

1 組織への働きかけ

(1) 組織への働きかけの必要性

- キャリア・コンサルティングは、相談者個人はもちろん、その人を取り巻く環境全体（企業、就職支援機関、教育・能力開発機関、地域、家族、インフォーマルグループなど）を働きかけの対象としている
- 個人と環境は、常に相互に影響し合っているため、一方への支援だけでは変化や改善が起らなかったり、起こったとしても、また、元に戻ってしまうことが多い。したがって、相談者の抱える問題が、個人に対する働きかけでは解決できないと判断される場合には、環境全体を見渡して必要な介入をすることが求められる

（参照：キャリア・コンサルティング協議会『キャリア・コンサルタントの行動憲章』2004年7月）

(2) 社会環境の変化とその影響

- 今日、激しいスピードで社会全体が変化しており、そのことによる影響がますます大きくなっている
- キャリア・コンサルティングに関係する社会環境の変化とその影響として、次のようなものが上げられる
 - ① グローバル化の進展
 - ② 産業構造・就業構造の変化（サービス経済化の進展など）
 - ③ 技術革新の進展（情報技術の発達や普及など）
 - ④ 少子高齢化
 - ⑤ 大学のユニバーサル化
 - ⑥ 企業が労働者に求める職業能力の変化
 - ⑦ 労働者の働く意識の変化

(3) 環境への働きかけの例

- キャリア・コンサルティングを軸とした環境への働きかけには、多岐にわたる方法が考えられるが、主な例として以下のようなものをあげることができる

① 学校への働きかけの例

- 1) 学生・生徒へのキャリア形成カリキュラムの企画・実施
- 2) キャリア教育授業科目の調整・実施
- 3) 教職員向け研修会の企画・実施
- 4) 就職支援担当職員が行うキャリア・コンサルティング及びガイダンスに対する助言・指導
- 5) 学生・生徒の進路相談プログラム、キャリア教育プログラムの開発
- 6) 進路情報・就職状況などの情報収集・提供

（参照：厚生労働省「キャリア・コンサルティング研究会報告書」2008年3月、厚生労働省「キャリア・コンサルティング研究会-大学等キャリア教育部会」報告書2012年3月）

② 地域・社会への働きかけの例

- 1) 社会や地域についての啓発や具体的な経験を得る場の確保・創出
- 2) 中学・高校におけるキャリア教育への関心や関与の促進
- 3) 職場体験の場の確保、常設のワークショップなどの展開
- 4) 学校や生徒と社会・地域とのマッチングの仕組みの導入
- 5) キャリア教育推進の基盤やシステムの整備

③ 企業や職場への働きかけの例

- 1) 経営理念の明確化
- 2) 企業風土の改革
- 3) 求める人物像の明確化
- 4) 社内コミュニケーションの活性化
- 5) 面談制度の導入・運用
- 6) 計画的な異動・ジョブローテーション
- 7) キャリアパスの明示
- 8) ロールモデルの育成
- 9) 業務運営方法の改善
- 10) 適正・公正な評価
- 11) 帰属意識の醸成と従業員の定着
- 12) 管理職の機能強化
- 13) 職場環境の整備
- 14) 研修制度の導入・活用

(参照：キャリア・コンサルティング協議会『キャリア・コンサルタント能力評価試験における新基準カリキュラム対応テキスト』2011年12月)

2 組織を取り巻く環境の分析

(1) 4つの視点による環境分析の手法 (SWOT 分析)

- 組織を取り巻く環境を分析する手法の1つに、「SWOT 分析」がある。「SWOT 分析」は、環境を内部の資源構造と外部の影響要因に分け、さらに、それぞれをポジティブなものとネガティブなものに分類してとらえる手法である

① 強み (Strengths)

組織内部の資源のうち、ポジティブなもののことで、組織内部の資源としては、人材力や、知名度、設備や施設などの物的な資源、財務力、蓄積された情報やノウハウなどがあげられる

② 弱み (Weaknesses)

