

セルフ・キャリアドック制度を活用した キャリア形成支援実践トレーニング

通信①

株式会社リバーズ



1－1 セルフ・キャリアドック制度

- セルフ・キャリアドックとは従業員のキャリア形成を促進・支援することを目的として、定期的なキャリアコンサルティングとキャリア研修などを組み合わせて行う組織的な仕組みのことです。

※「セルフ・キャリアドック」導入の方針と展開より

従業員にも
企業にも
メリットが！

従業員にとっては自らのキャリアを考えることで仕事に対するモチベーション向上につながり、**企業**にとっても人材の定着や従業員の意識向上を通じた組織活性化が期待されます。

「セルフ・キャリアドックで会社を元気にしましょう！（リーフレット）」より

1－2 セルフ・キャリアドックの概要

- 企業がその人材育成ビジョン・方針に基づき、キャリアコンサルティング面談と多様なキャリア研修などを組み合わせて、体系的・定期的に従業員の支援を実施し、従業員の主体的なキャリア形成を促進・支援する総合的な取組み、また、そのための企業内の「仕組み」

→キャリアコンサルティングの導入推進したが、平成30年度導入率は正社員で44％（昨年38％）半数以下。

改善のためのより一層の仕組みとして、セルフ・キャリアドック制度が新設。

1 - 3 意義・必要性

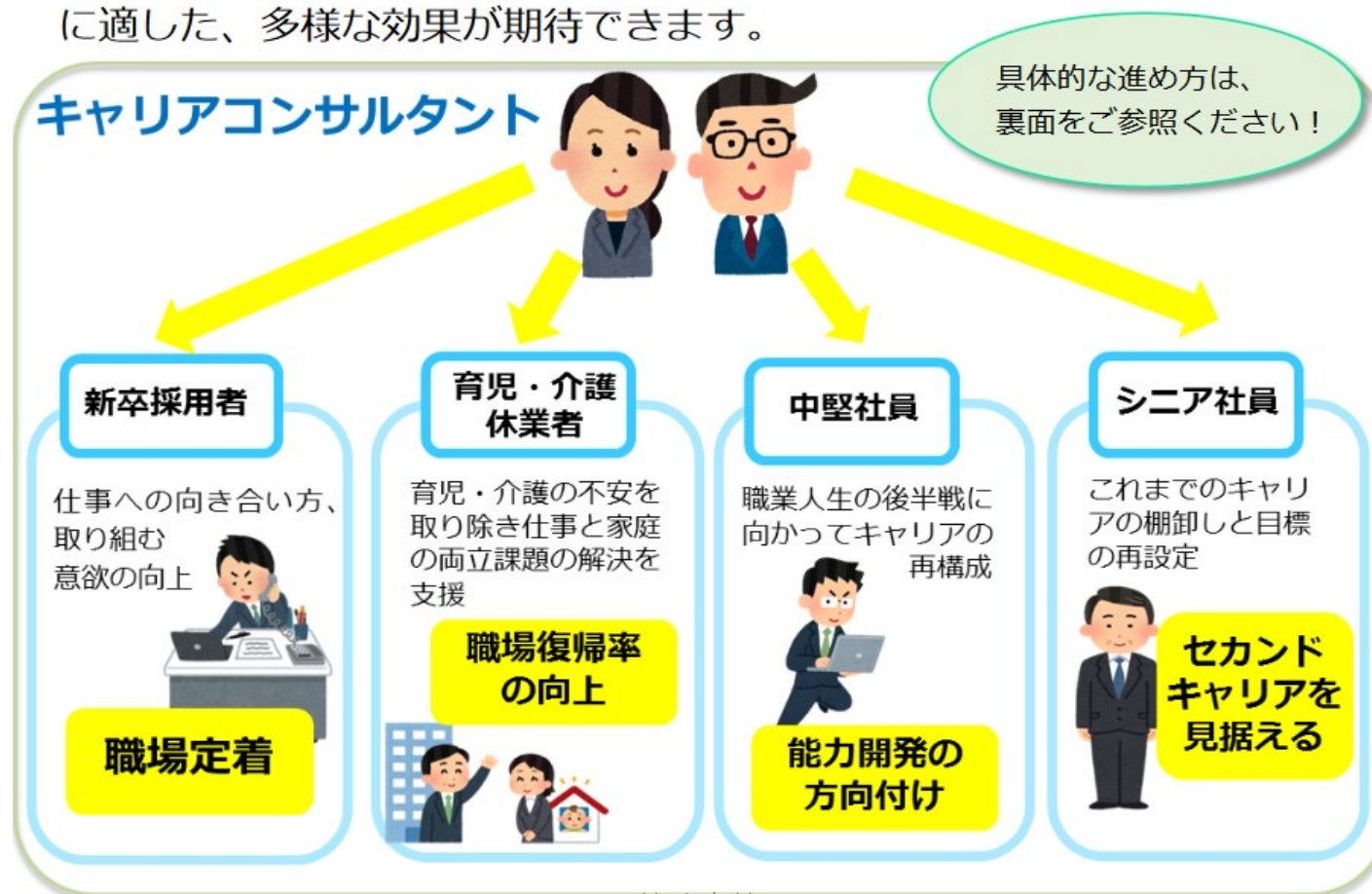
- 平成 28 年 4 月 1 日改正職業能力開発促進法
「労働者は自ら職業生活設計（キャリアデザイン）を行い、これに即して自発的に職業能力開発に努める立場にあることが規定されました。同時に、この労働者の取組を促進するために、事業主が講ずる措置として、キャリアコンサルティングの機会を確保し、その他の援助を行うことが規定」

