

業務力を磨いても根本の「コア（中核）能力」がなければ「砂上の楼閣」になりかねません。まずコンピテンシーを磨きましょう！

資産工学研究所の「基盤力シリーズ」 コンピテンシー力知書 (サンプル)

- 本資料は、管理職を初めとする社員が持つべき基盤能力であるコンピテンシーを具体的に説明するものです。本内容をマスタすることにより、業務基盤能力の更なる研鑽にご活用下さい。
- 本書には、以下の内容が含まれています。

部	部名	資料名	頁
I	コンピテンシー力総論	能力のとらえ方	5
		コンピテンシーの理解	7
		コンピテンシー一覧	9
II	コンピテンシー力各論	プロフェッショナリズム	13
		カスタマフォーカス	15
		ソリューション	17
		パフォーマンス	19
		リライアビリティ	21
		プロフィットマインド	23
		イノベーション	25
		リーダーシップ	27
		コミュニケーション	29
		インフォメーション	31
		リレーションシップ	33
		セルフマネジメント	35

- ナレッジシートの右端の欄は、各人の徹底・発揮状況を記録するものです。

徹（徹底）	身につけているレベル	×：不理解、○：理解、◎：実践、●：体得
発（発揮）	発揮しているレベル	×：不発揮、○：稀時、◎：適時、●：常時

はじめに

本「コンピテンシー力知書」は、「コンピテンシー」という視点で自分の能力の成長を実現し業績向上を達成しようとするビジネスパーソンのための目指すべき行動スタイルをまとめたものです。

本「コンピテンシー知書」は以下の構成になっています。

「第Ⅰ部 コンピテンシー力総論編」では、「能力のとらえ方」により人間の能力の4つの構成要素をまず理解します。これをもとに「コンピテンシーの理解」を「コンピテンシー一覧」によりコンピテンシーの全体像が把握できるようになっています。またこの「コンピテンシー一覧」は、12のナレッジシートのインデックスとしての役目も果たしています。

「第Ⅱ部 コンピテンシー力各論」では、各コンピテンシーの詳細内容や増進方法が「ナレッジシート」として具体的に表現されています。

これらのナレッジシートは、以下のようなステップで自分の能力レベルを把握しながら活用して下さい。

・ナレッジシートの右端の欄は、各人の徹底・発揮状況を記録するものです。

以下のような記号により、定期的に自分で成長・成果を把握し記録して下さい。

・「徹」：どれくらい身につけているか ×：不理解、○：理解、◎：実践、●：体得

・「発」：どれくらい発揮しているか ×：不発揮、○：稀時、◎：随時 ●：常時

本「コンピテンシー力知書」を活用することにより、皆様の能力向上が実現でき、人生やビジネスの成功のインフラとなるよう祈念しています。なお本書を作成するに当たって、多くの皆様のご協力を頂きました。この場をお借りして厚くお礼申し上げますとともに、今後とも更なるご協力をお願いします。

2022年2月

(株)資産工学研究所 坂本 善博

■本資料は、管理職を初めとする社員が持つべき基盤能力の内容を、構成要素と要素別に説明した「基盤力シリーズ」の1つです。

基盤力一覧	
①マネジメント力	会社や部門やプロジェクトをマネジメントする能力
②コンピテンシー力	仕事を遂行する上で職種共通の中核（コア）能力
③本質考動力	ビジネスパーソンとして基本的に知っておくべき知識
④人間力	人間として人生を通じて磨くべき個別能力
⑤人生創造力	人生を設計し実行していく能力

目次

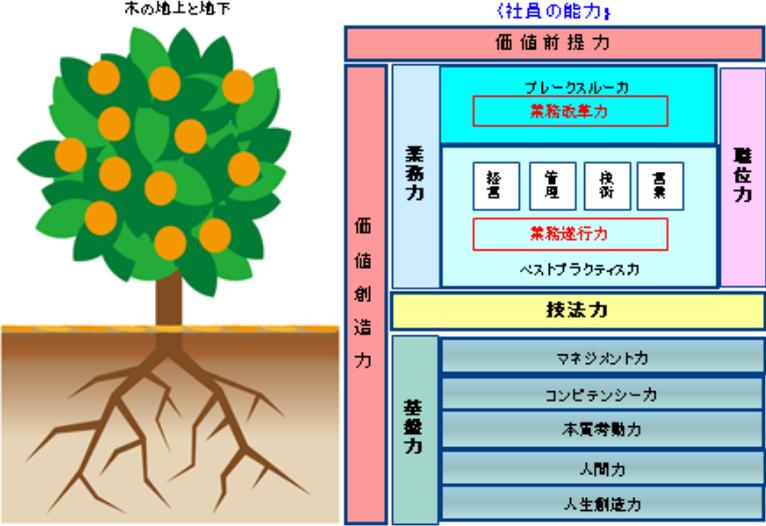
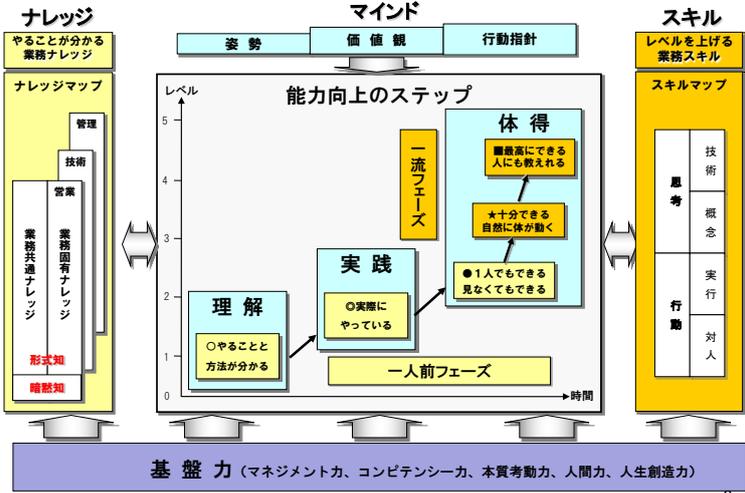
第Ⅰ部 コンピテンシー力総論	4
<u>能力のとらえ方</u>	5
<u>能力向上のフレームワーク</u>	5
<u>コンピテンシーの理解</u>	7
<u>コンピテンシー一覧</u>	9
第Ⅱ部 コンピテンシー力各論	12
① <u>プロフェッショナリズム</u>	13
② <u>カスタマフォーカス</u>	15
③ <u>ソリューション</u>	17
④ <u>パフォーマンス</u>	19
⑤ <u>リライアビリティ</u>	21
⑥ <u>プロフィットマインド</u>	23
⑦ <u>イノベーション</u>	25
⑧ <u>リーダーシップ</u>	27
⑨ <u>コミュニケーション</u>	29
⑩ <u>インフォメーション</u>	31
⑪ <u>リレーションシップ</u>	33
⑫ <u>セルフマネジメント</u>	35

