

偏差値「10」の差を

逆転する

時間と努力の投資理論

山崎元

“**戦略的
時間運用**”で、
ライバルたちを
逆転せよ——！

大学生活
からはじめる



お金の専門家
山崎元が伝授する、
一生モノの投資理論。

偏差値「10」の差を逆転する
時間と努力の投資理論

山崎元

星海社

101



おめでとう。

本書を手にとったあなたは、いま、偏差値「10」の差を逆転するための、第一歩を踏み出そうとしている。

とはいえ、その道のりは決してたやすいものではない。

詳しくは序章で述べるが、偏差値の差は、主に知的処理能力の差であり、同時に人間関係の差でもあって、現時点での人材価値の差につながっている。ライバルとあなたとの間に、偏差値「10」の差に対応する、人材価値（比喩的に言うなら「人間の株価」）の差が存在することは厳然とした事実だ。

人材価値の差は、そのまま放っておいても埋まることはなく、逆にどんどん開いていき、

社会人となってからも生涯にわたってあなたを苦しめる可能性がある。

では、大学入学時点までにライバルとの間についてしまった、この一見埋めがたくも思える格差は、果たして、逆転可能なのだろうか？

安心してほしい。

偏差値「10」の差は逆転可能である。

本書は、筆者がこれまで蓄積してきた「資産運用」のノウハウで、あなたが差を逆転する手助けをするものだ。

偏差値「10」は、筆者の推定では、高校二学年分の学力差に過ぎない。たとえばあなたが現在大学一年生であれば、就職活動が開始されるまでに、十分逆転できる可能性がある差だ。

本書で運用していくのは、あなたの「時間」という大切な資産だ。あたりまえのことだ

が、時間は有限である。この時間を、どこに投資し、いかに運用していくのが正しいのかを、大学生生活を素材にして、筆者は徹底的に考えてみた。

時間の使い方を変えることで、あなたは変わることができる。

本書は、人材価値向上のための時間の投資理論を語っている。人材価値を高めることができる、あなたの人生の自由度が飛躍的に高まることは間違いない。そして、この投資理論は、大学生活を終えたのちも（或いは、むしろ終えた後にこそもっと）、生涯あなたの役に立つだろう。

ライバルとの差を抱えたまま、社会に出てしまうのか？ それとも、ここで人材価値を飛躍的に高め、逆転を実現するのか？

それはあなたが、本書の内容を理解し、考え、納得し、そして実行できるか否かにかかっている。

あなたの人生はあなた自身のものだ。

そして、戦いはもう始まっている。

偏差値が「10」も低いあなたには、迷っている時間などない。いますぐページをめくべきだ。付け加えるなら、偏差値が高いあなたも、逆転されないためには、本書を読むといい。実人生で、人材価値の逆転は、いともたやすく実現することがあるのだ。

