

# 61. キャリアパスの実現に向けて！ - 5

## キャリア形成の4要素～3層+1軸から学ぶ

2019年2月24日

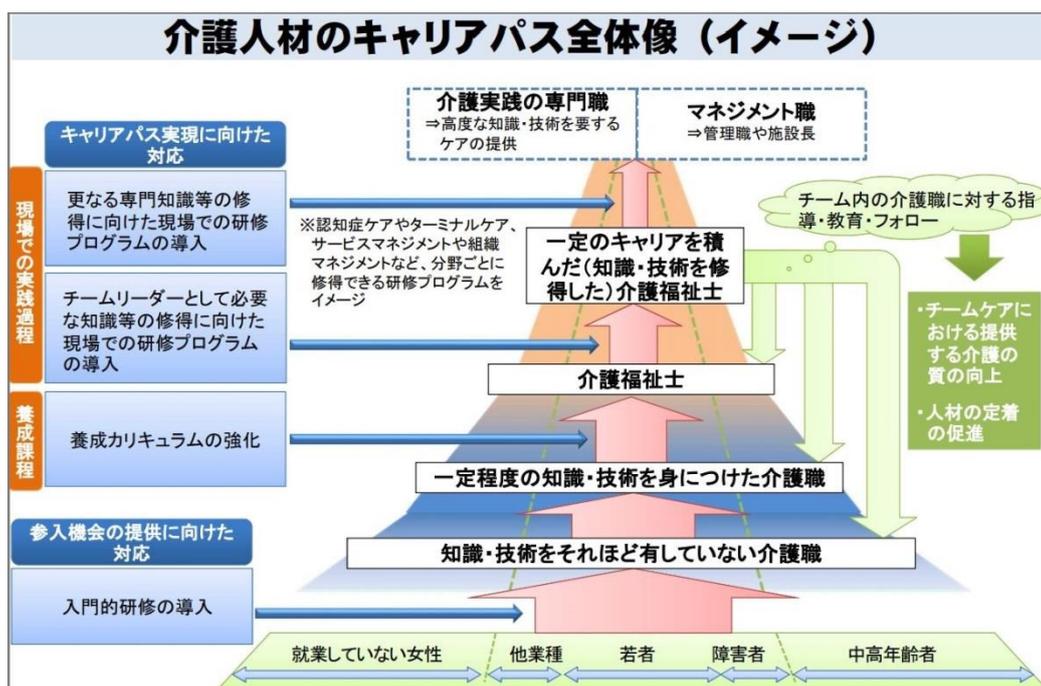
エッセイ 53～57 において「キャリアパスの実現に向けて」で、キャリアパスについて考え紐解きを行ってきました。

『キャリアパスは各法人が自らの職員の確保・定着を図ることを目的に、職員一人ひとりが「やる気と誇り」を持って働くことができる職場づくりを行うためのものです。』



公益社団法人 全国老人福祉施設協議会のキャリアパスガイドライン（素案）

そして、キャリアパスの実現に向けては、「介護人材のキャリアパス全体像」の中にある言葉「現場での実践過程」「現場での研修プログラム」から、チームリーダー等の介護人材の育成方法を「施設単位での育成」と導きだしました。



