱んでいる				
支援	+分			p三を終るする機会なる さが、利用していない(利 用できない事情がある)	き己を終るする機会を利 用し確正だき己を終めませ いる	接針する機会なあるが、利 用していない(利用できた	全会方や機会方の目標に ついて、検針する機会を値 で、適正な目標をなってい る	夏禄 自成 中将 夫後に向け で成り組 と優茂 22.8.8.34、	見知者成や祥夫後に向け での最後が整って知り、 しっからは取り組んでいる				
キャリア科底 の自律性	不足							またなどの を を を を を を を を を を を を を	专門学業の企業的位所を 要数と整っていない中、向 とい意で進んでいる(中分 と対象を提入ができていない 思わばいある)	無数できる社内外の全国	身体ともの機構について 無数できる社内外の業内 変がいない中、きる際して 無数している(連続なサ が一トが振るれていない感 れがある)	て無数できる社内外の章 円数がいたいために使っ でいる	円数がいたい中で、自己 関して複数をしている(連 物をサポートが遅られてい ない思れがある)
	+¾							Milk croons, wears to be	すご学売の立流を立げる 意味が整って知り、Lode は続き組んでいる	身体を心の機能について 開設できる社内外の専門 変がいるが、利用している い (利用できない事情が変 る)	無数できる社内外の業内	仕事を生活の無知について開発できる社内外の単 国家がいるが、利用していたい(利用できたい事情が ある)	仕事を生活の創物について開教できる社内外の意 内容が知り、中分に創物 が並んている
申増の	不足		ているが、十分心療臭を上 げる体量がある							創集を含の機構について 情報できる機器のそが一 とがないために関っている)を構造れる上り位置力をし	仕事を受けの事命につい	ガートがない中で、何とか
サポート	+¾	中分の機器のサガー)を 保でいるが、成果を上げる れたい事情がある	↓☆☆養婆のナポー)を							新体を心の機関について 構成できる機関のそが一)はあるが、利用していた い(利用できたい事情があ る)	射体と心の健康について 対数できる機器のサポー トが偏られており、健康を 供っている	仕事を生活の無知につい て特徴できる機器のチ が一トはあるが、利用して いない(利用できない事業 がある)	
個名方の		子、商金の小の数でもれた い。 数数数字を除金が与える れ子、森田を扱わて数数 ができない	(被撃する思さいある) 回旋動する機会が与える									病を大の産業が ないため に、仕事と生活の重性がよ れていない	議る方の最重が不見して いる中で、何と2世帯は差 等の面積を20でいる(中 分の面積を20でいるいき ればある)
参量 性		様人の表質を含意しまうに も、室の表質が不明確され か満まがいが認むもれた いたいるが、安心して複談 でまたい何なかの事情が	無人の室の希望が先達さ 対、勝者がいる感にている 医理能する除会が4次に									議事方の差量があるが、項 関していない(新聞できた い事情がある)ために仕事 と生活の無格が成れてい ない	機能力の数量があり、中島 に仕事は全済の実施がよ

人材育成ビジョン検討シート

事実(データ)	仮説(見立て)	方針
①キャリア形成支援の不足点	③考えられる従業員の状況(問題・課題) =人材育成上の課題	④組織の人材育成ビジョン =あるべき人材像
②分类号の仕車。仕等に対する音跡		=人材育成方針
②従業員の仕事・生活に対する意識、態度、行動の強み・弱み		⑤従業員への支援方針 =セルフ・キャリアドックに期待すること

グループワーク

課題

- 「キャリア健診結果例」に基づき、対象従業員のキャリア形成上にどのような問題・課題が生じているかを見立てる(③)
- 見立てに基づき、あるべき人材像(④)、キャリアコンサルティングにおける支援方針(⑤)を作る

手順

- 各自考える(15分)
- グループ内で検討し、統一見解へとまとめる(30分)
- 模造紙に「人材育成ビジョン検討シート」の様式でまとめる
- 発表:検討過程と結果を説明する(5分/Gr)