繰り返すが、あなたには迷っている時間などない。

——逆転はもう、

はじまっているのだから。

目次

まえがき 2

序章

偏差値「10」の差の実像と逆転の原理 17

人材価値の投資理論 18

偏差値「10」とは社会でどの程度の差なのか 23

そもそも就職の時点で差がある 25

学力と仕事の処理能力にはプラスの相関がある 28

「出世」の差は、業種で違う 29

偏差値「10」は高校2学年分の差 34

知的処理能力の差は高校の英・数・国の習熟度 38

大学生の「生活」戦略

51

知的処理能力は「まだ」伸ばすことができる 42

年齢と吸収力 44

競争の要素は「知的処理能力」以外にもある！ 46

部活なんてやっている場合なのか？ 52

学生時代の起業経験は面接官に受ける 54

高校レベルの英・数・国の復習を1、2年生のうちにせよ 56

主要3教科の勉強は「マイペース」で 59

遠距離通学は経済的なロス 62

一人暮らしで「暮らし方のスキル」を身につける 64

一人暮らしのためのアルバイトは本末転倒だ 65

体育会に求められるあまりに膨大なエネルギー 67

格差を固定化しかなない部活人脈 68

部活・サークルにはどの程度の「深さ」で関わるべきか 69

人脈形成を目論むならサークルの幹事になる 70

一人暮らしの「食事戦略」は学食と定食屋の活用にあり 72

覚えておくと「使える」簡単レシピ 73

「料理だけできる女」に引つかかるな 78

外食で「美味しいもの」にも触れておく 79

人付き合いで生きる「行きつけの店」 81

大学生のための「衣類」戦略 83

スーツには大学1～2年のうちに馴れよ 86

磨き続けないと鈍るファッションセンス 89

体重計には毎日乗る 90

大学生の「お金」戦略——果たして奨学金は悪なのか 93

アルバイト経験は就活の武器にはならない 99

リボ払いで買い物する恋人と結婚してはならない 101

大学生の「勉強」戦略

113

学生に生命保険は必要なし 104

少しだけ投資経験も積んでおく 106

FXはパチンコと同じ 108

「友人からの投資話」には注意せよ 109

人気科目がビジネスで役立つとは限らない 114

専門家から直接話が聞けるのは大学生の特権 116

「単位の取りやすさ」で授業を選ぶのはNG 118

授業の中身が濃く、教えることに熱心な先生の見つけ方 120

語学力アップは偏差値の差を逆転する近道だ 122

「英会話に慣れています」程度の語学力は武器にならない 123

ゼミの間にも偏差値格差がある 125

ゼミは戦略的に選べ 127

「敬意を伴った興味」を持って教師にアプローチする 129

ときには先生を知的に刺激してみる 132

教師のコンプレックスに触れるのは厳禁 134

教師を人脈のハブ空港にする 136

教師を相手に「ジジ殺し」のテクニックを磨く 137

第三章

大学生の「人間関係」戦略 141

「誠実」、「聡明」、「元氣」、「愛嬌」が他人から好かれる要素 143

三菱商事時代の上司から伝授された出世のコツ 145

「愛嬌」は出世レースを勝ち抜き切り札だ 148

起業家にも「愛嬌」は重要な要素 149

「怒らせると怖い」という一面も見せる 150

人間的魅力を周囲の先輩から学ぶ 152

徹底的な「聞き上手」は完璧な二枚目よりモテる 153

大人と付き合うことで対人能力を磨く 155

自分の飲酒能力をチェックする 157

酒を知ると飲むことはより楽しくなる 159

バーのよい客になるための十原則 162

お酒の得意科目を作る 164

スマートな飲み方を身につけ偏差値の差を逆転せよ 166

大学生の恋愛戦略 168

恋愛市場は高偏差値学生を圧倒できるフィールドだ 170

恋愛経験は対人能力を磨く高度なトレーニングになる 171

勢いがついたら「学生結婚」という手も 174

男子は「もう少しの勇氣」、女子は「程よい隙」を持って 177

合コンという色恋の駆け引きの場を楽しめ 179

三角関係になっても対応する相手は彼女(彼氏)だけに 181

大学時代の人脈が社会人のスタートダッシュの差になることも
183

「人脈価値」の高い集団に時間と努力を投入せよ
184

できる大人をテコに人脈を獲得する
185

親しくなりたい相手とは時間を置かずにもう一度会う
188

SNSは「大人の常識」の範囲で利用せよ
190

勉強会を主宰するのは高度な人脈構築法
191

第四章

大学生の「職業人生」戦略 193

人材価値は「能力」「実績」「時間」で決まる
194

学生ベンチャーの理想的タイムスケジュール
196

採用担当者は学生の性格や適性に興味を持たない
197

職場の環境を正確に把握することは不可能
198

「会社との縁」は永続的なものではない
200

「優秀な人がいる」のいい職場 201

人気の職場・職種はとにかく「忙しい」 203

就活対象企業のIR情報に目を凝らせ 206

面接は最初の5分間が勝負 207

質問に「正確に」答える誠実さを持って 209

面接で聞きたい三大質問 211

逆質問で興味と熱意を示す 213

自己アピールよりも「敬意を伴った興味」を示せ 215

28歳、35歳、45歳がキャリアプランの節目 217

35歳までに自分の人材価値を確立する 221

45歳になったらセカンドキャリアを考え始める 222

40代からは副業にも手を出しておく 224

出産をいつするかは女性のキャリアプランにおける大問題 226

出産後の職場復帰の実例がある会社を選ぶ 228

職歴に空白期間を作らない 230

その転職は正当化できる理由があるか？ 232

転職先はまずは自分で探す 233

ヘッドハンターを使う利点 235

転職先とは仕事内容・権限を事前に詰めておく 237

転職が最終決定する前に「転職します」と公言しない 239

総合力を発揮し偏差値「10」の逆転を狙え 241

第五章

実人生で「逆転」はどのように起こるのか？ 243

① 対人能力 他人にものを頼む能力を磨け 244

② 営業力 「営業力」があれば常に美味しいメシが食える！ 250

③ マネジメント力 「無私で、本気！」をどれだけ伝えられるか 256

④ 愛嬌 「愛されキャラ」は強力な武器だ 259

⑤ 人脈 「人脈」は構築とメンテナンスに時間と努力の投資が必要な財産だ 261

⑥ 芸 突出した「芸」は身を助けることがある 268

⑦ 体力 「体力」と「健康」がしばしば大人の勝負を決める 270

⑧ 資格 「資格」は“時には有効”な場合がある 273

⑨ 「家柄」や「容姿」 フェアではないが、「家柄」や「容姿」が強力な武器になる現実を知っておこう 275

⑩ 要素の組み合わせ 選んだゲームの場と競争要素の組み合わせが重要だ 278

序
章

偏差値

「10」

の差の

実像

と

逆
転

の

原理

人材価値の投資理論

人にできることは、時間の使い方を変えることだけだ。時間を上手く使うと、人生を変えることができる。たとえば、大学入学時点での偏差値「10」の差を、大学生活の過ごし方によって逆転することができる。「逆転」などと、いきなり勝ち負けにこだわる物騒なことを言って恐縮だが、何を逆転するのか、どのように逆転するのかについて、はじめに明らかにしておきたい。

本書で逆転を目指すものは、「人材価値」だ。人材価値とは、たとえば企業が人を雇う場合のように、他人が経済の文脈でこの人には人材としてこれくらいの価値があると思う人物評価を、価値として評価する概念だ。直接観察することはできないが、株価のように金額で評価できると考えてもいいだろう。比喩的に言うなら、人材価値とはあなたの株価だ。ここで声を大にして言っておくが、経済的な価値である「人材価値」で、幸せの度合いが全て決まる訳ではないし、まして、人間としての価値が決まるものでもない。本書は、他人の人間としての価値全体を決めつけようとしている訳ではない。但し、人材価値が大きい方が、人生おける自由の範囲が広がるし、その分幸福を追求しやすいというくらいのことと言えるだろう。

さて、企業の株価の場合は、理論的に将来の利益を現在価値に評価して合計したものと考えていい。企業の株価と人材価値が異なるのは、企業はずっと続いていくことを前提に評価されるが、人材価値は人間の寿命が有限である以上、加齢と共にいずれは縮んでいく点が少々異なる。

ビジネスの世界で人材価値とは、おおむね「人材価値Ⅱ（能力＋実績）×働ける年数」で表せる。世間では、ある人物について、まず「何々の仕事をできる能力がある」ということと「能力を使って現実に仕事した実績がある」ということとの2点でその人の稼ぐ力を評価する。能力があるだけでは十分でなく、仕事で実績があることが大事だ。能力の獲得にも、実績を作るにも「時間」が必要であり、ここに職業人生を「計画」する必要性が生ずる。そして、この稼ぐ力を使うことができる持ち時間がどれだけあるかが重要であり、たとえば、人材の採用に当たって、同じ能力と実績を持つ40歳と35歳の候補者がいれば、35歳の人物の方が、人材価値が高いのが原則だ。学生ではまだ実感がないだろうが、年齢を重ねても人材価値を保つためには、能力や実績を成長させ続けなければならないのである、「歳を取る」というのは大変なことなのだ。

もともと、学生諸君は今後しばらく経済人としての能力を拡大していく時期にある。た

だちに「働ける年数」が縮小することによる自分の人材価値の低下を気にする必要はない。今考えるべきは、何と言つても次に述べるような広義の能力をいかに伸ばすかだし、実績については、将来どういった分野の仕事で実績を作ろうとするのかについて思いを馳せる程度で宜しい。

但し、学生時代にあつても「時間」は極めて大切だ。たとえば一浪して入学した学生と現役で合格した学生とでは、職業人生の終盤に、定年が一年早く来るか否かで、人材価値に大きな差が生じる。留年の影響も同様だ。

