

あの“先生”が答える！キャリアの悩みQ&A

発行日時: 2022/10/12

キャリア・オーナーシップの重要性を理解していても、具体的にどう行動にうつせばいいかわからない人、目指す姿はあるのに思うようにいかず、つまづいている人は少なくありません。

そんな社員が抱えるリアルな悩みに、常に自分をアップデートし続け、キャリアを作ってきた“先生”たちがズバリ回答！仕事の、人生の考えかたを学びましょう。

第一回目は、終身制で80歳まで輝く働き方を提唱する、多摩大学大学院教授・徳岡 晃一郎先生にアドバイスをいただきました。



＜お答えいただく“先生”＞

徳岡 晃一郎 先生

株式会社ライフソフト CEO
多摩大学大学院 教授・学長特別補佐

日産自動車人事部、欧州日産を経て、フライシュマン・ヒラーの日本法人のSVP/パートナー(株)、人事制度、風土改革、社内コミュニケーション、レジュテーションマネジメント、リーダーシップ開発などに従事。2006年より多摩大学大学院教授を兼務し、研究科長などを歴任。退職を機に2017年ライフソフト社を創業し、ライフソフト大学を開設。著書に『MBB：思いのマネジメント』（野中郁次郎教授、一條和生教授との共著）、『インバーターシップ』など多数。東京大学教養学部国際関係論卒、英国オックスフォード大学ビジネスマネジメント修了(経営管理修士)、著書多数。

キャリアの悩み

- Q1. そもそも「なりたい自分」がわかりません。
それがないと、キャリアは描けないのでしょうか？
- Q2. 仕事で目指したいイメージはあるのですが、具体的にどう行動すればそれに近づけるかわかりません。
- Q3. 毎日同じことの繰り返しのように感じ、成長実感が薄れています。
今の自分の仕事にモチベーション高く取り組むにはどうすればいいのでしょうか？
- Q4. 目指すキャリアのために異動願いを出しましたが、かないませんでした。
今いる場所で頑張るか、転職するか、どうすればいいのでしょうか？
- Q5. 業務が忙しく、新しいことをインプットする時間がありません。
現状、営業成績は順調で、社内での評価は高いので、なおさら勉強の優先順位が下がってしまいます。

Q1. そもそも「なりたい自分」がわかりません。それがないと、キャリアは描けないのでしょうか？

A1. キャリアを意識して毎日を生きて、人生に対する態度の積み重ねこそがキャリア

結論から申し上げると、「なりたい自分」がわからないとキャリア自律できないかということ、そんなことはありません。キャリア自律とは、「**自分でキャリアを意識してつくっていくこと**」。仕事にどのように向き合っていくか、次のステップをどうしたいのかといったことを日々考え、意識して生きていくという、人生に対する**態度**です。**キャリアというのはプロセスであって、ゴールありきのものではないのです。**

では、どうやってキャリアを意識してつくっていくのか？念頭に置いておいてほしいことが3つあります。

1つめは、**キャリアは長期でできるものであって、短期ではできない**ということ。2つめは、「**自分はこうありたい」「こうなりたい**」など**思った方向に物事は進んでいく**ということ。社会心理学の分野で言われる「**予言の自己成就**」です。3つめは、キャリアには出会いや偶然が大きく影響するという**こと。出会いや偶然を呼び込めるように、自分の活動範囲を広げておくことが大事**です。

これら3つを意識しながら、日々、「今日やったことは来年にどのように役立つのか？」「自分が『いいな』『やりたいな』と思っていることにどのように活かすことができるのか？」などと**自問自答してセルフコーチングしていく**ことが、キャリア自律につながっていきます。



そもそも自問自答する習慣がない、あるいは、物事について深く考える癖がついていないという人は、**まずは日記をつけることをおすすめします。1日を振り返って気になったことや面白かったこと、「なぜそう思ったのか？」を自問自答してメモしていく**のです。

自分自身のことや身の回りのこと、印象に残ったニュースなど何でもOK。無理にキャリアに落とし込む必要はありません。整った文章にする必要もなく、スマホに箇条書きでも構いません。それに慣れてきたら、「なぜそう思ったのか？」に対してもう少し踏み込んで「**自分の意見は何か？**」と考えてみましょう。そうやって日々考える癖をつけることで、キャリアについても考えられるようになってきます。

