

平成 23 年度「キャリア・コンサルティング研究会
ーキャリア・コンサルタント自身のキャリア形成のあり方部会」

報 告 書

平成 24 年 3 月

目 次

概 要	1
Ⅰ 検討の狙い・目的	3
Ⅱ キャリア・コンサルタントをめぐる最近の動き等	4
Ⅲ 前年度までの検討状況と今年度の検討にあたっての視点	5
1. 平成 22 年度キャリア・コンサルティングに関する実態調査で把握された知見・課題	5
2. 今年度の調査研究にあたっての視点	6
Ⅳ キャリア・コンサルタント自身のキャリア形成のあり方に関する事例調査結果	7
1. 調査方法	7
(1) ヒアリング調査の方法・調査項目	7
(2) ヒアリング調査の実施概要	10
2. 企業領域の調査結果（活用機関とキャリア・コンサルタント本人）	12
(1) 調査結果の概要	12
(2) ヒアリング調査によって把握されたこと	14
(3) キャリア・コンサルタント自身のキャリア形成	17
3. 就職支援領域の調査結果（活用機関とキャリア・コンサルタント本人）	19
(1) 調査結果の概要	19
(2) ヒアリング調査によって把握されたこと	21
(3) キャリア・コンサルタント自身のキャリア形成	26
4. 教育領域の調査結果（活用機関とキャリア・コンサルタント本人）	28
(1) 調査結果の概要	28
(2) ヒアリング調査によって把握されたこと	30
(3) キャリア・コンサルタント自身のキャリア形成	33
5. 地域領域の調査結果（活用機関とキャリア・コンサルタント本人）	35
(1) 調査結果の概要	35
(2) ヒアリング調査によって把握されたこと	37
(3) キャリア・コンサルタント自身のキャリア形成	39
Ⅴ 調査結果の概要とこれを踏まえての今後の方向性	41
1. 各領域において必要な能力及びこれを身につけるに当たって留意すべきこと	41
(1) 各領域に共通して必要な能力及びこれを身につけるために留意すべきこと	41
(2) 企業領域において必要な能力及びこれを身につけるに当たって留意すべきこと	42
(3) 就職支援領域において必要な能力及びこれを身につけるに当たって留意すべきこと	44
(4) 教育領域において必要な能力及びこれを身につけるに当たって留意すべきこと	45
(5) 地域領域において必要な能力及びこれを身につけるに当たって留意すべきこと	47
2. 各領域におけるキャリア形成のあり方と今後の課題	48
(1) 企業領域におけるキャリア形成のあり方と今後の課題	48
(2) 就職支援領域におけるキャリア形成のあり方と今後の課題	49
(3) 教育領域におけるキャリア形成のあり方と今後の課題	49
(4) 地域領域におけるキャリア形成のあり方と今後の課題	50
3. 今後の方向性	51
(1) キャリア・コンサルタントはどこまで能力を身につければよいのか	51
(2) キャリア・コンサルタント、行政、活用機関は、それぞれ何を行うことが必要か	53
Ⅵ 終わりに	55

概 要

概 要

「キャリア・コンサルティング研究会ーキャリア・コンサルタント自身のキャリア形成のあり方部会」 報告書の概要

I 調査の目的、方法等

キャリア・コンサルタントを活用する側のニーズに焦点を当て、

- ① 企業、就職支援機関、教育機関、地域など活用機関にヒアリングを行い、期待する役割やニーズを把握するとともに、
- ② 活躍しているキャリア・コンサルタントからヒアリングを行い、成長過程を把握・集約した。

1 企業領域	2 就職支援領域	3 教育領域	4 地域領域
《役割》 キャリアに関する悩み相談、若年社員の定着支援、中高年のキャリア再構築、就業意欲向上、メンタルヘルス支援・復職支援、研修の企画等	《役割》 求人・求職のマッチング、求職者の就職支援、派遣労働者の就業支援、求人の充足支援等	《役割》 学生の就職活動支援、キャリア教育の推進、キャリア関係のセミナーの実施等	《役割》 就職前段階の相談支援、生活環境支援、社会参加支援、メンタルヘルス面の配慮、職業的自立支援等
共通して必要とされる能力 スキル：基本的面接スキル、ネットワークを構築するスキル、環境に働きかける力 知 識：職業・業界についての知識、労働関係法令・労働関係施設についての知識・理解			
《必要とされる能力》 従業員の現状・立場等の理解、社内の制度・風土の理解、職務遂行に必要な能力についての理解等	《必要とされる能力》 求職者のニーズを把握する力、職業・業界に関する知識・理解、労働関係法令・労働施策の知識・理解、求人の実態把握、労働市場の理解等	《必要とされる能力》 面接指導・キャリア・シート等作成支援力、セミナー等の企画・運営力、ファシリテーション能力、教員への働きかけ能力、大学組織・方針等の理解等	《必要とされる能力》 カウンセリング・スキル、若者問題・女性問題の理解、ネットワーク構築力、リファーする判断力等
必要とされる能力を身につけるうえで留意すべき点等			
① 企業による違いが大きい ② 経営方針理解のサポート等、活躍の場が拡大する可能性があるが、求められる能力も高くなる ③ 事業部門等にいるキャリア・コンサルタントの活用についても考えてよいのではないか ④ 外部人材としての利用例もある	① 個別の求人の具体的な内容や個別の業界の最新の情報等が求められる ② 求職者層、求人者層の特質に応じた支援を行うことが必要 ③ 必要な情報を的確に提供していくことが必要 ④ 求められる役割を意識し、使命感を持つ	① 職業・業界についての幅広く、かつ、最新の情報が必要であること ② グループ・アプローチ、ファシリテーションスキルが必要 ③ 学校組織・方針等についての理解	① 必要なカウンセリングレベルが高い ② リファー先を含む関係機関とのネットワーク構築の重要性が高い ③ 情報提供の持つ意味が大きい ④ 立場により、組織を運営する力、指導する力も重要

III まとめ

キャリア・コンサルタントには「まず、実践し、経験を積むこと」、「ネットワークを作ること」、「経験を積む中で必要となってくることを中心に継続的に学ぶこと」と「必要な働きかけを行うこと」が求められる。複数のキャリア・コンサルタントが得意分野を活かし合うことも考えられる。行政には、これを支援していくために、「学習支援情報」を提供していくこと、地方の学習環境を整備すること等が求められる。また、キャリア・コンサルタントを活用する機関には、キャリア・コンサルタントについて理解するほか、期待する役割、求める能力をキャリア・コンサルタントに伝え、その活動状況について評価し、その結果をフィードバックしていくことがのぞまれる。

本 編

I 検討の狙い・目的

近年、職業生涯の長期化や働き方の多様化等が進むとともに、産業・就業構造の変化や国内外の経済情勢の影響により、職業生活の大きな変更を余儀なくされる状況においては、個々人に合った職業生涯を通じたキャリア形成を支援していくことが必要であり、また、キャリア・コンサルティングの果たす役割が非常に大きくなっている。

厚生労働省では、平成 13 年の職業能力開発促進法の改正以降、キャリア・コンサルティングの普及促進と、これを担う専門人材であるキャリア・コンサルタントの養成を推進してきた。これにより、平成 23 年 3 月末現在のキャリア・コンサルタント数は約 7 万人にのぼり、その活動領域も、就職支援機関、企業にとどまらず、大学等教育機関等へと広がりをみせている。

このように、活動領域が広がりつつある中で、キャリア・コンサルティングを一層普及させていくためには、就職支援機関、企業、教育機関等キャリア・コンサルタントを活用する機関が期待する役割やニーズに応えられるキャリア・コンサルタントを育成していくことが必要である。

このため、①キャリア・コンサルタントを活用している機関から、それぞれの機関が期待している役割や活用ニーズを把握するとともに、②既に活用機関の期待に十分応えているキャリア・コンサルタントから、どのようにして必要とされる能力を身に付けてきたのかを把握し、その成長過程を把握・集約することとした。また、③これらをもとに、キャリア・コンサルタントの「役割」、「能力」、「育成策」等について整理を行った。

本調査研究が、キャリア・コンサルティングの現状の理解と課題の検討、改善、ひいては各活動領域におけるキャリア・コンサルティングのさらなる普及や、活動領域の拡大に寄与するとともに、これからキャリア・コンサルタントを志す者及び現在活動しているキャリア・コンサルタントに、自らがキャリアを形成していくための手がかりを提供するものとなることを期待するものである。

Ⅱ キャリア・コンサルタントをめぐる最近の動き等

キャリア・コンサルタントには、①指導レベルの1級キャリア・コンサルティング技能士（キャリア・コンサルティング技能検定1級試験に合格した者）、②熟練レベルの2級キャリア・コンサルティング技能士（キャリア・コンサルティング技能検定2級試験に合格した者）、③標準レベルのキャリア・コンサルタント（一定の要件を満たす養成講座を受講し、キャリア形成助成金の支給対象として厚生労働省職業能力開発局長が指定するキャリア・コンサルタント能力評価試験に合格した者等）のほか、④ジョブ・カード講習の受講等により、ジョブ・カード交付を行うことを認められた登録キャリア・コンサルタントがある。

平成23年度においては、平成20年から実施されている2級キャリア・コンサルティング技能士試験に加えて、1級キャリア・コンサルティング技能士試験が開始されるとともに、標準レベルのキャリア・コンサルタント能力評価試験に係る能力基準項目が改められ、併せて、キャリア・コンサルタント養成に係る「モデルカリキュラム」の内容と時間数の見直し、拡充が行われた。

また、平成23年4月より、改正大学等設置基準が施行され、大学等にキャリアガイダンスの推進体制の整備が位置づけられたほか、同年10月より、求職者支援訓練が開始され、ジョブ・カードがさらに広く活用されることとなったことなどに伴って、教育訓練機関にも登録キャリア・コンサルタント等の配置が進みつつある。

このように活動領域が広がりつつあることから、キャリア・コンサルタントについては、これまでのように、経験交流会や実務研修等でその質の確保・向上を図るだけでなく、活用機関の期待を探り、これに応えていくための方策や、キャリア・コンサルタントとしての能力を伸ばしていくための方策を探るべき段階に来ていると考えられる。

これらのことから、「平成22年度キャリア・コンサルティングに関する実態調査」を踏まえ、キャリア・コンサルタントを活用する機関が期待する役割や能力等をより詳細に把握するとともに、期待に十分応えているとみられるキャリア・コンサルタントについて、その成長過程等を把握・集約し、さらにキャリア・コンサルタントが活躍していくための方策について探ることとしたものである。

Ⅲ 前年度までの検討状況と今年度の検討にあたっての視点

1. 平成 22 年度キャリア・コンサルティングに関する実態調査で把握された知見・課題

平成 22 年度キャリア・コンサルティングに関する実態調査では、標準レベル以上のキャリア・コンサルタント（キャリア・コンサルティング技能士、キャリア形成促進助成金の支給対象であるキャリア・コンサルタント能力評価試験合格者等）及びキャリア・コンサルタントを活用する機関（一般の企業、教育機関、民間就職支援企業）を対象にアンケート調査を行い、キャリア・コンサルタントの活動実態の把握を行った。

キャリア・コンサルタント調査からは、キャリア・コンサルタントの活動領域は、公的就職支援機関が最も多く、次いで企業、大学等、民間就職支援機関、地域等の順であることが把握された。平成 18 年度の調査に比べて、活動の場の広がりがみられるとともに、活動量や収入も概ね増えている一方、課題として、キャリア・コンサルタントについての認知度が不足している、処遇（就業形態、報酬等）が十分でない、キャリア・コンサルタントとしての力量が十分ではない、相談・支援を行う環境が整っていない、関係者間の連携を図ることが難しい等を挙げる人もそれぞれ 4 割程度存在していた。学習が必要な知識・スキルについては、カウンセリング・スキル、メンタルヘルスに関する理解、社会・経済動向等をあげる者が多かった。

キャリア・コンサルタント活用機関の調査からは、①一般の企業では、社員のキャリア形成に関する相談体制は整備されつつあるものの、キャリア・コンサルタントを活用している企業はかなり限られていること、活用分野としては、キャリア形成に関する相談、研修、若年社員の職場定着のほか、退職・異動支援、メンタルヘルス支援等であること、②教育機関では、就職支援の取組みに力を入れる中で、キャリア・コンサルタントの活用も進んできており、個別相談を中心に活用が進んでいること、③民間就職支援企業においては、既に相当程度キャリア・コンサルタントの活用が進んでいること等が把握された。

両調査からは、活動領域によって、キャリア・コンサルタントの活動形態や活動量（日数・時間）、収入、活動内容など活動の量・質は一樣ではなく、キャリア・コンサルタントの専門人材としての活用方法が異なることがうかがえた。

また、キャリア・コンサルタント調査からは、継続的な学習環境の整備や、キャリア・コンサルタントの経験交流の必要性、キャリア・コンサルタント自身のキャリア形成とそのための具体的なモデルを示していくことの必要性がうかがわれたところである。

2. 今年度の調査研究にあたっての視点

今年度は、平成 22 年度調査の結果を踏まえ、キャリア・コンサルタント自身のキャリア形成のあり方について検討するために、企業、就職支援、教育、地域の活動領域ごとに、キャリア・コンサルタント及びキャリア・コンサルタントを活用する機関の部門責任者の双方を対象にヒアリング調査を行うこととした。

ヒアリングの実施にあたっては、①キャリア・コンサルタントには、活用機関から期待されている役割やこれを果たすために必要と考えられる能力、その能力を身に付けるためにはどうすればよいかや成功事例について尋ねるとともに、失敗事例についてどう乗り越えたかについても尋ねることとした。また、②活用機関には、キャリア・コンサルタントの活用の実態、活用機関として期待している役割や能力等のほか、将来的にどのように活用していくことが考えられるかについても尋ねることとした。

また、調査結果の検討・分析にあたっては、活動領域ごとに、活用機関、キャリア・コンサルタントの双方に、期待する（される）役割や、求める（求められる）能力や課題を把握するとともに、キャリア・コンサルタントについては、能力を身に付けるためにこれまで積み重ねてきた経験や学習等のキャリア形成の道筋を把握し、そのうえで、キャリア・コンサルタントのキャリア形成のあり方について検討することとする。

なお、取りまとめた検討結果をキャリア・コンサルタントやキャリア・コンサルタントを活用する機関に対して積極的に発信し、キャリア・コンサルティングの普及を促進するとともに、キャリア・コンサルタントの育成環境整備につながるものとなることを期待しているところである。

Ⅳ キャリア・コンサルタント自身のキャリア形成のあり方に関する事例調査結果

1. 調査方法

(1) ヒアリング調査の方法・調査項目

①ヒアリング調査の方法

企業、就職支援、教育、地域の領域の活動領域ごとに、活用機関及びキャリア・コンサルタントを複数選定し、個別又はグループでヒアリングを行った。

なお、ヒアリング調査対象の選定基準は、以下の通りである。

<活用機関>

- ・ 活用機関としては、現在キャリア・コンサルタントを活用しており、かつ、活用年数がある程度長く、キャリア・コンサルタントへの期待役割や活用ニーズが明確であることが見込まれる機関を対象とした。
- ・ 具体的には、上記に該当する活用機関を、部会委員等からの情報をもとに、事務局よりヒアリング候補者に対して依頼した上で、訪問し、ヒアリングを行った。

<キャリア・コンサルタント>

- ・ キャリア・コンサルタントとしては、標準レベルのキャリア・コンサルタント有資格者であって、かつ、「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¹（熟練であると目されるキャリア・コンサルタント）」とした。
- ・ 具体的には、上記に該当するキャリア・コンサルタントを、部会の委員等からの情報をもとに、事務局よりヒアリング候補者に対して依頼した上で、訪問等し、ヒアリングを行った。

¹ 平成16年度キャリア・コンサルティング研究会—熟練キャリア・コンサルタントに係る調査研究の表現。

②ヒアリング調査項目

ヒアリング調査項目は、以下の通りである。

<活用機関>

1. 活用機関（組織）の属性

- ・ 業務内容、事業展開など
- ・ 就業する従業員数、その年齢構成・平均勤続年数・採用方針・人事労務管理上の問題など

2. キャリア形成支援に関する取組状況

- ・ キャリア形成支援の取組方針、検討・導入経緯
- ・ キャリア形成支援に関する具体的な取り組み内容、課題、考え方
- ・ 特に必要と思われるキャリア・コンサルティング機能

3. キャリア・コンサルタント等の活用状況

- ・ キャリア・コンサルタント等の活用実態（人数、活用時期・内容・形態等）
- ・ キャリア・コンサルタント等の組織内でのポジション、与えているミッション
- ・ キャリア・コンサルタント等の採用・配置にあたっての方針
- ・ キャリア・コンサルタント等の外部の専門家の活用実態（人数、活用時期・内容・形態等）、内部人材との違い、使い分けの方法とその理由

4. キャリア・コンサルタント等に期待される役割、活用ニーズ

- ・ キャリア・コンサルタント等に期待している役割や機能（過去・現在・将来）
- ・ 期待役割を果たすためのキャリア・コンサルタント等に求められる能力²

5. キャリア・コンサルタント等の育成方針、将来への期待

- ・ キャリア・コンサルタント等に求められる能力を身につけさせるための方策
- ・ 現在活用するキャリア・コンサルタント等について、今後想定するキャリア・パス
- ・ キャリア・コンサルタント等に将来的に期待できそうなこと

6. その他

- ・ キャリア・コンサルタント等の活用の効果（評価）測定方法、測定方法を用いた評価結果
- ・ その他、要望など

² 能力については、スキル面、知識面から構成され、スキル面にはコンピテンシーに類するものも含めた。

＜キャリア・コンサルタント＞

1. キャリア・コンサルタントとしての属性

- ・ キャリア・コンサルタント資格の名称、取得時期、資格取得の動機
- ・ キャリア・コンサルタントとしての経験年数（現在の領域、その他の領域）
- ・ キャリア・コンサルタント以外の職務経験

2. キャリア・コンサルタントとしての現在の活動実態

- ・ キャリア・コンサルティング活動の対象
- ・ キャリア・コンサルタントとしての活動の量
- ・ 現在活動する組織内でのポジション
- ・ 現在活動する組織から与えられているミッション
- ・ 現在活動する組織から期待されていると思われる役割や機能（過去・現在・将来）

3. 過去のキャリア・コンサルティング経験

- ・ 成功事例（時期、状況（自身の立場、キャリア・コンサルティングの対象））
 - － その要因はなにか（なぜ成功したと思うか）
 - － その成功を通して、必要と感じたキャリア・コンサルタントとしての能力、思考・行動特性はどのようなものだと思うか
- ・ 失敗事例（時期、状況（自身の立場、キャリア・コンサルティングの対象））
 - － その要因はなにか（なぜ失敗したと思うか）
 - － その失敗を通して、必要と感じたキャリア・コンサルタントとしての能力、思考・行動特性はどのようなものだと思うか
 - － その失敗を通じて、どのように課題を見だし、それを克服するためにどのようにして学習をしてきたか

4. 求められる能力を身につけるための経験やキャリア・パス等

- ・ キャリア・コンサルティング活動開始時の経験（課題、つまずき）
- ・ 組織からの期待把握の方法・不足能力把握の方法・克服するための学習の方法
- ・ 特に必要と思う能力と、それを身につけるための方法・経験
- ・ 能力開発をするためにどのような投資を行ってきたか
- ・ 現在の自分の活動に関する自己評価
- ・ 今後目指すべきキャリア・パス、将来的な希望

5. キャリア・コンサルタントが能力を発揮するための環境構築のあり方

- ・ 活用機関が期待する役割・機能の伝達の有無とその内容
- ・ 組織との関わり方
- ・ 活用機関の方針との整合、調整方法
- ・ キャリア・コンサルタント同士の情報交換や交流のネットワーク、相談や照会（リファー）のネットワーク。その必要性・有効性
- ・ キャリア・コンサルティング活動に対する評価の測定方法と結果の把握方法

6. その他

- ・ その他、要望など

(2) ヒアリング調査の実施概要

本調査で実施したヒアリング調査の概要(実施種別、実施時期)は以下の通りである。

①企業

<企業>

- ・ 活用機関／A社(情報サービス)：平成23年9月下旬
- ・ 活用機関／B社(飲食チェーン)：平成23年10月上旬
- ・ 活用機関／C社(中小製造業)：平成23年12月上旬
- ・ キャリア・コンサルタント／D氏(ガラス・土石製品製造)：平成23年8月下旬
- ・ キャリア・コンサルタント／E氏(情報サービス)：平成23年9月中旬
- ・ キャリア・コンサルタント／F氏(情報サービス)：平成23年9月下旬
- ・ キャリア・コンサルタント／G氏(化学製品製造)：平成23年9月上旬

<労働組合>

- ・ 活用機関／H労働組合：平成23年9月上旬
- ・ キャリア・コンサルタント／I氏：平成23年9月上旬

②就職支援

<公的就職支援機関>

- ・ ハローワーク2箇所：平成23年10月中旬～下旬
- ・ キャリア・コンサルタント3名：平成23年10月中旬

<民間就職支援機関>

- ・ 活用機関／A社：平成23年9月中旬
- ・ 活用機関／B社：平成23年10月下旬
- ・ キャリア・コンサルタント／C氏：平成23年11月上旬
- ・ キャリア・コンサルタント／D氏：平成23年11月上旬
- ・ キャリア・コンサルタント／E氏：平成23年11月上旬

③教育

<大学等>(キャリア教育部会におけるヒアリング時に併せて行った)

- ・ 活用機関／一橋大学：平成23年9月上旬
- ・ 活用機関／首都大学東京：平成23年9月下旬
- ・ 活用機関／敬愛大学：平成23年10月中旬
- ・ 活用機関／京都産業大学：平成23年10月上旬
- ・ 活用機関／関西大学：平成23年10月上旬
- ・ 活用機関／成城大学：平成23年10月中旬
- ・ 活用機関／桜美林大学：平成23年9月下旬
- ・ 活用機関／新島学園短期大学：平成23年9月下旬
- ・ キャリア・コンサルタント20名：平成23年8月～10月

<専門学校>

- ・ 活用機関／A専門学校：平成 23 年 11 月下旬
- ・ キャリア・コンサルタント／B氏：平成 23 年 11 月中旬
- ・ キャリア・コンサルタント／C氏：平成 23 年 11 月下旬

④地域

<地域若者サポートステーション>

- ・ 活用機関／A地域若者サポートステーション：平成 23 年 9 月中旬
- ・ キャリア・コンサルタント／B氏：平成 23 年 9 月中旬

<女性センター>

- ・ 活用機関／C女性センター：平成 23 年 9 月中旬
- ・ キャリア・コンサルタント／D氏：平成 23 年 11 月上旬
- ・ キャリア・コンサルタント／E氏：平成 23 年 11 月中旬

2. 企業領域の調査結果（活用機関とキャリア・コンサルタント本人）

（1）調査結果の概要

企業領域では、情報サービス業、飲食チェーン、中小製造業の3企業のほか、労働組合1組合を対象に、キャリア・コンサルタントは、業種や従業員規模、地域性等を配慮した5名を対象に、それぞれ期待する（される）「役割」、必要な「能力」、「育成策、キャリア・パス」等について、ヒアリングを行った。対象となったキャリア・コンサルタントは、企業の人事部に所属し社員の人事施策に従事している者の他、キャリア形成支援担当部署に所属する者、企画部門に所属している者、労働組合に所属している者など、極めて多様である。中小企業では、経営者自らがキャリア・コンサルタントとして、経営視点でのキャリア・コンサルティングに従事する者もいた。

ヒアリングによって把握した事項のうち、主なものについては、（2）に記載しており、さらに詳しくは巻末資料をご覧ください。企業領域で活躍するキャリア・コンサルタントが、主に期待されている役割は、企業の経営環境や人的資源管理の方針によって異なるものの、複数の活用機関、キャリア・コンサルタントが、キャリアに関する悩み相談、自主的なキャリア形成支援、若年社員の定着支援、中高年のキャリア再構築、就業意欲向上、メンタルヘルス支援・復職支援、採用活動への貢献、研修の企画・実施などをあげており、これらについては企業、キャリア・コンサルタント双方が強く認識していることが把握できる。これらのほか、活用機関側が強く期待する役割としては、キャリア・コンサルティングによる効果の「見える化」が挙げられたほか、目標管理能力等企業の立場を理解してほしいとの意見も聞かれた。

また、中小企業のヒアリング結果からは、社内にキャリア・コンサルタントを配置することが難しい中小企業においては外部人材であるキャリア・コンサルタントを活用し、社員の定着支援、社内コミュニケーションの円滑化のみならず、経営方針の浸透等にも活用されている例が把握される等、その活用の仕方は大企業とは異なる可能性もうかがえた。

なお、課題としては、「地方では学習機会がない」ことや「キャリア・コンサルタントのネットワークをどのように構築すればよいか」などがあげられていた。

総じて、企業においては、企業ならではの難しさ（職場に不満があっても言いにくい、人事とも関連する、相談者の職務についての知識レベル等が高い等）があるほか、企業の考え方や企業の置かれている環境によって期待される役割や必要な能力が異なるため、学習すべきことが比較的幅広く、またあまり明確でない。さらに、企業の論理と相談者個人の論理が一致しない場合もあり、ジレンマが生ずることも少なくない。加えて、周囲に同じ立場の者が少ない場合も多いことから、継続的に学習をしていくためには、努力と工夫が必要であるとみられる。

図表 1 企業（企業・労働組合）領域におけるヒアリング結果の整理

	企業、キャリア・コンサルタント双方が認識しているもの	片方が挙げているもの
期待する(される)『役割』等	キャリアに関する悩み相談 就業意欲向上 自立的なキャリア形成支援 メンタルヘルス支援・復職支援 若年社員の定着支援 採用活動への貢献 中高年のキャリア再構築 研修の企画・実施	企業 キャリア・コンサルティング効果の「見える化」 管理者や組織への支援 会社に関与するような提案 キャリア・コンサルタント コミュニケーションの活性化 ライフプラン策定支援・実行支援
期待に対応するために必要な『能力』	傾聴等基本的な面談スキル 企画立案能力 社員の現状・立場等の理解 社外とのネットワーク力 組織へのアプローチ力 メンタル面の対応力 ファシリテート能力 社内の制度・風土の理解	企業 労働関係法令の知識 目標管理能力 マネジメントの知識 企業方針・組織の立場の理解 職務遂行に必要な能力の理解 キャリア・コンサルタント 社内ネットワーク力 ツールの活用力
役に立っている『育成策』、『キャリア・パス』	経験を積むこと 研究会等への参加 継続学習 スーパービジョン	企業 現場経験、リーダー経験 教育・研修部門の経験 キャリア・コンサルタント 社内ネットワーク
課題等	● 地方では学習機会がない ● キャリア・コンサルタントのネットワークをどのように構築すればよいか	

(2) ヒアリング調査によって把握されたこと

①活用機関が期待する役割及び能力

a)活用機関がキャリア・コンサルタントに期待する役割

✓ 新卒社員・若年社員の早期離職を防止すること

- ・ 若年社員の親の中には「大学を出てまで、なぜ飲食チェーンに入るのか」という固定観念を持つ者がおり、せっかく働きはじめた新入社員も、そのような親の発言によってやる気が削がれる場合がある。入社段階で、仕事の社会的意義をどのように理解してもらうかが大事であり、特に、内的キャリアの部分、動機付けが非常に重要だと感じる。

✓ 40代社員のモチベーションを向上させること

- ・ 1990年代のバブル経済時に新卒採用した40代の社員が、やや停滞気味となっている。採用人数が多いことから、評価されないと感じる部分があり、従業員のモチベーションが低く、自己効力感をどう高めるかが課題となっている。
- ・ 40代社員は、これからまだ20年以上働く必要があり、そのモチベーションをどう高めていくかが課題。現状では、「入社21年目キャリア研修」を行っており、今後のキャリアをどうするか考えてもらっている。

✓ 多様な価値観への対応と社員の適性発見、キャリア・パスを構築すること

- ・ キャリア・コンサルタントは、多様な価値観を持つ従業員への対応が求められるようになっている。特に、世代によって価値観は大きく異なるが、年配の上司は、自分が若いときに育った時の価値観を若い人にも押しつけがちである。
- ・ IT業界の技術分野は理系の者が多く、マネジメントに関して、適性のある社員を捜し、育てるのには時間がかかる。

✓ メンタルヘルスに関する知識習得と適切なリファーをすること

- ・ 企業では、メンタルヘルスの重要性が増しており、メンタルヘルスについて理論からしっかり勉強した人が必要。
- ・ キャリア相談であっても、メンタルヘルス不調を抱えて相談に来る場合もあるので、その場合を的確に見極め、産業医にリファーして欲しい。

✓ キャリア・コンサルティングの効果を「見える化」すること

- ・ 「キャリア・コンサルタントの効果」を厳密に測定することは困難だろうが、企業人である限りは、自分の仕事とリンクさせ、何らかの数字は算出して効果を可視化し、示さなければならない。そのような努力を続けないと、企業内ではキャリア・コンサルタントの活用を進めにくい。

b)期待役割に対応するために必要となるキャリア・コンサルタントの能力

✓ （特に若手を相手にする場合の）傾聴する能力

- ・ 特に若手の社員を相手にする場合は、「傾聴」の能力が必要である。傾聴するための心構えとしては、心理的に上からの目線にならないようにすること。若者は頼りなく見えがちだが、自分自身も若い頃はそうだったはずだ。
- ・ それに加えて、ファシリテートする力も必要。

✓ 経営層に対して気付きを与える能力

- ・ 役員や管理職に対しては、自分の考えを組織に伝えるためにはどうすればよいのか、自然と気付いてもらえるように方向付けている。このような積み重ねによって、キャリア・コンサルティングの必要性なども実感してもらえる。
- ・ 経営層に対してもきっかけを与える能力がキャリア・コンサルタントには求められる。

✓ 会社の仕組みや方針を理解する能力

- ・ 会社にとっても従業員にとっても、効果的なキャリア支援を実施するためには、会社の仕組みや施策の背景などよく理解していなくてはならない。それらを理解していないキャリア・コンサルタントは、相談者からも信頼が得られない。

✓ キャリア・コンサルティングの効果を啓蒙する能力

- ・ キャリア・コンサルティングの効果として、採用経費の軽減や定着率の向上など何らかの指標を用いて数字を算出する必要がある。企業でキャリア・コンサルタントとして活躍するためには、社内で重要性和効果を理解してもらうための取り組みも必要である。

✓ 社内人間関係を円滑化し、自律的な判断をさせる能力

- ・ 相談者本人が、自分から上司に向き合えるように支援すべき。社内での人間関係を円滑化し、組織の中で最終的に本人の判断に貢献することにつなげる。

②キャリア・コンサルタント側の能力を身につけるための取り組み

a)必要となるキャリア・コンサルタントの学習と経験

✓ 効果的な組織へのアプローチを模索する

- ・ 企業内で人材育成プログラムをゼロから開発するためには、キャリア・コンサルティング活動と組織へのアプローチをより効果的に実施する必要がある。具体的

には、①構想立案、②試行錯誤、③ツールの開発、④制度の導入、⑤PDCA サイクルの実施により、段階を経ながら、開発を進めることが必要である。

✓ 関係者間の合意形成を丁寧にし、実行を急がない

- ・ 自律的なキャリア支援を推し進めていく上では、必ず組織内での賛否両論がある。実行を急ぎすぎると失敗する。企業内でのキャリア・コンサルティングについては、関係者間の事前の合意形成が不可欠である。

✓ 人事異動に頼らない、個々に適した場を提供する

- ・ 自分の配属に不満を持つ従業員がいた。すぐの人事異動は実現困難であったため、気分を変える意味で、新人研修の講師という立場で研修を企画・実行してもらったところ、組織からの期待を実感し、自信も付き、現在の部署で活き活きと働き始めた。

✓ 経験に基づく面談のマネジメント、問題解決のスキルを習得する

- ・ 問題を抱えていた相談者に対して、同じような面談を複数回続けてしまい、アドバイスが全く響かなかった経験がある。
- ・ 経験不足により、面談のマネジメントが出来なかった。問題解決のスキル不足が要因であり、今後は、スーパービジョンや面談時に使用する技法の習得が不可欠と感じた。

b)キャリア・コンサルタントのキャリア形成のモデル

✓ 様々な職場を経験することにより、必要な能力を身につける

- ・ 企業で働くキャリア・コンサルタントに求められる能力は、コミュニケーション能力、自己抑制力、好奇心、状況把握力、協調性、主体性、分析力、観察力、問題解決力等々多岐にわたる。
- ・ 身につけるための方法・経験として、スキル・コンピテンシーに関する学習はもちろんだが、様々な職場の経験をし、実際の仕事・立場を知ることが重要である。

✓ 日々のコミュニケーションを怠らず、幅広い社内ネットワークを形成する

- ・ 企業内でキャリア・コンサルティングを実施しようとする場合、社内の組織体制や従業員同士の関係性など、様々な事情を熟知している必要がある。
- ・ 幅広い従業員と、日々のコミュニケーションを図ることが重要。コミュニケーションによって社内における情報や変化などを察知すること。

✓ チームとして効果的に機能するために、リーダーシップを身につける

- ・ 企業で働くキャリア・コンサルタントは、単に従業員の希望に応じてキャリア形成支援をするだけでなく、社内組織としてキャリア形成支援を期待されている。
- ・ 組織として機能するためには、リーダーシップやマネジメントスキルも身に付けなければいけない。

✓ 現状に甘んじない、チャレンジ精神を身につけた社員を育成する

- ・ 従業員に対しては、「自分の判断だけが正しいと思わずに、他人の話を聞いて踏み出してチャレンジすると、面白いキャリアが生まれてくる」ことを積極的に啓蒙している。チャレンジ精神旺盛な社員を育成することが、企業内キャリア・コンサルタントの役割ではなかろうか。

(3) キャリア・コンサルタント自身のキャリア形成

企業内で活躍するキャリア・コンサルタントには、人事部門のほか、キャリアに関する相談室のような部署で活動する者もいる。

また、今回調査対象とした中小企業においては、必要なときに外部人材を活用するケースもあった。

キャリア・コンサルタントが所属する部署がどこであるか(人事関係の部署なのか、事業を行う部署なのか。人事関係の部署である場合であっても、人事管理、雇用管理を行う部署なのか、それとも、相談室のようなところなのか等)、また、キャリア・コンサルタントがどのような立場の者であるか(正社員なのか、契約社員等非正規社員なのか、あるいは、業務を受託しているのか。正社員である場合であっても、管理職なのか、一般職員なのか等)等によって、活用機関側が期待する役割、求める能力も異なり、また、キャリア形成のあり方も異なるわけだが、今回の調査において、活用機関側が、企業の立場を理解してほしいと考えていること、社内人材に現場経験やリーダー経験を求めることや、育成策として、教育・研修業務から経験させていくことを挙げていることについては、キャリア・コンサルタントとしても把握しておくことが必要であろう。

＜人事部門で研修、面談等を担当するキャリア・コンサルタントAさんの例＞

正社員として研修業務に従事していたが、出産後退職。その後、就労支援・人材紹介に関わる中で、キャリア・コンサルタント資格を取得。

現在の会社に入社後は、人事部門に配属され、若手従業員等を対象に、研修の企画・実施、個別面談を行うほか、従業員アンケート等により人事労務管理上の問題の把握に努めている。

人事部門で経験を積むだけでなく、社内の他の職場を経験し、幅広く業務経験

を積む中で、会社や従業員についての理解を深めたり、ネットワークを作ったりしていきたいと思っている。

グループ内企業で同じ仕事をしている者同士の情報交換会や、キャリア・コンサルタント全国大会等のほか、複数の自主勉強会に参加し、企業領域以外の領域で活動しているキャリア・コンサルタントとも交流し、学びあう機会を持つようにしている。

3. 就職支援領域の調査結果（活用機関とキャリア・コンサルタント本人）

（1）調査結果の概要

就職支援領域では、公的就職支援機関としてハローワーク 2 か所、民間就職支援機関として、主に労働者派遣事業を行っている会社と労働者派遣事業のほか人材紹介、研修事業等を行っている会社各 1 社を、また、キャリア・コンサルタントについては、ハローワーク 3 名、民間就職支援機関 3 名を対象に、期待する（される）「役割」、必要な「能力」、「育成策、キャリア・パス」等について、ヒアリングを行った。対象となったキャリア・コンサルタントは、ハローワークでは、キャリア・コンサルティングが必要な求職者に対する予約制の個別相談支援を主な職務とする者であった。また、民間就職支援機関では、2 名が人材紹介業務として再就職支援を、1 名が派遣登録者の相談支援を主な職務とする者であった。

ヒアリングによって把握した事項のうち、主なものについては、（2）に記載しており、さらに詳しくは巻末資料をご覧ください。およそ就職支援領域において期待されている役割は、求人・求職のマッチング、求職者の就職支援であり、必要とされている能力については、求職者のニーズを把握する力、求人の実態や労働市場に関する理解、職種・業界に関する知識、労働関係法令の知識等である。これらについての認識は、活用機関、キャリア・コンサルタントとも変わらないが、活用機関側の中には、労働市場に応じた求人開拓や実務経験で得たノウハウを求める声もあった。

なお、課題としては、「継続学習に費用がかかりすぎる」、「職業についての知識を広く身に付けるにはどうすればよいか」「リファーマーを整備するためにはどうすればよいか」、「地方では学習機会がない」などがあげられていた。

ハローワークでは多様な求職者に対応することが求められる等、官民で求められる役割や対象者の層などは異なるところはあるが、総じて、就職支援領域においては、期待されている役割が明確であり、周囲に同僚等がいることが多いことから、学習すべきことが明確であり、かつ自主的な勉強会等も行いやすい等比較的学习を続けやすい環境にあるとみられる。

図表 2 就職支援領域（ハローワーク・民間就職支援）領域における
ヒアリング結果の整理

	就職支援機関、キャリア・コンサルタント双方が認識しているもの	片方が挙げたもの
期待する(される)『役割』等	求人・求職のマッチング 職種・業界に関する情報の提供 就職・就業意欲の向上 求職者の就職支援 能力開発情報の提供 キャリアの棚卸し 派遣登録者の就業支援・フォローアップ(民) セミナーの実施 行政課題への対応(公) キャリア形成支援 経歴書作成指導・面接指導 求人の充足支援	就職支援機関 行政機関としての業務の遂行(公) ブランド力の向上への寄与(民) 若年者の職業観・勤労観の醸成 キャリア・コンサルタント 求職者の満足の追求
期待に対応するために必要な『能力』	求職者のニーズを把握する力 情報収集力 労働関係法令・労働施策の知識・理解 マッチング力 職種・業界に関する知識・理解 求人の実態把握 面接指導・経歴書作成支援能力 時間内に必要な助言をする力(公) 労働市場の理解 情報提供能力 求職者の特質に応じた支援(公) リファーする判断力	就職支援機関 キャリアコンとなる前の職業経験 公正・公平な職務遂行能力(公) 労働市場に応じた求人開拓 キャリアコンとしての実務経験 若年者の気質の理解(公)
役に立っている『育成策』、『キャリア・パス』	経験を積むこと 事例研究・検討会 適切な評価 継続学習 研究会等への参加 目標管理 各種off-JT 資格取得の奨励 所属長からのヒアリング	キャリア・コンサルタント 組織内外のネットワーク スーパービジョン
課題等	- 継続学習に費用がかかりすぎる - 職種についての知識を広く身に付けるにはどうすればよいか - リファー先を整備するためにはどうすればよいか	キャリア・コンサルタント 学習していることに対する評価

(2) ヒアリング調査によって把握されたこと

①活用機関が期待する役割及び能力

a)活用機関がキャリア・コンサルタントに期待する役割

○ハローワーク

✓ 求人・求職のマッチングをすること

- ・ 求職者と求人者の最適なマッチング（就職支援・求人充足支援）を図ることが重要なミッション。

✓ 多様な求職者を対象とした職業相談・職業紹介をすること

- ・ 多様な求職者が来所するので、様々な職業経験や経歴、スキル、背景を持った幅広い年齢の者と、将来のキャリアや生活設計について相談するとともに、求人情報、労働市場の状況、職業訓練情報、雇用保険に関する情報や生活支援情報を提供する等、支援メニューを組合せ、早期の就職を支援していくことが必要。
- ・ 日々不特定多数の求職者が来所する。限られた時間の中での、求職者一人ひとりの目線に立ったコンサルティングが重要。

✓ 地域の産業界の状況を理解したうえでの職業紹介・求人充足をすること

- ・ 「地域にどのような産業があるか」を大づかみで、求職者に説明できることは、大きな力になる。
- ・ 事業主に対する支援制度、助成制度を活用し、求人を確保するとともに、求人对して的確・迅速に求職者を紹介すること。

✓ 目標達成に貢献すること

- ・ キャリア・コンサルタントとしての質の向上や能力向上も重要だが、ハローワークの使命は何よりも、マッチング（就職＝人と仕事の結合）の成功である。目標達成に向けて貢献すること。

✓ 行政課題への対応等

- ・ 若年層の就職支援等各政策課題への的確な対応。

○民間就職支援機関

✓ 主導的にキャリアの方向性を導き、仕事をマッチングさせること

- ・ （個人を中心としたキャリア形成支援は必要であるが、）民間就職支援企業においては、マッチングにより成功報酬を得るビジネスであることから、実務経験で得たノウハウ・交渉力を生かし、民間就職支援企業が主導的に求職者のキャリアの方向性を見つけ出し（企業ニーズと求職者の妥協点を見つけて）、マッチングさせること。

- ・資格が求める知識は必要条件ではあるが、十分とはいえない。雇用情勢に合わせた求人開拓の方法等を熟知すること。

✓ 求人企業や求職者に一定の安心を与えること

- ・資格の効果を定量的に評価することはできないが、資格取得をすることの効果として、「ある程度自信をもって面談にあたることができる」「求人企業や求職者に一定の安心感を与える」「求人企業に対する民間就職支援企業のブランドイメージに寄与する」ことがある。

✓ 中高年男性の再就職を支援すること

- ・再就職支援においては、対象が中高年男性であり、マッチングだけではなく個人の悩みを受け止めること、また、人を送り出した（発注した）企業との契約関係のもとで成約が求められていることから、資格取得者の中でも実績のある者が対応すること（基本的には、資格取得の有無が組織内の配置や職務に影響することはない）。

b)活用機関が必要であると考えるキャリア・コンサルタントの能力

○ハローワーク

✓ 公正・公平な職務遂行能力等

- ・一般的な知識やスキル以外に、公務員としての服務規律の遵守、公正・公平な職務遂行能力、人権意識等を含む、総合的なバランス（人間力）が求められる。

✓ 職業相談に必要な基礎知識を有していて、安心して相談できる能力

- ・多様な求職者と向き合い、求職者を理解するところから始まる職務である。求職者のニーズを把握する力や、職業相談に必要な基礎知識やスキル、資質は不可欠である。
- ・相談場面では求職者に寄り添うことができるように、信頼関係構築力が必要。
- ・職種や業界の基本的な現状を把握し、求職者によって助言の内容、表現を変えられること。

✓ 求職者のニーズを的確に捉え、限られた時間内に必要な助言ができる能力

- ・求職者が把握していない問題に気づいた場合であっても、その解決方法に、限られた時間内で必要な助言を行える能力。
- ・限られた時間内で、求職者のニーズを的確に捉え、面談を終わらせる能力も求められる。特に昨今は来所者も多いため、求職者に対して、時間の面で一定の公平性を確保することも必要。

✓ 労働関係法制度についての知識

- ・ 法改正時等の集合研修や、新規業務の実施要領の伝達、職業安定法の守秘義務や個人情報漏洩防止の研修等を行っている。

○民間就職支援機関

✓ モチベーション向上やキャリアデザインより、マッチング能力

- ・ 成約までもっていくために、適職を探し、妥協点をみつけること
- ・ 雇用情勢の把握、求人開拓の能力
- ・ 社会経済情勢の理解、労働関係法令の知識等

(以上の諸点は、資格取得だけでは不足しているが、これらの知識を資格要件として十分に取り込むことは現実的には難しいと思われる。)

✓ 企業・個人双方から信頼されるための能力

- ・ 求人者や求職者から信頼されるための人間関係・信頼関係の構築力、交渉力。これにより企業と個人からのリピートに繋がる。
- ・ 自分のキャリアを語れること。資格を取得しても、相談者にキャリアを語ることはできない。キャリアを積む過程でキャリア・コンサルタント資格の取得という選択肢がみえてくる。

✓ 傾聴と課題の整理ができ、会社の顔として、レベルの高いアドバイスができる能力

- ・ 資格の有無には関係なく、一般労働者派遣の登録希望者、求職者に対する傾聴と課題の整理ができること。
- ・ 会社の顔になる者であり、レベルの高いきちんとしたアドバイスができること。
- ・ 面談・傾聴の実技があり、マッチングをする上で必要な力を付けられる資格は、キャリア・コンサルタント資格であるので、取得を勧めている。但し、漫然と資格を取得しても、業務と関連づける意思と機会がなければ成長はない。

②キャリア・コンサルタント側の能力を身につけるための取組み

a)必要となるキャリア・コンサルタントの学習と経験

○ハローワーク

✓ 信頼関係構築によるキャリアの棚卸しと自己分析をする

- ・ 外食産業に10年近く勤務したのち、自己都合退職した30代前半の男性。時間が不規則で環境を変えたいという理由で先のことを考えずに辞めてしまい、方向性を持たない状態で相談に来た。丁寧にキャリアの棚卸しと自己分析を試みたところ、今まで気付かなかった自身の能力等を発見して、今後のキャリア形成も含めた目標設定をして就職することができた。

✓ メンタルヘルスの見立てやりフェアーをする

- ・ ハローワークには、一般の求職者の方のほか、発達障害等、仕事に就くのが難しい方も多く来所される。的確な見立てやりフェアーは重要である。また、個人でネットワークを構築しようとしても、個人の力だけでは限界がある。組織に働きかけ、組織として各関係先とのネットワークを密に出来たら良かった。

✓ 職業適性診断システムの活用、自己 PR 応募書類の作成支援をする

- ・ 職務経歴書の書き方を教えて欲しいと相談に来た、高卒 20 歳の女性への支援をしたことがある。職務経歴書どころか、アルバイト経験もなく、何をしたらいいのか全くわからないとのことだった。キャリア・インサイトにより、職業適性診断を行い、一緒に職業の情報を集め、職業選択について考えてみたところ、これがきっかけになって、自分がどんな仕事に就きたいのか考えるようになった。さらに、方向性を見出し、販売職への応募を希望するようになったので、自己 PR 応募書類の作成支援を行ったところ、希望どおり服飾雑貨の販売員に採用された。

