(独) 労働政策研究・研修機構第122回労働政策フォーラム(2022年9月12日) 配布資料

働く人のキャリア支援を考える

~ これからのキャリアコンサルティングは どうあるべきか ~

令和4年9月12日(月)

厚生労働省 人材開発統括官 キャリア形成支援室長

國分 一行

本日の話の内容

1 キャリアコンサルタント・キャリアコンサルティングの現状

- 2 人材開発政策の方向性とキャリアコンサルタントの役割
 - 職場における学び・学び直し促進ガイドラインなど

3 キャリアコンサルティング関連施策

キャリアコンサルタントの概要及び登録者数

- <u>キャリアコンサルタント</u>は、職業選択、職業生活設計、職業能力開発に関する相談に応じ、助言・指導(<u>キャリアコンサルティング</u>)を行う専門家(<u>名称独占の国家資格(※)</u>)。
 - ※職業能力開発促進法(昭和44年法律第64号)第30条の3。平成28年4月1日施行。
- キャリアコンサルタントは、5年ごとの更新制とすることで、最新の労働市場等に関する知識やキャリアコンサルティングに関する技能が確保され、また、守秘義務等を課すことで、個人情報や相談内容の秘密が守られ、労働者等にとって安心して相談を行うことが可能。
- キャリアコンサルタントは、需給調整機関、企業、教育機関等の幅広い分野で活躍。
- 令和4年3月末現在、キャリアコンサルタント登録者数は 60,562人

キャリアコンサルタント登録制度の概要

- 職業選択や能力開発に関する相談・助言(キャリアコンサルティング)を行う専門家として「キャリアコンサルタン ト」制度を法定化。
- キャリアコンサルタントは登録制(5年ごとの更新)の名称独占資格とし、守秘義務を規定。
 - ⇒労働者等が、安心して職業に関する相談を行うことのできる基盤を整備

≪各領域において期待されるキャリアコンサルタントの活動内容の例≫

【ハローワークなど労働力需給調整機関】

- ◇ 求職者の職業選択の方向 性・職業生活設計の明確化
- ◇ 上記を通じた就職活動の支援又は職業訓練機関 つの橋渡し

【企業】

- ◇ 被用者の目指すべき職業生活・職業生活設計の明確化
- ◇ 上記を通じた就労意欲・能力 開発の意欲の向上や「気づき」の 機会の提供

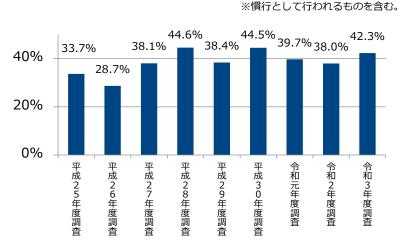
【教育機関】

- ◇ 学生の職業選択・職業生活 設計・学びの方向性の明確化
- ◇ 上記を通じた円滑な就職活動の支援



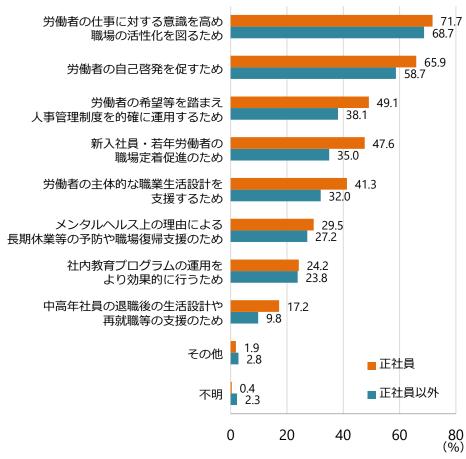
事業所におけるキャリアコンサルティングの導入状況

- ●約4割の事業所がキャリアコンサルティングを行うしくみを導入しており、事業所規模が大きいほど 高く、正社員と正社員以外では違いがある。
- キャリアコンサルティングを行うしくみがある事業所割合





○ 事業主がキャリアコンサルティングを行う目的(複数回答)



- ●直近1年間に仕事に関連した学びの行動をとったか否か、またその後の成果・満足度を問うた調査 において、「会社や上司の指示で(企業)」と「自ら進んで(自ら)」の両者の関与で学んだ労働者は、 学び行動の効果、キャリアの見通し、仕事満足度など、いずれのスコアも高かった。
- ●労使の協同で、効果的な学びや主体的なキャリア形成につながることがわかる。

学び態度と学びの効果、仕事上の成果

	計 (%)	学び行動の 効果があった (1~5)	キャリアの見通し が開けていた (1~5)	仕事満足度 (1~ 5)	時間あたり 賃金 (円)	成長実感 (1~5)	過去の職務経歴 満足 (1~5)	生き生き (1~5)
企業かつ自ら	27.0	3.65	2.68	3.19	1960	3.12	2.89	3.03
企業	8.1	3.61	2.47	3.14	1877	2.96	2.81	2.92
自ら	7.1	3.23	2.38	3.00	1638	2.80	2.66	2.82
いずれでもない	57.8	n.a.	2.42	2.97	1885	2.70	2.70	2.80

注)学び行動の効果があった:学び行動の効果はありましたか (とても効果があった = 5 〜全く効果がなかった = 1)、キャリアの見通しが開けていた:今後のキャリアの見通しが開けていた (あてはまる = 5 〜あてはまらない = 1)、仕事満足度:仕事そのものに満足していた (あてはまる = 5 〜あてはまらない = 1)、時間あたり賃金:年収 / (週労働時間 *52 週)、成長実感:仕事を通じて、「成長している」という実感を持っていた (あてはまる = 5 〜あてはまらない = 1)、過去の職務経歴満足:これまでの職務経歴に満足していた (あてはまる = 5 〜あてはまらない = 1)、生き生き:生き生きと働くことができていた (あてはまる = 5 〜あてはまらない = 1)。

⁽注)全国就業実態パネル調査2018において、直近1年間に「会社や上司の指示で」あるいは「自ら進んで」仕事に関連した学びの行動をとったか否かを聞いた 結果。仕事に関連した学びの機会に対し、受動的あるいは能動的に取り組んだか、その違いを「学びの態度」としている。

本日の話の内容

1 キャリアコンサルタント・キャリアコンサルティングの現状

- 2 人材開発政策の方向性とキャリアコンサルタントの役割
 - 職場における学び・学び直し促進ガイドラインなど

3 キャリアコンサルティング関連施策

3-1 第11次職業能力開発基本計画(令和3年度~令和7年度)(概要)

令和3年3月29日公表

新型コロナウイルス感染症の影響によるデジタル技術の社会実装の進展や労働市場の不確実性の高まり、人生100年時代の到来による労働者の職業人生の長期化など、労働者を取り巻く環境が大きく変化していくことが予想される中で、企業における人材育成を支援するとともに、労働者の主体的なキャリア形成を支援する人材育成戦略として、職業能力開発施策の基本的方向を定める。

今後の方向性

産業構造・社会環境の変化を踏まえた 職業能力開発の推進

Society5.0の実現に向けた経済社会の構造改革の進展を踏まえ、IT人材など時代のニーズに即した人材育成を強化するとともに、職業能力開発分野での新たな技術の活用や企業の人材育成の強化を図る

労働者の自律的・主体的なキャリア形成の推進

労働市場の不確実性の高まりや職業人生の長期化等を踏まえ、労働者が時代のニーズに即したスキルアップができるよう、キャリアプランの明確化を支援するとともに、幅広い観点から学びの環境整備を推進する

