



FIRST CAREER's REPORT

FIRST
CAREER

株式会社ファーストキャリア主催

若手人材育成フォーラム2023

セミナー開催レポート

ニューダイバーシティ型人材開発へのヒント
～変化する人と組織の関係性は人事施策をどう変えるのか～



Activate Your Potential

Copyright© All Rights Reserved by FIRST CAREER, Inc.



■ 開催背景

- －新型コロナウイルスによる企業活動への影響も落ち着きを取り戻し、旧来とは異なる新たな企業の在り方を世界・社会からより一層求められるようになりました
- －企業の人材育成においては、「個の成長が結果として企業価値の創出につながる」という考え方が台頭してきており、自律的な学習およびキャリアへの支援をベースに変革を促そうという動きが増えてきております
- －本フォーラムでは、その変革に向けて「どのように学習の自律化を促進するのか」、「どのように個のキャリア支援を実行するのか」というテーマに取り組まれている企業のキーパーソンをゲストにお迎えし、パネルディスカッションを交えながら、これから必要となる人材育成・組織開発のポイントを探りました
- －また、弊社からは、これからの若手育成に向けた「個に合わせた育成の導線設計およびその実施方法」について提言させていただきました

■ 概要

- －日時:2023年10月26日(木) 13:30～16:30
- －会場:赤坂インターシティコンファレンス
- －参加者:人事担当者及び事業部人事責任者



Session1 プロフェッショナルディスカッション

新たな時代を生きる若手世代に必要な実践的学びと定着手法とは

サマリー

昨今の社会環境の変化から、各企業における制度やキャリアの捉え方も大きく変わり始めています。若手の人材育成においても、個々人のより早い成果創出が求められています。

本セッションでは、若手社員の早期戦力化にむけて、どのような教育研修や現場での成長支援が必要なのか、事業や制度等のコンサルティングに多数携わってきた講師とのディスカッションを通し、お話を伺いました。

学びの実践と定着を阻害する5つの壁

研修やOJTにおいて学んだことを実践し、定着するまでに5つの壁が存在します。5つの壁に対するアプローチとしては、人事と現場の上長・メンターが連携し、OJTとOff-JTを融合させることがポイントとなります。また、実践している若手の結果だけでなく、行動プロセスや内面など目に見えにくく変化に注目することも重要となります。

学びの実践を促す環境や仕組みづくり

学んでから実践するのではなく、実践しながら学ぶ「アクションラーニング」というアプローチが広がっています。現場の課題をテーマに、プロジェクトとして課題解決に取り組むことにより、学びと実践を促すことに繋がります。

成長速度は自己効力感に起因する

同じ環境下においても、人によって成長速度にバラつきが見受けられますが、これは自己効力感に起因していると考えられます。自己効力感が高い人は、行動力と内省力が備わりやすく、成長速度が速い傾向があります。

Session1 登壇者プロフィール

登壇者



豊ホールディングス株式会社 取締役
豊商事株式会社 / 株式会社幸栄堂 代表取締役社長
五十棲 剛 氏

経営学修士(MBA)、M&A等により複数事業会社の「組織開発」を人事面からアプローチし業績を回復させる「企業再生」を本業とする。その傍ら、講師として新卒～役員を対象に年間100日ほど登壇し、本業でのリアルな経験や知見を受講者に伝え、「自ら育つ意思」を刺激するスタイルを得意とする。



株式会社IDEAM 代表取締役
渡部 宏昌 氏

NTT東日本の経営企画業務、グロービスを経て、IDEAMを創業。
大企業からベンチャー企業に対して、新規事業コンサルティング、M&A、CVC立ち上げなどの事業創出支援、事業・組織と連動した人材育成支援などを多数手掛ける。また、大学での客員教授、フェロー等も務める。



モデレーター
株式会社ファーストキャリア 営業本部 マネージャー
川口 翔大

2012年、株式会社ファーストキャリア入社。
顧客営業職として、東京・大阪それぞれの拠点にて大手企業の若年層育成体系の構築や各研修プログラムの企画設計に従事。
現在は東京本社にて、既存クライアントへのサービス価値の向上を中心に、マネージャーとしてチームを率いる。

学びの実践と定着における課題



渡部氏: 学びの実践と定着に関する課題には、「5つの壁」が存在すると捉えています。5つの壁には実践のための「3つの壁」と、定着までの「2つの壁」があると考えています。

実践のための最初の壁は、学習内容が受講者の課題に適しているかという「腹落ちの壁」です。

2番目の壁は、学んだ内容を自分の言葉でしっかりと説明できるかという「言語化の壁」です。3番目は、学んだ知識やスキルを現場でどう活用し、最初のアクションをどのように形作るかという「応用、挑戦の壁」です。

定着のための壁として、4番目の壁は周囲からの「承認、フィードバック(FB)の壁」です。一度学習し、実践しても、しばらくすると忘れてしまうことがよくあります。その際、現場で新たな課題に取り組むために、どうすればよいのかという観点が必要です。周りからの承認やFB、具体的な説明や指導が、このプロセスにおいて非常に重要となります。

最後の壁は、これまでを踏まえた「内省の壁」になります。自走化に向けて自身が内省し、自律的にPDCAを回せるようになることです。

川口: 五十棲さん、ご自身の会社の社員教育の実践において障壁と感じるポイントや、その克服策についてお教えいただけますか。

五十棲氏: 例えば、研修で論理的思考を学ぶ際に、受講生が使い方を理解できないという言い訳をよく聞くことがあります。

学習した内容を実際に使うシーンを想定していない場合、使い方が分からないと感ずることがあるのです。実際、腹落ちしない部分もありますが、使ってみることで理解が深まり、使いこなせるようになっていきます。言語化の壁がなかなか解消できないという点もあり、人事の方や上長が学んだことを実践する一歩を支えられると良いと思います。

