

『経済低迷・少子高齢社会の企業のあり方(人材育成&活用)』

株式会社キャリアネットワーク

代表取締役社長 河野真理子

< Part 1 >

1. 経済低迷社会における企業の変化

- ・ 景気低迷とリストラの現状
- ・ 経営戦略・人材戦略と人材ビジョン
- ・ 雇用流動化・雇用形態多様化時代；企業の求める人材像の変化

2. 労働市場における人の変化

- ・ 少子高齢&人口減少&核家族化社会の到来と抱える課題
- ・ 男性・女性のライフサイクルとライフコースの変化
- ・ 価値観の多様化と人生観・職業観の変化

3. これからの企業と個人の関係

- ・ 個の時代の人材育成と活用；企業と個人のベストな関係
- ・ ‘個’を読む、とは？
- ・ 個の自律と企業支援
- ・ 複線型人生設計と自己啓発

< Part 2 >

4. これからのキャリア開発・キャリア支援の考え方

- ・ これからのキャリアビジョン
- ・ ライフ&キャリアプランの考え方
- ・ 産休育休も組み入れたライフ&キャリアデザイン
- ・ 社員のライフプランを視野に入れた人材育成と人材活用
- ・ 戦力であり親である社員へのキャリアサポート・ライフサポート

5. 終身雇用・年功序列賃金の崩壊から始まる雇用新時代

- ・ キャリアコースの多様化（正社員としての就業コースの多様化）による
選択肢の用意
- ・ ワーキングスタイルの多様化（非正社員という雇用形態の活用）
- ・ その他 2005 年に向けて検討すべき課題とは（採用・教育・配置・異動・評価・昇進昇格
・ 仕事の標準化マニュアル化・代行要員・育休介休・通信と勤務時間・福利厚生など）
- ・ 女性の生き方、働き方と 育休制度、再雇用制度のあり方

< Part 3 >

6. キャリア開発のための具体的支援策

- 1) エンployアビリティの開発とキャリア形成のためのキャリアサポート・ライフサポート
- 2) キャリア開発プログラム：20 代半ば～30 代前半の男性女性に『キャリア開発セミナー』
キャリア支援プログラム：20 代半ば～30 代前半の男性女性に『ライフ&キャリアデザインTMセミナー』
30 代女性中心に『産休育休も組み入れたライフ&キャリアデザイン』(DEWKSTMプランセミナー)
- 3) キャリアアドバイザーによる個別キャリアアドバイス；『個別ライフ&キャリアアドバイス』
- 4) (2)(3)の実施状況（主催者・費用負担など）と、労使の関係及び現場での個人の抱える課題
- 5) これからの個人の努力、企業の支援策、行政のサポート体制

キャリア開発・キャリア支援 と 人材育成

20 代

50 代

キャリア

新社会人向け
新社会人としての
働くモラル&スキル研修

中堅社員向け
キャリア開発
研修

スペシャリストとしての 専門分野スキルアップ研修

ジェネラリストとしての マネジメント能力開発研修

部下育成 & 活用研修

— 初級管理職向け —

— 管理職向け —

キャリア
個別 & アドバイス
ライフ

キャリアビジョン・キャリアプラン
能力開発・人事諸制度・キャリアコース etc.

ライフビジョン・ライフプラン
両立・教育・経済・育児・介護 etc.

