

Works Report 2019

リクルートワークス研究所

〒104-8001 東京都中央区銀座8-4-17

リクルートGINZA8ビル

株式会社リクルート

TEL 03-6835-9200

<http://www.works-i.com>



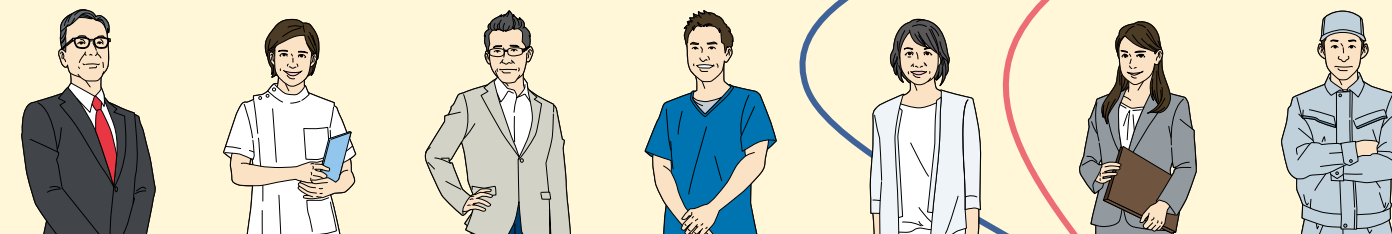
Works Report 2019

マルチサイクル・デザイン読本

人生100年時代を「生き生き」と生きていくための新メソッド

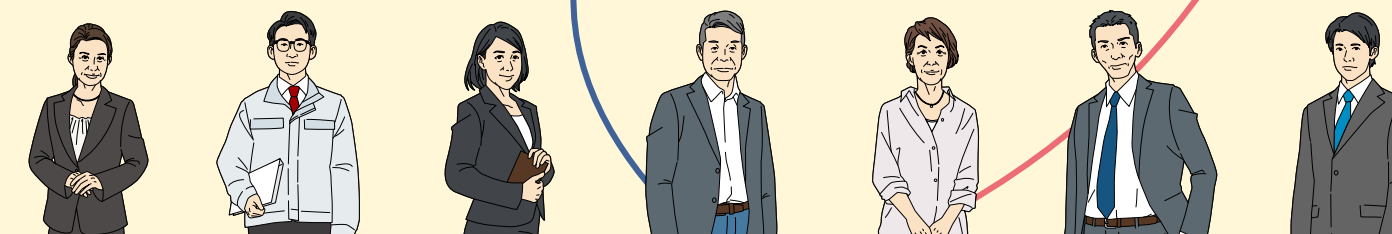
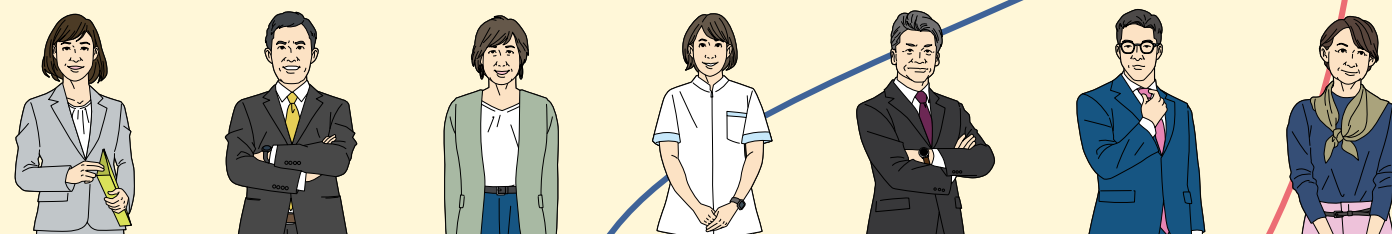
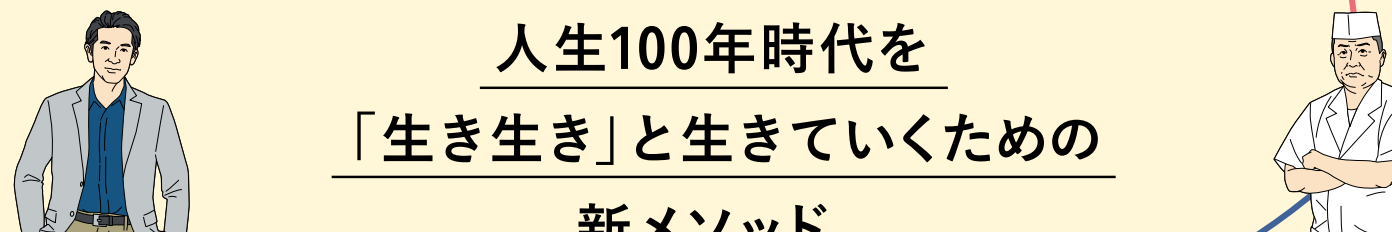
リクルートワークス研究所

Works
Report
2019



マルチサイクル・ デザイン読本

人生100年時代を
「生き生き」と生きていくための
新メソッド



人生100年時代。

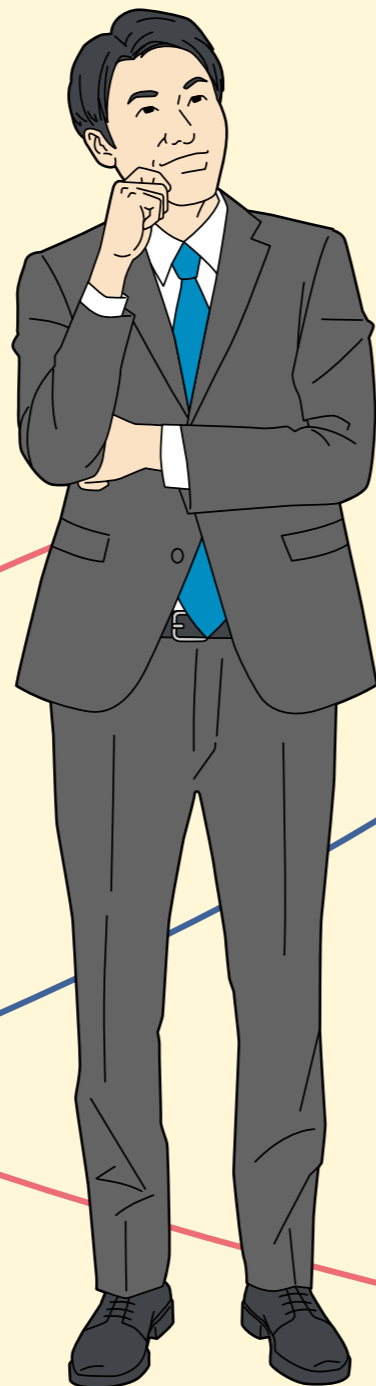
それは、未来の話ではありません。
より長寿になり、より長く働くことになり、
そのためには、未知の仕事へのトランジションを、
誰しもが、何度か経験することになる時代。

そのようなマルチサイクルなキャリアに、
私たちは対峙していくことになります。
仕事や働き方の変化を繰り返すことになります。

そんな時代の中で、私たちはどのようにキャリアを
デザインしていけばいいのでしょうか。
どのようにすれば、人生100年時代を、
「生き生き」と生きていくことができるのでしょうか。

そのメソッドを、試行錯誤しながら取りまとめてみました。

『マルチサイクル・デザイン読本』



マルチサイクル・ デザイン読本

人生100年時代を「生き生き」と生きていくための新メソッド

Contents

- 2 Introduction I 仮説…私たちはこんなことを考えた
- 4 Introduction II 実験…私たちはこんなことをしてみた
- 6 Part 1 **マルチサイクルを実現するカギは何か？**
「キャリア曲線を描く調査」から分かった7つのポイント
 - 8 Focus Point 1 キャリア曲線
 - 10 Focus Point 2 ステージ
 - 12 Focus Point 3 仕事での役割
 - 13 Focus Point 4 学習行動
 - 14 Focus Point 5 仕事以外の役割
 - 15 Focus Point 6 影響を受けた人
 - 16 Focus Point 7 転機
 - 18 『変わり方』メカニズム
- 20 Part 2 **どうすれば気づける？自分流の『変わり方』**
3つのワークシートを使って「変化の履歴書」を作ろう
 - 22 キャリア曲線ワークシート
 - 24 ステージワークシート
 - 26 転機ワークシート
 - 27 「変化の履歴書」分析のヒント
- 28 Part 3 **特別公開!! 30人のマルチサイクル図鑑**
あなた流の『変わり方』を見つけるヒントを手に入れよう
 - 30 マルチサイクル図鑑の読み方
 - 32 CASE01～05 30歳代～
 - 42 CASE06～17 40歳代～
 - 66 CASE18～25 50歳代～
 - 82 CASE26～30 60歳代～
- 92 巻末付録 3つのワークシート・フォーマット
- 96 むすびにかえて

仮説…私たちはこんなことを考えた

人はすでにマルチサイクルに生きている。 自分流の『変わり方』を身につけています。

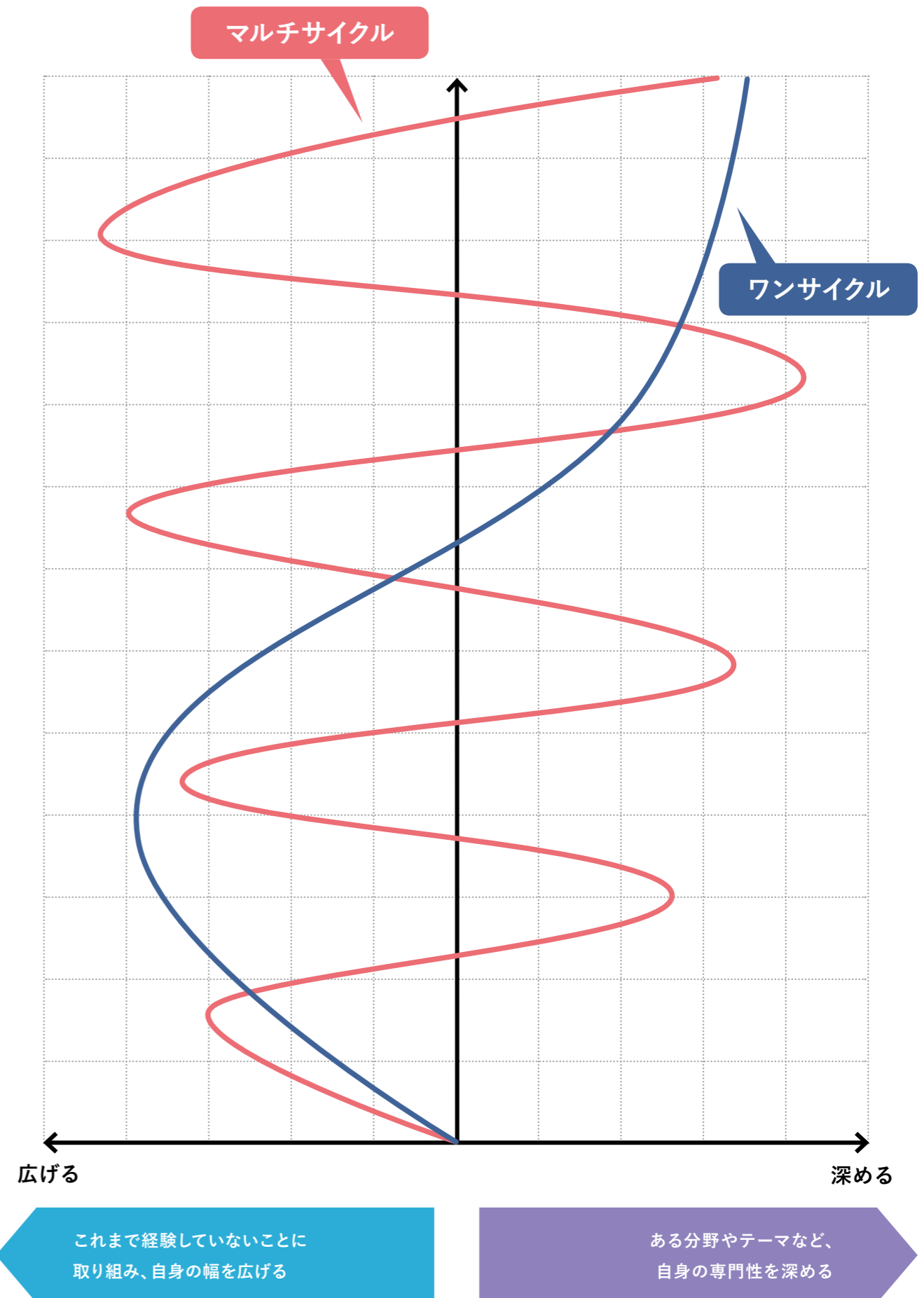
長寿社会の到来と、テクノロジーの進化に代表される変化の時代の到来。
このふたつの潮流は、私たちの働き方に大きな影響を及ぼします。
これまでは、生涯かけてひとつの会社に勤め上げたり、ある仕事に習熟していく、そんなワンサイクルの仕事人生でした。
もちろん、ワンサイクルの仕事人生の中にも、変化はありました。
これまで経験していないことに取り組み、自身の幅を「広げる」時期があり、
経験を通して、その仕事や環境に適応していき、やがて、
ある分野やテーマなど、自身の専門性を「深める」時期へと移行してきたはずです。

しかし、働く時間は長くなり、一方で、会社の寿命、仕事の寿命は短くなります。
これからは、人生の中でいくつもの仕事・会社と付き合っていくマルチサイクルな仕事人生が待ち受けています。
生涯の中に、大きな転機が何度か訪れ、その転機に合わせて、自身を変化させていく、「広げる」と「深める」を繰り返す、
そんな人生が待ち受けているのです。

これまでのように、自らの仕事人生=キャリアを、会社に委ねている訳にはいきません。
会社に入り、会社の意向によって自らのキャリアが定められていく、そういう生き方では、立ちいかなくなってきます。
自身の人生の主人公として、自分が「生き生き」としてられるように、自らが考えて、行動することが求められます。
自らのキャリアにオーナーシップを持つことが求められます。

この変化はとても大きな変化です。
このような大きな変化に、果たして適応できるのでしょうか。
不安に思う人もたくさんいることと思います。
でも、実は、こうした変化はすでに始まっているのです。
昭和の時代はワンサイクル。ですが、バブルの到来と崩壊という大きな歴史の転換点と共にスタートした平成の時代に、
人はすでにマルチサイクルに生き始めています。
多くの人が、転機を迎え、自身を変化させているのです。
その大半は、劇的な変化ではありません。
起業・独立したり、専門性の高い職業に就いたり、というような明確なものではありません。
しかし、多くの人は、確実に環境変化に適応し、変化を遂げているのです。
そして、変化を遂げることで、自分流の『変わり方』を身につけているのです。

多くの人が、知らず知らずのうちに身につけている自分流の『変わり方』。
それに気づけば、長寿の時代、変化の時代を、
きっと「生き生き」と生きていくことができるはずです。



実験…私たちはこんなことをしてみた

1214人のキャリア曲線から、 100年ライフを楽しむ秘訣が見えてきました。

では、人はどのようにマルチサイクルな仕事人生を歩んでいるのか。
そもそも、マルチサイクルに生きている人は、どのくらいいるのか。調べてみました。
平成時代に10年以上働いてきた35歳から64歳までの方々に、「広げる」「深める」のキャリア曲線を描いてもらいました。
働き始めてから、現在までの仕事状況を思い返して、
時期ごとの「広げる」「深める」の度合いや、その変化を、線の位置や曲がり方で表してもらいました。

その曲線を、いくつかのステージに分けてもらいました。
キャリア曲線の動きは、「異動」「昇進・昇格」「離職・転職」「結婚・出産」といった
節目の出来事、「大切な人との出会い」「思い出に残る仕事」といった経験などによって、
その人のキャリアが、何段階かにわたって変化してきたことを
浮かび上がらせています。そのような変化のタイミングを意識して、
いくつかのステージに区分してもらい、ステージの名称をつけてもらいました。

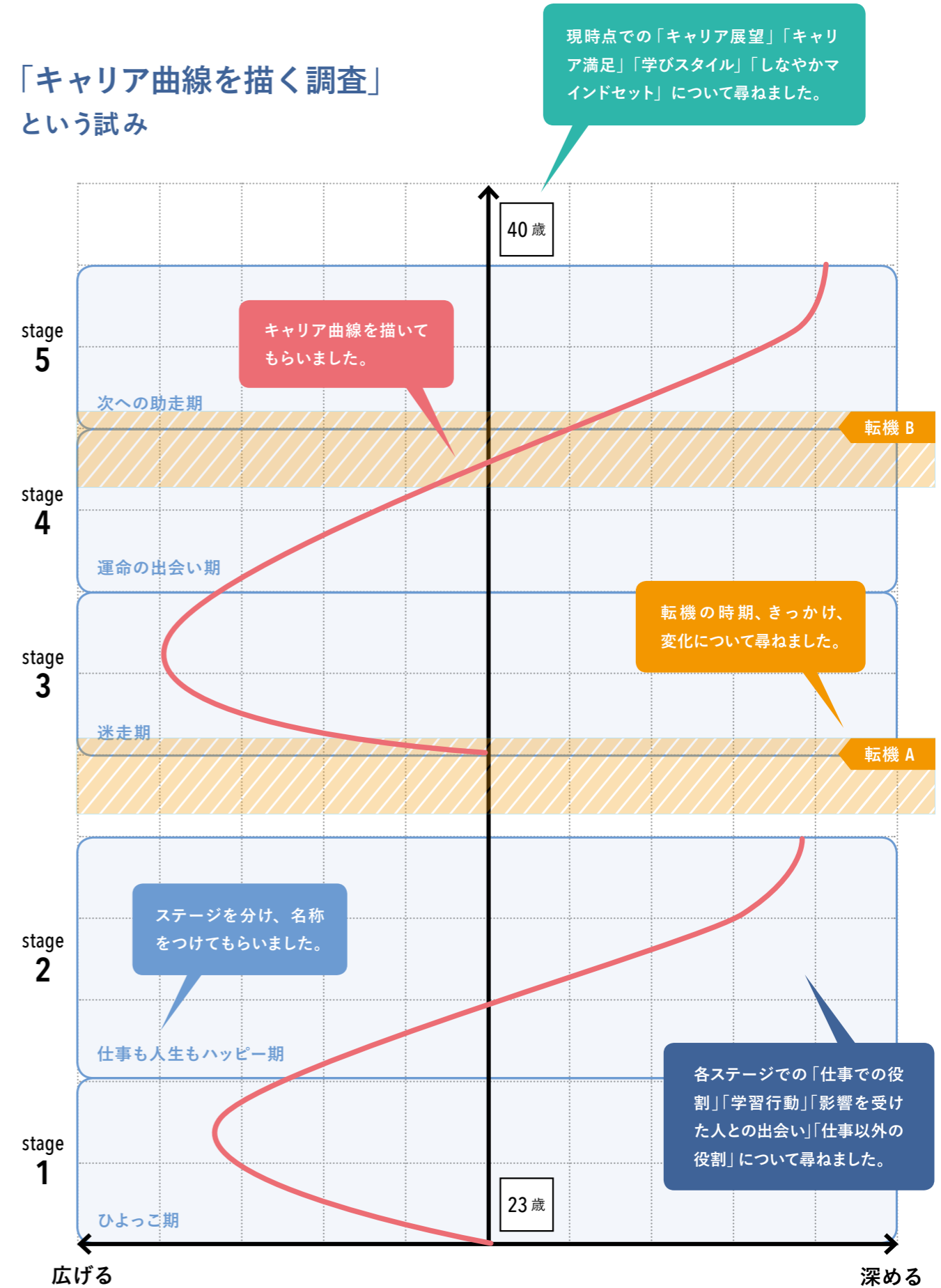
転機についても尋ねました。
「これまでの自身のキャリアの中で、仕事の状況やプライベートな出来事などにより、
仕事に向かう姿勢が大きく変わった、という転機はありますか」と尋ね、
その転機の位置を記入してもらいました。
そして、どのようなきっかけでその転機は起きたのか、転機によって、何が変わったのかを尋ねました。

続いて、それぞれのステージの仕事において、どんな役割を担っていたかを尋ねました。
そして、その役割に応えるために、どんな学習行動をしていたかを尋ねました。
また、そのステージにおいて自分に影響を与えた人の存在についても尋ねました。
さらに、仕事以外の生活において、どのような役割を担っていたかを尋ねました。

最後に、現在の状況について尋ねました。
これまでのキャリアに満足しているかどうか、これからのキャリアの展望は拓けているかどうか、
学びのスタイルが身についているかどうか、
そして、知能は経験などによって高められるというしなやかマインドセットを持っているかどうか。

この「キャリア曲線を描く調査」という、とても面倒で大変な調査に、1214人もの方にご回答いただきました。
この場を借りて、篤くお礼を申し上げます。
そして、この調査の実施のプレ段階からデータの分析までを通して、
どうしたら自分流の『変わり方』に気づくことができるかが、見えてきました。
マルチサイクル・デザインの秘訣が見えてきたのです。

「キャリア曲線を描く調査」 という試み



Part 1

マルチサイクルを 実現するカギは何か？

「キャリア曲線を描く調査」から分かった7つのポイント

マルチサイクル化するキャリア。

どうすれば、自分のキャリアを自分でマネジメントできるのか。

キャリアにオーナーシップを持てるのか。

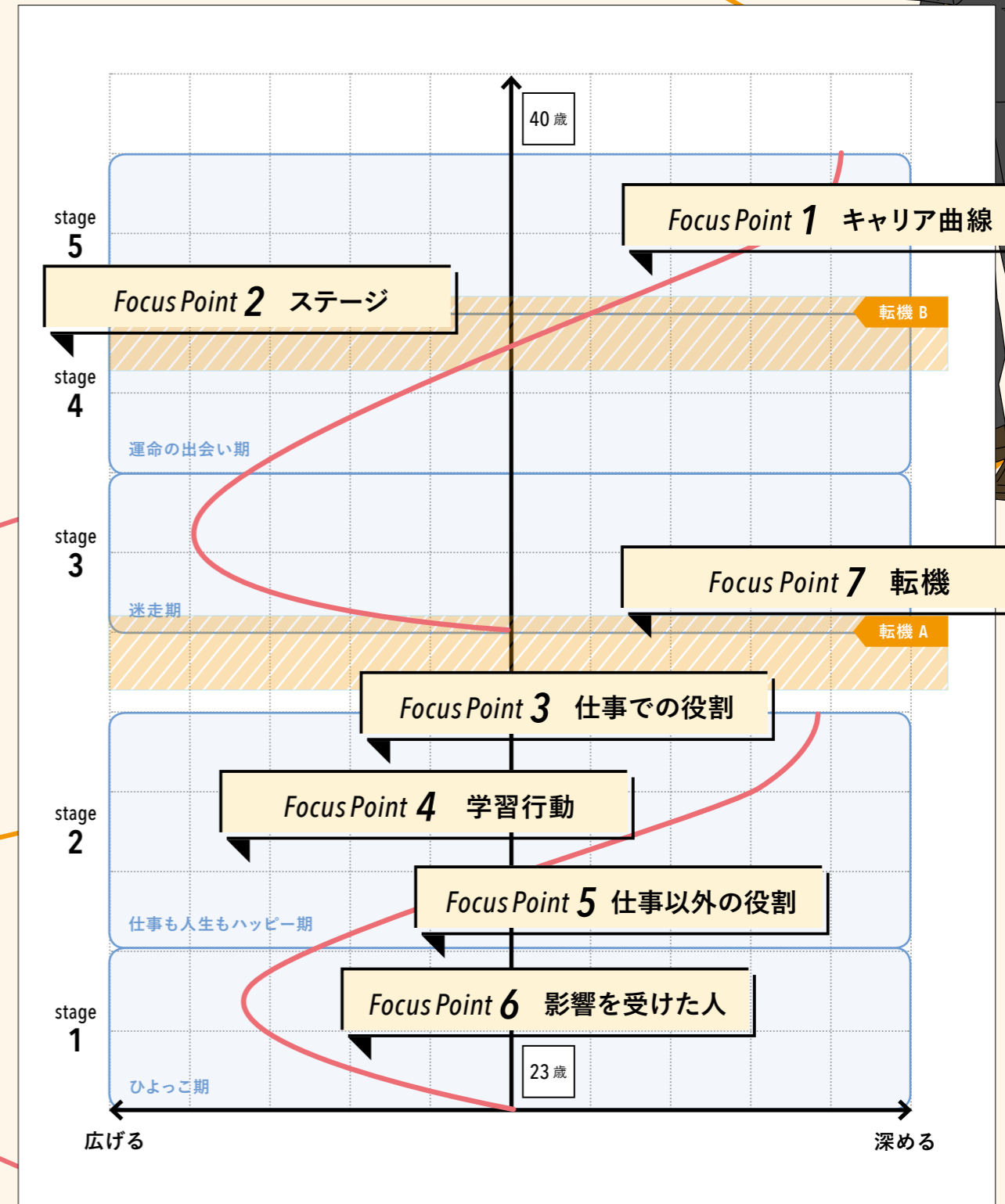
新時代のキャリアデザインのビジョンが
見えてきました。

フォーカスポイントは7つ。

「キャリア曲線を描く調査」の

分析結果をもとに、

そのエッセンスをお届けします。



「広げる」「深める」の意味は人によって違う。 そこに、自分流の『変わり方』に気づく 大切なポイントがあります。

1214人のキャリア曲線は、一人ひとりの仕事履歴、人生履歴を映し出したもの。緩やかな曲線、激しく左右に振れる曲線など、実にさまざまでした。その一番の特徴は「広げる」から「深める」へと転じる変曲点(広げる変曲点)、「深める」から「広げる」へと転じる変曲点(深める変曲点)の存在です。

一人ひとりのキャリア曲線の中に「広げる変曲点」は平均で3回登場します。「深める変曲点」は2回。この数字は、それぞれのゾーンの滞在期間を表しているとも取れます。「広げるゾーン」に6割、「深めるゾーン」に4割の期間滞る、そんな日本人の平均像が、この数字からは浮かび上がってきます。

キャリア曲線 5つのタイプ

「広げる」「深める」の動き、変曲点の数に着目して、キャリア曲線のパターン分類を試みました。ここでは、キャリア曲線が1本線で描かれている779のサンプルを対象に分類された5つのタイプを紹介しましょう。

タイプIは「広げて広げて」。働き始めてから現在に至るまで、キャリアのすべてを「広げるゾーン」で過ごしてきたタイプです。全体に占める比率は5.9%と少数派です。

タイプIIは「広げて深める」。キャリアをスタートしてしばらくは「広げるゾーン」に滞在していますが、ある時期を境に「深めるゾーン」に移行していくワンサイクルのキャリアです。比率は36.3%と多

数派です。

タイプIIIは「広げて深めて広げる」。キャリア初期は「広げるゾーン」に、そこから転じて「深めるゾーン」へと移行し、後期に再び「広げるゾーン」に転じているタイプです。比率は11.7%と少数派。

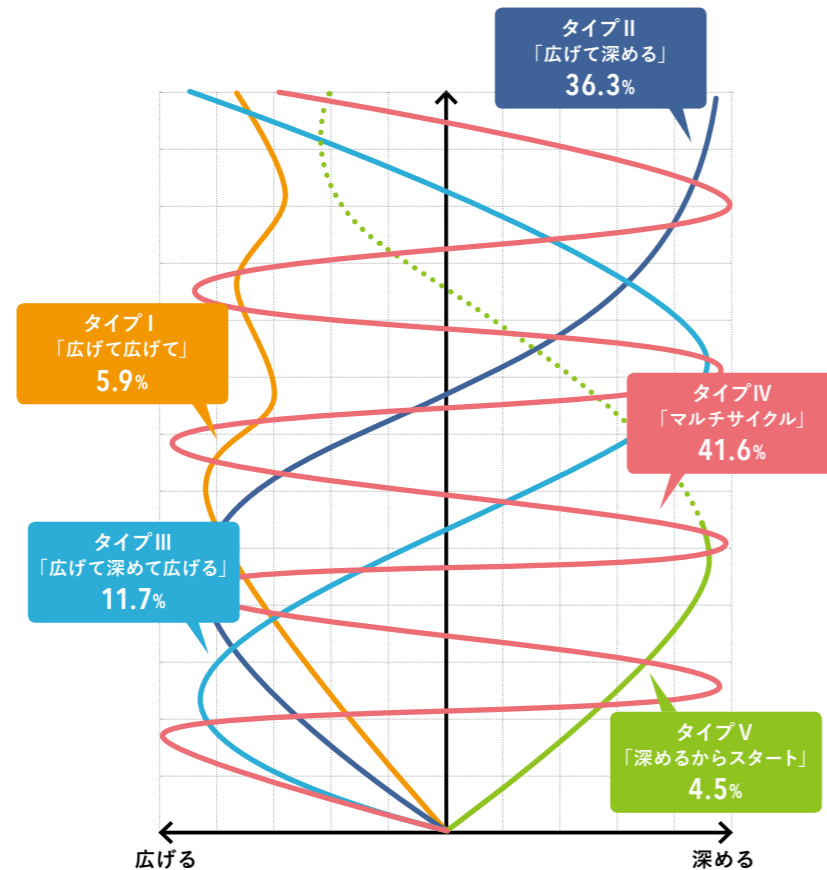
タイプIVは「マルチサイクル」。「広げるゾーン」と「深めるゾーン」との間を2回以上行き来しているタイプです。比率は41.6%と最大勢力。

タイプVは「深めるからスタート」。今回集まったキャリア曲線の大半は、キャ

リアスタート時には「広げるゾーン」へと向かっています。ですが、このタイプは、いきなり「深める」からスタート。比率も4.5%と超少数派です。

外的キャリアは同じ。なのに、まったく異なるキャリア曲線

こうしたタイプ分類をもとに、いろいろな分析を試みました。タイプごとにさまざまな特徴も見えてきました。しかし、実はこうした分析以上に大切なことがわかりま



した。人によって、「広げる」「深める」の意味が違うのです。つまり、同じような仕事経験でも、そのキャリア曲線は人によってずいぶん異なるのです。これは、調査実施前に試験的に行ったワークショップなどにより明らかになったことです。

例をあげて説明しましょう。ある職種に就いたら、その初期には「広げる」、そしてある程度習熟したら、「深める」へと移行していく、というようにキャリア曲線を描く人がいます。こういうスタイルの人のキャリア曲線には、異動などにより職種が変わるたびに、まず「広げる」、そして「深める」という波形が生まれます。こうしたスタイルを持っているAさんは、4つの職種を経験していたので、「広げる」「深める」が4回繰り返されているという**タイプIVに該当するキャリア曲線**になっています。それぞれの職種で、自分なりの

仕事の仕方を確立していく、という姿勢が見えてきます。

しかし、同じように職種が変わっていても、それを「広げる」を重ねる、と解釈する人もいました。Bさんです。**Bさんのキャリア曲線はタイプI**になっています。一貫して自身の可能性を広げている、とも取れますし、これだ、という仕事に出会えていない、とも取れます。

また、最初の3つの職種経験は「広げる」で表していたけれど、最後の職種になると「深める」に移行している人もいました。Cさんです。**Cさんのキャリア曲線は、タイプII**になるわけです。3つ目の職種までは、自身の可能性を広げる期間であり、4つ目の職種で、これまで培った経験やスキルを総動員しているかもしれないし、それまでの仕事ではあまり前向きになれなかったけれど、4つ

目の仕事と出会って「これこそが自分がやりたい仕事だ」と前のめりになったのかもしれない。

一人ひとりが独自の基軸や理由を持っている

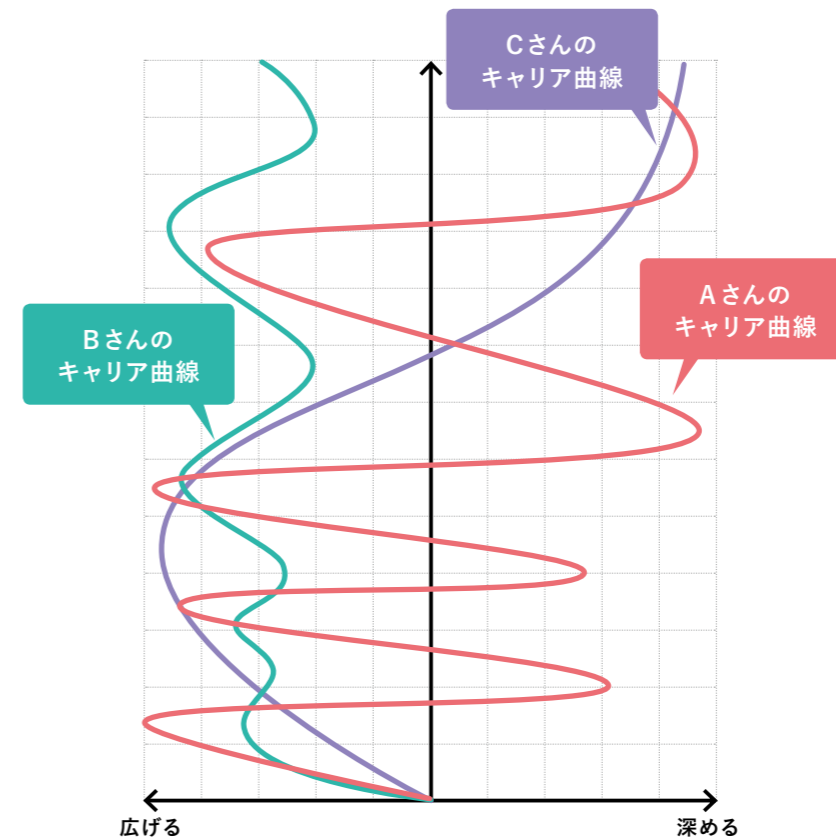
つまり、4回職種が変わっているという同じ外的なキャリアの人でも、描くキャリア曲線はまったく違うのです。自分の中の意味するものが違うのです。そして、それが曲線の形となって表れるのです。

「広げる」「深める」の基準は、職種や仕事内容だけではありません。環境の変化を重視している人もいます。同じ職種であっても、働く仲間や顧客が変わる時には「広げる」、その仲間や顧客との親交が厚くなるにつれて「深める」へと移行していくスタイルです。

働き方に着眼する人もいます。出産、子育てなどのライフイベントによって働き方を大きく変えることで、それまでとは違う形での「広げる」を経験している人もいます。

このように、何を基軸に「広げる」「深める」を表すか、そして、変曲点は何を意味するかは、人それぞれなのです。そして、「広げる」「深める」のキャリア曲線を描き、他者とそのキャリア曲線を共有し、そのアウトラインをプレゼンテーションしあう中で、自分自身の「広げる」「深める」の基軸や、変曲点が生まれた理由に気づくと、多くの人の表情が変わりました。生き生きとするのです。

自分流の『変わり方』に気づく第一歩、それは、自身が大切にしているキャリアの基軸に気づくこと。そして、変曲点、つまり自身が変化したのは、いつ、どのような時であったのか、そしてその変化をどう感じていたかを自覚することなのです。



自身のキャリアのステージをいくつかに分ける。 そして名称をつける。そこに、 その人固有のキャリア・ストーリーが浮かび上がります。

人生100年時代という言葉の火付け役となった書籍『ライフシフト』。お読みになった方も多いと思います。この本の中に「3ステージ型人生は終焉する」というメッセージが出てきます。**教育、仕事、引退という3つのステージ**に区分けられる生き方ではなく、仕事がいくつものステージに分かれたり、仕事の後に教育の期間があったり、というマルチステージ型の人生になる、という指摘でした。

人は今までもマルチステージな 仕事人生を生きてきた

しかし、です。**自身の仕事人生を、ひとつのステージでとらえている人は多くはないのではないか。**これまでの仕

事人生を振り返ると、そこにはいくつかの節目があり、いくつかのステージに分かれている、というように人はとらえているのではないかと私たちはそのように考えました。そして、キャリア曲線の中に点在する変曲点や、波形の左右への変化は、そのようなステージの移り変わりや密接に関係しているのではないかと考えました。

集まったワークシートに描かれたステージの数は、4つの人が最も多く、24.0%。3、4、5のいずれかの数であった人が67.4%を占めています。6以上のステージ数を書き込んだ人も25.3%を占めます。**人は、もうすでにマルチステージに生きています。**

年齢とともにステージ数は増える傾向にはありますが、緩やかなものでした。

勤めている会社の規模や就業形態などとの関係を見ても、強い傾向は読み取れませんが、年収データからは、関係が読み取れました。現在年収100万円未満の方々のステージ数は少なく、700万円以上の方々のステージ数は多い傾向にあります。年収が高まっていく過程には、いくつかの節目が存在すると見ることができます。

職種についての違いはほとんど見られませんでした。公務員のステージ数は顕著に多くなっていました。ローテーションによる異動、それも前職との関連があまりない異動が多い公務員の特徴が表われているといえそうです。

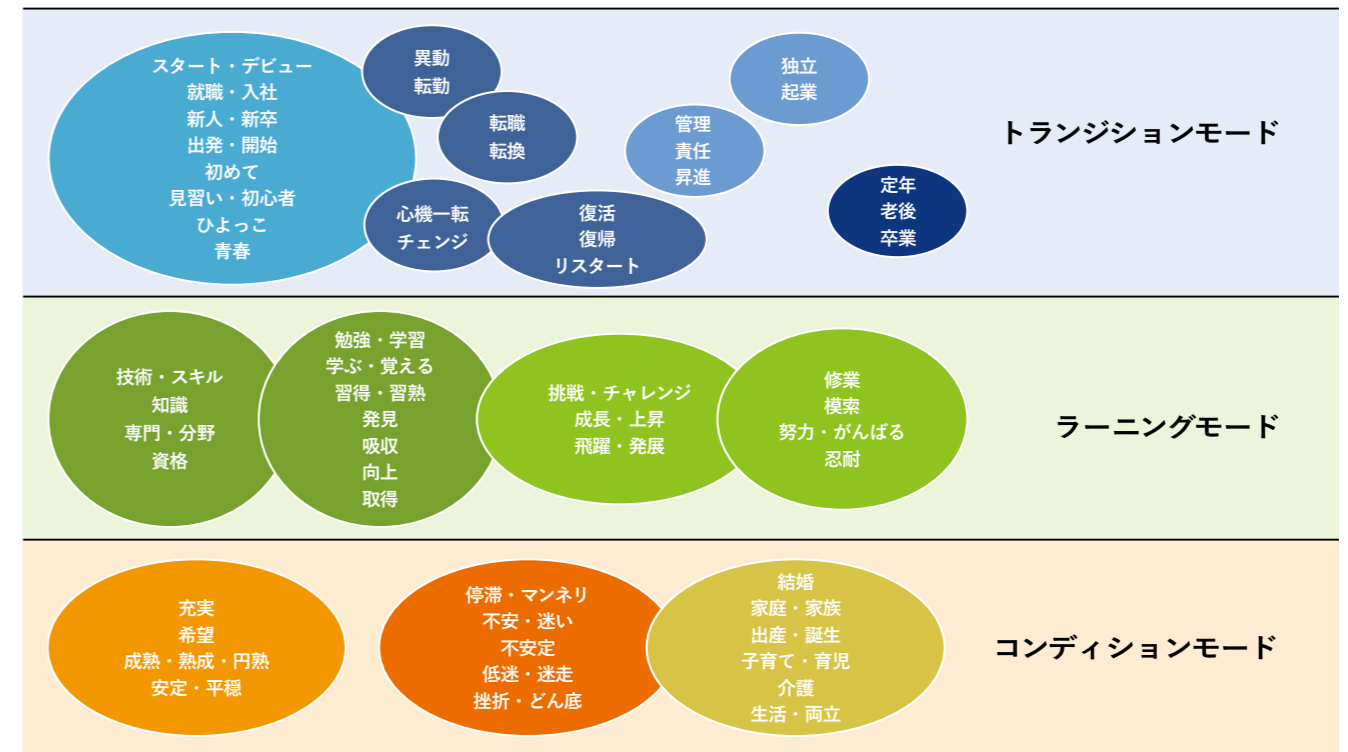
時間とともに変わっていく ステージ名称

ステージにつけてもらった名称からは、一人ひとりの仕事人生が浮かび上がります。まさに山あり谷あり。ですが、出てくる言葉には共通性があります。

まずは、最初のステージによく出てくる言葉です。「スタート・デビュー」「就職・入社」「新人・新卒」「出発・開始」「初めて」「見習い・初心者」「ひよっこ」「青春」などなど。

このような人たちが、やがて「異動」「転職」したり、「転換」したり。そして、「責任」ある仕事を託され、「昇進」し、人や組織を「管理」する役割へと変わっていきます。「心機一転」「チェンジ」もあります。一部の人は、仕事から離れ、「復活」「復帰」「リスタート」します。「独

ステージ名称 頻出ワード



立」「起業」を遂げる人もいます。そして、「定年」「老後」「卒業」を迎えます。

このように、**キャリアの変化・移行のタイミングに着目して、名前をつける**、という**トランジションモード**のネーミングが基本形です。

仕事に関する知識や技術を身につけていく過程の言葉も頻りに登場します。「技術・スキル」「知識」「専門・分野」「資格」などを「勉強・学習」「学ぶ・覚える」「習得・習熟」「発見」「吸収」「向上」「取得」していくのです。

知識や技術のような具体的なものではなく、もっと漠然とした仕事そのものに「挑戦・チャレンジ」したり、「成長・上昇」「飛躍・発展」したりするような言葉も出てきます。その道のりは決して平坦なものではないでしょう。「修業」「模索」「努力・がんばる」「忍耐」という言葉も頻りに登場します。**何かに挑み、何かを身につけていくラーニングモード**の名称も頻りに登場します。

このようなプロセスの中で、人は「充実」「希望」を抱いたり、「成熟・熟成・円熟」してきたことを実感したり、「安定・平穩」な気持ちになるなど、良好な状態であることもありますし、「停滞・マンネリ」や「不安・迷い」を感じ、「不安定」な気持ちに揺れ、「低迷・迷走」したり「挫折・どん底」に陥ったりします。うまくいかないステージ、落ち込んでいるステージは、大半の人に登場します。人生とは、いい時ばかりではありません。そして、こうした悩めるステージの存在が、実はその人が変化する大きなきっかけになります。

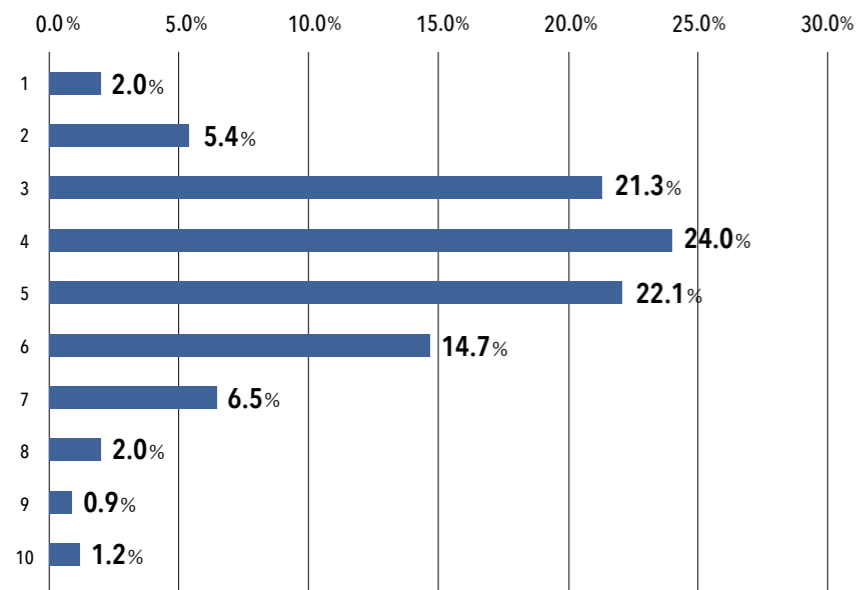
ここまでで紹介してきた言葉は、働くこと、仕事にまつわるものがほとんどですが、それに迫る勢いで出てくるのが、「家庭・家族」に関する言葉です。「結婚」「出産・誕生」「子育て・育児」というライフイベントは、男女問わず、実にたくさん登場します。「介護」という言葉も、予想以上に出てきました。こうした

出来事は、「生活・両立」という新たな人生の課題をもたらすことになるのです。このような**仕事・人生の状況を表すコンディションモード**のネーミングも多く見られます。

ステージのシフトは、 自分自身の変化

このようにキャリアのステージを分け、それぞれに名前をつけることで、改めて人は、自分が「変わってきた」ことに気づきます。働き始めてから、ある程度の時間が経てば、変わらないなんていう人はいません。そして、何が変わったのかにも気づいていきます。知識やスキルの向上、仕事に臨む姿勢の変化、人生において大切にしたいことの変化などなど。このように**「変わってきた」ことに気づくこと**が、自分流の『変わり方』を見つける大前提なのです。

ステージ数のヒストグラム



「仕事での役割」が変わるとは、 自分が変わること。 自分で自分の役割を作り出すことが、 新しい自分を作ります。

ステージ名称が表しているその時の自分。これは、それぞれのステージで、どのような「仕事での役割」を担っていたかと密接にかかわります。そして、名称の変化には、「仕事での役割」の変化が強く影響しています。

「キャリア曲線を描く調査」では、図にあるような7つの役割を示して、それぞれのステージでそれぞれの「仕事での役割」をどの程度担っていたかについて尋ねました。また、その7つを大きく「マネジメントロール」「プレイングロール」「サポートロール」に区分し、特徴や傾向を分析しました。

役割変化の多様さは、 マルチサイクルの証

「仕事での役割」の変わり方は、思っていた以上に多様でした。最初から一貫して、プレイヤーやフロントランナーのような最前線の仕事を担当し続ける人、サポーターの役割を重ねる人、いきなりマネジャーからスタートしている人などなど。ある時まではリーダーやマネジャーを経験していたけど、異動や転職、復職などで大きく仕事内容が変わることにより、またサポーターとしてゼロからのスタートをしている、というような人もたくさん。まさにマルチサイクルなキャリアだといえるでしょう。

最初のステージはサポーター、次のステージにはプレイヤー、そして、プロフェッショナルやフロントランナーを経て、リー

ダーやアドバイザー、そしてマネジャーへと着実にステップアップしていく、という「昭和の時代の男性正社員」のような役割変化を遂げている人は、いることにはいましたが、もはや少数派です。

役割は、託されるものではなく、 自分で設定するもの

「仕事での役割」の回答結果には、もうひとつ顕著な特徴がありました。あるひとつのステージで、7つの役割のうちの半数以上の役割をしっかりと担っている、と回答するような人がいる一方で、どの役割も担っていない、と回答する人もいたのです。特に後者はなんとも気がかり

マネジャー	直属のメンバーを持ち、部・課・グループを統率するマネジャーの役割	マネジメント ロール
リーダー	案件やプロジェクトを率先して推進するリーダーの役割	
アドバイザー	関係者に知識・スキルや助言などを提供するアドバイザーの役割	
プロフェッショナル	常に仕事で高い成果を上げることを期待されるプロフェッショナルの役割	プレイング ロール
フロントランナー	新しいテーマや案件を担当するフロントランナーの役割	
プレイヤー	担当する案件を自分の力で形にするプレイヤーの役割	サポート ロール
サポーター	案件や周囲の人々を手助けするサポーターの役割	

です。仕事をしている以上、何らかの役割は担っているはず。

つまりは、こういうことです。「仕事での役割」とは、会社からこういうことをしてほしい、と託されるものというよりは、自分が、何をすべきか、何をしたいか、と思っていた、自分自身の受け止め方なのです。あるステージにおいて、多くの役割を担っていたと思っている人は、会社からそういうことをせよと言われたからではなく、「自分は、今のステージにおいてどのような役割を担うべきか」と自身に問い、役割意識を持って日々の仕事に取り組んでいたということです。そして、役割を広く設定するという事は、それまではやってこなかったことに挑戦したり、それまでは意識していなかったことを大切にすることにつながります。つまりは、自分が「変わる」ということです。

