

BRIGHTENING YOUR WAY

SKYLIGHT COMPANY NEWSLETTER 2018 Vol.04

CLOSE
UP

VERDYの未来。日本の未来。

東京ヴェルディ 代表取締役社長
羽生 英之 様



ポスト資本主義時代をどう生きるか

リーマンショックから10年が経ちました。当時生じた様々な綻びを繕い、世界経済は一定の水準にまで立ち直ったかのようにも思えます。一方で、半ば野放図に拡大を続ける資本主義経済のグローバル化とテクノロジーの急速な進展が相まって、マルクスやケインズの時代より予期されてきた資本主義の崩壊を唱える論調もまた勢いを増しています。長らく私たちの生活の前提であった資本主義が本当に限界を迎えた際、その後の世界はどのようなものとなっているのでしょうか。その中で私たちはどのように生きるべきなのでしょう。

独マックス・プランク社会研究所名誉所長の社会学者、ヴォルフガング・シュトレーク氏は著書『資本主義はどう終わるのか』で、近年の資本主義社会の基盤である中産階級の労働力が機械に置き換えられる速度が加速しており、彼らが担ってきた消費主義と立身出世主義(「よく働きよく遊べ」)が成立しなくなるとともに経済的・社会的不平等の広がりを防ぐ手段はなくなりつつあると論じています。また、こうして中産階級の労働力を基盤とした資本主義が限界を迎えると、これまで保障されてきた社会秩序は別の秩序ではなく無秩序と混乱に取って代われ、統治なき社会で次々と降りかかる突発事に対して、個人が即興的に切り抜けることが求められる、とも予測しています。

対して、株式会社メタップス代表取締役社長の佐藤航陽氏は著書『お金2.0』で、大半の労働は機械によって自動化され、人間は生きていくために働くこともお金を稼ぐことも必要なくなり、資本主義の観点では価値と見なされなかったものに価値を見出す「価値主義」が資本主義の発展系として普及していく、と主張しています。そして価値主義へと変わりゆく世界では「好きなことで生きていく」、内面的な価値を重視する人が力を発揮すると述べています。

またMITメディアラボ所長の伊藤穰一氏も「経済的価値を重視して生きることが幸せである」という従来型の資本主義に対し、「自

分の生き方の価値を高めるためにどう働けばいいのか」、すなわち「ミーニング・オブ・ライフ」が重要になってくると、共著『教養としてのテクノロジー』で語っています。共著者のアンドレー・ウール氏も学校教育を受けずに子供の頃から自分が興味を持つことを追求していく「アンスクーリング」について取り上げ、自分の中に幸せを見つけること、自分の人生における「生きがい」を考えることの重要性を説いています。

悲嘆的・楽観的なトーンの違いこそあれ、これらの書籍に共通するメッセージは「自身が何に価値を感じるか」が今後より大事になるということです。感受性を磨き、自身が何に価値を感じ、何を為すのか。問いを重ね続け、その価値観を確立して世界と共有できる人が一層、この先の世界をリードしていくのかもしれません。

書籍紹介

資本主義はどう終わるのか

ヴォルフガング・シュトレーク(著) 河出書房新社

お金2.0

— 新しい経済のルールと生き方

佐藤 航陽(著) 幻冬舎

教養としてのテクノロジー

— AI、仮想通貨、ブロックチェーン

伊藤 穰一、アンドレー・ウール(著) NHK出版



東京ヴェルディ 代表取締役社長

羽生 英之



SKYLIGHT

スカイライトコンサルティング 代表取締役

羽物 俊樹

VERDYの未来。日本の未来。

Jリーグ発足当初からのチームである東京ヴェルディ。

スカイライトコンサルティングは2015年の資本・業務提携を通じて、

東京ヴェルディのスポンサーを務めるのみならず、事業面での支援を継続して行っています。

提携から4年目になり、東京ヴェルディ株式会社代表取締役社長羽生様と、

弊社代表取締役羽物が「未来」をテーマに対談を行いました。(対談日:2018年4月17日)

「さまざまな人が集う総合クラブへ」

羽物：本日はお時間をいただき、ありがとうございます。さっそくですが、昨年(2017年)、「東京ヴェルディ1969フットボールクラブ」から「東京ヴェルディ」に社名を変更されました。サッカークラブとしてスタートした年である「1969」を取るのには象徴的なことだと感じています。これからの「ヴェルディ」への想いを伺えますか？

羽生：2010年に私が社長になった際にも、「なんで『1969』を取らないんだ。生まれ変わるくらいの気持ちでやるべき」と何人かに言われました。ただ、その時はヴェルディの伝統を慮ったというか、OBには私の友人もいますから、1969に込められた想いというのも残しました。ですが、これからのヴェルディの未来を考えると、やはりサッカーだけではなくて、さまざまなことにチャレンジしていかないといけない。東京オリンピックもありますし、来年(2019年)はヴェルディの50周年になる。その50周年に向けて変更しました。

