

ラムに対するポスト・テストを実施した。この結果については、2005年4月2日に参加者および経営上層部を対象とした報告会を設け、そ

こでフィードバックすると共に、経営上層部と我々（外部事務局）との間で意見交換会を実施する予定である。

表1 メンタリング・プログラムのスケジュールの変更（2004年12月時点）

月	日	A) マネジメント・メンタリング	B) コミュニケーション・メンタリング	C) ベーシック・メンタリング
2004/1	10	トップ層対象 事前研修		
	中旬	ツールの準備		
2	7	全社員対象 事前研修 プリ・テストの実施		
	中旬	社内事務局からのペア発表（マッチング）		
	下旬	メンタリング開始（2週間に1度のモニタリングシートの提出）		
5		モニタリングシートの提出を1ヶ月に1度の提出に変更		
6	18	トップ層対象 意見交換会		
		第1回インタビュー調査（10名）の実施		
7		予期せぬ災害（洪水）により中断		
10	上旬	再開準備		
	下旬	マッチングの一部変更 中越地震による一部中断		
12	上旬	プログラムの再開		
	下旬	ポスト・テストの実施		
2005/4	上旬	第1期プログラムに対するフィードバック（予定）		

C. プログラム期間中におけるメンタリングの実施状況に関する面接調査

1) 調査目的

先述したように、本プログラムでは月に2回（5月より1回に変更）のモニタリングシートの提出という形式によるメンタリングを行った。これは期間中のメンタリングの実施状況を具体的に把握するためのものであったが、プログラムの終盤を迎えるにあたり、モニタリングシートでは把握できない参加者の声を聞き、より正確な現状を把握することが必要であると判断するに至った。そこで、プログラムの参加者を対象としたインタビュー調査を行った。このインタビュー調査の目的には、単にプログラム期間中のメンタリングの現状把握に留まらず、本プログラム終了後（2004年7月下旬）におけるプログラムの継続の必要性と具体的な継続

方法を検討するという点も含まれていた。

2) 調査手続き

2004年6月中旬、プログラムに参加している10名の従業員を対象に半構造的面接調査を実施した。被験者を抽出するにあたっては、A社で階層的に行っている3つのメンタリング・プログラムの中から、各プログラムでの役割（メンターあるいはプロテジェ）毎に参加者を無作為に抽出した。具体的には、ベーシック・メンタリングにプロテジェとして参加している2名（男女各1名）、ベーシック・メンタリングにメンターとして参加し、かつコミュニケーション・メンタリングにプロテジェとして参加している4名（男性3名・女性1名）、コミュニケーション・メンタリングにメンターとして参加し、かつマネジメント・メンタリングにプロテジェとして参加している2名（男女各1名）、

マネジメント・メンタリングにメンターとして参加している2名（男性2名）の計10名を被面接者とした。1人あたりの面接調査時間は30

分程度であった。なお、面接調査では表2に示す5つの質問枠組みを用いた。

表2 面接調査における調査項目の枠組み

1. メンタリングの開始段階	* 最初のメンタリングのスタート方法
2. メンタリングの実施段階	* メンタリングの実施頻度、場所、時間など
3. メンタリングでの具体的な話題	* 非常に印象に残った話題、対応に困った話など
4. プログラムへの参加を通じて	* プログラム導入3ヶ月時点での変化 (自分/パートナー/職場) * プログラム参加を通じての楽しい点や面倒な点 * パートナーの性別について 【メンター対象のみ】 * メンタリング実施時または実施時以外でメンターとして意識している点 * 複数のプロテジェを持つことについてなど
5. プログラムの今後に関する意見	* プログラム全般に対する改善点 * プログラムの今後の必要性 * 秋以降、プログラムが継続した場合のリクエストなど

3) 調査結果

以下では上記の5つのポイントに関する調査結果を概要として提示する。詳細については、表3のまとめを参照されたい。

第1のメンタリングの開始段階については、ほぼ全員がメンターからのコンタクトによってメンタリングが始まったと語っている。初対面のペアでは自己紹介から、以前からの知り合い同士のペアでは仕事や職場に関する話題（仕事の内容、労働災害、職場の雰囲気など）や趣味についての話から取り掛かったという傾向が認められた。

第2のメンタリングの実施段階については、実施頻度はほぼ全員が当初は月2度であったが5月以降は月に1度であるという回答であった。この回答はモニタリングシートの提出回数と深く関係している結果となった。実施時間は就業時間外の平均10分から20分程度であり、最短では5分、最長では30分以上という回答も

あった。実施場所については主にメンターがプロテジェの職場に出向く形で実施されている傾向にあり、その多くが工場内の休憩室やミーティング室であった。メンタリングで話し合われる内容は、時間の経過とともに変化し、当初の仕事や職場に関する話題が主であったが、徐々に職場の人間関係の問題や業務改善の相談、さらには介護や子育てといったプライベートな問題などが話されるようになり、表面的な話題からより内面的・本質的な問題に関する話題へと移行している傾向が認められた。

第3のメンタリングにおける具体的な話題のうち、印象に残った話題としては、「パートナー（特にメンター）の『会社を良くしよう』という熱意に触れることが出来た」、「会社を良くするための高いレベルでの意見交換の機会を得ることができた」という回答が寄せられた。また、「職場での人間関係など色々な情報を得ることができた」、「働く同性としてプライベート

一トな問題への意見交換ができた」という解答も寄せられている。さらに、話題ではなく、むしろ「思ったよりもプロテジェと話ができた」という事実を挙げた被面接者もいた。

一方、対応に困った話題としては、「特になし」とする回答も寄せられる一方、会社の制度的な対応が必要となる相談事項や異部署であるがゆえに対応が難しい仕事上の相談、さらには上司や職場での人間関係についての悩み、プライベートな悩みなどが挙げられた。

第4のプログラムへの参加を通じての感想として、ほぼ全員が「会社内の人間関係が広がった」や「異職場、異職種間のコミュニケーションが増大した」とする回答を寄せた。さらに、「以前のように仕事の話でもありきたりな話ではなくそれ以上に踏み込んだ仕事の話ができるようになってきた」というコメントも寄せられている。事実、参加して楽しかったこととして、「普段話さない人と話ができる」、「自分の意見が聞いてもらえる」、「パートナーとの信頼関係が築かれていくこと」、「パートナーの成長や前向きな変化」、「自分自身の成長を感じられたこと」などが回答として寄せられた。しかし、被験者にとって参加は楽しいばかりのものではなく、ほぼ全員が「メンタリングのための時間的調整の困難さ」を挙げている。さらに、「開始段階での面倒さ、不安や苦痛」、「モニタリングシートの提出の面倒さ」、「モニタリングシートの記載情報の漏洩に対する恐れ」などの回答も寄せられた。

