

2019. 12. 10

# 経営学入門 I d⑨

## キャリアのマネジメント

担当

安川文朗

# 講義のゴール

- ・キャリアとは何かを知り、なぜそのマネジメントが必要かを説明できる
- ・自分自身のキャリア・デザインを考えることができる

# 厚生労働省によるキャリアの定義

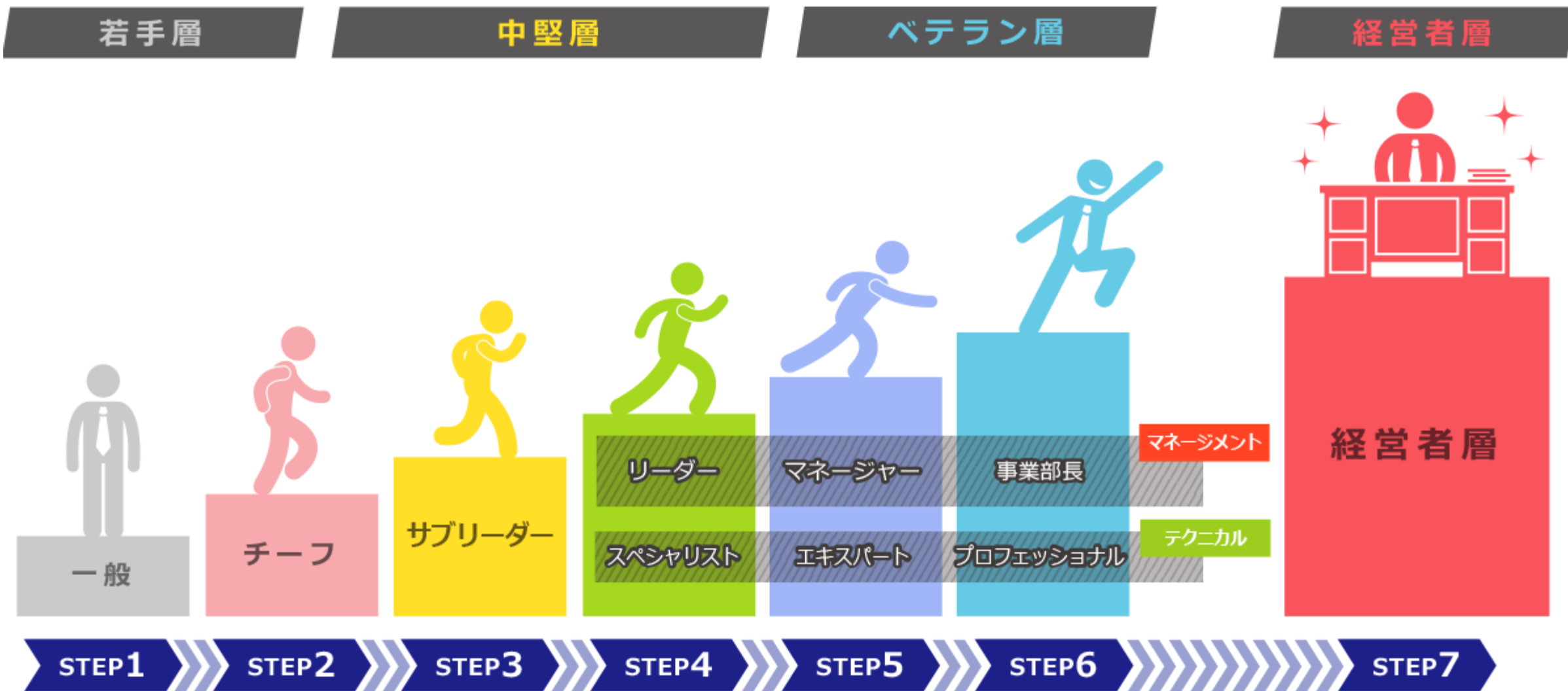
- ・一般に経歴、経験、発展さらには、関連した職務の連鎖等と表現され、時間的継続性を持った概念。
- ・「キャリア」は職業経験を通して、「職業能力」を蓄積していく過程の概念であるとも言える。

