

キャリア支援の施策を
社内検討する際に
押さえておくべきポイント



1. はじめに
2. キャリア自律が求められる背景
3. キャリア自律の支援で企業が得られるメリット
4. キャリア支援の種類と強み・弱み
5. キャリア支援の導入を考える際のチェックリスト
6. キャリアカウンセリングによる効果
7. 導入検討時によくあるご質問
8. キャリア面談サービス「Kakedas」

JAIC

01.

はじめに

現代、終身雇用の崩壊、価値観の多様化した中で、個人のキャリア形成においても、転職が前提となる時代となっています。さらには経済環境としても、国内市場が成熟したことで、ビジネス現場では新しい価値創造やイノベーションが求められるようになっていきます。

その中で注目されているのが、「**キャリア自律**」です。キャリア自律は、上記のような環境変化を前提とする中で、個人が自身のキャリアビジョンをしっかりと持ち、長期的な視点で自分のキャリアを構築する考え方を指します。

この流れの中で、企業が従業員のキャリア自律を支援する動きが広がっています。**キャリア支援を推進することで従業員の「パフォーマンス向上」「離職防止」「エンゲージメント向上」につながると**されています。

本資料では、**キャリア支援における施策とポイント、キャリア支援を実現するためのサービス**がわかります。キャリア支援施策の検討にご活用ください。



JAIC

02.

キャリア自律が求められる背景

キャリア自律とは何か？

米国キャリア・アクション・センター（Career Action Center：CAC）の定義

⇒めまぐるしく変化する環境の中で、
自らのキャリア構築と継続的学習に積極的に取り組む生涯にわたるコミットメント

キャリア自律は、特定の分野でスキルを高めていくことを目指すものではなく、環境変化を前提とする中で、**自分自身のキャリアビジョンをしっかりと持ち、長期的な視点から自分のキャリアを構築する考え方**を指します。

キャリア自律は、働く個人ひとり一人のものですが、次に紹介するような背景から、企業が**従業員のキャリア自律を支援する**動きが広がっています。

キャリア自律の支援を進める企業が増える背景

① 終身雇用の崩壊

ミドルシニア層の意識改革



② 価値観の多様化と大転職時代

若手～中堅の エンゲージメント強化



③ 自走する現場の創造

現場での価値創造 イノベーション



キャリア自律の支援を進める企業が増える背景

① 終身雇用の崩壊

ミドルシニア層の意識改革



2019年10月13日に、トヨタ自動車の豊田章男社長（当時）が「終身雇用を守っていくのは難しい局面に入ってきた」と述べて話題になりましたが、企業が終身雇用を保証できない時代になっています。

一方で、とくにミドルシニア層は終身雇用を前提としていた時代に採用されています。

会社が終身雇用を保証できなくなり、キャリアにも自己責任が求められている流れの中で、若手のキャリア自律を促進することはもちろん、入社時と現在でキャリアを取り巻く環境が大きく変わったミドルシニア人材のキャリア自律を促していく必要があります。

キャリア自律の支援を進める企業が増える背景

② 価値観の多様化と大転職時代

若手～中堅の
エンゲージメント強化



「スカウトサービスに登録してみる」「人材紹介会社でオンライン面談してみる」といった**転職活動のきっかけが極めて身近**になった中で、新卒や若手が持つキャリアの悩みを解消して、モチベーション高く自社で働いてもらいたいというニーズも増えています。

Z世代と呼ばれる現在の新人や若手は、組織への帰属意識は従来ほど高くな
く、「新卒の入社時点から転職を考えている」とも言われます。そして、成
長意欲と情報感度の高い優秀層ほど、転職という選択肢は身近です。

だからこそ、若手、とくに優秀層の離職防止とエンゲージメント向上を図る
ために、キャリア自律の支援を通じて「**社内でのキャリア展望を描き、実現
機会を提供する**」ことが不可欠になっています。

キャリア自律の支援を進める企業が増える背景

③ 自走する現場の創造

現場での価値創造 イノベーション



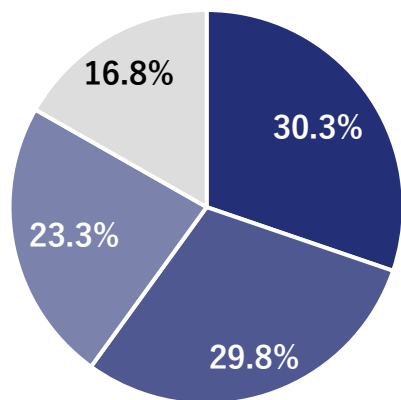
国内市場が成熟し、人口減少に向かう中で、企業には新たな顧客価値、そして、感情を動かすような顧客体験の創造が求められています。**現場におけるイノベーション、個々人の内発的動機づけが企業の業績に大きなインパクトを与える時代になっています。**

必要となるのは、決められたオペレーション、上司の指示を肅々と実行する人材ではなく、組織のミッションやバリューを理解して、顧客に寄り添って、自ら考える人材であり、**「個の力」を最大化するための人事戦略**です。個人が「やらされ感」で仕事を実行するのではなく、「仕事への目的意識」「自分の人生、キャリアにおける意味づけ」「個人のミッション・パーパス」を持ち、**強い内発的動機を持った個人を生み出すためのキャリア自律支援**が企業の競争力を高めることにつながります。

既にキャリア自律の取組みを実施または検討している企業は、**83.2%**

■キャリア自律を目的とした取組みを実施していますか？

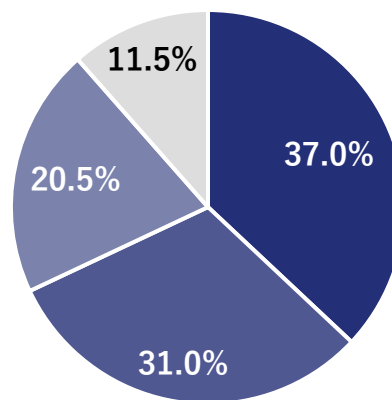
全体 (n=400)



