

職業選択とキャリア形成にとって

何が必要か

ケーススタディーから見えてくること

パネル調査の一部を委託した経験豊富なインタビュアーに、担当したケースを中心に研究者や実践者の立場から問題意識を展開してもらった。



チャンスに対応できる柔軟性を

特定非営利活動法人 自立支援ネット我孫子監事 鈴木勝夫

1. 職業選択は人間模様、人生模様

二〇〇四年、労働政策研究・研修機構のキャリアアリサーチのプロジェクト研究に参加し、キャリアインタビューをする機会があった。対象者は五〇歳を迎えた男女合わせ十数人（報告担当責任八人）だった。対象者の五〇年のキャリアは重く、様々な人生模様として示された。人生はマラソンレースに例えられる。対象者の生きてきた時代背景は坂道の多い難コースだった。少年時代は高度経済成長期で豊かな生活環境だった。

しかし、青年期には二度のオイルシ

ョックを経験し、壮年期はバブル経済とその崩壊で天国と地獄を味わっている。仕事の分野では、ハイテクやパソコン等技術革新、不況によるリストラ、会社の倒産等変化の荒波に翻弄されてきた。

五〇歳はまだ人生の折り返し点でゴールではないがこれまでの人生を分析すると三つのグループに観察された。

グループが明確でペース配分をしっかりと守っているもの、レースや記録への関心はなく楽しんでるもの、ペースが掴めずがむしやらに進んでいるものに分けられる。

グループに共通しているのは「仕事」が人生の中心にあること。仕事に関し

ては、初職（初めて就いた仕事）の職業人生に与えた影響は大きい。ほとんどの対象者が初職当時に教わったこと、上司、先輩、顧客等との人間関係、仕事の成功や失敗等を鮮明に記憶している。初職時に覚えた仕事への取り組み方や段取りの仕方はその後も働く上の基本となっている。

三つのグループの違いはどこからきたのか。気づいたことは行動を起こす前の段取りや心構えの差である。上手くいっているグループでは準備（計画性）や工夫（研究心）が観察され、就職や転職、転機等においてチャンスを活かす行動をとっている。そのわずかな心構えの差がその後の人生に大きく

影響している。人生における仕事（役割）のウエイトは大きく、仕事によって人生が回り、その段取りや働き方で人生の綾や色合いが決定し、人生模様の出来栄えにつながることを教えてくれた。

2. 働く勇氣について

失業や仕事に就かないでいる多くの若者は働く勇氣をくじかれています。働くことへのチャレンジが大きな負担になっている。勇氣をくじく原因の多くは対人関係といわれる。アドラー心理学では、人間は社会的な動物であること、それゆえ社会を生きてゆく上で欠かせない三つの課題（タスク）を提唱

している。対人関係の基本である「愛」「友情」「仕事」の充足である。この三つのタスクのうちどれか一つでも問題があると心の健康が保てないという。一つ目のタスクは愛する対象を持つことである。「愛」の対象は夫婦、親子、家族、恋人、ペット等である。日常生活で、愛する対象を持つことは大変重要な意味があり、精神生活、心の安寧をもたらし、生きている実感を与えてくれる。家族を例にとると、普段は特別に意識していないが、失ったときその愛情の重みが分かる。家族の喪失は大きなストレスとなり、心の病につながるケースも多い。

二つ目のタスクは「友情」を育むことである。人間は一人で生きてゆくことはできない。必ずグループや組織に属し、その相互依存の中で、助け合って生きてゆく習性を持つ。アドラーは「人間は社会的な存在であり、根本的欲望が所属することである」と教えている。一人つきりで、長い間孤立を続けると精神的に障害が起きてくる。神経症やうつ病、統合失調症等にもなりかねない。また「人間は共同体感覚が発達すれば劣等感や孤独感は反比例して消えてゆく」という。共同体感覚とは「人間共同体は私を援助してくれる。私は人間共同体に貢献できる。私は人間共同体の一員だ。」という感覚である。人はその共同体感覚の程度で発達度や成熟度が分かるといわれる。

三つ目が「仕事」のタスクである。「働くことは自分のためならず、人間の福祉に貢献すること」と教えている。社会の中で役割を担ったり、人の役に立っているという感覚が心の健康には

必要なのである。社会に出て働くことは「共同体感覚」を満たすことにもなる。夏目漱石も同様な考えを述べている。「働くことは自分のためであると同時に他人のためでもある。豆腐屋は自分のために豆腐を作っているのではなく、他人のために豆腐を作っている。その豆腐を売った利益で自らの生活を立てている。人のためにしたことが同時に自分のためになっている。自分のためにする仕事と人のためにする仕事の分量はおなじである(要旨)」。

今働く勇気を持たずに悩んでいる若者はこれらのタスクを考えて欲しい。このタスクをクリアすれば勇気がわいてくるはずである。そして行動を起こすことである。「ちよん」と自分の背中を押して、まず行動を起こすこと。ボランティア活動でもアルバイトでも何でも良い、三カ月トライする気持ちでやってみることを勧める。働けば社会の一員になれ、心が満たされてくる。心が健康になれば前向きな発想が期待できる。

3. 感情の整理と心のリハビリ

仕事に就かないでいると将来に対する見えない不安で心がもやもやしてくしか出てこない。「仕事なんかどうでもいい」「どう生きようと勝手だ」と自棄になったり、「こんな状態になっているのは俺のせいではない、世の中が悪いんだ」というような回避的な発想や他者非難の感情がおきる。また「自分のやりたい仕事など一生就けない」「もう俺の人生はない」など悲嘆や憂鬱な感情にも悩まされる。

これらマイナスの感情を整理しないとプラスの感情はわいてこない。感情はとらえどころの無い分ばかりにくいものだが、感情は敵にも味方にもなることを理解する必要がある。感情を整理するヒントは、身近な人との交流を再開し、今の気持ちをオープンに語ることである。怒りの感情や憂鬱感に話すことでずっと楽になるはずである。また、否定的な感情のままに行動しないことが重要である。やけになって酒におぼれたり、愛する対象との関係を壊すような行動は慎まなければならぬ。「今はじつと我慢の時だ」と感情をコントロールし、現状を悪化させない行動が肝要である。



た、否定的な感情のままに行動しないことが重要である。やけになって酒におぼれたり、愛する対象との関係を壊すような行動は慎まなければならぬ。「今はじつと我慢の時だ」と感情をコントロールし、現状を悪化させない行動が肝要である。

