

自分をブチ壊せ! 新たな一歩を踏み出せ!

KAWADE 夢 ムック

仕事力の強化書

○と→を使うだけで、目の前の問題が即解決 久恒教授の
「図解突破の方程式」

スペシャル・インタビュー

鳥越俊太郎

転換点に立ったときの、
私の考え方・動き方

馳浩

ジョン・カビラ

立松和平

北川えり

Dr.コパ

光と影を見た男が語る
「起業家のDNA」

折口雅博の
17年の軌跡

慶應大学・高橋教授が説く
キャリアショック
対応力とは?

社内公募制度は
どこまで活用できる?
「FA宣言」しても
お呼びのかかる人、
かからない人

大島清・京大名誉教授の
“快楽脳”をつければ
英語はうまくなる

人気カウンセラー、
B・ベルクハンの人間通読本
嫌な一言を
さらりとかわす
ビジネス・タフネス実践講座

パソコン雑誌では
ゼッタイ書けない!
「デジタルパワー」に
ならないための5つの習慣

年収1500万円より
大切な物があった!
「SOHOの快楽」
密着レポート

失業保険をもらいながら
タダで資格が取れる!
スキルアップもできる!

“含み損社員”になってしまったら、もうあとがない!

**「人材価値測定シート」で
あなたの“正味価格”**をあぶり出す

[監修] 市場価値測定研究所

特別企画
リスタートするなら、
いま! **脳力の
再構築を
急げ!**

河出書房新社

「含み損社員」になつたら、
もう後がない！

天国に行くか、地獄に墮ちるか
?

これ以上値崩れさせないための、自己防衛法とは？

あなたの 「正味価格」 を あがめたりさこす

あなたは「人財」か、それとも「人罪」か……!?

いま、多くのビジネスマンたちは、空前絶後のサバイバルレースの渦中にあるといつていいだろう。不況下でリストラ対策が加速する一方、多くの企業が成果主義を標榜し、少數精鋭部隊による合理的な収益率の回復を画策する。しかし、だからこそ、自身の人材価値を高め、まさに企業に「自分を売り込む時代」なのだ。

あなたは果たして「人財」(いなくてはならない存在)か、それとも「人罪」(いっては困る存在)か? 若年世代といえども、ひとたび「含み損社員」のレッテルを貼られたらもはや後はない。自己的の能力・スキルをチェックし、「正味価格」で時代を勝ち抜け!

監修 市場価値測定
研究所代表

藤田聰



藤田 聰 (Satoshi Fujita)

立教大学経済学部卒業。米国ペンシルバニア大学経営学部を経て、日本IBM入社。その後、慶應大学義塾大学大学院経営管理研究科修士課程へ専修。CIコンサルティングのPAOS(パオス)等を経て1995年独立。大手ヘッドハンティング会社コンサルティング事業責任者等を歴任。2000年市場価値測定研究所を設立。2001年に全企業共通の新しい人材評価法「市場価値測定プログラム」を取り込んだ「日本人財銀行」を立ち上げ、プロフェッショナル人材にポジションの提供などを行っている。

・市場価値研究所 <http://www.mvaj.com> ・日本人財銀行 <http://www.bpbj.net>
・日本人材流通機構 <http://www.jon1.jp/personal/index.html>

取材・文／佐々木 健 撮影／大賀康寛

Check1

「人材価値測定チェックシート」で自分の正味価格を知つておこう！

まずは12項目の能力＆スキルを徹底チェック

質問に「○」または「×」で記入する。その後、質問の下に用意した「対照表」と比較し、答えが表と同じ場合は1ポイントとし、合計ポイントを記入しよう。

チェックシートの進め方

③ 戦略策定能力	② ビジョン	① オリジナリティ
1 つねに目標を作り、仕事をするのが楽しい。 <input type="checkbox"/>	1 夢は？と聞かれると戸惑ってしまうほうだ。 <input type="checkbox"/>	1 自分は会社、仕事があるこそその存在だと思う。 <input type="checkbox"/>
2 自分の関わる仕事のことで精一杯である。 <input type="checkbox"/>	2 マイホームや車など、欲しいものが3つ以上ある。 <input type="checkbox"/>	2 職場に不満はあっても、このまま会社にいたい。 <input type="checkbox"/>
3 あまり計画を具体的にしたくはない。 <input type="checkbox"/>	3 1年後などあまり先のこととは考えない。 <input type="checkbox"/>	3 会社に依存せず、転職する用意はある。 <input type="checkbox"/>
4 売上や業績を伸ばすための方法などをよく意識する。 <input type="checkbox"/>	4 10年後くらいまでの具体的なプランはある。 <input type="checkbox"/>	4 上司から指示を出されるまで、計画立案や行動は控えるタイプだ。 <input type="checkbox"/>
5 3年以内など達成時期を定めた、キャリアアップ計画を遂行中。 <input type="checkbox"/>	5 目標にする人物を設定したことはない。 <input type="checkbox"/>	5 リスクの伴うベンチャー企業には、ほとんど興味がない。 <input type="checkbox"/>
6 不足している能力をどう把握すればいいかわからないう。 <input type="checkbox"/>	6 目標とする職種やポジションを考えたことがない。 <input type="checkbox"/>	6 大きなチャンスに恵まれなくとも、独立起業をしてみたい。 <input type="checkbox"/>
7 経済新聞やビジネス情報誌を定期的に読んでいる。 <input type="checkbox"/>	7 キャリアアップに向けた計画を実行している。 <input type="checkbox"/>	7 会議などではつい、多数派の意見に従ってしまうほうだ。 <input type="checkbox"/>
8 「マーケティング」にはまったく関心がない。 <input type="checkbox"/>	8 自分なりのビジネスマン像をよく考える。 <input type="checkbox"/>	8 自分が思っていることがあれば、遠慮なく発言することが多い。 <input type="checkbox"/>
9 ヒット商品の背景やヒントに興味を持つことがよくある。 <input type="checkbox"/>	9 スキルアップのためのお金を使う余裕はない。 <input type="checkbox"/>	9 オリジナルの企画を3回以上通したことがある。 <input type="checkbox"/>
10 自分の仕事とは関係ないことにはあまり関心がない。 <input type="checkbox"/>	10 会社や上司のビジョンを意識しないようにしている。 <input type="checkbox"/>	10 仕事の進め方など、自分のノウハウより人のやり方が気になる。 <input type="checkbox"/>