○民間就職支援機関

✓ 顕在能力を的確に把握する、潜在能力を発見する

- ・ 求職者が業務に関して豊富な知識を有しており、かつ、キャリア・コンサルタントである自分も、当該業務の専門知識を有していたことから、能力を活用できる職業についてのイメージがすぐに一致し、早期再就職に繋がった。
- ・ 希望する業界・職種が分からない求職者に対しては、まず、ヒューマンスキル、価値観、生き方の理解に努める。
- ・ 経験や知識のない職種に関し、適切な情報源を持つこと。求職者が対象職種を上げられないときなど、就職可能性を狭めないよう心がけている。
- ・ 派遣登録者の中には、実際には派遣を希望していない者もいる。派遣登録者の課題を正しく把握するように努めている。

✓ 多様な職種に関する幅広い知識を有する

- ・ 職業に関する全般的な知識が必要であることを実感している。
- ・ 再就職支援に際して求職者の意識変革を促すために、採用面接に一度行ってもらい、現実の相場観を理解してもらうことが有効であるが、そのためには幅広い職業知識を備え、適性を見定めながら、興味を持たせる努力が必要である。
- ・ 情報収集力は不可欠であり、労働市場の相場観、それも経営者目線での相場観が必要。

✓ 緩やかにフェイドアウトしていく勇気を持つ

- ・ 再就職支援の場合、直接の取引相手は、支援対象者でなく、企業であることから、支援をしても意識改革が困難な求職者に対しては、緩やかにフェイドアウトしていく勇気と判断力も必要になる。

✓ 自分自身のコントロールをする

- ・ できることは何でもするマインド、自分をコントロールできること、自己研鑽を怠らないこと。スーパービジョンを受けることも必要である。
- ・ 力になりたいと思うばかりに、自分の許容範囲を超えた対応をしない。自分の能力を知る力、メンタルヘルス不調の相談者に対する対応の知識、丁寧なヒアリング、リファーマの力、スーパービジョンとフォローアップが必要。

b) キャリア・コンサルタントのキャリア形成のモデル

○ ハローワーク

✓ 「経験」を生かし、研鑽を積む

- ・ この仕事は「経験」が全てに生きてくる。自分では、求職者との信頼関係の構築は出来ていると思っているが、あまりにも様々なケースがあることから、さらに研鑽を積み、対応力を付けなければいけない、と日々感じている。

✓ 求職者の人生を輝かせ、社会に貢献する

- ・ 職業に就くことは本人を満足させ、目標のある仕事に就くことでその人の人生が輝く。単に就職してもらっただけではなく、末永く社会に貢献できる人材になってもらいたい。

✓ 子育て中の女性を支援する

- ・ 出産・育児を経験しながら仕事をしてきたので、今後も女性のキャリア支援をしたい。中でも子育てをしている女性に対して積極的なアプローチをしていきたい。

○ 民間就職支援機関

✓ メーカー勤務経験後のセカンドキャリアとして実務経験も活かす

- ・ 家電メーカーで30年以上勤務、ほとんど法人営業で人事管理業務の経験はなかった。50代前半のときのリストラに際して、自分のセカンドキャリアを考え、これまでの経験も活かせるこの仕事を選んだ。
- ・ 再就職支援にあたって、意欲のない求職者の意欲を高めるために、コーチングを学んでいる。

✓ 実質的な「時間あたり単価」を意識する

- ・ 生産性を高めるために、実質的な「時間あたり単価」も意識している。能力維持・向上には、実践経験として個人面談業務は必要であるが、セミナー講師や執筆等の業務を組み合わせることによって、生産性を高めたい。

✓ 継続的な学習に努める

- ・ カウンセリングを継続的に学習するために、自己啓発セミナーや自己分析セミナーへの参加、カウンセリング関係の学会、事例検討会、ロールプレイ等に参加している。自己のカウンセリングを振り返る機会が少ないので、事例検討会への参加を増やしたいと考えている。

✓ 顧客満足度を把握する

- ・ 再就職支援の場合は期待役割が明確。目標数値を自己申告するとともに、カウンセリング内容をデータベースに入力している。
- ・ 再就職者アンケートにより満足度を把握することができる。自分を振り返り、傾向、不足能力の把握に活用している。

✓ ネットワークの必要性・有用性を強く感じている

- ・ ネットワークの必要性・有用性を強く感じている。特に異分野・異業種で働く人とネットワークを有するべき。互いに、リファー先としてのネットワークを構築する関係が最もよい。
- ・ ネットワーク拡大、情報収集のために、交流会には積極的に参加している。

(3) キャリア・コンサルタント自身のキャリア形成

就職支援機関で活躍するキャリア・コンサルタントは、公的就職支援機関（ハローワーク）と民間就職支援機関で活動するものに大別されるが、他の活動領域に比べ、活用機関側が期待する役割、求める能力は明確であり、かつ、同一性も高い。

キャリア形成の仕方については様々ではあるが、活用機関側がキャリア・コンサルタントを活用する第一の理由は求人・求職のマッチングであるため、今回の調査でも、キャリア・コンサルタント側には、基本的な相談スキルに加えて、自らの豊富な職業経験や幅広い職業・職種に関する知識が求められており、それを前提としてキャリア・コンサルタントを募集・採用している様子をみてとることができた。

キャリア・コンサルタントとして活動している時間は長く、経験を積む機会は十分にある。職業経験・知識のほか、キャリア相談に関する能力・知識が必要であることは言うまでもなく、前述のように、周囲の同僚との学習機会や勉強会などで継続的な学習を行っていくことも必要である。

＜自身の職業経験を活かして再就職支援を担当しているBさんの例＞

大手家電メーカーに30年以上勤務、多くが法人営業で人事管理業務の経験はない。50代前半のときの社内でリストラクチャリングが行われたことから、自分のセカンドキャリアを考え、キャリア・コンサルティングの勉強をした。

経験を活かし、人とのコミュニケーションを行う仕事がしたいと希望したところ、所属企業のグループ企業の就職支援会社で再就職支援に就くことができた。

その後は、再就職支援にあたり、意欲のない学生に就職活動に集中してもらうために、コーチングを学ぶ。また、ボランティアとして大学生の就職支援にも関わったが、これも勉強になった。

過去の就業経験を活かして、メーカー勤務社員の技術力やマインドを理解した上で、それらを活かすことができる就職先を紹介するようにしている。

4. 教育領域の調査結果（活用機関とキャリア・コンサルタント本人）

（1）調査結果の概要

教育領域では、大学等と専門学校を調査対象としている。大学等は、キャリア教育部会におけるヒアリング時に併せて行っており、活用側として8大学等を対象とし、その8大学等で活躍するキャリア・コンサルタント20名を対象とした。専門学校は、活用側として1つの専門学校を対象とし、キャリア・コンサルタントは2名を対象とした。期待する（される）「役割」、必要な「能力」、「育成策、キャリア・パス」等について、ヒアリングを行っている。対象となったキャリア・コンサルタントは、大学等の場合は主にキャリア・センターに勤務している者、専門学校の場合は就職部等に勤務している者である。

ヒアリングによって把握した事項のうち、主なものについては、（2）に記載しており、さらに詳しくは巻末資料をご覧ください。教育領域で活躍するキャリア・コンサルタントが、主に期待されている役割は、学生の就職支援、キャリア教育などであり、必要とされている能力は、個別面談スキル、学生を相手とした柔軟なコミュニケーション能力などのほか、学校の状況や教育方針の理解を前提とした企画立案なども求められる。

さらに、就職活動支援が期待されている以上、職種・業界に関する知識や労働関係法令に関する知識も必要との意見も聞かれた。

なお、課題としては、「大学等とキャリア・センター、キャリア・コンサルタントの間の認識にギャップがある」、「授業との連携が不足している」、「地方には学習機会がない」、「必要な情報を得るのに労力・時間を要する」などがあげられていた。さらに、キャリア・コンサルタントからは「雇用形態が不安定」や「大学等のキャリア・コンサルティングについての認識の不足」などもあげられていた。

総じて、教育領域においては、企業領域と就職支援領域との中間であり、期待されている役割は、大学等によって異なるものの、学習自体は、比較的学ぶべきことが明確であり、かつ周囲に同僚等もいる場合が多いことから、条件さえ整えば、学習しやすい環境にあるとみられる。

図表 3 教育（大学等・専門学校）領域におけるヒアリング結果の整理

	大学等・専門学校、キャリア・コンサルタント双方が挙げたもの	片方が挙げたもの
期待する(される)『役割』等	学生の就職支援 職種・業界に関する情報の提供 セミナーの企画・実施 学生の個別相談・個別指導 企業説明会の企画・実施 インターンシップの企画・運営 キャリアシート作成指導・面接指導 キャリア教育の推進 学生のモチベーションアップ	キャリア・コンサルタント 教職員の意識啓発 職場適応・定着指導（専）
期待に対応するために必要な『能力』	個別面談スキル 企業人としての経験 情報収集力 職種・業界に関する知識・理解 大学組織・方針等についての理解 ネットワーク力 面接指導・キャリアシート作成支援能力 ファシリテーション能力 継続的に学習する力 イベント等の企画・運営力 柔軟なコミュニケーション能力 労働関係法令についての知識	大学等・専門学校から 個別の企業情報 授業を運営する能力 キャリア・コンサルタント 教職員への働きかけ能力 発達障害等に関する知識・理解
役に立っている『育成策』、『キャリア・パス』	経験を積むこと 資格取得時の学習 資格取得の奨励 継続学習 各種off-JT 部内での情報共有 キャリアコンとなる前の職業経験 研究会への参加 所属長との定期的話し合い	キャリア・コンサルタント 組織内外のネットワーク スーパービジョン
課題等	● 大学等とキャリア・センター、キャリア・コンサルタントの間の認識にギャップがある ● 授業との連携が不足している ● 地方には学習機会がない ● 必要な情報を得るのに労力・時間を要する	キャリア・コンサルタント ● 雇用形態が不安定 ● 大学等のキャリア・コンサルティングについての認識の不足

注：（専）の表記は、専門学校のみで挙げられている役割・能力である。

(2) ヒアリング調査によって把握されたこと

①活用機関が期待する役割及び能力

a) 活用機関がキャリア・コンサルタントに期待する役割

✓ 組織方針やカリキュラムとの整合、教員連携が取れていること（大学等）

- ・ 教育機関でのキャリア教育は、組織の方針やカリキュラムと合致したものであることが必要である。
- ・ また、教員との連携も必要である。教員の中には、キャリア教育に批判的な人もいるため、そのような教員との調整能力なども必要である。

✓ 専門性を活かした授業運営をすること（大学等）

- ・ キャリア・コンサルタントに対しては、授業運営で専任職員にはできないことを期待している。例えば、キャリア・コンサルティングの知識やスキルを活かしたコーチング、ファシリテーションなどである。

✓ 職業教育（専門性）とキャリア教育の相乗効果を産み出すこと（専門学校）

- ・ 学生に対しては、専門性の獲得とキャリア教育の相乗効果が必要となる。職業教育というベクトルの向きに対して、キャリア教育を行うことによって、その方向性がより強固になる。
- ・ 人間性や社会性を養うことが必要であるため、授業中でのグループ活動や発表の場を設けている。キャリア教育は、前に踏み出す力（社会人基礎力の一つ）に資する部分であり、積極的に推進している。

✓ 情報量、市場感、企業情報をもっていること（専門学校）

- ・ 学生から相談を受ける際には、学生のモチベーションを向上させることを念頭においている。そのためにも、情報量、市場感、企業情報をしっかりと有しておくことが必要となる。
- ・ より新鮮な情報については、就職部の職員が渉外活動などで収集している。

b)期待役割に対応するために必要となるキャリア・コンサルタントの能力

✓ 企業から聞き出し、学習し、情報収集する能力（大学等）

- ・ 企業から聞き出す傾聴力が重要。求人企業から、潜在ニーズを聞き出して、自分が持っている情報とマッチングし、学生に対してどうサポートするかが重要である。情報を聞き出しても、自分の中に材料がないとサポートができない。
- ・ 学習する姿勢が大事である。社会性、興味関心が重要。また、学生と接するので、心理学的な要素も必要ではないか。若者の行動について、自分自身で何らかの検証をした上で物事を言えるか。

✓ 能力を身につける、元々の資質や姿勢（専門学校）

- ・ 傾聴力、学習する姿勢、情報収集する姿勢は、勉強するというよりは、元々の資質や姿勢、心構えが必要である。

✓ 企業の求める人物ニーズを伝え、プログラムに取り込める能力（大学等）

- ・ キャリア・コンサルタントには、企業の求める人材ニーズを学生にわかりやすく伝えることができ、それを取り込んだ授業のプログラムを提案できる力が求められている。

✓ 働くことに「前向きな」就労意識をつくる能力（専門学校）

- ・ 社会人の先輩であるキャリア・コンサルタントが、楽しみながら働く姿を見せるということもキャリア・コンサルタントとしての重要な使命だと感じる。
- ・ 教育機関のキャリア・コンサルタントは、特にコミュニケーション能力が重要であり、どんな学生にも対応できる柔軟さが、特に重要となる。そのためには、面談数を重ねることはもちろん、プロ意識を持って常に自己研鑽に努めること、ネットワークを多く持つこと（キャリコン同士の交流を持つ）が必要。

✓ ファシリテーション・スキル、グループアプローチ・スキル（大学等）

- ・ 個別相談だけなら不要かもしれないが、グループワークをするのであればファシリテーション・スキルが必要。講義形式では学生はついてこない。
- ・ 何人でもまとめられる力も必要である。100～200人を相手に話をした後、カウンセリングに入ることもあれば、十人程度に分けてグループワークをしたり、4、5人を対象にミニセミナーをしたりすることもある。

②キャリア・コンサルタント側の能力を身につけるための取組み

a)必要となるキャリア・コンサルタントの学習と経験

✓ 夢を叶えることへの肯定的な受け止めをする（専門学校）

- ・ 就職活動中に、希望する業界をあきらめかけている学生の心境に共感し、それでもなお業界に挑戦していく姿勢を後押しした。その結果、第一志望の会社に内定。「悔いのない就職活動を行えてよかった」という言葉をもらえた。
- ・ 教育機関のキャリア・コンサルタントには、夢を叶えることへの肯定的な受け止め、モチベーション向上につながる関わり方が必要である。

✓ 業界・職種の知識と動向を把握する（大学等）

- ・ 実態としての仕事内容を学生に話せるように、現実の企業知識や仕事に関する知識が必要（例：IT 業界では年俸制が多い、等）。
- ・ 夏休みに 30～40 社の企業訪問を行い、人事担当者にヒアリングをして、仕事に関する知識をつけ、キャリア・コンサルタントとしての引き出しを多くするようにしている。

✓ 情報とスキルを保有し、信頼関係を構築する（大学等・専門学校）

- ・ ある業界に就職を希望している学生から（担当分野の）業界研究が足りないと苦情を言われたり、応募書類の文章の添削やビジネスマナー等の質問に即座に答えられなかったりすることがあった。
- ・ 通常は、学科により就職先の業界はおおよそ決まっているが、異なる業界への就職を希望する学生もいる。
- ・ 情報収集能力とそれをフィードバックすること。企業ニーズをしっかりと聞いて、対応できる業界情報や求人情報が必要である。
- ・ 学生の持つ情報量と変わらない、約束事を守らない、などでは、信頼関係は得られない。常に様々な情報やノウハウを持って、信頼関係を作る。

✓ 問題を抱えた学生の就職活動も支援する（専門学校）

- ・ 問題を抱えた学生は、就職活動を開始する以前の問題を解決しなくてはならない。就職相談がきっかけで面談を始めたものの、途中から家庭内の金銭的理由で就職活動が思うように進まない事情があるとわかり、就職相談ではなく人生相談に変わってしまったことがある。
- ・ 学生のバックグラウンドを如何にして聞き出すか、改善するか。例えば、授業料を払えない学生への支援のあり方などは今後の課題である。

✓ 学生には「気づかせる」こと、その後指導する（大学等・専門学校）

- ・ キャリア教育の理論や心理学的な理論は、そのまま学生の指導にあてはまらない部分も多い。傾聴とこころを聴き、相手は学生であるため一定の指導は必要である。
- ・ 学生は常に迷っている。志望動機を言わせても教科書通りの学生も多い。そうした場合、これまでどれだけ勉強してきたのか、どう成長してきたのか気づかせてあげることが必要である。その上で、社会人の先輩として指導する部分がある。

✓ 学生の本音を引き出す（大学等）

- ・ 指導的なコミュニケーションと来談者中心的なコミュニケーションとの使い分けが必要。
- ・ 学生に対しては、教育的見地で話すこと、柔らかく話すこと（社会人に対するの

と同じ目線で話してしまうキャリア・コンサルタントがいるが、若者向けの話し方、接し方が必要である。現代の学生は大人と話すのが苦手。また、1、2年生は高校生レベル)。

- ・ 学生目線でキャリア支援ができることが必要。

b)キャリア・コンサルタントのキャリア形成のモデル

✓ 優れたキャリア・コンサルタントと一緒に働き能力開発する(大学等)

- ・ スキルに長けたキャリア・コンサルタントを間近で見て、若手の正職員が刺激を受け、学生への接し方やカウンセリングについて能力開発したり学んだりしている。

✓ 自分の求職活動中に、キャリア・コンサルタントに触発される(専門学校)

- ・ 自分自身の勤務先が倒産の憂き目にあい、不意の離職を経験した際、元同僚の為に、就職相談や紹介をしていく中で、人と関わる仕事に魅力を感じるようになった。
- ・ また、自分の求職活動中に会ったキャリア・コンサルタントに触発され、キャリア開発やキャリア形成支援に強く関心を持つようになった。

✓ 単なる就職支援ではなく、定着支援を積み重ねる(専門学校)

- ・ 教育機関のキャリア・コンサルタントは、学生をただ就職させればよいわけではない。基本は定着だと思っている。学生は転職することも多いが、就職先にいることで、満足度、安定したポジションに付き、キャリアを形成していくことが重要。

(3) キャリア・コンサルタント自身のキャリア形成

教育機関で活躍するキャリア・コンサルタントには、特に学生とのコミュニケーションやグループワーク、ファシリテーション、学校への働きかけを円滑に行いつつ、就職支援を行う必要がある。今回の調査においては、特に大学等の場合、キャリア・センターの位置づけや学内の連携状況によって、キャリア・コンサルタントの立場も異なることが把握された。

キャリア・コンサルタント自身のキャリア形成の方法としては、キャリア・コンサルティングの実践を積みつつ、同時に、事例研究や研究会などへの参加をしながら継続学習を行うことが求められている。

なお、ジョブローテーションや社会人経験による異業種での勤務経験を求めている教育機関が複数存在することについては、キャリア・コンサルタントとしても把握しておくことが必要であろう。

＜専門学校で学生の就職支援、面談等を担当しているCさんの例＞

正社員事務職で働いていたところ、その企業が倒産した。自分自身は出産もあったため、専業主婦になろうか思っており、その企業で働いていた同僚の就職支援を自発的に行っていた。同僚のキャリア支援に携わることにやりがいを感じ、その後、専門学校におけるキャリア・コンサルティングに5年前から従事。

当初、学生へ就労意識についてのアンケートを取ったところ、働くことに対して消極的な印象を持っている学生が半数以上いることがわかり、非常に残念に思った。

学生の就労意識を高めるためには、社会人の先輩であるキャリア・コンサルタントが、楽しみながら働く姿を見せるということもキャリア・コンサルタントとしての重要な使命だと感じるようになった。

「コミュニケーション能力」＝どんな学生でも対応できる柔軟さは、特に重要。面談数を重ねることはもちろん、プロ意識を持って常に自己研鑽に努めること、ネットワークを多く持つこと（キャリアコン同士の交流を持つ）が重要である。地方であってもブログやSNSを活用することによって、情報交換ができるネットワークを構築することは可能である。自分自身の精神状態を保つためにも、キャリア・コンサルタントのネットワークを構築することは重要である。

5. 地域領域の調査結果（活用機関とキャリア・コンサルタント本人）

（1）調査結果の概要

地域領域では、活用側として、地域若者サポートステーション、女性センターをそれぞれ1つずつ対象とし、キャリア・コンサルタントについては、地域若者サポートステーションで活躍するキャリア・コンサルタント1名と女性センターで活躍するキャリア・コンサルタント2名を対象として、期待する（される）「役割」、必要な「能力」、「育成策、キャリア・パス」等について、ヒアリングを行った。対象となったキャリア・コンサルタントは、地域若者サポートステーションの場合は、日々若者からの相談を受け、就業等の支援を行っている者であり、女性センターの場合は、公的機関から委託を受けた団体に所属し、日々女性からの相談を受けている者である。

ヒアリングによって把握した事項のうち、主なものについては、（2）に記載しており、さらに詳しくは巻末資料をご覧ください。地域領域で活躍するキャリア・コンサルタントが、主に期待されている役割は、職業的自立支援であった。必要とされている能力については、就職活動前の支援をすることからも、カウンセリング・スキルや若者問題・女性問題の理解は必須であり、家族問題等についての共感的理解が必要である。さらに、公的機関からの受託で運営している活用機関も多いため、組織の方針の理解や組織を運営する力なども必要であり、身につけて欲しいとの意見もあった。

なお、課題としては、「いかに学習意欲を維持するか」、「雇用形態が不安定である」、「地方での学習機会」などがあげられていた。さらに、キャリア・コンサルタントからは「キャリア・コンサルタントについての情報の提供等による活躍の場の拡大」などの声もあった。

総じて、地域領域においては、求められる役割はある程度明確であるものの、対象者の抱える問題は多様性に富んでおり、周囲にノウハウを有する者や同じ問題に取り組む者が少ないこと等から、学習にあたっては、努力と工夫が必要であるとみられる。

図表 4 地域（サポステ・女性センター）領域におけるヒアリング結果の整理

	サポステ・女性センター、キャリア・コンサルタント双方が認識しているもの	片方が挙げているもの
期待する(される)『役割』等	就職の前の段階の相談支援 職業的自立支援 施設の利用促進 生活環境支援 女性の再就職支援等 社会参加支援 ワークショップの企画・運営 メンタルヘルス面への配慮 関係機関とのネットワーク構築	キャリア・コンサルタント 関係機関との調整 他のキャリア・コンサルタントの指導
期待に対応するために必要な『能力』	カウンセリング・スキル 組織運営力 メンタルヘルス面の理解 若者問題・女性問題の理解 向上心 共感的理解力 職種・業界についての知識・理解 リファアーする判断力 若者や女性を勇気づける力 関係機関とのネットワーク構築力 セミナー等講師としてのスキル	サポステ・女性センター 解決策についてのビジョン 目標管理能力 キャリア・コンサルタント 相応の覚悟
役に立っている『育成策』、『キャリア・パス』	経験を積むこと スーパービジョン OJT 継続学習 社外のネットワーク 事例研究・検討会 ノウハウの共有 自らの目標を意識すること 研究会等への参加	サポステ・女性センター 適切な評価 資格取得の奨励 キャリア・コンサルタント 異なる領域のキャリアコンとのネットワーク
課題等	● いかに学習意欲を維持するか ● 雇用形態が不安定である ● 地方での学習機会	サポステ・女性センター ● キャリア・コンサルタントについての情報の提供等による活躍の場の拡大

(2) ヒアリング調査によって把握されたこと

①活用機関が期待する役割及び能力

a)活用機関がキャリア・コンサルタントに期待する役割

✓ 組織の方針に沿って、自発的に役割を発見すること（若者自立支援）

- ・ キャリア・コンサルタント自身が所属する組織の方針を理解し、その上で自分自身の役割を自発的に見い出していくことが必要。組織に貢献できるキャリア・コンサルタントであって欲しい。

✓ 互いに依存できる自立（自律）した個人となること（若者自立支援）

- ・ 若者自立支援を行う組織はキャリア・コンサルタントの活用を考え、キャリア・コンサルタントは組織のニーズに応える。この共生関係が成立していなければ、組織は能力を身につけたキャリア・コンサルタントを活用できない。相互依存・相互尊重・相互選択が理想である。

✓ 社会参加・自己成長への動機付けをし、女性のチャレンジ支援をすること（女性センター）

- ・ 女性センターで働くキャリア・コンサルタントには、就職や起業など活躍したい女性に対し、女性一人ひとりのニーズに合わせたきめ細かな相談、カウンセリングを行い、女性のチャレンジを支援する役割が期待される。
- ・ 女性センターでは、社会参加、自己成長への動機づけを引き出すことが、キャリア・コンサルタントの役割。

b)期待役割に対応するために必要となるキャリア・コンサルタントの能力

✓ 見立てができる・確実なリファーマーができる能力（若者自立支援）

- ・ 能力向上へのたゆまない努力、向上心と探求心は必須である。
- ・ さらには、登録に該当するか、他機関にリファーマーすべきかなどの見立てが出来るキャリア・コンサルタントが求められる。リファーマーする場合は、中途半端な支援をしないで、リファーマーを確実に行うことが必要。自分の限界を知ること能力の一つである。

✓ 与えられた目標を達成するための行動提案力・実現力（若者自立支援）

- ・ 特に、キャリア・コンサルタントは、成果が見えにくいと言われているが、それは甘えであり、目標管理制度を積極的に運用している。
- ・ 来所者数、就職者数などの目標を掲げて、目標達成のための方法を自らが考え出して、活動を行っている。組織である以上、目標管理は必須である。その結果は評価にも反映させている。

✓ 悩みを理解し、一緒に解決する能力（女性センター）

- ・ 女性センターに来所する相談者は、就職・再就職以前に生活上の悩み（家族問題、経済的困難、メンタルヘルス不全など）、自己理解の不足（自分の適職がわからない）、就職状況への無理解（就職希望とニーズとの隔たり）、就職のためのノウハウの不足（求人票の見方、面接の受け方）などを抱えているケースが多い。
- ・ まず、傾聴により相談者の悩みを理解し一緒に解決方策を考えていくことが重要。
- ・ 相談者が問題解決までに複数回来所するケースが多いので、ローテーションを組み、キャリア・コンサルタント同士の引き継ぎをきめ細かく行い、相談者の情報を共有して対応する必要がある。

②キャリア・コンサルタント側の能力を身につけるための取組み

a)必要となるキャリア・コンサルタントの学習と経験

✓ 振り返りたくない過去を振り返らせる覚悟をする（若者自立支援）

- ・ 大学卒業後 10 年間の無就業者であったが、10 年ぶりの就職活動にも関わらず、正社員での就労を実現したケースがある。
- ・ 過去の振り返り、自分の課題に直面できる精神力と勇気を持ち合わせていた相談者だった。心から血を流すような面談とトレーニングを続けた。本人にとって振り返りたくない過去を振り返らせることにもなるため、キャリア・コンサルタント自身にも相応の覚悟が必要である。

✓ 自分の価値観を伝えず、相談者の考えを尊重する（若者自立支援）

- ・ キャリア・コンサルタントとして本格的に始動したころ、引きこもり経験のある若者のカウンセリングにおいて、自分の価値観を伝えてしまったことで相談者を傷つけてしまい、せっかく構築しかかっていた信頼を損ねてしまった。
- ・ 相談者を心から尊重すること。自己の価値観が正しいと思わないこと。フラットな状態で相談者の言葉を聞くこと。相談者が思う自身の課題を把握することなどの重要性を改めて感じた。
- ・ これらの課題は、机上の学習では克服できない。とにかくインテークを大切にすること、簡単に信頼構築できると思わないことが重要である。

✓ メンタルヘルス面の配慮とコミュニケーションを促進できる柔らかな相談・講座運営をする（女性センター）

- ・ 生活困難な女性や若年無業女性等は、いわゆる「家事手伝い」が多く、精神的に抱えている問題が大きい場合がある。いきなり就業の話ができない場合は多い。また、情報弱者が多い。メンタルヘルス不調を抱えている相談者も多い。
- ・ 相談の過程で落胆し、自信がなくなる場合もあるので、進路決定を急がず、相談

者の状況や心の状態など、徹底してヒアリングすることが必要。

- ・ 相談者の自己効力感を高める支援が大切であり、自信がなければ能力を発揮できないが、自分を肯定できれば、強みを伸ばすことができる。

✓ リファラーは大事だが、安易なリファラーは行わない（女性センター）

- ・ 肉体的な暴力、言葉の暴力、経済・社会的な暴力を受けてきた女性には、じっくりと向き合う忍耐強さが必要。
- ・ 特にDV被害者の場合は、情報管理が極めて重要であり、安易なリファラーはできない。
- ・ 医療機関に直接リファラーすることが難しい場合（相談者が望んでいない場合）には、福祉関係機関などを通じた間接的なリファラーをすることで、相談者の納得を得ることができる。

b) キャリア・コンサルタントのキャリア形成のモデル

✓ キャリア・コンサルティング以外の付加価値も身につける（若者自立支援）

- ・ キャリア・コンサルタントとしての人間力、人柄、信頼される能力が必要。キャリア・コンサルティングだけではない付加価値を身につけること（組織運営能力、講師としてのスキル等）。
- ・ キャリア・コンサルタントには淘汰の時代がくると考えている。淘汰されないためにも、必要とされるためにも、自分自身の付加価値を身につけることが必要。

✓ 日頃の人的交流の幅を拡げ、収集情報、習得知識を整理しておく（女性センター）

- ・ 女性を取り巻く環境は多様であり、様々な課題がある。ストレスマネジメントとメンタルヘルスなど学ぶべきことは非常に多い。
- ・ 大学への通学、専門機関によるセミナーを受講している。
- ・ 基本的な学習方法は、書物を読むこと。また、人から話を訊くこと（受容・共感）等を通して、いざというときに役に立つよう、整理しておくことが重要。

（３）キャリア・コンサルタント自身のキャリア形成

地域若者サポートステーションや女性センターに来所する相談者は多様なバックグラウンドを有しているため、キャリア形成のあり方についても、多様な知識や能力を身につけていかなければならない。

また、これらの施設で活躍するキャリア・コンサルタントには、行政機関から事業を受託した組織に雇用されて活動する者が多いが、単に一職員として雇用されている者ばかりでなく、組織運営を任されている者もいる。その場合は、組織を円滑、かつ、

効果的に運営する力や、他の職員を指導する力も求められることになる。

今回の調査においては、継続学習やスーパービジョン、事例研究は特に重要であり、場数を踏むことや社外ネットワーク構築に資する経験が必要であることが指摘されている。

＜女性センターで就業前の相談支援を担当しているDさんの例＞

複数企業で秘書業務や販売職を経験した後、人材派遣業にて就業。女性の就業問題に興味をもち、女性対象のキャリアカウンセリングをはじめた。

実際にカウンセリングをしてみて、女性の場合は、就業支援をする前に、解決しなくてはいけない問題が多いことに気がついた。

抱えている問題も、家庭問題やDV被害などがあり、メンタルヘルスの問題を抱えていることが多かった。ストレスマネジメントやメンタルヘルスなど学ぶべきことは非常に多い。女性を取り巻く環境は多様であり、様々な課題がある。

大学への通学、専門機関によるセミナーを受講している。

基本は、書物を読むこと。また、人から話を訊くこと（受容・共感）等を通して、いざというときに役に立つよう、整理しておくことで能力を高めている。

V 調査結果の概要とこれを踏まえての今後の方向性

1. 各領域において必要な能力及びこれを身につけるに当たって留意すべきこと

(1) 各領域に共通して必要な能力及びこれを身につけるために留意すべきこと

今回のヒアリング調査では、いずれの領域においても、まず必要な能力として、「面談のスキル」が挙げられている。また、「ネットワークを構築するスキル」も、共通して求められている。

さらに、多くの領域において、「職種・業界についての知識」、「労働関係法令・労働関係施策等についての知識・理解」等が必要とされている。

注目すべきこととしては、求められているスキル・知識のレベルである。

面談スキルについて言えば、企業領域の「傾聴等基本的な面談スキル」、就職支援領域の「求職者のニーズを把握する力」という文言が示しているように、きちんと聞けるレベルが求められており、「深さ」よりも、「クセや偏りがなく、基本が押さえられていること」が必要とされていることがうかがわれる。

これに対して、知識面については、基本を押さえていることに加えて、最新の情報を把握していることが必要である。

また、「会社への提案、働きかけ」、「組織へのアプローチ力」、「教職員への働きかけ能力」など、周りの環境に「働きかけ」をする力も必要なようである。

さらに、地方における学習機会の少なさや、学習し続けることの難しさ等が、多くの領域において共通して課題として掲げられている。

昨年度実施した「平成 22 年度キャリア・コンサルティングに関する実態調査」では、キャリア・コンサルティング技能士及び標準レベルのキャリア・コンサルタントに対し、さらに学習したい内容を尋ねているが、これによると、知識面について言えば、「メンタルヘルス」や「相談者の類型的・個人的特性に関する理解」、「カウンセリングに関する理論の理解」を挙げる者がそれぞれ 7 割程度から 5 割程度であったのに対し、「仕事に関する理解」を挙げる者は 4 割に満たなかった。また、スキル面について言えば、「カウンセリング・スキル」を挙げる者が 7 割と群を抜いていた。さらに、キャリア・コンサルティングの推進のためにさらに学習したい内容として、半数以上の者が「自己研鑽」や「指導者からの助言・指導」を挙げているが、その一方で、「ネットワークの認識と実践」を挙げている者は 4 割に満たなかった。

これに比べ、今回の活用機関、キャリア・コンサルタント双方に対するヒアリング調査では、求める能力として、第一に「面談のスキル」が挙げられているものの、こ

れを高め続けることまでは求められていないようであった。また、その一方で、「ネットワーク力」等を求める度合いは高い。

昨年度調査結果と食い違いがあるように思われるが、これについては、昨年度の調査においては、調査対象として「活動していないキャリア・コンサルタント」が3割近く含まれていたほか、「活動しているキャリア・コンサルタント」の中にも月5日以内と活動日数が少ないキャリア・コンサルタントが3割以上含まれていたのに対し、今年度の調査においては、既に活躍しており、「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」のみを対象としたために、そもそも身についている能力が高く、かつ、どのような力が必要であるかについて、実際に実績を積む中で十分把握しているためではないかとみている。

ヒアリングでも、地域領域のキャリア・コンサルタントから、「スキルや知識の習得とともに、やはり実際のコンサルティング経験を並行して積んでいかなければ、有意義な学習につながらない」との声が聞かれたが、まずはキャリア・コンサルタントとして実績を積み、実績を積む中で、自分に足りないものを勉強するという問題解決型の学習が有意義なことがうかがわれた。

実際に、今回のヒアリングでも、成功事例だけでなく、失敗事例もあったこと、また、失敗事例が成長の糧となった様子についても、把握されたところである。

以下、領域ごとに必要とされる能力について記載するとともに、今後に向けて留意すべきことについて見ていく。

（２）企業領域において必要な能力及びこれを身につけるに当たって留意すべきこと

企業領域においては、（１）で述べた、各領域に共通して必要な能力に上乗せして、「社員の現状・立場等の理解」、「社内の制度・風土の理解」、「職務遂行に必要な能力についての理解」等、当該企業で力を発揮するためのベースとなる能力が必要とされている。

また、企業の中でキャリア・コンサルティングを続けていくためには、キャリア・コンサルティングを行ったことによる効果を目に見えるものにしていく力も必要である。

こうした力を身につけていくうえで留意すべきこととしては、**第一に**、ヒアリング結果から、企業によって、キャリア・コンサルタントに期待する役割や、その役割を果たすために必要な能力がかなり異なることがうかがわれることである。また、人事とも関連する可能性があることや、会社に対する不満に関することについては言いづらいこと、学生や求職者に比べ、キャリア・コンサルティングを受ける側が業務内容

や職務遂行に必要な能力については良く知っていること、期待される役割によっては経営についても一定程度は把握しておかねばいけない場合があること等から、そもそも求められる水準が高いことがうかがわれる。

すなわち、企業領域で活躍するためには、学習の必要性、難易度がともに高いと考えられるが、それだけに、効果的、継続的に学習していこうと考えた場合、課題も多い。

第二に、企業においては、現時点では、主に、相談室的機能（メンタルヘルス面の対応を含む）や人事部門における教育・研修的な機能（モチベーション向上等を含む）を期待されていることが多いが、中には、「会社への提案、働きかけ」を行うことや、「目標管理」をサポートすること、さらに一歩進んで、一人一人の社員が企業の経営方針を理解し、企業と社員が会社の方針を共有していくことをサポートすることをも期待している企業も存在する。ただし、そのためには、それを行うに足る力が必要であり、具体的には、企業における現場経験やリーダー経験のほか、企業の経営方針等について深く理解していることが求められる。また、まず教育・研修業務から経験させていきたいとする企業が複数あったことについては、キャリア・コンサルタント側としても意識しておくことが必要であろう。

これらのことは、企業内での活動領域の拡大、キャリア・コンサルタントの地位向上等につながりうるものであるが、求められる能力の幅が広くなり、同時に、何を学習すべきかがわかりにくくなることから、留意が必要である。

第三に、今回のヒアリング対象者は、主に人事部門や企業の相談室で働いているキャリア・コンサルタントであったが、実際には、事業部門等で働いている社員の中にも、キャリア・コンサルタント資格を持った者がいることである。

キャリア・コンサルタントの育成策として、人事部門での経験だけでなく、現場経験、リーダー経験等さまざまな経験をすることを挙げている企業もあった。

また、一部の企業においては、キャリア・コンサルタント資格を有する社員の数も増えてきているが、これに伴って、今現在人事部門にいたくとも、せっかく資格を取ったのだから、これを活かしたいという者も増えてきているものと思われる。これら人事部門以外の部署に勤務するキャリア・コンサルタントに、事業部内、カンパニー内等において就業意欲向上、コミュニケーションの円滑化等の役割を担わせることにより、常に全社員を公平・公正に見るべき立場にある人事部門とは異なるスタンスで社員のキャリア形成を支援していくような仕組みを構築することも可能と考えられる。

第四に、事例としては珍しいものであると思われるが、今回ヒアリングを実施した

中小企業において、外部人材であるキャリア・コンサルタントを活用している例がみられたことである。

当該中小企業では、中小企業診断士等の専門家と同じように、キャリア・コンサルタントを「専門家」として活用し、「コミュニケーションの活性化」、「若年社員の定着支援」のほか、経営方針の理解・浸透等にも効果を上げていた。また、経営者は、キャリア・コンサルタントから、職業能力開発についての情報等を得て、これらを活用していた。

中小企業においては、キャリア・コンサルティングの普及は進んでいない状況にあるが、大企業に比べ、企業内の教育訓練が充実していないうえに、自己啓発を行わない者の割合が高いなど、むしろ自律的なキャリア形成を進めていく必要性は高い。

その一方で、中小企業の場合、キャリア・コンサルタントが行うべき業務の総量はそう多くはないことから、自らの社員にキャリア・コンサルティングについて学ばせたり、自らキャリア・コンサルタントを配置したりすることが難しいケースも多いと考えられる。このため、外部人材を活用することにより、自律的なキャリア形成支援を進めていくことも考えられよう。ただし、その場合、当然のことながら、外部人材であるキャリア・コンサルタントは、組織の外においても「専門家」として活躍しうだけの高いレベルの能力を身につけることが必要となる。

(3) 就職支援領域において必要な能力及びこれを身につけるに当たって留意すべきこと

就職支援領域において主に期待されている役割は、「求人・求職のマッチング」、「求職者の就職支援」等であり、また、必要とされている能力は、求職者のニーズを把握する力等の「基本的な面談スキル」、労働市場や求人企業の実態に関する理解、職種・業界に関する知識、労働関連法令の知識等である。また、これらが必要であることについては、就職支援機関、キャリア・コンサルタントとも、十分認識しているところである。

さらに、就職支援機関の中には、労働市場に応じた求人開拓や実務経験によるノウハウ・交渉力などを求めているとの意見もあった。

このような力を身につけていくうえで留意すべきこととしては、**第一に**、職種・業界情報については、一般的な知識だけでなく、個別の求人の具体的内容や、個別の業界の最近の情報等、高いレベルの知識が求められていることである。

また、幅広い知識を求められることも多いことから、自分にとって経験のない職業、土地勘のない業種であっても、これらに関する最新の情報にアクセスできるようにし

ておく力（情報収集力）が求められる。

その際、書籍、インターネット等で二次的な情報やマクロ的な情報を得るだけでなく、自ら構築したネットワーク等により、求人者や当該業界の経営者等から直接情報を得る等、情報を足で稼ぐ力についてもものぞまれるところであろう。

第二に、公的と民間の別によって、また、就職支援機関の種類によって、主たる利用者となる求職者層や求人者層は異なるが、これを意識したキャリア・コンサルティングを行うことが求められることである。

具体的には、民間就職支援機関においては、その得意とする求職者層、求人者層を意識したサービスを行うことが、一方、公的就職支援機関においては、多様な求職者に対応していく必要があることから、求職者の特質に応じた支援を行うことが求められる。

このため、基本的面談スキルに関しても、求職者のニーズ・特質を的確に把握する力が強く求められる。

第三に、面談を行い、求職者の状況等を把握したうえで、労働市場についての情報や、職種・業界情報、個別の求人についての情報等、求職者が必要な情報を的確に提供していく能力が求められていることである。

その際、求職者によって助言の内容や表現を変えるなど、必要な情報を的確に提供していく力が求められるほか、大づかみで地域の産業界の概況を把握し、これを求職者等に説明する力と、個別の求人の具体的な内容等について説明する力の両方が求められるところである。

第四に、公的と民間の就職支援機関とも、キャリア・コンサルタントに求める役割（求人・求職のマッチング）が、他の領域に比べて非常に明確であることである。

このため、能力もさることながら、求められる役割を強く意識し、使命感を持ってキャリア・コンサルティングを行うことが求められる。

（４）教育領域において必要な能力及びこれを身につけるに当たって留意すべきこと

教育領域において期待されている役割は、まず、学生に対する個別の就職活動支援であり、次いで、キャリア関係のセミナー等の実施である。さらに、大学等によっては、キャリア教育への関与等もある。

教育領域においては、各領域において共通して必要とされる力に加えて、「面接指導、キャリア・シート等作成支援力」、「セミナー・イベント等の企画・運営力」、「ファシリテーション能力」のほか、「教職員への働きかけ能力」等が求められる。

また、知識面においては、「大学組織・方針等についての理解」のほか、学生の発

達課題についての理解、学生の特徴等についての理解等も必要である。

このような力を身につけていくうえで留意すべきこととしては、**第一に**、職種・業界についてさらなる知識が求められていることである。具体的には、まず、職種・業界について幅広い知識があることが必要である。そのうえで、当該大学等の学生が就職する可能性のある職種・業界については、具体的かつ最新の情報に加えて、就職後早い段階で求められる能力等についての知識を有していることが求められる。また、大学等・専門学校側からは、個別の企業についての新鮮な情報も必要であるとの声も聞かれているところである。さらに、職種・業界に関して必要な情報を集める力についても重要であり、ヒアリングでも、「企業から聞き出す傾聴力が重要」との声も聞かれたところである。

第二に、対象が学生であることから、基本的面談スキルに加えて、グループアプローチ・スキルや若者向けの柔軟なコミュニケーション能力が求められるほか、セミナー・イベント等を行うことから、ファシリテーション能力や、イベント等を企画・運営する力も強く求められることである。

また、信頼関係を構築したうえで、就職活動を行う学生を励ましたり、モチベーションを向上させたりする力も重要である。

第三に、大学等という場でキャリア・コンサルティングを行う以上、「大学組織・方針等についての理解」が必要であるが、それだけでなく、大学組織、教学組織に働きかけを行う力も必要であるということである。

大学・短大には、多数のキャリア・コンサルタントが勤務しているが、大学・短大によって、キャリア教育をどう行うかや、キャリア・コンサルタントに何を担わせたかについての考え方は異なる。

また、大学・短大において、キャリア・コンサルタントが、どのような資質や能力を持つ者であり、何ができるのかについて、十分知られているとは言えないのも事実である。

このため、キャリア・コンサルタントは、自らに求められる役割の把握に努めつつ、大学・短大等の活用機関に対して、自分が身につけている能力や果たすことの出来る役割についての情報を発信していくことが必要である。

特に大学・短大については、伝統があり、かつ、アカデミックであることを重んじる組織であるうえ、意思決定のプロセスが企業組織等と異なることもあり、効率的な働きかけがしづらい組織である。このため、働きかけがしづらい面もあるが、実績を積みつつ、影響力のある教職員を見出し、継続的に働きかけをすることが必要である。

（５）地域領域において必要な能力及びこれを身につけるに当たって留意すべきこと

今回は、地域領域のうち、地域若者サポートステーション、女性センターを取り上げたが、これらの施設において主に期待されている役割は、職業的自立支援であり、就職活動に入る前の段階の相談支援、関係機関とのネットワーク構築等であった。

就職活動前の支援をすることから、カウンセリング・スキルや若者問題・女性問題についての深い理解と最新の知識が必要であり、家族問題等についての共感的理解、人を勇気づける力、専門の機関にリファーする判断力等も必要である。

このような力を身につけていくうえで留意すべきこととしては、**第一に**、必要とされるカウンセリング・スキルのレベルが高いとみられることである。初回相談時等に行うインテーク面接を大切にするとともに、時間をかけて信頼関係を構築することが求められる。また、対象者の感情に流されずに、客観的かつ冷静に課題をとらえ、見立てをする力や、対象者から人間として信頼される力、さらに、メンタルヘルスの問題を抱える者を見極め、的確にリファーする力等が求められる。

第二に、リファー先を含む関係機関とのネットワーク構築力である。場合によっては、情報管理が必要な場合等リファーするに当たって留意が必要なケースや、福祉関係機関等を通じて間接的にリファーを行うようなケースもあることから、情報の取扱いに留意するとともに、リファー先との信頼関係を構築しておくことが必要である。

第三に、相談者と接したり、情報提供したりすることの持つ意味が、非常に大きい場合があることである。

相談者の中には、深刻な問題を抱え、そのために、様々な情報に触れる機会がないような者も見受けられる。言うなれば「情報弱者」であることも多いことから、相談者と接したり、相談者に情報を提供したりする場合は、そうすることが持つ意味が一般に考えられているよりもはるかに大きいことに留意し、その内容、タイミング等について、十分考えたうえで、これを行うことが必要である。

第四に、今回ヒアリングの対象とした、地域若者サポートステーションや女性センターで活躍するキャリア・コンサルタントは、行政機関から事業を受託した組織に雇用されて活動していたが、一部のキャリア・コンサルタントは、こうした組織に雇用される一方で、これらの施設において、責任者としてその運営を任されていたことである。

このような場合、個別相談スキル、若者問題・女性問題の理解、ネットワーク構築力等に加えて、組織を運営する力や他のキャリア・コンサルタントを指導する力も重要となってくる。

地域領域に限るものではないが、今後、キャリア・コンサルタントの活動領域が広

がる中で、このような力が求められるようになっていくことも考えられよう。

2. 各領域におけるキャリア形成のあり方と今後の課題

(1) 企業領域におけるキャリア形成のあり方と今後の課題

企業領域において、今回、ヒアリング対象としたキャリア・コンサルタント5名のうち、2名は一貫して人事畑を歩んでおり、その中で、資格取得等を行っている。残る3名のうち、1名はかつては活発に企業内キャリア・コンサルタントとして活動していたが、異動後は活動しなくなり、1名は逆に異動後に個別相談を受けるようになった。また、労働組合専従員である1名は組合員から^{よろず}万相談を受けている。標準レベルのキャリア・コンサルタント有資格者4名、2級技能士1名であった。