⇒新卒採用者、育児・介護休業者、中堅社員、シニア社員と幅広く対応をしており、さらには女性の事務職員や非正規雇用など職場内で上の役職に就く可能性がない方も対象。

1 - 3 意義・必要性

対象者と、期待できる効果

セルフ・キャリアドックを導入することで、対象となる様々な従業員に適した、多様な効果が期待できます。



1－4 導入目的、効果と実施形態

(1) 効果

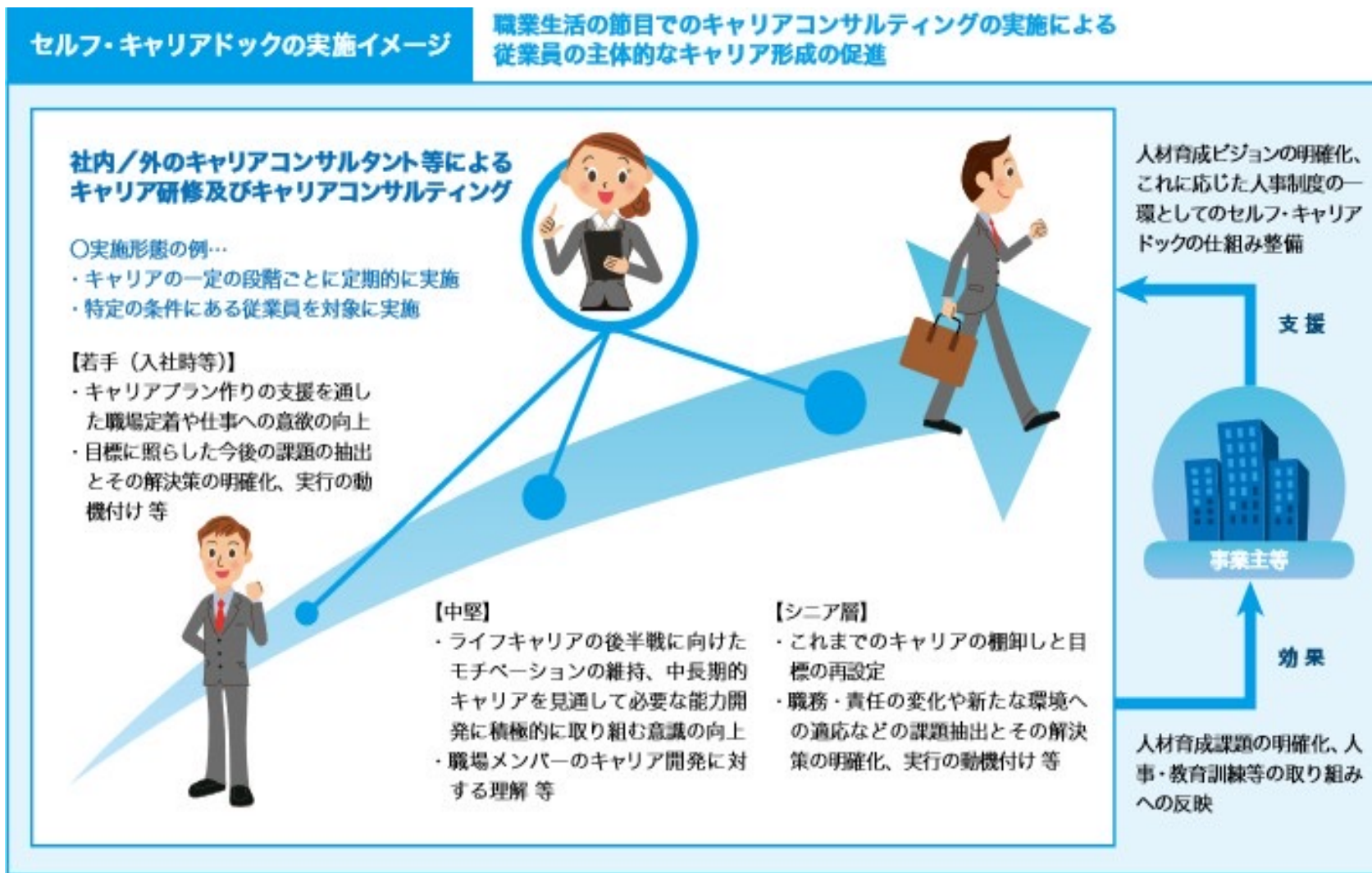
- ① 従業員にとっては自らのキャリア意識や仕事に対するモチベーションの向上とキャリア充実
- ② 企業にとっては人材の定着や活性化を通じた組織の活性化