第1部

コンピテンシー力総論



能力のとらえ方

分類	原理・原則	解説・例	徹	発
はじめに		<ul style="list-style-type: none"> ・本資料は、人間の能力のとらえ方を体系的に説明したものです。 ・特にコンピテンシーの位置づけに注目して下さい。 		
能力体系	<p>社員の能力は「業務力」「職位力」「技法力」とそれを支える「基盤力」に大別される</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・社員の能力は「業務力」「職位力」「技法力」とそれを支える「基盤力」に大別されます。 ・「業務力」「職位力」は「価値前提力」を踏まえた「業務改革力」「業務遂行力」から構成されます。 ・業務力に集中して育成しても困難が発生すると「大木が台風で倒れる」と同様な現象が発生します。これを防ぎ業務力を下支えするのが「基盤力」です。 		
能力体系図を图示する		<p style="text-align: center;">社員の能力体系図</p> 		
能力向上のステップ	<p>「業務力」は「理解」「実践」「体得」のステップを踏んで伸長する</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・「業務力」は「理解」「実践」「体得」のステップを踏んで伸長します。 ・「一人前」になるのには「ナレッジ」が役立ちます。 ・「一流」になるのには「スキル」のさらなる研鑽が必要になります。 ・「マインド」は一人前にも一流にも常に必要です。 ・これらの業務力を支え成果のレベルを向上させるためには「基盤力」の育成が必要です。 		
能力向上のフレームワークを图示する		<p style="text-align: center;">能力向上のフレームワーク</p> 		

能力のとらえ方(2)

分類	原理・原則	解説・例	徹	発
能力向上のステップ	理解する	・業務内容を理解する。		
	実践する	・業務を遂行しながらレベルを高めていく。		
	体得する	・業務を体で覚える。それには以下の3段階がある。 ①一人前レベル ②習熟レベル ③最高レベル		
業務力の構成要素	業務力は①マインド②スキル③ナレッジからなる	・業務力は、以下の3つの構成要素からなる総合力である。 ①マインド：姿勢、価値観、行動指針 ②スキル：思考スキル、行動スキル ③ナレッジ：プロセスナレッジ、テーマナレッジ		
	①マインドは、姿勢、価値観、行動指針である	・マインドは、姿勢、価値観、行動指針をいう。 ・姿勢：物事に対する取組みの態度 ・価値観：何に価値を置くのか ・行動指針：行動のスタイル		
	②スキルは、思考スキルと行動スキルからなる	・スキルは、思考スキルと行動スキルからなる。 ・思考スキル：技術スキル、概念スキル ・行動スキル：実行スキル、対人スキル		
	③ナレッジは、業務に関する知識の集大成である	・ナレッジは、業務に関するプロセスナレッジ、テーマナレッジの集大成である。 ・プロセスナレッジ：仕事の手順と秘訣 ・テーマナレッジ：ワンポイントのパターンナレッジ		
基盤力の構成要素	基盤力は、4つの能力の集大成である	・基盤力は以下の4つの能力から構成される。 ①マネジメント力：部門やプロジェクトをマネジメントする能力 ②コンピテンシー力：仕事を遂行する上で職種共通の中核能力 ③本質考動力：ビジネスパーソンとして基本的に知っておくべき知識 ④人間力：人間として人生を通じて磨くべき個別能力		
	①会社や部門をマネジメントする能力	・「マネジメント力」は、会社や部門やプロジェクトをマネジメントする能力であり、以下の4分類からなる。 ・経営基盤、成長戦略、組織運営、思考・行動		
	②仕事を遂行する上で共通の中核能力	・「コンピテンシー」は、継続して高い業績を上げている社員の行動に共通したスタイル(様式)のことであり、仕事を遂行する上での中核(コア)能力である。 ・コンピテンシーは大きく2つに分類される。 ・業績に直結する7つのコンピテンシー ・業績を支援する5つのコンピテンシー		
	③ビジネスパーソンとして基本的に知っておくべき知識	・「本質考動力」は、日常的に経営・事業・業務・人材面での、「誰にでもすぐにはできる」「社員のベクトルが合う」といった「成果に直結する業務改善の方法」の本質を中心に、ビジネスパーソンが成長・成功するために基本的に知っておくべき知識をまとめたものである。 ・以下の分類で説明している。 ・仕事基本、仕事知識、意思疎通、企業基本、人材育成		
	④人間として人生を通じて磨くべき能力	・「人間力」は、「人間として人生を通じて磨くべき能力」である。 ・以下の4つに分類している。 ・姿勢：対自姿勢、対他姿勢 ・思考：技術能力、概念能力 ・行動：実行能力、対人能力 ・人物：生来資産、獲得資産		