変わるチャンスは、自分で作れるのです。大切なのは、その時その時のステージでの「仕事での役割」を、自分で設定すること。言われたことをするのではなく、自らの役割を自らで作ることなのです。

変化によって生まれ、 そして変化を生み出す「学習行動」。 ある時に、人は突然激しく 学ぶようになるのです。

役割を意識すると、人が必ずすることがあります。それは学ぶこと。これまでにない役割を担い、自身の幅を「広げる」ためには、新たな知識やスキルをインプットしたり、新たなものの考え方やとらえ方を自分の中に作り上げる必要があります。それまで担ってきた役割を「深める」となれば、さらに高度な知識やスキルを身につけたり、その職業の専門家としての行動規範や倫理観を自分のものとしていくことが求められます。「広げる」「深める」のいずれでも、人は学んでいます。そして、それまでの自分から新しい自分へと変わっていきます。つまり、「広げる」「深める」の曲線の変化は、自分自身が変ってきた証であり、そこには、必ず学びがあるのです。学ぶこととは自分が変わる事なのです。変わるために学ぶ、変わったならまた学ぶ。そんな循環の構図があるのです。そうした変化の証は、それぞれのステージでどんな学習行動をどれだけしたかに表われます。

人はみな得意な学習行動を 持っている

「キャリア曲線を描く調査」の分析結果からは、学習行動には、社外セミナーや勉強会への参加といった「学校型学習」、仕事に取り組む中での「経験型学習」、社内外の人との交流による「対人型学習」、自分の生き方・働き方を考える「内省型学習」の4つがあることがわかりました。

そして、人それぞれで、自身がよくとっている学習行動、あまりとっていない学習行動があることもわかりました。どのステージでも学校型学習が高かったり、学校型学習は苦手だけど経験型学習はいつも心がけているという傾向がありました。

では、すべての学習行動をいつもまんべんなくとっていればいいのか、というと、そうではありません。新たな役割を担って自分を広げたり、ある役割を深めたり、つまりは自分が変わるために、自分流の学習行動を持っていければいいのです。

ただし、変わり方はワンパターンなわけではありません。「広げる」「深める」で、そのあり方は違うし、同じ「広げる」でも、違う広げ方はいくらかもあります。となれば、その時に生きる学習行動も違うはず。ワ

ンパターンな学習行動ではなく、いくつかのレパートリーを持っていて、状況に応じて使い分ける、というのが理想でしょう。

ある時、突然人は学び出す。 それはなぜか？

しかし、そんな理想的な学習行動なんてとれるでしょうか。そもそも、普段はあまり学んでいなかったような人が、いきなりやったことがない学習行動をとれるのでしょうか。実は、とれるのです。今回の調査では、それが顕著に表れていました。ある時、突然人は学び出すのです。それまで学んだことがない人も、「学校型」「経験型」「対人型」「内省型」すべてを駆使して学ぶようになるのです。それは、目の前にあるテーマや担った役割を「これこそがやりたいことだ!」「自分はこれでやっていくんだ!」「このままでは大変なことになる」と、自分事としてとらえた時。

学習行動は、自分流の『変わり方』のど真ん中のフォーカスポイント。そして、これまでの仕事人生の中での学習行動の傾向、特徴や行動量が多かった時期を見つけることが、自分流の『変わり方』に気づく最重要ポイントです。

<ul style="list-style-type: none"> ・所属している会社が提供する研修などの教育機会を通じて ・読書やウェブサイトでの検索によって ・社外のセミナーやスクール、勉強会などに自主的に参加して …… 新たな知識やスキル、仕事のやり方を身につけた 	学校型学習
<ul style="list-style-type: none"> ・仕事に取り組む中で、新たな知識やスキル、仕事のやり方を身につけた ・これまでやったことがないことを試しにやってみた 	経験型学習
<ul style="list-style-type: none"> ・仕事時間外に、上司、同僚や仕事仲間と、仕事に関する話をしていた ・社内外のたくさんの人と新たに交流した ・社内外の特定のひとと深く関わった 	対人型学習
<ul style="list-style-type: none"> ・自分の今後の生き方、働き方について考えていた ・それまでの価値観、ものの考え方を意識的に変えた 	内省型学習

家族の一員、社会や地域の一員、 学び、趣味やレジャー。 どんな「仕事以外の役割」も、 あなたの変化を生み出しています。

あなたにとって、仕事はどれぐらいの重みがありますか。あなたの心の中の大きさを仮に100だとして、仕事はそのうちのいくつぐらいでしょうか。半分の50でしょうか。もっと多くて70? それとも30を切りますか? ある調査によれば、その平均は男性31、女性は23。50以上の人は約2割。一方で20未満の人も3分の1存在しています。

人には、仕事での役割以外に、たくさんの役割があります。家庭人としての役割、社会や地域の一員としての役割、など。学びや遊びも、人にとっての大切な社会的役割です。

ファミリーロールがもたらす葛藤と学び

「キャリア曲線を描く調査」でも、こうし

た「仕事以外の役割」について尋ねています。そして、その項目を、自ら主体的に学ぶ「ラーニングロール」、社会や地域、家庭での役割を担う「ソーシャル・ファミリーロール」、趣味やスポーツ、レジャーといった「パーソナルロール」に3区分しています。仕事人生に色濃く影響を与えるのは、何といてもソーシャル・ファミリーロール。特に家族の一員としての役割です。Focus Point 2 ステージの名称においても、**家庭・家族、結婚、出産といった言葉が頻繁に出てくる**ことをご紹介しましたが、これはつまり、それ以前のステージまでと違い、そのステージからソーシャル・ファミリーロールの比重がぐっと高まったことを表しています。しかし、人間が持っている時間は一定、心の大きさもまた一定です。必然的に、その他の役割の比重が変わります。しかし、

自己啓発活動	仕事とは直接には関係のないことを学ぶ	ラーニング ロール
地域・社会活動	町内会やボランティアなど、社会・地域の一員として活動する	ソーシャル・ ファミリーロール
家族の一員としての活動	自身の家族が良好な状態を保つために活動する	
芸術・趣味・スポーツ活動	興味・関心のある芸術・趣味・スポーツ活動を行う	パーソナル ロール
上記以外の余暇活動	くつろぎ、レジャー、友人との交流などを通して、安息や心の充実をはかる	

時間の比重と心の比重は往々にして異なります。そこに葛藤が生まれます。その葛藤を解消するために、人は働き方や仕事への姿勢を変えていきます。

つまり、**ファミリーロールの変化が、「仕事での役割」への向き合い方を変えます**。そこには学びが生まれます。新たな学習行動が必ず生まれています。

「仕事以外の役割」での変化がもたらす波及

ソーシャル・ファミリーロールのもう一つの軸である地域・社会活動や、ラーニングロール、パーソナルロールは、少し違ったメカニズムで個人に変化を及ぼします。地域のコミュニティに参加したり、NPOに加入したり、スクールに通ったり社外の勉強会に顔を出すようになったり、昔やっていた趣味やスポーツを再開したり。新たな役割を担いはしますが、時間の比重と心の比重は異なれど、緊急性や拘束性はありませんので、そこにはさほどの葛藤は生まれません。しかし、そうした**「仕事以外の役割」を担うことは、仕事軸とは別の軸で、自身を「広げる」こととなります**。新たな知識や技術の習得、新たな人々との接点を通じた新たなものの見方、考え方の習得、チームの中でのリーダーシップやフォローシップの発揮……**必然的にそこには学びが発生します。自分が変わるといことです。そして、その変化は、「仕事での役割」への向き合い方も変えることとなります**。もちろん、ファミリーロールは、こうした変化も引き起こします。

「仕事以外の役割」を担うこともまた、「変わる⇔学ぶ」の連動を稼働しています。自身の人生の中で、「仕事以外の役割」の比重が変わった前後の自身の変化に着目すると、自分流の『変わり方』が見つかるはずで

これまで仕事を通しての人との接点は誰にでもたくさんある。 でも、たくさんの人に影響を受けたと答える人と、誰も記述しない人がいます。

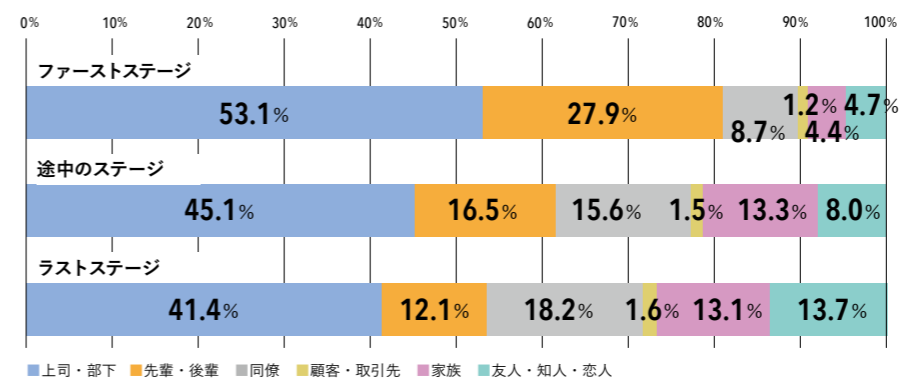
あなたの仕事人生には、いったい何人の登場人物がいたでしょうか? 10年、20年と仕事を重ねるたびに、出会う人の数はどんどん増えていくことと思います。そして、その登場人物の中でも、主人公であるあなたに**強い影響を及ぼした人**がいたのではないのでしょうか。

日々接する仕事仲間から受ける大きな影響

「キャリア曲線を描く調査」では、各ステージで影響を受けた人について尋ねています。**何人いたか、どんな人だったか、そしてどんな影響を受けたか**。

影響を受けた人として圧倒的な登場回数に昇るのは、「上司・部下」。ファーストステージでは過半を占めますが、このほぼすべてが直属のマネージャーです。「上司・部下」に続くのは「先輩・後輩」そして「同僚」。つまりは同じ職場・会社の仲間です。この3つのカテゴリーで、

影響を受けた人の登場頻度



ファーストステージの9割、ラストステージでも7割強を占めます。日々仕事で接する人たちから、人は実に大きな影響を受けています。

仕事仲間以外では、「家族」と「友人・知人・恋人」。ファーストステージではほとんど登場しませんが、途中のステージ、そしてラストステージつまり現在においては、それぞれ10%を超えて登場します。

どのような影響を受けているのでしょうか。テキストマイニングという技法を使って特徴を分析すると、ファーストステージでは「**仕事の姿勢**」「**働く基本**」「**プロ意識**」「**生き方**」というスタンス寄りのキーワードが浮かび上がります。仕事というものに、どのような取り組み姿勢で臨むのか、という姿勢や意識を、上司や先輩から学んでいます。「**仕事の方法**」といったスキル寄りのキーワードも登場します。

途中のステージにおいても「**仕事の姿勢**」は大きな勢力を占めますが、役割の変化に伴い、職場の人間との接点を通して「**責任**

感」「**部下の育成**」「**経営の視点**」に気づいていく構図が浮かび上がります。ファミリーロールを担うことにより、家族からの影響を受け、「**家庭との両立**」という新たなライフテーマに向き合う構図も現われます。

ラストステージになると、構図は一変します。「**新しさ**」「**変化**」というキーワードの台頭からは、個人がサイクルシフトを意識し始めている構図が浮かび上がります。

人からの影響を自覚できているか、いないか

しかし、実は調査からの最大の気づきは別のところにありました。それは、**影響を受けた人を「たくさん記述する人」と「まったく記述しない人」がいる**、という事実です。ある人の仕事人生には素晴らしい人がたくさん登場し、ある人にはまったく登場しなかった、ということではありません。「**人からの影響**」を認識できているか、いないか、の違いです。日々接するような人から影響を受けないという人はいないでしょう。素晴らしいロールモデルではなく、反面教師であっても、何となく気の合った人でもどうにも折り合いがつかなかった人でも。そういう人との頻繁な接点を通して、人は自分を何らかの形で変えているはずで

仕事に向かう姿勢が大きく変わる「転機」にこそ、 あなた流の『変わり方』のエッセンスが 詰まっているはずです。

例えば、人事異動で、これまでとまったく違う仕事を担当するようになった時。重要な仕事やポストを託され、仕事に大きく力が入った時。あるいは、仕事と思うように行かず、悶々としていた時期。そして、家族が増え、生活のリズムが大きく変わった時などなど。そのような状況や大きな環境変化が訪れる中で、**仕事に向かう姿勢が大きく変わるような転機**を、きっと多くの人が経験しているでしょう。そして、キャリア曲線の形に変化をもたらす大きな要因となっていることでしょう。**転機は、サイクルシフトを誘発している**に違いありません。

転機のきっかけ 5つのグループ

「キャリア曲線を描く調査」の回答を見ると、そうした転機の経験者は77.1%。やはり数多くの人が転機を経験しています。それも、1回ではなく2回以上経験している人が55.0%と過半数を占めています。**マルチサイクルに生きている人が、すでにたくさんいる**ことを予見させる結果です。

ある人の転機は、どんなことがきっかけになったのか。実態はとても多様ですが、大きくは以下の5つのグループに分類できます。

◎**グループA「仕事の変化」**……
転職や異動、転勤、海外赴任など、働く場所が変わったことがきっかけだ、と答えている人たちのグループです。今回得られた1800余の転機サンプルの35%を占める最大勢力です。

◎**グループB「ライフイベント」**……
結婚や恋愛、子どもの誕生・自立などが転機のきっかけになった、と答えている人たちのグループです。26%と4分の1以上を占めます。ファミリーロールの影響の大きさが、ここでも窺えます。

◎**グループC「職務・役割の変化」**……
昇進・昇格、抜擢などを経験した人たちのグループです。「仕事での役割」がはっきりと変わっているグループです。12%と少数派です。

◎**グループD「仕事の価値や意味の深化」**……
場や役割は変化していませんが、ある仕事を通して、改めて仕事の価値や意味を深く考えたり、重要な人と出会うような経験をした人たちのグループです。こちらも12%の少数派。

◎**グループE「仕事や生活上の問題」**……
仕事がうまくいかなかったり、人間関係などの悩みを抱えていたり、挫折や病気などを経験したことで、仕事に向かう姿勢が大きく変わったと答えている人たちのグループです。15%を占めています。

転機こそがサイクルシフト。 その時の『変わり方』に着目！

このような転機は、人にどのような変

化をもたらしているのか。それについても、今回の調査では質問しています。回答結果から、3つの変化が浮かびあがってきました。

1つ目は「**働く価値の再発見**」。働く上で大切にしたい価値観や行動指針に気づいたり、自身なりの仕事のやり方、進め方を確立している人がたくさんいました。いくつかのコメントを紹介しましょう。

- ・やりたい仕事に転職したことにより、やりがいを多く感じられるようになり、イキイキと働けるようになった
- ・入社以来15年間続けてきた仕事からまったく違う部署への異動、知識ゼロの状態から死にものぐるいで勉強し、ものの考え方、仕事への取り組み方、周囲の環境全ての変化があった
- ・まったく異なる業界に初めて転職したので、日々仕事に対しての刺激やプレッシャー、喜びを感じるようになった
- ・人のつながりの大切さを思い知った
- ・結婚することによって仕事に対する責任感が大きく変わった
- ・子どもが小学生になるのをきっかけにもう一度社会に出て働きたいと思うようになった

2つ目は「**仕事以外の価値の発見**」。働くことよりも大切なものに気づいたり、働くこと以外のことを取り組み始めるような変化です。

- ・出産と同時に仕事を辞め、子育て中心で自宅で仕事していた
- ・一番大切なことは子どもの成長だった
- ・2回目の転職であり、結婚も考えてのことだったため、安定した生活を送れる会社員人生を選択したが、そのことについての後悔はない
- ・生死にかかわるような病気をした

転機のきっかけ

グループ	転機のきっかけ	コメント
グループA	仕事の変化	・海外勤務で価値観の違い、文化の違いなどに影響を受けた。 ・転勤で今までの経験が通用せず、新たな環境に適応することの大変さを感じた。
グループB	ライフイベント	・守る対象が増えた。生きる目的・働く目的がクリアになった。 ・子育てが一段落し再び仕事を始め、働くことの大切さ、楽しさを感じた。
グループC	職務・役割の変化	・周囲に守られている状況から、自分で切り開く立場になった。 ・10人の部下を持ち、楽しさと難しさを学んだ。
グループD	仕事の価値や意味の深化	・社外の人と共同作業し、生きた仕事のスキルや情報を得るため自ら動くことを学べた。 ・仕事、生き方やものの考え方に大変影響を受けた人物と出会った。
グループE	仕事や生活上の問題	・親の死によって、介護に興味を持った。資格を取り働き始め、仕事の重要性をとて感じた。 ・身内の病気をきっかけに、働き方を変え、今後について改めて考えた。

ことでこれからの人生を立ち止まって考える機会があった
・うつ病を患い、仕事に対しての前向きな考え方ができなくなった時期があり、仕事よりも健康であることが何よりも最優先であると痛感した
・親の介護のため、地方在住の親の元に単身で移り住んだ

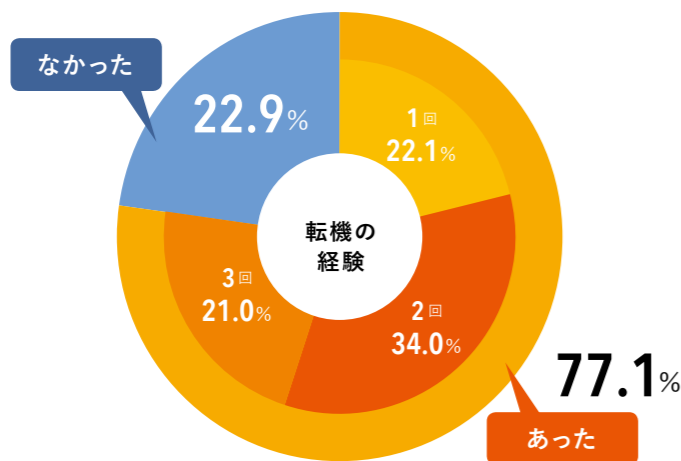
力に成り得た専門職種に就いた
・国家資格を取得して一生使える仕事を持った
・やりがいのある仕事に就いた。天職と感じて続けたい
・ずっと続けていこうと思っていた仕事を人間関係で辞めたことで悩みました。でもそのことで新しい仕事、人間関係ができたことは宝物となりました

3つ目は「**新しいテーマの発見**」。新たに興味や関心を持つ題材と出会ったり、社会の問題を身近に感じるようになる、という変化です。

- ・部署の異動により、新たなテーマに取り組み始めたこと、知識を深めるため勉強し、数多くの資格を取得しプロフェッショナルといえるレベルの技能を身につけたこと
- ・自分の志向や適性に合った職業に巡り合えた期間であった
- ・諸事情により1年で退職したが、その後の就職活動において、即戦

こうした変化こそが、サイクルシフトが起きていることの証左です。**マルチサイクルに生きる、とは、単に仕事や会社が変わるような物理的な変化を重ねることではなく、自身の考え方や価値観が変わっていくこと**。そして、**転機の中には「仕事での役割」「学習行動」「仕事以外の役割」「影響を受けた人」が勢ぞろいで登場します**。どのような時を転機と意識し、その時にどのように変わったのか。この一連の行動や認識変化の中にあなた流の『変わり方』がぎゅっと詰まっているはずです。

転機の経験率



転機による変化

1 働く価値の再発見
・大切にしたい価値観や行動指針の発見
・自身なりの仕事のやり方、進め方の確立

2 仕事以外の価値の発見
・働くことよりも大切なものの気づき
・働くこと以外のことへの取り組み

3 新しいテーマの発見
・新たなテーマへの興味・関心
・社会の問題を身近に

あなたの中にある『変わり方』の メカニズムを解き明かそう

「キャリア曲線を描く調査」では、その人の現在の状態について尋ねています。尋ねたのは、以下の4つの項目でした。

- ◎ **キャリア展望** (今後のキャリアの見通しや明るさ、未来への前向きさや自立心)
- ◎ **キャリア満足** (これまでのキャリアへの満足度や納得感、自分らしさや自立性)
- ◎ **学びスタイル** (学びを実践の場につなげる「実践型学び」、学びを発信、対話を通して高める「創造型学び」、体系立てて学んだり文章などにまとめる「体系型学び」、現在や将来に必要な知識やスキルを身につけようとする「学習習慣」の形成度合い)
- ◎ **しなやかマインドセット** (知能の可変性の認識、チャレンジへの積極性)

大切なのは、自己信頼に支えられたキャリア展望

この4つの項目は、マルチサイクル・デザインの鍵になるものです。変化にとんだ時代に、自身のキャリアの主人公として、オーナーシップを持って、生き生きと働き続ける上でのキーファクターです。

「キャリア展望」は、その中核となるもの。大切なのは、先行きが見えていることではなく、「先行きは見えていないけれども、何とかしていける」という自己信頼に支えられたキャリア展望です。これまで、さまざまな変化に対応し、自分を変えてきた。だから、未来に向けてもきっと大丈夫だ、という姿勢が形成されていることです。

そのためには、自分がどのように変わってきたのかを、きちんと振り返り、しっかりと自覚することが大切。

ここまで見てきた7つのFocusPointは、その振り返り、自覚のための視点です。

FocusPoint1はキャリア曲線。これまでの仕事人生において、どのように「広げる」「深める」を重ねてきたのか。いつ、どのように広げ、いつどのように深めたのか。広げるから深めるに転じる変曲点、深めるから広げるに転じる変曲点では何があったのか。そして、あなたにとって、「広げる」「深める」とは何を意味するのか。

FocusPoint2はステージ。これまでの仕事人生をどのよう

に区分けするのか。ステージを分けた理由は何か。そのステージに名称をつけるとしたらどうなるか。その名称をつけたのはなぜか。

FocusPoint3は仕事での役割。それぞれのステージで、どのような仕事での役割を担ってきたのか。それは、どう変わったのか。会社から、上司からの指示ではなく、自身で意識していた役割は何か。

FocusPoint4は学習行動。それぞれのステージにおいて、どのような学習行動をとってきたか。自分の得意な学習行動は何か。苦手なものは何か。これまで最も激しく学んでいたのはどのステージか、そしてそれはなぜか。

FocusPoint5は仕事以外の役割。それぞれのステージにおいて、どのような仕事以外の役割をどの程度担っていたか。それはどう変わったのか。それはなぜか。そして、その変化は、仕事での役割や学習行動に影響を及ぼしたか。

FocusPoint6は影響を受けた人。それぞれのステージにおいて、どのような人から影響を受けてきたか。どのような影響を受けたのか。師、ロールモデルに限らず、抵抗勢力や反面教師などとの接点の中で、自分がどのように対峙し、変わっていったのか。

FocusPoint7は転機。いつ、どのような機会を転機と認識したのか。そのきっかけは何であり、自分はどのように変わったのか。FocusPoint1から6まで、その多くがかかわっていると考えられるが、特に何がかかわっていたのか。

こうした「変化の履歴」を把握することで、自分流の『変わり方』が、きっと見えてくるはず。

自分ならではのメカニズムを探し出そう

7つのFocusPointは、複雑に連関しているものです。「仕事での役割」の変化が新たな「学習行動」を生んだり、「影響を受けた人」と「転機」が同期していたり。それを、あえてビジュアルに表すとすれば、右の図のようなになるのだと思います。

「ステージ」の移り変わり、という低層の上に、「キャリア曲線」が「広げる×深める」を重ねていく。キャリア曲線という中層をはさみ、表層では、「仕事での役割」「仕事以外の役

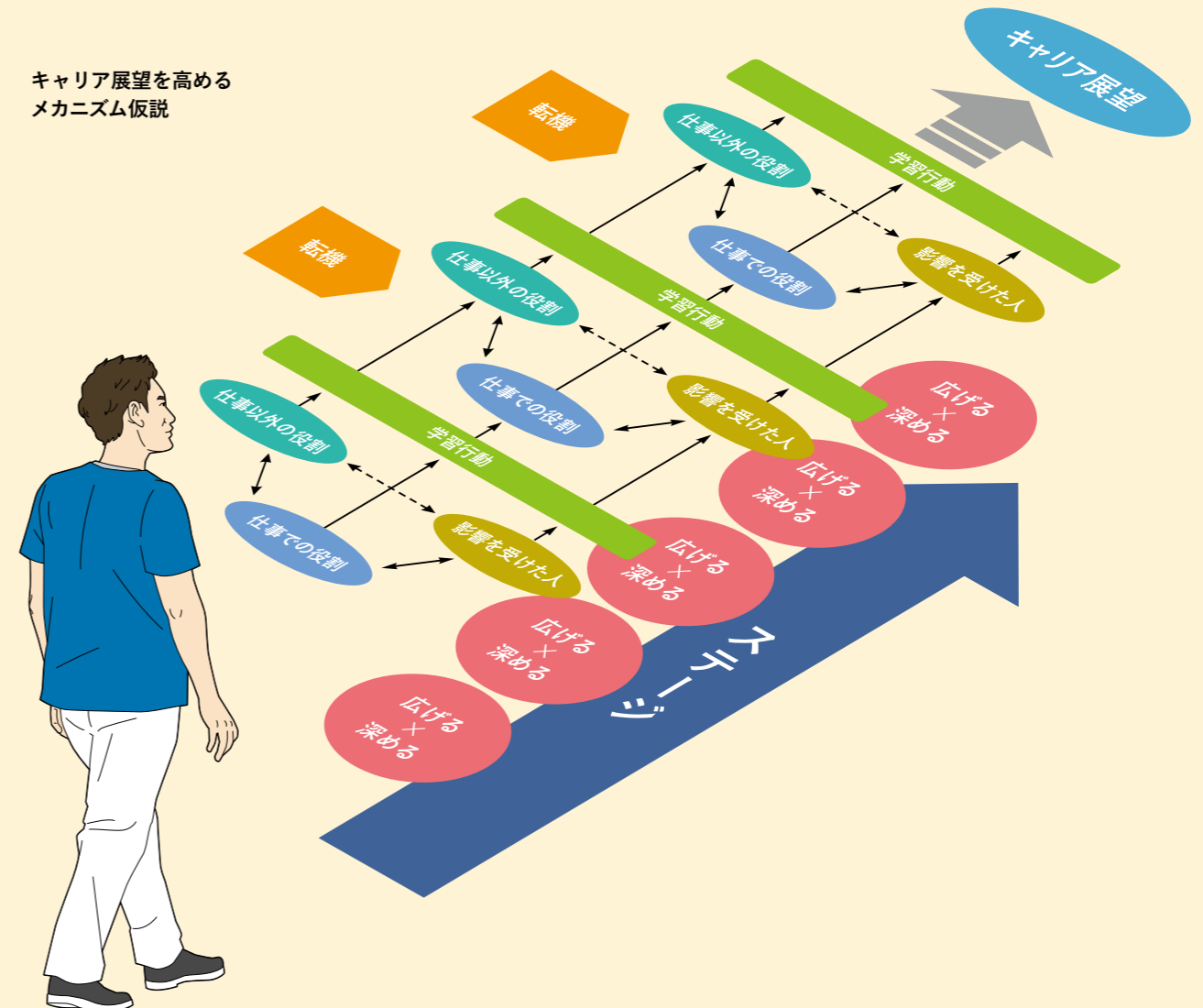
割」「影響を受けた人」が相互に絡みながら「学習行動」を起動し、「学習行動」がまた新たな「仕事での役割」「仕事以外の役割」「影響を受けた人」の複雑系を再構成する。そして、それらの層を貫通するように「転機」が、全体の系に大きなインパクトをもたらす。

このような連関による変化の連続は、誰にでもあるものです。そして相互連関のメカニズムは人それぞれ。どの

FocusPointが自分流の『変わり方』のカギを握っているかは、人によって違います。

そして、それに気づくことができれば、自分独自の『変わり方』に気づけば、きっとその人は人生100年時代を「生き生き」と生きていけるはず。自分にいつか訪れるだろう変化を楽しむことができるのです。

キャリア展望を高める
メカニズム仮説

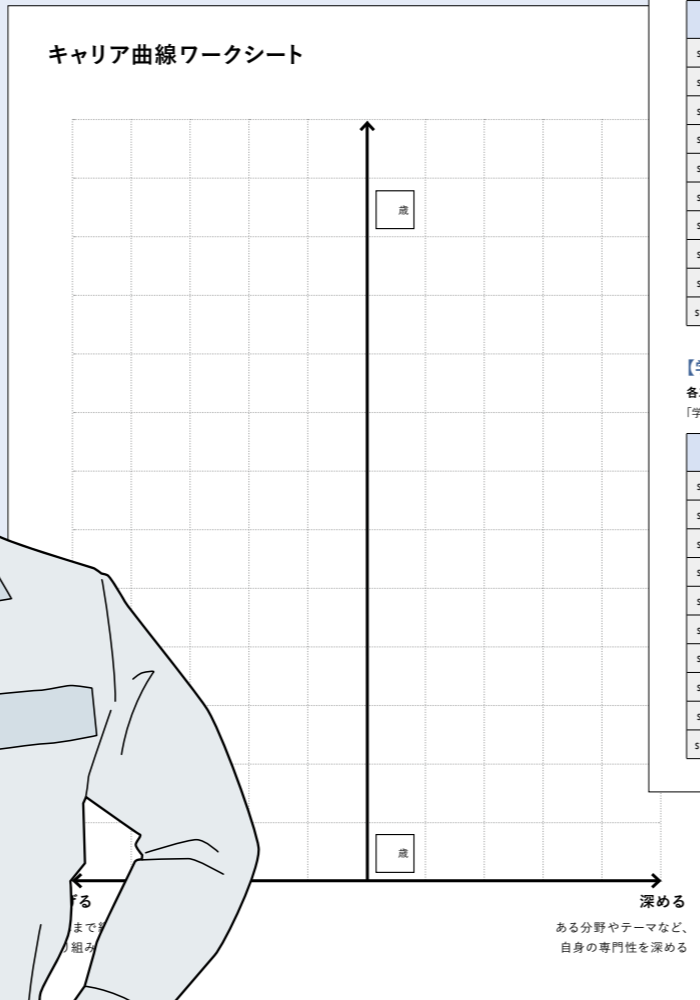
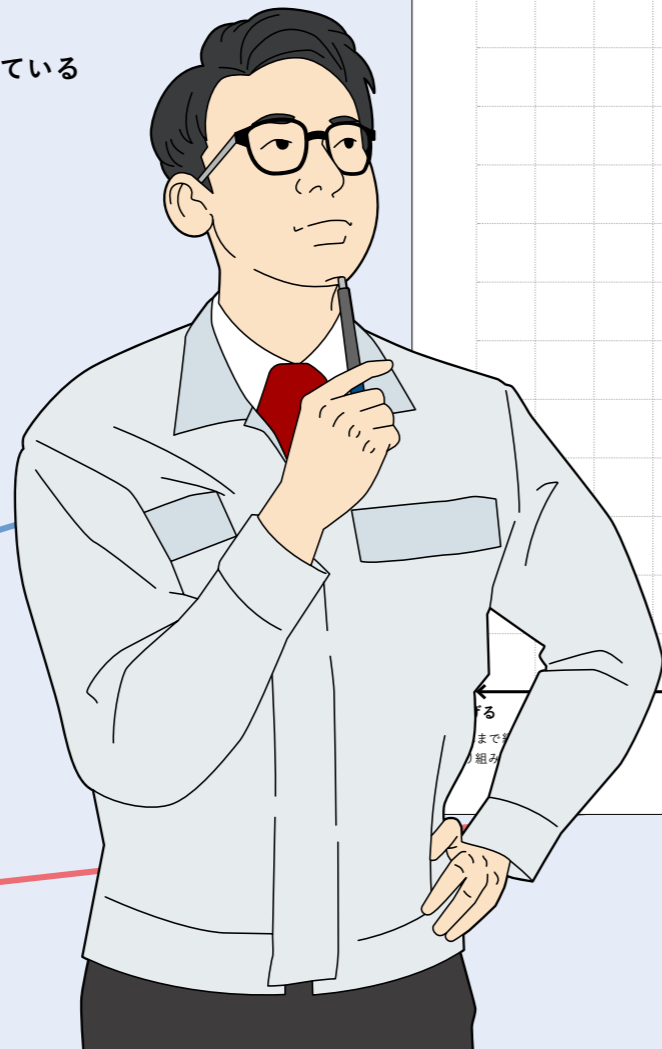


Part 2

どうすれば気づける？ 自分流の『変わり方』

3つのワークシートを使って「変化の履歴書」を作ろう

マルチサイクル時代のキャリアデザインの
ポイントは自分流の『変わり方』に気づくこと。
7つの Focus Point も見えてきました。
このパートでは、あなた流の『変わり方』を
実際に見つけてみましょう。
3つのワークシートを使って、
自分のこれまでの仕事人生に埋め込まれている
「変化の履歴」を棚卸してみましょう。



ステージワークシート①

【仕事での役割】
各ステージでは、どのような役割を担っていましたか。
マネジメントロール・プレイングロール・サポートロールというフレームを参考にしながら、会社から託された役割だけでなく、自発的に担った役割についても記述してください。

	マネジメント ロール	プレイング ロール	サポート ロール	具体的に
stage1				
stage2				
stage3				
stage4				
stage5				
stage6				
stage7				
stage8				
stage9				
stage10				

【学習行動】
各ステージでは、どのような学習行動を行っていましたか。
「学校型」「経験型」「対人型」「内省型」というフレームを参考にしてください。

	学校型	経験型	対人型	内省型	
stage1					
stage2					
stage3					
stage4					
stage5					
stage6					
stage7					
stage8					
stage9					
stage10					

転機ワークシート

【転機のきっかけ】
転機のきっかけは、どのようなことでしたか。
「仕事の場の変化」「ライフイベント」「職務・役割の変化」「仕事の価値や意味の深化」「仕事や生活上の問題」というフレームを参考にしながら、振り返ってください。

	仕事の場 の変化	ライフ イベント	職務・役割 の変化	仕事の 価値や 意味の 深化	仕事や 生活上の 問題	具体的に記述してください
転機 A						
転機 B						
転機 C						

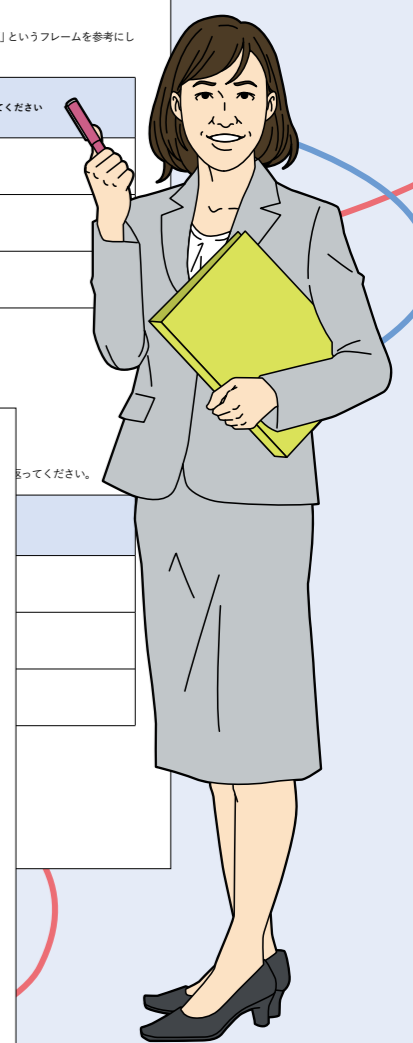
ステージワークシート②

【仕事以外の役割】
各ステージでは、仕事以外にどのような役割を担っていましたか。
「ラーニングロール」「ソーシャル・ファミリーロール」「パーソナルロール」というフレームを参考にしながら、振り返ってください。

	ラーニング ロール	ソーシャル・ ファミリー ロール	パーソナル ロール	具体的に記述してください
stage1				
stage2				
stage3				
stage4				
stage5				
stage6				
stage7				
stage8				
stage9				
stage10				

【影響を受けた人】
各ステージで、特に強く影響を受けた人は何人いましたか。
それは、どのような人ですか。また、どのような影響を受けましたか。

	人数	どのような人	どのような影響か、具体的に記述してください
stage1			
stage2			
stage3			
stage4			
stage5			
stage6			
stage7			
stage8			
stage9			
stage10			



「キャリア曲線ワークシート」に、 キャリア曲線、ステージ、転機を書き込みましょう。

では、早速ワークを始めましょう。1つ目のワークシートは「キャリア曲線ワークシート」。
このシートに、あなたのキャリア曲線、ステージ、転機を書き込んでいきましょう。
手順は、以下の通りです。

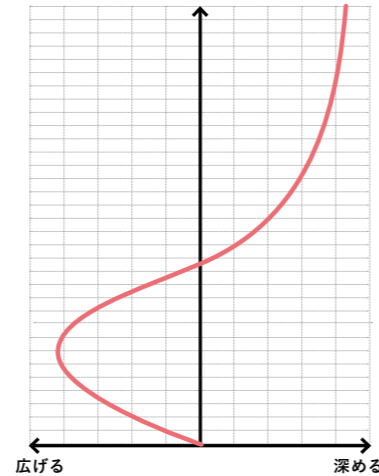
◎ 基本となる考え方

仕事経験は、大きく二つに分けることができます。

「広げる」=これまで経験していないことに取り組み、自身の幅を広げる

「深める」=ある分野やテーマなど、自身の専門性を深める

例えば、働き始めてからしばらくの間は、
さまざまなことに取り組んでいたが、
ある時期に、自身の専門領域が定まり、
その道を深く掘り下げていったという人がいたとします。
その人のキャリア曲線は、右のようになります。



【キャリア曲線の記入】

基本となる考え方を踏まえて、あなた自身のキャリア曲線を描いてください。

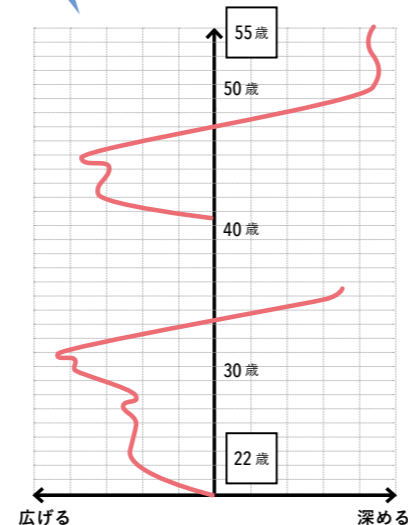
① 仕事を始めた年齢を縦軸の一番下の□内に、現在の年齢を縦軸上部の□内に記入してください。学生時代のアルバイト経験は含みません。

② 10歳刻みで、30歳、40歳、と、区切りの年齢を書き込んでください。(現在のご自身の年齢より下のもののみ)

③ キャリア曲線を記入してください。

- ・線は、一本にしてください。
- ・働き始めてから、現在までの仕事状況を思い返して、時期ごとの「広げる」「深める」の度合い、その変化を、線の位置や曲がり方で表わしてください。仕事人生における大きな出来事を、縦軸付近にメモとして記入すると、曲線が描きやすくなると思います。
- ・「広げる」と「深める」を同時に行っていたと考えられる時期がある場合は、その度合いや自分にとっての影響の大きさを考えて、線の位置を決めてください。
- ・仕事をしていなかった期間は、線を記入しなくて結構です。

例) 22歳で仕事を始め、
現在55歳の方の場合



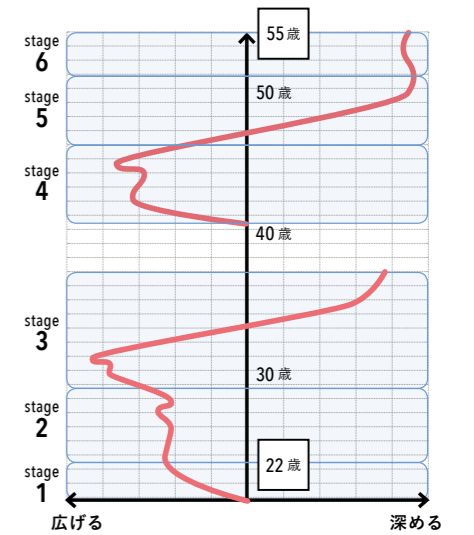
【ステージ分け】

キャリア曲線の動きは、「異動」「昇進・昇格」「離職・転職」「結婚・出産」といった節目の出来事、「大切な人との出会い」「思い出に残る仕事」といった経験などによって、あなたのキャリアのステージが、何段階かにわたって変化してきたことを浮かび上がらせていると思います。そのような変化のタイミングを意識して、いくつかのステージに区分してください。

④ 3～7程度をめどに、ステージ(stage)を分けてください。

⑤ 年齢の若い時から順に、stageに数字(1, 2,...)をつけてください。

⑥ 働いていない時期(曲線のないところ)は、記入しなくて結構です。



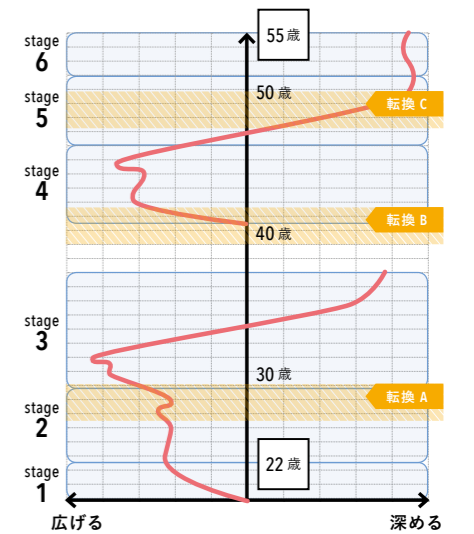
【転機の記入】

これまでの自身のキャリアの中で、「仕事の状況やプライベートな出来事などにより、仕事に向かう姿勢が大きく変わった」という転機はありますか。ある方は、

⑦ 転機となった時期を、右例を参考にして、記入してください。

⑧ 年齢の若い時から順に、アルファベット(転機A、転機B、...)をつけてください。

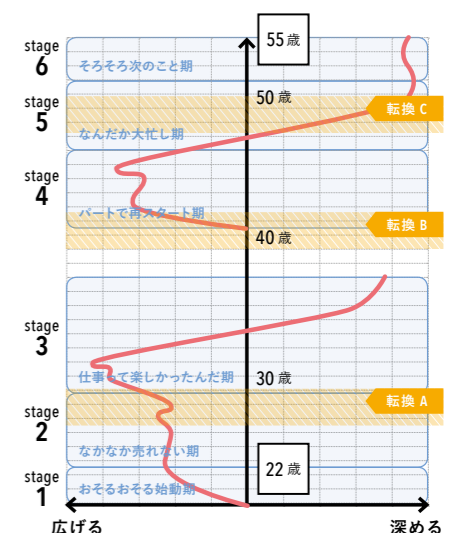
- ・転機は、ある出来事があった一時点の場合と、ある期間の場合があります。
- ・転機の位置が、いずれかのステージと同じに時期になっても、ステージをまたがるようになって構いません。
- ・転機の位置は、働いていない時期に重なっても構いません。



【ステージ名称の記入】

⑨ ステージ分けしたそれぞれのステージ(stage)に名称をつけ、ワークシートに記入してください。

(ステージ名称の記入は、ステージワークシート、転機ワークシートへの記入が終わってからにすることをオススメします)



「ステージワークシート」で、 それぞれのステージの状況を振り返りましょう。

「キャリア曲線ワークシート」への記入が終わったら、「ステージワークシート」で、それぞれのステージの状況を振り返りましょう。手順は以下の通りです。

【仕事での役割】

基本となる考え方を踏まえて、あなた自身のキャリア曲線を描いてください。

①「マネジメントロール（マネジャー、リーダー、アドバイザーの役割）」「プレイングロール（プレイヤー、フロントランナー、プロフェッショナルの役割）」「サポートロール（サポーターの役割）」（12ページ参照）を、それぞれのステージでどの程度担っていましたか。

しっかりと担っていた場合は◎、ある程度は担っていた場合は△を記入してください。担っていなかった場合は空欄で結構です。

②どのような役割を担っていたか、具体的に記述してください。

③会社や上司から託されていたものだけではなく、自ら進んで担った役割についても記述してください。

【学習行動】

続いて、各ステージで、どのような「学習行動」をとっていたか、記入してください。

④「学校型学習」「経験型学習」「対人型学習」「内省型学習」（13ページ参照）を、それぞれのステージでどの程度行っていましたか。

かなり行っていた場合は◎、まあまあ行っていた場合は○、あまり行っていなかった場合は△、ほとんど行っていなかった場合は×を記入してください。

⑤どのような学習行動をとっていたか、具体的に記述してください。

	マネジメント ロール	プレイング ロール	サポート ロール	具体的に記述してください
stage1			◎	営業部門に配属。研修を受けながら、先輩社員に同行するなど、営業の基礎を学んだ。
stage2		◎		担当企業を持ち、営業の最前線に出ている。
stage3	△	◎	△	大阪に異動。重要な顧客を担当し、チームの中でリーダーの役割を担った。
stage4		△		パート社員で●●店に入社。販売の仕事につき、様々な商品を担当。
stage5	◎	◎		●●店の販売リーダーに任用される。地域社員に。
stage6	◎	◎	◎	△△店に異動。販売リーダーとしてより大きな店舗を担当。後輩の育成も意識。
stage7				
stage8				
stage9				
stage10				

	学校型	経験型	対人型	内省型	具体的に記述してください
stage1	◎	△	○	×	営業研修をみっちり受けていた。先輩社員から、同行のたけにいろいろ話を聞いた。上司からは、営業という仕事について、よく話を聞かされた。
stage2	△	○	○	○	お客様のことをよく知ろうと、いろんな人に会っていた。自分はどうして売れないのか、営業が向いていないのかわからないが、よく考え込んでいた。
stage3	△	◎	◎	○	A社から難しいお仕事を頂くことが多く、試行錯誤しながら取り組んでいた。大阪の同僚とよく飲みながら仕事の話をしていた。
stage4	×	○	○	△	周りの人にわからないことはよく聞いていた。
stage5	◎	◎	◎	◎	パート社員を取りよめる役割について、わからないことばかりで、なんとかしなくては、と、とにかくいろいろこなしていた。
stage6	○	○	◎	◎	どうやらもっと良くなるか、メンバーとよく話している。自分の今後の人生についても、今が考え時。
stage7					
stage8					
stage9					
stage10					

【仕事以外の役割】

続いて、各ステージで、どのような「仕事以外の役割」を担っていたか、記入してください。

⑥「ラーニングロール」「ソーシャル・ファミリーロール」「パーソナルロール」（14ページ参照）を、それぞれのステージでどの程度担っていましたか。

しっかりと担っていた場合は◎、ある程度は担っていた場合は△を記入してください。担っていなかった場合は空欄で結構です。

⑦どのような役割を担っていたか、具体的に記述してください。

【影響を受けた人】

続いて、各ステージでの「影響を受けた人」について、記入してください。

⑧何人いましたか。また、それは、どのような立場のどのような人でしたか。

⑨どのような影響を受けたか、具体的に記述してください。

	ラーニング ロール	ソーシャル・ ファミリー ロール	パーソナル ロール	具体的に記述してください
stage1			◎	学生時代からハンド活動を続けていた。
stage2			△	バンド活動は休みがちに。
stage3				
stage4		◎		子育て中心の生活。
stage5	△	◎	△	仕事を通じて「食」への関心が高まり、職場仲間と地域活動を開始。
stage6	△	◎	△	お店の仕事も楽しいが、地域活動をもっとしっかりやりたい。気持ちが高まっている。
stage7				
stage8				
stage9				
stage10				

