

50歳からのキャリア開発支援

～76%のシニア社員の行動を変えたNTTコム取り組み～

2023/10/27

NTTコミュニケーションズ株式会社
ヒューマンリソース部
キャリアデザイン室

キャリアコンサルティング・ディレクター

浅井 公一



会社概要



会社名

エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社

設立

1999年7月1日

事業

国内電気通信事業における県間通信サービス、国際通信事業、ソリューション事業、及びそれに関する事業等

従業員数

9,300人(グループ 17,800人) ※2023年7月現在

浅井公一 プロフィール

ヒューマンリソース部 人材・組織開発部門 キャリアデザイン室長
キャリアコンサルティング・ディレクター

2013年9月 HR部人事・人材開発部門 着任
2014年度から主にベテラン社員の活躍推進に取り組む

- 2014年、国家資格キャリアコンサルタントを取得
- キャリア面談数、約3,000人
- 面談手法を指導したマネージャ数、約1,000人
- 2020年10月、キャリアデザイン室を設立
- キャリアデザイン室での面談実施者数は約1,000人/年

- 社外講演実績300回以上
- 各企業へのコンサル実績も多数
- メディア露出
NHK「サタデーウォッチ9」「おはよう日本」「首都圏ネットワークニュース」
TBSラジオ「みんなの働き方2022」

- 著書「ビジトレ ～今日から始めるミドルシニアのキャリア開発～」

HRラボ株式会社
人事・キャリア支援のための実践塾「浅井塾」塾長



Agenda

1. シニア社員の活躍推進の取り組み

- ・研修と面談の位置付け
- ・徹底的な内省と発散を促すキャリアデザイン研修
- ・コミットするまで終わらない面談と上司の行動をも変える手紙

2. 効果

- ・行動変容率と変化の内容
- ・キャリア自律率

3. リスキリングの事例と社内への影響

- ・志願のOJTで売り上げ倍増
- ・人事の運用を変えてしまった海外トレーニー

Agenda

1. シニア社員の活躍推進の取り組み

- ・研修と面談の位置付け
- ・徹底的な内省と発散を促すキャリアデザイン研修
- ・コミットするまで終わらない面談と上司の行動をも変える手紙

2. 効果

- ・行動変容率と変化の内容
- ・キャリア自律率

3. リスキリングの事例と社内への影響

- ・志願のOJTで売り上げ倍増
- ・人事の運用を変えてしまった海外トレーニー

施策の目的と位置付け

- シニア社員のモチベーションを上げようと思っていない。そもそも「モチベーションは下がっていない」という前提。
- 研修で、社員がキャリアビジョンを描いたり、行動計画を策定したりするなんてことができるとは、これっぽっちも思っていない。それをやるのは、面談。
- 「人生100年時代の幸せって何だろう？」と考えたことがない人に、それを考えてみる機会を提供する。ビジネスパーソンとして「どうあるべきか」ではなく、ひとりの人間として「どうありたいか」を考察させる。

キャリアデザイン研修

テキスト不要！

とにかくにも自分を
客観視

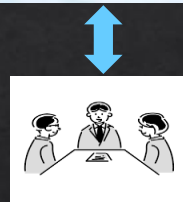
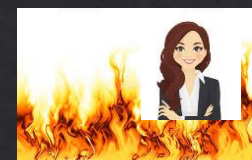
内省

教材はノンフィクション再現ドラマ



キャリアデザイン研修

何年も「続ける」こと
で見えてくる研修効果
増策



講師と受講生の
相性

発散

ワークショップ(グループ討議)のお題
「あなたは、どうやって組織貢献しますか？」

得意分野でリーダー
シップを取ろう！

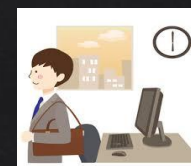
管理者志向
グループ



キャリア・アンカーが
引き出す効果

定時に帰れる業務
効率化を図ろう！

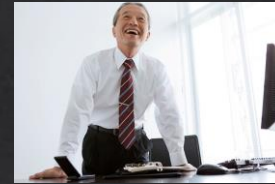
ライフ志向
グループ



キャリア面談

「変わる」キッカケを掴む
まで決して終わることが
ない面談

伝説となった
10時間面談



これにチャレンジ
してみます！

これなら
変われそうだ

具体的に何をやる？

どうやって成果を
定量的に図る？

いつから始める？

Point

- 行動を起こしたことが誰の目からも確認できること 【客観性】
- 「いつまでに」ではなく「いつから」を約束すること 【開始時期】

キャリア面談



ついでに上司の行動
をも変えてしまえ！

「面談所感」のFB

- あなたの部下は、キャリアについて、こんなことを考えていましたよ。このタイプは、こういう動機づけがいいと思われます。
- 私に「こんな行動をしてみる」とコミットしてくれました。それに対して、上司であるあなたは、こういうサポートをしてあげると、より効果が期待できますよ。

