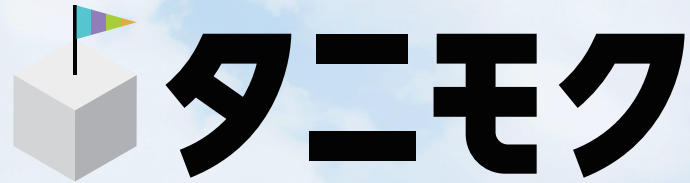


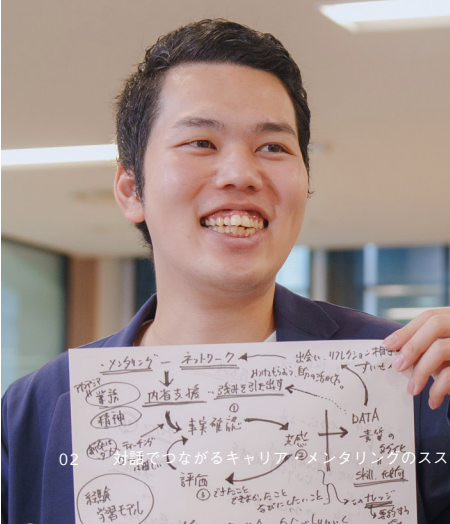
みつけてもらおう、自分の活かし方。



他人に目標をたててもらおうワークショップ

対話でつながるキャリア・メンタリングのススメ





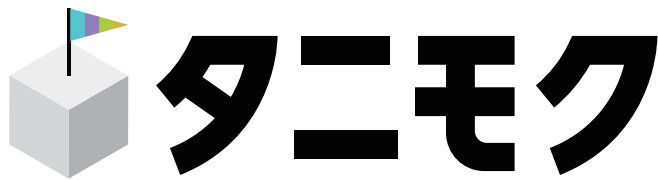
「タニモク」がめざす世界

一人ひとりを理解し、可能性を広げあう。

私たちは時折、自分にラベルを貼ってしまい、
自己の限界を自分自身で狭めていることに気づきません。
そして、個人の停滞は組織の停滞にもつながっていきます。
では、個人の可能性を広げ、やる気を引き出すためにはどうすればいいのでしょうか。
その解は仲間同士でよい点を見つけあい、目標をつくり、行動をサポートしあう
「キャリア・メンタリング」にあるのだと私たちは考えています。



みつけてもらおう、自分の活かし方。



他人に目標をたててもらおうワークショップ



誰もが気軽に、楽しく、 「はたらく」を考えられる社会をつくりたい

一人ひとりのやる気を引き出す、キャリア・メンタリングのススメ

社員一人ひとりの自発的なキャリア形成支援の取り組みが徐々に広がる中、「キャリア・メンタリング」に注目が集まっています。キャリア・メンタリングとは、「メンティー（＝相談者・サポートを受ける人）」が抱えるキャリアや「はたらく」に関する悩みや課題を、経験やスキルを持った「メンター（＝指導・助言をする人）」との対話や助言によって本人の気づきや自発的な行動を後押しする手法です。

他人に目標をたててもらおう「タニモク」は、このキャリア・メンタリングが「気軽に、楽しく、簡単に」できるワークショップです。ワークショップでは、「自分の本心を語る」「フィードバックを受け止める」のループを通じて、今まで気づけなかった「自分の伸びしろ」に気づくことができます。また、目標をたてあうことを通して、相手を観察し、よい点を見つけ、深く理解することで、組織の関係性の向上にもつながります。

私たちが「タニモク」をつくり、無償で提供するワケ

「タニモク」では、誰もが気軽にワークショップを実施できるよう、映写資料や台本、ツールを無償で提供しています。なぜ、ノウハウを無償で提供しているかというと、誰もが気軽に、将来のキャリアや「はたらく」を考える機会をつくりたいと考えているからです。

人がはたらく意欲を最大限に引き出せるのは、自ら選択肢を持ち、決めて、行動するときです。

「やってみたい」「こうなってみたい」という自分の未来像がみえたとき、そしてグッと背中を押してくれる仲間があると、人が前向きに変わっていきます。私自身、そんな姿を何度もみては、希望をもらってきました。「タニモク」で、一人ひとりがお互いの力を最大限に引き出す目標を見つけあい、行動することで、個人も、組織も、大きく成長できるはずです。