二つに分類している。人を結びつける結合的な感情と人が離れてゆく離反的な感情である。大切なことは離反的な感情を抑え、結合的な感情を醸成することである。身近な人との友好的な関係を心がけて欲しい。自分を元気にする努力も必要である。自分の好きな運動や趣味等で身体を動かすことは元氣を取り戻す上で有益である。

また、本を読んだり勉強(能力開発等を含む)をすることも前向きな自分を取り戻すきっかけを与えてくれる。また、昼夜逆転の生活になっているとしたらこれはすぐに改める必要がある。生活を立て直し普通の生活に戻るために有効な方法は、自分を「個人事業主」とみなして行動することである。「個人事業主」は日常生活で、予定を立て、毎週および毎日のやるべきことをリストにし、それに基づいてビジネス活動を行う。今現在は悩みの多い試練の時だが、いつまでもこの状態を続けることは望ましくない。現実を直視し、行動を起こせば必ず展望が開ける。

4. これからの時代を生き抜く知恵

団塊の世代が定年を迎えようとしている。日本の労働市場はこれまで以上に若者の労働力に期待が高まっている。働く価値観も大きく変化し、かつて無いほど労働市場も流動的になってきた。以前は正社員として就職し、一つの会社で勤め上げ金時計をもらうことがサラリーマンのスタイルだった。雇用主に忠誠心をもって勤めれば雇用の安定も保証された。それがバブル経済の崩壊以降徐々に変わり、組織(企業)

の個人に対する対応が大変厳しいものに代わってきた。無過失でも解雇される時代が来た。企業は経営が悪化すれば、人件費の削減のもと社員を平気で解雇するようになった。もう個人の雇用の安定は保証されない。

ビジネスマンの雇用安定とは何か。実力をつけることしかない。逆にいえば、ひとつの組織に縛られず自由に生きることができると環境になったと思えばよい。働き方の選択も多様化している。正社員にこだわらず、仕事を人生の一部と位置づけ、人生を楽しみながら働くライフスタイルも増えている。経済成長を支えてきた「仕事イコール

人生」という仕事人間の時代の終焉である。

このようなひとつの組織に安住できない時代を生きてゆくための知恵は何か。多才で、賢明、先を読む行動がポイントである。多才とは学歴や知識ではない。いついかなる時でもチャンスに対応できる柔軟性とタレント性である。そのためには自分の仕事以外のことにも関心を持ち、先を見た複数の能力を高めておくことである。賢明とは頭の良さではなく生きるうえでのしたたかさである。生きるためには見栄や外聞を捨てる勇氣である。仕事は自分のもの、企業に属していようといまい

と、仕事の量、質とも自分の責任で管理し、他人の指示を受けずプロとしての気概を持って働く。過去の雇用形態は終わったことを理解し、生き残るために目前の変化を受け入れる柔軟性が求められる。

【参考文献】

- 木村 周「キャリア・カウンセリング」一九九七年 社団法人雇用問題研究会
- 玄田有史、小杉礼子「子どもがニートになったら」二〇〇五年 生活人新書
- 二神能基「希望のニート」二〇〇五年 東洋経済新報社
- マナスター、コルシーニ 高尾利一、前田憲一訳「現代アドラー心理学」二〇〇一年 春秋社

労働政策研究・研修機構「個人のキャリアと能力形成」二〇〇五年

＜プロフィール＞

鈴木勝夫（すずき・かつお）

特定非営利活動法人自立支援ネットワーク 我孫子監事。特定非営利活動法人キャリア・エンパワメント理事。外資系製薬会社に三二年間勤務。営業、人事に携わった後、大学院にてカウンセリングを学ぶ。その後五年間、外資系コンサルティング会社にキャリアコンサルタントとして勤務。九三年から二年間、日本産業カウンセリング学会常任理事を務め、現在に至る。

若者に生きがい、働きがいを与える産業社会を目指して

セーフティ・ヘルスマネジメント 代表幹事 國吉重徳

1. 職業の選択

(1) 人は何のために働くのか

人は何のために働くのかを考えると、大きく分けると次の三点にまとめられる。①生計費等の収入を得ること。②自己の生きがい、やりがい、能力を生かす等、なりた職業人を目的とする③社会への接点、帰属感、地位の取得や社会の役に立ちたいという社会的役割の実現を図る。

優先順位は個々人の価値観によって異なると思うが、まず、生計費の調達は欠かすことのできない条件である。

人は生きていくためには食べなければならぬ、大切な家族を養う場合もある、また子どもがいれば教育費も必要になる。しかし、生活費のためには給料さえもらえれば何でもいいのかという、そうはいかないのである。

若者は、仕事を通して満足感や帰属感を味わいたいと思ひ、また将来に向けての夢や希望を実現したいと考える。職場においては自分の仕事を認めたい、評価してもらいたい。さらにもっと大きな視点では自分が他の人の役に立っている、あるいは社会に貢献しているという確かな実感も欲しいと考えている。

若者はその欲求として、「なりた自分」へ向けて目標を持ち、計画を立て、その目標に近づきたい、到達したいという行動が生まれてくるのである。企業はこうして若者が職業人としての社会参加をすることになることを理解すべきである。

(2) 職業の選択

職業を選択する際には、若者が明確な目的意識を持って活動することが望ましい。しかし、労働を巡る社会環境の変動は、思い通りの職業選択には結びつかないこともあるし、どんな職業に就くのが良いのか分からない若者も存在する。

産業構造の変化は、職種、雇用形態、職場環境に影響している。そのような状況の中でも若者が希望する職業を見つけてその職業に就くためには、次のようなことが必要である。

職業選択をするとき、また職業選択に悩むとき、その準備としての第一のステップは、「自分自身を知ること」である。「自分を知る」とは、自分自身について具体的に整理してみることである。自分は何が好きか、何が得意か、何に興味を持っているか、どんな能力があるか、何をしているときに楽しいか、将来の夢や希望は何か、どんな生き方

をしてどんな人生を送りたいと考えているか、長所、短所はどのようなものか、などなどいろいろな角度から、書き出してみることである。また、職業生活の中でどのような成果を上げたかなどを整理して、自分について客観的に見直すことである。

自分を見つめることによって自己理解が進むのである。そのようにして一度、自分自身について整理しておく、求職活動の際の書類作成時にも「自己PR」として活用できるという利点もある。就職活動に限らず、生き方を考える上でも「自分自身の整理」は是非、薦めたい作業である。

