

BRIGHTENING YOUR WAY

SKYLIGHT COMPANY LETTER 2019 Vol.06



CLOSE
UP

特集 / INTERVIEW

海外で結果を残し、貢献できる人材へ。

SKYLIGHT CONSULTANT

お客さまの言葉の背景を理解し、
打ち手を考える

Emi Kaise
Skylight Consulting Manager

BRIGHTENING YOUR WAY
SKYLIGHT
COMPANY NEWSLETTER
2019 Vol.06

CONTENTS

01 TREND NAVI
世界と自分を俯瞰するスキル

02 INTERVIEW
海外で結果を残し、貢献できる人材へ。
グローバル人材の育成を支援するために、プログラムや学習の場を提供していきます。
一般財団法人 国際ビジネスコミュニケーション協会 専務理事 斎藤 真 氏

03 COLUMN
組織と人の進化

04 SKYLIGHT CONSULTANT
お客さまの言葉の背景を理解し、打ち手を考える

05 TOPICS

01 TREND NAVI

世界と自分を俯瞰するスキル

米中貿易戦争、イギリスのEU離脱交渉などの地政学的な問題、テクノロジー企業による既存ビジネスの破壊、異常気象と度重なる自然災害……。変動性 (Volatility)、不確実性 (Uncertainty)、複雑性 (Complexity)、曖昧性 (Ambiguity) の頭文字を合わせたVUCAと呼ばれる時代に突入し、これまでの常識やビジネススキルだけでは通用しないといわれるようになりました。しかし目の前の状況に闇雲に対応し続けるだけでは、真の解決にはつながりません。これまでの物事の見方や思考スタイルそのものを一歩引いて俯瞰したうえで、これから起こる変化に応じて使いこなすスキルが今求められています。

『FACTFULNESS(ファクトフルネス) 10の思い込みを乗り越え、データを基に世界を正しく見る習慣』は、実は多くの人が世界を正しく認識することができておらず、本能や様々な認知バイアスによって作りあげられた幻想を抱いていることを指摘しています。私たち人間は狩猟採集生活をしていた時代に獲得した脳の機能から、世界を常にドラマチックに見てしまう傾向にあります。途上国と先進国、といった“世界には大きな分断がある”と錯覚する「分断本能」や、物事のネガティブな面だけを気にして“世界はどんどん悪くなっている”と錯覚する「ネガティブ本能」など、10の本能がもたらす誤解への対策とともに、謙虚さと好奇心をもって事実に向き合う姿勢の大切さを説いています。

一方、『insight — いまの自分を正しく知り、仕事と人生を劇的に変える自己認識の力』は、自分の価値観や行動・思考パターン等に対する内的自己認識と、周りが自分をどう見ているかについての外的自己認識を個人や組織のレベルで高めることができます必要になると述べています。また経験豊富なリーダーほど自身の能力を過剰に見積もる傾向にあり、その立場ゆえに誠実なフィードバックを受けられず自己を正しく認識しづらいことを指摘するなど、組織心理学の観点から人間や組織の内面に鋭く迫っています。

『直感と論理をつなぐ思考法 VISION DRIVEN』は、ビジネスの世界における論理思考の限界を指摘します。データやロジックに基づいて効率的に市場を攻略する「他人モードの戦略」は今後AIやロボティ

クスによる代替化が進む一方、イーロン・マスクのように根拠の見えない直感や得体の知れない妄想からパラダイムシフトを牽引する「自分モードの戦略」がより重要となりつつあります。従来の論理思考や近年注目されているデザイン思考に続く新たな思考法として、妄想を駆動力にして世の中を創造する“ビジョン思考”を提唱するとともに、「機械にはできない思考」「最も人間らしい考え方」とは何かを問う一冊です。

私たち人間とはどういう生き物なのか、という視点でも大変示唆に富む3冊です。折しも平成から令和という新しい時代に突入した今こそ、ぜひ腰を据えてご一読ください。

書籍紹介

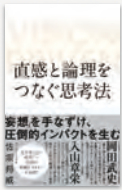
『FACTFULNESS(ファクトフルネス) 10の思い込みを乗り越え、データを基に世界を正しく見る習慣』
ハンス・ロスリング ほか (著)、
上杉周作／関 美和 (訳) 日経BP社 2019年