事例数としては非常に少ないが、一貫して人事関連部門で活動している者と、異動する中でその部署の役割に応じて企業内キャリア・コンサルタントとして業務を行っている者がいること、また、個別相談受理を期待されている者のほか、キャリア形成支援の企画や人材プログラム開発を期待されている者がいることがうかがえる。

このように、企業領域においては、現時点ではキャリアに関する悩み相談、若年社員の定着支援、中高年のキャリア再構築、メンタルヘルス支援・復職支援等に活動領域が限られている一方、先進的な取り組みを行っている企業や、将来的には企業の立場を理解した上で提案等を行っていくことも期待したいとしている企業もあることから、キャリア・コンサルタントの活動領域拡大が期待できる面もある。さらに、企業の正社員にとっては、他の就業形態、立場のキャリア・コンサルタントに比べ、組織への働きかけを行いやすい面もあると考えられる。

しかしながら、キャリア・コンサルタントの活動領域が広がれば、求められる能力の幅は広いものとなる。さらに、社内に同じ課題を抱えるキャリア・コンサルタントがいないケースも多いほか、外部人材として活用されるためには「専門家」として高いレベルの能力が求められることから、今後、積極的に、資格取得後の学習支援を行っていくことが求められる。

しかしながら、企業領域においては、企業による違いが大きいとみられることから、今後、さらに調査を行い、企業によってキャリア・コンサルタントに求められる役割やこれを果たすために必要な力がどう違い、どのような企業でどのような能力が必要であるのかについて、さらに調べていくことが必要である。

（２）就職支援領域におけるキャリア形成のあり方と今後の課題

就職支援領域において、今回、ヒアリング対象としたキャリア・コンサルタントは、ハローワーク 3 名、民間就職支援機関 3 名であった。ハローワークの 3 名は、民間就職支援機関等を経て就職支援ナビゲーター等として勤務している者である。全員が、2 級技能士又は標準レベルのキャリア・コンサルタント有資格者であった。

民間就職支援機関の 3 名は、一貫してキャリア・コンサルティング業務に従事してきた者のほか、大企業で役職定年となったのちに民間就職支援機関に転職した者や、資格を活かして再就職した者であった。全員が、標準レベルのキャリア・コンサルタント有資格者 3 名であった。

事例数としては少ないものの、一貫して就職支援機関で活動している者のほか、資格を活かして新たにキャリア・コンサルタントとなった者がいるようである。

就職支援領域においては、公的と民間の違いはあるものの、他の領域に比べ、就職支援機関が期待する役割、求める能力の同一性は高い。

また、期待されている役割が明確であり、実務経験は積み易く、また、周囲に同僚等のキャリア・コンサルタントがいる場合も多いことから、学習すべきことが明確であり、かつ自主的な勉強会等も行いやすい等、比較的学习を続けやすい環境にあるとみられる。

また、労働市場についての情報だけでなく、具体的な求人の実態や、職種・業界についての最新の情報が必要であり、こうした情報を収集する力が求められる。これらのうち、労働市場についての情報については、比較的把握しやすいと考えられるが、具体的な求人の実態や職種・業界についての最新の情報については、企業等に出向いたり、事業主から話を聞いたり、最新の情報に触れる機会の多い同僚等を通じて把握する等、自ら情報を得るための努力の積み重ねていくことが求められよう。

これらのことから、就職支援機関で活動するキャリア・コンサルタントにおいては、職場等において経験を積み、労働市場情報、求人情報等の把握に努めるとともに、キャリア・コンサルティング技能士等さらなる資格取得を目指したり、同僚等との情報交換、事例研究・検討会や、外部セミナーへの参加により継続的な学習を行っていくことが必要である。

（３）教育領域におけるキャリア形成のあり方と今後の課題

教育領域において、今回、ヒアリング対象としたキャリア・コンサルタントは大学等 20 名、専門学校 2 名であった。

大学等のキャリア・コンサルタント 20 名のうち 19 名（うち 15 名が有期雇用、4

名が業務委託）がキャリア・センターに勤務しており、1名（正規職員）は大学の関連部署に勤務していた。正規職員1名を除き、メーカー、商社、外資系、職業紹介会社等さまざまな社会経験を有していた。年代的には、退職後の者が半数近くであったが、40～50歳代職員も多く見られた。

キャリア・コンサルタント資格については、2級技能士7名、標準レベルのキャリア・コンサルタント有資格者9名であり、資格を応募にあたっての要件とする大学もあった。

全体にキャリア教育、就職支援に熱心な大学を対象としたためか、正課に関与している者は11名と半数超であったが、いずれも大学当局、教員との連携に関する悩みを抱えていた。

専門学校のキャリア・コンサルタント2名のうち、1名は20年以上にわたって就職部に勤務、残る1名も6年以上にわたって就職部に勤務していた。キャリア・コンサルタント資格については、2級技能士1名、標準レベルのキャリア・コンサルタント有資格者1名であった。

教育領域においては、企業領域ほどではないが、期待されている役割は、大学等によって異なる。また、特に大学・短大の場合、大学・短大によって学生が抱える課題に違いがあるほか、キャリア・センターの位置づけや学内の連携状況が異なることから、キャリア・コンサルタントの立場が異なり、必要とされる能力にも違いがある。

その一方で、詳しくは、「平成23年度キャリア・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」をご覧いただきたいが、学習すべきことは比較的明確であり、かつ周囲に同僚等が複数いる場合が多いことから、条件さえ整えば、学習しやすい環境にある。しかしながら、職種・業界についての最新の情報や、新卒雇用を取り巻く状況や労働政策についての正確かつ最新の知識を身につけることが必要であることから、行政には、これらを効率よく身につけることができるようサポートしていくことが求められる。また、実務経験を積むことに加えて、大学間で情報交換等を行うことや、大学等に円滑に働きかけを行っていく力や、ファシリテーション力についても、向上させていくことが必要であることから、これらについて向上研修を受けられるよう、支援をしていくことが求められる。

（4）地域領域におけるキャリア形成のあり方と今後の課題

地域領域において、今回、ヒアリング対象としたキャリア・コンサルタント3名のうち、1名は通算35年人事部門の業務に携わった経験を有しており、キャリア形成支援のほか、人事制度の企画、教育、採用等の管理・監督経験を有する。残る2名は

人材サービス業での勤務経験を有している。

キャリア・コンサルタント資格については、標準レベルのキャリア・コンサルタント有資格者 1 名、2 級技能士 2 名であった。

今回のヒアリング対象者の中にはフルタイムで 1 箇所に勤務している者はおらず、女性センターの 1 名は週 3 日の勤務であった。また、地域若者サポートステーションに勤務する 1 名は、施設の責任者として、その運営を任されていた。

地域領域においては、施設によって支援内容に違いはあるものの、キャリア・コンサルタントに求められる役割は、まず個別相談、次いでセミナー等と、ある程度明確である。しかしながら、一人一人の対象者の抱える問題は多様性に富んでいるうえに、周囲にノウハウを有する者や同じ問題に取り組む者が少ないことが多いことから、学習にあたっては、努力と工夫が必要である。

さらに、対象者が深刻な問題を抱えているケースも少なからずあり、求められるカウンセリング・スキルが高いとみられることから、スーパービジョン、事例研究は特に重要であり、実務経験を積むことや社外ネットワーク構築に資する経験が必要であることが指摘されている。

また、今回は地域若者サポートステーションと女性センターを対象に調査を行ったが、地域領域としては、このほかにも、勤労青少年ホーム、刑務所、福祉事務所、市町村（生活保護窓口等）、民生委員、公民館等さまざまな活動の場が考えられ、その場によって求められる役割、能力が異なると考えられる。

地域領域としては、将来的な活動領域の拡大をも頭に入れたうえで、必要な能力及びこれを身につけるための支援策について検討していく必要がある。

3. 今後の方向性

（1）キャリア・コンサルタントはどこまで能力を身につければよいのか

以上、概観したように、各活動領域において、キャリア・コンサルタントが、活用機関側の期待に応え、求められる役割を果たしていくためには、各活動領域に共通して必要な能力に加えて、さらにそれぞれ必要な能力があるが、活動領域によってそれらにはかなり違いがある。

キャリア・コンサルティング技能士、標準レベルのキャリア・コンサルタントのほとんどは、キャリア・コンサルタント養成プログラムにおいて、標準的なキャリア・コンサルタントとして活動する上で必要な知識・スキルについて学んでいる。すなわち、各活動領域において必要とされる知識・スキルについては学んでいる。

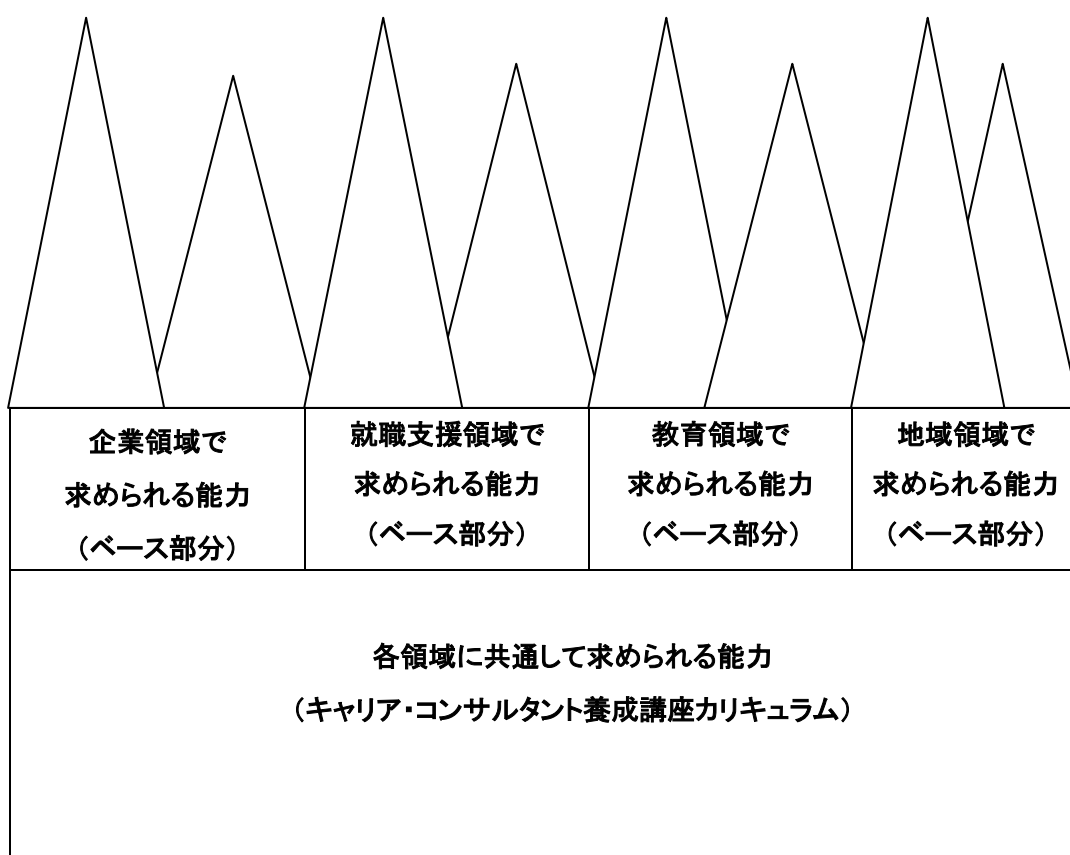
しかしながら、実際に、各活動領域で、キャリア・コンサルタントとして活躍していくうえでは、今回調べたように、さらに、領域ごと、活用機関ごとに、様々な能力が必要とされる。

これらの、さらに必要とされる能力については、キャリア・コンサルタント養成プログラムにすぐに上乗せするのではなく、活動領域ごとに、さらに必要な能力とその程度を示すことが必要であろう。

とは言うものの、必要とされるレベルが高まれば、その全てを一人のキャリア・コンサルタントが身につけることは困難となる。

これについては、その領域で求められる能力のうちベースとなる部分については、自ら身につけるが、さらに高い能力については、キャリア・コンサルタント一人一人が必要な知識・スキルすべてに習熟しなくとも、ネットワークを作り、複数のキャリア・コンサルタントが各自の得意分野の能力を向上させることで互いに補い合い、分業と協業の中で、情報共有や役割分担をして対応していくことも一方策であろう。

図表 5 キャリア・コンサルタントに求められる能力のイメージ



また、個人情報等の取り扱いに留意することを前提に、組織内外のネットワークを活用し、情報交換を図ることも、期待される役割を果たすためには有効であろう。

さらに、キャリア・コンサルタント自身が、相談相手やスーパーバイザーを創っておき、これらを活用していくことのぞまれる。キャリア・コンサルティングは、活用機関の期待と相談者の希望との利益相反の中で遂行されることもあり、このような場合、キャリア・コンサルタントがジレンマに悩むこともあることから、その意味でも、相談相手やスーパーバイザーの存在は有益であろう。

(2) キャリア・コンサルタント、行政、活用機関は、それぞれ何を行うことが必要か

① キャリア・コンサルタントが行うこと

活躍できるキャリア・コンサルタントになるためには、①「実践し、経験を積むこと」と、②「ネットワークを作ること」、それから、③「(経験を積む中で必要となってくることや、疑問に感じたこと等を中心に) 継続的に学ぶこと」であり、さらに、④「組織への働きかけ」等についても積極的に行っていくことが必要である。

さらに、それぞれのキャリア・コンサルタントは、それらの能力を身に付け、身に付けたあとも継続的に学習していくことが必要であるが、これが必要であることについては、キャリア・コンサルタントはもちろんのこと、キャリア・コンサルタントを活用する機関である企業、大学等、就職支援機関等にも示していくことがのぞまれる。

② 行政が行うこと

具体的には、平成 24 年度政府予算案に、キャリア・コンサルタントはどのようなことを学び、どのような活動しているか、また、実際にどのような者がいるのか等の情報を提供していくためのサイトである「キャリア・コンサルタント情報提供サイト」が計上されている。

個人情報等の取扱いに留意しつつ、これに、資格取得後の継続学習を支援する「学習支援情報」(セミナー情報のほか、ネットワーク情報等を含む。職業に就いての情報、労働法制度・労働関係施策についての情報、カウンセリング・スキルや人事・組織に関する学習機会情報等を含む)を提供するとともに、好事例を掲載していくことが求められる。

また、領域を問わず、地方における学習機会の不足が課題として挙げられたことから、地方における学習環境の整備にも取り組んでいくことがのぞまれる。

③キャリア・コンサルタントを活用する機関が行うこと

キャリア・コンサルタントを活用する機関には、キャリア・コンサルタントについてさらに理解するとともに、キャリア・コンサルタントにどのような役割を期待しているか示すことが必要である。

特に、キャリア・コンサルタントに期待する役割、求める能力等が多様である企業領域においては、期待する役割について出来るだけ明確に伝えることがのぞまれる。

さらに、キャリア・コンサルタントの活用にあたっては、その活動状況について把握し、評価するとともに、その結果をフィードバックしていくことがのぞまれる。

また、キャリア・コンサルタントが正社員でない場合等は、その意見を吸い上げる機会を設けることがのぞまれる。

Ⅵ 終わりに

今回の調査研究においては、活動領域ごとに、キャリア・コンサルタントに期待される役割、求められる能力等について整理し、育成策について検討するとともに、実績があり、評価の高いキャリア・コンサルタントについて、必要な能力を身につけ、現在に至るまでの過程を把握し、提供することを試みた。

これらは、キャリア・コンサルタントが、資格取得後にキャリアを形成していくうえで大いに参考となるものと考えるが、ヒアリング結果からも把握されたように、今後、キャリア・コンサルタントがさらに活躍していくためには、キャリア・コンサルタント自身が、経験を積み、ネットワークを構築・維持しつつ、継続的に学習を続け、さらに、必要な働きかけを行っていくことが重要である。

その際に重要なことは、実践し、経験を積む中で、「どのようなキャリア・コンサルタントになるか」について自ら決め、そのうえで、作ったネットワーク等も活用しながら、「なりたいキャリア・コンサルタントになるためにどのように能力開発を進めていくか」について自ら考え、これらの取り組み（経験、ネットワーク、学習、働きかけ）行っていくことである。また、学びやすいことや、やりたいことについての学習を優先させるのではなく、求められる能力、身に付ける必要があると考える能力に係る学習を優先させることである。

さらに、ネットワークを作り、分業と協業を行う中では、自らの分担能力ばかりに気をとられるのではなく、ネットワーク全体やさらにその外側に目を向けながら進んでいくことも必要であろう。

これらに加えて、キャリア・コンサルティングを行ううえでは、当然のことながら、活用機関のニーズだけでなく、相談者のニーズに対しても、応えていくことが必要である。このため、これら両者のニーズのバランスを意識することも重要であろう。

その意味では、今回の調査においては、キャリア・コンサルタントを活用する機関の期待する役割等については把握したが、実際にキャリア・コンサルティングを受ける者である相談者についてまでは、ヒアリング等の対象とはしなかったところである。

今後は、さらに、相談者の視点から、キャリア・コンサルティングの効果等を把握・分析し、活動領域のほか、相談者の属性、相談目的等により、必要とされる能力等を探っていくことが必要であろう。

卷末資料

－ 巻末資料 目次 －

1. 平成 23 年度「キャリア・コンサルティング研究会」参集者名簿	1
2. 「キャリア・コンサルティング研究会」検討経過	3
3. 事例調査結果	4
企業（情報サービス）／活用側／A 社	4
企業（飲食チェーン）／活用側／B 社	8
企業（中小製造業）／活用側／C 社	12
企業（製造：ガラス・土石製品）／キャリア・コンサルタント／D 氏	16
企業（情報サービス）／キャリア・コンサルタント／E 氏	20
企業（情報サービス）／キャリア・コンサルタント／F 氏	24
企業（製造：化学製品）／キャリア・コンサルタント／G 氏	28
企業（労働組合）／活用側／H 労働組合	32
企業（労働組合）／キャリア・コンサルタント／I 氏	34
就職支援（ハローワーク）／活用側	38
就職支援（ハローワーク）／キャリア・コンサルタント	41
就職支援（人材関連ビジネス）／活用側／A 社	43
就職支援（人材関連ビジネス）／活用側／B 社	47
就職支援（人材関連ビジネス）／キャリア・コンサルタント／C 氏	50
就職支援（人材関連ビジネス）／キャリア・コンサルタント／D 氏	54
就職支援（人材関連ビジネス）／キャリア・コンサルタント／E 氏	58
教育（大学等）／活用側／一橋大学	62
教育（大学等）／活用側／首都大学東京	64
教育（大学等）／活用側／敬愛大学	66
教育（大学等）／活用側／京都産業大学	68
教育（大学等）／活用側／関西大学	71
教育（大学等）／活用側／成城大学	74
教育（大学等）／活用側／桜美林大学	77
教育（大学等）／活用側／新島学園短期大学	80
教育（大学等）／キャリア・コンサルタント（20 人）	82
教育（専門学校）／活用側／A 専門学校	90
教育（専門学校）／キャリア・コンサルタント／B 氏	94
教育（専門学校）／キャリア・コンサルタント／C 氏	97
地域（若者サポートステーション）／活用側／A 若者サポートステーション	101
地域（若者サポートステーション）／キャリア・コンサルタント／B 氏	105
地域（女性センター）／活用側／C 女性センター	109
地域（女性センター）／キャリア・コンサルタント／D 氏	113
地域（女性センター）／キャリア・コンサルタント／E 氏	117

1. 平成 23 年度「キャリア・コンサルティング研究会」参集者名簿

(1)「キャリア・コンサルティング研究会」(親研究会) 委員

石 崎 一 記	東京成徳大学 応用心理学部 教授
小 野 紘 昭	前 産業能率大学 経営学部 教授
川 崎 友 嗣	関西大学 社会学部 教授
北 浦 正 行	公益財団法人日本生産性本部 参事
桐 村 晋 次	日本産業カウンセリング学会 名誉会長 神奈川大学 特別招聘教授
佐 藤 建次郎	社団法人日本人材紹介事業協会 専務理事
末 廣 啓 子	宇都宮大学 キャリア教育・就職支援センター 教授
隅 田 献	キャリア・コンサルティング協議会 会長
○諏 訪 康 雄	法政大学大学院 政策創造研究科 教授
花 田 光 世	慶應義塾大学 総合政策学部 教授
北 條 憲 一	厚生労働省職業安定局 首席職業指導官

(敬称略、五十音順、所属等は委嘱時(平成 23 年 6 月)のもの、○：座長)

(事務局)

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社
厚生労働省 職業能力開発局 育成支援課 キャリア形成支援室

(2)「キャリア・コンサルタント自身のキャリア形成のあり方部会」委員

浅野 衣子	株式会社キャリア開発サポーターズ 代表取締役
○石崎 一記	東京成徳大学 応用心理学部 教授
大関 義勝	特定非営利活動法人キャリア・コンサルティング協議会 理事・事務局長
大山 雅嗣	公益財団法人日本生産性本部 ワークライフ部 HRD（人材開発）コンサルタント
河邊 彰男	社団法人日本人材派遣協会 事務局次長（業務担当）
岸 健二	社団法人日本人材紹介事業協会 事務局長
澤木 直人	日本特殊陶業株式会社 自動車関連事業本部 営業本部 SCM部 企画管理課長
村杉 靖男	法政大学大学院 特任研究員

(オブザーバー)

桐 村 晋 次	日本産業カウンセリング学会 名誉会長 神奈川大学 特別招聘教授
---------	------------------------------------

（敬称略、五十音順、所属等は委嘱時（平成 23 年 7 月）のもの、○：座長）

(事務局)

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社
厚生労働省 職業能力開発局 育成支援課 キャリア形成支援室

2. 「キャリア・コンサルティング研究会」検討経過

「キャリア・コンサルティング研究会」検討経過

回数（年月日）	主な議題
第1回 （平成23年6月29日）	・キャリア・コンサルタント自身のキャリア形成のあり方 ・大学等高等教育機関におけるキャリア教育の一翼を担う専門人材としてのキャリア・コンサルタントの具体的役割、能力要件、養成・活用のあり方 ・今後の進め方
第2回 （平成23年12月20日）	・これまでの調査検討状況 ・「キャリア・コンサルティング研究会」報告書骨子（案） ①キャリア・コンサルタント自身のキャリア形成のあり方部会 ②大学等キャリア教育部会 ・今後の進め方
第3回 （平成24年3月8日）	・「キャリア・コンサルティング研究会－キャリア・コンサルタント自身のキャリア形成のあり方部会」報告書（案） ・「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（案） ・今後の進め方

「キャリア・コンサルタント自身のキャリア形成のあり方部会」検討経過

回数（年月日）	主な議題
第1回 （平成23年7月13日）	・検討の趣旨・目的等 ・調査の実施方法について ・調査の項目等について ・今後の進め方
第2回 （平成23年10月28日）	・ヒアリング進捗状況報告 ・ヒアリング結果のポイント（中間報告） ・今後の論点について ・今後の進め方
第3回 （平成23年12月9日）	・ヒアリング実施結果報告 ・ヒアリング結果のポイント（最終報告） ・部会報告書骨子（案）について ・今後の進め方
第4回 （平成24年2月21日）	・部会報告書（案）について ・今後の進め方

3. 事例調査結果¹

企業（情報サービス）／活用側／A社

1. 企業プロフィール等

- ・ ソリューションサービス（情報系、システムインテグレーション、共通インフラ）
- ・ 従業員数は1000人強、そのうち8割がSE、1割が営業、1割が間接部門。
- ・ 従業員の年齢構成については、バブル期に約200名を採用。その後いったん採用を止めたが、近年は毎年数十人程度で採用している。その結果、40歳代と30歳代前半から20歳代にかけて大きなボリュームゾーンがある。従業員の8割が男性。なお、採用は新卒が大半であり、中途採用は年に2～3人程度。
- ・ 多くの技術者はITに対して思いが強く探求心、専門性が高い。社員は、素直で真面目な人が多い。職場の人間関係は良好。人事/キャリア制度、研修等も充実している。
- ・ 一方、バブル期の採用ではいろいろな人がいた。近年の若年層については、SEへのあこがれはあるが、実際の業務内容をあまり認識せず入社してくることがあり、入社後に理想と現実のギャップが生じるケースがある。転職につながりそうであるが、先輩がよく面倒をみたり、不景気のためか退職率は低い。

2. キャリア形成支援に関する取り組み状況

□ キャリア形成支援の取組方針、検討・導入経緯

- ・ 平成19年にキャリアデザインサポート室を立ち上げた。
- ・ 活動方針は、社員一人ひとりが「自分らしさ」を発見し、個性と能力を充分発揮することができる「ライフ・キャリア形成」を実現することを目的に適切な対応・アドバイス・情報発信を行うことである。
- ・ 以下の3つをテーマに従業員のキャリア形成を支援している。
 - ①職業を通して個人の生き甲斐、働きがいまで含めた「キャリア形成」を支援
 - ②個人が自らをキャリアマネジメント（自立・自律）できるように支援
 - ③「個人」と「組織」との共生の関係を作る支援
- ・ 社員へのキャリア支援の経緯は、平成15年には社員に必要なCDP制度（キャリアパス）を策定した。背景には、企業の欲しい人材としてプロジェクトマネージャーの育成が重要であった。しかし、過酷な労働条件/報酬/役職の不備がありモチベーションが低かった。そのため、プロジェクトマネージャーのキャリアパス/認証制度/資格/報奨金などを作り、プロジェクトマネージャーになる不安を払拭する研修を作った。
- ・ 平成19年には社員と幹部職とのキャリア面談を施行することになった。社員や組織にとってキャリア形成を有効にするには、上司の面談スキル習得や社員のキャリア形成意識の醸成をする必要があった。多様化している個人と組織を中立の立場で支援していく「キャリアデザインサポート室」の機能が必要であった。
- ・ キャリアデザインサポート室の発案は、社内で長年人材開発業務に関わっていた社員の提案である。「集合研修だけの育成は限界があること」「多様化する人材を活用するためには個々に関わる必要があること」「キャリアを会社任せにするのではなく

¹ キャリア教育を行う専門人材については、原則として「キャリア・コンサルタント」という呼称を用いる。ただし、調査対象である各大学において、「キャリア・カウンセラー」「キャリアアドバイザー」など独自の呼称を使用している場合はそれに依ることとする。

自分で主体的に開発していくこと」を浸透させたかった。

- ・「キャリアデザインサポート室」の立ち上げがスムーズにいったのは、人材開発を担当時から全社の教育/採用/CDP 制度策定/社員相談などに携わってきたからである。その長年の実績を役員も理解してくれていたことも一助である。

□ 必要となるキャリア・コンサルティング機能

- ・ 各階層別のキャリア研修や面談は整備されてきている。
新人/6年目/10年目/20年目/50代/役職離任を控えた幹部職向けの各階層にキャリア研修を行っている。他に、マネープラン研修/メンタルヘルス研修等含めてトータルなプログラムを提供している。入社3年目/4年目/11年目の従業員に対し、必須面談をしている。希望面談は随時受け付けている。
- ・ 新人に対しては、1年間 OJT 担当者をつけて指導を行っている。新人に3ヶ月に一度はヒアリングを行っている。OJT 担当者には、トレーナー研修を行っている。トレーナーになることはステータスになっており、リーダーの育成につながっている。
- ・ 新人がトレーナーから指導をうけ、数年後には自分もトレーナーをし、次にプロジェクトのマネージャーを経験し、幹部職やエキスパートになり後進の指導をすることが育成の文化に繋がっている。IT 業界は理系出身者も多く、マネジメント力を高めるには時間はかかるが、キャリア形成の効果に繋がっている。
- ・ 今後は、40代社員で停滞気味となっている層への支援が課題である。40代社員は、65歳まで20年以上働く必要がある。またバブル期入社は人数が多いことから評価されないと感じる部分があり、モチベーションが低く、自己効力感をどう高めるかが課題である。20年目キャリア研修では、自己理解、環境理解、今後のビジョン等を考える時間を提供している。
- ・ 平成22年度からは、幹部職に対して、必須面談の内容を（本人の了承の下、一部の情報を）報告している。幹部職も第三者からの報告に対して関心をもち、部下のキャリアの希望をきくことができ、部下育成に役立てている。
- ・ 最近求められているのが、多様な価値観への対応である。世代によって考え方が異なり、年配の上司は、自分が若い時のパワハラにつながる感覚を若い人にも押しつける傾向もある。一方若い人は、勉強はできるが叱られたことがなく、褒めて育てられている。

3. キャリア・コンサルタント等の活用状況

□ キャリア・コンサルタント等の活用実態、組織内ポジション、与えているミッション

- ・ 組織内人材4名、全て正社員のキャリア・コンサルタントである。ミッションとしては、当社のキャリア形成支援全般を担う。
- ・ 全員が SE 経験者であり、各自が自己投資でキャリア・コンサルタントの資格を取得した。その資格を元に異動を行った。平成23年には全員が2級キャリア・コンサルティング技能士の資格も取得しており熟練レベルとしての活動が求められる。
- ・ 当社には、健康管理室/キャリアデザインサポート室/人事の3つの相談室があり選ぶことができる。当室の面談は、相談者本人が主体的な行動をおこせるよう支援をしている。
- ・ 相談内容に応じて、人事部、健康管理部、人材開発部と連携をとっている。

□ キャリア・コンサルタントの採用・配置に当たっての方針

- ・ 現在は、社内からの配置である。適任は、自主的に仕事をしてくれる人。自分自身についての強みや弱みも分かっている自己理解ができおり、等身大の自分でつきあえることが重要である。個々人の考えや人権を尊重すること、信頼関係を構築することが必要であり、キャリア・コンサルタントに求められる。
- ・ 外部のキャリア・コンサルタントは、一部のキャリア研修や面談等で活用している。

4. キャリア・コンサルタントに期待される役割、活用ニーズ

□ キャリア・コンサルタントに期待している役割や機能（過去・現在・未来）

- ・ キャリアの基礎知識/研修の企画/インストラクター/面談スキルを持っていること。
- ・ 将来は、こうした経験やスキルをふくらませて、長期的なビジョンを持ちながら経営に役立つような人材育成や社内のキャリア施策を作っていく欲しい。企業の経営方針、事業戦略にあった人材施策を打つためには、広い視野をもつことが必要。
- ・ 社員には、傾聴が苦手な人も多く、忙しくなるとストローク（褒める、叱るなど）をしないことが多い。ストロークのその大切さを広めていきたい。
- ・ 今後は、社内の各部門でメンターを増やしていきたい。身近な同僚や先輩でカウンセリングマインドを持ち、些細な相談に対応できる人を育てていきたい。例えば、人生/業務経験豊かな 50 歳以上の活用にかしたい。

□ 期待役割を果たすためのキャリア・コンサルタントに求められる能力

- ・ 第一に人が好き、興味を持てる人材が適切。
- ・ 幹部職や、組織へのコミットメント向上のための支援を行っているがこれは難しい。マネジメント論、組織論の知識や経験が必要となる。個人の側にたつのか、企業側にたつのかを求められることもある。その時に自分の役割を再認識し行動することが必要になる。結果的には、相反するものではなく企業の利益と相談者個人の成長に相乗効果をもたらすことが多い。
- ・ 面談を実施する際に、クライアント自身が自分で気づき、行動に起こせるように方向付ける。結果的に本人の問題が解決されていればよい。キャリア・コンサルタントの手柄だと思わない、黒子のようなものだと思っていることも必要である。

5. キャリア・コンサルタントの育成方針、将来への期待

□ キャリア・コンサルタントに求められる能力を身につけさせるための方策

- ・ 組織としては、スーパービジョン体制がある。個別の相談に対して、スーパービジョンを受ける。また 4 名でグループ・スーパービジョンを行っている。筆記された記録を基にディスカッションしている。
- ・ 専門知識、力量以上のことはリファーする。メンタル系のものであれば産業医、外部の専門家等からの指導やアドバイスを受ける。キャリア相談で行政や法律に関わるときは、外部のキャリア・コンサルタントなどから情報を収集して解決に導く。
- ・ 企業においては、個人だけでは解決できない場合には組織への介入が必要になる。相談者の役割や立場を尊重し、組織にどう関わるかが難しい。その時は、社外の経営コンサルタントからアドバイスを受ける。

- ・ 社外の人たちも含めた研究会を年 8 回、グループ企業のキャリア・コンサルタントによるフォーラムを年 4 回、勤務時間内に実施している。毎回課題を設定して取り組み、開催の企画やファシリテーターをしたり、事例発表をして能力を高めている。
- ・ 各自、それぞれの課題に応じて休日には勉強会やセミナーに参加している。
- ・ 自社に教育・訓練の機会がないキャリア・コンサルタントは、他流試合をするのがよいのではないかと思う。相談者は、自分の組織の専門用語を使って相談するため、コンサルタントはその業界の知識や業務を知っておく必要がある。業界の中でキャリアパスを描けることが重要だと思われる。

□ 現在活用するキャリア・コンサルタントについて、今後想定するキャリアパス

- ・ 先ずは、現在の職場で成果をあげること。勉強し続け、経験を深めていくこと。
- ・ 企業内では、職場の現状、仕事内容を知っていることがよい。できれば複数部署の経験や、リーダーの苦労などを経験しているとよい。
- ・ キャリアパスは、教育部門や人事部門から専門のキャリア・コンサルタントになることも一案である。研修の企画/インストラクターのスキルも必要である。社内の実情を理解しトータルな企画や計画、実行レベルまで落とせる能力が要求される。その結果をふまえた研修の講師や、相談業務ができることが望ましい。また逆にキャリア形成支援を経験した後、人事や現場に異動することもよい。
- ・ 経営を理解し、マネジメントスキルを身につけマネージャーの役割を担う。
- ・ 最終的には他企業様に対してのキャリア・コンサルタントができる様になってほしい。学校、他の企業にも、企画や提案ができる人材になって欲しい。

□ キャリア・コンサルタントに将来的に期待できそうなこと

- ・ 大学、企業、就職支援機関、加えて、対若者、対女性、対 65 歳以上の人などのキャリア・コンサルタントが必要だと思う。各専門分野で活躍している人たちが連携して労働市場改善、個人の生きがい向上を目指していくことが必要だと思う。

6. その他

□ キャリア・コンサルタント活用の効果（評価）測定方法、測定方法を用いた評価結果

- ・ 当社は、個々の評価は行っていない。しかし組織としての活動の評価はある。社内サービス満足度調査として、現場の社員が間接部門に対して年に一度評価している。その中で、キャリアデザインサポート室に対して高評価が得られている。
- ・ 当室としては、社員の必須面談、幹部職への報告のキャンセルがないことで一定の評価が得られている。研修後のアンケートをとっており、評点が 4 点以上（5 点満点）をとっていることから、一定の評価を得ている。
- ・ 面談から、職場の問題が出ることもあり、その内容をモラルハラスメントのチェック表にして振返る機会も設けている。その成果でハラスメントは減少している。
- ・ CDP 制度の導入、キャリア面談の実施、キャリアデザインサポート室の設立により社員はキャリアに対しての意識が向上している。問題視していたプロジェクトマネージャーへの希望も増え、業績向上にもなっている。

企業（飲食チェーン）／活用側／B社

1. 企業プロフィール等

- ・ 設立は昭和 20 年代。年間売上高は 100 億円弱で、既存店売上高は近年横ばい傾向。
- ・ フードサービス業として、専門店を全国 200 店舗以上展開する。
- ・ 正社員数約 300 名、非正規社員約 2200 名。正社員は人事部にて採用、非正規社員は店長権限において店舗で行う。
- ・ 正社員の平均年齢は 34 歳（外食産業の平均は 20 代であり、業界内では比較的高年齢である）。外食産業共通の課題だが、定着率は大きな課題である。定着率向上のためにキャリア・コンサルティングの必要性が発生する。

2. キャリア形成支援に関する取り組み状況

☐ キャリア形成支援の取組方針、検討・導入経緯

- ・ キャリア形成支援は、人事評価とも密接にリンクする。基本的には本人の業務遂行力と人物評価の 2 つで評価している。
- ・ 具体的な評価項目としては、勤務に対する意欲、調理・接客等に関してマニュアルに忠実に出来ているかどうか。店長の場合は、売上と利益も評価の対象となる。近年はなかなか売上が伸びないので、利益の確保が評価対象となる。
- ・ キャリア形成支援は、入社後 4 年間に重点を置いている。カウンセリングは人事部が行い、直接の評価は現場がする。
- ・ 正社員は、先ず現場に配属される。その 2 年が終わると、店舗経営に関する経営管理力を育成し、これに 2 年以上かける。数値管理、部下育成、組織運営と幅広く深い話になるので、個人差が出て来る。これにキャリアカウンセリング機能をプラスして状況を聞いていく。カウンセリングは伸び悩んでいる社員に対してサポートをする、いわゆる潤滑油としての役割と認識している。

☐ 必要となるキャリア・コンサルティング機能

- ・ 新卒の場合は大卒を採用しているので、例えば「大学を出てまでなぜ飲食店に就職するのか」という親御さんはいる。それによりやる気が削がれる新入社員がいる。この段階で仕事の社会的意義をどのように理解してもらうか。突き詰めれば、サービスというものをどのように捉えるかを考えてもらう。内的キャリアの部分、動機付けがこの仕事では非常に重要だと感じている。
- ・ 内的キャリアを充実させる目的としては、定着や能力向上などである。参考にしてるのは松下幸之助の本などであり、仕事とはどういうことかということ参考になっている。さらに、ディズニーランドの事例など。サービスの意義やサービスが自分をどれだけ高めてくれるのかというテーマを、ワークショップ型で研修している。
- ・ ワークショップをすることで、新入社員の表情が変わる。内定のときから取り入れており、定着に結びついている。去年、今年とも離職ゼロである（入社人数は 10～15 名）。ワークショップ時は、答えを導いてあげる手助けが重要だと考えている。
- ・ 目標設定は重要であり、目標を書かせて常にフィードバックしている。入社時はまさにトランジションの場面であり、今の自分がどのように考え、どういうふうにし

ていきたいのかを自分の言葉にして、みんなで発表し合う。また、「半年後にはこうなっていたい」という思いを明確にし、その夢を出来るだけ具体性のある言葉で表現してもらおう。直接的に効果があるのかはわからないが、ゴールデンウィーク明けの離職はほぼ無くなった。

3. キャリア・コンサルタント等の活用状況

□ キャリア・コンサルタント等の活用実態、組織内ポジション、与えているミッション

- ・ 組織内人材として、人事部内に1名のキャリア・コンサルタントがいる。
- ・ キャリア・コンサルタントは、採用等全てを兼ねている。今後キャリア・コンサルタントは必要な時代である。メンタル部分が重要な時代なので、メンタルの理論を勉強した人が一人必要だろう。また関東エリアでも一人作りたと思っている。
- ・ キャリア支援を担う立場として、担当役員とダイレクトに調整ができる。相談内容については、自分の中で秘密に解決して結果報告だけすることもあり、権限を持たせてもらっている。そういう社風があるからこそできる。
- ・ 会社から与えられているミッションは、社内的には採用と定着である。そのための手段は全て自分に裁量がある。
- ・ 退職等の悩み相談も実施している。退職希望者には、基本は引き留めること。その際に重要なのは、あくまで「傾聴」である。

<大学との連携作り>

- ・ 採用との関連で大学との密接な関係作りをやっている。一部の大学では就職相談をし、キャリアの授業や業界セミナーで講座を持たせてもらっている。
- ・ 大学での活動は、あくまで効果的な採用が目的である。地のままの学生を見ることが出来る。昨今の就職状況では、大学からも大いに感謝される。ある意味、持ちつ持たれつである。

□ キャリア・コンサルタントの採用・配置に当たっての方針

- ・ キャリア・コンサルタント資格は体系的・理論的にきちんと学べるので重要である。
- ・ 「聴く」ことの重要性和、自分の役割がファシリテーターだということを、しっかりと認識することが重要であり、独善的なキャリアカウンセリングは、今後はますます厳しくなるだろう。
- ・ 今後は女性を活用していきたい。接客業としての柔らかさ、今のような安定した時代には女性の方が強さを発揮すると思っている。女性が多くなると、結婚・出産などますますキャリアの管理が難しくなってくる側面は否めない。そこに、キャリア・コンサルタントの必要性も高まってくるところか。

4. キャリア・コンサルタントに期待される役割、活用ニーズ

□ キャリア・コンサルタントに期待している役割や機能（過去・現在・将来）。

- ・ 自ら継続学習する人でなければならない。
- ・ 企業内で活躍するキャリア・コンサルタントは多くはないが、違う世界を知ることが良いことだ。外食産業の人たちにも資格取得を勧めたところ、同業他社の方が何人か取得して参加している。

- ・ 若い人たちの定着性の側面から必要性を感じているが、採用という仕事がどういう位置付けなのか、どうしたら意味を持たせられるのか。そういう思いで資格取得している方が多い。

□ 期待役割を果たすためのキャリア・コンサルタントに求められる能力

- ・ キャリア・コンサルタントに求められる素養として、人と関わるのが好きであることが大前提。
- ・ 特に若手を相手にする場合は、「傾聴」の能力が必要。できるだけ相手に話させるようにしている。相手が若手になると、どうしても説教調になり一方的に話してしまうので、極力避けている。傾聴するための心構えとしては、心的にも上から目線にならないようにすることだ。どうしても若者は頼りなく見えがちだが、「今の若い人は」と思ってしまっただけはダメだろう。自分も若い頃はそうだったはずだ。
- ・ ファシリテートするときに気を付けていることは、あまり仕切らないようにすることだ。最初にやり方をマスターするまではちょくちょく見るが、基本的にはブレーンストーミングをしてフィッシュボーンチャートでまとめるというやり方だ。できるようになったらプロセスを見させてもらう。
- ・ 目標設定で助言や示唆が必要な際、上手な気付かせの方法としては、自分の言葉で表現させること。「例えば？」という言葉は、相手の答えを引き出すのに有効である。

5. キャリア・コンサルタントの育成方針、将来への期待

□ キャリア・コンサルタントに求められる能力を身につけさせるための方策

- ・ 傾聴は、場慣れが必要である。数をこなさないと難しい。逆に理論を知らなくても数をこなしてきた方は理解できる。
- ・ 人事の立場でカウンセリングを実施する際には、落としどころもある程度は決めてしまうのだが、促すやり方はよくない。あくまで自分で気付いてもらうことが必要。
- ・ 成果を実感することによって、自身の能力向上のモチベーションとなる。離職が止まったこと、内定辞退が止まって現在も活躍してくれていること。採用の仕事は結果が大事だ。
- ・ 「言葉力」はとても大事であり、カウンセリングでオウム返しする手法があるが、単なるオウム返しではなく、自分の言葉をより強く認識させることが必要であり、この言葉が重要な言葉だということを感じて返してあげること。機械的なオウム返しではなく、ここだなと思う言葉を相手が発した時に、確実に捉えてあげる。それまでは頷いているだけでもよい。
- ・ これは研修のときからの課題である。キャリア・コンサルタントとして、小説、俳句、百人一首、落語、詩等、言葉を使った色々な表現にできるだけ触れるようにしている。テレビで心に残った言葉はメモするようにしている。

□ 現在活用するキャリア・コンサルタントについて、今後想定するキャリアパス

- ・ 難しいところであり、思考しながらやっているのが現実である。人事が戦略人事と言われるようになり、内的キャリアの時代と言われるようになった今、例えば、異動のとき、特に転勤を伴う異動の際には話を聞いてあげる必要がある。

- ・ 戦略的人的資源管理の人事になってきているのだろう。企業の一員として、人は財産だということにどう立つか、それがコンサルタントということになるのだろう。
- ・ 社内の制度や風土をわかっていないと、話を聞くことすらできないため、その点で外部人材による企業内コンサルティングは難しい。

□ キャリア・コンサルタントに将来的に期待できそうなこと

- ・ 今は複雑系社会でありながら、個人個人が自分の人生を考えるという内的キャリアとのクロスである。役職や人生何年といった考えを外した部分での役割が必要。
- ・ トランジションの中でコンサルタントとして関わっていく。辞令ひとつにしても、立ち会って渡すなどの役割が必要。人事のラインにいらながらも独立した立場で動かなければいけないことであり、役員直轄という形にしないと難しいのではないか。
- ・ キャリア・コンサルタントの活躍の場はトータル的に広がっていく。社会が右肩上がりの時代なら外的キャリアで良かったが、今はそうではない。

6. その他

□ キャリア・コンサルタント活用の効果（評価）測定方法、測定方法を用いた評価結果

- ・ 厳密に「キャリア・コンサルタントの効果」を測定することは不可能である。ただ、企業人である限り自分の仕事とリンクさせ、何らかの数字は出さなければならない。
- ・ これまでは採用経費の軽減や定着率といった数字を出してきた。「何らかの数字」を担当役員に説明して、重要性を理解してもらっている。自主的に、報告書を作って提出している。企業でキャリア・コンサルタントとして活躍するためには、社内で重要性和効果を理解してもらうための取組も必要。

□ その他、要望など

- ・ 勉強の場は、全国的に見て東京に偏りがち。コンサルタントの数も比例して地方は少ない。もう少し全体に広げて欲しい。全国に広がれば、コンサルタントの人数も増えるだろう。

企業（中小製造業）／活用側／C社

1. 企業プロフィール等

- ・ 金属機械加工業、精密機械加工業として、特に薄肉加工の製造力を強みとしている。
- ・ 自社において「テクニカルセンター」を設置し、新入社員研修をはじめとした教育訓練に力を入れている。
- ・ 従業員数は100名弱（うち非正規社員は約30名）。正社員の平均年齢は、新卒採用者を中心として27～28歳。

2. キャリア形成支援に関する取り組み状況

□ キャリア形成支援の取組方針、検討・導入経緯

- ・ 「人を大切に、人を活かす経営」を社風としていた。
- ・ もともとは家族3人ではじめた会社であり、業務の拡大・従業員数の増加とともに、既存のやり方ではうまくいかず、経営的にも壁に直面するようになった。
- ・ 数年前年に、県内の中小企業経営者の勉強会に参加。他の経営者と勉強している際に、利益を生み出す際には「人材育成」こそが、遠回りのようで一番の近道であることに気がついた。特に経営者だけは勉強しているが、それについて行けない社員の愚痴ばかりを言う経営者の会社は業績が悪いことに気がついた。
- ・ 社長自身も、勉強は熱心にしてきたつもりであったが、いくら勉強しても会社は良くなならない。発想を変えて、社員が自ら勉強し、育てられる会社を作ろうと考えた。
- ・ 社長自らがキャリア・コンサルタント資格を取得したのが平成18年。常務が産業カウンセラー資格を有しており、社員の面談やカウンセリングの重要性を伝えられ、勧められたことがきっかけである。
- ・ それまでは、社長から従業員への一方的な指示・命令であったところが、「傾聴」を行うことによって、社員の声を聞き取って経営に反映させることを意識するようになった。

