

コンコードエグゼクティブグループ
代表取締役社長CEO

渡辺秀和^一著

戦略コンサルタント、
外資系エグゼクティブ、
起業家が実践した

ビジネスエリート へのキャリア戦略

戦略コンサルタント、
外資系エグゼクティブ、
起業家が実践した

ビジネスエリート へのキャリア戦略

コンコードエグゼクティブグループ
代表取締役社長CEO

渡辺秀和^一著

〔著者〕

渡辺秀和（わたなべ・ひでかず）

東京都出身。一橋大学商学部卒業後、株式会社三和総合研究所（現三菱UFJリサーチ&コンサルティング）戦略コンサルティング部門に入社。入社4年目にはプロジェクトリーダーへ同社最年少昇格。株式会社リンクアンドモチベーションへHRM事業部マネージャーとして入社。「組織風土変革」「リーダーシップ開発」のコンサルティングプロジェクトの営業活動とマネジメントを行なう。その後、キャリアコンサルタントへ転身。株式会社ムービン・ストラテジック・キャリアにて、5年連続No.1キャリアコンサルタントとして活躍。2005年より同社パートナーに就任。2008年、次世代リーダーのキャリア設計を支援する株式会社コンコードエグゼクティブグループを設立。代表取締役社長CEOに就任。ヘッドハンター・サミット2010において、日本一のキャリアコンサルタントを決定する「日本ヘッドハンター大賞」のコンサルティング部門で大賞であるMVPを受賞。戦略系コンサルティングファームをはじめとするコンサル業界やファンド、事業会社経営幹部へ1000人を超える相談者の転身を支援。

戦略コンサルタント、外資系エグゼクティブ、起業家が実践した

ビジネスエリートへのキャリア戦略

2014年9月11日 第1刷発行

2014年9月29日 第2刷発行

著 者——渡辺秀和

発行所——ダイヤモンド社

〒150-8409 東京都渋谷区神宮前6-12-17

<http://www.diamond.co.jp/>

電話／03-5778-7234（編集） 03-5778-7240（販売）

装丁——遠藤陽一（DESIGN WORKSHOP JIN, Inc.）

本文イラスト——良知高行（悟空）

本文デザイン——布施育哉

製作進行——ダイヤモンド・グラフィック社

印刷——信毎書籍印刷（本文）・慶昌堂印刷（カバー）

製本——宮本製本所

編集担当——久我 茂

©2014 Hidekazu Watanabe

ISBN 978-4-478-02666-3

落丁・乱丁本はお手数ですが小社営業局宛にお送りください。送料小社負担にてお取替えいたします。但し、古書店で購入されたものについてはお取替えできません。

無断転載・複製を禁ず

Printed in Japan

はじめに

なぜ、若くして社会で活躍する人たちが急増しているのか？

いま、20代、30代という若さでありながら、数千万円もの年収を得て、社会で大活躍する人たちが急増しています。メディアに頻繁に取り上げられるような若手の起業家やNPO創業者も次々登場し、名前を挙げれば切りがありません。また、メディアに登場していなくても活躍している若い人はたくさんいます。大手企業を再建して多額の成功報酬を手にする30代の凄腕経営者、コンサルティングファームの幹部として活躍しながらビジネススクールの教授として世の中を啓蒙する人、外資系金融機関で20代のうちに5000万円を超える年収を得て、その資金を元手に社会貢献事業を興す人……。彼らの多くは、「自分の好きなことで、高い収入を得ながら、社会に大きなインパクトをもたらす」ことで人生を謳歌しているように見えます。

これは、20年ほど前には考えられなかったような大きな変化です。

以前の一般的なサラリーマンにとつては、企業の経営者として活躍できるのは50代か60代というのが常識でした。しかも、それは競争を勝ち抜いたごく一部の人たちに限られた話で

す。また、年収が数千万〜億円単位になるなど、親が会社かビルを持っている資産家でもない限り、到底考えられないことでした。それが、いまでは、若くして社会で活躍する人たちがまったく珍しくない社会となりました。

