

連載「プロマネの現場から」

第 219 回 移動力 — リモート時代だからこそ価値が高まる「環境を変える力」

蒼海憲治（大手 SI 企業・グループ会社・事業部長）

1. どこでも仕事ができる時代になった

ここ数年で、私たちの働き方は大きく変わった。

リモートワークが普及し、オンライン会議が当たり前になった。システム開発も、オフショア開発やニアショア開発が一般化し、プロジェクトメンバーが同じ場所にいる必要はなくなった。さらに生成 AI の登場によって、知識や情報へのアクセスコストは劇的に下がった。以前であれば東京まで出張しなければ聞けなかった講演も、自宅で視聴できる。海外の技術資料も瞬時に翻訳できる。

技術的に見れば、私たちはかつてないほど「移動しなくても仕事ができる環境」を手に入れた。しかし一方で、ある違和感を感じている。便利になったはずなのに、人の成長速度には大きな差が生まれているのではないか。

なぜだろうか。

その差を生む要因の一つが、「移動力」ではないかと思うのである。

2. 移動とは、場所を変えることではない

「移動力」という言葉を聞くと、多くの人は出張や旅行、あるいは転勤や引っ越しといった物理的な移動を思い浮かべるかもしれない。しかし、本質はそこではない。

長倉顕太氏は著書『移動力』（*）の中で、「移動力とは環境を切り替える力である」と述べている。私はこの定義に強く共感している。なぜなら、人が変わるのは意思の力ではなく、環境の力によるところが大きいからである。

私たちはよく、「もっと勉強しよう」「もっと行動しよう」「今年こそ変わろう」と決意する。しかし、多くの場合、その決意は長続きしない。一方で、環境が変わると驚くほど簡単に行動が変わる。

ダイエットを決意しても自宅では運動が続かない人が、スポーツジムに入会すると自然に運動するようになる。家ではスマートフォンばかり見てしまう人が、読書会に参加すると毎月本を読むようになる。資格取得も同じで、独学では続かなかった人が、研修や勉強会に参加した途端に学習習慣を得ることがある。

つまり、人は、

意思

↓

行動

ではなく、

環境

↓

感情

↓

行動

という順番で動くのである。

このことは、IT エンジニアの成長にも当てはまる。

例えば、若手エンジニアが 10 年間同じ現場で保守業務だけを担当した場合を考えてみよう。その人は決して怠けているわけではない。毎日真面目に仕事をしている。しかし、扱う技術、付き合い人、顧客、会議がすべて同じであれば、新しい刺激は入りにくい。結果として、能力が伸びないというよりも、「能力の使い方」が固定化されてしまう。

一方で、数年ごとに異なるプロジェクトへ参加するエンジニアもいる。金融システムを経験し、次は製造業の基幹システム、その後はクラウド移行案件に携わる。顧客も違う。開発手法も違う。成功パターンも失敗パターンも違う。すると、知識だけではなく、物事を見る視点そのものが広がっていく。

両者の能力差は、当初はほとんどなかったかもしれない。しかし 10 年後には大きな差になる。その差を生んだものは才能ではない。移動によって得られた環境の差なのである。

私自身、中国に 5 年間赴任した経験がある。赴任前は、「システム開発の本質はどこでも同じだろう」と思っていた。

ところが実際には、会議の進め方も、品質に対する考え方も、組織の意思決定も違っていた。日本では当たり前だと思っていた価値観が、海外ではまったく通用しない場面も数多くあった。逆に、中国のスピード感や意思決定の速さから学ぶことも多かった。

もし日本国内だけで仕事をしていたら、「自分の常識が世界の常識だ」と思い込んでいたかもしれない。環境が変わったことで、自分の思考の前提そのものを見直すことになったのである。

これは知識の習得ではない。視座の変化である。移動がもたらす最大の価値は、知識ではなく視座を変えることにある。

さらに言えば、移動とは必ずしも遠くへ行くことではない。異業種交流会に参加する。学会へ参加する。社外勉強会へ行く。顧客の現場へ足を運ぶ。若手社員と対話する。スタートアップ企業を訪問する。こうした行動も立派な移動である。

