



第 1 章

セルフ・キャリアドックとは

1

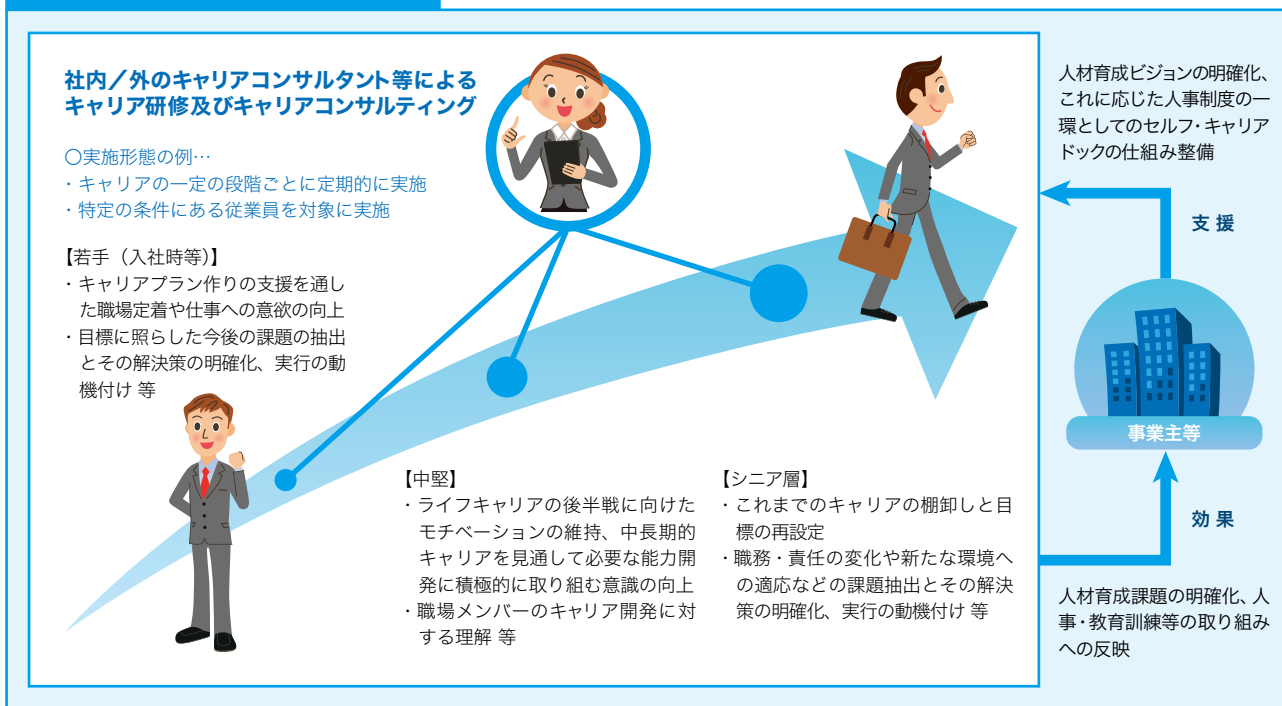
セルフ・キャリアドックの定義

セルフ・キャリアドックとは、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」のことです。



従来の主な人材育成施策は、組織の視点に立った組織にとって必要なマインドやスキル、知識の獲得を目指すという観点から行われてきました。これに対して、セルフ・キャリアドックは、企業・組織の視点に加えて、従業員一人ひとりが主体性を発揮し、キャリア開発を実践することを重視・尊重する人材育成・支援を促進・実現する仕組みです。この仕組みでは、中長期的な視点で従業員一人ひとりが自己のキャリアビジョンを描き、その達成のために職業生活の節目での自己点検や実践に活用する取り組みプロセスを提供することになります。

* 職業能力開発促進法による定義を踏まえれば、「キャリアコンサルティング」自体が従業員支援のために相談を行い、助言や指導をすることを指すものですが、ここでは、企業内において一般的に行われている、上司等が人事評価・考課等を目的に行う「定期面談」「業績評価面談」等と、セルフ・キャリアドックにおけるキャリアコンサルティングを明確に区別するため、「キャリアコンサルティング面談」という表現を用いています。「キャリアコンサルティング面談」を「キャリア理論等の専門的な知見に基づき、また、従業員の心理的な自己洞察を促して、キャリア形成について認識を深め、明確化するための面談」であると捉えることで、それぞれの違いが理解しやすくなります。



2

セルフ・キャリアドックの意義・必要性

現在、IT化の進展や国際競争の激化など、変化の激しい時代にあって、企業にはビジネスモデルや事業内容の大胆な変化を迫られています。「日本再興戦略改訂 2015」では、従業員が社会や組織の変化を先取りする形で変革に対応し、持てる能力を最大限に発揮していくために、従業員が自らのキャリアについて立ち止まって考える「気づきの機会」が必要である、と提言されています。

平成 28 年 4 月 1 日に施行された改正職業能力開発促進法では、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<付録 4 (P30)の「よくある質問・回答例」を参照>を行うことが規定されています。セルフ・キャリアドックはこうした背景を踏まえ、それを実現していくための具体的な施策を反映した取り組みであり、その実施を通じて、企業としての人材活用目標と従業員一人ひとりのキャリア目標とを調整していくことで、企業の活力・生産性向上と従業員のキャリア充実を両立することにつながるものです。

