

職業研究

●編集・発行
社団法人 雇用問題研究会
<http://www.koyoerc.or.jp>
2011年10月31日発行

2011 秋季号

対人関係とコミュニケーション

座談会 いま、社会で求められているコミュニケーション力とは
～企業における対人関係の課題と対応策～

社団法人日本産業カウンセラー協会 参与 渡邊 忠氏

立教大学大学院 特任教授 渡辺三枝子氏

株式会社山武 人事部キャリア開発グループ マネージャー 馬場雅史氏

役割や職務内容に応じたコミュニケーション・スキルを明確にした実践型の研修を実施
株式会社日立総合経営研修所

キャリア意識形成合同研修「コミュニケーション力強化合宿」

新潟大学教育学生支援機構キャリアセンター 准教授 西條秀俊

東海大学キャリア支援センター 次長・文学部アジア文明学科 教授 内藤 耕

連載 しごとインタビュー 如雨露職人 根岸 修さん

わが社の人材開発 日本電設工業株式会社

企業研修の現場から 五十嵐 久

職業能力開発の現場から 東京都立中央・城北職業能力開発センター

キャリアセンター通信 帝塚山大学

キャリア指導の現場から 千葉吉裕

スクールカウンセラー風便り 金屋光彦

キャリアカウンセリングの現場から 伊東眞行



●対人関係とコミュニケーション

現代社会においては、企業、学校、地域社会、家庭などあちこちで、「コミュニケーション」をめぐってさまざまな問題が起こっているようです。組織があれば必ず人間関係は存在し、人と人との間のコミュニケーションが円滑に進まないと、業務や日常生活に支障をきたすことにもなります。

特に企業において、対人関係とコミュニケーションに具体的にどういった問題が起きていて、いかにそれらの課題に対処していけばよいのかについて考えるとともに、「いま、社会で求められているコミュニケーション力とはどういうものか」を探ります。

CONTENTS

対人関係とコミュニケーション	座談会 いま、社会で求められているコミュニケーション力とは 3 ～企業における対人関係の課題と対応策～ 社団法人日本産業カウンセラー協会 参与 渡邊 忠氏 立教大学大学院 特任教授 渡辺三枝子氏 株式会社山武 人事部キャリア開発グループ マネージャー 馬場雅史氏
	企業にて 役割や職務内容に応じたコミュニケーション・スキルを明確にした 実践型の研修を実施 8 株式会社日立総合経営研修所
	大学にて 新潟大学&東海大学 キャリア意識形成合同研修『コミュニケーション力強化合宿』 10 新潟大学教育・学生支援機構キャリアセンター 准教授 西條秀俊 東海大学キャリア支援センター 次長・文学部アジア文明学科 教授 内藤 耕
連載	しごとインタビュー 12 如雨露職人 根岸 修さん
	わが社の人材開発 14 充実した教育設備ときめ細かな研修で、長期間にわたって独り立ちをサポート 日本電設工業株式会社
	企業研修の現場から 3-3 15 創業者を支援するための教育 創業ゼミナールのカリキュラム 中小企業診断士 五十嵐 久
	職業能力開発の現場から 16 都心において地場産業に対応した職業訓練を展開 東京都立中央・城北職業能力開発センター
	キャリアセンター通信 17 帝塚山大学
	キャリア指導の現場から⑬ 18 受験料が下がる!? 東京都立晴海総合高等学校 キャリアカウンセラー 千葉吉裕
	スクールカウンセラー風便り 第15回 19 被災地高校での心理支援 その1 ～赴任当初の様子～ 東京都スクールカウンセラー（臨床心理士） 金屋光彦
	キャリアカウンセリングの現場から 18-3 20 見た目や経歴にとらわれない支援 ライフデザイン・カウンセリングルーム 伊東眞行



●表紙写真

日本電設工業中央学園でのポイント（転てつ器）の付属品取替実習

（日本電設工業株式会社提供）

職業研究 2011 秋季号 2011年10月31日発行

●編集・発行

社団法人 雇用問題研究会 <http://www.koyoerc.or.jp>

〒104-0033 東京都中央区新川1-16-14 TEL 03-3523-5181 FAX 03-3523-5187



座談会

渡邊 忠氏 社団法人日本産業カウンセラー協会 参与
渡辺三枝子氏 立教大学大学院 特任教授
馬場 雅史氏 株式会社山武
 人事部キャリア開発グループ マネージャー

いま、社会で求められている
 コミュニケーション力とは

企業における対人関係の課題と対応策

「いかに円滑で効果的なコミュニケーションを行うことができるか」は、現在、企業の人材マネジメントにおいてのみならず、学生や教員等学校教育現場にとっても関心が高いものになっており、社会における重要な課題と考えられていると言えます。こうした中、対人関係とコミュニケーションをめぐる現状や課題と、工作上必要となる社内的／対外的コミュニケーション・スキルを高めるためにどういった対策をとったらよいのかについて、新刊『コミュニケーション力—人間関係づくり不可欠な能力—』（雇用問題研究会／11月発刊予定）の著者である渡邊忠、渡辺三枝子の両氏と、企業の現場で人材開発に携わる株式会社山武の馬場雅史氏をお迎えし、お三方で率直にお話し合いました。

渡邊 忠氏

社団法人日本産業カウンセラー協会 参与

わたなべ・ただし●1945年東京都生まれ。東京大学文学部心理学科卒。上智大学カウンセリング研究所専門カウンセラー養成課程修了。元・財団法人鉄道総合技術研究所研究主幹。前・文教大学人間科学部教授。現・社団法人日本産業カウンセラー協会参与、東日本旅客鉄道株式会社安全研究所技術アドバイザー、文教大学人間科学部非常勤講師。主な著書（共著）に『カール・ロジャースと共に』、『エンカウンター・グループから学ぶ』、『産業カウンセリングの理論的な展開』（現代のエスプリ）、『人間科学としての臨床心理学』『パーソンセンタード・アプローチの挑戦』等がある。

渡辺三枝子氏

立教大学大学院 特任教授

わたなべ・みえこ●1943年岐阜県生まれ。上智大学大学院博士課程（心理学専攻）単位満了。米ペンシルバニア州立大学大学院博士課程修了。雇用職業総合研究所（現・労働政策研究・研修機構）職業適性研究部第一研究室長を経て、明治学院大学文学部教授、筑波大学大学院人間総合科学研究科教授、同キャリア支援室長を歴任。現・立教大学大学院ビジネスデザイン研究科特任教授。専門はカウンセリング心理学、職業心理学、カウンセラー教育。主な著書に『新版カウンセリング心理学』（共著）、『キャリアカウンセリング入門』（共著）等がある。

馬場雅史氏

株式会社山武 人事部キャリア開発グループ マネージャー

ばば・まさふみ●大学卒業後、株式会社山武入社。人事部に配属され、以来、採用、人事、労政、人事企画、海外人事、カンパニー人事に携わり、現在は研修全般の責任者を務める。2級キャリア・コンサルティング技能士、賃金管理士。

■コミュニケーションをめぐる課題

馬場 当社は、建物の空調設備をはじめビルや工場のオートメーション事業等を行うメーカーです（*本誌2011春季号14ページ参照）。社員は、各入タツフ、開発、工場ライン等を含め、総計5、198名おります。

過去に関連会社を合併した経緯があり、組織の中に従来とは異なる、新しい人が入ってきて仕事を一緒にするようになりました。それで、「あれやってね」といったあうんの呼吸ではわからない状況が出てきた。正しく指示・確認していかないと、すれ違ってしまい、仕事が進まないということも、ここ数年起こってきています。

課長以上に評価者（マネージャー）研修を年2回実施し、「コミュニケーション・スキル（当社では、「聴く・褒

める・叱る・質問する」と定義しています）の強化を目指しています。一般社員に対しては、普段からいわゆる「ホウ・レン・ソウ」をきちんとやれということを行っています。

階層ごとに実施している研修では、主任は、自分の意思を正しく伝えるためのプレゼンテーション研修、係長は、部下・同僚・上司による360度評価（アンケート調査）に基づく研修、課長代理については、問題解決のスキルを身につける研修などを実施します。

当社ではユニオンシヨップ制をとっていて、課長代理までは全員労組の組合員なのですが、組合のアンケート調査で「マネージャーがきちんとコミュニケーションをとれているか」をモニタリングしています。そのアンケートで、上司とのコミュニケーションの満足度がなかなか上が



渡辺三枝子 氏

いった問題もあります。やはり、パソコンが普及した後に環境が激変したと思います。

渡辺 産業界の人による「最近の新人社員」関連の調査で、トップに挙がるのがコミュニケーション力の不足ですね。それを受けてか、大学などでもコミュニケーションのハウツーを教える講座がはやっています。しかし、はやっているわりには「コミュニケーション力」といっても具体的に何を指すのかについては、はっきりとした回答が得られないことが多いです。

確かに先ほど言われたように、世の中、あうんの呼吸で動いているときは、コミュニケーションなんて言わなくてもよかつたわけですね。いま、注目されるようになってきているのは、やはりパソコンの影響も大きいかも知れません。人と人が対面して話す力を育てるチャンスが失われている。組織は人の集まりですから、企業にとっては重要なことですね。

馬場 若手社員は、「自分たちを成長させてほしい、認めてもらいたい、声をかけてもらいたい」と内心では思っています。それは上司がやるものだと思います。上司は若手社員のほうから言うものだと思います。お互いに遠慮し合ってしまったら。

採用面接では、「御社では自分を成長させてくれる仕組みはありますか」という質問が多いです（マニユアルに書いてあるのかどうか知りま

せんが）。マネージャーには部下の教育をしっかりやってくれと言っていますが、「昔は自分でやっていた、当たり前のことだ」と彼らは言うんですよね。

渡辺 「就職すれば、企業は自分を成長させてくれる」とか、「自己実現させてくれる」という言葉自体が、非常に危険なものです。大学側の責任でもあると思いますが、あと1年頑張ればチャンスはあるかもしれないのに、「自分を成長させてくれない」と言っていて、新卒者がすぐ辞めてしまったりする。

「新しい場に入ると新たな経験の中で新たな発見をするのはあなた自身しかない」、「いくら上司が教えてくれない、あなたがそれを受け止めないで見ることができない」ということをキャリア支援をする人は、あまり教えないように思います。「働くというのはお金だけじゃない、自分を成長させてくれる」とは言うものの、それは誰かがやってくれるんだろうと思っ

馬場 情報が速く、しかし中途半端に流れてくるということもあります。「会社に入って生まれて初めて叱られた」と誰かが言ったという情報があつたという間にその上司の耳に入ったり。すると上司は、「そうか、今の人は叱られることがないんだ、じゃああんまり強く叱れないよね」となったりする。自分の考えより周りの情報を聞いてお互いおっかなびっくり接するようになり、真意がつかめない。最近そういつたことが多いような気がしますね。

昔は真意をつかむ意味で「飲みニケーション」というのがあり、本音を言える「場」があった。「真意はそうだったのか」とその場でわかり合って、次の日また仕事にかかっている。今はほとんどありませんね。

■相手がどういふ人間なのかをわかり合おう

渡辺 お互いの背景をどこまでわかり合っているかが、非常に大事です。背景がわかっているれば、「あいつがこういう言葉を使っているときはこういうことだ」とわかるし、いちいち頭にきたりしないです。どういう家庭環境で育ったとか、今家族でどんな問題があるかといったことは、飲んでいる場では結構しゃべっているんですよ。昔の会社というのは時間的な余裕があった。今は「結果を出せ」とビジネスライクになっていて、そこだけで勝負みたいになっている。

