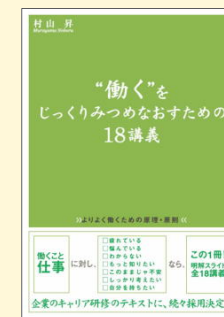


『“働く”をじっくりみつめなおすための18講義』 サマリー<PDF版>

著・村山 昇



好評発売中

発行:クロスメディア・パブリッシング
発売:明日香出版社
価格:1500円+税
A5判形

■第1章 仕事・キャリア

【講義 #01】キャリアをかたちづくるもの

職業人が内面に持つ3層+1軸/「できる」と「成果を出す」は別物/価値観はみずからの仕事に色づけをする/地・風・火・水——能・観・志・人/キャリアの停滞を招かないために/心・技・体・環境をうまく司る

【講義 #02】改めて「仕事」とは何か？

1◆「仕事」が持っている平面的な広がり

その仕事は作業ですか？稼業ですか？使命ですか？/仕事は自分の能力・関心・価値観の表明である

2◆価値の創造としての「仕事」

事前のカオス⇒事後の秩序＝価値創造＝仕事/仕事の価値幅・スピード・成就態/能力は価値創造のための回路/感謝の念に表れる仕事の思想

【講義 #03】目的と手段

1◆目的と手段の基本的な形

目的と手段は相対的に決まる/目的＝「目標」+「意味・意義」

2◆目的と手段の特殊な形

芸術活動は自己目的的/子供の遊びはポジティブな無目的

3◆【発展考察】金儲けは仕事の目的か？

利益は事業の目的ではなく「条件」である/利益は結果的に生まれる「恵み」である/金儲けをどう位置づけるかは自分の意志

【講義 #04】動機・働きがい・夢/志

1◆動機について

動機の発生場所を考える/内から湧く動機・外から与えられる動機/利己的な動機・利他的な動機/満足・不満からみる動機

2◆働きがいについて

働きがいの正体/「生きがい」からの考察

3◆夢/志・自己実現について

夢/志・自己実現に関する5つの観点

【講義 #05】夢/志がみえてくるプロセス

1◆ゆらぎと偶発の中での自分づくり

キャリアは「ゆらぎ」の軌跡/意志は漂流を防ぐ船のエンジン/楯球の偶発がラグビーを面白くする/職を拓く力＝状況をつくる力/偶発を必然に変える・変えてやると思うことが大事

2◆夢/志がみえてくるプロセス

夢/志は死語か/「自分探し」ではなく「自分試し」/プロセス1:「小さな矢印」＝好き・やりたい

『“働く”をじっくりみつめなおすための18講義』（村山 昇著）サマリーPDF

から始まる/プロセス2:やがて「強く太い矢印」に/矢印の先に「イメージ」を持つ/プロセス3:「不転の川」を渡る/情熱が使命感に変わるとき/夢/志をつかむエネルギーは夢/志に内在している

■第2章 知識・能力

【講義 #06】能力の広がりと深み

技術の発達は能力の発達を促すか？/価値をつくりだす力＝能力×意志/「みて」→「かんがえて」→「かく」の流れ/「見る」と「観る」の深さの違い/深みの違うさまざまな仕事/広がりへの張力・深みへの引力

【講義 #07】知る力

知る力の「広がり」/知る力の「深み」/知る力の「ふくらみ」/知る力の「静と動でつかむ」/知る力の「瞬発力と持続力」/知る力の「暗黙知と形式知の循環運動」

【講義 #08】試す勇氣と状況をつくりだす力

人はリスクと引き換えに何かを得る/7割見えたらサイを投げよ＝七放/不測の状況と葛藤し道を探り当てる＝五落/過去のことがすべてつながる「十二達の丘」

【講義 #09】描く力

1◆発想を展開する力

貧パターン発想による就職/職業選択の発想を広げるとはどういうことか/想いをメガネにして職業・職種をみよ

2◆イメージは力を生む

プッシュとプル/キャリアというマラソンを完走するために/イメージを持つ者と持たざる者の差

【コラム】働く“自由”があることの負荷

■第3章 働くマインド

<講義 #10> 自律と自立

経済的自立と技能的自立/意識的自律が「強い個」を生む/自律へのステップ:「守・破・離」/「5+3=0」と「0+0=8」/0+0=0の両辺を司るのが「自律」

<講義 #11> 自律と他律

仕事は自律と他律の綱引き/自律は善で他律は悪か？/自律はシンドイ・他律はラク/自分の

律と組織の律を“合”していく／合律にも良悪の両面がある／「自立／自律」・「他律／自律」の成長過程

【講義 #12】「個」として強いプロフェッショナル

1◆プロジェクト！プロジェクト！プロジェクト！

愛すべき仕事は「プロジェクト」！／「就社」→「就職」→「就プロジェクト」

2◆組織人か仕事人か

組織「依存」人に陥ることが問題／「個」として立つ仕事自律人

3◆働く個と組織のゆるやかな絆の時代

故郷・寄留地・実家・母校としての会社／出世とは何か？／「鎖」でもなく「囲い」でもなく「絆」

4◆人財と人材

代替がきくか・きかないか／人「財」はいつの時代にも足りない

【講義 #13】「転職」を考えたとき

1◆3年で3割が辞めることの何が問題か

最初の仕事はくじ引きである／キャリアとは「くじ引き後の状況創造」

2◆テンショク＝転職・展職・天職

留まるべきか動くべきか／留まるという選択肢／転職の前に「展職」を試みよ／動くという選択肢／転職の動機はどこに？／その転職の「栄転」と「流転」の分岐点／「天職」とは結果的につかむもの

3◆動くとき／留まるときのリスクを考える

チャンスとリスクは事の両面／認識すべき5つのリスク

■第4章 仕事の幸福

【講義 #14】成長すること

生命の本質は「形成・成長」／成長することの4要素／連続的な成長・非連続的な成長

【講義 #15】「よい仕事」の報酬

目に見える報酬／目に見えない報酬／よい仕事が与えてくれる4つの楽しみ

【講義 #16】仕事の幸福・成功について

1◆「勝ち負け」のキャリアから「自分なり」キャリアへ

キャリアは「アップ・ダウン」で語れるか／職の「サスティナビリティ」のために／「ナンバワン」だけがすごいのか／「自分なり」キャリアの目線を入れよう

2◆仕事の幸福論

「成功」と「幸福」は違う／成功／不成功は「定規を当てる」こと／幸福は「器をつくる」こと／成功は相対的なもの・幸福は個性的なもの／気がつけば「幸福である」という状態

【コラム】職選びを「乗り物」にたとえると

【講義 #17】ストレスと共に生きる

ストレスをなくすことは不可能／柔らかな自己主張をするために／その出来事ではなく、信念が感情を引き起こす／自分の「べき・はず」をどうコントロールするか／心にフィルターを入れよう／上司の発言・命令を濾過する／大いなる目的にまなざしを置く／目的意識は自分を変える・環境を変える／上司との関係を安定させるために／一枚の大きな絵を互いに見晴らす／大目的の下では「負けるが勝ち」でいい

