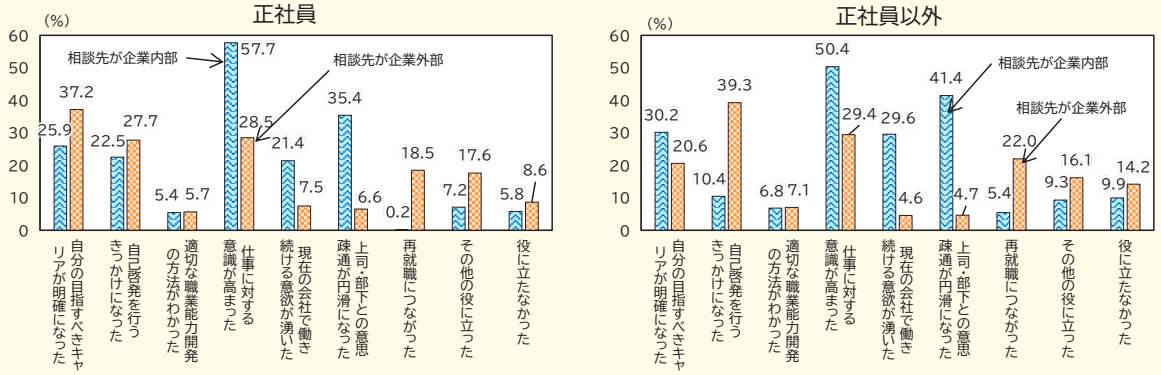
第２-（４）-12図　キャリアに関する相談先別の効果の違い（雇用形態別）

○　キャリアコンサルティングの効果について、正社員については相談先が企業外部の方が「自分の目指すキャリアが明確になった」「自己啓発を行うきっかけになった」とする者の割合が高い。正社員以外については、相談先が企業外部の場合、「自己啓発を行うきっかけになった」とする者の割合が高い。



資料出所　厚生労働省「令和２年度能力開発基本調査（個人調査）」の個票を厚生労働省政策統括官付政策統括室にて独自集計

（注）１）「令和元(2019)年度中にキャリアに関する相談をした」と回答した者に対して、「あなたはキャリアに関する相談を誰にしましたか。」「キャリアに関する相談をしたことは、どのように役に立ちましたか。」と尋ねたもの。
２）複数回答。
３）「相談先が企業内部」は「企業内の人事部」「企業内の人事部以外の組織またはキャリアに関する専門家（キャリアコンサルタント）」「職場の上司・管理者」を選択した者の合計。「相談先が企業外部」は「企業外の独立したキャリアコンサルタント」「企業外の機関等（再就職支援会社、キャリアコンサルティングサービス機関等）」を選択した者の合計。
４）キャリアコンサルタントとは、職業能力開発促進法（昭和44年法律第64号）第30条の３に規定するキャリアコンサルタント（キャリアコンサルタントの名称を用いて、キャリアコンサルティングを行うことを職業とする者）をいう。

第２節　自己啓発の取組の促進に向けた課題

●自己啓発を行った者の割合は男性・女性の正社員・正社員以外ともに2012年度調査に比べて2020年度調査ではやや低下している

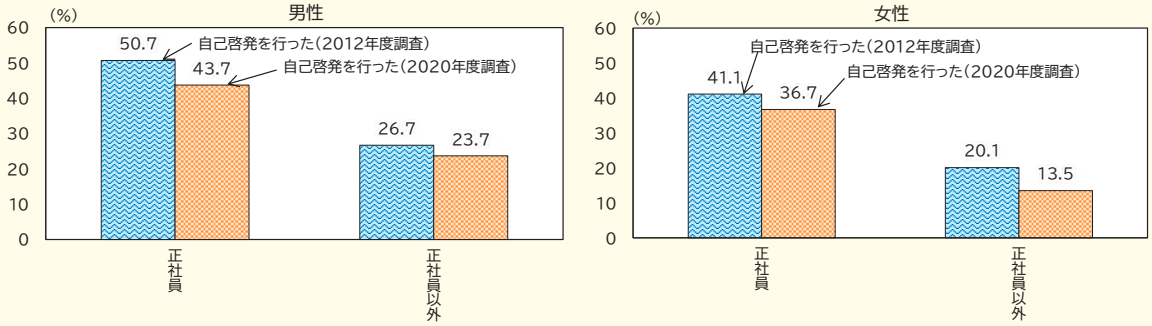
次に、自己啓発の促進に向けた課題についてみていこう。まず、労働者の自己啓発への取組状況について概観する。

第２-（４）-13図は、男女別・雇用形態別に2012年度調査及び2020年度調査における労働者の自己啓発の実施状況をみたものである。これによると、自己啓発を行った者の割合は男性においては正社員で2012年度調査では50.7%、2020年度調査では43.7%、正社員以外では2012年度調査では26.7%、2020年度調査では23.7%となっている。女性においては、正社員で2012年度調査では41.1%、2020年度調査では36.7%、正社員以外では2012年度調査では20.1%、2020年度調査では13.5%となっている。男女別では男性の方が女性よりも総じて自己啓発を実施している割合が高い。雇用形態別でみると、正社員の方が正社員以外よりも自己啓発をしている割合が高くなっている。