『insight — いまの自分を正しく知り、仕事と人生を劇的に変える自己認識の力』
ターシャ・ユーリック (著)、中竹竜二 (監訳)、樋口武志 (訳)
英治出版 2019年



『直感と論理をつなぐ思考法 VISION DRIVEN』
佐宗邦威 (著)
ダイヤモンド社 2019年



GLOBAL

02 INTERVIEW

海外で結果を残し、貢献できる人材へ。

グローバル人材の育成を支援するために、プログラムや学習の場を提供していきます。

TOEIC® Listening & Reading Test、TOEIC® Speaking & Writing Testsなど、英語能力を測定する世界共通のテスト「TOEIC® Program」を実施している一般財団法人国際ビジネスコミュニケーション協会（IIBC）。事業は、テストの実施・運営にとどまらず、英語コミュニケーションの場の提供やグローバル人材を取り巻く課題をテーマに学びあう機会の提供など、人材育成のための事業の幅を広げていच्छいます。専務理事の斎藤 真様に協会が目指していच्छるこ、グローバル人材に求められる資質などをうかがいました。

一般財団法人
国際ビジネスコミュニケーション協会
専務理事

斎藤 真 氏

居心地のよい「コンフォートゾーン」から外に出て、グローバルで活躍するための「資質」を備えた人材へ

―― まずは貴協会の理念と、事業内容について伺えればと思います。

一般財団法人 国際ビジネスコミュニケーション協会（以下、IIBC）は、「人と企業の国際化の推進」を基本理念に掲げています。人と企業が、グローバル化された世界で活躍し発展していただきたいという想いのもと、この地球で渡り合うことができる人材育成に貢献していきたいと思っています。

「地球で通用する」といっても色々な段階がありますが、最終的にはグローバルアリーナでリーダーシップをとり、結果を出せるような人材になって頂ければと思います。

理念を実現するために、IIBCには3つの事業の柱があります。

1つ目は、「TOEIC® Program」です。グローバルイゼーションが進化していく世界では、英語でのコミュニケーション能力は欠かせないツールです。英語能力の測定・評価を通じてコミュニケーション能力を高めていただくために、TOEIC Programを提供しています。

2つ目は、英語学習をサポートするためのツールの開発・提供を行う「出版・ラーニング」です。

3つ目は、「グローバル人材育成プログラム」です。グローバルアリーナで活躍していくために、語学力だけではなく、多様性や異文化を包含できる人間力、コミュニケーション能力、リーダーシップ等の資質を備えていただきたいと思っています。そのために、気付き・学びの場としての各種イベントの実施や情報発信を行っています。

―― TOEIC® Programは、当初から実施している TOEIC® Listening & Reading Test(以下、TOEIC L&R)に加え、現在では TOEIC® Speaking & Writing Tests(以下、TOEIC S&W)も提供されていますが、どのような経緯だったのでしょうか？

英語をバランスよく学習・習得するという観点から、TOEIC L&Rに加え、2007年よりTOEIC S&Wが新設されました。日本の学校教育では、リスニングやリーディングが重視され、大学を卒業してもなかなか英語が話せないという傾向にあるようです。世界で結果を出すビジネスパーソンとして、スピーキング力やライティング力が必要であり、聞く・読む・話す・書く、を全てバランスよく出来たほうがよい、という観点でTOEIC S&Wを新設し、普及に力を入れています。

さらに、英語の初心者から中級者を対象とし、英語の日常生活のコミュ

ニケーション能力を測定するTOEIC Bridge Testsも提供しています。

―― 今の時代に求められるグローバル人材とは、どのようなスキルや資質を持った人材だとお考えでしょうか？

誰でも、自分の周りには境界線(boundary)がありますが、これを越えていくことが大事だと考えています。海外に行く場合だけでなく、地方から東京に来ることもある意味自分のboundaryを越えていくことになりますね。自分にとって居心地のよい「コンフォートゾーン」からboundaryを越えて外に出ていくことが大切だと思います。

その上で、グローバル人材に必要な資質としては、個としての軸(identity)、決断力(decision making)、戦略ビジネスモデル創出能力(strategy)、異文化理解力(cross culture)、多様性活用力(diversity)、コミュニケーション力(communication)、の6つがあると思っています。ただし、最近は、グローバル化と言われている一方で、ナショナリズムが台頭したり、ボーダレス化と言われながらボーダーが高くなったりと、数年前の「グローバル化」や「ボーダレス化」の時代とは様変わりしています。そういった中でもboundaryを越えていける人の、+αの資質として、情報収集力や未来を読む力が必要になってきていると思います。このような6+αの資質を、グローバル人材の資質として考えています。

