

コンサルマインドで行こう！

ヘッドストロング ジャパン
コンサルタント 神宮司 剛

2003年 11月21日

headstrong
A GLOBAL CONSULTANCY

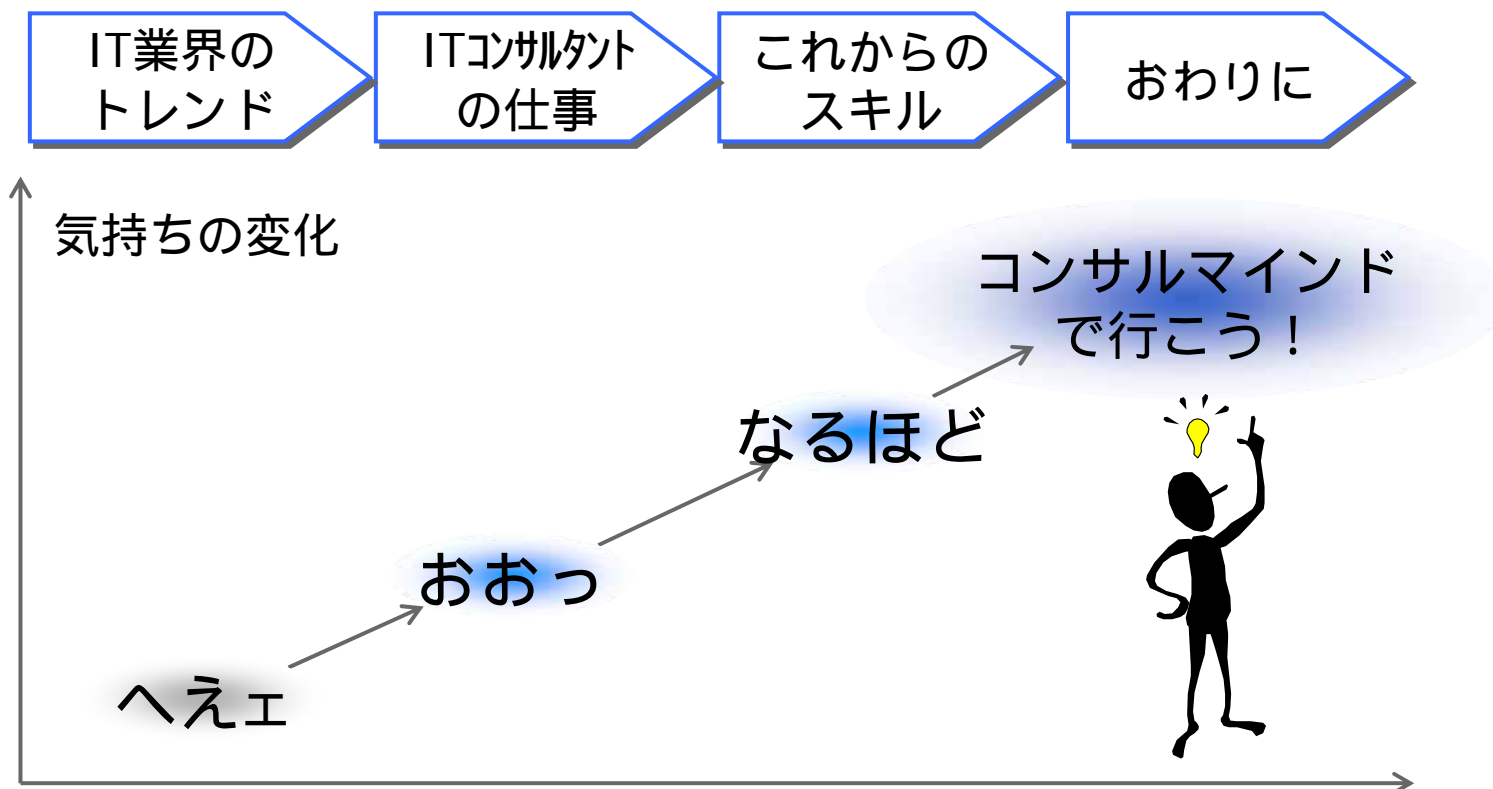


headstrong | Today's Agenda

- 01 はじめに
- 02 IT業界のトレンド
- 03 ITコンサルタントという仕事
- 04 これから活躍する人材をささえるスキル
- 05 おわりに

01 | はじめに

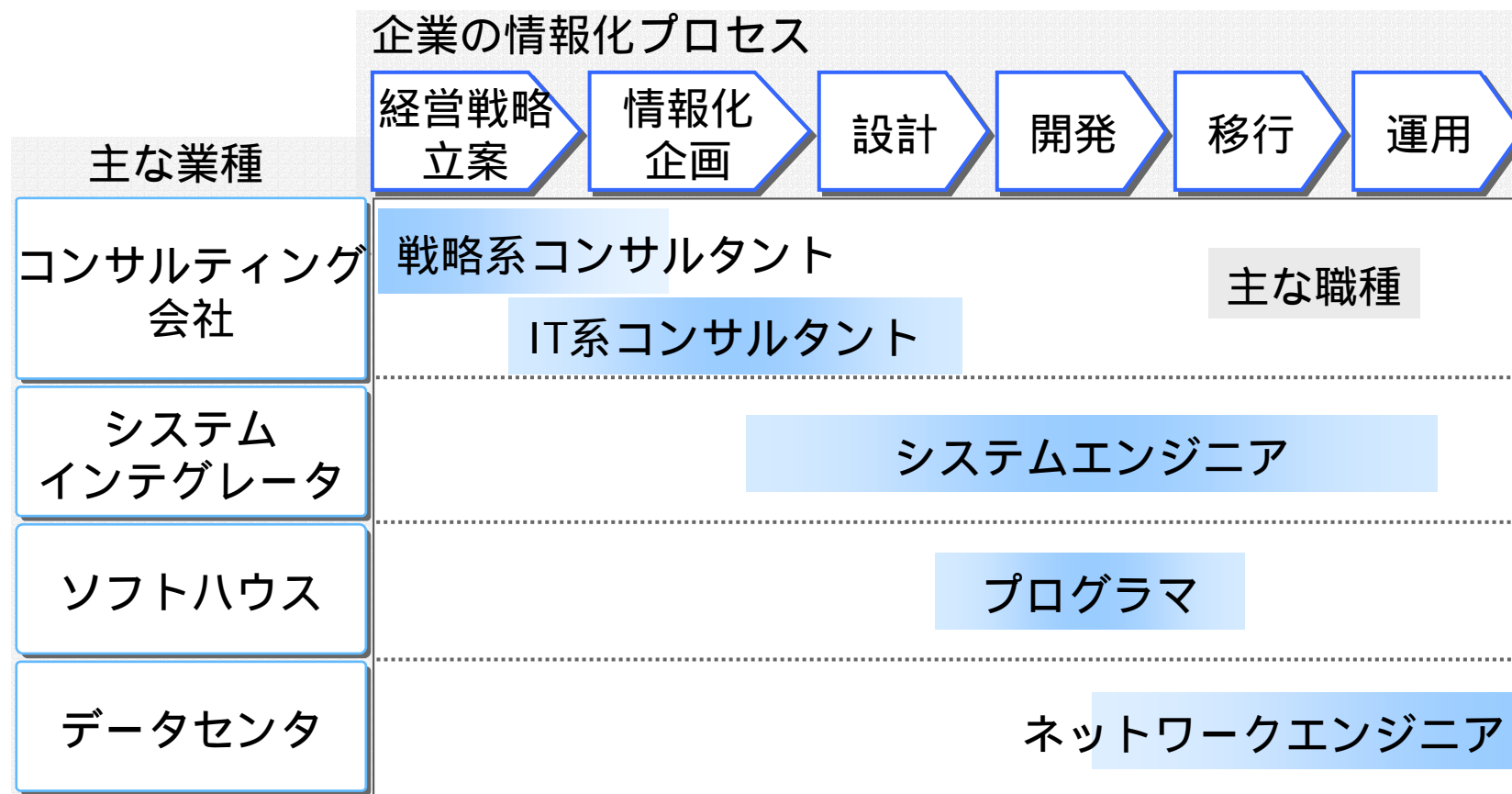
- ◆ 今日の話と伝えたいこと



02 | IT業界のトレンド

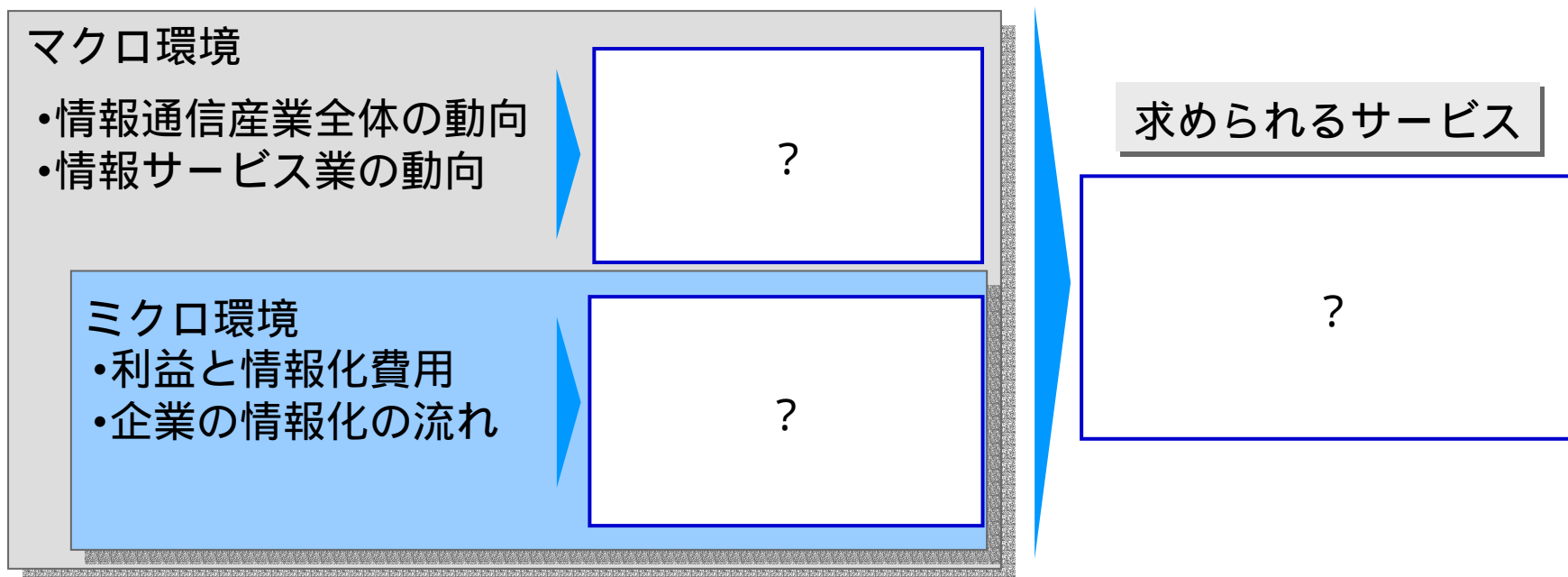
02 情報サービス業の業種・職種

- ◆ ひとくちにIT（情報サービス業）といっても様々な業種、職種がある



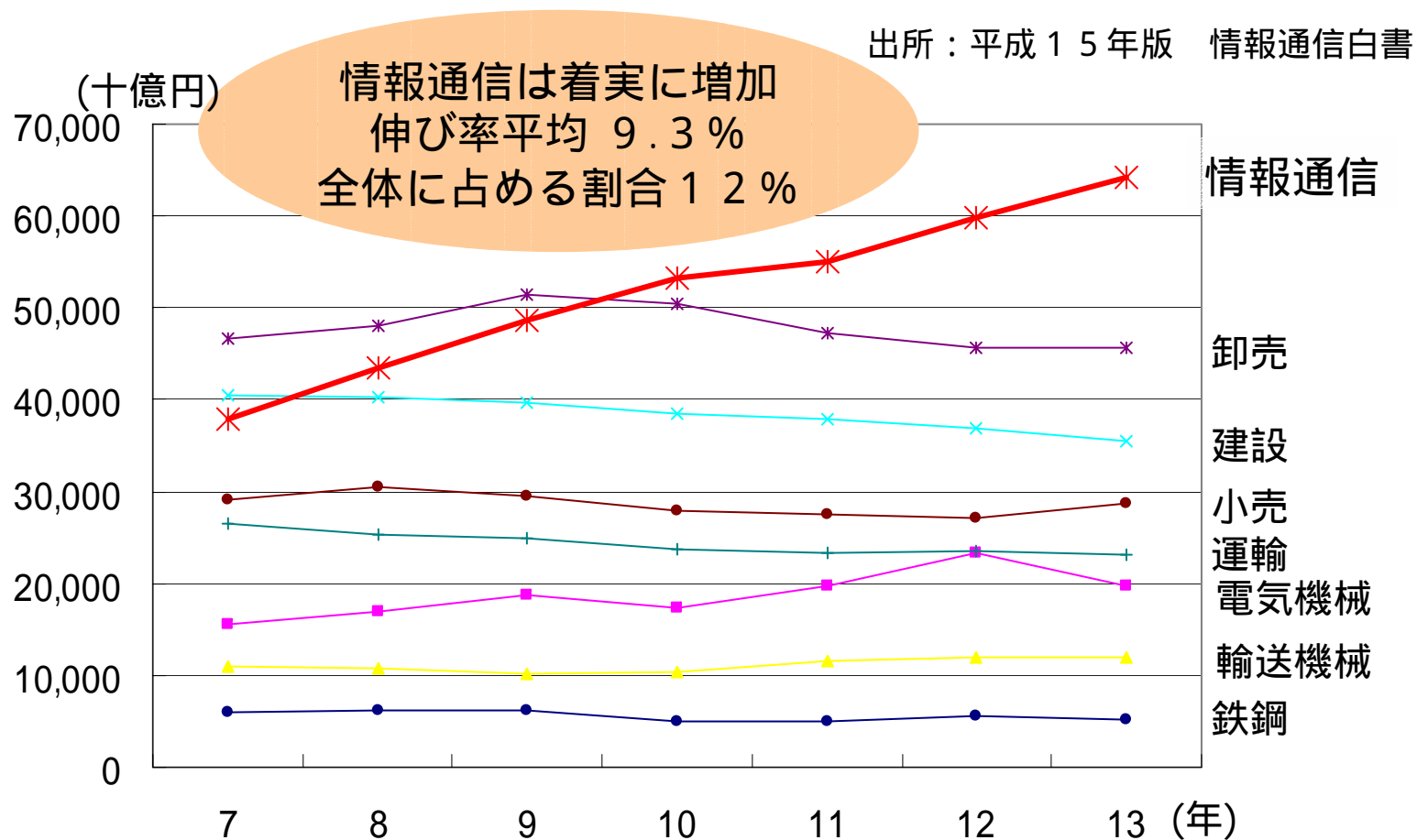
02 | 情報サービス業をとりまく環境と 求められるサービス

- ◆ 情報サービス産業で何がおきているのか？



02 | マクロ環境 ~ 情報通信産業の動向

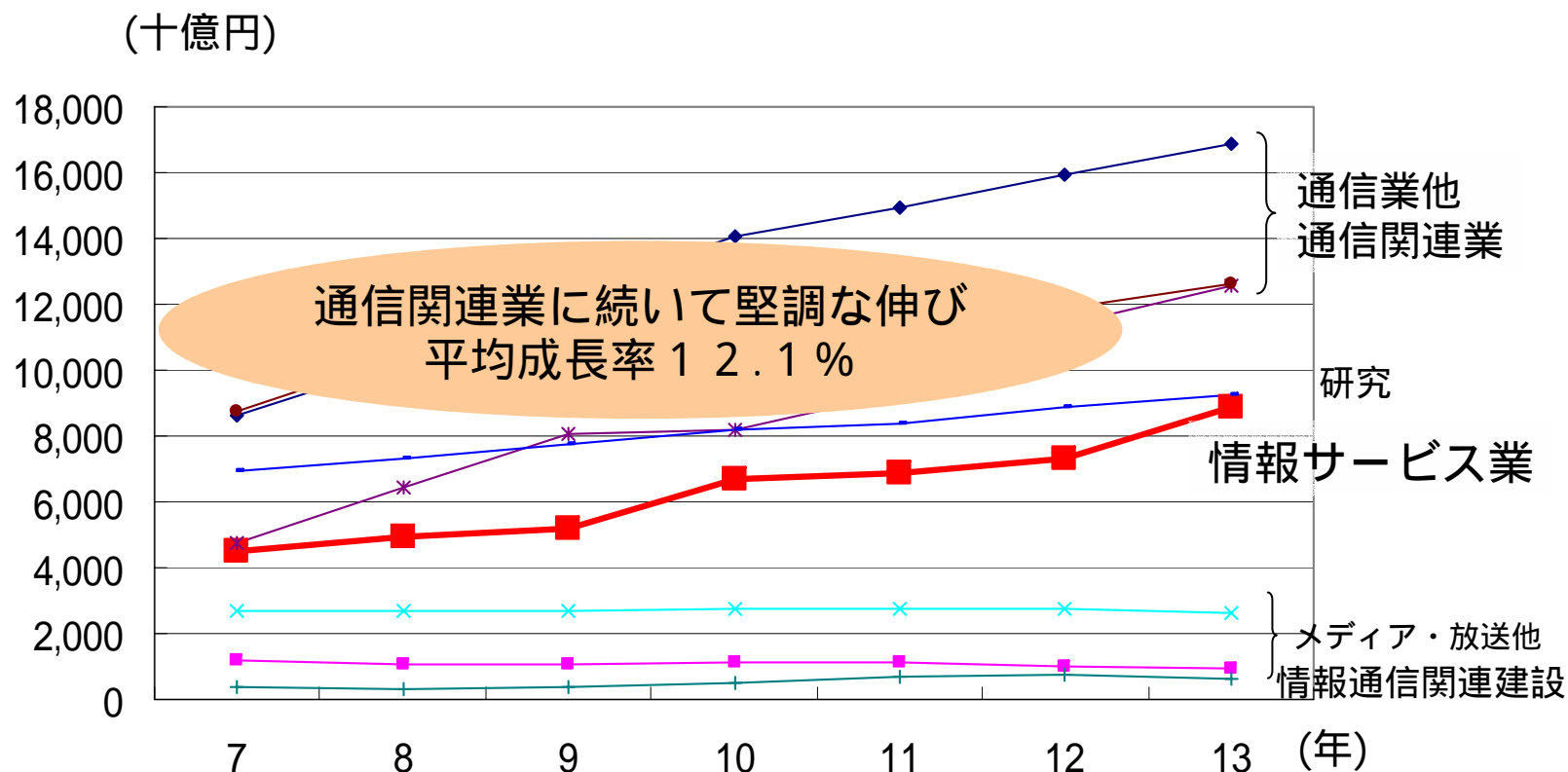
◆ 産業別実質GDPの推移



02 | マクロ環境 ~ 情報サービス業の動向

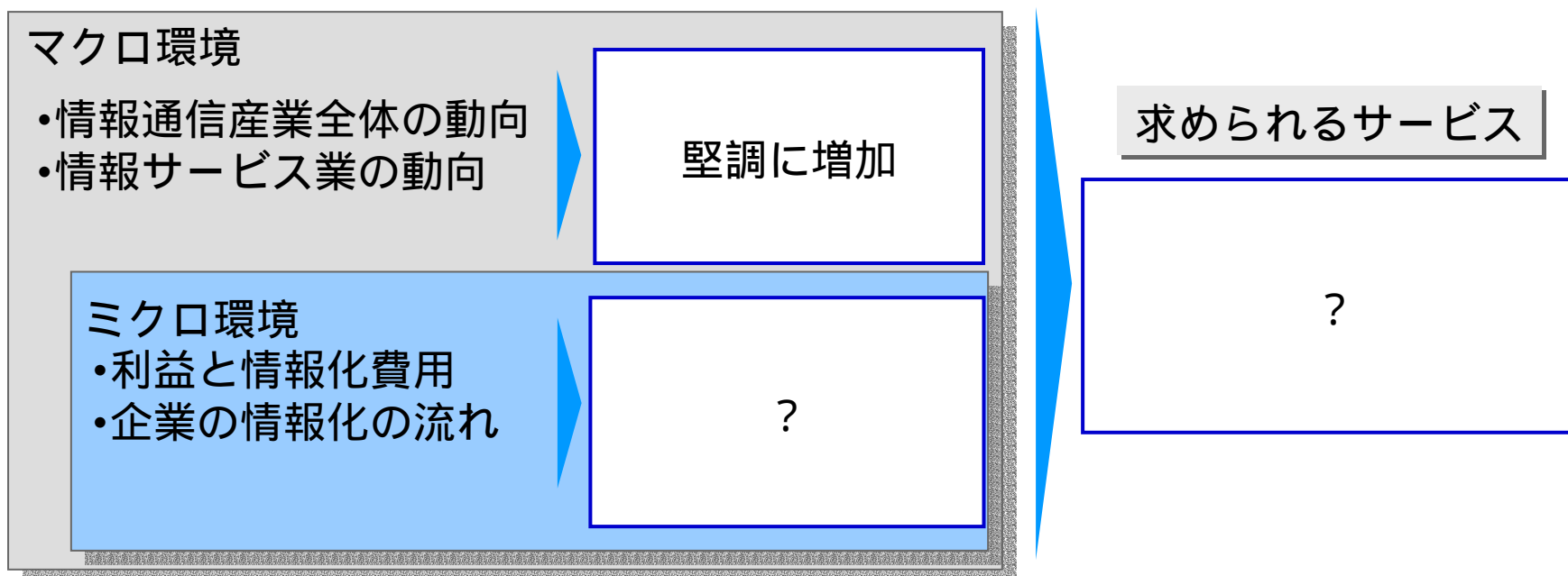
◆ 情報通信産業の部門別実質GDPの推移

出所：平成15年版 情報通信白書



02 | 情報サービス業をとりまく環境と 求められるサービス

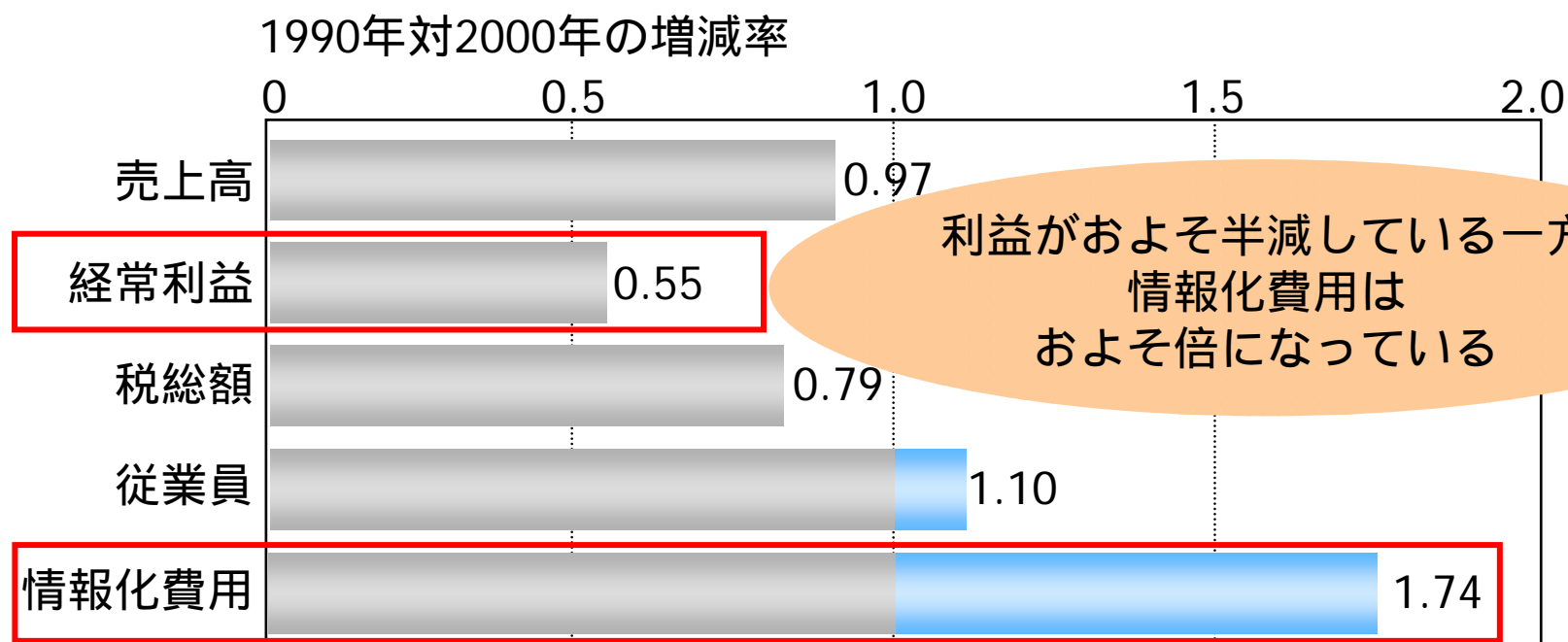