(2) セルフ・キャリアドックの実施形態

企業が抱える多様な課題としては次のようなものがあります。

- ・ ①新卒採用者の離職率が高いという課題
- ・ ②育児・介護等で休業者の職場復帰率が低いという課題
- ・ ③中堅社員のモチベーション低下という課題
- ・ ④シニア社員の長い生涯のキャリア形成とその実践等の課題

1 - 4 導入目的、効果と実施形態



1－5 キャリアコンサルタントの役割

今までも職業生活の設計という役割がキャリアコンサルタントにはあった。背景に幅広い「よろず悩み事相談」があったが、それに加えて具体的なキャリアプランの設計とその支援、キャリアプランを実現するための能力開発プログラムの策定とその支援が求められる。

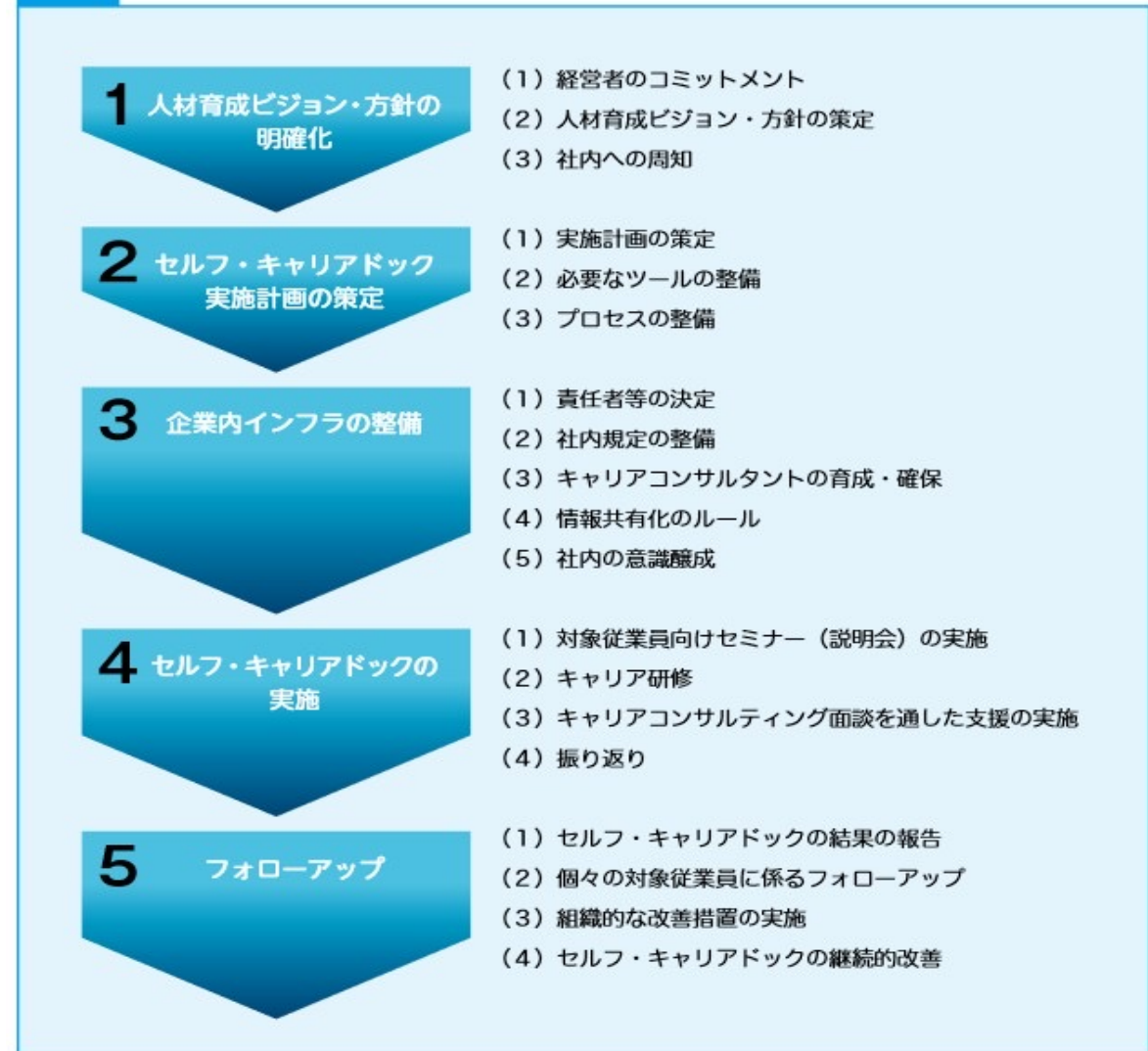
主な業務的な役割としては、

- 導入までの相談
- キャリア研修・キャリア教育
- キャリアコンサルティング
- フォローアップ

1 - 5 - 1 標準的プロセス

- 1、人材育成ビジョン・方針の明確化
- 2、セルフ・キャリアドック実施計画の策定
- 3、企業内インフラの整備
- 4、セルフ・キャリアドックの実施
- 5、フォローアップ

図表1 セルフ・キャリアドックの標準的プロセス



1 - 5 - 2 具体的な実施

- 「導入までの相談」は経営者や人事担当者などのキャリア開発の主体となる方との相談になります。初めのビジョン・方針の明確化の段階から、実施計画の策定、インフラの整備と各段階において相談が考えられます。