また、好奇心、チャレンジ精神が旺盛な人、境界を越えた外の世界の国やそこに住む人々に対して貢献する気持ちがある人が世界に出ていったらいいなと思っています。日本人は海外に出た場合、自分だけが一方的に色々なことを吸収して帰って来る傾向にあり、その国に何かを貢献して戻ってくるという人が少ないように思われます。海外に行ったのであれば、まずはその国のことを好きになり、その国や人に貢献することで、お互いにリスペクトし合える関係となります。Takingだけでなく、Givingの気持ちが大事です。

数々のコミュニケーションの場を通じて、人生の選択肢や世界観を広げてほしい

―― グローバル人材の育成を支援するにあたり、IIBC様で行っている新たな取り組みについてお聞かせください。

「グローバル人材育成プログラム」は、「地球人財創出会議」や「未来を語るトークイベント KIZASHI」を開催しています。「地球人財創出会議」は、地球を舞台に活躍されているリーダーの講演を聞き、それを題材に参加者、講演者一体となった議論を行うのが特徴です。答え

をもらう場ではなく、互いに刺激しあって思考を深め、気づきを得て、同志とつながる場に作り上げています。若者向けの「KIZASHI」は、同調圧力の強い日本文化や組織文化に染まる前に、“世界が多様であることを肌で感じてもらい、境界を越える勇気をもってほしい”という願いから企画しました。地球人財への一歩を踏み出すきっかけになれば、と思っています。

また、CSR活動として、「IIBC ENGLISH CAFÉ」を期間限定で開催しています。日本は、アジアの他の国に比べても英語を話す機会に乏しいのが現状です。そこで、英語を話す場の提供としてIIBC ENGLISH CAFÉをオープンし、英語に慣れることでアレルギーをなくしたり、英語でコミュニケーションを取ることを楽しんでいただいたりしています。一般の学生や社会人など、誰でも参加することができ、東京や大阪を中心に、最近では石巻や金沢、熊本の益城町でも開催しています。IIBCは財団法人として、世の中のニーズを意識した活動を通じて、社会に還元していきます。

これらの他にも、TOEIC Testsのスコアをお持ちの学生や社会人の皆様を対象とし、国際イベントへの通訳や案内等のボランティア派遣を行っています。国内で開催されるサッカー、バスケットボール、ラグビーの国際大会や、四大陸フィギュアスケートなどで海外の方と交流することで、diversityやcross cultureを感じ、慣れることができます。我々が提供するTOEIC Testsを利用してボランティア等で活躍することで、世界観を深め、TOEIC Testsのスコアが人生の選択肢を広げるパスポートになったら、と思っています。

―― 今後、IIBC様としてチャレンジしていきたいことや、ウェイトを置いていきたいことは何でしょうか？

まずは、テストの実施団体から語学、更にはグローバル人材育成のsolution providerへと展開していきたいと考えています。IIBCは、TOEIC Programのテスト実施運営がコアの事業でしたが、今後は英

語力の測定だけでなく、英語学習をサポートし、英語力が向上するような学習ツールをパッケージとして提供していければと思います。

世界の土俵で活躍する人材になるには、英語学習に留まらず、先ほど申し上げたようなグローバル人材としての6+αの資質も必要となってきます。そのため、グローバル人材を育成するプログラムや仕組みを強化していきたいと思っています。

最後に、急速なテクノロジーの進化とともに、AIなど英語を話すツールも色々出てきています。外部環境も含め時代の要請に即したサービスを提供し続けていければと考えています。

―― 弊社がご支援したプロジェクトで、お役に立てたところはどのようなところでしょうか？

スカイライトさんには、ERPを用いた経理/業務システムの統合化、TOEIC公開テストの運営最適化/システムの導入、及び中期経営計画の作成の3つのプロジェクトでお世話になりました。

プロジェクトでは、複雑な社内の業務内容やシステム、組織を調べ上げ、細かい数字を追うなど、内部の状況を丁寧に分析していただきました。迅速で、かつきめ細やかな対応でした。その上で、我々の立場に立って、どのような業務やシステムが一番よいか検討・提案していただき、我々も意識していなかった多くの気づきがありました。