羽物：どんどん広げていく中で、すでにトライアスロンやバレーボール、ビーチサッカー、eスポーツもされています。どこまで視野に入っているのでしょうか？

羽生：野球、バスケットボールはすぐにでもやりたいです。我々は「スポーツクラブ」である前に「クラブ」であり、「クラブ」は人が集うところですよ。ですから、スポーツの枠を超えてもう一歩先を行く存在になりたいと思っています。

羽物：「先の存在」というと、具体的には？

羽生：「スポーツクラブ」から「総合クラブ」へという形です。ヴェルディの中に、将棋部があってもいいと思うんです。ほかにプロの音楽家とか。私たちは育成が得意なクラブです。人を育てることと、トップチームとしてのエンターテインメント的な要素もあるので、その両面に見合う競技やゲームだったら、何でもいいかと。



羽物：なるほど。でも経営の観点でいうと、広げた分、クラブとして維持できるだけの採算性はより難しくなるのでは？ 日本だとサッカーの経営規模を見ても、なかなか大きくなっていません。

羽生：私の考えは逆なんです。フットボールに特化すると、フットボールだけで50億～60億円稼いでいるチームには勝てないかもしれない。でも多角化することによって、彼らと同じくらいの身の丈になれるのではないかと。というのは、一般の方とのタッチポイントが増えますよね。そうすると、スポンサーになっていただく可能性も増える。私たちのようなクラブがこれから大きくなっていく過程では、多角化していくことにチャレンジしていかないといけない、と思っています。

羽物：なるほど。スポーツだけでなく音楽や将棋となると、これまで全くタッチしていなかった層に届くことになりますね。音楽の愛好家がヴェルディの試合を見に来るとか、その逆もありますね。

羽生：ヴェルディ育ちのミュージシャンがトップアーティストになって、彼らがヴェルディを支援してくれる。そんなことがあるかもしれないじゃないですか。

羽物：ヴェルディ出身の世界的バイオリン奏者がカーネギーホールで演奏するとか。

羽生：面白いですよ。ヴェルディのブランドイメージも上がります。私たちみたいなクラブは社会の公器ですから、どうやって社会に貢献するか。人を育てるところを一生懸命やって、なるべく一般の人たちとのタッチポイントを増やし、いろんな人たちに集まっていたけようなクラブになることで、社会に貢献したいと思っています。

「言語化すること。自分を知ること。」

羽物：ヴェルディはタイのインターナショナルスクールと提携していますよね。海外にはどういう布石を打っていかうとお考えですか？

羽生：海外に我々のメソッドを輸出していこう。そのために「言語化」を進めています。結構、あいまいな言葉が多いんです。例えば「能力が高い選手」。「能力が高い」とは、100人いたら100人違うことを言うと思うんですよ。だからそういう言葉を使わない。「ドリブル」という言葉にしても、いくつか種類があります。

羽物：たしかに。「フォワードを抜いてシュートに行くドリブル」と、「ディフェンスラインから運んでいくドリブル」は違いますね。

羽生：その運ぶことをユースの永井監督は「ドライブ」と言っているみたいです。あと「ボールをキープするドリブル」があるので、少なくとも3つには分かれるはずですよ。

羽物：言語化、面白いですね。

羽生：それをしないと、海外には輸出できないと思うんです。今年は、その辺りにチャレンジしようと思っています。

羽物：海外に売っていくとなると、考え方や価値観が日本人と違ったりするので、自分の発想がどう受け止められるのかという感覚が必要ですね。

羽生：はい。世界にこれからどういうニーズがあるかというのが大切で、それにはまず自分を知らなければいけない。自分が人とどこが違うのかを知り、世界が何を求めているかを知らなくてはいけない。そして、人がやっていないことにチャレンジしていくマインドがないと、日本は生き残れない。

羽物：そうですね。資源があるわけじゃないから、いろいろチャレンジする覚悟が必要ですね。

「日本人が中心になってリードすること」

羽物：羽生さんは教育について、かなり熱というか、夢をお持ちですよ。

羽生：そうですね。「人に教える」というのは好きな言葉ではないんですけど、ただ子供たちがいろんな物差しで測ってもらえるような社会はいいじゃないですか。「偏差値」で子供たちを測るのではなく、違う物差しを準備してあげるみたいなところは、それこそ大人がやらなければいけないと思うんですよ。

