

インテグラルキャリア研究所® (ICI) — 起源と地平 I  
Integral Career Institute® (ICI): Origins and Horizons I

(White Paper)

2025年9月16日  
インテグラルキャリア研究所  
〔1.0.0 版〕

<b>第1部：インテグラルキャリア概念の成立背景— 理論・社会状況・実践—</b>	<b>4</b>
序論：キャリア概念の再定義を巡る問い	4
第1章：社会的背景 — 日本社会におけるキャリア観の変容と制度的基盤	4
1.1 終身雇用・年功序列の揺らぎとキャリア主体の転換	5
1.2 人生100年時代と少子高齢化	5
1.3 DXと人的資本経営	5
1.4 コロナ禍と働き方の多様化	5
1.5 国家資格キャリアコンサルタント制度の影響	5
1.6 国際的潮流との接続	5
まとめ	6
第2章：知的系譜 — インテグラルキャリアを形づくる思想的源流	6
2.1 インテグラル理論 — 包括的フレームワークとしてのAQAL	6
2.2 成人発達理論 — 個人の意識進化とキャリア形成	6
2.3 四住期 — 全生涯的キャリア観の原型	7
2.4 三源流の統合としてのインテグラルキャリア	7
まとめ	7
第3章：先行理論との比較 — プロティアン・キャリアを超えて	7
3.1 プロティアン・キャリア論	7
3.2 バウンダリーレス・キャリア論	8
3.3 キャリア・アンカー理論	8
3.4 ブランド・ハプスタンス理論	8
3.5 インテグラルキャリアの位置づけ	8
3.6 欧米と日本の差異の克服	8
まとめ	8
第4章：インテグラルキャリアの核心 — 包括的成長としてのキャリア	9
4.1 「仕事」や「経歴」を超えた「生き様」としての再定義	9
4.2 内的成長（グローイング・アップ）と意識の覚醒（ウェイキング・アップ）	9
4.3 ウェルビーイングとの統合	9
4.4 個人—組織—社会を貫く循環モデル	9
まとめ	10
第5章：日本における実践と展開 — インテグラルキャリア研究所の役割	10
5.1 インテグラルキャリア研究所の設立と理念	10
5.2 ExHRBP（社外型HRビジネスパートナー）	10
5.3 メタ・スーパーヴィジョン（MSV）	10
5.4 インタープレイス・コミュニティ — 越境と共育の場	11
5.5 「共感10段階モデル」と「4ライン10レベルマッピングモデル」	11
5.6 MirAIプロジェクト — AIとの共創	11
まとめ	11
結論：インテグラルキャリアの学術的意義と社会実装への展望	11
<b>第2部：ICIの現在地と将来展望—「非二元化の支援」を実現する —</b>	<b>13</b>
序章：支援の“次世代標準”をつくる	13
第1章 現状 — ICIが築いている基盤	13
1-1. 実装の三本柱：ExHRBP / MSV / Interplace	13
1-2. 導線と媒体	14
1-3. 現状の課題	14
まとめ	14
第2章 設計思想 — 隠された地図としての非二元化と民主化	14
2-1. 非二元化デザイン	14
2-2. アクセスの民主化	15
2-3. 専門家が生きられる仕組み	15

2-4. インタープレイスという場	15
まとめ	15
第3章 将来シナリオ — 3～5年後に描く社会とICIの姿	15
3-1. 共通の外部潮流	15
3-2. 三つのシナリオ	16
3-3. インテグラルキャリア研究所（ICI）が描く未来像	16
まとめ	17
第4章 実装ロードマップ — 年間計画	17
4-1. ロードマップの意義	17
4-2. Q1/4（1～3か月目）：入口を極小化する	17
4-3. Q2/4（4～6か月目）：場を常設化し、ギルドを動かす	17
4-4. Q3/4（7～9か月目）：企業・自治体と橋を架ける	18
4-5. Q4/4（10～12か月目）：知の公開と持続可能性	18
まとめ	18
第5章 運用基準の策定 — 倫理・品質・可用性の確保と維持	18
5-1. 倫理：ノブレス・オブリージュを運用ルールを明確にする	18
5-2. 品質保証：見えない支援を見える形に	19
5-3. 可用性：いつでも開いている安心感	19
まとめ	19
第6章 プロダクト&データ — 最小の仕組みで最大の安心を	19
6-1. LINE-First：生活導線に寄り添う	19
6-2. Interplace-Ready：常設の「ラウンジ」をつくる	20
6-3. Web-Centric：研究と実装をつなぐ可視化	20
まとめ	20
第7章 ビジネス&マネタイズ — HtoHと「信頼・感情の報酬」を経済循環に変える	20
7-1. HtoHの原則	20
7-2. B2C（個人向け）	21
7-3. B2B（企業・団体向け）	21
7-4. B2G / Education（自治体・学校向け）	21
7-5. 信頼とお金をつなぐ設計	21
7-6. 価格と収益の原則（再整理）	22
まとめ	22
結び：HtoHの信頼が社会を動かす	22

## 第 1 部：インテグラルキャリア概念の成立背景— 理論・社会状況・実践—

### 序論：キャリア概念の再定義を巡る問い

現代社会は「VUCA」と呼ばれる予測困難な時代を迎えています。経済の低迷、グローバル競争の激化、テクノロジーの急速な発展、そして少子高齢化や人生 100 年時代の到来といった構造変化は、従来の「会社中心のキャリアモデル」を大きく揺さぶりました。かつて日本を支えた終身雇用や年功序列といった雇用慣行は、安定的なキャリア形成の基盤として機能していたが、もはや持続可能性を失い、個人は自らの意思と能力によってキャリアをデザインする責任を負うようになってきました。

このような背景のもとで浮上してきたのが、キャリア概念そのものの再定義です。従来、キャリアは「職業上の経歴」や「組織内での昇進」といった限定的な意味で用いられてきました。しかし、社会の複雑化と個人の生き方の多様化は、この定義を著しく不十分なものとし、今やキャリアは、単なる職業経歴ではなく「個人の人生そのものを通じた成長と探求」を含む包括的な枠組みとして捉え直さざるを得なくなっています。

こうした問題意識の中で構想されたのが「インテグラルキャリア」です。この概念は、アメリカの思想家ケン・ウィルバーが提唱したインテグラル理論とロバート・キーガンらの成人発達理論、さらに古代インド思想の「四住期」といった知的伝統などを統合することで成立しています。インテグラルキャリアは、個人の内面の成長（意識・価値観）、外面的な行動やスキル、所属組織の文化、社会制度や経済構造といった多層的要因を統合的に扱う点で独自性を持っています。

さらに、日本社会における政策的变化——2016 年のキャリアコンサルタント国家資格の創設、Society 5.0 構想、働き方改革関連法、人的資本経営の開示義務化、そしてコロナ禍を契機とする働き方の多様化——は、この概念が実装されるための土壌となりました。個人のキャリア支援はもはや一部専門職の役割にとどまらず、社会全体が共有すべき課題として浮上しています。

本稿では、インテグラルキャリアの成立背景を多角的に振り返ります。まず第 1 章では日本社会における制度的・社会的変化を整理し、第 2 章では理論的源流を探ります。第 3 章では先行するキャリア理論との比較を通じて位置づけを明確にし、第 4 章でインテグラルキャリアの核心を論じます。第 5 章ではインテグラルキャリア研究所（以下、ICI と略記する場合があります）の実践事例を取り上げ、最後に結論としてその学術的意義と社会実装への展望を示します。