なお、メンタリング実施におけるパートナーとの性別差については、メンターの役割を担う被面接者のほぼ全員が「問題はさほどない」と回答している。ただ、異性のパートナーを持つ被面接者から、「一部の相談内容(特に恋愛問題)には困る」、「話し方や冗談には気を使う」という回答も寄せられている。ある女性プロテジェを担当する男性メンターは「言葉や内容に気を

使う必要性はあるが、普段話す機会のない年齢層の女性から色々な考えを聞くことは自分にとっても貴重な機会である」と述べている。また、同性のプロテジェしか担当していない女性メンターは「色々大変かもしれないが、異性プロテジェを育ててみたい」という回答が寄せられる一方、ある男性メンターからは「異性間の場合、同性間の場合よりも信頼関係の発展可能性が限られるのではないか」という疑念を示す回答もあった。

次に、複数のプロテジェを担当する制度についても「時間的な問題は存在するが、その他には問題はない」とする回答が被験者のほぼ全員のメンターから得られた。事実、「むしろ単独よりも複数の方が良い」とする意見を述べるメンターがいる一方で、「単独の場合にはメンタリングの内容を仕事に限定した関係によるメンタリングも業務改善や仕事上の提案を促進する上では効果的ではないか」とする意見も寄せられている。

プログラムの参加に関する最後の項目であるメンターとして意識している点については、多くのメンターが「あくまでも気軽に、平常心で楽しく行う」、「相手を尊重する」、「無理強いをしない」という点を挙げている。さらに、パートナーとはメンタリングを実施する時のみならず日常的な場面で会った時には積極的に挨拶や声を掛けることによって普段の延長上にメンタリングがあるようにしているとする回答も寄せられた。また、メンターの中には「今回の機会を自分の成長にいかに関活用できるかを考えていた」や「パートナー以外の人への話し方についても気を使うようになった」などのコメントを挙げる人もいた。

第5のプログラムの今後に関する意見としては、ほぼ全員より「継続すべき」とする回答が寄せられた。ただし、ペアの組み直しについては賛否両論の意見が寄せられた。賛成派の意見

としては、圧倒的に「より多くの人と話をする機会を得たい」とする回答が多く、「現ペアで上手くいっていない場合の解決策として必要」とする回答もあった。また、反対派の意見としては「時期尚早」とする回答が多く寄せられた。その他、プログラムの継続に向けての改善点としては、「モニタリングシートに関する改善（内容の改善、取り扱いに関する危惧の削減、提出の面倒さ削減）」、「様々なペアのメンタリング実施状況を知る機会の提供」、「自分よりも下の人との接し方に関するマニュアルの提供」、「事務局の対応の時間差の削減」が挙げられた。さらには、「就業時間内のメンタリングの実施許可などの制度面の整備・改善」、「グループ単位でのメンタリング実施による負担軽減」などの回答もあった。また、あるメンターからは「メンタリングの休止期間の設置によりメンタリングやメンターの有難さや必要性の再確認を促す必要性もある」という意見も寄せられた。

D. プログラムおよびメンタリングに関する 調査—質問紙調査—

1) 調査目的

本調査は、プログラムの終盤に生じた自然災害によるプログラム中断を経て、再開にあたる時点（第1期プログラム最終時点）に行われた。本調査の目的は、第1期プログラム期間（実質的な実施期間の6ヶ月と中断期間）におけるメンタリングの実施状況とプログラム参加者の精神健康状態を把握し、第2期プログラムへのスムーズな移行を探索することにあった。そのため、本調査ではプログラムに参加した全従業員を対象に2種類の質問紙調査を実施した。それらは、「第1期プログラムにおけるメンタリング実施状況」と「職場におけるメンター所有環境と精神健康状態の関係」を把握するものであった。

2) 調査方法

① 調査手続きおよび回答者の構成

本調査はプログラムに参加している従業員に対して2種類の留置き・記名式の質問紙調査を2004年12月に実施した。

まず、「プログラム実施／中断期間におけるメンタリング実施状況」に関する質問紙調査については264部が回収された。この264部の回答者の構成は、男性184名(69.7%)、女性80名(30.3%)、平均年齢29.6歳(S.D.=9.64)、平均勤続年数7.71年(S.D.=6.92)であった。一方、精神健康状態に関する質問紙調査(=MSIワークストレス総合インデックス)については298部が回収された。この298部の回答者の構成は男性204名(68.5%)・女性93名(31.2%)・不明1名(.3%)、平均年齢28.2歳(S.D.=9.24)、平均勤続年数7.66年(S.D.=7.79)であった。

② 調査変数

a. デモグラフィック変数（性別、年齢、勤続年数）

b. 期間中における参加者とメンタリングとの関係

① プログラムに参加しメンタリングに携わった経験（6項目）

② メンタリングから得られたこと（2項目、内1項目は自由記述）

③ プログラム開始時と比べたメンタリングに対する関心の変化（1項目）

c. 期間中における職場とメンタリングとの関係

職場におけるメンタリングの必要性（1項目）

職場におけるメンタリングの実施／享受環境の形成状況（1項目）

半年間における職場の変化（2項目、内1項目は自由記述）

d. プログラム中断期間のメンタリングの実施状況

パートナーとの連絡(=コンタクト)の状態、回数、方法（各1項目）

e. 今後のメンタリング・プログラムの展開
メンタリング・プログラムの継続の必要性、
パートナー変更を伴うプログラムの継続、
プログラムに対する意見と感想（自由記述）
（各1項目）

f. 期間中における精神健康状態

新名ら（1990）による「心理的ストレス反応尺度（P S R S）」の項目を参考に矢富・渡辺（1995）が開発した項目をさらに西田・渡辺（2004）により改良された「情動的反応尺度」15項目($\alpha=.917$)と「認知・行動的尺度」10項目($\alpha=.870$)の計25項目($\alpha=.944$)を採用した。

g. 期間中におけるメンター所有環境

Kram(1985)の提唱するメンタリング行動の2機能を踏まえ、Noe(1988)、Dreher & Ash(1990)、Ragins & McFarlin(1990a,b)、久村(2002)が開発したメンタリング行動測定尺度項目を参