羽物：どうやって育てるかはなかなか難しいです。ある程度、基本的な型というか引き出しを作ってあげることは必要だと思うのです。サッカーだったら蹴る・止めるのような基本的な技術やポジションのセオリーがあります。コンサルティングの仕事でも分析手法やレポートの書き方のような手法には確立されたものがたくさんあります。それを教えた上で、いかにクリエイティブに自分らしさを引き出していくか。

羽生：夏に「ワールドチャレンジ」という大会をやっていて、FCバルセロナの子供たちが来るのですが、彼らを見ると戦術的な練習をものすごくしていますね。選手が変わっても同じことができるので。

羽物：型をまず教えているということでしょうね。

羽生：ただ、子供たちを育てる時に一番大切なのは、その子供が一番自信を持っていることとか、好きなことを軸に育ててあげること。その軸から職業にたどり着けるかという視点で見えてあげるのがいいですよ。

羽物：「好き」でやっているところから、これを「職業」にするには、さらにジャンプすることが必要ですね。どこかで覚悟ができて、学ぶ姿勢や取り組む姿勢が変わるタイミングが必ずある。

羽生：職業という視点だと、今、日本にある大きな企業が30年後に今の形であるわけではない。例えば自動車メーカーはガソリン車ではなくて電気だとなった時にどうなるか。

羽物：モーター屋さんの方が車を作るのがうまいということになったりしますね。

羽生：だんだんそうやって境界線が変わってくると思うんですよ。そういうことに敏感な人がたくさんないと、日本が一番遅れてしまうのではないかと。日本の技術力はこれだけ高いのに、AppleやGoogleに一番おいしいところをとられている。日本はその周辺で動かされている感じですよ。そうではなくて、日本人がリードするようなことをしないとイケないのです。今の教育だとそういう人材は出てきにくい。

羽物：すごくわかります。

羽生：アメリカ人にできて、日本人にできない理由はないですから、子供たちにどういうマインドを持って育ててもらえるかということだけだと思うんですよ。

羽物：それには、大人が「自分もチャレンジしている」ことを子供に見せるってことじゃないかと。背中を見せるというか。大人が楽しそうにチャレンジしているのを子供が見れば、子供もやってみようと思うんじゃないかと思います。

羽生：それが一番ですよ。私はスポーツはこれから主力産業になってもおかしくない分野だと思っていて、チャンスはたくさんあると思っています。チャレンジマインドで今後もやっていきます。

羽物：羽生さん、貴重なお話をありがとうございました。

東京ヴェルディ



東京ヴェルディは、日本初の“プロを目指すチーム”として、1969年の設立当初から青少年の育成とスポーツ文化の振興と確立を目的に活動を行っています。1993年の開幕時からJリーグに参戦して初代チャンピオンに輝き、連覇も達成するなど数多くのタイトルを獲得しています。女子チームの日テレ・ベレーザは設立当初から日本の女子サッカー界を牽引する存在で、多くのタイトルを獲得してきました。日本女子代表にも数多くの選手を送り出しています。男女ともに一貫した育成システムを誇り、世界に通じる選手の育成を続けています。さらに総合型スポーツクラブとして、バレーボール、トライアスロン、フットサル、eスポーツ、ビーチサッカーなどサッカー以外の競技にも積極的に進出しています。

「東京ヴェルディ」公式ホームページ <http://www.verdy.co.jp/>

「そこに組織がある限り、自分が貢献できることをする」

スカイライト コンサルティング株式会社
マネジャー

今野 博彦 Hirohiko Konno

——なぜザンビアへ？

海外への関心は沢木耕太郎氏の「深夜特急」を読んで海外への貧乏旅行に憧れたことがきっかけで、大学生の時に同じようにアジアからヨーロッパを1年かけてバックパッカーをしました。旅先で開発途上国が抱える様々な問題を目の当たりにしてしまったことの衝撃は大きく、帰国後、国際協力を学ぶために進学を選びました。大学院では初めてアフリカに行き、ザンビアで4か月間インターンとして農村ホームステイをしながら社会調査をしました。

その後私がスカイライトに入社して3年経った頃ですが、当時のご縁で、今度は仕事としてザンビアに行く機会をいただきました。幸い、コンサルティングの仕事で培ったノウハウはザンビアの行政組織改革のプロジェクトにも大いに役立てることができ、学生時代からの憧れを仕事としてひとつの結果に残すことができたことは本当に幸運だったと思います。

——ここまでの自分のキャリアを振り返ってみると？

スカイライトではこれまで経営管理領域を中心に、事業戦略の策定、全社業務改革、プロジェクト推進等、幅広く従事してきました。スカイライトの顧客は中堅から大企業が多いですが、中小企業診断士登録も行い、企業規模に関わらず支援ができるように幅を広げています。また、営利企業に対して非営利組織・行政組織は別ものと見なされることが多いですが、実際に海外の行政組織のプロジェクトに関わってみると、組織の性質の違いはあれ、組織のミッションを達成するために行うべきことに本質的な違いはない、ということを感じています。

