

「キャリア・コンサルティング研究会」報告書

熟練キャリア・コンサルタントに係る調査研究

平成17年3月

中央職業能力開発協会

目 次

1	目的 - なぜ「熟練キャリア・コンサルタント」か -	1
2	熟練キャリア・コンサルタントの概念	
(1)	熟練キャリア・コンサルタントのレベル	2
(2)	「熟練キャリア・コンサルタント」と 「指導レベルのキャリア・コンサルタント」	2
3	熟練キャリア・コンサルタントの特長に関する調査	
(1)	調査趣旨	3
(2)	調査対象者	3
(3)	調査方法・調査期間	3
(4)	調査内容	3
(5)	調査結果	6
4	熟練キャリア・コンサルタントの特長	
(1)	熟練キャリア・コンサルタントの特長	10
ア	プロフェッショナルとしての意識	10
イ	クライアントとの関わり方と態度・技術	12
ウ	組織化と連携	15
(2)	実践フィールドの違いによるキャリア・コンサルタントの特長	15
ア	民間HRサービス	16
イ	組織内HRサービス	16
ウ	公共機関	16
エ	学校	18
(3)	熟練・非熟練の境界と熟練キャリア・コンサルタントとしての不適合要因	19
ア	熟練キャリア・コンサルタントと非熟練の境界	20
イ	不適格なキャリア・コンサルタントの態度	20
5	熟練キャリア・コンサルタントの育成・評価	21
(1)	熟練キャリア・コンサルタントを目指すには	21
(2)	熟練キャリア・コンサルタントの育成支援	21
ア	インターンシップ	22
イ	スーパービジョン	23
ウ	研修等	23
(3)	ネットワークの重要性	23
(4)	熟練キャリア・コンサルタントの評価	24
6	まとめと今後の課題	24

参考

「キャリア・コンサルティング研究会」委員名簿	27
「熟練キャリア・コンサルタント検討委員会」委員名簿	28
熟練キャリア・コンサルタントに係る検討経過	29

1 目的 -なぜ「熟練キャリア・コンサルタント」か-

個人のキャリア形成を支援するキャリア・コンサルティングの重要性が増してきており、今後のわが国における重要な社会的インフラストラクチャーとして、個人が安心してキャリア・コンサルティングを受けられる体制を整備していくことが期待されている。標準レベルのキャリア・コンサルタントに必要な能力要件の策定、キャリア・コンサルタント能力評価試験の指定制度の整備等、種々の取組みを経て、キャリア・コンサルタントの養成数は着実に増加しつつあるが、数の拡大のみではなく、キャリア・コンサルタントの質の向上が、喫緊の課題とされている。

一方、現在は、120時間程度の養成講座を修了、あるいは能力評価試験に合格した者を「標準レベルのキャリア・コンサルタント」と呼んでいるが、必ずしもすべての「標準レベルのキャリア・コンサルタント」が、キャリア・コンサルティングの現場において、十分な実践ができる水準にあるとはいえない。

そもそも、キャリア・コンサルタントは、個人の主体的なキャリア形成の支援を通じ、クライアントの人生にかかわる者である。キャリア・コンサルタントは、何よりもクライアントの保護を最優先に考えるべきであるところ、仮に、不適切なキャリア・コンサルティングがなされた場合、クライアントの主体的なキャリア形成の機会を奪ってしまうばかりか、却って被害を与えることも懸念される。

さらに、一部の不適切なキャリア・コンサルタントの存在が、キャリア・コンサルティング全体のイメージ・評判に悪影響を与え、キャリア・コンサルティングがわが国に根付くことなく、忘れ去られてしまう可能性もある。

これらの理由から、真にキャリア・コンサルタントを目指す者にとっては、標準レベルのキャリア・コンサルタントの養成講座の修了時、あるいは能力評価試験の合格時を出発地点として、実践経験等を通じて継続的に自らの資質・能力の一層の向上を図り、いわゆる熟練したキャリア・コンサルタントを目指す必要がある。

しかしながら、キャリア・コンサルタントの養成自体、始まって日の浅いわが国においては、「熟練キャリア・コンサルタント」とはどのような人物か、どのように育成されるべきか、また、どのように評価が行われるべきかといった点について、未だ明らかになっていない。

このため、中央職業能力開発協会は、厚生労働省からの委託を受けて、「キャリア・コンサルティング研究会」を設置し、さらにその下に、具体的な検討を行うための「熟練キャリア・コンサルタント検討委員会」（以下、「熟練検討委員会」という。）を設置した。熟練検討委員会の目的は、「熟練キャリア・コンサルタント」に関する調査及びこれを踏まえた検討を通じ、「熟練キャリア・コンサルタント」の姿を描き出し、すべてのキャリア・コンサルタントに道標を示すとともに、その具体的な育成方策等について明らかにすることである。

なお、この「熟練キャリア・コンサルタント」という考え方は、現在行われている、標準レベルのキャリア・コンサルタント養成講座及び能力評価試験を否定するものではない。あくまでも、既に標準レベルのキャリア・コンサルタントである者が、真のキャリア・コンサルタントを目指し、次に進むべき方向を示すものであるということを繰り返しておく。

2 熟練キャリア・コンサルタントの概念

(1) 熟練キャリア・コンサルタントのレベル

熟練検討委員会では、初めに、熟練キャリア・コンサルタントのイメージ及びレベルについて検討を行った。

検討においては、そもそも、「標準レベルのキャリア・コンサルタントが、キャリア・コンサルティングの現場において、十分な実践ができる水準にあるとはいえない」ということ自体が問題であること、また、このため、熟練キャリア・コンサルタントのイメージとして、カリスマ的な存在を求めるものではなく、安心してクライアントを任せられるレベルとすることで一致した。すなわち、熟練キャリア・コンサルタントのレベルこそ、本来の「標準」レベルなのである。

熟練検討委員会においては、熟練キャリア・コンサルタントのレベルを、「比較的多くの者が到達できる、一人前としての目標水準（本来の「標準」レベル）」と定め、検討を進めることとした。

(2) 「熟練キャリア・コンサルタント」と「指導レベルのキャリア・コンサルタント」

ここでは、「熟練キャリア・コンサルタント」と「指導レベルのキャリア・コンサルタント」の違い、位置づけを明確にするために、両者の概念の整理を行う。

中央職業能力開発協会は、平成14年度に厚生労働省から委託を受け、キャリア・コンサルティングを担う人材の機能と相互関係（指導レベル、標準レベル、導入レベル）及びスーパービジョンを担う指導レベルのキャリア・コンサルタントの能力イメージ等について検討を行い、その結果を、「キャリア・コンサルティングの効果的普及のあり方に関する研究会報告書」（以下、「14年度報告書」という。）にとりまとめた。

14年度報告書においては、「指導レベルのキャリア・コンサルタント」とは、「キャリア形成支援に関する豊富な知識と経験をもとに、自らが相談者に対してキャリア・コンサルティングを行えるとともに、標準レベルのキャリア・コンサルタントにスーパービジョンを実施できる能力を併せもった者」とであるとされている。

また、平成15年度には、同じく中央職業能力開発協会が厚生労働省から委託を受けて、14年度報告書を踏まえ、指導レベルのキャリア・コンサルタントの能力についてより具体的な検討を行い、「キャリア・コンサルタントの資質向上に関する研究会報告書」（以下、「15年度報告書」という。）をとりまとめた。

15年度報告書においては、「指導レベルのキャリア・コンサルタントには、キャリア・コンサルティング実施能力に関し、すべからく『厚みと広がり』が求められるが、それは日々の実践等により培われるものである」と述べられている。すなわち、指導レベルのキャリア・コンサルタントとなるには、その前提条件として、キャリア・コンサルタントの活動の中心となるキャリア・コンサルティング実施能力について、すべからくその「厚みと広がり」が求められるということである。その上で、さらに、スーパービジョンに関する知識とスーパービジョンの実施スキルが求められる。

「熟練キャリア・コンサルタント」とは、まさにこの「厚みと広がり」をもったキャリア・コンサルタントと重複するものとも考えられるが、熟練検討委員会では、「指導レベルのキャリア・コンサルタント」の前提としての意味合いだけでなく、すべての標準レベルのキャリア・コンサルタントが目指すべき水準（本来の「標準」レベル）としてとらえ、検討を進めた。

3 熟練キャリア・コンサルタントの特長に関する調査

(1) 調査趣旨

上記2で熟練キャリア・コンサルタントの概念を整理したが、熟練検討委員会では、この「厚みと広がり」のあるキャリア・コンサルティング実施能力をもつ「熟練キャリア・コンサルタント」の姿をより明確にするために、調査を行うこととした。

熟練キャリア・コンサルタントとは、キャリア・コンサルタントのインフォーマル・コミュニティで認められた人物であると想定できる。そこで、インフォーマル・コミュニティで認められたキャリア・コンサルタント、すなわち、熟練であると目されるキャリア・コンサルタントに対するインタビューを通じ、これらの者のバックグラウンド、キャリア・コンサルタントとしてのスタンス、能力、成長の節目経験、育成環境や学習経過等を把握し、その特長を抽出することとした。

(2) 調査対象者

調査対象者の選定に当たっては、上記(1)の想定の下、「厚みと広がり」を伴う豊富なキャリア・コンサルティング経験を有することを必須条件とし、さらに、各人の実践フィールドの違いにも配慮した。熟練検討委員会内で推薦・検討・調整を行い、限られた期間内での調査であることも考慮の上、次の8人を対象者として選定した。

実践フィールド	性別、キャリア・コンサルティング歴(注)
民間HRサービス(HRコンサルティング・ファーム、アウトプレースメント会社、独立開業者等)	A氏 男性 3年
	B氏 女性 8年
	C氏 女性 3年
組織内HRサービス(企業)	D氏 男性 2年
公共機関(職業相談・紹介)	E氏 女性 13年
	F氏 男性 3年
学校(就職相談)	G氏 男性 8年
	H氏 男性 7年

(注) キャリア・コンサルティング歴の起点は、専門機関・部署に所属した時点、キャリア・コンサルタントの資格を取得した時点等、対象者によりとらえ方に違いがある。

(3) 調査方法・調査期間

調査は、インタビューによるヒアリング調査とし、インタビュアーは、熟練検討委員会の委員から選任した。調査期間は、平成16年12月上旬から下旬とした。

(4) 調査内容

調査内容について検討し、表1のとおり、「熟練キャリア・コンサルタント・インタビューガイド」を作成した。

インタビューを効率的に実施するため、調査対象者には、表2の「キャリア・コンサルタント・インタビュー項目」をあらかじめ送付し、回答内容の事前整理を求めた。

表 1

熟練キャリア・コンサルタント・インタビューガイド

ガイドライン

下記項目内容について質問を行い（文言どおりでなくともよい）、自由に語ってもらおう。基本的に相手の話の流れに任せ、不足を流れのなかで補うものとする。

1. キャリア・コンサルタントのバックボーンとなる職歴・教育・実践経験

- これまでの主要な経歴。
- 現在の所属とそのなかでの主な役割。
- キャリア・コンサルタントに関連する（と考える）教育及びキャリア・コンサルタントとしての経験（活動歴）。
- これまで受けた講座や資格のなかで役に立ったと思うもの。
- キャリア・コンサルティングに関連して現在取り組んでいる学習。

2. キャリア・コンサルタントとしての能力（コンピテンシー）

- 自分のキャリア・コンサルタントとしての活動のスタイル、強み、力点をどこにおいているか（例えばカウンセリング、もしくは業界知識・情報の提供など）。
- キャリア・コンサルタントにとってのクライアント・センタードとはどういうことだと思うか。あなたはどのように実践しているか。（その人の持ち味・その人なりの表現、メタファの使い方などに注意しながら、それとなく相談してみるのも手）
- キャリア・コンサルティングの実践において成功と失敗を分けるものは何だと思うか。
- あなたにとって、どのようなときに成功といえるのか、失敗はどのようなときか。（「実際の経験を聞かせてください。」クライアントにとって・本人にとっての意味。クレームとしてどのようなものがあつたか。困難なこと、等）

