

2011年10月8日(土)開催 | 人材育成活性化研究分科会「Expand Network」

企業事例研究「日本マイクロソフトに見る、マネージャーによるキャリアサポート」



9名の参加者で始まった企業事例研究。

日本マイクロソフトの小林さんの事例をうかがいながら、タイムリーに質問を投げ、答えてもらい、内容の濃い時間となった。この人数だからこそなし得たことかも知れない。

今回は初 HRDM という方が2名。お馴染みさんも居る中ではありましたが、自己紹介を全員にさせていただき、どんな人たちが参加しているのかを全員で確認しつつ、最後に小林さんに順番が回り、そのまま講義スタートとなった。

●今回はPART 1で小林さんの事例紹介。PART 2ではそれを踏まえてのグループ対話の時間を予定。

「マネージャーが部下のキャリアサポートにどう関わっているんだろう」

私の当初からの疑問と興味はそこにあった。

しかし話を伺っていると、どうやらマネージャーだけではなく、会社の制度やしきみまでもがうまくキャリアサポートに沿っているのだ。もちろん本人自らが考えアクションを起こしていかなくても何もならないが、一人でじたばたするようなことはなさそう。会社は様々な制度としきみで個人のキャリアを応援し、マネージャーは部下のキャリアサポートに責任を持つ。3社がうまく関わり合うことで個人のキャリアを開発していく仕組みがマイクロソフト(以下 MS)にはあっ

た。

お話を伺っていると、MS の人と組織に対する考え方がとても深い。表向きは外資系でライバルも多く、出入りも激しそうな会社だ。不足している人材をドンドン採用し、使えないとわかれば速やかに去ってもらうような事を創造していた。しかし、その予想はいい意味で裏切られた。

採用においても「スキル」だけを見て採用するのではなく、彼ら MS の Value (価値観／あり方) という点を重要視しているとのこと。例えば、

▶自らに厳しく、自らの向上に勤める

▶コミットメントへの責任

などだ。

これが整っていないと、キャリアサポートに絡む各種制度やしきみもうまく活用できそうにないと感じた。

マネージャーに特に求められているのは、**キャリア支援に責任を持つ** ということだ。

マネージャーの職務のひとつとして部下を支援することが求められている。心がけレベルではなく、明確に「キャリアに有意義な話が出来ているか」などといった評価基準がある。

マネージャーは、コーチングやフィードバック、ガイダンスを行うとともに、経験の質へ多大な影響を及ぼすことを心に留めておくことを求められている。それらはいずれもマネージャーの役割として義務づけられているのだ。

マネージャーは直属の部下に対して 1 対 1 での面談を実施し、計画を立て、進捗状況を把握し、可能な支援の提案をする。そのためにキャリアコーチとしての研修も受けるし、マネージャー同士の横のつながりを作る仕掛けもある。

参加者は自社に当てはめた時の矛盾を質問したりするなど、積極的に質問が飛びだした。おかげで PART 1 だけで 2 時間半を費やしてしまうほどの白熱ぶりだった。



● PART 2 では 3 人組となり、改めて話の内容を振り返って質問をひとつずつ小林さんにぶつけた。

その後、2グループに分かれてのグループ対話。「活用できそうなところはどこだろう？」という問いをベースに自由に振り返りと気づきをシェアしていただいた。



●参加者からの感想は以下の通り

▶経験を 4 つに分類して捉えているというところは興味深かった。単に“経験させる”ということではなく、何をさせるのかをその人に合わせて考えている点が良い。

▶社員が自分でキャリアをドライブするってことが大事。

▶キャリア「アップ」ではなく、キャリア「デベロップメント(開発)」という捉え方が良い。

▶「キャリア」という言葉の捉え方を定義するという。それを組織と個人で共有しないと。

▶人の「経験の質」を考える時、自分の経験の質が問われる。自分自身と向き合うことからキャリアサポートは始まる。

最後に小林さんからは、「みなさんにお話ししながらも、自分の中で矛盾に気づいた。楽しい時間が過ごせたので、また関わらせていただきたい」との感想を頂きました。

(レポート:中川繁勝)

開催日	2011 年 10 月 8 日 (土) 13:30~17:30
学習テーマ	企業事例研究 「日本マイクロソフトに見る、マネージャによるキャリアサポート」
講師	小林いづみ氏 (日本マイクロソフト株式会社 人事本部 組織・人財開発部 シニア POC コンサルタント)
会場	明治大学 駿河台校舎 紫紺館 3 階会議室
参加費	会員: ¥2,000-(税込) 非会員: ¥8,000-(税込)
参加対象者	企業の人材育成ご担当者、キャリアサポートを支援する方々、組織

開催概要

活性化や現場での人材育成に取り組む方々

日本マイクロソフトで組織・人財開発に携わる小林いづみ氏にマネージャが関わるメンバーのためのキャリアサポートの実施事例や取り組み事例、さらに現状についてお話し頂きます。

その後、これからのキャリアサポートとマネージャの関わり、人材育成に関わる人たちにとってのより良い活動について探求していきます。

日本マイクロソフトで組織・人財開発に携わる小林いづみ氏に、組織でのマネージャによるキャリアサポートの実施事例や取り組み事例、さらに現状のお話をベースに、これからのキャリアサポートとマネージャの関わり、より良い活動について探求していきます。

PART-1 事例紹介

・小林氏による日本マイクロソフトの事例紹介。

どのような考えに基づいて、何をどう進めたのか。

その結果何がもたらされたのか。

PART-2につなげるためのインプットとして情報提供をいただきます。

・途中あるいはお話の後にQ&Aセッションを設け、

双方向コミュニケーションによりよりよく知って頂きます。

PART-2 ダイアログセッション

・PART-1の内容を踏まえて、グループ毎に意見交換。

小林氏にも加わっていただき、小林氏の事例に限らず他社の事例や各自の見解も交えながら、キャリアサポートに関しての対話を進めます。

・全体シェア

■写真等記録情報の使用許諾のお願い

小会では、広報活動及び会員サービスの向上に活用するため、ビデオ撮影、音声収録、写真撮影、受講アンケートを実施しています。これら映像、音声、画像、コメント(以下、記録情報)は、小会の関わるWebコンテンツ及び紙媒体の配布資料等に活用させていただく可能性があります。

小会活動へのご参加は、記録情報の活用にご承諾いただけたもの

とさせていただきます。

**支払方法と
領収書発行**

支払方法:

当日会場受付時に現金支払

■領収書発行:

領収書をご要望の方は、お申し込みの備考欄に「領収書要」と、ご記入ください。会社名(学校名)欄にご記入いただいた宛名で用意いたします。なおそれ以外の宛名をご希望の方は、お申し込み備考欄に、宛名を明記ください。

**キャンセル
について**

申込後のキャンセルは、早めにご連絡ください。開催の5日前より以下のキャンセル料金が発生いたします。なお、キャンセル料に関しては、後日請求となります。

- ・開催5日前～3日前のキャンセル料は、参加料の50%
- ・開催2日前～当日のキャンセル料は、参加料の100%
- ・連絡なしの不参加は、参加料の100%