自分の適性・能力・希望を把握し、応募書類を作成し、面接のロールプレイなどの準備をし、積極的に求職活動をするのが重要となる。これらについて社会的に支援する必要がある。

2. キャリア形成

(1) 社会的支援

若者は「自分自身や経験の整理」をするだけでは、働くことができない現実もある。職業を選択する際に必要とされる能力・技能が身に付いていない場合があるからである。

職業能力、技能はなくとも、目の前に迫った生活費の調達、またフリーターからの脱却を真剣に考えているなど、せつば詰まった事情があると「とにかく早く就職しなくては」という焦りの中で、安易に職に就いてしまうことがある。すると「こんなはずではなかった」と辞めてしまう。でも生活費は稼がなければならぬので、あまり考えずに安易に就職する、またミスマッチ



で辞めてしまう。フリーターの若者はこれを繰り返しやすい状況になる。職を転々としてしまうと職業の経験が少なく、キャリアが身に付かない。すると納得できる職に就きにくい、という事態が生じて悪循環に陥ることもなる。

よりよい職業選択をするためには、いろいろな支援策を活用して納得のできる職業を選択するのが望ましい。それと共に産業社会の様々な情報の収集、企業や労働市場のニーズを把握した上で、今後のキャリア形成の方向性を見いだすことが必要である。

若者が希望する職種に就くには学校の職業紹介、公的機関の職業紹介や講座・セミナーを活用してみるのも良い方法である。無料の職業相談、適性検査の利用も一つの方法であるし、能力開発やスキルアップをしたい場合は、職業訓練のコースもある。再就職の窓

口としての「ハローワーク」は、仕事を探している人が希望する職種に就けるよう斡旋している。そして、雇用保険のことや職業に関するあらゆる相談に応じている。

若者の雇用機会の増大を目的として行政、経済界、産業界、教育界は職業能力の開発及び向上、キャリアコンサルティング、働きながら学ぶ機会等を拡充して、よりよい職業選択をするのを支援する必要がある。

(2) 求められる意欲

仕事に就く前から、「自分にはできないだろう」と決めつけてしまうこともよくあるケースである。「特別な才能や資格を必要とする仕事でなければ、大抵のことはできるものだ」という考えに立つと気持ちは楽になる。

「意欲」が勝負の分かれ目といつてよい。「意欲」を持って仕事に取り組んでいけば必ずと結果にも表れる。するとその仕事ぶりが評価されて、さらに重要な仕事を任される。また仕事は

楽しくすれば効率が良いので評価が得られ達成感がある。自分自身が成長し、更に大きな仕事を与えられる。そのサイクルを通して、自分に力がつき自信もついてまた良い結果に繋がる、という循環になり人間力がついてくる。その仕事の適性や適職は、長く携わっているところからついてくるということが理解できる。すなわち実力は仕事を実践することにより身につくのである。

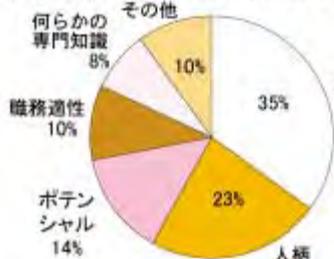
ある統計によると、企業が中途採用者に求めるものとして、第一に「意欲」、第二に「人柄」(コミュニケーション能力)、「という回答結果がある(図1)。やる気を持っていて、なおかつコミュニケーション能力があれば、仕事を教えてもらおう姿勢があると評価され、よく教えてもらえて早期に実力がつくことになる。単に仕事の姿勢というよりは、これも職業能力の一つである。

このアンケート結果から見ても「自分はこうなりたい」という志向性が大切である。それを実現するための方策はキャリアコンサルティングを受けるなどである。「私にはできない」から「私にもできる」へ発想を転換するのである。もっと自分自身の能力を向上するために働くことに挑戦するとき、道は開けるのである。

3. 職業選択とライフスタイル

若者の職業選択には、自分の性格や能力、家庭環境、学習経験など、いろいろな要素が関わってくる。職業選択は自分自身の生活設計そのものであり、「自分が将来どのように生きていくの

図1 Q. 未経験者を採用選考する際、最も重視する点はどのような点ですか？



出所：[en]社会人の転職情報 募集企業100社のアンケートより

か」といったライフスタイル、生き方を選択することである。自分にとってよりふさわしい職業にめぐり会い、自分の欲求や願望を明確にして自己選択をし、職業をおして自分の生き方を表現するといっても過言ではない。

大学、専門学校、高校の教師は、学生が興味や関心を持っているもの、どんなことに価値をおいているか、本人がこれだけは譲れないというものなどを念頭に置いて進路指導を行い、職業選択を考えさせることである。

興味を持つことに熱中しているときは、どんなに努力しても苦痛には感じられず、苦勞が逆に楽しかったりして、「興味」がエネルギーを与えてくれることもある。またそのことに費やす時間も必然的に多くなってくる。能力を高めることができる、それが自信となり、他の分野にも意欲を持ち、それが成長の糧になり継続の力が生じるのである。

もちろん、自分の考えと労働市場のニーズをしっかりと認識したうえで、自分はどうしたいのか、両親や回りにいる人たちに相談することによって、自分自身の長所や適性に気づかされることもある。

4. 今後の課題

今、フリーター、ニートが社会問題になっていることは周知のとおりである。

必死になってフリーターからの脱出をしようとしている若者は大勢いる。

また「ニート」から、少しずつでも社会に足を踏み出そうとしている若者もいる。フリーター、ニートの問題は若者の意識の問題と決めつけるのは早計である。

若者が人間力を向上させ、産業社会の中で人々と交流し、自立できるように就業のチャンスを与え職業人として活躍できるような職場をつくる必要がある。

ある。

産業のサービス化の中でアルバイトも短期間だったり、短時間だったりすると雇用保険もなく、辞めたときすぐ生活に困窮するだけでなく、職業能力を身につけるための訓練も、訓練受講中には無収入になることを考えると、受けにくいのである。雇用保険が支給されなくても、生活の心配をせずに安心して職業訓練を受けることができれば職業選択の機会が広がりフリーター、ニートの減少に役立つと考える。

二二世紀を担う若者が、めまぐるしく変化を遂げる産業・就業構造や加速度を増す技術革新、高度情報化に対応するべく、能力開発の重要性を理解し、必要な職業能力の開発・向上に向けた支援策を活用し、それに職業人としての必要な基礎学力をつける場の提供が必要である。