考に西田・渡辺（2004）により開発されたMSIで使用されているメンター所有環境測定尺度（10項目）を採用した。この尺度では「回答者の周囲にキャリア的機能および心理・社会的機能に基づくメンタリング行動をしてくれる人が何人いるか（0人～3人以上までの4点尺度で回答）」という聞き方により回答者のメンター所有環境を測定している。この測定尺度に対するクロンバックの信頼性係数は全体で $\alpha=.867$ 、キャリア的機能（5項目）で $\alpha=.809$ 、心理・社会的機能（5項目）で $\alpha=.785$ であった。

3) 調査結果

① 第1期プログラムにおけるメンタリング実施状況に関する調査結果

A) プログラムに参加しメンタリングに携わった経験

a) プログラム期間中におけるメンタリング経験のイメージ

参加者が抱いた半年間のメンタリング経験に対して抱いたイメージに関しては、表4に示すとおりである。平均値が最も高い項目は「面倒

な経験（mean=2.69、59.8%）」であり、回答者の約6割が回答した。しかし、その他のネガティブなイメージ「つまらない経験（mean=2.25、29.5%）」、「苦痛な経験（mean=2.25、29.9%）」の回答は約3割弱に止まった。

一方、6つのイメージ項目のうち上位2位から4位まではポジティブなイメージ項目であり、約5割の回答者が「必要な経験（mean=2.52、52.3%）」、また「重要な経験（mean=2.44、45.1%）」、「楽しい経験（mean=2.34、40.2%）」という回答も約4割の回答者から得られた。

b) メンタリングから得られたこと

メンタリングから得られたことについては、回答者の約4割が「メンタリングに携わることにより何か得られた（38.2%）」と回答した。具体的には、「コミュニケーションの機会や能力の向上（13件）」、「悩み相談とアドバイス、ストレス解消（14件）」、「新しい発見と会話や人間関係の広がり（35件）」、「他者および多様な価値観・考え方の受容（19件）」、「仕事上の知識や意識の向上、業務改善（7件）」などであった（表5）。

表4 メンタリングに対するイメージに関する結果 (N=264)

	楽しい	面倒	重要	つまらない	必要	苦痛
平均値 1)	2.34	2.69	2.44	2.25	2.52	2.25
人数 2)	106	158	119	78	138	79
%	40.2	59.8	45.1	29.5	52.3	29.9

1) 最小値=1～最大値=4

2) 「非常にあてはまる」および「あてはまる」に回答した人数

表5 メンタリングから得られたことに関する具体的コメント

コミュニケーションの機会や能力の向上			
1	20歳代	男性	上司と話をする機会が増えた。
2	20歳代	女性	上司と話を聞いてもらう重要さを知った。
3	20歳代	男性	コミュニケーション
4	20歳代	男性	メンターに対してより気軽に話しかけられるようになったと思う。
5	20歳代	男性	話すことの重要性
6	20歳代	男性	職場の違う人と話しやすくなった。
7	20歳代	男性	話す際テーマを決めるようになった。
8	30歳代	男性	特におかやが得られたという感じは無いが、話をする機会を得ることで、コミュニケーションが以前より取れるようになった。
9	30歳代	男性	話しをする、聞くスキルが向上したと思う。
10	30歳代	男性	お互いのコミュニケーションが取れたと思います。
11	30歳代	男性	一方的に話をすることが多くなったが、聞いていく姿勢が身につけてきた。
12	30歳代	男性	同じ社内でも違った職場とつながりか話せることになったが、メンターをすることにより他の人と話すことが気楽に話せるようになった。
13	30歳代	男性	心のゆとり、人との接し方、対応の仕方の教育がなりました。
悩み相談とアドバイス、ストレス解消			
1	20歳代	女性	不満が打ち明かれて、気持ちが少し穏やかになった。
2	20歳代	女性	仕事や人間関係の悩みを相談でき、アドバイスをもらった。
3	20歳代	女性	メンターへ相談し、良いアドバイス、解決策を出してもらい、それを参考に行動できた。
4	20歳代	男性	メンターと仕事のこと、以外でコミュニケーションが取れ、参考になるアドバイスなどももらった。
5	20歳代	男性	日々の業務中に感じていることなどの話をすることによって自分の気持ちが楽になりました。
6	20歳代	男性	気持ちが楽になった。
7	20歳代	男性	悩みを聞いてもらって元気が出た。
8	20歳代	女性	メンタリングの話し合いのやり取りしてから、今まで言えなかった言葉が一杯あったので少しずつ言えるようになって心も軽くなりました。
9	20歳代	女性	親身になって相談に乗ってもらえた。
10	20歳代	男性	仕事で話せなかったことが素直に話すことができた。
11	20歳代	男性	ストレスがあっても直ぐに解消され、毎日楽しく過ごすことができました。
12	20歳代	男性	多様なアドバイスがもらえる。
13	30歳代	男性	プロフェッショナル側で色々教わったことや気づいたことがあり、特に子供のことについての話し今後の子育ての参考になると思う。
14	30歳代	男性	精神的に少し楽になった。

(次頁に続く)