## キャリアマネジメント

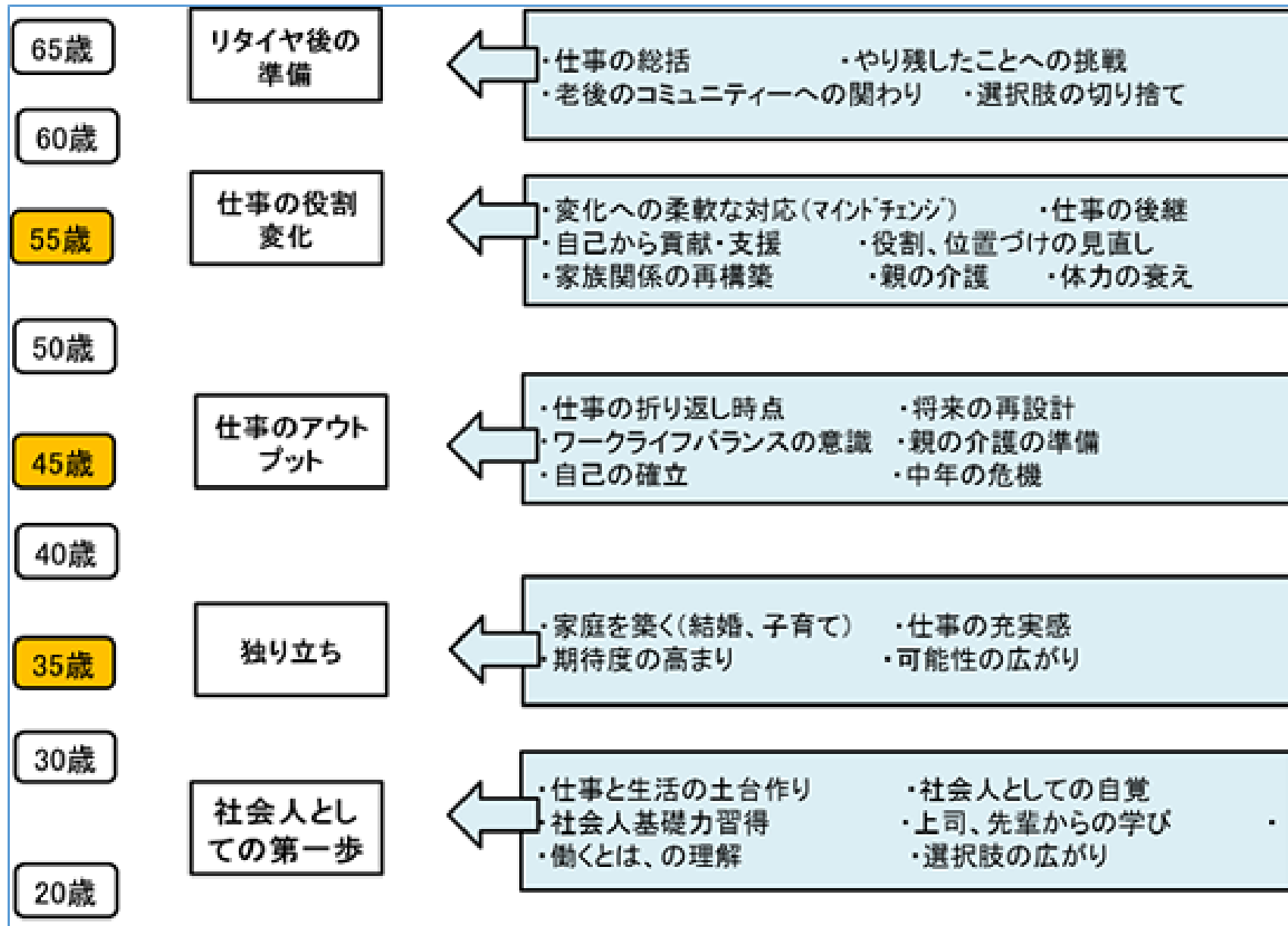
将来のキャリアをどのように構築するかを計画し、実行すること。個人と企業のいずれかの利益を優先させるのではなく、双方のバランスを取った計画が必要。

