

● 座談会 ●

さまざまな場での キャリア・コンサルティングの アプローチと実践家に 求められるスキルについて



● 出席者 ●

浅川正健氏

伊藤忠商事人事・総務部キャリアカウンセリング室シニアアドバイザー

進藤容子氏

埼玉労働局総務部企画室室長補佐

山本公子氏

こころとキャリアのカウンセリングオフィス結(ゆう)代表

平野光俊氏

神戸大学大学院経営学研究科教授

室山晴美氏

労働政策研究・研修機構キャリア支援部門副統括研究員(司会)

I はじめに

室山 10月号の特集のテーマである「人材育成とキャリア開発」では、専門的な分野で仕事をしていらっしゃる方々が、どのような経験や学習を通じてそのスキルを身につけていくのかを明らかにすることが全体の趣旨ですが、その一つとして、キャリア・コンサルティングの実践家の仕事と求められるスキルについてとりあげたいと考えました。そこで、この座談会では、企業、大学、公的職業相談機関でキャリア・コンサルティングに携わっておられる皆様にお集まりいただき、お話を伺いたいと思います。

最近、キャリア・コンサルティングという言葉聞く機会が多くなったように思いますが、実際のところ、キャリア・コンサルティングとは何か、キャリア・コンサルティングを行っている人たちがどのような仕事をしているのか、具体的にはよく知られていない部分もあります。まずは、それぞれのお立場での皆様のお仕事の内容について話していただき、その後、専門的なスキルや技能の修得について、ご経験を踏まえながらお話いただければと思います。

II キャリア・コンサルティングの仕事とは

それでは、お一人ずつ順に、皆様のお仕事の内容についてお話しください。浅川さん、お願いします。

＊「個」の社員を大事にすることが基本

浅川 伊藤忠商事にキャリアカウンセリング室が創られたのは12年前になります。創設時からこれまで、その時々で状況が異なるのでどの部分からお話しすればお役に立つかは難しいのですが、まず、この仕事は、「個」の社員を大事にする、一对一のキャリア・カウンセリングが何といても基本、ということからお話ししたいと思います。そこはキャリア・コンサルティングではなくてカウンセリングだということが私の考え方のポイントになります。相談に来てくれる社員がすっかりして、元気になって職場で生き生きと働いてくれることが目標、目的で、これ以外にはないと言えるほどです。

ただ、2番目として、企業内の機能、役割ですから、組織、経営への貢献を忘れたら存在意義が問われます。大変難しいのですが、一方でやりがいを感じるポイントです。

3番目に情報提供です。最初は「個」からも「組

織」からも誤解されます。個人情報漏洩しないか、守秘義務は大丈夫かと。実はそういう心配をされない情報提供も大変大事な役割です。例えば、ある年齢層での特徴的な問題とか、採用、面接、異動などで役に立つ情報、ある職掌、総合職、一般職、嘱託によく見られる傾向などをお伝えします。それ以外にも、中途入社をした社員が何に悩んでいるのかとか、雇用延長に関わる制度の問題での相談とか、それが多いのか、特別なのかといったことを、個別ではなく全体の流れとして伝えます。最近多いのは、本人から、そして上司からもありますが、若手社員の悩みについてです。

こうした情報は、現場と信頼関係があれば自動的に理解できると思います。しかし、全体のことを話しているつもりでも、個別に誰かのことを話したなと思われるたら、この部屋には社員はもう相談に来てくれません。

4番目ですが、研修の講師をしたり、企画やレビューに参画したりする仕事があります。講師が現場を知り、いつも相談を受けて、悩んだり考えたりしていればいるほど、受講者にとって大変具体的に臨場感があり、今まで経験していなくても今後あり得る問題として捉えてくれ、真剣に参加してもらえる研修になります。これまで新入社員研修とか、2年目、4年目、10年目社員研修、新任課長・部長研修、中途入社研修、一般職研修、他にも中高年、雇用延長、ハラスメント等の研修を行いました。それは全社の研修であったり、あるカンパニー、ある部門、ある部からの依頼で行う研修であったりしました。

5番目に「上司からの相談」という仕事が大変増えてきています。上司も一人の社員ですから、いつでも相談に来てもらえるのですが、結果として組織に関する相談となる場合と、その上司個人の相談になることがあります。一見すると、一人もしくは複数の部下の問題の相談のようであっても、実は業界の問題であったとか、取引商品の状況、サービス、カルチャーの問題から、育て方やコミュニケーションのとり方がわからない、職場の雰囲気はどうだとかさまざまです。組織、もしくは上司（自身）の問題とは一体なのです。そうなる、これは明らかにコンサルティングの分野と私は考えています。上司もわりと簡単に気づいてはくれるのですが、中々行動変容にはつながらない。「そうだよな、部下に言うておく」という話にとどまり、自分から変えていく強い姿勢にはつながらない。

多忙な日々ですし。

それから6番目は、グループ企業からの相談ですが、キャリアカウンセリング室の現体制では数百社のグループの社員数万人全員を対象にはできません。このため、グループ企業の経営とか人事部長といった方々からの全体、個別の相談をお受けしたり、課長研修や新人研修に出向いたりしたことがあります。

あと、社会貢献という部分で、こういう座談会に出していただいたり、大学で授業を行ったり、厚生労働省の(研究会の)委員に就いたりということを、仕事の一部としてやらせてもらっています。

キャリア・カウンセラーの役割として、最後に二つ付け加えたいのですが、一つはメンタルヘルスケアの問題についてです。キャリア・カウンセラーは、医療行為はやりません。ただ専門家との連携のためにメンタルヘルスケアの専門性を身につけ、専門家にリファーマ(紹介)することが大事なのですが、実はそこが大変難しい。

もう一つは、転職支援です。(キャリアカウンセリング室は)もともと転職支援をやるという条件でできました。カウンセリングができる部署ならお受けすべきだと考え、「転職支援の仕事をしますが、当室の業務は全社員を対象にします」という話でスタートしました。今、ある意味では転職支援は何もやっていません。転職や社外にキャリアを求めたいという社員がいればその相談には乗りますが、一人ひとりの気持ちを大事にすることが大切です。契約でも、面接でも、新しい業界の見方でも、会社の選び方でも、相談に乗る。そんな思いはどんな層にも一緒です。若者も、60代の人も、内定した学生も、雇用延長どころか嘱託としてまだ勤めている70代の人も対象であり、来室されます。

室山 相談の仕組みについて伺いたいのですが、社員の人が何か相談をしたかったら、キャリアカウンセリング室にいつでも行って相談を受けられるのでしょうか。

浅川 はい、その通りです。でも、スタートしたときは誰も相談に来ませんでした。知っている人を訪ね歩いたり、メールを打ったり、電話をしたりして、「見に来てよ」という感じから始まったのです。そのうちに研修講師を務めるようになったのですが、研修が終わると必ず何人かは「ちょっと行っていいですか」と言ってくる。そこで、2年目、4年目、10年目

研修の後、キャリアカウンセリング室に来る仕組みにしました。2007年、最初の年は253名が対象で、どのくらい来てもらえるか不安に思っていたのですが、東京、大阪、名古屋で全員来ました。そして、「行ってよかった」と感じたら、リピーターが多い、来てもらえる、ということを実証できました。始めてから7年目になりますが、続いていますね。研修に合わせて細部は変更してきていますが、当室に当然のように来てもらえる仕組みというのは大事だと思います。

室山 ありがとうございます。それでは、次に進藤さん、よろしく願います。

*ハローワークにおけるキャリア・コンサルティングとは
進藤 私は今、埼玉労働局の企画室にいます。この座談会のお話をいただいたときは職業安定部におりまして、ハローワークで行われている紹介業務を指導したり、キャリア・コンサルティングを含むハローワークでの研修を企画・実施する仕事をしていました。

私のほうでお話しさせていただくのは、ハローワークという立場でのキャリア・コンサルティングになります。まず、ハローワークの役割ですが、労働市場のセーフティーネットとして、また地域に密着した総合的雇用サービス機関として、無料で公正な職業紹介、正確な情報の提供、求人確保、高齢者や障害者等の就職が困難な方への各種援助、雇用保険制度の運用、各種の雇用施策をしております。その中でキャリア・コンサルティングという観点から言えば、大きく二つのことが挙げられると思います。

まず一つ目としては、職業相談、職業紹介です。そして、そのハローワークの職業相談、職業紹介の特徴として、対象者がかなり幅広いということが言えると思います。一般求職者をはじめとして若年者、新規学校卒業予定者、非正規から正規労働者になることを希望する方、母子家庭の母等、高齢者、障害者、外国人、生活困窮者等にわたって支援をしております。

