CASE STUDY

人生100年時代、長く活躍を続ける「理想的なロールモデル」に

サントリーホールディングス株式会社

50代社員向けキャリアプランワークショップ
会社主導ではなく、自らキャリアビジョンを描く

クリエイティブ要素を取り入れた、非日常感・遊び心あふれるワークショップ

国内外300社以上に及ぶグローバル企業サントリーグループは、常に新しい市場創造や価値提供への挑戦を続けています。結果を怖れず果敢に挑戦することを推奨する、創業者の「やってみなはれ」の精神が、100年以上経過した今も原動力となっています。

本事例は、当時サントリーグループのIT戦略を担っていた 旧サントリーシステムテクノロジー株式会社（現・サントリーホールディングス株式会社） 様における取り組みをもとに構成しています。
同社はITエンジニアリングのプロフェッショナル集団としてグループを支え、社員のキャリア開発にも先進的に取り組まれました。

お客様紹

サントリーホールディングス株式会社

商　　号 ：サントリーホールディングス株式会社
※取材当時は、グループのIT戦略部門を担う「サントリーシステムテクノロジー株式会社」として活動。
業務内容 ：情報戦略提案・システム開発・基盤構築・運用 等
参考URL ：https://www.suntory.co.jp/company/group/

資 本 金 ：2,000万円（2017年12月31日現在）
従業員数 ：211名（2018年4月現在）

※上記は取材当時（2018年）の情報です。
現在のグループ体制についてはサントリーホールディングスの公式サイトをご参照ください。

事例はこちら

採用事例

サントリーホールディングス株式会社 様

研修内容
○　50歳からのキャリアプラン・ワークショップ　～2冊目の本を作る～

自己のキャリアを深く内省して「自伝」を作り これから目指す理想のキャリアプランを描く

”非日常”と”遊び心”を取り入れた手法、「ワークショップ」で主体的に考え

グローバル企業、サントリーグループのIT戦略を一手に担っていた 旧サントリーシステムテクノロジー株式会社（現・サントリーホールディングス株式会社） 様。 「全社員が主体的にキャリアを構築し、自律したキャリアプランのもと積極的に組織に貢献してほしい」という方針のもと人材育成に取り組んでいます。
トレノケート株式会社（以下、トレノケート）が株式会社ミミクリデザイン（現：株式会社MIMIGURI）と共同開発した、「50代社員向けキャリアプラン・ワークショップ」について、管理部 主査 瀬戸山 尚子 様と管理部 主任の村岡 真智子様にお話を伺いました。

背景と課題　研修のきっかけはどのようなものでしたか？

今回お話を伺ったのは

管理部
主査
瀬戸山 尚子 様

管理部
主任
村岡 真智子 様

50代現役ITエンジニアが抱えるキャリアへの不安

瀬戸山様： 「働き方改革の一環で、全社員に毎年意識調査をしています。そこで50代のエンジニアから『自分の技術や経験が今後も通用するのか不安だ』という声がありました。
1990年の創業以来、50代社員はあと数年で社内第一世代のシニア層になります。SI業界自体が若く、IT業界の前線で働くシニア層のエンジニアはまだ少数。真似したいと思えるようなロールモデルを周囲で見つけることも難しい状況です。定年後の働き方に不安を感じるのは、ごく普通のことだと思います。」

若手・中堅向けのキャリア研修とは異なる、新しいアプローチを求めて

瀬戸山様： 「社員のキャリア自律を重んじ、若手・中堅世代にはそれぞれキャリアプランに関する研修を行っていました。しかし50代社員向けは未実施。社長が50代社員向け研修の実施に一番前向きであったことが、大きな後押しになりました。」

村岡様： 「50代社員は社内で約20名。勤務地も離れており、職種や職位もバラバラでした。業務を離れ、遠距離を移動してまで実施するからには、受講の効果が持続する、意義あるものにしなくてはと考えました。また長くキャリアを積んだ社員に対し、若手・中堅向けのキャリア研修を踏襲しても、『いまさら・・・』とモチベーションが下がるのではとの思いもありました。従来と異なるアプローチで実施したかったため、最初から内製ではなくアウトソースを検討したのです。」

選定の理由

トレノケートを選んだ決め手は何でしたか？

参加者の評判がよかった

瀬戸山様：「他の研修ベンダーは、スポット的なお付き合いが多いのですが、トレノケートには、これまでOJT研修を10年ほど連続で実施をお願いしています。参加者にも評判が良かったので、50代向けキャリア研修についても相談してみようと思いました。提案されたワークショップという手法も新しい試みとして、社長も『やってみなはれ』と。新しいことにも積極的に取り組める社風なので。」

同じ目線で企画に協力してもらえた

村岡様：「私たちは２人とも国家資格キャリアコンサルタントを取得しています。トレノケートの講師も同じ資格をもっているので、同じ目線で話すことができました。その上、豊富な経験から来るアドバイスや、他社の実例などもその場ですぐ話してもらえるのも助かりました。相談時点では今回のワークショップがまだ開発中で、今回が初実施になると聞いても、安心してお任せすることができました。」

実施後の効

職場への影響はいかがでしたか？

定年退職するつもりが、働き続けたくなった社員も

瀬戸山様：「ワークショップ後に個別のフォロー面談をしましたが、想像していたより不安や危機感を抱く社員は少なかったです。このワークショップで初めて60歳以降の働き方を現実のものとして考え始めたというコメントもありました。雇用延長への考え方や方向性は個人で異なりますが、前向きにとらえている人が多数であることもわかりました。」