MITSUISHI MOTOSHI

三石 原士

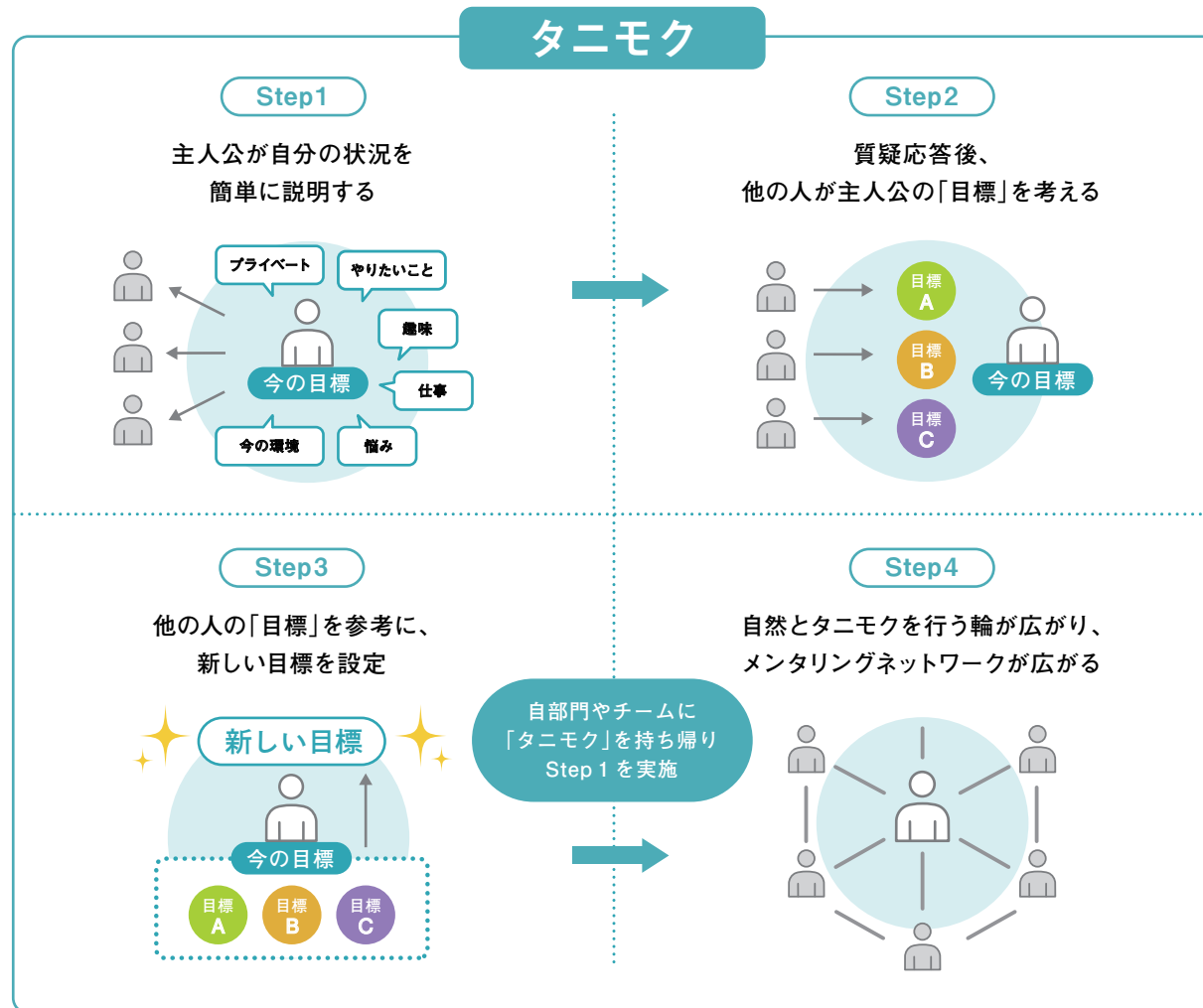
パーソルキャリア株式会社
タニモク開発者／共創プロデューサー

大学卒業後、渡独。設計事務所にてキャリアをスタート。帰国後、大手情報サービス会社を経て転職サービス「doda」の立ち上げメンバーとしてパーソルキャリア(株) (旧社名：インテリジェンス) に入社。入社後はハイクラス転職サービス「doda X」やオウンドメディアの立ち上げなど、多くの新規事業、サービス開発のマーケティングを担当。2017年「タニモク」を開発。

