

キャリア支援企業表彰 2012 厚生労働大臣表彰

アサヒビール株式会社

所在地 東京都墨田区 業種 酒類製造・販売業 従業員数 約 3,400 人

「柔軟性・適応力」「独自の長所・個性」「国際感覚」を社員に求め、
社員が生き活きと働き、能力を伸ばしていける環境づくりに努力

1 キャリア支援に向けた基本的考え方

「人事基本方針」を定め、従業員が生き活きと働き、能力を伸ばしていける環境づくりに努めるとし、キャリア支援の考え方として、「自分のキャリアは自分で決める」「仕事を通して自己実現」「雇われる能力（エンプロイアビリティ）を高める」を強調

2 キャリア目標の設定・見直し

上司面談：目標設定面談、期中・期末面談、キャリアデザイン面談（長期的なキャリア形成支援のため「キャリアデザインシート」をもとに面談）

キャリア・アドバイザー面談：キャリア・アドバイザー3名（有資格者ではなく人事経験大年退職者・顧問契約）が入社2、3年の社員・その上司と面談、全国を回る（新入社員研修からキャリア開発セミナーまで間があるため、フォローする目的で対象者全員と面談）

キャリア開発セミナー：30歳、35～45歳、45歳、55歳、女性希望者に実施

その他、自身の仕事を振り返る等のために、社内・社外・海外武者修行研修を実施、特に社外武者修行は、他業界の文化を学ぶ良い機会

3 職業能力開発・自己啓発機会の提供

職業能力開発：17の職群ごとにスキルアップを目的とした研修

自己啓発：ビジネススキル向上のための研修（自己負担・数千円程度、所定勤務扱い）、通信教育、アサヒネット塾（オリジナルコンテンツや有料Eラーニング）

その他：資格取得支援、大学院等通学のためのスキルアップ休職制度、国際塾（英語学習等を目的とした社員出前型の研修・約2,000名受講）

4 働き方の多様化・裁量性

フレックスタイム制度（1ヶ月間）、在宅勤務（週2日を上限）、営業担当者へiPad配布による直行直帰の推進、「公募制度」、「ダイレクトアピール制度（申請者の約20%が希望どおりの部署に配属、勤務地・職種それぞれ第3希望までの範囲なら約90%）」

「ブラザー・シスター制度」等による若年者短期離職の減少、約4ヶ月間の実務研修で時間をかけて丁寧な指導・教育の実施

キャリア支援企業表彰2012 厚生労働大臣表彰

東京海上日動システムズ株式会社

所在地 東京都多摩市 業種 情報・通信業 従業員数 約1,400人

『全社員の育成の連鎖』を実現し、『自ら考え成長する』ことを支援する、
人財育成推進役・キャリアサポーター、キャリアサポートルーム等のキャリア支援

1 キャリア支援に向けた基本的考え方

『「全社員の育成の連鎖」と「自ら考え成長する」』により、プロのSE集団の形成』を
経営ビジョンとして位置づけ

2 キャリア目標の設定・見直し

「キャリアデザイン&業務・自己成長チャレンジ制度（キャリチャレ制度）」を中心とした
育成プロセスにより、キャリア目標の設定・見直し機会の提供、「キャリア目標」と「業務を
通じて成長できる目標」を年初に策定、四半期ごとに見直し

「人財スキルDB」（過去の業務経験や補修資格の見える化）、「成長ナビゲーター」（現状
の強み弱みの診断把握ツール）等をツールとして活用

各本部に「人財育成推進役」を配置・人財育成ワーキンググループを形成、各本部に配置
した「本部育成サポーター（人事部メンバー）」との連携、各部署に課長クラスのキャリアサ
ポーターを配置、現場での部内育成計画を策定