- ◆ 情報サービス産業で何がおきているのか？



02 ミクロ環境 ~ 企業の情報化費用の動向

◆ 企業利益と情報化費用

出所：平成14年版 情報化白書

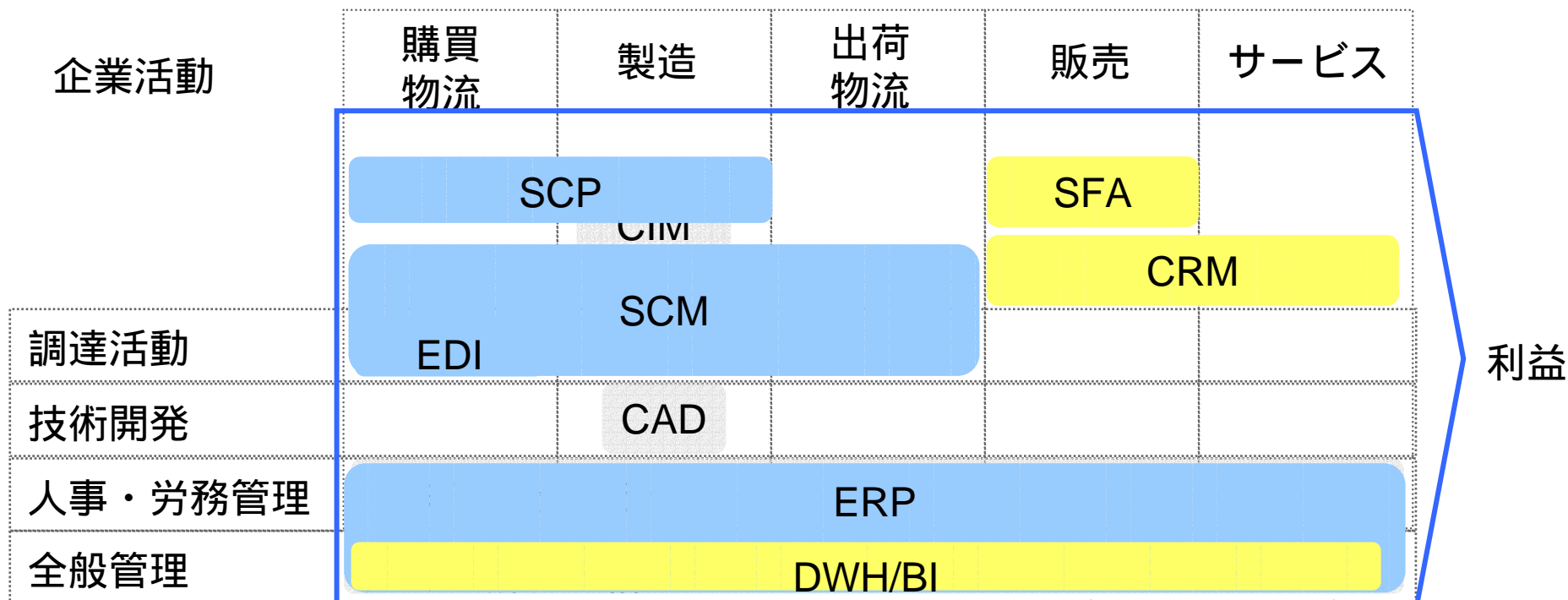
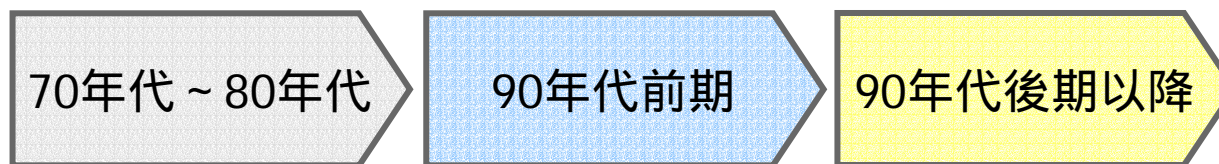


情報化に対する疑問

- 費用に対して効果をあげているのか？
- そもそもどういう効果を目指しているのか？

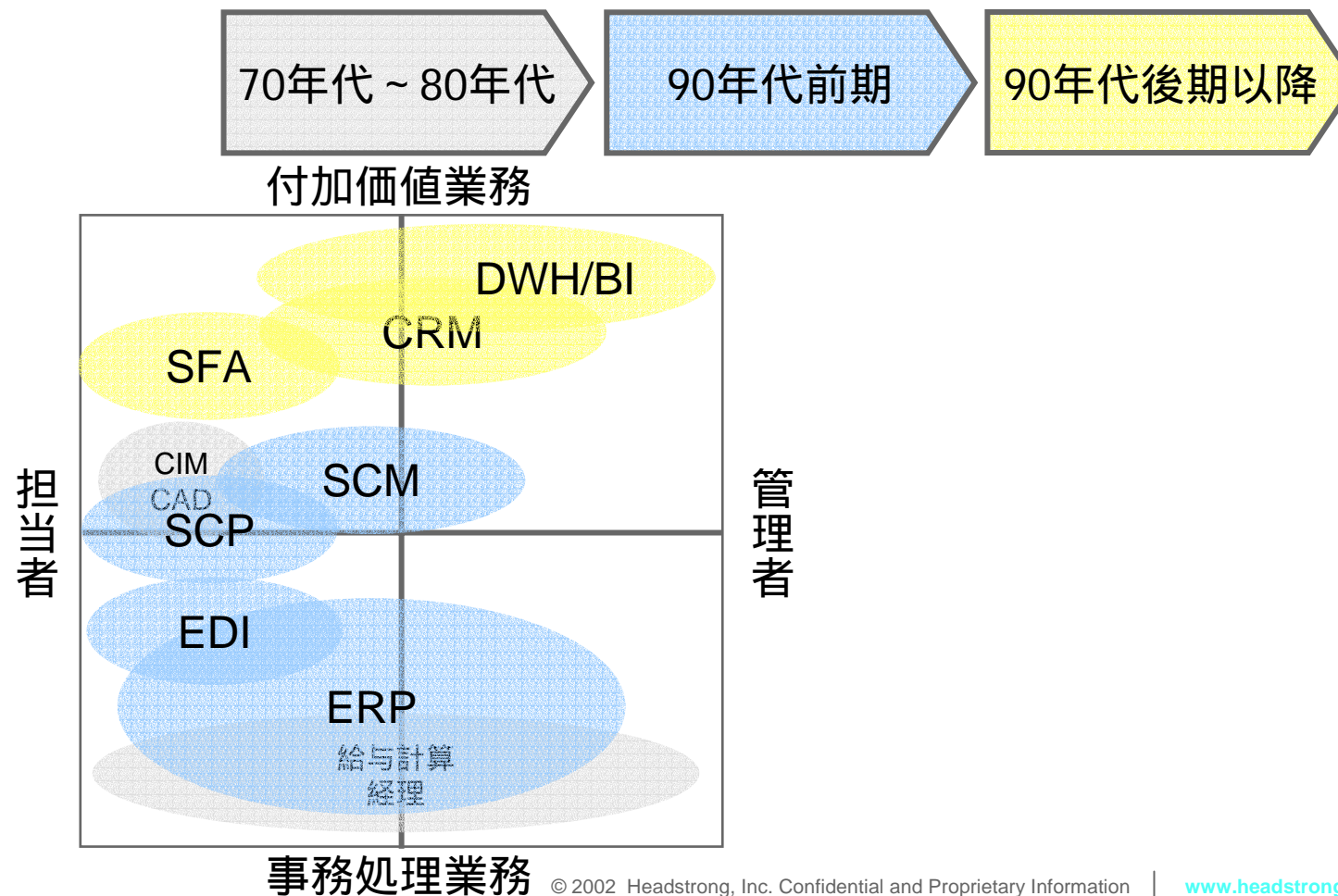
02 ミクロ環境 ~ 企業の情報化の流れ

- ◆ 企業活動のほとんどが情報技術によって支えられている



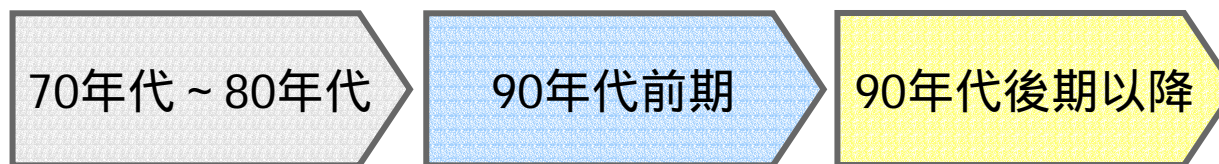
02 | ミクロ環境 ~ 企業の情報化の流れ

- ◆ 企業の情報化は効率化から情報活用へ

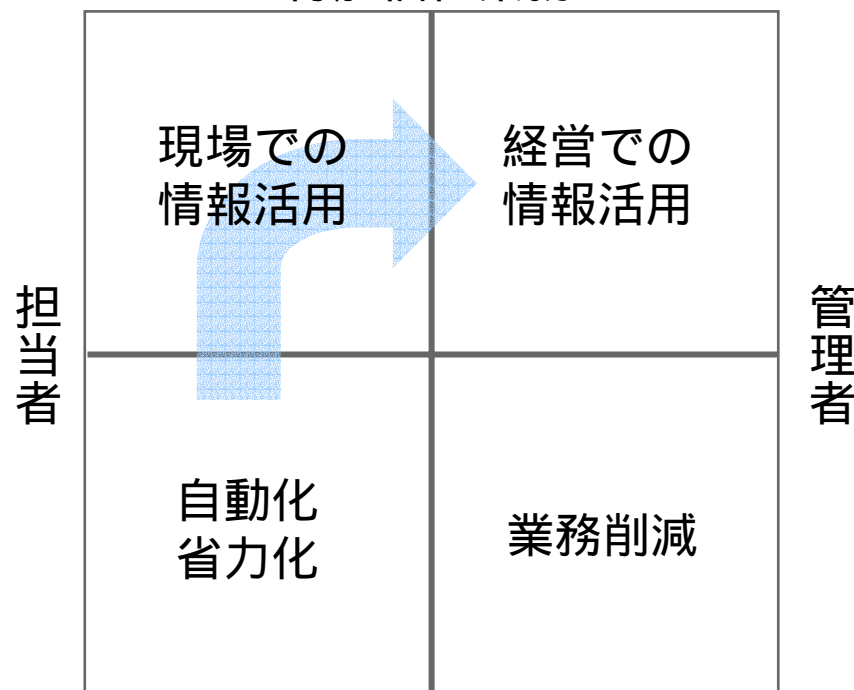


02 ミクロ環境 ~ 企業の情報化の流れ

◆ 企業の情報化は効率化から情報活用へ



付加価値業務



事務処理業務

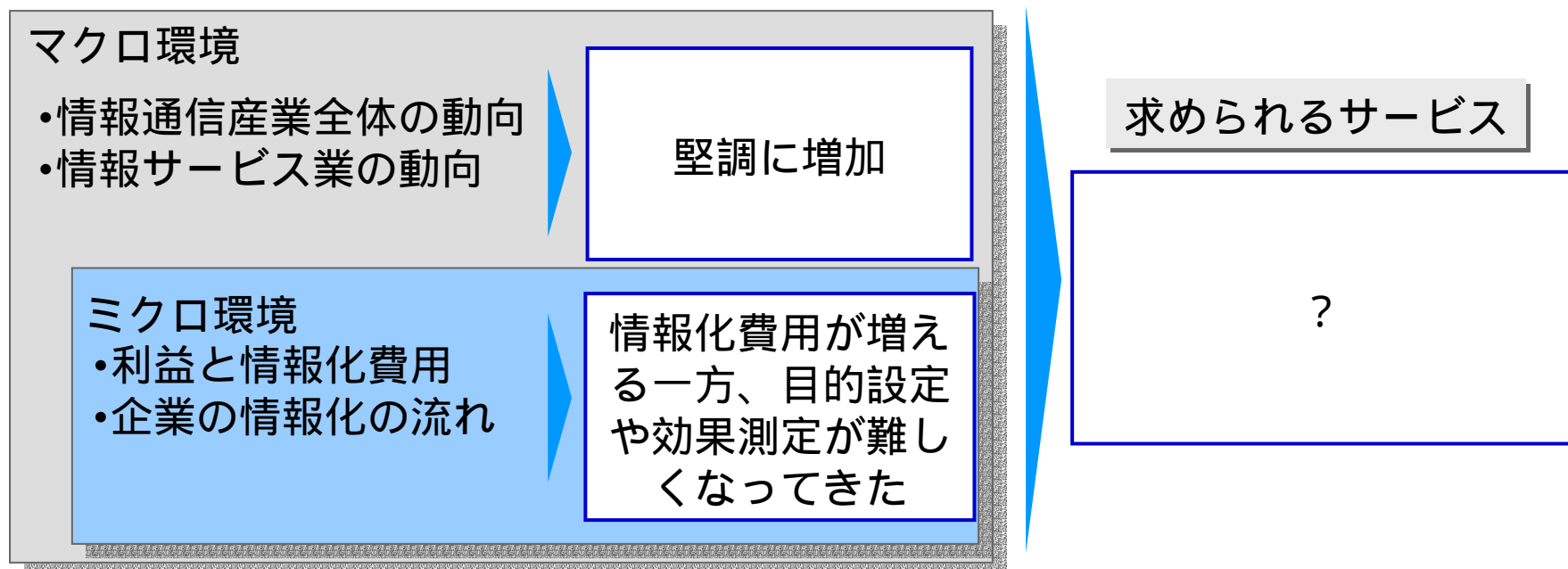
企業の情報化の流れ

- 効率化省力化の右にならへ情報化は一段落
- 経営や意思決定に情報を活かすための情報化を目指す段階になった

情報投資の目的の設定や効果測定が難しくなってきた

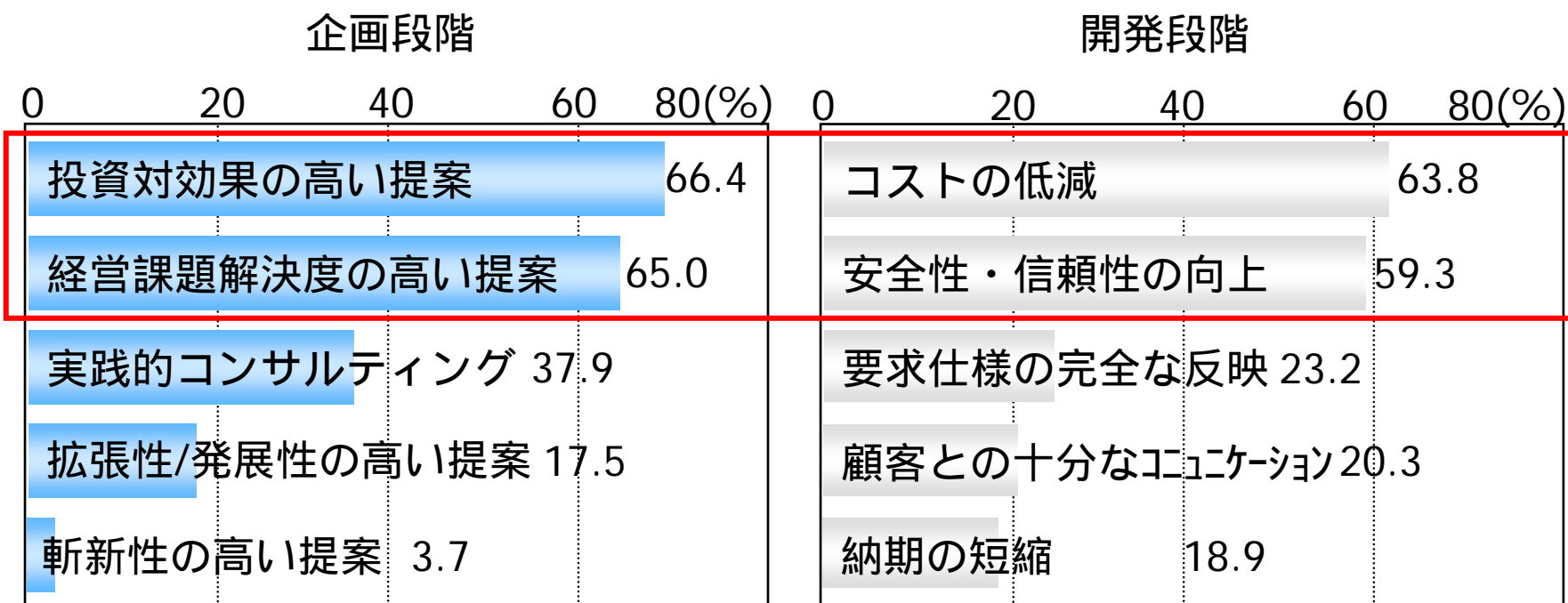
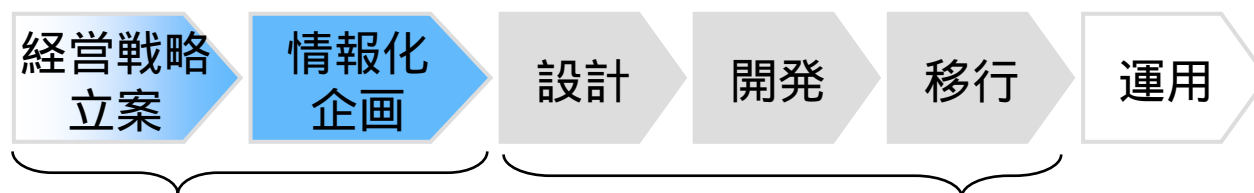
02 | 情報サービス業をとりまく環境と 求められるサービス

