

社員を育てる企業表彰

グッドキャリア 企業アワード

社員の自律的なキャリア形成を
支援する企業の先進事例

好事例集

2017

「グッドキャリア企業」

「グッドキャリア企業アワード」の趣旨・背景について

産業構造の変化、グローバル化等が進展する中で、我が国の経済が競争力を高め、引き続き成長を遂げていくためには、変化する経済社会に自律的に対応できる人材を育成していくことが必要です。また、労働力人口の減少、少子高齢化が進む中で、誰もが意欲と能力に応じて働くことのできる社会を実現していくためには、働く人一人ひとりの能力を高め、生産性を高めていくことが不可欠です。

そのためには、キャリア実現の場である各企業において、事業主自身が経営上の課題に即して、従業員の自律的なキャリア形成・能力開発を促進する仕組みを設け、多様なキャリアパスを設定の上、実行性ある支援を計画的に実施することが重要です。

厚生労働省は、こうした観点から、従業員の自律的なキャリア形成支援について他の模範となる取組を行っている企業等を表彰し、その理念や取組内容、具体の効果等を広く発信、普及することにより、キャリア形成支援の重要性を社会に広め、定着を期すことを目的に、グッドキャリア企業アワードを実施しています。

「グッドキャリア」とは

「グッドキャリア企業アワード」における「グッドキャリア」とは、

- ・各企業における経営上の課題等に対応し、また、変化する経済社会の方向性を踏まえて、
- ・従業員が自らのキャリアビジョンを明らかにし、その実現を図るため、
- ・自律的・継続的に自らのキャリア形成に取り組んでいる状態

をいいます。

具体的な「グッドキャリア」の在り方については、各企業の経営理念などに応じ、企業ごとに多様に設定されうるものですが、企業が、「当社におけるグッドキャリアとは」という理念や具体の方針を明確化し、かつ、従業員がそれを理解の上でグッドキャリアを実現するために自律的にキャリア形成の取組を行い、企業もこれを支援する、といった好循環が生まれることが重要です。

この実現に向けて、従業員が自らのキャリアビジョンについて考える機会の設定や、人事・教育訓練制度の充実などの取組を積極的に推進している企業を「グッドキャリア企業」と呼んでいます。

「グッドキャリア企業アワード」は、グッドキャリア企業と認められる企業の中でも、特に他の模範となる先駆的取組を行っている企業を表彰するものです。

アワード」とは



「グッドキャリア企業アワード」

大賞

【厚生労働大臣表彰】

従業員の自律的なキャリア形成支援について特に他の模範となる取組を総合的かつ継続的に推進し、その成果が顕著である企業等（5社程度）を表彰します。

「グッドキャリア企業アワード」

イノベーション賞

【人材開発統括官表彰】

自社における重要課題に取り組むため、労働者の自律的なキャリア形成支援について、対象者、取組手法等を重点化してキャリア形成支援を展開し、人材育成、ひいては企業経営上の具体の成果に結びつけるなど、特に他の模範となる取組を推進し、その成果が認められる企業等（最大10社程度）を表彰します。

CONTENTS

「グッドキャリア企業アワード2017」

大賞 [厚生労働大臣表彰]

オムロン太陽株式会社	05
大分県／電気機械器具製造業	
川相商事株式会社	09
大阪府／労働者派遣業	
大同生命保険株式会社	13
大阪府・東京都／生命保険業	
株式会社千葉興業銀行	17
千葉県／銀行業	

「グッドキャリア企業アワード2017」

イノベーション賞 [人材開発統括官表彰]

秋田製錬株式会社	21
秋田県／非鉄金属製造業	
有限会社ウェルフェア三重	23
三重県／老人福祉・介護事業	
島根電工株式会社	25
島根県／電気工事業	
社会医療法人財団董仙会	27
石川県／医療業	
トラスコ中山株式会社	29
東京都／機械器具卸売業	



事例
紹介

グッドキャリア企業アワード2017

大賞受賞

[厚生労働大臣表彰]

オムロン太陽株式会社

OMRON

【評価のポイント】

障がいの有無に関わらず個々に寄り添った成長の支援

経営者からのメッセージ

当社が取り組んでいるダイバーシティ&インクルージョンの牽引を目指した取組が高く評価されたことを喜び、心より感謝いたします。今後も全従業員が自己理解の上で、互いをしっかり見つめ合い、そしてさらに互いを磨き合うことができるように心のサポートを続けて参ります。

代表取締役社長
大前 浩一



企業概要

- 事業概要：リレーソケット、各種スイッチなど電子部品の製造
- 業種：電気機械器具製造業
- 所在地：大分県別府市
- 従業員数：64人（男性46人/女性18人、うち非正規雇用9人）
- 平均年齢：42.2歳
- 創業年：1972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】

従業員のモチベーションの向上が感じられたこと。

【キャリア形成支援の取組で苦労したこと】

「絵に描いた餅」や「独りよがり」にならないように、当社従業員にとって良いものを作り、そして運用すること。

総務グループ
なかのめぐみ
中野 恵美
担当年数：4年



オムロン太陽株式会社の具体的な3つの取組

取組をはじめた きっかけと これまでの経緯

「人的基盤の構築」を2020年に向けた中期ビジョンの重点目標の一つに位置づけ、更にオムロンの企業理念の一つである「人間性の尊重」のもと、働きがいを感じて長く働いてもらいたい想いから取組を始めました。その内容は、これも企業理念である「ソーシャルニーズの創造」のニーズを当社従業員のニーズと捉え、障がいのある人の育成や有期契約社員の無期契約化などに着手し、特例子会社である当社の状況に合せた制度の構築に努めました。

1 障がいの有無に関わらず すべての従業員に同じ研修の機会を提供

階層別やビジネススキル強化のための研修は、社員等級に応じたオムロンの教育システムを導入していますが、数年前は自社がそのレベルに到達していないことに気づき、レベルに合った独自の研修をつくり、実施して底上げを図りました。この結果、現在はオムロンの教育システムにて受講できる研修が多くなりました。

そして研修に際して、障がいの有無に関わらず同じ制度にてキャリアアップできるための取組として、障がいの特性上進捗の遅れがある場合などは、それを補う筆談や従業員による手話でのサポートをするなど、その人の育成タイミングを逃さないように支援をしています。これにより個人の適性を重視した無理のないキャリアアップが可能となりました。また、「ひとづくり研修」（障がい特性の説明、傾聴、アサーション、手話など）を管理職を含めた全階層にて実施することで、障がい特性を理解して協働することを推進しています。



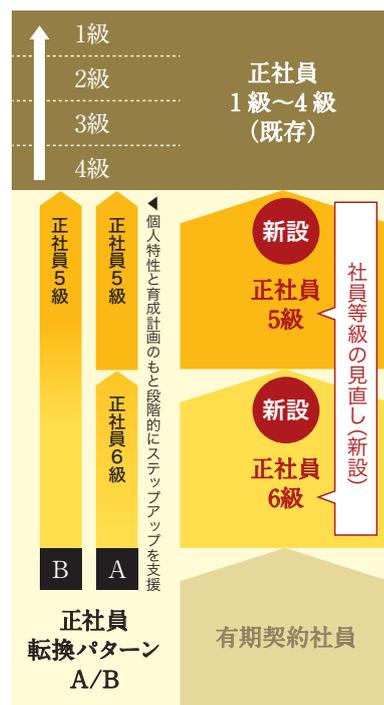
2 従業員の障がいの状態や レベルに合わせた社員等級を新設

有期契約社員の正社員への転換について前倒した取組を2013年より実施し、既に6名を正社員に転換しました（うち障がいのある者：2名、派遣社員：1名）。

しかし、障がいの特性上、既存の社員等級からのスタートでは要求レベルが高くなる者がいたことから、障がいの状態やレベルに合せた2つの等級を新設しました。

3 職能要件書を整備し、 資格取得奨励金制度を導入

自身の階層に応じた目標の設定が出来るように「職能要件書」を整備しました。それとともに、目標設定時と年度途中、年度末に上司による面談を行い、達成状況に応じてフォローし、目標を達成できるように総務からの支援も定期的に行うこととしました。また、業務に有用な資格を自己啓発にて取得した際に奨励金を付与する制度を導入し、資格取得を推進しました。



取組の効果について

活気があふれ、多くの従業員の成長を実感

選ばれた者にだけチャンスが与えられるのではなく、障がいの有無も関係なく、全ての従業員にチャンスを与え、必要なサポートをすることで活気を感じられるようになりました。また、人財育成に関する取組がスムーズに行えるようになり、多くの者の成長が見られるようになりました。



1

前述の取組①の効果について

自律的な行動の促進と企業としての存在価値の向上

聴覚障がいのある者に中堅社員研修を受講させる機会を与えて、筆談や従業員による手話でのサポートをすることで自立的な行動が出来るようになり、その取組はオムロン全社（国内外）の企業理念を実践した活動発表会の発表者（手話）として参加し、ゴールド賞を受賞するという成果を出すことにも繋がりました。そしてこの活動がオムロン他社にも影響を与えることとなり、組織を超えた交流や研修を発信する役目を担うようになり、想像以上の存在価値を高めることにも繋がりました。また、「ひとづくり研修」では障がい特性の理解が深まりつつあり、障がいのある者から「もっとわかって欲しい」という要望が出るようになり、この研修を続けていく意義を見出しています。