スコープを切った中で調査だけして結論を言い放つ、といった形式的な対応ではなく、顧客と一体になって、こうあるべきなのではないか、違うのではないか、と一歩踏み込んで我々と喜怒哀楽を分かち合いながらプロジェクトを進めていただきました。我々と同じ目線、同じ立場に入って対応していただいたことに感謝しています。

IIBC

一般財団法人 国際ビジネスコミュニケーション協会

(IIBC: The Institute for International Business Communication)

「人と企業の国際化の推進」を基本理念とし、1986年に設立。「グローバルビジネスにおける円滑なコミュニケーションの促進」をミッションとし、国内外の関係機関と連携しながらTOEIC Programおよびグローバル人材育成プログラムを展開している。





03 COLUMN 組織と人の進化

EVOLUTION

スカイライト コンサルティングのスローガンの1つ、EVOLVE。この一語には、組織や人がそれぞれの理想の未来に向かって新しいステージへと進化していくことに尽力したい、という思いを込めています。ここ数年で、新しいステージへと進化した組織を世界中で見かけるようになりました。そんな組織の進化を「協働のカタチ」という観点から見ていきたいと思います。

自然な美しさ、メカニカルな美しさ

「本日はイベントに参加頂きありがとうございました。最後にみなさんをお願いします。これからこの会場を元に戻しますので、お時間ある方はお手伝い頂けると幸いです。」とあるNPO法人のイベント終了時、主催者が100名を超す参加者に声をかけた。おもむろに参加者が動き出す。椅子を並べ始める人、倉庫にしまってある机を出し始める人、壁の掲示物をはがし始める人。私も机の運び出しを手伝う。誰が指示するわけでもなく、それぞれが声をかけあい確認しながら数分で会場は元に戻った。このNPO法人では見慣れた光景だが、「会場を元に戻す」ことに向けてそれぞれが自発的に動いて協働する様がなんとも美しい、と自分でも机を運びながら思う。

「あんな鉄の塊が浮くなんて信じられない」と飛行機を目にする度に言っていたのは既に他界した私の母だ。ここ数年、タイに出張することが増えた私は、飛行機が離陸する瞬間のあの「フワッ」とした感覚を味わう度に母の言葉を思い出す。確かに私自身いまだに信じられない。とはいえ、この信じられないことを信じているのは、それを演出している多くの方々とそれを束ねる組織があるからだ。搭乗口には搭乗をサポートするスタッフがいて、駐機してある飛行機のまわりには荷物を積むスタッフがいて、飛行機をプッシュバックするスタッフがいて……。目に見えるだけでも数十人が携わっている。必要な人が一人も欠けず定刻通りに「フワッと浮かす」ことに向けてスタッフが動いていく美しさがある。協業に向けて高度に分業化された仕組み、いわゆる「組織」がなせる業だ。

前者は自然な美しさであり、後者はメカニカルな美しさだ。両者はなかなか相容れない。

定刻通り安全に飛行機が飛ぶのも、指定した時間に荷物が届くのも、企業が後者のメカニカルな美しさを持つが故だ。消費者たる我々はその恩恵を十分に受け、そして今日もこの“予定通り”“いつもと同じ”を求めている。私たちが求め続ける限り、企業はメカニカルな美しさを持ち続けるに違いない。

一方、最近では、私たちは企業の働き手として、そして、企業の担い手として前者の自然な美しさを求めることが多くなってきた。そこには、様々な理由があるのだろう。

そんな中で、自然な美しさとメカニカルな美しさをうまく両立させようとする新たな「協働のカタチ」が世界中、もちろん日本でも生まれつつある。

新たな協働のカタチ

オランダのアムステルダムから車で2時間余り、アルメロという場所に「ビュートゾルフ」という訪問看護の企業がある。2018年5月、縁あって訪れた。訪問看護の企業としてはオランダでシェアはトップ。擁する看護師は1万人を超え、なおも増え続けている。その組織運営方法はユニークで、いわゆるCEOをトップとしたヒエラルキーを持たない。看護師12人で1つのチームを組み、チーム毎に特定エリアの看護を担う方法をとっている。このチームは基本的に全てを自分たちで決める権限を持って看護サービスの提供に取り組んでいる。各チームが自主的に運営しているが故にバックオフィス(いわゆる事務方)の人数は少なく全体の1%に満たない。