## 第 1 章：社会的背景 — 日本社会におけるキャリア観の変容と制度的基盤

### 1.1 終身雇用・年功序列の揺らぎとキャリア主体の転換

戦後日本を特徴づけた終身雇用・年功序列制度は、企業と従業員の強固な信頼関係に基づき、安定した生活と予測可能なキャリアを保証してきました。しかし 1990 年代のバブル崩壊以降、経済停滞とグローバル化が進展し、長期的な雇用保証は困難となりました。成果主義や非正規雇用の拡大により、キャリアの「所有者」は組織から個人へと移行して、「組織が用意する昇進・配置」に依存することは不可能となりました。今や個人が自らのキャリアを主体的に設計し、自己責任で選択することが避けられない状況となっています。

## 1.2 人生 100 年時代と少子高齢化

内閣府の「人生 100 年時代構想会議」(2017 年)以降、学び直しや多段階型のキャリア設計が政策課題として位置づけられました。高齢化率が 30%に迫る日本において、従来の「教育 → 就労 → 引退」という直線的なライフコースは現実的ではなくなりました。むしろ、人生の各段階で役割や学びを組み替える「マルチステージ型キャリア」が前提となりつつあり、これは、古代インド思想の「四住期」とも響き合い、インテグラルキャリアの「全生涯的視点」の理論的基盤を補強しています。

## 1.3 DX と人的資本経営

近年のデジタル・トランスフォーメーション (DX) は産業構造を大きく変化させ、従来型のスキルや職務が急速に陳腐化する事態を招きました。経済産業省や厚生労働省は「リスクリリング」を旗印に大規模な支援施策を展開し、2023 年からは有価証券報告書での「人的資本情報の開示」が義務化されています。企業は従業員のキャリア形成や学習機会の提供を、経営戦略上の重要課題として位置づけざるを得なくなり、キャリアは「個人の問題」にとどまらず、「社会的資本」として経営や投資の文脈で評価される時代へと移行しています。

## 1.4 コロナ禍と働き方の多様化

2020 年の新型コロナウイルス流行は、リモートワークとオンライン教育の急速な普及をもたらしました。緊急的対応として始まった在宅勤務は、一定程度定着し、「ハイブリッド型」勤務が新たなスタンダードとなった一方で、出社回帰を志向する企業もあり、働き方は二極化しています。この潮流は「職場＝キャリアの舞台」という固定観念を崩し、場所に依存しない働き方、越境的な学びや副業・兼業を含む多様なキャリア形成を促しています。

## 1.5 国家資格キャリアコンサルタント制度の影響

2016 年に創設された国家資格キャリアコンサルタントは、キャリア支援を専門職として社会に位置づける大きな契機となりました。登録者数は 2023 年に 6.6 万人を超え、企業研修や大学教育の場で活用が進んでいます。しかし、利用率は労働者全体の 1 割程度にとどまり、支援体制の整備や専門性の均質化といった課題も残されています。それでも制度化によって「キャリアは支援を受けながら形成するもの」という発想が社会に浸透しつつあり、インテグラルキャリアの普及に追い風となっています。

## 1.6 国際的潮流との接続

欧米では 1990 年代以降「プロティアン・キャリア」「バウンダリーレス・キャリア」といった自律的キャリア論が注目を集めてきました。グローバル人材の流動性や企業のダイバーシティ施策が進展する中、日本においても同様の議論が取り入れられています。しかし、日本的な文脈では、家族・地域社会・文化的背景が依然としてキャリア形成に大きな影響を与えています。インテグラルキャリアは、この「欧米型の個人主義的キャリア観」と「日本的な共同体志向」の両方を包摂する試みを行っています。

## まとめ

以上のように、日本社会におけるキャリアの変容は、雇用慣行の揺らぎ、人生 100 年時代、DX と人的資本経営、コロナ禍による働き方の変化、国家資格制度の導入といった複数の要因が交差する中で進展してきました。これらの背景は、従来のキャリア理論だけでは応答できない複雑な課題を提示し、包括的な視点を持つインテグラルキャリアの登場を必然化したといえるでしょう。

## 第2章：知的系譜 — インテグラルキャリアを形づくる思想的源流

インテグラルキャリアの概念は、単一の学問分野から生まれたものではなく、複数の思想的・学術的系譜を統合することで成立しています。その中心にあるのは、①ケン・ウィルバーのインテグラル理論、②ロバート・キーガンらによる成人発達理論、③古代インドの「四住期」に代表される全生涯的な人生観です。本章では、それぞれの特徴とインテグラルキャリアへの関連を解説します。

### 2.1 インテグラル理論 — 包括的フレームワークとしての AQAL

米国の思想家ケン・ウィルバーが提示したインテグラル理論は、「万物の理論」とも呼ばれる包括的な枠組みです。その中核は AQAL (All Quadrants, All Levels, All Lines, All States, All Types) というメタ理論であり、人間や社会現象を以下の次元で同時に捉えることを可能にするものです。

- ・四象限 (Quadrants)：個人の内面 (I)、個人の外面 (It)、集合の内面 (We)、集合の外面 (Its)
- ・発達段階 (Levels)：意識や価値観の進化段階 (例：レッド、アンバー、オレンジ、グリーン、ティール…)
- ・発達ライン (Lines)：認知、倫理、感情、対人関係など多様な能力領域
- ・意識状態 (States)：覚醒状態、瞑想状態、夢、深い意識体験など
- ・タイプ (Types)：性格傾向、文化的パターンなど

この枠組みをキャリアに適用することで、従来は「スキル」や「職歴」といった外面的要素に偏りがちだったキャリア論を、内面の成熟、組織文化、社会制度のダイナミズムと結びつけることが可能になります。例えば、転職という行為は「職務経歴の変化」(It 象限) であると同時に、「個人の価値観や動機の変化」(I 象限)、「組織文化の影響」(We 象限)、「労働市場や制度の動向」(Its 象限) として多面的に理解されます。

インテグラルキャリアの独自性は、この多元的な視点をキャリア設計や支援の実務に適用し、「個人—組織—社会」を架橋する包括的な理論基盤を築いている点にあります。

### 2.2 成人発達理論 — 個人の意識進化とキャリア形成

インテグラルキャリアの第二の源流は、ハーバード大学のロバート・キーガンを中心とする成人発達理論である。キーガンは人間の意識発達を「環境順応型」「自己主導型」「自己変容型」に分類し、特に現代社会に求められるのは「自己変容型知性」であると説きました。これは自らの価値基準すら相対化し、他者や環境の多様性を取り込みながら自己を進化させる能力を指します。

インテグラルキャリアは、この発達段階をキャリア成長の中核として捉えています。単に「昇進」や「転職」といった外的成果を追うのではなく、自己の内面の発達レベルに応じて「どのような意味づけを行うか」「いかに他者と協働するか」がキャリアの質を決定すると考えます。

また、キーガン以外にも、スザンヌ・クック＝グルーターらが提唱した発達段階論があり、これらはリーダーシップ開発や組織マネジメントにも応用されています。ICI ではこうした理論を参照しつつ、「共感 10 段階モデル」や「4 ライン 10 レベルマッピングモデル」といった独自の枠組みを生み出し、支援の現場で応用しています。

## 2.3 四住期 — 全生涯的キャリア観の原型

インテグラルキャリアの第三の源流は、古代インド思想における「四住期（アーシュラマ）」です。これは人生を学生期（学び）、家住期（家庭と社会的義務）、林住期（精神的探求）、遊行期（解脱への道）の四段階に分け、それぞれ異なる課題と価値を与える枠組みです。

この思想は「キャリア＝職業経歴」という近代的概念を超え、「人生全体の役割と成長課題」としてキャリアを捉える視点を提供することが可能です。現代の人生 100 年時代においても、若年期の教育と職業訓練、中年期の組織貢献、後年の社会還元や精神的探求というライフサイクル的な視点は非常に有益です。

