

はじめに

「小さな飢え」と「大きな渇き」

衣食足りて礼節を知る——とは、言わずもがな、人間は、低次の基本的欲求、生活条件が満たされてこそ、やがて社会性をわきまえ、高次の欲求を考えるようになるということです。これにあやかって言うとなると、私たちは、

衣食足りて「働く」を知る——ようになっただけでしょうか？

確かに、平成ニッポンの世をみると、“小さな飢え”はなくなったように思えます。しかし、私たちの目前には変わって、“大きな渇き”が現われはじめたのではないのでしょうか。次のような内なる問いに対して、明確な答えが得られないという渇きです。

- ・自分は何のために働くのか？
- ・食うためには困らないが、このままこの味気のない仕事を何十年も繰り返していくと思うと、気分は曇る。かといって、今の自分に何か特別やりたいものがあるわけでもない・・・
- ・仕事は本来苦しみなのか、それとも楽しみなのか？
- ・今の仕事は刺激的で面白い。しかし、これはゲームに興じている面白さと同じような気がする。仕事に何か大きな意味とか意義を持っているわけではない。これは健全なことなのか？
- ・成功することと幸せであることとはイコールなのだろうか？つまり、仕事で成功したとしても、人生が不幸ということが起こりえるのか？また、仕事で必ずしも成功しなくても、幸せな人生を送ることは可能なのか？

- ・メディアの文字に踊るキャリアの勝ち組とは何だろう？成功者とは誰のことだ？
 - ・天職にめぐり合うことは、運なのか努力なのか？
 - ・働きがいがあるのはわかるが、理想の働きがいを追っていたら、就職口はほとんどなくなるのが現状だ。所詮、働くとは、妥協と我慢を強いられるものなのか？
 - ・利己的に、反倫理的に儲ける個人・企業が増えてきたら世の中はどうなるのだろうか？また、自分自身がそういう“うまい汁”の権益を持った身になったら、果たして自身の欲望を制御し、利他的、倫理的に振舞えるだろうか？しかし考えてみるに、欲望は成長や発展のために必要なものではないか？
 - ・仕事はよりよく生きるための手段なのか、それとも仕事自体が目的になりえるのか？・・・等々。
- 一人ひとりの内面から湧き起こってくるこうした「職・仕事」をめぐる“大きな渇き”は、無視することのできない“大きな問い”です。私たちは、みずからが働くことに対し、意味や意義といった“答え”が欲しい。なぜなら人間は、みずからの行動に目的や意味を持ちたがる動物だからです。ましてや、その行動が苦役であればなおさらのことです。
- また、これら“大きな問い”は、同時に、私たちに課せられた“大きな挑戦”でもあります。なぜなら、働くことは、
- ・生活の糧を稼ぐ「収入機会」であるばかりでなく、
 - ・自分の可能性を開いてくれる「成長機会」であり、
 - ・何かを成し遂げることによって味わう「感動機会」であり、

- ・さまざまな人と出会える「触発機会」であり、
- ・学校では教われないことを身につける「学習機会」であり、
- ・あわよくば一攫千金を手にもすることもある「財成機会」だからです。

職業は私たちの人生を「占有するもの」

こうした機会を与えてくれる日々の「職・仕事」を、最大限に活かさなければ人生がもったいないと、私は切に思います。

「職業」は英語で「occupation = 占有するもの」と表現されます。一般的な統計数値では、私たち日本人労働者は年間に約 1840 時間働いています。これを例えば 35 年続ければ、6 万 4400 時間もの時間が職業に占有される計算となります。

実際、私たちが占有されているのは時間だけではありません。平日の大半を過ごす生活空間は仕事場ですし、頭の中は常に仕事の意思決定事項、段取りのあれこれ、人間関係事、雑事でいっぱいです。仕事の悩み事があれば、それは休日の合間にも、自分の頭の中にズカズカと入り込んできて居座り、休日の楽しみを台無しにすることもしばしばあります。

人生の長きにわたり、時間的にも空間的にも、そして人間関係的、精神的にも多くを占有し続け、肉体的にも大きな影響を与える毎日の労働・仕事。仕事は生活の糧を得るためだけの手段と割り切る価値観もありますが、そうあっさり割り切るには割り切れないほどのものを人は仕事に投入しています。「人はパンのみに生きるにはあらず」という一大テーマは、今日、いやまして大きくなっているのです。