ビュートゾルフが登場する以前には、比較的大規模な看護サービスの会社がいくつもあった。但し、大規模故に効率を求め、患者に対するサービスが画一化し、患者にとって十分なサービスが受けられない一方、サービスを提供する看護師の側にも個々の患者に合ったきめ細かいサービスができないというジレンマがあった。

それに対しビュートゾルフでは、看護師が自ら提供するサービス内容を患者ごとにきめ細やかに自ら決めていくことによって、患者・看護師双方が満足のいく看護サービスを提供できているそうだ。ファウンダーのヨス・デ・ブロック氏に言わせれば、それを目指して作った会社であり、そのために必要な組織体系にしたということだから、彼にとっては当然の帰結だろう。

このビュートゾルフは2014年に出版された『Reinventing Organizations』(邦訳『ティール組織』英治出版刊)という本の中で紹介され反響を呼んだ。「組織の再発明」という原題のとおり、既存のパラダイムであるヒエラルキー型の組織ではない形態を持つ組織が世界中で再発明されている(生まれている)という本である。

手前味噌ではあるが、弊社スカイライトもヒエラルキー型の組織ではない、少し特徴的な組織運営方法を持っている。もう私の友人の間では夏の風物詩となっているが、暑がりである私は夏の間、会社でも半ズボンで過ごしている。弊社には服装の規定はない。自由である。さすがに、お客様先へお伺いする際には半ズボンでは行かないが、かといって「お客様先へ伺う際には配慮せよ」という規定があるわけではない。お客様との関係や一般的な常識にあてはめて半ズボンでは行かないと自分で判断しているまでである。服装に限らず、就業時間、就業場所など相当自由であり、また、ヒエラルキーな構造はほぼ持たない。併せて、やりたいことはやりたいようにやらせてくれる会社でもあり、その結果として、リピート率8割を超える良質なサービスをお客様に提供できて

いると自負している。とはいえ、前出のヨス・デ・ブロック氏同様、弊社の経営陣からすればある意味当然の帰結だろう。そもそも、それぞれ個としてのコンサルタントが輝きながらお客様に良質のコンサルティングサービスを提供するためにはどのような組織運営方法がよいか?を考えて組織を作ったからだ。

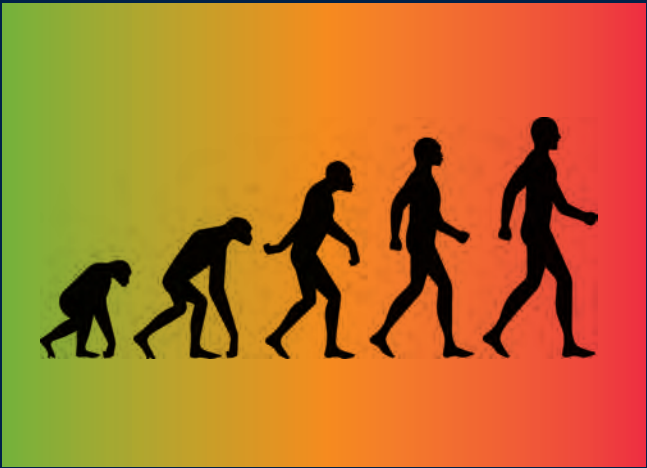
前出の『ティール組織』で紹介されている企業の1つに、HolacracyOneがある。同社のファウンダーであるブライアン・ロバートソン氏が考え出し実際に同社で実践している組織運営方法をHolacracy®(ホラクラシー)と呼ぶ。恐らく新たな協働のカタチとして体系的に作り上げられているものは他にない。一言で説明するのは難しいのだが、個々人の自発性と組織のなすべきことをうまく調和して実現させる仕組みである。このホラクラシーを使って組織運営している企業は全世界で2000社にのぼるそうだ。

2019年3月、同社が主催するHolacracy Practitioner Trainingに参加した。ホラクラシーを実施しようとしている人、実践している人向けにホラクラシーを体験しつつ理解を深めるための4〜5日間のトレーニングだ。このトレーニングを通じて分かったことが1つある。これは私の勘違いだったのだが、個々人の自発性に注目して作り上げた組織運営方法ではなかった。どちらかといえば、個々人の日々の生産性を高めることを意図して必要な仕組みとして考えられたのがホラクラシーだった。個々人が集中して仕事に取り組むために、それを阻害するものを1つ1つ仕組みとしてカバーする(仕組みとしてその阻害要因を取り除く)というものであった。

そもそも何をどう成したいのか?