コンピテンシーの理解

分類	原理・原則	解説・例	徹	発
はじめに	<ul style="list-style-type: none"> このナレッジシートは、コンピテンシーの全体をとらえるために必要なナレッジをまとめたものである。 			
定義	コンピテンシーは有能な社員の行動様式である	<ul style="list-style-type: none"> 「コンピテンシー」は、継続して高い業績を上げている社員の行動に共通したスタイル（様式）のことである。 いくつかの切り口で具体的な行動様式を基準とした、能力の表現方法でもある。 		
導入の背景	会社としての問題・課題がある	<ul style="list-style-type: none"> 会社は、有能な社員の能力は具体的にどのように発揮されているかを良く把握していなかった。 能力のとらえ方が抽象的であったため、業績の成果との関連が曖昧であった。 仕事の効率化、業績向上に結びつく能力評価基準を明確にしたい。 能力の表現に行動基準を入れ、業績の成果とリンクさせ、現場で人材育成に使えるようにしたい。 人事考課の客観性を高めたい。 		
	社員としての問題・課題がある	<ul style="list-style-type: none"> 自分の能力レベルがどの程度かよく分からない。 どこまで能力を伸ばせば良いのかよく分からない。 的確で納得いく評価をされていない。 有能な人のどこを具体的に学べば良いのか誰も教えてくれない。 業績の成果を上げられる具体的な能力向上策を知りたい。 自分、上司、部下、同僚と成長を語る共通のものさしが欲しい。 		
目的と効用	会社として高い業績を上げる有能な人材を育成したい	<ul style="list-style-type: none"> 継続して高い業績を上げている人たちの行動様式を分析・分類し、その行動基準をOff-JT, OJTを通じて他の人たちに伝承したい。 仕事・業務の業績向上のための具体的な行動を明確にしたい。 能力評価を客観的で納得性があるものにしたい。 現場での人材育成・指導の指針を明確にしたい。 人材が成長し、高い業績を出せる活力ある組織風土を作りたい。 		
	社員として成長し業績向上を通じて会社に貢献したい	<ul style="list-style-type: none"> 自分の現状の能力レベルと目標レベルを把握したい。 業績向上に繋がる能力項目を知りたい。 能力向上のレベルを把握したい。 自分自身の能力向上が周りに見える形にしたい。 自分の成長が会社への貢献に繋がり、それに応じた評価を得たい。 		
コンピテンシーの定義	コンピテンシーは業務力のうち、「マインド」と「スキル」を行動様式として具現化したものである	<ul style="list-style-type: none"> どの会社でも共通に使える能力向上要因を、会社によって異なるナレッジを除いた「マインド」「スキル」の視点から能力を表現したものを「コンピテンシー」と呼ぶことにする。 そのコンピテンシーは、継続して高い業績を上げる人たちの行動要因を「マインド」、「スキル」の視点から行動様式（スタイル）として形にしたものである。 		
種類	コンピテンシーは、12の切り口で表現される	<ul style="list-style-type: none"> コンピテンシーは、「有能な社員の行動様式（スタイル）」であり、以下の12からなる。 <ol style="list-style-type: none"> ① プロフェッショナリズム ② カスタマフォーカス ③ ソリューション ④ パフォーマンス ⑤ リライアビリティ ⑥ プロフィットマインド ⑦ イノベーション ⑧ リーダーシップ ⑨ コミュニケーション ⑩ インフォメーション ⑪ リレーションシップ ⑫ セルフマネジメント <div style="text-align: center;"> </div>		

コンピテンシーの理解(2)

分類	原理・原則		解説・例	徹	発														
種類と内容	コンピテンシーを12の分類で示す	業績に直結する7つのコンピテンシーを示す	<ul style="list-style-type: none"> ・業績に直結する7つのコンピテンシーを次に示す。 <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #d1ecf1;">①プロフェッショナリズム</td> <td>・プロ意識を持ち、高い成果を引き出す</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #d1ecf1;">②カスタマフォーカス</td> <td>・自分の顧客を見据え、顧客と共に一体感・成果を共有する</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #d1ecf1;">③ソリューション</td> <td>・顧客の問題は自分の問題と捉え、前向きに解決する</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #d1ecf1;">④パフォーマンス</td> <td>・一気に仕事を片付け、いつも目標を達成する</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #d1ecf1;">⑤リアライビリティ</td> <td>・誰からも、あの人は信頼できると思われる</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #d1ecf1;">⑥プロフィットマインド</td> <td>・効果・効率を追求し、常に利益を確保する</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #d1ecf1;">⑦イノベーション</td> <td>・まわりに感激を与える創造的なアイデアを出し、挑戦する</td> </tr> </table>	①プロフェッショナリズム	・プロ意識を持ち、高い成果を引き出す	②カスタマフォーカス	・自分の顧客を見据え、顧客と共に一体感・成果を共有する	③ソリューション	・顧客の問題は自分の問題と捉え、前向きに解決する	④パフォーマンス	・一気に仕事を片付け、いつも目標を達成する	⑤リアライビリティ	・誰からも、あの人は信頼できると思われる	⑥プロフィットマインド	・効果・効率を追求し、常に利益を確保する	⑦イノベーション	・まわりに感激を与える創造的なアイデアを出し、挑戦する		
		①プロフェッショナリズム	・プロ意識を持ち、高い成果を引き出す																
②カスタマフォーカス	・自分の顧客を見据え、顧客と共に一体感・成果を共有する																		
③ソリューション	・顧客の問題は自分の問題と捉え、前向きに解決する																		
④パフォーマンス	・一気に仕事を片付け、いつも目標を達成する																		
⑤リアライビリティ	・誰からも、あの人は信頼できると思われる																		
⑥プロフィットマインド	・効果・効率を追求し、常に利益を確保する																		
⑦イノベーション	・まわりに感激を与える創造的なアイデアを出し、挑戦する																		
	業績を支える5つのコンピテンシーを示す	<ul style="list-style-type: none"> ・業績を支える5つのコンピテンシーを次に示す。 <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #d1ecf1;">⑧リーダーシップ</td> <td>・先頭に立って活動し、あの人の下で働きたいと思われる</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #d1ecf1;">⑨コミュニケーション</td> <td>・関係者との意思疎通を良くし、自分の思う方向に他人を誘導する</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #d1ecf1;">⑩インフォメーション</td> <td>・情報の本質を見極め活用し、成果を生み出す</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #d1ecf1;">⑪リレーションシップ</td> <td>・あの人の周りには有能な人が多いと思われる</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #d1ecf1;">⑫セルフマネジメント</td> <td>・自分に厳しく、日々自己研鑽する</td> </tr> </table>	⑧リーダーシップ	・先頭に立って活動し、あの人の下で働きたいと思われる	⑨コミュニケーション	・関係者との意思疎通を良くし、自分の思う方向に他人を誘導する	⑩インフォメーション	・情報の本質を見極め活用し、成果を生み出す	⑪リレーションシップ	・あの人の周りには有能な人が多いと思われる	⑫セルフマネジメント	・自分に厳しく、日々自己研鑽する							
⑧リーダーシップ	・先頭に立って活動し、あの人の下で働きたいと思われる																		
⑨コミュニケーション	・関係者との意思疎通を良くし、自分の思う方向に他人を誘導する																		
⑩インフォメーション	・情報の本質を見極め活用し、成果を生み出す																		
⑪リレーションシップ	・あの人の周りには有能な人が多いと思われる																		
⑫セルフマネジメント	・自分に厳しく、日々自己研鑽する																		
運用ステップ	導入	コンピテンシーを洗い出す	<ul style="list-style-type: none"> ・会社・部門の業績向上に関連の強いコンピテンシーを選択する。 ・各職務・職位別には、日常の行動プロセスから必要なコンピテンシーとコンピテンシー内の必須項目を選択する。 																
		会社共通と職務別を区分する	<ul style="list-style-type: none"> ・会社共通のコアコンピテンシーと職務別コンピテンシーを選定する。 ・会社独自のコンピテンシーがあれば、付け加える。 																
	活用	説明会を行う	<ul style="list-style-type: none"> ・導入の目的と狙いと運用方法を説明し、会社・職場の理解を得る。 ・社員への動機付けをする。 																
		現状の能力の棚卸しをする	<ul style="list-style-type: none"> ・社員（メンバー）の現状のコンピテンシーレベルを自己診断する。 ・会社・職場の方針に基づき、上司と相談の上、各個人のターゲットとするコンピテンシーを決める。 																
		目標レベルを決める	<ul style="list-style-type: none"> ・ターゲットのコンピテンシー目標レベルを設定する。 ・関連する「マインド」、「スキル」のナレッジシートを参照する。 																
		現状レベルと目標レベルのギャップを埋める	<ul style="list-style-type: none"> ・各コンピテンシーをレベルアップするための教育を企画し、実行する。（Off-JT, OJTの計画と実施） ・日々、現場で実践する。（コンピテンシー別に進捗をチェックする） 																
	評価	短期的な評価を行う	<ul style="list-style-type: none"> ・能力向上レベルをコンピテンシーの各項目別に理解レベル、実践レベル、体得レベル（一人前、習熟、最高）で進捗チェックする。 ・適宜、上司は部下の進捗を評価し、フィードバックをする。 																
		長期的な評価を行う	<ul style="list-style-type: none"> ・半年単位又は1年単位で成果を評価する。 ・仕事の成果とコンピテンシーのレベルアップの成果を評価する。 ・コンピテンシーのレベルアップに至るプロセスを評価する。 																
	反映	成果の評価をフィードバックする	<ul style="list-style-type: none"> ・達成と未達成項目を分析し、改善項目と次なる目標を明確化する。 ・現場での実施状況の結果や状況変化等に応じて、コンピテンシーの見直し・再選定も再検討する。 																