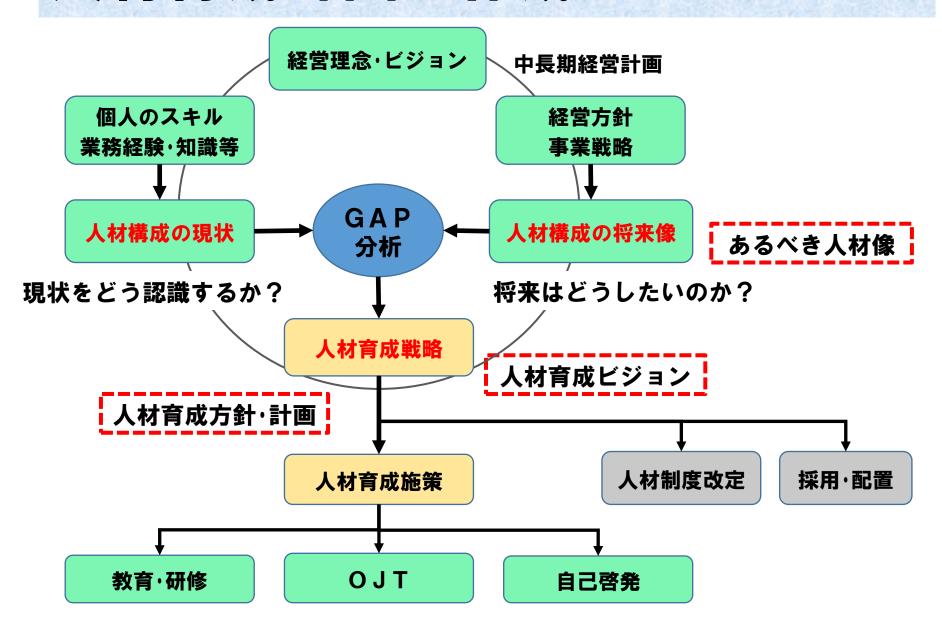
⑥人材育成改善計画の策定

企業経営と人材育成 キャリア健診結果(事前・事後)を踏まえて

⑥の内容

- ・人材育成計画の作成フロー
- ・人材育成における4つの視点
- •人材育成のPDCA
- •教育研修体系(例)
- •人材育成施策の検証
- キャリア健診の設問と具体的な施策
- 職場における支援の強化、改善例

人材育成計画の作成フロー

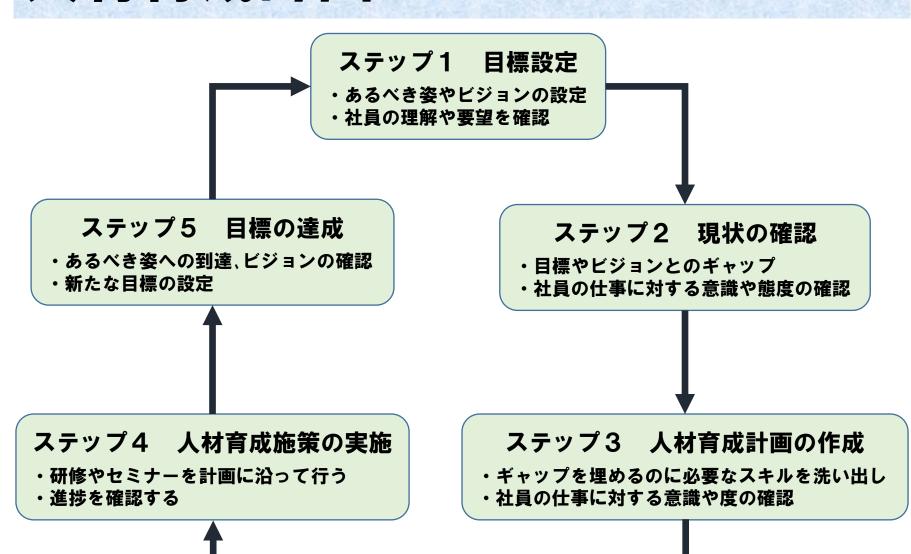


人材育成の4つの視点

ASTRONOMY CONTRACTOR C				
人事方針(人事)	OJT(現場)	Off-JT(組織)		
仕事・環境が育てる	人が育てる	自分で育つ		
●育成ローテーション	●考課者研修	●自己啓発		
●異動·配置転換	●OJT計画	●応募型研修		
●業務分担の見直し	●メンター制度	●キャリア研修・相談		
企業人の基本を創る				