面談や1on1の上長研修は効果なし。

Point プロのキャリアコンサルタントからの「あなたの部下の接し方」の手紙があれば、上司は動く。

Agenda

1. シニア社員の活躍推進の取り組み

- ・研修と面談の位置付け
- ・徹底的な内省と発散を促すキャリアデザイン研修
- ・コミットするまで終わらない面談と上司の行動をも変える手紙

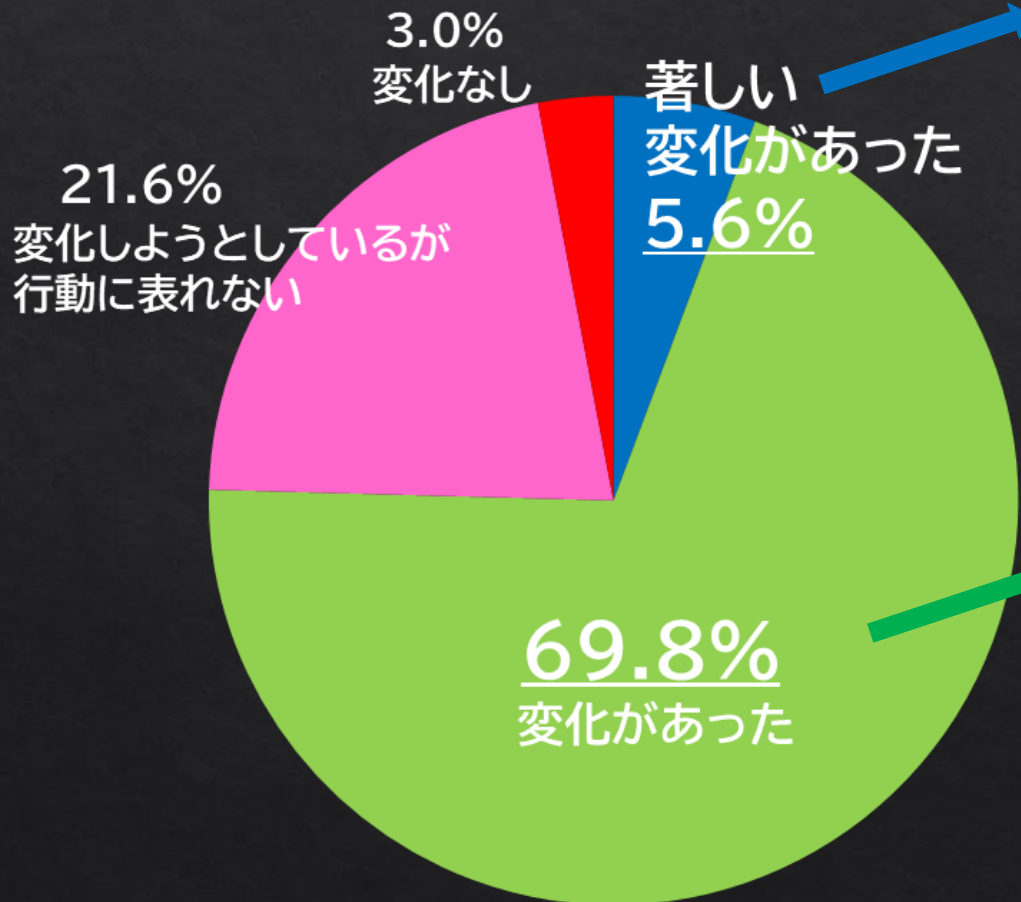
2. 効果

- ・行動変容率と変化の内容
- ・キャリア自律率

3. リスキリングの事例と社内への影響

- ・志願のOJTで売り上げ倍増
- ・人事の運用を変えてしまった海外トレーニー

行動変容率

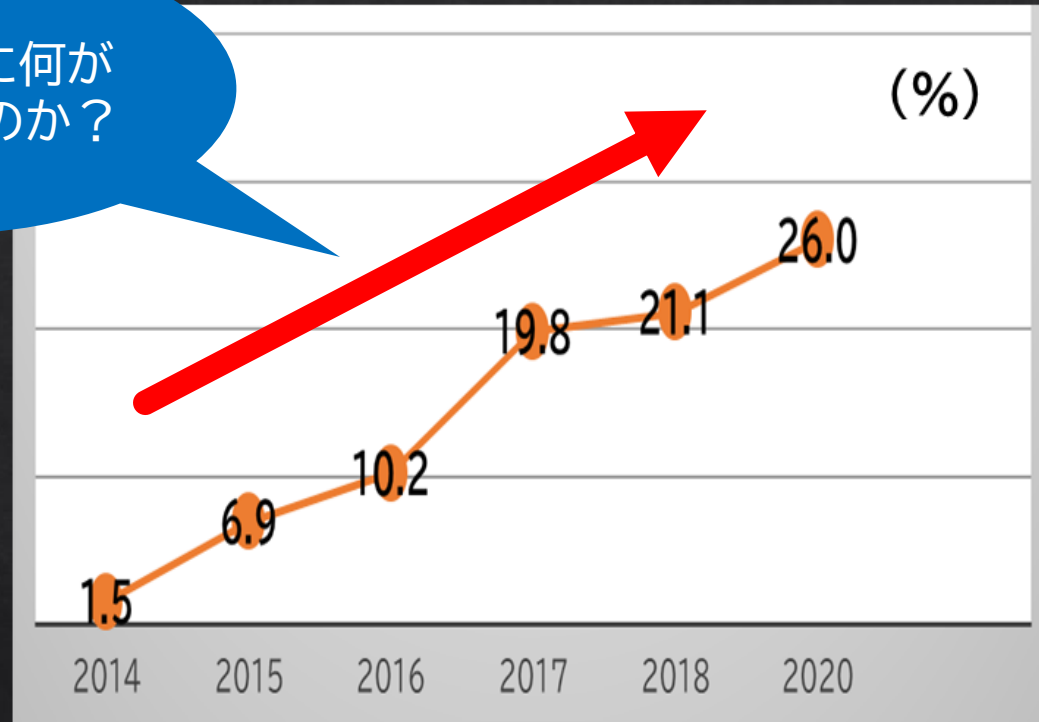


- TOEICの点数を1年半で290→870点に上げ、念願のグローバル業務に抜擢
- ネットワークセキュリティを専門とする大学院に通い、その分野のスペシャリストに
- 地方の営業所の社員が志願の本社OJTにより高度なクラウドソリューション構築スキルを習得。営業所の販売額倍増
- 若手や転入社員に決算の都度、決算処理勉強会を開催
- 敬遠していたITのセミナーに積極参加
- ミーティングでファシリテーターを買って出て、上長へレポート提出
- 毎週末、上司への報連相を習慣化
- 毎月、担当部署の飲み会設定
- 出社時に「おはよう挨拶」の声掛け
- ダイエット(3駅前下車通勤)成功で、仕事が活性化

