

できるところが存在するようにしておくことに意味があると位置付けている)

尚、相談室については、今後は就業時間外（休日など）の社外カウンセラーの支援の機会を増やすとともに、将来的には会社として信頼できるカウンセリング機関の紹介を行い、個人のニーズによりカウンセリングを受けられる形を一つの方向にしたいと考えている。



- 当社の場合、キャリア相談室を3年前に立ち上げましたが、その際には、キャリア相談等の必然性をどう訴えるか腐心しました。

当社では、従来から社内の仕組みとして、毎年一回のキャリア面談（上司と部下）をやっているのですが、それがどう機能しているのか、そして、キャリアに対する上司と部下の意識になどについてアンケート調査を行い、問題点を洗い出しました。そして、その対応策として、社員に対するキャリア開発支援の重要性から、キャリア相談室設立の企画書としてまとめ、人事担当役員に提案し、了解を得ることができました。

- 役員の実理解もあり、比較的スムーズに設立にこぎつけたという感じをもっています。これは、当社の企業風土（個を尊重する・人を大切にすること・個と組織の活性化など）も影響しているかも知れません。
- 今後の課題としては、キャリア相談活動の効果（個人と組織に対して）を、どう評価するのかということです。

まだまだ、来談者数も多いわけではないので、全社員に対して大きなインパクトを与える状況には至っておらず、社員の意識調査（モラールサーベイ調査など）でその効果とか変化が見えるような状況にはないため、そこをどう評価していくのが課題と言えます。

当面は、社員になくってはならない存在として認知してもらえよう地道な活動を継続してすることが必要だと感じております。



- ① 全社員への徹底したキャリア意識の植え付け（導入経緯・目的・展望）
- ② キャリア・コンサルタントの能力・スキル・レベルの維持及びSV機能
- ③ 産業医へのリファーマのタイミング、専門医との関係の築き方
- ④ 復職支援中の者に対するキャリア・カウンセリングの難しさ
- ⑤ マネジメント職への部下に対するキャリア支援の重要性の理解、浸透
- ⑥ キャリア意識の向上とリンクした外的キャリア環境の整備



自分の能力と経営者の理解・・・養成講座を終了したばかりで、自分の技術力・人間力に自信がなく、しかも、キャリア・コンサルタントって何？何をやるの？ということの説明することにも自信がありませんでした。意義はわかってもらえましたが、キャリア・カウンセリングの必要性を感じ、社内にも導入すべき！と一人感じて、社内にも導入する際にどんな形で取り込めばよいのか、どう動いてよいのかかわからず苦しみました。ちょうどスタッフの入れ替りの多い時期で、社長の許可をもらって、スタッフ数名と個人面談を実施したりしましたが、その結果は芳しくありませんでした。技術というより、自身の人間力に問題があったと思います。

苦しんだ中で、私が自社に必要なだと思っていたことは、スタッフのキャリア形成を支援する為の能力開発体系づくりでした。社長と、なんども挑戦していますが、なかなかうまくいかず、中断しています。その中でとにかく研修をやらう！と行き当たりばったりの研修をしたこともあります。採用についても、いろいろやってみました。お恥ずかしいことですが、講座を終了したけど、何をどうやるのがキャリア・コンサルティングなのか、役割を果たす手法をしらなかったということが正直なところでしょう。

今後、自社の発展のために、スタッフの成長のためにキャリア・コンサルタントとしてやりたいこと、しなければならぬこと、色々感じています。まずは自分を磨くことが一番です。それくらい、キャリア・

コンサルタントの仕事は影響力も大きいし、重要な役割を担っていると思います。



職能教育で扱われるものの多くは自然科学や社会科学である。これは比較的現実性が伴っていてリーチし、学習の結果を得やすい。しかし、「キャリア」は人文科学を扱う必要がある。人文科学の多くは「思考」や「人間」を扱う領域でその多くが確立されていない。（ここでいう「確立」というのは、体系的に学習を行い、だれもがその学習したことを人生において適用可能なレベルにあるということである。）従って、① 確立された技術に出会うこと ② それが人生において適用可能で、その人に必要なものであると確信を得るに至るまでのプロセスを完遂することが初期の課題となる。



- ① 導入について……既存の組織（相談室）でメンタルヘルス・カウンセリングとライフ・カウンセリングを実施していた。その相談内容や実績から、キャリア・コンサルティング（当社ではキャリア・カウンセリング）を独立させたので、改めて導入したという意識ではなく、2つの機能にキャリア・コンサルティングを加えて3つに増えたという意識である。
- ② 課題……以前からキャリア・カウンセリングを実施していたので、キャリア・コンサルタントの資格を有したカウンセラーがいない（臨床心理士、シニア産業カウンセラーが担当）。有資格がいないことで問題はまったく感じていないが、流れとして取得する必要があるのか今後議論が必要である。

指摘 2 :

指摘1の理解をしたうえで、キャリア・コンサルタントの担うべき機能、つまり個人のキャリア相談、キャリア開発に対する普及・啓発、研修の企画・運営、メンタル面の見立てとリファーマー^(*)など、その機能区分を明確にすることが必要である。

※ リファーマー：専門機関への紹介

問 2 従業員のキャリア形成支援に関し、キャリア・コンサルタントはどのような役割・機能を担っていますか。今後は、どのように考えますか。（キャリア・コンサルタントがいない場合も、お考えをお聞かせください。）



これからは、個人と組織の共生が欠かせない。

そこで、キャリア・コンサルタントは、従業員のキャリア形成支援の役割・機能を果たすために従業員個々の成長目標を知る必要があり、同時に組織全体の戦略や目標を熟知して、相乗効果を図る必要がある。



現在、当社の「キャリア開発支援室」で実施あるいは検討している内容は次のとおりです。

1. 全社員に対するキャリア・カウンセリングの実施
2. キャリアデザイン研修（キャリア開発セミナー）の実施
3. 出向・転籍希望者等に対するキャリア・コンサルティングの実施

今後は

4. 来年度より導入予定の新人事制度に対応した社員のキャリア計画立案サポート
5. 管理者（ライン長）に対するコーチングスキル研修の実施
6. 今後増加が見込まれる中高年社員対策（定年後のキャリアプラン、再就職支援等）の実施

▼
当社のキャリアアドバイザー（キャリア・コンサルタント）は、キャリア形成支援の専門知識・スキルをもって、従業員の自律的キャリア形成の支援を通じて、組織の活性化と競争力ある人材の育成に寄与することが求められており、①個々の従業員の自律的なキャリアプランニングの助言および、②組織活性化のための職場マネジメントに対するコンサルテーションとキャリア形成支援に関する施策の提言、の大きく2つのミッション・役割がある。

従業員個人に対するキャリア支援の機能・活動としては、i)従業員に対する個別のキャリアカウンセリングとアドバイジングおよび、ii)キャリア研修企画と講師、それを通じたキャリア自律意識の啓蒙と定着がある。また、心の問題の多くがキャリアや職場・仕事での不適合に起因していることからメンタル面の見立てと産業医・臨床心理士・カウンセラーなどの健康管理スタッフへのリファー、健康管理スタッフ、職場上司と連携して支援することもキャリアアドバイザーの重要な機能である。

組織活性化や職場マネジメントへの支援・コンサルテーションについては、i)職場管理職の指導力・人間力強化のための研修の再構築・強化への支援、ii)部下の育成指導に悩む職場管理職に対する個別アドバイジングや指導、iii)問題職場のマネジメント力強化のためのコンサルテーション等の機能・活動が重要となってくると考える。また、キャリア形成支援に関する具体的施策の提言も重要な機能であると考えている。

▼
基本的には、個人のキャリア相談、キャリア開発の紹介・啓蒙、キャリア自律研修の企画・運営が主な役割になっています。実際のキャリア相談では、相談者によって求めるニーズは多様です。実際にはカウンセラー役にとどまらず、ある時はメンターであったり、コーチであったり、能力開発の学習アドバイザーであったりと相談者のニーズに合わせて様々な役割・機能を果たすことが求められます。今後についても、相談者の支援ニーズに応じた役割・機能をできる限り担っていくことが必要と思います。

▼
キャリア形成を社員1人1人が主体的に取り組むとか、自分のキャリアは自分でつくるといのは当然だと思っていますが、現実の姿はそう簡単ではないというのが現状のような気がしています。

だいたい私たちにしても、自分で意識して今までやってきたわけではなく、ほとんどの企業人は「ドリフト」してきているわけです。そんな中で「キャリアアップ」「キャリアチェンジ」を意識的に行ってきた人もいるわけですが、全体としては、少数派ではないでしょうか。

今までは、それでもなんとか定年まで年功序列でやってこれたわけです。でもこれからは同じ職場、職種で60歳または65歳まで続けるというのは考えづらいわけです。

そんな職場環境、企業環境の中で、「職場の身近な相談相手」として、1人1人の社員の身近な問題・課題に人事としてではなく、気軽に相談できる役割が必要です。

具体的役割として

- ① 社員が自己のキャリアプラン、ライフプランを実現する際に必要な具体的な各種情報提供及び相談
 - ② 進路選択のアドバイス、転進情報の提供
- を主におこなってきました。

サポートの対象者は正直なところ、中高年社員、45歳以上の社員が多かったのですが、これからのサポートの対象者は、30代～40代社員が中心になるでしょう。

そのときには、いままでのサポートの方法、やり方では当然通用しなくなります。

キャリアアドバイザーの「質」の転換、変換が求められてきています。

▼
従業員のキャリア形成を担うのは基本的には本人と部門の長と人事担当者および経営者であると考えている。当社では人事部門の長が専門のキャリア・コンサルタントのキャリアを持っているため、本人・部門長への啓発や相談・キャリア形成のための資格取得、研修、ローテーション計画などへの全面的な支援の役

割を担っている。また産業カウンセラーでもあるのでメンタル面の相談やリファーマの判断やタイミング等についても適宜行っている。

人事部門の中にカウンセリングを学び理解ある人、キャリア・コンサルティングの経験・知識を持っている人がいることにより、より機能区分を明確にすることができる。



(1) 従業員相談窓口（当初は公募に関心がある人をターゲットとする）

- ・主に求人部署の職場、仕事の紹介
- ・自己の能力、経験の棚卸し支援
- ・今後のキャリアプラン検討、能力開発支援
- ・面接指導、面接後のフォロー
- ・マネジメントに問題がある場合、人事や職場へフィードバック
- ・気軽に相談できる先輩社員（メンター・キャリアモデル等）の紹介
- ・相談者がメンタルの問題を抱えている場合の専門医等へのリファーマ

(2) 上司の相談窓口

- ・部下育成に関する悩み相談
 - ・部下異動時（特に職能が変わる場合）のフォロー
- 例：上司に対し内示の時のアドバイス、本人フォロー（期待を示す）

(3) 各種研修（キャリア研修、マネジメント研修等）の企画、啓蒙活動

- ・先輩社員の仕事内容や経験談、思いを伝える場の設定
- ・気軽に相談できる先輩社員（メンター・キャリアモデル等）の紹介



- ・まず基本は個人のキャリア相談対応
- ・次に大切なのは上司の啓蒙
- ・研修機会の活用、メンタル問題の把握とリファーマの判断。



- ・キャリア形成に関わる個別対応の機能と考える。
- ・個人が仕事に働きがいを持ち、企業に貢献でき、かつ、それが自身の成長につながるよう支援する。
- ・社員個別に対応する中で、組織の健全性に関わる問題も見えてくると思われ、それらを組織にフィードバックする



会社の要請としては、従業員の仕事に対する主体性・モチベーション・コミットメントを促進することができるかどうか問われる。

具体的な役割としては、業務内容と本人の資質や思いとのミスマッチに対して、①業務を変えずに解消できないか共に検討すること、②業務を変える必然性がある場合には人事や上司と調整すること、③ミスマッチのない社員に対して将来を見据えたキャリア開発支援（実行面まで含めた）をすること。

セカンドライフ支援の観点では、充実した生涯生活設計のための最重要要因である仕事について、組織の役割期待に応じて意欲的な取組をしていけるよう支えたとともに、環境変化に対応する柔軟性をもてるよう社員を支援し、多様な選択肢（社内外の求人情報に向けた職域開拓を含む）を提供できるような役割が重要である。またキャリアと両輪であるライフプランについても、対応できること。



キャリア・コンサルタントの担うべき機能としては、理想としては現在次の3点を考えています。但し、

「指摘2」の機能区分の明確化に関連して、特に（2）に関して、どこまでを誰に負わせるかが課題の一つとなっています。

- （1） 全体のモチベーション向上に関するサポート（対グループ）

キャリアデザイン研修※の講師およびそのフォロー、新任管理職に対する研修（部下育成等）の講師など。

- （2） 個別の事象に関するサポート（対個人）

従業員の各節目（入社～異動～退職）、各制度等に密着したサポート、職場マネジメントに対する指導、支援、公募／FA登録希望者、登録者、異動者のフォロー、ケアなど。

- （3） 制度・システムに関するサポート

従業員の意欲を高める人事諸制度の企画・策定など。

※ 当社のキャリアデザイン研修：従業員個人が自分の仕事や人生に前向きに主体的に取り組む姿勢・意識を継続的に醸成し、「強い個」を育成することを目的に、年代別（入社3年、35歳、45歳の節目）に実施する研修。いずれの年代においても、キャリアの棚卸や各種アセスメントツールの活用、グループでの話し合いを通して、自分の強みや課題、志向等の把握を中心に自己理解・自己認識を深める一方、周囲のニーズや期待を考え、最終的には両者をマッチングさせつつ将来のキャリアビジョンを描き、具体的な行動計画まで落とし込んで行く過程を体験するもの。



職員個々のキャリア相談もさることながら、組織・事業の付加価値化をはかっていくという命題と、個人のキャリア形成をどのように調和させ、相互にプラスになるような仕組みを提案してほしい。



キャリア開発支援は、人材開発・人事管理施策として行っていくことと位置付けている。人事担当者がその施策を推進（企画、立案、実行）するために、キャリア・コンサルタント資格を取ることで実務を行う最低限の知識を付けておこうとするものである。人事担当者兼キャリア・コンサルタント（どちらが主でどちらが兼かは別にして）の役割は、組織に対するチェンジエージェントであり、人材開発・人事管理施策の推進の企画立案がその主な役割・機能である。施策の中で展開される個人支援は、外部専門家に任せてもよいとするのが基本的考え方である。

しかし、組織内での人事施策としてのキャリア開発は、これからの分野であり、担当者として真にキャリア開発について理解し推進するには、担当者が、個人支援ができるくらいの専門家になることが望ましい。キャリア開発は、人間の内面や生き方にかかわるテーマであり、自分のこととして理解しかつ支援の意味を真に理解しないと表面的な形に流れる危険性があると考えられるからである。（企業規模・従業員数から考え、広範囲に支援を行うなら、社員が専門家として支援するほうが効果的であるという現実もある）

個人支援に関して、社員専門家である社外のキャリア・コンサルタントの支援を求める場合には、当社のキャリア開発に関する考え方を理解していただき、協力いただいている。対象業務は、ワークショップのファシリテーター及びカウンセラーとしてが主であり、今後は相談室で社外カウンセラーとしての依頼も検討している。



- 当社の場合、キャリア相談員（キャリア・コンサルタント個人として）は、基本的に兼務で活動を行っているため、個別相談への対応に限定しています。相談の対象は、マネジャーを含む社員個人のキャリア相談と部下を持つマネジャーに求められる部下のキャリア開発支援の進め方等に対する相談となります。
- キャリア相談員個人ではなく、キャリア相談員制度を運営している「キャリア相談室」（本部事務局）としては、3つの役割・機能を持っています。
 1. 社員のキャリア・コンピテンシー（自らのキャリアを開発する力）の強化

具体的には、キャリアに対する社員の意識改革・キャリア開発研修（30歳・40歳・50歳）の企画運営・新入社員研修でのキャリアセッション担当、新任マネジメント研修での部下のキャリア開発支援のセッション担当