2012年度調査と比較すると2020年度調査では自己啓発を実施した者の割合は全体的にやや低下しており、総じて自己啓発を実施している者の割合は近年大きく上昇している状況にはないことがうかがえる。

第２-（４）-13図　労働者の自己啓発の実施状況（男女別・雇用形態別）

○　2012年度調査と比較すると2020年度調査では自己啓発を実施した者の割合は全体的にやや低下しており、総じて自己啓発を実施している者の割合は近年大きく上昇している状況にはないことがうかがえる。



資料出所　厚生労働省「能力開発基本調査（個人調査）」をもとに厚生労働省政策統括官付政策統括室にて作成
（注）１）自己啓発とは、労働者が職業生活を継続するために行う、職業に関する能力を自発的に開発し、向上させるための活動をいう（職業に関係ない趣味、娯楽、スポーツ健康増進等のためのものは含まない）。
２）調査年度の前年度の実施状況を尋ねたもの。

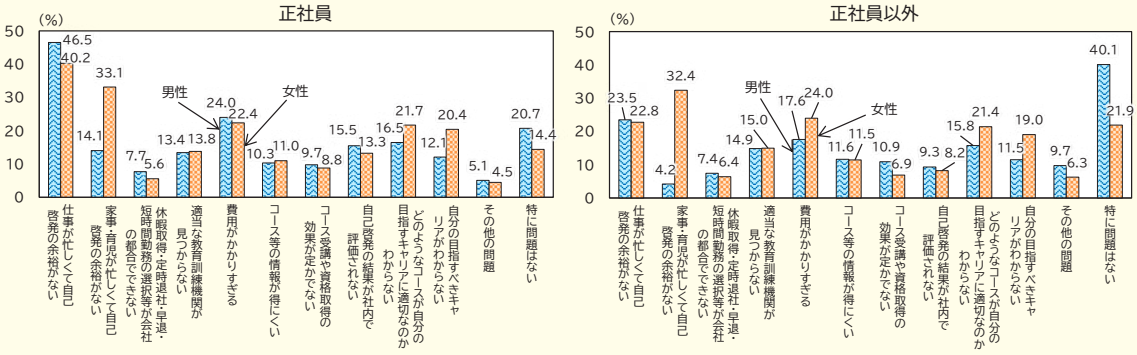
●自己啓発を行う上での課題は、正社員では「仕事が忙しくて自己啓発の余裕がない」「費用がかかりすぎる」と感じている者が多く、女性では「家事・育児が忙しくて自己啓発の余裕がない」と感じる者が男性よりも多い

第２-（４）-14図は、労働者が自己啓発を行う上で感じている課題について男女別・雇用形態別にみたものである。これによると、正社員では男女ともに「仕事が忙しくて自己啓発の余裕がない」と感じる者の割合が最も高いほか、「費用がかかりすぎる」の割合も高くなっている。一方、女性では「家事・育児が忙しくて自己啓発の余裕がない」と感じる者の割合が男性よりも高い。また、正社員以外では正社員と同様、女性で「家事・育児が忙しくて自己啓発の余裕がない」の割合が男性よりも高いほか、「特に問題はない」とする者の割合が男女ともに正社員より高い。

正社員においては、自己啓発に取り組むに当たっては、費用だけではなく、時間についての課題が大きく、業務の多忙が主な理由として挙がっており、女性においては、さらに家事・育児の負担が、自己啓発に取り組む上での支障になっていることがうかがえる。また、正社員以外では自己啓発を行う上で特に問題は無いと考える者の割合が高いが、自己啓発の取組に関する関心が低いために問題を感じていない者が多い可能性もあることに留意が必要である。

第２-（４）-14図　労働者が自己啓発を行う上で感じている課題（男女別・雇用形態別）

○　労働者が自己啓発を行う上で感じている課題について男女別・雇用形態別にみると、正社員では男女ともに「仕事が忙しくて自己啓発の余裕がない」の割合が最も高いほか、「費用がかかりすぎる」の割合も高くなっている。一方、女性では「家事・育児が忙しくて自己啓発の余裕がない」と感じる者の割合が男性よりも高い。
○　正社員以外では正社員と同様、女性で「家事・育児が忙しくて自己啓発の余裕がない」の割合が男性よりも高いほか、「特に問題はない」とする者の割合が男女ともに正社員より高い。



資料出所　厚生労働省「令和２年度能力開発基本調査（個人調査）」の個票を厚生労働省政策統括官付政策統括室にて独自集計
（注）１）「自己啓発にあたって、どのような問題点を感じますか。」と尋ねたもの。
２）自己啓発とは、労働者が職業生活を継続するために行う、職業に関する能力を自発的に開発し、向上させるための活動をいう（職業に関係ない趣味、娯楽、スポーツ健康増進等のためのものは含まない）。
３）複数回答。
４）無回答は除く。