- ●新入社員研修 ●リーダー研修 ●新任管理職研修 ●新任部長研修など

人材育成計画のPDCA



教育研修体系 (例)

研修	エントリー	中堅	リーダー	管理職	
階層別	3年次研修	中堅社員研修	リーダー研修	新任課長研修新任部長研修考課者研修	
選抜			管理職候補者研修	幹部育成研修	
部門別		各部門が実施する	る業務スキル研修		
部門横断	メンタルヘルス研修・コンプライアンス研修				
キャリア支援	節目研修	節目研修	節目研修	節目研修	
自己啓発		通信教育、資格講座、ヒ	ジネス書籍による学習		

人材育成施策の検証

組織視点のアプローチ

制度

ジョブローテーションの実施 職務基準書/能力要件表/スキルマップ/コンピテンシーリスト の作成 業務分担の見直しロールモデルの育成・活用 集合型の階層別研修 (新入社員/リーダー/新任管理職) 考課者研修 評価制度の運用改善(360度評価) 早期選抜型研修 昇格・昇任試験 社内ベンチャー・社内留学制度

社外派遣(教育機関等)

OJT (現場)

(現場) これまでは現場の上司任せ

目標管理制度の運用改善 面談制度の充実 業務運営の改善 部下育成計画(0JT計画)の作成 中長期キャリア開発計画の支援 セカンドキャリアの支援 クライフバランスの推進 Off-Jt (組織)

キャリア開発研修 選択型スキル研修 自己啓発支援(通信教育・e-Learning) 自己申告/社内公募/社内FA制度 キャリアパスの明示 キャリア相談(希望者) メンター制度の導入 EAPの導入

運用

個人視点のアプローチ

領域1:キャリア目標の設定(1/2)

≪具体的な施策≫

- ①求める人材像の明確化と社員への周知
- ②職務基準書、能力要件表、コンピテンシーリスト、スキルマップの作成
- ③ロールモデルの育成や活用
- ④目標管理制度の運用改善
- ⑤キャリア開発研修の実施 ※その他 面談制度の充実/キャリアパスの明示
- ①求める人材像の明確化と社員への周知 経営理念や求める人材像等が社員に周知できていないと、中長期的な キャリア形成の計画が立てにくく、将来への不安につながっていること もある。一方的に文書で通達するだけでなく様々な場面で双方向の コミュニケーションのなかで理解を促すことが必要となる。
- ②職務基準書、能力要件表、コンピテンシーリスト、スキルマップの作成職務の仕事内容や必要な能力、知識・スキル・コンピテンシー(高業績者に共通にみられる行動特性)が明確にされていると、キャリア形成の目標となる。ただし、陳腐化しないよう見直しを行っていくことが大切である。

領域1:キャリア目標の設定(2/2)

③ロールモデルの育成や活用

自分にとって具体的な行動や考え方の模範となる人物がいないと、キャリア形成で不安材料になったりする。ロールモデルの存在はキャリア形成の動機づけになる。ロールモデル人材の育成に取り組んだり、組織内に情報提供を行うことが必要である。

4目標管理制度の運用改善

目標管理制度の面談で進捗管理だけでなく、部下のキャリア目標の確認やすり合わせの機会にすることが望ましい。

5キャリア開発研修の実施

キャリアパスの明示や計画的なジョブローテーションなどの施策と連動する実施が効果的である。入社3~5年次から定期的に実施するなど、 節目の年齢に実施するなど計画的な実施が大切である。

領域2:キャリア形成支援(1/2)

