

キャリア権、 主体的なキャリア形成と キャリアコンサルティング

事業創造大学院大学 教授
浅野 浩美

1 はじめに

2023年5月16日に、内閣総理大臣を議長とする「新しい資本主義実現会議」が決定した「新しい資本主義三位一体の労働市場改革の指針」は、「「キャリアは会社から与えられるもの」から「一人ひとりが自らのキャリアを選択する」時代となってきた」といった言葉から始まる。自らキャリアを選択していく時代になってきたのだから、労働市場もそれに見合ったものにしていこう、というのである。

こうした主体的なキャリア形成が、国の施策として推し進められるようになったのは、いつからだろうか。

一般には、2000年頃からとされることが多いようだ。2000年7月に「今後の職業能力開発の在り方研究会」¹報告が公表され、これを受けて中央職業能力開発審議会²で議論がなされ、同年12月に労働大臣に建議がなされた²。労働者の自発性を重視するとともに、労働者のキャリア形成への支援を施策の柱として位置付けることが適当だと提言したのである。これを受け、翌2001年4月に、職業能力開発促進法が改正され、労働者のキャリア形成を支援していくことが、法律に明記された。同年5月には、「第7次職業能力開発基本計画」(2001～2005年度)が策定され、労働市場が有効に機能するためのインフラストラクチャーとして、労働力需給調整システムのほか、職業能力開発施策として、①労働者のキャリア形成を支援するシステム、②キャリアに関する情報を収集・提供するシステム、③職業能力を適正に評価するシステムを整備し、④多様な教育訓練を受ける機会を確保していくこととされた。これらのうち、「①労働者のキャリア

形成を支援するシステム」というのは、キャリアコンサルティング³を受けられるしくみのことである。

本稿では、キャリア権と主体的なキャリア形成、これらを支えるものとして推し進められているキャリアコンサルティングについて考察する。第2章でキャリアコンサルティングとキャリア権との関わりについて示し、第3章で主体的なキャリア形成は進んでいるのかについて調査結果をもとに検討する。第4章で企業領域におけるキャリア形成支援策についてキャリアコンサルティングを中心に概観する。第5章で行政、企業、労働組合に求められる役割について述べる。

2 キャリア権と キャリアコンサルティング施策

キャリア形成支援施策の根拠としての キャリア権

「1 はじめに」で述べたように、2001年4月に、職業能力開発促進法が改正され、労働者の自発的なキャリア形成を支援していくことが明記された。職業能力開発促進法3条には、「労働者の職業生活設計に配慮しつつ」、「職業能力の開発及び向上の促進」が行われることが、また、同法第4条第1項及び第2項には、「労働者が職業生活設計に即して自発的な職業能力の開発及び向上を図ることを容易にするために必要な援助」についての事業主の努力義務や、事業主がこれら措置を講ずることを奨励する国及び都道府県の努力義務が規定された。「第7次職業能力開発基本計画」にも、キャリア形成支援システムを整備していく

ことが記載され、キャリア形成に関する事業主指針⁴も定められた。

しかし、これだけでは、労働者のキャリア形成を支援していくことはできない。キャリアコンサルティングの進め方を示し、その担い手を養成することが必要である。また当時は、「キャリア」という言葉を知る人が限られていたため、整理が必要だった。労働者が主体的に行うことに行政が支援をする、ということについて理解を求めることも必要だった。そのため、厚生労働省職業能力開発局では、2001年11月に、「キャリア形成を支援する労働市場政策研究会」(座長:諏訪康雄 法政大学教授(当時))を設け、キャリアに関する概念を整理するとともに、なぜ、労働者が主体的に行うことについて支援することが必要なのか、それによってどのようなことができるのかについて整理することとなった。

この時に、キャリア形成支援施策を支えるもののひとつとなったのが、「キャリア権」の考え方である。同研究会の報告書には、「労働上の諸問題、とりわけ、激しい環境変化に対応するためには、個人の財産である職業経験による能力の蓄積に着目し、その能力蓄積の展開、すなわち、職業キャリアを保障することが一つの法理(キャリア権)として考えられる。」と記載されている。労働者が主体的に行うことだが、変化が激しい中で、職業キャリアを保障することが必要だ、と整理したのである。

