

[第17回全国大会・研究発表大会 基調講演]

自ら主体的にキャリアを形成していくことの重要性と IT人材の学び直しの状況について

東京都立産業技術大学院大学 産業技術研究科 教授

三好 きよみ 氏

この記事は、情報システム学会第17回全国大会・研究発表大会（2021年12月11日）における基調講演の口述内容をまとめたものです。

■「人生100年時代」の働き方

まず「自ら主体的にキャリアを形成していくことの重要性」ということでいくつかお話したいと思います。人生100年時代を皆さん一人一人がどう生きていくのかという話です。多くの人が人生100年時代に関心を寄せています。『ライフ・シフト』（リンダ・グラットン&アンドリュー・スコット著、池村千秋訳、東洋経済新報社、2016年）という本が話題になり、日本では著者による講演も盛況でした。それでも「自分は生きないだろう。80歳ぐらいでいいや」という話もよく聞きます。

長生きするようになって、老後が長くなったというのが、こちらのデータです。大正の時代（1912～1926年）は、55歳とか60歳ぐらいで仕事を引退して、平均余命は60歳くらいですから、老後は数年でした。それが、国民皆保険が実現した昭和36（1961）年頃になると、60歳で引退、平均余命は72歳で老後は12年になりました。そして、平成29（2017）年には65歳で引退、平均余命が81歳ですから老後は16年に伸びたのです。こうやって見ると、ああそうかなと思うのですが、ただただ100年生きるとか、定年が少し延びたと言われても、びんと来ない方も多いようですが、ここまでデータを出すと「えっ」という感じになるようです。

前述の『ライフ・シフト』をもとに考えると、昭和、平成の時代は教育・仕事・老後という3ステージでした。20歳ぐらいま

で教育を受けて、仕事をして、老後を過ごせばいいという感じでした。ところが、人生100年時代はそうはいかないみたいです。一昨年ですが、「終身雇用を守るのは難しい」とか、「終身雇用は制度疲労を起している」というのがニュースにもなりました。一方で、国は、高年齢者雇用安定法を改正し、70歳までの就業機会を確保するといっています。

こうなると人生における「働く」の意味に変化が生まれるにちがいません。これまでにはひとつの企業や職種を選び、現役時代の大半の力をそこに注ぎ込んでいました。しかしそれでは100年という長い時間を乗り切ることはできないのです。「働く」ことに対しより柔軟な考え方が求められるでしょう。働く場所や職種はひとつではなくなるかもしれません。学びや趣味、遊びとのバランスをとる必要もあります。そして、どのように人生を過ごしたいのか、高齢期まで見通して、自分自身の人生設計を考える必要があるということです。

リンダ・グラットンはこの点を「マルチステージの人生を送りましょう」と表現しています。教育・仕事・老後という従来型のキャリアはもう無理なので、教育のステージの頃からボランティアをしたり、NPO活動をしたり、働いていても副業や起業をしたり、学び直しや生涯学習など、いろいろなことをしながら過ごしていかないと行き詰まってしまうのです。

ひとつの企業で、一生過ごすということについて、とくにIT関連従事者はどう考え

ているか、人材の流動性に関する調査を2021年8月に行いましたので、一部をご紹介します。

転職に関する考え方への回答として、積極的に転職しようと考えている人はIT関連従事者で18.7%、IT関連従事者以外で18.6%とほとんど変わりません。一方、転職に否定的な考え方は、IT関連従事者の方が割合が高く、つらくても転職せずに一つの職場で一生働き続けるべきであると思っている人が、12%もいました。転職経験については、IT関連従事者は、転職経験がない人が40%ぐらいという結果でした。転職2回以上は、IT関連従事者が20%ぐらいですが、IT関連従事者以外は35%ぐらいです。IT関連従事者以外の方の4分の1が、3回以上転職していました。IT関連従事者は、どちらかという、転職しやすい、転職しているというイメージがあったのですが、今回の調査ではそうではないということがわかりました。私などはIT関連従事者の方が転職しているイメージがあったのですが、皆さんどうでしょうか。この調査の中で、キャリア自律、仕事に対する価値観、学び直しについても質問しているので、分析をすすめていく予定です。

ご参考までに、厚生労働省の「令和元年度能力開発基本調査」によると、正社員の65.7%、正社員以外の47.7%が、「自分で職業生活を考えていきたい」または「どちらかといえば自分で職業生活を考えていきたい」と答えているのがわかります。7割の方が企業に依存したくないと思っているのです。ただし、その思いを行動に移せるかどうかいうと、なかなか難しいところがあるのではないのでしょうか。

■キャリア理論の変遷

ここまでに、人生100年時代には、「働く」ということをひとつの企業や仕事一辺倒で過ごさず、仕事・学び・趣味・遊びのバランスをとりつつ、柔軟に人生を組み立てていくことが求められているようだということがわかりました。そして、どのような人生を過ごしたいのか、キャリア形成を自分で考えたいという人が多くなってきて

いるということもわかりました。とはいえ、いやいや、考えろといわれても、どこからどうしたらいいのかわからない、となりますよね。そこで、どうやって考えるのか？ キャリアをデザインするってどういうことなのか？ という話をこのあと、キャリアの理論やアプローチを紹介しながら、進めていきたいと思います。