- ◆ 情報サービス産業で何がおきているのか？



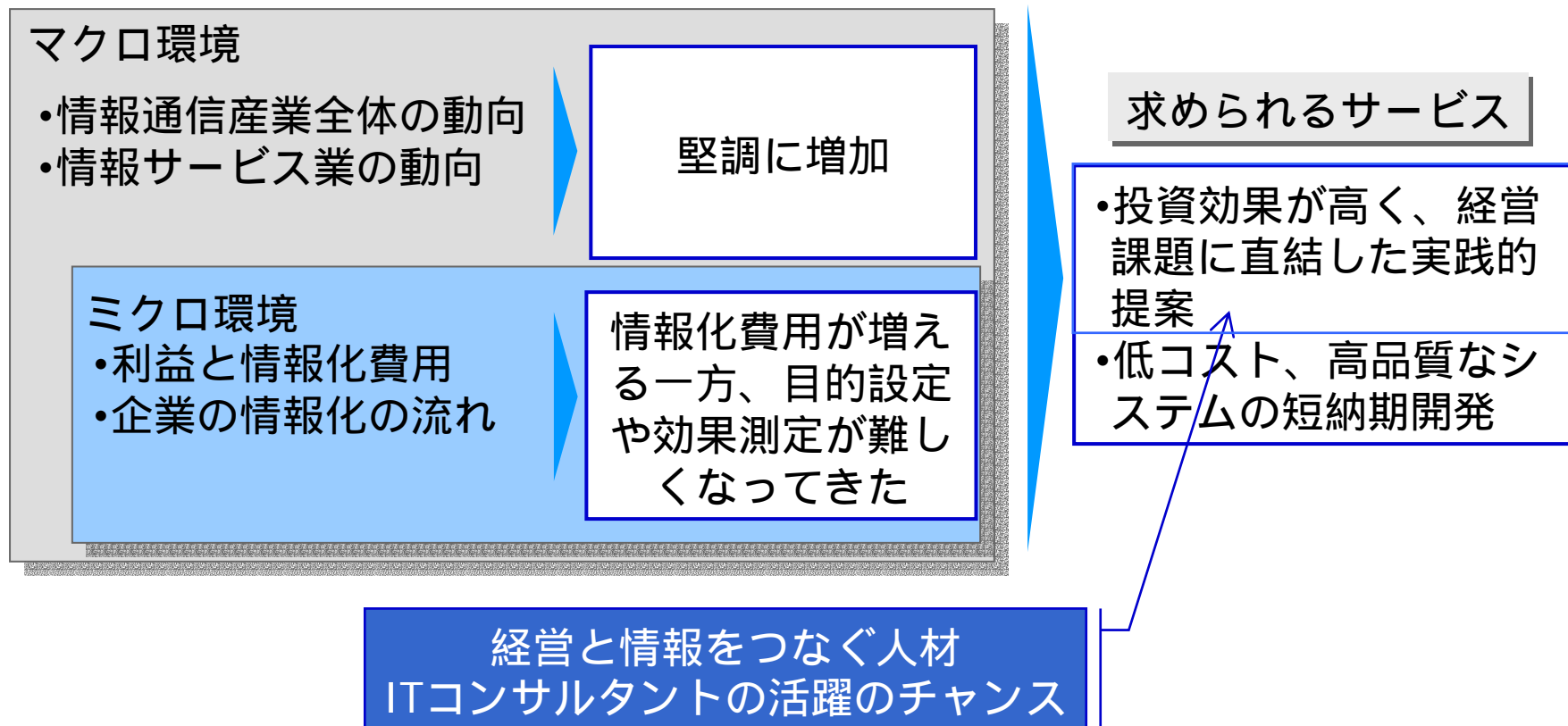
02 | 求められるサービス

◆ 情報サービスに求められている価値



02 | 情報サービス業をとりまく環境と求められるサービス

◆ 情報サービス産業で求められているサービス



03 | ITコンサルタントの仕事

03 ITコンサルタントは何するものぞ

- ◆ 体の悪いところを診断し治療する医者のようなもの



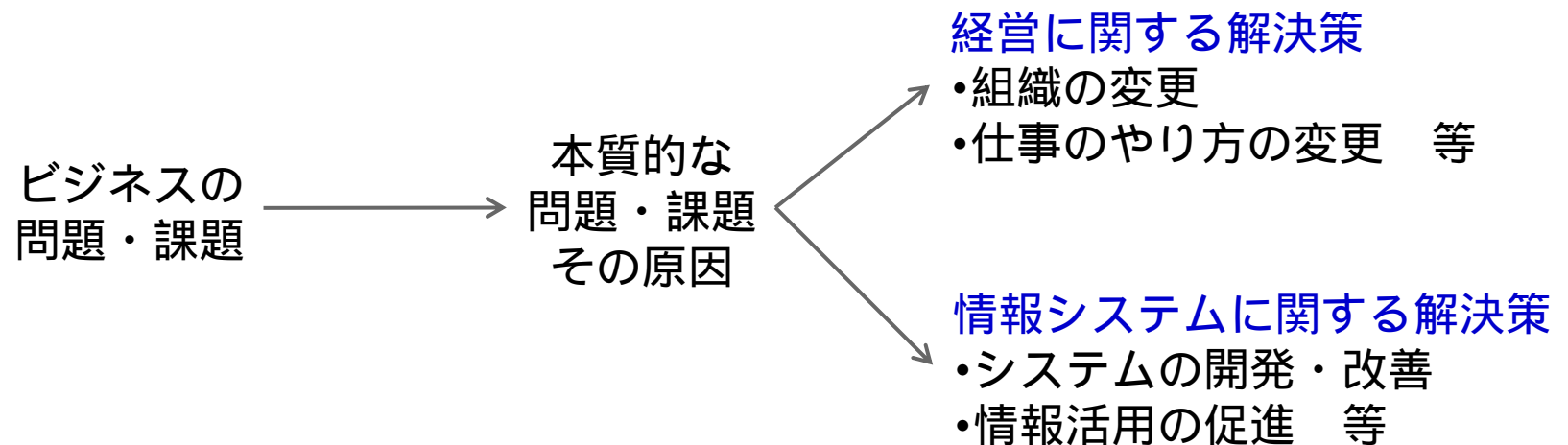
鼻水がでる → かぜ薬を飲む

鼻水がでる → 原因はアレルギー → 鼻炎の薬を飲む
アレルギー体質の改善に取り組む



03 ITコンサルタントは何するものぞ

- ◆ ITを抑えつつビジネス上の問題・課題を解決する人



03 ケーススタディ ~ 営業マンの機動力を強化せよ！ 課題の設定

◆ 課題設定

✓ 経営上の課題

- 顧客数の増加に伴い営業マンの機動力を高めたい

✓ 現状

- リース、レンタル機器の法人営業
- 営業 20人
- 顧客数
 - 昨年 800社(40社/営業マン)
 - 今年 1000社(50社/営業マン)
- 営業マンの声
 - 新規顧客が増えて忙しくなった
 - 既存顧客のケアに手が回らない

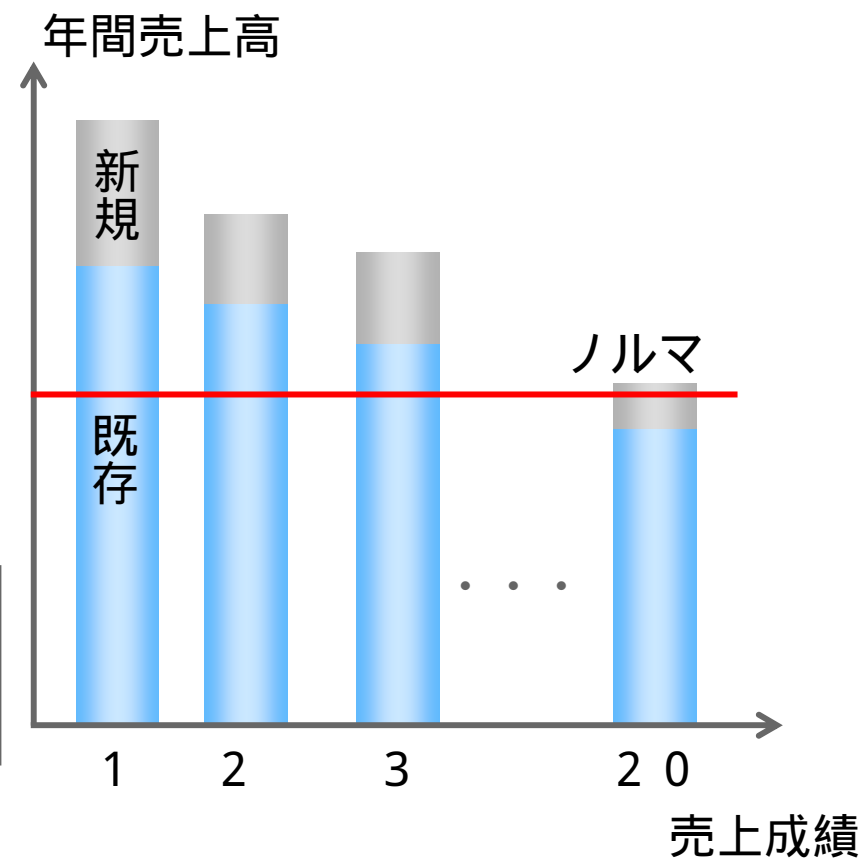
03 | ケーススタディ ~ 営業マンの機動力を強化せよ！ 現状分析

◆ 現状の営業体制

- 1つの顧客に1人の営業
- 一人あたり50社を担当
 - ✓ 新規顧客も均等に分担
- 一人当たりの売上ノルマを設定
- 売上成績を競って個人プレー



営業マン同士の情報共有がされておらず、顧客や案件の状況が担当者しかわからない



03 ケーススタディ ~ 営業マンの機動力を強化せよ！

現状分析

◆ 顧客別の売上分析

営業別 顧客リスト		No	営業	担当顧客	年間売上高
		1	営業01	顧客0016	4,500,000
		2	営業01	顧客0201	8,600,000
		
		1000	営業20	顧客0604	2,800,000

顧客別 売上高リスト		No	顧客	年間売上高	担当営業
		1	顧客0005	10,000,000	営業02
		2	顧客0012	9,600,000	営業07
		
		1000	顧客0970	1,000,000	営業03

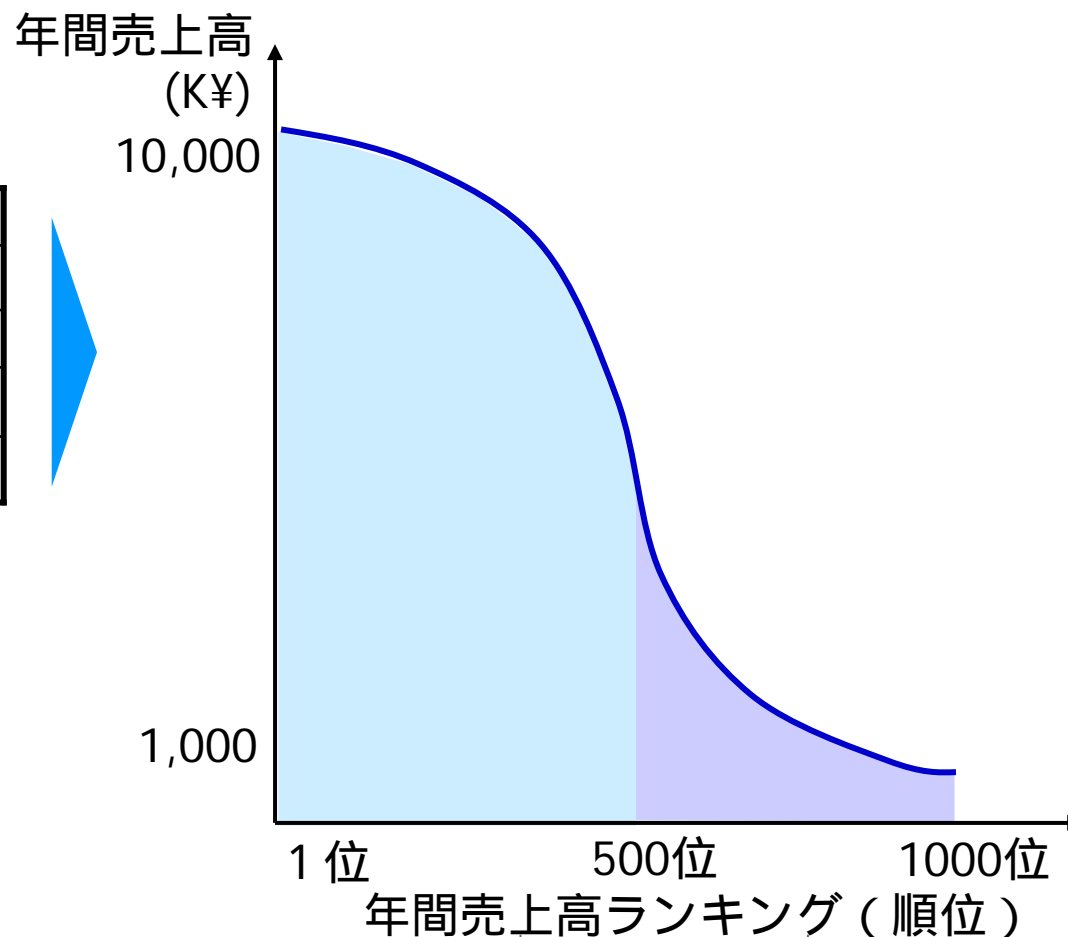
03 ケーススタディ ~ 営業マンの機動力を強化せよ！ 現状分析

◆ 顧客別の売上分析

顧客別売上高リスト

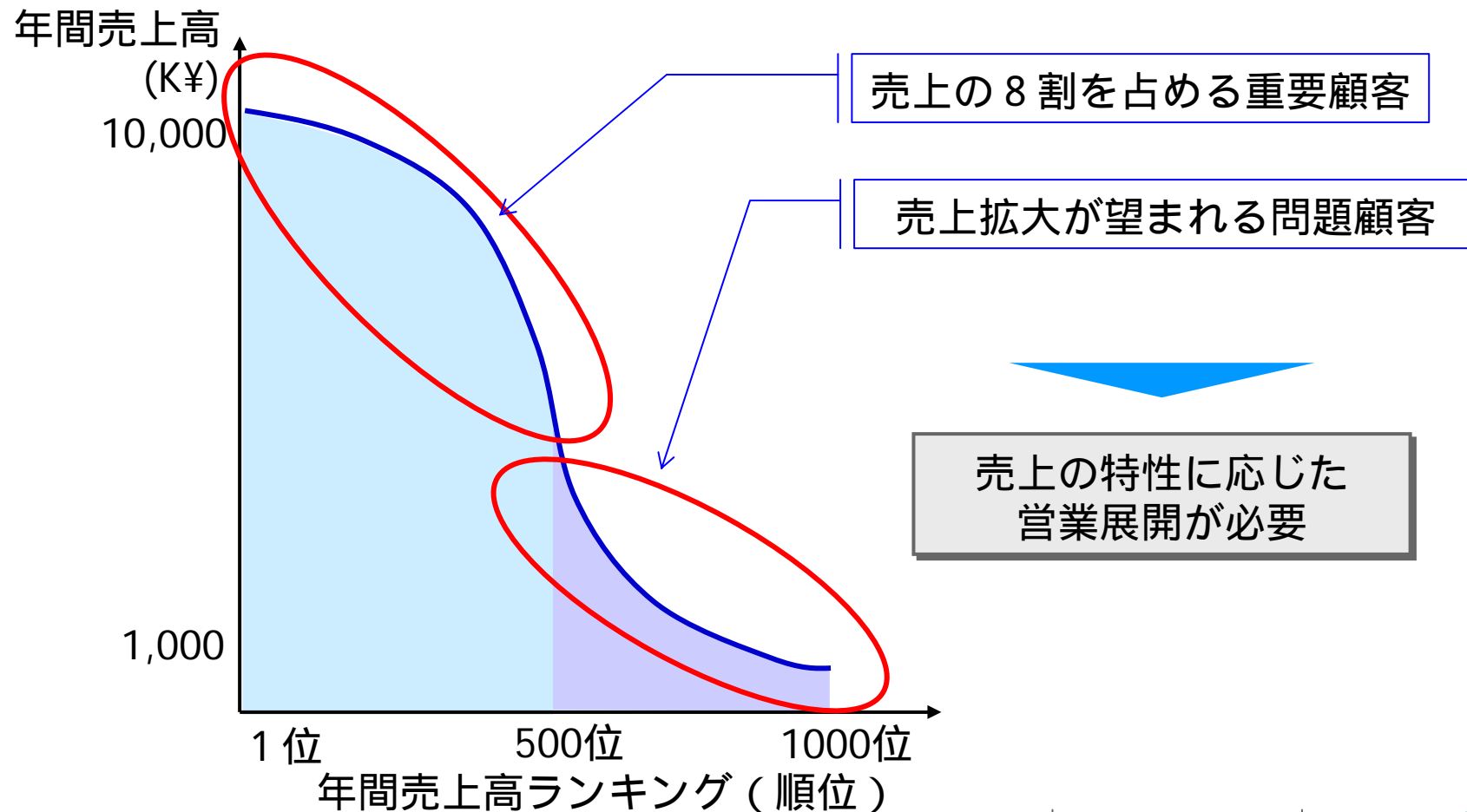
No	顧客	年間売上高	担当営業
1	顧客0005	10,000,000	営業02
2	顧客0012	9,600,000	営業07

