

キャリア・マネジメント・

システム

2020年5月

キャリアコンサルタント 「らしく」

キャリア・マネジメント・システム

目 次

項目番号	項目名称	ページ
1	摘 要	3
1. 1	目 的	3
1. 2	禁止事項	3
2	適用文書	3
3	要求事項	4
3. 1	組織の目的	4
3. 2	組織の理念	4
3. 2. 1	価値観	4
3. 2. 2	構成員の理解	4
3. 3	組織代表権者のコミットメント	4
3. 4	CMS定期監査	4
3. 4. 1	CMS内部監査	4
3. 4. 2	中立的有識者によるCMS監査	4
3. 5	組織体制	4
3. 5. 1	組織体制	4
3. 5. 2	役割と権限	4
3. 6	環 境	7
3. 6. 1	外部環境	7
3. 6. 2	内部環境	8
3. 7	キャリア・カウンセリング	8
3. 8	保有能力	8
3. 8. 1	技術及び知的財産	8
3. 8. 2	施設及び設備	8
3. 8. 3.	人的資源	9
3. 9	組織に必要な技能	9
3. 9. 1	事業計画	9
3. 9. 2	組織に必要な技能	9
3. 10	保有能力の評価	9
3. 10. 1	能力マップ	9
3. 10. 2	不足能力の補填計画	9
3. 11	組織風土	9
3. 11. 1	コミュニケーション	10
3. 11. 1. 1	教育・訓練	10
3. 11. 1. 2	組織風土の改善	10

3. 1 1. 2	アプリケーション	1 0
3. 1 1. 2. 1	教育・訓練	1 0
3. 1 1. 2. 2	組織風土の改善	1 0
3. 1 1. 3	構成員のキャリア形成支援	1 0
3. 1 1. 3. 1	人事制度	1 0
3. 1 1. 3. 2	キャリア・カウンセリング	1 1
3. 1 2	CMS運用管理	
3. 1 3	文書管理	
3. 1 3. 1	文書の種類	1 1
3. 1 3. 2	管理項目	1 2
3. 1 4	情報管理	1 2
4	測定と評価	1 2
4. 1	測定と評価の責任	1 2
5	監査要求事項	1 2
5. 1	組織の目的	1 2
5. 2	組織の理念	1 2
5. 3	組織代表権者のコミットメント	1 3
5. 4	定期監査	1 3
5. 5	組織体系及び役割と権限	1 3
5. 6	外部環境	1 3
5. 7	内部環境	1 3
5. 8	キャリア・カウンセリング	1 3
5. 9	保有能力	1 3
5. 1 0	組織に必要な技能	1 3
5. 1 1	不足能力の補填計画	1 3
5. 1 2	コミュニケーション	1 4
5. 1 3	アプリケーション	1 4
5. 1 4	運用管理	1 4
5. 1 5	文書管理	1 4
5. 1 6	情報管理	1 4
6	外部組織との関わり	1 4
6. 1	関連組織との連携	1 4
6. 2	関連組織の役割と権限	1 4
6. 3	記 録	1 4
7	キャリア・マネジメント・システムの進歩性	1 5

1. 適用

1. 1. 目的

この規格は、組織の理念をその構成員に明示し、組織の目的・目標と構成員のキャリア形成の双方に資する施策の継続的な改善を図るための体制の構築及び管理について規程する。

この体制及び管理のシステムをキャリア・マネジメント・システム（以降、CMS）と呼び、中立的有識者の定期監査により健全な運用を確保する。

1. 2. 禁止事項

なお、CMSでは労働者個人のキャリア情報はその個人が保守管理するものとし、組織あるいは第三者が本人の承諾なく取得あるいは管理することを禁じる。

ただし、人身に関わる事項及び違法行為の懸念がある事項については、その限りとしない。

2. 適用文書

次の文書等は、この規格で引用する範囲においてこの規格の一部を為すものとし、特に版を指定しない限り最新版を適用する。

- ・職業能力開発促進法 昭和四十四年法律第六十四号 改正（平成三十年九月七日）
- ・ジョブ・カード制度 厚生労働省
- ・「セルフキャリアドック」導入の方針と展開 2017年 厚生労働省