私が長年参加している情報システム学会や JUAS、PMI 日本などの場には、SI ベンダーのエンジニア、ユーザー企業、コンサルタント、大学研究者など、多様な立場の人が集まる。普段の業務だけでは出会えない価値観や考え方に触れることができる。そして多くの場合、新しい気付きは講演資料の中ではなく、懇親会や休憩時間の雑談から生まれる。

オンラインで講演資料を読むことはできる。しかし、人との偶然の出会いは現場へ行かなければ生まれない。

PM の仕事も同じである。炎上案件の立て直しで最初に行うべきことは、会議資料を増やすことではない。現場へ行くことである。顧客の表情を見る。開発メンバーの声を聞く。運用担当者の悩みを聞く。現場の空気を感じる。すると、報告書には書かれていない問題が見えてくる。

結局のところ、移動とは距離の問題ではない。環境を変えることで、自分の思考の枠を広げる行為である。人は、知識によって成長するのではない。異なる環境に身を置き、自分の常識を揺さぶられることで成長する。だからこそ、移動力とは単なる行動力ではない。自分を変えるために、自ら環境を変えに行く力なのである。

3. 脳は移動によって活性化する

なぜ移動すると人は成長するのだろうか。

その理由の一つは、私たちの脳の仕組みにある。人間の脳は非常に優秀である一方、非常に省エネルギーでもある。毎日同じ道を通勤し、同じ人と会い、同じ仕事をしていると、脳は「これは知っている世界だ」と判断し、情報処理を最小限に抑えるようになる。

これは決して悪いことではない。もし私たちが毎朝、自宅のドアの開け方や会社までの道順を一から考えていたら、それだけで疲れ果ててしまうだろう。脳は慣れた環境を自動運転モードで処理することで、エネルギー消費を抑えているのである。

しかし、この効率化には副作用がある。それは、「気づかなくなる」ことである。

毎日同じ景色を見ていると、その景色が見えなくなる。毎日同じメンバーと仕事をしていると、そのやり方が当たり前になる。毎日同じ組織にいと、その文化が絶対的なものに思えてくる。つまり、環境への慣れは、思考の固定化を招くのである。

一方、移動すると何が起こるだろうか。

見慣れない街並み。聞き慣れない言葉。初めて会う人々。異なる文化や価値観。未知の環境に置かれた脳は、「ここはどんな場所なのか」「何に注意すべきか」「どう行動すべきか」を絶えず判断し続ける。

脳科学では、新しい経験や刺激によって神経回路の再編成が促進されることが知られている。つまり移動とは、単に場所を変える行為ではなく、脳に新しい配線工事を行う行為なのである。

これは旅行だけの話ではない。

例えば、情報システム学会の研究会や講演会に参加するとしよう。会場に向かう。普段接点のない人と名刺交換する。研究者の話を聞く。異業種の事例を知る。懇親会で議論する。この一連の体験だけでも、脳は普段とはまったく異なる刺激を受けている。

オンライン配信で講演資料を読むこともできる。しかし実際に会場へ足を運ぶと、講演そのものよりも休憩時間の雑談や懇親会での偶然の出会いの方が記憶に残ることが少なくなる。

「そんな考え方があったのか」

「その業界ではそういう課題があるのか」

「その視点は持っていなかった」

こうした小さな驚きが、脳の中に新しい回路を作っていく。

私自身、中国赴任時代にこの効果を強く実感した。日本では当たり前だった会議の進め方が通用しない。品質に対する考え方が違う。納期に対する感覚も違う。最初は戸惑うことばかりだった。

しかし振り返ると、その戸惑いこそが学習だったのである。脳は予想外の出来事に出会うと活性化する。逆に言えば、予想通りの毎日だけでは成長しにくい。

中国での 5 年間は、毎日のように「なぜそうなるのか」を考え続ける時間だった。結果として、システム開発そのものよりも、人や組織、文化について多くを学ぶことになった。