キャリア自律率

シニア社員に何が
起きているのか？

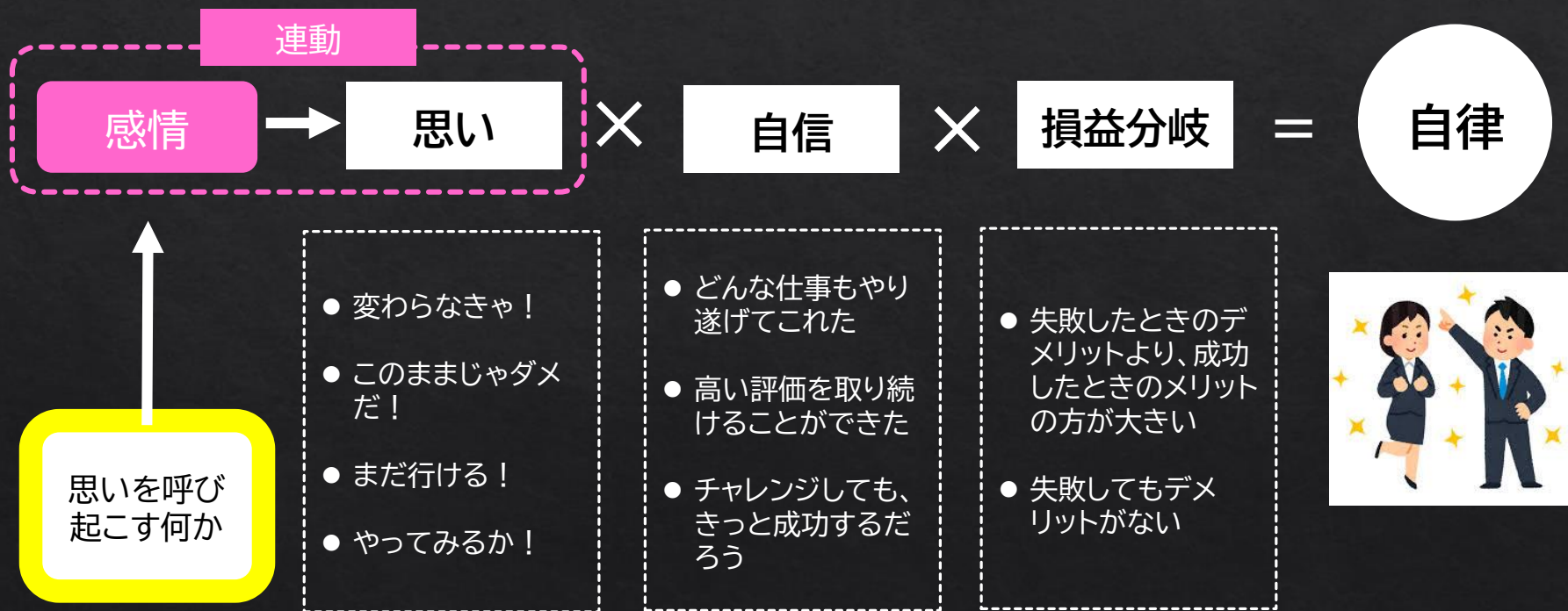
キャリア自律の
メカニズムの解明



研修や面談を受ける以前から
自主的、能動的、積極的に
キャリア自律を果たした人の割合の推移

キャリア自律のメカニズム

NTTコミュニケーションズ版 キャリア自律の方程式



Agenda

1. シニア社員の活躍推進の取り組み

- ・研修と面談の位置付け
- ・徹底的な内省と発散を促すキャリアデザイン研修
- ・コミットするまで終わらない面談と上司の行動をも変える手紙

2. 効果