雇用する側は、若者が生きていく喜び、働きがいを持つような職場環境

を形成し、仕事を通じて力強く、自己効力感を持って人間力が発揮できるようにするべきである。若者がその時々への知恵を絞って、学習し、経験を積み、自己研鑽に励んでエンプロイアビリティを身に付ける条件整備をすることにより、自らキャリア形成することが産業社会の発展に繋がるのである。

＜プロフィール＞

國吉重徳（くによし・しげのり）

（株）昭和電工にて研究開発部門および人事部門管理職を経て、一九七八年（財）千葉県予防衛生協会に入会。保健衛生部長、常務理事などを歴任。〇三年よりメンタルケア・労働衛生コンサルタント國吉事務所所長、〇五年より現職。他に、（社）日本労働安全衛生コンサルタント会理事、日本キャリア教育学会関東地区部会幹事も務める。

キャリア形成とリーダーシップの発達

特定非営利活動法人キャリア・エンパワメント 代表理事 高嶋成豪

職業選択とキャリア形成にとって何が重要か。収入や学歴、ステータスを変えることか？ 自分にあつた職業に就くかどうか？ 天職というものがあるのか？

私は今回の調査のケースを通じて、「キャリア形成とは職業よりも対人影響力があるいはリーダーシップの発達で

ある」という感を強くした。調査対象

となつた五〇歳の男女五人は、人間関係能力、わけてもリーダーシップに長けており、自分自身のキャリアに対する満足度が高かつたからである。リーダーシップ能力は、キャリア形成と関係あるに違いない。

そもそも「リーダーシップ」とは、

歴史上の偉人や、優れた政治家、経営者、つまり「リーダー」の特徴を述べ

たものが一般的である。カリスマ的、独裁的、信念の人、ビジョンを描く、強いリーダーシップ、などと示されている。ところがリーダーシップの定義は「集団に目標達成を促すよう影響を与える能力」（ロビンズ一九九七）であ

り、必ずしも「リーダー」の特徴を指しているわけではない。リーダーのポジションにいようがいまいが、リーダーシップを発揮している人がある。お父さんが、週末はUSJに行くぞ、と

いってみんながついてくれば、このお父さんはリーダーシップを発揮していることになる（金井二〇〇五）。家族と

いう集団が、週末にみんなでレクリエーションを楽しむという目標を果たせるように、影響を与えられたからである。今回の調査対象者の五人は、全員が「リーダー」の地位にいるわけではない。それにもかかわらず、彼らは集団(職場、会社、行政、労働組合、地域、家族)に対する影響力を発揮して、集団がそれぞれの目標を達成できるように、促す力を発揮しているのである。

勤続二五年になるベテラン保育士は、園児の母親や保育士との交流を通じて、子育てという家族の目標と若い保育士によるクラス運営に、影響力を発揮している。初当選以来三期連続当選を果たした市議会議員は、議会活動を通じて行政に、また市民に直接働きかけながら、市民の生活と福祉に影響を与えている。パートタイマーとして検品の仕事に就く主婦は、一〇人の部下を抱えるリーダーであるだけでなく、公民館の運営委員として行政の一部に影響を与えている。すなわち、みな、リーダーシップを発揮しているのだ。

彼らに共通するキャリア形成上の特徴は何か。ここでは五点をあげたいと思う。①人的ネットワークの拡大と深化②一貫した専門領域と仕事の全体像の把握③変化に対する適応④次世代の育成、加えて⑤キャリア観の変化である。

ケース1 E氏の場合

地方都市で工業高校を卒業したE氏の場合、技術者として三〇年以上、同じ工場に勤務してきた。コンピュータを趣味としていたE氏は、工場のコンピュータ化とともに工場のシステム開発にたずさわることになり、現在では



工場のシステムのすべてを知りつくしている。長年、工場全体にかかわってきた結果、社内だけでなく、地元の大企業やコンピュータメーカーとも人的ネットワークを築いてきた。これらのネットワークから得られた知識や技術が、システムをよりよいものにしてきたことは、想像に難くない。ところが、コンピュータ化が人員削減につながっていることに気づいたE氏は、勤務時間以外の活動を重く考えるようになる。会社中心のキャリア観が、勤務時間外へ広がることになったのである。その後、社員、親睦会会長、居住地の自治会役員などを引き受け、それぞれの集団を活気づかせてきた。そのときどきの役割を楽しみながら発揮されてきたリーダーシップに感心した私が、「あなたが社長をされたらいいのではないですか?」と水を向けたところ、「ときどきそう言われるが、大組織の経営

に興味はない」とのことであった。

ケース2 B氏の場合

B氏は、町に夢をもたらしたいと、三〇代半ばで市議会議員に立候補した。しかし落選。この経験が一大転機となる。目的を果たすためにボランティア活動に参加、先輩の話も聞こうと決意する。必死で勉強した。すると「おまえはだめだ」と言っていた人も、話を聞いてくれるではないか。四年後の選挙で当選。その後議員活動は三期目になるが、選挙のたびに応援してくれる人が増えてくる。支援者が増えると、市内の情報が支援者からどんどん入ってくるようになる。ひとつひとつ問題を解決していくことで、市内の解決すべき課題がますますわかるようになる。ときには友人の子弟の相談にもなる。自宅に呼び、共に食事をすると、だんだんと腹を割って話してくれる。以前は学歴などにこだわりがあったが、今は若者に言う。「友だちを大切にすること!」。最大の業績は、三期連続当選したことだ。市政の業績は、その当然の帰結に過ぎないそうである。

ケース3 D氏の場合

D氏にとって、夫の姉を同居させたことが人生最大の出来事だったという。結果的にその後一〇年余りにわたって、姉に気遣う生活となった。おかずをもう一品用意しなければと、プレッシャーを感じ続けてきた。ところがそのおかげで、両親を介護する際の心の準備ができたのである。その一方でD氏は、子育ての時期を除いて、職業も持ち続けた。義姉に気遣ってきた経験は、職場でも上司との関係で活かされたようだ。現在の職場では一〇人のパートの

中で、職場全体を任されているのはD氏だけだ。彼女だけが職場全体に興味を持ち、上司に質問し教えを求め続けた結果、仕事の全体を把握したのである。できれば、定年まで、勤め上げたい。