「キャリアサポートルーム」の設置と、社内外カウンセラーの配置によるキャリアカウ
セリングの実施（キャリアデザイン・プライベート・メンタルヘルスについての相談）

3 職業能力開発・自己啓発機会の提供

OFF-JT：「IT・ビジネス・業務」に分類したスキル研修、「資格取得支援制度」等

OJT：「システムズフォーラム」（社員自らの企画による活動成果披露の場）、

「NEXT DREAM」（様々な分野で世界一を目指す手挙げ制プロジェクトが活動）等

課長代理クラス昇格時のメンター制度（他部門の課長が8ヶ月間メンターを実施）

お客様の潜在的ニーズを顕在化させる要求開発のスキルやファシリテーションスキル等の
ノウハウを持つリーダー人財を育成する「社内に設立したフューチャーセンターの活用」

4 働き方の多様性・裁量性

育児時短勤務者向け「在宅勤務制度」、10パターンの勤務時刻を選択できる「勤務時間自由
選択制度」、特別連続有給休暇（10日間）等の長期有給休暇制度等による多様な働き方の実現

「自律を育む職場づくり」（取締役委員会『ワークスタイル改革委員会』通称「ワクワク」）、
「女性も男性も活躍できる職場づくり」（取締役委員会『Happy Work & Life Style Project』
通称「ハピプロ」）、「若年層の短期離職縮減」（先輩社員によるアドバイザー制度：入社後1
年間）のための活動を実施

キャリア支援企業表彰 2012 厚生労働大臣表彰

株式会社博報堂

所在地 東京都港区 業種 広告業・サービス業 従業員数 約 3,700 人

「社員の企業内キャリア自律」を人材育成指針の一つに設定し、
29歳までと30歳以上に区切りを設け、キャリア支援を推進

1 キャリア支援に向けた基本的考え方

「人が資産」「粒ぞろいより粒違い」との人材マネジメントの思想に沿い、働く個人の強くしなやかな職業観・キャリア観の育成を目指して「社員の企業内キャリア自律」を人材育成指針の一つに設定

2 キャリア目標の設定・見直し

多段階キャリア選択制度：入社3年目から8年目まで対象、多様な業務経験をねらった計画的な異動の仕組み、基準年（4・7年目）に「キャリアデザインを考えるセミナー」等を実施、毎年「キャリアプランニングシート」の記入と上長との面談、制度運営側は、本人希望を鑑みつつ、育成観点からの異動プランを作成し、異動を実施

世代別キャリア開発支援プログラム：オリジナルなキャリア講演会・キャリアデザインワークショップによりキャリア考察の機会提供、30代は「プロフェッショナル」に向けて、使命・役割と自己目標について考える機会を提供、40代は、会社人生の後半戦以降を見すえ、より長期的な視点の下、自らの専門性や強みについての気づきと自律を後押しする目的、50代は60歳以降のネクストキャリアを考えるために設定

個別キャリア相談：個別的なキャリア考察のサポートを実施、専用の相談ルームで4名が対応（臨床心理士、キャリアカウンセラー資格取得者など）

キャリア Web マガジンの発行：キャリア考察に向けた手掛かりの提供

3 職業能力開発・自己啓発機会の提供

職群別育成プログラム：営業職、マーケットデザイン職などの職群別育成プログラム

自発的な学習機会サポート：内容精査の上で費用補助

4 働き方の多様性・裁量性

入社後平均4年目で裁量労働となり、自身の規律性に従った業務デザインを遂行

その他、FA 制度（一定の評価基準を満たした社員に会社から FA 権の付与）、社内公募制度（社内公募への応募）等、女性社員へのキャリア形成支援として、処遇転換制度（管理事務担当職種）、母性健康管理窓口の設置、育児休業中の社員の支援など

5 高齢者の活用

社内業務における専門家としての特化、グループ会社における管理能力の発揮促進、再就職支援として1年間の転換考慮期間や外部人材支援会社登録などの施策を実施

キャリア支援企業表彰 2012 厚生労働大臣表彰

株式会社日立製作所

所在地 東京都千代田区 業種 電気機械器具製造業 従業員数 約 34,500 人

「目標による管理・キャリア開発プログラムの連動」と 「内的キャリア」の重視による個と組織の成長を推進

1 キャリア支援に向けた基本的考え方

- ・「個の自立・自律」、「個（多様性）の尊重」を基本理念とする人事諸制度改革の流れの中で「キャリア開発施策」を 2002 年度から取り組む（約 10 年）
- ・「目標による管理と CDP（キャリア開発プログラム）の連動」と「内的キャリア（働きがい・生きがいといった個人にとっての仕事の意味や意義、価値観）の重視」を特徴とし、「人は自発的に仕事に取り組んだときに大きな成果が出る」等の人間観が基本