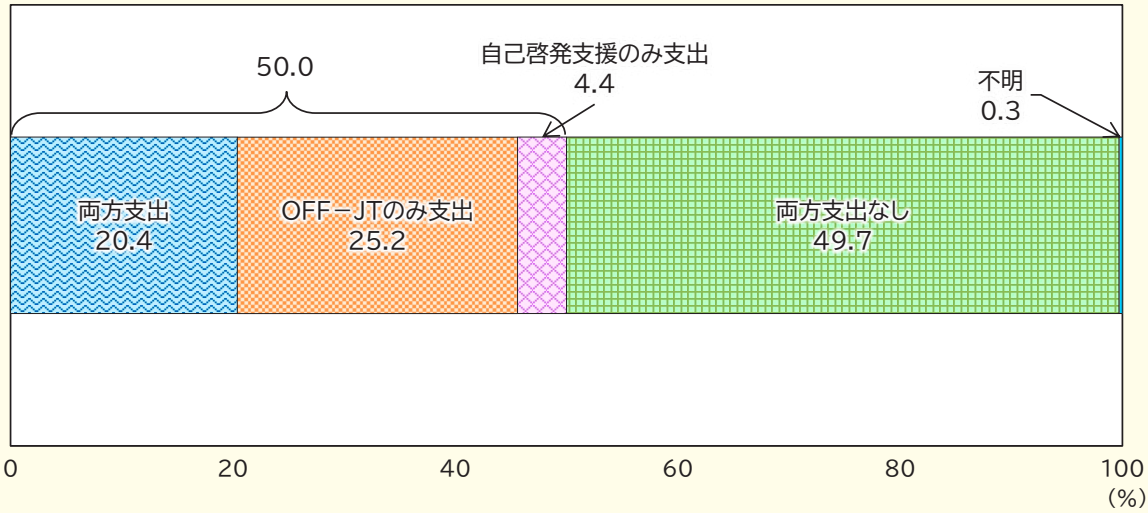
●2019年度において、ＯＦＦ－ＪＴ又は自己啓発支援に費用支出した企業の割合は５割となっている

労働者が自己啓発に取り組む上での課題には、仕事や家事・育児の忙しさや費用の高さなどがあることが分かったが、労働者自身のみで解決できるものではなく、使用者側による支援も必要となる。ここからは費用面に着目して、企業が労働者のＯＦＦ-ＪＴや自己啓発に対して行っている支援の状況についてみていこう。

第２-（４）-15図は、2019年度において、ＯＦＦ-ＪＴ又は自己啓発支援に費用支出した企業の割合をみたものである。これによると、ＯＦＦ-ＪＴ又は自己啓発支援に費用支出した企業は５割となっており、内訳をみると「両方支出」は20.4%、「ＯＦＦ-ＪＴのみ支出」は25.2%、「自己啓発支援のみ支出」は4.4%となっている。一方、どちらにも支出していない企業も約５割を占めており、従業員のＯＦＦ-ＪＴ又は自己啓発支援への費用支出を行っていない企業が多く存在することがうかがえる。

第２-（４）-15図　企業のＯＦＦ-ＪＴ又は自己啓発支援への費用支出の状況

○　2019年度において、ＯＦＦ-ＪＴ又は自己啓発支援に費用支出した企業の割合は５割となっており、内訳をみると「両方支出」は20.4%、「ＯＦＦ-ＪＴのみ支出」は25.2%、「自己啓発支援のみ支出」は4.4%となっている。一方、どちらにも支出していない企業も約５割存在する。



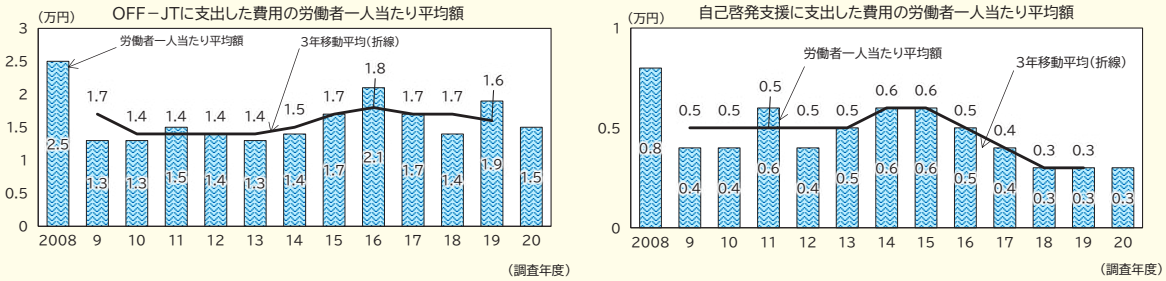
資料出所　厚生労働省「令和２年度能力開発基本調査（企業調査）」をもとに厚生労働省政策統括官付政策統括室にて作成
（注）１）「貴社では、令和元（2019）年度に、ＯＦＦ-ＪＴ又は自己啓発支援に費用を支出しましたか。」と尋ねたもの。
２）自己啓発とは、労働者が職業生活を継続するために行う、職業に関する能力を自発的に開発し、向上させるための活動をいう（職業に関係ない趣味、娯楽、スポーツ健康増進等のためのものは含まない）。

●企業がＯＦＦ－ＪＴに支出した費用はおおむね横ばいで推移しており、自己啓発支援に支出した費用は2016年度調査以降やや減少し、2018年度調査以降、横ばいで推移している