コンピテンシー一覧

[戻る](#)

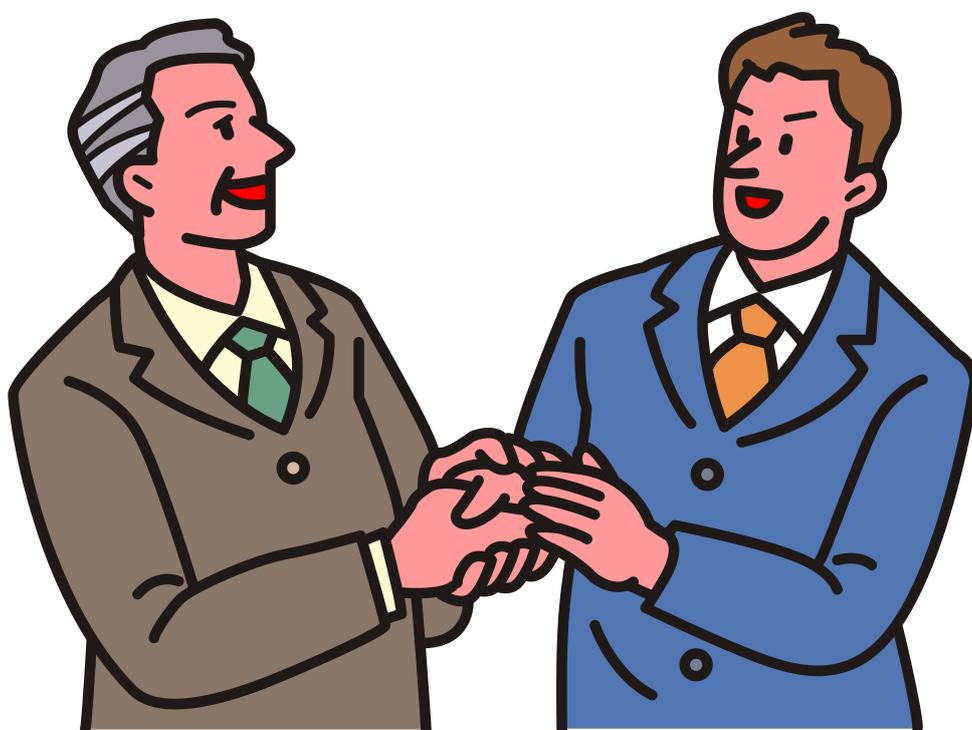
コンピテンシー	定義	スタイル	マインド	スキル
プロフェッショナルリズム	仕事のプロとして使命感を持ち、自ら主体となって能動的に働きかけるスタイル	<ul style="list-style-type: none"> ○仕事のプロとして誇りを持って行動している ○自分の仕事に使命感を持っている ○個性的なスタイルにブランド名が付いている ○自分が主体になって行動している ○自分から仕事を買って出ている ○あふれんばかりの情熱を持っている ○最高の成果やスタイルを目指している ○人のせいにした言い訳したりしていない ○責任感が強く最後までやり遂げている 	志向性 使命感 主体性 主体性 積極性 至高主義 主体性 責任感	ブランド力 完結力
カスタマフォーカス	顧客と共存共栄の姿勢を持ち、顧客の立場で顧客の問題の解決を優先するスタイル	<ul style="list-style-type: none"> ○顧客重視を会社も自分も明確にしている ○顧客の顧客を意識した行動をしている ○顧客の利益と自社の利益を一致させている ○顧客の視点で対応している ○顧客の問題や満足を自分のものとしている ○顧客ニーズの変化に敏感である ○顧客の気づかないニーズを提案している ○顧客とパートナーになっている ○品質水準を遵守している ○苦情対応を前向きに活かしている 	顧客志向 顧客の顧客 共存共栄 顧客視点 当事者意識	要件対応力 要件創造力 パートナーシップ 品質対応力 苦情対応力
ソリューション	顧客要件に正面から取り組み総合的に解決しようとするスタイル	<ul style="list-style-type: none"> ○相手の問題解決が自分の役割と認識している ○問題を相手の立場で洗い出し整理している ○解決策は相手の視点で検討している ○現象に左右されず本質を見抜いている ○分析や解決の手法を駆使している ○本件が将来どうなるかが想像できている ○勤が働き問題回避や好結果をもたらしている ○ものごとを適切に判断している ○新しい解決策を考え企画としてまとめている ○問題・課題を解決する提案をしている 	解決志向 問題意識 顧客志向	問題認識力 解決力 洞察力 論理力 先見力 直感力 判断力 企画力 提案力
パフォーマンス	目標を確実に達成して成果を上げ仕事を完結するスタイル	<ul style="list-style-type: none"> ○成果のイメージを明確に設定している ○掲げた目標は何が何でも達成しようとしている ○迅速かつスピード感を持って実行している ○時間を大切に有効利用している ○わき目もふらず集中して行動している ○目標達成のために各種手段を駆使している ○逆境に直面してもあきらめていない ○仕事を完全に終わらせている ○進捗状況を客観的に管理している ○成果そのものと出し方を評価している 	ビジョンアプローチ 達成意欲 スピード感	目標設定力 即時力 時間力 集中力 解決力 精神力 完結力 管理力 評価力
リライアビリティ	顧客や社内から信頼され信用されるスタイル	<ul style="list-style-type: none"> ○顧客から信頼されている ○上司から信頼されて仕事を任されている ○同僚や後輩から頼りにされている ○パートナーから信頼されている ○人を裏切ったり人を陥れたりしていない ○組織や社会のルールを遵守している ○外部・内部の誘惑に負けず意思を貫いている ○組織全体の倫理行動を提案し推進している ○組織のリスクを想定して予防できている 	誠実性 信頼性 信頼性 信頼性 正直性 倫理性 自律性 正義感	完結力 提案力 リスク管理力
プロフィットマインド	自分の仕事により会社に最大限の利益を上げさせるスタイル	<ul style="list-style-type: none"> ○事業に関する常識・センスを身に付けている ○日々の業務で常に収益を意識している ○利益があがる仕組みを構築している ○数字を客観的に分析・評価している ○達成すべき数字をスケジュール化している ○見積りを適切かつ効果的にしている ○商品の付加価値を高めている ○効率化のための手段を熟知している ○新たなビジネスモデルを作成している 	事業センス 収益志向 ビジネスモデル	分析力 係数力 見積力 付加価値力 効率力 創造力