これはプロジェクトマネジメントにも当てはまる。

優秀な PM ほど、多くの現場を経験している。多くの業界・業種、多数の顧客、開発案件と保守案件、スクラッチ案件とソリューション案件、大規模案件と小規模案件、再構築・モダナイゼーション案件、アジャイル案件、国内案件と海外案件、そして炎上・バースト案件。

さまざまな環境を経験することで、「この問題は以前のあの案件に似ている」「このリスクは過去に見たことがある」「この顧客の反応には背景がある」といった洞察が生まれる。

経験豊富な PM が優れているのは、知識量が多いからではない。脳の中に多様なパターンが蓄積されているからである。そのパターンは、移動しなければ増えない。

近年はリモートワークが普及し、移動しなくても仕事ができるようになった。これは大きな進歩である。しかし一方で、意識しなければ移動量は確実に減る。自宅、オンライン会議、チャット、生成 AI。便利な環境であるほど、人は同じ場所に留まることができる。すると脳への刺激も減っていく。

だからこそ、これからの時代は意識的な移動が必要になる。顧客先へ行く。現場へ行く。学会へ行く。異業種の人と会う。海外を見る。新しいコミュニティに参加する。そうした移動によって、脳は再び活性化する。

人は年齢によって老化するのではない。刺激を失うことによって老化する。

移動とは、単なる場所の変更ではない。脳を活性化し、自らを更新し続けるための最も強力な学習装置なのである。

4. なぜ優秀な PM ほど移動しているのか

私は 30 年以上にわたりシステム開発の現場に関わり、多くのプロジェクトマネージャー (PM) を見てきた。その中で成果を出す PM には、ある共通点がある。

それは、驚くほど移動していることである。

もちろん、ここで言う移動とは単なる出張回数の話ではない。顧客のもとへ行く。開発現場へ行く。障害対応の最前線へ行く。異なる業界を見る。異なる組織を見る。異なる価値観を持つ人々と対話する。つまり、自ら情報が集まる場所へ動くのである。

実は PM という仕事そのものが、「移動の仕事」と言ってもよい。なぜなら、プロジェクトの問題は会議室ではなく、現場に存在しているからである。

システム開発において問題が発生すると、多くの組織では会議が増える。進捗会議、課題管理会議、対策会議、品質会議、報告会議。しかし不思議なことに、会議が増えるほど問題の本質が見えなくなることがある。

私が 100 件以上のシステムトラブル対応に携わった経験から言えば、炎上案件ほど「現場に行く人」が少なくなる。資料は増える。管理表も増える。会議時間も増える。しかし現場を見る人がいなくなる。そして、問題からどんどん遠ざかっていく。

例えば、ある大規模開発案件で品質問題が発生したことがあった。会議では「レビュー不足」が原因と報告されていた。しかし実際に開発現場へ行ってみると、別の真実が見えてきた。

開発メンバーが毎日深夜まで残業していた。レビュー時間を確保できる状況ではなかった。設計変更が頻発していた。顧客からの追加要望も相次いでいた。つまり問題はレビュー不足ではなく、計画そのものの破綻だったのである。会議資料だけを見ていたら、この問題は永遠に解決できなかつただろう。現場へ移動したからこそ、本当の原因が見えたのである。

優秀な PM は、「報告」と「現実」は違うことを知っている。

プロジェクトには必ず情報の劣化が発生する。現場で起きた事実が、担当者の解釈を経て、チームリーダーの解釈を経て、PM へ報告される。そしてさらに管理職へ報告される。その過程で情報は少しずつ加工される。時には無意識に。時には善意によって。時には保身によって。

だから優秀な PM ほど、自分の目で見ようとする。自分の耳で聞こうとする。自分で確認しようとする。移動とは、情報の劣化を防ぐ行為でもあるのである。

もう一つ、優秀な PM が移動する理由がある。それは信頼関係の構築である。

近年はリモートワークが普及し、オンライン会議だけでプロジェクトを進めることも珍しくなくなった。しかし、プロジェクトが困難になったときに人を動かすのは、契約でも管理表でもない。信頼である。