今回のエッセイでは、具体的なキャリアパスの実現に伴うキャリア形成の育成方法について考え、深めていきたいと思います。

以下は、キャリア・ポートレート コンサルティングの村山昇代表のレポートから引用

## キャリアを深めるには「能力：処し方」を超えて「観：在り方」を考えよ

今回は、過日、グロービス経営大学院 公認クラブ「キャリアクラブ」主催のワークショップでお話しした内容からお届けします。

### キャリア形成の4要素～3層+1軸

キャリアを形成する要素として、私は下図のように「3層+1軸」でとらえます。

#### 【第1層】

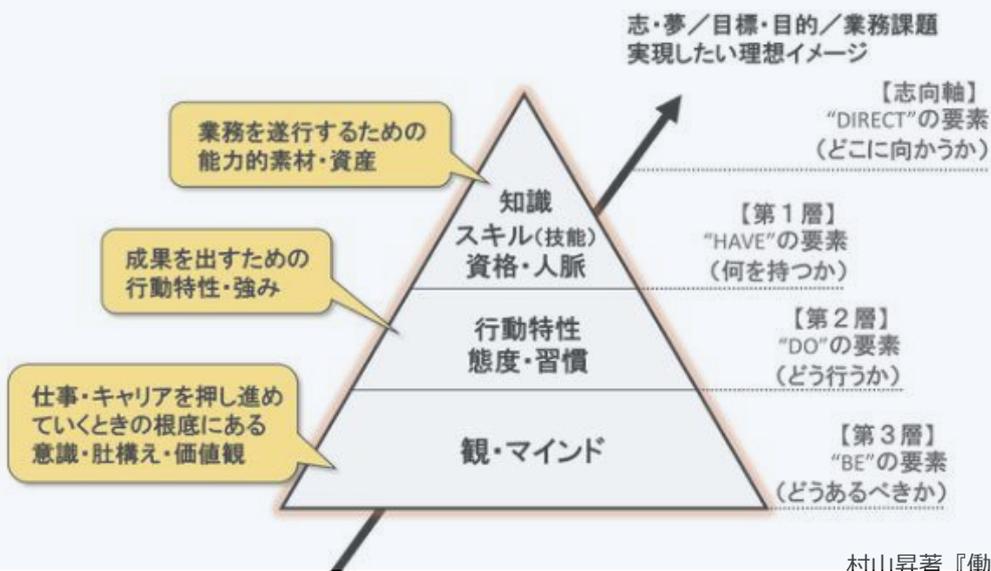
第1層にくるのが「知識・技能（スキル）・資格・人脈」。私たちは目の前の業務をこなすために、まず知識や技能が必要です。また人脈も大事な資産です。

これらは言うてみれば、能力の「手駒」です。数が多いほど、質が高いほど、それらを組み合わせで成就できる仕事は大きく強くなります。

#### 【第2層】

第2層は「行動特性・態度・習慣」です。私たちは一人ひとり、行い方の傾向性や考え方のクセを持っています。そしてそれらは習慣や態度といったものを生じさせます。この傾向性やクセといったものは、第1層の能力の手駒を操る大事な要素です。

### キャリアをつくる要素〈3層+1軸〉



“キャリアを深めるには「能力：処し方」を超えて「観：在り方」を考えよ”. 知見録. <https://globis.jp/article/6547>,

### 【第3層】

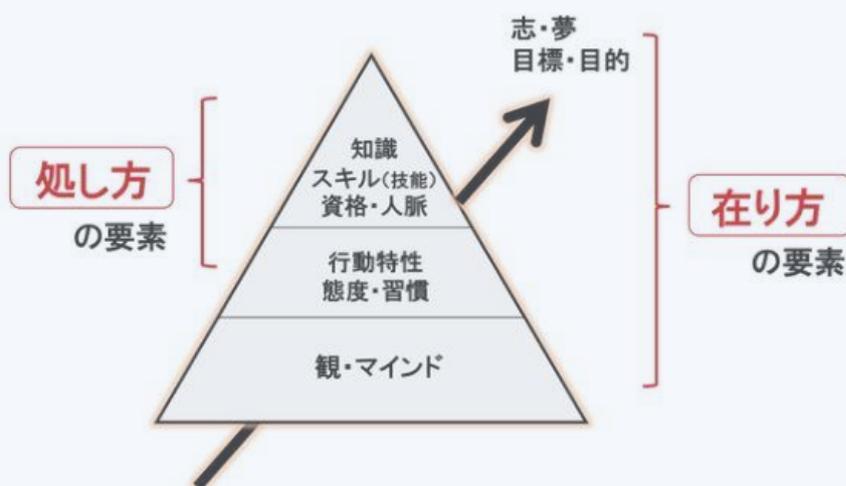
最も下にくる第3層は「観・マインド」です。働くうえでの信条や理念、意識構え、優先する価値、動機がここに含まれます。「観」というのはものごとの見方・とらえ方です。