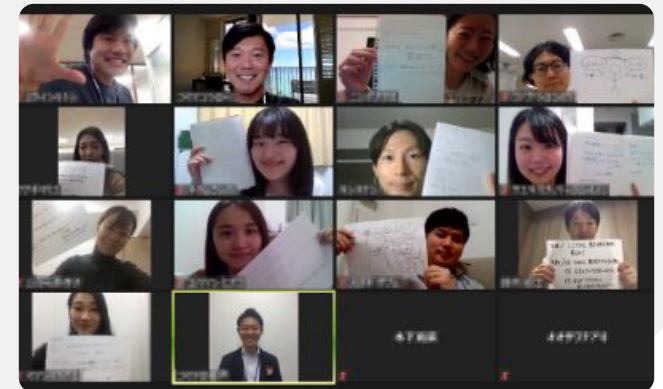
現在はミッション共創推進部の共創プロデューサーとして「タニモク」プロジェクト、「キャリアオーナーシップとはたらく未来コンソーシアム」の事務局などを担当し、はたらく個人のキャリアオーナーシップを育む機会をつくり続けている。

他人に目標をたててもらおうワークショップ「タニモク」とは

「タニモク」は4人ないし3人で目標をたてあうワークショップで、お互いの仕事内容や想い、悩みなどをオープンに対話する機会をつくります。他人の観点や経験を活用することで、思いもなかった目標や行動の切り口を得られ、自分の伸びしろに気づくことができます。