私自身、中国赴任時代やオフショア開発案件を通じて何度も経験した。最初に直接会っているチームと、会ったことのないチームでは、その後のコミュニケーション品質が大きく異なる。一緒に食事をしたことがある。雑談をしたことがある。相手の人柄を知っている。そうした関係性があるだけで、問題発生時の協力姿勢は大きく変わる。

リモートコミュニケーションは効率的である。しかし信頼関係をゼロから作ることは苦手である。だから優秀な PM ほど、プロジェクト初期に移動する。相手に会う。現場を見る。関係を作る。その投資が後になって何倍にもなって返ってくることを知っているのである。

さらに言えば、移動は PM 自身の学習機会でもある。

金融業界のプロジェクトしか経験していない PM と、製造業、流通業、公共、通信、医療など多様な業界を経験した PM では、問題を見る視点がまったく違う。異なる業界を経験すると、「そのやり方は他業界では通用しない」「その課題は別の業界では解決済みである」ということが見えてくる。

イノベーションの多くは異分野の知識の組み合わせから生まれると言われる。PM も同じである。移動によって異なる世界を経験することで、引き出しが増える。結果として、複雑な問題への対応力が高まるのである。

私はこれまで多くの優秀な PM に共通する特徴を見てきた。それは管理能力の高さではなかった。資料作成能力でもなかった。むしろ彼らは現場によく現れる。顧客のところへ行く。障害対応の部屋へ行く。若手エンジニアの席へ行く。地方拠点へ行く。海外拠点へ行く。

つまり、「問題がある場所」ではなく、「価値が生まれる場所」に移動しているのである。

PM は管理者ではない。人と人、人と組織、人と未来をつなぐ存在である。だからこそ、優秀な PM ほど動く。移動する。そして移動することで、プロジェクトの現実を理解し、人との信頼を築き、新たな学びを獲得していく。

PM にとって移動とは単なる移動ではない。それは、プロジェクトを成功へ導くための最も重要なマネジメント活動の一つなのである。

5. オフショア開発時代だからこそ必要な移動力

ここまで読んで、「移動の重要性は分かる。しかし今はリモートワークの時代ではないか」と思われた方もいるかもしれない。

確かにその通りである。現在では、プロジェクトメンバーが同じ場所に集まらなくてもシステム開発は可能になった。Teams や Zoom による会議、Slack やチャットによるコミュニケーション、クラウド上での共同開発。さらには生成 AI の活用によって、設計書やソースコード、テストケースまでもが遠隔で共有できるようになった。

オフショア開発やニアショア開発も一般的になり、日本と海外、日本と地方拠点が一体となって開発を進めることは珍しくなくなった。技術的には、「移動しなくても仕事ができる時代」が実現したのである。

しかし、ここで一つの事実がある。成功しているオフショア開発ほど、実はよく移動しているのである。

私は中国赴任時代を含め、多くのオフショア開発や分散開発プロジェクトに関わってきた。その経験から断言できることがある。それは、「リモート開発は信頼の上に成り立つ」ということである。

逆に言えば、信頼関係がない状態で始めるリモート開発ほど危険なものはない。

プロジェクト開始当初は、「日本語が通じる」「進捗報告がある」「会議も実施している」ため、問題がないように見える。しかし数か月後、品質問題やスケジュール遅延が発生すると状況は一変する。

日本側は「なぜもっと早く報告しなかったのか」と言う。海外側は「相談しても理解してもらえないと思った」と言う。そして双方の不信感が急速に高まる。これは技術の問題ではない。人間関係の問題である。

一方、うまくいくプロジェクトには共通点がある。プロジェクト初期に必ず顔を合わせているのである。キックオフで現地へ行く。一緒に食事をする。雑談をする。相手の文化や価値観を知る。家族や趣味の話をする。