続いて、第２-（４）-16図は、企業のＯＦＦ-ＪＴ及び自己啓発支援に支出した費用の労働者一人当たり平均額（費用を支出している企業の平均額）の推移である。これによると、企業がＯＦＦ-ＪＴに支出した費用の労働者一人当たり平均額は、2020年度調査では若干減少しているものの、３年移動平均はおおむね横ばいで推移している。一方、企業が自己啓発支援に支出した費用の労働者一人当たり平均額は2020年度調査においては0.3万円であり、2016年度調査以降やや減少し、2018年度調査以降、横ばいで推移している。

第２-（４）-16図　企業のＯＦＦ-ＪＴ及び自己啓発支援に支出した費用の労働者一人当たり平均額

○　企業がＯＦＦ-ＪＴに支出した費用の労働者一人当たり平均額（費用を支出している企業の平均額）は、2020年度調査では若干減少しているものの、３年移動平均はおおむね横ばいで推移している。
○　一方、企業が自己啓発支援に支出した費用の労働者一人当たり平均額は2020年度調査においては0.3万円であり、2016年度調査以降やや減少し、2018年度調査以降、横ばいで推移している。



資料出所　厚生労働省「能力開発基本調査（企業調査）」をもとに厚生労働省政策統括官付政策統括室にて作成
（注）１）自己啓発とは、労働者が職業生活を継続するために行う、職業に関する能力を自発的に開発し、向上させるための活動をいう（職業に関係ない趣味、娯楽、スポーツ健康増進等のためのものは含まない）。
２）調査年度の前年度の実績を尋ねたもの。

●正社員・正社員以外のいずれも、ＯＦＦ－ＪＴ及び自己啓発の支援に支出する費用は増加した企業が減少した企業を上回る一方、費用支出を実施しない企業の割合が最も高い

第２-(４)-17図は、企業のＯＦＦ-ＪＴ及び自己啓発支援費用の過去３年間における実績と、今後３年間における支出の見込みをみたものである。ＯＦＦ-ＪＴ及び自己啓発支援に企業が支出した費用の実績を雇用形態別にみると、正社員ではＯＦＦ-ＪＴ及び自己啓発ともに「増加」が「減少」を上回っているものの、「実績なし」の割合がいずれも半数程度を占めており、今後３年間の支出見込みも「実施しない予定」がいずれも半数以上を占めている。

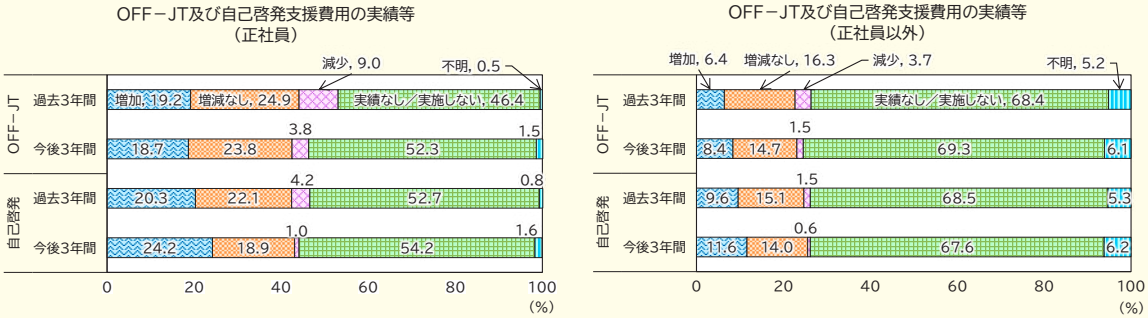
正社員以外についてみると、ＯＦＦ-ＪＴ及び自己啓発ともに、過去３年間の実績、今後の見込みのいずれも、「実績なし」「実施しない予定」とする企業の割合が７割程度となっており、正社員よりも高い割合となっている。

正社員・正社員以外のいずれも、過去３年間におけるＯＦＦ-ＪＴ及び自己啓発の支援に支出した費用は増加した企業が減少した企業を上回る一方、今後３年間における費用支出を実施しない企業の割合が最も高いという結果になっている。

第２-(４)-17図　企業のＯＦＦ-ＪＴ及び自己啓発支援費用の実績等

○　企業がＯＦＦ-ＪＴ及び自己啓発支援に支出した費用の雇用形態別の実績（過去３年間）をみると、正社員ではＯＦＦ-ＪＴ及び自己啓発ともに「増加」が「減少」を上回っているものの、「実績なし」の割合がいずれも半数程度を占めており、今後３年間の支出見込みも「実施しない予定」がいずれも半数以上を占めている。

○　正社員以外についてみると、ＯＦＦ-ＪＴ及び自己啓発ともに、過去３年間の実績、今後の見込みのいずれも、「実績なし」「実施しない予定」とする企業の割合が７割程度となっており、正社員よりも高い割合となっている。



資料出所　厚生労働省「令和２年度能力開発基本調査（企業調査）」をもとに厚生労働省政策統括官付政策統括室にて作成

（注）１）「貴社の労働者一人当たりの教育訓練費として、ＯＦＦ-ＪＴ又は自己啓発支援の費用について、過去３年間（平成29（2017）年度～令和元（2019）年度）の実績及び今後３年間（令和２（2020）年度～令和４（2022）年度）の見込み」について尋ねたもの。

