

企業におけるキャリア相談室の機能と役割 : キャリア相談事例より

MIYAGI, Mariko / 宮城, まり子

(出版者 / Publisher)

法政大学キャリアデザイン学部

(雑誌名 / Journal or Publication Title)

法政大学キャリアデザイン学部紀要 / 法政大学キャリアデザイン学部紀要

(巻 / Volume)

9

(開始ページ / Start Page)

273

(終了ページ / End Page)

291

(発行年 / Year)

2012-03

(URL)

<https://doi.org/10.15002/00007826>

企業におけるキャリア相談室の機能と役割 —キャリア相談事例より

法政大学キャリアデザイン学部教授 宮城まり子

1. 研究の背景とその目的

企業にとって経営資源として最も重要な従業員の育成は、更なる発展と業績の向上、事業内容の革新と充実をはかるための、最優先の課題として位置づけられる。近年、人材育成の中でも特に、自律的キャリア開発とキャリア形成を従業員に促す人事施策と具体的なキャリアサポート施策は多くの企業の関心事となっている。

具体的な例として、日本生産性本部による「企業のイノベーション（革新・創造）のための方策に関する調査（2011）」によれば、その方策に関する企業の回答のベスト5は次の通りである。①組織風土の変革、②従業員の能力開発、キャリア開発支援、③次世代幹部候補の育成、④グローバル人材の登用・育成、⑤従業員のモチベーションの向上である。これらの上位5項目のうち、上位2位には従業員の能力開発、キャリア開発支援が上げられている。いかに、企業が従業員のキャリア開発支援をイノベーションのための施策として重要視しているかが分かる。

(1) キャリア開発支援とキャリア研修

従業員のキャリア開発・形成に関するサポート施策は企業により異なるが、一般的なキャリアに関する教育・研修の代表例として「キャリア研修」があげられる。キャリアの節目ごとに実施するキャリア研修は、企業によって多少の相違はあるものの20、30、40、50代と、各キャリアステージと重要な節目において実施されている例が多く、インハウスでの研修から外部のキャリア研修

など、その研修方法も各社様々である。

キャリア研修においては、従業員が日頃の多忙な業務から一時的に離れ、これまでのキャリア（過去）を振り返り、同時に現在の担当職務における役割と責任、また自己のキャリア開発上の課題を明確化し、その上で、今後のキャリアの方向性とキャリア目標を設定する。すなわち、自らのキャリアを振り返り再点検・再評価することにより、自身のキャリアに関する今後のビジョンを明確化すると同時に行動計画を策定する。キャリア研修は、従業員の自律的キャリア開発に対する意識を強化し、キャリア形成へ内発的に動機づけ、具体的に行動することによって自らを磨き育てる従業員を育成することを狙いとしている。

キャリア研修時には、同時にキャリアカウンセリングを研修に組みこむことが効果的である。キャリア研修を通して従業員が気づき明確化した自己のキャリア開発上の課題や今後のキャリア形成の方向性に関する課題や問題、またキャリアに関する悩みや葛藤について、研修中や研修後にキャリアカウンセリングを通して、問題を解決することを個別に支援する。

(2) キャリア開発支援とキャリア相談室

この他に、従業員のキャリア開発とその形成支援策のひとつとして、「キャリア相談室」（社内キャリアカウンセリングルーム又は外部 EAP による相談）がある。従業員個人がキャリアに関する課題やキャリア形成に関して抱える多様な悩み・葛藤などを、専門のキャリアカウンセラー（キャリアコンサルタント）に相談することによって、キャリアに関する問題を解決するための施策である。すなわち、キャリアカウンセリングを通して、従業員のキャリアに関する多様な悩みや葛藤に対応し、個別のキャリア形成支援を行う。

キャリア研修やキャリア相談室などの支援策が、その他の人事施策と並行して効果的に機能することによって、従業員の自律的キャリア開発とその形成は可能になるだろう。しかし実際に、各ステージ毎のキャリア研修の実施のみならず、こうした「キャリア相談室」を社内に有している企業は大企業の中でもまだまだごく一部であり、広く一般化されているとは言えない。

日本マンパワーは、企業におけるキャリアカウンセリングの実態調査（27の企業・団体対象に半構造化面接）を実施（2011）し、次のような結果を得

ている。①キャリアカウンセリングの社内への導入の目的は、「社員の自律支援」をあげる企業が最も多い。②キャリアカウンセリングに関する部署を組織上に設置している企業は59.3%あり、その機能は人事部の中にある企業が多く66.7%となっている。③キャリアカウンセリングの担当者は、「正社員・兼任担当者」が最も多く74.1%、「正社員・専任担当者」をおいている企業も59.3%を占めている。