組織内部の資源のうち、ネガティブなもののことで、内部資源に問題点や課題を持つものがあるれば、これにあたる

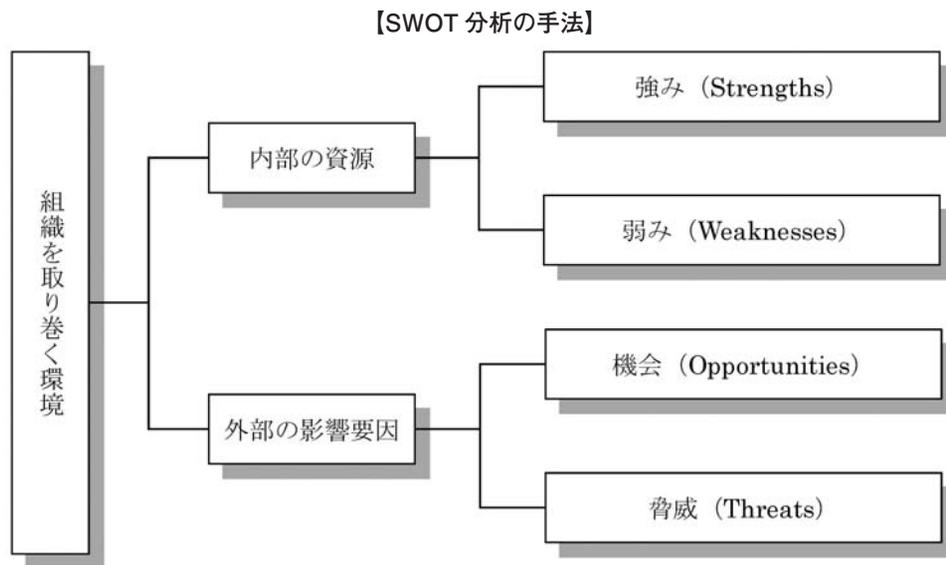
③ 機会 (Opportunities)

組織外部の影響要因のうちポジティブなものの中で、組織外部の影響要因には、マクロ環境（組織を囲む文化、法律、社会制度など）とミクロ環境（競争相手やターゲット層、外部のネットワークなど）がある

④ 脅威 (Threats)

組織外部の影響要因のうちネガティブなものの中で、外部の影響要因に望ましくない状況を生み出すものがあれば、これにあたる

(参照：経済産業省『中小企業のための知的資産経営マニュアル』2007年55頁以下)



(2) クロス SWOT の考え方

- SWOT 分析の基本的考え方に「クロス SWOT」というものがある。「クロス SWOT」とは、内部資源と外部の影響要因を次のように組み合わせるものをいう

① 強み (Strengths) × 機会 (Opportunities)

発見された機会に強みを投入するという考え方である。最も成功可能性が高い、戦略の基本形である

② 強み (Strengths) × 脅威 (Threats)

想定される脅威（競争相手が多く存在するなど）に強みを投入する考え方である。何らかの差別化が必要となる

③ 弱み (Weaknesses) × 機会 (Opportunities)

外部に機会はあるものの、内部には強みとなる材料が存在しない場合の考え方である。資源の外部調達（外部専門機関との連携や外部人材の活用など）が必要となる

④ 弱み (Weaknesses) × 脅威

外部に脅威が想定され、内部には強みとなる材料が存在しない場合の考え方である。成功可能性が低いので、回避すべき戦略である

(参照：経済産業省『中小企業のための知的資産経営マニュアル』2007年55頁以下)

(3) SWOT 分析による戦略立案の進め方 (例)

SWOT 分析は、グループワークとして行くと、多面的な視点が得られるとともに情報共有が進むので効果が出やすい。以下ではSWOT 分析をグループワークで進める方法の一例 (SWOT 分析のテーマは「学生への効果的なキャリア形成支援策の構築」とする) を示す

① グループのサイズやグループ数

- 1グループは4名～8名程度
- グループ数は1グループだけでも、複数でも行うことができる

② 準備物 (1グループごと)

- 模造紙：79.0cm × 109.0cm ぐらいのものを2枚
- カラーのフェルトペン：3～4色ぐらいを適宜 (黄色は張り出すと見えづらいので避ける)
- 付箋：7～8cm 四方のものを4色。枚数は適宜
- マジックテープ：若干 (模造紙を張り出すためのもの)

③ 会場の設定

- 模造紙を広げてメンバーが話し合えるようにテーブルとイスをセッティングする
- 複数グループで行う場合、全体発表の時に模造紙を張り出すスペースやホワイトボードなどを確保する
- 複数グループで行う場合、お互いの声が邪魔にならない程度の広さを設ける

④ 進め方

〈SWOT 分析の実施〉

(a) 準備 (10分)