3. 成長の節目経験～キャリア・コンサルタントの要件

- 一人前になったと思ったとき / 壁を越えた出来事・経験はどんなときだったか（一皮向けた経験）
- 経験をふまえて、独り立ちできるキャリア・コンサルタントとその手前のキャリア・コンサルタントを分けるものは何だと思うか。
- 自分の大切な人をあずけるとしたら、どのような人に頼むか。逆に、頼みたくないキャリア・コンサルタントとはどんな人か。
- 以上を踏まえて、キャリア・コンサルタントに最低限必要な要件は何だと思うか。また一人前のキャリア・コンサルタントの要件は何だと思うか。

4. その他（育成法、他の有能キャリア・コンサルタント、ネットワーク、定義）

- キャリア・コンサルタントの育成にとって、どのようなこと（手段）が効果的であるか。
- 有能だと思うキャリア・コンサルタントをあげてください。その人はどのようなバックボーンがあり、主な所属は何か（わかる範囲で）。その人との関係。その人とあなたとはどこが違うか。その人との関わりから得たこと、学んだこと。
- スーパービジョンを受けた経験。現在、困ったときに相談する人がいるか。どのよう

なときに相談するか。

- スーパービジョンについて、どう思うか。一人前のキャリア・コンサルタントになるには、どの程度スーパービジョンを受ける必要があると思うか。スーパービジョンを受ける以外に、有効な方法はあると思うか。それは何か。
- キャリア・コンサルタントの役割を果たす上で、関わっている重要なネットワークやコミュニティはどのようなところか。(関わりの有無を問わず、どのような団体がキャリア・コンサルタントの輩出にとっていいと思っているか。)
- あなたにとってキャリア・コンサルタントとは何をする人といえるか。(自分なりの定義)

5. 最後に

- 「今回のインタビューを受けた感想、ご意見を聞かせていただけますか？」
質問項目への意見に対して「 さんなら、どんな質問をなさいますか？」
取り組みへの疑問に対して「他に効果的なやり方があるといいのですが。」
質問や疑問のない方でも、「さらにいい質問ややり方など、アイデアがあればお聞かせください」

表2

キャリア・コンサルタント・インタビュー項目

1. 主な職歴、教育経験・活動歴について
 - これまでの主要な経歴について
 - 現在の所属とそのなかでの主な職務・役割について
 - キャリア・コンサルタントに関連する（と考える）教育や学習経験について
 - キャリア・コンサルタントとしての経験、活動歴について

2. キャリア・コンサルタントとしての現在の強みと弱み、自分なりのスタイル、成功と失敗を分けるもの
 - あなたのキャリア・コンサルタントとしての活動スタイルはどんなものか？力点をどこにおいているか
 - あなた自身の強みはどこにあると思うか。逆に弱みだと思うことは？
 - あなたにとって、どのようなときに成功といえるのか、失敗はどのようなときか
 - 一般に、キャリア・コンサルティングの成功と失敗を分けるものは何だと思うか

3. キャリア・コンサルタントとしての成長の節目経験、キャリア・コンサルタントの要件について
 - あなたが一人前になったと思ったとき / 壁を越えた出来事・経験はどんなときだったか
 - 独り立ちできるキャリア・コンサルタントとその手前のキャリア・コンサルタントを分けるものは何だと思うか。
 - 自分の大切な人をあずけるとしたら、どのような人に頼むか。逆に、頼みたくないキャリア・コンサルタントとはどんな人か

4. キャリア・コンサルタントの育成法、スーパービジョンについて、他の有能なキャリア・コンサルタント、ネットワークなど
 - キャリア・コンサルタントの育成にとって、どのようなこと（手段）が効果的だと思うか
 - 困ったときに相談する人がいるか。どのようなときに相談するか。スーパービジョンを受けた経験など。
 - （わかる範囲で）知人のなかで、有能だと思うキャリアコンサルタントについて（その人にはどのようなバックボーンがあり、主な所属は何か。その人との関わりから得たこと、学んだこと。）
 - キャリア・コンサルタントの役割を果たす上で、関わっている重要なネットワークやコミュニティはどのようなところか。

(5) 調査結果

調査対象者に対するインタビュー結果の概要は表3のとおりである。

表3 - 1

実践フィールド		民間HRサービス	民間HRサービス	民間HRサービス
氏名(年齢)		A氏(42) キャリア・コンサルティング暦 3年	B氏(45) キャリア・コンサルティング暦 8年	C氏(44) キャリア・コンサルティング暦 3年
所属等		組織・人事コンサルティング会社(自営)	外資系人材総合サービス会社のキャリアマネジメント、リーダーシップコンサルティング部門(シニアコンサルタント)	キャリア・コンサルティングサービス団体(代表理事)
1. バックグラウンド	職歴・教育・実践経験	心理学専攻 1985年 新聞記者 1991年 IT関連企業(人事教育部門) 1994年 経営コンサルティング会社 2002年 独立 現職	1996年~2002年 外資系HRコンサルティング企業(コンサルティング部長) 2002年 現職	百貨店勤務(紳士服販売・仕入れ) (本社能力開発部) 2001年 独立 個人対象キャリアカウンセリング 2002年 団体設立
	キャリア・コンサルタントとしての活動の特徴	組織・人事コンサルテーション70%、CDW導入企業のファシテーター10%、キャリア開発・キャリアカウンセリングに関する啓発活動10%、学生のキャリア支援ボランティア10%	意識として組織と個人のアライメント	個人カウンセリングと自治体・高校・大学・民間企業において、各種キャリア形成支援セミナーを実践。
	キャリア・コンサルタントを志した動機/契機	14年前の28歳の時にCDWのワークショップを受けた体験(自分にとってのテーマは「人」にあると自覚) 「キャリア・コンサルタントになろうと思ったことはなくて、キャリア開発という面での役に立ちたいと思った。それが今の世の中ではキャリア・コンサルタントと呼ばれているということ。14年前にはキャリア・コンサルタントという言葉はなかった。」	自分自身のライフイベントからライフ・キャリアプランについて考慮し、カウンセリングを勉強し始めたことからヨーロッパ系キャリアマネジメント会社企業に転職した。	百貨店勤務時代に女性のキャリア開発、能力開発を担当。キャリア開発が個人に大切なことからキャリア開発ワークショップを企画したが受け入れられず、キャリアに関わる仕事をやりたいと考え独立。
	キャリア・コンサルティングに生きている経験・核	企業人事の仕事(「人が働くこと、育っていくということ」についての問題意識の視点をつけた) コンサルタントの仕事(クライアントからいる問題を投げ掛けられ、さまざまな状況の中で「組織がよくなるには人が変わらなければならないし、人が変わるためには組織も変わらなければならない」という結論に至る) 「キャリアに対する考え方、社会・組織の中で人が働くことの意味などは人事の時代に。人の考え方を聴くというのは、コンサルタントの時代に。」 各種研修(キャリア・コンサルティングを体系的に学習、特に考え方はCDWから)	メンターの存在・一人では何も解決できないこともある	理論を学んだこと(実践でクライアントの真意を理解しようとするときに意味づけをするうえで役立った)。 目標管理研修はベース。TAトレーナーは大きな転機。 CDWで、キャリア・コンサルティングはジョブ・マッチングではないことを教えてもらった(キャリアは個人と組織の共生である。内的キャリアの重要性)。 「クライアント体験」により、よい関わりとそうでない関わりを実感。
2. キャリア・コンサルタントとしての能力	傾聴が基本、問題解決をするのは企業や本人(キャリア・コンサルタントは話を聞いてお手伝いをする、情報を提供することでしかない) 「話を整理する手伝いをする、曖昧模稜として話にならない部分を話にできるような手伝いをする、情報が足りないということなら情報を提供するの役割」「コンサルタントだから解決策を示さなければならないとは思わない(解決策を示すものという誤解が多い)」 クライアントに話をしている自分を、意識していても、客観視しているもう一人の自分がいる。 「わからなくなってしまった場面でも、解決できたかどうかはわからないが、(もう一人の自分が)「あっ、混乱しているな」と思えば、ちょっと落ち着く。」 もし他と違うとすれば組織と人事のことが分かること、メンタルヘルスの領域は専門ではないと思っている。 「いちばんのバックボーンとすると、人事系のコンサルタントであるということ。自分の守備範囲として、その中のキャリア・コンサルタントをしている」	組織あるいは個人のニーズに対して、どれだけ支援できるか、を最も大切にしている。そのために、基礎知識(キャリアを支援する上での基本的な知識やノウハウ)を持っていること、守備範囲を明確にしておくことを心がける。 基礎的知識とノウハウ、傾聴など対人コミュニケーション能力、クライアントの主訴の診断、見立て クライアントのニーズに対して、自分に何が出来るかを専門性や倫理に照らして把握していることが重要。その上で自分の守備範囲を明確にしておく。	個人でもグループでも共通するのは、その人が何を言いたいのかを理解すること。その質問が出てくるのはなぜか、背景を読み取るようにしている。セミナーでも講師としてではなく、キャリア・コンサルタントとして前に立ちたい。多数参加のセミナーでも、特に目立つ参加者やおとなしい参加者に注意を払う。 強みは傾聴すること、ひとつ、ひとつ、ことばを丁寧にきいている。どんな相手にも良さがあると信じて、それを引き出すようにしている。そのための言葉の投げかけができること。	
	キャリア・コンサルタントの資質、スキルについて(任せられるかどうかなど)	相手の尊重する態度があるかどうかが一番大切 (一方的に喋る人は人の話を聴こうとしない、話の中身を受け取っていないことがほとんど) 「態度がいちばん直せないものでもあっている。その中身というのは、個人を尊重する。相手と自分は全然違うし、相手を尊重するということ。」 「態度というより行動なのかもしれないが、一方的に自分の考えばかり言っている人だとか、裏返して人の話を聞こうとしない、聞いているのだけれども中身を受け取っていないだとかは、あまり役に立たないのではないかと(うまくそれでクライアントの行動変容が果たせたととしても、結局は依存を生みそうに思う)。」	プロのイメージ:「基本的なキャリア・コンサルタントとして経験もあって、知識もあって、それなりの教育を受けているという、3点。ただし、ダイレクティブで自分の経験だけで物を言う人ではない人、自分の意見だけを押し通す人ではない人。プロフェッショナルとして高い意識、プライドを持っている人。」 ・説教調で「こうしたほうが良い」という人には頼みたくない。自分の意見でなければ近所のクリーニング屋さんでも良い意見をくれるかもしれない。	・自分のクライアントを任せるとしたら、任せられるのは自分のスーパーバイザー。 ・自分自身のキャリア形成について明確に語る事ができるキャリア・コンサルタントでないと頼めない。 ・案件によって、所属団体のキャリア・コンサルタントに預けることができる。傾聴ができていること、どんなキャリア・コンサルタントでありたいかを言語化できているから。 ・頼みたくないキャリア・コンサルタントは、顔がみえない、実力がみえない、キャリア開発について自分のことばで語れない、内的キャリアに気づいていないキャリア・コンサルタント。 ・自分の価値観を押しつけたり、謙虚でないキャリア・コンサルタント、セミナーでも「こうあるべき」という話をする人はだめ。 ・活動の場を求める依存性なキャリア・コンサルタントはひとり立ちできない。啓発活動をしながら、何とかしようと自ら行動できること。 ・どのような対象者にどのように関わっていくのかというキャリア・コンサルタントとして自らのキャリア形成ができている必要がある。
	キャリア・コンサルタントとは	活動の「場」、『テーマ』の違いでコンサルタントとカウンセラーの『呼称』を切り替えている(組織に関わる問題を解決するのはコンサルタント、個人の問題に関わる場合はカウンセラーと名乗る。その方が相手の人が分かりやすいだろうから)。 「これはカウンセリングですね」と始まっている場合と、「これはコンサルテーションですね」と始まっている場合と、入口の違いみたいなものがある」	・クライアントのキャリアパスに関して支援する。さまざまな節目の時期に一緒にあってそこにいられる人。その人からキャリア・コンサルティングを受けたことがその人の人生で良い体験になること。 「キャリアと人生というのは関連しているの、両方をきちんと押さえることが必要。そこできちんと対応できる人がキャリア・コンサルタントであり、きちんとできることがキャリア・コンサルティング。非常に特別なケースは専門家に任せ、自分の範囲内と思われる周辺のところは、きちんと支援ができる。」	・生き生きと自分の人生を生きたいと思っている人のサポーター。そのための支援が必要ときのサポーター。そのことを考えようという啓発活動も行う人。 ・最低限の要件は、自分のキャリア形成が「わからない」「語れない」ということがわかっていない人。キャリア・コンサルタントとしてのキャリア形成について真剣に考えれば、このことに気づくはず。 ・一人前の要件は、最低限、自らのキャリア形成について言語化できている人。
	3. 成長の節目経験	鍵となるイベント、人成功と失敗(そこから考える心がけ) なかなか会心の出来というものは無い。一応クライアントが『腑に落ちた』かを最終目標にしているが、それは顔つき、雰囲気によって判断。 クライアントと一緒に、感情に巻き込まれているとうまくいかなさそう 噛み合っていない状態:「言いたいことをちゃんと受け止めていない場合と、聞きたいと思われていることをちゃんと答えられない。それが噛み合っていない状態。顔つきや雰囲気でわかる。」 普通のクライアントであれば、クライアント自身が、「キャリア」の領域で(キャリア・コンサルティングなので)、自分の問題、課題が何だったのだからということ、自分で分かること、その問題に対して一歩踏み出してみようかなと思えるようになること、ということまでいければ良い	・失敗から学び、壁を乗り越えたこと ・メンターとの出会い(本社のキャリア・コンサルタント教育担当、カウンセラー養成学校の臨床心理士) ・教育分析(自分の成長とクライアントの成長)とスーパービジョン ・仕事を始めて2~3年ごろ、精神疾患が疑われるケースがあり、「自分に解決できないこともある」と思った経験が壁で、精神科医に相談して乗り越えた。	中高年支援ガイダンスをはじめ担当したとき立ち往生したこと。中高年の方からの怒りを受け止める経験がなかった。怒りに対して、真摯に受け止め、怒りの背景にあるものを理解し、「一緒に考えていきましょう」と言って窮地を乗り越えたときが最大の壁だった。このようなとき、クライアント・センターの基本に立ち返るよう心がける。 ・判断はクライアントがすべきもの。役に立ったと思ってくれたら成功、役立ったと思うだけでなく、一歩踏み出してくれれば成功。 ・自分は失敗だと思って関わったケースはない。そんなことがあってはならないと思う。あえていえば、クライアントが一歩踏み出せていない時かもしれない。 ・自己満足に陥っているキャリア・コンサルティングは失敗と同じ。クライアントに「役に立ちました」といってもらうだけでなく、その先でクライアントが行動レベルで変化しているかどうか成功・失敗の分かれ目。行動に移っているか、もしくは行動化できる方向性がみられれば成功といつてよい。
4. 学習/育成法・環境	スーパービジョン	心の師と実践上の師(人の話を引き出す聞き方を学ぶ上で参考になる) 「(スーパービジョンで、)「気持ち拾っていても、それをきちんと言えてないですね」と言われた。大変悲しそうな感じだが、それをちゃんと「とても辛いんですね」とか、「悲しいんですね」とか、そういう言葉として返してあげないと、受け止めているのがわからない、と言われた。」	(スーパービジョンの効果) ・クライアントに対しての視野が広がる、自分の癖がわかる。 (教育分析の効果) ・自分のことや自分自身がどのような影響を与える可能性があるかを知らないこと他人を支援できない。支援されるということはどういうことなのかということを実感する。苦手な人を苦手としたままでは、良い支援ができない。	・毎月1回のスーパービジョンを受けている。 ・1人でやっている自分のパターンをつくってしまう。視野が狭くなり、自己満足に陥るが、スーパーバイザーがいると、伝えるために言語化しなければならぬ。 ・スーパービジョンは絶対に必要である。 ・事例検討でも、スーパービジョンやファシリテイトできる人、自分だったらどう関わるのかをきちんと表明できる人に入ってもらわないと意味がない。同じレベルのキャリア・コンサルタントだけで行う自主勉強会は、自己満足に陥る危険性がある。
	学び	他の実務家から学ぶ(メンタルの部分にまで対応できる実力を尊敬。逆に多くの企業人事を知る自分の強みを自覚) 反面教師をみて学ぶ(キャリア・コンサルティングは押し付けではない)	基本的な傾聴訓練 ・自分の得意な手法を十分に訓練して学ぶ。 「ヨーロッパの会社ではキャリア・カウンセリングのノウハウを学んだ。さらに、米国の会社でグローバル・スタンダード、質をどのように保つか、実務的な手法を学んだ。30代で大学に入り直して心理学をもう1回学んだ。」	・自己研鑽の活動を大切に、行動化していける場が必要。そのために必要なコストはかけなければならない。 ・継続的なスーパービジョン。自分がスーパーバイザーになっても、スーパービジョンは必要。 ・傾聴のスキル・トレーニングは有効。できる人から継続的にトレーニングを受けることが大切。 ・理論も大切(カウンセリング理論、発達心理学の理論も有効。企業関連の場合は、目標管理や組織行動の理論も重要)
	コミュニティ/ネットワーク	「自分の考え方はJCCの考え方にも近い。だからJCCの活動にもコミットするようになっていて、JCCでの人のつながりが強い。同じような価値観を持っている人が多く、そうした人たちと、共に考え、試行しながらキャリア開発とは何か、キャリア・カウンセリングとは何かを深め、実践していくのはとても楽しい、実際に成果となって現れてきている。」		・JCCで勉強。 ・学校や企業など(クライアントがいそうな場所)とネットワークを持つようにしている。 ・NPO法人などとのネットワークも持たたいが、なかなかうまくいかない。
5. その他	課題・問題など なかなかスキルを磨く機会がないのが問題 事例検討の機会などが欲しい。		・「読み」の能力を高めるとともに、ボキャブラリーを増やすように努力した。見聞してきた言葉を実際に使ってみるとよい。演劇部の芝居で役作りをしていたこと、シャンソンを歌うときに歌詞の行間を読むことも、「読み」のセンスを磨く上で役立っている	

