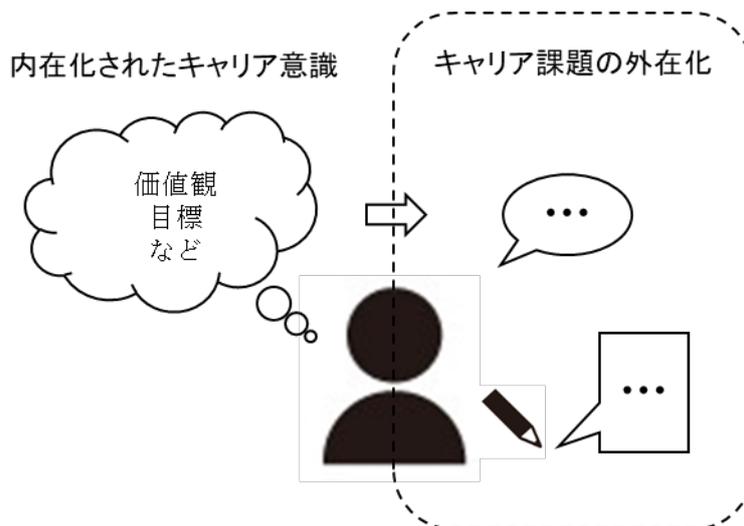


第4章 「ジョブ・カードを用いたキャリアコンサルティング」における キャリア課題の外在化

労働者が自らのキャリアを考える上で、自分の持つ特性や能力、関心などに気づき整理をする内的な自己理解の過程は避けて通ることができない。キャリア課題においては、この内的な自己理解の側面と年齢や収入、家族の問題などの外的な現実的側面の2側面を統合して考えなければ、中長期的に就労者が満足できる解決に至らない可能性がある。しかしながら、内在化された自身の価値観を整理して客観的に理解することは簡単なことではない。

本論では、クライアント自身の仕事に関連する価値観や目標などをキャリア意識とし、それが言語化されて表出していない状態を内在化されたキャリア意識とする。そしてその内在化されたキャリア意識をもとに、語りや記述などによって言語化し、キャリアに関する課題や目標がクライアントの外に表出され、可視化される過程を「キャリア課題の外在化」と呼ぶ(図表4-1)。キャリアコンサルティングにおける言語化には、クライアントによる語りやフォーマットに書き起こすなどクライアント自身が持つキャリア意識を表現する過程全般を含む。キャリア課題の外在化は自身のもつ価値観などを整理すること、そしてそれを他者にも理解できるように言語化することといった複数の段階を含むプロセスであることが想定される。また、クライアントによっては、キャリア意識の整理や外在化に個人で対処することの困難さを感じる可能性も考えられる。そのため、キャリアコンサルタントをはじめとした他者からの支援を必要とする場合も多いと考えられる。



図表 4-1 キャリア課題の外在化

そこで本論では、インタビュー調査で得られた事例等から、企業内でのキャリア課題の外在化の困難さや外在化を阻害する要因を概観する。次に、そのようなキャリア課題の外在化

に対する困難さを抱えているクライアントに対し、キャリアコンサルタントがどのようなアプローチをとっているのかを整理する。その後、キャリア課題の外在化が個人及び組織に対してどのような効果をもたらす可能性があるかについて、現場でキャリアコンサルティングを行っているキャリアコンサルタントの視点から検討する。

問題の外在化については臨床心理学の分野などで論じられることはあるが、キャリアコンサルティングの分野では渡部（2016）など一部の研究に限られている。そのため、結果については臨床心理学的立場からキャリア課題の外在化の過程を検討し考察する。

1. キャリア課題の外在化の困難さ

キャリア課題の外在化には、まず前段階としてクライアント自身のキャリア意識が明確になっている必要があることが想定される。しかしながら、キャリア・プランニングやキャリアデザインといった自分自身でキャリアを考えるような経験がない、またはキャリアを考えることに困難さを抱いているクライアントに出会うキャリアコンサルタントは多い。「生きていく上でキャリアを考える必要性がない」、「キャリアは自分で考えるものではない」といった考えのクライアントは、外在化の前提となる明確なキャリア意識を持っていない可能性が高く、キャリア課題の外在化のハードルはより高いものになる。

- ・日本人はキャリアプランニング、キャリアデザイン、キャリアオーナーシップが低い。そこが前提にある。みんな会社へ入ると思考停止になって、会社の中で出世するか、せいぜい転職するぐらいのことしか考えてない。(C氏)
- ・直近で彼らの視界に入ってるところでは、別にこんなことを考えなくても生きていけるというのが彼らの実感値だし、これまでもそうしてこれた。(F氏)
- ・「キャリアを考えると」、「僕はもういいんです」、「キャリアは世の中の流れに任せていきます」と言う人がいる。(I氏)

また、キャリア課題の外在化の前段階にいる、いわゆるキャリア意識がない人はクライアントの7～8割にのぼるのではないかと感じているキャリアコンサルタントもいる。本論では、キャリア課題の外在化というキャリア意識を持っている人へのアプローチを主に取り上げるが、その前段階である「キャリア意識を持ってもらう」ところが、多くのクライアントに対するキャリアコンサルタントの対応になり得る。

- ・キャリアビジョンとは、将来自分のありたい姿とか、なりたい姿ですみたいに説明もする。そうすると特にないぞという回答が7割方くると思う。(E氏)
- ・我々が、この事業の価値を直結させる上でいちばん大きな課題になっているのは、社員の約8割はキャリアのことを全く考えていないということ。(F氏)

キャリア意識を持つことができていないクライアントに対しては、キャリアビジョンの設

定といった外在化に働きかけるよりも、クライアントのモチベーションを高めてキャリア意識を持たせるという働きかけを行う。キャリア意識を持っていない背景には、先述した「キャリアは自分で考えるものではない」という考えがあり、具体的には会社に自分を育ててもらおうという意識が強いなどが挙げられた。