「お互いがどういふ人間だったか」「彼はこういう考えをする人だ」とか「親御さんにこういうふう育てられたんだよね」といったように、その人間にどういふ背景があるかということとを若い人について理解する必要があるし、先輩に対しても「そんなに苦労していたのか、だからあんなにぶっきらぼうな言い方なのか」とわかると、多少叱られても受け止めることができる。今はそうした背景部分の共有ができなくなっています。やっぱり人間といふのは、納得いかないこと、よくわからないことなどがあると、まず「えーっ」とか「なんだよ」と感情が動

っていない、という実態があります。研修などのほか、さまざまな仕組みをつくって取り組んでいるのに、なぜ満足度が上がらないのか。いろいろ考えるわけですが、例えば研修をやりっぱなしにしないか。研修の場ではいいんですが、しばらく経つとまた元の自分のスタイルに戻ってしまう。それと、「上司がブレインゲーマネージャーなので、片手間でしか部下の話を聞けない、上司の都合によってしか部下が話せない」とよく言われますね。世代間では、上の世代が若い人たちをどう扱っていいかわからないという面もあります。

一方で、開発部門などでは、過去にフレックスタイム制を運用したときは、挨拶をしないのでいつ来たのかわからない、パソコンに向かい続けて何でもメールで済ませる、隣で何をしているか関心もなく席から動かない、と



渡邊 忠氏

馬場 ロールプレイなどもやってはいるのですが、その場だけで、職場に帰ってくるのに

いてしまう。そうすると正常なコミュニケーションがとりにくくなってしまふ。普通に言ったことでも曲がって受け取ってしまうし。

世代間のギャップも、コミュニケーションのノウハウだけでは実際の職場では通用しません。人のつながりの希薄化と言われていますが、「お互いがどういう人間なのか」、「どこが自分と違うのか」といつとどこでわかり合っている部分が少なくなっているのだからと思います。あうんの呼吸というのは、その部分があるんですよね。「あれ」と言って「ああ、あれね」とわかるためには、お互いが何を考えていてどういう仕事の仕方をしているのかをわかっている必要があるわけです。

渡辺 「その場に一緒にいるという意味での人間関係」が軽視されている。仕事上のことだけでつながっているればうまくいくということはありません。

せん。パソコンがない時代は、書類を上司に持っていくって、その場で叱られる、その叱り方、注意の仕方、否応なしに個人的な接触をするところがあって、「あの上司は気が短いけどいい人だ」とか「親切な人だ」とか、話をするうちに気づくわけですね。この経験から、だんだん相手に対する話し方も選んでいけるようになります。今はパソコンなので、個人的接触がない。それを補うような教育、研修が必要ですね。

渡邊 コミュニケーションとは、基本的には人間と人間がどれだけわかり合つかであって、いかに共通理解をしていくかということです。そのときに背景も含めて考えなくてはいけない。今度の本にも書きましたが、人と人とが対面して行うコミュニケーションには、知的な、事柄的な領域で済むコミュニケーションと、感情を伴う部分（「こっこの気持ちをわかってよ」というようなこと）、そして期待や意図の部分（「本日はこうしてほしいんだけどな」というようなこと）が混在しています。それぞれの領域をうまく聞き分け、しゃべり分け、そして自分の気持ちを説明するなどの工夫をしていかなければいけない。企業でもそうした聞き取りや表現の訓練などをやられているのではないかと思います。

馬場が、いかがですか。

戻ってしまう、という感じですね。本当は説明しなくてはいけないところを、「あとはメール入れとくよ」で済ましてしまふ。メールで文章になると、背景や感情、ホントは何を言いたかったのか、などがわからなくなってしまう。楽だから使っています。

■お互いを知る機会をつくる

渡邊 私が関わっているある企業の研修の例をお話ししましょう。今その職場で問題になっているのは、みんな蛸壺に入っちゃうことだ、と。一人ひとりの自分の職務はきちんとこなすけれども、互いの連携がうまくとれない。「それ、おまえの仕事じゃないか、おれの仕事じゃないよ」と。みんなパソコンに向かっていて、直接話すことが少ない。職場がギスギスしてきてしまふ、聞き方訓練、話し方訓練などをやってもダメだ、何とかならないか、と。そこで、生で毎日顔を合わせている人同士で丁寧にコミュニケーションを体験させる、ということ、隔週1回とか月1回、2〜3時間くらい、セッションごとに全員集めてフリートークキングする時間を強制設定しました。

馬場 「おかしんじゃないか」とか、「あの情報はどうして私のところに届かないのか」といった、仕事の身中よりもやり方、決め方の部分や、もやもやした状態のもの、とにかく出す。何か問題提起したら、まず「それはどういふことなのか」とか「そういうことがあったのか」といったことを話す、「みんな聴こう会」なんです。何度かやってい

るうちに、日頃溜まっていたものがうわーっと出てくる。「こんなこと言うたら誰かから怒られるんじゃないか」と思ってた最初はなかなかみんな言わないですけど、10人いれば一人くらい突破口を開く人がいる。話題は限定せず、上司がいるところでフリートークキングする場を強制的につくってしまふわけです。それも勤務時間内にお互いに何を考えて仕事をしているのかということを実際の場でシェアする。

私は通訳的な役割をしていて、「あなたは何を言っていることはこういうことでもいいの?」とか、言いたいことがよくわからなかったり、建前だなぁと思ったら、「ホントは何が言いたいのか?」と聞く。あとは交通整理ですね。どうしても上司が多くしゃべってしまうので、「ちょっと待ってくださいね」と言って止める。また、言いたいけど言えてなさそうな人に声をかけて発言してもらったり、あまりに話があちこちに飛んでいる場合に話題を絞ったりする。職場の人たちだけだと喧嘩になったり、後まで尾を引いたりするので、「ここでしゃべったことはこの場限り。後でこちゃこちゃ言わない」というルールを決めています。そういう形で私が介在していますが、私がいると私に向かって言うんですよ。ホントは言いたい相手はあっちにいるんだけど（笑）。

そういう場をわざわざつくる。テクニクじゃなくて実際の会話で、「そういうことだったんだ」とか「聴いてもらおうといいねえ」「すっきりした」という効果があります。組織内部のこ



氏 雅史 馬場

二ヶーションを通して、「この人はこんなことを大切にしている人だ」ということがわかり、かつ終わったときには二人の関係が発展し、もっと付き合っているのかなという気持ちにもなりませんね。

よく聞く話ですが、お客さんの企業で1時間時間をもらったとき、55分は世間話や雑談ができ、最後の5分で本題に入ってから、商談ができるくらいの会話力が必要だとか。無駄に見える55分は意味があるということですね。相手を知り、自分も知ってもらうことで人間関係ができ、最終的に、可能な妥協も増加し、その関係は、その後の仕事にも相互に役立つわけですね。

また、離職率が高かったある中小企業で、1年上の先輩をグループリーダーにして2週間に一度、職業での経験を自由にしゃべる場をつくったところ、1年やったら離職率が本当に低くなったという話があります。お互いを知る、関係づくりの土台になる機会を就業時間内につくる。結果的にコミュニケーションもそこでできてくるんですね。小さなセクション単位などでそういう機会をつくって実施する。ファシリテーションできればいいですね。

渡辺 例えば、営業の人が得意先でなかなか話が進まず、どこかで妥協点を見つけないかならないかと思いが、最終的に落とし所を決めるわけではなく、結果だけが大切なわけではなく、そこにたどり着くまでの過程も有意義ですし、相互のやり取り、コミュニ

ケーションには、毎日顔を突き合わせている人たちでこういったトレーニング（これも一種のトレーニングです）をするのが有効だと思います。手間暇がかつて大変なんですけど、積み重ねていくと、日常の会議でも違ってくる。効率的になるんです。短時間ですが、生きた会話を積み重ねていく。しばらくやっていると自然にアイデアも出てくる。一番勉強になるのは上司で、「えー、おまえそんなこと考えてたのー」ということが多くある。上司も「聴いたほうが得だ」と思うようになります。

渡辺 そのいう会でも最初は「条件設定してくれないとできない」とか「本社がしてくれないから」とか「金がなから」とか言っている。それをしばらくそのまま言わせておくと、自分たちでだんだんアホらしくなってくるん

です。「おれたち文句ばかり言ってるな、何をやってんだらう、ほかの人に頼っていてもしょうがない、自分たちでやるしかないな」という気持ちになり、初めて自分たちのほうを向くようになる。「主体性をもて」などと言うよりも、一度自分たちのダメなところをみんなを出してしまおう。また例えば、こうした場でちょっと発言して褒められたことが本人は嬉しくて、前向きになり、目の輝きが違ってくる。人間というのは、人と人とのつながりの中で自分の存在を認められることが生きていくエネルギーにもなるし、前向きな姿勢をつくるものなんです。

馬場 渡辺先生にお話ししていただいた方法はいいなと思います。でも一方で、その時間を勤務時間にとると、後で自分が忙しくなってしまう。ほかのところでもその2時間を取り戻さなければいけない、と。

渡辺 上のほうがトップダウンで強制しないとできないですね。自発性を待ってたらダメ。みんなプープー言っていて、やはり反対は強いですよ。「だけれどこれは必要だからやる」と、まず上が決めて、やる。そのためにはトップや管理職にまず経験させてみて、「これはいいかも」と思ってもらおう。残念ながら今の時代、強制性が必要なんです。そして、それにお金（予算）をつける。

馬場 そのいうことをしないとコミュニケーションがうまくいかないというのは寂しい限りではありますが、環境がそのように変わってしまったらいい。だからそれはしょうがない。

渡辺・渡辺 しょうがないですね。渡辺 お客さんに迷惑をかけた実害が出てきてしまつし、メンタルな問題にもつながってくる。言えないことがいっぱいあったり、「相談できない」とか「バワハラだ」といったことがあるとね。

■社会性が未熟なまま育つ

渡辺 「コミュニケーションが必要だ」と言っても無理で、「何が会社の問題なのか」、「今仕事はやりやすいのか」を考え、忙しいからこそ、「何をしたらいいのか」、「昔あうんの呼吸でできたことが今できないのはなぜか」という問題意識を上へのほうの管理職がもつて、少しぐらい仕事が遅れても時間をつくって実行することが長い目で見れば意味がある、という理解が必要なんです。人間関係ができてくると心しさは減ってくるんです。お互い助け合うから。「忙しいからやる」ということを上のほうが理解しないとダメですね。

また、特に女性の場合、コミュニケーションのときに権利の主張が先になつているケースも目立つような気がします。私がアメリカで経験したことですが、子育てなどで早く帰らなければならぬ場合は、みんな必ず説明してから帰りますね。「これだけ仕事が残っているけど、明日やります」とか、「これをやりますから、それをやっていただけですか」とか。必ず口で自分の仕事の身を話していきます。日本では「権利ですから帰ります」と。ともに働いている人への配慮が足

りない。一緒に仕事している人にしわ寄せがいくわけだから、言葉で「これこれこういうことです」と言っていて、それはコミュニケーション能力なんです。周りの人も「それなら安心ね」となる。社会の中で働くというのは、権利という前に、補うために情報を提供してコミュニケーションしていくことが必要です。そして軋轢を減らしていく。その辺が教育されていないのか、社会性が未熟なんです。コミュニケーションのスキルは、社会性を保証するためのものだと思います。相手を尊重すること、話をしてわかり合うことが根本にある。男性もそれは同じだと思いますけれど。

渡邊 他人も同じ権利をもっていると思っただけでしようね。

渡辺 コミュニケーションが必要なのは、それぞれの権利を守るためでもあって、自分だけの権利のためではないですよ。

馬場 家庭の中でも、小学生くらいから子どもが親とあまり話さなくなっていますね。学校から帰ってご飯食べて、自分の部屋でゲームとかパソコンで遊んでいた。学校でどんなこととしてきたの？と聞くと、「別にい〜とか。以前は中高生だったそれが低年齢化している気がする。家庭の中でコミュニケーションが変わってきたので、社会人になるときに何かから影響が出ているんじゃないでしょうか。