世の中の諺で最も役に立つものは「時は金なり」だと筆者は思う。そして、本質的には、時間はお金以上に重要だと思う。読者は、時間の価値に敏感になつて欲しい。

さて、社会的に評価される「能力」の要素は、些か複雑だ。単に「能力≡知力(≡偏差値)」で表せるようなものではない。偏差値に関わりの深い「知的処理能力」もあるし、これ以外に、「対人能力」、「営業力」、「マネジメント力」、「愛嬌」、「人脈」、「芸」、「体力」、「資格」、「家柄」、「容姿」といった多様な要素が加わる。いずれの要素も、おおむね他人との相対評価が問題なのが現実だ。「人脈」とか「容姿」といったものは、「何かができる」という意味で使われる狭義の「能力」という言葉のイメージと異なるが、それを持つこと

によって経済価値の生産力が大きく変わるという意味で個人の能力だとして評価していい。世間とは、少なくともビジネスの世界とは、そのような評価が行われる世界だ〈**図1** 参照〉。

それぞれの要素は、おおむね足し算的に効いてくると考えていいが、「知的処理能力」や「対人能力」といった基本的な力は、他の要素の評価に対してかけ算的な作用をすることがあるし、要素間の組み合わせによって総合評価が変わることがあるし、職業的な競争を設定する「場」によって、何が重要なかが変わる場合もある。

さて、いずれの能力も、それを獲得したり、伸ばしたりするためには、時間と努力が必要だ。人は、時間と努力を言わば「投資」することによつ

$$\text{人材価値} = (\text{能力} + \text{実績}) \times \text{働ける年数}$$

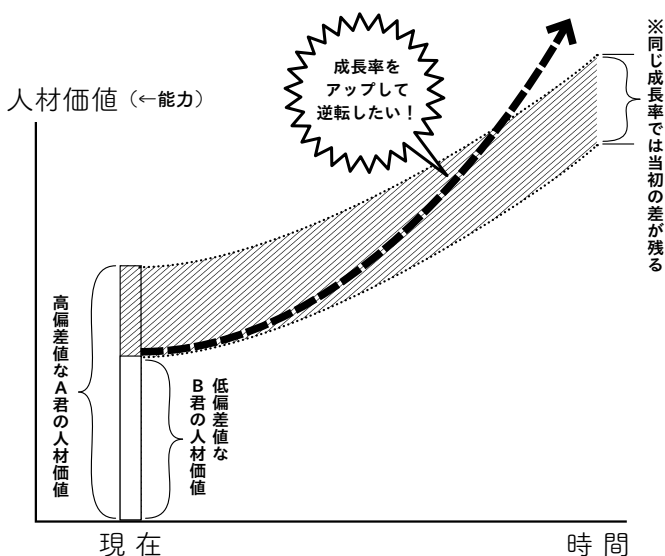
↓
能力 = 知的処理能力
対人能力
営業力
マネジメント力
愛嬌
人脈
芸
体力
資格
容姿
家柄
…など

概ね相対評価され、要素の組み合わせや、競争の「場」によって、要素の重要性は異なる。

〈**図1**〉

て能力を手に入れて、自分の人材価値を高めることができる。投資なので、効率の善し悪し、つまり利回りに、人によって差が出る。あくまでも「平均値」で見てだが、高偏差値な学生と低偏差値な学生とでは、現時点で人材価値に既に差がある。仮に、お互いの能力成長の利回りが一緒だとすると、元本が異なる資金を同じ利回りで運用した結果のように、お互いの比は一定であり、利回りがプラスなら差は時間が経つほど大きくなる。

本書では、現在大学生である人を例として、広義の能力への投資の利回りを上げる戦略を考えている。イメージで言うと、低偏差値なB君が高い利回りで能力を成長させ、高偏差値なA君の能力を抜き、ひいては人材価値で逆転することを目指す（**図2**参照）。もちろん、A君がどん欲であって、本



〈図2〉

書で述べる戦略を活用して、B君が追いつけないような圧倒的な人材価値を獲得することがあってもいい。

偏差値「10」とは社会でどの程度の差なのか

さて、繰り返し返すが、大学入学時点での偏差値「10」の差を、大学生活の過ごし方によって逆転する方法を探ることが本書の問題設定だ。実際、企業や官庁で働き、あるいは自ら起業したりフリーランスで働いたりする中で、偏差値「10」の差が逆転するということは、十分に起こり得る。

しかし、逆転しない場合が多いのもまた事実だ。まずは、偏差値の差とは現実的にどのような差なのかをはっきりさせておこう。差は厳然と存在するのであって、その正体を見ることが大切だ。それでは、出身大学・学部ひとくの偏差値が違うということは、社会で働くにあたって、具体的にどのような差なのか。

もちろん、そもそも同じ偏差値の大学・学部（学科）であっても、「個人間には大きな差がある」ことも事実だ。「人間を偏差値で一括ひとくりにするな」というのは当然あり得る反感だが、ここで停滞しては先に進めないので、個人差の問題を処理しておこう。

同じ大学・学部出身者について、学力だけを見るともかなりの個人差がある。率直に言って、系列高校からの内部進学や、いわゆるAO入試（一芸入試）や推薦で入学してきた一般入試を受けていない学生の場合、記述式の答案を見ただけで、周囲の学生よりも学力が大幅に低いことが分かるような落差を感じることもある（そうでない学生もちろんいるのだが）。職種にもよるが大手企業が雇う人材として見た場合、採ってはいけない「地雷」のようなレベルの学生もいる。早稲田大学など一部の有名私大の就活生から履歴書が来ると、企業の採用担当者は高校名や中学校名を見て、一般入試を通った学生であるか否か、もともと頭のいい学生であるか否かを推測するというのは、すでに有名な話だ。

この点の個人差について、読者である学生本人が分かっているだろうから、深くは追及しないが、学力で見ても自分が実はどの辺の偏差値なのかは客観的に認識しておきたい。偏差値の差には、学力に表れた個人の实力差としての実体的な差と、社会にあつて本人のレッテルの一部となっている出身大学・学部の名前がもたらすブランド価値の差の二種類がある。

特に、前者における自分の位置は正確に知っておく方がいい。いかなるゲームにあつても、正しい現状認識こそが戦略の前提でなければならぬ。「人生」こそは、とりわけそのような種類のゲームだ。

