

キャリア形成の視点

財団法人 社会経済生産性本部 コンサルティング部 大山 雅嗣

● はじめに

本稿は平成13年度の経営実務情報科1年生を対象に、10月24日に行われた「経営実務特別講義」の内容を補筆し、載録したものである。

「経営実務特別講義」は、経営理論、技能訓練の授業を補完する形で行われ、現役で活動しているビジネス・パーソンを招き、その経験や考え方を通して、学生に

- (1) これから出ていく社会をみるための窓を提供する
- (2) 一生を視野に入れた職業意識を身に付けさせることをねらいにしている。

本稿のベースになった講演では、上記のねらいのもと、「キャリア形成の視点」と題し、「これから社会に出て、どのように自分のキャリアを作って、歩んでいけばいいのか」について、キャリア研究の知見に実際の3名のキャリア事例を交えて提示させていただいた。

● 「キャリア形成の視点」の概要

キャリアとは「自分なりの独自の生き方」であり、仕事を通しての自己表現である。言い方を変えれば、「自分」らしさをどこまでも追求していくこと、すなわち「自分学」である。どのように追求していくかは、100人いれば100通りあるということである。従って、これといった正解はない。自分が納得すれば正解であると思っている。正解は外にあるのではなく、「自分」の中にある。

「キャリア形成の視点」ということで、5つの視点を提示した。この視点は、キャリア研究の知見でもあり、私個人の経験としてもかなり有効なものであると思っている。レジュメとして、5つの視点とそれぞれの視点を象徴的に表す言葉としてキーワードをいくつか挙げた。さらにそれぞれの視点を補足する資料として3名の「キャリア事例」を用意した（本稿末「資料」参照）。

この5つの視点について、3名のキャリア事例を参照しながら、述べることにする。

キャリア形成の5つの視点

視点1. 身近な目標を立て、とりあえず行動してみる

キーワード：勇気、挑戦、充実感、達成感

視点2. 「自分らしさ」とは何かを常に考える

キーワード：自分軸＝価値観、興味・欲求、能力

視点3. 自分の好きなことを「仕事」にする

キーワード：公私一体

視点4. 「仕事」を楽しむ

キーワード：心のゆとり、心の持ち方、発想の転換

視点5. キャリア形成は必然と偶然の賜物

キーワード：タイミング、キャリアネットワーク、メンター

●視点1. 身近な目標を立て、とりあえず行動してみる

キーワード：勇気、挑戦、充実感、達成感

國分康孝氏は「自己確立」について（1）「自分は何をしたいのか、という自分の行き先、目的地を決めている」（2）「目的地に達するための方法を把握している」、この（1）と（2）を明確に認識していることを「自己確立」している状態であると定義している。

キャリア形成において、この「自己確立」の状態がいわばスタートラインである。それでは、「自分が何をしたいのか」という自分の動機や欲求がわからず、明確ではない場合はどうしたらいいか。視点1がこれである。とにかく、「まず行動する」ということが「自分のやりたいこと」の発見につながる。出来ることから、身近な目標を立て、手をつけていく。そこから見えてくるものがある。

身近な目標をどう立てるかということになるが、それには2つのアプローチがある。

一つめは「自分の今の役割として何をする必要があるか」。二つめは「自分は今、何をしたいのか」ということである。この2つの観点から、目標を立てていく。

どうしても目標が立てられない場合は、とりあえず行動してみる。そこから目標が生まれることがある。

これはある女子高校生の例である。彼女は通勤バスで乗り合わせた老人が、バスから降りる時、その老人の手を引いて助けてあげた。老人から非常に感謝された。彼女は今まで、人から感謝されたこともなく、老人から感謝されたことに感激し、老人を介護する仕事を

したいと思うようになった。彼女は介護福祉士になりたいという目標が出来た。

「行動する」ということは、「勇気」のいることであり、時には「挑戦」でもある。しかし、そこをクリアしていくことが必要である。小さな目標を達成することによって、達成感や充実感が得られ、次の新しい大きな目標に向かう意欲の源泉となる。

※資料参照：キャリア事例2

行動が目標を生み、キャリア形成の原動力となっていることがキャリア事例2を見れば明らかである。特に、大手コンピュータメーカー主催の研修に自ら手を挙げて参加し（行動）、「コンピュータ」に出会ったこと（目標）が、その後のキャリア形成へとつながっていることがわかる。