いかに個人の目標と企業の目標とを統合していくかがポイント。

# キャリアのイメージ(企業人として)



# キャリアのイメージ(一個人として)



わたしたちはどのようなキャリアを構築していけばよいのか？

企業人	>	一個人	企業の成長が自身の人生に優先する
企業人	<	一個人	自身の人生が仕事に優先する
企業人	=	一個人	企業の成長と自身の成長が不可分

# キャリアを形成する3つの側面

- ①企業が労働者のキャリアを形成する
- ②労働者が自分自身のキャリアを選択する
- ③市場の要因が企業と労働者のキャリアに影響する

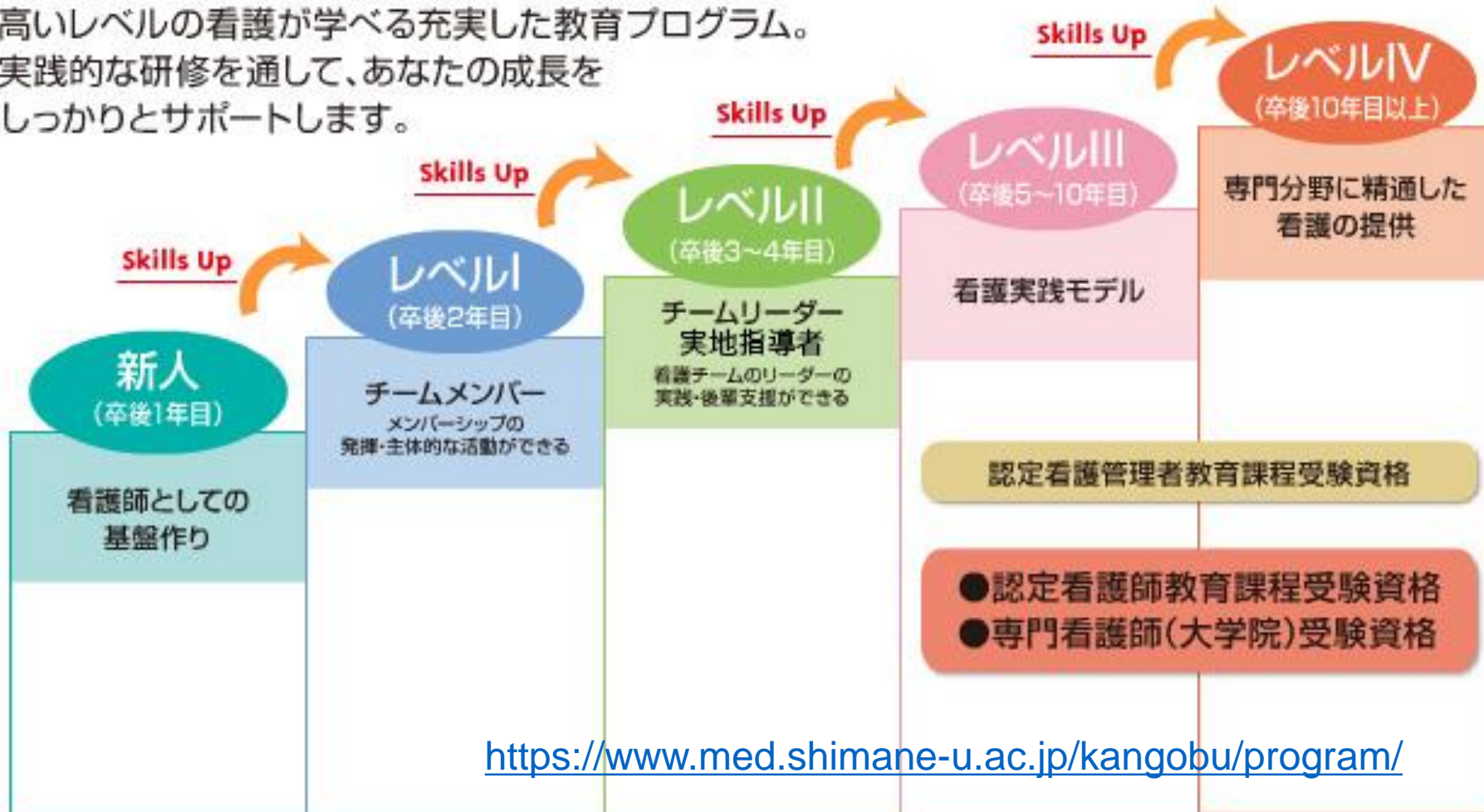
# ①企業が労働者のキャリアを形成する

## キャリア開発 (Career development)

企業  
