

- デライトコンサルティングでは、「持ち味カード」を使った各種研修講師を派遣しております。お気軽にお問い合わせください。
- デライトコンサルティングでは、持ち味カードシリーズ（「ビジネスマナーカード」「持ち味カード」「いい会社カード」「承認カード」）のライセンス契約制度を行っています。
ライセンス契約をしていただくと、カード画像や研修コンテンツなどがご利用いただけ、カードも安価に購入することができます。

詳しくは下記URLをご参照ください。

<http://www.delight-c.com/item/04/post-10.html>

【企画・制作】デライトコンサルティング株式会社

代表取締役 近藤 圭伸

取締役ディレクター 岸 孔司



個人と組織の成長をはかり社会に貢献する
デライトコンサルティング 株式会社

〒461-0001 名古屋市東区泉2-26-1 ホウコクビル

TEL 052-937-5615 FAX 052-937-5620

URL <http://www.delight-c.com>

注)「持ち味カード」の項目および記載内容は、環境の変化や
「持ち味カード」を使っていただいたみなさんの声によって、
改善、レベルアップをはかっていきます。予めご了承ください。

持ち味カード 解説書

© Delight Consulting



デライト式

ご挨拶

あなたは自分の『持ち味』に気づいていますか!?

自分にとって納得のいく人生を築くためには、いかに「自分の持ち味を活かすか」が大切です。それは特別に何か新しいものを付け加えることではなく、今の自分をフルに活かすということです。他人と比べる必要もありません。

そのように人生を送ることができれば、誰もが幸せな人生を獲得でき、社会に貢献することができます。

ところが多くの人々は自分自身の「持ち味」に気づいていないか、活かしきれていないようです。

弊社では、ビジネスパーソンに自身の「持ち味」を自覚し、活かしてもらうことは、自分らしくイキイキ働く拠り所となり、ひいては組織の成長発展や社会全体の活性化に大変意義のあることと考えました。

このような観点から「持ち味カード」を開発し、「持ち味」の奥深さ・素晴らしさの普及に努めております。

ぜひ、「持ち味カード」を活用して、あなたらしい輝く人生を獲得してください。

また、経営者におかれましては、社員の持ち味を活かした「持ち味経営」の実践を通じて、笑顔あふれる生産性の高い会社にしていただきたいと願っております。

デライトコンサルティング 株式会社

代表取締役 近藤 圭伸

『持ち味ってなに?』

そもそも人の「持ち味」って何でしょうか?弊社ではシンプルに「よい方向に発揮されるその人の個性(特徴的な部分)」だと考えています。

「持ち味」と似たものに「コンピテンシー(高業績を上げる人の行動特性)」や「強み」などがありますが、それらには他人と比較する考え方に入るのに対して、持ち味は他人と比べることはできません。

みなさんよくご存知の二宮尊徳は「持ち味」のことを「物や人に備わる良さ、取り柄」とし、それを「徳」と名付けました。また、「徳(持ち味)」を活かして社会に役立てていくことを「報徳」と呼びました。この「報徳」の考え方、トヨタ自動車やパナソニック等、日本を代表する会社の経営のバックボーンにもなっています。

その他にも各界の人々が「持ち味」について大変示唆に富む語録を残してくれていますので、ご紹介します。

弊社では各界の人々が語った「持ち味」に関する語録を冊子にまとめています。大変希少かつ価値のあるものです。ご入用の方は、弊社ホームページからダウンロードできます。ご自由に活用ください。

持ち味語録

松下幸之助(パナソニック株創業者)

人間というものは、持ち味(自分の天分)を生かし切るとき、初めてほんとうの生きがいや幸せというものが味わえる。自分に与えられた持ち味を生かし、自分が責任をもって果たさなければならないつとめ(使命)を自覚し、やり遂げること。これこそが人間としての成功と呼べるものではないでしょうか。人生や人間としての成功を、自分の持ち味を生かすことにあると考え、それを求めていくことによって、不満や悩みの解消に役立ち、個人としての生きる喜びも、社会全体の発展や繁栄も、より高いものになると思います。

本田宗一郎(ホンダ技研工業株創業者)

一人ひとりの力は、よその企業と変わりはないが、一人ひとりの得手や持ち味を出し合い、それが一つになって、これだけ伸びてきたと思うんです。人生は“得手に帆あげて”生きるのが最上だと信じている。

安岡正篤(歴代の総理大臣に仕えた思想家・教育者)

全世界にたった一人しかいないあなたに、神様は誰にもないあなたの持ち味を与えてくださっている。その持ち味を最大限に生かすことで、自分を生かし切ることができ、社会に貢献することができる。

石川香(銀座クラブの名物ママ)

いかに「自分の持ち味を生かすか」が成功の秘訣。それは特別に何か新しいものを自分に付け加えることではなく、欠点を含めたいまの自分をフルに生かすこと。

阿月まり(エッセイスト)

ステイングもいろんな語録を残している人だが、私が一番好きな言葉は、「オレより上手に歌うやつはたくさんいるが、オレのように歌えるやつはない」これが『自尊心』。本当の意味での『自信』というものです。歌に限らず、絵でも、ダンスでも、仕事でも、恋愛でも、自分より優れた人間はたくさんいるもの。にもかかわらず、自分の持ち味を自分自身で理解し、それを「何ものにも恥じない」気持ち、それが生涯を貫く自信。

1. 自分の持ち味を知る意味、他人の持ち味を知る意味とは？

持ち味は全ての人に備わっています。しかし、自分の持ち味に気がついている人はごくわずかです。多くの人は自ら他人と比べたり、他人から比べられたりして、本当の自分の良さを見失ってしまっているようです。