彼女自身、最初は旅行業界に就職したいという漠然としたものだったが、先ほどの研修参加の行動がきっかけで、コンピュータのプログラマー、システムエンジニアへとキャリアを形成することになった。

●視点2. 「自分らしさ」とは何かを常に考える

キーワード：自分軸＝価値観、興味・欲求、能力

キャリア形成の中核となる視点である。キャリアに関する3つの問いというものがある。(1)「自分は何をしているときに価値や意味を感じるのか」、(2)「自分は本当のところ何がやりたいのか」、(3)「自分は何が得意で、何が不得意か」という問いである。(1)は価値観、(2)は欲求、(3)は能力についての自己イメージである。

この3つの問いに答えることは、すなわち「自分らしさ」とは何かがわかっていることになる。「自分らしさ」とは自分の軸を持つということである。

キャリア形成は「自分らしさ」の追求である。どこまで「自分らしさ」が貫けるかで、キャリアの充実度や満足度は違ってくる。

キャリア形成を「能力軸」（できる⇔できるとは思わない）と「欲求軸」（やりたい⇔やらない⇔やらないとは思わない）のマトリックスで表現したのが次ページの図である。

「自分らしさ」の追求とは、「やりたいとは思わないーできるとは思わない」という＜潜在領域＞を掘り起こし、出来る限り、＜自分らしさ領域＞に近づけていく（次ページ：図1 キャリア形成の「能力ー欲求」マトリックス）。

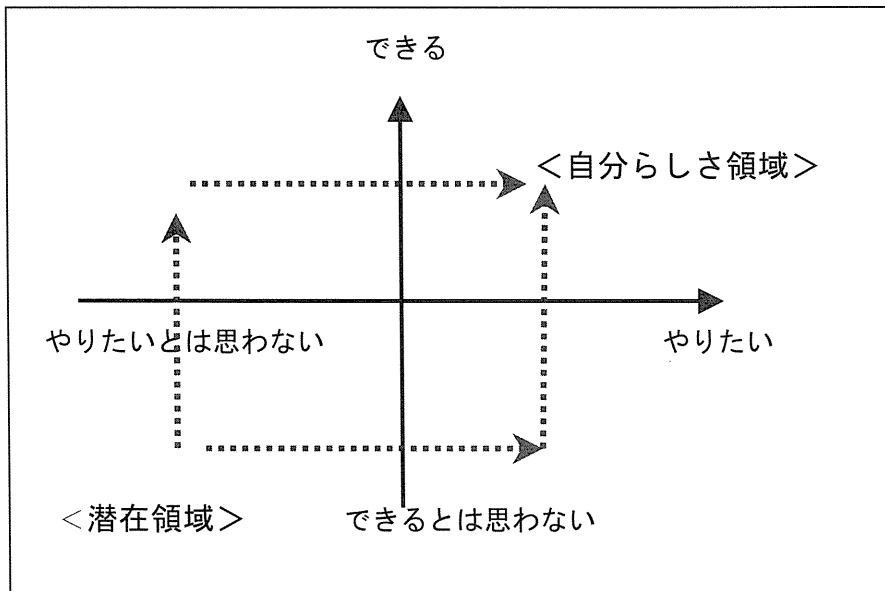
キャリア形成過程では、自分でも気づかない能力や欲求について、あるきっかけで気づくことがあることを十分認識する必要がある。

視点1で紹介した女子高校生の例は、老人の手を引いた行動が、彼女の潜在欲求を掘り起こした。「やりたいとは思わなかった」領域から「やりたい」領域に近づいた好例である。

「自分らしさ」にどう気づくか。例えば、過去何にこだわって生きてきたか、何に熱中したか、何をする時に喜びを感じたかを時系列で考えてみるのもいいだろう。

また、視点1の「身近な目標を立て、とりあえず行動してみる」ことで新しい「自分らしさ」を発見することもできる。

図1 キャリア形成の「能力-欲求」マトリックス



※資料参照：キャリア事例1

この事例では、短大卒業当初は、将来設計がないまま、就職した。10年間、転職を繰り返し、結婚を機に退職。そこで初めて「自分らしさ」に気づいた。短大卒業後の10年間のキャリアについては、一貫したテーマがない。この10年間に「自分らしさ」とは何かを真剣に問い続けていたなら、また違ったキャリア形成の道を歩んでいたはずである。