また、ハローワークに来る方は、就職を目的とする方がほとんどです。したがって、ハローワークのキャリア・コンサルティングとは、就職したい方へ正確な情報を提供する。あるいは、就職をしたい方が適職選択や職業生活について適切な判断ができるように職業相談を行い、就職の可能性を高めるということが挙げられると思います。そして就職したい方に対してその人間性の尊重を基盤とした支援になります。

ほかに、求職者に適合した求人情報を提供したり、あるいは職業訓練など職業能力開発に関する情報提供、応募書類の作成指導、面接についての指導も行います。また、賃金情報や労働力需給の状況等の労働市場情報の作成・提供もしています。

もう一つの側面としましては、求人受理、事業主に対する援助があります。そのことは、就職の可能性を高めるため、環境面に対する支援という側面があると思います。例えば、求職者がどのような求人を希望しているのかを把握して求人開拓を行います。あるいは、求職者に正確な求人情報を提供するため、事業所や仕事の内容を知るために事業所の訪問等もしております。法令に沿った求人を受理するために、事業主に労働法令を説明したり、あるいは賃金情報や労働力需給の状況等の労働市場情報を提供したりして、現在の労働市場を理解してもらうこともしています。

また、高齢者や障害者等の就職が困難な方への就職を支援するために、高齢者雇用安定法や、障害者雇用促進法に基づき、事業主を指導したり、各種助成金制度の活用を通じた雇用の促進を図っています。

次に、よくある相談のテーマと特徴ですが、就職したい人が100人いれば100人それぞれの相談がありますし、一概には言えません。特徴的なものを紹介させていただきますと、例えばマザーズハローワーク、あるいはハローワークのマザーズコーナーには、お子さんを抱えながら働きたいという方が多くいらっしゃいます。働ける時間に制約があったり、子どもを預ける保育園等の託児施設の空き状況があるか、あるいはしばらく仕事をしていなかったために、持っているスキルが古くなって現状にマッチしていないとか、以前は販売の仕事をしていてが日曜日に子どもを預けられないため、事務職に転職したいけれども、スキルが不足しているという問題を抱えていることが多く、相談をしていく中で、具体的に問題点を見つけ出し、就職に向け解決できるよう支援をしています。

また、今日は大学の先生も、学生を支援している山本さんもいらっしゃいますが、新卒応援ハローワークあるいはハローワークの学卒の窓口には、内定がもらえない、就職活動の仕方がわからない、あるいはどこに応募したらいいかわからないという方が多くいらっしゃいます。求人の選択を自分でできなかつたり、希望の条件がはっきりしなかつたり、あるいはいい会社に入りたいと言っているのですが、「あなたにとって

いい会社とは？」と聞いても、明確な答えが返ってこない。つまり、自分のやりたい仕事かわからないし、どこに主眼を置いて仕事選びをしているか、仕事の内容とか賃金、労働時間、就業場所等の価値観が明確ではないということが言えると思います。そのため、応募企業や希望条件に一貫性がない。つまりは、自己、業界、仕事に対する理解不足という課題があると思われれますので、そういうことを中心に支援をしています。

このほかハローワークにはいろいろな窓口があり特徴的な相談があるのですが、転職希望の方からは、求人に関する相談が多いと思います。相談の際、応募書類の準備ができているかを確認して、応募書類の作成指導を行うことが、キャリア・コンサルタントの仕事としては一番多いように思われます。また失業したために戸惑ったりショックを受けたり、これからどうしたらいいかわからなくて不安を抱いている方もたくさんいます。あるいは、思ったように就職活動が進まないことへの憤りとか、将来に対しての不安や、「自分にはどの仕事に向いているのかわからない」と自信を失っている方もかなりいますので、そういう方たちも支援しています。

室山 ハローワークでのキャリア・コンサルティングは、職業紹介と一体化しており、幅広い対象者に行うということと、就職させるという目的があるので、なかなか難しいところがあると思います。実際、ハローワークに行って職業紹介の窓口をみると、とても混んでいて忙しい様子です。そういう中でキャリア・コンサルティングとか相談を行うのは大変なのではないでしょうか。その辺の工夫は何かありますか。

進藤 まず、いらっしゃる方に対してニーズの把握をします。その方が就職を実現するためにハローワークのどのようなサービスを必要としているかを把握して、どちらかという、「紹介してもらえればいい」という方につきましては、具体的な求人をおっせんするサービスを行っております。就職するうえで何か解決すべき問題があり、それを一つひとつ解決していくことにより就職可能性を高めていきたいという方には、予約制や個別担当者制を中心に支援サービスを行っております。この支援サービスを行うために、ハローワークのキャリア・コンサルタントは、お客様が就職する上で解決すべき課題を的確に把握することが大切ですし、その課題が就職活動のどのプロセスにあるかを見きわめた上で相談支援をしていきます。つま

りその方のニーズ、状況に合ったサービスをしています。

もちろん、「私は紹介だけをしてもらえればいい」と思っている方も、やはり何度か紹介しても不調という時には、「次回以降、私が担当させていただき、継続的に相談していきませんか」とか、「予約で相談しませんか」と声かけをしたり、あるいは「応募書類を見せていただけませんか」とか、「自己理解をした上でもう少し書類を直していきましょう」とアドバイスする。そういう支援もしております。

室山 わかりました。ありがとうございます。次に山本さん、お願いします。

* 「生きる力」を育てる学生への支援

山本 大阪で「こころとキャリアのカウンセリングオフィス結（ゆう）」を開設しています

私はA、B二つの大学でキャリア・コンサルティングをしています。A大学は、キャリアセンターの中にキャリアデザインルームがありまして、そこでキャリアデザインアドバイザーとして週1回勤務しています。A大学では、キャリア・コンサルティング（キャリア・カウンセリング）とキャリア関連の授業やセミナーを担当しています。また、時に教職員のコンサルティングに応じるほか、適性検査を用いたキャリア開発プログラムの仕事にも一部携わるなど、幅広く対応しているところです。

B大学では、学生相談室、つまり、学生の心理相談に応じるところで、キャリア担当の非常勤相談員として週1回勤務をしています。個別相談が中心になりますが、A大学同様、適性理解のセミナーなどもしています。心理相談に応じるところなので、どこの大学でもそうですが、より悩みの深い方、メンタル面の問題や発達障害の問題を持っている方などが比較的多くなります。また嘱託の精神科医がおられ学生が医学相談を受けることができるということで、A大学とは利用する学生も、支援する内容も少し変わります。

A大学に話を戻しますと、キャリアセンターの中にあるということで3回生以上が多いのですが、全員に開かれていて、1回生から4回生、大学院生、また卒業生にも対応しています。

A大学は大規模で、私のいるキャンパスには4人のキャリアデザインアドバイザーが配置され、別の三つのキャンパスにもそれぞれ1人ずつ配置されています。

相談は予約制で、一人1時間枠の中で対応していきます。リピーターも多くいます。全ての学年に利用して欲しいのですが、1、2回生の中には、「3回生にならないと来てはいけないと思っていた」という学生がいます。数は少ないですけども、1、2回生で来られる場合、一つは、「選択した学部学科に適應できないから」という問題があります。例えば心理で臨床心理士を目指してきたけれども、実際勉強してみたら、少し違うのではないかと、方向性を変えようかと思うという相談を受けたりします。それから、非常に早くから卒業後の具体的な進路を決めて、例えば弁護士や公務員になりたいがどう準備を進めればよいかという相談もあります。

相談の主体となるのは3回生、4回生です。どの大学でもそうだと思うのですが、キャリアセンターがキャリア支援の中心となりさまざまなプログラムを持っています。そして、キャリアセンター事務室には、就職専門相談員としてキャリア・コンサルタントの資格者がおられ、予約制ではないので、たくさんの学生が利用します。履歴書やエントリーシートを見てもらったり、面接対策について相談したり、実際の求人を紹介されたり、キャリア形成の6つのステップでいいますと「方策実行」というところの支援を中心にされます（編集部注：個人のキャリア形成は、自己理解、職業理解、啓発的経験（意思決定を行う前の体験）、意思決定、方策実行、仕事への適応、の6つステップで構成されており、キャリア・コンサルティングは、これらのステップにおける個人の活動を援助するものといわれる）。役割的に私どもは、方策実行支援もしますが、主に自己理解、職業理解の支援、そして、カウンセリングの中心で大事な意思決定を支援します。カウンセリングルームは1対1での相談になります。そこでは本人が訴えたことの奥にある内面の問題、いろいろな悩みも出てきますので、そういったことに対応することも必要です。ちょうど今ごろですと、3回生は少し意識の高い人たちが来ますが、4回生では、「面接に落ち続けてまだ内定がとれない」「就活をする気持ちになれない」といった深刻な悩みですとか、中には内定を幾つかとれて、どれに絞ろうかという悩みも出てまいります。