そこで、本稿では、企業における従業員のキャリア支援のための「キャリア相談室」とは何か、その機能と役割は何かについて、キャリア相談室に持ち込まれた実際の相談事例に基づく研究を行うことによって明らかにする。こうした事例研究をとともなう社内キャリア相談室におけるキャリアカウンセリングの実態は、いまだその多くは明らかにされておらず、今後、企業内にキャリア相談室を設置することを検討中の企業に対し、その有効性を明らかにし、社内にキャリア相談室を設置することの強い動機づけとなることを本研究の目的とする。

また、研究方法としては、筆者がキャリアカウンセラーとして担当した多くの事例、および筆者がスーパーバイザーとして対応した企業内のキャリア相談室での事例を取り上げて考察することとする。なお、ここで取り上げるキャリアカウンセリングの相談事例については、個人情報保護、相談内容の守秘義務の観点から、個々の相談事例をデフォルメして取り上げる。

2. X社の企業内キャリア相談室の強みと位置づけ

2-1 社内キャリアカウンセラーのメリット、デメリット

本稿では、筆者がかかわり実際に対応した一事例として、X社のキャリア相談室について取り上げる。X社では、人材育成施策のなかで従業員の自律的キャリア開発とその形成、すなわち自らのキャリア開発・形成に対する意識を従業員にもたせ、主体的にキャリアを開発し、将来に向けた自身のキャリア形成に意欲的に取り組む自律型人材の育成を重要な人事施策として打ち出している。

従業員に対するその具体的なキャリア支援を個別に行う部署として、平成19年に「キャリア相談室」を社内に設置した。その他の社内の相談室としては、キャリア相談室の他に、「健康相談室」（精神科領域を含む）、社員相談室（セ

276 法政大学キャリアデザイン学部紀要第9号

クハラ、パワハラ相談など)がともに存在しており、各相談室は相談内容により別個に役割を分担しているが、近年では、相談内容によりそれぞれの相談室間の連携、協働事例が重要性を増しており、コラボレーションの必要度が増加傾向にある。

X社のキャリア相談室には、キャリアカウンセリングを担当する専任のキャリアカウンセラーが3名常駐している。彼らは、いずれも社内の従業員であり、社内で育成をした(キャリアカウンセラー資格を取得した)キャリアカウンセラーである。社外に数多く存在する専門のキャリアカウンセラー(キャリアコンサルタント)ではなく、社内で育成したキャリア相談担当者は、人事部経験者、各部門の管理職経験者であり、かつ人間的にもバランスの取れた周囲から信頼されている有能な人物をキャリア相談室のキャリアカウンセラーにあてている。

社外の専門キャリアカウンセラーを招聘し活用することも一案であるが、社内の人事制度、人事施策、各部署の正しい理解、細部に至るまでの業務内容に関する知識、また、固有の社内風土、社内事情に至るまで、社外からのキャリアカウンセラーが精通することには限界がある。社内の人間と比較すれば当然格段の認識の差異が存在し、それがキャリアカウンセリングの内容やクライアントに対する助言指導に影響すると推察される。

社内でキャリアカウンセラーを育成し従業員の相談を担当する場合には、上記のような大きなメリットがある反面、社内事情を知りすぎているためのある種の偏向、また同じ社内の従業員であるため人事部に自分の相談内容が漏れないかという不安を相談者に与えるという課題も存在する。そして、あの人(社内の従業員であり知り合い)が「キャリア相談室」のカウンセラーなのかと考えると、相談に行くことに躊躇し迷いを感じる場合も存在する。しかし、総合点において、デメリットもあるものの社内で育成されたキャリアカウンセラーの方に大きな利点があると言えるだろう。

2-2 キャリア相談室の位置づけ

X社の社内キャリア相談室は、まず人事部主導の自律的キャリア開発支援施策のひとつとしてスタートした。X社では、キャリア相談室は人事部内に位置づけられている。人事部内のキャリア相談室ということで、クライアント(相

談者の従業員)にとっては、その相談内容によってはやや抵抗がある場合もあるようである。すなわち、キャリア相談室は守秘義務を標榜してはいるものの、「自分のプライベートな相談内容が、何かの時に人事部にもれたり、知られたりすることになるのではないか」という不安や懸念である。

しかし、クライアントのこうした不安に対しては、相談室での相談内容は個人情報として保護され、守秘義務として決して相談室の外部にもれることはないことを、繰り返しキャリアカウンセラーが確約することが欠かせない。キャリア相談の内容は非常に個人的なことであり、相談に来た従業員の将来のキャリアを左右する重要な問題を含んでいる場合が多い。また、社内ホームページには守秘義務に関する点が明記され、相談者に安心感を与えることが何よりも必要である。

逆に、人事部内というメリットもある。もし、クライアントが希望すれば（または、了解が得られれば）、相談内容によっては、むしろ人事部に相談をもちかけ課題を共有し、今後の支援策を人事部と連携をしながら進めることも可能である。また、人事部も従業員の個人情報としてではなく、キャリア相談室に持ち込まれる多様な相談内容の概要を統計的に知ることを通して、現場からの生の情報、社内の従業員の現実や抱える問題とその心理的特性などについて把握し分析することによって、今後に対する有効な人事施策や人材育成対策を立てることも可能となる。

