

「中小企業に産業カウンセラーは いかに関わるか」についての 調査研究

一般社団法人 日本産業カウンセラー協会
東京支部
社会貢献事業部 研究開発グループ

中小企業に産業カウンセラーはいかに関わるか

東京支部ではおおむね1年間での研究を目途に、会員に対して有用性のあるテーマで継続的に研究開発に取り組んでおり、その成果は支部の知的財産として活用されているところです。社会からの産業カウンセラーに期待するニーズと、支部会員のニーズのマッチングが使命である社会貢献事業部が発足して2年が経った今、研究開発という事業を行うことで、その成果をより具体的に支部会員に示していくことが求められているものと思っています。

2013年に中小企業のメンタルヘルスケアについての研究が行われましたが、その後政府の各種施策が6年間で大きく変わってきており、中小企業を取り巻く環境も大きく変化しています。一方中小企業としての規模や人材不足の実情は変わらず、十分に対策ができていたとは言えない現状と認識しています。このような環境下において、中小企業にも政府の施策（働き方改革、女性も活用する社会の実現、ストレスチェック制度等）への対応を迫られる中、事業主や働く人に対してメンタルヘルス対策だけでなくもっと広範に、産業カウンセラーとしてのどのような支援等ができるのかを研究し、その成果を具体的に支部会員に示して支部会員の産業カウンセラーとしての拠り所をお伝えできればとの思いから研究テーマを設定しました。

しかしながら研究を進めてまいりますと、中小企業では例えばメンタルヘルス対策として現時点では問題を見出せなく、その必要性が感じられないとか、その必要性に対する認識も低いという現状認識があることが分かって来たことから、研究の過程で多くの方へのインタビューや討論会を通じて、産業カウンセラーがどのような問題に直面しているのか、産業カウンセラーとしての知見の活用の方法等、支部会員の方が使える事例やデータとして提供できるのではないかとの思いもあり、研究の狙いを一部修正して「企業、社会の中で、産業カウンセラーはどのように貢献し得るのか」という方向での研究といたしました。

本研究の構成は、職種別（人事総務、営業、技術、研修・教育、独立開業など）に分けて整理されておりますので、研究成果の活用として、ご自身のそれぞれの現在の職種や働き方に照らして、ご自身の現状と比較されたり、今後の可能性やキャリア開発などに活用できるものと思っておりますのでご参考にしていただければ幸いです。

2019年6月吉日

社会貢献事業部部長 竹 口 健 二



目次

巻頭言	1
はじめに	3
第1章 中小企業に産業カウンセラーはいかに関わるか	5
1 回答者のプロフィール	5
2 回答者の所属機関の特徴	5
3 回答者の所属機関における担当職種の特徴	6
4 産業カウンセラーとしての「スキル」の活用対象	7
第2章 職種別個別インタビューの結果	8
1 個別インタビューの業種的特徴	8
2 人事総務職	10
3 営業・技術職	25
4 研修・教育職	35
5 独立開業系	45
第3章 座談会／支部長・中小企業経営者インタビューの結果	53
1 業種別・職種別グループ・インタビュー	53
2 支部長インタビュー	74
3 中小企業経営者インタビュー	79
第4章 調査結果が示唆する内容	82
1 企業に対する産業カウンセラーの有用性について	82
2 協会への要望と提言	85
編集後記	88
執筆者プロフィール	89

はじめに

研究開発グループでは、今年度「中小企業に産業カウンセラーはいかに関わるか」というテーマで調査研究を行うこととした。過去には、中小企業を対象としてメンタルヘルスの一次予防という観点から「中小企業のメンタルヘルスケアに産業カウンセラーはいかに関わるか」というテーマによる調査研究も行ってきた。今回のテーマは、人的資源管理の重要性が社会的要請として高まる中、当該部門に十分な経営資源を割くことができない中小企業に対して、組織の内外から産業カウンセラーとして活動ないしは貢献できる領域が拡大しているのではないか、という仮説に基づき、設定されたものである。これは、常用雇用10名以上300名未満の中小企業のメンタルヘルス対策が2割程度しか実施されておらず、しかも、その理由として「現時点で問題がない」という認識が多く、その必要性に対する認識も低いという実情^{注1}が強く背景として作用している。しかし、その一方で、IT系職種では、金融系職種と並んでメンタルヘルス不調により連続1ヵ月以上休業した労働者の割合が高いという調査結果もある^{注2}。精神障害を原因とする労災認定件数の増加等、そうした社会情勢の変化や労働災害の動向に対応し、労働者の安全と健康の確保対策を一層充実するため、「労働安全衛生法の一部を改正する法律」（平成26年法律第82号）が平成26年6月25日に公布されている。いわゆる「ストレスチェック」の義務化である。こうした制度変更は、産業カウンセラーの活躍の場を広げるものと考えられる。

本研究では、例え、同一業種に従事している場合であっても、他の産業カウンセラーがどのように働いているのか、についてなかなか知る機会がない、という意見に鑑み、実際に産業カウンセラーがどのように組織の内外で活躍しているのか、日常的な業務の中で、どのような問題に直面し、また、そうした問題にどのように対処しているのか、などについて個別の事例をできるだけ集め、取りまとめることで、社会で働く産業カウンセラーの方々の参考に資する資料が作成できるのではないかと考え、という結論に至った。そして、インタビュー等を通じて事例を収集する過程で、テーマである「中小企業」との関係にも迫れるのではないかと考え、活動は開始された。しかしながら、調査研究開始後半年余りが過ぎた頃、インタビュー等を通じて、事例としてサンプルに「中小企業」との関係が極めて少なく、本来のテーマでの研究を継続することが難しいのではないかと、という意見が出され、企業、社会の中で、産業カウンセラーはどのように貢献し得るか、という方向に調査の方向性を修正し、また、なぜ現状、「中小企業」に関係する事例が少ないのか、産業カウンセラーは「中小企業」と関わりが少ないのか、といった内容に調査の方向を変更し、その結果から「中小企業にいかに関わるか」にアプローチすることとした。事例を集めるため、平成30年度東京支部総会に参加した会員を対象にアンケート調査を実施した。アンケート調査結果から、会員の7割以上が組織内労働者であり、産業カウンセラーを生業としている会員は僅か1割程度であった。職種では「人事総務職」が最も多く、次いで、「その他事務職」、「カウンセリング職」の順で、これらの3つの職種で4割近く

注1 東京都産業労働局「中小規模事業所におけるメンタルヘルス対策に関する実態調査報告書」（平成21年度政策調査）、2010年。

注2 厚生労働省「平成29年労働安全衛生調査（実態調査）」2019年。

に達していた。また、スキルを使用する対象としては、同一社内の労働者が5割を超えている一方、スキルは日常業務では使用しないという回答も2割近く存在しており、産業カウンセラーの資格を主としたものの、資格も、スキルも使っていない会員も一定数存在することが分かった（第1章参照）。

次に、第2章では、アンケート調査でインタビューを受諾した会員に対して個別インタビューを実施して、会員（産業カウンセラー）の業務実態（実例）を取りまとめた。インタビュー調査結果は、職種別に整理し、「人事総務職」「営業・技術職」「研修・教育職」「独立開業系」等に分類して整理した。

第3章では、個別アンケートでは把握しきれなかった業種特性、各企業・業界単位の事例も捕捉する目的で5組のグループ・インタビューを実施した。第1グループは「金融・物流を中心とした人事総務職」、第2グループは「製造業・サービス業を中心とした人事総務職」、第3グループは「独立開業している産業カウンセラー」、第4グループは「保育・看護・介護系職」、そして第5グループは「SEを中心とした技術職」とした。

そして、第4章では、以上のアンケート調査、インタビュー調査を通じて得られた仮説、知見について取りまとめを行った。しかしながら、本調査研究は、アンケート調査、インタビュー調査といったサンプル調査の結果であり、その結果から得られた仮説、知見である以上、一定のバイアスを含む可能性があることは付記しておきたい。

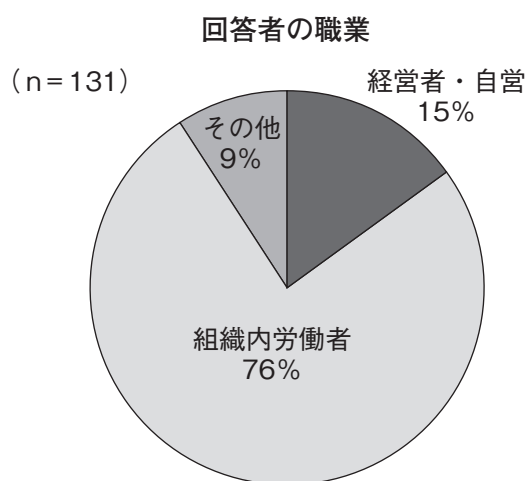
本調査研究は、先にも記述したが、産業カウンセラーが「中小企業」のためにどのように貢献できるか、「中小企業にいかに関わるか」をテーマとして実施されたものではあるが、その一方で、産業カウンセラーとしての資格・スキルを今後どのように活かしていくかについて、東京支部会員である産業カウンセラー各位が、現在の職務を関連させながら参考としていただければと考えている。本研究の内容が、現場で産業カウンセラーが活躍するための参考に資することができればと願って止まない。

第1章 中小企業に産業カウンセラーはいかに関わるか

本調査では、産業カウンセラーが、現在、中小企業とどのような関係を形成しているのか、どのように関わっているのか、を検討するために、東京支部所属の会員（産業カウンセラー）がどのような業務に従事し、その業務上に産業カウンセラーの資格、スキルがどのように活かされているのか、ということ把握することから始めることにした。そこで、東京支部の2018年度会員総会への参加者に対してアンケート調査を実施して、現状の業務内容、資格・スキルの活用方法、インタビュー調査への協力の可否について質問、調査した。有効回答数は131件であった。以下、アンケート調査の結果について概説する。

1. 回答者のプロフィール

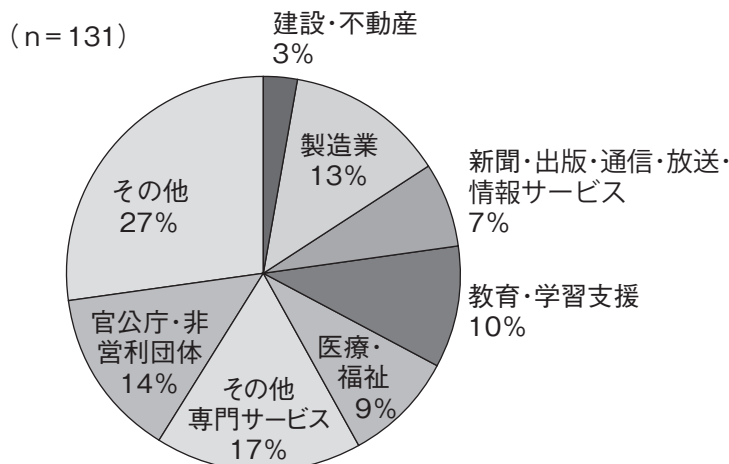
131件の有効回答から、回答者の働き方については、自営業を含む企業ないしは組織の経営に従事している（経営者）という会員は15%（自営業10%、経営者5%）で、組織内労働者が最も多く76%であった。回答者である東京支部会員である産業カウンセラーの大半が、企業ないしは組織において業務に従事していることが分かった。



2. 回答者の所属機関の特徴

次に、回答者が所属している企業・組織の業種に関する質問では、「その他専門サービス」が最も多く17%で、次いで、「官公庁・非営利団体」が14%、「製造業」13%、「教育・学習支援業」が10%であった。また、看護職などを含む「医療・福祉」が9%、「新聞・出版・通信・放送・情報サービス」（いわゆる「マスコミ」）も7%であった。

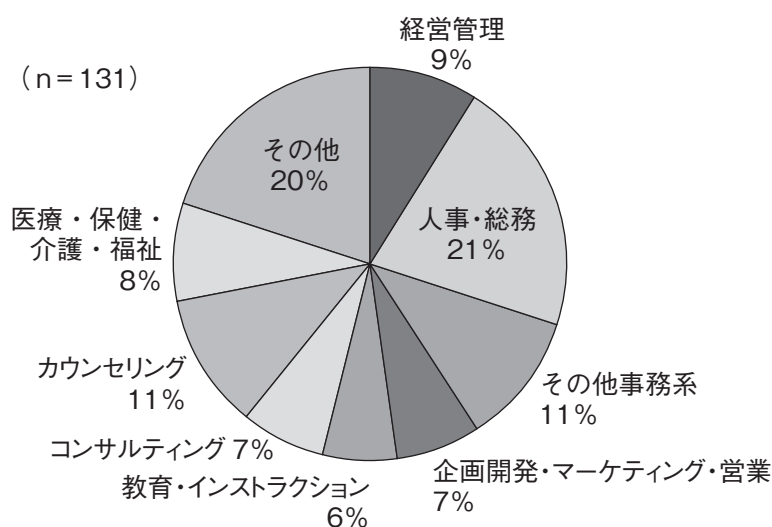
回答者の業種



3. 回答者の所属機関における担当職種の特徴

回答者が所属機関で担当している職種についての質問では、産業カウンセラーの職性的特徴からも窺えるように、「人事総務職」が21%と最も多くなっている。

回答者の担当職務



人材育成など「人」に関わる職種という点では、「教育・インストラクション」(6%)、「カウンセリング」(11%)、「医療・保健・介護・福祉職」(8%)を合わせると、そうした業務を担当している回答者が45%となっており、産業カウンセラーの担当業務の特徴が表れているといえる。

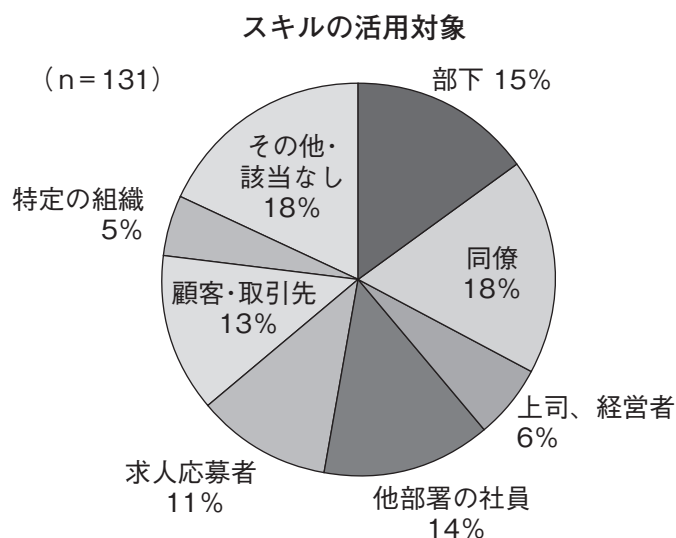
また、企業規模によっては、「経営管理」(9%)、「その他事務系」(11%)業務の中に「人的資源管理」が含まれていたり、案件内容によっては、「コンサルティング」(7%)業務の中にも同様の内容も含まれている可能性が高く、それら職種を合わせると、広義の人材育成、メン

タルヘルスなど「人」に関わる職種に関わる会員が7割を超えている。

その一方で、「企画開発・マーケティング・営業」職では、産業カウンセラーの「スキル」面が活用されている可能性が読み取れる。事実、「スキル」の活用対象に関する質問では、「顧客・取引先」という回答が13%存在している。

4. 産業カウンセラーとしての「スキル」の活用対象

産業カウンセラーとしての「スキル」の活用対象に関する質問では、スキルを使用する対象としては、同一社内の労働者が5割を超えている一方、スキルは日常業務では使用しないという回答も2割近く存在しており、産業カウンセラーの資格を主としたものの、資格も、スキルも使っていない会員も一定割合存在することが分かった。



一方、「求人応募者」(11%)、「顧客・取引先」(13%)、「特定の組織」(5%)という所属機関外に提供するサービス等に「スキル」を活用しているという回答が約3割存在している点は、産業カウンセラーの「スキル」が広範に活用可能な可能性を示唆しているといえる。また、産業カウンセラーの「スキル」としては、回答者のほとんどが「傾聴」をあげており、「傾聴」を含む産業カウンセラーの「スキル」を多角的に活用するためにも、さまざまな活用事例について取り上げ、会員に情報提供することが重要であると考ええる。

最後に、本アンケート調査では、インタビュー等の本調査研究への協力の可否についても質問した。その結果、38名の会員から協力受諾の回答があった。今回の調査では、受諾いただいた全ての会員の方にご協力いただくことはできなかったが、協会の活動に対して3割の会員の方が協力意向を示したことは、協会の活動への関心の高さを示すものであり、協会による支部の会員に対するサービスが極めて重要であると考えられる。

第2章 職種別個別インタビューの結果

1. 個別インタビューの業種的特徴

「平成29年労働安全衛生調査（実態調査）」^{注3}によると、過去1年間（平成28年11月1日～平成29年10月31日）にメンタルヘルス不調により連続1ヵ月以上休業した労働者の割合は、産業別にみると、「情報通信業」と「金融業・保険業」がともに1.2%と全産業のなかで最も高く、メンタルヘルス対策のニーズは高い。今回、インタビューに応じてくれた産業カウンセラー資格を有する方々が、「情報通信業」「金融業・保険業」で社員として働く中でメンタルヘルス対策について、どのように活躍されているのか事例集を参考にさせていただきたい。

「情報通信業」で働く人の特徴として、「クライアント先に常駐して働き、自社に出勤するのは月1～2回位」「単独作業が多く、長時間労働になりがち」「トラブルが長引くとメンタル不調者が多くなる」「急に欠勤が多くなる」などがあげられている。今回、インタビューに応じてくれた方々は、勤務する会社の規模からメンタルヘルスを専門に扱う部署はなく、システム・エンジニア職、営業職、現場の管理職として働いている。日常の仕事で接する部下や同僚などの「遅刻」「欠勤」「表情」「しぐさ」などから、メンタル不調の初期サインに気づき、声掛け、食事に誘って話を聴く、業務上の配慮などを行うなど、モチベーションの回復、休職・退職を防止する活動をしている。人事部門は欠勤が何日も続いた後に社員のメンタル不調を知ったり、退職願が回ってきて初めて社員の退職を知ることが多々ある中で、現場でメンタル不調の初期サインに気づき、適切な対応をとっている産業カウンセラー（有資格者）の貢献は大きい。

「金融業・保険業」は企業規模が大きく、メンタルヘルス対策を行う体制はできている。「健康管理室」「カウンセリング・ルーム」とは別に、グループ子会社を使って社員に対する定例面談を行う会社もあり、産業カウンセラー資格を有する社員が面談を行っている。社員は仕事と家庭の両立に悩む女性が多く、仕事や会社の人間関係のほか、子供の不登校など家庭の悩みなど、話題は多岐にわたる。面談は、「人事部」「健康管理室」「カウンセリング・ルーム」に行く前の気軽に話せるピアサポートカウンセリングの位置づけにある。面談者が職場環境を変える必要があると判断した場合、人事部門に人事異動案を提言することもある。また、メンタル不調の原因ともなりうるハラスメントについての研修、部下を抱える管理職に対するラインケア研修は産業カウンセラー資格を有する社員が企画し、講師役も務めている。

大手銀行は、IT技術の発達、キャッシュレス化の進展などにより、店舗の統合が進み新卒採用人数を削減する方針が発表されている。今後は少ない人数で機動的に業務を回せる体制が作られる中で、ついていけない社員のストレスは高まるであろう。メンタル不調のサインを早期に発見するためにも、ますます産業カウンセラー資格を有する社員の活躍が期待される。

「製造業」「物流業」では、喫緊の問題として、人手不足があげられる。中途退職の補充がすぐにできないことから、今いる社員の定着率を上げることが経営課題となっている。産業カウンセラー資格を有する人事総務系社員が若い社員が遅刻・欠勤した時に呼び出し、面接でソー

注3 厚生労働省「平成29年労働安全衛生調査（実態調査）」2019年。

シャル・スキルの指導を行い、定着率をあげているケースもあった。

今回、インタビューに応じてくれた方の多くは専任のカウンセラーではなく、主たる業務を遂行するなかで産業カウンセリング・スキルを活用している。日常業務を遂行するなかで、周囲にいる社員の異変に早く気づくことがメンタルヘルス対策に重要なことがインタビューを通じて確認できたことから、産業カウンセリングのスキルと知識は、部下を抱える全ての管理職に必須のものであることを改めて知ることができた。

2. 人事総務職

<人事総務職（1）>

プロフィール

業種	製造業（非鉄金属）
企業規模	16,000 名
所属（役職）	人事部（室長）

1. 資格取得のきっかけ

資格取得のそもそものきっかけは、第一点目は、他社から転職して来て、既に産業カウンセラーを取得していた先輩の社員の方が、他部署の従業員からの相談事に対応していて、それが完璧に出来ているのを見て、感銘を受けたことである。

第二点目は、2011年3月11日に起きた東日本大震災を契機に、仕事以外の場所においても、人の相談業務に携わりたいと、強く感じたからである。特に第二の理由により、自らの天職（ライフワーク）とさえ感じるようになった。

こうして、産業カウンセラー資格を2012年に取得した。

2. 現在の活動（活用）状況

現在、人事部門で労務相談を受けている立場にある。内容としては、ハラスメント関係が多い。一方、メンタルを含む健康相談については保健師が対応しており、仕事上の役割分担がはっきりしている。

その相談業務での取り組みにおいて、産業カウンセラーの資格がどのように活かされているかについては、次の4点である。

- (1) 以前は、あらかじめ回答を自分で決めつけて相談に応じていたが、人によって悩みの種類も、さらに大きさもまちまちであることが、しばしばあることが分かり、相談者を受け入れるための土壌ができた。そうして、相談者の想いをフラットな形で聴くことができるようになったことで、資格取得前と後とでは、雲泥の差を感じた。
- (2) 相談者の悩みを傾聴することは、精神的に苦痛であり、また良好な結果とならなかった場合には、自分の中で悪いものを引きずっていた。その一方、取得後の今は、精神面で負担を感じる事が少なくなるとともに、切り替えることができるようになり、負担そのものを受け入れることができるようになった。
- (3) 相談される頻度が高くなった。それとともに相談業務を含め、仕事にやりがいを見出すことにもつながった。
- (4) 相談業務以外の、例えば新卒・中途を含む採用活動においても、まるでキャリアコンサルタントのように、最終段階における本人の判断、キャリア志向や想いを聴き、整理させてあげることに役立っている。このことは、就職希望者にも採用する会社にとっても良

い結果となると思う。

3. 今後の可能性と期待

相談を受ける側については、個人のスキルによって結果が異なってくるため、相談専門の組織を作る。また、現在保健師が担っている健康窓口との連携を取った、新しい組織作りの主役になる。さらに、将来的には、副業も含め、社外において相談業務を行う。

そのためには、シニア産業カウンセラーの資格も視野に入れて、専門知識を深めて現在の仕事でさらに実践を積むことである。しかし、人事担当者の立場とカウンセラーのそれとの両立は難しい、とも考えている。

キャリアコンサルタントのような役割として、社員一人一人のやりたい道を見つける支援が必要である。しかし、小さな会社ではリソースが少なく、一人で複数の役割を持っているため、なかなかそれができない。その場合、ある程度の地位・肩書きを持つ管理職が仕事に適應できない社員を、どのように活用していくのかを支援することがとにかく大事となる。理由は、人生で一番長くいる場所は職場だからである。

4. インタビュー担当者の所感

資格取得のきっかけにおいて、東日本大震災のことが触れられている。人に転機が訪れるのは、得てして偶然によるところが大きい。しかし、その偶然を自らの手に手繰り寄せるのは、その人ならではの感性によることは論を俟たない。産業カウンセラーの資格を取得したことにより、社内の人から相談される頻度が高くなることにより、相談業務以外の仕事にもやりがいを見出すまでに至った。その効果は、採用活動にまで及ぶ。

今後は、これまでの個人的対処を発展させ、正式に社内の相談窓口を作る構想を練っている。さらに、将来的には副業も含め、社外において相談業務を行うことをも視野に入れている。今後の活躍に期待したい。

<人事総務職（2）>

プロフィール

業種	製造業（印刷）
企業規模	約 100 名（事業所）
所属（役職）	総務課

1. 資格取得のきっかけ

主要事業所に1名、産業カウンセラー資格を持つ者を置くという会社の方針により、指名され養成講座に通い、資格を取得した。本社の総務部長が産業カウンセラー資格を有しており、産業カウンセラー配置の必要性をトップに進言したようである。

工場の総務課担当は一人なので、本社から支援はあるものの、工場内の経理、人事労務、総

務、庶務を一人でこなす。工場管理職から労務管理に関する相談や問題を抱える社員の呼び出し面接依頼が寄せられることから従業員と面談することも多く、自分の面接スキルを上げるためにも産業カウンセラー資格が役に立つと思った。

2. 現在の資格の活用（活動）状況

資格取得後、これまで外部のEAP会社に依頼していた社員相談窓口が解約され、産業カウンセラー資格取得者が社内相談員に任命（兼務）された。外部に社員相談窓口があることは毎年周知されていたが、2年間、社員からの相談がまったく無い状況だった。

社内相談員になり1年くらいたって、相談にやってくる従業員が増えてきた。帰り際、職場のこと、家族のこと、病気のことなどを話しに来る。カウンセリング専用の相談室が無いので、空いている会議室、応接室で話を聞いている。相談した内容が漏れず安心して相談できることが徐々に浸透していき相談者が増えたのだと思う。傾聴後、利用できる社会的資源の情報提供を行う場合もある。そのため、普段から、近隣の病院情報、行政サービスなど、予め調べあげている。

定着率向上を目的とする若い従業員が遅刻・欠勤した時に行う呼び出し面接は、傾聴の後、ソーシャル・スキルを身につけてもらうため具体的な指導を行うこともある。先に傾聴しているので、指導が受け入れられやすいのではないかなと思う。