2 キャリア目標の設定・見直し

- (1) 総合職に対し日々の仕事を通して行う「目標管理面談」・「キャリア面談」の実施
「目標管理面談」：本人と上長が当期の評価確認、次期の目標設定のため年 2 回面談
「キャリア面談」：上記の面談に併せ、本人は、中長期的なキャリアプラン、その理由、
上長は、部下に果たしてもらいたい役割や期待を伝達（双方の意向理解が目的）
- (2) 職務への不適合感、将来の進路・能力開発、仕事と生活の両立等の相談、支援を行う
「キャリア相談室」（社内キャリア・カウンセラーで構成）の設置
別に EAP センター（人事・勤労等の管理職経験者が相談員）を設け、事業所巡回・オンライン相談を実施
- (3) 係長層および部課長層を対象とした「キャリア開発ワークショップ」、新入社員・管理職等キャリアステージに対応した キャリア開発支援研修の実施

3 職業能力開発、自己啓発機会の提供

- ・経営教育、技術教育、国際化教育、職能教育、技能教育を各職階に応じ提供
- ・（株）日立総合経営研修所、日立総合技術研修所、日立工業専門学院、日立工業専修学校を設置・運営

4 働き方の多様性・裁量性

- ・グループ公募、裁量労働、在宅勤務、仕事と生活の両立支援等による多様な働き方の推進
- ・ダイバシティマネジメントによる女性をはじめとする多様な人財の育成、ライフプラン選択による高齢期の働き方選択の実施

5 キャリア支援の実績と効果

アンケート調査、追跡調査等で意識面・行動面から効果を分析、評価

キャリア支援企業表彰2012 厚生労働大臣表彰

株式会社日立ソリューションズ

所在地 東京都品川区 業種 情報・通信業 従業員数 約10,300人

社員の内的動機づけを重視し、成長のためのPDCAサイクル確立の支援、
キャリア自律へのサポートを中心としたキャリア支援の推進

1 キャリア支援に向けた基本的考え方

「人財育成基本方針」に「成長支援の強化」「働きがい、やりがい感の創出」「働きやすい、風通しの良い職場づくり」等を位置づけ、ヒューマン・キャピタル・マネジメント（HCM）という概念を挙げて取り組み

「内発的動機づけ」を重視し、社員が「成長する環境を提供する、自ら学ぶ環境を作る」
ことを目指す

2 キャリア目標の設定・見直し

中長期を見据えた「キャリアチャレンジ制度」、短期の業績達成のための「目標管理制度」によって、「やりたいこと」「すべきこと」「できること」の重なりでの最大化支援に向け、PDCAサイクルを循環

「ライフキャリアサポートグループ」の設置により、職場で相談できない悩みの解決、キャリアプラン等の支援、キャリア・コンサルティング技能士等6名で構成、年間約400名の相談実績

新人、3年目、30歳、40歳、50歳を対象として実施今後のキャリア開発に向けたアクションプラン策定等を支援するキャリア研修の実施

3 職業能力開発・自己啓発機会の提供

①入社2年間「OJTリーダー」による「研修員OJT制度」の実施と研修員論文のまとめ、②OFF-JTによる専門教育機会の提供（新入社員教育、国家資格取得支援、他社ベンダー製品資格取得支援、社外の学びの場への参加支援）、③グローバル人財育成支援（TOEIC受験支援、海外研修制度等）、④自己啓発支援制度等による多種多様な職業能力開発機会の提供と自主的な教育受講計画の作成、受講

4 働き方の多様性・裁量性

自己申告等による仕事内容、フレックスタイム制度等による多様な働き方の選択機会提供
「ダイバーシティ推進センター」の設置とダイバーシティ、高齢者活躍施策、外国人雇用施策、若年層の短期離職削減、罹病率削減等を推進

