

自分では気づいていなかった自分を発見して これからのキャリアプランを描く機会に

聞き手：編集ライター 宮本千絵



横山喜一郎さんプロフィール

[よこやま・きいちろう]

合同会社マチアスデザイン 代表社員

一般社団法人四国まんなか創造推進協議会
ディレクター

1957 生まれ。茨城県日立市出身。大学卒業後、テント設計・製造会社、CI コンサルタント会社を経て、1991 年、大手シンクタンク入社。地方自治体の地域計画や観光計画などの策定支援業務、広報部でのイベント企画運営、CSR 推進活動などを担当。2015 年内閣府「地方創生人材支援制度」により徳島県三好市に出向、政策監として地方創生に取り組む。2020 年三好市を退職し、合同会社マチアスデザインを設立するとともに、一般社団法人四国まんなか創造推進協議会でまちづくりのコンサルティング業務に取り組む。東京・徳島の二拠点居住中。

東京から三好に移って働いたことで得たさまざまな気づき

——三好ミドル・シニアブートキャンプは 2024 年から始まり、2025 年 10 月に第 3 回目を予定されていると伺っています。はじめに、この研修を企画した経緯を教えてください。

私のキャリアのなかで大きな転換点になったのが、2015 年 4 月にそれまで働いてきた大手シンクタンクから三好市への出向でした。それまで東京でしか働いたことがなかったのですが、57 歳のときに初めて地方に住み働くことになったのです。しかも出向先は企業ではなく市役所でした。ここに来て、それまで知らなかったいろいろな経験をさせてもらいました。

東京での会社勤めの時は、同僚やお客さんなど皆同質性の高い人たちの中で働いてきました。それが三好では、役所のお客さんは一般市民だし、移住者や地元の中小企業の方々、県や国の関係者などとも会う機会が増え、文化や価値観の異なる人たちと出会う機会が格段に多くなりました。



それと、東京では通勤にかなり時間がかかりますが、これが一種のバッファになって、仕事をしているオンの状態とプライベートのオフの状態の区別がはっきりしていた。これが、地方ではオンとオフの重なりが大きくて、あまり境目がないんです。

例えば、会社の上司が、地元に戻れば消防団の団長だったりする。だから、東京で働いている時のように必ずしもビジネスライクに物事が進んでいくわけではないんです。地方に行くと、オンとオフがつながっているような環境に身を置いて、それまで見えて来なかったものが見えてきて、「自分はこれまで意外と狭い世界で生きてきたんだな」という思いが強くなりました。

——そういうことを、身をもって体験したんですね。

そうですね。そこで考えたのが、企業でキャリアを重ねてきた人たちがそろそろ定年退職が視野に入ってきたとき、企業の中での生き方については熟知していても、会社の看板が外れたときのことを考え「自分ははどうしていくんだろう」と不安になる人も多いのではないか、ということでした。

「仕事はもう十分やったから、これからはあくせくせず趣味で生きる」という人は、それでいいのだ

と思います。しかし、社会と何らかの形でつながっていたいか、少なくともいいから収入は得続けたいという人は大勢いるのではないかと。そういう人たちが、これからの自分のキャリアをこれまでの延長線上で考えてしまうと、とても狭まったものしか見えなくなってしまうのではないかと思います。

自分の経験も踏まえて「いちど普段の生活とは全く違うところに身を置いてみませんか？ そうすると今まで見えてこなかったことが見えてきたり、こんな働き方、暮らし方もあるんだとか、興味を持てることがその中にあったり、自分では気づいてこなかったものが強みとして活かされるような場面も出てくるかも知れませんよ」とお伝えしたい。

そういうことに気づいてもらえれば、今所属する企業であと5年、10年と働く場合でも、自分のキャリアを俯瞰して捉えられ、仕事に張り合いをもって、活き活きと取り組めるんじゃないか、というのがこの研修企画に至った思いです。

ミドルシニア世代に自己理解を促すさまざまなプログラム

——ところで、この研修の対象者は“ミドルシニア”となっていますが、“ミドルシニア”というのは何歳ぐらいを想定しているのですか？

年齢の幅を厳密に設定は出来ませんが、主に50代の人を中心層でしょうか。この年代というのは、ビジネスパーソンとしての自分の将来が見えてくるものです。たとえ今は責任ある立場にあっても、何となく先が見えてくる。『自分が高みを目指して登って来た山は、振り返ってみると意外と低かった』なんてことに気づき始めるわけです。そうすると、やはり仕事への対し方もそれまでとは変わってくると思います。



