

キャリアという言葉が日本で盛んに使われるようになったのは、1990年中盤以降です。バブル期までの日本企業と個人の関係は終身雇用を前提とし、しかも会社は男性の家長を中心とする人事管理の制度設計で運用してきました。サラリーマンは若いころは収入が少なくても、年功序列で地位と賃金が上がっていき最後にはアッパーミドルクラスで定年を迎える。これがこれまでの日本人の意識の底に流れており、暗黙の共通認識だったのです。このような時代では、キャリアの問題は会社が考え個人は会社の方針に従っていれば大過なく定年までいけるという扱いです。

ところがバブルが崩壊し、日本は長期にわたるデフレ不況期に入ります。終身雇用が崩壊し、企業は生き残りをかけてリストラを断行します。

昔は、雇用はもちろんのことその中の仕事の保障ができたのです。それが仕事は保証できないが雇用は保障するということに変化し、雇用の保障ができなくなってきた今では、会社の枠組みを超えた失業給付、社会扶助給付、職業訓練、職業紹介、等々の社会的権利はしっかりさせようという「労働市場の保障」の時代に移ったのです。

1990年代まではキャリアの研究者たちも「キャリアは組織の中で展開されるもの」という暗黙の前提の中にありました。組織の存在と組織の個人支援はごく当たり前と考えられていたのですが、現代は会社の寿命よりも個人の働く寿命の方が平均的には長くなり、誰もが一つの会社で最後まで働き続けるということの方が珍しくなってきました。年金支給開始年齢の引き上げに伴い大手企業では60歳以降では契約社員とのかして継続雇用を打ち出してはいますが、その際に雇用形態や労働条件が変わることから第二の働く道に進むものも当たり前のように出現しています。たとえ同じ組織であっても求められる専門性は変わります。さらに、組織や仕事が変われば専門性は当然変わりさらに同時に組織独自の風土や文化やコミュニケーションスタイルも変わってくるのです。

もはや一生に一つの仕事、一生に一つの会社という時代ではなくなってきています。

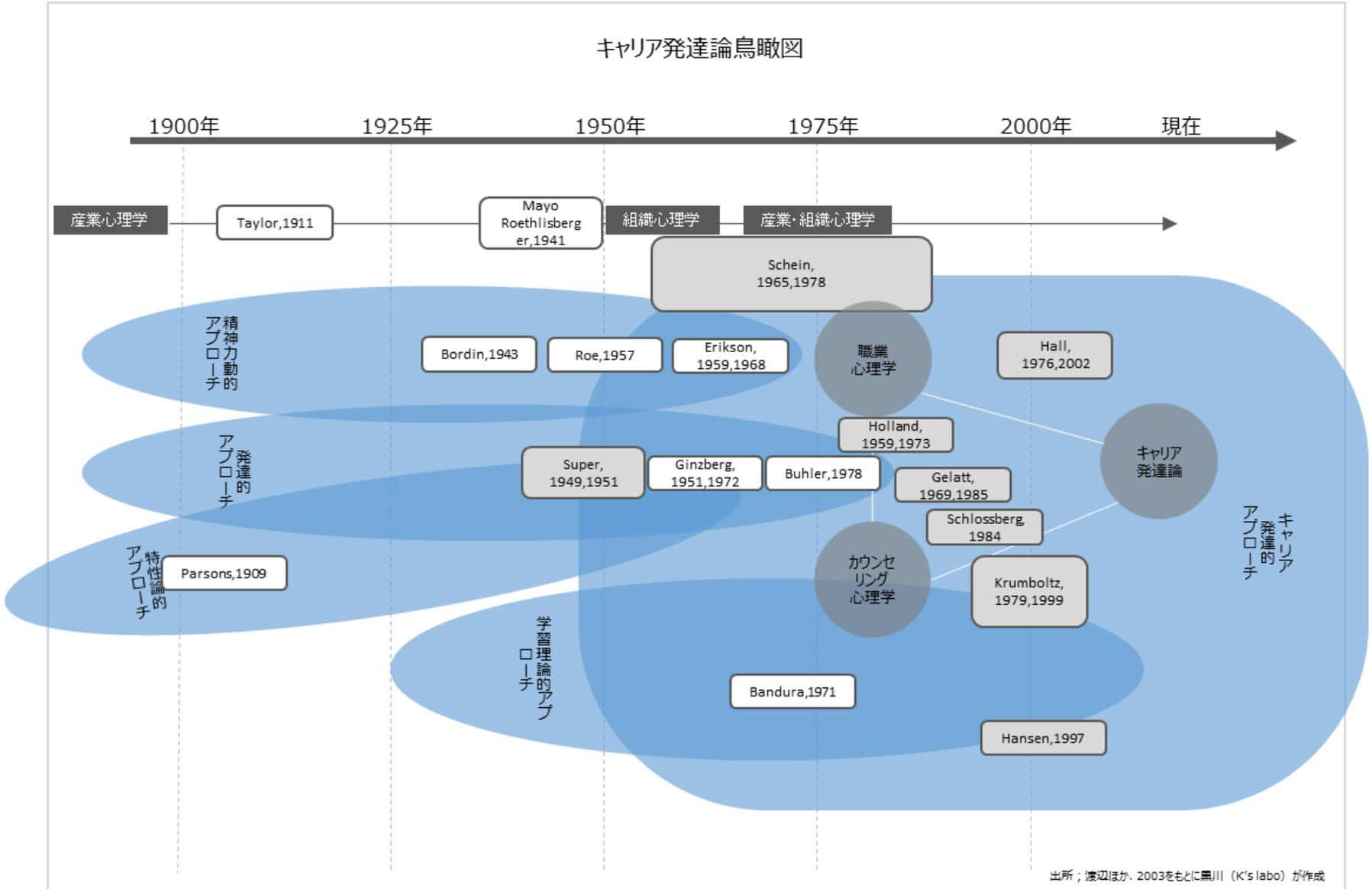
GEの元CEOジャック・ウェルチはGE会長時代に「バウンダリーレス(境界線のない)組織」という組織観を打ち出しその運営に努めました。欧米の主なキャリア学者たちはこのジャック・ウェルチの表現になぞらえて、特定の組織や国境などの枠組みにとらわれないキャリアのことを「バウンダリーレスキャリア」と呼んだのです。

