

CHAPTER 6

成長

成長 ありたい姿と取り組みテーマ

01 キャリアオーナーシッププラン

02 キャリア自律のための仕組み

03 1on1による対話

04 コーチング

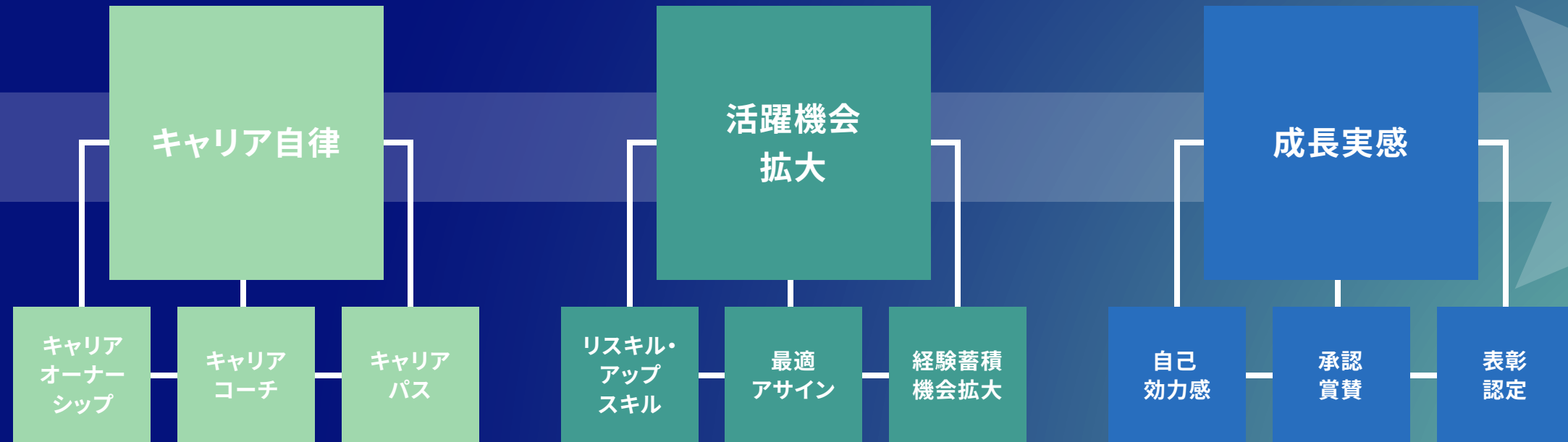
05 成長支援制度

成長における現状と課題

職場でのコミュニケーションや心理的安全性が確保され、良好な人間関係を維持できていることは、当社の強みです。これをベースに、社員の主体性をさらに引き出し、それぞれがキャリア自律を実現し、自ら率先的に学ぶラーニングカルチャーを醸成していく必要があります。