これは、パナソニックの松下幸之助氏やソフトバンクの孫正義氏のような大天才が現われて、日本屈指の企業グループをつくり上げた……というような立身出世物語とは違います。当たり前のことですが、こんなに急に天才が増えるわけがありません。いま、このように活躍している人たちの多くは、読者の皆さんと同様に大学までは普通の人生を送っていた人たちです。また、彼らは一発勝負のハイリスクなチャレンジをしているわけでもありません。それでは、なぜ、彼らは普通の生活から抜け出して、素晴らしいキャリアで人生を謳歌できているのでしょうか。そこには、この20年ほどで大きく変わった社会の仕組みを活用した「何か」があるはずです。

ビジネスエリートが実践したキャリア設計法

私は10数年にわたって、転職を検討する方のキャリア設計を支援してきました。マッキンゼーやボストン コンサルティング グループをはじめとするコンサルティングファームや、投資ファンド、外資系企業のエグゼクティブへのキャリアチェンジを果たした方の人数は、

1000人以上にものぼります。その方々の中からは、ネクストキャリアとして起業家や大手企業の経営者として活躍する人も数多く登場しています。まさに、「好きなことで、高い収入を得ながら、社会に大きなインパクトをもたらす」という活躍をされています。従来は、官僚組織や日系の超大企業といった巨大組織の中にいる「エリート」が、日本の社会をリードして発展を支えてきました。しかし、これらの巨大組織が機能不全に陥る中、自由にスピディーに動ける立場から社会変革を担う生き方を選んだ人が「エリート」としての機能を担いつつあります。

このようにお話しすると、私が特別に優秀な人たちばかりを支援しているのではないかと思われる方もいるでしょう。しかし、決してそうではありません。戦略コンサルや外資エグゼクティブといった輝かしいキャリアに就いた方々も、転身前は一般的な企業に勤めるごく普通のサラリーマンでした。彼らも普通の家庭に生まれ、まじめに勉強して大学に入り、新卒時には一般的な日系企業に就職した人たちです。特別な資格を持っているわけでも、業界を驚かせるような高い実績を挙げていたわけでもありません。

私が10年前に転職を支援した30代の起業家の方は、先日食事をした時にこのように話してくれました。「将来は経営者になりたいと思っていた私は、幹部候補として採用すると言ってくれた会社に新卒で入りました。しかし、入社すると『まずは現場に出ろ』と言われ、電話での新規営業と飛び込み営業の毎日でした。あまりに非効率な業務だったので、営業部全

体でもモチベーションが下がっていました。先輩と一緒に営業の改革案を部長に出しても、余計なことをするなどあっさり却下されました。2年が経ち、『自分の人生、このまま営業を続けていいのだろうか?』と自分の成長に不安を抱えていました。でも、思いきって、渡辺さんに相談したことで人生が変わりました。営業経験しかなかった自分でも、キャリア戦略をうまく組めば、こうやって夢を実現できるんですね」

キャリア支援をしている私にとっては、たいへん報われるありがたい言葉であると同時に、キャリア設計がもたらすインパクトの大きさを端的に表わす話でした。

この方は、いま、メディアや投資ファンドからも注目される起業家として活躍されています。しかし、この方も、もともとは一般的な企業に勤めるごく普通のサラリーマンでした。自分の夢を実現するため、起業家として必要な経験やスキルを積めるように上手にキャリアを設計することで、無理なく現在のポジションを築いてこられたのです。

いま、社会で大活躍している彼らが、人生を飛躍させた鍵——それは、「キャリア戦略」にありました。そして本書で私がお伝えする手法は、戦略コンサルティング、外資エグゼクティブ、起業家など、まさに多くのビジネスエリートたちが実践してきたキャリア設計法なのです。

個人と社会を豊かにするキャリア設計のノウハウ

キャリア設計は、人生を豊かなものにするうえで極めて重要なテーマです。しかし残念ながら、現在の日本の教育環境ではキャリア設計の方法について学べる機会はほとんどありません。よく考えると、不思議なことですよ。