### 【志向軸】

私たちは職業人としてこの3つの層を内面に持ちながら、何を成し遂げたいのか、どこに向かっていくのかというベクトル（方向性と熱）を持ちます。これが志向軸です。短期的には業務課題や事業目標に目を向けるという軸があるでしょうし、中長期的には人生の目的、夢、志といった軸があります。

そしてここで確認したいのは、第1層・第2層が「処し方」に関わる要素であり、第3層および志向軸が「在り方」に関わる要素であることです。

1層・2層は「処し方」に関わり  
3層・志向軸は「在り方」に関わる



“キャリアを深めるには「能力：処し方」を超えて「観：在り方」を考えよ”。知見録。

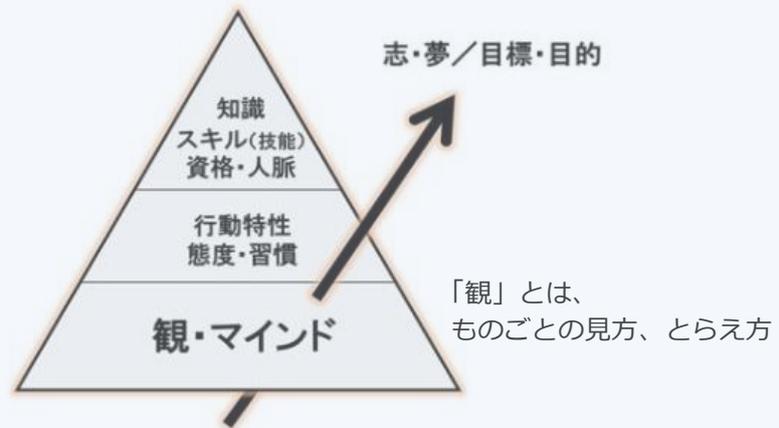
<https://globis.jp/article/6547>,

人生 100 年時代といわれるようになってきた昨今、キャリア（仕事生活）もまた何十年と続く長い長いマラソンとなります。

そんな中で、たくましくキャリアを展開させ、健やかに仕事と付き合っていくための理想形は、どっしりと「観＝第3層」があり、その上で「能力＝第1層・第2層」が生かされ、「志・目的の軸」が観から力強く立ち上がっているというものです。

理想形

どっしりと観があり、その上で能力が活かされ  
志・目的の軸が観から力強く立ち上がっている



“キャリアを深めるには「能力：処し方」を超えて「観：在り方」を考えよ”。 知見禄。  
<https://globis.jp/article/6547/>

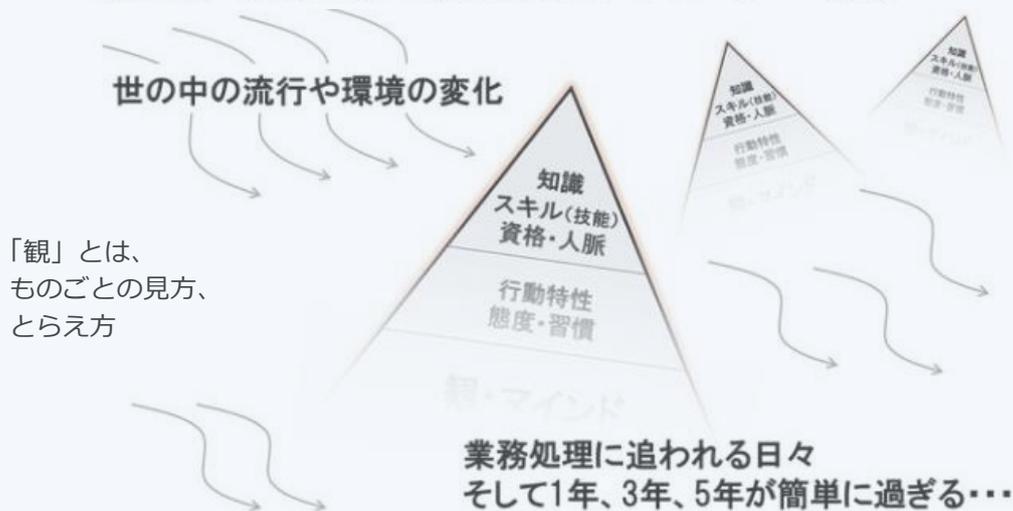
ところが現実の多数は、観がうやむやで、軸もはっきり見つけられず、能力だけでなんとなくやっている状態です。