よりよく働くための原理・原則をイメージする

そこで、この本は、今、改めて「働く」ことを見つめなおすための基本テーマを 18 取り上げ、よりよく働き、よりよい仕事人生をつくっていく

ためのヒントを提示します。

「働く」とは、個人の生き方、価値観、表現といった個性の問題であり、何か公式があって、それに当てはめて正解が出る式のものではありません。したがって、本書では万人がうまくいくノウハウや成功術をマニュアル的に指し示すことはしませんし、そもそもできません。私がこの本でできることは、せいぜい、よりよく働くための心構えの原理・原則的なことを、読者の方々にお伝えすることです。その原理・原則をヒントとしていただき、それ以降、具体的な働き様・キャリアとして花を咲かせ、実を結ばせるのは、ほかならぬ、読者のお一人お一人です。

それは言ってみれば、私は「腕の筋肉の仕組みはこうなってますよ」とか「球を投げるときの力学はこうですよ」など、大本の原理や仕組み的なことを提示し、一方、読者のみなさんは、それを個別に解釈し、自分なりの練習を重ね、独自のプレースタイルを打ち立てて、試合に勝ち（あるいは自分に克ち）、名選手になっていく、そうした構図だと思っています。

本書の特長

この本で、よりよく働くための原理・原則的なものをわかりやすく伝えるために特長を出した点は次の 2 つです。

まず 1 つめは、「働くとは何か」とか「キャリアをつくるとは何か」など、極めてあいまいなテーマ・概念を、アタマで理解するのではなく、ハラにストンと落ちる形で納得するために、イメージ（図）を主に据えたことです。

18 の講義それぞれには、メインイメージとなる『Key Slide』があります。それは言わば、そのテーマの内容を 1 枚に凝縮させた“情報曼荼羅（マンドラ）”です。最初のぱっと見では、なかなかよくつかめないかもしれませんが、本文を読み進めていくと、次第に謎解きができると思います。そして、本文を読んだ後に、再度、そのテーマの Key Slide をまじま

じとながめてみてください。「あ、そういうことだったのか」という具合に、腑に落ちて納得できているはずです。そして、そのスライドイメージを通した納得感は、それ以降、ご自身のよりよく働く上での、基盤になるうかと思えます。

例えば、講義 #16 では、仕事の成功と幸福という問題を扱っています。その冒頭の Key Slide では、「成功・不成功とは“定規”をはめること」、「幸福とは“器”をつくり、満たすこと」として、定規と器のイメージが出てきます。最初は、「???」ですが、本文を読んだ後には、「なるほど、そうか」が待っているはずです。そして、そのイメージを自分なりに定着活用できれば、おそらく、それ以降は、他者の成功に嫉妬したり、自分の不成功にいたずらに沈んだりするストレスを軽減できる一方、自分の器づくり、器満たしに心を専念できるようになると思います。

また、2つめは、それらよりよく働くための原理・原則イメージをつくるにあたって、古今東西の偉人・賢人たちの叡智をできるだけ透明感をもって解釈し、まとめたことです。

スマイルズの『自助論』の中に次のような一節があります。

———「あのニュートンのごとき天才でさえ、『目の前には手も触れられていない真理の大海原が横たわっているが、私はその浜辺で貝殻を拾い集めているに過ぎない』と語っている」

私もまさにこれと同じような気持ちでこの本の原稿を書きました。「よりよく働くための原理・原則的なこと」などという深遠な問題を、所詮、私のような凡人が即席に解明できようもありません。イメージ化することは我流・我論でやりましたが、その根底に流れるエッセンスは、偉大なる先達たちの思想、哲学、知恵にほかなりません。

彼らが世に残した名著、名言を拾い集めて、働くを見つめなおすための重要事項を 18 枚のイメージスライドにしたのが本書です。

本書の内容は、主に、20 代半ばから 30 代前半までのビジネスパーソンに向けて書かれています。日々の忙しさにかまけて、働くことの本質や意義を自問せずについつい来てしまったという方々に、是非お勧めします。仕事に現在うまくいっている人にとっては、さらなる自己発展、自己成長していくためのものになるでしょうし、現在仕事で苦しんでいる人にとっては、自己防衛、自己再生していくためのものになるでしょう。