※資料参照：キャリア事例3

この事例では短大卒業時には「秘書になりたい」という自分の欲求が明確になっている。そのためには何をしたらよいかについて、自分の能力や価値観（働く環境の選択権は自分

で持つ)に従って、ステップ・バイ・ステップで、目標達成に向けてキャリア形成している。キャリア事例1とは対照的な事例となっている。

●視点3. 自分の好きなことを「仕事」にする。

キーワード：公私一体

この視点は、キャリア形成において必要不可欠なものである。実際、企業に就職した場合、入社して数年は、自分の欲求や動機とは関係ない仕事を任せられる。この時に、「やりたくない仕事を我慢して、働きつづければ、やりたい仕事ができるようになる」とは考えないほうがいい。やりたい仕事というのは、受身の姿勢で向こうからやってくるものではない。

たとえば、やりたくない仕事でも、その仕事のプロセスのなかで、やりかたを工夫するなどして、視点2で述べた「自分らしさ」を可能な限り、入れ込んでいく発想が必要である。どんな些細な仕事（例えば「お茶出し」や「コピーとり」）においても、この考え方は必要である。

仕事を「好きな仕事」にデザインし直すということである。「好きな仕事」の割合が増えれば、キャリア形成も、途切れることなく続いていく。これは視点2の「自分らしさ」の追求と次の視点4の「仕事を楽しむ」ことにもつながっている。

「仕事」のなかに「自分」がいて、「自分」のなかに仕事がある、公私一体となる仕事観である。

仕事を「好きな仕事」にデザインし直す方法については次のとおりである。

※仕事を「好きな仕事」にデザインする方法

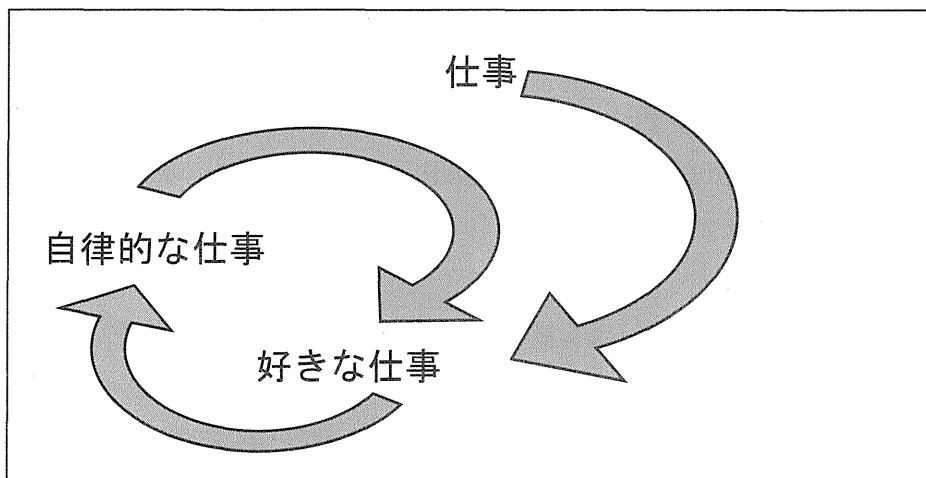
- (1) 仕事のプロセスについて、自分なりのやり方を工夫する。
- (2) 仕事のプロセスのなかで、自分なりの課題を設定し、それを克服する。
- (3) 仕事のプロセスのなかで、「自分らしさ」(得意なスキル、価値観・欲求など)で行うとどうなるか考え、まず行動してみる。
- (4) 仕事のプロセスは、自分の将来目標からみて、どういう位置付けにあるか、またどういう意味合いがあるか考え、目標達成のための通過点として考える。

(4)については、自分の将来目標を設定することが前提である。

以上の（１）～（４）を行うことによって、仕事のプロセスに対して影響力を強め、自律性を高めていく。仕事に対する自律性が高まれば、ますます「好きな仕事」にデザインできる。このサイクルの繰り返しである（下図２「好きな仕事」のデザイン・プロセス）。

上記の仕事に対する考え方は、「仕事を近視眼的にみないで、長期的な見方（将来目標に向けて、今、何をやる必要があるか）をやるということ」、「仕事とは自分を常に向上させるプロセスと考えること」があげられる。