キャリアコンサルタント制度の整備と

キャリア形成支援施策の充実

キャリア形成を支援する施策は、キャリアコンサルティングに限らないが、キャリアコンサルティングは、当初より、キャリア形成支援の前提になるものとして重視されていた。2002年4月には、キャリアコンサルティングを行うために必要な能力要件が整理され⁵、同年7月、これに基づき、試験において能力基準となる項目やキャリアコンサルタント養成に係るモデルカリキュラムなどがまとめられた。2002年11月には、キャリア・コンサルタント能力評価試験制度(標準レベル)がスタートした。

その後も、キャリア形成支援施策は拡充されていく。2008年には、ジョブ・カード制度がスタートし、紆余曲折がありつつも、拡充されていく。雇用保険の教育訓練給付も拡充された⁶。

また、職業能力開発促進法の改正により、2016年度以降、キャリアコンサルタントは国家資格となり、セルフ・キャリアドックが推進されるようになった。セルフ・キャリアドックとは、企業が行う、従業員の

主体的なキャリア形成を促進・支援するための取り組みで、キャリアコンサルティングとキャリア研修などを組み合わせたかたちで行われるものである。

キャリアに関する情報収集・提供体制も徐々に整い、2020年3月には、職業情報提供サイト(日本版O-NET)⁷が開設された。

コロナ禍を経て、これまで以上に学び直しの必要性が叫ばれる中、厚生労働省は2021年6月に「職場における学び・学び直し促進ガイドライン」を策定したが、キャリアコンサルタントは、学び直しのサポート役、伴走者として期待されている。2023年度から改称された「キャリア形成・学び直し支援センター」でも、個人、企業、学校などを対象としたキャリア形成支援に加え、学び直しやり・スキリング支援に力を入れている。

3 主体的なキャリア形成は進んだのか

ここまで「主体的なキャリア形成」とキャリアコンサルティングについて述べてきたが、日本以外の国では、働く側が、自分のキャリアについて、主体的に考え、行動するのが当たり前である。

日本では、長期継続雇用の下、組織主導で従業員のキャリア開発を行うのが効率的・効果的であるとされ、働く側もこれに慣れ親しんできた。自らキャリアについて考えても、そのとおりにならないことが多く、また、自ら動かなくとも結果として成長が期待されるような仕事が与えられることも少なくなかったことから、自らキャリアについて考え、準備しよう(学ぼう)、というふうにはなりにくかった。

しかし、「自らキャリアについて考えることが必要だ」とされ、支援策が講じられるようになってから四半世紀になる。この間、労働者のキャリアについての考え方は変わったのだろうか。

「能力開発基本調査」⁸では、従業員に、職業生活設計を自分で考えていきたいか、会社に提示してほしいか、たずねている。これをみると、最新データ(2022年度調査)では、「自分で職業生活設計を考えていきたい」30.2%、「どちらかといえば、自分で職業生活設計を考えていきたい」37.7%である⁹。この10年間をみると、各年とも、前者が約30%、後者が30%台後半である。「どちらかといえば」という者まで含めれば、自分で考えたい者が多いが、その割合は高まっていない。

同じ調査で、自己啓発を行ったかどうかについて

もたずねているのでみてみよう。最新データ(2022年度調査)では行った者は全体の44.1%である。この10年間をみると、ほぼ40%台前半であり、こちらも高まったようにはみえない。

従業員たちは学ぼうと思わないのだろうか。労働政策研究・研修機構が2019年に行った「就業者のライフキャリア意識調査」¹⁰によると、学習意欲はあるけれども学んでいない者が全体の51.6%を占める。学びたい気持ちはあるようだ。学習の障壁(複数回答)をあげてもらくと、時間(38.7%)、費用(35.2%)を挙げる者が多いが、「継続できない」(18.9%)、「何を学んでよいかわからない」(17.1%)が続く。「学びたい気持ちは」を「学ぶ」という行動につなげるためには、何か策を講じる必要があるようだ。

4 企業領域におけるキャリア形成支援策の現状と課題

日本企業は、長く強い人事権を行使してきたが、主体的なキャリア形成が進めば、これまでのようにそれを続けることは難しくなる。企業は、主体的なキャリア形成についてどう見ているのだろうか。