また、若い部下を持つ上司の方や、人事教育担当の方にも少なからずの示唆を与えることができるのではないかと考えています。

「大きな渇き」を満たすために

衣食住医が充足した現代社会において、私たちは人生の重大な関心を「職・仕事」に向けざるをえなくなっています。もはや誰しも、いかによりよく働くかが、いかによりよく生きるかを大きく左右する時代に生きています。

よりよく働くことに際し、自分の中に強い原理・原則イメージを持つか持たないかで、その後の仕事人生、そして人生は大きく違ってくるでしょう。つまり、仕事を取り仕切って高みに上っていく人生か、仕事に振り回されて消耗あるいは停滞する人生か。あるいはまた、よりよく生きるために働くのか、ヒーヒー働くために生きるのか———。

働くことをないがしろにすることは、自分をないがしろにし、人生をないがしろにすることとイコールです。“小さな飢え”を超えて、“大きな渇き”に真正面から、そして不断に取り組むことこそ、その人の仕事人生そのものといえるのではないのでしょうか。この本が、そのためのきっかけの一冊になれば幸いですし、この本でお伝えするイメージが、長く読者のみなさんの心の奥底に定着して留まり、いろいろな場面で効き目をあらわすことを願っています。

それでは、18 枚のスライドイメージの旅に出発しましょう。

第1章 仕事・キャリア	
【講義1】キャリアをかたちづくるもの	014
職業人が内面に持つ3層＋1軸／「できる」と「成果を出す」は別物／価値観はみずから の仕事に色づけをする／地・風・火・水——能・観・志・人／キャリアの停滞を招かな いために／心・技・体・環境をうまく司る	
【講義2】改めて「仕事」とは何か？	024
1◆「仕事」が持っている平面的な広がり	026
その仕事は作業ですか？稼業ですか？使命ですか？／仕事は自分の能力・関心・価値観 の表明である	
2◆価値の創造としての「仕事」	029
事前のカオス⇒事後の秩序＝価値創造＝仕事／仕事の価値幅・スピード・成就態／能 力は価値創造のための回路／感謝の念に表れる仕事の思想	
【講義3】目的と手段	036
1◆目的と手段の基本的な形	038
目的と手段は相対的に決まる／目的＝「目標」＋「意味・意義」	
2◆目的と手段の特殊な形	042
芸術活動は自己目的的／子供の遊びはポジティブな無目的	
3◆【発展考察】金儲けは仕事の目的か？	044
利益は事業の目的ではなく「条件」である／利益は結果的に生まれる「恵み」である／ 金儲けをどう位置づけるかは自分の意志	
【講義4】動機・働きがい・夢／志	050
1◆動機について	052

動機の発生場所を考える／内から湧く動機・外から与えられる動機／利己的な動機・利 他的な動機／満足・不満からみる動機	
2◆働きがいについて	061
働きがいの正体／「生きがい」からの考察	
3◆夢／志・自己実現について	062
夢／志・自己実現に関する5つの観点	
【講義5】夢／志がみえてくるプロセス	066
1◆ゆらぎと偶発の中での自分づくり	068
キャリアは「ゆらぎ」の軌跡／意志は漂流を防ぐ船のエンジン／楕円球の偶発がラグビ ーを面白くする／職を拓く力＝状況をつくる力／偶発を必然に変える・変えてやると思 うことが大事	
2◆夢／志がみえてくるプロセス	074
夢／志は死語か／「自分探し」ではなく「自分試し」／プロセス1:「小さな矢印」＝好き・ やりたいから始まる／プロセス2:やがて「強く太い矢印」に／矢印の先に「イメージ」を 持つ／プロセス3:「不退転の川」を渡る／情熱が使命感に変わるとき／夢／志をつか むエネルギーは夢／志に内在している	
第2章 知識・能力	
【講義6】能力の広がりと深み	084
技術の発達能力の発達を促すか？／価値をつくりだす力＝能力×意志／「みて」→「か んがえて」→「かく」の流れ／「見る」と「観る」の深さの違い／深みの違うさまざまな仕 事／広がりへの張力・深みへの引力	
【講義7】知る力	098
知る力の「広がり」／知る力の「深み」／知る力の「ふくらみ」／知る力の「静と動でつ かむ」／知る力の「瞬発力と持続力」／知る力の「暗黙知と形式知の循環運動」	
【講義8】試す勇気と状況をつくりだす力	114