2

前述の取組②の効果について

正社員転換によるモチベーション向上

正社員に転換されたことによるモチベーションの向上や、無理なくキャリアアップができるようになったことで、従業員の家族にも将来に対する安心感を抱いてもらえるようになりました。この取組と同時に、有期契約社員で入社する者の正社員転換までの育成についても考えられるようになりました。

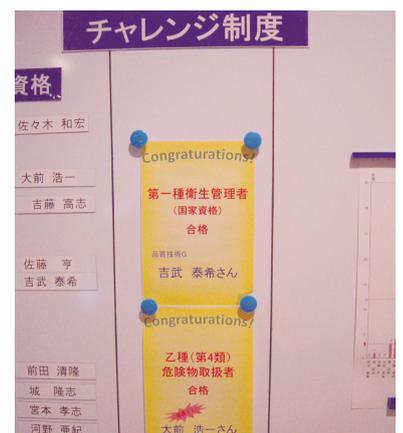
3

前述の取組③の効果について

目指す姿の明確化と資格取得の意識の高まり

「職能要件書」により、階層に応じた目標の設定が出来るようになり、目指す姿が明確になりました。

また、自己啓発による積極的な資格取得への意識が高まり、国家資格の取得にチャレンジするなど、業務に活かそうとする姿勢が見られるようになりました。

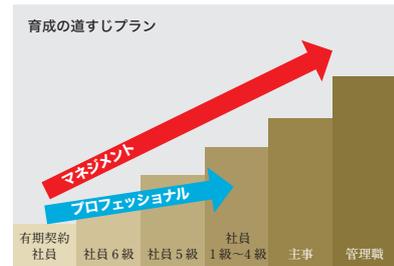


今後の課題と展望

人や状況に合わせた継続的な整備

これらの取組はこれで終わりではなく、人や状況に合わせた継続的な整備が課題です。状況の把握のためには、やはり障がい特性の理解は不可欠であり、「ひとづくり研修」を継続して実施し、教育の支援体制や協働できる職場環境の整備を進めます。

そして次世代人材の育成は必然とし、キャリアアップが難しい者にはチャンスを奪うのではなく、「プロ」としての道を進み、モチベーションの維持ができる制度の整備が必要と捉えています。



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?



生産管理
グループ
鬼塚 豊

- A1** 中堅社員研修に参加して勉強したことです。
- A2** 仕事や研修の頑張りが評価されて、昇格できました。また、その取組についてオムロン全社の発表会で発表者(手話)として参加し、ゴールド賞を受賞することができました。
- A3** 今後はもっと成長したいです。そして、職場のリーダーとしてチームをまとめたり、人を育てたいと考えています。



品質技術
グループ
吉武 泰希

- A1** 担当している業務の一つに、従業員が工場内にて安全に業務ができていないかを調査する作業環境測定がありますが、この業務を通じて安全な職場を作るためには何をすればよいか考えるようになり、これが第一種衛生管理者の資格を取得するきっかけになりました。
- A2** 衛生管理者としての知識がまだ少ないため、講習会などに積極的に参加して知識の向上に努めています。また、衛生管理に関する法律や条文の改正も多いため、学習意欲が継続しています。
- A3** 衛生管理者としての活動はもちろんのこと、業務に有用な資格の更なる取得も目指しています。



製造グループ
古長 健太

- A1** 正社員の試験があり、チャンスだと思いチャレンジしてみました。
- A2** 多能工化をして出来ることを増やしています。
- A3** いろいろな製造ラインで活躍できるように頑張りたいです。



製造グループ
工藤 香織

- A1** 私は有期契約社員で6年間、検査や半田付け作業の資格を取得して製造現場で働いていましたが、会社から正社員登用試験のお話をいただいて、45歳という年齢で最後のチャンスだと考えてそれから毎日、いつもより2時間早起きをして、いろいろな勉強をして、試験に挑んで正社員になりました。このような機会を与えてくれた会社に感謝しています。
- A2** 正社員になって、いろんな研修に参加させてもらい、自分の仕事に関わる品質を守って行きたいと考えました。また、自身の多能工化の必要性や経験を活かして、新しく入ってきた人達に品質の重要性や作業方法を指導していくことを始めました。
- A3** 私は6年間検査工程に携わってきたので品質の知識を更に高めて、自分の経験をもとに製造現場だけではなく、工場全部のいろんな検査に関わっていきたいと考えています。

グッドキャリア企業アワード2017

大賞受賞

[厚生労働大臣表彰]

川相商事株式会社



【評価のポイント】

社内スクールの運営を柱とした非正規社員の正規転換の推進

経営者からのメッセージ

これまで人材育成をベースにして事業活動を行ってききましたが、こうした取組が今回認めていただけたということで感無量です。これから多様な人材が働く喜びを感じられるような職場づくりに邁進していきます。



代表取締役社長
川相 政幸

企業概要

- 事業概要：関西地区で業務請負、人材派遣、職業紹介、経理業務代行といった人材アウトソーシングサービスの提供を中心に、倉庫業や放課後等デイサービスの教室運営を行っております。
- 業種：労働者派遣業
- 所在地：大阪府門真市
- 従業員数：290名（男性199名/女性91名、うち非正規社員185名）
- 平均年齢：38.8歳
- 創業年：1947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】

当社で人生が好転した社員にたくさん出会えたこと

【キャリア形成支援の取組で苦労したこと】

各職層にマッチした研修プログラムの作成

【キャリア形成支援の取組をして良かったこと】

受講生たちが『QCストーリーを使った業務改善』において、成果をあげていること

【キャリア形成支援の取組で苦労したこと】

全力を出ししる受講者がいた際に働きかけ、120%のエネルギーを発揮させること



人材育成部
チーフマネージャー
みやわき かずたか
宮脇 和孝
担当年数：7年



人材育成部
マネージャー
たかすぎ よしはる
高杉 嘉晴
担当年数：7年

川相商事株式会社の具体的な3つの取組

取組をはじめた きっかけと これまでの経緯

日頃、多くの非正規雇用の人たちと一緒に仕事をしていますが、そのような人たちの中には本当は正社員になりたいもののそれが叶えられていない人もいます。そのような正社員を望む人たちに、ステップアップしていく道筋を作っていききたいという思いで、2010年に社内塾を開始しました。教材は大部分が手作りで、社員が講師を行い、現在28期目を開催中です。初期に卒塾した人は、今では当社の中堅管理職として活躍しています。

1 社内スクール「創喜感働塾」の整備により、積極的に正社員転換を支援

有期契約の非正規労働者から正社員へステップアップできる社員制度を導入し、積極的に正社員登用を行っています。その柱となるのは請負事業場のリーダー・管理職へステップアップを目指す社内スクール「創喜感働塾」です。2010年からスタートした「創喜感働塾」は今年で28期を数え、6ヶ月に渡る訓練（OJT、Off-JT）で職業能力、専門知識、人間性の向上と意欲の高い人材を育成します。訓練は無償・有給で受講することができ、使用するテキストや課題図書も無償支給、資格試験受験料も当社で負担しています。その他、2015年には現場専門職養成の社内検定制度を立ち上げて正社員登用を行い、当社の正社員比率は全体の36%を超えて拡大中です。



2 全従業員を対象に、各職層に分かれた社員研修を実施

各職層（有期契約社員対象、現場専門職社員対象、現場管理者、間接部門対象など）に分かれた社員研修を実施しています。人材育成部に3名の専任社員を配置し、研修の作成から社内講師の育成までを一貫して行っています。当社の研修プログラムは「テクニカル・スキル」（現場業務に直結するもの）と、「ヒューマン・スキル」（社会人としての基礎やコミュニケーション、キャリア形成など）を高めるものの他、資格取得講座に至るまで多岐にわたります。「創喜感働塾」と同様に研修は無償・有給で受講でき、2016年では従業員が受講した研修のべ時間は2000時間を超えました。労働者派遣法は派遣元に対し「年間8時間以上の教育訓練」を義務付けていますが、派遣先から当社取組の理解と協力が得られるチャンスととらえ全研修を内製し、派遣だけでなく請負従業員も全員を対象として実施しました。社内研修の他にも業務で必要となる資格取得等について当社で費用負担しています。



3 社内キャリアコンサルタントの配置により、キャリア形成に関する相談体制を整備

社内キャリアコンサルタント、CDA（キャリア・デベロップメント・アドバイザー）の有資格者4名を配置し、正社員・スタッフを問わず、仕事やキャリア形成について相談できる体制を整備しています。相談体制に加え、現在キーマンになっているのは真っ先に相談を受ける現場管理者です。「創喜感働塾」や間接部門社員対象の研修では20時間以上をかけて「キャリアビジョン」を作成します。仕事や人生の目標を定め、実現に向けた行動を継続する重要性を理解しているため、キャリア形成的視点に立ったアドバイスができます。正社員への転換に向け課題のある非正規社員に対しても親身に解決のサポートを行っています。また、半年に一度、評価面談の機会を設け、自律的なキャリア形成に取り組んでいます。評価表に基づくフィードバックに加え職業生活設計について上司・部下が話し合います。

取組の効果について

高い評価と信頼の獲得による顧客拡大と 従業員のステップアップ実現

正社員制度導入と人材育成の取組により、お客様からは我々の提供する『教育されたリーダーと作業者』による人材アウトソーシングサービスに対し高い評価と絶大な信頼を頂くことができ、新規顧客の拡大につながっております。これによりリーダーなど新たなポストが生まれ従業員の処遇に反映される、まさにステップアップが実現する好循環が生まれています。