3. キャリア相談における相談件数と相談者の傾向と相談内容

X社の従業員からキャリア相談室に持ち込まれた相談の内容を分類したものが表1である。表1～表3からは、従業員からどのようなキャリア相談内容が寄せられ、それはどのような傾向と特性があるかをうかがうことができる。キャリア相談室の統計は、表1、3は2年半、表3は4年間の記録である。

表1は、相談件数だが、これまで62ヶ月（5年2ヶ月）間のキャリア相談合計は2,221件であり、月に約平均36件の相談が寄せられていることになる。また、年度を重ねる毎に相談件数が増加していることからキャリア相談室を社内開設し、年度毎に相談件数が増加していることより、社内でキャリア相談室の存在が認知され、評価されていることが分かる。また、相談対応件数の

表1 キャリア相談室の相談件数と活動状況

| | 23(上半) | 22 | 21 | 30ヶ月累計 | 62ヶ月累計* |
|-------------|--------|-----|-----|--------|---------|
| 相談対応 | 98 | 176 | 181 | 455 | 819 |
| 1. 面談による相談 | 54 | 110 | 105 | 269 | 480 |
| 2. メールによる相談 | 44 | 66 | 76 | 186 | 339 |
| その他 | 135 | 374 | 341 | 854 | 1402 |
| 合計 | 233 | 550 | 522 | 1305 | 2,221 |

* 62ヶ月累計＝開設時平成19年～平成23年までの累計

表2 キャリア相談室における相談内容の分類（面談とメールによる相談）

| 相談内容の分類 | | 22年 | 21年 | 20年 | 19年 |
|-------------------------|--------------------|-----|-----|-----|-----|
| A | キャリア形成に関する相談 | 63 | 44 | 42 | 28 |
| | A1 部門の決定 | 9 | 0 | 0 | 1 |
| | A2 キャリア開発、キャリア形成 | 54 | 44 | 42 | 27 |
| B | 異動などに関する相談 | 66 | 55 | 47 | 52 |
| | B1 部門の変更（キャリアチェンジ） | 10 | 5 | 9 | 5 |
| | B2 異動 | 23 | 20 | 18 | 22 |
| | B3 職種の変更、職種差 | 19 | 11 | 7 | 8 |
| | B4 昇進・昇格 | 1 | 2 | 4 | 2 |
| | B5 出向・転職・退職 | 4 | 5 | 6 | 14 |
| | B6 その他の異動に関するもの | 12 | 12 | 3 | 1 |
| C | 自己啓発に関する相談 | 3 | 19 | 14 | 27 |
| | C1 能力開発・研修 | 1 | 1 | 1 | 3 |
| | C2 資格取得・資格取得支援制度 | 1 | 10 | 10 | 22 |
| | C3 その他の自己啓発に関するもの | 1 | 8 | 3 | 2 |
| D | 環境・制度 | 18 | 27 | 29 | 16 |
| | D1 人事制度 | 10 | 19 | 16 | 7 |
| | D2 職場環境 | 2 | 1 | 2 | 6 |
| | D3 職場の人間関係 | 1 | 5 | 10 | 3 |
| | D4 その他の環境・制度 | 5 | 2 | 1 | 0 |
| 合計 | | 150 | 145 | 132 | 124 |
| 関連の分類（リファー元、リファー先がある相談） | | | | | |
| G | 健康相談室（メンタルヘルス） | 2* | 13 | 25 | 12 |

| | | | | | | |
|--------|---------|-------|-------|--------|-------|-------|
| H | 女性活躍推進室 | | 0* | 1 | 0 | 2 |
| I | 社員相談室 | | 6 | 8 | 4 | 0 |
| | 男女 | | 職種 | | | |
| 年度 | 男 | 女 | 総合職 | 特定総合職* | 一般職 | 非正規 |
| 21 | 30.4% | 69.6% | 34.2% | | 48.1% | 17.7% |
| 22 | 47.9% | 65.2 | 36.4% | 8.5% | 43.8% | 11.3% |
| 23 (上) | 28.6% | 71.4 | 34.7% | 6.1% | 51.0% | 8.2% |

*特定総合職：地域限定で採用される総合職。全国転勤はない。

うち、約50%強がメールによる相談であり、メールによるカウンセリングの重要性が示唆されている。メールカウンセリングは、クライアントが遠方であっても相談が可能であり、自分の都合のよい時間に自由に相談が可能という利点があるためと考えられる。こうした利便性から、今後もメールによるカウンセリングは、増加することが予測される。X社では、最初はメールによる相談であった場合でも、必要に応じて直接カウンセラーとの面談によるカウンセリングに切り替えることも行っている。たとえクライアントが遠方であっても、カウンセラーからその地に出向き直接面談し対応する事例も存在している。可能な限り、直接クライアントと会い対面しながら行うカウンセリングが望ましいと筆者は考えている。