コンピテンシーカー一覧(2)

コンピテンシー	定義	好ましい状態	マインド	スキル
イノベーション	新しいテーマや方法に果敢に立ち向かっていくスタイル	<ul style="list-style-type: none"> ○環境の変化を感知し対応している ○仕事を改善していこうという意欲を持っている ○自分の経験していないテーマに取り組んでいる ○革新する気持ちを持ち既存概念を打破している ○創意工夫し新しいアイデアを生んでいる ○誰も達成していないテーマに取り組んでいる 	環境感度 改善意欲 挑戦性 革新志向 積極果敢性	環境対応力 創意工夫 創造力 発想力
リーダーシップ	組織目標を達成するためにメンバーに働きかけ成果を上げるスタイル	<ul style="list-style-type: none"> ○理念を示し行動基準を明確にしている ○ビジョンを明示し方向性を主導している ○メンバーを主体的に参画させ動機付けている ○率先垂範して模範を見せている ○チームワークを重視している ○メンバーの意見や要望をよく聞いている ○メンバーを指導し成果を上げさせている ○メンバーを育成し権限委譲している ○メンバーを公平に納得感高く評価している ○メンバーをいたわり包み込んでいる ○多くの人が頼りにし寄ってきている ○プロジェクトを計画通りに推進している 	ビジョンアプローチ 率先垂範	理念力 構想力 動機力 集団力 傾聴力 指導力 育成力 評価力 包容力 求心力 管理力
コミュニケーション	社員同士や対顧客の情報伝達や意思疎通を明確にするスタイル	<ul style="list-style-type: none"> ○状況設定を的確に行っている ○情報を共有化している ○情報内容を適切に表現している ○効果的な情報伝達の方法を工夫している ○相手の伝達したいことをよく聞いている ○プレゼンを効果的に行っている ○会議を効率的かつ効果的に行っている ○報・連・相を効果的かつ効率的に行っている ○相手と共感している ○外国語を駆使している 		状況設定力 情報力 表現力 伝達力 質問力 説明力 会議力 報告力 共感力 語学力
インフォメーション	情報を駆使して目的を効果的に達成するスタイル	<ul style="list-style-type: none"> ○情報リテラシーが確立している ○様々な情報源を確保している ○情報収集をしている ○情報の整理をしている ○情報分析や加工をしている ○情報を蓄積しいつでも取り出せている ○情報に付加価値を付けている ○情報を仕事に活用し成果を上げている ○情報を悪の手から守れている ○情報を捨てている ○IT力がある 	情報志向	リテラシー 情報源力 情報収集力 情報整理力 情報分析力 情報蓄積力 付加価値力 情報活用力 情報保護力 情報棄却力 IT力
リレーションシップ	多くの人や組織と親密な交流を深め相互に成果を生み出すスタイル	<ul style="list-style-type: none"> ○社内有力者と意思疎通し協力依頼できている ○顧客のキーパーソンを見つけて仲良くしている ○相手の立場で物を考えている ○日常的に相手のために協力している ○外部に知己が多く必要な時に力を発揮している ○家族を愛し大事にしている ○自分なりの専門分野を持っている ○自分を磨きつづけている 	共栄志向 相手志向 家族愛	組織力 交友力 貢献力 人脈力 専門力 向上力
セルフマネジメント	自分をおるべき状態に維持・増進し管理するスタイル	<ul style="list-style-type: none"> ○人生や仕事の目的を明確にしている ○自分の将来像を具体的に描いている ○肉体的な健康の管理をしている ○精神的な健康の管理をしている ○向上心を持ち創意工夫している ○自分で計画的に学習し研鑽している ○目標の達成状況を評価し改善している 	使命感 ビジョンアプローチ 自立性 メンタルヘルス 向上心 自己啓発	理念力 構想力 管理力 学習力 評価力

