

BRIGHTENING YOUR WAY

SKYLIGHT COMPANY NEWSLETTER 2016 Vol.02

CLOSE
UP

「すべての人をもっと世界へつなげたい」

株式会社エニドア 代表取締役 山田 尚貴 様



異文化理解 — 語学よりも大切なこと

2020年の東京オリンピックを控え、昨年の訪日外国人は既に約2000万人。いまや都内の電車の中で外国人を見かけない日はありません。英語や中国語に限らず様々な言語を耳にする機会は確実に増えています。

交通機関や通信手段の飛躍的な発展により、私たちの住む世界は政治、経済、社会、文化のあらゆる面で、ヒト・モノ・カネ・情報が地球上を自由に行き交う多文化社会になりました。直接的にせよ、間接的にせよ、文化的背景の異なる人々と接触し、交流することはもはや珍しい出来事ではありません。

一方、文化と文化が交わるところには摩擦や誤解が避けられず、最悪の場合にはテロや戦争にまで発展します。異質な他者と共に生きる意味を改めて考え、語学だけではなく世界の多様性への適応力を身につけることが現代の私たちには不可欠です。

ビジネスにおける異文化理解に特化した『異文化理解力』の著者エリン・メイヤーは、数千人もの経営幹部へのインタビューを通じて、評価、リーダーシップ、信頼構築など8つのマネジメント領域を軸に各国の文化を可視化した「カルチャー・マップ」を開発しました。常に直接的なコミュニケーションを好むと思われがちなアメリカ人が、ネガティブな評価を相手に伝えるときには実はとても間接的に伝える傾向にあるなど、意外かつ身近なケーススタディが満載で、外国人の上司・部下・クライアントと仕事をする人にとって必読の書といえるでしょう。

また『はじめて学ぶ異文化コミュニケーション』は、心の深層にある「ステレオタイプ」「偏見」「差別」という大きな障壁がなぜ生まれ、どうすれば取り除くことができるのか、また異文化経験は私たちのアイデンティティにどのような影響を与えるのかなど、異文化コミュニケーションの奥深さを知ることができる良書です。

思考のスタイルも文化によって違います。やや極端に言えば、西洋社会は世界を個体の集まりと捉え、個人の自由・個性・分析的思考を

好むのに対し、東洋社会は世界を一つの連続体と捉え、調和・集団的主体性・包括的思考を重視します。『木を見る西洋人 森を見る東洋人』は、古代ギリシャと中国を例にそれぞれの生態環境が経済・社会構造を経て認知プロセスに与える影響を考察し、西洋と東洋で全く違う世界観が生まれる過程を科学的に解き明かしています。東洋の一員でありながら最も西洋に近い形で近代化した日本人のアイデンティティを再認識させられる一冊です。

異文化を理解するということは、異なる人々の存在や価値観を受け入れると同時に、自らの偏った見方に気づき、人間的成長を促す新たな機会となります。積極的に相手に心を開いて自分の価値観・世界観を問いなおす姿勢が、私たちにとってますます重要になるでしょう。

書籍紹介

異文化理解力

— 相手と自分の真意がわかる ビジネスパーソン必須の教養

エリン・メイヤー（著） 英治出版



はじめて学ぶ異文化コミュニケーション

— 多文化共生と平和構築に向けて

石井敏・久米昭元・長谷川典子・桜木俊行・石黒武人（著） 有斐閣



木を見る西洋人 森を見る東洋人

— 思考の違いはいかにして生まれるか

リチャード・E・ニスベット（著） ダイヤモンド社



株式会社エニドア
代表取締役

山田 尚貴 様

世界中のバイリンガルのパワーで、 すべての人をもっと世界へ つなげたい

「起業から今まで、めっちゃめっちゃ失敗ばかりです。会社崩壊の危機もありました」
そう語るのは、ビジネス文書やWebページの翻訳、海外市場の現地調査などを
世界中のバイリンガルに依頼できるクラウドソーシングサービス「Conyac(コニャック)」を
運営する株式会社エニドアの代表取締役 山田尚貴様です。