労働市場インフラの強化

中長期的な日本型雇用慣行の変化の可能性や労働者の主体的なキャリア選択の拡大を視野に、雇用のセーフティネットとしての公的職業訓練や職業能力の評価ツール等の整備を進める

全員参加型社会の実現に向けた 職業能力開発の推進

希望や能力等に応じた働き方が選択でき、誰もが活躍できる全員参加型社会の実現のため、すべての者が少しずつでもスキルアップできるよう、個々の特性やニーズに応じた支援策を講じる

基本的施策

- 教育訓練給付におけるIT分野の講座充実に向けた関係府省の連携、公的職業訓練におけるIT活用スキル・I Tリテラシー等の訓練を組み込んだ訓練コースの設定の推進
- オンラインによる公的職業訓練の普及、ものづくり分野の職業訓練におけるAR・VR技術等の新たな技術の導入に向けた検討
- 企業・業界における人材育成の支援、中小企業等の生産性向上に向けたオーダーメイド型の支援の実施
- 教育訓練の効果的実施等に向けた企業におけるキャリアコンサルティングの推進
- 企業へのセルフ・キャリアドックの導入支援、夜間・休日、オンラインを含めた労働者個人がキャリア コンサルティングを利用しやすい環境の整備、キャリアコンサルタントの専門性の向上や専門家との ネットワークづくりの促進、企業の人材育成の取組への提案等に向けた専門性の向上
- IT利活用等の企業横断的に求められる基礎的内容を中心とする動画の作成・公開、教育訓練給付制度の対象講座に関する情報へのアクセスの改善
- 教育訓練休暇や教育訓練短時間勤務制度の普及促進、社内公募制などの労働者の自発性等を重視した配置制度の普及促進
- 地域訓練協議会等を通じた産業界や地域の訓練ニーズを反映した職業訓練の推進、産学官が連携した地域コンソーシアムの構築・活用促進
- 技能検定制度・認定社内検定の推進、ホワイトカラー職種における職業能力診断ツールの開発、日本版 O-NETとの連携
- ジョブ・カードの活用促進
- デジタル技術も活用した在職者・離職者、企業等への情報発信の強化
- 企業での非正規雇用労働者のキャリアコンサルティングや訓練の実施、求職者支援訓練の機会の確保
- 育児等と両立しやすい短時間訓練コースの設定、訓練受講の際の託児支援サービスの提供の促進
- 就業経験の少ない若者に対する日本版デュアルシステムや雇用型訓練の推進、地域若者サポートステーションにおけるニートや高校中退者等への支援の強化
- 高齢期を見据えたキャリアの棚卸しの機会の確保、中小企業等の中高年労働者を対象とした訓練コース の提供
- 障害者の特性やニーズに応じた訓練の実施、キャリア形成の支援
- 就職氷河期世代、外国人労働者など就職等に特別な支援を要する方への支援

このほか、技能継承の促進、国際連携・協力の推進(技能評価システムの移転、技能実習制度の適正な実施)に係る施策を実施する。また、新型コロナウイルス感染症の影響等により新たな施策が必要な場合には、本計画の趣旨等を踏まえて機動的に対応する。

労働政策審議会 人材開発分科会報告(概要)

~関係者の協働による「学びの好循環」の実現に向けて~

令和3年12月21日 人材開発分科会

- 人材開発をめぐる主な課題
 - (1) デジタル化(DX)等の急速な進展、(2) 非正規雇用労働者のキャリアアップ、(3) リスキリング・リカレント教育等
 - ⇒ ・企業主導型の教育訓練の強化とともに、**労働者の自律的・主体的かつ継続的な学び・学び直しの促進が重要**
 - ・公的職業訓練の強化、精度向上が必要
- **外部労働市場及び内部労働市場の双方における「関係者の協働」**によって、個人、企業、さらには経済社会の成長につながる 自律的・主体的かつ継続的な**「学びの好循環」**を、以下の①~③のプロセスを通じて実現していく。

のプロセス「学びの好循環」

- ① 職務に必要な能力やスキル等の明確化、学びの目標の共有
- ② 職務に必要な能力等を習得するための効果的な教育訓練プログラム等の提供
- ③ 労働者の自律的・主体的な学び・学び直しを後押しするための支援策の展開

労働市場全体における人材開発の促進

<地域ごとの協議会の設置>

- 労使、教育訓練機関、労働局、都道府県、民間職業仲介機関等の関係者間で次の事項を協議する場を法定化
 - ・地域の人材ニーズに係る共通認識とそれに適した訓練コースの設定
 - ・訓練受講者等の個別の状況を踏まえた検証、見直し
 - ・訓練受講者に対するキャリアコンサルティングの促進や就職促進

<キャリアコンサルティングの推進>

● 企業による節目ごとのキャリアコンサルティングの実施や、国によるキャリアコンサルティング機会の確保など関係者の責務規定を整備



企業内における人材開発の促進

〈ガイドラインの策定〉

- **企業**における労働者の自律的・主体的かつ継続的な学び・学び 直しの促進に向けて、
 - ・基本的な考え方
 - ・労使が取り組むべき事項

(例:求められる能力・スキル等や学びの目標の明確化・共有、 学習メニューの提供、時間面や費用面での配慮、キャリ アコンサルティング など)

・国等の支援策

等を体系的に示す**ガイドライン**を策定。

6/29の労働政策審議会人材開発分科会において、「**職場に** おける学び・学び直し促進ガイドライン」をとりまとめ

雇用保険法等の一部を改正する法律(令和4年法律第12号)の概要

改正の趣旨

- ◆ 新型コロナウイルス感染症による雇用への影響等に対応し、雇用の安定と就業の促進を図るため、失業等給付に係る暫定措置の継続等、求人メディア等のマッチング機能の質の向上、地域のニーズに対応した職業訓練の推進等の措置を講ずる。
- ◆ 併せて、雇用保険財政の現状を踏まえ、激変緩和のための暫定的な雇用保険料率を定めるとともに、雇用情勢や雇用保険財政に応じた機動的な国庫 負担の什組みの導入、雇用保険臨時特例法による国庫負担の特例の暫定措置の継続等の措置を講ずる。