研修からどう成長するかではなく、学んだことを仕事でどう使うかというOJTとOff-JTの融合を意識することが大切です。また、この融合のルール作りが重要で、人事の方や上長からのサポートが大きな役割を果たします。



渡部氏: 確かにそれはよくある話ですね。若手社員が実践しているのに、上司がそれに気付いていないパターンも多いです。多くの人は成果や実績に着目し、活躍しているかどうかを見えています。しかし、もう一つ前の段階で、実際に試して挑戦して変化が起きているか、そのプロセスを評価しているかどうか重要です。マインドの変化や新たな取り組みに対する承認も重要ですが、皆さんは日々忙しく、着実な成長や変化がじわじわと起きていることに気付かないことも多いのです。

川口: 承認というテーマがキーワードとして浮かび上がっていますが、五十棲さんは社員に対して承認の文化を醸成したり、促進させたりするために何か取り組んでいるのでしょうか？

五十棲氏: 結果だけでなく、プロセスや最初の一歩、勇気を評価することが重要です。

このようなアプローチは心理的な安全性にも関連してきます。成果だけを評価し、失敗を否定すると、失敗時に再び挑戦することが難しくなります。したがって、最初の一步や勇気を称賛し、行動自体が学んだことを実践する第一歩であると考えます。

渡部氏:そうですね。この心理的安全性については、私も頻繁に話題にしていますが、どうすれば本当の意味で心理的安全性を築くことができるのかについて考えることが大切です。例えば、発言内容を額面通り受け取るのではなく、なぜそのように言っているのか、その背後にある理由や考え方を理解し、承認しようとする姿勢が必要です。言葉には裏があることが多く、それを理解することで相互理解が深まります。

学びの実践を促す環境や仕組みづくり



川口:渡部さん、コンサルタントとして企業内大学やアクションラーニングなど、若手の実践を促す取り組みについて教えていただけますか。

渡部氏:最近では学んでからの実践ではなく、実践しながら学ぶアプローチが広がっています。つまり、実践を優先し、学びながら進めることで、効果的に具体的な学びが深まるのです。このアプローチの一つとして、アクションラーニングが多くの企業で採用されています。アクションラーニングの基本的なアイデアは、企業課題を解決するような特定のテーマを選び、興味を持った人々が集まり、プロジェクトを推進していくというものです。

テーマは企業や参加者のスキルに応じて多様で、そのプロジェクトを通じて実践しながら学んでいきます。しかし、実際にプロジェクトに取り組むと、課題に直面することが避けられません。課題に取り組む中で、情報を収集し、具体的な実践・挑戦をしながら自己評価を行い、学んだことをチームと共有し、さらに実践的な学びを深めることが求められます。また、失敗を許容する仕組みも整備することで、このプロセスを通じて成長がより促進されます。

川口:一年目の方や二年目の方にとって、現場の課題解決に取り組むことは挑戦的なことですよね。

渡部氏:ただし、このアプローチで一部の人々がつまづくこともあるため、若手の場合は特に適切なプログラムやモニタリングが必要で、誰もが成功するように設計に意識を傾けます。スタート時から適切なマインドセットを築くことも重要だと思います。

川口:一方で、アウトプットの重要性についてはいかがでしょうか。

渡部氏:アウトプットなしのインプットには意味がないと思っています。また、アウトプットから逆算したインプット設計をしないことも意味がないと思います。どのようなアウトプットを促したいのか、現在の課題を把握するために、どのようなコンテンツや体制・環境を整えればよいかを、初めに検討することが重要だと思います。



同じ環境下で成長する人・しない人の違い



川口:同じ環境下でも、自立的に成長する人とつまずいてしまう人の両方が存在します。設計を進める中で、成長できる要素や他の人との違いはどこから生まれるのでしょうか。

渡部氏:成長する人材の要件は、自己効力感を持ち、継続的な挑戦で学び続ける人です。自己効力感があることによって、行動力と内省力が備わり、挑戦し続けることができると考えています。

一つ例を挙げると、ある大企業の副社長から、新卒社員40人の中から成長できる人材を2人選び出すよう頼まれました。人事部では学歴や内定者の行動を見て判断しようとしたのですが、私は異なる方法を提案しました。私が行ったトレーニングは2時間ほどのもので、内容そのものはあまり重要ではありませんでした。ポイントは後半で、トレーニングの内容に即して更に成長したいのであれば、この本とこの本がおすすめだと提案しました。それに対する反応から、彼らの成長意欲と行動力を見極めました。それぞれの反応について、以下のよう4つのパターンに分かれます。

- ① 「そういう本があるんだな」と納得する人
- ② 「えっ、そうなんだ」と気づき、後で購入するためにメモを取る人
- ③ すぐにアマゾンで購入するか、もしくは人事に紹介されたその本を受け取るか、無ければ直ちに購入する人(彼らはすでに行動しており、大抵の場合、成長する傾向にあります)
- ④ その場で本を購入し、読んだ後に私に個別に感想や質問を送ってくる人

実際に抜擢された2人は④でした。彼らは積極的に学び、実務と紐づけて深く理解しながら、自分なりの解釈を持ち、具体的に実践をしています。このように④に属する人は、非常に成長する傾向にあるといえるでしょう。