≪支援する施策≫

- ①キャリア開発研修の実施
- 20 J T の充実、集合研修の実施
- ③ジョブローテーションの実施
- ④ワークライフバランスの推進(過重労働の防止・メンタルヘルス対策)
- ⑤評価制度の運用改善(360度評価) ※その他 プロジェクト制/社内ベンチャー/社内留学制度の導入 セカンドキャリアの支援、面談制度の充実
- ①集合研修の実施 社員に能力向上の方向性を示したうえで、OJTや自己啓発と連携して体系 的、計画的に実施することが大切である。外部研修も積極的に活用して 良い刺激を受けることも大切だが、研修参加への上司の理解など運用面 への配慮が重要である。
- ②OJTの充実 実際の仕事を通じて必要な知識、技術、スキルや態度・価値観などを身に つける。能力要件のリストアップや訓練計画を作成して、上司(先輩)が 部下(後輩)に対して目的を明確にして計画的に指導・育成を行うことが 大切である。人を育成する企業風土や組織能力の継続的なレベルアップ という面でもOJTは重要である

領域2:キャリア形成支援(2/2)

- ③ジョブローテーションの実施 長期にわたって同一業務に携わるとマネンリズムに陥りやすい。計画的な人事異動が行われず、フォーマルな制度運用になっていないと、不満や不安が広がる。人事異動の透明性を確保し、戦略的な人事異動で多角的な視点で考えられる社員を育成していく必要がある。
- ④ワークライフバランスの推進 社員が働き方について柔軟に選択できる制度など、社員が自ら希望する バランスを実現できるように支援することが大切である。過重労働の 防止や管理者のメンタルヘルス教育等も実施する必要がある。
- ⑤評価制度の運用改善評価の対象は仕事のプロセスや結果、業務遂行能力、スキル、取り組み姿勢態度・行動など多岐にわたる。会社の求める人材像や行動基準を評価項目に加えることも必要である。運用は難しいが、上司以外の同僚や他部署のの人、顧客等から多面的な評価を行う360度評価を取り入れることも検討する。

領域3:職場のサポート(1/2)

≪支援する施策≫

- ①管理職のマネジメント力強化
- ②目標管理制度の運用改善
- ③メンター制度の導入
- 4業務運営の改善
- ①管理職のマネジメント強化

求める管理職像を明確にし、管理職教育を行うことが大切である。 企業の経営理念やビジョンを部下に伝え、理解を促すのは上司の役割で ある。権限委譲を進め、組織運営をとおして上司が職場の雰囲気を作っ ていく役割がある。キャリア形成においては、まず上司自身がキャリア 意識を高め、自身のキャリア開発に取り組んでいる様子を部下に見せて いくことが必要である。

部下の育成や動機づけのスキルや知識を向上させるため、コーチングや傾聴、キャリアコンサルティングの知識やスキルを学ぶ研修を実施する。

領域3:職場のサポート(2/2)

②目標管理制度の運用改善

面談では進捗管理とともに、部下のキャリア目標の確認やすり合わせの機会にすることが望ましい。目標管理の面談とキャリア面談とが連動していると、現在の仕事に意味づけができ、部下のモチベーションを向上させ、持続させることができる。

③メンター制度の導入

直属の上司とは別に、指導・相談役となる先輩(メンター)が若手社員(メンティ)をサポートする制度である。OJTの一環として実施されることもある。メンター制度の目的は、メンターとメンティ双方のキャリア形成を促進することである。仕事上のコミュニケーションだけでなく、メンティの悩みを聴くなど気軽に相談できる体制も必要となる。メンターにとってリーダー・管理職としてのマネジメント能力向上の機会ともなる。

4業務運営の改善

迅速で的確な指示命令をすることや部下の業務負荷を職務能力に応じて平準化することが大切である。仕事の質を高めるためには、業務フローを整備するなど業務の見える化を進めるとともに情報の共有化を図る。

領域4:キャリア形成の自律性(1/2)