ここにいらっしゃる方は、キャリアを狭い範囲で考えている方はいらっしゃると思うのですが、キャリアというと、キャリア官僚やキャリアアップみたいに、上昇したり下降したりするものだと捉える方も若干いらっしゃいます。しかし、それは狭義のキャリアです。ここでは、さまざまな経験や出会いによって歩んできた足跡、経歴のことであり、生涯を通しての人間の生き方・表現のことであるという広い意味で捉えます。したがってアップもダウンもあります。さらに強調したいのは、キャリアは生涯発達していくものであり、一人一人の成長段階に応じて考える必要があり、子どもの頃から高齢期になる頃まで成長していくものであるということです。

さて「キャリア」のイメージをつかんでいただいたところで、次にキャリア理論の変遷についてお話ししましょう。

この図は、縦軸が環境で、横軸が個人です。それぞれ静的から動的、つまり「変化がない」から「変化がある」というふうに変動していく軸です。キャリアの理論は、左下の「社会構造アプローチ」から始まっています。職業選択には社会階層や社会構造が強い影響を及ぼすという考え方です。たとえば、高い階層の人は専門性を高め、最先端の職種に就くことを希望し、逆に、低い階層の人は肉体労働などの職種を選ぶ傾向にあります。こうした実態を把握するために考えられたアプローチでした。

その後、キャリアの理論は、職業選択の際にパーソナリティや職務の特性に焦点をあてる「個人特性アプローチ」、次に時間軸を「職業選択」というワンチャンスから人生全体にまで押し広げ、その中で職業を捉えなおす「ライフサイクルアプローチ」へと変わっていきました。さらに近年では、

職務、組織、産業、家庭、国といった境界を超えた「バウンダーレスキャリア」、また変幻自在なキャリアという意味の「プロティアンアプローチ」という概念も登場しています。

これまで私たちを縛ってきた、産業構造や時間、空間、情報共有の制約が減るとともに、個人のキャリアに対する考え方も変化するだろうというのです。とはいえ、すべてが変化を遂げたわけではなく、現在でも、企業と個人とのマッチングなどには「個人特性アプローチ」の考え方が強く残っています。

■ 5つのキャリア理論

今回はこの中から、人生の発達段階の中でキャリアを捉えるという「ライフサイクルアプローチ」を中心に、5つのキャリアの理論を簡単にご紹介したいと思います。

最初は、ドナルド・E・スーパの「ライフ・キャリア・レインボー」です。これは半円の虹を模した図によって、ひとの生きていく時間軸と、役割の重なりや相互関係、を表現し、そこからキャリアを考えてみようという理論です。レインボーカラーは人生における7つの役割を表しています。7つの役割とは、下から、子供、学生、余暇人、市民、職業人、家庭人、その他です。時間軸は、誕生してから、成長期、探索期、確立期、維持期、衰退期の5期に分けられています。また、この7つの色の帯の面積が、それぞれの段階における平均的な役割時間とエネルギーの消費量を示しています。それぞれの役割が占める時間の割合は時期ごとに変化しているはずですが。例えば、多くの人は、45歳ぐらいに役割の量がピークを迎えます。最近では、中学校や高校でもキャリア教育が盛んですが、このライフ・キャリア・レインボーは多くの学校で授業に用いられています。

さて、次の理論に入る前に、みなさんに質問です。「あなたは、自分のキャリア上で大きな転機を感じたことがありましたか？」どうでしょうか。転職、異動、役割の変化、自己変革を強いられる仕事上の変化、あるいは結婚や子どもの誕生など、だ

れしも大きな転機があっただろうと思います。以前、「しながわ学びの社」で講演を行ったときに、86人の参加者に同じ質問をしたところ、ほとんどの方がなんらかの転機を経験していました。「過去に転機を感じたことがあった」と答えた方が半数、「今まさに転機の最中にいると感じている」という方が36%、「すでに乗り越えた」と回答した方も7%ほどありました。年代別では、「転機の最中」だと回答した人は、50代13名、60代4名、70代2名でした。

次は、この人生の転機に関する理論です。提唱したユングは、人の人生を、日の出から日の入りまでの時間の流れに喩えました。そして、その時間を、少年、成人前期、中年、老人という4つのステージに分け、正午にあたる、成人前期と中年の間、年齢でいうと40歳前後に、大きな転換期があると述べています。なぜなら、人生の前半（午前）には、社会的役割を重んじ、それを達成することを目指すのが、人生の後半（午後）には、社会的役割から自由になり、個々の価値観に目覚めていくからだということです。そして、この「人生の正午」こそが、人生最大の危機であり、生き方や価値観を転換して、それまでのものの考え方や行動を大きく変える必要があると述べています。正午を過ぎてしまえば、日没に向けて“暮れて”いく時間帯だというネガティブな捉え方があります。しかしユングは、午後には、日陰が日なたに変わったり、風向きが変わったりして、午前には背景や陰に埋もれていた部分から違うものが見えてきたりすることがあると述べています。いずれにしても、「人生の正午」には、「自分自身について」「これからの生き方について」真剣に考えることを迫られることが多いということです。