2. 社員・マネジャーに対する個別キャリア相談対応（キャリア相談員制度による運営）
3. キャリア開発の視点から、人事制度・人材開発に対する意見具申・提案など

● 今後の方向性

- 現在の兼務によるキャリア相談員の場合、基本的に、社員／マネジャーに対する個別相談を中心業務と考えています。
- 一方、改正高年齢者雇用安定法対応に向けて、雇用継続施策の導入が求められますが、その際に、今後、大量に定年を迎えるシニア社員の意識改革等の研修・セカンドライフ相談等に対応する必要があります。シニアなキャリア相談員及び、定年を迎えた相談員（再雇用で一つの仕事として、専任化の可能性あり）の活躍の場になるのではないかと考えています。



運営理念：「社員一人ひとりの仕事・人生の充実の為に」

役割：①相談者の持つキャリア上の問題に解決への気づきを与え、行動の変容へ導く。

②次代を担うキャリア・アドバイザーの育成と社内へのカウンセリング・マインドの醸成を行う。

③組織内における適材適所の推進支援

業務：①相談・支援業務

②研修企画・運営・インストラクター

③啓蒙活動

④経営・本部各部にキャリア形成支援に関する施策の提言



従業員のキャリア開発は従業員自身の課題であり、会社の課題ともいえます。キャリア・コンサルタントはその援助が役割だと考えます。その援助として、キャリア相談・採用・教育・配置など社内の能力開発体系の整備があると思います。研修の企画・運営については、その内容にもよりますが、各部門が直接実施することが望ましいと思っています。キャリア・コンサルタントはそのための協力者でもあります。それから、上司が、公平に、従業員のスキルアップに協力し後押しできることが重要です。上司の研修も必要だと考えると同時にキャリア・コンサルタントは上司と連携したり、上司の援助をすることもその役割です。



- ・ 「キャリア」の定義、ゴール、目的、理想の光景 をしっかり説明し、完全な理解に至らしめること。
- ・ 「キャリア形成」を完了した人とはどのような人であるか、クライアントに伝えられること。
- ・ キャリア形成に必要な「技術」「知識」「学習方法」「トレーニング」「ドリル」がいかなるものであるか、完全に伝えられること。



- ① クライアント個人の成長と企業の利益を考え、中立的な立場で援助する役割がある
- ② 組織の成長と同時に、社員個人が幸せに成長することを支援する役割
- ③ 特に、若年労働者に関するサポートが必要である。そのためには、入社からのキャリアデザインにもキャリア・コンサルタントが関わり、成長を援助する必要がある
- ④ 正確な情報の提供、メンタルヘルスや法律的問題も含めて専門家へのリファー

指摘3：

個人のキャリア形成支援における上司の役割は重要な位置を占めており、専門家としてのキャリア・コンサルタントに任せるだけでなく、上司自身がキャリア・コンサルティング・マインドをもって、自己理解支援を中心とした部下の支援に当たることが求められる。

問3 従業員のキャリア形成支援における「上司」の役割をどのように位置付けていますか。また、管理者研修等で、キャリア形成支援の必要性について上司の認識を得るために、どのような啓発を行っていますか。今後は、どのように考えますか。（啓発を行っていない場合も、お考えをお聞かせください。）



従業員のキャリア形成支援における「上司」の役割は重要である。組織目標を達成するための部下としての支援と同時に部下の個人のキャリア形成支援にどのように関わるかが重要なテーマです。

そこで「上司」には次代の人材育成に責任と義務がある旨を目標として明記・設定している。社長は、各セクションの管理職には、上司は将来の組織目標を達成するために、部下の成長が不可欠であるという意識を植え付けることを常に指示、啓発している。



上司は、部下の目標管理面談や自己申告書提出の機会をとおして、キャリアプラン策定に指導と支援を実施する責務を負っている。これら管理者としての役割は階層別の管理者研修等によって意識付けしている。本来的には部下のキャリア形成支援は一義的にも上司がその役割を担うべきである。

しかしながら、部下のキャリア開発、あるいは上司として必要な傾聴スキルやコミュニケーションスキルなどの人間力向上に係る研修は、最近ようやく階層別研修に取り入れ始めたところであり、今後管理職研修へのコーチングスキル研修の組み込み等、充実させていく方向で計画中である。



部下の人材育成・キャリア開発は上司の重要な役割と位置づけているが、技術革新も含めた事業環境変化の加速化、プレイングマネージャー化、成果主義の流れの中で、上司のこれらの役割や機能が弱くなってきていると思われる。このためマネジメントの基本の再確認とそのベースとなるコミュニケーションスキルを習得するための研修を昨年再構築し、新任管理職に対して実施している。一方、30歳、40歳、50歳の社員を対象にキャリア研修を実施しているが、40歳、50歳研修の参加者の多くは管理職であるため、自らのキャリア自律・キャリアデザインの必要性に加え、部下へのキャリア自律支援の必要性を認識することにも繋がっていると考える。なお、50歳キャリア研修では管理職の受講を必須としている。



個人のキャリア形成支援において上司の役割は非常に重要です。また、上司自身がキャリア自律していないと部下を支援できませんし、キャリア自律の必要性を理解できません。

当社では管理者研修の形では啓蒙を行なっていませんが、その代わりに28歳・33歳・38歳の社員を対象に、それぞれ一泊二日でキャリア&ライフデザイン研修を実施しています。

33歳は係長クラス、38歳は課長クラスが受講対象者に含まれてくるので、この研修を通じて、上司が自分のキャリアをデザインする実体験をすることが、結果的に部下のキャリア形成に対する理解を深め、支援マインドの醸成にもつながると考えています。



管理者研修として、最近では「コーチング」を導入しはじめました（今年から）。また、キャリア形成に大きなウェイトをもつ自己申告制度も長い歴史を持っています、当然そこでは上司と部下との面談もしっかりと、形式通り行われているわけです。その他研修では、35歳・45歳にキャリア研修を実施し、その中

で、キャリア形成の必要性を理解していただいております。

昨年実施した全社員対象の調査の中で、「キャリア形成の関心が高く相互によく話し合う」との項目の結果は「その通り・おおむねその通り：62%」でした。この数字をどうみるかですが、私は予想以上の数字だと思っています。キャリア形成に関心を持つのはこの会社の1つの風土かもしれません。

そこで、上司が「キャリア・コンサルティング・マインド」？をもって、もっともっと積極的に関わることができたら、職場の全体のモチベーションも今以上にあがると思います。

管理職に必要なスキルは、まず、「人の話しをしっかりと聴く」という傾聴姿勢、「部下は何を本当は言いたいのだろうか」という感性・洞察力。管理職が部下を理解する力（部下理解）、部下が自分自身を理解するための手法（自己理解支援）等をしっかりと身に付けてもらうことが大切です。

残念ながら、この内容までは当社では行っていません。

また、「メンタルヘルス不全」社員、増加傾向の状況の中で管理職の「メンタルヘルス」知識も重要であり、キャリア・コンサルティング・マインドには多くの内容がもりこまれることになります。



当社では上司・部門の長の責任と役割を明確にし、全社員に公表しているが、業績の達成責任と同様の位置づけで自部門内メンバーの育成責任をあげている。また各部門計画にもメンバーの資格取得やセミナー受講計画をスケジュールリングして毎月経営者が出席する部門ごとの会議において全員でチェックし年2回面談も行っている。外部の管理者研修へも参加させている。

現在は社員数が少なく全員に目が行き届くため、比較的きめ細かなフォローができています。

レベルアップ目標を部門の全体計画へスケジュールリングすることと、毎月の会議でフォローしつづけることにより自分のキャリアを考えることが当然という風土を醸成したいと考えている。



- ・ 上司の役割が最も重要と認識している。
- ・ ただし、時代の変化（ビジネスモデルや従業員意識の変化）に伴い、部下育成責任の全てを上司に負わせるのは困難になってきている。それは「上司が持っている情報に限界がある」ためである
- ・ 従来のキャッチアップ型ビジネスモデルでは、先任者の経験が大いに有益であり、上司の背中を見て部下が育つことに合理性があったが、現在では上司の背中への向こうに自分の将来を想像しづらくなっている。更に90年代後半の採用抑制により、部下、上司間の世代ギャップは大きくなっており、上司を身近なキャリアモデルとしにくくなっている。また、上司も多様なキャリアを歩んできた人ばかりではなく、他部場の情報を客観的に部下に伝えることが難しい。
- ・ 管理者向けマネジメント研修、考課者研修において、部下育成の重要性を訴え、コーチング・マインド向上を図っている。



- ・ 上司の役割は大変重要。しかし今はキャリア形成支援機能が十分発揮されていない。
- ・ 個別の上司からの相談又は研修で部下のキャリア形成支援が組織運営上大きな意味を持つことを具体的な話で理解してもらうことが大切。例をあげ、質問を繰り返し、臨場感あふれる研修とする。



- ・ 上司の評価項目に“部下育成”の視点を入れている。
- ・ 職層ごとの研修の中に、カリキュラムとして導入している。



部下のキャリア形成を支援する最大の担い手は上司だと位置づけている。当社では、インタビュー制度を設け、1年に1度、上司・部下で面談することを義務付けている。この制度により、上司がキャリア形成支

援の担い手だという意識を浸透させている。(なお、本制度の目的は、①現在の仕事を通じたキャリア形成の振り返り ②将来のキャリア像の形成 ③対象者と上司の間のキャリアに関する認識の共有化 である。共通のインタビューシートに、現在従事している仕事、充実度、自らの考える強みと弱み、職務遂行に関する振り返り、今後の異動希望、今後チャレンジしたい業務や職種、昇格に関する希望、自己学習の実績と今後の学習予定等についての質問項目があり、これに本人が記載し、上司と面談を行う。この面談結果を踏まえて、ローテーション計画を各部門と人事部門が協力して練っている。)

▼
上司の役割(マネジメント)は最も重要であり、この意識醸成を図っていく必要がある。

具体的には仕事を通じた成長に資する業務課題の与え方、異動希望や自己啓発に対するアドバイス、能力開発支援などであり、その役割に対する意識付けや醸成を推進していく。管理者の研修だけでなく、個別的なコンサルテーションも有効であろうが、支援提供体制の方法を検討していく必要がある。

▼
上長は本人にとって最も身近で大切なキャリア形成支援者だと考えます。キャリア・コンサルタントは上長一部下の関係を補完するものであり、あくまでサブシステムとして機能すべきと考えます。上長への啓発については、現在、部下のキャリアデザイン研修の事前課題への協力をはじめ、当該研修派遣依頼時にキャリア開発に対する理解・支援を呼びかけています。また、管理者向け諸研修の中にアクティブリスニングやカウンセリングマインド等の単元を用意し、キャリアをはじめとする相談への対応力強化に努めています。

▼
管理者の役割は非常に重要だと思うが、現在まで管理者にはキャリア形成支援への認識や理解といったものはまったくない。現在の現場における日常業務にも大きく貢献しうるような個人のキャリア形成のあり方について組織として研究していく必要がある。

▼
キャリア開発は「仕事を通じた個人の成長」であり、「(仕事と係わりながら)なりたい自分になろうとすること」でもある。従って、個人のキャリア開発の基本は日々の仕事を行う中にあるのであり、上司はキャリア開発の最も大きなリソースである。個人面接やワークショップによる個人支援も大切であるが、日々の仕事のなかでの、すなわちラインの上司一部下関係の中でのキャリア開発支援がよりよい形で行われるようにしていくことがキャリア開発支援の重要なテーマである。

上司が部下のキャリア開発のよいリソースになるにはまずは上司が、自分のこととしてキャリア開発の意味を理解する必要がある。そのための施策として

- ・キャリア開発ワークショップ(部長コース)
- ・50才以上の部課長に対する半日キャリアセミナー(ライブプラン研修から変更)
→45才以上まで年齢を下げ、web上でのeラーニング化を2005年中に実施予定

などを実施している。

現在、目標による管理の面接の中で、将来キャリアについての項目を設け上司部下での面接を行うことにしているが、これをより充実させ、キャリア面接を人材育成のコア施策と位置付け、データベース上で管理などシステム的なサポートもより充実させ、諸施策(配置、幹部育成、能力開発など)の連携を具体的にすることを現在検討中である。これが実現すれば、その実施の中で上司の役割の理解、教育を行うことでキャリア開発の理解浸透をさらに加速したい。

キャリア面接の制度化に係わらず、個の多様性を尊重しようとするほど、上司のヒューマンスキルトレーニングが重要になってくるので、何らかの対応を行う必要がある。現在検討中である。

- 従業員のキャリア形成支援は、基本的に「上司」の役割と考えています。
(キャリア・コンサルタントが取って代われるものではないということ)
 - そのため、新たに部下持ちのマネジャーとなる際に実施している「新任マネジメント研修」においては、キャリア開発支援の考え方、仕組みとして展開している部下とのキャリア開発面談にどう準備をし、どのように進めるべきかのセッションを設けています。(セッションは、2～3時間程度)
 - マネジャーに対するコーチング研修の実施(部下の話が聴ける・部下のやる気を引き出せるなど)
- また、全マネジャー(部下のいないマネジャーを含めて)に、キャリア相談室で作成した小冊子(メンバーのキャリア開発を支援するマネジャー・ガイド)を配布しています。また、毎年、新たにマネジャーとなる社員にも、この小冊子を配布し、上司としての役割の重要性を訴えています。
- 今後の取り組みのイメージ
 - 部下持ちのマネジャーに対するキャリア開発研修(マネジャーが、自分自身のキャリア・プランを考える研修)
部下のキャリア開発支援を行うべき上司自身が、自分のキャリア開発計画をもっていない、あるいは、考えたことがないという状況があるためです。
 - 現在実施している「新任マネジメント研修」での2時間程度のキャリアセッションでは、不十分だと考えており、1～2日程度の部下のキャリア形成を支援するための研修を検討したいと考えています。(キャリア面談のロールプレイなど、具体的なスキルアップに繋がるようなものを盛り込みたいと考えています)

▼
役割：部下のキャリアを支援する役割

① 自己理解・他己理解支援

まず上司自身が、自己のキャリア形成を意識し、自己のキャリアを展望できるようになる事が大切。又、人それぞれ仕事に対する興味・価値観の異なるという認識を持つ事が重要。・・・キャリア開発研修で対応中

② 上司の立場として、部下も一人ひとり異なる事を認識し、個々の興味・能力・価値観にあったパーソナルな指導、キャリア支援を行う必要性を体験、理解する。(キャリア・コーチング)・・・管理職研修、土曜セミナーにおいて対応中

▼
上司の役割は非常に大きいと思います。従業員が悩んでいる時に上司が相談にのって、その解決の道が開けることほど、効き目があることはないでしょう。自分を理解してくれる上司がいる、信頼できる上司の下で働く喜びもあるでしょう。

ですが、上司との関係がうまくいかない悩みも多いようです。

賃金のことなどは相談しにくい。スタッフ間のトラブルを上司に話すと逃げ口するようで嫌だということで、上司へ相談しにくいこともあるようです。

私が受けた相談では、自分は将来の目標達成のためにどうしてもこれをしたが、仕事との両立ができるか心配。仕事はないがしろにしたくない。会社に迷惑をかけてしまうようなら、それをせざるにせざるにしよう、と悩んでいる。・・・相談したスタッフは上司に相談する前に話を聞いてもらって頭の整理がしたかった。というものでした。その為に、キャリア・コンサルタントが必要なのだと再確認しました。同時に、上司に話すということは、従業員にとってとても勇気がいることのように感じました。それを上司が簡単に結論づけたりした場合、従業員のモチベーションが極端に下がってしまうこともあるようです。そういった意味からも上司のカウンセリングマインドが非常に重要だと思います。上司との関係がうまくいけば、キャリア・コンサルタントは不要かもしれないのです。

上司の啓発については、自社では、私以外に役員が2名キャリア・コンサルタントの講座を受講しました。

その他に受講したらどうかと思うセミナーの紹介をしたりしています。職業能力開発協会や雇用能力開発機構、法人会等のセミナー情報は貴重です。無料で受講できるものもあります。今後の研修には貸し出しビデオも計画に入れようと考えています。会社の発展には従業員がイキイキと働くことが必要です。その為にも、もっと勉強する必要があると考えます。

▼
上司として人間であることに変わりはなく、人間的向上を望むはずである（そうでない人も極少数いることも事実ですが…）。まずは、自分から…である。

- ▼
- ① 上司が可能な支援は、人事考課の面接等で、次のような事をインタビューする。a.得意なことや苦手なこと b.今後社内外でやりたい仕事やチャレンジしている資格の有無、ある場合は、その応援 c.社会人大学院や通信教育などを受講している場合は、職場環境の調整等 d.キャリア・ゴールを定めているのか e.自分は何を大切に生きていきたいのか、働いていきたいのかを明確にするなど。
 - ② 啓蒙冊子を作成し「職業人のライフサイクル」として年代別のキャリアデザインについて触れ、自分自身のキャリアについて興味と関心をもってもらうようにした。