ため

高いレベルの看護が学べる充実した教育プログラム。  
実践的な研修を通して、あなたの成長を  
しっかりとサポートします。

達する

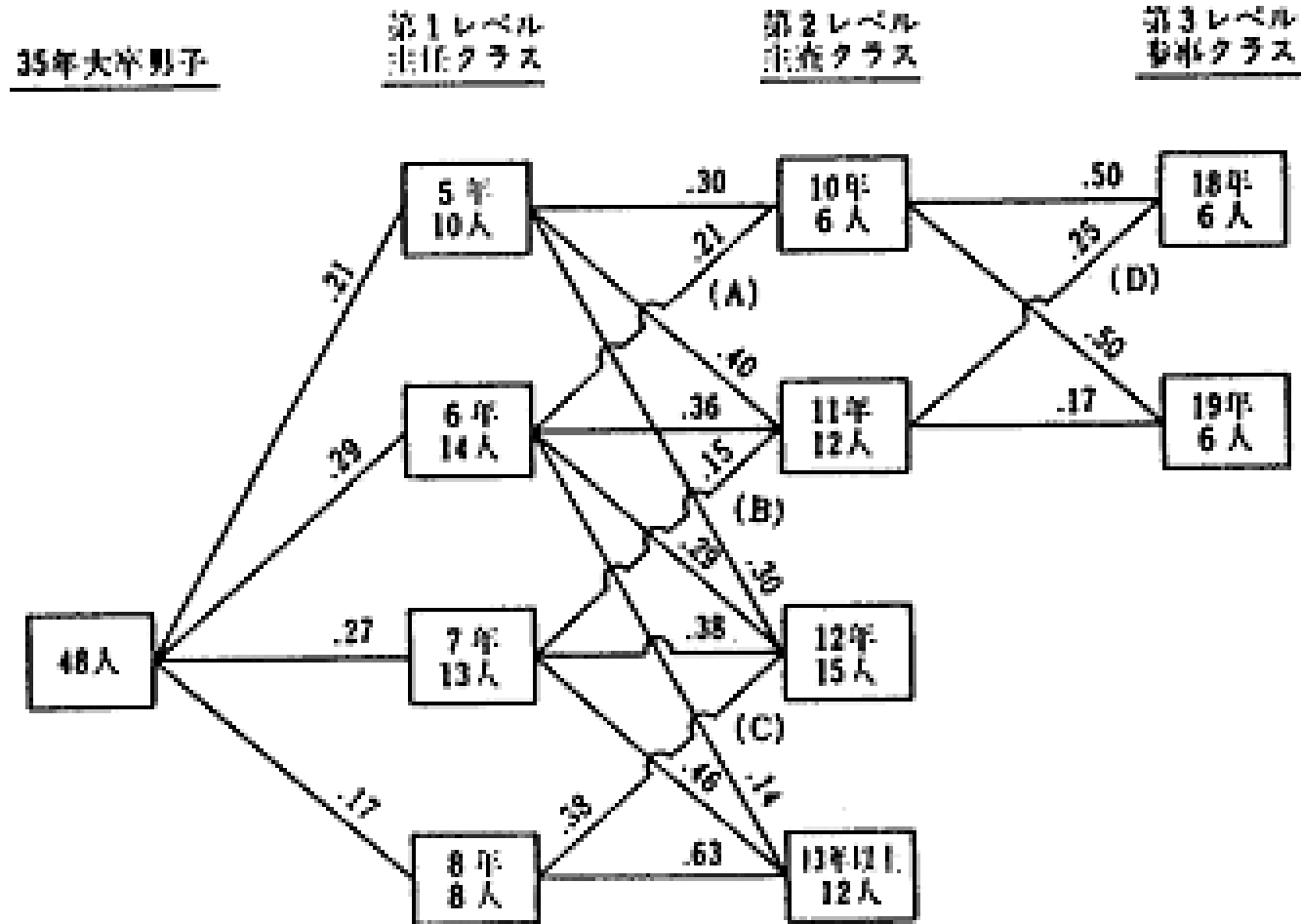


<https://www.med.shimane-u.ac.jp/kangobu/program/>



# 人事制度とキャリア・ツリー

## キャリアツリー



[http://gc.sfc.keio.ac.jp/class/2008\\_25317/slides/0...](http://gc.sfc.keio.ac.jp/class/2008_25317/slides/0...)