衛生委員会におけるメンタルヘルスの基本の説明、管理職に対する「ラインケア研修」の実施にあたっても、養成講座で学んだことが活かされている。部下の異変を早期発見することの重要性を説明している。人手不足により人材確保が難しくなっていることから、生産性を維持するには、長期休業者を出さない、従業員の退職防止は重要な経営課題となっている。産業カウンセラー資格を取得し実務に活かしていることから、人の面で経営課題に貢献していると思う。

3. 今後の可能性と期待

従業員と接することの多い人事総務系の仕事をする人は産業カウンセラー資格をとるべきである。高齢者や女性の活用、障害者雇用、外国人労働者の雇用など、今後、働く人たちが多様化する。社員の多様化に対応し、生産性を維持向上させるには、従業員ひとり一人の価値観を受け入れる職場風土作りが必要である。人事総務系の仕事をする人が傾聴力を発揮し多様な社員と対話し、多様な価値観を受け入れる職場風土を形成していくパイオニアになることが必要ではないかなと思う。組織に働きかけることができる人事総務系の仕事をする産業カウンセラーが、人の面において会社の成長を支えていくものと思う。

4. インタビュー担当者の所感

従業員に愛情を持っている人であると感じた。若年層の指導について、社会人として育てようという強い思いがある。産業カウンセラー資格は勉強すれば取ることができるが、取得した資格を活かすかどうかはその人の情熱次第であるということを感じた。

<人事総務職（3）>

プロフィール

業種	製造業（印刷）
企業規模	約 400 名
所属（役職）	総務部（部長）

1. 資格取得のきっかけ

「課長は私を見てくれなかった」と言って、入社2年目の部下が会社を去った。退職することを、直接部下から言われたのではなく部長から聞いて知ったことから、「課長失格」の烙印を押された気がした。当時、営業部から人事部に異動して3年目で、仕事を覚えることに追われ部下の指導が行き届かず、部長が部下指導のフォローをしてくれていた。つまり、退職する部下にとって、私は信頼できる上司ではなかったことを思い知らされた。

管理職として何をすべきか悩んでいるとき、図書館で『人を育てる カウンセリング・マインド』（國分康孝著、日本生産性本部、1989年）を読んで、自分にとって最も不足しているのがカウンセリング・マインドであることに気づいた。その後、人事部員に産業カウンセラー資格取得を奨励している会社があることを知り、養成講座を受講し、1997年に労働大臣認定初級産業カウンセラー資格を取得した。

2. 現在の資格の活用（活動）状況

資格取得当時、前職（従業員700人の製造業）において人事課長として、人事全般を担当していた。首都圏の18歳人口が著しく減少し高校卒業者の採用が厳しくなり、採用した社員も定着せず、工場オペレータの確保が大きな経営課題となっていた。

最初に取り組んだのが、工場オペレータの定着率を上げることだった。新入社員の指導にあたる係長を対象に「製造部門・第一線リーダー研修」を行い、ファシリテーターを務めた。カウンセリング・マインドをテーマとしたビデオ教材を使ったグループ討議、養成講座で行った3人一組（語り手、聴き手、観察者）のロールプレイを通じて部下の話を傾聴することの大切さ、さらに毎日の観察が大切であることを教育した。この時の「製造部門・第一線リーダー研修」については、「産業カウンセリング実践発表大会」で発表した。

また、職場の改善点を退職者から聞き出す退職者面談、メンタルヘルス不調者を産業医にリファールするための情報収集面接、大学生の採用に際して本音を聞き出すための内定時面談など、人事業務の多くの場面で「傾聴」は大いに役立った。

3. 今後の可能性と期待

現在、会社で健康経営を推進している。昨年、30人に「禁煙動機付け面接」を行い、3人が禁煙に取り組み始めた。木内敬太氏（実践サイコロジー研究所）の「変わりたくない思いを受け止めつつ、変わりたい思いを引き出す」が動機付け面接のポイントであり、ここでも傾聴が

とても役に立った。

大学生の採用活動の中で、応募学生のやりたいことが当社で実現できるかどうかを確認する場として、採用面接とは別に面談の場を設けたい。学生の思いを丁寧に聞き出すのに傾聴は有効だと思う。その結果、ミスマッチが無くなるのではないかと考える。

また、年次有給休暇の年5日以上取得、残業時間の上限設置などの働き方改革、パワハラ防止措置の法制化などにより、部下を管理する管理者の負担はますます増えるものと思われる。管理者の職場運営の悩みを傾聴し、管理者が適切に部下をマネジメントできるよう支援していきたい。

4. インタビュー担当者の所感

人事・総務部門の管理者が産業カウンセラーであると、ライン管理者への指導、研修など会社全体に働きかけることができるといった。

禁煙への動機付け面接に産業カウンセラーも関わることが分かり、健康経営を推進する企業にとって参考になるのではないだろうか。

<人事総務職（4）>

プロフィール

業種	製造業
企業規模	30名
所属（役職）	管理部門（人事・総務・教育）担当（現在は退職）

1. 資格所得のきっかけ

中小企業（夫が経営）で人事・総務・教育を担当していた時に、社員にメンタル不調者が発生したが、どのように対応したらよいか分らなかった。また社長の家族ということもあり関わり方にも制限もあった。そこで東京産業保健総合支援センターに関わり方を相談した際に、産業カウンセラーを知り、2016年に養成講座を受講し取得した。その他、キャリアコンサルタントの他、社会福祉士、精神保健福祉士の資格も保有しており、今後は、個人事業主として活動予定。

2. 現在の活動

在職時、産業カウンセラーとしてではないが、発達障害かもしれないと感じる社員の入社時に、どのように対応すればいいのか、協会相談室に相談した。どこに、どのような機関があるかわかり活用することが出来るようになった。自分自身の中で、知識がプラスされ、知識の繋がりができた。

立場的に社長の家族であったため、社員との間に一定の距離を常にとってきた。それもあり、ケアが必要と感じても、なかなか踏み込むことが出来なかった。産業カウンセラーとしての関

わりを持つことは難しかったが、資格があったため（勉強していたので）外部リソースを利用したり、カウンセリングを奨めたり出来たことについては資格が活きていた。

3. 今後の可能性と期待

現在は退職し、個人事業主として活動予定である。実務経験がないが、開業して10年後をめどに本格的な活動を考えている。産業カウンセラーとして、個人を対象としたメンタルヘルス分野と、キャリアコンサルタントとして若年層のキャリア支援（新卒・転職）に関わっていききたい。就職・転職を検討するにしても、情報に流され安易に選択できてしまう環境の中で、本当にやりたいと思うことや適性など、自分に向き合い本人の適性を活かせる選択ができるように支援したい。

企業に対しては、産業カウンセラーはどういうものか、企業にとってのメリットを知ってもらう必要がある。そもそも産業カウンセラー自体を知らないことが多い。ストレスチェックをはじめ、中小企業には情報がない。労働環境問題等（社会保険労務士の領域）の意識は浸透してきたが、次のステップとし、人とのかかわり・メンタル不調への対応・予防までは浸透していない。中小企業の経営者は自分で頑張ろうとし、外部のリソース、専門家の力を利用する発想がないので、そこから啓発していく必要を感じる。

4. インタビュー担当者の所感

経営者側の考えを聞くことが出来た。経営者の考えにもよるが、メンタルヘルス対応、コミュニケーションの重要性は感じているものの、業務優先となり、浸透していないのが現実である。外部の専門家として産業カウンセラーの存在、その役割やメリットを宣伝する必要性を改めて実感した。

<人事総務職（5）>

プロフィール

業種	金融業
企業規模	約 8000 名
所属（役職）	人事部（管理職）

1. 資格取得のきっかけ

人事の担当として、現場から持ち込まれる様々な相談・問題の対応を担当していた。内容も段々と発達障害を始めメンタルヘルスに関連する事案が多くなり、取り扱う領域も広がってきた。今までの経験・スキル・知識だけでは対応が難しく限界を覚え、適当な資格取得の必要性を痛感した。約5年前に産業カウンセラーの資格を取得した。資格取得に関しては、特に会社から促されたわけではなく、会社には内緒で養成講座に通った。

資格取得を契機に、従来「心」の問題を専門に相談できる組織はなかったが、正式に「心の

相談窓口」という専門組織が立ち上がった。ハラスメント関係も含め、来談者の相談に対応している。また、メンタル不調で休職している者が復職する際、復職先の部署の窓口担当と産業医を繋ぐ役割も担っている。更に、全国の支社・営業所から相談が寄せられると、人事部へ連携もしている。

2. 現在の資格の活用（活動）状況

資格を取得する前と後を比べると、やはり傾聴ができるようになったことが大きい。当該社員からその上司経由で事案が上がってきた場合、人事部でヒアリングに赴く場合もある。ヒアリング結果でメンタル面が疑われる事案を引継ぎ、自分が解決に導くことによって実績を積み、活躍の舞台が広がっていった。

ハラスメント講習も社内で企画し、定期的を開催している。これは、社員の個別事情は勿論人事では対処することはできないものの、基本的に会社として良好な職場環境を維持・管理する事が重要であるとの思いから取り組んでいる。

年間でみると総員の約1% 約百名程が何らかのメンタル面の問題を抱えている。特に、新任マネージャーや、女性にメンタル面の問題が生じるケースが多くなっている。勿論、対応には困難がつきまとう。復職してからは、3カ月間は毎月面談するようにしている。全国の支社・営業所からの相談事案の対応は、人財育成の観点からも部店長といった組織のトップを通じて行い、「心の相談窓口」としてはその対応方法のコンサルティングに徹している。

3. 今後の可能性と期待

対応を通じて危惧している点は、今会社の中核を担う30代から40代の社員は、周りの事を考えている余裕がないという事。その為、マネジメントの基本である日頃の部下への気配り・目配りも十分出来ていない。特に心配している点は、傾聴の姿勢やメンタル不調者に対する共感・理解ができない人が多い。当たり前の事ではあるが、部下を活かすも殺すもマネージャー次第である。マネージャー層に対するメンタルヘルスの研修は、絶対必要である。この方面で、産業カウンセラーの活躍の可能性も大いにある。

大企業と違って、中小企業は社員一人で何役もこなしているので、「心の相談窓口」に類した専門組織を作るのは難しいのではないかと考えている。その様な業務・人員体制の中にカウンセリング・マインドを植え付けるには、社長自身が産業カウンセラー資格を取得する事が、一番手っ取り早い方策である。社長の考え方が変われば、会社も変わる。その意味では、中小企業の多くが加盟している商工会議所等の上部団体に働き掛けるのも有効な方策である。この面は、カウンセラー協会からの積極的な働きかけを期待したい。

「心の相談窓口」では、先程述べた様な「心」の対応のみを担っているわけではない。いずれは産業カウンセラー資格が生かせる仕事にだけに特化していきたい。そのためにも、シニア産業カウンセラー資格に挑戦する予定である。

4. インタビュー担当者の所感

大企業の人事部署に在籍し、自社の従業員のメンタル不調者対応を中心として活躍されてい

た。また、組織にカウンセリング・マインドを浸透させるため、指揮命令系統を尊重しながら権限と組織を通じて様々に取り組まれている点が印象に残った。今後への提言として、中小企業で産業カウンセラーを活かすには商工会議所等上部団体に働き掛けるという意見は参考になった。

<人事総務職（6）>

プロフィール

業種	建設業
企業規模	3,000 名
所属	人事部

1. 資格取得のきっかけ

以前、法科大学院（夜間）に1年半通っていたことがあり、ムリが祟ったのか、うつ病に罹患した。結局、会社を3カ月休むこととなった。そこで初めて心療内科なるクリニックに通ったのだが、自分はなぜこのような病に侵されたのかについて知りたくなり、名前の通った資格である産業カウンセラーの養成講座に通い、資格を取得することとなった（6年前）。

2. 現在の活動（活用）状況

職場では、システム・エンジニアが主体となる部門があり、そこからメンタル不調者が多数でていることから、管理職に向けてワークショップをやってくれないか、と依頼があった。

そのワークショップは、それなりの成果を上げたものの、管理職と現場のシステム・エンジニアが面談する時間が年に1回の考課面談でさえもままならない。そこで、次回からは管理職ではなく、直接システム・エンジニアにアプローチすることで、当該部門との話し合いでは、筋道ができていたのだが、面談対象者の範囲を拡げるためもう少し待ってほしい、ということまで現在に至っている。

一方、職場以外では、副業として7年間カウンセリング・ファームの代表として、十数名のカウンセラーを擁するに至った。その中で培われた、経営に臨む執念のようなものが現在、東証一部上場企業傘下の人事部管理職としての職業観として結実したものと自負している。

3. 今後の可能性と方向性

上記で記したように、メンタル不調者及びその予備軍に対して、カウンセリングを通じて、元気に楽しく仕事に臨めるようにしたい。なぜならば、精神科の産業医でさえ、発達障害をはじめ、投薬や就労時間の調整以外にその術を知らないからである。これは、6年間に及ぶカウンセリング・ファーム経営の結論である。カウンセリングを通じて、考え方さえ変われば、自ずと症状は緩和するのである。

成功事例は枚挙にいとまがないが、失敗事例は傘下のカウンセラーのフォローが足りず、結果的にクライアントを失ったことくらいである。

産業カウンセラーの資格が活きるかどうかについては、まずは、経営層の理解が重要となろう。

また、「従業員は使い捨て」と考えるようなブラック企業はもとより、企業の付加価値を、それを構成する利益（配当、自己株式取得費用及び利益剰余金）と人件費（福利厚生費を含む＝従業員幸福度に直結するための費用）のどちらかに再配分すべきかについて、正しく判断できる企業であるか、否かによって活用の可否は分かれるものと思料される。

4. インタビュー担当者の所感

自らの経験に裏打ちされたカウンセリングには、クライアントを納得させる力がありなのと感じた。また、人事の現場でもさまざまな試みを積極的になさっているご様子が強く印象に残った。

<人事総務職（7）>

プロフィール

業種	サービス業
企業規模	2,000 名
所属	人事部（係長）

1. 資格取得のきっかけ

もともと、高校生時代から心理学に興味があった。大学も心理系に近いと思われる教育学部に入學し、卒業後は、全く畑違いのサービス業に入社した。元来、勉強熱心であったこともあり、人事部に異動したことをきっかけに、社会保険労務士に合格した。さらに、人を見る目を養おうと産業カウンセラー資格を5年前に取得した。

このようなダブル資格の取得には、自身に関するキャリア戦略があった。一般的に人事系の職種は、レベルを図るモノサシがないのが実情である。また、パートナーが転勤の多い会社に勤めていることから、いつ転職しても良いように、このような資格取得に積極的になった。

2. 現在の資格の活用（活動）状況

人事では社員と話す機会が多いことから、おのずと産業カウンセラー資格者としての傾聴を心がけている。また、ハラスメント対応においても、同様である。さらに、採用・人事評価・人材育成においても傾聴の威力を感じている。

現在は、もっぱら労務に携わっているが、やはり傾聴の重要性は変わらず、特に相手が女性の場合は、良い意味で感情的に敏感で繊細な面があるため、対応には留意している。

共感が何よりも大事であり、それは話がより深まるからである。養成講座受講時は、どうしても解決志向に走ってしまうなど、職業人にありがちなミスを繰り返していた、という。本当の傾聴ができるようになるまで大変、苦勞した。その苦勞もあってか、今では「他の人はなんでじっくりと相手の話を聴くことができないのだろう」と思うようにまでなった。

会社内の正式な制度ではないが、困ったことがあったら人事まで相談に来るように促すポスターが社内各所に貼ってある。

3. 今後の可能性と期待

社内の課題としては、一応、ストレスチェックの窓口にはなっているものの、職場分析まではなかなか手が回らず、歯がゆいと感じている。職場以外では、現在傾聴ボランティアに携わっており、さらにキャリアコンサルタントの講師になるためのインターンシップも始めた。

最近「100年人生」なる言葉を耳にする。いずれ60代で定年を迎えることもあるものの、収入も大事だが、世の中の人々の役に立ちたいと考えている。具体的にどのような形でそれが実現できるかは、未だ暗中模索である。

好きな言葉は「ブランドハップンスタンス」(スタンフォード大学のクランボルツ教授が提唱する「計画された偶発性」と訳される名キャリア理論。「予期せぬ出来事に対し、最善を尽くし対応することを積み重ねることで形成されるというもの」とされ、好奇心、持続性、樂觀性、柔軟性、リスク・テイキングの5つの力を磨いておくことが大切とされている。)である。方向性さえ間違っていなければ、いずれ、何らかの形になると考えている。

メンタル不調の社員が、ここ2～3年増えてきているが、自分の力だけでは回復に導けないことに悩んでいる。

一般的に小規模事業者における産業カウンセラーが持つ課題・期待については、メンタルヘルス制度をさらに有効利用するべきであること、企業内でラインケアやハラスメントの研修講師等を務めるのに有利であること、を掲げた。

4. インタビュー担当者の所感

もともと心理学に興味があったという。その後畑違いのサービス業に入社し、社会保険労務士も取得された。そして、とうとう高校生の時に興味を抱いていた心理学に近い資格である産業カウンセラーの資格を取得するに至った。これらの経歴は、自ら好きな言葉として挙げる「ブランドハップンスタンス」そのものを地で行ったように思える。

産業カウンセラーの資格を、具体性は未だ見えないものの、世の中の人々の役に立つために活かしたいと考えている。言葉を聞いていると、将来必ずそれが実現するよう感じられた。

<人事総務職（８）>

プロフィール

業種	サービス業
企業規模	300 名
所属	人事総務部

１．資格取得のきっかけ

人事総務の仕事をしている中で上司の薦めもありコーチング等を勉強していた。その中でポイント・オブ・ユーの資格について受講・取得する機会があり、その時の先生や周りの人との繋がりの中で産業カウンセラーの存在を初めて聞いたがその時はあまりピンとこなかった。

業務の中で面談等を実施するにあたりカウンセリング・スキルの必要性を感じた際に産業カウンセラーの存在を思いだし受講を検討した。産業カウンセラーを選んだのは産業とついているので企業内で活かすにはこの資格かと思い選択した。

２．現在の資格の活用（活動）状況

人事という立場もあるが現状では活かせてはいないと感じているが、ハラスメント防止コンサルタントの資格も取得しているため産業カウンセラーとのダブルでの肩書でのハラスメントやストレスチェックのアナウンスや注意喚起の際に説得力が増した感がある。ただ、あまり気にしていない人もいる。

聴き方や聴く姿勢については取得前とは変わった気がする。今後自分の中で活かしたいし自己のスキルを高めたいという気持ちはあるが、現状では実行できていないため、もどかしい気持ちがある。ダブルワーク禁止の社内規定がなければ、カウンセラーとしての仕事もしてみたいと思う。

３．今後の可能性と期待

若手教育の担当者と連携し教育面で活かしていったり、幹部社員への聴き方の啓蒙活動というところで効果が出せるのではと思う。

その他ストレスチェックの外注先にカウンセリングを受けられるサービスがあったりするので、関連業種との連携が高まることでカウンセラーの活躍の場が広がるのではないかと期待する。

言葉の印象だがカウンセリングというと敷居が高く感じられるため、もうちょっと気軽にカウンセリング・スキルに触れられる環境があれば活用機会も増えると思う。

４．インタビュー担当者の所感

会社環境により活かしたくても活かせないカウンセラーは、多くいるかと思われる。産業カウンセラーが介在することによる具体的な効果がより認識されれば、自ずと活躍の場が広がるのではないかとと思われる。

<人事総務職（9）>

プロフィール

業種	広告業
企業規模	70 名
所属	オフィスサービス

1. 資格取得のきっかけ

前職、メンタルクリニックでのリワーク施設に勤めている時に利用者と面談していたが、その際に、傾聴の必要性を感じ、リワークということで産業に関係することで、産業カウンセラーの資格取得を選んだ。

2. 現在の活動（活用）状況

産業カウンセラー資格を取得した後、仕事場が変わり、障害者を雇用する企業の心理相談員となった。障害者職員とそのチームリーダーの心理ケアを担当する中で、状態の悪い障害者の一時預かりをしている。

その中で、傾聴を重視したコミュニケーションを取り入れてもいる。産業医、主治医とも連携があり、また障害者に寄り添う企業風土もある。

3. 今後の可能性と方向性

今後については、発達障害、精神的障害者の受入数は今後増えることが見込まれているため、今のかかわり方を体制化してトラブルを未然に防げるよう社内整備を進めたい、と考えている。

過去において、メンタルクリニック在職時、自己研鑽として産業カウンセラー講座に臨んだが、この行動が医師から転職活動と捉えられてしまい、関係性が悪くなったことがあった。

現職では、社会福祉士、精神保健福祉士などの複数の資格を生かし、メンタルヘルス講座、アンダー・マネジメントなどのセミナーの準備を担当したが、その準備のさなか、精神状態の悪い社員のメンテナン（一時預かり）を担当する事となり、存在感を増したこともある。メンターのメンタルサポートも出来るようになった。障害を持つ社員と共倒れになる事例も減った。

全体としては、業務支援を行なうメンターの立場とは別に、業務の定着をサポートする役割として産業カウンセラーは携わるべきと感じている。

4. インタビュー担当者の所感

障害者のための特例子会社に勤務され、産業カウンセラーの他に、社会福祉士や精神保健福祉士の資格ももち活躍されている。今後、法律により精神障害者の雇用も一定比率義務付けられていることから、このような方は貴重な存在となることが、予想される。

<人事総務職（10）>

プロフィール

業種	広告業
企業規模	70 名
所属	オフィスサービス（管理部長）

1. 資格取得のきっかけ

管理部に所属しており、その中で人事系の面談業務も多くある。面談業務を推進するにあたり、聴くことに関してカウンセラー・スキルが役に立つのではと、同僚に勧められたのがきっかけ。同僚の取得から1年後に自分でも取得。

2. 現在の活動（活用）状況

取得前は相手をどう説得しようかとかいう気持ちが強くでており、誘導的だったり決めつけたりといった一方的なコミュニケーションになることが多かったと思う。取得後は、まずは聴いてから取り組み方を考えるようになった。環境的に文化や一般常識に違いがあるためコミュニケーションの難しさを感じることもあるが、まずは聴くことで問題点がクリアになり、今後の取り組み方を考えられるようになった。この辺は、日常生活においても活かしていると思う。

その他、文化や常識の違う人とのコミュニケーションにおいて、以前よりもストレスを感じなくなった。相手は何ができて何を苦手としているかを俯瞰して把握できるようになり、コミュニケーションがスムーズになったと感じている。

3. 今後の可能性と方向性

部下にも取得者が複数いるため、自分自身としては全体的な調和を考慮し、産業カウンセラー資格を前面に出しての社内活動は控えたいと思う。ただ、取得者に対しての一定の評価はしているので、他社よりも活かしやすい環境だとは思う。採用においても、望ましい資格として産業カウンセラーをあげている。感覚だが、産業カウンセラー取得者の方が企業内で働くにあたりコミュニケーション能力のバランスがよく、柔軟に対応できる気がする。（福祉に対しての思いが強すぎると、会社としてやってほしいことと自分のやりたいことのギャップで悩んだりする人がいる）

若手育成を担当する人たちに、活用してもらいたい。→企業文化として自分ができる（心理面でも自分は相手に配慮できている）と思い込んでいる人が多いので。（同じ文化を持たない人とのコミュニケーションの際にも、ちゃんと聴けるようになる）心理相談員として外部機能としてあるとよい。（社内であれば評価や人間関係が気になるため）特に、会社の利益と人間関係の板挟みとなっているような中間管理職層へのケアがあるとよいと思う。これまでは単一人の集まりでもどうにかなったが、今後ダイバーシティの時代になっていくにつれて聴く力

の有無が試されると思う。(カウンセリング・マインドをもっていることで、様々な人との対応時に余裕を持つことができると思う)

4. インタビュー担当者の所感

産業カウンセラーとして自ら前にでることなく、裏方として働きやすい環境に配慮されているという点で、稀有な管理者だと感じた。

こうした方が増えると、資格の有無にかかわらずワーカーの方々が生きづらさを感じにくくなるのではと思われる。

<人事総務職(11)>

プロフィール

業種	非営利団体
企業規模	約 68,000 人
所属(役職)	製造事業所(総員約 500 名)総務部門(管理職)

1. 資格取得のきっかけ

当時会社の組織の統廃合が続き、リーマン・ショック後の採用抑制等から歪な人員構成となっていた。また、メンタル不調者が多く発生していた。そんな折、故・絵門ゆう子さん(アナウンサー、女優、エッセイスト、産業カウンセラー)の講演を聴く機会があり、初めて産業カウンセラーの存在を知った。終末ケア患者の対応で迷う事が多く、自分の経験値だけでは対応できない事を痛感した。

丁度人事・労務・人材育成を担当しており、組織メンバーのメンタル面のサポートに役立てたいと思い、取得することにした。

2. 現在の資格の活用(活動)状況

取得して、傾聴のスキルと姿勢が身についた。また、メンタル不調者の対応には、組織の連携の必要性和重要性が理解できた。そこで、組織として次の2点に取り組んだ。1つ目は、職場への復職支援(対象は約30名程で半数がメンタル不調)において、家族・産業医も巻き込んだ体制を作る事。2つ目は会社組織の地方ブロックの管轄事業所間で、キャリア形成支援の体制作り(カウンセリングと管理者支援)。