表2では、相談内容に関する統計が示されている。相談の多い内容を経年で見ると、相談内容の多い順番はほぼ同じ傾向を示しており、①異動に関する相談、②キャリアに関する相談、③環境・制度に関する相談、④自己啓発に関する相談の順である。

表2に示すとおり、異動の相談が中でも最も多いが、その他の相談内容としては、職種の変更、部門の変更・職種差などがある。また、キャリアに関する相談では、キャリア開発、キャリア形成に関する内容の相談が非常に多いことが分かる。キャリア相談室設置の第一の意味はここにあるといえるだろう。

関連部署との連携の分類では、健康相談室の医師からの紹介でキャリア相談室へ来る件数が21年度までは多いが、その後、22年度には減少している傾向がみられる。同様に、女性活躍推進室からの紹介も減っている(表2の*)。しかし、これらはキャリア相談室の存在が社内で浸透したことにより、関連部

280 法政大学キャリアデザイン学部紀要第9号

署からその都度紹介の連絡がなくなり、クライアントが直接キャリア相談に来室することが増えたためと捉えられている。しかし、全体的に数値には表れていないが、メンタルヘルスとの関連事例は実際のところ増加傾向にある。

また、表3に示されるように、相談者の属性に関しては、女性の相談者が男性のおおよそ倍（強）も多いことが明白である。X社では従業員構成比が女性の方が上回っており、母数が多いことと関係していると思われるが、女性従業員がキャリアに関する悩みや問題を抱え支援を必要としている現状が分かる。職種では、女性の場合には、総合職よりも一般職の従業員の相談件数が多い。女性の相談者の年齢では、20～30代前半の若い女性層が多いのも特徴である。

また、キャリア相談室を設置した当時の相談内容には、職務に関して多様な不満を述べる従業員、そのことが原因から異動を希望する相談者も多かったが、次第にこうした自己中心的な悩みや不満に関する相談件数は減少傾向にあり、それらに替わって積極的、前向きにキャリアチャレンジするような相談内容、自己啓発など、自律的キャリア開発に関係する相談内容が増加しており、当初のキャリア相談室の設置目的に叶ってきたと言えよう。

4. キャリア相談の事例検討

次に、表1～3に統計的に現れた傾向を、具体的なキャリア相談事例を取り上げることによって、キャリア相談室の実態とその意味をさらに深く分析を行うこととする。事例の内容に関しては、個人情報保護、守秘義務の点から、多少デフォルメをして取り上げる。

(1) キャリア相談事例1

《相談背景》

Aさんは、34歳女性、派遣社員の立場からその成果を評価され、3年前に正社員に転換した。しかし、今回の異動でかつての勤務場所であった華やかな本社から地味な支店へと異動になったことから問題を抱えるようになり、キャリア相談室に来室した。

《主訴—今後のキャリア開発とキャリア形成について相談したい》

これまで勤務していた本社とは異なる業務を担当、また支店の新たな人間関係

の中で、支店の環境に適応することにストレスを感じている。支店は本社とは異なる風土であり、もっと新しいことに挑戦し業務改善をしようとしないう支店のありようやそうした風土に対し、意欲的なAさんは欲求不満を感じるようになった。また、こうした強い欲求不満から、支店や上司に対しても批判的態度、感情を抱いている。

Aさんの希望は、早く昇格し役付きになりたいと願っているが、このような田舎の地味な支店にいたら、自分の今後のキャリアは伸びず、このまま埋もれてしまうのではないかと不安になっている。地味な支店では、「出る杭は打たれる」のではないかと不安になり、周囲に相談する人もいないことから、相談に来室した。

《キャリアカウンセリングによる対応》

Aさんには、現在抱える不満を十分に吐き出してもらい、カタルシスから精神的安定を図るために、共感的な応答を含め傾聴に徹した。攻撃性は次第に軽減し、その後自分のこれからのキャリア形成を冷静に考える方向へと話を展開した。

Aさんが有能で派遣社員から正社員への転換を果たすほどの人材であり、会社はAさんに大いに期待していることを伝える。昇格のためには、現在どのような点に注意して働くことが大切かを話し合う。また、改善提案などの仕方に問題があったため、具体的なコミュニケーションの改善点も指導を行った。結果、カウンセリングを通して、自分を見つめなおし、今後のキャリア形成に関する課題を整理・明確化し、今後のキャリア開発とともに担当職務へ動機づけることができた。

(2) キャリア相談事例2

《相談背景》

Bさんは30歳女性。特定総合職として入社。3年前に出産し、一年休職、昨年復職した。

最近、人事制度が変更になったことにより、特定総合職から一般職へ変更になった。それに対し納得がいかないことから、次第に問題を抱えるようになりキャリア相談室に来室した。