五十棲氏:④の方は本を読んで、しっかりと自分の解釈を言っているんですね。「解釈を出せるか出せないか」にはかなり差があります。研修でも同じですが、ビジネスフレームワークを勉強すると、みなさん情報は整理できるようになります。しかし、その情報を整理してから、自分の意見＝解釈を持ってくる人間って少ないですね。解釈を持ってくれば、それが価値ですが、情報を整理するなんてことはまだコピーで止まっている状態なので、今まさにおっしゃった解釈を持ってくる方ができる方をセクションしたのは、よいアイデアだと思います。



問いの量＝能力の差



川口：五十棲さんは、自社内の社員の中で成長する人の特徴や共通点について、どのようにお考えですか。

五十棲氏：渡部さんの解釈の話にも近いですが、一冊の本を読んで、左から右に読んで終わっている人と、ワンセンテンスずつ問い続けながら読んでいる人では、全く世界が変わってきます。問いの量が異なるんですね。

問いが瞬時に500個を浮かぶ人と、50個程度しか浮かばない人では、問いの差が圧倒的に出てきます。なぜかという、問いが500個浮かぶ人は、その問いの中から自らがやるべきことを気づけるものです。

しかし、50個しか問いがない場合、やるべきことに気づける量が少ないんですよね。そこから行動に移すと考えると、どんなに頑張っても10個か20個しか行動できないわけです。それが能力の差になりますので、あらゆることに問いが出てくる人間は成長していきます。

頭の中で「それは本当か？」と問い続ける。

ニュースを見ながらでも「それは本当か？」と問い続けます。お客さんが言ったことであっても問い続けます。上司が言ったことでも問い続けていく人間が成長していくと思います。



Session2 森永乳業株式会社

キャリア自律にむけた制度整備プロセスと社員と企業のつながりとは

サマリー

中期経営計画に基づき、人的資本強化を進める森永乳業。その施策の一つとして、今年度から着手しているキャリア自律支援の取り組みにおける2つ課題とその対策についてご紹介いただきました

課題1.「キャリア自律」に対する社員への理解浸透

多くの社員は、職場・仕事は会社が決めるもの、キャリアとは「異動・昇格・ポジション」と捉えていたため、まずはその認識を改めるために2つの対策を行いました。

1. キャリア自律の概念・効果をまとめた動画の作成・配信
2. キャリア開発研修を新たに実施

課題2. 上司層への意識改革

上司層のキャリアに対する認識も上記社員と同じ、かつ部下のキャリア自律を支援するイメージが沸かないという状態を踏まえ、3つの対策を行いました。

1. 上司層向けにキャリア自律支援の理解促進動画の作成・配信
2. 既存の評価力向上研修のテーマを、キャリア自律支援に刷新
3. 全国事業の上司層と人事で実施している、部下・組織メンバーの育成計画を語る会議体のテーマを、「昇格や業務課題」に向けたものから「部下のキャリア自律支援」に刷新

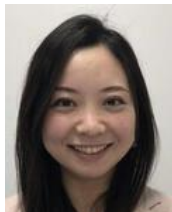
新たな取り組みの達成に向けて、多忙な管理職や上司層の負担を増やさないために、既存の研修や会議体の内容をリニューアルすることは重要かつ意識していきたいポイントです。



Session2 登壇者プロフィール

FIRST
CAREER

登壇者



森永乳業株式会社

人財部 人財開発グループ アシスタントマネージャー
熊谷 由実子 氏

2007年 森永乳業株式会社へ入社。首都圏BtoC営業、役員秘書を経て、2014年に人財部へ異動。現在は、若手人財の育成、社員のキャリア自律支援に従事。



モデレーター

株式会社ファーストキャリア 営業本部 マネージャー
石松 大輔

2014年、慶應義塾大学総合政策学部卒業。新卒で大手旅行会社に入社し、首都圏法人営業として、旅行企画手配・特定マーケットにおけるMICE事業の企画・運営などを担務。その後、組織開発・人材育成を自身のキャリア軸に考え2021年にファーストキャリア社へ転職。現在は、営業第3部のマネージャーとして新規営業ならびにマーケット開発などに従事。

キャリア自律支援に着手した背景とねらい



熊谷氏:今日は森永乳業が「キャリア自律ってなに?」という、本年度にゼロから始めた施策についてお話しさせていただきます。

まず、当社がキャリア自立支援に着手することとなったのは、当社中期経営計画の人的資本強化が背景となります。お客さまから選ばれ続ける企業となるため、どんな環境の中でも「社会課題の解決」と「収益力の向上」の両立によって企業価値の向上を目指しております。その企業の価値を高める最も重要な源泉は、「人財」だと考えています。人的資本を生み出す社員一人一人が、「お客さまと自らの笑顔のために未来へ一歩踏み出し、成長し続ける人財」となることを目指し、社員が主体的に挑戦し、組織に貢献して成長できるよう、キャリア自律を支援していきたいと考えています。

当社の定める「キャリア自律」の定義は、「自分にとっての仕事の価値や未来の展望などを考え、自分自身でありたい姿を描き、それに向かって道を選び進むこと」です。これが自分らしさを発揮しながら、生き活きと働くことに繋がると考えています。

こうした一人一人のエンゲージメント向上が、活力ある人財集団をつくり、ひいては会社の成長に繋がることを目指しています。始動したといっても、実行するにあたっては現在進行形で課題が山積みです。今日はその中でも2つの課題と取り組みについて、簡単にご紹介します。