ライフ

二十一世紀型
ライフ&キャリア
デザインセミナー

DINKS での
ライフ&キャリア
プランセミナー

シングルでの
ライフ&キャリア
プランセミナー

産休・育休も組入れた
ライフ&キャリアプラン
セミナー

仕事と子育て
両立支援のための
ライフ&キャリアプラン
セミナー

介護やセカンドキャリアも
視野に入れた
ライフ&キャリアプラン
セミナー

雇用流動化・雇用形態多様化・就業コース多様化時代の人事・人材開発（育成・活用）

項目	旧日本型（～1990年代）	新日本型（1990年代～）	今後の検討課題
企業と社員の関係	企業・社員相互依存型	個（社員）の自律（立）・企業支援型	
採用	新卒定期採用中心	人材ビジョンに応じた戦略的採用 （新卒定期＋中途不定期 など）	・新卒採用の見直し（正社員の位置づけ） ・中途採用の見直し（目的と位置づけ） ・再就職者の検討（子育て後及び高齢男性）
雇用期間	長期継続雇用（終身雇用保証型）	長期継続雇用＋短期など多様化	
雇用形態	正社員中心	正社員・非正社員（契約・パート・派遣・請負）の混合型	人材ビジョンの明確化
配置、異動 （職種、勤務地等）	人事権により職種・勤務地の異動	個人の意向を尊重し、職種・勤務地は コース選択	
昇進・昇格、 コース選択	単線型 管理職昇格中心	複線型 コース選択制 （会社の選抜と個人の選択により調整）	
業務のあり方 仕事の進め方	属人的業務遂行 代行（替）要員なし	組織としての業務遂行のあり方の見直し	・仕事の標準化・マニュアル化・共有化 ・代行（替）要員の準備・育成 ・通信を使った在宅及び社屋外勤務の奨励
働き方 休暇・休職のあり方	長時間勤務 個人の休暇休職による 業務への影響大	フレキシブルな働き方 個人の休暇休職による 業務への影響少 （組織としてカバー）	・育児・介護休業の見直し（復帰コースの多様化） ・フレックスタイムの有効活用 在宅勤務の見直し ・有給休暇及びその他特別休暇の有効利用 ・裁量労働制のあり方 勤務・拘束時間短縮の検討
評価 & 賃金	職能資格制度の年功運用 本人へ非開示	成果評価（実績・実力） 本人へ開示	結果＆プロセス融合型の評価基準の見直し （仕事のアウトプットに対する評価の明確化 ／人材育成のためのプロセス尊重型指導推進）
退職金・年金	年功序列ベース （生活給、退職まで右肩上がり）	個人の成果＋会社の業績により変動 （固定部分は減少傾向）	ワーク・パフォーマンスとペイメントの関係 適正な処遇
退職金・年金	あり（退職後の生活安定）	退職金の見直し（前払い制も） 年金支給後送り、ポータブル化	退職から年金受給までの生活費の検討
福利厚生	広範囲にわたる手厚い制度 （保養所、運動会まで）	個別化するニーズに合わせ 一定枠内でサービス	・カフェテリアプランの検討（住宅手当・通勤手当の問題、 能力開発費用補助の検討） ・人事枠を越えたライフサポートの推進
人材育成 能力開発	会社の目的に応じ 画一的な集合研修とOJT 単線型人生設計 （就業中のみのキャリア形成）	個人の能力と要望を尊重 自己責任によるキャリア開発中心 複線型人生設計 （生涯に渡るキャリア形成）	管理職の意識改革（キャリアアドバイザー＆スキル） 個のキャリア開発、OJSD、キャリアアドバイザーの設置、 社外キャリアアドバイザー（キャリア＆ライフ）の活用 エンプロイアビリティの開発 汎用的 及び 長期的な生涯能力開発、 労使共催の検討

『 21 世紀型キャリア開発 』

日数：1日コース
対象：一般～管理職
1クラス20名まで

I. 経済低迷社会における企業の変化・人の変化 1) 経済低迷社会における企業の変化・求められる人材像の変化 ・雇用流動化・雇用形態多様化時代の人材の在り方 2) 価値観の多様化と人生観・職業観の変化	レクチャー
II. 自己分析によるリーダーシップ診断 1) 自己理解の重要性 2) 自己分析によるリーダーシップ診断 TEG（東大式エゴグラム）を用いた自己分析 エゴグラム作成→自己分析→リーダーシップ診断	レクチャー 自己診断テスト 実施 分析 (グループ内ドバイ)
III. これからの企業と個人の関係 と キャリア開発の考え方 ・キャリア&ライフプランの考え方 ・個の自立と企業の支援 ・エンプロイアビリティの開発とキャリア形成	レクチャー
IV. 自分のキャリアビジョンを実現する為のキャリアプランニング 1) 専門分野・得意分野の棚卸しと、これからのキャリアの方向性 2) ライフプランをベースにしたキャリアコースの見極め 3) 自分のキャリアプランに合わせたキャリア形成計画 ・ジェネラリスト ・スペシャリスト 4) 目標設定と具体的ジョブプラン&アクションプラン	レクチャー プランニング
V. プランを実行していく上で持たい意識と心掛け	レクチャー