□ 必要となるキャリア・コンサルティング機能

- ・ 特に必要となるのは「傾聴」である。とかく中小企業の経営者は自身の経験や考えを従業員に押しつけがちである。経営者自身がキャリア・コンサルタント資格の勉強をする前までは、威圧的な指導方法であったと反省している。
- ・ 実は製造現場の社員、特にリーダークラスの社員は、仕事上でも様々な悩みを抱えている。それらの悩みを吸い上げることによって、経営計画にも活かしていく発想が必要。
- ・ 従業員の面談を重視していくようになって以降、新卒採用者の離職はほとんど無くなった（離職者がいなくなった要因にはテクニカルセンターの設置などもあるが、面談などを重視しはじめた姿勢は主要因であると考える）。
- ・ 日常的に従業員の悩みや考えを理解する機会（面談等）を設けるとともに、会社の経営方針を伝えるためのコミュニケーションを両立させる機能が必要である。

3. キャリア・コンサルタント等の活用状況

□ 中小企業におけるキャリア・コンサルティング機能の発揮

- ・ 中小企業においては、キャリア・コンサルティングのみを行う人材を雇用する余裕はない。一方で、経営者がキャリア・コンサルタントの役割を担う必要性は大きい。

<経営者によるリーダー育成>

- ・ 社員数が 20 名を超えると、経営者自らが全ての従業員とコミュニケーションが取れる状態ではなくなる。そこで、ライングループのリーダーからカウンセリングを中心とする面談を勤務時間中に実施した。
- ・ リーダーに対して、勤務時間中に 1 時間から 2 時間の面談を実施したところ、リーダーはとても追い詰められており、精神的にも疲れていることがわかった。
- ・ リーダーは部下を指導する能力が無いまま、見本となる先導者がいないままにものごとをやっており、面談すると多くのリーダー達が涙をこぼしてつらさを打ち明けてくれた。
- ・ 外部の管理者研修に出せば、もしくはリーダーの地位につければリーダーになってくれると思っていたのは誤りであり、従業員の話をしっかり聞きながら、経営側の考えも伝えながら、他人任せではなくリーダーを育てようと考え、実践している。

<社内コミュニケーションの円滑化と社内雰囲気の醸成>

- ・ リーダーには部下の育成も重要な役割であり、部下の話を聞く訓練、傾聴の訓練を行った。どのような話し方が不快なのか、どのような挨拶や態度、すれ違い方が不快なのかをロールプレイで実践訓練し、訓練の結果、今までは相手の目を見て話をすることが苦手なリーダーも、それができるようになってきた。
- ・ 自分の意見を言うことがリーダーの役割と考えていたが、まずは部下の話を聞くことがリーダーの役割であり、これらの訓練を重ねることによって、互いの考えなどを知ることができ、コミュニケーションがスムーズになった。
- ・ また、傾聴訓練を他部門のリーダーと実施することで、部門間の風通しがよくなり、協力体制ができてきた。その結果、経営者層・リーダー層・一般従業員間のコミュニケーションが取れるようになり、社内の雰囲気が良くなった。社内の人間関係、コミュニケーションが良くなり社員同士の会話も増えた。深刻な悩みを抱えた従業員の気持ちも軽くなり、(自己都合などによる)退職者もほとんど出なくなった。

□ 中小企業における外部人材の活用方針

- ・ 現在、3 名の専門家（外部人材）から支援を受けている。
- ・ 一人は「技術」の専門家、もう一人は「企業経営」の専門家（中小企業診断士）、もう一人は「社員面談」の専門家（キャリア・コンサルタント）である。
- ・ 社長自らがキャリア・コンサルタント資格を有しているが、外部の第三者であるキャリア・コンサルタントに月に 2 回程度来てもらい、一人 1 時間くらい（1 日 4 人程度）で面談をしてもらっている。
- ・ キャリア・コンサルタントが現場を巡回し、気になる社員と面談をしてもらっている。外部のキャリア・コンサルタントにしか話せない悩みなどはそこで解決してもらっている。
- ・ 外部のキャリア・コンサルタントは、現在 70 歳代前半だが、複数の会社で同様の機能を発揮している。中小企業では、面談を専門としたキャリア・コンサルタントを

雇用することはできないが、外部の人材に月 2 回程度の依頼をするのであれば、必要に応じたキャリア・コンサルティング機能を享受できる。

- ・ 中小企業の場合、そもそも人事異動は少ないが、人事異動はネガティブに捉えられるイメージがある（現在の部署では使えないから異動させられるイメージがある）。そのような場合、外部のコンサルタントには、面談で異動のメリットや今後のキャリアパスなどについて意識をもってもらおうよう依頼し、異動をポジティブに捉えてもらうような工夫もしている。異動した後の従業員も異動先で慣れてもらうために、外部のキャリア・コンサルタントにフォローをしてもらっている。これらは社内のキャリア・コンサルタントや経営者ではなかなかできないことである。

4. キャリア・コンサルタントに期待される役割、活用ニーズ

□キャリア・コンサルタントに期待している役割や機能（過去・現在・将来）。

＜キャリア・コンサルティングを経営に活かす＞

- ・ リーダーや従業員とは、面談をしながら、個人の目標設定を行い、その達成度を管理している。
- ・ 目標管理制度が機能するのも、従業員の声を「傾聴」した後に互いの納得の元で目標が設定させるからであろう。
- ・ 従業員の役職やポジションに応じた職務基準を作成している。何を目指し、どの程度達成し、それがどのように評価されているのかを全て従業員と共有するためにも、個別面談は重視しており、キャリア・コンサルティング機能が発揮されるところである。

＜経営方針の理解・浸透＞

- ・ 企業経営では、様々な従業員を同じ方向に向いてもらうための指針が必要である。
- ・ 経営指針を作成し、経営指針とともに従業員を育てる仕組みを考えているが、従業員の実態とかけ離れたものではない。
- ・ 経営指針を理解し、浸透させる役割も企業内でのキャリア・コンサルタントには期待されているのではないかと。

＜助成金や施策など各種情報の入手と活用支援＞

- ・ 各種助成金や施策について、全ての情報を日々集めることは困難である。
- ・ 自社の課題に対して、適した制度や活用できる助成金などの情報を提供し、企業が抱える課題やニーズにマッチングさせる役割が求められている。

＜将来的な業務拡大・職域開発の支援＞

- ・ 中小企業におけるキャリアデザインは、部門等も限られており描きにくい事実は否めないが、将来も見据え、業務を拡大していくにつれて、新たな職域への人材配置が必要になり、部門間ローテーションなども必要になってくる。
- ・ 例えば、新たな工場を設置するような場合、新たな仕事を取ってくるような場合に備え、職域の開発も必要となってくる。

□期待役割を果たすためのキャリア・コンサルタントに求められる能力

- ・ 傾聴、面談、ロールプレイなどの基礎的な技術は必要であり、それらを継続的に実施できる能力が必要。毎日別々のリーダーに対して、始業 15 分前に話を聞くように

している。

- ・ 業務の全体像や経営方針など、企業経営の理解力が必要。新入社員であっても、業務の全体像がわかれば、今実施している業務の最終的な姿のイメージが湧き、モチベーションも向上する。
- ・ 経営方針については、経営指針書として社員全員に配付しているが、それらをかみ砕いて、従業員の事情に応じて具体的に理解してもらえるような説明力が必要。
- ・ 各種情報や知識・能力については、一人で全てを身につける必要は無い。必要な時に必要なことを知っている、必要なことができる人材を紹介できるようなネットワークを有していること。
- ・ 特に中小企業においては、本業以外で専門特化した人材を雇用する余力は無いものと思われる。必要な時に必要な機能を提供してもらえるようなキャリア・コンサルタントが求められている。

5. その他

- ・ リーマンショック以降、売上は前年度比 20%程度にまで低下した。雇用調整助成金を申請・活用しながら、従業員には現状を説明し、雇用の確保を最優先した。
- ・ 月・火のみ工場を動かし、水・木・金は教育訓練を実施した。この機会により効果的な教育訓練を行うよう考えたが、その際にもキャリア・コンサルタントとしてのネットワークなどを活用して、研修を企画していった。
- ・ 1年間実施した教育訓練カリキュラムを応用して、システム化し、現在のテクニカルセンターとして、成長することができている。

企業（製造：ガラス・土石製品）／キャリア・コンサルタント／D氏

1. キャリア・コンサルタントとしての属性

- ・ キャリア・コンサルタント資格を平成 19 年に取得。
- ・ 企業の事業計画の中で人員計画をした際に、今後の事業拡大に備え、社外からの採用だけでは計画達成が困難であるとし、既存の社内人材育成の重要性を感じたのがきっかけである。
- ・ 企業内キャリア・コンサルタントとしては、事業部企画管理部門において人材育成プログラムの開発および社内カウンセリングを実施。

☐ キャリア・コンサルタント以外の職務経験（有無、内容、年数）

- ・ 同一企業の研究開発分野で 10 年、技術 5 年、営業 3 年、技術営業（海外出向）4 年、企画部門を 8 年経験。幅広い分野・部署の経験を有している。
- ・ 企画部門所属時に、企業内キャリア・コンサルティングに従事していた。

2. キャリア・コンサルタントとしての現在の活動実態

☐ キャリア・コンサルティング活動の対象

- ・ キャリア・コンサルティングの実績として、部長、次長、課長、課長代理、主任、総合職、一般職と、部長以下全ての従業員を対象とした。
- ・ 会社の仕組み作り、制度構築の面で精力的に活動を続けてきた。

☐ キャリア・コンサルタントとしての活動の量（活動の日数、時間など）

企画業務をしている中で、業務の 80%程度をキャリア・コンサルティング業務に従事した。キャリア・コンサルティング業務の内訳としては、人材育成プログラムの設計・運用が 70%、個別面談が 10%、メール相談が 20%。

☐ 現在活動する組織内でのポジション・ミッション

- ・ 活動時は、人材育成プログラムの開発を中心に、個別カウンセリング、セミナー企画、セミナー講師等。

☐ 現在活動する組織から期待されていると思われる役割や機能

- ・ 期待役割は、クライアントである従業員の就業意欲向上、キャリアパスのイメージを具体化する、自律的な将来設計の支援、若年従業員の育成、採用への貢献、制度充実などである。
- ・ 将来的に期待される役割としては、従業員の自律的な将来設計の支援であろう。

3. 過去のキャリア・コンサルティング経験

☐ 成功事例

- ・ 企業内の企画部門でゼロから始める人材育成プログラム開発において、キャリア・コンサルティング活動と組織へのアプローチをより効果的に実施するために、①構想立案、②試行錯誤、③ツールの開発、④制度の導入、⑤PDCA サイ

クルを回すことにより、段階を経ながら開発を進めたことが成功に繋がった。

①構想立案期

- ・ 情報収集により目標設定を行った。1回目の経営陣への提案時は「それは人事の仕事ではないか」という批判もある中で、賛成もあった。一方、各論に落とし込めば反対意見も多く、優先順位の明確化など、課題も多く挙げられた。

②試行錯誤期

- ・ 経営層、管理職、従業員は全てクライアントと捉え、彼らは如何にすれば満足するかと考えることになった。
- ・ 様々な反対も多く、気持ち的に負けそうになったときもある。そのときには身近なところに賛同者を探すことにした。考えに賛同してくれる従業員もいることがわかり、賛同者を増やすことにも成功していった。

③ツール開発期

- ・ 各種ツールを開発していった。キャリア形成を促進するための個人カードの作成、従業員アンケートシステムの開発、人材育成メールマガジンなど。
- ・ 個人カードは、自社開発 IT システムで提供されるツールで、従業員情報、職歴情報、目標管理、スキル・コンピテンシー管理、従業員の希望、自由コメント等で構成。従業員自身にとっては、自己のキャリアの棚卸しが出来る一方、上司は、部下のカード内容を閲覧することによって、正確な情報を認識しながら、面談などで、より効果的なコミュニケーションをとるためのツールとして機能した。
- ・ アンケート調査は、元々課題抽出を目的としたものであったが、結果が定量的に示されるため、経営陣への説明・理解促進のためのツールとしても役立った。
- ・ 人材育成メールマガジンは、例えば海外赴任中の従業員などからも、本社の情報や考え方がわかるとして、好評を得た。
- ・ メンタル関係のアンケート調査は注意喚起を促すためのものであったが、人事部に健康管理室が設置されたため、活動は終了。

④制度導入期

- ・ キャリアカウンセリング制度として、個人相談制度を開始。幅広い従業員を対象としたキャリア・コンサルティングを開始した。自ら社内カウンセラーとして活動。
- ・ 事業部内人事公募制度として、従業員の本人希望を尊重した人事異動を可能とした。これまでに開発した各種ツールと制度が相まって、個人の希望を尊重しつつ、人事ローテーションを効果的に実施する制度を設計できた。

⑤拡大展開

- ・ メール相談への展開、各種制度運用の充実、事業部から事業本部への取組拡大など、拡大展開が可能となった。

□ 失敗事例

- ・ 取組の中で、メンタルヘルスに関するアンケート調査を実施した。注意喚起などが目的であったが、人事部や産業医などとの事前連携が取れておらず、ストップが掛かった。
- ・ 実行を急ぎすぎたのが要因であり、企業内でのキャリア・コンサルティングにつ

- いては、関係者間の事前の合意形成が不可欠であると感じた。
- ・ ファシリテーションやスーパービジョンは特に必要であると感じた。

4. 求められる能力を身につけるための経験やキャリアパス等

☐ キャリア・コンサルティング活動開始時の経験（課題、つまずき）

- ・ 活動を開始したときには、様々な抵抗や挫折も経験したが、社内に賛同者を増やし、経営陣には小まめに説明するなど、地道な活動によって、壁を突破できたと感じている。

☐ 特に必要と思う能力と、それを身につけるための方法・経験

- ・ 必要と感じる能力として、コミュニケーション能力、自己抑制力、好奇心、状況把握力、協調性、主体性、分析力、観察力、問題解決力。
- ・ 身につけるための方法・経験として、スキル・コンピテンシーに関する学習、様々な職場の経験。
- ・ キャリア・コンサルティングを実施しようとした場合、社内の組織体制や従業員同士の関係性など、様々な事情を熟知している必要がある。幅広い従業員と、日々のコミュニケーションを怠らないことが重要。コミュニケーションによって社内における情報や変化などを察知すること。

☐ 現在の自分の活動に関する自己評価

- ・ 社内になかったコンセプトや仕組みを作り、各種制度やツールという形で残すことができた。
- ・ 一方、幹部と従業員への情報伝達や啓蒙活動が不足していたことがあると反省している。

5. キャリア・コンサルタントが能力を発揮するための環境構築のあり方

☐ 活用機関が期待する役割・機能の伝達の有無とその内容

- ・ 経営陣にキャリアに関する専門家がいらないため、ボトムアップ型の提案が期待されている。経営陣には各種データをわかりやすく示し、成果も提示していくことが必要である。

☐ 組織との関わり方

- ・ 経営陣から一般社員・契約社員にいたるまで、幅広いネットワークが必要である。組織における上長の悩みや考えなどを理解し、それらに対応した各種ツールや制度を提案していくことが、実現の近道である。

☐ 活用機関の方針との整合、調整方法

- ・ 組織へのアプローチとしては、良い計画が必ずしも良い評価を受けるわけではないことに注意が必要。各人のパーソナリティや嗜好、責任と権限などで価値観や優先順位は異なるため、組織内での丁寧なベクトルあわせが必要となる。
- ・ 従業員全員をクライアントと捉え、相談依頼者のみではなく、経営層、管理職、

従業員関係者を全て対象とする。

- ・ 経営陣に対しては、個別の幹部報告や月例会での報告が不可欠。特に経営陣は「成果」を求める傾向がある。また、組織の全体像や従業員の生の声を欲している。
- ・ 管理職は、部下の職歴や考えていることを知りたいニーズがあり、従業員は、自身の希望を叶え、上司に伝えて欲しいというニーズがある。
- ・ それぞれに対応したツールや制度を、少しずつ提案していくことが肝心である。当初から大きな計画を提案すると、必ず拒否反応がおきる。「小さく産んで、大きく育てる」ことが、企業内でのキャリア形成支援を行うときには必要な発想ではないだろうか。

- 現在、キャリア・コンサルタント同士の情報交換や交流のネットワーク、相談や照会（リファー）のネットワークはあるか。その必要性・有効性を感じるか。

- ・ ネットワークはある。必要であり、有効性を感じている。
- ・ 地域内での交流会には積極的に参加し、特に異業種や他の領域で活躍するキャリア・コンサルタントからは、積極的に情報を得るようにしている。
- ・ 社内だけで活動していると、どうしても発想が広がらない時がある。様々なケースを把握することによって、企業内キャリア・コンサルティングに応用できる場合がある。

- 自身のキャリア・コンサルティング活動に対する評価の測定方法と結果の把握方法

- ・ 上司との面談、クライアントの感想、従業員アンケート結果によって、評価を把握し、謙虚に受け止めるようにしている。
- ・ クライアントからの感想や、従業員アンケート結果は、自身の評価にとどめず、キャリア形成支援の効果を定量的に示すものとして、社内（特に経営陣）に対して、積極的に情報を開示し、理解促進に努めている。

企業（情報サービス）／キャリア・コンサルタント／E氏

1. キャリア・コンサルタントとしての属性

- ・平成16年にキャリア・コンサルタント資格を取得。現在所属する企業への入社は平成19年。
- ・元々は人材育成・研修を主業とする企業で社内の人材開発を担当していた。自分自身、社会人経験が未熟である中、研修を受けた人から数年後に相談を受けるようなこともあり、的確なサポートやケアができないかと模索していたところ資格の存在を知った。その後、更なるスキルアップを目的に、平成23年に2級キャリア・コンサルティング技能士を取得。
- ・新卒入社以来、キャリア・コンサルティング関連業務、あるいは付随業務に就いていた。人事・人材開発関連業務、職業紹介（営業・相談）業務以外に就いた経験はない。

2. キャリア・コンサルタントとしての現在の活動実態

☐ キャリア・コンサルティング活動の対象

- ・新入社員の3ヶ月面談、6ヶ月面談、1年目面談、新入社員のトレーナーである中堅社員の面談が主であり、個別に注意が必要な社員の対応をしている。新入社員向けの定例面談は「定着」を目的としたものであり、さらにトレーナー面談に関しては、実はOJTをトレーナーの育成というスタンスで考えており、30歳から40歳前後の層に対して、今後の在りたい姿やジレンマを聞き出す機会としている。随時のキャリア相談は月2～3回程度と1対1の面談はなかなかできない状態である。
- ・その他の日常業務として、キャリア研修の企画運営、各年代の発達課題の吸上げと人事施策検討への関与。新人のキャリア研修、インターンシップ向けのセミナー実施。ダイバシティの推進、メンタルヘルスの一次予防などがある。
- ・企業内のキャリア・コンサルタントは、人事部門の一部かそうでないかに分かれる傾向にあるが、自身は人事部門の機能として活動している。

☐ 現在活動する組織内でのポジション・ミッション

- ・日々の活動は、人事部門の指揮命令系統下にある。採用担当も経験しているため、比較的情報共有はしやすい状態にある。
- ・社内でのキャリア・コンサルタントという立場ではあるが、結果的に社員をサポートする中で事情によって辞められた方もいる。その際はあくまで、本人の希望という形にする。転職先を探す際にも探し方や面接のアドバイス等はするが、基本は本人が動いてその報告を受けている。
- ・不活性社員向けのキャリア相談もやっていく予定だが、表向きは別機能。側面的に支援していきたい。

☐ 現在活動する組織から期待されていると思われる役割や機能（過去・現在・将来）。

- ・基本は、社員一人ひとりの成長、イキイキ感の支援であり、社員をさらに元気に

していくところ。そのために、結果的に転職することになるのは仕方ないというスタンスだ。

- ・ チームの役割として、キャリア形成支援全般、若手の育成、組織活性という三本柱がある。その中で、ダイバシティ、ワークライフバランス推進、従業員満足度調査等を絡めて、会社内での真のイキイキ感を持てるような環境づくりをする事が自分の役割と認識している。

3. 過去のキャリア・コンサルティング経験

□成功事例（時期、状況（自身の立場、キャリア・コンサルティングの対象））

<事例1>

- ・ 新卒の時点で既に 26 歳で就職してきた SE へのコンサルティング。最終的に転職されたので、会社として成功かどうかはわからない。人を大事にする方だったが、仕事が上手くいかないとぼやいているのを聞き、カウンセリングを促した。7~8 回の面談の後、最終的に保険会社の営業に転職した。
- ・ カウンセリングする中で大事にしたのは、過去の見つめ直しと仕事研究。本人は苦しかったと思うが、入社年が遅いことの原因を見つめ直してもらった。家族全員が医療関係に就いていたことから、親の期待に応えられなかったことに挫折を感じていた。家族に対しても誇れる自分を探す過程で、穏やかに人と接して何かを生み出していきたいということになった。過去の振り返りがストレートに生きたケース。自分自身を喪失していたが、人的ネットワークが広がったため仕事研究のヒアリングをさせる事で自信を持たせた。

<事例2>

- ・ 組込系の SE 希望だったが、サービスデスク部門になってしまい、電話やメールで顧客対応をする中で、自分はもっとできるのにと不満を持っている人がいた。
- ・ 拘りが強すぎたので、少しずつほぐしていくところから始まった。サービスデスク業務では自分の存在価値がわからない、達成感を得たいという話だった。すぐに異動は無理だったので、気分を変える意味で、新人研修の講師という立場でスキルを生かして研修を企画・実行してもらったところ、期待されたことによって自信も付いてきた。
- ・ 機会は社内でも作れること、見方はひとつではないということを言って終わった。会社では自分が望まない仕事をしなければならないケースもあり、それによって今後のキャリアに疑念を持つ人もいる。この事例は OJT 面談で不満が出てきてわかったのだが、実際にはそのことだけで相談に来る人は少ない。

□失敗事例（時期、状況（自身の立場、キャリア・コンサルティングの対象））

<事例1>

- ・ カウンセリングをしても、響いた感が無く終わってしまったケースもある。仕事はできるが、壁を作りがちで、今後何をしていきたいのかがわからなかった。
- ・ 上司としては、仕事はできるので幹部登用をという思いと、登用後潰れてしまっ
ては、せっかく今まで築き上げた周囲の評価が失われてしまうという思いがあっ
て、本人の上司から相談を依頼された。本人は自分から進んで来たわけではない

ので、キャリア研修についても関心を持っていなかった。結局、幹部の道に進む気があるのか、何か悩み事があるのかというところまで行き着けずに終わってしまい、自分自身の全般的なスキル不足を感じた。

- ・ 会社に対する不満がある場合、会社の人に勧められても話したくないケースもあると思われる。

4. 求められる能力を身につけるための経験やキャリアパス等

☐ キャリア・コンサルティング活動開始時の経験（課題、つまりき）

- ・ 当初は、社員に「キャリア」という言葉のイメージ自体がなかった。若手社員は理解しているが、上の立場の方に理解がないと若手も動きにくいいため、上の方の理解を得るために「キャリア」という言葉の定義から始めなければならなかった。
- ・ 「キャリア自律」が何のために必要なのかをきちんと自分の中で消化しておかないと、浸透させる活動すらできない。現場では常にコストに追われながら仕事をしている。そういう中で、イキイキ感をもって働きましようとはなんだ、バカにしている、と抗議文をもらったことがある。
- ・ 役員の一人が理解を示してくれたので、役員を動かすことにより、地道にキャリア意識の大切さの動機付けをしてもらっている。幹部の理解は影響が大きい。

☐ 能力開発をするためにどのような投資を行ってきたか

- ・ 全国大会への参加や、自発的に実施されている研究会に参加したり、DVD を買ったたりしている。
- ・ また、学生が「働くこと」に関して意見交換できる場にも、ときどき顔を出している。これは喫茶店等で、学生と社会人が自由に集う場であり、いつ来ていつ帰ってもよい、縛りのない集いである。主催者は一企業の人事担当で、学生のニーズも高く、にぎわっている。
- ・ 企業内だけでやっていると、何となく面談して終わってしまうので、何かしら情報提供できるように外部情報に目を向けるよう心がけている。相談現場を増やす意味で仕事とは別で、個人的な活動としてキャリア相談をうけている。

☐ 現在の自分の活動に関する自己評価

- ・ 企業内のカウンセリングをもっと積極的にやっていきたいが、なかなかカウンセリングの時間が取れないのが実状だ。
- ・ 全般においてスキルはまだまだこれからで、日々勉強の毎日である。子どもが2人いるのだが、それがカウンセリングに活かされる場合もあると言えるくらい、心の余裕を持ってやっていきたい。

☐ 今後目指すべきキャリアパス、将来的な希望

- ・ チームの動きをもっと良くしていきたい。今求められているのは、一キャリア支援者ではなく、組織への働きかけができるスキル。リーダーシップやプロジェクトマネジメント力など、マネジメントスキルを身に付けなければいけないと思っている。

- ・一緒にやっていけるカウンセラーが欲しいと、いつも思っている。人事部に産業カウンセラーはいるが、キャリアカウンセラーをやりたいという人をチームに入りたい。
- ・将来的には人事部から独立した専門部隊として機能定着させたい。その後は独立が出来ればよいと考えている。

5. キャリア・コンサルタントが能力を発揮するための環境構築のあり方

□活用機関の方針（活用機関が考えるキャリア形成支援の考え方）との整合、調整方法

- ・会社の方針というより、こちらが作り出していくもの。世の中の動きを読みながらの活動であり、成功事例ももっと作りたい。
- ・本部ごとの壁が厚い、隣が見えない、上から情報が下りてこないというような声が多く出ており、キャリア形成の弊害になっている。中堅層向けキャリア研修では、5年後のビジョンが作れないとハッキリ出た。そこを打破するのは、やはり組織と個の共生である。
- ・社内の横の繋がりを作っていくことも、キャリア支援をする上でとても大事なことだと思っている。ナレッジプールできるように、横の繋がりを深める場の提供をはじめた。構成的グループエンカウンターを取り入れるなどして、横の繋がりが少しずつできていくような仕組みを回していきたい。

□現在、キャリア・コンサルタント同士の情報交換や交流のネットワーク、相談や照会（リファー）のネットワークはあるか。その必要性・有効性を感じるか。

- ・基本を実践するためには、様々な角度から話ができるようになることだと思う。社員だけを見るのではなく、グループ内の勉強会等にも参加している。
- ・グループ企業でキャリアカウンセラーをしている人たちの勉強会がある。情報交換をしたりケースでの悩みを話したり、そこで知り合った方たちと、週末に2級キャリア・コンサルティング技能士の自主勉強会を開いている。また、学校・企業・地域の3つの領域から人が集まり、大学でキャリア研究会を開いているので、そちらにも参加している。自主勉強会は、試験の2ヶ月くらい前から4回ほど、週末に集まって過去問題やロールプレイを行っている。

□自身のキャリア・コンサルティング活動に対する評価の測定方法と結果の把握方法

- ・これからは、キャリア・コンサルティングにも成果を求められる時代が来るものと思う。現在は、まだそこまでは求められていない。逆に何か指標がないと難しいので、今後はキャリア意識調査をし、経年変化が見られるようにしたいと打診しているところだ。
- ・一つの成果としては、新入社員面談で退職率はかなり低くなっている。これはキャリア・コンサルティングの成果ではないだろうか。

企業（情報サービス）／キャリア・コンサルタント／F氏

1. キャリア・コンサルタントとしての属性

- ・ 企業内で社員に対するキャリア・コンサルティングについては3年の経験がある。
- ・ 平成19年にキャリア・コンサルタント資格を取得。SEである自分のキャリアの棚卸をしたいと思い、自己啓発にて取得
- ・ 平成23年に2級キャリア・コンサルティング技能士を取得

☐ キャリア・コンサルタント以外の職務経験（有無、内容、年数）

- ・ システムエンジニア（6年）：Webアプリケーションの開発・設計・保守、プロジェクトリーダー
- ・ 社内インストラクター（2年）：新入社員研修担当として、技術教育・ビジネスマナーなどの指導

2. キャリア・コンサルタントとしての現在の活動実態

☐ キャリア・コンサルティング活動の概要対象

- ・ 活動の対象：企業内の幹部社員、一般社員
- ・ 活動の量：1年間で1時間半程度の面談を80件程度。1年間で15～30分程度のヒアリングを120件程度
- ・ 組織内でのポジション：専任。企画・面談等担当。
- ・ 指揮命令系統：部署（キャリアデザインサポート室）有

☐ 現在活動する組織から与えられているミッション

- ・ 個別相談、セミナー等の講師、セミナー等の企画、外部専門機関との調整、組織単位の報告（定例会、協議会）、個別報告、経営層へ報告、メンタルヘルス不調者の減少と予防、ハラスメントの撲滅
- ・ 就職・転職支援：人事ヘリパー、連携

☐ 現在活動する組織から期待されていると思われる役割や機能（過去・現在・将来）

- ・ 過去：若年層の定着率向上、キャリアデザイン制度定着、モチベーション向上
- ・ 現在：モチベーション向上、マネープラン、ダイバーシティ、メンタルヘルス対策、コミュニケーションの活性化、グループ会社との更なる連携、社外での活動
- ・ 将来：中高年のキャリア再構築、組織内ローテーション

3. 過去のキャリア・コンサルティング経験

☐ 成功事例

- ① 新入社員配属後のフォロー面談にて、希望する職種と違う配属先となった。
 - ・ 時期：キャリアカウンセリングを始めて半年以内
 - ・ 状況：面談時に本人から申告
 - ・ 要因：組織的な対応が必要という認識を持つことができたため
 - ・ 必要な能力、思考・行動特性：リファの必要性の見極め、柔軟性

- ② アセスメントを使った面談ができ、納得感が高まった
 - ・ 時期：カウンセリングを始めて3年目
 - ・ 状況：自己理解の一環として、アセスメントツールを使った面談を実施。本人・上司ともに客観的に興味や価値観を把握でき、納得感が高まった。社員特性に合わせた対応が出来た。
 - ・ 要因：データに興味のあるタイプのクライアントは、アセスメントによる納得感が高いため
 - ・ 必要な能力、思考・行動特性：アセスメントツールの活用方法、クライアント特性の把握
- ③ 体調不良が潜在した問題としてあった若手社員
 - ・ 時期：カウンセリングを始めて3年目
 - ・ 状況：希望面談で異動を希望していた。面談で食生活や睡眠の乱れを把握し、医療機関の紹介と食生活の改善指導をした
 - ・ 必要な能力、思考・行動特性：メンタルヘルスの知識
- ④ 自社以外の面談
 - ・ 状況：必須面談で本社以外の事業所に行く場合は、対象者以外の希望面談をアナウンスして行う。所属のアピールになり、本社以外の社員にとっては、会社のことを知るきっかけになった。
 - ・ 必要な能力、思考・行動特性：積極性、社内の人間関係構築
- ⑤ ハラスメントとダイバーシティの啓蒙
 - ・ 状況：キャリア研修の最後に事務局から、ハラスメントとダイバーシティの内容をアナウンスした。結果としてハラスメントの減少になった。
 - ・ 要因：研修でリラックスをした状態でアナウンスできた。ハラスメントチェックリストを作成し、チェックをしてもらい、具体的な行動を伝えた。
 - ・ 必要な能力、思考・行動特性：インストラクションスキル、ダイバーシティやハラスメントの知識

□失敗事例

- ①希望者面談時にクライアントの納得のない状態で面談終了とした。
 - ・ 状況：職場・プロジェクトへの不満が多く、他責化するクライアントだった。上司を含めて環境調整に入ったが、本人が納得しないで終了とした。
 - ・ 要因：クライアント視点のみで問題を捉え、コンサルタント視点・組織視点でカウンセリングができなかった。
 - ・ 能力・思考・行動特性：プロジェクトマネジメント知識、キャリアカウンセリング知識と経験
 - ・ 学習：スーパービジョンを受け、視点理解に努めた。
- ②メンタルヘルス不調者のフォロー面談を継続していたが、再発の兆候が見られた。
 - ・ 時期：カウンセリングを開始して3年目
 - ・ 状況：復職後半年でメンタル不調の再発の兆候が見られた
 - ・ 要因：私生活の休みの過ごし方に言及をしなかった
 - ・ 能力・思考・行動特性：メンタルヘルスの知識、指導を含むカウンセリング（イン

ストラクショナルカウンセリング)

- ・ 学習：メンタルヘルス研修講師から最新情報を取得

③外国籍特有の問題解決ができなかった

- ・ 時期：カウンセリング開始後 2 年目
- ・ 状況：外国籍社員をフォローしていたが、言語習得の方法手段などを知らず、情報提供が出来なかった
- ・ 要因：文化の違いの理解不足
- ・ 能力・思考・行動特性：
- ・ 学習：文化の違いを理解する必要性

④複数回同じ面談を続けた。クライアントにアドバイスが響いていなかった。

- ・ 時期：カウンセリング開始後 1 年目
- ・ 状況：問題を抱えていたクライアントに対して、同じような面談を複数回続けてしまった。クライアントに対して、アドバイスが響かなかった。
- ・ 要因：経験不足による面談のマネジメントが出来なかった。問題解決のスキル不足。
- ・ 学習：スーパービジョン、面談時に使用する技法の習得（例、ソリューションフォーカスアプローチなど）

⑥ 年上のクライアントに対して過度な苦手意識があった

- ・ 時期： カウンセリング開始後 2 年目
- ・ 状況：自分より年上のクライアントに対して、過度な苦手意識があり、担当を少なくしていた。
- ・ 要因：年上のクライアントは、面談できないという思い込みがあった。経験不足。
- ・ 能力・思考・行動特性：共感的理解、傾聴、客観的事実を伝えるフィードバック能力
- ・ 学習：スーパービジョン、自分自身のクライアント体験

4. 求められる能力を身につけるための経験やキャリアパス等

□キャリア・コンサルティング活動開始時の経験（課題、つまずき）

- ・ カウンセリングの時間が守れない。「カウンセリング＝傾聴のみ」で問題解決をしないこともあった。
- ・ マネジメント組織論の理解不足で幹部社員への支援が出来ない。年上のクライアント、幹部社員への報告での過度な遠慮があった。

□組織からの期待把握の方法・不足能力把握の方法・克服するための学習の方法

- ・ 組織からの期待把握の方法：上司から適切なスーパービジョン、幹部職に対する面談報告時に要望や期待をヒアリング。
- ・ 不足能力把握の方法・克服するための学習の方法：社内外の勉強会に参加、キャリア・コンサルティングに活用できる理論・アセスメントの習得、倫理規定の読み込み。

□特に必要と思う能力と、それを身につけるための方法・経験

- ・ 能力：マネジメント。

- ・ 方法・経験：マネジメントの資格取得、個々の面談業務のマネジメントをする

□能力開発をするためのこれまでの投資

- ・ キャリア・コンサルタント資格、FP、キャリア・コンサルティング技能検定 2 級は、自己投資。
- ・ 社外セミナーは、8 割会社負担。2 割自己投資

□今後目指すべきキャリアパス、将来的な希望

- ・ カウンセリングの戦略と方策の幅を広げる。
- ・ グループ会社との連携を強化し、相互の人材の活性化。キャリア支援における地域格差をなくす

5. キャリア・コンサルタントが能力を発揮するための環境構築のあり方

□活用機関が期待する役割・機能の伝達の有無とその内容

- ・ 所属する組織の計画方針策定時に参画をして方針を把握。
- ・ 事業説明会による報告を聞き、部署としての役割を明確にして、自分の立ち位置を知る
- ・ 面談の Plan、Do、Check、Action を行う

□組織との関わり方

- ・ 雇用形態：正社員。
- ・ 役割分担・連携：社内カウンセラーで連携。人事部・人材開発部・健康管理室と連携。
- ・ 面談は、グループ・スーパービジョンを実施し、共有を図る。
- ・ 外部との連携が必要な事例が発生した場合、社外カウンセラーと連携。

□ 現在のキャリア・コンサルタント同士の情報交換や交流のネットワーク、相談や照会（リファー）のネットワーク

- ・ グループ会社のキャリア・コンサルタントでのフォーラムや勉強会を定期的に行う
- ・ その他、社外のキャリア・コンサルタント同士の交流

□自身のキャリア・コンサルティング活動に対する評価の測定方法と結果の把握方法

- ・ 社員面談時のアンケート、社内社員満足度調査（ES 調査）、社内サービス満足度調査（CS 調査）、定着率の推移分析
- ・ 必須面談のキャンセル 0 件、希望面談件数増加

企業（製造：化学製品）／キャリア・コンサルタント／G氏

1. キャリア・コンサルタントとしての属性

- ・ キャリア・コンサルタント資格を平成 18 年に取得。
- ・ 社内キャリア形成支援の制度立ち上げの前年、キャリアカウンセラー候補を社内
で選抜した際、人事部門内で希望者を募ったので、自ら手を挙げた。当時は工場
の人事グループマネジャーであり、業務上、従業員のキャリア開発やキャリア相
談に携わっていたので、資格取得を志した。人事の仕事では、多かれ少なかれ社
員のキャリア開発や相談に乗るのが業務の一環である。
- ・ 人事もいくつかの領域に分かれており、その中での異動はあるが、入社して以来、
国内外を含めて基本的には人事部門で勤務してきた。

2. キャリア・コンサルタントとしての現在の活動実態

□キャリア・コンサルティング活動の対象

- ・ グループ企業に勤務している社員全員（派遣社員も含む）が対象である。
- ・ 相談内容で多いのは、仕事内容、適性に関する相談で約 6 割。他には、上司等と
の人間関係が約 15%、労働条件への不満が約 10%、メンタルヘルス不調は約 5%、
転職希望も約 5%。

□キャリア・コンサルタントとしての活動の量（活動の日数、時間など）

- ・ キャリアカウンセリングの面談数は、平均すれば月に一人程度。むしろグループ
企業全員に関するキャリア形成支援の企画や啓発活動が、主たるキャリア・コン
サルタントとしての活動である。
- ・ 階層別研修における講義や、ダイバーシティの一環としての女性社員研修等、キ
ャリアに焦点をあてた研修も実施している。

□現在活動する組織内でのポジション

- ・ 人材開発部門の責任者であったので、自分の考えたことを実行できる立場であっ
た。
- ・ 人材活性化のひとつのツールとしてキャリアカウンセリング制度が位置づけら
れている。

□現在活動する組織から与えられているミッション

- ・ 当社のキャリアカウンセリング制度は、人材の成長支援、組織活性化、ひいては
より高い成果をあげていく、という人事部門の果たすべきミッションに強く結び
ついている。
- ・ キャリアカウンセリング制度だけを取り上げて、数値的な目標を立ててはいな
い。
- ・ 相談に来る層は様々である。新入社員については、入社後 3 年間を育成期間と位
置づけ、毎年面談を行っている。

□現在活動する組織から期待されていると思われる役割や機能（過去・現在・将来）。

- ・ 人事部は専門性が求められる部署だが、その専門性を実証する資格はあまりない。人事部門から毎年一定数のキャリア・コンサルタント資格保有者を育成しようとしている。
- ・ 仕事経験や上司、先輩の指導だけでなく、理論的な背景を理解した上で様々な人事業務に臨むことが求められる時代であり、その意味でキャリア・コンサルタント資格は非常に重要である。
- ・ キャリアカウンセラーとしての活動と、人事業務については切り分けているが、人事担当者としては、カウンセリングを行うことが、社員のモチベーション向上につながることも当然期待している。
- ・ キャリア・コンサルタントに求められるものは、第一に、相談者のキャリアを良い方向に導くことのできるコミュニケーション力、理解力、共感力。第二に、キャリア動向、人事の傾向、世の中の状況、心理学的な知見等を深めること。
- ・ 資格を取得すればそれで良し、ではなく、新たな知識、スキル、最新のキャリア関連情報を継続的に学ぶことが必要。社員一人ひとりに向き合うことのできるコミュニケーションをベースとする力に加え、その裏付けとなる高い知見が必要と考える。

3. 過去のキャリア・コンサルティング経験

□成功事例

<事例1>

- ・ ベテラン研究者が異動を打診され相談に来た。今の研究に愛着があり、異動の受入を躊躇していた。
- ・ 人事課長の立場からは受けるべき、と考えたが、キャリアカウンセリングはあくまで本人の意思決定を支援することが目的であるので、客観的な観点から、最終的に本人が判断するようにカウンセリングを行った。
- ・ 人事部門ではあるテーマを検討する際、よく「〇×分析」と称し、メリット、デメリットを洗い出すことから始めるので、この場合も、異動を受け入れるケースと拒否するケースに分け、いくつかの項目を立てて〇×を付けていくうちに、本人も気付かなかったことが判断要素として生まれてきたようだ。
- ・ 最終的には異動を受け入れたが、誘導ではなく、本人の気付きに向けていったのが良かった。

<事例2>

- ・ 若い男性社員が現在の職場からの異動を希望していた。理解できる事情もあること、本人もやる気もあり仕事も出来る人材だったので、途中からは本人の希望もあって人事課長の立場で対応した。
- ・ 最終的には異動させたが、異動先では問題もなく順調に勤務している。カウンセラーと人事を兼務する立場が上手くマッチした事例だと思う。
- ・ 人事担当者とキャリアカウンセラーを兼ねることに当初は危惧もあったが、相談者も、人事部門として動くことを期待しているケースもあると思われる。

□失敗事例

<事例1>

- ・ 転職希望の社員に対してカウンセラーの立場に徹して話を聞き、最終的に相談者は転職した。カウンセラーとしては本人の希望で転職したので良いことなのだろうが、人事担当者としてはいささか複雑な思いもある。

<事例2>

- ・ メンタルヘルス不調を抱えて相談に来る場合がある。人事ではメンタルヘルス関連も仕事の一環なので対応には慣れているが、結果としては要領を得ないカウンセリングになり、その方は長期休職に入ってしまった。
- ・ 社内キャリアカウンセラーに対しては、メンタル問題を抱える相談者については、できるだけ早く産業医あるいは人事部門にリファーするよう伝えている。メンタルヘルスのケースだとわかった段階で、すぐにリファーするのがベストだが、わからない場合も多い。相談者本人が産業医へのリファーを快く思わない場合もある。
- ・ 他責的な従業員も増えてきている。そういう場合は相談に乗ってしまうと頼られてしまい、後で逆恨みを受けることにもなりかねないので注意が必要。きれい事だけでは済まないところが会社の人事の中にはある。

4. 求められる能力を身につけるための経験やキャリアパス等

□キャリア・コンサルティング活動開始時の経験（課題、つまずき）

- ・ 受動的なコンサルティング活動だけではなく、より積極的にキャリア形成に繋げるような活動にすべきということは、活動開始時から継続している課題である。

□特に必要と思う能力と、それを身につけるための方法・経験

- ・ カウンセラーに必要な能力、思考・行動特性のひとつは聞く力、共感する力。また、話すだけではなく、ツールを使って本人が考えていない視点を提供して一緒に分析することが必要である。
- ・ カウンセリングは、相談者と相対する、というよりは、同じ方向を向いて一緒に検討し合う、といった姿勢で臨むべきだろうと考えている。これは意識の問題だが、実際にホワイトボードを使いながら、同じ方向を向いて検討しあう、といったやり方も意味がある。
- ・ 知識・スキル・コンピテンシーのうち、キャリア・コンサルタントの力を規定するのはやはりコンピテンシーの部分、人間力であろう。これが満たされた人を選ぶことが、企業のカウンセラー制度を上手く回すための第一のポイントである。
- ・ コミュニケーション力は知識・スキルの部分でもあるが、本質的にコミュニケーションが上手い人もいる。それはやはりコンピテンシーだろう。

□能力開発をするためにどのような投資を行ってきたか

- ・ 資格取得のための費用は会社が負担している。ただし、資格取得後の勉強会やセミナーへの参加は自己負担である。意識して参加するようにしている。

□現在の自分の活動に関する自己評価

- ・ 人事として制度の立ち上げから関わり、現在はある会社のユニットの責任者として社員全員に関わる仕事をしているので、キャリア・コンサルティングに関する知識は役に立っており、これまでの活動は、上々の自己評価である。

5. キャリア・コンサルタントが能力を発揮するための環境構築のあり方

□組織との関わり方

- ・ 人事部門の担当者がキャリアカウンセリングを実施しているので、相談に来た人がその後どうなったかがわかる。
- ・ キャリアは、自分で選ぶことが大事だが、自分で考えて選択するには限界がある。興味のないことでも、やってみたら面白いことは世の中にたくさんある。自分の判断力だけが正しいと思わずに、他人の話を聞いて踏み出してチャレンジすれば、面白いキャリアが生まれてくるのではないか。それらを通じて人的資源管理に取り組むのが、キャリア・コンサルタントの役割と考える。
- ・ 新入社員研修では「ブランド・ハプンスタンス理論 (Planned Happenstance Theory)」についてよく話す。チャンスが来たら、とにかく飛びついてみる、好奇心を持って勉強し、自分の可能性を狭く考えずに幅広くチャレンジすれば思いがけない充実した機会に巡り会えるという話をする。良いキャリアを広げるためには、自分自身を狭く捉えないこと。

□現在、キャリア・コンサルタント同士の情報交換や交流のネットワーク、相談や照会（リファー）のネットワークはあるか。その必要性・有効性を感じるか。

- ・ 社外のネットワークは非常に重要である。キャリア・コンサルタント資格取得時に一緒に勉強した人々とは今でも定期的に交流している。大企業の管理職、主婦、派遣会社の社員、就職支援室にいる大学の職員等、様々である。また、カウンセラーとしての所属団体の主催する勉強会等にも参加するようにしている。