このユングの理論を基にしたのが、ダニエル・J・レビンソンの「発達段階」です。レビンソンは、人生には4つの発達段階があるという説を提唱しました。児童期と青年期、成人前期、中年期、老年期です。そして、それぞれの段階に落ち着く「安定期」と各段階の境目の「過渡期」を繰り返しながら成長すると考えました。例えば、発達

段階の踊り場となっている、22歳ぐらいは「成人への過渡期」です。ちょうど大学を卒業して就職するあたりです。40～45歳が「人生半ばの過渡期」、その後、役職定年や定年を迎える年代が「老年の過渡期」と呼ばれています。レビンソンは、このような過渡期こそ自己のキャリアを質的にさらに新しく発展させる自己再生のための好機とっています。嫌なことだけではなくて、いいこともあるということです。前述したユングの理論と同じです。皆さんの中にも、過去を振り返り、そういえば、あれは過渡期だったのかなと思われる方もいらっしゃるのではないかと思います。過渡期は、やはりちょっと辛かったりします。

ここまでは、ユングやレビンソンの理論を通じ、過渡期は乗り越える課題が再発見されるという意味で重要ですよという話をしてきました。次にご紹介する、ウィリアム・ブリッジスは、この転機や過渡期をトランジションと呼び、これまでご紹介したような発達段階や年代にかかわらず直面するものだという説を唱えました。たとえば仕事であれば、異動や退職など、個人生活では、入学や卒業、家庭生活では、結婚や出産といったものが、このトランジションにあたります。また、人だけではなくて家族同然のペットが亡くなったとか、収入の増加・減少もトランジションだと考えられています。こういうトランジションに出会うと、場合によっては、混乱して逃げたくなりますよね。環境が変わるときというのは子どもでも大人でもすごく混乱します。例えば、急に転校しろとか、部署を変われといわれると、どんな気持ちになるでしょう。慣れ親しんできた場所や人との関係から引き離されてしまう「終わり」に直面して混乱し、空虚感を感じる、さらに、次の新しい「始まり」には抵抗があり、変わりたくないという思いを抱くのではないのでしょうか。ブリッジスは、そこで、逃げずにトランジションを受け入れましょう。周りも変わるのだけれども自分も変わることで成長していくと述べています。これを機会に自己イメージや価値観も変化して、新しい夢の発見や古い夢を捨てるみたいな、

よくいわれる断捨離するようなことやっていくと成長できるということです。

次は、ちょっと角度を変えて、絶対に譲れないものについての話をしたいと思います。だれしも、いろんな場面で絶対に譲れないものがあると思いますが、キャリア選択の時に絶対に譲れないものは何でしょうか？ということで、エドガー・H・シャインの「キャリア・アンカー」という考え方をご紹介します。これは理論というよりは、分類方法です。たとえば、キャリアを選択する分岐点に立ったときに、自分が絶対に譲れないもの（キャリア・アンカー）をあらかじめ考えておくことで、よりよい選択を導き出そうというアプローチです。

キャリア・アンカーは、以下の三つに分類できます。一つ目は、自分にできることは何ですか、何が得意ですか、という問いです。二つ目は、何をやりたいか、という問いです。そして三つ目は、何をやっているときに自分は楽しくて充実しているのか、という問いです。つまり、能力・才能、動機・欲求、価値観・信条です。これらを明確にするために、40問ほどの質問が用意されており、それに答えることで、自分のキャリア・アンカーが何かというのがわかってきます。ただし、この分類がどうこうというよりは、一度、この質問に対して、自分で立ち止まって考えてみるということが重要なのかなと思います。

転職を考えた時などは、こういう問いに直面すると思います。自分のキャリアを振り返ってみると、このアンカーが拠り所だったのかなということがあったり、それがまた今後のよりどころになることがあるということが多くいわれています。

キャリア理論とアプローチについては以上です。ここで一度まとめておきましょう。キャリアとは「人生のそれぞれの時期で果たす役割の組み合わせ」ということができます。このキャリアの中では、とくに過渡期、トランジションの時期が重要です。これらを乗り越えることで、生涯にわたり成長していきます。乗り越えるには、生き方や価値観の転換が必要です。その時、のポイントとなるのが、「能力・才能、動機・

欲求、価値観・信条」というキャリア・アンカーです。このアンカーに基づいて、マルチステージな人生を構築する——。以上が、キャリア理論とアプローチの全体像です。

■キャリアデザイン：自分自身の人生を自らの手で設計する

では、いよいよキャリアデザインの話に入りたいと思います。ここまでで、100年生きるかもっていうのはわかった。マルチステージっていうのもわかった。仕事・学び・趣味、遊びのバランスをとりつつ、柔軟にというのもわかった。転機や過渡期が重要だということもわかった。「けど、どうしたらいいの？」となるかと思えます。