いろいろな問題がありますが、大学生の場合、非常に対象年齢が狭いということが言えます。主に18歳から22歳、大学院を入れても20代の前半の青年期の

方が中心です。その年代の発達課題、自立の課題というものが、学校教育を終えて社会に出ていく移行の時期ですので、そこをどう支援していくのかを意識します。私はキャリア教育も担当していますから、さまざまな「生きる力を育てる」ということも考えながら支援していきます。カウンセリングと同時に、本人への教育的なかかわりも行っています。

最近、どこの現場でも増えているのは、発達障害が疑われるような学生です。診断をすでに受けていることはまれです。例えば就職活動をしていて、なかなか面接が通らない、それ以前に、履歴書やエントリーシートが書けない、とくに、志望動機とか自己PRなど自分自身の内面について認識することが苦手なので、そのあたりでつまづいて相談に来られたりします。発達障害の方に対して定まったやり方はありません。私どもでは、色々なアセスメントツール、チェックリストや適性検査などを使ったり、時には保護者と連携をしたりして、相談を進めています。診断を受けていただくために、クリニックや病院を紹介することもあります。

室山 やはり大学生が対象となるため、年齢の幅が集約されているところがポイントですね。教育的な働きかけを意識してなさっている感じです。

山本 そうですね。健康度の高い学生から、しんどい学生までという幅はあるのですが、やはりテーマとしては、いかに社会に出ていくか、職業的に自立させていくかという「社会的・職業的自立」になります。

どの大学でも、キャリア関連の科目はありますが、残念ながら、それほど受講者は多くありません。私が担当している科目では、自己理解、コミュニケーションスキル、キャリアプランニングという3本立てになっています。しかし、必修科目ではなく、ほかの授業と重なることも多いようで、何千人といる対象者のうち、受講者は数百人なので非常にもったいない話です。必修にするなどして、キャリア教育の効果が上がれば、私たちのするべきことも少し違ってきて、もっと個別の相談対応に関われるのではないかとも思います。

キャリア・カウンセリングの部屋がキャリアセンターに所属するのと、学生相談室に所属するのでは、実際は相当違います。キャリアセンターのアドバイザーは全てキャリア・コンサルタントです。一方学生相談室の相談員は臨床心理士で、キャリアについての

理解はさまざまです。私は大学生の相談、カウンセリングにかかわる人は、キャリアの視点を持ってほしいと考えています。メンタルの問題があったとしても、早めにキャリアについて考えたほうがよいのですが、それが遅くなって、卒業に間に合わず残念な場合もあります。

*キャリアカウンセリング室はどの部署に置くべきか

浅川 今のお話に関連しますが、キャリアカウンセリング室がスタートするとき、場所をどこにするのか大変問題になりました。私が主張したのは、キャリアの相談をする部屋は、病気の治療をする健康管理室とは場所を変えてください、ということでした。そうしないと誰も来ません。場所というのはとても大事です。他企業の方が部屋を創るために相談に来られる時に必ずお伝えしてきたことです。

キャリアカウンセリング室で、必要があったらリファーマ（紹介）する。また精神科医のいる部屋とキャリアカウンセリング室の間くらいに位置づけるストレスマネジメントルームという部屋を2002年につくりました。ここには臨床心理士がいます。つまり、「私は病気?」と思わなくてもいいが、ここで専門性のある方に見ていただき、病なら先生を紹介する。その部屋は健康管理室内、「ストレス対応の専門家」なのです。

平野 メンタル系の相談と、キャリアにかかわるところの相談とでは、組織的に別のところに配置しているということですか。

浅川 メンタルとキャリアは分けておいたほうがいいという話です。ただ、両者にはっきりとした境界線なんてありません。ですから、どっちへ行ってもいい。キャリアの問題がクリアされたらすっきりするよというときは、キャリアカウンセリング室に紹介していただく。キャリアとか異動とかアメリカへ行きたいとか、そんな話以前に、目が泳いでいて今、大丈夫かというときは、看護師のところに一緒に行こうかと言って健康管理室、それも精神科医のいるところか、ストレスマネジメントルームかを選んで紹介するようにしています。これは12年たってかなり安定してきていて、紹介されることを喜んでもらえる状況になりつつあると思います。

平野 キャリアカウンセリング室は人事部の管轄に配置されているのでしょうか。

浅川 社外の皆さんは、「人事部の中にあつたら行

かないよね」と思われるのですが、そんなことはありません。私のところはスタートから人事部の中にありますが、多くの人に来てくれます。健康管理室も人事部にあります。なぜ人事部の中に置いたら行かないかという、要するに、社員には今までの人事部への思い込みがあるからです。内緒の話が、上司にすぐに伝わってしまうなど、信頼して相談に行ける場ではなかった時期があったから、人事に置いてあると相談に来たがらない、となる。人事だからこそ情報を大事にしてもらえるとわかったとき、社員は必ずたくさん相談に来ると確信しています。

もし人事部の外にあったら、何か問題があったとき、身上経歴といった情報が自動的にとれず、そんな中でほんとうに機能するのか。私は、絶対に人事部の中に置くべきだと考えます。経営の人材戦略とか、今何が（職場で）語られているかが、人事部の中にいけば、よく入ってくるし、こちらから意見も言えます。もし、人事の外の部署だと、「人事部がちゃんとやってないからこんな問題が起きるんだ」というように、問題を指摘し、ぶつかる部署になってしまい、会社をよくして行く仲間ではなくなってしまうと思うのです。

平野 山本さんのA大学のお話では、キャリアセンターという組織があるわけですよね。いわゆるキャリアに関わる学生の相談は、キャリアセンターの中で行うということでしょうか。

山本 はい。キャリアセンター事務室は、キャリアデザインルームと違いほぼオープンスペースで、学生が常時出入りできる形になっています。

平野 浅川さんの企業では、人事部の組織の中に、キャリア・カウンセリングの機能とメンタルケアの機能の二つが配置されているということです。大学の組織はどうなっているのでしょうか。

山本 キャリアセンターと保健管理センターとは別組織です。その保健管理センターに心理相談室があります。心理相談室と連携したい場合、そんなに簡単ではありません。グレーゾーンの方が来られたとき、紹介したいと思っても、メンタルの問題を扱う心理相談室へ行くことに抵抗を持たれる場合があります。一方、B大学のように学生相談室内の役割分担であれば、当然連携しやすくなります。臨床心理士にメンタル問題を担当してもらったり、私が嘱託精神科医に相談することもでき、学生も医学相談を受けられる。そこはスムーズなので、どちらもよいところがあり一長

一短です。

平野 ただ、管轄している組織が違っていると、連携が難しい感じがします。

*カウンセリングで自分自身と向き合うようにする

山本 そうですね。それほど問題のない学生には、キャリアセンターにあるほうがいいのですが、1、2回生が気軽に利用できるかという、「キャリア」という名称が付いていると、「低学年の自分らの行くところではない」と思われてしまい、そこが悩ましい。1、2回生対象の少人数セミナーを開いているのですが、訴求力が弱く、あまり集まりがよろしくないのです。

平野 何で集まらないのでしょうか。

山本 「就職に役立つ」「すぐ身に付く」とか、実践的なものには学生がそれなりに来るようです。でも「自分の性格について考えよう」とか、「キャリアプランニングをしてみよう」とか、「社会人基礎力」といったものはわかりづらいかもしれません。どのようにしたら1～2年次生にアピールできるのか、工夫が要ると思います。

B大学で「自分の長所を見つけよう」というセミナーをしたことがあります。あるゼミの先生が学生を20人ほど連れてきてくれました。そうすると、グループワークができますし、活気のあるものになりました。キャリアの問題はとても大切だと思いますし、1～2年次から取り組んでほしいのですが、現実には3年次にしないと来ない。どうしたらよいのかと思っています。

進藤 労働局やハローワークでもキャリア教育の一環として、大学から依頼を受け、入学直後に講演をしたり、大学の要望に合わせてグループディスカッションや労働法制の普及セミナーなどを実施しています。学校行事や授業の中で行う時は、たくさんの学生が参加するのですが、2年生対象の自由参加のグループワークでは参加者は少なかったです。

また 新卒応援ハローワークの施設内では、現在10種類の少人数のセミナーを実施しています。こちらも参加者は3、4年生中心ですね。その中で、自己分析をした後自己PRシート、キャリアシートを作成する「面接につながる応募書類をつくろう」というセミナーや、「実際の面接同様に応答する個別模擬面接」「ビデオ撮影チェックを行う個別模擬面接」「講義と実践ロールプレイングを行う面接対策」という3種

類の面接のセミナーを実施しています。講義と実践ロールプレイングを行うセミナーでは、講義で面接のOKポイントやNGポイントを説明し、ロールプレイングで、面接官、学生、観察者それぞれの立場を体験して、面接官はこんな気持ちだ。こんなことが目につく。とか、観察者としてこういうことに気がつけたらいいとか、それぞれの立場により感じたことや印象、いろいろな気づきを促すよいセミナーだと思うのですが、すぐに満員になってしまうのは、個別模擬面接セミナーのほうですね。

