

ワークキャリアを考える： 仕事を通して自分らしく成長し続けるために



経営戦略研究科准教授(経営戦略専攻) 北村 秀実

1. はじめに

社会との広い連携を担う役割を持つこの「関学IBAジャーナル」が、将来関学IBAでの学びを志してくださる皆様のお手元に届くことを願っております。特に、キャリアアップ実現の手立てとして、関学IBAで学ぶことを検討されている女性の皆様に何かの参考になればと思います、実務家としてワークキャリアの途上にある私が気付きましたことをいくつかご紹介いたします。(本稿は、2007年6月14日関西学院大学専門職大学院経営戦略研究科ビジネススクール<経営戦略専攻>春季連続セミナーでの講演内容に加筆修正したものです。)

2. ワークキャリアは、「手のかかるクルマ」

「キャリア」という言葉を辞書で引くと、経歴、一生の仕事の意があります。「キャリア」はラテン語では「carrus」、英語でいうとcart(クルマ)が語源のようです。

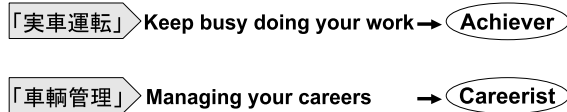
私は、大学卒業後、米国ボストン大学コミュニケーション学大学院に学び、帰国後ようやく企業に勤めて仕事を始めました。いわば、「周回遅れ」のワークキャリアですが、振り返って考えると、まさに、キャリアは、自分にとってcart(クルマ)だと思います。それは、長い道のりで困難は尽きないなかで、行きたいところ、やりたいこと、素敵な人との出会いや仕事でしか味わえない感動へと自分を運んでくれる「クルマ」です。ただし、それが同時に「手のかかるクルマ」でもあることを痛感しながら、日々実務にとりこんでいます。

ワークキャリアが「手のかかるクルマ」であるのは、日々、自分の仕事をどんどんこなす「実車運転」をしながら、組織内でやっている仕事を、より自分のやりたいことに近づけていくために、今後何をすべきかを計画する、あるいは目的に応じてクルマをチューン・アップしたり、乗り換えたりする「車輛管理」を両方しなければならないからです。

3. “Achiever” と “Careerist”

米国の女性臨床心理学者でコーチングの世界でも知られるロイス・P. フランケルによると、ワークキャリアに関して、人間には2タイプがあるそうです。(図1)

図1 「ワークキャリアは、「手のかかるクルマ」



この2つのバランスをとることが、成功のカギ

(Lois P. Frankel, 2004 より加筆作成)

まず、“Achiever”（達成者）と呼ばれる人達で、日々、仕事をどんどんこなすことにエネルギーを費やすタイプ、つまり、クルマの運転に例えると、「実車運転」が得意なタイプといえるでしょう。そして、もう一方が“Careerist”（出世主義者）と呼ばれる人達で、日々の実務に邁進するというよりは、自分の経歴をどうやって上手に活かしてより高いキャリアに就くかばかりを考えているタイプ、すなわち、「実車運転」よりも、「車輛管理」に熱心なタイプだそうです。フランケルは、ワークキャリアで成功するには、どちらのタイプでもダメで、少しずつであっても、これら両方のタイプを併せ持っていることが望ましいと指摘しています。しかし、自分も含めてどうやら日本の多くの企業には“Achiever”の役割だけに徹している女性が多いような気がします。つまり、先ほどのクルマの運転に例えると、日々の実務をこなす「実車運転」は、熟達しているのです。しかし、自分の職務が組織のマネジメントのなかでどういう位置づけなのか、その職務を全うした先に、どこへ到着できれば、自分が狙うキャリアに一步近づけるのかを考える「車輛管理」、いわば自分のキャリアの上手な運用を考える発想とその練達足りていないのかもしれませんが、ワークキャリアというクルマをうまく運ぶには、“Achiever”的な「実車運転」と“Careerist”的な「車輛管理」のバランスをとることが重要だと私は次第に考えるようになりました。

4. 「4つのB」で、“Achiever”と“Careerist”の間をつなぐ

では、どうすれば、自分のワークキャリアで“Achiever”的な「実車運転」と“Careerist”的な「車輛管理」のバランスをとることができるのでしょうか？ これまでに様々な手法が系統だった理論にもとづき開発されていると思いますが、ここでは、ご参考までに、“Achiever”と“Careerist”両方の特性を養い、そのバランスをとるために普段私が心がけている「4つのB」をご紹介します。この「4つのB」は、前職の広告代理店勤務時代から現在までに得た様々な気付きと反省にもとづく tips（ちょっとしたコツ・工夫）です。（図2）

冒頭で述べましたとおり、私の場合は「周回遅れ」のワークキャリアで、米国留学後、2つ目の勤務先だった広告代理店で、全く予想していなかった形で、マーケティングの仕事に出会いました。実は、広告代理店に入社して2年ほどは、営業部門で新規顧客開発に携わってい

ましたが、当時の組織変更によって、それまで殆ど経験の無かったマーケティング部門に異動してしまいました。周囲をみると、同年代の人たちは、既に10年間ほどマーケッターとして専門的な経験を積んでいることとなります。とにかく新入社員に戻って勉強するしかないので、出来るだけ多くの時間を仕事に費やし、なんとかマーケッターとしての経験値を上げることに努めました。同時に、1つ1つの案件のなかで、他のマーケッターと比べて、かなり「異質」な自分のスキルや持ち味を、どうすれば得意先や社内の営業担当者の関心あるポイントに結びつけられるかを始終考えていました。そのような試行錯誤のなかで、「4つのB」が見えてきました。