改正の概要

- 1. 失業等給付に係る暫定措置の継続等【雇用保険法、雇用保険臨時特例法】
 - ① 雇止めによる離職者の基本手当の給付日数に係る特例、雇用機会が不足する地域における給付日数の延長、教育訓練支援給付金等の暫定措置を令和6年度まで継続するとともに、コロナ禍に対応した給付日数の延長の特例について、緊急事態措置の終了日の1年後までを対象とする等の見直しを行う。
- ② 基本手当の受給資格者が事業を開始した場合等に、当該事業の実施期間を失業等給付の受給期間に算入しない特例を設ける。
- ③ 雇用保険受給者が求職者支援制度に基づく訓練を受ける場合に、訓練延長給付等の対象とする。
- 2. 求人メディア等のマッチング機能の質の向上 【職業安定法】
 - ① 新たな形態の求人メディア(ネット上の公表情報を収集する求人メディア等)について「募集情報等提供」の定義に含めるとともに、 募集情報等提供事業者を、雇用情報の充実等に関し、ハローワーク等と相互に協力するよう努める主体として法的に位置づける。
 - ② 募集情報等提供事業者に対し、募集情報等の正確性や最新性を保つための措置、個人情報保護、苦情処理体制の整備等を義務づけるとともに、 現行の助言・指導に加え、改善命令等の指導監督を可能とする。 特に求職者情報を収集する募集情報等提供事業者は事前に届出を行うこととし、迅速な指導監督を可能とする。
- 3. 地域の二一ズに対応した職業訓練の推進等 (職業能力開発促進法)
- ① 職業訓練に地域のニーズを適切に反映すること等により、効果的な人材育成につなげるため、関係者による都道府県単位の協議会の仕組みを設ける。
- ② キャリアコンサルティングの推進に係る事業主・国等の責務規定を整備する。
- 4. 雇用保険料率の暫定措置及び雇用情勢等に応じた機動的な国庫負担の導入等【雇用保険法、労働保険徴収法、特別会計法】
 - ① 雇用保険の失業等給付に係る保険料率(原則0.8%)について、令和4年4月~9月は0.2%、10月~令和5年3月は0.6%とする。
 - ② 求職者給付の国庫負担割合について、雇用保険財政や雇用情勢に応じて異なる国庫負担割合を適用するとともに、別途国庫から機動的に繰入れ可能な仕組みを導入する。また、育児休業給付等の国庫負担割合の引下げの暫定措置を令和6年度まで継続し、求職者支援制度の国庫負担割合の引下げの暫定措置は、当分の間、本則(1/2)の55/100とする。
- ③ コロナ禍への対応のための失業等給付等への国庫からの繰入れ及び雇用安定事業に係る国庫負担の特例の暫定措置を令和4年度まで継続する。
- ④ 育児休業給付費及び雇用安定事業費の財源について、積立金からの借入れを可能とする暫定措置を令和6年度まで継続するとともに、当該借入額について、返済の猶予等を可能とする。

施行期日

職場における学び・学び直し促進ガイドライン(令和4年6月策定)について

意義

- 「職場における学び・学び直し促進ガイドライン」は、職場における人材開発(「人への投資」)の抜本的強化を図るため、企業労使が取り組むべき事項等を体系的に示したもの。
- 企業の人的資本投資(人的資本経営)への関心が高まっている。「ガイドライン」は、「労使双方の代表」を含む公 労使が参画する労働政策審議会(人材開発分科会)における検討・審議を経て、公的に初めて、その「具体的内容や実 践論」の全体像を体系的に示すもの。

内容面のポイント

- 変化の時代における**労働者の「自律的・主体的かつ継続的な学び・学び直し」の重要性**と、学び・学び直しにおける **「労使の協働」の必要性**を強調。企業労使の実践に資するよう、「I 基本的な考え方」に続き、「II 労使が取り組む べき事項」、「II 公的な支援策」の3部で構成。
- 「Ⅱ 労使が取り組むべき事項」においては、<u>「学びのプロセス」</u>(①能力・スキル等の明確化、学びの目標の共有→②効果的な教育訓練プログラムや教育訓練機会の確保→③学びを後押しする伴走的な支援策の展開→④持続的なキャリア形成につながる学びの実践・評価)に沿って、「取組の考え方・留意点」と「推奨される取組例」を具体的に提示。
- 「労使の協働」を実効あるものにするため、①学びの基本認識共有のための<u>「経営者」の役割</u>、②学びの方向性・目 標の擦り合わせやサポートを行う<u>「現場のリーダー」の役割</u>、③自律的・主体的な学び・学び直しの後押し・伴走を行 う「キャリアコンサルタント」の役割を強調するほか、④「労働者相互」の学び合いの重要性も指摘。
- 「Ⅲ 公的な支援策」では、厚生労働省のものにとどまらず、<u>広く公的な支援策を掲載。参考になる「企業事例」</u>も紹介。

普及・促進

○ 労使関係者の協力も得つつ、**経営層から労働者個々人まで広く周知**を図り、「人への投資 施策パッケージ」で拡充 されている「Ⅲ 公的な支援策」の活用も促しつつ、「学び・学び直し」の促進に全力で取り組む。

職場における学び・学び直し促進ガイドライン(令和4年6月策定)概要

基本的な考え方

急速かつ広範な経済・社会環境の変化は、企業内における上司・先輩の経験や、能力・スキルの範囲を超え たものであり、企業・労働者双方の持続的成長を図るためには、企業主導型の教育訓練の強化を図るとともに、 **労働者の自律的・主体的かつ継続的な学び・学び直しを促進**することが、一層重要となる。



ガイドライン

- 労働者の学び・学び直しを促進するためには、**労使が「協働」して取り組む**ことが必要となる。特に、以下の①~④が重要である。
 - ① 個々の労働者が自律的・主体的に取り組むことができるよう、経営者が学び・学び直しの基本認識を労働者に共有
 - ② 管理職等の現場のリーダーによる、個々の労働者との学び・学び直しの方向性・目標の「擦り合わせ」や労働者のキャリア形成のサ ポート。併せて、企業による現場のリーダーへの支援・配慮
 - ③ キャリアコンサルタントによる学び直しの継続に向けた労働者に対する助言・精神的なサポートや、現場のリーダー支援
 - 「労働者相互」の学び合い
- 学び・学び直しにあたっては、雇用形態等にかかわらず、学び・学び直しの基本認識の共有や、職務に必要な能力・スキル等の明 確化を踏まえた学び・学び直しの方向性・目標の擦り合わせ、学びの機会の提供、学び・学び直しを促進するための支援、学びの実 践・評価という、「学びのプロセス」を踏まえることが望ましい。
- 学び・学び直しが実践されることで、学びの気運や企業風土が醸成・形成され、キャリアの向上を実現し、より高いレベルの新た な学び・学び直しを呼び込むという「学びが学びを呼ぶ」状態、いわば、「学びの好循環」が実現されることが期待される。

労使が取り組むべき事項

労使が具体的に取り組むべきと考えられる事項について、その考え方・留意点や推奨される取組例を具体化。

1 学び・学び直しに関する基本認識の共有

①経営者による経営戦略・ビジョンと人材

開発の方向性の提示、共有

ら重要。

・ 企業が、事業目的やビジョン、重視す る価値観を明らかにし、今後の経営戦略 と人材開発の方向性を提示することは、 学びの内発的動機付けにつながることか

2 能力・スキル等の明確化、学び・学び直しの方向性・目標の共有

労働者の学びの目標を決定するため、②~④の取組が必要となる。

②役割の明確化と合わせた職務に必要な能力・スキル等の明確化

- ・ 学び・学び直しの内容や習得レベル、目標等を設定しやすくするため、役割明確化 と合わせ、職務に必要な能力・スキル等を明らかにすることが重要。
- ③学ぶ意欲の向上に向けた節目ごとのキャリアの棚卸し
- ・ 労働者が、今後のキャリアの方向性や学ぶべき内容を考えるにあたって、節目ごと にキャリアの棚卸しを行うことが必要。

4学び・学び直しの方向性・目標の擦り合わせ、共有

・ 学び・学び直しを効果的なものとする観点から、学ぶ内容や目標に関して、現場の リーダーが個々の労働者と擦り合わせを行うことが必要。

3 労働者の自律的・主体的な学び・学び直しの機会の確保

⑤学び・学び直しの教育訓練プログラムや教育訓練機会の確保

- ・ 急速かつ広範な経済・社会環境の変化に対応した学び・学び直 しができるよう、外部教育訓練機関の活用など、多様な形態で 行うことが必要。
- ・ 自社で得ることのできない能力・スキルや経験の獲得・実践の場として、副業・兼業や在籍型出向を活用し、本業に活かすことが期待される。