83.2%

- 実施している
- 実施する予定がある
- 実施に向けて検討している
- 実施する予定はない

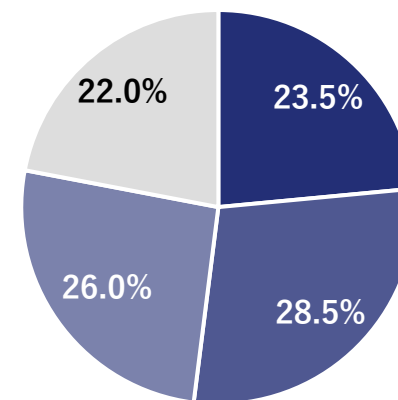
大手企業 (n=200)



88.5%

- 実施している
- 実施する予定がある
- 実施に向けて検討している
- 実施する予定はない

中小・中堅企業 (n=200)



78.0%

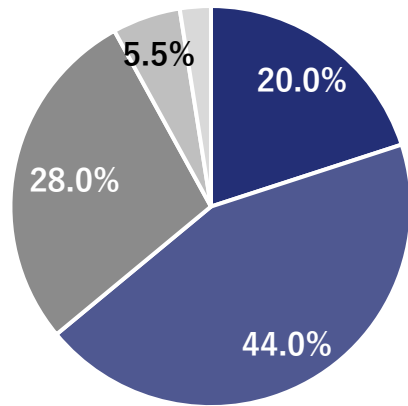
- 実施している
- 実施する予定がある
- 実施に向けて検討している
- 実施する予定はない

出典：パーソルキャリアコンサルティング株式会社「企業のキャリア自律施策の実態調査」

キャリア自律の取り組みを重視している1,000名以上の大手企業は、**71.0%**

■キャリア自律をに対する重視度

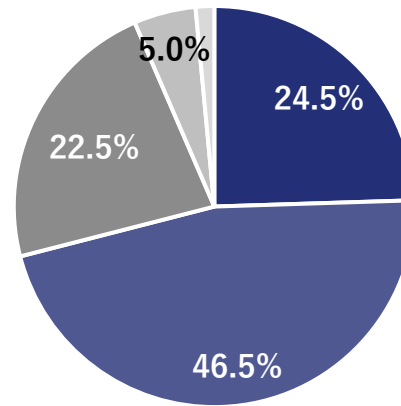
全体 (n=400)



64.0%

- とても重視している
- やや重視している
- どちらとも言えない
- あまり重視していない
- 全く重視していない

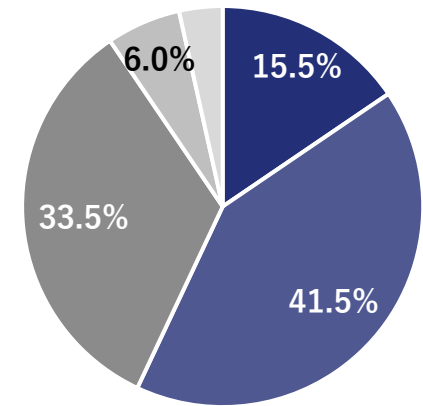
大手企業 (n=200)



71.0%

- とても重視している
- やや重視している
- どちらとも言えない
- あまり重視していない
- 全く重視していない

中小・中堅企業 (n=200)



57.0%

- とても重視している
- やや重視している
- どちらとも言えない
- あまり重視していない
- 全く重視していない

出典：パーソルキャリアコンサルティング株式会社「企業のキャリア自律施策の実態調査」

JAIC

03.

キャリア自律の支援で
企業が得られるメリット

メリット ①

従業員のパフォーマンス向上



メリット ②

離職防止とエンゲージメント強化



キャリア自律が高い層は、低い層よりも**1.2倍のパフォーマンス**

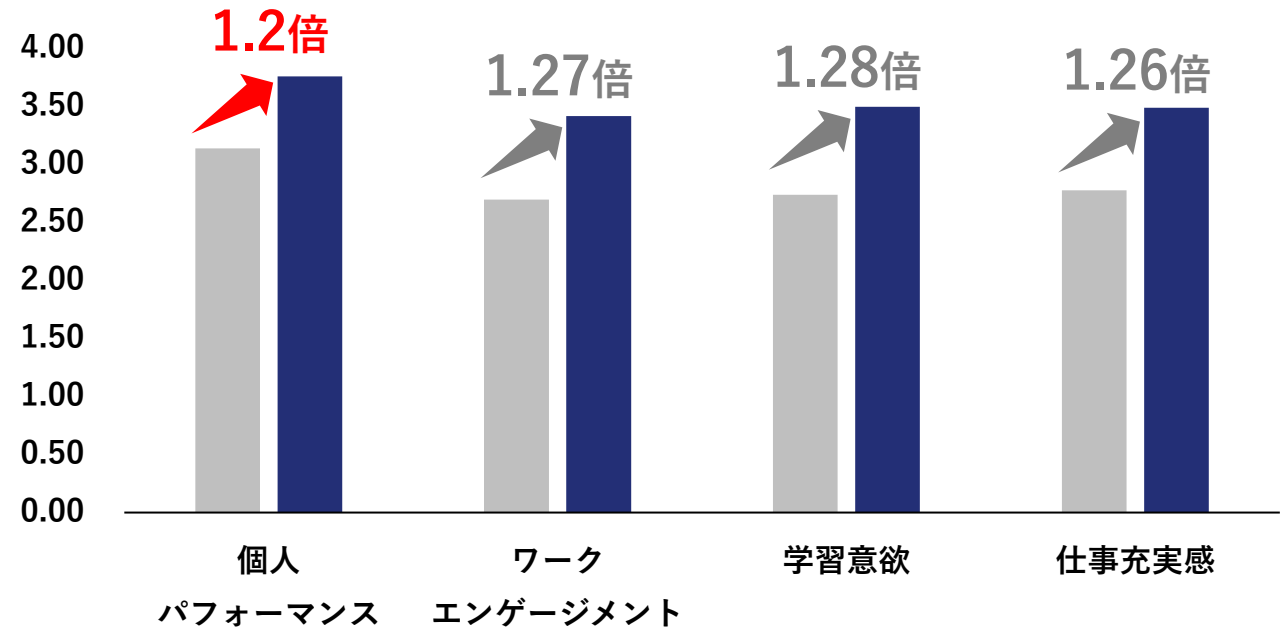
メリット ①

従業員のパフォーマンス向上



■従業員のパフォーマンス

■ 自律：低 (n=4980) ■ 自律：高 (n=5020)