- ・キャリアの意識が顕在化しているような方に関しては、キャリアビジョンの設定はすごく意味があると思う。しかし、通常は、その前のところ、やる気を出したりとか、キャリアをつくっていこうという意識を持つところが、すごく課題というか大切なことになる。(F氏)
- ・そもそも、企業に就職する人のすべてが、高いキャリア自律の意識を持っているわけでない。自分の成長を会社に期待する層は多く、相当なボリュームゾーンである。(I氏)

またキャリア意識を持っていたとしても、それを言語化して表現するキャリア課題の外在化の過程には難しさを抱えるクライアントも多い。そのためキャリア意識を持つことと、キャリア課題を外在化することには異なる困難さがあると考えられる。いずれの過程においても経験の少なさなどから、クライアント個人で行うには困難な作業であり、多くのクライアントにとってキャリアコンサルタントのサポートが必要である。

- ・なかなか自分を言語化するのは難しい。もっと言うと、彼らはそんなことには慣れていないので、それをどうやっていくか。(F氏)
- ・言語化することはクライアントにとってみるとすごく難しいことである。(I氏)

キャリア課題の外在化は、多くのクライアントが経験していないことから、日常場面ではなかなか経験することではなく、必要になる場面も少ないと考えられる。しかしながら、キャリアコンサルティングやジョブ・カードなどのツールを記入するなど外在化が求められる場面になると困難さが表面化する。ジョブ・カードやキャリア・プランシートなどといった外在化を促進するツールは、多くのクライアントにとって書きにくいものであるとキャリアコンサルタントは感じている。これらのツールは、職務経歴書といった事実を整理するような過程を経ていたとしてもすぐには書けるものではないとされており、クライアントに内在化された価値観や興味・関心を表現する必要性があると考えられる。

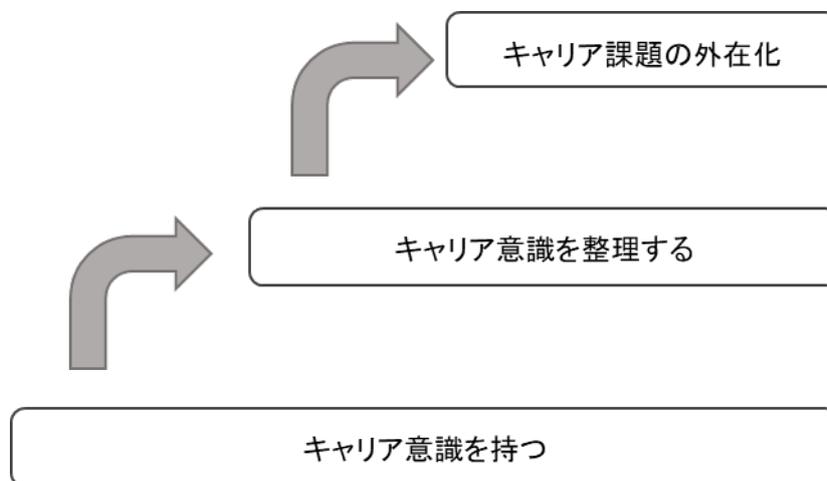
そのため、ジョブ・カードやキャリア・プランシートの書きにくさは、クライアントに内在化された価値観や興味・関心を表現することの困難さに由来しており、これが外在化の困難さであると言える。

- ・ジョブ・カードは、最初に導入したときには、むしろ中高年のキャリアチェンジなどを意識したフォーマットでつくった。それを若者にも広げた。では、若者がこれを書けるかと言っても、そもそも書けない。(C氏)
- ・普通の人にはキャリア・プランシートはいきなりは書けない。また、職務経歴書を書いたらキャリア・プランシートが書けるかといったら、それは違う。(J氏)

・とりわけ今の若年層は、頭の中にあることを言語化、見える化、文章化しにくいというのが実感としてあるが、ジョブ・カードの特に本シートは結構書かされるので「え？」という感じにはなってしまう。(M氏)

ここまでで、現場にいるキャリアコンサルタントが感じるクライアントのキャリア課題の外在化の困難さやそれ以前の段階として、キャリア意識のないクライアントの存在がインタビューから明らかになった。キャリア意識のないクライアントとは、クライアントの自己に内在化されたキャリアに関する価値観や目標、興味・関心といった領域への自己理解が不足している状態を指す。このような状態にあるクライアントは、キャリア意識が明確になっておらず、キャリア意識を整理する前段階にあることが想定される。また、キャリア意識を持っていたとしても、言語化し外在化するまでの間には、キャリア意識を自身の中で整理する必要性も示唆された。以上から、キャリア課題の外在化のプロセスは、キャリア意識を持ち、それを整理するという段階の積み上げが必要となる発達のなものであることが想定される(図表4-2)。

図表 4-2 キャリア課題の外在化の発達のプロセス



次に、キャリア課題の外在化を困難にしている要因について、キャリアコンサルタントのインタビューをもとに整理しとりまとめる。

今回のインタビューでは図4-3に示した3つの内容に大別された。以下にインタビュー調査結果を引用し、その内容を記述する。なお、(1)、(2)についてはすでにキャリア意識を持っている人が、キャリア課題を外在化することを困難にする要因である。(3)については外在化以前の課題であるが、外在化を達成するためには必要不可欠な段階であるため、以下で扱い、その要因について検討することとする。

図表 4-3 キャリアコンサルタントが考える外在化を困難にする要因

(1)キャリアについて話す機会がない
(2)キャリアの話は会社に対して言いにくいという認識がある
(3)キャリア意識がない

(1) キャリアについて話す機会がない

一般の企業で働く従業員にとって、自身のキャリアについて話す機会は非常に限られていると考えられる。今回のインタビューでは、会社では感情はいらぬものとされるので、自分の価値観に基づく感情について話すことがない事例、転職の経験などは聞かれないので自分の考えを外に出したことがない事例、自分の話を聞いてもらう機会がなく、あったとしても上司や同僚に話しづらいつらいつらといった事例が挙げられた。