(出所)花田光世「人事制度における競争原理の実験」、『組織科学』Vol.21 No.2, 1988年。

# キャリア・ツリーを前提として、企業が行う人事労務戦略

## 配置転換

ある部署で一定期間を経た社員を他部署へ移動させ、更なる適正をみる

## 昇進

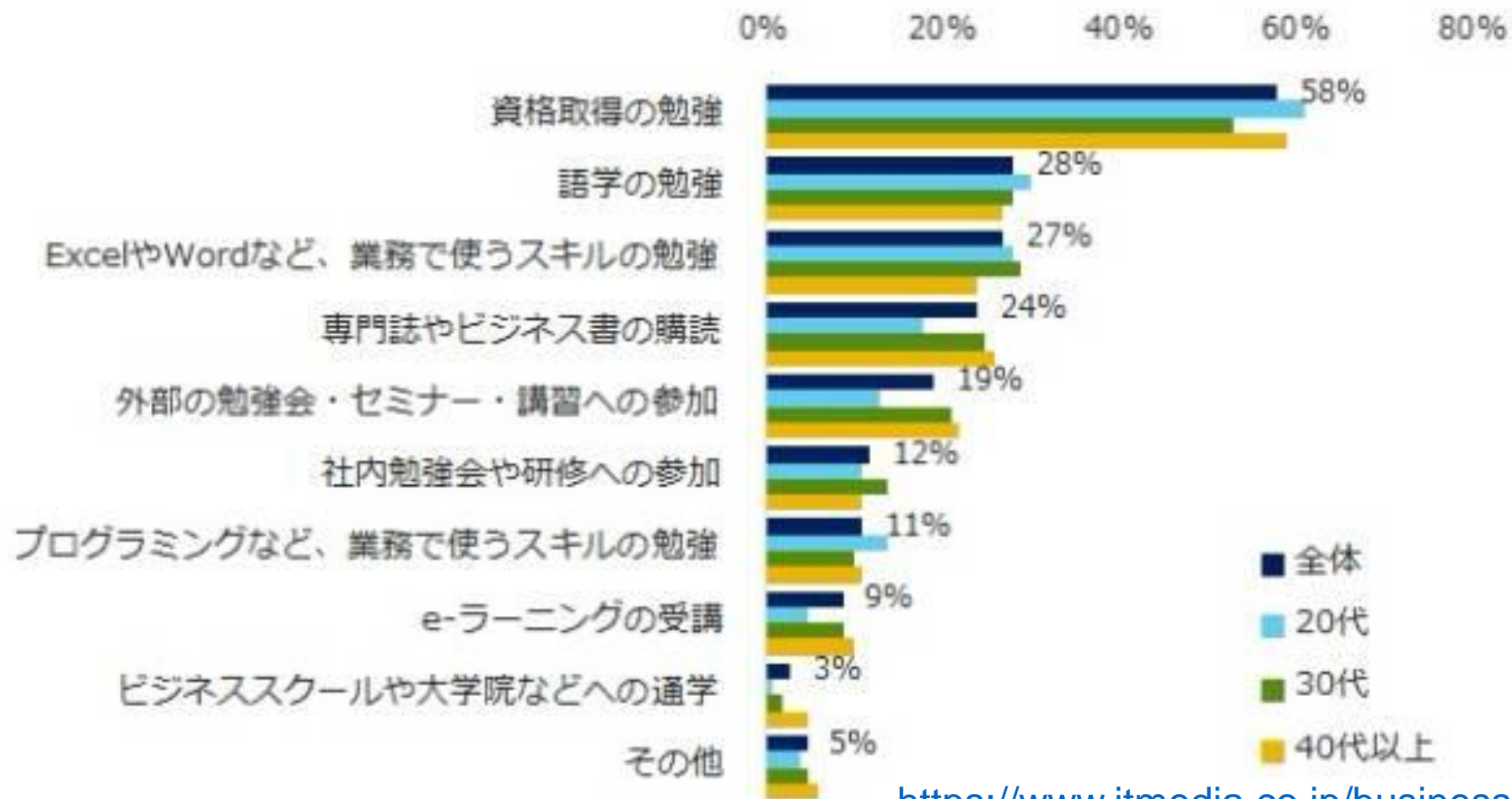
内部昇進制度をベースに、労働者間の競争(トーナメント)を通じた業績により昇進を決定する