表3 - 2

実践フィールド	企業内	公共サービス系（職業紹介、訓練）	公共サービス系（職業紹介、訓練）
氏名（年齢） 所属等	D氏（55）キャリア・コンサルティング暦 2年 電子機器メーカー（人事部 マネジャー）	E氏（54）キャリア・コンサルティング暦 13年 公的機関（キャリア・コンサルタント）	F氏（39）キャリア・コンサルティング暦 3年 公的機関（アドバイザー）
1. バックグラウンド	<p>職歴・教育・実践経験 公衛防止機器会社勤務 電子機器メーカーへ転職（17年間製品開発） 1998年 技術・専門教育に携わる 2002年 キャリア相談室 立上げ（提案が採用） 2004年 現職（人事部）</p> <p>キャリア・コンサルタントとしての活動の特徴 キャリア開発支援業務マネジメント上の方針 1. 自分のキャリアは自分で作る（情報の場所は教えても、情報収集を実際に行うのは本人） 2. キャリアに対する社員の意識改革 3. キャリアの個別相談</p> <p>キャリア・コンサルタントを志した動機/契機 技術・専門教育（人材開発）に携わったことがキャリアのターニングポイント 成果主義が導入され、キャリア支援の必要性を感じた 「人生設計アドバイザーコース」（ビューティフルエイジング協会主催）の受講</p> <p>キャリア・コンサルティングに生きている経験・核 ・キャリア相談をやる上で重要だと思ったものはMBTI（マイヤーズ・ブリックス・タイプ・インディケータ）。 自分のタイプ、自分以外のタイプが存在するということを体系的に理解できた。</p>	<p>銀行（1年間） 職業安定所 30年（労働研修所2年） 2001年 独立 2003年 現職</p> <p>＜公共職業紹介の視点から＞ ・その人の「生き方」にあった適職という考え方や職業情報にフォーカスする中で、人の理解と仕事（職業・業種）理解の両方が必要 ・相談の質と量（捌き方）、外部キャリア・コンサルタントと連携する能力</p> <p>＜異動経験が役立った＞ ・求人受理、求人開拓を行う事業所部門の経験（職業の実態を現場で見たということ） ・求職者の価値観と希望している職業のマッチングを図るときに役立つ。</p>	<p>ホテル勤務（4年半 営業企画） 1992年 転職 2001年（相談部門 助成金受付）</p> <p>・事業主向助成金受付業務 ・「キャリア・コンサルタント養成講座」講師 ・個別相談 仕事全体のうちキャリア・コンサルタントとしての仕事は20%程度</p> <p>学んだこと全て 特に最初のうちにカウンセリングを学んだことがよかった</p>
2. キャリア・コンサルタントとしての能力	<p>キャリア・コンサルタントとしてのスタンス（活動スタイル・強み・力点） ＜スタッフ面＞ ・ダブルジョブ（兼務） キャリア相談員は、専業ではなく、兼務で通常業務の10～20%をこれに当てる。</p> <p>相談員をマネジメントする立場として ・できるだけ現場に行き、いろいろな話をする ・相談員全員を集めて、スキル研修・議論 ・相談員の仕事ぶりを、上長にフィードバック ・相談員公募時に、上長推薦（事後もフォロー）</p>	<p>・傾聴（相手を尊重する、大事にするということ） ・要約も重要（まとめるがために本当に話したいことが何なのか、相手の価値観にあわせてスポットをあてる） ・自尊感情を支援 ・情報を全部出してもらおう ・クライアントがポジティブになってきたら、助言・提案OK</p> <p>一般的なカウンセリングとキャリア・コンサルティング 「一般的なカウンセリングというのは、クライアントの方がどこに満足を感じるかに最終地点がある。キャリア・コンサルティングの場合には職業に関連した中で目標、終着点が決まってくる」</p> <p>・質の良い捌き方 「同じ捌く中でも、なるべく短時間で質の良い捌き方を」：ポイントの短時間での把握 ・求人企業の理解：求職相談の担当者が外へ出て求人開拓することが望ましい ・仕事（職業）についての最低限の知識 ・就職斡旋先を知る 「百聞は一見にしかず、現場で雰囲気を感じ取ることが重要」</p>	<p>・個別相談においては、クライアントの力を信じ、相手の持っているものを引き出すスタイル。本人の力を信じるということ。集団の場合はなかなか難しい。 ・グループ・アプローチの基本はアクティブ・リスニング。個別相談のとき以上に「待つ」ことが大切。また時には聞き流すことも必要かもしれない。 ・セミナーにおいては、わかりやすく話すよう心がける。</p> <p>・人の話を聞くことの難しさ、責任の重さ、怖さ、謙虚さを学んだことが強み。 ・強みであり、弱みでもあるのがホスピタリティ。キャリア・コンサルティングではこれが強すぎるかと教えてしまうので、行き過ぎに注意している。</p> <p>・「クライアント・セントード」とは、その人の力を信じること、聴くこと、教えずに待つこと。 ・「傾聴」とは、話の内容ではなく感情に焦点を当て、感情の部分返すこと。 ・情報収集や教えることが得意なので、最初は情報を多く持っている必要があると考えていたが、最近は聴く、引き出すということの意味がわかりつつある。クライアントからの反応ではなく、自分自身の考え方の変化によって、スタイルが変化した。</p>
キャリア・コンサルタントの要件（任せられるかどうか）	<p>スーパーバイザーとして依頼する外部のキャリア・コンサルタントの要件 ・会社の仕事の仕組みがどんな形で動いているのか、わかっていること。 相談員の要件（社内公募の選抜基準） ・「仕事ができること」 信頼のベース ・「人を支援することに喜びを感じるか否か」 ・「勉強することに前向きか否か」 熱意 ・「人の話を聞けるか否か（人間性）」</p> <p>経験やフィードバックから気づきのある人（そのような人を相談員として選抜している） 話を聞けない人（アドバイスに走る人）は向いていない</p>	<p>（公共職業紹介を業とする相談員として） ・「仕事として、とりあえずこれで行こう」という人と、カウンセリングの勉強を自分なりにやっている人とは、対応の仕方が違う・・・（学習は）個々のやる気に任されている。そういう方は、どこで勉強したらいいのかわかることを自分で見つけ、コツコツとやっている」 プラスアルファの能力・スタンス 求人側への指導（人材のスペック（要件）の明確化：そういう意味での求人企業に対するコンサルテーション） ・求人者側に対しても何か上手に指導ができる（個人独力でなくとも、ある程度グループ（チーム）で連携してできればよい）</p>	<p>ひとり立ちできるキャリア・コンサルタントとその手前のキャリア・コンサルタントを分けるもの ・人の成長や心に関わる仕事であることの自覚、責任、覚悟を持っているかどうか。 ・自分が黒子であることをわかっているかどうか。キャリア・コンサルタントは川の底にある石、多くのクライアントがその上を流れて通り過ぎていく。 大切な人をあずけられるキャリア・コンサルタント ・話をよく聴いてくれる人。クライアントに話をさせてくれる人。自説を押しつけない、クライアントに気づきを与えてくれる人。クライアントが話すことで開かれていくようにできる人。 ・これらの反対の人には頼みたくない。つまり、アドバイスしたがる人、固定観念を持っている人、意味もなくアセスメントを始める人。 ・自分にできること、できないことがわかっている人が一人前。自分にできること、これ以上は範囲外になるという境目がわかることが大切。 ・初心者のキャリア・コンサルタントの中には、怖さを知らないせいか、何でもできると思っている者がときおりいるようだ。</p>
キャリア・コンサルタントとは	<p>社内キャリア・コンサルタント 「会社の仕事の仕組みがどんな形で動いているのか、ある程度お話をわかっていただかないと難しい。・・・アウトプットメントのように行き先が外だということには社内と関係ないと思うが、あくまでも社内でも何とかがキャリアを積んで自分をレベルアップしていきたい、自分の自己実現を果たしたいのだからというように場合（企業内キャリア形成支援）には、やはり社内の事情にも明るい人という意味で、キャリア相談員はある程度社内でも育成すべき。」</p>	<p>・クライアントの価値観のままに傾聴、要約し、その人の問題を一緒に見られる。 ・具体的な提案ができる。 ・基盤になるところで人間尊重という意識。 ・倫理観・気持の土台。 ・システムチェックにやるだけでなく、人に対する温かい気持、尊重する気持を持って実践する</p>	<p>・クライアントがキャリアを自己決定できるように支援する人。 ・キャリアとは仕事人生であるという意識を持ち、その実現を支援する人。</p>
3. 成長の節目経験	<p>鍵となるイベント、人 成功と失敗 （そこから考える心がけ）</p>	<p>・クライアント側に時間がなく短時間でやったとき、信頼関係の構築が出来ず未消化のままに終わった。 ・心身の健康状態を保つことがしっかりと傾聴につながる。</p>	<p>・少しずつ薄い皮がむけていったという感じであるが、個別相談の件数が少ないので、まだ一人前ではない。 ・何かきっかけとなる出来事があったというよりは、内的な変化 ・個別相談を終え、クライアントからは満足という評価が帰ってくるときでも、自分では必ず反省している。 ・働くこと、仕事に関する話を、クライアント自身の内面にひきつけて話してもらったときが成功だと思う。 ・大学等のセミナーでは、仕事について興味をもってもらえたときが成功。うまく伝わっていないときが失敗。 ・クライアントに教示を行い、指導しようとするキャリア・コンサルタントも多いのではないが、テクニカルな質問には答える必要があるが、クライアント自身の成長を待てるかどうか成功と失敗の鍵ではないか。</p>
4. 学習/育成法・環境	<p>スーパーバイジョン ・スーパーバイザーを外部から定期的に招聘 ・スーパーバイザーを交えて四半期～半年に1度のスタッフミーティング ・スーパーバイザーがいなくても相談員同士のフィードバック：「別の全然違う視点で言ってくれますので、また私自身も新たな気づきがあるので、大変有効。」</p> <p>学び ・「振り返りシート」 相談員能力アップに効果 ・相談員の職場を回ってコミュニケーションをとり、相談員の上長と話し、相談員が気持ちよく相談に集中できる条件を作ること。 ・キャリア相談員そのものが本当に相談員として成長しているかどうか、ということが重要。</p> <p>コミュニティ/ネットワーク フィールドはみんなそれぞれ微妙に違っている。（それぞれがフィールドがバラバラのところにネットワークを持っていて、スキル研修での情報交換や、メンバーリストによる情報シェアを行っている。）</p>	<p>・スーパーバイザーから学んだことは、こちら（カウンセラー）へのどんなアプローチがあっても動かない、ということ。また、ばねのような強剛さがあると同時に、しっかりと深く受けとめること。 自己啓発のための勉強会やネットワークの組織化 「組織を変えるのは難しいと思うが、志のある方たちが集まって、グループや研究会を作り、ハローワークの職員として同じ気持ちで勉強したり向上したり実践力を付けていったり、あるいはそこが拡大して核となり、逆に組織に働きかけられたり、そんなことができた方がいい」</p>	<p>・スーパーバイジョンを受けた経験がないので非常に不安。公的機関なので、事例を持ち出してよいかどうかという問題もある。 ・仕事上の相談は、同じ職場のJCC会員や他のアドバイザーにしている。大学等におけるセミナーの内容については、JCCの知人に相談。 ・定期的にJCC研修会に参加。 ・ヤングジョブスポット：若年者のキャリア形成支援に関心。 ・理論と実践のバランスの取れた学習、理念・志、心理学的知識が大切。 ・事例検討も有効である。自分がケースを出せなくても、検討に加わることは勉強になる。</p>