キャリアに関すること以外でも、職場で従業員自身の考えを話す機会はそれほど多くなく、話を聞いてもらうこと自体を新鮮に感じるクライアントも多い。自分の考えを話す経験がないことが、キャリア課題を含めた自身の考えの外在化をさらに難しくしている可能性がある。

大事にしていることや、どうしても譲れないこと、到達したいことなどの価値観や目標といったキャリアを考える上で重要なテーマは、仕事上では不要なものとしてされ、語る機会がないという現状がわかる。それと同時に繊細な情報でもあるため安心して語れる第三者や守られる枠組みがないとそれを語ることも自体も難しいことが推察される。

- ・自己理解が深まってこない、大事にしていることや、どうしても譲れないこと、到達したいところなどが出てこない、自己理解を深めるアプローチには一番適していると思う。しかし、そういうことを語る場面はそれほど多くはない。なぜなら、会社に入ると仕事に感情はいらぬとされるからだ。嬉しいとか悲しいという感情は仕事に関係ない。(I氏)
- ・従業員は転職の経験などを、まず、聞かれたことがない。従って、自分を外に出したことがない。(L氏)
- ・ほとんどの方が、聞いてもらって良かったとか、すっきりしたと言っている、そこは自信を持っていいと思っている。私ではなくとも、たぶん従業員の方は話を聞いてもらう機会がほとんどないし、上司とかにも話しづらいつらいつら。同僚にも何かちょっと愚痴みたいになつちやうしとなったときに、私たちみたいな斜めの関係、つまり、上司とも違って、友達でもない、同僚でもないという関係の人だと、中立の立場というか、話せると向こうが思ってくれば、いっぱい安心して話してもらえるとというのは体感としてある。(O氏)

(2) キャリアの話は会社に対して言いにくいという認識がある

キャリアについて話す機会がないといった環境的な要因に加え、従業員側の意識として、キャリアの話は会社に対してしてはいけない、言いにくい内容であるとの認識がある。例えば、上司部下での評価面接では自分の考えを話すことを求められるが、こういった場面では

キャリアの話を含めた本音は話しにくいという事例があった。また、会社の取り組みとして従業員にジョブ・カードの提出を求めたとしても、会社に見られることに抵抗があり本音を書けなくなると感じているキャリアコンサルタントもいる。

会社に対して従業員が持っているキャリア意識を外在化して表現することについて、少なくとも従業員側には否定的な印象を持っている人もいる。そのため、会社という文脈の中ではキャリア課題を外在化することに抵抗があるという背景が考えられる。

・皆さんこんなに時間を使って自分の話だけをしたことはないと言っている。例えば、上司部下間で評価面談をやっているところはあるが、それとはまた違う。評価面談は短期的なもので、半年前に立てた目標に対してどうだったか、これから半年先どうしていきたいかという範囲での話が主。ましてや、やめたいとか、この先どうしようとか、独立したいとかそういうことは言えない。なので、そういうこととか、例えば親の介護が始まりそうだとか、プライベートなことも含めて、つらいときもあるという話だとか、本音を話すことはない(からよい)と言ってくれる方は何人もいた。

(N氏)

・助成金を受けるために面談しているとは、こちらからは一切言わないが、会社から提出を求められ、そのついでに、会社側に個人のジョブ・カードを見られて、「こいつこんなこと言ってるのか」みたいになったときが心配。そこに私は危機感を感じていて、それって全然誰のためにもならないと言うか、会社のためにしかなっていない、それって本来の姿なんだっけというところにちょっと疑問を感じた。従業員の方も正直なことが書けなくなるので、キャリアコンを受けても、結局本音なんて言えないとなる。(O氏)

(3) キャリア意識がない

先述したように、キャリア課題の外在化には、前段階としてクライアント自身のキャリア意識を明確にするという過程がある。しかしながら、必ずしも全てのクライアントが明確なキャリア意識を持っているわけではない。インタビューでは、初等中等の教育や親からの働きかけの中で、自らのキャリアを主体的に考えるようなキャリアデザインの重要性が説かれないといった教育面での背景が示唆された。また、キャリアを自律的に考えた方がいいという事は伝わったとしても具体的なやり方がわからないといった要因が挙げられた。

以上から、キャリアについて考えられない背景には、キャリア教育が不十分であるため、キャリアデザインの重要性を理解していないことやキャリアデザインの具体的な方法がわからないといった意識面、スキル面での障壁が存在している可能性がある。

・初等中等の教育に原因がある。そもそも親世代の考え方もある。親がやっぱり子供にキャリアデザインしろとは言わない。その発想がない。だから、どこの大学へ行くとか、どこの会社に入るとか、結局そういう感じになっている。本来はどんなキャリアデザインを考えているかが一番重要なところだ。(C氏)

・特にないですという理由についてもう少し詳しく聞く。そうすると考えられないという回答と考えた

ことがないという回答に、大きく言うと2つに分かれる。1つは考えたことがない。考えたことがないのであれば、これを機に考えましょうというアプローチに持っていく。考えられないという回答が返ってきたときは、考えられない理由についてヒアリングをする。(E氏)

- ・将来を考えるにあたって、キャリアを自律的に考えて設計した方が良い、しなくてはいけないという意識があまりない。言葉としては入ってくると思うが、では具体的にどうするかといった時、身近にいなかったり、やり方がわからない。(F氏)

先述した要因以外にも、キャリアを考えることを阻害している要因は多様にある。例えば、周囲からの働きかけとして、学生時代には先生が節目毎に将来の話をしてくれるが、社会に出るとキャリアに関して考えるきっかけを与えてくれるペースメーカーがいなくなるといった変化などが考えられる。確かに、学校を卒業し社会に出ると、自分の将来について考えてくれる他者の存在は限られる。その中で、誰に迫られることなく、自発的にキャリアを考えなくてはならない。先述した事例にも出ていたが、キャリアについて考えなくても生きていけるという現状がある中で、必要に迫られなくとも自発的にキャリアを考えることは、多くの人にとって難しいだろう。キャリアコンサルティングやジョブ・カードは、キャリアについての内省を促進する機能も有していると考えられる。