弊社も含め3つほどご紹介したが、私がこれまで目にしてきた新たな協働のカタチを模索・実践する企業に共通しているのは、そもそも「自分たちは何をどう成したいのか?」を突き詰めて考え、それを実現するために必要なことをゼロベースで組織運営に反映していった点である。

前出の『ティール組織』は日本での発行部数が7万部を超えるほどの反響がある。この本に触発されたからなのか、「自分の組織をティール組織のように変えたい」「何から始めればティール組織になれるのか?」という問い合わせや質問が多く寄せられているという。もうすでにお気づきではあるがポイントはそこにはない。例えば、ピュートゾルフのような組織運営形態を模倣したいのであれば、「現場の看護師が主体的に判断しながら看護サービスを提供する会社」を実現したいと思えるかどうかだろう。既存の組織であれば組織のトップ、新しい組



織であればファウンダーがそれぞれ思えるかどうか(現場に委ねることができるかどうか)が1つの分岐点になると思われる。

ちょうどこの原稿を書いている時期から、あるお客様の組織を再構築するご支援を始めた。内外の環境変化もあって改めて再構築することとなった。これが「新たな協働のカタチ」になるのか、既存のパラダイムになるのかはまだ分からない。また、どちらがよいということでもない。いずれにせよ、「そもそも」から検討をスタートしていく予定だ。うまくいけば1年後の本誌コラムでその結果をご報告できるかもしれない。

このお客様と同様、さまざまな環境が変わってきたことで組織の在り方を変えたいと考えている方は多い。今一度、自分たちの組織が置かれている状況や自分たちの組織がそもそも何を目指しているのか、何を追いかけているのかを考えてみるよい機会なのではないだろうか。そして「新たな協働のカタチ」がこれほど世界中で生まれているのは、ちょうどそういう時期に来ているということではないだろうか。

環境が人を変容させる

2018年は地震・豪雨・台風と自然災害の多い年だった。改めて日本は自然災害の多い国なのだと思う。それも最近のことではなく、恐らく太古の昔より自然災害の多い土地なのだろう。比べて前出のタイは自然災害がほとんどないと言っていい。地震・噴火・台風はない。スコールとしての豪雨はあるが、大抵の場合はすぐにやむ。寒波が訪れることもなく暑い時期はあるものの年中暖かい。確認していないが、「年間3回米がとれる」と聞いたことがある。

ステレオタイプのみるのは危険だけれども、傾向としてタイの人々と日本の人々は異なる。例えば、よく言われているのは計画。日本人は

計画を必ず立てる傾向にあるが、タイ人はそうでもない。これはある意味、国の環境によるところが大きいのではないと思われる。自然災害が多く、また作物がとれない冬が訪れる土地で生きていくためには、次への備えをしておきたくなるだろう。一方、そうでなければ備える必要などなく、むしろ今を大事にするのではないだろうか。

環境が人に与える影響は殊更に大きい。組織で働く人であれば、間違いなく組織から影響を受けるであろうことはあらためて説明するまでもない。

新しい協働のカタチを通じて、私たちは変容していくに違いない。そして、変容した私たちがまた新しい協働のカタチを作る。長い目で見ればそういうサイクルが今後まわっていくに違いなく、私は死ぬまでに何サイクルまわるのを見ることができると、今から楽しみである。

田頭 篤 Atsushi Tagashira

スカイライト コンサルティング リードエキスパート

2002年からスカイライト コンサルティングに参画。グローバル企業の組織改革支援や部門改革支援、大手企業のIT導入支援などに従事。現在は、ファシリテーションを活用したソフト面と、組織デザインを中心としたハード面の両方からアプローチする組織構築・組織開発の支援をしている。



CO-ACTION

04 SKYLIGHT CONSULTANT

お客様の言葉の背景を理解し、 打ち手を考える



— チームで仕事をするということ

スカイライトは、チームで仕事をし、成果を出すという環境が整っていると感じます。お互いの知識や経験でフォローし合ったり、社内ナレッジを活用したりすることはもちろん、意見を交換しあい、アイデアを出し合って仕事を進めています。入社した頃から、上司にはある程度任せてもらいながら、様々な場面で、足りないところは気づかせてもらえました。同期入社の人を見て、私は落ちこぼれだ感じていましたが、答えを見つけられず一人で抱え込んで孤独になることはありませんでした。スカイライトのチームでは、ちょっとした雑談から、多面的な視点や、解決の糸口が見つかることも多いです。「お客様のためになるには何を選択すべきか」という共通の軸があるので、上司に対しても遠慮せずに意見ができます。私自身がマネジャーになった今でも、同じようにチームを進められるようにしています。