さらに、この枠組みは東洋思想とも親和性を持ち、仏教の「四住期解釈」や老荘思想の「無為自然」は、人生を直線的に捉える西洋的発想とは異なり、循環や深化を重視しており、インテグラルキャリアは、この東洋的循環観を西洋的発達理論と統合し、現代人のキャリアを「時間軸を超えた成長物語」として描き直します。

## 2.4 三源流の統合としてのインテグラルキャリア

以上三つの源流は、単に並置されるのではなく、相互補完的に統合されています。インテグラル理論は「包括的視座」というマクロの枠組みを提供し、成人発達理論は「内面の進化プロセス」というミクロの視点を補強し、四住期は「全生涯的文脈」という時間軸を付与しており、これらが結びつくことで、インテグラルキャリアは「空間的多元性 (AQAL)」「発達の深み (成人発達理論)」「時間的全体性 (四住期)」を同時に備えた、独自のキャリア論となっています。

### まとめ

インテグラルキャリアは、ウィルバーの統合理論、キーガンらの発達理論、古代インド思想の四住期を三位一体で取り込み、従来のキャリア論を超える包括的な視座を獲得しています。これによりキャリアは「職業経歴」から「人生全体の生き様」へと再定義され、社会制度・組織文化・個人意識のすべてを統合する理論的基盤が形成可能となりました。

## 第 3 章：先行理論との比較 — プロティアン・キャリアを超えて

### 3.1 プロティアン・キャリア論

1976 年にダグラス・ホールが提唱したプロティアン・キャリア論は、現代キャリア研究の中で重要な位置を占めています。この理論は、ギリシャ神話の変幻自在の神プロテウスに由来し、環境変化に応じて柔軟にキャリアを変容させる生き方を象徴しています。プロティアン・キャリア論の核心は、キャリアの主体を組織から個人に移し、成功の基準を昇進や給与といった「客観的成功」から、自己実現や心理的充実といった「主観的成功」へと移行させた点にあり、「アイデンティティ（自己理解）」と「アダプタビリティ（変化適応力）」がキャリア形成の二本柱として位置づけられています。

### 3.2 バウンダリーレス・キャリア論

1990 年代にアーサーとルソーらが提唱したバウンダリーレス・キャリア論は、キャリアを組織境界に縛られない越境的な経験の連続として捉えるものです。従来の「一社での昇進」モデルに対し、転職、副業、国際経験、異業種での学びといった多様なキャリア移動を肯定的に評価した点が特徴となっています。グローバル人材や専門職市場の拡大に伴い、日本でも「境界なきキャリア」の考え方は広まりつつありますが、一方で共同体志向が強い文化的背景から、欧米ほど一般化していない状況です。

### 3.3 キャリア・アンカー理論

エドガー・シャインが提唱したキャリア・アンカー理論は、人がキャリア選択において拠り所とする「自己概念」を八つのアンカー（技術的・専門能力、管理能力、自律・独立、保障・安定、起業家的創造性、奉仕・社会貢献、純粋な挑戦、ライフスタイル）として整理したものです。個人の価値観や優先順位を見極める手法として実務に広く普及し、自己理解を促す上で大きな貢献を果たしています。

### 3.4 プランド・ハプスタンス理論

クランボルツらによるプランド・ハプスタンス理論は、偶然の出来事をキャリア発達に活かす視点を示すもので、好奇心・柔軟性・楽観性などを備えることで予測不能な機会を成長へ転換できると考えるものです。この考え方は、構造的な発達枠組みを補完する「生成的プロセス」として、特に VUCA 時代の不確実性に応答する理論的支えとなっています。

### 3.5 インテグラルキャリアの位置づけ

インテグラルキャリアは、これらの理論の成果を包含しつつ、以下のように拡張することを目指しています。

- ・プロティアン・キャリアが提示した「主体は個人」「心理的成功重視」の視点を継承しつつ、個人内面だけでなく組織文化や社会制度との相互作用にまで視野を広げる。
- ・バウンダリーレス・キャリアが強調した「越境性」を取り込みながらも、それを単なる外的移動ではなく「内面の発達」や「全生涯のプロセス」として意味づける。
- ・キャリア・アンカーが可視化した価値観の違いを踏まえつつ、それらが発達段階や文化的文脈の中で変容していく可能性を扱う。

このように、インテグラルキャリアは「既存理論を土台としながら、個人—組織—社会を貫く多層的な視点を加えた統合モデル」と位置づけられます。

### 3.6 欧米と日本の差異の克服

欧米のキャリア論は個人主義的文化を背景に発展し、自律や流動性を強調してきました。一方、日本社会は依然として共同体志向が強く、企業や地域社会との関係性がキャリア形成に大きく影響します。この差異を乗り越えるために、インテグラルキャリアは「個人の自律」と「共同体との共生」を統合的に捉える枠組みを提示します。ここに、日本発の独自理論としての意義があると考えています。

#### まとめ

インテグラルキャリアは、プロティアン・キャリアやバウンダリーレス・キャリアが築いた「個人主体」「柔軟性」「越境性」といった要素を包含しつつ、成人発達理論や四住期を統合することで、「全生涯的で内面的な成長を重視する包括的キャリア論」へと進化しました。従来理論が強調する側面を超え、個人—組織—社会を一体として設計する点に独自性があると言えます。

## 第4章：インテグラルキャリアの核心 — 包括的成長としてのキャリア

### 4.1 「仕事」や「経歴」を超えた「生き様」としての再定義

インテグラルキャリアの最大の特徴は、キャリアを単なる「職業上の経歴」や「昇進の階梯」

としてではなく、人生全体を貫く「生き様」として捉え直す点にあります。ここでいう「生き様」とは、職務経験やスキルの積み重ねに加え、自己の内面的成熟、家族や地域社会との関わり、さらには精神的探求を含む多層的な経験を統合していくことです。従来のキャリア理論がしばしば「職業人生」に限定されてきたのに対し、インテグラルキャリアは「全生涯的な人間成長」を視野に収め、人生 100 年時代の複雑な課題に応答する新たな羅針盤を提供することができます。

## 4.2 内的成長（グローイング・アップ）と意識の覚醒（ウェイキング・アップ）

インテグラルキャリアの核心には、ウィルバーが区別した二つの発達プロセス——「グローイング・アップ (Growing Up、内的成長)」と「ウェイキング・アップ (Waking Up、意識の覚醒)」——があります。

- ・ **グローイング・アップ**は成人発達理論に基づく「発達段階の成熟」であり、複雑な環境に対応できる認知的・倫理的能力を獲得していく過程を指します。
- ・ **ウェイキング・アップ**はマインドフルネスや宗教的実践に見られる「意識の覚醒」であり、自己中心的な枠組みを超えて他者や世界と深くつながる体験を意味しています。これは「スピリチュアルなキャリア観」を導入するものではなく、むしろ現代的課題——不確実性に直面したときの心理的柔軟性やレジリエンス——を支える基盤として極めて重要です。

この二つの発達を統合的に探求することによって、インテグラルキャリアは単なるスキルアップや職務移動を超えた「深い自己変容のプロセス」としてキャリアを位置づけています。

## 4.3 ウェルビーイングとの統合

インテグラルキャリアは、近年注目されるウェルビーイング研究とも深く結びつきます。ポジティブ心理学者セリグマンが提唱する「PERMA モデル」(Positive emotion, Engagement, Relationship, Meaning, Accomplishment) は、人間の幸福を五つの要素で捉えるものですが、インテグラルキャリアは、この枠組みをキャリア形成に組み込み、仕事上の達成感のみならず、人間関係や意味感、精神的充足をも包括的に扱います。

また、マインドフルネス実践は「現在に気づき、感情や思考を観察する力」を育み、内的成長と意識の覚醒の双方を支援します。これによりキャリアは「成果を出すための手段」ではなく、「自己の充実と他者との共鳴を同時に育む場」として再定義されます。