1000	顧客0970	1,000,000	営業03



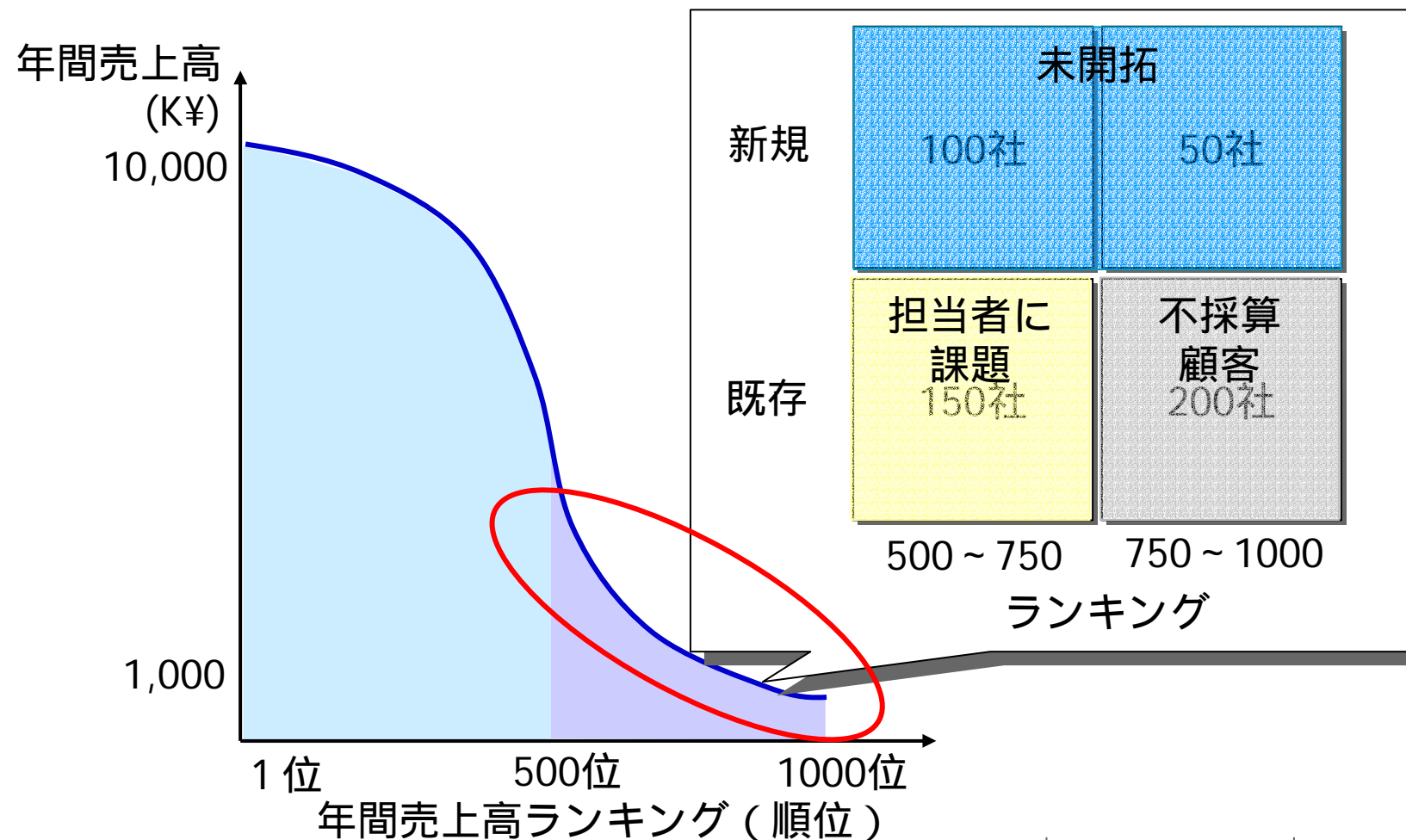
03 | ケーススタディ ~ 営業マンの機動力を強化せよ！ 現状分析

◆ 顧客別の売上分析



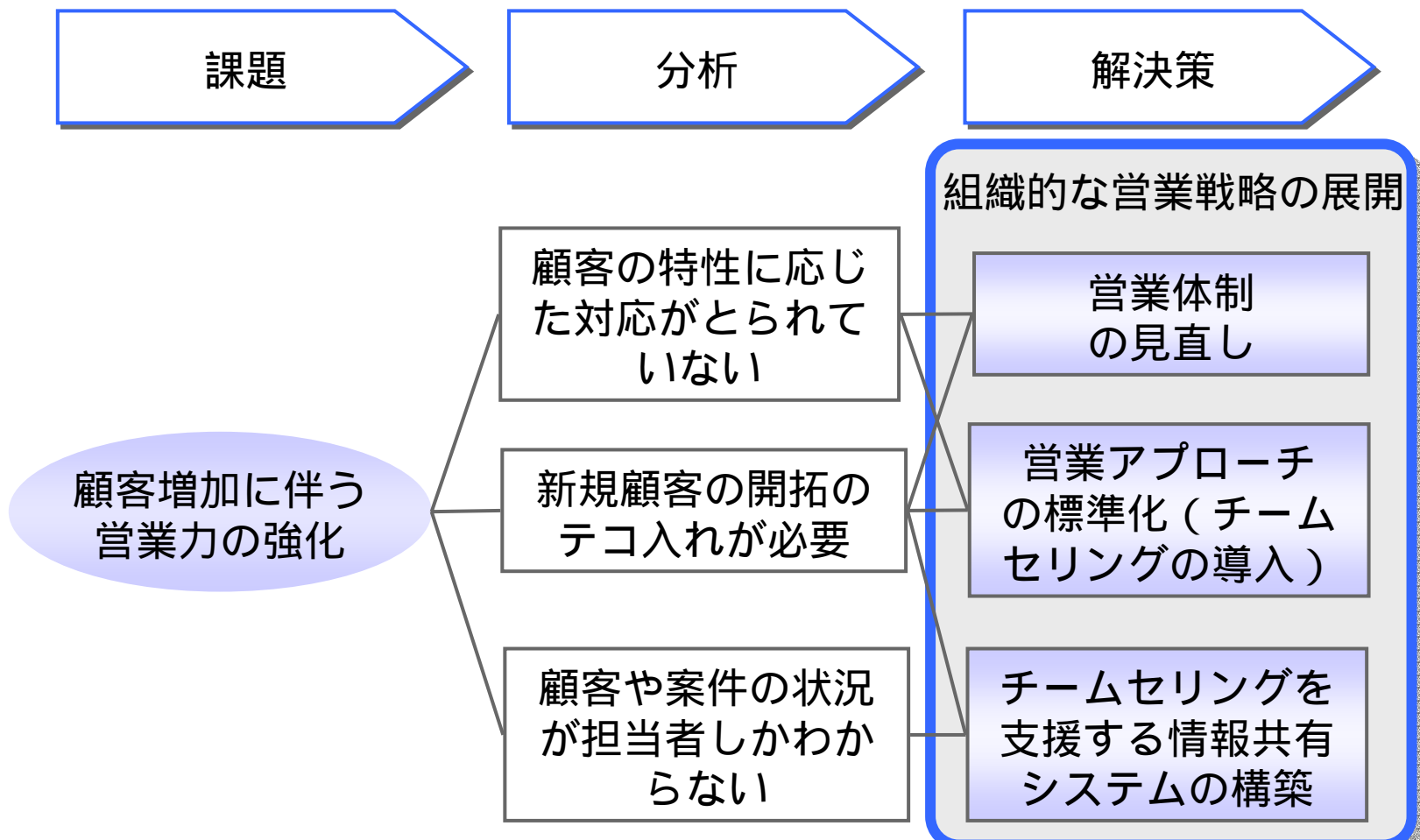
03 | ケーススタディ ~ 営業マンの機動力を強化せよ！ 現状分析

◆ 顧客別の売上分析



03 | ケーススタディ ~ 営業マンの機動力を強化せよ！ ソリューション

◆ ソリューション（解決策）



03 ケーススタディ ~ 営業マンの機動力を強化せよ！ ソリューション

◆ 解決策 1 : 営業方針と体制の見直し

新営業方針

上位500社

下位500社

新規
150社

既存

担当者の
課題
150社

不採算
200社

維持・拡大
優良顧客の深堀

重点てこ入れ
新規顧客専任の営業による
需要掘り起こし

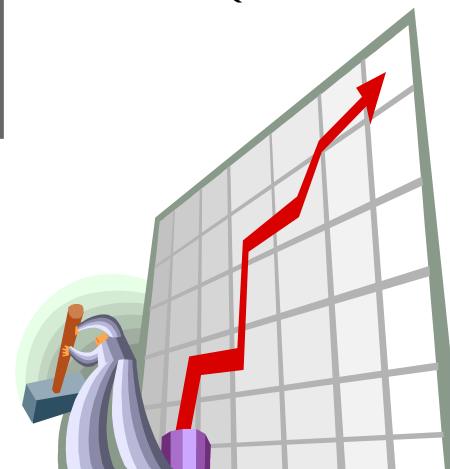
営業マンのモニタ
担当営業の
モニタと指導

リリース
ホームページや広告による
営業

新営業体制

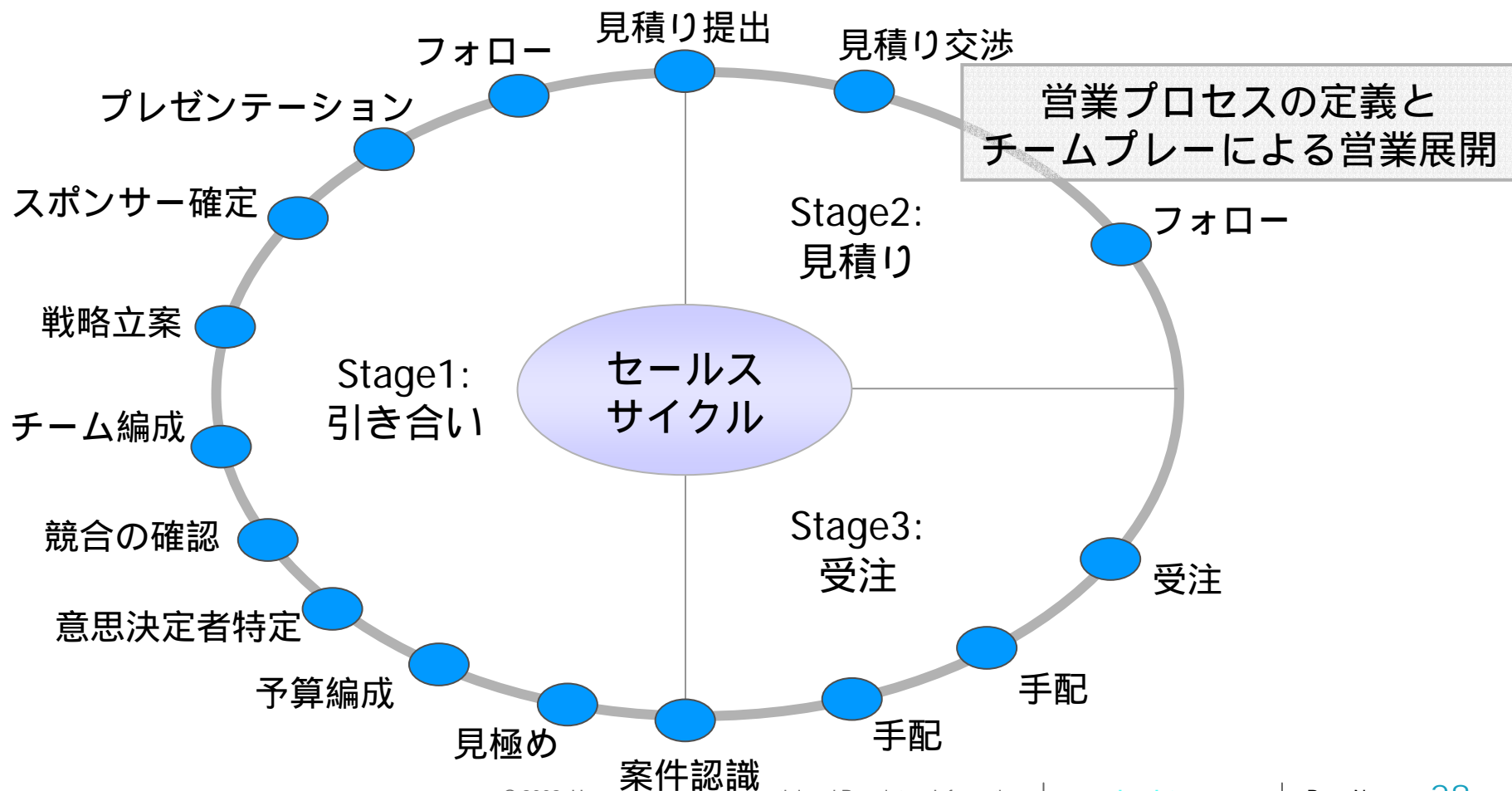
→ 収穫チーム 15名
(43社/人)

→ 開拓チーム 5名
(30社/人)



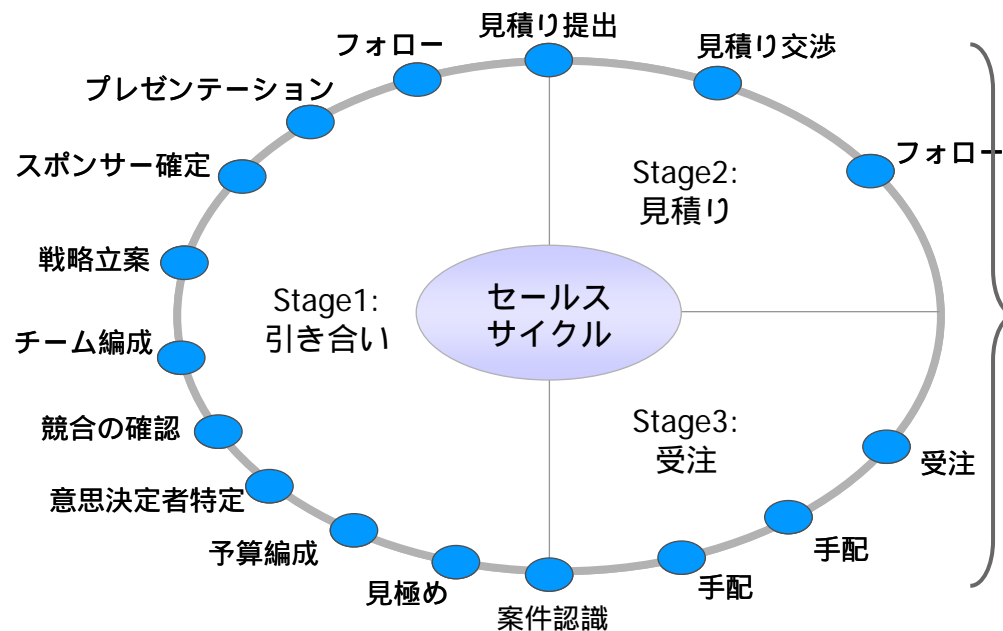
03 | ケーススタディ ~ 営業マンの機動力を強化せよ！ ソリューション

◆ 解決策 2 : 営業アプローチの標準化 (チームセリングの導入)



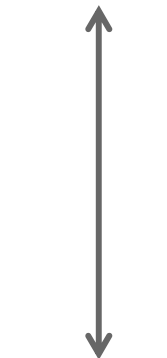
03 | ケーススタディ ~ 営業マンの機動力を強化せよ！ ソリューション

◆ 解決策3：チームセリングを支援する情報共有システムの構築



情報共有インフラの整備

担当者



管理者

- プレゼン資料
- 見積りテンプレート
- 顧客情報
- 案件のステータス
 - ✓ 進捗状況
 - ✓ 売上予定
 - ✓ 受注確度

03 | ケーススタディ ~ 営業マンの機動力を強化せよ！ もしも分析がなかったら・・・

- ◆ 分析のない解決策は本質的な問題の解決にならない



顧客増加に伴う
営業機動力の強化

SFA (Sales Force Automation)
の導入

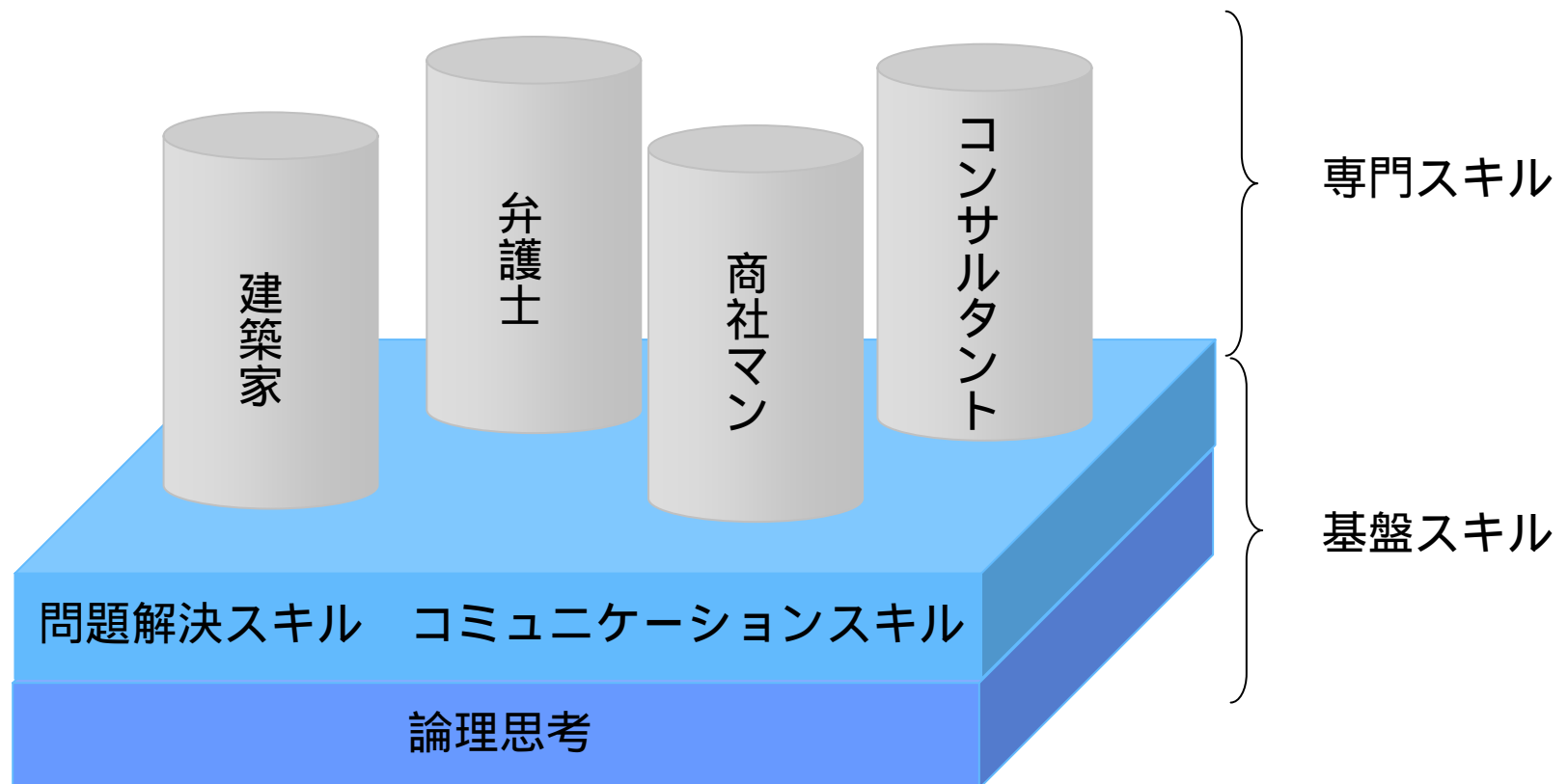
- モバイルワークの実現！
- 営業マンのスケジュール管理！
- 営業日報の共有化！



