



# マルチステージ時代に必要な 「変化に適応する能力」と 「しなやかに生きる能力」

## はじめに

本稿では「人生100年時代における職業生活の長期化」に備えて、「転機をマネジメントすること」「偶然に起こった出来事を機会と捉え、活用すること」「生涯にわたって学び続けること」について述べてきました。そのためにはキャリアの節目で、これまでの経験や知識やスキル、人的ネットワークの棚卸しを行い、新たな課題を設定し、実践していく必要があります。

そこで今回は課題を実践していく上で、どのような能力、行動特性（コンピテンシー）が必要になるのか、その具体的な実践方法について解説します。

## 変化に適応する能力

これからの時代を生き抜くためには大き

く2つの能力が必要です。1つは「変化に適応する能力」、もう1つは「しなやかに生きる能力」です。

まず1つ目の「変化に適応する能力」について説明しましょう。変化は「予測できる変化」と「予測不可能な変化」に大きく分かれます。

### (1) 予測できる変化

予測できる変化とは**現在、進行している出来事**によって生じる変化です。例えばAI（人工知能）やIoT（モノのインターネット化）等のデジタル技術の普及・推進が挙げられます。ここ数年、「AIが人の仕事を奪う」ということが話題になりました。

野村総合研究所によると、**現在日本の労働人口の半分近くの人**が就いている職業において10〜20年後には人工知能やロボット等で代替が可能であるとしています。代替可能な仕事として、事務員、受付、建設作

業員、運転手等が挙げられ、代替可能性が低い仕事として、漫画家やデザイナー等の芸術系の仕事や教員、コンサルタント、カウンセラー等の仕事が挙げられています。

### (2) 予測不可能な変化

予測不可能な変化とは**自然災害、疫病等の不測の出来事**によって生じる変化です。

例えば、現在の新型コロナウイルスの発生が挙げられます。新型コロナウイルスの感染拡大は社会やビジネスのあり方までも変えています。企業においてはインターネットを活用したテレワーク・リモートワークが普通のこととして行われるようになり、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方が社員に求められるようになりました。

### (3) 「変化に適応する能力」とは

「適応する」とは、これらの変化に対して知識やスキルを新たに習得したり、自分自

専修大学 経済学部 特任教授  
(公財)日本生産性本部 主任講師  
大山 雅嗣

○ [おおやま・まさつぐ] 1986年、日本生産性本部に入職。キャリア開発をテーマにした教育研修プログラム、ワークショップの企画・運営に従事。2015年に日本生産性本部を退職。大山キャリア教育研究所を設立。2019年に専修大学 特任教授に就任。「キャリアコンサルタント養成講座」(日本生産性本部、関西生産性本部) 講師。



## >>> マルチステージ時代のキャリアデザイン



身の考え方や行動を変容させたりして社会・地域や会社の中で役割を持って、生き生きと活動することを意味します。

特に予測不可能な突発的な出来事に対して、それをどのように受け止めるかという認知のあり方や行動特性が重要になります。先ほどのデジタル技術の普及・推進の変化の場合、AIやIoTについてどのようなものなのかをまずは調べるということです。場合によっては基本的なプログラミングを学び、どのようにそれらを活用するのかを考えたり、行動したりすることが重要になります。さらにAIの代替が難しい「創造性」をキーワードにして、仕事の仕方や方法を見直すことも必要になってきます。

新型コロナウイルスの感染拡大の場合にはまずはその出来事に対して、どう受け止めるのかという認知が重要になってきます。新しい変化を成長の機会と捉えるのか、それとも停滞、マイナスと捉えるかで、行動の仕方も変わってきます。

### (4) 変化に適応する5つの行動特性

それでは、変化に適応するためには他にどのような行動特性が必要なのか、具体的に見ていきましょう。

下記の5つの行動特性は「偶然的な出来事を機会と捉えて、活用するための行動特性」にもなっています。

#### ① 好奇心

様々な出来事や他者に興味・関心を持つという行動特性です。その他に「自分の知らないこと、新しいことを絶えず学び続ける」「希望していない事柄や仕事でも、興味を持って取り組む」等の特徴があります。

#### ② 持続性

成果に関係なく、粘り強く、コツコツと努力する行動特性です。その他に「目標を達成するまで様々な工夫をして取り組む」「困難なことに遭遇しても、逃げたり、諦めたりしない」等の特徴があります。