２）自己啓発とは、労働者が職業生活を継続するために行う、職業に関する能力を自発的に開発し、向上させるための活動をいう（職業に関係ない趣味、娯楽、スポーツ健康増進等のためのものは含まない）。

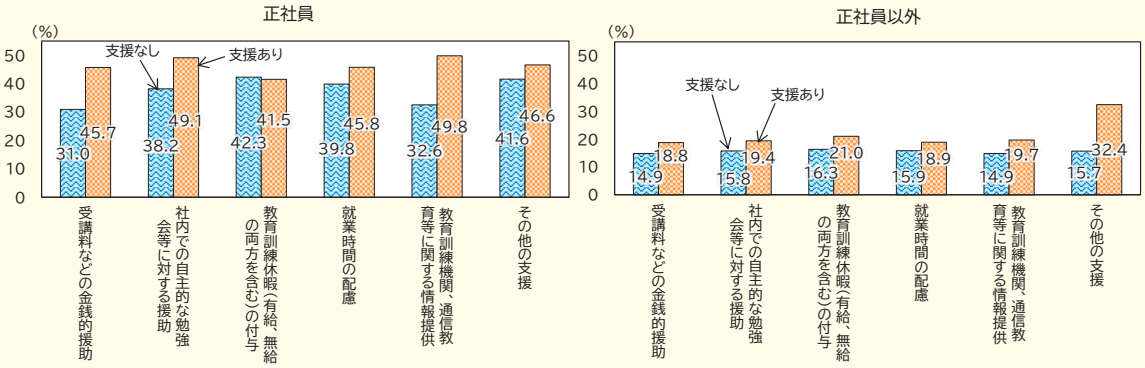
●企業が従業員に対して金銭的な援助や就業時間の配慮、情報提供等を行うことが自己啓発を促進する可能性がある

第２-(４)-17図までの分析から、費用面の支援についてみると、支援を増やしている企業もある一方で、いまだ多くの企業が特段の支援を行っていないという現状がうかがえた。では、費用面以外も含め、企業が何らかの支援を行った場合、労働者の自己啓発への取組の活性化につながるだろうか。

第２-(４)-18図は、事業所における自己啓発に関する各種支援の実施状況別に自己啓発を行った労働者の割合をみたものであるが、これによると、正社員の「教育訓練休暇（有給、無給の両方を含む）の付与」以外の「受講料などの金銭的援助」「社内での自主的な勉強会等に対する援助」「就業時間の配慮」「教育訓練機関、通信教育等に関する情報提供」といった支援について、当該支援がある場合の方が、当該支援がない場合と比較して、自己啓発を行った割合が高くなっている。複数の支援を事業所が同時に行っている場合もあるため、当該支援以外の支援が影響している可能性もあることに留意が必要であるが、使用者が金銭的な援助や就業時間の配慮、情報提供等を行っている場合には、従業員の自己啓発への取組が促進される可能性があることが示唆される。

第２-(４)-18図　事業所における各種支援の実施状況別労働者の自己啓発を実施した割合（雇用形態別）

○　事業所における自己啓発に関する各種支援の実施状況別に自己啓発を行った労働者の割合をみると、正社員の「教育訓練休暇（有給、無給の両方を含む）の付与」以外の「受講料などの金銭的援助」「社内での自主的な勉強会等に対する援助」「就業時間の配慮」「教育訓練機関、通信教育等に関する情報提供」といった支援について、当該支援がある場合の方が、当該支援がない場合と比較して、自己啓発を行った割合が高くなっている。



資料出所　厚生労働省「令和２年度能力開発基本調査（事業所調査）」「令和２年度能力開発基本調査（個人調査）」の個票を厚生労働省政策統括官付政策統括室にて独自集計

（注）１）自己啓発の実施状況は、個人票において「令和元(2019)年度に行った自己啓発についてうかがいます。あなたは自己啓発を行いましたか。」と尋ねたもの。

２）事業所の支援の状況は、事業所票において「貴事業所では、労働者の自己啓発に対してどのような支援を行っていますか。」と尋ねたもの（複数回答）。

３）自己啓発とは、労働者が職業生活を継続するために行う、職業に関する能力を自発的に開発し、向上させるための活動をいう（職業に関係ない趣味、娯楽、スポーツ健康増進等のためのものは含まない）。