04 | これから活躍するリーダーを支えるスキル

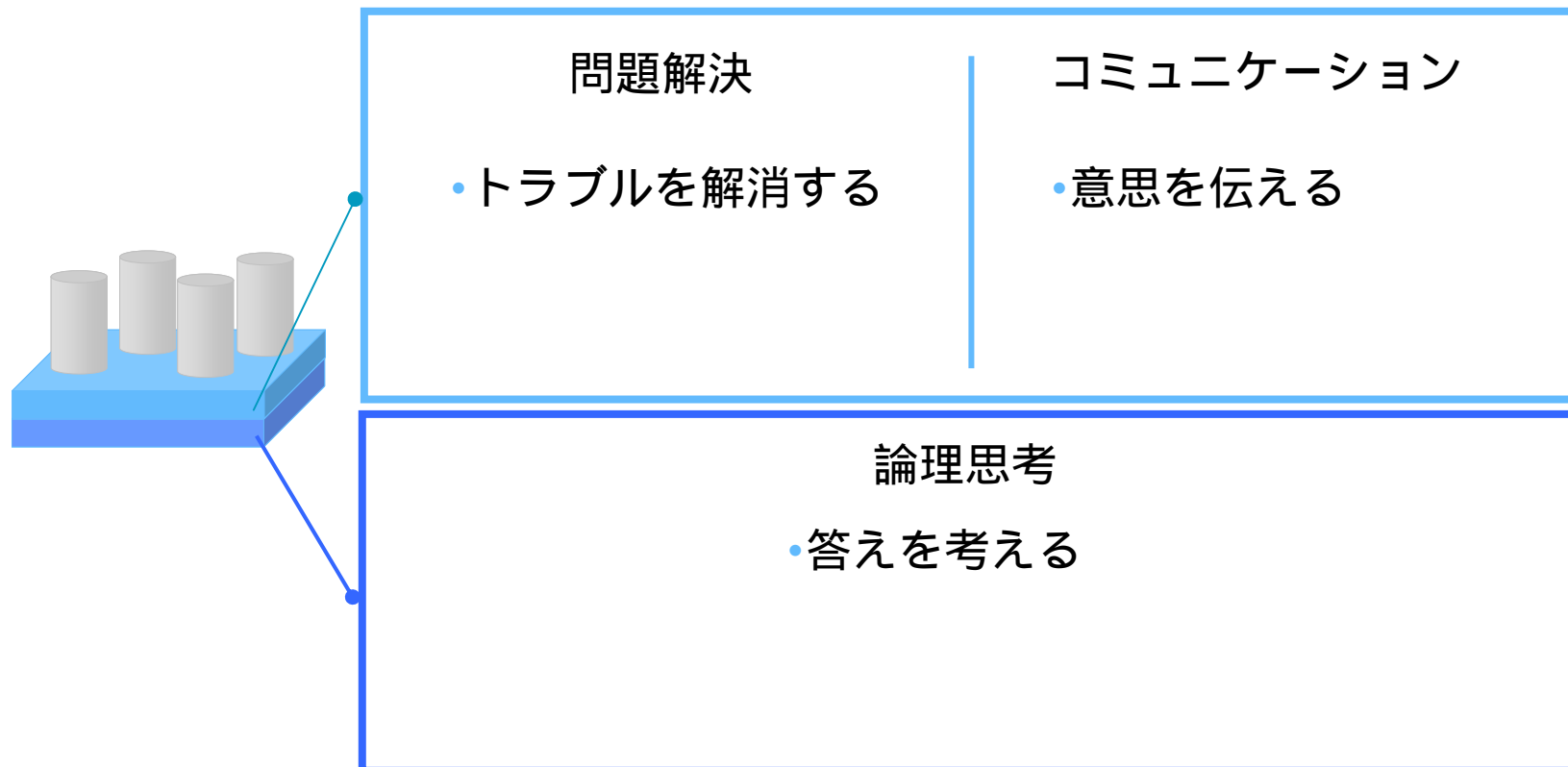
04 | リーダーに必要な基盤スキル

- ◆ スキルには専門スキルと基盤スキルがある



04 | リーダーに必要な基盤スキル

◆ リーダーの基盤スキル



04 | リーダーに必要な基盤スキル

- ◆ これから活躍するリーダーが直面する問題

クイズ

学校の問題

3 + 6 =

15 ÷ 5 =

4 × 2 =

正解がある

パズル

会社の問題

+ =

÷ =

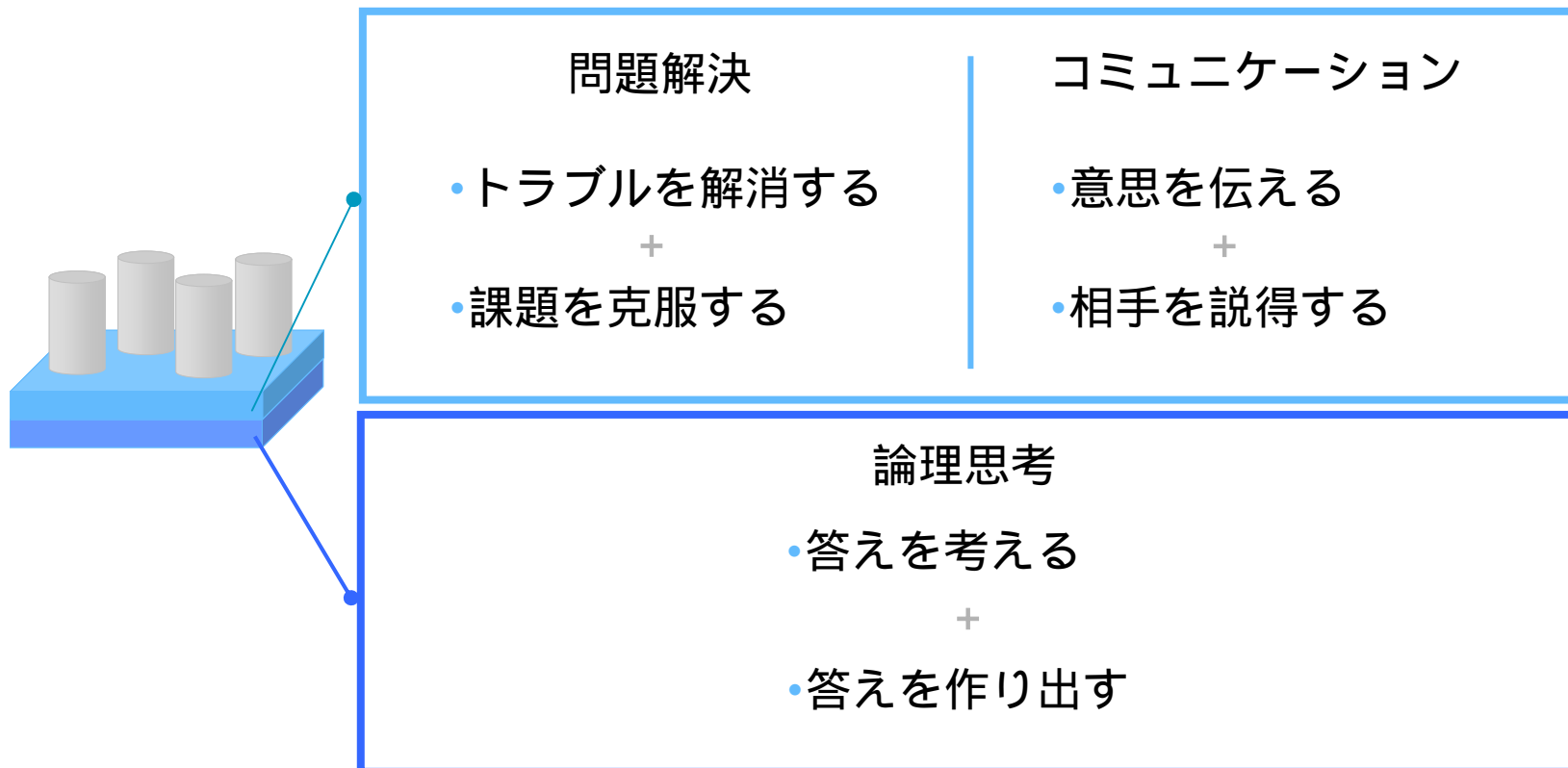
× =

正解がない
問題もはっきりしない

論理思考
答えを考える

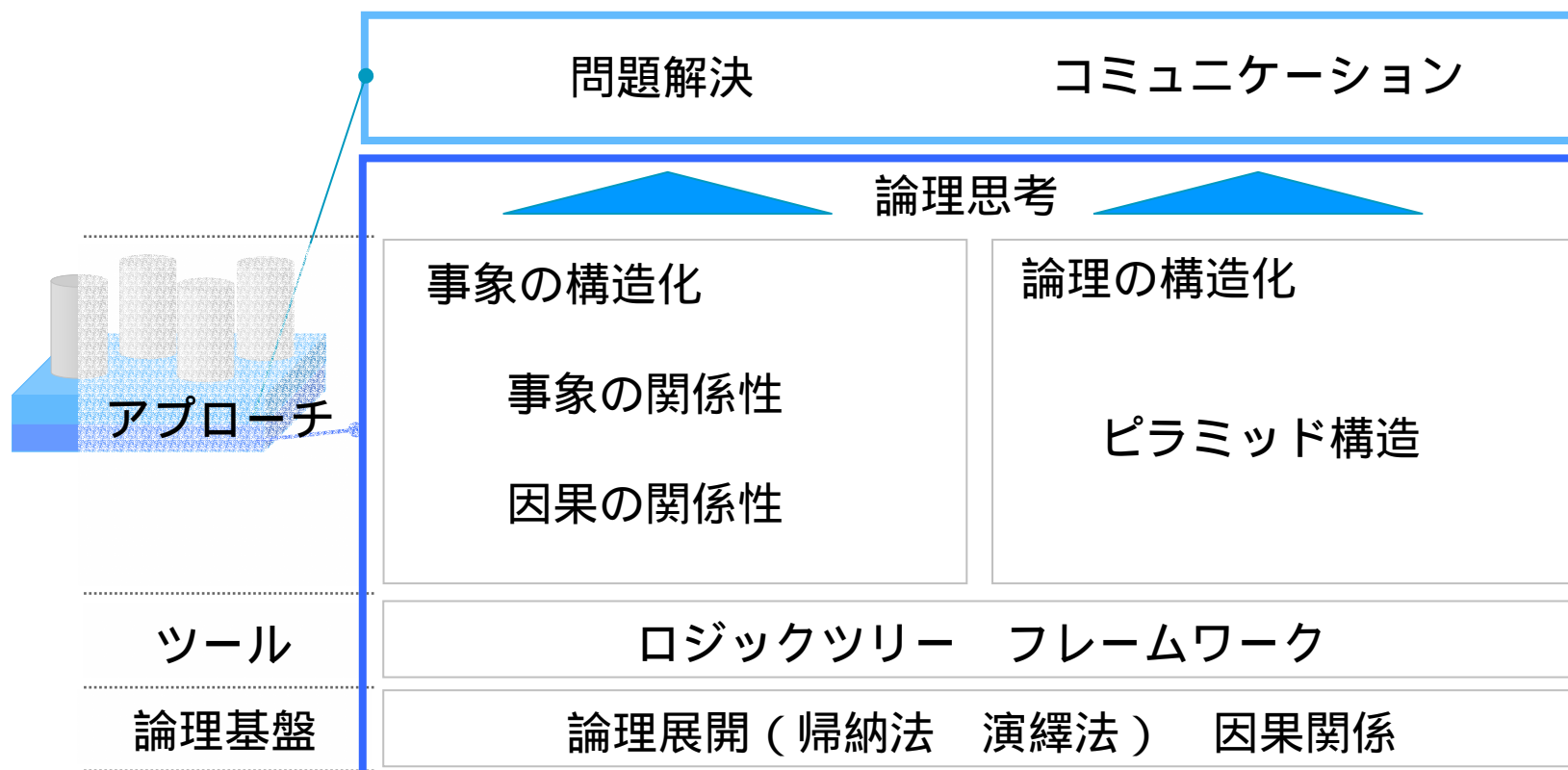
04 | リーダーに必要な基盤スキル

- ◆ これから活躍する人材に必要な基盤的スキル



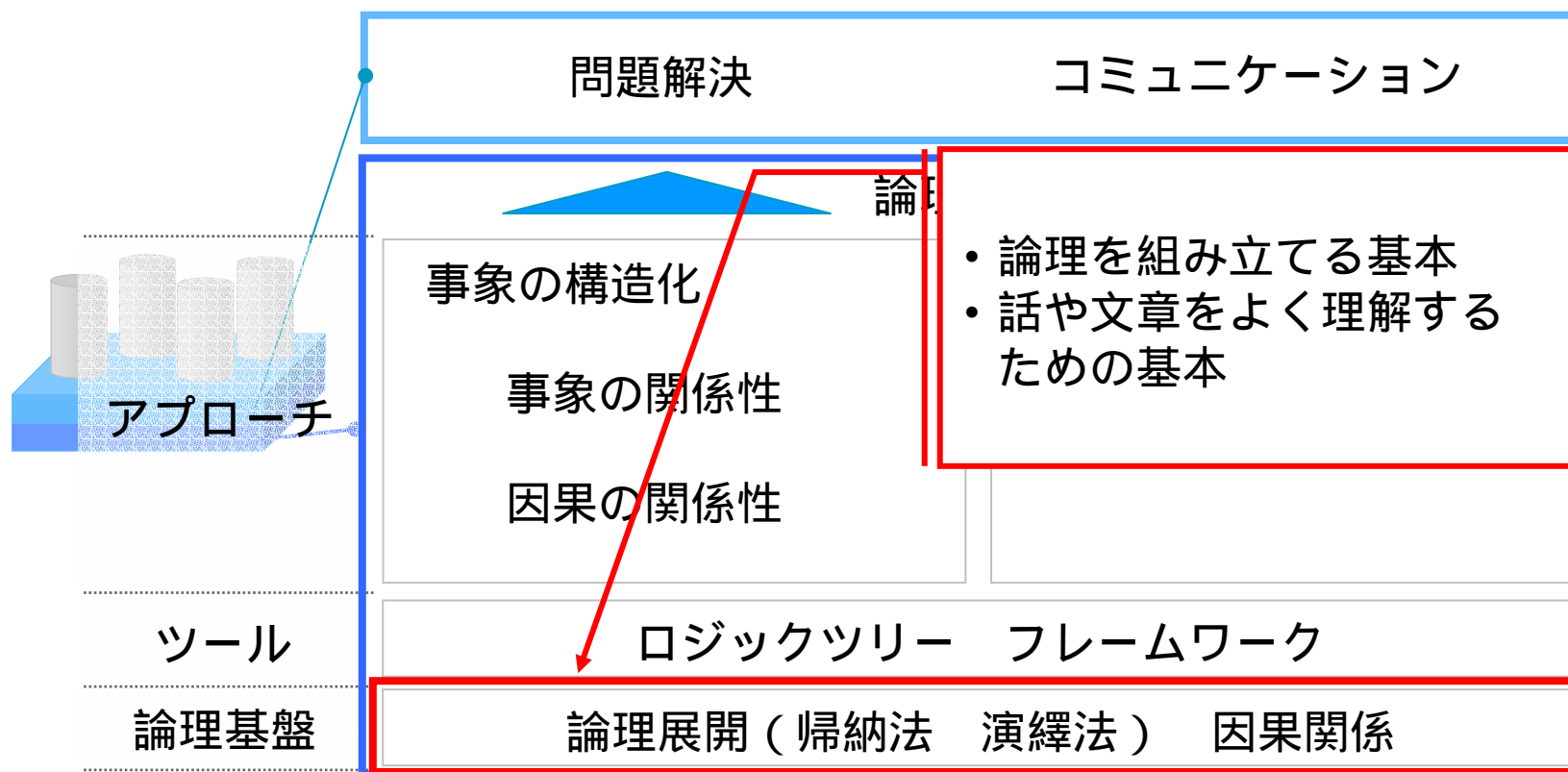
04 | 論理思考の体系

- ◆ これから活躍する人材に必要な基盤的スキル



04 | 論理思考の基礎

- ◆ これから活躍する人材に必要な基盤的スキル

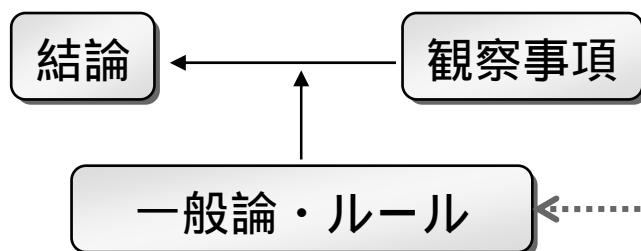


04 | 論理思考の基礎

- ◆ 次の文章で論理的に問題がある文章を批判してみよう
 - A) A社は日本を代表する優良企業だ。そのA社に勤めるB君は優秀だ。
 - B) 天才は遺伝ではなく環境によって作られる。モーツァルトやミルが天才になったのも幼少期に父親が厳しい教育を施したという環境のせいである。
 - C) アメリカで働いていたA子もB子も英語が上手に話せる。私も英語を上手に話せるようになりたいからアメリカで働こう。

04 論理思考の基礎 演繹法と帰納法

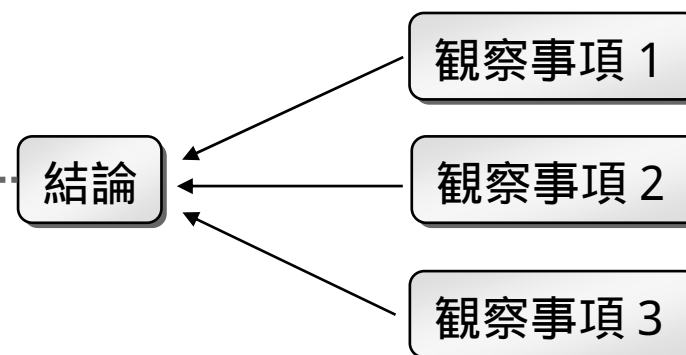
演繹法



- スターバックスはアメリカの先端的企業だ
- アメリカの先端的企業を扱った本は売れる

スターバックスを扱った本は売れる

帰納法



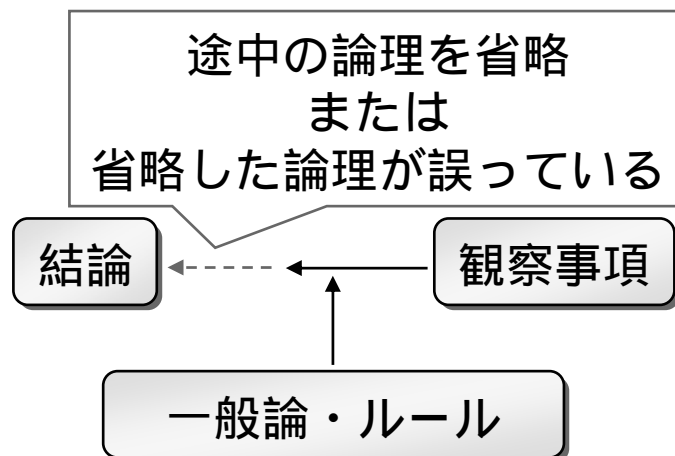
- ディズニーを扱った本が売れた
- サウスウエスト航空を扱った本が売れた
- アマゾンを扱った本が売れた

アメリカの先端的企業を扱った本は売れる

04 | 論理思考の基礎 演繹法と帰納法

◆ 演繹法の落とし穴 ~ 論理の飛躍

A) A社は日本を代表する優良企業だ。そのA社に勤めるB君は優秀だ。



論理を省略せず書くと・・・

- A社は日本を代表する優良企業だ
- 優良企業の社員には優秀な人が多い

A社の社員には優秀な人が多い

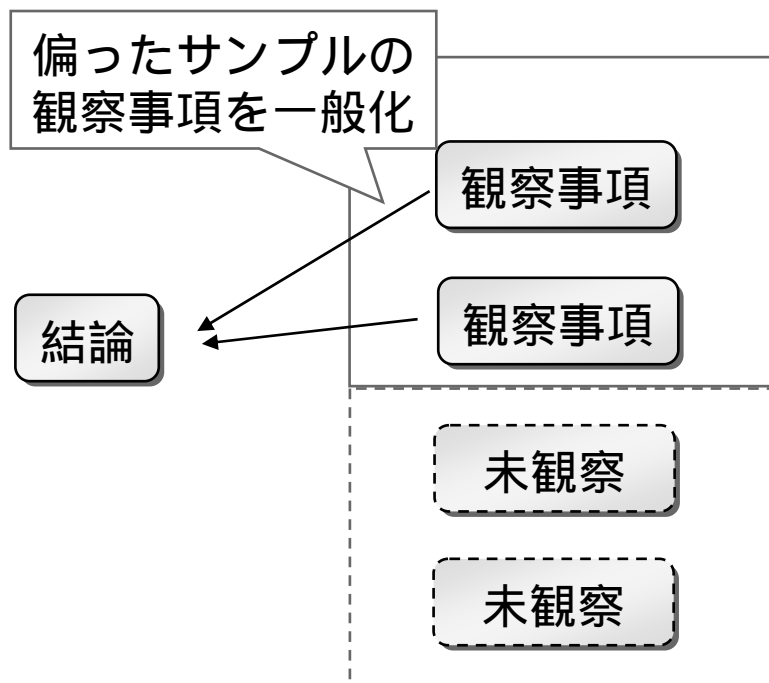
- B君はA社の社員だ
- A社の社員には優秀な人が多い

B君は優秀だろう

04 | 論理思考の基礎 演繹法と帰納法

◆ 帰納法の落とし穴 ~ 軽率な一般化

B) 天才は遺伝ではなく環境によって作られる。モーツァルトやミルが天才になったのも幼少期に父親が厳しい教育を施したという環境のせいである。



- モーツァルトやミルの父親も天才ではないのか？
- ガリレオやその他の天才と呼ばれる人物はどうなのか？

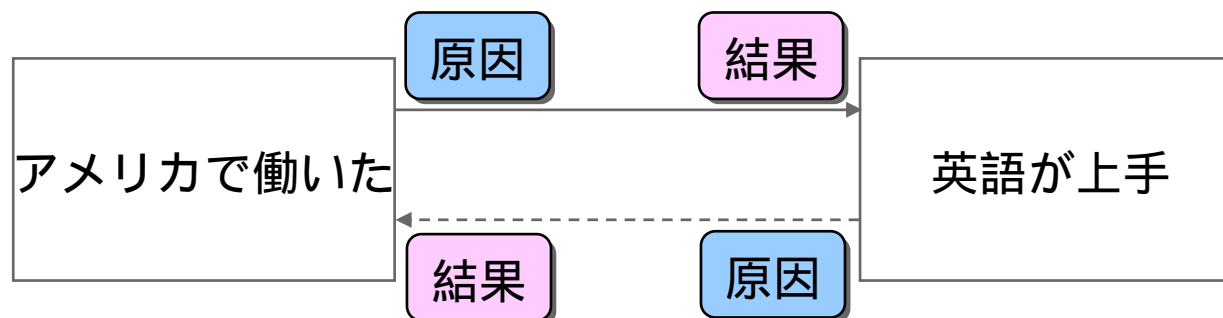
全てを観察できないので
納得感が大切

04 | 論理思考の基礎 因果関係

◆ 原因と結果を見極める



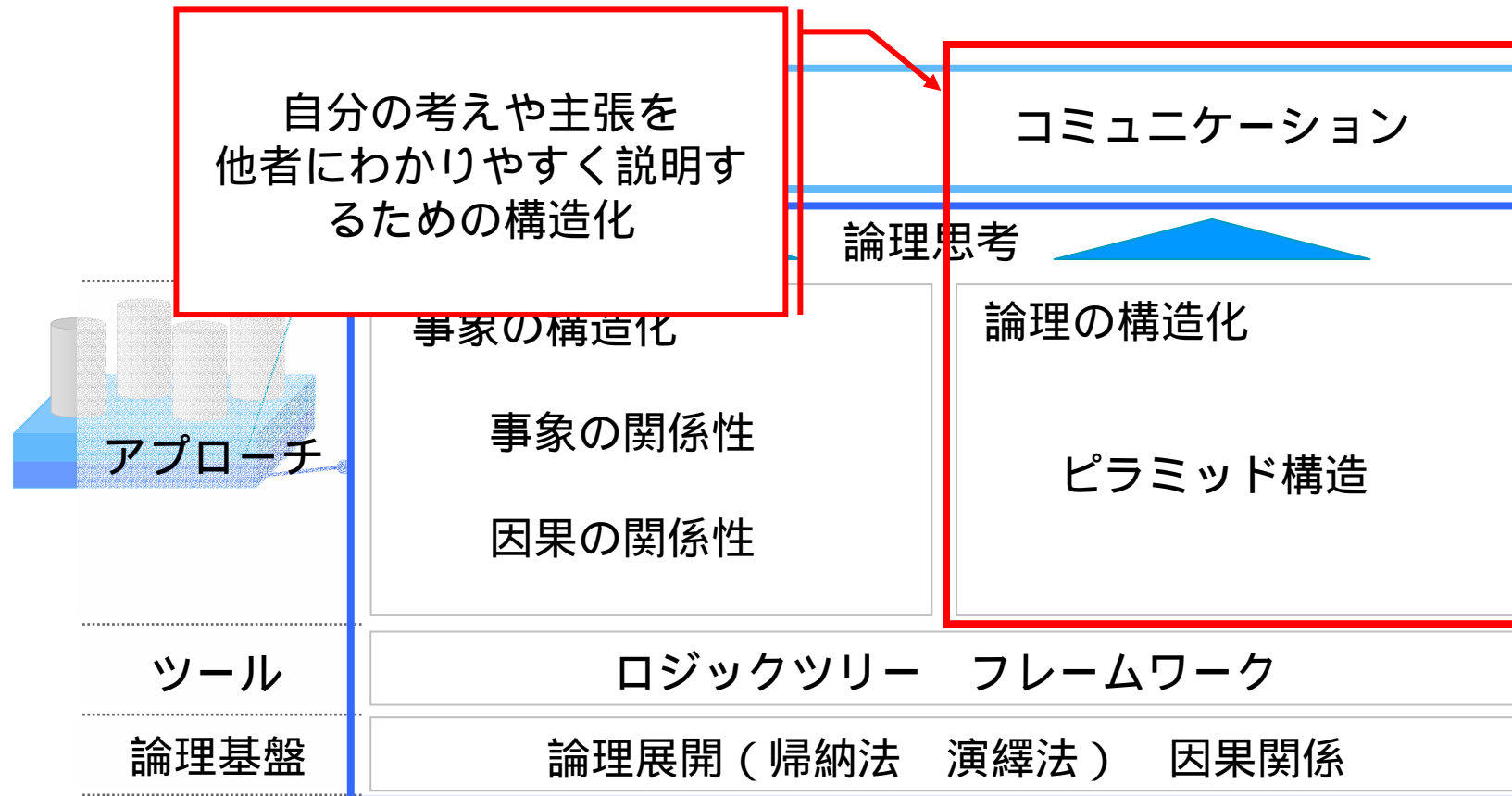
C) アメリカで働いていたA子もB子も英語が上手に話せる。私も英語を上手に話せるようになりたいからアメリカで働こう。