組織や消費者が製品・サービスのつくり手に求める能力はどんどん変わっていきます。それに対応し、新しいものを習得していく喜びは多少あるものの、30代後半以降はそうした能力的な変化対応だけが目的化した働き方には疲れが生じてきます。

なぜなら、30代後半以降、知識や技術の変化対応が若いころほどうまくできなくなってくる。また、若い人材のほうが技能的に自分を追い越すケースも出てくる。そうすると自分の存在価値や居場所に不安が生じる。さらには「いつまでこんな付け焼き刃的な知識・能力対応の生活が続くのか」という気持ちも大きくなっていくからです。

現実の  
多数

観がうやむやで、軸もはっきり見つけられず  
能力だけでなんとなくやっている・・・(汗)



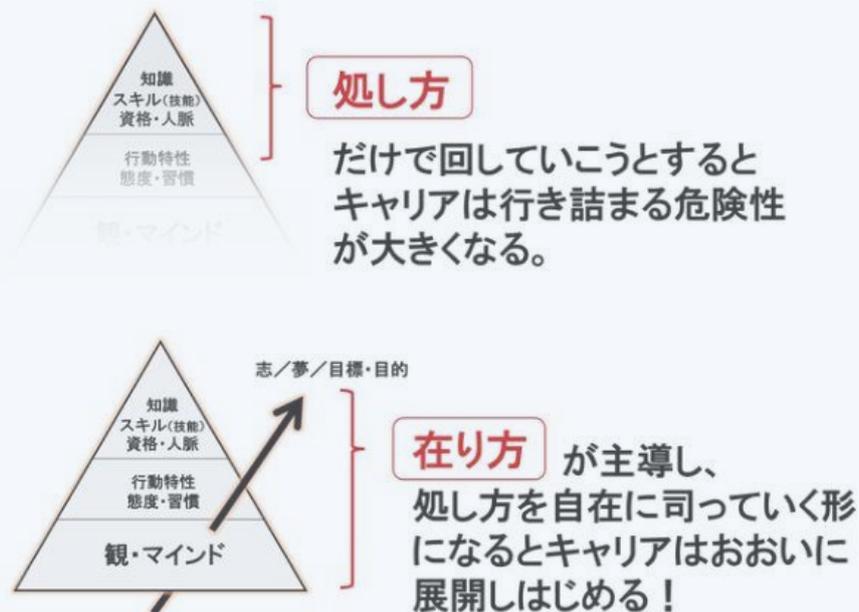
“キャリアを深めるには「能力：処し方」を超えて「観：在り方」を考えよ”。 知見禄。  
<https://globis.jp/article/6547/>

## 働くことの本当の喜びは「処仕方」次元ではなく、「在り方」から生まれる

そのように第1層・第2層という「処仕方」の次元だけで日々の仕事生活を回していると、中長期の流れにおいてキャリア形成や働く意欲が行き詰まる危険性が出てきます。

逆に、第3層という「観」を醸成し、そこから「志向軸」を立ち上がらせる人は、キャリアを大きく展開させ、より強く深い意欲を湧かせる可能性が広がります。

いや、第1層である知識や技能を磨いてその分野のエキスパートとして納得のいくキャリアを歩んでいる人だって大勢いる、という意見もあるかもしれません。しかし、そうした人たちをよくよく観察してみると、彼らは能力習得を重ねるいつかの段階で、第3層である観あるいは仕事哲学的な次元に入り、職人道を究めようとする回路に入っているのではないのでしょうか。