対照表				
1	2	3	4	5
○	X	X	○	○
X	O	X	X	X
6	7	8	9	10

対照表				
1	2	3	4	5
X	O	X	○	X
X	O	O	X	X
6	7	8	9	10

対照表				
1	2	3	4	5
X	X	O	X	X
O	X	O	O	X
6	7	8	9	10

合計 ポイント

合計 ポイント

合計 ポイント

Lecture1

企業は「帰属型」から「契約型」へ。これから のビジネスマンのキーワードは「自立」

メガバンクでさえその存立が危ぶまれ、リストラ大号令もとどまる事を知らない。そして成果主義の尊重は、同僚との人間関係さえもギクシャクさせ始めた。

「果たしてこれからのキャリアはどうなる？夢はあるのか……？」いま多くのビジネスマンたちが、こうした不安を一様に抱えている。

そんなわれわれに、「むしろいまの時代こそ、キャリアで自己実現させられる。人材価値を大いに高めるべき時なのです」とゲキを飛ばすのは、(株)市場価値測定研究所代表の藤田聰氏だ。藤田氏は人材に関する評価・教育・プロジェクトなどの分野で企業コンサルタントとして活躍する、人材評価のプロフェッショナル。

その藤田氏が、われわれがまず考えるべき企業との関わりをこう指摘する。「企業は帰属型から契約型へのシフトが大きく進んでいる。まず、このことに気づくことが重要です」

年功序列、終身雇用といった帰属型の制度は、年4～5%の経済成長率があつて初めて維持可能なシステムといわれる。「いまの低成長経済では、このシステムが崩れ、契約社会に変わるのは必然です」

(藤田氏)

あなたの「正味価格」をあぶりだす

7

パソコン活用能力

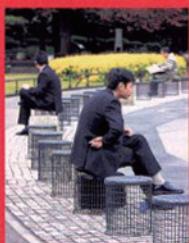
- ① メールでのやりとりよりファックスのほうがいい。
- ② ワープロソフトならほとんどどの機能をマスターした。
- ③ エクセルの使い方を頻繁に人に聞いてしまう。
- ④ 仕事柄、あまりパソコンは必要ないと思う。
- ⑤ 自宅には自分専用のパソコンは常備していない。
- ⑥ 出張にノートパソコンやPDAなどのモバイルを携帯する。
- ⑦ インターネットでの情報収集は頻繁に行っている。
- ⑧ パソコンスキルは人に聞いておぼえることが多い。
- ⑨ マキシマムにはまだ一度も触ったことがない。
- ⑩ 画像の圧縮送付など、知らないことがまだ多い。



6

情報収集能力

- ① 朝刊にまったく目を通さずに出社することがある。
- ② 飲み会はいつも社内のメンバーばかりで行く。
- ③ 異業種交流会、勉強会にはよく参加することがある。
- ④ トレンドや新製品情報を入手するのが好きである。
- ⑤ 複数の業界紙や専門誌を定期的に購読している。
- ⑥ 世代が違う人と対面していると会話に詰まることが多い。
- ⑦ こまめにメモを取るのが苦手で大事な情報を忘れてしまう。
- ⑧ 検索エンジンなどの使い方を他人によく教える。
- ⑨ 仕事分野以外の動向も気にしているほうである。
- ⑩ 自分の興味のない情報には関心を向かない。



5

マネジメント能力

- ① プロジェクト全体の仕事の流れは気にしない。
- ② 仕事上の得意分野を把握できていない部下がいる。
- ③ 上司に頼らず大筋の仕事を自分で進めていく。
- ④ 段取りが不得手で宴会などでも幹事を任されることはない。
- ⑤ 上司の指示が無いと不安で、仕事がはかられない。
- ⑥ 取引先との意志の疎通、コミュニケーションには自信がある。
- ⑦ 部下の長所・欠点を1人につき5個列挙することができる。
- ⑧ 相手に気を使いすぎてスケジュールが言い渡せない。
- ⑨ 自分のことだけでなく全体の流れをつかむことができる。
- ⑩ 他人のことにかまうのは本来あまり得意なほうではない。