<講義 #18>心のマスターとなる

「ひょうたんザル」の教訓／愛憎は境目のない表裏一体：「メビウスの帯」／欲はその不足を補うほどに膨れあがる／小我が大我がで欲の陽と陰が変わる／よりよく働くためには哲学がある／「おおいなるもの」を感得するための「おおいなる心持ち」／古典的書物に触れよ

はじめに

「小さな飢え」と「大きな渇き」

衣食足りて礼節を知る——とは、言わずもがな、人間は、低次の基本的欲求、生活条件が満たされてこそ、やがて社会性をわきまえ、高次の欲求を考えるようになるということです。これにあやかって言うとなると、私たちは、

衣食足りて「働く」を知る——ようになったのでしょうか？

確かに、平成ニッポンの世をみると、“小さな飢え”はなくなったように思えます。しかし、私たちの目前には変わって、“大きな渇き”が現われはじめたのではないのでしょうか。次のような内なる問いに対して、明確な答えが得られないという渇きです。

- ・自分は何のために働くのか？
- ・食うためには困らないが、このままこの味気のない仕事を何十年も繰り返していくと思うと、気分は曇る。かといって、今の自分に何か特別やりたいものがあるわけでもない・・・
- ・仕事は本来苦しみなのか、それとも楽しみなのか？
- ・今の仕事は刺激的で面白い。しかし、これはゲームに興じている面白さと同じような気がする。仕事に何か大きな意味とか意義を持っているわけではない。これは健全なことなのか？
- ・成功することと幸せであることとはイコールなのだろうか？つまり、仕事で成功したとしても、人生が不幸ということが起こりえるのか？また、仕事で必ずしも成功しなくても、幸せな人生を送ることは可能なのか？
- ・メディアの文字に踊るキャリアの勝ち組とは何だろう？成功者とは誰のことだ？
- ・天職にめぐり合うことは、運なのか努力なのか？
- ・働きがいがあるのはわかるが、理想の働きがいを追っていたら、就職口はほとんどなくなるのが現状だ。所詮、働くとは、妥協と我慢を強いられるものなのか？
- ・利己的に、反倫理的に儲ける個人・企業が増えてきたら世の中はどうなるのだろうか？また、自分自身がそういう“うまい汁”の権益を持った身になったら、果たして自身の欲望を制御し、利他的、倫理的に振舞えるだろうか？しかし考えてみるに、欲望は成長や発展のために必要なものではないか？
- ・仕事はよりよく生きるための手段なのか、それとも仕事自体が目的になるのか？・・・等々。

一人ひとりの内面から湧き起こってくるこうした「職・仕事」をめぐる“大きな渇き”は、無視することのできない“大きな問い”です。私たちは、みずから働くことに対し、意味や意義といった“答え”が欲しい。なぜなら人間は、みずからの行動に目的や意味を持ちたがる動物だからです。ましてや、その行動が苦役であればなおさらのことです。

また、これら“大きな問い”は、同時に、私たちに課せられた“大きな挑戦”でもあります。なぜなら、働くことは、

- ・生活の糧を稼ぐ「収入機会」であるばかりでなく、
- ・自分の可能性を開いてくれる「成長機会」であり、
- ・何かを成し遂げることによって味わう「感動機会」であり、
- ・さまざまな人と出会える「触発機会」であり、
- ・学校では教われないことを身につける「学習機会」であり、
- ・あわよくば一攫千金を手にすることもある「財成機会」だからです。

職業は私たちの人生を「占有するもの」

こうした機会を与えてくれる日々の「職・仕事」を、最大限に活かさなければ人生がもったいないと、私は切に思います。

「職業」は英語で「occupation＝占有するもの」と表現されます。一般的な統計数値では、私たち日本人労働者は年間に約1840時間働いています。これを例えば35年続ければ、6万4400時間もの時間が職業に占有される計算となります。

実際、私たちが占有されているのは時間だけではありません。平日の大半を過ごす生活空間は仕事場ですし、頭の中は常に仕事の意思決定事項、段取りのあれこれ、人間関係事、雑事でいっぱいです。仕事の悩み事があれば、それは休日の合間にも、自分の頭の中にズカズカと入り込んできて居座り、休日の楽しみを台無しにすることもしばしばあります。

人生の長きにわたり、時間的にも空間的にも、そして人間関係の、精神的にも多くを占有し続け、肉体的にも大きな影響を与える毎日の労働・仕事。仕事は生活の糧を得るための手段と割り切る価値観もありますが、そうあっさり割り切るには割り切れないほどのものを人は仕事に投入しています。「人はパンのみに生きるにはあらず」という一大テーマは、今日、いやまして大きくなっているのです。

よりよく働くための原理・原則をイメージする

そこで、この本は、今、改めて「働く」ことを見つめなおすための基本テーマを18取り上げ、よりよく働き、よりよい仕事人生をつくっていくためのヒントを提示します。

「働く」とは、個人の生き方、価値観、表現といった個性の問題であり、何か公式があって、それに当てはめて正解が出る式のものではありません。したがっ

て、本書では万人がうまくいくノウハウや成功術をマニュアル的に指し示すことはしませんし、そもそもできません。私がこの本でできることは、せいぜい、よりよく働くための心構えの原理・原則的なことを、読者の方々にお伝えすることです。その原理・原則をヒントとしていただき、それ以降、具体的な働き様・キャリアとして花を咲かせ、実を結ばせるのは、ほかならぬ、読者のお一人お一人です。

それは言ってみれば、私は「腕の筋肉の仕組みはこうなってますよ」とか「球を投げるときの力学はこうですよ」など、大本の原理や仕組み的なことを提示し、一方、読者のみなさんは、それを個別に解釈し、自分なりの練習を重ね、独自のプレースタイルを打ち立てて、試合に勝ち（あるいは自分に克ち）、名選手になっていく、そうした構図だと思っています。

本書の特長

この本で、よりよく働くための原理・原則的なものをわかりやすく伝えるために特長を出した点は次の2つです。

まず1つめは、「働くとは何か」とか「キャリアをつくるとは何か」など、極めてあいまいなテーマ・概念を、アタマで理解するのではなく、ハラにストンと落ちる形で納得するために、イメージ（図）を主に据えたことです。

18の講義それぞれには、メインイメージとなる『Key Slide』があります。それは言わば、そのテーマの内容を1枚に凝縮させた“情報曼荼羅（マンダラ）”です。最初のぱっと見では、なかなかよくつかめないかもしれませんが、本文を読み進めていくと、次第に謎解きができると思います。そして、本文を読んだ後に、再度、そのテーマのKey Slideをまじまじとながめてみてください。「あ、そういうことだったのか」という具合に、腑に落ちて納得できているはず。そして、そのスライドイメージを通した納得感は、それ以降、ご自身のよりよく働く上での、基盤になろうかと思えます。

例えば、講義#16では、仕事の成功と幸福という問題を扱っています。その冒頭のKey Slideでは、「成功・不成功とは“定規”をはめること」、「幸福とは“器”をつくり、満たすこと」として、定規と器のイメージが出てきます。最初は、「???’ですが、本文を読んだ後には、「なるほど、そうか」が待っているはず。そして、そのイメージを自分なりに定着活用できれば、おそらく、それ以降は、他者の成功に嫉妬したり、自分の不成功にいたずらに沈んだりするストレスを軽減できる一方、自分の器づくり、器満たしに心を専念できるようになると思います。