第II部

コンピテンシー力各論



プロフェッショナリズム

戻る

分類	原理・原則	解説・例	徹	発
はじめに	<ul style="list-style-type: none"> 本資料は、「プロフェッショナリズム」について、その理解方法や増進方法を整理したものである。 本コンピテンシーは、コンピテンシーの最上位に位置するものであり、この実現レベルがコンピテンシー全体に影響する。 参考資料：「ブランド力」「主体性」 			
プロフェッショナリズムの理解				
プロフェッショナリズムの定義	仕事のプロとして使命感を持ち、自ら主体となって能動的に働きかけるスタイルである	<ul style="list-style-type: none"> 「プロフェッショナリズム」とは、仕事のプロとして使命感を持ち、自ら主体となって能動的に働きかける、余人を持って変え難い個性的な職業意識とスタイルのことである。すなわち、仕事や事業での自分自身の体験を通じてでしか身につけることのできない独自の職業的な意識や能力である。 この独自の能力は、スポーツ選手や芸能人、さらにはコンサルタントなどにおいて求められるのは言うまでもないが、現在では一般的なビジネスパーソンにも強く求められている。 		
プロフェッショナリズムの例(診断テスト)	仕事のプロとして誇りを持って行動している	○「仕事のプロ」として、高い志と誇りを持って意欲的に行動している。(志向性)		
	自分の仕事に使命感を持っている	○自分の仕事のスタイルに関する使命感や仕事のテーマに関する使命感を持っている。(使命感)		
	個性的なスタイルにブランド名が付いている	○個性的かつレベルの高い仕事のスタイルを持ち、他と差別化できるブランド名が付いている。(ブランド力)		
	自分が主体になって行動している	○「仕事の主人公」として主体的に振舞っている。自分で目標を設定しシナリオを書き実行し評価している。(主体性)		
	自分から仕事を買って出ている	○人から言われる前に自分から仕事を創造し提案している。常に創意工夫し新しいものに挑戦している。(挑戦性)		
	あふれんばかりの情熱を持っている	○あふれんばかりの情熱を持って万事に取り組み自分のみならず関係者も含めて情熱の渦に巻き込んでいる。(積極性)		
	最高の成果やスタイルを目指している	○当該テーマにおける最高レベルの成果を目指し達成している。達成するスタイルにおいても最高レベルを狙っている。(成果主義)		
	人のせいにしたり言い訳したりしていない	○不調な場合でも、言い訳したり人のせいしないで、自分の問題として受け止め、対策を講じている。(主体性)		
	責任感が強く最後までやり遂げている	○一度約束した仕事はどんな困難があっても途中で投げ出さず最後まで責任を持ってやり遂げる。(責任感)		
プロフェッショナリズム向上の目的・効用	仕事が楽しくやれる	・自分から主体的に仕事に取り組み、困難にも前向きに立ち向かうことにより、仕事が楽しくなる。		
	成功の確率が高まる	・職業的な体験を通じて獲得でき得る能力が高ければ仕事の成功の確率が向上する。		
	求められる人材になれる	・ブランド力のある、余人を持って変え難い存在へと成長するため、必然的に企業や顧客から求められる人材になれる。		
	仕事の機会が増える	・その人にしかできないテーマやスタイルの仕事の機会が増加する。 ・ある仕事の遂行が評価され次の仕事を呼ぶ循環に入る。		
プロフェッショナリズムの獲得レベル	プロ意識を理解し目指している	<ul style="list-style-type: none"> 「自分はこの仕事のプロである」という意識に目覚め、名実ともにプロになろうと決めている。そして「プロとは何か」「どのような立ち居振る舞いが必要か」を研究し、実行計画を立てている。 まずはプロフェッショナリズムについて学問的な知識を書物などによって得る。さらに識者やハイパフォーマーなど、既にプロ的能力をもった人物から、自分自身の五感で知識や知恵を学び取っている。 		
	仕事の中で実践し発揮している	<ul style="list-style-type: none"> 実際に仕事の中で、自分の精神や身体を通じて実践し、自分の独自性を発揮している。 仕事や生活などで主体的に自分の目指すスタイルを実践し、成果を自己評価するとともに、反省を積み重ねて知識や知恵を体得している。 		
	知識や知恵を体得している	<ul style="list-style-type: none"> 該当業務を遂行する際に必要な優れた直観力や洞察力、自分にしかないスキルやセンス、テクニックやノウハウを手に入れている。 プロフェッショナリズムを体得しても、さらに上を目指し、日々研鑽している。 		

注)右の6カラムは左から以下のような内容になっている。
 ・無知
 ・理解
 ・実践
 ・自立
 ・習熟
 ・最高
 ⇒「能力向上のフレームワーク」現在の評価を■、今後の目標を□で設定する。(以下同様)

プロフェッショナリズム(2)