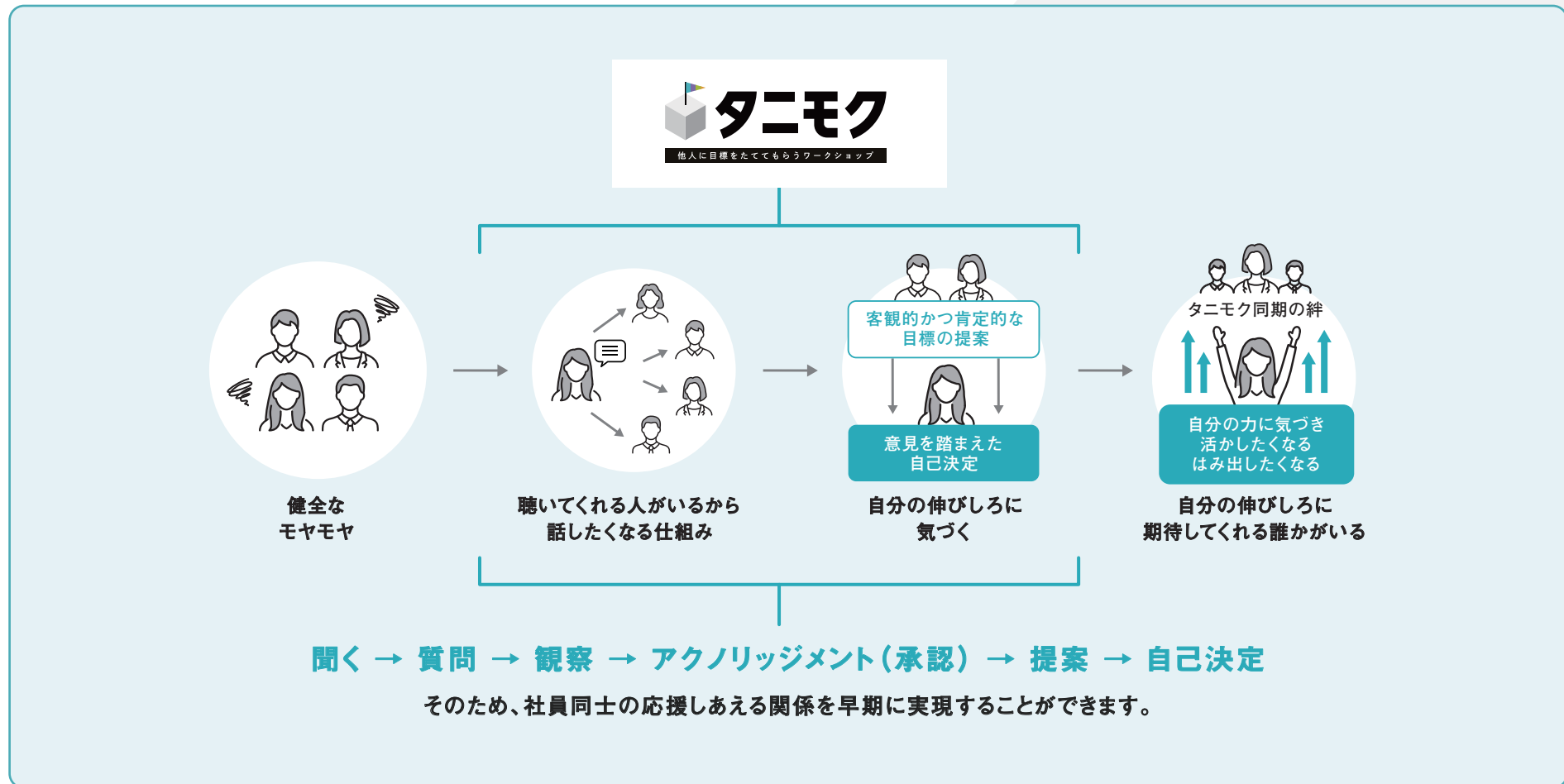
「タニモク」の様子



※オンラインでも同様の効果を発揮します。

コーチング理論を用いた「タニモク」の対話

「タニモク」は、コーチング理論を用いた対話構造が特徴です。目標をたててもらおう人＝「主人公」は今の状況や気持ちを話します。相手はしっかりと聞き、質問し、「主人公」の話を受け止めた上で、自分の主観で「主人公」の目標や行動について提案を行います。「主人公」は、得られた選択肢を参考にして、目標や行動を自己決定します。

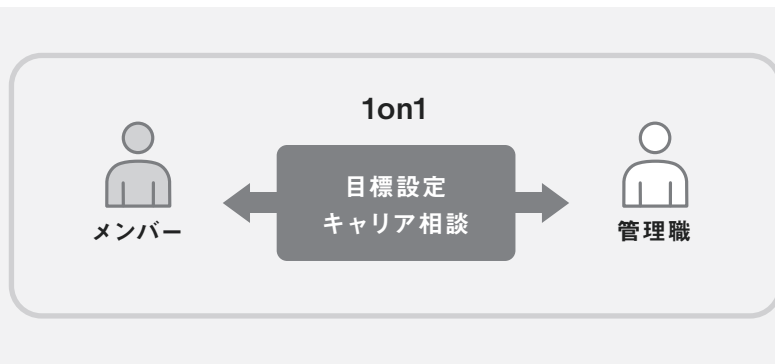


社員同士のキャリア・メンタリングを活かしたマネジメントへ

多くの企業では、キャリア・メンタリングは管理職とメンバーの1on1が中心となっています。しかし、このアプローチには制約が多く、成果を上げることが難しい場合があります。「タニモク」によるキャリア・メンタリングは、社員同士がお互いのキャリアを支え合うアプローチで異なる視点や経験の共有、オープンな対話、そして組織全体のコミュニケーションの強化が期待できます。

Before

管理職とメンバーの1on1によるマネジメント



課題

① 視野の制約

上司がメンターの場合、上司の視点や経験がメンティー（部下）に影響し、場合によっては部下の視野が制約されることも。部署を超えたキャリアパスを考えたい場合にも適切なアドバイスが難しい可能性があります。

② パワーバランス

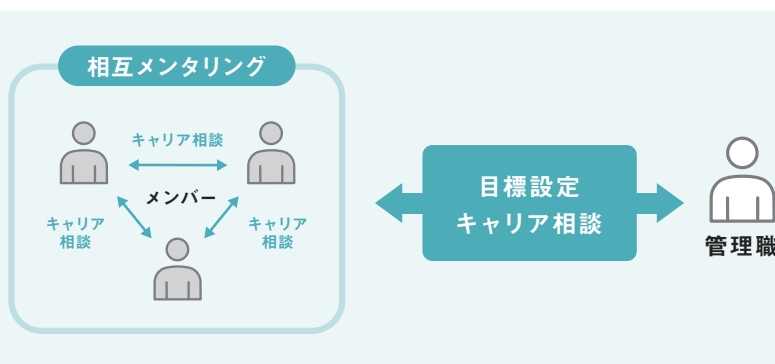
評価者であり、人事権を持った上司が相手だと、正直なコミュニケーションが難しい場合も。メンティー（部下）が本心とは違うことを話し、真の悩みや課題が表面化せず、有効なメンタリングにならないこともあります。

③ 時間の制約

管理職は多忙です。そのため、メンバーのキャリア支援に時間を割くことが困難になり、結果として「後任育成」も果たせず、組織のパフォーマンス向上につながらないジレンマがあります。

After

キャリア・メンタリングを活かしたマネジメント



解決

① 多様な視点と経験の共有

管理職の経験と視点だけに頼らず、新たな視点と経験が共有されます。また、異なる経歴や役職、部署、別のプロジェクトのメンバーがいると、異なる角度からの視点や知識も共有され、双方の成長を促すことが可能です。

② パワーバランスの解消／オープンな対話

「タニモク」ではお互いの利害関係がないことからパワーバランスが解消され、オープンで正直なフィードバックや意見が可能になり、メンティーが抱える本当の悩みや課題にアプローチしやすくなります。