自分の持ち味を知り発揮することができたなら、人間としての成長の可能性と仕事のチャンスは限りなく広がります。また、持ち味を発揮しているときは、自分らしくイキイキ働くことができ、長期的には自分らしいキャリアを歩むことができます。

では、他人の持ち味を知る意味とは何でしょうか？もっと、みなさんが他人の持ち味を知り、認めたり、ほめたり、お互に与えあったなら、次のようなことができます。

- 相手に「自己効力感」や「有能感」を感じさせることができる！
- 人間関係が良好になり、信頼関係を築くことができる！
- 協力しあって大きな成果を出すことができる！
- 他人の潜在能力を開花させることができる！
- 活気に満ち溢れた「いい職場」「いい会社」にすることができる！

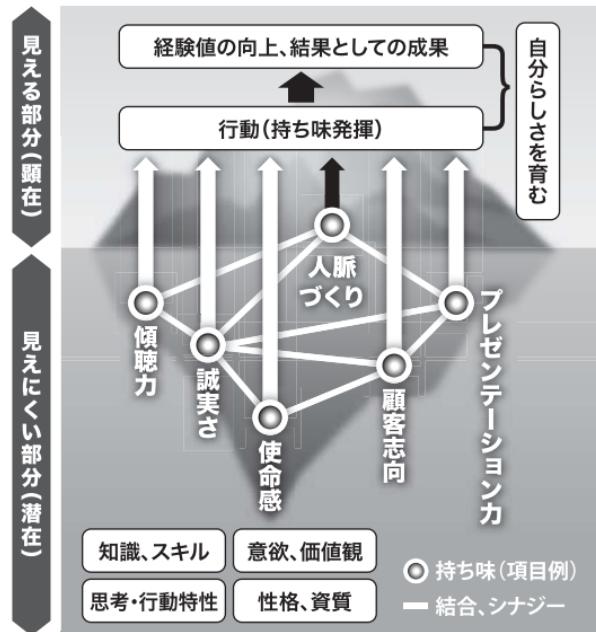
2. 持ち味を活かす、磨く

「持ち味を活かす、磨く」とは、持ち味を自覚し、繰り返し行動して発揮することで経験値を高め、“自分らしさ(特徴、個性)”を育んでいくことです。右図は、持ち味の発揮プロセスを

氷山モデルとして概念化したものです。持ち味は、行動によって顕在化し、経験値の向上をもたらし、結果としての成果につながります。また、持ち味は単独で発揮される場合のほか、他の持ち味と結びついて発揮される場合があります。(他者の持ち味と結びつけると、大きな成果を発揮します)

持ち味の発揮プロセス(氷山モデル)

～持ち味は行動として発揮され、経験値を高めることで磨かれる～



3. 持ち味カードとは

「持ち味カード」とは、弊社がこれまで人事コンサルティングで培ったノウハウを活かし、現代のビジネスパーソンに必要な要素(知識、スキル、思考・行動特性、価値観などが行動として発揮されたもの=仕事する上での持ち味)を76枚のカードに厳選・体系化したものです。

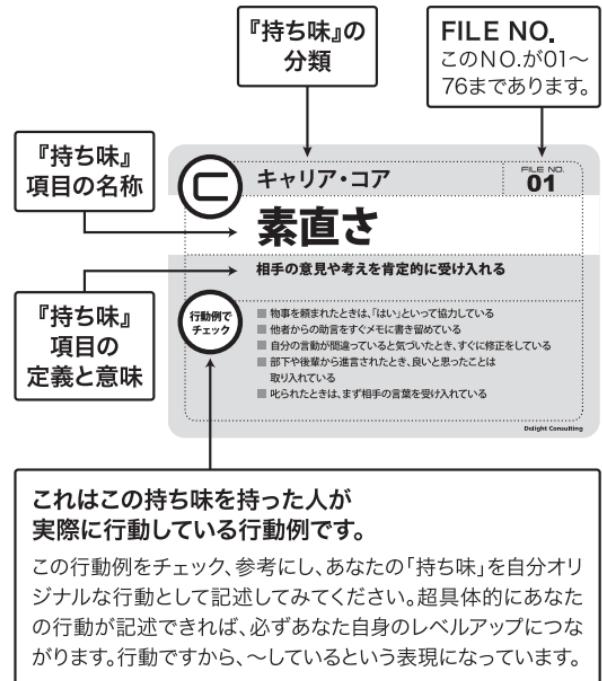
持ち味カードを使うと自分や他人の持ち味を理解することが短時間で簡単にできます。

また、「採用」「人事評価」「社員のキャリア形成支援」「行動指針づくり」「チームワーク強化」「組織風土改善」など様々な組織人事施策に活用していただけます。

4. 持ち味カードの特徴(主なメリット)

- ビジネスシーンで発揮される「持ち味」をカード化したため、自分自身と向き合うことができ、持ち味をより直観的に認識、発見できます。
- 持ち味カードを交換し合うことで上司と部下、同僚同士がどのような行動を具体的に発揮することなのか共通の認識を持つことができます。
- 他者からみた自分がよく理解できます。自分を客観的に見直す契機になります。
- 持ち味カードを出したり、移動させることによって思考が活発になり、作業がはかどります。
- カードという形態から目に見える場所に貼り付ける(「目に見える化」)ことができ、常に自己啓発意欲の持続が可能です。
- ゲーム感覚で楽しく持ち味探しることができます。