3. 要求事項

3. 1. 組織の目的

組織が最終的に達成しようとする事柄を明確にして定め、組織内外に公開する。
組織の活動目標は、この目的を達成する過程におけるマイルストーンである。

3. 2. 組織の理念

組織の活動において遵守する組織の信条を明確にして定め、組織内外に公開する。
組織の活動手段、行動はこの理念に則って選択される。

3. 2. 1. 価値観

組織が遵守しようとする価値とその優先順を明確にして記録し、組織内に公開する。

3. 2. 2. 構成員の理解

組織の目的及び理念、価値観を組織の構成員に公開し、理解を促す施策を実施する。

3. 3. 組織代表権者のコミットメント

組織の代表権者は、この規格の規程に基づきCMSの活動を積極的に推進することを誓約し、組織内外に公開する。

3. 4. CMS定期監査

CMSが適切に運用され機能していることを担保するため4項の定期監査を実施する。

3. 4. 1. CMS内部監査

CMSの活動計画、運用、結果のフィードバック、改善活動が有効に機能していることを年に1回以上の頻度で確認し、課題があれば是正する。

なお、内部監査員は監査部署と利害関係がなく公正に評価できる者をCMS管理責任者が任命する。

3. 4. 2. 中立的有識者によるCMS監査

CMSが適切に運用され機能していることを担保するため、3年間に1回以上の頻度で中立的有識者による定期監査を受審する。

3. 5. 組織体制

組織は、CMSを円滑に運用するための組織体制とそれに関わる役割と権限を定める。

3. 5. 1. 組織体制

組織の代表権者は、CMSの運用に必要な組織体制を構築する。この組織体制は、組織の形態や運用上の必要に応じて、より機能性の高い体制へと改善を行っていく。CMSの組織体制例を図4. 1に示す。

3. 5. 2. 役割と権限

組織の代表権者は、CMSの運用に必要な管理者及び担当者とその役割と権限を定め、任命する。図3. 5. 2. 1に挙げた役割と権限を参考として示す。

◇ CMS管理責任者

CMS管理責任者は組織の代表権者が務め、次の役割と権限を担う。

- ・ CMS活動へのコミットメント
- ・ 組織の理念の明確化と公開

- ・組織体制の構築
- ・CMS推進管理者の任命及びCMS担当任命の承認
- ・CMS活動計画の承認及び結果へのフィードバック
- ・CMS活動の内部定期監査の実施及び中立的有識者定期監査の受審

◇ CMS推進管理者

CMS推進管理者は、人事CMS担当及び事業企画CMS担当、キャリア・カウンセリング担当等と協力してCMS活動計画を策定し、CMS管理責任者の承認を得てこの計画を実施するため、次の役割と権限を担う。

- ・人事CMS担当、事業企画CMS担当、キャリア・カウンセリング担当及び各部CMS担当の任命
- ・組織理念と構成員キャリア形成のギャップ課題の把握
- ・CMS目標設定と活動計画の策定
- ・CMS各担当の活動計画の確認と活動結果の総括
- ・CMS運用状況と課題の把握並びに各担当への是正指示
- ・CMS活動の内部定期監査報告の作成及び中立的有識者定期監査の受審実務
- ・CMS文書管理

◇ 事業企画CMS担当

組織の事業目標を把握し、それが組織の理念に整合していることを確認した上で、その達成のために不足している資源を明確にする。それらの不足資源の内、人的資源に関わる事項をCMS活動計画に反映するため、次の役割と権限を担う。

- ・組織内外の環境把握（主として経済状況、市場動向、技術動向等）
- ・組織の事業目標と各部事業計画の整合性及び実現性の確認
- ・各部担当及び構成員との達成意欲の共有
- ・各部への経費配分
- ・CMS目標設定と活動計画の策定
- ・CMS運用状況と課題の把握並びに各担当への是正指示
- ・CMS各担当の活動計画の確認と活動結果の総括

◇ 人事CMS担当

組織の保有人的資源を把握し、組織の事業目標達成に不足している人的資源を明確にする。それらの人的資源の獲得をCMS活動計画に反映する。

また、キャリア・カウンセリング担当と協力してキャリア研修、キャリアコンサルティング等、構成員のキャリア形成を促す施策を計画しCMS計画に反映するため、次の役割と権限を担う。