以上のような訳で、大学・学部分類内の「平均的学生像」を想定して検討してみることにする。偏差値「10」とはどれくらいの差なのだろうか。

あるサイトで、普通のサラリーマンの出身学部としてありふれている経済学部の2016年の偏差値を見てみた(次ページ参照)。ちなみに、筆者も経済学部の出身である。

そもそも就職の時点では差がある

この表で、偏差値「10」の差というと、たとえば、一橋大学経済学部出身者と学習院大学経済学部出身者の差だ。筆者の個人的な経験を振り返ると、入社したてのころにも、また何社も転職を重ねて中年になってから辿り着いた会社でも、何人かの顔が浮かぶ。同じ会社に就職したのだから彼らは同じか、というところではない感じがする。

そもそも、就職の段階で相当の差がある。仮にある会社の総合職の採用数が200人だとしよう。関東圏に本社がある総合商社やメガバンクのような就職人気の高い会社だと、一橋は15人から場合によっては20人くらい採用されているかもしれないが、学習院はいてもせいぜい2、3人だろう。就職活動の時点ですでに相当の差があるというのが現実だ。

関東圏の就職人気上位企業の場合、東大・早大・慶大・一橋の四校で総採用数の三分の

75	東京大学				
74	早稲田大				
73	京都大学				
72	一橋大学				
70	大阪大学	慶應義塾大学			
68	上智大学				
67	名古屋大学	神戸大学			
66	九州大学	青山学院大学			
65	東北大学				
64	北海道大学	千葉大学	横浜国立大	同志社大学	
62	名古屋市立大	大阪市立大	中央大学		
61	滋賀大学	広島大学	関西大学	関西学院大学	
60	埼玉大学(国際)	岡山大学	学習院大学		
	成蹊大学	法政大学	立命館大学		
59	金沢大	南山大学			
58	高崎経済大	埼玉大学(一般)			
57	兵庫県立大	成城大学	武蔵大学		
56	新潟大学	日本大学	明治学院大学	近畿大学	
55	下関市立大	長崎大学	國學院大學	東洋大学	西南学院大学
54	福井県立大	和歌山大学	山口大学	香川大学	北九州市立大
	大分大学	国士舘大学	中京大学	龍谷大学	
53	富山大学	佐賀大学	獨協大学	駒澤大学	愛知大学
52	専修大学	武蔵野大学	大阪経済大学	甲南大学	福岡大学
51	尾道市立大	高知工科大	創価大学	名城大学	京都産業大学
50	北海学園大学	東海大学	東京経済大学	神奈川大学	広島修道大学
49	釧路公立大	青森公立大	立正大学	松山大学	
48	北星学園大学	東北学院大学	亜細亜大学		
47	摂南大学	二松学舎大	愛知学院大学		
46	拓殖大学	大阪経済法科大	桃山学院大学		
45	城西大学	大東文化大学	金沢星稜大学	追手門学院大	神戸学院大学
44	帝京大学	明星大学	大阪産業大学	阪南大学	久留米大学
43	関東学院大学	名古屋学院大学	大阪電気通信	流通科学大学	広島経済大学

「最新! 全国 経済学部 偏差値ランキング 2017」を元に作成

<http://daigakujuken2.boy.jp/zenkokuzeizaigakuburanking.html>

二くらいを占める会社が多いのではないか。東大以外の地方の国立大の出身者が多いかどうかといった差はあるが、相応の人気企業であればどこでも四校の合計で半分はいるだろうというイメージだ。

就職活動やその後の職業人生の戦略については、本書の後半で詳しく論じるが、大企業の採用担当者には、学生の能力を正確に測るだけの評価能力も時間も十分がないのが現実だ。採用は、①仕事ができる能力があつて、②自分たちの仲間として感じがよいか、の大大まかに二点で決まるが、①を判断する上で大学・学部は有力な情報だし、②にあつても自分たちと「同じ臭い」がする相手を選びやすいので、必然的に成績上位校の出身者が採用されやすい。選ぶ側の多くが、上位校の出身者なので、どうしてもそうなる。

だが、仮に読者が学習院におられるとしても落胆するには及ばない。先の会社で言うなら、一橋からこの会社を受けて、不採用だった学生が多々いたはずであり、学習院からこの会社に入った2、3人は、既に不採用だった一橋の多数の学生を逆転していると考えることができる。

ただし、彼らは抽選でこの会社に入った訳ではなく、何らかの理由があつて入っているはずだ。学業成績が素晴らしかったのかも知れないし、何か「芸」があつたのかも知れない

い。あるいは、面接のパフォーマンスが図抜けていた可能性もある。もちろん、当人の家柄や紹介者などの人間関係の条件が良かったということもあり得る。

学力と仕事の処理能力にはプラスの相関がある

引き続き平均値で議論するが、高偏差値大学出身者の平均的な仕事の能力は、低偏差値大学の出身者の平均的な能力よりも勝っている。

身も蓋もないことをわざわざ言うな、という声が聞こえそうだが、これは事実だ。

会社や官庁にあつて、偏差値の高い大学の出身者は、やはりできるのだ。「できる」が何を意味するかの正体は、後で述べるとして、端的にいつて仕事の「知的処理能力」が高い。専門的な仕事そのものを覚える能力に加えて、今何が大事な問題なのかに気づく力、複数の要素を関連づけて考える力、企画書のような文書を取りまとめる能率と文書のでき映え、顧客や社内その他部署との交渉力、プレゼンテーションの能力といった諸々に関して、「平均的に見ると」偏差値の高い大学の出身者のほうが優れている。

偏差値に表れるような「学力」と実社会に出てからの仕事の「知的処理能力」との間には明らかに相関がある。率直に言う、偏差値が「10」まで違わなくとも、「5」違つたと

「差があるな」と思うのが実感だ。

では、仮に、大学生時代に学力を高めた場合、将来仕事で評価される知的処理能力は向上するのだろうか。

「向上する」というのが、筆者の結論だ。

そして、おそらくは大学生時代が仕事の処理能力の基礎になるような能力それ自体を伸ばすことができる人生最後の時期だろう。ついでに言っておくと、能力を伸ばす上での柔軟性は一年一年着々と失われて行く。この点は甘く見ない方がいい。大学1年生の柔軟性と大学4年生の柔軟性を比較すると、前者が大きく勝る。「鉄と大学生は熱いうちに打て」ということだ。

一般に、自分の能力のためにする投資は、早ければ早いほど良い。理由は二つある。たいていのことは年齢が低いほうが吸収力が高いからという理由が一つで、加えて、早くレベルを上げると、向上した能力を長く使うことができる理由がもう一つだ。