出典：会社パーソル総合研究所「従業員のキャリア自律に関する定量調査」

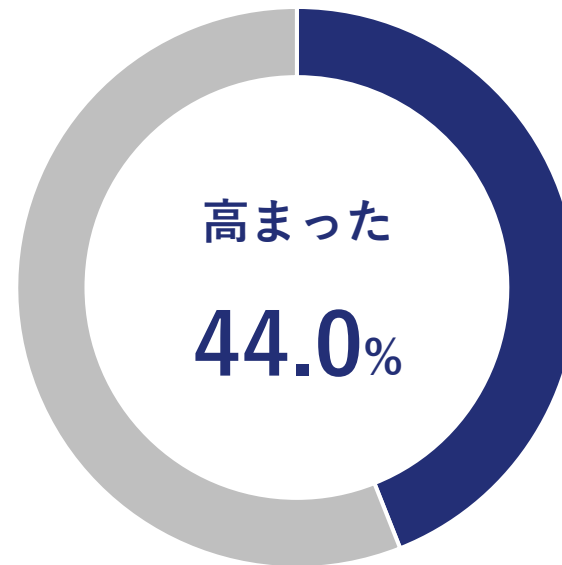
キャリアコンサルティングの取り組みを通じて**従業員の定着率上昇**

メリット ②

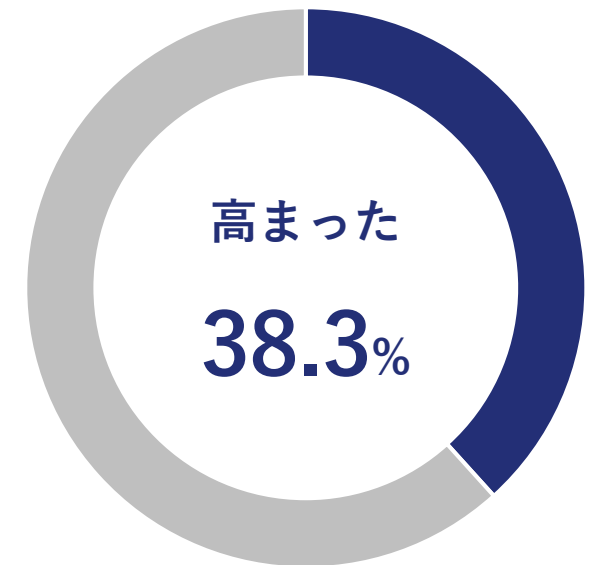
離職防止とエンゲージメント強化



若手従業員の定着率



ベテランや有能な従業員の定着率



出典：厚生労働省「キャリア・コンサルティングに関する実態調査結果報告書」

キャリアコンサルティングの取り組みを通じて**従業員の定着率上昇**

メリット ②

離職防止とエンゲージメント強化



キャリアや職場に関する不満や不安は、家族や友人と会った時、また、気が置けない同僚との食事等で言語化されやすい傾向にあります。こうした相手は、職場のことをネガティブな文脈でのみ聞かされ、またリアルな人間関係に忖度してしまいがちな傾向があります。結果的に、**不満が正当化されて、人材紹介会社やスカウトサービスへの登録**につながります。

大切なことは、異動希望制度やジョブクラフティングの理解により、**“社内でキャリア探求”する機会を設ける**ことです。さらに副業や兼業の許容、学習環境といった自己成長の環境や機会を提供することで、**“自分のキャリアを応援してくれる会社”**という認識につなげることがエンゲージメント強化につながります。

JAIC

04.