- ・組織内外の環境把握（主として社会状況、業界動向、技術動向等）
- ・保有人的資源と組織の事業目標達成のために不足している人的資源の把握
- ・組織の事業目標と各部事業計画の整合性及び実現性の確認
- ・不足人的資源の獲得手段（育成、移動、委託、採用等）の選定
- ・各部担当及び構成員との達成意欲の共有
- ・CMS目標設定と活動計画の策定
- ・CMS運用状況と課題の把握並びに各担当への是正指示
- ・CMS各担当の活動計画の確認と活動結果の総括

◇ キャリア・カウンセリング担当

各部構成員、個人個人のキャリア形成に対する志向、意欲を把握し、組織の理念及び事業目標並びに各部事業計画と整合した個人のキャリア・プラン作成を支援す

る。一方、それら個人のキャリア・プランを検討する中で組織の改善に資する事項をCMSに反映する。

また、人事CMS担当と協力してキャリア研修、キャリアコンサルティング等、構成員のキャリア形成を促す施策を計画しCMS計画に反映するため、次の役割と権限を担う。

- ・組織の理念及び事業目標並びに各部事業計画の把握
- ・組織内外の環境把握（主として社会状況、業界動向、技術動向等）
- ・保有人的資源と組織の事業目標達成のために不足している人的資源の把握
- ・不足人的資源の獲得計画の把握
- ・各部構成員とキャリア・カウンセリング
- ・CMS目標設定と活動計画の策定
- ・CMS運用状況と課題の把握並びに各担当への是正指示
- ・CMS各担当の活動計画の確認と活動結果の総括

◇ 各部CMS担当

各部のCMS担当は、組織の理念を構成員に伝達し共有する。その上で組織の目標について構成員の理解を得る一方、組織の理念に則る範囲で組織の目標や部の事業計画の策定について構成員の意向を収集し、組織の改善に資する事項をCMSに反映する。

また、人事CMS担当及びキャリア・カウンセリング担当と協力してキャリア研修、キャリアコンサルティング等、構成員のキャリア形成を促す施策を実施するため、次の役割と権限を担う。

- ・組織の理念及び事業目標並びに各部事業計画の把握
- ・自部署に関わる組織内外の環境把握
- ・自部署の保有人的資源と目標達成のために不足している人的資源の把握
- ・不足人的資源の獲得計画の把握
- ・構成員とのコミュニケーション
- ・自部署CMS活動計画の作成
- ・自部署のCMS活動記録の作成、保管
- ・自部署のCMS活動結果の総括と報告
- ・CMS目標設定への提言
- ・CMS運用状況と課題の把握及び対応措置

◇ 各部構成員

各部の構成員は、組織の理念を理解し共有して主体的にCMS活動に取り組み、自らのキャリア形成に努める。

- ・組織の理念及び事業目標並びに各部事業計画の把握
- ・自身のキャリア志向の理解
- ・自身に関わる組織内外の環境把握
- ・自身の保有能力と自身の目標達成のために不足している職業能力の理解
- ・自身のキャリア・プランの作成
- ・組織内コミュニケーション
- ・自身のキャリア・プランの活動記録の作成、保管（個人情報として個人保管）
- ・自身のキャリア・プランの活動結果の総括（個人情報として個人保管）
- ・CMS目標設定に対する改善の提言
- ・各部CMS活動計画に対する改善及び運用課題と対応措置に対する提言

◇ 外部監査機関

外部監査機関は、組織のCMS活動を利害関係のない第三者の立場で査定し、その活動が継続的な改善に有効に機能することを確認する。活動の有効性に懸念がある場合は、その活動の改善を促すよう指摘する。

- ・ 利害関係のない第三者機関
- ・ この規格に定める要求事項に準拠していることの確認
- ・ 構成員のキャリア形成への取り組み意欲の確認
- ・ 組織の規程が構成員のキャリア形成に有効に機能することの確認
- ・ 組織内コミュニケーションが良好であることの確認
- ・ 組織内雰囲気は構成員の成長を促す状況であることの確認