— プロジェクトにおいて意識していること

外部の私たちが入って、必ずしも最初からスムーズに誤解なくやりとりができるわけではありません。特に日本の企業だと、意思決定の方法、部署としての立場、社内の人間関係などが複雑だったりしますし、年功序列の制度や、あと「空気を読み」みたいなこともありますよね。ですので、お客様の行動や発言、決断の背景にどうことがあるのか、ということを知るように努めています。

例えば、ちょっとした会話の中ですぐ問題意識を持っていると感じる方が、会議中には明言を避ける場合があります。問題点もやり方も分かっているけれども、空気を読んで、行動が起こせないというケースです。発言できるポジションにないとか、自分が発言してしまっているのかということが多く見られます。このケースの場合、個別にその方達から話をよく聞いて、外部の意見として我々が提案する形にしたり、議論を進める中で意見を出せる場を作ったりします。客観的な正しさに自信を

持てない場合には調査したデータを提供しますし、他社事例が必要な場合も調査してご提供します。

また、プロジェクトに否定的な発言をされる方も、実は社内特有の事情を勘案して、プロジェクトのことを心配されているが故の発言だったりすることがあります。事情を伺いながら対応策と一緒に考え、安心してプロジェクトを進められる環境を作っていきます。

お客様の発言を上辺だけで捉えるのではなく、事情も察しながら意見を引き出していくことで、徐々にお客様の雰囲気が変わってくるがあります。外部者からの正解を求めるのではなく、お客様自身でより良い策を見つけ、意見を交わしていくようになると、一緒にプロジェクトを作り上げている実感があり、やりがいを感じます。

— 今後、注力していきたいこと

仕事に何を求めるかは人それぞれなので難しいところもあるのですが、スカイライトでも、お客様の中でも、みんなが仕事を楽しめるとはどのようなことかを考えていきたいと思っています。

これまで携わったプロジェクトを振り返ると、お客様が「自分の仕事に役に立っている」「仕事が楽しい」と思える環境づくりに関わったことが印象に残っています。能力を持った若い人や優秀な人が組織には沢山いらっしゃいますが、社内の人間関係や割り振られる仕事内容から能力が十分発揮できていないのでは、と感じることがあります。プロジェクトの中で、例えば役割分担の検討や意見の吸い上げをすることで、その能力を発揮できるような環境を作っていければと思います。また、評価制度の見直しや、適切に人員配置ができるような組織改革、成果や貢献度合いがわかるシステム・仕組みづくり等にも関わっていきたいと考えています。

自分の仕事の出来なさに震える日々を先輩コンサルに救っていたように、人それぞれ得意・不得意がある中でも個の能力を生かし、仕事を楽しめるような環境づくりに貢献していけたら、と思っています。

貝瀬 恵美 Emi Kaise

スカイライト コンサルティング マネジャー

2007年、大学卒業後、Sierに入社し、製造業向けERPパッケージの導入に携わる。2011年スカイライトに入社。システム導入プロジェクトの支援を中心に、業務改革、新規事業立案など幅広く従事。2017年より現職。

05 TOPICS

従来のコンサルティングの枠を超えて、様々な領域へと広がるスカイライトの一端をご紹介します。

1

日本～ロシア間の経済協力組織「Innovations Bridge」の設立に基本合意

スカイライト コンサルティングは、ロシア連邦タタールスタン共和国カザンのベンチャーキャピタル兼アクセラレーターであるPulsar Venture Capital、日露のクロスボーダーアクセラレーターのSAMIとの3社間で、日本～ロシア間の経済協力組織「Innovations Bridge」の設立に基本合意しました。Innovations Bridgeは、日本およびロシアの起業家、投資家、パートナー企業を会員とし、会員企業に対し、日本・ロシア相互にベンチャー情報、投資家情報、パートナー企業情報を提供するとともに、会員企業間の交流を図り、相互の経済発展に寄与することを目指します。