#### ③ 柔軟性

物事を1つの面からだけでなく、様々な面から見る行動特性です。その他に「自分の考えにこだわることなく、様々な考えを取り入れる」「当初予定していた計画を状

況に応じて変更することができる」「複数の選択肢を持って、試行錯誤しながら、行動する」等の特徴があります。

#### ④ 楽観性

出来ないことよりも、出来ていることに注目する行動特性です。その他に「自分の将来について、なんとかなると思っている」「予想外のことが起きても否定的に考えずにチャンスと受け止める」「どのような経験でも、自分の為になるという考えを持つ」等の特徴があります。

#### ⑤ 挑戦

まずは何事もやってみるという行動特性です。その他に「何事も挑戦であり、失敗を恐れない」「目標を達成しても、次の目標を探して行動する」「失敗してもそれを受け入れ、次の機会に活かす」等の特徴があります。

### しなやかに生きる能力

2つ目の能力は「しなやかに生きる能力」です。「しなやか」には2つの意味があります。

1つは「ストレスに対処できる」という意味です。様々な外部刺激(ストレスorサー)に対して自分なりに解決したり、他者に相談したりしてストレスを軽減していきます。その人なりのストレスへの対処方法をいくつも持っていて、状況に応じて、対処方法を活用していきます。

もう1つは「柔軟に自分自身を変化させ

る」という意味です。自分自身を変化させるためには新しい変化に対して、心を開いて受け入れることが必要になってきます。変化することが新たな機会の扉を開くというマインドを持つことも大切になります。

### (1) しなやかに生きる5つの行動特性

それでは、しなやかに生きるためにはどのような行動特性や認知が必要なのか、見ていきましょう。

#### ① 感情コントロール

物事に対して冷静に対処し、セルフモニタリング（自己監視）する行動特性です。その他に「物事の結果に一喜一憂しない」「普段から瞑想や深呼吸などをして心をリラックサせている」等の特徴があります。

#### ② 解決志向

目標を達成する方法を考えて、試行錯誤する行動特性です。その他に「失敗から学んで、次の機会に活かす」「現実から目をそらさず、問題に向き合う」等の特徴があります。

#### ③ 自己効力感

「やればなんとかなる、できる」と思って物事に取り組む行動特性です。その他に「物事に取り組む際、失敗することは考えない」「自分は他者より劣っていると思わない」「大小を問わず何らかの成功体験がある」等の特徴があります。

#### ④ 自己受容

良い、悪いも含めて、「ありのままの自分」

を受け入れている行動特性です。その他に「自分が置かれている状況には満足している」「普段からいじけたり、やけになったりしない」「自分の嫌な感情にも目を背けずに向き合う」等の特徴があります。

#### ⑤ 対人志向

他者との関係を上手くやっていく行動特性です。その他に「他者に助けてくださいと言える（援助希求能力）」「そうなりたいと思える人（モデル）がいる」「自分を助けてくれる家族や友人がいる」等の特徴があります。

### チェックシートを使って、

### 2つの能力の行動特性をチェック

それでは2つのチェックシートを使って、「変化に適応する能力」と「しなやかに生きる能力」の2つの能力の行動特性について自己評価してみましょう【次ページの図表1及び図表2】。自己評価の進め方と振り返りのポイントは次のとおりです。