指摘 4 :

さらに、人事部門も改めて機能の再構築を行い、従業員個人が主体的なキャリア形成に取り組める仕組みづくり、支援体制を整備することが求められる。

問 4 従業員の主体的なキャリア形成支援に関し、人事部門の機能をどのように位置付け、どのような仕組みづくり、支援体制の整備を行っていますか。今後は、どのように考えますか。（行っていない場合も、お考えをお聞かせください。）

▼
当社では、人事部門は総務経理部が主管ですが、人材育成については、その重要性から社長直結の社長室も関与、連携している。さらに最近、従業員の主体的なキャリア形成支援を一層効果的に実現するために、人事課を総務経理部内に新設・強化する。

▼
キャリア形成については、社員自身が主人公として主体的にキャリア形成をしていく意識を持つことがまず必要と考えており、キャリア開発支援室では、今年の5月から全国の主な事業所でキャリア開発セミナーを実施してきた。

また、当社では来年度から「新人事制度」を導入予定であるが、新制度では社員が主体的にキャリア形成していく仕組みづくりを基本としている。具体的には、入社後数年の間は複数の部署を経験させ、その後、本人が会社の中のどの専門領域でキャリアを積んでいくか選択し、自己申告できるようにしている。

また、社員が自分のキャリア形成に迷った際の相談窓口であるキャリア開発支援室も設置したほか、社員が専門分野のスキル向上を図っていくための研修プランも各種用意していく予定である。

▼
従業員のキャリア形成支援は人事の重要な機能の一つとして捉えている。人事部の中にキャリア支援を企画、推進する部門があり、キャリアサポート制度の企画、推進、運営を行っている。キャリアアドバイザーは人事部に所属しており、上記人事部のキャリア支援部門がキャリアアドバイザー体制の整備とサポートを行っている。

さらに人事部では従業員が継続的な自己啓発や能力開発を行う研修体系の整備、人材公募制度やポジションエン트리制度など従業員が新たなキャリアにチャレンジができるためのインフラ整備を推進している。



従業員のキャリア形成に必要な「機会」・「手段」・「環境」の提供に主眼を置き、以下の取り組みを行なっています。

- * 「機会」の提供
自己申告制度、チャレンジキャリア制度、早期退職支援制度
- * 「手段」の提供
能力開発メニューの拡充、カフェテリアプランの導入と能力開発メニューに対するボーナスポイントの付加、選抜型・公募型研修の拡充
- * 「環境」の提供
組織の新設（人事部内にキャリアサポート担当を設置しました）、キャリア自律研修の導入、キャリア相談窓口の設置



人事部門が個人個人のキャリア形成を直接支援する立場には基本的に無いわけで、機能を見直すという改編の必要性はあまり感じません。

社員のキャリア形成は、人事戦略とキャリアカウンセリングとの連携によって、仕組みとして効果的に機能するようになると思います。問題は、その仕組みを運用するときに、どのようなスタンスでいくかということ。人材の効率化のためなのか、能力開発のためなのか、をしっかりと議論し詰めておく必要があると思います。

キャリア形成の社員への支援は、今後とも人事諸システムと「キャリアアドバイザー」を連携させ上司の役割意識の向上を期待しながら、進めていきます。時間はかかると思います。



人事部門の役割はキャリア・コンサルティングの専門的知識を持つ者として専門的な知識の提供や従業員本人・部門の長からの相談者として位置づけている。

人事担当者が専門のキャリア・コンサルタントとしての資格または経験を持っていることは、社員からの信頼を得やすく、人事部門がキャリア支援部門として機能する体制が自然にできやすいというメリットがあると感じる。



<現状>

- ・ 公募人事制度の運営（応募者に対し、育成のためのフィードバックの徹底）
- ・ 会社として目指すべき人材像の明確化

<今後>

- ・ 「個」に対する支援強化（人事担当者による個別キャリア面談の実施 等）



- ・ 人事部の各担当業務を支援する新しい部署として創ることが大切。
- ・ 社内関連部署との連携が大変重要であり、既存部署での業務とは別に新たな機能を加えるという位置付け。



- ・ 社員1人ひとりのよりよい人生、自己実現のために、ライフの中で、ワークをどう位置付けるか。又、

職業生活上の壁、悩みへ個別に対応し、支援する。

- ・ ライフ・キャリア開発室（但し、人事とは、微妙に距離があることが求められる）



現在、人事部門としてキャリア形成支援を行っているのは、年に1度義務付けている上司・部下の面談に加えて次の2点である。

- (1) 入社後2年間で「新人期間」と定義し、この期間のOJT計画を配属部門に作ってもらい、それを人事部門としてフォローすることで、新人のスムーズな適応を図るとともに、新人に基礎的な職務遂行能力を身に付けさせている。また、入社1年目社員全員に対して本社人事課員が、2年目社員全員に対して事業所総務課員が面談し、適応状況の確認と不適応の場合の対応を行っている（必要がある社員については3年目、4年目も任意で事業所総務課員が面談している）。これによって「新人期間」後のキャリア形成のアドバイスを本人および所属部門に対して行っている。
- (2) 当社では処遇の基礎となる資格昇格の際、面接試験を行っているが、その場面で、これまでのキャリアの棚卸と今後のキャリア形成について質疑応答を行っている。ここで得られる情報の内、重要と面接者が判断したものについては、適材適所の配置を行うために人事部門と本人の所属部門が共有している。

以上のように、人事部門は現場でのキャリア形成を、面接制度を通じて支援するとともに、新人期間、昇格時期といったエポックになる時期に人事部門として直接情報集約を行い、部門に対する主体的な指導を行っている。



入社以降の経過年次や年齢ステージを捉え、育成やセカンドライフの立場から、人事部門の各セクションが分担して集合研修や面接制度の企画・運用を行なっている。今後はさらに具体的な育成課題に対応した形でキャリア開発研修の整備・強化を、カウンセリング機能の充実も含めて検討していく。キャリア支援を単独で捉えるのではなく、会社の人材育成全般の考え方や体制の中で、ベターな位置づけを検討する必要がある。



当社では人事部門から先ずキャリアカウンセリングを学んで参りました。カウンセリングの支援体制は構築の途上ですが、キャリアデザイン研修の講師等をはじめとした全体のモチベーション向上に関するサポート、個別の事象に関するサポート、制度・システム等に関するサポートを、人事部門の役割・機能として実践していくことを改めて明確に打ち出すことを考えています。また、人事部門は、上長一部下を支援する部門として、キャリア開発のガイド役を担うものと考えます。



人事課に能力開発担当を置いているが、職員向け研修が主であり、キャリア形成支援という観点での業務の組み立てはしていない。今後、スコープのなかに取り込んでいく必要があると感じている。



組織が行うキャリア開発支援は、人事部門の役割（重要な役割であるがあくまで人事部門の機能の一部）であると考えている。組織が個人のキャリア開発支援を行うことは、組織の中で働く人がその人らしく生き生き働くことと、組織の成果を最大化することを同時に追求しようとするものであり、これは経営人事の機能以外のなものでもないと思う。（個人支援だけではなく、人材開発・人事管理の制度・仕組みを整えていくことも必須と考えているので）

人事部門の担当者がキャリア開発についてどこまで専門家でないといけないのかは、その組織ごとに異なると考える。当社では、専任部署以外の人事担当者がどの程度キャリア開発について理解する必要があるの

かまだ会社として明確な考え方を持つにいたっていない。

現状、係長クラスには、自らのキャリアを考える意味でのキャリア開発ワークショップへの参加に加え、1泊2日の人事担当者のための社内研修の実施を開始した。個人的には人事担当者全員に”入門レベル” + α は最低限必要とのレベルと考えている。



- 現在、役割・グレードを基軸とした新たな人事制度を導入しています。この制度を展開する上では、社員の自りつ（立・律）がベースとなります。そして、保有コンピテンシーに見合った役割への任用、そして、役割に見合った処遇という構図になりますので、色々な役割にチャレンジできる仕組みが必要となります。
- 上記のような背景から、人事部門としてはキャリアに絡んで以下の様な取り組みを推進しています。
 - キャリア形成を支援する仕組みの構築と展開（キャリア面談制度・・年1回実施）
キャリア面談から出てきた異動希望にそったローテーションの実施
 - 社内の流動化のための「社内公募制度」の推進
 - メンタル等の問題対応のため、社内産業医（健康推進室）とキャリア相談室との定期的な情報交換や、お互いの中でのクライアントをリファーするなどの連携を行っています。
- 今後については、特に人材流動化を更に進めるための新たな施策（フリーエージェント制度、社内公募の更なる展開）が特に必要と考えています。
企業の中でのキャリア形成を進めるには、社員が自分の強みを活かして、チャレンジできるような仕組みを充実させていくことが非常に重要と考えます。
- キャリア相談の観点からみると、人事部員のキャリア・コンサルタントスキルの強化が必要と考えています。
人事部門は、社員の意識・気持ち・悩みをきちっと受け止めることが必要ですが、現状では、不十分です。社員から見たときに、気軽に相談できる人事になれば、人事部門が現場の状況を正しく認識でき、経営と現場を繋ぐパイプ役として、適切な経営判断や活性化に貢献できるきっかけになるのではないかと思います。
今後、人事部員のキャリアカウンセリングスキル／カウンセリング・マインドを強化（具体的には、人事部員のキャリア・コンサルタント資格の取得を推進など）も検討したいと考えております。



個人のキャリア自律を実現出来る環境の提供を行う。（外的キャリアの充実）

- ① 役割記述書の制定（職務の明確化）
- ② 自己申告制度の充実、キャリアシートの制定、ポスト公募制
- ③ 行動レベルシート（コンピテンシーモデル）の制定（あくまでも育成の観点）
- ④ キャリア面談（CDP面談）とキャリア形成支援施策とのリンク



小さい企業ですので、人事関係（採用・配置・賃金・教育その他）は社長の役割で、それに関する事務処理は総務で行なっている状況でしたが、現在、スタッフがイキイキ働ける環境を作ることを全社で取り組んでいるところです。以前から 自社の能力開発体系を構築しようと社長と取り組んでいますが、なかなか進まず、中断しています。一方で外部の方の協力で、スタッフ教育を進めています。体系づくりよりも、実行あるのみと言う感じでしょうか。今のことが優先している現状は、中小企業にはよくあることなのかもしれません。小さい企業が生き残る為にも、従業員が自ら進んで自分のキャリア開発に取り組めるような支援体制を整備したと考えています。

▼
人事部門に求めるのは、①適正な採用・配置 ②社員に「社員の帽子」を被らせる（社員としてのアイデンティティを確立するための研修）。 ③組織全体のエシックスをインに保つ。である。

特に③は重要で、逸脱があれば組織全体が生存の危険にさらされることとなる。経営者としてキャリア形成に望むのは、実は自己が確立されている人には逸脱がない（あるいは、極めて少ない）というデータによるところである。逸脱がない組織は各人の責任のレベルが上がることを意味し、当該組織のみならず、関係する個人・組織に生存的な道を拓く。

▼
① 相談室と人事は連携しているものの、組織的にはまったく別組織となっているために、人事サイドでの展開については不明である。

② しかし、連携という意味では、不適応等により退職を考えている社員について人事と連携し、これまでのキャリアを生かしていくことが可能かどうかの検討などを実施することもある。

指摘5：

キャリア・コンサルタント自身の課題としては、まずはキャリア・コンサルティングの本質と重要性、つまりキャリア・コンサルティングは人の内面に关わる問題を扱う重要な役割であることを認識するとともに、自らの資質向上に努めることである。

その上で、企業においては、相談者との1対1のキャリア相談だけでなく、個人と組織の共生の観点から、組織に積極的に働きかけることが求められる。もとより、こうした課題は一人のキャリア・コンサルタントだけで担えるものではないが、そのためのキーパーソンであることは間違いない。こうした方向に向けて、企業内外での関係者とのネットワークづくりや、人事関係制度の理解にも努める必要がある。

問5-1 キャリア・コンサルタントの能力向上に関し、どのような取組みを行っていますか。今後は、どのように考えますか。（行っていない場合も、お考えをお聞かせください。）

▼
キャリア・コンサルタントには、先端的かつ現実的な視野とスキルが求められる。そこで常に外部・内部の情報に接し、自らの研鑽が必要である。当社では、社長と経営企画室・室長でもある経営コンサルタントがキャリア・コンサルティングの中心的役割を担い、内外の異業種や同業情報を導入しているが、さらに当社の顧問弁護士、公認会計士、社会保険労務士、弁理士等々を活用し、専門的な視点から当社に最適な考え方や具体策を導入している。

- ▼
- ・ 社内キャリア・コンサルタントのカンファレンス実施
 - ・ 外部専門家を招聘したスーパーバイジングの実施（月1回実施中）
 - ・ 社外キャリア関連講座やセミナーへの参加
 - ・ 当社社員相談センターとの連携や情報共有
 - ・ 日本キャリアデザイン学会、日本産業カウンセラー協会、人材開発協会等での論文発表
 - ・ キャリア開発講座やコミュニケーション講座の開設と講義の実施
 - ・ 講座実施後の受講者の満足度・理解度アンケートの実施
 - ・ キャリア・カウンセラー（キャリア・コンサルタント）養成講座同期会での勉強会&交流

▼
キャリアアドバイザーの能力向上については自己啓発も含め下記の取組みを行っている。

① キャリアアドバイザー任命時に数ヶ月に及ぶ外部の専門家によるキャリア・コンサルタントとして必要な

心理学、カウンセリングの知識・スキルの個別トレーニング、研修のファシリテーションスキル研修の受講、心理アセスメントの研修受講

- ② キャリア・コンサルタント養成講座の受講と厚生労働省指定キャリア・コンサルタント能力評価試験の受験と資格取得
- ③ 産業カウンセラー養成講座の受講と資格取得
- ④ 外部の専門家による継続的なスーパービジョン
- ⑤ キャリアアドバイザー全員による事例検討会の実施
- ⑥ 上記に加えキャリアアドバイザーの自己啓発・継続的能力開発として産業カウンセラー協会など外部が主催する心理学、カウンセリング、キャリアカウンセリングなどの研修受講、企業外の関係者との勉強会への参加とネットワークづくり
さらに今後は組織開発の知識・スキルの習得も必要と考えている。



現在、社内カウンセラーは、資格取得後もカウンセリングのスキルアップのために継続学習を受講しています。

今後は、社外の専門カウンセラーによるスーパーバイズの機会を定期的に設け、より実践的なカウンセリング能力の向上に努めるほか、他社の企業内カウンセラーを中心にネットワークをつくり積極的な情報交換を行なう必要性を感じています。



能力向上の取組みについて

- ① 積極的に外部の「資格」例えば産業カウンセラーとか、を取らせるようにしている。
それにより、社外とのネットワークがつくられていることが多い。
- ② 定期的、継続的にアドバイザーの研究会・勉強会を開催している



私自身がキャリア・コンサルタントとして、「キャリアとは何か？」を現実の場面で常に考え、情報収集することが必要と考えている。

そのためにもいくつかの協会や学会に加入して情報収集や交流を図ったり、研修会に参加してキャリアに関する知識を蓄積している。



- ・ 社外のコンサルタントや専門家との連携（情報交換、スーパーバイズ）
- ・ 能力向上のために相談の機会を増やす（例：大学との連携による学生に対するキャリア形成支援）



- ・ 常に知的的好奇心、向上心を持ち、セミナーや講演、又、大学での勉強に積極参加する。
- ・ 社内では経営への関心を持ち、現場の社員や上司の問題を広く収集できる体制を作る。
- ・ 学会、協会、勉強会で構築したネットワークを次に生かすべく接触を続ける。



企業組織の枠を越えたネットワークの中での研鑽の仕組みと実践が必要と思われる。



資格取得支援の強化(資格保有者増強、社内認知)、資格保有者の交流等の取組が今後必要。

またキャリア面談の主力である各部門の人事担当者にも資格保有を促進し、キャリア・コンサルティング

に関する知識取得を支援し、底辺を充実させていく。



養成したキャリアカウンセラーに対し、現在は年1回のフォローアップ研修（本研修の中で紹介しなかった理論についての講義・ロールプレイを含む事例検討が中心）を実施しています。