また、2つめは、それらよりよく働くための原理・原則イメージをつくるにあたって、古今東西の偉人・賢人たちの叢智をできるだけ透明感をもって解釈し、まとめたことです。

スマイルズの『自助論』の中に次のような一節があります。

———「あのニュートンのごとき天才でさえ、『目の前には手も触れられていない真理の大海原が横たわっているが、私はその浜辺で貝殻を拾い集めているに過ぎない』と語っている」。

私もまさにこれと同じような気持ちでこの本の原稿を書きました。「よりよく働くための原理・原則的なこと」などという深遠な問題を、所詮、私のような凡人が即席に解明できようもありません。イメージ化することは我流・我論でやりましたが、その根底に流れるエッセンスは、偉大なる先達たちの思想、哲学、知恵にほかなりません。

彼らが世に残した名著、名言を拾い集めて、働くを見つめなおすための重要事項を18枚のイメージスライドにしたのが本書です。

本書の内容は、主に、20代半ばから30代前半までのビジネスパーソンに向けて書かれています。日々の忙しさにかまけて、働くことの本質や意義を自問せずについつい来てしまったという方々に、是非お勧めします。仕事に現在うまくいっている人にとっては、さらなる自己発展、自己成長していくためのものになるでしょうし、現在仕事で苦しんでいる人にとっては、自己防衛、自己再生していくためのものになるでしょう。

また、若い部下を持つ上司の方や、人事教育担当の方にも少なからずの示唆を与えることができるのではないかと思います。

「大きな渇き」を満たすために

衣食住医が充足した現代社会において、私たちは人生の重大な関心を「職・仕事」に向けざるをえなくなっています。もはや誰しも、いかによりよく働くかが、いかによりよく生きるかを大きく左右する時代に生きています。

よりよく働くことに際し、自分の中に強い原理・原則イメージを持つか持たないかで、その後の仕事人生、そして人生は大きく違ってくるでしょう。つまり、仕事を取り仕切って高みに上っていく人生か、仕事に振り回されて消耗あるいは停滞する人生か。あるいはまた、よりよく生きるために働くのか、ヒーヒー働くために生きるのか———。

働くことをないがしろにすることは、自分をないがしろにし、人生をないがしろにすることとイコールです。“小さな飢え”を超えて、“大きな渇き”に真正面から、そして不断に取り組むことこそ、その人の仕事人生そのものといえるのではないのでしょうか。この本が、そのためのきっかけの一冊になれば幸いですし、この本でお伝えするイメージが、長く読者のみなさんの心の奥底に定着して留まり、いろいろな場面で効き目をあらわすことを願っています。

それでは、18枚のスライドイメージの旅に出発しましょう。

2007年8月

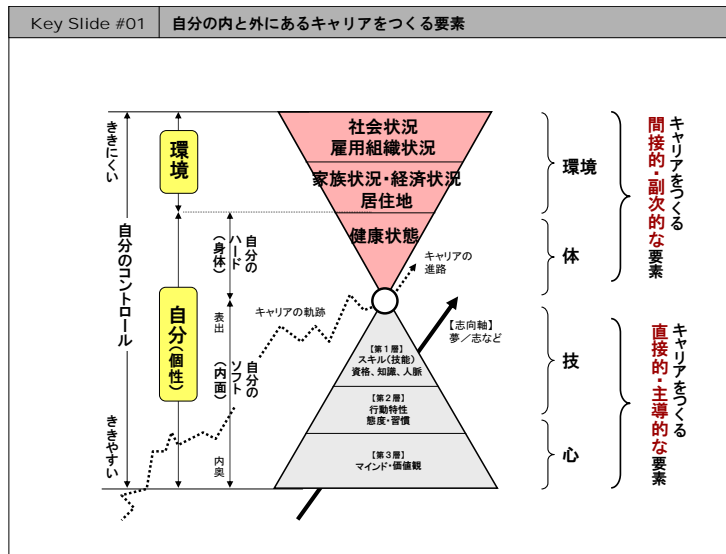
村山 昇

<講義 #01>

キャリアをかたちづくるもの

私たちは、知識や能力だけでは、
みずからが納得できるキャリア（仕事人生）をかたちづけない。
「思想の深遠なるは哲学者のごとく、
心術の高尚正直なるは元禄武士のごとくにして、
之に加ふるに、小俗吏の才能を以てし、
之に加ふるに土百姓の身体を以てして、
始めて実業社会の大人たるべし」とは、福澤諭吉の言である。
彼は才能をようやく3番めに置いているのみである。

知識・能力は当然のこと、態度、習慣、マインド、価値観、想い・志向、
身体、そしてさまざまな外部環境・・・等々、
これらを統合的に司り、
自分なりの働く模様を不断に編み出す奮闘の連続がキャリアとなる。



【本講のポイント】

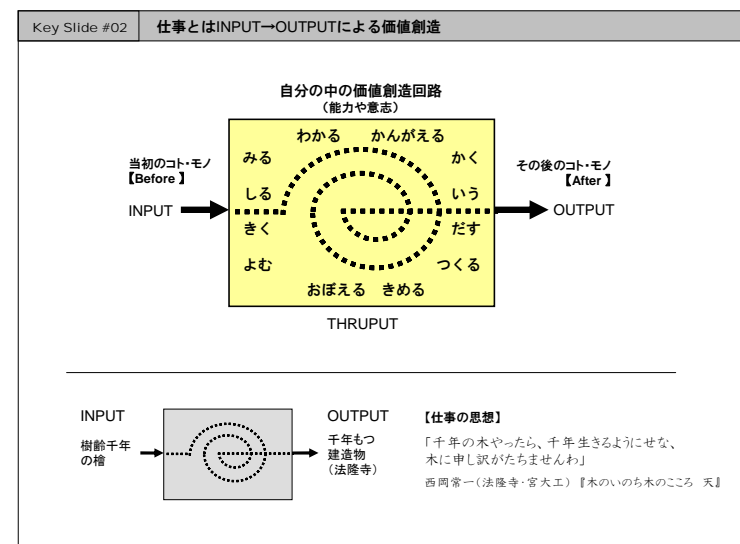
- キャリアとは、仕事人生・働きざま・仕事成果の蓄積である
- キャリアをかたちづくる要素として、「3層+1軸」を考える
- キャリアをかたちづくる要素として、「能・観・志・人」を考える
- 心・技・体・環境をうまく司ることで、納得のキャリアはつくられていく

<講義 #02>

改めて「仕事」とは何か？

私たち一人一人が日々行う「仕事」は、多義・多様である。
しかし、すべての仕事に共通している一点がある。
それは、その仕事が行なわれる前と後とで、
何らかの価値が創造されたという事実である。

その創造された価値は、世の中を微細にか、多大にか、変える。
と同時に、仕事を行なった本人も、その前後で変わる。



【本講のポイント】

- 「仕事とは何か」を平面的にみる
- 「仕事とは何か」を垂直的にみる
- 仕事とは：INPUT→<自分の中にある価値創造回路>→OUTPUT
- 仕事の思想とは例えばどんなことだろうか