Q2. 仕事で目指したいイメージはあるのですが、具体的にどう行動すればそれに近づけるかわかりません

A2. 短期、中期、長期……目指す時間軸によってアプローチを変えよう

これは、「目指したいイメージ」の時間軸によって考え方が異なります。「1～2年後」「5年後」「5～10年後」とステージを区切ってアドバイスをしますね。

【1～2年後の場合】
今の仕事で少し「**背伸び**」をしてみることをおすすめします。背伸びとは、売上目標を上積みするといったことではなく、**今のアウトプットをより良くするための仕事の工夫**、を指しています。「もっと良いやり方はないのか？」「新しいアイデアはないか？」といった観点で、今の仕事にプラスアルファの要素を加えていくと、**自分しか出せない味付けが出てくるはず**です。そんなストレッチを効かせ続けていけば、なりたい姿に近づいているのではないのでしょうか。

【5年後の場合】
自分の仕事（または目指したいイメージ）の内容を**動詞に分解してみましょう**。たとえば営業職の場合、「お客さまと会って話す」「数字を達成する」などです。やっていくと、自分のもつスキルが整理されるでしょう。

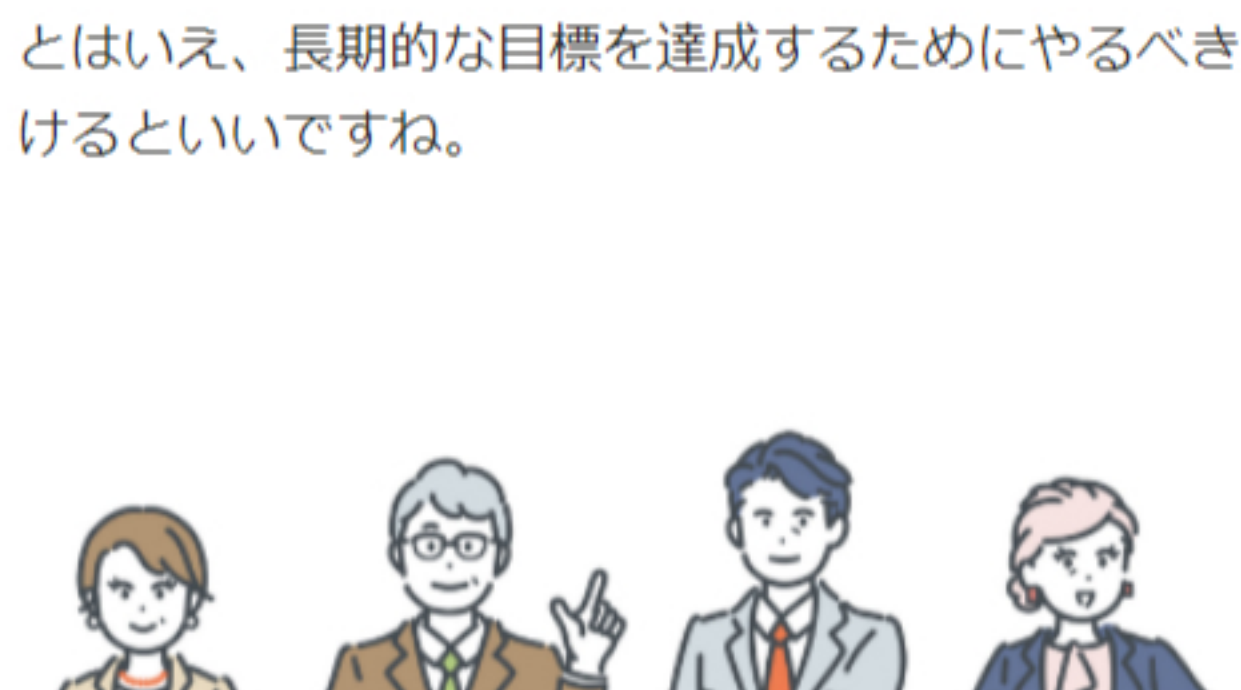
それを眺めると、自分の好きなことや、得意なこと、中期的に取り組みたいことがわかるはず。**描くイメージに近づくために、さらに伸ばすべき能力や、新たに身につけたい専門能力が見えてきます**。

ここまでできたら、**次はその能力を育むために、「どういう課題に挑戦するか？」、自分のアジェンダを設定し、プロジェクトにしていきましょう**。たとえば、「新規市場の開拓」といった具合に。

設定した課題やテーマは、是非上司に伝えてみましょう。意思を示せば、仕事で挑戦するチャンスを与えてもらえるかもしれません。

【5～10年後の場合】
目指したい姿からバックキャストして、短期・中期・長期で取り組むべき課題を整理し、順次取り組んでいきましょう。

とはいえ、長期的な目標を達成するためにやるべきことを、自分の頭だけで考えるのは難しい。だから、**社内で2ランクくらい上の人をロールモデルとして見つけて**おけるといいですね。