《主訴—今後のキャリア開発とキャリア形成について相談したい》

Bさんは、人事制度の変更により一般職になったことに不満を感じており、納得がいかず、そのため、今後のキャリア形成の見通しがつかなくなり、キャリアの方向性が見えず強い不安を抱えている。もし、そのまま前の特定総合職であれば、すでに昇格しているはずであると不満を抱いている。自分は会社からも期待されていないのではないかと感じ、仕事へのモチベーションが低下している。しかし、女性上司から、「Bさんがよくがんばってくれていることは良くわかっている」と、言われて救われた思いがしたと述べた。

《キャリアカウンセリングによる対応》

十分にBさんの抱える不満や不安を受け止め、共感し傾聴に徹する。そして、カウンセラーは、人事制度の変更があったがBさんが会社から期待されていないのではないこと、現実的にもう人事制度変更はできないこと、しかし、現在上司から評価され認められている点をBさんが大切にしながら、担当の業務で確実に成果をあげることが大切であることを話し合った。また、将来担当を希望している業務、部門の希望を聞き、そのためには今からどのようなキャリア開発やそのための準備が必要か、自己啓発は具体的に何をすべきかを話し合い、今後のキャリア形成への動機づけを行った。

人事制度の変更については、不満は残るものの、今後のキャリア形成へ向けた具体的な自己啓発の必要性、また現在の担当職務から得られるキャリアを大切に、次のステップへ確実につなげることの重要性を再確認することによって、長い目で焦らずキャリア形成を捉えることを話し合った。結果、以前よりも前向きにキャリアを考え、業務に対する動機づけにつながった。

(3) キャリア相談事例3

《相談背景》

Cさんは42歳女性。総合職。役職者。入社以来、いろいろな部署で異なる業務を担当し、その間、子会社にも出向し、そこで人材育成業務に携わった。今回、再び本社に戻り、システム部システム企画室の仕事を担当することになった。

《主訴—自分に専門性をもちたい。やりたい仕事につきたい》

Cさんは、これまでいろいろな部署で多様な業務を経験し、昇格し役職にもつき、ある意味順調に社内でのキャリアを積んでいる人材である。しかし、最近、自分にはこれといった特別な専門性がないと感じるようになり、自分のやりたい仕事を通して専門性を磨きその分野でのキャリアを形成したいと強く感じるようになった。しかし、実際に自分はどのような専門性を社内で構築し、今後どうありたいのかが明確に見えず不安になり悩んでいる。

子会社に出向していた時に、人材育成の仕事を担当、社員の教育や研修を行った時に、この分野に達成感ややりがいを感じ、自分が活かされているように思った。そのため、今後こうした人材育成の分野で自分のキャリアを形成し自分を活かすことができたらよいと感じている。しかし、果たしてそれは可能なのか、誰にも相談できずに悩み、キャリア相談室に来室した。

《キャリアカウンセリングによる対応》

Cさんは、中年期の中期キャリアの節目の不安定な時期に当たり、自己を内省し自らの専門性ややりがいのある仕事をしたいと希望している自分に気づき、人材育成への関心が芽生えた。中年期以降の自分のキャリアを人材育成を専門にしたいと考えているが、果たしてそれは可能か、どうしたらよいかなど具体的なキャリア開発の方法が分からず来室した。そこで人材育成に関する分野のキャリアに焦点を当てて話し合くと、子会社時代に自己啓発を行い、すでにキャリアカウンセラー資格やMBTI（適性アセスメントを行う資格）、7つの習慣などのライセンスを取得していた。カウンセラーとの話し合いから、システム部の中でも人材育成グループに関心があることに気づき、上司に対して現在Cさんが望み考えていることを率直に伝えることをキャリアカウンセラーは勧めた。カウンセラーと話し合っているうちに、自分がどのような専門性を持ち、自分のキャリアを活かしたいのが次第に整理明確化され、焦らず人材育成の方向性へ向けてのキャリアを、一歩、一歩近づけ形成していくステップをカウンセリングによって明確化することができた。「もっと早く相談にできればよかった」とCさんは感想を述べた。

(4) キャリア相談事例4

《相談背景》

Dさんは40歳男性。健康相談室の医師（精神科）よりキャリア相談室へ紹介された。Dさんは、中途採用による入社のため、人の倍以上がんばらなければならないと考え、これまでがむしゃらに働いてきたが、その結果、過労からうつ病を発症した。しばらく休職し近く復職することになっているが、今後のキャリア形成について不安を感じキャリア相談室に来室した。