⑥労働者が相互に学び合う環境の整備

・ 労働者がお互いに学び、高め合う環境を確保することが重要。

4 労働者の自律的・主体的な学び・学び直しを促進するための支援

②学び・学び直しのための時間の確保

時間の確保が必要であり、「自己啓発」のうち仕事や業務に資するものについては、時間的配慮を行うことが望ましい。

⑧学び・学び直しのための費用の支援

・ OFF-JTとして学び・学び直しを行う場合に要する費用は、基本的に企業の負担となる。「自己啓発」のうち仕事や業務に資するものについては、経済的支援をすることが望ましい。

⑨学びが継続できるような伴走支援

・ 定期的・継続的な助言や精神的なサポートを行う仕組みを設けることが望ましい。その際、キャリアコンサルタント等の活用を検討することが望ましい。

5 持続的なキャリア形成につながる学びの実践、評価

⑩身に付けた能力・スキルを発揮することができる実践の場の提供

・ 学んだことを業務で実践することで、身に付けた能力・スキルが定着するという効果が期待されることから、企業は、実践の場を提供することが重要。

⑪身に付けた能力・スキルについての適切な評価

・ 学び・学び直しやそれにより得られた能力・スキルについて適切に評価を行うことが必要。それにより、新たな目標が生まれ、 更なる学び・学び直しにつながることが期待される。

6 現場のリーダーの役割、企業によるリーダーへの支援

②学び・学び直しの場面における、現場のリーダーの役割と取組

・ 現場の課題を把握し、経営者と労働者との結節点となっている 管理職等の現場のリーダーには、個々の労働者との学び・学び 直しの方向性・目標の擦り合わせと、労働者の学び・学び直し を含めたキャリア形成のサポートが求められる。

⑬現場のリーダーのマネジメント能力の向上・企業による支援

・企業は、現場のリーダーがマネジメント能力を向上して求められる役割を果たすことができるよう、また、現場のリーダーが孤立することが無いよう、十分な配慮や支援を行い、過度な業務負担となっている場合には、軽減する等の措置を講ずることが必要。

Ⅲ 公的な支援策

「Ⅱ 労使が取り組むべき事項」のそれぞれの項目に対応する形で、省庁横断的に、公的な支援策を紹介。

紹介方法としては、支援内容だけでなく、申請方法、照会先、リンク先等を明示。

「しなやかな労働市場」の構築に向けた仕組み作り①

2022年度雇用政策研究会「議論の整理」 (令和4年7月7日プレスリリース) (概要から抜粋)

I. 労働者のワーク・エンゲージメントを高め、 労働生産性と企業業績の向上につなげる経済の仕組み

<課題>

- 働き方が多様化する中で、各企業・労働者が個々の状況に合わせた対応を行い、ワーク・エンゲージメントを高める雇用管理の改善を図っていく必要がある。 課題2
- デジタル化に向けた動きが加速しており、デジタル化への対応の 差が労働生産性、賃金、柔軟な働き方といった格差につながるお それ。 課題3

<仕組みの考え方>

- ✓ 不確実性の下で企業が持続的に成長していくためには、労働者の高いワーク・エンゲージメントと企業の戦略的な人材育成が効果的に組み合わさり、労働生産性の向上や処遇の改善につながることが望まれる。特にワーク・エンゲージメント向上のためには「仕事の要求度」とバランスをとりつつ「仕事の資源」を充実させることが重要。
- ✓ キャリア形成のミスマッチをなくすため、企業と労働者がこれまで 以上に密にコミュニケーションをとり、企業側が求める人材と労働 者側が実現したいキャリアの擦り合わせを行うことが必要。

<政策の方向性>

- ▶ 企業を取り巻く現在の状況を踏まえた上で、ワーク・エンゲージメントを規定する要因やそれを向上させる方策について整理が求められる。
- ▶ キャリア面談やセルフ・キャリアドック等を活用しながら、企業と労働者がコミュニケーションを密に行い、企業側が求める人材と労働者が希望するキャリアの擦り合わせを行う。
- ▶ 労働者の主体的な人的投資を促進するため、企業内での能力・スキルの在り方とその評価について整理する。その際、労働者の取組を支援するため、キャリアコンサルタントを効果的に活用する。
- ▶ ワーク・エンゲージメントの向上には、「仕事の資源」を充実させる 観点から、企業が就業に関係する家庭事情等を把握することが必要。 管理職の負担増加を踏まえ、1on1、エンゲージメントサーベイ等も 活用した組織的対応が重要。
- ➤ これまで女性活躍推進法に基づき、女性に関わる企業の職場情報について、労働市場や資本市場での公開が進められてきたが、企業自身が女性活躍に関する自社の状況を客観的にチェックするためにも重要であり、こうした取組が幅広く取り組まれていくことが望まれる。

Ⅱ. 多様なチャネルを活用した労働者のキャリア形成と 企業の人材育成を促進する仕組み

<課題>

- デジタル化の進展により求められるスキル・能力が高度化していることを踏まえ、OJTやOFF-JTを含む人的資本投資の見直しが求められている。 課題3
- 都市部では緊急事態宣言等を契機に多くの企業でテレワーク制度 の整備が進んだ。一方、地方部ではデジタル化に向けた動きに遅れ。 課題 5

<仕組みの考え方>

- ✓ 不確実性が高まる中では、社会全体として、多様な経験を基に新しいアイディアを産み出せる人材の育成が必要であり、企業は多様なチャネルを活用した人材育成を行うこと、職務内容や求められる能力・スキル等を内部・外部両方の労働市場で明確化していくこと、労働者は長い職業生活を踏まえた自律的なキャリア形成を図っていくことが必要。
- ✓ 企業・労働者の取組を支えるため、政府は幅広い人材育成の機会 を提供することが必要であり、デジタル化が進む中では、ニーズ に応じた職業訓練等の充実を図り、幅広い層がスキルアップ・リ スキリングを行える仕組み作りが重要。

<政策の方向性>

- ▶ 企業における労働者の自律的・主体的かつ継続的な学び・学び直しを 促進するガイドラインの活用を進めることが重要である。
- ▶ 自律的キャリア形成を支援するため、キャリアコンサルタントの育成 や民間人材ビジネス等の活用等により、労働者の主体的な学び直しを 総合的に支える新たな仕組み作りが求められる。
- ▶ 「人への投資」を抜本的に強化し、企業の人材育成や労働者の能力開発の取組への支援を強化する。
- ▶ 産業界の二ーズを踏まえながらデジタル分野の公的職業訓練を充実していくことや、地域のデジタル人材の確保の観点からも中小企業におけるデジタル人材の育成促進にも力を入れていく必要がある。
- ⇒ 労働者の職業選択の幅を広げる観点や企業の多様な人材育成を促進する観点から、在籍型出向や副業・兼業を活用する。

 12

「しなやかな労働市場」の構築に向けた仕組み作り②

2022年度雇用政策研究会「議論の整理」 (令和4年7月7日プレスリリース) (概要から抜粋)

Ⅲ.ウェル・ビーイングへの取組が人材確保と労働供給の増加につながる仕組み

<課題>

- 非労働力化した方々の労働市場への復帰を促し、労働供給量を確保することが必要。必要な人材を確保する観点からも、企業には処遇改善への取組の加速が求められている。
 - にいる。 課題1
- ・ テレワーク等を活用し、柔軟に働き方を変えて仕事を継続できる労働者とできない労働者の新たな働き方の格差も。 課題 2・ 休業経験やテレワークなどの柔軟な働き方がメンタルヘルスなど労働
- 者のウェル・ビーイングにも影響。 課題 4