▲ロールモデルを見つけてみよう

たとえば、今20代なら30代半ばの人、20代後半なら40代前半の人で「あの人すごいな」と思う人をロールモデルにして、日々の行動から学びながら、どんなまねをしてみましょう。

社内で探するのが難しい場合、社外の人やメディアに出る著名人などももちろんかまいません。

Q3. 毎日同じことの繰り返しのように感じ、成長実感が薄れています。今の自分の仕事にモチベーション高く取り組むにはどうすればいいのでしょうか？

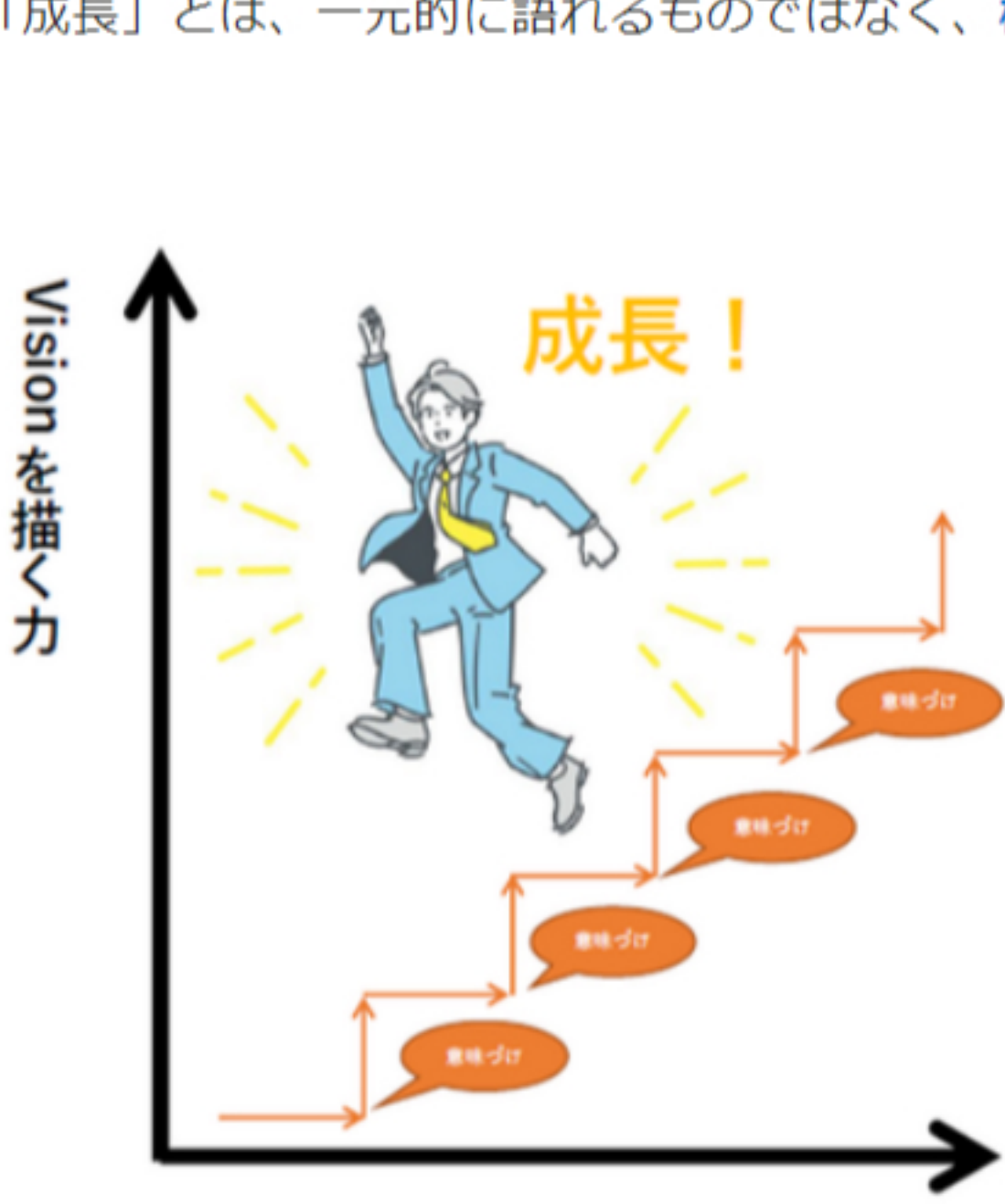
A3. 仕事に意味づけを。ビジョンを描く力を伸ばそう

「成長実感が薄れている」ということは、**自分がやっていることに意味を見出せない状態にある**ということだと思います。

でも、「意味を見出す力」は、人間だけがもつ力。キャリアに限らず、正解のない時代に答えを導き出すVUCAの時代には必須でしょう。

Q1. 話した**セルフコーチングを通じて意味を見出す力をつけましょう**。訓練を積みめば、今やっていることにも必ず意味を見出せるはずです。

そして、もう1点、大事な観点を伝えたいです。「成長」とは、一元的に語れるものではなく、**横軸と縦軸の2軸**でとらえるものです。**横軸は仕事の能力や問題解決能力、縦軸はビジョンを描く力**です。



このかたが「成長実感が薄れている」理由は、**横軸のスキルだけを伸ばしてきたことに限界を感じているから**。同時に、**縦軸のビジョンを描く力が不足している**、というサインでもあります。

では、ビジョンを描く力（縦軸）はどのように伸ばせばよいのでしょうか？この力は、**横軸の伸びに意味づけをすることで伸びていきます**。

仕事をしていると、まず最初は、仕事のスキル、すなわち問題解決能力（横軸）が伸びます。その経験を振り返り、「次にどんなことができるのか？/したいのか？」と考え意味付けすることで、**ビジョンを描く力（縦軸）も伸びます**。その地点からさらに仕事に取り組み、また意味づけをする。この、繰り返しにより、**横軸と縦軸が階段状に伸びていくのが成長**だと私は考えます。