英語が上手だからアメリカで働いたのでは？

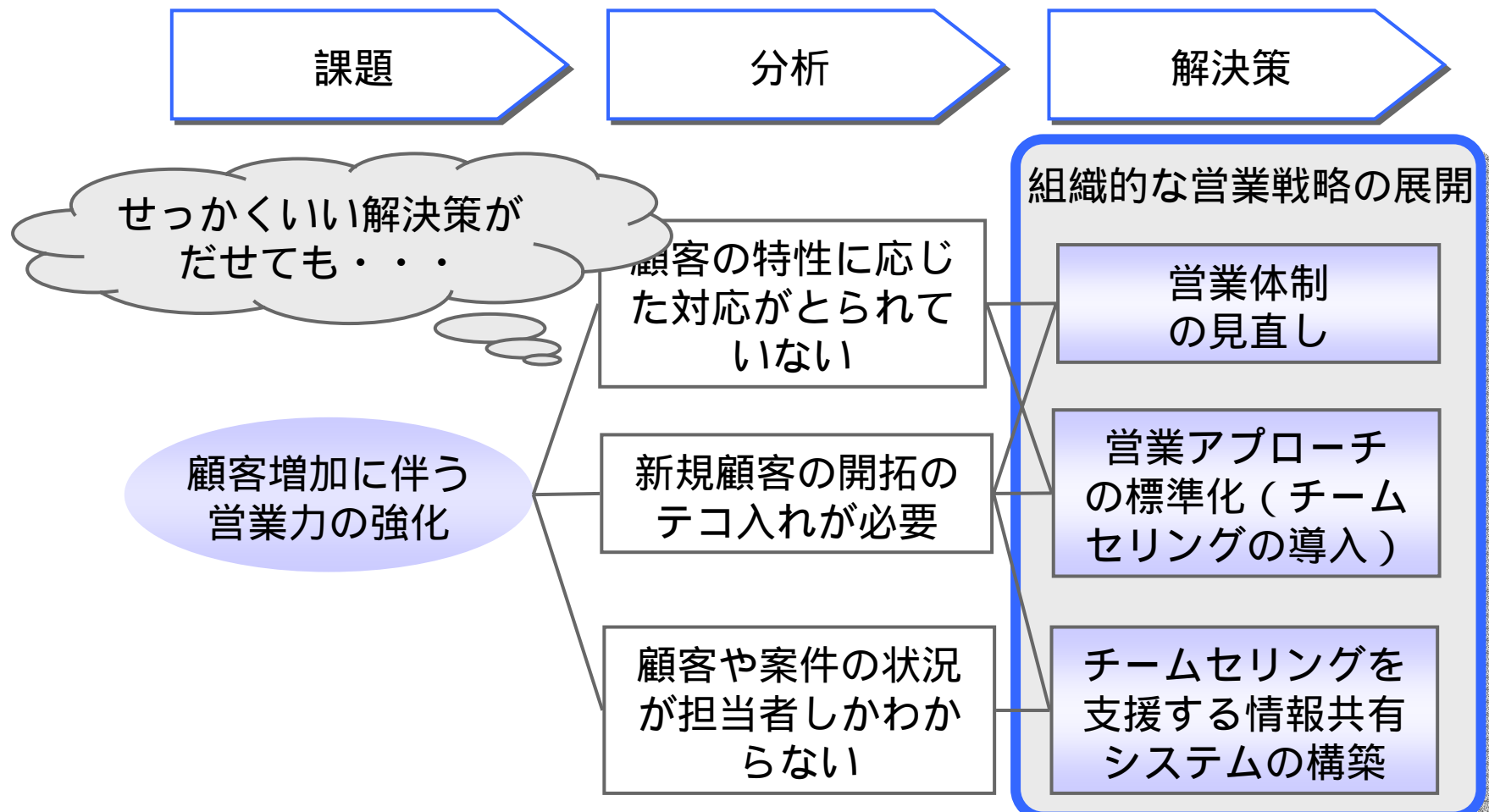
04 論理の構造化とコミュニケーション

- ◆ これから活躍する人材に必要な基盤的スキル



04 論理の構造化とコミュニケーション

◆ ケーススタディの問題解決の例



04 論理の構造化とコミュニケーション

- ◆ 説明がわかりにくいと相手は納得しない

- 営業力強化についての報告書

調査の結果、次のことがわかりました

ノルマを達成していない担当者がいます

新規顧客の開拓が不十分です

営業マン個人の頑張りに依存しています

顧客ごとの売上にばらつきがあります

担当者がもっている情報が共有されていません

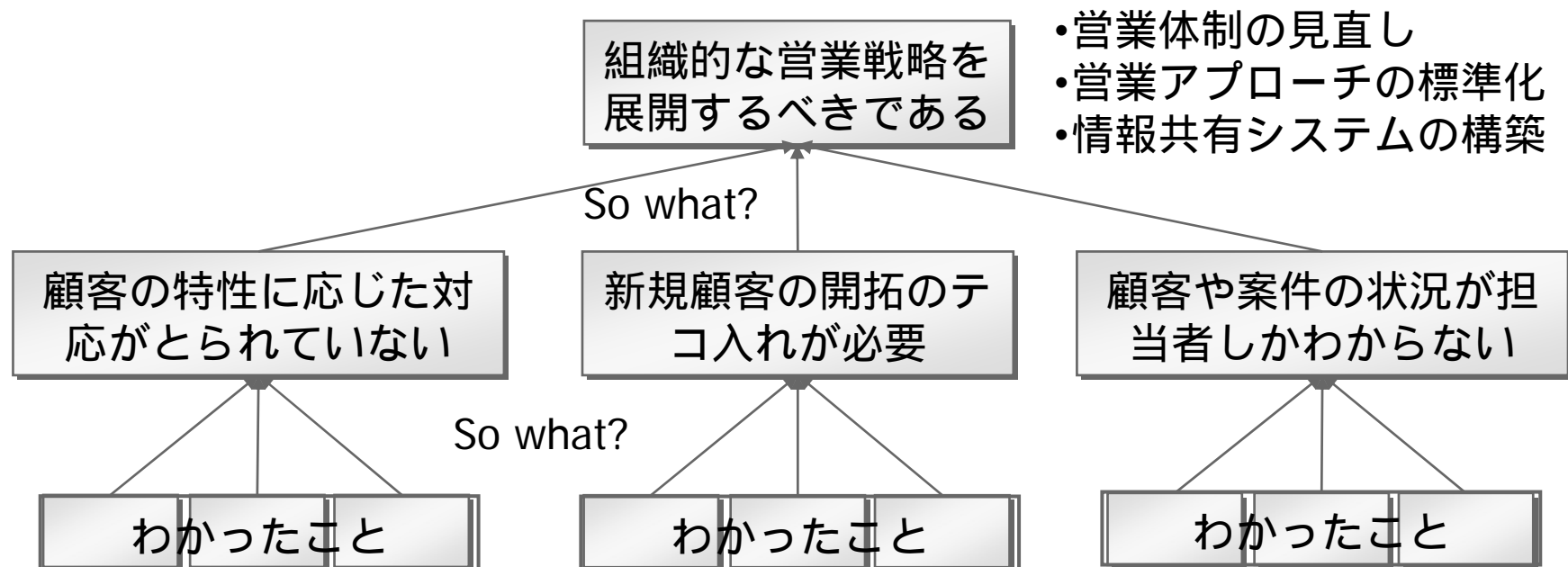
...

以上から、組織的な営業展開をする必要があります

何でそういう結論になるの・・・?