- 本テキストのSWOT 分析シート (122頁～123頁) を参考に、模造紙に、強み (S)、弱み (W)、機会 (O)、脅威 (T) の欄を設ける
- テーブルに模造紙を広げ、フェルトペンや付箋を全員が手に取れるようにしておく

(b) 各要素の洗い出し (30分～60分)

- グループで話し合いながら、分析対象となる組織の強み (S)、弱み (W)、機会 (O)、脅威 (T) の内容を、キーワードや短文にして付箋に書き出し、模造紙に貼り付けていく (ここではケース例 (118頁～120頁) A 大学・B 大学のS、W、O、T を分析する)
- 全員が平等な立場で発言できるようにする。なるべく多くの意見が出るように (多くの付箋が使われるように)、過度に評価的・批判的にならないよう注意する
- 書き出すときに付箋の色は決めておく (例えば、強み=緑、弱み=ピンク、機会=青、脅威=赤、など)
- 内部環境 (強み、弱み) と外部環境 (機会、脅威) の区分は、前者は組織自身でコントロールできるもの (設備の投資など)、後者はコントロールできないもの (法規制など) と考え

るとよい

(c) 各要素の見直しや構造化 (30分~60分)

- ある程度、付箋が張り出せたら、各要素の位置づけの再検討や構造化などを進める
- 位置づけの再検討とは、視点の持ち方によって、ある要素を「弱み→強み」としたり、「脅威→機会」などととらえ直しができないかどうかを話し合うことである
- 構造化とは、類似する要素をグルーピングしたり、因果関係がある要素を結びつけたりすることである。フェルトペンで矢印や枠線を描いて表現するようにするとよい

〈SWOT分析の結果を用いた戦略の立案〉

(d) 個人ワークによる戦略の立案 (10分~20分)

- (c)までの内容をもとに、個人で戦略の概要を考える。(ここではフォーマット「キャリア教育を実践するための戦略の立案」(124頁~125頁)を用いて4つの対象(教務部門、キャリアセンター、学生、経営組織)に対して、どのようなことが提供できそうか、何を提案できるかについて、できるだけ具体的にまとめる)
- 組織をより良くするためのチェンジエージェント(変革の推進者)として役割を遂行する意識で検討する

(e) グループワークによる戦略の立案 (10分~20分)

- (d)の内容をグループで話し合い、グループとしての考えをまとめる。まとめる際には前述のフォーマットを参考に模造紙に書き出す

(f) 全体シェア (10分~15分×グループ数)

- 複数のグループで実施する場合は、各グループから発表を行い、他のグループから質問や講師によるフィードバック、感想などを受ける
- 全グループの発表が終わったら、改めて全体的な意見や感想などを分かち合う時間を設けても良い

3 ネットワークの構築

- 組織への働きかけを有効なものにするためには、キャリア・コンサルティングを行う者自身が、積極的に外部の各種専門機関とネットワークを構築し、必要に応じて連携を図る必要がある
- 幅広いネットワークの構築は、一朝一夕で果たせるものではないため、日頃からの情報収集や関係づくりが欠かせない
- 学生及び若者の就業支援のための主な支援策・連絡先などのネットワークには、以下のようなものがある

(1) 学生の就業支援のための主な支援策・連絡先などのネットワーク

(詳細は、パート1 第2章第2節参照)

① 新卒応援ハローワーク

(<http://www.mhlw.go.jp/topics/2010/01/tp0127-2/05.html>)

② 学生職業支援総合センター・学生職業センター・学生等相談窓口

(http://www.kantei.go.jp/jp/singi/kinkyukoyou/pdf/05_gakusen.pdf)

③ 新卒・既卒者への就職支援情報

(<http://www.mhlw.go.jp/topics/2010/01/tp0127-2.html>)

(2) 若者の就業支援のための主な支援策・連絡先などのネットワーク

(詳細は、パート1 第2章第2節参照)

① ジョブカフェ

(http://hwiroha.s59.xrea.com/jobcafe_ichiran.html)

② 求職者支援制度

(http://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyushokusha_shien/index.html)

③ キャリアアップハローワーク

(<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2008/12/dl/careerup.pdf>)

④ 地域若者サポートステーション

(<http://www.mhlw.go.jp/seisaku/2009/01/03.html>)

Part2

第3章

セミナーの企画例