縦軸と横軸の両方伸ばしていくには、繰り返しになりますが、**セルフコーチングで考える習慣をつける**ことと、**読書が有用**だと思います。世の中の問題を知り、自分はなに貢献すべきなのかと考えたり、最先端にいる人が何を考えているのかを知るなどして**知的刺激を受けないと、意味づけが「浅い」ものになってしまいます**。

Q4. 目指すキャリアのために異動願いを出しましたが、かないませんでした。今いる場所で頑張るか、転職するか、どうすればいいのでしょうか？

A4. どの道を選ぶ場合も、自分にとっての判断基準が必要

どちらの選択もリスクとチャンスが同居しているので、状況に応じて考えるしかないですね。判断のポイントは3つあります。

1つめは、**決断の際、「人」にひきずられないこと**。仲間や上司などに対して「情」は湧くもの。でも、気にし過ぎでは身動きが取れなくなるので、ニュートラルに判断しましょう。互いに尊敬・信頼しているなら、たとえ離れてもつながっているものです。

2つめは、**焦らないこと**。異動願いが叶わなかったからといって、勢いで転職を考えるよりも、まずは前向きな気持ちで今の仕事に臨んで。もし転職を考える場合も、ちゃんと情報収集や準備をして、納得できる選択にしたほうがいいのではないのでしょうか。

3つめは、今の場所で「**やりきった！**」と**言えるか？**から、**自分に問うこと。誇れる効果があるかどうかで、次のキャリアの展開や自分の気持ちの持ちようは変わります**から。

やりきったかどうかを判断するには、中期的にどうなればやりきったと思えるのか、自分なりの判断基準を持つておくことが必要です。例えば、バックキャストの考え方で3年後や5年後のありたい姿からやりきったかどうか考える、あるいは、未来に向かって自分は今工夫できているだろうか？縦軸を一歩伸ばすためにやりきっているか？などと考えるとよいでしょう。