## 4.4 個人—組織—社会を貫く循環モデル

インテグラルキャリアのもう一つの核心は、「個人の成長」が組織や社会に波及し、逆に組織や社会の変化が個人のキャリアに影響を与えるという循環モデルを重視する点にあります。

- ・ 個人の内的成熟が、組織文化に新しい価値観をもたらす。
- ・ 組織が人材育成や柔軟な制度を整えることで、個人のキャリア自律を促す。
- ・ 社会がリスキリングや人的資本開示を制度化することで、個人と組織双方の学習を加速する。

このように、インテグラルキャリアは個人と組織、そして社会を相互に影響しあう「共進化のプロセス」として設計されています。

## まとめ

インテグラルキャリアの核心は、キャリアを「仕事や職歴」から「全生涯の生き様」へと再定

義、内的成長と意識の覚醒を統合的に探求する点にあります。そして、その成果をウェルビーイングや組織文化と結びつけることで、個人—組織—社会の循環的成長を促します。この包括的視点こそが、既存のキャリア理論では応答しきれなかった現代社会の課題に対する独自の解答となることでしょう。

## 第5章：日本における実践と展開 — インテグラルキャリア研究所の役割

### 5.1 インテグラルキャリア研究所の設立と理念

インテグラルキャリア研究所（Integral Career Institute: ICI）は、2019年のフォーラムを契機に構想が具体化され、2020年に正式に設立されました。設立の背景には、前章までで述べた社会的変化と理論的要請があります。すなわち、終身雇用の限界、VUCA時代における不確実性、人生100年時代の多段階的キャリア設計といった課題に応答するために、従来のキャリア支援を超える包括的な実践モデルが必要とされたことです。

ICIは「生き方と働き方の統合」を理念とし、個人・組織・社会をつなぐキャリア支援を展開している。その活動は、単に相談や助言を提供するにとどまらず、組織開発、教育プログラム、コミュニティ形成を通じて、社会全体の変革を視野に入れていきます。

### 5.2 ExHRBP（社外型 HR ビジネスパートナー）

ICIの実践の中核をなすのがExHRBPです。これは「External HR Business Partner」の略であり、企業内部の人事部門に代わって、あるいは補完する形で外部から人材戦略を支援する仕組みになります。

元来、キャリア支援は「個人相談」が中心でしたが、ExHRBPは採用・育成・定着・制度設計といった人的資本経営全般を統合的に扱います。そのため、キャリア自律を個人レベルで促進するだけでなく、組織文化や経営戦略に結びつけることが可能となります。結果として「個人の成長」と「組織の持続的発展」双方の支援が可能となり、相乗的な効果を発揮することが可能となります。

### 5.3 メタ・スーパーヴィジョン（MSV）

もう一つの柱がメタ・スーパーヴィジョン（Meta Supervision: MSV）です。これはカウンセリングやキャリアコンサルティングの専門職が、自らの支援実践を振り返り、成長を続けるための伴走的支援モデルです。

ICIは、成人発達理論と独自の「共感10段階モデル」「4ライン10レベルマッピングモデル」を用いて、スーパーヴァイジー（受け手）の発達レベルや共感スキルを可視化し、次なる成長課題を明確にします。この仕組みは、従来のスーパーヴィジョンが「事例の振り返り」にとどまりがちであったのに対し、スーパーヴァイジー自身の発達論的かつ統合的な学習サイクルを組み込んで設計できる点に独自性があります。専門職が「共感レベルの深化」や「多視点的思考」を獲得することで、支援の質そのものが向上し、社会に還元されます。

### 5.4 インタープレイス・コミュニティ — 越境と共育の場

ICIの第三の実践はインタープレイス・コミュニティ（Interplace Community）です。これは「個人を超えた新しいコミュニケーション」と「<sup>ノンデュアル</sup>自他を超えた非二元的成長」を目指すコミュニティ空間です。従来の「学習コミュニティ」や「実践共同体」を超え、VRやデジタルな空間も活用しながら、異なる領域・立場の人々が越境的に出会い、共育・共創・共鳴する場を提供します。

この試みは、リスキリングや越境学習といった政策的潮流とも歩調を合わせて、より深いレベルでの「人間存在の成長」を目指していきます。参加者は単なるスキル獲得にとどまらず、他者との共鳴を通じて自己を拡張し、キャリアを「人生の交響曲」として奏でる体験を得ることができるでしょう。

## 5.5 「共感 10 段階モデル」と「4 ライン 10 レベルマッピングモデル」

ICI が独自に開発した「共感 10 段階モデル」は、支援実践における共感の質を可視化する枠組みです。単なる「感情移入」から「深層共感」に至るまでの 10 段階を設定し、支援者がどのレベルで相手と関わっているのかを明確化します。

その拡張モデルである「4 ライン 10 レベルマッピングモデル」は、ナーチャリング (Nurturing、育む)、デヴァイジング (Devising、展開する)、コミットメント (Commitment、関わる)、ナラティブ・リフレクション (Narrative Reflection、語りによる省察) という四つのラインを軸に、支援者の発達を段階的に描き出すことができます。これらのモデルは、抽象的な「良い支援」を定義するのではなく、発達の可視化された基準を提示することで、支援者自身の学びと成長を具体的に促すものです。

## 5.6 MirAI プロジェクト — AI との共創

2025 年に始動した MirAI プロジェクトは、AI (ミス・イーランド<sup>1)</sup>) を共創パートナーとし、人と AI が協働する未来型キャリア支援のチャレンジです。ここでは、AI が知識管理・ナレッジアーカイブの構築・コミュニティ運営支援を担い、人間は創造性や関係性の構築に注力します。

この試みは、インテグラルキャリアの思想を AI 時代に適応させた実装形態であり、「人間の可能性を育む」「社会に貢献する」「未来を共創する」という ICI の理念を新しい次元で展開していこうとしています。

## まとめ

ICI の実践は、個人相談やキャリア研修にとどまらず、組織人事・専門職育成・コミュニティ形成・AI 共創といった多層的取り組みを統合しています。そのすべてに共通するのは、「キャリアを全生涯の生き様として再定義し、個人—組織—社会の循環的成長を促す」というインテグラルキャリアの理念です。日本社会における制度的背景を踏まえながら、この理念を具体的に実装する ICI の活動は、学術的にも実践的にも大きな意義を有していると考えます。

## 結論：インテグラルキャリアの学術的意義と社会実装への展望

本稿では、インテグラルキャリアの成立背景を、社会的状況、理論的系譜、先行研究との比較、そして ICI による実践展開の四つの観点から論じました。その結果明らかになったのは、インテグラルキャリアが単なるキャリア理論の一バリエーションではなく、現代社会が直面する多層的課題に応答するための統合的フレームワークであるという点です。

第一に、社会的背景として、終身雇用の限界、人生 100 年時代、DX と人的資本経営、コロナ禍による働き方の変容などが挙げられます。これらの要因は「キャリア＝職業経歴」という旧来の定義を根本的に揺るがし、「学び直し」「越境」「自律」といった新しいキャリア像を必然

<sup>1)</sup> ミス・イーランドはカスタム GPT で構築された AI アシスタント。

化しました。

第二に、理論的背景として、ウィルバーのインテグラル理論、キーガンらの成人発達理論、古代インドの四住期思想を統合することで、インテグラルキャリアは「空間的多元性」「発達の深み」「時間的全体性」を備えた独自のキャリア観を提示することができました。これによりキャリアは「職業」から「生き様」へと再定義されます。

第三に、既存理論との比較において、プロティアン・キャリアやバウンダリーレス・キャリアが強調した「柔軟性」や「越境性」を包含しつつ、個人の内面的発達や共同体的文脈を視野に入れる点で拡張性を示しました。これは欧米的個人主義と日本的共同体志向を架橋する理論的意義を持っています。