4

リーダーシップ能力

- ① 周りが敬遠するような仕事は、自分も手を出さない。
- ② 人間関係を改善させる努力はどうもおっくうだ。
- ③ 周囲の人の雰囲気につられて、同じように落ち込んでしまう。
- ④ 社内でジョークを飛ばすなど、気軽に接するほうだ。
- ⑤ 会社ではプライベートな話や相談は禁物だと思う。
- ⑥ 必要なら相手にきびしい口調でスケジュールなどを言い渡す。
- ⑦ 自分の言動がどう人から判断されるかが気になってしまふ。
- ⑧ やる気のない人のモチベーションを高めるのが好きだ。
- ⑨ グループで何かを作り上げることに関心がない。
- ⑩ プロジェクトリーダーはすでに2回以上、経験している。



対照表

1	2	3	4	5
X	O	X	X	X
O	X	X	X	X

合計

ポイント

対照表

1	2	3	4	5
X	X	O	O	O
X	X	O	O	X

合計

ポイント

対照表

1	2	3	4	5
X	X	O	X	X
O	X	X	O	X

合計

ポイント

かつては帰属型の代名詞だった松下電器がリストラをする一方で、中途採用を開始したのは、まさにこのことを象徴する例といえるだろう。では、「契約型」とはどんな企業社会なのか。

「契約型社会とは、われわれ個人が『商品』となる社会。そこで評価は、もはや年齢などは関係なく、自分という『商品』の市場価値がいかに高いか。そのことがカギを握る社会です」

藤田氏がさらに続ける。

「いまビジネスマンに求められているキーワードは『自立』です。スキル、経験、実績。さらに独自のネットワーク網をもつことで、自立した戦力となる。市場価値の高い人材とは、言い換えればこうした『自立』した人材のこと。これが、いかに不況社会といえども、自己実現を可能とする人材像のヒナ型です」

「人材価値チェックシート」で自分の能力を知る

こうした「市場価値の高い人材」を多くの企業が求める一方、しかしその人材像は漠然としている。そこで必要となるのが、業界・業種を問わず人材価値を客観的に測定できるプログラムである。

藤田氏の人材評価プログラムはこうした企業ニーズに応えるために開発されたもので、これまで多くの企業が採用し、測定したビジネスマンは10万名を越える。上に掲載したチェックシートは、そのプログラムの一部である。さっそく、自分に正直になつてまずは進めてほしい。

11 メンタルマネジメント能力	10 タイムマネジメント能力	9 異文化対応能力	8 プレゼンテーション能力
1 ミスをするといつまでも悩み仕事に影響してしまう。 	1 アポイントや待ち合わせは約束の時間までに着ければいい。 	1 業務上まったく関係ないので英語は必要ない。 	1 夢中になっているとつい時間を忘がちになる。
2 体調は良好でも朝起きると出社が嫌になる。	2 スケジュールを立てるとき余裕をもつのは無駄だと思う。	2 外国人からの電話は率先して取るようにしている。	2 プレゼン中に相手から「もう一度説明を」と要求される
3 気持ちが落ち込んだ時に気軽に相談できる上司や同僚がいる。	3 仕事が重複したときは優先順位を付けて処理する。	3 出張だけでなく、旅行でまだ海外経験がない。	3 会議の席などでは緊張してうまく話せないことが多い。
4 仕事に対する情熱やモチベーションをよく意識している。	4 優先順位がわからてもつい楽な仕事からやる。	4 海外ニュース番組などを定期的に見ている。	4 図やグラフを入れた資料を作るのが得意である。
5 困難を感じるとやる気を失いあきらめることが多い。	5 スケジュール帳があっても、記入をしないことが多い。	5 外国人の知り合い、友人が複数名以上いる。	5 パワーポイントはまだ使った経験がない。
6 失敗を恐れず行動はいつも積極的にするほうだ。	6 約束の時間が不明確で相手に確認しないことが多い。	6 TOEICはまだ受験したことはない。	6 意見の異なる人と議論をするのは面倒だと思う。
7 他人の行動や目がきになり、自立の精神を忘がちだ。	7 約束したコールバックを忘れたことはない。	7 海外赴任経験が1年以上、海外出張も複数回ある。	7 自分をアピールするのは恥ずかしいと思う。
8 仕事でミスすると、会社を辞めることすぐ頭をよぎる。	8 仕事が来ると終了期日や終了時刻をまず意識する。	8 外国人の商習慣・文化にとても興味がある。	8 相手の目を見ながら話すよういつも心がけている。
9 いろんなことに対し「前向きな」考え方かどうかできない。	9 これまで納品、締め切りを遅らせたことはない。	9 TOEIC800点以上という目標があり勉強中だ。	9 同僚と模擬プレゼンをして本番に備えている。
10 部署が沈滞ムードになるとついそれに加わってしまう。	10 プライベートな用事では遅刻の常習犯といわれている。	10 外資系企業に3年以上勤め、英会話に不自由はない。	10 いつもぶっつけ本番になることが多いようだ。
対照表 	対照表 	対照表 	対照表 
合計 <input type="text"/> ポイント	合計 <input type="text"/> ポイント	合計 <input type="text"/> ポイント	合計 <input type="text"/> ポイント

「この専門性や経験を付加していく事になります」（藤田氏）

値段を決めるメカニズムの把握とはつまり、どんな能力やスキルを企業が重視しているかを知るということである。ちなみに今回のチェックシートは、12の能力に分類されている。