その結果、「画面の向こうの担当者」だった存在が、「一緒に仕事をする仲間」へ変わる。

これは非常に大きい。人は知らない相手には本音を言わない。しかし信頼している相手には、問題が大きくなる前に相談する。オフショア開発の成否を分けるのは、技術力ではなく、この相談できる関係性なのである。

実際、私が中国で仕事をしていた頃も、オンライン会議では発言しなかったメンバーが、食事の席では驚くほど率直な意見を話してくれることがあった。会議では「問題ありません」と言っていた担当者が、移動中の雑談で本当の課題を打ち明けてくれることもあった。

日本人同士のプロジェクトでも同じだが、特に文化や言語が異なる環境では、この傾向が強い。人はまず相手を理解し、その後に仕事を理解する。しかし私たちはしばしば逆だと思い込んでいる。仕事の話をするればプロジェクトは進む、と。実際には、人間関係ができて初めて仕事が進むのである。

さらに重要なのは、移動によって「文脈」が共有されることである。

例えば顧客企業を訪問すると、現場の雰囲気、利用者の表情、職場の空気感、システムが使われる状況が分かる。これらは設計書には書かれていない。しかし、本当に良いシステムを作るためには不可欠な情報である。

オフショア開発が失敗する原因の一つは、この文脈が共有されないことにある。仕様は共有される。設計書も共有される。しかし「なぜその機能が必要なのか」という背景は共有されない。結果として、正しく作ったのに期待と違うシステムが出来上がる。

優秀な PM ほど、このリスクを知っている。だから現場へ行く。顧客に会う。開発拠点へ行く。そして文脈を共有する。

生成 AI の普及によって、今後ますますリモート開発は進むだろう。設計レビューも AI が支援する。コードレビューも AI が支援する。翻訳もリアルタイムになる。技術的な距離はさらに縮まる。

しかし、人間同士の距離はどうだろうか。私はむしろ逆だと思っている。技術が進歩するほど、人間関係の重要性は高まる。なぜなら、知識や情報は AI が補完できるようになるからだ。

最後に差がつくのは、誰を信頼するか、誰に相談するか、誰と挑戦するか、という人間関係の部分である。そして、その信頼関係を作る最も強力な方法が移動なのである。

リモートワークの時代になったから移動が不要になったのではない。むしろ逆である。リモートが当たり前になったからこそ、移動の価値は希少になった。誰もがオンラインで会える時代だからこそ、実際に会う人が強い。誰もが画面越しで会話する時代だからこそ、現場を見る人が強い。

オフショア開発時代に求められる移動力とは、単に距離を移動する能力ではない。人と人との間に橋を架ける力なのである。

6. 生成 AI 時代にこそ移動力が差になる

2022 年末に ChatGPT が登場して以来、私たちを取り巻く知識環境は劇的に変化した。

分からないことがあれば検索する時代から、AI に問いかける時代へ。プログラムを書けばコードレビューをしてくれる。設計書を書けば改善案を提示してくれる。文章を書けば推敲してくれる。翻訳も要約も瞬時に行える。かつては経験豊富なベテランしか持っていなかった知識やノウハウの一部が、誰でも利用できるようになりつつある。

これは IT 業界にとって大きな変化である。しかし同時に、一つの問いが生まれる。

もし誰もが同じ AI を使い、同じ知識へアクセスできるようになったとしたら、いったい何が競争力の源泉になるのだろうか。

私は、その答えの一つが「移動力」だと考えている。

生成 AI が得意なのは、既に存在する知識を整理し、組み合わせ、提示することである。一方で苦手なのは、まだ世の中に存在していない経験を作ることだ。AI は膨大な知識を持っている。しかし顧客の会議室の空気は知らない。現場担当者が抱える不安は知らない。地方工場の雰囲気も知らない。プロジェクトの炎上現場で漂う緊張感も知らない。