	人数	どのような人	どのような影響か、具体的に記述してください
stage1	2人	上司、先輩	仕事に向かう姿勢や仕事のしかたを教わった。
stage2			
stage3	2人	A社の担当者、同僚	前例のない仕事をたくさん任せてくれた。お客様や仕事への向き合い方を学んだ。
stage4			
stage5	5人	店長、メンバー、夫	何を考えれば仕事でいいのかわからないのか、高い視点から教えてくれた。ぜひ自分も手を動かさないと、仲良しになれない。地域活動を一緒に始めた。私を応援してくれた。
stage6	3人	地域活動の仲間	今後の人生の方向に影響を与えよう。
stage7			
stage8			
stage9			
stage10			

「転職ワークシート」で、 それぞれの転職の状況を振り返りましょう。

「キャリア曲線ワークシート」「ステージワークシート」への記入が終わったら、「転職ワークシート」で、それぞれの転職の状況を振り返りましょう。手順は以下の通りです。

【転職のきっかけ】

転職のきっかけはどのようなことであったか、記述してください。

① 転職のきっかけは、「仕事の場の変化」「ライフイベント」「職務・役割の変化」「仕事の価値や意味の深化」「仕事や生活上の問題」(17ページ参照)のいずれにあてはまりますか。

とてもよくあてはまるものに◎、あてはまるものに○をつけてください。

② 具体的な出来事などを記述してください。

	仕事の場の変化	ライフイベント	職務・役割の変化	仕事の価値や意味の深化	仕事や生活上の問題	具体的に記述してください
転職A	◎		○			大阪への転勤。チームリーダーに。
転職B		◎				出産により前の会社を辞めたが、再就職した。
転職C	○		◎			地域活動を始めた。

【転職による変化】

続いて、転職によってどのような変化があったか、記述してください。

③ 転職による変化は、「働く価値の再発見」「仕事以外の価値の発見」「新しいテーマの発見」(16ページ参照)のいずれにあてはまりますか。

とてもよくあてはまるものに◎、あてはまるものに○をつけてください。

④ 具体的な変化、自身にとっての意味などを記述してください。

	働く価値の再発見	仕事以外の価値の発見	新しいテーマの発見	具体的に記述してください
転職A	◎			もっと、仕事に前向きになろう、お客さんのことをもっとよく考えよう、と思い直した。
転職B	○	○		子ども中心の生活だったが、社会との接点を持ちたくなった。
転職C	◎		◎	自分が他から大切にしたい、と思うことに出会えた。

「変化の履歴書」分析のヒント

いかがでしたか。3つのワークシート。

あなた自身の「変化の履歴」は浮かび上がってきましたか。

すでに、自分流の『変わり方』に気づいて、「やっぱりそうか」と改めて実感したり、「なるほどそうだったんだ」と自分を発見した気分になっていたりする人もいます。

ここでは、その気づき方についてのシンプルな視点を2つご提供します。

あなたのライフテーマは？

それは、いつ、どのように生まれたのでしょうか。

あなたが、今、仕事をする上で最も大切にしていることやものの考え方＝ライフテーマが、きっと3つのワークシートに向き合うことで、よくわかってきたのではないのでしょうか。それは、どのようなものでしたか？ また、どんなところに表わられていましたか？そして、それは、いつ、どのようにして生まれたのでしょうか？

これこそが、あなたの中の最も大きな変化です。目には見えないけれども、いつの間にかあなたの中にしっかりと育まれているのです。前まではなかったのに、今はあるのですから、とてつもない変化です。

そして、それは、またいつか変わるのです。きっとその時に、あなたは、これまでに変わってきたのと同じような『変わり方』で変わります。

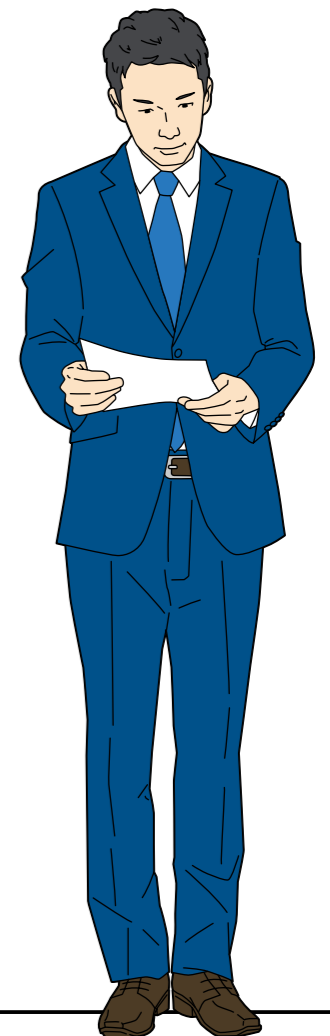
あなたの『変わり方』のツボは？

そのツボを押していれば、あなたはいつか変わります。

あなたは、どんなことから気づいたり、考え方をえたりしていませんか？本を読んだり情報を収集することからでしたか？仕事や何かをすることを通して、でしょうか？人との対話の中から、でしたか？それとも一人で考え事をするところから、でしょうか？

人それぞれに、『変わり方』のツボがあるものです。そして、変化はすぐにはおきませんが、『変わり方』のツボを意識した行動をとっていると、人はいつかしら変わります。

「学び」とか「学習」という言葉を使うと、わかりにくくなってしまいかもかもしれませんが、実はこれこそが「学び」であり「学習」なのです。大学院やスクールに行かなくても、「学び」はできます。あなたに最適な「学び」のスタイルがあるのです。



Part 3

特別公開!! 30人のマルチサイクル図鑑

あなた流の『変わり方』を見つけるヒントを手に入れよう

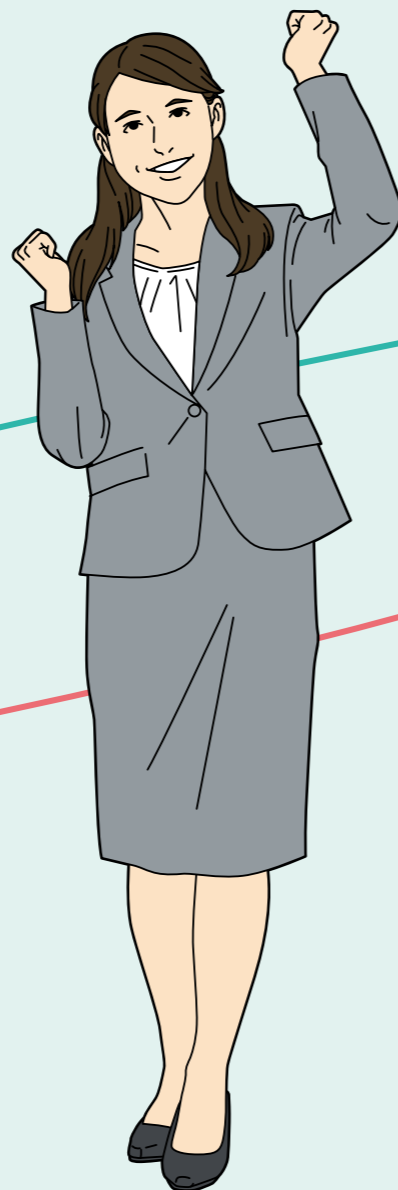
Part2のワークを通じて、「変化の履歴」は浮かび上がってきましたか？

あなた流の『変わり方』は、見えてきたでしょうか？

自分のことを自分ひとりで理解しようとするのは
実はとても難しいこと。

そこで、30人の「変化の履歴」をご用意しました。

さまざまな年齢、さまざまな職業の人が、
どのような変化を経て、今に至っているのか。
そのプロセスには、あなた自身を理解する
ヒントがきっとかかれています。



case	名前	年齢	仕事	Focus point 3 仕事での役割 の変化は？	Focus point 4 学習行動の 変化は？	Focus point 5 仕事以外の役 割の変化は？	Focus point 6 影響を受けた 人は？	Focus point 7 転機は？
case 01	高野恭子	36	食品会社の総務担当	●			●	
case 02	今野利久	37	建設会社の総務担当主任			●	●	
case 03	木村誠司	38	自動車部品メーカーの生産工程技術者		●			●
case 04	近江佳奈	39	作業療法士			●		●
case 05	中島 聡	39	放射線技師	●	●			
case 06	大道詩織	40	看護師	●				●
case 07	南 郁子	41	地方銀行の課長職	●		●		
case 08	山本佳祐	41	ITコンサル企業の経営者		●		●	
case 09	桜井庄司	42	ホテルの新規事業担当マネジャー		●			●
case 10	藤堂恒夫	42	建設会社の経営者			●	●	
case 11	阿部 遥	43	派遣会社のキャリアコーディネーター			●	●	
case 12	中井輝樹	44	地方公務員		●	●		
case 13	木下孝之	45	ゼネコンの電気系技術職	●	●			
case 14	富田美穂	45	保育士			●	●	
case 15	渡部直樹	45	人材サービス企業のスタッフマネジャー	●			●	
case 16	河野雅恵	46	家具メーカーの広報担当	●				●
case 17	川上克彦	49	機械メーカーの開発マネジャー	●	●			
case 18	福原美也子	50	障害児支援にかかわる仕事		●			●
case 19	水野将司	52	地方公務員	●				●
case 20	寺島 稔	52	塾の講師		●			●
case 21	轟 佐代子	55	保育園の経営者	●				●
case 22	石田淳也	56	海外展開コンサルのコンサルタント		●			●
case 23	酒井睦夫	58	和食店の経営者		●		●	
case 24	三浦路子	59	婦人服小売店の経営者				●	●
case 25	鈴木真人	59	事務用品販売会社の取締役	●			●	
case 26	安田浩伸	61	ゼネコンの施工管理技士	●	●			
case 27	畑中聡美	62	美容師		●			●
case 28	中井珠江	63	介護施設職員	●	●			
case 29	小嶋陽子	64	翻訳家			●		●
case 30	剣持 卓	65	環境コンサルタント	●				●

※掲載されている内容は、1214人の調査回答情報をもとに創造した架空のものです。

マルチサイクル図鑑の読み方

30人のマルチサイクル図鑑は、同じフォーマットにまとまっています。

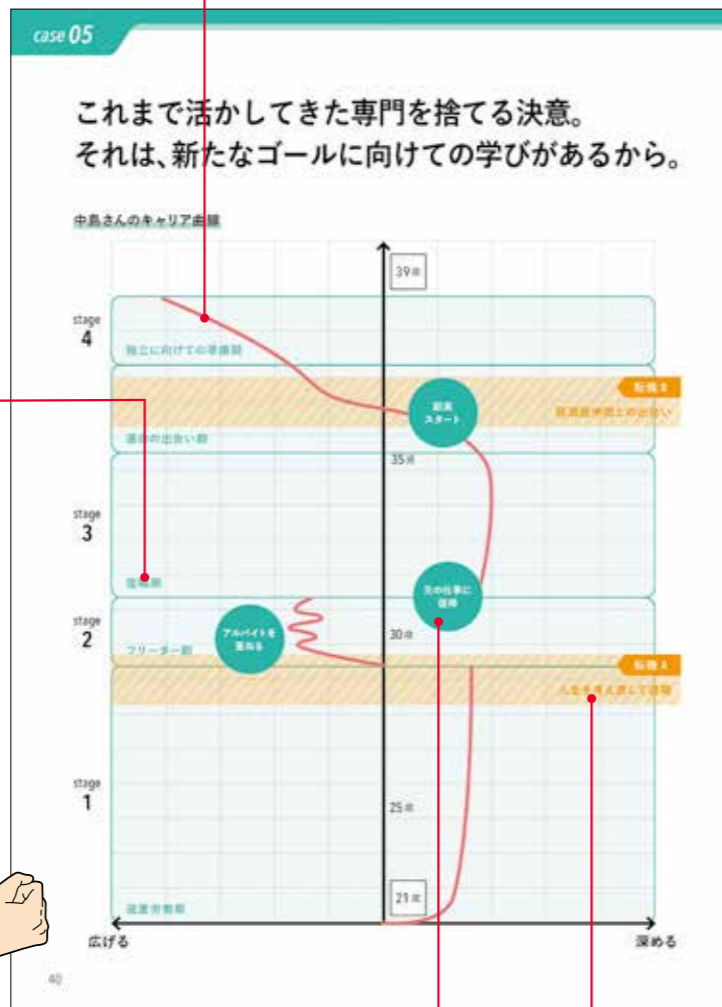
以下のポイントをチェックしながら、それぞれの人流の『変わり方』を見つけてみてください。

キャリア曲線

それぞれの人の特徴がはっきりと表れています。曲線の変化に注目しながら、本編を読んでみてください。

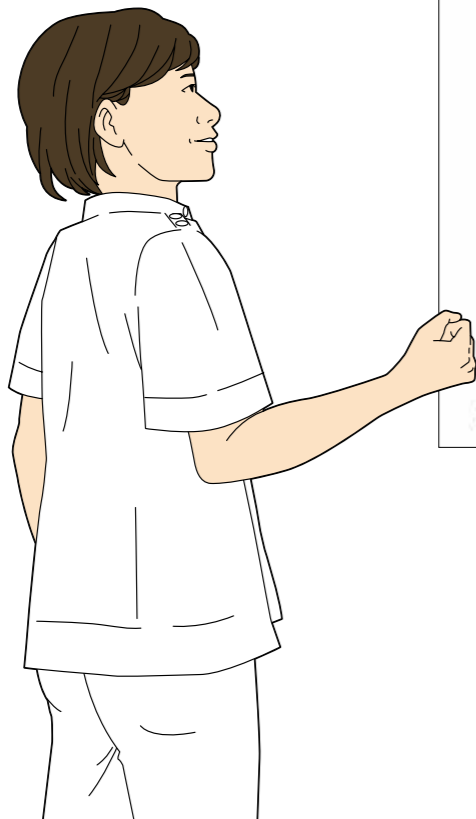
ステージ・ステージ名称

それぞれの人の仕事人生の骨格が読み取れます。本編を読む前にざっと見て、本編を読み終わってから、改めて見ると、実態が浮かび上がります。



転機、トピックコメント

ステージシフト、サイクルシフトのポイントが表記されています。本編の骨格ともなっています。



本編

それぞれの人のキャリアストーリーです。キャリア曲線やステージとあわせて読み込んでみてください。

プロフィール

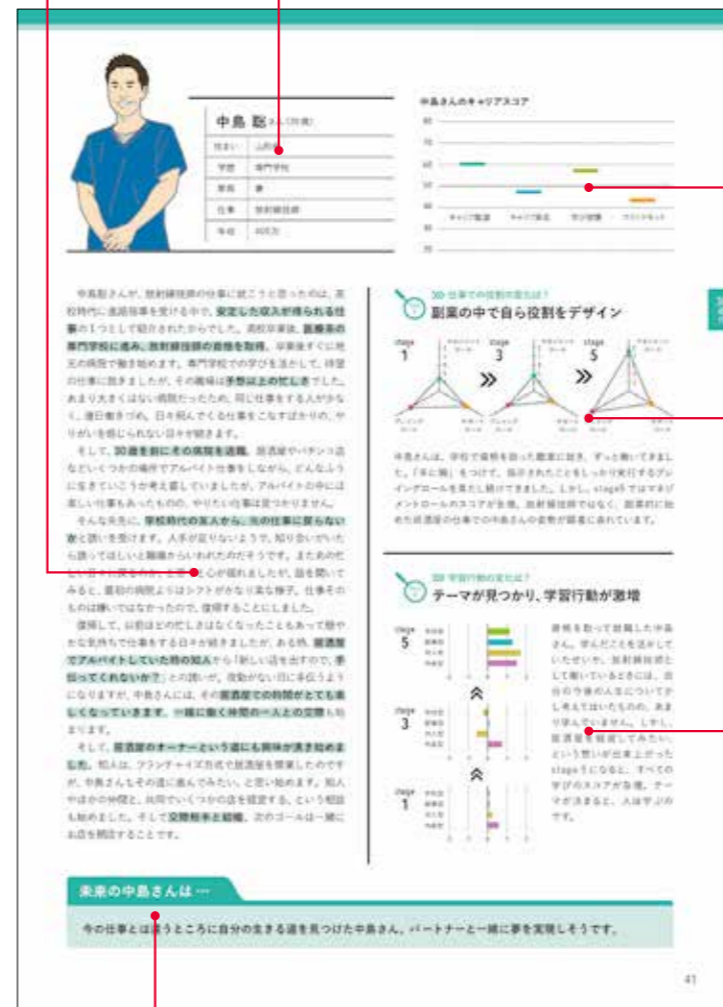
年齢、職業などのプロフィールです。

キャリアスコア

「キャリア展望」「キャリア満足」「学びスタイル」「しなやかマインドセット」のスコアです。50が平均値となっています。高い方が望ましいものではありませんが、低い人は、実際にそれぞれのスコアが低いというよりは、自分流の『変わり方』に気づいていない人なのかもしれません。

Point 1.2

それぞれの人流の『変わり方』がわかるパートです。「仕事での役割」「学習行動」「仕事以外の役割」「影響を受けた人」「転機」の中から2つの項目をピックアップしています。中に出てくる数値は「キャリア曲線を描く調査」の分析をもとに、統計的に処理したものです。ゼロが平均値となっています。

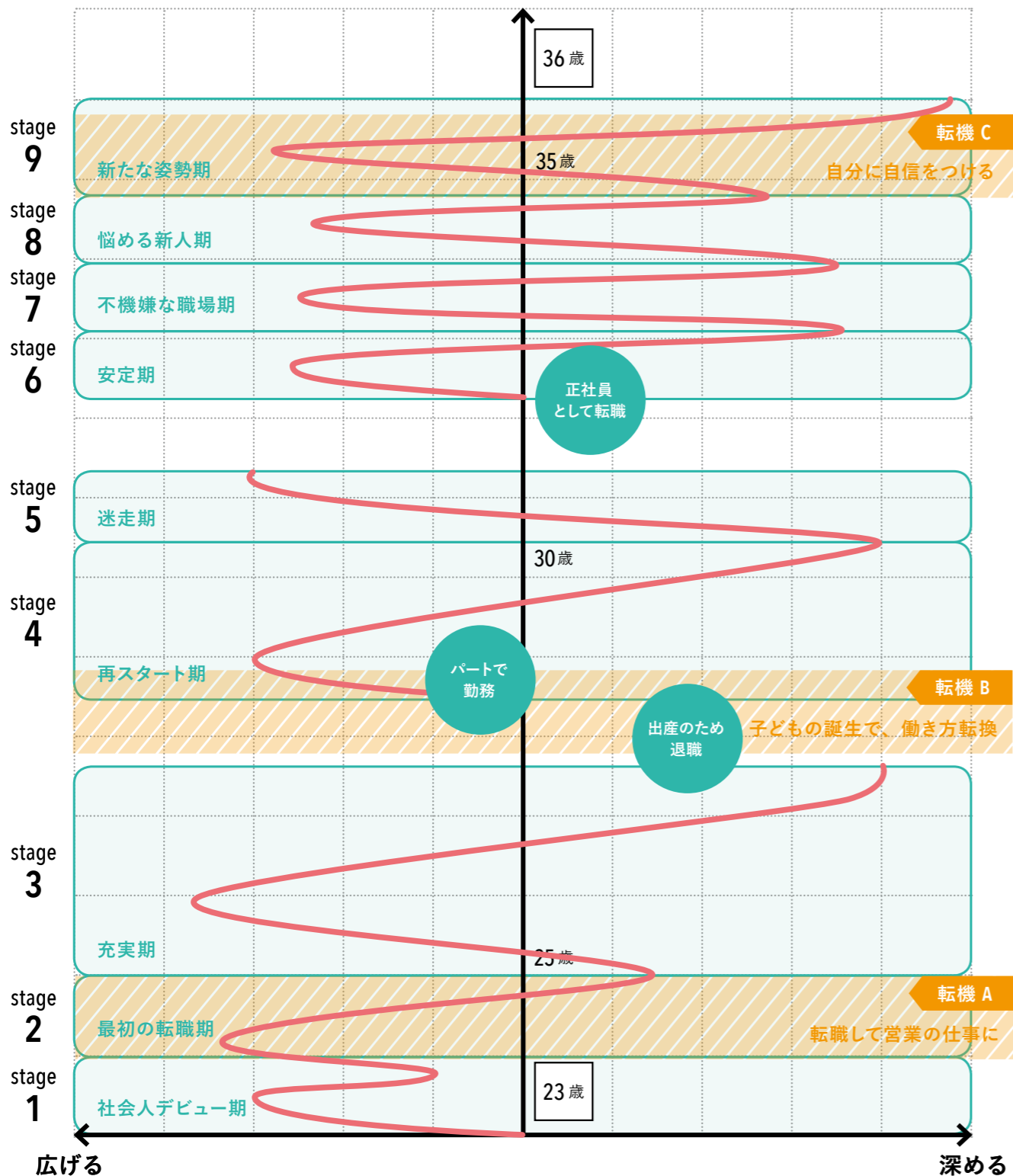


未来予想コメント

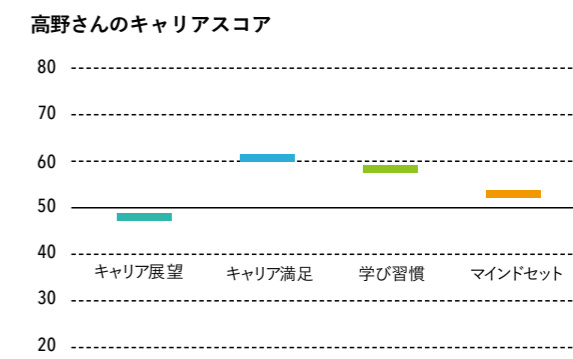
それぞれの人のキャリア曲線、ステージ変化、転機を総合すると、その人の近未来が透けて見えてきます。

人間関係を「広げる」「深める」の繰り返し。 でも、今の「深める」は、これまでと違っていました。

高野さんのキャリア曲線



高野恭子 さん(36歳)	
住まい	山口県
学歴	大学
家族	夫 子ども1人
仕事	食品会社の総務担当
年収	250万



高野恭子さんは、大学卒業後、地元の堅実な素材メーカーに就職。しかし、事務の仕事は、あまり自分には向いていないように感じていました。もっと外に出る仕事がしたい、自分にはそういう仕事が向いていると思った高野さんは、2年目の時に金融機関に転職。契約社員でしたが、希望した営業の仕事に就くことができました。でも、頼りにならない上司で一苦勞。別の支店に異動し、やっと仕事の面白みを感じ始めました。

その頃、大学生の時から付き合っていた人と結婚。ほどなく妊娠。出産のために一度退職しますが、同じ仕事にすぐに復職するつもりでした。しかし、子どもが生まれて、仕事に対する考え方が少し変わってきました。子どもとの時間を大切にしようと思い、営業の仕事に戻るのを断念します。

でも、社会との接点は持っておきたいという思いはありました。そこで、知人のついで、住まいの近くの郵便局でパートタイマーとして働き始めます。窓口の仕事は不慣れで、最初は大変でしたが、職場の人たちと気が合ったこともあり、その仕事が楽しくなりました。契約が終了し、すぐに別の店舗で働き始めましたが、職場の雰囲気の違いに戸惑い、すぐに辞めてしまいます。

子育てはまだ大変でしたが、次はパートではなくフルタイムの働き方をしたいと思い、食品メーカーに転職。正社員としての安定を手に入れることができましたが、高野さんは、職場の人間関係に悩み続けます。入社してすぐに異動した職場の雰囲気が悪く、慣れてきた頃に新しく入ってきた人ともうまくいかず、心が穏やかではない時間が続き、仕事にもきちんと向き合えませんでした。

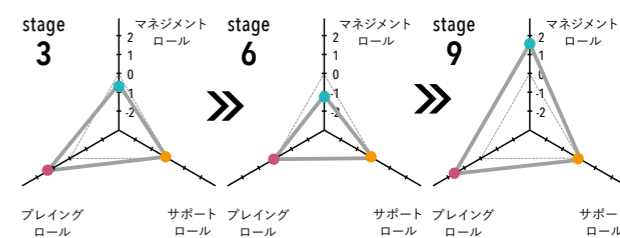
そんな高野さんが心の平穏を取り戻したのは、異動してきた先輩社員から、折に触れて相談されるようになってから。そして、そのことが、高野さんの仕事への向き合い方を大きく変えます。自分の持っている知識やスキルは、自分が思っているより活かすことができる、自分はまだ役に立てるかもしれない。そんな気持ちで、周りの人への働きかけを変え始めています。

Point 1 >>> 影響を受けた人は？ 人からの信頼を得て人間関係が変わり始める

高野さんのキャリアストーリーには、たくさんの方が登場しています。そして、人間関係には少し苦勞しがち。良い面でも悪い面でも強く影響を受け、それが仕事への姿勢にも影響しています。しかし、stage 9での先輩との出会いの中で、高野さんは自分に自信を持ち始めました。その自信が人間関係を変えていきそうです。

stage	人数	影響を受けた人
stage 9	1人	相談してくれた先輩
stage 8	1人	手を焼いた新人
stage 7	5人	不機嫌だった職場の同僚
stage 6	1人	業界のことを教えてくれた上司
stage 5	3人	話の合わなかった同僚
stage 4	2人	気の合った同僚
stage 3	1人	顧客の担当者
stage 2	1人	頼りにならなかった上司
stage 1	1人	仕事への姿勢を教えてくれた同僚

Point 2 >>> 仕事での役割の変化は？ 自分の中にある能力に気づく



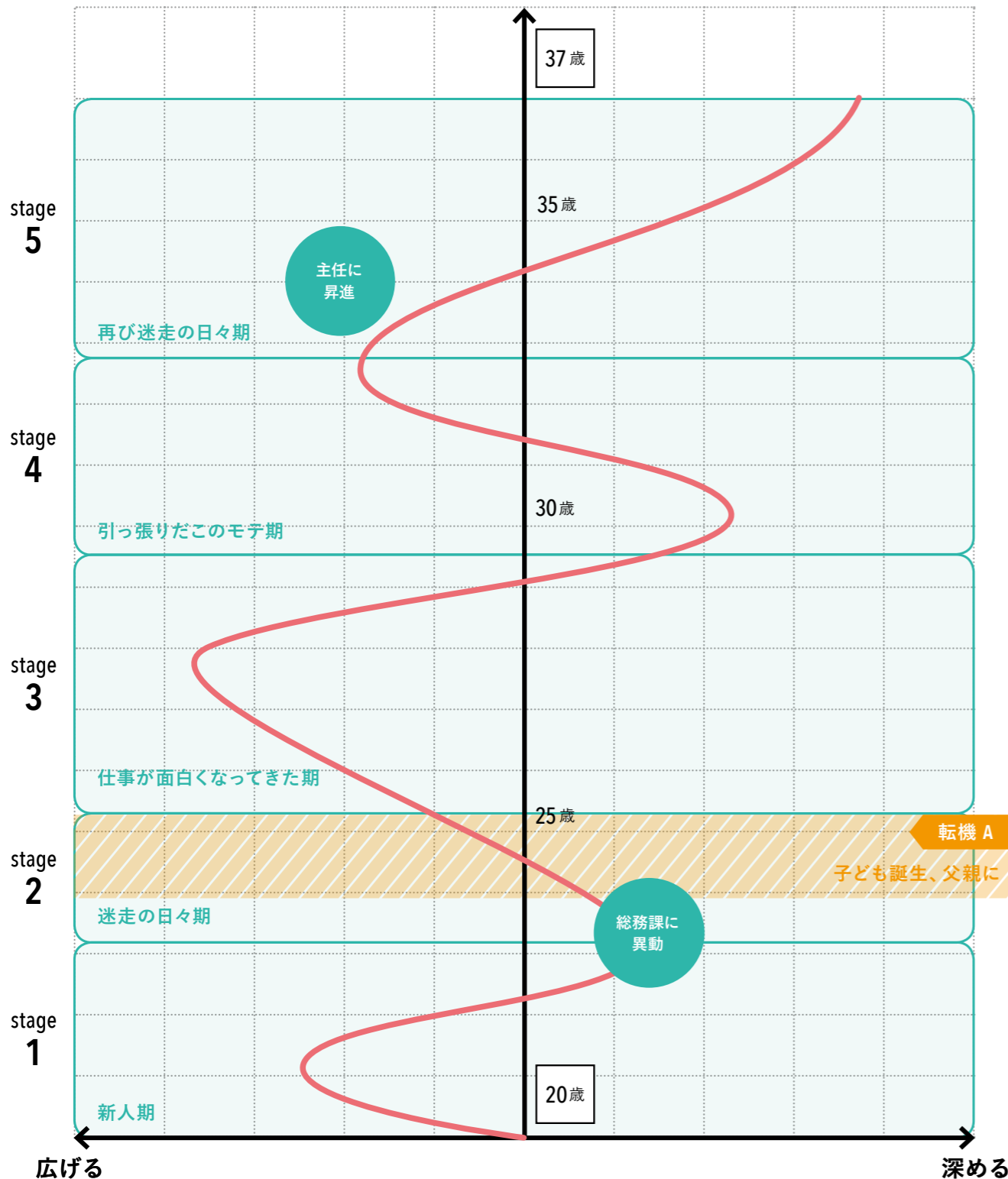
高野さんは、これまで一貫して、自身が担当した仕事をこつこつと形にするプレイヤーの役割を担ってきました。しかし、今は、リーダーの役割も自覚しています。会社から、任用されたのではないのですが、先輩社員からの相談を機に、リーダーシップを発揮し始めています。自身の役割を自身で決めるのは、キャリアオーナーシップの第一歩です。

未来の高野さんは…

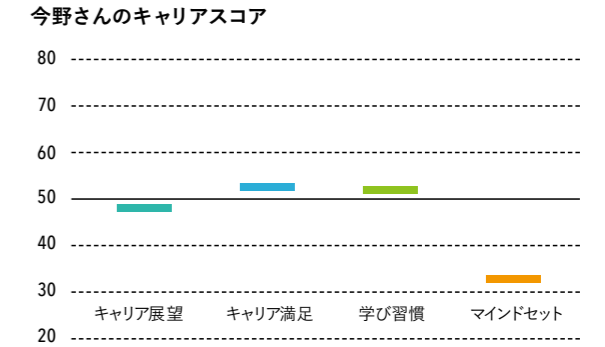
人からの信頼を得て、自分を確立した高野さん。人の気持ちがわかるリーダーとして広がっていきそうです。

自分のための迷走。家族のための努力。 新たなスタイルづくりを重ねてきました。

今野さんのキャリア曲線



今野利久さん(37歳)	
住まい	岡山県
学歴	専門学校
家族	妻 子ども2人
仕事	建設会社の総務担当主任
年収	520万



今野利久さんは、専門学校卒業後、地元岡山県の建設会社に就職しました。在学中に簿記の資格を取得し学校でも表彰されるなど、経理の仕事でやっていくことに自信があった今野さん。就職した会社でも**経理担当**になりガッツポーズ。経理課には30代から40代の3人の年上の先輩がおり、入社早々厳しく指導されます。しかしそのアドバイスの裏にある豊富な知識や経験に、「こんな社会人になりたい」という思いを強くします。

入社から3年後、経理でやっていこうという覚悟を決めていた頃のこと。今野さんは**総務課に異動**を命じられます。同じ「事務屋」ですが、得意だと思っていた仕事から外され、今野さんは迷走します。自分のやり方が通用せず焦りとイライラが募る毎日、今野さんは課内で問題児扱いされていた新人に対して厳しく説教してしまいます。しかし、課長から「ひとりで最初から全部できる人間はいない」と言われ、自分のことを振り返る機会に。総務の仕事を一から勉強しようと**独学**を始めます。

丁度その頃、今野さんの人生に大きな転機が訪れます。**結婚と子どもの誕生**です。自分のために仕事をするだけでなく、妻と一緒に家族を守らないといけない。今野さんの妻は地元では有名な企業の正規社員として働いていました。子どもを産んでもしっかりと働きたいという妻の意思を尊重したい。今野さんは積極的に家事・育児を担い、妻が長期の出張に行く際にはひとりで**子どもの世話と仕事に奔走**するなど、新たなスタイルづくりに奮闘します。

プライベートと仕事、両面の変化。育児のために短い時間で仕事を終わらすための必死の努力と独学で進めてきた勉強の成果があり、今野さんは徐々に社内の誰からも頼られる存在になっていきます。「**トラブル解決何でも屋**」として、会社に欠かせない存在となったことで、自分にしかできない仕事が増えていきます。そして春の異動のシーズンに、今野さんは総務課の主任に昇進します。

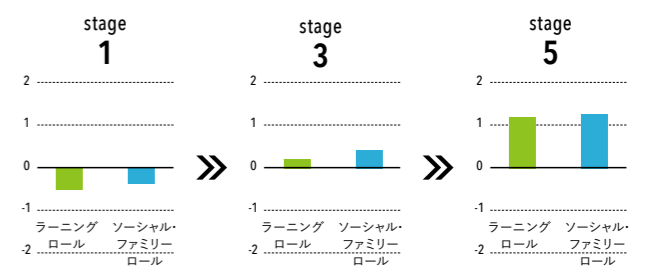
ただ、今、今野さんは迷っています。「何でも屋」の自分は社内では認められたが、これから求められるのは「**マネジメント力**」。これまでの「**成功体験**」が通用しないことをひしひしと感じますが、でも自信はあります。今野さんの奮闘は続くようです。

Point 1 >>> 影響を受けた人は？ ステージ毎にロールモデルを見つけ出す

stage	人数	ロールモデル	影響
stage 3	1人	公私ともに相談に乗ってくれるアニキ的な先輩	今野さんのキャリアづくりは、一緒に仕事をしていく身近な存在から大きな影響を受けています。新入社員のときに出会った先輩たちからは、仕事のことだけでなく、「どんなときでも相談にのってくれるという安心感」を感じて最初のロールモデルに。その後、異動や、子どもが産まれたときにも、自分の身の回りで相談に乗ってくれる人を見つけ出して、一歩踏み出すためのエネルギーに変えています。
stage 2	2人	総務課長	
stage 1	3人	経理課の年上の先輩	

Point 2 >>> 仕事以外の役割の変化は？ 家族の存在が活動を活発化させる

今野さんの生活のスタイルに大きな変化が起こったのは、異動、そして子どもが誕生した後。家族の一員としての役割をしっかりと担い、さらに、仕事につながる自己啓発の活動も同時に増えていきます。今野さんの日々の家事・育児時間は3時間以上に上りますが、限られた時間をいかに有効に使うのか。家族の存在が、スキルを磨いて頑張るための活動を活発化させています。

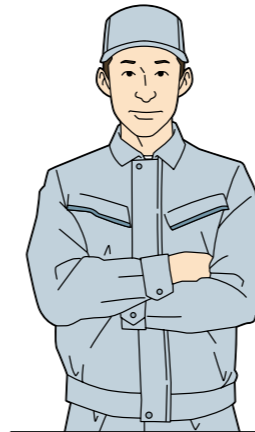
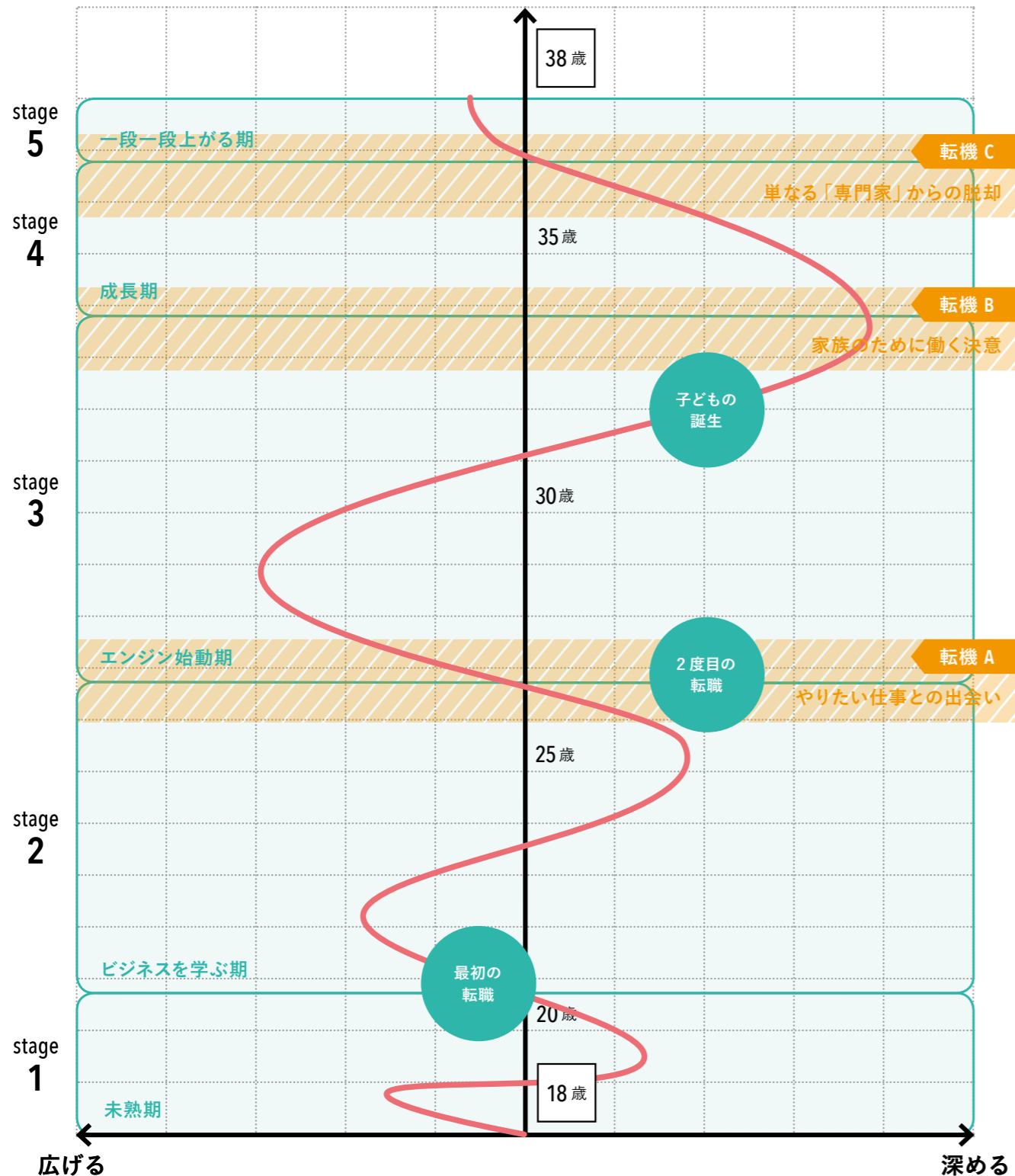


未来の今野さんは…

「単なる何でも屋」から、「何でもできるスペシャリスト」に。「深める」から「広げる」にまた変わりそうです。

転職のたびに、自分をフルモデルチェンジ。 技術だけではなく、人間の幅が広がってきました。

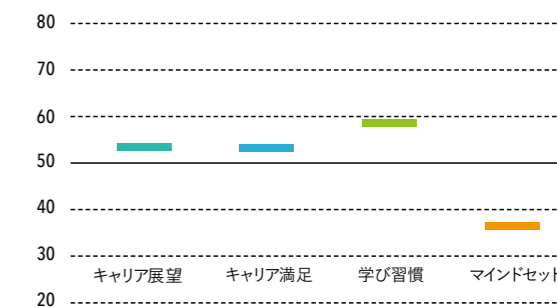
木村さんのキャリア曲線



木村誠司さん(38歳)

住まい	岐阜県
学歴	高等学校
家族	妻 子ども2人
仕事	自動車部品メーカーの生産工程技術者
年収	500万

木村さんのキャリアスコア

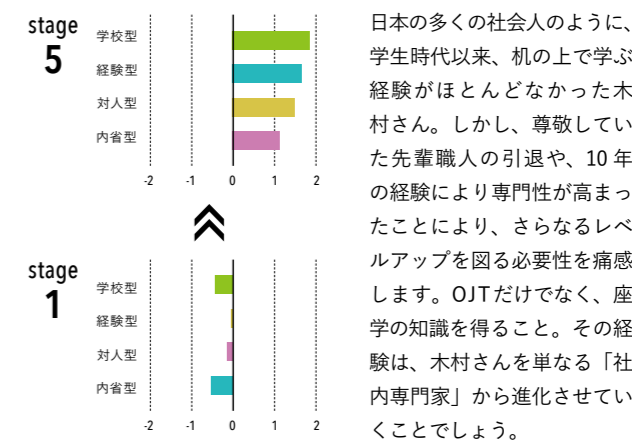


Point 1 >>> 転職は？ 転職のたびに、新たな自分を作り出す

転機 C	今までの専門的分野だけの仕事から、幅を広げて、会社が必要とする多くの役割に携わるように
転機 B	ひとりでの自由な生活から、家族のための生活へと切り替えることを決意
転機 A	やりたいと思える仕事、尊敬できる職人との出会い

木村さんのキャリアづくりにおいて、転職は大きな意味を持っています。最初の転職は20代後半で運命の職業・職人との出会い。今現在まで続く仕事を見つけてます。そして家族。ライフスタイルが大きく変わります。さらに単なる「専門家」を越えて、木村さんのキャリアづくりはまさにステップアップしていきます。

Point 2 >>> 学習行動の変化は？ 高校以来の座学経験で「幅」を広げる



木村誠司さんは現在38歳。これまで3社を経験しています。工業高校卒業後、最初に就職したのは、当時爆発的に普及する時期だったインターネット回線の営業会社。最初の会社はわずかに2年で辞めてしまったものの、同業の別の会社にいた社長に声をかけられ入社、人間関係を大切にしながら仕事をすることを学びます。訪問販売などの営業の仕事には確かに達成感がありました。しかし、長く続けるのは難しいと感じ、高校時代のつてを頼って、地元の工場の仕事を探すことにしました。

転職活動を兼ねて、職場を見せてもらうことに。その時に木村さんが出会ったのが、東海三県でも、その工場ではできない加工技術を担う定年間近の職人でした。その職人は芸術的ともいえる精密さで作業をします。「この人の引退前にこの技術を習得したい」、「自分もこんな仕事をしたい」。自動車の部品を作る小さな会社でしたが木村さんはすぐに入社を決めました。

高校時代に工業について学んだ経験があるとはいえ、完全にゼロからのスタートとなった木村さん。この時には高校卒業から10年が経っていました。先輩職人の下について、黙々と同じ作業を繰り返す日々。ようやく自分のスタイルを見つけて自分なりのやり方を深めていたある日、木村さんの人生に転職が訪れます。新たな家族、子どもの誕生です。家族のために働く決意をした木村さんは、フルタイムで働く妻以上に家事・育児を行いながら仕事を深めていきます。

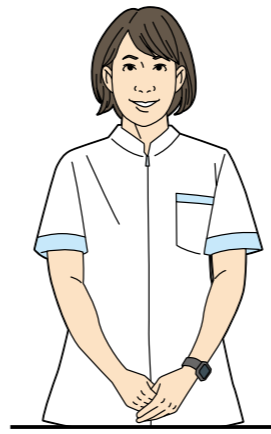
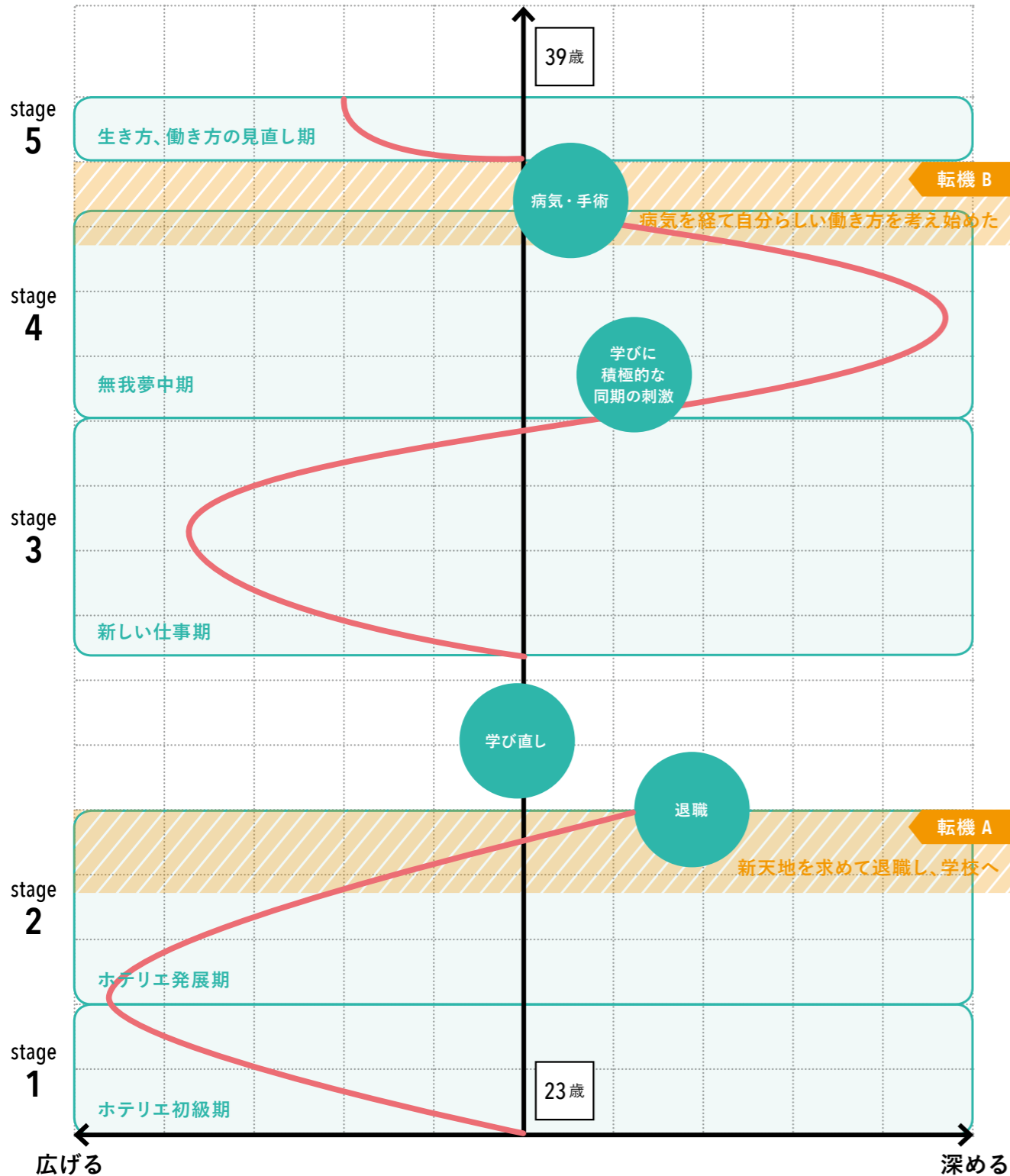
先輩職人の下につきながら、OJTでやり方を学ぶ。35歳を越えた頃、しかしそれだけでは今求められるレベルの技術とはいえないことを悟り始めます。木村さんは自ら申し出て、系列の企業で行っている研修に参加することにします。机の上で勉強するなんて、高校生の時以来。20代後半で今の会社に入って10年。その頃にはあの先輩職人はもう引退していました。先輩職人の背中を追いかけて、専門分野を深めた日々。しかし木村さんは学びの中から気づきます。どうやら、社会や会社が必要とするのは専門だけでなく、専門を軸に多くの役割にかかわる人だと。学びの経験が木村さんの社会人としての「幅」を広げていたのです。

未来の木村さんは…

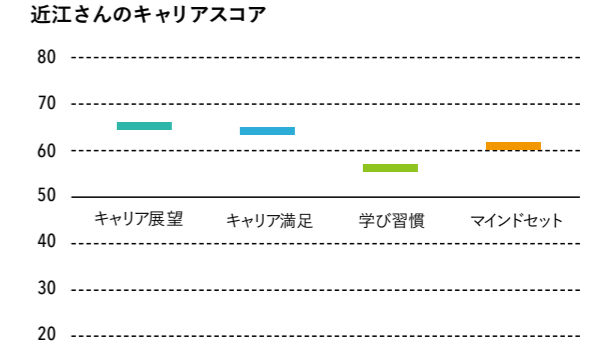
職人からリーダーに。出会った先輩職人のように「こんな人になりたい」と若手から思われるような人に。