課題1:「キャリア自律」の理解浸透

熊谷氏:一つ目の課題は、「キャリア自律」に対する社員への理解浸透です。森永乳業の育成体系では階層別教育などがありますが、その中で「キャリア自律支援」に特化した取り組みは行ってきませんでした。加えて、当社はジョブローテーション制度を導入していることもあり、社員の中で「職場や仕事は会社が決めるもの」という意識が根強く、「キャリアとは異動・昇格・ポジション」と捉える社員が大多数でした。過去のことように語っていますが、当社の現状でもあります。これからは、キャリアを自ら考えて築くという方向へシフトしたいと考えますが、そもそもイメージするのが難しいと感じる社員が多いです。

そのため、なぜ「これから」の状態を目指すべきなのか、ということを社員に理解してもらうということから始める必要がありました。

この課題への取り組みは大きく二つあります。1つ目の取組みとして、まず社員へ「キャリア自律」の概念と効果について、説明動画を作成・配信しました。

キャリア自律はポジションだけでなく、大切にしたい価値観や人生の優先順位などをもとに「自分をもっと活き活きできる働き方や取り組み」を自己決定し、自分なりの心理的成功を得ている状態である、つまりは自分自身の仕事や人生をより充実させることに繋がる、その支援がしたい、という説明をしています。



Session2 セミナーレポート

二つ目の取り組みとして、今年度初めてキャリア開発研修を実施しました。ファーストキャリアさんに多大なるお力添えをいただいて実施をしています。

キャリアは会社に一任するものという考え方から、これまで「自分らしさの発揮」を考える機会があまりなく、人事としてもその機会を提供できてこなかったことが反省点としてあります。今年度はスモールスタートで新卒入社十年目の社員と、30代前半の中途入社者という方を対象に手上げ制にして実施しております。いずれキャリア自律を全社員に浸透させたいと思っていますので、対象者をより一層広げていくことを予定しています。社員が自身のキャリアを描き、強みを発揮しながら活き活きと働けるよう支援していきたいと考えております。

課題2: 上司層の意識改革



熊谷氏: 続いて2つ目の課題です。これは今年度のメインの課題ですが、上司層の意識改革です。社員のキャリア自律度には、上司のフィードバックや支援が大きな影響を与えているといわれていますが、まずは「部下のキャリア自律を支援すること」に対する、上司層の理解不足や不安を払拭することが、大きな課題です。先ほど述べた通り、キャリアと聞くと「異動、昇格、ポジション」と捉え、「キャリアを自ら考える、築く」ということがイメージしがたいのは上司層も同様といえます。

これまで「誰もが当たり前昇格を望む、目指す」キャリア形成だったため、自分の価値観や自分らしさの発揮を考える機会はありません、上司からもそのような支援をされてこなかつ

たと考えられます。そのため、いざ「部下のキャリア志向を把握し、支援してください」と言われても、どうすればいいかわからない、あるいは必要性を感じられない、という上司層へのアプローチが必要でした。

そういった状態の上司層への取り組みは大きく分けて三つです。まず、上司層に向けた理解促進の動画制作・配信をしております。ここで伝えているメッセージとしては、「部下がWill（やりたいこと）を自分の言葉で語れるように促し、その実現のためのアプローチについて助言したり機会を提供するなど、“支援者”としての育成をしてほしい」ということです。

次に、キャリア自律支援をテーマとした 評価力向上研修の実施です。昨年度までは、PDCA 面談や業務評価の際のフィードバックに焦点を当てた内容でしたが、今年度から部下のキャリア自律支援をテーマに、一人一人のキャリア自律を組織力に変えるための効果的な面談方法を学び、フィードバック力の向上を目指した内容にリニューアルして実施しています。

最後の取り組みは、。グループ会社も含めた北海道から九州まで全国事業所の上司層と人事で、部下のキャリア自律を目指した育成計画を語るという会議体の実施です。この会議体は2021年度から年1回実施しており、当初は「昇格」や「業務上の課題」に向けた部下・組織メンバーの育成計画を複数目線で議論し、部下の成長と組織の成果を高める取り組みとして始めました。

今年度からは、昇格にとらわれない「部下のキャリア自律」をテーマとして刷新し、実施しています。キャリア自律支援から期待できる組織への効果、他事業所の成功例共有など、対話のなかで地道に「部下のキャリア自律が、組織力に繋がる」ことを、まずは理解してもらうことを今年度の目標としました。

各取り組みにおいて、既存の研修や会議体をリニューアルすることがポイントでもあります。多忙な管理職・上司の負担を増やさないことは、新たな取り組みを達成するために重要であり、今後も意識していくべき点だと考えています。

今後の育成施策の展望ですが、このキャリア自立支援を軸に、会社、事業所で育成施策を連動させることで効果を高めていくことを目指していきたいと考えています。例えば会社としては昇格とか異動、OFF-JTの支援をしています。一方で各事業所の範囲では日々の上司・周囲・先輩からのフィードバックを通して部下の成長を促しています。それぞれが独立して施策をやっているだけでは効果が発揮されないと考えていて、それらを連動させる軸になるのがこの「キャリア自律」だと考えています。

キャリア研修への参加意欲を高めるポイント



石松:手挙げ制で実施したキャリア研修ですが、多くの方がご興味を持っていたと記憶しています。ポイントとなったことがあれば教えてくださいませんか。

熊谷氏:動画を配信するタイミングはポイントだったかなと思っています。社内のポータルがあるので、全社員が見えるような掲載しましたが、動画を見ていただいた頃合いでの研修を募集しました。

動画を見て今まで聞いたことがないキャリア自律という考え方や、自分の人生によさそうかもしれないというスイッチを入れた状態で研修を募集ができていたので、そこは感度高く、手を挙げてくれたかなという印象です。

