

## 参考資料

### ■基調講演「想定外変化の時代のキャリア形成」

慶應義塾大学大学院 政策・メディア研究科 特任教授 高橋俊介様

## 想定外変化の時代のキャリア形成

慶應義塾大学大学院 特任教授  
高橋俊介

## 想定外変化と専門性深化の時代の 自分らしいキャリアの3要件

1. 目標より習慣・・・予定通りキャリアは作れない、良い習慣が自分らしいキャリアに導く
2. 普遍性の高い学びの能力・・・のこぎり曲線を積み木崩しにしない学び方
3. 健全な仕事観・・・想定外変化を主体的に乗り切るのは自らの仕事価値観、仕事観が稀薄なミドルが危険

## 1. 主体的ジョブデザイン行動

- 自分の価値観やポリシーを持って仕事に取り組んでいる
- 社会の変化、ビジネス動向について、自分なりの見解をもっている
- 部署・チームを超えて、積極的に周囲の人を巻き込みながら仕事をしている
- 仕事の進め方や企画を立てる上で、今までの延長線上のやり方ではなく、自分なりの発想を持って取り組んでいる
- 自分の満足感を高めるように、仕事のやり方を工夫している

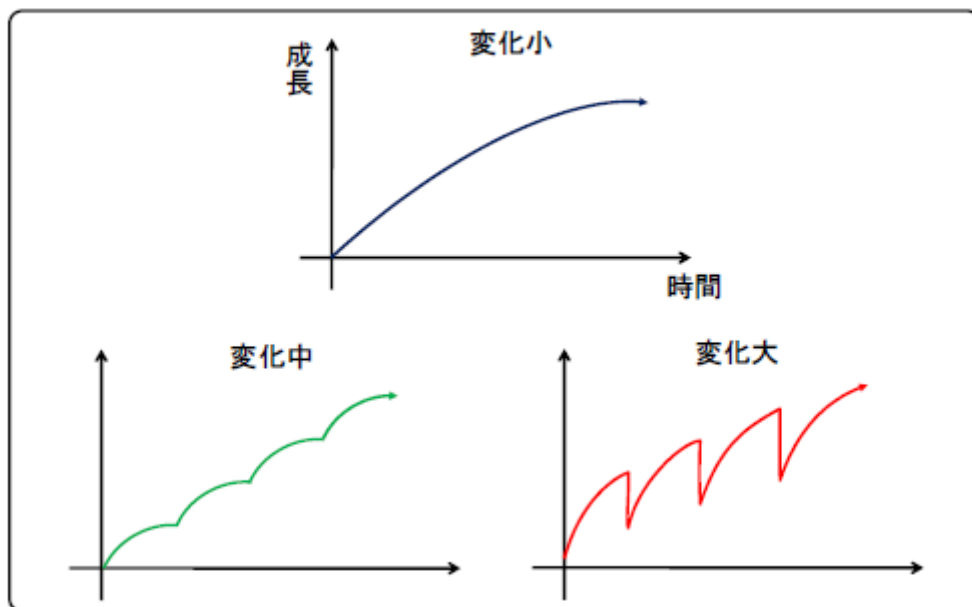
## 2. ネットワーキング行動

- 新しいネットワークづくりに常に取り組んでいる
- 自分のネットワークを構成する個々人が、どんなニーズを持っているか把握し、それに応えようとしている
- 自分の問題意識や考えを社内外のキーパーソンに共有してもらうようにしている