《主訴—異動したい、今後のキャリア形成に不安を感じている》

Dさんは、休職後の復職先として休職前の原部署にどうしても戻りたくないと感じている。休職前は仕事が多忙であったことに加え、職場の人間関係ストレスにも悩んでいた。中途で入社したが、職場の人達とうまくいかずストレスを抱えていた。具体的には、職場の人がDさんに仕事を教えてくれない、Dさんが提案をしても無視されるようなことがたびたびあったと捉えており、こうしたストレスフルな職場環境で、これまでずっと我慢しながら業務を遂行してきたが、もう我慢の限界であるという。休職後は、どうしてもその職場に戻りたくない、どうしたらよいのかと不安になっている。また、今後はよい職場環境で働いて認められ、ライン長になりたいと強く願っている。

《キャリアカウンセリングによる対応》

Dさんの抱えているこれまで不満、ストレスを十分に聴き取り、話をしていたただくことによって、心の中に滞留していたものをすべて吐き出しカタルシス効果を得た。休職にいたる経過を振り返り、問題点をカウンセラーと一緒に話しあい整理を行った。中途入社であることの引け目から、がんばりすぎたこと、周囲との人間関係に問題を自分からつくっていたことを明確化する中で、自分を受容し理解してくれる人（カウンセラー）との出会いに、次第に精神的落ち着きを取り戻し、今後の復職と将来のキャリア形成について冷静に考えることができるように変化した。

Dさんの復職については、原部署への復職は精神的な抵抗、ストレスが強いいため、このまま戻ることはメンタルヘルスの改善に有効に働かないと判断した。そこで、Dさんの了解を得て、人事部や職場の上司とこの問題について連携す

ることによって、Dさんの今後の健康の回復、キャリア形成にプラスになる異動を検討した。その結果、Dさんは別の新しい部署へ異動となり、希望が叶えられた。この事例は、健康相談室（医師）とキャリア相談室のキャリアカウンセラー、Dさんの上司、人事部が、Dさんの了解のもとで効果的に情報を交換し合い連携しあうことによって、問題を解決した事例である。しかし、Dさんの思考法や物事の捉え方（認知）に偏りや歪みがあったため、継続して認知（行動）療法を行い、認知の変容を図りながら環境や人間関係に柔軟に適應できるような支援をその後も継続的に行った。

(5) キャリア相談事例 5

《相談背景》

Eさんは35歳男性、である。新入社員の頃、最初の上司からパワーハラスメントを受けて、傷つき苦痛を味わい精神的に不安定となった。その後、異動し上司によるパワーハラスメントは無くなったが、パワーハラスメントを受けたことによる心の傷は残っており、将来その時の上司を見返してやりたいと思っている。しかし、現在も仕事がうまくいかず悩んでおり、これからどのようにキャリアを形成していったらよい不安になり、キャリア相談室に来室した。

《主訴一どのような仕事をしたいのかが分からない》

現在、仕事量が多くうまく処理ができない。仕事量が多いためいっぱいいっぱいになり、心に余裕がなくなりいつも無理に無理を重ねているため精神的に突然切れてしまうことがある。感情的に爆発し職場の周囲の人に対して攻撃的になってしまう。与えられた仕事を一生懸命遂行し、自分なりに努力をしているものの、現在の状況をどのように改善したらよいのか、今後、自分は何をしたいのか、キャリア形成の不安を抱いている。以前は、希望していたX社に入社することだけが目的であったため、入社後、どのような仕事をしたいのか、今後の自分のキャリア、働き方などを一切考えてこなかった。35歳になり、このままで自分はいいのか、疑問と不安を感じ悩んでいる。

《キャリアカウンセリングによる対応》

かつてパワハラを受けたことの心の傷が、未だに癒されていないため、まずその心の状態をケアし、共感的な応答の中で深く受容した。しかし、職場での

感情的なコントロールの甘さ（爆発する）は、仕事の受け方（断れずに無理して引き受けるため、結果的に多くの業務に対応できなくなり感情的に反応する）、上手な断り方ができないことにその原因があると考え、キャリアカウンセリングの中で職場の現実場面に即したアサーション（率直な自己表現）の練習を行う。感情的にならずに、ねばり強く冷静にコミュニケーションを行うスキルなども指導を行った。納得いかない現実であっても柔軟に適應することやまずは周囲から信頼を得ることからはじめ、ありのままの自分を受容し自分を大切に育てることをカウンセリングの中心にすえて支援を行った。焦りから先のキャリア形成に固執することなく、まずは現在の担当職務を真摯に遂行することに心を傾けることを指導した。

5. キャリア相談室の機能と役割

以上の実際の事例5例からも分かるように、キャリア相談室は従業員の抱えるキャリアに関する悩みに対し多様な機能を果たしている。キャリア相談に来る従業員は、だれもが上司や職場の人々に相談できず、キャリアや業務に関する多様な問題を一人で悩み苦しむ葛藤を抱えている。そして、こうしたストレスから彼らの業務にさまざまな支障が生じ、自身の仕事へのモチベーションを低下させていることが分かる。キャリア相談を通してキャリアカウンセラーが支援することなくそのまま問題を抱え放置されている場合には、こうしたキャリア問題からメンタルヘルス不調へと移行することが大いに懸念される。