取得前もそれなりに対応していたつもりだったが、今から思うと個別事象への対処で終わっていたと反省した。そこで、ブロック内の各事業所に常駐している4名の産業医(従業員、兼務)が連携を取って、問題を抱える従業員に対応することにした。どう対応するか検討する際は、全員医師なので手術前のカンファレンスの様な雰囲気になる時もある。体制を作ってから後は、産業医等との協力体制が上手く機能し、メンタル不調者(在籍7年中勤務2年)の復職支援が円滑に進んだといった好事例も多くなっている。また、自身としても、産業カウンセラーとし

での対応基準が持て、従来の様な個別の事案にその場その場の対処は無くなった。しかし、全てが上手く進んでいるわけではなく、発達障害が疑われる従業員の解雇の際、係争直前までこじれ、苦勞した。

3. 今後の可能性と期待

従業員は人の生命に係わる製品を提供するとの使命感が強く、納期を厳守するため長時間労働が恒常的な職場となっている。なんとかこの職場環境と風土を変え、今後はメンタル不調等の発生予防に重点を移していきたいと考えている。

今は、55歳以上を対象にライフキャリアへの意識作りに取り組んでいる。その一環として、シニア層に産業カウンセラー資格の取得を促進し、新たに活躍する場を与えたい。

社内には自費で資格取得した産業カウンセラーもいるものの、折角の資格を活用する場が無い。会社としてこの者たちを連携させ、研修講師や情報発信等能力の発揮する場を与え、ネットワークの機会を多く作っていきたい。

とは言え、まだまだ産業カウンセラーの認知度は低い。何とか産業カウンセラーをアピールできるものが欲しい。この点、カウンセラー協会のバック・アップを是非期待したい。

4. インタビュー担当者の所感

産業カウンセラー取得で考え方が大きく変わり、個別から組織的な体制づくりへと行動も大きく変革している。人事であれば会社全体に働きかけることができ、産業カウンセラー資格が最も活かされるのは人事の領域であることを改めて痛感した。

3. 営業・技術職

<営業・技術職（1）>

プロフィール

業種	製造業（電機）
企業規模	600 名
所属	エンジニアリング部（技術部）

1. 資格取得のきっかけ

前職でリーダー研修及び教育をしていたが、発信中心のカリキュラムではなく、その中でもっとリーダー自身からヒアリングが出来るカリキュラムに変えたのだが、さらに話をきちんと聴く必要性を感じてはいた。

さらに、プロジェクト・マネージャーの立場でメンバーの話を聴く必要性を感じていたことから、産業カウンセラーの知り合いからの勧めもあり、聴く力を身につけるために、養成講座の受講を決意した。

産業カウンセラーの資格を実際に取得したのは2010年頃のことである。

2. 現在の活動（活用）状況

まず、前述の研修カリキュラムで、リーダー職のヒアリングなど、傾聴のスキルを役立てることができるよう工夫した。

また、職場内で、20代、あるいは30代のいわゆる若手層から、話を傾聴したことにより感情を読み取れるようになった。

さらに、業務時間外となったものの、メンタル不調であった元部下の傾聴を行ったこともあったし、プロジェクト・マネジメントで、傾聴を活かした経験もあった。

これらに一貫して留意したのは、まず聞いて回って愚痴を聴く事から始めて、専門家としてのノウハウ、それを具体的に使いこなす手法やツールを駆使して企画部のように対応したことである。

3. 今後の可能性と方向性

まず、職場内でフォーマルに活かすことは難しいが、興味のある社員には資格取得を推奨したい。

次に、プロジェクト・マネジメントで、傾聴を活かしたい。目に見える成果として示せれば、なおいいと思う。

このように思うのは、かつて研修ヒアリングの評価で、自分には話しやすいという評価を貰ったことがあり、また、社内上位職からセクハラを受けていた社員を転勤や出張などを駆使し、サポートした際、最終的には離職になったが、再就職にも繋げられた、というような成功事例

があったからである。

反対に、社内のワークフローではないところで社員のメンタル不調者を発見し、休職などを進言したが、そういった不調は改善が見られず、リファーマの必要性を感じた、という失敗例もあった。

マクロで言えば、産業カウンセラーの位置付けがはっきりするよう、公的機関を含め、さまざまなところへ、ロビー活動をしないと企業からは何ができる人なのか、分かりづらくなっているように感じている。

4. インタビュー担当者の所感

技術職における産業カウンセラーのスキルの活かし方という点で、プロジェクト・マネジメントといった本業において、産業カウンセラーの資格が活かしているということは、とても参考になった。また、産業カウンセラーという資格が、社会的にはまだまだあまり認知されていないということも印象に残った。

<営業・技術職（2）>

プロフィール

業種	IT 系
企業規模	—
所属（役職）	カスタマーサポート部門（マネージャー）（2018 年 5 月退職）

1. 資格所得のきっかけ

前職の外資系 IT 企業に在職中、カスタマーサポート部門（15 名）のマネージャーに従事していた。カスタマーサポートは製品の導入・運用サポート、顧客対応・トラブル対応、ヘルプデスク等と業務の幅が広く、長引くトラブルにより部下にメンタル不調は発生した。その当時は知識がなく、どのように対応していいのかわからなかった。基礎知識の必要性を実感し、2010 年資格取得した。また、マネジメントとして、メンタル不調の予防や早期対応、メンタルヘルスの知識を持った上での仕事へのモチベーションを高めるような指導も必要であると感じていた。

2. 現在の活動状況

資格取得前は、知識がなく早い段階でのケアが出来ず休職者を出してしまったが、資格取得後は、メンタル不調者が発生した場合にも、以前のように対応に狼狽えることがなくなった。現実に向かい合い、傾聴ができることに役立っている。また手順を理解できているので冷静に対応できていると感じるようになった。メンタル不調の予兆を感じたら、業務の負荷を調整する等の対策をとり、未然に防ぐことに役立っている。実際にメンタル不良の兆候（勤怠の乱れ）が見られ、うつ病と診断された部下を休職させ、復職前に面談を実施し 1 カ月の休職後に復帰

することが出来た。

カスタマーサポート部門というだけでなく、外資系IT企業ということもあり、吸収合併も数回あり会社組織や状況変化もメンタルに影響してくる要因である。

メンタル不調への対応としては、会社として人事部門での窓口はあるが、会社は法令に従い形式的なことが多いのが実情である。現場のマネージャーとしては、現場の実務のなかで対応している。メンタルヘルス・心理学的なこと等に事前に知識のあるなしで、対応や結果に大きな違いがある。人事担当者が対応する段階では手遅れであり、現場で未然に防ぐように対応している。

3. 今後の可能性と期待

企業内では産業カウンセラー資格者は人事部門に多いと思うが、人事部門は多くの場合は待ちになる。現場の部門内で知識をもっている必要性を感じる。知識のあるものが日々関心をもって接することが大事であるので、現場のマネージャークラスが知識を持ち、出来れば産業カウンセラーを勉強し取得して欲しい。メンタル不調者となってしまうか、または未然に防げるかによって、その後に影響し大きな違いとなる。不調者を作らないことを組織的に対応していく必要がある。

自身としては、前職を数ヶ月前に退職し、次のステージに向けて活動中である。定年まで数年でもあり、年齢に関係なくできる仕事を考えている。その中で資格を活かしていきたいと考えている。産業カウンセラー／キャリアコンサルタント資格やこれまでに経験を活かせるような仕事のなかで、IT業界は流れが早く、適性が明らかにできる業界であると感じており、IT業界で働く方々の相談、メンタルケア中心のカウンセラー、あるいは需給調整機関での就労支援、大学等での若年層の職業相談などを視野に入れ検討中である。

個人でカウンセラー職を探すことには限界があり、産業カウンセラー協会が企業に対し宣伝し、メンタルヘルスの専門家としてカウンセラー派遣するような連携作りをして欲しい。

4. インタビュー担当者の所感

人事担当者が対応する段階では手遅れであり、現場で未然に防ぐように対応することが必要と仰っているとおり、現場のマネージャーとして、産業カウンセラーの知識が活かされていることがわかる事例である。

現場での長年の経験を活かし、今後産業カウンセラーとして活躍できそうなことは沢山あると感じるが、実際にそれを仕事・収入に結び付ける困難さを改めて感じることも多い。

<営業・技術職（3）>

プロフィール

業種	IT 系
企業規模	約 70 名
所属（役職）	営業（マネージャー）

1. 資格取得のきっかけ

前職でリストラにあい、再就職支援を受けるためにあてがわれたアウト・プレースメント会社のキャリアコンサルタント（自分ではそのように名乗っていたが、とてもそうは思えなかった。）は、話を全く聞いてくれず具体的な再就職支援も無く、「今時、1000社位にアプローチしないと再就職は難しい」と言い出す始末。さらに、2週間毎に呼び出し面接を受けるうち、キャリアコンサルタントに話す事がむなしくなり、会うのも嫌になった。

これでは埒が明かないと考え、あらためて、自分で再就職活動を行うため、ハローワークの職業能力開発プログラムを受講しつつ、一方ではハローワークのキャリアコンサルタントと時折面談の機会を持った。ハローワークのキャリアコンサルタントは以前の人と違い、話をよく聞いてくれる人だった。その方が言うには、「あなたの場合、単なるジョブマッチングの問題にとどまらず、内省等、心の中問題も関係しているようなので、キャリアコンサルタントとしてだけでなく産業カウンセラーとしての心構えをも持ちながら話を聴いた」とのことだった。

そこで、初めて産業カウンセラーという資格があることを知り、自分の心を見つめ直すことは、転職活動を含め仕事その他諸活動に必要なスキルであると感じた。そして、キャリアコンサルタントから「今なら養成講座の募集に間に合うので受講してみたらどうか」と勧められたこともあり、資格取得することとなった。

2. 現在の活動（活用）状況

まず、自分の仕事は、IT技術者の指導も含んだ営業職であることから、中には急に欠勤が目立つ技術者も出てくる。そうした時に、声をかけランチ等に誘うなどして、それとなく事情を聴いてみると、「実は最近良く眠れない」といった話を聴けることもある。産業カウンセラー資格を取得したことで、そのように自然と傾聴することができるようになり、その結果、元気を取り戻す社員もあり、モチベーションの回復や休職・退職防止に貢献することができていると思う。

また、IT技術者の採用面接において、年齢が既に50歳を越え、新しいIT技術についていけない応募者に対し、心の内面等に問題があると感じた場合、丁寧に傾聴し、適切なお仕事を紹介してあげたこともある。会社メンタルヘルスを扱う部門は無く、営業が自分に関連する社員のフォローを行う。自己理解が進んだ(ジョハリの窓)。また仕事を紹介してあげた人が、「また相談したい」と連絡をくれると、自己効力感が出る。

3. 今後の可能性と方向性

社員のモチベーション管理（上げる、下げない）を目的として、組織への働きかけが必要と思っている。

例えば、ストレスチェックの組織診断データを使って組織の活性化を図るなど、人間関係が希薄にならないよう社員同士声をかけあう職場作りに産業カウンセラーの資格が活きてくると思う。ただ、社内で具体的にどう動けば良いのか、といったところまでは考えていないのが現状である。

傾聴のみに頼り、話す側の人の依存心が高くなるなど、相談者の問題解決に貢献できないこともあった。

職場の人間関係を良くするため、社員同士、関わり合うことの大切さを説いていくこと、また、それを産業カウンセラー自らが実践すること等で、活用の余地があるのではないかと。

4. インタビュー担当者の所感

インタビュー後、偶然帰りの電車が一緒だったのだが、「自分もうつで会社を長期休職したことがある。」と話すと、表情が柔和になり、「そのようには、見えませんね。」と語られた。リストラを契機に、自らを見直し、仕事の再出発を切ることができた自信が垣間見えたような気がした。

<営業・技術職（4）>

プロフィール

業種	IT 系
企業規模	4000 名
所属	情報システム部

1. 資格取得のきっかけ

もともと興味をもっていたというのものもあるが、費用面がリーズナブルであり、スケジュール的にもタイミングが良かったため受講を決めた。背景としては自分自身がIT企業に勤めており、気持ちの面で健全と感じられない職場仲間が多くいたため常々メンタル面での問題意識を持っていたということもある。

他の心理系資格も比較検討したが講座内容と費用感におけるコストパフォーマンスの良さで受講を決めた。また他業種の方々とも直接関わりたいと思い通信講座ではなく通学講座の受講とした。

2. 現在の資格の活用（活動）状況

取得前と後で特に変わった感を感じられない。無自覚だが聴こうと意識するようにはなった

かもしれないという思いはある。ただ他者に対して働きかけるほどまでは意識できていない。

前職（半年ほど前に転職している）では、衛生管理委員会に所属しており組合員へのヒアリングを実施する際にカウンセリング・マインドをもって対応していた。→今の会社でもそういうポジションにあればより活かすことができるかもしれないが、所属していないため実施できていない。

キャリアコンサルタントは未取得であり、受講後特にスキルを深める活動は行っていないが、相手の気持ちに配慮し自分の意見を以前より相手に押し付けなくなったという点で、資格取得の効果が感じられる。

とはいえ、日常的なコミュニケーションで活かせる程度で、今の職場で仕事として生かすのは難しい。

3. 今後の可能性と期待

査定や評価の絡まない衛生管理委員会等の場で活用可能かと思う。理由としては、人事関連での取得者が多いかと思うが、査定や評価が絡むため個人的には話しにくいと感じているためである。

全体的に認知されている分野が限定されているように思われるが、他分野の活躍が広がれば産業カウンセラーの認知度も上がると思われるので、そのあたりは協会へ頑張ってほしいと感じている。

重い悩みを持つ人以外にも、日常的にカウンセラーと会話できる機会が増えれば、社内でのコミュニケーションがより活性化される気がする。具体的には、「カウンセリング」という言葉のハードルを下げて（もしくは使用しないで）、ライトなお悩み相談ができれば、かなり初期段階でのマインドケアが可能なのではないかと考える。

4. インタビュー担当者の所感

カウンセリングの日常化という点で、非常に同意できる。カウンセリングを受けること自体への本人や周囲の捉え方や意識がかわることで悩みが顕在化し、心を病み始める前に「予防としてのマインドケア」の効果が発揮されるように感じる。

<営業・技術職（5）>

プロフィール

業種	IT 系
企業規模	40 名
所属／役職	シニア・エンジニア

1. 資格取得のきっかけ

産業カウンセラーの資格を取得したのは、尊敬する上司が退職する際、「エンジニアにも傾

聴力が必要だから」、と強く勧められたのがきっかけである。今では、エンジニアが働きやすい環境を作るのが、自らの役割であることから、やはり職場の人間関係が大事だと、以前にも増して思うようになり、取得して本当に良かったと感じている。

以前、会社が売却され、自らも会社を辞めざるを得ない状況になってしまったことがあった。その時、自らも再就職活動中だったが、社内で「産業カウンセラーの資格を取得した」と公言したところ、30代を中心とした若い従業員が数多く相談してくれるようになった。

2. 現在の資格の活用（活動）状況

現在勤めている会社は、IT系企業にありがちな勤務形態であり、顧客先に常駐して働いている人が数多くいる。雇用関係のある会社に出社するのは月に2回だけであり、メールでの相談も多い。

また、経営トップ層においても、専務等役員クラスから「個別の面談に同席してほしい」、と言われることもある。

社外では某NPO法人でニートや引きこもりだった青年を対象に、就職支援活動を月に1～2回も実施している。さらに、産業カウンセラー協会においても、傾聴ボランティアや代々木カフェ、立川においては有志数名で勉強会も月1回開催している。

失敗経験については、まず、メンタル不調を引き金に問題を起こした人に接する際、やはり社内の人間だと、どうしても色眼鏡で見られてしまい、本当のことをなかなか打ち明けてくれないケースがあったことがある。また、顧客先では、自社の従業員は、100人くらいの集団の中に交じって働いているため、なかなか面談の時間が取れないことが多いこともある。

3. 今後の可能性と期待

今後さらに産業カウンセラーの資格を活かすために、社内の衛生委員会のメンバーとして活動する予定である。産業医は2カ月に1度しか来社しないので、何らかの形で従業員の健康、特に心の健康の維持、改善に役立ちたいと考えている。

一般論としては、やはり産業カウンセラー等外部のリソースを使うべきではないか、と主張する。その背景には、現在のIT業界におけるマネージャーとしての役割が昔と大きく違ってきたことがある。昔は、「オレの背中を見ろ」といった形で良かったのだが、今の若者には、それが通用しない。

また、IT各社に働きかけるだけでなく、IT業界にも業界団体があることから、そういった場所へ働きかけることも一案である。

4. インタビュー担当者の所感

エンジニアの方が産業カウンセラーのスキルをどのように活かされているか、とても興味深くお話を伺った。また、社内だけでなく、社外でも産業カウンセラー資格を活用しようとするエネルギーに感銘を受けた。

<営業・技術職（6）>

プロフィール

業種	IT 系
企業規模	－
所属／役職	システムズ・エンジニア

1. 資格取得のきっかけ

大手企業勤務時に、うつ病による足掛け3年の休職経験があった。その企業を早期退職時（いわゆるリストラ）、休職している時に、お世話になったカウンセラーさんの事が頭にあり、資格を取ろうと考えた。

当時は、ITプロジェクトでうつ病を発症したため、IT業界だけには戻りたくない、という思いで産業カウンセラー養成講座に申し込んだが、結局再就職先は、IT系しか見つけられなく、フリーで仕事しながら養成講座に参加した。いざ講座になると自分と向き合う時間が多く、全く学科は勉強できなかった。

試験不合格後、程無くして、ITプロジェクトの疲れで、体調不良となり、仕事を失った。このタイミングで、真剣にカウンセリング及び心理学を、自分なりに真剣に取り組もうと覚悟を決めて、仕事をせずに、セミナー等で学習し、産業カウンセラーの資格を取ることができた。

2. 現在の活動（活用）状況

ITプロジェクトで若手のエンジニアの気持ちが見えるようになるとともに、自分の若いころの心の癖がわかるようになり、自分のメンタルバランスが取れるようになった。また、若手のエンジニアにも伝えられること、及び聴くこと、といったコミュニケーションの幅が広がった。

また、社内の部下にキャリアデザインの必要性を伝えられるようになった。

このようにして、自分の若いころと同じように苦しんでいる若者のためにできることを企業側の立場でサポートしている。

3. 今後の可能性と方向性

まず、若者に対するサポートを拡張させて、IT業界と若手や支援者など、みんなが喜べるようなビジネス・プランを構築したい。

また、ストレスチェックなどのデータを利用し、健康経営に繋げるコンテンツを作りたい。

まだまだ自分の人生の脚本が書き換えられていないような気がしてならない。ふとしたことで、他人のせいにする自分が蘇り勇気を失い、中途半端な支援となる傾向がある。支援している途中で相手を変えられないことに対して、絶望感を感じ、支援すべき相手とコミュニケーションを取ることができなくなってしまったこともあった。

全体として、ストレスチェックでの異常値（個人、職場）に対し、医師にリファーする前段

階として、改善に取り組める人材として活用できると考えている。また、産業カウンセラーはその資質を磨いていくべきであるとも思う。

4. インタビュー担当者の所感

ご自身のうつという病をきっかけにして産業カウンセラーの資格を取得されたことに共感した。しかし、それをバネにして、ご自身と同じような境遇にいる人を少しでも前向きにすることに対する熱意が感じられた。

<営業・技術職（7）>

プロフィール

業種	独立行政法人
企業規模	約200人
所属（役職）	管理部門の事務補助員（前職は、IT系技術職／SE）

1. 資格取得のきっかけ

数回の転職経験があり、IT系企業や企業内IT部門で技術職として仕事をしてきた期間が長い。メンタル的に疲弊している人が多いように感じていた。変化の激しい業界で、日常の忙しさもあり、長期的なキャリアを描けない人も多く、休職者や離職者に接するなかで何か変えることは出来ないのかと常感じていた。また、自分にとっての大きな転機として、数年前に業績不振によるリストラで早期退職した。その際に再就職支援会社のカウンセラーにお世話になったが、独りではなく聴いてくれる人がいることは大きかった。ただ、どれだけ自分と向き合って考えることが出来るかが重要であると実感し、自分自身を理解することの大切さ、これからの自分の事を考えるために、産業カウンセラー、キャリアコンサルタントの資格を取得することにした。

2. 現在の資格の活用（活動）状況

現状カウンセラーとして仕事をしているわけではないし、産業カウンセラーとして仕事をすることは、現実的には難しい。産業カウンセラーを学んだことで、傾聴力、コミュニケーションスキルは確実に上がったと感じている。仕事の中ではカウンセリング・マインドを持って取り組むようになっていく。相手の言うことを一旦は受け止め、それから対応するようになったことで、人間関係は築きやすくなっていると思う。何より自分自身が生きやすくなったと感じており、それが一番大きいように思う。

3. 今後の可能性と期待

資格取得当初はIT系企業に勤務していたこともあり、技術者のメンタル・キャリア支援を考えていたが、現在は転職してIT企業からは離れている。これまでとは違った組織の外から

の立場で、何ができるかを模索中である。産業カウンセラーだけで仕事に繋げることは厳しい中で、これまでの経験と自分の特性を分析し、産業カウンセラーと上手く組み合わせ仕事を広げていきたいと考えている。

SNSカウンセリング、メール・カウンセリングも検討していきたいと思っている。AIの活用がカウンセリングにも出来るのかといったところも、興味深いところである。それが出来るのか、効果はあるのかは別としても、基本的なカウンセリングは当然であるが、時代に変化に適応していくために、継続して学んでいきたいと思う。

4. インタビュー担当者の所感

職場環境から、その必要性を感じてカウンセラーになられたご経歴からも、職場環境に向けられる視線、特に技術者の働き方についての現場感覚のあるお話がお聞きできた。新しい職場に移られ、カウンセラーとしての業務にも取り組んでいきたいとのお話もお聞きしたが、現場を知っている方の知見が必ずや活かされるものと期待している。

4. 研修・教育職

<研修・教育職（1）>

プロフィール

業種	コールセンター
企業規模	4,000名
所属	研修部門

1. 資格取得のきっかけ

まず、第一に、社内研修に招く研修講師に、産業カウンセラーの資格保有者が多かったことが挙げられる。

そして第二は、コールセンターという職種柄、お客様のお話を丁寧に聴き、お客様に本当にご納得していただくため、傾聴のスキルが必須なことが挙げられる。そのスキルをコールセンターとして働く従業員に対して、学んでもらう「コミュニケーション研修」の社内講師として、自らが傾聴スキルを身に付けなければならない、という強い信念があった。

2. 現在の資格の活用（活動）状況

コールセンターを構成する従業員一人一人に対して、「コミュニケーション研修」の社内講師として、目配りすることができ、さらにその一人一人の適性を観察できるようになった。時として、他部門からの要請により、その部門が実施する研修にも講師としての役割を担うこともある。その際には、ファシリテーションのスキルが高まったことを、産業カウンセラー資格を取得したことで、感じている。

もう一つの役割は、社員の個人面談を行うことである。その際にも傾聴力を存分に活かすことができるようになり、面談される社員の方もモチベーションが高まっている。

3. 今後の可能性と期待

今後は、階層別マネジメント研修においても、部下の育成が重要というより会社のこれからの発展になくはないものであるというマインドを醸成して行くことを希望している。

また、会社には人事部に「健康管理室」があるが、そこへ行く前の状態にある社員を対象にしたカウンセリングがあっても良いのではないかと考えている。現在は個人として動いているのだが、会社の正式な制度としてあってしかるべきという理由である。

さらに、会社外の場においても、子育てをしながら正社員として働く女性の話を聴いてあげたいとも思っている。子育てをしながら働く女性の中には、多くの場合、一人きりで悩んでいる方が多い、というのがその理由である。

「健康管理室」のマネージャーに対して、ちょっとしたことであれば、産業カウンセラーの

資格を持っているので、カウンセリングをやっても良い旨と伝えた際、「健康管理室」のそのマネージャーが渋い顔をした。その時、やはり、どの会社にも縦割り意識があるものだ、と感じた。

一方、自らが研修の講師をした時、アンケートを採る際に、研修が良かった、次回も講師をやってもらいたい、という社員が増えてきており、そのことについて、上司からも高い評価を受けている。

今後の産業カウンセラーの活用については、まず、部課長などのマネージャーは、ビジネススキルこそあるものの、部下に対する指導力が弱いような気がするため、産業カウンセラーの資格を管理職登用の際の必須要件とする。したがって、管理職向けの産業カウンセラー資格があっても良い。人事関係の部署に所属する人は、全員産業カウンセラーの勉強をしてほしい。そのためには、産業カウンセラーの知名度を上げることも大切である。経営幹部層をはじめとしてマネージャーたちには、その活用の幅の広さを実感できていないと考えている。「傾聴」という概念の必要性を今こそ広める努力が必要である。

4. インタビュー担当者の所感

研修講師に産業カウンセラー資格が有効であるという点は、とても印象深い。受講者の質問を傾聴したり、非言語情報を読み取ろうとする姿勢が受講者の支持を得ているのだろう。産業カウンセラーのスキルの活かし方として参考になった。

<研修・教育職（2）>

プロフィール

業種	教育機関
企業規模	3,000 名
所属	教員

1. 資格取得のきっかけ

勤務先のカリキュラム変更に伴い、キャリア関係の講座を編成する必要に迫られたことと、不本意入学者が多く、入学後も目標を見出せずに、途中で退学してしまう学生が散見されたことから、キャリア教育、カウンセリングについて学ぼうと考えるようになった。また、元々、コンサルタントとして、企業に対して経営相談を行ってきたが、クライアント企業から持ち込まれる案件の中に従業員のメンタルヘルスや人事関係の案件があったことも資格取得のきっかけとなった。

2. 現在の活動（活用）状況

コンサルタントとしては、ストレスチェック導入の義務付け以降、クライアント企業における相談内容が、離職の抑止、メンタル不調者への対応、求職者の職場復帰支援といった従来な