③ 組織内コミュニケーションと連携の強化

「タニモク」では、異なる部署やチーム間で新たなコミュニケーションが生まれます。組織全体の知識共有や、属人化されていた暗黙知の共有にもつながり、組織の情報流通を加速させる手助けになります。

専門家に訊く— なぜ、キャリア・メンタリングなのか？

「対話」こそが主体的なキャリアの「種火」を生む

日本企業の伝統的な「仕組み」がキャリアの主体性を阻害している

日本にはジョブローテーションや業務命令による異動という仕組みがあり、従業員一人ひとりのキャリアを会社がコントロールしています。しかし、この仕組みには「個人の学びの意思を抑え続ける」という問題があります。今の仕事内容と、数年後の仕事内容は違うかもしれない。そうしたジョブ・チェンジの可能性が、現在の専門領域を深める志向性を阻害するからです。事実、「仕事は運次第」という意識が就業者の「学びなおし」への意欲へ大きく負の影響を与えているデータもあります。

一人ひとりの主体的なキャリアを促進するために私が主張するのは、キャリアについての「対話」をベースにした社内のジョブマッチングの仕組みです。例えば社内公募制度など、ジョブ・マッチングシステムを構成する個別制度は既に多くの企業が実施していますが、問題はそれらの制度が前提としている、「キャリアへの自発的意思」を持った社員が非常に少ないことです。

対話を持つ創発性の力を信じてほしい

従業員のキャリアへの能動性や主体性を創出する上で参考になるのが「変化適応力」です。「変化適応力」とは、会社が変わっても、ビジネスが変わっても、環境が変わっても自分はいまうまくやっていると、まだ来ない未来の変化に対する効力感です。この「変化適応力」が高い従業員の特徴に、キャリアについての「対話の経験」が豊かだというデータがありました。自分の仕事やキャリアについて誰かに自己開示し、相談するという経験を持つ人ほど「変化適応力」が高くなっていたのです。

ひたすら自己分析を行って自力でキャリアの「意思」を見つけられる人は少数ですが、他者との対話という相互作用を通すことで、なんらかの「意思」や「思い」が創発されてきます。これが、対話の力です。私がジョブ・マッチングシステムをベースとした対話を重視する理由は、「初動」の意思をどのように発生させるのかという問いに対する答えを、対話を持つ創発性もたらしてくれるからに他なりません。

対話の相手としてキャリアコンサルタントを社内に配置せずとも、対話的なコミュニケーションの機会は、工夫次第でいくらでも作れます。例えば、クロス・メンタリングや2on2のような場もありますし、「タニモク」のようなイベント型の施策も考えられます。他者との対話には、いつもの安全地帯から少し踏み出す勇気が必要になりますが、キャリアに迷った時こそ、目の前の相手に腹を割り、そこから生まれてくる言葉と意思の「創発性」に賭けてみると、人を主体的な学びへと突き動かす「種火」が生まれてくるはずです。



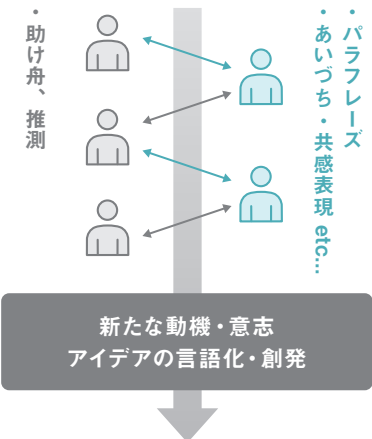
株式会社パーソル総合研究所
シンクタンク本部 上席主任研究員

小林 祐児

上智大学大学院 総合人間科学研究科 社会学専攻
博士前期課程 修了。NHK 放送文化研究所に勤務
後、総合マーケティングリサーチファームを経て、
2015年よりパーソル総合研究所。労働・組織・雇用
に関する多様なテーマについて調査・研究を行って
いる。専門分野は人的資源管理論・理論社会学。