「このチェックシートは業種・業界を問わず、ビジネスマンに最低限必要とされるものでコアスキルと呼ばれます。より市場価値を高めるには、この上に、さらなる専門性や経験を付加していく事にな

「この考え方は外資系企業の社員では、すでに認知されていますが、国内企業ではまだ一般化していない。雇う・

雇われるという受身感覚で仕事をしている人と、自分という商品を知り、少しでも高く売るために自分の値段を決定するメカニズムを把握しようとする人では、今後の契約社会の中で大きく差が生まれてくるでしょう」

結果はいかがだっただろうか？ このチェックシートがあぶり出すのは、現在のあなたの「正味価格」。つまり、ビジネスバーソンとしての市場価値の一端だ。契約型社会における成功術は、自分の能力を把握し、自分の「売り」となる部分を積極的にアピールしていくことである。藤田氏がこう警告する。

「自立型」ビジネスマンに必要なコアスキルをチェックしよう

あなたの「正味価格」をあぶりだす

Check2

チェックしたポイント数を下の表に書き入れて、「能力指数」を計算しよう

	個別数値
① オリジナリティ	○ ポイント×12= <input type="text"/>
② ビジョン	○ ポイント×12= <input type="text"/>
③ 戦略策定能力	○ ポイント×12= <input type="text"/>
④ リーダーシップ能力	○ ポイント×12= <input type="text"/>
⑤ マネジメント能力	○ ポイント×12= <input type="text"/>
⑥ 情報収集能力	○ ポイント×6= <input type="text"/>
⑦ パソコン活用能力	○ ポイント×6= <input type="text"/>
⑧ プレゼンテーション能力	○ ポイント×6= <input type="text"/>
⑨ 異文化対応能力	○ ポイント×6= <input type="text"/>
⑩ タイムマネジメント能力	○ ポイント×6= <input type="text"/>
⑪ メンタルマネジメント能力	○ ポイント×6= <input type="text"/>
⑫ 専門技術、キャリア	○ ポイント×25= <input type="text"/>

能力指数について

チェックシートで得たポイント数にかける数字は、現在企業が重視している能力・スキルから割り出された評価価値基準を元にしている。しかし、点数の高低に関わらず、これらのどの能力をとっても、不要ということはないので誤解しないでいただきたい。

能力指数(個別数値の合計)



12

専門技術、キャリア

- ① どんな専門技術が必要かわからない。
- ② 転職は考えないので実績づくりは意識していない。
- ③ 「専門分野の仕事をこなしている」という意識がつねにある。
- ④ 一つの会社や事業部で3年以上の継続した実務経験がない。
- ⑤ 自分の経験や実績を論理的にアピールできる。
- ⑥ 過去のキャリアで数字や文章で詳述できる実績はまだない。
- ⑦ 自分の専門分野についてセミナーなどをよく受けている。
- ⑧ 自らの専門分野について意見を求められたことはあまりない。



- ⑨ 社内外に専門分野のネットワークを持っている。
- ⑩ 自分の専門分野の業務を他人に説明することは困難だ。

対照表

1	2	3	4	5
6	7	8	9	10

合計 ポイント

チェックシートで算出された正味価格が現在の年収よりも高い、あるいは予想以上に低い額が出てしまつた人もいるだろう。しかし、ここで重要なのは、まず自分の今後の課題をつかむことである。次のページからは、これらの能力の解説と、あなたの市場価値を高めるためのノウハウを詳述していく。

Check3

年齢指数をかけて、あなたの「正味価格」を割り出そう

年齢指数

20歳～21歳	0.65
22歳～24歳	0.70
25歳～26歳	0.80
27歳～29歳	0.90
30歳～32歳	1.00
33歳～35歳	1.05
36歳～40歳	1.10
41歳～45歳	1.10
46歳～	0.95



年齢指数

能力指数



あなたの「正味価格」

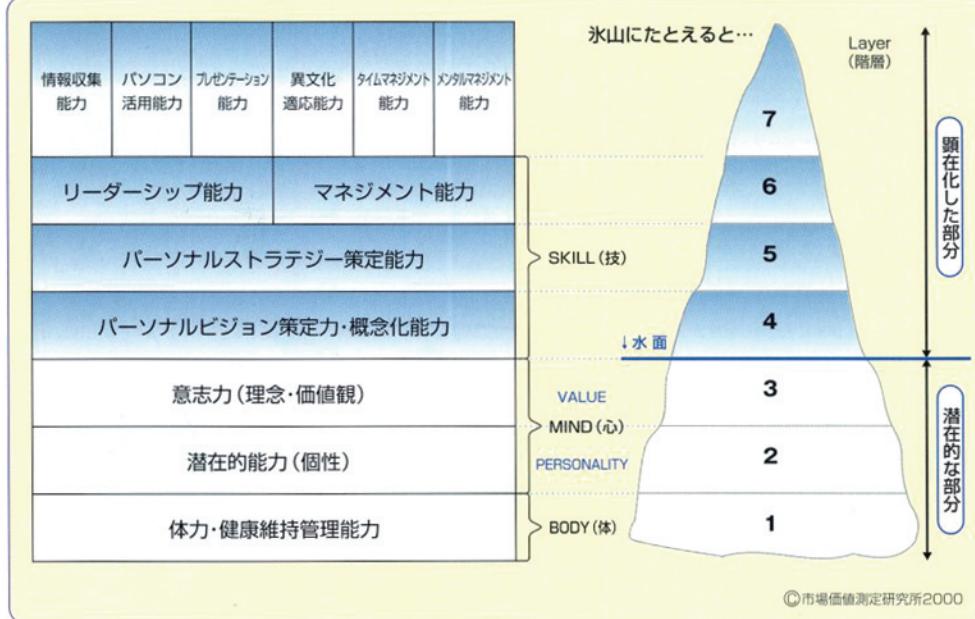
あなたの市場価値を構成する「7つの階層」とは?