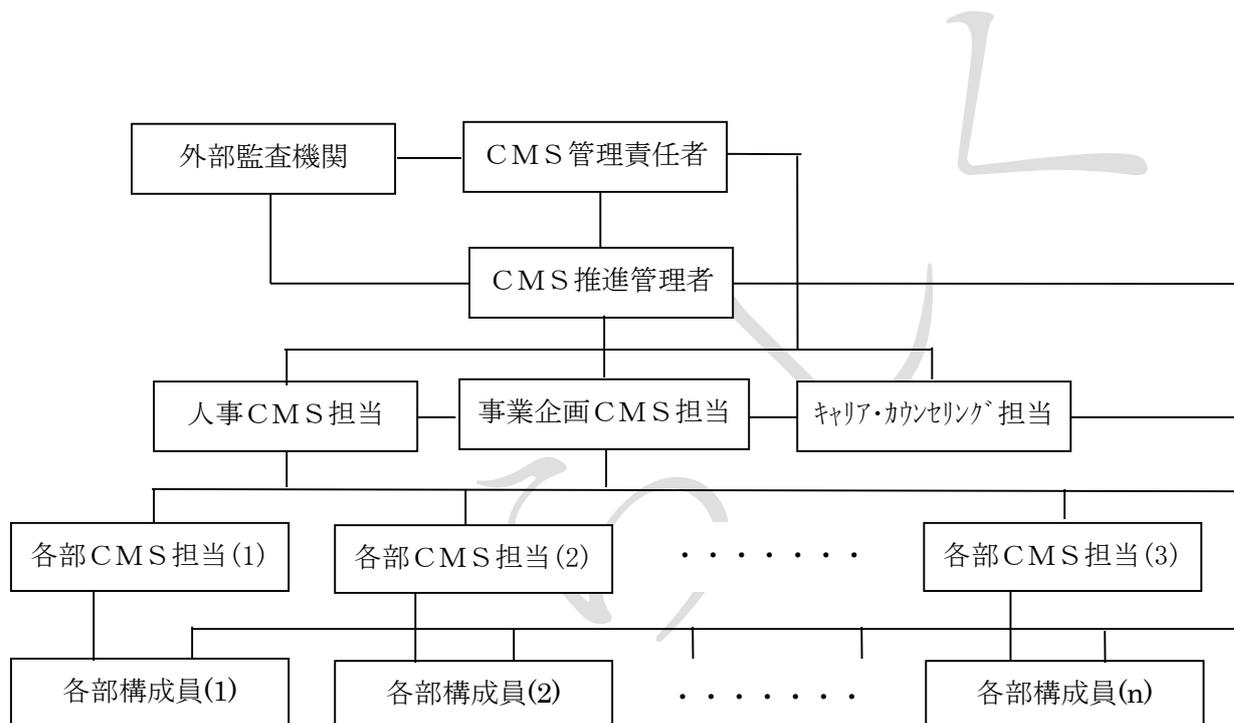


図 3. 5. 2. 1 CMS組織体制例

3. 6. 環境

組織の目標や活動は、それらが組織の置かれている環境に適していなければ生き残ることができない。したがって、これらを十分に把握し、組織の目的と理念に照らし合わせて、その利害を冷静に評価する必要がある。

3. 6. 1. 外部環境

CMS推進管理者から指示された部署のCMS担当は、組織の目標や事業計画に影響を及ぼす可能性のある外部環境について情報を収集し、関係部署と共に組織への影響を評価する。

例えば次のような調査、検討分野が想定される。これらの調査、検討結果を記録し、CMS推進管理者に提出する。

- ・ 経済動向、景況感
- ・ 市場動向（顧客層、顧客ニーズ、商品機能、地域等）
- ・ 業界動向（規制、認証、生産技術等）
- ・ 人口構成の推移（市場ターゲット別等）

- ・社会構造の変化（法制、社会福祉、インフラ等）
- ・地政学的動向
- ・自然環境（資源枯渇、災害、環境保護等）
- ・技術動向（開発の進捗、普及状況、発展課題等）

3. 6. 2. 内部環境

CMS推進管理者から指示された部署のCMS担当は、組織の目標や事業計画に影響を及ぼす可能性のある内部環境について実態を調査し、組織への影響を評価する。

例えば次のような調査、検討分野が想定される。これらの調査、検討結果を記録し、CMS推進管理者に提出する。

- ・職場状況（整理・整頓・清掃・清潔・躰、雰囲気等）
- ・情報伝達率
- ・情報共有状況
- ・即応性
- ・組織体系
- ・配置、移動
- ・時間外労働（ロード計画、ロードの偏り等）
- ・目標の難易度（保有設備、能力との比較等）
- ・給与体系
- ・評価基準
- ・教育・訓練制度
- ・休暇制度
- ・福利厚生制度

