

「キャリア開発」で挑む 経営課題

日本生産性本部人材開発コンサルタント 栗林 裕也

〈上〉

施策をどのように活用するように、以前から取り組まれてきた人事諸制度も該当することに、短期的な視点で研

では、キャリア開発の目的とは何か。様々な見解があるものの、「ア」という冠がついて

「キャリア開発」と取り組んでいる企業に、ある種の曖昧さがある

というキーワードが産業において、組織風土とある種の曖昧さがある

界に広まり始めて10数年して定着するなど、着々と考えられる。すなわ

年が経過した。この間、実際に成果につながって、キャリア開発とは

に、社員のキャリア開発の事例と、残念ながらも何もすること

発を支援するための研究の一時的なモチベーションが大手企業を

修や制度が導入され、今で、この喚起に留まっ中心に導入され、今で

は人事施策としての市に、成否についてもバカニズムで経営課題の

民権を得たような感じが、ラつきが見られる。シニア社員の活性化

ある。その一方で、キャリアや女性の活躍推進などといった肝心な点がわ

ア開発に関連する施策、今日の経営課題を解かりづらいついだ。

を行っていない企業も、決するにあたり、非常に、そこで本連載では、

相当数にのぼることが、親和性のある施策で、キャリア開発という施

各種調査より明らかにありながら、このよう策の本質を改めて確認

なっている。なバラつきが生じる背するとともに、今日のば、ジョブ・ローテ

既にキャリア開発に景には、キャリア開発な経営課題の解決に同

シオンやメンター制度的な成長モデルをも「階層別キャリア研修」

(68・4%)、「職場成」、「本人の成長」

の上司・管理者による「モチベーションの向

キャリア面談・相談」上」といった様々な経

営課題に対し、キャリア

(57・9%)、「社員

のキャリア形成を意識

したジョブ・ローテ

ション」(46・7%)、

「節目キャリア研修」

もっとも経営課題の

がうかがえる。

挑んでいる企業の実態

ア開発施策を切り口に

入すればなんとかな

また、これらの施策

位置にきている。

をどのような経営課題

の解決に活かそうとし

ているかについては、

前述の調査によると

「管理職の社員の部下

育成、指導」、「中堅

さか楽観的過ぎる。制

度をうまく組み合わせ

ながら、キャリア開発

の目的に則して運用し

ていくことが大切なポ

イントである。

の維持・向上」などの

次回は、具体的な事

例を用いながらこの点

について明らかにして

いきたい。

曖昧さ内包するキャリア開発支援