セブンレイヤーズモデルの構造

21世紀における「人材測定基準」として、経営・人事系コンサルタント、専門研究者、企業経営者、人事担当者、心理カウンセラーの参画によって構築された。どの企業においても必要な、共通のコアスキルを7階層に高層化したもの。評価項目としてレベルマイナス2からプラス4までの7レベルの階層を置いている。氷山に例えればレベル0は海抜0メートルになり、水平線を境にして水面下に潜在化した体と心が



あり、水面上には顕在化したスキルがある。このモデルによって高得点が獲得できれば、ビジネスマンとして全社共通のコアスキルが備わっているということになる。ビジネスマンの自信をバックアップするための基準として、「自立支援モデル」とも呼ばれる。



まずは下の図をみてももらいたい。「人材」の字を変えて5段階に分類した。もちろん、目標とすべきは頂点の会社の財産を意味する「人財」である。「コアスキルに加え、専門性をきちんと携えた人財となるために重要な要素が、

心・技・体のバランスです」と藤田氏は言う。

心・技・体はスポーツ界において頻繁に使われる言葉だが、ビジネスマンも同じである。心と体は潜在的な要素の強い能力を表し、成長させるビジネススキルを意味する。

藤田氏が構築した心・技・体を7つの階層と13の項目に分け人材を評価するモデルが「セブンレイヤーズ」である。前ページまでに体験していただいたチェックシートは、このモデルのいわば縮小版。

ではこの「セブンレイヤーズ」への理解を上の概念図を見ながら深めていこう。

「人財」への第一歩は生活習慣の改善から

まず、体力や健康の管理能力が「体」。そして潜在的能力(個性)や、意志力(理念・価値観)の部分が「心」である。これらはたしかに、潜在的要因の強い部分だ。しかし、だからといって欠落してしまえばマイナスポイントにしかならない。

「本格的な価値測定においては、食事の内容や頻度、喫煙や飲酒の習慣、健康状態から肥満度などもシビアに測定します」という藤田氏の言葉からわかるように、「人財」のまず第一歩は生活習慣の改善から始まる。

そして「心」は個性、理念・価値観だけでなく倫理・正義感とも関係する。企

業ぐるみの不正や不祥事の相次ぐ今日においては、周間に流されることなく確立させておきたい、重要な能力を司る部分といえるだろう。

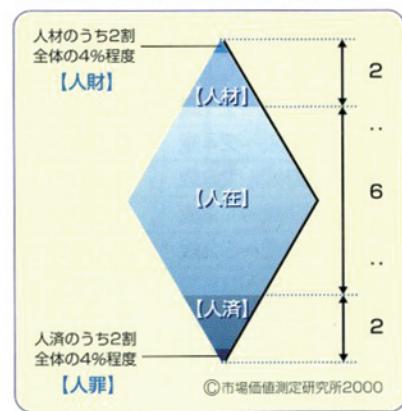
「企業だけでなく、これからは個人も理念が問われる時代です。どんな価値観で企業や社会と関わるかといった、理念を明確にしておくことが大切です。また、個性では攻めか守りかなど、その人の姿勢が主な測定項目となります」(藤田氏)さて、こうした「体」と「心」の部分(第1階層から第3階層まで)はパソコンにたとえるなら、「ハードウェアとCPU」にある(左ページ図表参照)。

個人というパソコンが正常に機能するため、次に必要とされるのが「OS」だ。

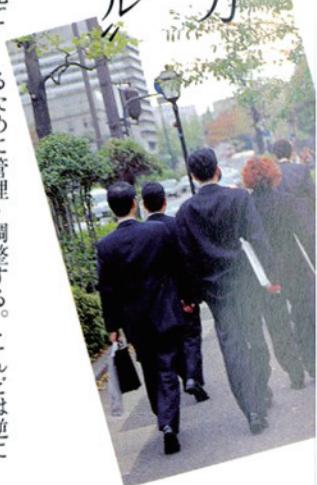
「このOSの役目がコアスキルです。これは専門性によらず誰もが持つべき重要な能力です。なぜなら、企業とは個人といふコンピュータどうしが、ネットワークとして機能する場所で、そこには其通りが需要。それがコアスキルなのです」

「人材」のひし形五段活用

企業になくてはならない「人財」、いるだけの「人在」など、人材も五段活用ができる時代。会社の足を引っ張る「人罪」とみなされたら、もはやどこでも生きてはいけない。



「人財」である即戦力になるために、基礎的な「コアスキル」を固めよう



ここでもう一度右ページ上の図を見てほしい。「パーソナルビジョン策定力・概念化能力」の第4階層から上の第7階層までの4階層、10項目が「コアスキル」である。

これらの中で、第4階層と第5階層の「パーソナルストラテジー策定能力」のふたつは、次のページで詳述するので、ここでは説明を省くことにして、第6階層の「リーダーシップ能力」から藤田氏に解説してもらおう。

