

# 小説『管理職を断った技術者の決断』(キャリア・アンカー〈専門能力志向〉の物語)

## 第0章 プロローグ

梅雨が明けきらない蒸し暑い午後。

開発部のデスクに座る山本健一(38歳)は、手元の図面から視線を外せずにいた。

次期製品の新技術——彼にとって挑戦のしがいがある課題が山積みなのに、頭の片隅では別のことぐるぐると回り続けている。

「管理職への昇進を打診したい。君の実績なら十分だ」

数日前、部長からそう告げられた。

同期の多くはすでに課長や係長に就き、組織を束ねる側に回っている。

「ようやく自分の番が来たか」と周囲は期待しているに違いない。

だが、健一の胸の奥には複雑な思いが渦巻いていた。

研究室で機械に向かい、数え切れないほどの試行錯誤の末に技術的な壁を突破したときの昂揚感。

それが彼の原点であり、仕事を続ける理由だった。

管理職になれば、会議やマネジメントの仕事が増える。

手を動かして研究に没頭する時間は、間違いない減っていくだろう。

「同期が昇進しているのに、自分はなぜ迷っているんだ」

「このまま技術者を続けても、出世しないことに劣等感を抱くんじゃないか」

自分にとっての「成功」とは何か。

譲れない軸はどこにあるのか。

健一は答えを求めて、キャリア相談室の扉を叩く決心をした。

## 登場人物紹介

山本健一(やまもと けんいち／38歳)

大手メーカーの開発部勤務。15年間、研究開発一筋。同期が次々と管理職に昇進する中、自分は現場で技術を極めたいという思いを抱く。昇進打診を受け、心が揺れている。

西園智久(にしその ともひさ／62歳)

キャリアコンサルタント。元メーカー人事部で、現在は地域のキャリア相談室に勤務。落ち着いた語り口と豊富な実務経験で、相談者の迷いに寄り添う。健一の相談を担当する。

田村部長(たむら／50歳)

健一の直属の上司。技術畠出身だが早くからマネジメントを任せられてきた。健一に昇進の打診をする。

同期の仲間たち

すでに課長・係長として組織を率いている。同窓会や職場の集まりで、昇進の話題が出るたび健一の心を揺さぶる存在。

## 第1章 葛藤

「おめでとう。ついに課長だって？」

同期入社の木村からの電話は、明るく弾んでいた。

「いや、俺はまだ……」と濁した返事をした瞬間、胸の奥がざわついた。

社内人事で、木村は正式に課長昇進が決まった。彼の努力は誰もが知っている。健一も心から祝福したい気持ちはあった。

だが同時に、自分の胸に広がる重苦しい感情を抑えられなかつた。

夜、帰宅すると妻の美穂が夕食の支度をしていた。

「今日ね、ママ友の旦那さんが課長になったんだって。やっぱり同じ世代は昇進ラッシュなのね」

無邪気にそう言われ、健一は笑顔をつくりながら心の中でため息をついた。

「俺も、部長から声はかかるんだ」

「すごいじゃない！昇進すれば収入も増えるし、ローン返済も楽になるわね」

妻の顔には期待が浮かんでいた。

——期待に応えたい気持ちはある。

だが、会議や部下のマネジメントに追われる姿を思い浮かべると、息苦しさを覚える。

「技術者としてもっと深く研究を続けたい」という欲求の火が、消えることなく燃え続けていた。

翌日、職場で同期の集まりがあった。

「山本、お前もそろそろだろ？」  
 「いや、まだ迷っててさ」  
 その一言で、場の空気が少し変わった。  
 「迷うことなんかあるか？ 出世はチャンスだろ」  
 笑い混じりの声に、健一は苦笑で返すしかなかった。

帰り道、夜風に当たりながら思う。  
 ——自分は間違っているのか。  
 周囲に合わせて昇進を受け入れるのが「普通」なのか。  
 だが、その「普通」に身を委ねたとき、自分は本当に幸せなのだろうか。

眠りにつけぬ夜が続いた。  
 ノートを開き、これまでのキャリアを振り返ってみる。  
 一番誇らしかった瞬間は、若手の頃、苦労して開発した技術が特許として認められたとき。  
 一番心が折れそうだった瞬間は、研究を外されて、半年間管理業務に回されたとき。