 ・ テレワーク等の柔軟な働き方の下での家事、子育て、介護等も含む生
 - 活時間と仕事時間の両立の難しさや家庭内での男女間の格差が顕在化。 課題 4

く仕組みの考え方>

- ✓ コロナ禍での経験を踏まえ、不確実性の高い状況の下やテレワークな どの柔軟な働き方であっても労働者のウェル・ビーイングの持続的な 向上を図る仕組みづくりが重要。
- ✓ ウェル・ビーイングへの取組は、企業の人材確保にも資することが期待され、企業は雇用管理改善を不断に行い、労働者にとって魅力的な職場を提供することが重要。

<政策の方向性>

テレワークなどの柔軟な働き方であっても、労働者のウェル・ビーイングを高めることができるよう、先進的な企業の取組の横展開やテレワークガイドラインの周知などにより、ライフステージに合わせた働き方が可能な社会の実現に向けた取組が求められる。

▶ コロナ禍を契機に非労働力化した女性や高齢者に対して、ハローワーク

を通じた伴走型のアウトリーチ支援を行う。
▶ 再就職した方々が子育てをしながら働くことができる両立環境の整備や、再就職後には継続就業者と同様なキャリア形成をし、活躍できる環境を

整えること、高齢者を含め労働者の健康を重視した取組を行う。

▶ 地方部や中小企業を中心にテレワークなど柔軟な働き方の遅れがみられるため、企業規模や地域にかかわらず、使用者が適切に労務管理を行い、労働者が安心して働くことができるような支援が必要。

IV. 労働市場の基盤強化と多様性に即したセーフティネットの構築を通じ最適な資源配分を実現する仕組み

く課題>

- 失業期間の長期化や求職者数の高止まりなど雇用のミスマッチの課題 が顕在化。 課題 1
- 非正規雇用労働者を中心に多くの雇用が失われた一方、フリーランスやプラットフォームワーカーといった新しい働き方も注目。 課題2
 感染拡大が都市部を中心に生じたこともあり、都市部への人口流入の緩和等の動き。一方、地方部においては良質な雇用機会・人材等が不

<仕組みの考え方>

足しているといった構造的課題。

- ✓ コロナ禍での経験を踏まえ、今後の中長期的な産業構造の変化に柔軟に対応できるよう、マーケット調整機能の向上を図っていく。
- ✓ フリーランスなどを含め、どのような働き方であっても安心して働けるセーフティネットの構築が望まれる。
- ✓ 上述の取組を効果的に最適な資源配分の実現へとつなげていくためには、常に客観的な効果検証を行っていく必要があり、そのための情報の整理などが望まれる。

<政策の方向性>

行われることが望ましい。

- ▶ ハローワークのデジタル化を進め、民間人材ビジネスと連携を進めることなどにより、再就職支援を更に強化する。
- ▶ 労働市場の見える化を推進し、マッチング機能を向上していく観点から、 企業での男女の賃金の差異、採用の際に求められる経験やスキル、スキル等に応じた賃金水準等の情報の充実が重要。また、そうした情報を活用したキャリアコンサルティングが行われることで、労働者がキャリア形成のために必要な追加的な経験・スキルを把握できる環境整備が必要。
- ▶ 求職者支援制度等の支援を強化するとともに、フリーランスなどのセーフティネットの整備についても、これまでの雇用政策の範囲から視野を広げつつ、労働者性について十分注意しながら、雇用に中立的な在り方から総合的に検討を進めていくことが必要である。
- ▶ コロナ禍で講じた雇用調整助成金の特例措置等の政策の効果検証を引き 続き進めていくとともに、EBPMの観点からも、「人的投資」に関する 情報の開示や男女の賃金の差異の情報公表など、政策目的に照らした効

果が学術的な観点も含め検証されることも念頭に、必要な情報の整理が

13

課題5

本日の話の内容

1 キャリアコンサルタント・キャリアコンサルティングの現状

- 2 人材開発政策の方向性とキャリアコンサルタントの役割
 - 職場における学び・学び直し促進ガイドラインなど

3 キャリアコンサルティング関連施策

働く環境の変化に対応できるキャリアコンサルタントに関する報告書

~ キャリアコンサルタント登録制度等に関する検討会報告書 ~

1 報告書について

(令和3年6月「キャリアコンサルタント登録制度等に関する検討会」とりまとめ

■ 足元の変化要素を加味し、キャリアコンサルティングの更なる普及のために必要となる施策の方向性を展望。

あわせて、施策の展開を支えるキャリアコンサルタントに求められる役割やそれに対応する施策について一定のとりまとめ。

令和3年6月

厚牛労働省・キャリア形成支援室

コロナ禍 2「働く」を取り 巻く状況の変化 人生100年時代。働き方改革

職業キャリアに"ゆらぎ"(キャリア観・行動)

■ 職業人生が長期化、働き方の選択肢が多様化

▶ 必要な職業能力が変化(デジタル技術等)

キャリアコンサルタントは、労使双方が抱くキャリア観の変化等をとらえ、 "働くことこついての相談相手・伴走者"(キャリア支援の専門職)として、

質の高いキャリアコンサルティングを通じての専門性発揮が期待される。

(企業内でのキャリアコンサルティング環境)

3 キャリアコンサルティングの更なる普及のための施策

■ 産業界・企業に対する働きかけ

- ① セルフ・キャリアドックの更なる推進(キャリアコンサルティング導入支援等)
- ② 企業におけるキャリアコンサルタントの配置を促進 (産業界・企業の理解促進等) ジョブ・カードを活用したキャリアコンサルティング推進(部下とのキャリア面談等)

DX加速化等の社会変化

- ④ 情報発信の強化(従業員のキャリア自律支援の重要性、キャリアコンサルティングの認知度)
- 4 キャリアコンサルタントに求められるものと必要な施策

■ 労働者に対する働きかけ

- ① キャリア形成サポートセンターの事業推進 (企業外でのキャリアコンサルティング環境)
- ② セルフ・キャリアドックの更なる推進
- ③ ジョブ・カードの活用促進 (デジタル化による利便性向上/キャリアコンサルティングとセット)
- 4)キャリアコンサルティングの体験機会の提供/キャリアコンサルタントに関する情報提供

キャリアコンサルタントに求められる役割・アクション -継続的な学びの要素

企業内の課題解

外部との連携や

外部資源の活用

就職マッチングや

オンライン活用

よる資質向上

養成/更新講習

した役割

リテンションを意識

スーパービジョンに

決に向けた提案プ

専門性を深化、 活動領域(企業、学校、需給調整、地域等)ごとの役割 実践力を向上 に応じた専門性、実践力を高める

よる継続的学び

- 職業キャリアのみならずライフキャリア上に起こりうる課題を発 多様な働き方や年 齢階層等に応じた 見する視野の広さやケースを俯瞰する力 キャリア支援に精通 ○ 専門性、人間性、職業的倫理観、ダイバーシティに関する理解等
 - 人材育成の改善提案や組織課題の解決など、企業の人事
 - 制度運用、組織活性化に繋げる専門性向上 相談内容の高度化・複雑化の中で、対応力・専門性向上と