渡辺 「ごっちゃって子どもと話していいかわからない」という声をよく聞きますね。口を開くと「勉強しろ」としか

言わない。親の成熟の問題もあるんでしょうけど。外国では、幼い子に対して親が静かにやわらかく話しかけるのをよく見かけます。「もう少し静かにしましょうね。お年寄りの方もいるでしょ」とか。言葉がやさしい。やさしいだけどきちんとしたしつけにもなっている。親が3、4歳の子にもコミュニケーションしているんです。「ここはこうだからこうしましょうね」と言葉で説明する。

日本では、道を歩いていても「ほら！あぶない！だめでしょ！」って喧嘩腰に注意するのを見ます。子どもはびくびくしてしまふ。親がただ叱ったり、感情をぶつけたりしているだけ。その延長線上で子どもが大きくなっていくんです。

渡邊 そのしわ寄せが全部企業に来て、企業で改めてトレーニングしなければならぬ、と。

渡辺 本当だったら、家庭で済んでいるはずのことを会社に持ち越しているんです。

馬場 企業では、自分で自立的に判断し、説明することができる必要があります。経営層の考えをそのまま伝えるだけではなく、自分の考えを入れて説明する。それがうまくできないために、経営層の言ったことをそのまま伝え、第三者的になつていくという弊害が出ている気がします。それはやはり、小さいころから子どもときちゃんとコミュニケーションして、自分で物事を考えなさい、と教えてこなかったことからくるのかもかもしれません。

渡邊 「即戦力」という言葉はあまり好

きではないんですが、ある時期から頻繁に言われるようになっていきますね。すぐ役に立つ、と。企業の中で人を育てることが行われなくなっている。人は、上司と部下のやりとりの中で鍛えられていく。鍛え、伸ばしてくる体制をつくっていかないといけない。

管理職がプレイングマネージャーで自分の仕事があるし時間の余裕がない、というのが間違っていますね。「育てる」というのは管理職の大事な仕事です。自分の仕事がある、余裕がない、人の面倒見てられない、自分がやったほうが早い、となる。だから人が全然伸びない。今の若い人もトレーニングすればできるんだと思いますよ。

渡辺 就職活動のときも、大学で答え方を教えているでしょう。「必ず『あなたの強みは？』と聞かれるから、聞かれたらこう答えるんだ」とか。そのため、ちよつと違つた質問がくるとオタオタしてしまふ。教える側がマニュアル化してしまつて、育てようという発想がない。企業に入ったら上司とどう口をきくか、なんてことになって困るだろうと心配になりますよ。でも、教育の仕方では必ずか1年ですごく伸びるんですよ。コミュニケーション能力を向上させることについて、学校教育の現場がハウツーばかりにとらわれているということがすごく問題です。考える力とかほかの人の考えを受けて自分の考えをどう出すか、その根本を習わないで、言い方だけを習う。人の話を聞いたら、「素晴らしいですね」「いいお話を聞きました」とまず言いますよ、とかね。大学の人間より企業の人のほうがはるかにコミュニケーション能力が高いと言われています(笑)。

馬場 採用選考で、グループに課題を与えて何人かで話をさせるといふやり方が増えていますが、その際に、議論にならないと言います。似たような意見ばかりで差がないらしいのです。あえて反対の意見を出す人がいない。「いい意見ですね。私も同じように考えていました」とか。グループディスカッションにならない。

渡辺 コミュニケーションとは何か、なぜ改めて必要になってきたのか、ということ認識したうえでどういう方法をとるか新たに考えなければいけないと思います。技法、言い方だけで済むものではありません。われわれも見本を示していかなくてはならない。今度の本では、多少専門的かもしれないが、その辺のところを渡邊先生にきちんと書いていただいています。

2011年11月発刊

コミュニケーション力

～人間関係づくりには不可欠な能力～

渡邊 忠・渡辺三枝子著
A5判／216ページ
定価2,100円(本体2,000円)
ISBN 978-4-87563-259-7

社団法人 雇用問題研究会

役割や職務内容に応じたコミュニケーション・スキルを明確にした実践型の研修を実施

株式会社 日立総合経営研修所

一口にコミュニケーション・スキルといっても多岐にわたります。日立総合経営研修所では新しい研修体系の下で、組織の中での役割や業務内容に応じて、グローバルリーダーに必要なコミュニケーション・スキルの位置付けを明確にした研修を行っています。

日立グループ各社に各種研修を提供



長村岳勇さん

日立総合経営研修所の前身は、(株)日立製作所の創業50周年事業として昭和36年に設立された日立経営研修所です。同研修所は日本最初のコーポレートユニバーシティ（企業内経営者学校）であり、次世代の経営者育成を大きな目的としていました。昭和48年に(株)日立総合経営研修所として独立し、日立製作所をはじめ日立グループ各社にさまざまな研修を提供してきました。その後、グローバル化の急速な進展などビジネス環境の変化に見合った研修体制を構築するため、ほかの3つの研修組織を日立総合経営研修所に統合しました。

現在は我孫子研修所（千葉県我孫子市）、大森研修所（東京都品川区）、品川シーサイドキャンパス（同）の3拠点を中心に、研修を提供しています。また日立グループ内のさまざまな業種の各事業所に見合った研修内容をコンサルティングして構築し、提供するカスタマイズサービス事業を展開しています。

受講者の立場に立った新たな研修体系を構築



仲手川美樹さん

日立総合経営研修所はこれまでの研修内容を見直し、新たな体系を構築して今年後半から実施しています。そこでは「今後必要となる人材」として「グローバルビジネスに勝てるリーダー」がうたわれています。従来の部課長以上を対象とした階層別研修・選抜研修を「経営研修」とし、グローバルリーダー育成に向けた実践研修が強化されました。またビジネススキル研修を「経営基礎研修」と「基盤スキル研修」に大別しました。

●**経営研修**：グローバルリーダーの実践教育（本部長・部長・課長を対象とした階層別教育、選抜教育）

●**経営基礎研修**：グローバルリーダーの基本教育（経営戦略、マーケティング、財務、人事・組織、リーダーシップ、思考力強化）

●**基盤スキル研修**：若手の基礎教育、日常の問題解決、スキルの向上（基本ナレッジ、マインド強化、生産性向上スキル、コミュニケーション・

スキル）

このほか、個々の業務のスキル向上を目的とした「業務・職能スキル研修」や「語学研修」があります。



枝松美紀子さん

一口にコミュニケーション・スキルといっても多岐にわたり、組織の中で役割や業務内容によって、必要とされるスキルは異なります。日立総合経営研修所では、組織の中での役割や業務内容に応じて、必要なコミュニケーション・スキルを明確に定義し、各研修体系の中に位置付けました。研修体系の見直しにあたり、コミュニケーション・スキルの位置付けに関する問題意識について、研修開発部ビジネススキル開発グループのHRDコーディネーターの枝松美紀子さんは次のように話しています。

「以前は、できるだけ受講者のニーズに答えようと数多くの研修項目を用意していました。しかし、細分化しすぎていてそれぞれ項目の違いが十分に受講者に伝わらないという問題がありました。新しい体系ではこれまでの項目を整理し、的を絞り、個々の研修の目的をより明確にしました」

各研修分野における
コミュニケーション・スキルの位置付け

研修分野	位置付け
経営研修	「ビジョンを示す」「チームメンバーを奮い立たせる」「結果を出す」ために必要なリーダーシップ・スキル
経営基礎研修	職務を効率的に遂行するためのビジネススキル
基盤スキル研修	日常業務で必要となる基礎スキル

クライアント・リレーションズ部担当部長の長村岳勇おさむら たけおさんは研修形態について「内容と状況に応じて、座学だけでなくロールプレイングなどさまざまな形態があります。また一対一で行われることもあれば、一対多で実施されることもあります。これは実際の仕事の現場では、さまざまなシチュエーションがあるからです。このように私たちが提供する研修では、できるだけ実践に即した方法を取り入れていきます」とその特色を話しています。

各研修分野における
コミュニケーション・スキルを
明確に位置付け

「経営研修」では、特にビジネスマネジメントやリーダーシップ、実行力に焦点を当てた実践的な研修が行われます。

この中で、コミュニケーション・スキルは、リーダーとして「ビジョンを示す」「チームメンバーを奮い立たせる」「結果を出す」ために必要なスキルと位置付けられています。

研修開発部ビジネススキル開発グループ担当部長の仲手川美樹なかがわみきさんは、リーダーシップ養成におけるコミュニケーション研修について次のように話します。

「『経営研修』では、コミュニケーション・スキルをリーダーシップの要素として明確に位置付けています」

さらにリーダーシップにおけるコミュニケーション・スキルの重要性については「トップが示す企業のビジョンが、社員一人ひとりに浸透しているとは限りません。リーダーは、部下たちに対してそれぞれの仕事、トップが示すビジョンとどのように結び付けているのか、コミュニケーションをしながら理解させる必要があります」と話しています。

経営研修では、研修最終日に受講者各人がアクションプランを作成します。このアクションプランは研修を終えて職場に戻ったとき、何をどのように実行するかを記したものです。例えば研修の成果を踏まえて、チームのメンバーたちとどのようにコミュニケーションをするのか、あるいはどのようなビジョンをどのように示すのか、などがその内容となります。1カ月後に研修所のスタッフと本人に連絡して、プラン通りに実行されているかどうか、その効果はどんなものかなどを確認し、研修の成果が現場で有効に機能するようにフォローします。

「経営基礎研修」は、「コア研修」と「実践トレーニング研修」に分かれ、「経営戦略」「マーケティング」「財務・会計」「人的資源管理」「リーダーシップ」「思考力・発想力」「コミュニケーション」の7分野が設けられています。

「経営基礎研修」の「コミュニケーション」の分野では「ビジネスに必要なアサーション、ファシリテーション、交渉術」などを学びます。具体的な研修項目としては「ビジネスコミュニケーション」「ネゴシエーション・スキル」「ファシリテーション・スキル」などがあります。

「ここで学ぶコミュニケーション・スキルは、一般的にイメージされる円滑な意志の疎通といったものとは少し違います。ビジネスを効果的に遂行するために必要とされるコミュニケーション・スキルであり、それが『ビジネスコミュニケーション』『ネゴシエーション・スキル』『ファシリテーション・スキル』などと呼ばれる研修です」(枝松さん)。

「基盤スキル研修」は日常の業務遂行に必要なスキルやマインドを修得するもので、「思考力・発想力」「コミュニケーション」「生産性向上」「マインド」

業務遂行の土台となる
コミュニケーション・スキルを磨く

「基盤スキル研修」は日常の業務遂行に必要なスキルやマインドを修得するもので、「思考力・発想力」「コミュニケーション」「生産性向上」「マインド」

「ベーシックナレッジ」の5分野で構成されます。

「基盤スキル研修」の「コミュニケーション」研修では、受講者の立場に応じて「対人関係構築」「フォロワーシップ」「プレゼンテーション」「感情のコントロール」「モチベーション」「職場のストレスマネジメント」などのテーマについて研修が用意されています。

「基盤スキル研修」の「コミュニケーション」研修は、ビジネスのさまざまな場面で必要となるスキルの基礎を学ぶものです。必ずしも今すぐビジネスの成果に結び付くものではないけれど、汎用性が高く、仕事を進める土台となるものです」(枝松さん)