「成長」領域におけるありたい姿

世代を問わず成長意欲を持ち、自身のキャリア目標・自己実現に向かって主体的にチャレンジし、成長実感を得ている。

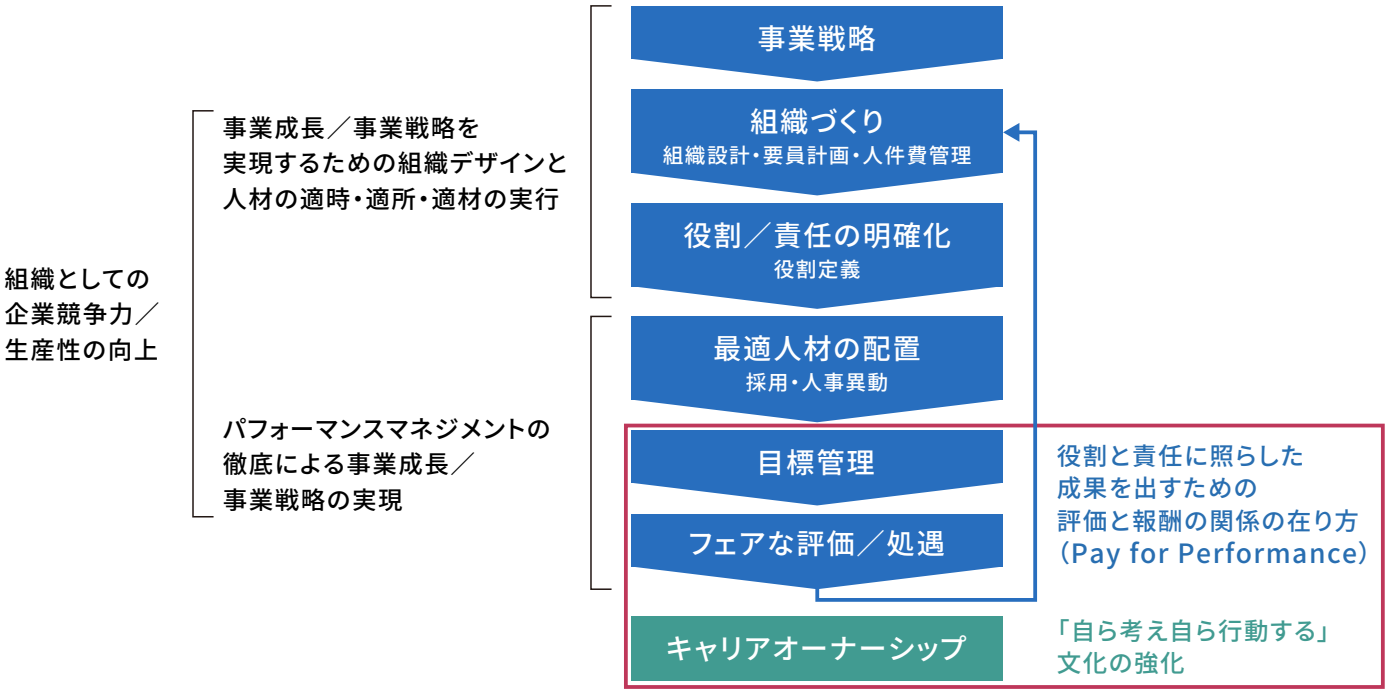


01 キャリアオーナーシッププラン

ジョブ型人材マネジメントの土台となる キャリアオーナーシップを高める仕組み

NECグループでは、事業環境や人・働き方の変化に対応し、グローバル競争を勝ち抜くために、「ジョブ型人材マネジメント」を導入しています。「ジョブ型人材マネジメント」は、社員一人ひとりのキャリアオーナーシップを土台としたマネジメントであることから、私たちは今後更にキャリアオーナーシップを高め、実践していくが必要になってきます。キャリアオーナーシップを高めていく仕組みとして、従来のキャリアレビューを強化した、キャリアオーナーシッププラン（COP）を2024年度から導入しています。

■キャリアオーナーシッププランの考え方



■制度詳細

項目	目的	実施内容
キャリア レビュー	自身が納得のいく仕事・ 働き方実現に向け、自分 らしいキャリアデザインを 行うこと。	自身のこれまでのキャリ アを棚卸し、将来どんな キャリアを描きたいかを 考える。
能力開発 計画	自分らしいキャリアを実 現するために必要となる 能力を獲得すること。	キャリアレビューで立てた キャリアプランを実現す るために、当年度で実施する 能力開発計画を立てる。

02 キャリア自律のための仕組み

キャリア自律で 個人と会社の成長を促進

当社では、社員のキャリア自律の推進のため、多くのシステムに散在している人材関連情報を一つのデータベースに集約。タレントマネジメントシステム(TMS)の中に、従業員一人ひとりのキャリアに関する情報を可視化した「私のキャリア」を開設しています。それぞれがやりたい仕事やプロジェクトに就くために必要な専門性やスキル、経験の棚卸しや習得に活用できます。「私のキャリア」は本人と上司が閲覧できるようになっており、1on1ミーティングの参考資料としても活用するよう社員に周知しています。また、キャリアについて上司に相談しにくい場合には、生成AIとの対話を通じてスキルを言語化し整理できる「わたキャリアAI」の活用も促進しています。