みんなでやるものはうまくできないと恥ずかしいとか、自己分析つまり自己に真剣に立ち向かおうという作業は面倒で、どうしても学生の足が遠のいてしまうようです。出ていただいた方には、「出てよかった」と言っていただけなのですが、やはり1対1で自分だけにアドバイスをもらえるほうが人気です。そこで個別模擬面接セミナーの場合も、応募書類を使用し、まだまだ自己分析が不足していると思ったら、自己分析、自己PRを促進する支援に戻るので、有効ではあるのですが。

山本 面接できちんと自分のことを訴えるためには、第三者とコミュニケーションをとることが大事だと思って、私はあえてグループワークを入れたりするのですが、学生はそういうものを敬遠する傾向があるわけですね。

進藤 そうですね。

山本 学生によっては、「この応募書類を見てください」「てにをはを直してください」ということで来られたりするのですが、もう一回、自分の軸とか自己分析に戻って、ほんとうにやりたいこと、自分にできること、大切に思うこと、体験してきたことなどを、過去から現在、未来へと、キャリア選択に向き合ってもらうように持っていく。そうすると、全く展開が変わってくる場合があります。自分自身の内面と向き合って、気づくことがあったり、新しい視点を持って現実に向きあえるようになることが、カウンセリングの効果かなと感じます。

進藤 そのとおりですね。応募書類を見て、「これ、何かを写したの」とか、「どこから持ってきた言葉なの」と感じる場合がありますが、頑張ったこと、やりがいを感じたことなど自分自身の経験やエピソードを中心に自分の言葉で説明できるよう職業相談の中で語ってもらいながら支援をしています。

山本 要は自分の経験、感情、ほんとうにその人にしか書けない、言えないようなことを正直に書いてみましょうといったことですね。

進藤 まさにそのとおりだと思います。

山本 しかし、難しい言葉とか、聞こえのいい言葉を使いたい。

浅川 相手に受けるような。

山本 でも、正直に書いたもののほうが、訴える力が出ますよね。

進藤 そのほうが、熱意が伝わるかもしれないです。

浅川 こういうお話をするとき大事なポイントが一つあると思います。就職するときでも、転職するときでもキャリア・カウンセリングで気をつけなくてはいけないのは、どうすればエントリーシートがうまく書けて、面接でオーケーが出るのか、合格がとれるのかといったことだけに焦点があたっていないかということです。

これは気をつけないと、40代、50代で転職するときも同じで、格好いいことを書いて会社に入っても、結局は続きません。同じ失敗を繰り返す。どうやってもうまく会社に入り込めるのかということではなく、入ってから生き生きと働くためにはどうすればよいのかということも考えるようにしてあげることが大事なのではないでしょうか。

新入社員や2年目の社員がキャリア・カウンセリングに来て、「これで自己成長ができるのでしょうか」とか、「どうしたら海外に早く出られますか」といったことを訊いてきます。その前に、君は今何をしていて、何をしたいのか、大学で何をしてきたからこの会社を選んだのか、ほんとうは別の会社に行きたかったのか、といった話をしていくと、自分の欠けている部分が見えてくる。

こういうことは大学で授業をやるときは必ず言うのですが、聞き流されてしまうことが多いですね。「はい、わかりました。それは大事ですよ。でも、どうしたら入れますか」という反応です。ここを知っておくと得をするという流れが出てこない大変で、キャリア・コンサルタントの皆さんが苦しんでいるところだと思います。

Ⅲ キャリア・コンサルティングをする上で必要な要件とは

山本 2番目の議題はキャリア・コンサルティングをする上で必要な要件についてです。キャリア・カウンセリングとかコンサルティングという、一般的には1対1で相談をして、じっくり話を聴いて、というイメージを思い浮かべると思いますが、今までのお話を聞くと、教育的な指導も行われているようです。セミナーで自己理解プラス実際の就職に結びつくような、自己PRカードやエントリーシートの書き方のチェックとか、それプラスもっと長期的なキャリアを見ることへの働きかけなどの指導もなさっています。キャリア・コンサルティングの知識、スキル、適性という問題を考えるときに、ただ話が聴ければいいというわけではないような気がしました。皆さんがキャリア・コンサルティングをする上で、重要な条件だと思ふことがあれば教えていただけないでしょうか。

*人に強く関心を持つ

浅川 必要な要件として、私がずっと言っているのは、「人に関心を強く持っていること」です。単に人事を長くやっていると、人事関連の知識を持っている人がキャリア・コンサルタントになりがちですが、何より人に関心を持つことです。今おっしゃったように、確かに人を指導するという部分もありますが、決して上から目線で指導しないことも、とても大事です。

それから、人が自立していくことを喜べるかどうか。依存して頼られることに喜びを感じるのではなくて、今後、「来なくてもいい状態をつくること」に喜びを感じられるかどうかが必要なお要件です。

また、いつも謙虚で知的好奇心を持って学び続けることができるかも大切だと思います。

企業内ということではつけ加えれば、一つ目は、当社で言えば、外国籍の社員も入ってきますし、障害者、男性から見たら女性、女性から見たら男性、そういう異なる人たちの価値観を認めて、丁寧に話を聴く力を養っていかないとはいけません。

二つ目に、企業にかかわる新しいこと、未知なることに対して関心を持つことです。経営、法律、労務問題、最近の若者論、ワーク・ライフ・バランス、ダイバーシティ論、いろいろなことについて常に人の話を聞き、情報を集め、セミナーに参加するというように学び続けることが大事です。

三つ目に、「個」だけではなくて、「組織」にも介入するとよくいますが、「組織」にも貢献する強い意志を持たないと続かない。

こういう点が私は企業の中のキャリア・コンサルタントにとって必要な要件だと思っています。

*信頼関係の構築が不可欠

進藤 浅川さんのおっしゃるとおりだと思います。私が思うに、必要な要件としましては、相手を尊重し否定しない、話を最後まで聴く、安心できる雰囲気、包み込む温かさみたいなものを持っている人がよいのではないかという気がします。それにより、信頼関係を構築できるからです。相手が話しているときに、その人が「何を言っているのか」ではなくて、「何を言いたいのか」ということを聴くような姿勢が必要になってくるのではないのでしょうか。

ハローワークは忙しいと言われていますが、そういう中でも、やはり信頼関係を構築することはすごく大事です。信頼関係を構築できなければ、キャリア・コンサルタントがどんなに学んでいろいろな知識や情報を持っていたとしても、「この人には話したくない」と思われたら何も始まらないからです。

それと、相手を受容しながらも、いらしていただいた方の状態と抱えている問題点を的確に把握することが重要です。そしてその問題点を解決するために、必要な情報や方策を提供して、相談相手が自分で気づいて意思決定できるよう導けること。忙しい窓口でもこれに関しては焦らずに寄り添って解決を支援できることが大事ではないかと思ふます。

そして、認識・態度・行動の適切な方向への変容を効果的に促進するため、適切な相談技法を適切な場面で使用するスキルも必要ですね。専門的知識や各種情報を把握することはもちろんですけど。

*人を育てていく・人生を考える

山本 お二人のおっしゃることとほとんど同じになりますが、大学生の場合には、やはり人格的にも発達途上といえますか、まだ未熟であったりしますので、特に「人を育てていく」という観点が大事なかなと思っています。

傾聴という言葉であらわされますけれども、その人のほんとうの思いだとか、なりたい将来像、その人が育ってきた過去、現状、そして未来をイメージして話を聴き、ご本人にも考えてもらいます。だから、「就職する」ことが目的ではなく、あなたの幸せな人生と

か、生き生き働ける人生とか、そういうもののために今就活をやっているんだよねという話をします。女性であれば、仕事と子育てとか家庭との両立についてどう考えているのか、人生設計を考えてもらいます。私たちもそういうことに関心を持ち、常々学んでおかないといけないと思います。キャリアセンターは忙しくて難しいと思いますが、応募書類を「こう書いて、ああ書いて」みたいな指導では不十分です。浅川さんがさきほど「元気づける」とおっしゃいましたが、私もその人が少しでも自信を持ったり、自分の足で動いたりできるように元気づけます。だから、受けとめるだけでなく、良い信頼関係を作り背中を押す。青年期ということで、育てる視点とか、その人の将来と一緒に見ていくことができることが、キャリア・コンサルタントとしては大事なかなと思います。

あとは、私は週に1回ぐらいしかかかわれないのですが、そんな中でも、少しでも組織に対して貢献できることが必要です。さきほど、浅川さんが「介入」とおっしゃいましたが、セミナーを企画しどうやったらもっと人が来てもらえるのかを考えることも大事なかなと思います。私たちはさまざまな新しいこと、これから何が起ころうとしているかにもっと敏感でないといけないし、いろいろな勉強が必要です。

