



コンサルに求められるのは、 理系の“物事の本質を考える力”



経済環境が激変する昨今。企業が直面する課題はますます高度化、複雑化し、企業戦略を支えてきたコンサルタントに求められるものも変化してきている。いま、クライアントに求められるコンサルタント像とは。そして、コンサル業界における理系の活躍フィールドとは。150カ国超の拠点を擁する国際的なビジネスプロフェッショナルのネットワークであるDeloitte（デロイト）のメンバーで、有限責任監査法人トーマツのグループ会社であるデロイト トーマツ コンサルティング株式会社パートナー小澤正章氏に話を聞いた。

——いまコンサルティングファームがクライアントから求められていることは

昨今の傾向としては、企業戦略の構想を描く事に加えて、戦略をどう実現するか。についてクライアントからの期待度が高まっているように思います。他のコンサルティングファームと競合することも多いですが、クライアントが戦略提案後の、結果、まで期待してコンサルティング会社を選ぶ傾向があると感じています。結果を出すために何ができるのか、どこまでコミットするかがコンサルティングファームに問われているのです。キーワードでいえば、やはり「グローバル」になると思います。グローバルと一口に言っても実際の課題は、海外進出に絡むM&A案件から、海外拠点を含めた業務オペレーションの最適化や組織再編など多岐にわたります。これから進出する事業・企業のある一方で、既存の拠点の統廃合に関する案件があるのも現実です。コンサルティングファームがクライアントの様々な要望

に応えるためには、グローバルネットワークと現地事情や法制度に精通したエキスパートの存在が重要となります。

当社についていえば、デロイト トウシュートーマツの世界150カ国超に拠点を有するグローバルネットワークがあります。海外案件では現地から情報を得たり、現地法に対応できる会計士や税理士などスペシャリストが必要な場合は海外オフィスからプロジェクトに参画してもらいます。多くの企業がグローバルを意識せざるを得ない状況下で、グローバル体制でクライアントを支援できるというメリットは大きいと感じています。

——コンサルタントにはどのようなスキル、能力が求められているのでしょうか

近年は特に経済動向の変化が著しく、各産業の業界構造やトレンド、クライアントの経営課題・ビジネスニーズなどを知識として理解し、将来に向けて何をすべきかを考えられ、かつ知恵としてのインダストリーナレッジが大切です。それに加えて「組織改編」「業務改革」「会計」「IT」といったソリューションに関するナレッジも求められます。マネジャーになるぐらいまでには「この領域は自分に任せろ」と言える得意領域を持つ必要があります。

また、当たり前に求められているのは、課題設定の力です。何が問題をとらえなければ、解決策も正しいものにはなりません。そしてそれを、やり切る力。改善策を実行する際には、想定していなかった問題が出てきます。そういった状況下でクライアントとともに

徹底的に考え、やり抜くことができる人材が求められるコンサルタントといえるでしょう。

——理系の資質を活かせる場面は

クライアントは、メーカー、ハイテク、エネルギー、通信、製薬など多岐にわたります。学生時代の専攻や研究と馴染みがある領域で専門性を活かせる機会もあるでしょうが、私が理系の一番の強みと考えるのは、「事象をモデル化する力」つまり、物事の本質を考える力^①を持つている可能性が高いことです。理系科目では、様々な事象を数式化したり、モデル化して考えることがありますが、これは複雑な事象を簡素化して考える事で物事の本質を整理することだと思います。コンサルティングの現場でも、いろいろな事実関係の中から問題の本質を見極める作業が必要です。その際に「モデル化して整理する」という思考は活きるのです。

——コンサルタントの仕事の魅力は

企業からコンサルティングファームに寄せられる相談内容は、企業戦略上極めて重要な内容であることは少なくありません。それだけ責任は大きくなりますが、一方で、そこに携わるやりがいは大いだと思います。また、クライアントからの反応もストレートで自分の仕事に対する成果がすぐ目に見える形で返って来ます。「自分の仕事にどれだけの価値があるのか」厳しく評価されるのが、また、やりがい・面白さにつながるといえるで

しょう。

自分の関わった案件に関する事がメディアに取り上げられることもあります。守秘義務があるので公には言えませんが、そういったプロジェクトに携わるやりがいは大きいですよ。

——どのようなキャリアを描けるのでしょうか

当社では大学・大学院を卒業して入社するとビジネスアナリスト、コンサルタント、シニアコンサルタント、マネジャー、シニアマネジャー、パートナーの順にキャリアアップしていきます。最初はビジネスアナリストとして上位者からの指示を受けながら自分に期待された仕事を的確にこなすことが求められます。仕事の内容はリサーチやデータ分析だったり、会議資料・報告資料の作成といろいろです。独力でやり切れるようになるとコンサルタント、クライアント側のメンバーも含めチームのリードができるようになるとシニアコンサルタントです。

そしてプロジェクト全体を現場の責任者としてリードできるようになるとマネジャーです。「このインダストリーの企業であれば自分が…」「このようなテーマ・ソリューションに関わる案件であれば私が…」といったコンサルタントとしての専門領域も持ち得ていることが必要です。シニアマネジャーにはより深い専門性に加えてその幅も期待され、クライアント役員層との継続的なリレーションを築いていくことも期待されます。パートナーはプロジェクトの全責任を負う責任者であり、経営に関するアドバイザー的存在です。

コンサル業界では15、16年ほどでパートナーまで上り詰める人もいます。事業会社と比べるとコンサルタントのキャリア形成のスピード感はまったく異なるものといえるでしょう。比較的若いうちから企業の役員クラスと接点を持てるような環境は非常に刺激的です。成長速度が早いので、その後のキャリアについても様々な可能性を考えることができるのもコンサルタントの魅力といえるでしょう。

——コンサルタントに関心を持っている読者へのメッセージをお願いします

大企業に入れば将来のキャリアが保証される時代は終わりました。これからは、自分のキャリアは自分で作っていく、という意識が必要です。コンサルタントの仕事は責任・やりがいも大きい分、ハードワークな部分があるのも事実ですが、その分成長の速度は速く、若手のうちから刺激的な経験ができます。自分の手でキャリアを築いていきたいと考える方には、もってこいの環境といえるでしょう。

理系学生の中には、「経済や経営は文系のもの」と思い込んでいる方もいるかもしれませんが、「理系だからこの仕事」と決めるのではなく、「企業が抱える課題を自分が解決する」「日本の企業を何とかしたい」といった気概を持った方に、ぜひ挑戦してほしいですね。

プロフィール

デロイトトーマツコンサルティング株式会社
パートナー 小澤 正章（早稲田大学 理工学部 卒）