特に最近では、キャリア上の課題の背後には、メンタルヘルスの問題を抱える従業員の増加、またはその反対に、メンタルヘルスの問題の背後にキャリアに関する問題を抱える従業員が増加してきている。したがって、キャリアカウンセリングを機能させ、キャリア支援を充実させることは、同時に従業員のキャリアストレスを軽減することにつながり、メンタルヘルス不調を事前に予防したり、さらに悪化することを防ぐことも可能である。

そこで、以上からキャリア相談室の機能と役割を再度まとめ、整理すると次のようになる。

1. キャリアに関する自己理解を支援する

自分は今後何をしたいのか、どうありたいのか。どのような働き方をし、ど

のような生き方をしたいのか、キャリアカウンセリングを受けることにより、自分のライフキャリアに関する欲求や願望、キャリア計画を明確化し、キャリアニーズやキャリアビジョンに関する自己理解を促す。また、将来のキャリア形成を阻害する要因についても分析し、いかにそれらを克服し乗り越えることができるかを支援する。

2. キャリア開発支援を行う

今後のやりたい仕事、キャリアの方向性に向けて、取得したい資格、知識、スキル、経験など、将来のキャリア形成に向けて、今からどのように準備し、具体的に行動することにより自己啓発を行うかに関する支援を行う。社内の一般的なキャリアパスに関する情報提供なども行う。

3. キャリア選択、意思決定の支援を行う

今後のキャリアの方向性に関して、迷い、葛藤しているような場合には、複数の選択肢を吟味しながら検討し分析を行うことを通して、キャリア選択と意思決定の支援を行う。具体的には、ライフキャリアに関する価値観の明確化の支援、選択肢の比較検討、カウンセラーによる社内・社外の労働マーケットに関する情報提供などを通して支援を行う。

4. 職場の業務や人間関係への適応支援

キャリアに問題を抱えている従業員は現在の担当職務に不適応、職場やそこでの人間関係に適応できずに、自己不全感、自己否定感をもっていることが多い。そのために、今後のキャリア形成に不安を抱いている。こうした場合には、今後のキャリア形成よりも、むしろ現在の職場や業務への適応をまず先に支援することが必要である。職場での具体的な行動レベルに話の焦点をあて、その改善点を整理し課題を明確化することにより、職場の担当業務や人間関係への適応を支援することが、クライアントのキャリア形成の第一歩となる。

5. 働くこと、生きることへの動機付け

上記のように自己不全感、自己否定感をもっている従業員は、自信を欠き行動が消極的であり、成果もあがらないという負のスパイラルに陥りがちである。カウンセラーは一緒に、その原因や対策を検討しながら、スモールステップで達成可能な課題を与え、成功感や達成感を徐々に経験させ、「やればできる（できるだろう）」という自己効力感を持たせ、働くこと、生きることへ動機づけ

ながら、自己受容、自尊感情を育て、自己肯定感をもたせる支援を行う。

6. キャリア不安、葛藤など情緒的な問題やキャリアストレスを軽減する

キャリアに関する問題に悩む従業員の多くは、情緒的問題やメンタルヘルスの問題を同時に抱えている。こうしたキャリア不安を解消し問題解決支援を行うことは、従業員のメンタルヘルス不調への移行やその悪化を予防し、メンタルヘルスの向上に有効に機能することが可能である。メンタルヘルスの支援のみならず、同時にキャリア支援を統合することによって、メンタルヘルスとキャリアの両面から従業員を支援することが欠かせない。そのためには、キャリア相談室は、健康相談室の医師、上司、人事部とも効果的に情報交換をしあい、適切な連携を図りながら支援を展開することが必要である。ただし、クライアント本人の理解を得て連携することが必要であることはいうまでもない。

7. 相談室に留まらず、相談室の外に出て支援を展開する

社内のキャリア相談室は、従業員からの相談に対して待ちの姿勢であってはいけない。相談室の外へも積極的に出て、キャリアカウンセラーとキャリア相談室の存在に対する認知を社内に拡大し、問題を抱えて悩む従業員がアプローチしやすいイメージを作ることが大切である。また、積極的に従業員とコミュニケーションをとるために、社内の各種の研修会、勉強会、各種の社内イベントなどに積極的に参加し（講師を担当し）、認知度を高め従業員とその場で気軽に話す（相談にのる）など身近かな存在となり、従業員との関係性を緊密にする。

6. まとめと考察

キャリア相談室はまだまだ一部の大手企業に存在するだけであり、広く一般的に普及しておらず、特に中小企業に至っては、従業員に対するキャリア支援には手が届いていない。本稿の事例にもあげたように、キャリア（仕事）に関わる問題を抱えて悩む従業員は多い。しかし、彼らはキャリアに関する悩みを誰に相談してよいか分からず、上司や先輩にも相談することができず、一人で問題を抱えて悶々と悩み苦しんでいる。こうした状態をそのまま放置しておくことは、従業員の生産性や業績、メンタルヘルスにも大きなマイナスの影響を与えることが必至である。