『 21 世紀型キャリア開発 』

+

『 個別キャリアアドバイス 』

日数：1～2 日コース
対象：一般～管理職
1クラス 20 名まで

I. 経済低迷社会における企業の変化・人の変化

1) 経済低迷社会における企業の変化・求められる人材像の変化

・雇用流動化・雇用形態多様化時代の人材の在り方

2) 価値観の多様化と人生観・職業観の変化

レクチャー

II. 自己分析によるリーダーシップ診断

1) 自己理解の重要性

2) 自己分析によるリーダーシップ診断

TEG（東大式エゴグラム）を用いた自己分析
エゴグラム作成→自己分析→リーダーシップ診断

レクチャー

自己診断テスト 実施
分析
(グループ内で行)

III. これからの企業と個人の関係 と キャリア開発の考え方

・キャリア&ライフプランの考え方

・個の自立と企業の支援

・エンプロイアビリティの開発とキャリア形成

レクチャー

IV. 自分のキャリアビジョンを実現する為のキャリアプランニング

1) 専門分野・得意分野の棚卸しと、これからのキャリアの方向性

2) ライフプランをベースにしたキャリアコースの見極め

3) 自分のキャリアプランに合わせたキャリア形成計画

・ジェネラリスト

・スペシャリスト

4) 目標設定と具体的ジョブプラン&アクションプラン

レクチャー

プランニング

<個別キャリアアドバイス>

ー 企業内キャリア形成に関するアドバイス ー

・現在の企業で更に力を伸ばしていく為のアドバイス

・ジェネラリスト又は スペシャリストとしての キャリア形成アドバイス

個別アドバイス

(講師・キャリアアドバイザー
による1対1の
キャリア相談)

V. プランを実行していく上で持たたい意識と心掛け

レクチャー

モデルプログラム

『21世紀型 ワーキングウーマンの ライフ&キャリアデザインセミナー』

日数:1日コース

対象:一般

1クラス20名まで

I. 社会の変化とこれからの企業・ワーキングウーマン

1) 経済低迷社会における企業の変化

- ・景気低迷とリストラの現状 ・企業の求める人材像の変化
- ・雇用流動化・雇用形態多様化時代の人材の在り方

2) 少子高齢社会における人の変化

- ・男性・女性のライフサイクルとライフスタイルの変化
- ・平均寿命84歳時代の女性の生き方・働き方
- ・価値観の多様化と人生観・職業観の変化

—熟考:会社・仕事・自分の関係— <自分にとっての会社・仕事とは>

レクチャー

ディスカッション

II. '生涯現役&活躍' 社会におけるライフとキャリアのバランス

1) 21世紀型 個人と企業の関係とは

2) 21世紀型 キャリアプラン・ライフプラン

- ・ライフとは、キャリアとは何か
- ・これからのライフプラン・キャリアプランの考え方
- ・キャリアとライフのバランスを考える

レクチャー

III. ライフビジョン・キャリアビジョンを実現するための

これからのライフ&キャリアプラン

1) 多様な生き方・働き方

- ・バラエティに富んだこれからの ライフコース・ライフスタイル
～シングル・DINKS・DEWKS それぞれの生き方～
- ・いろいろ選べるこれからの キャリアコース・ワーキングスタイル
～正社員・非正社員?/管理職・専門職・事務職?～

2) 自分の価値観で決めるライフビジョン・キャリアビジョン

- ・自分の望むライフコース・ライフスタイルを考える
～両立・共働きのポイント、シングルの課題、育児・介護etc～
- ・キャリアの方向性とキャリアコース・ワーキングスタイルを考える
～キャリアアップのポイント、社内価値の見極め etc～

3) 自己実現へ向けてのライフ&キャリアプランニング

レクチャー

プランニング
ディスカッション

IV. プランを実行していく上でもちたい意識と心掛け

- ・長期ビジョンで考える
- ・複線型人生設計と自己啓発
- ・立てたプランの修正方法(最高と最悪のイメージ)
- ・メンター(MENTOR)をもつ など

レクチャー

『21世紀型 ワーキングウーマンのライフ&キャリアデザインTMセミナー』 + 『個別キャリアアドバイス』

日数：2日コース
対象：一般
1クラス20名まで

1日目

I. 社会の変化とこれからの企業・ワーキングウーマン

- 1) 経済低迷社会における企業の変化
 - ・景気低迷とリストラの現状
 - ・企業の求める人材像の変化
 - ・雇用流動化・雇用形態多様化時代の人材の在り方
 - 2) 少子高齢社会における人の変化
 - ・男性・女性のライフサイクルとライフスタイルの変化
 - ・平均寿命84歳時代の女性の生き方・働き方
 - ・価値観の多様化と人生観・職業観の変化
- 熟考：会社・仕事・自分の関係— <自分にとっての会社・仕事とは>