かった内容に関する相談が増えて来ており、そうした内容の研修依頼も増えて来ている。ストレスチェック自体についても、どのように実施すればいいのか、結果をどのように活用すればいいのか、といった相談が多い。メンタル不調者に、いかに穏便に退職して貰うかということに腐心する担当者も少なくない。地方企業の場合には、人間関係が密なため、メンタル不調者が社内にいることを隠そうとする傾向もみられており、企業サイドにおける従業員のメンタル・ヘルスへの対応は遅れていると感じている。

また、教育の現場では、元来が入学試験という制度が存在するため、不本意入学者と、その対極にある燃え尽き症候群とが存在しており、そうした学生は学生生活に目標を見出せなかったり、見失ったりと、さまざまな問題を抱えていた。それに加えて卒業後に就職しても、短期間で離職してしまう学生が増加傾向を示していた。こうした問題に対処するために、文科省がキャリア教育の正課カリキュラムへの導入を義務付けたため、キャリア関連科目の開発とキャリア関連カリキュラムの編成が必要となった。時期的に他の教育機関も同様の問題意識から、多くのワークショップが開催されているが、カリキュラム、科目開発だけではなく、科目担当者もまだまだ手探りの状態であり、就職指導の延長線上で捉えられているのがほとんどで、現状の本当の意味で対応するキャリア・プログラムは、依然開発途上にあると感じている。

現在、不本意入学者対策として始めた全新入学生に対する入学直後の面接を、キャリア・プログラムでも踏襲し、その後、4年間のキャリア・プログラムの履修を義務付ける形で実施しているが、「履修」という性質上、学生側に主体的な取り組みが低く、なかなか目に見える成果を上げることはできていない。

3. 今後の可能性と方向性

学生時代から自分のキャリア・プランを立てる準備の必要性を強く感じている。その意味では、キャリア・プログラムの正課カリキュラム化は正しい判断であったといえるかも知れない。しかしながら、先にも指摘したように、就職指導の延長線上で捉えられており、十分な対応が取られているといえない。教育機関側で就職指導が強く意識される背景には、学生の就職結果が、教育機関に対する評価に直結する社会的風潮によるものであり、また、学生のカタログ・ショッピング的、ブランド志向型の就職活動も、結果として就職した企業により個人に対する評価が左右される傾向が散見されることと関係している。こうした背景要因が重なって、早期離職の増加が加速していることは間違いないが、自身の経験を顧みて、社会における評価の傾向は、過去から今日に至るまで、学生個人の価値観に配慮する方向は改善傾向にあっても、悪化はしてはいないにもかかわらず、早期離職が増加しているということは、学生気質、就業慣習、職業観などが変化しているからではないかと考えている。その意味からも、「指導」ではなく「カウンセリング」の必要性が一層高まっており、自らの経験とスキルを積極的に活用していきたいし、活かせる機会が増えているように思う。

一方、クライアント企業との関係については、メンタル不調者に関する相談が増えていることは、良い傾向と考えている。従来は目を向けられてもいなかった問題に社会的要請から目が向くようになってきた結果であると考えている。メンタル不調者の発生を「不祥事」あるいは「問題」と捉えて隠すのではなく、積極的に対応すること、担当者が手に負えないと判断した

場合には、社外の専門家として気軽に相談して貰えるような関係作りが、こうした問題に少しでも協力できることではないかと考えている。

4. インタビュー担当者の所感

産業カウンセラーの職域というべきか、スキルの活用の方角というべきか、かなり広く可能性があることが感じられた。

<研修・教育職（3）>

プロフィール

業種	地方公共団体
企業規模	－
所属（役職）	研修講師（非常勤職員）

1. 資格取得のきっかけ

結婚前は企業で研修の企画・講師等を担当していたが、出産を機に退職した。その後、現在の地方公共団体で、非常勤で講師を務めている。

以前から人の気持ちや子供の発達に興味を持っていた。10年程前、友人の勧めもあり一念発起して放送大学（心理専攻）へ入学した。学ぶ内に益々心理への興味が湧き、卒業をひかえ大学院進学を検討したものの、諸々の事情で進学のハードルが高く断念せざるを得なかった。そんな時、クラスメートに産業カウンセラー取得者がおり、産業カウンセラーという資格があることを初めて知り、これならと思い6年程前に取得した。

2. 現在の資格の活用（活用）状況

現在は、様々な研修を担当し、幅広い年齢層を相手にしている。取得後、自分では分らなかったが、受講者の「話し易かった」等の評判が間接的に伝わって来て、聴き方が変わったと実感した。

また、産業カウンセラー資格を取得した話が職場で広がると、「だったら、こんな仕事もできる？」と新たな研修担当のオファーも増え、担当講座増にも繋がっていった。さらには、中小企業関係の仕事も舞い込み、幅が広がってきている。今も総員10名ほどの中小企業（PCスキル研修の企画・運営会社）の経営者から、職場のコミュニケーション促進を主眼として定着支援を依頼され、障害をもった（復職した）従業員に対する月2回の定期カウンセリングを実施している。

3. 今後の可能性と期待

現在カウンセラー協会東京支部の活動に参画し、リスナー研修のスタッフを担当している。参画する事で横の繋がりも広がり、仕事にも直接的・間接的にも役立っている。今後も継続し、

段々と役割を上げていきたい。

産業カウンセラーは、単独で生業とするのはまだまだ難しい。やはり何らかの組織において、主担当業務があって初めて活きる資格ではないかと考えている。

産業カウンセラーの社会的地位や資格としてのブランドが確立されれば、もっと活躍の場が増える可能性が大きいと信じている。協会として広報活動に、もっと力を入れてほしい。

今は子育てに忙しく余裕はないが、子どもの手がかからなくなったら将来に備え、一旦断念した大学院への進学を考えている。臨床心理士の資格も取得し、更に活躍の幅を広げていきたい。

4. インタビュー担当者の所感

産業カウンセラーの資格取得を契機に仕事の幅が広がっている。その手ごたえが強いのか、更にカウンセラーの研鑽に意欲的に取り組まれていた。

<研修・教育職（4）>

プロフィール

業種	大学
企業規模	－
所属	就職課

1. 資格取得のきっかけ

公共機関に勤務していたとき、上司や同僚に勧められ産業カウンセラー資格を取得した。産業カウンセラーは、公的資格の時代があったので、所属していた機関に勤務する人の多くが資格を取得していた。

産業カウンセラー資格は、就労支援に役立つ。求職者の話に傾聴することで、求職者が主体的に職業を選択していく場面を多く見てきた。

その後、他の機関でキャリアコンサルタント資格も取得した。

2. 現在の資格の活用（活動）状況

現在は、大学の就職課で学生の個別面談、グループ・ディスカッション指導など、キャリア支援を行っている。学生は社会人経験が無いため、自分のやりたいことが志望する会社で実現できるかどうか分からない場合が多い。職業マッチングにおいては、産業や会社のことをよく知っている産業カウンセラー資格の方がキャリアコンサルタント資格より適切な指導ができると思う。大学生の就職先選びについてはキャリアを理論的に考えるより、自分のやりたいことができる会社かどうか見極める指導の方が良いように思う。

産業カウンセラー資格取得者は、キャリアコンサルタント資格者より傾聴力があり、学生からの指名も多い。学生との面談に傾聴は、非常に有効である。

また、同僚から「話を聞いて」とよく言われる。産業カウンセラーは口が堅い(守秘義務)の

で、安心して話せるのだろう。同僚の話（不満、愚痴など）を聞くことにより、同僚のストレス軽減にも貢献していると思う。

3. 今後の可能性と期待

大学生のキャリア支援に、アセスメントを活用していきたい。大学生はこれまでの出来事を振り返り自己理解を深め、自分の興味・関心に基づき自分の進路を探していく。中には、自己理解の段階で悩んでしまい、先に進めない学生もいる。そうした学生には、客観的に自分を知るツールとしてアセスメントが有効ではないかと思う。アセスメント結果を前に面談することにより学生が自分を客観視でき、自分に適した職業を考えるようになるのではないかと思う。

ストレスチェック制度はあるが、あまり機能していないように思う。会社も従業員も、義務として行っているように思える。従業員のストレスが小さいうちに産業カウンセラーが関わって、メンタル不調者を出さないようにできないものかと思う。

キャリアコンサルタントが台頭し、産業カウンセラーの認知度が年々低下してきているように感じる。協会は産業カウンセラーの認知度を高める活動をして欲しい。産業カウンセラーが行う仕事を世間に周知し、産業カウンセラーをネットワーク化し、産業カウンセラーが活躍する場を作って欲しい。産業カウンセラーはキャリアコンサルタントより産業・会社を知っている。キャリアコンサルタントより、産業カウンセラーの方が会社に対してできることが多いと思う。

4. インタビュー担当者の所感

産業カウンセラーへの思い入れが強い方だと感じた。就職課ではキャリアコンサルタントが台頭する中、産業カウンセラーの認知度・評価の低さもあってか、「キャリアコンサルタントに負けてはいない」というプライドと熱意を感じた。

<研修・教育職（5）>

プロフィール

業種	人材サービス業（外資系日本法人）
企業規模	総員約1,700名
所属・役職	再就職支援部門（前職はマネジメント職）

1. 資格取得のきっかけ

10年程前、主に大学の学生・院生を対象にしたキャリア・コンサルティング業務に従事していた。求人のマッチング等のスキルには自信もあり支障はなかったが、就職後のフォロー面談をする中で、クライアント個々の課題・悩みにもう一步踏み込んだ対応をする必要性を少なからず感じていた。しかし、スキルや知識が不足しており、敢えて踏み込む事はしなかった。そんな時産業カウンセラーの資格を知り、それなりの費用は掛かるものの、思い切って自費で

取得した。取得して、スキルや体系だった知識を得られ、必要となればクライアントの職場や家庭にも働きかける自信がついた。

2. 現在の活動（資格の活用）状況

現在は、大手企業の退職者を主な利用者とするアウト・プレースメント（再就職）事業に従事し、1日平均5～6名のクライアントと面談を行っている。また、（契約にもよるが）定年や自己都合退職者と面談し、関係者にはなかなか語られない退職理由等を出身企業にフィードバックも行っている。

クライアント（含む、メンタル不調者）は一企業で勤め上げた者が多い。中高年になって初めて経験する再就職活動となるため、転職そのものに対する不安が大きい。また、せっかく転職できたものの、フォロー面談で職場環境に対する戸惑いを聞かされる事も往々にしてある。この面を受け止めておかないと、再就職先での定着にも関わり、悪くすると離職・再支援にも繋がってしまう。これらのメンタル面のサポートに大いに活用している。

この点、キャリアコンサルタントのみの資格保有者は、クライアントの再就職先へのマッチングがどうしても対応の中心になっている。時にクライアントが吐露するメンタル面の主訴を受け止める事が苦手で、対応すべきか否かの状況判断やサポートが出来ない。以前はマネージャーとして、この面のスキル指導も行っていた。

3. 今後の方向性と期待

産業カウンセラーは対応すべき領域が広く、取組みの幅も広く、活躍の可能性は高い。この可能性を広げる活動を是非協会に願いたい。残念ながら、現在は、協会の活動が内に籠もり（地味な印象）、外から観て分かり難い印象を持っている。もっと外部にアピールできる取り組みをプレスリリース等で積極的に発信し、資格そのものの知名度と取得者が活動し易くなる環境を作って欲しい。

例えば、取組みのターゲットとして、大企業の人事部署が想定される。大企業の人事部署は、時々の社会の要請を勘案し、従業員の為というよりまず制度作りが先行し、一番肝要な運用は現場任せになっている（中小企業の方が、人事一筋といった経験豊富な人材がいる）。背景として、頻繁な人事異動により経験を積んだプロフェッショナルがいなくなり、外部の専門機関に頼りすぎるきらいがある。一方、従業員も、制度に対する自分の意見や職業観は貧弱である。この状況を勘案すると、組織コンサルティング等で入り込む余地は大きい。

自分の抱負としては、今後マイノリティや発達障害等の支援にも携わりたい。また、相談手段としてチャット相談の可能性を研究してみたい。

4. インタビュー担当者の所感

長いキャリアコンサルタントの経験から産業カウンセラーの有用性を縷々述べられており、説得力があった。キャリアコンサルタントのスキルの限界と、産業カウンセラーのスキルの有用性が再認識できた。

また、大企業の人事部門の体制上の弱点の認識はインタビューアとしても同感でき、その認

識を踏まえた上での組織コンサルティングの取組みの提言は、参考になった。

<研修・教育職（6）>

プロフィール

業種	地方公共団体の外郭機関（前職は、金融業）
企業規模	約250名（前職は、約700名）
所属（役職）	窓口業務（非常勤職員）（前職は、営業・業務部門、管理職）

1. 資格取得のきっかけ

大学では研究領域（実験心理学）は違うものの心理学を専攻し、卒業後もアドラー心理学等のサークルでカウンセリングを学んでいた。しかし、結婚や転勤等で自然と途絶えていった。20年程前、まったく畑違いの金融子会社への出向となった。丁度、大学で培った知識等も陳腐となり、再度学び直しが必要と感じていた時期だった。いい機会と思い、業界関連の資格取得を中心にして、体系だった知識・スキルを取得していった。その一環で、産業カウンセラーの資格を取得した。その後、キャリアコンサルタントの資格も取得した。

取得後は、部下指導・育成面でスキルや知識を活用したものの、産業カウンセラーやキャリアコンサルタントとしての活動は公私共に無かった。最新の動向を把握しておこうと思い、関連する学会に入会し、大会や研究会に継続して参加している。

2. 現在の資格の活用（活動）状況

一昨年定年を控え継続再雇用の選択肢もあったが、資格を生かしたキャリア・チェンジを志し退職、再就職活動を行った。

現在は、地方公共団体の外郭団体で、再就職・転職希望者に対するインテーク業務を行っている。来談者は、「仕事あるだろ！」といった高飛車な姿勢の中高年から、「大学のキャリア・センターの予約が取れなくて……」と半ベソの就活生までと幅広い。また、退職のきっかけとなった労務問題から、なかなか就職先が決まらない不安と焦りと怒り等、相談内容も幅広い。キャリアコンサルタントは勿論であるが、対応のベースとして産業カウンセラーのスキルを活かしている。また、傾聴ボランティア等の産業カウンセラー協会の支部活動にも参画している。

相談者と対応してメンタル不調を疑われる者も少なからずいる。様々な公的機関もメンタル関連の相談組織を用意し手を差し伸べてはいるが、周知が足りず手から零れ落ちている印象がある。

3. 今後の可能性と期待

FP資格も保有し、FP協会のボランティア活動としてライフプランの個別相談等も行っている。感じることは、お金と仕事と幸せは密接に関連しており、お金の相談を受けていても仕事の話になり、仕事の話をしていても生き方の話にもなり、切り離して解決すること出来ない。

この関係を引き出すベースは、やはり傾聴のスキルである。産業カウンセラーのスキル・知識は、B to Cのベーシックなヒューマンスキルとして有用である。この点を、産業カウンセラー協会はもっとアピールすべきと考える。

組織におけるメンタル面の対応は、やはり対個人では限界があり、組織的な対応が必要になる。組織を動かすには、組織の社風や風土を理解し、どこをどう突けばどう動くのかといったダイナミズムを熟知する必要がある。その上で、折衝や交渉も必要となる。この点、現役のマネジメント層や経験者は肌感覚で分かるものの、その役職に無いものには難しい。養成講座にこの観点を取り入れ、ケースメソッドなりケーススタディで強化する必要がある。

最近では、多くの企業で世代間のコミュニケーションが難しくなっている。例えば、バブル入社世代に対する就職氷河期世代の反目、ゆとり世代を使い育成できず仕事を抱えこむ就職氷河期世代の疲弊。カウンセラーも、ステレオタイプな世界観では無く、時流に即した視野・視点・視座を養っていかなければならない。本人の努力もさりながら、協会としても情報提供や研修機会の提供等、従来にも増した支援を要望したい。

一般社団法人日本産業カウンセリング学会は、名称を「日本キャリア・カウンセリング学会」に変更する提案を展開し、会員からのアンケート回答を募っている（2019年3月現在）。一方、国家資格となったキャリアコンサルタントでさえ、賃金水準の低さから「自分のキャリアが描けないキャリアコンサルタント」などと自虐的に揶揄されている。改めて「産業」と「カウンセラー」の意味合いを再考する時期に来ているのかもしれない。

4. インタビュー担当者の所感

幅広いご経験と見識をお持ちで、また、色々な情報収集にも積極的で、頭が下がる思いがした。

<研修・教育職（7）>

プロフィール

業種	裁判所（前職は大手総合商社勤務）
企業規模	（前職は従業員数約6,000名）
所属（役職）	家事調停委員（非常勤）（前職では管理職）

1. 資格取得のきっかけ

11年前、会社（前職）でキャリア・アドバイザー制度が新たに発足した。人事部門に在籍していたキャリアがあったことから、突然キャリア・アドバイザー（兼務）に任命された。立上げ当初はキャリア・アドバイザーとしてのノウハウも無いので、過去の経験をバックボーンに我流でなんとか対応していた。しかし、「しっかりと面接スキルを身につけたい」と思い、他のメンバーと共に会社と掛け合い産業カウンセラー養成講座を受講し、資格を取得した。ありがたいことに、受講費用は会社が負担してくれた。

取得は、狙い通りキャリア・アドバイザーとして面談する時に大いに役立った。具体的には、相手の気持ちを聴く姿勢が身に付き、面談内容も深化し、つれて面接記録のボリュームも増え、面談の内容が頭に残るようになった。

直接関係はないものの面談で洩らされる事務職（主に女性）の不満や、社員同士の不協和音も拾い上げ、組織として解決したりもした。

2. 現在の資格の活用（活動）状況

前職を63歳で退職し、現在は家事調停委員を務めている（調停委員は、裁判官または調停官と共に調停委員会のメンバーとして、当事者双方の話し合いの中で合意をあっせんして紛争の解決に当たる）。また、産業カウンセラー協会東京支部の相談員、養成講座の指導員も務めている。職業がら、身についた傾聴をフルに活用している。今も産業カウンセラーとして働き、充実した人生を送っている。心の健康を保ち、おだやかに過ごせているのも、産業カウンセラー養成講座で学んだお蔭である。

3. 今後の可能性と期待

協会の相談室には、「会社の中に話を聴いてくれる人がいない」とわざわざ来談する人も少なからずいる。カウンセリングを必要としている企業の従業員もいて、潜在的なニーズは必ずある。機会があれば、企業の中でカウンセリングを行いたい。実績が積みれば、産業カウンセラーの評価も高まり、知名度も向上し、きっと活躍の機会も増えていく。

もう一つ、既に産業カウンセラーが在籍している企業には、産業カウンセラーに対する理解と活動しやすい環境作りを行い「もっと仲間を増やしてほしい」と言いたい。自身の経験からしても、一人だけではその活動に自ずと限界もある。一人でも多くの産業カウンセラーが企業内に誕生すれば、産業カウンセラー間の連携も生まれ、活動が活発になる。

中高年の従業員を対象に、一定年齢になると定年をターゲットにした年金制度・マネープラン等が中心のライフプラン・セミナー等を実施している企業が多い。しかし、人生百年時代と言われ、長い老後を生き抜くためには、メンタル面の健康も重要である。そんな意味でも、産業カウンセラー養成講座で学ぶ方がより良い。老後に悩まないためにも、50歳過ぎの人に養成講座を是非受講してほしい。私は養成講座に参加したことで、会社を辞めても充実した人生を送れている。

自分としては、常にもっと良いカウンセリングを行いたいと模索を続けている。そして、今後も研鑽を続ける。

4. インタビュー担当者の所感

前職を退職後、引き続き産業カウンセラー資格を活かした仕事に就かれ、とても充実した人生を送られている。その姿勢はカウンセラーの先達として学ぶべき点が多かった。

定年後の人生を考える上で、50歳以降の人にとって、自己理解が深まる産業カウンセラー養成講座を勧めたいと言われていたことに共感した。

5. 独立開業系

<独立開業系（1）>

プロフィール

業種	独立開業系（2014年開業）
企業規模	－
所属／役職	産業カウンセラー

1. 資格所得のきっかけ

企業勤務時代に、支店勤務から本社の客様相談室に異動となり、支店に対し話の聴き方等の指導・研修を実施する立場になった。それまで、自分に対しても指導者がいなかったこともあり、聴くこと、人に伝えることを学ぶため、2006年に養成講座を受講し取得した。

2. 現在の活動（※独立に至るまで）

資格取得後、実技指導者をしてきたが、その際にボランティアではなく、出来ればきちんと仕事をして報酬を得たいと思った。会社に兼業を相談したところ許可してくれた（1年に1回成果を会社に報告）。実技指導・電話相談等、休日や有休を利用してやっているうちに仕事も増えてきて、自分が何をしたいのかを考えるようになった。安定した会社員を捨てることには非常に悩んだが、経験したことをもっと世の中に伝えていきたい、やり残したくないという気持ちが強くなり独立を決めた。

4年前に独立し、カウンセリング、コンサルティング、研修を3つを柱として行っている。カウンセリングでは、協会契約のカウンセラー・企業と契約してのカウンセラー・スクールカウンセラーとして活動し、研修では、傾聴・メンタルヘルス・コミュニケーション等の講師をしている。研修の範囲にとどまらず、人事担当者へのアドバイス、管理職のスキルを上げるアドバイス等、企業勤務での経験を活かしつつ、カウンセリングだけ、研修だけではなく、そこから発生してくる課題に対して総合的なサポートを行っている。

顧客の中小企業では、誤った知識で判断したり、そもそも正しい知識を知らないことに気付いていないことも多い。揉め事を放置している等あり、管理者のあり方、正しい知識を伝えている。ハラスメント対応として、被害者・加害者・その上司との面談を実施するなかで、事実を確認せずに決めつけ、誤った知識、傾聴できていないなどあり、さらにその中で、自身でも気付いていないメンタル不調者がおり、メンタル不調への対応も行っている。

仕事をしている中で、これでいいのかと常に悩むことが多い。特にクライアントが来なくなるときには、出来る事があったのではないかと思うこともあり、スーパービジョンは常に受けている。カウンセラーの経験が増え、色々なスキルを学び、指導者をしていることもあり、ついアドバイスしたくなることがある。ある事例では4～5回面談後に、その後の支援で悩み、スーパービジョンを受けて気付くのであるが、クライアントの年齢や経験が似ていたので、友

人のような感覚になっており、クライアントの問題が解らなくなっていたことがあった。

1対1のカウンセリングを大切にしてきたことが、それ以外でも活きている。研修において具体性があり、説得力があると評価される。カウンセリングにおいても、自分で考えてはもらうが（考えられるように）具体的に伝えるようにしている。

3. 今後の可能性と期待

組織に関わる仕事を広げていきたい。組織が良くなると、働く人も仕事しやすくなる。何をするかも重要だが、誰とするかも重要であり、産業カウンセラー資格の知識（産業カウンセラー資格取得希望者）を増やしたい。1対1のカウンセリングのみでなく、グループワークも行っており、産業カウンセラーは個人のみが対象ではないということは、自身の基盤となっている。学校現場においても、子供だけでなく、親子関係、学校と保護者、先生と学校と関係性の中でトラブルが発生しており、臨床心理士も関わっているが、組織が理解できている産業カウンセラーの方がいいと感じる。

産業カウンセラーの認知度を上げたい。産業カウンセラー知名度は低く、知っていても試験合格率が高いので（取りやすい資格と理解され）強みを出し難い。資格の受け止められ方、何が出来る人か解り難く、アピール方法が難しいが、他の資格と併せるとしても、産業カウンセラーとして基盤のカウンセリング能力は持つべきである。産業カウンセラー、もう一つの資格、管理職経験の3つを元に仕事をしているが、基盤は産業カウンセラーである。

産業カウンセラーとしての研鑽を継続していきたい。実技指導も行っているが、スーパービジョンを受け、定期的に勉強会を実施し、自身でもクライアント役カウンセラー役をやり継続して勉強している。基盤が緩いとうまくいかない、細く長く継続することが大事である。結果はすぐに分からないが、地道に継続することが、信頼・仕事に繋がっていく。

企業は人材育成に産業カウンセラーの知識を使うことがいいと思う。人の話を聴くことが、人間関係をつくるすべての基盤であり、聴くことが出来ると楽もなるし、自分をふり返り・気付くことで謙虚になれる。組織でも互いに尊重することができる。年1回でもいいので、産業カウンセラーとの面談があるといいと思う。

4. インタビュー担当者の所感

経験豊富なこともあり、有意義なインタビューだった。まだまだ聴けば、いろいろなお話が出てきそうにも感じられた。当初は会社勤務と兼業しながら活動し、自分のやりたいこと、これでいいのか等考え独立されたとのこと。資格取得だけで辞めていく人が多いが「細く長く地道にやり続けることが大事」「やり続けることで自分のやりたいことが見えてくる」「継続することが仕事になっていく業界でもある」と説得力があった。

<独立開業系（2）>

プロフィール

業種	独立開業系
企業規模	－
所属／役職	行政書士・産業カウンセラー

1. 資格取得のきっかけ

他団体のキャリアコンサルタント資格を取得後、話を聞くことの重要性を実感し、産業カウンセラーに興味を持った。実務経験があったことから、受験し産業カウンセラー資格を取得した。自分で勉強し資格を取得することが多かったので、養成講座には行かず自分で勉強した。