中途入社の方はキャリア志向が高いところもあったと思うんですが、そこはすごくたくさん手を挙げていただけてますね。

キャリアに対する上層部の意識が変化



石松:この施策を始めてから見受けられた主な社内変化は、熊谷さんもしくは人材育成部の目線から変わってきたと感じるところはありますか。

熊谷氏:上層部の意識変化がすごく大きくて、キャリア自律を支援することのメリットがそもそも分からないという声があったんですが、今はすごくメリットがあるねという意識に変わってきています。さらに効果のある具体的な施策について考えていけるステップに進んできたのかなと感じています。やはり上層部の意識の変化が大きいかなと思います。これまでになかった取り組みですので、新鮮に感じていただけたところもあったと思います。

取り組みに対する障壁



石松: 一方で、これまでの取り組みで障壁となったものがあれば教えていただけますか。

熊谷氏: 施策の中身に誤解があった部分が正直ありました。例えば、会社としてキャリア自律を発信した際に、「キャリア自律の度合いが高い人が評価されるってこと？」などの声がありました。キャリア自立と評価を、直結させて捉えられたところがまだ誤解がある。本来はそのキャリア自律を高めた先に、自立的な行動や、変革意識ってところが生まれてくると思うので、それが組織貢献につながって初めて評価されるストーリーになっています。あくまで弊社の評価制度は、組織への貢献度が軸となっているんですね。なので、そのキャリア自律と直結するものじゃなく、連動するものだというところは、これからも伝えていかなければいけないなと感じています。

中途向けオンボーディング施策としても有効

石松: 今回のキャリア自律のお話は中途オンボーディング、いわゆる中途採用者への育成施策としても有効かなと感じますがどのようにお考えでしょうか。

熊谷氏: 可能性はすごく大きいと感じますね。例をだすと、御社にご協力いただいたキャリア開発研修で中途入社の者も対象として募集をしましたが、中途入社の方に多く参加いただきました。弊社は中途入社の割合が低く、中途入社者同士の繋がりが希薄です。

入社したタイミングで人脈が限定されてしまう現状でした。それもあって働く不安や情報収集に壁を感じていた中途入社者が多いので、このキャリア開発研修で様々な部門の多様なバックグラウンドの中途入社者同士のつながりができたことはすごくオンボーディング支援施策にもつながる結果になったと思います。会社の魅力や自社の価値、最終的にお客様にどういったことを届けているのかということをこういった研修を通してこう感じる事ができたという声は本当にたくさん届いていたので、十分に効果があるのかなと思っています。





Session3 株式会社ファーストキャリア × 株式会社TAO Partners 企業と個人をつなぐMy Style開発ジャーニーの設計方法

サマリー

昨今の激しい外部環境の変化により、企業に問われること、若手人材の価値観は変化しています。本セッションでは、そのような環境を踏まえ、当社が目指したい人材育成の世界観、その実現に向けた課題と解決コンセプトについて提言させていただきました。

目指したい人材育成の世界観

企業が抱える若手育成の 이슈「企業成長につながる若手人材の定着と戦力化をどう実現するか」、若手の価値観や欲求である「市場価値の向上や自分らしさの確立をしていきたい」ということをマージすることにより、下記のような世界を目指しております。

- ・ 若手が自らの意思に基づき、自分の才能やらしさを開発・模索し、キャリアや市場価値を高められる世界
- ・ その結果、若手自身が成長し、パフォーマンスとエンゲージメントが高まり、若手の活躍の場が広がる世界

解決したい課題

課題1:育成観のアップデート

企業文脈を起点とした「あるべき人材像からの人材育成」から、「MUST要件＋個人の強み・特性を軸に開発する人材育成」へ

課題2:組織間のアップデート

これまでの「指揮命令型組織」から「自立分散型の組織」へ

課題解決への基本コンセプト | 企業と個人をつなぐMy Style

自身の強み・特性といった保有能力を活かした自分らしい成果の上げ方を“My Style”と定義しました。自分のMy Styleを把握し、開発していくことが上記の課題解決の肝であると考えています。

登壇者



株式会社ファーストキャリア
ナレッジ開発本部 シニア・マネージャー
石原 陽平

株式会社パソナにて自治体の医療介護人材育成プログラム等に従事。2014年には株式会社ファーストキャリアへ参画。営業・営業マネージャーを歴任後、ナレッジ開発本部のマネージャーとしてコンテンツやプログラム開発等に従事する。「若手の成長を通じて、生きがいに溢れた未来を創る」ことを志としている。



株式会社TAO Partners
代表取締役社長
大城 昭仁 氏

野村證券などを経て、マッキンゼーOB設立の研修会社にて、コンテンツ開発、海外市場開拓等に従事。中国・アジア代表を務めた後、2019年株式会社TAO Partnersを設立し、アジア/コンテンツ開発部門のMBOにより独立。デジタル時代の学び方を追求し、人材開発の世界にパラダイムシフトを起こすべく奮闘中。