レクチャー

ディスカッション

II. ‘生涯現役&活躍’社会におけるライフとキャリアのバランス

- 1) 21世紀型 個人と企業との関係とは
- 2) 21世紀型 キャリアプラン・ライフプラン
 - ・ライフとは、キャリアとは何か
 - ・これからのライフプラン・キャリアプランの考え方
 - ・キャリアとライフのバランスを考える

レクチャー

2日目

III. ライフビジョン・キャリアビジョンを実現するための これからのライフ&キャリアプラン

- 1) 多様な生き方・働き方
 - ・バラエティに富んだこれからのライフコース・ライフスタイル
～シングル・DINKS・DEWKS それぞれの生き方～
 - ・いろいろ選べるこれからのキャリアコース・ワーキングスタイル
～正社員・非正社員？／管理職・専門職・事務職？～
- 2) 自分の価値観で決めるライフビジョン・キャリアビジョン
 - ・自分の望むライフコース・ライフスタイルを考える
～両立・共働きのポイント、シングルの課題、育児・介護etc～
 - ・キャリアの方向性とキャリアコース・ワーキングスタイルを考える
～キャリアアップのポイント、社内価値の見極め etc～
- 3) 自己実現へ向けてのライフ&キャリアプランニング

レクチャー

プランニング
ディスカッション

<個別キャリアアドバイス>

これからのライフスタイルを考え、キャリア形成・生活環境の
整備をどうしていったらよいか相談にのり、情報提供・助言をする

個別アドバイス

（講師・キャリアアドバイザー
による1対1の
キャリア相談）

IV. プランを実行していく上でもちたい意識と心掛け

- ・長期ビジョンで考える
- ・複線型人生設計と自己啓発
- ・立てたプランの修正方法（最高と最悪のイメージ）
- ・メンター（MENTOR）をもつ など

レクチャー

モデルプログラム

『産休育休も組み入れたライフ&キャリアデザイン』 TM (DEWKS プランセミナー)

日数:1日コース
対象:一般
1クラス20名まで

レクチャー

1. 社会の変化とこれからの企業・ワーキングウーマン

1) 経済低迷社会における企業の変化

- ・景気低迷とリストラの現状
- ・企業の求める人材像の変化
- ・雇用流動化・雇用形態多様化時代の人材の在り方

2) 少子高齢社会における人の変化

- ・男性・女性のライフサイクルとライフスタイルの変化
- ・平均寿命84歳時代の女性の生き方・働き方
- ・価値観の多様化と人生観・職業観の変化

—熟考:会社・仕事・自分の関係— <自分にとっての会社・仕事とは>

2. 仕事と出産育児の両立を考える

- 1) まずは計画、長期ビジョンのライフ&キャリアプランを立ててみる
- 2) 産むと決めたら... 妊娠したときにすべきこと
- 3) マタニティ初体験: 妊婦の心と体10ヶ月でどう変わる

3. 妊娠中に考えておく これからの経済・健康・生活

妊娠と気づいてから

- 1) 妊娠・出産・育児のマネープラン
- 2) マタニティ&ベビーグッズの選び方
- 3) ワーキングマザーの上手な病院の選び方

4. 子供をもって働くための保育スタイル

休みに入る前&休職中

- ・あなたにあった保育スタイルの決定法
- ・子供を預けて働くための保育の心得

5. 職場におけるマタニティ中のマナーと

ブランクを埋めるための引継の仕方

産休に入るまで

- 1) 体の変化とオフィスライフ
 - ・オフィスや通勤で気をつける事
 - ・ビジネスライクな付き合い方
- 2) 業務の引継と休職中の注意事項
 - ・仕事にアナをあげないための引継マニュアル作成とOJT活用の引継ぎ方