今後は事例検討を軸としたフォローアップの回数を増やし、各職場での問題・課題の共有化と組織活性化に向けての改善提案を出す場、スーパービジョンの場としても機能させていきたいと思っています。また、社外（各団体・企業他）のカウンセラー等との積極的な情報交換・交流の場も必要と考えます。



組織・事業の特性、組織固有の人材育成・人事制度について十分な理解を踏まえたコンサルティングが必要。



- ・ キャリアサービスグループの担当者は、業務専門知識の習得の観点でキャリア・コンサルタントと産業カウンセラー資格取得を義務付け。個人支援を行う場合はそれに応じた学習とトレーニングを更に行うこととしている。
- ・ カウンセリングに関して、理論学習、体験学習の継続
- ・ ワークショップファシリテーターはその専門トレーニングを実施
- ・ 個人面接実施の場合は定期的にスーパービジョンを受ける
- ・ 産業医の指導による精神医学に関する勉強会の定期実施

社内育成なのか、社外の専門家の活用なのか、今後の課題である。ラインでのキャリア開発支援を充実すればするほど、オフラインでの支援業務（ワークショップ、個人面接、理解促進のための諸施策）は、高い専門性が要求されるようになる。

個人が自分で社外機関のキャリアカウンセリングを受けられるようになること（社会的にその体制が整うこと：認知度の向上、質の向上・安定）も求めたいところである。（社員にも少しずつそのニーズが出つつあると感じている）



- キャリア相談員に対しては、定期的（3ヶ月に一回、1日か2日の）に集合研修を実施。
研修の内容は
 - 社内での相談内容から、重要な内容をもとに事例研究とかロールプレイの実施。
 - 色々なアセスメントツールの理解・使用方法
 - 新たな経営施策・人事制度に対する正しい理解
（キャリア相談の際に、誤った情報をクライアントに与えないように）
- 集合研修も大切であるが、日々の相談活動における相談員のフォローが非常に重要と考えており、以下のような施策を展開しています。
 - キャリア相談の前、及び、キャリア相談が終わった後の、外部専門家によるスーパービジョンを実施しています。（遠隔の相談員の場合には、電話で実施する場合があります）
 - クライアントからの事後アンケート調査（満足度、目的達成度、相談の進め方等）を実施し、担当のキャリア相談員へのフィードバックをして、クライアントがどう評価しているかをしることで新たな気づきのきっかけにしています。
 - キャリア相談員自身による相談後の振り返りシート作成

以上のような取り組みを通じて、その都度、振り返りをやることにより、自分の良い点、強化すべき点（メンタル上の問題の有無、組織マネジメント上の問題の有無も）などを振り返ってもらい、次回の相談に活か

してもらおうようにしています。この振り返りシートは、キャリア相談員のスキルアップには、非常に有効であると感じています。

- 外部の専門家とのサポートの重要性

特に、外部の専門家（スーパーバイザー）の役割は、非常に重要だと考えています。ある程度、社内の事情や社内の制度等についても理解をしていただいていると更に有効だと思います。そのためには、企業出身のスーパーバイザーであれば、単に、キャリアカウンセリングスキルの点だけではなく、組織に関する問題・メンタルを含む種々の問題に対して適切なアドバイスや指導をしていただくことで非常に助かっています。

今後の方向としても、上記の施策を継続していこうと考えております。



- ・ キャリア・コンサルタントに必要な能力の維持向上
…定期的SVの実施、カウンセラー研究会・研修会への参加（人脈作り）
- ・ キャリア・コンサルタントに必要な能力の取得
…CDAキャリアカウンセラー資格の取得（GCDFも可）



現在、カウンセリング力を身につけるために、産業カウンセラー養成講座を受講しています。また、内的キャリアについて、JCC（日本キャリア・カウンセリング研究会）で勉強中です。月に1度は地域のキャリア・コンサルタント(CC)の仲間と勉強会を行なっています。スタッフの考え・気持ちを理解すること。スタッフから信頼される、組織から必要とされる人間力を身につけることが私自身の大きな大きな課題となっています。CCの仲間のほとんどは、職業訓練に携わる方が多く、再就職支援のためのコンサルティングですが、基本は同じ。理論の勉強ももっとしなければなりません。個人と組織の共生という具体的事例を勉強する機会は少ないので、ほとんどが実践から学ばなければならないと考えて取り組んでいるところです。



1. 本当に人に向上をもたらす技術や知識を学習し、それを適用すること（正しいデータ … 人に良い効果をもたらす技術や知識）。
2. 特にコミュニケーション技術、エシックスを保つ技術、心の抑圧を取り去る技術、人を抑圧にさらさない技術などを最上位に置いている。
3. 常識であっても誤ったデータを捨てること（誤ったデータ … 人に改善や向上をもたらささない技術や知識。複雑極まりなく、適用が不可能なもの）。



- ① 常に勉強をする必要がある。米国の場合とは違って歴史が浅いので、キャリア・コンサルティングのモデルのようなものが確立されていない。そのため、コンサルタントは試行錯誤しながら勉強をする必要があると思う。
- ② キャリア・コンサルタントのバックグラウンドは様々であり、援助のスタンスはバックグラウンドによって決められる。一定の質の保障がクライアントには必要であり、そのためにはスーパービジョン制度の早期の確立が望まれる。
- ③ 資格の質の安定のために数年に1度の更新の導入。ポイント制にする等である。臨床心理士等を参考に検討することも良いかもしれない。
- ④ キャリア・コンサルタントの倫理綱領の明確化（個人情報管理、プライバシー保護を含む）。

問 5-2 個人と組織の共生の観点から、キャリア・コンサルタントは、組織内でどのような関わり方をしていけばよいと考えますか。(自由なお考えをお聞かせください。)



日本の成果主義、目標管理制度については、様々な議論があるが、どちらかという組織や業績に傾斜した制度が批判を浴びている。

キャリア・コンサルタントは、個人と組織の共生の実現のために、まず経営戦略を熟知して、中長期の視点で組織成長目標と個人成長目標を整合させていくことが求められる。その上で組織内個人間の自律的競争と自律的協調、自分のキャリアを自分で作る風土を育てて行くことが必要と考えます。



社員が自由に相談できる体制（キャリア開発支援室など）を社内で作ることがまず大事であり、その相談窓口にはキャリア・コンサルタントを配置する。キャリア・カウンセリング等を実施するなかで把握した内容で、組織として改善すべき点が見つかればキャリア・コンサルタントは経営やラインの上司に対しフィードバックし、必要な改善を図る。

またメンタルヘルスに関することは安易な判断をせず、産業医等としっかりと連携をとっていくことが必須である。



これまでは従業員個人へのキャリア支援（個別相談とキャリア研修）が中心となっていたが、個人と組織の共生を推進するために、今後は組織への関わりや支援が重要になると考える。これはキャリアアドバイザーが単独で行うのではなく、人事部門と連携することが重要と考えるが、キャリア相談や研修を通じて見えてくる職場の問題（上司の指導不足、人材育成・キャリア開発、モラルなどの課題）について職場への介入、コンサルテーションを積極的に行う必要があると考えている。



キャリア形成に真剣に取り組む企業では、今後キャリア・コンサルタントが組織に積極的に働きかける必要性はますます高まるものと思います。伊藤忠商事株式会社のキャリアカウンセリング室などは、まさにその代表的な先行事例であると考えています。



関わりとして第1に、中立であれということ。会社人としてこれは非常に難しいことではありますが、アドバイザーにはこれを大事にするように求めています。

第2に、アドバイザーのネットワークを多に利用、活用すべし。他部門の人事部門間のやりとりは、それなりにセクショナリズムがないわけではないわけで、全社的ネットワークのキャリアアドバイザーのネットワークをうまく使った方が、事がスムーズに進む場合がある。

第3に、社内にキャリアアドバイザーを周知すべし。

まだまだ社内でのアドバイザーの認知度は低い。



特に中小企業にとっては自社内だけで従業員のキャリア形成を考えたり、キャリア形成のために必要なモチベーションを維持させることには、ある種の限界があると感じている。

そこで、会社としてのスタンスを基盤にして、キャリア・コンサルタントとして従業員にキャリアを考えってもらう際には、自分の現在の力に「市場性」があるかという観点を取り入れている。独立志向のある者には、現在の自分の力を市場の中に置いて考えてもらう視点、転職した時今より高い条件で自分を売ることができるのかどうかの視点をもたせている。

- ▼
 - ・ 当該職務経験を通じた業務知識や人脈を活用し、個への支援だけでなく、必要により組織への働きかけ（介入）も行なう必要がある。従って、キャリア・コンサルタントは企業内育成（企業在籍者）が中心となる。
 - ・ ただし、今後、若年層の減少や人材流動化がある程度進んでいくことを踏まえると、学生の就業意識や社外の労働事情を十分に把握し、対応できる対象範囲を拡大していくことが望まれる。この場合、社外での活動も増えるため、企業側としては兼業の許容や業務委託契約等の処遇を検討する必要がある。

- ▼
 - ・ 会社と社員は契約関係であるという論理をまず押さえること。
 - ・ 次にお互いにWIN/WINになり、問題事案が減ることを目指す。
 - ・ 社員は伸び、やりがいを感じることで、会社は明るくなり、業績が上がることを目指せば必ず共生できる。

- ▼

年に1回は、全社員と各人の職業生活（その裏には個人生活も）について話を聴く機能として、ルーチン化

- ▼

上司のキャリア・コンサルティング・マインドが薄い場合には、人事とのパイプとなるような支援的関わりが必要。

また、単に相談室で相談を待ち受けるのではなく、指摘事項に挙げられたような職業環境や仕事に関わる広い事柄に対し、コンサルタントとしての立場で、各方面の専門家と連携し、問題解決や発生防止に向けたアクションを、組織と関わりながら起こしていく姿勢が求められるのではないか。

- ▼

密室での活動（1：1の個室でのカウンセリング）にとどまらず、あらゆる機会に関わっていくことで、組織の活性化が図られると思います。つまり、個人の問題・課題を吸い上げることで組織の抱える問題に気づいたり、逆に組織の問題から一人ひとりに目を向けたりと、双方向からの働きかけにより会社の風土が向上すると考えます。

- ▼

当面は人事課内で、人材育成と密接したかたちでの取り組みが中心となると思う。個人を現在もまた将来も活き活きと業務に取り組むような意識が自然に醸成されるような基盤として整備したい。

- ▼
 1. 個人支援を中心に行う場合でも、組織というものについて理解（経営、経営人事に関する理解）しておくことが大切。
 2. 面接など個人支援に限定した活動の場合も、組織介入が必要な場合は、その必要性を的確に判断すること、及び介入できること（仕組み、仕掛けや人的ネットワークなど）が必要
 3. 組織介入の方法は、その組織と、キャリア・コンサルタントの立場によってそのやり方はさまざまであろう。組織そのものの変革は簡単なものでなくさまざまな手段により継続的に働きかけていく、キャリア・コンサルタントの力量・意思・熱意が必要とされる。

- ▼
 - 当社では、兼務でキャリア相談員をやっていただいている方とキャリア相談室を運営しているキャリア・コンサルタント（事務局）の2種類があります。

特に、人事部内でキャリア・コンサルタント有資格者として、相談室を運営しているものは、経営・人事部との橋渡しとしての役割があり、社内および、関連会社を含むキャリア開発支援の展開についても推進者になる必要があると考えます。

また、マネジメントの強化とか、キャリアに絡む人事諸制度の設計に対しても、キャリア開発支援の立場から参画し、貢献すべきと考えます。



- ・ 社員の内的キャリアと企業の外的キャリアの双方の理解を充分に行った上で、社員の立場に立ち、社員自身が、その結び付け、解決を行う上での悩みに対して積極的に関わり、支援を行う。
- ・ 経営と充分に話し合い、企業独自の節目を設けると共に、その節目に対し、適切なキャリアデザインを行える機会・ツールを設ける。
- ・ 社員個人のキャリア形成という視点に立ち、経営に対し意見具申を行う。



個人目標と組織目標のベクトルが同じ方向にむかうように努力しています。が、どうしても基本は、会社の目標で、それに個人目標をあわせようと誘導してしまっているのではないかと不安です。それが悪いとも言い切れないのですが、それで良いとも思えず、私自身が疑問を感じる時もあります。

誘導が表面化して、スタッフから信用がなくなるのでは？という不安もあります。

ときどき、立場を忘れてスタッフ側からの偏った見方になってしまうこともあり、どの立場で判断したのか、と問われる場面もあります。

ですが、基本は win win です。これだけはいつも忘れず、従業員のスキルアップが会社の発展につながると確信して取り組んでいます。



その人が入ってきて、「本当に良くなった」という成果がなによりも必要なことである。向上をもたらす適用に対する障害については徹底して戦うことが必要である（決して、リーズナブルになるべきでない）。



- ① 組織との良い関係を作るためには「距離」が必要に思う。つかず離れずの関係というのである。
- ② しかし、組織に精通する必要性はあるので、キャリア・コンサルタントとして採用された会社の概要なども含めて知る必要がある。そういうサラリーマンライフや組織の特徴を理解して始めてコンサルタントに入っていけるように感じる。
- ③ 前述のとおり、キャリア・コンサルタントとしてのアカウンタビリティを果たすことが、組織の側の理解や次の事業計画などの拡大に繋がる。一番悪いのはクライアント個人のコンサルティングだけに留まってしまふことである。組織での活動の工夫が必要である。

II 全般的事項に係る質問

問1 貴社における「キャリア・コンサルティング」「キャリア・コンサルタント」の導入状況を教えてください。また、今後の予定についても教えてください。

(1) 制度の有無（有・無・今後導入予定）

○「有」: 13社



- * 社内でのキャリア・チェンジを支援する制度
 - ・ 自己申告制度
年に一度、「自己申告書」に自社で働く上での仕事や進路、異動等の希望や自己啓発、キャリアプランについての意見や意欲を自由に記入し、人事部に提出する制度。
 - ・ 社内公募制度
新規プロジェクトや業務拡大時などの人材のニーズをもとに、職務遂行に必要な能力・意欲のある人材を公募する、求人型の公募制度。
 - ・ チャレンジ申告制度
希望する役割や業務内容に対して、自分を生かすことのできる経験・能力を具体的に申告できる求職型の公募制度。書類による自己申告制度を一步すすめて、より積極的にキャリア・チェンジを希望する者に人事部との直接面接の機会を提供する制度。
- * 社外へのキャリア・チェンジを支援する制度
 - ・ 早期退職支援制度
制度利用者には退職加算金を支給し、退職後契約社員として社内で働く場の提供、再就職支援会社によるサービスの提供など、多様化している個人のニーズに合わせた選択肢を提供する制度。
35歳、40歳、45歳、50歳～57歳の社員が対象。
- * キャリア自律研修（キャリアの棚卸と自律のための気づき研修）
 - ・ キャリア&ライフデザイン研修
キャリア自律へ向けて自己理解を深め、「自分への気づき」と「自らのキャリア&ライフデザイン」を考えるきっかけを与える研修。1泊2日のワークショップ形式。
CLD I（大卒6年目・短卒9年目）…自己理解と目標設定・ライフデザインとは
CLD II（33歳）…市場価値を意識したキャリアデザインを考える・ライフデザインの検証
CLD III（38歳）…充実したキャリアデザインについて考える・多様化するライフスタイルへ向けた情報提供
- ※ なお、57歳時には定年を迎えるにあたって必要とされる情報を提供することを目的に別途セミナーを実施中。
- * キャリア相談
 - ・ CDP（キャリア・ディベロップメント・プログラム）
「人材育成」、「自己のキャリア形成支援」、「人材の把握」、「今後の当社が必要とする人材の計画的な育成のための計画的異動配置」を推進するために導入。入社1年目・入社2年目・入社4年目（定期採用大卒社員）、係長昇格後3年目、課長昇格後3年目、部長昇格後3年目の社員が対象。人事部と今後のキャリアプランを中心として面接を行い、その後の自己のキャリア形成支援などについて反映させていく。
 - ・ キャリア相談室（社内）
個人の自律的なキャリア形成とキャリア開発の支援施策の一環として、キャリアに関連する従業員の様々な相談に社内のカウンセラーが応じる「キャリア相談室」を人事部内に開設している。