企業においては法律面から、精神保健に関する態勢はほぼ整ってきており、従業員のメンタルヘルスケアに対する支援は多くの企業で積極的に展開されている。しかし、そのメンタルヘルス不調の背後に存在し、その原因のひとつである従業員のキャリア（仕事）に関する支援は未だに整備されていない。特に、メンタルヘルス不調から休職をし、その後、復職する過程においては、キャリアに関する問題は彼らの不安の最大の要因であり、再発を防ぎ職場へのスムーズな再適応を図るためには、キャリア支援が不可欠である。

キャリア相談室が社内に（またはEAPなどの社外に）設置され、従業員が気軽にキャリア相談を受け、抱える問題の解決支援に手が差し伸べられるとしたら、それは従業員のメンタルヘルス不調の予防に機能するだけではなく、従業員をさらに職務に動機付け、彼らの成長・発達を助け、自己肯定感を育てキャリア発達を促すことにつながる。従業員のキャリア発達、すなわちキャリア開発、キャリア形成を通じた個人の成長は、組織の成長にも必ずつながるであろう。

効果的なキャリア相談を行い従業員のキャリアを支援するのは、他でもないキャリアカウンセラーである。キャリアカウンセラーがキャリアカウンセリングを通して、従業員に対して質の高い有効な支援を行うことができれば、キャリア相談室に対する評価は次第に高まり、キャリア相談室に対する信頼のもと相談件数も増加するであろう。そこで、大切なことはキャリアカウンセラーの高い専門性と質の確保であり、そのためのキャリアカウンセラー自身の自己啓発、さらなるキャリア開発への努力である。「信頼」はカウンセリングにおける最大のキーワードであり、信頼なくしてカウンセリングは成り立たない。そのため、絶えず自己のカウンセリングを客観的に評価し、振り返りながらスキルアップしていくことが必要である。キャリアカウンセラー自身がスーパービジョンを受けながら、カウンセラーとしての自身の質的向上と成長・発達を絶えず図る努力を行うことが、キャリア相談室を支える重要な責務である。また、キャリア相談室と他部署、現場との連携が求められる点からは、連携先からも厚い信頼が得られるような関係性を社内のみならず社外との連携においても、構築する努力が求められる。

[参考文献]

- 石山恒貴、城戸康彰 (2007) 「企業内キャリアセンターの現状と発展のための条件」産業能率大学紀要 第27巻、第2号
- Herr, E.L. & Cramer, S.H. (1996) Career Guidance and Counseling through the Life span : Harper Collins College Publishers
- 平野光俊 (1999) 『キャリア・ドメイン』千倉書房
- 宮城まり子 (2002) 『キャリアカウンセリング』駿河台出版社
- 宮城まり子、角田佳子、岸本智美 (2010) 『職場のメンタルヘルス』駿河台出版社
- 日本マンパワー (株) (2011) 企業内のキャリアカウンセリング、仕組みと施策の実態調査
- 小野公一 (2010) 『働く人のキャリア発達と生きがい』ゆまに書房
- Shein, E.H. (1991) Matching individual and Organization needs ; Addison-Welsley Company Inc.
- Sharf, R.S. (1996) Applying Career development theory to Counseling ; Cole Publishing Company
- 齊藤智文 (2008) 『働きがいのある会社』 労務行政 第2章

ABSTRACT**The Function and Role of Career Counseling Room in the Organization Referring Career Counseling Cases**Mariko MIYAGI

Nowadays in Japan, some big organizations have their own inhouse Career Counseling Rooms in order to support employees' career development. Most inhouse Career Counselors are selected among suitable employees and brought up in their own organizations. They are usually trained hard and get career counselors' qualifications.

Now in Japan, career counselor's qualification is a national one.

In the organization, qualified career counselors are asked to counsel employees' various kinds of career issues such as active future career development and career planning. If employees could get effective support by career counseling at early stage, they would be able to design their career and be motivated to prepare for their future career. Through career counseling, clients could understand their own career needs, values and future career goals, and be aware of their career tasks preparing for their attaining goals. The effective support by career counseling can motivate employees more and improve their performances.

However, sometimes workers' mental illness depends on their own career issues. If workers were not satisfied with their own job and career, and had much anxiety about their future, they might feel big career stress and could not be motivated for work. What is worse, this kind of career stress causes mental illness. So, if the career counseling could work effectively, it could decrease workers' career stress, prevent them from mental leave, and motivate them to commit their own responsibilities and roles in the organization.

The inhouse Career Counseling Room are now limited in big organizations and not recognized widely in business field. From now on, career counseling room will be also necessary for medium and small-sized enterprises, that is because, Career Counseling Support is now indispensable for every workers and organizations.