新しい発見と会話や人間関係の広がり

1	20歳代	男性	普段話せないことが話せたのでよかった。
2	20歳代	女性	普段話さない事も、お互い改めて話すことよって新しい発見があった。
3	20歳代	女性	目上の人とやると、会社の考えみだしなことが分かって、何こでも意味があるからやっているんだと分かったから、積極的にやるようになった。
4	20歳代	男性	色々普段話さないことを話すので、これからは続けた方が良くと思います。
5	20歳代	女性	意見交換が出来る
6	20歳代	男性	普段話さない人と話せた。
7	20歳代	男性	今まで話したことの無い人と話せたのでよかった。
8	20歳代	女性	仕事以外での事(趣味など)等も話せる良い機会だと思います。
9	20歳代	男性	普段あまり話をしない人と話が出来る良かったと思う。
10	20歳代	男性	普段、言えないことなどもメンターで言うことが出来るので、良い経験が出来たと思います。
11	20歳代	女性	メンターの私生活を少し覗いた気がして、意外な一面を見た。
12	20歳代	男性	メンターとして「こんなことを考えてるのかなあ」と思っていたことが具体的に分かった。プロジェとして同じ会社で働いていて自分の知らないことなども沢山あるのだからと驚きさせられた。
13	20歳代	男性	他部門の人と話す機会が増えた。
14	20歳代	男性	今まで一部の上司しか話せなかったが、メンターではランダムで他部署の上司と話す機会が出来て、その分、いろんな話ができ、世間が広まった感じがする。
15	20歳代	男性	日常の会話とはまた違った話が出来た。
16	20歳代	女性	普段できない話が出来たこと。
17	20歳代	女性	他の人の意見などを聞くことが出来た。
18	20歳代	女性	対面で相手と会話することで、普段話していないことを話したり、コミュニケーションが取れる。
19	20歳代	男性	職務領域を広げたので、塗装系の若手とメンタリングをすることにより、多少なりともコミュニケーションがとれた。
20	30歳代	男性	普段あまり交流の無い人とのコミュニケーションや、あまり話さない内容などを話せて新鮮な印象を受けました。
21	30歳代	男性	メンタリングを通してその人の事が少し見方が変わった。
22	30歳代	男性	普段仕事をしていく中で、会話をする機会の少ない人との触れ合いにより新しい発見ができた事。
23	30歳代	男性	メンターの人も私とはまた違った苦労をしているという事を知り、私も頑張らなくてはと思った。また、私がメンターの立場になった場合、どのような対応をすれば良いのかなど知ることができた。
24	30歳代	男性	普段話さない人とのコミュニケーションをとることができたこと。
25	30歳代	男性	今まで関係の薄かった人と交流が持てたこと。
26	30歳代	男性	通常と違う話が出来た。
27	30歳代	男性	人間関係の幅
28	40歳代	男性	いろんな社員と話し合いが出来てよと思っています。
29	40歳代	女性	普段話したことの無い人と話が出来ること
30	40歳代	男性	仕事の面しか話したことがなかった人と他の面で話が出来た。
31	40歳代	男性	みんな同じようなことで悩んでいると分かった。
32	40歳代	男性	他部門と交流が深まる。
33	50歳代	男性	違う部門の人と話す機会が増えた。仕事以外の話を出来る機会が増えた。
34	50歳代	男性	あまり話さない他部署の人の意見を聞けた。
35	50歳代	女性	日頃からコミュニケーションする機会の多い職場の人と話すことの出来る絶好の機会であると思います。

(次頁に続く)

他者および多様な価値観・考え方の受容

1	20歳代	男性	メンタリングをすることによって先輩方のことをより良く知ることが出来ました。
2	20歳代	女性	相手の思っていることを改めて聞くことができるので良いと思う。
3	20歳代	女性	自分以外の人の考え方を知ることができた。
4	20歳代	男性	いろいろな人の考えが良く分かり、参考にしました。
5	20歳代	男性	自分に持っていなかった考えや価値観を得られたこと。
6	20歳代	男性	同じ状況でも考え方や選り方により結果が違ってくること。
7	20歳代	男性	上司、部下の色々な考え
8	20歳代	男性	先輩の考えが分かるようになった。
9	20歳代	女性	相手の悩みなど、今まで相手に対してそう思ってもみないことが分かった。
10	30歳代	男性	普段、あまり会話のみで相手と話し、考えや主張など聞くことが出来た。
11	30歳代	男性	普段プライベートで会話の無かった方との交流ができ、また考え方なども理解できたこと。
12	30歳代	女性	仕事に対して色々な考え方があり、とても参考になった。
13	30歳代	男性	同じ物事でも、色々な考え方があることを知りました。
14	40歳代	男性	年代の違う若い社員の今の考え方、感じ方が新鮮でした。
15	40歳代	女性	相手の別な一面を知ることができ、人間関係が楽々になる。
16	40歳代	女性	相手の別の一面を見ることができたこと。
17	50歳代	男性	世代別の意見が聞けてよかった。
18	50歳代	男性	人の考えが良く分かるようになったと思います。
19	50歳代	女性	若い人の考え方

仕事上の知識や意識の向上、業務改善

1	10歳代	男性	話しづいことを言うことができたり、仕事に必要なことを学んたりできた。
2	10歳代	男性	仕事に関する知識
3	20歳代	男性	品物の品質に対する意識が高まったと思います。作業指導の時や実際の作業で細かく見れるようになったと思います。
4	20歳代	男性	月に1回でも話し合うことにより仕事に対する意識が高まるので良いと思う。プライベートについて話すことにより相手との信頼関係などが生まれました。
5	20歳代	女性	会社についての知識が広がった。
6	20歳代	男性	仕事に役立つ知識を得られたと思う。
7	40歳代	男性	先輩社員の仕事に対する考え方、方法など

その他

1	20歳代	男性	頭の中で思っている事を思っているだけでなく行動に移すという事。
2	20歳代	男性	言いやすいことが言えました。
3	20歳代	男性	メンタリングの相手とさらに親くなりました。
4	20歳代	男性	信頼
5	30歳代	男性	主に趣味関連のことを種類として、三条の色々な先輩に教えてもらって大変助かりました。
6	30歳代	男性	人生経験の豊富など
7	40歳代	男性	色々な面で自分の考え方、生き方、物事の見方など正しいのではないうと確信が持てた。
8	40歳代	男性	自分らしさって何なんだろうと思いました。守りに入ってほしいように思います。
9	40歳代	男性	話せば分かるではないうが、具体的な話をしてくれた。プライベートなことまで踏み込むことが出来た。
10	50歳代	男性	普段では話さないうことがメールなどでは家庭内のことでも気軽に表現できる。
11	50歳代	男性	プロジェの気持ちになって真の考え、悩みを引き出してやりかえらうと思うが、相手から言葉として出てこない。

c) プログラム開始時と比べたメンタリングに対する関心の変化

メンタリングに対する関心の変化については、メンタリングの開始時と比較して回答者の19.4%が「高まった」または「非常に高まった」と回答し、8.3%が「かなり低くなった」または「低くなった」と回答したが、約7割の回答者は「変わらない」と回答している(表6-1)。なお、「変わらない」と答えた191名の回答者のうち、第1回調査(2004年2月実施)にも回答している132名の約7割は、メンタリング開始時において「メンタリングに興味を持った(93名、70.5%)」および「非常に多くの興味を持った(6名、4.5%)」と回答しており、メンタリングに対する興味・関心の度合いは比較的維持される結果となった(表6-2)。

B) 期間中における職場とメンタリングとの関係

a) 職場におけるメンタリングの必要性

職場におけるメンタリングの必要性については、回答者のほぼ半数が「必要」または「不必要」と回答する結果となった。具体的には、「必要」または「とても必要」と答えた回答者が47.3%、「あまり必要ではない」または「全く必要ではない」と答えた回答者が52.7%となった(表7-1)。