人はリスクと引き換えに何かを得る／7割見えたらずを投げよ＝七放／不測の状況と
葛藤し道を探り当てる＝五落／過去のことがすべてつながる「十二達の丘」

【講義9】描く力	120
1◆発想を展開する力	123
貧パターン発想による就職／職業選択の発想を広げるとはどういうことか／想いをメガネ にして職業・職種をみよ	
2◆イメージは力を生む	128
ブッシュとブルの力／キャリアというマラソンを完走するために／イメージを持つ者と持た ざる者の差	
【コラム】働く“自由”があることの負荷	

第3章 働くマインド

【講義10】自律と自立	134
経済的自立と技能的自立／意識的自律が「強い個」を生む／自律へのステップ:「守・破・ 離」／「5+3=〇」と「〇+〇=8」／〇+〇=〇の両辺を司るのが「自律」	
【講義11】自律と他律	142
仕事は自律と他律の綱引き／自律は善で他律は悪か?／自律はシンドイ・他律はラク／ 自分の律と組織の律を“合”していく／合律にも良悪の両面がある／「自立／自律」・「他 律／自律」の成長過程	
【講義12】「個」として強いプロフェッショナル	154
1◆プロジェクト!プロジェクト!プロジェクト!	156
愛すべき仕事は「プロジェクト」!／「就社」→「就職」→「就プロジェクト」	
2◆組織人か仕事人か	158
組織「依存」人に陥ることが問題／「個」として立つ仕事自律人	
3◆働く個と組織のゆるやかな絆の時代	160
故郷・寄留地・実家・母校としての会社／出世とは何か?／「鎖」でもなく「囲い」でもなく「絆」	

4◆人財と人材	165
代替がきくか・きかないか／人「財」はいつの時代にも足りない	

【講義13】「転職」を考えるとき	168
1◆3年で3割が辞めることの何が問題か	170
最初の仕事はくじ引きである／キャリアとは「くじ引き後の状況創造」	
2◆テンショク=転職・展職・天職	173
留まるべきか動くべきか／留まるという選択肢／転職の前に「展職」を試みよ／動くとい う選択肢／転職の動機はどこに?／その転職の「栄転」と「流転」の分岐点／「天職」 とは結果的につかむもの	
3◆動くとき／留まるときのリスクを考える	179
チャンスとリスクは事の両面／認識すべき5つのリスク	

第4章 仕事の幸福

【講義14】成長すること	184
生命の本質は「形成・成長」／成長することの4要素／連続的な成長・非連続的な成長	
【講義15】「よい仕事」の報酬	192
目に見える報酬／目に見えない報酬／よい仕事を与えてくれる4つの楽しみ	
【講義16】仕事の幸福・成功について	200
1◆「勝ち負け」のキャリアから「自分なり」キャリアへ	202
キャリアは「アップ・ダウン」で語れるか／職の「サスティナビリティ」のために／「ナンバ ーワン」だけがすごいのか／「自分なり」キャリアの目線を入れよう	
2◆仕事の幸福論	207
「成功」と「幸福」は違う／成功／不成功は「定規を当てる」こと／幸福は「器をつくる」 こと／成功は相対的なもの・幸福は個性的なものの／気がつけば「幸福である」という状態	
【コラム】職選びを「乗り物」にたとえると	

【講義17】ストレスと共に生きる

218

ストレスをなくすことは不可能／柔らかな自己主張をするために／その出来事ではなく、信念が感情を引き起こす／自分の「べき・はず」をどうコントロールするか／心にフィルターを入れよう／上司の発言・命令を濾過する／大いなる目的にまなざしを置く／目的意識は自分を変える・環境を変える／上司との関係を安定させるために／一枚の大きな絵を互いに見晴らす／大目的の下では「負けるが勝ち」でいい

【講義18】心のマスターとなる

234

「ひょうたんザル」の教訓／愛憎は境目のない表裏一体：「メビウスの帯」／欲はその不足を補うほどに膨れあがる／小我か大我かで欲の陽と陰が変わる／よりよく働くためには哲学がいる／「おいしいもの」を感得するための「おいしい心持ち」／古典的書物に触れよ