シニアに対する会社の姿勢が社内にも伝わった

村岡様：「職場でもワークショップで作った自伝のことが話題になったりしていて、『シニアのキャリアについて会社が真剣に考えている』というメッセージが自然に伝わったことも、良い影響だと考えています。」

瀬戸山様：「50代社員向けには研修の機会自体が少なかったこともあり、ワークショップの参加を楽しみに待っていてくれていました。今回の開催を企画したことに対して管理部にお礼を言ってくれた社員もいて、とても嬉しく思いました。今後後輩にとっても魅力的なロールモデルになって、職場で引き続き活躍してほしいと期待しています。」

トレノケートへの評価と今後

ワークショップへの評価と今後の展開

ワークショップの評価はいかがでしたか

瀬戸山様：「クリエイティブな要素を取り入れた、特に1回目の自伝をつくるワークは大変な盛り上がりを見せました。熱くパワフルな人生を経験してきた様子が垣間見え、それぞれの社員にこんな一面もあるのだと興味深かったです。」

村岡様：「個性を凝縮したユニークな自伝が並んだ風景はとても印象的でした。共通体験として長く記憶に残り、効果も持続すると期待しています。」

今後の展開について教えてください

瀬戸山様：「2冊目をつくるワークでは、個人の指向性が想像以上に多様だったので、ワークの自由度が広すぎたかもしれません。50代社員の人数との兼ね合いで、次回は数年後の開催になる予定ですが、その際はより良い内容に改善して臨みたいですね。」

今回の事例で採用した研修カリキュラム

50歳からのキャリアプラン・ワークショップ ～2冊目の本を作る～

研修のポイント： クリエイティブ要素と遊び心を取り入れたワークショップ形式

	内容	研修のポイント
1	事前課題（モチベーショングラフ）	● 約30年間のキャリアを振り返り、視覚化する
2	「１冊目の自伝を作る」ワーク	● 事前課題をもとに「質問カード」を使い、より内省を促す ● 振り返ったキャリアについて対話する ● 「自伝」の表紙（タイトルや表紙デザイン）をつくる
3	シニアのキャリア開発に関する情報提供	● シニアの発達課題と強み、キャリア理論の紹介 ● 50代以降で活躍した人たちの紹介　など
4	「２冊目の自伝を作る」ワーク	● 未来のキャリアプランを考える ● ２冊目の「自伝」のタイトルを考える
5	上司からの手紙と１年後の自分への手紙	● サプライズで渡された上司からの手紙を読み、１年後の自分に向けた手紙を書く

「1冊目の自伝を作る」ワーク

「2冊目の自伝を作る」ワーク

講師の声

多くの企業から「50歳以上のハートに火をつけたい」「50歳以上の活躍をより推進したい」という相談を受けるようになりました。

私自身も 50代半ばであり、「自分が参加するなら、どういうスタイルがよいだろう」と構想を始めました。楽しくも自分の人生を深く内省できるワークショップ形式がよいと考え、以前より交流のあったミミクリデザイン（現：MIMIGURI）の安斎氏に相談しました。実際に開催してみて、参加者の皆様の楽しそうな、それでもとても深く内省している様子を見ながら、わくわくしました。

50 歳以上の活躍は、私自身の課題でもあります。ワークショップを通して、これからも多くの方のキャリア開発を支援していきたいと思っています。

人材教育シニアコンサルタント
産業カウンセラー
国家資格キャリアコンサルタント
田中 淳子

講師の声

ワークショップとは、遊び心溢れる非日常的なアクティビティを通して、学びを深める手法です。これまで 100 年以上の歴史があり、演劇、アート、教育、ビジネスなどさまざまな領域で広がってきました。

人間が学び変化する過程は、ときに苦しみも伴いますが、本質的には「楽しさ」に満ちた営みであるはずです。講義と演習という一般的な「研修」ではないスタイルで、自分自身のキャリアを振り返り、次の進化に向けて自身をアップデートしていく過程を「自伝を作る」ことを通して楽しく味わってもらえるように設計とファシリテーションを工夫しました。

受講者の皆さんは終始笑顔で自身の過去と未来について語っておられ、出来上がった書籍は実際に「中身を読んでみたい」と思うものばかりでした。一人でも多くの方にこのワークショップにご参加いただき、「人生 100 年時代」を創造的に楽しめる社会作りに貢献できれば幸いです。

株式会社ミミクリデザイン CEO
（現：株式会社MIMIGURI CEO）
東京大学大学院　情報学環特任助教
安斎 勇樹 氏

TRAINOCATE

トレノケート株式会社

〒163-6019　東京都新宿区西新宿6-8-1 住友不動産新宿オークタワー20階・27階

〒530-0005　大阪府大阪市北区中之島3-2-18 住友中之島ビル11階

〒460-0008　愛知県名古屋市中区栄3-3-21 セントライズ栄10階

お問い合わせ先

0120-009686 （無料）

受付時間　9:00 - 11:30 / 13：00 - 17：30

※土日・祝日・弊社休業日を除く

トレノケート　検索

www.trainocate.co.jp

※本誌中の社名、製品名は、各社の商標、または登録商標です。

※本誌に掲載された内容の無断転用は禁じます。