3. 7. キャリア・カウンセリング

キャリア・カウンセリング担当は各部CMS担当と協力し、構成員のジョブ・カード作成支援やキャリアコンサルティングの実施等により構成員、個人個人が自身のキャリア形成の志向を理解しキャリア・プランを作成することを支援する。

個人のキャリアコンサルティング内容の報告は禁じられるが、キャリア・カウンセリング担当は、組織の環境として改善できる事項をまとめて記録し、CMS推進管理者に提出する。

なお、キャリア・カウンセリングは、構成員個人のキャリア形成支援（3. 1 1. 3. 2 項）の施策でもある。

注記：キャリアコンサルティングはキャリア・カウンセリング+ガイダンス（説明）である。ここでのガイダンスは、組織の理念や目的、目標と活動と個人のキャリア形成をどのように整合させていくかの手法等が想定される。

3. 8. 保有能力

組織の目標を達成するための活動を機能的に行うためには、その活動に必要とされる能力を組織が保有していなくてはならない。したがって、これらを十分に把握した上で、当面の目標と事業計画を設定する必要がある。

3. 8. 1. 技術及び知的財産

各担当部署は、自部署が保有する技術及び知的財産等の目録を作成して保管するとともに、事業企画CMS担当経由でCMS推進管理者に提出する。

3. 8. 2. 施設及び設備

各担当部署は、自部署が保有する施設及び設備等の目録を作成して保管するとともに、事業企画CMS担当経由でCMS推進管理者に提出する。

3. 8. 3. 人的資源

各担当部署は、自部署構成員の職務能力を評価し、人事CMS担当経由でCMS推進管理者に提出する。

3. 9. 組織に必要な技能

CMS推進管理者は、3. 6項から3. 8項の調査、検討の記録を揃え、事業企画CMS担当に組織の目標及び事業計画の作成を指示する。

3. 9. 1. 事業計画

事業企画CMS担当は人事CMS担当及び各部CMS担当と協力して、組織の目的追求及び／又は環境変化に適応するために、長中期目標を設定して事業計画を策定し、CMS推進管理者経由でCMS管理責任者に提出する。CMS管理責任者は、これを確認し承認する。

3. 9. 2. 組織に必要な技能

事業企画CMS担当は人事CMS担当及び各部CMS担当と協力して、事業計画を遂行する上で必要な設備及び職務能力を明確にし、その項目と機能・性能又は技能レベルを一覧にまとめ、記録する。

3. 10. 保有能力の評価

事業計画の遂行を円滑に行うためには、不足能力を確認しその補填方法を計画に反映する必要がある。

3. 10. 1. 能力マップ

CMS推進管理者は事業企画CMS担当、人事CMS担当及び各部CMS担当と協力して、必要能力と保有能力を能力マップ上に記す。能力マップの様式は、次のそれぞれの分野ごとに組織の必要能力と保有能力の差異を評価し易い形式で表記する。

- (a) 技術及び知的財産
- (b) 施設及び設備
- (c) 人的資源

3. 10. 2. 不足能力の補填計画

CMS推進管理者は事業企画CMS担当、人事CMS担当、キャリア・カウンセリング担当及び各部CMS担当と協力して、組織の目的及び理念に適合する方法で不足能力の補填計画を策定し、CMS管理責任者に提出する。CMS管理責任者はこれを確認し、承認する。不足能力の補填計画は、次のような様式等で策定される。

- (a) 研究開発計画
- (b) 設備計画
- (c) 教育・訓練計画
- (d) 採用計画
- (e) 外注化計画
- (f) 他組織との提携計画

3. 11. 組織風土

組織風土は、規程や行動規範等では十分な制御ができないものであるが、構成員の帰属感、期待、意欲、集中力、仲間意識、満足度等に大きく関わり、その結果、組織定着率や生産性向上、ベンチャー事業立ち上げの成否などに影響する。

3. 1 1. 1. コミュニケーション

組織の事業活動においてコミュニケーションは不可欠な能力であるが、組織風土が不適切だと効果的に機能しないことがある。したがって、個人のコミュニケーション能力の向上を図るとともにコミュニケーションを取り易い組織風土を醸成する必要がある。