5. その他	<p>課題・問題など 「内容がメンタルに関わるようなところで非常に難しかった場合には産業医にリファアしたり、あるいは当初、面接を申し込んだときの相談の内容はそうだったのに、よく話を聞くと違っていて、実はもっと専門領域の話が聞きたいということになると、その場合は別の相談員にリファアしたりというの、事務局のほうで調整」 マネジメント力の強化 「相談内容の中には、マネジャーにきちんと話をすれば解決できることは結構ある。マネジャーにもっとコーチングスキルやカウンセリングスキルみたいなものを身に付けてもらって、解決できることが半分以上ある。」</p> <p>＜運営面＞ ・人事との役割連携（来談者の統計情報から見えてくる組織・マネジメント上の課題を提起） ・相談者（来談者）と相談員のマッチングが重要 ・インテーク時の見極めと対応（メンタルの深い部分に対応できる専門家、産業医との連携）</p>	<p>・職員自身のモチベーションの問題、キャリアパス・配置・配属の問題（専門性が深められない状態、やりがいというものを持たないままに、転々としている職務をやっている。） ・中核となるキーパーソンを育てる 「カウンセリングに関する知識、経験が豊富な者が1人いれば、どうしたらもっといい相談ができるのか、ハローワークの機関としてもっといい形ができないものかというのを、その人が中心となって運営を含め、新しいものも作っていかないと」 ・付帯業務 「目に見えないバックオフィスの裏作業が膨大にある。志があっても勉強している、それでいっぱいいっぱい消耗。」</p> <p>＜外からの相談員と、中にある相談員の関係＞ ・「ハローワーク内部の人がトレーニングマネージャーとなる。相談できて管理もできる。プロジェクトチームのリーダーが、ハローワークの職員というイメージ。自分もやればけれども専門家を抱えながらチームとして機能させる。」（自分よりも専門的知識と技能を持った人をコーディネーションすることになるが、それをうまくコーディネートするのは自分が責任を持ってやるということ。）</p>	<p>・自分の関わりはJCCが中心。 ・ワークショップなどを主催する団体がよい。</p>

表3 - 3

実践フィールド		学校系	学校系
氏名(年齢)		G氏 (45) キャリア・コンサルティング暦 8年	H氏 (46) キャリア・コンサルティング暦 7年
所属等		短期大学 (職業サポートセンター)	4年制大学 (就職課長)
1. バックグラウンド	職歴・教育・実践経験	旅行代理店 (海外旅行・6ヶ月駐在) 7年間 大学 入試・職業支援センター	1981年 大学入職 (教務・経理) 1997年 (就職部就職課)
	キャリア・コンサルタントとしての活動の特徴	・学生の相談と企業とのコネクションをつくること 「学生と信頼関係をつくった上で、企業ともそういう関係をつくり、お互いうまくマッチングさせるということがベース」	学生のキャリア教育 (インターンシップ、ガイダンス) と個別相談 (就職のための出口支援) 「相談があればいつでも来なさい」という体制で臨む 職業観育プログラムの展開
	キャリア・コンサルタントを志した動機/契機		就職部に来てから。どういう形が就職支援担当者としてあるべき姿なのか考えながら、1年目は本当に死にもの狂いでやった。学生ともいろいろ接しながらやっている中で出たのが、いまの考え方の基本になっている。
	キャリア・コンサルティングに生きている経験・核	海外研修関係の部署に選んでくれた上司 あの人がないと今の自分はない。学校では、就職関係の部署に呼んでくれた就職指導室の室長 自分を生かせる仕事に出会えた。 (「節目節目を見ていると、非常に重要な人物がいて、その人にかかり影響されたということがあります」「行ってみたら、そこには自分自身を生かせる仕事があった」)	
2. キャリア・コンサルタントとしての能力	キャリア・コンサルタントとしてのスタンス (活動スタイル・強み・力点)	<ul style="list-style-type: none"> ・学生相談 ・本人がどうありたいのか、本質をしっかりと受け止め、それを引き出し、直面して問題をサポート ・まず自分自身がベストの自分であること ・クライアントの役に立たない限り価値がないという自覚 	<ul style="list-style-type: none"> ・就職のいろいろな情報、企業情報、業界情報、OB/OG情報等がある。その情報をいかに取りやすくなるかという環境を作ること。もう1つは個別就職相談、キャリア・カウンセリング」 ・やりがいという点では、まず個別の就職相談。キャリア・ガイダンスよりもキャリア・カウンセリングを重視。
		<ul style="list-style-type: none"> ・話しが出来ただけではなく、やろうとしたことをやる。話だけでなく学生の行動を見る、心から受け止める、相手がどんなことを言っても逃げない。(信頼関係) ・「相手に寄り添い、集中して聞きながら、もう一人それを見ている自分がいるような状況を作る」(客観視/対象化) ・ケース・バイ・ケース重視 (100人いれば100通りのやり方) : 学んだ知識やスキルをタイミングよく相手に出していくが、先に考えるのではなくその場でクライアントとの関係を即興的に構成する (実践) 	<ul style="list-style-type: none"> (就職支援に「経験」は必要ない。「学生とともにある」ことが大切。) ・基本姿勢として「学生とともにある心と姿勢」「学生が好き」ということが大前提。聴くというコミュニケーション能力を持っていること。これは資質
		<ul style="list-style-type: none"> (企業訪問/職業情報) ・年間2回に分けて300-400社。学生との共感と信頼の下地がこれで出来る。「学生が入る職場を自分が一度も行ったことがないというのはダメ」 ・これを繰り返していると、大まかな採用動向やこういう学生にはこういう会社という動きが生まれてくる。 	基本的には全学の教職員がキャリア教育の必要性を十分に認識する必要がある。学外のノウハウも積極的に取り入れる、産学協同という形にもなるかもしれない。インターンシップなど、実践的なキャリア教育の重要性を説く。
		信頼関係をつくり、問題解決を援助できること (そのためのあらゆる努力と反省) アドバイスを文字通り行うのではなく、仮のアドバイスをしながら、本人に何か気づいてもらうことを心がける。 「学校の方針によって全部違うと思う。私どもの短大はビジネス教育だから、その成果を出すには「どこかで働く」というのは当然のこと」 ・年間2回に分けて300-400社 (電話で済む用件でも外へ行く)。学生との共感と信頼の下地がこれで出来る。 「学生が入る職場を自分が一度も行ったことがないというのはダメだ」という考え方が自分自身にある。・・・これを繰り返しているところという学生にはこういう会社という動きが生まれてくる。」	<ul style="list-style-type: none"> ・知識や業績があっても、就職支援スタッフとして基本的なスタンスが学生側に向いていない人には疑問。重要なのは「学生へのスタンス」 ・トレーニングの効果：個人の資質が大きい。どういう研修を受けたからということではない。 ・コミュニケーション能力・聴講力「学生は話を聞いてもらいたい。相談者というのは学生に限らず、まず話を聞いてもらいたい。そういう意味でのコミュニケーション能力、聴講力=聞く力を持つ。スタッフには、「学生と一緒に喜んで、悩んだり、笑ったり、怒ったりしよう。それがまずスタートだ」という話を。それにより、少しずつ学生との信頼感が育成できると思う。」
	学生キャリア・コンサルタントとして ・話を聞いてくれるというだけでは学生はついて来ない。現場 (就職先) の空気や雰囲気や自分でつかんで、それを伝えられないといけない。 ・結果を出すという意味でも現場は欠かせない。		
3. 成長の節目経験	鍵となるイベント、成功と失敗 (そこから考える心がけ)	<ul style="list-style-type: none"> ・3年くらいたったころ、SPI等を参考に「この学生はこのタイプだな」と勝手にパターンに当てはめて考えていたとき、学生のアンケートに「話を聞いてもらえなかった」と言う意見を見て反省。 	<ul style="list-style-type: none"> ・スタッフが、学生とともにある心と姿勢の中で学生の立場に立って学生の話聞きながら、常に学生を中心にしながら接していく。その積み重ねの結果、学生の就職課への満足度が非常に高い。
		<ul style="list-style-type: none"> (現場感覚と知識・理論のバランスをとること) 現場とその体験に頼ってしまう部分がある・・・知識と実践は両輪。結果を出すという意味では現場は絶対に欠かせない。 (心がけ/現場の大切さ) ・話を聞いてくれるだけでは学生はついて来ない。現場 (就職先) の空気や雰囲気や自分でつかんでそれを伝えられないといけない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・失敗したと思うときは、「指導」してしまったとき。 「ついつい知らぬ間に、私の価値感を相談者に押しつけているシーンが振り返るとある」 時間がなくて多数の学生を対象にしないといけないうい事情もある。
4. 学習/育成法・環境	スーパーバイザー	・スーパーバイザー：「いまは体験がスーパーバイザー」	・スーパーバイザーにはある種カリスマ性のようなものが必要 (経験豊富な人)
	学び	・仲間で作る職業情報勉強会	・元商社マンの大学教授 (他校) 等から影響を受けた。 「まず相手の話を聴く。自己の価値観を持っているが決してそれを一方的に相手に押しつけていけないという姿勢をこの先生から学んだ。管理職とスタッフとのかかわり方、商社という組織の中で長くやってこられた方。そういった点で非常に強く影響を受けた。」
	コミュニティ/ネットワーク	・資格取得機関の支部会、ピアトレーニング	
5. その他	課題・問題など		<ul style="list-style-type: none"> ・就職課の仕事は出口支援に特化すべきという考え方をしている。キャリア教育に就職課が中心に依るのには本意 (就職部ではなく、大学全体で取り組むべきという意味) ・困難と感ずることは、実績を上げなければいけないという現実 (就職課長として就職率を上げなければいけない)。それは就職だけが進路ではなく、進路をきちんと決めるといことが重要という自分の本音との葛藤がある