2009年の創業から7年間、数多くの失敗の中から成功を一つ一つ積み上げ、
90か国以上に登録者を抱えるサービスに成長させた山田様にインタビューさせていただきました。

そもそものビジョンに立ち戻り、会社崩壊の危機を脱出

——2016年3月期は黒字化ですね。おめでとうございます！

ありがとうございます。ようやく利益が出ました。良かったです。2013年に法人向けサービスに切り替え、法人営業も少しずつ回りだし、大型受注が続くようになりました。

——創業から8年目。ここまで来るのに、苦労した時期もありました。

たくさん失敗しました。今でも失敗ばかりです。そんな中で大きなターニングポイントは2度ありました。

最初はサービスの対象を変えたときです。そもそも、ConyacはC2Cで始めたサービスでした。翻訳できる個人に、海外製品の取扱説明書や海外の友人に送るメッセージなど、ちょっとした翻訳を個人で気軽に依頼できるというもの。それを、法人(B)向けに振り切ったのが大きなターニングポイントでした。一緒に起業したメンバーからは「やはりC向けにやりたい。B向けに拡大していくのは、ちょっと違う」という意見もありましたが、C向けではお金が続かず立ち行かない。とにかくBのビジネスにはニーズが絶対あるから、と大きく方向を変更しました。これが一つ目のターニングポイントです。

その次に、会社の危機的状況がありました……。

——え、そんなことがあったんですか!?

採用ポリシーの問題です。そもそもポリシーと呼べるものも実際にはなかったんですが、当初は「翻訳サービスとしてのConyac」を成長させるというミッションだけで採用していました。そういうところで、サービスをB向けに振った後、翻訳以外にもサービスを拡げていったんです。Conyacに翻訳以外の仕事も頼めるようにしようと。ところが、Conyacの「翻訳」に惹かれて集まった人たちが、「あれ？これってやろうとしていたのと違うじゃない？」という感じになっちゃって。

その頃、社員も増えて、キャッシュアウトも激しく、いろんな問題が出てきました。このままじゃつぶれると思い、いろいろ見直したとき、創業時のビジョンに立ち戻りました。そもそもConyacを立ち上げたときのビジョンは「すべての人がもっと世界へつながる」「日本と世界がもっと近くなる」というもの。それを大事にして、翻訳にとらわれずにサービスを展開し、そしてちゃんと売上をKPIにしてやっていこうと決めました。もしそれが嫌な人は会社を離れてもしょうがないかな、と思っていたら、一時20人以上いた社員が7人になってしまつて。2014年のことでした。

それでも、少しずつ数字を伸ばし、ようやく2015年の2月から3月くらいに持ち直せたと実感できました。その5月から月次で黒字になって、人も増やして、今は社員数20名です。そのうちエンジニアが5名。エンジニアのうち3名は米国人、1名は英国人。エンジニア以外ではフランス人、中国人、ブラジル人、カナダ人と、合計8名が外国人です。

——2015年には、スカイライトから1名、コンサルティングに入りました。

4月から11月までですね。組織が大きく変わりました。特に営業と運用の部分で。場当たり的にやっていたのが、ちゃんとシステムティックになりました。「これがコンサルティングだな」って感じですよ。実際に中に入って一緒に仕事してくれ、顧客管理・営業管理のツールも選んで導入してくれて、業務が回るようになりました。

あと業務外ですが、営業や運用に若い社員がいて、それまで仕事が終わるとすぐ家に帰っていたんですが、無理やり飲みに連れて行ってくれたんです。他の社員ともめっちゃめっちゃ飲む。毎日飲み連れて行く。そしたら社内の雰囲気がすごく良くなりました。

あのときコンサルティングに入ってもらってなかったら、その後に続いた大型案件の業務は回っていなかったかも、と思っています。すごくありがたかったです。

スカイライトさんには起業チャレンジに応募して以来、いろいろ相談させてもらっています。社外取締役として入っていただいている方はずっと頼れるお兄さんという感じだったんですが、今回入っていただいたコンサルタントの方は何でも対等に言い合える相手で、それも良かったです。