学びなおしと休職の2度の空白が、自分らしい働き方を実現する大切な転機でした。

近江さんのキャリア曲線



近江佳奈さん (39歳)	
住まい	神奈川県
学歴	専門学校
家族	独身
仕事	作業療法士
年収	300万



近江さんは、専門学校を卒業後、大手ホテルに就職しました。社会人になってからは同じ部署の女性上司や指導役の先輩から、接客だけでなく、社会人としての基礎や仕事への向き合い方を学んだといいます。

憧れの制服を着て働くことは新鮮で、社会人になってしばらくは生き生きと働いていた近江さんですが、いつも声をかけてくれていた先輩が退職してしまったことをきっかけに、自分は本当に現在の仕事でやっていくのかを考え始めました。そして、華やかな世界での仕事よりも、もっと日常的な場面で人を直接助けるような仕事に就きたいと思うようになりました。さまざまな人に相談する中で、目標に定めたのは**作業療法士**の仕事でした。医療系の専門職としてスキルアップしていけること、高齢化する社会で安定して需要が見込めることに加えて、人と接するこれまでの仕事の経験やスキルを活かせそうであることが決め手になりました。

近江さんは一念発起して**ホテルを退職**。医療系の専門学校に通い、国家資格を取得します。幸い、医療機関で作業療法士の求人は多く、未経験ながら働き始めた近江さんは仕事を必死で覚えていきました。次第に頼られることが増えると、もっとスキルを磨きたいと思うようになります。まわりを見回す余裕が出来て同僚と話をしてみたところ、自分の技術を高めようとさまざまなセミナーや勉強会に参加している人がいることにも気がつきました。近江さん自身も仕事だけでなく、貪欲に学びの機会を手にしていきました。

ところがそんな近江さんに再び転機が訪れました。**体調を崩し、しばらく休養する必要がある**のです。この経験は、近江さんが**仕事中心の生活を見直し、これからの自分の人生や働き方**を考え直すきっかけとなりました。近江さんはその機関から退職し、別の医療機関で、週4日勤務の専門職として働き始めました。今の働き方は裁量も時間の余裕もあり、やって良かった自己啓発もできます。近江さんは、今の自分に最もあった働き方だと考えています。

未来の近江さんは…

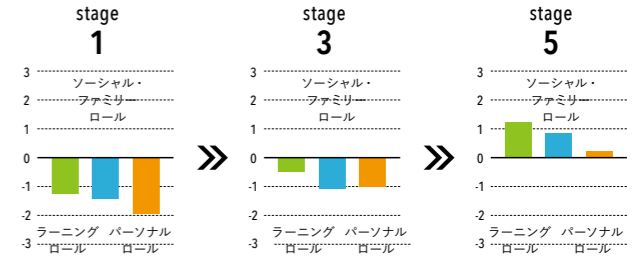
柔軟で前向きな近江さん。副業や地域活動など、仕事以外にも探求の場を見つけていきそうです。

Point 1 >>> 転機は？ 転機に向き合い、サイクルシフトを実現

転機 B	病気を経て自分らしい働き方を考え始めた
転機 A	新天地を求めて退職し、学校へ

近江さんは二度の大きな転機を経験しています。一度目は職種転換をした時。若いときに仕事を離れ、新たな資格を取るという決意はとても勇気のいることです。二度目は病気を機に働き方を見直した時です。仕事との向き合い方を改めて考え直すいい機会となりました。二度とも、この先を深く考えたことが人生の新しい扉を開きました。

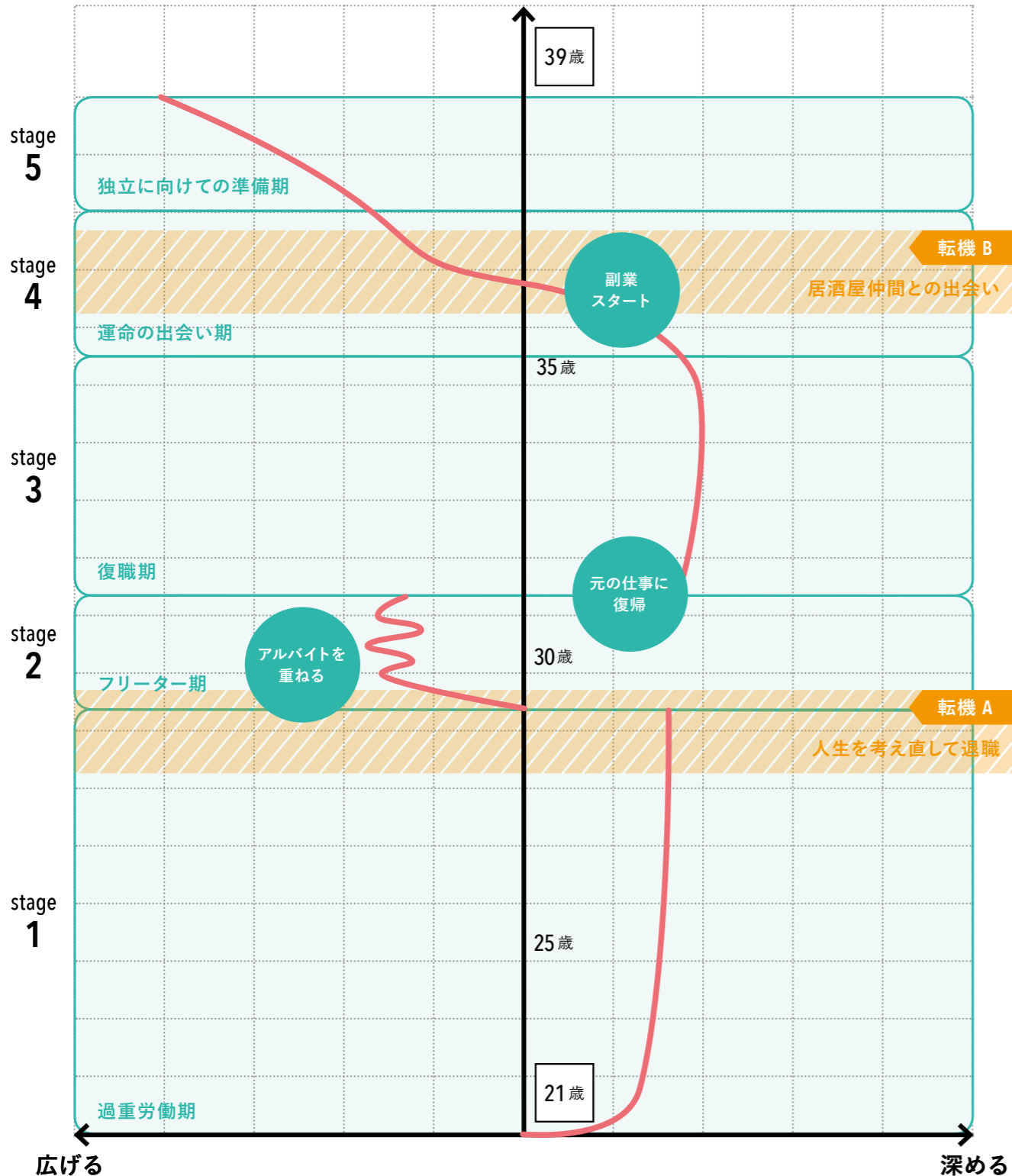
Point 2 >>> 仕事以外の役割の変化は？ 仕事との向き合い方が徐々に変化



近江さんは、ホテルで働いていた時はとても多忙でした。土日仕事で、遊ぶ時間もあまりありませんでした。作業療法士として働き始めてからも、忙しさはあまり変わりませんでした。しかし、体調を崩し、復帰してからは、自分の時間を大切にしています。特に、仕事以外の学びの時間を持っている今の状態を、近江さんはとても気に入っています。

これまで活かしてきた専門を捨てる決意。 それは、新たなゴールに向けての学びがあるから。

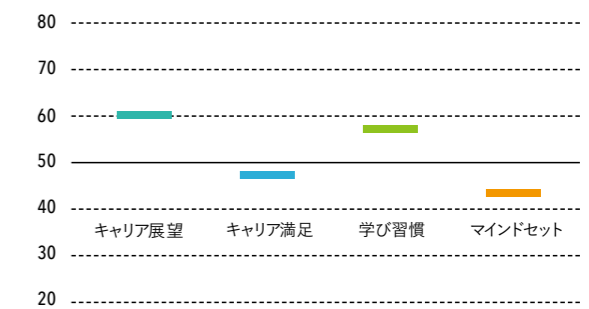
中島さんのキャリア曲線



中島 聡さん (39歳)

住まい	山形県
学歴	専門学校
家族	妻
仕事	放射線技師
年収	400万

中島さんのキャリアスコア



中島聡さんが、放射線技師の仕事に就こうと思ったのは、高校時代に進路指導を受ける中で、安定した収入が得られる仕事の1つとして紹介されたからでした。高校卒業後、医療系の専門学校に進み、放射線技師の資格を取得。卒業後すぐに地元の病院で働き始めます。専門学校での学びを活かして、待望の仕事に就きましたが、その職場は予想以上の忙しさでした。あまり大きくはない病院だったため、同じ仕事をする人が少なく、連日働きづめ。日々飛んでくる仕事をこなすばかりの、やりがいを感じられない日々が続きます。

そして、30歳前にその病院を退職。居酒屋やパチンコ店などいくつかの場所でアルバイト仕事をしながら、どんなふうに生きていこうか考え直していましたが、アルバイトの中には楽しい仕事もあったものの、やりたい仕事は見つかりません。

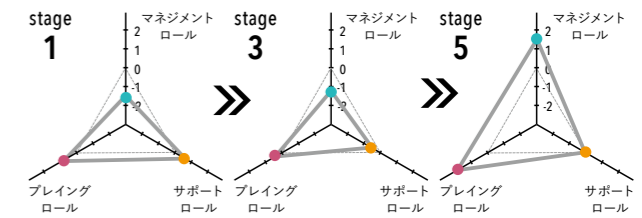
そんな矢先に、学校時代の友人から、元の仕事に戻らないかと誘いを受けます。人手が足りないようで、知り合いがいたら誘ってほしいと職場からいわれたのだそうです。またあの忙しい日々に戻るのか、と思うと心が揺れましたが、話を聞いてみると、最初の病院よりはシフトがかなり楽な様子。仕事そのものは嫌いではなかったので、復帰することにしました。

復帰して、以前ほどの忙しさはなくなったこともあって穏やかな気持ちで仕事をする日々が続きましたが、ある時、居酒屋でアルバイトしていた時の知人から「新しい店を出すので、手伝ってくれないか？」との誘いが。夜勤がない日に手伝うようになりますが、中島さんには、その居酒屋での時間がとても楽しくなっています。一緒に働く仲間の一人との交際も始まります。

そして、居酒屋のオーナーという道にも興味が湧き始めました。知人は、フランチャイズ方式で居酒屋を開業したのですが、中島さんもその道に進んでみたい、と思い始めます。知人やほかの仲間と、共同でいくつかの店を運営する、という相談も始めました。そして交際相手と結婚。次のゴールは一緒にお店を開店することです。

Point 1 >>> 仕事での役割の変化は？

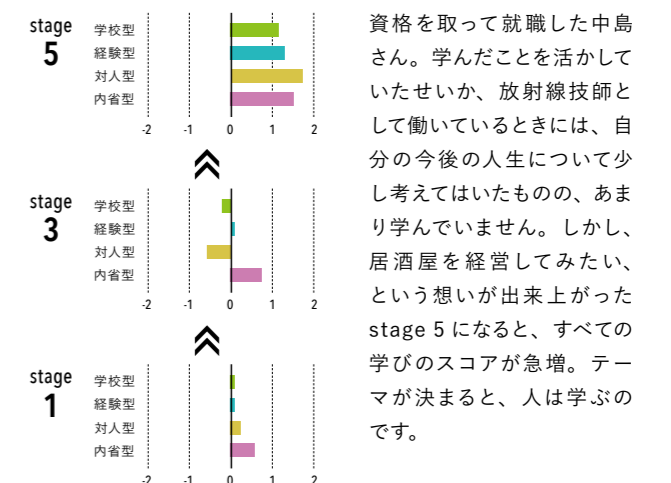
副業の中で自ら役割をデザイン



中島さんは、学校で資格を取った職業に就き、ずっと働いてきました。「手に職」をつけて、指示されたことをしっかり実行するプレイングロールを果たし続けてきました。しかし、stage5ではマネジメントロールのスコアが急増。放射線技師ではなく、副業的に始めた居酒屋の仕事での中島さんの姿勢が顕著に表れています。

Point 2 >>> 学習行動の変化は？

テーマが見つかり、学習行動が激増

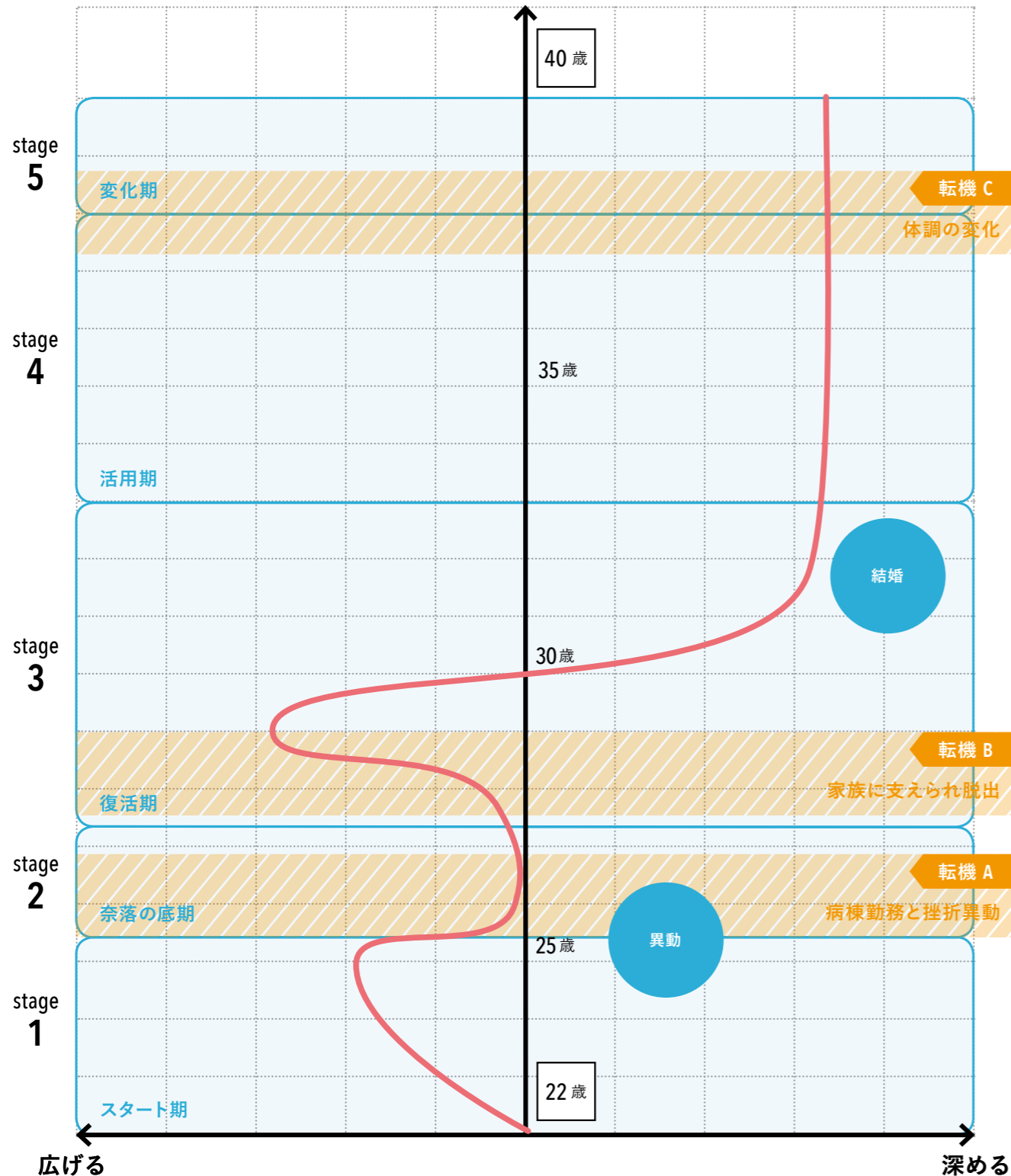


未来の中島さんは…

今の仕事とは違うところに自分の生きる道を見つけた中島さん。パートナーと一緒に夢を実現しそうです。

大きな挫折と父に支えられての復活。そんな転機が、プロとして仕事に向かう姿勢を育みました。

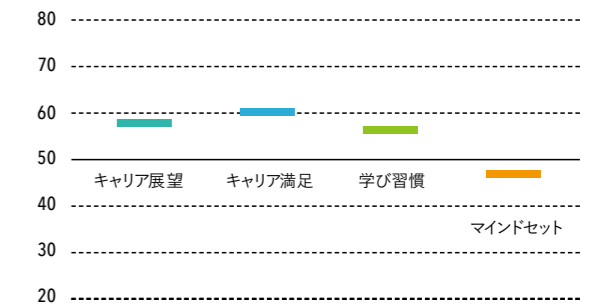
大道さんのキャリア曲線



大道詩織さん(40歳)

住まい	滋賀県
学歴	大学
家族	夫
仕事	看護師
年収	620万

大道さんのキャリアスコア



大道詩織さんは、大学の看護学部を出てそのまま看護師に。期待と不安の中で就職した大きな病院では、40代の先輩が生き生きと働いていました。大道さんは最初は気おくれもしましたが、おせっかいな先輩たちにも恵まれ、仕事の基礎を教えてもらい、看護師としての基本の部分を学びます。

入社から3年経った25歳の時、外来勤務を離れて病棟勤務となります。ここでは昼夜交代制で夜勤があり、大道さんも初めての夜勤を経験します。しかし、慣れない昼夜逆転の生活で勝手がきかなくなったのか、ミスが続くようになってしまいます。「まわりに迷惑しかかけていないのではないか」。大道さんは職場の人すべてに助けられているということに申し訳なさを感じ、**積み上げてきた経験や自信が無くなるようなどん底の気持ち**になりました。自信がなくなると、これまでうまくいっていた仕事のやり方もうまくいかなくなってしまう。うまくいかないと、さらに自信がなくなる。そんな悪循環に陥ってしまったのです。

そんな状況から**脱出する力をくれたのが、父親**でした。大道さんは実は特別父親と仲が良いわけではありませんでした。しかし、大道さんが自分の辛い気持ちを家族にぼつぼつと話したときに、父親は自分の若い時の体験を振り返って話をしてくれ、受け止めてくれました。エネルギーを補給した大道さんは、職場の先輩や同僚に率直に相談をするなかから、見失っていた自分の**看護師として進むべき専門性や方向性を発見し、ひとりの看護師として復活**します。

そして、同じ頃に学生時代からの知り合いだったパートナーと結婚することを決めます。パートナーは障害児を支援する非営利団体でスタッフとして中核となる仕事をしていました。それほど給料が良いわけではありません。しかし、目の前にいる子どもたちを助けるために日々奔走するパートナーを応援したい気持ちは誰よりも大きい。最近の大道さんは、「不感」が迫り体調の変化なども起こり始めた自分のからだを相談しながら、パートナーのためにも、**長くしっかり働けるキャリアを考えています**。それは大黒柱のようにいかにも強そうなキャリアではなく、柳のように風で揺らめくけれども決して折れないキャリアなのかもしれません。

未来の大道さんは…

「奈落の底」から「復活」した大道さん流の『変わり方』を活かして、軽やかに変わっていきそうです。

Point 1 >>> 転機は？

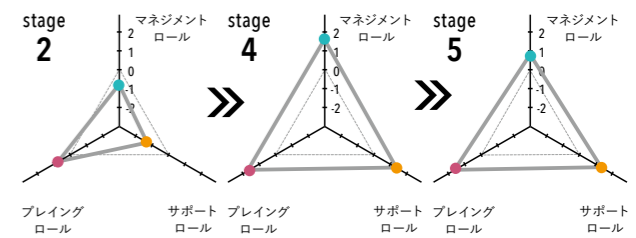
大きな挫折を乗り越えて見えてきたこと

転機 C	体調の変化を感じ、自分のからだを見つめるように
転機 B	奈落の底に落ちていたメンタルから脱出
転機 A	慣れない夜勤で失敗続き。自信を消失してふさがちに

大道さんは、初期の二つの転機から、キャリアづくりにおいて欠かせない要素を得ています。最初の転機では大きな挫折・失敗を経験し、仕事に前向きになれずに立ち止まってしまいましたが、2つ目の転機で、「何もかも受け止めてくれる人」を見つけて挫折から脱出。この経験が、変化に対応し、前向きに仕事に向かう姿勢を育みました。

Point 2 >>> 仕事での役割の変化は？

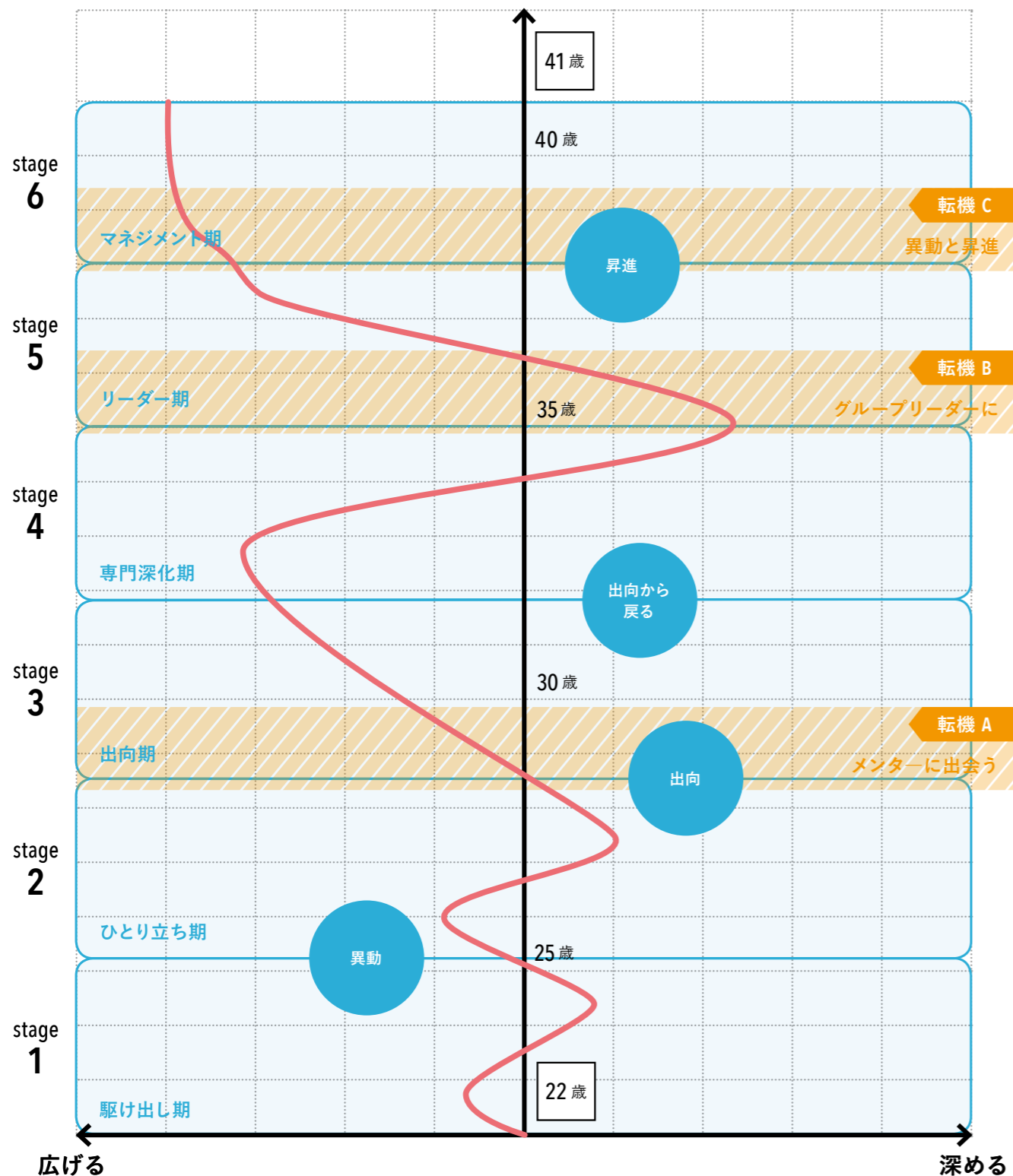
ステージに合わせて自らの役割を意識



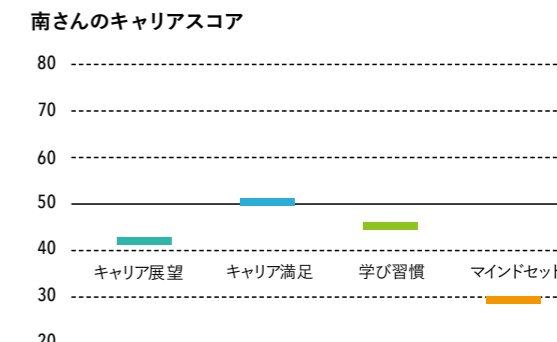
大きな挫折を経験する stage2 までは変化はありませんが、これを乗り越えた stage3 以降は大きな変化が起こり、stage4 ではマネジメントロールやプレイングロールをしっかり担い、誰からも頼れる存在に。stage5 ではマネジメントロールをセーブし、これからはしなやかに働けるような「自分なりのスタイル」の確立のための模索が始まっています。

会社から期待され、リーダー、マネジャーに。 気がつくとも超多忙な日々が続いています。

南さんのキャリア曲線



南 郁子 さん (41歳)	
住まい	千葉県
学歴	大学
家族	独身
仕事	地方銀行の課長職
年収	800万



大学卒業後、地方銀行に就職した南郁子さん。入社後2年間は実質的な研修期間でしたが、3年目からはひとり立ち。別の支店へと異動し、自分で担当するお客様を持ち、営業担当としてデビューしました。

営業の仕事を嫌がる同期社員はたくさんいましたが、南さんはそれほどの抵抗は感じませんでした。営業成績も、トップクラスではありませんでしたが、同期の中ではまずまずでした。

そんな南さんに転機が訪れます。それは、**業界団体への出向**でした。その団体には、いつも中堅社員が2名出向していましたが、南さんはこれまで出向していた人よりも若い年次での出向。そして、**そこで出会った上司から、南さんは仕事のしかた、仕事に臨む姿勢など実に多くのことを学びます。**それまで、自分なりに前向きに仕事をしてきたつもりでしたが、「仕事は自分で作るものだ」「置かれた状況の中で、何をするかを自分で考えろ」とことあるごとに言われ、その要望に応えようと頑張りました。

出向から戻ってきた南さんを待っていたのは、審査の仕事。もちろん初めての仕事でしたが、出向していた時に、銀行の審査業務に深く触れる機会があり、また、**元上司の教えを守って主体的に仕事に取り組んだ**こともあり、すぐに業務に精通。部門の中で頼られる存在になっていきました。そして、**グループリーダーに**。同期の中でも2番目に早い抜擢であり、上司からも「期待しているよ」と励まされました。しかし、グループリーダーの仕事は思いのほか大変。自分で仕事をするのではなく、メンバーに仕事をしてもらうという違い、**責任の重さを改めて実感**。自分なりの仕事のしかたを模索する日々が続きました。

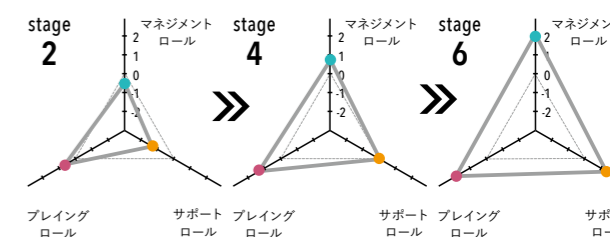
そんな南さんは、今、企画部門へと異動し、**課長職としてさらに責任ある仕事を任されています。**メンバーの数も増え、一方で自分で担当する仕事もかなりあり、プレイングマネジャーとして超多忙な日々。心のやすらぐ時間もなかなかとれません。このままでいいのか、最近はかなり悩み始めています。

未来の南さんは…

放っておくと心のコンディションが崩れてしまいそう。会社の期待ではなく、自分の想いを大切にしたい！

Point 1 >>> 仕事での役割の変化は？

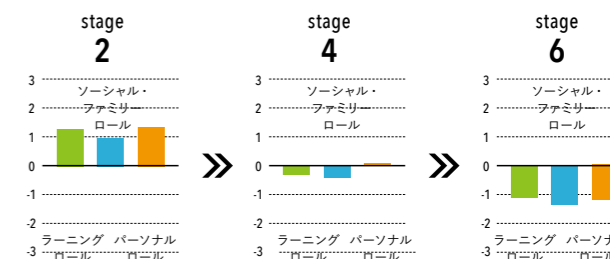
会社から期待され役割が拡大



南さんの仕事での役割は順調に広がっています。見習い期間では、サポートロールだけでしたが、ひとり立ちしてプレイングロールが中心に。仕事への姿勢が変わってからは、リーダーシップを発揮し始めます。そして、グループリーダーへ、課長へと抜擢され、南さんの役割は大きく広がりました。しかし、その役割につぶされそうな状況に見えます。

Point 2 >>> 仕事以外の役割の変化は？

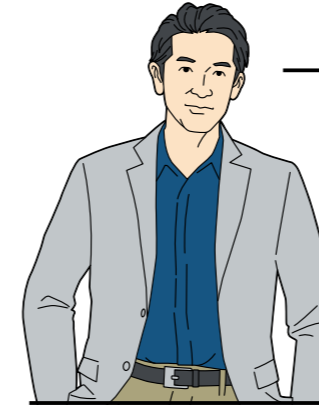
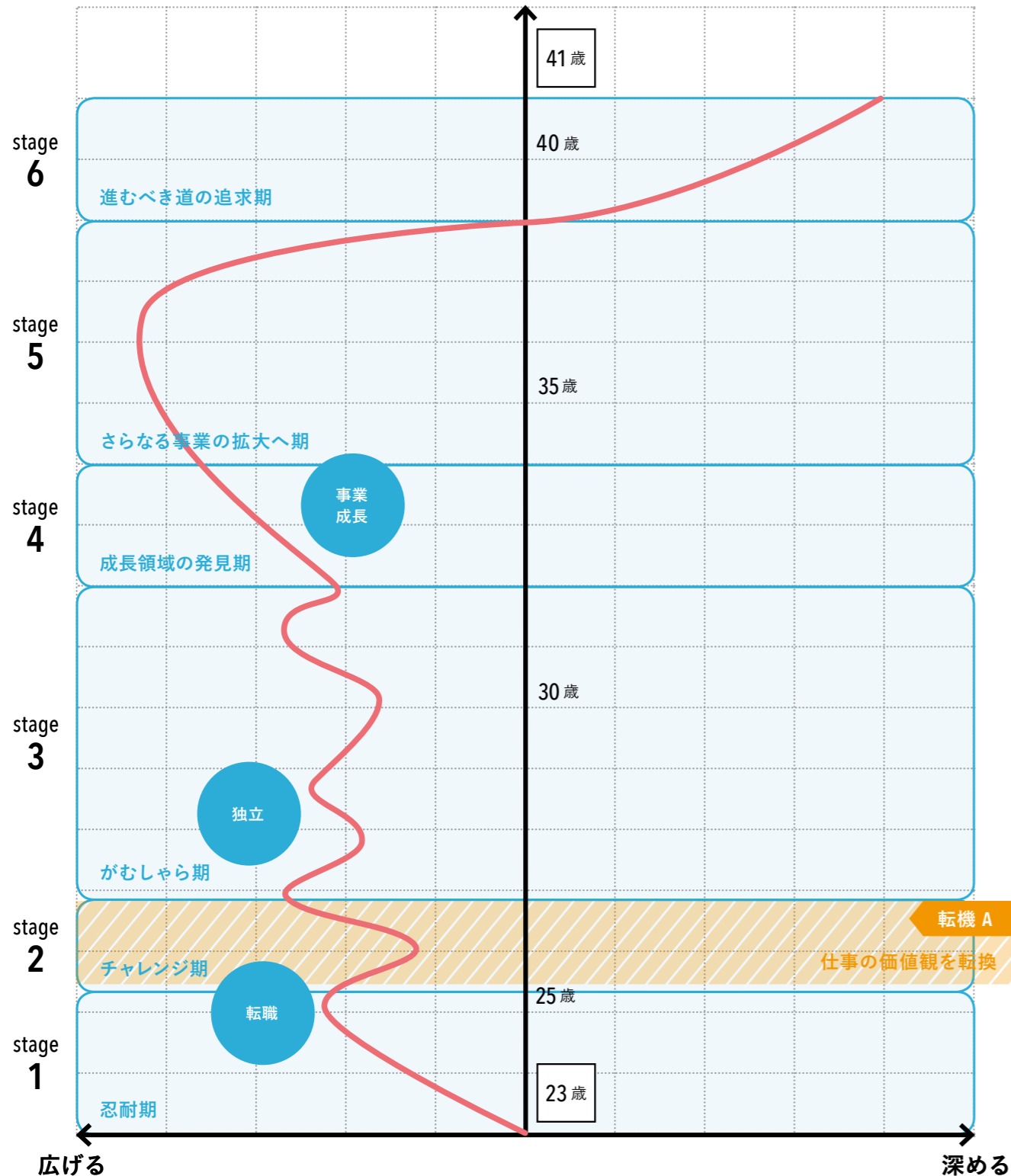
仕事に忙殺され何もできない日々



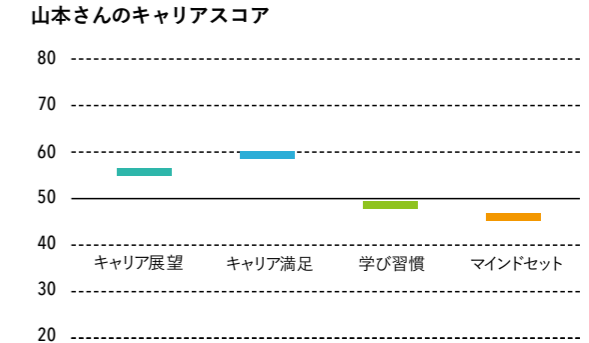
仕事での役割が順調に広がっているのとは対照的に、仕事以外の役割はどんどん減り続けています。Stage 2では、自己啓発に精を出したり、趣味の時間も大切にしていたのですが、Stage 4になると一気に減少。そして、現在となるStage 6では、あらゆる仕事が仕事の犠牲になっています。会社からの期待を背負っている南さんですが、仕事に忙殺される日々のままでは、これからが心配です。

やりがいと自由度を求めて起業独立。 節目にはいつも、誰かの存在がありました。

山本さんのキャリア曲線



山本佳祐さん(41歳)	
住まい	東京都
学歴	大学
家族	妻 子ども1人
仕事	ITコンサル企業の経営者
年収	1300万



山本佳祐さんは、就職氷河期に大学を卒業、厳しい就職活動を経て、大手企業のグループ会社でソフトウェアエンジニアとして社会人生活をスタートしました。希望していた仕事には就けたのですが、社会人としての考え方や仕事の進め方を上司から厳しく教え込まれた新人時代は、山本さんにとってあまり楽しいものではありませんでした。新しい知識の習得は嫌いではありませんでしたが、**分業化**によってプロジェクトの全体像が見えにくく、**上司の指示通りの作業**を求められる仕事では、**やりがいを感じにくかった**のです。

そのような思いを誰かれとなく相談していたある日、山本さんは**学生時代の知人からベンチャー企業に誘われます**。大学で経営学を学んでいた山本さんは、ゆくゆくは経営への参画の可能性があり、意思決定のスピードも早そうな職場が魅力的に見え、この機会に飛びつきました。

実際、何もかも自分で切り開いていくベンチャーの風土は山本さんに合っていました。ところがすぐに状況は大きく変わりました。**ITバブルが崩壊し、勤め先の経営も悪化、倒産によって再び転職活動を余儀なくされた**のです。

山本さんは上司の命令通りに働く以前の仕事に戻りたくないと考えていました。前職で知り合った**ベンチャー企業経営者の勧めもあり、思い切って起業します**。しかし、準備やネットワークが不十分な段階だったために苦戦。知人のつてをたどり、人に教えを請い、新たな領域にも挑戦しながら、何とか生活の糧を得ている状態でしたが、ふと気がつくと、**片手間に行っていたコンサルティングの領域で受注が拡大し、経営が上向き始めていました**。

山本さんの会社は、人を雇い、事業を拡大するステージに入りました。さらに仕事を高く評価してくれる顧客の勧めもあり、山本さんは**コンサルティングの領域を深化させていく決意を固めました**。課題を抱える顧客に対し、専門知識を駆使して解決策を提示する仕事は、大きなやりがいを感じさせてくれています。

未来の山本さんは…

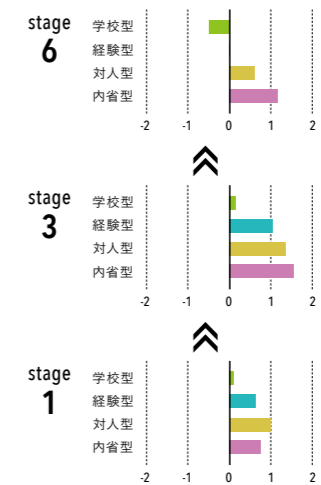
長く「広げる」を続けてきた山本さん。そこで培った『変わり方』を活かして、深めつつけていこう。

Point 1 >>> 影響を受けた人は? 人とのつながりがターニングポイントを作った

山本さんのキャリアストーリーが大きく動くとき、必ず人がいました。ベンチャー企業に誘ってくれた学生時代の知人、起業の道を示してくれた経営者、現在の仕事を高く評価してくれた顧客などです。人とのつながりが、山本さんのキャリアを作ったといっても過言ではないでしょう。そしてそれは、山本さんが人からの言葉をしっかり受け止めていたから。

stage 6	仕事を評価してくれる顧客
stage 3	起業独立を勧めたベンチャー時代の知人
stage 2	ベンチャーへ誘ってくれた学生時代の知人

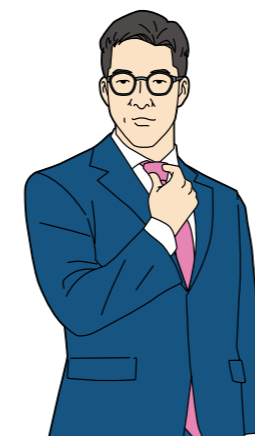
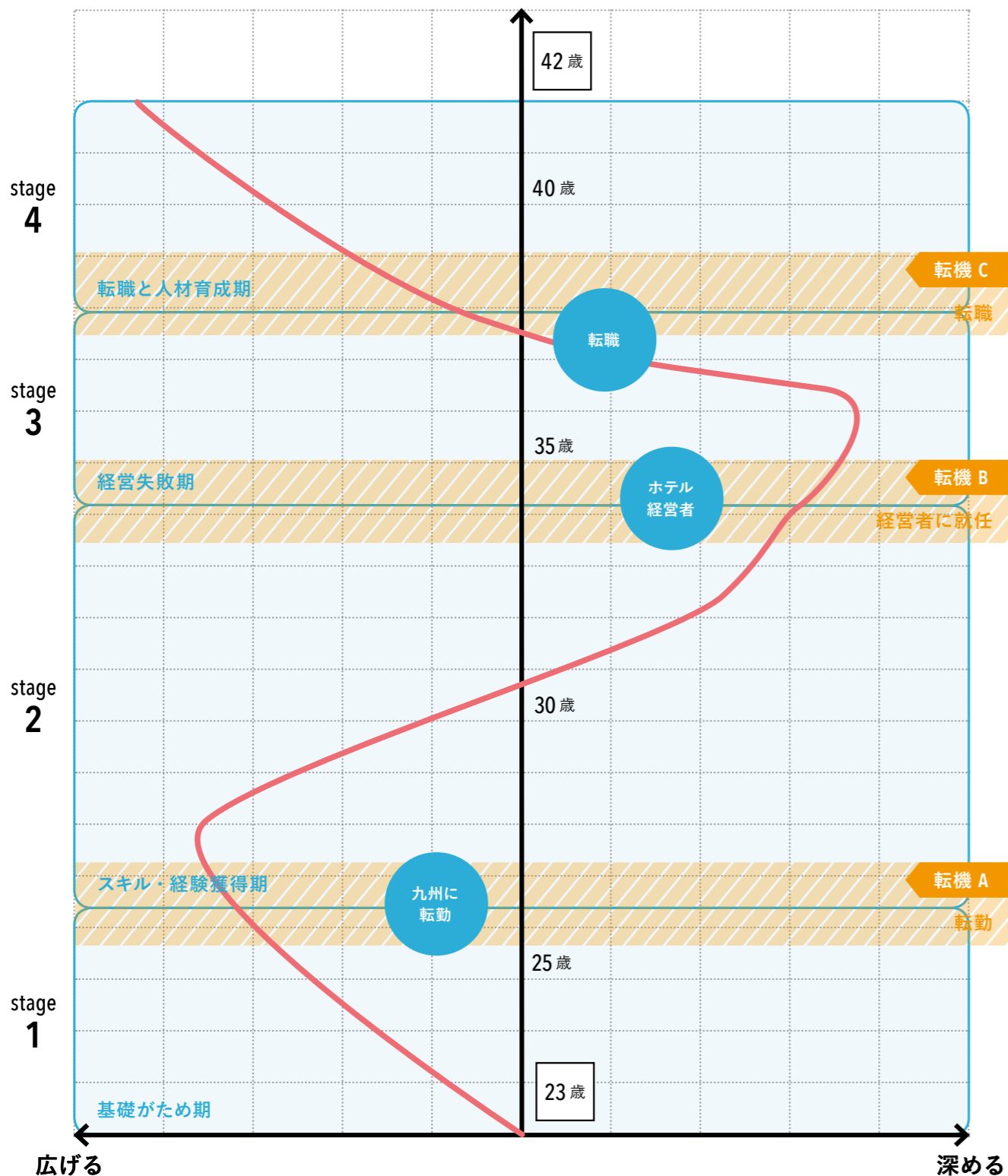
Point 2 >>> 学習行動の変化は? がむしゃらに学んで勝機をつかむ



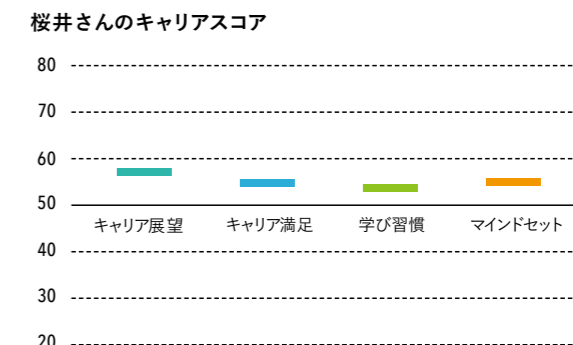
山本さんは、独立直後の時期に学びが活発化しています。といっても、学校型の学習ではなく、経験から学んだり、人から学んだり。そして自分について深く考えたり。自分の将来を考え抜き、がむしゃらに学んでいたこのステージが、自分が追及すべき事業領域の発見や、その後の経営の拡大をもたらしているのです。

チャンスを受けてのチャレンジに失敗。 その経験が、見えない資産を大きくしています。

桜井さんのキャリア曲線



桜井庄司さん(42歳)	
住まい	大阪府
学歴	大学
家族	妻 子ども2人
仕事	ホテルの新規事業担当マネジャー
年収	1000万



桜井庄司さんは現在42歳。大学卒業後、大手のホテルチェーンに就職します。就職して4、5年はさまざまなホテルの仕事をしました。フロント、宴会場、部屋掃除、バックオフィス……。また、当時の上司からは「お金を貰って仕事をするんだから」というプロフェッショナルとしての働き方を徹底的にたたき込まれます。

27歳の時、ずっと働いていた関西から転勤、九州のホテルで働くことに。大阪時代より大きな裁量権を持つことができた桜井さん。自分で自分の仕事を工夫する中で、経営者の仕事に大きな関心を持ち始めます。当時、そのホテルの支配人が中心となって、新規出店プロジェクトが進んでいたこともあり、桜井さんはビジネスの重要なポイントを実際に見て学ぶことができました。また、これまで知り合うことのなかった人ともかかわるようになります。

チャンスは突然やってきました。仲の良かった知り合いのホテルオーナーから「古いホテルを買ったので経営してみないか」と言われたのです。自分でビジネスをすることに興味が湧き、自信もあった桜井さんはこれを承諾。35歳にして、新卒以来13年勤めてきたホテルチェーンを退職し経営者の道へ。

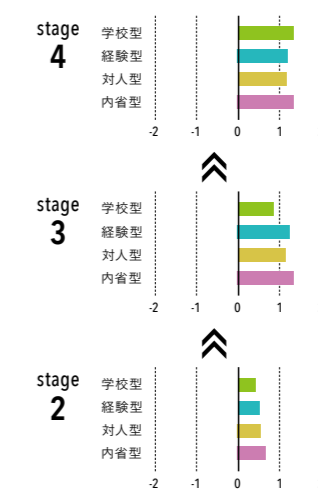
しかし、着任してからが大変でした。桜井さんは自分の力に自信はありましたが、チームを動かす経験はあまりありませんでした。自身が営業をすれば、ホテルの運営がほころび、運営に入れば新規の客が減る。自分だけの力でホテルを軌道に乗せることが困難であることを痛感した桜井さんは5年ほどの悪戦苦闘の末、社長の座を譲り渡し、再び大きなホテルへ転職することにします。結局最後まで黒字にはなりませんでした。40歳までの5年間の苦労で、「集団がパフォーマンスを出すためのマネジメント経験」が不足していたことを痛感します。

新卒で入社したのとは異なる大手のホテルチェーンに転職した桜井さんはこれまでの経験を買われ、とあるエリアでの新規出店プロジェクトを任せられます。そこでこれまでの失敗経験もフル活用して、桜井さんは大きな成果をあげます。転職先の社長からは、多くのメンバーや巨大な組織の動かし方を学ぶことができ、次の一手を構想する日々を過ごしています。

未来の桜井さんは…

二度目の「広げる」で大きな成功を収めた桜井さん。もう一度「深める」時に大きなチャンスが来るでしょう。

Point 1 >>> 学習行動の変化は？ 失敗経験が、学びの習慣を作った



経営者として成果を出せなかった桜井さんですが、stage3ですべての学びスコアが大きく上昇しています。経営者という新しいフィールドに直面し、日々新たな課題が発生する、その必要性の中で学びを加速していった像が浮かびあがります。そして、加速した学習行動を、経営者として失敗し転職した後も続けているようです。