つまり AI は知識を持っても、現場の文脈を持っていないのである。そして、この文脈こそが、プロジェクトマネジメントやシステム開発において極めて重要なのである。

例えば、同じ要件定義書を読んだとしても、経験豊富な PM と新人 PM では見えるものが違う。知識量の差だけではない。経験の差である。過去に似た案件を経験している。顧客とのトラブルを経験している。運用現場を知っている。だから、「この要件は将来問題になる」「この表現は解釈が分かれる」「この顧客は本当は別のことを求めている」といったことが見える。

これは知識ではなく、経験によって形成された認識能力である。そして経験は、移動によって獲得される。顧客の現場へ行く。異なる業界を見る。新しい人に会う。異なる文化を経験する。その積み重ねが、知識を洞察へと変えていくのである。

私たちは長らく、「知識を持つ人が強い時代」を生きてきた。しかし生成 AI は、その前提を大きく変えようとしている。知識は急速にコモディティ化する。知っているだけでは差にならない。資格や技術情報だけでは競争優位になりにくい。

では何が差になるのか。

それは、何を見てきたか、誰に会ってきたか、どんな修羅場を経験したか、どんな失敗をしたか、どんな現場を知っているか、である。つまり知識資産ではなく、経験資産が価値を持つ時代になりつつあるのである。

これは、私がこれまで何度も書いてきた「経験学習」の考え方とも重なる。

経験学習の理論では、

経験する
↓
振り返る
↓
概念化する
↓
実践する

というサイクルによって人は成長するとされている。

しかし、そもそも経験しなければ学習は始まらない。生成 AI は振り返りを支援できる。概念化も支援できる。知識の整理も支援できる。しかし最初の「経験する」は代替できない。

だからこそ、これからの時代は経験の質と量がますます重要になる。そして経験を増やす最も確実な方法が移動なのである。

実際、私がこれまで出会った優秀な技術者や PM には共通点がある。彼らはとにかくよく動く。顧客先へ行く。学会へ行く。勉強会へ行く。異業種交流会へ行く。海外へ行く。地方へ行く。現場へ行く。彼らは移動することで偶然の出会いを増やしている。

そして多くの場合、キャリアを変えるような出来事は計画通りには起こらない。偶然聞いた講演、偶然出会った人、偶然誘われたプロジェクト、偶然参加したコミュニティ。振り返れば人生の転機とは、計画されたものではなく、移動の途中で出会ったものがほとんどである。

セレンディピティ、つまり偶然の幸運な発見は、移動した人にしか訪れないのである。

生成 AI 時代において、多くの人は AI 活用スキルの向上に注目している。もちろんそれは重要である。しかし、それだけでは十分ではない。AI に何を問いかけるかは、その人の経験によって決まるからである。経験の少ない人は、平凡な問いしか立てられない。経験豊富な人は、本質的な問いを立てられる。そして良い問いは、良い経験から生まれる。

だから私は、生成 AI 時代の人材育成において最も重要なのは、AI 教育そのものではなく、移動機会を増やすことではないかと思っている。現場へ行く。顧客に会う。異業種を知る。海外を見る。コミュニティへ参加する。そうした経験の蓄積が、AI を使いこなす力の土台になる。

生成 AI は知識へのアクセスを民主化した。しかし、それによって経験の価値はむしろ高まった。知識は AI が補完してくれる。だからこそ、人間には経験が求められる。

経験は移動から生まれる。移動は視野を広げる。視野は問いを変える。問いは未来を変える。

生成 AI 時代における移動力とは、単なる行動力ではない。自らの経験資産を増やし続ける力であり、AI には代替できない人間としての価値を高める力なのである。

7. 人生は動いた人から変わる ― 移動力は「変身資産」を増やす

ここまで、「移動力」を脳科学、プロジェクトマネジメント、オフショア開発、生成 AI 時代という観点から見てきた。最後に、このテーマを人生やキャリアという視点で考えてみたい。

私はこれまで、多くの技術者や PM、管理職のキャリアを見てきた。その中で強く感じることがある。

人生を大きく変えた人は、例外なく動いている。

異動した人。転職した人。海外へ行った人。学会へ参加した人。副業を始めた人。新しいコミュニティへ飛び込んだ人。これまで経験したことのない仕事に手を挙げた人。振り返ると、人生の転機は「考えていた時間」よりも、「動いた瞬間」に生まれている。