5 地域や社会、多様な人材との関わりの推進

小学校向けIT教室、障害者スポーツ振興支援等多様な地域・社会活動を実施

キャリア支援企業表彰 2012 厚生労働大臣表彰

日産自動車株式会社

所在地 横浜市西区 業種 自動車、船舶の製造、販売及び関連事業

従業員数 約 25,500 人

グローバルでダイバーシティ度の高いプロフェッショナル集団として継続的な発展を目指し、NISSAN WAY をベースに能力向上・キャリア形成を体系的な仕組みで支援

1 キャリア支援に向けた基本的考え方

「会社と社員が共に成長していく」というコンセプトのもと、「NISSAN WAY」（すべては一人ひとりの意欲から始まる）に基づいた行動を通じて能力を伸ばし、グローバルに活躍・貢献し続ける人財を長期的・計画的に育成

2 キャリア目標の設定・見直し

社員・上司との定期的な面談により業績・コンピテンシー・キャリアの継続的な発展・充実を目指す（年3回）、キャリアアドバイザー（キャリアコーチ〈専任〉、女性向けキャリアアドバイザー他）が面談を通じてキャリア形成支援を実施

3 職業能力開発・自己啓発機会の提供

日産ラーニングセンター（「NISSAN WAY の浸透」「マネジメントスキル向上」「ビジネススキル向上」「技術スキル向上」）、モノづくり大学（エンジニア・テクニシャンの育成）、各機能部門・生産工場ごとの人財育成などに加えて、「らーなび」（社員向けイントラ）により自己啓発を支援

4 公正な職業能力評価

部課長層・一般層ともに、役割等級毎に求められる役割・貢献内容・専門性を明示し、公正な評価と成長に向けた課題を摺り合わせ、社員・上司との定期的な面談や評価を支援するシステムがあり、評価・育成の取り組みの一貫性を確保

5 働き方の多様性・裁量性

「ファミリーサポート休暇」、間接部署の社員を対象とした「スーパーフレックス勤務」、「在宅勤務」、自らキャリアを選択する「オープンエントリー制度／シフトキャリア制度」など、多様な働き方を推進

女性のキャリア開発支援・ワークライフバランスの充実・ダイバーシティマインドの醸成などを柱にダイバーシティを推進（専任の女性向けキャリアアドバイザーを配置）

育児・介護との両立のための「就業時間短縮制度」・「事業所内託児所の設置」、マネジメント層への「ダイバーシティワークショップ」などの活動を進め、女性管理職比率は 1.6%（2004 年）から 6.7%（2012 年）に向上

6 技能五輪、国家技能検定に顕著な実績

技能五輪は 1966 年から継続的に活動し、国際大会では 3 大会連続で金賞を受賞中

キャリア支援企業表彰 2012 厚生労働大臣表彰

株式会社クリアテック

所在地 静岡県磐田市 業種 一般機械器具製造業 従業員数 37 人

社員の「したい仕事」をベースにキャリアパスの作成、社内人材による自主研究会など 研修機会の工夫、グループ・プロジェクトチームによる業務推進

1 キャリア支援に向けた基本的考え方

理想的な職場環境は、従業員が自分の思い通りに働き、個性と能力を発揮できる職場との考え、人材育成方針を①仕事は管理しても人を管理しない組織づくり、②従業員一人ひとりが自身の将来を考え、理想を実現できる組織づくり、③後継者の育成と位置づけ

2 キャリア目標の設定・見直し

社員の「したい仕事」をベースに会社と協力してキャリアパスの作成

キャリア目標の設定は、採用内定時に「したい仕事」を確認し、入社後に大まかなキャリアパスを伝えることから開始、その後、将来のキャリアを見据えた上で、計画的に「したい仕事」に就くことができるよう、会社と従業員が協力してキャリアパスを検討