世界90か国以上、約8万人のバイリンガルに、翻訳や現地調査といった仕事を依頼できるクラウドソーシングサービス。製品やサービスを10~20か国向けに海外展開する際、現地調査や翻訳、文化・慣習などを考慮した現地対応に利用されることが多い。

グローバルな組織運営のポイントはプライベートのケア

——外国人社員が半数近いですが、社内公用語は英語なんですか？

一時期、「英語オンリー」でやってみたんです。といっても、100%日本語NGではなく、会議に外国人がいたら英語でやるというもの。でもそうすると、発言が一部の人に限られちゃって、これはあまり良くないな、と。

会議以外でも、英語だと伝達スピードが遅くなったり、イメージを100%伝えられなかったり。細かいニュアンスは日本語が伝えやすい。逆に英語の方がストレートに言いやすいので、もう「話したい言語で話す」ということにしました。もちろん中国語やポルトガル語はわからないので、英語か日本語なのですが。今の8人の外国人のうち6人は日本語がほぼ完ぺきで2人は勉強中。そうすると基本的に日本語で話をして、わからない部分は英語で補完するというやり方になっています。

WebサービスとしてのConyacを伸ばすことに注力します

——この次のステージはどんなものになるのでしょうか？

Conyacという事業やコンセプト自体をいかに世の中に広めていけるかです。会社規模にはこだわっていません。今までは「点」のイメージです。企業からの案件を個別に受注して納品するという「点」が集まっている状態で、これではWebサービスとは呼べなくなってきたいるんですね。それを「線」にしていく。WebサービスとしてのConyacをいかに伸ばせるかに注力しようと思っています。やはりサービスって多くの人に使ってもらわないと。それをさらに横展開していきたいです。国内でもそうだし海外にももっと展開していきたい。そこさえできれば、他にあまりこだわりはないです。こだわりすぎると頭が固くなってしまうので。

——サービスの幅も拡がり、他のクラウドソーシングの会社とも競合するようになってきていますが、違いは何でしょうか？

Conyacに集まっている人たちが、世界中のバイリンガルというのが、日本のクラウドソーシングサービスとの一番大きな違いかなと思っています。プラットフォームもグローバルで展開しているConyacの優位性はあるかなと。

例えば、日本企業が海外の事業環境の調査を行う場合、現地に住んで現地語を操れて日本語もできるバイリンガルに依頼できるのは大きいと思います。現地に住んでいるからこそ文化的な背景や現地ならではのタブーなども理解していますから、そういう彼らに依頼できるというのは大きな優位性なのではないかと考えています。

——グローバルな組織で気にかけていることはありますか？

疎外感を味わっている人がいないかです。「あの人、最近元気ないな」とか。自分も海外に住んでいたときに大変なことがいっぱいあったのですが、外国人は普段日本人が日本で生活していてもわからない部分でストレスを感じているケースもあって。それって業務外のことでですけど、やっぱり仕事にも影響してきます。「元気ない」って顕著に表れるので、それを見落とさないようにしています。

あまりプライベートに立ち入らない風潮も一般にはありますが、外国人に対しては「何か困っていることはない？」とか「生活、大丈夫？」とか聞いています。定期的に1対1で面談していますが、30分くらいの予定が2時間になり、そのうち8割方がプライベートの話の場合もありますね。

——1年後にまたインタビューの機会があったら、どんな話をしていますか？

また何か失敗していると思います。1年に1回、何かしら失敗しているので、そんな話をしているかと。あと、今日話をしたことがどれくらい具現化できているかに興味があります。「やる!」と言ったことをやらなかったり、逆に一切話もしていなかったことをやったり、これまでも基本、変わってきたので。クライアントの動きとか、世の中のニーズとかが変わってきたときに、例えば五輪開催が決まって外国人の訪日客が増えたときもそうですが、やることが変わってもおかしくないですよ。

——ありがとうございました。いっぱい失敗しても、成功を積み上げていってください。期待しています。

はい。頑張ります。ありがとうございます。

株式会社エニドア

anydooR.

