

キヤノン株式会社

評価の
ポイント

研修部門と相談部門の両輪による
総合的なキャリア形成支援

わが社における「グッドキャリア」とは

キヤノンは「自ら成長する意欲」を持った社員を、職場のOJTを通じた育成と、役割・専門性に応じた多様な教育プログラムを通じて成長を支援するという人材育成のビジョンのもと、自律的キャリア形成を支援しています。企業理念である『共生』の理念のもと、行動指針である「三自の精神(自発・自治・自覚)」をもって自らが主体的にキャリアを考え、切り拓き、将来を担うグローバル人材に育っていくことを期待しています。

経営者より
メッセージ

この度は大賞をいただきありがとうございます。社員の主体的なキャリア形成を支援する取り組みが認められたことは光栄です。これからも実力主義に基づき社員と会社のWin-Winの関係を構築すべく取り組んで参ります。

常務執行役員 人事本部副部長
中村 正陽



企業概要

事業概要	主な事業内容として、オフィスビジネス(オフィス複合機、レーザー複合機、レーザープリンターなど)、イメージングシステムビジネス(レンズ交換式デジタルカメラ、コンパクトデジタルカメラ、デジタルビデオカメラ、交換レンズ、インクジェットプリンターなど)、産業機器、その他ビジネス(半導体露光装置、フラットパネルディスプレイ露光装置、医療画像記録機器など)を事業とする。
業種	情報通信機械器具製造業
所在地	東京都大田区
従業員数	26,380人(男性22,390人/女性3,990人、うち非正規雇用157人)
平均年齢	42歳
創業年	1937年

キャリア 形成支援 担当者紹介

氏名	ほそや よういち 細谷 陽一	
部署名	人事本部 ヒューマンリレーションズ推進センター 所長	
担当年数	5年	

キャリア形成支援の取組を担当して良かったこと
研修型キャリアマッチング制度を待ち望んでいたという
社員の声が届いたこと

キャリア形成支援の取組で苦労したこと
個人の研修カリキュラムに応じた研修カリキュラムの
運用設計

氏名	すぎやま おさむ 杉山 修	
部署名	人事本部 ヒューマンリレーションズ推進センター 社員サポート担当主幹	
担当年数	4年	

キャリア形成支援の取組を担当して良かったこと
社員一人ひとりと向き合い、相談者が笑顔で相談室を
退出する瞬間

キャリア形成支援の取組で苦労したこと
相談者が求めていることと会社が求めていることに乖離
があるときの対応

具体的な取組①

研修を主体とする人材開発部門と社員の相談業務を主体とする部門が双方からキャリア形成をサポート

社員のキャリア形成サポート体制は、研修を主体とする人材開発部門と相談業務を主体とするヒューマンリレーションズ推進部門の両輪で構成しています。

人材開発部門では、個人支援として階層別や自己啓発研修を行い、中でも「My Career講座」では社員一人ひとりが目標や人生設計を見つめ直し、自律的成長を促す講座を開催しています。組織支援はチームワークや組織開発研修で管理職のマネジメント支援を行なっています。

相談業務は専任のキャリアコンサルタント、産業カウンセラー有資格者がキャリアや人間関係、さらにはライフプラン等、多岐にわたり対応できる相談体制を築いています。社内イントラネットにホームページを開設し社員が気軽に利用でき、本社部門だけでなく地方事業所に対しても直接キャリアカウンセラーが出向きます。対面相談を基本とし、信頼関係を築いています。

両部門の連携により、社員の成長機会を促すPDCAサイクルを迅速に廻し、施策に反映しています。

具体的な取組②

社内公募制度 「研修型キャリアマッチング制度」

社員の自律的キャリア形成と適材適所を図る機会として、2005年から「キャリアマッチング制度」（いわゆる社内公募制度）を実施していますが、2016年からは、新たに「研修型キャリアマッチング制度」を実施しています。

「研修型キャリアマッチング制度」の従来制度との違いは、専門・専攻にとらわれず自らの可能性を切り拓くことができるよう、新たな領域にチャレンジしたいという社員の意欲を後押しするための研修の機会を提供することです。これにより、「主体的にキャリアチェンジを図る」ことに取組みやすくなりました。また、研修終了後の配属には「フリーエージェント制度」を導入しており、社員の意欲をさらに高める工夫をしています。その他、研修期間中はキャリアカウンセラーとの面談の機会を提供するなど、新たな仕事への適応も支援しています。