“キャリアを深めるには「能力：処仕方」を超えて「観：在り方」を考えよ”。知見録。

<https://globis.jp/article/6547>,

私も仕事柄、さまざまな人のキャリアをながめてきました。頭の回転もよく、手先も器用で業務対応も多様にできる人が、結局、40代50代になって、「何でもこなせる自分が、実は何事も成さない人。自己の存在意義を感じられない人」に終わり、不満足なキャリアを送るケースがあります。逆に、少し不器用で選択肢は少ないけれども、己の信じる分野で志を立て、愚直に歩んだ人が、結局、満足のいくキャリアを手に入れているケースがあります。

本田宗一郎はこう言っています——「私の哲学は技術そのものより、思想が大切だということにある。思想を具現化するための手段として技術があり、また、よき技術のないところからは、よき思想も生まれえない。人間の幸福を技術によって具現化するという技術者の使命が私の哲学であり、誇りである」。

無類の“メカニックおたく”であった技術者・本田も、やはり技術習得よりも奥底にある思想・哲学の重要性を説きました。だからといって技術を軽んじるということではありません。高き志を持ち、壮大な理想を描いたなら、それを実現する手段として技術が必要になるからです。

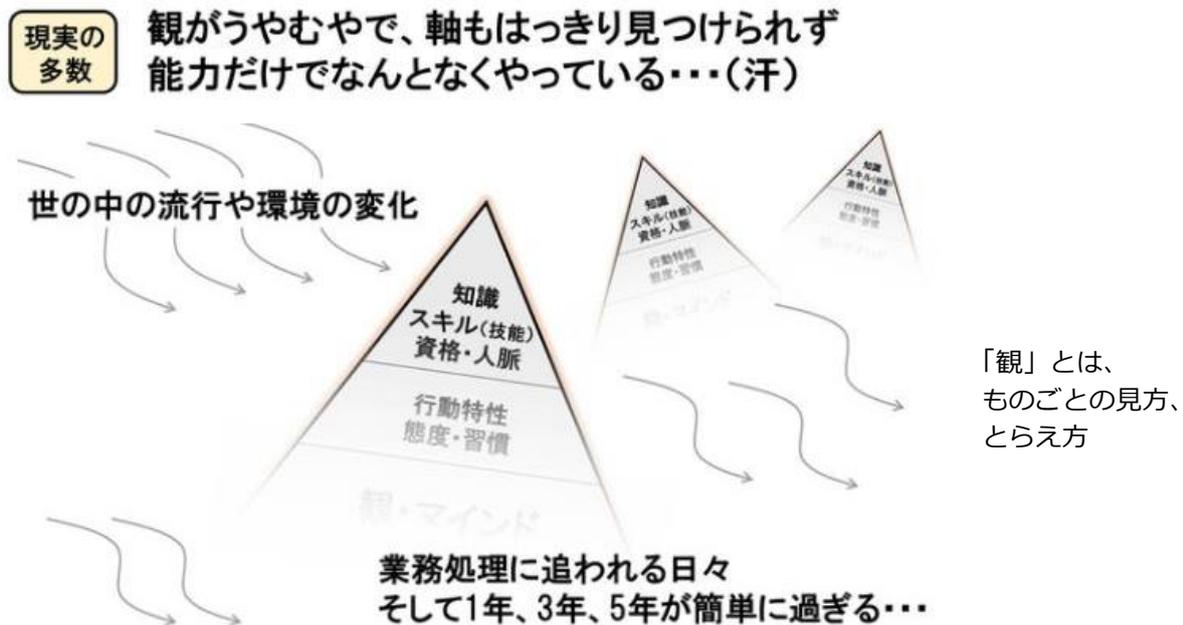
有能な技術屋は、「第1層・第2層=処し方」だけの次元でうまく業務をこなします。しかし、偉大な技術者は、「第3層・志向軸=在り方」を主導にして、そこから第1層・第2層を司ります。