1

前述の取組①の効果について

人材の定着性・生産性の向上による他社との差別化を実現

人材育成、キャリア支援の取組により、①「人材の定着性が向上」②「能力の高い現場管理社員と現場専門職社員により生産性が向上」を実現することができ、お客様から高く評価され同業他社との差別化が図られました。定着性については離職者数（非正規社員含む）が5年前と比較して30%未満となるなど顕著に表れています。正社員にステップアップできる制度導入に加え、社内スクールを卒業した現場管理者が適切な職場運営と従業員に対して手厚い関わりを持つことで長く働き続けたい職場となり、当社でキャリアアップを目指す者が増える好循環が生まれています。

2

前述の取組②の効果について

自身の成長に対する能動的なアクションの促進

研修受講後のアンケートでは「仕事に対して前向きになれた」「仕方なく出席したのが本音だが、自分自身をあらためて見つめ直すことが出来て良かった」「コミュニケーションがいかに大切がよくわかった」といった声が挙がりました。研修が働き方やキャリアについて考える機会となり、リーダー業務や未経験の業務にチャレンジするなど自身の成長に対し能動的なアクションが見られるようになりました。従業員のニーズに対応すべく、今後は協働産業用ロボットのオペレーター養成等に着手していきます。また、社内だけでなく、社外や学生を対象に研修を実施するなど人材育成部の活動の幅がどんどん拡大しています。

3

前述の取組③の効果について

キャリアアップを目指して意欲的に働く従業員の増加

主体的なキャリア形成への意識が向上し、勤労意欲の高い従業員が増えたことで生産性が向上しました。就職氷河期など当時の雇用環境や、就職がうまくいかなかった経験から自信を失い、正社員になりたい希望はあるものの不本意ながら非正規社員として働いている方がいます。非正規社員に対して熱心に教育を行う会社は少なく、教育機会を逸した「不本意非正規労働者」の多くは主体的なキャリア形成への意識が低いためキャリアアップに消極的で、正社員制度を導入しても登用を希望する方は少数でした。相談体制を整備し背中を押すアドバイスを行うことで希望者も増え、現在ではキャリアアップを目指し意欲的に働く従業員が増えました。

今後の課題と展望

生産性向上に繋がる独自のキャリア支援策を順次導入

現在は大変な人手不足の状況です。同時に過重労働の改善などもあり、それを解決していくためには、多様な人材（女性、高齢者、外国人、障がい者）の活躍が必要です。

また働いている人たちの継続的な収入増を図っていくためには、現場での生産性向上が必須であり、仕事に対してのやりがいや自身の成長を感じながら、それが生産性向上に繋がっていくような当社独自のキャリア支援策を順次導入しています。

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？



滋賀支社
請負事業場職長
勝川 正浩

A1 契約社員として働いていた時に社内スクールの創喜感働塾へ誘われました。色々な知識や資格を取得できましたが、なかでもキャリアビジョンの講義が多く、自分のキャリアに真剣に向き合うきっかけとなりました。

A2 経験未熟な私に100人規模の現場の責任者を任せて頂き、会社全体でフォローして頂きました。これまでに経験した事や学んだ知識を他の現場で活用したり、次世代の育成に役立つよう取り組んでいます。

A3 更なる自己成長に取り組み、その姿勢でキャリアアップを目指している方のお手本や自身のキャリアビジョンと向き合っていない方への気付きとなれるような存在でありたいです。



滋賀支社
請負事業場ライン
リーダー
櫻井 弥生

A1 前職退職後、無職やアルバイト期間があり自信を失っていましたが、試験や研修で努力を認めてもらえた事が嬉しく再び頑張っていこうと思いました。将来のビジョンを描く研修では講師の方が親身になって相談に乗ってくれ、今まで考えていなかった今後を具体的に描く事ができました。

A2 本来仕事好きなタイプなのですが、努力を評価してもらえる事にやりがいを感じ、社員登用後は勤務時間外にリーダーから仕事を教えてもらい、後に製造現場リーダーを任せてもらえました。

A3 研修で掲げたリーダー経験と結婚、出産を達成し現在育児休暇中です。再び川相商事で製造の仕事を行い、働く仲間や娘に女性が働く事を身近に感じてもらいたいです。



滋賀支社
請負事業場総括リーダー、
人員管理担当
高井 和也

A1 当時18歳、日々定時間内、自分の作業だけをして給料を頂いて満足していましたが今後の事を考えた時いつまでもアルバイトでいいのか？と不安になりました。その時、川相商事では創喜感働塾というキャリアアップ制度があるのを知り社員になりたいという気持ちになりました。

A2 自分だけの作業ではなく、他のスタッフの作業フォローや現場全体の作業を学び、スタッフとは違う視点で今までは違う行動をする事で、スタッフからの信頼を得たり、自己成長したことでスタッフ→工程リーダー→総括とステップアップし当初では考えられない立場になり環境が大きく変化しました。

A3 まだまだ学ぶ事は沢山あります。更にヒューマンスキル、テクニカルスキルを向上させ、パフォーマンスアップし社員の手本となり、私の姿を見て一人でも多くの現場スタッフの方にキャリアアップ、スキルアップを目指してもらえたいです。



滋賀支社
請負事業場ライン
リーダー
上野 留実

A1 私は高校を卒業して、川相商事に新入社員として入社し、組み立てラインの作業員として働いていました。そのラインのリーダーは、生き生きと、責任感をもって働いている姿をみて、私もリーダーみたいに働きたいと、憧れるようになりました。

A2 ただ与えられた作業をするだけでなく、このラインのために自分ができることを探したりと、自分が活躍したいという気持ちの変化がありました。リーダーになってからは、人見知りだった性格もいろいろな方と関わることで、克服できました。

A3 まだまだ勉強不足で知らないことだらけなので、視野を広げて、いろいろな角度から物事をみれるようにつとめていき、さらなるステップアップを目指します。

グッドキャリア企業アワード2017

大賞受賞

[厚生労働大臣表彰]

大同生命保険株式会社



【評価のポイント】

個々のキャリアの把握と「見える化」によるチャレンジと能力発揮の支援

経営者からのメッセージ

栄えある大賞をいただき、大変光栄に存じます。
全ての従業員が、仕事を楽しみながら新しいことに積極的にチャレンジしていけるよう、今後も人材育成や安心して働き続けられる魅力ある職場づくりに取り組んでまいります。

代表取締役社長
工藤 稔



企業概要

- 事業概要：企業経営者のさまざまなリスクをカバーするために、多数の企業および税理士・公認会計士を会員とする各種団体と提携し、中小企業のお客さまに対して、企業向け保障を提供。
- 業種：生命保険業
- 所在地：大阪府大阪市・東京都中央区
- 従業員数：3,542人（男性1,987人/女性1,555人、うち非正規雇用451人）
- 平均年齢：41歳
- 創業年：1902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】

自身のキャリア形成に向けて、ひとりでも多くの従業員が一步前に踏み出してくれたと感じることができたとき、自分のことのようにうれしいです。

【キャリア形成支援の取組で苦労したこと】

取り組んだことについての効果が見えにくいことです。ただ、それを苦労だと思ったことはありません。いつも試行錯誤しながら担当メンバー全員でがんばっています。

人材力向上推進室
室長
谷村 清美
人事総務部4年目



大同生命保険株式会社の具体的な3つの取組

取組をはじめた
きっかけと
これまでの経緯

経営ビジョンのひとつである「チャレンジ精神を大切にし、やりがいをもって働ける企業」を実現するために、全ての従業員（内務職員）が一段上を目指して挑戦しつづけられるようキャリア形成支援を強化してきました。

1

人材育成ポータルサイト「Challenge Navi」や「D-キャリア」により、個々のキャリアの「見える化」や従業員間のネットワーク構築を支援

人材育成の社内のポータルサイト「Challenge Navi」では、従業員の挑戦意欲や主体的に取り組む意欲を醸成するため、多数のコンテンツ（トップメッセージ・チャレンジ施策経験者の体験談など）や、SNS機能により従業員が互いに切磋琢磨できる環境を提供しています。また、従業員がプロフィール（担当業務、過去の経歴、趣味・特技、顔写真）を掲載し、他の従業員を検索・閲覧できる仕組みとして「マイプロフィール機能」を提供しています。これにより、キャリアプラン検討の際に、他の従業員の「過去のキャリア」や「自己啓発の取組」「具体的な業務内容」等を参考にできるようになりました。加えて、この機能を活用し、他部門の従業員へ直接キャリア相談が可能となる「D-キャリア」を導入しました。年次や勤務する拠点を問わずにキャリア相談が可能となり、一人ひとりがこれまで以上に具体的なキャリアプランを立てられるようになりました。



Challenge Navi画面

2

従業員の強みやキャリア意識などの情報を一元的に集約・分析し、人材配置や育成に活用するなど、個々の能力を最大限発揮できる機会を提供

これまで各部門で独自に持っていた「人材」に関する情報を人事総務部が一元的に集約するとともに、人事総務部による全従業員への直接面談により「本音」「考え方」「価値観」などを把握し、それを人材育成や配置に活用する「タレント・マネジメント」の仕組みを導入しました。これをプラットフォームとした人材育成態勢を構築し、従業員一人ひとりに応じた成長機会・育成機会を効果的に提供し、中長期的な視点で育成・キャリア形成を実現していきます。また、出産・育児・介護・配偶者の転勤などのライフイベント等があった際にもキャリアを継続できる仕組みとして、「ジョブリターン制度」「ファミリー転勤制度」を提供し、能力を最大限発揮できる環境を整備しています。