そこで、先ほどまで説明してきた、キャリア理論やアプローチを取り入れながら、自分自身の人生を自らの手で設計（デザイン）してみようという話をしていきます。

キャリアデザインでは、これまでの自身のキャリアを振り返り、その歩みの意味を再確認することが第一歩となります。「自分は何をして来たのか」「何ができるのか」など過去を振り返ってみるのです。なぜ、あのとき、こっちを選択したんだろうか、ということを考えてみてください。キャリアは自分の「歴史」ですが、振り返ることによって、「未来」を構想する糧ともなります。いやいや、もう終わったことだから、私は前だけ向いていくんだ、という方もいらっしゃるかと思えます。でも、今日はせっかく、ここまで聴いていただいていますので、だまされたと思って、ちょっと振り返ってみてください。立ち止まって振り返ることで、なにか、将来の方向性が見えてくるかもしれません。

振り返りにはいくつかの方法があります。一つ目は、「年表づくり」です。まずは子どものころからの印象的な出来事、入学とか受験とか、仕事だと昇進、異動、転職ライフイベントだと結婚とかを記します。次に、その時のモチベーションの高低をグラフにします。さらに、出来事が起きたときの意識、感情、影響、さらには、印象的な

出会いや本、映画など、思いつくままに書き込んだら、年表は完成です。

二つ目は、「役割と時間軸」を振り返るという方法です。現状を六つの軸、仕事、学び、趣味、家族、社会、独立・副業に分け、それぞれにどれぐらい時間やエネルギーを使っているのかを書き出すのです。すると、土日は寝て過ごしているし、趣味をちょっとやるかという感じで、家族も子どももそんなに相手していない。「でも、待てよ。こんなので終わっちゃうの？」みたいなことがわかります。すると、せめて5年後や10年後にはもうちょっと学びたいし、趣味もやりたいし、何か副業もやりたいとか、自発的に考えだす。それがこの方法のよいところです。

三つ目は、さきほどの「キャリア・アンカー」です。自分の「得意なこと、やりたいこと、楽しく充実していること」（能力、欲求、価値観）について考えます。

このように、今回は、三つのキャリアを振り返りデザインしていくワークをご紹介します。「節目」や「転機」と感じるときには、ぜひ、これらを使って、しっかりとキャリアデザインしてみてください。

■幸運な偶然を活かす姿勢

そうはいつでも、人生には何が起こるか分からないですよね。コロナもあるし、地震もある。人生は不確実なことに満ちていて、全て予測するなどできません。そう考えると、虚無感や恐怖感で何もできなくなりそうです。そこで想定外の出来事が起こったら、逆にその出来事を利用しましょう、という考え方があります。「幸運な出来事を積極的に作り出す」という考え方です。これが、ジョン・D・克蘭ボルトの「ブランドハプスタンス（計画された偶発性）理論」です。

ブランドハプスタンス（Planned Happenstance）とは、「キャリアをデザインし、幸運な偶然を活かす姿勢を育てることが大切である」という意味です。これは、どういうことかという、幸運な偶然は、長期的な展望に立ち、方向性を持った歩みを通じて、呼び込まれるということです。

例えば、良い上司と出会う、おもしろいプロジェクトにかかわるなどは、キャリアをすべて成り行きに任せることからは生まれません。偶然といっても、自分でつかむのだよということを言われたことがある方もいらっしゃると思います。

クランボルツは、幸運な偶然を作り出す行動指針として、好奇心、持続性、楽観性、柔軟性、冒険心を挙げています。何かあるかわからなくても好奇心をもち、失敗しても、楽観的に、柔軟に、冒険してみることが大事だということです。

この点における重要な視点として、M・B・アーサー& D・M・ルソーの「バウンダリーレス・キャリア」をご紹介します。

「バウンダリーレス (Boundaryless)」という言葉からもわかるように、「境界をなくす、境界を越えていく」ことの重要性を訴えた理論です。居心地のいい1つの組織に留まらず、境界を越え、異なる組織とのネットワークを構築することによって、そこで出会った、人々の知識を自分のものにし、さらに、そのコミュニティをもとにして、学習をしたり、影響し合ったりしましょう。という意味です。ちがう側面から読むと、会社、組織に頼るのではなく、そこから飛び出して、ひとりひとりが、自分のキャリアについて、責任をもって進んでいきましょうという解釈にもなります。特に今いる場所が心地よいと、そこから外へ飛び出すという発想はなかなか生まれません。しかし、最初に紹介したような、マルチステージの人生を歩むには、コンフォートゾーン (居心地のよい場所) から一歩外に出てみる、勇気を持って、境界を越えてちょっと、違う世界に行くことが必要ではないかと思います。小さい金魚鉢の中は居心地がいいけど、もう少し大きな水槽や、さらには大海原に出るともっと新しい世界が開けるといような話です。

私も社会人大学院に行くかどうか悩んでいたとき、仕事もあるし、時間が取れるのかなどいろいろ考えて躊躇しました。しかし、思い切って一歩踏み出したら、広く大きな世界が広がっていたという経験があります。

■なぜ社会人になってから大学院で学ぶのか

ここからは私の研究のご紹介です。現在、国際的にみて、日本では「学び直し」(スキルアップとリスキリングの両方を含む)が少ないということが課題になっています。OECDの学び直しに関するデータでは、平均が11%であるのに対し、日本は2.4%でした。コロナ禍の影響による非対面勤務とか、デジタル領域の知識や経験を持つ人材の需要が増えているということで、世界的に、デジタルスキルを「リスキリング」していく取り組みが進んでいるようですが、それでも日本人の意識が急に変わることはないようです。意識改革が必要です。このような問題意識と、私自身が、学び直しによってキャリアを構築することができたという経験とを踏まえ、日本において学び直しに対する認識を変え、多くの人がチャレンジするようになるには、どのような方策が必要なのか、というのが研究の課題となりました。

