



労働政策研究報告書 No. 171

2015

JILPT : The Japan Institute for Labour Policy and Training

企業内キャリア・コンサルティングと
その日本的特質
－自由記述調査およびインタビュー調査結果－

労働政策研究・研修機構

企業内キャリア・コンサルティングと その日本的特質

－自由記述調査およびインタビュー調査結果

独立行政法人 労働政策研究・研修機構

The Japan Institute for Labour Policy and Training

ま え が き

本報告書では、厚生労働省の要請を受けて、企業を中心としたキャリア・コンサルティングの活用事例を収集し、それら収集した事例をもとに、現在の日本における企業内キャリア・コンサルティングの実態、また、その運営体制、および個々の従業員の支援と組織全体への支援などの特徴を分析し、検討することを目的とした。

もとより労働者の中長期的なキャリア形成を支援するためには、キャリア・コンサルティングの体制整備が重要であるが、最近では、特に「産業競争力会議「雇用・人材分科会」中間整理」や「日本再興戦略改訂 2014－未来への挑戦－」等において、その重要性や必要性について言及がなされた。これらの指摘は、いずれも社会全体におけるキャリア・コンサルティングに対する一定の期待感をベースとしており、企業内外のある種の問題解決・課題解決のためには、キャリア・コンサルティング的な支援が不可欠であるという暗黙の了解が表面に現れたものと考えられる。

このように、現在、各方面で、企業内におけるキャリア・コンサルティングの重要性の認識が示されているなか、具体的なキャリア・コンサルタントの養成計画の策定やその体制整備にあたっては、キャリア・コンサルタントの活躍が期待される場や期待されている仕事内容を踏まえたものとする必要がある。以上の問題意識にもとづいて、本報告書作成にあたっては、企業を中心としたキャリア・コンサルティングの活用事例収集を目的としたインタビュー調査および自由記述式の調査を行った。

特に、本報告書では、これらの調査をもとに、企業内におけるキャリア・コンサルティングの特徴を、おもに「日本型」の特質として整理し、解釈し、とりまとめた。本書作成の過程で、多くの方にお寄せいただいた数々の事例からは、むしろ日本的な雇用システムのようなものを背景に成立していると思われる面が散見されたからである。

本書が、我が国における今後の企業内キャリア・コンサルティングの発展につながることを願うものである。

なお、インタビュー調査にあたっては、企業内外で働く大勢のキャリア・コンサルタントの方にご協力いただいた。また、自由記述調査にあたっては、特定非営利法人日本キャリア開発協会(JCDA:立野了嗣理事長)に多大なご協力をいただいた。記して感謝申し上げたい。

2015年5月

独立行政法人 労働政策研究・研修機構
理事長 菅野和夫

担 当 者

氏 名	所 属
しもむらひでお 下村英雄	労働政策研究・研修機構主任研究員（第1章～第4章担当）
たかはしひろし 高橋浩	ユースキャリア研究所、法政大学講師（第5章担当）

目 次

第1章 本研究の目的・方法および各章の構成	1
1. 本研究の目的	1
2. 本研究の方法	2
3. 各章の構成	8
4. 用語についてーキャリア・コンサルティングとキャリアカウンセリング	8
第2章 企業内キャリア・コンサルティングの日本的特徴	11
1. 欧州キャリアガイダンス論における企業内キャリアカウンセリング	11
2. 日本の企業内キャリアカウンセリング	12
3. 企業内キャリア・コンサルティングの日本的特徴	14
4. 企業内キャリア・コンサルティングのリテンション機能	14
5. リテンション機能と類似の受け入れ局面における働き	16
6. 企業内キャリア・コンサルティングの関係調整・対話促進機能	19
7. 企業内キャリア・コンサルティングの意味付与・価値提供機能	22
8. 日本の企業内キャリア・コンサルティングと日本的雇用システム	24
9. 日本型の企業内キャリア・コンサルティングの今後の展開	27
第3章 企業内キャリア・コンサルティングの体制と運営	33
1. 人事部門との連携	33
2. 様々な従業員支援部門との連携	36
3. アウトプレースメント機能との連携	39
4. 上司に対する支援	42
5. キャリア研修との連携	45
6. その他のキャリア形成支援施策との関わり	47
7. 企業内キャリア・コンサルティングの普及に向けて	49
8. その他の事項について	51
9. まとめ	56
第4章 企業内キャリア・コンサルティングと個人のキャリア開発	59
1. 企業内キャリア・コンサルティングの相談内容	59
2. 企業内キャリア・コンサルティングの導入部分ー「聴く」「質問する」	65
3. 企業内キャリア・コンサルティングの整理部分ー「整理する」「説明する」 「リファーする」	69

4. 企業内キャリア・コンサルティングの展開部分①ー「確認する」「掘り下げる」 ..	72
5. 企業内キャリア・コンサルティングの展開部分②ー「働きかける」	76
6. その他の関連事項についてー企業内キャリア・コンサルタントの哲学	80
7. まとめ	83
第5章 企業内キャリア・コンサルティングと組織開発	87
1. はじめに	87
2. 企業内キャリア・コンサルティングの活動概要	87
3. 個別面談の活動	89
4. 個を超えた支援	93
5. 企業内キャリア・コンサルティングの効果	99
6. 企業内キャリア・コンサルティングの可能性と課題	102
7. まとめ	104

自由記述調査テキストデータ

インタビュー調査テキストデータ