- ・学生時代であれば、もう3学期になったよとか、もう2年生でしょうと先生が言ってくれる。節目もわかりやすい。だが、会社に入ると、そういうことを言ってくれる人がいなくなる。気がつく5年とか、10年とか、20年とかたっている。なので、時には立ちどまって、これまで自分はどうやって働いてきたのか。今はどうか。これからどうなっていくのか。そのためには何か今のうちにしておくことはあるのかというのを考える時間がすごく大事になる。(B氏)

また、経験がなくアイデンティティがはっきりしていないため、働くことへの意味づけがない事例もある。そのような場合でも周囲からの働きかけにより、そのときなりのキャリア課題が外在化しやりたいことが見えることがある。

- ・今思うと、20歳そこそこの若造なので、自分自身のアイデンティティーもまだはっきりしない。働くことに対する意味づけは、確かに無いといえば無い。それを、例えば、会社から「おい、面接するぞ」と言われて「おまえ、何やりたいんだ」と言われたら、そのときに、多分、そのときなりの自分の、今、こういうことをやりたいというのが出る。(A氏)

自分の世界をみる、つまり自己の経験を振り返り自分を客観的に理解することはエネルギーを必要とする行為であり、負担がかかることであると考えられるキャリアコンサルタントもいる。自分自身の課題に直面化することを含む「キャリアを考える」という行為には抵抗があり防衛的になってしまうため、それ自体を回避しているとも考えられる。クライアントにとってキャリアを考えることは心理的負担がかかることであると理解した上で、なぜキャリア

を考えることができないのかを探り、主体的なキャリア形成を働きかける必要がある。

・自分を見るということが一番大事だ。自分の世界を自分が認識していく。それは能力開発とか、教育とか、もちろん大事であるが、その前の段階として、自己概念を含んだ個人の世界がベースにあって能力開発とか教育が効いてくる。ただ、多くの場合、防衛が働くということはある。自分を見るのはエネルギーが要るし、しんどいということもあるし、多分防衛が働くこともある。(D氏)

2. キャリア課題の外在化に対するアプローチ

これまでに挙げられたように、クライアントはキャリア課題の外在化に対する困難さを抱えている。このようなクライアントに対し、キャリアコンサルタントはどのようなアプローチをとっているのだろうか。一般的なキャリア開発におけるキャリアコンサルティングのアプローチについては労働政策研究・研修機構（2015）などに記載があるため、ここではキャリアコンサルタントのインタビューをもとにキャリアの外在化に対するアプローチに焦点を絞り、整理した。

その結果、今回のインタビューでは図表4-4に示した5つの内容に大別された。以下にインタビュー調査結果を引用し、その内容を記述する。

図表 4-4 キャリア課題の外在化に対するアプローチ

(1) ツールの使用
(2) 質問
(3) 傾聴
(4) アドバイス
(5) その他

(1) ツールの使用

キャリアコンサルタントがクライアントのキャリア課題を外在化するアプローチとして最も挙げられたのが、ジョブ・カードやライフラインチャートをはじめとするツール・フレームの使用である。価値観やキャリア意識は抽象的なものであるため、ツールを使用して一定のフレームにはめることで具体化できる、キーワードを投げるのが言語化のきっかけになる、シートに沿って記入することで気持ちの整理ができる、シートを記入することが自己理解の見える化になるなどの効果が期待される。

また、ツールは事前準備が可能であるため面談の効率化が見込めるほか、面談を構造化し面談の目的が明確になるなどキャリアを外在化する以外の効果も見込まれる。

・こういう価値観やキャリアは抽象的なものだ。だから一定のフレームを使わないとクライアントと具体化、共有化はできない。(C氏)

- ・キーワードを投げてあげるというのは、彼らは自己を言語化することが苦手なので、これはすごくやりやすい。きっかけにはなる。(F氏)
- ・まずはキャリアとは何か、キャリアとはどのように考えればよいかについて説明して、その後、自分のこれまでの職業人生を振り返える。ライフ・ラインチャートを書いてもらい、グループワークで自分を振り返る時間をとってから、面談に臨むやり方をしている。(I氏)
- ・ライフラインチャートを書かせた後その中のキーワード3つぐらいについて、「この時にどんなことがありましたかとか」、あるいは、「このキーワードの中であなたが特にいいと思うものはどれですか」とか、「それはいつ頃ですか」、「それを記入してみてください」と話かけながらカウンセリングをする。(J氏)
- ・日常のお仕事がある中で、新たにジョブ・カードを書くのは手間がかかることだとも思ったが、その作業がクライアントのためになると感じた。「僕、自分の気持ちが整理できました」とおっしゃっていたことから開始できたので、次の質問にも移り易く、「そこはどんなふうになら？ よろしかったらお話ししていただけますか」のように質問を続けていくことができた。(K氏)
- ・ジョブ・カードがあるのとないのでは全然違う。1時間という中で面談をやるときに、事前に項目に沿って整理してもらえると、問題意識など忘れていたことを思い出していただけるため、無理、ムラ、漏れなく、要するに、多方面から自己理解を深めることができる。項目が書かれているので、その項目に対して思い出そうとしたり、それを書くことによって整理ができるという効果がある。(L氏)
- ・キャリア・プランシートは自己理解を見える化するので、面談時に本人の理解を共有し合う意味ではとても使えると思っている。(M氏)
- ・若い方で言葉がうまく出てこず、話が広がらないというのはあったので、自分の働く上で何を大事にして、この辺はあまり大事じゃないとか、価値観が書かれたカードを3つに分けるカードソートをやってもらう。これをやっていただいて、こういう価値観がおありなのですねと、そこから話を引き出していく。(O氏)