Session3 セミナーレポート

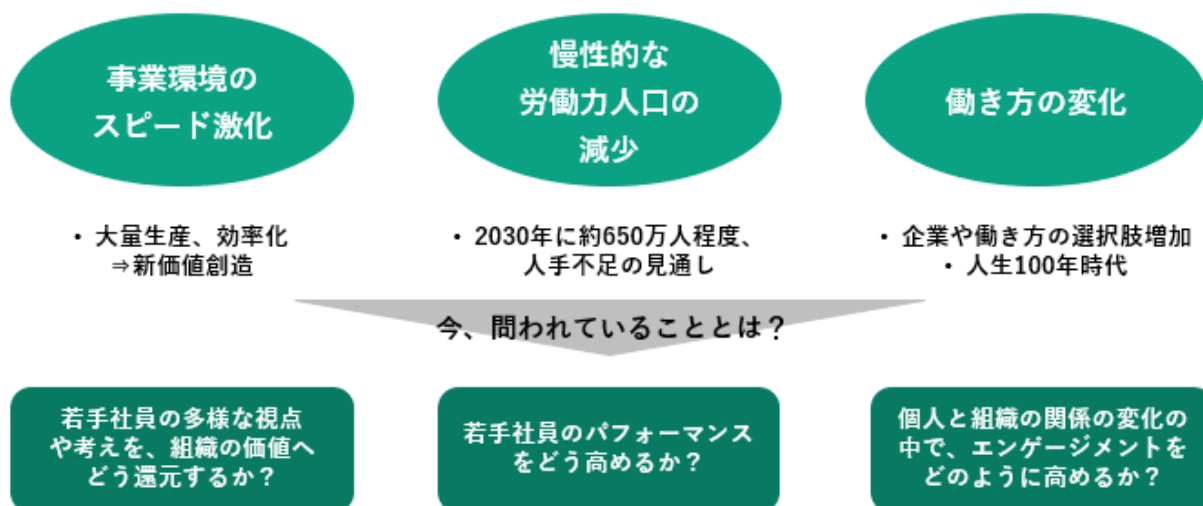
FIRST
CAREER

Session3についてのレポートは、当社が提唱するこれからの人材開発、育成について要約し記載しています。

いま企業に何が問われ、若手人材の価値観はどのように変化しているのか

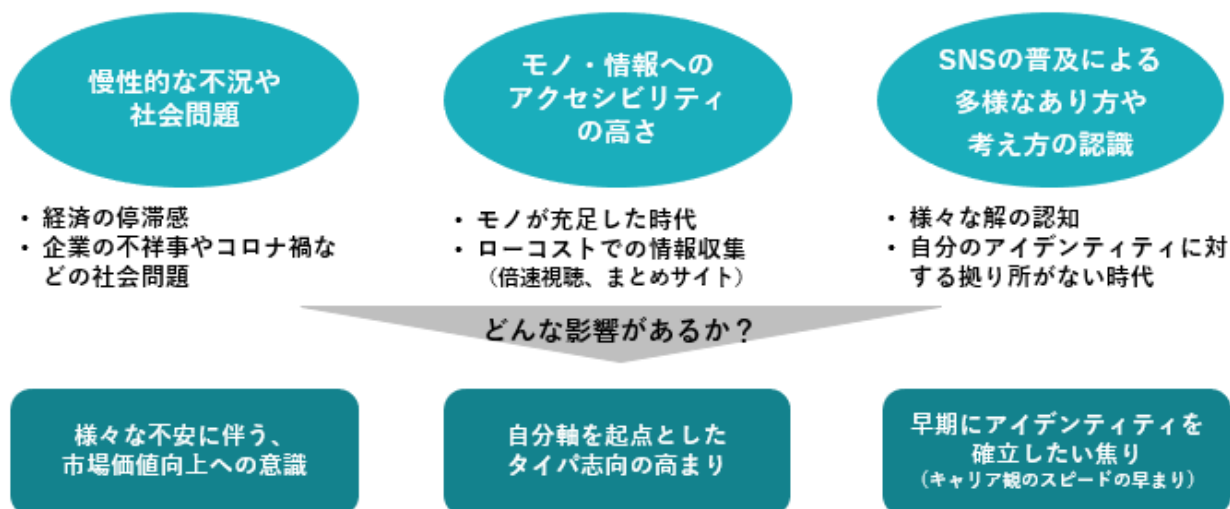
昨今、生成AIや業務自動化、グローバル化や働き方の多様化、BtoC領域におけるパーソナライゼーションなど外部環境は激しく変化しています。そのような環境の中で、いま企業に問われていることは何か、若手人材の価値観はどう変化しているのかについて考えていきます。

いま企業に問われていること



働く個人の自由度や選択肢が増すと同時に、
若手人材の定着と戦力化が重要な 이슈 になってきた

若手人材の価値観の変化



“市場価値の向上”や“自分らしさ”を求め、
自分軸で合理的に物事を判断しようとする傾向

目指したい世界観

企業が抱える若手育成の 이슈である「企業成長につながる若手人材の定着と戦力化をどう実現するか」、若手の価値観や欲求である「市場価値の向上や自分らしさの確立をしていきたい」ということをうまくマージすることにより、下記のような世界を作っていきたいと考えております。

- 若手が自らの意思に基づき、自分の才能やらしさを開発・模索し、キャリアや市場価値を高められる世界
- その結果、若手自身が成長し、パフォーマンスとエンゲージメントが高まり、若手の活躍の場が広がる世界

このような世界を実現するために、私たちは「市場価値が高く、自組織に対して高いエンゲージメントを持ち活躍し続ける人材をどう創出するか？」という 이슈に対処しなくてははいけません。