ともに、キャリア支援に隣接する機関、専門家とのネットワーク

- 外部労働市場に求められる就職マッチング場面の役割 (社外へのキャリアチェンジや再就職場面)

 - 内部労働市場に求められるリテンションを高める役割
- デジタル技術、ITスキルを積極的に活用した支援
- 実践力の向上を図る上で、実践経験の多寡によらず、キャリ アコンサルティングに係るスーパービジョンを受けることが不可欠
- 専門性・実践力のため、更新講習、その他の学習機会に

雇用政策上の課題に対応した動画教材の開発(eラーニング) キャリア形成サポートセンターの機能拡充(情報集約・提供等)

国に求められる施策・アクション

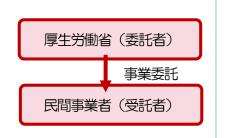
- セルフ・キャリアドックの推進(企業内のキャリアコンサルティングを推進) 外部専門家との連携推進(キャリアプランとライフプランをセットにした支援)
- 効果的な学び機会の提供(セルフ・キャリアドックの展開を念頭に、組織視 点からのキャリア形成支援、企業への提案力、人事との協業等)
- 外部連携を促す取組の検討(連携の取組事例)
- 関連領域の専門家にリファーするための知識習得やネットワーク作りの推進
- 需給調整機関や企業等におけるキャリアコンサルタントとして知っておくべく関
 - 連施策の効率的な周知(日本版O-NET、ハロートレーニング、ジョブ・カード等) ○ 養成・更新講習による労働市場、労働政策等の知識習得の推進
- オンライン活用時に習得すべきスキル・知識の整理(オンライン活用のキャリア コンサルティング推進動画等)
- スーパービジョンの啓発的な周知によるスーパーバイザー養成の環境整備
 - 不断に科目の充実、講習のオンライン化の推進

15

キャリアコンサルティング関連施策①(キャリア形成サポートセンター事業)

※上記資料を一部修正

- 労働者がキャリアプランの再設計をすることや、企業内で定期的にキャリアコンサルティングを受ける仕組みの導入支援をするための拠点を整備(※)。
- キャリアコンサルティング及びジョブ・カードの普及促進を図り、より一層効果的な 労働者等の職業能力開発・キャリア形成支援を推進。 (労働者・企業に対しキャリアコンサルティングを中心とした支援を展開。)



◆実施体制

(全国力バーのサービス提供) ※令和4年度実施体制

中央キャリア形成サポートセンター

東京都に1箇所設置

地域キャリア形成 サポートセンター 全国19箇所に設置(東京都を含む。)

(セルフ・キャリアドック導入支援拠点は、北海道、宮城、東京、神奈川、石川、 愛知、大阪、兵庫、広島、香川、福岡の地域センターに併設(全11拠点))

※ 各拠点にキャリアコンサルタントを配置

(相談窓口について)

- 企業への個別相談や在職労働者へのキャリアコンサルティング
- 在職労働者へのキャリアコンサルティングにも対応するため、地域に 応じ、平日夜間(20時まで)や土曜日の相談を実施(一部オンライン)
- 在職労働者へのキャリアコンサルティングは、原則として予約制

◆事業内容・支援メニュー

労働者対象

労働者に対する キャリアコンサルティング

企業対象

ジョブ・カード活用による企業支援 (採用/人材育成/雇用型訓練)

セルフ・キャリアドック(※)導入支援(相談・技術的支援、セミナー、研修等)

全体

ジョブ・カード制度及びセルフ・キャ リアドックの周知広報

労働者等

●自律的なキャリア形成

企 業

- ●組織の活性化
- ●生産性向上

^{※「}成長戦略フォローアップ」(令和元年6月閣議決定)において「高齢期を見据えたキャリアプランの再設計や、労働者が企業内で定期的にキャリアコンサルティングを受ける仕組み の導入等を支援する拠点を整備し、全国でサービスを提供することを通じたキャリア形成支援を行う」こととされた。

^{※「}セルフ・キャリアドック」:企業がその人材育成ビジョン・方針に基づき、キャリアコンサルティング面談と多様なキャリア研修などを組み合わせて、体系的・定期的に従業員の支援を実施し、従業員の主体的なキャリア形成を促進・支援する総合的な取組み、また、そのための企業内の「仕組み」のこと。

キャリアコンサルティング関連施策②(セルフ・キャリアドック)

○ 「セルフ・キャリアドック」とは、企業がその人材育成ビジョン・方針に基づき、キャリアコンサルティング面談と多様なキャリア研修などを組み合わせて、体系的・定期的に従業員の支援を実施し、従業員の主体的なキャリア形成を促進・支援する総合的な取組み、また、そのための企業内の「仕組み」のこと。

職業生活の節目でのキャリアコンサルティングの実施 ~従業員の主体的なキャリア形成の促進~

社内/外のキャリアコンサルタントによるキャリア研修及びキャリアコンサルティング

○実施形態の例

- ・キャリアの一定の段階ごとに定期的に実施
- ・特定の条件にある従業員を対象に実施

【若手(入社時等)】

- ・キャリアプラン作りの支援を通 した職場定着や仕事への意欲の向 上
- ・目標に照らした今後の課題の 抽出とその解決策の明確化、 実行の動機付け 等



【中堅】

- ・ライフキャリアの後半戦に向けた モチベーションの維持、中長期的 キャリアを見通して必要な能力開発 に積極的に取り組む意識の向上
- ・職場メンバーのキャリア開発に対する理解 等

【シニア層】

- ・これまでのキャリアの棚卸 しと目標の再設定
- ・職務・責任の変化や新たな環境への適応などの課題抽出と

その解決策の明確化、 実行の動機付け 等

従業員の課題への支援

- ・キャリア目標の明確化
- ・仕事への意欲の向上
- ・計画的な能力開発
- ・満足度の向上等



- ・人材の定着
- ・組織の活性化
- ・生産性の向上

組織の課題への対応

キャリアコンサルティング関連施策③(中長期的なキャリア形成を支援するためのキャリアコンサルタント向け研修)

- 訓練前キャリアコンサルティング(※)に従事するキャリアコンサルタントに必要な知識を付与する研修を行う。また、雇用政策課題としてIT分野、若者、外国人、中高年齢者のキャリア形成支援に特化した研修をオンラインで提供し、キャリアコンサルタントの対応力の向上を図る。
- さらに、キャリアコンサルタントが対応を求められる課題は複雑化・多様化しており、支援場面が多いと想定される出産・育児等と仕事との両立に課題を有する者のキャリア形成支援に特化した専門研修教材を新たに開発し、キャリアコンサルタントに必要な知識・技能の習得手段を提供する。
- ※特定一般教育訓練及び専門実践教育訓練給付金制度では、求職者等に適切な職業訓練の受講を促すため、教育訓練受講前にキャリアコンサルティング(訓練前キャリア コンサルティング)を実施することとなっている。

研修プログラム(オンライン)

訓練対応キャリアコンサルタント向け研修

- ・中長期的なキャリア形成支援に係るキャリアコンサルティング (背景(意義)や制度、キャリアコンサルティングの方法など)の理解
- ・職業訓練や職業・資格等の必要な知識
- •全15時間(標準受講期間5日間)

若者応援キャリアコンサルタント育成研修

- ・若者の特性、抱えやすい課題
- ・支援に有用なツール等の知識
- •全15時間(標準受講期間5日間)