2. 現在の資格の活用（活動）状況

行政書士として、主に個人を対象に業務を行っている。離婚、相続、遺言など、顧客自身頭の整理がついていないのか、最初は顧客の話を聞いていても、何を困っているのか、何をしたいのか、どうなりたいたいのが良く分からない。しかし、顧客の気持ちに沿って傾聴していると、顧客自身、頭の中の整理がついてきて、顧客自身で自分の望む方向に気づいていく。来談者中心療法のカウンセリングそのものである。顧客が新たな顧客を紹介してくれることも多く、顧客から満足される仕事が出来ていると感じている。

3. 今後の可能性と期待

今後は、ADR（裁判外紛争解決手続き）にもカウンセリング・スキルを活かしたい。ADRに持ち込まれるケースは、当事者同士が感情的に対立している一方、長期化し費用も高い裁判にまで持ち込みたくない気持ちもあるのではないかなと思う。傾聴により気持ちを落ち着かせ、未来志向でできるだけ多くの問題解決に向けた選択肢をあげ、当事者同士が忍容できる解決策を引き出すようにしたい。

産業カウンセラー資格のみで食べていくことは難しいが、人と接する仕事をする限り、産業カウンセラーが持つ傾聴力は有効である。資格で働く者は資格と資格が組み合わせることにより、仕事の幅が拡大していく。さらに、顧客が満足すれば、新たな顧客を紹介してくれる。資格で働く者は産業カウンセラー資格を取得した方が良いと思う。

会社で働く人は、悩みや不満を言う場所が無い。社内より社外の方が、話しやすいことも多いことから、産業カウンセラーが活躍する場も多いと思う。

4. インタビュー担当者の所感

たくさんの資格を持たれており、学ぶことに対する意欲の強さに感銘した。

<独立開業系（3）>

プロフィール

業種	独立開業系
企業規模	－
所属／役職	産業カウンセラー

1. 資格取得のきっかけ

長年勤務していた会社を早期退職した際に、自分に適している資格を何か見つけたいと感じていた。また会社の代表という立場であったこともあり、人との関係性について、きちんとした学びを持っている必要性を感じた。そのような時に、産業カウンセラーの資格を知り、これかなと思い学習し取得した。

2. 現在の資格の活用（活動）状況

2011年9月に会社を退職、2012年に独立し、未就労者に対する支援、企業研修講師、個人カウンセリングを主に行っている。

未就労者に対する支援は、主に北関東を中心として、新卒（大卒・高卒）3年後までの若年層に対して研修を行っている。社会に出る最初の段階でつまづいた方々は、コミュニケーションを苦手としており挫折感を持っていることが多いため、就労の意義・キャリアの意味・キャリア計画・コミュニケーション等の研修を行い、1対1というよりはグループ・カウンセリングに近い形式で役立っている。

企業研修講師としては、会社勤務時代にも社員に対して講師をしていたこともあり、新入社員研修、コミュニケーション（社内研修・営業研修）、コンプライアンス、メンタルヘルスの研修などを行っている。産業カウンセラー資格を知っている人は、人事総務の社員であることが多いが、自身の会社員時代は営業だったので、新入社員に営業的な視点だけでなく、人との関係や組織との関係、組織人としてどう活かされ、どう生きていくのか、といった総務的・人事的な視点でも研修できることは、資格取得が大変活きていると感じている点である。さらに、受講者に対しても傾聴・受容することで、本人の不安や悩みに応えている。受容する中にこそ、本当の価値が出来てくるものを感じている。

研修を行っているなかで、個人を対象としてカウンセリングの依頼が出てきた。管理職は思っていることを言うことが出来なかったり、さらに中小企業あるいは零細企業の社長はとても大変であるが、愚痴を言うことが出来る場所がない。傾聴を重視し、気持ちを聴くことを含め、メンター的な役割であると感じている。そうすることで自ずと社長自身で答えを出していくことに繋がっていく。また、社長からの依頼で社員に対しても個人カウンセリングを行っている。

クライアントである社長の心情が解ってしまい、気持ちが動き同調してしまう事があるが、コンサルタントではなくカウンセラーであると常に意識し、二重関係にはならないよう注意している。

3. 今後の可能性と期待

個人としては、研修講師やメンターの仕事を広げていきたいと考えており、シニア産業カウンセラーの勉強を継続していく予定にしている。

産業カウンセラー自身が構えないで、前向きに苦しんでいる社員や経営者に歩み寄っていくことが大事であると感じる。産業カウンセラーとして、カウンセリングできる環境がないから、機会がないから、場所がないからと言わずに、自分の身一つでも、冷静に事業や社員や経営者が自身を見つめられる支えになって欲しい。

年齢や経歴は違って、経験は誰にでもあるので、その経験を活かしつつ産業カウンセラーとして一歩踏み出して欲しいと感じる。零細企業は情報自体がなく、産業カウンセラーは洗脳するのでは等、多々誤解されていることもある。産業カウンセラーは待っているのではなく、攻めのカウンセラーになって欲しい。攻めといっても、来談者中心療法に反することではない。

4. インタビュー担当者の所感

会社勤務時代の営業経験・経営者経験が大きいと感じた。そこにNLP資格、そのうえで産業カウンセラーの知識を活かし、ご活躍されています。産業カウンセラー協会を背負って外に出ていくという気持ちが大事との言葉が印象的でした。

<独立開業系（4）>

プロフィール

業種	独立開業系
企業規模	－
所属（役職）	事務所代表（産業カウンセラー）

1. 資格取得のきっかけ

新卒で入社した会社では、現在ではパワハラ・セクハラと考えられるようなことも、認められない環境であり、自分の実力で出来る仕事、自分の腕が試せる仕事、女性が一生できる仕事で勝負したと考えた。その後、フリーアナウンサーとなったが、人の力をかりることやセルフマネジメントが出来ず、ストレス過多で過労となった。その次に入社した会社で、人の活用や人材マネジメントに興味をもち、産業組織心理学を学ぶため大学に編入した。そこで産業カウンセラーを知り興味を持ち取得した。パワハラやセクハラに関係なく、人に左右されず、自分の腕で勝負したいと考えていた時に、人材というジャンルで資格を知ったことは、非常に大きかった。

2. 現在の資格の活用（活動）状況

産業カウンセラー資格取得後、人材開発コンサルタントとして1年会社勤務をしたが、人材

ビジネスの闇を感じ、本当に個人のためになるプログラムを作り開業したいと考え、12年前に独立した。現在では主に、個人カウンセリング、研修講師、執筆活動を行っている。

個人カウンセリングでは、ビジネスパーソンを対象にカウンセリングを行っている。カウンセリングの社会的な敷居を下げたいと当初から考えているので、カウンセリングを受けやすく敷居は低くするが、守秘義務は当然のこと、産業カウンセラーとは何かを考え、カウンセリング内容は濃く・重くし、カウンセリングの質を重視している。弱みにつけこみ食べ物にしているようなカウンセラーとは同一視されないように気をつけている。独立当初は女性対象にカフェ・カウンセリングから行ってきた。カウンセリングの抵抗感を低くするため、また安心・安全な場であることを理解してもらうために、HPを開設し、ブログを更新するなどして自己開示する努力や、カラオケボックスに連絡カードを置いてもらう等、小さなことから地道に活動してきた。

研修講師としては、主に企業・大学で研修講師をしている。独立開業後3～5年経ったところから、講師の依頼を頂くようになった。

執筆活動としても、2016年に依頼を受けて本を出版し、経済週刊誌のコラムを連載している。

仕事をして感じることは、クライアントの自立・成長を促すためには、カウンセラー自身も勉強を継続する必要がある。自己開示しているため、継続して勉強している姿を見せることは、クライアントの成長にも繋がり、共に成長していくことが、クライアントにもいい効果があると感じている。また、カウンセリングの途中で、本来の相談とは別のクライアントの要因で悪化した事例が何件もあった。産業カウンセラーは働ける人を対象としているため、リファールはするが、産業カウンセラーとして、どこまでサポートできるのか、また距離の取り方などの関わり方が難しい。資格があることと、知識が豊富なこととは同じでなく、産業カウンセラーもそういった場面に遭遇するという覚悟と知識を持つ必要がある。

3. 今後の可能性と期待

株式会社化を予定しており、準備はほぼ出来ているが、スタッフが確保できず進んでいない状態である。縦の繋がりというよりは、横の繋がりを考えており、独立開業している方での連携といった方法も検討している。また、今後は大学の客員教授（ストレスマネジメント）の仕事も予定している。

最初は自分のために始めたことであるが、現在では社会に還元していきたいと考えるようになった。産業カウンセラーを食べていかれる仕事として、若い人に挑戦して欲しいと思う。誰でもチャレンジできる仕事となることを目指している。

産業カウンセラーは多くの可能性のある仕事であると思う。日本の成長力を上げる、社会保障維持、納税できる人を育成するサポートが出来るのは産業カウンセラーであると感じる。ビジネスパーソンは、仕事の範囲だけにとどまらず、いろいろなことが関わって、様々な悩みを抱えている。点を線にするサポートが出来る産業カウンセラーは、素晴らしい仕事であると思う。

独立開業は産業カウンセラーのみでは、現実的に難しいと思うが、自分の資格や経験での掛け算が必要と感じる。人との比較ではなく「自分で絶対」と自己分析が出来る事、パーソナル

ブランディング（個人戦略、自分SWOTが出来ているか）、常にベストを出せる、100%の能力が発揮できる、どれだけ自分を俯瞰できるかが必要と思う。

4. インタビュー担当者の所感

ご本人のお話のなかで「根性」「忍耐」「覚悟」「自分との闘い」「強さ」といった言葉が、とても印象的でした。成功者は自分のためでなく、社会への還元を考えている、人を惹きつける魅力がある、クライアントにもご自身にも「パーソナルブランディング」を常に意識している等、強い信念を感じた。

<独立開業系（5）>

プロフィール

業種	独立開業系
企業規模	3名
所属	役員（デザイナー、産業カウンセラー）

1. 資格取得のきっかけ

3年半ほど前に身内に不幸があり、自暴自棄な中で自分に何ができるかを模索しているときに導かれるように興味をもち取得に至る。

2. 現在の活動（活用）状況

主としては普段オフィスのデザイン及びプロジェクト・マネジメント業務に携わっている。

クライアントは各企業の代表、役員、総務担当が多くを占めるが、産業カウンセラー資格取得前に比べスタッフのメンタル面を心配し相談を受ける機会が増えているように感じている。

紹介での仕事が多いため私のクライアントに限ってかもしれないが、特に中小企業の代表と会話する際に顕著な気がする。

現在、カウンセリング講座の仲間と共に新規事業を計画しており、今後の展開としてはカウンセリングを軸にバックオフィス業務を請け負えるような体制が作ればよいと思っている。

3. 今後の可能性と方向性

ICTの進歩もありテレワーク等出社を必要としない働き方や副業が推奨されるようになってきた昨今、会社の規模にかかわらず外部リソースの活用や場所に縛られないワークスタイルが増えていくことが今後予想される。

外部リソースとしてカウンセリング・スキルが活かせないかと考えた時、今まで各人が培った経験と組み合わせることでよりオリジナリティのあるサービスを提供できるのではないかと。

特に総務部は請け負う範囲が多岐にわたるため社内に経験者が少なく外注するケースが増えている。移転や業務改善のためのレイアウト変更の際に実際にレイアウト図や工程表等成果物

を作成しているのはほぼ外注だったりしている。

そんな中でカウンセリング機能もあり設計スキルもある総務の外注先としてのサービスを展開することでより働きやすい組織づくりの支援ができればよいと思う。

またあわせて弊社の友人でもありコラボレーション先でもある社労士や人事コンサルタント、コンセプト・デザイナー達とも関係を深めより働きやすい環境を提供できるデザイン事務所としてオリジナリティのあるサービス提供を行っていきたいと思っているし、対外だけでなく今いる仲間はもちろん今後かわりのあるかもしれない未来の仲間に対しても常に寄り添える経営者でありたいと思う

4. インタビュー担当者の所感

「導かれるように」産業カウンセラーの資格を取得されたというエピソードには、とても強い印象を受けた。また、与えられるのを待つのではなくカウンセラーが活躍できる環境を新しく開拓しようとされている点で応援したい。

第3章 座談会／支部長・中小企業経営者インタビューの結果

1. 業種別・職種別グループ・インタビュー

本調査では、個別インタビューに引き続き、グループ・インタビュー（座談会）を実施した。実施に際して、参加者に重複はあるものの、デプス・インタビューを実施する目的から、職種・業種を考慮して複数に分割し、グループ・インタビューを実施した。

<グループ・インタビュー（1）>

業種	金融／物流
座談会参加者	Aさん、Bさん

司会者 まず自己紹介からお願いします。

A 2016年に産業カウンセラーの資格を取得した。いろいろな勉強会にも出席してきた。勤務先は、銀行の子会社（従業員数200～250名）であり、銀行の支店等に赴き、そこで働くスタッフの面談を実施する等の業務である。

B 2014年に産業カウンセラーの資格を取得した。ちょうど今、協会におけるキャリアコンサルタントの講師の試験を受け、その結果待ちのところ。勤務先は、物流関係（従業員数約2,000名）の人事職である。

司会者 社内で現在直面している問題がありますか。

A 銀行従業員（スタッフのみ）のメンタル面その他の相談に乗ってあげることが多い。相手としては主婦が多く、家庭と仕事の両立に悩んでいる方が多い。時には人生相談に近いやりとりもある。55～58歳くらいの方なので、セカンド・キャリアとしての意識を変えていた9だく必要がある。健康面や人間関係・仕事の向き不向き・子供の不登校等の問題が多くなる。親としての子離れも課題の一つだ。人間関係等の問題で、突然休職する方もいて、メンタル面なのか、背後にパワハラが関係しているようなケースもある。銀行本体にカウンセリング・ルームがあり、屋上屋を重ねるのも何なので、弊社ではピアサポートで良いのではないかと、秘書を通じて社長にも打診しており、近々ゴーサインが出ると思う。守秘義務については、しっかりと守っていきたいと考えている。

私がピアサポートに取り組むきっかけとなったのが、協会が行った講演でピアサポートについて知ったこと。会報の6月号にあったソフトバンクアットワークにピアサポートの事例が紹介されていた。国の方でもパワハラ認定についての基準を設けるような話も出ている。支店へは、純粹にカウンセラーとしての立場で赴いているわけではない。支店数も膨大な数に上るので、一人当たり20～25店舗を担当しているので、そんなに余裕があるわけではない。こうした活動の裏付けとなっているのが、半年に1回、定例面談を行う決まりとなっていること。権限がそう強いわけではないが、そ

うした支店スタッフの問題に対応して、人事異動の「案」を作るところまでは権限が付与されている。生々しい話については、上司より我々の方が話しやすいという面はある。リテンション（離職防止）の役割もあると思う。とにかくラポールの形成が大事になってくる。

- B 弊社は労働集約型産業であり、まず人が採れないことが喫緊の課題として挙げられる。自動車整備士等の資格を持った人が特に少ない。現在勤めている人の定着率を上げることも必要。そのためにはまず、会社の方針などが念頭にある上司と、やりたいことを抱えている部下の間のコミュニケーションが大事になってくる。拠点数も何百とあるが少ないところでは5～6名、多いところでも50名未満（産業医が不要となる水準）となっている。5～6名の拠点であればコミュニケーションは良好かという点も必ずしもそうではなく、シフトの関係から直接お互いに顔を合わせる時間が無いことも多い。また、従業員が退職する際、いきなり書類が回ってきて初めて退職の事実を知る場合も多く、本人が退職に至った経緯が見えない。有資格者等の即戦力が欲しいのだが、人員増が出来ていない。

司会者 女性や外国人などダイバーシティについてはどうですか。

- B 外国人労働者は増えている。日本の専門学校へ留学してきて整備士の資格を取得し、労働ビザを発給してもらっている方々だ。外国人労働者には、阿吽の呼吸といったものは通用しない。労災等の安全面の観点からも、きちっと伝えるべきところは伝えて置く必要がある。外国人労働者にはメンタル不調になる方はいないが、1～2年で帰国してしまう方もいる。

- A 外国人労働者は、自分で目標金額を設定している人もいて、それが達成したら帰国してしまう場合も多いと聞く。家族を呼び寄せる人もいる。

- B 帰化したい人もいる。

- A 子供の教育面では、日本語が話せないことによるいじめもあるらしい。スクール・カウンセラーは臨床心理士だけのようだが、産業カウンセラーもできるようになれば……。弊社では、外国人労働者といえば、そういった現場の業務というより、フィンテックといった最先端の技術を持った層が多いと思う。

司会者 さて、本題の「産業カウンセラーは、企業にいかに関わるか」についてですが、ご意見はありますか。

- B 3年目となったストレスチェックだが、文面を見ると「産業カウンセラー」が明記されているものの、我々産業カウンセラーが具体的にどのように関われば良いのかがわからない。産業医や保健師は明確だが、共同実施者としての産業カウンセラーの立ち位置がわからない。

- A 必ずしも産業医が良いとは思わない。傾聴のできない先生も多い。その点において産業カウンセラーに優位性はある。しかし、仕組み作りが難しい。

- B ストレスチェックの結果と離職率の間には、何らかの相関性があると思う。その点にもっと産業カウンセラーは関わることはできるのではないかと。定着率が向上すれば、コストもカットできる。

司会者 エンゲージメントを高めるためには、どうしたらよいのでしょうか。

B やはりコミュニケーションだと思う。採用面談でもお互いのボタンのかけ違いによる悲劇を生まないためにもコミュニケーションは大事。ストレスチェックについては、労基署も当初は、やったかどうかについてのみに見ていたが、最近は集団分析について注目して来ているようだ。

A 産業カウンセラーは、人のために役に立ちたい、といった心根を持つべき。この資格を取得することによって自分も成長できるし、自分が変わると周囲も変わってくる。そうするとますます自分も成長できるという、良い循環が生まれることになる。要はカウンセリング・マインドも持っているかどうかだ、私は「敬天愛人」という言葉が好き。ある時、優先席に外国人の方が座っていて、その前にお婆さんが立っていて、自分も立っていたのだが、よっぽど注意してあげようかと思っていたが、そのうち外国人が降りて行った後、そのお婆さんと目を見合わせて笑った、ということがあった。そういった目を見合わせて笑うだけでもコミュニケーションが成り立つ良い事例として紹介した。やはり人間関係が全てだということ。今後ますますカウンセリングが貴重となる時代だ。

B 人事評価では、フィードバックと目標設定は半期に一度やることが決められているのだが、きちんとフィードバックされているのかどうか不透明な面もある。人事部自体も人員面で縮小傾向にある中、現場の部門長が重要な役割を担うことになる。

司会者 産業カウンセラーが、リワークやガン等の長期疾病とどうかかわるかについてはいかがですか。

B 弊社では、産業カウンセラーがそのようなことはやっていない。傷病手当等待遇面の説明くらいだ。

A 産業カウンセラーはもっとそういったことができる、ということを東京都等に訴えかけることも必要では。例えば、リワーク施設に産業カウンセラーがいたっておかしくない。

司会者 キャリアへのかかわりについてはいかがですか。

B 弊社人事部では様々な既存の人事制度を変えることが、私のミッションとされている。マスコミ報道でも70歳定年も取り沙汰されるようになってきており、キャリア意識の転換が求められている時代だと思う。ベテラン層から若年層への技術の伝承も必要だが、そのような高齢になったのであれば、若い時のように120%働けないのは当たり前。そこを負い目に思う必要はないですよ、と言いたい。そこは研修等の形で伝えていくことになると思う。

A 私は、キャリアコンサルタントの方向には、あまり関心が無い。人間の一生は突き詰めてみれば、生と死だけ。「生かされている」といった感覚。まさにHere & Nowだ。この連続がキャリアに繋がっていくものだと思っている。サラリーマン会社とオーナー会社とでは性格に違いがあるが、例として某物流会社は創業者が存命中は良かったのだが、最近は悪い評判が立つようになってきた。やはり、社員の主体性を引き出すことが大事だと思う。

司会者 最後に、産業カウンセラーとしてマネージャーにしてあげられることが何かあれば教えてください。

A マネージャーは板挟みになりがちなので、ストレスを軽減してあげられれば、と考えている。

B 私は、ハラスメント関係でしょうか。例えば、病休の相談に人事部員が同席した際、産業カウンセラーを持っていれば効果は高いと思う。そうならないのは、産業カウンセラーの認知度が低いことも原因としてあるのではないか。「傾聴」が大事と一般に言われているが、産業カウンセラーでないとなかなかできないのが実態だと思う。

司会者 本日は、長い時間ご協力いただき有難うございました。

<担当者の所感>

個別インタビューに応じていただいた方々に再登場願って実現した座談会だが、極めて深い話の展開となった。

総務人事系の第1弾座談会となるが、さらに業種こそ違うものの、同じ労働集約型産業ということで、そこで働く人たちのモチベーションが、経営に極めて大きな影響を及ぼすことが、手に取るように分かった。

<グループ・インタビュー（2）>

業種	製造業／非営利団体
座談会参加者	Aさん、Bさん、Cさん、Dさん

司会者 今、社会貢献事業部から示されたテーマ「中小企業に産業カウンセラーはいかに関わるか」について意見を聞いているところです。本日集まっていたのは、そのテーマについて忌憚のないご意見を聞かせていただくことを目的としています。それでは、アイスブレイクを兼ねて、まず、自己紹介からお願いいたします。

A 私は、子供の手が離れたので、ある製造会社（従業員数1,800人程度）の取締役として、大阪に単身赴任で行っております。産業カウンセラーを取得しようと思ったのが、ある出来事があったからです。それは、私は当時、社内の相談窓口を務めていました。そこへ、ある女性からセクハラ相談を受けたのです。私はその際、アドバイスをしてしまったのです。産業カウンセラーを取得した今となって思い出すのは、自らの準拠で意見をクライアントにぶつけてしまったことになります。その女性は、話を聴いてほしかったのですが、それも叶わず、結果は思わしくないものとなってしまいました。そのようなことがあってから、私は、やはり「傾聴ができていないなあ」と思い、産業カウンセラーの資格を目指すようになりました。相談窓口としては、本人が言いづらいので、人事部は関わらない方がよいとは思いますが、やはり問題を解決するには、人事異動などを含めて権限がある人事部の助けが必要であるのも事実です。

B 5月末まで従業員20人程度のアパレル会社の管理部門に勤めていましたが、今は大学

のキャリア・センターに勤務しています。その経験から感じているのは、やはり中小企業は産業カウンセラーが外部から介入する必要があるのではないかと、なかなか内部に産業カウンセラーがいても影響力を与えることができないのではないかとということです。

- C 私は、新卒以来ずっと非営利団体で勤務していますが、血液と福祉の両面での仕事になります。私が産業カウンセラーを取得しようと思ったきっかけは、故・絵門ゆう子さんの講演を聴いたことで、それが刺激となり、傾聴も必要であると感じたことです。当社関係病院では、がん等で亡くなる方もいて、こちらの立場では、それをどうすることもできないという歯がゆさ・悲しさがあります。当社も全体では8～9万人程度の人がいるので、大企業病（コミュニケーション不全）のようなことも出てきており、まずい方向に進んでいるという実感があります。今の役職（総務・人事部管理職）に就いて4年目になりますが、産業カウンセラーと人事部とのコンフリクトを感じています。

- D 今のCさんのお話を聴いて思い出したのが、少し前にテレビで「認知症の方にどのように向き合うか」という番組があり、フランスからその専門官が来日し、アイコンタクトを取りながらいろいろな処置をするということを日本のスタッフに教え、それを習得したスタッフが、認知症で寝たきりになっている80代と思われる女性にアイコンタクトをしながら世話をしていると、約3カ月後に椅子に座ってお化粧をするようになったという話を思い出しました。

司会者（自己紹介後）新入生全員に面談するという活動を10年間やりました。教育の現場でも、ご存じの通り、ハラスメントがとても問題となっています。また、発達障害（ADHD）であると思われる学生もいて、講義中でも勝手に席を立ってどこかへ行ってしまふ、ということもあるようです。また、地方企業の人事担当者には、「うちにはそのようなメンタル関係の問題は一切ありません」という回答しか返って来ないという話もあります。やはり、地方は人間関係が密であり、いわば「村社会」であるということかも知れません。

Aさん、そういう意味では東京ではない、勤務しておられるのが大阪であるということでは何か変わったことはありますか？

- A ありますね。製造工場は大阪でも郊外に位置しており、ハラスメントの被害者・加害者共に問題を隠すような面があります。

司会者 やはり地方のケースですが、地場産業が盛んな地域では技術の伝承に当たって、親方が弟子に教えるのに「おれの背中を見て覚えろ」といった習慣が根強く残っています。また、大手企業の人材育成研修の現場でも、同様のことが見られました。

- D それに関係しているかどうか分かりませんが、すし職人になろうとする場合、昔は何年も下積みをさせられて一人前になるまでに何年あるいは十年以上に及んでいたのですが、今では、専門学校でたった3カ月で一人前のすし職人になることができる、ということテレビで観ました。

- A 私も、同じテレビを観ましたが、教え方がすべて科学的に裏付けのあるものでした。

例えば、ネタの一つである卵焼きをつくるのに、フライパンの温度を何度にしてから溶いた卵を入れればよいのかなどのデータを設定し、すしの握り方を生徒がスマホで動画を撮影してそれを繰り返し見て、コツを覚えるというような手法で彼らは、3か月で寿司を握ることができるようになるのです。

D 同様なことが、産業カウンセラーの働きかけを中小企業が採用するときに、エビデンスが求められることになるのでしょうか。

A そうでしょうね。そうした産業カウンセラーの働きかけが、どのように業績に反映されるのか、ハラスメントが何パーセント減少できるのかなどのデータが必要かと思います。

D 最近では、人事の分野でもHRテックというのがブームになっています。例えば、従業員のエンゲージメントを頻度の高いアンケートで入手し、それを見える化する、といった取り組みです。

