

# ライフキャリア・チェーン

これからのキャリア戦略

ミドルに求められる「自分型」

日本人材マネジメント協会（JSHRM）で検討したライフキャリア・チェーンの初期段階は若者であり、次の段階はミドルである。

ミドルの定義には、組織階層等によるものもあるが、ここでは30歳代と40歳代とをミドルと定義する。

ビジネス・パーソンは若者の段階で、「基本的な仕事の型」

（「基本型」）を習得する。ミドルは、若者の段階で習得した「基本型」をベースにした「自分ならではの仕事の型」（「自分型」）を確立していく段階で

## 第3回

泉田 洋一  
日本人材マネジメント協会

ある。

「基本型」は、主としてOJTで他人から教わり身につけていく、多くの人に共通する仕事の仕方である。仕事の基本を身につけるために経験する仕事は難易度が低い。

これに対し、「自分型」は主として、仕事を通して自分ならではのやり方で身につけていく、人それぞれの仕事の仕方である。「自分型」に磨きをかけ

## ミドルに求められる「取りに行く行動」

るには、難易度の高い仕事（「良質な仕事」）を経験することが大事である。

「良質な仕事」制約下で必要な「取りに行く行動」

ミドルが「良質な仕事」を経験できるのかを考えるにあたっては、ミドルの生きる時代によって方法が異なるという世代論的な視点をもつことが重要である。

高度成長期からバブル期までの「これまでのミドル」は、企業の成長を背景にして「自分型」を磨ける「良質な仕事」がたくさん回ってくるという環境にあった。

しかし、バブル崩壊後の「いまのミドル」はそのような環境になく、「良質な仕事」が供給制約的という状況に置かれている。また、会社からキャリアの

方向性やチャンスが計画的に与えられることが少なくなり、エンプロイアビリティやスキル・技術を自ら高めていかなければならなくなっている。それゆえ、ミドルの段階でキャリアを発展させるには、個人が「良質な仕事」を自ら「取りに行く行動」をとることが求められる。

「取りに行く行動」には「捨てる行動」が必要

ミドルが「良質な仕事」の供給制約に気づき、「取りに行く行動」をしようとするとき、少なからず、悩み・迷い・逡巡が生じる。

「自分にはいまのレベルの仕事がちょうどいいのだ」、「いつかは、取りに行くつもりだ」、「取りに行かないのではない」、「ベストなタイミングを待っているのだ」のような言い訳をして、

「取りに行く行動」に踏み出せないミドルは多い。

ミドルは、いろいろな経験をし、成果を上げてきている。またそれなりのポジションについている。しかし、その経験や成果が、「取りに行く行動」の足かせとなってしまうことがある。過去に成功したやり方や古くなった技術やスキルに固執したり、成功体験を持ち続けたいために、失敗を恐れて行動をしなくなったりしてしまうのである。

つまり「いまのミドル」が「自分型」を磨き続けるためには、まず過去の経験や成果を「捨てる行動」をとり、そのうえで「取りに行く行動」に踏み出すことが必要なのである。（LCCリサーチプロジェクトメンバー）