- ・行動変容率と変化の内容
- ・キャリア自律率

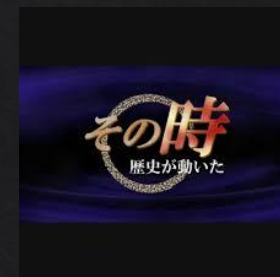
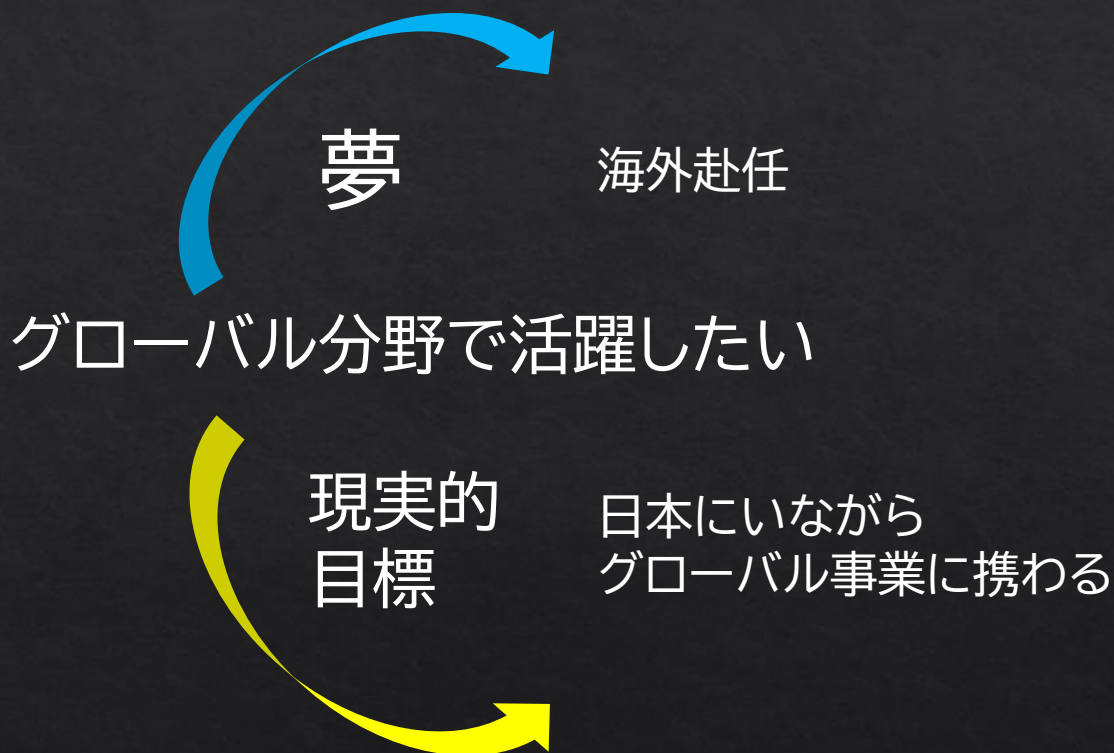
3. リスキリングの事例と社内への影響

- ・志願のOJTで売り上げ倍増
- ・人事の運用を変えてしまった海外トレーニー

51歳からの海外チャレンジ



Aさん(51歳)



勇気と覚悟のリカレント



Bさん(55歳)

だったら、俺が先生になってやる！

3カ月
志願のOJT

8カ月
志願のOJT

神戸 → 大阪 → 東京

第一人者として
カムバック