以上 引用まで

皆様、いかがでしたか。

介護の社会、「第1層・第2層=処し方」に力点がいていませんかでしょうか。

下図のようにになっているのが介護の社会です。



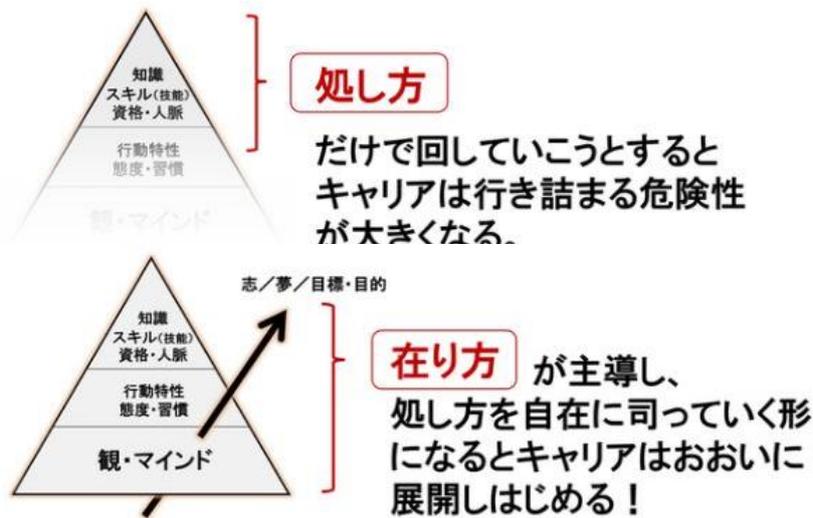
“キャリアを深めるには「能力：処し方」を超えて「観：在り方」を考えよ”。知見録。

<https://globis.jp/article/6547>,

漠然と忙しく働いているだけでは、仕事・キャリアが思うように進化／深化していかない状況に早晚突き当たります。特に30代以降、仕事・キャリアは、単純に知識や技術面の習得だけでは打開できない“あり方”が問われるフェーズに移ってくるからです。

それが今のリーダーです。

リーダーの育成にあたっては、第3層の「観」を土壌として、方向軸となる志を定め、モチベーションの源泉となる意味を掘り起し、そのうえで知識・能力を生かしていく、そういうどっしりとした構えができる次頁図の「第3層および志向軸=在り方」の人材を育成していく必要があります。



“キャリアを深めるには「能力：処し方」を超えて「観：在り方」を考えよ”。知見録. <https://globis.jp/article/6547>,

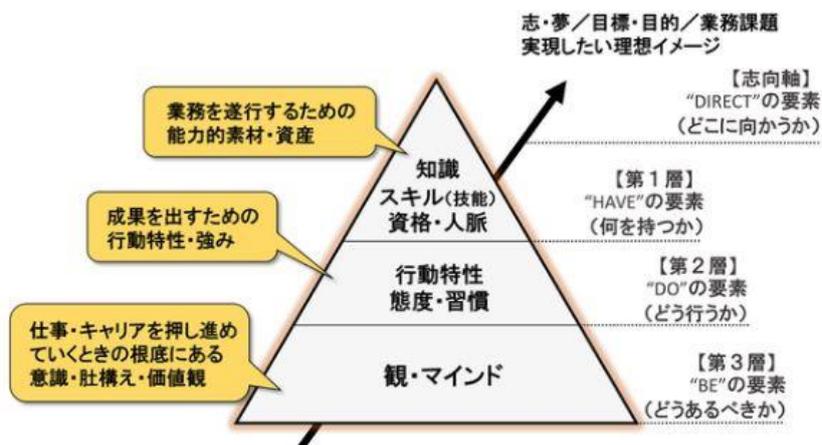
このようなキャリア形成を実現していくことが下図「キャリアパス」につながります。

『キャリアパスは各法人が自らの職員の確保・定着を図ることを目的に、職員一人ひとりが「やる気と誇り」を持って働くことができる職場づくりを行うためのものです。』



公益社団法人 全国老人福祉施設協議会のキャリアパスガイドライン（素案）

下図「キャリアをつくる要素(3層+1軸)」を念頭の下に、リーダー育成をしていく事をお勧めします。



“キャリアを深めるには「能力：処し方」を超えて「観：在り方」を考えよ”。知見録 <https://globis.jp/article/6547>,