3

層別のキャリア研修や、新たな職務に挑戦する「チャレンジキャリア制度」を整備

中期経営計画の人事戦略を踏まえた「人材力向上推進計画」を策定し、人材力向上に関わる各種取組・施策を展開しています。その中で、若手層・女性・役職者・中高年など、層別のキャリア研修を実施し、ステージに応じて将来のキャリアを考える機会を設けています。また、希望する職務に就きたい従業員が、自ら手を挙げ応募する「チャレンジキャリア制度」を設けています。期間限定の「短期・長期インターンシップコース」、異動を前提とした「ジョブチャレンジコース」「FAコース」のほか、国内や海外の企業・団体へ派遣する「社外派遣コース」を設け、自身のキャリアプラン実現に向けて、チャレンジすることを可能としています。



研修の様子

取組の効果について

従業員一人ひとりのキャリア意識の向上と、 その実現に向けた取組の増加

「人材力向上」に向けた各種の取組により、一人ひとりのキャリア意識が向上し、キャリア実現に向けて取り組む従業員が増加しました。

1

前述の取組①の効果について

業務上の連携強化の実現とキャリアイメージの明確化

「Challenge Navi」「マイプロフィール機能」の活用により、従業員間のコミュニケーションが活性化し、業務上の連携強化やノウハウの共有につながっています。

また、「D-キャリア」を活用することにより、各人がより具体的なキャリアイメージを持てるようになり、その実現に向けてどのようなチャレンジ（知識・スキルの習得、自己啓発など）を行っていけばよいのか明確になったという声が増えています。

2

前述の取組②の効果について

中長期視点を踏まえた育成やライフイベントとキャリアの両立の進展

「タレント・マネジメント」の本格活用に向け、全従業員との面談を進めています。上司とは違って仕事上直接の関わりがない人事総務部管理職が面談することで、これまで以上に本音・価値観・仕事に対する考え等を把握できしており、中長期視点を踏まえた育成とキャリア形成を実現していくことが可能になると考えています。

ジョブリターン制度・ファミリー転勤制度は着実に利用者が増えています。また、新たに「D-COOPサイクル（育児・介護休業からの復職後の働き方や状況について部門内で共有する仕組み）」を導入し、スムーズな復職による本人の能力発揮に加え、周囲の理解向上により両立支援を利用しやすい環境が整う等、ライフイベントとキャリアの両立が進んでいます。

3

前述の取組③の効果について

キャリアに対する意識の向上とチャレンジの促進

層別のキャリア研修を実施し、ステージに応じてキャリアを自ら考える機会を作ること
で、従業員のキャリアに対する意識向上につながっています。

また、「チャレンジキャリア制度」は、導入から20年以上経過し、自らのキャリア目標を
実現するための手段として広く定着しています。毎年10名程度がチャレンジキャリア制度を
活用して希望する職務に就いており、これまで200名以上が利用しています。

今後、従業員のチャレンジを一層支援していくため、挑戦機会の増大に向けて対象者・
コース・派遣先等をさらに拡充していきます。



今後の課題と展望

全従業員がやりがいをもって働ける企業を目指して

会社を取り巻く環境が大きく変化していく中で、今後も安定的・持続的に成長しつづけていくためには、「従業員一人ひとりの強み・個性を活かし、多様性を引き出すことで新たな価値を創造」していくことが必要と考えています。全ての従業員がやりがいをもって働ける企業を目指して、今後もより一層従業員のキャリア形成支援に取り組んでいきます。

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？



京都税理士共済支社
藤岡 朋子

A1 親しい先輩がチャレンジキャリアに挑戦されたことがきっかけです。「女性の営業担当者は、長期的なキャリア形成は難しい」と思い込んでいましたが、大きく道が開けた気がしました。

A2 公募研修や昇格への挑戦など、何事も前向きに取り組むようになりました。新たに始まった「D-キャリア」を使って過去に制度を利用した方に直接話を聞きましたが、より具体的にイメージができるようになりました。

A3 まずは、一人の営業担当者として、お客さまから信頼され続ける存在になりたいです。いずれは管理職となり、部下や後輩にとってのロールモデルと思ってもらえる働き方を実現したいです。



新横浜支社営業課長
小谷 政雄

A1 本社の事務部門を経て、入社以降、同じ営業チャネルを担当していました。そこで、これまでに身に付けたスキルや知識を他の営業チャネルで活かしてみたいと思い、チャレンジキャリア制度で希望しました。

A2 実際に複数の営業チャネルで経験を積めたことが自分の強みになっていると思いますし、現在のマネジメントにも役立っています。

A3 営業課長として、メンバー一人ひとりが長く仕事を続けたいと思える環境を作っていけるよう、自分自身が成長していくとともに、組織の変革にも挑戦していきたいと考えています。



営業企画部課長
松田 俊介

A1 入社10年目を迎えた時、営業中心のキャリアを歩んでいましたが、これまで経験したことのない仕事にチャレンジしたいと考えていました。そんなとき海外インターンシップ制度が創設されました。

A2 アメリカ カリフォルニア州の保険会社でインターンシップに参加しました。常に具体的な行動とアイデア、そして成果を求められる環境に身を置くことで、自ら積極的に動き機会を創出していくことを学びました。

A3 これまでのキャリアで培ったチャレンジ精神と行動力で、国内・海外といった枠にとらわれず、新たなビジネスモデルの創出に挑戦していくとともに、挑戦心を持った人材の育成にも努めていきたいです。



保険金課
田中 富士子

A1 末っ子が2歳になり、そろそろ働きたいと思っていたところ、ジョブリターン制度のことを聞き、登録しました。退職から8年が経ち、子どもが2人いるにもかかわらず、私の働きたいという気持ちを受け入れてくれた会社に感謝しています。

A2 仕事と家事・育児の両立は大変ですが、職場の同じような環境の方と情報交換することで不安が解消されます。長女は私の頑張る姿を見て弟の世話をしてくれるようになりました。

A3 上司や同僚のサポートがあるからこそ、今の職場で働いていると考えています。今後も、仕事や家事・育児をしっかりと両立しながら、キャリアを積んでいきたいと考えています。

グッドキャリア企業アワード2017

大賞受賞

[厚生労働大臣表彰]

株式会社千葉興業銀行



ちば興銀

【評価のポイント】

個々の従業員とのコミュニケーション機会の
充実による自主性を重んじたキャリア開発支援

経営者からのメッセージ

この度の大賞受賞、大変嬉しく思っております。長年取り組んできた従業員に対するキャリア形成支援が認められたことは光栄なこととあります。今後も地域・お客さまのお役に立ち、ともに成長を継続していくために、人材重視経営を掲げ、従業員一人ひとりのキャリア開発をより一層後押しして参ります。



取締役頭取
青柳 俊一

企業概要

- 事業概要：地域の中小企業・個人事業主、個人客を対象とした預金・貸付・国内為替・外国為替・有価証券投資・経営支援・地域経済活性化業務等を行う
- 業種：銀行業
- 所在地：千葉県千葉市
- 従業員数：2,226人（男性957人/女性1,269人、うち非正規雇用900人）
- 平均年齢：37歳
- 創業年：1952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】

従業員がいきいきと働き、成長していく様子を目の当たりにできること

【キャリア形成支援の取組で苦労したこと】

施策や仕組みを現場に浸透させていくこと



人事部
人材開発室調査役
かとう 陽介
加藤 陽介
担当年数：7年半

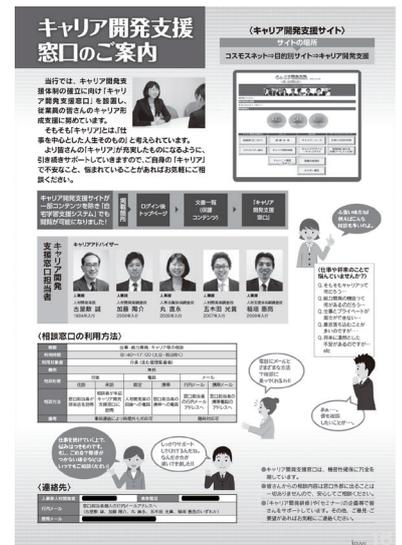
株式会社千葉興業銀行の具体的な3つの取組

取組をはじめた きっかけと これまでの経緯

経営環境が激変する中で当行が永続的に発展するためには、組織の視点だけでなく、従業員個人の自主性を重んじたキャリア開発支援に取り組むことが必要と考え、平成8年に「CDP（キャリア・ディベロップメント・プログラム）」制度を導入しました。また、公的資金導入を機に、組織風土の刷新という課題に対し、「女性・若手の登用」「専門性の高い人材の育成」が急務となり、平成16年にキャリア開発支援体制を拡充しました。

1 正社員・非正規社員を問わず、個々の従業員とのコミュニケーション機会を多く設定

正社員・非正規社員を問わず、個々の従業員とのコミュニケーション機会を多く設け、従業員の主体的なキャリア形成を支援しています。キャリアコンサルタント資格等を保有する「キャリア開発支援窓口」担当者が、キャリアや人間関係など多岐に渡る相談を受けています。「外部相談窓口」も設置し、メンタルに関わる相談は、外部にリファーし、健康相談体制も築いています。対面相談（来訪・往訪）を基本に、専用の携帯電話やEメールも利用でき、従業員が気軽に相談できるよう心掛けています。また、半年に1回、人事部が全営業店舗と本部部署に出向き、「CDP面談（キャリア面談）」を実施しています。面談は、従業員だけでなく、内定者全員も対象にしています。その他、キャリアの節目毎に「キャリア開発研修会」を開催し、従業員がキャリア形成について考える機会を提供しています。これまで延べ5,000名以上が受講し、受講者から高い評価を得ています。