<講義 #03>

目的と手段

「人はパンのみに生きるにあらず」という古典的な教えは、3つの重要なことを含んでいる。

1つに、パンを得ることは生きる目的の一部ではあるが、すべてではないこと。

1つに、パンよりももっと大事な目的を果たすため、パンは一部に手段となり、一部に条件となる。

1つに、パンよりももっと大事な目的を果たした後は、もっとよいパンが恵みとして得られるであろうこと。

Key Slide #03 「金儲け」は仕事の目的か？

●目指すものとして
「儲けたい」
「儲けるべきだ」

金を儲けることにまつる意味や意義を見出しているとき、それは『目的』としてとらえることができる

【特殊形】金儲けの自己目的化

【目的】
金儲け
【手段】
金儲け

金儲けが目的となり、同時に手段となるとき、それは「金儲けのための金儲け」になる

●結果として
「儲けることができる」
「儲かってしまった」
「儲けが残るなら有難い」

手段を行使する過程、目的を達成した後の産物として、儲けが出る。あるいは結果的にまたま儲かってしまうとき、金儲けは『成果・報酬・恵み(ごほうび)』としてとらえることができる

●方法として
「儲けることが有効」
「儲けが直接役立つ」

目的を達成するために、金儲けがその方法となる場合、それは『手段』としてとらえることができる。目的に直接的につながっている

【条件】
【目的】
【手段】
【成果・報酬・恵み】

●必須のものとして
「儲けなきや」
「儲ける必要がある」

金がなければそもそもその手段・目的を行使も達成もできない。金儲けは必要な基本的『条件』としてとらえることができる。目的には間接的につながっている

「金儲け・利益」は目的にもなりえるし、手段、条件、あるいは“成果”にもなりえる。

「金儲け」をどうとらえるかは、その状況によってこれらの場合になるが、問題は、みずからがどこに重きを置くかである。

【本講のポイント】

- 目的と手段の基本形と特殊形を押さえる
- 目線の置き所次第で、目的は手段となり、手段は目的ともなる
- あなたの仕事、もしくはあなたの関わる事業・組織において、お金を儲けること（利益追求）は、目的だろうか？手段だろうか？
- 目的と手段以外に考慮に入れるべき2つの副次的要素——「条件」「成果・報酬・恵み」

<講義 #04>

動機・働きがい・夢／志

動機とは、自分にとっての「動くきっかけ」である。それは自分の内から発したものでしょうか、それとも他から与えられたものでしょうか。

さらに、それは、自分を利することをベースにしたものでしょうか、他者を利することをベースにしたものでしょうか。

自分の働く動機を知ることは、自分の職・仕事を見つめなおす上で格好の材料となる。

Key Slide #04 仕事の動機について見つめなおす

利己的動機 自己に向かう
内に関心

利他的動機 他者に向かう
外に関心

内発的動機

- ・ 人間的に成長できる
- ・ いろいろな人に出会える
- ・ 自信がつく
- ・ 知識・経験が身につく
- ・ 真理の探究が面白い
- ・ 技能を磨くことができる・技術を使っていること自体が楽しい

外発的動機

- ・ 就職に有利な資格だから
- ・ 周辺からの信頼が得られる
- ・ カッコよく見られる・有名になれる
- ・ 昇進・昇格できる
- ・ 特別ボーナスがもらえる
- ・ 給料が上がる
- ・ それをやらないと叱られる・クビになる

・ 基本給がその額を下回らないなら、働いてもいいかな

・ 清潔で快適なこのオフィスが気に入っている

・ 職場の気楽な人間関係

・ 有名な大企業でつぶれなさそうだから

・ これは社会的使命を背負った仕事である

・ この仕事で困っている人びとを救うことができる

・ その仕事は世の中を変化させる可能性がある

・ お客さんの喜ぶ顔がみたい

・ その仕事の内容は自分の子供により影響を与える

・ このチームの一員として貢献したい

持続的
意志的

↑

↓

単発的
反応的

働きがい・夢／志

【本講のポイント】

- あなたのその仕事の動機はどこで発生しているだろうか？
- 動機と働きがい、あるいは夢／志の違いは何か？
- 動機を分類する
- 働きがいの“かい（甲斐）”をチェックする
- 夢／志について5つの観点

<講義 #05>

夢／志がみえてくるプロセス

私たちは、日々刻々、内外の四方八方からさまざまな力を受け、ゆらぎながら生きている。

それはあたかも、海に浮かぶ小船に似ている。

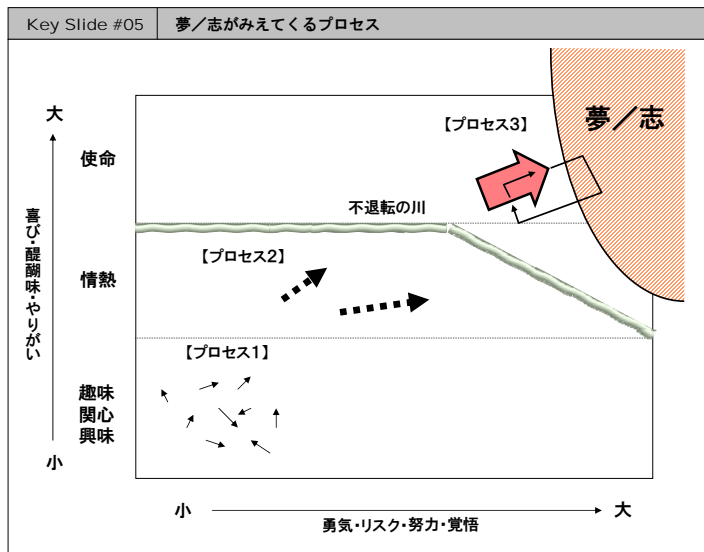
海風や潮流、そしてみずからの推進力で船は進んでいく。

どこかにたどり着こうと思わなければ、どこにもたどり着くことはない。

また、どこかにたどり着こうと思えば、

それを自分自身で“想造”しなければならない。

そのたどり着きたい先は、いまだ地図上にはないのだから。



【本講のポイント】

- 人はゆらぎながらキャリアの軌跡を描き、進んでいく。
- 仕事・職を拓く力とは、状況をつくりだす力である。
- 「自分探し」ではなく、「自分試し」の先に、夢／志はみえてくる
- 小さな矢印→イメージ→不退転の川→夢／志
- 夢／志をつかむエネルギーは、夢／志に内在している