ですので、これまで大企業から中小企業、官民間わず様々な組織を支援してきた経験から、大げさな言い方をすれば、そこに組織があ

2006年	北海道大学農学部 卒業
2008年	東京大学大学院 新領域創成科学研究科 修了
同年	スカイライト コンサルティングに 新卒入社1期生として入社
2011年	ザンビア共和国農業畜産省での JICA技術協力プロジェクトに参画
2015年	スカイライト コンサルティングに復職 経営管理サービスグループに所属
2017年	中小企業診断士登録



る限り私は何らかの貢献ができると思いますし、どのような組織であれ、組織のミッションに向かって一緒に進んでいく時、私自身最もやりがいを感じています。

「組織がよくなればそこに関わる人が幸せになる」という確信と、社会生活を営む上で必ず存在する「組織」を通じた貢献が、これまでのキャリアで得られたひとつの答えかもしれません。

——次のチャレンジは？

今秋、妻の実家の事業承継を機に東北へ移住します。これから自分が住む地域に対して、新しい価値を提供していきたいです。これまで東京の企業を主体としてサービスを提供してきたスカイライトが、また、新規事業の立ち上げから組織改革まで幅広い支援実績をもつスカイライトが、東北の企業のみなさんと一緒に企業や組織、ひいては地域の活性化に関わることで、新しい何かを生みだせると信じています。

ビジネスにしていくためのハードルもありますが、既存のコンサルティングサービスにこだわらない新しい価値提供を目指したいと思っています。

若手起業家を応援しています ～12年目の「起業チャレンジ」

「起業チャレンジ」は、若手起業家の発掘と支援を目的とした当社独自の起業支援プログラムです。2007年の第1回開催以来11年にわたり、公募から選考までのコンテストプログラムと、その後の継続的な支援を通じて、当社は様々な若手起業家を応援してまいりました。起業チャレンジにはいくつかの特長があります。

1.初めて起業するような若手起業家へチャンスを提供

誰も初めてのことを100%の確度でやりきることは不可能です。でも、やってみないことには何も得られません。志のある若手起業家に小さな一歩目を踏み出すための後押しをするのが、このプログラムです。

2.起業家自身の成長を支援

起業家自身が様々なチャレンジをして経験を積み、成長することをこのプログラムのコンセプトとしています。当社側からやるべきことを押し付けるのではなく、起業家自身が自ら考え、自ら動くことを前提に支援します。

3.当社コンサルタントによる継続的なアドバイス

コンテストプログラム中も、コンサルタントが数回のブラッシュアップミーティングを通じて、相談にのります。選考後も長期的にアドバイスします。資金提供だけでなく、起業家の情報収集や考えの整理、外部とのネットワーキングなど陰に陽に支援いたします。

コーポレートブランドが進化しました

お客様のいい未来を生み出すためには、自分たちが変わらなければなりません。この想いから、ブランドコンセプトを見直し、ロゴを含めた視覚的要素(Visual Identity)を一新しました。

お客様やパートナーの皆様と共にアイディアを刺激し合い、力を出し合い、いい未来を創造する。それこそが私たちスカイライトの使命であると再認識し、今後も邁進いたします。



4.長期的な支援・柔軟な支援

当社は自己勘定で出資します。期限のあるファンドと違い、期間の制約を受けないため、長期的な支援が可能です。また、新規事業は思い通りにいかないことが当たり前ですので、その際に必要となる方向性の変更(ピボット)も含めた柔軟な対応も支援いたします。

起業チャレンジでは上記のプログラムを通じて、0から1を生み出す支援を行ってまいりました。今後はベンチャー企業同士のみならず、大企業とベンチャーとのコラボレーションを推進し、より「いい未来」に繋がるようにすることが、これからの「起業チャレンジ」のチャレンジと考えています。

ブランドビジョン

いい未来を、共に生み出す。

スローガン／ブランドロゴ

ILLUMINATE.
INTEGRATE.
EVOLVE.
SKYLIGHT

CONTENTS

01 SKYLIGHT TREND NAVI

ポスト資本主義時代をどう生きるか

02 SKYLIGHT INTERVIEW

東京ヴェルディ 代表取締役社長 羽生 英之 様

03 SKYLIGHT CONSULTANT

04 SKYLIGHT TOPICS

ILLUMINATE.
INTEGRATE.
EVOLVE.
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
Tel. 03-3560-1480(代表) Fax 03-5575-3580

www.skylight.co.jp