当合意に際し、2019年4月11日に開催された「Russian Venture Forum 2019」内にて、覚書への署名式が執り行われました。署名式には、3社の代表である、Pulsar マネージングパートナー Pavel Korolev氏、SAMI 代表の牧野寛氏、スカイライト代表取締役の羽物俊樹に加え、タタールスタン共和国大統領 Rustam Minnikhanov氏、在ロシア日本国大使館経済部参事官 大木雅文氏のご臨席を賜りました。



後列左から、Rustam Minnikhanov氏、大木雅文氏/前列左から、Pavel Korolev氏、羽物俊樹、牧野寛氏

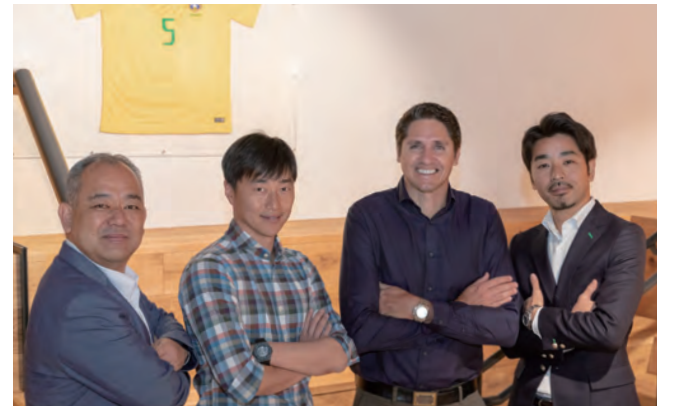
2

プロサッカー選手育成のためのアカデミーをブラジルに設立 日韓ワールドカップ優勝メンバーのエジミウソン氏と

サッカー元ブラジル代表のエジミウソン・ジョゼ・ゴメス・モラエス氏とともに、プロサッカー選手を育成するサッカーアカデミー『FC SKY Brasil』を運営するSKYLIGHT FIVE CONSULTORIA ESPORTIVA BRASIL LTDA (本社: ブラジルサンパウロ州バルエリ市)を2月に設立しました。

スカイライトは当事業において、資金提供するとともに全体の事業推進および経営全般のマネジメントを担います。

アカデミーでは技術的な指導に加え、学問や人間的教育も提供していきます。育成した選手は、選手としてのキャリアを終えた後の人生においても社会人として成功するための基礎を身に着けることとなります。当事業を通じて、ビジネスとしての成功とブラジルの子供たちと社会への大きな貢献を目指します。



右から2番目がエジミウソン氏

日本女子サッカーの発展のために

日本女子サッカーは2011年にワールドカップを制覇するなど、世界でもトップレベルの実力を有しております。2019年に開催されるFIFA女子ワールドカップフランス、2020年東京オリンピックにおいても、日本女子サッカーチームの活躍が期待されています。

スカイライトでは、女子サッカーの発展に貢献するため、日テレ・ベレーザを中心にサポートを行っています。

1 ユニフォームパートナー(新規)

2019年度から新規ユニフォームパートナーとして、契約いたしました。日テレ・ベレーザ公式ユニフォームのパンツ部分に弊社スカイライトのロゴが掲出されます。

2 勝利チーム賞(継続)

日テレ・ベレーザがホームゲームで勝利した場合、チームに対して金10万円の勝利チーム賞を贈呈します。

3 清水梨紗選手、長谷川唯選手と業務協力契約を締結

日テレ・ベレーザとプロ契約を締結した、清水梨紗選手と長谷川唯選手の両選手と、業務協力契約を締結しました。スカイライトの社内外のイベントや媒体において弊社の広報・営業活動にご協力いただくとともに、両選手がアスリートとして大きく成長し活躍していくようサポートしていきます。

4 女子サッカー国際親善試合(6/2)にも協賛看板を掲出

6月2日にフランスで行われた日本対スペイン戦に協賛看板を掲出しました。



清水選手



長谷川選手



© JFA

CONTENTS

01 TREND NAVI

世界と自分を俯瞰するスキル

02 INTERVIEW

海外で結果を残し、貢献できる人材へ。

グローバル人材の育成を支援するために、プログラムや学習の場を提供していきます。

一般財団法人 国際ビジネスコミュニケーション協会 専務理事 斎藤 真 氏

03 COLUMN

組織と人の進化

04 SKYLIGHT CONSULTANT

お客さまの言葉の背景を理解し、打ち手を考える

05 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