2 自己啓発資格取得奨励金制度やハイスキル自己啓発支援制度の提供で従業員の能力向上を支援

従業員が社外に出ても通用する多様な能力を身につけるべく、当行では積極的に従業員の能力向上を支援しています。「自己啓発資格取得奨励金制度」では、推奨する46資格の合格者に対し、奨励金を支給しています。推奨する資格以外でも業務に関わる資格であれば、柔軟に対応しています。更に、難易度の高い資格を受験するためのスクール費用等を援助する「ハイスキル自己啓発支援制度」を提供しています。また、資格取得対策・ビジネススキル習得など幅広い分野の「通信講座」を、平成28年度は全190講座提供し、延べ1,509名が利用しました。その他、「自宅学習支援システム」（自宅PC・スマートフォン等によるEラーニング）を、平成28年度は全204講座提供し、延べ48,928名が利用しました。各種試験や奨励金制度、通信講座などの情報は、「自己啓発ガイド」に掲載し、社内イントラネットを通して周知を図っています。



3 非正規社員から正社員・限定正社員への転換制度を導入

当行は、従業員の約4割を非正規社員が占めています。非正規社員の業務範囲や責任範囲は広がっており、働きやすい環境整備や能力開発支援等により、できるだけ長く活躍してもらうよう努めることが不可欠です。まず、意欲や能力が高い者を業務や責任の範囲が広いリーダーへ登用し、時給にも反映させています。リーダーの時給額は同じような仕事をしている正社員の給与を時給換算したものとほぼ同額としています。また、非正規社員からの声により、リーダーが正社員に転換できる「行員転換制度」を導入しました。この制度は、将来の役職者への登用を想定しており、昇進への上限は設けておりません。また、今年度「アソシエイト行員転換制度（限定正社員制度）」を導入しました。この制度は、就業時間は正社員と同様に月給制である一方、職位や勤務地等に制限を設けています。

取組の効果について

従業員の主体的なキャリア形成意識の醸成と 能力開発意欲向上

当行では、どんなに立派な仕組みや制度を作っても個人の理解・納得が得られなければ、利用も活用もされないと考え、従業員とのコミュニケーションの機会を多く設け、信頼関係を構築することに努めています。地道にコミュニケーションをとることにより、本音で話し合う関係を作り、一人ひとりに応じたキャリア形成支援に取り組んでいます。結果、従業員の主体的なキャリア形成意識の醸成に繋がり、学ぶ姿勢を作り、さらには定着化へと、着実な成果が生まれています。

1

前述の取組①の効果について

従業員との信頼関係構築とキャリア形成意識の醸成

上司が部下に「キャリア開発支援窓口」の利用を促したり、新人でも積極的に利用するなど、窓口の面談利用者数が延べ1,000名以上となっています。

また、従業員アンケートにおいて、「従業員が自身の仕事のスキルアップが実現できていると認識している者の割合」が、直近では5年前に比べ、108%増となっています。

多様なコミュニケーションの機会が、個々の従業員との信頼関係を構築すると同時に、銀行の思いを伝え、仕組みや制度の周知を図る場となり、キャリア形成意識の醸成につながっていると考えています。



2

前述の取組②の効果について

主体的な能力開発意欲向上

自身のキャリア形成に向け、主体的に能力開発に取り組む従業員が増加しています。

平成16年度と平成28年度を比較すると、従業員数はほぼ横ばいですが、年間の検定試験合格者・資格取得者数は、平成16年度の延べ334名に対し、平成28年度は延べ944名と283%増加しています。

また、通信講座受講者数は、平成16年度の延べ694名に対し、平成28年度は延べ1,509名と217%増加しています。



3

前述の取組③の効果について

非正規社員の働く意欲向上と定着化

平成20年度と平成28年度を比較すると、非正規社員数はほぼ横ばいですが、フルタイム（7時間勤務）で働く非正規社員数は162%増となりました。さらに、平均勤続年数は、6.01年から8.02年となっており、定着化が図れてきています。

また、行員転換を果たした13名全員（全て女性）が課長もしくは課長代理に昇進しています。昇進制限がないことから、次の目標に向け、頑張っている者が多いです。アソシエイト行員については、初年度11名の者が転換を果たし、新しいステージで活躍しています。

今後の課題と展望

課題・環境変化に応じた一人ひとりにあったキャリア形成支援

当行では、平成28年度より3か年にわたる中期経営計画「コンサルティング考動プロジェクト2019」をスタートさせ、戦略・施策を積極的に展開しています。今後も、乗り越えるべき課題、環境変化に応じ、これまで以上に従業員一人ひとりにあったキャリア形成支援に取り組んでいきたいと考えています。特に「管理者の部下に対するキャリア形成支援力の向上」「シニア層へのキャリア形成支援」を強化していきたいと考えています。

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？



袖ヶ浦支店 課長代理
金野 絵美

A1 育児休職中、職場復帰に不安を感じたことがきっかけです。銀行から育児休職者宛に送られる「復職支援通信」にあった温かい言葉等で勇気付けられ、「仕事を頑張り続けた」と今後のキャリア形成を前向きに考えられるようになりました。

A2 銀行が育児休職者向けに提供してくれる通信講座の受講料補助金を利用しました。また、外部試験の受験案内もしてくれるので、自分のペースで受験し、育児休職中も自己啓発に取り組めました。仕事に対して前向きになり、自信を持って復帰することが出来ました。

A3 法人渉外担当として積み重ねた知識経験を活かし、営業店の支店長になりたいです。また、キャリアを形成し、長く銀行で活躍していきたいと考える女性がひとりでも増えるよう、後輩達に自分の思いを伝えていきたいです。



個人戦略部 課長代理
田中 優香

A1 MP（マネープランナー）という個人顧客の資産運用相談業務に就いたことがきっかけです。自己啓発はもちろんですが、本部の手厚い応援体制や研修もあり、慣れないながらも前向きに捉えることができ、「今後もこの道で頑張っていこう」と考えました。

A2 スキルアップのために、資格を取得しました。また、外部研修会にも手を挙げて参加し、他社の方と積極的に情報交換したことで刺激を受けました。結果、自分なりに仕事を工夫することや、難易度の高い資格取得に向け、銀行の休日セミナーに参加することにつながっています。

A3 現在、主に若手MPの指導、育成に努める立場にいます。今後はこの経験を最大限に活かしてマーケット知識や自分の相場観を更に磨いていきたいです。そして、資産運用のご相談だけでなく、お客さまのあらゆるご相談にお応えできるスペシャリストを目指したいです。



中山支店
後藤 宏成

A1 人事異動を機に初めて渉外担当となったことがきっかけです。様々な業種の法人先や個人顧客を担当し、自分の知識・スキル不足を痛感したことや、お客さまのニーズに応えられたときの達成感を感じたことがきっかけとなりました。

A2 多くの引き出しを持ちたいと強く思うようになりました。その為に、法律や税制など業務に直結する資格・検定試験や通信講座にも積極的に取り組むようになりました。また、外部研修会にも積極的に手を挙げて参加し、外に目を向けることを大切にするようになりました。

A3 これまで学んだ事を活かし、お客さまのニーズを汲み取り、お客さまのあらゆる悩みの相談に乗り、解決の手助けが出来るようになりたいです。将来は、何年経ってもお客さまに「後藤には感謝している」と思って貰えるような仕事をひとつでも多くできるようになりたいです。

グッドキャリア企業アワード2017

イノベーション賞受賞

[人材開発統括官表彰]

秋田製錬株式会社



【評価のポイント】

自己効力感を高めるキャリア支援による若手従業員の定着実現

経営者からのメッセージ

地方発信でグッドキャリア企業の評価を頂いた光栄は、
若手従業員の定着実現に向け大きな記憶財産になりました。
当社のスローガン「自律自走」の基、更なる発展と活躍の
場を広げ今後も地域社会に貢献していきます。



取締役
富樫 健一

企業概要

- 事業概要：亜鉛製錬所
- 業種：非鉄金属製造業
- 所在地：秋田県秋田市
- 従業員数：201人（男性195人/女性6人、うち非正規雇用22人）
- 平均年齢：39.2歳
- 創業年月：1972年2月

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担当して良かったこと】
沢山のひとと価値観を共有し自発的な行動変化が観れること
【キャリア形成支援の取組で苦労したこと】
キャリア自体の認知と人財育成の必要性を共有すること



総務部
みうら たかひろ
三浦 隆宏
担当年数：5年
(人財育成領域)

取組を始めたきっかけとこれまでの経緯

「モノづくり」は「人づくり」の考えのもと、従業員を第一に「人財育成」活動を開始、「改善提案」や「小集団活動」「S活動」を行うものの、当初社内には「やらされ感」や「指示待ち」といった状況が続いておりました。

事務局の「開発的」「指示的」といった積極的な関わりだけでは、自発的な行動変化を促す事ができず「支援的」「促進的」な関わりを重視するようになりました。

具体的な取組

既存の取組にキャリアコンサルティングの要素を取り入れた仕組みを構築

「自律自走」のスローガンのもと、亜鉛事業で国内トップのシェアを持ち、お客様に良い製品を提供し続ける為には、1人ひとりの自発的な行動変化と成長が不可欠です。製造業に不可欠な改善提案や小集団活動といった既存の取組を活かしながら、1人ひとりの価値観に合わせた個人的目標の設定と達成を実現するキャリアコンサルティング、先輩という良いロールモデルによるメンター制度などの仕組みをつくる事で、活動の振り返りと次の目標設定が良いサイクルとなっています。