<講義 #06>

能力の広がりと深み

普通の人間は、リンゴが木から落ちるの「見る」だけだが、ニュートンは独り、そこに法則を「観た」。

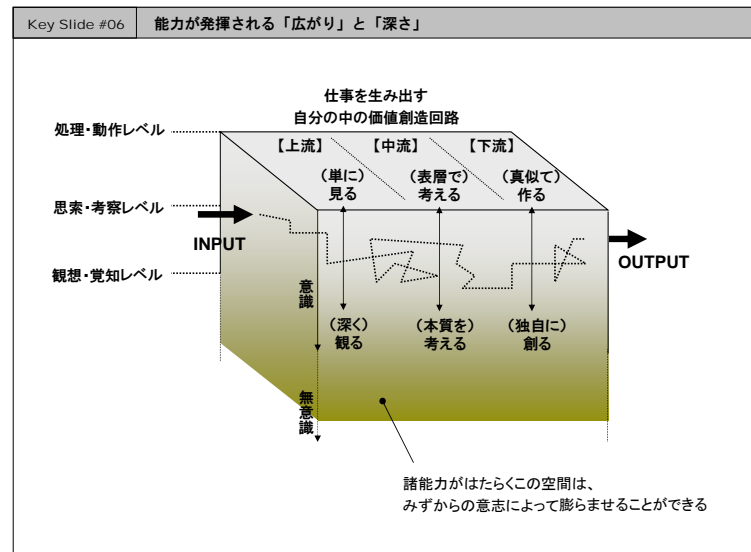
また、

一般人は、部屋にいながらインターネットで雑多なことを「知る」。

学者は、仮説検証を繰り返して物事を体系的に「識る」。

漁師は、波と風だけで、彼にとって最も大事なひとつのこと

——すなわち、きょうの漁場がどこかを「智る」。



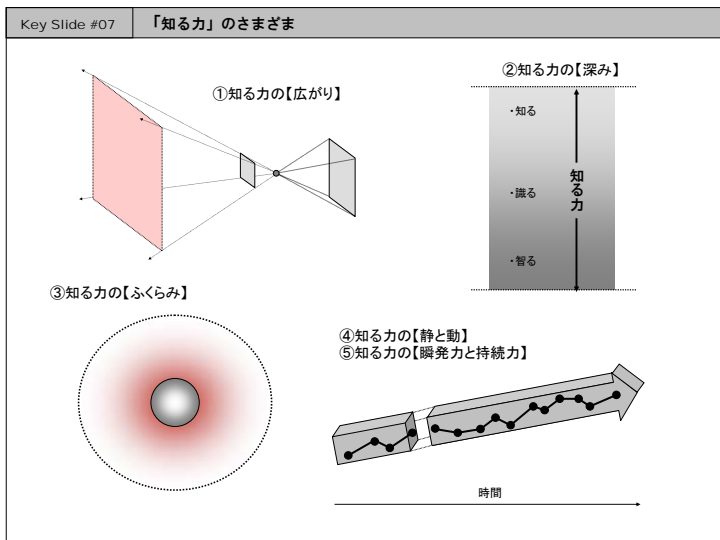
【本講のポイント】

- 能力は、「広がり」と「深さ」の中で発揮される
- 「知っている」より「できる」ことのほうが能力的に難しい。
- 「できる」より「教える」ことのほうがもっと難しい。
- あなたの仕事は、「処理的な仕事」だろうか、「よく練られた仕事」だろうか、それとも「芸術的な仕事」だろうか？
- 広がりや深さを増すためには、どうすることが大事なのだろう
- その解：山高ければ裾野広し。山高ければ谷深し

<講義 #07>
知る力

「他人の知識で物知りにはなれるが、他人の知恵で賢くなることはできない」とは、モンテニユの言葉である。知識は他からの受け売りが可能だが、知恵は自分自身で体得しなければならない。

その仕事が平板でありきたりなのは、他から仕入れた一般的な知識を組み合わせているだけだからだ。自分なりの深い観点を見つけ、「識る・智る」ことをしないかぎり、独自性のある仕事はかなわない。



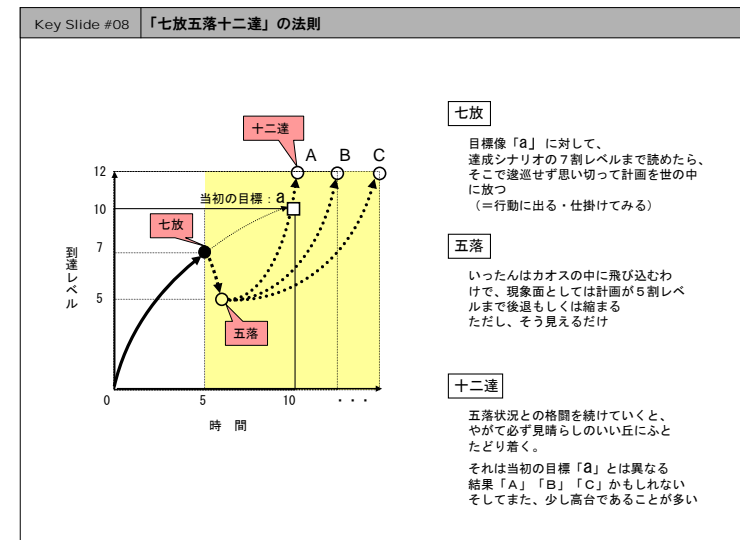
【本講のポイント】

- 知る力の「広がり」と「深み」をみる
- 知る力の「ふくらみ」をみる
- 知る力の「静と動」、「瞬発力と持続力」をみる
- 組織における暗黙知と形式知、個人における暗黙知と形式知

<講義 #08>
試す勇氣と状況をつくりだす力

本田宗一郎のログセは、「やりもせんに」だった。また、鳥井信治郎は「やってみなはれ」。そして、ナイキのブランド・コピーは「Just Do It !」。彼らのメッセージは実に簡潔だ。ウジウジ躊躇するな、サイを投げろ！——である。

“人生は短く、芸の道は長い”。さて、今日、あなたはどんなサイを投げるのか？



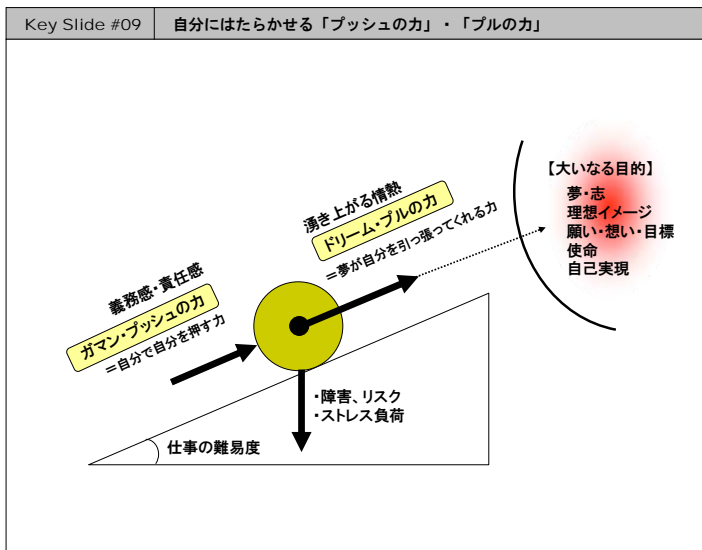
【本講のポイント】

- 3つの仕事：「切り絵」・「油絵」・「塗り絵」
- リスク（危機）には、危険（デンジャー）と機会（チャンス）が同居
- 自分を試すことに失敗はない
- サイを投げよ！——「七放・五落・十二達」の法則