浅川 全国のキャリア・コンサルタントの方々とおつき合いして思うのですが、皆さんご自身の健康問題があり、ご家庭では介護や子育て、教育で、という中で必死に仕事をされていて、疲れておられますね。国や協会などから何らかの形で応援して欲しい、というも思っています。まだ一人ひとりのキャリア・コンサルタントの相談や悩みに乗れるスーパーバイザーがたくさんいる状態ではないので、みんなでお互いに助け合える状況をつくっていかないといけないですね。

優秀な方であればあるほど、逆にこうした相談の意義を認めていない方が多いから信頼関係の構築って難しいですね。

「今は海外の仕事でやりがいがあります」と元気に言っていた社員に、少し軽口で「それじゃあもう言うことなしですね」と言った後、「今は世の中が大きく変化しているから、業界、職場、商品によっては大変だけど、貴方のところだけ、そんなに大丈夫なのかな？」などと訊くと、「そりゃあ私だって。実は……ちょっといいですか」と話し始めたりすることがあり

ます。人によってはいちど帰った後に戻ってきて話す人もいます。それくらい相談するのは弱い人のすること、間違っていることだ、という意識があり、信頼関係の構築は難しい。

会社に入っていきなり「自立しなさい」「創造性を持って、自ら手を挙げて意見を言いなさい」と言われたら、混乱するのは当たり前です。その意味では、高校、大学のころから、相談することはいいことなんだということを、もっとお伝えいただきたい。そうでないと会社に入ってから大変だということを、エントリーシートをつくるときに理解を進めさせてあげてほしい。面接でも自分をもっとアピールしてほしいですし、自分らしさがにじみ出てこない、言っていることがみんな同じになってしまいます。

IV キャリア・コンサルタントはどのようにして熟達していくのか

*実践的知識と学術的知識

平野 今回の特集に関連しますが、皆さん、実践知あるいは経験知についてのお話が多かったと思います。共感とか、信頼関係の構築、傾聴、相手の立場に立つ。そういった経験に根差した、実践を通して熟達していくということだと思います。

一方、カウンセラーとしてのフォーマルな知識と言いますか、キャリア論、カウンセリング論、それにかかわる手法など、いわゆる学術の世界で厳密に吟味されてきた知識も習得しながら熟達していくということも重要だと思います。カウンセリング心理学のみならず労働市場にかかわる知識、企業の人的資源管理とかマネジメントにかかわる知識もありますが、こういうさまざまな、いわゆるフォーマルな学術的視点と、一方でそれを応用しつつ、コミュニケーションをとったりとか、共感したりとか、傾聴したりという実践的な知識の双方の知識を統合していくことが要求されているのかなと思います。その辺についてはいかがでしょうか。

浅川 私は、キャリア・コンサルティングの企業での経験とか、事例がほとんどない時代にスタートしましたので、試行錯誤してきました。当時は養成講座に「メンタルヘルス」すらない時代でしたし、知識とかスキルというのは、最初は養成講座だけで中身を深めていったのです。社会人大学院へ行くとかいろいろな手がありますが、単にテキストや参考書を読み、

講座に通ってロールプレーをするだけではなく、初めて出会った勉強仲間からも学ぶ。セミナーに行くとか、フォローアップ向上研修にも行く。勉強会でテーマを決めていろいろ議論してみる。

医療のことで、いつもネットを見るだけでも学びは広がって行く。まずは入口でしっかりリファアー（紹介）できるようにする。リファアーしているうちに、（紹介先の）先生に「こういう問題はどう考えたらいいんですか」と訊いてみる。要するに、機会を逃さないで、知識を身につけるだけではなく、そこから知識を広げ、深めていくことが大事です。

どのような経験を通して（熟達していくのか）ということですが、これまでの人生経験全てだと思えます。例えばよく20代の女性が「私はまだ若いから、女性だから、50代、60代の男性の相談には乗れませんよね」と言いますが、とんでもない話です。60歳で人事の仕事をして40年間やってきた人よりも、20代で人の話を丁寧に聴ける人のほうがキャリアのカウンセリングでは相談したくなるということは幾らでもあるのです。ただ、知的な好奇心、「こんなときにはどうなんだろう」という強い関心を持ってないとだめですね。逆に言えば、60代の人事経験豊富な男性が、若い女性たちはどう思っているのか、何に悩んでいるのか、本音で話してくれるような信頼関係ができていけば、そういう女性の相談にも当然乗れる。最初に信頼関係を築けるか、最後まで保ちたいか、心が配れるかどうか。それができない人はどんなに勉強しても難しいのではないのでしょうか。

人の話を上手に聴く、上手に質問できるようになるための努力と工夫を惜しまない。学校で学ぶ、理論を学ぶことも大変に大事なことですけれども、そういう努力を続けている人は、現場からもいっぱい学んでいけるかなと思います。

それと企業の中で感じてきたのは、現場に向かうこと（の重要性）です。行ったら邪魔になるのか、喜ばれるのか、声をかけるのか、黙って帰るのかも含めて、日々意識する。それは現場を熟知している人が、上がってきた調査に基づいて人事部として何か制度をつくるという姿勢そのものです。「私が現場を一番知っています。現場の本音は私のところに集まっています」という意識で人事の担当が日々やっていく。理論とか学習というところと離れているように見えるかもしれませんが、理論をやったら、当然、現場と合わ

せたくなりすし、現場をやっていたら、理論ではどうなるのか知りたくなる。このやりとりが大事かなと思っっています。

*上手に聴く・質問できるようになるために

進藤 ハローワークでは、キャリア・コンサルティングという言葉が一般に使われる前から職業相談を行っております。キャリア理論を勉強してみて、今まで経験知として行っていることが、実は〇〇理論に基づいていると逆に感じる場合がありますね。

先ほど、浅川さんが、上手に聴くとか、上手に質問できるとかとおっしゃいましたが、私もまさにそのとおりだと思います。いらした方は、自分の課題を筋道たてて話すことはできないし、的確かつ客観的に把握できないため、傾聴や質問の仕方についてのスキルが必要であると考えられます。たとえば、窓口にお客様が来たとして、その方が、「近所でこれぐらいの給料が欲しい」と求職の相談に来たとします。本人は自分に合った仕事がないことが問題だと考え、それ以外に解決しなければならない問題や明確にしなければならないことに気づいていないかもしれないわけです。キャリア・コンサルタントとしては、仕事を探すエリアの拡大、現在の労働市場の理解、職種転換やスキルアップが必要だと見立て、それに気づいてもらう視点で相談を進めようとしています。しかしその方の話をよく聴いてみると、奥さんが病気で入院しており将来への不安、お子様の世話や家事を行わなければならない時間的な制約、前職を辞めざるを得なかった辛さや、やるせなさ、就職活動に前向きになれず、現状を理解しようとする理由等、聴くことによって、その人の抱えているいろいろな問題点が出てくるのです。私たちキャリア・コンサルタントは、信頼関係を築いて、傾聴したり、上手に質問したりすることによって、その人の奥底にあるものを聴いていくことが重要であり、そのためのスキルが必要だと思います。

同じ相談でも、質問の仕方や話しかけるタイミングによって、相談に来た人が話したいこと、話しやすいことが変わってきて、相談そのものが変わってきます。つまりカウンセリング技法の適切な場面での使い方、「はい」「いいえ」など一言では回答できない「開かれた質問」、「はい」「いいえ」などの一言で答えられる「閉ざされた質問」を上手に使って聴いていくスキルが必要であると思われます。

昨年、相談技法の向上を目指す研修をハローワーク

で職業相談を行っている職員、相談員を対象に実施しました。職業相談の中で困難と思われる事例をおさめた労働政策研究・研修機構で作成された「よりよい職業相談を行うために」という研修用DVD、これは、職員役の方と相談者役の方が職業相談を行っている設定で作られたものですが、そのDVDを試聴後、逐語記録を読みながら、気づいたことをグループで話し合いました。

例えば、相談の場面で、「よい質問とはどんなものか」「この質問をどう変えればどんな答えが返ってくるか」「こういうことを気づいてもらうためにはどのような質問をすればよいか」、そして、「DVDの中のどの言葉が信頼関係を構築するのか」「どの言葉がお客様の感情を受容、共感しているのか」「この沈黙の場面で、この方はどんなことを考えていたのか」といったことを話し合いました。ハローワークですので、実際の職業相談では「こうしたらどうですか」という形で自分の意見を言う場面も絶対出てきます。この研修では、どう言ったら説教っぽくとられないかについても考えてもらいました。