日立総合経営研修所では研修終了後、受講者たちに、目的にかなった内容だったかどうかなど、詳細なアンケート調査を実施しています。その結果は講師にもフィードバックされます。また研修スタッフ全員がそれを共有して、研修内容のいっそつの充実化に向けた取り組みに生かされます。



大森研修所

新潟大学&東海大学

キャリア意識形成合同研修『コミュニケーション力強化合宿』

新潟大学教育・学生支援機構キャリアセンター 准教授 西條秀俊

東海大学キャリア支援センター次長(同文学部アジア文明学科教授) 内藤 耕

企業が採用選考をはじめ人材マネジメントにおいて重要な項目として考えているコミュニケーション力ですが、最近の若者はその能力が不足していると言われることもあります。英語力や情報リテラシーに優れた人も多い一方、人と人とが顔を合わせる場面での対人関係を苦手とする若者は増える傾向にあるのかもしれない。

新潟大学と東海大学では、学生のコミュニケーション能力を高め、キャリア意識形成を図ることを支援するイベントとして、「コミュニケーション力強化合宿」を共催しています。今年度、合同開催研修としては2回目となる合宿が9月に行われました。その内容をご報告いただきました。

1 実施の経緯、目的及びコンセプト

この研修は、キャリア教育の新たな取り組みとして、学生の夏休みを利用して、低学年次生(1・2年生)に、これからのキャリアを考えるきっかけを掴むこと、及びコミュニケーション力強化を目的としたものです。新潟大学は今年で6回目の開催、東海大学は今年で2回目の開催になります。昨年度からは、キャリア・就職支援協定を締結している両大学の学生による合同研修合宿として実施しています。

その内容は、「将来のキャリアを意識するために、まず自分を知ろう、そのためにも他者を知ろう」、「自分のこれから考えるために、大学生生活において目的意識をもとう」と、グループワークなどを通して、参加したメンバー同士が「聞く、話す、考える」ことを行



う体験型合宿研修です。

就職支援協定を締結している両大学では、教職員も「東海大学及び新潟大学就職・キャリア支援研修会」を1泊2日で毎年開催しており、こちらも今年で8回目を迎えます。平成23年度は東海大学からは29名、新潟大学からは33名の就職・キャリア支援や学生活動支援を担当する教職員が参加し、講師等3名を含め65名という大合宿研修会となりました。

2 今年度の実施内容

今年度は、9月13日、14日、15日の3日間の日程で、独立行政法人国立女性教育会館において、「平成23年度低学年次対象キャリア意識形成合同研修『コミュニケーション力強化合宿』」と題して開催しました。東海大学からは学生33名、学生スタッフ2名、教職員3名の計38名、新潟大学は学生23名、学生スタッフ2名、教職員3名の計28名、両大学で計66名が参加しました。



キャリア意識の向上とコミュニケーション能力の向上という二つの目的を達成するために実施した内容は、大きく四つに分けられます。まず第一に、グループワークを通じたコミュニケーション体験です。基本となる傾聴・被傾聴体験を最初に設定し、相手に対して受容的態度をとることの重要性を気づかせました。また、自らの価値観の確認を、価値に関わる単語が書かれたカードを用いて行ったり、合意形成のワークを通じて他者の意見を受け入れる訓練を行いました。体育館でのワークもいわば身体を使ったコミュニケーション体験として用意しました。

第二に、キャリアについて考えさせるワークです。「60秒のワーク」を使ったゲームで、卒業後の人生を展望させました。また、画用紙3枚に「将来の夢」をまとめさせ、グループ内で発表させました。3枚にまとめさせることで、ストーリーをもって話を組み立てていく訓練としました。これらのワークは、キャリア意識の向上に結びつくと同時に、

【合宿参加スタッフ】 新潟大学教育・学生支援機構キャリアセンター 准教授 西條秀俊
新潟大学学務部キャリア支援課 主任 鈴木誠之
新潟大学学務部キャリア支援課 課員 佐藤芳子

コミュニケーション能力の発揮にもつながることを意図しました。

第三として、それまでを受けている形で2日目の夕方から夜にかけてキャリア・カウンセラーとのワークを実施しました。学生たちは「いまの自分」↓「これまでの自分」↓「これからの自分」の順に異なるグループの中で、違うカウンセラーに対して自分の思いを語っていきました。いわば傾聴のプロの促進を狙ったものです。毎年、最も好評を得ているプログラムです。

最後は、お台場のフジテレビ見学と同社社員による講演です。講師が同社唯一の外国人社員ということで、普通の社会人とは異なったキャリアパスの紹介となりましたが、日本人学生のキャリア選択にも大きく通じるメッセージを送っていただきました。

3 参加した学生の様子、感想

それぞれの大学で、朝、集合場所に集まった時は、挨拶の声も小さく、緊張した面持ちでオリエンテーションに



臨む姿が見られ、我々スタッフも若干の不安を感じましたが、いざバスが発すると、全ての座席で会話が弾み、車中は賑やかな雰囲気になりました。そして、いよいよ研修先に到着し、両大学の学生が一緒になり、グループワークがスタート。すると、学生たちは笑顔でワークを進め、発表も個性がかつユニークな発言が随所に見られ、我々も一安心というところでした。

2日目の夜からのキャリア・カウンセラーとのワークでは、学生同士が車座での語り合いを体験しました。低学年次の学生にとっては、普段の日常生活から離れて真剣に自分と向き合える貴重な時間、機会になったようです。学生同士がこれからの目標をお互いに語り合い、学校、学部、学年を超えた参加メンバーとの仲間意識も醸成できたようでした。

合宿中も、それぞれの学生同士で固まったりすることもなく、和気あいあいとワークに臨み、最終日、帰途につくためバスに乗り込む前には、抱き合ったり



れを惜しむ学生の姿や、連絡先を交換し合う姿がこちらからこちらで見られ、こちらも胸が熱くなりました。

申し込みの際には「他人とコミュニケーションをとることが苦手だから」という動機で参加した学生たちが、しっかり他者との関わりをもっている姿を見ると、学生の潜在的な力や可能性を感じました。

4 まとめ

3日間の研修を通して、これからの学生生活や将来を真剣に考えるときにも、他学部だけではなく他大学の学生と寝食を共にする中で、さまざまな興味・価値観に触れたり、コミュニケーション能力を向上させる絶好の機会となりました。学生同士で真剣に真面目なことを話し合う経験が少ない学生たちにとって、お互いに「自己開示すること」、「フィードバックを受けること」

は新鮮な経験で、そのプロセスを通して、コミュニケーションの大切さや必要性に気づいてほしいと思います。コミュニケーションという言葉だけが一人歩きしている現代において、学生同士が愚直に語り合うことから何かを掴んだのではないのでしょうか。

また、コミュニケーションは人との関係性の中で初めて成り立つもので、上手い下手はないものかもしれません。コミュニケーション能力の向上を目的の一つにうたってはいますが、たかだか2泊3日の体験で得られるものと言えは、「ちゃんと話せた」とか「聞いてもらえた」といった体験でしかありません。けれども日常ではなかなか話せない話題を、しかも大学も学部も違っても多くは初対面の学生と共に話せたということは、秋からの学生生活に何かしら大きな刺激を与えてくれると思われるこの企画の成果はそれで十分であると捉えています。

【参加した学生からのコメント】

- ・長すぎる夏休みの中で、最も充実した3日間だった。
- ・コミュニケーション能力が足りないという自分への印象が少し緩和された。
- ・将来の自分について語るのはとても有意義だった。
- ・初対面の他大学の学生と寝食を共にする機会は、今後の人生でまずないことだと思う。
- ・本当にたくさんのことを学んだし、何よりも楽しかった。ありがとう。
- ・自分は人見知りで、人と話すのが苦手でした。この合宿に参加することで、その苦手が少し克服できたのではないかなと思います。
- ・何より楽しい合宿でした。後輩にも勧めたいと思います！
- ・自分の意見を伝え、相手に理解してもらえることを楽しいと感じた。
- ・将来のために何か始めてみようと思った。

【ファシリテーターとして参加いただいた社会人のコメント】

今野能志氏

NPO法人日本キャリア・カウンセリング研究会会長、日本カウンセリング学会認定スーパーバイザー、日本産業カウンセリング学会スーパーバイザー・トレーナー

私たちはキャリア・カウンセラーもしくはキャリア・コンサルタントという立場でグループ・ワークに参画しました。日本の学生の場合は親や先生からYou are OKというメッセージをもらわずに育っている場合が多いので、グループ・ワークのファシリテーターとしては学生たちの自己肯定感や自己信頼感を醸成することを意識しながらYou are OKというフィードバックを心がけました。学生たちの感想を読んでも、それが功を奏したようにも思われます。

【合宿参加スタッフ】 東海大学キャリア支援センター 次長／アジア文明学科 教授 内藤耕
東海大学キャリア支援センター 高輪キャリア支援課 課長 植野一朗
東海大学キャリア支援センター 湘南キャリア支援課 課員 磯部友紀恵

じょうろ 如雨露作りにかけた 職人としての心意気

根岸さんは銅製の如雨露を作る職人です。今こそ根岸さんの作る如雨露は高い評価を受けていますが、完成に至るまでは厳しい日々を送りました。お話からは、自分が信じた道にかけた職人としての強い思いが伝わってきます。

●如雨露職人 根岸 修さん

ねぎし・おさむ ●昭和19年、東京都生まれ。少年時代を茨城県土浦市で過ごす。中学校卒業後、トタン職人であった父の跡を継いで職人の道に進む。銅製の如雨露作りを手がけるようになり、試行錯誤を繰り返す。完成した如雨露は盆栽の専門家から高い評価を受け、海外での利用者も多い。根岸産業（有）代表。



試行錯誤を繰り返しながら
ようやくできた如雨露

——如雨露作りの職人となるまでのいきさつを教えてください。

根岸 父がトタン職人で、中学を卒業してその跡を継いだことが始まりです。父はさまざまなトタン製品の一つとして如雨露を作っていました。当時、トタン製の如雨露は広く出回っていて、問屋さんに私たちが作ったものを持ち込んでも、信じられないほどの安い値段でしか取り引きできませんでした。こんなことでは、わが家の仕事は成り立たなくなってしまうのではないかとという不安が次第に強くなりました。

——そんな中で、私はほかと違うものを作って差別化を図らなければと思います。銅で如雨露を作ることを思いついたのです。今から30年以上も前のことでした。

——初めてのことであり、ご苦労もあつたのではないのでしょうか。

根岸 当初はどんな如雨露がいいのか見当もつきませんでした。そこで試作品を持って日本盆栽協会に伺い、改善点の指摘を受けました。指摘を受けたらその日のうちに直して、翌日にまた試作品を持ち込む。そうした試行錯誤を繰り返して、毎日のように盆栽協会を訪ねました。指摘を受けながら改良を重ね、「これなら大丈夫」という言葉



をいただくまで3カ月あまり。その間はほとんど収入がなく、生活はとても厳しかったですね。

——販売にもご苦労があつたのではないのでしょうか。

根岸 そのように苦労して作った如雨露を車に積み、電話帳を見ながら盆栽や園芸用品を扱う問屋さんを回りました。2カ月くらい回りましたが、一つも売れませんでしたね。そうした中でお訪ねしたある園芸関係の会社が私に作った如雨露を扱ってくださいることになりました。

——後で知ったのですが、その会社は大きなデパートの園芸部に商品を購入していました。私が作った如雨露もデパートに置いていただけるようになり、



如雨露はさまざまな部品から構成される。円錐形の部品は口金で、水やりの用途に応じて数種類を使い分ける。根岸さんの作る如雨露は長い竿が特色。試行錯誤の結果、このような形になった。この長い竿で水圧を調整し、盆栽にやさしい水を注ぐことができる。