(2) 質問

先述したように、企業で働く従業員にとって、キャリアに関して自発的に話すことはハードルの高いことである。このような場合には、キャリアコンサルタントが適切な質問をし、キャリアについての語りを引き出し外在化を促進する必要がある。

例えば、普段の態度の背景にある考え方、年齢を軸にしたキャリア計画、本人の希望やその理由などをたずねる。そのような過程で自身の関心や興味に理解が深まり、キャリア意識が明確になる。そしてキャリアコンサルタントからの質問に答えることで言語化されたキャリア課題を引き出すという段階を追ったアプローチも可能になる。

- ・例えば工場で勤務していて、はすに構えるというか、斜めに構えて、何だよみたいな感じの若手の人がいた。資料とかも書いてきていない。それで、どうしてそんな態度をとるのか、何か心の

中のことでこの場で言葉にできることってあるのという感じでアプローチしていく。(D氏)

- ・例えば55歳の方が、今のペース(フルタイム)で働かれるのは何歳ぐらいまでか、70歳ですと言えば70歳の根拠は何ですかと聞き、70歳以降も働くのであれば具体的なイメージを質問する。(E氏)
- ・まず自分のことを知らないと希望の職種や業種、そこで何ができるのかを語れない。だから、就活中の子たちには、口酸っぱく、何で何でと聞いてしまう。そうやって深めていくと、その人の本質というか、受ける企業で伝えたいことは何かというのが見えてくる。(O氏)

(3) 傾聴

質問などキャリアコンサルタント側からの働きかけがある一方で、クライアントの話を支持的に聞く中で、キャリアに関する語りを引き出し、外在化するアプローチも見られる。このようなアプローチをとる場合、普段の職場の文脈では自身のキャリアを話すことに抵抗が見られるため、傾聴を通してクライアントとの間に信頼関係を築き、内面化された価値観や考えを話しやすい場を作ることが必要である。

自分史のような語りを引き出して振り返る、悩みや不安を整理して将来の話をするなどクライアントに話してもらう中でクライアント自身が気づいていくこともある。このようなアプローチの背景には「相手の中に答えがある」という考えがある。

- ・そういうクライアントの悩みや不安を整理した後に初めて、未来志向、いわゆる今後どうするかという話になる。だから、不安とか、悩みとか、本人の周りに起こっている何かについてまずそれを整理して、本人に気づきを与えて、そこから先を一緒に考えるのはキャリアコンサルタントだ。(J氏)
- ・また、クライアントの気持ちをリード(誘導や先導)したくないという思いは強くある。リードしてしまうとクライアントに不満足な感じが残ると思う。学生のカウンセリングだったら、ある程度引っ張っていかなければいけない。しかし、一般の企業経験がある方だったら、「相手の中に答えがある」という言葉を信じて対応しないと、最終的なクライアントの満足や笑顔には繋がらないと考えている。(K氏)
- ・部長とかそういうクラスの人場合は、気持ちの方よりも事実から聞いていく。例えば、仕事の功績や、前職からどうやってこちらにいらっしゃったんですかという形で、どちらかと言うとキャリアカウンセリングというよりインタビューに近いかもしれないが、自分史みたいなイメージで饒舌に話してくださったときご自分の仕事人生を振り返っていらしたので意義があったかなと感じた。(N氏)
- ・皆さん聞くとやっぱり結構聞いてほしいという気持ちがあるので、話してくれる。中には私が何も話さないで、うんうん、そうなんですネと言うだけでも、どんどん話が進んでいくパターンもある。そこから自分の中で、気づく方もいる。(O氏)

(4) アドバイス

クライアントの特性によっては、指示的にアドバイスを行い、ある程度方向性を示す場合がある。

例えば、無意識にやっていることの中に本人が意識できていない強みがある場合には、キャリアコンサルタントが第三者的視点から示唆を与える。その際にも主導権はキャリアコンサルタントが持つのではなく、あくまでクライアントが選ぶのをサポートする立場に立つ姿勢が求められる。もし一方的に考えを押しつけた場合には、「あなたが言ったからやったのにだめだった」といった回避的な考えに至る恐れもある。こういった状況を避ける上でも、選択肢として提案やアドバイスはするが最終的な決定はクライアント自身にゆだねることが重要になる。

- ・自己理解をどんどん深めていくようなアプローチは重要で、そのためには、きっちりと今までのキャリアを振り返って、その人の持っている価値観などを探す手伝いが大事だと思う。いつも思っていることは、人は自分の持っている強みの中で、本当に強いところは無意識にやっているということだ。特別に意識して行っていることではない。どんな場面でも無意識に行動を起こしていることが本当の強みなのだが、それを本人は気づいていない。これはキャリアコンサルタントしか気づけないことだと思う。「あなたがそうやって人を思いやる気持ちがあるのは、その根底に、よく人を観察しているからだ。観察しているから、気づいて、その行動を起こそうとする。そこが本当の強みだね」といった具合に。(I氏)
- ・受け止めていただけそうだとこの確認しながら、場合によってはより具体的なアドバイスに近いことをすることもあった。なぜかという、ご自分ではどうしても思いつかず、提案が必要な方がいると思うからだ。注意しているのは「どれが良いのか、言ってよ」という方。ただ、「あなたが言ったからやったのにだめだったじゃないか」というのは、違うので、選択肢として提案・アドバイスはするが、「あくまでご自分で考えて、咀嚼して、打つ手を選んでほしい。決めるのはご自分ですよ。」とあわせて伝える。(N氏)

(5) その他

対象者の年齢やキャリアコンサルティングを実施する状況によっては、集合研修を行う場合もある。このようなケースでは、他者のキャリアについての語りを聞く中で自身のキャリアについて振り返り、語ることで外在化するという集団力動を用いたアプローチとする。