4 熟練キャリア・コンサルタントの特長

(1) 熟練キャリア・コンサルタントの特長

熟練検討委員会では、調査対象者に対するインタビューの結果を踏まえ、以下のとおり、「熟練キャリア・コンサルタントの特長」を整理した。整理に当たっては、インタビューにおける8人の調査対象者の発言内容を意味のまとまりごとに単位化し、それをグループ化・抽象化することによって次のとおり項目を生成するとともに、その特長を一般化した。

熟練キャリア・コンサルタントの特長の項目	
ア プロフェッショナルとしての意識	自身のキャリア・アイデンティティ
	役割認識
	倫理観
	自己動機づけ
イ クライアントとの関わり方と態度・技術	クライアント中心のスタンス
	積極的傾聴と建設的フィードバックの基本スキル
	キャリア・コンサルティングに関する準拠理論の理解、得意領域の構築
	内省的実践と自己練磨（絶えざる学習）
ウ 組織化と連携	

ア プロフェッショナルとしての意識

キャリア形成支援の専門家としてのアイデンティティを探求しているとともに、専門家としての倫理観を有し、キャリア・コンサルタントとして活動できる役割と能力の範囲を充分に認識している。また、キャリア・コンサルティングを推進するために、自らを前向きに動機づけて活動している。

自身のキャリア・アイデンティティ

キャリア・コンサルタントとしての自分なりのアイデンティティを有し（または探求し）、キャリア・コンサルティング活動の基本的なスタンスがぶれていない。また、自分自身のスタンス、限界等を自覚しているとともに、それを理論と実践に即して言語化できる。

自身のキャリア・アイデンティティに関する具体的な特長例は、次のとおりである。

キャリア・コンサルタントとしての志、自分なりのアイデンティティを有している（あるいは探求している）。

キャリア・コンサルタントのあるべき姿、自分自身のスタンス、限界等を自覚している。それを理論と実践に即して語るができる。（自らのキャリア形成について言語化できる。人の話を聴くことの難しさ、責任の重さ、怖さ、謙虚さを自覚している。）

自分なりのキャリア・コンサルタント像にコミットした活動を行い、基本的なスタンスがぶれていない。

活動の「場」の違いによる自分自身の立場を明確に自覚し、活動の「場」や状況によって、スタンスを柔軟かつ適切に変えることができる。

役割認識

実際のキャリア・コンサルティング活動において、キャリア・コンサルタントとしての任務範囲を十分に理解し、キャリア・コンサルティングの目的や適切な支援を行うための手段を自覚している。

役割認識に関する具体的な特長例は、次のとおりである。

実際のキャリア・コンサルティング活動において、キャリア・コンサルタントとしての任務と役割、自分や自分のリソースを用いてできることとできないことを自覚している。

役割認識をもとに、自身の能力面とクライアントとの関係、状況面の両方で、支援範囲を適切に設定できる。

倫理観

社会人としてのモラルを有し、ルールを遵守しているとともに、キャリア形成支援の専門家としての高い倫理観を有して、実際の活動で体現している。

倫理観に関する具体的な特長例は、次のとおりである。

キャリア形成支援の専門家としての倫理観を有し（法規遵守。守秘義務を守る。クライアント情報の管理を行う。労働法規や契約等、コンプライアンスに関する勉強を怠らない。）実際の活動で体現している。

社会人としてのモラルを有し、ルールを遵守している。（時間・約束を守る。他の仕事との調整・折合いの中で、最適なキャリア・コンサルティングが行えるよう努めている。）

自己動機づけ

キャリア・コンサルティング活動の推進に対して、キャリア・コンサルタントとしての責任感を有し、常に自己を動機づけして自律的・積極的・前向きな態度を示している。

自己動機づけに関する具体的な特長例は、次のとおりである。

キャリア・コンサルタント活動を推進することに対して、プロアクティブ（責任感をもち、自律的・積極的・前向き）な態度を示している。

困難な状況から逃げず、諦めない。壁があったら、その打開策を探索する。また、現状に安住しない。

情報を自ら探求し、キャリア・コンサルティング活動に生かしている。また、キャリア・コンサルティング活動に必要な環境づくりをおろそかにしない。

活動の場や条件が整っていない場合には、啓発活動をしながら、何とかしようと自ら行動している。

また、実践フィールドの異なる調査対象者の具体的な発言内容を特筆すると、

次のとおりである。

組織内HRサービス（企業）：

成果主義が導入されたときに、キャリア形成支援の必要性を感じ、自ら提案、志願した。さらに、これに伴うさまざまな体制づくりを推進した。

公共機関（職業相談・紹介）：

キャリア・コンサルタントとして実践する際のさまざまな問題との折合い、モチベーションの維持、自己管理能力が必要である。（キャリア・コンサルティングに関する学習が義務ではなく、個々のやる気に任されているような状況でも、どこで何を勉強するかを自分で決め、自発的にコツコツと行う。）

学校（就職相談）：

学生との間に共感と信頼の下地をつくるために、企業訪問を重視し、相当な数をこなしている。キャリア形成支援に対する学校側・求人企業側の制度や仕組み、方針等が未成熟な状況において、環境づくり、啓発を積極的に行うようにしている。

イ クライアントとの関わり方と態度・技術

クライアント中心志向を基本スタンスとして活動し、傾聴によって、クライアントの理解と信頼を築いている。また、建設的なフィードバックを通じて、クライアントの内省を促し、啓発している。

クライアント中心のスタンス

クライアント中心（client centered）をキャリア・コンサルティングのすべての基本とし、クライアント中心志向の関わりを行う。（システムティックに行うだけでなく、人に対する温かい気持ち、尊重する気持ちで接する。クライアントの主訴の理解に心を配り、それに焦点を当てた支援ができる。クライアントの力を信じ、助言が必要な時にも教えすぎない。）

クライアント中心（client centered）に関する考え方の特長例は、次のとおりである。

問題を解決するのは、本人や企業自身であるというスタンスに立った関わりを行う。（相手と自分は違うという前提に立ち、相手を尊重する。クライアントの力を信じ、助言が必要なときも教えすぎない。）

クライアント個人の人生、その人の中に、「思っている」けれど「言語化されていない」ものがあり、答えはその人の中にあると信じて、クライアントと関われる。

クライアントの主訴の判断と、そこに焦点を当てた支援ができる。

信頼関係を築いた上で、問題解決を援助する。そのためのあらゆる努力と反省を忘れない。

アドバイスを文字通り行うのではなく、仮のアドバイスをしながら、本人に何か気づいてもらうことを心がける。

個人でもグループでも、その人が何を言いたいのかという理解に心を配る。その質問が出てくるのはなぜか、背景を理解する。多数参加のセミナーでも、特に目立つ参加者だけでなく、おとなしい参加者に注意を払う。

クライアントの価値観のままに、傾聴、要約を行い、その人の問題を一緒に

に見ることができる。

人間尊重という意識が基盤にある。システムティックにやるだけでなく、人に対する温かい気持ち、尊重する気持ちをもって実践する。

ケースバイケースであることを重視した関わり（100人いれば100通りのやり方）ができる。学んだ知識やスキルをタイミングよく相手に出していくが、あらかじめ考えておくのではなく、その場で、クライアントとの関係を即興的に構成できる。

また、キャリア・コンサルタントの資質的な観点からの発言内容を特筆すると、次のとおりである。

経験やフィードバックからの気づきがある、つまり、学べるかどうか（学べない人は適性がない）

人（例えば学生）を尊重でき、好きで大切にしたいという気持ちがあるかどうか（人が好きでない者は、キャリア・コンサルタントに向かない）

クライアントの主訴あるいは問題等を把握できない、スーパーバイザーの診断との間にズレがあり、指導を重ねてもそのズレを修正できないような者は、資質・適性に問題がある。

積極的傾聴と建設的フィードバックの基本スキル

クライアントの真の主張、悩みを感じ取り、理解したことを言語化して返すが、基本的には、クライアント自身の成長（自己内省）を待つことができる。また、自分が依拠する理論やスキルをきちんと習得し、これに基づく適切な支援を行うことができる。

積極的傾聴と建設的フィードバックの基本スキルに関する具体的な特長例は、次のとおりである。

傾聴に関するさまざまな流派の中で、自分が依拠する理論、自分に合っているスキルをしっかりと習得し、それを使った適切な支援ができる。

相手が何を言わんとするのか、相手を中心とした理解が行える。クライアントの真の主張、悩みを感じ取り、理解したことを言語化して返していく（クライアントの自己理解につながる適切なフィードバックを行う）ことができる。

相手を中心とした理解が誤っていたら、相手に合わせてすぐに修正することができる。

どんな相手にも良さがあると信じて、それを引き出すよう心がける。そのための言葉の投げかけができる。

テクニカルな質問にはきちんと答えることができる。しかし、基本的に、クライアント自身の成長（自己内省）を待つことができる。そのプロセスの中で、助言や啓発を適切に行うことができる。