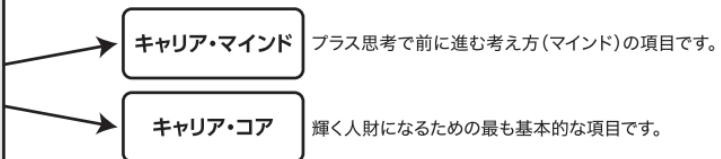
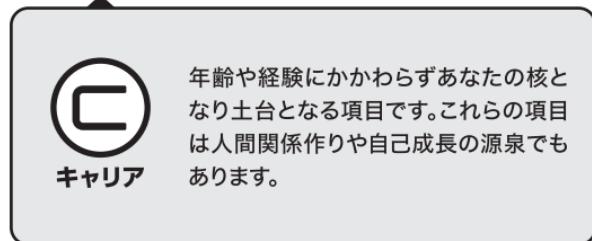
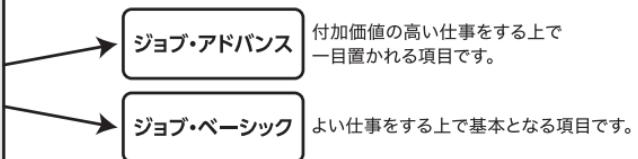
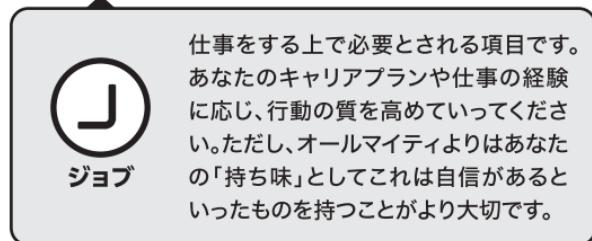
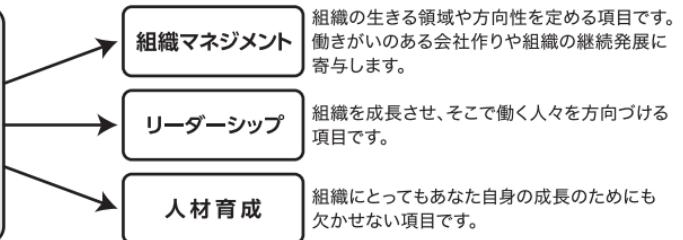
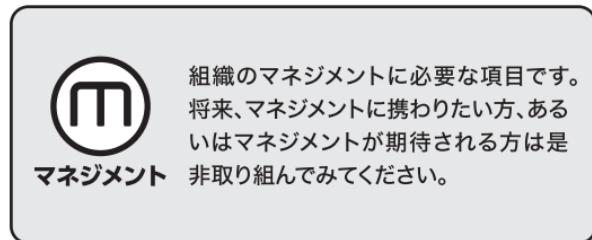
5. 持ち味カードの構成



6. 持ち味カードの体系とカード項目

項目分類	カード項目						
マネジメント	組織マネジメント	70 業績マネジメント	71 組織課題解決	72 計画立案	73 目標立案	74 戦略構築	75 方針策定
	76 経営理念の共有						
リーダーシップ	63 率先垂範	64 統率力	65 部門間調整力	66 影響力	67 起業家精神	68 先見性	69 決断力
人材育成	55 メンバーへの公平さ	56 ファシリテーション	57 エンパワーメント	58 コミュニケーション			
	59 フィードバック	60 部下・後輩の育成	61 コーチング	62 動機づけ			
ジョブアドバンス	41 計数感覚	42 人脈づくり	43 顧客志向	44 チームワーク	45 アレンジ力	46 リスク管理	
	47 分析力	48 クレーム・トラブル処理	49 人物の把握	50 業務企画	51 プレゼンテーション力		
	52 交渉力	53 マーケティング力	54 創造力				
ジョブ	24 専門知識	25 専門スキル	26 正確性	27 スピード	28 段取り	29 タイムマネジメント	
	30 コスト意識	31 指導力	32 情報の活用	33 柔軟性	34 判断力	35 組織コミットメント	
	36 情報の発信・共有	37 論理的思考	38 業務改善	39 問題解決	40 失敗を活かす力		
キャリアマインド	15 チャレンジ精神	16 目標達成志向	17 自律志向	18 ポジティブ思考	19 自信		
	20 一貫性	21 大局観	22 高い志	23 使命感			
キャリアコア	01 素直さ	02 誠実さ	03 自己理解	04 他者理解	05 思いやり	06 大胆さ	07 慎重さ
	08 感謝	09 自己開示	10 意思決定	11 自己啓発	12 傾聴力	13 自己管理	14 繼続力

【体系と各階層の意味】



注意

- (1)ジョブ→マネジメントというふうに、段階を経ることに高度な内容になります。ただし、キャリア項目が極端に足りないと、ジョブとマネジメントの項目は発揮できません。
- (2)全ての方がマネジメントまで進むことや全ての項目を「持ち味」

として獲得することを奨励するものではありません。あなた自身の「持ち味」を認識、発見し、それをビジネスシーンでさらに活かす、または「持ち味」として開発することを目的としています。体系の中であなたの「持ち味」の位置づけや優先順位付け、何ができる何ができないかを知ることが重要です。

7. 持ち味カードの基本的な使い方 (基本編)

まず、持ち味カードの基本的な使い方を覚えましょう。
この基本編が応用編の前提となります。

STEP.1 持ち味カードを振り分ける

- 76枚のカードに書いてある項目と定義を読んで、直感的に持ち味カードを「Yes」「?」「No」の3つに振り分けます。



POINT

- 深く考えず直感で分類してください。
- 他人と比べる必要はありません。



- 自分にはあてはまらない。
- どちらか分からない。
- 行動はしていない。
- ちょっと自信がないが、時々そのような行動をしている。
- まさに自分の「持ち味」だ。
- 自分にぴったり。
- いつもこの「持ち味」で自分を表現している。