分類	原理・原則	解説・例	徹	発
プロフェッショナリズムの増進方法				
共通	使命感を持つ	<ul style="list-style-type: none"> ・「何のために自分はこの仕事に取り組んでいるのか」「いかにしてこの仕事を成し遂げていくか」等に対する「使命感」を持つ。 ・使命感を高めることにより、自分の活動の原動力になり、関係者への明確なメッセージが生まれる。 		
	仕事のリターンを明確にする	<ul style="list-style-type: none"> ・「仕事のリターンは何か」をプロとして真剣に考える。そして一つひとつの仕事の中でこれらを同時に達成する。 ⇒顧客満足、次の仕事、収入、実績、信頼、やりがい、人間的成長 		
	仕事の本質をつかむ	<ul style="list-style-type: none"> ・洞察力を高め、仕事に関する各種の本質をつかむことにより、迅速な理解と着実な行動ができるように磨きをかける。 <ul style="list-style-type: none"> ・仕事のとらえ方（原理・原則） ・仕事の心構え（マインド） ・仕事の技能（スキル） ・仕事の内容と進め方（ナレッジ） 		
目標設定	自分なりのビジョンを持つ	<ul style="list-style-type: none"> ・明確なビジョンを持つことにより自分が目指すべき分野やスタイルの方向が明確になり、自信を持って取り組むことができる。（構想力） ・自分がブランド力を手にした時の具体的なビジネスイメージを常に思い描く。尊敬できる実在の人物を理想のイメージにしても良い。 		
	目標を設定する	<ul style="list-style-type: none"> ・目標には「プロとしての目標」と「プロジェクトとしての目標」の2つがある。いずれの目標とも他人より高度に具体的に設定する。（目標力） ・さらに短期・中期・長期の達成イメージを設定することにより、毎日の努力の質と量が具体的になり、確実な達成を目指す。 		
	個人のブランド力を高める	<ul style="list-style-type: none"> ・プロとしてブランド力を高めることを目指す。そして仕事に一生懸命に取り組む、優れた業績を残すことによって自分に対する評価を高めブランド力を高める。 ・モデルとして、すでに自らのブランド力を獲得している人物を自らの師匠として設定するのも効果的である。その人物を研究して自らの目指す方向を明確にすると同時に、そこから知識や知恵を得る 		
	個性的スタイルを確立する	<ul style="list-style-type: none"> ・自分のブランド力を形成していくためには、他の人材とは異なる個性的なスタイルが必要となる。 ・具体的には「コミットする」「すぐやる」「スピードが速い」「成果のレベルが高い」「いつも楽しくやる」「常に上を目指す」「まわりも進歩させる」「言訳しない」「人のせいにならない」「最後までやり遂げる」といった自分のスタイルを差別化し維持・増進させていく。 		
実行	際立ったスキルを発揮する	<ul style="list-style-type: none"> ・「自分にしかできない」とか「これならば他人に負けない」と自信を持てるような際立ったスキルを獲得し発揮する。 ・例として技術スキル、概念スキル、実行スキル、対人スキルがある。 		
	得意分野を極める	<ul style="list-style-type: none"> ・何か1つでも得意分野とかテーマを極めていることは重要である。種々の分野に手を出しすぎてどれも中途半端になるよりは、少なくとも得意分野を極め、その道のエキスパートとなることを目指す。 		
	知識の裾野を広げる	<ul style="list-style-type: none"> ・実務知識を高めることは必要だが、書物や学校から学ぶ学術知識も疎かにしない。そのような一般知識は身に付けていることが前提条件なのであり、プロフェッショナリズムを高める際に必要不可欠である。 		
	スピード感のある思考・行動をする	<ul style="list-style-type: none"> ・持つべきスタイルで顕著に差別化できるのは以下の「スピード感」である。速い思考、迅速な行動で関係者の驚愕と賞賛を呼び込む。⇒「着手力」「処理力」「完結力」 ・そのためには、常に「世界新記録を意識しより上を目指す」という心がけでスキルとナレッジを磨いていく。 		
評価・改善	自己評価し改善する	<ul style="list-style-type: none"> ・自分が日々仕事の経験を積み重ねている状態を維持しながら、こまめに自己評価をする。 ・プロフェッショナリズムは他人と一線を画した職業的能力を得ることであるが、今の自分にそれができているか、自分なりのブランド力は日々高まっているかをチェックし改善する。 		

カスタマフォーカス

[戻る](#)

分類	原理・原則	解説・例	徹	発
はじめに		<ul style="list-style-type: none"> 本資料は、「カスタマフォーカス」について、その理解方法や増進方法を整理したものである。 「提供者」と「顧客」という枠組みにとらわれない、お互いの人間性が反映された信頼関係を築くことで、より大きな業務成果と顧客満足が生まれる。 相手の立場に立って、常により良い商品やサービスを追求・提供する力であるカスタマフォーカスは、単に営業部門・技術部門のみならず企業内の全ての構成員にとって必要不可欠な能力である。 参考資料：「商品販売と顧客」「顧客満足度の追求方法」 		
カスタマフォーカスの理解				
カスタマフォーカスの定義	顧客と共存共栄の姿勢を持ち、顧客の立場で顧客の問題の解決を優先するスタイルである	<ul style="list-style-type: none"> 「カスタマフォーカス」は、顧客の問題・課題の解決を優先し、合わせて自社の利益も獲得するという「共存共栄」のスタイルである。 商品の購入者と提供者が価値をめぐって感激を分かち合う相互的な人間関係によって生まれるスタイルである。即ち、顧客という人間に視点を向け、顧客の人間性そのものにも対応することを目指す。 		
カスタマフォーカスの例 (診断テスト)	顧客重視を会社も自分も明確にしている	○会社も自分も、「顧客重視」「顧客優先」を名目でなく、心から信じて行動している。(顧客志向)		
	顧客の顧客を意識した行動をしている	○顧客の背後にいるエンドユーザまでもが十分に満足するソリューションを提案する。(顧客の顧客)		
	顧客の利益と自社の利益を一致させている	○顧客の利益を中心に考え、その結果自組織に利益がもたらせるような仕組みを考えている。(共存共栄)		
	顧客の視点で対応している	○商談等において、自社や自分の立場で得意なパターンを押し付けるのではなく顧客の視点や立場で対応している。(顧客視点)		
	顧客の問題や満足を自分の物としている	○顧客と共感し良い人間関係を保ちながら、顧客の問題や満足を自分のものとして感じている。(当事者意識)		
	顧客ニーズの変化に敏感である	○変化する顧客ニーズを敏感かつ確実に受け止め、迅速かつ的確に対応している。(要件対応力)		
	顧客の気づかないニーズを提案している	○顧客の気づかない新しいニーズを気づかせ、それへの対応方法を提案している。(要件創造力)		
	顧客とパートナーになっている	○単に「顧客」と「提供者」といった関係を超えた友好的人間関係が確立できている。(パートナーシップ)		
	品質水準を遵守している	○顧客満足の視点から会社としての品質基準を設定し、関係者全員がそれを遵守している。(品質対応力)		
	苦情対応を前向きに活かしている	○顧客の苦情(クレーム)に迅速かつ誠意をこめた対応をすることで、プラスの評価を得ている。(苦情対応力)		
カスタマフォーカスの目的・効用	業務成果が上がり顧客満足度が高まる	・顧客からの要求に前向きに対応することにより、顧客の期待以上に対応できるため、業務成果が上がり、顧客満足度が高まる。		
	顧客と自社双方に利益をもたらせる	・顧客がもう一度頼みたくなるようなソリューションを提供すれば、固定客が増え、結果として自社の利益をもたらす。また、口コミで良い評判が広まり、新たな顧客が得られる。「次の仕事」の確保		
	顧客との永続的な関係が維持できる	・ビジネス面のみならず、人間関係も含めて、顧客と自社さらには自分との永続的な関係が維持できる。		
カスタマフォーカスの増進方法				
会社レベルでの増進方法	顧客を明確にする	<ul style="list-style-type: none"> まず「自社の顧客は誰なのか」を明確にすることである。このとき「直接の顧客」の背後にいる「間接の顧客」の存在を意識する。 次に自社が提供する価値に共感し、それを共有しようとする顧客の満足を徹底追求する。 		
	顧客を選ぶ	・このことは自社が顧客を選ぶということである。理論的には自社が顧客の求める価値を見出して提供することであるが、現実では自社が提供することのできる価値を示して、それに共感する人を顧客として取り込むこと、すなわち「この指とまれ」なのである。		
	顧客志向の理念を体現する	・顧客と自社の継続的な利益を確保するためには、まずは自社から顧客に歩み寄る姿勢が前提となる。すなわち最初に恩恵を受けるべき顧客の利害を優先し、その後に自社の利害を考えるという「顧客志向」の理念を会社レベルで設定し、全社員が一丸となってこれを日常化する。		