第四に、実践的展開として、ICIのExHRBP、MSV、Interplace Community、さらにAIとの共創を掲げるMirAIプロジェクトは、インテグラルキャリアを具体的に実装する場を提供しています。これにより、個人—組織—社会の相互成長を循環的に促す仕組みが生み出されました。

以上を踏まえると、インテグラルキャリアの今後の課題は二つに集約されます。

第一は、制度や教育における社会的実装であり、キャリア支援を一部の専門職に閉じず、広く教育機関や企業制度に組み込む必要があること。

第二は、AI社会や非二元的キャリア観といった新たな地平を視野に入れ、理論と実践をアップデートし続けることです。

結論として、インテグラルキャリアは、人生100年時代におけるキャリア設計の羅針盤として、また個人と社会をつなぐ実践モデルとして大きな可能性を秘めており、今後の学術的探求と実践的実装が相互に作用し合うことで、その理念はより豊かに社会に根づいていくことを確信しています。

## 第2部：ICIの現在地と将来展望—「非二元化の支援」を実現する—

### 序章：支援の“次世代標準”をつくる

インテグラルキャリア研究所（以下、ICIと略記する場合があります）がいま立っている地点は、単なるキャリア支援の延長線ではありません。ICIが歩んできた軌跡は、個人の相談支援と組織の人材開発、さらにはコミュニティ形成を一つの循環にまとめる試みでした。そこには「個人か組織か」という二項対立を超え、両者が同時に育ち合う場をつくるという確かな志向があります。

例えば、ある人が職場の悩みを持ち込むとき、それは単に一人の問題ではなく、組織文化や制度の影響を映し出している。同時に、その人が成長することは、やがて組織の学習を促し、文化を変えていく。こうした循環的な視座が、ICIが大切にしてきた「非二元化<sup>ノンデュアル</sup>」という考え方の核心です。

加えて私たちが強く意識しているのは、アクセスのしやすさです。夜中に孤独を感じたとき、あるいは仕事帰りの電車の中でふと立ち止まったとき、「いま、誰かに話を聞いてもらえる」場があること。それは従来の相談機関や企業内の制度では、まだ十分に満たされていません。そこでICIは、LINEのような生活に馴染んだツールや、インタープレースの常設空間を活用し、SNSの喧騒から離れた「安心して寄れる場所」を実現しようとしています。

さらに、専門家側の持続可能性も見逃せません。どれほど理想的な仕組みも、そこに关わる支援者が生活を成り立たせ、学びを続けられなければ続きません。だからこそ、ICIは専門家が公正に評価され、機会と報酬を得て、育ち続けられるエコシステムを設計したいと考えています。

インタープレース (Interplace) という言葉に込められているのは、「誰もがふと立ち寄れる寄港地」のイメージです。そこでは、相談が特別な行為ではなく、日常の呼吸のように自然なものとして根づくでしょう。本稿、第2部では、その未来像をどのように実装していくのか——現在地の棚卸し、設計思想、将来シナリオ、ロードマップ、そして倫理と持続可能性の観点から順に描き出していきます。

私たちが見ている地平は、個人と組織が対立する世界ではありません。「個の回復と成長」＝「組織の学習」が一つの循環として回る世界です。入口の敷居は低く、夜でも休日でも、迷った瞬間に“人に届く”。そして専門家は、腕に見合う機会と報酬を得て持続可能に活躍できる。

それをインタープレースと呼び、脱SNS×LINE、そしてヴァーチャルな常設空間で“会える・寄れる・学べる”をひと続きにします。理念は第1部で十分語りました。第2部ではどう実装するかを、以下の7つの章で具体化します。

## 第1章 現状 — ICIが築いている基盤

### 1-1. 実装の三本柱：ExHRBP / MSV / Interplace

インテグラルキャリア研究所 (ICI) の現在地を語る時、まず注目すべきは三本柱です。

第一に、ExHRBP (社外型 HR ビジネスパートナー)。これは単なるコンサルティングではなく、企業内部の人事・人材開発の代替や補完を外部から担う仕組みです。採用・育成・定着・制度運用を切り分けるのではなく、人的資本経営という新しい尺度で統合的に扱う点に特徴があります。企業はこの伴走を通じ、従業員のキャリア自律と経営目標を同時に進めること

が可能になります。

第二に、MSV（メタ・スーパーヴィジョン）。これは専門職支援者が自らの実践を振り返り、力量形成を続けるための仕組みです。ICIは独自に「共感10段階」「4ライン10レベル」という基準を設け、支援の質を可視化しながら、発達的に次のステップへと進む道筋を設計しています。これにより「なんとなくの経験知」に頼りがちだった支援実践が、成長可能な学習体系として整えられています。

第三に、Interplace Community（インタープレイス・コミュニティ）。これは雑談会や研究会、イベントを通じて、多様な人々が越境的に出会い、学び合う場です。単なる交流会ではなく、偶然の出会いから新しい問いや協働が生まれるように設計されており、「キャリア支援は一對一の面談にとどまらない」という理念を具現化しています。

## 1-2. 導線と媒体

こうした三本柱を支える導線も着実に整備されています。公式 Web サイトでは研究成果や理念を公開し、ぜぶらる（MiiT+ より移行）はイベントのエントリーや会員制度を支える実務基盤となっています。さらに LINE 公式アカウントが立ち上がり、SNS の喧噪に依存しない、直接的かつ安心感のあるチャンネルが整えられました。これは「誰でも気軽に相談できる」環境を実現するうえで不可欠なインフラです。

## 1-3. 現状の課題

もっとも、現状にはいくつかの課題もあります。

第一に、入口の摩擦。初めて相談する際の心理的・時間的・金銭的なハードルは依然として高い部分があり、「ちょっと寄りたい」と思った瞬間にアクセスできる仕組みはまだ途上です。

第二に、可用性の不足。夜間や休日など、従来の相談機関が閉じている時間帯にこそニーズは強いものの、それを安定的にカバーできる体制は整備の余地があります。

第三に、専門家の持続可能性。関わる支援者が公正に評価され、十分な報酬と学習機会を得ながら活動が続けられるエコシステムは、まだ萌芽段階にあります。

## まとめ

こうしてみると ICI は、すでに「個人支援・組織伴走・コミュニティ形成」を統合する実装モデルを手にしています。しかし同時に、アクセスのしやすさや持続可能性といった次の課題も明確です。

# 第2章 設計思想 — <sup>ブループリント</sup> 隠された地図としての <sup>ノンデュアル</sup> 非二元化と民主化

## 2-1. 非二元化デザイン

ICIが進もうとしている方向の根幹には、非二元化というキーワードがあります。これは単に「個人支援」と「組織支援」を並列で扱うのではなく、両者を切り離さずに設計することを意味します。たとえば、一人の従業員がキャリアの行き詰まりを感じたとき、その背景には個人の内面的な課題と同時に、組織文化や制度の影響が存在します。逆に、その人が成長することで、組織の学びや文化変容を促すこともある。こうした循環を分けずに捉える視点は、インテグラル理論の AQAL（I / It / We / Its）のフレームとも呼応します。ICI は、この「分けずに結ぶ」デザインを支援実装の基準として据えています。

## 2-2. アクセスの民主化

次に重要なのが、アクセスの民主化です。従来の相談支援は、「予約が必要」「時間が限られている」「費用が高い」といった障壁により、多くの人にとって縁遠いものでした。ICIが目指すのは、その逆です。LINE を中核に据え、誰もが日常的に使うツールから直接つながれる仕組みを整え、さらに短時間の相談スロットや匿名参加などを組み合わせることで、「迷ったその瞬間」にアクセスできる導線を構想しています。この「Anytime, Anyone, Consulting (いつでも、誰でも、コンサル)」という理念は、相談行動を特別なものではなく、生活の延長に置く挑戦です。