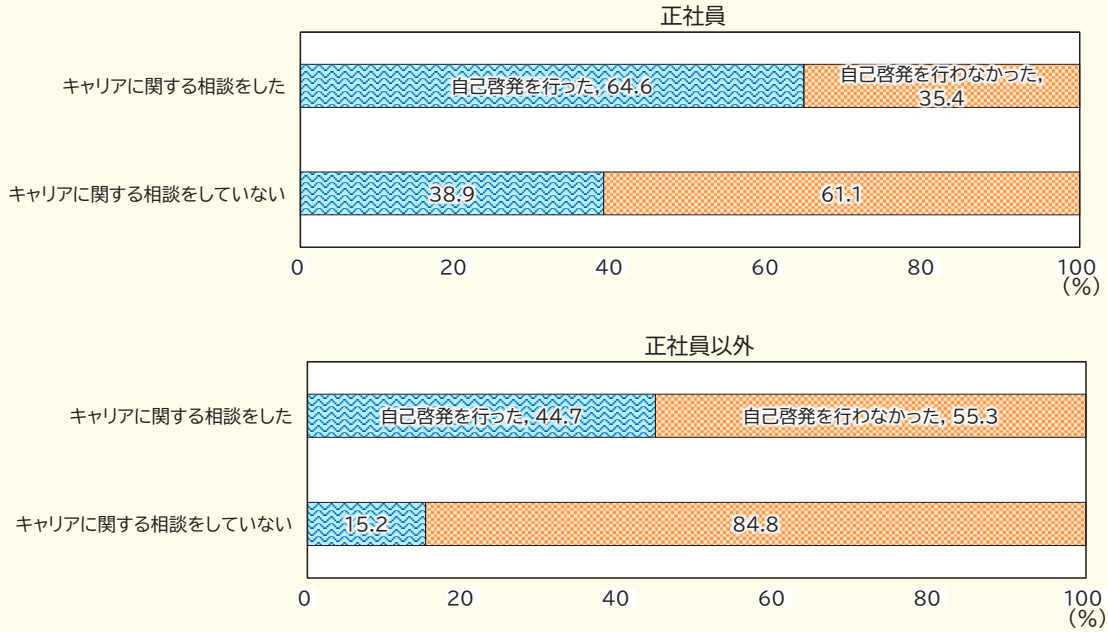
４）無回答は除く。

●キャリアコンサルティングを受けた者の方が、キャリアコンサルティングを受けていない者よりも自己啓発を行っている者の割合が高い

自己啓発について、キャリアコンサルティングの効果との関係についてもみてみよう。第２-(４)-19図は、雇用形態別、キャリアコンサルティング実施状況別に労働者の自己啓発の実施状況をみたものである。これによると、正社員・正社員以外のいずれも、キャリアに関する相談をしている場合の方が、キャリアに関する相談をしていない場合よりも自己啓発を行っている者の割合が高い。自己啓発を行っている者はキャリア形成意識が高く、キャリアコンサルティングを積極的に受ける傾向も考えられるものの、キャリアコンサルティングを受けた者がキャリア形成意識を高めた結果、自己啓発への取組の促進につながっている可能性も示唆されている。

第２-(４)-19図　労働者の自己啓発の実施状況（雇用形態別・キャリアコンサルティング実施状況別）

○　雇用形態別、キャリアコンサルティング実施状況別に自己啓発の実施状況をみると、正社員・正社員以外のいずれも、キャリアに関する相談をしている場合の方が、キャリアに関する相談をしていない場合よりも自己啓発を行っている者の割合が高い。



資料出所　厚生労働省「令和２年度能力開発基本調査（個人調査）」の個票を厚生労働省政策統括官付政策統括室にて独自集計

（注）１）「令和元(2019)年度に行った自己啓発についてうかがいます。あなたは自己啓発を行いましたか。」「あなたは、令和元(2019)年度中にキャリアに関する相談をした（キャリアコンサルティングを受けた）ことがありますか。」と尋ねたもの。

２）自己啓発とは、労働者が職業生活を継続するために行う、職業に関する能力を自発的に開発し、向上させるための活動をいう（職業に関係ない趣味、娯楽、スポーツ健康増進等のためのものは含まない）。

３）キャリアコンサルティングとは、職業能力開発促進法（昭和44年法律第64号）第２条第５項に規定するキャリアコンサルティング（労働者の職業の選択、職業生活設計又は職業能力の開発及び向上に関する相談に応じ、助言及び指導を行うこと）をいう。

４）無回答は除く。

コラム２－５　従業員の主体的なキャリア形成を目的とした取組について

ここまでみてきたように、労働移動の促進においては、労働者が主体的なキャリア形成の意識を持ち、その結果キャリアの見通しが出来ていることが重要であることが示唆される。他方で、労働者が主体的にキャリアを形成することができれば、社内でキャリアを積んでいく場合であっても、個人の能力をより適切に発揮することができ、企業や社会全体の生産性の向上にもつながることが期待される。ここでは、従業員の主体的なキャリア形成の支援に取り組む企業として、パーソルホールディングス株式会社、日置電機株式会社及び川相商事株式会社の取組について紹介する。

【パーソルホールディングス株式会社】

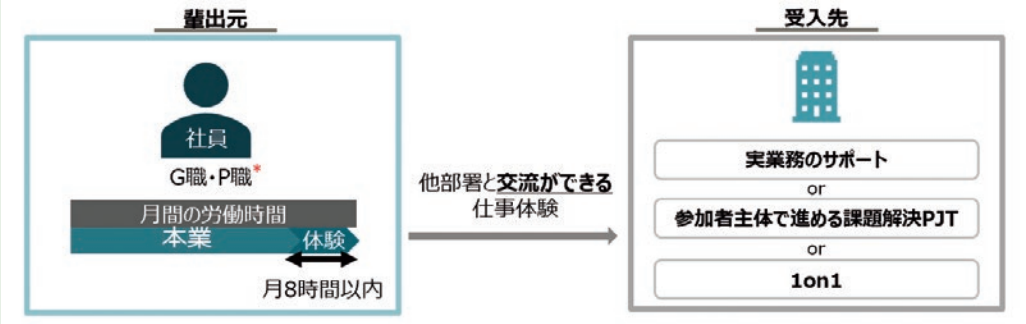
パーソルホールディングス株式会社（東京都港区）は、労働者派遣事業・有料職業紹介事業等の事業を行うグループ会社の経営計画・管理等の業務を行う企業である（連結従業員数54,760名（2021年３月現在））。同社は社員一人ひとりのキャリア自律を目的として、パーソルグループ内でのキャリアの選択肢を広げたい従業員向けに「ジョブトライアル」「キャリアチャレンジ」を実施している。