2013年度からは「働き方アドバイザー制度」を導入しています。ベテラン社員が悩みを抱える社員や管理職にアドバイスをを行い、部門内における課題の初期対応など、職場の人材マネジメントを側面からフォローします。すべてのライン・機能、全国各拠点に約35名が配置されています。また、「キャリア相談窓口」を設置しています。従業員が相談を通して自律的なキャリアプランを確立することで、会社生活・職業生活における高い志と強い実行意欲を持った競争力のある人材の養成を目指しています。相談者の課題解決を支援することで、メンタルヘルス不調の予防に寄与することも目指しています。現在は有資格者が約10名配置されており、オンラインでの面談も可能です。

■「私のキャリア」の画面イメージ



■「わたキャリアAI」利用ガイド



03 1on1による対話

1on1での対話を通しての 関係性構築

上司と部下による1on1の対話は、当社の経営戦略の基盤になっています。毎月1回、30分～1時間程度、原則として直属の上司と部下が1対1で対話します。

良好な関係性の構築をベースに、目標達成に向けた進捗の確認とフォローなどの「目標達成に向けた対話」と、社員のキャリアや会社の将来に関する「未来へ向けた対話」を行っています。1on1の終了後は、対話した内容を部下がシステムに入力します。その記述に対して上司がコメントでき、上司と部下が相互にフィードバックし合うことができます。

毎月の1on1平均実施率は、おおむね90%以上となっています。12,000名以上の従業員規模の会社としては、高い実施率であると捉えています。最近では上記の1on1に加え、スキップ1on1（上位上司との1on1）、クロス1on1（別部署の上位職との1on1）、マルチ1on1（同僚など誰とでも実施できる1on1）などが盛んに行われています。

1on1は当社の文化として定着しており、所属や役職などの立場を超えて、気軽に相談できる関係性の構築を促し、心理的安全性に配慮した職場環境づくりの推進につながっています。

■1on1の概要

種類	1on1（毎月1回、上司と部下） スキップ1on1（半期に1回、SMと主任・担当） マルチ1on1（様々な任意の1on1）	対象者	全社員 （休職者、出向者、雇用延長者は実施任意）
頻度	1回／月（以上）	時間	30分以上／回