今後の課題と展望

相手理解ができる育成者の充実と自己理解の支援強化

今後も人口減少やグローバル化、高度化、加速化といった社会環境の変化が進む中で、経営資源としてもっとも重要な従業員の育成はますます最優先の課題として位置づけられており、1人ひとりのキャリアプランニングが重要となってまいります。

- 相手主観の相手理解のできる育成者の充実
- 社内キャリアコンサルタントの配置による自己理解の支援強化

取組の効果

高卒入社3年以内離職率0%（6年間継続中）

労働環境につきましては、全国の高卒入社3年目までの離職率が高い中において6年間の離職率0%を達成、働きやすくそれぞれのキャリア形成を支援する職場環境とする事で、ユースエールにも認定をいただく事ができました。

改善提案につきましては、月2件/人の目標に対して、現在月3.68件/人と目標を上回る自発的な活動がみえてきました。

小集団活動につきましては、全国大会で感動賞を受賞する従業員や秋田県知事賞を受賞する従業員も出ております。

労働生産性につきましては、事務局発足前年の≒15万t/年から昨年≒21万t/年まで生産量を増加させる事ができました。

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？



工務部
伊藤 大河

A1 これまでの自分の仕事を振り返った時に受動的動きが多くありましたが、もっと自発的な行動をして会社や社会に貢献したいというマインドになりました。

A2 改善提案、小集団活動等の社内の人財育成の場を活用して積極的に現場や業務の改善に取り組んでいます。

A3 問題解決手法のスキルが身についたので、現在は職制の範囲内での活用になっていますが、将来は会社及び従業員全体の為になる仕事をしていきたいと思っています。



電解部
藤田 晋一

A1 工程の違う業務を管理する立場になった時、今まで考えていた問題点とは差異があることを認識しました。自分自身の視野が狭いこと・コミュニケーションが不足していることを実感しました。

A2 交替作業者全員と面談を行い、情報の共有化ができるようなシステムを作成しました。情報を元に各個人のスキルを見極め人財育成へと展開しました。

A3 現在の情報共有化を他工程へ展開し工程間でのシフト変更を推進していくことで、将来の人材育成の為の多能工化を進めていきます。その為に自身の視野をさらに広げ、現場の組織力・会社の組織力を高めていきたいと思っています。

グッドキャリア企業アワード2017

イノベーション賞受賞

【人材開発統括官表彰】

有限会社ウェルフェア三重



【評価のポイント】

充実したステップアップ制度による
「個の向上」を大切にしたキャリア支援

経営者からのメッセージ

介護業界は人材離れと言われていますが、職員一人ひとりのキャリア形成を支援し、成長を実感してもらえれば「人は離れていかない」ということを学びました。今後も魅力ある介護の職場作りにチャレンジします！



代表取締役
西村 昭徳

企業概要

- 事業概要：三重県伊勢市、度会郡南伊勢町、津市、鈴鹿市に介護付有料老人ホーム、グループホーム、小規模多機能センター等の7事業所を展開
- 業種：老人福祉・介護事業
- 所在地：三重県伊勢市
- 従業員数：107人（男性41人/女性66人、うち非正規雇用21人）
- 平均年齢：43.8歳
- 創業年：2002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担当して良かったこと】

多様な研修を実施していく中で職員一人ひとりが真剣に取り組み、気づきや成長していく姿を見られたこと

【キャリア形成支援の取組で苦労したこと】

研修の日程と参加者の日程調整や動機づけ出来る研修の企画・計画の作成



本社
キャリアコンサルタント
事業部
ふなはし まなぶ
舟橋 学
担当年数：5年

取組を始めたきっかけとこれまでの経緯

職員に対して充実した研修を提供していくために、社内に教育専門機関であるウェルフェアアカデミーを組織化しました（グループ法人の職員も利用可）。目的は「目指せ！個の向上」で、これまでの業種の枠だけにとらわれるのではなく、個人が多様な角度からスキルアップできる研修の企画運営を進めてきました。4年が経過した現在では9割を超える職員が研修を受けております。そして資格取得に直結し給料アップにもつながる検定制度を実施しています。頑張る職員が正しく評価されるシステムの採用によりさらなるモチベーションのアップと「個の向上」につながる取組を実施しています。

具体的な取組

職員教育専門組織「ウェルフェアアカデミー」の運営によるバラエティに富んだ研修を実施

ウェルフェアアカデミーの運営を開始して以来、同業他社とは切り口の違う研修を多く行っています。35歳以下の若年者向け研修、経験1年未満の職員への研修、同じ職責を担う職員の研修、社会情勢に合わせたテーマの研修（BCP、ストレスマネジメント他）などを毎回選抜した職員に対して20時間以上の研修を行っています。そして、研修を受けた職員が各施設で自分が勉強した事をフィードバックできるように、伝達講習を義務づけており、そこで改めて自分が他者に対して講義を行う事によって伝える能力、まとめる能力、表現する能力など「個の成長」に役立つシステムで研修全体を企画、運営をしています。



今後の課題と展望

スキルアップしきれない職員への「個のケア」と、「組織力UP」に向けた企画の提案、支援

「個の向上」を進めている中でいろいろな問題を抱えながらスキルアップしきれない職員もいますので、「個のケア」として当社専任のキャリアコンサルタントがメンタルヘルスやキャリア形成の相談も積極的に進めていき、メンタル不調の回避や退職などに対応していきたいと考えています。そして各施設が「組織力UP」出来るように施設長を中心に、組織が活性化する取組や企画の提案、支援を進めていき、各施設が職員にとってやりがいのある職場になるようにしていきたいと考えています。

取組の効果

キャリア形成に対するマインドと職員の定着率の向上

当初は研修に対し興味のない職員や否定的な職員も多少いましたが、研修を繰り返していく中で、充実した研修を受けた職員のマインドも上がり「受けて良かった」、「もっと時間をかけて勉強したい」「新たな気づきや、発見があった」などの声が多く聞けるようになってきました。

そして、研修を通じて今まで関わる事のなかった当社の他施設の職員との交流やコミュニケーションにもつながり、研修に出席することが1つの楽しみにもなってきました。

研修の様子はSNS等を通じて幅広く発信することにより外部からの評価が上がったり、入居者様やそのご家族に対しては、研修により職員の技術や知識がアップする事が一つの安心材料にもつながっています。そしてやはり一番の効果は職員の定着率の向上につながったことです。

定着率（単年度ごとに算出）は平成26年度の85.8%から平成28年度の95.3%に向上しました。

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？



有料老人ホームくらたやま
介護副主任、
ブランド戦略PJ統括責任者
渡辺貴之

A1 リーダー研修に参加し与えられた課題に対してのプレゼンを行い優勝したことです。

A2 自分に自信をもって積極的に行動できるようになり、新しいプロジェクトのリーダーになりました。

A3 常に柔軟な発想で新たなことにチャレンジし続け、周囲に影響を与えられるような人を目指しています。



有料老人ホーム みっかいち
安全安心委員長
田端亮太

A1 保育士から異業種に転職して入社すぐの「若者チャレンジ研修」です。

A2 施設内で安全安心委員長の役職につき施設の運営に関わっています。

A3 自分と出会ったお客様が満足していただけるような介護士を目指していきます。

グッドキャリア企業アワード2017

イノベーション賞受賞

[人材開発統括官表彰]

島根電工株式会社



【評価のポイント】

若手の成長意欲に応えるきめ細かなキャリア支援

経営者からのメッセージ

これからも、社員とその家族を大切にする経営を続けながら、一人ひとりが自己実現の喜びを感じ取れるような組織文化・風土の醸成に取り組んでまいります。



代表取締役社長
荒木 恭司

企業概要

- 事業概要：電気・管・通信工事
- 業種：電気工事業
- 所在地：島根県松江市
- 従業員数：380人（男性332人/女性48人、うち非正規雇用29人）
- 平均年齢：35.5歳
- 創業年：1956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担当して良かったこと】
関わった社員の成長や活躍を間近に見聞きできること。

【キャリア形成支援の取組で苦労したこと】
若年社員の思いに寄り添ったり、気づいたりするための感性が必要であること。



管理本部 教育課
やまもと しょう
山本 翔
担当年数：4年

取組を始めたきっかけとこれまでの経緯

「人財育成こそ会社発展の必須条件である」という強い信念のもと、昭和38年に中学卒の若手社員を青年高等学院の夜間授業に参加させたことから当社の社員教育が始まりました。その翌年には、年次計画に基づいた自社での若年社員研修や先輩社員による専属の指導・支援体制（B.B制度）を整備し、平成4年には認定職業能力開発校の認定を受けました。このように、人財育成を大切にする組織文化や風土を着実に醸成・定着させ、時代や社会の変化に対応しながら現在の教育体制に至っています。

具体的な取組

若年社員対象の宿泊集合研修や若手先輩社員による専属の指導・支援体制を整備

入社から3年間で計10回、のべ45日間の宿泊集合研修を実施しています。専門知識・技術はもちろん、経営理念の理解や規律、マナー、働く意義など人格教育を併せた総合的な学びの場となっています。また、同期が一堂につどい、良きライバルであり、支え合う仲間関係を醸成することで、より効果的な成長につながっています。