著作に、『リスキリングは経営課題 日本企業の「
学びとキャリア」考』、『早期退職時代のサバイバル
術』、『働くみんなの必修講義 転職学』など多数。

対話の即興性と共創性



CASE STUDY



キャリア・メンタリングを どう組織になじませるのか？

一人ひとりがキャリア意識を高め、主体的に行動するためにはどうしたステップが必要なのか。
導入事例を紹介していきます。

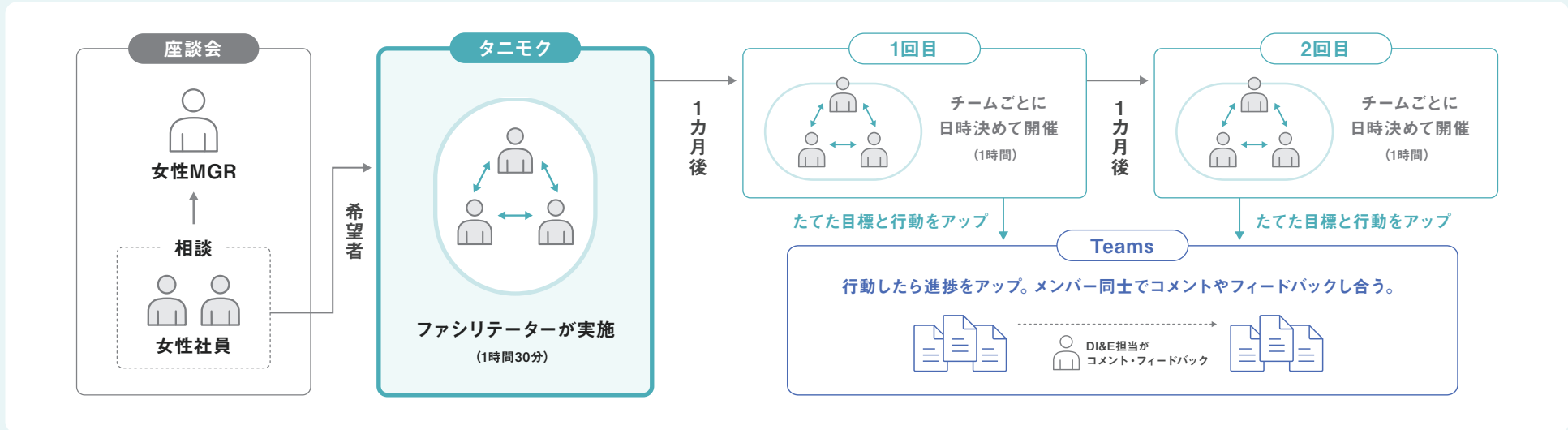


事例-1

パーソルキャリア株式会社

自信や主体性を育むダイバーシティ研修への活用

- 企業名：パーソルキャリア株式会社
- 活用シーン：DI&Eの一環とした女性の更なる活躍推進
- 対象者：女性社員



実施背景

パーソルキャリアはDI&E (Diversity, Inclusion & Equality) を推進し、多様性を尊重して新たな知恵やサービスの創出をめざしている。中でも重点テーマでもある「女性社員の活躍」では、現状の全体の男女比率に比べて管理職の女性比率が低いことを課題と捉えていた。

課題

● 管理職の女性ロールモデルが少ない。

管理職の女性ロールモデルが身近に少なく、管理職としてはたらく自身のイメージが湧きづらい。

● 自信を持ちづらい。

能力やスキルがあり、成果をあげても、自信が持ちにくい社員が多かった。

事例-1

パーソルキャリア株式会社
自信や主体性を育むダイバーシティ研修への活用

実施概要

管理職とメンバーをマッチングした「1対複数名」の座談会を開催。メンバーが管理職に質問し、対話の中で、管理職の仕事やワークスタイルに関する懸念や不安を払拭し、はたらく楽しさややりがいなどを含め、「管理職のリアルを知る」機会を創出した。また、継続的なキャリアを考える機会やアクションにつなげるため、「タニモク」ワークショップを希望者向けに開催。結果、キャリア意識の向上や組織の枠を超えて相談しあえる社内ネットワークの形成を実現した。

タニモク後のアンケート結果



自分自身が何を大切にしているのか、どのような人間に見えるのか、**ポジティブなフィードバックをいただいたことで、すごく前向きな気持ち**になりましたし、勇気を出して参加してよかった…！と心から思っています。



短い時間の中なのに、**周囲の方に概要・気持ちをお話するだけで、ここまで気づきをいただけるとは思っていませんでした**。客観的・冷静に捉えた見方や判断から気づきをいただきました。

「タニモク」導入ポイント

●異なる事業部のメンバー同士を組み合わせる

同じ事業部のメンバーだけでなく、多様なメンバーを組み合わせることで互いの状況や気持ちに対してフラットに話し合うことができた。また他部署の仕事を知る機会となり、視野を広げる機会にもつながった。

●実施時間の短縮（2時間→1時間30分）

本来は2時間かけて実施するタニモクだが、事前準備等に時間を割くことで実施時間を大きく短縮し参加ハードルを下げる事ができた。また2回目以降は、3人チームで主体的に日時を調整して実施した。