≪支援する施策≫

- ①EAPの導入(メンタルヘルスケアの充実)
- ②自己啓発の支援、長期休暇制度
 - ※その他 社内コミュニケーションの促進、風土改革、職場環境の整備 異業種交流会への参加、面談制度の充実
- ①EAPの導入(メンタルヘルスケアの充実)

Employee Assistance Programの頭文字であり、従業員支援プログラムといわれる。日本ではメンタルヘルスやカウンセリング、休職者の復職支援や業務パフォーマンス向上などを目的とした活動である。社内スタッフによるものと外部EAPがあるが、産業保健スタッフとの連携が重要である。

②自己啓発の支援

社員の自発的な能力開発を支援するため、多くの会社では自己啓発のガイドブックを作成して、教育訓練給付金制度や通信教育などの情報提供を行なっている。また、努力を評価する仕組みとして、費用の補助。資格取得への手当支給、通学のための休暇や労働時間の配慮を行うなど、自己啓発を自発的に行う職場風土を作ることが大切である。風土づくりのキーパソンは上司であり、上司自らが自己啓発を図ることも必要である。

領域5:働き方の裁量性を高める

≪支援する施策≫

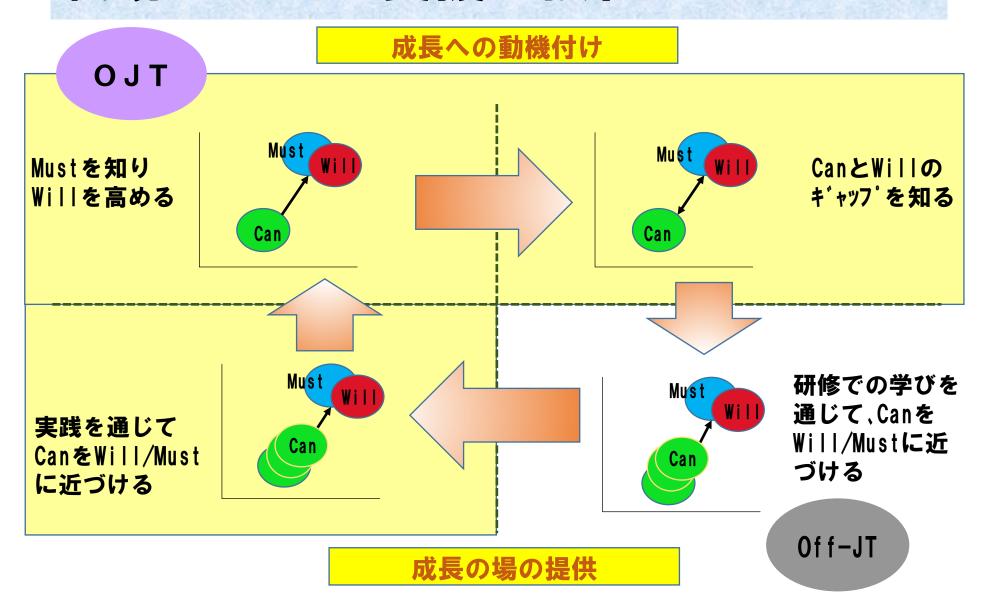
- ①複線型人事制度(地域限定社員制度等)の導入
- ②社内公募制度、FA制度、自己申告制度の導入改善
- ①複線型人事制度の導入

社員の就業意識の多様化により、ラインマネジャーへの昇進を前提とした画一的な人事制度が、必ずしも魅力的なものではなくなっている。地位や賃金より専門職として好きな仕事を続けたい、単身赴任せずに家族と一緒に暮らしたいという個人の希望を優先したいと考える人が増え、努力すれば出世できる仕組みだけで全社員のモチベーションを維持することは難しくなっている。管理職にはなれなくとも高度な専門技能をもつ社員はそれぞれのキャリアコースで自己実現できる。