□自身のキャリア・コンサルティング活動に対する評価の測定方法と結果の把握方法

- ・ 特に定量評価などはしていない。人事部の機能として、役に立ったかどうかを定性的に評価している。

企業（労働組合）／活用側／H労働組合

1. 活用機関（組織）の属性

- ・ メーカーの労働組合として、専従者は、執行委員長と 7 名の副執行委員長、書記長、支部長 2 名からなる。
- ・ 組合員数は約 5000 人。

2. キャリア形成支援に関する取り組み状況

□キャリア形成支援の取組方針、検討・導入経緯

- ・ 労働組合の年間運動方針の一つとして、組合員が周りの人とのかかわりを大切にしながら自分らしく心豊かな充実した人生を送るためにライフ・キャリアに力を入れている。具体的には、研修などを通し、組合員の自立を促し、共育（ともに育つ）活動を行っている。こうした活動を継続し、また広めていくことが求められている。
- ・ ライフ・キャリアデザインというキーワード自体が、当労働組合の大切な言葉になっている。労働組合として組合員のライフ・キャリアを支援していくことを軸として検討した。様々な論議を深める中で、例えば、本人の意思としてキャリアを社外に求めることの意義などについても議論した。
- ・ ライフ・キャリア形成支援を打ち出した当初は、当社での会社統合後の事業改革の最中であり、そのプレッシャーも強まってきた面がある。そうした中で、労働組合が組合員のライフ・キャリアを考えることは意義が大きいと考えた。ただ、そのような環境にあったからライフ・キャリアデザインを考えただけではなく、以前からこの考え方はあった。最初の段階では、組合員から労働組合がどうしてライフ・キャリアデザインを進めるのかという疑問はあったが、現状ではそうした意見はほとんど聞かれない。
- ・ 人が本来持ち合わせている相互扶助の精神から、助け合おうという考え方が強いが、助け合うにしても、組合員一人ひとりが、きちんと当事者意識を持って自律して、互いを成長し合おうということが大切と考えている。
- ・ 人は一人では生きていけないことは、震災を見ても明らかだ。組織を任されてから、運動方針は、人と人とのつながりやまわりへの感謝の気持ちの大切さをベースに様々な施策を打ち出しながら活動してきている。企業の成長も、組合員一人ひとりが力をつけ、生産性を上げることで、チームが成長するしかない。
- ・ 5、6 年前からこうした考え方で進めてきて、当時は不思議がられたが、現状では特に異論は出ていない。

□キャリア形成支援に関する具体的な取り組み内容、課題、考え方

- ・ 主に、組合支部に行った際の組合員からの相談を受けること。そのほか、復職者の面談を通して、円滑な職場復帰を支援することも重要な支援内容になっている。
- ・ 組合員向けにライフ・キャリアデザインのワークショップを行ったり、外部講師の講演会を企画することもある。合併以降の事業再編が進む中で、企業グループ内での転籍などが生じる際には、1 対 1 のキャリア相談を実施した。
- ・ ライフ・キャリア支援に当たっては、キャリア・コンサルタントの傾聴や支援方

法などのスキルはもちろんだが、会社の仕組みや施策の背景など会社の状況をよく理解していることが重要と考えている。

- ・ 相談者が、自分からその上司に向き合えるように支援する。それが、組織の中で最終的に本人の判断に貢献することにつながる。これは、キャリア・コンサルタントとしての業務・役割と言うよりは、むしろ労働組合の役員として期待されている役割になる。しかし、キャリア・コンサルタントの資格を有していることは、活動を推進する上で大きな強みになる。
- ・ ライフ・キャリア形成支援に限らず、労働組合の活動について、まだ全員まで行き届いてはいないため、引き続きこのような活動は継続していきたい。

□組織内で特に必要と思われるキャリア・コンサルティング機能

- ・ 組合員の自立を促し、共育（ともに育つ）活動を行っていこうとの考えにたった活動。組合員のキャリアをどう考えるかを意識した活動。
- ・ 運動方針に沿って、どういう仕掛けをするかが専従者に求められる。また、雰囲気作りのために、知識やノウハウが求められる。
- ・ その中で、キャリア・コンサルタントがいることで、活動に厚みが出てくると考えている。具体的には、組合員に様々な気づきを与えられることなどがある。

3. キャリア・コンサルタント等の活用状況等

- ・ 労働組合の専従職としては、キャリア・コンサルタントの有資格者は2名。
- ・ 労働組合専従者としての役割に沿ったポジション・ミッションがあり、キャリア・コンサルタントだからといって特別な業務や役割を任せるということはない。
- ・ 様々な資格（社労士、フィナンシャルプランナー）や特徴を持つ専従者がおり、組織として組合員を支援する形になっている。

4. キャリア・コンサルタントに期待される役割、活用ニーズ

□期待役割を果たすためのキャリア・コンサルタントに求められる能力

- ・ まずは人柄が大きな要素になる。その上で、気づきを与えることができるようなファシリテーションの能力、コミュニケーション能力が求められる。
- ・ 具体的な行動として期待するのは、支部の役員への働きかけを通して、労働組合の活動を浸透・共有させていけるかであり、これが各人の課題になっている。
- ・ ここまでの打ち出しの部分はかなりできてきたと思っている。組合の方針に沿って具体的な取組みができた。
- ・ 一方で、各専従者がキャリア・コンサルタントの資格を取ることは、その他の資格も同様だが、研修等の自己研鑽は、自己負担が原則との考え方を持っている。

5. キャリア・コンサルタントの育成方針、将来への期待

- ・ 今後とも、全組合員により気づいてもらえるように活動してもらうこと（専従者に対しての期待）。
- ・ 自律した人材の集団を目指しているので、注目される資格だと考えている。

企業（労働組合）／キャリア・コンサルタント／I 氏

1. キャリア・コンサルタントとしての属性

- ・ キャリア・コンサルタント資格を平成 19 年に取得。
- ・ 組合員個々人のキャリアをどう捉えたらいいのかについて、少しでも有利な視点が得られないかと考えたからである。

2. キャリア・コンサルタントとしての現在の活動実態

□キャリア・コンサルティング活動の概要

- ・ 活動は、悩みを抱えている組合員への相談や、組合員を対象としたワークショップ、研修など。
- ・ 活動の量は、月に半日程度の研修、2～3 人の相談（1 人 1.5 時間程度）。その他、研修企画など。
- ・ 現在活動する組織内でのポジションは、中央執行委員長、中央書記長のほか、7 人の副委員長がいるが、現状では委員長代行の役割である。企画・運営・遂行まで自分で自由に決められる部分が多い。支部に具体的な活動内容を提案することも多い。また逆に支部から、実施したい研修の提示があった際に、様々な助言をしながら、具体化していくこともある。

□現在活動する組織から与えられているミッション

- ・ 基本的には、労働組合の年間の運動方針を遂行することが労働組合の専従者としてのミッションである。
- ・ 1 対 1 のコンサルティング窓口を常設というよりは、組合支部に行った際などに組合員からよろず相談を受けることが多い。
- ・ 休業復職者の面談にカウンセリングで学んだことを活かし、また後輩への指導に活用している。
- ・ 組合員にキャリアデザインのワークショップを行ったり、外部講師の講演会を企画したりする。
- ・ 合併以降の事業再編が進む中で、企業グループ内での転籍などが生じる際には、1 対 1 のキャリア相談もある。この際には、組合の役員としての立場である。

□現在活動する組織から期待されていると思われる役割や機能（過去・現在・将来）

- ・ キャリア形成支援を打ち出した当時は、会社統合後の事業改革の最中であり、精神的負担やプレッシャーが強まっていた状況があった。そうした中で、労働組合が個々の組合員のキャリアを考えることは意義が大きい。
- ・ 移籍後に活躍できるのは、結局は自分の腹がどう固まるかであり、自分の仕事に意義を見出し、自分自身でこの会社を選ぶという意識でオファーに同意できる人である。本人意思を尊重する中で移籍後の会社で本気でやっていく意識をもてるよう支援することが重要である。
- ・ 個々人へのサポートとして、各事業場におけるキャリア相談、メンタルヘルス相談の機能を高めてほしいと会社（会社の機能として）にも提案している。

- ・ 当社は全国各地に事業所があり、多数の MR（メディカル・リプレゼンタティブ。医薬情報担当者）がいる。本社に数人の相談室を立ち上げるよりも、非専従でよいので、相談を受ける担当者のネットワークをつくることを提案している。
- ・ 会社側としては、社員のキャリアについては上司が対応しており、社員も自分で考えたうえで上司に相談するのが当たり前との考えにある。会社として、キャリア・コンサルティング機能については、上司によるサポートとして既に存在していると考えている。
- ・ 上司による相談の仕組みは必要だが、気軽に上司に相談することができないケースがあり、そうした際に一度受け止め、上司に向き合えるようにサポートすることが必要と考えている。
- ・ 重いケースなどへの対応に対して、キャリア・コンサルタントとしては、傾聴スキルはもちろんだが、会社の仕組みや施策の背景など会社の状況をあわせてよく理解していることが重要である。傾聴だけでは、愚痴を聞くだけになってしまい、最終的な判断に至らない。相談者本人が、再び上司に向き合ったり、（仮に、異動の相談であれば）異動先に直接聞きに行けるように、当方が働きかけるなどの支援をする。それが、組織の中で最終的に本人の判断に貢献することだと思っている。
- ・ キャリア・コンサルタントとしての役割と言うよりは、むしろ労働組合の役員として期待されている役割を果たすためにそうした考え方やマインドを活かすことが重要だ。

3. 過去のキャリア・コンサルティング経験

□成功事例

- ・ プロジェクトを打ち立てて活動した中で、相談してくれた人が、悩んだ後でグループ会社に転籍し、その後、活躍している姿を見ると非常にうれしい。長年の戦友のようである（若い人から年長者までの組合員が対象）。なお、最近では、本体とグループ企業、またはグループ企業間など双方向の人材交流の仕組みができている。

□失敗事例（課題を含めて）

- ・ 最初のつまずきは、一度試験に落ちたことである。幸いなことに、その後、同じ講座を受けた人と勉強会をし、それが今でも続いている。
- ・ 講師からは、人の話を全く聞かないと指摘された。仲間とロールプレイングをしていたときに、キャリア・コンサルタントは自分に向かないと発言して、自分が相談に乗ってもらったことがある。
- ・ その際に、ではどうしたいんだと問われ、答えられなかった。それまでは、人との会話では、おおよそ先回りして、返せる用意ができるのが当たり前、返事ができないなんてあり得ないと思っていたが、そのときは応えられなかった。
- ・ この経験がきっかけとなって、沈黙の意味などが理解でき、人の言うことを聞く、質問の意味、質問をしているときに相手が何を考えているのか、「間」を待つことなどがようやく腑に落ちるようになった。これがつまずきであり、仲間との研

修でクリアできた体験となった。

- ・ その後、グループファシリテーションやチームビルディングを勉強してきた。そのころスキルとして傾聴を重視しすぎて、後輩が自分で考えて解決できるよう指導できていないと指摘された。リーダーとして、フォロワーに必要なことは言い、動いてもらうようにする必要があるとの指摘だった。その部分は自分自身の課題になっている。
- ・ そのほか、社内の各事業所をつなぐサポート機能のネットワーク構築がまだできていないので、今後、会社と交渉するなどして、そうした機能を充実させていくことが課題となっている。

4. 求められる能力を身につけるための経験やキャリアパス等

☐ キャリア・コンサルティング活動開始時の経験（課題、つまりき）

- ・ 一度試験に落ちたとき一緒に勉強した仲間との勉強会が、それを乗り越えるきっかけになっている。この勉強会は今でも2ヶ月に一度続いており、ロールプレイングなどを行っている。
- ・ その他にも、別のメンバーと勉強会を継続している。当初は、会社の人事部、学校の先生などであった。労働組合の役員は、通常は何人かいるが、そのときは自分一人だった。今は、ハローワークや大学のキャリア相談室に勤めている人がいる。

☐ 能力開発をするためにどのような投資を行ってきたか

- ・ 多くの研修に参加している。カウンセリング、心理学に加え、ファシリテーションやチームビルディングその他、社外でのリーダーシップ研修に参加している。最近では、後者の方がメインになってきている。カウンセリングだけだと、企業の中の、組織運営のダイナミズムのような部分を得ることが不足するように感じたためである。

☐ 現在の自分の活動に関する自己評価

- ・ ここまでの打ち出しの部分はかなりできてきたと思っている。取り組みをして来ており、また、組織としての方向性もできてきた。
- ・ たとえば、ある労働組合では、組織で費用も負担しもっとキャリア・コンサルタントを増やそうと活動している。一方、当組合では、研修等の自己研鑽は、自己負担が原則との考え方が強い。
- ・ 個人的には、もっとキャリア・コンサルタントを増やすことができないかと考えている。

☐ 今後目指すべきキャリアパス、将来的な希望

- ・ 今後、現場での社員のメンタルヘルス面での支援がミッションになると思う。
- ・ 自分のキャリアについて語るのは難しいが、スキルは相談員にならないと活かさないものではない。上司、フォロワー、一個人、いずれでも役に立つと考える。

5. キャリア・コンサルタントが能力を発揮するための環境構築のあり方

□活用機関が期待する役割・機能の伝達の有無とその内容

- ・ できることを見つけて、自分で活動していくことが重要であると考えている。

6. その他

- ・ メンタルヘルスについては、各支部で健康保健室を紹介してもらうことが多いので、当方でケースを直接抱えることはない。しかし、メンタルヘルスのサポートだけにせず、合わせてキャリアの観点からの働きかけも重要だ。
- ・ 復職者どうしのグループカウンセリングなど復職支援を行っている事例もあり、そうした取り組みも必要と思っている。
- ・ 今後、異なる職場・職務に変わったとしても、キャリア・コンサルタント的な考え方や行動、知識を活かして行くことは必要と考えており、また、会社からもそのように期待されていると感じている。

就職支援（ハローワーク）／活用側

1. 活用機関（組織）の属性

☐ 貴機関の業務内容・事業展開など

- ・ 厚生労働省直轄の行政機関として、職業安定法、雇用対策法、雇用保険法等に基づく、雇用・労働に係る事務を担当。
- ① 職業紹介（求職者に対する職業相談、職業紹介等の就職支援及び求人開拓業務）
- ② 雇用保険・求職者支援（雇用保険制度に基づく雇用保険の適用・取得・喪失業務及び失業認定・給付業務並びに求職者支援制度に基づく職業訓練の受講指示・給仕金の支給業務）
- ③ 雇用対策（高年齢者の継続雇用・障害者の雇用率達成指導等の法律に基づく企業等への啓発・指導業務、雇用維持に係る支援・指導業務 等）を実施。

2. キャリア形成支援に関する取り組み状況

☐ キャリア形成支援に関する具体的な取り組み内容、課題、考え方

<全職員>

- ・ 法改正時等の集合研修、職業安定法の守秘義務や個人情報漏洩防止の研修、新規業務の実施要領の伝達。

<職員>

- ・ 採用年次、職務・職制段階に応じて全国の職員を対象とした中央集合研修を実施。さらに、地方労働局単位の研修計画に基づく専門性向上研修、業務研修を実施。
- ・ キャリア・コンサルティング技能検定試験等の受験を奨励。

<非常勤>

- ・ 非常勤職員（専門相談員）については、基本的に採用段階で有資格者を対象としている。入職後は、職員に準じた人権・服務・倫理研修を定期的の実施するほか、行政課題や新制度に関する研修を随時実施。

☐ 貴機関内で特に必要と思われるキャリア・コンサルティング機能

- ・ 求職者と求人者の最適なマッチング（就職支援・求人充足支援）を図ることが重要なミッション。
- ・ 多様な求職者が来所するので、様々な職業経験や経歴、スキル、背景を持った幅広い年齢の者と、将来のキャリアや生活設計について相談するとともに、求人情報、労働市場の状況、スキルアップのための職業訓練情報、雇用保険に関する情報や生活支援情報を提供する等、様々な支援メニューを組み合わせ、早期の就職を支援していくことが必要。
- ・ 事業主に対する支援制度、助成制度を活用し、求人を確保するとともに、求人に対して的確・迅速に求職者を紹介すること。
- ・ ハローワークの相談窓口は、日々不特定多数の求職者が来所する。限られた時間の中で、求職者一人ひとりの目線に立ったコンサルティングが重要。
- ・ ハローワークの使命は何よりも、マッチング（就職⇄人と仕事の結合）の成功である。このために貢献していくことが重要な業務となる。

3. キャリア・コンサルタントに期待される役割、活用ニーズ

□キャリア・コンサルタントに期待している役割や機能（過去・現在・将来）

- ・ハローワークの業務である、求職者を就職に結びつけるための機能。
- ・組織ミッションは求職者の早期再就職支援（求職者と仕事の結合）であり、キャリア・コンサルタントの有資格者には、求職者の職業相談・職業紹介業務のほか、個別担当制支援、セミナーの企画・運営及び講師、応募書類作成支援など、早期再就職までの一連の支援を期待している。
- ・職業相談を希望する個別の求職者の相談ニーズを的確に捉え、また求職者が把握していない問題に気付いた場合にはその解決方法について、決められた時間内に必要な助言を行うことができること。
- ・キャリア・コンサルタントとしての質の向上や能力向上も重要だが、ハローワークの使命は何よりも、マッチング（就職＝人と仕事の結合）の成功である。目標達成に向けて貢献すること。
- ・具体的には履歴書・職務経歴書等応募書類の作成方法の相談、服装や受け答え等の面接対策、就職活動のために利用する施設機関の相談等。
- ・若年層の就職支援がハローワークでも課題となっている。行政としてこのような各政策課題にも的確に対応していくことが必要。

□期待役割を果たすためのキャリア・コンサルタントに求められる能力

- ・一般的な知識やスキル以外に、公務員倫理としての服務や規律の遵守、公正・公平な職務遂行能力、人権意識等を含む、総合的なバランス（人間力）を身に付けるための意識改革や自己研鑽が重要であると考えている。
- ・職業相談を希望する個別の求職者の相談ニーズを的確に捉え、決められた時間内に必要な助言を行える能力。
- ・職種や業界の基本的な現状を把握していること。求職者の職業経験や職業知識の程度等によって問題解決に向けた助言の内容、表現を変えられること。
- ・また、求職者自身が把握していない問題に気付いた場合であっても、その解決方法について決められた時間内に必要な助言を行える能力。
- ・ハローワークの来所者（＝クライアント）は、背景や経済力、能力に至るまで千差万別である。求職者と向き合い、どういう人なのかを理解することから始まる業務である。求職者のニーズを把握する力や職業相談に必要な基礎的な知識やスキル、資質は不可欠である。
- ・限られた時間の枠内で、求職者のニーズを的確に捉え、面談を終わらせる能力も求められる。求職者に対して、一定の公平性を担保することも必要。
- ・また、相談場面では求職者に寄り添うことができるように、信頼関係構築力も必要である。これが面談を通して短時間でできること。

4. キャリア・コンサルタントの育成方針、将来への期待

□キャリア・コンサルタントに求められる能力を身につけさせるための方策

- ・日々の職業紹介や個別相談の経験を積み重ね、相談事例を蓄積していただき、短時間の中でも、心理面や生活面での相談を行えるよう、相談能力を高めていただきたい。
- ・若年層の気質を理解することは必要。
- ・地域における産業界の状況をおおづかみで理解できていることも重要。その点では、地域内の民間企業経験者はニーズにもマッチしている。各企業個別の状況ではなく、「求職者のニーズに対して、地域内にどのような産業があるか」を大きな括りで説明ができることは大きな武器となる。
- ・ハローワークの窓口業務は、その時代時代の経済や労働市場の状況、企業ニーズや求職者の就業意識の変化等に柔軟に対応していくことが求められる。

□キャリア・コンサルタントに将来的に期待できそうなこと

- ・中学生の後半から、高校、大学とそれぞれの人間・人格形成の各段階で、キャリア・コンサルタントの役割が増すことが重要であると期待している。
- ・早い段階からの自立意識や職業観の醸成、現実的な夢の追求を示唆することもキャリア・コンサルタントの重要な役割ではないかと考える。

就職支援（ハローワーク）／キャリア・コンサルタント

1. キャリア・コンサルタントとしての属性

- ・ キャリア・コンサルタント資格、2級キャリア・コンサルティング技能士等
- ・ 企業等（人材ビジネス会社、小売店グループ等）で職業経験を経て、再就職プランナー、就職支援ナビゲーター等としてハローワークで勤務している。

2. 過去のキャリア・コンサルティング経験

□成功事例等

- ・ 外食産業に10年近く勤務したのち、自己都合退職した30代前半の男性。時間が不規則で環境を変えたいという理由で先のことを考えずに辞めてしまい、方向性を持たない状態で相談に来た。丁寧にキャリアの棚卸と自己分析を試みたところ、今まで気付かなかった自身の能力等を発見して、能力向上含めた目標設定をして就職していった。
- ・ 職務経歴書の書き方を教えて欲しいと相談に来た、高卒20歳の女性への支援をしたことがある。職務経歴書どころか、アルバイト経験もなく、何をしたらいいのかわからないとのことだった。キャリア・インサイトにより職業適性診断を行い、一緒に職業の情報を集め、職業選択について考えてみたところ、これがきっかけになって、自分がどんな仕事に就きたいのか考えるようになった。さらに、方向性を見出し、販売職への応募を希望するようになったので、自己PR応募書類の作成支援を行ったところ、希望どおり服飾雑貨の販売員に採用された。
- ・ 再就職が厳しいと思われる50代の男性に対し、意識を少しずつ変えていくことによって、当初希望していた仕事とは異なる仕事であったが、納得して就職してもらうことが出来た。
- ・ 怪我による障害で長年勤めた鳶職を辞めざるを得なくなった20代男性。丁寧に話を聴く中で方向性を見出し、バスの配車業務へと転職。
- ・ 消防士の受験勉強のため、長年アルバイトを続けてきた30代男性。消防士試験が年齢制限で受験できなくなったため、正社員への転換を希望していた。しかしながら、アルバイト経験しか無く、応募しても何度も門前払いされ、ハローワークに来所した。相談を重ねながら、これまでのアルバイト経験で得たものを整理し、それを評価してもらうためにどうすればいいか一緒に考え、再就職することができた。
- ・ 持病の癇癇発作により何度も退職を余儀なくされた30代男性。キャリア・コンサルティングを経て、営業系エンジニアに就職。

□失敗事例等

- ・ 未経験の仕事に就きたいが、何をやって良いのかわからないという相談を受けた。話を聴いたものの、悩むばかりでなかなかスイッチが切り替えられず、時間だけが過ぎてしまった。
- ・ ハローワークには一般の求職者の方のほか、発達障害等特別な支援を必要とする方も多く来所される。的確な見立てやリファーマーは重要である。また、個人でネットワークを構築しようとしても限界がある。組織に働きかけ、組織として各関係先とのネットワークが密に出来たらよかった。

3. 求められる能力を身につけるための経験やキャリアパス等

□現在の自分の活動に関する自己評価

- ・ 「すべてのわざには時がある」という言葉の通り、この仕事は「経験」が全てに生きてくる。自分は、求職者との信頼関係の構築は出来るが、あまりにも様々なケースがあることから、さらに研鑽を積み、対応力は付けなければと日々感じている。

□今後目指すべきキャリアパス、将来的な希望

- ・ 職業に就くことは本人を満足させ、目標のある仕事に就くことで人生が輝く。この仕事に就き、いろいろ考える中で、生き方がだいぶ変わってきた。この仕事を、一生続けていきたい。
- ・ 出産・育児を経験しながら仕事をしてきたので、できれば女性のキャリア支援、中でも子育てをしている女性に対して積極的なアプローチをしていきたい。
- ・ 可能であれば、小学生・中学生のキャリアプランに携わりたい。
- ・ セミナー等により、できるだけ多くの人にライフプランを含めたキャリア計画について話をし、単に再就職してもらうだけではなく、自分自身の生き方や経験を活かし、末永く社会に貢献できる人材を育成していきたい。

4. キャリア・コンサルタントが能力を発揮するための環境構築のあり方

□組織との関わり方

- ・ 相談者に対して、何かひとつでも「おみやげ」を持って帰ってもらうために、自分に何ができるかをいつも考えるようにしている。
- ・ 組織の中で継続的に仕事をしていくためにはどのようなことをすることが必要か、また、自分ができることについてどのように示すべきか、日頃から考えるようにしている。
- ・ 国民みんなのために、必要な仕事をしているという自信を持ちつつ、仕事をするべきだと思う。

□自身のキャリア・コンサルティング活動に対する評価の測定方法と結果の把握方法

- ・ ハローワークは、地域の方の身近な相談相手にならなければいけない。同時に、プロ集団としてのフィードバックもできなければいけないので、全職員のレベルをさらにアップさせ、プロ意識を持って仕事に取り組む必要があると強く感じている。

5. その他

- ・ キャリア・コンサルタント養成のモデルカリキュラムについては、現在のものが多いと思う。そのあと、いかに実践し、実践したことから学ぶかが必要であると思う。
- ・ 世の中にはどういう仕事があって、その仕事はどのようなものなのか、ということについて、さらに学ぶ必要があると感じている。

就職支援（人材関連ビジネス）／活用側／A社

1. 活用機関（組織）の属性

□貴機関の業務内容・事業展開など

- ・人材サービスを総合的に展開。売上規模は、9割が派遣で、残りが請負と紹介。
- ・我が国の人材育成は企業に頼りすぎた歴史があり、個人を中心としたキャリア形成が必要だと常々思っていた。
- ・キャリア・コンサルティングは、人材紹介部門で重要視している。高度なマッチングや本人のキャリア形成のあり方を相談しながらやるので、紹介部門の方がより重要性が高いと思っている。紹介業を中心にキャリア・コンサルタントを活用している。
- ・最近では派遣部門でも資格取得者が増えてきているが、紹介部門の方が先に、全面的にスタートさせた。
- ・会社では資格取得の費用補助も行っている。

□機関内で就業する従業員数、その年齢構成・平均勤続年数・採用方針・人事労務管理上の問題、／など

- ・全体で約 500 名。人材紹介部門と採用コンサルティング部門は、東京・大阪合わせて約 25 名。そのうち、半分程度が何かしらのコンサルタント資格を取得している。
- ・当初はキャリア・コンサルタント資格を必ず受けさせていたが、現在は意欲の高い人だけにしている。
- ・資格者の年齢構成は、20 代後半から 50 代後半までである。
- ・人材紹介や採用コンサルティングは、特にスペシャリティを必要とする。
- ・コンサルタントの採用にあたっては、キャリア・コンサルタントの協会に募集をかけたり、公募をしたりしている。キャリアに関する仕事の経験がある人ばかりではない。人材会社や企業の人事にいた人等、いろいろである。

2. キャリア形成支援に関する取り組み状況

□キャリア形成支援の取組方針、検討・導入経緯

- ・他の人材会社での実績には拘らない。むしろ中・長期的に見て、スペシャリティも勘案しながら、面接を重視し、採用した。

□キャリア形成支援に関する具体的な取り組み内容、課題、考え方

- ・人材会社におけるキャリア・コンサルタントの素養と、キャリア・コンサルティングの資格レベルでの能力要件とはかなり差がある。
- ・人材紹介会社の仕事はマッチングして成功報酬を得るビジネスである。キャリア・コンサルタントの基本は、傾聴して共に方向性を考えることだろうが、我々の場合はそれだけではビジネスにならない。
- ・キャリア・コンサルタントに求められている能力要件に準ずる素養があれば十分かと言えば、違う。むしろこちらが主導的に動き、キャリアの方向性を見つ

け出し仕事をマッチングさせるように動かないと仕事にならない。

- ・ 我々自身も相当勉強し、この人ならこの企業・仕事は大丈夫だろう、この企業ならこの人材要件でもマッチするだろうといった、ある意味こちらから主導的に人材やで企業と交渉する場合が多い。
- ・ 企業を担当しているコンサルタントが、求職者に会ってマッチングするという形であり、企業のニーズを理解して、また求職者の話も聞き、双方の妥協点を見つけるのがコンサルタントの務めである。そのための経験や折衝力がないと難しい。求職者の聞き役に徹しているだけではいけない。
- ・ 資格取得だけでは十分ではないが、必要条件ではある。基礎的な要素としてその知識を知っているかいないかの違いは大きい。
- ・ 主導的に動いてマッチングできる能力が必要であるとともに、雇用情勢に合わせた求人開拓の方法などを熟知しなくてはならない。今はネットでの公募求人が多いが、人材紹介会社としては付加価値が必要である。

□ 貴機関内で特に必要と思われるキャリア・コンサルティング機能

- ・ モチベーション向上やキャリアデザインよりも、特に必要なのはマッチング力であり、成約まで持っていくために、求職者に合う適職を探し、妥協点を見つける機能が求められている。
- ・ 雇用情勢の把握、求人の開拓と仕事内容が多岐にわたる。キャリア・コンサルタント資格の能力要件の項目よりも、現在の状況把握、企業や求人の実態把握等の方が重要である。
- ・ 状況把握や求人開拓はコンサルタント個々人の経験とセンスに因るところが大きいですが、朝礼やミーティングで随時情報交換をしている。
- ・ 世間の情勢、労働関係法令の知識等については、資格要件では不足していると感じる。全てを入れ込むのは難しく、資格試験に多くは望まないが、人材紹介会社としてはニーズのある部分である。
- ・ 最近では、人材紹介事業協会のコンサルタント講座受講や、労働大学に社員を行かせている。

3. キャリア・コンサルタント等の活用状況

□ キャリア・コンサルタント等の活用実態（人数、活用時期、活用内容、活動形態等）

- ・ 人材紹介部門では、資格者を約 10 名抱えている。
- ・ 最近では大学からのニーズに応え、キャリアセンターに、キャリア・コンサルタントを派遣することもある。当社の社員（資格者）と、業務委託のキャリア・コンサルタント資格者で対応している。

□ キャリア・コンサルタントの組織内でのポジション

- ・ キャリア・コンサルタント有資格者だからということではなく、このポジションになる人が、たまたまキャリア・コンサルタントの有資格者であるという傾向が強い。
- ・ 組織内でのポジションは多様である。

4. キャリア・コンサルタントに期待される役割、活用ニーズ

□キャリア・コンサルタントに期待している役割や機能（過去・現在・将来）。

- ・ 資格者であることで期待役割に変化が生じる訳ではないが、面談の仕方や、一通りの業界用語を知っていることは、何も知らない人よりはよい。ただ、資格に拘らなくても勉強すれば出来ることもある。
- ・ キャリア・コンサルタント資格の有無で人材紹介コンサルタントとしての成果にあまり差異は見受けられない。
- ・ 紹介部門の報酬体系は、コンサルタント専門職とライン職とは違う。専門職的な働き方をしている場合、ベースの月例給と賞与、一定程度の売上を超えたら（成約率の上昇に応じて）インセンティブ給与が発生する仕組みである。
- ・ 一般企業でのキャリア・コンサルタント業務は成果として見えにくい部分があり、目標設定自体が困難だが、人材紹介事業では、成果が極めて明確である。キャリア・コンサルタントだからということではなく、人材紹介事業そのものが成功報酬の手数料収入という方法を採用していることによる。
- ・ 派遣事業においては、キャリア・コンサルタントの活用は人材紹介事業ほどでもない。

□期待役割を果たすためのキャリア・コンサルタントに求められる能力

- ・ “稼げる” キャリア・コンサルタントの能力として、人間関係・信頼関係の構築力、交渉力が必須だと思う。クライアントや求職者から信頼されなければ成果は出せない。
- ・ 信頼関係が構築できれば企業からのリピート・オーダー等も当然発生するし、求職者個人からの再度の転職相談もある。

5. キャリア・コンサルタントの育成方針、将来への期待

□キャリア・コンサルタントに求められる能力を身につけさせるための方策

- ・ キャリア・コンサルタントの一般知識を、社内で教えるのは難しい。講座を受けて、その後も養成団体から何らかのフォローアップがある方がよい。
- ・ 社会経済動向、キャリア形成支援の必要性の認識等は、所属する組織によって様々だが、これらは人それぞれ感性が違うところであり、資格試験に求めるところではない。

□キャリア・コンサルタントに将来的に期待できそうなこと

- ・ キャリア・コンサルタントはキャリアを語れなければいけないが、自分のキャリアがきちんとしていなければ語れないと思う。自分のキャリアを語れない人がキャリア・コンサルタント資格を取得してもキャリア・コンサルタントとしての自律はできない。
- ・ 資格があるからどうこうというよりは、キャリアを積む過程でキャリア・コンサルタントの資格取得という選択肢が見えてくる。
- ・ キャリア・コンサルタントへの希望として、きちんとした素養を身につけて欲

しい。相当数の人がキャリア・コンサルタント資格を取得している中、ややもすると実社会からかけ離れた資格だけを取得するマニアもいる。きちんとビジネスをしている人が取得した方がよいのではないかという気がする。

6. その他

□キャリア・コンサルタント活用の効果（評価）測定方法、測定方法を用いた評価結果

- ・ キャリア・コンサルタント資格を取らせたことによる効果、評価、その測定方法について、定量的な評価は難しいが、資格を取ったことによってある程度自信を持って求職者との面談で語れるということはあると思う。資格を持っていることによって、求人企業に対してもこういう資格を持ってやっていますと言えるだろう。そこは資格の重みがある。
- ・ 資格を持っていることは、求人企業や求職者にとって一定の安心に繋がる。
- ・ キャリア・コンサルタント資格の認知度も高まっている。人事の人と話す機会が多いが、ほとんどの人は知っている。人事の人はキャリア・コンサルタント資格を持っている人も多い。
- ・ キャリア・コンサルタント資格を取ったから人事の仕事に就くではなく、人事の仕事に就いているからキャリア・コンサルタント資格を取る形が適切な方向性ではないか。

就職支援（人材関連ビジネス）／活用側／B社

1. 活用機関（組織）の属性

- ・ 事業は、人材派遣、人材紹介、教育研修を行っている。
- ・ 新卒を採用せず、中途採用のみ。

2. キャリア形成支援に関する取り組み状況

☐ （キャリア・コンサルタントへの）キャリア形成支援の取組方針、検討・導入経緯

- ・ キャリア・コンサルタント資格者かどうかにより、コンサルタント職に配置している訳ではない。ただし、人材ビジネスに関わる者として、資格を取得するように促している。また、キャリア形成支援は資格保有者のみならず、全社員を対象と考えている。

☐ キャリア形成支援に関する具体的な取り組み内容、課題

- ・ 特に、人材紹介や人材派遣の業務に従事している社員については、話し方、メンタルヘルス、労働基準法、派遣法、労働安全衛生法に関する研修を重視している。
- ・ 受講者にはキャリア・コンサルタント資格のための継続学習の時間数とカウントするため受講証を出し、自由参加型研修の場合も参加を促すようにしている（講師は社内の人材）。コンパクトな形でいろいろなテーマを設けて、参加しやすいようにしている。こうした研修は、全社の社員が参加でき、対象を限定していない。
- ・ 資格取得のための金銭的支援は現在行っていない（自己負担）。
- ・ キャリア・コンサルタント資格のある社員については、業務が忙しいこと、研修費用が高価なことから、外部の団体が行う能力向上研修に参加することは難しいと考え、必要と考える研修についてはできる限り社内でも研修を実施している。
- ・ 一方で、面談のスキルについては、可能な限り、面談訓練の機会を提供するという観点で支援をしたいと考えている（相談業務の機会、資格試験受験者への模擬テストの実施等）。

☐ 必要となるキャリア・コンサルティング機能

- ・ 一般派遣の登録希望者、求職者に対する傾聴と課題の整理が出来ること。さらに、人材ビジネスとしてのレベルの高いアドバイスが出来ることがポイントである。
- ・ 一般的に、資格を持っていても傾聴スキルが高くない人もいる。資格の有無にかかわらず、個人のスキルアップと継続学習が大切だと感じている。
- ・ 民間会社であり、紹介も派遣も数字を上げないといけない部分がある。反面、キャリア・コンサルタントについては、個人に対して公平性を持ち、仕事をすることも重要だ。キャリア・コンサルタントとして公平に対応しなければいけない部分と、営業としてマッチングを成約させないといけない部分があり、社員はその狭間に立った感情を持っているはず。複雑な感情を理解・納得しながら、その双方をを担う立場として、行動が出来るような力を持って欲しい。
- ・ 派遣スタッフの方は、ご自身のキャリア相談何らかの希望があれば、営業の担当

者に直接相談をするケースが多い。営業担当者とスタッフが相談して次の派遣先、次の仕事のキャリアと一緒に考えている。

- ・ 派遣スタッフの方に対し、派遣の就業を利用して、直接雇用となるTTP（テンプ・トゥ・パーマ＝紹介予定派遣）を薦めている。キャリアチェンジを含め、正社員になるに当たってのステップとして派遣就労を利用いただき、その支援をするというスタンスが、当社の考え方にある。
- ・ 女性が多いせいか、営業活動として派遣先企業に対するよりも、むしろ、派遣スタッフ個人に会い、相談を受けることに高いモチベーションを持っている社員も多い。
- ・ 専門的な業務の場合、予め3ヶ月程度の研修を受けてもらい、派遣先企業に派遣就業し、その後正社員になるというモデルも作っている。
- ・ 営業担当者については、できる限りいろいろな部門に異動させ、経験させることでキャリア形成を図りたいと思っている。
- ・ 一般派遣のスタッフの方にも、当社の中で就業していただき、派遣先でパフォーマンスを発揮してもらうことにより、その後のビジネスに繋がるスキルを身につけていただき、キャリア形成に繋がるよう考えている。
- ・ 人材派遣のビジネスを通じて、広い意味での能力向上、キャリアマインド、モチベーション向上に寄与していきたいと考えている。その際、スタッフら本人が抱えている課題や気持ちをよく聞き、整理することが必要である。資格を保有していなくとも対応は可能であるが、資格に伴う知識はあった方がいいと考える。但し、最終的には「機能を果たせるスキルを保有しているか」どうかが重要である。
- ・ 当社の社員に対してもキャリア面談を実施しているが、その際には、正社員の考え方や課題を聞いている。キャリア面談により、今後のキャリア構築に対する考え方が変わり、いい変化が起きるケースもある。
- ・ 当社の役職者に対しては、可能な限り全員に、部下のキャリアを構築するために、こういった学習をして欲しいと思う。

3. キャリア・コンサルタント等の活用状況

- ☐ キャリア・コンサルタント等の活用実態、組織内ポジション、与えているミッション、キャリア・コンサルタントの採用・配置に当たっての方針

- ・ 社内に、キャリア・コンサルタント有資格者が約30名いる。
- ・ 資格の有無が、組織内のポジションや与えるミッションに影響を及ぼすことはない。
- ・ かつて外部のキャリア・コンサルタントを一定期間社内で活用したことがある。これは、社員に、キャリア・コンサルタントが行う業務や活用の仕方を学ばせることが目的。経験豊富で非常に優秀な方だったため、社内の資格者が、外部の方から、学習方法含め、いろいろな情報や知見を得たようだ。

4. キャリア・コンサルタントの育成方針、将来への期待

- ☐ キャリア・コンサルタントに求められる能力を身につけさせるための方策

- ・ 傾聴や課題解決のスキルの獲得に関連して、キャリア・コンサルタントの資格を

取りたいと考えている社員は多いが、資格の勉強、試験料等に費用がかかるため、会社からの金銭面での支援を受けたいとの思いが多くあると思う。

- ・ また、資格取得後の継続的な学習が重要であることの認識は資格取得前には薄く、一度資格を取ればそれで終わりとの感覚があるのではないだろうか。継続学習を行い、自身のスキルを上げていかないと、質の高い面談は出来ない。自身のお金と時間を使ってでも、継続的に勉強していく意志があれば、是非挑戦して欲しい。
- ・ 人の話をよく聞いて課題を整理するというキャリア・コンサルタントの能力は、営業や社内でも非常に役立つ。こうした力を付けられる資格としては、キャリア・コンサルティング関連の資格しかないのではないか。
- ・ 資格を保有するだけでなく、能力をどう活かすかについて、社員とも話をしている。
- ・ 個人に向き合う資格ではあるが、力の付け方は様々なところで可能である。
- ・ 社員同士によるスーパービジョン的な活動までは行っていない。
- ・ いずれにしても、いろいろな仕事を経験させたいという考えを持っている。

☐ 現在活用するキャリア・コンサルタントについて、今後想定するキャリアパス

- ・ 大学における就職セミナー、学生の方、親への面談、ハローワークの就職支援等。

5. その他

☐ キャリア・コンサルタント活用の効果（評価）測定方法、測定方法を用いた評価結果

- ・ 効果測定は難しいと感じている。

☐ その他、要望など

- ・ 派遣スタッフの方が、メンタル不調になるケースもある。
- ・ また、メンタルヘルスに過度な不安を持ち相談を受けるケースもある。
- ・ メンタルヘルスの勉強をした人には適切な判断が出来るが、営業全員がこういった相談に対応するには負荷が大きい部分もある。
- ・ メンタルヘルスに関しては、外部の専門機関を設けており、一般の派遣スタッフの方も無料で、誰にも知られず利用できるようになっている。
- ・ キャリア・コンサルタントの継続学習の費用が非常に高いとの声が多い。もっと安価で良い研修が増えるといいと思う。

就職支援（人材関連ビジネス）／キャリア・コンサルタント／C 氏

1. キャリア・コンサルタントとしての属性

- ・ キャリア・コンサルタント資格を平成 17 年に取得。
- ・ 大手家電メーカーで働いていたが、50 歳を過ぎた頃に全社的な大リストラがあり、自分のセカンドキャリアを考えるようになった。
- ・ 58 歳で役職定年が訪れた際、それまでの営業経験で培ってきたコミュニケーション能力をセカンドキャリアに活用することを考えた。

☐ キャリア・コンサルタントとしての経験年数

＜現在の領域＞

- ・ 再就職支援のカウンセラーとして 4 年半(最初の 1 年は求人先開拓営業と兼務)。

＜その他の領域＞

- ・ 大学生の就職活動支援をボランティアとして 1 年

☐ キャリア・コンサルタント以外の職務経験（有無、内容、年数）

- ・ 大手家電メーカーに 30 年以上勤務。ほとんどは法人営業に携わり、最後の 4 年は企画業務を担当。人事管理部門の経験は一切ない。

2. キャリア・コンサルタントとしての現在の活動実態

☐ キャリア・コンサルティング活動の対象

- ・ 大手家電メーカーグループのリストラに伴う早期退職者を対象にした再就職支援業務。対象の中心は半導体分野の 40～50 代社員のエンジニアが中心。
- ・ この層は、仕事の範囲が狭いのが特徴であり、他の業務に携わることに強い抵抗感を示す傾向がある。自ら可能性を狭めてしまっている。野球で言えば「私はサードしかできません」と言って、他のポジションを守らないイメージ。彼らに対して、他のポジション（業務）のおもしろさを知ってもらうことが大変である。

☐ キャリア・コンサルタントとしての活動の量（活動の日数、時間など）

- ・ 過去 3 年半は常勤フルタイムにて週 5 日、この 1 年は週 3 日フルタイム勤務。

☐ 現在活動する組織内でのポジション（組織と自身の位置づけ、指揮命令系統）

- ・ 資本系人材紹介会社の再就職支援センターに所属し、顧問（契約社員）として勤務している。自らクライアントを選ぶことはできないが、方法については比較的裁量がある。

☐ 現在活動する組織から与えられているミッション

- ・ クライアントに対するキャリアカウンセリング業務（経歴書作成指導・面接指導・ジョブマッチング等）

□現在活動する組織から期待されていると思われる役割や機能（過去・現在・将来）。

- ・ クライアントに対する再就職支援の質量の充実。
- ・ 再就職支援に際しての信頼関係の構築と早期での再就職。

3. 過去のキャリア・コンサルティング経験

□成功事例（時期、状況（自身の立場、キャリア・コンサルティングの対象））

<ケース1>

- ・ 状況：他のカウンセラー担当のクライアントで学歴（中卒）・年齢（50歳代半ば）にてハンディキャップを抱え再就職先が決まらず困っていたクライアントの再就職を早期に実現したこと。
- ・ 必要と思う能力・特性：クライアントの顕在能力を的確に把握すること、及び、業務（生産工程）に関する豊富で幅広い知識を有すること。自分自身一定の専門知識を有していたことと、当該能力を活用できる製造製品を思い付き、それを生産する事業者のイメージが湧いたことが、早い段階での再就職に繋がった。

<ケース2>

- ・ 状況：前職（品質管理）とは全く関係のない業界・職種を希望するが何をしたいか分からないというクライアントを支援し再就職を実現させ大変感謝されたこと。
- ・ 成功要因：クライアントのヒューマンスキル・価値観・生き方を理解し動機付け出来たこと。
- ・ 必要と思う能力・特性：クライアントの潜在能力・価値観を把握・発見できること。

□失敗事例（時期、状況（自身の立場、キャリア・コンサルティングの対象））

<ケース1>

- ・ 状況：SE職希望の38歳のクライアントを支援し半年の間に5件の内定を得るも全て入社を辞退する。その後2年半求職活動支援するも再就職を決定できなかった。現在は別のクライアントが引継ぎ1年支援しているが決まっていない。
- ・ 失敗要因：
 - ① クライアントのSEとしての能力の高低が判断できなかったため本人の希望するSE職に拘り過ぎたこと。SE職としての能力が陳腐化していること、低いことに気づくのが遅かった。当該知識を持ち合わせておらず、能力の高低の判断ができない状態であった。
 - ② 本人に起因する要因の矯正不足。社会人としての自覚・独立心の欠如・甘えを気づかせ矯正すべくティーチング・コーチングを行うも行動変容は殆ど見ることが出来なかった。
- ・ 必要と思う能力・特性：経験や知識のない職種に関し適切な情報源を持つこと。

4. 求められる能力を身につけるための経験やキャリアパス等

☐ キャリア・コンサルティング活動開始時の経験（課題、つまりき）

- ・ キャリア・コンサルタント資格を取得したものの日常業務（企画業務）にて使う機会がなかった。

☐ 組織からの期待把握の方法・不足能力把握の方法・克服するための学習の方法

- ・ 組織からの期待把握の方法：3ヶ月・半年・1年スパンでの再就職者の目標数値の自己申告による。
- ・ 不足能力把握の方法：実践を通しての自己の気づきによる。
- ・ 克服のための学習方法：関連知識・経験のある関係者への協力要請と自己啓発（書籍・講演会・研修会）

☐ 特に必要と思う能力と、それを身につけるための方法・経験

- ・ 必要と思う能力：意欲のないクライアントを早期に就職活動に集中させるために動機付ける能力。特に他に収入源があり当面の生活には支障がない人を動機づけることは難しい。他の収入源が途絶えた時点で就職活動をしていては間に合わないのが実態である。
- ・ それを身に付ける方法・経験：コーチングの学習。

☐ 能力開発をするためにどのような投資を行ってきたか

- ・ コーチング研修の専門機関での学習。全て自己負担。

☐ 今後目指すべきキャリアパス、将来的な希望

- ・ 年齢的にも会社勤務はあと2年程度であり特別の希望はないが、退職後はボランティアで若年者・中高年の就業を支援していきたい。

5. キャリア・コンサルタントが能力を発揮するための環境構築のあり方

☐ 活用機関が期待する役割・機能の伝達の有無とその内容

- ・ 月1回の定例会議にての業務報告、半年毎の総括報告及び毎月の担当クライアントごとのカウンセリング内容をデータベースにインプットし進捗を報告している。

☐ 組織との関わり方

- ・ 雇用形態：契約社員（半年毎の更新である。継続更新をして65歳までは働きたいと考えている。）
- ・ 付与される権限・裁量：担当クライアントのカウンセリング業務に関し全権を任されている。
- ・ 役割分担・連携・内外との連携：カウンセリング業務のみ。対外連携には関与していない。