「出世」の差は、業種で違う

さて、再び「平均値の問題として」、出身大学の偏差値が高いと、就職に有利であるだけ

でなく、将来の出世にも有利なのだろうか。

再び「有利である」というのが答えだ。ただし、これは、競争のフィールドとしてどのような業界・会社・働き方を選ぶかによって異なる。

大きな差が付くのは、たとえば銀行だろう。

先日、ある私立大学で開かれた金融学会で、筆者は「大学における金融論教育」をテーマに報告を行ったが、その際の質疑の中で、「端的に言って、慶應大学以外の私立大学の学生はメガバンクには就職しないほうがいいと思う」と言ったところ、聴衆（主に大学教員である）の三割くらいが深く頷いた。彼らの、主に教え子を通じた社会観察の結果、「その通りだ」と思ったのだろう。ビジネス社会に疎い大学教員達でもこう思うのだから（大学教員は、一般にビジネス社会に疎い特殊な大人なのだと思う）、会社員の実感はずっと強烈だろう。

筆者は、転職歴の比較の後方で、都市銀行系の運用会社に勤めたことがあるが、この会社の親銀行出身者に他の銀行出身者について尋ねると、誰に誰のことを聞いてもたちどころに「彼は、〇〇大の××年だ」と出身大学と入行年次が返って来た。彼らにとって、お互いの出身大学と入行年次は、個人を分類する基本データであり、出向・退職後も含め

て銀行員人生に一生付いて回る個人のラベルなのだ。

銀行の人事は、入行時からもとある評価順位を、長いことかけて上下させる壮大な人生ゲームだが、低偏差値の大学の出身者は最初からハンディキャップを負っていると理解していい。

この会社のある部長（銀行からの出向者）について「彼はどのような人のですか」と聞いたとき、役員（銀行からの転籍者で早稲田出身）は、「彼はとても真面目ないい男なのだ」と長所を一通り褒め上げた後に、少々声をひそめて「でも、残念なことに、彼、明治（大学）なんだよ」と付け加えたのが忘れられない。明治大学は、現在当時よりも世間の相対的な評価が上がっているが、たとえば銀行にあって、旧帝大や早慶の出身者と比べて、最初から最後まで明らかに不利だろう。

偏差値の低い大学から、高偏差値大学の出身者が多い銀行に入社するのは止めたほうがいい。偏差値がそう高くない大学からも、大手の銀行には年に1、2人くらい内定を取る学生がおり、彼らは、就職活動の成功者として嬉しそうにしているのだが、彼らにとって、将来の長きにわたって出身大学が重いハンディキャップとなることを想像すると、筆者は教師として憂鬱だった。さすがに、メガバンクから内定を得たこと（仲間内では就活の成功

者として評価されている」を嬉々として報告に来た学生には「おめでとう！」と言うしかなかったのだが、心中は複雑だった。

ところで、鋭い読者は、筆者の学会での発言で、なぜ慶應だけがよくて、同じくらいの偏差値の早稲田がだめなのか、という疑問を持たれたのではないか。

しかし、経済誌『週刊ダイヤモンド』の慶應大学の同窓会である三田会を特集した号（2016年5月28日号）の記事によると、三菱東京UFJ銀行には、執行役員が51名いるが、そのうち慶應出身者は14名もいる一方、早稲田出身者はたったの1名なのだ。

似たような偏差値なのに、なぜこのような差が付くのかという理由の中には、本書のテーマである「逆転」の原理の一部が含まれている。読者は理由を推測してみたい。

銀行以外の業界はどうだろうか。筆者はすべての業種について詳しい実情を知っているわけではもちろんないが、銀行、証券、生命保険や商社、あるいは外資系金融機関、シンクタンクといった業界には、自分が勤めたことに伴う多少の土地勘がある。

大まかな比較だが、たとえば証券業界では、銀行ほど出身大学が重い意味を持たない。最大手の野村證券では、「数字は人格である」（稼いだ数字がその人の人格だという意味。同時に、稼がない社員には人権などないという意味でもある）という言葉があるくらいなのだ。

証券会社では、営業なり、トレーディングなりで実績（＝数字）を上げた者が評価されるという要素のウェイトが少なくとも銀行よりは遥かに大きい。また、どの時期にどのような商品・ビジネスが流行るかによって実績は大いに変わるので、どの部門にすることが有利であるかが見通しにくく、安定した「本流」が生まれにくい。

逆の方向から見ると、証券は、高偏差値の大学出身でも、営業の数字で負けると低偏差値大出身者の逆転を食うし、また、顧客とのトラブルや相場での失敗など、言わば「流れ弾」に当たりやすい職種でもあるということだ。

仮に読者が、高偏差値の大学にいて、成績も優秀であるということなら、その優位を固定するためには、証券会社よりは銀行のほうがいい。ただし、職業として銀行員がいいかどうかという話はまた別問題ではある。

保険会社も銀行的な中央集中型の人事を行い、出身大学の格差が固定化されやすい。加えて、たとえば、西日本にビジネス上の地盤がある会社は京都大学出身者が割合有利であるといった地域性があつて、国立大学出身者が他業界よりも少し強いような印象を受ける。

商社も、部門により、手掛けるビジネスにより、銀行よりも「逆転」が起りやすい業態であるが、「あの人は、〇〇大学（出身）」というラベルは社内ですっかりと意識されて

いる。

ある意味で答えの一部を先取りすることになるが、同じ金融でも、外資系の会社は、日系の企業ほど出身大学を意識しないことが多い。偏差値差の逆転を目指す若者が、大学ブランド抜きの実力勝負に持ち込むには、最初から外資系の金融機関に入る、あるいは、なるべく早い時期に外資系金融機関に転職することが有効な戦略になる場合がある。

出身大学による差は、一つには学力と相關する仕事の「知的処理能力」の差であり、もう一つには大学の「ブランド力」の差だ。加えて、その業界なり会社なりの「学閥人脈」の差がある。三菱東京UFJ銀行における慶應出身と早稲田出身の差には、第三の要素が大いに反映しているというのが先の問いに対するおおよその解答だ。

偏差値「10」は高校2学年分の差

さて、偏差値「10」の差の正体を、程度の観点でもう少しはつきりさせておこう。

筆者は、偏差値「10」の差はおおよそ「高校2学年分」の学力差だと推定している。仮に、高校3年生時点の自分の実力よりも偏差値「10」上の大学に行きたいと考えて、一浪して懸命に勉強したとして、成功する確率は5割を下回るように思う。倦まず弛まず自分^{たゆ}に合