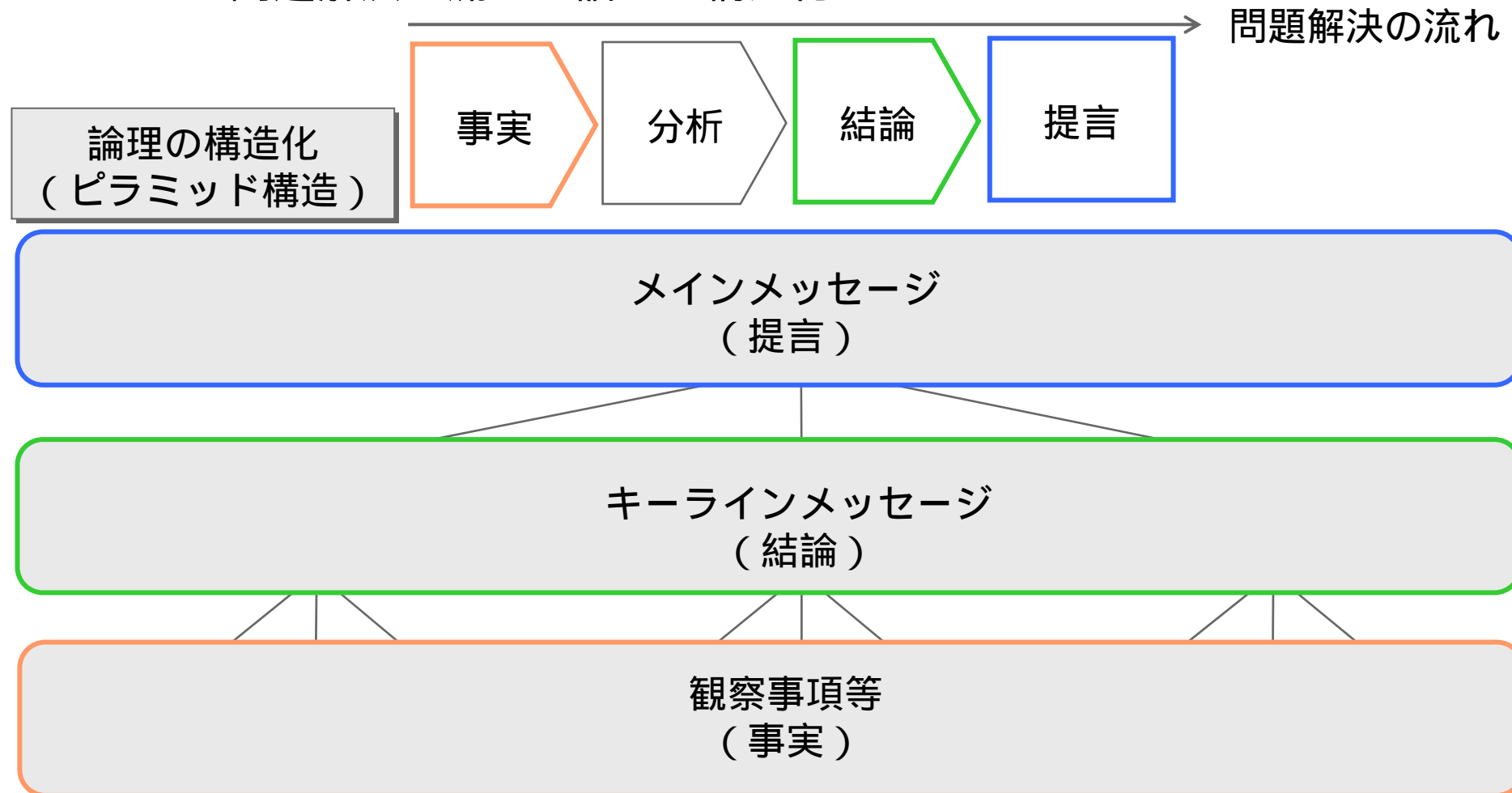
04 論理の構造化 主張や考えを構造化する

- ◆ 主張と根拠を明確にするために論理を構造化する



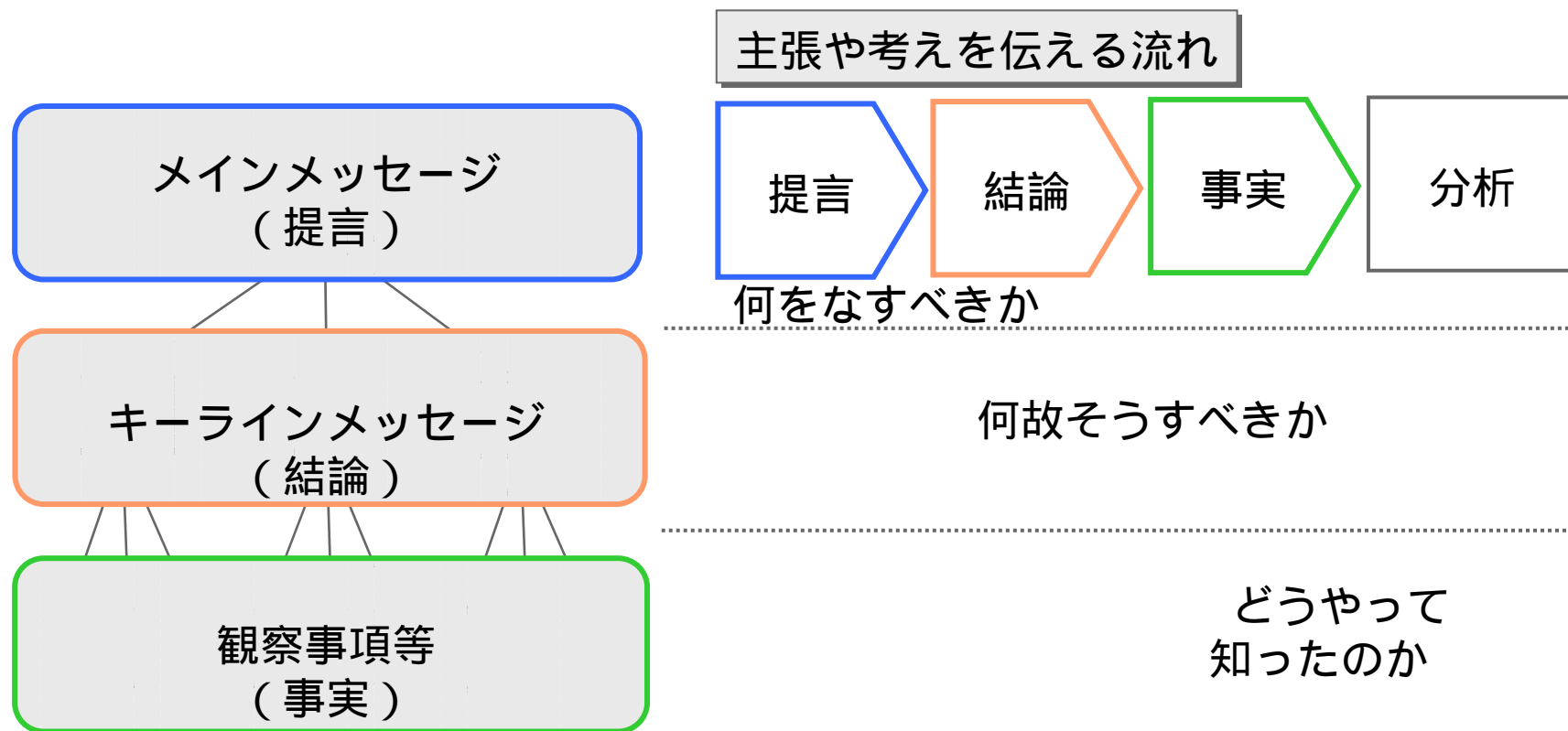
04 論理の構造化 主張や考えを構造化する

◆ 問題解決の流れと論理の構造化



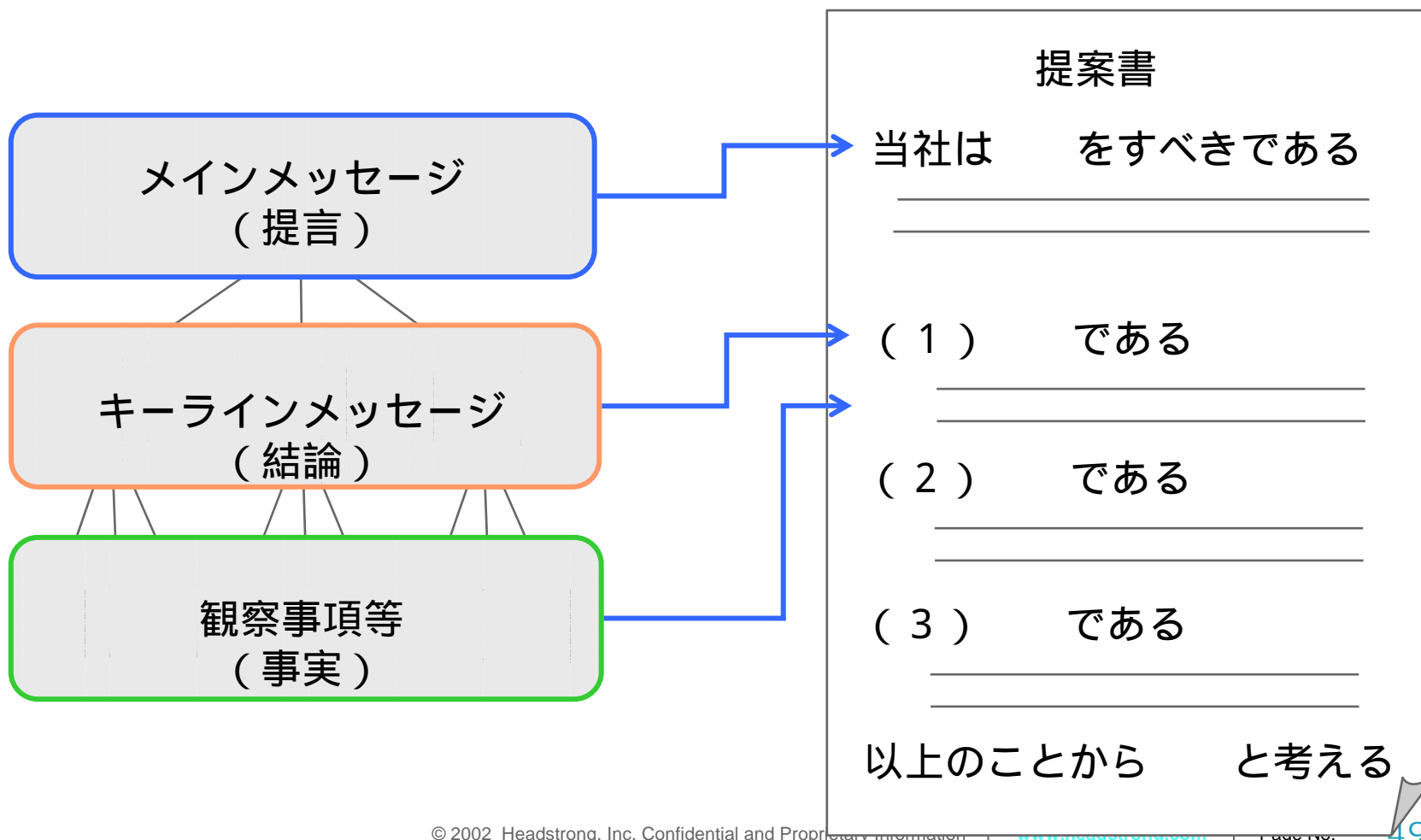
04 コミュニケーション 主張や考えを伝える

- ◆ まず、何をなすべきかをつたえる



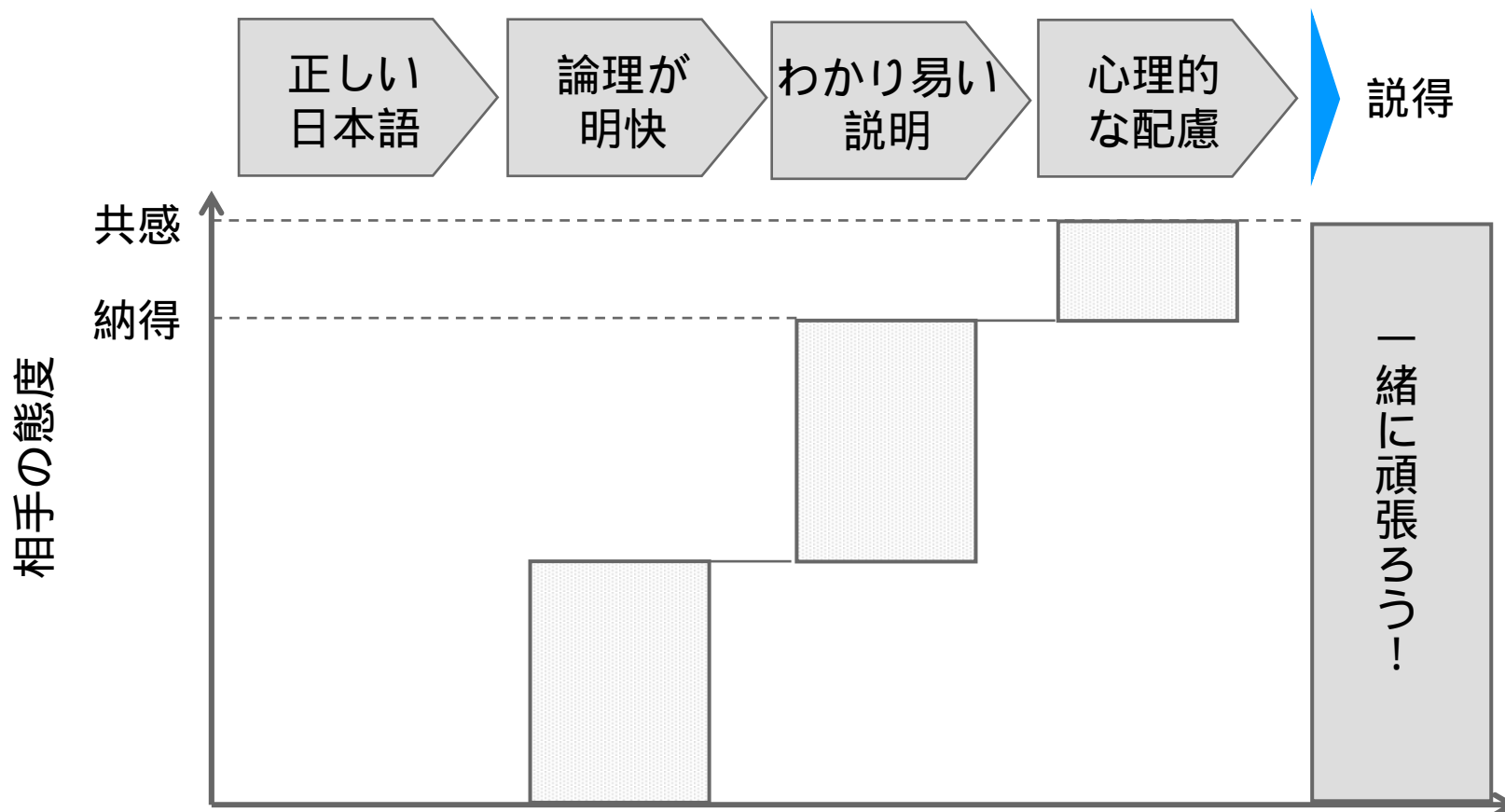
04 コミュニケーション 主張や考えを伝える

◆ 説得のための提案書の構成



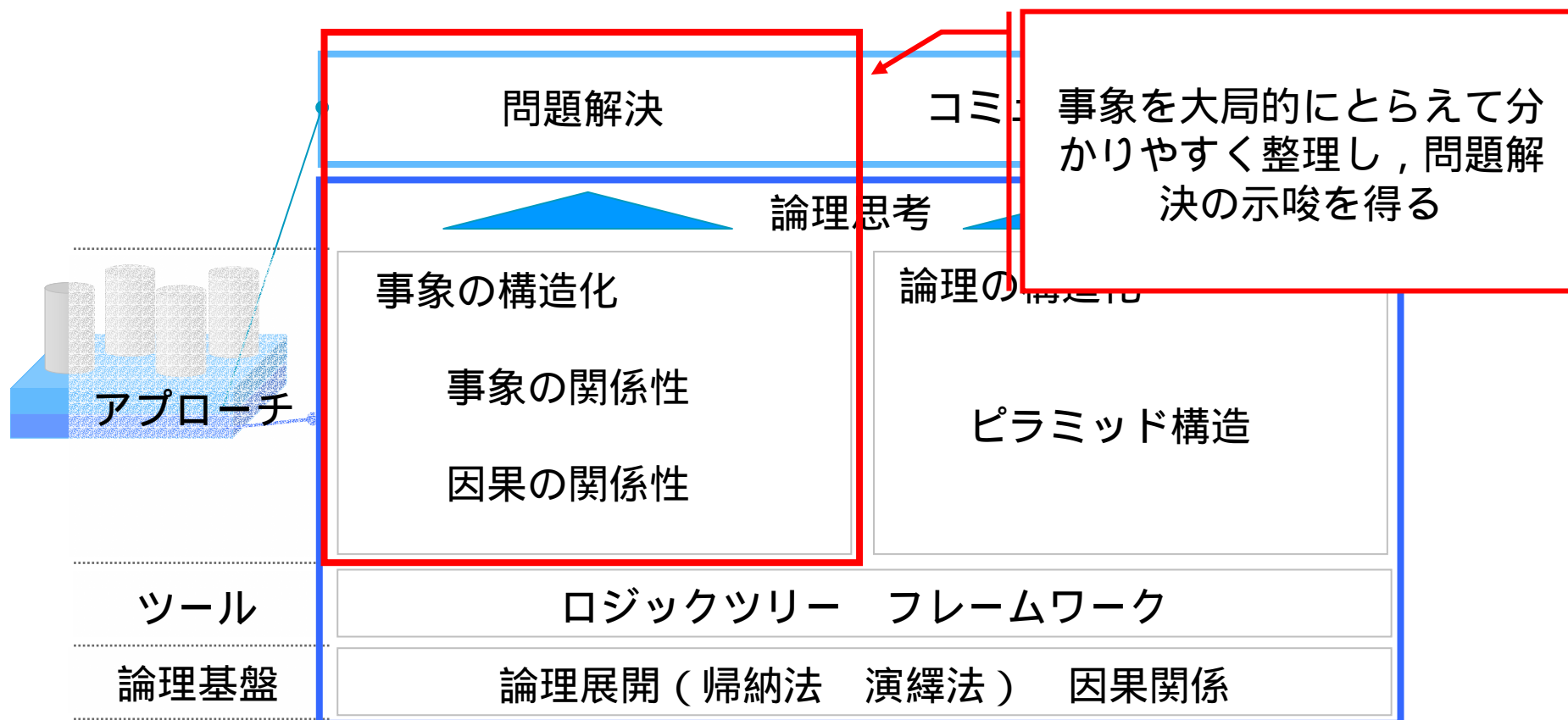
04 | 論理の構造化とコミュニケーション

◆ 説得にいたるステップ



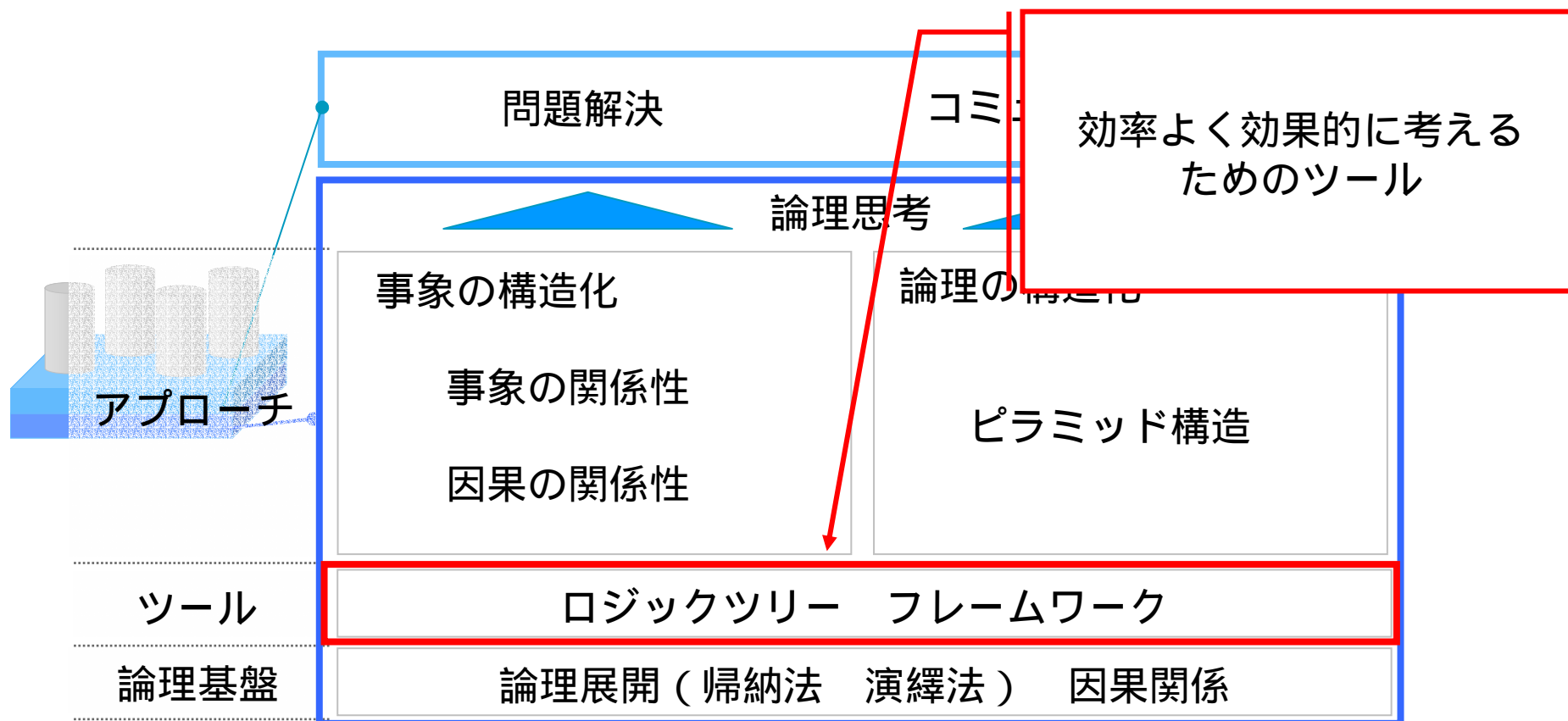
04 事象の構造化と問題解決

- ◆ これから活躍する人材に必要な基盤的スキル



04 | 論理思考のツール

- ◆ これから活躍する人材に必要な基盤的スキル



04 | 論理思考を身に付けると何ができるのか

- ◆ 相手の意見を適切に理解できる
 - ✓ 相手と自分の意見の違いを明確に言葉にできる
 - 賛成するにせよ反対するにせよ相手の意見を理解することが必要

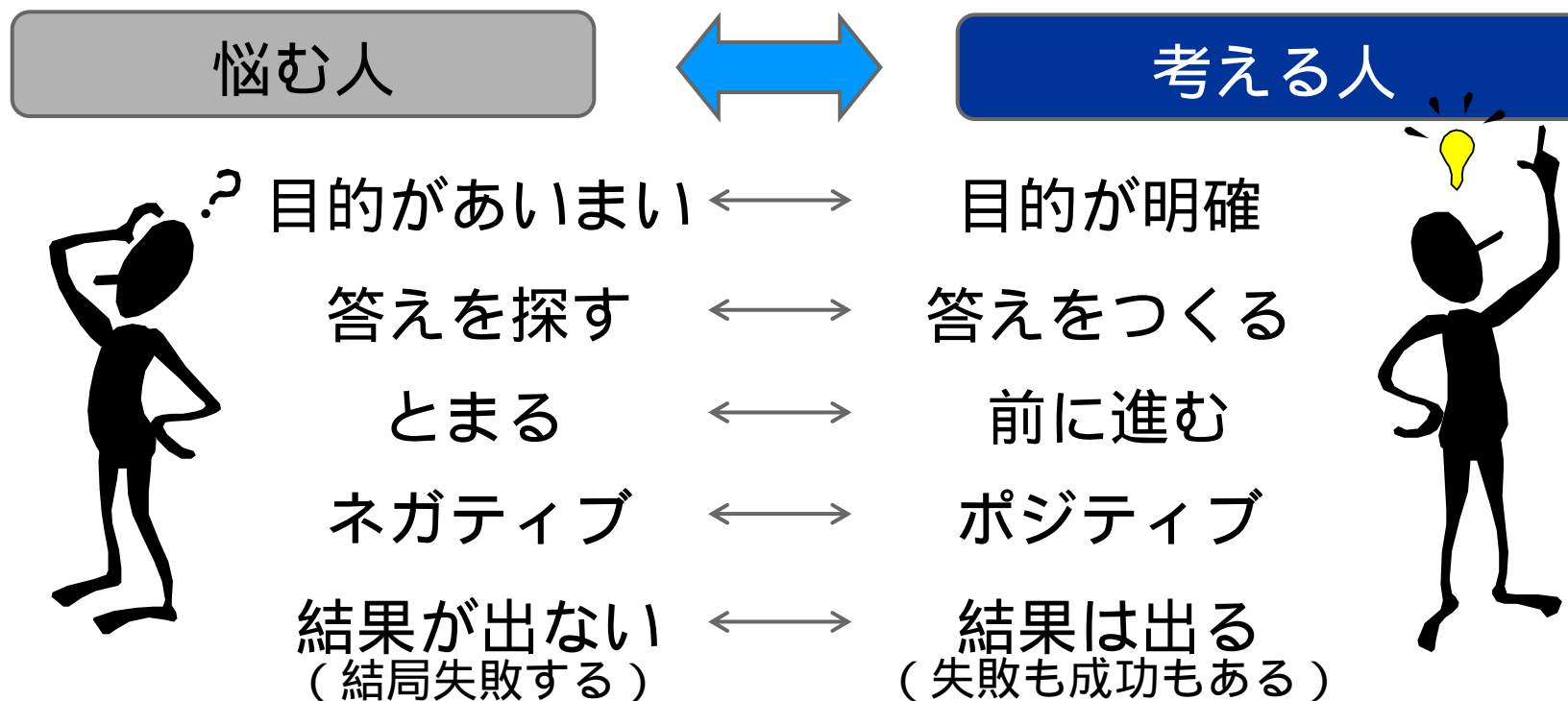
- ◆ 適切な主張・反論ができる
 - ✓ 自分の意見を説得力をもって適切に主張・反論できる
 - 納得いかないまま押し切られることも少なくなる

- ◆ 創造性が高まる
 - ✓ 前例や先入観とらわれず新たな発見ができる

05 | おわりに

05 | コンサルマインドの本質は「考える」ことにあり

- ◆ 問題を前に「悩む人」と「考える人」



05 | 一緒にコンサルマインドで行こう！

- ◆ 悩まず、考える
 - ✓ 「悩みモード」にはいったら、何を何のために悩んでいるかを考えて、「考えるモード」に切り替えよう
 - ✓ 自分は必ず解決できると自信をもとう
- ◆ 覚えることより考え方を理解する
 - ✓ プログラミング言語を覚えるより、アルゴリズムを理解しよう
 - ✓ 結果より過程にこだわろう
- ◆ 本質を捉えて、話は短く
 - ✓ 長い話を（心の中で）「要するに ね。」とまとめよう
 - ✓ 「要は だよ。」と結論から伝えよう