3. 1 1. 1. 1. 教育・訓練

人事CMS担当は各部CMS担当と協力して、各部構成員のコミュニケーション能力向上のための教育・訓練を計画し実施する。

各部CMS担当は教育・訓練の効果を情報伝達率等で測定、記録して人事CMS担当経由でCMS推進管理者に提出する。

3. 1 1. 1. 2. 組織風土の改善

CMS推進管理者はキャリア・カウンセリング担当及び各部CMS担当と協力して、各部における組織風土の改善を推進する。各部CMS担当は構成員の業務改善、情報資料保管場所の共通化等によりコミュニケーションに関わる組織風土を改善し、効果を測定、記録してCMS推進管理者に提出する。

3. 1 1. 2. アプリシエーション

アプリシエーション（業務を行った構成員への感謝、労い）の組織風土は構成員の有用感を高め、組織への帰属意識、仲間意識を強化する。

3. 1 1. 2. 1. 教育・訓練

人事CMS担当は各部CMS担当と協力して、各部構成員のアプリシエーション風土向上のための教育・訓練を計画し実施し、即応性の向上等で効果を測定、記録して人事CMS担当経由でCMS推進管理者に提出する。

3. 1 1. 2. 2. 組織風土の改善

CMS推進管理者はキャリア・カウンセリング担当、人事CMS担当及び各部CMS担当と協力して、各部における組織風土の改善を推進する。

CMS推進管理者は人事CMS担当、キャリア・カウンセリング担当と協力してメンタルヘルス・チェックの組織への報告などから効果を評価し、記録する。効果の評価は各部CMS担当へフィードバックする。

3. 1 1. 3. 構成員のキャリア形成支援

人事CMS担当はキャリア・カウンセリング担当及び各部CMS担当と協力して、3. 1 0. 2項不足能力の補填計画を包含するように構成員のキャリア形成を支援する施策を計画し実施する。

3. 1 1. 3. 1. 人事制度

多様化する環境変化に柔軟に適応可能な制度とする。次のような制度項目が対象となる。

- ・組織体系
- ・配置、移動
- ・労務管理
- ・教育・訓練制度
- ・休暇制度
- ・福利厚生制度
- ・メンタルヘルスケア

3. 1 1. 3. 2. キャリア・カウンセリング

キャリア・カウンセリング担当は、人事CMS担当及び各部CMS担当と協力して、構成員に対するキャリア教育及びキャリア・カウンセリング（3. 7項参照）を計画、実施し、受講者、面接者リスト等で進捗を記録し、人事CMS担当経由でCMS推進管理者に提出する。