研修をやった結果、「こういうことに気をつけて質問を行えばいいというのがわかった」とか、「こんな質問が効果を上げるといことが、他の方の意見を聞くことによりわかった」という意見がありました。やはり、結局はキャリア・コンサルタントの意識の問題になってくると思うのですが、浅川さんがおっしゃったように、よく聴いて上手に質問することは、とても大切なことです。そういうことを意識づけることによって、キャリア・コンサルタントとしての経験が熟達していくのかなと思いました。

*アセスメントツールを使いこなす

山本 私は長年、公務員の心理職をしておりました。その中で、職業適性相談、今で言うキャリア・カウンセリングを、三十数年やってきました。

そこで適性検査などの心理アセスメントをつかいこなせるようになりました。それが、大学生などのキャリア・カウンセリングでは、結構力になります。アセスメントによってその人のことがカウンセラーに理解しやすくなるのですが、まさにクライアントの自己理解の力になります。例えば、VPI（職業興味検査）だったら6つのパターン（現実的、研究的、芸術的、社会的、企業的、慣習的という興味領域）がありますが、その枠組みを使って自分自身を客観的に見たり、

個性を生かせる職業の方向性を知ることができます。キャリア・カウンセリングにおいては、アセスメントツールを理解して使いこなせるようになることも相談の力量アップにつながると思います。

また、公務員のときに児童相談や女性相談を経験し、ケースワークもしました。親御さんと会うことも多く、生育歴の聴き取りをして、家族関係、相談履歴、病気、障害のことなどその人の背景を理解することができました。

キャリア関係だけではなく、他の機関のことについて知る。できれば、そこにおられる方とつながることも大事だと思います。ハローワーク、障害者職業センター、若者サポートステーション、その他複数の医療・福祉機関などと必要に応じて連携をしています。

また、公務員時代は障害者の働いている事業所を訪問して、職務分析をしたり、上司の方の話を聞いたりすることができました。カウンセラー自身が職場を知るとか職業を知るとか、そういう体験がとても大事だと思います。普通の講座の中では難しいかも知れませんが、研修とかスキルアップの中に組み込めたらいいなと思います。

進藤 おっしゃるとおりだと思います。昨年もキャリア・コンサルティング研修において室山先生にアセスメントツールの活用について講習をしていただいたのですが、学生の自己分析を支援するために、アセスメントツールを使いこなすことはすごく大事だと思います。

それと、職場や職業を知るのは大事ということですが、ハローワークでも、仕事とか産業とか事業所に関する知識、あるいは、雇用や労働市場に関する情報が必要です。支援をする場合に、その仕事についての場合の労働条件等の待遇がどのようなものであるかを説明したり、現在の労働市場においてその仕事がどれぐらい存在して、自分の能力に照らして、その仕事に就ける可能性がどれぐらいあるのかというようなことも考えなければいけません。希望する職業に就くまでにどんな方法があり、どんな能力、知識、スキルが要るか、どんな勉強をしたらいいのかということも知っておくべき知識だという気がします。

仕事に対する理解ということでは、仕事の内容、どんな仕事をするのか、どんな環境で働くのか、その仕事をした場合にはどのような責任があるのか、自己理解と絡めてやりがいを感じられそうか、自分の興味と

合っているのか、そういう面も支援していきたいと思っていますので、仕事、産業、事業所、雇用・労働市場に関する知識を幅広く知っておくべきだと思います。

***時代の変化に気づく**

浅川 私は今まで十数か所の学校でお話をさせていただいてきましたが、キャリアセンターや就職部の方はとても忙しくて、なかなかお話ができません。今や大学の先生の中に企業の経験者が多くなってきていて、キャリアセンターの方も学生と社会をつなぐ大事な役割をされています。社会人が話に来たときに、学生がどんな目で見ている、どんな反応をしているのか、質問があるのか、退屈そうに聞いているのか、あるいは、社会に出てから楽しそう、そうではなくつまらなそう、大変そうだと考えているのかといったことを意識して、見ておられるわけです。「もう少しこういう話をしてください」とか、お話をする前に、その大学の中で今起きている問題などを教えていただいてこちらも意識しながら話せるようにしています。

企業の中はいま世界全体で起きている大きな変化にさらされて、混乱している時期だと思います。自分が這い上がってきたような従来型の指導方法で30年、40年やってきた人たちが役員や部長をやる時代で、90年以降バブルがはじけたころに入ってきて、部下の少ないプレイングマネジャーであり、教えた経験があまりない人たちが、課長や部長代行クラスです。ダイバーシティーだ、ワーク・ライフ・バランスだ、コンプライアンスだ、メンタルヘルスが大事だと言われて、日々の業務と並行して頑張っているものの、中々難しい。特に、ボランティアやキャリアの意識は高くても「飛び込んでいってつかみとろう」という姿勢が薄い若手社員に教えることには大変苦労していますね。

まして、リーマンショックの後、人を減らして経費削減の方針でやってきて、若い社員の面倒を見る余裕もなくなり、先輩が電話をとっているのを見て学ぶなんていう時代でもありません。時代の変化や職場での大変さを新入社員研修で語ってきていますが、ほとんどの人は、重視していたり、覚えているわけではありません。彼らには、仕事をどのように進めたらよいのかとか、どうしたら早く仕事ができるようになるかといったことばかりに目が行く。それは、学生時代の、どうしたら就職できるか、内定がとれるかという話と一緒にです。チャレンジしていくというより、正解を探して行くことを競う。そんな育ち方を、家庭で、学校

でしてきている人たちであることを知らず、もしくはそれを無視して30年前のやり方で指導している。これも企業の中の指導・コミュニケーションが難しくなっている代表的な理由だと思います。

そういう意味では、学校や会社の中のキャリア・コンサルタント、もしくは社外でコンサルティングする人たちも、時代の変化に気づくことがとても大事な時代になっていると思います。

***企業でのカウンセリングは定着するか**

室山 中学、高校でのキャリア教育はもとより、大学でのキャリア教育も必須になって、近年、学生に向けたキャリア支援が盛んになってきましたが、実情としてどのように行われているのか見えない部分もあります。大学に関しては、ハローワークから大学に職業相談員が出向いたりして意識啓発を行うような連携も行われていますね。

進藤 そうですね。ハローワークでもジョブサポーターという専門相談員が、実際に大学のキャリアセンターにブースをつくってもらい、職業相談をする機会が増えていきます。その中で、大学のキャリア・カウンセラーの方と連携して相談を行っています。

山本 企業のカウンセラーと一緒に、という話はあまり聞かえてこないですね。就活対策的な企業とのかわりはあるのですが。

浅川 企業（でのカウンセリング）は、非常にまだ日が浅いということがあると思います。この12年間に、全国から300社ぐらいの企業に（キャリアカウンセリング室を）見に来ていただきました。どんどんできているようですが、「社員を生き生きとさせたら、必ず業績の向上につながる」ということは、一般にはまだ理解されていないと思います。大学のために、若い人たちのために協力しようという経営や人事の流れになっていなければ、できる人に仕事が集中してしまう。企業のキャリア・コンサルタントも、社内、社外を問わず自由に動けるようになるといいのですが、まだ一歩ずつ歩き始めているところですよ。

山本 今日の三つの現場では、ハローワークはもとも職業相談とか、キャリア・コンサルティングが本務ですね。

進藤 そうですね、本務です。

山本 それから、大学においても学生相談はもともとあり、今やキャリア・カウンセラーとかキャリア・コンサルタントがいない大学はないぐらい、広がって

きています。そう考えると、やはり企業におけるキャリア・コンサルティングが定着していくというのが、これから一番大事なところでしょうか。

浅川 そのとおりです。企業領域では転職支援から始まって、若者が対象になった時代があり、また中年をとという時代になっている気がします。キャリア・コンサルタントは全国に6~7万人いるわけですから、本当は広がっていいはずですが。意識の高い人が企業の中にいっぱいいることも知っています。ただ、動けないのです。10年前にCDA（Career Development Advisor）の資格を取った人が、ある会社をやめました。地方の小さな大学のほうが、毎日、キャリア・カウンセリングをやれるので、やりがいがあるという理由でした。10年後にその会社の人事部長にお会いしたら、「今、キャリア・カウンセラーを探しています」と言っておられました。今後もっともっと広がっていかなくてははいけないと思っています。

山本 たしか労働安全衛生のほうでは、50人以上の規模では、産業医を選任しなくてははいけないですね。キャリア支援でも、設置義務とは言いませんが、そういうふうにはいかないでしょうか。

浅川 「一対一のキャリア形成支援をやったら社員が喜んでくれる」というカルチャーがない、経営者が絶対に必要だと考えていない企業では、（キャリア・コンサルタントを）入れても難しいという意見を厚生労働省の委員会でお話したことがあります。ただ意識できているのは、キャリア・コンサルタントとキャリア・カウンセリングを受けて満足している社員や一部の役員、部長たちだけです。まだ全体の一部ですから、ここであきらめるか、ぐいぐい行くかという点で、今が大事な分かれ路だと思います。