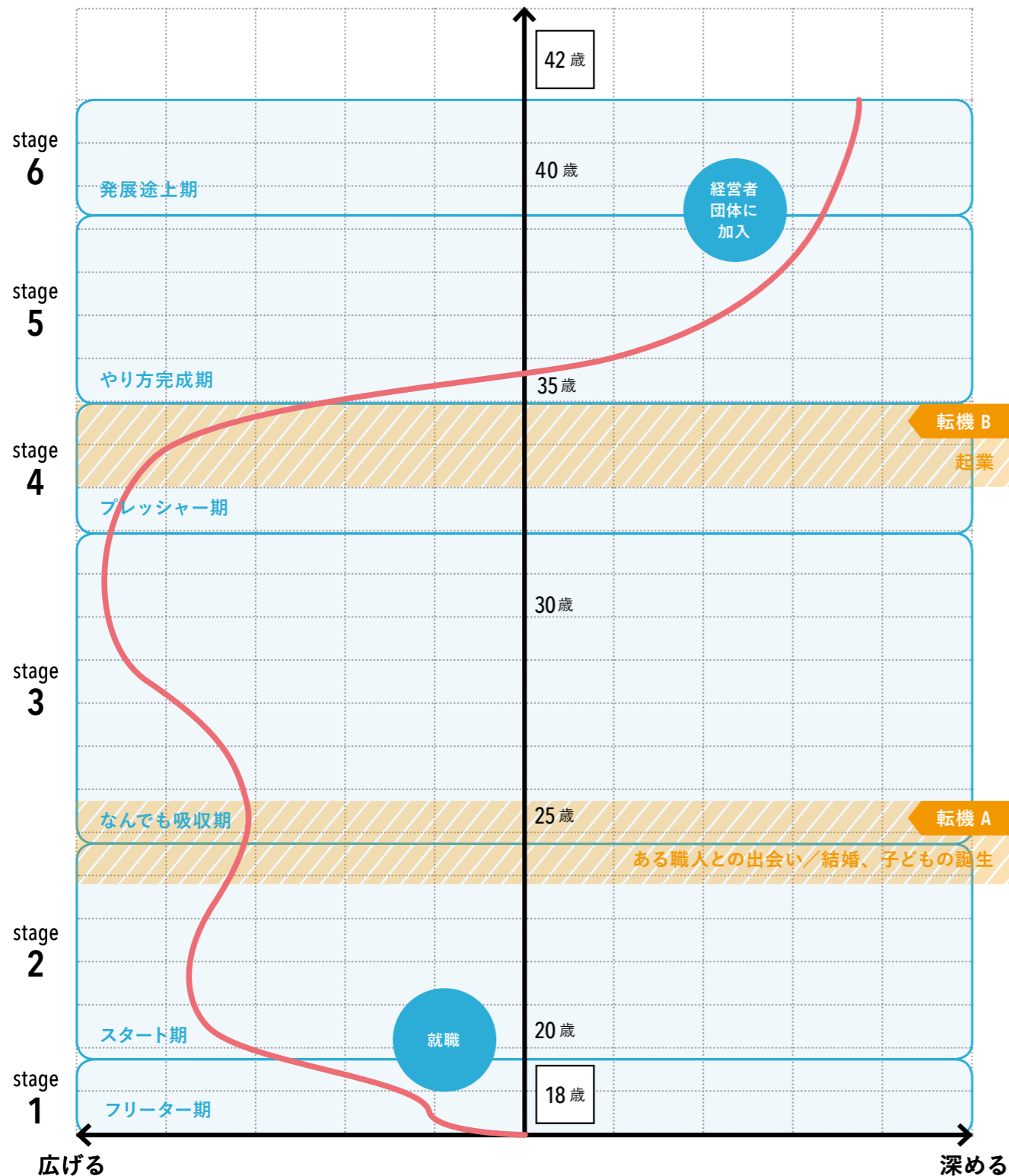
Point 2 >>> 転職は？ それまでの積み重ねが前向きな転職を生む

転職 C	経営失敗後の転職
転職 B	経営者に就任
転職 A	転勤

桜井さんのキャリアには、地方転勤や独立、そして転職という3つの転職が存在しています。それぞれ場所や立場は変わっていますが、キャリアにおいて明確な影響が出たのは実は3つめの転職の転職。それまでの経験を振り返りながら、自分が働く価値を改めて発見したり、新たなテーマを発見しています。

経営者となった今も、「自分は発展途上」。 「人」から、たくさんのことを学び続けてきました。

藤堂さんのキャリア曲線



藤堂恒夫さん(42歳)

住まい	兵庫県
学歴	高等学校
家族	妻 子ども2人
仕事	建設会社の経営者
年収	900万

藤堂さんのキャリアスコア



藤堂恒夫さんは現在42歳。高校を卒業したのは1995年。バブル崩壊直後、世の中で「就職氷河期」と呼ばれていた時期であり、藤堂さんも会社の正規社員の職に就くことはできず、飲食店などでアルバイトとして働いていました。

藤堂さんのキャリアにおいて最初の大きな出会いはアルバイトをしていた時期にありました。地元で中学校卒のたたくしで建設業で成功した50代の社長との出会いです。学歴もなく、自分の力だけで起業して成功を納めている社長を見て、強い憧れを感じた藤堂さんは、とび職の世界に入っていくことになります。

19歳で入ったとび職の世界。高校時代から長くアルバイトをしていた藤堂さんにとって仕事は、「時給で時間を売る」感覚でした。時給分だけ働けば良い。確かにとび職は日当も良く、自分の時間を売る感覚でも十分満足のいく仕事でした。しかし、ある現場で自分より10歳ほど上の職人に会い、その考えが変わります。その職人にとって、現場は「挑戦の場」であり、仕事は「情熱を燃やすためのもの」でした。衝撃を受けた藤堂さんは人一倍、わからなかったことを人に聞いたり、調べたりするようになります。とび職としてできることを広げていったのです。

24歳の頃結婚をし、家族が増えたことも、自分が働く価値の発見につながりました。「時給」ではなく、「情熱」、そして「子どもにかっこいいところを見せたい」。出会った人や人生の転機で得たことが、藤堂さんが仕事で大切にしているものを、色鮮やかなものに変えていきます。

そして藤堂さんにとって最大の転機がやってきます。とび職の世界に入って15年以上が経った35歳の頃、知り合いの社長さんからのアドバイスで、自身で起業することに決めます。もちろん、会社の代表の経験は初めてのことで、大きな責任を感じましたが、同業の先輩社長や付き合いが長かった取引先の社長から、「経営者とは」について教をこい、学んでいきます。そして現在、藤堂さんは地元の経営者団体などで新しくできた知人と接して、「自分はまだまだ発展途上」だと痛感しています。

未来の藤堂さんは…

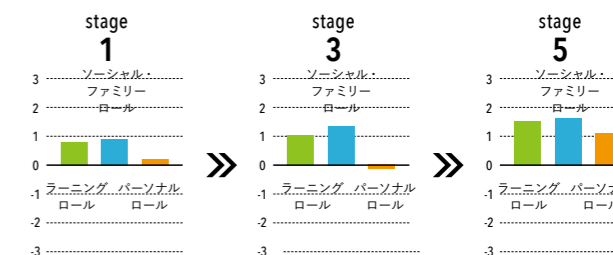
経営者として「深める」ために、これからも、出会った人からどんどん学び続けていくのでしょう。

Point 1 >>> 影響を受けた人は？ ステージによって変わる「人」の中味

藤堂さんのキャリアは、多くの「人」からの影響によって形作られています。憧れた人、衝撃を受けた人、改めてすごさを実感した人、師匠のような人、そして自分の幅が広がったことで初めて凄さが見えてきた人。人生のステージの変化がそのまま影響を受けた人によって語れてしまうかのようです。

stage 6	地元の他業種の経営者
stage 5	取引先の社長・役員
stage 4	取引先の社長・役員
stage 3	妻、子ども、両親
stage 2	10歳上の職人
stage 1	50代のたたくし社長

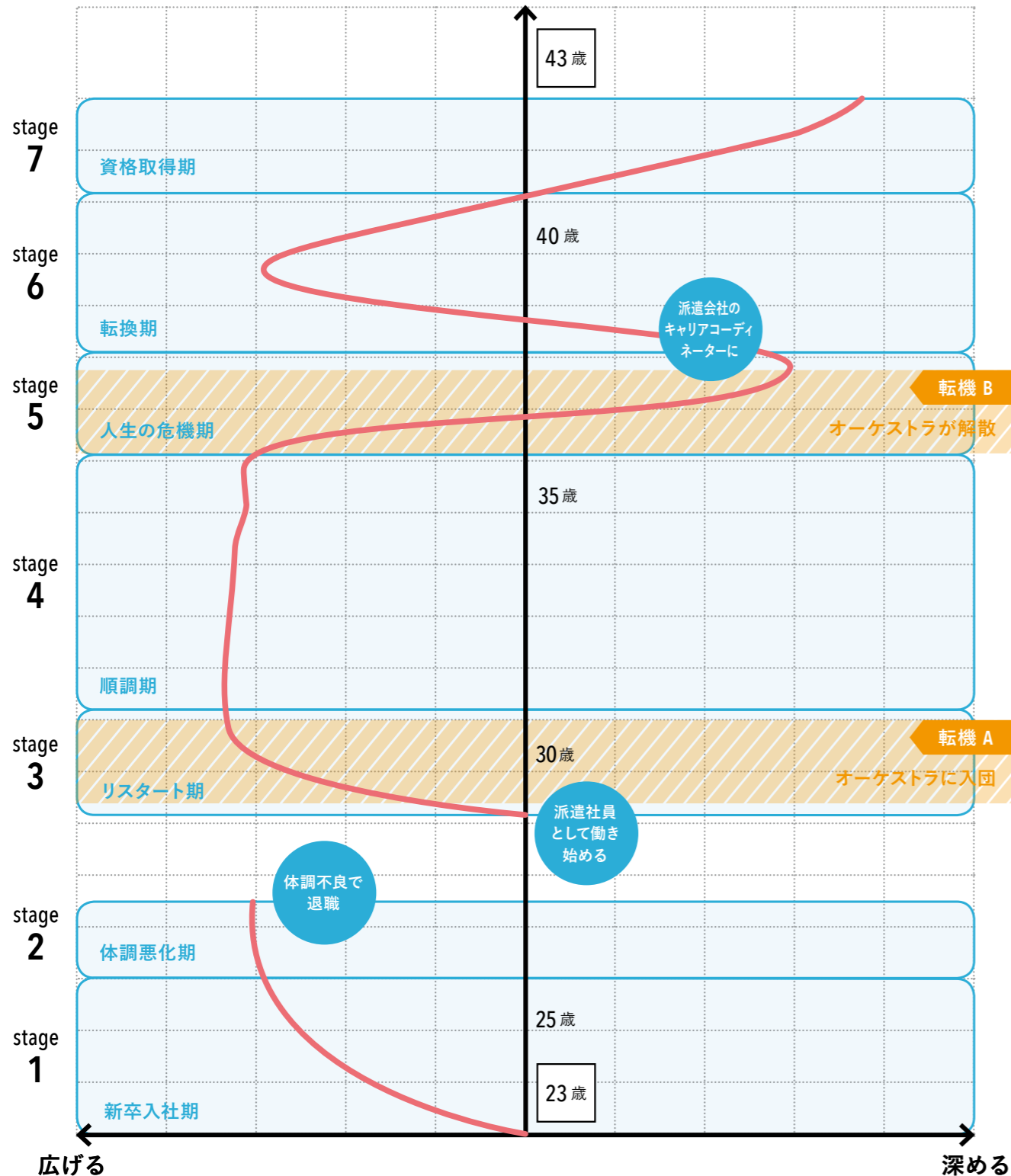
Point 2 >>> 仕事以外の役割の変化は？ 生活全体の活動量がどんどん増えていく



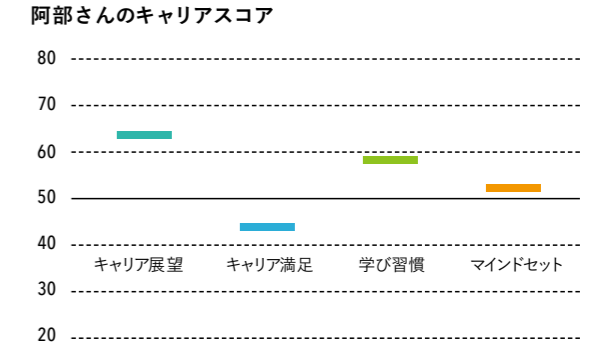
元々家族を大切にしているスタイルだった藤堂さんですが、stage3で家族が増えて家族への想いと行動量がさらに増加します。注目すべきは現在のstage6にかけての変化です。すべてのスコアが増加しており、活動の全体量自体が現在にかけて増加していることがわかります。藤堂さんのキャリアの広がりは、公私のこうした幅広い役割を担うことから始まっているといえそうです。

オーケストラへの加入と、その解散が、仕事への姿勢を大きく変えていきました。

阿部さんのキャリア曲線



阿部 遥さん (43歳)	
住まい	東京都
学歴	大学
家族	独身
仕事	派遣会社のキャリアコーディネーター
年収	450万



阿部遥さんが大学を卒業した頃は、就職氷河期のピーク時。志望していた会社にはことごとくふられ、秋になってようやく準大手の小売業からの内定をもらいました。最初の配属は神奈川エリアの店舗。自宅からの通勤時間は1時間半以上、残業もかなりありました。いつしか**体調不良で会社を休みがちになり、いつくなくて会社を辞めること**に。しばらく働く気持ちになれず、引きこもるような日々を過ごしていました。

両親からの励ましもあり、阿部さんは**派遣会社に登録**、コールセンターの仕事に派遣されます。徐々に働くことにも慣れた頃、大学時代の仲間から、**新設するオーケストラへの入団の誘い**が来ました。中学のころからトランペットを吹いていて、大学のオーケストラに参加し、生き生きとしていた日々を思い出した阿部さんは、喜んでその誘いに乗ります。

週1回のオーケストラの練習は阿部さんが生きていく心の支えになりました。年に1回のコンサートは心躍るものでした。コールセンターの仕事は、マニュアルに沿った定型的なものですが、阿部さんには不満はありませんでした。

しかし、キーパーソンであったコンサートマスターの転勤を機に、**オーケストラの運営は暗礁に乗り上げ、ほどなく解散**に。心の支えを失った阿部さんは、もっと専門的な仕事をしようと、派遣会社が主催するいくつかの資格講座を受け始めます。

そんな阿部さんの心境の変化を察した派遣会社から意外な打診が舞い込みました。阿部さん担当のキャリアコーディネーターから「**私と同じ仕事をする気はない?**」という誘いを受けたのです。いくつかのコールセンターで安定した仕事ぶりだった阿部さん。**仕事への姿勢が変わったのを、そのキャリアコーディネーターは気づいていました。**

派遣会社で働き始めた阿部さんはとても生き生きとしています。そして、専門性を身につけたいという思いから、今の仕事経験を活かせるキャリアコンサルタントの国家資格の取得を考え始めています。

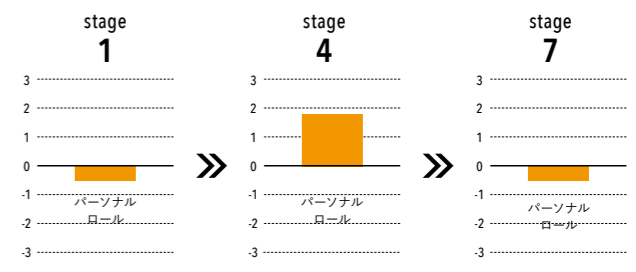
Point 1 >>> 影響を受けた人は? 人との交流から前向きさを獲得

阿部さんの人生には、要素所で大切な人が登場します。復職のきっかけを作った両親や、オーケストラへの加入を誘った大学時代の知人、一緒に活動していたオーケストラ仲間や声をかけてくれたキャリアコーディネーター等々。こうした人が現れることで、阿部さんは仕事に取り組む姿勢をどんどん前向きにしています。

stage	人数	関係者
stage 7	4人	資格勉強の仲間
stage 6	3人	キャリアコーディネーター仲間
stage 5	1人	派遣会社のキャリアコーディネーター
stage 4	7人	オーケストラ仲間
stage 3	2人	励ましてくれた両親、オーケストラに誘ってくれた知人

Point 2 >>> 仕事以外の役割の変化は? 私的な役割が仕事への意識を変える

阿部さんの人生の大きな転機は、オーケストラへの参加とその解散でした。学生時代に親しんでいた活動に従事することで、仕事に向かう姿勢も少し前向きになり、解散して心の支えをなくすことで、さらに仕事に向かう姿勢が主体的に変わりました。仕事と関係のない私的な役割を担うことで、人の意識は変わっていくのです。

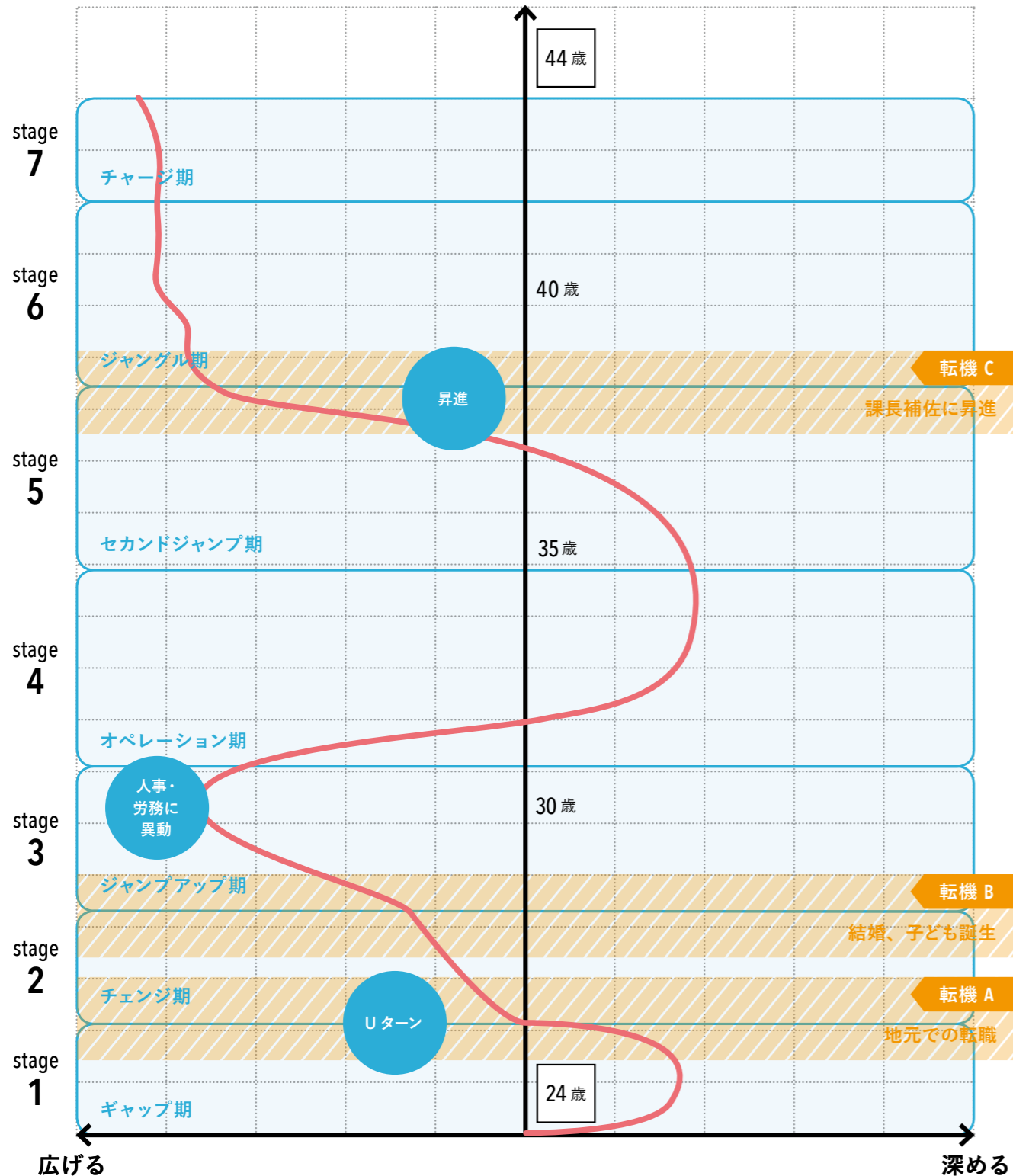


未来の阿部さんは...

キャリアコンサルタントの資格を取得する中で、またきっと新たな仲間が登場しそうです。

就職して1年でつまずき、東京から地元へ。 学びを通して、自分を大きく変えてきました。

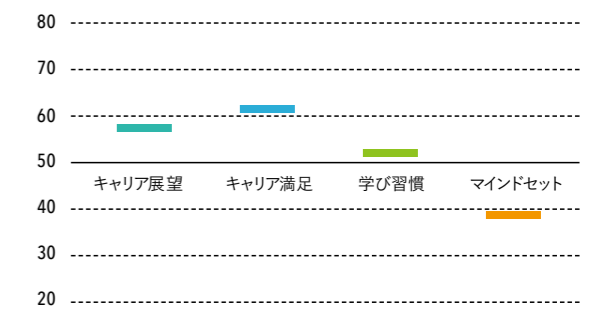
中井さんのキャリア曲線



中井輝樹さん(44歳)

住まい	香川県
学歴	大学院(修士)
家族	妻 子ども2人
仕事	地方公務員
年収	800万

中井さんのキャリアスコア



中井輝樹さんは東京の大学院の修士課程を修了した後、研究室に来た求人の中から選んだ化学メーカーの研究所に就職しました。これまで自分が取り組んできた研究と近い分野で仕事ができる。学生から「プロ」となった高揚感は今でも忘れられません。職場の最初の上司とは特に気が合い、仕事に対する姿勢や今後のキャリアについて、多くのことを話しました。しかし、中井さんが就職して1年が経過した頃の異動シーズンに新しい上司が来て状況は激変しました。確実なアウトプットと徹底的なやり方の管理を求める姿勢に中井さんについていけず、精神的にダウンしてしまいます。

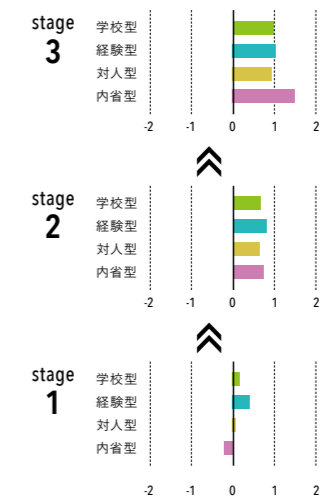
働くことの意義を見失った中井さんは、私生活の充実を求めて地元の四国に戻ることになります。転職活動や勉強を行い、地方公務員に。26歳のことで。東京から8年ぶりに戻った四国、不安もありましたが、「せっかく戻ってきたんだから東京の時は違う気分で働きたい」と思っていた中井さん。ちょうど、同じ職場にUターン組の同僚がおり、公私ともに語ることでできる仲間となります。中井さんは、同僚に誘われて参加した社会人の読書会などの場で知見やネットワークを広げ、順調な再スタートを切るので。

また、28歳の頃には地元で知り合ったパートナーとの結婚、そしてひとり目の子どもが生まれます。読書会など社外の活動に参加する時間は減りましたが、読書など学習する姿勢が習慣になったことで、家族の時間と並行して自分の学びを深める時間を大切にようになります。役所では人事・労務の担当として専門性を深めていきます。

40歳の時には、人事課の課長補佐に昇進します。これまでの一担当からメンバーをマネジメントするポジションへ。中井さんの仕事は大きく変化します。「自分の仕事を精一杯」、から「チームで成果を出す」。中井さんは戸惑います。当初はメンバーの温度差も掴み切れず四苦八苦していましたが、自分の上司といつでも相談できる良い関係を作ったことで、中井さんのスタイルを一步一步作っているところです。

Point 1 >>> 学習行動の変化は?

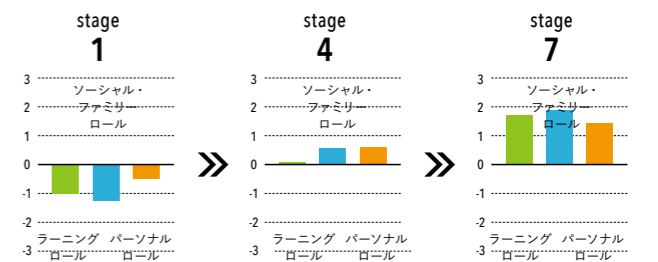
環境変化の不安が、学びと成長を生む



東京から四国へのUターン。stage2に起こったこの住環境と仕事、両方の変化は中井さんの学び行動も大きく変えます。Uターン直後のstage2、3では、東京にいたstage1からすべての学習行動スコアが大きく伸びています。環境の変化は誰しも不安ですが、その不安は学びと成長のきっかけになり、中井さんのキャリアの土台となったのです。

Point 2 >>> 仕事以外の役割の変化は?

「昇進」後の不安を乗り越えられた理由



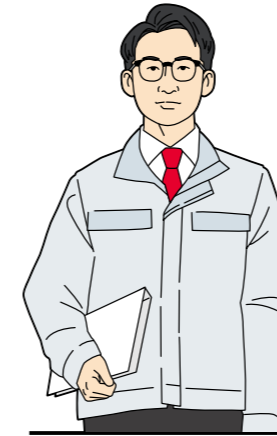
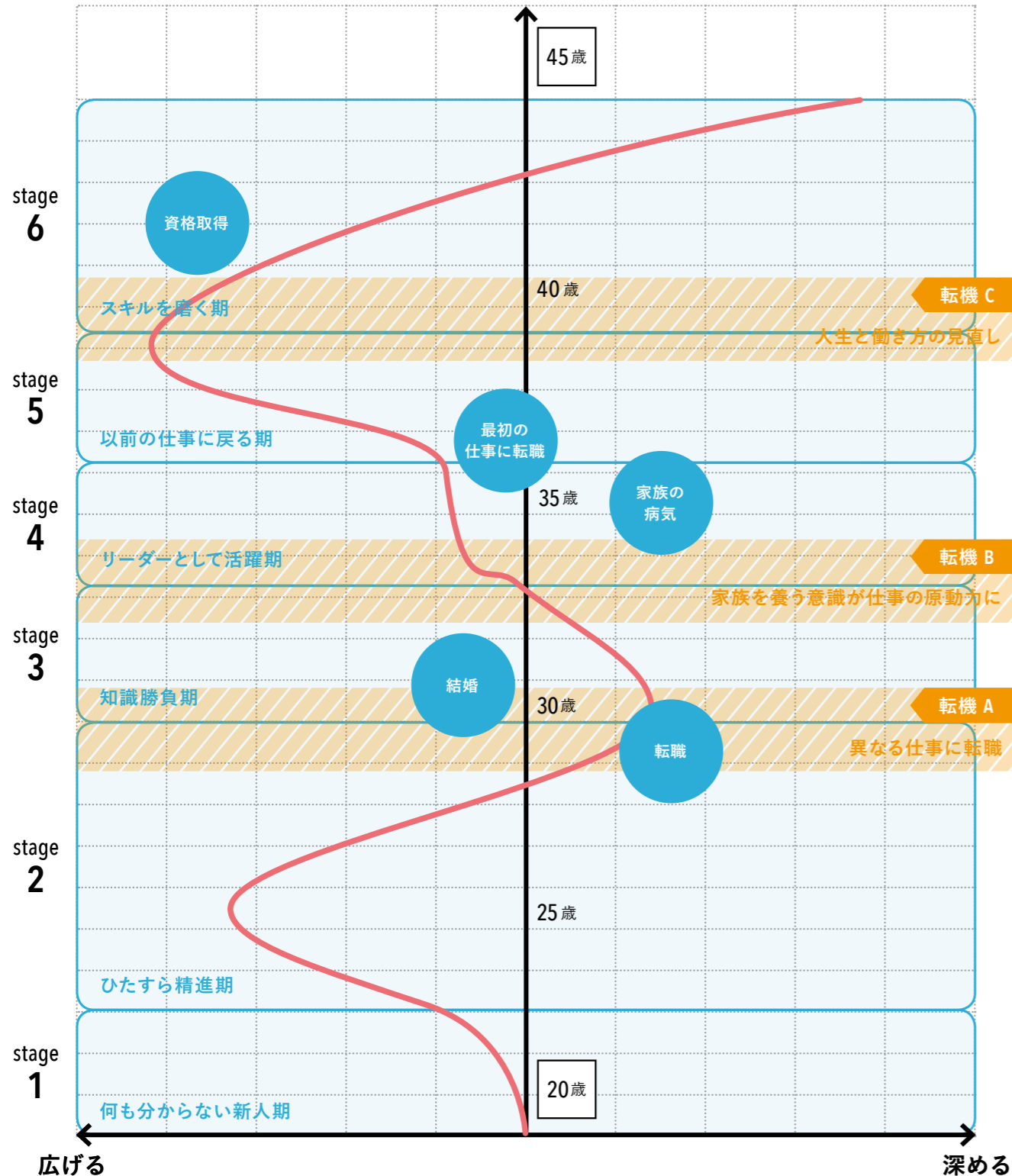
仕事以外の役割にも顕著な変化が見られます。stage1では仕事以外の役割はほとんどしていなかった中井さんですが、Uターンにより活性化。活動が習慣化したのか現在に至るまで活動量が増加しています。特にラーニングロールの上昇は後半において大きく、「昇進」後の不安を乗り越える要素となったといえそうです。

未来の中井さんは…

大学院での専攻で深めて、人事労務の専門性で深めて。次はマネジメントを深めていきそうです。

転職に成功するも、家庭の事情で元の仕事へ。 その転身を、初期に培った学び方が支えました。

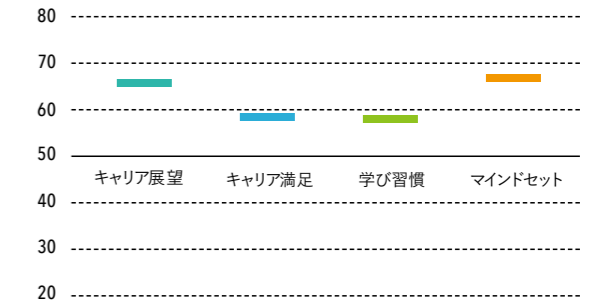
木下さんのキャリア曲線



木下孝之さん(45歳)

住まい	埼玉県
学歴	高等専門学校
家族	妻 子ども1人
仕事	ゼネコンの電気系技術職
年収	500万円

木下さんのキャリアスコア



木下孝之さんは、高等専門学校を卒業後、地元の中堅のゼネコンに電気系の技術職として就職しました。厳しく先輩に鍛えられながら社会人としての基礎を学んでいった木下さんですが、大きなプロジェクトの1メンバーとして、指示を受けての仕事が多く、自分で判断する仕事が多くなかなかいことにもどかしさを感じるようになりました。

新天地を求めようと木下さんは、**電気工事専門のサブコンに転職**します。同じ頃、木下さんは結婚し、伴侶を得ていました。家族を持つ責任感、良い意味で木下さんにプレッシャーを与えました。**案件全体を任されるようになりたいと考え、もっと小規模なサブコンに転職**。マネジャーとしての役割も果たすようになります。

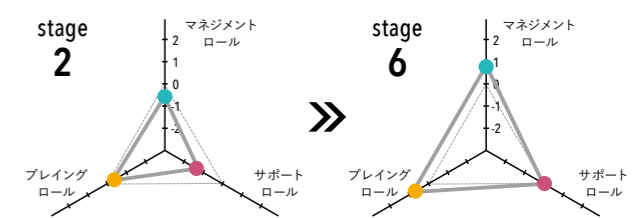
そんな木下さんに転機が訪れます。**妻が体調を崩し**、当面は木下さん自身が子どもの世話や家事を担う必要が生じたのです。**働く時間が不規則になりがちな現在の仕事を続けることは難しくなっていました**。木下さんはつてをたどり、**ゼネコンの技術職として再び働き始めることを決意**します。

自分で決めたこととはいえ、この転職は当初、木下さんにとって辛いものでした。キャリアの比較的初期の段階で転職していたため、すぐには仕事の感覚を取り戻せなかったのです。

しかし木下さんは**この機会に、自分のスキルを磨き直すことを心に決めます**。仕事の幅を広げられる資格を目指して勉強を始め、ついに建築士の資格を取得。また、サブコンでのマネジャー時代に鍛えたコミュニケーション能力は、クライアントや工事担当者とのやりとりを円滑に進める上での武器となっていました。木下さんは現在、マネジャーとしてもプレイヤーとしても、職場で一目置かれる存在となっています。

木下さんは自分の原点となる仕事に戻ってきたかと思っていました。でも戻ってきたのは、原点ではなく、もっと先の場所だったようです。

Point 1 >>> 仕事での役割の変化は？ スキルの磨き直しでより高度な役割へ



最初の仕事では、サブ的役割しか与えられず、stage3から職種転換した木下さん。しかし、家庭の事情により、stage1、2で就いていたのと同じ仕事に戻ることに。当初苦労したものの、スキルの磨き直しや過去の経験の活用により、stage6では仕事全体を取りまとめると同時に自身の持つ専門性を発揮する幅広い役割を担っています。

Point 2 >>> 学習行動の変化は？ 初期の「深める」が今に生きる



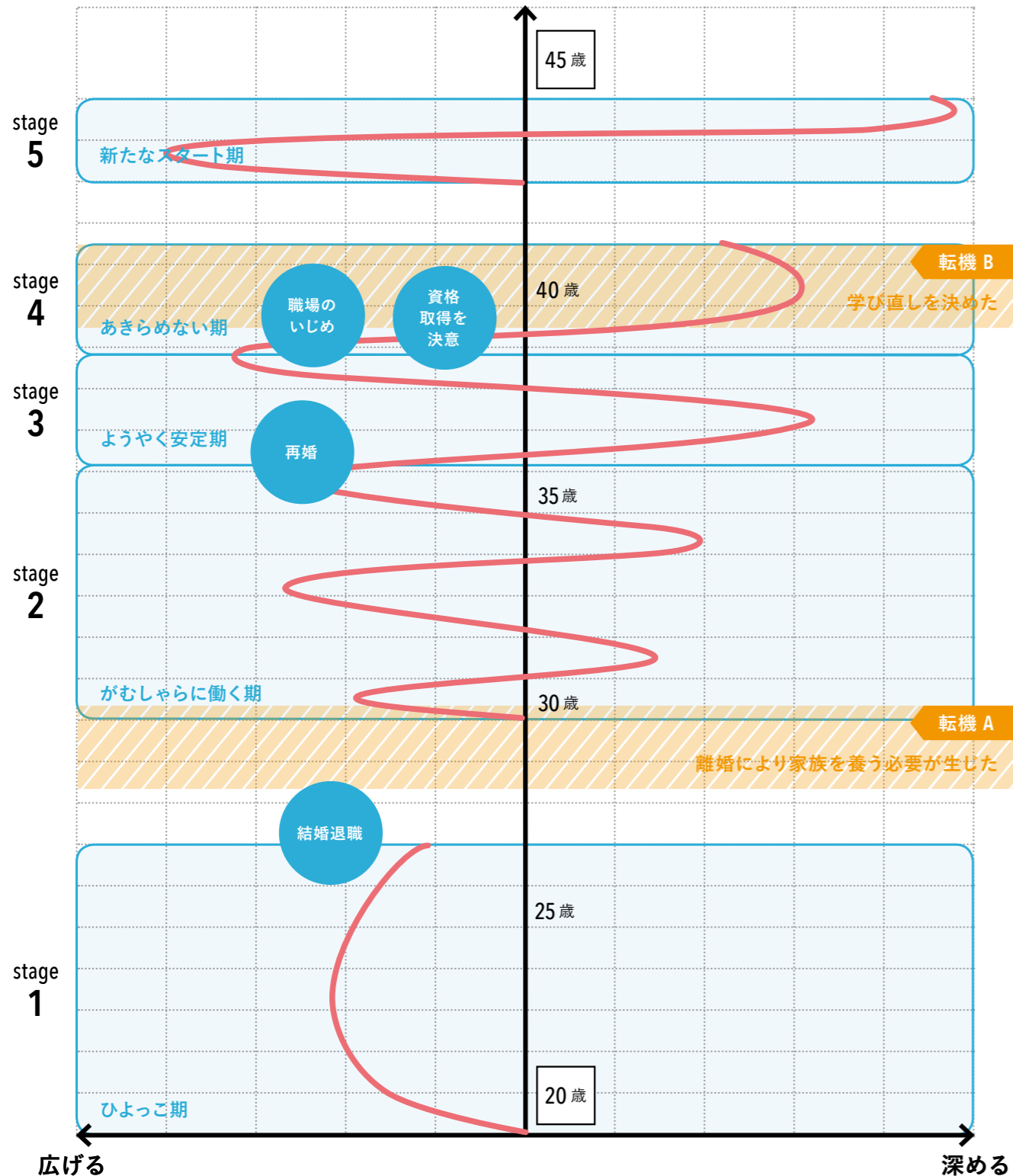
家庭の事情で長く離れていた仕事に戻った木下さん。苦労しながらも、スキルの磨き直しに取り組もうと決意し、「深める」ことで自身の転身を図っています。そのエネルギーは学習の力。実は、stage2でももどかしく仕事をしながら、「深める」ために積極的に学習していました。そのときに培った学び方が、stage6でも生きています。

未来の木下さんは…

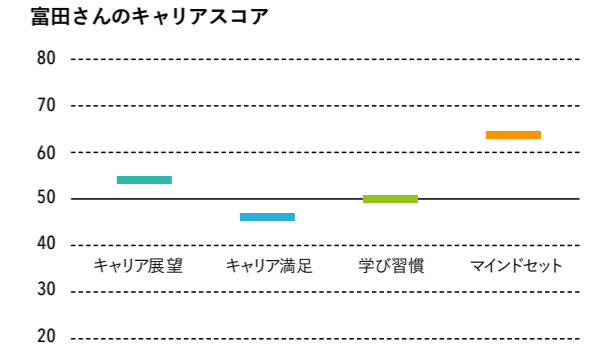
木下さん流の学び方を活かして、さらにスキルを高めてプロフェッショナルとして活躍していきそうです！

生きるためには専門性が武器になる。 いやな出来事からも学び、自分を変えてきました。

富田さんのキャリア曲線



富田美穂さん(45歳)	
住まい	静岡県
学歴	短大
家族	夫 子ども2人
仕事	保育士
年収	250万円



富田美穂さんは、短大卒業後、地元の大手メーカーで事務職として就職しました。職場結婚を機に退職し、子どもももうけましたが、ほどなく夫と離婚します。富田さんは、**子どもを養うために奮起し、地元のスーパーや医療事務を始め、さまざまな仕事に就きます。**しかしまだ小さな子どもの病気で突然休むことも多く、居心地が悪くなって何度か職場を変えます。希望していたのは結婚前に就いていた一般企業での事務職の仕事でしたが、なかなか見つかりませんでした。

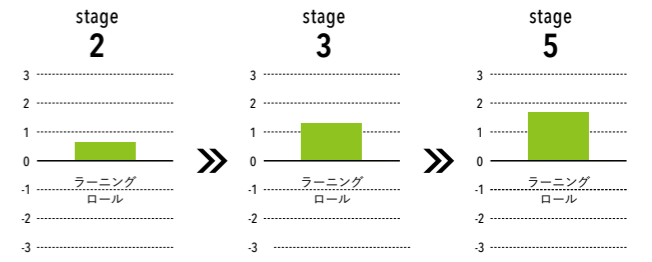
富田さんは仕事で知り合った男性と**再婚しましたが、今回は仕事を辞めませんでした。**将来設計の観点からも、何かしら働き続けている方が良いと考えていたのです。その頃ようやく仕事にも恵まれて、尊敬できる上司のもとで生き生きと働きます。ところがその後富田さんは、**同僚からしつこく、いじめのようなものを受けることになりました。**仕事を辞めるという選択肢もありましたが、その時富田さんが思い出していたのは、最初の仕事で出会った先輩のことでした。**専門資格を持つその先輩は、知識は自分の武器だと話し、実際にその武器を利用して軽やかに転職していきました。**それまで富田さんは、とにかく目の前の仕事に誠実に取り組めば大抵のことはうまくいくと信じていました。しかし不合理な仕打ちに対して仕事を辞めるだけでは、泣き寝入りではないかと思いはじめます。この経験を機に、**富田さんは自分も専門的な資格を取りたいと強く思うようになります。**

一念発起した富田さんは、保育施設で補助員として働きつつ、保育士の勉強を始めます。忙しい中でも自分を励まし、人に教えを請い、**ついに保育士の資格を取得しました。**そんな富田さんを、夫と子どももサポートしてくれました。富田さんは現在、**フルタイムで保育士として働きながら、まだ学びを続けています。**職場で起きるさまざまなトラブルにも、安定感を持って対処できるだけの自信がついてきました。富田さんは**いつか自分の理想の保育所を開いてみたい**という夢があり、その夢のためにも、まだまだ専門性を磨くつもりです。

未来の富田さんは…

働きながら学び続ける富田さん。しばらくしたら夢の実現に向けてもう一步を踏み出しそうです。

Point 1 >>> 仕事以外の役割の変化は? 生き抜くために自己啓発が活発化



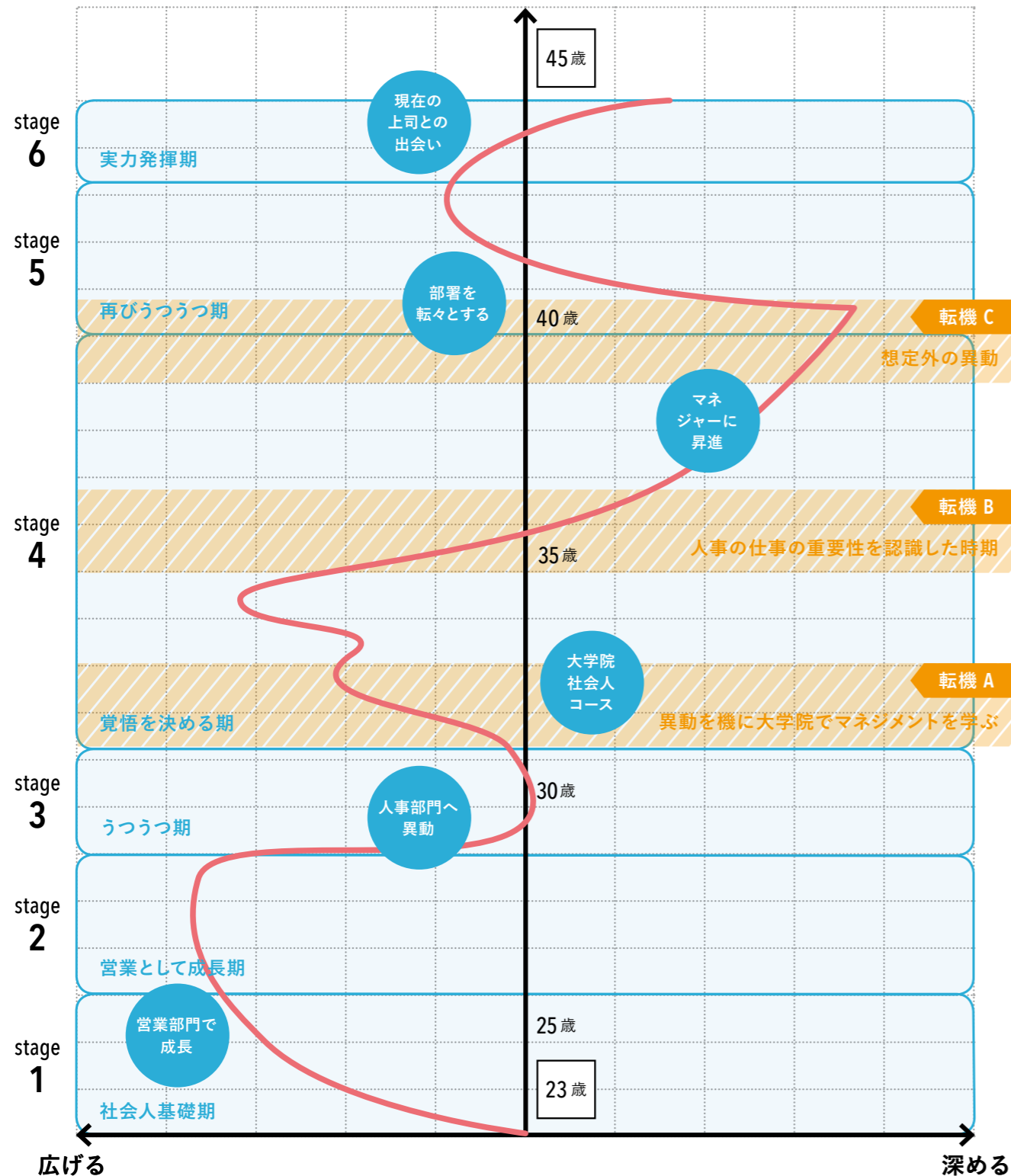
富田さんのラーニングロールのスコアの推移をみると、離婚後に子どもを養う覚悟を決めた stage 2以降にスコアがどんどん高まっています。自己啓発が活発化しています。富田さんの学習行動スコアも、stage 3以降に高まっていますが、そのきっかけは自発的な自己啓発から。学びは、自分を高めると同時に、生き抜くための最高の手段でもあります。

Point 2 >>> 影響を受けた人は? 支えてくれたのは「職場にいない人」

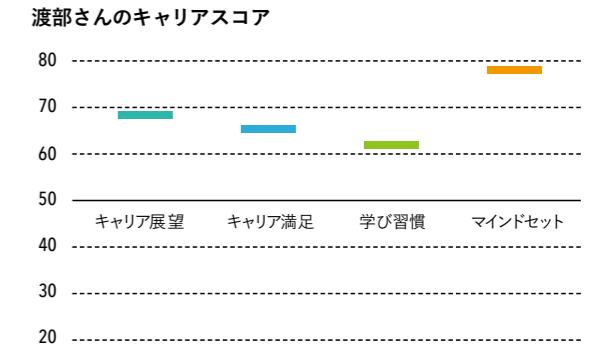
ステージ	影響を受けた人	影響の内容
stage 5	上司、行政機関の人(問題解決での協働)	富田さんのキャリアストーリーには、とてもたくさんの方が登場しています。離婚した前夫やいじめにあった同僚のような、負の影響を受けた人もいますが、自分のキャリアのヒントをくれていた昔の先輩や、生き方を応援してくれた夫、子どもなど、そのときの職場にいなかった人、直接仕事にかかわっていない人が重要な役どころになっています。
stage 4	昔の先輩、同僚(専門性への気づき、いじめ)	
stage 3	夫(心の支え)	
stage 2	上司、同僚、子ども、前夫(仕事のやりがい、人としての生き方)	

不本意な異動を乗り越え組織のリーダーへ。 その道筋には、いつも同志が現れていました。

渡部さんのキャリア曲線



渡部直樹さん(45歳)	
住まい	埼玉県
学歴	大学
家族	独身
仕事	人材サービス企業のスタッフマネジャー
年収	650万



渡部直樹さんは、大学を卒業後、人材サービス企業に総合職として就職しました。最初に配属されたのは事業の中核である営業部門。上司や先輩から、社会人としてのふるまいや営業の醍醐味などを学んでいきました。

自分なりの営業スタイルに自信を持てるようになり、漠然と営業職としてやっていくのだろうと将来をイメージしていたところ、渡部さんは**人事部門への異動**を命じられます。現場を知る人材にこそ人事を担当してほしいとの会社の方針でした。**想定外の異動に山本さんは不満を感じ、しばらくは前向きな気持ちになれない**でしたが、時間の自由度が上がったことを利用して、**大学院の社会人コースでマネジメントを学ぶ**ことにしました。

花形部門である営業と違い、この会社の人事部門は地味な存在でした。しかし、**社外での学び**を通じて、渡部さんは**経営戦略を体現する人事制度の重要性と、その運用に責任を持つ人事の仕事の意義**を感じるようになります。その頃、新たな評価制度の導入に向けたプロジェクトにもかかわり、**マネジャーにも昇進**。渡部さんは**人事のスペシャリストとしてやっていこうと決意**します。社外のセミナーや勉強会にも参加し、同じ志を持つ仲間とこれからの時代の人事について語り合っていました。