■当社の1on1制度のコンセプト

短期的視点から中長期的視点につながるような対話を大切にし、
日々の業務遂行と1on1による社員の成長を目指している。

現在に焦点をあてた対話
目標達成に向けた対話

未来への対話
自身のキャリア、会社の将来に向けた対話

04 コーチング

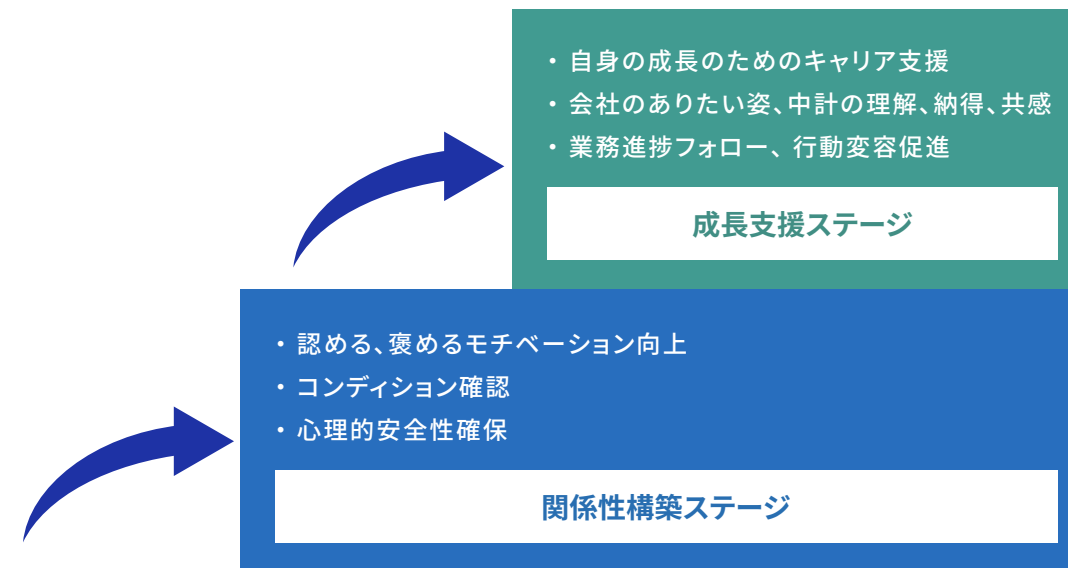
「自ら考え、自ら行動する」 文化を醸成

社会にさらなる価値を提供し、お客様と共に成長し続けるために「自ら考え、自ら行動する」文化の醸成に取り組んでいます。これを促進するには、1on1で上司と部下の信頼関係を構築するステージから、上司が部下の成長を促すコーチングのステージへレベルアップすることが重要だと考えています。

それを実現するため、経験から学びを得る「経験学習サイクル」を重視しています。「経験」→「省察」→「概念化」→「試行」の4つのプロセスを回すことで、業務の中で経験した内容をノウハウへと変換し、自己の成長につなげます。

当社ではミドルマネジメント層（G2：部長級）を中心にコーチング研修を実施し、上司は「問いかける」「考えさせる」「本人の言葉で語らせる」というコーチングのプロセスを実践することで、部下が自身で設定した目標を達成するために意識的な行動を取れるよう、サポートします。

これは「フィードフォワード」のアプローチとして知られ、人材育成における効果的な手法として注目されています。



05 成長支援制度

社員の成長をサポートする仕組み

社員の成長を支えるための仕組みとして、カフェテリアプランで通常1ポイント＝1円での適用となっていますが、成長カテゴリー（自己研鑽に関する費用、大学等の教育機関の学費、書籍購入費用等）で使用する場合は2倍（2円）となります。

また、スキルアップキャンペーンとして、業務につながる学習に係る費用を、一人当たり3万円を上限に会社が負担する制度を2023年度に初めて実施し好評でした。2024年度以降実施するかは、現在検討中です。

成長		
【CB】スキルアップ 104-1 ポイントレート：1pt=2.0円 税区分：課税② 利用対象者：本人 スキルアップ、自己研鑽に関する費用を補助	【CB】リカレント教育 105-1 ポイントレート：1pt=2.0円 税区分：課税② 利用対象者：本人 自身が通う大学等の教育機関の学費を補助	【CB】書籍購入 106-1 ポイントレート：1pt=2.0円 税区分：課税② 利用対象者：本人 新聞購読料、ビジネス・一般教養関連の書籍購入費用を補助

スキルアップ キャンペーン概要

- [対象となる費用]
- 業務の遂行や今後のキャリア形成に向けたスキルアップ、自己研鑽に関する費用
- (例)
- 各種資格スクールの受講料、オンライン講座受講料、通信教育費用、
- セミナー参加費用、資格受験料、検定料、更新料
- 学習教材購入（テキスト、ソフトウェアの購入）
- 書籍購入（ビジネス誌、一般教養関連の書籍）

- [補填費用]
- 3万円（税込み）を上限として、上限に達するまで複数回申請が可能

■2023年度スキルアップキャンペーン利用状況

申請件数	申請人数	申請金額
16,433件	5,607人	120,061,508円