進藤 土曜日や平日夜7時まで窓口を開いているハローワークもありますので、「転職をしたい」という方が相談にいらっしゃいます。転職したい理由の中には、会社に関することも多く、「企業内の誰かに相談すれば、やめなくてもいいのではないのか」ということを感じます。

また、今私がいる企画室には個別労働紛争解決制度があり、「企業の中でいじめ、嫌がらせを受けている」という相談が最近増えています。その辺りをキャリア相談室ではどのように捉えているのでしょうか。

浅川 そういう面で、企業の中につくっているのは普通、コンプライアンス室です。もしくは弁護士直結

のラインですね。キャリアカウンセリング室でいじめ・嫌がらせ、そういうハラスメントを対象に相談を受ける、となると、そこだけが注目されて、さきほどのメンタルヘルスと同じで、その領域の専門の部屋だと思われてしまいます。

しかし、12年間、本音トークをやってきていますから、部署で起こっているさまざまな問題がよくわかってしまう。だから相談に行けるよねという話になるのか、結局聞いてくれるだけで何も変わらない、となるのか、非常に難しいところですが。

*スーパービジョンをどう考えるか

平野 キャリア論で有名なダグラス・ホールによるキャリアの定義は、まず「階層の地位の経路」ということがあって、二つ目にプロフェッションがあります。例えば、弁護士は非常にプロフェッションですけれども、司法試験を通らないといけない。最初は弁護士事務所に入って「イソ弁」になり、経験を積んでパートナーになります。そして三つ目が仕事経験全体、四つ目が仕事経験のみならず役割経験、つまりお母さんとしてのキャリアとか、地域の中でのキャリアとかです。（キャリアとは）そういう四つの統合的なものだと言っています。

二つ目のプロフェッションとしてのキャリアといったときですが、例えば、アメリカのキャリア・カウンセラーは非常にプロフェッショナルリズムを要求されています。大学院を出てキャリア・カウンセリングの専門教育を受けないとだめであるとか、かつ、大学院を出てからスーパービジョン（熟達した専門家による助言・指導）を何時間か受けなくてははいけないとか、それを経た後に初めて認定試験を受けることができるのか、試験を通して資格を取った後にも、知識のアップデートのチェックポイントがあるとか、プロフェッショナルを要求される程度が非常に高い。だからこそ、一つの職業としての社会的な認知も、ステータスも、あるいは経営者や管理者に対する拮抗力もある程度は担保されるところがあるのかもしれませんが。翻って、日本ではその要求度が非常に低い。浅川さんみたいに非常に高度なプロフェッションをお持ちの方もおられますし、個別の企業のコンテキストに精通していないとなかなかうまくいかないということもあります。その辺についてどうお考えですか。

浅川 私は決してプロフェッショナルだと胸を張っているつもりはありません。資格をとったぐらいでは

入り口でしかなく、現場で多くの経験をし、キャリア関係の多くの先生たちにアプローチして、「現場はこうですが、どう思われますか」と伺い、教えていただくことを大事にしてきました。

まずは自分たちができるところからやっていく。経験の浅い人たちが専門性を高めていくことをみんなで応援しないと、本人が言っていることとは逆に、ワーク・ライフ・バランスもとれていない、健康も大事にしていないで必死に仕事をしているキャリア・コンサルタントが現れてしまいます。熟達、専門性、人を大事にするということをどこまで会社が考えて、スローガンと現場を一致させるか。その意味で、キャリア・コンサルティングは、どの組織でも経営そのものと言えるのではないかと思います。

スーパービジョンは必ずやるべきだと思います。当社でスタートしたときはスーパービジョンという言葉すら聞いておらず、企業の中でキャリア・カウンセリングの現場を知っている人もいなかったの、産業カウンセラーの方々に今後の可能性についてご相談していました。当時、その方々は企業の中の問題点についての相談は受けていましたが、例えばこれから中途採用はどうあるべきかといった問題で経営側、人事側の相談、そして本人の相談に乗れたかという、難しかったと思います。どちらかという、企業内の問題で困っている人の相談というスーパービジョンだったように思います。

ただ、部屋の開設時に、朝から晩まで相談を受けているキャリア・カウンセラーに、スーパービジョンのための準備や処理などを行わせるのは相当厳しい話です。そんなにクライアントを受けてはいけないというのは理想であり、現場ではそのような理屈は通りません。そこは、現場をよく知っている人が、誰にどの部分のスーパービジョンを実施するかを考え、あなたは人の話を丁寧に聞くとか、あなたは聞いていないとか、逆にスーパーバイザーが現場から学ぶぐらいのイメージが大切だなと思います。その意味では当該企業に合ったスーパーバイザー探しが大変です。「スーパービジョンをやりなさい」と言われますが、これからどのように適材を探していくかが大事になってくると思います。

*カウンセラーからの相談への対応

室山 安定所などでは、職員の方が相談に関して困ったりすることがあったときは、どうされています

か。

進藤 日常的にはその場で職員・相談員が相談して、あるいは事案によってはケース会議などでその事例について、検討して解決への方向性を見つけたりしています。

中には、残念なことにキャリア・コンサルタント自身の聞き取りが不十分なケースもあります。いらした方が自身の状況をどう捉えているか、どう感じているか、どうしたいか、ということがわからない状態では方向性が見いだせない。ですから「こういう視点から、こういう質問をしてみたら」というアドバイスをすることもあります。聴き方のポイントを再認識し、現場の経験を積むことが大切だと思います。

ハローワーク内のスーパービジョンということでは、例えば、それぞれの所属する部門の上位職が当たることになりませんが、日常的な対応で不十分な部分を研修で補うことになります。

ですから、キャリア・コンサルティング研修では、ロールプレイングを重視しています。職場が異なった職員が、求職者役、職員役、観察者になり、ロールプレイングを行って気づいた点を発表し、意見交換を行い、最後にキャリア・コンサルティングの経験が豊富な職員がコメントします。

「自分自身の相談内容を客観的に振り返る機会がないため、他の方の意見を聞いて大変参考になった」「他者の相談内容を聞いて自分と比べることができ、気づくことが多かった」というように、「やって良かった」という意見が最も多いカリキュラムの一つです。

またこちらは有志が集まってということですが、仕事が終わってから勉強会も行っています。こちらもロールプレイングを行っており、職場や外部の方で、1級技能士の実技試験合格者に来ていただき、助言・指導をいただいています。私も参加したことがありますが、そういう方に、「私だったらこういうふうにするよ」と自分とは違った見方とか支援の仕方があることを教えていただくと、自分に不足しているものに気がついて、もっと勉強しなくてはいけないという前向きな気持ちになります。

また、そういう経験してみると、逆に自分の限界はこれぐらいだから、もう少し学ぶことによって、少しずつでも成長できればいいなという気持ちを持てます。スーパービジョンとまではいかないですが、そう

いう経験をするのは、自分が仕事をしていくとか、キャリア・コンサルティングをやっていく上で、とても大事なのではないかと思います。

山山 山本さんはお一人で活動をされていることが多いですね。

山本 1人のことが多いですが、キャリアデザインアドバイザーも何人かいますので、会議のときなどに相談できるわけです。改めてスーパービジョンというほどではないですが、自分が抱えている事例についてどんなふうを考えてどう対応したらいいかということ、意見交換します。

気になるケースについては、その折々に相談できるということで、かなり助かっています。本当に1人で対応しないといけないところでは、きちんとスーパーバイズを受けられるようにしないといけないと思います。時には事例検討会などに参加して自分のケースを出して、自分の見立てや進め方を点検することが大事なかなと思います。

これから学んでいかれる方に、どうやってスーパーバイズを行うかということですが、確かに、ふさわしい方がそんなに多くおられません。それから、全国津々浦々には出向けない。今ならインターネット、テレビ電話、スカイプ等が利用できるかなと考えました。

スーパービジョンと事例検討は少し違うかもしれませんが、どちらもカウンセラーやコンサルタントが力をつけるために必要です。何よりも、少し違う視点で見直すことができる。それから、お互いに情報交換したり、助け合うことで元気が出る、よし、頑張ろうとなりますね。

浅川 私のところでも、1人でやっているときは無理でしたが、3人以上に増えてからは、週に1回、講読会ということで、各自が担当を決めて持ち寄った事例を読んでどんどん質問する形で実施しています。閉ざされた部屋ですから、個別のわからない相談があったときは、社内のリファラーの仕方とか、社外のリファラー先としてこういう人がいるとか、無料なら国のこういう機関があるという格好で話していきます。そういうことを社の内外で進めていくことが、結果的にはスーパービジョンの一つになる感じではないでしょうか。「この先生のところに行ってきたので、報告会をします」といったことも、専門性を高めることにつながっているかなという気がします。