3

セルフ・キャリアドックの導入目的、効果と実施形態

1

セルフ・キャリアドックの導入目的と効果

セルフ・キャリアドックは、それぞれの企業が抱える人材育成上の方針や直面している課題によって、導入の目的や実施形態が異なります。しかし、どのようなパターンでも共通して、主に以下のことが効果として挙げられます。

- 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

セルフ・キャリアドックの導入の目的や実施形態は、企業ごとの人材育成上の方針や直面している課題によって様々に考えることができますが、例えば、企業が抱える多様な課題の中で、喫緊の課題として特に重要なものには以下のようなパターンがあります。

① 新卒採用者の離職率が高いという課題に対して

新卒採用者へのリアリティショックや働く作法を含めた定着支援・働き方支援がセルフ・キャリアドックの重要な支援の一つとなります。セルフ・キャリアドックにより、新卒採用者等に対して、キャリアプランの具体化のベースとなる、仕事への向き合い方・取り組む意欲などのマインドセットと、キャリアパスの可能性の明示などを通じたキャリアプラン作りの支援を通して、職場への定着や仕事への意欲を高めていくことが期待されます。

上記のキャリアパスというのは、個々の社員のキャリア形成や昇進に必要な仕事の経験や、そのプライオリティづけを通じた経験を積むことが期待される順序などをいいます。

② 育児・介護休業者の職場復帰率が低いという課題に対して

育児・介護休業者の職場復帰を円滑に行うことがセルフ・キャリアドックの重要な支援の一つとなります。セルフ・キャリアドックにより、育児・介護休業者が抱える不安を取り除き、仕事と家庭の両立に関わる課題の解決支援を行うとともに、職場復帰のためのプランを作成することにより、職場復帰を円滑に行うことが期待されます。またキャリアコンサルティング面談では、職場復帰に関する直近のプロセスだけでなく、復帰後中長期的な視点に立った、ライフキャリア作りの支援の相談にのることも重要です。



③ 中堅社員のモチベーションが下がっているという課題に対して

中堅社員を活性化していくことがセルフ・キャリアドックの重要な支援の一つとなります。従来型の人事制度が大きく変わり、年功序列型の昇進・昇格が保証されにくい仕組みの中で、(大学卒業業者であっても)

管理職に昇進しない従業員が著しく増加する傾向が生じ、その傾向は特にバブル崩壊以降に採用された従業員に顕著にみられるようになってきました。そのような事態の中で、モチベーションの維持・向上において、昇進・昇格や昇給を中心としたキャリアアップの方策が機能しにくくなり、むしろキャリア充実に視点をシフトした対策が求められるようになってきています。ところがこの変化に、組織の人事施策や個人の働くマインドが充分に対応できず、中堅社員のモチベーションが低下してきています。セルフ・キャリアドックは、長い職業生活の前半戦を終え、これから後半戦を迎える踊り場、中間点に立っている中堅社員に対し、自己の持つ多様な能力を棚卸しし、その能力の発揮を通して、モチベーションの維持・向上を図り、キャリア充実の実践度合いを把握する一連の支援策といえます。

④ シニア社員の長い生涯キャリアの設計とその実践という課題に対して

生涯現役の期間が長期化し、働くことができるなら、年齢によらず長期に働き続けたいというシニア社員が増加しています。70歳、75歳、さらには80歳まで働き続けることもオプションに入る時代、どのようにシニア期を過ごすかをシニア期前から視野においた職業生活の設計、ライフキャリア構築が重要なテーマとなってきました。長い生涯キャリアを有意義に、豊かに送るには、いくつになっても仕事で成長を実感し、充実感をもって仕事ができることが重要です。今後、シニア社員の活性化と能力発揮を促す研修とキャリアコンサルティング面談を連動させた施策の提供はセルフ・キャリアドックの大切な活動であり、シニア社員のモチベーションの維持・向上にとって重要な活動です。いくつになっても生涯現役の道を歩み続けるため、セルフ・キャリアドックを活用し、自分のキャリア開発に当事者意識と責任をもつ仕組みをシニア期とその準備期において確立することは、少子高齢化社会を生き抜く上で重要です。



Column 1

「従業員の意欲とキャリアコンサルティング」～(株)KMユナイテッド～

<業種：建設業 従業員数：35人(2017年10月現在)>

(株)KMユナイテッドでは、年齢、性別、国籍、経験、資格、学歴などに関わらず、意欲さえあれば誰でも建設現場でプロの職人(匠)として活躍できるよう、教育システムや女性職人が働きやすい環境を整備しています。これに加えて、そうした仕組みと相まって、キャリアコンサルティング面談により、従業員一人ひとりが自らを振り返りながら将来のキャリア目標を再考する機会を設けており、意欲を持って入社した人材が、目指す職人像に近づくためのモチベーションを持ち続けられるように支援しています。

セルフ・キャリアドックの導入・実施プロセス

セルフ・キャリアドックの標準的なプロセスは以下のとおりです。次章から、このプロセスに沿って、具体的に実施する事項を説明していきます。

なお、このプロセスは、あくまで標準的なモデルとしてお示ししているものであり、各企業・組織の事情に応じて、一部を統合・簡略化、あるいは追加・細分化して実施することは差し支えありません。

図表1 セルフ・キャリアドックの標準的プロセス



セルフ・キャリアドック導入支援事業
「セルフ・キャリアドック」導入の方針と展開

平成 29 年 11 月 発行
12 月 改訂

厚生労働省 人材開発統括官付参事官（若年者・キャリア形成支援担当）付
キャリア形成支援室
〒100-8916 東京都千代田区霞が関 1-2-2