- ・ キャリア相談センター（社外）
上記の社内のキャリア相談室に相談しにくい、「転職」や「早期退職」などの相談ニーズに対しては、社外の民間キャリアセンターと提携し、希望する個人が相談できる体制をとっている。



キャリアデザイン研修、キャリア・コーディネーター制、ライフ・キャリア開発室の設置



キャリア・コンサルタントは導入していないが、コンサルティング自体はある。



- ・ 年代別にキャリア開発ワークショップを実施
- ・ キャリア相談室の設置
- ・ 新入社員キャリアセミナー、部課長向け各種サポートプログラム
- ・ 社内公募制度、社内FA制度

など

今後の予定（検討段階の施策を含む）

- ・ 部課長向けセミナー（全員受講）のWEB化
- ・ キャリア面接の制度としての導入
- ・ 自己理解とヒューマンスキル開発の支援の充実
- ・ 個人面接の社外機関との連携

など

○「無」：3社



制度としては設けていないが、経営陣・上司・社員本人を含めキャリア形成およびその支援をする企業風土を醸成している。



導入是非を検討中

○「今後導入予定」：1社

○「その他」



規定はしていないが、実質的に実施している。



特に“制度”としては設けていませんが、代表者及び幹部によって順次導入中

(2) キャリア・コンサルティング実施者（企業の内部者／外部者、専任／兼任、部署、人数等）



キャリア・コンサルティング実施関係者は、社長と経営企画室・室長兼経営コンサルタント（中小企業診断士）、総務経理部長、人事労務担当顧問（社会保険労務士、中小企業診断士）。



社内の専用窓口 12名（全て社員、専任1名、兼任11名）



企業の内部者、専任、人事部所属、8名。

* 全員マネジメント経験者（部長職以上）で、バックグラウンドはスタッフ、営業、研究、S E教育、技術開発と多様である。内4名は人材公募で選任。



<企業の内部者>

① 兼任：本社人事部人事キャリア担当 マネージャー職 2名

② 兼任：人事関連子会社 出向者 2名

※ 「キャリア相談室」のカウンセラーとしては上記①②の計4名が登録。

<企業の外部者>

① 専任：民間キャリア相談センターのプロ・カウンセラー1名に専属委託。



キャリアアドバイザー養成講座・受講者数：現在まで計50名。現在10名養成中。

キャリアアドバイザーとして、直接的支援実施者：15名程度

所属は人事部門



企業の内部者、人事部門・業務のバックアップ部門の長が兼任



企業の内部者、専任 キャリア・コンサルタント（有資格者）3人、相談員1人



企業の内部者、兼任 各部門のキャリアコーディネーター、相談室カウンセラー



企業の内部者である上司、人事部門スタッフがキャリア・コンサルティングに当たっている。コンサルティングを行うための専門部署は無い。



企業の内部者として、人事部門（主にセカンドライフ相談）や各部門人事担当（キャリア開発面談担当者）キャリア開発研修の外部講師



・ 企業の内部者

- ・ 兼任（人事担当として業務の中で知識・スキルを個々に活かしている）
- ・ 部署－各カンパニー・工場の人事勤労部門中心に約70名をカウンセラーとして養成



専任部署：全社のキャリア開発支援施策の企画、推進
 キャリア・コンサルティング（ワークショップ、セミナー、個人面接）実施者4名
 事務サポートとして2名
 ＊ワークショップ、個人面接は、外部専門家にも協力いただいている



1. 実施者：社員／兼任（業務量の10～20％程度）が、21名。
 （ア） 兼任のキャリア相談員は、現在、21名。
 （イ） 50代の相談員が、12名。30代／40代の相談員が9名。
 （ウ） 男性：15名 女性：6名
2. その他スポットで、事務局の相談員と関連会社のキャリア・コンサルタント有資格者の数名も参画。



人材開発室内担当者が研修担当と兼務で実施



企業の内部者、兼任 総務部経理兼キャリア・コンサルタント 1名



経営企画室長・人事部長を中心に行っている



企業の内部者及び外部者、専任

(3) キャリア・コンサルティング実施者のキャリア・コンサルタント資格取得状況



いずれもキャリア・コンサルタント資格は取得していない。
 但し今後長期的視点からキャリア・コンサルタント資格者を育成したい。



取得済7名（日本DBM4名、人材開発協会1名、産業カウンセラー協会2名）
 取得中5名（産業カウンセラー資格は取得済）



全員が厚生労働省指定キャリア・コンサルタント能力評価試験合格者。（CDA6名、GCDF2名）



社内カウンセラー4名は、全て「GCDF－Japanキャリア・カウンセラー」の有資格者である。

- ▼
キャリア・コンサルタント資格取得者 16名
- ▼
無／産業カウンセラーは1名
- ▼
3人
- ▼
人事分野の社員を中心に、資格取得者 数名、産業カウンセラーは5名
- ▼
有資格者はいない
- ▼
実施者の一部が資格を保有している。
- ▼
「キャリア・コンサルタント」資格の取得状況は把握しておりません。
但し、全員が社内キャリアカウンセラー養成教育を修了、社内認定済。
(内、「産業カウンセラー」資格取得状況は養成者の約7割程度と思われる。)
- ▼
 - ・ キャリア・コンサルタント資格と産業カウンセラーの取得を業務上の必須基礎知識と位置付けている
 - ・ 4名が有資格者。
 - ・ しかしキャリア・コンサルタント資格と産業カウンセラーは、企画立案のための基礎知識との位置付けであり、プロとして個人への支援業務を行えるものではない。個人支援はそれぞれその内容に応じたトレーニングを実施後、担当できるレベルになってから実施することになっている。
- ▼
現在の相談員は、ほぼ、キャリア・コンサルタントの有資格者となっている。
また、最近新たに任用した相談員についても、キャリア・コンサルタントの資格取得にチャレンジ中。
- ▼
CDA、産業カウンセラー資格保持
- ▼
独立行政法人雇用能力開発機構 キャリア・コンサルタント養成講座修了
- ▼
結果さえもたらしていれば良いので、特に資格取得の必要性はないものと考えている
- ▼
キャリア・コンサルタントの資格はなし（臨床心理士、シニア産業カウンセラー、心理相談員が担当）。
現実に訪れるクライアントは情緒的・心理的な問題を有している場合が多い。この対応に多くのコンサル

タントは困っている。入り口としては心理的な援助が不可欠である。現在のところ当社のカウンセラーは誰も資格を取得していないので、コンサルタントの名称を使っていない。コンサルタントでも産業カウンセラーでも臨床心理士でも、クライアントにとって役に立つ援助が可能であれば、改めてキャリア・コンサルタントの資格を取得しなくてもよいというカウンセラーも存在する。しかし、国家資格になったら……

(4) キャリア・コンサルティングを行う場・機会、頻度等



決算月、中間決算月（年2回）、その他随時



当社新宿ビル：月、水、金

当社飯田橋ビル：火AM、木PM

他の事業所：メール／電話で受付、キャリア面談はキャリア開発セミナー実施日（四半期毎に実施予定）の翌日対応



全員が個別キャリア相談とキャリア研修講師を担当している。

個別キャリア相談は、本社および主要事業場に1名から3名のキャリアアドバイザーが常駐しており、専用のキャリア相談室でキャリア・コンサルティングを実施している。

社員は就業時間中および就業時間外にキャリア相談を受けることができる。面談時間は1時間から1時間半程度で面談回数に制限は設けていない。



- ・ 通常は、主に本社人事部が入居するビルの同一フロアにある応接室を利用。
- ・ 相談者は、本人の勤務日であれば、出勤前あるいは退勤後の時間帯での利用が多い。それ以外は、個人の休日に来談することが多い。
- ・ 来談頻度には繁閑があり、社内公募や自己申告の時期には相談が比較的多い。
- ・ 1人あたりの相談所要時間は1時間程度である場合が多い。
- ・ 相談は初回で終了するケースが多く、解決までに2回以上相談にくるケースは稀である。



直接的支援実施者15名は、専門業務として日常業務の中で実施。



年2回定期面談時・昇進・部署異動時・本人から相談の都度



場：社内の組織

頻度：毎日（朝～晩）

手段：メール／電話／訪問／社外に出て



節目年度者へ年1回

カウンセリング室、面談室、会議室など



- ・ 年に1度の上司・部下で行う面談
- ・ 新人期間における面談
- ・ 昇格時期における面談



CDPとして入社2年、7年、12年の経過時点で、全員を対象に、適性診断、面談、研修を組み合わせて実施している。

セカンドライフ支援では、50歳時点でのCDP面接やセカンドライフの個別相談における個別ケースの必要に応じて対応している。



個々の職場で随時実施。以前養成したカウンセラーに対し実施したアンケート調査によると、キャリアカウンセリングを個別に実施しているケース（狭義のキャリアカウンセラーとしての役割）はほとんど見られませんでした。（主な理由は「従業員に周知していないため」）但し、広義の役割を考えた場合、キャリアデザイン研修講師としての関わりをはじめ日常業務の中で広くキャリア開発支援に取り組んでいるのが現状といえます。



- ・ キャリア開発ワークショップ 1泊2日 30～40回/年 2泊3日 5～6回/年
- ・ キャリア相談室：1日/週（平均すると1～2人/日程度の実績）
- ・ その他：社外転進に関するセミナー、ガイダンスなどの支援業務も有り



キャリア相談員の主な活動場面は、以下の通り。

1. 社員の申込みに応じて設定したキャリア相談日に実施。（全国の各拠点）
頻度は、地区によるバラツキが大きく（地区によって、社員数が異なるため）、半年で数名～20名/相談員となっている。キャリア相談開設日は、10拠点で、毎週実施しているところ、月2回実施、月1回実施など、拠点の規模等を考慮して、キャリア相談日を設定している。
2. 社内向けに実施しているキャリア開発研修時に実施する個別相談希望者への対応
半年で、7回くらい実施している研修に相談員が出向いている。
3. ミドルマネジャー研修における参加者に対するコーチング的なサポート業務を相談員が担当



- ・ 本店内会議室での面談
- ・ 携帯電話・電子メールでの対応
- ・ 訪問による面談



相談があるときに随時行ないます。場所は相談室を利用したり、相談者の希望により決めています。相談は個人差がありますが、現在は頻繁ではありません。



随時

▼
相談室（カウンセリング・ルーム） 月曜日～金曜日

(5) その他（ご自由にご記入ください。）

▼
企業内における「キャリア・コンサルタント」「キャリアカウンセラー」はこれから必ず重要な役割として導入されてきます。ただし、いままでのキャリア・コンサルタントへの一般の認識は「再就職支援」ハローワークの窓口、再就職会社の担当者の役割と思っている方が非常に多いということが企業導入の大きなネックになっていることも理解したうえで、『キャリア・コンサルタント』を大きく大事に育てていきたいと思っています。キャリア・コンサルタントは企業のほか、学校も必要としています。

「キャリア形成」は人が社会の中で生きていく上でとても大切なものに位置づけられてきています。

そのためには、これからキャリア・コンサルタントをめざす方々への教育、研修もそのような考え方に添った内容にしていかなくてはならないと考えています。

▼
私自身、大企業の人事総務部門に長く在席し、現在は創業4年のベンチャー中小企業の人事総務にいてそれぞれのキャリア形成のとらえ方に違いがあることを強く感じている。

大企業では自己完結的に社内でキャリアパスや豊富な研修や資格取得の援助などを、業務の一環として当然のように行い、従業員は当然のように人事で作成した計画に従って社内での経験をどう積むかを目指している。1つの会社の中で定年までを迎えることを前提にすれば会社が求めるキャリア形成の色合いが強い。

一方、中小企業では規模的に、部門の数もポジションも少なく企業が本人の勉強や研修等の割ける資金にも限界がある。反面、稼げる人材、成果をあげられる人間は欲しいのであり、従業員ひとり一人の能力アップ、キャリアアップ、が直接利益アップにつながり、会社を大きくする、給与が上がるのが目に見えるメリットはある。言い換えると自分の市場性が見えやすい。

そんなことを考えながら、中小企業なりのキャリア形成を探って行きたいと考えている。

▼
冒頭にあったように、キャリア・コンサルティング導入には、経営トップの理解が必要です。

今後、説得材料となるような情報（国内外他社取り組み事例等）がありましたら、提供を頂けると幸いです。

▼
中高年社員を対象にしたセカンドライフ支援業務を担当しているが、今後の社員の高齢化に対応していくことが課題となっている。具体的には、社員の活性化と能力開発、再雇用、職場の人間関係などがテーマとなるが、それぞれが中高年のキャリアを考える上で密接に関連していると思う。

会社はキャリア開発を支援するが、基本は自己責任であり、社員が自己実現と、環境との折り合いや会社業績への貢献を調和させていくことが求められる。社員が自発的に支援資源を活用していけるようにするためには、集合研修や職場のマネジメントに加え、個別の問題解決に応じていくキャリア・コンサルティングの拡充が有意義であろう。会社と社員をつなぐキーマンとなるキャリア・コンサルタントに求められる要件や位置づけを今後検討していきたい。

▼
当社としてのEAPのあり方、箱を作るだけでないスキーム作り。



アンケートを書きながら、今後の課題が明確になった気がします。
ありがとうございました。



人間の内面（精神・心）を扱える技術は極めて限定的である。心理学は様々な学派に分かれており、専門用語だけで2万とも3万ともあると言われ、複雑すぎてキャリア形成の場では扱えない（精神科医でさえそのデータは適用できず、結果的に投薬治療という行為で誤魔化すのみである）。しっかりとした、分かりやすい技術・知識において導入することが肝要である。

キャリア形成には、完全な同意が必要である。正直、キャリアの形成・向上を…と考えている人は端から同意ができているものであるが、昨今ではそのような領域に手を伸ばそうとすることすら諦めてしまっている人が多い。これが第一の問題である。故に尚のこと、誰もが手を伸ばすことが出来そうな知識や技術こそが求められていると考える。

キャリア形成のゴールは、個人個人の存在性を確立し、逸脱のない有能な人々によって社会全体が生存的な方向に向かい発展すること。と定義してはどうでしょう？



スーパービジョン制度の早期の導入が必要である。キャリア・コンサルタントの数が増えれば、倫理的な問題も含めて質が低下する可能性が高い。社会にキャリア・コンサルタントの機能が認知されるためにも必要である。

個人情報保護法が導入されたが、クライアントから「訴えられるわけがない」という意識のもとにコンサルティングを実施しているキャリア・コンサルタントがいるようだ。カルテや電子記録媒体の取り扱い、組織への情報提供のルール、カルテ開示要求の場合など、倫理規程(倫理委員会の設置)及び個人情報保護法に基づくルールづくりなどが必要である。

教育機関におけるキャリア・コンサルティング導入・展開に係る事例

大阪成蹊大学	85
大阪電気通信大学	103
立教大学	129

大阪成蹊大学

1. 学校の概要

学 校 名	大阪成蹊大学
区 分	4年制大学・短期大学 併設
所 在 地	大阪府大阪市東淀川区相川 3-10-62
設 立 年	2003年
設置学部	現代経営情報学部・芸術学部
学 生 数	現代経営情報学部：633名 芸術学部：788名

2. 学校の特徴

学園の建学の精神「桃李不言下自成蹊」のもと、「現代経営情報学部」は、益々グローバル化・情報化・国際化の進展する現代社会において複雑・多様化する経営組織上の諸問題を解決しうる素養を持った人材の育成を、また「芸術学部」は、ともすれば科学技術優位の現代社会において人間精神の豊かさに貢献する感性豊かな人材の育成を目指す、極めて現代的かつユニークな特徴を有する大学である。

3. 学生に対するキャリア形成支援の考え方

学生が大人の間人として社会的・経済的に自立して生きていくことが出来るように、在学中に自分との対話を通して自己を理解し、自らのキャリア・働くこと・仕事等の生き方を考えることを支援する。

4. 学生に対するキャリア形成支援のこれまでの取り組みの概要

大学で学んだ成果を就職活動や将来の社会人生活に繋げていってもらうために、「構想力」→「計画力」→「実現力」を発揮できる人材の育成を目的とした4年間の一貫した多彩な自己啓発型キャリア支援プログラムを1年次から実施し、個々の学生のキャリア形成についてサポートしている。