(1) キャリア研修

集合形式で研修を行うことで、多くの従業員に効率的にキャリアを考えるきっかけを提供できます。

- 内容
- ①自身のキャリアの棚卸し
 - ②キャリア目標・アクションプランの作成

※グループワークを交えると、より効果的です。



(2) キャリアコンサルティング

従業員とキャリアコンサルタントが一対一で面談を行うことで、個別従業員の課題を整理し、解決を支援していきます。

- 内容
- ①働き方で大切にしていること、企業から求められる役割や責任などの確認
 - ②それらを基にしたキャリアビジョン・行動プランを策定



(3) フォローアップ

組織全体で、個別従業員および組織の課題を解決していきます。

- 内容
- ①職場（上司など）からの課題解決支援
 - ②改善策を実行した結果を、アンケート等により継続的に振り返る

継続的にセルフ・キャリアドックの質を向上させていきましょう

1－6 人材育成ビジョン・方針の明確化

人材育成ビジョン・方針を明確化することは非常に重要。

組織的な目標を定める事であり、目標に沿ってキャリア研修・キャリア教育の方向性が定まる。

経営者のビジョンをしっかりと確認し、方針として落とし込むことが重要。

1－6－1 経営者のコミットメント

- 経営者には、職業能力開発促進法で規定された従業員に対するキャリアコンサルティングの機会の確保を、セルフ・キャリア・ドックの仕組みの具体化により明確化し、社内（全従業員）に対して各社の適切な形で明示・宣言することが求められる。
- 経営者のコミットメントが低いと、キャリア研修やキャリアコンサルティングの効果は下がる。
コミットメントが高い状況と効果は高まり、従業員の意識改革にもつながりやすくなる。
しっかりとコミットメントを獲得できるよう経営者に対してのキャリアコンサルティングも必要。

1－6－2 人材育成ビジョン・ 方針の策定

- 人材育成ビジョン・方針とは、
「企業の経営理念を実現するために、従業員に期待する人材像とそのための人材育成方針を明らかにするもの」
- 企業の中にはこのビジョンや方針が定まっていないケースや、日々の業務に追われて明確になっていないケースもある。
- ビジョン・方針によりキャリア教育を行うため、最初にビジョン・方針がぶれると、効果的に進めることが困難になる。
しっかりとビジョン・方針を理解し、取り組みの中に落とし込む関わりは重要。

1 - 6 - 3 社内への周知

- 策定した人材育成ビジョン・方針は、各社の適切な形・方法により、全ての従業員に対して提示する必要がある。
- 時に従業員の方は経営者層の指示ということで、消極的に参加することが考えられる。
- 主体的に取り組まれた方がセルフ・キャリアドックの効果は高まる為、社内の意識醸成は非常に重要な役割と。



ポイント
アドバイス

経営者コミットメント（経営者自身が社内に宣言！）

社内の意識醸成（セミナーなどを活用し理解促進！）

が進むと、セルフ・キャリアドックの効果はアップします。

1－7 実施計画の策定

- 人材育成ビジョン・方針に基づいてセルフ・キャリアドックをどのように進めていくのかについて、企業としての具体的な実施計画を策定する。
- 実施計画に盛り込む項目とそれぞれの一般的な実施内容は、
 - ①キャリア研修
 - ②キャリアコンサルティング面談

1 - 7 - 1 キャリア研修

① 定期的にキャリアプランの策定・見直しを促す場合

入社時、一定年数経過時（5 年、10 年等）、一定年齢到達時（35 歳、45 歳、55 歳等における年齢など からくるライフキャリア上での課題や次の節目への準備など）に該当する従業員を対象者とする。

② 特定の条件にある従業員のキャリア支援を図る場合

入社直後～数年間の若手従業員（定着促進）、育児・介護休業復帰者（復帰・定着）、組織の中での期待 や役割の変更に対応する中堅社員（キャリア再構築、活性化）、シニア層の従業員（職務・責任の変化や 新たな環境への適応）等それぞれの課題に応じて対象者とする。