日本経済団体連合会(2006)は、経営を取り巻く環境が変化する中で競争を勝ち抜いていくためには、「自律型人材(自ら主体的に考え行動する人)」が不可欠だと言っている。さらに、日本経済団体連合会(2020)は、「今後は、会社主導による受け身のキャリア形成から、働き手の自律性を重視したキャリア形成へと転換していくことが大きな課題」だという。

「令和4年度能力開発基本調査」で、企業のキャリア形成支援策についてみてみよう。同調査によると、自己啓発支援をしている事業所の割合は82.5%と高い。次に、企業が行うキャリア形成支援策のうち、キャリアコンサルティングについてみると、これを行うしくみがある事業所は45.2%だが、調査前年度にキャリアコンサルティングを受けた者は10.5%である。しくみはあっても、受けた者は限られている。また、企業は、キャリアコンサルティングを行った効果について、「労働者の仕事への意欲が高まった」(45.4%)、「自己啓発する労働者が増えた」(36.0%)と答えているが、その一方で、問題点として「キャリアに関する相談を行っても、その効果が見えにくい」(43.2%)、「労働者からのキャリアに関する相談件数が少ない」(39.7%)などを挙げている。

企業は、経営環境が変化する中で主体的なキャリア形成を意識しているし、自己啓発を支援するしく

みもある。それを支えるキャリアコンサルティングを受けられる環境もないわけではないが、課題もみえる。

5 まとめにかえて ～行政、企業、労働組合に 求められること

行政は、主体的なキャリア形成や自己啓発の支援をしている。労働者は、主体的にキャリアについて考えたいと思っているし、学びたいと思っている者も多い。しかし、学ぶという行動を取っている者は限られている。多くの企業は、自己啓発支援をしており、キャリア形成を支援するしくみも整いつつあるが、十分機能しているとは言いにくい。今のままでは、企業が期待しているような自律型人材の輩出はそれほど期待できない可能性がある。

コロナ禍も相まって、世の中の変化のスピードはさらに加速している。学び直しやリ・スキリングの必要性が指摘され、企業には、持続的成長に向け、人的資本への投資が求められている。

このような中、行政、企業、労働組合には、どのようなことが求められるのだろうか。この問題を考えるうえで、忘れてはいけないのは、労働者は、組織の中で仕事をするを通じてキャリアを形成していく、ということである。

行政には

行政には、引き続き、労働者がキャリアコンサルティングをはじめとするキャリア形成を支援するサービスを、安心して気軽に受けられる環境の整備を求めたい。キャリアコンサルタント登録者数は7万人を超えた¹¹が、リ・スキリングなどに係る相談支援や伴走支援など、求められる役割を果たすためには質の向上が必要である。

企業への働きかけなどもお願いしたい。企業主導のキャリア形成から、「主体的なキャリア形成」としていくにあたっては、かかわり方の見直しなどが必要だからである。

キャリアに関する情報を収集・提供するシステムについては、周知に力を入れ、より多くの人に使われるようにしていくことが求められる。

企業には

折しも「人への投資」に熱い目が注がれているところである。

今後は、企業が行うキャリアマネジメントと従業員が行う「主体的なキャリア形成」をどう組み合わせていくかが問われることになるだろう。「主体的なキャリア形成」は、自分のキャリアのことだけを考えるものではない。また、従業員に任せてしまうようなものでもない。それぞれの企業に合ったかたちで、これまでのかかわり方とは違う、新たなかかわりを見出し、つくり上げていくことが必要である。そのためには、企業として何を求めているかをしっかり伝え、従業員が何を求めているかをよく聞くことが重要になってくる。ミッションなどを明確に示すことも必要だ。

キャリアについて自ら考え、学ぶことを支援・評価すること、多様な部下をマネジメントできる管理職を育て職場の心理的安全性を確保することなども必要である。

日本の労働分野でのカウンセリングの草分けの一人である伊東ら(1967)は、「人間はもともと徹底的に主体的な存在である。しかし、他人も自分も、それに十分気がついていない、ということが極めて多い」という。キャリア面談など、キャリアについて話をする場を設ける企業も増えてきているが、これまで以上に対話することの重要性を意識することが求められる。

