

Wedge

優秀な仲間は、知っている。 本当の就職活動の仕方。



ちょっと待った。[巻頭スペシャル対談] Feature そもそも**優秀**って何だろう？

新井恵理那が聞く。「優秀って、何？」
大宮エリー・出口治明



『からくり』を理解しよう。
REPORT 1

本当の就職活動を知るために、
就職・採用活動の

コンサルティング 業界の**真実**。マッキンゼー OB対談 Dialogue

株式会社 フィールドマネジメント
代表取締役

並木裕太

株式会社 ヴィッセル神戸
代表取締役社長

清水克洋



REPORT 2

いま日本の若者が
考えるべき
グローバルとは
Interview
増田セバスチャン



自分だけの表現に
こだわり続けていたら、
そこに**世界があつた。**
REPORT 3

みんなが良い会社だと言っているから、
良い会社に違いない。それって、本当？
社会に出てみると、改めて気づく
実力派企業がある。
REPORT 4

なぜ、優秀な仲間は、 コンサルティングファームを 目指すのだろうか？

コンサルティング業界を志望する仲間は本当に優秀なのだろうか？
なぜ、コンサルタントを志望するのか？
そもそも、コンサルティング業界の仕事って、そんなに面白いのか？

5割は運、4割はメンタリティー、 スキルは1割。

編集部 コンサルティング業界出身の起業家や経営者が目立つようになってきました。スバリ、コンサルティング会社に入れば社長になれる、ということなのでしょうが？ 清水克洋さんはマッキンゼー出身で、Jリーグ・ヴィッセル神戸の運営会社クリムゾンフットボールクラブの社長をされていますが、サッカークラブの経営にもコンサルの経験は役立ちますか？

清水克洋 もちろん、ロジックとファクトを組み合わせて、ある程度科学的に収益を組み立てていくという方法論は、どの業種でも活かすことができると思います。例えば、ヴィッセルに来た当初、スタジアムのVIP席を改修して収益を改善しましたが、こういうビジネスプランニングではコンサルの経験は役立ちます。

でも、コンサルタント経験で本当に学んだことは、スキルよりマインドの部分かもしれません。僕はマッキンゼーに7年いたので、30社、50個ぐらいプロジェクトをやっています。3カ月ごとに全く新しい業界に行くと、1週間ぐらいでガリ勉して理解しようとしています(笑)。何か新しいこと、今まで出会ったことのない課題でも怖がらず、何とかなるんじゃないかと思えるマインドセットを持ってたというのが、一番の財産かもしれません。スポーツビジネスは簡単じゃありません。ビジネスといつても、お客さんの気持ちは、普通のモノを買う気持ちとは全く違う。状況変化も激しい。そういう難しい課題に対しても恐れなくなりました。

並木裕太 マッキンゼーで僕のつ後輩なので、清水さんの苦労や努力を傍らでよく見てきましたが、マッキンゼーにいたからヴィッセルの社長になったわけじゃないですよ。「あいつ、分析の切れ味が半端ないから、社長にしようぜ」なんて誰も思わないですよ(笑)。マッキンゼーというブランドは始めの出だし

大学を卒業し、コンサルティング業界に飛び込んだ2人。

一方は自らコンサルティングファームを起業し、他方はサッカークラブの経営者になった。

盟友である2人だから語れる、コンサルティング業界の真実とは。



並木裕太さん

1977年生まれ。慶應義塾大学経済学部卒業。ベンシルバニア大学ウォートン校でMBAを取得し、2000年、マッキンゼー・アンド・カンパニー入社。最年少で役員に就任。2009年株式会社フィールドマネージメントを設立。



清水克洋さん

1978年生まれ。東京大学経済学部卒業。2001年、マッキンゼー・アンド・カンパニー入社。2007年に退社後、株式会社クリムゾンフットボールクラブ(ヴィッセル神戸)に入社。2013年1月より代表取締役社長。

コンサルティング業界卒業生による、
コンサルティング業界志望者のための、
コンサルティング業界の
真実。

では多少役に立ったかもしれないけど、それ以降は本人のそこからの成長と、彼に賭けてみようという周囲に思わせられるかどうかですから。やはり、メンタリティーの部分は大きいです。

何人もコンサルテイング業界の人々を見てきていますが、もちろん大手のコンサルテイングファームといえば看板があるし、スキルはすぐついているから、バッターボックスには立ちやすいんです。チャンスをもらいやすい。でも、「心・技・運」って僕はよく言うんですけど、5割ぐらいは運で、4割ぐらいはメンタリティーで差が出る。スキルの部分で1割ぐらいじゃないでしょうか。この1割の部分は、コンサルテイング業界にいるとすごく磨かれます。それは実際役立つし、最初はヒットを何本か打つでしょう。でも、それ以降は、チームのためにどれだけ頑張れるかのほうが4倍大事。スキルと心がブレンドして、誰と出会って実際に花開くかという運を勝ち取るんだと思いますね。

コンサルテイング業界卒業生による、
コンサルテイング業界志望者のための、
コンサルテイング業界の
真実。

並木裕太 コンサルテイング業界に入るメリットは？と聞かれたら、多くの人が、スキルや考え方が身に付くとか、いろんな経営者に若いうちから会えると思うんですが、一番のメリットは、辞めていくことが前提になっていることにあると思います。逆説的な言い方ですが、そういう前提があるから、みんな未来に何をするかでずっと考え続けている。だから、起業する人たちは本気で起業する。そこに40年いるのが前提で仕事していたら、起業にあまりリアリティーがないでしょう。コンサルテイング業界の人たちが次のステップで活躍できているの秘訣は、辞めたあとの未来をちゃんと思考できていることにあると思うんです。