自らのキャリアやキャリア・コンサルティングの方法について、具体的な言葉に表すことができる（暗黙知を形式知に転換）。それを基にして、後輩のキャリア・コンサルタントへの指導・助言を行うことができる。（注・スーパーバイザーとしての指導力は、「指導レベルのキャリア・コンサルタント」固有のスキルであり、本報告書で扱う「熟練キャリア・コンサルタント」の特

長には含まれない。)

クライアントを尊重する姿勢で傾聴して、話を要約し(まとめながらでも、本当に話したいことが何なのか、その人の価値観に合わせてスポットを当て)、自尊心を支援しながら関わっていくが、クライアントがポジティブになってきたら、助言・提案を行うことができる(また、このような関係づくりを行える)。

キャリア・コンサルティングに関する準拠理論の理解、得意領域の構築

カウンセリング理論、発達心理学、人的資源管理、組織行動論、労働法規等、キャリア形成支援に必要な基本的な知識やノウハウを体系的に習得しているとともに、他者に解説・説明することができる。また、精通した領域をもち、その領域のツールについて、効用や限界を理解している。

キャリア・コンサルティングに関する準拠理論の理解、得意領域の構築に関する具体的な特長例は、次のとおりである。

キャリア形成を支援する上での基本的な知識やノウハウを体系的に修得している(カウンセリング理論、発達心理学、人的資源管理、組織行動論等)。

実践でクライアントの真意を理解しようとするときに、理論を適用して意味づけを行うことができる。

他のキャリア・コンサルタントが活用するテクニックや考え方が、どのような理論、スキルに依拠しているのかの目処を立てられる。

自分が依拠する理論やスキルについて、基本的な概念や方法論を、他者に解説・説明することができる。

理論と実践のバランスの取れた学習に留意している。

キャリア・コンサルティングに関連するツールを、適切かつ効果的に使用することができる。また、そのための訓練を受けている。精通した領域をもち、その領域のツールについて、効用や限界を理解している。(VPI 職業興味検査や MBTI 等、社会的に認められたアセスメントや診断ツールを駆使して、クライアント支援を行う。自らも診断やフィードバックを受けている。)

診断票やアセスメント・ツールはあくまでも補助的な道具であることを理解し、それによって、クライアントを枠にはめて捉えようとししない(ツールの適用範囲や限界について、しっかり認識して利用することができる)。

内省的実践と自己練磨(絶えざる学習)

驕らず、自分を過信せず、継続して学習している。失敗経験を反省するとともに、自身の力量を自覚し、自らの活動のフィードバックの機会を求めて、自己理解と行動改善に努めている。

内省的実践と自己練磨に関する具体的な特長例は、次のとおりである。

クライアントに話をしている自分を、もう一人の自分が無意識に客観視しているような関わりができる。相手に寄り添い、集中して聴きながら、もう一人それを見ている自分があるような状況(メタ認知)をつくることができる。

学びへの投資、自己啓発を積極的に行っている。(自己研鑽の活動を大切に、行動する場をつくっている。そのために必要なコストをかけている。ベテランになったことを驕らず、継続して学ぶ。)

失敗経験やうまくいかなかったことを反省し、その壁を乗り越えるあらゆる努力をしている。(見立てに失敗したようなとき、「自分はすべてのことは解決できない」と自覚している。失敗をそのままにせず、改善努力を怠らない。)

自分が「こうだ」と思っていることでも、反対のことがあるということを理解している。自分を知らないと他人を支援できないこと、「支援される」とはどういうことかを理解している(自己への気づき)。

自分の活動のフィードバックの機会を求め、自己理解と行動改善に努めている。(継続的なスーパービジョンを受けている。傾聴等のスキル・トレーニングを受けている。他者にフィードバックを求める。事例研究を行う(自分がケースを出せなくても、検討に加わることで勉強している)。等)

ウ 組織化と連携

クライアントを支援するための環境や体制づくりを行っている。キャリア形成支援のためのリソースを組織し、関係者と効果的に連携するとともに、支援のための人的ネットワークを構築している。

組織化と連携に関する具体的な特長例は、次のとおりである。

すべてを自分の力で行おうとするのではなく、必要なリソースを組織化するための連携ができる。

キャリア・コンサルタントの能力・技能を高めるための研究会や、支援・連携のグループを組織している(あるいは、主要な役割に参与している)。

また、実践フィールドの異なる調査対象者の具体的な取組みを特筆すると、次のとおりである。

組織内HRサービス(企業):

相談員それぞれが、分野の異なるところにネットワークをもち、現場に集まって情報交換を行っている。

公共機関(職業相談・紹介):

志のある者が集まって、グループや研究会をつくり、公共職業紹介機関の職員としての自覚をもって勉強し、実践力の向上に努めている。その関係を核として、組織に働きかけている。

(2) 実践フィールドの違いによるキャリア・コンサルタントの特長

熟練検討委員会では、上記(1)の「熟練キャリア・コンサルタントの特長」のほかに、「実践フィールドの違いによる熟練キャリア・コンサルタントの特長」を整理した。しかしながら、実践フィールドを異にする調査対象者の人数が少数であり、また、一般化すると、上記(1)の熟練キャリア・コンサルタントの特長とオーバーラップする部分も多いため、ここでは、それぞれの実践フィールドでどのような関わりがなされているのか、どのような状況があるのかについて、あくまで参考として、整理を行

ったものである。

ア 民間HRサービス（HRコンサルティング・ファーム、アウトプレースメント会社、独立開業者 等）

独立のキャリア・コンサルタントとしてのプロフェッショナルリティに基づき、基本的かつ総合的なキャリア形成支援を行う。

（注） 民間HRサービスに関しては、さまざまな状況が想定されるが、基本的に、それらの特長は、「熟練キャリア・コンサルタントの特長」に網羅されるであろう。

イ 組織内HRサービス（企業）

実践フィールドの想定状況

主に、社内の従業員の開発的キャリア形成支援を行うとともに、開発的キャリア形成支援をより効果的に進めるための組織体制づくり、マネジメントが求められると想定される。

キャリア・コンサルタントとしての関わり方のポイント及び留意事項

* 社内キャリア・コンサルタントの役割を担う社内相談員の特長

社内相談員の要件（社内公募の選抜基準）は、「仕事ができること」（信頼のベースになるので）、「人を支援することに喜びを感じるか否か」、「人の話を聴けるか否か」、「勉強することに前向きか否か」（キャリア・コンサルタントになる熱意があるかどうか）

社内のキャリア形成支援の体制・環境を整備する（方針や仕組みづくりの提案）

現場（特にマネジャー）を啓発する。

- ・ マネジャーにきちんと話をすれば、解決できることが多いことを自覚する。最終的には、マネジャーに、さらにコーチングスキルやカウンセリングスキルを身につけさせ、解決を間接支援する。

人事部門と独立した役割を担い、よりキャリア形成支援の見地に立って、人事担当者と効果的に連携する。

その他、制度運用上のポイント

* 相談業務マネジメント上の方針

自分のキャリアは自分でつくる（情報の場所は教えても、情報収集を実際に行うのは本人）

主体的なキャリア形成の重要性の普及促進

キャリア形成に関する個別相談

ウ 公共機関（職業相談・紹介）

実践フィールドの想定状況

自律的キャリア形成から外れたクライアントを対象とする場合が多い。限られた予算と時間、制約の中でのキャリア形成支援を行わなければならない状況が想定される。

クライアントへの相談対応（他の付帯業務を抱えながらの相談対応）の質と

量のバランスが鍵を握る。

キャリア・コンサルタントとしての関わり方のポイント及び留意事項

* 公共職業紹介の視点から

「人の理解」と「仕事（職業・業種）理解」の両方が必要（クライアントの「生き方」に合った適職、という考え方と職業情報にフォーカスする）。

相談の質と量のコントロールが必要

- ・ 同じ相談対応（他の付帯業務を抱えながらの相談対応）であっても、なるべく短時間で質のいい対応をする。「仕事として、とりあえずこれくらいでやろうという人」と、「もう少しカウンセリングの勉強を自分なりにやっている人」とでは、対応の仕方が違う。

求人企業（就職斡旋先）を理解する。（「百聞は一見に如かず」で、現場の雰囲気を感じ取ることが重要。また、求職相談の担当者が外へ出て、求人開拓することが望ましい。）

仕事（職業・業種）についての最低限の知識をもつ（情報を獲得する努力）。

* 職務上求められるプラスアルファの能力・スタンス

求人企業への指導ができる。（人材のスペックという意味での、求人企業に対するコンサルテーション。また、個人独力でなくとも、ある程度グループ（チーム）で連携してできればよい。）

置かれた状況との折合いと、キャリア・コンサルタントとしての前向きな姿勢が求められる。

- ・ 職員自身のモチベーションやキャリアパス、配置・配属の問題（専門性が深められない状態で、やりがいというものをもたないままに、転々とさまざまな職務を行っている。）付帯業務（目に見えないバックオフィスの裏作業）が膨大にあり、こなしていくだけで精いっぱい、志があっても勉強していても、かなり消耗している中で、それでも志のある相談員は、キャリア・コンサルタントとしての自覚、アイデンティティをもって仕事をしている。

今後は、外部の専門家と連携する能力が求められる（全てを個人だけでは行えない）。

- ・ ハローワークの内部職員が、トレーニングマネージャーとなる。相談できて管理もできる、プロジェクトチームのリーダーがハローワークの職員というイメージであり、自分も相談を行うが、専門家を抱えながら、チームとしての機能を司る（自分よりも専門的知識と技能をもった人をコーディネーションするが、それをうまくコーディネートするのは自分であり、責任をもってやるということ）。

* その他（職務上、経験することが望ましいこと）

職業の実態を現場で体験すること

- ・ 企業勤務等の経験
- ・ 求人の受理、求人開拓を行う事業所部門の経験等

エ 学校（就職相談）

学生相談 - 1

実践フィールドの想定状況

学生を対象としたキャリア形成と就職支援（学生に対し、就労意識の醸成を援助する。有益な就職情報を提供することで、最適なマッチングあるいはキャリア形成支援を行う。）が想定される。

マッチングのための就労意識の向上と企業・業界とのコネクションづくりが鍵。

キャリア・コンサルタントとしての関わり方のポイント及び留意事項

* 学生に対するキャリア・コンサルタントとしての基本的スタンス

学生との相談を行い、企業とのコネクションをつくる。

- ・ 学生と信頼関係をつくった上で、企業とも同様な関係をつくり、お互い
にうまくマッチングさせることが基本。

学生への有意義な相談には、現場（就職先）に関する理解が欠かせないことを自覚し、そのための活動を行う。

- ・ 「話を聴いてくれる」だけでは、学生はついて来ない。現場（就職先）
の空気（雰囲気）をキャリア・コンサルタント自身がつかみ、それを学生
に伝えられないといけない。結果を出すという意味でも、現場（就職先）
は欠かせない。

* 学生相談

学生本人がどうありたいのかという本質をしっかりと受け止め、それを引き出し、直面している問題をサポートする。

- ・ 傾聴と助言（啓発的、教育的な関わりも必要なため）。アドバイスを文字通り行うのではなく、仮のアドバイスをしながら、本人に何か気づいてもらうことを心がける。

まず、キャリア・コンサルタント自身が、ベストの自分である。

クライアントの役に立たない限り、価値がないという自覚をもつ。

* 企業訪問／職業情報

学生との間に共感と信頼の下地をつくるため、年間2回に分けて、300～400回程度（職員一人当たり）の企業訪問を行っている。これを繰り返していると、こういう学生にはこういう会社、という勘が生まれてくる（学生が入る職場に、自分が一度も行ったことがないというのは駄目）。