——どんなふうが変わってくるのでしょうか？

50代半ば位になると多くの企業で役職定年があって、そうすると役職手当がなくなって年収が少なからず減ります。一般の社員に戻るから、会社としては若手社員と同じ扱いになるし、自分が育ててきた部下が上司になったりする。そうすると、何となく違和感というか、いわゆる“モヤモヤ感”のような感情が出てきて、どこかで気持ちを切り変えないと、いつまでもモヤモヤ感を抱えたままのやる気のないおじさん（やおばさん）になってしまう。そういう人がいると組織としても周りに対して負の影響が大きいわけです。

——そういうミドルシニア世代を対象にした研修内容についてお聞きしたいのですが、プログラムで工夫したところはどこでしょうか？

この研修には、講師となる先生方はいないんです。では誰が先生なのかというと、強いて言えばそれは参加者同士であり、地元の事業者さんや、話をしてくれる市民の方々です。

参加者は、異業種の初対面同士なので、お互いに「この人になら自分のことをいろいろ話せるな」とか、「この人の話をぜひ聞きたいな」という関係になることが大切だと思っています。そのため、研修の初日と2日目には、参加者同士のチームビルディング、つまり互いに信頼感を築けるようにプログラムに多めに時間をとっています。

例えば、初日の夕食はグループに分かれてパエリア作りをしたり、2日目は「ラフトレ」、これは湖上でラフティングボートに乗ってスラロームを行うプログラムなのですが、それらを通して互いの人となりや、その人の行動上の特徴などがわかり合えるようになります。

また、「ライフラインチャート」といって、各参加者がこれまでのキャリアの振り返りを行い、いい時ばかりではなくて落ち込んでしまった時も含めて自己開示します。シニアになると共感力が高まってくるので、話を聞いている人も、例えば「大企業の部長さんでもメンタルに悩んだ時期があったんだ」などと共感できる。話す人も安心して話せて、共感とともにフィードバックをもらうという体験を通じて内省し、自己理解や相互理解に繋がられます。

——チームビルディングを踏まえて、3日目以降はどのようなプログラムになってくるんですか？



3日目には、自分の強み・弱みは自分では気がつきにくいものですが、参加者が2日間の活動を通じて互いに発見した「あなたの強みはこういうところでは？」というものをフィードバックし合って、お互いに気づきを与えられるような時間を設けています。

また、地元の企業訪問で社会福祉事業所を訪問したり、東京からの移住者にその人の職業観や、今の仕事への思いなどの話を聞きます。参加者がこれまで生きてきた環境とは全く違う環境にいる人たちの話を直に聞いて、異なる文化・価値観に触れます。



4日目には、地元企業訪問に加えて地元事業者を交えた座談会を行います。三好ではみんな町に対する強い思いがあります。だから、「町が栄えてこそ自分たちの仕事も継続出来る」とか、「自分の仕事をどう子供たち世代に伝えていくか」など、私達が普段あまり考えることのない仕事（事業）の原点のような話に触れられる機会になります。

地元の人も大きな企業に勤務している参加者から「自分の会社ではこんなふうにしていますよ」などと意見や提案を聞けるのは貴重な機会になるので、地元の人も喜んで研修に協力してくれています。

最終日には、これまで4日間の気づき、内省を踏まえてこれからの自分のキャリアプランを作って発表してもらいます。合わせて、退職まであと数年から、ひとによっては十数年あるという状況で、今いる企業で自分がどういう役割を主体的に担っていくのかという「ロールモデル」を考え発表してもらいます。

——“こういう役割を果たす人になる”ということを表明するのですか？

そうですね。例えば、ある参加者は「若い世代もモヤモヤ感を抱えている。そうした彼らを手助けするために自分はキャリアコンサルタントになる」と表明されました。他にも、「60歳になったら仕事を辞めて好きなことをして

いこうと思っていたけれど、自分には企業の中でまだやるべきことがあると分かったので、しばらく働くことにした」と言われた方もいらっしゃいます。また、地元の観光コーディネーターの話がきっかけになって、全国通訳案内士という難関の国家試験を目指して頑張っている方もいらっしゃいます。そうした皆さんの目は輝いていますね。

自己理解に基づくキャリア自律は、組織にとっても大きなメリット

——お話をうかがっていると、個人がキャリアや生き方をイメージしていくことは、現在属している組織にもメリットがあるということですね。

自分で自身のキャリアを主体的に捉え行動できるようになることを“キャリア自律”と言いますが、企業の研修担当の方からは、「キャリア自律したら会社を辞めてしまうのではないですか？」という質問をいただくことがあります。しかし、今までの参加者で研修がきっかけになって会社を辞めた人は1人もいません。むしろ「家族をはじめ上司や同僚、お客様などに育てられてきたんだ」とか「恵まれた環境のなかで仕事をしてきたんだ」、「だから、これからは自分がロールモデルになって、自分が先輩にしてもらったようなことを後輩にもしていきたい」などとおっしゃる方が多いです。