- ・低学年向けキャリア形成プログラム（1・2年対象、スクール形式・グループワーク）
- ・就職活動サポートプログラム（3・4年対象、スクール形式・グループワーク）
- ・インターンシップ（2・3年対象）
- ・学内企業セミナー（1～3年対象）
- ・資格取得対策講座（全学年対象）
- ・個別カウンセリング（全学年対象）
- ・保護者向け就職講演会（全学年保護者対象）

5. キャリア・コンサルタントを活用したキャリア形成支援の試行実施の内容

(1) キャリア・コンサルタント導入の概要

併設の大阪成蹊短期大学の設立は昭和26年であり、歴史も長く卒業生を多く送り

出しているが、大阪成蹊大学の設立は平成15年であり、初めての卒業生が巣立つのが平成19年3月である。

このような状況の下、初めての卒業生が進路や就職のことで卒業直前に戸惑わないようにするため、平成16年（初年度の学生が2年生の時）に相川キャンパスの現代経営情報学部の就職部担当者から外部キャリア・コンサルタントへ相談があった。

大学の担当者とキャリア・コンサルタントが相談した結果、単年度のみでの支援ではなく、2年間を通して支援することとした。平成16年度は2年生に対し就職を前面に出した取り組みをするのではなく、進路（就職）を考える準備段階として、今後のキャリアを考えるキャリア・デザインのためのワークショップを開催することとした。またグループワークだけでなく、個別対応を組み合わせる実施することが有効であると考えられたため、試行的に個別キャリア・カウンセリングを併せて行うこととした。

平成17年度は2年生及び前年度に支援を行った3年生を対象に、グループワークと個別キャリア・カウンセリングを行うこととした。2年生は前年度と同様に今後のキャリアを考えるキャリア・デザインを中心としたワークショップを、3年生は就職準備を中心としたワークショップを開催し、個別キャリア・カウンセリングも行った。

なお、大学と短期大学の就職部が併設されているため、個別キャリア・カウンセリングは、来談するすべての学生（大学生・短期大学生）を対象とした。

（2）試行実施の概要

1）平成16年度

① グループワーク

- 対象者…2年生
- 参加者数…約20名／回
- 希望者による自由参加
- キャリア・コンサルタント1名／回（2名が交替で担当）

<目的>

- ★ 「主体的に働く」ということに対する自覚を持つ。
- ★ 近い将来の進むべき道を明確化する。また、そのための自己分析と職業理解を行い、今後の行動計画を策定する。

<キャリア・コンサルタントの役割>

キャリア・コンサルタントはグループワークのファシリテーターを務める。自己表現が苦手な学生や、コミュニケーション能力に乏しい学生が存在するため、通常の一方向的な講義や一般的な考えに誘導するのではなく、それぞれの作業をする中で一人一人の学生の意見・考えに耳を傾けるという姿勢で関わり、学生が自ら気づき、自発的な行動を促進するよう関わる。

〈カリキュラム内容〉

日程	時間	タイトル	内容
10/15	16:30-18:00	キャリア・デザイン (If 人生ゲーム)	If 人生ゲーム (架空の5年後、10年後のライフイベントを想定し、それぞれのイベントをどのように乗り越えるかを考えるゲーム)を実施。キャリア・デザインの必要性について体感する。
10/29	16:30-18:00	自己分析①	JOBカフェ OSAKA による「Prep-Y 職業興味検査」を実施。
11/12	16:30-18:00	自己分析②	自分に合った仕事を見つけるための選択基準づくりを、ワークを通して行う。自分の好きな事(興味)と自分が大切にしている事(価値観)を明確にする。
11/19	16:30-18:00	自己分析③	自分に合った仕事を見つけるための選択基準づくりを、ワークを通して行う。自分の出来ること(能力)と自分の身の周り事(環境分析)を明確にする。
11/26	16:30-18:00	仕事・職業理解ゲーム	スクラップ・ディスプレイ(雑誌から興味のある記事や写真を切り抜き、それをもとに職業世界を広げていくゲーム)を通して、職業の世界と仕事に対しての理解を深めていく。
12/3	16:30-18:00	仕事の目標設定	仕事の選択基準(能力・興味・価値観)を元に、仕事に対して自分が求めているもの、やれそうなものなど、仕事を想定し、グループ内で討議し、自身の可能性を広げていく。
12/10	16:30-18:00	仕事に関する情報収集	就きたい仕事に関する情報収集と効率的情報分析の仕方について考え、グループ内で討議する。
1/12	16:30-18:00	就職活動の行動計画の作成	就職活動をするための具体的な行動計画を作成する。 3年次に迷わないで、即行動へ移せるようにしていく。

② 個別キャリア・カウンセリング

○ 実施日時

- ・ 11月19日(金) 12時～19時
- ・ 11月26日(金) 12時～19時
- ・ 12月 3日(金) 12時～19時
- ・ 12月10日(金) 12時～19時

○ キャリア・コンサルタント1名/日

※ただし、予約状況により2名で担当した日もある。

〈目的〉

- ★ 個人のキャリア上の課題を解決する。

<キャリア・コンサルタントの役割>

キャリア・コンサルタントは個別相談を受けるカウンセラーの役割を担う。単に就職のためのマッチングを行なうのではなく、キャリア形成の視点から個別に関わり、個々の悩みや課題解決に向けての支援をする。

2) 平成17年度

① グループワーク

- 対象者…2年生
- 希望者による自由参加
- 参加者数…約10名/回
- キャリア・コンサルタント1名/回（2名が交替で担当）

<目的>

- ★ 「主体的に働く」ということに対する自覚を持つ。
- ★ キャリア・デザインの必要性を体感する。
- ★ 将来に向けて、仕事選びの基準を明確化する。
- ★ 3年次に向けての行動計画を策定する。

<キャリア・コンサルタントの役割>

キャリア・コンサルタントはグループワークのファシリテーターを務める。通常の一方向的な講義や一般的な考えに誘導するのではなく、それぞれの作業をする中で一人一人の学生の意見・考えに耳を傾けるという姿勢で関わり、「とりあえずの就職活動準備」にならないよう、キャリア形成の視点を持って支援を行ない、学生が自ら気づき、自発的な行動を促進するよう関わる。

また、職業について限られた情報しか持っていない学生達の視野を広げられるよう情報提供と個別支援を行なう。

<カリキュラム内容>

日程	時間	タイトル	内容
5/26	14:50-16:20	キャリア・デザイン① (If人生ゲーム)	If人生ゲーム(架空の5年後、10年後のライフイベントを想定し、それぞれのイベントをどのように乗り越えるかを考えるゲーム)を実施。キャリア・デザインの必要性について体感する。
6/23	14:50-16:20	キャリア・デザイン② (学生の過ごし方)	卒業後のなりたい自分の姿を想定し、そのために何をするのかという行動テーマを設定する。
7/7	14:50-16:20	自己分析 仕事選びの基準①	自分に合った仕事を見つけるための選択基準づくりを、ワークを通して行う。自分の好きな事(興味)と自分が大切にしている事(価値観)を明確にする

10/20	14:50-16:20	自己分析 仕事選びの基 準②	自分に合った仕事を見つけるための選 択基準づくりを、ワークを通して行う。 自分の出来ること（能力）と自分の身 の周りの事（環境分析）を明確にする。
11/24	14:50-16:20	仕事・職業理解 ゲーム	職業選択ゲーム（数ある職業カードの 中からカードを選び出し、選び出した 理由を考え、その理由を基に職業世 界を広げていくゲーム）を通して、職 業の世界と仕事に対する理解を深めて いく。
12/8	14:50-16:20	職業の想定	仕事の選択基準（能力・興味・価値観） を元に、どのような仕事ならば良いの か、グループ内で討議し、自身の可能 性を広げていく。
1/12	14:50-16:20	仕事に関する 情報収集	求人情報の入手の仕方、また、想像力 を働かせての求人票の見方などを、グ ループワークを通して体感していく。
1/19	14:50-16:20	就活行動計画 の作成	就職活動をするための具体的な行動計 画を作成する。 3年次に迷わないで、即行動へ移せる ようにしていく。

※ 上記日程の12時～17時（ワークショップの時間以外）にも、ワークショ
ップ担当のキャリア・コンサルタントが個別相談に応じた。

② グループワーク

- 対象者…3年生
- 希望者による自由参加
- 参加者数…約10名/回
- キャリア・コンサルタント1名/回（2名が交替で担当）

<目的>

- ★ 卒業後、単に職に就くことを目的とするのではなく、きちんと自律した「社
会人」になることを目的とし、主体的に就職活動することを目指す。
- ★ 自分の強みを知り、自分らしい自己PRが出来ることを目指す。
- ★ 就職活動に向けて、各自が、自分らしいエントリーシートを書き、面接で自
分らしい自己表現が出来るよう練習する。

<キャリア・コンサルタントの役割>

キャリア・コンサルタントはグループワークのファシリテーターを務める。グ
ループワークの中で実際の就職活動に向けてエントリーシートの作成や、面接の
練習をするが、マニュアル的にならず、各自が一人一人の強み・良さに気づき、
それを自分の言葉で語れるように支援を行なう。

<カリキュラム内容>

日程	時間	タイトル	内容
4/21	14:50-16:20	エントリーシートの目的理解	企業に向けて発信されたエントリーシート（サンプル自己PR）を、グループ討議をしながら検討し、効果的な自己PRとは何かを体感していく。
4/28	14:50-16:20	コミュニケーションワーク（自己紹介演習）	1～3分間で、自己紹介をグループまたはペアで実際に行う。自己紹介を幾度となく繰り返す事で、自身の中での気づきを増やしていく。
5/12	14:50-16:20	自己PRの構造理解	自身のPRをどのように発信すれば良いのかを、実習を通して理解していく。グループメンバーを企業の人事と見立て、自分の事が理解されるかを検証する。
5/19	14:50-16:20	PRポイントの証明	企業に向けたPRポイント（強み・特性・長所）を、その強みの裏づけとなる客観的な事実を述べながら、グループメンバーに証明していく。
6/2	14:50-16:20	職業選択シミュレーション（志望動機理解）	職業選択のシミュレーションゲームを実施し、なぜ、その仕事を選択したのかを体感する。さらに自身の選択基準（志望動機）を明確にしていく。
6/9	14:50-16:20	ロールプレイエントリー①	グループを仮想企業とし、その企業にエントリーする。
6/16	14:50-16:20	ロールプレイエントリー②	グループメンバーは企業側の発想を体感し、自身は自己のPRや志望動機がどのように伝わるのかを理解する。
7/7	14:50-16:20	エントリーシート雛形作成	実際に使用するエントリーシートの雛形を作成する。
12/8	14:40-16:10	履歴書の書き方	ポイントを押さえながら、実際に履歴書を書く。
12/15	14:40-16:10	エントリーシート①	実際応募する企業のエントリーシートを作成する。
12/23	14:40-16:10	エントリーシート②	作成したエントリーシートで、実際に自分の自己PRが出来ているかどうかを、グループワークを通して検証する。
1/19	14:40-16:10	個人面接ロールプレイ	3人1組で応募者・面接官・観察者になり、模擬面接を行う。自分の癖を知り、表現力を体得していく。
2/9	14:40-16:10	グループ面接ロールプレイ	ディベートあるいはディスカッションをグループで行う。コミュニケーションワークで学んだスキルを実践する。

※ 上記日程の12時～17時（ワークショップの時間以外）にも、ワークショップ担当のキャリア・コンサルタントが個別相談に応じた。

③ 個別キャリア・カウンセリング

○ 実施日時

- ・ 10月 6日(木) 11時～18時
- ・ 10月13日(木) 11時～18時
- ・ 10月18日(火) 11時～18時
- ・ 10月27日(木) 11時～18時
- ・ 11月 9日(水) 11時～18時
- ・ 11月11日(金) 11時～18時
- ・ 11月17日(木) 11時～18時
- ・ 11月25日(金) 11時～18時
- ・ 12月 1日(木) 11時～18時
- ・ 12月 9日(金) 11時～18時
- ・ 12月16日(金) 11時～18時

○ キャリア・コンサルタント1名/日(2名が交替で担当)

<目的>

- ★ 個人のキャリア上の課題を解決する。

<キャリア・コンサルタントの役割>

キャリア・コンサルタントは個別相談を受けるカウンセラーの役割を担う。単に就職のためのマッチングを行なうのではなく、キャリア形成の視点から個別に関わり、個々の悩みや課題解決に向けての支援をする。

(3) 実施結果

1) 平成16年度

① グループワーク

参加者数…約20名/回

② 個別キャリア・カウンセリング

相談件数合計…25件

- ・ 11月19日(金) 6件
- ・ 11月26日(金) 7件
- ・ 12月 3日(金) 6件
- ・ 12月10日(金) 6件

2) 平成17年度

① グループワーク

参加者数…約10名/回(2年生対象、3年生対象ともに)

② 個別キャリア・カウンセリング

相談件数合計…66件

- ・ 10月 6日(木) 12件
- ・ 10月13日(水) 9件
- ・ 10月18日(火) 6件
- ・ 10月27日(木) 6件
- ・ 11月 9日(水) 5件
- ・ 11月11日(金) 4件
- ・ 11月17日(木) 6件
- ・ 11月25日(金) 3件
- ・ 12月 1日(木) 4件
- ・ 12月 9日(金) 9件
- ・ 12月16日(金) 2件

(4) 参加者の声(資料1参照)

平成16年度に個別キャリア・カウンセリングを行った参加者には感想の聞き取りをした。また平成17年度に個別キャリア・カウンセリングを行った参加者には自由記述方式(無記名)のアンケートを行った。

平成16年度、17年度ともにカウンセリングを受けた学生の評判はよく、「1回だけでなく次も相談に来たい。」というのが、ほぼ全員からの声であった。

なお、参加者の主な声を集約すると以下のとおりである。

- ・ 視野が広がった。
- ・ 不安が解消された。
- ・ 文章、口頭ともに、自分の思いを言語化できるようになった。
- ・ 就職活動について、知らないことを知ることが出来た。
- ・ 今後どのように行動すればよいか、わかった。
- ・ 話をして自信がついた。安心した。

特に、「うまく自己表現できない」状態の学生が多く、「履歴書・エントリーシートや面接で、自分の思いを言語化出来るようになった」という声が多かったことが印象的である。これは、ガイダンスなどで履歴書等の書き方や面接のポイントは学ぶものの、各自個別のサポートを必要としていることの表れであると考えられる。

また、少数ではあるが「安心した」「自信がついた」などの意見があった。ほぼ全員から「また相談に来たい」との声があることも合わせて考えると、学生は個別に話をしたり、サポートしてくれる人を求めていると考えられる。

6. 事例担当者の意見

今回のキャリア・コンサルティング導入・展開の試行実施にあたり、快く2年連続のご協力をいただいた大学関係者の皆様に心から感謝申し上げたい。また、グループワークや個別キャリア・カウンセリングの実施にあたり、毎回熱心に広報していただいたこと、特に個別キャリア・カウンセリングの導入が初めてということで、学生にこまめに声をかけ、受けるように勧めてくださったことには深謝申し上げたい。

大阪成蹊大学は平成15年設立であり、今回の試行実施は、大学が初めて受け入れた学生に対して実施する、前例のない取組みであった。

これまでも、併設の短期大学では就職部担当者による個別相談を行っていたが、キャリア・コンサルタントによる個別キャリア・カウンセリングやグループワークは、大学・短期大学ともに初めての試みであった。

グループワークに関しては授業として位置付けず任意参加にしたため、各回の参加者が10名前後と少ないものであった。参加の促進については今後の課題である。

グループワークに参加した学生にとっては、共通のテーマで進めながらも、キャリア・コンサルタントが一人一人の言動に配慮し、学生が主体的に取り組めるよう進めたことにより、満足度の高いものとなった。

また、全体の参加者は少ないものの、平成17年度の3年生は回数を重ねるほどに熱心になってきたと、担当したキャリア・コンサルタントから報告があった。就職活動が現実になづくにつれ、学生も実感してきたものと考えられる。このことから、グループワークのテーマ、ねらいや開催時期など、学生の置かれた状況を考慮したものにすることも重要であると考えられる。