C その通りですね。それができれば、4～5%のメンタル不調者だけでなく、残りの95～96%の健常者に対する貢献が組織を大きく動かす原動力になると思います。働き方であったり、相互扶助であったり形は様々ですが、プラスの要因になるはずですよ。

A そうですね、まずは研修やセミナーから始めてみるのも良いではないでしょうか。

B 大学のキャリア・センターに相談に来る学生さん方も、就職先を選ぶ一番の理由が、有名だからとか大企業だからとか給料が良いからといったことではなく、「働きやすい職場環境」なのです。

A その通りです。例えば、サイボウズ社では、先進的な施策を次々と打ち出しています。政府の働き方改革に関する開示を見ても「きれいごと」しか書いていません。教育現場ではほとんど同世代の他者とだけかかわっていればよかったのに、いったん社会人になると、20代から60代まで、40年も年の離れた人たちとうまくやってかなければなりません。20代と60代でも価値観がまるで違うでしょうし、そうした中で、相手も尊重し自分も変わるということが必要になってくるのです。

具体的な例では、私が採用面接していた時のことですが、大学院卒の女性が面接にやってきました。弊社に技術サービス部という部署があるのですが、女性には大変な職場であることを懇切丁寧に説明しても、「いや私は大丈夫です。頑張ります。」としか言わない。これはあくまで私の推測なのですが、彼女は大学卒業時に就活をし、内定がどこからももらえなかった。だから大学院へ行ってコミュニケーションを学んで出直したのではないかと考えました。このように、就活生と会社との間にミスマッチングが起こっているというのが、現状ではないでしょうか。

B 全くそのとおりで、学生たちは本当に企業で働くということが、リアルに理解できていません。

A そのことについて、研修（インターンシップ）の必要性も近年高まっています。

C 学生が先生に相談しても、指導する側の先生もそのことについての知識が不足しています。

B そうです。学生がキャリア・センターの職員をバカにするのです。職員もどうせ、卒

業して何ら社会経験を積まずにそのまま大学に採用されたのだらうということ。

A そうです。そうです。

C 先生という職業も見地が狭い職業の最たるもので、メンタルでやられる方も多いと聞いています。スクールカウンセラーも価値観を磨く必要性があるのではないのでしょうか。

A 大学のキャリア・センターに産業カウンセラーに入ってもらい、ということも検討できるのでは。

B しかし、効果が見えないと、コストばかりかかってしまう、といった懸念も大学側にはあると思います。

A そこのところを大学にもわかってもらう必要があるですね。

C 厚生労働省では2017年度から産業カウンセラーに事業を委託するといった動きが見られます。

A やはり、まずは半年なり期限を切って、体験してもらいようにすることが先決なのではないでしょうか。特に、経営者に。コーチングについても似たようなことがいえると思います。本人による気づきが大切だという意味において。「Why」を何度も繰り返す、といったことなどが、それにあたります。

まず、中小企業のトップに、効果の見える化をして差し上げることが近道のように思えます。

司会者 中止企業といっても、大企業の支社といったところでも対象になりうると考えています。先日、2社の中小企業の経営者にインタビューしたのですが、いずれも社長自身が従業員全員と面接しており、問題はない会社ばかりでした。

B うーん、社長と面談しても社員側はなかなか本音をいえない、という事情があり、真に受けるのもいがかかと、個人的には思いますが。

司会者 ところで、皆さんストレスチェック制度について、どのように取り組んでいらっしゃいますか。

A この11月からコンプライアンス部門が担当となっています。

B 高ストレス者があぶりだされても、それをどのような形で対処するというのが難しいところなのではないでしょうか。

A その点については、専門の組織を作っているところです。

司会者 ストレスチェック制度そのものが、人事部を情報がいったん通るという意味で、欠陥を内包しているような気がします。そこで産業カウンセラーが関わるのはごく一部です。

B 最後にほんの少しですね。

A ストレスチェックに産業カウンセラーが外部からかかわることができるよう、法律を変える必要があります。

司会者 メンタル不調者が数%であるのに対し、健常者はその他大多数います。メンタル不調者だけが、手厚い処置を受けられるというのは、いわば「逆差別」であるようにも思えるのですが。

- A 健康な人がですね。弊社では、e-learningでストレスチェック受講者全員に復習という形でフィードバックがなされる形を採っています。
- 司会者 どうすれば産業カウンセラーは活躍できるのでしょうか。
- A 高ストレス者は、そのようなレッテルを貼られることが多くなっています。それがネックとなっている面もあります。
- B 私が今やっているのは、自分で外に出て行って、有料で「産業カウンセラーはこのようなことができるんですよ」という啓蒙活動です。
- A いろいろな地域や業種の団体に働きかけて、産業カウンセラーをアピールしてみるのも有効だと思います。HRカンファレンスといった催しで出店しているのでしょうか。
- 司会者 それはやっているようです。ただアピールが今一つ弱いようです。
- A 弊社では、女性社員を大阪大学に移籍出向のような形で行ってもらっている。社会保険等は弊社が支払っているが、その分先方からそれに見合った金額をいただくような契約形態としています
- 司会者 政府系では、そうした事例があるようですね。
- A 消費者庁に出している社員についても同じようなことが問題となっています。そのようなことを通じて社員には成長してもらいたいからそうしているのですが。ところで、今の若手社員は会社に入るのに際し、どのような誘因で入ってくるということを聞いてみると、みんな「楽がしたい。趣味を楽しみたい。長時間労働はしたくない。」といった草食系の答えしか返ってこない。
- 司会者 また、女性に対する差別のようなことは、実態としてまだ存在しているとお考えでしょうか。
- A 以前は、女性社員に聞くと、「管理職になりたくない」と意見が大多数だった。社内にもロールモデルもないし、長時間労働を強いられるし、責任を負わされるし、いいことなど何もない、というのがその理由でした。
- 司会者 Bさんはいかがですか。
- B 大学のキャリア・センターなので、企業側の話については良くわからない、というのが本当のところです。
- A 弊社では、社内に保育所を作ったのですが、女性がそれを利用したがない。なぜかと聞くと「無認可」だからだということです。
- 司会者 Cさんはいかがですか。
- C 当団体には、今のところ女性の役員はいません。女性管理職比率もまだまだです。
- A 弊社では、役員・事業本部長クラスを対象に800字で女性活躍についてエッセイを書いてもらいそれを社内報等で社員全員が見られる形を採っている。そうすると、女性活躍推進に消極的な人には、「あの時、あなたは、積極的具体的に、『こうこうこういうことが大事です』と書きましたよね」と詰めることができます。やはり、女性活躍推進については、トップの意向次第だと思います。
- B 私の場合、アパレル出身なので、あまりそういったことを意識したことがありません。
- A 私も、前職はアパレルでした。アパレルはあまり男女間の差別意識がない業種ですね。

司会者 私は、男女雇用機会均等法がちょうどできたときに社会人になったので、女性総合職ができたときでした。本日は、長い時間ご協力いただき有難うございました。

<担当者の所感>

総務人事系座談会の第2弾です。御三方は女性でしたが、とても問題意識を強く持っておられるな、と感じました。職種柄のせいかな、若者の就職活動にも話が及んでいました。また、今回の座談会の特徴として、産業カウンセラーは健常者に対するエンパワメントにより、企業の業績にも寄与しうるのではないかと、といった視点でした。

<グループ・インタビュー（3）>

業種	保育・看護系
座談会参加者	A（児童養護施設長）さん、 B（介護施設長）さん、 C（保育園長）さん、 D（介護施設）さん、 E（社会福祉事務所）さん

司会者 現在、社会貢献事業部では、「中小企業に産業カウンセラーはいかに関わるか」というテーマで調査活動を行っています。今日は、保育・看護系の業務に従事されている方にお集まりいただき、ご意見を伺いたいと思っております。日常的な業務の中で、カウンセラーとしてのスキルが活かされている事例なども含めて、お話していただければと思います。

A では、私から口火を切らせていただきます。私は、現在、自治体からの委託を受けて、保育・子育て支援の施設で施設長をしています。現在の職場では、施設の利用者である親子はもちろん、施設で勤務する保育士さんとの関係にもカウンセラーとしてのスキルは活かしています。特に、保育施設である以上、勤務している保育士の「子育て観」はとても重要で、施設の中で、それを統一させるのにかなり時間を掛けています。例えば、泣いている子供を見ても、声を掛けずに、「疲れたら、泣き止むと思うので」といって放置する保育士もいます。ベテラン保育士と若手保育士では、経験の差の大きく、利用者から若手保育士に対する苦情もあります。児童保育では、自然とのふれあいが重要なので、保育では積極的に公園で遊んだりするのですが、「外は日焼けするので」とか、「虫は苦手」など、色々な考えを持った保育士が集まっていますので、施設の中で、できるだけ、考えが同じになるように、粘り強く保育士の声に耳を傾け、意見交換をしています。また、もちろん、施設を利用する親子との関係づくりにも、カウンセラーとしてのスキルは活かしていると思います。最近は、留意しているのは、「虐待」です。子供に無関心な親や、最近は、話題にも上がっていますので、認識されるようになりましたが、発達障害の子供にも注意しています。利用者は、血縁関係にある親子ばかりではなく、養子縁組をした親子も利用します。親子の関係は、非常に微妙で難しい問題です。利用登録時には、面談をするようにしていますが、登録後、

毎回の利用時にも、ちょっとした親御さんとの会話は重要で、そこで関係づくりをしているともいえます。私たちの施設は、区からの委託を受けて運営していますので、最初のころは、利用者との面談記録の開示要求を何度も受けて困ったことがあります。その時には、産業カウンセラー協会に間に入っていていただいて、守秘義務のことなど、協会の方から説明していただいたことがあります。

C 保育園でも、同じような問題に直面しています。先ほども、Aさんのお話にありましたが、保育士間の考え方の違いには注意しています。やはり、「子育て観」の相違には気を付けています。また、一概には言えませんが、自分で子供を育てている、あるいは、育てた経験がある保育士と、独身の保育士では、かなり子供に対する接し方にも違いがあるように思います。私のところでは、産業カウンセラー協会の研修などに参加させて、参加してきた職員を中心に内部でも研修を行ったりしています。ただ、研修に参加して来ることで、意識を変える契機にはなっていると思います。また、職員とは、私自身が直接、定期的に面談をして、どんな問題に直面しているか、などできるだけ耳を傾けるようにしています。

B 私たちの施設も、子供が相手ではありませんが、同様に働く職員の考え方、入所者に対する対応の仕方にも大きく違いがあり、やはり、可能な限り共通した考え方、それぞれの考え方の共有は重要です。そのため、内部で、職員同士の話し合いの場を作ると同時に、月に1回は、全職員と面談を行っています。保育施設もそうでしょうが、私たちの施設でも、入所者とその家族の関係は、かなり複雑で、家族との話し合いの機会は大切にしています。もちろん、入所者本人との対話も大切ですが、それは実は、私たちのところの職員は皆、専門家なので、それほど問題はありませんが、その家族が相手となると、意味合いが違いますので。

D 私は、まだ今の仕事を始めて間がないので、今日いらっしゃっている皆さんから色々教えていただきながら、まだ勉強しているところです。特に、仕事ではありませんが、自分の親が認知症を発症した時には、どのように対応したらいいのかなど、とてもいい経験をしました。傾聴ボランティア・グループで、高齢者施設や認知症の患者さんのお話を聴く機会を持たれていますが、とてもいい試みだと思います。認知症の患者さんの場合には、多くの場合、お話をちゃんと聴いて差し上げることが大切で、働き掛けをすることが大切です。

司会者 ボランティア自体が問題ということではないのですが、あまり、協会がカウンセラーとしてボランティア活動をし過ぎると、「カウンセラー＝ボランティア」という認識が定着してしまって、カウンセラーが仕事として認知されなくなるのでは、という危惧する声もありますが。

D そういう面もあるかも知れませんが、産業カウンセラーという存在が、社会に知られる機会にもなっているのではないかと思います。

E 私の場合には、子育て支援も、高齢者介護の問題にも関わりを持っています。私自身が施設で勤務しているわけではありませんが、色々な相談をお受けしています。相談に来訪される方は、色々なご事情を抱えていらっしゃるの、本来は、ケース・バイ・

ケースの対応が出来るといいのですが、制度は、そこまで柔軟で弾力的なものではありませんので、なかなかご理解いただけないこともあります。

司会者 産業カウンセラー協会との関係ということでは、自治体との交渉のサポートをして貰ったというお話や、協会の研修への参加のお話がありましたが、協会に対するご意見やご要望はございますか。

C 社会貢献事業部でやっている保育・看護グループの集まりは、とてもいい意見交換の場になっています。共通の問題、個別の問題、色々ですが、なかなか他のところでどのような取り組みをされているのか、あるいは、どんな問題に直面しているのか、といったことを直接聞くことはできませんので。

司会者 皆さんの場合には、産業カウンセラーとして働かれている訳ではありませんが、他のインタビューや座談会では、産業カウンセラーの知名度が低いとか、そのことで業務が上手く進まない、といったお話が出ています。もっと、協会は、PRをしっかりと、カウンセラーの知名度を上げる努力をして欲しい、という要望も聞かれますが、いかがでしょうか。

C 協会はこれまでも、知名度向上のために、かなり努力していると思います。もちろん、カウンセラーとして仕事しているわけではありませんので、特に、そういう不満や要望はありません。

司会者 本日は、長い時間ご協力いただき有難うございました。

<グループ・インタビュー（4）>

業種	独立カウンセラー
座談会参加者	Aさん、Bさん

司会者 今、社会貢献事業部から示されたテーマ「中小企業に産業カウンセラーはいかに関わるか」について意見を聞いているところです。本日集まっていたいたのは、そのテーマについて忌憚のないご意見を聞かせていただくことを目的としています。

A 私は、産業カウンセラー協会（以下、「協会」）の養成講座の実技指導者から始めました。9年目になります。今は独立していますが、以前勤めていた会社では部門長でしたので、上司が社長というということもあり、実技指導者を務める件については、社長に届け出ていました。いいだろう、と。但し、年に1回は報告せよ、とのことでした。

司会者 向田支部長がおっしゃるには、協会と関係を持ってくれるのを端緒としていただければ、という話でした。ただ、傾聴ボランティア一つにしても、平日なのでなかなか敷居が高いところがありますね。

A そこは有休を取るなどして頑張ることも、ある程度可能なのかもしれませんが、職場の周りの人たちに産業カウンセラーの資格を取ったことをアピールするのも最初はよろしいのではないかと思います。

司会者 そこは地道にやっていくということですね。

- A 基本的には、協会を軸にやっけて行かれるのがよろしいのではないかと思います。
- 司会者 困った事例などはありましたか。
- A 社内ではカウンセリングのようなことは、行っていました。協会での電話相談で、時々やっかしい事例に遭遇することはありました。
- 司会者 今まで企業の人たちに聞くと、みんな一人ではなかなか動けないという話が多かったのですが、独立開業してしまえば、そのあたりも自由にやれますね。
- A ただ、協会の電話相談にしても、外部EAPにしても人手は不足しているはずなんですけどね。
- 司会者 企業との関係としてはいかがですか。
- A 中小企業は、現在のところ対策を取っていないと思います。11月から関わったある会社のケースですが、頭を叩いたり、辞めちまえ、といったパワハラが普通にあります。若い人が増えてきて、初めて休職者が出てから、あわてて相談してこられる場合もあります。それに付随して、研修も増えてきています。
- 司会者 最近、何かお仕事をされていて変化は見られますか。あるいは、困ったことなどがあれば、お聞かせください。
- B 私は、そんなに活躍している方ではないのですが、以前はホテル・ウェディング関係の仕事に就いていました。最近感じるのは、景気が悪い時は、メンタル不調者の存在に蓋をしていたような気がします。それが、景気が良くなってくると、メンタル不調者の存在が急にクローズアップされてきた、という印象があります。サービス業もそうですが、製造業や建設業では、人手不足が深刻な課題となっています。
- 中小企業には、人事・総務という部署そのものがないケースが多いと思います。大手から転職してきた人にしてみれば、相当ギャップを感じると思います。ゼネコンでもメンタルをやられて、中小企業へ「降りてくる」人が多くいます。現場監督や協力会社とのコミュニケーションに悩む人も多いので、カウンセリングというより、コンサルティングに近いことが求められている状況です。製造業については、外国人雇用の問題が特に注目されています。
- 司会者 ストレスチェックについてはいかがですか。
- A 中小は、特に関係している事例はありません。大手につきましては、コミュニケーションの改善に注力できればと考えています。ストレスチェックについては、専ら外注しているところが多く、EAPの仕事は、間違いなく増えているはずですよ。
- B 私の所もありません。この4月に従業員数が51人になった会社からの相談がありました。どうすればよいのかと。EAP全般に言えることですが、あまり面倒見が良くないところが多い印象があります。女性がメンタル不調になったケースがありましたが、私が面談したところ、彼氏との仲が悪くなったというプライベートな面が影響を及ぼしていたと推測できました。ストレスチェックにつきましては、事業主の意識変化次第というところがあるように思います。
- 司会者 協会には、そのような認識は見られないようですが。人事部が入ることによって、問題が複雑化しているような面があるようですね。

- B それにはやはり、外部からのアプローチが必要に思います。大手企業の場合は、自前で相談室を作っている所が多いが、15人の社員がいる会社の社長さんなど、数社から相談に乗ってほしいと言われている所です。そこで分かったのが、社長さんは孤独だという事実です。友人やロータリークラブの仲間と話しても、話題がゴルフのことであったりして、なかなか経営そのものについて、相談できる人がいません。
- A 私は、企業の相談室に赴くこともあります。社員全員に面談することも、ありだと思います。中小企業の場合、マネジメントとして気になる部下がいること自体、非常事態になってきます。
- 司会者 社内ではやはり、社員の方から言いにくい面もあるのでしょうか。
- A そうですね。少なくとも、人事・総務に相談しやすいとは言えませんね。
- 司会者 人事・総務部に産業カウンセラーがいる場合はどうでしょう。
- A やはり、ムリにでも相談に来てもらうことが何よりだと思います。
- B 中小企業にとって人材は、最も大事な資源です。
- 司会者 今まで、経営者二人にインタビューしたのですが、たまたまお二方とも、従業員全員と面談しており、問題のない会社さんでした。
- B 総務部長に相談されて対応したのですが、後から社長に「先生、余計な入れ知恵を受け付けなくてください。」と言われましたからね。
- 司会者 地方ではいかがでしょうか。保守的な面があるのが、ひしひしと伝わってきます。
- A 私は、福井の企業に月に1～2回言っているのですが、やはり保守的です。やはり、まずは信頼していただくことが大事だと思います。何かあった時それが顕著に表れてきます。
- 司会者 医者が過労自殺したケースもあるにもかかわらず、地方都市でのイベントでは「ウチには、そのような問題はない」と断言する経営者が散見されました。
- B 私は、筑波の企業に行っているのですが、そこは移転前の従業員を全員解雇して、筑波で新しい従業員を雇用しました。社長に、生活圈と経済圏を握られているのです。ですから、社長に弱気な発言を漏らすというのは、もってのほかであり、私にもメンタル不調の方から「先生、このことは社長の耳には絶対に入らないようにしてください。」と懇願される始末です。
- ただ、そこに私のような人間が行けたことだけでもずいぶん様相は違ってくると思います。ライフワークバランス等の助力をすることができましたから。
- 司会者 一方、健常者については、蔑ろにされているという面はありませんか。逆差別のような。
- A そこが実は大事だと思っています。全体最適には欠かせない要素ですから。例えば、普通にメンタルヘルス研修を実施してもマネージャーにとって響くものがない。コミュニケーションが深まれば、生産性は明らかに向上するというのに、そこを分かてもらうのが難しい。
- B 私は、常陸那珂にも行っているのですが、ご承知の通り某メーカー系列の会社ばかりなのですが、SEさんが出向先で二人メンタル不調に陥りまして、対応したのですが、

3～4カ月後にアンケートを取ったところ、好結果が出ました。やはり、きっかけをどう作るのが問題だと思います。うつで会社を休んでいるのに、Facebookに南国でエンジョイしている写真をアップしたりしている、いわゆる新型うつの方もいらっしゃいます。

司会者 一方、発達障害についても現在注目されています。今までは、そのような人に対しては、叱って対処していました。が、今後どのように対処したら良いのかということですが。

B 大手企業から中小企業に「落ちてきた」人に多いような気がします。このような人がいると、現場は事故が多発して致命的なことになりかねません。また、さらに良くないのが、なまじ社長がその手の対処本を読みかじって、「あいつは、まさにこの本にかいてあるケースにことごとく該当する。」といって、解雇のきっかけとするような行動にでることです。

A 私は、カウンセラーの見立てとしては、知識として必要なものだと考えています。ただ、企業は病院ではなく、あくまでも営利企業なわけですから。ハラスメントを受け、発達障害を起因とした二次障害としてうつ病を発症してしまうケースもあります。ただ傾聴だけでは務まらないと思います。

B あくまでも本人の判断ですね。自己効力感を植え付けてあげるのが良い処方箋だと思っています。

A 問題なのは、グレーの人をどのように扱うか、です。認知行動療法なども駆使しながら対処する必要があります。

B 最近の若い人は、お客様などからのクレームでひどい扱いを受けて、参ってしまう人も多い。レジリエンスを付けてもらうことも必要だと感じています。特に女性の職場は、男性からはなかなか分からない、どろどろとした面があるようです。

司会者 中小企業と産業カウンセラーとの接点は増えてきていると見てよろしいのでしょうか。入口は同じような気がするのですが。

A 私の場合、以前から付き合いのある人からの紹介が多くなっています。

B メンタルヘルスや、近頃は新入社員研修のニーズが高くなってきている印象です。

司会者 協会のPRが不足しているということはありますか。

A 以前から、あまり変化は見られないですね。

司会者 キャリアコンサルタントについてはいかがですか。特に企業内で活かす場面はあるのでしょうか。

A キャリアコンサルタントをあえて勧めるようなことはしていません。

B 本人の意思を企業側がどのように汲み取るかが、キャリア指導についての肝だと思います。なぜ彼はそのように考えたのかをです。いわば、「人生と組織との相互作用が問われてきている」というのが率直な印象です。

司会者 外国人についてはどうですか。ダイバーシティということも併せて考えると。

A 向田支部長は、キャリアコンサルタントは産業カウンセラーの資格を取った方がいいという意見のようです。キャリアを考えるに当たって、自己理解は絶対必要なもの

ですから。

- B キャリコンが産業カウンセラーを取ると、面談が丁寧になるという要素は多分にあると思います。それから、知的障害者のメンタルヘルスも最近に取り組んでいます。あるいは、知的障害と身体障害を両方持っているような方も。

司会者 知的障害の方は、自立支援ということが良く言われますが、それは本当の意味での自立ではなく、ただ単に、作業をしていただいて、いくばくかのお金を給付しているにすぎないと思っています。

- B 長野にあるレストランを模倣して障害者に作業をしてもらっている施設がありますが、そこでは生きがいをもって何らかの生産物を産出しています。

司会者 今や、産業カウンセラーが活躍できる場面は無数に広がっています。しかし、接点を見つけるのが難しくなっています。

- B 現場のストレスは最高潮に高まってきているのをひしひしと感じます。ある鋳物工場があるのですが、溶鉱炉から出てきた軽金属が高温で熱せられてドロドロになったものを鋳型に注入するのですが、それにも非常に熟練した技術が必要であるにもかかわらず、ベテラン従業員は外国人労働者に対して、口で教えることはまずしません。「こうやってやるのだよ。」とやって見せるだけです。これでは、なかなか技術の伝承は難しいと思います。

司会者 私も、企業に伺って溶接研修の現場を見せていただく機会がありますが、どこがどう違うのか、教えてもらってもよくわかりませんでした。

- B 労働者の質が何より大事であるのに、メンタルヘルスをないがしろにしているのはおかしいと思います。産業カウンセラーは、とりあえず現場・企業に飛びこんでいくしかないと思っています。新入社員研修を切り口にしても良いのではないのでしょうか。となく、日本人は他人のことを慮ることを優先しがちです。高度人材を集めるには、高専や外国人留学生など様々なバックグラウンドを持った人たちをどのようにマネジメントするかが、これからの時代問われてくるのではないのでしょうか。

司会者 本日は長い時間ご参加いただき、有難うございました。

＜担当者の所感＞

さすが、独立開業の方々の座談会でした。特に印象に残ったのが、以下のご発言です。

「コミュニケーションが深まれば、生産性は明らかに向上するというのに、そこを分かってもらるのが難しい。」→産業カウンセラーの介入による経営面の改善の可能性の示唆

「発達障害の方は創造性がある半面、おっちょこちょいのような面もあり、現場は事故が多発して致命的なことになりかねません。また、さらに良くないのが、なまじ社長がその手の対処本を読みかじって、解雇のきっかけとするような行動にでることです。二次障害としてうつ病を発症してしまうケースもあります。自己効力感を植え付けてあげるのが良い処方箋だと思っています。」→最近クローズアップされている発達障害の方への対応

「本人の意思を企業側がどのように汲み取るかが、キャリア指導についての肝だと思います。なぜ彼はそう考えたのかをです。いわば、「人生と組織との相互作用が問われてきている」

というのが率直な印象です。」→ワークライフバランスとの関連性

「労働者の質が何より大事であるのに、メンタルヘルスをないがしろにしているのはおかしいと思います。産業カウンセラーは、とりあえず現場・企業に飛びこんでいくしかないと思っています。日本人は他人のことを慮ることを優先しがちです。高度人材を集めるには、高専や外国人留学生など様々なバックグラウンドを持った人たちをどのようにマネジメントするかが、これからの時代問われてくるのではないのでしょうか。」→ダイバーシティと高業績との関連性。