これら三ケースを見ても、諸氏がそれぞれの専門領域を深め、仕事の全体像を理解しながら、人的ネットワークを拡大・深化させてきた姿が垣間見られる。人的ネットワークの中でお互いに影響を与え合いながら、仕事の技術を磨き、幅を広げている。また変化(コンピュータ化、落選、姉との同居など)に対して適応し、さらに次世代の育成(子育てなど)にも真摯に取り組んできたことがうかがえる。しかし、専門領域を深めていくもの、あるとき、その結果得られた人間関係のほうにより価値を感じるようになる。いわば「キャリア観の変化」を経験しているのは興味深い。B氏の言葉を借りれば、「政策の実現より友だち」と変化してきたのである。

調査を通じて、わが半生を省みざるを得なかった。私は社会人になって以来一五年余りを社員教育の領域で過ごしてきた。それなりに経験をつみ、よい仕事もしてきたと思う。しかし今回お目にかかった先輩たちほど、人的ネットワークを大切にしてきただろうか。知らず知らずのうちに、自分が技術を高めればそれでよし、としてこなかっただろうか。その思いから、実は調査から半年ほどの間に、これまでお世話になりながら感謝を伝えられなかった何人かの人たちと面会した。

一方で私にもよい体験がたくさんあったことを思い出した。あるときは教

材作成のために、多様な専門分野の方々
とプロジェクトを組んだ。この教材が
私たちの仲間の社員にどれだけ助けに
なるかを、社外のスタッフに必死にな
って説いたのを覚えている。みなが共
通の目標に向かってひとつになる感覚
があった。B氏が選挙運動で支援者た
ちが燃え上がるのがたまらない、と言
っていたのと重なった。これは人々の
多様な価値観や能力が、共通する目標
に向かって束ねられている集団、すな
わちチームである。メンバーのすべて
がチームの目標を共有し、お互いに影
響しあう。自律したメンバーから構成
されているチームに、地位による力は
要らない。リーダーであってもなくて
も、そこではリーダーシップを発揮し
なければならぬのだから。そんな経

験に、私も鍛えられたのだと思う。
職業選択に悩む若者に、私たちが何
を伝えられるだろうか。今回の調査を
通じて得られた示唆から、次のメッセ
ージを投げかけてみたい。

1. キャリアとは職業の専門能力だ
けではない。むしろどれだけ豊かな人
間関係を築けるかだ。どこにいてもど
んな職についていても、人間関係の中
で影響を与えたり与えられたりするこ
とが、キャリアを形成し、人生の財産
となる。
2. チームに飛び込もう。仲間です
通の目標達成を目指そう。仲間から学
べることは何か。仲間から教えられるこ
とは何か。探してみよう。
3. 自分が先輩になったときの目標
は、優れたリーダーシップを発揮して

いることだと考えてみよう。もつとす
ぐれたリーダーシップがあると謙虚に
学ぼう。

4. 想像もしなかったことに価値が
あると考えてみたらどうだろう。「自
分にあっている仕事」ではない方を選
択すると、面白い人生、物語になるか
もしれない。
5. だから、「今ここにいる自分以
外の自分がどこかにある」などと考え
ずに、今、目の前にある小さな仕事か
らはじめよう。その仕事はやがて大き
くなるかもしれないし、大きくなった
ときには、かならずや豊かな人間関係
も築かれているはずだ。

【引用文献】

ステファン・P・ロビンス(一九九七)

『組織行動のマネジメント』(二〇〇〇) 高

木晴夫監訳 ダイヤモンド社
金井壽宏(二〇〇五) 『リーダーシップ入
門』日経文庫 日本経済新聞社

プロフィール

高嶋成豪(たかしま・なるひで)

特定非営利活動法人キャリア・エン
パワメント代表理事。独自のキャリア
開発サービスを展開中。外資系自動車
メーカー、医療機器メーカー、人材開
発コンサルティング会社などでトレ
ナー、トレーニングマネージャーとし
て活躍後、パフォーマンスコンサルタ
ントとして独立。後継者育成、組織開
発、パフォーマンス開発に取り組む。

ソーシャル・サポートとメンターの存在が不可欠

臨床心理士・キャリアカウンセラー 緒方一子

1. はじめに

わが国では長引く景気低迷の影響に
より、大きな転換期を迎え労働情勢も
激変の過程にある。終身雇用、年功序
列に特徴づけられる日本型雇用慣行は
パブルの崩壊により能力主義、成果主
義となり、裁量労働制、アウトソーシ
ングや派遣労働の導入等により大きく
変化した。その影響により失業者が増
大し、派遣労働を始めとする契約社員、
登録社員など非典型雇用の増大など労

働市場も大きな変貌を遂げている。
本来は若年者の雇用の安定、人材育
成を図っていくためには学校から職業
への円滑な移行が図られることが重要
であるが、平成一六年における一五歳
〜三四歳の若年層のフリーター数は二
一三万人、ニートの数は六四万人(厚
生労働省「平成一七年版労働経済白書」)
となり学校から職業への円滑な移行が
困難となっている。これは、長引く不
況と労働需要の質の変化だけではなく、
若年者の職業意識形成の不十分さや学

校や家庭さらに地域でのサポート機能
の低下、マスメディアの影響なども考
えられ若年者の就職環境は厳しい状況
が続いている。
調査対象者がそうであったように従
来、諸外国に例をみないほどわが国で
はスムーズに学校から職業への移行が
行なわれてきたが一九九〇年代半ばよ
り一転して卒業しても「就職ができな
い」、あるいは「就職をしない」若年
者が増加している。この傾向は景気が
好転しつつある現在に至っても改善さ

れず増加傾向にある。キャリア・カウ
ンセリングに訪れる若年者は職業意識
が低く、職業に対する志向あるいは自
分が将来に向けて選択する職業につい
ての理解の欠如が目立つ。
小関(二〇〇二)は「仕事人が人をつ
くり、人を育てる、人は働きながら、
その人となってゆく、その人がどんな
仕事をして働いてきたかと、その人が
どんな人であるのかを切り離して考え
ることはできない」と述べている。職
業は人生そのものである。特に初職選



択によって、どんな人生を歩み出すかが重要である。就職は人生物語の第一歩という大きな節目であり真剣に考える

必要がある。以下には調査対象者のインタビューを踏まえて、若年者の職業選択とキャリア形成について重要と思われるものを検討する。

2. 職業選択で重要と思われること

(1) 親の養育態度と生き方

家族に満足を感じている学生は人生の意味や目的を見つめ、受け入れやすい(下山一九八六、岡本一九九〇)。つまり、個人にとってきわめて重要な意思決定である職業選択にも家族、特に親の影響があると思われる。確かに、家庭は職業的社会化の一番の担い手であり、特に両親の幼児期の養育態度により、子どもの職業に対する興味と関心が分化し、将来の職業選択の背景となることもある。