IT分野の能力開発に関するキャリアコンサルタント向け研修

- ・IT分野の技術動向、キャリアパス、
- 教育訓練や資格等の知識
- ·全7時間(標準受講期間3日間)

研修サイト

https://kunren-careerconsultant.mhlw.go.jp/index.html

中高年齢者支援のためのキャリアコンサルタント向け研修

- ・中高年齢者の特性、抱えやすい課題
- ・支援に有用なツール等の知識
- •全7時間(標準受講期間3日間)

外国人支援のためのキャリアコンサルタント向け研修

- ・外国人労働者・留学生の特性、抱えやすい課 題
- 関連する法律・支援制度等の知識
- •全7時間(標準受講期間3日間)

【令和4年度新規開発(開発中)】

出産・育児等と仕事との両立支援に関する専門研修(仮)

- ・出産・育児等と仕事との両立で抱えやすい課題、支援に 有用な法律・支援制度等の知識
- •全7時間(標準受講期間3日間)
- ※各研修受講後には修了課題あり。研修修了者には修了証を交付。既存講習については適宜改訂。

キャリアコンサルティング関連施策④(グッドキャリア企業の魅力発信事業)

「グッドキャリア企業アワード」として厚生労働大臣等による企業表彰を事業の中心に、従業員の主体的なキャリア形成を支援する取組(平成28年度から)。広く企業に対して表彰対象の取組を普及・啓発し、学生や労働者に対しても魅力を発信するための周知・広報を展開する事業。(令和2年度から隔年実施。令和4年度は8月22日~9月30日公募受付。)

【事業内容】

グッドキャリアプロジェクト公式サイト https://www.mhlw.go.jp/career-award/

■グッドキャリア企業アワード(表彰)の実施

- 応募企業等から、キャリア形成支援に精通した学識者等により構成する審査委員会及び作業部会で厳正に審査し選定
- 〇 表彰区分は以下の2つを設定
- ・「大賞」(厚生労働大臣表彰):キャリア形成支援に対する総合的かつ継続的な取組を実施し、成果が顕著である企業等(5社程度)
- ・「イノベーション賞」(人材開発統括官表彰):対象者、取組手法等を重点化した取組を実施し、今後のさらなる展開が見込まれる企業等(10社程度)

■グッドキャリア企業シンポジウムの開催

○ アワードの表彰式に加えて、企業における人材育成に精通した有識者による基調講演やミニセミナー、過去受賞企業やキャリアコンサルタント関係団体等によるブース出展などにより、企業人事担当者向けの情報発信・相互交流の機会を提供

<u>■周知·広報等</u>

- アワード受賞企業の取組を紹介する事例集や動画コンテンツの制作・配信
- ニュースメディア等の各種媒体の活用などによる学生や労働者等に対する情報発信

グッドキャリア企業 アワードの開催

シンポジウムの開催

事例集や動画による 取組紹介

- 〇企業に対する労働者への自律的・自主的なキャリア形成支援の普及推進
- 〇学生や労働者等に対する、従業員へのキャリア形成支援に積極的に取り組む企業の魅力発信

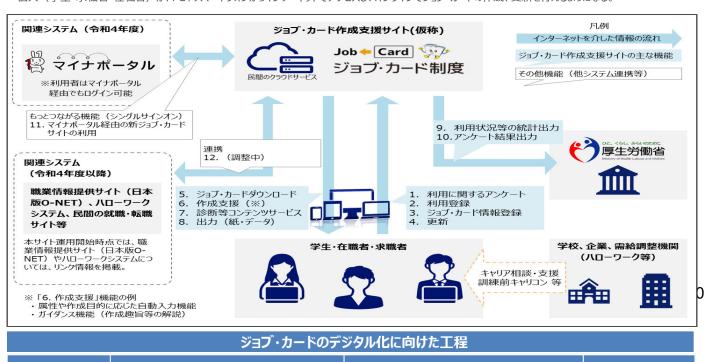
119

キャリアコンサルティング関連施策⑤(ジョブ・カードのデジタル化)

- ジョブ・カードの利便性や利用継続性を向上させるため、オンライン上で作成、登録、更新できる 新たな作成支援サイト(図1)を構築する(令和4年度中の開始を予定)。
- (注1) 「マイナンバーの普及とマイナンバーの利活用の促進に関する方針」(令和元年6月4日デジタル・ガバメント閣僚会議決定)において、長期にわたるキャリア形成に資するための方策の一つとして、ジョブ・カードのデジタル化及びマイナポータルとの連携が掲げられている。
- (注2) 構築に先立ち、現行制度の課題把握のため、利用者のヒアリング調査を実施した(図2)。

図1 ジョブ・カード作成支援サイト(仮称)の概要

個人(学生・求職者・在職者)が、PCやスマートフォンからインターネットでアクセスし、オンラインでジョブ・カードの作成、更新を行えるようになる。



 2021年度(令和3年度)
 2022年度(令和4年度)
 2023年度(令和5年度)へ

 マイルストン
 令和5年1月~ 令和5年1月~ マイナポータルとの連携開始

 システム設計・開発
 運用

図2 利用者のヒアリング調査

調査概要 調査実施期間:2020年2月~3月

・実施目的 |現行制度の課題把握・実施方法 |WEB調査、Lア調査

《分析結果》

〈課題・ニーズ〉

「キャリアの情報の蓄積による個人管理」

「PCや手書きだけでなく、スマホでも作成できるようにしてほしい」

「ジョブ・カード作成までのハードル高い」

「キャリアや属性の類似した人の例示があると参考になる」

「ジョブ・カード作成・活用のメリットが見えにくい」

「利用情報が取得できず、サービスの向上につなげづらい」

おまけ (参考資料)

【参考】 キャリアコンサルタントの方等へのヒアリングの実施

第34回労働政策審議会人材開発分科会 令和4年3月23日 資料5-3 (抜粋)

過去のグッドキャリア企業アワード受賞企業やキャリアコンサルティング(CC%)関係団体からの紹介など、企業においてキャリアコンサルタント(CCt※)として活動している方等に対し、令和4年1月,2月に、事務局においてヒアリングを実施。

(※ この資料において、「CC」は「キャリアコンサルティング」、「CCt」は「キャリアコンサルタント」の略語として使用。)

ヒアリング対象キャリアコンサルタント等

J氏:神奈川県、株式会社代表(キャリアコンサルタント業)、1級CC技能士

K氏:東京都、個人事業主(キャリアコンサルタント業)、2級CC技能士

L氏:宮崎県、有限会社代表(キャリアコンサルタント業)、国家資格CCt

M氏:東京都、社会保険労務士

N社:長野県、情報通信業(情報サービス業)、中小企業(従業員規模100人超)

(n氏:N社共同代表取締役、国家資格CCt)

O社: 熊本県、建設業(電気工事業)、中小企業(従業員規模100人超)

(o氏: O社コーポレート部門人事労務・採用担当、国家資格CCt)

P社:東京都、卸売業、大企業(従業員規模数千人(単独))

(P社人事・総務部キャリアカウンセリング室の3人(うち2人が国家資格CCt))

企業における活動と課題等(ヒアリング結果概要)

1 キャリアコンサルティング(キャリアコンサルタント)の役割

第34回労働政策審議会人材開発分科会 令和4年3月23日 資料5-3 (抜粋)

[個人支援と組織開発支援]