#### (1) 自己評価の進め方

##### ① 得点の記入

まず各質問に対して左記の5段階で評価します。次に行動特性ごとに合計点を出し、最後に全ての合計点を足し、総得点とします。

- 5点：かなりそうである
- 4点：そうである
- 3点：ややそうである
- 2点：あまりそうでない
- 1点：そつでない

#### ② レーダー・チャートの作成

各行動特性の合計点を、レーダー・チャートに記入します。

#### ③ S～D評価の記入

左記の得点基準に従って、総得点と各行動特性をS～Dの5段階で評価し記入します。

#### 〈総得点の基準〉

- S：90～100点
- A：80～89点
- B：70～79点
- C：60～69点
- D：20～59点

#### 〈各行動特性の基準〉

- S：18～20点
- A：16～17点
- B：14～15点
- C：12～13点
- D：4～11点

S～Dの評価の目安は次のとおりです。まずはC以上を目標にしてください。

- S：極めて身につけている
- A：かなり身につけている
- B：身につけている
- C：やや身につけている
- D：あまり身につけていない

#### (2) 振り返りのポイント

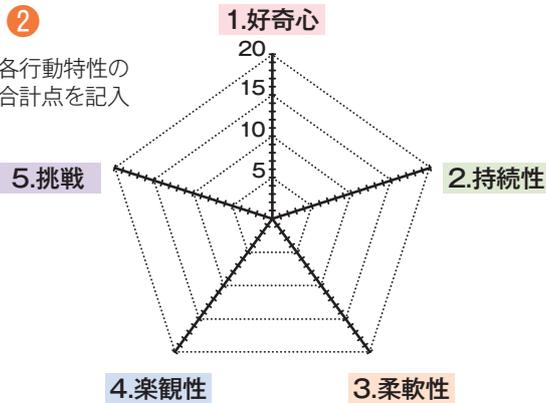
##### ① 評価結果の感想・コメントの記述

自己評価の結果を見て気づいたこと、感じたこと等、率直な感想・コメントを書き留めておきます。

【図表1】「変化に適応する」5つの行動特性チェックシート

質問に対して1点～5点の5段階で評価

<b>1</b>	<b>行動特性：1. 好奇心</b>	<b>合計</b>	<b>点</b>
	様々な出来事に興味・関心を持つほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	自分の知らない、新しいことを絶えず学び続けているほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	他者に興味・関心を持って接するほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	希望していない事柄や仕事でも、興味を持って取り組むほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	<b>行動特性：2. 持続性</b>	<b>合計</b>	<b>点</b>
	成果に関係なく、粘り強く、コツコツと努力するほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	目標を達成するまで、様々な工夫をして取り組むほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	困難なことに遭遇しても、逃げたり、諦めたりしないほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	今、継続して取り組んでいることがある。	1点・2点・3点・4点・5点	
	<b>行動特性：3. 柔軟性</b>	<b>合計</b>	<b>点</b>
	物事を一つの面からではなく、様々な面から見るほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	自分の考えにこだわることなく、様々な考えを取り入れるほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	当初予定していた計画を状況に応じて変更することができるほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	複数の選択肢を持って、試行錯誤しながら、行動するほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	<b>行動特性：4. 楽観性</b>	<b>合計</b>	<b>点</b>
	出来ないことよりも、出来ていることに注目するほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	自分の将来について、「なんとかなる」と思っているほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	予想外のことが起きても否定的に考えずにチャンスと受け止めるほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	どのような経験でも、自分の為になるという考えを持つほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	<b>行動特性：5. 挑戦</b>	<b>合計</b>	<b>点</b>
	まずは何事もやってみるほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	何事も挑戦であり、失敗を恐れないほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	目標を達成しても、次の目標を探して行動するほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	失敗してもそれを受け入れ、次の機会に活かすほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	<b>総得点</b>		<b>点</b>



**3**

	総得点を記入	各行動特性の合計点を記入				
	<b>総得点</b>	<b>1.好奇心</b>	<b>2.持続性</b>	<b>3.柔軟性</b>	<b>4.楽観性</b>	<b>5.挑戦</b>
<b>総得点・合計点</b>						
<b>評価 (S~D)</b>						

総得点をS~Dで評価  
 S : 90~100点、A : 80~89点、B : 70~79点、C : 60~69点、D : 20~59点

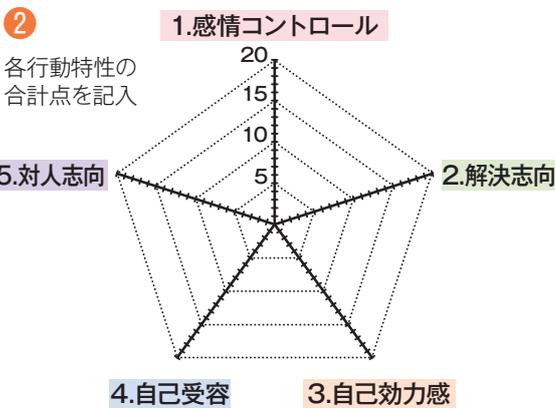
各行動特性をS~Dで評価  
 S : 18~20点、A : 16~17点、B : 14~15点、C : 12~13点、D : 4~11点