調査を担当した三事例のどのケースに関しても、両親の養育態度や生き方そして働き方が、子どもの初職選択に大きく関係を持っていた。三事例は育った経済的環境、両親の職業や学歴さ

らには健康状態等に差があったが、いずれも両親の養育態度が暖かく、受容的であり、仕事だけではなく様々な観点から「親の生き方」を見てきたという共通点が見出され、初職選択や以後の働く姿勢に影響を受けていた。Super(一九五七)は両親が社会経済的に低い階層の出身の場合、その子どもは両親よりも高いレベルの職業を志望する傾向があり、高い階層の家庭の子どもは両親と同種の比較的高いレベルの職業を好む傾向があると指摘している。

事例一は、中学・高校を通じて自他ともに成績が優秀であったと認め、大学への進学を希望していた。しかし、父親の慢性的な病気のために経済的に困窮していたので断念し、世界的にも有名なコンピュータメーカーに就職を決めた。彼はその企業で現在、管理職として後輩を育成している。事例二は、腕の良い職人であった父親が勤めていた町工場が倒産するたびに失業し、苦労したので、高校を卒業後、就職するなら安定性と将来性のある企業と決めて、一流メーカーに就職した。彼は転職を数回しているが、いずれも有名企業であり無職の期間は皆無であり、この二五年間くらいは公務員として勤務している。事例三は女性で、両親が教員だった影響により、中学生から教員を目指し音大への進学を果すが、教員試験に合格しなかったこともあり自宅でピアノ塾を開く選択をして、現在も継続している。

スーパリーの理論どおり事例一、二は親より高い職業を選択し、事例三は親と同種の職業を選択し初職選択に関し

ては親の影響を相当に受けていると言っても過言ではない。

さて、最近の親は、子どもの養育に関して無関心となっている。特に都市部においてはその傾向が強くなっていると指摘されている。また、フリーターの親は次の三種類に分類されるといえる。親の価値観を押し付けてくる過干渉タイプ、反対に相談しても「仕事は本人任せ」という無関心タイプ、そして「苦労するなら仕事はしなくてもいい」という甘やかせタイプであり、若年者の職業選択における親の課題も浮き彫りとなっている。

良い意味での親からの自立は応援すべきものであり、若年者のキャリア支援に有効である。従って家庭での親の役割は子どもの自立に向けて、社会性が身につくように基礎固めをすること、それにより長期的な意味で職業選択に寄与するのではないかと思う。

(2) 自分の持ち味を生かした

キャリア・デザイン

キャリア・カウンセリング(コンサルティング)に訪れる若年者の特徴として、身体的には早熟傾向にあるにもかかわらず精神的・心理的及び社会的自立は、随分と遅れているために仕事観や職業観の形成・確立に未熟であり、年齢相応の発達課題を達成することが困難となり問題が顕著化することが多くみられる。また、コミュニケーション能力や対人関係能力さらには挨拶など基本的なマナーが著しく低下している。この背景には幼少時よりテレビゲームやパソコンなど情報通信機器の発達により一人で遊ぶことが多くなり、友達たちとの遊びを通じた社会性を養う

機会が乏しく、本来の発達や自己成長を支える上で不可欠な幅広い人間関係の形成を得ることが少なくなっていることがある。また、身近な人の働く姿が見えなくなる中で、キャリア・モデルの不在など、仕事に対する具体的なイメージを抱きにくくなっていることもある。

従って、カウンセリングでは「人間関係が上手くいかない、自分で意思決定できない、自己肯定感を感じない、どんな仕事に向いているか適性がわからない、何をしたいかわからない」などという訴えが多くなっている。言い換えれば自己理解に乏しいということになる。例えば自分は何をしたのか?という自分の欲求に関して問いかけることがファースト・ステップである。しかしカウンセリングに來談する多くの人は何をしたいかわからないのが一番の悩みとなっている。

何をしたいかを知る手掛かりは、漫画を描くことが得意なのか、パソコンが得意なのかなど得意分野を探ることである。得意なこと、自分の強みを知ることが反対の意味では苦手なことを知ることにもなる。パソコンが得意な人は家外と人間関係が煩わしい人が多い。こういう人は営業職などに適性が弱く、一人でコツコツと仕事をするエンジニアなどに適性を見出すこともある。人には知識、スキル、能力、才能など色々強みといえるものがある。何をしている時がハッピーなのかも重要な要素になる。そして、どのようなことをやっている自分なら、意味を感じ、社会に役立っているか実感することができるとか。何を大切にして生き

て行きたいかという価値観も大切な部分である。例えば、昇進するかわりに海外転勤をしなくてはならないといった選択を迫られる場合に大切にしたいものは何かという価値観が関わりをもってくることになる。このように自分の価値観を理解することがキャリア・デザインをすることに繋がる。

情報通信機器に興味があり大学で研究がなかったという事例一は研究者にはなれなかったが実践家としてSEの頂点を極め、管理職になっている。細かい作業が好きだった事例二はビル管理、メンテナンス、空調管理などの資格を取得し、仕事としている。音楽とピアノが得意で好きだった事例三は音楽の教師にはなれなかったが、ピアノ塾の教師となっている。

3. キャリア形成に重要なこと

(1) 売れる能力を身につける

企業と個人の雇用ミスマッチが就業につながる理由の一つになっている。雇用される能力が問われるようになって、自分という商品の価値をいかに上げて企業に高値で売っていくことができるかというエンプロイアビリティが重要となっている。いわゆる組織の側に個人が雇用されていること（エンプロイメント）が前提ではなくなり、個人の側が組織に対して絶えず雇用し

てもらえるような自分の能力を磨く必要が前提となっている。簡単にいうとリストラなど雇用調整の対象にあってもビクビクしないために他社でも通用する能力を身につけなければならぬということである。このことに気づいている人を「勝ち組」、気づいていない人を「負け組」などと表現されるようになり、絶えず自助努力で身につけた能力が個人と企業を結びつける時代になりつつある。