また、3年目までの若手社員全員に対し、若手先輩社員を専属の指導役・相談役=B.B (Big Brother) につけ、OJTを行っています。技術的な指導に加え、若年社員が抱える様々な不安や悩みを取り除き、公私ともに手厚い支援・フォローを行っています。



マナー講習、表情を豊かに

今後の課題と展望

明確なキャリアデザインの作成と、より主体的で自律的な成長の促進

会社が求める社員像や期待目標を明確にしたキャリアデザインを作成し、それに応じて教育体系を整えていきます。

社員は同デザインを参考にしながら、自身のキャリアを見据え研修を受講したり、自己啓発に取り組んだりできるような、より主体的で自律的な成長を促す仕組み作りを進めていきたいと考えています。

取組の効果

離職率の低下と若手先輩社員の成長実現

定期的な集合研修は、自分自身の働き方や目標を振り返り、今後のキャリアを見つめ直す大切な機会となっています。

若手先輩社員（B.B）が専属でOJT、支援、フォローを行うことで、若年社員は仕事に安心して取り組むことができ、離職率の低下に結びついています。

また、B.Bとなった社員にとっても、責任を持って後輩指導を行うことで、B.B自身のさらなる成長につながっています。

このように、充実した教育研修やB.B社員による指導・支援体制を積み重ねてきたことで、若年社員を「育てる」とか「支援する」といったことが、当たり前前の組織文化や風土として定着しています。

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？



松江営業所営業課
池田一生

A1 10回の宿泊集合研修・同期との関わりからです。

A2 研修で同期の活躍や成長を目の当たりにし、自分自身の成長や学ぶ意欲がより一層高まりました。

A3 資格取得など自分自身も着実に成長していくとともに、後輩からも頼りにされる社員になっていきたいです。



松江営業所工務課
班長
泉谷祐真

A1 BBとして若年社員の指導・相談役となったことです。

A2 若年社員が安心して仕事に取り組むために指導方法や接し方について考え直しました。また、自身の技術の成長にもつながり、電気工事技能コンクールの全国大会でチャンピオンになることができました。

A3 若年社員が成長してBBとなった時、自分が見本となるような社員になっていきたいです。

グッドキャリア企業アワード2017

イノベーション賞受賞

[人材開発統括官表彰]

社会医療法人財団董仙会



【評価のポイント】

技能向上・業務成果発表・キャリアチェンジ機会の提供による
職員の成長支援

経営者からのメッセージ

「知の創造」「技の熟練」「職の進化」を柱とし、自分の『生きる』をデザインする「キャリアデザインプロジェクト」をご評価いただき、大変うれしく思います。「Keiju Innovation Hub」を拠点に、職員一人ひとりのキャリア支援を推進してまいります。



理事長
神野 正博

企業概要

- 事業概要：石川県七尾市の恵寿総合病院(426床)・金沢市の恵寿金沢病院(89床)を中心に4診療所、3老人保健施設、各種在宅支援施設、セントラルキッチンなどを運営。
- 業種：医療業
- 所在地：石川県七尾市
- 従業員数：1,355人（男性331人/女性1,024人、うち非正規雇用248人）
- 平均年齢：41.8歳
- 創業年：1934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担当して良かったこと】
各専門分野においてキャリアアップした先輩を目標にしてそれに続く職員が増えている。

【キャリア形成支援の取組で苦労したこと】
職員一人ひとりに最も適したキャリア形成支援を行うこと。



総務部
さかした じゅんじ
坂下 純司
担当年数：2年

総務部
なかがわ こう
中川 豪
担当年数：2年

取組を始めたきっかけとこれまでの経緯

職員全体の価値観と方向性のベクトルを合わせ、挑戦への好奇心を持った人材の育成を目指しました。法人の理念である「先端医療から福祉まで『生きる』を応援します」の精神と共通の価値観である「恵寿フィロソフィ」に基づき、職員が自らのキャリアビジョンを主体的にデザインできるよう、キャリアデザインプロジェクトとして「知の創造」「技の熟練」「職の進化」を推進し、自己実現を可能とする体制や仕組みを整えてきました。

具体的な取組

「知の創造」、「技の熟練」、「職の進化」の3本柱を中心に、職員のキャリアビジョンの実現を支援

① 知の創造

外部の専門家の協力も得て、仕事の成果を論文や学会発表としてまとめることを推奨する仕組みです。

② 技の熟練

専門知識やスキルなどの能力の段階的な成長を支援しています。級別の資格要件を定め、自己学習目標と共に評価し、昇格・昇給へと繋げ、自己実現の達成度がキャリアに反映する仕組みです。「Keiju Innovation Hub」では高度な研修や公的資格の取得が可能です。

③ 職の進化

本人のキャリア目標に基づいたキャリアチェンジを支援しています。医療・介護現場で培った知識を生かして、経営管理職として活躍する機会などを積極的に提供しています。また、他社からの転職者も、経験と能力を生かしシニアインベーターとして活躍しています。



今後の課題と展望

医療の質・地域の質向上のために
キャリアデザインプロジェクトを推進

私たちの提供する医療・介護・福祉は地域にとって必要なインフラであり、医療の質は地域の質を支える重要な要素です。今後も更なる医療の質・地域の質向上のためにキャリアデザインプロジェクトを推進し、優秀な人材を多く育成し、安心ある街づくりに尽力してまいります。

取組の効果

「なりたい自分になる」ことを目指す風土の誕生

① 知の創造

仕事の成果として2016年度に発表した論文は64編、学会発表は169題でした。

② 技の熟練

能力の段階的成長を達成した職員は、累計で専門医48人、認定看護師14人、介護プロフェッショナルキャリア段位アセッサー8人、BLSプロバイダー675人、ACLSプロバイダー77人と意欲的な職員が増えました。「Keiju Innovation Hub」で行っている研修には看護師特定行為研修、BLS（一次救命処置）研修、ACLS（二次救命処置）研修などがあります。

③ 職の進化

専門職から経営管理職へのキャリアチェンジは14人の実績があります。また、シニアインベーターとして50人以上が活躍しています。

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？



看護部 副部長
船山 真理子

A1 法人の資格取得支援制度を利用し認定看護師というスペシャリストをめざしたことがきっかけとなります。

A2 現在は管理職として全ての看護師が質の高い看護を提供できるよう優秀な人材の確保と育成に力を入れています。また、今年度は法人内の研修センターでの研修を修了し、特定看護師として、より専門性を高めることができました。

A3 あとに続く後輩達のロールモデルとなり、患者さんやご家族、地域の方のQOLを高めていきたいです。



介護事業統括部
部長
吉田 茂和

A1 社会福祉士や介護支援専門員として様々な介護事業所での勤務を行う中で、この地域や当法人で自分がどのような役割を果たすことができるかを考えるようになっていきました。

A2 現場でいろいろな方と関わる中で、望まれる事業所のあり方など運営面などにも関心が高まり、介護福祉経営士の資格も取得し、介護施設の事務長を任せられるようになりました。

A3 現場で培ったスキルや経験を運営面にも活かし、当法人の介護事業を支える一助となるようにリーダーシップを発揮していきたいです。

グッドキャリア企業アワード2017

イノベーション賞受賞

〔人材開発統括官表彰〕

トラスコ中山株式会社

TRUSCO®

【評価のポイント】

従業員主体の職掌選択制度やジョブローテーションによる 自律型人材の育成

経営者からのメッセージ

「自覚に勝る教育なし」教育はどこまで行っても本人の自覚の問題だと思いません。自覚を持って実践する、描いたビジョンを実現する、全て本人次第であり、それが結果としてキャリアアップに繋がります。そのような人材を当社では支援し、働き続けられるフィールドを用意してきました。まだまだ道半ばではありますが、自己鍛錬した分だけ結果に繋がる企業づくり・仕事づくりをこれからも行ってまいります。この度の受賞、心より感謝いたします。ありがとうございました。

代表取締役社長
中山 哲也



企業概要

- 事業概要：機械工具、物流機器、環境安全用品をはじめとしたプロツール（工業用副資材）の卸売業および自社ブランドTRUSCOの企画開発
- 業種：機械器具卸売業
- 所在地：東京都港区
- 従業員数：2,511人（男性1,262人/女性1,249人、うち非正規雇用996名）
- 平均年齢：43.4歳
- 創業年：1959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担当して良かったこと】

部門をまたぐ人事異動では、一人前に仕事をできるようになるまでに、いろいろなスキルを身につける自己鍛錬が必要です。困難を乗り越えて成長する社員を見ると、企業の底力が向上していることを実感できます。振り返れば必ずその人の、キャリアアップ・スキルアップに繋がっています。

【キャリア形成支援の取組で苦労したこと】

現在のジョブローテーションや部門をまたぐ人事異動の形が完成するまでには、多くの困難がありました。社員が理解・納得して受け入れるまでには長い時間がかかりました。困難の克服により、社員全体の能力・スキル・人間力の向上に繋がり、企業成長の原動力になっています。



総務部
人事課長
おおたに まさと
大谷 正人
担当年数：3年8ヶ月

経営企画部
人材開発課長
きむら たかひさ
木村 隆之
担当年数：4年1ヶ月

取組を始めたきっかけとこれまでの経緯

以前より職掌選択制度を導入していましたが、ジョブローテーションや人事異動に偏りがあるという現実がありました。平成19年頃より各職掌の定義を改めて社内に浸透させると共に、部門にとらわれない公平・公正な異動を実施しています。それにより「働き方は自分で選ぶ」という認識が定着し、従業員が自身の人生を見据えてライフプランを設定することに繋がっています。