った充実した勉強ができたとして（これはかなり「強い仮定」だが）、二浪目の受験では、5割程度の成功率があるのではないか。それくらいの差だろう。

高校の2学年分とは、ずいぶん大きな差に感じるかも知れない。

筆者はそもそも大学入学を目指す時点での「浪人」を勧めないが（大学に入ってから「留年」はもっと勧めないので、そのつもりで！）、おおよその相場観として「前年のレベルよりも偏差値5上の大学に入ることができた」という一浪受験生は「成功した部類の浪人生」だといえるだろう。

ちなみに浪人を勧めない理由は、「1年」という時間がもつたないからだ。1年は、ビジネスパーソンが一生におおよそ40年働くとして、時間的資源の「25%」に相当する。まして、受け取る報酬では高齢になってからの高い給料の一年分の差が付き、仕事のスキルに投資できる「投資の時間」としては、吸収力の高い若い貴重な時間を1年無駄にするのだ。大学のブランドを偏差値「5」程度上げるためのコストとしては全く割に合わない。

ちなみに、筆者自身は、地方の公立高の「B級秀才」（現役で東大に入れるだろうが、東大の医学部コースである理科Ⅲ類は無理というくらい）の「まあまあ秀才」というくらいの学力の高校生だったが、高校二年生の冬に三年生・浪人生に交じって東京の駿台予備校で受け

た模試では、先の表で偏差値を5下げた大学の合否判定は「合格確実圏」に入っていた。一年分の勉強が偏差値「5」というレベル感がしつくりくるのは、自分の経験に影響されている面があるかもしれない。

余談になるが、筆者が往昔の模擬試験の合否判定のような些末なことを未だに覚えてるのは、率直に言って、田舎から東大に合格したことが自分の成功体験としてインプットされているからだと思う。東大出身者には、入試の話が大好きな者が多い。読者がサラリーマンになったとき、あるいは、学生時代でも東大生と合コンでもすることになったとき、東大の出身者ないし現役学生には、受験のころのことを語らせてやると機嫌がよくなるはずだ。これは覚えておくと、将来ゴマスリに使える技の一つである。

ところで、かつての山崎少年が東大に入って驚いたことがあった。2回目の授業に出たときに、自分のクラスメート全員の模擬試験の成績を調べていた奴がいたのだ（クラス全員が男子なので「奴」で問題ない）。当時、河合塾という予備校が東大受験生を対象に「東大オープン」という模擬試験を年に2回行っていた。彼は、その成績上位者リストとクラスの名簿を照らし合わせて（当時は個人情報保護にうるさくないのですぐに名簿が配られた）、同級生一人一人を値踏みしていたのだ。ちなみに、件の彼は当時の筆者に「ヤマザキ、この

成績なら文Ⅰ（法学部進学コース）でも大丈夫だったでしょう。どうして、文Ⅱに行ったの？」と声を掛けた。言っていることは分かるが、失礼な言い草だと思ったことも覚えている。

東大出身者は（筆者も含めてかもしれないが）、こうした相対評価に大変敏感な人達なのである。公務員が、入省後何年経っても公務員試験の順位に敏感である様子を見て、一般ビジネスマンは理解に苦しむかもしれないが、お互いに関心事なのだから仕方がない。

さて、本題に戻ろう。読者は、自分の周囲の大学生たちの日常を思い浮かべてみてほしい。自分の知的な処理能力が高まるような勉強を継続的にしている学生がどのくらいいるだろうか。「ほとんどいない」というのが予想される答えだ。

確かに、経済学部であれば今まで知らなかった経済学の知識を勉強している学生がいるだろうし、第二外国語などを熱心に学んでいる学生もいるだろう。それはそれで必要なことだし、大変結構なことだ。そのためにこそ、大学に入ったのだから、それでいい。

しかし、将来の仕事がエコノミストだったり、国際機関の職員だったりするならそれでいいのかも知れないが、ビジネス一般の処理能力につながるような「勉強」をしている学生はいないのではないか。この辺りの事情には、逆転の種になる要素が潜んでいる。

また、スポーツの部活やサークル活動に熱心な学生は、大学の教科に熱心な学生よりもさらに多いのではないかと予想するが、彼らが、日々身体を鍛えるように知的処理力を鍛えているとはとうてい思えない。

こうした事情は、偏差値の高い大学でも大差ない。つまり、多くのライバルは、大学生時代を過ごすにあたって、知的処理能力の拡張に関しては「油断」をしており、能力的なピークは大学入試を終えた直後くらいの特長にある者が多い。

ここに、ライバルを逆転するための大きなヒントの一つがある。

単に知的処理能力を逆転することだけを考えてとしても、大学の4年間で、相当の時間と努力を知的処理能力を伸ばすために「投資」すると、かなりの差を、追いつきあるいは追い越すことができるのだ。

問題は、知的処理能力を伸ばすために何をすればいいのかだ。次にこの点を説明する。

知的処理能力の差は高校の英・数・国の習熟度

分かりやすさのために、断言しよう。ビジネス社会での知的処理能力の高さ、つまり、「あの人は、できる!」と言われるときの「できる」の正体は、高校レベルの英語・数学・国語を

どれだけ高いレベルで使いこなせるかにある。

これで100%だと言い切るつもりはないが、80%以上は余裕で説明できているだろうとの自信が筆者にはある（残念ながら、自分自身のこれら3教科の学力に対する十分な自信があるわけではない）。

会社や官庁などで「できる」と言われている人が日頃行っている知的な処理は、ほとんどが高校レベルの主要3教科の「自在な運用」である。

たとえば、英語を考えてみるとして、英文解釈の教科書や問題集に出て来るような英文を、英作文としても書くことができ、英語と日本語を自在に往復できる人は、英語の達人と呼ばれるだろうが、このレベルで英語ができる人には、外務省や商社の中でも日常的にハイレベルの英語を必要とする特別な人達を除いて、ほとんど会ったことがない。

外資系の会社に勤めると、英会話の達人にはかなりの割合でお目に掛かるようになるが、文法的に正確な英文をすらすら書ける人は存外少ない。高校のリーダーの教科書並みの英文をすらすら書ける人は、英語の達人と呼んではいいと思う。