## 2-3. 専門家が生きられる仕組み

理想的な相談環境を整えても、そこに関わる支援者が消耗してしまえば継続はできません。そのため ICI は、専門家が持続可能に活動できる仕組みを重視します。具体的には、専門家同士が案件をシェアし、評価と育成を兼ねるギルド型のネットワークを構想しています。

ここでは「共感 10 段階」や「4 ライン 10 レベル」といった ICI 独自の評価軸を活用し、スキルや力量を可視化。これをプロフィールや案件配分に反映させることで、能力と収入が連動する公正な仕組みを実現しようとしています。結果として、専門家は育ち続けながら食べていける、持続可能な職能集団として活動できるのです。

## 2-4. インタープレイスという場

こうした設計思想を具体的な形に落とし込む場が、インタープレイス構想です。SNS の喧噪を離れ、LINE という親しみやすい入り口と、VR<sup>1)</sup>という新しい空間を組み合わせることで、誰もが安心して立ち寄れる「第三の場所<sup>サードプレイス</sup>」を提供します。そこは、深刻な悩みを抱えている人だけでなく、「ちょっと話したい」「学びたい」という軽やかな動機でも入れる場。観るだけ、聴くだけの参加も認めることで、心理的安全性を最大限に確保します。相談・学習・交流が自然につながるこの空間が、ICI の設計思想を最も象徴的に体現することになるでしょう。

## まとめ

ICI の設計思想は、「非二元化」×「アクセスの民主化」×「専門家の持続可能性」×「インタープレイスの実装」という四本柱で成り立っています。それは単なる理想論ではなく、すでに現在地に存在する仕組みを拡張しながら到達可能な<sup>フループリント</sup>隠された地図です。次の章では、この思想が未来社会のシナリオとどのように響き合い、3~5 年先にどんな景色をつくり出すのかを展望します。

# 第 3 章 将来シナリオ — 3~5 年後に描く社会と ICI の姿

## 3-1. 共通の外部潮流

2030 年に向かう日本社会では、いくつかの確実なトレンドが見込まれています。まず、人的資本経営は単なる流行語ではなく、すでに有価証券報告書における開示義務として制度化され、企業の持続可能性評価の重要項目になっています。従業員の採用・育成・定着に関する指標は、もはや経営戦略の一部であり、キャリア支援は「福利厚生」から「投資対象」へと格上げされています。

また、働き方の多様化は不可逆的に進行しています。リモートワークと出社のバランスを模

<sup>1)</sup> ICI でいう「VR」とは、機械的な仮想体験ではなく「現実と接続しながらも、従来にない形で人と人が出会い、共鳴する新しい空間」を意味する。私たちはこの空間を「インタープレイス・コミュニティ」と呼ぶ。

索する「ハイブリッド勤務」は企業文化を二分し、副業や越境学習はもはや例外的行為ではなくなっています。これに伴い、人々のキャリアは「一社で完結するもの」から「複数の場を往来するもの」へと大きく変わっていくでしょう。

さらに、生成 AI の普及も見逃せません。知識検索や文書作成といった用途はすでに標準化しつつあり、今後は相談支援や教育の場で「一次的な橋渡し」を担うことが予測されます。ただし、AI が担えるのは入り口や補助的役割であり、人間の共感や深い洞察は依然として人の領域に残ります。この「人×AI のハイブリッド支援」は、今後の支援業界の前提条件となるでしょう。

### 3-2. 三つのシナリオ

ICI が 3～5 年後に描く未来像は、社会環境の成熟度・相談行動の普及度・ICI の役割のスケールという三つの基準で整理できます。

#### 守 — 制度レベルにとどまる段階

- ・ **社会環境**：人的資本開示が制度化し、企業は報告義務として対応するが、文化や行動変容は限定的。
- ・ **相談行動**：相談は主に企業内の研修や人事制度に依存し、個人が外部相談を利用するのは例外的。
- ・ **ICI の役割**：外部 HRBP や専門家向け SV 提供者として位置づけられ、専門領域でのパートナーシップが中心。

#### 破 — 文化として広がる段階

- ・ **社会環境**：副業・越境が一般化し、相談支援は「個人が自己投資として選ぶ文化」として定着。AI は一次対応を担い、人間支援者と組み合わせられる。
- ・ **相談行動**：相談は日常的な行動として浸透し、LINE や VR を介して気軽にアクセスされる。
- ・ **ICI の役割**：個人・組織・コミュニティをつなぐ「キャリア相談センター」として社会的存在感を高め、越境学習のハブとなる。

#### 離 — インフラとして根づく段階

- ・ **社会環境**：相談支援は公共サービスの一部とみなされ、自治体・学校・企業に常設窓口が広がる。AI と人間の協働も制度的に保証される。
- ・ **相談行動**：相談は「誰もが当たり前利用できる権利」として社会に認識され、時間や空間を問わずアクセス可能。
- ・ **ICI の役割**：社会標準モデルを提示するインフラ提供者となり、「いつでも誰でも相談できる」仕組みを先導する。

### 3-3. インテグラルキャリア研究所 (ICI) が描く未来像

これらのシナリオに共通する ICI の姿は、「誰もが立ち寄れる支援の港」としての機能を備えることです。LINE を通じた一次相談、インタープレイスを活用した常設のラウンジ、そして専門家ネットワークによる安定的なサービス提供。これらを組み合わせることで、ICI は日常生活に溶け込んだキャリア支援を現実のものとしします。

具体的には、深夜に届いた LINE 相談や AI のサポートから翌日のミニ・スーパーヴィジョン

につながり、さらに週末のインタープレイスのイベント（ミートアップ<sup>2)</sup>）で他の参加者と交わる——そんな自然な流れが描かれます。参加者は「特別な相談」をしたのではなく、「日常の一部」として支援を受けたと感じるでしょう。この感覚こそが ICI が実現しようとしている未来の標準です。

## まとめ

将来のシナリオはいくつかの分岐を持ちますが、いずれにしても ICI が果たすべき役割は明確です。それは、相談を特別な行為から日常的な営みに変え、個人と組織の成長を結ぶ循環を社会のあらゆる場所に埋め込むことです。次章では、その実現のために必要なロードマップを具体的に描きます。

## 第4章 実装ロードマップ — 年間計画

### 4-1. ロードマップの意義

設計思想や将来シナリオを語るだけでは、理念は宙に浮いたままです。理念を現実のものにするには、時間軸に落とし込み、具体的な行動を積み重ねる必要があります。本章では、ICI が次の12か月で着手すべき優先事項を四半期ごとに整理し、実現への道筋を描きます。ここで大切にするのは「小さく始め、すぐに試し、成果を測り、公開し、次へ進む」というリーン・サイクルを検討します。

### 4-2. Q1/4 (1～3 か月目)：入口を極小化する

最初の三か月で目指すのは、「最初の一步を軽くする」ことです。

- ・ LINE 一次受けの MVP<sup>3)</sup>を完成させる。登録 → 同意 → 相談タイプの選択 → 枠の自動提案 → 決済 → 簡易記録という基本機能を整え、誰でも迷わず利用できる入口をつくります。
- ・ 夜間・短時間スロットの安定化を試行。深夜や休日に「ちょっとだけ話せる」時間を設けることで、これまで届かなかった層との接点を確保します。
- ・ KPI は「新規 LINE 登録数」「初回相談率」「夜間枠稼働率」。入口が本当に軽くなったかを数字で確認します。

