



## 「キャリア」の格言 P・F・ドラッカー

企業経営漫談士 岡野実空

我がラスト(50)スパート32回目は、ドラッカーの格言シリーズの最終回で、テーマは「キャリア」。今回はその前提となる社会背景と共に、その時代を乗り切るための自己開発の要素や過程を考えます。因みに残念ながらここで取り上げることができない阻害要因の筆頭は、「自己満足」です。

### その1:「キャリア」を考える前提

泰斗はまず、「働く者、特に知識労働者の平均寿命と労働寿命が急速に伸びる一方、雇用主たる組織の平均寿命が短くなった」ことを指摘します。そして「今後、グローバル化と競争激化、急激なイノベーションと技術変化の波の中にあって、組織が繁栄を続けられる期間はさらに短くなっていく」と予測。「これからは、ますます多くの人たち、特に知識労働者が、雇用主たる組織よりも長生きすることを覚悟しなければならない」と説きます。

従って組織に身を置く私たちは、従来の退職後だけでなく、それまでの長い在職期間において、新しいキャリア、アイデンティティ、環境に臨む心構えと準備を怠ってはならないのです。

### その2:「キャリア」の道程

「キャリア」とは日々積み上げていくもの。そのため、「自分の強み、仕事の仕方、価値観がわかっているならば、機会、職場、仕事について、私がやります、私のやり方はこうです。こういうものにすべきです、他の組織や人との関係はこうなります。これだけの期間内にこれだけのことを仕上げます」、と言えます。しかし泰斗は、「誰もが自らの強みについては、わかっていると思ってしまう。だがたいていは間違っている。わかっているのはせいぜい弱みである」と警告します。

しかしその点に関し、我が民族は幸いにもほぼ真逆。多くの人にとって「強み」は不明ながら、「弱み」についてはさまざまな自覚があります。そしてその「強弱」の大半は、「表裏一体」のもの。一例をあげれば、決断力に欠けるという欠点は、逆から見れば慎重という長所でもありうるのです。

また「組織」とは本当にありがたいもの。泰斗が重ねて指摘するように、正しいマネジメントによって、個々の「強み」が「弱み」を補い合うだけでなく、さらに相乗効果を期待できるのです。

### 出典 (上田惇生訳、ダイヤモンド社)

- その1:『経営者の条件』
- その2:『明日を支配するもの』
- その3:『明日を支配するもの』
- 『マネジメント』

### その3:「最高のキャリア」とは

「自らの強みと仕事のやり方がわかれば、機会を見つけることができる。それは自らの強み、仕事のやり方、価値観を生かす機会である。同時に、貢献をなすことのできる機会である。ただしそのためには、いかなる貢献をなすべきかを知らなければならない」。そして、「自らの果たすべき貢献を考えることは、知識の段階から行動への段階への起点となる。何に貢献するか。換言すれば、いかなる違いをもたらすことができるか。この問いに答えることが、つかむべき機会を知るうえでの助けとなる。実際にそのような機会が現れたとき、それをつかむことができる」のです。

以上をまとめると、「最高のキャリアはこうしてつくられる。計画や運で手にするものではない。自らの強み、仕事のやり方、価値観に合った機会をつかむよう用意した者だけが手にする。なぜならば、自らの得るべき所を知ることによって、普通の人が卓越した仕事を行うようになるからである」。

さて尽きることのないドラッカーの格言シリーズの締め括りは、「マネジメントの父」に相応しい一言の再確認です。

「マネジメントとは、人にかかわるものである。その機能は人が共同して成果をあげることを可能にし、強みを発揮させ、弱みを無意味なものにすることである」。

2022年9月12日 実空