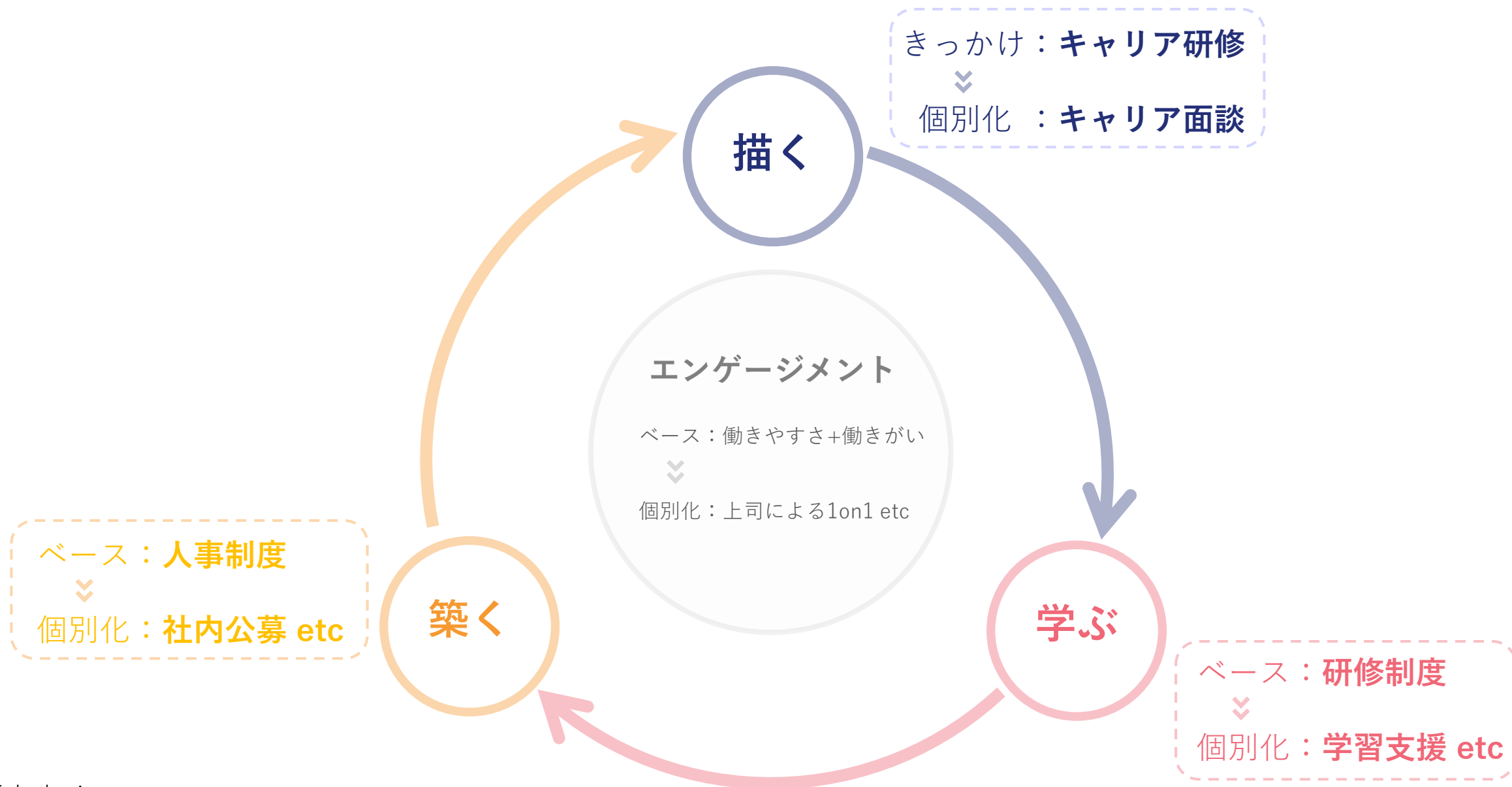
キャリア支援の全体像と施策

キャリア支援で目指す先（キャリア自律の定義）

- 1) 自らのキャリアビジョンを描けている
- 2) キャリアビジョンに向けて行動している
- 3) キャリアビジョンに紐づけて現在の仕事を意味付けして、前向きに集中できている

従業員のキャリア支援をする（キャリア自律を目指す）に際しては、**目指すゴールを自社なりに言語化**しておくことが大切です。目指す状態が言語化されていない中で「キャリア自律して欲しい」とメッセージしても、従業員も困惑してしまうでしょう。

上記は、Kakedasがサービス提供を通じて実現したいと考えるキャリア自律の姿です。一例として、ぜひ自社なりの**キャリア自律の定義**を実施してみてください。



自社の状況・リソースに合わせた適切な組み合わせが大切

	強み	弱み
1.スキルアップ研修	成長実感が得やすい、一律に実施できる	個人のキャリア像が明確になっており、かつキャリア希望と一致しないと効果は薄い
2.キャリア研修	考えるきっかけを多数に提供できる	研修だけでは深い自分事にはなりづらい
3.社内キャリア面談	社内制度などを踏まえたアドバイスができる	社内の人間に本音は話しづらいという心理 人事や有資格者などの対応キャパシティ
4.社外キャリア面談	本音を話しやすい 中立的な質問やコメントで考えが整理される	社内状況や組織の意図までは踏み込めない
5.日常のマネジメント	個人に合わせた動機付けやアドバイスが可能	上司の能力に依存する いまの仕事に留めたいという力学が働きがち
6.異動希望・公募制度	社内でのキャリア実現機会を提供できる	導入や運用の手間がかかる
7.副業・兼業制度	社内に留めた上で社外での挑戦機会になる	意欲と行動力がある人間のみが利用する
8.学習環境の提供 (資格支援/e-learning導入など)	幅広いスキル習得や成長機会を提供できる	意欲のある人間のみ利用する 実務のパフォーマンスUPにならない場合も…

JAIC

05.

キャリア支援の導入を考える際の チェックリスト

✓ 従業員の「キャリア自律」レベル

- キャリア構想を描けている従業員が多ければ「**キャリア実現機会**」や「**成長機会**」の提供が有効。
- 自律度が低い場合は「**キャリアイメージの棚卸**」「**マイパーパスの発見機会**」が大切。



✓ 管理職の「マネジメント能力」

- 管理職の面談力・キャリア自律度が高ければ、「**社内面談**」や「**意思表明の機会**」を中心に設計することが有効。
- ミドルシニアのキャリア自律度が十分でない場合は、「**研修による介入**」「**人事や第三者による面談**」が有効。



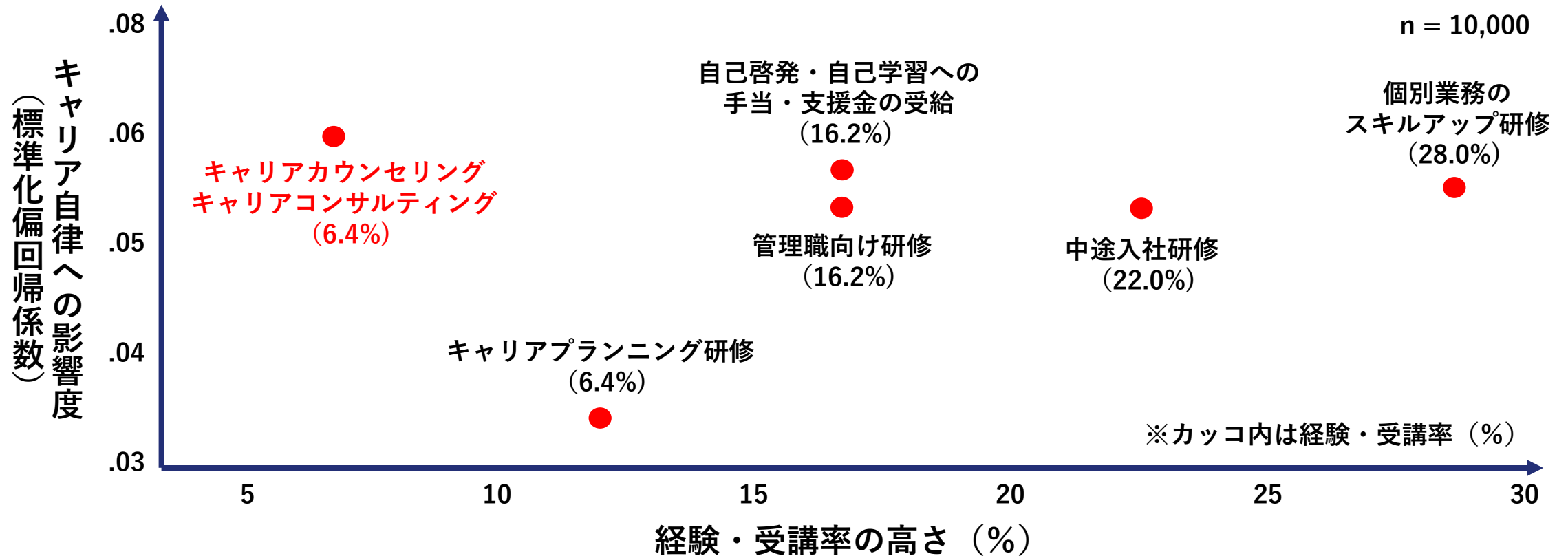
JAIC

06.