②社内公募制度、FA制度、自己申告制度

会社が必要としているポストや職種の要件を、あらかじめ社員に公開し応募者の中から必要な人材を登用する仕組みや社員が自らのキャリアやスキルを売り込み、希望する職種や職務を登録するである。導入することで、社員が職場や仕事の内容を選択できる環境が生まれ、社員のモチベーションを喚起する効果がある。

職場における支援の強化



改善例:目標管理の運用改善

Management By Objectives and Self - Control

⇒目標管理制度が本来持っている機能を活用する

	仕事	人
短期	業績目標の達成 仕事の効率化 ・・・・・	チームワーク モチベーション向上 ・・・・・
中長期	業務の革新 継続した成果創出 ・・・・・・・	人材の育成 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・
C2 4部 4在 3	・ 伸けすつの側面を同時に行	

目標管理は4つの側面を同時に行うマネジメントツール

部下を動機づける3つのエンジン

- ①モチベーションエンジン……インセンティブ(お金やモノ)
- ②コミットメントエンジン……組織との一体感
- ③キャリアエンジン……自分のキャリアに繋がる実感
 - 効果の強さと持続期間 ③ > ② > ①

キャリア マネジメント サイクル

部下に自分のキャリアエンジンを自覚させ、

これを活かして能力開発・成長の機会を創出し、

組織パフォーマンスの極大化に向けて

効果的、効率的にマネジメントを回していく

キャリアマネジメントサイクルを活用する

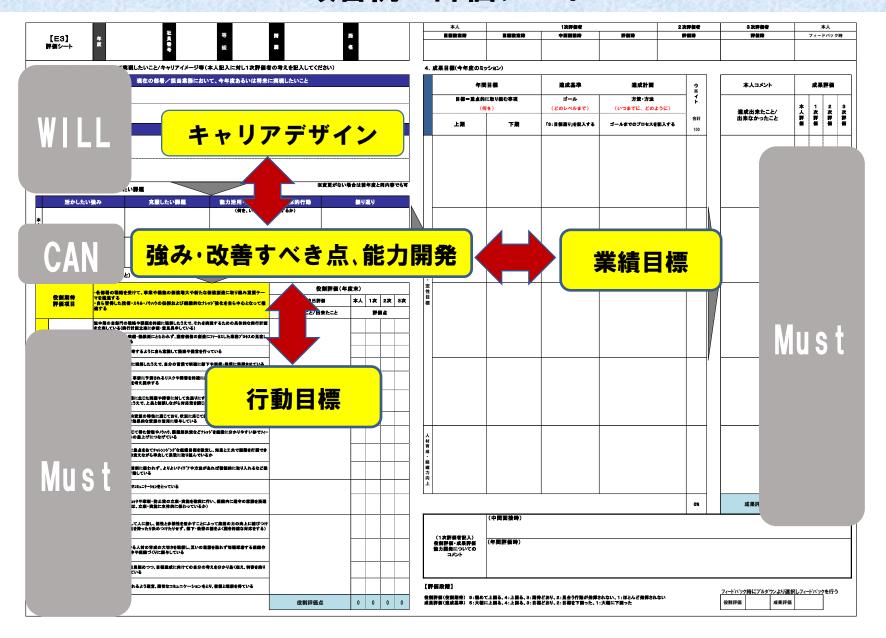
- 1) ライン長自身のキャリアエンジンを明確にする
- ②業績目標の達成と同時に部下のキャリア形成支援を行う
- ③キャリア形成に対する部下の積極的なコミットメントを得る