ここから「仕事を持つ社会人の専門職大学院入学への動機づけ、および学びによる変容プロセス」について、インタビューを実施し、その結果を分析して、モデルを構築するところみを行いました。インタビュー対象者は、社会人になってから大学院で学んだ経験のある16名です。インタビュー結果は、M-GTA (修正版グラウンテッドセオリーアプローチ) という手法で分析しました。その結果、やはり皆さんは、環境要因としての様々な転機、仕事環境に停滞や変化があつて、心理的な変容が起きたと、振り返っています。学ぶしかない、誰か他の人と出会いたい、自分を変えたい、という欲求が根元にあつたのです。しかし、それだけでは大学院受験まで行きつかないということもわかりました。そのような思いを抱いているときに、偶然何らかの後押しがあつたというのです。例えば、大学院の説明会に行ってみた、授業が土日で通いやすいことがわかった、知っている人がすでに行っていたとか、そういうことが後押しになっていました。つまり、トランジ

ション、転機、過渡期に人生を振り返り、学びたいと思ったところに、後押しがあつて初めて、受験、入学という行動へとつながっていったのです。入学後は、ほとんどの人が日々の成長を実感したようです。期待どおり、ITのことも学べたし、会社で学んだことを実際に使って活かした、それだけでなく、期待以上の学びがあったということも多くの方が述べていました。それは人との出会いです。学ぶことというのは、本を読んでもいいし、何らかの勉強する手段があるのですが、大学院という学びの場では、年代もバックグラウンドも多様な同級生、教員と出会います。そのような環境で得たものが非常に大きいというのです。

私も、社会人大学院での学びを何度か経験しているので、よくわかります。心理学では、モデリングという言い方をしますが、人の経験を聞くことで、自分もその経験したような感じになります。いろいろな方と出会っていろいろな話を聞くと、それも経験したような感じになれるのです。一人で経験できることは非常に限られているのですが、多様な人との出会いによって、経験しなくても経験値が上がっていくような状況になります。そのような日々の成長の実感が積み重なり、修了時には、満足感、やりきった達成感が得られているようです。そして、自分が何をやりたいのかが見えてきて、次にまた学ぼうとか、次に何かしようという新たな意欲が湧いているという人が多いということが、このインタビューからわかりました。

以上のように、学び直しのプロセスが明らかになったのですが、意外だったのは、後進育成の視点が確認できなかったという点です。本来なら、エリクソンの理論にあるように、40代から60代には後輩を育てるという課題に焦点があたるはずなのです。しかし、今回の調査では、そういう年代でも、後進育成の視点が出てきませんでした。それよりも自分がもっと学びたいとか、成長したいという欲求が非常に強かった、というのが特徴的な点でした。

■東京都立産業技術大学院大学の紹介

さて、個々人の学び直しの意欲が高まっても、その受け皿や、後押しがなければ社会的な潮流とはなりません。そこで私自身の関わっている、ITに関連する学び直しと、リカレント教育に関する、2つの事例を紹介します。東京都立産業技術大学院大学と、筑波大学の「働く人への心理支援研究開発センター」で10月に開講されたリカレントプログラムです。

東京都立産業技術大学院大学は、専門職大学院であり、学生は主に社会人です。社会人の学びやすさに配慮した、各種のユニークな仕組みを取り入れており、その一つに「単位バンク制度」があります。科目等履修生として取った単位は、正規入学したら単位として認定し、授業料を返すというものです。この制度を利用して、単位を貯めてから入学される方も多くいらっしゃいます。この大学院では、産業分野横断的に必要とされる専門職人材の育成を目指しているため、情報アーキテクト、ものづくりアーキテクト、事業イノベーターという三つのコースを設定しています。そして、「PBL（プロジェクト・ベースド・ラーニング）型教育」を実施しています。チーム単位で実務レベルのプロジェクトを動かし、成果を競う中で学びを得るやり方です。修論の要件ともなっています（詳細後述）。

社会人が学びやすいようにということで、コロナ禍以前から講義動画の提供や遠隔授業を実施していました。全ての授業を録画し提供、欠席時や復習に利用できるようになっていました。さらに修了後10年間はその動画が視聴できます。この間、最新の授業が視聴できるということです。特に、IT系は新しい情報を入手でき有効だと思えます。また、録画授業と対面授業を適宜組み合わせた「ブレンディッド・ラーニング」という方式を採用する授業もあります。座学は講義動画をオンデマンドで学習し、そのあと対面授業で、演習やグループワークなどを行うという設計です。