2年間の試行実施を通し、特筆すべきは個別キャリア・カウンセリングが学生に支持されたということである。

平成16年度に個別キャリア・カウンセリングを受けた学生から「1月以降は来られないのか」との声があった。平成17年度に入り個別キャリア・カウンセリングを行っていく中でも、学生から「次回はいつ来るのか」と訊かれたり、アンケート結果にもあるように「また相談したい」という声が多く寄せられた。このように、学生からの要望によって個別キャリア・カウンセリングを行うことができたことは、キャリア・コンサルティングの有効性が認められたものと意を強くしたところである。

何が学生に支持されたのかを参加者の声から読み取ると、以下のことが考えられる。

- ・ 「“私”に関わって欲しい」という学生のニーズがある。
- ・ 学生がキャリア・コンサルタントに対し、無条件で受け入れてもらえ、相談をしっかり受けとめてもらえているという実感がもてた。
- ・ これまで気づかなかった本人の強みや価値観などを本人が気づけたことと、そのことを本人が自分の言葉で語ったり、文章化できるようになった。
- ・ キャリア・コンサルタントが関わることで、本人の視野が広がった。
- ・ 真剣に話を聴いてもらうことで、一人で抱えていた不安が解消され、アドバイス

や支持をされることで自信が持てるようになった。

一方、個別キャリア・カウンセリングは有効と認められるものの、それを担当するキャリア・コンサルタントの質の確保の問題や、時間とコストの問題が導入する際の課題となる。外部に依頼するか、内部人材を育てるか、また、学生のキャリア支援全体の中でどのように個別キャリア・カウンセリングを位置付けるかは、各大学の事情により異なると考えられる。

新設大学における2年間の取り組みを通し、今後、大学等において個別キャリア・カウンセリングやグループワーク等のキャリア・コンサルティングを導入・展開していく上でのポイントや課題だと思われることを以下にまとめる。

1) 学生への認知度を高める

グループワークや個別キャリア・カウンセリングの実施にあたっては、大学の担当者が学生全員に対し毎回事前にメール配信するなど、熱心に参加を促していただいた。しかし、結果としてグループワークについては、参加者数が10名～20名前後と決して多くはなかった。また、継続参加して欲しいワークの内容であったが、メンバーの入れ替わりがかなりあった。

実施していることは学生に知られているものの、自身のキャリア形成の重要性についての認知がなされていないことが原因の一つと考えられる。また、大学としての歴史が短く、まだ卒業生がいないということもあり、学生としてはモデルがないため、卒業後のことが実感として感じとれていないのではないかと推察できる。いろいろな語りかけが大学から学生になされているが、キャリアを考えることの重要性や「将来に向けての“今”の学びがある」ということについて、入学時からメッセージを送り続け、自身のキャリア形成の重要性に対する認知を高めていく必要を感じる。

また、グループワークや個別キャリア・カウンセリングはどのようなことをするのかということを学生に知らせ、有効性を知ってもらう必要がある。実際、平成16年度に実施した個別キャリア・カウンセリングの際、就職部に来た学生がキャリア・コンサルタントに対し「先生、何する先生？」と訊いてきた。学生にとっては普段相談している就職部の担当者とは何が違い、何が同じなのかがわかりにくいのである。その後、個別キャリア・カウンセリングを実施していくにつれて、学生が違いを認識し、口コミで広がっていった。就職部の担当者にもこまめに学生に声をかけていただいたが、広報誌等の紙面上ではキャリア・コンサルティングの有効性などを示しにくく、認知度を高めるには難しい面もある。学生が「役に立つ」と実感の出来る質の高いキャリア・コンサルティングを行なうことを通じて認知度を高めていくことが大切である。

平成17年度の個別キャリア・カウンセリングにおいては、大学側が「本日の相談 キャリア・カウンセラー〇〇〇〇先生」というカウンターの上に置くネームプレートを用意してくださった。学生にわかりやすく、認知されるように工夫された

一面である。

2) 教職員への認知を高める

1) でも述べたように、学生にキャリア形成の重要性とキャリア・コンサルティングの有効性を周知していくためには、日常学生と接する教職員にも同様のことを認識していただく必要がある。就職部の担当者には、キャリア・コンサルティングの現場を目の当たりにし、内容と有効性については認識していただいたが、他の教職員の認知度は高いとは言い難い。入学時からあらゆる場面で学生にキャリア形成の重要性についての認知を高めていく役割を担っていただくためにも、教職員への認知度を高める必要がある。

3) 個別キャリア・カウンセリングの継続実施

今回は試行ということで、ある一定期間に週1回ペースで個別キャリア・カウンセリングを実施したが、アンケートにもあるように「また相談にきたい」と言う声が多く述べられた。学生からすると、いつ就職部に行っても相談できる顔見知りの信頼のおける相談員がいて欲しいと思うのは当然のことである。個別キャリア・カウンセリングを実施する上で、学生との信頼関係は重要であり、固定のキャリア・コンサルタントが、個別キャリア・カウンセリングを継続して実施できる状態が望ましいと考える。

4) 学年別によるテーマとねらいの明確化

キャリア形成支援に関する取組みは、どの学年においても実施される傾向にあるが、どうしても出口を意識した「就職」のためのものになる傾向がある。「就職」についても大切なことであるが、1年生、2年生の時に、自身のキャリアやそれに基づいた学生生活での学びについて考えることが肝要であり、それぞれの学年に合ったキャリア形成プログラムを考え、実施する必要がある。

5) 大学側とキャリア・コンサルタントの連携

今回のように外部キャリア・コンサルタントが担当する場合、大学とキャリア・コンサルタントの事前の綿密な打合せはもちろんのことであるが、キャリア・コンサルタントがいかに大学に馴染んでいくかということが大変重要なポイントである。今回の試行では2年連続同じキャリア・コンサルタントが担当したため、大学側の担当者とキャリア・コンサルタントとの連携はスムーズであったが、大学側にもキャリア・コンサルタント側にもお互いを理解しあおうとする努力が必要である。

6) キャリア・コンサルタントの質

今回の場合、学生を対象にしたキャリア・コンサルティングの経験が豊富な者が担当したが、キャリア・コンサルティングを導入・展開していく上で、キャリア・コンサルタントの質が非常に重要である。学生はとて素直で、自己概念が確立できていない状況であり、持ち込まれる相談内容も多種多様である。それだけに、カ

ウンセリングも出来、コンサルティングも出来、産業界と大学に関する知識を豊富に持つキャリア・コンサルタントが望まれる。

7. 大学担当者からの意見

(1) 外部キャリア・コンサルタントに依頼してよかった点

キャリア・コンサルタントによるセミナーやカウンセリングを通して、自己理解及び職業理解の促進が図られた。

また、グループワークを活用したセミナーは、学生が主体的にプログラムに取り組み、満足度の高いセミナーとなった。

専門的な知識とスキルを持ったキャリア・コンサルタントによるカウンセリングが継続的に実施できた。

(2) 今後外部キャリア・コンサルタントに要望したい点

本学の学生の実態に合わせたプログラムを実施するために、企画段階から内容について調整したい。また、学生の反応等を考慮して、内容を見直したい。

1) 平成 16 年度の参加者の声

- 初めてカウンセリングを受けた。不安に思っていたことを教えてもらえて不安が消えた。
- これから就職活動するまでに何をすればよいか、少し分かってきた。
- 自分の思いを言葉に出来て嬉しかった。
- 自分の知っている仕事の世界が狭かったが、いろいろな仕事があることがわかりよかった。
- エントリーシートが自分らしい文章になって嬉しい。
- 自分の気づかなかったことを教えてもらった。
- 考えを広げてもらった。
- 次回はいつ来られますか。
- 丁寧に話を聴いてもらいありがとうございます。頑張ります。
- これからは働く人の話をたくさん聞いていきたいと思った。
- 話を聴いてもらえてよかった。

2) 平成 17 年度の参加者の声

アンケート回答者 50 名

① また相談に来たいと思いますか。

- a. 相談することがあれば、また来たい・・・ 50 名
- b. 相談することがあれば、他の人に相談する・・・ 0 名

② 相談して役に立ったと思うことを自由に書いてください。

- 自分の考えを広げてもらい、エントリーシートがとても書きやすくなりました。
- 具体的に書くこと。
- 色んな場合の対応の仕方が分かったので良かったです。
- 自分の言いたいことが、うまく書けなかったので、言いたいことを伝えて書けるようにできて良かったです。
- 相談しやすかったし、わかりやすかったです。わからないことがあれば聞きやすかったです。
- 今まで文章で覚えようとしていましたが、緊張すると思いつくことが出来ないことがわかりました。
- 志望動機を自分では、納得いくように作れなく、今日相談してとても良かったです。ありがとうございます。
- すごく思い悩んでいた進路のことがハッキリしてきました。
- 集団面接のことを聞いて、とても役立った。安心しました。
- 意見が聞けてよかった。アドバイスしてくれて嬉しい。
- 履歴書の書き方について、あまり分からなかったけれど、よくわかりました。
- 言葉遣いと電話のかけ方。

- 自分が本当に伝えたい気持ちを言葉にするのがとても難しいけれど、それを助けてくれてよかったです。
- 自分が考えていることが文章にならなかったけど、相談してみて、文章になったのでよかったです。
- 先に結論を述べるということで、相手に伝わるようにすること。
- 志望動機が自分の中でうまくまとまっていませんでしたが、話を聞いていただいて、自分の言葉で思ったことを言えるようになりました。本当にありがとうございました。
- 文章のまとめ方や、自分の意思の伝え方がすごく分かりました。
- 自分が本当に言いたいことがわかりました。思っていることをストレートに伝えます。ありがとうございます。
- 調べ方など、どうしたらいいかわかった。
- 今までまったくわからなかったことが少しわかった気がする。
- できそうで興味のもてる仕事、興味もなくでできなさそうな仕事に分けて考えると、どういうことがしたいのか、だいたい見えてくると教えてもらってよかった。
- 自己PRや志望動機の表し方が分からなかったので、話を聞いていただいて良かったです。
- 面接で何を話せばいいか迷っていたが、考えがまとまってきた。
- 言葉の表現の豊かさと言いたいことは伝わるから頑張るということ。
- 入社して文章表現を磨いていきたいという熱意を伝えることの重要性を知った。
- 自分の書きたいことをわかりやすく説明していただいたので、履歴書がスムーズに書くことが出来ました。
- 自分が上手く伝えられないことを理解してくれたこと。
- これからどうするかをよく考えること。メモにとること。
- 履歴書を見ていただけてとてもよかったです。自分で書いただけでは、とても不安だったからです。また面接練習をしていただけたことで、自分の甘さも見えてよかったです。
- 言葉が詰まった時どう対処するかを教えていただいて、とてもよかったと思います。志望動機も自分がここで働きたいと思う気持ちを伝えたいと思います。
- まず何を伝えたいかを言い、それを具体的に話すことが大事だと思いました。
- 気持ちが重たかったけど、少し軽くなりました。
- 履歴書を書く上で、何を企業にアピールしたらよいか、何を書いていくのかを明確に分かることが出来ました。
- 自信が持てなかったので、しっかりと言いたい事を伝えるためには、何事もどういいう経験が役に立つかを主張するという事が勉強になりました。
- 面接で何を話したらいいのかもわからなかったけれど、履歴書に書いたことをふくらませて答えればいい、という話を聞いて正直安心した。まだ履歴書も1回も人に見せたことがないし、改善点ばかりだと思うけれど、これからやと思えてよかった。
- 今自分が思っていた事を色々話す事が出来たことが、今の自分の不安や思いを整

理することにつながり、とても良かったです。

- 履歴書の書いたものを見ていただいたのですが、自分の良い所など、ここはこうしたら良い等、教えていただいて良かったです。
- 言葉一つでいろいろな書き方が出来ることがわかりました。
- これからどう動いていくか。何を書けばいいか。
- 面接の話の進め方について、大きな話題から、よりこまかい話し方にするとうっかりやすく話せるなど、面接をうける上で安心感にもなった。
- 就職について職種などに分けて相談してくれたこと。
- 志望動機に教育方針をおりまぜて言いたいものだけれど、どう言っていけばいいのか分からなかった。相談して言いたいことがおりまぜつつ志望動機が言えるようになったので、良かったです。
- 文章の内容や考え方等、たいへん参考になりました。
- エントリーが出来るようになった。
- 以前から相談に来ていたので、わかってもらっていたので、自己開拓につながって良かったです。
- 面接で私自身に欠けている事がわかりました。どのくらい私が質問されたことに率直に答える事が出来るのか、また私の考えが伝わるのかがわかり、良かったです。
- おちついて喋ることが知れた。
- 企業の面接に向けて、研究の仕方など、自分では思いつかなかった事を教えていただけて、助かりました。話を聴いてもらっただけでも少し不安が減りました。
- 自分では気づかなかったこと、もっとこうしたほうが良いことなどたくさん教えてくださって、頑張れそうです。

③ その他感想があれば自由に書いてください。

- とても自己理解が出来、良かったです。また絶対相談に来ます。
- 詳しく書いてからまた来たいです。
- 電話をしなくては始まらないのが、改めてわかりました。
- なかなか思っていること、書いていることが一致しなかったので、言いたいことが書けるよう、じっくり話を聞いて頂けて、良かったです。
- 相談していただいて、とても良かったです。
- 緊張はすると思いますが、伝えたいことが伝わるようしっかり練習していこうと思います。ありがとうございました。
- すごく親切でうれしかったです。また相談したいです。
- 色々一緒に考えてくださり、ありがとうございました。
- 頑張ります！！
- とてもいいいにわかりやすく教えてくださり、私の気持ちを理解してくれて、とても嬉しかったです。
- 履歴書を初めて書いて相談に来なければ、アピールにならない文章だったので、相談できて良かったです。
- 自分の思っていることを話すことでまとまってきたので良かったです。

- 自信がついてきました！！
- まだよくわからんことがあるから聞きたいです。
- とても参考になりました。ありがとうございました。
- くだらないことを聞きにお時間をとってしまってすいませんでした。
- とても話しやすかったです。ありがとうございました。
- 話を行いやすく相談してよかったです。
- 話ただけでも心がスッキリしました。わかって下さってうれしかったです。がんばります。
- お話しやすい方でよかったです。
- 真剣に話を聞いてくれたので自信がつきました。
- 本当にありがとうございました。
- ありがとうございました！！
- 面接練習、履歴書を見てもらったり（今まで納得がいていなかった答えが多かった）ので、とてもよかったです。安心して試験を受けて行きたいと思います。
- 最初は面接の練習をしないで面接に行こうと思っていたので、やっぱり練習してよかったですと思いました。アドバイスをたくさんいただいたので、この練習を生かして頑張りたいと思います。ありがとうございました。
- とてもいい話を聞いてくださり、熱心に教えていただいたことがとても嬉しかったです。
- なんだか希望が見えてきた気がします。頑張ります。
- ゆっくりめに話すように心がけます。自分がどう対応すべきかがわかりました。
- 知りたい事を分かりやすく説明いただき、とても気持ちが楽になりました。ありがとうございました。
- まだ就職活動の結果はわかりませんが、でも自分の考えを聞いてくださり、その感想を話していただけたので、自分もまだ頑張れるのだなあとと思いました。ありがとうございました。
- 相談しやすくて、とても私の思いを聞いてくださり、話に詰まった時でもふくらませてくれて、とても嬉しかったです。ありがとうございました。
- また行きます。
- また機会があれば是非来たいと思います。ありがとうございます。
- 前、採用試験を受けた時は、面接で言うことを相談しなかったけれど、今回は相談に来て、話す内容がまとまったので、試験への自信につながりました。
- 最近就活に対する気持ちがいい方に向いてきました。
- 頑張ります。
- 今日、注意すべきことなどわかったことを生かして、試験に備えたいと思います。意見がしっかりしていると言ってくくださったので自信にもつながりました。お忙しいところ、ありがとうございました。
- また、お世話になりたいです。
- 冷静にアドバイスしてもらえるので、安心して相談に来れます。初めは人に就活

のことを話すのは抵抗はあったけど、話して良かったです。ありがとうございました。

- 面接の練習をして良かったです。面接で言う事を家に帰ってからまだまだ考えなきゃいけないと思いました。頑張ります！！

大阪電気通信大学

1. 学校の概要

学校名	大阪電気通信大学
区分	4年制大学
所在地	大阪府寝屋川市初町18番8号
設立年	1961年
設置学部	工学部第1部、工学部第2部、医療福祉工学部、総合情報学部
学生数	約5,500名（平成17年10月1日現在）