- ・中高年の方々には研修がとても良い。集合研修。同じような人たちを十二、三名集めて、それで自分を振り返りながらいろいろな話をここだけの話とする。そうすると、自分はこう思っていたけれども、この人はこんな人生だったんだと、人の人生を聞きながら自分の人生を考える。自分の人生を語りながら振り返っていく。あれはすごく勇気づけられるのだと思う。グループカウンセリングのように、振り返りながら、語りながら。(D氏)

3. キャリア課題の外在化の効果

内在化されたキャリア意識をもとに、語りや記述などによって言語化して表現するキャリア課題の外在化はどのような効果をもつのだろうか。ここでは、個人にとっての効果と個人を超えた他者や組織にとっての効果に分けて整理した。以下にインタビュー調査結果を引用し、その内容を記述する。

(1) 個人にとっての効果

キャリア課題を外在化することで、目標が明確になり、成長につながるという個人にとっての効果が見込まれる。なぜ揺れているかを言語化することで理想の自分が見える、経験を改めて考え言語化することで新たな気づきを得る、目標設定ができ自己啓発の意識が高まるといった可能性が挙げられた。自己についての洞察を深め、それを外在化することで目標が明確になり、その目標に向けた行動が生まれるため、結果として成長につながると考えられる。

- ・本人がキャリア意識と思っているかどうかは分からないが、自分が一体に何に揺れているのか、揺らぎの語りが出てくると、そのベースにはありたい自分があるから揺らいでいる。だから、そういう視点が聞けると良い、言語化してもらえるとそれは成長につながるという感じだ。(D 氏)
- ・やってみてわかる、経験をしてわかるということが多い。また、経験するだけでなく、そのことについて改めて考えたり、言語化する過程があったりして初めて気づく。そこでもキャリアカウンセリングが役に立つ。一人ひとりが生産性、創造性を高めていく上で、個人が自分のやりたいことや、自分自身に気がついていくことが役に立つ。それでいうとキャリアカウンセリングは会社の発展のためにやっていますといっても全然おかしくない。(G 氏)
- ・個人的には目標設定ができた、管理するようになった、自己啓発の意識が出てきたといった話もきく。(M 氏)

さらに個人単位では自分の行動に理解が伴うことで納得感が高まり、不満が減ることや気分も良くなるといった可能性も示唆される。

- ・ある程度安全性が確保されてるという前提のもとで、自己開示するのは彼らにとって気持ちいい。みんな自分のことが話したいのだと思う。自分のことを話すと、皆さんの気分がよくなると実感する。それは直接的な仕事の面でのいい効果にもつながってる感じはある。(F 氏)
- ・ジョブ・カードはもともと個人が自分のことを掘り下げるものだ。自分のことを自分できちんと把握できると、[職場に対する]不満が減ると思う。(H 氏)
- ・自己理解が深まると、従業員は今まで自分がとってきた行動が腑に落ちるようになる。(I 氏)

また、目の前のスキルだけにとらわれず、家族や人生といった時間的にも空間的にも広がりをもったより深いキャリア意識を持つ事例も挙げられた。

- ・スキルアップは何かができるようになるという少し短い感じだが、その社長がおっしゃったのは、

もう少し、人生とか、長さとか、それこそスーパーの幅と長さじゃないですけども、ライフロールとか、ライフステージとか、そういうことを社長なりの感覚で感じとられた。(D氏)

- ・キャリアカウンセリングで思うのは、職業、仕事だけではなくて、家族のこととか、いろいろな絡まりの中で自分が生きているというか、そういうのが明確になったりする。ライフロールの中で今の自分がどういうものなのか。それが環境に開かれるということにもつながると思うし、時間軸ということの意識もできて、過去、今、未来という、そういう意識もできていく。(D氏)

(2) 個人を超えた他者や組織への効果

キャリア課題の外在化は個人にとどまらず、他者や組織への影響も与える。他者としては、同じ職場の同僚や経営者が挙げられ、従業員と経営者の相互作用によるキャリア意識の高まりなど好循環の広がりも見られた。

- ・こういうこと[キャリア研修]が動き始めると、相互作用で、経営者も意識がどんどん変わっていく。例えば、経営者で、今まで自分はスキルアップしか考えてこなかったけれどもキャリアアップという概念があるんだと、こんなふうにおっしゃった方もいた。初めてキャリアという視点を従業員の動きを見て学習していくと言う。(D氏)

- ・自分のやりたいことを人に話すことによって、人もそれに応えてくれるということに気づいたり、それが会社に貢献することになったりという話になる。そして、今度こういうものを作ろうとしているんだけど、「どう思う？」という会話ができていく。(L氏)

さらに、外在化の影響が組織単位まで広がり、組織に活性化をもたらすこともある。具体的にはやりたいことを言語化することで同僚と考えを共有することができ、コミュニケーションが活発になる、組織全体が目標に向けて前向きになるなどの効果が挙げられた。

- ・見える化できると言語化できる。その言語化が、先ほどの例で言ったように、コミュニケーションの活性化につながる。(L氏)

- ・セルフ・キャリアドックを導入すると組織が活性化するという話はでる。活性化というのは、会社が生き生きするというイメージである。コミュニケーションが必要なことがわかったとか、何かの目標に向けて前向きになるということが認識できたであるとか、そういう血が巡るような活性化のイメージだ。(M氏)

個人がキャリア課題を外在化して組織に対して表現することで、組織と個人の理解のギャップを埋める可能性もある。個人が権利意識を主張して組織との軋轢を生むのは問題であるが、従業員が企業に対して自分の考えをきちんと表現でき、企業も従業員の考えを理解できるようになれば、両者のギャップは埋まり相互に良い効果が期待できる。

- ・ジョブ・カードは、従業員に自分のキャリアやエンプロイアビリティを把握していただくツールだ。そういう意識を持って従業員は会社にどのように要求するか、また、その要求に対して会社は何