今回は代表的なものだけをご紹介します。

たが、このほかにも社会人の学習しやすさや受験のしやすさに配慮した、様々な制度を採り入れています。さきほどご紹介したように、情報アーキテクト、ものづくりアーキテクト、事業イノベーター育成のための、3 コースあるのですが、特に、ここは情報システム学会ということで情報アーキテクトチャコースを紹介します。これは IT スキル標準をベースに作った履修科目群です。情報アーキテクトチャコースの中には、IT 系、エンタープライズ系、システム開発系、マネジメント系といった科目系があり、私はプロジェクトマネジメントを担当しています。ただし、AI、データサイエンス、組み込みシステムなどは情報アーキテクトチャコースではなく、デジタル系科目として、創造技術コースの中のデジタル系科目とされています。とはいえ、希望者であればコースをまたいで履修でき、8~10 単位までは修了要件になるので、これらの科目を履修している情報アーキテクトチャコースの学生も多くいらっしゃいます。修論の代わりにとなる PBL 型教育は、1 年次に基礎的な知識を得た後に、2 年次で実施することになっています。できるだけ実際の業務内容に近いプロジェクトを企画して、複数人で取り組んでいきます。プロジェクトを完遂して、成果発表した後に、修士として認定されるという流れです。

修了後に成果物を実際に世の中に出したり、ベンチャーの会社を起こしたりというケースも、出てきています。2006 年開学以来、入学者総数は 1600 人余りで、修士として 1174 名を送り出しています。長期履修生として長く学んでいる方や、業務多忙、転勤、出産、子育てや介護などで学業を中断せざるを得ない方がいるなかでの数字です。主に社会人を対象としていると述べましたが、2021 年 10 月の時点では、在籍者数が 246 名、22 歳から 72 歳までの幅広い年代の学生が学んでいます。また約 25% が女性です。この 3 年間で着実に女性が増えていることがわかります。

キャリア再開支援入試という制度では、結婚・出産・育児・介護で離職や休職を余儀なくされた方に対して、奨学金を給付し

ています。厚生労働省の専門実践教育訓練指定講座にも指定されており、授業料が 7 割戻ってくるようです。ここまでが本科のご紹介でした。

本科とは別に、特徴ある制度として、「AIIT シニアスタートアッププログラム」があります。起業に挑戦するシニアを後押しし、必要とされる高いレベルの知識及びスキルを、短期間で修得することを目指しており、概ね 50 歳以上を対象としています。大学院教育レベルでの学び直しのための PBL 型教育を組み込んだプログラムです。8~3 月までの 8 カ月間、平日夜間、土曜日曜に実施しています。まずは知識スキルの習得、そして事業開発手法の習得、最後に業務遂行能力の向上というように 3 つのユニットで構成されています。内容に応じて、オンデマンドやオンラインでの提供を行い、フィールドワークも行っています。1 期目の 2018 年には、八丈島へ 2 泊 3 日で行かして、フィールドワークを行い、地元事業者の方との情報交換、最後は、事業案の発表まで行いました。1 期目の方は、実際に何人か起業されています。今期が 4 期目で、受講生 21 名のうち 5 名が女性です。

■ITスキルを身に付けたい人のためのライフキャリア醸成・就職支援プログラム

次は筑波大学のリカレントプログラムを紹介します。これは社会人向け IT 講座です。文部科学省による「就職・転職者のための大学リカレント教育推進事業」の一環で、「IT スキルを身に付けたい人のためのライフキャリア醸成・就職支援プログラム」として 2021 年 10 月に開講されました。

このプログラムは、筑波大学の「働く人への心理支援開発研究センター」が主催しています。このセンターの活動は心理支援事業が中心であり、IT に関する知見、人材が比較的手薄でした。そこで同センターの修了生であり、かつ IT 経験者である私がご一緒することになった次第です。このプログラムは、失業者や転職を希望する方を対象として、288 時間のプログラムを無償で

提供するものです。10月に開講し、1月末まで平日昼間と土曜に実施しています。新人研修で提供されるようなITスキルのプログラムと、キャリア心理学や産業・組織心理学、さらには法律やマネープランなどのライフキャリアに関するプログラム、そして、寄り添いサポートとして、国家資格キャリアコンサルタントをお持ちの方のキャリアコンサルティング、動機づけ支援、臨床心理士や公認心理師の方によるメンタルヘルス支援が提供されます。

■私の視点から考える「ITプロジェクトで仕事をするということ」

ここで、ITプロジェクトで仕事をするとはどういうことなのかについて、少しお話ししたいと思います。というのは、IT従事者にこそ、学び直しの機会が必要だと考えられるからです。例えば、IT関連のほとんどの仕事は、プロジェクト単位で進められます。したがって、上司の交替は日常茶飯事ですし、期間もまちまち、ノウハウが蓄積されにくかったり、標準化されていなかったりということも普通です。スキルの習得も、系統だった教育ではなくOJTがほとんどです。それでもそれまでの経験が生かせるプロジェクトならよいのですが、プロジェクトごとに特徴が異なることが多く、それを把握するまでがたいへんです。

こうした環境下でプロジェクト・マネージャが目指すのは、プロジェクトの成功（計画通りにQCDを達成する）であり、今やっているプロジェクトで必要なスキルを早く身に付けてほしい、という短期的な目標の実現がせいっぱいです。昔は長いプロジェクトも多く、現場でも、人材を育てていこう機運があったようです。しかし現在は、長期的な視点で人を育てるというのが難しく、個人の能力や意欲に依存しています。そのキャリアパスも、プログラマーから始まって、設計に関わるようなシステムエンジニアとなり、次に小さなチームのリーダー、そのあとプロジェクト・マネージャ、というように、階段を登っていくようなイメージが定着してしまっています。