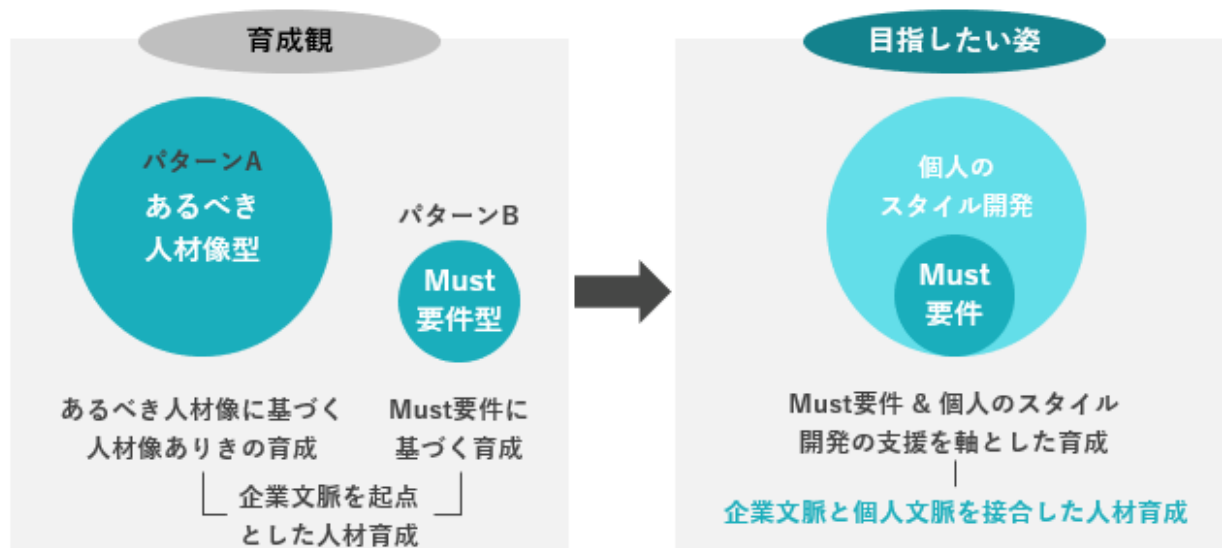


解決したい課題

課題①: 育成観のアップデート

これまでの「あるべき人材像からの人材育成」という企業文脈を起点とした人材育成から、MUST要件を満たしつつ、自分らしさともいえる個人のスタイルをしっかりと開発できるという人材育成へのアップデートが必要だと考えています。まさに企業文脈と個人文脈をつないでいく人材育成の実現を目指しており、これが大きな課題の一つだと感じています。

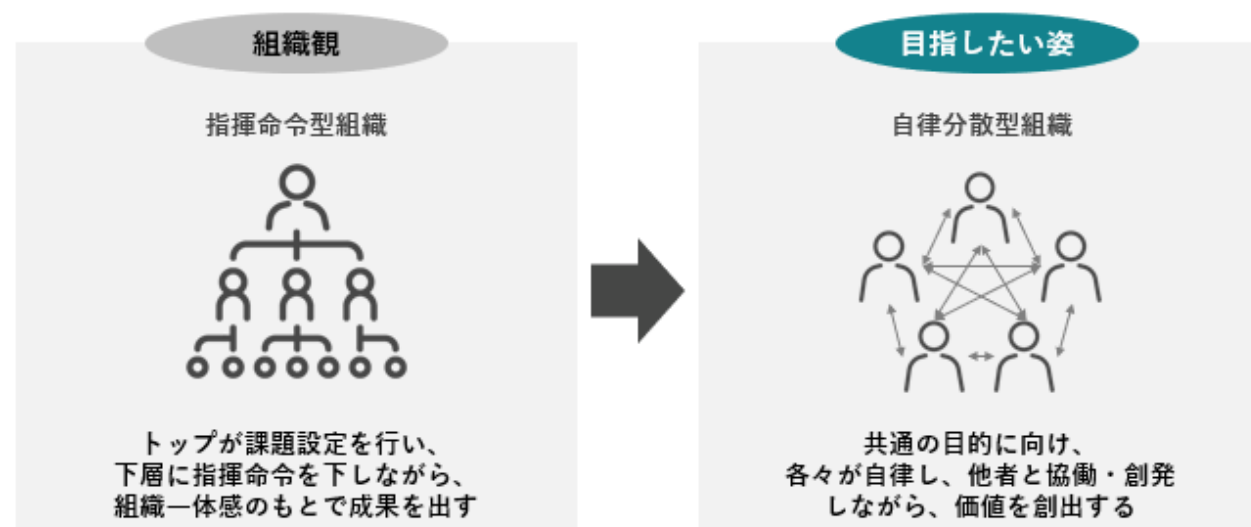
若手に対する人材育成のあり方を「企業文脈×個人文脈」に変えること



課題②: 組織観のアップデート

これまでの指揮命令型組織から自立分散型の組織に注目が集まっていますが、各々が自分らしさを発揮しながら、お互いに創発していく。役職や年次に関わらず、各々が自分の強みや専門性を発揮しながらお互いに共通の目標のもと相談しながら成果を出していく。あくまで組織観なので実際の組織図を変えていくわけではないですが、上司をはじめ先輩、若手本人がこのような世界観のもと、チーム組織に貢献していく、または貢献していこうという意志を持っている組織づくりを実現できればと思っています。