図２ 「好きな仕事」のデザイン・プロセス



***資料参照：キャリア事例２**

「コンピュータを操作できるようになりたい」という欲求が原動力となり、ソフトウェア会社に転職。プログラマーの仕事しながら、情報処理資格取得のための専門学校に通って、システムエンジニアを目指し、３年後には同会社で、その職に就いている。さらにシステムエンジニアから、会計事務所系列のコンサルタント会社に転職。「自分の好きな仕事」を追求していくという一連の流れが彼女のキャリア形成となっている。

●視点４．「仕事」を楽しむ

キーワード：心のゆとり、心の持ち方、発想の転換

この視点は、視点３の「自分の好きなことを仕事にする」ことにも通じている。「その仕事が好きであれば、楽しむことができる」というわけである。

「仕事を楽しむ」とは仕事のプロセスを楽しむということ、仕事のプロセスの中に喜び

を発見することである。それにはまず、仕事に対する考え方の発想の転換が必要である。

「仕事を楽しむ」という発想は、仕事を例えば生計を立てたり、将来目標を達成したりする手段としてとらえるということではなく、純粹に「仕事そのもの」を楽しんでしまうことである。生計を得ることや目標達成といった成果は仕事のプロセスにおいて精一杯努力し、そのプロセスを十分に楽しんだ結果、自然と得られるものであるという認識である。

これは「元来仕事とは苦痛であり、だからこそ、楽しむことが必要である」という考え方とは根本的に違う。

キャリア形成は「今、ここで」どれだけやったかというプロセスの積み重ねであり、「苦しみ」の中ではなく、「楽しみ」の中に存在する。「楽しみ」は心のゆとり生み、例え失敗したとしても、その失敗さえも、「楽しみ」に変えてしまう。全ての事柄は、それを受け止める人の心の持ち方次第によって、「楽しみ」にも「苦しみ」にもなってしまう。そうであるなら、「楽しみ」をとりたい。

ここで、「仕事を楽しんでいる人々」の共通する特徴を挙げておこう。

「仕事を楽しむ」人々の特徴

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">(1) 仕事に対する好奇心を持ち、探求する姿勢を持っている。(2) 「自分らしさ」にこだわり、それを仕事に生かしている。(3) 仕事で不測の出来事が起こっても、柔軟に対応できる。(4) 「人生なるようになる」という覚悟と楽観性を持っている。 |
|---|

それでは、どうしたら「仕事を楽しむこと」ができるか、「仕事を楽しむ」人々の特徴（態度）を身に付けるということと、あわせて、「自分にとって何をすれば一番楽しく、面白くなるか」という視点で仕事に取り組むということである。視点3のキーワード「公私一体」の精神である。

●視点5. キャリア形成は必然と偶然の賜物

キーワード：タイミング、キャリアネットワーク、メンター

キャリアは基本的には予期しない偶然の出来事によって形成される。これはキャリア形成の計画が無駄であり、無効であるということの意味しない。

計画の重要性を当然のこととして、当初立てた計画も偶然の出来事によって、変更もありうるということである。その計画が長期にわたればわたるほど、変更の可能性は高い。

またキャリア形成のありかたとして偶然の要素がかなりのウェイトを占めるということと、さらにその偶然を必然化することがキャリア形成戦略上重要であるということである。

この考え方は既にスタンフォード大学の克蘭ボルツによって、「計画された偶然理論」(Planned Happenstance Theory)として、1999年アメリカのカウンセリング学会誌に発表されている。

資料参照：キャリア事例2

短大卒業後は、旅行業界で仕事をしたいということで、創業間もない旅行会社に経理担当として就職したが、7年経ってみれば、システムエンジニアのスキルを持って、会計事務所系のコンサルタント会社でコンサルタントとして仕事をしているという状況である。このキャリア形成で重要な分岐点となったのが、最初の旅行会社での大手コンピュータメーカー主催の研修参加であった。そこで、「コンピュータ」に出会い、今後のキャリアのコアとなっていくわけであるが、このきっかけとなった大手コンピュータメーカーの研修は全くの偶然であったということである。彼女はこの偶然の出来事をとらえ、自分の欲求を呼び覚ました。