- 1自分自身の3~5年後のキャリアイメージを考える
- ②その実現のためリソースとなる強み・持ち味を確認する

 克服しなければならない課題を明確にする
- ③どのようにして能力を開発し、活用するかを考える
- 4 今年度の活動において実践する

改善例:評価シート



改善例:部門との連携

- > 営業部門の研修部署と合同で、入社2年次研修を開催
- > キャリア研修を実施
 - 1. 自己を高める ⇒ 自分自身と自分の仕事感を知る 「自分の強み・持ち味」と「改善していきたい点」 「今後、どうなりたいのか」、「モチベーションを上げるものはなにか」
 - 2. 自分を知る ⇒ 自分をコントロールする 「他人のせいにしないで、自分自身にどう働きかけるのか」 「自分自身で責任を持って、なにを選択するのか」
 - 3. 自分をコントロールする ⇒ **重要事項を優先する** 「人生(仕事)を充実させる活動がひとつあるとするなら、なにか」 「重要なことだが、緊急でないものはなにか」
- ▶ キャリアビジョンと実現に向けての行動計画を上司と話し合い作成
- 受講生・上司・キャリアコンサルタントの三者面談を実施(終了後6ヵ月)
- > 新たな気づき
 - ・上司が目標管理の面談で話されていない部下の考えや思い
 - ・部下が今の仕事で将来活かせる知識・スキルが習得できること
 - ・キャリア面談がマネジメントに活用できること

(参考) 改善例

	採用	継続した新卒採用、平均勤続年数の延長、若手社員の定着、女性正社員の比率増、職種別・コース別採用の実施、勤務地限定制度の導入
	配置	休職社員の早期復帰支援対策、育児休業制度の利用増、自己申告制度・社内公募制度・ポストチャレンジ制度・FA制度の導入
		社内ベンチャー制度・ジョブリクエスト制度・社内エージェント制度の導入、計画的ジョブローテーションの実施
	キャリア形成	キャリア選択制度の導入、契約社員の正社員登用制度、選択定年制度·独立支援制度の導入、
		年齢層別キャリア研修(新入社員・若年層社員他)の実施、キャリア面談の実施、キャリア支援室の設置(相談窓口等の支援体制)
雇用管理	女性活躍	女性活躍推進の施策、年齢にかかわらない管理職への登用、女性管理職のサポート、育児・出産等の退職後市再雇用制度
	高齢者活用	退職後の再雇用者増、処遇・報酬制度の整備、定年延長、職域開拓・確保、高齢者の就業ニーズ把握、職域と働き方のマッチング
		高齢者の職場環境整備、退職後の再就職支援
	人事考課	目標管理制度の運用改善、人事考課基準の公開、考課結果への反論・修正の機会、考課結果の第三者による検証、
		継続した人事考課者研修の実施、管理者の面談(評価結果のフィードバック)、360度評価・多面評価の実施、ES調査の実施
	職務分析	職業能力開発基準の活用
	労働時間	実労働時間の適正化(労働時間の把握などの管理体制)、自由な勤務体系制度(勤務時間選択制度)、所定外労働時間の削減
		裁量労働・フレックスタイム制度の改善
作業管理	休業	育児・介護休業制度の利用者増、育児休職からの復職者増
	休暇	年次有給休暇の取得増、半休・時間休のとりやすさ改善、リフレッシュ休暇制度の利用改善、特別有給の充実
	勤務形態	在宅勤務・テレワークの導入
信金管理	給与	昇給管理の改善、ストックオプション制度の導入
貝亚自在	退職金	自己選択型退職金制度(退職金の前払い制度等)の導入、早期退職優遇制度の実施
安全·衛生管理	安全管理	産業衛生管理体制の改善、職場の安全教育実施、喫煙問題の取り組み、作業環境の改善
女王 用工自在	健康管理	時間外労働の削減、保健・医療面の補助、メンタルヘルス相談体制整備、管理者の教育実施、余暇活動の支援(クラブ活動・同好会活動等)
	研修	階層別·選択型研修の継続実施、社内ビジネススクール·WEBによる研修受講体制の整備、コンプライアンス教育、外部研修時の勤務取り扱い
	OJT	計画的なOJT・育成計画の立案、メンター制度の導入、職場改善提案制度の導入
教育訓練	能力開発	資格取得補助制度の導入、キャリア開発援助制度、技術伝承・ナレッジを共有の仕組み導入
	資格取得勧奨	自己啓発休暇・休職制度の導入、費用の補助、手当の支給
	自己啓発	社内の自主勉強会の支援、通信教育の利用増、QC活動の実施、費用の補助
	労働組合対策	労使協議制の充実、労使共同の取組み実施
労使関係管理	福利厚生	保育施設の利用促進、カフェテリアプラン・ポイント制共済会の導入、ボランティア休暇の取得支援、表彰・報奨制度の改善
	苦情処理制度	苦情処理体制の整備
· ·		