大学では、キャリア意識の変化や企業が取り組むべき人材育成の課題など、マクロ的な視点からのさまざまな研究が行なわれています。もちろん、これはたいへん素晴らしいことです。しかし、個々人のキャリア設計について具体的な解決策を得るためには、変化し続ける人材市場での採用ニーズ、応募者の内定可能性、年収水準の実態などを把握したうえでのアドバイスが必要です。言わば、実務の最前線で活躍する企業経営者に、大学教授・研究者の「理論」だけではなく、戦略コンサルティングの提案する「解決策」が必要となったように、キャリアを真剣に考える人にはキャリアコンサルタントの提案する「解決策」が必要不可欠なのです。しかしながら、これまで実務の最前線で活躍するキャリアコンサルタントが記した書籍が少なかったせいも、キャリア設計のノウハウについてはほとんど語られてこなかったという実情があります。

また、少々おおげさかもしれませんが、キャリア設計のノウハウは日本を豊かな社会に変えると私は考えています。もちろん、一人ひとりが望む人生を手に入れられるようになること

いう意味で、非常に豊かな社会になるでしょう。ですが、それだけではありません。本書をお読みいただくとわかるように、自分のビジョンを実現できるだけでなく、多くの場合、収入を高くしていくことも可能となります。これは、その人の生み出す付加価値が高まっていることを意味しています。一人ひとりの生み出す付加価値が高まれば、当然、人口が同じでも日本全体の生み出す付加価値を高めることができます。少子化で人口が増えない日本の経済を活性化するうえでキャリア設計の支援は、即効性のある重要な方策だと思います。

「人生は一度きりだから、悔いがないようにチャレンジしたい。しかし、一度きりだからこそ失敗はしたくない」。日頃、キャリア相談の現場では、このようなジレンマを抱えながら悩んでいらつしやる方に多くお会いします。そのように悩んでいた方々が、キャリア設計を上手に行なうことで安全・着実に夢を実現することができるとを知り、充実した人生を求めて踏み出されています。相談者の皆さんに喜んでいただけるたびに、もっと多くの方々ががんばって支援したいという想いが強くなります。

私たちの会社では、キャリアコンサルタントが一人ひとりの相談者とじっくりと話しあってキャリア設計を支援しています。キャリアを実現するために数か月間、長い時には数年に及ぶ期間を経て、転職活動を共にしていきます。そのため、どうしても支援させていただける方の数には限りが出てきます。

また、最近では、意識の高い優秀な学生の方からもキャリア設計の相談を受けることが増えてきました。弊社では中途採用の支援を行っておりますので、本業とは直接関係ありませんが、やる気にあふれた学生の就職を応援したいという想いから、時間が許す限りなるべくお会いしてきました。その中で、改めて私たちの持つキャリア設計法を必要とする学生の皆さんが数多くいることを実感しました。

そこで、これまで私たちが直接お会いできない方や学生の皆さんにも、世の中に公開されていないこのキャリア設計のノウハウを広くお届けするために、本書を執筆することになりました。一度きりの人生を自分の手で飛躍させたいと願うすべての方に、本書を捧げたいと思います。

本書の構成について

第1章では、キャリア設計の基本的な考え方についてご紹介します。また、いままでは存在しなかったこのような方法が有効になった背景についても触れたいと思います。

第2章では、相談者からよくいただくキャリアの疑問を取り上げます。キャリアについて考えはじめると、多くの方が気になる疑問であると同時に、キャリア設計のベーシックな考え方が習得できる興味深いテーマです。

第3章では、キャリア設計を進めていく中で、陥りがちなワナについて取り上げます。ついで、いやってしまいがちな、一般では常識とされていることの裏にある意外な落とし穴について解説します。読んでおいてよかったと胸をなで下ろす方もいるかもしれません。

第4章では、さまざまなバックグラウンドの方が活用できる、汎用性の高いキャリア強化法をご紹介します。このノウハウを知ってキャリア設計をすれば、ライバルに大きな差をつけることも可能です。

第5章では、キャリア設計のマジックとも言える大技について紹介します。こちらに挙げている手法は、万人にフィットするというものではありませんが、活用すれば、キャリアのステージを一気に変えることができるパワフルなものです。