しかし再び転機が訪れます。**総務部門に配属**となり、その後も、これまでの経験を活かせない**部署を転々**することになったのです。**うつつ**としながらも、渡部さんは学びを続けていました。そうすることで、自分の軸を保ちたいと思っていたのです。

なかなか希望の仕事に就けず、会社なんてそんなものかと思いかけた時、渡部さんが出会ったのが今の部門長でした。メンバーの強みを活かすことが自分の仕事だと自任する部門長は、渡部さんに「**専門職ではなく組織変革のリーダーを目指せ**」と語ったのです。もともとコミュニケーション能力が高く、さまざまな部署にネットワークのある渡部さん。だからこそ知っている、社内の埋もれた課題がたくさんあったのです。この部門長のもとで、現在の渡部さんは**スタッフ部門から会社を変える**という意識で、会社全体の業務の効率化にリーダーシップを発揮して取り組んでいます。

未来の渡部さんは…

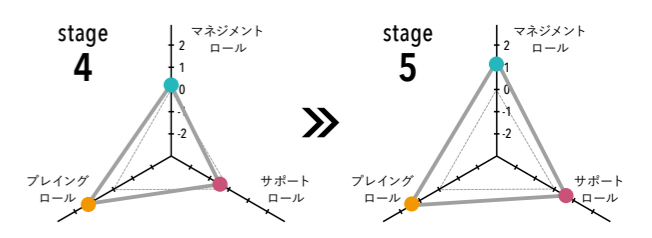
専門性に加えてリーダーシップを発揮し始めた渡部さん。スタッフ部門の執行役員になる日が来るかもしれません。

Point 1 >>> 影響を受けた人は? 人とのつながりがターニングポイントを作った

渡部さんのキャリアにはたくさんの方が登場します。初期キャリアである stage 1、2 では上司と仕事仲間、異動後の stage 3 では仕事仲間、人事としての覚悟を固めた stage 4 では社外の勉強会の仲間。そして、stage 6 では、部門長に新たな役割を託されます。志をともにする同志との出会いによって新しい視界が開けています。

stage 6	上司 (キャリアの方向性)
stage 4	社外の勉強会の仲間 (これからの時代の人事のあり方)
stage 3	異動後の職場の同僚 (新たな考え方)
stage 2	上司と先輩 (仕事への姿勢)
stage 1	上司や先輩 (営業についての考え方)

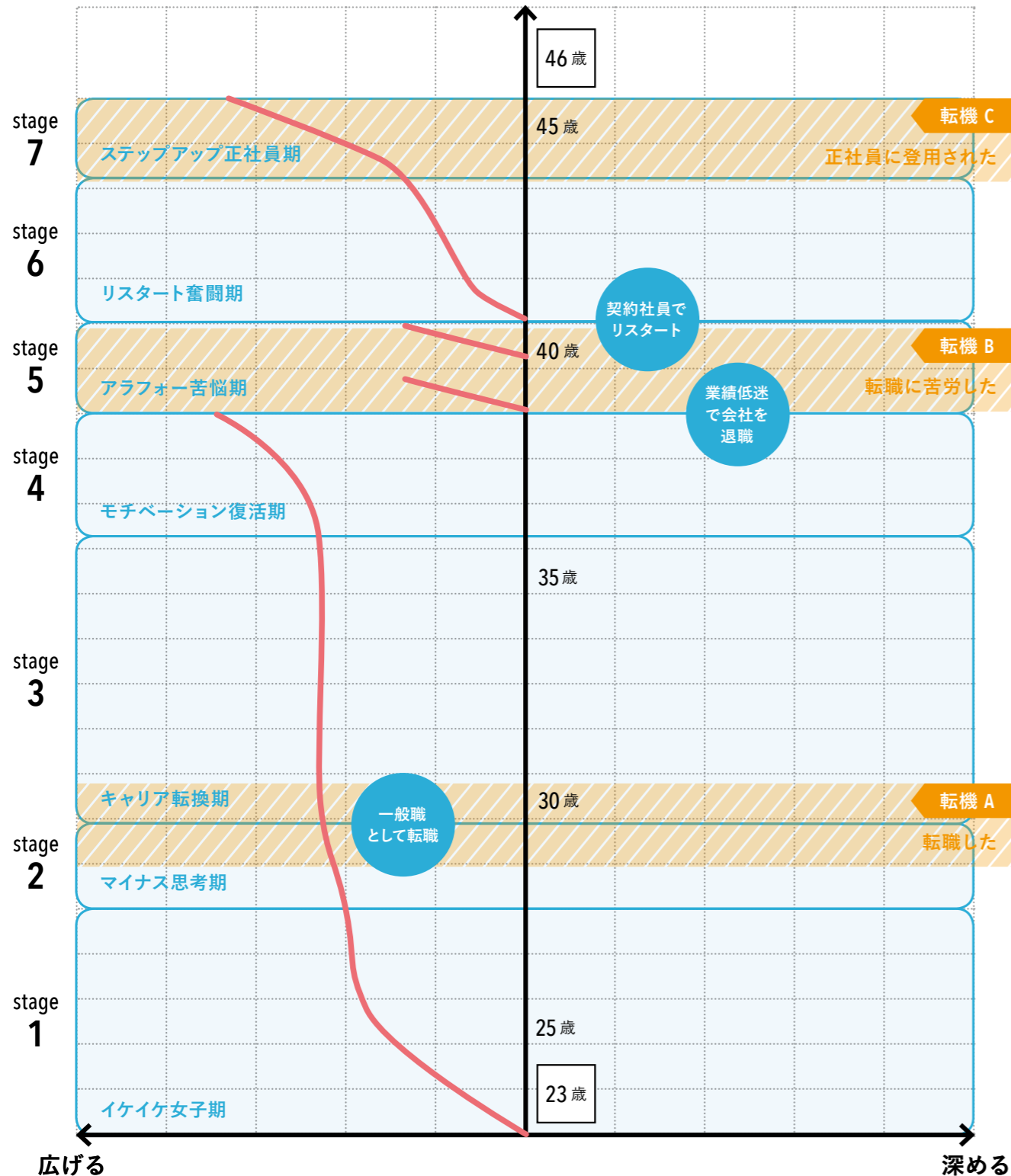
Point 2 >>> 仕事での役割の変化は? スペシャリストからリーダーへ



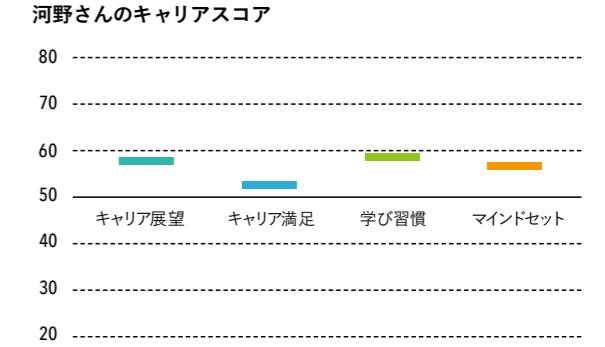
渡部さんは、営業から人事への異動を自身の中で意味づけするために、人事のスペシャリストになろう、と決意します。マネジャーに昇進した後も、マネジャーというよりは、専門職として価値を発揮しようとしていました。しかし、部門長からの働きかけで、自身の役割を大きく見つめ直します。リーダーたろうという自覚が生まれたのです。

後ろ向きになった過去をリセット。 役割意識の変化が機会をもたらしました。

河野さんのキャリア曲線



河野雅恵さん(46歳)	
住まい	東京都
学歴	大学
家族	独身
仕事	家具メーカーの広報担当
年収	400万



女子大生の就職状況は土砂降りといわれた就職氷河期に、持ち前のコミュニケーション能力で、第一志望だったアパレルの会社に就職した河野雅恵さん。入社してからも、年の離れた部長にもタメ口をきく元気の良さで、会社の中での存在感を高めていました。そんな状況に変化が起きたのは、好きだったブランドの部署に異動してから。仕事の進め方をめぐっての些細な言い争いから上司との関係がこじれ、河野さんへの態度がよそよそしくなりました。担当していた業務も外され、河野さんはその上司だけではなく会社にも不信感を持ち、退社を決めます。

会社への不信感から働くことに前向きになれなくなった河野さんは、文具メーカーに一般職として転職。指示されたことをしっかりと形にする、という働き方に大きく転換しました。その心境に少し変化が現れたのは、ある時、お客さん向けの商品カタログのとりまとめの仕事を担当してから。社内外のいろいろな人との調整が必要なその仕事で、河野さんはかかわった人から高い評価を受けました。いつしか、仕事にも前向きになっていました。

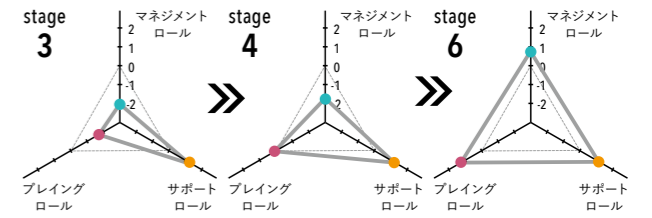
しかし、その文具メーカーの業績は芳しくない状態が続いていました。一般職の立場ではやれる仕事にも給料にも限界があると、河野さんは思い切って退職。転職活動を始めますが、転職エージェントから勧められるのは契約社員ばかり。働いてはみたものの、どうにも気持ちが乗らずに退職を繰り返します。

そして、河野さんは考え方を改めます。自分のこれまでのキャリアと40歳という年齢では、望むような求人はないという現実を受け入れ、新たな仕事でやれることをやってみようと再び頑張ります。持ち前のコミュニケーション能力で、社内のいろいろな人とのつながりもできてきました。そんな河野さんに、広報を担当している部署から、正社員として働かないか、という誘いが。文具メーカーでしていた仕事と同じような仕事を担当してほしいという話でした。回り道はしましたが、河野さんは、今、とても楽しく仕事に取り組んでいます。

未来の河野さんは…

会社や人への不信感をリセットした河野さん。若い頃とはまた違った元気さで、存在感を増そうです。

Point 1 >>> 仕事での役割の変化は？ 仕事への向き合い方が役割意識を変えた



仕事に前向きだった河野さんは、上司との関係悪化で会社を辞めて姿勢を転換。stage 3ではサポーターに徹するように。しかし、仕事を任せられたことで、プレイングロールを意識するように。そして、転職に苦労し、契約社員として働き始めたstage 6では、自らの役割の幅を大きく広げました。それが、正社員としての道につながっています。

Point 2 >>> 転職は？ 悩める機会が心境変化の原動力に

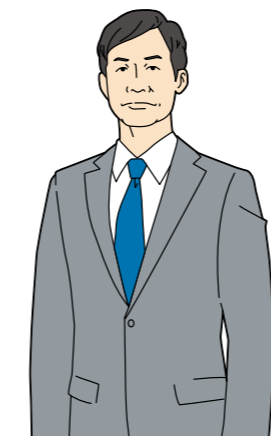
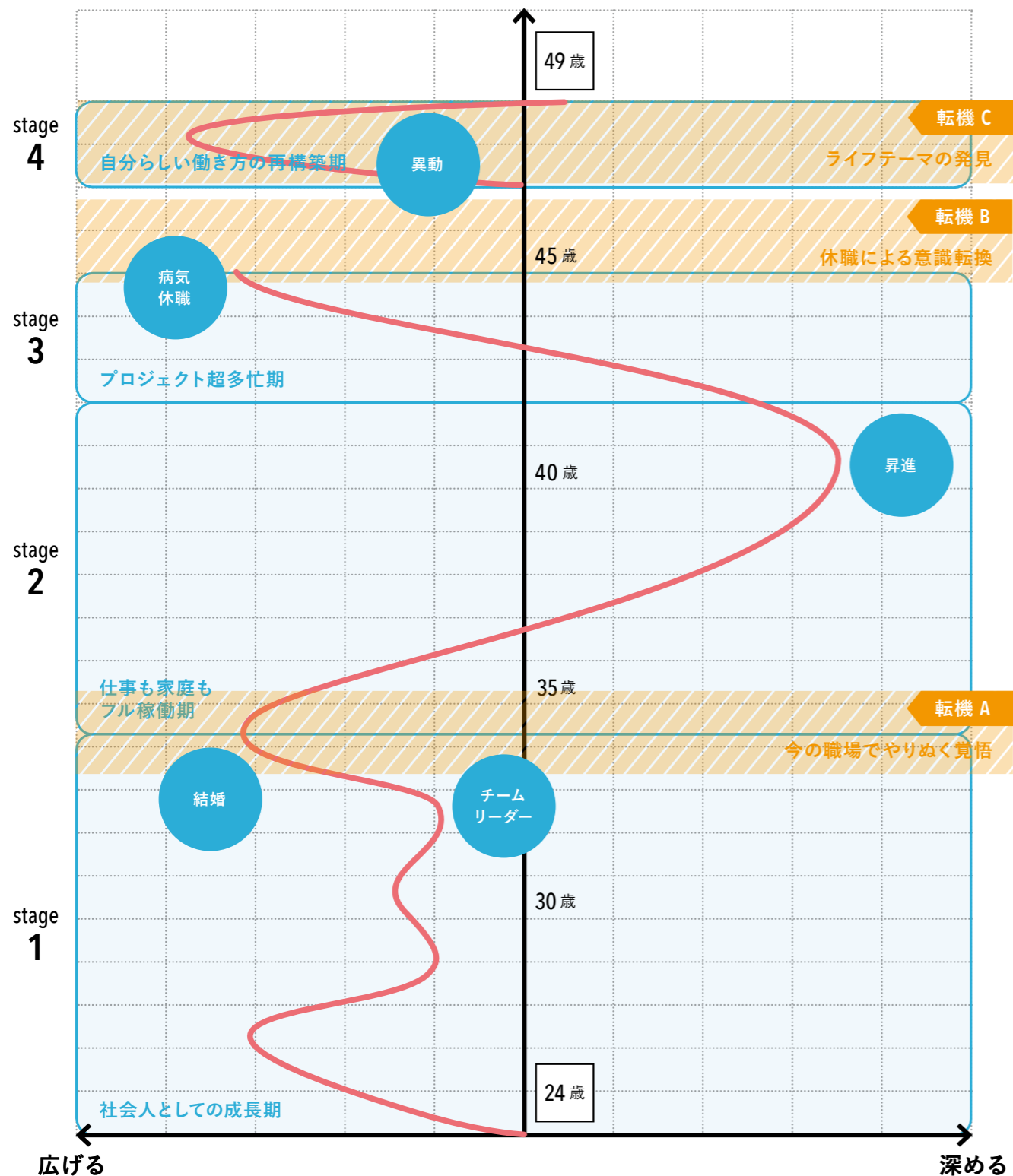
転職 C	仕事ぶり人間性が評価されて、正社員に任用される
転職 B	40歳を前に、転職に苦労。社会の現実を知る
転職 A	上司との関係が悪化して退職。仕事に後ろ向きになる

河野さんの最初の転職は、仕事に向かう姿勢を後ろ向きにしてしまう、とても残念なものでした。また、二つ目の転職では、正社員としての転職にこだわり、結果として悩める時間を過ごしました。しかし、もともとは高い積極性の持ち主。こうした出来事を経て、より真摯に仕事と向き合うことで、周囲から高く評価される人となりました。

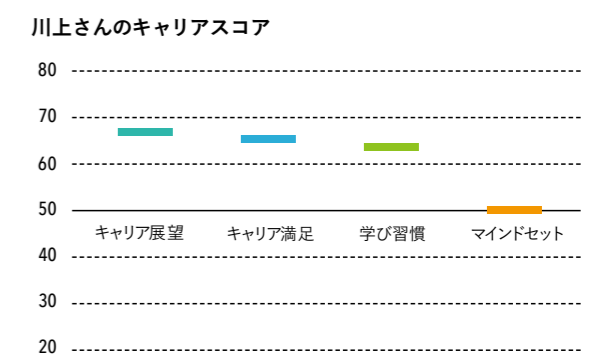
40歳代

復職後の仕事で、新たなライフテーマを発見。 それまでの2度の転機が、今につながっています。

川上さんのキャリア曲線



川上克彦さん(49歳)	
住まい	兵庫県
学歴	大学院(修士)
家族	妻 子供2人
仕事	機械メーカーの開発マネジャー
年収	750万円



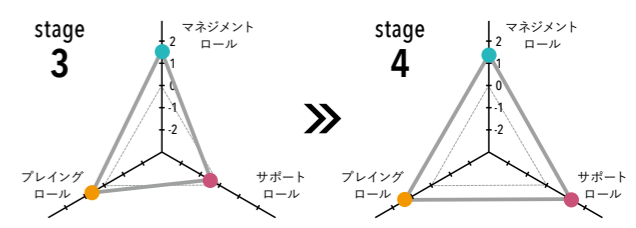
川上克彦さんは工学系の大学院で修士号を取得した後、機械メーカーに就職し、エンジニア職として働き始めました。先輩に連れられて現場を回り、製造工程が抱える課題や、高品質な製品を低コストで製造する役割を基礎から学んでいきました。

最初の転機は結婚し、子どもが生まれたことでした。その頃は仕事に本腰が入っていなかったのです。チームリーダーを任せられ、それなりの実績を残していましたが、どこかで他にもっといい仕事があるのではないかと、今の職場が嫌になったら辞めればいいのかと悩んでいたのです。しかし、子どもができたことで、**家族を守ることが最優先**だと意識が変わりました。余計なことを考えないで、今の職場でできるだけやってみようと思うように。共働きの妻とともに、仕事に家事・育児にと全力投球の日々を送りました。

2つ目の転機は課長に昇進し、大きなプロジェクトを乗り越えた後にやってきました。幸いプロジェクトは成功したものの、昇進とともに働き方や役割が大きく変わる中で過重な労働が続いたために、うつ病になってしまったのです。医師の判断により半年間の休養を経て復職した後、川上さんの意識は大きく変わっていました。ただがむしゃらに働くのではなく、**自分の健康を大切にしながら、プロとしてキャリアを追求**していきたいと思うようになったのです。

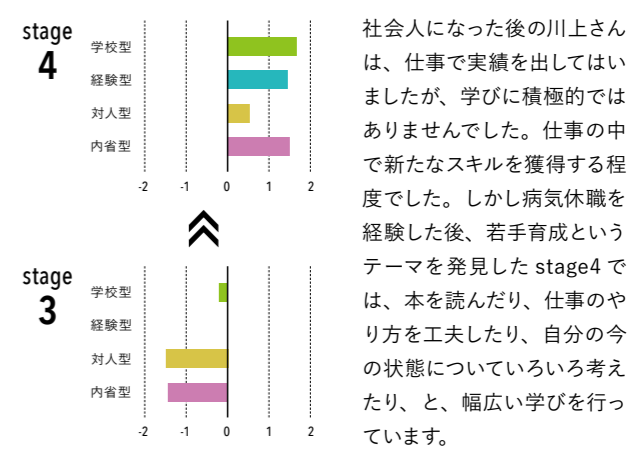
3つ目の転機は、復職直後の異動によって訪れました。経験の浅いエンジニアが多い部署を担当することになり、必要に迫られてメンバーのサポートや育成により多くの力を割いた川上さん。**若手が予想以上に育ち、チームの雰囲気がとても良くなった**のです。長い経験に裏打ちされた知識を、わかりやすい言葉で伝えることのできる川上さんには、うってつけの職場だったのです。川上さんも、**自分が人に教えたり育てたりするのが上手いらしいことに気づいていきました**。同時に川上さんには、人手不足によってミドル層に余裕がなく、若手が育ちにくくなっているという課題も見えてきました。川上さんはしばらくは今の職場で、若手の育成に力を入れていきたいと考えています。

Point 1 >>> 仕事での役割の変化は？ 新たな役割がもたらす能力への気づき



エンジニアとして就職し、課長となっても現場の最前線で働いてきた川上さんにとって、人を支えたり手助けしたりするようなサポーターの役割は縁遠いものでした。ところが stage 4 ではマネジメントロールに加えてプレイングロールのスコアが高まり、さらにサポートロールも。若手の育成というテーマを自分のものとして、役割を広げて、自身のかくれた能力に気づいていきました。

Point 2 >>> 学習行動の変化は？ ありがたい姿の発見が学びの原動力に



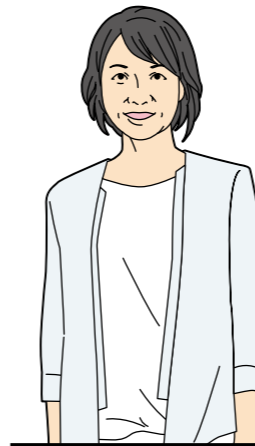
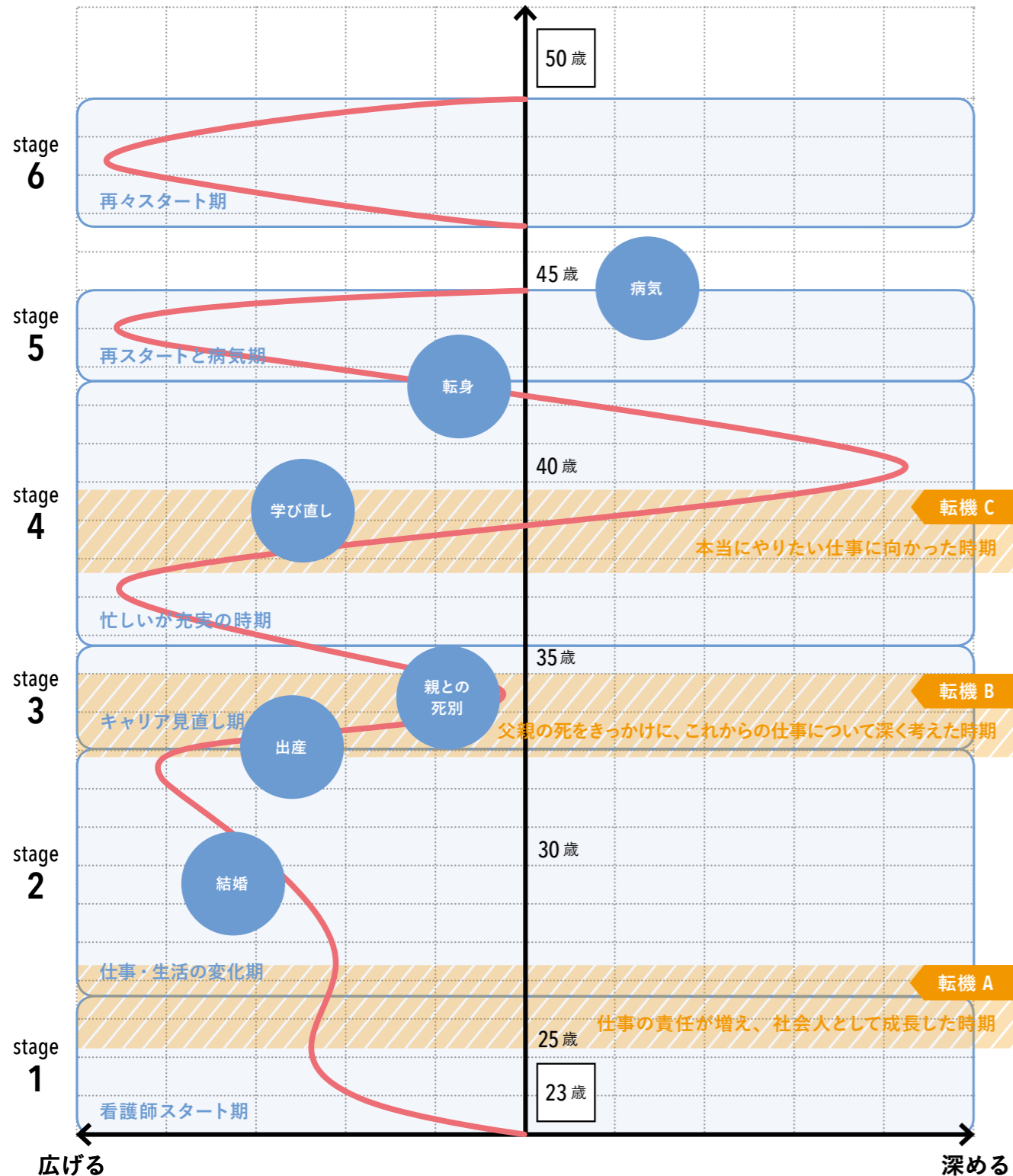
社会人になった後の川上さんは、仕事で実績を出してはいましたが、学びに積極的ではありませんでした。仕事の中で新たなスキルを獲得する程度でした。しかし病気休職を経験した後、若手育成というテーマを発見した stage 4 では、本を読んだり、仕事のやり方を工夫したり、自分の今の状態についていろいろ考えたり、と、幅広い学びを行っています。

未来の川上さんは…

メンバーの育成にやりがいを感じ、エンジニアから、人を育てるプロフェッショナルに変わっていくかも、…

父の死を機に、臨床心理士の資格を取得。 原点にあるのは中学時代の思い出でした。

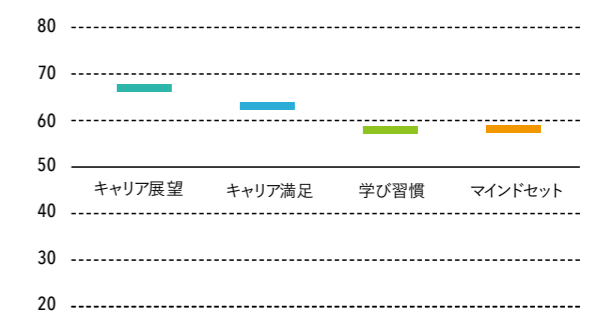
福原さんのキャリア曲線



福原美也子さん(50歳)

住まい	広島県
学歴	大学卒
家族	夫 子ども1人
仕事	障害児支援にかかわる仕事
年収	250万

福原さんのキャリアスコア



福原美也子さんは、大学を卒業後、看護師としてキャリアをスタートしました。数年後には結婚や異動もあり、さらに出産も経験するなど生活が激変します。看護師として経験を積み始めていた福原さんのキャリアを大きく揺さぶったのは、父親が亡くなったことでした。たった一度しかない人生を意識し、今の仕事は自分が本当にやりたいことなのかと迷いが生じたのです。同じ頃に仕事ではより責任ある立場となり、仕事の負担も増えていきます。福原さんは自分の人生やこれからのキャリアについて、次第に考えることが多くなりました。

夫はそうした福原さんの悩みに向き合ってくれました。夫の勧めもあって、一旦仕事を退職。夫の地元で非常勤の看護師として働きながら、通信制の大学院に入学し、臨床心理士の勉強を始めます。中学校時代に人間関係に悩み、カウンセラーにお世話になったことをたびたび思い出していた福原さんは、自分もスクールカウンセラーを目指してみたいと思い、そのために必要な勉強にチャレンジしたいと思ったのです。

仕事と育児と大学の両立は簡単ではなく、投げ出したくなることもありましたが、しかし自分が本当にやりたいことだからと踏みとどまり、念願の資格を取得します。そこで最初の一步として就いたのが、地方自治体の子育て支援拠点での仕事でした。スクールカウンセラーの求人は少なく、未経験者の採用はまず望めない。まずは現場での経験を積もうと考えました。

ところが仕事に慣れて専門性を深めようとしたまさにその時に体調を崩し、一旦職場を退職します。家族の支えもあって体調を回復した福原さんは、今度こそ子どものサポートをする仕事に就きたいと、障害児支援にかかわる仕事に就きます。未経験の分野でプレイヤーとして一からやり直す苦労はありましたが、子どもと向き合いサポートする仕事は、福原さんに予想以上のやりがいを感じさせてくれました。とはいえ福原さんには迷いもあります。このまま今の領域でいくのか、希望していたスクールカウンセラーの仕事を目指すのか。今はさまざまな経験や学びを行いながら、これからのキャリアについて考えていきたいと思っています。

未来の福原さんは…

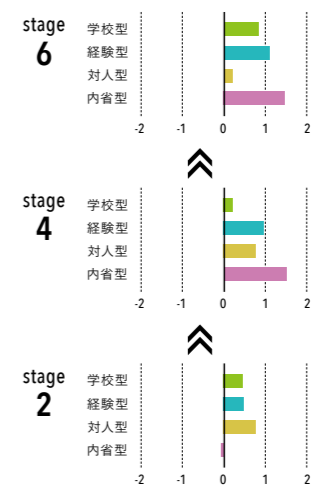
専門性を深めようとするフェーズの福原さん。そこでの学びが、さらに新しい福原さんを生み出すでしょう。

Point 1 >>> 転職は？ これから考えた転職が次の転職をもたらす

転職 C	本当にやりたい仕事に向かった時期
転職 B	父親の死をきっかけに、これからの仕事について深く考えた時期
転職 A	仕事の責任が増え、社会人として成長した時期

福原さんは3回の転職を経験しています。そして、転職のたびに、自分を変えています。なかでも家族の死をきっかけに自分のこれからの仕事について深く考えた2回目の転職は、その後に福原さんが学び直しと職種転換に踏み出す3回目の転職につながりました。心が騒ぐ状態をそのままにせず、自分の転身につなげているのです。

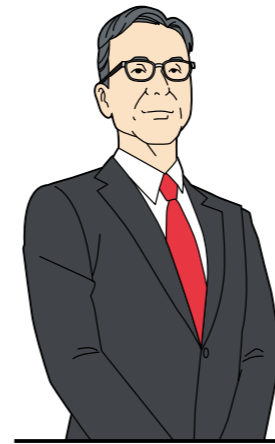
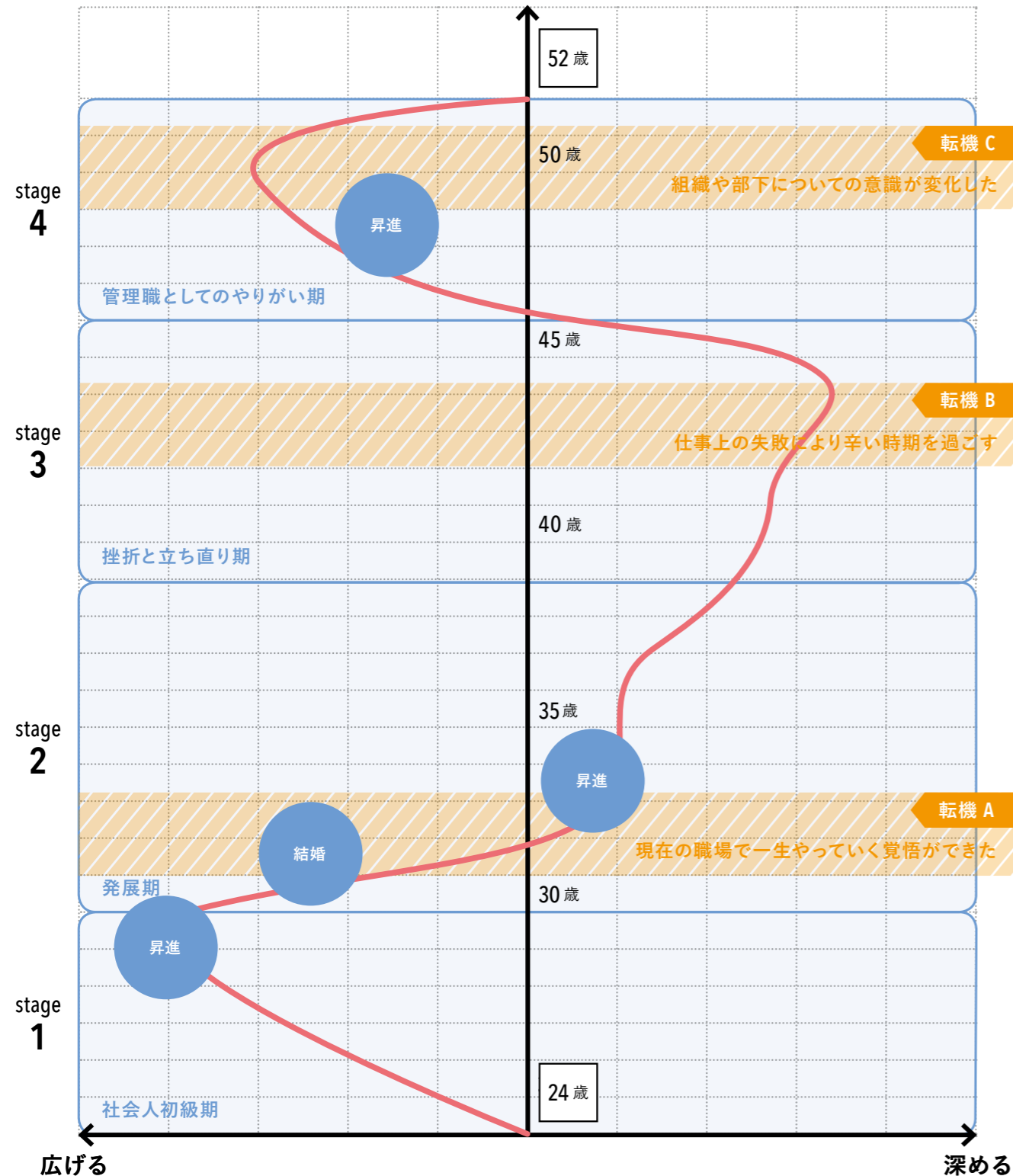
Point 2 >>> 学習行動の変化は？ ありたい姿を思い描きながら学んできた



福原さんのキャリアストーリーには、たくさんの学びが埋め込まれています。特にキャリアの見直しを図ったstage3以降で内省型の学びが活発なことが特徴です。このままでいいのか、自分はどのようなありたいのか、と、節目のたびにこれからの自分のありたい姿を常に思い描きながら進んできた福原さんらしい学びのスタイルです。

転機によって、自分を、人間を見詰めなおし、人間としての豊かさ、やさしさを高めています。

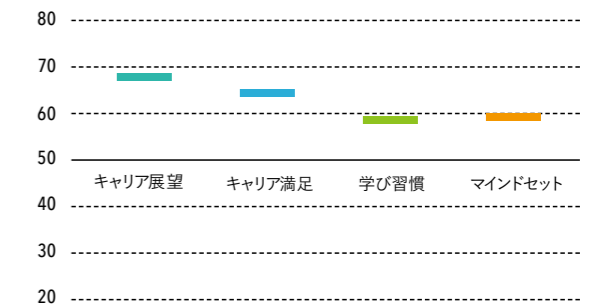
水野さんのキャリア曲線



水野将司 さん(52歳)

住まい	宮城県
学歴	大学院(修士)
家族	妻 子ども2人
仕事	地方公務員
年収	900万

水野さんのキャリアスコア



水野将司さんは、大学院修士課程を修了した後、技術系の地方公務員として地方自治体に就職しました。大学で学んだことを活かせる安定した仕事、というのが進路選択の理由でした。

社会人になってしばらくは、仕事に就いていくので精一杯で、自分のキャリアについて深く考えることはありませんでした。同じ部署には、広い視野を持った尊敬できる先輩もおり、刺激を受けながら若手職員として力をつけていきました。

最初の転機は、結婚し家族を持った時にやってきました。職場では主任に昇進して、求められる役割が変わった時もありました。家族とともに生きる覚悟を決め、少数ながら部下を持つことで、それまでどこかふわふわしていた仕事への姿勢が定まったのです。技術分野での専門性を磨こうと新しい仕事にも手をあげ、勉強会や学校での学びにも積極的に参加しました。地方自治体での仕事を、一生やっていく覚悟を決めたのはこの時です。

その後、係長に昇進した水野さんは異動先の部署で、進んでいた事業があやうくとん挫する事態に陥ります。課長からの信頼を失ったことや、手のひらを返したような同僚の態度に、自信を打ち砕かれた水野さんでしたが、信頼できる同僚や他の業界の知人に相談しながら、何とか乗り切ることができました。この経験は水野さんにとって、誰に対してもフェアに接することの大切さ、幅広い視野を持つことの大切さなど、仕事人としてありたい姿を心に固める経験にもなりました。

その後、水野さんは課長補佐を経て課長に昇進します。マネジャーとしてより責任ある立場になることで、水野さんの視界は大きく開かれることになります。仕事を着実に進めるだけでなく、メンバーが組織としての一体感を持てるようなチーム作りや、メンバーのワークライフバランスにも配慮することの重要性を感じるようになったのです。水野さんは、マネジャーとして、チームやメンバーが生き生き働くための変革に取り組み、その手ごたえが水野さん自身に仕事のやりがいをもたらしています。

Point 1 >>> 転機は？

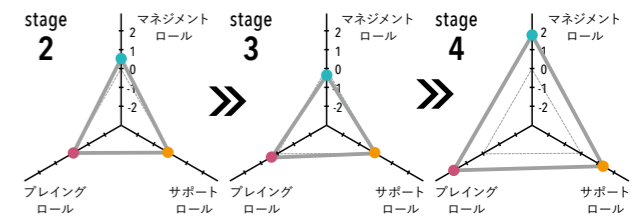
辛い転機がありたい姿を見出す契機に

転機 C	組織や部下についての意識が変化した
転機 B	仕事上の失敗により辛い時期を過ごす
転機 A	現在の職場で一生やっていく覚悟ができた

水野さんは3回転機を経験していますが、なかでも2回目の転機は仕事での挫折という辛いものでした。人の醜い側面をまざまざと見せつけられました。しかし、その経験から自分が仕事でありたい姿を見出しています。その時の思いは、課長へと昇進し、メンバーや組織をマネジメントする際の指針にもなっているようです。

Point 2 >>> 仕事での役割の変化は？

組織長としてサポーターの役割を自認



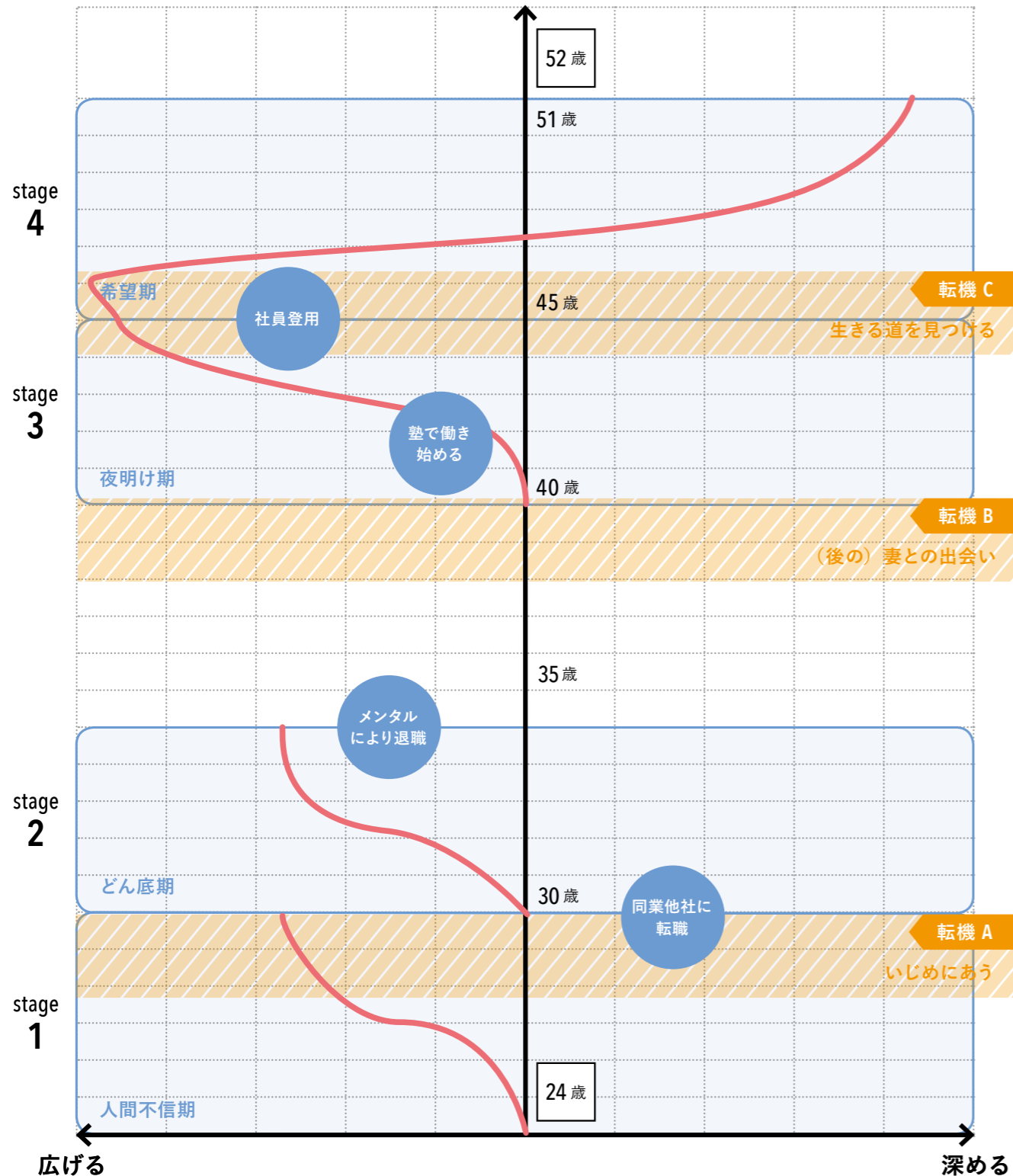
水野さんの役割はステージによって明確に変化していますが、注目すべきは課長として働く現在です。マネジメントロール、プレイングロールを強く意識していると同時に、サポートロールもはっきりと認識しています。仕事での成果を出すだけでなく、メンバーが生き生きと働けるマネジメントをしたいという水野さんの意識の表れといえるでしょう。

未来の水野さんは…

メンバーが気持ちよく働ける組織のあり方を考え続け、多くのメンバーに好かれる存在になっていくでしょう。

人間不信から傷心へ。そして復活。 その源は、学生時代に培った無形資産です。

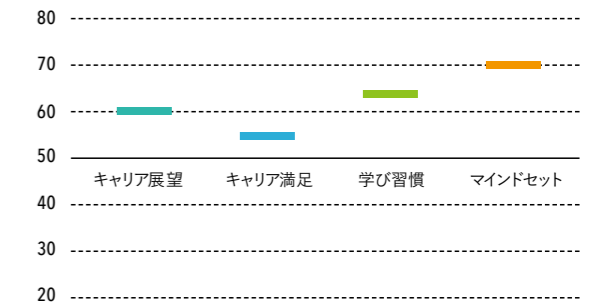
寺島さんのキャリア曲線



寺島 稔さん (52歳)

住まい	東京都
学歴	大学
家族	妻 子ども 1人
仕事	塾の講師
年収	350万

寺島さんのキャリアスコア

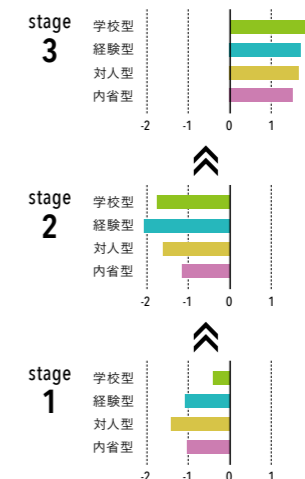


Point 1 >>> 転機は？ 辛い転機が適職発見をもたらした

転機 C	塾の講師の仕事に手ごたえを感じる
転機 B	後に妻となる人との出会い。人生に光明がさす
転機 A	上司によるいじめ。人間関係に苦しむ

いじめという経験から、人のかかわりをうまく持てなくなってしまった寺島さんの仕事人生。しかし、高校の同級生との出会いから、人を信じる力を取り戻した寺島さんは、恐る恐るでしたが、前に歩きました。就いたのは塾の講師。経験があり、かつ、悔いが残っていた仕事を選んだことで、PDCAサイクルが回り始めました。

Point 2 >>> 学習行動の変化は？ 萎えていた学ぶ意欲が復活



大学時代に情報工学を学び、知識には自信があった寺島さんですが、仕事では活かすことができず、さらに職場のネガティブの状況の中で、stage 1、2での学習行動はまったくといっていいほど生じていませんでした。しかし、塾講師として再スタートした時は、すべての方法を使って学んでいます。学生時代の経験と蓄積が、学びの原動力になりました。

大学で情報工学を学んだ寺島稔さんが選んだ就職先は、安定性のある大手情報通信会社。SEとしてキャリアをスタートさせました。しばらくは順調でしたが、数年後に試験が待ち受けていました。それは、異動してきた上司によるいじめ。最初の頃は、寺島さんの仕事が少し遅れていることに「要領が悪い」などからかかっているぐらいでしたが、徐々にエスカレート、「おまえは仕事ができない」と人前で何度もなじられるように。職場の同僚も、いつしか話しかけてこなくなりました。いたたまれなくなった寺島さんは、逃げるように退社。中堅規模の情報通信会社へと転職します。

いじめからは解放されましたが、待っていたのは大量の仕事でした。いつ終わると知れない仕事の山。職場からは人が辞めていきますが、後任者はなかなか来ない。仕事は増える一方でした。そして、いつしか寺島さんはうつ病に。休職することになりました。

しかし、休職しても、症状はなかなか良くなりません。会社からは解雇通告が届きます。そんな状況が長く続き、親にも負担をかけ続けていましたが、ある時、高校時代の同級生と会う機会があり、かつて同じ部活をしていた女性と付き合うように。その出会いが、寺島さんを窮地から救います。少しでも前向きに生きようと、何か仕事を探しますが、以前のような仕事に就く気にはなれません。そこで、かつて好きだった理数系教科の知識を活かそうと、地元の塾の講師の仕事に就きました。

実は、塾の講師のアルバイトを、大学生の頃にやったことがあった寺島さん。その時は、あまりいい先生にはなれなかった、という反省を活かして、自分なりに創意工夫を重ね、生徒である高校生、中学生からは、「稔先生」と慕われるように。そして、アルバイトとしての時給契約から、社員として登用されるようになります。付き合っていた女性とも結婚します。

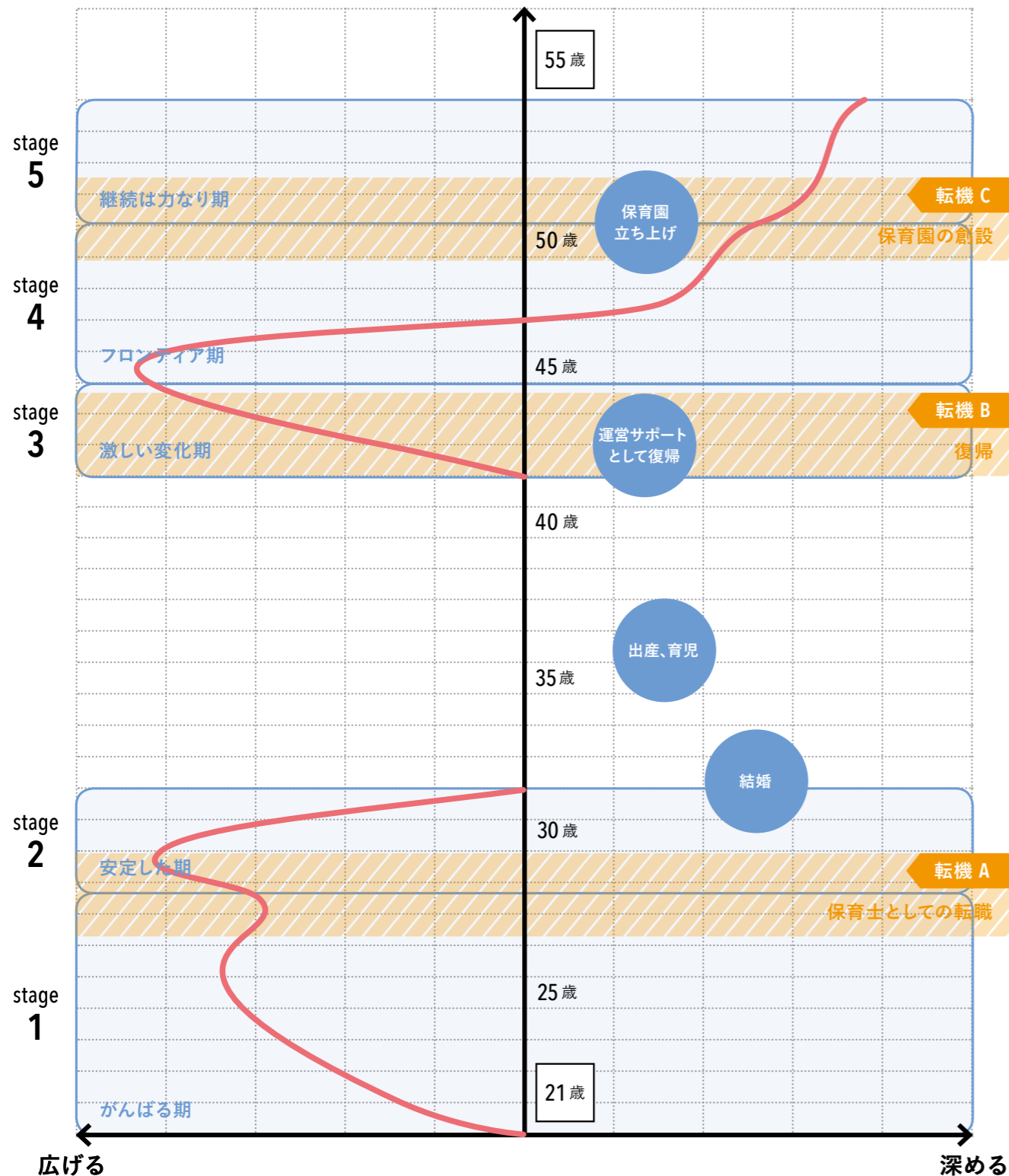
大学までは順調だったのに、仕事人生のスタートに躓き、自分自身の選択に自信が持てなくなってしまった寺島さんでしたが、今は、この仕事に就いて良かった、一生の仕事にしようと考えています。

未来の寺島さんは…

つらい過去を乗り越えて、適職と出会った寺島さん。この塾の名物先生になっていくことでしょう。

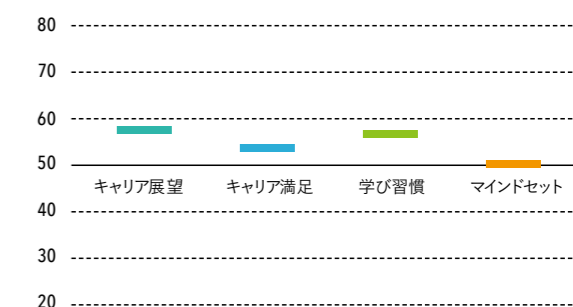
保育士からスタートして保育園の経営へ。 小さな機会が大きな転機を生みだしています。

轟さんのキャリア曲線



轟 佐代子さん (55歳)	
住まい	愛知県
学歴	専門学校
家族	夫 子ども2人
仕事	保育園の経営者
年収	800万

轟さんのキャリアスコア



轟佐代子さんは現在55歳。夫婦で保育園の経営に携わっています。保育士資格を取得し専門学校を卒業した轟さんは、希望通り保育士として社会人生活を始めます。最初の職場では21歳から9年間、保育士として勤務します。新人時代の不安と希望の中、専門学校時代の同級生は職場は違いましたが、同じ保育士として子どもへの接し方など互いに情報を交換する得難い存在でした。30歳の頃、違う保育園に転職します。この保育園での勤務は長くはありませんでしたが、**違う職場を見る経験をしたことによって、働くことの価値観が大きく広がるきっかけ**となります。

32歳の時に結婚を機に退職。その後は子ども2人の育児に追われながらも幸せな日々を送ります。子どもの手が離れてきた42歳の頃、轟さんは最初に9年間いた保育園のオーナーから「復帰してみない?」と誘われます。保育士として復帰するのもいいかなとは思っていましたが、意外にも「保育園の運営を手伝ってほしい」という誘いでした。いくつかの保育園を経営していたオーナーからの提案でしたので、**同じ職場で全然違う仕事をするのも面白そう**と感じた轟さんはこれを快諾します。そこからが激動の日々でした。職種が変わると見える光景は変わります。事務の仕事も、やり方を一から自分で見つけながら進めなくてはなりません。仕事は遅々として進みませんでしたが、家族との時間と勉強の時間を同じくらい大切にしながら自分のやり方を作り上げていきました。

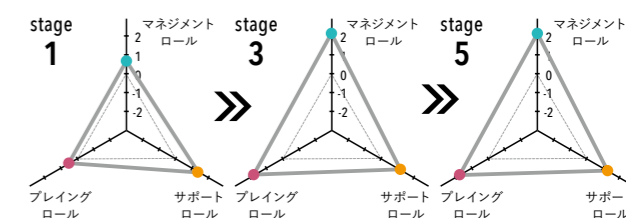
同じ職種で違う職場、同じ職場で違う職種。少しずつらしながら幅を広げてきた轟さんに、最大の転機が訪れます。保育園の創設です。轟さんが住むエリアでは保育園の数が慢性的に足りなくなっていました。そんな時、オーナーと参加した懇親会で、保育園を立ち上げた女性からこう言われます。「足りないんだったら自分で作ったらいんじゃない」。この話に触発された轟さんは、病院で働いていたパートナーを巻き込んで**保育園を立ち上げることを決意**します。着手してから数年がかりの立ち上げ計画。もちろん初めてのことで、多くの経験したことがない困難が立ちふさがりました。しかしこれまでの保育士としての経験や運営面での知見、ネットワークを活かし、ついに51歳の時に完成。現在、夫婦で多くの子どもたちに囲まれる生活を送っています。

未来の轟さんは…

無理なく少しずつ取り組んできた経験が今に全部活かしている轟さん。これからがキャリアの「黄金時代」になりそうです。

Point 1 >>> 仕事での役割の変化は?