<グループ・インタビュー (5)>

業種	IT系
座談会参加者	Aさん、Bさん、Cさん、Dさん

司会者 最初に自己紹介からお願いします。

まずは自分から、現在は中小のIT企業で総務・営業の管理部門に在籍している。産業カウンセラーとしては、若年無業者支援のNPOに関わり、コミュニケーション研修等をおこない、ニートの方々を企業側からフォロー・支援できないかと模索・活動している。実際にインターンとして採用し、正社員として雇用している実績がある。

D 数回の転職経験があり、企業内IT管理部門やIT企業で主に技術職として携わってきた。そうした中でメンタル不調となり休職をする人、業界を離れていく人を多く見てきた。また、常に多忙であることや変化の激しい業界であり、長期的なキャリア・プランを持ちにくいとも感じた。IT技術職をブラックなイメージの職業から「夢のある職業」になるように何かしていきたいと思っている。

A 長年企業に勤務し、社会インフラ系制御をするシステム、原子力関連のエンジニア、プロジェクト・マネジメントの支援、ソフトウェア開発支援等に携わってきた。近年では若手や中堅技術者の育成・研修等を行ってきた中で、人の話を聴くことの重要性を感じ、産業カウンセラーを取得し、現在さらに継続中である。既に定年を迎えたが、これまでの経験やプロジェクト・マネジメントの専門性を活かしつつ、カウンセリングを行っていきたいと考えている。

B FA系のソフトウェア開発、ソフトウェアの品質管理・効率化支援等を行ってきた。3年前に早期退職後、転職した会社でITコンサルティングを行っている。産業カウンセラーとしての関わりという点では、課題解決における掘り起こし、チーム運営におけるメンタルフォローやファシリテーションの役割に活用出来ている。そのほかに、若年無業者支援のNPOに関わり、IT業界で働くことの意味や心構えを伝え、利用者の方の自信に繋がるような取り組みをしている。

C IT業界で40年にわたり仕事をしている。企業勤務時代は、システム開発・プロジェクト管理・営業に携わってきた。IT業界はその当時から残業が非常に多くブラックな環境であり、辞めていく人が多かったので、管理職としてどうすればいいのだろう

かと考えた時にカウンセリングと出会い産業カウンセラーを取得した。その後起業しソフトウェア会社を経営しており、自分はソフトウェア営業とソフトウェア会社向けのカウンセリングをしており、企業との契約で社員のカウンセリングを行っている。

司会者 IT業界は病む人が多いのが現実であるが、この点について原因も含めどのように感じているか。

C 焦らなくてもいいのではないかと思います。IT業界は比較的新しくまだ50年位の産業であり、これから代替わりしていく。現在の会社のトップは自分たちの時代は残業が当たり前、徹夜しても顧客に褒められなかったりした経験を持っている。焦らなくてもいいとは思いますが、自分たちが苦しかったから、変えていきましょうとトップに働きかけている。カウンセリングは社員のみを対象にしているが、企業研修として新人研修（コミュニケーション研修）・中堅管理者研修（ラインケア研修）・経営者層研修（会社を守るための研修）を行っている。

A IT業界だから多いとは思わない。人と人との繋がり（コミュニケーション）によるのではないかと思います。ハードウェア系・ソフトウェア系の環境で仕事をしているが、ソフトウェア系は個人ベースの仕事が多いように感じるので、人によってはコミュニケーションが希薄となり内にこもってしまい、急に来なくなり、辞めてしまうように思う。上司と話す場があったとしても、単なる進捗管理に留まり、また課長クラスは忙しすぎて部下をみる余裕がない等、互いに思うことを話せる場がなくコミュニケーションが低下していく。

B ソフトウェア開発の仕事量が増加している。ソフトはどんどん複雑で込み入ったものを作らなくてはならなくなってきた背景の中で、仕事のやり方・進め方、チーム運営方法にあまり変化がなく亀裂が入ってきている点が1つあると思う。

2つ目、IT業界の人たちは、頭の中がロジック優先の人が多いが、仕事上はそれでいいが、人間関係においてもロジック志向であるとコミュニケーションの弊害になる。

3つ目は、職人気質を持っている。自分で抱え込み、人に教えない、チームとしての機能が果たせない、リーダーだけが認められ、部下は認められない。

仕事はチームでやるものであるのに、チーム力を発揮できる状態になっていないことが、IT業界がブラックになる理由かなと思う。

D 不調に陥る人が多いとは思う。コミュニケーションという点では、個人の作業が多いこともあり抱え込みがちな人は周りからは進捗が見えない。また働く場所の問題として、社外常駐の場合には、コミュニケーションが悪くなることも多く、褒められることや良い点は伝わるのが少なく、クレームだけは迅速に伝わる。

もう1つとして、適性の問題があると思う。IT業界は人材不足により未経験者でも採用されるし、新卒でも内定を取りたいという理由だけで就職する人も多いように感じる。仕事理解や働く側の意欲等、周りが啓発していくことも大事である。

司会者 適性ということでは、IT業界に限ったことではないかもしれないが、技術者は最初はプログラム等が出来て評価され、次に管理者やプロジェクト・マネージャーとなったときに苦しむ人がいる。次のステップでは役割が変わり、コミュニケーション力が

求められる。さらに多忙もあり、余裕もなくなり、さらに自分で何とかしようと苦しむことも一因と感じる。

- C 私の相談者でもそのような方は何人かいる。ソフトウェア開発ではチームでやることではあるが、実際には担当範囲しか分からないし、リーダー(管理者)は指示してはくれない(指示できない)。また、プロジェクト・マネージャーになると、全体を把握しないといけなが、現実的には関わりのないことは分からないし、報告する担当者も的確に伝えることができない。

司会者 皆さんからお話し頂いた業界の特徴や感じるところは多々あるけれど、そこに産業カウンセラーとして何か改善に関われるのか、どのように思いますか。

- C 契約形態は別として社外に常駐している社員の方が健康度が高い気がする。社内の人間だと厳しい対応だったりするが、お客さんの方が気をつかってくれたりする。しかし帰属意識は薄くなり、常駐先が居心地よく感じて辞めていく社員も多い。

他一同 えー、そうですかね。まあ、会社にはよるのでしょうか。

- C 自分の経験としては大変だったプロジェクトの経験が、楽しかったと思うのは20年経ってからだった。

- A それはあると思いますが、そう思うのは生き残った人であって、辛かっただけの人は思い出したくもないと思う。

司会者 生き残った人が教育側に立つとどうでしょう。

- B 働く環境との組み合わせというか、遣り甲斐があれば大変でも結構が頑張れるし、好きな人間が集まっている気もする。

- A 時代の変化もある。そういったところをカウンセリングで聴き出し、上の人間が部下個人ごとに対応できればいいのであるが、一律の対応では無理だと思う。環境と合わない人は病みやすいし、部下個々に対応するのは現実的には難しい。

- C 自分の経験で上手くいった話としては、技術者の大半が客先常駐の中小規模のソフトウェア会社では、社長は社員に一度も会ったことがなく顔も知らない。それでは良くないと、営業担当者が現場に行った時に、お茶しながら話をするようにしたら評判が良かった。それで一時は退職者が激減したけれど、でも本当に苦しんでいる社員は仕事を優先し、営業担当者に会うこともしない。

- A それが逆のサインでもある。

司会者 そこに気付けるか、いつもと違うことに気付けるかが大事である。

- C 社会保険労務士や看護師の方で産業カウンセラーの資格を持ち、その資格を活かしながらカウンセリングを行ったり情報提供しているように、ソフト開発を経験したりその現場を知っているという特性を活かすことは大事だと思う。知っている分、少しでもきめ細かにできるように思う。そうしていると、開発現場からは離れていても、新しい情報は得られるし、持っていく情報も実情にフィットする情報提供ができると思う。

- B 産業カウンセラー協会の3つ活動領域が、IT企業の現場で求められることとマッチしていないと思う。中小のIT企業で期待することは、コストを下げるのではなく、

バリューを上げることだと思うので、3つの活動領域がピンとこない。1人で何でもすることを期待されている実態とはフィットしていない。各自のやっていることに対して、付加価値が付くことでないと、経営者には全く響かない。現在ではIT企業でも人間力にフォーカスが当たっているので、リーダーが傾聴スキルを持っているとか、チームスキルが上がっていくということに活きないと難しい。リーダーにカウンセリング・マインドを持って、ロジカルシンキングでは上手くかないと気づいてもらうことが大事。

C リーダーに対して「傾聴力の研修をやっています」と言っても、すぐには身につかない。それに研修をやったとしても、相手を見て話しましょうとかいう程度である。私は「なんちゃって傾聴」といっているが、寄り添う気持ちがないし、そこから直していく必要があると思う。

A リーダーにそこまで求めるのはキツイ。支援の人がそうしたスキルを持って、潤滑油的に関われることがいいが、やはり中小規模の企業では難しいのではないかな。

C 継続しないと。

B 客先常駐で改善をするとか、リーダーに直接言うのは難しい。第三者が入ることによって、聴けなかったことが聴けることもあるし、チーム力向上につながるので評価ももらっている。それでも職人気質の人は、自分で解決したがる。チーム力を上げることが、今自分に出来ていることだと感じている。チーム力を上げつつ、さらに付加価値を上げることに産業カウンセラーとしての価値がある。

C 企業の中に傾聴力を持っている管理職を作る、あるいは、そうするには時間がかかるので、我々外から入ってやりましょうという方法もある。即効性を求めたり、一般的なカウンセラーはダメだと思う。プロジェクトの回し方、流れ、会社のやり方を知らないとかみ合わない。それにEAP会社が邪魔をしているとも思う。自分にできることはカウンセリングと提案なのでEAPとは勝負にならない。

B 結局は個人の突破力でしかない。誰も呼んではくれないので、自分から入っていく。チーム力が上がることは産業カウンセラーのどの部分と一致するのかは分からないが、私は遣り甲斐を感じている。

C 中小企業では費用対効果など、数字で表れないと受注はない。カウンセリングは指標がないので難しい。大手企業では継続した指標を見てもらえて受注があるが、協会の枠組みのなかで出来るかと言えば、できないことは明確で1人1人のカウンセラーの個人の突破力でしかない。

司会者 ITプロジェクトが抱える共通の弱点ではあるので、ビジネス・チャンスはあると思うが。

A カウンセラー個人の突破力であったとしても、協会が事例として宣伝すれば、引き合いはないのだろうかと思うが…。でもIT業界の人が協会のHPに訪れるとも思わない…。

司会者 口コミがないと難しいですね。

B 人間関係の改善からというキーワードからは響かないと思う。

- C 結局は売上がどれだけ上がるのか？となる。退職希望者は昔からいるが、以前はカウンセリングをしながら退職を思い止まるように説得していた。でも現在は企業側で辞めさせたい社員もいるし、引き止めたい社員もいる。カウンセラーとしては、社員本人の希望と、費用を負担する企業との思いが違うので、その点はカウンセリングはやり難いことである。
- B 仕事量が増えたのと同じように増員するが、その時に組織の仕組やスピード感が追いついていない。人が増えた時の管理、コミュニケーション方法、仕事の回し方のノウハウが発展しないまま、昔ながらのやり方を行い破綻している。時間的に余裕がないとカウンセリングは難しいと思う。
- C ねらいは、火を噴いているときには無理であって、プロジェクトが終わった時や、あるいは予防措置としてカウンセリングをやる方が可能性はあるのではないかと思う。
- A 予防措置としてやりませんかの方がいいかと思う。実際に、火を噴いているプロジェクトが終わってしまうと、やらないと思う。
- 司会者 ほかに産業カウンセラーとしての関わり方はありますか。
- A 以前研修をやっていた時に、研修だけで終わりでなく、時間を追って定期的にフォローアップするため何度かカウンセリングをしたことがあった。カウンセリングというと嫌がられるので、ヒアリングという言い方をして時間をとって話を聴いた。最初は研修内容からはじまるが、徐々に愚痴が出てきたり、毎月1時間とって1年間続けていると話の中で様々なことが出てくる。特に関連会社からの嘱託の立場でもあったこともあり利害関係もなく、話しやすかったところもあると思うけれど。
- C カウンセリングをしても1回目に手ごたえ、結果を出さないと、継続していかないのが現実とを感じる。
- A 1年間くらい時間が取れなければ、チーム力が上がったかは分からないし、結果を示す指標がないので難しい。離職率が解りやすいところではあるが、だからといっても難しいと思う。
- B カウンセリング効果の指標がないので、1年位では離職率の数値は結果としてでないし、経営層にアピールする方法が難しい。
- C カウンセリングの効果測定が難しいが、それでもやっていくべきだと思う。
- A 従業員満足度調査はよくやっているが、そこと絡めればいいかもしれないと思うし、カウンセリングをやった職場と、やらなかった職場と較べてみるとかどうだろうか。ただ、本音の回答が出てくるかが疑問である。
- 司会者 カウンセリングは取り入れないという話が出てきたが、もう一つとしてIT系だけとは限らないが、対面では難しいのかなと思う場合、SNSやWebを入り口としてというのはどう思いますか。常駐派遣が多いという面もありますし。
- D カウンセリング入り口としてはいいと思うけれど、対面も大事であり、やはり最終的には対面がいいとは思いますが。
- A 関西は盛んですよね。LINE等では時間的なズレがあり難しいとも思う。
- C メール・カウンセリングは文字数・回数制限があり、個人的には取っ掛けにはオンラ

イン・カウンセリングはいいし、緊急性の面でもいいと思うが、効果としてはどうな
んだらうと思う。勉強したけれど難しいかなあと思う。

A 時間が空いたり、相槌もずれるし、表現も難しいですね。

C 文字として残るので、何度も読み返せるし、一部だけ切り出されるなど難しい。

A それに表情が見えないし、抑揚も分からない。最後は対面と思う。

B 匿名性が担保されていることは大きいと思うが、それでもなかなか難しい。メールで
の書き方を学ばないといけないので、コミュニケーションとして学ぶことは意味があ
るが、カウンセリングとしてはどうなのか……と思うところである。

C それに作り話を見抜けることもある。表情がないので分からない。作り話する理由は何
か、防衛なのか、愉快犯なのこともある。

A 今の中高生はLINEで生きているから、彼らが就職したときに、カウンセラー側もそ
れが出来ていないといけないので、今から準備していくべきであると思う。

司会者 最後に本日の感想をお願いします。

C いろいろな話が聴けて楽しかった。ITに限らず、通じるころはありますね。

A 心理的な資格が沢山あり、産業カウンセラーは実務的なことをやっていかないと、埋
もれてしまうように思う。もっとアピールしないと厳しいし、事例があれば発信し、
存在価値をだすべきだと思う。

B 中小企業のための話が出来ていないが、IT系の産業カウンセラーって何と継続的に
話せる場があったらいいと思う。産業カウンセラーのスキルで大手の中に入り込めれ
ば、常識になっていくかもしれないとも思う。

D いろいろ聴けて良かったです。皆さんに持ち帰ってもらえるものあってよかったと思
います。

司会者 貴重なお話を聴くことができました。プロジェクトは上手くいかない事の方が多いの
で、出来る事は沢山あるはずですよ。ありがとうございました。

<担当者の所感>

エンジニアの方の座談会だけに、特殊な内容が多いものの、一般的な事例にも十分あてはま
るものではないか、と思いました。特に、エンジニアの世界は、専門性が高いだけに、一般的
な企業の縮図というか、凝縮された状況が生じて問題が発生しやすいのかも知れない。その意
味では、エンジニアの方には、産業カウンセラーのスキルを持っていただくと有効なのではな
いか、と感じました。

2. 支部長インタビュー

日本産業カウンセラー協会の東京支部長、神奈川支部長にもインタビュー調査を行った。支部活動、支部が直面している課題、方針などを知る一端として収録した。

(1) 東京支部長インタビュー

業種	東京支部長
座談会参加者	向田支部長

司会者 産業カウンセラー協会と産業カウンセラーとの関係は？ 協会は、カウンセラーをサポートしているのか、産業カウンセラーというものについての啓蒙活動が不足しているのではないかと、また産業カウンセラーが独立してカウンセラーをしていると、低料金で行っている協会側とバッティングしてしまう

向田 これは永遠の課題。協会は一般社団法人であり、会員の出資により成り立っている。バッティング云々の問題については、協会の講師やカウンセラーとしてやっていただくのが一番望ましく、Win-Winの関係となるものと考えている。ただ、謝金が安いので、それだけではやっていけず、そうしたことを専門にやっていきたい方の場合、独立するということになる。協会の講師やカウンセラーをやっていただくというのは、企業側のニーズ（ハラスメント等）も現在高まっているところなので、是非そうした形で関わっていただければ、ありがたい。

司会者 やはり、産業カウンセラーは、圧倒的に企業内の方が多いのだが、独立している方への働きかけについてはどのようにお考えになっているのか？

向田 やはり、まずは協会の講師やカウンセラー等をしていただくなり、シニアを目指すなど勉強をしていただくなり、協会との交流を図っていただければと思う。東京支部には、現在6,800人もの産業カウンセラーがいるが、そのうち200人くらいしか運営に関わっていただけていない。現在中期計画（3年間）2年目に入るのだが、そうした動きの一つとして社会貢献事業部や新シニア・カウンセラー等の専門育成研修部などが立ち上がってきたところ。知識修得のロードマップについてもほぼ完成している。これは、講師を中心にやりたい方は、こういう道、カウンセラーを中心にやりたい方は、こういう道、といったものになる。また、代々木カフェの他にも、子育てカフェ（昼間）なども始めている。

司会者 本部と支部、支部と支部の関係については？

向田 本部も中長期計画作成中である。本部の役割としては、官公庁との折衝をはじめ、企画・財務等が挙げられる。支部の役割としては、執行部隊である。個別の産業カウンセラーは支部に所属している。もともと、関東支部というものがあり、いろいろな経緯があって、5支部に分かれた。そこで、最近になってまた関東にある5支部が集まって、協議会を開くことになった。支部間における講師の融通等も行う方向で話が進

んでいる。

司会者 産業カウンセラーの知名度という点ではどうか？

向田 もちろんそれなりに広報活動は行ってはいるものの、第一財源が無い。公益団体という位置付けであり、なかなか集まらないのが現状である。何か、シンボリックな人がいれば、効果は大きいと思うが……。

司会者 公認心理師、臨床心理士及びキャリアコンサルタント等と比べると、こういった位置付けで捉えれば良いのか？

向田 公認心理師は臨床心理士の発展形。これらは、メンタル系の病気になってしまった人を対象とするのに対し、産業カウンセラーは、健常者の成長を目指す。ジャンルが違う。具体的には、うつ予防と企業人としての成長にフォーカスしたい。産業カウンセラー、キャリアコンサルタントに活躍してもらうことについては、変わらない。

司会者 中小企業に対してはどうか？

向田 中小企業で働いている人に、産業カウンセラーを持っていただきたいと思う。事業推進部も同じ立場で活動しているところだ。

司会者 企業内でも、産業カウンセラーが活躍できる仕組みが無いと機能しないのでは？

向田 それはその通り。そもそも、そういった活動を担う事業推進部の人材がいらないせいもある。処遇が良くないから仕方がない面もあるが。せめて支部長・部長といった幹部クラスは、本来、常駐であるべきであろう。

司会者 事業推進部では、人事・総務系の産業カウンセラーを対象にしたミーティングも予定しているらしいが？

向田 その企画は、発達障害者を職場の人たちはどのように対応したら良いのか、といった企業側のニーズも背景にある。

司会者 産業カウンセラーは、ボランティアで良いのか？

向田 昔は、確かにそのような面もあったかもしれない。しかし、現在は違う。ボランティアで良い、といった風潮は、払拭したい。たとえ、社会貢献事業部などといった部署については、収支がマイナスではあっても、事業推進部などの部署はプラス、全体でもプラスの収支を達成しなければならない。正当な対価をもらうボランティアでないと続くものではない。

司会者 社会貢献事業部は、広報活動の一面と割り切った考え方でも良いのか？ ボランティアであっても、いろいろと経験することは大事なことである。

向田 その通り。傾聴ボランティアも、とても良い勉強になると思う。

司会者 ただ、傾聴ボランティアになることでさえ、結構ハードルが高い印象だが？ 確かに、初心者には任せられない重要な仕事だとは思いますが、どうしてもクローズされた感が否めない。もっと枠を広げた方が良いのでは？

向田 そういう意味では、参考になるかどうかはわからないが、最近、通信で産業カウンセラー養成講座を受講する人の中に、若い人が多くなってきた。以前は、50代半ば過ぎのセカンド・キャリアを目指した方が多かったのだが。このような若い人たちが受講するようになった背景には、会社内のコミュニケーション不全の問題があるようだ。

事業推進部などに寄せられる要望としては、ストレス・チェックの結果を受けた組織分析といったニーズもある。個人的には、産業カウンセラーの資質として、カウンセリングができることは当たり前だが、それに加えて、プレゼンテーション、ファシリテーション、そしてコンサルテーションの技術も必要となった時代が到来したと感じている。企業側からのニーズにしても、エビデンスが欲しいと言われているらしい。その一例として、事業推進部では、一人の（メンタル不全による）休職者を出すと、金額的にどれくらいの損失が企業に生じるのかを試算したものがある。

＜担当者の所感＞

東京支部長にズバリ聞いてみたものである。印象に残ったご発言は以下の通り。

「（産業カウンセラーは）うつ予防と企業人としての成長にフォーカスしたい。」

「最近、通信で産業カウンセラー養成講座を受講する人の中に、若い人が多くなってきた。背景には、会社内のコミュニケーション不全の問題があるようだ。」

「カウンセリングの他、プレゼンテーション、ファシリテーション、そしてコンサルテーションの技術も必要となった時代が到来したと感じている。」

「企業側からのニーズにしても、エビデンスが欲しいと言われているらしい。その一例として、事業推進部では、一人の（メンタル不全による）休職者を出すと、金額的にどれくらいの損失が企業に生じるのかを試算したものがある。」

最後のご発言からは、逸失利益といった消極的メリットのみを指摘されているが、業績貢献という積極的利益についてのエビデンスについても、研究していただきたいと感じた。

（２）神奈川支部長インタビュー

業種	神奈川支部長
座談会参加者	栗竹支部長

司会者 中小企業に産業カウンセラーはいかに関わるかというテーマで研究を行っているが、そうした中でIT系技術者のためのメンタル・キャリア支援、それに関わる勉強会を行っているとお聴きしました。今後の取り組みも含めて、お話を頂ければと思います。

栗竹 私個人的には、システムエンジニア（管理職も含め）として長年仕事をしてきた。同僚や部下をはじめ多くの人が、体調不良（特にメンタル不調）に苦しむことを見てきたなかで、そのような状況に何とかならないのだろうかと思い、産業カウンセラーを取得した。産業カウンセラー資格取得後は、社内で組織的にカウンセリングが出来たらと思ってはいたが、なかなか難しかった。シニア産業カウンセラーの勉強を継続しつつ、系列会社の社外カウンセラーとしてカウンセリングを本格的にはじめた。

IT系での支援は自分自身のテーマとして取り組んでいる。同じ思いを持つ人達と勉強会を行っている。産業カウンセラー全国大会でもここ数年IT系支援の勉強会を開催しており、今年6月の神奈川での全国大会でも予定している。去年は北海道という

こともあり、少人数ではあったが、同じ思いの方が全国にいるのだと思う。

司会者 勉強会のほか、具体的に何か活動されてきたのでしょうか。

栗竹 神奈川情報産業サービス協会（神奈川県の中小IT系企業団体）と連携し、メンタルヘルス問題を減らそうとたてた。特に残業時間の問題は大きく、残業時間を減らすとメンタル不調者は減少する。既存でのメンタル不調者には、手は打てておらず、休職や離職になってしまうことが多い。働き方改革と言われている今、現場と近づけていきたいと感じている。

司会者 働き方改革は産業カウンセラーとして出来る事がありそうですね。

栗竹 残業時間等の問題もあるが、システムエンジニア特有の不合理的な認知があるのではないだろうか、認知行動療法の大学の先生や学生らとSEのメンタルヘルス研究会を立ち上げた。自分の管理職時代の経験としても、現場で働く人は納期厳守や品質確保を強く求められ、それは非常に大事なことはあるが、思い込みの度合いが深すぎると、逃げ場がなくなり危険である。質問票を作成し、リフレーミング、思考の柔軟性を狙った。

司会者 システムエンジニア特有の考えはあるのかもしれませんが。

栗竹 残業時間を含め様々な状況をラインケアすべきではあるが、現実的にはプロジェクト・マネージャーもリーダーも忙しく、自分自身のことで精いっぱいであり、部下の状況を把握しきれていない。また部下側もエンジニアの思考回路として自身で解決とか、上司は多忙で怖くて訊けない、怒られるのではないかといった思いもある。そこで、その役割を産業カウンセラーが担当するのはどうだろうか、2年ほど前にある企業の協力を頂き実験してみた。50人ずつ2グループで、ネットワーク（クラウド）を利用し双方向（SEとカウンセラー）で声掛けを行うことを試みた。メール方式であるのでリアルタイムではないが、24時間以内に回答することとした。メールの他に、簡単に入力できることや状況把握を可能にするために、定期的に気分マークを入力してもらうようにもした。参加するSEには、事後の変化を見るために、認知に関する問題を事前に質問し個人の特徴を把握しておいた。また、カウンセラーの支援としてスーパーバイザーを置き、さらに必要な場合は医療系ネットワークも考慮した。SEも独りではなく誰かが見てくれる安心感、繋がり感があるといった効果があった。