カスタマフォーカス(2)

分類	原理・原則	解説・例	徹	発
カスタマフォーカスの増進方法 (続き)				
会社レベルでの増進方法 (続き)	顧客の視点のソリューション志向で臨む	<ul style="list-style-type: none"> 顧客の要望に対して、自社でできる範囲の対応ですませるスタイルである「技術(シーズ)志向」ではなく、顧客の要望に対して正面から取り組み顧客の視点で解決する「解決(ソリューション)志向」で臨む。 		
	パートナーシップを持つ	<ul style="list-style-type: none"> 「顧客と自社は対等なパートナーである」という立場で、顧客に言うべきことは言いながら、最後まで相手の立場に徹する。 		
	ニーズとウォンツの対応をする	<ul style="list-style-type: none"> 顧客が意識しているニーズと期待のレベルに敏感になり、迅速かつ的確に対応する。 顧客の気づかない新しいウォンツへの対応方法も提案する 		
	サービスの基準を決める	<ul style="list-style-type: none"> サービスの基準に客観的な基準はない。サービスの質はサービスを提供された顧客が満足したかどうかで決まる。 とは言うものの、サービスごとの自社基準を設定し、複数の社員でも一貫して行動できるように標準化しておく。 		
	差別化したサービスを提供する	<ul style="list-style-type: none"> 顧客に提供するサービスの質の高さが、企業の利益につながるため、既存のサービスにとらわれず、臨機応変かつ柔軟な対応を心がけ、いままでには無い他社差別化された対応をする。 		
	問題は迅速に解決する	<ul style="list-style-type: none"> 問題が起こったとき、顧客は直ちにその場で問題が解決することを望んでいる。現場の人間に問題を解決する権限を与え、大抵の問題はその場で解決させる。そうすれば顧客は満足時には感激さえする。 		
	苦情を重視しチャンスにする	<ul style="list-style-type: none"> 顧客から上げられる苦情に対しては、絶対に逃げずに真摯に受け止め、誠意を持って取り組む。このとき、苦情の現象にとらわれず問題の本質を見抜き、根本的な解決を図れるよう最大限努力する。 苦情を言った顧客は、その後どう変わっているか、必ず確認する。その時に問題点が改善されていれば、顧客の評価を得ることができる。顧客は自分の言ったことが反映されると、そのことに満足し、固定客になりやすい。苦情は、より良いサービスのためのチャンスである。 		
個人レベルでの増進方法	自分自身が会社の顔となる	<ul style="list-style-type: none"> 「こんな素晴らしい社員のいる貴社とつきあいたい」という印象を与えるような対応を行い、信用と商談を勝ち取る。 顧客がサービスの質を判断する時、サービス提供者の人間性が大きな影響を与える。「何をかうか」以上に「誰からかうか」が重要視される。 		
	顧客の立場で話を聞く	<ul style="list-style-type: none"> 顧客は、より自分を見てくれて、相談に乗ってくれて、より元気になるサービスを求めている。問題・課題と直接向かい合うのは顧客なので、顧客の気持ちを深いレベルで汲み取る。 		
	本音で話せる関係になる	<ul style="list-style-type: none"> 顧客と本音の会話を楽しむことにより、お互いにとって心地よい時間を過ごすことができる。その会話から商品やサービスの感想や要望を聞き、より良いソリューション開発とサービス向上につなげる。 		
	顧客と共感する	<ul style="list-style-type: none"> 顧客と自社の立場を超えて、共通の目標を達成した時点の共感を大事にし、その機会を増やしていく。顧客の喜びが自分の喜び、顧客の苦悩が自分の苦悩になれば、相乗効果でサービスの質は向上する。 		
	顧客に感激を与える	<ul style="list-style-type: none"> さりげないちょっとした気配りをするにより、顧客に感激をもたらす。顧客の感激と共に自分も感激することができる。 人は感激すればそのことを誰かに話したくなり、企業そのものの有力な宣伝効果をもたらす。 		
	自分のために顧客対応する	<ul style="list-style-type: none"> 自己実現の観点から「会社のために働く」のではなく「自分のために働く」という意識が求められる。自らの人生観、社会観、価値観をしっかりと確立することが、顧客との信頼関係の土台となる。 		
	自分自身が満足する	<ul style="list-style-type: none"> 自分自身が満足していなければ顧客の満足はあり得ない。「顧客対応の仕事をするのが楽しい」という態度は、その雰囲気はまず顧客に伝わる。顧客は提供者の姿勢やスキルに興味を持っているものである。 		
	顧客の視点から自分の仕事を評価する	<ul style="list-style-type: none"> 直接自社の商品・サービスを使い、利用している顧客の話を聴く。「聞く」のではなく、耳を傾けて心を込めて「聴く」のである。 そして事前に予定していた満足度が提供できたのかどうか、できていないとしたら何が問題なのか等評価し、改善する。 		