キャリア面談による効果

キャリア自律を向上させる効果は高いが、導入率が低い「キャリアカウンセリング」

教育研修の経験・受講とキャリア自律向上効果のプロット図



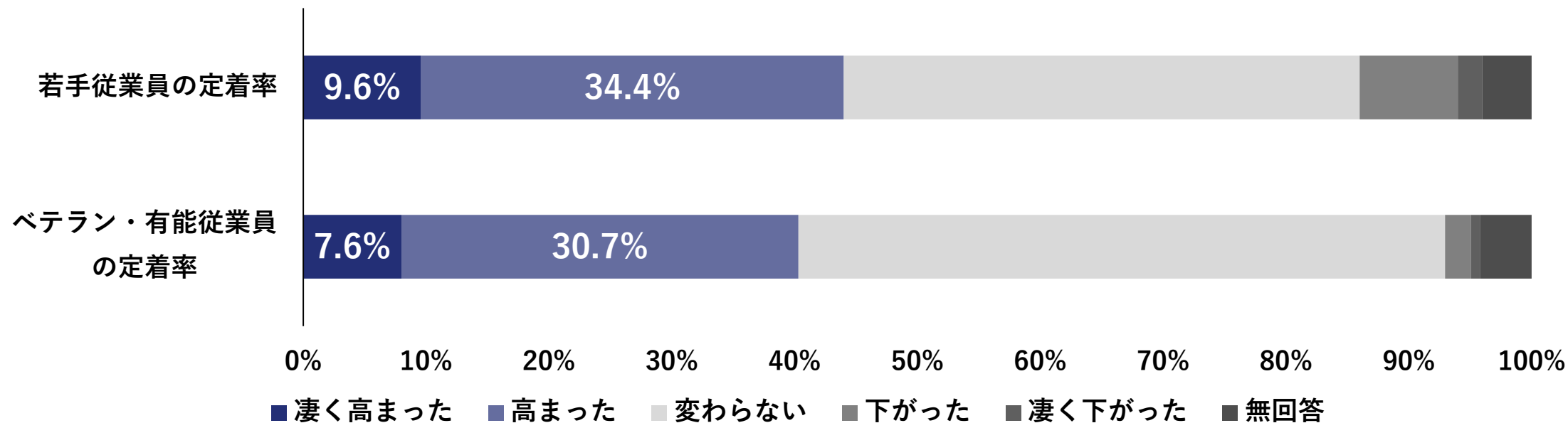
出典：株式会社パーソル総合研究所「従業員のキャリア自律に関する定量調査」

キャリアコンサルティングの取り組みを実施している企業のうち

⇒ 若手従業員の定着率が高まった **44.0%**

⇒ ベテラン従業員や有能な従業員の定着率が高まった **38.3%**

■企業におけるキャリア・コンサルティングの普及等の状況に関する調査



出典：厚生労働省「キャリア・コンサルティングに関する実態調査結果報告書」

JAIC

07.