2. 学校の特徴

同大学に流れ続ける精神は、「モノ作りの姿勢」である。技術者として、あるいはクリエイターとしての素質を磨いていくためには、自分の手や目を使った実践的な学びの場が必要であり、同大学ではモノ作りや実験・演習といった実学を重視し、基礎学力・理解力を養うことに重点をおいている。

3. 学生に対するキャリア形成支援の考え方

同大学では学生の自主性を尊重し、本人自らが自分のキャリアについて考えるよう支援している。「実践的な学びの機会」として、インターンシップにも取り組んでいる。技術系大学であるので、産業界からのニーズに迅速かつ的確に応えうる専門技能を持った学生の育成に特に重点を置いており、学生が長期的展望を持ったキャリア・プランを持てるよう、産学連携して学生のキャリア形成支援に取り組んでいる。

4. 学生に対するキャリア形成支援のこれまでの取り組みの概要

学生が納得のいく、よりよい進路をとれるよう、3年生から本格的にキャリア形成支援を実施している。

支援名	対象	内容	支援者
就職ガイダンス	3年生 4年生	1年に6回程度開催。時期に応じた情報を学生に提供し、自分で考える機会を与える。	就職課員
就職適性検査	3年生	就職を決めるにあたっての各自の適性を知ることが目的に実施し、結果を基にしたガイダンスも実施。	外部委託
無料マナー講座	3年生	社会人としてのビジネスマナーを講習する。	外部講師
インターンシップ	3年生	夏休みなどの長期休暇を利用したインターンシップを推進する。	就職課員
自己発見レポート	1年生	入学時に実施し、学生生活をよりよくするために自分の適性を知り、目標をもつよう促す。	外部委託

現状、1年生に外部委託によるアセスメントを実施しているが、十分な個別フォロー

一は困難である。今後は低年次からのキャリア形成支援の充実と、2部学生のモチベーション向上のため、工学系大学の特色である指導教員の影響力を最大限有効活用できるよう、教職員一体となった取組みを進めていく志向である。

5. キャリア・コンサルタントを活用したキャリア形成支援の試行実施の内容

(1) 試行実施の概要

同大学における試行実施の特徴は、

- ①理工系の工学部第2部の学生を対象としていること、
 - ②2年間を通しての支援とし、1年目のキャリア・プランニング研修に引き続き、2年目にそのフォローを行ったこと
- である。

1) 平成16年度

キャリア・プランニング研修

通常講義90分×13回のうち、5回分を学生のキャリア形成支援を目的とした講座とする。

コミュニケーションスキル・ビジネスマナー習得を基盤として、自己肯定感を高め、モチベーションアップ・学生相互の交流活性化を行う。「2部学生」という性質から、卒業後未就職・無業化することを極力防げるように支援を行う。

<対象>

工学部第2部 機械工学科 3年次生 約60名

<目的>

- ★ 「目標のある毎日」を過ごせるよう、自己の現状理解から将来への展望を考える。
- ★ 理工系学生が一般的に不得手とすることが多い「対人関係の築き方」について、自分の「人とのかかわり方のクセ」「自己表現方法のクセ」をチェックすることから始め、「自分らしい無理のない自己表現方法で、相手のことも大切にできる表現方法」を体験学習する。
- ★ 社会に生きる人間として、相手に不快感を与えないための「ビジネスマナー」の必要性を理解し、実践できるよう、ロールプレイで練習する。

<キャリア・コンサルタントの役割>

研修全体を通じて、講義・各ワークのファシリテーターを務める。通常講義に組み込む形式で実施されたカリキュラムなので、自発参加ではなく、単位のために参加を強要されたと受け止めた学生も存在した。対人志向が低く、防衛が強い学生も存在したため、カウンセリングマインドを持ったキャリア・コンサルタントが、受容的に対処することが、研修を円滑に進行するために不可欠であった。また、自己肯定感の低い学生も多かったので、キャリア・コンサルタントが個別作業・グルー

プワークを通じて、適宜適切なフィードバックを行い、学生が抱えている課題を整理し、解決方法を考え行動に移すことの支援を行った。

<カリキュラム内容>

日程	テーマ	内容
10月26日(火) 19:40~20:10	ガイダンス	① 11月30日以降実施する5回の講座の内容・目的を学生に説明 「自分のために」取り組むという参加意識を持つことを促す
11月30日(火) 19:40~21:10	自分の「今」を知って 「未来」を創ろう	① 自分の「現在の状態」(満足・不満足、毎日の生活についての充実感等)について、ワークシートを用いて自己分析を行う(個人作業) ② 小学校～現在までを振り返り、楽しかったこと・辛かったこと・やりがいを感じたこと等、経験と感情の棚卸を、ワークシートを使って行う(個人作業) ③ ①・②に基づき「目標設定」(個人作業)
12月7日(火) 19:40~21:10	自分のコミュニケーションパターンを知ろう	① 前回の「目標設定」と実行状況の確認(グループワーク) ② エゴグラム・アサーション理論に基づく簡易セルフチェック(個人作業) ③ 解説(講義)
12月14日(火) 19:40~21:10	コミュニケーション・スキルを学ぼう	① 前回を受けてロールプレイ練習 キャリア・コンサルタントが用意したロール、学生から皆で考えてみたいロール(前回に次回課題として当日提出させる)で、「やりとり」を体験学習(グループワーク) ② ①の感想をグループで話し合い、全体発表(グループワーク)
12月21日(火) 19:40~21:10	自分と他の人との違いを知ろう	① 「人生で大切にしたいもの」の順位付けゲーム グループでの話し合い・順位付けを行い、その結果をグループごとに全体発表(グループワーク)
1月11日(火) 19:40~21:10	コミュニケーションをマナーに活かそう	① 前回までの体験を基に、基礎的なビジネスマナーを体験学習(個人・グループ) ② 全体まとめ

2) 平成17年度

前年度キャリア・プランニング研修フォロー

<対象>

工学部第2部 機械工学科 4年次生 約40名(前年度キャリア・プランニング研修受講生の内9月5日時点で進路未決定者)を予定していたが、採用環境の好転により、10月時点で昨年講座の受講生中約80%が内定・内々定の状況にあっ

たため、個別支援と研究室単位でのグループワークによる支援を併用。

<目的>

- ★ 進路未決定者が、自己理解と実際の職業選択の適合性を再検討し、現在までの就職活動の再点検を行い、進路を決定する。

<キャリア・コンサルタントの役割>

アセスメントの実施・解説、個別・グループ・カウンセリングを担当。今回対象となった学生のほとんどが、就職活動に一度行き詰まって活動を休止していたが、今回のフォロー講座をきっかけに、個別カウンセリング、個別指導を通じて、就職活動に再挑戦していくよう、以下の支援を行った。

- ★ アセスメントを用いた自己理解・職業理解の再確認を支援
- ★ 就職活動の見直しを行い、「今の自分に何が足りないのか」の気づきとそこからの行動変容を支援
- ★ 個別キャリア・コンサルティングによる進路決定支援

<カリキュラム内容>

日程	テーマ	内容
10月17日(月) 18:00~19:30	自分の職業適性をもう一度考える	① 職業興味検査・適性検査の実施と解説を行い、就職希望・進路希望との照合を行う ② ①の結果を踏まえて、進路希望の再確認を行う
10月18日(火) 18:00~19:30	就職活動再点検	① 今までの活動内容を振り返り、失敗要因を発見し、その克服のための行動計画を立てる(個人作業とグループでの話し合い)

このほか、10月17日・18日のカリキュラム実施時に受講生に対する希望調査を行い、個別カウンセリングを実施した。ただし、内定状況が極めて速いスピードで変化したため、カウンセリング実施は延べ14名にとどまった。

(2) 実施結果

1) 平成16年度

通常講義に組み入れた「必修形式」で実施したため、出席率そのものは高かったが、最初からかなり否定的な反応を示す者と積極的に取り組む者の格差が大きかった。

すでにある程度固定的なグループ関係が成立していたため、グループに入れなかった者や他者との交流が非常に苦手な者には、積極的な参加意欲を喚起するために、キャリア・コンサルタントの貢献が不可欠であった。

12月21日の講義で、それまで任意構成に任せていたグループ編成を、キャリア・コンサルタント側で組み直し、それまでの観察で、あまり交流できていないと思われる学生同士を意識的に組み合わせるようにしたところ、ワークそのものへの興味もあつてか、話し合いが非常に活性化され、全体の雰囲気が一気に好転した。

最終講義では、就職活動への備えを意識して自己PR内容を考えるワークを行ったが、全体的に自己肯定感・自己開示意欲が低く、それに伴う他者（社会）への無関心が目立ったため、先の講義で解説した「リフレーミング」の考え方を聞いたところ、特に有効であった。

通常の講義形式ではなく、自分で考えたことを発表したり、他の学生と話し合ったりという「参加型」形式だったので、全体的な学生の満足度は高く、大学教職員からの評価も、学生の参加意欲喚起という点で特に高く評価された。

(10月26日 ガイダンスでのアンケート調査結果)

設問1 今まで（ガイダンス以前）に「キャリア」という言葉を聞いたことがあるか

- ・ ある 52名
- ・ ない 8名

設問2 現在「仕事」（アルバイト含む）をしているか

- ・ している 46名
(正社員4名・長期(3ヶ月以上)アルバイト41名・短期アルバイト1名)
- ・ していない 14名

設問3 現在の大学に進学した理由（複数回答可、60=100%）

- | | |
|-------------------|-------|
| 1) 自分の学力に合っている | 41.7% |
| 2) 自分の生活時間に合っている | 25.0% |
| 3) 昼間働かなければならない | 21.7% |
| 4) 親・教師等に勧められた | 18.3% |
| 5) 教員免許取得のため | 6.7% |
| 6) 大学だったらどこでも良かった | 5.0% |
| 7) その他 | 15.0% |

設問4 大学卒業後の進路（就職・自営・家業手伝い・進学など）は決まっているか

- ・ 明確に決まっている 7名
- ・ ほぼ決まっている 22名
- ・ まだ迷っている 16名
- ・ 全然決まっていない 12名
- ・ その他 3名

この講座の特徴として、すでに「正社員」として就業している学生や、教員資格取得を目指して社会人入学している学生など、かなり年齢範囲の広い学生が参加していたことが挙げられる。世代間の障壁のようなものも見られたが、総じて社会人学生から、実際の職業人生について具体的な情報を得ている傾向があった。「キャリア」という概念については、一部エリート対象のもので自分達には無関係、と思っていた学生も多く、「自分の学力に見合った大学選択」という意識と併せて、自己肯定感やモチベーションにマイナスの影響を及ぼしているようである。労働環境について、具体的な

不満を表明する学生もおり、「やりたい仕事」と「就職できる仕事」をかなり明確に区別して意識している学生が多かった。

2) 平成17年度

平成16年度の実施結果等を踏まえて、平成17年度は次の2項目の支援を行うこととした。

- 1) 就職未決定者を含めた進路未決定者への支援
- 2) 進路決定者のうち、就職予定者への「学校から社会への移行準備」の支援

平成17年6月30日時点で前年度の講座受講学生への現況調査を行い、34名からの回答を得た。

その結果、現在就職活動中：21名（61.8%）、就職先内定・決定：7名（20.6%）、進学など：6名（17.6%）であった。

また、この時点での前年度の講座内容に対する要望としては、「面接ですぐに使える内容がほしかった」、「適性検査をしてほしかった」というものがほとんどで、大学就職部で実施している支援メニューにはない内容を実施するという当初の基本方針と、学生ニーズとの相違が反省点であった。

この点を踏まえて、進路未決定者への支援においては、アセスメントを活用するとともに、個別・グループ・カウンセリングを通じて具体的なアクション・プランの作成・実践を支援することに重点を置いた。10月中旬時点での未内定者は、一度は就職活動を試みたものの、エントリーシートや履歴者の作成が面倒などの理由で、実行を先送りしていたというケースがほとんどであり、個別カウンセリングで自分の現状・課題への気づきを確認し、具体的な作業レベルの支援は大学就職部に依頼することとした。

すでに進路が決定していた学生については、職業興味・適性に関するアセスメントを実施し、その結果を詳細に解説して伝えることや、少人数グループで就職活動を振り返ることを通じて、各自の意思決定の再評価を行ったところ、総じて、自分の意思決定に「納得」していた。また、初職選択においては、セカンド・ベスト、サード・ベストの位置づけであっても、実際の仕事をしていく中でのスキルアップを目指し、「生涯学習」の視点に立って、大学院進学プランを持っている学生もおり、今後のリカレント教育の重要性を示唆するものであった。

6. 事例担当者の意見

本事例の実施にあたっては、2部学生を対象とした時間制約の非常に大きい中で、教職員の方々に多大なご協力・ご支援を頂いたことを、まず深謝申し上げたい。

①平成16年度・17年度の継続事業であったこと、②正社員や長期アルバイト経験を通じて、「仕事」に関して現実的な受け止め方（「やりたい仕事」と「就職できる仕事」との相違を認識した上で、現時点での満足度を最大限にできる選択を行う）ができている学生が多かったこと、③平成16年度は通常講義に組み込む形式で実施したため、当初の学生の関心・参加意欲は非常に低かったこと、の3点を通じて、当該事業におけるキャリア・コンサルタントの役割・貢献を以下3項目に整理する。

1) 学生との信頼関係構築と学生の自己開示促進

今回の取り組み全体を通じて、キャリア・コンサルタントは学生に対して、常に相手を信頼・尊重する姿勢を持って対応した。週1回・90分だけの接触であったが、学生一人一人を「個人」として意識し認めるため、できる限り顔と名前を一致させて記憶し、努めて個人名で呼びかけるようにした。また、「指導する」という立場ではなく、「共に考え学ぶ」という立場であり、学生を一人の人間（大人）として信頼・尊重していることを示すためにも、キャリア・コンサルタントは意識して丁寧な言葉遣いをするを徹底した。「相手を信頼し尊重すれば、相手はそれに応えようとする」と言われる通り、学生達の受講態度は、回を重ねるにつれ、非常に良好なものとなった。

また、学生に対して「評価的態度」で接するのではなく、成熟度における個人差は認めながらも、個々の学生が自分で考えた内容を自分のことばで表現する努力を尊重することで、通常の講義には積極的関心を持たない学生達にも、積極的な参加意欲を喚起することができた。グループでの話し合いは、あまり経験のない学生も多かったが、「やってみると意外と話せた」、「普段話さない人がどんな考えを持っているのか知ることができて、新鮮だった」、「意見をまとめていく上で、相手の意見も大切にすることが必要だと気づいた」という感想があり、グループ・ファシリテーターとしてのキャリア・コンサルタントが、「学生が安心して自分の話をできる場」作りに努めた成果があったと評価できる。

2) 教職員の意識変容への働きかけ

大学教職員からの評価・感想は別掲するが、「学生を信頼してやってみる必要性」、「低学力・不本意入学学生の意欲を引き出すアプローチ」について、同意・共感を示されている。平成16年度の講座を契機として、学科教員から就職部への依頼内容に「キャリアについて説明してほしい」という項目が挙がってくるようになったことや、キャリア形成支援に関する取り組みを研究室予算で実施する学科も出てきているということから、キャリア・コンサルタントが、今後教育機関においてもチェンジ・エージェントとして寄与することが、大いに期待される。

また、1)でも述べたように、基本的に人は信頼されればその信頼に応えようとするものである。学生からの信頼を得るには、まず学生を信頼するところから始めなければならない。表面的には非常に身勝手な言動をする学生も、生育歴やアルバイト体験を通じて、「大人に騙された・裏切られた」と感じた経験から回復できていないことが原因で、相手を値踏みして警戒し、防衛を固めている場合がある。このような学生への対処は非常に難しいし、時間も要するため、教職員では物理的に到底対応できないと思われる。これをリカバリーする役割もキャリア・コンサルタントに求められるものである。

3) 長期的視点でのキャリア形成支援

今回の事業に参加した学生は、現時点での自分の進路決定に「納得」している学生が多かった。何らかの「仕事経験」を通じて社会の現状を知っており、家庭の経済事情なども十分考慮した上で、「経済的自立」を優先した進路決定をしていた。