役職や年次を超えて、個々人が共通の目的の下で、自分の強みや視点を軸に価値を創出し合う



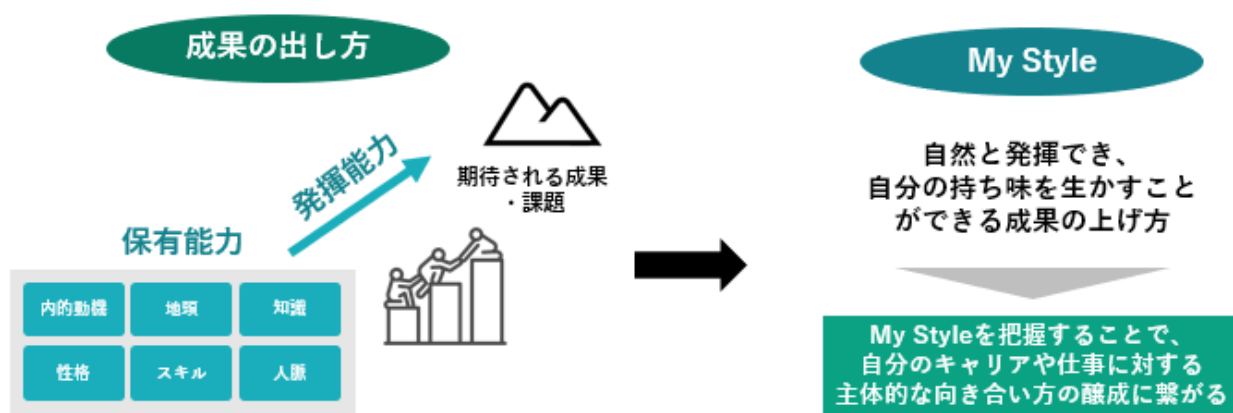
課題解決への基本コンセプト | 個人文脈と企業文脈をつなぐMy Style

My Styleとは

一般的な成果の出し方は、自分が持っている保有能力(内的動機、地頭、知識、性格、スキル、人脈など)を期待されることに向けて発揮し、成果に変えるという構図だと思います。一方で、私たちは自分の持ち味を活かすことがより高いパフォーマンスにつながると考えており、自分の強みや特性といった保有能力を活かした自分らしい成果の上げ方を「My Style」と定義しました。このMy Styleを把握し、開発していくことが上述の2つの課題解決の肝であると考えています。



自分の強み（能力・知識・人脈）や特性（内的動機・価値観）といった保有能力を活かした“自分らしい”成果の上げ方



My Styleの開発イメージ

人にはいろいろな成果の出し方がある

営業職に配属された新入社員が「私は営業に向いていない」と思い込んでしまうことがあります。自分にその仕事に向いているかどうかは重要ではありません。なぜなら、営業というのは一つの職種であり、どのように成果を出すかが重要だからです。

体育会系で体力に自信があるから、熱量と行動量で成果出す人。お客様の話をよく聞き、関係構築して営業成績を上げる人。社内メンバーを巻き込んで、上司や専門家に同行営業をしてもらって成果を出す人など。このように分解して考えると、成果を出す方法(スタイル)は様々あります。

つまり、営業に向いていないのではなく、自分に向いているスタイルが分かっていないことが問題ではないかと思っています。

自分の能力を因数分解し、言語化する

My Styleを見つけるためには、自身の価値観と発揮能力を明確にする必要があります。どのような時にモチベーションが上がり下がるのか、何が得意で何が苦手なのかなど、これまでの経験を振り返りながら言語化していきます。過去に行った自己分析やアセスメントの結果を参考にするのも良いと思います。

<能力の因数分解の例>

- ・ 数字を追うことは苦手だけど、人に喜んでもらうことは嬉しい → **感謝欲**
- ・ 人の話を聞くのが好き → **傾聴力**
- ・ 自分の意見がないと言われるが、相手の気持ちを考えて発言するようにしているだけ → **対人感性**

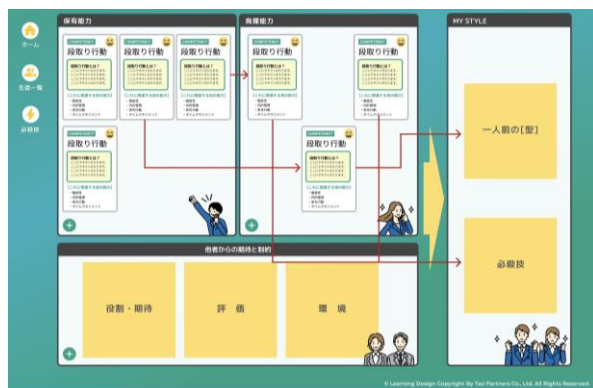
My Style開発のサポートツール「My Style Canvas」を開発中

現在、オンライン上でMy Styleの確立をサポートするツールとして「My Style Canvas(以下MSC)」の開発を進めております。

MSCでは、保有能力と発揮能力をそれぞれカードに落とし込み、その能力カードの組み合わせからMy Styleを考えることができます。さらに、MSCを既存の人材育成施策に組み込んで運用することにより、My Style構築と自律的キャリア観醸成の促進を図ることができます。

また、My Styleの作成過程データを見ることもできるため、MSCの振り返りを行うことにより自身の価値観や能力の変化に気付くことができ、成長実感を得ることができます。

キャリア面では、企業文脈と個人文脈のすり合わせが進み、1on1も上司・本人ともにやりやすくなると考えています。



My Style開発についてのお問い合わせ

My Styleについて詳しく知りたい、人事施策の相談がしたい、My Styleの概念を取り入れた若手社員育成について興味が沸いた方は、下記のリンクからお気軽にお問合せください。

お問い合わせページ:https://firstcareer.co.jp/contact/contact_service/

本レポートはご参考いただけましたでしょうか。
お手数ですが、アンケートへのご協力をお願いいたします。

<https://forms.office.com/r/krfzrGAafq>

若手人材育成フォーラム2023
セミナー開催レポート アンケート





可能性が動き出す

Activate Your Potential