なお、第1回調査と本調査の両調査に回答した人を対象に、第1回調査の結果と比較とすると、「あまり必要でない(+62名)」とする回答の増減が最も大きく、次いで「必要(-39名)」、「とても必要(-30名)」という結果となった(表7-2)。

表6-1 メンタリングへの関心に関する結果 人(%)

かなり低くなった	低くなった	変わらない	高まった	非常に高まった	未回答
1 (0.5)	16 (8.5)	132 (69.8)	39 (20.6)	1 (0.5)	0 (0)

表6-2 第2回調査で「変わらない(n=132)」と回答した被験者の開始前の興味 人(%)

まったく興味を持たなかった	あまり興味を持たなかった	興味を持った	非常に多くの興味を持った	未回答
2 (1.5)	30 (22.7)	93 (70.5)	6 (4.5)	1 (0.8)

表7-1 職場におけるメンタリングの必要性に関する結果 人(%) : n=264

全く必要ではない	あまり必要ではない	必要	とても必要	未回答
13 (4.9)	126 (47.7)	120 (45.5)	5 (1.9)	0 (0)

表7-2 職場におけるメンタリングの必要性に対する第1、2回調査の比較

	人(%) 1st n=188, 2nd n=189			
	全く必要ではない	あまり必要ではない	必要	とても必要
第1回	0 (0)	30 (16.0)	126 (67.0)	32 (17.0)
第2回	8 (4.2)	92 (48.7)	87 (46.0)	2 (1.1)

b) 職場におけるメンタリングの実施／享受環境の形成状況

職場におけるメンタリング環境の形成についても、「できてきた」または「非常に出来てきた」と答えた回答者が48.1%、「まったくできていない」または「あまりできていない」と答えた回答者が51.9%であり、回答者のほぼ半々に分かれる結果となった(表8-1)。

なお、第1回調査と本調査の両調査に協力いただいた回答者を対象に第1回調査の結果と比較とすると、「あまり実施しやすすくない＝あまりできていない(+20名)」とする回答の増減

が最大であり、次いで「実施しにくい＝まったくできていない(-14名)」、「実施しやすい＝できてきた(-3名)」という結果となった(表8-2)。

c) 半年間における職場の変化

メンタリングに伴う職場での変化については、回答者の13.3%が「変化があった」と回答した。具体的には、「職場の雰囲気や人間関係の改善(10件)」、「会話の増加とコミュニケーション環境の改善(13件)」、「上司・部下関係の改善(3件)」、「仕事・業務上の改善(6件)」などであった(表9)。

表8-1 職場におけるメンタリングの実施／享受環境形成状況に関する結果

人(%) : n=264

全くできていない	あまりできてない	できてきた	非常にできてきた	未回答
15 (5.7)	122 (46.2)	116 (43.9)	11 (4.2)	0 (0)

表8-2 職場におけるメンタリングの実施／享受環境形成状況に対する第1、2回調査の比較

人(%) 1st n=186, 2nd n=189

	実施しにくい (全くできていない)	あまり実施しやすすくない (あまりできていない)	実施しやすい (できてきた)	非常に実施しやすい (非常にできてきた)
第1回	23 (12.4)	70 (37.6)	84 (45.2)	9 (4.8)
第2回	9 (4.8)	90 (47.6)	81 (42.9)	9 (4.8)

表9 メンタリングの実施による職場変化に関する具体的コメント

職場の雰囲気や人間関係の改善			
1	20歳代	男性	明るくなった。
2	20歳代	女性	普段、あまり話さないうえだったので仲良くなった気がする。
3	20歳代	女性	以前よりも打ち解けた。
4	20歳代	男性	職場内の雰囲気は良くなってきたように感じます。
5	30歳代	男性	メンタリングによる新しい発見により、違う観点で物事が見れ、そして人との触れ合いが増えた。
6	30歳代	男性	少し人間関係が良くなってきた
7	40歳代	男性	協力的な関係になったこと
8	40歳代	男性	職場が明るく話しやすくなった。
9	40歳代	男性	人間関係など、対応は出来ているように思います。
10	50歳代	男性	人の思いやりが社ごとく思います。
会話の増加とコミュニケーション環境の改善			
1	20歳代	男性	コミュニケーションが取りやすくなった。
2	20歳代	男性	メンタリングを実施する前より職場での会話が増えたと思う。
3	20歳代	男性	コミュニケーションがとりやすくなった。
4	20歳代	男性	同じ会社なのに、1回も話したことの無い人と話せた。
5	20歳代	女性	気軽に相談できるようになった。
6	20歳代	女性	あまり話す機会がなかった人とも、メタを通してコミュニケーションをとることが多くなった。
7	20歳代	男性	皆さん人と話す機会が増え、以前よりも部署間の連絡事項が密になってきていると思う。
8	30歳代	男性	ささやかな相談事も取り交わすようになった。
9	30歳代	女性	メンタリングとして時間を取っている以外でも話をよくするようになった。
10	40歳代	男性	社員間のコミュニケーションが良くなってきている。
11	40歳代	男性	コミュニケーションが取れてきた。
12	50歳代	男性	全員の中に会話の一つが増えました。
13	50歳代	男性	社内間の意思疎通などに有効だと思います。
上司・部下関係の改善			
1	10歳代	男性	上司との関係が良くなった。
2	20歳代	男性	上司と部下が針と乱れやすくなった。
3	20歳代	男性	一人一人の社員達が仕事などの方面で自分の上司、先輩社員と心を開けて話せるようになったのでおもしろいと感じています。
仕事・業務上の改善			
1	20歳代	男性	職場全体の工数の意識が高まったと思います。
2	20歳代	男性	ホウレンソウがより活発になった。
3	20歳代	男性	コミュニケーションを取る事により、普段の業務がスムーズになった。
4	30歳代	男性	仕事での報・連・相などのコミュニケーションを取る際の壁が低くなったように感じます。
5	30歳代	男性	職場以外の悩みなどは解消できて、仕事効率も上がっていると思う。
6	40歳代	男性	取り組みが明確になり、アドバイスを受ける姿勢も出てきた。
その他			
1	20歳代	男性	職場での要望や不満を共有できた。
2	20歳代	男性	相対して相手の仕事に対する考え方も少し変わったと思いました。
3	40歳代	男性	マネジメント・メンタリングを通して、お互いのライバル意識を感じた。