STEP.2 YESのカードを絞り込んで、選んだ理由(エピソード等)を書き出す

- YESのカードの中から特に普段から意識しているカード、行動の拠り所にしているカード3~5枚を絞り込みます。
- 選んだ理由を具体的な行動事例(過去の行動・エピソード)として持ち味ワークシートに書き出します。



STEP.3 自分の持み味を発表してフィードバックを受ける

- 職場の上司、同僚、家族・友人等に、STEP.2で記入した持み味とその理由(持み味ワークシートの内容)を伝え、感想・意見・アドバイス等のフィードバックを受けます。
- 他者からのフィードバック内容を書き留めておきます。



〈持み味ワークシート記入例〉

カードNo. 項目名	選んだ理由 持み味を裏付ける出来事・エピソード	他者からもらった感想・意見・アドバイス等
NO.14 継続力	健康維持のため、3年前から毎日夕食後にウォーキングをしている。万歩計をもって歩き、最低1万歩を目指している。これまで、雨が降っても雪が降っても歩くことを断念したことはない。	

8. 持ち味カードの活用方法(応用編)

個人

8-1 自己啓発 ① 自己分析

■【持ち味の窓】から自分を知り、今後、自分の持ち味をどう活かすかを考えます。ワークショップ形式によりグループワークで行うことも可能です。

●上司や同僚などに頼んでカードを分類してもらい、基本編で使ったワークシートにあなたの持ち味3~5つとそう思う理由を書いてもらいます。そして、自分の選んだ持ち味と他人が選んだ持ち味を、【持ち味の窓】にあてはめて整理します。【持ち味の窓】から自分を客観的に理解して、今後の仕事に活かしてください。

●【持ち味の窓】で特に注目すべきは「宝の持ち味」です。「宝の持ち味」を認識し職場で活かしていくと、眠っていた本来の持ち味を大きく発揮(才能の開花)できます。

上司や同僚にも選んでもらう



【持ち味の窓】

自分が知っている 持ち味	自分が知らない 持ち味
他人が知っている 持ち味	<h4>自他共に 認める持ち味</h4> <p>*自分も他人も認識している、まさにあなたの持ち味。お互いに持ち味を知っていることで、安心できる。自信をもってさらに仕事の質や行動のレベルを上げ、幅を広げていく。</p>
他人が知らない 持ち味	<h4>宝の 持ち味</h4> <p>*自分では気づいていないが、他人は持ち味と認めている。この持ち味を素直に受け入れ、日常の仕事の中で意識して活かしていくと才能が開花する可能性が大きい。</p>
他人が知らない 持ち味	<h4>自己開示する 持ち味</h4> <p>*自分は持ち味と思っているが、他人は気づいていない。だからといって落ち込む必要はなく、この持ち味とそう思う理由を他人に伝え(自己開示)、理解してもらう。そうすると仕事や自己成長のチャンスが増大する。</p>
他人が知らない 持ち味	<h4>未知の 持ち味</h4> <p>*自分も他人も知らない持ち味。将来にわたって持ち味にならない可能性が大。捨ててもよい。ただし、キャリア・コアの項目を選んでいた場合は危機感をもつ。もう一つの側面は、環境の激変や命がけで何かをするときに、突如持ち味として発揮されるかもしれない。その時までそっとしておく。</p>

8-2 自己啓発 ② キャリアプランを実現する

■持ち味カードを使って、「現在の自分の持ち味は何か?」「発揮度合いはどうか?」「会社・周囲が期待していることは何か?」を分析・整理すると、キャリアプランを実現するために、これから伸ばすべき持ち味、身につけるべき持ち味が明確になります。

持ち味カードを使って、現在の持ち味の棚卸しを行い、キャリアプランとのギャップを分析すると…

1 〈目標設定〉 キャリア目標の実現に必要なカードを選択する

- 会社や上司など周囲の期待※を収集・整理し、それらのキーワードをピックアップする
- 持ち味カードの項目一覧表を見ながら、ピックアップしたキーワードに合致・類似するカードを選択する

※会社HPや会社案内、人事・教育関連の社内資料、上司・先輩のアドバイス、身近で模範となる社員を参考にすると良い



2 〈自己分析〉 1の目標カードを分類、優先順位づけをする

- 1で選択したカードを読みながら、自分にぴったりと思う持ち味(YES)、自分にはあてはまらないと思う持ち味(NO)に分類する

⇒P.13 基本的な使い方(基本編)を参照

- 分類したカードを重要度・緊急度の高い順に並び替え、これから実践するカードを決める。

POINT

- 自分にはあてはまらないと思う持ち味を克服する視点だけでなく、持ち味をさらに伸ばす視点を忘れないこと
- 重要かつ緊急なカードが最も優先順位の高いカードですが、そうでないカードも普段から意識しておくこと

YES?・NOに分類し、優先順位づけをする



キャリアプラン実現のために、これから伸ばすべき持ち味、身につけるべき持ち味が明確になる

持ち味実践プラン作成シートなどは弊社ホームページからダウンロードできます。
<http://www.delight-c.com/item/mochajicard/post-1.html>

8-3 自己啓発 ③ 持ち味の行動実践(習慣化)

■持ち味カードは、携帯したり、掲示することによって、常に意識づけできるため、忘れることなく継続的に取り組むことができます。またカード記載の具体的な行動例を繰り返し実践すれば、その行動が習慣化し、再現可能な自分の持ち味になります。

