



元・森永製菓株式会社人材開発センター長

法政大学キャリアデザイン学部兼任講師、相模女子大学人間社会学部非常勤講師
2級キャリア・コンサルティング技能士／産業カウンセラーまがりお
曲尾 実

企業における キャリア・コンサルティングの意味

企業でキャリア開発支援に取り組んでいると、社員のモチベーションがアップしている風景に瞠目することがある。例えばキャリア開発研修の場面、これほど反応が良い研修も珍しいと思うくらいに盛り上がる。また「もっと早くこの研修を受講したかった」という声も多い。キャリアなどということ意識してこなかった50代・60代がそう言うのはわかるが、20代の若手社員もそんな声をあげる。

キャリア、自分の生き方というのは、ときどきは振り返り考えたい大きなことであるが、なかなか日常生活の中では時間をとって考えることができない。それをキャリア開発研修なり、キャリア開発支援施策で機会を与えられ、改めて自分の生き方を振り返り、今後に向けてのプランを成り行きではなく自律的に再構築していく。そのことでモチベーションが上がり、明日からの仕事に生き生きと向かっていくことになる。

そのまま各人が自律したキャリアプランに沿って仕事人生を活性化して送ってくれるなら、そういったキャリア自律した社員の集合体である会社全体も活性化し、個人にとっても会社にとっても間違いなくWin-Winの関係になる。しかし、研修は一過性の非日常の世界なので、他の研修と同じく、日常に戻ると繁忙な業務の中で埋もれてしまう。

いわば研修は非日常的な「点」の世界であり、これをいかにして日常世界

界であり、これをいかにして日常世界につながる「線」の世界、さらには「面」の世界にするかが問われる。「点」から「線」へ、「面」へと考えると、そこにしっかりした「制度」の重要性が浮上してくる。自己申告やキャリアデザイン面談、社内公募制度、FA制度等と並んで、キャリア相談制度が重要な役割を果たすことになる。

キャリアプランの構築には、自ら定期的に、あるいは節目ごとに制度も活用しながら、随時見直すことが必要であるが、キャリア上の選択や意思決定の面で悩みや迷いがあるのが人の常である。そんなときに社内外のキャリアコンサルタント(CC)が心強い味方となる。

悩んだときに身近に相談相手がいることが望ましく、最大の支援者は上司であるべきだが、諸般の事情で上司がサポートできない場合は、CCがその代役を果たすことになる。

CCといっても社内CCと社外CCではそれぞれ強みが違う。社内CCの強みは、何といっても経営情報、社内組織、人事情報等に精通していることにある。

かたや社外CCであるが、EAP(従業員支援プログラム)等で社外CCが入ることによって、社内CCには言いづらいこと(転職など)も気兼ねなく相談できるため、相談者および相談の範囲が広がる。定期的な報告書によって社員の悩みの種類や地域別の状況に

についても会社として把握できる。もちろん、社内窓口部署が主体となつて、社外CCと社内CCの連携をとることも必要である。

キャリア・コンサルティングに限らずキャリア開発支援全体にいえることが、息の長い、しかも直接的な効果がすぐには見えにくい取り組みなので、志をもった推進者の存在に加えて、経営トップのたいなる関与が必要である。また、取り組みを永続的にするためには、その志を受け継いでもらう後継者づくりも必須となる。

組織も個人も変化への即応を求められる中で、キャリア開発支援施策も、トップが代わった場合や合併、事業再編などさまざまな変化への対応が必要である。

また、効果が見えにくい取り組みとはいえ、社内キャリア開発支援を継続していくためには、成果発現への努力は必要である。それとともに一過性の施策ではなく、企業の「風土」として根付かせるためには、ある段階に住することなく、第1段階／第〇段階とステップを構築して必ず実行することが求められる。

いずれにしても、企業におけるキャリア・コンサルティングの活用は、個人のキャリア支援により、成り行きでなく自律的に生き生きと働く個人を育むとともに、そのような個人の支援を通して社内風土・文化の変化を起こすことで、組織支援につながるといえよう。