C) プログラム中断期間のメンタリングの実施状況

a) パートナーとの連絡 (=コンタクト) の状態、回数、方法

プログラム中断期間におけるメンタリングの実施状況 (表 10-1) については、回答者の約 6 割が「どちらからも連絡せず (65.2%)」という結果となった。しかし、回答者の 25.0% は「パートナーからも自分からも連絡した」と答え、8.3% は「自分からのみ」または「相手からのみ」連絡したと答え、約 3 割の回答者はプログラム中断期間中にも何らかの連絡をしていたという結果となった。

なお、「連絡した」と回答した約 3 割の回答者

(88 名) によれば (表 10-2、10-3)、連絡回数は「5 回以上 (30 名、34.1%)」が最も多く、次いで「1 回 (25 名、25.4%)」、「2 回 (21 名、23.9%)」という結果となった。また、連絡方法については圧倒的に「対面 (66 名、75.0%)」との回答が多い結果となった。

D) 今後のメンタリング・プログラムの展開

a) メンタリング・プログラムの継続の必要性
プログラムの継続の必要性については (表 11)、回答者の約 4 割が「まだ必要 (99 名、37.5%)」または「非常に必要 (5 名、1.9%)」と答えた一方、約 6 割が「もう必要ではない (23 名、8.7%)」または「あまり必要ではない (131 名、49.6%)」と答える結果となった。

表 10-1 プログラム中断期間におけるパートナーとの連絡状況に関する結果

人 (%) : n=264				
相互から	自分からのみ	相手からのみ	連絡なし	未回答
66 (25.0)	4 (1.5)	18 (6.8)	172 (65.2)	4 (1.5)

表 10-2 プログラム中断期間におけるパートナーとの連絡回数に関する結果

人 (%) : n=88					
1 回	2 回	3 回	4 回	5 回以上	未回答
25 (28.4)	21 (23.9)	9 (10.2)	1 (1.1)	30 (34.2)	2 (2.2)

表 10-3 プログラム中断期間におけるパートナーとの連絡方法に関する結果 人 (%) : n=88

対面	電話	メール	その他	未回答
66 (75.0)	8 (9.1)	8 (9.1)	4 (4.5)	2 (2.3)

表 11 今後のプログラムの必要性に関する結果

人 (%) : n=264				
もう必要はない	あまり必要ではない	まだ必要である	非常に必要である	未回答
23 (8.7)	131 (49.6)	99 (37.5)	5 (1.9)	6 (2.3)

表 12 今後のプログラムにおけるパートナーの変更に関する結果

人 (%) : n=264				
とても反対	やや反対	賛成	とても賛成	未回答
22 (8.3)	109 (41.3)	117 (44.3)	5 (1.9)	11 (4.2)

b) パートナー変更を伴うプログラムの継続
パートナーの変更については(表 12)、回答者のほぼ半数ずつが賛成(「とても賛成(5名、1.9%)」、「賛成(117名、44.3%)」)と反対(「とても反対(22名、8.3%)」、「やや反対(109名、41.3%)」)に分かれる結果となった。

c) プログラムに対する意見と感想
自由記述によるメンタリング・プログラムに対

する意見・感想を求めた結果、主に「プログラムに対する要望・提案(25件)」、「プログラムのメリット(11件)」、「プログラムに対する不満・苦情・疑問(22件)」、「プログラムの必要性や中止(12件)」、「プログラムに対する抱負・希望(26件)」などのコメントが寄せられた。コメントの詳細については表 13 のとおりである。

表 13 メンタリング・プログラムに対する意見と感想

プログラムに対する要望・リクエスト・提案		
1	20歳代 男性	半年に1回くらいでもいいと思う。
2	20歳代 男性	メンタリングする相手によって、深く話せる人と話せぬ人がいると思う。誰と話をするのかについて上司が日々確認して決めるべきだと思う。
3	20歳代 男性	これからずっと同じパートナーでしょうか?2ヶ月に1回変わっても良いと思います。
4	20歳代 男性	具体的なテーマや課題が湧いても良いと思います。
5	20歳代 男性	これからはパートナーを定期的に変えて、色んな人と接していった方が良く思います。
6	20歳代 男性	自分の職場の人としかメンタリングをしていないので、他の職場の人としてみたいです。
7	20歳代 男性	あまり煩雑な相手とメンターは一緒にならざるを得ないと思うので、パートナーを変更したくないから変えられるようにした方がよいと思う。メンタリングについての各業務が多いと思う。こういうアンケートもそうかと思う。
8	20歳代 男性	同じ係り内の上司とメンタリングをした方がいい。
9	20歳代 男性	同じ職場内でやった方がいい。
10	20歳代 男性	半年に1回くらいにメンタリングのペアを変えて、色んな人と接する機会を作るのも良いかと思った。これから仕事が忙しくなってメンタリングをする時間が限られていくのを考えると、メンタリングをする時間を設けて欲しいと思う。
11	20歳代 男性	所属(部署)はともかく、グループ全体となると顔、名前が知っているか会話したことか無い、というのがわかりますので、このメンタリングはそういった部分では制限していると思います。かといって、心を通じ知り合いにならざるを得なく、決められたいパートナーで会話して、心からの悩みや相談の会話といったものは難しいと思いますが何かのきっかけはありますか?私のパートナーは普段から仲の良い人なので本当の悩みや相談打ち明けられています。
12	20歳代 男性	メンタリング・プログラムを行うことによって、解析できることが知りたくて。
13	20歳代 男性	仕事の近辺立場がパートナーとなっているので、普段の会話もメンタリングとなっている。定期的なパートナーが変わる方が良く思う。
14	20歳代 男性	当支店では人員が少ない為、日頃からパートナーに限らず日常生活の相談などしている為、特にパートナーについてはおぼつかない。定期的なパートナーの変更はあってもいいと思います。
15	30歳代 男性	他系の人とメンタリングする時に、仕事などの関係で時間を取るのが難しい。メンタリングは2ヶ月に1回程度で良いと思う。
16	30歳代 男性	色んな人と接することが出来るので、パートナーの変更などは多い方が良く思います。
17	30歳代 男性	あまり長い期間でのメンターは内容によるが、マンリ知識がよりよくなる。話をする機会を増やすのなら2ヶ月に1回くらいでパートナーを変えても良いのでは。
18	30歳代 男性	社外の場所で話すともっと効果があるのではと思います。
19	30歳代 男性	メンタリング自体が面倒とか苦痛を感じる人が仕方ない様に、期限を決めてやるのではなく、必要と感じたときに、必要な回数を出るような形で進んでいくことが出来れば、良い方向に向かうと思います。
20	30歳代 男性	メンターを4人するよりは多すぎと思う。せいぜい2人が精一杯です。
21	30歳代 男性	普段あまり話さぬ相手なので、心から腹を割って話すことが出来ない。普段、良く話せる相手の方が心から腹を割って話せると思います。
22	30歳代 女性	同じ部署の人との話が良いのですが、他の部署の人との話をしたいです。
23	40歳代 男性	メンタリングをやられているという感じを受けています。お互いに必要と思った時に実施の方が良いのではと思います。
24	50歳代 男性	メンタリングシートは必要な時だけ提出するようにしたら良いと思います。
25	50歳代 女性	皆それぞれ異なる業種に携わっているため、時間を割くのが難しい。定期的な時間を設けて行うことが良いと思う。社内のギスギスした環境の中でやり取りを制限して活用して活性化できるかというポイントかと思う。