第6章では、第1章から第5章までに挙がってきたノウハウを集約し、皆さんがキャリア設計していく際の具体的な手順を紹介します。言わば、まとめ・復習のための章となっています。キャリア設計や転職活動の一步を踏み出す際にご活用ください。

それでは、早速、人生を飛躍させるキャリア設計法を紹介していきましょう。

はじめに i

第1章

人生を飛躍させるキャリアを設計する 1

35歳、女性。マーケティング部長。年収1600万円 2

「キャリアの階段」をつくってゴールを目指す 4

「氷壁」をかわすようにキャリアの階段を設計する 5

キャリアを設計する3つのステップ 9

人材市場の発達がキャリアのあり方を変えた 11

自分の未来を自分でデザインする時代へ 13

好きなことで、高い収入を得ながら、

社会に大きなインパクトをもたらすという生き方 15

【コラム】会社は「採用」とどう向き合えばいいのか？

企業も人材市場での競争にさらされている 18

第2章

まずは人材市場の実態を知る

誰が気になるキャリアの疑問 23

難関資格を取得すると転職にどのくらい有利か？ 何が本当に有利なのかを見極める 24

転職で価値を発揮しない資格に注意する／資格試験はハイリスクな勝負

年収をアップするにはどうすればよいのか？――まずは「壁」の存在を知る―― 28

年収の高低を分ける「壁」が存在する／階層の壁――資本家、経営者、従業員で年収が変わる／外資の壁――外資系企業と日系企業で年収が変わる／業界の壁――業界によって年収が変わる

キャリアのプロが注目する業界はどこか？――選ばれる深い理由―― 36

ネクストキャリアを飛躍させる3つの業界に注目する

転職は何歳までにすればいいのか？――年齢の都市伝説―― 47

転職に年齢制限の固定ルールはなかった／若いうちからキャリアをつくるのが王道

女性のキャリア設計はどうすればよいのか？――高い不確実性に備える―― 54

女性のキャリアには不確実性が伴う／若いうちから明確な売り身をにつける

出身大学はどのくらいキャリアに影響するのか？――改めて目的に立ち戻る―― 58

出身大学でチャレンジできる業界や企業は変わる／名門大学出身でなくても選肢肢を広げられる／出身大学に悩む前にキャリアの目的に立ち戻る

英語力はどのくらい必要か？――見切り千両―― 64

やはり英語力があると転職で有利になる／英語が苦手な人は「捨てる」という選肢肢もある

第3章

あなたの「常識」は間違っているかもしれない

――陥りがちなキャリアのワナ―― 69

弱点をなくそうとする——“丸いキャリア”のワナ—— 70

まじめな人がつくる“丸いキャリア”／ビジネス界では尖ったキャリアが評価される

自分探しの壮大な旅に出る——タイプ別適職診断のワナ—— 73

タイプ別適職診断でキャリアを決めるのは無理がある／小さく試して検証する

マッキンゼーに落ちたら、

ゴールドマン・サックスに行く!?——ブランド志向のワナ—— 77

ブランドに翻弄されてゴールを見失う／一過性のブランドよりも自分のキャリア全体を考える

親や会社の上司に相談をする——世代のワナ—— 81

親や上司のアドバイスを転職の判断を誤る／キャリアの価値観が異なることに注意する／

人材市場のプロの意見も参考にする—— 85

転職先で失敗する3つのパターン——立ち上げ期のワナ—— 86

転職を繰り返しても問題は解消されない／周りの人と協働するスキルを軽視している／

スタートダッシュを怠ってしまう／新しいやり方を受け入れない／

会社の問題がある場合は無理をしない

現職の部下や上司を粗末に扱う——人間関係のワナ—— 91

周囲に負担を強いたツケが自身の転職を阻む／日頃の仕事ぶりを省みる

エリートコースにこだわる——社内評価のワナ—— 94

社内の評価と人材市場の評価は違う／社内評価に流されずに自分の専門性を磨く

ビジネスエリートたちはすでに実践している

押さえておくべきキャリアの鉄則 97

「キャリアビジョン」をつくる——自分の「好き・嫌い」を知るところから始まる—— 98

自分の「好き」でキャリアビジョンを描く／「領域」と「立ち位置」で「好き」を決める／ざっくり、早く、慎重に決める

「キャリアの上昇気流」に早く乗る——ワークライフバランスを長期スパンで考える—— 106

増加する「ワークライフバランス派」／ハードワーク派とワークライフバランス派のキャリアを比較する／エグゼクティブは、がんばるべき時にがんばってきている／抜群に優秀な20代が登場してきた