### 3. スキル開発行動

- 今後どのようなスキルを開発していくか、具体的なアクションプランをもっている
- スキル・能力開発のために自己投資をしている

#### 変化の激しさと成長曲線



## 普遍性の高い学びのために

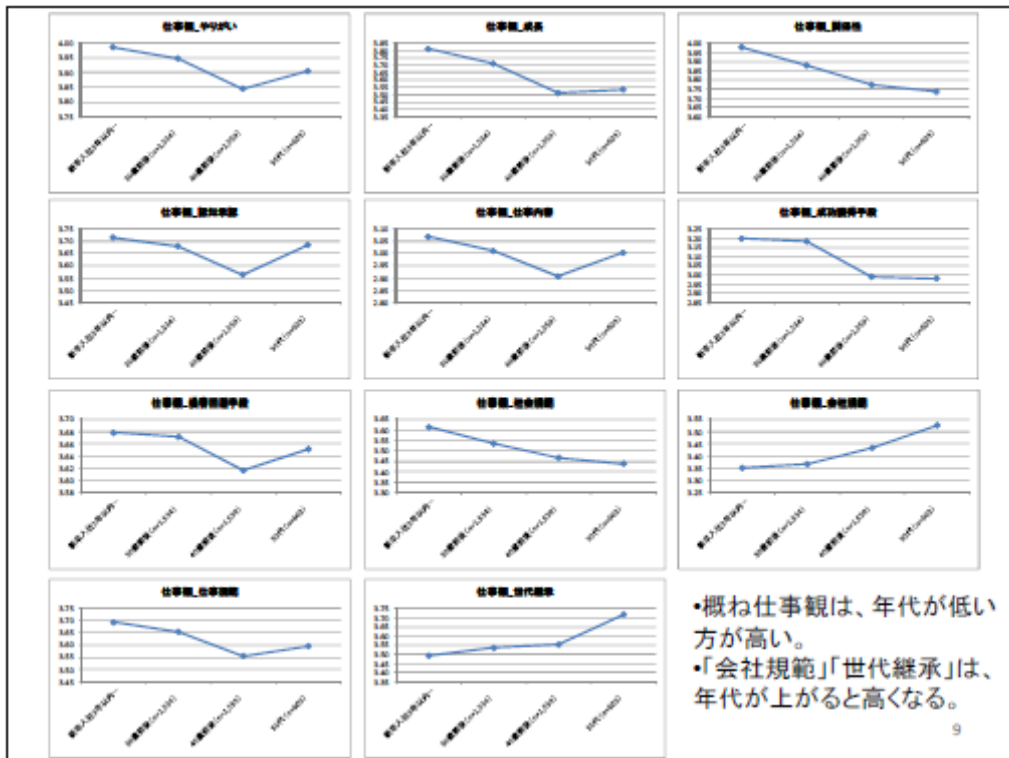
- 一つの専門性を深掘りするにも、理解型でなく納得型なら、普遍性が高まる
- 視線を上げて高い成果を求めることが、横のリーダーシップなどの普遍性の高い能力の獲得、学びの普遍性の向上につながる
- 基礎理論、歴史的背景を学び直す、学校に学び直しに行く人が極端に少ない日本
- 背骨になるテーマや専門性を生涯追う
- 経験からの学びの質に注意、精神主義や過度な一般化などの浅い学びは危険

## 仕事観の構造化

大分類	中分類	質問項目
内因的仕事観	やりがい	やりがいや達成感を味わうこと 新たな課題や困難な課題にチャレンジすること 自分の能力をフルに発揮すること
	成長	人間としての器を大きくするためのもの 社会との接点として自分の世界を広げるもの できないことができるようになるためのもの
	関係性	誰かの役に立つこと 人に感謝されること 仲間と一緒にするもの
	認知	自分の存在価値を認めてもらうためのもの 責任のある仕事をまかされること
	仕事内容	自分のやりたいことをやること ゲームのように楽しむもの 創造性・独自性を活かして、自分らしさを表現すること 時が経つのも忘れて没頭するもの
仕事利観的	成功獲得手段	社会的地位・評価を得るためのもの 権限・敬意を獲得するためのもの 金銭的成功を獲得するためのもの
	損害回避	家族を経済的に支えるためのもの 経済的に自立するためのもの 所属や職責を与えてくれるもの
規範的仕事観	社会規範	社会、国のために役立つことをすること
	会社規範	所属する会社を成長・発展させるためのもの 会社を代表して、社会における会社の評価を高めること
	仕事規範	自分ならではの価値を生み出すもの 周囲(顧客、同僚、上司など)の期待に応えること 世の中に存在する問題を解決すること 与えられるものではなく、自分で割り出していくもの 給料分以上の成果や価値を生み出すこと
	世代継承	次の世代に何かを伝えていくこと 人を育てること

→

- 損害回避を除いてどれも仕事キャリア満足と相関
- 相関は年齢とともに増大
- 一方で、大きなキャリアチェンジに弱い仕事観だけでは、想定外変化に対応できない危険性



## 中高年の学び直し

- バブル入社世代が管理職年齢層へ
- 全体的に仕事観が希薄で保守的な傾向
- 発達心理学でいう中年の危機、アイデンティティークライシスの年代論に加えて、バブル入社世代特有の世代論も背景にある
- 仕事上の立ち位置、セルフブランディング、提供価値の主體的定義をやり直す時期であり、十分な内省の上での学び直しを支援してやる必要がある
- 指導する立場になる、世代継承の連鎖を作る、ただし自分がされたことと同じことをしてはいけない