持ち味カードを携帯したり、掲示して常に意識しながら行動を繰り返し実践すれば…

1 〈計画〉 実践するカードとその具体的な行動を考える

●前頁『持ち味の棚卸し』で選択した優先順位の高いカードについて、カード記載の行動例を参考に、具体的な取り組みを考え、いつ、どんな場面で実践するのかを計画する

⇒お役立ちツール①「持ち味実践プラン作成シート」

2 〈実践〉 ①を実践し、毎日記録をつける

●上記①を日々実践し、実践した内容や気づいたことを記録する

●記録をつけることで、達成感・充実感が高まり、継続することができる

⇒お役立ちツール②「持ち味ダイアリー(週間)」

3 〈振り返り〉 2の記録を振り返り、今後に活かす

●1週間毎、1ヶ月毎に振り返り、成功要因・失敗要因を考え、今後の取組みに活かす。

⇒お役立ちツール③「持ち味ダイアリー(振り返り)」

●上司・同僚・家族・友人等から客観的な意見・アドバイスをもらう

⇒お役立ちツール④「他者フィードバックシート」

自分が伸ばしたい、身につけたい持ち味の行動がいずれ習慣化され、確実に習得することができる



実践計画を立てる

実践し、記録をつける

振り返り/
他者フィードバック



習慣化
↓
習得

お役立ちツール①～④は弊社ホームページからダウンロードできます。
<http://www.delight-c.com/item/mochajicard/post-1.html>

上司から部下へ

8-4 OJT(On-the-job-Training)※

■持ち味カードをOJTの教育ツールとして活用すると、カードの“見える化効果”により、常に部下に意識づけすることができます。また、上司によってバラつきがちな指導方法を統一できたり、上司の負担を軽減することができます。(指導方法の標準化)

※上司が部下に対し、仕事を通じて必要な知識・技能などを指導し、修得させること

上司が職場において、
持ち味カードを部下のOJTに活用すると…

1 〈上司〉 上司が期待する持ち味カードを 部下へ明示する

- 上司が、部下に期待する行動(能力発揮)を持ち味カードの中から選ぶ
- 部下と具体的な取り組みと目標、上司の支援内容を話し合う
- 部下にカードを渡し、動機づけて実践を促す

今はこれを目標
にします。



期待する
カードを
明示する

2 〈部下〉

カードを常に意識して、
仕事の中で実践する

- 部下に①のカードを携帯させたり、机の前に掲示させて、常に意識づけを行い、継続的な実践・応用を促す
- 緊張感を持たせるために、部下に朝礼や会議で発表・報告させても良い



実践、継続

3 〈上司〉

部下の実践をフォローし、
フィードバックする

- 部下の仕事ぶりを観察し、期待する行動があったときは、その場で承認の言葉をかける(認める、褒める)
- 定期的に部下と面談を行い、進捗を確認し、改善点について指導する

上司の指導方法が標準化され、“見える化効果”によって
部下の意識づけ、継続的な取り組みを促進できる

上司 (会社)の メリット

- 同じ内容を繰り返し口頭で指導する必要がなくなる!
- 口頭では感情的になりそうだったり、誤解の不安があったことを、冷静に、正確に伝えることができる!
- 上司の指示内容を正確に理解させることができる!
- 会社にとっては、管理者の指導方法を標準化(底上げ)できる!

部下の メリット

- カード記載の行動例にもとづいて、悩まずに即実践できる!
- 携帯・掲示等によって、忘れることなく、継続的に実践できる!

8-5 持ち味カウンセリング

■部下の【持ち味ワークシート】や【持ち味の窓】を活用しながら、カウンセリング(積極的傾聴)を行います。カウンセリングの中で、部下の持ち味(持ち味を裏付ける行動やエピソード)をどんどん認めていくことがポイントです。持ち味カウンセリングの主な場面とポイントは次のとおりです。

*積極的傾聴とは:相手を受け入れ共感的に話を聴き、その言葉の中にある事実や感情を積極的につかもうとする聞き方

主な持ち味カウンセリングの場面 1

部下の能力を伸ばしたいとき

●部下が伸ばしたいと思うカードを選んでもらい、その理由を部下に話してもらう。部下の話を聴き、上司としてどんな支援ができるか伝え、部下と共有する。

●「自他共に認める持ち味」「宝の持ち味」について、今後どのように仕事に活かしていくか部下に話してもらう。部下の考えを聴き、上司としてできる支援を約束する。

主な持ち味カウンセリングの場面 2

部下が仕事で悩んでいるとき

●悩んでいる原因となっているカードは何かを選ばせ、そう思う理由を聴き、適切なアドバイスをする。

●仕事で上手くいくにはどのカードが必要になるか選ばせ、そう思う理由を話してもらう。話を聴き、適切なアドバイスをする。

●部下の仕事に求められる持ち味カード項目と部下の「持ち味の窓」を比較し、ミスマッチしている点について対策を講じる。

基本的な持ち味カウンセリング(積極的傾聴)の流れ

以下は、部下自身の考えている「持ち味」を今後どう活かしていくかの、積極的傾聴の流れです。参考にしてみてください。

①部下の「持ち味」を活かして、
部下に成長して欲しいという気持ちをもつ

②目的を伝える

「君の持ち味を活かして、自分らしく楽しく仕事をしてもらう支援がしたい」
「君の持ち味を活かして、チームの成果をもっとあげたい」など

③部下の「持ち味」とそう思う理由を聞く

*承認(認める)ができるだけたくさんしながら聴き入る

④部下が「持ち味」を仕事にどう活かしたいのかを聞く

*目的に合わせた質問をする

⑤部下にフィードバックする(責任ある受け答えをする)

*部下の話や事実にもとづき、部下の持ち味発揮についての現状を伝える
*持ち味を活かすのに障害となる問題などを取り除く、または環境を提供する
*持ち味の活かし方のアドバイスをする
*持ち味活用について上司としてできる支援について伝える