□活用機関の方針（活用機関が考えるキャリア形成支援の考え方）との整合、調整方法

- ・ 会社からの一方通行であり、整合を図ることも調整を図ることもない。

□現在、キャリア・コンサルタント同士の情報交換や交流のネットワーク、相談や照会（リファー）のネットワークはあるか。その必要性・有効性を感じるか。

- ・ キャリア・コンサルタント資格取得後、更に 2 年間高度の専門性を習得するため研修機関に入学したが、その時の同期生有志と定期的に研修会・情報交換会を開催参加している。
- ・ ネットワークの必要性・有用性は強く感じている。特に異分野・異業種で働く人々とネットワークを有するべき。互いにリファー先としてのネットワークを構築する関係が最もよい。

□自身のキャリア・コンサルティング活動に対する評価の測定方法と結果の把握方法

- ・ 再就職者に対しアンケートをお願いし、顧客満足度を把握している。

就職支援（人材関連ビジネス）／キャリア・コンサルタント／D 氏

1. キャリア・コンサルタントとしての属性

□キャリア・コンサルタント資格（関連資格含む）の名称、取得時期、資格取得の動機

- ・ キャリア・コンサルタント資格を平成 17 年に取得。人事・採用の経験を活かしたかった。

□キャリア・コンサルタントとしての経験年数

- ・ 総合人材サービス企業において、再就職支援に特化している部署で 2.5 年経験。
- ・ その他、大学生就職支援カウンセリング等 5 年、高校生就職ガイダンス講師 0.5 年、労働局主催就職支援セミナー講師 5 年

□キャリア・コンサルタント以外の職務経験（有無、内容、年数）

- ・ コピーライティング歴を 5 年有している。それ以前は印刷会社の人事管理担当をしていた。

2. キャリア・コンサルタントとしての現在の活動実態

□キャリア・コンサルティング活動の対象

- ・ 再就職希望者であり、基本的には 40 代以上が対象となる。男性が多い。基本的に BtoB における業務であるため、クライアントは取引先の事情に応じて、担当は所属組織が振り分けた上で、個人面談がなされる。クライアントの人生を背負うというよりは、キャリアの棚卸しの手伝いをしているといった方が近い。

□キャリア・コンサルタントとしての活動の量（活動の日数、時間など）

- ・ 週 4 日の活動中、人材サービス関連業務が週 3 日であり、主たる仕事である。

□現在活動する組織内でのポジション（組織と自身の位置づけ、指揮命令系統）

- ・ 業務委託契約によるキャリア・コンサルタントの立場である。取引は BtoB であり、契約を締結している会社が、取引先のニーズをくみ取って、それらが個々のキャリア・コンサルタントにおろされる。
- ・ 求人開拓は別担当であるが、顕在情報（ホームページなどに掲載された情報）を用いてマッチングすることは多い。

□現在活動する組織から与えられているミッション

- ・ 個別カウンセリングが主。与えられているミッションは、取引先に所属する社員の再就職先を見つけることにつきる。

□現在活動する組織から期待されていると思われる役割や機能（過去・現在・将来）。
（適応、定着、能力向上、モチベーション向上、キャリアデザイン、など）

- ・ 取引先からは「転職支援」を求められるため、「会社を移ることのモチベーションを高める」ことが主たる期待役割である。

- ・取引先は一部上場企業であることが多いが、そのような会社の社員は、手厚い処遇・福利厚生の中で過ごしプライドが高い。好条件が当然と考える人々の意識転換を図ることが必要となる。

3. 過去のキャリア・コンサルティング経験

□成功事例（時期、状況（自身の立場、キャリア・コンサルティングの対象））

- ・大学でのキャリア教育において、就職に対して全く意欲のなかった担当男子学生の就職に対する意欲を向上させ、希望企業への就職を実現したこと。
- ・要因：関わる回数を多くした。幅広い情報提供を行い視野の拡大を促した。
- ・必要な能力、行動特性として、相手に正対する姿勢、熱心さ、細かな気遣い、情報提供に関するまめさを実感した。

□失敗事例（時期、状況（自身の立場、キャリア・コンサルティングの対象））

<40代前半の男性>

- ・接客業をしていたが、再就職に求められるスキル不足で応募にも意欲不足。新たなスキル取得を奨めるも、支援期間途中でカウンセリングにこなくなってしまった。
- ・要因として、なぜ応募に意欲的でないのか、スキル取得に消極的なのかをしっかりと聴くことができなかった。また、一緒に就職活動しようという姿勢がクライアントから見えなかったのかもしれない。
- ・必要な能力、行動特性として、まず相手を理解することから始めるという基本姿勢、幅広い職業知識、

<大学4年女子学生>

- ・キャリアビジョンよりも条件優先で、高レベルの企業ばかり挑戦し、ことごとく不採用となった。中小企業の一次選考を通過しても、ちょっとした理由で途中で選考を辞退してしまうため、「とにかく1社内定をとろう」と言ったところ、その後カウンセリングに来なくなった。
- ・要因として、一足飛びに結論を突きつけてしまった。もっと早くきちんと言うべきことは言うことが必要だった。
- ・必要な能力、行動特性として、自己一致、比喩的な表現を使える能力
- ・上記失敗経験から、自分には、途中までは辛抱強くクライアントに寄り添おうとするものの、そのうち焦れてしまい、不用意な強めの発言をしてしまう傾向があることを感じ、面談の前にその日のカウンセリングについて準備を周到にするようになった。

4. 求められる能力を身につけるための経験やキャリアパス等

□キャリア・コンサルティング活動開始時の経験（課題、つまりき）

- ・職業理解不足によって、意識を変えたり、新たなマッチング先を紹介することができなかった。

□特に必要と思う能力と、それを身につけるための方法・経験

- ・ 職業に対する全般の知識。多様な職種に関する幅広い見識が必要であることを実感している。これはいまでも課題となっているところ。「キャリア・マトリックス」は大変重宝していた。
- ・ 中年層の再就職支援をする際には、ライフプラン、マネープランを構築できることが効果を発揮する。自身のマネープランを考えることによって、必要となる条件等が自ずと明らかになることが多い。
- ・ 意識変革を促すためには、とにかく採用面接に一度でよいから行ってもらふこと。そうすれば一部上場企業の社員であっても、現実の相場観が理解でき、現実を見据えた就職活動が可能となる。
- ・ ただし、採用面接に向かわせる最初のきっかけが難しい。幅広い職業知識を前提として、適性を見定めながら、興味を持たせる努力が必要となる。
- ・ 取引相手は企業であるため、ある程度の支援をしても意識変換が困難なクライアントに対しては、緩やかにフェイドアウトしていく勇気、判断力も必要である。思い入れが強すぎて、自分自身では扱げられない可能性を求めてしまつては、クライアントにとつても不幸である。ある程度ドライな関係構築を意識しなければならない現実もある。

□能力開発をするためにどのような投資を行ってきたか)

- ・ 各種セミナー参加が基本である（全て自己負担）。

□今後目指すべきキャリアパス、将来的な希望

- ・ キャリアカウンセリング、講師の業務割合を1：1程度にしていきたい。生産性の側面から、職業として相談業務だけに特化するの危険である。
- ・ 狭い領域に深く携わりつつも、カウンセリングの講師などを兼務することで生産性を高める努力も必要か。

5. キャリア・コンサルタントが能力を発揮するための環境構築のあり方

□活用機関が期待する役割・機能の伝達の有無とその内容

- ・ 役割や機能は明確であり、伝達も有る。担当クライアントの早期再就職決定が期待役割であつて、その方法は問われない。

□現在、キャリア・コンサルタント同士の情報交換や交流のネットワーク、相談や照会（リファー）のネットワークはあるか。その必要性・有効性を感じるか。

- ・ ネットワークは有るし、必要だと感じている。一緒に資格取得を目指したメンバーとは親交もあり、いまなお互いに切磋琢磨している。
- ・ 現在の業務（再就職支援）を行う範囲では、リファーの必要性を感じるケースは少ない。メンタルヘルス面の相談は対応が難しいが、再就職支援業務ではあまり遭遇しない。

□自身のキャリア・コンサルティング活動に対する評価の測定方法と結果の把握方法

- ・ 継続的な仕事の依頼があるかどうかで判断する。自身の生産性を高めるために実質的な「時間あたり単価」も意識している。
- ・ 時間あたり単価を高めるためには、個人面談業務に特化してはならないが、実戦経験がなくなるとはキャリア・コンサルタントの力が低下するため、自身を磨くためにも個人面談は一定割合入れつつも、セミナー講師やキャリア・コンサルタントに対する講師業務、執筆業務などを組み合わせて行く必要がある。

就職支援（人材関連ビジネス）／キャリア・コンサルタント／E 氏

1. キャリア・コンサルタントとしての属性

☐ キャリア・コンサルタント資格（関連資格含む）の名称、取得時期、資格取得の動機

- ・ キャリア・コンサルタント資格を平成 19 年に取得。
- ・ 資格取得後、資格を活かした仕事につける機会がありそうだと考えた。夫の海外転勤に伴い海外で過ごしたときに、キャリア・コンサルティング分野に興味を持った。日本でも資格があると聞き、資格取得を決意。

☐ キャリア・コンサルタントとしての経験年数

- ・ 現在は人材派遣会社、人材紹介会社を兼務している。
- ・ 民間人材派遣会社のキャリアカウンセリングセンターであり、現在まで 4 年 7 ヶ月の経験。
- ・ 民間人材紹介会社のキャリアインタビュアーとして、現在まで 3 か月の経験

☐ キャリア・コンサルタント以外の職務経験（有無、内容、年数）

- ・ 生命保険会社：外勤（5 年）
- ・ 求人情報誌企画営業（1 年半）
- ・ 人材教育・研修販促会社：研修アシスタント（3 か月）
- ・ 人材派遣会社：外勤アシスタント・スタッフフォロー（3 年 3 か月）

2. キャリア・コンサルタントとしての現在の活動実態

☐ キャリア・コンサルティング活動の対象

- ・ 民間人材派遣会社のキャリアカウンセリングセンターにて、派遣登録者（稼働・非稼働）に対し、キャリアカウンセリングを実施。
- ・ また、民間人材紹介会社にて、転職希望者に対し、キャリアインタビュアー（キャリアの棚卸のお手伝い、転職理由の確認など）

☐ キャリア・コンサルタントとしての活動の量（活動の日数、時間など）

- ・ 週 4 日、1 日 6 時間勤務。人材派遣会社と人材紹介会社の勤務は半分ずつの割合。カウンセリングの予約状況に応じて、若干の変動がある。
- ・ 一日に担当するカウンセリングは 1 日 3 人まで、と調整している。それ以上になると自分自身のマインドのコントロールが難しくなる。

☐ 現在活動する組織内でのポジション

- ・ 人材派遣会社では、業務委託契約であり、指揮命令者は所属先の課長。
- ・ 人材紹介会社では、アルバイト契約であり、指揮命令者は所属先のマネージャー。

☐ 現在活動する組織から与えられているミッション

- ・ 個別相談、就職・転職支援。

□現在活動する組織から期待されていると思われる役割や機能（過去・現在・将来）。

- ・ 相談者の自律をサポートすることや、自己肯定感向上支援が中心。基本的には就職支援なのだが、利益を優先させない、派遣スタッフや転職希望者のサポート機能。CS 活動としての役割。
- ・ 相談者への情報（就職サービス、転職市場感など）・キャリア開発情報、情報収集の方法の提供
- ・ 現在までのキャリアの棚卸サポート、強み発見、客観視支援などが主な業務となる。

3. 過去のキャリア・コンサルティング経験

□成功事例

＜人材派遣会社キャリアカウンセリングセンターにて＞

○対象：登録スタッフ

- ・ 派遣登録のみの就職活動で紹介が来ず、行き詰っていたスタッフに対して、本人の雇用形態の希望を確認したところ、「派遣でなければならない」ということはなく、「他サービス情報がないため」、また、「正社員はどうせムリ」という心の壁があることがわかった。20代、30代の女性で、近年非常に多いケースである。
- ・ 人材派遣会社のカウンセリングセンターではあるものの、スタッフにできることはすべてするというスタンスで行っているため、他の転職サービスの紹介、転職市場情報を伝えた。情報を増やすことで、スタッフの不安を軽減し、スモールステップを踏み出す行動を促進できたケース

○必要と感じる能力

- ・ 基本的に温かい心である。クライアントの本当の課題は何か、課題解決を阻害しているものは何かを確認し、課題解決に向けての適切な目標設定ができること。常に新鮮な転職市場情報を持っていること。事例を紹介できること。リファール力などが必要と思われる。
- ・ リファールする力はカウンセラー同士のネットワークから身につけていくことが必要。個人的なネットワークを拓けることによってリファール先も自ずと拓がる。

○思考・行動特性

- ・ できることはなんでもするマインドが必要。カウンセラー自身のフィジカル・メンタルをコントロールすること。カウンセリングスキルの自己研鑽を怠らない（スーパービジョン必要）。
- ・ 情報収集力は業界で働くキャリア・コンサルタントにとって不可欠である。特に市場・求人の相場観、これはマクロ的な相場観ではなく、経営者目線での相場観が必要である。
- ・ カウンセラー、その他多方面でのネットワーク構築を常に意識し、事例を増やすこと。

□失敗事例

＜人材派遣会社キャリアカウンセリングセンターにて＞

○対象：登録スタッフ

- ・派遣就業を何件か続けているが長続きしない、どんな仕事が自分に向いているのか分からない、という相談内容だった。以前受けたパワハラの特ラウマがあり、一時期軽いパニック障害になったこと、そのときから現在まで心療内科に通院しているとのこと。現在は月一回の通院で、投薬、カウンセリングは受けていないとのことであった。
- ・就業に関する相談を一通り済ませた後、スタッフの持つ、思っていることを口に出せない、嫌われたくない、という「捉え方のクセ」「気持ちを伝えるスキルの不足」の問題に触れたことがあり、「心療内科の医師」と相談の上でと念はおしたものの、カウンセラーの見解でアディクション（クセ）を見つめるセミナーを薦めた。
- ・スタッフは関心を持ち、「調べてみます。」と言われてカウンセリングを終了したが、メンタルヘルス不調のある人がセミナーを受講して、症状に影響することがないかと思い、セミナーを薦めたことを後悔した。

○なぜ失敗したか

- ・力になりたいと思うばかりに、許容範囲を超えた対応をした。冷静な判断に欠けていた。

○必要な能力

- ・自分の能力を知る力、メンタルヘルス不調のスタッフに対する対応の知識、丁寧なヒアリング、リファーする力
- ・見出し方としては、カウンセリング後の振り返り時間を持つ。

○克服・習得方法

- ・メンタルヘルスに関する学習、先輩カウンセラーへの相談、スーパーバイズを受けること。クライアントに対し、カウンセリングしたままでなく、その後の経過もフォローすること。

4. 求められる能力を身につけるための経験やキャリアパス等

□キャリア・コンサルティング活動開始時の経験（課題、つまずき）

- ・カウンセリング場面では、オブザーバーはおらず、クライアントとカウンセラー、二人の世界であることから、自分のしていることが正しいのか、間違っているのか、クライアントの為になっているのか、なっていないのか、どう手ごたえを感じていいのかわからず、「これでいいのだろうか」と感じるが多かった。
- ・カウンセリング終了後に先輩カウンセラーに事例を伝え、アドバイスをもらうこと、クライアントのカウンセリング終了後アンケートを参考にして、改善を心がけた。

□組織からの期待把握の方法・不足能力把握の方法・克服するための学習の方法

- ・期待把握方法はマネージャーからの定期的なフィードバックが中心。
- ・不足能力把握の方法として、クライアントアンケートの集計、傾向の把握。克服するための学習の方法としてロールプレイ、事例検討会が主。

□特に必要と思う能力と、それを身につけるための方法・経験

- ・ 人間力（カウンセリング以外の自己研鑽、自己のフィジカル・メンタルコントロール）。
- ・ 新鮮な情報収集を偏りなく提供できる力（自らの足で情報収集、ネットワーク）。
- ・ メンタルヘルスの基礎知識、リファーする力。

□能力開発をするためにどのような投資を行ってきたか

- ・ すべて自己負担であり、カウンセリング資格を取得するための学習、受験が主な自己投資。その他、カウンセリング継続学習、自己啓発セミナーや自己分析セミナーへの参加、カウンセリング学会総会、発表会、事例検討会参加がある。
- ・ 間接的な自己投資として、読書、芸術鑑賞、ネットワーク拡大のため交流会参加

□現在の自分の活動に関する自己評価

- ・ 自己のカウンセリングを振り返る機会が少ないので、事例検討会への参加を増やす予定。
- ・ カウンセリング理論学習が風化しつつある。就職情報収集（若年層＞年配層）に偏りがあるので、ネットワークを広げる必要あり。

□今後目指すべきキャリアパス、将来的な希望

- ・ 非正規雇用者の教育支援、ダイバーシティマネジメント支援。

5. キャリア・コンサルタントが能力を発揮するための環境構築のあり方

□活用機関が期待する役割・機能の伝達の有無とその内容

- ・ 期待する役割・機能の伝達は、年2回、経営会議の内容をフィードバックし、組織の役割、位置づけの説明がある。

□組織との関わり方

- ・ 付与される権限・裁量として、カウンセリングの場面ではすべてを任されている。
- ・ 同系列会社、その他教育機関との情報交換はもっと作りたい。

□現在、キャリア・コンサルタント同士の情報交換や交流のネットワーク、相談や照会（リファー）のネットワークはあるか。その必要性・有効性を感じるか。

- ・ 同社内キャリア・カウンセラーの交流会有り、常に情報交換できる状態。
- ・ リファー先との連携は確立されていないが、カウンセラー個別の紹介によってリファー先の情報は確保されている。
- ・ 必要性・有効性は実感している。

□自身のキャリア・コンサルティング活動に対する評価の測定方法と結果の把握方法

- ・ クライアントのアンケート結果（カウンセリング直後と3か月後にアンケート実施）。5段階評価で平均4.3以上を求められている。

教育（大学等）／活用側／一橋大学

1. 大学概要

- ・区分：国立
- ・所在地：東京都国立市
- ・規模：学部計 4,444 人（2011.5）（商・経・法・社）

2. キャリア・コンサルタント等の活用状況

■概要

- ◆キャリア・コンサルタント機能の担い手
 - ・キャリア・コンサルタント機能を果たしているのは、学部部門のシニア&キャリアアドバイザー、大学院部門の特任講師
- ◆活動内容
 - ・シニア&キャリアアドバイザー3 人が、学部生・院生に対して進路・就職相談等を行っている（予約制）。
相談内容は、「エントリーシート」や「面接」をテーマとして、就業観を醸成し、仕事とはなにかを確認することが多い。具体的な課題として、OB・OG 訪問の仕方、企業選択、内定辞退、資格試験との併願、留学と就活、人生相談等。
 - ・正課のキャリア教育科目「インターンシップ」をキャリア支援室で全面支援。シニアアドバイザーがカリキュラムを作成。
 - ・シニアアドバイザーは、留学生向け授業（日本について、働くとは）の企画・講師も担当。
- ◆キャリア・コンサルタント有資格者
 - ・有資格者は、大学院部門の特任講師 2 人のうちの 1 人（ノン・アカデミック・キャリア支援）
 - ・シニア&キャリアアドバイザー3 人は、本学卒業生かつ民間企業経験者
（商社(非製造業)・子会社社長経験有／製造業・海外経験有／保険(非製造業)・総合職女性・子育て介護との両立経験者）
- ◆雇用形態
 - ・アドバイザーを含むキャリア支援室（学生支援センター）の職員全員が有期雇用（3 年／5 年）

■組織

- ・学生支援センター長（副学長）
 - ーキャリア支援室長（教員）
 - ー学部部門：○シニアアドバイザー1 人（資格なし）
○キャリアアドバイザー2 人（資格なし）
- ・事務補佐員

- ー大学院部門：○特任講師 2 人（うち有資格 1 人）
・事務補佐員、技術補佐員、他
- ー学生相談室長（教員）
ー○専任講師、カウンセラー 2 人、インターカー（初回面接）他

※○印：キャリア・コンサルティング機能を担う人材

■特徴

- ・アドバイザーにキャリア・コンサルタント資格取得者なし。有資格者は特任講師（院部門）1 人
- ・アドバイザーは有期雇用（3 年／5 年）
- ・アドバイザーは、個別相談中心だが、セミナー、正課インターンシップも担当
アドバイザーのうちシニアアドバイザーは、正課インターンシップの企画も担当

3. 必要な能力・スキル

- ・資格だけを取得していても、アドバイザー自身が苦勞をしていないと何を言っても学生に響かない。
 - ・アドバイザー自身の特定の経験だけではなく、一般化と応用が必要。
- ◆どんな人材が適当か（「相応しい人」を採用しているとは？）
- ・相応しい人とは、「キャプテンズ・オブ・インダストリー」（企業のリーダー）の経験者。

教育（大学等）／活用側／首都大学東京

1. 大学概要

- ・区分：公立
- ・所在地：東京都八王子市
- ・規模：学部計 7,090 人（2010.5）
（都市教養・都市環境・システムデザイン・健康福祉）

2. キャリア・コンサルタント等の活用状況

■概要

- ◆キャリア・コンサルタント機能の担い手
 - ・学生サポートセンター キャリア支援課のキャリア・カウンセラー4人
（以前は、学修カウンセラーと就職カウンセラーに分かれていたものを統合）
＋就職相談員（社会人 OB：国家公務員・地方公務員管理職・文系出身、メーカー役員・理系出身）
＋キャリア支援専門員・特任教授（退官教員、学修指導）
で役割分担している。
 - ・キャリア教育授業を担当する、大学教育センター所属の准教授がいる。
 - ・低学年については、以前は学生課に所属する学修カウンセラーでみていたが、今はキャリア・カウンセラーが全学年をみている。
- ◆活動内容
 - ・キャリア・カウンセラーは、個別相談を業務の中心に置きながら、キャリア・就職支援行事やセミナーの企画運営への参画や、講師を担当している。
 - ・インターンシップガイダンスは、外部の就職関連企業の人に依頼している。
 - ・学修指導は、キャリア支援専門員や教員が担当している。
- ー正課
 - ・正課にキャリア・カウンセラーは関与していない。
 - ・以前は、正課の現場体験型インターンシップのグループワークに協力したこともあるが、教員側から授業は教員が担当すべきとの指摘があり、今は関与していない。
- ◆キャリア・コンサルタント有資格者
 - ・キャリア・カウンセラーは4人全員が有資格者で、企業経験有
- ◆雇用形態
 - ・キャリア・カウンセラーは4人全員が有期雇用
（3年契約の特定任期付職員、更新なし）

■組織

- ・教員・研究組織と事務組織に分かれている。
- ・学生サポートセンターは、大学直属ではなく法人の方に所属しており、首都大学東京、産業技術大学院大学、東京都立産業技術高等専門学校の3校に対する支援を行っている。
- ・キャリア・カウンセラーは、首都大学東京南大沢キャンパスを拠点とし、担当する首都大学東京日野・荒川キャンパスや他の2校を曜日を決めてまわっている。
- ・理系はコースごとに就職担当教員がいるが、文系はいない。
- ・教員とキャリア・カウンセラーとの日常的な連携は特にない。就職が厳しく、就職活動がうまくいかない学生への対応を依頼されることがある。

■特徴

- ・キャリア・カウンセラーは、全員キャリア・コンサルタント有資格者
- ・キャリア・カウンセラーは、有期雇用（3年契約の特定任期付職員、更新なし）
- ・キャリア・カウンセラーは、個別相談中心だが、キャリア・就職支援行事やセミナーの企画運営への参画や、講師も担当
- ・キャリア・カウンセラーは、正課には関与せず（正課の現場体験型インターンシップの事務は職員が担当）
- ・キャリア・カウンセラーは、学修指導は行わない（特任教授であるキャリア支援専門員が担当）
- ・キャリア・カウンセラーのほかに、社会人OBの就職相談員を配置

3. 活用にあたっての問題等

- ・相談に来る学生が限られていること
- ・内定や辞退の状況把握が難しい。教員から積極的な情報提供がない
- ・教員との連携
- ・公務員志望者増への対応
- ・メンタル面に問題を抱えた学生の見極め、学生相談室との連携強化

4. 必要な能力・スキル

- ・本学における組織、カリキュラム、リファーマー先についての知識
- ・業界・企業についての知識
- ・公務員試験についての知識
- ・メンタル対応の知識
- ・労働法令や就職活動に係る知識
- ・調整能力
- ・(参考) キャリア・カウンセラーの採用要件：大学でのキャリア・カウンセラー経験あり、有資格、企業で学生採用の経験あり

教育（大学等）／活用側／敬愛大学

1. 大学概要

- ・区分：私立
- ・所在地：千葉県千葉市
- ・規模：学部計学生数 1,450 人（2010.5）（経済・国際）

2. キャリア・コンサルタント等の活用状況

■概要

- ◆キャリア・コンサルタント機能の担い手
 - ・キャリア・コンサルタント機能を果たしているのは、キャリアセンターが業務委託しているキャリアカウンセラー
 - ・キャリアセンター長（事務局長との兼任）も有資格者
- ◆活動内容
 - ・個別相談
 - ・キャリア教育授業の講師、ファシリテーター（22 クラスを 10 人で担当。グループワーク中心。ファシリテーターの役割を果たす。）
 - ・就職イベント
 - ・有資格者のキャリアセンター長が、キャリア教育やキャリア支援の計画・立案、授業の講師など全般に関与
- ー正課
 - ・必修を含む正課キャリア教育授業の講師、ファシリテーターとしてキャリアカウンセラーが関与
 - ・正課のインターンシップや、課外活動の就職支援ゼミナールのファシリテーターとしてもキャリアカウンセラーが関与
- ◆キャリア・コンサルタント有資格者
 - ・業務委託しているキャリアカウンセラーは、全員キャリア・コンサルタント有資格者かつ現場経験あり
 - ・キャリアセンター長（事務局長との兼任）も有資格者【再掲】
- ◆雇用形態
 - ・キャリアセンターと外部企業との業務委託契約
キャリア教育授業の講師をするキャリアカウンセラー10人については、外部企業が精査し選出個別相談を担当するキャリアカウンセラーは 7 人程度（交替で常時 1 人配置）

■組織

- ・キャリア教育、就職支援については、キャリアセンターが一手に担っている
- ・文部科学省の大学生の就業力育成支援事業（就業力 GP）で予算を獲得し、キャリ

ア教育授業、キャリアカウンセラー常駐配置に活用

- ・キャリア運営委員会（委員長＝キャリアセンター長、キャリアセンター長補佐、主幹、教員 2 学部×3 人）を設け、教員との連携を図っている。キャリアセンター主導で情報共有がメインの組織。
- ・キャリアセンターの体制
 - ・正職員 5 人（センター長、補佐、主幹(課長)、職員 2 人)
…うち、有資格は 1 人、全員個別相談可能
 - ・派遣職員 1 人
…データ入力担当
 - ・キャリアカウンセラー（業務委託）
…キャリア教育の講師 10 人、個別相談約 7 人（交替で常時 1 人）
 - ・ファシリテーター（業務委託）
…キャリア教育授業（インターンシップ）や課外活動の就職支援ゼミナールの講師を担当

■特徴

- ・キャリアカウンセラーは、全員キャリア・コンサルタント有資格
- ・キャリアカウンセラーは、法人との業務委託
- ・キャリアカウンセラーは、個別相談担当のほか、正課キャリア教育の講師を担当する者もいる（8～9 割のキャリアカウンセラーは両方に関与）
- ・キャリアセンター長も有資格者

3. 必要な能力・スキル

- ・産業研究（職業。業界についての知識）
キャリア・コンサルタントは、臨床心理面に偏りすぎる傾向がある。その一方で、産業についての知識が欠けている。就職を考えると、産業研究が必要。
特に、学生の 8 割が営業職として就職することから、「営業の仕事とは何か」くらい知っている必要がある（授業でも、人事や総務ではなく、営業の仕事から業界・企業を見る工夫をしている）。
- ・グループワーク、ファシリテーション
- ・卒業生の 2 割が就く専門職の業界、仕事についての理解（公務員、社会福祉士、保育士、栄養士、介護士、幼稚園・保育園、等）
- ・自分の立ち位置、ポジショニング（大学の偏差値等）を知った上での話し方、接し方
（・大学組織についての知識は、事前には不要）

教育（大学等）／活用側／京都産業大学

1. 大学概要

- ・区分：私立
- ・所在地：京都府京都市
- ・規模：学部計 12,961 人（2011.5）
（経済・経営・法・外国語・文化・理・工（募集停止）・コンピュータ理工・総合生命科学）

2. キャリア・コンサルタント等の活用状況

■概要

- ◆キャリア・コンサルタント機能の担い手
 - ・メインは、キャリア教育研究開発センターが業務委託するキャリアアドバイザーと嘱託職員（企業の元人事担当者）で、正職員も個別相談等に関わる。
- ◆活動内容
 - ・キャリアアドバイザーは、個別相談だけでなく、ゼミに呼ばれてのミニガイダンス（エントリーシートの書き方、面接の受け方等）等も行う。
- ー正課
 - ・正課のコーオプ教育（PBL 型科目※）も担当（企画・講師）している。教員・職員の両方の役割を果たす。
※O/OCF-PBL（On/Off Campus Fusion-Project-Based Learning（課題解決力実践教育））：企業などから提供された課題に挑戦する実践型の教育プログラム
- ◆有資格者
 - ・キャリアアドバイザーは、全員有資格者
 - ・職員にも、有資格者多数
- ◆雇用形態
 - ・キャリアアドバイザーは、センターとの業務委託契約

■組織

- ・学長の下に、教学・事務合同の「全学就業力育成実行プロジェクトチーム」があり、専門教育と協働したコーオプ教育（産学連携教育）を展開しており、連携組織として、キャリア教育研究開発センター運営委員会、進路センター運営委員会がある。
- ・キャリア教育に関連する組織としては、大学の事務局の中に、キャリア教育研究開発センターと進路センターがある。
 - ・キャリア教育研究開発センター…キャリア形成支援教育科目を担当する教員（27 人）と事務職員が協働してキャリア形成支援教育の企画・実施・検証を行い、科目の運営を行っている。（正職員 5 人、嘱託社員 2 人、契約職員 8 人）²

² 人数は、平成 24 年 3 月 1 日現在。

- ・進路センター…学生への就職支援（個別相談等）
（○正職員 9 人、○嘱託職員 4 人、契約職員 8 人、○業務委託 11 人）³
※○印は、個別相談を行う者

■特徴

- ・キャリアアドバイザーは、全員有資格者。職員にも有資格者多数
- ・キャリアアドバイザーは、業務委託契約
- ・キャリアアドバイザーは、個別相談だけでなく、正課のコーオプ教育（PBL 型科目）も担当

3. 活用にあたっての問題等

- ・特になし（業務委託なので期待に応えられなければ次がない。期待以上にやってくれている）。
- ・キャリアアドバイザーを増やしたいが、誰でもよいわけではなく、大学教育や組織運営への理解も必要であることから、内部育成が大事と考えている。

4. 必要な能力・スキル

- ・傾聴は十分訓練されている。
- ・業界理解に差がある（理論の部分はよいが、企業のことをあまり理解出来ていない人もいる）。
- ・進路相談への対応
- ・授業運営では、専任職員にはできないことを期待：コーチング、ファシリテーション等
- ・企業の求める人物ニーズを学生に伝えることができ、それを取り込んだ授業のプログラムを提案できる力
- ・チームティーチング
- ・授業の運営に関する進行管理、マネジメント

5. その他

■キャリア・コンサルタントの活動に対する評価

- ・進路センターとして、「相談件数年 3000 以上」などという目標はあるが、キャリアアドバイザー一人ひとりに目標数値は設定していない。

■職員等への資格取得支援

- ・自己啓発助成制度で資格取得等を支援しており、キャリア・コンサルタント資格の場合は半額補助、合格すると全額補助を行っている。

■大学の中での位置づけ

- ・キャリアアドバイザーを、大学の職制の中で位置づけたい。特に、従来にはない“事務の専門職”の受け皿にしたい（事務の一般職では、例えば個別相談の時間

³ 2 と同じ。

延長に対応しにくく(勤務時間が固定化されている)、教員では、授業も研究もあつて専念しにくい)。

■キャリア・コンサルタントを活用して分かったこと、期待していなかったが得られたこと

- ・スキルに長けたキャリアアドバイザーを間近で見て、若手の正職員が刺激を受け、学生への接し方やカウンセリングについて学び、能力開発につながっている。よい手本になっている。

教育（大学等）／活用側／関西大学

1. 大学概要

- ・区分：私立大学
- ・所在地：大阪府吹田市
- ・規模：学部計 27,896 人（2011.5）
（法・文・経・商・社会・政策創造・外国語・人間健康・総合情報・社会安全・システム理工・環境都市工学・化学生命工学）

2. キャリア・コンサルタント等の活用状況

■概要

- ◆キャリア・コンサルタント機能の担い手
 - ・キャリアデザインルーム：キャリアデザイン担当主事 2 人、キャリアデザインアドバイザー 4 人（非常勤嘱託）
 - ・キャリアセンター事務局：専任事務職員 22 人、派遣の就職専門相談員（人数は相談業務の繁閑によって調整。0～8 人）
- ◆活動内容
 - ・キャリアデザインアドバイザー
 - ・キャリアデザインルームでのキャリア相談（個別相談）
 - ・キャリアセンターが実施する各種行事（キャリアプランニングセミナー等）
 - ・非常勤講師としてキャリア教育科目「キャリアデザインⅢ」を担当
 - ・キャリアセンターの専任事務職員や、派遣の就職専門相談員も個別相談を行う一正課
 - ・キャリアデザインアドバイザーは、キャリア教育科目の「キャリアデザインⅢ」（単位になるかは学部による）を担当している。
 - ・キャリアデザイン担当主事は、これに加えて「キャリアデザインⅠ・Ⅱ」、「インターンシップ事後講座Ⅰ・Ⅱ」（選択科目、単位にはなるが、正課とはとらえていない）も担当している。
- ◆キャリア・コンサルタント有資格者
 - ・キャリアデザインアドバイザー 4 人は、全員が有資格者
 - ・キャリアセンター専任事務職員にも有資格者がいる（4 人）
- ◆雇用形態
 - ・キャリアデザイン担当主事は、キャリアセンター所長の信任職（専任教員）
 - ・キャリアデザインアドバイザーは、非常勤嘱託
 - ・キャリアセンター専任事務職員は、学校法人の専任職員として雇用され人事配置されたもので、キャリアセンター専属雇用ではない。正規職員
 - ・就職専門相談員は、派遣社員で、文部科学省からの補助金で来てもらっている

■組織

- ・キャリアセンター主事会
 - ・キャリアセンターの運営。事務局が企画した各種支援行事等の内容の審議、各学部でのキャリア教育の普及等
 - ・トップはキャリアセンター所長で、学長の信任職として任じられる専任教員
 - ・各学部から選出された主事（専任教員）で構成
 - ・キャリアデザイン担当主事（専任教員）2人も出席
 - ・キャリアセンター事務局の各管理職者4人も出席
- ・キャリアセンター所長（専任教員）
|
- ・キャリアセンター事務局
 - ・センター運営の実働部隊。インターンシップをはじめとした各種キャリア形成・就職活動支援プログラムの企画や運営を実施
 - ・4つの部署で構成。局の中で人事交流を図るため、グループ制を実施
 - ・キャリアセンター事務グループ（本部にあたる）
 - ・卒業生就業支援事務グループ（卒業時に就職できなかった学生や卒業生（卒業後5年まで）の支援）
 - ・キャリアセンター理工系事務グループ
 - ・エクステンション・リードセンター事務グループ（資格取得支援）
- ・キャリアデザインルーム（平成13年設置）
キャリアデザインアドバイザーによる個別相談を実施
- ・千里山キャンパスを本部として、高槻キャンパスにも分室を設けスタッフが常駐している（有資格者が1人いる）。さらに、高槻ミューズキャンパスおよび堺キャンパスにも来年3年次生が出るため、常駐スタッフを設けることを検討中。

■特徴

- ・キャリアデザインアドバイザーは、全員キャリア・コンサルタント有資格者。職員にも有資格者多数
- ・キャリアデザインアドバイザーは、非常勤嘱託
- ・キャリアデザインアドバイザーは、個別相談だけでなく、正課のキャリア教育科目も担当
- ・個別相談は、キャリアデザインアドバイザーだけでなく、キャリアセンター専任事務職員、就職相談専門員（派遣社員）も担当

3. 活用に当たっての問題等

- ・キャリアデザインアドバイザーに対して特に不満はない。
- ・就職専門相談員については、財源の問題もあるので、私立大学として今後も継続して雇用できるか不安定要素が大きい。出来れば、このような取組への継続的な公的財政支援が望まれる。財源の問題があるため、今後も雇用できるかどうか悩みの種である。

4. 必要な能力・スキル

- ・大学組織についての知識は、事前には不要。
- ・初めて受け入れた相談員には、大学の組織等について説明している。
- ・大学とカウンセラーの間で共通認識を持つことが大事。本学では月 1 回行うキャリアセンターの会議に相談員も出席し、本学の学生の問題等について説明している。
- ・相談員で倫理憲章の詳細な中身を理解している人はいないだろう。
- ・専任事務職員は若い人が多く、何に裏付けて職業選択の助言をするかで葛藤しているのではないか。

5. その他

■資格取得支援の有無

- ・専任事務職員の研修制度の一環として、通信教育等によって資格取得などの自己啓発を行った修了者に対して、受講料の補助を行う制度を設けている。

■組織間の連携について

- ・キャリアセンター主事会は、キャリアセンター所長のもと各学部選出の主事（各学部専任教員）、キャリアデザイン担当主事、キャリアセンター事務局の各事務管理職者で構成されており、事務系と教員が協力できる体制を整えている。
- ・正課と正課外のサポートを有機的に連携させるのが、本学のキャリア形成支援のあり方である。
- ・正課のキャリア教育科目については、全学共通教育推進委員会のもとに設けられた科目担当者連絡会議でプログラム等を作成し、キャリアセンターは正課カリキュラム策定には直接関与していない。正課外のプログラムを担当するキャリアセンターとの橋渡しはキャリアデザイン担当主事が担っている。
- ・キャリア形成や就職活動支援については学部によって温度差があり、新設学部は非常に学部によって温度差があり、新設学部は非常に熱心である。

教育（大学等）／活用側／成城大学

1. 大学概要

- ・区分：私立大学
- ・所在地：東京都世田谷区
- ・規模：学部計 5,805 人（2011.5）
（経・文芸・法・社会イノベーション）

2. キャリア・コンサルタント等の活用状況

■概要

- ◆キャリア・コンサルタント機能の担い手
 - ・キャリア支援部キャリア支援課のキャリアカウンセラー3 人＋就業力育成支援室の専任職員 1 人
 - ・今は専門的に学生支援をすべきという考えから、キャリア・コンサルタント有資格者（キャリアカウンセラー3 人と専任職員 1 人）のみがキャリアカウンセリング業務を担い、資格のない専任職員は相談対応はしない。
- ◆活動内容
 - ・個別相談（カウンセリング、個別のエントリーシートへのアドバイスや面接指導）
 - ・就職関係講座の企画運営・講師
 - ・インターンシップ（学部により単位になる）の準備段階でのサポート
 - ・アセスメント(R-CAP)のフィードバック
 - ・父母懇談会（年 1 回）における保護者への相談対応
- ◆キャリア・コンサルタント有資格者
 - ・個別相談を担当するキャリアカウンセラー3 人および専任職員 1 人は、全員有資格者
（GCDF-Japan キャリアカウンセラー）
- ◆雇用形態
 - ・キャリアカウンセラーは臨時職員（1 年毎の更新）

■組織

- ・キャリア教育・就職活動支援を「キャリア支援部」と「就業力育成支援室」が連携して展開・支援。両組織は担当業務の違いにより別部署として業務を行っているが、目指している方向性は同じ。GP（文部科学省の大学生の就業力育成支援事業）が終了すれば、今後、同一組織になる可能性もある。

■特徴

- ・キャリアカウンセラーは、全員キャリア・コンサルタント有資格者。
- ・キャリアカウンセラーは、1 年契約の臨時職員

- ・キャリアカウンセラーは、個別相談メイン。正課（授業科目）には関与しない
- ・個別相談は、キャリア・コンサルタント有資格者（キャリアカウンセラーと専任職員 1 人）のみが担当

3. 活用にあたっての問題等

- ・（キャリアカウンセラーの働きは）十分である。
- ・キャリアカウンセラーの方向性と大学の方向性が一致することが重要。共通の認識を持たないと学生が混乱してしまう。内定をとることだけを目的とはせず、社会に出てからのことも意識してさせて、長期的なビジョンでのキャリア形成を支援することが大事だと考えている。
- ・キャリアカウンセラーに対しては、キャリア支援部の役職者が不定期で面談を実施し、学生からの相談内容や対応方法について、プライバシーに配慮しながら情報交換・共有を実施している。また、毎週金曜日には、キャリアカウンセラーと学生相談室の臨床心理士のカウンセラーが同席の上、ミーティングを行い、情報・意識の共有化を図っている。

<キャリアカウンセラーへの要望>

- ・学部ごとの学生の特徴についても、把握できるならば把握してもらいたい。
- ・教務部や学生部など、大学他部署でどのような支援をしているかを知ってもらいたい。どこでどのような支援を受けられるかの質問がキャリアカウンセラーに持ち込まれたときに対応できないこともある。誰につなげばいいか判断する上でも、パンフレットに載っている程度のことは理解してもらいたい。

4. 必要な能力・スキル

- ・大学のキャリアカウンセラーに求められるものは多岐にわたっている。大学のカリキュラムについて勉強してもらいたいし、学生へのケア（メンタル面）に係る知識も持ってもらいたい。モチベーションが高い人をお願いしたい。
- ・学生はどのように就職活動をするかが分からないため、キャリアカウンセラーがアセスメントを使って示すことも有効（学生が安心感を感じる）である。
- ・保護者は就職支援体制に興味が高く、父母懇談会等で説明をするが、きめ細やかなサポートであると高い評判を得ている。
- ・業界に対する知識、労働法令や就職活動に係る正確な知識は不可欠。特に最新の経済情報に関心を持ってもらいたい。
- ・キャリアカウンセラーは臨床心理士ではないということを認識してもらいたい。あくまでも「キャリア」カウンセラーであり、「キャリアコンサルタント」であるということを認識し、学生に寄り添いすぎないということも意識していただきたい。必要に応じて、リファー出来る状態も持ってもらいたい。
- ・個別相談だけでなく、セミナー講師もやってもらっているため、グループファシリテーションができることが大事である。
- ・学生をとりまく状況を知ってもらいたい。昨今の SNS（フェイスブックや mixi、ツイッター等）を実際に使う等して、世の中のトレンドも理解していただきたい。

5. その他

■大学でキャリア・コンサルタントをもっと活用していくために必要なこと

- ・キャリア・コンサルタントの重要性と認知度を高めることによって、教員も必要性を理解するのではないか。教職員の中には「大学＝教育・研究の場」であり「就職活動支援」や「キャリア支援」は自分たちの役割ではないし、大学でやるべきことではない、という考えを持っている方もいまだ少なくない。なぜ今必要なかをなかなか理解していただけない現状もある。日進月歩で変化する社会環境、就職活動環境について、具体的にどれだけ厳しい環境下なのか理解していただくことも必要である。
- ・しかし、現状としては、就職活動に係る講座・セミナーは18時以降に開催するようにしており、授業と重ならないように配慮している。

■キャリア・コンサルタントの活動に対する評価

—

■キャリア・コンサルタントを活用して分かったこと、期待していなかったが得られたこと

- ・本学の学生の特徴をつかんでくれており、成城の学生にあった講座・セミナーを企画・実施してくれるのがありがたい。

■来ない学生への対応

- ・全く来ない学生にはゼミの教員を通して確認をするほか、はがき・電話等での働きかけを全員（キャリアカウンセラー含む）で行っている。

■大学間の連携

- ・学風や規模が似た5大学（成城・学習院・成蹊・武蔵・甲南）間で連携し、情報交換の場（5大学就職懇談会(年1回)等）を設けている。
- ・5大学と他大学の学生を集めて、2月に合同企業セミナーを開催。メンタル面が弱い学生が多いが、他大学と交じることによって鍛えられることが期待される。1日目に、グループディスカッションを行い、2日目に企業の個別面談会を行っている。有名企業も参加しており、このセミナーで決まっていく学生も多い。

教育（大学等）／活用側／桜美林大学

1. 大学概要

- ・区分：私立大学
- ・所在地：東京都町田市
- ・規模：学部⁴計 8,801 人（2011.5.1）
（リベラルアーツ学群・ビジネスマネジメント学群・健康福祉学群・総合文化学群）

2. キャリア・コンサルタント等の活用状況

■概要

◆キャリア・コンサルタント機能の担い手

- ・キャリア開発センター キャリアアドバイザー（常駐者 16 人）
学群数に合わせて 4 班体制。3 年次の秋学期（9 月末）より全学生一人ひとりにキャリアアドバイザーがつく担任制をとっている。アドバイザー制度は 2006 年度から導入。当初は「キャリアデザイン」という授業の講師（16 人）が、アドバイザーを務めていたが、常駐はしていなかった。授業に出ている学生・出していない学生の双方を対象としていた。

◆活動内容

- ・個別相談（就職・進路相談、エントリーシート記入指導、面接練習、等）
- ・就職支援イベントであるキャリアフェスタの運営
（業務としてセミナー類の一部を分担。かつては外部機関に委託していたが内製化）

ー正課

- ・キャリアアドバイザーは、正課の科目には関与していない。1 年次配当のキャリアデザイン科目の授業は、基盤教育院の科目として教員（専任 1 人、非常勤 2 人）が担当、3 年次配当のキャリアデザイン科目の授業は、キャリア開発センター長であるビジネスマネジメント学群の教授が統轄管理し、基盤教育院の科目として実施している。

◆キャリア・コンサルタント有資格者

- ・キャリアアドバイザー 16 人のうち 9 人が有資格者
本学に採用されてからの取得者 2 人。
外部機関と委託契約してキャリアアドバイザーへの研修を定期的 to 実施。

◆雇用形態

- ・有期契約雇用（1 年間契約の属託扱いの直接雇用、更新あり）
（当初は、外部委託）

4 同大学では「学類」が「学部」に相当する。

■組織

- ・キャリア開発委員会（または就職委員会、名称は学群により異なる）が代表して、キャリア教育を主導している。この委員会は各学群や大学院に設置された教員の組織である。4 学群＋大学院、および基礎教育を担う基盤教育院の全部で 6 つの委員会がある。この中にキャリア教育を担う教員がおり、その教員の全学の集まりが「全学キャリア開発委員会」で、その長をキャリア開発センター長（ビジネスマネジメント学群教授）が担当している。
- ・キャリア開発センター長が、事務側からの情報提供のみならず、教員側の情報も吸い上げることで、事務側・教員側双方での情報共有を図りつつ、全学的な支援体制を調整するなどしている。
- ・全学のキャリア開発委員会にはキャリアアドバイザーも参加しており、情報共有にもなっている。
- ・キャリア開発センターでは、単位認定される正課に関わる部分は実施していない。キャリア開発センターが実施している各種キャリアプランニングプログラムやインターンシップ・教育ボランティアなどは、単位認定にはならない。経験値をアップさせるためのものである。
- ・各学群でも実習科目を配置している。キャリア開発センターでは、そうした学群のカリキュラムから漏れる部分において、後方支援を担っている。