- ② 強み、弱みの抽出
- ・強み（16点以上の行動特性）、相対的に高い行動特性は何か？
  - ・弱み（13点以下の行動特性）、相対的に低い行動特性は何か？
  - ・各行動特性間のバランスはどうか？
- ③ 行動計画の作成
- ①で書き留めた感想・コメントを参考にしながら、次の2点について具体的な「行動計画」を作成します。
- ・強みをどう伸ばしていくか？
  - ・弱みをどう克服するか？
- ④ 行動計画の実践
- 〜経験学習サイクルの活用〜
- ③で作成した具体的な行動計画は、経験学習サイクルを回しながら実践していきます【次ページ図表3】。経験学習サイクルは、次の4つのプロセスから構成されています。
- ① 経験する
- まずは行動計画を実践します。
- ② 振り返る
- ・①「経験する」の実践で上手くいったこと、上手くいかなかったこと、その要因は何かを分析します。
  - ・その時、どのような気持ちで、どのように考えて、行動したのかを言葉にしていくこととなります。
- ③ 教訓を引き出す
- ②「振り返る」を踏まえて、教訓を引き出します。教訓とは物事を上手く行うコツや秘訣、考え方や行動の仕方です。

【図表2】「しなやかに生きる」5つの行動特性チェックシート

質問に対して1点～5点の5段階で評価

①	行動特性：1. 感情コントロール	合計	点
	物事の結果に一喜一憂しないほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	普段から瞑想や深呼吸などをして心をリラックスさせているほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	自分を他者の目線で客観的に見ているほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	突然の出来事に対しても冷静に対処できるほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	行動特性：2. 解決志向	合計	点
	「できない」「ダメだ」などの否定的な言葉は使わないほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	失敗から学び、次の機会に必ず活かすようにしているほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	現実から目をそらさず、問題に向き合うほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	目標を達成する方法をあれこれと考えて試すほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	行動特性：3. 自己効力感	合計	点
	物事に取り組む際は「失敗すること」は考えないほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	自分は「他者より劣っている」と思わないほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	「やればなんとかなる」と思って物事に取り組むほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	自分には大小を問わず成功体験はあるほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	行動特性：4. 自己受容	合計	点
	良い、悪いも含めて、「ありのままの自分」を受け入れているほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	今、自分が置かれている状況には満足しているほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	普段からいじけたり、やけになったりしないほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	自分の嫌な感情にも目を逸らさずに向き合うほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	行動特性：5. 対人志向	合計	点
	自分は他者と上手くやっていけるほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	普段から他者に「助けてください」と言えるほうである。	1点・2点・3点・4点・5点	
	自分がそうなりたいと思える人（モデル）がいる。	1点・2点・3点・4点・5点	
	自分を助けてくれる家族や友人等がいる。	1点・2点・3点・4点・5点	



③

総得点を記入

各行動特性の合計点を記入

	総得点	1.感情コントロール	2.解決志向	3.自己効力感	4.自己受容	5.対人志向
総得点・合計点						
評価 (S~D)						

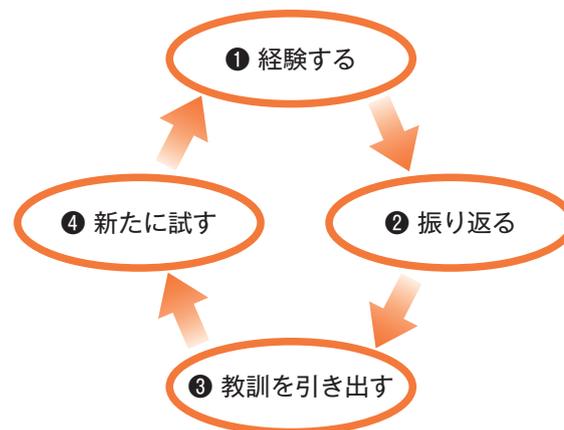
総得点をS~Dで評価  
S: 90~100点、A: 80~89点、B: 70~79点、C: 60~69点、D: 20~59点

各行動特性をS~Dで評価  
S: 18~20点、A: 16~17点、B: 14~15点、C: 12~13点、D: 4~11点

以上、キャリアデザインに必要な能力として「変化に適應する能力」「しなやかに生きる能力」の2つを取り上げ、それぞれを5つの行動特性から説明しました。出来るところから一つ一つ実践していただき、来るべき人生100年時代に備えていただければと思います。

次回は人生100年時代において社会人の学びはどう変わるのか？ 現在、国が推進している教育と就労を交互に繰り返す「リカレント教育」について具体的な事例を交えて解説いたします。

【図表3】経験学習サイクル



④ 新たに試す

③で引き出した教訓は新たな状況や活動で実践します。この実践が「新たな経験」につながって、新たに循環的にサイクルを回していきます。