「ジョブトライアル」は2020年に導入された、グループ内の別会社や別部署の仕事を体験できる制度であり、本業とは異なる仕事の体験を通じて社員が自律的な学びとキャリア選択のきっかけを得ることを目的としている。最大で月８時間×３か月間、現業務をしながら異なる仕事を体験する。また、体験業務には実業務サポートとプロジェクト業務がある。リモートで可能な案件も複数あり地域の枠を超えた業務体験が可能である。全ての正社員（約26,000人）を対象に半期ごとに実施しており、半期に応募ポジション数50程度に約130名が参加する。参加者の半数程度は本業と異なる職種を体験しており、フロント職種（営業）の従業員がミドルバック職種（人事や経営企画、マーケティング、ＩＴ企画、広報等）を体験するケースが多い。そのほかにも、ミドルバック職種がフロント職種を体験するケースや、フロント職種が別のグループ会社のフロント職種を体験するケースもみられる。

「キャリアチャレンジ」は2017年に導入されたグループ間の異動制度であり、全てのグループ会社が同制度でポジションを公募する権利を持っており、毎年約20社が実際に公募に参加する。「人気ポジションに応募者が集中することはある」そうだが、これは「市場の原理と捉えているため意図的に分散させるような仕組みは取り入れていない」ほか、「各組織には自組織のワーク・エンゲイジメントや組織風土を向上させるなどの取組を行い、応募者を集めるよう伝えている」と同社人事担当者は語る。課長クラスまでの正社員を対象としており、毎年応募者数数百名程度のうち数十名が実際に異動する。参加者の年齢は20歳台を中心に、近年30歳台、40歳台にも広がっている。参加者の選考には社内で保有している人事情報を提供せず、通常の採用と同様に応募時に提出された職務経歴書をもとに面接を行う。参加者は４月に応募した後、選考に合格すれば10月に異動となるが、異動時期は送り出し部署と受入部署で相談のもと、調整可能としている。

「ジョブトライアル」参加者のうち数名は「キャリアチャレンジ」を利用して体験先に異動しているが、「ジョブトライアル」は異動を促進するための取組ではなく、業務体験を通じて社員が自律的な学びとキャリア選択のきっかけを得ることを目的とした取組である。参加者からは視座が上がった、物の見方や思考の仕方が変わった、自身の強みや今後伸ばせるところがあると再認識できたという声が挙がっているほか、参加者の上長からは参加前と後で活躍のレベルや発話の内容、組織に対するモチベーションが変わったという声が挙がっており、参加後に実際に昇進した者もいるという。また、いずれの制度においても利用者の退職率は全社員より低く、企業への帰属意識が向上しているとみられる。

同社人事担当者によると、今後も、現在の制度だけにとどまらず、自律的な異動につながる仕組みを様々検討していきたいと考えているそうである。同社の事例は社員に主体的なキャリア形成の機会を提供することで、社員の成長や気づきにつなげるとともに、ワーク・エンゲイジメントを高め、企業の生産性の向上にもつながる魅力的な取組であるといえよう。



ジョブトライアルのイメージ

キャリアチャレンジのイメージ

【日置電機株式会社】

日置電機株式会社（長野県上田市）は、電気計測器の開発、生産、販売・サービスを行う従業員数983名（2021年12月31日現在、連結）の企業である。2021年６月、同社の掲げる「ビジョン2030」[3]の下、戦略的に組織が連携しスキルを高め、文化を醸成することを目的とした新たなキャリア形成制度（Hiチャレンジ制度等）を設計した。

Hiチャレンジ制度は、「誰もがソリューションクリエイターになる」「継続的な全社機能のイノベーションを起こす」ことを促進することを目的としており、全従業員を対象としている。従業員は自主的に応募するか、所属長の推薦を得た上で応募することができる。

同制度には、「社内ジョブチェンジ」「社内プロジェクト」「社内ベンチャー」「社内インターン」の４つのカテゴリーがある。「社内ジョブチェンジ」は、部署を異動して新たな役割に挑戦するものであり、通常の人事異動と同様に部門や職種を超えた異動もあり得る。「社内プロジェクト」は、異動は伴わず、現状業務との兼務で社内プロジェクトに参加し、課題解決に取り組む。「社内ベンチャー」は現職とは異なる経営視点で新規ビジネスを考え、その実現に向け取り組むもので、「社内インターン」は現部署に所属したまま、前後工程や関係部署などで１週間～半年を目安として課題解決に取り組むものである。会社からテーマを提示して参加者を公募する「社内ジョブチェンジ」「社内プロジェクト」は、不定期に随時公募（月１、２件程度）しており、募集期間は２週間～１か月程度である。一方、本人が応募時にテーマを提案する「社内ベンチャー」「社内インターン」は、基本的にいつでも応募可能となっている。同制度を実施する際には、送り出し組織・受入組織・本人にとってプラスとなるよう、テーマに必要な時間や異動時期等について、３者で事前に打合せを行っている。