技術者としてスキルを極めることを目指したいと考えても、リーダーやマネージャといった管理職の階段を登らざるをえないのが現状です。また、ひとりひとりの向き不向きや希望が、あまり考慮されないこともあります。

このように、ITプロジェクトで仕事をしていると、長期的なキャリアを展望できないとか、組織にいても目指すパスがないといったことがあります。環境にもよるし、業界全体がそういうことではないと思います。しかし、私の経験から考えて、このような環境下で働いている人が大多数だと思います。

だからこそ、自分自身の手で、キャリアを構築するという意識が重要になります。大きな転機によって、突き動かされたり、小さい転機で、ちょっと振り返ってみたりしながら、学び直しをしてみたり、新しいことにチャレンジしたりすることが大切になるのです。これも私の実感です。

これからも、転機はやってくると思えます。そのときにはまた、立ち止まって、振り返り、自分自身の人生を自らの手で設計したいと考えています。

■私のキャリア

最後に、この実感の元になった、私自身のキャリアを紹介したいと思います。

私は、福井県坂井郡丸岡町で生まれ育ち高校まで過ごしました。町村合併で、今は坂井市となっています。坂井市には、丸岡城のような国の重要文化財や、皆さんご存じの東尋坊があります。永平寺もそう遠くはないです。

福井県の特徴として、女性の労働があります。一般的に女性労働は、出産、育児でいったん仕事を辞めることが多く、就業者の年代でのグラフではM字型になるといわれています。ところが、福井県は、このM字型の下がりほとんど見られません。どういうことかということ、結婚後も出産前まで働き、出産後は、産休だけとって、すぐにまた働くというようなことが多いからようです。また、3世代同居や、親の近くに住み祖父母が孫をみて、お母さんは働い

ているケースが多いのだと思います。私の家もそうでしたし、周りもそういう家庭が多くありました。

さらに、福井県の共働き世帯の割合は、昭和55年には約70%でした。平成27年には58.6%と低くなりましたが、それでも全国平均47.6%を10%以上も上回っています。そのような環境で育ったので、私は子どものころから女性も一生働くものだと思っていました。周りを見ても友達のお母さんもみんな働いているし、専業主婦という言葉が小学生のころは聞いたことがありませんでした。また、祖父母と同居も多く、鍵っ子という言葉も知りませんでした。福井県は、世帯年収が都道府県別ランキングで常に上位であったり、さらには幸福度ランキングでも一位の常連ですが、それは女性労働に支えられているのではないかと思います。

ここで、先ほどキャリアデザインのお話の中で登場した「年表づくり」の方法を使って、私のキャリアと転機についてご紹介したいと思います。

一度目の転機は、高校一年生の冬に遭遇した豪雪です。後に「56豪雪」と呼ばれ、2メートル近い雪が福井の町を襲ったのです。積もった雪で、鉄筋コンクリート4階建ての頑丈な校舎ですらつぶれる危険があるので学校を休みにします、という日があったほどの雪です。休みならまだいいのですが、「皆さん、家からスコップを持ってきてください」と集合がかけられ、その日は教師も生徒も一緒になって屋上の雪かきをしたものでした。朝は雪をかき分けながら暗いうちに家を出る、猛吹雪の中を帰るということもありました。このときに、こんな雪が多くて辛い目にあう日本海側から脱出したい、雪の降らない太平洋側に行きたい心の底から思いました。同級生たちと「静岡とか暖かそうでいいよね」とか「(同じ日本海側の)富山、金沢はちょっとね」という話をしたものです。

また、高校は進学校でしたが、まだまだ、女子の大学進学への理解が進んでいない時代でもありました。そこで「学校の先生になりたいので進学したい」「ついては試験

科目が有利なので太平洋側の大学を受験したい」という理由をつけて、愛知教育大学へ進学しました。ところが、教育者の道を歩み始めたものの、教育実習で限界を感じ、路線を変更します。じゃあどうするかということで、男女問わず、いわゆる文系学生でも応募できた、今でいうSIerに就職しました。当時はコンピュータ業界に入って、プログラマーになるなんて先進的だったのいいねといわれたものです。周りの友人も同じように、SIerに就職しました。これが第二の転機でした。

三つ目の転機となったのは、働き始めて9年目くらいに起こりました。LAの支社への2か月弱の長期出張です。ちょうど野茂選手が活躍した時代でした。日本との時差の関係で遅くまで残って仕事することがよくありました。すると同僚から「いつまでいるの？早く帰りなさい」「Enjoy your life」と声を掛けられるのです。LAは、本当に抜けるような青空で、一緒に働いていた人たちも明るくて、毎日を楽しんでいるのが伝わってきました。何よりも自分が楽しむことが大事というのを肌で感じたものです。そんな雰囲気は、私の人生に対する考え方も変えてくれました。