「メンバーをヒートアップさせることができるスキルです。具体的には、そのグループやプロジェクトが目指すビジョン

を噛み砕いて説明する能力。

また、同僚や部下などをまとめるだけでなく、ときに上司をも巻き込んで全体の志気を鼓舞させることができます

できるスキルです」

事業の効率化を大目標とする企業は多い。そうした中ではプロジェクト制や事

業部制など、グループ単位での行動力がものをいう。

「マネジメント能力はメンバーのチームワークやコミュニケーションを円滑にする

るために管理・調整する。こんどは逆にクールダウンさせるスキルです」

グループを情熱的に、かつ冷静に目的に向かわせるスキル。まさに事業を効率化させ目的を達成させるためのキー

ソーンとして、市場価値は高くなる。

専門コアスキルの習得で市場価値を高めておこう

ここまで第4階層から第6階層を本コアスキルとすると、第7階層にある6項目は専門コアスキルである。

各スキルの内容を簡単にまとめておこう。

● 情報収集能力

契約社会では、転職や社内異動の自己の売り込みもプレゼン能力とみられる。営業マンのみならず、誰もが獲得すべきスキルである。

● 異文化適応能力

英語力を前提としてビジネスパートナーの文化・商習慣も把握するスキル。グローバル化時代においては

もはや必携だ。

● タイムマネジメント能力

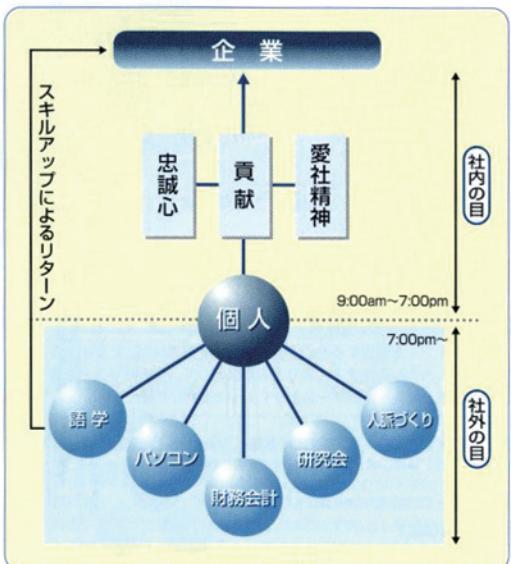
生産性の高い仕事をするために、時間管理能力が必要。同時に仕事の優先順位をつける

ためには、時間管理能力が必要。同時に位置しているのです」

まさに上には上だ。しかし、藤田氏は

こうも言う。

「特別なスキル、専門性を高めるのは重要なことです。しかし、この7階層の土台がなければ、それらも台無しになるのです」



● メンタルマネジメント能力

どんな局面に立たされても、地着冷静な判断・意思決定ができる能力である。いくらストレスがあるとはいえ、職場で切れるようでは失格だ。

さて、これらが専門コアスキルである。「誤解してはいけないのは、ここでいう専門とは、いわばどの社員にも『必須』専門性を意味します。業種・職種によつて必要な専門技術は、このセブンレイヤーズには入りません。このさらに上部に

位置しているのです」

まさに上には上だ。しかし、藤田氏は

こうも言う。

「特別なスキル、専門性を高めるのは重要なことです。しかし、この7階層の土台がなければ、それらも台無しになるのです」

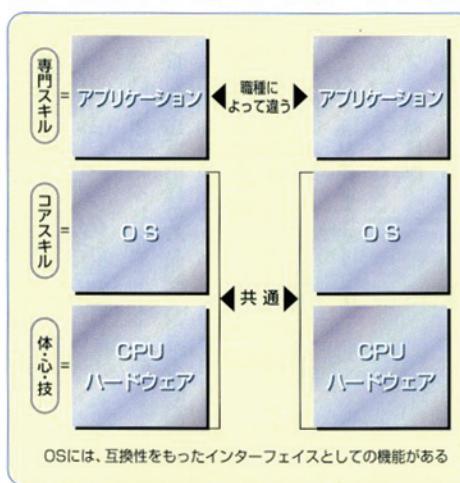
商品、サービスなどモノをカネに転化させるプロセスにおいて重要なのが、情報である。これらを収集できる能力とは、氾濫する不要情報を切り捨てる能力でもある。そして最も重要な情報源ともなるヒトとのヒューマンネットワーキングを形成できる能力をも含むのだ。

● パソコン活用能力

メール、インターネット、ワード、エクセル、パワーポイントなどはもはや使ってあたり前。最低限は抑えておくべきスキルである。

つまり、OSには互換性をもったインターフェイスとしての機能がある

ビジネスマンをコンピュータにたとえると



「理念・ビジョン・戦略」が「これから」のビジネスマンの3種の神器



では、藤田氏の「セブンレイヤーズ」の中でも、特にこれから重要なコアスキルとはなんだろうか。

藤田氏によれば、それが前ページでは触れなかった第4階層の「パーソナルビジョン策定能力・概念化能力」（以下、ビジョンと表記）、第5階層の「パーソナルストラテジー策定能力」（以下、戦略策定と表記）。そして第3階層の「意志力（理念・価値観）」（以下、理念と表記）なのだという。