### 4-3. Q2/4 (4～6 か月目)：場を常設化し、ギルドを動かす

次の三か月では、「いつでもそこにある」という安心感を形にします。

- ・ インタープレイス常設ラウンジ (Discord:Den) の FS<sup>4)</sup>を開始。→ 観るだけ参加を認め、心理的安全性を最優先にしたミートアップを運営し、検証します。
- ・ 専門家ギルド β 版<sup>5)</sup>を立ち上げ。→ プロフィールに共感レベルや得意領域を反映させ、案件配分の試行を開始。評価＝育成＝配分のサイクルが回るかどうかを検証します。

<sup>2)</sup> ICI における「ミートアップ」とは、立場や組織を超えて気軽に集まり、互いの経験や問いを持ち寄ることで、新しい学びとつながりを育てるオープンな場を意味する。専門性の共有だけでなく、交流や学びを深める場として自由な対話を大切にする。

<sup>3)</sup> MVP (Minimum Viable Product / 実用最小限の製品)。

<sup>4)</sup> フィージビリティスタディ (Feasibility Study, FS / 実現可能性調査)。

<sup>5)</sup> VR を構成する Discord 上に DAO (分散型自律組織) を展開する。

- ・ KPI は「VR 来場率」「専門家アサイン率」「参加者満足度 (NPS<sup>6)</sup>)」。

#### 4-4. Q3/4 (7～9 か月目)：企業・自治体と橋を架ける

第三 / 四半期は、外部パートナーとの接続を広げます。

- ・ 90 日パッケージ(仮)を 3 社に導入。採用、定着、復職といった人的資本 KPI に直結するテーマで ExHRBP のノウハウを外部化するパッケージを制作し、提供します。
- ・ 学校・自治体と連携した「ハイブリッドラウンジ」実証を開始。リアルと VR を併用した相談室を設け、子どもや地域住民がアクセスできる環境を整備します。
- ・ KPI は「再来率」「組織 KPI の改善 (離職率や復職率の端点)」など。社会的効果を示す指標に踏み込みます。

#### 4-5. Q4/4 (10～12 か月目)：知の公開と持続可能性

最後の三か月は、知と収益の持続可能性を確保します。

- ・ 研究ノート(仮称)<sup>7)</sup>を月次公開。施策 → 指標 → 結果 → 改善を整理し、Web でオープンナレッジとして共有します。これにより社会的信頼を獲得すると同時に、次の改善につながります。
- ・ 専門家ギルド、DAO を正式運用。最低保証 + 成果分配を標準とした持続的仕組みを定着させます。
- ・ KPI は「専門家の収入中央値」「案件継続率」「研究ノート閲覧・引用数」。ICI が専門家と社会の双方にとって価値を生み出していることを示す数値です。

### まとめ

このロードマップは、壮大なビジョンを一歩ずつ地に足をつけて形にするための設計図です。入口を極小化し、場を常設化し、外部と連携し、知を公開する。これらのサイクルを一年で確立できれば、ICI は「非二元化の支援」を日常運転に乗せる基盤を確実に手に入れるでしょう。次章では、この実装を支える倫理・品質・可用性の運用基準について掘り下げます。

## 第 5 章 運用基準の策定 — 倫理・品質・可用性の確保と維持

### 5-1. 倫理：ノブレス・オブリージュを運用ルールを明確にする

ICI の活動には「人を動かす」という信念を中心に据え、一流の専門家として人々や社会に貢献する誇りと責任感をもつ」という理念——ノブレス・オブリージュが通底しています。しかし、これはスローガンではなく、具体的な運用ルールとして落とし込まれるべきものです。

- ・ 守秘と匿名性：相談者は「名を明かさなければならない」という負担から解放されることで、安心して語ることができます。同時に、支援者側には匿名相談であっても真摯に対応する責務が生じます。
- ・ AI 関与の明示：AI がどの範囲で相談に関わるのか、また限界はどこにあるのかを透明にすることで、信頼を損なわずに技術を活用できます。
- ・ 利益相反の申告：支援者が所属組織や立場の関係で中立性を欠く可能性がある場合、その

<sup>6)</sup> NPS (Net Promoter Score / ネット・プロモーター・スコア)

<sup>7)</sup> 公的な発信はホームページ、カジュアルな発信は Line オープンチャットなど。

事実を明示し、相談者が判断できるようにする必要があります。

こうしたルールを体系化することで、理念は現実の安全装置となります。

## 5-2. 品質保証：見えない支援を見える形に

支援は本質的に「見えにくい」営みです。成果がすぐに数字で現れるわけではなく、ブラックボックス化しやすい領域でもあります。そこでICIは、MSV（メタ・スーパーヴィジョン）と共感10段階モデルを活用し、支援の質を定期的にレビューする仕組みを整えます。

具体的には、各ケースを「ケース・インデックス」として記録し、共通の指標で整理します。これにより、相談の内容や重みを相対的に把握でき、支援の効果を検証する基盤となります。また、定期的なスーパーヴィジョンレビューとピアレビューを組み合わせ、支援者同士が学び合いながら質を高めていく体制を築きます。さらに、得られた知見を研究ノートに還流させることで、単発的な経験を社会に開かれた知識へと転換していきます。

## 5-3. 可用性：いつでも開いている安心感

支援は「必要なときに届く」ことが最重要です。深夜に孤独を感じる瞬間、休日に不安に押しつぶされる瞬間、そのときに窓口が閉ざされては意味がありません。ICIは、三段受けの体制を整えることで、24時間365日に近い可用性を確保しようとしています。

第一段はLINEによる一次受け。ここで最低限の同意と初期対応を行い、緊急度を判定します。

第二段はインタープレイス（Discord:Den）のVC（ボイスチャンネル）。常設のラウンジにアクセスすることで、「いま誰かがいる」という安心感を提供します。

第三段は専門家アサイン。必要に応じて専門性の高い支援者にスムーズに接続する仕組みを用意します。加えて、予備枠やキャンセル時の自動振替を標準機能とし、利用者に「繋がらなかった」という体験を極力与えない設計を目指します。

## まとめ

倫理・品質・可用性。この三つは、ICIが「誰でも、いつでも、安心して相談できる」場を実現するための土台です。理念をルールに、経験を指標に、安心感を仕組みに——そうして支援は初めて信頼を得て、日常のインフラとして機能します。

# 第6章 プロダクト&データ — 最小の仕組みで最大の安心を

## 6-1. LINE-First：生活導線に寄り添う

ICIがプロダクト設計で最優先に据えるのは、LINEを中核にした相談体験です。人々はすでに日常生活の中でLINEをメッセージの基本インフラとして使っています。そこで「新しいアプリをインストールする」「専用サイトにログインする」といった余計なハードルを取り払い、使い慣れた場から直接相談につながれることを重視しています。

体験設計はシンプルです。①登録→②同意→③相談タイプの選択→④枠の予約→⑤決済→⑥相談→⑦所感入力、という流れを最小限のクリックで完結させます。このプロセスは「専門家にアクセスする」という大きな行為を、日常的なメッセージ操作の延長に変えるもので

す。さらに、感情の状態を簡易に測るスケール (SUDs<sup>8)</sup>) や次の一步を自己申告する機能を盛り込み、利用者自身が自分の変化をモニタリングできるようにします。

## 6-2. Interplace-Ready : 常設の「ラウンジ」をつくる

インタープレイス環境は、物理的な距離や時間の制約を超えて人が集える場を提供します。ICIが目指すのは、「常設のラウンジ」としてのヴァーチャルなラウンジです。ここは、誰でもがいつでも出入り自由な場であり、偶発的な雑談 (ミートアップ) が頻繁に行われます。参加者は「話す」「聴く」「ただ居る」を自由に選べます。

重要なのは、匿名で「観るだけ」「聴くだけ」の参加も肯定されることです。これにより、まだ声を出す勇気が持てない人も、安全な空間に居合わせることが出来ます。記録は逐語では残さず、安心と学習の両立を図ります。この環境は単なる技術の実験場ではなく、**心理的安全性と共感を基盤にした“もう一つの公共空間”として設計されるのです。**