学生相談 - 2

実践フィールドの想定状況

学生のキャリア教育（インターンシップ、ガイダンス等）と個別相談（就職のための出口支援）が想定される。

キャリア形成支援に係る教育と体制（環境）づくり。

- ・ 就職に関するさまざまな情報（企業情報、業界情報、OB / OG 情報等）を得やすい環境をつくとともに、個別就職相談、キャリア・コンサルティングを行う。

キャリア・コンサルタントとしての関わり方のポイント及び留意事項

- * 学生に対するキャリア・コンサルタントとしての基本的スタンス
時間がないところに多数の学生に対応しなければならない状況の中でも、「相談があればいつでも来なさい」という体制で臨む。
必ずしも、就職指導に「就職した経験」は必要なく、重要なのは、「学生へのスタンス」。
- ・ 相談者の基本姿勢として、「学生とともにある心と姿勢」「学生が好き」ということが大前提であり、「聴く」というコミュニケーション能力をもっていることが重要（知識や業績があっても、就職課職員として、基本的なスタンスが学生側に向いていない人には疑問をもつ）。
- コミュニケーション能力・聴講力
- ・ 相談者というのは、学生に限らず、まず話を聴いてもらいたいと思っていることを認識する。その上で、コミュニケーション能力、聴講力（聴く力）をもつ。スタッフには、「学生と一緒に、喜んだり、悩んだり、笑ったり、怒ったりしよう。それがまずスタートだ。それによって少しずつ、学生との信頼感が育成できる。」との話をする。

問題意識

- ・ 実績を上げなければいけないという現実（例えば、就職課長として就職率を上げなければいけない）と、「就職だけが進路ではなく、進路をきちんと決めるといことが重要」といった自分の本音との間に葛藤がある。
- ・ 「就職課の仕事は出口支援に特化すべき」という考え方をもっているが、全学の教職員が、キャリア教育の必要性を本当に十分に認識する必要がある。
- ・ 産学協同によるキャリア教育やインターンシップ等、実践的なキャリア教育の重要性を学内に説く。

キャリア・コンサルティング実践環境づくりのイニシアチブ

- ・ 就職部に来て、就職支援担当者としてのあるべき姿について考え、1年目は死にもの狂いで取り組み、学生ともいろいろ接しながら行ってきたことが、今の自分の考え方の基本になっている。

(3) 熟練・非熟練の境界と熟練キャリア・コンサルタントとしての不適合要因

熟練検討委員会では、調査対象者に対するインタビューの結果を踏まえ、上記(1)(2)の特長のほかに、「熟練・非熟練の境界と熟練キャリア・コンサルタントとしての不適合要因」を、参考として次のとおり整理した。

このうち、「ア 熟練キャリア・コンサルタントと非熟練の境界」は、標準レベルのキャリア・コンサルタントが熟練キャリア・コンサルタントとなるために乗り越えるべき「壁」として捉えることができ、また、「イ 不適格なキャリア・コンサルタントの態度」には、熟練キャリア・コンサルタントのみならず、すべてのキャリア・

コンサルタントが注意を払わねばならない。これらは、キャリア・コンサルタントが自らを律し、向上させる際の、一つの目安ともなるであろう。

ア 熟練キャリア・コンサルタントと非熟練の境界

キャリア・コンサルタントとしての失敗経験や自らの壁を乗り越えた経験、また、経験を踏まえたキャリア・コンサルタントに最低限必要な要件、一人前のキャリア・コンサルタントの要件をどのように考えるか等についてのインタビュー回答から、非熟練の者の限界を、次のとおり列挙した。

相手の言いたいことをきちんと受け止めておらず、相手が聞きたいと思っていることにきちんと答えていない（気持ちを感じていたとしても、それを「とても辛いのですね」、「悲しいのですね」等の的確な言葉として返すことができていない）。

キャリア・コンサルタント自身のキャリア形成が「わからない」、「語れない」こと自体に気づいていない。

フィードバックを受けずに、自分のキャリア・コンサルティングのパターンをつくっている（視野が狭くなり、自己満足に陥っている）。

クライアントに「役に立ちました」と言われて満足し、そこで留まってしまおう（その先において、クライアントが行動レベルで変化しているかどうかを確認する意識がない）。

時間管理が不適切で、クライアントとの信頼関係の構築ができないままに終わってしまう。

自分の心身の健康状態が良くない場合に、傾聴が甘くなってしまう。（自己管理）

情報収集や教えることが得意で好きな場合に、情報や教育に偏った関わりとなってしまう。

学生相談において、SPI等を参考に、「この学生はこのタイプだな」と勝手にパターンに当てはめて考えてしまう（キャリア・コンサルタントとしての誤謬に気づけるかどうか）。

キャリア・コンサルティングの現場での体験に頼ってしまう。あるいはその逆で、知識偏重になる。（現場感覚と知識・理論のバランスをとることが肝要）

イ 不適格なキャリア・コンサルタントの態度

キャリア・コンサルティングに関しての豊富な知識・経験があったとしても、キャリア・コンサルタントとして相応しくない者の態度・関わり方を、次のとおり列挙した。

一方的に喋る、人の話を聴こうとしない、話の中身を受け取っていない。

専門知識や教育があっても、説教調で「こうした方が良い」など、自分の意見だけを押し通す。

自分の価値観を押しつけ、謙虚でない（カウンセリングの場だけでなく、セミナー等でも、「こうあるべき」という一方的な話をする者、話を聴けない者は、キャリア・コンサルタントに向いていない。）

クライアントあるいはキャリア・コンサルティングに対し、偏った固定観念をもっている。

意味もなくアセスメントを始める（道具の位置づけの無自覚）
自信過剰で、何でもできると思ってキャリア・コンサルティングを行う（全能感）

5 熟練キャリア・コンサルタントの育成・評価

上記4の検討結果は、すべてのキャリア・コンサルタントにとって、また、キャリア・コンサルタントの養成や資質向上に関わる機関にとって、今後の方向性を示すものとなるであろう。

さらに、熟練検討委員会では、良質なキャリア・コンサルティングの普及促進に向けた民と官の今後の取組みに期待を込め、熟練キャリア・コンサルタントの育成・評価についても検討を行った。

(1) 熟練キャリア・コンサルタントを目指すには

キャリア・コンサルタントが、熟練キャリア・コンサルタントを目指すにはどうすればよいか。それには、特別講習のような特効薬があるわけではなく、何よりも、実践経験を積みながら、日々研鑽を重ねることが重要である。

すなわち、驕らず、自分を過信せず、継続して学習を行うこと、ケースにおける失敗経験を真摯に反省し、自身の力量を自覚すること、常に自らの活動に対するフィードバックの機会を求め、自己理解と行動改善に努めること等を通じ、熟練キャリア・コンサルタントに近づいていくのである。

言い換えれば、熟練キャリア・コンサルタントを目指すには、「誰かに育ててもらおう」といった受け身の姿勢ではなく、「自ら成長したい」という強い想いと心構えが不可欠なのである。

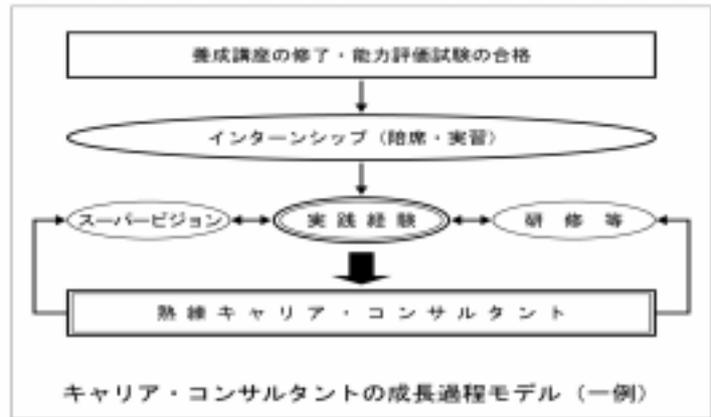
キャリア・コンサルタントの資格を取得した者が、関係行政機関や養成機関等に対し、就労の場を求める声も多くあるが、熟練キャリア・コンサルタントを目指す者にとっては、実践の場は自ら開拓するとともに、むしろ、キャリア・コンサルティングが十分に根付いていない現在の社会に対し、キャリア・コンサルティングの有効性を体現してみせる気概をも求めたい。

なお、今回の調査対象者の多くが、そのキャリア・コンサルティング歴の中で、何らかの「成長の節目経験」、「自分自身が一皮むけた経験」をしていることが明らかになった。それは、熟練キャリア・コンサルタントとして、上記4(3)アに示した「熟練キャリア・コンサルタントと非熟練の境界」という「壁」を乗り越えたということである。失敗や悩みの克服、鍵となる人物との出会い等、調査対象者によってその様相は異なるが、継続的な取組みに加え、こうした節目の出来事によって、自身の内面に変化が生じ、成長を感じたと回答している点は興味深い。

(2) 熟練キャリア・コンサルタントの育成支援

(1)では、キャリア・コンサルタントが自ら成長を目指すことの重要性を指摘したが、そのためには、こうした自己成長を支援する環境・体制の整備が前提となるであろう。この環境・体制の整備に関し、熟練検討委員会が提示する熟練キャリア・コンサルタントの成長過程モデルの一つは、養成講座の修了あるいは能力評価試験の合格を出発地

点として、インターンシップを通して実際のキャリア・コンサルティングを体験する、その後、自らの実践経験を積む、実践経験を積む中で、より上級者から指導（スーパービジョン）を受けながら自らの活動を振り返るとともに、自身の力量を自覚して不足している知識・スキル等を研修等で学ぶ、といったものである。インターンシップ、スーパービジョン、研修等は、個別に行われるより、むしろ、体系的に組み合わされて初めて、高い効果を発揮するものである。



また、一口に「キャリア・コンサルタント」といっても、そのレベル、実践フィールド等、状況は各人によりさまざまである。上記モデルも、すべてのキャリア・コンサルタントに画一的に当てはめるものではなく、キャリア・コンサルタントのレベル、実践フィールド等に応じ、時期、期間、内容等、柔軟に工夫していく必要がある。例えば、インターンシップについていえば、能力評価試験に合格したばかりの者にとっては、あくまで「体験してみる」という側面が強いただろう。一方、既に一定の実践を積んでいる者にとっては、自らの実践フィールドと異なるフィールドでの体験を通じ、「視野を広げる」という側面が強いただろう。これにより、望ましいインターンシップの形態も、自ずと異なってくるのである。いずれにせよ、このような一連の過程において、キャリア・コンサルティング実施能力を高め、キャリア・コンサルタント自身が人間的成長を果たすことで、クライアントが自らの内面を委ねられるような「熟練キャリア・コンサルタント」へと成長していくと考えられる。

以下、環境・体制整備の実現に資するべく、熟練キャリア・コンサルタントの各育成方策について、詳述を行う。

ア インターンシップ

インターンシップとは、キャリア・コンサルタントが、一定の保護・制限の下、実際のクライアントと向かい合い、自身の修得した知識・スキル等をさらに学び深めていくための効果的な教育手段である。

キャリア・コンサルタントは、実際のクライアントとのやりとりから、キャリア・コンサルティングがどのようなものであるかを感じ取り、あるいは、自らの実践フィールドと異なるフィールドでの体験から、両者の違いを身をもって認識することとなる。このような気づきにより、キャリア・コンサルティングの本質の理解を深め、自身のキャリア・コンサルティング実施能力の「厚みと広がり」を増していくことが可能となる。

ここで留意すべきは、インターンシップを行う際には、クライアントの安全確保を最優先に考えなければならないということである。実践に不慣れなキャリア・コンサルタントがケースを担当することによって、クライアントが被害を受けることは断じて避けなければならない。この点は、インターン生であるキャリア・コンサルタントが他のキャリア・コンサルタントの担当するケースに陪席し、

実際のやり方を目にしたたり、逆に、自身が行う際には、他のキャリア・コンサルタントの陪席を受けること等によって解決できると考えられる。

なお、熟練検討委員会においては、各フィールド内・フィールド間のネットワークの構築により、インターンシップ実施の可能性が一層広がることが指摘された。

イ スーパービジョン

キャリア・コンサルタントにとってスーパービジョンが必要な理由は、まず、思ったようにうまくいかない、どのようにやったらよいかわからない等、キャリア・コンサルタントが抱える不安を解消するためである。

さらに、キャリア・コンサルティングを実施する過程において、自分では正しいと思っているやり方が、実際には独善的で誤っている場合もあり、こうした歪みを第三者の視点により正すためである。