これまでに海外販社への出向等の12テーマを公募して31名の応募があり、2022年1月現在20名が制度を利用している。参加者の年齢層は20歳台～50歳台と幅広く、男女比や職種についても偏りはない。制度利用者は次につながるモチベーションや納得感が高いというデータが出ている。また、応募したが不採用となってしまった人も自分自身のキャリアを見詰め直す良い機会となって、現状の業務に新たに向き合うことができたという声が挙がっている。同社の人事担当者は「本制度で新たな挑戦をしてもらうことで、自立的かつ納得のいくかたちでの人事異動が図れると感じている」と語る。

今後は応募が最も多かった「社内ジョブチェンジ」を中心に、更に応募者を拡大する目標を掲げている。そのため、参加者へのヒアリングや各部署から得ているフィードバックをもとに、参加者の成長ぶりを口コミなどで広めるとともに、自ら手を挙げやすい環境づくりをしていきたいと同社人事担当者は語る。

社員の新たなチャレンジを後押しすることで主体的なキャリア形成を支援する同社の取組は、社員のモチベーションや納得感の向上につながる魅力的な取組であり、今後の進展にも注目したい。

3　日置電機株式会社が10年先の方向性として2020年に定めたもので、具体的には「「測る」の先へ。ＨＩＯＫＩは、業界のフロントランナーとして「測る」を進化させ続け、世界のお客様と共に持続可能な社会をつくるソリューションクリエイターになる。」としている。

【川相商事株式会社】

川相商事株式会社（大阪府門真市）は、製造業務請負、人材派遣、ＢＰＯ（間接業務の委託）などを行う従業員数約330名（2022年１月現在）の企業であるが、これまでも「グッドキャリア企業アワード2017[4]」の大賞（厚生労働大臣表彰）を受賞しており、非正規社員の正規転換の推進等の取組で注目されている。

同社は人材育成の取組として、有期労働契約から無期労働契約への転換制度である「SS社員制度」、正社員（管理者・リーダー業務を担当）への転換制度である「創喜感働塾」を実施している。取組の担当部署である「人材育成部」は、専任の担当者３名を配置して研修内容の作成にあたっているほか、研修を担当する社内講師を育成するための研修も行っている。

「SS社員制度」は労働契約法と労働者派遣法の改正を見据えつつ、長期的なキャリア形成を図ることができる環境を提供するため、2015年に導入された。本制度は社内検定講座を設け、半年以上の勤務歴がある有期契約の労働者が当該社内検定試験に合格すれば、勤続５年未満の場合でも無期労働契約に転換されるものである。試験は「工具の取扱い、業務効率、５Ｓ、安全」といった技術に関連する科目、「健康・生活管理、コミュニケーション」といったモラルに関連する科目などから構成される。

「創喜感働塾」は同社が2010年４月に立ち上げた、請負事業場の管理者養成のための社内スクールであり、職場でのＯＪＴと週１回のＯＦＦ-ＪＴを通じて必要なスキルを６か月間で学ぶこととされている。ＯＦＦ-ＪＴの受講は無償・有給として扱われ、内容は主に製造知識や収支管理、職長教育などの「テクニカルスキル」、キャリアビジョン作成やビジネスマナー、コミュニケーションなど社会人に求められる「ヒューマンスキル」から構成される。「創喜感働塾」の卒塾（正社員への転換）のためには、上記の研修を受講・修了することに加え、国家資格「第一種衛生管理者試験」（受験資格がない者は同社が作成した同水準の試験を受験）を取得することや、社長による面接試験に合格することが必要となる。

これまでに、「SS社員制度」を利用して118名が無期転換を果たしており、各職場の現場作業を担う存在となっている。一方、「創喜感働塾」を利用して74名が正社員転換を果たしており、多くは請負事業場の管理者、工程リーダーを務めている。「創喜感働塾」で正社員となった人の年齢層は10歳台～50歳台と様々だが、20歳台～30歳台が６割超を占めており、男女比は８対２程度であった。

これらの取組によって、各職場の管理者・リーダーが責任を持ち職場運営を行うようになった等の理由から、請負現場での粗利率の向上がみられたほか、従業員一人ひとりが働きやすい職場へと成長した。また、従業員のキャリア意識の向上がみられ、キャリアアップが実現できる会社となったことで入社希望者が増えた。顧客からは「突発的なイレギュラー対応依頼に対しても臨機応変に対応できる教育がなされているため心強い」「責任感が強く、改善の意識が高いため非常にありがたい」という声が挙がっている。

4　厚生労働省では、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」を実施している。

同社人事担当者によれば、「今後はＤＸ化に対応できる人材の育成が急務と考えており、2021年度よりＳＥ人材の育成に着手している」とのことである。同社の事例は社員に研修環境を提供することにより社員のキャリアアップを支援し、併せて企業の成長や顧客からの高い評価や信頼などを得ることにつなげた好事例であり、今後の進展にも注目したい。