具体的な取組

① 従業員が主体的に6つの職掌から働き方を選択可能

キャリア（海外・国内）、エリア、スペシャリスト、サポート、ロジスの6つの職掌があり、オールラウンド職種か専門職種か、転居を伴う異動が可能かどうかなど働き方を自分で選択できるようになっています。キャリアアップの意欲や生活の変化により、一定基準を満たせば職掌変更をすることが可能です。

② 定期的なジョブローテーション、人事異動

職種のジョブローテーションや、平均5年を目安に部門をまたいだ人事異動を行います。様々な職種を経験することにより、仕事力と思考力が上がり、広い視野を持った自律型人材の育成・創出に繋がっています。

③ 従業員が事業活動の拡大に向けて「提言」できる「白紙の部屋研修」を実施

自分自身で考え続け行動する社員の育成を目的とした「白紙の部屋研修」を実施しています。会社から与える「軍資金30万円」と、「1ヶ月の時間」を使い、自分が決めたテーマについて、全て自分で考え行動し、深く研究をします。研究成果は経営会議にて提言します。



新たなプロモーションの手段を創出するために、期間限定で実店舗の運営を行いました。

今後の課題と展望

制度・取組の正確な浸透と運用強化

当社の企業ポリシーは、従業員が「安心してやりがいを持って働ける」ことであり、非正規雇用の従業員はすべてパートタイマーです。雇用している以上は責任を持って、その従業員と家族が充実した幸せな人生を送れるように支援をしています。そこから作られた制度や取組を、従業員全員に正しく浸透させること、今よりも運用を強化していくことに、今後一層力を入れて取り組んでまいります。

取組の効果

キャリアに対する考え方の変化とイノベーションの創出

取組①・②の効果

当社では責任者（ボス）は入社9年目以上で「ボスチャレンジ・コース」に立候補した社員より選ばれており、立候補する女性社員が年々増えてきています。ジョブローテーションや人事異動により男女問わず様々な部門を経験し、キャリアに対する考え方が変わってきているためと考えています。またエリアコース（転居を伴う異動なし）として入社した社員が、研修で他職掌の社員に刺激を受け、キャリアコース（転居を伴う異動あり）に職掌変更を申し出ることも増えました。成長意欲のある社員にはチャンスがあり、やりがいを持って活躍できる環境を創出しています。

取組③の効果

会社を変えたい熱い想い、もっともっと良い会社にしたいという想いを持つ社員に、若手からベテランまで、社員誰でも集中して自分の研究したいテーマに取り組める機会となっています。直近の研修生からは「新たな商品プロモーションのために、原宿にアンテナショップを2週間出店」や「市場調査のため海外へ渡航」など、既成概念にないチャレンジがありました。新たな検討課題を経営会議にて提言し、独創的な事業イノベーションを生むきっかけとなっています。

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？



ファクトリー営業部 東部
江戸川支店
支店長
富士谷 美貴



eビジネス営業部
MROサプライ東京支店
高井 萌子

- A1 父親が病気を患い、専業主婦としてやってきた母親が心機一転、必死に勉強しケアマネジャーの資格を取得したことです。女性も手に職をしっかりと持って自立する必要性を目の当たりにしました。
- A2 「ボスチャレンジ・コース」に手を挙げる資格が私が得たタイミングがこの直後でした。周囲の応援や後押しもあって挑戦することを決めました。
- A3 未経験なことは現部署で全てなくすこと、不足しているスキルを磨いていくことが目下の目標です。他部署での経験も重ねてマルチに活躍できる人材へ成長していきます。
- A1 エリア職として入社しましたが、社内の研修や会議の参加を通して、全国の同世代の社員や個性豊かな責任者と出会ったことがきっかけです。
- A2 キャリア職に変更し、新しく配属された部署では毎日の仕事がかがりと変わりました。今は毎日が発見の連続で、やりがいを感じています。
- A3 自ら手を挙げる者にはチャンスを与えてくれる会社なので、自分と同じような思いを持っている人に変化を与えられる人間でありたいです。今後も迷ったときは困難な道を選択する攻めの人生を送っていきたくたいです。

「グッドキャリア企業アワード」評価の視点

エントリーシートに各企業のキャリア支援の取組について記載いただき、下記の評価項目により、評価を行いました。

評価項目	評価のポイント
1. キャリア支援の特徴、理念	<ul style="list-style-type: none"> ● 自社におけるキャリア形成支援の特徴、強みや良さを理解しているか ● 人事管理（人材マネジメント）上の課題や人材育成ビジョン、経営における目指す姿と有機的な関連があるか
2. キャリア支援の取組	<ul style="list-style-type: none"> ● ① キャリア形成について考える機会 ● ② 職業能力開発・自己啓発の機会 ● ③ 職業能力評価の仕組み ● ④ 上記以外の観点も含めた取組全般 ● 他の企業のモデルとなる優れた取組を行っているか ● 職場に効果的に定着しているか、積極的に活用されているか
3. キャリア支援による効果等	<ul style="list-style-type: none"> ● 具体的な効果がみられているか ● 経営上または人事管理（人材マネジメント）上の課題の解決につながっているか ● 従業員からの評価を聞く機会があり、その結果を受けて修正する仕組みがあるか ● 離職率や残業時間の数値が著しく高くないか
4. 総括	<ul style="list-style-type: none"> ● 総合的にみて、当該企業の理念や取組内容を広く周知することにより企業等の取組が促進されると考えられるか

審査委員紹介

今野 浩一郎

（審査委員長）学習院大学 名誉教授

岩田 喜美枝

公益財団法人21世紀職業財団 会長

北浦 正行

武蔵大学 客員教授

坂爪 洋美

法政大学キャリアデザイン学部 教授

守島 基博

学習院大学経済学部経営学科 教授

和田 純一

厚生労働大臣官房審議官

主なキャリア形成支援制度

キャリアコンサルティング

キャリアコンサルタントの育成やキャリアコンサルティングを受けられる環境の整備を推進しています。
詳しくは、厚生労働省「キャリアコンサルティング」ページをご覧ください。



人材開発支援助成金（旧キャリア形成促進助成金）

労働者の職業生活設計の全期間を通じて段階的かつ体系的な職業能力開発を効果的に促進するため、雇用する労働者に対して職務に関連した専門的な知識及び技能の習得をさせるための職業訓練などを計画に沿って実施した場合や人材育成制度を導入し労働者に適用した際に、訓練経費や訓練期間中の賃金の一部などを助成する制度です。

詳しくは、厚生労働省「人材開発支援助成金」ページをご覧ください。



教育訓練給付制度

雇用保険に加入している（されていた）方が、厚生労働大臣が指定する教育訓練を受講し、修了された場合に、掛かった費用の20%（上限10万円）が、ご本人に支給されます。

平成26年10月1日から、中長期的なキャリアアップを支援するため、「教育訓練給付金」の給付内容が拡充されました。専門的・実践的な教育訓練として指定されると、当該講座の受講生（※）に受講費用の40%（年間上限32万円）が支給されます。さらに資格等取得し、被保険者として1年以内に雇用された方、又はすでに雇用されている方に対しては20%が追加支給されます。（合計60%、年間上限48万円）

※雇用保険に加入している（されていた）等、一定の要件を満たしている方に限ります。

詳しくは、厚生労働省「教育訓練給付制度について」ページをご覧ください。



グッドキャリア企業アワード

「グッドキャリア企業アワード」というウェブサイトをオープンしています。ぜひご利用ください。



サイト内コンテンツ

●受賞企業紹介

受賞企業と好事例集を紹介しています。

●グッドキャリア企業アワード

グッドキャリア企業アワードのエントリーを受付。その他、グッドキャリア企業アワードの各種イベントを紹介しています。

●グッドキャリアコラム

グッドキャリアに関するコラムを掲載しています。

グッドキャリア企業アワード2017 表彰式の模様

2017年11月27日（月）、有楽町朝日ホール（東京）にて「グッドキャリア企業アワード2017表彰式」を執り行いました。表彰式では、受賞企業への表彰状授与のほか、審査総評や受賞企業を交えたパネルディスカッションなど盛りだくさんの内容で、多くの方にご来場いただき、大盛況のうちに終了いたしました。

表彰状 授与

当日は、厚生労働省 宮野厚生労働審議官・安藤人材開発統括官が出席し、受賞企業9社に表彰状とトロフィーが授与されました。また、各受賞企業から受賞の喜びのコメントをいただきました。



オムロン太陽株式会社



川相商事株式会社



大同生命保険株式会社



株式会社千葉興業銀行



秋田製錬株式会社



有限会社ウェルフェア三重



島根電工株式会社



社会医療法人財団董仙会



トラスコ中山株式会社

審査総評

表彰式授与の後には、北浦正行氏（武蔵大学 客員教授）が審査総評を行いました。



パネル
ディスカッション

後半は「グッドキャリア企業—社員が成長できる企業—とは」をテーマに、今野浩一郎氏（学習院大学 名誉教授）をコーディネーターにお迎えし、受賞企業3社を交えてパネルディスカッションを行いました。

〈登壇者〉 加藤 陽介氏（株式会社千葉興業銀行 人事部 調査役）
三浦 隆宏氏（秋田製錬株式会社 総務部 統括主任）
進藤 浩美氏（社会医療法人財団董仙会 本部 本部長）



**GOOD CAREER
COMPANY AWARD
2017**