労働組合には

「キャリア」は、誰もが知る言葉になったが、それでも、日頃の仕事とは違うイメージや、転職と重なったイメージを持つ人はいないだろうか。「主体的」「自律的」などといった言葉に、何か自分だけで考えなければいけないような印象を持つ人はいないだろうか。

キャリア権では、誰もが、キャリアを通じて幸福を追求することを想定している。労働者一人ひとりに目配りし、声をかけ、相談できるような場やしきみなどを設ける、情報提供する、といったことは、労働組合が得意とするところである。その際、誰もが、キャリアを通じて幸福になれるよう、「主体的なキャリア形成」を、特別なことでなく「自分ごと」にすることや、自分だけで考えなければと悩まなくてよいことも伝えていただきたい。

行政の施策や企業の取り組みは重要だが、それだけでは十分ではない。労働組合は労働者一人ひとりにアプローチしたり、コミュニケーションを活発なものとする力を有している。働く者一人ひとりが、自分ごととしてキャリアを捉え、自分なりに考え、準備し、開始し、展開していくうえで、労働組合に期待される役割は大きい。

- 1 職業能力開発局長の私的研究会。座長は、今野浩一郎学習院大学教授(当時)。
- 2 労働者の自発性を重視するものとしては、これに先立ち、1995年12月に、労働省職業能力開発局長の私的研究会である「自己啓発推進有識者会議」が、個人主導の職業能力開発の推進を提言している。1997年の職業能力開発促進法の改正では、基本理念に「労働者の自発的な職業能力の開発及び向上」という文言が入り、1998年には雇用保険制度に教育訓練給付制度が創設されるなど労働者の自発的な能力開発の取り組みを直接的に支援する制度がスタートしている。
- 3 法制化前は「キャリア・コンサルティング」「キャリアコンサルタント」と表記していたが、固有名詞を除き、本稿では法で用いられている「キャリアコンサルティング」「キャリアコンサルタント」を用いる。
- 4 「労働者の職業生活設計に即した自発的な職業能力の開発及び向上を促進するために事業主が講ずる措置に関する指針」(平成13年9月13日厚生労働省大臣告示第296号)
- 5 「キャリアコンサルティング研究会」(座長：樋口美雄慶応義塾大学教授) 報告書
- 6 2014年には「専門実践教育訓練給付」、2019年には「特定一般教育訓練給付」が設けられた。
- 7 2021年1月に、愛称job tag(じょぶタグ)が決定した。
- 8 厚生労働省が2001年度より実施。近年は、企業調査、事業所調査、従業員調査からなる。年度により一部質問項目が異なる。
- 9 正社員よりも、正社員以外の方がキャリア形成に関しより大きな課題を抱えていると考えられるが、紙幅やデータの整備状況などから、ここでは、正社員データのみを紹介する。
- 10 総務省統計局「2018年度労働力調査」(基本集計)の比率に応じて、性別、年代、雇用形態等を割り当てた6,000人を対象としたWebモニター調査。2019年11月に実施。
- 11 2024年2月末現在のキャリアコンサルタント登録者数は72,534人である。

参考・引用文献

- 新しい資本主義実現会議(2023)『新しい資本主義 三位一体の労働市場改革の指針』。
- 伊東博・杉溪一言・坪上宏(1967)『部下を活かすカウンセリングの技術』ダイヤモンド社。
- 厚生労働省「各年 能力開発基本調査」。
- 厚生労働省(2021)『職場における学び・学び直し促進ガイドライン』。
- 厚生労働省(2001)『第7次職業能力開発基本計画』。
- 厚生労働省(2002)『キャリア形成を支援する労働市場政策研究会報告書』。
- 日本経済団体連合会(2006)『主体的なキャリア形成の必要性と支援のあり方—組織と個人の視点のマッチング』。
- 日本経済団体連合会(2020)『Society5.0時代を切り開く人材の育成—企業と働き手の成長に向けて』。
- 労働省職業能力開発局能力開発課(1996)「個人主導の職業能力開発の推進を 自己啓発推進有識者会議報告書」, 日本労働研究所, 『日労研資料』49(1)(1185)。
- 労働政策研究・研修機構(2021)『就業者のライフキャリア意識調査—仕事、学習、生活に対する意識』JILPT調査シリーズNo.208。