●Teams上に特設グループを作成し、目標の記載や進捗共有の声掛け

タニモクにとどまらず、お互いの目標と進捗を共有。日常的にアクションができるように事後のコミュニケーションツールとして導入。メンバー同士の関係を深める一助となった。

成果

アンケートによれば、96%の参加者がワークショップによる自身の前向きな変化を感じたと回答。参加者は前向きな行動をとりたいと感じるようになった。短時間でも有意義なワークショップができるとの手応えを得ることができた。

さらに詳しい情報は、
noteの事例記事を
ご覧ください。



多様な場で活用できる「タニモク」

「タニモク」は、誰もがキャリア・メンタリングを実施できるシンプルな対話構造が特徴のため、目的や環境に合わせて応用が効きます。オンボーディングからダイバーシティ推進、シニア・ミドルのキャリア開発など、多様な場でご活用いただいています。

「タニモク」の活用事例はnoteに
随時アップしていますので、
ぜひご覧ください。



新卒／中途 オンボーディング



女性活躍／D&I推進



管理職の関係づくり



新規サービス開発



シニア／ミドルのキャリア開発



合宿／キックオフ

導入企業の声

お互いの目標をたてあうこと。そして参加者同士の関係づくりに貢献する「タニモク」の活用によって、既存の研修のアップデートだけでなく、社員のキャリア・メンタリングの機会づくりにつながっています。

KOKUYO

 Benesse

 JR
JR東日本

 IME
INNOVATION NEVER ENDS

 秋田銀行

 パーソル キャリア
PERSOL

キャリア開発

西山 洋輔さん

東日本旅客鉄道株式会社 東京建設プロジェクトマネジメントオフィス
企画戦略ユニット 企画戦略・DX(人財戦略)

自分の状況を話して、第三者から目標のヒントをもらうというプログラム内容がこれまでの弊社にはない進め方で新鮮でしたし、同期同士のコミュニケーションを図るぴったりのコンテンツだと思いました。今後も新入社員に限らずさまざまな年次や世代、系統の社員とやってみるとおもしろそうだと感じています。

キャリア開発

加藤 杏奈

パーソルキャリア株式会社 人事本部 DI&E推進部

タニモクを実施すると、参加者自身の現状・目標をきちんと言語化することが求められます。また、他者から自由なフィードバックをもらえることで、効果的に自己内省ができ、キャリアを考える機会になっていると思っています。実際に参加された方が自信を持って、「もっと頑張りたい!」とチャレンジする姿を目にする機会も増えました。今後もブラッシュアップしながらタニモクを続けたいと思っています。