## 出向

キャリア・ツリーのキャパシティから漏れた人材を、企業になぎとめて活用する方法

## ②労働者が自分自身のキャリアを選択する

### 自己啓発(開発:Self-enlightenment)



# なぜ自己啓発が重要か？

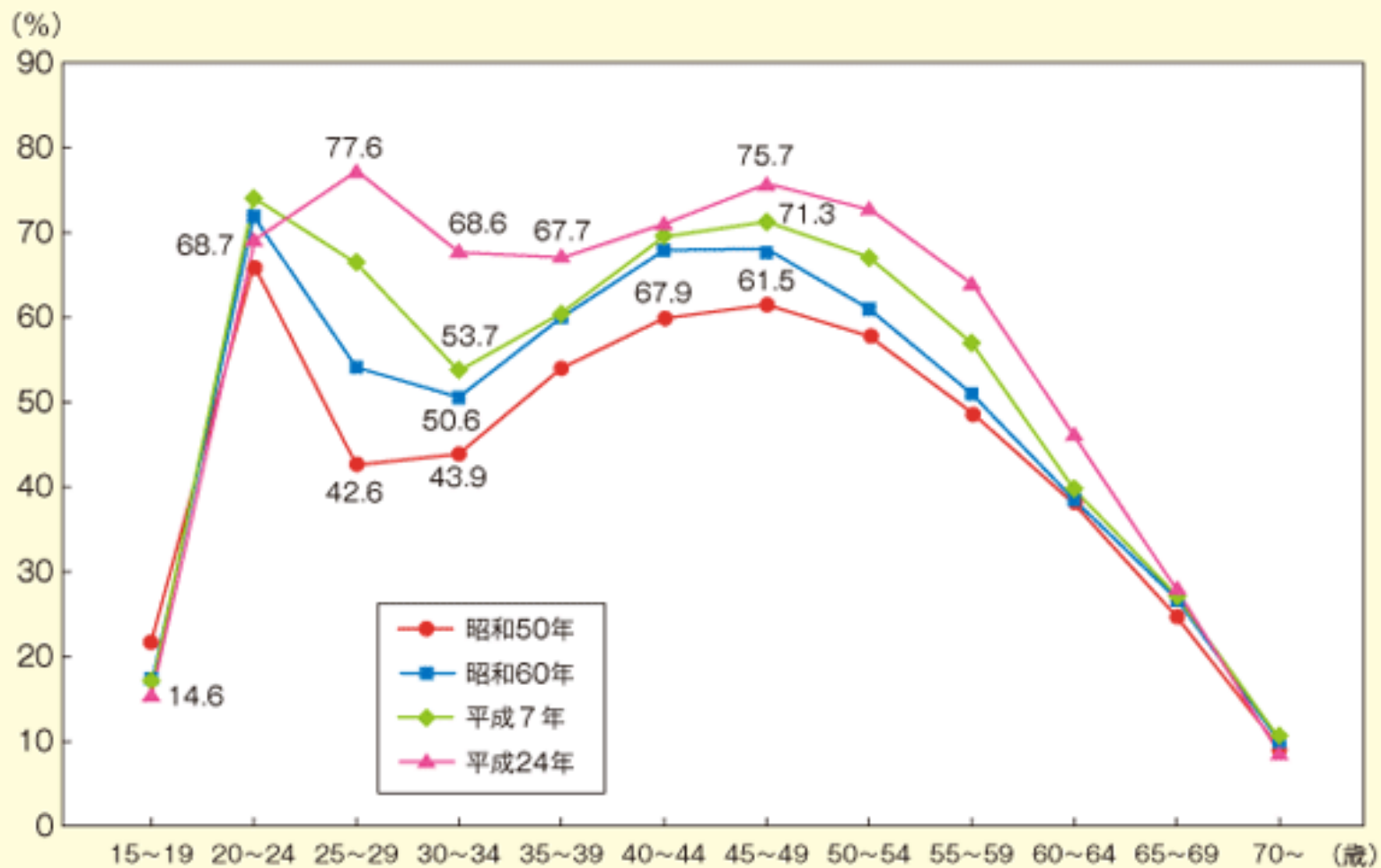
自己啓発で獲得する知識やスキル⇒特定の企業だけでなく、幅広い組織で応用可能な一般的(汎用的)技能であることが多い