<講義 #09>
描く力

私たちはいつの間にか、生きていくうえで
“教える”ことばかりに気をとられるようになった。
そして“描く”ことが下手になった。
大きな白いキャンバスが目の前にありながら、
「何を描いていいのかわからない」・・・

長い仕事人生のマラソンにおいて
イメージを持つ者と持たざる者の差は、極めて大きい。
描けないから動けないのではなく、
動かないから描けないのだ。



【本講のポイント】

- 職・仕事の発想を展開する力とは
- 発想の方法論：帰納イメージングと演繹イメージング
- 自分にはたからせる「プッシュの力」と「プルの力」
- 自由は負荷である：消極的自由と積極的自由について

<講義 #10>
自律と自立

ハイハイをしていた赤ん坊が
やがてみずからの2本の脚で立ち上がる。
これが「自立」である。
そして自分の脚で立った後、今度は自分の意志のもとに
方向づけて進んでいく、これが「自律」である。

自立と自律の間には、大きな差がある。
自立は、主に能力を身につけることで可能になるが、
自律であるためには、みずからの判断基準、価値軸、規範を設け、
他者や環境に依らず独り行動を起こす勇気が要るからである。

Key Slide #10 自立～自律への3つのフェーズ

	仕事の起点は	仕事のモチベーション	仕事に必要なもの	仕事を行う「ヒト」	仕事は
【フェーズ1】 自立 5+3 = 0	受身・強制	指示・命令による (与えられるもの)	スキル 根気	代替のきく人「材」が行う	「レイバー」 (労役)である
【フェーズ2】 半自律 0+0 = 8		面白み 共感による	スキル 創造性 意志		「ワーク」 (労働)である
【フェーズ3】 自律 0+0 = 0	能動・自発	自信 情熱 使命感による (湧き上がるもの)	スキル 創造性 意志 価値軸 リスク意識	代替のきかない人「財」が行う	「アート」 「プレイ」 (芸芸)である

【本講のポイント】

- 「自立」と「自律」の違いは何だろうか？
- 自立は主に経済的自立と技能的自立をいう
- 自律は自分の判断基準で方向づけができる意識的自律をいう
- 手段・プロセスと目的・ゴールの両方をみずからコントロールすること

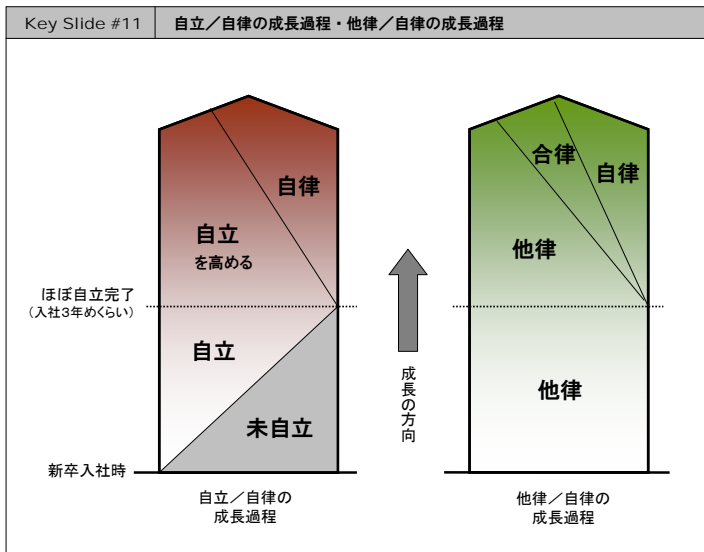
<講義 #11>

自律と他律

みずからの律に依って判断・行動するのか、
他者・組織の律に依って判断・行動するのか、
私たちは常に自律と他律の間で綱引きをしている。

また、自律を“正”、他律を“反”とし、
その両者を止揚していく“合律”という第三の行き方もある。

律の依り様は、
中長期にわたって自分の仕事人生に大きな影響を与える。



【本講のポイント】

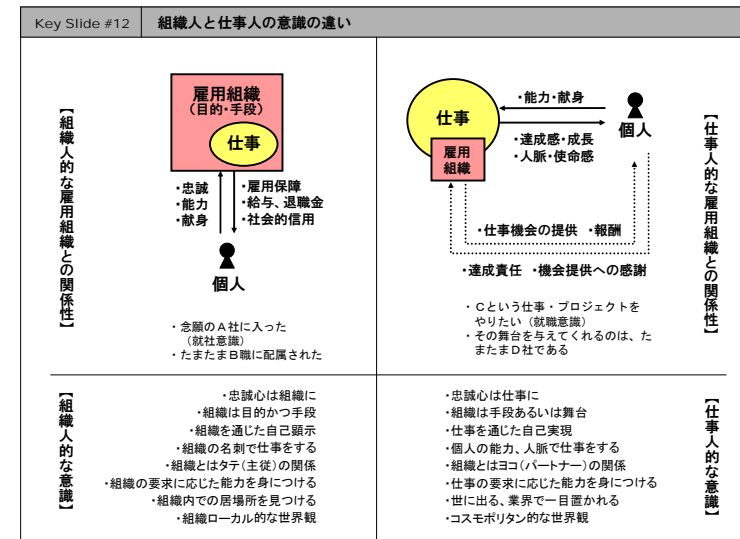
- 自律的働き方とは、他律的働き方とは何だろうか？
- 自律的と他律的働き方の望ましい点/望ましくない点を考える
- 働く個の意識と組織全体の関係性
- 自律的・他律的を超える「合律的」という意識の持ち方

<講義 #12>

「個」として強いプロフェッショナル

1994年のシカゴ在住当時、私は、シカゴ交響楽団の
シンフォニーセンターに足繁く通った。

誰もが音楽監督のダニエル・バレンボイムがすごいといい、
シカゴ交響楽団がすごいという。
しかし、より正確には、
数十名で構成される楽団の一人一人の音づくりがすごいのだ。
彼らは各々が独立して一個の音楽家であり、
みずからのパートのみならず、演奏曲全体を自分なりにそしゃくして
最初の音符から最後の音符まで、終始、その全身全霊を傾ける。



【本講のポイント】

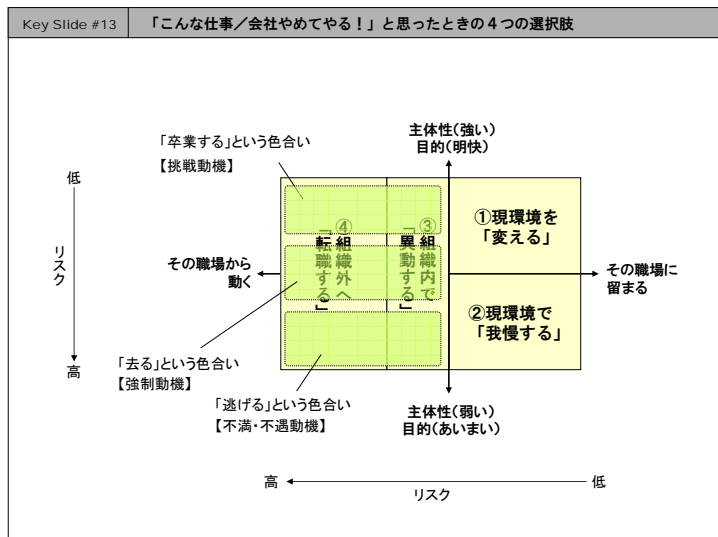
- 仕事はますますプロジェクト単位になっていく
- 組織人意識と仕事人意識
- ヒトの大流動化時代において、働く個と組織の関係性はどうか？
- 真の“出世”とは何か？
- 人材と人財の違いについて

