



# 専書!

## 専門家が選んだ3冊

Great Place to Work®  
代表

荒川 陽子

「働きがい」のこれから②

### 身につけた「型」を打破する

人生100年時代、自律的なキャリアを切り拓いていくために、リスキリングやアンラーニングに関心が高まっている。学び続けることで仕事においてプロフェッショナルとしての価値を発揮し、高いエンゲージメントレベルを保つことは、働く一人ひとりにとって重要テーマとなっている。

私たちGPTWが行っている各国企業の働きがいレベルの調査においてベースとなる働きがいのモデルには、「潜在能力の最大化」という尺度がある。一部の限られた人ではなく、あらゆる人の力を引き出すことが、働きがいには欠かせないという考えだ。

個人がもつ能力を最大化して成果を上げるためには、これまでの経験から自分の成功パターンを抽出し、型化して再現性を高めることで、確かな成果を出していくことが有効だ。これを本書では「プロフェッショナルになる」ために必要なことだとしている。しかし、本書はさらに「プロフェッショナルであり続ける」ためには、確立した成功パターンを捨てて、新たなスタイルをつくりなおすことが欠かせないと指摘している。

確立した成功パターンを捨てること、すなわち仕事のアンラーニングはどのようなメカニズムで起きるのか。誰にとっても、自分が苦勞してつくり上げた型を壊していくことは容易ではない。心理的な抵抗を超えてアンラーニングを行っていくためには、自身の経験を振り返る「内省」が重要だと本書では強調されている。特に、「信念や前提を問う“批判的内省（深い振り返り）”」がアンラーニングには必要であり、自分としての「あたり前」を変えていくことは「高次学習」（高い次元での学び）と呼ばれ、「成人が学び続ける上での重要なポイント」であると紹介されている。

さらに、アンラーニングが働きがいを高めるかについても、調査結果が紹介されている。働きがいの概念は広



いが、ここでは働きがいの一要素であるワーク・エンゲージメントにフォーカスし、アンラーニングとの関係性を分析している。それによれば、アンラーニングしている人ほど、ワーク・エンゲージメントが高いという。また、アンラーニングを促す活動である「批判的内省（深い振り返り）」が、「直接的にワーク・エンゲージメントを高めている」ことがわかっている。「自分のあたり前を問う深い振り返りをする事自体が、生き活きと仕事をやる感覚を高めている」のだという。

ちなみに、上司の探索的活動（革新的行動）が部下の学習志向を誘発し、内省とアンラーニングにつながるという分析も紹介されている。部下のアンラーニングを促進し、組織をアップデートしていくためには、まずは上司自らのチャレンジが求められるということだ。

自分自身の人生100年時代のために、そして現在担当する組織の成果を最大化させるために、ぜひ、部下をもつ管理職に読んでいただきたい一冊である。

#### profile

あらかわ ようこ

2003年にHRR株式会社（現リクルートマネジメントソリューションズ）入社。営業として中小～大手企業までを幅広く担当。顧客企業が抱える人・組織課題に対するソリューション提案を担う。2012年より管理職任用。2015年より女性活躍推進テーマ研究のため、同社の組織行動研究所を兼務。2020年から現職。日本社会に働きがいのある会社を1社でも増やすための活動をしている。