清水克洋 人はそのうち出ていく、ということが共有されているんですね。会社もウエルカムというか、出ていくことをサポートしていました。在籍期間が長くなるほど長い転職期間を取れるという制度もありました。優秀な人でも自分から出たりするし、ポジションが上がっても求められるものに足りなかつたら出されたりする。出ることが普通なんです。



なぜ多くの人材が、
コンサルテイングファームを卒業し、
新たな道を選択するのか？

編集部 コンサルテイング業界にいますと、そういうメンタリティーが身に付くのでしょうか？

僕自身、大学生のころは、なんとなく起業したいと思っていました。インターンをしていた会社が、まだ起業して10年も経っていない会社で、経営者の「動きだし」で組織が動いているのを見て、すごく面白いな。ただ、やりたい仕事の種が明確にあつたわけじゃなかったの、まずは方法論や経営の知識を学んで、海外含め色々な業界との接点を持つてるとしてコンサルテイング業界を選びました。

その後も実業で経営に関わりたいたいという思いは持ち続けていましたが、マッキンゼーで7年間働くうちに、すでに出来上がっている組織を改革していくことの面白さも感じるようになっていました。ゼロから起業するというより、実業への転職を考えるようになり、本当にその仕事に思いを持っている仕事を探していました。色々な業種を考えたときに、スポーツが一番



思いを持てるし、特にサッカーは自分がやってたし、かつ、本当にたまたまなんですけど、ヴィッセルのホームタウンが自分が中高時代を過ごした神戸だったので、このチョイスは入った感じでしたね。

コンサルテイングの本質は、
企業を支えるんじゃないって、
人を支えることにある。

編集部 並木さんはマッキンゼーを出て、新たにコンサルテイング会社を起業されました。それはどういう思いからなのですか？

並木裕太 僕は、「何がやりたいのか分からないのに就職活動が来ちゃってどうしよう」という普通の学生でした。自分は車を売りたいのか、道路を平らにしたいのか、営業なのか、財務なのか、分からなかった。そんな時、バイト先のお客さんにたまたまマッキンゼーの方がいて、そんな人の縁でマッキンゼーを受けました。いろんな業界を見られるならいいなと思って入りました。

マッキンゼーではよく怒られましたね。「学生意識が抜けない」とか「プロフェッショナルリズムが足りない」とか。半年に

1度のパフォーマンスレビューでイエローカードをもらったことがあります。

清水克洋 ああ、それ、僕ももらったな…。1年目のとき落ちこぼれたから(笑)。

並木裕太 僕は、2年目くらいでつまずきました。そのころ非常に疑問に思っていたのは、もうゴールが見えているのにM&Aでやるわけですよ。漏れなく・ダブリなくという、マッキンゼーが編み出した分析手法なのですが、そういうことこの価値がそこはよく理解できなくて。

でも、仕事をしていくうちに、好きな人が成功して喜んでる姿を見るのが大好きという自分に気づいたんです。モトリアム延長のような入り方をしましたが、コンサルテイングの仕事の魅力がわかってきたんですね。ただし、大きなコンサルテイングファームって大企業をコンサルテイングする。同じ手間をかけるなら大きなフィーの得られるプロジェクトのほうがいいから。

だけど、コンサルテイングの本質って、企業を支えるんじゃないって、人を支えることにあると思っただけです。人が会社を動かすわけですし、人の情熱がその先の人を感動させたり、喜ばせたり、新しいものを届けたりもするから。そんな思いでフィールドマネージメントを創業しました。

世界も認める
日本発のコンサルテイングファームをつくる。

編集部 お二人の将来の夢を聞かせてください。

清水克洋 20〜30年みたいなスパンでいくと、日本のサッカーが強くなることや、Jリーグのステージを上げること貢献

したいと思えますね。

そのためにもまずはいま、クラブの経営という立ち位置は自分としても一番やりたいことなので、ビジネスレベルでもヨーロッパのクラブと互角に戦えるクラブを生み出すことに関わりたいし、自分の携わっているクラブがそうなりたいと思いますね。サッカーは本当にすごくポテンシャルがあるスポーツなので。

並木裕太 僕はまさに、そんな仕事を清水さんと一緒にやりたいです(笑)。

実はいま、コンサルテイング業界は真価が問われていると思っっているんです。今のビジネスモデルは、発明されてからちょうど100年くらい経っています。

それまでは企業経営豊かな白髪のお爺さんが自分の経験でアドバイスしていたグレイヘアのコンサルテイングだったのが、ファクトベースで工場の効率化を一気に押し進めるようなコンサルテイング企業が約100年前に登場しました。そして世界中に広がり、戦略系、会計系、IT系と分化していったんです。

それが今では、会計系が戦略系を買収するというように、機能も規模も集約され始めています。そうすると価値の競争じゃなくなっていくって、産業としての進化が改善のレベルになり、変化が止まってしまう。今こそ、100年前のようになら、変化を起す時で、何か新しい関わり方とか付加価値を生み出さないとけないかと思っっています。

先進国の中で今までの戦略コンサルという産業を一番受け入れなかったのが日本なんです。人材が流動化していないとか、さまざまな理由があるんですが、だからこそ、日本で受け入れられる経営コンサルテイングというものを日本が生み出せば、産業のイノベーションにつながると思っっているんです。いまコンサルテイング業界を目指す学生のみならずには、自分たちが、世界に広がる日本発の新しいモデルを創るんだという気概を持つてほしいですね。



WEDGE
REPORT 2
なぜ、優秀な仲間は、
コンサルテイングファームを
目指すのだろう？