——やっぱり、自分は現場にいたい。  
 頭ではわかっている。  
 けれど、家族や会社、そして自分自身の「出世すべきだ」という声に背を向ける勇気が持てない。

葛藤を抱えたまま、健一はある日、会社の掲示板に目を止めた。  
 「地域キャリア相談室 無料相談実施中」  
 そこには、落ち着いた表情で微笑む相談員の写真が添えられていた。  
 名前は——西園智久。

「……一度、話をしてみようか」  
 健一は小さくつぶやき、申し込み用紙に記入した。

## 第2章 相談

相談室のドアを開けると、静かな空気が漂っていた。  
 木目調の机の向こうに、落ち着いた笑顔の男性が座っている。  
 「こんにちは。西園智久と申します。どうぞ楽に座ってください」

健一は緊張した面持ちで椅子に腰を下ろした。

逐語録風対話

西園

今日はどんなことをお話ししたいと思って来られましたか。

健一

……実は、会社から昇進の話をもらいました。課長職です。同期も次々に昇進していく、ようやく自分にも声がかかったんですが……どうしても踏み切れなくて。

西園

昇進のお話がありながらも、迷いを感じているのですね。

健一

はい。周りからは「チャンスだろう」「給料も増える」と言われます。妻も喜んでくれました。でも、自分の心の中ではどうも納得できなくて。

西園

納得できない、その理由を少し聞かせてもらえますか。

健一

……研究に没頭している時間が一番好きなんです。新しい技術を思いついたときや、難しい課題を解決できたときの達成感。あれが自分の原動力で……。管理職になると、そういう時間が減るのが怖いんです。

西園

なるほど。技術に向き合う時間こそが、ご自身のやりがいの源泉なのですね。

健一

そうなんです。けど……やっぱり同期がどんどん昇進していくと、自分だけ取り残されているようで。家族の期待も背負っていますし……。

西園

「やりたいこと」と「周囲からの期待」、そのはざまで揺れておられるのですね。

健一

はい……正直、自分でもどうしたいのか迷っています。

西園

これまでのお仕事の中で、一番誇らしかった瞬間を思い出していただけますか。

健一

……若い頃に開発した技術が特許になったときですね。苦労の連続だったけど、あれは本当に嬉しかった。自分の力で突破できた、という実感がありました。

西園

それは大きな達成体験ですね。逆に、一番苦しかった経験はありますか。

健一

研究から外されて、管理的な仕事を半年間やらされたときです。数字の管理や会議ばかりで、自分が何のために働いているのかわからなくなって……。

西園

誇らしい体験と、苦しかった体験。そのコントラストの中に、健一さんにとって大切な価値観が浮かび上がっているように感じます。

健一

……やっぱり、自分は“技術者”でありたいんです。

その言葉を口にした瞬間、健一の表情が少し和らいだ。

西園は頷きながら、穏やかな声で応じた。

「ご自身の中にある軸に気づかれたのですね。その軸をどう生かしていくか、一緒に考えていきましょう」

健一の胸に、小さな灯がともった気がした。

### 第3章 気づき

西園との対話を重ねるうちに、健一は自分の内面にある声を少しずつ聴き取れるようになっていた。

西園

健一さんが語られた「特許を取ったときの誇らしさ」と「管理業務の苦しさ」。ここに、大切なヒントがあるように思います。

健一

……そうですね。あの特許のときは、徹夜続きでも全然苦じゃなかったんです。むしろ、課

題に没頭している自分が生き生きしていた。

西園

体も心も大変だったはずなのに、充実感があったのですね。

健一

はい。それに比べると、管理の仕事をしていたときは、何をしていても空回りしているようで……。自分が必要とされていない気がしていました。

西園

なるほど。健一さんにとっての「やりがいの源泉」は、やはり技術を探究することなのかもしれませんね。

健一

……そうかもしれません。でも、やっぱり同期と比べると不安になるんです。自分が取り残されているようで。

西園

比べる気持ちは自然なことだと思います。ただ、キャリアの“成功”は一つの形だけではないですね。管理職になったから成功、ならなかったから失敗、という単純なものではないはずです。