——自分の仕事にもさらに意欲的になれるし、休日には自分が目指すロールモデルのために何かの勉強や頑張ったり、健康にも気をつけるでしょうね。

そういうことはあると思います。あと、研修のセールスポイントの一つとして挙げたいのが、自身の共感力に気づくという点です。

全く違った地域・文化のなかにいる人たちとコミュニケーションを取りながら一緒に何かをするというプログラムの中で、コミュニケーションの質や共感力が高まります。今、企業で求められているのは、実はそういった力だと思えます。共感を持ってしっかり人の話を聞きコミュニケーションがとれる。これは自身の成長だけではなく、企業にとってもそうした社員が一人でも増えることは大きな成長につながると思います。

——確かに、参加者が研修後に企業に戻って働いたら、周りの人に影響があると思います。周りの人の話もよく聞くようになって、「あの人ちょっと変わったな」と思われるかもしれませんね。



ミドルシニアの先輩社員が職場のなかで、目を輝かせながら生き生きと働く姿を見て、若手社員が「自分がミドルシニアになっても、あんなふうに仕事できたらいいな」とか、「この会社ではいいキャリアが積みそうだな」などと感じてもらえるといいですね。

会社の業務にも急速に AI が活用されてきています。AI は人がするよりも正確で高効率な面があるのは確かです。でも、人と人とのつながりや共感というものは AI では取って代われない部分だと思います。

ミドルシニア世代の人たちが AI では担えないところを補完しながら、人と人を繋いでいくということが出来れば、それは組織として大きな力になるんじゃないでしょうか。

——横山さんは、研修で参加者にどんな経験をしてもらったら嬉しいですか？

慣れない環境の中でも、価値観の異なる人たちとの交流をぜひ積極的に体験してもらいたいですね。それから、ミドルシニアになってくると、仕事に慣れっこになって多くがルーチンのように見えてきたり、チャレンジすることが億劫になってくる。なので初対面の人たちと、未体験なことを協力しながら取り組むなかから、「自分はこういう感じ方をするんだ」とか「自分はこんな時こういう動き方をするのか」とか、チームでのワークショップでは「自分はこういう役割を選ぶんだな」などということに改めて気づいてもらうことが大切だと思います。

というのは、退職して社会に出た時は、その人のことを周りは誰も知りませんし、知らない者同士が協力しながら何かに取り組んだり、主体的に役割を担っていかないと、自分の居場所は作れません。会社では経験できないようなことを研修で経験してもらうことで、自分の特徴や癖、強み・弱みに気がつく。つまり“自己理解”ですね。そして、できればその強みを生かしていくような形で、新たなチャレンジの場を見つけていければ、大きなやりがいにつながっていくと思います。

——例えば、仕事ではいつも先頭に立って指示をしてリーダーとしてやってきたという人でも、意外と自ら動いて補佐的な仕事をするほうが向いているかもしれない、などと気づくことがあるわけですね。自分では気づいてなかった自分らしさや強みに気づくことになる。



それは分かりやすい例ですね。陶芸家の河井寛次郎という人の言葉に“新しい自分が見たいのだ——仕事する”というものがあります。仕事をする中で新しい自分を発見する。キャリアというのは自分でも気づいてなかった自分を発見することなのかもしれません。

この研修がそうした機会になればいいなと思っています。

——多くの方が研修に参加してくれることをお祈りしています。ありがとうございました！

聞き手：宮本 千絵

〔みやもと・ちえ〕 1963 年生まれ。編集ライター。大学卒業後、CI コンサルタント会社を経て、医療・福祉関連の研究所で企画や編集業務を担当。2011 年よりフリーで活動し、これまで 20 年にわたって介護福祉分野を取材。現在は介護従事者向け情報誌の企画・取材・原稿執筆のほか、企業広報物等のコピーライティングを行う



撮影場所：一水寮（登録有形文化財）

東京都新宿区横寺町にある歴史的建造物。昭和 26 年、建築家の高橋博の設計で大工寮として建設され、現在は店舗、事務所として使用されている。

撮影：横山 礼

〔よこやま・れい〕 1989 年生まれ。バーテンダー。大学卒業後、IT サービスベンダーを経て、都内大手ホテルでバーテンダーを担当。本業の傍らボランティアでスマホを使った写真撮影を行う。