■特徴

- ・キャリアアドバイザーは、過半数がキャリア・コンサルタント有資格者（16 人中 9 人）
- ・キャリアアドバイザーは、有期雇用（1 年契約の属託扱い、更新あり）
- ・キャリアアドバイザーは、個別相談中心だが、セミナーの講師や企画にも関与。また、全国で行っている保護者懇談会にキャリアアドバイザーが同行し、保護者からの相談にのっている。
- ・キャリアアドバイザーは、正課には関与せず（正課は教員と外部講師が担当）
- ・キャリアアドバイザーは、履修指導には関与せず（教員が担当）

3. 活用に当たっての問題等

- ・特になし。役割は十分果たしてもらっていると考えている。日々そうしていただけるように二人三脚で動いている。
- ・基本的に毎月の第一水曜日に 1～1.5 時間のミーティングを行い、学生の進路補足状況や各種情報共有、イベントの企画や協議等を行っている。なお、議案の多い月には毎週の水曜日にミーティングを行うこともある。
- ・各種イベントについては、センターで土台を作り、キャリアアドバイザーから意見をもらうようにしている。
- ・3 年次の秋頃より全学生一人一人にキャリアアドバイザーがつく担任制をとっているため、学生一人一人を補足している（補足率は 99% ぐらい）。一方で全く来ない学生もあり、その検証が課題ではある。3 年生と就職が決まらない 4 年生に対応するため、キャリアアドバイザー 1 人につき、実質 200 人前後の学生の面倒

をみることになる。

- ・当初、キャリアアドバイザーには、企業情報、マッチング、求人開拓を期待していたが、これだけ就職状況が悪くなると、学生の潜在能力引き出しが重要になっている。
- ・キャリアアドバイザーには本来学生と企業とのマッチングの機能を担ってほしいのだが、現状はエントリーシートの書き方指導や履歴書のチェック等に多くの時間がとられている。

4. 必要な能力・スキル

- ・キャリアアドバイザーの性格付けによって異なる。最初は外部委託をしていたが、学生との深い関係性構築のために内製化した。当初は、キャリアアドバイザーとしての役割として、業界の情報をきちんと学生に提供することに期待しており、その観点から採用をしてきた。その意味で、企業が求める人材、ニーズなどをきちんと理解しておいてほしい。
- ・可能な限り企業開拓もしてほしい。(但し、以前は求人開拓を行っていたが、うまくいかなかったという経緯がある。企業が求める人材まで学生を引き上げるのに時間がかかり、企業が求めるレベルに達する学生をピックアップしなければならなかった。)
- ・社会の労働環境については何らかで教えないといけない。今の学生には、社会の仕組み自体を教えないといけない。仕事を考える上での基礎知識である。一部上場でも労働環境が厳しいところはある。どこまで分かって働けるかだが、学生自身に問題意識がないのが問題である。
- ・キャリアアドバイザーとの信頼関係を、卒業後まで保てるとよい。
- ・学生と同じ目線に立つこと。学生と接する中で変わってきたが、当初はしつけという感覚が強かった。

5. その他

■資格取得支援

- ・資格取得に対する支援はないが、キャリアアドバイザーに対しては、各種の研修を行っている。

教育（大学等）／活用側／新島学園短期大学

1. 大学概要

- ・区分：私立大学
- ・所在地：群馬県高崎市
- ・規模：学部計 327 人（2011.5）
（キャリアデザイン学科、コミュニティー子ども学科）

2. キャリア・コンサルタント等の活用状況

■概要

- ◆キャリア・コンサルタント機能の担い手
 - ・キャリアセンターの常勤職員 3 人（民間 OB）
- ◆活動内容
 - ・個別相談（メイン）
 - ・情報提供
 - ・キャリア・コンサルタントの現役時代の仕事に関連するセミナー等
- ―正課
 - ・なし
- ◆キャリア・コンサルタント有資格者
 - ・有資格者はいない
- ◆雇用形態
 - ・契約社員

■組織

- ・学長、学科長、学生部長、キャリアセンターとは密に連携している。
- ・大学組織・教学組織・キャリアセンターが一体となり、キャリア形成支援を実施
- ・運営会議と教授会が、それぞれ隔週水曜日に開催され、学生の就職状況等について話をする。
- ・キャリアセンターは、常勤 3 人体制

■特徴

- ・キャリアセンター職員は、全員キャリア・コンサルタント資格なし
- ・キャリアセンター職員は、有期の契約社員
- ・キャリアセンター職員は、個別相談メイン。セミナーにも関与している
- ・キャリアセンター職員は、正課には関与していない

3. 活用にあたっての問題等

◆知識・スキル面

- ・進学希望者増（四大への編入）への対応

◆大学組織の問題

- ・教員との効果的な連携。

教員の協力が足りない。学生に対して「就職はどうなった？」「キャリアセンターに行け」とつないでくれるだけでよい。

特にゼミは15～16人しかいないのだから、積極的に学生に働きかけて欲しい。ゼミ生の就職情報は個別に教員に渡している。

4. 必要な能力・スキル

- ・職業経験がないと学生に職業を教えるこの仕事は勤まらない。
現役時代の仕事経験で必要な知識・スキルを身につけていること、地域内の企業についてよくわかっていることが強みである。
- ・業界（特に企業の個別情報）
- ・経済情報
- ・労働法令
- ・就職活動に関する知識
- ・テクニックよりも、熱意・情熱。対人間の1対1の関係である。学生は就職活動といっても何をすればいいのか全くわからない。
- ・人のために、自分のできることを捧げることの使命。学生にはキャリアセンターを信頼してもらえ、安心できる場でありたい。
- ・信頼関係の構築は重要。少人数であるため、顔と名前は一致する。

教育（大学等）／キャリア・コンサルタント（20 人）

1. 回答者属性（資格の有無等）

◆経験年数

- ・通算：平均 約 13 年（最短 1 年 2 ヶ月、最長 37 年）
- ・教育領域：平均 約 6.2 年（最短 1 年 2 カ月、最長 15 年）
- ・職業紹介：平均 約 5.2 年（最短 2 年 3 カ月、最長 11.5 年）
- ・企業：平均 約 9 年（最短 1.5 年、最長 20 数年）
- ・その他（ライフデザイン 10 年、公的機関におけるコンサル業務 20 年）

◆キャリア・コンサルタント資格の有無：

- ・標準レベルキャリア・コンサルタント（9 人）、2 級キャリア・コンサルティング技能士（7 人）、なし（4 人）

◆社会人経験

- ・あり（20 人）
 - ・メーカー、商社、航空会社、百貨店、旅行代理店、外食、外資メーカー、外資系石油会社、IT ベンチャー、ベンチャー支援、職業紹介会社、児童相談所、高校教員、大学教員、法律事務所、国家公務員、地方公務員、等
- ・なし（0 人）

2. 大学での活動状況の概要

■概要

◆ミッション・主業務

ー正課外

- ・個別相談
- ・就職／キャリア形成支援セミナー、イベント、ガイダンス等の企画・運営・講師
- ・外部専門機関との調整
- ・就職関連の情報提供（WEB やメールマガジン等）
- ・学修・研究と就職活動の両立支援
- ・外国人留学生向けの授業（日本について、働くとは）の企画・講師

ー正課

- ・正課のキャリア教育科目を担当（半期 20 コマ等）
- ・キャリア教育科目「インターンシップ」のカリキュラム作成
- ・キャリア教育講座のファシリテーター
（正課・必修を含む）

ー特徴的なもの

- ・年間計画の策定とその実行
- ・グループワーク等の企画運営
- ・教員も含めたキャリア教育科目のコーディネート
- ・ノン・アカデミック・キャリア支援（研究者以外のキャリアを志望する院生の支援）
- ・課題解決型授業。合宿や企業訪問、スタディツアーなども実施
- ・教職課程の教科に関する科目（職業指導、職業指導の技術）の講師
- ・父母懇談会（年 1 回）における親の相談
- ・民間業者のアセスメントのフィードバック
- ・キャリアセンターの方針・告示に向けた、学生の意見の吸い上げ、学生の傾向の把握

◆正課への関与

- ・正課には関与していない（11 人）
- ・正課に関与している（9 人）

◆雇用形態

- ・期間の定めのない雇用（0 人）
- ・有期雇用（15 人）
- ・その他有期（業務委託）（4 人）
- ・不明（1 人）

◆勤務形態

- ・フルタイム（12 人）
- ・パートタイム（7 人）

- ・個別相談は週 1 日、キャリア教育授業は週 1 (2 コマ)
- ・担当する授業のあるとき (週 2 回×2 コマ)
- ・週 1 日 10～17 時、週 2 日 10～19 時、週 2～3 日 10～19 時
- ・不明 (1 人)

3. 活動にあたっての問題等

◆知識・スキル面

○ 職業観・仕事観

- ・職業観・仕事観を身につけないといけない。学生を取り巻く仕事としての環境を伝えていくことが必要。

○傾聴

- ・傾聴が十分でないと感じることもある。熱がこもると、「怒っている」「説教している」と言われることがある。
- ・学生が自立的に動くことが重要だが、信頼関係ができると、つい自分の価値観が出てしまいがちになる。

○ スキルのレベルアップ

- ・スキルをレベルアップするための機会がない。スーパービジョンによるスキルアップ向上が図れない。
- ・スーパービジョンを大学でやってもらえるとよい。キャリア・コンサルタントのレベルの平均化、一定以上の質の保証にもなる。いろいろな学生がいるなか、自分たちのやり方でよいのか、学生に届いているかを外部からみてもらえる。
- ・スーパービジョンやスキルアップの機会がない中で、個室で学生と 1 対 1 で向き合っており、これでいいのか、このやり方でいいのかと、考えることがある。

○問題を抱えた学生への対応

- ・メンタル面で問題を抱えた学生への対応が課題。優秀な学生でもメンタル面での問題がある。メンタルカウンセリングの知識があれば別のアプローチができるかもしれないと考える。
- ・障害のある学生の就職活動支援が課題。

○その他

- ・各研究科の実情把握が不十分。
- ・文系院生への採用ニーズが高い求人に関する情報の不足。
- ・留学生の支援が課題。

◆大学組織の問題

○キャリア教育の評価

- ・大学側にどう評価されているか分からない。
- ・学生が満足できる就活ができたかどうかが大変なはずだが、よい会社、上場企業に就職出来ればよいということで評価される雰囲気もある。
- ・キャリア支援の方針が定められていない (就職率向上、留年・休学率の低下、

大手企業への就職率向上…、等)。

○教員等との連携

- ・もう少し教員と協力できるとよい（早期からの学生支援）。
- ・教員（特に文系）との連携、巻き込み。
- ・教員のキャリア支援への課題意識のばらつき。
- ・「キャリア教育などいないのではないか」という意識の教員も一部いる。どのようにして一緒に行っていくか。
- ・個人的に仲の良い教員からは相談を受けたりはするが、組織的には連携が難しい。
- ・限られた教員（キャリア教育に関わっている教員）としか連携が取れていない状況。教員とどうコミュニケーションを取るか。仕組みを作ったからといって、取れるわけではない。本学は、客観的にみて進んでおり、一部の教員と職員は一致団結している。だが、全体ではなく少数である。
- ・大学の経営側、教員、キャリア・コンサルタントが理解し合って、キャリア教育をどうしていくかの軸を作りたいが難しい。私立のほうトップダウンでやりやすいかもしれない。
- ・正課は教員の領域であり、キャリア・コンサルタントが関与することは難しい。
- ・（リファア先の）学内の臨床心理士等との連携。はじめは連携が悪かったが、話し合いの場を持つことで連携可能になった。

○学内における当該組織の立場的弱さ、自身のポジションの立場的弱さ

- ・キャリア・コンサルタント有資格者や採用実務経験者・若い世代のアドバイザーの必要性が重視されていないこと。
- ・従事者が全て有期雇用であることにより、モチベーション維持が困難。
- ・週2日＋αという勤務日数上からの限界。
- ・臨時職員の立場上、大学への働きかけはやりにくいいため、信頼のおける職場の職員を通じて提案を行っている。

◆その他

○個人情報保護の問題で、大学が持っている内定者やOB学生の情報を利用できない。

○個別相談についての学生への周知

- ・キャリア・コンサルタントの認知度が低い
- ・いかに周知するかが課題。初年次教育時にリーフレット等を配布することにより宣伝をしているが、教員がアナウンスしてくれるとよい。

○未内定者への対応、来ない学生の支援

- ・支援が必要なのに、自分からは利用しようとする学生に対するキャリアセンターの利用促進の難しさ。
- ・なかなか就職が決まらない学生に対しては、励ましたり、特別なことを言ったりはしない。言っているのは、活動を続けること。気に掛けているひとがいること、一人ではないことを感じて貰うようこまめにアプローチし、情報

を出すしかない。

- ・不登校学生への積極的アプローチができるとよい（アウトリーチ等）。
- ・問題がある学生を見つけ、キャリアセンターに来てもらうことが必要と感じる。今はガイダンスやオリエンテーションで宣伝するほか、掲示やメールで周知している。また、ゼミをまわるようになったが、ゼミに入っていない学生もいる。来ない学生に対して電話をかけるが、それは4年生の後半の段階である（進路決定報告書が未提出の学生）。別室で4年生を対象とした相談コーナー（キャリア・コンサルタントが常駐）を設け、来ない学生を発掘し、個別相談につなげるということを行った。

○個別相談のニーズへの対応

- ・個別相談を1日5人しかできず、個別相談のニーズに対応しきれない。月に1回グループ（最大10人）の日があればいいか。学生の中には個別相談をすることに抵抗がある人もいないのではないかな。
- ・小グループでのセミナーや相談が実施できるといいか。
- ・教員も含めての全般的なカリキュラムのコーディネートも行っており、日常的な業務量が多いため。誰かからの紹介やカウンセラーにとって難しい案件のみ対応している。もっと対応できるキャパシティを持ちたい。

○個別相談だけの対応の難しさ、正課との連携の必要性

- ・業務内容として個別相談の比率が高いのは、キャリア・コンサルタントの醍醐味であり、ありがたいが、個別相談だけで成果を出そうとしても限界がある。4年間の体系的な取り組み、正課との関わりの中で行わないと難しい。
- ・低単位学生への対応には授業との連携が必要。最終的には、キャリアに絡めての履修アドバイスが求められていると思うが、現時点での実態は、卒業学年で「単位が足りないかも」「留年しそう」といった学生の相談対応。今後は1、2年生時から授業単位へのアドバイスが必要。
- ・学生の履修内容に対する知識（今以上の役割を果たすことが求められる場合）。

○低学年の支援にどう関わるか

- ・低学年等を対象とした、就職だけでなくキャリア教育への取り組みが必要。
- ・3年の就職支援からでは遅い。1、2年に何をしたか、何を学んだかが大事。
- ・就職支援と低学年のキャリア支援が別プロジェクトで動いているが、本来は同じ方向を目指しているはず（舵取り役がいて交通整理ができるといいが）。

○問題を抱えた学生への対応

- ・特別な支援が必要な学生が増えている。
- ・早期での発見、対応（就職活動が始まってから気付くことが少なくない）。
- ・発達障害の学生も多い。
- ・発達障害などの学生には十分に対応できない部分もある。他の関係部門との連携が少ないが、改善もみられ、臨床心理士と話し合いの場を持てるようになった。

○その他

- ・アウトリーチは難しいため現在は行っていないが地域若者サポートステーションとの連携が必要ではないか。

- ・目標設定の合意が難しいこと。明確になりすぎても難しく、質と量について、現実的なレベルでどう合意するかは難しい。もともと難しい上に練れていない。
- ・学生にコンサルタントとして接するか、カウンセラーとして接するかで葛藤（カウンセラーを軸としつつ使い分けが必要）
- ・メンタル面で弱っている学生にもっと寄り添いたいと思うが、時期が差し迫ってくると物理的なこと、時間的なことを説明せざるを得ずつらく感じる。キャリア・コンサルタントの面とカウンセラーの面を使い分けないといけない。
- ・自分がキャリア・コンサルタントとしてやりたいことをやりきれていない（知識・ノウハウの活用）。できればキャリア教育や、インターンシップをキャリア教育の観点からどうするかについて教員とも連携して取り組んでいきたい。

4. 必要な能力・スキル

- ・転職支援と違うのは、面談が「働くとはどういうこと」「仕事を選ぶとは」「志望理由は」から始まる点である。
- ・進路・キャリア相談、キャリア教育は過渡期にあり、大学から与えられた仕事をこなせばよいのではなく、変化の中でどうプログラムを組み立てるか、どんなセミナーを企画するかなど、一緒に考えることを期待されている。やりがいも不安もそこにある。

<知識面>

○業界・職種、経済情勢・産業動向・採用動向の知識

- ・「実態としてこういう仕事」ということを学生に話せるように、仕事の内容について広く知っていること。
- ・現実の企業の知識が必要（例：IT 業界では年俸制が多い、等）。
- ・個人的な努力として、夏休みに 30～40 社の企業訪問を行い、人事担当者にヒアリングをして自分の経験していない仕事についての知識をつけ、キャリア・コンサルタントとしての引き出しを多くするようにしている。
- ・職業紹介会社での勤務経験（世の中にどんな業種、企業があるか分かっていることが必要）。
- ・企業の現場を知る、現場の経験。
- ・どの業界が向いているかをアドバイスするためにも、業界の違い等の知識。
- ・新しい仕事・職種についての知識。
- ・業種・企業・仕事の選択肢の広げ方と探し方のアドバイス。
- ・採用された学生がその後どういう仕事に移っているか、人事配置等の情報がほしい。働き出してからの情報を取り入れながら職業相談ができればいい。
- ・相談にきた学生がその後どうなっているか、動向調査が必要と感じる。フィードバックが大事。
- ・企業等での人事経験（「昨年に比べて今年の就職はどうか」等について知って

いることが必要)。

○労働政策等の動向・情勢に関する知識

- ・労働関連法に関する知識（就職後の学生が働き方の相談に来るケースあり）

○その他

- ・公務員試験、教員試験についての知識
- ・大学の履修や授業内容についての知識
- ・就職活動における倫理的指導ができること
- ・進路選択のアセスメントの知識
- ・思春期や病的な問題の知識。ストレスコーピングの知識

<スキル面>

○傾聴

○学生の本音を引き出す力、学生とのコミュニケーション

- ・指導的なコミュニケーションと来談者中心的なコミュニケーションとの使い分け
- ・教育的見地で話すこと、柔らかに話すこと
（社会人に対するのと同じ目線で話してしまうキャリア・コンサルタントがいるが、若者向けの話し方、接し方が必要。いまの学生は大人と話すのが苦手。また、1、2年生は高校生レベル）
- ・学生目線でキャリア支援ができること

○若者の理解

- ・学生は学年毎にカラーが異なるため、学生の気質を感じるスキルが必要

○問題を抱えた学生対応

- ・昨今の自己肯定感の低い学生、メンタル面で問題を抱えている学生への接し方、発達期にある学生への接し方。傾聴せよと言われるが、現場にでると上から目線になりがちである。

○ファシリテーション・スキル、グループアプローチ・スキル

- ・個別相談だけなら不要かもしれないが、グループワークがあるならば必要。講義形式では学生はついてこない。
- ・何人でもまとめられる力。100～200人を相手に話をした後、カウンセリングに入ることもあるし、十何人ずつに分けてグループワークをしたり、4、5人を対象にミニセミナーをすることもある。

○プロジェクト型授業運営における学生のマネジメント

○ブランド・ハッペン・スタンスに基づくキャリア・カウンセリング

<その他>

- ・人脈及びネットワーク。様々な生き方をしている人と知り合うことにより、カウンセリングの場面で情報提供ができる。
- ・大学で臨床心理学を勉強していたこともあり、メンタル・発達に気持ちが行きがちであるが、上司から領域を認識するように言われた。メンタルとキャリアの棲み分けを意識するようにし、情が湧いても入り込まないようにしている。客観性

- ・を持つこと、自分の限界・領域を認識することが必要
- ・持続的に学ぶ力、熱意
- ・広い視野、人生経験
- ・キャリア・コンサルタントとしての経験、場数
- ・人生に対する肯定感
- ・スキルだけではなく、人間観、「学生は成長するもの」であることを信じられるか。
- ・公平さ、寛容さ
- ・いつも元気であること
- ・民間企業でリーダーを務めた経験
- ・自分自身のワークライフバランスや自分自身のキャリアデザイン・取り組み

5. その他

■講習では習得しにくい、必要な知識・スキルについて

◆内容

- ・業種・企業・仕事の選択肢の広げ方と探し方のアドバイス
- ・カウンセリングの勉強をしっかりとやっているが、学生が求めているのはどんな企業、商品、サービスがあるかということ
- ・就職情報会社が出している求人情報（8割方の学生はそれでよい）ではなく、その学生にあったものをいかに掴むか、どうやって探したらよいかについて
- ・就職活動における倫理的指導ができること
- ・指導的なコミュニケーションと来談者中心的なコミュニケーションとの使い分け
- ・ブランド・ハプン・スタンスに基づくキャリア・カウンセリング

◆習得方法

- ・適切なマネジメントが行える責任者の配置または育成。その責任者による日々のマネジメント
- ・キャリア・コンサルタント同士による日々のケース共有と意見交換
- ・Off-JTとして継続的な勉強会の実施
- ・世の中の動きを常にみておく。最新の情報のウォッチ

教育（専門学校）／活用側／A専門学校

1. 活用機関（組織）の属性

- ・ 電気・電子分野、IT・コンテンツ分野の専門学校。
- ・ 従業員は約 160 人。うち、教員 90 人、職員 70 人。そのほかに、非常勤の嘱託教員が 110 人。
- ・ 平均年齢は、教員、職員とも 46 歳。平均勤続年数はかなり長い。
- ・ 人事施策上の課題としては、従業員の年齢構成が逆釣り鐘型になっており、組織上、成長しやすい構造となっていないことがある。

2. キャリア形成支援に関する取り組み状況

☐ （学生の）キャリア形成支援の取組方針、検討・導入経緯

- ・ 卒業して、就職することが最も大切。
- ・ 本校では職業教育とキャリア教育を実施している。職業教育とは専門教育である。学科が細分化されており、専門職、職種別採用に近い学科を築いている。
- ・ キャリア教育については、人間性や社会性を養うことを考えている。それをどう実現するか。具体的には、例えば授業の中でグループ活動や発表の場を設けている。一方で授業外では技能五輪、若年者ものづくり競技大会に出場している。キャリア教育は、例えば、前に踏み出す力（社会人基礎力の一つ）に資する部分であり、推進している。
- ・ 技能五輪等については、意識して取り組んでいる。本校では 6 年連続出場し、通算で 30 個、若年者ものづくり競技大会を入れると約 50 個のメダルを獲得している。こうした機会を通して、キャリア感、人間性、コンピテンシーを養おうとしている。
- ・ キャリア教育を外部に打ち出したのは最近のことである。ただし、同様のことを古くからやっていた。現校長自身の教育理念として挑戦する教育を掲げ、これを具体化していく上で、技能五輪に出ること、東京ゲームショウに出ることなど、これまで 60 年間の沿革・教育について、その理由をしっかりと考えた。
- ・ 一つ一つの行動が教育にどう活かされているのかをみた。その中で、職業教育・キャリア教育を整理し、キャリア教育を打ち出してきた。検討を始めたのは 4 年ぐらい前からであり、2 年前に打ち出した。

☐ キャリア形成支援に関する具体的な取り組み内容、課題

- ・ キャリア教育は就職（内定率）に結びついていないとは言わないが、実際には内定率は景気によって左右されている部分がある。もちろん、本校の教育が就職に貢献していることは間違いない。良いところに達していると考えている。具体的には、上場企業とまで言えないが、資本金が大きい企業に入っている学生は多い。
- ・ 一方で、学生募集の面において、例えば、技能五輪での実績を強く打ち出すと、高校生からは、技能五輪への挑戦が義務なのかという消極的な意見が聞かれる。高校までの教育が消極的な個を生んでいるかもしれない。
- ・ 卒業後活躍する学生が多いが、その要因に関して、授業の中でのグループ活動や発表の場があることについては、同様の場に慣れるという側面はあるが、大切なのは、

それだけではないと考えている。

- ・むしろ、専門性の獲得（職業教育）とキャリア教育の相乗効果が重要だ。職業教育というベクトルの向きに対して、キャリア教育によりそのベクトルが大きくなると考えている。
- ・例えば、IT 業界に就職した卒業生の場合、通常は 3 ヶ月の新人教育を受ける企業だが、本校の卒業生は、専門性を持っているため 1 ヶ月で終わることがある。周囲を見ると、専門性はないがコミュニケーション能力が長けている学生が多いが、本校の卒業生は専門性を確保している。

【就職の支援（二年制）】

- ・就職率は、本年度 90%程度、昨年度 87%程度、一昨年度 90%程度。入学後すぐ（翌日）、オリエンテーションをする。ビジネスマナー、就職を意識した講演をする。
- ・半年後、1 年生の後期が始まる段階で、就職キックオフセミナーとして就職の話をする。準備すべきことを知らせるセミナーである。ここでは外部のキャリア・コンサルタント（個人もしくは団体に委託）に講演をお願いしている。
- ・企業の採用活動が始まるのに合わせて、学内の求人票を公開。細かい準備に入る。
- ・一年生後期に、就職活動リテラシー（週 2 時間×16 週）として、全員が受ける授業を設けている。履歴書、電話、面接など、就職活動の基本・一般的な部分を教えている。就職活動リテラシーの中では、一人ずつ履歴書の添削をし、必要に応じて個人相談している。
- ・ホームルーム（担任制）や休み時間を使って技術的な指導の部分や、個別の相談をしている。
- ・求人活動については、学校側が能動的に活動しなければならない面は、全体の 20%程度ではないか。通常は、電話、メール、fax、等を活用したルーチン的な業務が多い。
- ・就職の相談体制としては、まず、学生への基本的な指導・接触は担任（90 人）が行う。さらに、専門的な人材として就職部の職員 12 人が補う。生徒は卒業年次で 1,000 人程度。
- ・学生の全般的なサポートは、学生トータルサポートとして、学生相談室がある。学生相談の業務は複合している（図書館、保健室。10 名いる。そのほか、心理カウンセラーが 2 人常駐、学校保健士が 2 人いる。

□ 必要となるキャリア・コンサルティング機能

- ・学生相談の際には学生のモチベーション向上が重要と考えている。キャリア・コンサルタントでなくてもよいが、情報量、市場感、企業情報をしっかりと持っていないと、専門学校では行き詰まるだろう。ただの有資格者では、本校のような専門学校でキャリア・コンサルタントは務められない。それは担任も同じである。
- ・本校の教員の 90%は業界出身者であり、特定の業界の構造は把握している。新しい勢力図なども無知ではない。また、より新鮮な情報については、就職部の職員が渉外活動などで収集している。

3. キャリア・コンサルタント等の活用状況

- キャリア・コンサルタント等の活用実態、組織内ポジション、与えているミッション、キャリア・コンサルタントの採用・配置に当たっての方針

- ・ 就職部にはキャリア・コンサルタント資格者が3人である。そのほか、学内には2人の資格者がいる。
- ・ 就職部への配置については、特に資格者かどうかは考慮していない。現在、就職部は12名体制であるが、元教員が3人いる。また、広報部、学生募集部から異動してきている者もいる。ただし、今後はスキルのある人に長くいてもらうことを考えている。また、現在、学生の就職関連の相談機能のために、外部から雇っている人はいないが、今後はそうしたことも考えている。素養があるかどうかで判断することであり、資格の有無は特に関係ない。
- ・ 外部の講演会場を借りて実施する就職関連のイベントの際に、実施を外部（個人、又は団体）に委託することがあるが、その際も資格者かどうかで決めているわけではない。技能・スキルの的には職員でも十分対応できるが、学生にとって、外部の人材を活用した「イベント」とすることで、就職意識、モチベーションが高まるなどの心理的効果が期待できるためである。イベント的な部分として意識づけるために、外部の人をお願いしている。大集団で行うイベントは重要である。

4. キャリア・コンサルタントに期待される役割、活用ニーズ

- キャリア・コンサルタントに期待している役割や機能（過去・現在・未来）、期待役割を果たすためのキャリア・コンサルタントに求められる能力

- ・ キャリア・コンサルタントに期待している役割や機能については上記の通り。
- ・ スキルについては、学生相談の局面でなく、むしろ企業から聞き出す傾聴力が重要。そのほか、学習する姿勢、情報収集する姿勢が必要と考えている。求人企業から、潜在ニーズを聞き出して、自分が持っている情報・材料とマッチングし、それを基に学生に対してどうサポートするかが重要である。情報を聞き出しても、自分の中に材料がないとサポートができない。
- ・ 学習する姿勢が大事である。社会性、興味関心が重要。また、学生と接するので、心理学的な要素も必要ではないか。
- ・ そのほか、統計的に何かを計る能力が必要と思う。今の若者がどういう行動をしているのかについて、他人の意見を鵜呑みにするのではなく、自分自身で何らかの検証をした上で物事を言えるか。
- ・ 例えば、学生の特徴を小集団で抽出できれば、小集団に適した指導ができる。短絡的に「今の学生はこうだ」という思い込みでは、対応策においても無駄を増やすことになる。若者を正しく分類することが大事ではないか。
- ・ 本学の母集団は1,000人と多いので、統計的に分析できることが大事。こうした面でのサポートができるとよいと考えている。

5. キャリア・コンサルタントの育成方針、将来への期待

- キャリア・コンサルタント（機能）に求められる能力を身につけさせるための方策

- ・ これは難しい。身につけることができる能力があるかどうか疑問であり、元々の資

質ではないか。勉強すれば身につくわけではないと思う。

- ・ 傾聴力、学習する姿勢、情報収集する姿勢は、勉強しても大きくは変わらない。
- ・ こうした素養は若年期に養われるのではないか。具体的な行動に移せない人がいると思う。

□現在活用するキャリア・コンサルタント（機能）について、今後想定するキャリアパス

- ・ 専門学校の場合、入口（募集）、中身（教育）、出口（就職）がはっきりと分かれている。これらの機能は互いに関連しており、切り離して考えていない。職員についてもこれらの機能間をジョブローテーションしないといけない。具体的には、出口、中身、入口の順、つまり、就職部、教務部、広報部の順のローテーションがよい。出口を意識しながら各部門で仕事をするのが重要ではないか。
- ・ ただし、同じ部門に長くいる人もいる。そうした人材は各部門の柱として必要と考えており、過去の歴史、背景がどうなっているかを知っている人がいることが必要。

□キャリア・コンサルタントに将来的に期待できそうなこと

- ・ 就職率の向上。キャリア・コンサルタント資格の意義としては、学生の就職希望者率（あきらめる学生がいるため）が指標となるのではないか。学生には、キャリア観を身につけて欲しい。
- ・ また、教員においても、よりキャリア・コンサルティング的な機能が深まるとよい。
- ・ 最近では、親がみとめて、学生が退学することが多いといわれている。逆に、親がみとめないと辞められないケースも多い。親の影響が大きいようだ。親に対するキャリア・コンサルティング機能を重視している。
- ・ 親に対するガイダンスをしている。親は、子どもに「やりたいことをしなさい」と言うと、就職しなくてもよいと学生は捉えてしまう。「どこでもよいから就職しなさい」と伝えるようお願いしている。

6. その他

□キャリア・コンサルタント活用の効果（評価）測定方法、測定方法を用いた評価結果

- ・ アウトカム評価が高等教育機関ではよく使われる。教育の成果がどれだけ出ているかを3年後、5年後、10年後に計測する。
- ・ 現状では3年で30%程度が離職すると言われているが、本校では卒業3年後の年収や役職をみている。それに合わせて、学科毎の特性、指導体制の違いがどう反映されているかをみている。キャリア・コンサルタントに関しては、キャリア観、キャリア設計がしっかりできていれば、その設計通りかどうかをチェックすることはできるかもしれない。
- ・ 全国的には、キャリア・コンサルタントの有無、人数によって就職3年後の離職率、残存率を比較できるのではないか。
- ・ そのほか、就職面接の直前に、面接指導してくださいとお願いしてきた学生の方が、そうでない学生に比べて、面接で合格したケースが多いといったことはよくある。もちろん、意識が高い学生がそうした指導を希望している側面はある。

教育（専門学校）／キャリア・コンサルタント／B氏

1. キャリア・コンサルタントとしての属性

- ・ 平成 16 年にキャリア・コンサルタント資格を取得。
- ・ 取得の動機は学校から勧められてである。就職指導についても客観的根拠(理論)があった方がよいとの判断がなされ、客観性のある資格を取得することを勧められた。
- ・ 個人としては、それ以前に経験として行ってきたことについて、理論を知り、勉強して精度の高い指導をしたいと考えた。資格の取得前年に研修を受け、資格を取った。それまでも個人的には勉強はしていたが、自分の範囲内であった。
- ・ 本校に来て 20 年以上経つが、それ以前は他社で営業をしていた。本校に転職後は、就職部でずっと勤務している。

2. キャリア・コンサルタントとしての現在の活動実態

□キャリア・コンサルティング活動の対象、キャリア・コンサルタントとしての活動の量（活動の日数、時間など）、現在活動する組織内でのポジション、現在活動する組織から与えられているミッション

- ・ 学生が対象だが、一部、卒業生の支援もある。
- ・ 就職関連の業務は一日中であるが、相談業務については半分以下。そのほか、企業への求人依頼を行うのも大事な仕事としてある。また、学校の中でのイベント、就職のキックオフセミナー、合同企業説明会（学校主催で、年に 4 回ある）の企画立案も行っている。また、他の就職部職員の管理も行う。
- ・ 就職部の職員は、一人で学生 150 人程度を担当しており、学生へのガイダンスなどをクラス担任と協力し行っている。
- ・ そのほか、情報収集をし、部内の会議などで情報提供している。フィードバックは重要であり、企業の情報提供も大きな仕事。
- ・ 学生に内定をとらせることが重要。

□現在活動する組織から期待されていると思われる役割や機能（過去・現在・将来）。

- ・ 対学生で大事なことは信頼構築だと思う。学生の持つ情報量と変わらない、約束事を守らない、などでは、信頼関係は得られない。常にいろいろな「もの」を持って信頼関係を作る。
- ・ そのほか、キャリアの勉強をし、傾聴で聞き出すことによって、本人が気づいてくれる過程が重要であると考える。
- ・ 無業者、フリーター、ニートを作ってはいけないと思っている。そのためには、保護者への説明や家庭内での支援、本人の気づきが大切。
- ・ ただし、心理学的なこと、キャリアの理論がそのまま学生の指導にあてはまらない部分も大きい。傾聴といいつつ、相手は学生であり指導が必要であり、この辺をわきまえないといけない。
- ・ ただし、キャリア・コンサルティングの理論を勉強したことから、新たに分かったこともある。

- ・ 学生は常に迷っている。志望動機を言わせても教科書通りの学生も多い。そうした場合、これまでどれだけ勉強してきたのか、どう成長してきたのか気づかせてあげて、こちらからヒントを与え、指導する部分がある。

3. 過去のキャリア・コンサルティング経験

□ 成功事例、失敗事例（時期、状況（自身の立場、キャリア・コンサルティングの対象））

- ・ 初期のころは、自分の経験を話していた。決して押しつけているわけではないが、相手はそれを求めている訳ではないこともあった。
- ・ 先輩から、あまり周囲のことを気にしすぎない方がよい（自分が誰と向き合っているかを意識することが大事）と言われた。少し楽に相談できるようになった。
- ・ うまくいく学生は放っておいてもよいが、中には何十社受けても内定がとれない学生がいる。そういう学生の内定が決まったときは、その学生の成長を感じるとともに、成功した感じがある。
- ・ そういう場合には、私自身がというよりも、多くの部員や教員が関わっているケースが多い。最後は本人が何かを見つけたことから就職できる。
- ・ 通常は、学科により就職先はおおよそ決まっている。電気工事であれば電気工事業界に就職する。
- ・ 目指す業界の専門職への求人情報を、教員は必ずしも持っていない。その中で、就職部の職員がそうした求人情報を持っていると、ここは大事なことだと思う。
- ・ 情報収集能力とそれをフィードバックすること。企業ニーズをしっかりと聞いて、学科が通常対象とする就職先と違うところに就職したい学生もいる。それに対応できるストックが必要とされている。

4. 求められる能力を身につけるための経験やキャリアパス等

□ 特に必要と思う能力と、それを身につけるための方法・経験、能力開発をするためにどのような投資を行ってきたか

- ・ 就職部の職員の多くは異動した方がよい。本当に必要なのは出口（就職）だが出口と中身（教学）の循環が重要。教員にとっても必要な経験・キャリアである。
- ・ 求人企業などから取ってきた情報を自分で判断してフィードバックすることが重要。
- ・ 子ども時代から親が半自営業であり、大人とのつきあいが多かった。人間関係を築くというよりは、環境が自分の周りにあった。そうした経験から、人間関係を作ることが重要と思っている。
- ・ 継続学習として、定期的に仲間と勉強会をしている。仲間が次第にふくらみ、場も広がってきた。
- ・ 協会などが提供する継続学習にも参加している。

□ 現在の自分の活動に関する自己評価、今後目指すべきキャリアパス、将来的な希望

- ・ 学生が就職することへの活動を支援することには終わりが無い。
- ・ 学校の中で考えれば就職率を上げることが外部からの評価につながる。全員就職できれば完璧だが、現状はそこまでいっていない。それを限りなく 100%につな

げたい。

- ・ 今後も、今の部署で続けたい。将来的にも、職場が変わっても、現在と同じような仕事を続けていきたい。

5. キャリア・コンサルタントが能力を発揮するための環境構築のあり方

□現在、キャリア・コンサルタント同士の情報交換や交流のネットワーク、相談や照会（リファー）のネットワークはあるか。その必要性・有効性を感じるか。自身のキャリア・コンサルティング活動に対する評価の測定方法と結果の把握方法

- ・ リファーはする。行き詰まったときに相談できることはよい。常に自分よがりにならずに、多くの人と関わり合うことで刺激が得られる。
- ・ 最後は数字だが、ただ就職をさせればよいわけではない。基本は定着だと思っている。クリエイター系は、転職することも多いが、就職先にいることで、満足度、安定したポジションにいられることも重要。
- ・ その関係から、就職部の評価、学校の評価が重要になる。企業から逆に求人を申し込まれてきたこともある。中途採用者が本校の卒業生であり、非常に評価しているためとのことであった。
- ・ 学生に技術力がつくことは大切。転職も技術力があってこそ可能になる。
- ・ 40 歳代、50 歳代になると、対人力の要素が重要になるが、30 代前半までは技術力が重要ではないか。
- ・ 卒業生、学生が、就職部を訪ねてくれることは、学校、キャリアコンの評価が反映されたものだと考えており嬉しい。

教育（専門学校）／キャリア・コンサルタント／C氏

1. キャリア・コンサルタントとしての属性

【取得資格・受講経験】

- ・ 平成 18 年にキャリア・コンサルタント資格を取得
- ・ 平成 21 年に 2 級キャリア・コンサルタント技能士を取得

【資格取得の動機】

- ・ 入社した建設会社が勤続 11 年目に破産し、不意の離職を経験した。その際、同僚の為に、求職のための方法を探し・紹介をしていく中で、人と関わる仕事に魅力を感じるようになった。
- ・ また、自分の求職活動中に会ったキャリアカウンセラーに触発され、キャリア開発やキャリア形成に強く関心を持つようになった。

【キャリア・コンサルタントとしての経験年数】

- ・ 専門学校での就職支援業務として、6 年 7 ヶ月。
- ・ それ以前は、総合建設業の一般事務職として 11 年間勤務してきた。

2. キャリア・コンサルタントとしての現在の活動実態

☐ キャリア・コンサルティング活動の対象

- ・ 就職活動を行っている若年者（既卒者も含む）、社会人で入学してきた学生も含む。

☐ キャリア・コンサルタントとしての活動の量（活動の日数、時間など）

- ・ 常勤（一日約 8 時間）であり、週 5 日勤務が基本。
- ・ 年間約 4,000 件の面談を実施（卒業生は除く）。学校全体の学生数約 2,000 名（留学生含む）のうち、就職年次生約 800 名を 4 名でフォローしている。

☐ 現在活動する組織内でのポジション（組織と自身の位置づけ、指揮命令系統）

- ・ 就職センターの主任として、学校の方針（就職率の向上）を踏まえて、活動をしている。

☐ 現在活動する組織から与えられているミッション

- ・ 個別相談、セミナー講師、セミナー企画、就職・転職支援。いずれも学生の就職率向上に寄与するためのミッションである。

☐ 現在活動する組織から期待されていると思われる役割や機能（過去・現在・将来）。

- ・ 過去は、担当する学生の適応、定着が主な役割であった。
- ・ 現在は、担当学生の適応、定着はもちろんのこと、就職率向上のための様々な役割を担っている。そのために、自身の能力向上や教職員を含めたモチベーションの向上、キャリア教育の推進が期待役割となっている。
- ・ 将来的にその傾向は強まるものと思われ、教職員を含めたモチベーションの向上、キャリア教育の推進（学校全体としての底上げ）などが主な期待役割となってくる。

3. 過去のキャリア・コンサルティング経験

□成功事例（時期、状況（自身の立場、キャリア・コンサルティングの対象））

【ケース 1】担当した男子学生（21 歳）：卒業後（平成 19 年夏）、内定した企業の人事担当者を通じて手紙を受け取る。

- ・ 学生時代の就活時に面談を重ね、タイミングよく今の会社を受験でき内定を取れ、今も元気にやっている様子。内定のみならず、入社後も前向きに取り組んでくれていることが成功と感じる主要因。
- ・ 必要と感じた能力は、傾聴力、客観的視点でのアドバイス力、他人の考えを受け止める柔軟さ。この場合、技術者として将来のビジョンをきちんと持っている学生であり、その思いを十分に聞き出し、受け止めることができた。
- ・ 選社基準がおぼろげであったため、入社直後ではなく、少し先の未来（10 年後）の目標を具体的にしてもらうことができたので今後のキャリアビジョンを描いてもらい、そのためには今何をすべきかを明確に出来たことが成功に繋がった。

【ケース 2】担当した女子学生（20 歳）：ゲーム会社の企画職を目指し 30 社近い企業を受験、内定。

- ・ 卒業間際に本人から「第一志望の会社に内定し、悔いのない就職活動を行えてよかった」という言葉をもらえたから。
- ・ 必要と感じた行動特性として、夢を叶えることへの肯定的な受け止め、モチベーション向上につながる関わり方。
- ・ 彼女が目指していた仕事（ゲーム会社企画職）は作品選考を経て筆記試験や面接試験があり競争率が非常に高い業種であり、就職活動開始直後は周りのクラスメイトも受験していたが次々に脱落、クライアント本人もモチベーション維持に苦慮していた。
- ・ 「『どうせ無理』『やっても無駄』だと言われて活動を続けていくのが辛い」というクライアントの心境に共感し、それでも業界に挑戦していく姿勢を後押しした結果、第一志望の会社に内定することができた。

□失敗事例（時期、状況（自身の立場、キャリア・コンサルティングの対象））

【ケース 1】担当した男子学生：平成 21 年に、在学中の就職活動を支援。内定が決まらないまま卒業

- ・ 就職内定も含めた「具体的な支援」ができなかった。就職相談がきっかけで面談を始めたものの、途中から家族が関係した金銭的理由で就職活動が思うように進まない事情があるとわかり、就職相談ではなく人生相談に変わってしまった。
- ・ 学生のバックグラウンドを如何にして聞き出すか、改善するか。例えば、授業料を払えない学生への支援のあり方などは今後の課題である。

【ケース 2】担当した卒業生：平成 20 年、既卒者の就職支援で関与。のちに統合失調症と診断されていたことを知る。

- ・ 的確な時期にリファーできなかった。

- ・ 統合失調症であることを知ってからでもどうしてよいかわからず、一日に何度も来る電話の対応に追われ、心身ともに疲れ切ってしまった。
- ・ リファールの必要性を感じた時点で何らかのきっかけをつかみ、行動に移す力が必要であると感じた。
- ・ また、傾聴する限度を知ること重要である。
- ・ 一人で解決できるとは限らないことを充分認識しておくべき。
- ・ 自分の私生活まで（面談で感じた感情を）引っ張らない。クライアントを支援したいのであれば、自身が心身ともに健康であるべきであり、気分転換できる趣味や環境を持とうと健康管理にも気を配っている。
- ・ SNS（Social Networking Service）に参加するなど全国のキャリア・コンサルタントとの情報交換をすることで自分なりの「折り合い」を見つける工夫をしている。

4. 求められる能力を身につけるための経験やキャリアパス等

□キャリア・コンサルティング活動開始時の経験（課題、つまりき）

- ・ クライアントとの「適度な距離感」の保ち方に苦慮した。
- ・ 若年者との接点が見いだせず、優しすぎた（甘やかした）ことも多かったように思う。
- ・ 当初は嫌われるのが怖くて、どう対応していいのか迷うことも少なくなかった。
- ・ 専門業界に就職を希望しているクライアントから（担当分野の）業界研究が足りないと言われたり、応募書類の文章の添削やビジネスマナー等の質問に即座に答えられないことがあった。

□組織からの期待把握の方法・不足能力把握の方法・克服するための学習の方法

- ・ イベント企画時などでの他部署（教務部）からのヒアリング、参加者へのアンケート実施
- ・ 上司との定期的な話し合いを持ち、組織としてどうあるべきかを定期的に確認している。

□特に必要と思う能力と、それを身につけるための方法・経験

- ・ 「前向きな」就労意識が必要である。学生へ就労意識についてのアンケートを取ったところ、働くことに対してネガティブな印象を持っている学生が半数以上いることがわかり、非常に残念に思った。
- ・ 社会人の先輩であるキャリア・コンサルタントが、楽しみながら働く姿を見せるということもキャリア・コンサルタントとしての重要な使命だと感じる。
- ・ 「コミュニケーション能力」＝どんなクライアントでも対応できる柔軟さは、特に重要。面談数を重ねることはもちろん、プロ意識を持って常に自己研鑽に努めること、ネットワークを多く持つこと（キャリアコン同士の交流を持つ）。

□現在の自分の活動に関する自己評価

- ・ 学校から期待されている教職員のキャリア教育推進（意識の底上げ）にはまだ十分な成果を挙げられていない。

□今後目指すべきキャリアパス、将来的な希望

- ・ 今の職場で活躍するならば、教職員全員の意識の向上に向け学校全体のキャリア教育をけん引する立場に就きたい。
- ・ これまで培ってきた一つひとつの経験を活かすことができ、それが直接誰かの役に立っていると実感できる仕事がしたいという思いがある。
- ・ 一人でも多くの若者が就職活動について真剣に向き合い「後悔しない」選択をし、内定を取ることを目的とせず、これからずっと働き続けることのできる仕事に出会ってほしいと思う。