買ってくださいる方も増えてきました。
職人冥利に尽きる喜びを
感じて仕事に向かう

——根岸さんの作る如雨露はプロ仕様ですね。日本を代表するような盆栽家も根岸さんが作った如雨露を使っているのでしょうか…。

根岸 多くの盆栽家の方に使っていたいでいます。紹介してくださいる方があって、その中のお一人をお訪ねしたことがあります。日本を代表するような大先生だけにとても緊張しました。

——お訪ねしたら私の作った如雨露をたくさんお持ちで、うれしくなりました。先生によると私が作った如雨露から注ぐ水はたいへん柔らかく、鉢上の



部品をはんだ付けしている様子。根岸さんは如雨露作りの全工程を一人で行う。

苔を傷めないのだそうです。また、銅には殺菌作用があり、盆栽にもいい効果があるようです。

——根岸さんの作った如雨露は海外でもたくさん使われているようです。

根岸 近年、欧米を中心に世界各地で盆栽の人気は高く、愛好家も多いようです。現在では作った如雨露のうち、かなりの数を輸出しており、海外でもたくさんの方に使っていたいでいます。

——如雨露ができるまでの過程を教えてください。

根岸 まず素材である銅板を切断し、丸めたり絞りをかけたりしながら、部

品を作ります。その後、それぞれの部品をはんだ付けして、如雨露の形にします。

よく誤解されるのですが、如雨露一つを作り上げたら、また最初の工程から始めるわけではありません。1000個あまりの如雨露を作るよう、切断や部品製作などそれぞれの工程の作業を集中して行うのです。そのほうが効率的です。

——お仕事の喜びを感じるのはどのようなときでしょうか。

根岸 如雨露を買ってくださった方がらさまざまな喜びの声をお聞きすることがあります。中にはご丁寧にお手紙をくださる方もいらつしやる。私もお客様にお手紙を差し上げて、感謝の気持ちをお伝えするようになっています。お客様喜びの声に接するととてもうれしくなり、ありがたい気持ちでいっぱいになります。職人冥利に尽きると言ってもいいでしょう。如雨露を使っただけさるお客様も作る私ともに喜ぶ…それが一番です。

今では職人の仕事も分業制になっていることが珍しくありませんが、私は一連の作業をすべて一人でやっています。そのため、自分で全工程が把握できます。ある人は、私の仕事を見ながら、日が進むごとにだんだん形になっていくのがわかることが素敵だと言ってくれました。そうしたことが、喜びややりがいにつながっているのかもしれない。

れません。

厳しさの中でも、この仕事を辞めようと思ったことはない

——厳しさはどんなところにありますか。

根岸 先ほど申し上げたようにほとんど収入がなく、完成品ができるまで試行錯誤を繰り返していた時期がありました。そのときはとても厳しかったですね。毎日が死活にかかわっていたといっても過言ではありません。正直、そのころは自分のことだけで精いっぱい、人様のことを考える余裕はありませんでした。

しかし、そんな状態でも仕事がいやになったり、辞めようと思ったりしたことは一度もありませんでした。自分で始めたことだから、最後までやり遂げなければならぬという意地のよなものがあったのかもしれない。

——お仕事ではどんなことに心がけていらつしやるのですか。

根岸 私自身は盆栽をやります。私が盆栽をやると、自分の使い勝手を反映させた如雨露を作ってしまうからです。如雨露の仕様は、やはり専門の盆栽家に任せたいと思います。使う方の立場に立った如雨露を作りたいからです。

一方で職人は頑固で自分の作ったものに対してこだわりがなければ、いい仕事はできません。使う方の立場を考

慮しつつ、自分の仕事にこだわりをもつ。矛盾しているようですが、その両面の兼ね合いを図ってこそ、職人としていいものが作れるのだと思います。

——近年、若い人たちがなかなか仕事に就けなかったり、すぐに辞めてしまったりするという問題が指摘されています。どのようにお考えでしょうか。

根岸 私たちが若かったころは、仕事をしなければすぐに困窮して生活が立ち行かなくなるといふ不安がありました。それだけに私を含めて、必死に仕事をしました。今は社会が豊かになり、少くらしい仕事をしなくても生活できるようになったことが、若い人たちの就労意識の薄さの背景にあるのかもしれない。

ただ、今の若い人を見てみると本当にやる気があるのだろうかと思ってしまうことが少なくありません。仕事にはよい面もあれば、厳しいこともあります。ある仕事に魅力を感じたとしても、よい面ばかりを見ていたのでは長続きしません。少なくともある年齢までは、他人からどう思われようと、いったん就いた仕事に必死に取り組んでみるのが大切です。

私もかつて朝早くから夜遅くまで働く日々を送っていました。人の倍は働いたのではないかと思えますね。そうしてようやく人が認めてくださるような仕事ができるようになるのではないのでしょうか。

わが社の人材開発

充実した教育設備ときめ細かな研修で、 長期間にわたって独り立ちをサポート

日本電設工業株式会社

本社所在地：東京都台東区

事業内容：鉄道電気工事、一般電気工事、情報通信工事

従業員数：2,162名（平成23年9月30日現在）



コミュニケーション力と 勤勉性を重視して新人を採用

日本電設工業は、昭和17年に鉄道電気工事の専門会社として設立され、以来この分野のリーディングカンパニーとしての地位を確立してきました。現在は、鉄道電気工事のほか、一般電気工事、情報通信工事の3分野を中心に事業を展開しています。

同社は主に電気・電子系で学んだ大卒者を中心に新人を募集し、近年は毎年100名前後を採用しています。

採用活動に当たっては、全国各地の支店で会社説明会を開き、応募者には適性試験と筆記試験（技術系では一般常識と電気関連、事務系では一般常識と小論文）を実施します。その後、2回の面接を経て採否が決まります。

採用のポイントについて人材開発部長の松井克彦さんは「特に技術系の場合、チームで仕事を遂行します。そのため面接では、コミュニケーション能力を見極めたいと考えています。また、さまざまな資格を取得する必要がありますので、勤勉性も重視します」

全寮制の下で、 長期の新人研修を行う

日本電設工業の人材教育の核をなすのが、中央学園（千葉県柏市）です。同学園は、電気関連の多くの実習室を備え、図書室やカフェテリアもあります。また実習・実技訓練のほか、体育施設として使われるアリーナや2つの宿泊棟も併設されています。

新入社員たちは、このように設備の整った中央学園で寮生活を送りながら、研修を受けます。新入社員を対象とする研修は次のようになっていま

す。

● 鉄道電気系：4科6コースに分かれ、全寮制で1年間の研修

● 一般電気系・情報通信系：全寮制で6カ月間の研修、現場実習を経験した後2カ月間の後期研修

● 営業系・事務系：全寮制で、営業系は2カ月間、事務系は1カ月間の研修

全寮制で新人研修を行う目的については、執行役員で同学園学園長の城處享弘さんは、「寮生活を送ることによって、いろいろな人と接し、コミュニケーション力が醸成されることを期待しています。初めは不安を感じる人もいますが、卒業するときは『いろいろな人と付き合っていくことができてよかった』という感想が多く聞かれます」と語ります。

部門によって教育プログラムが違うため、例えば、鉄道電気系では、新人たちは研修を終えた後、1年間は子会社でのOJTによる作業体験を通じて、現場実務の習得と事故防止への取り組みを理解していきます。3年目からはベテランのもとで現場業務補助を通じて、さらにスキルを向上させていきます。日本電設工業では入社後4年間または6年間を若手育成期間と位置づけ、長期にわたって新人の独り立ちをサポートしていきます。この期間を終えると部門長が対象者のスキルを社内教育委員会の



に語り、修了証が発行されます。

新人たちはその後も、おおむね入社後10年〜12年の間に一人前の技術者へと成長するために、年数に応じて初級・中級・上級の研修を、中央学園や新たに整備されたデジタル学園で受講します。

中央学園ではこのような新人教育のほか、資格・職位別教育や資格取得教育、専門教育などのカリキュラムがあり、社員全体に対する研修体系を整備しています。

教育制度の 一層の拡充を図る

日本電設工業では会社創立70周年の記念事業として、中央学園の設備の拡充を図ろうとしています。そうした記念事業の一つとして、すでに「NDKデジタル学園」が創設されています。これは教育のICT化を実現したもので、テレビ会議を利用し、全国の22拠点でリアルタイムで研修を受けることができるシステムです。

また中央学園は職業能力開発促進法に基づき認定職業訓練校として「NDK技術学園」を併設しており、他社からの訓練生を受け入れています。

「基礎教育の充実を進める一方、技術の発展に対応するためにカリキュラムの内容を見直す努力をしています。当学園は新人研修をはじめ、社員教育に万全な体制を築いていると自負しています」（城處学園長）。



間または6年間を若手育成期間と位置づけ、長期にわたって新人の独り立ちをサポートしていきます。この期間を終えると部門長が対象者のスキルを社内教育委員会の



五十嵐 久

中小企業診断士

プロフィール

いがらし・ひさし ●大学卒業後、公的な中小企業支援機関で人事教育研修部門や中小企業の資金調達・経営支援業務などに従事。現在は、主に創業を志す人のための創業者教育をはじめとした創業者支援に取り組んでいる。人材育成研修コンサルタント養成講座修了。中小企業診断士、産業カウンセラー、GCS認定コーチ。

【創業者を支援するための教育】

創業ゼミナールのカリキュラム

創業者のための教育プログラムでは、経営にあたって必要となる経営戦略、財務会計、人事労務管理やマーケティングなど、経営全般にわたる知識を付与するための各種講座を設けたり、実際の創業事例をもとにしたケーススタディ（事例研究）などを実施しています。

一方的な講義形式のものから、20人程度の少人数によるゼミナール形式で、お互いにディスカッションなどをしながら相互啓発を図りつつ、具体的な事業計画書作成までを指導しています。講座の内容はもちろんのこと、同じ志を持つ仲間として、実際の創業後の人的ネットワーク形成という面でも大きな効果をもたらしています。

例として、8日間で実施している創業ゼミナールのカリキュラムをご紹介します。

初日はガイダンス（概論）として、ビジネスプランづくりの進め方やビジネスプランの目的と評価ポイント、事業計画書の様式と書き方のポイントなどについて学びます。

2日目は、創業を計画している事業のコンセプトを明確にして、事業の骨子を固めていただきます。具体的には、起業の目的「なぜ、

何のために起業するのか」を明確にします。その前提として、ビジネスアイデアの発想法やアイデアの具現化と事業化までのプロセスについて学びます。

3日目は、事業のコア・コンピタンス、いわゆる事業の強みを作っていたいただきます。そのため、計画している事業の外部環境と内部環境の評価、分析を行い、自社のドメイン（事業領域）を決めます。その際に他社との差別化が重要であり、オンリーワンビジネスを目指すための発想法などについて学びます。

4日目は、マーケティングの観点から、新しい顧客や販売経路の開拓の進め方や見込み、客の探し方と絞り方、商品戦略と価格の考え方、宣伝やPR方法などについて学びます。

5日目は、計画している事業を実施した場合に、実際にどの程度の収益が見込めるのか、収支計画表の作成と検証、資金計画表と損益計画表、必要売上高と損益分岐点の算出法、キャッシュフロー経営のための基礎知識などについて学びながら試算してみます。