(次頁に続く)

プログラムによるメリット(肯定的な意見)

1	20歳代	男性	メンターをした後、用紙の内容を書くのがそれを上司などが読んでるのか？読んでくればもう少し会社全体が変化していると思いました。
2	20歳代	男性	メンタリングをすることによって色々な意味で考えることができるようになったと思います。これを機に、仕事全体がうまく出来るようなら良いと思います。
3	20歳代	男性	提出物などがあつるのは面倒ですが、悩みなどを相談できるので、大切なことだと思います。
4	20歳代	女性	会社に入社して初めてのメンタリングだったので、今までとの比較はできませんが、目上の方とやり取り話す時間は必要なことだと思います。
5	20歳代	女性	対面で話すのも大事ですが、電話で話し易くて良いなと思いました。
6	20歳代	男性	お互いの意見や不満を話し合うことで、一人で抱え込まずに良い方向に解決して行けると思います。
7	20歳代	女性	普段は仕事の話ししかしたことのない人と私生活の事などを話せて良かったと思う。
8	30歳代	男性	仕事以外の話もできるので良いと思います。
9	40歳代	男性	自分自身の個性や、相手の気持ちなどが気取ることが出来ました。
10	50歳代	男性	人間関係が良くなってチームワークに役立つと思います。
11	50歳代	男性	日々話せないことも話が出来てよかったと思いました。

プログラムに対する不満・苦情・疑問

1	10歳代	男性	本音で話しているとは思えません。会社、仕事の悩み、不満などを口にするとは後で面倒なことになるのではなどの心遣いしている人もいます。効果があつたら退職者を大量に出さずに済ませたいと思います。また、アンケートは無記名でお願いします。
2	10歳代	女性	パートナーがそこそこの良い人ならいなく、仕事でもほとんど関わりのない人と話さずし、言い辛いことも言えない、パートナーに話したことが上の人に渡ることまじ嫌です。
3	20歳代	男性	個人的に深刻な悩みなどは書きにくいところがある。
4	20歳代	男性	メンタリングをすることだけでも良いことだと思いますが、時間があまり取れないです。
5	20歳代	男性	メンターの相手を勝手に決められるのはやめて欲しい。
6	20歳代	男性	半年間たったもこのプログラムの体制を整って欲しいと思うので継続していても意味が薄い。
7	20歳代	女性	メンターをやる理由があまり良く分からない。暇なし、疲れてメンターをやっている時間があまりないので期間とか決めないで実施した人がよく提出すれば良いと思います。
8	20歳代	女性	メンターをする相手が決められているのは少し嫌です。種類があっても出来ないことがあります。本当に悩みがあれは種類分けし人にしたいと思います。
9	20歳代	女性	普段からあまり話したことがない人がパートナーになると話し辛いのでストレスになる。
10	20歳代	男性	自分より立場が上の人と話をする時、相手が自分の愚痴しか言ってくれないのが不満でした。メンターサイトはしっかりした人が良いです。
11	20歳代	男性	自分もそうだが、メンターになると何を話そうかと考えている人が多いような気がします。何を話そうかと考えてまでそのために時間を作ってまでメンターを行うこと何か微妙なものを感ずります。
12	20歳代	男性	11月下旬にメンタリング・プログラムを知りました。その時、自分のパートナーが何なのか初めて教えてもらいました。自分はこのプログラムに対しての説明を正式にはきちんとまだ受けていません。
13	20歳代	男性	種類があつてもちゃんと実行などされるか疑問を感じている。
14	20歳代	男性	勤続年数、年齢が10年以上の人とパートナーになつてメンター側でそれはどうかと思ます。
15	30歳代	男性	今までメンタリングをやってきたかのような成果があつたか分からないです。
16	30歳代	男性	どのような成果があつたのか、あまり分かりませんでした。
17	30歳代	女性	家の事情で忙しいのであまり時間を取れなげない。
18	40歳代	男性	個人のプライバシーが守られているのか？
19	40歳代	男性	利害関係、同職務の人とはメンタリングし難い。
20	40歳代	男性	メンター・プロジェのパートナーが、常日頃日常会話仕事上も含むを行っていることが多く、改めてメンタリングとしての状況がうまく作れないように感じます。
21	50歳代	男性	率先してメンタリングやけんという人まじりの、提出期限までなかなか終わらないのが現実です。
22	50歳代	女性	「メンターはいつまで続くんですか？」と色々な人から聞かれます。面倒に思っただけ無断にやっているような人もいると思う。

(次頁に続く)

プログラムに対する必要性や中止

1	20歳代	男性	あまり話したことの無い人と話せしめられても話せなし、メンタリングしても、ほとんど変化がなかったため、あまり必要がなし気がする。
2	20歳代	男性	普段から皆と話しているので、わざわざメンタリングを行う必要はなしと思います。
3	20歳代	男性	メンタリングをしても何も変わらないうちやめた方がよいと思う。
4	20歳代	男性	メンタリングの相手が普段から連絡を良く取る人なので、「メンタリングを行う」という意識が無くても普段の会話からメンタリングになっているのでは?と思う。
5	20歳代	男性	パートナーが普段から良く接する人だったので、わざわざ改めて話すほどでもないと思った。
6	20歳代	男性	同じ職場の人なので、普段から話す機会が多いのでメンター-のときは話すことが多い。
7	20歳代	女性	パートナーとはとても仲がよいので、メンタリングをしなくてもいつでも不満を聞いてくれるからよい。
8	20歳代	女性	言われるからやっている感じであまり実りがあると思えないんですが、特に変化もない感じがするし…。
9	20歳代	男性	自分にとってあまり必要の無いこと。逆ストレスになっている。
10	20歳代	男性	もうやりたくない。やっている意味があまりない。やることストレスを感じる。
11	20歳代	男性	現状、外山産業社内では十分な社員同士のコミュニケーションがあると考えており、わざわざこうした場を設ける必要はないのではあるか。
12	40歳代	女性	形こそあれ、気軽に誰とも話せる環境があれば、改めてプログラムを組んだというよりは必要ではないと思う。