を用意できるかを突き合わせてもらい、今後の人材活用を考えていくものだとお話した。(H氏)
 ・ジョブ・カードが企業の中でどう位置づけられるかについては、企業は、ジョブ・カードで個人の権利意識ばかりが膨張して、会社の制度に違反してしまうこと、転職してしまうことを懸念していると思う。しかし、個人が自分のことをきちんと把握して、企業側も従業員個人のことをきちんと把握することは、会社にとってまずいことなのかと疑問に思う。(H氏)

4. 考察

ここまでで、キャリア課題の外在化の困難さやそれに対するキャリアコンサルタントのアプローチ、効果が明らかになった。以上を踏まえ、臨床心理学的な立場から、キャリア課題の外在化について考察する。

(1) アセスメントの重要性

キャリアコンサルタントが現場で感じている困難さの背景には多様な要因が考えられ、必ずしも特定の要因が外在化を阻害しているわけではない。そのため、キャリアコンサルティングにおいては、なぜこのクライアントはキャリアについて語るができないのかといった視点を持ち、その背景について十分にアセスメントする必要がある。その上でどのようなアプローチをとればこのクライアントはキャリア意識を深めることができるのか、内在化されたキャリア課題や目標を表現できるのかといったアプローチの選択を行う。

多くのキャリアコンサルタントが述べているように、ジョブ・カードやライフラインチャートなどはあくまでツールであり、全てのクライアントにとって常に有効であるわけではない。特にキャリア意識を持っていないようなクライアントに対しては、負担感だけが残ってしまう可能性もある。一方で、キャリアを考えるきっかけになったという事例も挙げられており、使い方によってはキャリアを考える第一歩にもなり得る有用性が明らかになった。

ツールを本人にとって有効に活用するためにも、キャリアコンサルティングの中でのアプローチの選択は留意しなければならない。例えば、傾聴といったクライアント主導のアプローチが有効な可能性がある一方で、質問やアドバイスといったキャリアコンサルタント主導のアプローチが奏功する可能性がある。そのため、クライアントについての情報収集やアセスメントといった、アプローチ以前の段階についても併せて意識を向けることが重要になると考えられる。

(2) キャリア課題の外在化に伴う心理的抵抗と組織の対応

キャリアを外在化し表現することは一般的な企業の従業員にとって抵抗ある行為であることも示唆された。その背景には、会社側が、従業員の考えを必ずしも受け入れないことや、「キャリア＝転職」という考えを持っている可能性がある。本調査では転職を考えることだけがキャリアを考えるというわけではないことが多く語られ、キャリアを外在化することは

個人だけでなく、組織にとっても有益な可能性が示唆された。個人のキャリアを抑圧するのではなく、積極的に聞き入れる体制を作ることが人材の定着や企業の活性化につながる可能性もある。インタビューでも挙げられたが、今後企業にとって価値のあるキャリアコンサルティングを行うためには、従業員と企業がお互いを理解するためにキャリアを外在化し、それを活かそうという姿勢が求められる。

企業内でキャリア課題の外在化を行うことは企業の従業員にとって困難なことである。しかしながら現実的な側面を考慮しながらも、中長期的に就労者が満足できるキャリアを考える上では意味のある過程である。キャリアコンサルタントは第三者的な視点から、クライアントの抱える困難さを同定し、それに適したアプローチをとることが求められる。それを受けて、クライアントは自身のキャリア形成との文脈での価値観を言語化し表現できるようになる。その結果、個人は働く上での目標が明確になり成長のための行動が増加する、組織は個人に対する理解が深まりギャップを埋めることができるなどの効果が考えられる。以上から、キャリア課題の外在化はキャリアコンサルタントの働きかけによって促進され、個人と企業の両者にとって有益な効果がある可能性が示唆された。

(3) キャリア課題の外在化の発達段階

本論ではキャリア課題の外在化の困難さや外在化を阻害する要因を概観した。その中で、キャリア課題の外在化には外在化そのものの困難さとは別に、キャリア意識がないことで外在化が阻害されている可能性が示唆された。キャリア課題を外在化するためには、その前提としてキャリア意識が明確になっていなければならない、キャリア意識を明確にするには、自己に内在化されたキャリアに関する価値観や目標、興味・関心などについて深い自己理解が必要になる。

以上を整理すると、はじめに、①キャリアに関する価値観や目標、興味・関心などについての深い自己理解や、キャリアを自分で考えなければならないという意識やモチベーションの高まりという過程を経てキャリア意識を持つ。次に、②拡散したキャリア意識を言語化に向けて整理する。そして③整理されたキャリア意識を自分の課題や目標が明確になる形で言語化するという過程を経て、キャリア課題が外在化すると考えられる。この過程は必ずしも段階的なものではなく、①と②もしくは②と③が相互作用し進行していく可能性も考えられるが、外在化にはキャリア意識を持つことが必要不可欠である。アセスメントの重要性でも述べたように、キャリア課題の外在化を働きかけること自体が刺激になり、キャリア意識を持つようになっていく可能性もあり得る。一方で、キャリア意識が十分に育っていないクライアントに対して、発達段階を意識せずに外在化のアプローチを強いることは、その困難さからクライアントの意欲をそぐことにもなりかねない。

ツールなどを用いたキャリア課題の外在化の働きかけをする場合には、発達的な段階を想定することで、よりいっそうクライアントの状況が把握でき、共感的な対応が可能になる可

能性がある。

(4) キャリア意識の外在化にジョブ・カード等のツールの果たす役割

ここまででジョブ・カードをはじめとするツールがキャリア意識の外在化に有用なアプローチのひとつであることが示唆された。ここではさらにツールによるアプローチの可能性について検討したい。