キャリア事例2で示唆することは、キャリア形成にとってタイミングをとらえることが、重要であるということである。

それが、今後のキャリアにどう結びつくかどうかは、わからないが、まず行動すること、これは視点の1で確認したことである。

さらに、その偶然をもたらしてくれる人々の存在も無視できない。これらの人々はキャリア形成の支援者ということで「キャリアネットワーク」と呼ぶ。

キャリアネットワークは偶然をもたらすだけでなく、キャリアに関する情報を提供するなど、積極的にキャリア形成をサポートする。

キャリアネットワークのなかで、特に重要なのはメンターの存在である。メンターとは「個人に対し、限定的に深く関わり心理的支えとなって支援する存在」である。

特に、女性の場合は、「男性中心」という認識がいまだに払拭しきれていない環境においては、メンターや先行となるモデル（キャリアモデル）の存在は重要である。

以上のようにキャリア形成においては、偶然が及ぼす影響は見過ごすことはできないが、偶然はあくまでもきっかけであり、それをとらえ、キャリア形成のジャンピングボードに

していくのは、個人のキャリア形成に対する強い意志であることを強調しておきたい。

資料参照：キャリア事例2

図では表現できなかったが、彼女は最後の転職先であるコンサルタント会社で社内結婚している。そのパートナーは現在、コンサルタント会社を退職し、大学院に在学中である。彼女も今後のキャリアの展望として、大学院に入学したいとしている。このパートナーは彼女のメンター的存在であるとともに、彼女の今後の具体的なキャリア目標を提示するキャリアモデルになっているものと思われる。