飛躍のきっかけは、復帰前にあり



10年以上のブランクがある轟さん。stage3ではレベルのそれほど高くない仕事から入ったようですが、最終的には非常に広汎な役割を担うこととなりました。飛躍のきっかけは、ブランク前の時期の2つの保育園での経験にあるのは間違いありません。そしてブランクの時期に経験した子育てなどにも秘密はありそうです。

Point 2 >>> 転機は?

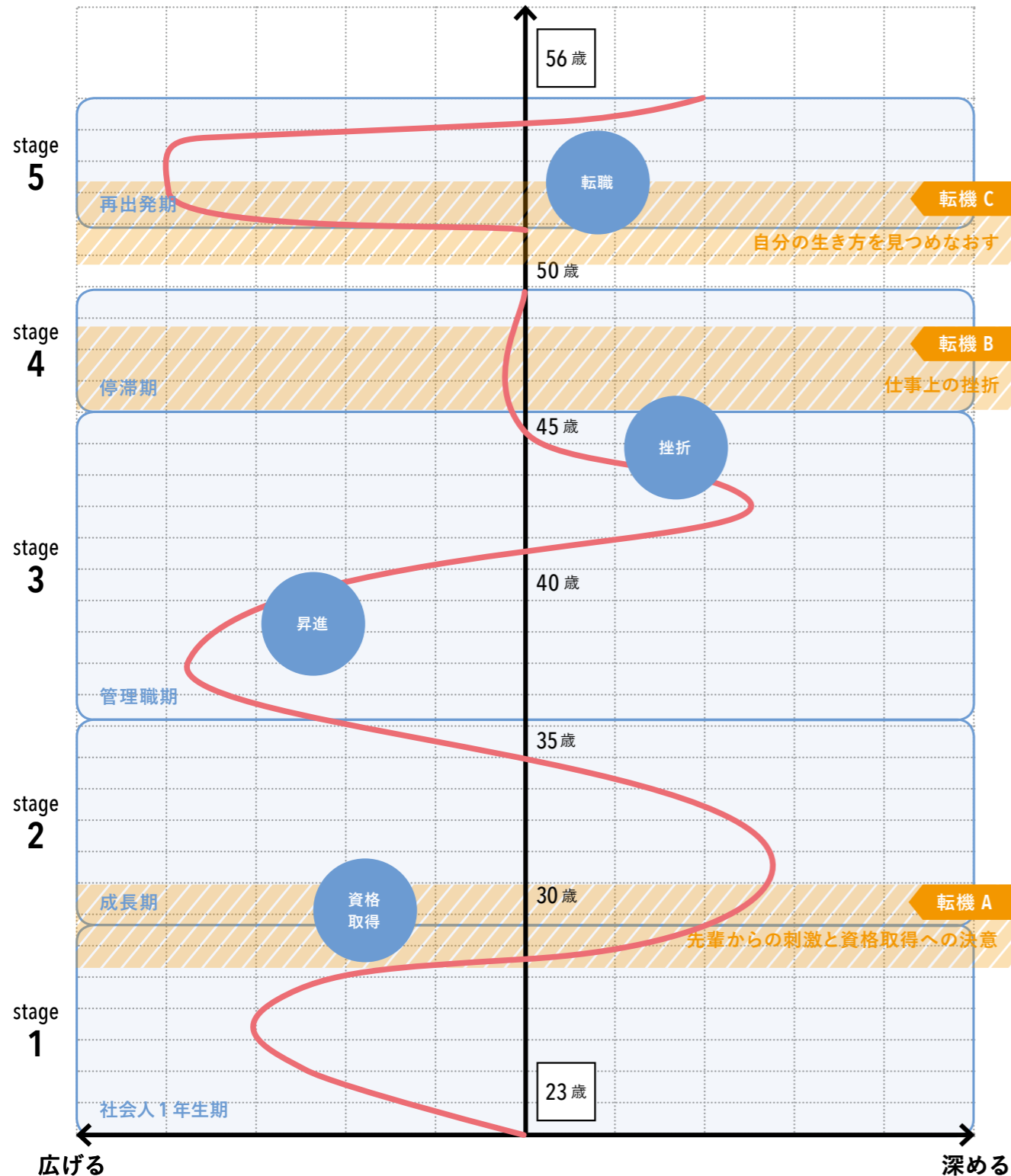
最初の転機がもしなかったら、...

転機 C	保育園の創設
転機 B	ブランクから復帰
転機 A	保育士として転職

轟さんの人生を大きく変えたブランクからの復帰、保育園の創設。この2つの転機は仕事にとどまらない大きな考え方の変化や気づきをもたらしました。しかし、最初の転機は大きな気づきを生んではいませんでした。ですが、最初の転機がなければ、経営を手伝う形での復帰はきっとなかったはず。転機が転機を呼び込むのです。

挫折、休職、そして新天地での再出発。 支えてくれたのは、広く深く学ぶ力でした。

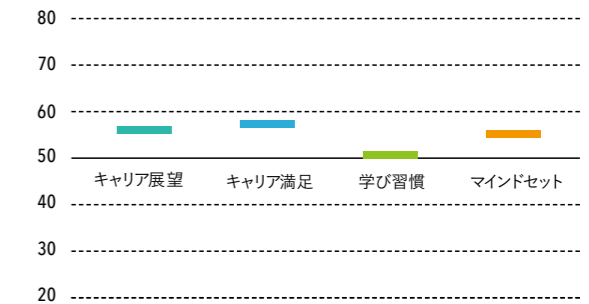
石田さんのキャリア曲線



石田 淳也 さん (56 歳)

住まい	神奈川県
学歴	大学
家族	妻 子ども1人
仕事	海外展開コンサルのコンサルタント
年収	600万

石田さんのキャリアスコア

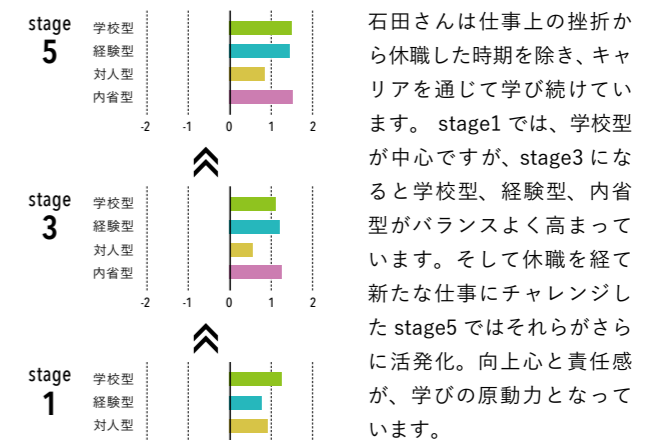


Point 1 >>> 転職は？ 挫折がライフワークにつながる転職となった

転職 C	自分の生き方を見つめなおす
転職 B	仕事上の挫折
転職 A	先輩からの刺激と資格取得への決意

石田さんは3回の転職を経験していますが、そのうち2回目と3回目は時期的に接近しています。それもそのはず。2回目の仕事上の挫折という転職をきっかけに石田さんは「これから」を深く考えました。そのことが、3回目の新しい仕事への転職という転職につながっています。挫折と向き合えば、挫折は挫折に終わりません。サイクルシフトにつながるのです。

Point 2 >>> 学習行動の変化は？ 新天地を得て学びが活発化



石田さんは仕事上の挫折から休職した時期を除き、キャリアを通じて学び続けています。stage1では、学校型が中心ですが、stage3になると学校型、経験型、内省型がバランスよく高まっています。そして休職を経て新たな仕事にチャレンジしたstage5ではそれらがさらに活発化。向上心と責任感が、学びの原動力となっています。

大学卒業後、大手の物流会社に就職した石田淳也さん。通関部門に配属され、通関士として働く先輩から大きな刺激を受けます。経済の大動脈である物流を支えるプロとしての誇りや専門家としての知識を持って仕事に向かう先輩の姿と自分を比べてショックを受けた石田さんは、自分もそうでありたいと通関士の資格を取得し、経験を積んでいきます。

堅実な仕事ぶりが認められて、石田さんは30代の後半に課長に昇進。プレイングマネージャーとして多忙な日々を送ります。徐々に自分なりのやり方をつかみ、さあこれからというところで事件が起きました。石田さんが陣頭指揮をとっていたプロジェクトでメンバーがミスをし、大口の顧客の信頼を失う事態に発展したのです。部門長からの信頼を失い、そしてメンバーを信頼しきれなくなった石田さんの焦りが伝わったのか、組織全体の人間関係も悪化してしまいます。ひとりで抱え込んだ石田さんはついに心身の不調を抱え、医師の勧めで休職します。

休職は自分の内側を見つめ直すきっかけとなりました。このまま働き続けるのか、それとも新しい未来を切り開くのか。自分がこれからできることはあるはず。そう思った石田さんは、思い切って会社の早期退職制度を利用して退職します。

ほどなく石田さんは、中小・中堅企業向けに海外進出・輸出支援コンサルティングを行う企業の仕事を紹介されました。若い頃から積極的に社外の勉強会やセミナーなどに参加していたのですが、そこで知り合った仲間が紹介してくれたのです。海外で勝負できる実力を持ちながら、知識やノウハウ不足でそれができていない企業は少なくないことに歯がゆさを感じていた石田さん。もとの職場とは比べ物にならない小さな会社ではありましたが、仕事そのものに魅力を感じて再就職を決めました。

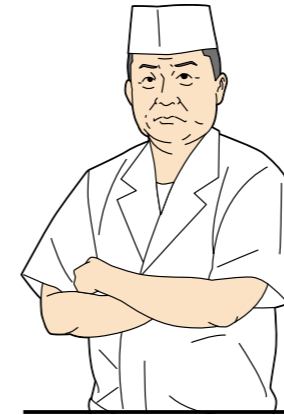
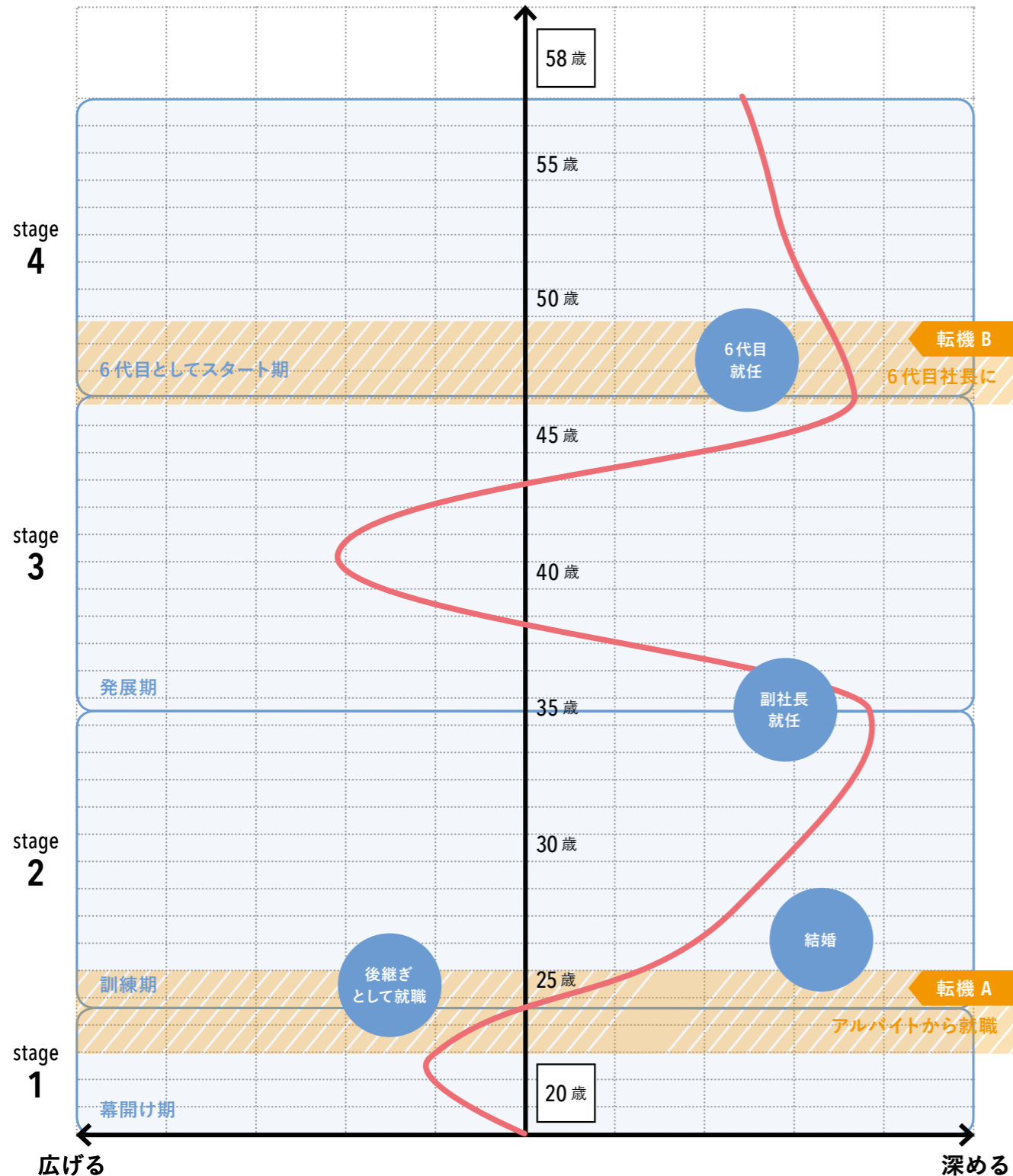
今の石田さんは、社会人になって以来初めてとっていいほど激しく学ぶ日々を過ごしています。小さな所帯なので、一人ひとりが幅広い役割を担う必要があります。知識が追いつかないことばかりです。また、会社の将来に不安もあります。それでも石田さんは、自分のスキルが顧客にダイレクトに役立つ手ごたえを感じられる現在の仕事に、やりがいを感じています。

未来の石田さんは…

貿易における税務のエキスパートから企業の海外展開の伴走者へ。きっとまた次への転身がありそうです。

家業を継いで、6代目に就任。 その道のりは学びによる変化の連続でした。

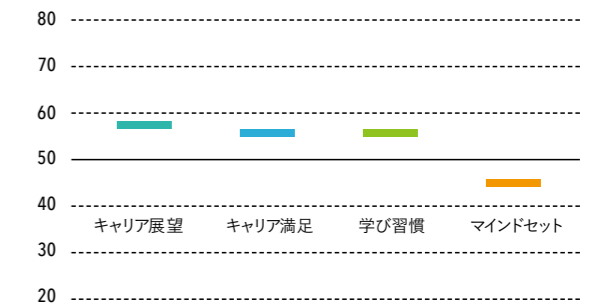
酒井さんのキャリア曲線



酒井睦夫さん(58歳)

住まい	大阪府
学歴	大学
家族	妻 子ども4人
仕事	和食店の経営者
年収	800万

酒井さんのキャリアスコア



酒井睦夫さんは大阪の割烹料理店の6代目社長。大学卒業後、親の店でアルバイトをしながら自身の進路を考えていましたが、親や周囲からの勧めもあり、数年経って実家の料理店に後継ぎとして就職しました。

職人やスタッフを合わせて、20人近くにもなる大きな料理店。将来の社長といわれていた酒井さんですから、アルバイトの時には「若旦那」などとちやほやされました。しかし**社員として入職した後は、まわりの扱いは一変します**。一人の社員となれば、そこはプロの世界。「若旦那」から単なる「半人前」スタッフへ。大きな変化に衝撃を受けながらも、歴史ある料亭の一員となったことを改めて感じながら、酒井さんは一から、調理や接客、仕入れ、そして経営について学んでいくことになります。

例えば、調理と経営はそれぞれまったく異なる専門性が必要です。そういう点では、**酒井さんには多くの「師匠」がいました**。さまざまな料理の親方から、社長まで。常に複数の師匠の「弟子」であったのが、酒井さんのキャリアの特徴だといえるでしょう。それは店での肩書が上がっていても変わらないことでした。35歳で副社長になっても、調理は親方の弟子、経営は社長の弟子なのです。それぞれの師匠の下で、仕事の熟練度合いも段々と上がっていきますが、経営面では取引先銀行との付き合い方など、学ぶべきことも増え複雑になっていくように感じました。

酒井さんにとって最大の転機は、40代後半で5代目の社長である父親が亡くなったことです。店を継承し、6代目の社長としてこれまでの「師匠」の仕事すべてを引き継ぐこととなりました。この出来事の前後、5代目の体調がすぐれなくなってきた頃から、**酒井さんが自己研鑽に割く時間がどんどん増えていきます**。父親と同様に高齢となってきた親方たちからの学びも増え、また**自分を振り返ることも増えました**。もちろん、わからないこと、新しくなったことについては座学も重要です。こうした学びの増加が、6代目となった酒井さんの仕事を力強く後押しします。

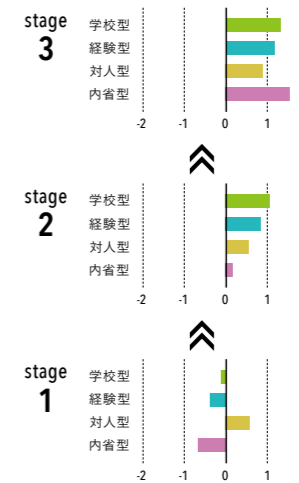
酒井さんは現在58歳。「6代目」もようやく板についてきました。そして、7代目となるかもしれない子どもたちが現在、店でアルバイトをしています。

未来の酒井さんは…

7代目を育てるために次は「師匠」になる番。長く深めてきたキャリアは、やがて大きく広がっていくかも。

Point 1 >>> 学習行動の変化は？

すべては6代目になるために



酒井さんは stage2 で社員として就職、stage3 で副社長に昇進していますが、学ぶこと、身につけることはとてもたくさんありました。それも、座学では学べないことばかり。特に stage3 では高齢の先代社長からの継承を見据えて、すべての学習行動スコアが大きく上昇しました。6代目としてのスムーズなスタートは、こうした多様な学びに支えられていたのです。

Point 2 >>> 影響を受けた人は？

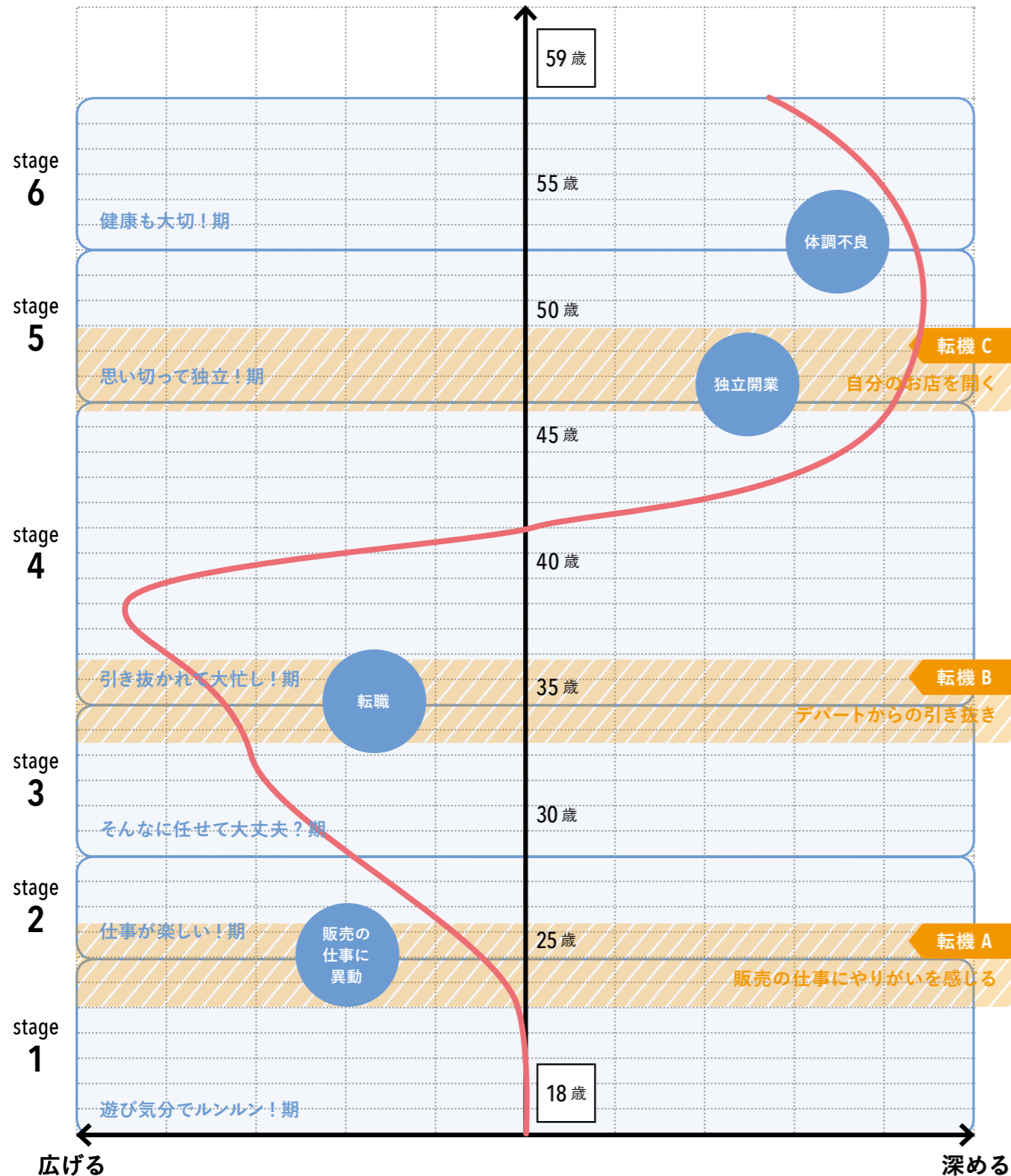
常に、同時に、複数の「師匠」を持つ

酒井さんのキャリアは、シンプルなワンサイクルに見えますが、stageごとに内面は大きく変わってきます。その源は人からの学び。常に、そして同時に、複数の師匠がいました。別の師匠から学んだことが他の師匠からの学びを加速する、という好循環が起ったのが酒井さんの職業人生にとって大きな意味を持っています。

stage 4	取引先の社長、商店街組合の役員、前社長の友人
stage 3	取引先の役員、社長
stage 2	調理の親方、女将、社長
stage 1	調理の親方、仕入れ担当、社長

天職にめぐりあって、お店をもって。 支えてくれたたくさんの方々のおかげでした。

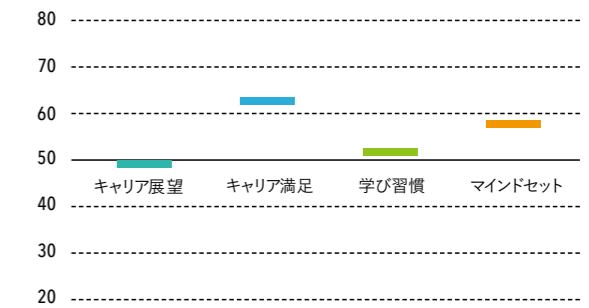
三浦さんのキャリア曲線



三浦路子さん(59歳)

住まい	長野県
学歴	高等学校
家族	夫
仕事	婦人服小売店の経営者
年収	400万

三浦さんのキャリアスコア



商業高校卒業後、親の紹介で、地元の婦人服販売の会社に就職した三浦路子さん。学校で習った簿記の知識を活かして、最初は経理の仕事に就いていましたが、やることといえば、毎日出納帳に数字を記入することぐらい。10時のお茶の時間や3時のおやつ時間に、会社の人たちにお茶出しするのが日課でした。ですので、**販売の仕事に変わった時は「なんだか大変そう」と心配になりましたが、働き始めて仕事のおもしろさにひかれています。**お客様を接客することもそうですが、自分の力で売上げが上がることに、大きなやりがいを感じたのです。

お店は、地元のデパートの中に入っていたのですが、三浦さんは、仕事の合間にデパートの中の他のお店の様子をこっそりと見たりしながら、**どうやったらもっと売れるかを考え、店長にも提案。**やがて、**仕入れにもかかわるようになります。**

そんな三浦さんに、大きな転機が訪れます。店舗が入っていたデパートから引き抜かれたのです。三浦さんの仕事を長いこと見てきたデパートの**婦人服担当部長直々のご指名**でした。主な仕事は商品の仕入れでしたが、店舗の販売コーナーや出店している店舗とのかかわりもある仕事で、三浦さんはそれまでの経験を活かして、ますます仕事を楽しんでいきます。

さらなる転機は、意外な形で訪れました。そのデパートが大手資本に買収され、目をかけてくれていた役員や部長がいなくなってしまったのです。辞め際に**部長から「自分で店をやってみる気はないのか」とけしかけられた**三浦さんは、**その気になります。**つてをたどって場所を探し、地元の信用金庫からお金を工面し、**小さなお店を出します。**開店した時は、感極まって関係者の前で大泣きしてしまいました。

お店はまずまず順調でしたが、何から何までほとんどひとりでやるような小さなお店。ある時に過労で倒れてしまいます。そろそろ自分の年齢も考え、**健康も大切にしながら、と、ひとり働き方改革**を始めているところです。

Point 1 >>> 転機は? 転機にはいつも人がいる

転機 C	自分のお店を開店
転機 B	デパートからの引き抜き
転機 A	経理から販売へ変わり、やりがいを感じた

三浦さんの最初の転機は販売という天職との出会いです。仕事ぶりを見ていた上司がきっと何かを感じたのでしょう。次は、地元のデパートからの引き抜き。店舗での仕事ぶりを、自分の会社の人ではなく、別の人までもが見ていました。そして自分のお店を出店。これも、人の勧めがあったから。三浦さんは、自分をさらけ出すセンスがあったに違いありません。

Point 2 >>> 影響を受けた人は? みんなが応援してくれる

三浦さんの転機には、いつも人がかかわっていましたが、転機以外にも、たくさんの登場人物が。販売という仕事のおもしろさを教えてくれた先輩たち、仕事を任せてくれた店長、バイヤー、いろんなことを教えてくれた取引先の人たち、そしてデパート関係の人たち。みんな、三浦さんのファンになっているようです。

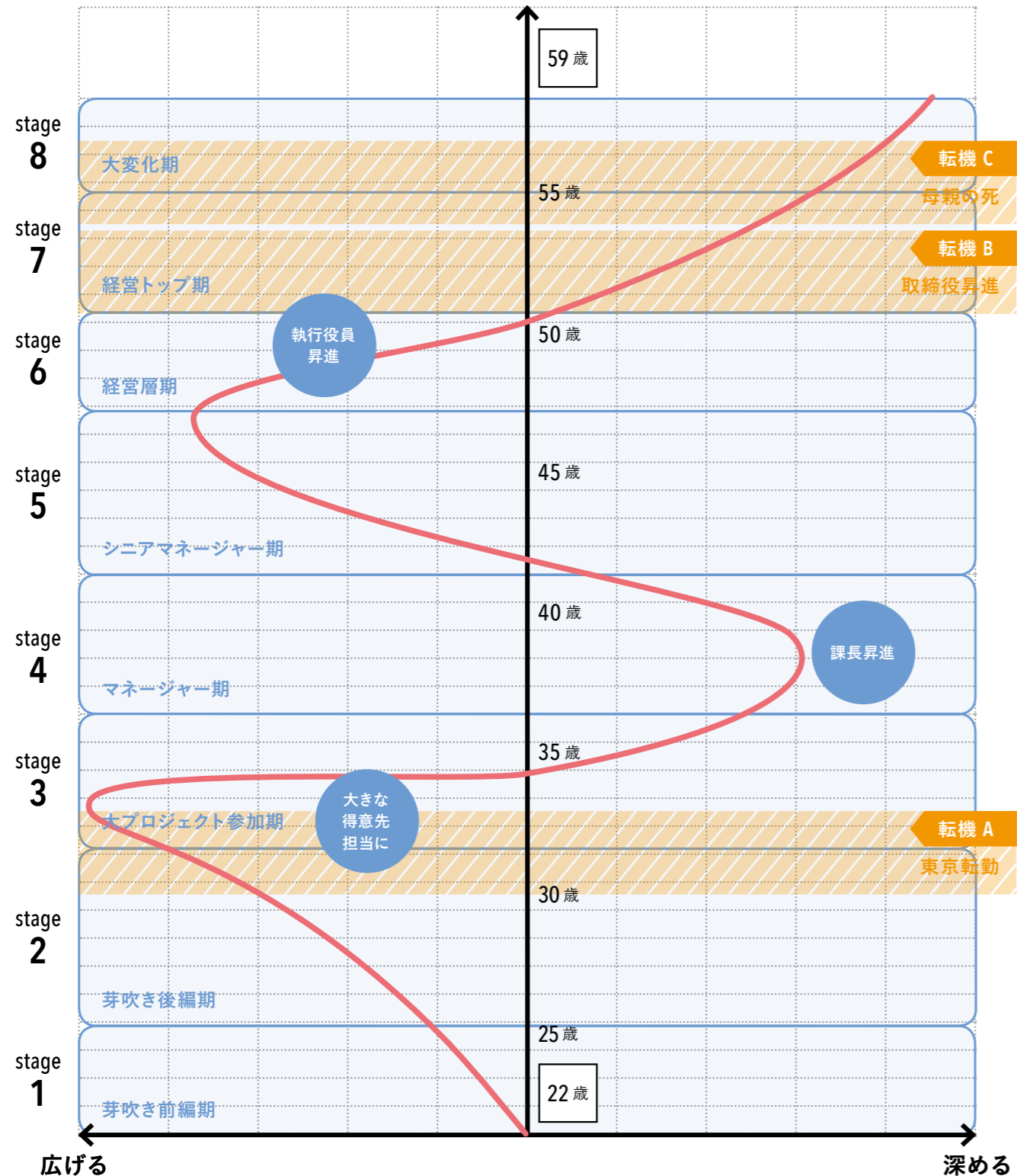
stage 6	からだに気を使ってくれた夫
stage 5	お店に出資してくれた取引メーカーの部長
stage 4	目をかけてくれたデパートの担当部長、役員、婦人服担当のバイヤーたち
stage 3	仕事をどんどん任せてくれた店長、仕入れ担当、取引メーカーの担当者
stage 2	販売の仕事を教えてくれた先輩

未来の三浦さんは…

自分の体調と上手に付き合いながらも、天職である販売の仕事をきっと続けていくことでしょう。

営業を極めて、執行役員、そして取締役へ。 源は「誰だって自分の先生」という姿勢でした。

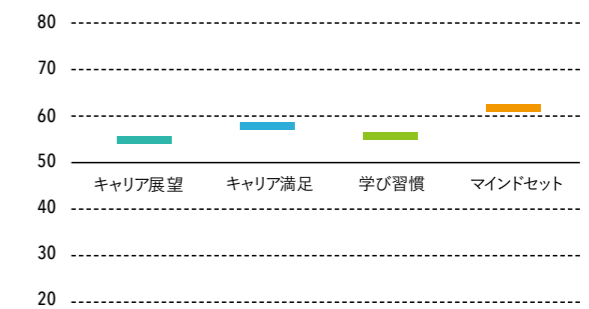
鈴木さんのキャリア曲線



鈴木貞人さん(59歳)

住まい	静岡県
学歴	大学
家族	妻 子ども1人
仕事	事務用品販売会社の取締役
年収	1100万

鈴木さんのキャリアスコア



鈴木貞人さんは現在59歳。大学卒業後に就職した事務用品販売の会社で営業一筋で勤めあげました。最初の直属の上司の口癖は、「営業である前にひとりの人であれ」。得意先との付き合いで見られているのは、会社や商品よりもまず自分の人柄や人間力……。その言葉は時が経てば経つほど重さが増しています。

鈴木さんにとって、最初の転機は30歳の時です。勤務していた地方支社から東京の本社への転勤。得意先の数も規模も大きくなり鈴木さんは圧倒されます。東京での仕事・生活にも慣れてきた32歳の頃、最も大きな得意先の担当者になります。この時の得意先の営業担当者とのやりとりで最初は苦労をした鈴木さんでしたが、時間をかけて何度も話をするうちにうまくいくようになり、営業は「攻める」だけでなく、「時間を味方につける」ことも重要だと感じます。

38歳で営業課長に昇進。マネジメントについて考える日々を送ります。目線を上げる必要性を痛感したのは、当時の上司となった部長との出会いから。「自社の営業全体がどうあるべきか」について常に問われたことで、自分のいる位置にとらわれず経営陣としての視点を大切にできるようになります。

50歳前後には執行役員、取締役役に昇進します。実際に会社を経営することの責任や影響、そして社員の活躍を支えるということ。鈴木さんのキャリアにおいて役員昇進は、「サポーターとしての自分の役割を再確認した」契機にもなりました。リーダーとしての経営も重要ですが、社員が活躍するための経営も重要だと考え、自身の役割を大きく広げたのです。

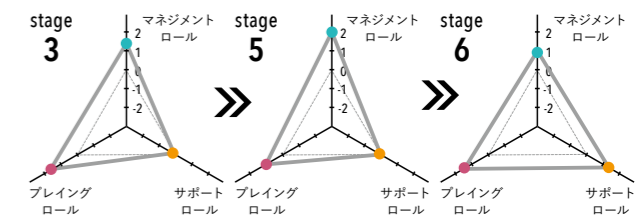
かかわる人の幅も大きく広がりました。社内から社外へ。得意先はもちろんのこと、時に大学時代の同級生との会話から広がる世界があることを知ります。異なる業種で働いてきたかつての同級生と飲んでみると、お互いの役に立つことができないうようなアイディアの出し合いになっていることに気づきます。こうしたつながりが、役員任期が満了した後の人生を面白いものにしていくのかもしれないと感じながら、鈴木さんの初めての退職の時が迫ってきています。

未来の鈴木さんは…

役員の任期満了はもうすぐ。次の「広げる」キャリアは、かつての同級生などの意外な関係から生まれそうです。

Point 1 仕事での役割の変化は?

鈴木さんが見つけた“理想の経営者像”



鈴木さんの役割について注目すべきは stage6。stage5までは、プレイングロール→マネジメントロールの順でスコアが順当に上昇していますが、役員就任の stage6に入ると、サポートロールのスコアが急激に上昇しています。「マネジャー×サポーター」が鈴木さんが見つけた理想の経営者像なのかもしれません。

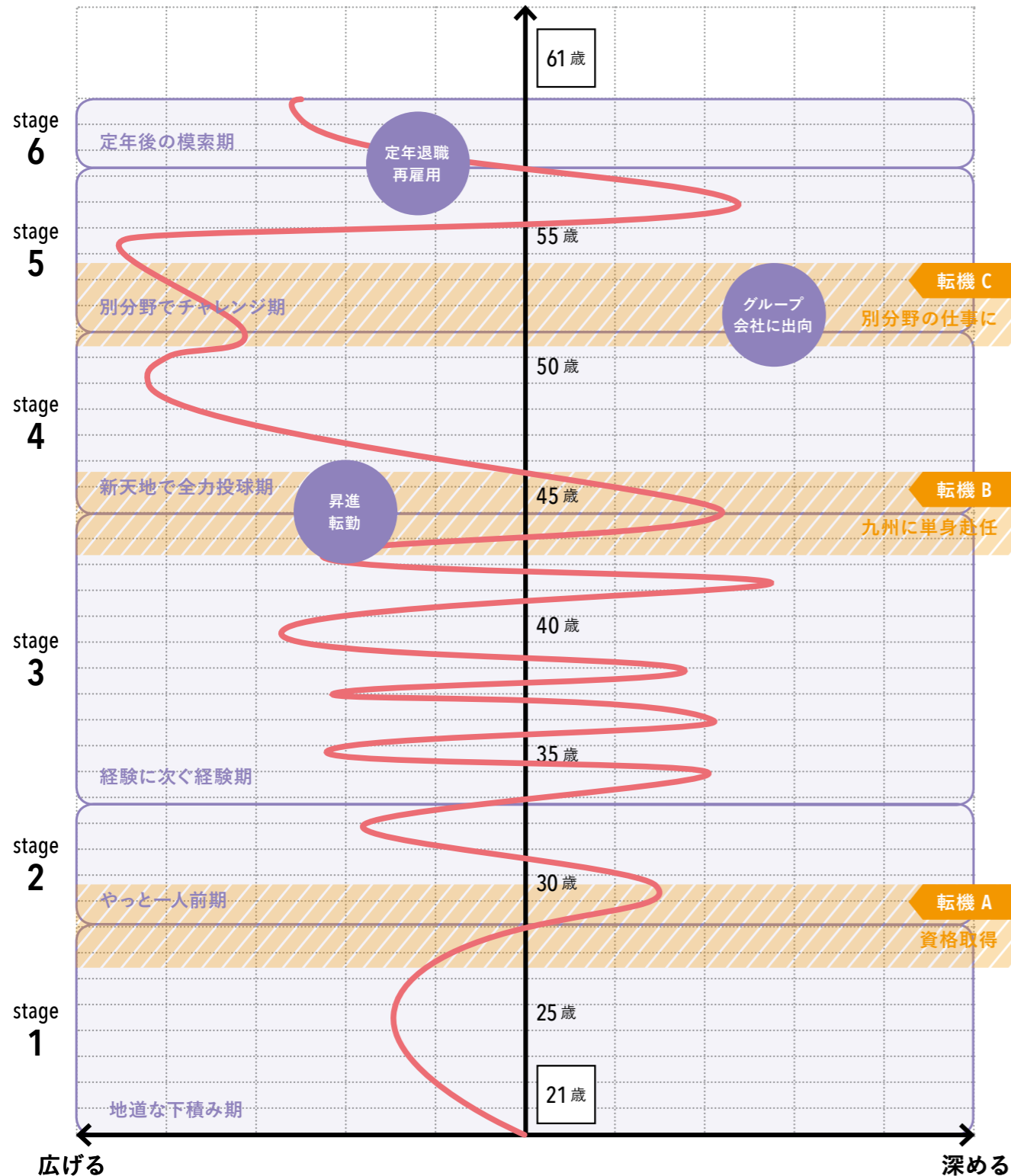
Point 2 影響を受けた人は?