5. キャリア・コンサルタントが能力を発揮するための環境構築のあり方

□活用機関が期待する役割・機能の伝達の有無とその内容

- ・ 職場の上司と話し合う場を持ち、今後組織がどのように動いていくべきなのかを定期的に確認する。
- ・ 今、置かれている立場ですべきことは「職員全員の意識の向上に向け学校全体のキャリア教育をけん引すること」だととらえ、少しずつ実現に向け行動（教職員向けの研修実施やキャリアに関する情報提供）を起こしている。

□現在、キャリア・コンサルタント同士の情報交換や交流のネットワーク、相談や照会（リファー）のネットワークはあるか。その必要性・有効性を感じるか。

- ・ 相談や照会（リファー）のネットワークはある。その必要性・有効性も感じている。
- ・ 加盟している団体が主催する講習や情報交換会に出席しているほか、有志（キャリア・コンサルタント資格取得者主催の勉強会）に参加し研鑽に努めている。
- ・ 地方であるため、大勢のキャリア・コンサルタントに直接出逢うことは困難だが、インターネット、SNS を活用することによって、様々な情報交換や事例研究も可能となっている。

地域（若者サポートステーション）／活用側／A若者サポートステーション

1. 活用機関（組織）の属性

貴機関の業務内容・事業展開など

- ・ NPO 法人として、様々な活動を行っている。代表的なものが、キャリア開発支援であり、県内で働く人・働きたい人を応援している。具体的な業務は以下の通り。
 - ①地域若者サポートステーション事業
 - ②キャリア開発支援
 - ③キャリア支援に関する調査・研究
 - ④キャリア・コンサルタントの育成・スキルアップ講習会の開催
- ・ 従業員数は約 10 名、年齢構成は 20 代から 30 代で、20 代が最も多い。
- ・ 採用方針として、若者のキャリア開発支援を行うに相応しい「人財」として、「自立」「自律」し、責任感・連帯感を持ち、意欲的に仕事を遂行できる人を採用する。キャリア・コンサルタントについては、役に立つキャリア・コンサルタントであること。
- ・ 人事労務管理上の問題として、行政からの委託事業であることから、1 年しか雇用契約が結べないため、従業員の能力開発計画が難しい。また、従業員のモチベーションの維持も課題。
- ・ 安定的な雇用が提供できない中、従業員の能力開発を行いたくても 1 年間で出来ることには限度があり、ジレンマを抱えている。
- ・ 特にキャリア・コンサルタント自身に求めるキャリア形成を、「個人」レベルにのみ求めるのは限界がある。キャリア・コンサルタントを活用する機関の開拓とキャリア・コンサルタントの能力開発を同時並行で行う必要性がある。

2. キャリア形成支援に関する取り組み状況

□キャリア形成支援の取組方針、検討・導入経緯

- ・ 取組方針は、採用方針と同様である。若者のキャリア開発支援を行うに相応しい「人財」になるためのもの。
- ・ 常勤・非常勤のキャリア・コンサルタントは、従来 2 ヶ月に 1 回、事例検討や勉強会を開催していた。しかしキャリア・コンサルタントの能力開発を行っても進路決定率や登録者数の増加につながることは無かった。つまり、事例検討や勉強会参加者の満足度は総じて高いが、個人的満足のみで留まり、組織が求める目標値に影響を及ぼすまでには至らなかった。
- ・ 行政の委託事業として求められている数値目標をクリアし、且つ個人の満足度を維持する（組織と個人の共生）ための方策をスーパーバイザーと検討し、平成 22 年よりキャリア・コンサルタントに限定した目標による管理を導入することにした。
- ・ 事業で求められる成果を個別のキャリア・コンサルタントにブレークダウンし、個人レベルの目標値（進路決定率・登録者数）を設定し、達成するための行動計

画を策定する。結果的にカウンセリングのスキルは飛躍的に向上し、進路決定率・登録者数も上昇した。「カウンセリングが面白くなってきた」というキャリア・コンサルタントの言葉が印象的である。

□キャリア形成支援に関する具体的な取り組み内容、課題、考え方

- ・ 目標による管理は、平成 22 年度にキャリア・コンサルタントを対象に実施し、H23 年度から全従業員を対象に導入。
- ・ 評価制度は、平成 23 年度に全従業員を対象に導入。
- ・ 2 ヶ月に 1 回スーパーバイザーによる勉強会を開催。
- ・ 秘書検定 3 級・ビジネス実務能力検定 3 級合格を、全従業員の職能要件とする。
- ・ 考え方として、1 年契約のため 1 年後には別れが来るかもしれないが、この職場で身につけたことが他社でも活かせるよう、自分のキャリア形成を真剣に考え、能力開発をして欲しい。この職場で働く以上、この職場で能力を活用して欲しい。

□貴機関内で特に必要と思われるキャリア・コンサルティング機能

- ・ 能力向上へのたゆまない努力。向上心と探求心は必須。具体的な職能要件は次の通り
- ・ 見立てが出来るキャリア・コンサルタント（登録に該当するか、心理士か、病院か、他機関か？）
- ・ クライアントの課題とアプローチの視点で関わる
- ・ MBO に基づき、短期目標・目標に向けた具体的な行動を提案し、CL と共有する
- ・ 中途半端な支援をしないで、リファーを確実に行うこと。

3. キャリア・コンサルタント等の活用状況

□キャリア・コンサルタントの組織内でのポジション・与えているミッション

- ・ 事業の総括コーディネーター：外部専門機関との調整)
- ・ 部門のリーダー：部門全体マネジメント、年度計画の立案、予算の執行状況確認
- ・ キャリア・コンサルタント：個別相談・セミナー等の企画と講師

□キャリア・コンサルタントの採用・配置に当たっての方針

- ・ カウンセリング能力向上にたゆまぬ努力をし、向上心と探求心を持っている人。
- ・ 謙虚な人。（能力が高く経験が豊富であり、謙虚な人）
- ・ 組織の方針を理解し、組織と共生できる人。経験は問わない。

□キャリア・コンサルタント等の外部の専門家の活用実態

- ・ 外部人材は、3 名。月 2～3 日程度。非常勤キャリア・コンサルタントとして、主にカウンセリングやセミナーの講師・セミナーの企画に従事。
- ・ 外部人材に求める能力は、組織内のキャリア・コンサルタントに求める能力の他、即戦力として、高度な専門知識が必要。内部人材は組織内での育成期間を考慮し、採用している。

4. キャリア・コンサルタントに期待される役割、活用ニーズ

☐ キャリア・コンサルタントに期待している役割や機能（過去・現在・将来）。

- ・ 個人レベルの目標達成に終始するのではなく、組織の方針を理解し、その上で自分自身の役割を自発的に見出していき、組織レベルのキャリア・コンサルタントに育って欲しい。

☐ 期待役割を果たすためのキャリア・コンサルタントに求められる能力

- ・ 採用方針と同等であるが、たゆまぬ努力（知識の習得・自己研鑽）、組織との共生が必要。

5. キャリア・コンサルタントの育成方針、将来への期待

☐ キャリア・コンサルタントに求められる能力を身につけさせるための方策

- ・ 組織はキャリア・コンサルタントの活用を考え、キャリア・コンサルタントは組織のニーズに応える。この共生関係が成立していなければ、組織は能力を身につけたキャリア・コンサルタントを活用できない、キャリア・コンサルタントは能力開発を怠る等の弊害が生じる。相互依存・相互尊重・相互選択が理想であるが、現実にはそのような人を採用すること自体が非常に困難である。
- ・ ミッションについては、目標による管理に基づき、育成している。（本人とも課題を共有している）
- ・ 育成方針は、万が一この組織を離れることがあっても、役に立つキャリア・コンサルタントとして他の組織でもキャリア・コンサルタントとして十分に活躍できるスキルを身につけること。
- ・ キャリア・コンサルタントに望む継続学習のあり方として、組織と共生し、組織に貢献する、自分と真摯に向き合い課題解決の方策を考え実行する、積極的にスーパービジョンを受ける、自己啓発としてキャリア・コンサルタント技能士を取得すること。

☐ 現在活用するキャリア・コンサルタントについて、今後想定するキャリアパス

- ・ マネジメント能力を身につけ、組織の管理・運営を任せたい。若年キャリア・コンサルタントや事務スタッフを育成するスキルを身につけて欲しい。

☐ キャリア・コンサルタントに将来的に期待できそうなこと

- ・ 当サポステが望むスキルを保有したキャリア・コンサルタントが一人でも多く育って欲しい。
- ・ スキルの高いキャリア・コンサルタントが集うことで、キャリア・コンサルタントが役立つ場を行政・教育機関・企業等に提案し、キャリア・コンサルタントが職業領域として成立し、キャリア・コンサルタントが活躍できる場を一つでも多く増やしていきたい。

6. その他

□キャリア・コンサルタント活用の効果（評価）測定方法、測定方法を用いた評価結果

- ・ 目標による管理を実施している。特に、キャリア・コンサルタントは、成果が見えにくいと言われているが、それは甘えである。
- ・ 来所者数、就職者数などの目標を掲げて、それに向かって方法を自らが考え出して、活動を行っている。組織である以上、この時代に目標管理は必須であると考えている。その結果は評価にも反映させており、年3回の定期的な面談時に、処遇に関する面談の他、改善策、目標達成のための方法などを詳細に面談している。

□その他、要望など

- ・ キャリア・コンサルタントのキャリア形成は重要だが、安定的な雇用が無い（年契約含む）ことも重要な課題。キャリア・コンサルタントのキャリア形成・雇用創出の働きかけ、雇用創出に向けた研究等を、並行して行う必要がある。
- ・ 地方のキャリア・コンサルタントは大都市のキャリア・コンサルタントに比べ学習の機会が少ない。スキル向上のための学習をするには、研修費以上の交通費がかかる。スキル向上をしてもキャリア・コンサルタントの募集は皆無の状況で、学習意欲をいかに保持するかが大きな課題である。キャリア・コンサルタント個人のモチベーションだけに委ねる課題ではない。
- ・ キャリア・コンサルタントに関する調査研究には、ぜひ地方（政令指定都市以外）のキャリア・コンサルタントを委員に加え、地方の声を加えながら、調査研究を行って欲しい。
- ・ キャリア協議会が事業所から依頼を受け、一定のスキルを保持したキャリア・コンサルタントを紹介する制度を導入してはどうか。事業所から依頼を受け、会員に公募し、協議会が審査を行い、事業所へ紹介する仕組み。事業所はスキルが保証されるとともに、役に立つキャリア・コンサルタントが活躍している場を増やすことにも、つながるのではないかな。

地域（若者サポートステーション）／キャリア・コンサルタント／B氏

1. キャリア・コンサルタントとしての属性

- ・ 平成 18 年当時、人材サービス業に従事しており、キャリア・コンサルティングの専門知識の必要性を感じ、キャリア・コンサルタント養成講座を受講した。
- ・ 平成 22 年に、2 級キャリア・コンサルタント技能士。
- ・ 現在の領域では、40 歳未満の若年者、フリーター・ニートなど職業経験が浅い若しくは少ない若者、なんらかの課題を抱えている可能性のある若者（発達障害・精神障害）を対象としている（4 年間）。

2. キャリア・コンサルタントとしての現在の活動実態

☐ キャリア・コンサルティング活動の対象

- ・ 40 歳未満の若年者、フリーター・ニートなど職業経験が浅い若しくは少ない若者、なんらかの課題を抱えている可能性のある若者（発達障害・精神障害）

☐ キャリア・コンサルタントとしての活動の量（活動の日数、時間など）

- ・ 4 日／週、8 時間／日の勤務。就業は 5 日／週であるが、そのうち 1 日は事務処理・管理業務を行っている。

☐ 現在活動する組織内でのポジション・ミッション

- ・ 若者サポートステーションにおいて、総括コーディネーターを担当。組織代表の指示を受け、各キャリア・コンサルタントの管理・アドバイスを行っている。
- ・ 個別相談、各種セミナー、個別プログラムの作成、職場実習の調整、外部支援機関との調整（リファーや受入）。

☐ 現在活動する組織から期待されていると思われる役割や機能（過去・現在・将来）。

- ・ 能力向上（キャリア・コンサルタントとしての能力、リーダーシップ、管理能力、外部組織との調整能力）
- ・ 目標管理制度の導入によって、期待されている役割と機能は明確である。現在求められている成果は、来所者数の増加、就職者数の増加である。来所者数を増やすために、地域内での広報活動などを実施する他、就職者数の増加に向けて、キャリア・コンサルティングスキルの向上に邁進している。なお、就職者数の増加はその評判が来所社数の増加に繋がる側面もあり、目標は連動している。目標を設定し管理されることによって、自らのモチベーション向上にも繋がっている。

3. 過去のキャリア・コンサルティング経験

☐ 成功事例

- ・ 若年者対象のキャリア・コンサルティングにおいて、対象は大学卒業後 10 年間の無就業者であったが、10 年ぶりの就職活動にも関わらず、正社員での就労を実現した。
- ・ 本人の意欲の高さ、それに影響を受け自分自身も本気になったこと。

- ・ 過去の振り返り、自分の課題に直面できる精神力と勇気を持ち合わせていたクライアントだった。心から血を流すような面談とトレーニングを続けた。本人にとって振り返りたくない過去を振り返させることにもなるため、自分自身にも相応の覚悟が必要である。精神論になるが、1時間の面談時間の中でどれだけお互いに本気になれるのか。それがカギだったと考える。

□失敗事例

- ・ キャリア・コンサルタントとして本格的に始動したころ、引きこもり経験のある若者のカウンセリングにおいて、自分の価値観を伝えてしまったことでクライアントを傷つけてしまい、せっかく構築しかかっていた信頼を損ねてしまった。
- ・ 聴けていなかったことが最大の失敗。クライアントを心から尊重すること。自己の価値観が正しいと思わないこと。フラットな状態でクライアントの言葉を聞くこと。クライアントが思う自身の課題を把握することなどの重要性を改めて感じた。
- ・ これらの課題は、机上の学習では克服できない。とにかくインテークを大切にすること。簡単に信頼構築できると思わないこと。

4. 求められる能力を身につけるための経験やキャリアパス等

□キャリア・コンサルティング活動開始時の経験（課題、つまずき）

- ・ 今思えば、キャリア・コンサルティングについて具体的なことがわからないまま講座に参加したため、習得した知識をスキルとして活かすことができていなかった。その時は、キャリア・コンサルタントとしての具体的目標がなかった。
- ・ スキルや知識の習得とともに、やはり実際のコンサルティング経験を並行して積んでいかなければ、有意義な学習にも繋がらない。

□組織からの期待把握の方法・不足能力把握の方法・克服するための学習の方法

- ・ 組織の目標とするところを共有し、自己に期待される成果・スキルを把握する。
- ・ その上でMBOシートによる目標管理を行うこと。定期的に個人面談を行い、不足能力を把握する。
- ・ 克服するための学習方法として、大きく効果を上げているのが、組織が活用しているスーパービジョンへの参加、事例検討、それをもとに現在進行形のクライアントへの対策を検討する。外部講習にも積極的に参加している。
- ・ 組織が求める能力は自分には高いと感じるが、確実に結果を出すことで自分自身のスキルも上がる。共生が可能になることで、今の組織では、そのための修業の機会を与えてもらっていると考えている。

□特に必要と思う能力と、それを身につけるための方法・経験

- ・ 客観的かつ冷静な課題の見立て。人間力とクライアントの感情に流されない心の強さが必要と考える。
- ・ 人には必ず「今よりもよくなりたい」という思いがあるはず。出来ないことを知らしめるのではなく、出来ないこともやろうとする意欲を見出し、100%の意欲

で行動できる「目標」を見失わせないためにも、自分自身の方針をぶらさないこと。

- ・ また、キャリア・コンサルタントの人間力、人柄、信頼される能力が必要。キャリア・コンサルティングだけではない付加価値を身につけること（組織運営能力、講師としてのスキル等）

□現在の自分の活動に関する自己評価

- ・ 面談によるキャリア・コンサルティングは、経験を積んできたが、一般的なキャリア・コンサルティングが出来ても付加価値が無い。クライアントにとっての成果を導けるコンサルティングを行うためには、まだまだ勉強が必要である。

□今後目指すべきキャリアパス、将来的な希望

- ・ 組織に関わることが出来るフリーランスを目指している。ただし、キャリア・コンサルタントは淘汰の時代が必ずくると考えている。淘汰されないためにも、必要とされるためにも、自分自身の付加価値が必要。
- ・ 今の組織では、そのための修業の機会を与えてもらっていると考えている。ここでは、目標管理し、組織の要望に応じていくことで自分自身のスキルを上げることができる。
- ・ 公的機関や教育機関に限らず、たとえば医療機関の復職支援など、公的機関以外でも活動できる人材になりたい。

5. キャリア・コンサルタントが能力を発揮するための環境構築のあり方

□活用機関が期待する役割・機能の伝達の有無とその内容

- ・ 組織の目標とするところを共有し、自己に期待される成果・スキルを把握する。
- ・ その上で MBO シートによる目標管理を行うこと。定期的に個人面談を行い、不足能力を把握する。

□組織との関わり方

- ・ 1 年単位の契約である。雇用の不安定さ是否めないが、成果を出し続けることによって、契約更新にも寄与する。ある程度短期的な目標を掲げ、それをクリアしていくことは、今後のキャリア・コンサルタントにも求められるであろう。
- ・ キャリア・コンサルタント以外のスタッフのリーダー職も担当している。クライアントごとの方針を決めたり、リファラーの検討など。ただしリファラーや支援中止の提案はするも、判断は組織代表が行う。

□活用機関の方針（活用機関が考えるキャリア形成支援の考え方）との整合、調整方法

- ・ MBO シートによる目標管理と面談でのすり合わせを行う。
- ・ 組織代表とのコミュニケーション、躓いた時の自分のあり方の相談などをこまめに行うことによって、組織としての力を最大限発揮していきたい。

□現在、キャリア・コンサルタント同士の情報交換や交流のネットワーク、相談や照会

(リファーマー)のネットワークはあるか。その必要性・有効性を感じるか。

- ・ ネットワークはある。ただし有効性を感じるのは、専門分野が違うキャリア・コンサルタントとのネットワーク。新鮮なアドバイスや意見をもらえることが多い。また、自分自身の経験も他のキャリア・コンサルタントの役に立てることができるのではないか。

□自身のキャリア・コンサルティング活動に対する評価の測定方法と結果の把握方法

- ・ MBO シートをもとに上司と面談による達成把握を行っている。個人目標の達成状況として明らかなのは、自分が担当しているクライアント全体の就労決定数・決定率。
- ・ 組織では毎月、キャリア・コンサルタントごとの利用登録者数と進路決定者数を算出している。
- ・ それはあくまでも結果のみなので、プロセスを測る手段のないところが課題か。

6. その他

- ・ 現在、キャリア・コンサルタントの活用される場が、公的機関、教育関係などに限られている。もっと広い分野での活用事例があるとよいと思う。
- ・ 例えば、期待できるのは医療機関などにおけるキャリア・コンサルタント。自分自身で事例を作り上げていきたい。

地域（女性センター）／活用側／C女性センター

1. 組織のプロフィール等

- ・ 県の施設として、女性の自立と男女のあらゆる分野への参画を促進し、男女共同参画社会の実現に寄与するために、男女共同参画を推進する人材の育成や市民活動団体に対する支援、女性問題の解決に資する調査研究、女性の心や体の悩みに対する総合相談を実施するとともに、施設の管理運営、男女共同参画に関する専門図書館を運営している。
- ・ 女性の就職・再就職・起業などに対する相談、カウンセリングを行うため、NPO 法人に委託し運営している。

2. キャリア形成支援に関する取り組み状況

□キャリア形成支援の取組方針、検討・導入経緯

- ・ 平成 15 年に県が策定した基本理念を踏まえて、女性のチャレンジを支援するための事業を開始した。
- ・ 平成 17 年度：様々な分野でチャレンジしたい女性のニーズに合ったアドバイスや支援等のコーディネートを実践的に行うため、女性キャリア支援センター事業を開始した。
 - ・ チャレンジ支援相談員（分野：就職・再就職、起業、キャリアアップ、社会貢献）
 - ・ 専門的相談（起業プラン作成、資金調達、適職相談、キャリアプラン作成等）
- ・ 平成 18 年度：女性キャリア支援センター事業の運営を充実
女性が能力と意欲を発揮し、様々な分野にチャレンジしていくことを支援するため、就職、再就職、起業について、NPO 法人に委託し、相談、カウンセリングを行う。
 - ・ キャリアカウンセリング（適職診断、就業相談等）
 - ・ ハローワーク、職業訓練など専門機関への紹介、引き継ぎ
 - ・ 就業支援関係情報の提供
 - ・ グループワーク
 - ・ 再就職集中セミナーの開催

□キャリア形成支援に関する具体的な取り組み内容、課題、考え方

- ・ 就職・再就職・起業など、就業を希望する女性に対する相談・カウンセリング及び専門機関・団体との連携による就業支援を NPO 等との協働により実施。
- ア) 電話相談、面接相談
- 実施期間 日曜日を含む週 4 日
- 相談員（キャリア・コンサルタント及び同等の知識・専門性のある者 1 名以上を配置）
- 支援内容
- ・ キャリアカウンセリング（適職診断、就業相談等）の実施
 - ・ 職業訓練など専門機関や団体等への紹介・引き継ぎ等
 - ・ 就業支援関係情報の提供
- イ) 講座の開催
- ・ ビジネスマナーセミナー（月 1 回）
 - ・ 就職応援セミナー（年 4 回）

- ・ センターは、ゆったりした環境の中にあり、振り返りがし易いというメリットがある。
- ・ 就職先を斡旋できないという制約のある中で、センターで相談することのメリットや成果を効果的に PR する必要がある。

□必要と思われるキャリア・コンサルティング機能

- ・ 相談者は就職・再就職以前に生活上の悩み（家族問題、経済的困難、メンタルヘルス不調など）、自己理解の不足（自分の適職がわからない）、就職状況への無理解（就職希望とニーズとの隔たり）、就職のためのノウハウの不足（求人票の見方、面接の受け方）などを抱えているケースが多い。
- ・ 通常、ハローワークでは就職準備の段階で生活上の悩みなどの事情に踏み込んで時間をかけた相談やカウンセリングが行われることはない。
- ・ 従って、センターでは、まず、傾聴により相談者の悩みを理解し、一緒に解決方を考えていくスタンスが重要である。
- ・ 相談者が問題解決までに複数回来所するケースが多いので、ローテーションを組む相談員同士の引き継ぎをきめ細かく行い、相談者の情報を共有して対応する必要がある。

3. キャリア・コンサルタント等の活用状況

□ キャリア・コンサルタント等の活用実態、組織内ポジション、与えているミッション

- ・ 委託先である NPO 法人のキャリア・コンサルタント約 30 名のローテーションによる配置。
- ・ 委託先には、事業計画提案書により、事業の具体的内容（相談手法、相談日、担当職員、スタッフの体制等）だけではなく、女性の就業状況に対する課題認識や事業効果、他の団体・企業とのネットワークの状況など、女性の就業に対して団体がどのようなスタンスを持って支援しようとしているのか、明確にすることとしている。
- ・ 相談者の事情に応じて、より専門的な相談、支援が必要な場合には、適切な機関に紹介することで対応している、例えば、心の問題を抱えている相談者には病院を紹介することなどにより対応している。その他、ハローワークなど連携できる外部機関のリストを作成している。

□キャリア・コンサルタントの採用・配置に当たっての方針

- ・ 運営団体は、相談に従事するスタッフの資格（産業カウンセラー、キャリア・コンサルタント等）、最終学歴、主な職歴（就業支援や相談業務など）、カウンセラーとしての実績を事業計画提案書に記載することにより明らかにしている。
- ・ 事業を実施する上で、専門的な知識や経験を有するとともに、団体の構成員や経営基盤が安定し、個人情報の保護等、コンプライアンス体制もしっかりしていることが必要である。

4. キャリア・コンサルタントに期待される役割、活用ニーズ

□キャリア・コンサルタントに期待している役割や機能（過去・現在・将来）。

- ・ 女性の就業状況は、年齢階級別労働力率が結婚・出産に当たる 30 歳代で大きく落ち込む、いわゆるM字型曲線を描いている。
- ・ 一方、就労を希望する女性の割合は高く、子育てしながらの就業継続や、育児・介護により仕事を中断した女性の再就職への支援が課題である。
- ・ こうしたことから、就職、再就職、起業など就業の分野で活躍したい女性に対し、多彩な手法や専門知識を有する NPO と協働し、女性一人ひとりのニーズに合わせたきめ細かな相談、カウンセリングを行い、女性のチャレンジを支援する役割を期待する。社会参加、自己成長への動機づけを引き出すことが、キャリア・コンサルタントの役割と考えている。

□期待役割を果たすためのキャリア・コンサルタントに求められる能力

- ・ 男女共同参画社会の実現に向け、女性の能力発揮の必要性及び女性の就業に関する現状と課題、その解決方策についてビジョンを持っていること。
- ・ 相談者が抱える就業以外の様々な問題（家族問題、経済的困難など）に対して、共感的理解をもって対応できるとともに、必要に応じて専門機関などにつなぐネットワークを有すること。
- ・ 女性の就業状況について、最新の状況認識、知識、就職や再就職に役立つ書類作成や面接のノウハウを有すること。

5. キャリア・コンサルタントの育成方針、将来への期待

□キャリア・コンサルタントに求められる能力を身につけさせるための方策

- ・ 運営団体では、女性特有の事情に対する理解と共感を持って相談に対応するため、新規の相談員は、経験豊富な相談員に付いて OJT で相談対応のノウハウを学ぶよう指導している。
- ・ 団体が培ったノウハウをテキストにまとめ、広く公開している。
- ・ 団体の主催で、現場担当者を招いた研修会や事例検討会を定期的に開催したり、専門機関が開催する相談者研修会に参加するなど、研鑽に努めている。

□現在活用するキャリア・コンサルタントについて、今後想定するキャリアパス

- ・ 団体の会員は 35 歳以上であることが入会資格となっている。
- ・ ベテランと比較的若手の相談員がコンビを組んで相談に対応することにより、若手の育成が図られている。

□キャリア・コンサルタントに将来的に期待できそうなこと

- ・ 平成 23 年度より相談者の了解を得て、センターでの相談の結果、就職、再就職につながったかどうか、具体的な就職活動などを始めたかどうか、などについて追跡調査を行うこととした。
- ・ 調査結果を参考にしながら、より具体的に就職、再就職などにつながる（結果を出す）相談支援事業を期待したい。

6. その他

☐ キャリア・コンサルタント活用の効果（評価）測定方法、測定方法を用いた評価結果

- ・ 本事業は、県と NPO 等との協働事業に位置づけられ、協働事業の成果、協議の状況、役割分担、相互評価の結果についてそれぞれ自己評価を行い、結果を HP で公表している。
- ・ 運営団体が、平成 18 年から 22 年までの事業の成果を取りまとめ、キャリア・コンサルティング大賞に応募し、13 団体・人中、3 位入賞という評価を得た。

☐ その他、要望など

- ・ 相談者の状況により深く共感するためにも、また、女性の活躍の場を拡大する意味からも女性キャリア・コンサルタントの優先配置を望む。

地域（女性センター）／キャリア・コンサルタント／D氏

1. キャリア・コンサルタントとしての属性

- ・ 平成 21 年に、2 級キャリア・コンサルタント技能士。
- ・ 取得の動機は、キャリア・コンサルタントとして6年たったが、真にクライアントによりサポートができているかどうかを客観的に知ることと自己啓発のために取得した。
- ・ その他の資格として、ジョブ・カードを交付する登録キャリア・コンサルタントなど。

☐ キャリア・コンサルタントとしての経験年数

- ・ 女性のキャリア支援・就職支援を5年半、若者のキャリア支援・就職支援を8年半、障害者のキャリア支援・就職支援を8年半、中高年のキャリア支援・就職支援を8年半経験。
- ・ 就職支援セミナー講師を8年半、キャリア・コンサルタントの指導（スーパーバイザー役）を5年半担当している。

☐ キャリア・コンサルタント以外の職務経験（有無、内容、年数）

- ・ 3企業で人事部門の仕事に携わる（通算 35 年間）。主な職務は、キャリア形成支援、人事制度企画、教育、採用等の管理・監督。

2. キャリア・コンサルタントとしての現在の活動実態

☐ キャリア・コンサルティング活動の対象

- ・ 女性センターでは無業女性を主な対象とする。多くの場合、キャリアのブランクが長いことや離婚問題等を抱えており、就職相談に行き着く前段階において、解決しなければいけない問題が多い。
- ・ 1 時間で区切りを付けるよう努めているが、時間内では終わらない場合が多い。様々な事情を抱えているため、複合的なリファーマーが必要なケースもある。
- ・ その他、若年者、障害者、中高年のキャリア支援・就職支援も対応中。

☐ キャリア・コンサルタントとしての活動の量（活動の日数、時間など）

- ・ キャリア・コンサルタントとしての活動量は「月 20 日×7 時間/日」。
- ・ 全体の中で、女性と若年者のキャリア支援・就職支援が多くを占める。その他、障害者・中高年のキャリア支援・就職支援、就職支援セミナー講師を実施。

☐ 現在活動する組織内でのポジション・ミッション

- ・ 女性のキャリア支援・就職支援分野では、約 30 名のキャリア・コンサルタントを束ねて、女性センターの事業を受託・運営している。
- ・ 月 2 回～3 回は自身が個別相談を担当している。

□現在活動する組織から期待されていると思われる役割や機能（過去・現在・将来）

- ・ 様々な背景を抱える女性を対象となるため、1 時間の面談の中で、50 分は傾聴であり、最後の 10 分が出番であると認識している。
- ・ ハローワークではじっくり話せないような人を、センターにリファーしてくるようなケースもあり、就職準備段階でのキャリア形成支援を期待されていると感じる。
- ・ 女性については 30 代で労働力が減少する M 字曲線を描いており、子育て等によって再就職に踏み出せない女性が多い。
- ・ また、出産前後の仕事内容につながりがない（「正規雇用」→出産→「非正規雇用」）。センター実績でも 30 代再就職相談の件数がもっとも多い（全体の 38%）。
- ・ 子育てしながらの就業継続や育児、介護などにより中断した場合の再就職の支援がもっとも必要とされている。
- ・ 女性が、再就職する上での課題として、①再就職したいが、自分に合う仕事かわからない（自己理解）、②女性の就職希望と企業のニーズに大きな開きがある（仕事理解）、③再就職に当って、仕事と家庭の両立に不安がある（仕事と家庭の両立）、④仕事をしていく上での人間関係構築に不安がある（コミュニケーション力）、⑤面接や応募書類作成等再就職活動のノウハウがわからない（再就職活動）、⑥具体的な仕事や企業の探し方、再就職に必要な情報がわからない、⑦パソコンの基礎的スキルはあるが、ブランクがあることに不安も多い、等が挙げられ、これら課題に対応できる役割が強く求められている。

3. 過去のキャリア・コンサルティング経験

□成功事例

<PDCA サイクルの適用>

- ・ これまでにセンターでは 5 年 6 ヶ月活動してきたが、クレームはゼロである。
- ・ 「新しい自己理解、仕事理解等のシート類」を作成した。初回相談申込票に、自己申告をしていただく内容を、複数項目を挙げて、チェックする。チェック項目を傾聴することにより、「働きたい」が実は「離婚問題」を抱えていることが判明。
- ・ キャリア・デザインステップシートの 20 項目をチェックすることで「自己理解」「仕事理解」「キャリア選択にかかる意思決定」「方策の実行(具体的準備)」がわかるシート開発し、総花的支援から弱点部分をサポートできるようになった。
- ・ 相談者進捗一覧表を開発し、フォローアップが進んだ。日々のキャリア・コンサルティング業務に PDCA を取り入れてまわしている。

なお、自分達が培ったノウハウを、全国のキャリア・コンサルタントに公開（書籍発行やキャリア・コンサルタント全国大会のキャリアコン大賞に応募等）し、キャリア・コンサルタントのレベル向上にも寄与している。

<他機関との差別化を図る>

- ・ 就労の段階での相談も受ける。就職に関する相談は、可能な限り幅広い内容に対して対応（積極的傾聴を中心とする）。
- ・ 恵まれたロケーション。他の就職支援機関にはみられない、ゆったりとした環境。自然豊かで心も癒される。

- ・ 清潔で広いカウンセリングルーム。完全個室でプライバシーも保たれる。
- ・ 電話相談が可能。日曜日も受け付けており、無料。来所して相談するほどの悩んでない場合でも、電話相談で可能な限り親身になって対応する。
- ・ 専門分野を持つ多くのキャリア・コンサルタントを抱えている。担当制では無いため、複数回相談する場合は他のカウンセラーの意見も参考にできる。
- ・ なお、できないこととして、職業紹介の段階に入ったらハローワークなどにリファーする。メンタルヘルス不調者の支援は専門医（心療内科医等）にリファーする。メンタル不調者のリファーの際には、クライアントの納得感も重要である。

4. 求められる能力を身につけるための経験やキャリアパス等

□キャリア・コンサルティング活動開始時の経験（課題、つまずき）

- ・ 活動開始時は、傾聴能力不足を実感した。それまでは、ビジネスマンとして問題解決の連続であり、クライアントに指示をしがちであった。
- ・ クライアントの問題を把握する力不足、クライアントの問題に適切に対処する力不足も実感した。
- ・ それらを克服するために、毎日の実践活動の振り返りを行ってきた。その他、毎月定例会での事例研究で相互啓発を行い、克服してきた。

□組織からの期待把握の方法・不足能力把握の方法・克服するための学習の方法

- ・ 基本理念、基本方針を明確にして、毎月の定例会で徹底してきた。
- ・ 基本理念、基本方針に基づいた毎年の方針を、年度初め（4月）定例会で、議論をして決めてきた。キャリア・コンサルタントだけでなく、クライアントの成長も目指している。すべての関係者の WIN-WIN を目指している。
- ・ 毎月の定例会で、各キャリア・コンサルタントの困難事例発表から情報の共有化を図り、それを実践し、その活動を振り返り、次の活動に反映させて P-D-C-A を回してきた。集大成として業務マニュアルにまとめて、クライアントに質の高いサポートができています。
- ・ 役割分担を明確化し、権限を委譲してきたので、それぞれのキャリア・コンサルタントが、生き生きとしている。3グループ（総務・管理 G、企画・研修 G、事業推進 G）に分けて、それぞれが基本理念、基本方針、年間方針に基づき、活動している。

□能力開発をするためにどのような投資を行ってきたか

- ・ 自己啓発の費用は、すべて自己負担。そのことが、「身につけたい」という気持ちを強くさせ、成果につながっている。

□今後目指すべきキャリアパス、将来的な希望

- ・ 全国のキャリア・コンサルタントと連携して、混迷を深める日本のために役立ちたい。国民全員が、生き生きと働くことができる社会を目指したい。

5. キャリア・コンサルタントが能力を発揮するための環境構築のあり方

□活用機関が期待する役割・機能の伝達の有無とその内容

- ・ 情報の共有化を図り、コミュニケーションを密にすること。

□組織との関わり方（雇用形態、報酬形態、付与される権限・裁量、役割分担・連携、内外との連携のあり方、等）

- ・ 雇用形態は、有期雇用であり、賃金が低い。重要な役割に見合った雇用形態（正社員化）とし、賃金をリーズナブルな水準に上げることが必要。

□活用機関の方針（活用機関が考えるキャリア形成支援の考え方）との整合、調整方法

- ・ 県担当者との報連相ウを徹底している。

□現在、キャリア・コンサルタント同士の情報交換や交流のネットワーク、相談や照会（リファー）のネットワークはあるか。その必要性・有効性を感じるか。

- ・ キャリア・コンサルタント同士のネットワークの必要性を感じる。約 30 名のキャリア・コンサルタントそれぞれのネットワークを繋げれば極めて大きなネットワークになる。
- ・ キャリア・コンサルティング協議会との連携も強く意識し、セミナー等に参加するとともに、キャリアコン大賞への応募等には力を入れてきた。

□自身のキャリア・コンサルティング活動に対する評価の測定方法と結果の把握方法

- ・ クライアントからのお礼状や、セミナーアンケート集計結果を、評価結果として受け止めている。

地域（女性センター）／キャリア・コンサルタント／E氏

1. キャリア・コンサルタントとしての属性

- ・ 平成 20 年にキャリア・コンサルタント資格を取得。
- ・ もともと女性対象のカウンセリングを行っていた。当初の悩みを克服した女性が、健康な精神状態を取り戻した後、相談内容は仕事にシフトしていく。仕事とは、必ずしも会社で働くものではなく『広い意味でのキャリア』、そして『人生に対する意味への意志』の欲求に対し、応えられる自分になることが、自分の成長にもなると感じた。
- ・ キャリアの相談も受けることができる、女性の援助者になりたかった。

☐ キャリア・コンサルタント以外の職務経験

- ・ 服飾メーカーや化粧品会社での勤務経験、複数の企業で秘書業務経験、人材関連ビジネス企業でのコーディネーター業務経験等を有する。
- ・ 女性対象のカウンセリング業務歴は約 5 年。

2. キャリア・コンサルタントとしての現在の活動実態

☐ キャリア・コンサルティング活動の対象

- ・ 生活困難な女性、若年無業女性が主な対象。年齢は 18 歳～39 歳まで。この中には、いわゆる家事手伝いの人が多く、潜在的な対象人数は多いと感じている。
- ・ 中心となるのがいわゆる団塊ジュニアの世代。この世代には、親（団塊世代）からの「女の子なんだから仕事はしなくてよい」という価値観と現実との板挟みに合っている層がいる。

☐ 現在活動する組織内でのポジション（組織と自身の位置づけ、指揮命令系統）

- ・ 男女共同参画推進センターより、NPO が「(女性) 自立支援サポート」業務を受託し、その NPO から派遣されている立場。業務を担当しているキャリア・コンサルタントは 5 名、うち 2 名は臨時職員で、基幹コンサルタントは 3 名。
- ・ 委託元からの仕様書があり、その内容に沿った形で進められる。

☐ 現在活動する組織から与えられているミッション

- ・ 生活困難女性に対する個別相談（面接・電話）が主なミッションであり、また、企画提案を多く求められる。
- ・ 精神的に健康であり、就業を目指す準備ができかけると、同センター内の「女性キャリアセンター」にリファーする。リファーするまでに至らない期間、個別相談などを行い支援することになっている。
- ・ その他、就活講座の企画運営、若年無業女性を対象としたワークショップ企画運営、若年無業独身女性を対象としたワークショップ企画運営を担当。

□ 現在活動する組織から期待されていると思われる役割や機能（過去・現在・将来）

- ・ 若年無業女性においては、精神的に抱えているものが大きい方が多く、いきなり就業の話ができない状態にある。
- ・ メンタルヘルス面の十分な配慮とコミュニケーションを促進できる柔らかな内容の相談・講座運営を期待されている。
- ・ とにかく丁寧に、親切に、接するように心がけることを求められている。平成 22 年度までは、1 件でも多く進路決定することを求められたが、平成 23 年度に入り、メンタルヘルス不調を抱えているクライアントが多いので、ゆっくりじっくり接して欲しい、という指示があり、進路決定に関するノルマはなくなった。

3. 過去のキャリア・コンサルティング経験

□ 成功事例（時期、状況（自身の立場、キャリア・コンサルティングの対象））

＜成功事例と教訓：その 1＞

- ・ 公共機関における相談員として、個人事業主になるための相談を受けていた。版画家、金属細工アーティスト、ピアノ講師、PC 講師、保育園立ち上げ等のアドバイスをしてきたことはいくつか現実化している。
- ・ 自分自身が個人事業主であることと、興味があることで、情報収集ができていた。各種情報収集が可能になるよう、プライベートの付き合いも多様な業種・職種・年齢層であるよう、気をつけている。
- ・ 情報収集目的で、とにかく本を読むこと、人から話を聴くこと（受容・共感）等を通して、いざというときに役に立つよう、整理しておくことが重要。
- ・ 相手の自己肯定感を高めるためのサポートが大切。自信がなければ能力があってもダメだし、自分を肯定できれば、強みを伸ばすこともできる。

＜成功事例と教訓：その 2＞

- ・ 中高年の生活困難者から、貯金もなく、国民年金では暮せないという相談は多い。彼女らは情報弱者でもあり、また、身体的に障害を持った人も多かった。根気強く単純作業が苦痛でない方の場合、なるべく近くで工場の軽作業を探し、紹介した。
- ・ 情報提供と同時に、一緒に悩み、考えること。早すぎる段階でハローワークや高齢者対象の相談窓口に行かせると、落胆し自信がなくなる場合もあるので、その後は必ずメンタルヘルスのフォローアップを行った。
- ・ 特別なニーズを持つ人々との協働、情報収集と情報提供、ストレスマネジメントとメンタルヘルスなど。クライアントの状況や心の状態など、徹底してヒアリングすることが重要だと感じた。

□ 失敗事例（時期、状況（自身の立場、キャリア・コンサルティングの対象））

＜失敗事例と教訓：その 1＞

- ・ 母子家庭の母で、高学歴、多数の企業から採用面接で断られている女性から、「貯金があと 30 万円になってしまったので、緊急に就職させてほしい」という依頼があった。
- ・ キャリア・コンサルティングは段階を踏んでやっていきたいと思うが、「今すぐ

に就職させてくれ」との勢いに気圧されると、適性とは関係ないところに放り込んでしまうことになる。クライアント側に、キャリア・コンサルタントの仕事に対する理解がないことを痛感し、同時に、理解させていこうという努力が足りていないということを実感した。

＜失敗事例と教訓：その２＞

- ・ DV 被害者であり、母親でもあるクライアントの例。家に PC もなく、自由に家を出られない事情から、情報収集が難しい状況にあった。ネット上にある情報を集め、希望する業務内容・勤務体系・給与等の相場を知る上で参考になると思いコピーを郵送した。それを見たクライアントが、好条件の求人先に、実際に面接に行った。しかし、そこはいわゆるブラック企業であった。
- ・ 文書すべてに但し書きをつけるなど、工夫をすることが必要だったと反省した。情報提供は慎重にすることにし、検索の仕方、サイトのいろいろを説明するにとどめることにした。
- ・ 特に DV 被害者の特異な精神状態について、研修等を通して勉強した。

＜失敗事例と教訓：その３＞

- ・ 一人あたりの面接時間がつい長くなりすぎてしまう傾向があった。
- ・ 応募に作文が必要なところへの就業を目指しているクライアントからは、次の応募、次の応募と作文の添削を望まれるので、要点の説明をし、ある程度突き放すことも必要と感じた。

4. 求められる能力を身につけるための経験やキャリアパス等

□組織からの期待把握の方法・不足能力把握の方法・克服するための学習の方法

- ・ 期待役割を正確に把握するため、委託元とは月 1 回ミーティングを行っている。
- ・ ワークショップの企画運営およびファシリテーターを求められたが、経験がなかったため、ファシリテーター養成講座に通った。
- ・ その他、必要な文献をとにかく読むこと、類似の支援をしている団体から情報をもらうなど。ニートや引きこもりについて、参考文献を読むほか、学校での支援経験のあるカウンセラーの授業を履修し、勉強した。

□特に必要と思う能力と、それを身につけるための方法・経験

- ・ 人間関係に係る悩みが多い。徹底的に聴くこととともに、人間理解と人間関係構築のためのワークは続けたい。
- ・ 若年無業女性の行動範囲はかなり狭い。当人ではなく、その親（特に母親）へのアプローチ等も必要と考える。
- ・ 「リファーマー」も重要だが、安易なリファーマーはできない。例えば、DV 被害者の場合、情報管理が重要である。特に、肉体的な暴力、言葉の暴力、経済・社会的な暴力を受けてきた人に対しては、じっくりとむきあっていく忍耐強さが必要。結論を焦るのではなく、じっくりと自己尊重感を醸成していくことがより重要である。

□能力開発をするためにどのような投資を行ってきたか

- ・ ネットショップオーナー向けのホームページ・ブログ講座受講、商工会議所主催の創業セミナー受講、コピーライティング講座受講
- ・ ファシリテーター養成講座受講、NLP プラクティショナー養成講座受講、キャリア・インサイト MC（適性テスト）講座受講、ジョブ・カード講習受講（無料、交通費のみ）、体系的な心理学・社会学の学習（大学）。全て自己負担である。

□今後目指すべきキャリアパス、将来的な希望

- ・ 一貫して、女性のための相談業務および、エンパワーメントなど、援助・支援できることが目標。キャリア・コンサルティングにはこだわっていない。
- ・ 今後は、福祉の勉強、大学院への進学を目指す。事業内容を見直し、必要な事業を必要な時に提供できる事業として、方向転換を目指したいと考えている。

5. キャリア・コンサルタントが能力を発揮するための環境構築のあり方

□活用機関が期待する役割・機能の伝達の有無とその内容

- ・ 自分から進んでヒアリングしている。目的はなにか、何を期待されているのか、など。ただ、活用機関は、クライアント一人ひとりの事情が違うことまでは配慮が行き届かない。当人の人生に関わることであるし、重いメンタル不調がある場合、それについて説明しても、理解が浅い部分があるので、その辺は活用機関側も理解してほしいと思う。

□現在、キャリア・コンサルタント同士の情報交換や交流のネットワーク、相談や照会（リファー）のネットワークはあるか。その必要性・有効性を感じるか。

- ・ 同じ業務を分担しているキャリア・コンサルタントと打ち合わせをしている。ネットワーク・リファー先は、すでに決まっているので不自由していない。
- ・ 直接医療機関にリファーすることは困難だが、福祉機関などを通じた間接的なリファーをすることで、クライアントを傷つけずにスムーズなリファーができる場合がある。

□自身のキャリア・コンサルティング活動に対する評価の測定方法と結果の把握方法

- ・ 担当したクライアントに対するその後の状況確認を行っている。具体的には、心の支えになったことや言葉などに反応があり、こちらの思っている以上に影響を与えていることを感じる。
- ・ 人は、思った以上に環境が大切であり、親に恵まれなくても、周りの見守るサポートがあるだけで変わってくる。単に就業を目指す、ということではなく、『広義のキャリア＝人生そのもの』に関わっている心持でいる。

平成 23 年度「キャリア・コンサルティング研究会
ーキャリア・コンサルタント自身のキャリア形成のあり方部会」
報告書

平成 24 年 3 月 発行

厚生労働省 職業能力開発局 育成支援課 キャリア形成支援室
〒100-8916 東京都千代田区霞が関 1-2-2 TEL 03 (5253) 1111 (内線 5937、5908)

<調査委託先>

三菱UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社
〒105-8501 東京都港区虎ノ門 5-11-2 オランダヒルズ森タワー