調査対象者たちの時代は従業員の確保が優先され、特に高校卒業者への求人数は数多くあったので企業は長期的な視野に立って教育・訓練という能力開発を行っていた。事例一は、入社と同時に一年間の研修期間があり能力開発の機会を与えられSEとしてのスキルを習得し、キャリア形成に大きい影響を与え、以後も情報通信関連の資格を習得し、キャリアアップに繋がっている。事例二は初職の企業においてポイラー技士、危険物取扱者、ビル管理、電気工事関係の各資格を習得する機会に恵まれた。その資格は転職を繰り返した現在に至っても経済的側面、精神的側面の両方を支えているという。また、職場ではOJT等の職業訓練や教育訓練によってなされ職業上のキャリアを形成することが可能となった。

(2) さらに働きながら学ぶ

キャリアは生涯を通じて形成されるものであり、最近では働きながら通信教育、講座を受講し各種の公的資格を取得することができる。また、公共職業能力開発施設、民間の各種職業訓練施設でトレーニングを受けて雇用の可能性を高めることができる。また、長

期的なキャリア形成に繋げるためには、社会人大学や大学院などで、より専門性を身につけ目標達成することが可能となる。

事例三は音大を卒業直後からピアノ教師として自宅で塾を開いているために、その責任とスキルアップのために自身も週に一回のレッスンを受け続けている。その結果として夫の海外勤務に付き添う期間や子育ての期間があっても三〇数年間に渡りピアノ教師を続け、彼女の人生を支え続けている。

(3) ソーシャル・サポートとメンター

学歴、能力そしてスキルなどの他にソーシャル・サポートとメンターの存在がキャリア形成上不可欠である。最近の若者には人づきあいは苦手だという人が多くみられるが、私たちが仕事や生活をする上で、人づきあいの問題はとても大切である。円満な対人関係を持っているとは生活の充実感や安心感を得ることができる。ソーシャル・サポートは、こうした普段の仕事や生活の充実や安心感だけではなく、転職や転勤などの大きいライフイベントが起こった時にも情緒的な支えとなるために大切である。また長い職業人生では病気に罹患する場合もある。特に最近ではストレスのために働く人の「うつ病」が増加傾向にあり、「わが社のエースがうつ病で倒れる」こともあるが、意外に対人関係が悪く、ソーシャル・サポートを受けられないために長期化する場合もある。従って、早期の社会復帰のためにも多くのソーシャル・サポートを持つ、普段からの良い対人関係を作っておくことが重要である。

また信頼のおけるメンター（助言者、指導者、顧問等）を持ち、仕事やキャリアのモデルにすることも大切である。脚本のない人生物語が繰り返されるキャリアという舞台で、優れたメンターとの出会いはかけがいのない財産である。メンターとなりうる人は職場の上司や先輩である場合が多いが、大学の教授や取引先の人であったりする場合もある。本来はメンターと出会える機会が多いはずの職場の機能が弱まったために、いい先輩や上司とじっくり触れ合う機会が少なくなり、メンターリングの基盤である信頼関係が築きにくくなってきている。また、メンターは先輩や上司なら誰でも良いというのではなく「人間的にも魅力」があり「知識、経験」が豊富であることが必要である。若く経験の乏しい若者は成功モデルを見ることが行動の変容が生じることもある。

事例一では三〇数年の職業経験の節目に三人のメンターとの出会いがあり、岐路に立たされた時に大いに支えとなったという。また、管理職になり大勢の部下や後輩を持つようになって、人材育成・人材開発という意味においてメンターの役割は重要だと気づいたという。

キャリア・カウンセラーや臨床心理士は孤独で厳しい職業であるが、スーパーバイザーという良きメンターとの出会いにより職業的にも人間的にも成長することが可能となる。

プロフィール

緒方一子（おがた・いちこ）
キャリア・カウンセラー、臨床心理

士。従業員のメンタルヘルスの予防と悩みを持つている人のパーソナル・カウンセリング及びキャリア・ストレス

を克服して自分らしく働くための援助としてキャリア・カウンセリングを実施している。専門領域・カウンセリング

グ心理学、臨床心理学、キャリア・カウンセリング。著書『産業カウンセリングハンドブック』(分担執筆)等。

官と民、地域が一体となった共同プロジェクトを

日本産業力カウンセリング学会 常任理事 上脇 貴

1. 「個人のキャリアと職業能力形成—進路追跡調査三五年の軌跡—」の概要

ここ数年来、依然として厳しい雇用情勢やニートに代表される若年者の失業問題等に関連して、キャリアや職業能力形成に対する世の中の関心が高まっている。しかし、このことを考え、対策を議論するための道標となるべきキャリアや職業能力形成に関する本格的な実態調査研究はわが国において過去実施されたことがなかった。このよ

うな状況の中で、二〇〇四年、労働政策研究・研修機構(以下、JILPT)が調査研究「個人のキャリアと職業能力形成—進路追跡調査三五年の軌跡—」を実施した。

同調査研究は、JILPTの前身である雇用職業総合研究所が一九七〇年頃から約一〇年間に亘って実施した進路追跡調査の対象者(一九五三年から一九五五年生まれ)について現在五〇歳前後となった彼らに再びコンタクトし、それまでのキャリアや職業能力の形成についてインタビューしたものである。進路追跡調査終了後二五年を経

て、当時の調査対象者二八二〇人に手紙で調査協力を依頼した結果、返信してくれた人が三〇〇人、最終的に六八人がインタビューに協力してくれたのであった。進路追跡調査の開始時点からすれば大よそ三五年、これほどの長期間にわたって六八人も多数の人々を追跡した調査研究は他に類を見ない。キャリアや職業能力は、社会経済状況、教育や各種メディア等による情報、そして個人の事情や属性の影響を受けながら形成されるのは周知のことである。同調査研究は同一世代の人々を対象としており、対象者の置かれた社会経済状況や情報はほぼ共通していると思

見なすことができるので、個人の事情と属性の相互の関わりという観点からキャリアや職業能力の形成について考察できる。加えて、同調査はインタビューによってデータを収集しているのによりきめ細かな情報を期待できる。これらが同調査研究の特長と言える。私もこの調査研究におけるインタビューの一部についてお手伝いすることになり、対象者六人の方に自身の職業人生について直接話を伺う機会を得た。このインタビューにおいて、私は対象者の語った一言ひとことによってこれまでの私自身の体験も呼び覚まされ、深い共感を覚えた。これは、私も一九五五年生まれで、対象者と同世代であったことと、どの対象者も自らの職業人生を肯定的に捉えていて、それが回答中の表情や態度から伝わってきたことによる。

