

リアリティ・ショックの解消を図り 離職率1%未満を継続して実現

アサヒビール株式会社

本社所在地：東京都墨田区

事業内容：ビールをはじめとした各種酒類の製造・販売
従業員数：約3,400名

新人・若手を手厚くサポート

アサヒビールは、昨年、労働者の自律的なキャリア形成支援に取り組む企業を対象とした「キャリア支援企業表彰2012」で厚生労働大臣表彰を受けました。同社のキャリア支援制度は、次のような基本方針に基づいて構築されています。

●自分のキャリアは自分で決める。
●社員は仕事を通して自己実現できるようにする。

●社員自身の「雇われる能力（エンプロイアビリティ）」を高める。

同社のキャリア支援制度の特色の一つが、新人に対する充実したサポートです。例えば新入社員は入社後約4カ月間、年齢が近いブラザー・シスターと呼ばれる先輩社員から指導を受け、さまざまな悩みの相談に応じてもらえます。ブラザー・シスターは社員からの公募で選ばれますが、ほとんど毎年新入社員数を超える応募者がいます。

またグループ会社を定年退職したOB社員が、キャリア・アドバイザーとして全国を回り、入社2～3年目の社員と面談し、各種相談に応じています。キャリア・アドバイザーは、上司と部下の面談を側面から支援する存在と位置づけられ、面談者だけでなく、面談対象者の上司とも話し合います。

人事部キャリア開発アドバイザー・キャリア担当部長の林雅子さんは「キャリア・アドバイザーは、有資格の専門家ではありません。しかし定年退職まで、グループ内の企業でさまざまな経験をしてきた人々です。経験に裏打ちされた助言はとても貴重で、相談者たちの

心の支えとなり、社員のモチベーションが向上するなどの効果が見られます」とその効用について話しています。早期離職が社会的な問題となっていますが、アサヒビールでは継続して離職率が1%未満と極めて低く、注目されています。

「その大きな要因は『人を大切にする』という企業風土にあると考えています。社員一人ひとりが後輩を温かく見守り、また同僚を思いやるという意識をもっています。何かあったら交流会を設けるなど、コミュニケーション不足にならないように努める社風があります。こうした風土・社風に加え、ブラザー・シスターやキャリア・アドバイザーがリアリティ・ショックの解消という点で、大きな役割を果たしています」（林部長）。

採用活動においても二次面接と三次面接の間に、学生たちと社員が対面で質疑応答する機会を設けています。「ここでは、会社説明会ではできなかったフランクなやり取りがなされ、学生さんたちの弊社の事業や社員たちの仕事の進め方に対する理解を深めています」（林部長）。

年代に合わせた 多様な研修制度を用意

アサヒビールでは、長期的なキャリア形成を支援するために全社員が「キャリアデザインシート」に記入し、各部署の調整を図ったうえで、人事異動に反映されます。また自分が働きたい部署に対して、直接自己アピールする「ダイレクトアピール制度」も取り入れています。

同社では「キャリア開発セミナー」や新任のマネジャーを対象とする「キャリアコーチング（指導者）研修」など、年代に合わせた研修制度があり、若手女性社員が女性管理職とキャリア形成などについて話し合う「ロールモデルとの出会いの場」という施策も用意されています。このほか、第二の人生に向けての研修として「ライフキャリア研修」（共済会主催で家族も参加できる）、「ライフキャリアデザインセミナー」（人事部主催）もあります。

職場や会社の枠を超えて経験を積み、従来とは違った価値観や広い視野から仕事について考えるために用意されているのが「武者修行研修」です。この研修は社内・社外・海外の3種類があり、社内と海外の武者修行は公募制で実施され、社外の場合は人事異動の一環となっています。自己啓発に関してもさまざまな支援制度や施策があります。例えば「アサヒネット塾」というEラーニングの講座があり、階層別・役割別の講座をはじめ、多くの研修メニューが用意されています。



※リアリティ・ショック—現実と理想の違いに衝撃を受けること。新たに就職した人が、仕事や職場のイメージと、実際に経験したことの違いに不安や幻滅、喪失感などを強め、離職に至ることもある。