スカイライト コンサルティング主催の「20代限定のビジネスプランコンテスト『起業チャレンジ』」にて最優秀賞を受賞し、2009年に創業。翻訳や現地調査といった仕事を世界中のバイリンガルに依頼できるクラウドソーシングサービスConyac(コニャック)を展開。



日本のビジネス慣習と、グローバルなビジネス感覚。 両面を活かした海外進出サポートを。

スカイライト コンサルティング株式会社
マネジャー

野村 丈晴 Takeharu Nomura

——スカイライトに参画する以前は？

中学時代に父親の転勤で渡米しました。当初の予定よりも米国滞在が長引いたこともあり、米国での進学を決意し、スタンフォード大学へ入学しました。その後シリコンバレーのベンチャー企業への参画もあり、15年ほど米国で過ごすことになりました。

スタンフォード大学では、コンピュータサイエンスを専攻。卒業後は、創業間もないベンチャー企業でサービス開発に従事していました。当時はシリコンバレーでのITベンチャーが盛り上がっている時期であり、このタイミングでしか経験できないであろう仕事をしたい、と考えていました。

——なぜ日本でコンサルタントに？

帰国を考える契機となったのは、ITバブルの崩壊です。シリコンバレーで活躍していたインド人、中国人の同僚たちが帰国する中で、自分自身のアイデンティティである日本人ということと向き合うことになり、日本発のビジネスを支援したいという想いが強まり、日本に戻ってコンサルタントとして働くことを決めました。

——自分自身のコンサルティングテーマは？

帰国を決断した「日本発のビジネス支援」が根幹にあります。その中でも、米国在住時に触れ合うことになった各国の人々が高く評価していた日本の「モノづくり」といった部分に関して支援していきたいと考えています。

スカイライト入社後も、グローバルマーケットを主戦場とする製造業クライアントの各国横断での需要予測立案や、販売計画から生産計画までの連携の実現を支援しています。これまでスカイライトで培った日本企業のビジネス慣習とシリコンバレーで培ったグローバルなビジ