6日目は、受講生一人ずつ個別

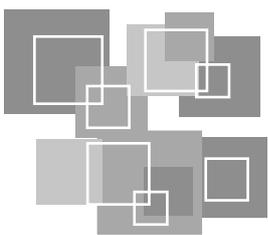
相談会を開催し、各人の悩みや疑問点に対応するための時間を設けています。

7日目は、計画の修正などを行いつつ、最終的な事業計画書を各自でまとめていただきます。

8日目の最終日に、ゼミナールのまとめとしてビジネスプランの発表会を開催し、講評を行い、総まとめを行います。

その他、ゼミナールの中で先輩創業者を招いて体験談を語っていただいたり、さまざまな創業事例の紹介も行っています。

経営をしていくうえで直面するさまざまな環境変化に柔軟に対応して、的確に判断を下していくには、経営者自身の経験によるところが大きいといわれますが、そういう意味でも、先輩起業家の話を聞くというのは貴重な機会となっているようです。



都心において 地場産業に対応した 職業訓練を展開



東京都立中央・城北職業能力開発センター

設置・運営 ● 東京都
所在地 ● 東京都文京区後楽 1-9-5
設置コース ● O A システム開発科、パソコングラフィック科、グラフィック印刷科、印刷企画営業科、DTP科、介護サービス科、医療事務科、ネットワーク構築科、貿易実務科
訓練期間 ● 1年コース及び6カ月コース

○都立公共職業訓練施設として

現在、東京都では、「中央・城北」「城南」「城東」「多摩」の4つのセンターと9つのプランチ校、及び東京障害者職業能力開発校で公共職業訓練を行っている。中央・城北職業能力開発センターの前身は、平成13年度に現地に設置された飯田橋技術専門学校である。

村松正夫訓練課長に同センターの訓練の概要について伺った。

「印刷系職種を中心として、求職者や転職者の方々に能力開発訓練を、事業主の方々には従業員に対する在職者向け能力向上訓練をはじめ、人材育成・確保支援事業等、総合的な支援業務を行っています。本校の施設内訓練に加え、民間教育機関に委託して多様な訓練も実施しています」

○地場産業や成長産業に対応した能力開発

同校には、印刷関連コースが体系的に設置されている。

「千代田区、文京区等の都心部には、印刷・出版関連の企業が多数立地しています。当校では、地場産業である印刷・出版関連業界への求職者に、就職に必要な知識・技能を習得させるとともに、無料職業紹介により就職に結びつけ、地域に密着した訓練となるよう努めています」(村松課長)

印刷業界でも、デジタル化の流れ

によって仕事の態様が大きく変化している。同校では、今日の技術革新に対応した訓練内容とし、最新の設備を備え、実際の現場に即した訓練を行っている。充実した設備は、企業向けの能力向上訓練でも使われるほか、企業が実施する教育訓練にも貸し出され、地域の人材育成を支援している。

また、O A システム開発・ネットワーク構築といったIT関連、介護サービスや医療事務といった成長分野の訓練にも力を入れている。ユニークなところで貿易実務科が設置されているのも、場所柄だろう。

就職に当たり、公的資格の有無も大事な要件となっているので、同校では資格取得にも力を入れている。例えば、介護サービス科の場合、一定の基準以上の技術を修得すると「東京都介護職員基礎研修修了証」が取得できる。

○就職支援体制

同センターの就職支援体制について、就職支援推進員の友部勉氏は「本校の訓練は、訓練生が職業に必要な知識・技能・技術を身に付け、少しでも有利な条件で企業等に就職していただくことが目的であって、単に修了証書を与えるためのものではありません。

訓練生の就職したいという熱意に応えるため、センターを挙げて就職支援

に当たっています」と話す。

現在、職業能力開発センター及び各校では、ハローワークに「無料職業紹介事業」の届出をして、直接企業等から受けた求人票により、「紹介状」を発行し、企業と訓練生との面接日程の調整を行うなど、きめ細かく支援している。

○合同就職面接会

同センターには、事業主団体・近隣自治体・ハローワーク・行政機関の五者からなる中央・城北職業能力開発連絡協議会という強力なバックアップ組織がある。村松課長は、「協議会の皆様のご協力を得て、合同就職面接会を開催しています。協議会の関連企業様もご参加いただいております、少しでも多く訓練生の就職が決まってほしいと思っています」と結ばれた。



卒業生・保護者と大学の協働型キャリア支援

● 帝塚山大学



帝塚山大学 副学長
岩井 洋

平成22年度、本学の取り組み「卒業生・保護者と大学の協働型キャリア支援」が文部科学省「大学の就業力育成支援事業」に選定された。

この取り組みは、卒業生・保護者を貴重な教育資源としてとらえ、大学と連携・協働することで、学生の就業力の育成をめざすものである。ここでは、本学の取り組みを簡単に紹介する。

1 「取材型インターンシップ」の開設

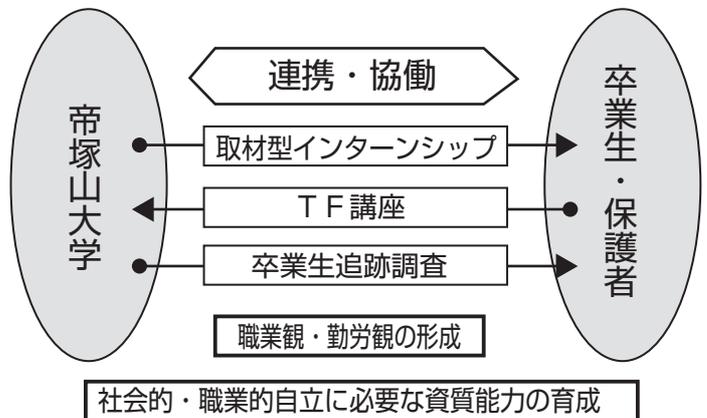
「取材型インターンシップ」は、従来のインターンシップとは別に、卒業生・保護者の就業先等で学生が就業体験をするともに、業務内容や現場の状況を取材・報告するものである。本年度より、正課科目（選択）として開設され、すでに第一期の学生がインターンシップを開始している。

本インターンシップの成果物は、受入先の状況により、写真入りレポートの作成からビデオ映像までさまざまである。ビデオ映像については、近隣ケーブルテレビの技術協力を得て、番組の一部として放映されるとともに、本学のeラーニング・システムTUESでも公開される予定である。

本インターンシップでは、就業体験に加え、取材とコンテンツ作成の能力を育成することにも、卒業生・保護者の就業状況を学生に伝えることをめざす。

2 「TF (Tezukayama Family) 講座」の開設

「TF講座」は、卒業生・保護者を講



師とする、オムニバス形式の講義であり、本年後期より、全学生を対象に正課科目（選択）として開設された。すでに多くの卒業生から講師の申し出があり、充実した科目内容となる予定である。また、本講座の講師等のかたちで、本学の教育に協力してくださる卒業生・保護者の方々に登録し、「サポーターズ・バンク」（仮称）を設立する計画である。

本講座では、学生が卒業生・保護者の体験から継続的に学び、職業観・勤労観の形成につなげていくことを目指している。



取材型インターンシップ



TF講座

3 卒業生追跡調査の実施

一般的に、大卒者の3年後の離職率は30%を超えるといわれる。これまで、本学では卒業生の離職率等に関するデータをもつておらず、その実態が把握できていなかった。そこで、過去5年間における全卒業生を対象に、郵送アンケートにより、卒業後の就業状況に関する調査を実施した。その結果については、現在、分析中である。同調査を継続的に実施する予定であり、その成果を本学の教育活動に生かすとともに、学生の就業力の育成に活用していきたい。

本学の母体である帝塚山学園は、幼稚園から大学院までを擁し、本年4月、創立70周年を迎えた。本学園は在校中・卒業生・保護者・教職員を「帝塚山ファミリー」と考え、その絆を強めようとしている。本取り組みは、まさに本学園の理念を具現化するものであるとともに、「帝塚山ファミリー」によるキャリア支援であるといえる。

受験料が下がる!?

東京都立晴海総合高等学校 キャリアカウンセラー

千葉吉裕

報道によると、今年8月19日、複数の主要大学の入学担当者が集まって、入学試験の受験料を下げるということについて話し合ったという。保護者の負担を重くしているとの非難を受けて、対応を迫られたようだ。仁荷大学と崇実大学は、これまでの8万ウォンから7万ウォンに引き下げるという。

お気づきになっただろうか。話し合いが行われたのは、お隣、韓国の話。あいにく、日本の話ではない。日本は、世界で非常に高い受験料であるにもかかわらず、受験料を引き下げようという動きは見受けられない。

かつて、受験料も授業料も、非常に安かった国立大学が私立大学並みに、受験料を値上げしてきた。昭和50年、国立大学の受験料は5,000円に対し、私立大学はその2倍だった。今や、大学入試センター試験と個別大学の受験料を合わせると、ほぼ私立大学と同程度になるように、決められている。

私立大学では、ネットで出願したり、同じ大学の入試を複数出願したりすると、割引になる場合はあるものの、大幅なディスカウントは行われていない。授業料免除や授業料割引をうたった特待生入試でも、しっかりと高い受験料を支払わなければならない、貧しい家庭に配慮した入試にはなっていないのだ。

では、今回、値下げを決めた韓国の受

験料はいくらなのだろうか。韓国の場合、大学ごとに受験料は異なっており、4万ウォン〜8万ウォン、日本円に換算すれば、3,000円〜6,000円といったところ。日本と二桁違う。その価格を高いとして、安くしようというのだ。アメリカの共通テストSATは\$48、イギリスのUCASは£22、日本よりはるかに安い。

日本の受験料は世界相場とあまりにかけ離れており、こんなに高いにもかかわらず、日本の受験料に対する不満が起らないことはとても不思議である。

試験を実施することは、もちろんタダではできない。問題を秘密裏に作成し印刷し、会場を借り、人を配置して実施し、採点し、合否を判断し連絡するなど、さまざまな経費はかかるだろう。しかし、受験生一人に対し、数万かかることはあるまい。受験料を大学の大きな収入源の一つにしていることは否定できない。

では、大学は、なぜ、収益を上げなければならぬのだろうか。日本の大学に対する公的財政支援は、対GDP比等でみると、他の先進諸国と比較して、非常に手薄であることはよく知られている。積極的に大学に対し投資を行うべきだという意見も多い。教育の質を維持するために、お金が必要なのは当然である。公的財政支援が少ない以上、大学が収入を増やす努力をしなければならず、そ

の一つの方策が受験料収益だというわけだ。しかし、韓国は、日本以上に公的財政支援が行われておらず、日本が高い受験料をとる理由に、公的財政支援の少なさだけでは不十分である。

日本の文部科学省に当たる韓国の教育科学技術部の調査では、韓国に181校ある四年制大学が昨年、検定料として徴収した額は2,295億ウォンで、前年比18.5%増えたという。検定料の増加に加え、併願校が増加したためだそう。韓国全大学の徴収額は、志願者を多く集めた日本の大学数校で、簡単に超えてしまうほど少ない額である。果たして、日本では、どのくらいの額になるのだろうか。

受験料収入の多い大学に勤める職員の給料は高いという情報もある。進学にかかる経費は適切な額なのか、議論すべき時ではないだろうか。ここ数年、全国的に、経済的理由で進路希望を変更する生徒数は増加しているという調査結果もあり、進学費用は、家庭の大きな負担になっているのは事実である。

この文章を読まれた人は、是非、Twitterや、Facebookなどに、大学の受験料についての意見を書き込んでほしい。中東諸国での出来事のように、受験料金について日本で議論が起ることを期待している。

被災地高校での心理支援 その1

～赴任当初の様子～

東京都スクールカウンセラー（臨床心理士） 金屋光彦

季節は巡り、東日本大震災から半年以上が過ぎました。5月から7月まで被災地に滞在しながらの緊急支援が終了した後、継続支援要請が宮城県教育委員会から正式にあり、この9月から気仙沼市内の同高校へ、今度は通いのスタイルで心理支援を続けています。