導入検討時によくあるご質問

転職を促すきっかけにならないか？

若手層だけを対象にしようと思っていますが…

現場に「使いたいか？」聞いてみます

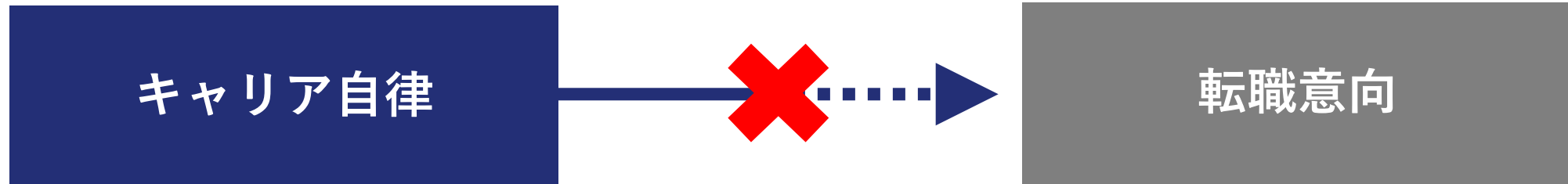
うちの社員は使わないんじゃないか…



転職を促すきっかけにならないか？



キャリア自律と転職意向は相関しない



偏相関係数：-0.012、n=10,000

出典：株式会社パーソル総合研究所「従業員のキャリア自律に関する定量調査」

転職を促すきっかけにならないか？



転職意向の上昇につながるのは**キャリア不安と市場価値**

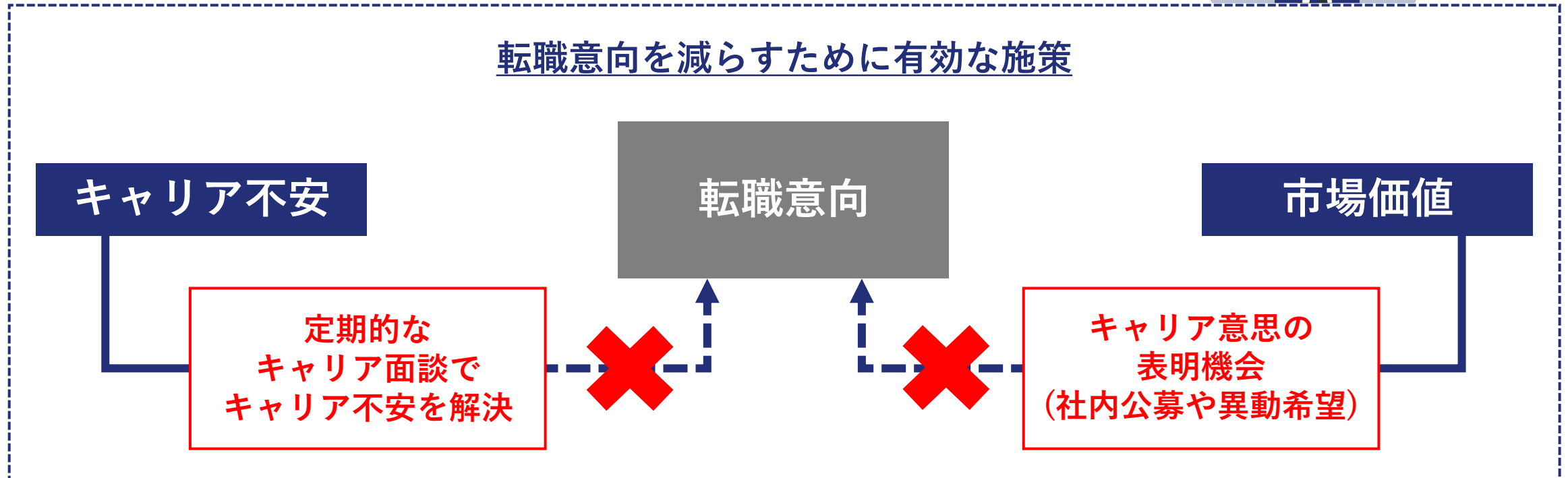


出典：株式会社パーソル総合研究所「従業員のキャリア自律に関する定量調査」

転職を促すきっかけにならないか？



転職意向を減らすために有効な施策



転職を促すきっかけにならないか？



キャリア開発支援により仕事への満足度が向上、**転職意向よりも残留意向が高まる**

自律的なキャリア形成を図る社員は、自身のスキルを適切に発揮できる場、希望するキャリアを実現するための環境を求めます。従って、以下の要素を企業側が提供していくことが大切です。

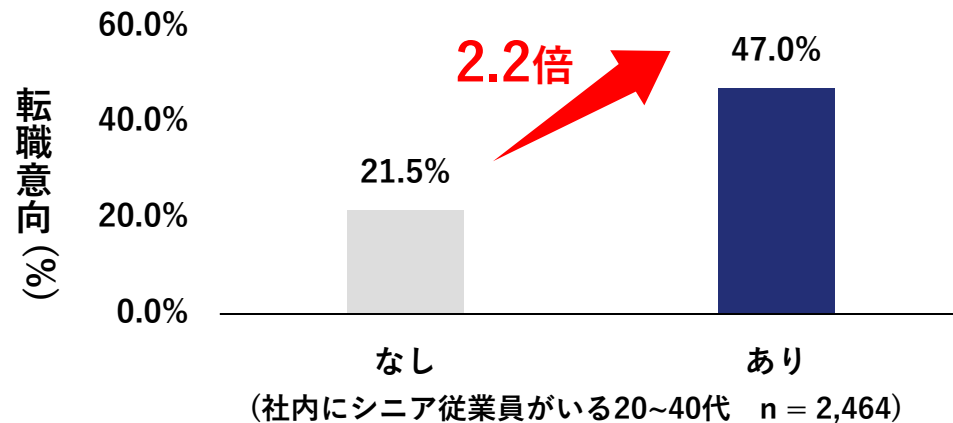
- ① 企業が、自身の**キャリア希望を理解しようとしてくれる**と感じさせる機会
- ② 理解してくれた上で、**自己成長やキャリア実現を支援してくれている**と感じさせる仕組み

若手層だけを対象にしようと思っていますが…

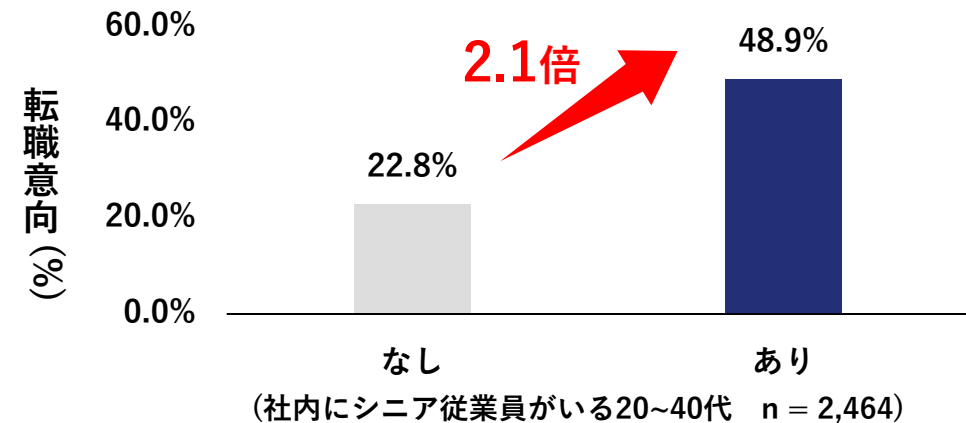


シニア層の停滞や孤立は若年層の転職意向につながる

転職意向と「シニアの仕事の不透明さ」



転職意向と「シニアの疎外状況」



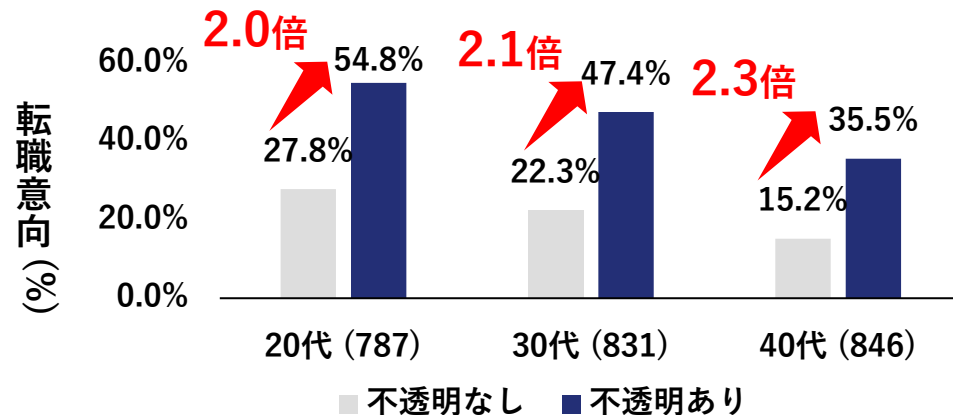
出典：株式会社パーソル総合研究所「シニア人材の就業実態や就業意識に関する調査結果」