まして、英会話に自信のない日本人はよく「読み書きは何とかなるのですが、会話、特にヒアリングがダメです」などと謙遜風に言うのだが、こうした人は、読み書きのスピー

ド自体が実用にならないレベルであることがほとんどだ。

専門的な英文を読んだり、英米の教養人が読むような雑誌・書籍の文章を読みこなせたりするには、高校レベル・大学入試レベルの語彙では少々足りないかもしれないが、高校英語の完全な運用力があれば、語彙は後から自然に補うことができよう（注：語尾が推測形なのは、筆者にそこまでの英語力がないからだ）。

英語は、情報を得る範囲とスピードに大きく影響するし、しばしば情報の発信にも影響する。経済学にせよサイエンス系の科目にせよ勉強・研究の能率に影響することはもちろん、仕事にあっても英語による情報の受発信能力の差は大きい。

数学に関しては、ビジネスに必要な数学と高校の数学との間には少しズレがあるかもしれないが、高校程度の数学を自在に使いこなせる人は、ビジネスの現場にあっても、数字や計算に強い人、論理に強い人だろうし、データ解析のための数学や、ゲーム論のための数学など、ビジネスの場で必要になった数学を容易に理解できるようになるはずだ。

ちなみに、ビジネスの場で使う数学は、大学入試で必要とされるような頭の体操作的なパズル解きではなく、定型化された素直なものが多い。高校レベル・プラスアルファくらいの数学を体系的に学び直してみることの価値は意外に大きい。

また、一般に主要三教科は英・数・国の順番で挙げられることが多いかもしれないが、実際には、国・数・英、あるいは職種によっては、国・英・数の順番で重要だ。つまり、国語が一番大事なのだ。

もちろん、数学に強い人は論理に強い傾向があるが、ビジネスに必要な論理的思考を支えているのは、むしろ国語力の方だろう。加えて、企画書一つを作るとしても、文章力がある人物が作るのと、そうでない人が作るのでは、でき映えは大差があり、ビジネス上の効果にも大きな差が付く。

物分かりが早い人、物事の説明が上手い人は、他人に「頭がいい」という印象を与えるが、これを支える能力は国語の力に近い場所にある。たとえば、自分の専門分野の内容を、専門家でない普通の人に分かりやすくかつ興味深く話すことができる人こそが、ビジネスの世界にあって「頭のいい人」と呼ばれる人だ。

かつて、デジタル化で紙の文書は将来オフィスから無くなるのではないか、という予測を述べる人がいたが、文書の作成・プリントが容易になった分、かえって紙の文書が増えたオフィスもある。また、インターネットが発達して、Eメールなどで文字をやり取りすることが容易になった分、文章をやり取りする機会が増えた。意図が正確に伝わる満足な

文章が書けるか否か、書けるとして、どのような能率で書けるかということは、ビジネスパーソンの仕事のパフォーマンスに直結する。

加えて、国語の場合、教養として十分な知識を持っているかも人物評価上問われることになる。強化しておくに越したことはない。

オフィスでの知的処理能力の大半が、英・数・国、それも高校レベルくらいの知識の運用能力の差に起因することがご理解頂けただろうか。だとすると、大学入学時点の偏差値が、将来の知的処理能力と強い相関関係を持っていることをご理解頂けよう。

なお、三教科に関して「完璧」な能力を持った人は、ほぼ存在しない。たとえば、理科Ⅲ類（医学部に進むコース）以外の東京大学の普通の学部の場合、高校の教育内容に範囲を限りつつ、入学試験の合格点は6割程度になるように調整されている。単に東大に入ったという程度の学生の知的処理能力は、完璧にはほど遠い。

知的処理能力は「まだ」伸ばすことができる

一例として、偏差値「10」の差を知的処理能力に限って直接逆転することを考えてみよう。次のようなことが問題だ。

将来の知的処理能力のレベルが、高校レベルの主要三教科の学力と強い相関があることは分かった。この能力は、大学に入ってから、伸ばすことができるだろうか。また、伸ばすことに対して、時間と努力を投入することに意味があるだろうか。

まず、主要三教科の学力は、時間と努力の投資によって、「まだ」伸ばすことができる。現役で志望校に合格し損なった大学受験生が、一浪して志望校に受かるケースがあるということは、「勉強すれば伸びる」ということの有力な証拠だ。

文字通りそのままには実行しないとしても、たとえば偏差値「10」上の大学の学生が、部活動に費やしているのと同じだけの時間を、英・数・国の勉強に振り向けたなら、2年か、3年後には、同じ試験を受けて点数で並ぶことができるようなイメージを持てるのではないだろうか。

英語でも、数学でも、国語でも、能力を伸ばしておいて、将来の仕事にあって無駄になることはまずない。できる人はできるなりに、できない人はできないなりに、同レベルないしは少し上のレベルのライバル達が時間を浪費している間に、基礎学力を伸ばしておく意味は大いにある。

後で論じる大事なポイントだが、他人とは違う時間の使い方をすることで、各種の能力

の相対値をグレードアップできる可能性があるということを感じておいてほしい。知的処理能力のために時間を投資して、実際に能力が高まると、本人が会社などから高評価を受ける要因にもなり、本人自身の働き心地にとってもそのほうが楽だし幸せだ。逆に、就活にあつて人脈や一芸を生かして就職人気の高い会社に首尾よく採用されたとしても、周りよりも知的処理能力が劣る状態で会社員生活を送るのは、かなりの苦行だ（容易に、想像できることではないだろうか）。

会社でも官庁でも「組織」というものはある意味では残酷な環境であり、優れた者（や普通の者）が、自分が優れているという自信を持つためには、劣る者を必要とする。しかし、劣る者の側に入るのは精神衛生上かなり辛いのが普通だ。

加えて、主要3教科の学力アップは、大学で学ぶ専門科目の学習効率を上げることにもつながるはずだ。入学した瞬間に気を抜かずに、もう1、2年基礎学力をアップするために時間を使うことは、地味だけれども有効な投資の一つだ。