初年度である2016年度は、ソフトウェアなどの経営戦略上、重要かつ緊急に人材育成を要する専門領域において、20名のキャリアチェンジを実現し、今後の活躍が期待されています。

具体的な取組③

専門分野ごとに「技術人材育成委員会」を設置し、 新入社員からリーダーに至るまで階層に応じた 育成体系の構築、研修等を実施

イノベーションを創出するための育成支援として、「技術人材育成委員会」を設置しています。委員会は電気、ソフト、光学、機械、材料の5つの専門分野で設置し、それぞれの分野において、長期的な視野に立って、次世代を担う人材を育成しています。

具体的には、委員会において、各分野における育成方針、育成施策、育成体系を策定するとともに、研修カリキュラム、スキルアセスメントの策定を行っています。研修は、各分野で新入社員から技術者リーダーに至るまでの成長モデルの設定に合わせて構築し、実施しています。

2015年度は各分野で合計183講座の研修を開催し、3,000人以上の技術者が受講しました。さらにグループ会社の社員の受講も受け入れ、キャノングループ全体で技術人材育成に力を入れています。



取組の効果

柔軟なキャリアチェンジの機会、幅広い知見を持った人材育成支援体制の 整備による主体的なキャリア形成意識の醸成

効果①

定期的な視点で主体的なキャリア形成意識を醸成

上司との定期面談を通してキャリアシートを用いたプラン作成、プランに基づく研修機会の提供、さらには社内キャリアカウンセラーによる相談などを通じて、社員が自らのキャリアを考える機会をつくることにより、社員の主体的なキャリア形成意識を醸成することに繋がっています。この効果として、2015年度の実績は2013年度と比較して、キャリアマッチング制度の応募者数が約130%増、キャリアカウンセラーへの相談件数が約165%増となっており、意識が醸成されつつあります。

効果②

「学び直し」の機会提供で専門領域を超えたキャリアチェンジを実現

経営環境の変化に対応した社員の「学び直し」の機会を提供したことで、社員一人ひとりの「変身」を期待しています。今回、キャリアチェンジを実現した社員からの声として「研修により意欲、能力両面で自信がついた。」「早く新たな職場で貢献したい」など、制度・意識・意欲・能力面等で、ポジティブな意見が多数寄せられています。このように会社が制度として社員の「変身」を支援することを通じて、活力ある組織づくりに繋がっていきと考えています。

効果③

イノベーションを創出する人材育成支援体制を構築

技術人材育成委員会は、各本部、事業部から推薦された人材で構成され、人材開発部門内だけにとどまらない幅広い知見を結集することができました。さらに講師陣の編成の支援や共通の「技術人材育成システム」の構築により、技術者の成長モデルの設定と研修体系の確立を築くことができました。

★ 今後の課題と展望

社員のキャリア形成支援は、「職場」・「研修」・「人事制度」の三つの軸から取り組んでいます。これらが社員の意識の中で関係性をもって認識されることが重要と考えています。

2016年から研修と社内公募制度を組み合わせた研修型キャリアマッチング制度をスタートしましたが、これは社員の挑戦意欲を後押しすると共に、部下のキャリア形成に上司が真剣に向き合う姿勢を醸成することも狙いとしています。その姿勢がおろそかになると部門の人材流出につながるからです。研修と社内公募制度が結びついたことにより、人材流出のエネルギーは高まってくるはずですが、こうしたポジティブな上司、部下の緊張関係の醸成が、変化の激しい経営環境に会社が適応していくうえで重要だと考えています。

今後も職場への働きかけを人事制度、研修の両面から推進していくと共に、親身に社員に寄り添う相談体制を築いていきます。

★ 社員の声

研修型キャリアマッチング制度を活用し、良い機会を与えてもらった。自分の新たな可能性も広がり、自己啓発にも率先して取り組むことができた。今後も専門的スキルを身につけていきたい。

(設計部/男性/20代)

今後のキャリアについて1年間考えていた。自分が何をしたいのか？カウンセリングを通じて、方向性が明確になった。キャリアマッチング制度を利用しチャンスが広がった。

(開発企画部/男性/30代)

キャリア形成支援の取組をはじめたきっかけ

キャリアに関する世の中の動きが会社主導から個人主導へと移行期を迎え、社員が主体的にキャリアを考えていく施策が課題認識としてありました。導入にあたっては主体性の尊重を第一に“指導”ではなく“支援”を軸とすべく相談員の育成に注力しました。