3. 1 2. CMSの運用管理

CMSは図3. 1 2. 1の運用ループを回し、「構成員のキャリア形成支援施策」と「組織風土」の改善を進めるシステムである。

CMS推進管理者は、収集した運用記録等から「構成員のキャリア形成支援施策」と「組織風土」の改善活動とその効果及び課題をまとめて、CMS管理責任者に提出する。

CMS管理責任者は、フィードバックを行いCMS推進管理者に改善目標の設定を指示する。

CMS推進管理者は、フィードバックの記録を保管する。

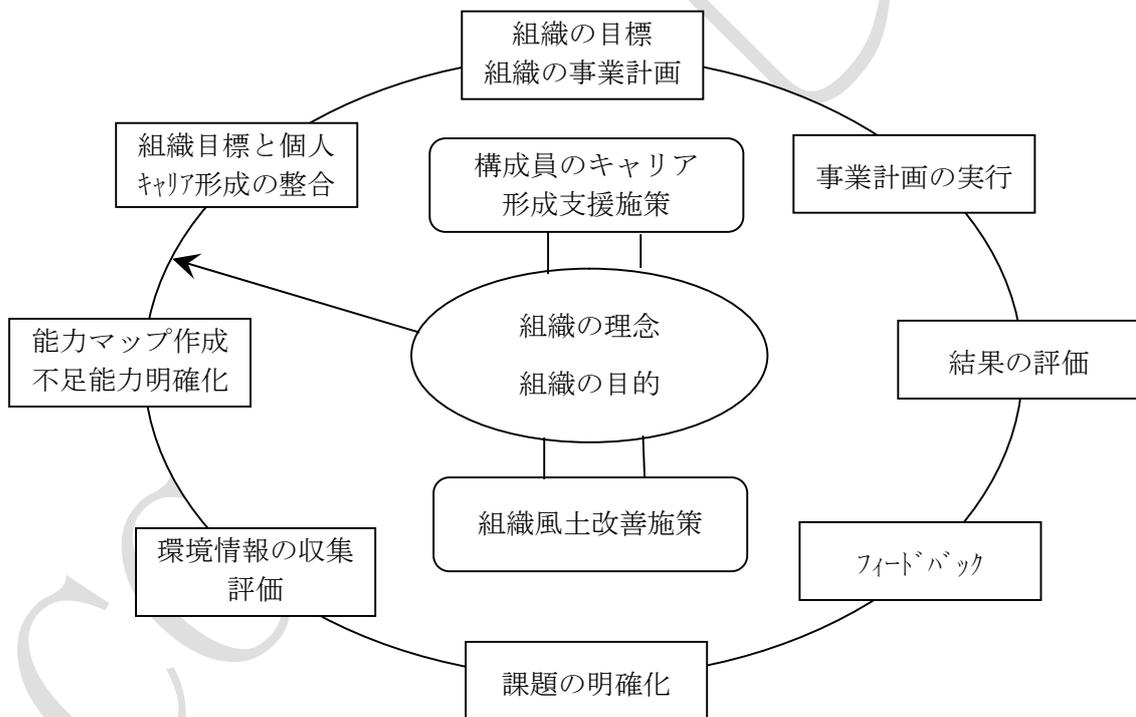


図3. 1 2. 1 CMSの運用ループ

3. 1 3. 文書管理

文書はその目的、用途によって分類され、それぞれ適切に取り使う必要がある。

3. 1 3. 1. 文書の種類

CMS管理責任者は管理対象となるCMS文書を定める。次のような文書が対象となる。

- ・組織の理念
- ・組織の目的
- ・組織体系
- ・組織規程
- ・業務マニュアル
- ・調査報告書
- ・提案書
- ・計画書
- ・記録文書
- ・議事録

3. 1 3. 2. 管理項目

CMS推進管理者は、管理文書の種類に応じて次の事項を定める。

- ・文書の種別
- ・文書様式
- ・作成、改定権限者、点検権限者、承認権限者、廃止権限者
- ・作成日、改定日、作成者、点検者、承認者の記録
- ・廃止日
- ・配布先
- ・変更管理
- ・アクセス権
- ・保管期間
- ・保管場所

3. 1 4. 情報管理

CMS管理責任者は、各種情報について会社法等に基づき情報管理規程を定める。なお、キャリア・カウンセリングに関する個人の情報の取り扱い、個人情報への取り扱いに準ずる。

4. 測定と評価

4. 1. 測定と評価の責任

前項で要求される測定と評価は、それぞれの担当者が測定方法と評価方法を定めて実施するが、その妥当性及び信頼性については、それら活動を統括するCMS推進管理者が責任を負う。

5. 監査要求事項

5. 1. 組織の目的

多くの人が支持する不変性を有した具体的な目標であり、文書化され組織内外に公開されていること。

5. 2. 組織の理念

多くの人が支持する不変的で物事の選択の基準となる価値観であり、文書化され組織内外に公開されていること。

5. 3. 組織代表権者のコミットメント

組織代表権者が、CMSに達成すべき目的を持って積極的、継続的に取り組むことを宣言し、それが文書化され組織内外に公開されていること。

5. 4. 定期監査

内部監査が1年間に1回以上、中立的有識者による監査が3年間に1回以上実施されていること。

内部監査は適切な内部監査員により、5項「監査要求事項」を満足していること。

5. 5. 組織体制及び役割と権限

組織体制及び役割と権限について文書で明示され、その制定及び改定の記録が管理されていること。そして組織内に公開されていること。

また、少なくとも定期監査ごとにその妥当性が検討され結果が反映されていること。

5. 6. 外部環境

少なくとも定期監査ごとに、外部環境の調査、評価の妥当性が検討され結果が反映されていること。また調査方法、検討方法、評価方法及び結果が記録として保管されていること。

5. 7. 内部環境

少なくとも定期監査ごとに、内部環境の調査、評価の妥当性が検討され結果が反映されていること。また調査方法、検討方法、評価方法及び結果が記録として保管されていること。