キャリア・メンタリングや
対話型研修の導入を検討中の方向け

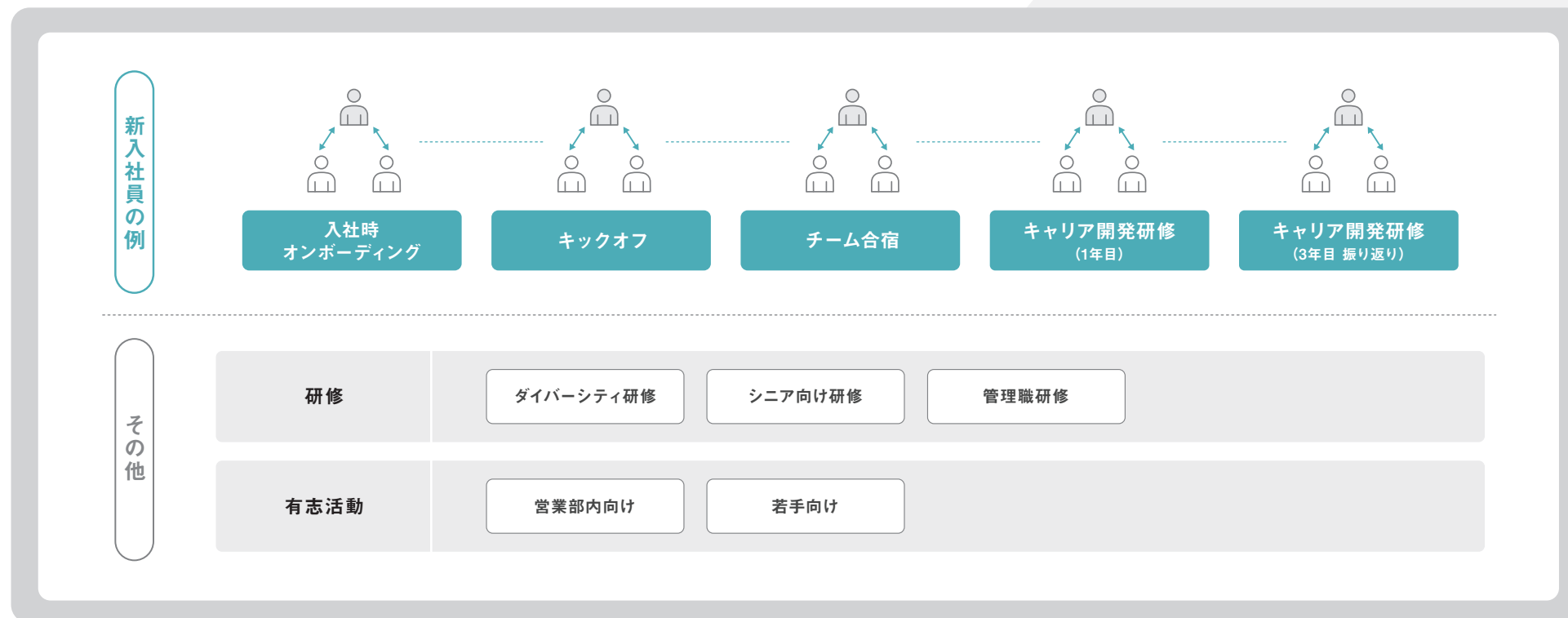
研修導入までのプロセスとどの企業にも
通じるヒントをご紹介します。



さらに詳しい情報は、
noteの事例記事をご覧ください。

すぐに始められる、キャリア・メンタリング

従来のキャリア・メンタリングでは、メンター側のスキルセットや導入のための研修など、運営側の負担もありました。一方で、「タニモク」はすでに台本や映写データ、また実施の対話のプロセスが型になっているため、人事担当者の負担なく導入することができます。



導入はオンボーディングやダイバーシティなどの研修から、社員合宿、事業部のキックオフなど、スモールスタートが可能です。対話の型が社員に浸透すれば、たくさん
の場で応用が効くようになります。中には、社員が自発的に開催することもあるでしょう。社員にとって「**簡単、役立つ、楽しい**」のタニモクで、組織にキャリアを考える対話の機会を増やしてください。

他人に目標をたててもらおうワークショップ「タニモク」情報はコチラ

「タニモク」は、映写データ、台本、**ツールを無償ダウンロード**できるワークショップです。実施の際には、ガイドラインを遵守して開催してください。

また、企業や団体で実施したナレッジを共有しあい、新たなプログラム開発を行う共創型コミュニティ「タニモク」ラボもあります。「タニモク」を実践される方は、ぜひ会員にご登録ください。

公式「タニモク」ホームページ



タニモクHP

<https://tani-moku.jp/manual.html>

<https://tani-moku.jp/>

マニュアルページからワークショップツールをダウンロードできます。



マニュアルページ

「タニモク」ラボ



タニモクラボ

<https://tani-moku.jp/lab/>

「タニモク」ラボは“社員のキャリアオーナーシップの向上”をテーマに、ナレッジ共有や新たなプログラムをつくる共同研究の場です。知見を得られ、すぐに実践に役立てることが可能です。

公式「タニモク」イベント情報



イベント情報

<https://tani-moku.jp/event.html>

毎月1回、パーソルキャリアの主催する「タニモク」イベントを開催。「タニモク」を実体験したい、ファシリテーションを学びたい方はぜひご参加ください。

「タニモク」note



「タニモク」note

<https://note.tani-moku.jp/>

「タニモク」の話題を中心にしたキャリア・メンタリングやイベント情報を掲載。企業の「タニモク」活用事例も随時アップしています。

「タニモク」がつくるのは、個人の新たな可能性、
そして組織の枠を超えた仲間とのつながり。

「タニモク」は、一人ひとりのキャリアオーナーシップを育み、
個人と企業の持続的な成長に貢献します。

運営会社について



GIVE PEOPLE THE POWER
TO **OWN** THEIR WORK-LIFE.

人々に「はたらく」を **自分のもの** にする力を

社名	パーソルキャリア株式会社
英文社名	PERSOL CAREER CO., LTD.
本社所在地	〒100-6328 東京都千代田区丸の内2-4-1 丸の内ビルディング27F
資本金	1,127百万円
事業内容	人材紹介サービス、求人メディアの運営、転職・就職支援、採用・経営支援、 副業・兼業・フリーランス支援サービスの提供

doda doda X doda キャリパス HiPRO