若手層だけを対象にしようと思っていますが…

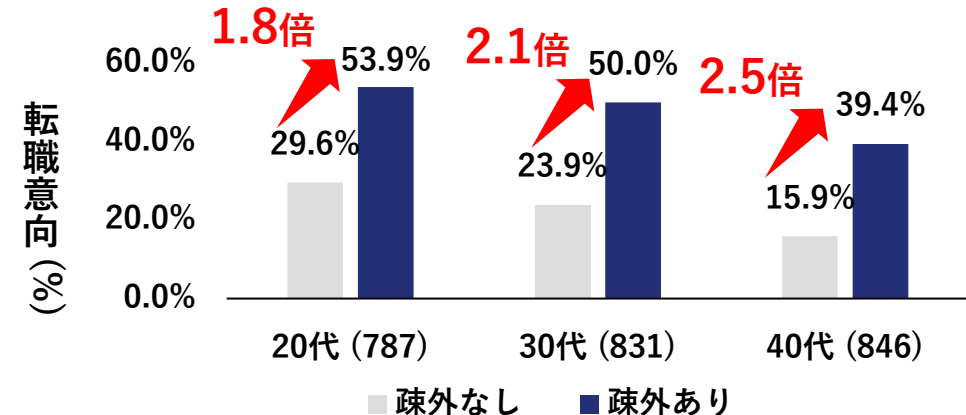


優先順位付けは必要だが、ミドルやシニア層の停滞は若手の離職を促す

転職意向と「シニアの仕事の不透明さ」



転職意向と「シニアの疎外状況」



出典：株式会社パーソル総合研究所「シニア人材の就業実態や就業意識に関する調査結果」

現場に「**使いたいのか？**」聞いてみます



導入を検討するに際して、現場メンバーの声を聞いてみることは有効です。ただし、現場からすれば、「上司には相談しにくい」「社内では言いづらい悩みがある」とは言いづらい側面があります。**質問の仕方を注意しないと本音の回答を得にくい**可能性がありますので、ご注意ください。

「いま相談したいモヤモヤがある」タイミングでないと、**キャリア相談は顕在的なニーズになりにくい**特徴があります。そして、現在では、悩みが閾値を超えたときには「社内では相談する」よりも「転職サービスに登録してみる」につながりがちです。だからこそ、**潜在的なうちに対応する仕掛けを整える**、また、個人のなかで**顕在化しそうなときに気軽に相談できるインフラを整備**することが大切だと考えて、Kakedasを提供しています。

出典：株式会社パーソル総合研究所「シニア人材の就業実態や就業意識に関する調査結果」

うちの社員は**使わないんじゃないか**…



「使うきっかけ」作りとして、以下の形で導入する形を推奨しています。

- ☐ キャリア研修や**キックオフの実施**
- ☐ **主要な対象層には一律的に利用**してもらう
ex) 入社3年目、5年目、また、30歳、40歳の層には年1回のキャリア面談として実施する
- ☐ 2回目の利用や対象層以外は**自由に利用できる形で開放**する
- ☐ キャリア形成を考えてもらう**アンケートを定期実施**して利用につなげる
- ☐ **利用促進のアナウンス**を定期的に実施する

出典：株式会社パーソル総合研究所「シニア人材の就業実態や就業意識に関する調査結果」

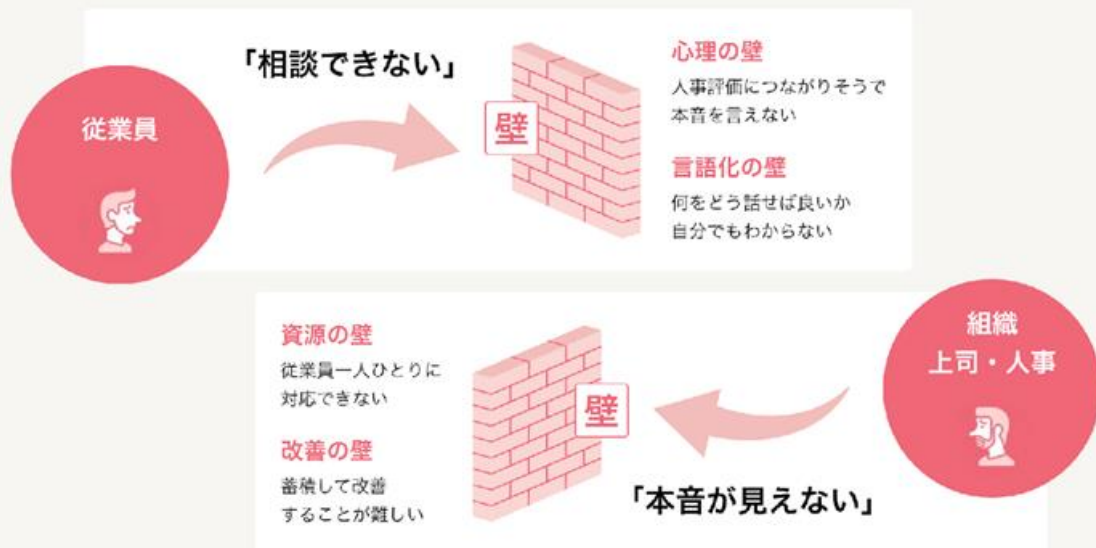
JAIC

08.