ここで、冒頭のレクチャーパーク（P14参考照）を振り返つていただきたい。

「企業は理念を掲げ、目的的な立ち位置」を打ち出し、それに向かう戦略を決めます。【自立】した人財とは、各スキルの習得もさることながら、企業と同じこのプロセスを、しっかりと自分の中でも構築することができなければいけません」と言う藤田氏は、この理念・ビジョン・戦略策定を「現代ビジネスマンの3種の神器」と表現し、その取得の必要性を力説する。

●「理念」
理念とは、生き方の指針、美学、信念などたぶんに観念的である。しかし、モラルハザード（道徳観の崩壊）、コンプ

ライアンス（法令遵守）などと言う言葉が盛んにマスコミを騒がす昨今、企業だけでなく、理念や価値観そして行動のものになる信条などをいかに個人レベルでしっかりとつかみ、まさにそのことが問われているのである。

「こうした理念は自分という存在のいわば源泉。これがしつかりしていないと、契約社会で企業も含めた他者と胸をはって渡り合えない」ということになる（藤田氏）。

●「ビジョン① 現状認識」

現状を認識したら、さつそく次のステップへ進もう。今度は10年後までの自分の未来像を決めていくのである。（左ページ上の図参照）

藤田氏が言う。

「これまで多くの方の測定をしてきましたが、この未来予定表をすぐさま埋められるという人は、めったにいません。これは帰属型社会の弊害です。しかし、これらからの契約型社会では、ぶら下がつていただけでは誰もあなたの未来図を実現しえません」

下記の図を参考に、いまのあなたの現状を書き込み、しっかりと認識していく。冒頭に体験していただいたチケットシートも、単に給与目安を割り出してもうたためのものではなく、この現状認識の材料とすることがその狙いなのである。

現状認識——自己を棚おろししよう

パーソナルビジョン、ストラテジーを策定するためのワークシートがコレだ。ビジネスキャリアを振り返しながら、①わたしの生き方・あり方の源泉として、個のバリューを書き込む。②わたしの「現状特性」はスキルとパーソナリティに大別して考えていく。

「わたし」の生き方・あり方の源泉——CREDO(信条)、VALUE(価値観)	
・理念(生き方の指針、美学、信念) 後悔しないためにも最後まであきらめない ・価値観(こだわり、ゆずれないもの) 何にでも好奇心をもつ ・信条(思考や行動のものになっているもの) 実体験がものをいう	
「わたし」の現状特性——FACT	
●スキル(実績・技術・経験・資格)——SKILL	弱み(課題点)
・プレゼンテーション技術 ・対人能力(商談技術) ・PCの基本知識から実務業務への情報処理技術の通用 ・財務分析	・語学力(TOEIC500点) ・情報収集能力(幅広く探索する技術) ・創造的、クリエイティブな考え方
●パーソナリティー(個性)——PERSONALITY	弱み(短所)
・積極的である ・論理的に考えられる ・メンバーの能力を引き出すリーダーシップスタイルをもつ ・情に厚いこと	・判断が遅れる ・精密な作業が苦手 ・一つのことを深く掘り下げるのが不得手 ・短気であること

- 「戦略策定＝行動計画表」
さて、自分なりのライフプランは立てられただろうか。しかし、單なる絵空事では意味がない。「未来予定表にはそれを実現させるための、具体的な行動計画表を対応させなければいけません」
- 藤田氏が続ける。
「現状認識にはじまり、未来予定、行動予定と作成していく作業は、イメージのマネジメントといえるでしょう。成功企業をみれば、この一連のプロセスがしっかりと確立しているのがわかります。繰り返しますが、これから契約社会で成功したいと思う個人、市場価値を高めたい人にとって重要なプロセス、すなわち『三種の神器』です」

契約社会におけるネットワーキングの重要性

自己の棚おろしをする——このことの重要性は藤田氏のみならず、多くのキャラクター・コンサルタントたちが異口同音に強調している。

そしてこれからの作業はとにかく「具体的」にする。プラン、目標の設定、から長所・短所の把握まで、詳細にすることが重要だと肝に銘じよう。



あなたの「正味価格」をあぶりだす

未来予定表

カテゴリー別に目標を設定したら、10年後から遡って記入していく。10年後、40歳の年収は1200万、車はBMWと、具体的な数値、固有名詞を書き込むのがポイント。「いい車に乗りたい」では不可。キメ細かやかで具体的な設定が、無駄なことを一切排除した、目標へ一直線の行動を実現する。