1998年ロンドン・ビジネススクールで開催された会合で、キャリア学者たちは「バウンダリーレスキャリア」のようなキャリアが国や地域、産業に関係なく生まれつつあり、社会はその方向に流れていることを確認しました。

その先端が米国シリコンバレーです。シリコンバレーでは、会社単位で人材が管理されているのではなく、地域全体がまるで一つの巨大組織のように既に機能していて、雇用は企業から企業へと流動化し、新しいビジネスが次々と生まれているのです。

日本は、日本独特の地政、文化、考え方があるのですぐにそのような方向になることはありませんが、少なくとも先述した通り「労働市場の保障」の時代に入っており、流動化は無視できない状況です。「バウンダリーレスキャリア」は目指すものではなく、時代がそうなっているという現実であり事実です。ですので結果として一つの会社で定年まで勤めあげることも素敵な生き方なのです。大切なことは、境界を超えることを目的とするのではなく、自分にとっての価値の追求を重視し、オープンにものごとを捉えた結果として働く場所が定まるということなのです。

### キャリア発達論鳥瞰図



	伝統的キャリア論	新しいキャリア論
キャリア論	<b>ジョブ・マッチング理論</b> (特性因子モデル) 人は、自分の <b>パーソナリティー・タイプと同じタイプの環境</b> を求める。自分に <b>適合する職務を選択</b> する。(Holland 1968)	<b>ダイナミックプロセス型キャリア論</b> (ダイナミクスモデル) 人生の <b>節目や変化</b> にどう取り組んだか、 <b>人間性の幅</b> を拡げる <b>プロセス</b> を重視する。(花田光世 2013)
知識・スキル	Career Anchor Theory : Schein Model スキルの獲得、スキルアップが重要、それにはキャリアアンカー必要不可欠	企業環境、技術は大きく変化し、積み上げ方スキルの陳腐化はすぐ起こる。どんな状況にあっても継続的にキャリアを高めつづける力が重要
代表的な識者と考え	キャリア発達論の前提 (スーパー、シャイン、ホランドなど) / 能動的なキャリア形成を重視するが、能動性に特定の価値観が	キャリアストレッチング論 (花田) キャリア自律 (Career Self-reliance) Warterman, 1994 H.B. Gelattの積極的不確実性 イバーラ, H. キャリアチェンジのための原則 エンプロイアビリティ Kanter, Waterman バウンダリス・キャリア Arthur プロティアン・キャリア Hall
	入口：仕事は選択できる、選択をする (ジョブマッチング論や適性論の流れから)	入口：仕事は選択できないことが多い、与えられた仕事にどのように打ち込み、自分のものにするか。自分らしさを発揮できるか
	プロセス：合理的な判断、多様な可能性の中から個々人にとってベターは判断を行うことができる (意思決定論の流れから)	プロセス：合理的な判断よりも、合理的な判断ができないときの主体的な決断、意思決定が重要
	出口：能動性とは環境変化に対して対応・適応していく一連の行動 (Contingency, 環境適応理論の流れから)	出口：能動性は環境変化をしかける、自ら変化を切り拓く、その行動を習慣化する一連の行為