目標の設定と見直しは日常的に実施

社内・外のキャリア・コンサルタントによる相談支援機会の確保

3 職業能力開発・自己啓発機会の提供

社内：会社主催（冷間鍛造講習会、工程設計勉強会、新興国への販売開拓研修など）

社員の自主研究会（技術継承研究会、社内用語集作成委員会）

プレゼンテーションスキル向上のための報告会（昼礼で外部研修の内容等を報告）

社外：「研修・講習等申込書」の提出により参加自由 受講料・交通費会社負担

例 フォークリフト技能講習、上場研究会、リスクアセスメント研修など

昼礼で従業員に参加呼びかけ、キャリア・コンサルタントが関係従業員に声かけ

4 働き方の多様性・裁量性

「自分の働き方は自分で決める」を会社が支援

①勤務日・休日を投票によって決定、役員・正社員・パートタイマーは同じ一人一票

②始業時刻を 5 つの時間帯から選択可能、伝達はコアタイムの昼礼で実施

③設備投資計画は、全従業員からアンケートを取り、計画を策定

グループやプロジェクトチームによる業務推進、部・課といった固定したセクションがなく、コミュニケーションがスムーズ、グループ等へ従業員の参加は自由

5 高齢者・非正規労働者の活用

高齢者の雇用（現在最高齢 71 歳）、パートタイマー正社員登用などに努力

キャリア支援企業表彰 2012 厚生労働大臣表彰

株式会社デンソー

所在地 愛知県刈谷市 業種 自動車部品製造業 従業員数 約 43,400 人

「一人ひとりのやる気を高め成長できる機会の提供」を基本にし、独自の「発揮能力モデル」を活用したキャリア支援の推進、非正規労働者の雇用形態転換にも実績

1 キャリア支援に向けた基本的考え方

人事理念として、「人を大切にする経営の実践」を掲げ、人づくりでは「一人ひとりのやる気を高め成長できる機会」を提供することを明示

2 キャリア目標の設定・見直し・相談体制

「デンソー発揮能力モデル」（高業績のリーダー層における成功の決め手となった要素を分析し、発揮能力のモデルとして作成）を活用した能力伸展・評価の実施

「キャリアデザイン面談」を上司と部下で毎年 1 回実施、5 年先の目指す姿・キャリアについて相談し、段階的に何をどのように伸ばせばよいか具体的な話し合いを実施（キャリアデザイン・スキル伸展シートを使用）

「総合相談窓口」を設置し、専任の相談員 2 名（産業カウンセラー有資格者）がキャリア、仕事、上司との関係、健康問題など多種多様な相談に対応

3 職業能力開発・自己啓発機会の提供

階層別教育（昇格の節目ごとに求められる役割に関する教育、新入社員には OJT 指導者を任命する「OJT 指導者制度」を実施）、事務・技術・技能の各種検定（毎年約 3,000 名が受検）、自己啓発支援（語学研修 2,139 名受講、通信教育 271 名受講）や、自己啓発にかかる費用の補助に活用できる選択式福利厚生制度「カフェテリアプラン」、「能開法に基づく認定職業訓練」（約 250 名）等の実施

4 働き方の多様性・裁量性

キャリアデザイン面談を通じて合意した今後の業務計画・異動希望に基づいた「育成ローテーション制度」、さらに「社内人材公募制度」「FA ローテーション制度」による多様な働き方の提供

女性の活躍推進に向け、「仕事と生活の両立」「さらなるキャリアアップ」の活動を推進

5 非正規社員に対する雇用形態転換制度の整備と多数の実績

派遣社員から嘱託社員（2007 年導入、のべ 159 名）、嘱託社員から正社員（一般職）（2009 年導入、のべ 20 名）、期間従業員から正社員（技能職）（2005 年導入、のべ 1,528 名）

6 技能五輪を目指した訓練で高度技能者を育成

毎年、数十名の高度技能者を育成（2012 年度は 11 種・31 名）、直近（昨年度）の技能五輪では、国際大会で 5 つ、国内大会で 9 つのメダルを獲得

キャリア支援企業表彰 2012 厚生労働大臣表彰

田代珈琲株式会社

所在地 大阪府東大阪市 業種 珈琲の製造・販売・企画等 従業員数 16 人

「日本一の人育て会社による社会変革」を企業ビジョンに 社長・社員が一体となった共育経営の推進

1 キャリア支援に向けた基本的考え方

「日本一の人育て会社による社会変革」を企業ビジョンに掲げ、「カフェ」を核とした「地域ステーション」を展開し、「人を育てる環境」の中で育ったマネージャーを配置し、「人が人を育て続ける」環境を関西、日本全国に広げることを目標に