プログラムに対する抱負・希望

1	10歳代	男性	メンタリングのやり方がよいからよいので、これから徐々に覚えて、自分が成長できるようにしていきたいと思います。
2	20歳代	男性	月2回は大変だった。また、他の人と話せるのが楽しんでいる。
3	20歳代	男性	パートナーは変更しなくても良いと思いました。
4	20歳代	男性	相手がいづつもコミュニケーションを取っている相手で、メンター-を行っても話すことは同じなことだった。普段仕事やプライベートで話したことの無い人とメンター-してみたい。
5	20歳代	男性	相手が変わって最初は戸惑ったが、今以上に色々話せるようになれば良いと思います。
6	20歳代	女性	悩み事をどんどん相談して、仕事をしやすい環境を作りたい。
7	20歳代	女性	メンタリング-プログラムの精進のやり取りをしているから、色々な発見が見つかるかもしれないね。
8	20歳代	女性	これからパートナーを変更してのメンター-により不安もありますが、メンター-を通して色々話していけたら良いと思います。
9	20歳代	女性	メンタリングをやってみて、自分にとってメンター-になる人が話せる人が良いと思いました。
10	20歳代	男性	他に思っていることとしては、まだ自分も含め周りが「時期が来たからやる」という感じになっていると思う。慣れてくれば知らず知らずのうちに、自分が好きな時に人物を聞き出すようになるようにみんな変わってくと思う。
11	20歳代	男性	もっと活用して頂きたいです。それでみんなが自発的になればと思います。
12	20歳代	男性	1年くらいは今のパートナーで良かったが、「自然な会話」の土台作りは半年でも十分かなとも感じた。メンタリングレポートの提出期限を設けても、メンタリングを始めれば許可と盛り上がるので、「自然な会話」の土台作りこそそれで良いと思う。新しいパートナー(=メンター-)は調整の要がないのでとても楽しみです。
13	20歳代	男性	これからもっと積極的に関わり、内面でも話せること出来たら良いと思います。
14	20歳代	男性	メンター-との話し合いや相談することによって、より信頼できる人と思えるようになってきました。これからメンター-が変更されますが、何でも話し合えるようになればと思います。
15	20歳代	男性	今後もメンタリングをする際は、自分ご自身で活用できるようにしたいと思います。
16	20歳代	男性	メンタリングの効果かどのようであったかわからないが、色々な人と話せるようになるのは良いことだと思います。
17	30歳代	男性	普段何気なく思っている事を相談し、深めていくのがメンタリングの主旨と考え、期限などを設定せず、フランクな気持ちで望みます。
18	30歳代	男性	この半年より、仕事よりも、私生活のことについて話せることが多かった。これからは特に大きく変えることがなく今までとやり続けていきたいと思います。
19	30歳代	男性	自ら進んでというより義務感によりメンタリングをしていく感じがする。もっと自然に話せる出来る環境を作りたいと思いました。

(次頁に続く)

プログラムに対する抱負・希望		(次ページより続き)
20	30歳代 男性	社内人間関係が良好のため、改めて話さなければいけないといった感覚がお互いありません。現在の職場環境を継続し、良好な関係を保ち、話していければ良いと思います。
21	40歳代 男性	今後も継続し、男性と女性の組み合わせを全員で体験させるのも一つの試みとしてほしい。
22	40歳代 男性	他部署の社員と話し合いが出来ることは本当に良いことだと思います。今後もこのメンタリングを通じて広く社員と友好な関係が保てると良いと思っています。
23	40歳代 男性	メンタリングの回数が増えるにつれて、内容も充実し、効果も期待できるものと感じます。
24	40歳代 男性	私自身はプライベートなことでの不安や悩みを何でも話せる準備は出来ていて、他人に聞いてもらうこともいいと思っております。しかし、私から積極的に対相手に対して突っ込んだ話を引き出したりは今は考えていません。出来たら当たり障りのない話をしたいと思っています。
25	40歳代 男性	新しい友達を作るような感覚で話合っ行ってほしいと思っています。
26	50歳代 男性	始めばかりでこれから話を話してほしい。
その他		
1	20歳代 男性	私の場合、メンター立場にありますが、相手を良く指導する自信がありません。もっと経験を積んだ人の方が良いと思います。
2	30歳代 男性	普段から意見交流の多い職場環境です。
3	40歳代 男性	常日頃、日常会話のネタをほぼ全員と取り合っております。

② プログラム期間中のメンタリングと精神健康に関する調査結果

最後に、第1期プログラム期間の終了時点における職場でのメンター所有環境と精神健康状態の関係を概観するために相関分析を実施した(表14)。

その結果、個人が職場や会社において所有していると認識するメンタリング行動をもたらしてくれる人物数とストレス反応との間には統計的有意な負の相関関係が確認された。メンタリング行動を全体で見た場合、情動的反応($r=-.220$ $p<0.01$)においても、認知・行動的反応($r=-.296$ $p<0.01$)においても統計的有意な負の相関関係が確認された。換言すれば、メンタリング行動全体をもたらす人物の所有認識が高いほど、ストレッサーによる怒り($r=-.220$ $p<0.01$)、不安($r=-.167$ $p<0.01$)、

抑うつ($r=-.203$ $p<0.01$)といった情動的反応は削減すると共に、悲観($r=-.180$ $p<0.01$)、退却($r=-.349$ $p<0.01$)といった認知・行動的反応も削減する傾向が認められた。

次に、メンタリング行動を機能別に検証すると、キャリア的機能の場合、情動的反応($r=-.197$ $p<0.01$)においても、認知・行動的反応($r=-.257$ $p<0.01$)においても統計的有意な負の相関関係が確認された。換言すれば、キャリア的機能に基づくメンタリング行動をもたらす人物の所有認識が高いほど、ストレッサーによる怒り($r=-.219$ $p<0.01$)、不安($r=-.155$ $p<0.01$)、抑うつ($r=-.158$ $p<0.01$)といった情動的反応は削減すると共に、悲観($r=-.121$ $p<0.05$)、退却($r=-.336$ $p<0.01$)といった認知・行動的反応も削減する傾向が確認された。