戦略人事を考える、経営・人事・事業部門の方へ

Strategic Fit Human Capital®

事業戦略を、
人と仕事につなぐ。

競争ポジションから考える、
専門性と育成の実践ガイド

事業の立ち位置が変われば、
必要な仕事も、育てたい専門性も変わる。

選ばれる理由 → 必要な仕事 → 育てる専門性

事業の方針と、人材の準備を一緒に考えるための9ページ。

図解から各テーマの詳しい解説へ｜知と実践

事業の選択を、任せる仕事まで具体化する。

検討する事業・顧客・地域をそろえ、「今」と「目指す姿」を分けます。

選ばれる理由

誰の、どんな必要に
どう応えたいか。

→ 必要な仕事

何を確かめ、判断し、
誰へつなぐか。

→ 育てる専門性

その仕事で使う
知識・技能・判断は何か。

経験と支援も一組にする

任せる範囲・学ぶ内容・時間・相談先を用意し、
仕事で使えたかを一緒に確かめる。

人・時間・支援が足りなければ、提供範囲や事業の時期にも戻る。

参照：［1］［2］［3］

立ち位置が違えば、重視する仕事も変わる。

四つの呼び名を、仕事と専門性を考える入口として使います。

リーダー

対象市場を先導する

仕事　多様な利用と例外を捉え、品質・供給をそろえる。

力　顧客の違いを見分け、複数部門を調整する。

チャレンジャー

有力企業へ挑む

仕事　乗り換える理由と負担を確かめ、提案を試し、提供へつなぐ。

力　選択肢を比較し、続行・修正を判断する。

フォロワー

先行者の動きを見極める

仕事　取り入れる点と変える点を選び、品質・納期・費用を改善する。

力　自社での導入条件を見極め、運用と改善を進める。

ニッチャー

特定の顧客・用途へ集中する

仕事　顧客の仕事を深く知り、個別対応の範囲を決める。

力　分野の専門知識を使い、価値・負担・採算を判断する。

同じ会社でも事業や顧客群で立場は異なります。どの立場にも、
変化を試す仕事と安定して届ける仕事が必要です。人の分類や適正比率の診断には使いません。

同じ「提案力」でも、確かめることが違う。

二つの事業方針を比べる、説明用の例です。実施企業の効果報告ではありません。

	有力企業へ挑む 乗り換える理由をつくる	特定用途へ集中する 難しい使い方へ深く応える
確かめる事実	今の選択肢への不満と、 切り替える手間・費用。	顧客の工程と制約、 個別対応が必要な理由。
任せる判断	何を小さく試し、 どの結果で提案を変えるか。	どこまで応え、 何を専門家へ相談するか。
育てる専門性	比較する条件をそろえ、 顧客の反応を読み解く。	専門知識を使い、 価値・負担・採算を比べる。
用意する経験	試行への同行と、 比較・振り返りの練習。	現場の観察と、 技術担当との検討。

役職名から一律に決めず、実際の判断から育てる力を考える。

足りないものを分けると、準備が変わる。

「提案力を高める」を、まず一件の仕事と判断へ言い換えます。

架空の例：導入を約束する前に

見る：利用場所と準備状況
比べる：標準で応えるか、個別対応か
決める：約束できる範囲と、相談する点

知識・判断の不足

説明・事例練習・
専門家との検討を用意する。

人数・時間の不足

担当数と仕事量、
配置・協力先を見直す。

仕事の条件の不足

情報・権限・受け渡し、
相談できる相手を整える。

学習、採用・配置、仕事の変更を、必要な時期から組み合わせる。

育てる準備を、人事と事業で一緒に整える。

部署名で固定せず、必要な情報・専門性・権限を持つ人で分担します。

本人の疑問や希望も持ち寄り、
準備できない条件を残さない。

1 専門内容を確かめる

仕事を知る人と育成担当で、
実際の判断・理由・例外を教材にする。

2 経験する仕事を用意する

上司と本人で、任せる案件・範囲、
確認を受ける場面を決める。

3 時間と共通の支援を整える

人事と責任者で、配置・費用・学習時間、
教える人の負担と参加機会を相談する。

「受講したか」と「仕事で使えたか」を、関係者で確かめる。

人の準備から、事業の範囲と時期にも戻る。

育成の進み方だけでなく、顧客の反応と、本人・支援者の負担も見ます。

始める前

試す仕事・任せる範囲・
相談先・確認する時期。

→

仕事の後

何を判断できたか。
顧客の利用・負担はどうか。

→

次に選ぶ

学習・分担・提供範囲・
時期のどこを変えるか。

架空の例：相談が一人へ集中したら

個別対応が増え、技術担当の確認が追いつかない。
そのときは、営業の追加学習と合わせて、
標準で応える範囲、相談担当、案件数を見直します。

人材の準備が間に合う見通しを、事業計画にも反映する。

次の会議で、三つだけ具体化する。

事業責任者・人事・仕事を知る担当者が、一件の仕事を持ち寄るところから。

1　誰に、どんな理由で選ばれたいか。

2　そのために、誰のどの仕事と判断が変わるか。

3　何を学び、どの仕事・時間・相談先を用意するか。

気になる問いから、詳しい解説へ

競争ポジションと人材 →

人事と事業の分担 →

教育と職場の条件 →

方針から仕事と専門性へ →

任せる仕事と育成 →

人への投資を見直す →

事業戦略を、人と仕事につなぐ。｜6つの問いと9件の資料

指針を手がかりに、自社の仕事で確かめる。

本資料は「知と実践」の9記事をつなぎ直した、リクエスト株式会社の実務提案です。
仕事の比較、分担の進め方、架空例は当社による編集です。
四つの立ち位置から、人の性格・適正比率・採用の可否を判定するものではありません。

Strategic Fit Human Capital® は、リクエスト株式会社の登録商標です（第6998914号）。

［1］HBS Institute for Strategy and Competitiveness ↗

Strategy Explained / Unique Value Proposition

顧客へ届ける価値と、それを支える活動をつなぐ概念解説。
四つの立ち位置別の人材要件や、本資料の効果を検証した研究ではありません。

［2］NIST｜Baldrige Criteria Commentary ↗

参照：2.2 Strategy Implementation / 5.1 Workforce Environment

戦略に沿う人材計画と、必要な技能・人数の区別を扱う公的な経営実務指針。
本資料の進め方による効果を実験で示すものではありません。

［3］Cabinet Office｜GovS 003: People ↗

参照：4.5 役割 / 5.1 人材計画 / 6.2.3 学習・能力開発

人事・事業・上司の役割、専門学習・職場学習と時間の確保を扱う英国政府の標準。
日本企業への当てはめと本資料の分担案は、当社の提案です。

HBS「Unique Value Proposition」の原文 ↗

原文確認・編集：2026年10月20日。挿絵は説明用にAIで制作した架空の仕事場面です。