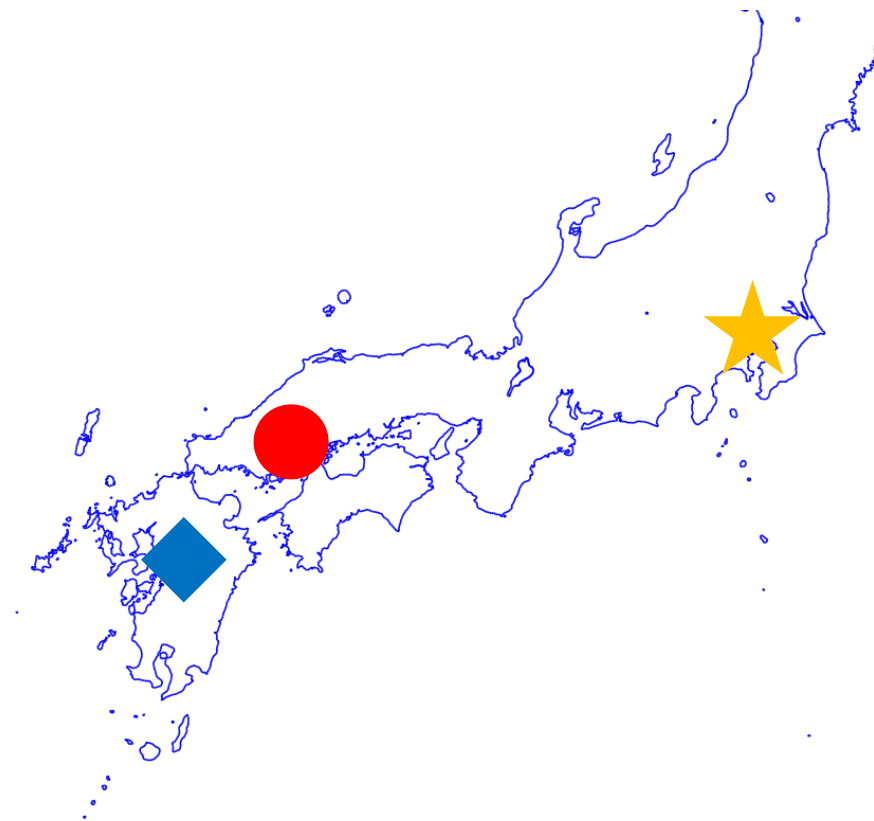


# 労働者のキャリア・育成に関する事例 インタビュー調査結果報告

2025年度 一般財団法人兵庫勤労福祉センター

## 調査概要

- **期間** 2025年10~12月
- **方法** 訪問による対面インタビュー
- **対象**
  - ◆ **白鷺電気工業株式会社**（熊本市）  
電気工事業
  - **オタフクソース株式会社**（広島市）  
調味料の開発・製造・販売
  - ★ **株式会社クラダシ**（東京都）  
食品の仕入・販売



## 調査概要

### ・ 企業選定の基準

- ① 本人のキャリア志向を尊重した自律的な社員育成を行っている会社
- ② 社員の業務に対する納得感とワークエンゲージメントを高めている会社
- ③ 昇進への意欲をうまく高めながら管理職の育成を行っている会社

### ・ インタビューの主な切り口

- ・ 実践してきた取組の内容
- ・ キャリアアップに向けた主体性や学ぶ意欲をどう引き出し、高めているか
- ・ 管理職育成の手法と工夫
- ・ 今後の課題と展望 等

## 話題の焦点

### ■ **キャリアアップや学びに対する社員の主体性・意欲**

#### ・ **大原則は「本人の意向に沿った対応」**

キャリアアップは本人の課題。会社はその支援をする立場  
会社側のニーズより個々人の意向が優先（ただし絶対ではない）

#### ・ **会社からの働きかけ／支援も必要**

学ぶ環境の整備： 社外の教育プログラムも選択肢に加える  
負荷の高い仕事を割り当てる（リアルタイムの状況把握を怠らない）  
潜在的な意向を引き出す1on1

#### ・ **キャリアアップを支える諸制度**

自己申告ベースの人事異動  
他部署派遣プログラム（部門クロス研修、社内留学制度）  
複線型人事（個々人の意向に合わせて選べるキャリアの道筋）

## 話題の焦点

### ■ 管理職の育成

#### ・ 社内ビジネススクールの設置

一定の等級に達した社員向けのスキルセット（財務、会計、マーケティング、経営・人事戦略など）を学ぶ

#### ・ 経営計画・ビジョンの策定に参画する機会の設定

#### ・ 若者の昇進意欲

決して「前向き」とはいえないが、さらに若い世代には変化の兆しも？

## ポイント

### ■文化の醸成と環境整備

- ・ 周囲が積極的に学ぶ環境にあって、学ぶことが当たり前になる
- ・ 文化の基盤となる経営方針／ミッション
- ・ 社員教育に相応の費用をしっかりと投入し続ける
- ・ 「学ばなくても居心地が悪くない」組織にしないこと

### ■会社と社員のコミュニケーション

- ・ 個々人の意向と会社のニーズを綿密にすり合わせる
- ・ 会社から抜擢・指名する際は、本人が納得する丁寧な説明が不可欠