## 6-3. Web-Centric : 研究と実装をつなぐ可視化

公式 Web サイトは、単なる告知や広報の場ではありません。ICIにとっては、**研究と実装を結びつける知の可視化装置**です。ここには「研究ノート (仮称)」と呼ばれるセクションを設け、各プログラムの仮説 → 指標 → 結果 → 改善を公開していきます。たとえば、ある相談プログラムの参加率や主観的回復度、再来率といった指標を公開することで、社会に対して透明性を示し、改善のためのフィードバックも得られるのです。

### まとめ

ICIのプログラムとデータ設計は、「LINE-First」「Interplace-Ready」「Web-Centric」の三位一体で構成されます。日常導線に寄り添うLINE、安心と共感を体感できるインタープレイス、透明性と信頼を担保するWeb。それぞれが別個に存在するのではなく、相互に連動しながら利用者の体験を支え、専門家の学びを循環させる仕組みです。次章では、こうしたプログラムを支えるビジネスとマネタイズの設計を取り上げ、持続可能な関係性をどう築くかを論じます。

## 第7章 ビジネス&マネタイズ — HtoH と「信頼・感情の報酬」を経済循環に変える

### 7-1. HtoH の原則

ICIのビジネスモデルの核は、HtoH (Human to Human) です。ここでいう「HtoH」とは、単なる“人間的な対応”ではなく、**人と人が築いた信頼が、やがて経済的な持続力へと転換される仕組み**を意味します。金銭的報酬はもちろん必要ですが、その裏打ちは「信頼」と「感情の共有」にあります。

つまりICIが目指すのは、**信頼報酬 → 感情報酬 → 金銭的報酬**という三層の報酬循環です。相談者が感じる安心や理解 (感情報酬) は支援者への信頼に転化し、その信頼が「継続利用」「紹介」「契約更新」といった形で経済的価値に変わっていく。この循環がHtoH型マネタイズの本質です。

<sup>8)</sup> SUDs (Subjective Units of Distress scale / 主観的苦痛尺度)。不安やストレスの強さを0~10の数値で自己評価する方法。

## 7-2. B2C (個人向け)

個人利用者は、最初から高額を払うわけではありません。重要なのは、**安心して話せたという体験=感情報酬**です。

- ・その体験が「この人になら任せられる」という**信頼報酬**に変わり、再来率や長期的な参加へとつながります。
- ・継続的にインタープレイスのミートアップに参加するのは、「役立った」以上に「信頼できる人につながっている」からです。
- ・この信頼が、月額・年額のサブスク契約やライフイベント相談パッケージの購入という**金銭的報酬**につながります。

HtoH の視点で、**安心 (感情) → 信頼 → 経済**という自然な階段が形成され、B2C の収益は「人間関係そのもの」から生まれます。

## 7-3. B2B (企業・団体向け)

企業契約の核心も同じです。

- ・従業員が「会社に外部相談を用意してくれている」と感じることは、**信頼報酬**です。
- ・相談の積み重ねで「社員が人として扱われている」という感情が共有されると、**エンゲージメントや離職率の改善**という成果に直結します。
- ・この成果は企業にとって人的資本開示に必要な KPI 改善であり、**契約更新や常設契約 (社外キャリア室)** という**金銭的報酬**につながるのです。

HtoH の関係性は、「従業員の信頼」を「企業の投資対象」に変換します。結果として、**企業は信頼をお金で買うのではなく、信頼を土台にお金を払うのです。**

## 7-4. B2G / Education (自治体・学校向け)

公共領域では、HtoH は制度の冷たさを和らげる「人の温度」として機能します。

- ・夜間や休日に「誰かが応答してくれた」という経験は、市民にとって大きな**信頼報酬**です。
- ・学校現場で「相談できる文化」が育まれることは、子どもにとって**安心 (感情報酬)**を与えると同時に、**教育機関に対する保護者の信頼**を高めます。
- ・この信頼が自治体や学校の相談事業の**継続委託や拡張契約=金銭的報酬**に結びつくのです。

HtoH は「税金や補助金で維持される制度」ではなく、住民の**信頼が行政に還元される仕組み**として経済的に支えられます。

## 7-5. 信頼とお金をつなぐ設計

ICI が特に重視するのは、信頼が目に見える成果として現れ、その成果が金銭的価値に転換される橋渡しです。

- ・B2C では「再来率」「継続率」が信頼の可視化指標になり、それが収益基盤に。
- ・B2B では「人的資本 KPI の改善」が信頼の証明となり、契約更新につながる。
- ・B2G では「市民満足度や参加率」が信頼の数値化であり、事業委託に直結する。

このように、HtoH 的**信頼が KPI 化され、それが契約や収益に変わる仕組みを設計すること**

で、感情と信頼が経済の中で持続的に循環します。

## 7-6. 価格と収益の原則（再整理）

- ・入口は軽く：感情報酬を得やすい低価格・無料体験。
- ・継続は信頼で支える：信頼報酬を可視化し、それを金銭的価値へ接続。
- ・専門家には保証を：信頼を担う専門家に最低保証＋成果分配を提供し、信頼経済を持続可能に。

### まとめ

ICI のマネタイズは、HtoH を軸に「信頼報酬」と「感情報酬」を金銭的報酬へ正しく変換する仕組みです。ここで重要なのは、お金が「冷たい取引」ではなく、人と人が築いた信頼の結果として支払われるということ。だからこそ支援の文化は、消費されるサービスではなく、社会に根づくインフラへと進化します。

### 結び：HtoH の信頼が社会を動かす

本稿の第 2 部で描いてきた ICI の将来設計は、単なる理想図ではなく、すでに始まっている変化をどう形にするかの実装図でした。入口を軽くする LINE の導線、安心感を与えるインタープレイスと呼ぶ常設空間、専門家の成長と生活を支えるギルド、そして研究ノートによるナレッジの公開——いずれも一つひとつは小さな試みですが、つながれば「非二元化の支援」を日常に根づかせる大きな流れとなります。

ここで中核をなすのが、HtoH (Human to Human) の原則です。人と人が向き合い、安心を感じ、理解されたという感情を受け取る。これが感情報酬であり、その積み重ねが「この人、この場を信頼できる」という信頼報酬へと転換されます。そして、その信頼が継続利用、紹介、契約更新という形で金銭的報酬につながるのです。つまり ICI の経済循環は、冷たい取引ではなく、人間的な信頼が価値に替わる仕組みとして設計されています。

この循環は、個人にも、企業にも、自治体・学校にも働きます。個人は「安心して話せる」体験が継続利用を生み、企業は「従業員の信頼」を人的資本 KPI の改善に結びつけ、自治体や学校は「市民や子どもの信頼」を事業継続の根拠にする。いずれのケースでも、信頼そのものが社会的資本となり、経済的持続力へと変換されるのです。

第 1 部で論じた「インテグラルキャリアの成立背景」は、社会が不確実性に揺れるなかで、人間の発達とキャリアをどう統合的に捉えるかという問いへの応答でした。第 2 部で描いた「将来設計」は、その問いに ICI がどう具体的に答え、社会の中に制度と文化として根づかせていくかの道筋です。

最後に強調したいのは、ICI の挑戦は「サービスを提供する側」と「利用する側」の境界を取り除き、人と人が互いに信頼し合い、その信頼が感情を温め、やがて社会の持続力となるという統合ビジョンだということです。HtoH を基盤に、信頼報酬と感情報酬を経済循環に変えるとき、支援はインフラとなり、文化となり、未来を形づくる共通財産になります。

ICI はその一步を、小さく、早く、そして続けて踏み出していきます。