さて、こうして仕事のキャリアを積む一方、私は現在所属している産業技術大学院大学に2006年の開学時に入学し、仕事をしながら、修士号を取得しました。

その間に会社がIBMに合併され、2012年には、ユーザー系システム子会社に転職しました。ここで四つ目の転機が訪れます。上司になった方と、人材育成や職場風土改善など新しいことを立ち上げていたのですが、1年ほど経ったときに、なんと、この上司が突然亡くなります。前日に「お疲れ様」といって地下鉄の入り口で手を振った相手が、突然いなくなるというのは、本当にショックでした。さらにその頃、自分自身も病気を患って入院して手術するということがありました。こうした出来事に遭遇すると、生きているだけでありがたい、やりたいことはやれるうちにやろうというように、考え方や人生観が変わったのでした。

転職先のユーザー系システム子会社では、

開発や技術部門ではなく、管理本部に所属して、人材開発や採用をメインに担当していました。担当する業務が変わったことをきっかけに、今度は筑波大学大学院に入学し、カウンセリングを中心に、キャリア理論や心理学を学びました。そして修了後は、つづいて、ビジネス系の博士課程でシステムズ・マネジメントの学位を取りました。

その後、こうしたキャリアを生かす場を求めた結果、2019年に福岡県立福岡女子大学の教員として採用されました。同大学では学部生にコンピュータサイエンスやプログラミングを教えると同時に、IR・情報化推進センターの副センター長を務めました。

そして、2020年4月、東京都立産業技術大学院大学情報アークテクチャコースの教員として着任しました。教員としてはまだ若葉マークのような状況です。2021年8月からは筑波大学の心理研究開発センターで研究員も兼任しています。専門領域は、キャリア心理学、カウンセリング心理学、産業・組織心理学、生涯発達心理学といった領域です。そして、もう一つの専門領域として、IT業界に長くいましたので、プロジェクトマネジメント、高度IT人材育成、学び直し、リカレント教育といった領域です。どちらの領域でも、キャリア、人材育成、チームビルディングといった、ヒトを研究対象としています。

先日、在籍していた筑波大学岡田研究室のOBによる分担執筆で『働くひとの生涯発達心理学Vol.2—M-GTAによるキャリア研究—』（晃洋書房）を出版しました。キャリアに関する研究論文を少しわかりやすくして、とりまとめたものです。インタビューから質的分析を検討している方がいらっしゃれば、分析手法の参考にもなるかと思えます。ご興味があれば、是非お手にとってみてください。

このように現在は、大学で教員をやっていますが、「学校の先生になる」という地元を出たい一心で親についた方便が、奇しくも、実現したことには「幸運な偶然」を感じずにはられません。

■キャリア形成意識向上の射程

さて最後に、こうしたキャリア形成意識の向上が、私たちに何をもたらしてくれるのかというお話をします。

世界経済フォーラムでは、各国における男女格差を測るジェンダーギャップ指数を2021年3月に発表しています。この指数は、「経済」「政治」「教育」「健康」の4つの分野のデータから作成され、0が完全不平等、1が完全平等を示しています。日本は発表の始まった2006年以来、ずっと下位にあり、2021年は156か国中120位でした。これはG7各国と比べると、日本は2006年以降ずっと一番下のラインです。先進国の中で最低レベル、アジア諸国の中で韓国や中国、ASEAN諸国より低い結果です。また、だんだん他国との差は開いているように見えます。

日本政府はこうした状況を打開するために、2020年12月に、第5次男女共同参画基本計画というものを閣議決定しました。改めて上の4つを提示し、その実現を通じて、男女共同参画社会の形成の促進を図っていくということです。「第5次」ですから、以前より男女共同参画社会形成の促進は進められていたのです。中でも2003年に決定された「第2次」では、「社会のあらゆる分野において、2020年までに、指導的地位に女性が占める割合が、少なくとも30%程度になるよう期待する」とうたわれ、「2020年30%」の目標とよばれていました。しかし、実際は目標にはるかに及びませんでした。そこで、第5次計画で改めて、このような4つが提示されたようです。もちろん、この中には、男女格差にとどまらず、ダイバーシティ&インクルージョンもキーワードとして登場します。

前述した筑波大学のリカレントプログラムでは、応募者71名のうち7割の50名が女性でした。試験と面接により、30名の方が受講されていますが、そのうち25名が女性です。この文部科学省による推進事業の支援を受けたITスキルのプログラムは、東京都内では、青山学院大学において「女性向けのITリカレント教育プログラム」として女性のみを対象に実施されています。147名の女性から応募があったとのこと

す。

日本経済新聞の記事（2021年11月29日）によると、長らく女性労働者の受け皿となってきた事務職が、近年はITなどに取って代われつつある、そこで需要が高まることが予想されるIT人材へとリスクリングを企図する人が増える傾向にある、ということ。そもそもデータ・情報サービスの女性就業者は高くありませんから、ここには大きな可能性が広がっていることになります。

このように、すでに現実動きつつあります。この動きをさらに後押しすることが、日本社会のさまざまな課題解決の糸口になるのではと、私は考えています。

主体的なキャリア形成の意識醸成、IT人材における学び直しの促進による影響は、人生100年時代に対する新しい生き方や、ひとりひとりの人生の課題解決だけに留まることはないでしょう。

（文責：編集委員会）