また、初職に就いた後の勤務継続状況についてみると、女性二人は両者とも就職後三年以内に退職した。男性四人のうち二人は転勤・配転を経験しつつも初職と同じ会社や団体に勤務を継続、一人は他の会社に転職、そして、残り一人は転職後さらに社労士個人事務所を開業した。

なお、私がインタビューした六人の方のプロフィールと職歴を整理すると次のとおりであった。一九五四年生まれ三人(全員男性)、五五年生まれ三人(二人女性、一人男性)。最終学歴で分類すると大卒者四人(三人男性、一人女性)、高卒者二人(男女各一人)。高卒者は両者とも商業科卒業であった。対象者全員が新卒として初職に就いた。その際の就職環境について、高卒者(一九七三年、七四年卒業)二人はどちらも希望どおりの会社に就職できる状況であったと述べた。大卒者四人のうち七八年に卒業して公務員となった一人はコメントしなかったが、会社に就職した他の三人(一九七七年、七八年、七九年卒業)はいずれも就職難であったと述べた。特に七八年の大卒女子の就職環境は極めて厳しい状況にあった。

2. 職業人生の変貌—現在と私たちの世代との比較

ここからは、同調査研究におけるインタビュー内容と自身の体験をまじえて私が職業選択とキャリア形成について考えたことを記してみたい。

(1) 初職選択までの段階におけるキャリア形成支援教育の必要性の高まり
四年生大学卒業女性の就職の困難さを除いて、私たちの世代は、景気変動相応に就職活動における苦労度の違いはあったが、中学、高校、大学のどの課程でも新卒者であれば正社員が当たり前のよう



しかし、私たちの世代と比べて産業構造の変化が激しく職業が格段に多様化している現在において、親世代の職業情報は現実と乖離しているケースが多い。そのため子どもの初職選択に役立たないばかりか、ミスマッチを増長させる要因ともなり得る。この対策をどのようにするか。まず、親世代の職業情報の現実との乖離を埋めることであるが、現実的ではない。むしろ、初職選択に直面する以前に従来から行われているガイダンス中心の進路指導をキャリア形成支援教育として拡充させることが必要であると思う。

さしあたっては、次の二つの方策の実施が望まれる。まず、親世代、地域との連携による職業体験等生きた職業情報の理解促進。次に、キャリアアカウソセリング導入による生徒個人に対するケアの充実。これらによって知識や

技能と現実社会との関係性の理解、職業観の形成、そして、自己理解を深めるとともに自ら職業選択を行えるような力を育成することである。このためには、キャリア形成支援教育のコーディネートおよびマネジメントのできる教員養成のための教育・研修を実施することが急務であろう。

(2) 職業能力形成に関する私たちの世代の特徴と問題

私たちの世代において、職業能力は主に業務経験を通じて形成されたことが同調査研究によって見出されている。私たちの世代が初職に就いた一九七〇年代後半は、多くの会社が終身雇用や年功序列を柱とした雇用システムをとり、自社に適した人材を育成して自社工有のノウハウを蓄積することに熱心に取り組んだ時代であった。

当然ながら、この指向は社員採用や人事・賃金制度面においても反映された。すなわち、今はできなくともポテンシャルティが備わっていればよいといった見方による新卒者の採用、そして、基本的には職務遂行能力は成長していくという前提に基づいた職能資格制度の導入運用であった。さらに、現業部門ではQCサークル等の名称の業務改善グループ活動が盛んに行われ、ある意味で仕事を通じた能力開発も実践されていた。これらが、会社に就職した私たちの世代における職業能力形成の平均的な姿であった。

しかし、問題がなかったわけではない。同調査研究では、職業能力という面から遜色なくとも、個人の内面に視点を当てたときに、職業との関係性の安定や職業と個人生活の調和などが不

十分な男性のケースも見受けられ、将来、仕事の分野や職位などの計画に変更を余儀なくされる場合に、生きがいや働きがいを享受できなくなる可能性も示唆している。したがって現在、会社等の組織で働く人々のキャリア形成への支援においては、職業能力形成だけでなく、個人の内面での職業との関わり方を支えるサポートも必要である。

(3) 職業人生の変貌から若年者の失業問題について考えること

私たちの世代は、職業人生において次のような急激な変化を体験してきた。三〇歳代後半となった一九八〇年代後半はバブル経済期における会社間の異常な人材獲得競争、転職の日常化、フリーターの出現。四〇歳代となった一九九〇年代初めはバブル経済崩壊後の会社倒産やリストラによる人材放出。そして、現在、多くの会社における社員採用や人材育成のあり様は私たちの世代が初職に就いた頃と比べると著しく変貌した。例えば、正社員としての中学、高校新卒者の募集採用数の大幅な減少。パート・アルバイト、派遣社員など非正社員数の増加。新卒者非正社員採用の登場。採用選抜のメルクマールとして仕事に直結する能力の重視。そして、人事・賃金制度面における成果主義を標榜する制度の導入運用、など。

以上は、働く人々のキャリアや職業能力形成に関する現在の会社等産業界の考え方を具現化したものと見なすことができ、このことが若年者の失業問題の要因の一つとなっているとも考えられる。しかし、この問題の解決のため

の処方箋をもはや後戻りできない会社側に求めるのも酷である。かといって、若年者側の失業要因に特化した対策を講じるばかりでは焼け石に水程度の効果しか期待できない。いずれにせよ、これは雇用側と失業に至った若年者側、そして社会の仕組み等の様々な事情が複合して生じた問題だからである。

では、どのような対策を講じるべきなのか。まずは、初等レベルまで遡って基礎学力を習得させる学校本来の機能の回復。互いに教え学び、しつけ、加えて癒す機能までを担っていたかつての子供会等地域単位で行われていた親世代と児童・生徒によるグループ活動の再生。前述のキャリア形成支援教育の充実。そして、学びたいときに学べる生涯学習社会、そしてやり直し可能な社会へ前進するためのソフト・ハードの検討と試行。若年者の就業・失業問題は、これらのことが、官と民、そして地域が一体となった共同プロジェクトとして着手されて初めて解決への一歩を踏み出すことになると思われる。

＜プロフィール＞

上脇 貴（かみわき たかし）
日本産業カウンセリング学会常任理事。日本カウンセリング学会所属。大学卒業後、持田製薬株式会社に入社。製剤研究室、研究部を経て人事部で採用業務に携わり、カウンセリングの必要性に気付き、夜間大学院にてカウンセリングを学ぶ。その後、労務、人材開発、総務の各業務に携わり、現在に至る。