健一

……そうですね。頭ではわかるんです。でも心が追いつかない。

西園

では問い合わせてみましょう。もし、昇進も収入も保証された上で、どんな仕事でも自由に選べるとしたら、健一さんは何を選びますか？

健一

……迷わず、研究ですね。やっぱり自分の手で技術を生み出す仕事を続けたい。

西園

それが、健一さんの中にある“譲れない軸”なのかもしれませんね。

健一はハッとした。

「譲れない軸」という言葉が胸に響いた。

同期との比較、家族の期待、会社からの打診。  
それに揺さぶられ続けてきた自分が、ずっと目を背けていた答え。

——自分は技術者でありたい。  
——その気持ちを無視して昇進を受けても、きっと後悔する。

心の奥底から、静かだが確かな声が聞こえてきた。

西園は、健一の表情が少し和らいだのを見て、にこやかに言った。  
「自分の選択に正解・不正解はありません。ただ、“自分らしい選択”を見つめたとき、人は納得して前に進めるものです」

健一は深く頷いた。  
まだ迷いは残っている。だが、その迷いの中に一本の軸が見え始めている。  
それは、「自分は専門を極めたい」という確信だった。

## 第4章 決断

昇進打診の返答期限が迫っていた。  
健一は数日間、自分の心と向き合い続けた。

夜、妻の美穂と向かい合い、静かに口を開いた。  
「……部長からの昇進の話、やっぱり断ろうと思う」

美穂の箸が止まった。  
「え……どうして？ 収入も増えるし、将来のことを考えたら大事なチャンスじゃないの？」

健一はうなずき、ゆっくりと答えた。  
「わかってる。家族のことを思えば、昇進する方がいいのかもしれない。でも……俺はやっぱり、研究を続けたいんだ。技術に向き合ってる時が一番生きてる実感があるんだよ」

しばらく沈黙が流れた。  
美穂は深いため息をつき、やがて微笑んだ。  
「……健一らしいわね。でも、そう思えるならそれを大事にして。私も支えるから」

翌日、健一は部長室のドアを叩いた。  
田村部長は資料を手にして顔を上げた。  
「どうだ、考えててくれたか」

健一は深呼吸をして言葉を紡いだ。

「……申し訳ありません。課長職のお話、辞退させていただきたいです」

田村部長の眉がわずかに動いた。

「理由を聞かせてくれるか」

「自分はやっぱり、研究に専念したいんです。マネジメントではなく、技術で貢献していくたい。自分の強みを一番生かせるのは、その道だと感じています」

部長はしばらく沈黙したあと、ふっと笑った。

「そうか。君がここまで腹を決めているなら、私から言うことはない。確かに、君の技術力はこの部門の財産だ。なら、その道で力を尽くしてくれ」

胸の奥に重くのしかかっていたものが、少し軽くなった。

自分の選択に迷いはある。だが、後悔はない。

帰り道、夕暮れの空を見上げる。

同期との差、世間の評価、家族の期待——それらに揺らされ続けた日々。

けれど今、心の奥で確かに言える。

——自分は、自分の軸を選んだ。

## 第5章 エピローグ

昇進の打診を辞退してから一年が経った。

同期たちは次々と課長や部長として組織を率いている。会議の場で並ぶ姿を目にするたびに、「もしあのとき昇進を受けていたら」と考えることは、正直まだある。

だが、その思いは長くは続かない。

今の健一の机には、新しい技術の試作品が並び、周囲には同じく研究に没頭する仲間が集まっている。

ある日、若手社員が困った顔で図面を抱えてやってきた。

「山本さん、この部分の構造がどうしてもうまくいかなくて……」

健一は図面を覗き込み、数分間黙って考え込むと、静かに鉛筆を走らせた。

「ここを少し角度を変えてみたらどうだ。応力のかかり方が変わるはずだ」

若手の目がぱっと輝く。

「なるほど！さすが山本さん！」

その瞬間、胸の奥に熱が走った。  
——自分はやっぱり、技術で生きている。

夜、自宅の机でノートを開く。

「今日も研究に没頭できた。若手に知識を伝える喜びもあった。これが自分の選んだ道だ」  
そう書きつけながら、健一は静かに頷いた。

昇進を辞退したことに迷いがゼロになったわけではない。  
しかし、「自分は専門を極めたい」という軸を選んだことが、日々の小さな充実感となって確かに支えてくれている。