ご静聴ありがとうございました。

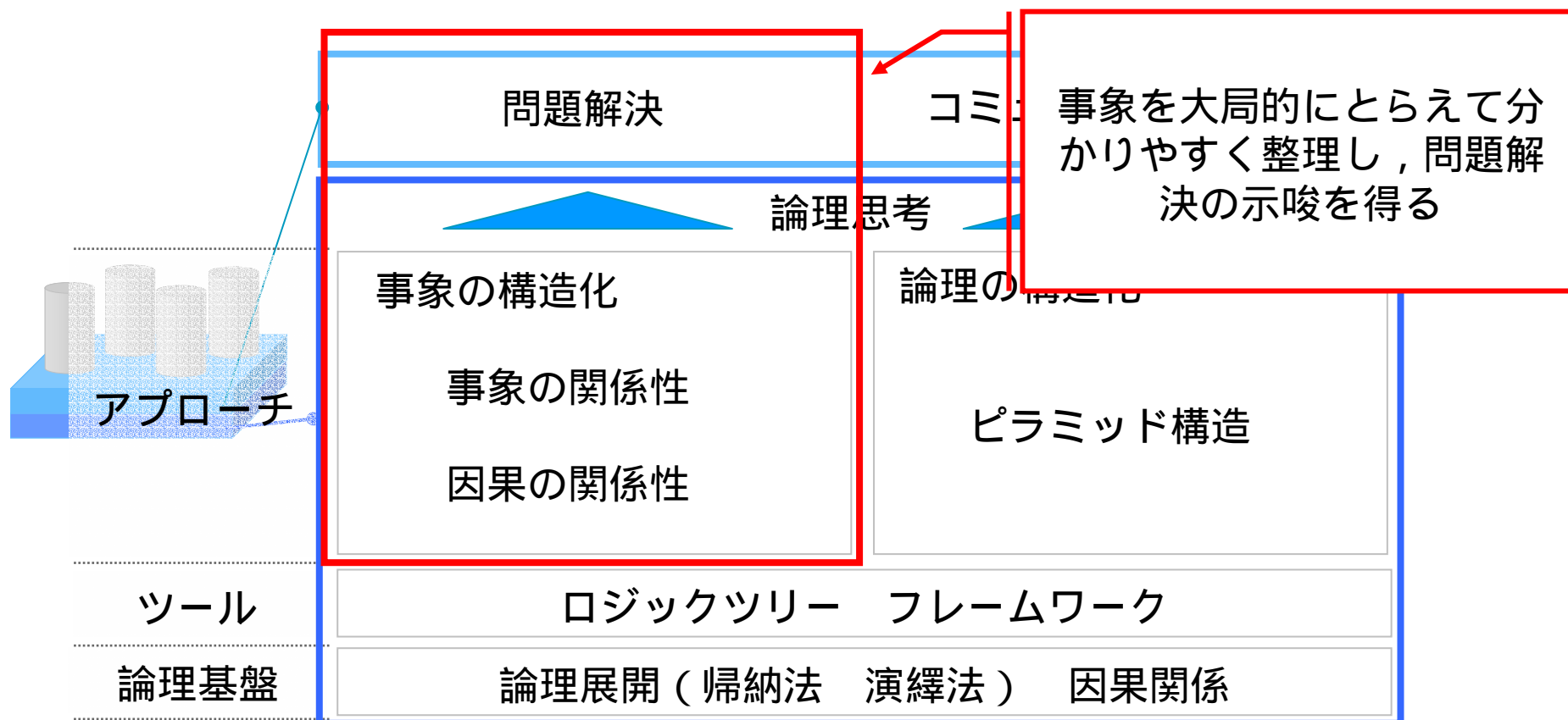
神宮司 剛

Tsuyoshi.Jinguji@headstrong.com

A1 | Appendix

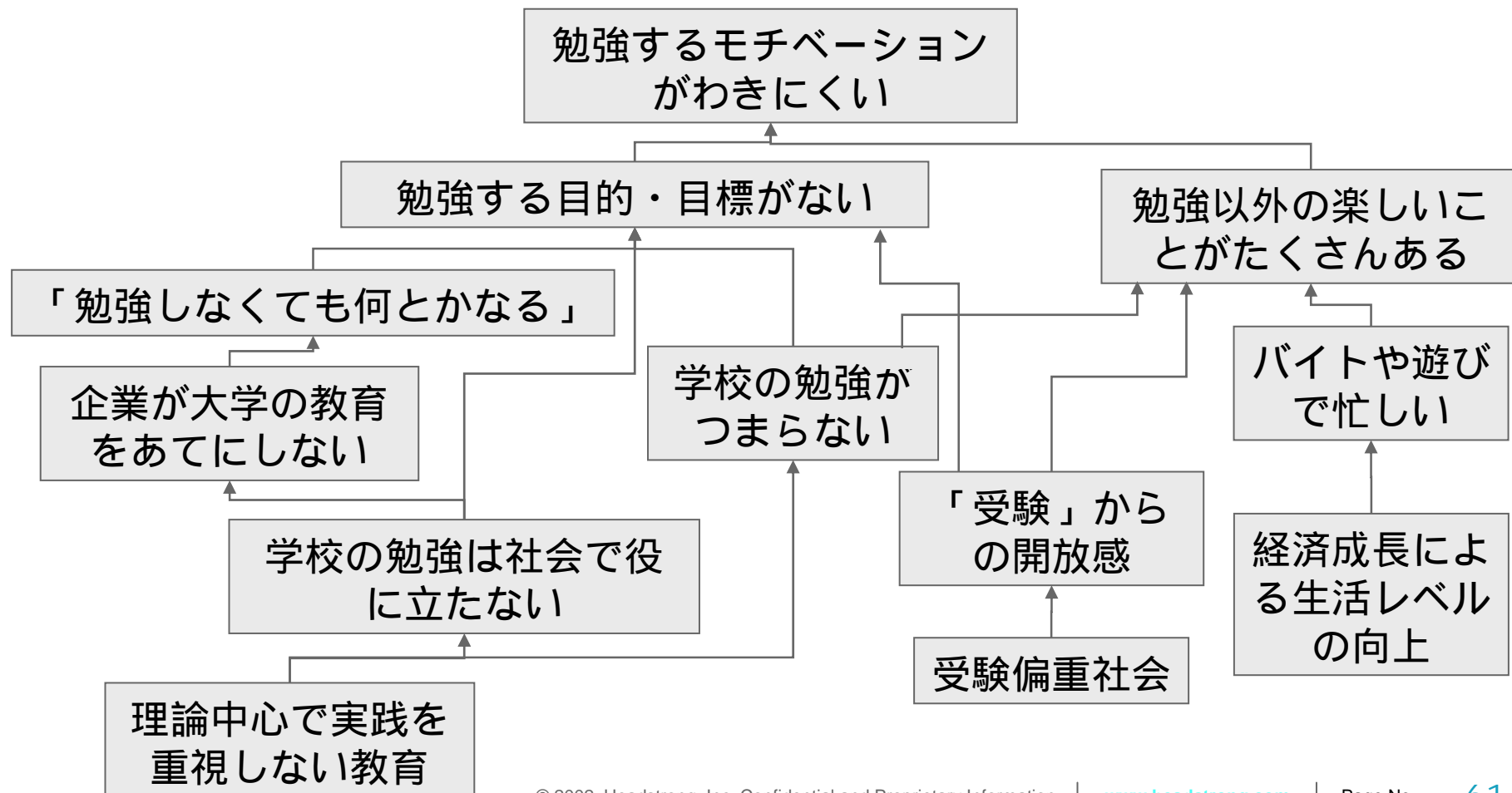
A1 | 事象の構造化と問題解決

- ◆ これから活躍する人材に必要な基盤的スキル



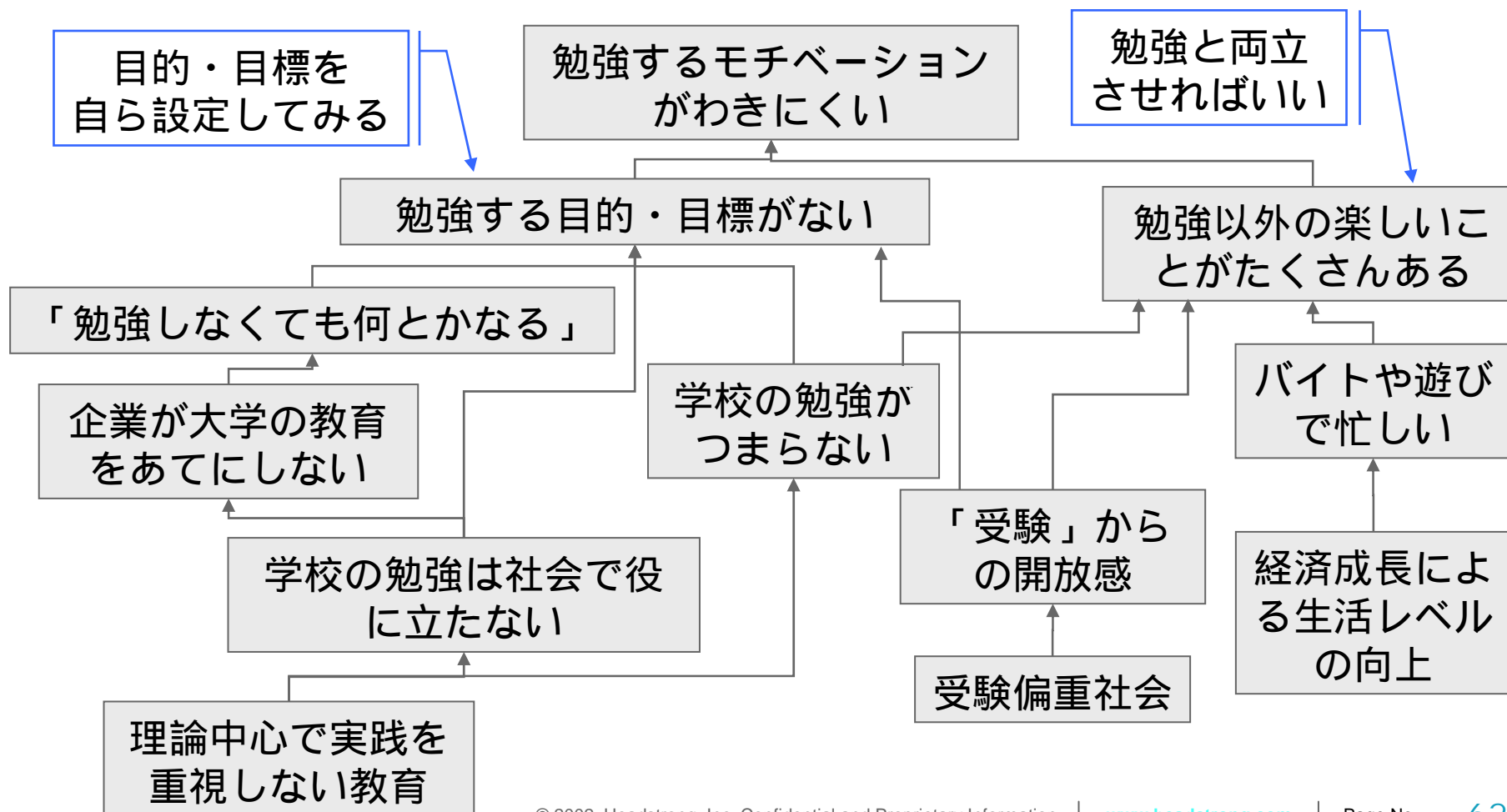
A1 | 事象を構造化する ~ 因果関係の構造化

◆ なぜ勉強する気にならないのか？ ~ 神宮司 剛 20才（大学生）の例



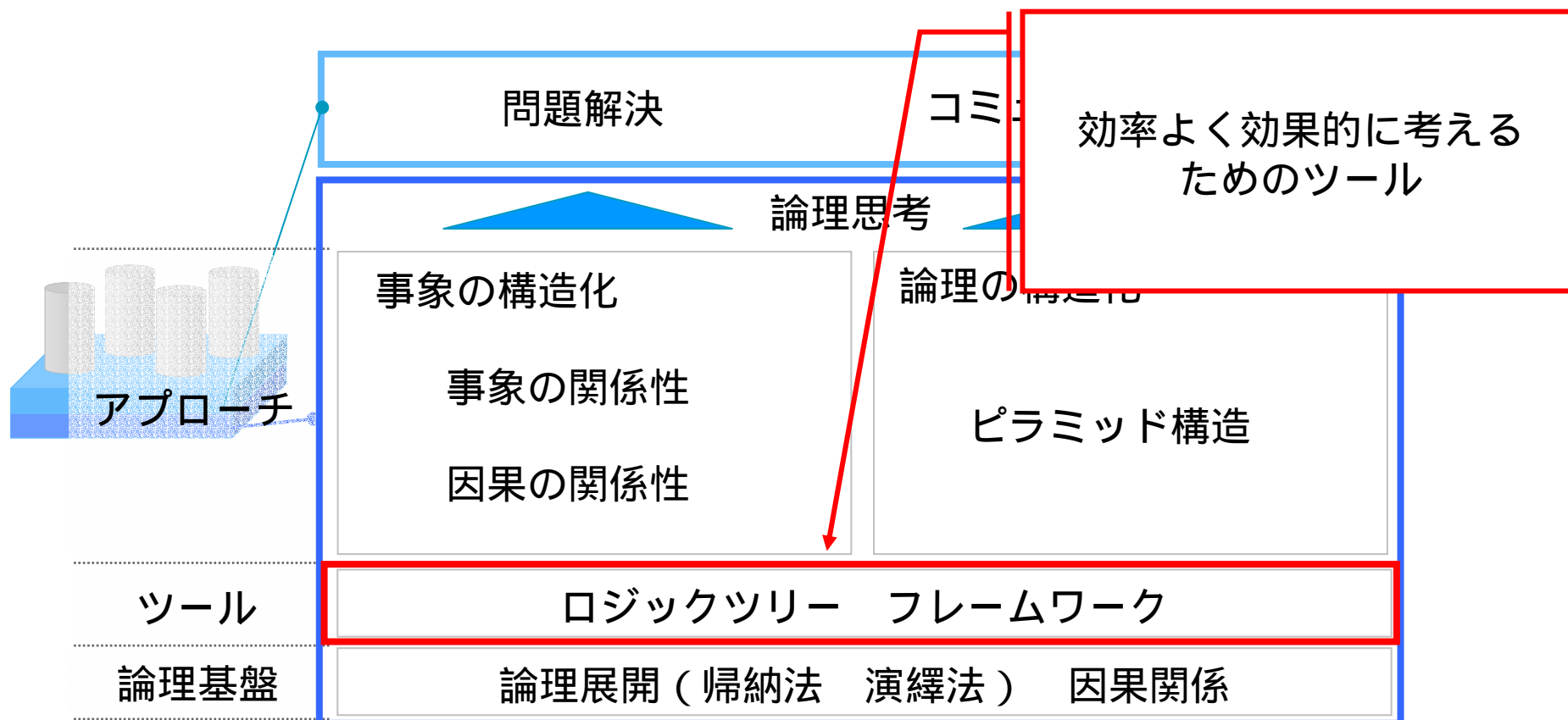
A1 | 事象を構造化する ~ 問題解決の示唆

◆ なぜ勉強する気にならないのか？ ~ 神宮司 剛 20才（大学生）の例



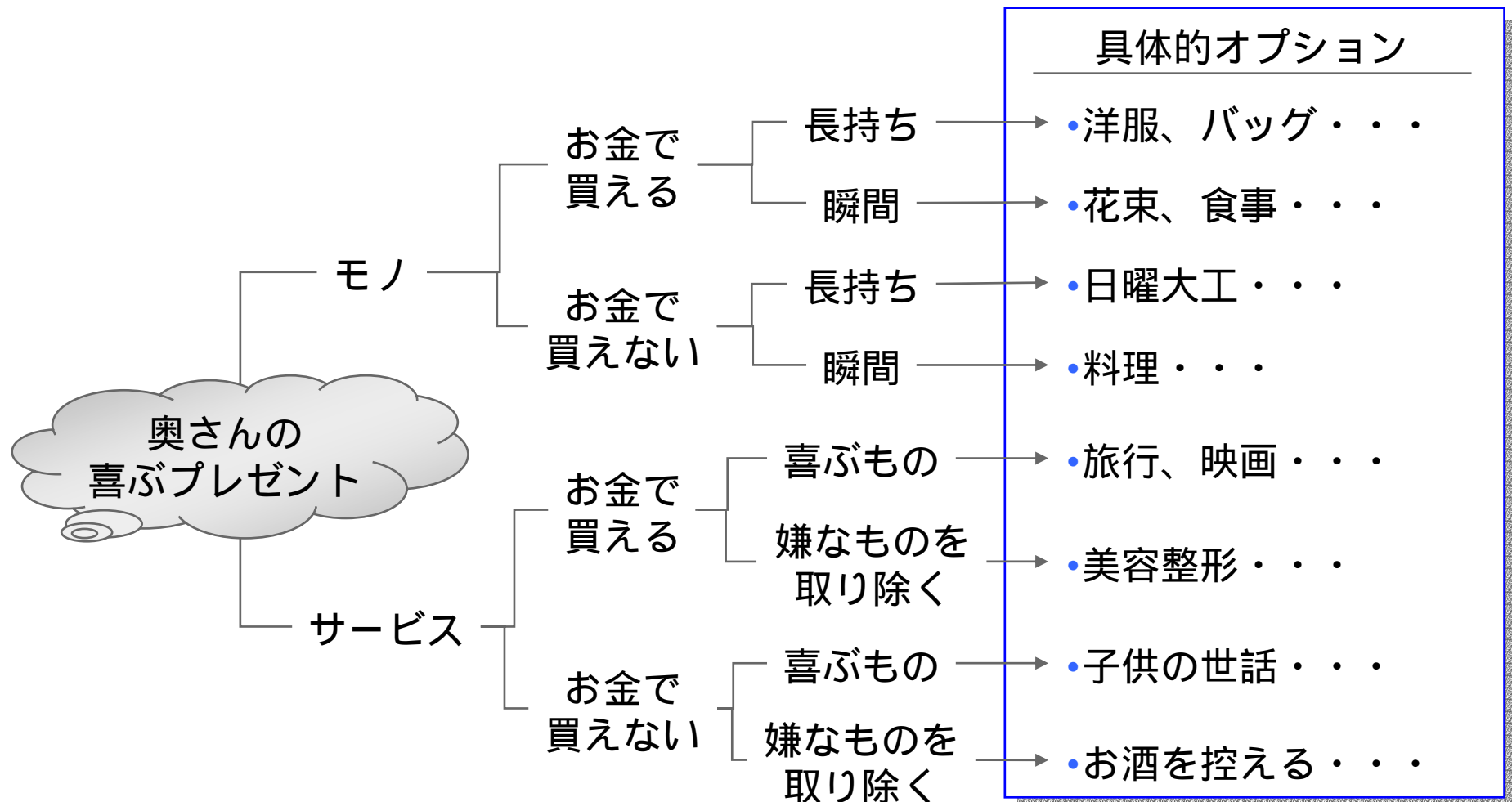
A1 | 論理思考のツール

- ◆ これから活躍する人材に必要な基盤的スキル



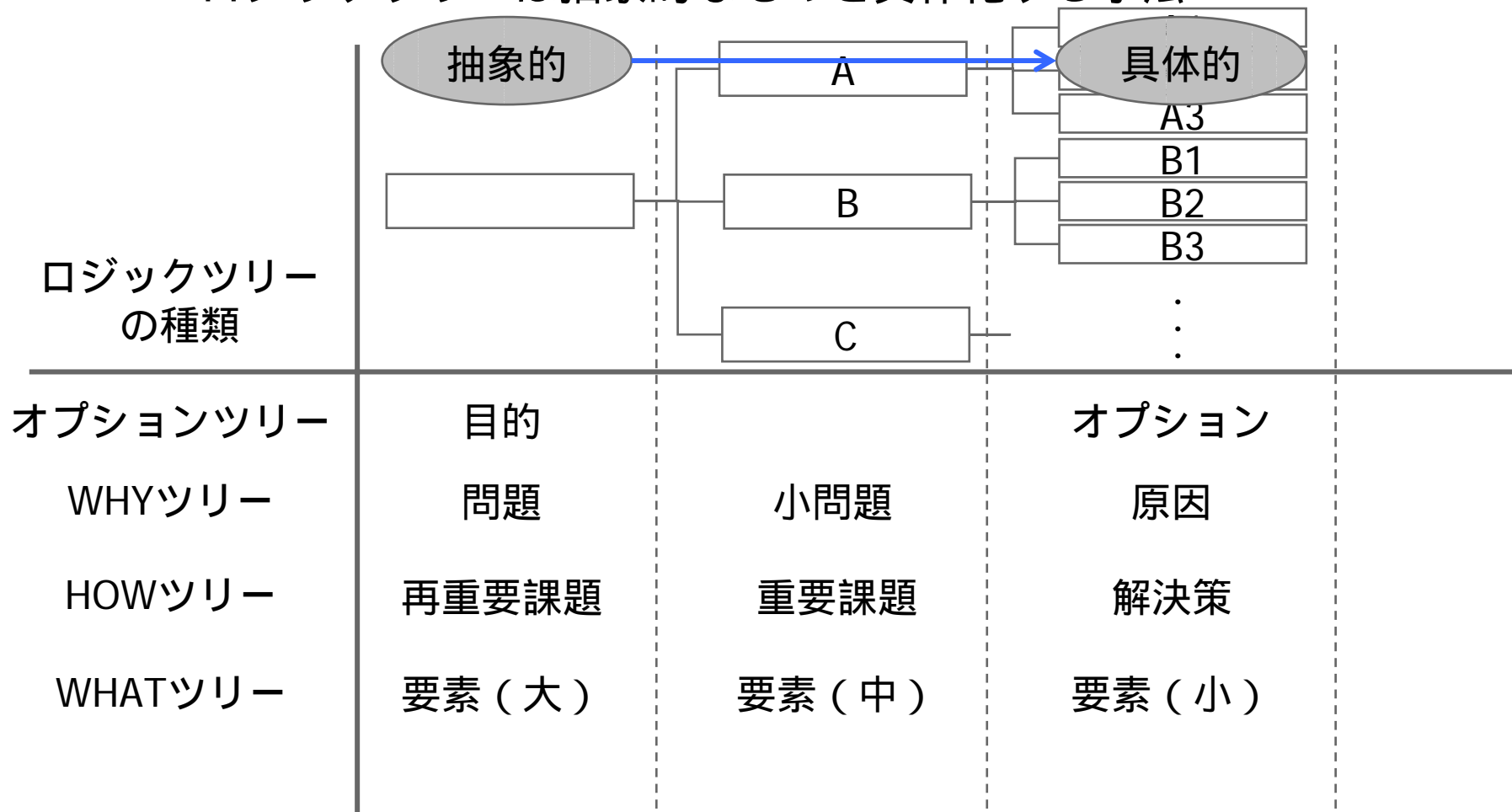
A1 | 論理思考のツール ロジックツリー

◆ ロジックツリーで効率的に代替案を考える



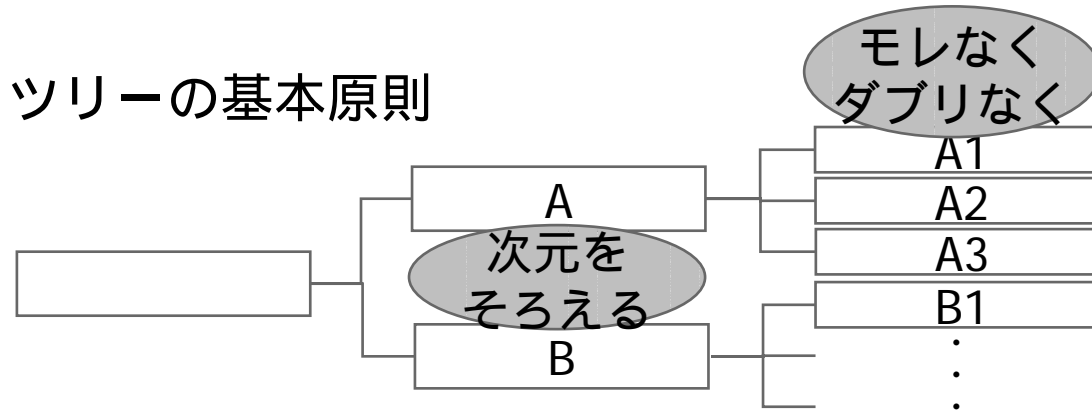
A1 | 論理思考のツール ロジックツリー

◆ ロジックツリーは抽象的なものを具体化する手法

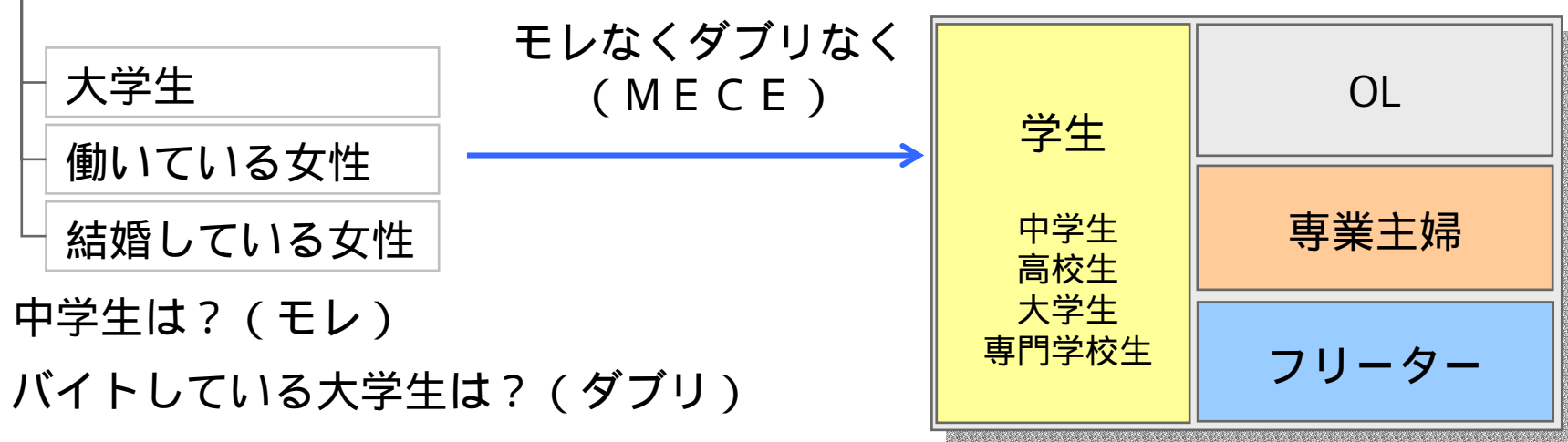


A1 | 論理思考のツール ロジックツリー

◆ ロジックツリーの基本原則



10代～30代の若い女性の要素分解 (WHATツリー)



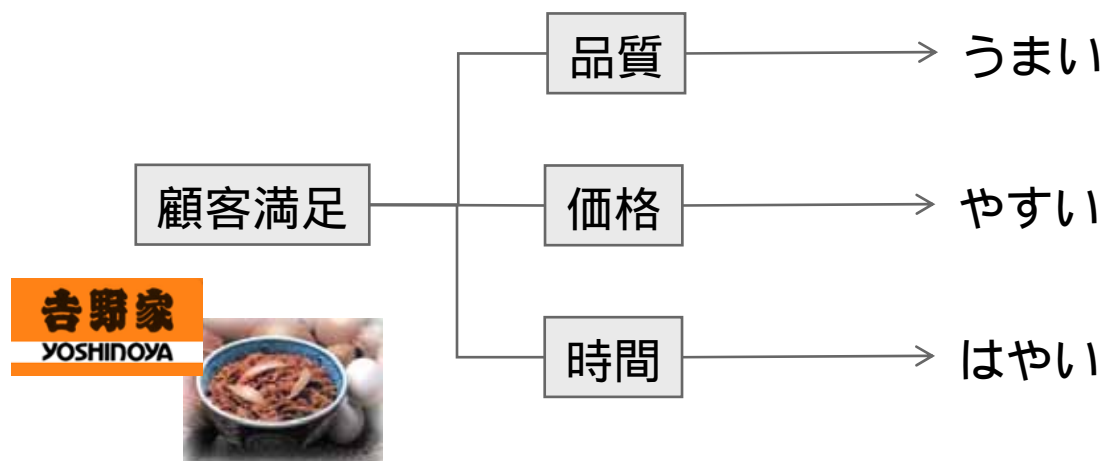
A1 | 論理思考のツール フレームワーク

- ◆ フレームワークは考える枠組みのテンプレート

(例) 顧客満足度のWHATツリーにフレームワークを使う

顧客満足フレームワーク

具体的にどうするのか

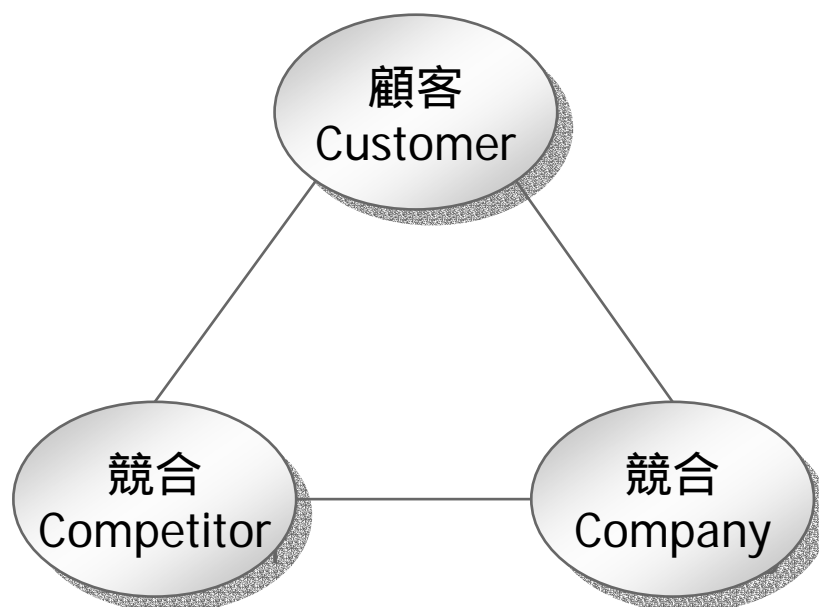


色々なフレームワークを知っておくと効率的な検討ができる

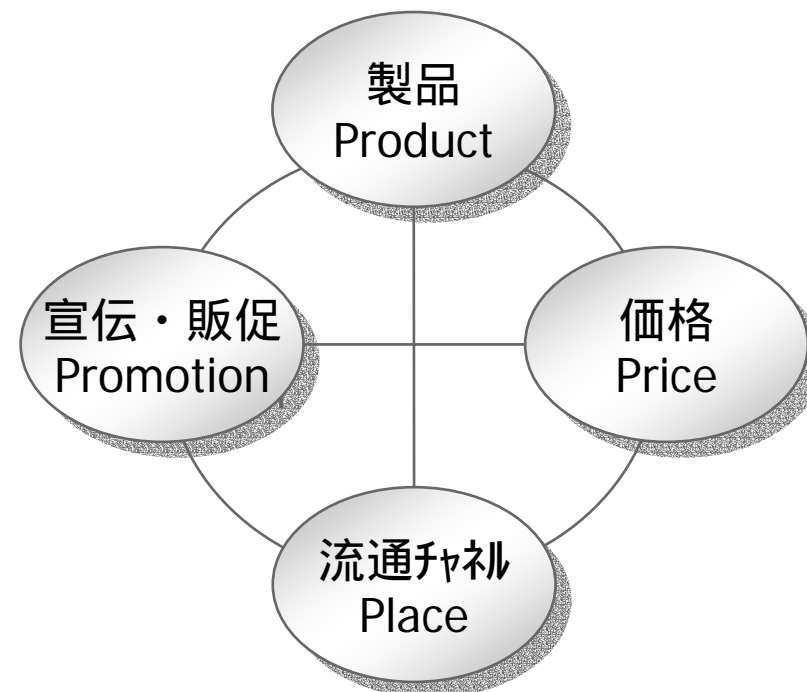
A1 | 論理思考のツール フレームワーク

◆ 色々なフレームワーク

事業分析：3 C



マーケティングミックス：4 P



headstrong

A GLOBAL CONSULTANCY



Creating Business Value
from Digital Technologies