司会者 今後の取り組み方としてはいかがでしょうか。

栗竹 IT系に限ったことではないが、SNSカウンセリングに注目している。現在いろいろな団体で実験が様々に行われており、各団体ではベンダー資格を作ろうとする動きもみられている。また自治体においてもLINEカウンセリングがすでに始まっており、国としても予算がついている状況にある。最初は自殺対策とした始まった面もあるけれど、産業カウンセラー協会は働く人に対して、試行していくべきであると感じている。

司会者 SNSと対面でもカウンセリングということではどうでしょう。

栗竹 産業カウンセラー協会としても、今年の全国大会でSNSカウンセリングの分科会を予定している。当然ことながら対面でのカウンセリングは非常に重要であるし、最終

的には対面カウンセリングなると思う。変化の激しい時代の中で、思考・コミュニケーション手段の変化を取り入れながら、時代に合わせたカウンセリングや働く人への支援を考えていきたいと思っている。

＜担当者の所感＞

IT系技術者出身ということもあり非常に面白いお話をお聴きできた。職業特有の認知を有識者と連携して研究を行ったり、実際に実験的な試みを行ったりなど興味深かった。理想を掲げながらも、なかなか行動に移せない人が多い中、モチベーションを上げる刺激を頂いた。またSNSカウンセリングについても研究されており、産業カウンセラーとしての基盤は変わらないものの、時代に合わせたカウンセリングを行うために、カウンセラー自身も継続して学び成長していきたいと実感した。

3. 中小企業経営者インタビュー

本調査では、産業カウンセラーに対するインタビュー調査を行い、その取り組みを中心に取りまとめたが、当初の調査目的であった「中小企業にいかにかかわるか」「中小企業にいかにか貢献するか」という視点を、中小企業経営者の現状、産業カウンセラーに対して期待することは何か、という視点からインタビュー調査を行った。

<中小企業経営者（1）>

プロフィール

業種	製造業（服飾雑貨）
企業規模	50名
所属（役職）	社長

1. 会社の問題点

ビジネス環境が大きく変化し主力商品のネクタイ市場が縮小、夏場に至っては半減した。ネクタイ市場の復活、ネクタイ以外のアイテムによる事業基盤の強化が問題点である。

2000年以降、IT関係者のノーネクタイ化、地球温暖化防止対策による政府主導のクールビズ、さらに2011年の東日本大震災による電力不足に対応するためのスーパークールビズなどがあった。「クールビズ＝ノーネクタイ」「夏場のネクタイは、環境にとって悪」という風潮になってしまい、父の日のギフト需要も激減し、夏場のネクタイ市場は半減した。

「ネクタイはファッション（自己表現）」という風潮に変わるよう業界でアプローチしつつ、一企業としてはネクタイ以外のアイテムによる事業基盤の強化を図っている。

2. 労務管理上の問題点と実施している施策

中途退職、休職者もおらず、労務管理上の大きな問題点は今のところ無い。

年2回、全社員と1対1の面談を行っている。社員はここぞとばかり、職場の現状（不満も含む）を話してくる。「ガス抜き」にもなっていると思い、社員の話をじっくり聞くようにしている。社員が面談で話したことは秘密にし、社員間の人間関係にも配慮している。会社に改善点があれば、誰が言ったか分からないように配慮し、早急に対応している。

古くから行われてきた「新年会」「観桜会」「納涼会」「忘年会」「親睦会」などが今でも盛んに開催されており、ほとんどの社員が出席し社員同士のコミュニケーションは良いと思う。

元々ファッション好きな社員が多く、新しいアイテムに挑戦するときは、できるだけ自由にやらせている。挑戦して失敗しても、叱ることはしない。

3. 産業カウンセラーについて思うこと

「産業カウンセラー＝メンタル」というイメージはあるものの、産業カウンセラーが具体的

に何をするか知らない。社内に人事専任者はいないが、社外の社会保険労務士に相談しながらやっており、現状に不満は無い。年2回の社員面談も50人位なら一人でできるので、産業カウンセラーは必要ない。

4. インタビュー担当者の所感

社長＝産業カウンセラーという印象だった。「社長に本当のことを話す？」と懐疑的に思う人がいるかもしれないが、温厚で包容力ある雰囲気が漂う社長だから、社員は話しやすいのだと思う。面談内容の秘密が約束され、改善すべきことは早急に対応してくれるから、ここぞとばかり社長に話してくる社員がいるというのも理解できる。

<中小企業経営者（2）>

プロフィール

業種	PR・広告業
企業規模	40名
所属（役職）	社長

1. 会社の問題点

高齢化が進むにつれ、新陳代謝が必要な時代にさしかかってきている。新しい人を入れるためには新たな仕事をとっていかねばならず、クライアントに提案できる新しい知見も取り入れていかねばならない。

ヨーロッパでは投資家向けのレポートが「統合報告」に変わりつつあり、日本企業に「統合報告」を紹介している。過去の記録である財務情報だけでは企業の将来価値が描けないこと、人的資本、知的資本、環境資本、社会資本といった非財務資本が経営に与える影響が大きくなってきたことから、日本でも「統合報告」が今後の主流になるものと考えている。

2. 労務管理上の問題点と実施している施策

退職者、メンタル不調者はおらず、採用で困っていることも無く、労務管理上の問題は今のところ無い。

社員に仕事がおもしろいと思ってもらえるよう、社員の主体性を引き出すようにしている。働き方改革について、若手7人にプロジェクトでやらせてみたら、うまくいった。編集・企画業務は女性が進出しやすい分野であり、社員の半数は女性である。プロジェクト・メンバー7人のうち5人を女性とし、うち3人は子育て中。残業を減らすにはパフォーマンスを上げることが必要と気づき、営業部門と制作部門がコミュニケーションを密にとり、コミュニケーションエラーによる無駄な残業がなくなった。上から言われたことは他人事であるが、自分たちでやろうと決めたことは自分事であり、主体的かつ積極的に働き方改革に取り組んでいる。

年1～2回、全社員と1対1の面談を行っている。面談を通じて、働く上での悩みや職場の

改善点を吸い上げている。各チームの上司と部下のコミュニケーションにも問題は無く、風通しは良いほうだと思う。

3. 産業カウンセラーについて思うこと

社員50人位までなら、社長ひとりで社員に目配りできるので、産業カウンセラーや人事専門者を置く必要性は感じない。

4. インタビュー担当者の所感

社員は専門職のプロフェッショナル集団。独立する人も少なくない属人性の高い業界で、優秀な人材が定着し力を発揮できるのは、社長が社員の主体性を引き出し、働きがいを感じられるようにしているからである。会社全体で行う親睦会やレクリエーションは殆ど無いが、社員はプロフェッショナルとして仕事上のコミュニケーションをとりながら自分の役割をきちんとこなす。社員が定着するのは、新しい知見を取り入れていく会社だから、社員は仕事を通じて学ぶことが多く、自己成長を感じられるからではないだろうか。

第4章 調査結果が示唆する内容

1. 企業に対する産業カウンセラーの有用性について

(1) 日本企業における最近の人事関係の動向

本プロジェクトを通じて、のべ40件に及ぶインタビューならびにグループ・インタビューを半年に亘って行ってきた。こうした調査結果に基づき、ここで一つの仮説が提示できる。

最近、人事の領域で、「心理的安全性」や「エンプロイー・エンゲージメント」といった言葉が盛んに使われ始めている。

産業カウンセラーの担う領域を、向田支部長へのインタビューで出てきたように、健常者の自己実現のための支援ということと前提にした場合、上に掲げた言葉が、なぜ今流行っているのかが、ぼんやりと見えてくる。

ちょうど平成の30年間で、労働者たちの置かれた仕事環境は激変した。パソコンは一人一台となり、ほぼ同時期にインターネットが登場したことにより、いわゆる「ワンオペ」という職務状況が常態化した。

世論調査や人材コンサルティングを手掛ける米ギャラップが世界各国の企業を対象に実施した従業員のエンゲージメント（仕事の熱意度）調査によると、日本は「熱意あふれる社員」の割合が6%しかおらず、米国の32%と比べて大幅に低く、調査した139カ国中132位と最下位クラスだった^{注4}。また、デロイト・トーマツ・グループの調査によると、「ミレニアル世代」と呼ばれる若手・中堅層で、日本では2年以内の短期離職を考える割合が37%まで高まっていることも分かった^{注5}。

一方、日本の時間当たり労働生産性は、OECD先進7カ国中最下位である。つまり、日本企業は、社員の意欲が低く、人が離れていく上に、生産性も不十分という、複合的な病気に冒されている^{注6}、ことになる。

このことの背景として、日本人の勤労観が画一的なものから、多様化してきていること、そして、インターネットやSNSなど、情報の流通経路が飛躍的に進歩し、日々入手できる情報量が劇的に増えたことが指摘されている^{注7}。

さらに、自殺者が年間3万人を超えたのも平成の時代の特徴であった。こうした雇用環境の激変を背景に、政府も重い腰を上げ、働き方改革関連法がこの4月から施行された。しかし、肝心の企業経営者層の大半は、働き方改革の真の意味を掴み切れずにおり、いたずらに残業を制限したり、有給休暇を取らせたりするだけで事足りると思っている。

働き方改革の真のポイントは、生産性の分子である付加価値を向上させ、労働分配率を維持したまま、従業員の所得を増やすことである。少子化の背景にある世帯ごとの経済的余裕を持たせることにより、子供の数も増えることとなろう。

注4 新居佳英・松林博文著『組織の未来はエンゲージメントで決まる』英治出版、2018年、p.16。

注5 前掲書、p.18。

注6 前掲書、p.22。

注7 柴田彰緒『エンゲージメント経営』日本能率協会マネジメントセンター、2018年、p.28。

以上で指摘したように、労働の質、付加価値を向上させるためには、従業員が自らの仕事に興味を持ち、クリエイティビティを豊かにすることが、必須である。さらに、このためには、先にも指摘した「心理的安全性」に基づき、新しいことにチャレンジし、「エンプロイー・エンゲージメント」、すなわち、会社を好きになることである。

（２）企業に対する産業カウンセラーの具体的関わり方

そこで、産業カウンセラーがこれらの事項に関して、どのようにプラスの効果を及ぼし得るのかが問われることになる。

近頃、「1 on 1」という、人事上の手段を採用している会社が増えている。日本屈指のポータルサイトであるヤフージャパンを運営しているヤフー株式会社も、2012年から取り組んでいることは、よく知られている。

この「1 on 1」とは、通常の年に1回の評価者面談ではなく、毎週行われる上司と部下との面談である。これが、社員のエンゲージメントに絶大な効果を発揮することは、シリコンバレーでも証明されている。「1 on 1」では、上司から部下への指示命令といったことは一切なく、両者は対等であり、会話の主体はむしろ部下側が持っている。

ところで、確実な意思疎通のための4つのルールというものがある。それは、①量のルール「適切な量の情報を提供しなさい」、②質のルール「間違っていること、確証のないことは話さな」、③関連性のルール「話題に関係あることを話しなさい」、④伝え方のルール「あいまいさを避けて、順序よく、効率的に話しなさい」といったものだ。

しかし、「1 on 1」では、このルールは通用しない、①②についてはある程度あてはまるものの、③④については、必ずしも当てはまらないのである。つまり、「1 on 1」においては、話題（仕事）に関係のないことを話しても良い。例えば、仕事の能率が今一つの部下が、家庭内での問題を抱えているかも知れない。そうした場合は、上司がそれに対して丁寧に耳を傾けることは、部下の抱えている問題を軽くしてあげられる可能性がある。

また、「1 on 1」においては、曖昧なことを、順序を気にせずに、非効率に話すことをむしろ奨励してさえいる。人間というものは、必ずしもそのようにはできていない。特に、プライベートな話題にあっては、あいまいで、無秩序で、非効率に話すことの方が、解決に結びつきやすいことは、熟練した産業カウンセラーであれば、身を持って体験しているはずである。

仕事は、本来、「正確に速く」するものであるが、「1 on 1」では、「あいまいにゆっくりと」するものである。これを筆者は、「二重人格を使い分けるように」とワークショップでは教えている。ところが、これがなかなか通常のビジネスマンにとっては難しいのである。それもそのはずで、20代前半に就職してから長年「正確に速く」する所作しかしてこなかった人が、いきなり「あいまいにゆっくりと」部下に対して接することができるはずがない。

ところが、これが難なくできるようになる資格がある。産業カウンセラーである。ここで、第3章の向田支部長へのインタビューで出てきた「健常者の自己実現のための支援」の具体化の実像が可視化されることになる。

「1 on 1」に限らず、人事の世界には、組織開発（広義には、社員教育・研修も含まれる。）という戦略人事には欠かせない課題もある。人材不足が深刻化し、人材の多様化が進む今日の

本では、組織が機能しない、チームがうまくまとまらないなど組織の問題があちこちで顕在化しつつあり、組織開発に対するニーズは急速に高まっている。日本の組織開発が再び拡大期に入った今、何より重要なのは、組織開発の実践者の質向上であり、「組織開発実践者の人材開発」こそが急務であると考えられている^{注8}。

組織開発のさまざまな手法は、心理療法がベースとなっており、産業カウンセラーは、まさに、傾聴を中心とした心理療法を基本として訓練されてきている。つまり、上記の「組織開発実践者」にうってつけな人材が産業カウンセラーであるということができよう。

（3）人的資源管理と産業カウンセラー

また、企業業績向上に関して人的資源管理の重要性がより声高に取り上げられることが多くなった。VUCA（変動性、不確実性、複雑性、曖昧性）の時代と言われ、よりクリエイティビティが要求されるようになったことが背景にある。

そもそも人事部が行う人的資源管理には、次に掲げる3つの機能がある。すなわち、①能率向上機能（人を働かせて能率を上げる）、②組織統合機能（人を組織に留まらせる）、③戦略適合機能（企業戦略機能）である。以前は、人事労務管理とされていたものが、人的資源管理と表記されるようになったのであるが、このパラダイムシフトについて、上林・三輪によると、以下の5点が挙げられている^{注9}。すなわち、

- 1) 戦略と人事のリンクが強化されていること
- 2) 人のマネジメント活動が、人的資源管理では能動的・主体的な活動と捉えられていること
- 3) いわゆる「心理的契約」を重視しようとしていること
- 4) 人的資源管理パラダイムでは、従業員の職場学習が重視されていること
- 5) 人的資源管理パラダイムにおいては、集団全体よりも個々人の動機づけを考慮していること

以上から言えることは、両者間の最も根本的な相違は、人事労務管理パラダイムでは、働く従業員を「コスト・労働力としての生産要素」として捕捉していたのに対し、人的資源管理パラダイムにおいては、「価値ある経済資源」や「教育訓練・能力開発を施すことにより、持続的競争優位の源泉となる」と捉えている点である。また、人事労務管理パラダイムにおいて「労働者の労働力面に重きを置いた施策」が中心で、物理的な肉体労働が念頭に置かれていたのに対し、人的資源管理パラダイムでは「労働者の労働意思面に重きを置いた施策」というように、物理的な力よりは精神面でのコントロールが志向されている点も、両パラダイム間の大きな特徴的相違であると認識される。

人のマネジメントは感情や思考力を有した生身の人間を扱うため、モノやカネ、情報の管理のように管理者が自分の意のままに操ることができないことが大きく関係している。管理者は、

注8 中原淳・中村和彦『組織開発の探求』ダイヤモンド社、2018年、p.241。

注9 上林憲雄・三輪卓巳編著『ケーススタディ：優良・成長企業の人事戦略』税務経理協会、2015年、pp.4-17。

管理されるべき対象である生身の人の“気持ち”や“感情”を勘案した上でマネジメント活動に従事しなければならず、したがって新しい人事システムの設計もこの点への配慮なくしてはうまく機能しえない。

ここまで書けば、産業カウンセラーの持つ素養が、いかに企業の人事において大切になってきているか理解できるであろう。今後、外国人をも含めた多種多様な人材をいかにうまく個別にマネジメントし、組織全体として整合性をとっていくかという「ダイバーシティ・インクルージョン」が、日本企業成長の成否を握っていることは論を俟たないところである。

2. 協会への要望と提言

第3章までのインタビュー等を通じて、共通して指摘のあった事項、内容について以下に取りまとめを行うと共に、本研究を通じての暫定的な結論、提言をまとめた。

協会への要望1：「産業カウンセラー」の知名度向上と活動PR強化

さまざまな職域で活躍されている多くの方が、異口同音に「産業カウンセラー」の資格の知名度向上と、成し得る活動領域のPR強化を切望されている。これは、「産業カウンセラー」は他資格に比較して産業分野に強いという優位性を自負しているものの、なかなか活動の一步が踏み出せないでいる多くの会員に勇気と、身近な周りに働き掛けやすくする環境作りを促進する観点からの要望である。

一方、さまざまな職域で活躍されている皆さんは、支部活動に参加され、会員間の交流から所属組織課題解決に向けたヒントを持ち帰ったり、相談員や社会貢献活動に進んで参加されたり、または運営に携わっている。自らのスキル・アップを図る面はあるものの、「産業カウンセラー」の資格の可能性を押し上げたいという思いがある。我々会員も漫然と期待ばかりせず、自ら支部の諸活動に応募・参加し支部活動を盛り上げていくことが、結果として「産業カウンセラー」の知名度向上とPR強化につながる事を改めて認識する必要がある。

協会への要望2：メンタルヘルス対策導入にむけた説得材料の提供

メンタルヘルス対策導入の必要性和効果は会員全員が認識しているものの、いざ所属組織に導入させるには、苦勞が多い。その中でも、組織の経営・管理責任者から求められる対費用効果の予測・提示がある。特に、中小企業では大きなポイントになる。大企業であれば、職場や業務内容の条件がある程度似通った環境の下、属性情報や相談件数、相談内容等を量と質の両面で収集・分析し、説得材料とすることも可能である。しかし、中小企業規模では、量と質の両面で難易度は高い。ハードルは高いものの、協会の賛助会員や各地の商工会議所等の協力を得て、なんらかの形で白書や調査レポートといった形式の提供を期待したい。

協会への提言3：会員活躍の場の拡充に向けた管理者研修

組織運用において管理者層の役割は大きく、その果たすべき職務の範囲・量が広がっている。

現場と接する中で、この管理者層の疲弊が指摘・心配されている。管理者の役割には大きく以下の3つのマネジメントがあるとされる^{注10}。

- 1) 人と組織のマネジメント
- 2) 業務のマネジメント
- 3) リスクのマネジメント

この中で、ヒューマン・ファクターが大きくかかわる点として、人と組織のマネジメントのベースとしてコミュニケーション、職場のリスク・マネジメントとしての労働法規・ハラスメント・メンタルヘルス・ワークライフバランスがあげられる。

しかし、現場と接するカウンセラーからはマネジャー層の機能不全を心配する声が多く挙がっている。また逆に、この層の研修の重要性の高まりと、産業カウンセラーの活躍可能性を見出している。既に、支部として企業向け傾聴訓練の研修はあるが、会員が所属組織で自ら講師となって取り組める研修カリキュラムと研修ツールの提供等のサポートデスクの様な機能が期待される。

協会への提言4：産業カウンセラー養成講座のシニア層向け研修へのリメイク

定年を控えたシニア層向けには、一般的にファイナンシャル・プランニングを中心としたライフプラン・セミナーが行われ定年後のセカンド・キャリアの準備を促される。しかし、枕詞のように「人生100年時代」と言われる中、セカンド・キャリア選択は残り数十年の生き方選択に繋がる。定年退職後もカウンセラーとして活躍されている方々は、実体験からライフプラン・セミナーに替わって、これからの生き方を再考する機会と生涯現役で活躍するスキル習得の場として、産業カウンセラー養成講座の有用性を提言している。生涯現役を促進すべく定年の延長も論議されている今、各企業もシニア層の生産性向上、活性化が従来にも増して大きな課題となっている。その課題解決のベースに、「今さら」といった気持ちから、「まだこれから」への意識の変容がある。この方策として、現在の内容をモディファイし、シニア向けセミナーとしてPRしていく取り組みも大いに期待できる。また、ダイジェスト版として会員が所属組織で自ら講師となって取り組める研修カリキュラムと研修ツールの提供等のサポートデスクの様な機能が期待される。

協会への提言5：会員の組織内推進力強化育成とサポート

多くの方が、大企業の人事部門に属し活躍している。都度の法制改正や社会要請を捉え、組織の人事制度改定、労務管理に携わっている。取組として、人事としての役割・権限を活用し、組織を動かし相談室の設置や相談員制度等を設け、メンタルサポートを推進し成果を上げている。一方、支店・営業所や事業部門の現場への施策の浸透や運用の不徹底で苦勞もしている。現場に連携できる産業カウンセラーの存在と連携が期待されている。

注10 東京商工会議所編『ビジネスマネージャー公式検定テキスト：管理職のための基礎知識』（第2版）中央経済社、2016年。

このような推進力を持った会員の広がり期待されるが、人事部門に所属しない会員にとって、交渉・折衝を繰り返し、関係者の協力を引き出し、組織を動かしていく事は、経験も乏しくその勘どころも分からず、尻込みをするばかりである。マネジメントの要諦でもあるが、OJTでも指導が難しい。そこで、「シニア産業カウンセラー育成講座」の分野Ⅲ／組織に働きかける能力の【メンタルヘルス支援体制構築の実践的理解】【働きやすい職場づくりの実践的理解】のプログラム内容を、「産業カウンセラーのための講師業入門 <実践>」のような専門・実践講座として再構成し、会員向けに展開することが望まれる。こうした新たな担い手の育成と、人事部門の推進が両輪で回れば、改善スピードが一段と向上すると共に、産業カウンセラーのプレゼンスが大きく向上すると考えられる。

編集後記

2018年4月に「中小企業に産業カウンセラーはいかに関わるか」というテーマで調査研究を開始し、1年を超えてようやく形として報告することができるものとなった。しかしながら、冒頭にも記述したが、本報告書は、残念ながら当初の目的としたテーマについては、明快な答えを出していない。産業カウンセラー相互の働き方は意外に分からないものである、という意見から、本研究の成果物として、事例集を作成しようという構想はかなり早い時期に決定し、作成手法についてもインタビューおよびアンケートの併用により実施する方針も決定した。

しかしながら、インタビューを進める過程で、東京支部の会員である産業カウンセラーの活動と中小企業とはなかなか結び付かず、角度を変えてインタビューを繰り返しながら研究活動は2019年を迎えることとなった。そこで1月に当初のテーマでの研究を断念し、インタビューを通じて得られた現在の産業カウンセラーの活動、働き方から中小企業との結び付きが薄い理由は何か、中小企業に関わるには何が必要かなどに研究の方向を変更して、最終報告書の取りまとめ作業に入ったのが、2月であった。のべ40回実施したインタビュー、グループ・インタビューの議事録を原稿に書き起こし、個別インタビュー、グループ・インタビューなどに分類して最終報告書の骨子を構成した。方針が決まってからの作業は比較的スムーズに進み、3月～4月には最終報告書の形が見えるまでにまとまった。

1年以上にわたって進められてきた作業は、研究参加者の献身的貢献なくしては終えることができなかった。当初、研究メンバーは、9名であった。しかしながら、それぞれが本業を抱えながらの作業への協力であり、1名、また1名とメンバーは減り、最終的には、本報告書の執筆に関わったのは6名となった。個人名を挙げることは差し控えるが、最終報告書の取りまとめには参加できなかったメンバーの協力も、本報告書の完成には欠かすことのできないものであったことを付記する。

(高中)

執筆者プロフィール

研究員 **高中 公男**（研究開発グループ・リーダー）

事業創造大学院大学教授。産業カウンセラー。政府系シンクタンク、民間シンクタンクで、企業に対するコンサルティングに従事。現在は、教育機関での後進の育成、キャリア・カウンセリングを行う傍ら、特定活動法人（NPO）の代表として若年層の就業支援に取り組んでいる。

研究員 **岩脇 健一**

2012年産業カウンセラー。東証一部上場会社傘下の建設会社で人事部の管理職を務める。副業としてボランティアでカウンセリングファームを運営。社内におけるワークショップも要請に応じて行う。最近は社内のエンゲージメント向上を課題に取り組んでいる。

研究員 **澤井 道弘**

2000年初級産業カウンセラー、2003年キャリアコンサルタント（産業カウンセラー協会認定）、同年二級ファイナンシャル・プランニング技能士。資格をフルに活用すべく定年を機にキャリア・チェンジし、求職者・転職希望者の就労支援に携わる。

研究員 **土山 紘忠**

オフィス家具メーカー、人材育成・組織開発系コンサルティング会社を経て2004年に株式会社デザインバイコミュニケーションを設立。オフィスデザイナー及びプロジェクトマネジャーとして従事。2017年産業カウンセラー取得後、WORK BALANCE, LIFE HARMONY. ～優しく働き、楽しく生きる。～をテーマに株式会社アルティスを設立し現在に至る。

研究員 **山崎 松雄**

1997年初級産業カウンセラー、2003年人材開発協会認定キャリア・カウンセラーおよび第一種衛生管理者。中堅規模のメーカーで人事総務部門を統括。産業カウンセリングの知識・スキルを活かし、「健康で働きがいのある会社作り」に取り組んでいる。

研究員 **吉田 清子**

2017年産業カウンセラー、キャリアコンサルタント。金融機関、IT企業（大手、ベンチャー）等に勤務。合併・買収・リストラ・早期退職等、自らの経験を糧にして、しなやかで多様な働き方の実践に取り組んでいる。

社会貢献事業部 研究開発グループ

2019 年 6 月 発行

一般社団法人 日本産業カウンセラー協会 東京支部

〒151-0051

東京都渋谷区千駄ヶ谷 4-2-12

菱化代々木ビル 4F

TEL 03-6434-9130

FAX 03-5772-3053