改善例:研修実施後の個人面談

- ◆ IT企業(Sler)、従業員300名
- ◆ 中小企業同友会に加盟し、企業理念・ビジョン・経営方針の社員への浸透に取り組む 同友会での共同求人活動、新入社員の合同研修、3年目定着研修等を実施している
- ◆ 新人研修終了後、顧客企業に常駐するため、上司との対話が不足がちになる
- ◆ 若手社員の定着、上司との対話促進、自ら考えて行動できる自律人材を育成したい

(キャリア研修と個人面談の実施)

- ・配属後(入社6ヵ月)にキャリア研修を実施、1ヵ月後に個別面談を実施する
- キャリア研修、個別面談を実施するまでの流れ
 - ①事前説明会を実施
 - ②事前ワークの実施(先輩へのインタビュー、上司からの期待他)
 - ③キャリア研修(グループワーク)
 - 4個人面談
 - ※個別面談の結果を踏まえ、2年目・3年目の個別面談の実施を検討する

改善例:キャリア形成支援を強化

- ◆ 医療機関からの受託事業、従業員600名(パート社員400名) グループ内の事業統合により、社員が大幅に増加した
- ◆ 人材獲得と定着率向上を図るため、パート社員の雇用契約を無期雇用にした 65歳定年、勤務地や勤務時間の選択制度等、働き方の選択が可能な制度を導入した
- ◆ 短期での離職者が多く、受託施設の増加でリーダークラスの人材が不足している

(3つの支援施策)

- ①職種別にスキルチェックシートを作成⇒スキル取得目標を設定し、成長を支援する
- ②キャリアデザインシート(実現したいこと・やりたい仕事等)の作成と上司との面談 ⇒3~5年の中長期視点でキャリア形成を支援する
- ③考課者研修の実施⇒管理職のマネジメントカ(目標管理制度の運用)を向上させる
- ※職場でのキャリア支援が定着した後、キャリア研修や個別面談の実施を検討する

まとめ)人材育成改善計画の作成まで

- ①人材育成ビジョンの策定支援
 - 開始時点で確認した人材育成方針、人材育成上の課題(別紙5)
 - ・企業担当者がセルフ・キャリアドックに期待することを聴取
- ②キャリア健診の実施
 - ・キャリア健診(事前・事後)の結果から問題・課題の見立て
 - ・企業担当者との意見交換
- ③面談終了後
 - ・面談結果(面談記録、面談後アンケートなど)から見えてきた問題・課題
 - ・企業担当者との意見交換
- ④結果報告書の作成
 - 人材育成計画の改善策(今後取り組む事項)の見立て
 - ・企業担当者との意見交換

人材育成改善計画のエクサイズ

企業規模別に分かれ、

「導入キャリアコンサルタント等報告書(別紙5)」をもとに、人材育成改善計画 作成までの導入キャリアコンサルタント等の役割を検討する。

エクササイズ

- 1. 社内キャリコンと社外キャリコンで二手に分かれる
- 2. 各グループで検討
 - A) 別紙5について共有(15分)
 - B) 別紙6を作成するために必要な情報の検討、導入キャリア コンサルタント等がすべきことをまとめる(25分)
- 3. 各グループからBについて発表する(5分×2班)

厚生労働省 セルフ・キャリアドック導入支援事業

主 催 厚生労働省

事務局 セルフ・キャリアドック導入支援事業事務局 (受託事業者:株式会社セントメディア)

教材作成 ユースキャリア研究所 高橋 浩 (セルフ・キャリアドック導入支援事業推進委員会委員)

キャリアコンサルティング振興協会 増井 一 (セルフ・キャリアドック導入支援事業推進委員会委員)