	今(2002) 年齢(30)	1年後(2003) (31)	3年後(2005) (33)	5年後(2007) (35)	10年後(2012) (40)
~自己を構成する諸要素の目標設定・到達レベルを記入~					
仕事	【現会社7年目】 営業、店舗回りなど現場を経験。企画立案を手がける	担当グループのリーダーになり充実。マーケティングマネジャーとして大きな仕事を任される	【現会社10年目】 海外部署移転の話も出るが、結局現部署に残る	これまでの営業、企画、そしてマーケティングマネジャーとしての経験を生かして転職する	転職先にも慣れ、仕事も落ち着く。今度は若い層を指導する立場に
経済	【年収、家、クルマ…】 クルマはカローラ 都内の賃貸マンション 年収600万円 年収530万円 30歳を期に郊外にマイホーム計画	新車にしたいが我慢 年収700万円	妻の収入と合わせ、郊外に家購入。クルマは白のマークII	妻が仕事復帰 子供の養育費 年収850万円 年収1200万円	妻が仕事復帰 子供の養育費 クルマはBMW528
健康・体力	最近運動不足を感じるが忙しくて時間が取れず	ますます仕事が忙しくなり体力の必要性を感じる	子供が生まれるのをきっかけに散歩、外出が増える	家の近くにテニスコートがあるので休日は家族でテニス	休日は子供とよく外に出かけるようになる
知性・教養	気分転換に通勤中読書をするくらい	マーケティングの仕事の関係上ビジネス情報をまめにチェック	海外を意識するようになる。なるべく英語を使うために会社帰りに英会話サークルに参加	町内活動がさかんな土地柄、子供といろいろな活動に参加	ボランティア活動に興味をもつ
家庭	子供はまだ。共働きである	同じく共働きのため家事を手伝いながら協力し合う	長女出産 妻は子育てのため休職	長男出産 妻も仕事復帰	長女が小学校に入学 妻も仕事復帰
人脈	仕事面では営業関係で人脈が広がった	開発担当、生産技術者、営業担当など、プロジェクトに関わる広範囲の部署の知り合いができる	旧友の結婚もあり学生時代の仲間と交信復活	新興住宅地のため若い家庭が多い。仕事以外にも人脈広がる	仕事以外の趣味、スポーツでの人脈形成
その他	【パソコン、語学…】 マーケティングの仕事上、パソコンの情報収集技術を上げる TOEIC500点	プロダクトマネジャーとしてマネジメントの基礎を学ぶ TOEIC600点	財務会計の知識取得 TOEIC730点	部下育成のためのコーチング技術取得 TOEIC800点	経営管理全般のスキル獲得 TOEIC860点

行動計画表

個のビジョンとストラテジーを策定するための3枚目のワークシート。ビジネス、人生をトータルし、未来予定表に掲げた行動を具体的な戦略として挙げていく。ドラスチックに企業経営が変わる現在、旧来型のシステムに埋没したらアウト。「自立」を目指して、後は実行あるのみだ！

今 (2002) 年齢(30)	1年後 (2003) (31)	3年後 (2005) (33)	5年後 (2007) (35)	10年後 (2012) (40)
具体的ないmage 到達している人物像、 未来予定表の集約	担当プロジェクトのリーダーとしてプロジェクトを一人で任される。基礎能力はだいたい網羅する。	10年間の経験を生かしてさらに大きなプロジェクトを手がけ、経験を積む。	マーケティングマネジャーとして、転職後も自分の能力を十分に発揮できる。さらに部下を教育できるくらいになる。	仕事も家庭も安定して、夫として、父親として自信をもつ。部下の教育も熱心に行なう。「人財」として活躍する。
達成すべき実績・ 技能。習得すべき ライセンス	マーケティングや営業企画など、実務業務において必要な能力を身につける。 国際マーケティング基礎	経験のために海外赴任のことでも意識しておく。国際的にも通用できるようにTOEICの得点730点を目指す。 財務会計の知識	よい部下をもつことが結果的に自分の仕事をやりやすくなる。 コーチングの技能	経営管理者としての知識、経験を積む。
マイルストーン(道標) 例：退職、再就職、 子供結婚、孫誕生、 など	結婚3年目 マイホーム購入を 目指して貯蓄	就職10年目 長女誕生	転職のチャンス マイホーム誕生 長男誕生 公私ともども新しい生活へ	子供が小学校に 入学。養育費積み立て

「社会状況にも動じずに、人財として夢のあるライフルプランを駆け抜けているのです」

これまで藤田氏の「セブンレイヤーズ」をもとに、市場価値の高い「人財」となるべくスキルをみてきた。契約社会では「個人は商品」といわれてしまうと、では、横のつながりすなわちネットワーキングを軽視してよいのかという疑問に、藤田氏はこう答える。「むしろ、自立した個になつてはじめて、他者とのネットワーキングに必要な、本当の連結点（ノード）となり得るのです。これから情報ネットワーカー社会はますます活性化し、業界を越え、契約社会全体制を覆い込みます。

連結点とは送受信機能です。自立していないと、他者からの情報や提案を受信

つまり、いかに個のスキルを高めながらも、情報感度をオープンにしていくか。そして自分の専門外のスキルが必要な場合、それをもつ個とのすみやかなネットワーク構築を図る。こうしたネットワーキングも自立した人財の手腕のみせどころなのである。

「市場価値の高い人財とはすなわち、こうした総合力をもつ『顔の見える強い個』なのです」

と語る藤田氏は、本章の最後をこう締めくくる。「企業はいまそれぞれの専門領域ごとに、こうして顔の見える個を配置したがっています。そのためには専門性を積むことになります。しかし、その土台にはセブンレイヤーズで示したコアスキルの基礎がまず必要なのです。さらにネットワーカーにアスキーを創出する。このように自立することと、どんな社会状況にも動じずに、人財として夢のあるライフルプランを駆け抜けているのです」

拒否したりと、閉鎖的な環境を作りだしてしまいます

「自立」と「連帯」になる

閉鎖的な環境を作りだし