年齢と吸収力

基礎学力の向上にあつて油断できないのは、勉強によって獲得しようとする新しい知識

やスキルに対する吸収力が、加齢とともに衰えて行くことだ。平均的に見て、同じ1年間勉強するしても、大学1年生の吸収力と大学4年生の吸収力は同じではない。

加えて、同じ処理能力を持つなら、早くにそれを持つほうが、長い期間その能力を使うことができるから、得られるリターンが大きい。

特に、主要三教科の基礎学力の差は、専門知識の吸収と活用能力に差を与える。つまり、利口な人はますます利口になりやすいし、そうでない人はそのままにとどまる。

また、教育投資全般に於ける一般論として、教育に対する、時間・努力・お金の投資はなるべく早い時点で行う方が効率がいい。基礎学力について同じレベルを達成するなら、4年生ではなく、1年生で達成することの方に、より大きな価値がある。

余談だが、優れた能力を持つ人物を養成する上で、原則として「飛び級」を認めない日本の学校制度は、相当に大きな無駄を発生させている。たとえば、よくできる大学の学生なら、2年くらいで4年分の勉強を終えて、3年目からは大学院に進ませてもいい学生が相当数いるのではないだろうか。大学の入学に関しても同様のことが言えそうだ。

ただし、東大生も含めて、日本の大学生の多くは、持ち時間の多くを、知的処理能力の拡張に役立つようには使わずに、漫然と空費するのだ。

ここで、偏差値「10」劣る側の身で、同じように持ち時間を空費したとすればどうなるか。「知的処理能力」の差はそのまま固定化されていくことになり、「不出来」はあなたの残念な個性として定着する。

差を逆転するためには、まず、他人と同じではない「時間の使い方」から考えたい。

競争の要素は「知的処理能力」以外にもある！

筆者自身に悔いが残っていることもあり、知的処理能力の強化が必要かつ有用であることをしつこいくらいにご説明したので、十分お分かり頂けただろうと期待する。

さて、これこそが本書の本論だと言っている重要なポイントの一部なのだが、実社会で成功するか否かを決定づける要素は、知的処理能力だけではない。

ビジネスパーソン（官僚や学者も広義のビジネスパーソンに含むと考えていい）の競争ゲームは複雑だ。冒頭でも述べたように、ゲームにおける個々のプレイヤーのパフォーマンスは、個人が持っている主に「知的処理能力」と、「対人能力」、「人脈」、「芸」、「体力」、「資格」、「経験」、「家柄」、「容姿」など、様々な要素による加点の合計、さらには、組み合わせの妙で決まる。

それなりに長く人生を過ごして来た筆者の実感としては、これらに加えて最大かもしれ

ない要素として「運」を入れたいところだが、運は、その定義上自分ではコントロールできないから運なのであって、運の改善を努力の対象にすることに意味はない。

断っておくが、筆者は、人生に運が存在しないなどと主張しているわけではないので、その点は読者にご理解頂きたい。言いたいことを、あえて格言風に言うなら、「運を侮るな。しかし、運を頼むな」というだけのことなのである。

肝心なのは、これから変えられるものだけに努力の対象を絞り、それ以外のものに時間や努力といった自分の資源を配分しないことなのだ。

本書が主に注目する「これから変えられるもの」は、大学生活だ。大学生活において、読者が持っている主に「時間」と「努力」を何に投入するかによって、読者の将来の「人材価値」が大きく変化する。

株式投資などで「絶対」があり得ないように、投資としての大学生活にも「元本保証」かつ「好都合な利回り保証付き」の投資のような戦略はあり得ないのだが、人生の意思決定は投資と同じだと考えると、大変分かりやすい。できるだけ大きな「人材価値」の成長（高い投資利回り）を目指し、リスクを避けつつ（失敗を避け、あるいは失敗への対策を持ち）、余計なコスト（無駄な時間・努力・お金など）を排除することで、大学生活を最適化する方

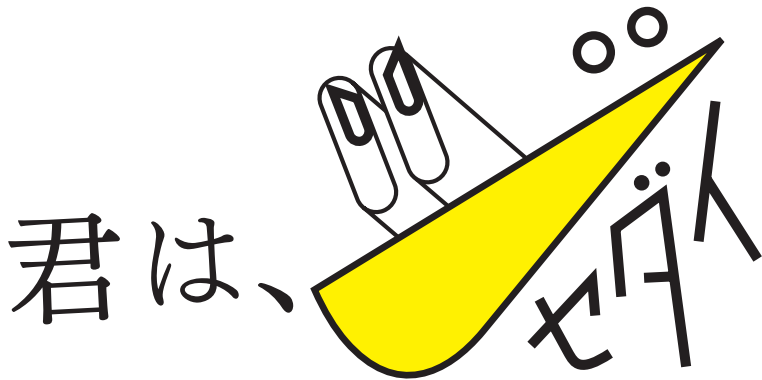
法を考えようというのが、本書のアプローチだ。

大学生生活をどうすべきかと考えたときに、取り上げるべきテーマの範囲は案外広い。

まず、衣食住全般にわたる大学生の「生活」戦略（第一章）から始めて、どう勉強するかを考える大学生の「勉強」戦略（第二章）、さらに人脈の作り方から恋愛までを取り上げる大学生の「人間関係」戦略（第三章）、そしてキャリアプランを踏まえて大学生が持つべき「職業人生」戦略（第四章）を論じて、最後に、実社会で「逆転がどのように起こるか」（第五章）を見てみるのが、本書の大まかなプランだ。

ここまでも、これから、筆者は本音を遠慮することなくあけすけに書くことにするので（その方が、圧倒的に分かりやすいからだ）、読者はときに不愉快に思われるかもしれないが、ひたすら「読者が得をするように」と思っ書くものなので、ご容赦頂きたい。それに、本を読んで感じる不愉快など、リアルな人生で経験する不愉快に比べると、全くたかが知れている。

さて、大切なのは「時間」なのであった。早速、具体的な話に入ろう。



何と闘うか？

<http://ji-sedai.jp/>

「ジセダイ」は、20代以下の若者に向けた、
行動機会提案サイトです。読む→考える→行
動する。このサイクルを、困難な時代にあっ
ても前向きに自分の人生を切り開いていこう
とする次世代の人間に向けて提供し続けます。

メインコンテンツ

ジセダイイベント

著者に会える、同世代と話せるイベントを毎月
開催中！ 行動機会提案サイトの真骨頂です！

ジセダイ総研

若手専門家による、事実に基いた、論点の明確な読み物を。
「議論の始点」を供給するシンクタンク設立！

星海社新書試し読み

既刊・新刊を含む、
すべての星海社新書が試し読み可能！

マーカー部分をクリックして、「ジセダイ」をチェック!!!

行動せよ!!!