⑥励まし、勇気づけ

*実施への励ましや勇気づけを行う「君ならできるよ」など

チーム・組織メンバー

8-6 行動指針づくり

■持ち味カードを使って、社員の「個」のちからと「チーム」のちからを最大限に引き出せる基盤ができます。社員同士の連帯感と「いい会社」は自分たちがつくるという意識が確実に育まれ、社員の行動の質が向上します

メンバーがもっと「いい会社」にするために、どんな行動をしたらよいかを議論し、行動基準を作成すると…

1 <個人ワーク> 個人で行動指針項目を選ぶ

- まずは個人で考え、自分が取り組みたい持ち味カード項目を5つくらいに絞り込む。

2 <グループワーク> グループ(4人が理想)で行動指針項目を設定する

- 各人が絞り込んだ持ち味カード5枚を持ち寄り、メンバー全員で議論し、自分たちが取り組みたい持ち味カード項目をグループとして、5~8つくらいに絞り込む。

持ち味カードを使うことで

- 全員参加で議論できる！
- 論点が明確になる！
- 共有・浸透が同時にできる！

3 <行動指針づくり> ②で選択したカードの行動指針を作成する

- メンバーが議論しながら②で選択したカードの行動例を参考にして、実際の業務場面をイメージしながら、実際に即した具体的な文章に変更・修正し、行動指針としてまとめる。

4 <行動指針の実践> 実践し、行動指針をブラッシュアップしていく

- 各メンバーが行動指針を実践し、朝礼やミーティングなどで報告や情報交換を行う。また実践で得たノウハウを盛り込みながら、継続的にブラッシュアップする。

行動例をカスタマイズし、
オリジナルの行動指針を作成する

メンバーのベクトルを一致させることができ、
経営品質の向上や自律人材の育成につながる



*「行動指針づくり」は弊社ホームページに詳しく掲載しています。また、ワークショップとして承っております。

8-7 チームワーク強化(生産性向上)

■持ち味カードを使って、メンバーが、お互いの持ち味を知り、認め合うことで、メンバー間の信頼が生まれ、質の高いコミュニケーションが活発になります。その結果、仕事のノウハウ共有や相互啓発、助け合いの行動が起こされるようになります。

持ち味カードを使って、メンバーの持ち味や
チームの行動特性を知ることで…

1 <自己分析、他者フィードバック> お互いの持ち味を知る

- ワークショップ形式により、チームでメンバー各人の【持ち味の窓】(⇒P.16参照)をつくる。
*チームは4人の構成を想定
- メンバー各人の「自他共に認める持ち味」「宝の持ち味」に注目し、見える化する

お互いの
持ち味を知り、
認め合う



各メンバーが自分の
仕事に自信を持て、自
分の存在価値やチ
ームへの貢献度を実感
できる！

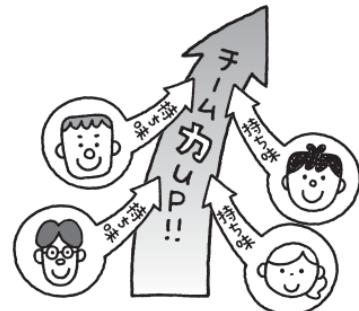
2

チームの行動特性を知り、 今後の連携・協力体制を議論する

- チームメンバーの「自他共に認める持ち味」「宝の持ち味」を一覧にして、チームの行動特性を知る
- チームメンバーの持ち味を見比べ、各人の持ち味が補完関係になるように持ち味を組み合わせたり、仕事と持ち味の再マッチング作業を行う

今後の連携・
協力体制を
議論する

メンバーの信頼が生
まれ、お互いの持ち味
を活かしあって協力
する生産性の高い
チームになる！



3

②をチームメンバー全員で、 日常の業務で実践する

- 業務全体の流れを見て、お互いの持ち味をどのように活かし合って業務を遂行するのか、ミーティングを重ねながら実践する

メンバー間の信頼やチームへの安心感が生まれ、
お互いの持ち味を活かし合う生産性の高いチームができる

8-8 職場風土改善

■持ち味カードを使えば、普段は遠慮したり、照れくさくて伝えられなかつた承認や感謝の言葉を、面と向かって率直に伝え合うことができます。その結果、自分が必要とされ、貢献していること、他者に助けられていることが実感でき、お互いを認め合う風土が形成されます。

持ち味カードを使って、お互いに承認や感謝の言葉を率直に伝え合うことで…

1 〈自己分析〉 各自が“持ち味”と思うカードBest3を選択する

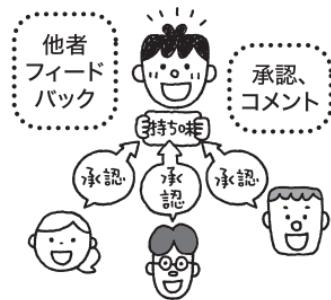
●ミーティングや研修で、メンバーが持ち味カードを使って、自己分析を行い、自分の持ち味だと思うカードを3枚選択する(⇒P.13 基本的な使い方を参照)



2 〈他者フィードバック〉

順番に①を発表し、他者が承認・コメントする

●ひとりずつ選択した項目とその理由(経験、エピソード)を発表する



●メンバーは発表者の説明を傾聴し、肯定的な承認の言葉を伝える。また、本人が発表したエピソード以外で、持ち味が発揮されていたと思うエピソードを披露する

3 〈今後の取り組み〉

各自が今後の取組みを順番に発表する

●上記①②(特に他者コメント)を踏まえ、持ち味を伸ばすために今後取り組みたいこと、それによってどのように会社や所属チームに貢献していきたいかを発表する。メンバーは本人を励まし、協力・支援を約束する

- 普段は遠慮したり、照れくさくて言えなかつた承認や感謝を、面と向かって、率直に伝え合うことができる!
- 仕事への信念・想いを語り合うことで、親近感や仲間意識を持つことができる!
- 今まで認識していなかつた新たな持ち味やエピソード(行動)を発見することで、自分の仕事に自信を持つことができる!
- 自分が必要とされ、貢献していること、他者に助けられていることが実感できる!
- お互いの理解が深まり、コミュニケーションが活発になる!