山山 同じ事例について、いろいろな意見をほかの日本労働研究雑誌

人から聞くことが大事だということでしょうか。

浅川 そうですね。ある人は背中を押しすぎ、ある人は押すことができていないというときに、その対処法は時代でも変わりますし、職能関係の部署と営業バリバリの部署とでも変わります。若手と40代・50代の女性、それが総合職だったり一般職だったり派遣社員だったりでも変わります。一方的に同じようなやり方をしていないか、思い込みはなかったのかとかいったことが、自分自身にも向かってきます。

進藤 その方にとって、支援の仕方とか話し方とか、いろいろありますしね。

学生さんと対応するときもそうじゃないですか。「こうしたほうがいいよ」とか、「こういうところがだめだよ」と言っていてくる学生と、いろいろ聴いて理解を得、納得してからでないに進めない学生とか、いろいろいますよね。

山本 そのとおりです。ハローワークでもいろいろなタイプの方が来られるでしょうが、学生さんも全く同じで、こちらから指導的にした方が案外うまくいく場合もあります。一方でこれまでいろいろな傷つきのある方では、言葉かけ一つにしても、本当に気を遣います。その方の健康度とか、傷つきやすさとか、非常にトラウマティックな問題を持っている方とか、いろいろなので、そこは本当に一人ひとり、変えていかないとはいけません。

浅川 非常に難しいのは職場復帰についてです。体を痛めた人でも、心を痛めた人でもそうなのですが、企業側はあまりにもパターンを求めます。また企業、上司と家族、先生方、産業医と主治医の連携がうまくとれず、同じようなトラブルを何度も繰り返しているケースがあります。信頼されているキャリア・コンサルタントの対応により、成果があがる事例が最近たくさん出てきています。職場復帰前は必ず一度相談に行ったほうがよいとか、それも、(出勤前の)最後の土曜日のぐっと落ち込んだときに会うといいとか、それも人によって違うと言えると思います。本当にワンパターンではなく百人百様だというセンスで、例えば、職場に戻ったときにみんながあたたかい顔で迎えてくれるけれども、それがかえって針のむしろ、みたいなケースがあるんだよといったことを話してあげたりして、過去の例を伝えながら話を聞いてあげる。

上司や家族と、また医者や本人ともキャリア・コンサルタントが相談に乗れるような場がこれから絶対必

要になり、お役に立って行くのだと思います。

山本 私は企業の中には入っていないですが、カウンセリングルームで、職場復帰支援のカウンセリングをしています。そのときに難しいと思うのは、企業の中では実際どうなのか分からないことです。どう見られてどういうふうに対処してもらえるのかとか、ご本人についてはかなりいろんなことがわかってくるのですが、会社とつながりができないので難しいです。

浅川 会社によって、部署によって、違いますしね。私はリワーク（復職）支援をしている障害者職業センターにも行きます。そこで、カウンセラーとお話すると、「そういうふうにやってくれるんですか」と言われることがあります。

連携という、情報交換する場のように勘違いされます。ご家族といっても、親と奥さまが全然違うことを言っているケースだってあります。それをただ「みんなで集まる場を持てばいい」みたいなことだけでは成果が出ません。関係者が集まる場で、間に立つてのファシリテーターの役割も、信頼関係ができれば機能していくかなという気がします。

山本 ますます企業内キャリア・コンサルタントのやるべきことができてきますね。

平野 最近では弁護士資格を持つ人が企業の法務部で社員として働いていることも珍しくありません。会計事務所に勤めていた会計士のプロフェッションが企業の財務部に転職して来ることもあると思います。同じようにキャリア・カウンセリングではどうでしょうか。例えば、山本さんや進藤さんのようにプロフェッションとしてキャリアを積んできた方が企業の中に入ってきて、例えば浅川さんのキャリアカウンセリング室で仕事をしてもらおう。今までは企業内のキャリア・カウンセラーは、浅川さんのように、企業の中で経験を積まれて、そしてあるタイミングでこの領域の勉強を積まれて社内カウンセラーになるということが多いと思いますけれども。

浅川 CDA2 期生、3 期生の勉強会で一休会というのがあり、そこにはハローワークの方も、大学の方もいらっしゃいます。そこで勉強していて感じることは、こうした交流は行われるべきだということです。その一方で、経営者や人事部がこうした社外一流のキャリア・コンサルタントに来ていただく決定をするのは大変難しいですね。私が今室長をやっているとしたら来てほしいですけども……（笑）。

そう（キャリア・コンサルタントの）ステータスは高くありません。「頑張ってるね、偉いよね、人の話聞いてね、優しいね、でも、その甘さは若い人をだめにするよ」と思う人のほうが世の中にはまだ多いのです。こういう特集などをさまざまな関係者に読んでもらい、キャリア・コンサルティングはいろいろなことができてすごいね、という流れができていかないと、つらいかなと思います。私は厚生労働省の委員会報告はやわらかいものにして、経営者に見ていただけるようにしてほしいという話をいつもしてきました。

そして、人事部とか、これを読んだキャリア・コンサルタントの人たちは、関係者に自分のコメントをつけて回していくという発想を持つ。キャリア・カウンセラー自身も「社会がだめだ」「国がだめだ」「経営者がだめだ」と言うだけではなくて、自分も努力していないといけなかなと思います。反省しています。

* 仕事にやりがいを感じる時

進藤 ハローワークの職業相談では、その人の自己理解や仕事や労働市場の理解を深めたり、応募書類を作成するお手伝いをしています。仕事が決まったときに、「決まりました。ありがとうございます」と言いに来てくれるとその一言が本当にうれしい。それが私たちにとって、やりがいになっています。忙しい毎日ではありますが、そういう意味で、私たちが働いている職場は、キャリア・コンサルタントとしては比較的幸せな職場なのかもしれません。

浅川 それは企業内も一緒です。相談を受けた人から「海外へ行って戻って来ました。家族と今こない感じですよ」とか、「最近、周囲の人の話を聴くようになりました」とか、メールをもらったり、言いに来てくれたりする。日々、感動することがあります。

進藤 そうですね。仕事に対するモチベーションも上がります。

浅川 「こんなやりがいのある仕事はないですよ」といった言葉を全国のキャリア・コンサルタントや目指す方たちに伝え続けることが大事です。

進藤 学生さんもそうですね。

山本 そのとおりです。学生の場合は、卒業までの間にどれだけ支援できるかということが大事ですけども、すごく苦勞して、「内定取れました」と言ってきてくれたら、嬉しくて一緒に喜びます。そこがプロフェッションなのでしょうか。いろいろなしんどさがありますが、やはりこの仕事が好きです。

進藤 その方と触れ合って、その方の笑顔に出会えた時、もっと自己研鑽しなくちゃと思います。

浅川 企業の例で言えば、必ずしも給与を上げるということではなく、上位の役職の方から「ご苦労さん、見ているよ」という言葉が常時出るようになってきたら、もっとこの仕事のステータスが上がると思います。全社員集会で話をするなど、経営者が本当にこの仕事を応援する流れが当たり前になるといいですね。

その辺りのことなしに、キャリア・コンサルタント自身が力をつけていけばわかってくれる、という努力だけでは難しいと思います。国や協会などが「何でおたくはやらないの」というぐらいの状況をつくっていかない限り、キャリア・コンサルタント自身ふらふらになってしまいます。まずは我々が努力して、信頼を勝ち得ていくことありきでしょうが。

平野 「女性活躍推進」は、二十年ぐらい前はただのブームといえますか、一部の先駆的な企業が取り組んでいただけでした。今は、本音かどうかわかりませんが、取り組んでいないと社会的に評価されな

いという状況になっています。キャリア・コンサルティングも、まず始めてみる。それが本当の動きになってくればいいと思います。

室山 今日は、それぞれ別々の場所でキャリア・コンサルティングに関わっておられる皆様に集まっていたいただきましたが、相談のあり方に関しては共通の要素も多くみられ、活発な議論をいただき大変有意義でした。どうもありがとうございました。

(2013年6月2日:東京にて)

あさかわ・まさたけ 伊藤忠商事人事・総務部キャリアカウンセリング室シニアアドバイザー。
しんどう・ようこ 埼玉労働局総務部企画室室長補佐。
やまもと・きみこ ころとキャリアのカウンセリングオフィス結(ゆう)代表。
ひらの・みつとし 神戸大学大学院経営学研究科教授。最近の主な著作に“Human Resources Departments of Japanese Corporations: Have Their Roles Changed?” *Japan Labor Review*, Vol.10, No.1, 2013, pp.81-103。人的資源管理専攻。
むろやま・はるみ 労働政策研究・研修機構キャリア支援部門副統括研究員。最近の主な著作に『キャリア形成支援における適性評価の意義と方法』(JILPT 第2期プロジェクト研究シリーズNo.6, 2012年)。心理学専攻。