誰だって自分の先生

stage	影響を受けた人	鈴木さんが「影響を受けた」と回答した人の数はなんと合計30人以上に上ります。初期には自身にとっての仕事の意義や価値を上司から学び、得意先とのやりとりで自分のスタイルを確立し、役職が上がるとともに社内外の先達から経営目線を獲得していきます。現在では、思いもよらなかった「旧縁」から新しい世界が広がっていくようです。
stage 8	大学時代の同級生	
stage 7	経営者として有名な方	
stage 6	自社の経営陣	
stage 4,5	上司	
stage 2,3	得意先の担当者	
stage 1	最初の直属の上司	

「何でも知っとる！」愛されキャラは、 たくさんの人を笑顔にしてきました。

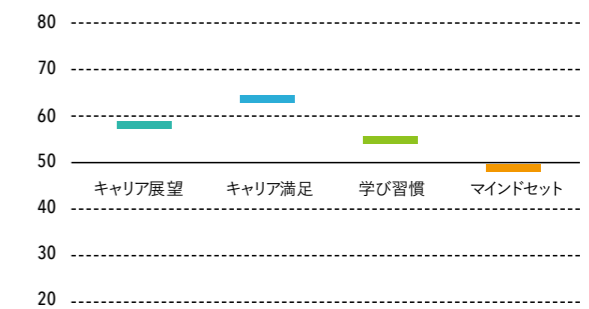
安田さんのキャリア曲線



安田浩伸さん (61歳)

住まい	大阪府
学歴	高等専門学校
家族	妻 子供1人
仕事	ゼネコンの施工管理技士
年収	400万

安田さんのキャリアスコア



高等専門学校で土木工学を学んだ安田浩伸さんは、準大手のゼネコンに入社。河川工事を担当する部門に配属されます。現場では、人懐っこい性格が職人に好かれて、現場の人気者に。しかし、心の底では、早く現場監督として現場を任せられるようになりたいと意欲を燃やしていました。施工管理技士の資格だけでなく、職人が取得するような資格までも取得する資格ホルダーでもありました。

入社以来たくさんの工事を担当。現場に就くたびに調べていた、近畿地方の河川のことは、大体頭に入ってしまうほど、現場のことをよく知っていました。また、職人たちともよく会話することを心がけ、気になる職人がいると、親方にひとこと声をかけるなど、細かな気配りも怠りません。そんな安田さんですから、まわりからは「安田は何でも知っとる！」と、敬意と親愛の情を込めて慕われるようになりました。

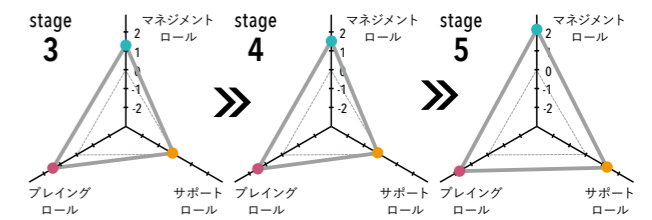
そんな安田さんの転機は、昇進と同時の九州への転勤。大阪の地を愛していた安田さんには転勤はかなりショックでしたが、文句も言っていられません。妻と中学生の子どもを残して単身赴任です。

しかし、仕事は手ごたえのあるものでした。九州地区すべての河川工事の責任者であり、地元で採用した若手を育て上げる責任もありました。大阪時代から広がった業務範囲に、安田さんは大きなやりがいを感じています。

5年間の九州勤務を終えて、大阪に戻ってきた安田さんを待っていたのは、これまでとはまったく違う仕事。子会社である道路専門工事会社へ出向、すべての工事の責任者という重責でした。知らないことばかりでしたが、持ち前の吸収力でキャッチアップ。新しいメンバーからも頼りにされていました。

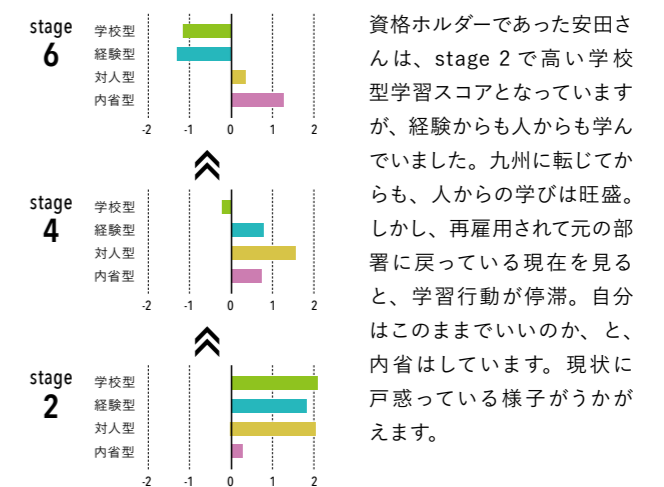
そして定年退職。今は、再雇用という形で本社に戻り、元の現場で働いています。後輩の現場監督の下で働くのはあまりしっくり来ていないのですが、現場にいる時間を自分なりに楽しんでいます。

Point 1 >>> 仕事での役割の変化は？ 高い役割意識が大きな役割を呼び込む



入社当初から、大きな仕事を任せたいと考えていた安田さん。現場監督の下で働いていた stage 3 においても、マネジメントロールを意識していました。それが stage 4 で九州地区を任される人事につながったのでしょうか。さらに、関連会社へ出向した stage 5 では、サポートロールまで広がります。人に対する包容力が形成されています。

Point 2 >>> 学習行動の変化は？ 学びの停滞は戸惑いの兆候？



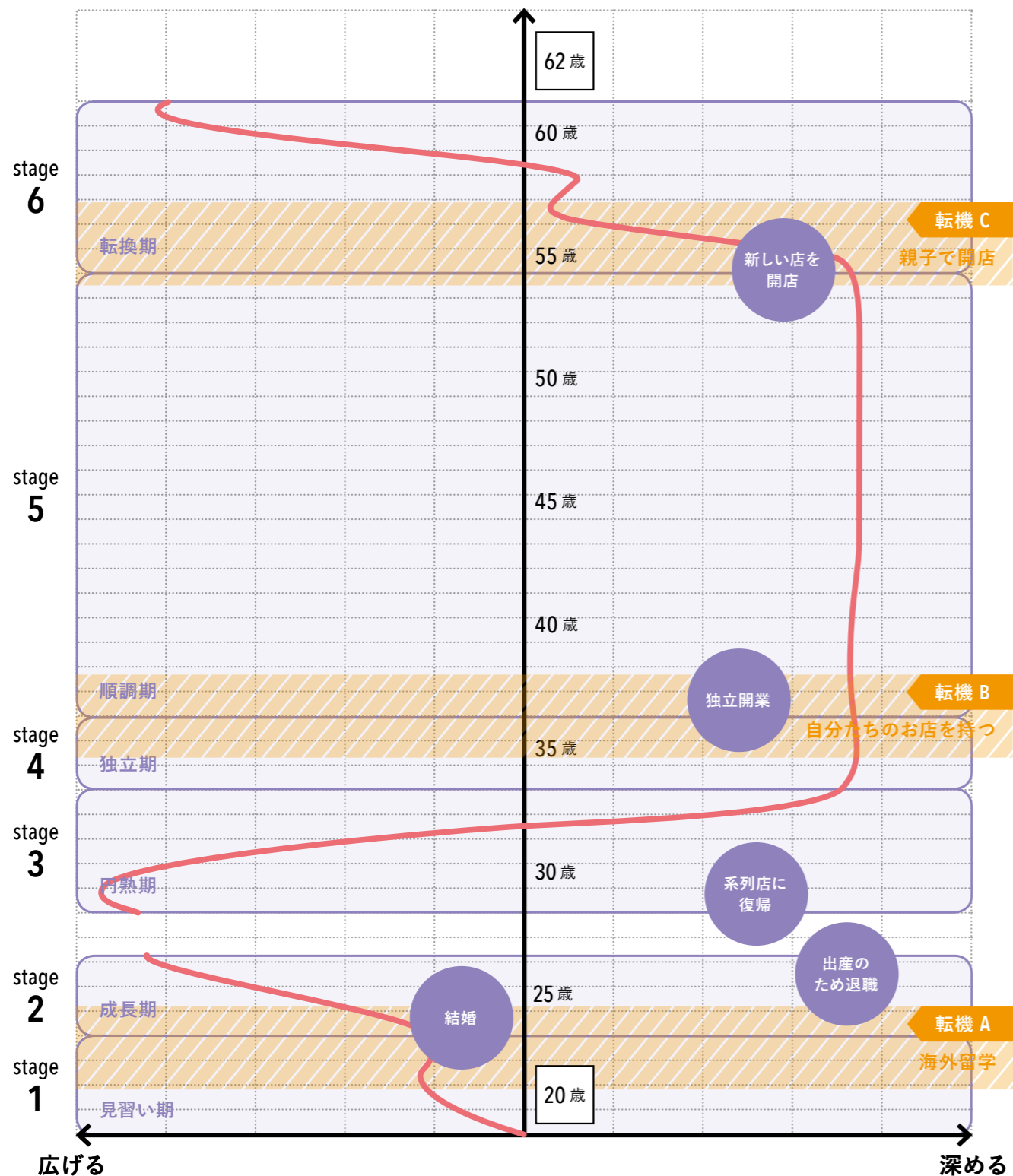
資格ホルダーであった安田さんは、stage 2 で高い学校型学習スコアとなっていますが、経験からも人からも学んでいました。九州に転じてからも、人からの学びは旺盛。しかし、再雇用されて元の部署に戻っている現在を見ると、学習行動が停滞。自分はこのままでいいのか、と、内省はしています。現状に戸惑っている様子がうかがえます。

未来の安田さんは…

今の会社を飛び出し、新しい会社に入って、現場を生き生きとさせている安田さんが目に浮かびます。

海外留学、独立、そして再び出店。 転機のたびに自分を見つめ直してきました。

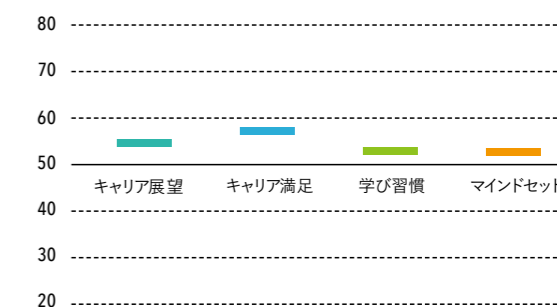
畑中さんのキャリア曲線



畑中聡美さん(62歳)

住まい	神奈川県
学歴	専門学校
家族	夫 子ども1人
仕事	美容師
年収	450万

畑中さんのキャリアスコア



名のある専門学校で学び、横浜の老舗美容院で働き始めた畑中聡美さん。選んだ理由は、海外留学制度があったから。美容師として一流になりたいと思っていた畑中さんは、**海外で学んでみたい**と思っていたのです。働き始めてすぐに、その機会はやってきました。**フランスのスクールへの留学**という絶好の機会。費用の一部は自己負担のため、会社にお金を借りる形で留学します。

学んだことはとても大きな財産になりました。技術はもちろんですが、**美容師として何をを目指すか、という考え方が大きく変わった**のです。競争して一番になるのではなく、自分らしく仕事を楽しむ、という姿勢には心を揺さぶられました。

帰国後の畑中さんは前にもまして生き生きと働きます。学生時代から付き合っていた人と結婚、ほどなく子どもが産まれましたが、短期間で復職し、お店での人気美容師になっていきます。

ある日、店長から相談を持ち掛けられます。それは、新しく出す予定のお店の店長にならないか、という誘いでした。実は、**美容師である夫と二人でお店を経営しよう**、という話を以前からしていた畑中さん。思い切って店長にその意思を伝え、のれん分けのような形でお店を持たせてもらえないか、と逆提案。畑中さん夫婦の夢は、こんな形で実現しました。

お店は順調に成長、老舗店から出してもらっていた出資金も早いうちに返済し、晴れて自分たちの店に。そして、変化の激しい業界の中で何とか頑張って経営してきたお店に訪れた大きな転機は、畑中さんの**子どもが美容師を目指し始めたこと**がきっかけ。彼女から話を聞かれる中で、改めて自分が目指していた生き方を思い出し、流行を追うような経営から脱して、**自分たちらしくあろう**と思い始めたのです。

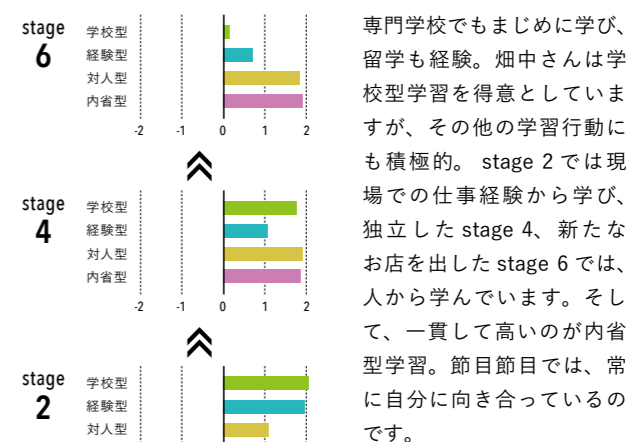
そして、今のお店を経営を後進に譲り、小さなお店を構えて、そこで親子3人で働き始めます。店長としての仕事を娘に託し、一美容師として、自分らしい生き方を楽しみ始めています。

Point 1 転機は？ 転機のたびに自分を見つめ直す

転機 C	前のお店を後進に譲り、親子で新しいお店を開店
転機 B	思わぬきっかけから、自分たちのお店を持つことに
転機 A	海外留学で、仕事に向かう姿勢を学ぶ

早くから美容師になりたいと思っていた畑中さん。最初の転機では働くうえで大切な技術、さらに姿勢を海外留学で学びます。2つ目では、お店を持ちたいという夢をかなえ、そして3つ目では、新たなお店を開店。一貫しているのは、その時々で常に自分がどうありたいかを見つめ直していること。転機のたびに自分を再創造しています。

Point 2 学習行動の変化は？ 多様な学びのレパートリー

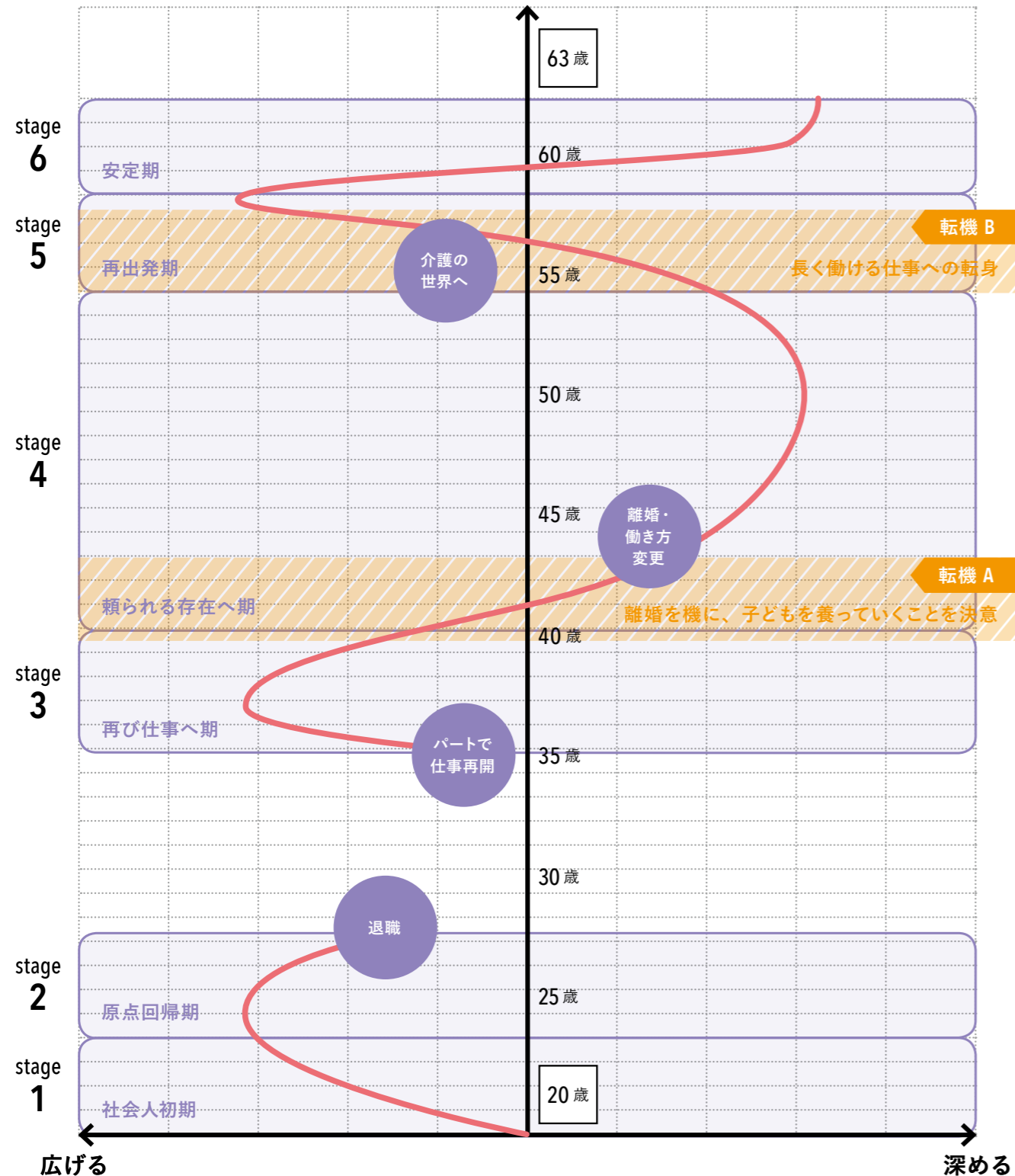


未来の畑中さんは…

70歳になっても80歳になっても、自分らしさを大切にして、お客様の前に立っていることでしょう。

介護の世界を深めていきたい。その前向きさは、離婚と店舗閉鎖という二度の転機があったから。

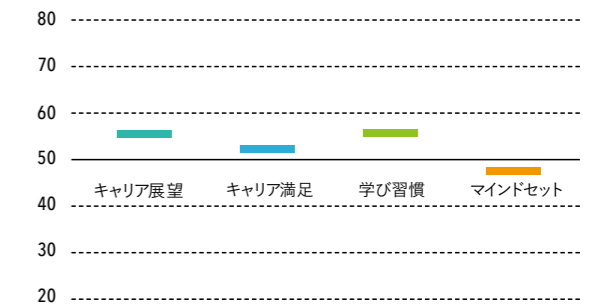
中井さんのキャリア曲線



中井珠江さん(63歳)

住まい	福岡県
学歴	短大
家族	子ども2人
仕事	介護施設職員
年収	150万

中井さんのキャリアスコア



短大を卒業後、地元では大手の企業に就職した中井珠江さんは、総務部門に配属されます。明るくまじめな仕事ぶりは上司にも評価されましたが、職場で出会った男性と結婚したことを機にその仕事を退職します。

結婚生活では、2人の子どもにも恵まれました。さらに中井さんはもともと働くことは苦にならないタイプ。余暇の時間をうまく使おうと、下の子が小学校に上がったことを機に、近所のスーパーでパートの仕事も始めました。夫の収入もありますし、何より子育てを楽しんでいましたので、仕事は家計の補助という感覚でした。

しかし、その頃から夫とうまくいかないことが増え、ついに離婚に至ります。そのため中井さんは、自分の収入で子どもを養っていく必要に迫られます。中井さんは打ちひしがれるのではなく、精一杯働き、子どもを育てていくことを決意します。

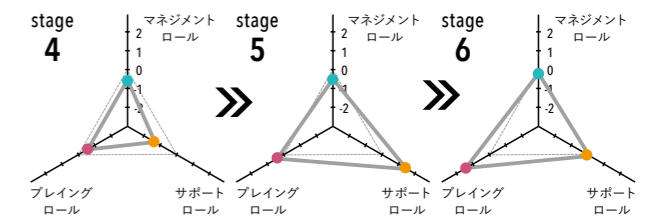
そこで就いたのが近隣のスーパーでのフルタイムでの仕事でした。手間を惜しまない性格の中井さんは、てきぱきと仕事をこなし、職場でも信頼を得ていきます。長く働くうちに、自分で仕事のやり方や内容を判断できる領域も増えていきました。ところが、近隣に大型スーパーができた影響で店舗が閉鎖されることになり、中井さんは突然、新しい仕事を探すことを余儀なくされます。

今度は、勤め先の都合に振り回されずに働ける仕事に就きたい。そんな中井さんが選んだのが介護の世界でした。未経験ではありましたが、人と接する仕事が得意と感じていたことに加えて、これから長く働ける業界であることが決め手になりました。試しに勤め始めた施設で信頼できる上司に出会い、仕事のやり方や心がまえを学べたこと、運営方針が納得感のあるものだったことも、この業界でやっていく決意を固めるきっかけになりました。

持病もあり、現在はパートとして緩やかな働き方を選択している中井さんですが、介護について学ぶべきことはまだまだ多いと考えていて、さまざまな形で学びを続けています。

Point 1 >>> 仕事での役割の変化は?

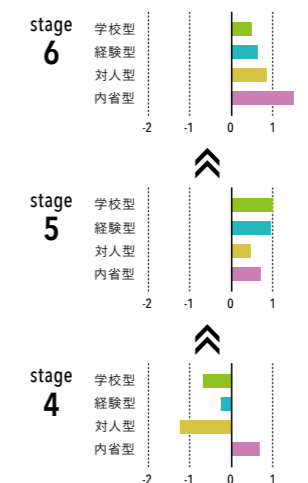
転身が役割認識を促す



中井さんは介護の仕事に就くまで、自分は大した役割を担っていないと考えていました。指示されたことを行うという受け身の姿勢でした。ところが介護の世界に転身したstage5以降は自分の役割をはっきり認識するようになります。転身は大きな挑戦でしたが、中井さんが、役割への自負を持って働くことにつながりました。

Point 2 >>> 学習行動の変化は?

介護の世界への転身で学びが活性化



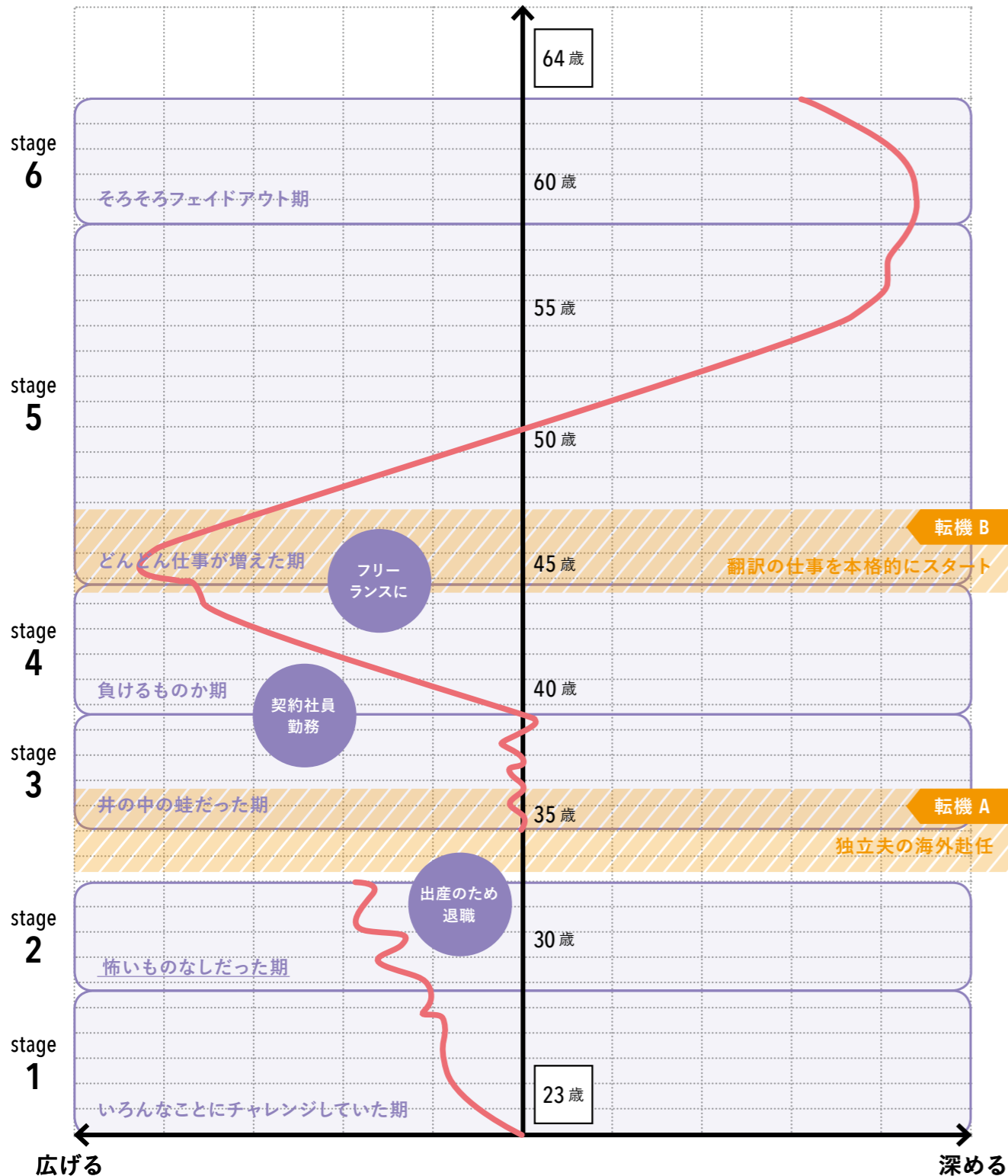
中井さんは、キャリアの途中で学びに対する姿勢を大きく転換しています。結婚前も、スーパーで働いていた頃も、あまり学んではいみせんでしたが、学習行動が活発化したのは、やはり未経験の介護の世界に転身した後。長く働ける業界で頑張っていきたいという思いが、中井さんの積極的な学びの背景にあるようです。

未来の中井さんは…

65歳までは働かなくては、といている中井さん。でも、きっともっと長く働いていそうです。

アメリカ生活で見つけた「自分に足りないもの」。 それが、人生を生き生きとさせてくれました。

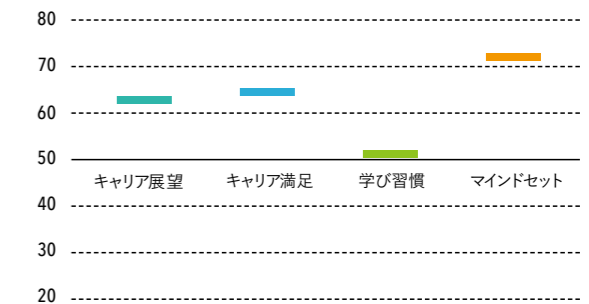
小嶋さんのキャリア曲線



小嶋陽子さん(64歳)

住まい	東京都
学歴	大学
家族	夫 子ども1人
仕事	翻訳家
年収	550万

小嶋さんのキャリアスコア



親の反対を押し切って大学の英文科で学んだ小嶋陽子さんは、就職においても女性でも男性と同じように働かせる会社を探していました。当時、日本企業は大卒女性をほとんど採用していなかったのです。外資系企業も考えましたが、急成長を遂げている流通業に入社、マーチャンダイザーとして働き始めます。製品メーカーや卸売りの会社との折衝を重ねるなど、仕事を任されて、成果もあげていました。

私生活も充実していました。大学時代から付き合っていた男性と結婚、ほどなく妊娠。会社を辞めるのは残念でしたが、会社であげた実績から、子どもを産んだ後からも働けるだろうと思っていました。

そんな小嶋さんの未来予想図は、夫がアメリカに赴任することによって大きく変わります。子どもを連れて海外生活を始めましたが、英語を学んだとはいえ、生活にはなかなか進みません。何か仕事をしようと思っても、高いハードルが存在していました。それは、経験や語学力ではなく、自分が何をしたいか、という意志の問題でした。しっかりとした意志を持たないと、誰も相手にはしてくれませんでした。

駐在時代には大した仕事ができなかった小嶋さんは、東京に戻ると外資系の会社で契約社員として働き始めます。アメリカでの悔しさを武器に、仕事に精を出し、成果もあげていきました。同時に、夫の仕事の関係で、海外の専門書の翻訳の仕事を始めます。

その仕事が評価されたことで、翻訳の仕事の依頼が増えていきます。夫の仕事以外の案件も入り始めました。小嶋さんは思い立ちます。「これを自分の仕事にしよう!」。そして会社を辞め、フリーランスの翻訳家となりました。

仕事はどんどん増えていきました。一般書の翻訳もするようになりました。「この本を日本で出しませんか。」と自分から話を持ち掛けることもありました。

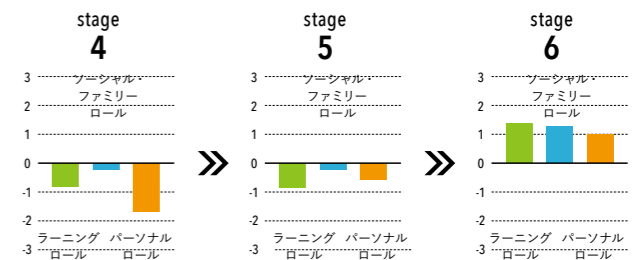
60歳を過ぎた頃から、仕事を減らし始めます。もうやり切った、という思いです。ですが、何か物足りなさも感じます。この先について考え始めている小嶋さんがいます。

Point 1 >>> 転職は? 悔しい思いが、足りなかった意志を生む

転職 B	翻訳の仕事、自分の生涯の仕事にしようと思った
転職 A	夫の海外赴任に同行、自分が通用しないという現実と直面した

自分に自信を持っていた小嶋さん。最初の仕事でも成果をあげ、私生活も充実。しかし、アメリカでの生活で、壁にぶち当たります。悔しい思いをばねに、仕事にエネルギーをぶつけていましたが、副業として始めた翻訳の仕事と出会い、「この仕事で生きていこう」という強い意志が生まれました。アメリカでの挫折経験が活きています。

Point 2 >>> 仕事以外の役割の変化は? 新たな興味は、新たな意志を生むか?



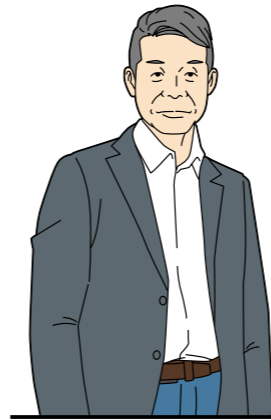
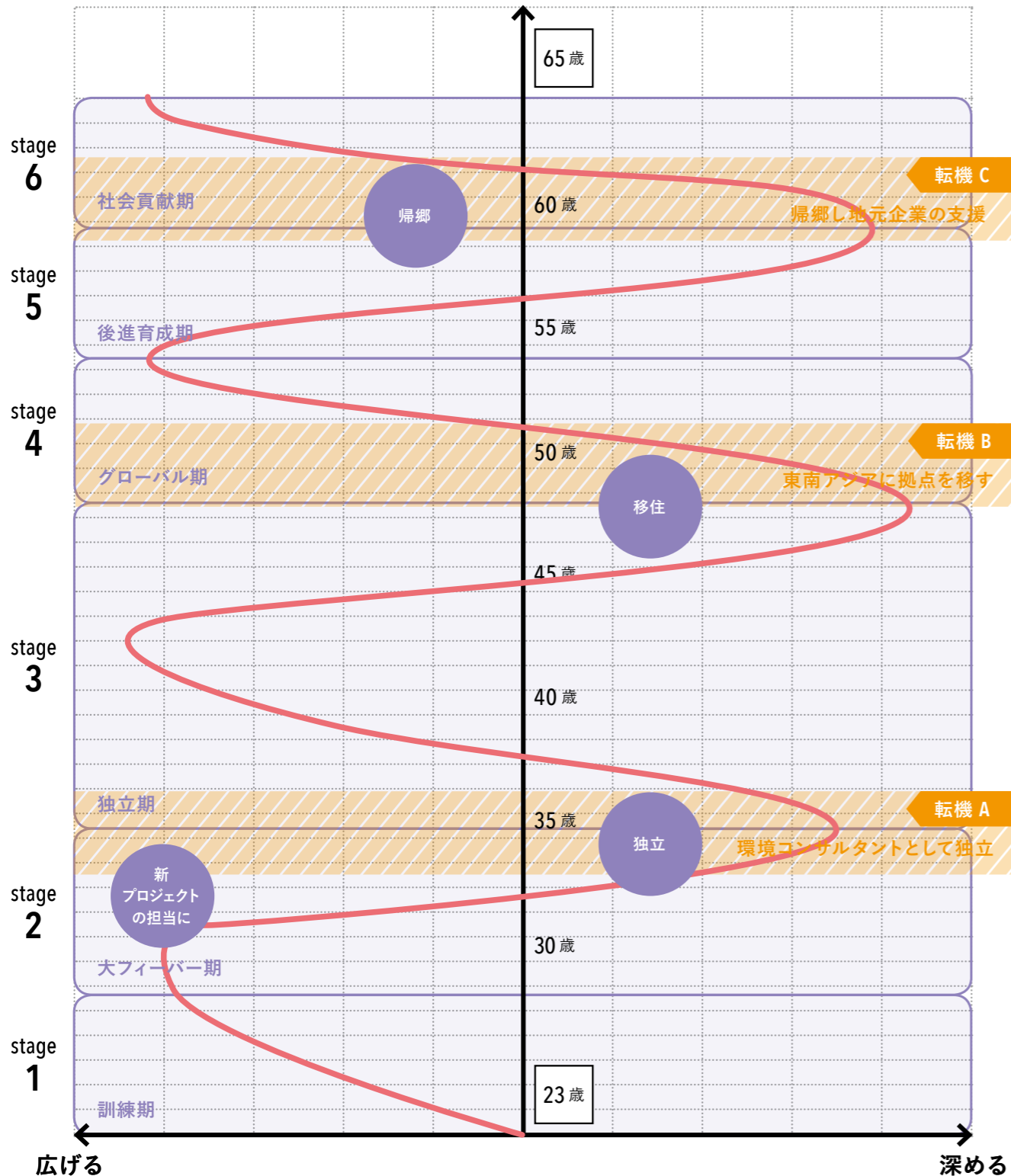
小嶋さんは仕事に生きてきました。出産後は仕事をしてはいませんが、でも仕事をしたいと思っていました。子どもとの時間もある程度は取っているつもりでしたが、決して十分であったとは思っていません。仕事以外に興味あるものもありませんでした。しかし、最近はいろんなことへの興味が生まれています。意志が芽生えそうです。

未来の小嶋さんは…

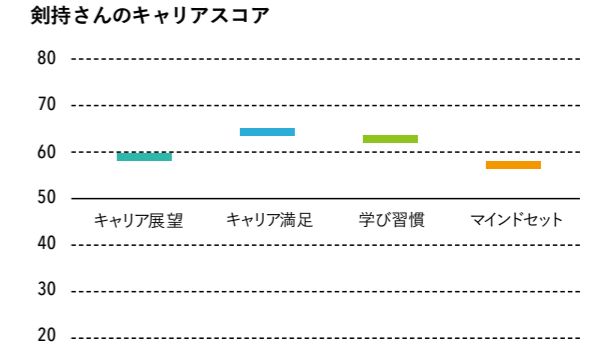
翻訳に代わる「何か」を見つけて、強い意志をもって、きつと打ち込んでいることでしょう。

ライフテーマに合わせて海外に地元。 4つの波の次に来るものを、もう模索しています。

剣持さんのキャリア曲線



剣持 卓さん (65歳)	
住まい	長崎県
学歴	大学
家族	妻 子ども2人
仕事	環境コンサルタント
年収	300万



剣持卓さんのキャリアは、大きな「4つの波」でできています。1つ目の波は就職から独立するまで。大学卒業後、当時日本にわずかしかなかったコンサルティングファームに就職しました。入社早々、朝から夜まで仕事漬けの日々。リーダーからは、質の高い情報収集の方法や構造的なものの見方を学び、その後の剣持さんの基礎を作ります。

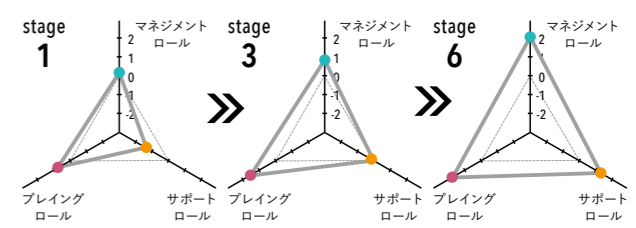
28歳になった頃、新プロジェクトの一員に。環境保全のコンサルティングでしたが、この仕事との出会いが剣持さんの職業人生を大きく動かします。高い専門性が必要な分野でもあり、学習の範囲も広範。国内外の専門家と直接コンタクトをとるなど積極的に吸収します。その甲斐あってか、このプロジェクトをきっかけに剣持さんは「大フィーバー」。環境コンサルタントとして独立することになります。

2つ目の波は独立後。順調に実績を積み重ねた剣持さんは、34歳の頃には自らの会社を立ち上げます。独立したことで、「組織に守られなくなる」ことは大きな不安でした。しかし、組織のため、ではなく、「自分がやりたいテーマを追いかける」ために仕事をしようと思決意します。独立したことで経営者として、単なる専門家ではいられないと自分の枠を「広げる」努力をします。

3つ目の波は海外での仕事を行うようになった波です。国内の仕事だけでなく、課題が眠る海外で仕事することに魅力を感じ、50歳から60歳まで、東南アジアに居住して仕事をしました。この時の経験は、仕事の幅を広げるとともに、働き方に多様な価値観を吹き込みます。また、自分の帰国を見据えて後進の育成に取り組み、教育者として専門性を深めていきます。

4つ目の波は今まさに「広がっている」ところですが。60歳前に日本に帰ってきてからは、故郷の長崎に居を構え、地元九州の中小企業の支援を行政とともに進めています。これまでのやり方が通じずに困ることもありますが、海外の多様性と比べたら何でもない。この波が深まっていく時に、剣持さんにはどんな世界が見えるのか、それはまだ剣持さんにもわかりません。

Point 1 >>> 仕事での役割の変化は？ ステージごとに仕事スタイルが変化



剣持さんの役割は、独立した stage3 でマネジメントロールが大きく上昇します。このマネジャーとしての役割は stage6 まで拡大していきますが、日本に帰ってきた stage6 ではサポートロールも大きくなっています。自分が全体を仕切り、仕事を動かしていくだけではなく、後進にどんどん仕事を任せている剣持さんの姿勢がうかがえます。

Point 2 >>> 転機は？ 分水嶺を越えると見える世界が変わる

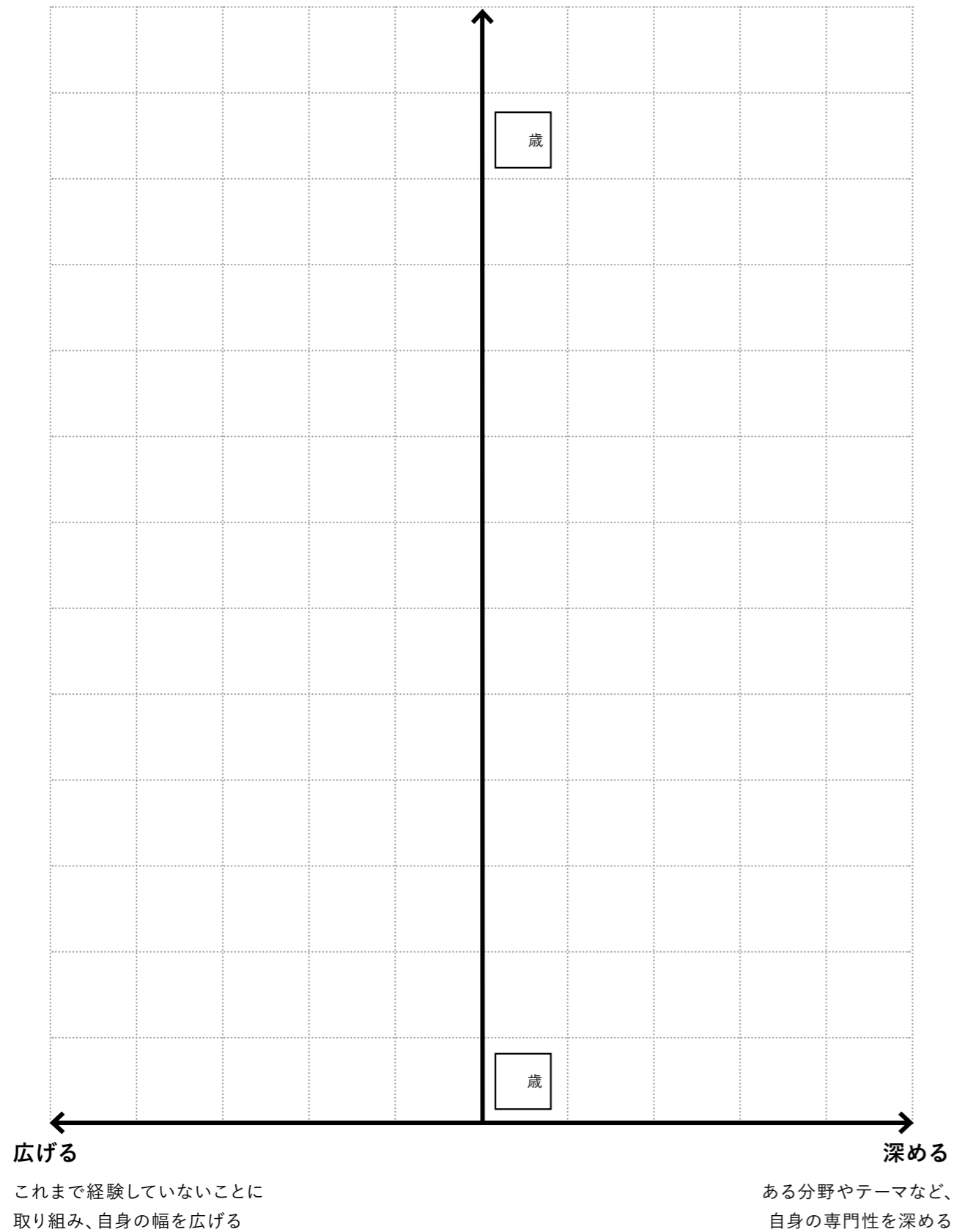
転機 C	帰郷し地元企業の支援を開始
転機 B	東南アジアに拠点を移す
転機 A	環境コンサルタントとして独立

剣持さんには分水嶺のようなはっきりとした転機が3つ存在します。この転機ごとにワークスタイルや居住地が大きく変わります。同時に起きた変化は、「働く価値の再発見」や、「新しいテーマの発見」です。分水嶺を越えることによって、何のために頑張るのか、何に取り組むべきかがバージョンアップされていったのです。

未来の剣持さんは…

「4つ目の波」を「深める」中で、次なる「5つ目の波」をきっと見つけていきます。

キャリア曲線ワークシート



ステージワークシート①

【仕事での役割】

各ステージでは、どのような役割を担っていましたか。

マネジメントロール・プレイングロール・サポートロールというフレームを参考にしながら、振り返ってください。

会社から託された役割だけでなく、自発的に担った役割についても記述してください。

	マネジメント ロール	プレイング ロール	サポート ロール	具体的に記述してください
stage 1				
stage 2				
stage 3				
stage 4				
stage 5				
stage 6				
stage 7				
stage 8				
stage 9				
stage10				

【学習行動】

各ステージでは、どのような学習行動を行っていましたか。

「学校型」「経験型」「対人型」「内省型」というフレームを参考にしながら、振り返ってください。

	学校型	経験型	対人型	内省型	具体的に記述してください
stage 1					
stage 2					
stage 3					
stage 4					
stage 5					
stage 6					
stage 7					
stage 8					
stage 9					
stage10					

ステージワークシート②

【仕事以外の役割】

各ステージでは、仕事以外にどのような役割を担っていましたか。

「ラーニングロール」「ソーシャル・ファミリーロール」「パーソナルロール」というフレームを参考にしながら、振り返ってください。

	ラーニング ロール	ソーシャル・ ファミリー ロール	パーソナル ロール	具体的に記述してください
stage 1				
stage 2				
stage 3				
stage 4				
stage 5				
stage 6				
stage 7				
stage 8				
stage 9				
stage 10				

【影響を受けた人】

各ステージで、特に強く影響を受けた人は何人いましたか。

それは、どのような人ですか。また、どのような影響を受けましたか。

	人数	どのような人	どのような影響か、具体的に記述してください
stage 1			
stage 2			
stage 3			
stage 4			
stage 5			
stage 6			
stage 7			
stage 8			
stage 9			
stage 10			

転機ワークシート

【転機のきっかけ】

転機のきっかけは、どのようなことでしたか。

「仕事の場の変化」「ライフイベント」「職務・役割の変化」「仕事の価値や意味の深化」「仕事や生活上の問題」というフレームを参考にしながら、振り返ってください。

	仕事の場 の変化	ライフ イベント	職務・役割 の変化	仕事の 価値や 意味の深化	仕事や 生活上の 問題	具体的に記述してください
転機 A						
転機 B						
転機 C						

【転機による変化】

転機によって、あなたのものの考え方、仕事への臨み方は、どのように変わりましたか。

「働く価値の再発見」「仕事以外の価値の発見」「新しいテーマの発見」というフレームを参考にしながら、振り返ってください。

	働く価値の 再発見	仕事以外の 価値の発見	新しい テーマの 発見	具体的に記述してください
転機 A				
転機 B				
転機 C				

むすびにかえて

リクルートワークス研究所では、2017年より「人生100年時代のライフキャリア」プロジェクトを立ち上げ、2年余にわたって活動を続けてきました。

活動初期には、日本人の多くがキャリア・オーナーシップを持っていない現状を指摘するなど、ややもすると悲観的なスタンスでした。

確かに、キャリア選択権を会社が握り、その指示のままにキャリアを構築している多くの日本人は、主体的に自身のキャリアを構築しているとはいえません。

しかし、牧歌的な昭和の時代から、激動の平成の時代に移り、

日本人のキャリアのあり方は大きく変わりつつあります。

かつてでは考えられないような「意図せざる変化」の波に、すでに多くの人たちがさらされ、そして、変化を遂げています。

その変化は、会社や職種、場所の移動というような外的なものばかりではありません。

いや、その多くはむしろ内的なものです。多くの人々が、社会の変容の中で、自身のライフテーマ、キャリアテーマの変貌をすでに遂げているのです。

人間は変化に弱い、といわれます。日本人は、その筆頭であるようにも指摘されます。

しかし、望むと望まざるとにかかわらず、日本のワーキングパーソンは「変化の波」にさらされ、すでに変化を遂げています。

そして、変化してきたことを自覚している人たちのキャリア展望はひらけています。

とするならば、変化の自覚を促すことで、この閉塞的な状況が打開できるのではないか。

一人ひとりが、キャリアにオーナーシップを持ち、新しくスタートを切ることをためらわず、生き生きと働ける社会を創造するためには、一人ひとりが、自身の「変化の履歴」を自覚し、自分流の『変わり方』に気づける機会を広く提供していくことが肝要なのではないか。

そうした気づきから、プロジェクトはゴールを定め直し、舵を切りました。

調査研究に基づく提言をゴールとするのではなく、

実践に向けてのメソッドを開発することをゴールに定め直しました。

今回お届けしているマルチサイクル時代のキャリアデザインメソッドは、

そのような機会の提供につながるのではないか。私たちはそんな手ごたえと希望を持っています。

昨年度より、特定非営利活動法人キャリアカウンセリング協会(CCA)との対話をスタートし、メソッド開発、ツール開発にあたっては支援をいただきました。

また、来年度に向け、このメソッドを応用したキャリアカウンセラー・キャリアコンサルタントを対象としたトレーニングプログラムの開発をスタートしています。

企業内においても、成果が期待できるのではないかと考え、

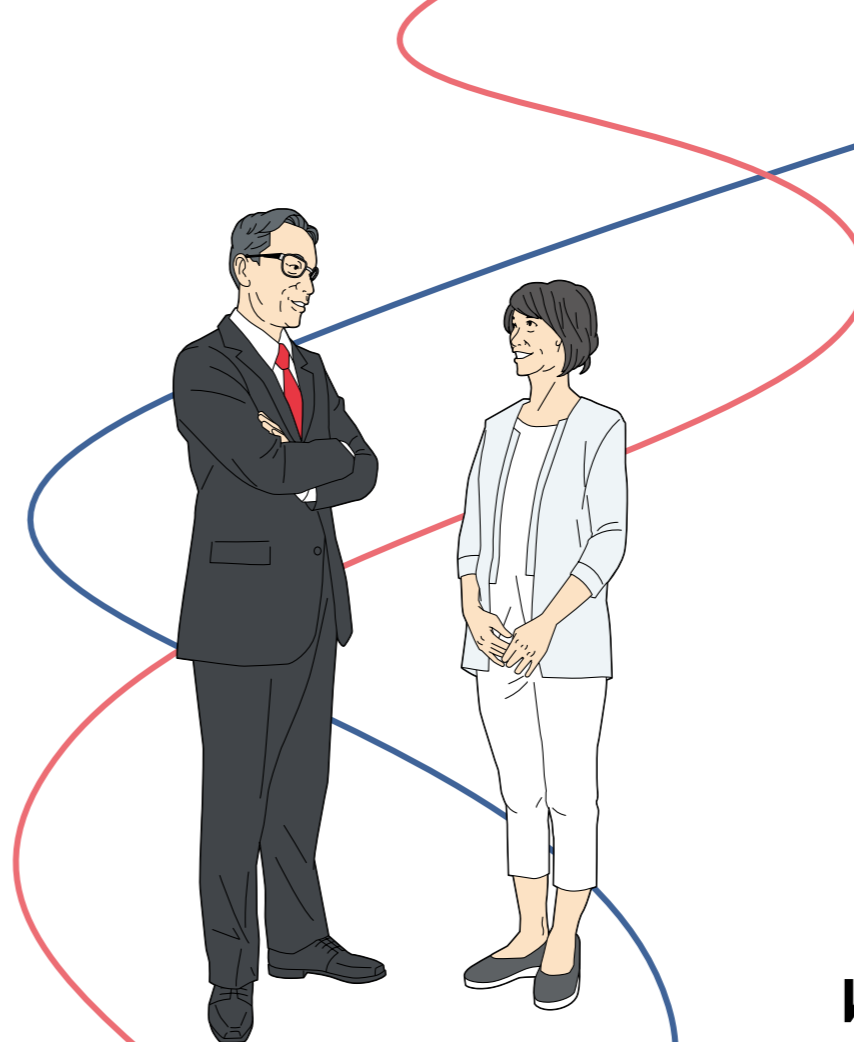
キャリア研修などの形に仕上げていくことを構想しています。

まだまだ粗削りなものではありますが、実践の場でのトライアルを重ね、

より良いものに仕上げていければと考えています。

ご意見、ご感想、お問い合わせを、心よりお待ちしております。

プロジェクトメンバー一同



Works Report 2019

マルチサイクル・デザイン読本

人生100年時代を「生き生き」と生きていくための新メソッド

リクルートワークス研究所

「人生100年時代のライフキャリア」プロジェクト

〈プロジェクトメンバー〉

豊田義博(主幹研究員)
辰巳哲子(主任研究員)
大嶋寧子(主任研究員)
古屋星斗(研究員)
阪口祐子(アソシエイト)

〈実査協力〉

株式会社インテージ

〈分析監修〉

高田治樹(目白大学専任講師)

〈分析支援〉

ヒストリカルデザイン株式会社

〈メソッド開発支援〉

特定非営利活動法人キャリアカウンセリング協会

〈デザイン〉

株式会社トライ・エックス