転職の際に自身の価値をアピールすることができる

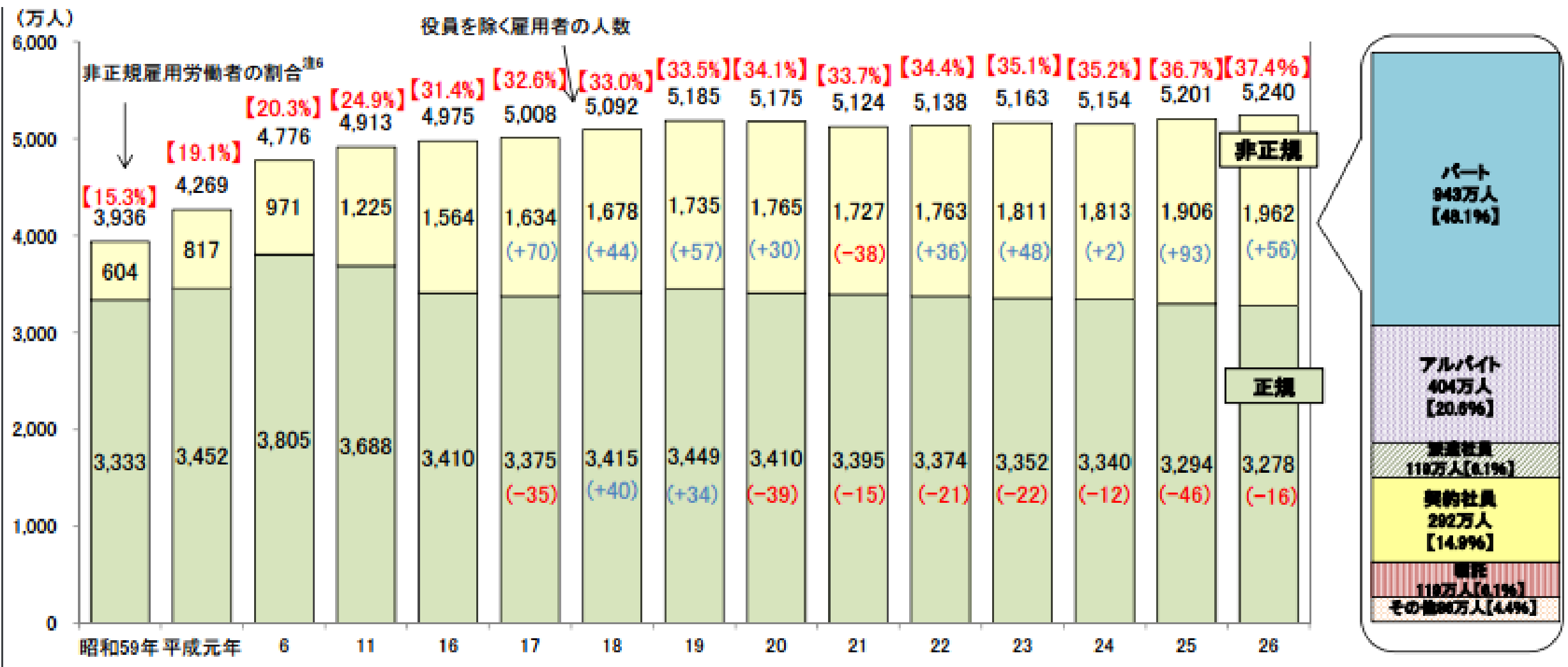
# ③市場の要因が企業と労働者のキャリアに影響する

第1-2-1図 女性の年齢階級別労働力率の推移



(備考) 1. 総務省「労働力調査(基本集計)」より作成。  
2. 「労働力率」は、15歳以上人口に占める労働力人口(就業者+完全失業者)の割合。

# 非正規雇用が拡大している



# キャリア・デザインにおいて、非正規を選択するリスク

- ・非正規から正規への移動が難しい
- ・非正規労働者は原則キャリア・ツリーに含まれない＝研修システムや人事評価の対象とならない
- ・自己啓発のコストが所得に比して割高になり、思うような自己啓発を行えない
- ・厚生年金などの対象にならないことで、一個人のキャリア形成に大きな影響を及ぼす