その意味では、スーパービジョンは、キャリア・コンサルタントとして出発地点に立った者だけでなく、「熟練」の域に達しかけている者、既に「熟練」である者も含め、すべてのキャリア・コンサルタントにとって必要である。今回の調査対象者が、一様にスーパービジョンの重要性に言及しているのも首肯される。

スーパービジョン体制の早急な整備が望まれる。

ウ 研修等

キャリア・コンサルタントは、実践経験、インターンシップ、スーパービジョン等を経る中で、折に触れ、自らの知識やスキルの不足を自覚することになるであろう。今回の調査対象者は、これらの不足を補い、より充実したキャリア・コンサルティングを提供するために、研修の受講、自主勉強会、ネットワークを活用した学習等、自己研鑽を重視したキャリア・コンサルティング実施能力の向上に取り組んでいる。

しかし、このような活動も、個人としての取組みだけに委ねるより、熟練キャリア・コンサルタントの育成支援策の一つとして、社会的な体制整備も図っていくことが効果的であろう。例えば、キャリア・コンサルタントの資質向上のためのフォローアップ教育のあり方を検討すること、また、研修等の提供体制充実に向けた取組み等が期待される。

なお、現在、キャリア・コンサルタント相互による事例検討等、自主勉強会の開催も広まりつつあるが、同レベルの者が集う自主勉強会においては、議論が安易な方向、あるいは誤った方向に流されていくこともあり、十分な注意が必要である。熟練検討委員会は、このような自主勉強会も、スーパーバイザー的な人物を交えて実施することが望ましいと指摘した。

(3) ネットワークの重要性

さらに注目すべき熟練キャリア・コンサルタントの特長は、上記4で示したように、キャリア形成支援のためのリソースを組織化し、関係者と効果的に連携していること、すなわち、人的ネットワークの構築に努めていることである。すべてを自分の力で解決しようとするのではなく、必要に応じて、的確に他者と連絡を取り合い、協力等を求めることが不可欠である。

まずは、「的確なリファーマー」である。自分の専門領域以外のこと、あるいは、自身の力量を超える問題に関しては、適切な専門家にリファーマーする必要があることは、さまざまな場で指摘されているとおりである。主だった事案ごとに、あらかじめリファーマー先を確保しておき、クライアントを円滑につなげる必要がある。

次に、「環境への働きかけ」である。キャリア・コンサルタントの役割は、クライアントとの1対1の関係だけに収まらない。キャリアの問題を解決するに当たっては、環境要因が大きな意味をもつとの認識の下、問題の本質を把握して、積極的に関係機関・部署等に働きかけ、効果的なクライアント支援を図っていくことが求められる。

以上は、キャリア・コンサルタント個人に係るネットワークであったが、個々人のネットワークだけでなく、社会全体のネットワークの整備は、公的機関が取り組むべき課題であろう。キャリア・コンサルタントの相互研鑽・相互交流のためのネットワーク、キャリア・コンサルティング・サービス提供機関間のネットワーク、個人がキャリア・コンサルティング・サービスを受けたいと思ったとき、どこに行けばいいかを示してくれる情報ネットワーク等の充実が望まれる。

(4) 熟練キャリア・コンサルタントの評価

熟練検討委員会においては、熟練キャリア・コンサルタントの「育成」だけでなく、「評価」についても検討を行った。

キャリア・コンサルタントの評価に関しては、市場原理に任せておけば、悪質なものは排除され、良質なもののみが残るという「自然淘汰」の考え方もある。キャリア・コンサルタントの職務は、基本的にはクライアントとの1対1の相談が中心であることから、良いキャリア・コンサルタントとそうでないキャリア・コンサルタントは、第一義的にはクライアントによる評価によって、おのずと色分けされていくことも考えられる。

しかし、現状では、キャリア・コンサルタントの明確な評価基準が存在しないことや、一人のクライアントが複数のキャリア・コンサルタントを比較する機会が少ないこと等を勘案すると、クライアントによる評価が機能することは、あまり期待できない。よって、公益的な第三者機関による認定等、信頼のおける評価の仕組みづくりが期待される。

その際には、上記4に示した「熟練・非熟練の境界と熟練キャリア・コンサルタントとしての不適合要因」等が、参考となるであろう。

なお、これらの「評価」は、決して「評価のための評価」ではないことを述べておく。最終的な目標は、「クライアントから評価されるキャリア・コンサルティングの普及」であり、キャリア・コンサルティングの主役は、あくまでクライアント自身なのである。

6 まとめと今後の課題

熟練検討委員会においては、「比較的多くの者が到達できる、一人前としての目標水準（本来の「標準」レベル）」である熟練キャリア・コンサルタントの姿を描き出すことを目的として、各実践フィールドで活躍する8人の調査対象者（熟練キャリア・コンサルタントと目される人物）を選定し、各人にインタビューを行った。このインタビュー結果を

踏まえ、「4(1)熟練キャリア・コンサルタントの特長」、参考として、「4(2)実践フィールドの違いによるキャリア・コンサルタントの特長」及び「4(3)熟練・非熟練の境界と熟練キャリア・コンサルタントとしての不適合要因」の整理を行い、これらをもって、すべてのキャリア・コンサルタントに対し、熟練キャリア・コンサルタントとなるための道標を示した。

また、熟練キャリア・コンサルタントの育成に当たっては、キャリア・コンサルタントの自己研鑽を前提とした上で、これを支援する環境・体制の整備を重視し、実践経験を核とした成長過程モデルの例を示し、それぞれの育成支援方策について、実施上の留意点等を示した。さらに、熟練キャリア・コンサルタントの評価に関し、「自然淘汰」が作用しにくいと考えられることから、信頼できる評価の仕組みづくりの必要性を指摘した。

最後に、熟練検討委員会の検討結果として、次のとおり、今後の課題を挙げておく。

すべてのキャリア・コンサルタントが、熟練キャリア・コンサルタントを目指して自らの資質向上を図ることができるよう、今回の検討結果を広く周知し、啓発を行う必要がある。

キャリア・コンサルタントの自助努力はもちろんのこと、キャリア・コンサルタント養成機関においても、上記4(1)で示した「熟練キャリア・コンサルタントの特長」等を参考に、一層の資質向上に資する取組みに期待したい。

熟練キャリア・コンサルタントの育成支援方策として、民と官の連携の下、キャリア・コンサルタントが、インターンシップ、スーパービジョン、研修等を体系的に受けられる環境・体制整備を図るとともに、その具体的な実施内容を検討する必要がある。

なお、熟練検討委員会では、具体的な実施内容の検討に当たって、次のことを考慮する必要があると指摘している。

- ・ キャリア・コンサルタントの活動は、1対1の相談が中心になるとはいえ、場合によっては、集団を扱うこともある。特に、若年者のキャリア形成支援においては、グループ・アプローチが有効である。このため、熟練キャリア・コンサルタントの育成に当たっては、グループ・アプローチも念頭に置くことが必要である。
- ・ 研修等では、単なる知識やスキルの習得だけでなく、キャリア・コンサルティングの実践活動を通して得られた成功・失敗事例等を含め、体験・知見をもとにしたプラクティカルな検討も効果的である。
- ・ キャリア・コンサルタントの活動の一つとして、組織への働きかけも非常に重要であることから、スーパービジョンや事例検討を含めた研修等を通じ、このための知識・スキル等の習得を支援することも必要である。

適切なリファーを含むキャリア・コンサルタントの相互研鑽・相互交流のためのネットワーク、キャリア・コンサルティング・サービス提供機関間のネットワーク、個人がキャリア・コンサルティング・サービスを受けたいと思ったとき、どこに行けばいいかを示してくれる情報ネットワーク等、キャリア・コンサルティングが社会に根付くために必要なネットワークについて、民と官による充実が望まれる。

「評価」の結果については、その政策的応用の方向として、不適格な者を退場させるという観点と、優良な者を顕彰するという二つの観点が考えられる。クライアントのためのキャリア・コンサルティングの普及という目的に照らして、いずれが妥当であるか、今後検討を要する。

參考資料

「キャリア・コンサルティング研究会」委員名簿

	氏 名	所 属 等
1	小 野 紘 昭	産能短期大学 能率科 教授
2	北 浦 正 行	財団法人 社会経済生産性本部 社会労働部長
3	木 村 周	東京成徳大学 大学院 客員教授
4	國 分 康 孝	東京成徳大学 人文学部 教授
5	横 山 哲 夫	特定非営利活動法人 日本キャリア・カウンセリング研究会 顧問
6	宮 城 ま り 子	立正大学 心理学部 助教授
	桐 村 晋 次	法政大学 キャリアデザイン学部 教授
8	川 添 元	社団法人 日本経済団体連合会 出版・教育研修本部 副本部長
9	長谷川 裕 子	日本労働組合総連合会 雇用法制対策局長
参与	藤 井 博	イー エイチ シー インク 代表
参与	大 関 義 勝	キャリア・コンサルタント養成講座・能力評価試験実施機関 連絡協議会
参与	花 田 裕	キャリア・コンサルタント養成講座・能力評価試験実施機関 連絡協議会
参与	薬師寺 義 浩	キャリア・コンサルタント養成講座・能力評価試験実施機関 連絡協議会

数字は座長 (順不同、敬称略、所属等は委嘱時のもの)

オブザーバー 厚生労働省(職業安定局、職業能力開発局)
文部科学省
独立行政法人雇用・能力開発機構

事務局 中央職業能力開発協会

「熟練キャリア・コンサルタント検討委員会」委員名簿

氏 名	所 属 等
小 野 紘 昭	産能短期大学 能率科 教授
2 北 浦 正 行	財団法人 社会経済生産性本部 社会労働部長
3 廣 石 忠 司	専修大学 経営学部 教授
4 吉 本 圭 一	九州大学 大学院人間環境学研究院 助教授
5 石 崎 一 記	東京成徳大学 人文学部 教授
6 川 崎 友 嗣	関西大学 社会学部教授・キャリアデザイン担当主事
7 今 野 能 志	特定非営利活動法人 日本キャリア・カウンセリング研究会 会長
8 松 本 純 平	独立行政法人 労働政策研究・研修機構 統括研究員
9 藤 井 博	イー エイチ シー インク 代表
10 立 野 了 嗣	キャリア・コンサルタント養成講座・能力評価試験実施機関連 絡協議会
11 木 村 正 清	キャリア・コンサルタント養成講座・能力評価試験実施機関連 絡協議会

数字は座長

（順不同、敬称略、所属等は委嘱時のもの）

オブザーバー

厚生労働省（職業安定局、職業能力開発局）

文部科学省

独立行政法人雇用・能力開発機構

事 務 局

中央職業能力開発協会

熟練キャリア・コンサルタントに係る検討経過

回数	主 な 議 題
第1回研究会 平成16年10月13日	「熟練キャリア・コンサルタント検討委員会」の設置等について
第1回検討委員会 平成16年10月22日	熟練キャリア・コンサルタントに係る検討の進め方等について 熟練キャリア・コンサルタントに対するヒアリング調査について
第2回検討委員会 平成16年11月18日	熟練キャリア・コンサルタントに対するインタビューの質問項目について インタビュー対象者及びインタビュアーについて
第3回検討委員会 平成17年2月9日	熟練キャリア・コンサルタント インタビュー結果について 熟練キャリア・コンサルタントの要件のまとめ方について
第4回検討委員会 平成17年2月28日	熟練キャリア・コンサルタントの要件について 熟練キャリア・コンサルタントの育成と選別について
第5回検討委員会 平成17年3月10日	熟練キャリア・コンサルタントの育成と選別について
第6回検討委員会 平成17年3月16日	熟練キャリア・コンサルタントに係る調査研究 報告書(案)について
第2回研究会 平成17年3月25日	熟練キャリア・コンサルタントに係る調査研究 報告書(案)について

研究会：「キャリア・コンサルティング研究会」

検討委員会：「熟練キャリア・コンサルタント検討委員会」

上記の他、平成16年12月9、11、23日の3日間にわたり、8名のキャリア・コンサルタントに対しインタビューを行った。