お互いを認め合う風土が形成され、コミュニケーション活性化や人間関係の改善につながる

8-9 採用基準づくり

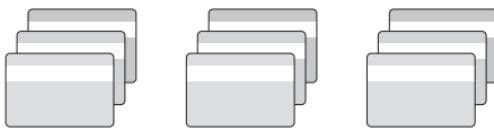
■持ち味カードを使って採用関係者が多面的な議論を行うことで、社内で統一された具体的な採用基準をつくることができます。採用の軸をしっかりと持つことは、採用ミスマッチを防ぐと同時に、優秀な人材を惹きつけることにつながります。

採用関係者が、持ち味カードを使って
求める人材の要件を抽出し、議論すること…

1 採用関係者がそれぞれ、会社が求める 人材の要件(持ち味カード)を選択する

●カード選択によって、個々の意見の共通点・相違点が見える化され、多面的な議論が効率よく行える

持ち味カードの選択(多面的な議論)



経営者

総務人事

現場マネージャー

2

意見をすり合わせ、 最終的に3～5枚に絞り込む

●募集要件の重要度・優先順位づけが行え、かつ経営・人事・現場が共通のモノサシを持つことができる

持ち味カードの絞込み(人材要件の社内統一)



3 〈上司〉

部下の実践をフォローし、
フィードバックする

●応募者キャリア(新卒、中途)、募集職種に応じて、行動例をカスタマイズすれば、それが採用基準となり、採用活動(募集活動、選考、面接)の企画実施が容易にできる

行動例のカスタマイズ(採用基準づくり)



募集活動、選考、面接の企画実施へ

求める人材像とその要件が明確になり、社内で
統一された具体的な採用基準をつくることができる

8-10 人材配置

■持ち味カードを使って社員のスキルや思考・行動特性を把握することで、適材適所の人材配置が可能になります。持ち味を活かす人材配置は、社員のモチベーションを向上させ、能力を最大限に発揮させることができます。

持ち味カードを使って、社員の持ち味を把握し、職務との適合性(マッチング)を評価することで…

1 社員の持ち味 (スキル、思考・行動特性)を把握する

- ワークショップ形式により、組織(部など)単位で人材配置対象者の【持ち味の窓】(⇒P.16参照)をつくる
- 併せて、対象者がもっとも苦手と思われる「NOカード」も3~5枚選んでもらう
＊上司・同僚など少なくとも3人以上から対象者の持ち味カードを選んでもらう
- 対象者の「自他共に認める持ち味」「宝の持ち味」に注目し、見える化する

社員の持ち味(スキル、思考・行動特性)に関する
信頼性の高いデータを収集することができる！

持ち味を把握する機会

採用内定者オリエンテーション／新入社員研修／職層別研修
(中堅社員、管理職)／人事異動の計画時期／昇進候補者の選抜時期など

2 職務との適合性を評価し、 人材配置へ活用する

- ①で把握した社員の持ち味および苦手な持ち味カード項目と、職務が要求する人材要件(持ち味カード項目)を比較して、人材配置を考える
- 併せて、今後の具体的な持ち味の発揮の方法と育成方針を考える
- 対象者に人材配置(異動)に際して、きちんと育成視点(持ち味の発揮、チャレンジ)を説明し、動機付ける

職務との適合性を評価する

組織ニーズと社員ニーズの両面から、
今後の活用方向性、育成課題が明確になる！

人材配置の計画、実行

初任配置

配置転換

ジョブローテーション

持ち味を活かす人材配置を行うことで

- 育成視点の配置・異動が行える！
- 社員が本来持っているパワーを顕在化させる！
- やりがいを持ってイキイキと働き、生産性が向上する！

適材適所の人材配置が行え、社員がやりがいを持って
イキイキと働き、個人・組織の生産性が向上する

8-11

キャリアパスと
教育体系づくり

■持ち味カードを使って社員の等級要件やキャリア形成に求められる要件を容易に作成することができます。

STEP.1 キャリア段階(役職や等級段階)の枠組みを検討し設定します

STEP.2 ホワイトボードや模造紙にキャリア段階の枠組みを書きます

STEP.3 それぞれのキャリア段階で、どの持ち味が必要かを議論し、ホワイトボードや模造紙に持ち味カードを貼り付けていきます

STEP.4 項目が確定できたら、具体的な要件定義を持ち味カードの項目定義や行動例を参考にして、自社なりにアレンジし作成します



ビジネスキャリア (一般例)			求められる“持ち味”(例)					
年齢	キャリア段階	キャリアイメージ	キャリア	ジョブ	マネジメント	方針策定	戦略構築	
社会人	50歳代以降	再構築 還元	部長 経営幹部	使命感 高い志				
	40歳代	収穫	マネージャー	意思決定 大局観	計数感覚 リスク管理	目標立案	統率力	
	30歳代	充実	グループのリーダー	自律志向 チャレンジ精神	論理思考 分析力	計画立案	後輩育成	
	20歳代	開発	一人前の担当者～中堅					
	学生	準備	社会人の卵～若手見習い	素直さ 誠実さ 正確性 スピード				



8-12 評価基準づくり

■持ち味カードを使えば、自社独自の人事評価シートを低コストでスピーディに作成することができます。社員参加のワークショップ形式で作成すれば、社員の支持・理解が得られ、スムーズな導入・運用が可能になります。

持ち味カードを人事評価の評価基準づくりに活用すると(社員参加のワークショップ形式)…

1 〈ワークショップ準備〉 評価項目を選択する

経営者
総務人事

- 人事サイド(経営者・総務・人事)が、持ち味カードを使って、職層別・職種別※に評価項目を選択する
※職層…管理職・一般職など／職種…営業職・事務職・技術職など

POINT

- 評価シート1枚につき、評価項目が8~10項目を目安にする
- コンサルタントのアドバイスにより、職務特性を反映しながらバランスよく選ぶ

カードは全ての業種・職種に対応でき、モレや重複なく、効率的に評価項目を選択できる!