- 個人支援と組織開発支援の両面からアプローチできることがCCtの特徴。【J氏、K氏】
- 労働者のキャリア(形成)について「自分ごと」として促し、人と社会(組織)をつなぐ役割。【L氏】
- トップダウンだけでは変化に対応しきれない。顧客に直に接する従業員のやりがいやモチベーションが顧客への提供価値につながる。一般的な「一対多数」のマネジメントだけでなく、相互にマネジメントしあえる体制を構築している。【N社】
- 環境の変化の激しい時代に、会社や社会で必要とされるよう、自分で考えて行動していくことが重要。与えられたことをこなすだけではなく創意工夫する力を伸ばしてほしいと、相談の場面で話をすることもある。【O社】
- 従業員満足度やエンゲージメント調査、ストレスチェック、モラルサーベイ等の結果を活用し、取組前後の比較 等で効果が測定できる。【J氏】 / 離職が減り、人(労働者)に対する考え方が変わったケースも。【L氏】
- ウェルビーイングやエンゲージメントの向上、離職率の低下、売上や生産性の向上にもつながる。【N社】

〔学び・学び直し等の支援〕

- 労働者自身の「学ぶ」必要性の認識と「学ぼう」と思う姿勢に加え、企業も「学びたいこと」や「学ぶ必要性」に気づくための支援策と計画・報告・共有の仕組み作りが必要。キャリア形成上の目標が明確化されれば、学びへの意識が変わる、CCtはそこに関わることができる。【J氏】
- 労働者は「学ぶことは楽しいこと」という楽しさを習慣化する姿勢が大事。会社はキャリアを考える機会や学ぶ 仕組み・機会を提供することが必要。【K氏】
- 先を見据えて自身のキャリアについて考える機会を与えることが重要。職場内のモデルキャリアを示すとか、 言わば「脱皮」のような変身・成長させる機会を企業・経営側も見せていくことが必要。時代の変化で、企業にお ける(労働者の)キャリア形成(支援)は誰がイニシアティブを取るのかが分かりにくくなり、従来は企業で、最近は 労働者が自らで、と感じる。CCtのような社外の相場観的な感覚を持つ専門家がいるといいのでは。【M氏】
- O CCtには、今を考えるだけでなく、その先を見据えながら一緒に可能性を考えていくことが求められる。【N社】
- 会社の方針もあり、社員の資格取得を促す相談を実施している。【○社】
- 会社で全てアレンジすることは難しく、「節目」で自分で考える「習慣づけ」の機会が有効。【P社】
- 非正規雇用労働者は、ライフ中心のキャリアになるため、ライフ面の相談も求められる。【K氏、L氏】

企業における活動と課題等(ヒアリング結果概要)

2 企業(経営者層、現場、人事担当等)との関わり

第34回労働政策審議会人材開発分科会 令和4年3月23日 資料5-3 (抜粋)

〔経営者層等との関わり〕

- 経営者層の理解が不可欠。【J氏、K氏、L氏、N社、O社、P社】/管理職の意識変化も必要。【J氏】
- 経営課題・経営戦略と人材に関する課題・人事戦略を関連付けることが重要。【J氏、K氏、L氏、N社、O社】
- 〇 人事部門は外的制度面など全体管理を行う立場、CCtは内的意識面の個別支援を行う立場で制度にも関わっていく、という役割分担。【J氏】
- 中小企業は決断・意思決定が早く、柔軟なので、離職予防や働きがい向上など、何のためにやるのか理解されればCCtの導入・普及も進むのではないか。【J氏】
- 中小企業に対しては(社外で相談・支援できるような)アクセスしやすさも大事。【M氏】

[企業(組織)への報告と守秘義務の考え方]

- 単なる「相談室」だと、何を相談されているか分からず、上司等から疑問や誤解が生じるおそれ。企業からも、企業のあら探しなどをしなくていい、という懸念につながる。守秘義務に引っ張られすぎず、会社の方針という軸を持ちつつ、個々人の課題を拾い上げ、組織の改善・制度化につなげる仕組みが重要。【J氏】
- 個別相談に際し、パワハラや不正といった会社側にとって都合の悪い内容が出てくる可能性がある。情報の扱いに留意し、必ず本人の同意を得ながら事実関係の確認を進める。本人からの話を鵜呑みにせず、周辺の関係者からも話を聞くなど、中立的な立場での対応が必要。その結果、会社側にとって都合の悪い事実が確認されたとしても、それは本人のみならず会社のためにも(会社側に)伝えなければならない。【K氏】
- 例えばメンタル不調や離職、ハラスメントなどは、組織の仕組み(業務負荷や人間関係等)に課題がある場合があり、企業組織側に働きかけることが重要。本人の同意を得るよう話し合いをし、(本人だけでなく)中長期的に組織にとっても利益になるような方策を積極的に考える必要がある。【L氏】
- 守秘義務は遵守し、相手の気持ちや考えが重要なので、それを確認しつつ上司等の関係者に共有して問題 解決を図っていくのが基本。【O社】
- 守秘義務の遵守を大前提としているが、所属組織にフィードバックが必要と思われる場合は、必ず本人の了解を得る。また、組織の課題改善につながるメリットがあるため、フィードバックにも力を入れている。【P社】

企業における活動と課題等(ヒアリング結果概要)

第34回労働政策審議会人材開発分科会 令和4年3月23日 資料5-3 (抜粋)

3 内部・外部人材の活用

- 基本的には、社内や業界の情報・ネットワークを有する社内人材の活用・育成が重要。仕組みの導入時などは 社外人材がサポート・協働するやり方も有効。チームを組み、組織コンサル的な役割と、個の支援を行う役割を組 み合わせて進める方法も有効。【J氏、K氏、L氏】/社内で1人で活動しており、社外ネットワークが重要。【O社】
- 全ての社労士がCCt的な意識を持って企業の支援を行うのはハードルが高い。社労士は企業の人事労務の課題改善や事務手続きがメインであり、企業(経営者)のニーズの中心もそこにある。CCtは労働者側の視点で一人ひとりのキャリアや仕事に向き合うと思うが、社労士とはスタンスに一定の開きがある。【M氏】
- 社労士も人事労務管理の専門家であり、「人を大切にする」視点は重要。能力評価や処遇といった制度に関わりながら、労働者への支援等に関わることもあり、(社労士と)CCtとのダブルライセンスが有効に働くケースもあるだろう。【M氏】

4 キャリアコンサルタントの課題・専門性向上等

〔キャリアコンサルタントへの誤解〕

- 〇「(キャリア)自律」は、「転職」というイメージも含まれ、誤解を招きやすい。労働者側には「自己責任」のような不信感も。CCtには、企業からは「お悩み・よろず相談」、社会からは「就活・転職支援」というイメージがある。【J氏】
- 肩たたき(退職勧奨)やメンタルヘルス不調者対応を行っているという2つの大きな誤解がある。【P社】

〔専門性の向上等〕

- 企業での活躍のためには、①組織にアプローチする力(営業力・関係構築力)、②組織をアセスメントする力(組織課題の見立て、対策の提案)、③組織をフォローアップする力(結果報告、改善提案)が必要不可欠。【K氏】
- CCtをビジネスとして成り立たせるためには、専門性・信頼性を高めることが必要不可欠。料金設定もそれに見合うものでなければならない。【K氏】 / 報酬は弁護士等の専門職を意識。【L氏】
- 中堅技術者の離職防止や女性技術者の採用・育成など、企業のみならず業界の課題にも対応が必要。【O社】