秋風の吹く今、緊急派遣スクールカウンセラーとして、これまで活動した内容を、特に赴任当初のを中心に振り返ってみたいと思います。

■被災状況と赴任当初の様子

私が担当した高校は2校ですが、それぞれの被災状況は次の通りです。

A高校は、全生徒数365名。震災により命を落とした生徒は1名、親を失った生徒が6名、避難所から通う生徒は合計22名と聞きました。

校舎が被災により壊滅的ダメージを受けたもう一つのB高校は、3つの専攻科別に、それぞれの生徒が、被災を免れた市内の3つの高校へ、分散して通っていました。私の担当は、赴任校のA高校に間借りした産業経済科の3クラス、生徒数115名でした。

B高校では、2年生1名が遺体で見つかり、入学予定だった1名が行方不明であるということを知り、ここでも心が痛みました。そのほか家族や親族、家屋を流された生徒も相当数に上るとのお話でした。

学校のスタートは5月9日。そのほぼ1週間後に緊急派遣スクールカウンセラー（以後SC）として赴任したところ、職員室内はピリピリとした緊張が走り、いわば野戦病院のような臨戦態勢の様相を示していました。疲労の濃い先生方も少なくなく、その張り詰めた空気をなんとか和ませることはできないだろうか、それがまず最初の仕事になるだろうと思案しながら、赴任の挨拶をさせてもらったの

をありありと思い出します。

生徒は一様に屈託ない明るさを呈していました。それは震災という強烈なストレス体験への防衛としての軽躁状態であるかもしれないとの疑いを抱く程、想像していた以上の明るさが、生徒たちにありました。気仙沼での日々を重ねていくうちに、それは、地域性や校風によるところが大きいことが、次第に明らかになる一方、アグレッシブな言動を示す生徒が気になっていきました。

被災状況の程度と、それに対する本人のストレス耐性やソーシャルサポートの差によって、個々の反応行動やあり方も違ってくることから、やはり一人ひとり個別に見ていけると、生徒たちの本当の姿はわからないだろうという思いは、一貫してありました。

生徒たちとの個別カウンセリングから浮かび上がってきたことは、保護者の方が失職しているという厳しい現実です。気仙沼に広く存在する水産関連会社の多くが津波に流され甚大な損害を受けたことから、やむなく解雇された保護者の方々が、少なくありませんでした。

ある食堂が津波で流され、経営者も高齢であることから店を閉じることになり、長く働いてきた保護者の方が、そこの職を永久に失ってしまった、というケースがありました。

また、たいへん長く営まれてきた老舗のお菓子屋は、すでに商品を作る職人さんは不在で、採算の合わないまま祖母のプライドだけで閉店せずにやってきたのですが、津波で流されたことによってようやくクローズすることができて安堵した、といったケースも見られました。

見慣れた街並みと同時に、生活の根幹そのものを失ってしまったことをはじめ、この震災によってそれぞれの方々の人生が、大きく揺さぶられていくのです。

<続く>

見た目や経歴にとらわれない 支援



伊東眞行

ライフデザイン・カウンセリングルーム
(臨床心理士、2級キャリアコンサルティング技能士)

● 離転職を繰り返して

Cさんは茶髪に濃い化粧で現われ、話し方も子供っぽい印象を受けました。公的な就労支援相談を受けにきた20歳代半ばの母子家庭のお母さんです。

経歴を聞いてみると、家庭の事情もあって高校を中退。飲食店でのアルバイト、掃除、製菓工場作業、機械部品箱詰め、文具製造などの仕事を転々としていたとのことでした。その後、結婚して子どもも生まれましたが1年で離婚。母子家庭の母になりました。母子家庭ゆえ、なかなか条件の良い仕事が見つかりません。なんとか頑張っていて仕事も子育ても続けていきましたが、辛いことも多く、一時期「うつ病」になり、通院服薬。行政の支援を受けることになりました。現在は「うつ症状も回復し、働く意欲が出てきたとのことでした。

Cさんのような、高校中退や母子家庭といった事例では、就労の機会も不足して失業期間が長引いたり、職種のミスマッチにより仕事が長続きしないことも少なくありません。

Cさんは希望職種として、本屋やレンタルビデオ店の店員をあげますが、「何に向いているかわからないし、求人がありそうだから」とりあえず思いつきで…」とのことでした。

このまま本人の希望に沿って仕事を選んでも、これまでの経過を繰り返すだけのように思われました。話し合うだけでは有効な方策が見つげにくく、

客観的な適性評価が必要と判断しました。そこで、興味検査と性格検査、能力検査（GATB―厚生労働省編一般職業適性検査）を受けてもらったところ、最も重要な鍵となったのはGATBでした。

● 意外な適性に気づく

GATBによれば、書記的知覚（文字・数字などの見分け）は「中」以上と優れており、言語能力・数理能力も平均程度で、事務系能力が良かったのです。他方、経験職に関係のある形態知覚・空間判断力や手先の器用さなど、造形的能力は非常に劣るといふ結果でした。経験はありませんが、簡易事務・事務系の現場作業（在庫管理や品出し、値札付け等）が向いていると推測しました。本人にとっても、事務作業が向いているといわれたのは意外なようでした。

Cさんのような得手不得手はつきりしているケースでは、仕事の向き不向きが明確に出やすいといえます。Cさんの離転職の多さやうつ病になった背景には、適性に合わない仕事選びもあつたかもしれません。

● 未経験の事務職へ

検査の結果をハローワーク職員に説明し、事務系の仕事でお願いしたところ、タイピングよく、老夫婦が経営している事務所で若い事務員を探しているとのこと。さっそく面接。孫のように思えるし、境遇を思えば雇ってやり

たいとのことでしたが、仕事をこなせるかどうかかわからないので、試しに働いてもらったうえで決めたいということになりました。

その後、Cさんは試行的に働くようになりましたが、意外に事務処理がスムーズです。また、パソコンも教えてもらったら身につけてきたので、まもなく本採用となりました。

数か月後、Cさんから「その事務所で楽しく働いている」との近況を知らせるはがきが来ました。

● アセスメントを活用して 先入観をなくす

Cさんのように、適性への理解もなく、経歴からステレオタイプな仕事選びをして、転職を繰り返す例は多いと思われまふ。また、支援する側も見た目や経歴にとらわれてしまいがちです。適性に合わない仕事を選び続けて、早期離職・自信喪失・就労意欲の低下などの悪循環に陥って、メンタル不全となる例も稀ではありません。

本人の可能性を引き出すためにも、キャリアカウンセリングでは外見や経歴などからの先入観にとらわれない来談者理解が大切です。そのためにも、興味や価値観の確認と合わせて、GATBのような客観的な能力特徴をみるアセスメントツールなどを活用することも有効です。それによって、就労困難者であっても、より安定した就労自立に繋がっていくものと考えます。

OSI

職業ストレス検査 (第2版) Occupational Stress Inventory

原著者 Samuel H. Osipow, Ph. D. / Arnold R. Spokane, Ph. D.
著者 岡山大学教授 田中宏二 / 筑波大学教授 渡辺三枝子

この OSI 職業ストレス検査は、米国のカウンセリング心理学者 Osipow, S.H. (オハイオ州立大学教授) と Spokane, A.R. (レーハイ大学教授) 両博士によって開発された職業ストレス検査 (Occupational Stress Inventory: OSI) を原簿としていますが、単なる翻訳版ではなく、田中宏二教授と渡辺三枝子教授が、日本人のさまざまな職業に就いている職業人への適応についての研究を重ね、日本版として新たに開発したものです。

(所属は開発当時のものです。)

検査の構成

職業生活で生じるストレスの原因、反応状態、及び対処方法をチェックする3検査から構成されています。

A 職業役割検査

仕事や職場において、個人が感じるストレス原因の頻度、強度、継続期間を測定します。

B ストレス反応検査

仕事や職場において、ストレス状況に対する個人の職業行動的、心理的、対人的、身体的なストレス反応の強度を測定します。

C ストレス対処検査

職業、家庭、個人生活において遭遇する問題に対して個人が利用することができる様々な対処法、ストレスを軽減するための生活態度・健康習慣を測定します。

働く人の職業ストレスを診断

メンタルヘルス・チェック用ツールの決定版

ワークシート(結果の見方・対処の仕方)で、検査結果から自己診断が可能

■1セット(1名分) 735円

①質問用紙

②回答・採点用紙

③結果の見方・対処の仕方

■手引 1,050円

「心の健康診断」のためのアセスメント・ツール

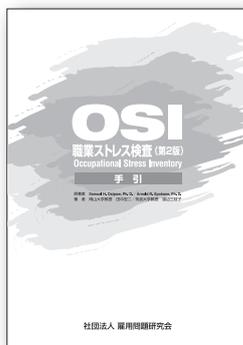
OSI 職業ストレス検査は、働いているすべての方に適用できる職業ストレス検査で、メンタルヘルスの維持・推進と快適な職業生活の援助を目指しています。第2版では新たに「結果の見方・対処の仕方」を用意し、ワークシート式の採点処理により、自己診断・自己理解がしやすくなりました。検査は20~30分というわずかな時間で行うことができ、集団でも個人でも実施可能です。

■個人のために利用する方法

①キャリアカウンセリング②教育・研修プログラム③問題の早期発見④治療

■組織・職場の評価のために利用する方法

①組織・職場風土の評価②企業内研修プログラム③定期的な健康診断



■手引



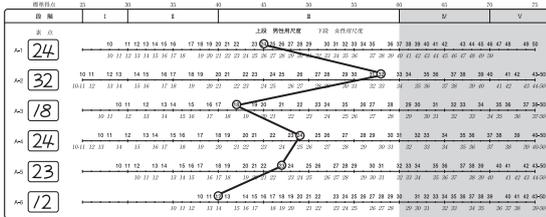
■結果の見方・対処の仕方



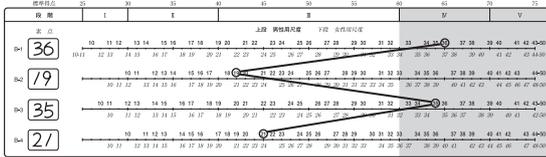
■質問用紙

OSI 職業ストレス検査 検査結果プロフィール例

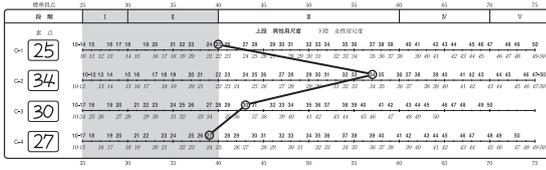
A 職業役割検査



B ストレス反応検査



C ストレス対処検査



■総合評価

検査AのV欄、検査BのV欄、検査CのI・E欄 (プロフィール上で横線がかけられている) につけられた○印の数を合計して総合評価点を算出します。

$$\text{検査AのV欄} + \text{検査BのV欄} + \text{検査CのI・E欄} = \text{総合評価点}$$

$$0 + 2 + 2 = 4$$

G氏 ●34歳・男性 営業主任

最近部下の指導が主な仕事になり、疲れ気味。転職も考えている。ストレスがたまっているということなので、OSIを受検した結果は次のとおりである。

〈プロフィールの解釈〉

総合評価点は4点となり、現在のところ大きな問題は見受けられない。

G氏の特徴はBストレス反応検査のプロフィールに現われている。際立って高い尺度は、職業的ストレス反応(B-1)と対人的ストレス反応(B-3)である。この結果は、仕事上で倦怠感や退屈感、興味の低下を強く感じており、特に対人的な側面、あるいは仕事上でも人間関係に関わる面であまりうまくいっていないことを意味している。