<講義 #13>

「転職」を考えるとき

永い間の風雪を耐え、不動にその場所で根を張る大樹は堅美である。
 風を友とし、自在に獵場を変え、たくましく空を舞う大鷹は流美である。
 一方、
 一箇所によどむ水は腐る。
 綿毛をつけたタンポポの種は、いつ根づくともわからないまま辺りを漂う。

その仕事・職場に留まるのか、それとも動くのか、
 どちらの選択肢にも正解・不正解はある。
 “ある”というより、みずからの意志とその後の行動によって
 正解にも、不正解にも“しうる”というべきであろう。



【本講のポイント】

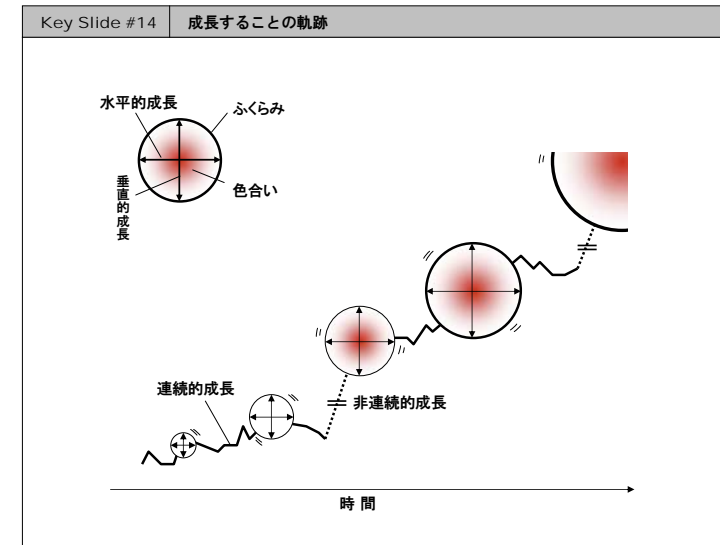
- 最初の仕事は“くじ引き”である
- キャリアとは、そのくじ引き後の状況創造である
- “栄”転職と“流”転職の分岐点はどこにあるか？
- 基本は「展職」である。ときに手段として「転職」がある。
 そして、結果として「天職」をつかむ
- 動くとき/留まるときのリスクは何か？

<講義 #14>

成長すること

「私の人生は、現在を超越することであり、
 一段一段と前進することではなければならない、
 と、そんなふう考えていた。
 音楽がひとつひとつのテーマを順に、
 ひとつひとつのテンポを順に片づけ、
 演奏し終え、完成させ、前進していくように、
 けっして倦まず、けっして眠らず、
 つねに醒めて、つねに完全に沈着に、
 人生の階段をひとつずつ通りすぎ、前進していくべきである」。

——ヘルマン・ヘッセ 『人は成熟するにつれ若くなる』



【本講のポイント】

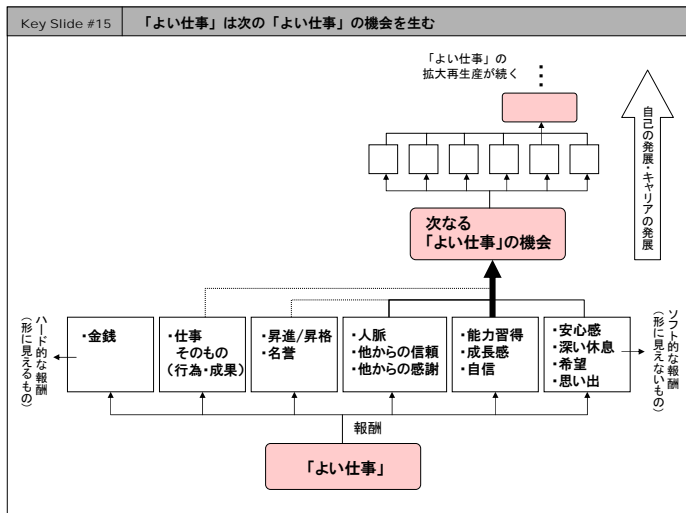
- 成長することは生命の本質にかなうこと
- 「水平的」成長と「垂直的」成長、そして「ふくらみ」と「色合い」
- ふくらみ×色合い=職業人としてのパーソナリティ
- 「連続的/地続き的」成長と「非連続的/飛び地」成長

<講義 #15>

「よい仕事」の報酬

大地は耕作者にさまざまなものを与える。
春には耕作する喜び、そして耕作の技術、
夏には収穫という希望、
秋には収穫物を食すること、
冬には安らかな休息。

そして、忘れてならないのは、果実の中に忍び入れられた“種”。
この種により、耕作者は来年もまた耕作が可能になる。



【本講のポイント】

- 「よい仕事」はさまざまな報酬をもたらす
- 目に見えない報酬と目に見えない報酬
- 最も重要な報酬とはどんな報酬か？
- 「よい仕事」が与えてくれる4つの楽しみ、そしてガラスの皿・木の皿・金の皿

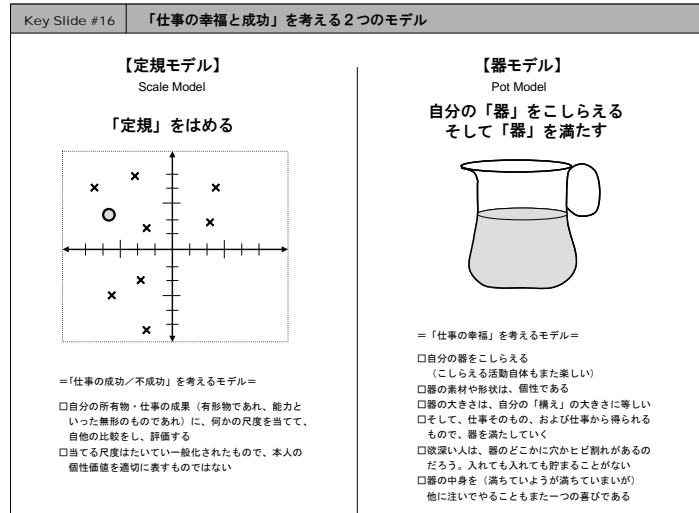
<講義 #16>

仕事の幸福・成功について

「人を負かすのも面白いですが、自分との葛藤を通して成長することがもっと面白い」。
(タイガー・ウッズ選手が日本の試合に出場したときのコメント)

ゴルフというスポーツがより人生に近いのは、他の選手とのスコア競争であると同時に、4日間を通しての自分自身の心技体の制御、多くの罫が待ち受ける複雑なコース設計と刻々変わるコース条件の攻略と克服といった自己との闘いがベースになっているところであろう。