6. 復帰に向けたキャリアキープと生活環境の整備

休職中

- 1) 休職期間をフル活用する; 育休中満一歳を迎えるまでの使い方
 - ・原職復帰のためのキャリアキープ術
- 2) スムーズな復帰の仕方と仕事・育児・家事の三立法
 - ・仕事職場の情報の 事前入手
 - ・キャリア継続のための 生活面のインフラ作りと自己投資

復帰後

7. 子供がいる人生設計とファミリープラン、キャリアプラン

- ・育休を組み入れた これからの三世代共有型ライフ&キャリアプラン
 - ・子供の人数
 - ・子供の教育
 - ・夫婦のキャリア
 - ・住居
 - ・祖父母との関係
 - ・介護のあり方

8. 生涯現役&活躍社会における人生の楽しみ方

『産休育休も組み入れたライフ&キャリアデザイン』

(DEWKSTMプランセミナー)



『個別キャリアアドバイス』

日数：1日コース
対象：一般
1クラス20名まで

1日目

1. 社会の変化とこれからの企業・ワーキングウーマン
 - 1) 経済低迷社会における企業の変化
 - ・景気低迷とリストラの現状
 - ・企業の求める人材像の変化
 - ・雇用流動化・雇用形態多様化時代の人材の在り方
 - 2) 少子高齢社会における人の変化
 - ・男性・女性のライフサイクルとライフスタイルの変化
 - ・平均寿命84歳時代の女性の生き方・働き方
 - ・価値観の多様化と人生観・職業観の変化

—熟考：会社・仕事・自分の関係— <自分にとっての会社・仕事とは>
2. 仕事と出産育児の両立を考える
 - 1) まずは計画、長期ビジョンのライフ&キャリアプランを立ててみる
 - 2) 産むと決めたら... 妊娠したときにすべきこと
 - 3) マタニティ初体験；妊婦の心と体10ヶ月でどう変わる
3. 妊娠中に考えておく これからの経済・健康・生活 **妊娠と気づいてから**
 - 1) 妊娠・出産・育児のマナープラン
 - 2) マタニティ&ベビーグッズの選び方
 - 3) ワーキングマザーの上手な病院の選び方
4. 子供をもって働くための保育スタイル **休みに入る前&休職中**
 - ・あなたにあった保育スタイルの決定法
 - ・子供を預けて働くための保育の心得
5. 職場におけるマタニティ中のマナーと
ブランクを埋めるための引継の仕方 **産休に入るまで**
 - 1) 体の変化とオフィスライフ
 - ・オフィスや通勤で気をつける事
 - ・ビジネスライクな付き合い方
 - 2) 業務の引継と休職中の注意事項
 - ・仕事にアナをあげないための引継マニュアル作成とOJT活用の引継ぎ方

レクチャー

2日目

6. 復帰に向けたキャリアキープと生活環境の整備 **休職中**
 - 1) 休職期間をフル活用する；育休中満一歳を迎えるまでの使い方
 - ・原職復帰のためのキャリアキープ術
 - 2) スムーズな復帰の仕方と仕事・育児・家事の三立法 **復帰後**
 - ・仕事職場の情報の 事前入手
 - ・キャリア継続のための 生活面のインフラ作りと自己投資
7. 子供がいる人生設計とファミリープラン、キャリアプラン
 - ・育休を組み入れた これからの三世代共有型ライフ&キャリアプラン
 - ・子供の数
 - ・子供の教育
 - ・夫婦のキャリア
 - ・住居
 - ・祖父母との関係
 - ・介護のあり方

<個別ライフ&キャリアアドバイス>
— 両立支援アドバイス —

妊娠・出産を経てキャリア継続するための、個別キャリア形成方法や
保育・子育てにおける生活・家庭面の相談にのり 情報提供・助言をする
8. 生涯現役&活躍社会における人生の楽しみ方