2 キャリア目標の設定・見直し

経営者の想いと社員一人ひとりの将来ビジョンをすり合わせる「経営指針合宿」（年1回、1泊2日）の実施、経営指針、各セクションリーダーのセクション方針、社員の将来ビジョンを話し合い、社員一丸体制を築く（共育経営）

経営理念・企業ビジョンにもとづく職種別・階層別の「成長基準を定めた評価シート」を作成、これを盛り込んだ「成長シート」により、3ヶ月ごとに社員と上長・社長が「成長目標と成長計画」を話し合い、これが「評価フィードバック面談」や長期のキャリアを話し合う機会となる、昇格・給与等に反映

9つの等級制度により社員の「長期的」なキャリア目標の設定が可能

「成長シート」の作成、研修受講に正社員と非正規の区別なし

会社の顧問専門家（キャリ・コンサルタント、社労士資格もあり）と相談する機会あり

3 職業能力開発・自己啓発機会の提供

「成長シート」に基づく知識・技術習得のため、社内研修会や外部研修会への参加

社内研修会：社長をはじめ社員が講師役

新入社員研修：毎年1～2名。中小企業他社と合同の研修を受講。20日間。

リーダー研修：会社の顧問専門家が講師となり、ディスカッション形式で月1回開催。

専門資格の取得奨励：カップオブエクセレンス国際審査員1名ほか

会社発行新聞への記事記載、お客様を対象とした「コーヒーセミナー」講師による学習

4 その他

パートタイマーの正社員転換は、制度はないものの事実上可能（実績あり）

スタッフ専用の提案制度により、問題点や改善点があればポストに投函、緊急の場合はミーティング

キャリア支援企業表彰2012 厚生労働大臣表彰

株式会社長峰製作所

所在地 香川県仲多度郡まんのう町 業種 生産機械器具製造業 従業員数 72人

「人材育成こそが中小企業の生き残る最善策」と捉え、キャリア形成促進助成金を活用しつつ、自発的に行動できる自立した人材の育成に努力

1 キャリア支援に向けた基本的考え方

・「人材育成こそが中小企業の生き残る最善策」と捉え、5年程前から専門の講師を招き、階層別に社内集合訓練、主にコーチング手法を用いて、気づきを与え自発的に行動できる自立した人材の育成に努力

2 キャリア目標の設定・見直し

・キャリア・コンサルタント（社内幹部社員）を配置し、仕事やキャリア形成について、何時でも相談できる体制を整備

3 職業能力開発・自己啓発機会の提供

・キャリア形成促進助成金を活用して「リーダーを目指す方への基礎研修」（2日間×24回）や「新マネジメント研修」（2日間×19回）等をペアコーチング方式も含め実施し、中間又は最終報告会を開催し、内容の振り返り・見直しを行い、次回研修に反映
・外部機関のセミナー・講習会情報を必要に応じ社内に案内、上司の指示又は本人の希望に応じ参加し、費用は会社が全額又は一部負担

4 働き方の多様性・裁量性

・社長自らが社員と個人面談
・働き方は本人の希望をできるだけ配慮、多能工化を目指し本人の希望に添った配置転換
・育児・介護・病気治療等を考慮した時間差勤務の実施
・意欲的な取り組みを行う者に対して、プロジェクトへの参画を承認し、リーダー的立場であれば人員配置等も判断できる機会を提供

5 高齢者・非正規社員の活用

・定年（65歳）後の再雇用や中高年齢者を中途採用で嘱託として雇用
・品質検査等の業務に就いている女性（パート・派遣）を正社員に登用する制度あり

6 その他

・国際規格ISO9001（品質マネジメントシステム）・ISO14001（環境マネジメントシステム）を取得しており、組織・体制・責任を明確にし、従事する要員には教育・訓練・技能経験を判断根拠として力量のある要員を配属
・年1回、全社員に免許・法定資格等の資格取得状況調査を実施