1－7－2 キャリアコンサルティング面談

① 実施時期

対象従業員の属性とキャリア形成上の課題に応じて、実施時期や頻度等を設定。

② 面談の場所

落ち着いて面談が実施できるように、外部に音漏れがしない社内会議室等を設定。

③ 面談時間

一回の面談時間は 45 ～ 60 分程度。それ以上は、効果が低減、所属部署の業務の影響が生じるおそれがある。

④ 面談の内容

- ・ 対象従業員ごとのキャリア形成上の課題
- ・ 組織の期待・希望などに対する本人の気づき など

⑤ 面談のフォローアップ

面談実施後に、効果を把握することで、後のよりよい取組につなげられる。

1－7－3 必要なツールの整備

- ・面談（記録準備）シート

キャリアコンサルティング面談で使用する面談（記録準備）シート

- ・全体報告書

キャリアコンサルティング面談の結果を、キャリアコンサルタントから人事部門（人事部門がない場合 には人事を担当する関連部門。以下同じ。）に報告するための様式。

- ・アンケート様式

キャリア研修及びキャリアコンサルティング面談をより良いものとしていくために、対象従業員からのフィードバックをアンケート等で把握する必要がある。

1 - 7 - 3 必要なツールの整備

① キャリアコンサルティング面談（記録準備）シートの例

キャリアコンサルティング面談シート					
作成日	年	月	日	面談日	年 月 日
(ふりがな) お名前				年齢	性別 男性 女性
勤務年数	年	か月	所属部署		
資格など					
(目 的) このシートはキャリアコンサルティング面談の前に、相談内容を整理することに役立ちます。 (守秘義務) このシートに記載したことや面談内容が、ご本人の同意なくキャリアコンサルタント以外の者に伝わることはありません。 (運用方法) コピーをとり、キャリアコンサルティング面談の際にこのシートをお持ちください。ご本人が同意した事項に限り、上司・人事に共有されます。					
1. これまでの職歴と現在の職務の概要					
2. 上司から期待されていること					
3. 興味関心があること					
4. 得意なこと、苦手なこと					
5. 今後取り組みたいこと					
6. 仕事を通じて達成したい目標					
相談したい内容はどのような事ですか？（仕事以外のことがある場合もご自由にご記入ください。）					

② セルフ・キャリアドック実施後のアンケート用紙の例

セルフ・キャリアドック実施後アンケート	
セルフ・キャリアドックにおける研修と面談の質向上の為、アンケートのご記入をお願い致します。	
記入日：平成 年 月 日 部署：	
※該当の欄にレ点をお願いいたします。	
1-1	今回の面談について総合的な満足度はいかがでしたか？ ☐ 大変満足 ☐ 満足 ☐ どちらでもない ☐ やや不満 ☐ 不満
1-2	どのような点が満足（不満）だと感じましたか？
2-1	キャリアコンサルタントの対応はいかがでしたか？ ☐ 良い ☐ やや良い ☐ どちらでもない ☐ やや悪い ☐ 悪い
2-2	どのような点が良かった（悪かった）だと感じましたか？
3	今回の面談はご自身にとってどの程度有益でしたか？ ☐ 有益だった ☐ どちらでもない ☐ 有益ではなかった
4	具体的にどのような点が有益でしたか？（有益ではなかったですか？）
5	今後も面談制度がありましたら活用したいですか？ ☐ はい ☐ どちらでもない ☐ いいえ
6	その他、ご意見や感想などございましたらご自由に記入してください。
ご協力ありがとうございました。	

1－8 企業内インフラの整備／責任者などの決定

- セルフ・キャリアドックを推進していくために、社内における責任者を定めます。
- この責任者は、セルフ・キャリアドックに関わるキャリアコンサルタントを統括するという位置づけを持つと同時に、人材育成に関して社内に影響力を有することが重要であるため、人事部門に限らず幅広いポストの中から適任者を選定することも検討してください。また、セルフ・キャリアドックの実施組織（社内キャリアコンサルタントを含む担当者）を決定します。

1－8－1 社内規定の整備

- キャリアコンサルティングの機会の確保を、セルフ・キャリアドックの実施・推進が果たすことを、従業員に対して明示する必要がある。
- セルフ・キャリアドックを社内の制度として制定し、運用するために、企業としてのビジョン、方針、実施内容などの規定を就業規則や社内通達として出し、セルフ・キャリアドックの方針、具体的な活動内容などを明示する。

1－8－2 キャリアコンサルタントの育成・確保

- キャリアコンサルタントには、
 - ①社内キャリアコンサルタント（資格を保有する従業員）、
 - ②社外キャリアコンサルタントの2種類がある。

社内・社外のキャリアコンサルタントに共通する事項

- ① 資質 ② 守秘義務等 ③ 質の向上

社外キャリアコンサルタントに特有の事項

- ①企業の経営目的や経営戦略、人材育成ビジョン・方針や人材育成計画、人材育成に関する現状の課題等などの理解。
- ②問題発生時の情報・意見交換、早期に問題解決ができるよう、対応窓口と担当責任者を決めておくことが必要。