ストレス源を調べる職業役割検査の結果では、役割に対する不十分感と役割区分の不明瞭感をかなり感じていることが推察できるが、役割過剰感や役割曖昧感、責任度においては特別ストレス源になっているとは言いがたい。しかし、他方で、彼のストレス対処行動(C)はかなり特徴的なプロフィールを示している。すなわち、健康管理尺度(C-2)が普通であるほかは3尺度(C-1、C-3、C-4)ともかなり低かった。ということは、健康には留意しているが、ストレスを経験している場合にその状況を的確に判断して対処方法を考えるというような行動はあまり上手に取れていないようであり、また職場の仲間や上司に相談して支援を得られる状況にないか、あるいは周囲の適切な人から支援を得ることが得意ではないのではないかと推察される。

相談の内容とあわせると、身体的な疲労というよりも、部下を指導するという任務が重荷になっている。

お申込み・お問い合わせは

社団法人 雇用問題研究会

<http://www.koyoerc.or.jp>

〒104-0033 東京都中央区新川1-16-14 電話 03-3523-5181 FAX 03-3523-5187

人事・労務担当者のための リワーク活用 マニュアル

●編著
大西 守 社団法人日本精神保健福祉連盟 常務理事
黒木宣夫 東邦大学医療センター佐倉病院 教授
五十嵐良雄 メディカルケア虎ノ門 院長

●A4判 144ページ／定価 1,890円(税込)
●ISBN978-4-87563-258-0
●2011年7月 初版発行

うつ病休職者の失敗しない職場復帰のために

職場が負うリスクの軽減、有効なリハビリテーションの実現のための
事業場外での専門施設による復職支援の活用の仕方を詳解した
専門家によるリワーク活用マニュアルの決定版！



- リワーク施設の現状を詳細に紹介
- 民間／公的機関のリワークプログラム活用事例
- 企業における復職支援システムの整備にも役立つ
- 資料編に関係施設を網羅、利用時の書式サンプル等も多数収録

人事・労務担当者のためのリワーク活用マニュアル contents

- 第1章 メンタル事例の特殊性と特別な配慮
- 第2章 企業・組織での復職支援の実施例
- 第3章 うつ病を中心としたリワーク施設の現状
- 第4章 復職後の軽減勤務に関して
- 第5章 リハビリ出勤のパターン別のメリット・デメリット
- 第6章 メンタルヘルス不調発生から復職までの基本的な
休業パターンと法的留意点

参考資料

必要書式の雛形

- 欠勤届／休暇届（傷病用）／休職申請書
- 休職・復職に際しての個人情報に関する同意書
- 復職申請書
- 職場復帰及び就業措置に関する情報提供依頼書
- 復職診断書ご記入のお願い／復職診断書／休職通知書
- 請求書（会社負担の場合）
- 生活リズム表
- 職場復帰に関する措置意見書
- 復職許可通知書／復職不許可通知書／復職判定委員会報告書

関係施設の一覧

- うつ病リワーク研究会 リワーク施設
- 全国の障害者職業センター
- 全国のメンタルヘルス対策支援センター
- 労災病院・勤労者メンタルヘルスセンター



お申込み・お問い合わせは

社団法人 雇用問題研究会

<http://www.koyoerc.or.jp>

〒104-0033 東京都中央区新川1-16-14

電話 03-3523-5181 FAX 03-3523-5187

キャリア・コンサルティングに必須のアセスメント・ツールの有効活用をマスターする

キャリア・コンサルティング セミナー

個人主導のキャリア形成が求められる中、それを支援するキャリア・コンサルティングの重要性は、社会でも広く認められつつあります。それとともにキャリア・コンサルティングに不可欠なアセスメント・ツールも一層効果的な活用が期待されています。雇用問題研究会では、当研究会で発行している各種アセスメント・ツール、心理(適性)検査を効果的にご活用いただくために、セミナーを開催しております。各種ツール、心理検査等の理論・実施方法・活用方法等を解説いたします。

基礎理論コース

会場●雇用問題研究会 会議室

対 象	●中学校・高等学校の進路指導・キャリア教育担当者、スクールカウンセラー ●大学・短大・専門学校のキャリア支援・就職指導担当者 ●職業安定・職業能力開発機関の担当者 ●職業相談・就業支援・教育相談機関等の担当者 ●キャリア・コンサルタント、キャリア・カウンセラー、産業カウンセラー及びそれらを目指している方
コース	内 容
11/17(木) 13:30~16:30 キャリア・インサイトMC	キャリア・インサイトMCは、ミッド・キャリア層(30歳代後半から60歳代)を対象とした、コンピュータによる職業適性診断システムです。再就職を考える人が自分のキャリアを見直したり、新たなキャリアを構築したりするために、適性評価、職業情報の検索、適性と職業との照合、キャリア・プランニングというキャリア・ガイダンスの一連の流れを経験できます。その機能と活用について、実際にPCを操作しながら習得します。
11/24(木) 10:00~16:00 KN式クレペリン	KN式クレペリン作業性格検査は、2数の加算を行うことによって得られる作業量や作業曲線、作業の質などの結果から、個人の性格面にかかわる特性を総合的にとらえようとするものです。この検査を実習し、コンピュータ判定結果の読み方等を説明します。また、各種の性格検査について概説し、個性理解について考えます。
11/25(金) 10:00~16:00 VPI 及び VRT	VPI職業興味検査は、大学・短大・専門学校生(30歳代前半までの社会人への適用事例もあります)のキャリア・カウンセリング用の、ホランドの職業選択理論に基づく検査です。その実施と活用について説明します。職業レディネス・テスト(VRT)は、中学・高校生(それ以上の若年者への適用事例もあります)の職業への興味・自信の方向性をキャリア発達観の観点から捉えようとするものです。その実施、採点及び活用について説明します。
11/26(土) 10:00~16:00 GATB	厚生労働省編 一般職業適性検査(GATB)は、多様な職業分野で仕事をする上で必要とされる代表的な9種の能力(適性能)を測定することにより、自己理解や適職領域の探索等、望ましい職業選択を行うための情報を提供します。その実施方法と採点の方法を説明します。また、職業適性の理念や結果の解釈について説明します。
11/27(日) 10:00~16:00 キャリア・コンサルティング	アセスメント・ツールを活用したキャリア・コンサルティングの考え方や進め方について説明します。また、各ツール(VPI、VRT、GATB)の結果の解釈について、事例研究を通して学びます。受講生によるグループワークを取り入れたコースとなっています。 ●「VPI&VRTコース」及び「GATBコース」を修了された方が対象です。

※ご希望のコースを自由に組みあわせて受講できます。ただしキャリア・コンサルティングは、「VPI及びVRT」及び「GATB」コースを受講された方に限ります。詳しくは当会のホームページをご覧ください。http://www.koyoerc.or.jp/school/seminar.html

好評受付中！ 定員まで残りわずかですので、お申込みはお早めに。

当会ホームページの専用フォームからお申込みできます。http://www.koyoerc.or.jp
次回開催予定等はホームページでお知らせいたします。

社団法人 雇用問題研究会 〒104-0033 東京都中央区新川 1-16-14 ●電話 03-3523-5182 ●FAX 03-3523-5187

職業研究 2011 秋季号 アンケートにお答えください。

「職業研究」ホームページ <http://www.koyoerc.or.jp>

「職業研究」編集部では、今後の誌面作りに役立てるため、読者の皆様の声をお待ちしております。

雇用問題研究会のホームページ内「職業研究」ページにあるアンケートにご記入の上、ご送信ください。

ご意見・ご感想をお寄せいただいた方には当会発行の図書をプレゼントしております。

(締切等詳しくはホームページでご確認ください) → <http://www.koyoerc.or.jp>

「職業研究」ページでは、2004年以降の本誌バックナンバーの記事もPDFファイルでご覧いただけます。



コミュニケーション力

人間関係づくりに不可欠な能力

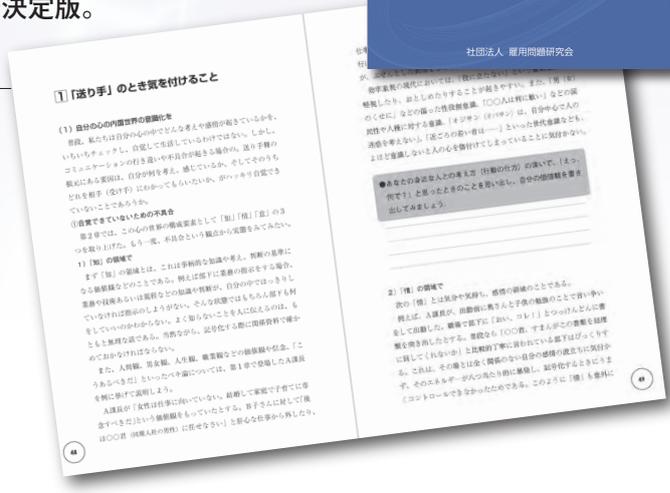
渡邊 忠 社団法人日本産業カウンセラー協会参与
渡辺三枝子 立教大学大学院特任教授

2011年
11月発行

A5判(ソフトカバー) / 216ページ
定価2,100円(本体2,000円)
ISBN 978-4-87563-259-7

「コミュニケーション」の心理学的原理と 「こんな場面でどうしたらよいか」の対応原則

今、なぜコミュニケーションをめぐる問題が起きているのか。
変化する現代社会の中で求められるコミュニケーション力とは何か。
そして、日常のこんな場面でどうしたらよいのか。
心理学理論をベースに対人関係と心のメカニズムを解き明かし、
原理に基づいた対応原則を提示する、理論と実践の書。
『コミュニケーション読本』(平成12年)を大幅改訂し、改題した決定版。



● contents

- 第1章 今なぜ「コミュニケーション力」なのか
 - 1 コミュニケーションに何が起きているのか
 - 2 背景には何が
 - 3 何が問題か
 - 4 何が必要か
- 第2章 そもそもコミュニケーションとは?
 - 1 コミュニケーションは心の世界の共有と影響関係の過程
 - 2 コミュニケーションのらせん状プロセス・モデル
- 第3章 コミュニケーション力のポイントとは?
 - 1 「送り手」のとき気を付けること
 - 2 「受け手」が気を付けること
- 第4章 コミュニケーション力向上の基本は?
 - 1 コミュニケーションは努力して身に付けるもの
 - 2 自分の言いたいことを相手にわかるように伝えるには
 - 3 相手の言わんとすることを正確に受け取るには?
- 第5章 コミュニケーションするのは何のため?
 - 1 自分の要求や期待を成就する
 - 2 相手との関係をつくり維持するため
 - 3 自分づくりのため
- 第6章 コミュニケーション力を活かす場面
 - 1 職場で
 - 2 様々な相談機関で
 - 3 メンタルヘルス支援において

コミュニケーションという言葉はそれぞれの人がいろいろな意味を込めて使っています。しかし、「ところでコミュニケーションってどういうこと?」と改めて問われると、「ウッ」と応えに詰まってしまうのも現実です。もし、その心理学的な原理とそれに基づく対応原則がわかれば、前述のような「不具合」の予防や対処ができ、仕事がスムーズに進むだけでなく、より充実した人間関係や自分づくり、人生づくりをも促進できるかもしれません。そのような思いもあって、かつて私たちは主に公的(行政)機関の相談担当者を対象に、コミュニケーションの原理を記した「コミュニケーション読本」を2000年に出版しました。しかしその後の10年で、コミュニケーションをめぐる事態は、ますます広範で複雑で、深刻なものになってきているようです。そこでこのたび読者を、企業や官公庁、施設などで働く人たちにも広げ、最近の状況を加味して、本書を新たに作成いたしました。本書に込められた私どもの経験と知識が、読者の皆様の日々の活動に少しでもお役に立つことができれば幸いです。(「はじめに」より)