同期は管理職として成果を出し、自分は研究者として成果を積み重ねる。  
それぞれの道が、それぞれの成功。

——キャリアの正解は一つではない。  
そう実感しながら、健一は再び図面に向かった。

—終わり—

*Stories on the way.*

## 巻末付録

### 1. キャリア理論解説：シャインのキャリア・アンカー

エドガー・シャインが提唱した「キャリア・アンカー」とは、  
キャリアの意思決定において譲れない、深層的な自己概念（核）のことを指します。

8種類に分類され、個人によって優先するアンカーは異なります。

専門能力志向：専門性を発揮することが最大のやりがい  
 安定・保障志向：安心して長く働くことを最重視  
 自律・独立志向：自分の裁量で動ける自由を大切にする  
 生活様式志向：仕事と生活の調和を守りたい  
 起業家的創造志向：新しいものを生み出す挑戦を求める  
 サービス・社会貢献志向：人や社会の役に立つことが喜び  
 全般管理志向：人や組織を統率して成果を上げたい  
 純粋な挑戦志向：困難を乗り越えることそのものを追い求める

今回の山本健一のケースでは、「専門能力志向」が強く表れていました。  
 周囲や家族からの「昇進＝成功」という声に揺さぶられつつも、  
 「研究に没頭する時間こそが自分の軸だ」と気づき、昇進を辞退する選択をしました。

キャリア・アンカーは一度決めれば固定されるものではありませんが、  
 経験やライフステージを経て「これだけは譲れない」と感じる価値観として浮かび上がります。  
 それを自覚し、選択に活かすことが、納得感あるキャリアの構築につながります。

### 2. キャリコン視点の振り返り（西園智久）

今回の面談を振り返ると、健一さんの語りから「専門に没頭しているときの充実感」と  
 「管理業務での空虚感」が鮮やかに対比されていました。

キャリアコンサルタントとして大切にしたのは次の点です。

- ・問い合わせによる内省の促進  
 「一番誇らしかった瞬間は？」「逆に苦しかった瞬間は？」と尋ねることで、本人が自分の価値観を言語化できるよう支援しました。

- ・ ラベルを貼らない

「あなたは専門能力志向ですね」とは言わず、あくまで本人の言葉から「やっぱり自分は技術者でありたい」と気づいてもらうことを重視しました。

- ・ 迷いを否定しない

同期との比較や家族の期待による葛藤は自然な感情であり、それを「弱さ」と捉えるのではなく「自己理解を深めるきっかけ」として扱いました。

健一さんが最後に「自分は、自分の軸を選んだ」と言葉にできたのは、自らの語りを通じてアンカーを自覚し、その選択を「納得」に変換できたからだと思います。

### 3. まとめ

- ・ キャリアの正解は一つではない

・ 他者や組織の期待よりも、自分にとっての譲れない軸を尊重することで、キャリアの納得感は生まれる

- ・ キャリア相談は「本人が語り、自分の軸に気づく」ことを支援する営みである

## あとがき

昇進を辞退した山本健一の物語は、決して特別な人だけの話ではありません。多くの人が、人生のどこかで「周囲の期待」と「自分の本音」の間に立たされ、揺れ動く瞬間を経験します。

社会や組織はしばしば「出世」「安定」「挑戦」といった基準でキャリアの成功を語ります。けれど、私たちが本当に大切にしたい価値は、人によって異なります。誰かにとっては管理職こそが誇りであり、別の誰かにとっては専門を極めることが生きがいになる。その多様さを認めることができます、キャリア支援の出発点なのだと思います。

キャリア・アンカーは、外から与えられるものではなく、経験の中で「やっぱりこれだけは譲れない」と本人が気づくものです。相談者がその言葉を自分の口から語るまで待ち、寄り添い続ける。そのプロセスこそが、キャリアコンサルティングの醍醐味であり、支援者に託された役割ではないでしょうか。

この物語を読んでくださった方が、自らのキャリアにおける「譲れない軸」に少しでも耳を澄ませるきっかけとなれば幸いです。

2025年秋 筆者