まず、ツールを用いたアプローチは、キャリア意識が整理された段階にいるクライアントのキャリア課題の外在化を促すだけでなく、キャリアを考えることに困難さを抱えるクライアントのアセスメントにも活用できると考えられる。先述したように、キャリア意識が明確化され、それを言語化できる段階まで整理できていないクライアントにとっては、ジョブ・カードなどを作成すること自体に困難さや負担を感じる場合がある。しかしながら、このようなことをキャリアコンサルティングという、自らのキャリアについて深く考えることができる特殊な文脈の中で経験することによって、「いままで自分のキャリアについてきちんと考えたことがなかった」という気づきを得られる可能性がある。特に、企業内においては自己のキャリア意識を言語化することは抵抗がある行為であると想定され、キャリアを考える、キャリアを表現するといった経験はなかなかできることではない。そういった環境下においては、さらにジョブ・カードなどのツールが刺激として機能し、キャリア意識を深めるきっかけを提供することが考えられる。また、ジョブ・カードの作成に抵抗や困難さを感じるクライアントの反応を見ることによっても、キャリアコンサルタントはクライアントの抱えている困難さをさらに理解し、アセスメントが促進するだろう。

一般的にツールには、特定の目的があり、その目的を果たすために活用される。しかしながら、キャリアコンサルティングにおけるジョブ・カードをはじめとするツールは、キャリア意識が明確でなく言語化が難しい段階にいるクライアントにとってもキャリアを考えるきっかけとなる刺激を与え得る。さらに、キャリアコンサルタントにとっても、クライアントの反応からクライアントへの理解を深めるというキャリアコンサルティングにおける相互作用を生み出す可能性が考えられる。

以上から、ジョブ・カードはキャリア意識や職業能力を言語化して整理することが主目的ではあるが、それだけにとどまらず、企業内におけるキャリアコンサルティングを促進する多様な役割を果たす可能性が示唆された。

5. まとめ

本章では、インタビュー調査で得られた事例等から、キャリア課題の外在化の困難さやキャリアコンサルタントの外在化に対するアプローチ、外在化の効果について検討した。キャリアという個人の課題を第三者が扱う場合には、言語化して共有することが必要になる。しかしながら、自身のキャリア意識を言語化するという外在化の過程は全ての人が自然に行え

ることではなく、困難さを抱える可能性も高い過程であると考えられる。クライアントは当然に自分の悩みを把握していて、それを思い通りに伝えているという前提を持っている支援者は少ないと思うが、改めて相談するクライアントにとっての困難さやプロセスを検討することによって、よりいっそう共感的な理解が可能になるのではないだろうか。

本論ではキャリア課題の外在化の困難さや外在化を阻害する要因を概観した。その中で、キャリア課題の外在化には外在化そのものの難しさとして、キャリアについて話すことがない、キャリアの話は会社に対して言いにくいという認識があるといった外在化機会がないことや抵抗感の存在が明らかになった。また、外在化以前に、キャリア意識をもつ段階にも困難さがあることを再認識し、キャリア課題の外在化は発達的な段階を経ているのではないかと想定された。外在化へのアプローチについても、ジョブ・カードをはじめとするツールを用いるような多くのキャリアコンサルタントがとる方法もある一方で、支持的な傾聴とアドバイスといった対照的なアプローチもあり、多様なアプローチの可能性が確認できた。

以下に、本論で明らかになったキャリア課題の外在化に関するポイントを列挙する。

(1) キャリア課題の外在化の困難さ

キャリア課題の外在化の困難さは、①キャリアについて話す機会がない、②キャリアの話は会社に対して言いにくいという認識がある、③キャリア意識がない、の3つに分類され、外在化そのものの困難さ(①、②)と外在化以前の困難さ(③)がある。

(2) 発達段階の想定

キャリア課題の外在化には、前提としてキャリア意識を持っていることが必要条件であると考えられる。ただし、外在化の必要性が刺激となりキャリア意識を持つ可能性も想定されるため、相互に影響し合うものであるとも考えられる。

(3) キャリア課題の外在化に対するアプローチ

キャリア課題の外在化に対するアプローチは、①ツールの使用、②質問、③傾聴、④アドバイス、⑤その他、に分類され、クライアントの特性や状況によって多様なアプローチが選択される。中でも、ジョブ・カードをはじめとするツールは、キャリア課題の外在化のどの段階に困難さを抱えているかをアセスメントできる可能性も示唆され、幅広い場面で有用であると考えられる。

(4) キャリア課題の外在化の効果

キャリア課題の外在化には、個人にとっての効果と個人を超えた他者や組織にとっての効果が想定される。個人にとっての効果としては、目標が明確になる、納得感が高まり不満が減る、より深いキャリア意識を持つなどが挙げられた。また他者や組織にとっての効果とし

ては、従業員と経営者の相互作用によるキャリア意識の高まり、組織の活性化、企業と従業員の相互理解の深まりなどが挙げられた。

(5) アセスメントの重要性

キャリア課題の外在化には心理的な負担も伴うため、クライアントの特性や状況、外在化の発達段階などを十分に理解した上で、クライアントに適したアプローチを選択する必要性が示唆された。

(6) 組織の対応

キャリア課題の外在化の阻害要因のひとつとして組織に対してキャリアを表現することの心理的な抵抗が考えられる。一方で組織に対する有益な効果も示唆される。個人と組織の相互理解促進のために個人はキャリアを外在化し、組織はそれを受け入れて活かすという相互理解の姿勢が求められる。

(7) ツールの果たす役割

特に企業内におけるキャリアコンサルティングにおいて、ツールはキャリア課題の外在化を促進するだけでなく、クライアントにとってキャリアを考えるきっかけとなり、キャリアコンサルティング全体を活性化する可能性が示唆された。

引用文献

労働政策研究・研修機構（2015）. 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— 労働政策研究報告書 No.171 労働政策研究・研修機構.

渡部昌平（2016）. 社会構成主義からライフ・キャリア適応を考える—社会構成主義キャリア・カウンセリング各派からの示唆— 秋田県立大学総合科学研究彙報, 17, 19-23.