これら3つを満たした納得できる選択であれば、どんな道でも前向きに進めるのではないのでしょうか。

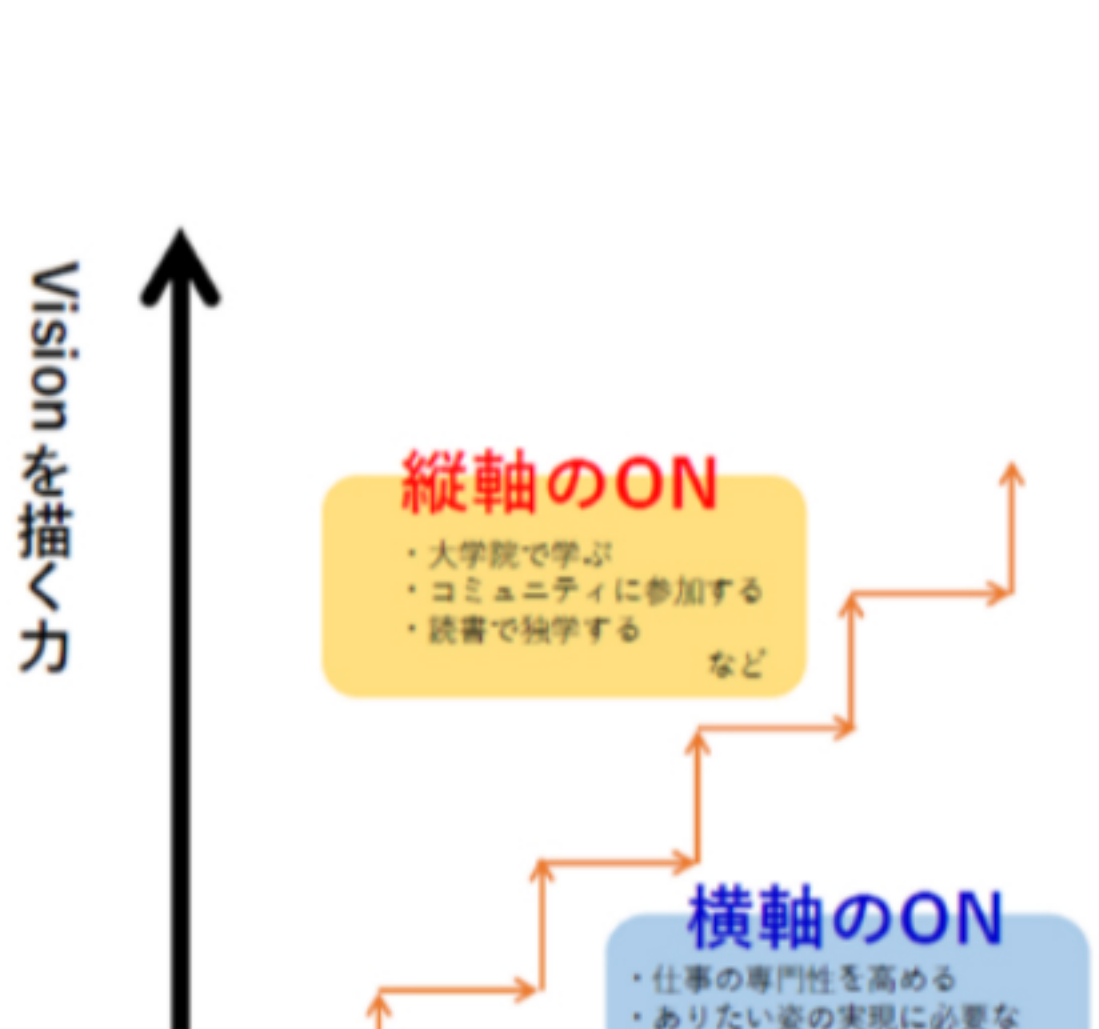
他方で、転職先が自分の可能性を広げてくれるまたとないチャンスの場合だと思えたら、転職してもいいと思います。エリック・シユミットがシエリル・サンドバーグをGoogleに誘ったとき、「ロケットが来たたらとにかく乗り込み」と言ったように、大きなチャンスが来たなら、迷わず飛び乗るのも選択の一つです。

いずれにしても、**転職するか残るのかを判断するための自分なりの基準を持つておく**ことをおすすめします。

Q5. 業務が忙しく、新しいことをインプットする時間がありません。現状、営業成績は順調で、社内での評価は高いので、なおさら勉強の優先順位が下がってしまいます。

A5. 縦軸を伸ばすための学びに取り組んで

勉強の優先順位が下がってしまうというのは、**Q3.で話した横軸だけで成長を考えている**ということ。それは、思慮が足りていません。いくら忙しくても、すごい人は勉強していますから、自分の時間を縦軸と横軸の両方に使うと決めて、それをどう配分するかを考えましょう。



具体的には、自分のONの時間を、**縦軸のONと横軸のONの2つに分ける**のです。

既に横軸のON時間においては、仕事に真面目に取り組まれているはず。

では縦軸のON時間はどうするかといえば、勉強したり、社外で体験を積んだりする。社会人大学に通うなど、強制的に時間をつくって取り組まざるを得ない環境に身を置くのもよいでしょう。

社内の研修を利用したり、上司のかたが部下の縦軸を伸ばすサポートとして、読書会や、外部の人を読んでもの勉強会、外部に出ていく見学会など、社内とは異なる世界に触れる機会を企画していただくのも良いと思います。