図2 “Achiever” と “Careerist” のバランスづくり
ワークキャリアで息切れしない「4つのB」

1. Brand Yourself

死ぬまでつきあう唯一のブランド。それは「あなた」

2. Backcast (forecastの反対語)

目標からの「逆算」で、今、ここでやるべきことが見える

3. Baby Steps

「赤ちゃんの一步」に落とし込めば、着実に前進できる

4. Brand Cheerleaders

「あなた」というブランドを育てるには「応援団」が不可欠

© Right Reserved. Copyright © Hiromi G. Kitamura, 2007

以下に簡単に説明しますと、1つ目のBは“Brand Yourself”のBです。まず、自分自身のブランディングを怠らない。仕事において「自分はこうありたい」という思いを強く御守り石のように抱き、それに近づくように仕事上の行動を仕掛け続けることです。仕事を通して実現したい自分の「あるべき姿」を見だし、それに合致した立ち居振る舞いを自分でしなければ、自分以外の誰かに都合良く「あの人はこういうポリシーで、こういう仕事をする人だ」と勝手にブランド化されてしまう恐れがあります。また、自分自身のブランディングで、他者とは違う自分の持ち味を考える際に、“second best”（2番目に良いもの）を大切にしています。自分の得意分野を磨くことは当然大切ですが、最も得意なことだけで真っ向勝負をするのではなく、自分が2番目に得意なことを、最も得意なことにかけて合わせて実行してみると、差別化が難しそうな仕事でも、自分らしさが際立って、「他の人とは違うように見える」ことがあるからです。例えば、私の場合、広告代理店のマーケッターとしては人並みかそれ以下だったかもしれません。しかし、当時は英語でのコミュニケーション力が、多少周囲よりも備わっていたことから、「英語でも、調査票の文言の細かいニュアンスが説明でき、相手から理解を得る打合せができる」というニッチなスキルがきっかけで、いくつかの外資系クライアントで役立つことができました。

2番目のBは“Backcast”です。これは、少々聞き慣れない言葉ですが、同時通訳者であり環境ジャーナリストとしても有名な枝廣淳子氏が、2002年の第7回国際女性ビジネス会議で使っていた言葉です。いわゆる“forecast”の逆の意味で「明日はこうなっている

でしょう」と予想するのではなく、「明日はこうなっているでしょう」となるために、今日、何をすべきかを考えようということだそうです。私の解釈では、到達目標から「逆算」すれば、今ここでやるべきことが見えてくるとなります。加えて、仕事の世界は「狭い世界」です。今の自分の姿や仕事ぶりが、次の仕事につながり、自分の次なる雇用主にも見られている可能性があることを忘れずにいると、今日一日の仕事への意識が高まり、怠け心をくいとめてくれます。

3番目のBは“Baby Steps”です。Backcastした結果、今これをやるべきと分かったものの、それが上手くこなせていない時は、やるべきことの規定範囲が大きすぎるものが考えられます。そんな時は、赤ちゃんの一步を思い出して、やるべきことをより小さな工程に落とし込んで実行してみると手応えが得やすく、自分のモチベーション向上につながります。

最後の4番目のBは“Brand Cheerleaders”です。これは、自分が願うワークキャリアを実現するには、その「応援団」となってくれる家族、メンター、志を共にする仲間などが不可欠だということです。欲しい時に、応援団がないことほどつらいことはありません。所属する組織の内外に、自分がどんな状況になっても力づけてくれる応援団を探して見つけておくことです。所属する組織の外の応援団からも示唆に富んだアドバイスを得たことによって、私の場合は、実務家教員という新たな学びの機会や転職に向かうことが出来たと思います。また、最近では、自分が誰かの応援団となることによって、自分の応援団が広がっていくようにも感じています。

5. まとめに代えて：ワークキャリアを、人生の磨き砂に

今回はワークキャリアを中心に述べてきましたが、女性の場合、ライフキャリアと調和のとれたワークキャリアを築くことが重要です。女性のワークキャリアにおいて、“Achiever”と“Careerist”の2つのバランスをとることができれば、ワークキャリアが人生の磨き砂となり、ライフキャリアを含めた生き方全体のbrighten up（活気づけ）をかなえることにつながるのではないのでしょうか。さらに、「4つのB」に加えて、“Achiever”と“Careerist”のバランスをとる強力な5つ目のBが、“Business school”です。ビジネススクールでの学びによって、ワークキャリアの「実車運転」に勤しんでいるクルマから一旦離れて、より遠目から道を眺め、全景を見わたしてみることで、すなわちビジネスの俯瞰力を持つことは“Careerist”的発想を育む着実な一歩にもつながることでしょう。

ワークキャリアを人生の磨き砂に、生き方全体のbrighten upに資する学びを、関学IBAで実現していただければと願っています。

<参考文献>

Louis P. Frankel, (2004,) “Nice Girls Don’t Get the Corner Office” (Warner Business Books)
第7回国際女性ビジネス会議（2002年7月20日、東京で開催）については、
<http://www.women.co.jp/conf/conflog.html#7>を参照のこと