「回収どころ」を設計する——「年収に翻弄されるな」と他人は気軽に言うけれど…… 113

低めの年収条件を提示されたら／人生を通じての年収プランを慎重に検討する

「社内営業」でキャリアを勝ち取る——会社まかせ、運まかせからの脱却—— 119

まじめに仕事をしてキャリアが開けるとは限らない／社内営業を通じて望む仕事の経験を積む

「市況」を味方につける——あまり知られていない決定的要素—— 122

転職市場の市況が合否を分ける／いい時に動き、悪い時に動かないが鉄則

「転活リテラシー」を上げる——実力があるのに、書類選考で落ち続ける理由—— 126

転活リテラシーを身につけないと大損する／転職活動で当たり前のことをきちんとやる

「強い応募ルート」を見つける——人材業界の人間だけが知る「驚愕の差」—— 129

応募ルートによって合否が変わる／内定を勝ち取る応募ルートを選ぶ

劇的に人生を変えるマジックがある

——プロが編み出したキャリアの飛躍術—— 135

「ハブ・キャリア」で業界・職種を飛び越える——キャリア設計の「マジック」—— 136

キャリアチェンジの矛盾を解く／ハブ・キャリアを活用して大きくキャリアチェンジする

手堅く、安全に「起業」する——ベンチャー企業やNPOを通じて社会を変える—— 140

起業によって社会にインパクトを与える／起業は現実的なキャリアのひとつになった／

戦略コンサルティング経験を積んで起業する／ベンチャーキャピタルで経験を積んで起業する

／プロフェッショナルサービスで起業する／手堅く仕組み系ビジネスに転じる／会社が世の中

をよくするプラットフォームになる

海外におけるビジネス経験——日系企業で爆発的な需要—— 150

引く手あまたの海外ビジネス経験者／海外ビジネス経験を積める環境を見つける

インターネット系キャリアの7つの魅力——注目の次世代ハブ・キャリア—— 153

インターネット系キャリアが注目されている／魅力満載のインターネット系キャリアを活用する

オーナー経営者の右腕——いきなり大手企業の経営陣になることも—— 158

オーナー系企業が経営者人材を求めている理由／

経営者人材にとって魅力的な環境が広がる／入社時のポジションに注意

あなたは何を売る？——営業職のキャリア飛躍術—— 162

営業職にもキャリアを飛躍させる術がある／同じ売らなら、高いモノ

「商売の起点」になる——リーマンショックも怖くない!?—— 166

会社に売上げをもたらす人は不況にも強い／商売の起点になれば転職でも起業でも強い
【コラム】アーリーリタイアメントという生き方——経済的自由人の可能性—— 170

戦略的なキャリア設計法をマスターする 177

(1) キャリアビジョンを設定する——まずは登る山を決める—— 180

キャリアビジョンは自分の「好き」で描く／なかなか自分の「好き」がわからない方へお勧めの方法

(2) キャリアビジョンに至るルートを考える——山頂に到達可能なルートを考え抜く—— 184

キャリアの階段をつくってゴールを目指す／キャリアの階段の上手な設計の仕方

(3) ルートを歩むために転職活動を成功させる——万全の準備で登山を開始する—— 189

転活リテラシーを高める／選考対策を行なう／転職市場に出る方法を知る／ウェブを活用して人材市場に出る／ヘッドハンターを活用して人材市場に出る／人材紹介会社を活用して人材市場に出る／好機を逃さないように定期的に人材市場と接点を持つ