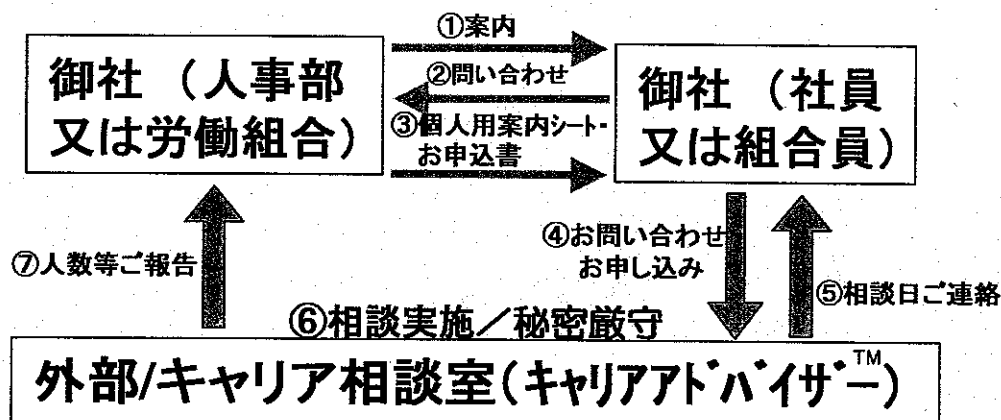
レクチャー

個別アドバイス
講師・キャリアアドバイザー
による1対1の
キャリア相談

レクチャー

個の時代に対応した「個別キャリアアドバイス」

経済低迷・少子高齢社会、雇用流動化・雇用形態多様化時代を迎えました。個人の人生観、ライフスタイル・働き方、仕事に対する価値観も多様化しています。これからは、個の時代。企業の「人材力」を上げるためには、個に対応した「従業員自律・企業支援型」の人材育成が必要です。個別化した課題に対する具体的なキャリアアドバイスは、個人の能力を高める重要な役割を果たします。



費用負担
人事負担、組合負担、本人負担等、目的と内容により様々な組み合わせが考えられます。

★ キャリアアドバイザー™は、メンター（Mentor）として重要！

個人にとってライフ＆キャリア両面において客観的にアドバイスしてくれるメンターの存在は大変重要です。豊富な社会経験・企業経験、専門知識をもとに、第三者であるがゆえ客観的判断、有効な助言が可能となります。

相談内容

1. 企業内キャリア形成コース、今の企業で更に力を伸ばしていくためには？
ジェネラリスト又はスペシャリストとしてのキャリア形成は？
2. ライフプラン＆キャリアプラン相談コース、これからのライフスタイルを考え、キャリア形成をどのようにしていくのが良いか？
3. 転職・転身希望コース、様々な事情で転職を希望する場合、他の企業・他の分野で活躍するには？

キャリア相談室を活用したトータルシステム ～21世紀型新雇用時代の労使双方のベストな関係のために～

“雇用側”

人材育成・活用
—意識付け・情報提供—
経営幹部向け 講演会
社員向け 集合研修

+

“個”

キャリア面・ライフ面の自律（立）
個の課題を解決→キャリアアップ & ライフアップ
社員向け 個別相談室

企業体制再構築のための21世紀型人材開発プラン

—企業における人材育成・活用再考と個人のキャリア&ライフ面自律(立)支援策—

講演・研修

経営幹
部向け

講演会『経済低迷・少子高齢社会における
企業のあり方&個のキャリア開発』

キャリア開発

管理職
向け

『管理職向;部下育成&活用研修』
『初級管理職向;部下後輩の育成
&活用とこれからのキャリア形成』

社員
向け

『21世紀型キャリア開発』

<ライフ&キャリアプランシート集>
<キャリア開発シート集>

キャリア相談

—個々のニーズに対応した専門キャリアアドバイザーによる個別キャリアアドバイザー—

1. 企業内キャリア形成コース

今の企業で更に力を伸ばしていくためのキャリア相談コース。ジェネリストとしてのマネジメント能力又はスペシャリストとしての専門性の確立など、プロフェッショナルとして人材価値の高い社員でありつづける為の能力開発をサポートするキャリア形成アドバイス。

2. ライフプラン&キャリアプラン相談コース

これからのライフコース・ライフスタイルを考え、キャリアビジョン、キャリアプランをどうしてゆくのが良いか考える為の相談コース。キャリアビジョンに近づく為の具体的アクションプランや、生活環境の整備・両立の為のノウハウなど、キャリア継続のインフラとして、個人でしておくべきことの具体的アドバイス。

3. 転職・転身希望コース

他の企業・他の分野で活躍してみたい人、家庭事情などで勤務地・勤務条件が合わず転職を希望している人の相談コース

紹介

—“優秀な人材”と“人材を求めている企業”とのベストマッチングをサポート—

求人求職に関するコンサルティング及び紹介

人材紹介

職業紹介