1－8－3 情報共有化のルール

- キャリアコンサルティング面談により得られた情報を、人事部門及び関連部門（産業医等）と共有化するルールを整備する必要がある。
- また、単に共有化だけでなく、その後、教育訓練・人事管理諸制度にどのように反映させるかなど も想定した準備をあらかじめ検討したり、対応の実践などを行ったりすることも望ましい。

1 - 8 - 4 社内の意識醸成

- 現場管理職の理解
- 対象従業員の理解
- 共通言語化
- ①「キャリア」とは
- ②「キャリア自律」とは

1－9 対象従業員向けセミナーの実施

- キャリア研修・キャリアコンサルティング面談の実施に先立ち、対象従業員等に向けて、セルフ・キャリアドックの趣旨・目的、スケジュール、研修や具体的面談内容（提出物等を含む）、情報の取扱い（キャリアコンサルタントの守秘義務を含む）等を事前に説明し、了解を得る。

1 - 9 - 2 キャリア研修

- 集合形式の研修により、これらを実施する場を設定することが効果的です。また、集合形式で実施することで、他の対象従業員からの学びの機会を得て、相互啓発を通じた変化や気づきを促すことも期待できる。

決める内容

- 1、対象者
- 2、実施時期
- 3、内容
- 4、振り返り

1－9－2 キャリアコンサルティング面談

キャリアコンサルティング面談の基本的なプロセスやそれぞれの内容は以下のようなものです。

- 1、守秘義務に関する約束
- 2、キャリアコンサルティング面談の目的の共有
- 3、自己理解
- 4、仕事理解
- 5、意見・要望事項等の聴取
- 6、キャリアビジョンの策定
- 7、キャリア形成上の課題とその対策の明確化
- 8、面談後のフォロー

1－9－3 振り返り

1、個別のキャリアコンサルティング面談の効果把握

個別のキャリアコンサルティング面談が終了するたびに、対象従業員に対し、面談の実施効果についての簡単なアンケートや場合によっては別途のヒアリングをするとよい。

2、セルフ・キャリアドック全体の効果把握

対象従業員等のキャリア形成意識にセルフ・キャリアドックにおける取組がどのような変化をもたらしたかなどの効果を調べるため、キャリア研修の実施直後と一定期間（概ね3か月以上）後にアンケート等を実施。

1－10 セルフ・キャリアドックの結果の報告

- 一つのセッションが終了したら、そのフィードバックの観点から、キャリアコンサルタント及び人事部門は以下を行います。

1、キャリアコンサルタント

個人のキャリア意識の課題、職場内やメンバーとの人間関係、組織上の問題などをまとめた個別報告書を作成。

2、人事部門

- ① 報告書の従業員のキャリア意識の傾向、個人の課題と組織的な課題及びその課題に対する解決の方針作成など。
- ② キャリアコンサルティング面談結果（個別）のうち、本人の同意を得て報告された内容で、特に組織的な検討及び対応が必要と思われる重要な事案及びその解決策

1－10－1 従業員に係るフォローアップ

- 1、追加的キャリアコンサルティング面談
- 2、上司へのコンサルテーション
- 3、関係部署等との連携等

1－10－2 組織的な改善措置の実施

- 組織的な改善措置を実行する際には、セルフ・キャリアドックで実施したことを契機とし、改善措置の実行に至ったことを従業員に周知するなど、セルフ・キャリアドックの成果をインパクトの大きさや効果のスピード、本人や組織にとっての成長や変革の度合いなどを考慮して改善策（例えば、規則等の見直しや運用の見直し）を検討し、経営層から発信することなどにより社内で共有し、より一層の意識醸成につなげる工夫を行うことも重要。

1 - 1 0 - 3 継続的改善

- セルフ・キャリアドックを、毎年よりよい仕組みにしていくために、継続的な改善を行います。
- キャリアコンサルタントは、人事部門や関連部門と協働で、人事部門は、キャリアコンサルタントと協働で、対象従業員やその上司などに対して、キャリア意識や仕事ぶりに変化が出たかどうかを定期的にモニターし、追加的なキャリアコンサルティング面談や、翌年のキャリアコンサルティング面談で結果を話し合うとよいでしょう。また人事部門は、人事部門が行う面談などで話合いの場をもつなどの工夫や、他社の先進事例のベンチマーキングも行うとよい。