■は社員が実施することも可です。

2 〈ワークショップ実施〉 評価内容を具体化する

社員
参加

- ワークショップ(研修)を開催し、社員が職層別・職種別にグループを組み、該当する■の持ち味カードの行動例を実務に即して具体化する
- 各グループが具体化した行動例を発表し、相互にアドバイスを行い、レベルをすり合わせながら、項目ひとつにつき、着眼点を3~5つにまとめる
- コンサルタントのファシリテーションにより職層・職種に相応しい内容へ調整する

社員意見を反映することで、人事評価に対する社員のコミットメントが得られる!



3 〈ワークショップ実施後〉 人事評価シートを設計する

経営者
総務人事

- ワークショップの後、■の評価着眼点(社員案)を基に、人事サイド(経営者・総務人事)が調整し、人事評価シートに最終化する

低コストでスピーディに自社独自の評価基準を作成でき、また社員の強い支持・理解を得ることができる

■ ■ ■ いずれも、専門家(コンサルタント、社会保険労務士など)がアドバイザー、ファシリテーターとして関与することが望されます。

8-13 持ち味経営

■「持ち味経営」とは、経営者および管理職（以下「管理職」という）が日々のマネジメントに持ち味発想を取り入れ、社員一人ひとりと向き合い、持ち味を把握し、持ち味が発揮できるよう仕事をデザイン（考案・設計）し、与えていくことを、また複数の社員の持ち味を結び付け、組織やチームでよりよい問題解決、新しいアイデアを出させていくことをいいます。具体的には、次のことを日常的に実践することです。

①職場で社員の持ち味を認める（承認する）

●管理職が部下の「持ち味（持ち味の窓）」を知り、その持ち味を仕事の中で認めていくことをします。管理職は日常の職場の中で部下をよく観察し、持ち味の発揮に関する行動がみられたら、その場でその事実をさりげなく言葉で伝えていきます。承認のポイントは「小さなことこそ伝える」、「具体的に伝える」の2つです。

●部下は管理職から持ち味に関する行動を認めてもらうと、有能感や自己効力感を抱くようになります。そうなるとモチベーションが上がり、自律的に仕事に関して努力するようになります。また、認められることにより管理職に対し信頼を深め、支持するようになります。

②「持ち味を活かす」「持ち味を獲得する」を支援する

●部下の育成において最も重要なのが、現在の持ち味を今後どう活かし、また、どのように新しい持ち味を獲得するかを支援することです。

●管理職は部下の「持ち味の窓」を参考にして、本人が「持ち味」をどのように仕事に活かしていきたいかを考えさせます（持ち味カウンセリングを行う）。「持ち味」を仕事に活かす視点は、「行動の質を上げる」「行動の範囲（種類）を広げる」ことです。管理職から「こうしなさい」「こうすべきだ」という必要はありません。まず、部下の考えを「超」具体的な行動として文章に書き出してもらい、職場の中で実践してもらいます。

●一方の「持ち味を獲得する」支援ですが、今後部下が持ち味にしたいと思っている持ち味カードの項目について、なぜそう思っているかの理由とその持ち味を発揮してどんなことを実現したいかを共有し、組織が進む方向と整合性をとりながら、その持ち味が必要となる仕事にチャレンジさせ、支援します。

●どちらの支援も、部下が自ら設定した目標に対する具体的な行動を管理職が観察し、少なくとも1ヵ月に1回くらい振返りの場を設け、目標やあるべき姿にどれくらい近づけたか、どの程度行動することができたかの事実を客観的に伝えます。

③持ち味マネジメントを行う

●一般的にマネジメントとは、組織の目標を達成するためにリーダーシップを発揮しながら、**P(計画) - D(実行) - C(評価) - A(改善・対策)**を回すことです。

●持ち味マネジメントは、部下の持ち味が発揮できるよう仕事をデザイン（考案・設計）し、その持ち味をさらに伸ばすための**PDCA**を行い、部下と部下の持ち味を有機的に組み合わせ、組織やチームの成果を最大にすることです。

●この「持ち味マネジメント」が浸透していくれば、部下はチームワークの発揮によって何ができるのかを理解し、自ら成長していきます。また、お互いを認め合うことで「いい人材」が定着するようになります。



最 後 に

働くことには不安や悩みが尽きません。また、他人を羨ましく思ったり、他人と比べて自分を見失ってしまいがちです。

しかし、本当に大切なのはありのままの自分と向き合い、自分の「持ち味」をフルに活かしていくことです。

ぜひ、ご自身と周囲の人々の持ち味を再確認し、お互いの持ち味を認め活かしあっていっていただけたらと思います。

そうすれば、必ず人生は開け周囲の人々を幸せにでき、社会に貢献することができます。

人から特別に賞賛される人生でなくても、自分に納得のいく人生であって欲しいと思います。

「持ち味カード」を手にした皆さんのがんばる前途を願います。