5. 8. キャリア・カウンセリング

構成員のキャリア形成支援活動において抽出された組織の改善事項の記録が保管され、容易に閲覧できること。

なお、全ての構成員に、3年に1回以上のキャリアコンサルティングを提供していること。

5. 9. 保有能力

少なくとも定期監査ごとに、保有能力の調査及び評価が実施され、次の分類ごとに記録が保管されていること。またその記録は容易に閲覧できること。

- ・技術及び知的財産
- ・施設及び設備
- ・人的資源

5. 10. 組織に必要な技術

事業計画とその目標が組織の目的及び理念に整合していること。また、必要な技能の評価が論理的で妥当であること。

それらの記録は、次の分類ごとに記録が保管されていること。またその記録は容易に閲覧できること。

- ・技術及び知的財産
- ・施設及び設備
- ・人的資源

5. 11. 不足能力の補填計画

不足能力の補填計画が組織の理念に整合していること。また、能力マップ及び不足能力の評価が論理的で妥当であること。

それらの記録は、次の分類ごとに記録が保管されていること。またその記録は容易に閲覧できること。

- ・技術及び知的財産

- ・施設及び設備
 - ・人的資源
5. 1 2. コミュニケーション
- 少なくとも定期監査ごとに、コミュニケーションに関する教育・訓練及び組織の施策が計画、実施され効果が測定されていること。
- 教育・訓練及び施策の効果の評価とフィードバック等の記録が保管されていること。
5. 1 3. アプリシエーション
- 少なくとも定期監査ごとに、アプリシエーションに関する教育・訓練及び組織の施策が計画、実施され効果が測定されていること。
- 教育・訓練及び施策の効果の評価とフィードバック等の記録が保管されていること。
5. 1 4. 運用管理
- 図3. 1 2. 1の運用ループに準じて、目標設定、計画立案、実施、結果、フィードバック、改善検討の記録及び、構成員のキャリア形成支援施策と組織風土改善施策の運用記録が保管されていること。
5. 1 5. 文書管理
- 法令、条令及び組織等の規程に則って、文書の制定、改廃、配布、保管等の文書管理がなされていること。
5. 1 6. 情報管理
- 法令、条令、及び組織等の規程に則って、情報の発信、配信、保管等の情報管理がなされていること。
6. 外部組織との関わり
- 不足能力を外部組織から補填する場合等、外部組織への委託条件を明確にして契約書を取り交わす。
6. 1. 外部組織との連携
- CMS管理責任者は、外部組織との連携関係を明確にして記録し、CMS推進管理者に保管させる。
6. 2. 外部組織の役割と権限
- 外部組織への委託範囲を明確にして記録し、CMS推進管理者に保管させる。
6. 3. 記 録
- CMS推進管理者は関連部署CMS担当と協力して、外部組織への委託事項とその遂行状況及び成果を記録し、保管する。

7. キャリア・マネジメント・システムの進歩性

この規格は、セルフキャリアドックをさらに一步前に進めたものである。すなわち、この活動により組織のどんな変革を目指すのか、それによってどんな効用がもたらされるのか、そのためにどんなシステムを構築して何を実施するのかを明確にしたものである。

そして、セルフキャリアドックでは、その成果はその組織の内部だけのものであるが、キャリア・マネジメント・システムは中立的有識者の認証を設けることで、その組織の成長のインフラを広く一般に知らせることができるという新たな価値を付与する。

また、セルフキャリアドックでは明確化されていないが、組織における個人のキャリア形成支援は、組織の目的と組織の理念との整合を図りつつ実施するものであり、組織と個人のそれぞれの価値観に優先順があるものではない。双方が活動にそれぞれの意義を見出すことでベクトル合わせが可能となる。

そして、組織構成員のキャリア形成を支援する組織の施策は組織風土を情報の共有化と構成員の成長を促すものへと変革させる。その風土の一つの特質として「アプリケーション：業務を行った構成員への感謝、労い」という新たな概念を導入した。

その中で、構成員は次の能力を向上させることになる。

- (1) コミュニケーション能力
- (2) リーダーシップ力
- (3) プランニング能力
- (4) 創造力
- (5) 専門的職業能力

これらの組織風土と構成員の能力向上は、組織における構成員の定着率を向上させ、開発事業の促進、生産性の向上に貢献する。