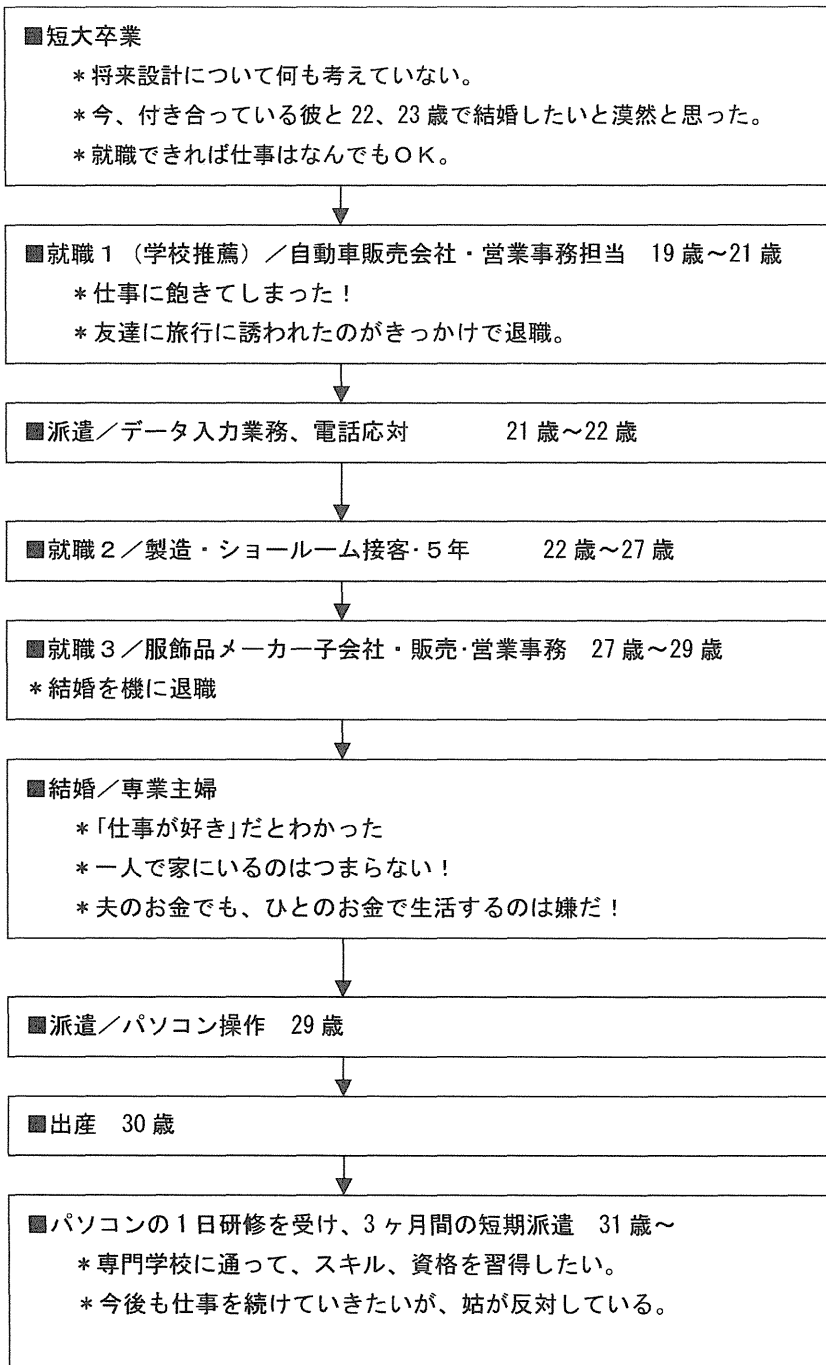
最後に、これからのキャリア形成の考え方をまとめると下記のとおりになる。

これからのキャリア形成の考え方

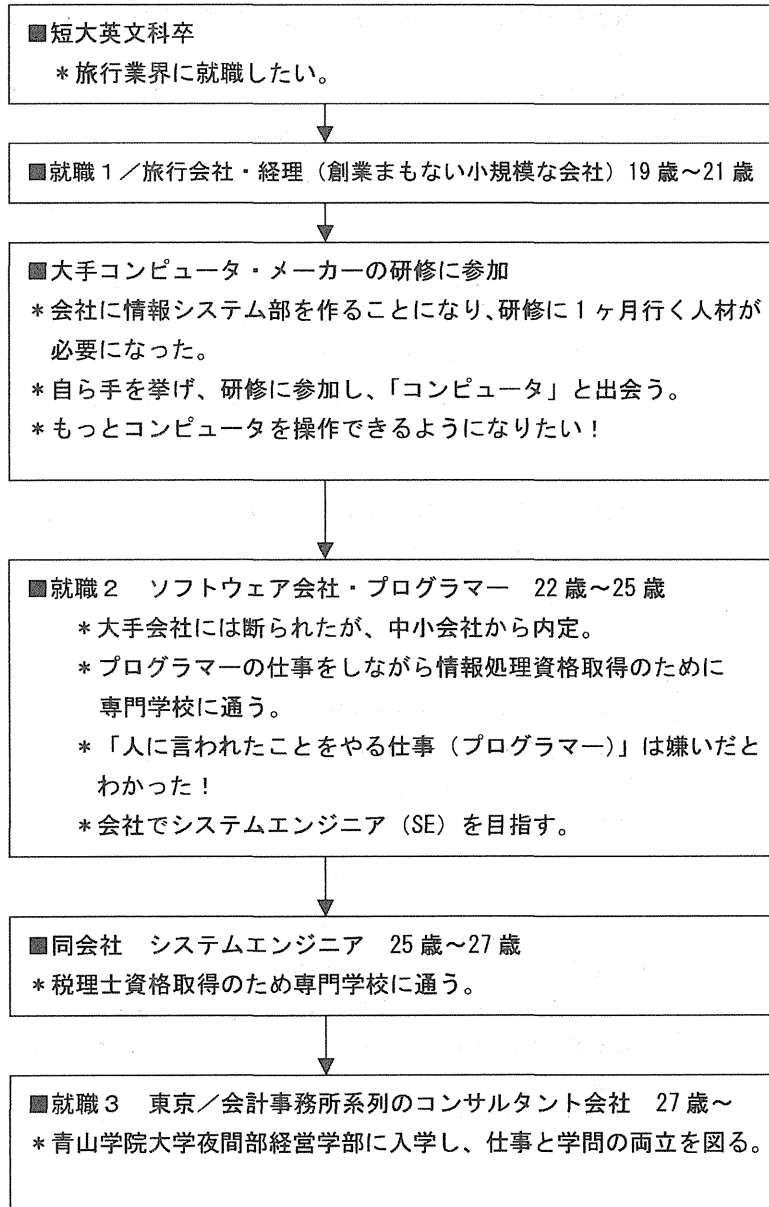
- (1) 計画は固定的に考えず柔軟に考える。変化の激しい時代では、長期を見通すことが困難であり、短期の目標を立て、それを達成していくことが大切。
- (2) 偶然の出来事について、キャリア形成の視点でとらえ、まず行動する。
- (3) 「自力あれば他力ある」という考え方を持ち、キャリアネットワークを意識的に広げていく。特にメンター存在はキャリア形成にとって重要であり、個人に対して、具体的な目標を提示するなど、精神的な支えとなってくれる。
- (4) 普段からキャリアネットワークに対して、自分の情報（現況や目標）を提供するなど、個人のから積極的な働きかけも必要。

<資料>

キャリア事例 1



キャリア事例2



キャリア事例3