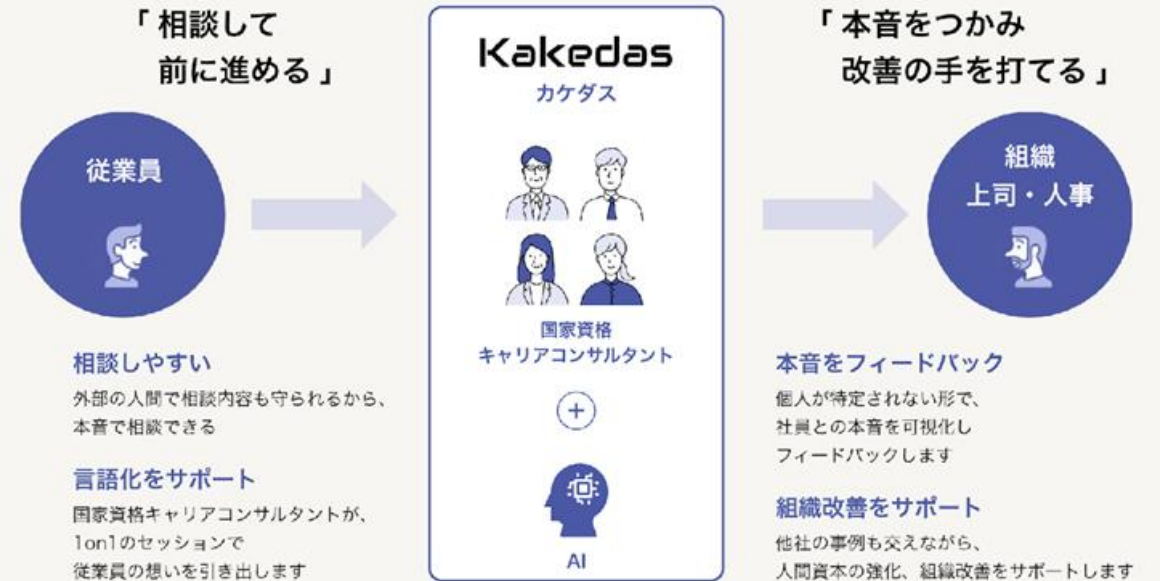
キャリア面談サービス 「Kakedas」

Kakedasは1,945名（2022年9月時点）の国家資格キャリアコンサルタントが、従業員のキャリア自律を支援、組織改善をサポートするキャリア面談プラットフォームです。従業員が本音を話せる第三者として介在することで、構造的なキャリア支援の課題を解消します。

〔 組織に生じる悩みの構造的な原因 〕



〔 カケダスを導入すると 〕



「Kakedas」では、要望に応じて対応するキャリアコンサルタントを限定して、企業側のメッセージを踏まえた面談提供も可能です。

通常提供

- Kakedasに登録する国家資格キャリアコンサルタントから、利用者それぞれの**経歴や価値観診断の結果にマッチするキャリアコンサルタント10名**が面談候補者としてピックアップ
- 従業員の方は10名の個別プロフィールを確認して、**面談したいキャリアコンサルタントを指名可能**



オプション提供

- 対応するキャリアコンサルタントを数名などに特定し、**社内の職種分布、キャリアパスなどの状況を踏まえたキャリア面談**を実施します。

※キャリアカウンセリングの原則に沿った中立的な面談であり、意図的に何かに誘導するようなものは実施いたしません。



Kakedasを提供するジェイックグループは、社員教育で豊富な実績を持つ研修会社です。キャリア研修で「自分のキャリアを考えるきっかけ」「キャリア自律の必要性」に気づいてもらったうえで、キャリア面談で「自分ごとへの落とし込み」「自分自身のキャリアを考える時間」を個別ケアすることで効果が高まります。さらにキャリア研修とキャリア面談を一貫した同じメッセージで実施することで施策の効果が高まります。各年代別に「強み活用」「ライフプラン」「ミッションステートメント作成」など適したキャリア研修を提案できますので、お気軽にお声がけください。

キャリア研修

キャリア自律の必要性に気づき、キャリアを考えるきっかけ



- 自分を知る・自己理解とキャリア
- 今を考察する・キャリアの棚卸
- 未来を描く・キャリアを描く

JAIC
ジェイック



キャリア面談

個々の事情に応じた悩み、キャリアプランの相談
解決策の創出と目標設定



Kakedas

Kakedas

会社概要

OUR VISION

人生の主人公を増やす。

一人ひとりが、自分という人生の物語の中で、主人公として生きていける人を増やします

OUR MISSION

相談のインフラを築く。

人々のWell-beingを実現するための、優しいインフラを作り上げます

会社名 株式会社Kakedas

所在地 【本社・受付】
〒150-6027 東京都渋谷区恵比寿4-20-3 恵比寿ガーデンプレイスタワー27F

事業内容 Webサービスの開発・運営
キャリア自律支援プラットフォーム[Kakedas]

設立 2018年4月

資本金 2,869万4,740円（2022年7月末現在）

代表者 代表取締役 渋谷駿伍
取締役 佐藤剛志
取締役 古庄 拓
取締役 東宮 美樹

グループ会社 株式会社ジェイック
株式会社アワード
上海ジェイックマイツ企業管理有限公司（上海杰意可邁伊茲企業管理咨询有限公司）



会社概要

会社名	株式会社ジェイック
	【東京本社・受付】 〒101-0051 東京都千代田区神田神保町1-101 神保町101ビル6F TEL : 03-5282-7600(代表) FAX : 03-5282-7607
所在地	【横浜支店】〒221-0052 神奈川県横浜市神奈川区栄町1-1 KDX横浜ビル3F 【東北支店】〒980-0811 宮城県仙台市青葉区一番町2-5-1 大一野村ビル5F 【大阪支店】〒541-0043 大阪府大阪市中央区高麗橋4-2-16 大阪朝日生命ビル4F 【名古屋支店】〒460-0008 愛知県名古屋市中区栄2-3-6 NBF名古屋広小路ビル9F 【広島支店】〒730-0031 広島県広島市中区紙屋町2-2-2 紙屋町ビル4F 【九州支店】〒812-0038 福岡県福岡市博多区祇園町2-35 プレスト博多祇園ビル 6F 【熊本オフィス】〒869-0606 熊本県宇城市小川町河江1007-1
事業内容	社員研修、組織開発 各種研修「七つの習慣」「デールカーネギー」「原田メソッド」 採用支援、就職支援 若手採用「就職カレッジ」 既卒採用「セカンドカレッジ」 女性採用「女子カレッジ」 新卒採用「新卒カレッジ」「Future Finder」 大学の就職支援
設立	1991年3月
上場区分	東京証券取引所グロース市場（証券コード：7073）
資本金	2億5,994万円（2022年7月末現在）
代表者	代表取締役 佐藤 剛志 常務取締役 近藤 浩充 取締役 古庄 拓 取締役 東宮 美樹 取締役 谷中 拓生 取締役 知見寺 直樹 社外取締役 大谷 美一 常勤監査役 古江 嘉之 監査役 近藤 直 監査役 神林 尚
社員数	212名（パート・アルバイト等除く）（2022年1月末現在）
グループ会社	株式会社キャンパスサポート 株式会社アワード 株式会社Kakedas 上海ジェイックマイツ企業管理有限公司（上海杰意可邁伊茲企業管理諮詢有限公司）



TEL : 03-5282-7600

平日09:00~18:00



Mail : kakedas@jaic-g.com

会社名・氏名・メールアドレス・電話番号を
ご記入の上、お問い合わせください

<https://app.aitemasu.me/u/yaijyo/60min>

上記より営業担当者（相上：あいじょう）と打ち合わせの日程調整が可能です