そのため、自分やコースを見事にマネジメントしても試合で負けることは起こりうるし、逆に、自分やコースに甘くても、試合で勝ってしまうこともある。



【本講のポイント】

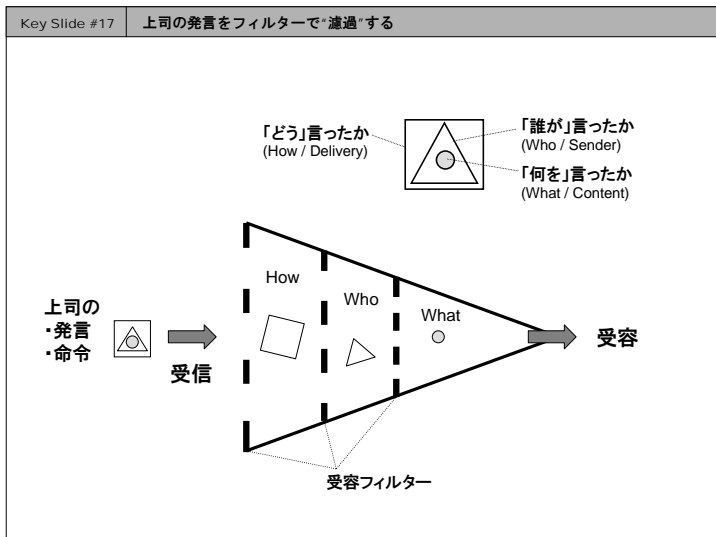
- 自分の仕事人生づくりは「納得か・妥協か」である。
- 職の「サステナビリティ」(持続可能性)ということ
- 「勝ち負け」ではなく、「自分なり」に目線を置く
- 成功と幸福の違いについて
- 成功の「定規モデル」と幸福の「器モデル」

<講義 #17>

ストレスと共に生きる

古代ギリシャ、ストア派の哲学者エピクテトスは言った。
「人は物事をではなく、それをどうみるかに思いわずらうのである」と。

自分が持つ「べき・はず」論は大事だが、
融通のきかない丸太ん棒で突っ張るだけでは
ストレスに押しつぶされてしまう。
天に向かって一直線に伸びる竹が、
激しい風雨にしなるように
ときに柔らかな強さが必要である。



【本講のポイント】

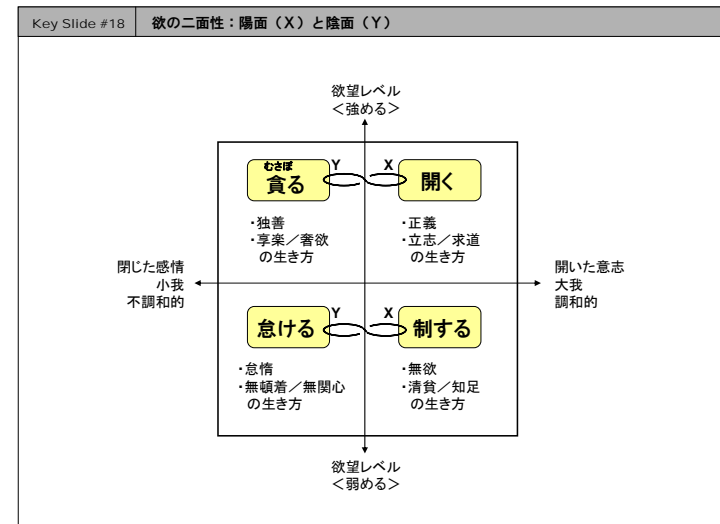
- ストレスとは闘わず、共生するという発想
- ストレスと共生のために①：自分の「べき・はず」を緩めること
- ストレスと共生のために②：心にフィルターをかけること
- ストレスと共生のために③：大きな目的にまなざしを置くこと
- 上司とのコミュニケーションは第三点に関して

<講義 #18>

心のマスターとなる

「美食」という欲は陽と陰の2つの面がある。
味覚やら感性やら食知識、マナーを磨く「賢美食」である一方で、
単なる珍品嗜好、スノビズムを増長させる「虚美食」ともなる。
同じように、「素食」にも陽と陰の2つの面がある。
質素だが栄養バランスを考えた「節食」と、
つくるのが面倒で適当に済ませる「粗食」と。

これらの面がさまざまに顕れるのは、
その欲の底辺にどんな“心持ち”が宿っているかによる。
仏教は「煩惱即菩提」と教えたが、つまり、
欲は人間を惑わせもし、育てもするということである。



【本講のポイント】

- 欲には二面性があり、その二面は境目のないひとつながりのものである
- 「欲しろ→満たせ」のチキンレースに、「イチ抜けた！」を宣言する
- 欲をうまく司るためには、「おおいなるもの」を感得せよ
- そのために「おおいなる心持ち」をせよ



【すべてのビジネスパーソンへ】

本書は、キャリア・ポートレート コンサルティング（代表：村山 昇）が行なっている企業・団体向けのキャリア教育研修プログラムである明解スライド講義『“働く”をみつめなおす原論』（5テーマ・39ユニット）の中から、最も基本と思われる18枚のスライドを選びすぐって、活字メディア用に編纂したものです。

本文には、これら18枚のスライドだけでなく、補足用の説明図も数多く文章とともに配置されており、たいへん読みやすくなっています。日々の雑多な業務に忙殺され、「働くこと」の根本を見失いがちなビジネスパーソンに向け、まさに「働くこと」を見つめなおす格好の一冊です。

【企業・団体の人財育成担当者様へ】

優れた組織とは、「自律した強い“個”」と、「大いなる理念・ビジョンの下にヒト・モノ・カネ・情報を巧みに結合させる“全”」によって形成されます。個と全が互いに影響し合い、それが善循環となるための基本条件は何でしょうか？

・・・それは一個一個の働き手たちが、「働くことは何か？」「仕事を成すとはどういうことか？」「組織の中で自律的に振舞うとはどういうことか？」など、働くマインドの基盤を堅固に持つことではないでしょうか。キャリア・ポートレート コンサルティングでは、そうした自律マインドを醸成するキャリア教育プログラムをさまざまに提供しています。詳細は下記ウェブサイトにて発信しております。

本著およびこのPDF版資料に関するお問い合わせは、 info@careerportrait.jp まで、メールでどうぞ。

著者プロフィール

村山 昇（むらやま・のぼる）

1986年慶應義塾大学・経済学部卒業。プラス、日経BP社、ベネッセコーポレーション、NTTデータを経て、03年独立

現在、キャリア・ポートレートコンサルティング代表

94-95年イリノイ工科大学大学院「Institute of Design」（米・シカゴ）研究員

07年一橋大学大学院・商学研究科にて経営学修士（MBA）取得

「キャリアの自画像（ポートレート）」を描くという独自の метод論から、企業従業員、団体職員、大学生を対象にキャリア教育プログラムを開発・実施するホームページは、<http://www.careerportrait.jp>

著書に『上司をマネジメント』（クロスメディア・パブリッシング）、『ピカソのキャリア・ゆでガエルのキャリア』（すばる舎）

共著に『ギフトからヒットが生まれる』（日本経済新聞社）、『メイド・イン・ジャパンの時代』（日経BP社）がある