*1：現在は経営管理研究科

ネス感覚の両面を持ち合わせていることで、日本企業の海外進出におけるプロジェクト支援に貢献できていると考えています。

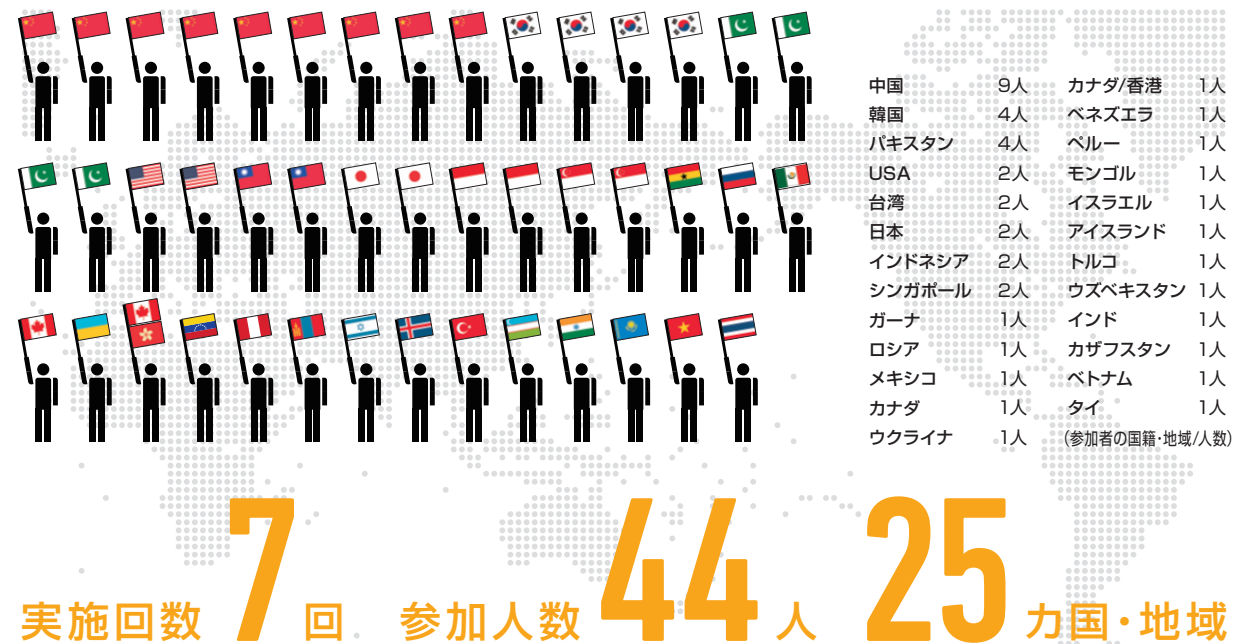
——多国籍・異文化プロジェクトの要諦は？

メール、メッセージ、電話、テレビ会議等、様々なコミュニケーション手段があります。これまでのプロジェクトにおいても様々なコミュニケーション手段を用いて、より密な情報連携を実現してきました。しかし、情報連携をいくら効率化しても、プロジェクトメンバーの一体感や連帯感が生まれるわけではありません。実際に顔を合わせ、握手して、同じ空気を共有しながら会話をする、仕事外でも一緒に食事したり、飲みに行く、そんな当たり前なことがメンバー間の信頼感の醸成には欠かせない要素だと思います。

メンバーのバックグラウンドが全く違う多国籍・異文化のプロジェクトでは、日本でのプロジェクト以上にこういったことの積み重ねが成否を大きく左右するといっても過言ではないと、これまでの経験を通じて痛感しています。

英語でのインターンシップの実施

International Internship



実施回数 7 回 参加人数 44 人 25 カ国・地域

新サービス紹介

PathFindingDialogue



PathFindingDialogue



- 1回60～90分でマンツーマン形式からグループ形式まで対応可能
- コンサルタントは1名から、グループ形式では、最大3名まで参加
- ダイアログ形式をとるため、複数のコンサルタントが参加する場合は、1名がファシリテーター、他のコンサルタントは対話の参加者として、クライアントと同じ立場で参加するのが特長

組織のリーダーは、中長期の経営課題のみならず突発的な課題対応をも求められており、多忙な毎日を送られています。PathFindingDialogueはコンサルタントとの対話を通じて、リーダーの抱える大小様々な課題を棚卸しし、次のアクションを見つけるためのダイアログセッションです。課題を言語化・可視化することで、ご自身の思考の質を高めることができるサービスです。ぜひ一度ご利用ください。

お客様の声

堂々巡りだった自分自身の思考から、抜け出すことができた。

これまで考えてきたことを発言することで、キーワードが鮮明になり、思考のフォーカスが定まった。

対話を通じて、自分の価値基準が明確になり、改めて自信を持てた。

こんなに話を聞いてもらったのは、いつ以来だろうか。

自分が持っていたアイデアは、解決策だったんだ。

いくつもの課題に対応する優先度がきれいにつけられた。

CONTENTS

01 SKYLIGHT TREND NAVI

異文化理解 —語学よりも大切なこと

02 SKYLIGHT INTERVIEW

CLOSE
UP

「すべての人をもっと世界へつなげたい」

株式会社エニドア 代表取締役 山田 尚貴 様

03 SKYLIGHT CONSULTANT

04 SKYLIGHT TOPICS

SKYLIGHT

スカイライト コンサルティング株式会社

〒107-0052 東京都港区赤坂2-17-7 赤坂溜池タワー8F
Tel. 03-3560-1480(代表) Fax 03-5575-3580

www.skylight.co.jp