私たちはしばしば、「準備が整ったら挑戦しよう」と考える。もっと知識を身につけてから。もっと経験を積んでから。もっと自信がついてから。しかし現実には、その日はなかなか来ない。

なぜなら、自信とは動いた結果として得られるものであって、動く前に得られるものではないからだ。

若い頃の全社プロジェクトへの転勤もそうだった。初めて PM を任された時もそうだった。管理職になった時もそうだった。海外赴任時もそうだった。振り返れば、「できるようになってから挑戦した」のではなく、「挑戦したからできるようになった」のである。

移動力とは、未知の世界へ一歩踏み出す力とも言える。そして、その一歩が人生を変える。

近年、『ライフ・シフト』などで提唱されているプロティアン・キャリアの考え方では、変化に適応しながら自らキャリアを形成することが重要だとされている。その中で注目されているのが「変身資産 (Transformational Assets)」である。

変身資産とは、環境変化に応じて自分自身を変化させ、新しい役割や価値を生み出すための資産である。これは預金や不動産のような金融資産ではない。知識やスキルだけでもない。新しい環境に適応する力、異なる価値観を受け入れる力、学び続ける力、人とのつながりを広げる力、そして自分自身を更新し続ける力である。

この変身資産を増やす最も効果的な方法が移動力だと思っている。

例えば、同じ会社で 30 年間働いた二人の技術者がいたとする。一人は同じ部署、同じ仕事、同じ人間関係の中でキャリアを積んできた。もう一人は、異なるプロジェクトを経験し、顧客企業へ出向し、海外赴任を経験し、学会活動にも参加し、社外コミュニティとも交流してきた。

両者とも優秀な技術者かもしれない。しかし環境変化への対応力という観点では、大きな差が生まれる。なぜなら後者は、何度も自分自身を作り変えてきたからである。これこそが変身資産である。

実は、IT 業界は変身資産の価値が極めて高い業界である。技術は変わる。開発手法は変わる。顧客の期待も変わる。ビジネスモデルも変わる。

近年だけでも、メインフレームからオープン化へ、オンプレミスからクラウドへ、ウォーターフォールからアジャイルへ、そして現在は生成 AI 活用へと大きな変化が続いている。

こうした変化の中で活躍し続ける人には共通点がある。過去の成功体験に固執しないのである。新しい環境へ飛び込む。新しい技術を学ぶ。新しい人と出会う。つまり移動し続けている。

世代も価値観も異なる人々が集まる場では、自分の業界常識が通用しないこともある。しかし、その違和感こそが成長の種である。同じ組織の中だけにいると、自分の考え方が正しいと思い込んでしまう。異なる世界へ移動することで、その思い込みに気付くことができる。移動とは、自分の常識を更新する行為でもあるのである。

生成 AI 時代になり、多くの知識は誰でも手に入るようになった。しかし、経験だけは移動しなければ手に入らない。人脈も移動しなければ広がらない。視野も移動しなければ広がらない。変身資産も移動しなければ増えない。

だからこそ、これからの時代に必要なのは、「どれだけ知っているか」ではなく、「どれだけ動いたか」なのではないだろうか。

人生を振り返った時、人を成長させたのは快適な場所ではない。少し不安だった場所である。知らない人がいる場所である。失敗するかもしれない場所である。そこへ勇気を持って移動した経験が、人を成長させる。

人生は、考え続けた人よりも、動いた人から変わる。

キャリアは、待っていた人よりも、移動した人から拓ける。

そして、変化の激しい時代を生き抜くための最大の資産は、移動によって育まれた「変身資産」なのである。

移動とは、未来の自分に会いに行くことである。

その第一歩は、いつも「いまいる場所」から動くことから始まる。

(*) 長倉顕太『移動力』すばる舎、2019 年刊