

る機会を用意すると同時に、会社が行った初期配属でのミスマッチを是正する目的も兼ねている。

募集時期は毎年11月の1ヶ月間である。同社では、毎年9～10月にかけて、自身の今後のキャリアについて上司に申告する「自己申告制度」があり、直属上司と本人との間で面談が実施される。その面談の場で、自身の考えるキャリアと、今後会社が自身に対して描こうとしているキャリアについて、上司と十分話し合った上で、公募制にチャレンジするか否かを決定してもらったために、募集時期は面談後の11月としている。

直属上司への報告は義務づけられておらず、まず人事面接が実施される。この人事面接と並行して、各応募者から寄せられた希望部署に対しては、人材必要の有無について確認を行い、ニーズがあれば希望部署との面接を実施し、合格者が決定する。合格者決定後の流れはPC制と同じである。

(3)フリーエージェント制

(FA制: free agent, 以下FA制)

CC制同様「求職型」の公募制だが、本制度の対象者は管理職掌(異動発令後2年未満の者、海外駐在員を除く)となる。すなわち、入社後ある程度のキャリアを積み、会社に貢献できるスキルを武器に、さらなる成果を発揮する場を自ら手を上げて求める制度である。

募集時期はCC制と同様、毎年11月の1ヶ月間で、その他具体的な流れもCC制と同じである。応募時の上司報告は不要であるが、希望部署からニーズがあり、当該部署との面接を実施する段階で、本人から直属上司に報告することが義務づけ

られている。

なお、各公募制においては「後任補充(整)い次第異動実施」というルールになっており、異動が決まり次第、可及的速やかに後任を補充するよう、人事部より指導がなされている。

3. 取り組みの効果

平成11年の制度導入以降、公募制による異動は約60人である。

その他の効果としては、以下2点が挙げられる。まず1つ目は「Management層の組織マネージに対する意識の強化」である。自分の属する組織に魅力を感じなければ、公募制により他部署への異動を検討することになる。

従って、Management層は、自分の組織をいかに活性化し、所属員にとって魅力ある組織Managementを行うか、ということについての意識を持たねばならない。

2つ目は、「キャリアを踏まえた上司一部下間のコミュニケーションの活性化」である。前述のとおり、「自己申告制度」において上司と十分話し合うことになっているが、公募制を導入したことで、より具体的なキャリアに関するコミュニケーションが行えるようになったと考えられている。

4. 今後の課題

社内公募制の仕組みをいかに積極的に社員に利用してもらうか、つまり個々の社員が自律的にキャリアを描こうという意識になってくれるかが重要である。

同社では、この意識改革こそが、会社・個人の活性化に必要な課題ではないかと考えている。

企業事例4

～インターネットを通じて、育児休業者の
豊かな生活とスムーズな職場復帰を支援～

◆会社概要◆

東京都
創業 明治5年
従業員数 約3,500名（平成16年4月1日）
グループ従業員数 約25,200名
（平成16年4月1日）
事業内容 化粧品事業、トイレットリー事業 等

1. 取組みの経緯

同社の社内ビジネスモデルコンテンツから、育児休業者に必要な育児情報や職場復帰に向けたビジネススキル向上のための講座などをインターネットを通じて提供する育児休業支援プログラムは誕生した。育児休業期間をキャリアのプランクではなく、ブラッシュアップ期間と位置付けている。

このプログラムを開発するにあたり、育児を取得した女性社員約300人からアンケートの回答が寄せられた他、100人以上からのヒアリングも実施されている。これにより、育児取得者の要望や生活背景をきちんと反映したプログラムが開発されている。

2. 取組みの状況

同社が開発した育児休業支援プログラムは、社内での利用はもちろんだが、社会貢献事業として他社にも販売をし、現在約110社の企業が導入している。「育児中の従業員が孤独な戦いをしているのではなく、スキルアップすることを企業が認め

るようにしたい。また、企業と育児休業者の架け橋がビジネスになることも証明したい」との思いから、企業個人間取引ではなく企業間取引、つまり企業にプログラムを買ってもらうことにこだわっている。育児休業支援プログラムは企業と育児休業者に対しオンライン講座などのサービスが提供されるが、サービスの支払いは企業が一括して行う。

育児休業者に対するサービスは、スキルアップと職場復帰支援の2つに大別される。職場復帰後に役立つビジネススキルを身につけ、専用掲示板で会社の動向を確認し、育児休業者同士が情報交換するコミュニケーションを利用して不安を解消するといった効果が見込める。

具体的なサービスは以下のとおり。

(1) オンライン講座

- ① ビジネススキルアップ講座
パソコン基礎、インターネット使いこなし、ワード、エクセル、パワーポイント、ビジネス文書、簿記基礎、初級システム

アドミニストラータ試験などの各種講座。

② ライフスタイルアップ講座

職場復帰、きれいまま、ダイエット、料理、収納の各種講座。

(2) インフォメーション

スケジュール管理や日記入力、講座受講状況チェックができる「テイリーノート」、育児休業中のオンライン講座受講のプランが作成できる「プランニング」など。

(3) コミュニティ

育児休業者に対する会社からの案内や企業内の育児休業者同士のコミュニケーションを目的とした「企業専用掲示板」、企業の枠を超え、育児休業支援プログラムを利用している育児休業者全体のコミュニティの場である「総合掲示板」、育児休業者と職場上司の情報交換を促すためのリマインダーメールを、育児休業支援プログラムから職場上司に対して定期的に送信する「情報交換メール」など。

他方、企業側へのサービスとしては、人事担当部門が育児休業者を管理するためのツールもあり、企業向けのサービスを利用することで、コストや手間を抑えることができる。



3. 取組みの効果

育児休業者にとっては、①職場復帰に対する不安の解消と自信の回復、②育児の合間を利用した効果的なスキルアップ、③育児生活を通じた新しい視点の獲得、④仕事と育児を両立するためのノウハウ取得などがメリットとなる。

企業にとっては、①育児休業者の会社への帰属意識と職場復帰に対する意欲の向上、②出産・育児を契機とした離職の防止と優秀な人材の長期的確保、③企業イメージの向上と採用時の優位性発揮、④多様な価値観の醸成などがメリットとなる。

社内報などで育児休業支援プログラム導入を大きく紹介した企業では、若い女性社員から「うちの会社って、本当に育児休業後も働き続けることを応援してくれるんですね！」という好意的な反応が寄せられたという。出産・育児休業後も働き続けることに前向きな姿勢を見せることにより、若い層が長期的なキャリアプランを持って働けるようになっている。

4. 今後の課題

今後は、導入企業数よりもユーザー数の向上に力を入れ、より多くの育児休業者が充実した休業を過ごし、その後のキャリアに活かすことのできるようしていきたいと考えている。

また、多くの企業の人事担当者が次世代育成に取組みを進めている今、育児休業支援プログラムをきっかけに、子育て支援の社内制度整備などについて、企業間の連携を図る取組みを進めていきたいとも考えている。