

BRIGHTENING YOUR WAY

SKYLIGHT COMPANY NEWSLETTER 2023 Vol.14

CLOSE
UP

特集 / INTERVIEW

体験と観戦という認知機会を通じて、
ブラインドサッカーの価値を伝えていくことが、
社会を変えることにつながっていく

SKYLIGHT CONSULTANT

「社外パートナーともコラボしながら
お客様の事業変革に貢献していきたい」

Sakae Shiratake
Skylight Consulting Manager



CONTENTS

01 TREND NAVI

新興国から世界を見直す

02 INTERVIEW

体験と観戦という認知機会を通じて、ブラインドサッカーの価値を伝えていくことが、社会を変えることにつながっていく

03 COLUMN

VI Ideathon 2023 in Kerala レポート ～視覚障害者によるアイデアソン～

04 SKYLIGHT CONSULTANT

社外パートナーともコラボしながら
お客様の事業変革に貢献していきたい

05 TOPICS

01 TREND NAVI

新興国から世界を見直す

ケニアではM-PESAというモバイルマネーが普及しています。Safaricomという通信会社が2007年に始めたものですが、ケニアでは69%¹の普及率を誇っています。もともと都市部から農村部へ安全に仕送りができるということで普及した²のですが、普及に伴いM-PESAを利用した様々なスタートアップが立ち上がってきています。BNPL (Buy Now, Pay Later)と呼ばれる分割払いの小口決済サービスは代表的なものです。

こうした動きはリープフロッグ現象と称されます。先進国に比べ、インフラ等が整っていない新興国にデジタル技術がもたらされることで、一足飛びにデジタルを活用した革新的なサービスが生じることを表した言葉です。新興国では取引における情報の非対称性が大きく、透明性と信用が不足しがちです。そこをデジタル技術で埋めることで、ときに大きく飛躍したサービスが開発されることとなります。「デジタル化の時代に求められる社会的な能力は様々な試行錯誤をする環境を整えること」³であり、規制や既存ビジネスの弱い新興国は試行錯誤の現場として適しているのです。

新興国で開発されたサービスが先進国に逆輸入される例も増えてきます。一般的にデジタル化はスタンダード化を志向します。ネットワーク外部性の強いデジタル技術ではスタンダードなプロトコルにみんなが従ったほうが格段に利便性が高まるためです。この特性を使い、グローバル・スタンダードという名目のもと、「世界に向けたスタンダード戦略」⁴を展開していったのが欧米各国でした。「もとを辿れば、ニクソン・ショックによってドルの基軸通貨としての強みを目減りさせた米国が、新たな世界戦略として打ち出したものに過ぎない」と『鉄道ビジネスから世界を読む』の著者は言い切っています。そのことは新興国には見透かされてきており、より新興国の現実に即した別の「スタンダード」を志向する国々も出てきているといえます。

最近の国際情勢は、変化がかなり急激かつ複雑です。冷戦期の米ソの対立のようなシンプルな2軸ではなく、多極化した多様な相互作用が生み出されています。例えばアフリカでは、スタートアップ投資では米国投資家の存在感が非常に大きい一方で、鉄道をはじめとしたインフラ投資では中国が、そして古くからインド洋交易圏を形成していたインドや中東諸国も存在感を示しています。そこでは欧米が築き上げてきたグローバル・スタンダードという価値観だけでなく、様々なスタンダードがしのぎを削っていると言っ

ても過言ではありません。

そういった動きを冷静に見定めるためにも、善い悪いという自分の価値観はひとまずおいて、多様な視点を持つ努力を続けることがこれからビジネスを展開するうえで重要なことになるのではないのでしょうか。

- 2021年の数値、The World Bank調べ
<https://www.worldbank.org/en/publication/globalindex/interactive-executive-summary-visualization>
- それ以前は現金の送付を人に頼んでいたが、持ち逃げ等が頻発していた
- 『デジタル化する新興国』第3章より引用
- 『鉄道ビジネスから世界を読む』第2章より引用

書籍紹介

『鉄道ビジネスから世界を読む』

小林 邦宏 (著)
集英社インターナショナル 2022年



『デジタル化する新興国 —先進国を超えるか、監視社会の到来か』

伊藤 亜聖 (著)
中央公論新社 2020年



02 INTERVIEW

体験と観戦という認知機会を通じて、
ブラインドサッカーの価値を伝えていくことが、
社会を変えることにつながっていく

NPO法人日本ブラインドサッカー協会の専務理事 兼 事務局長 松崎英吾氏をお招きし、
協会の活動や今後目指されている組織などについて、同協会の支援プロジェクトを担当する
弊社マネジャーの井川朋久がお話をうかがいました。

松崎 英吾 氏

NPO法人日本ブラインドサッカー協会
専務理事 兼 事務局長

井川 朋久

スカイライト コンサルティング株式会社
マネジャー

CHANGE SOCIETY

ー まず初めに日本ブラインドサッカー協会(以下、JBFA)の概要について教えてくださいませんか

ブラインドサッカー(男子・女子)と、ロービジョンフットサル(弱視の方による競技)という、2つのスポーツを統括する競技団体です。競技団体というのは、1つのスポーツに対して、1つの国に1つの団体が統括することでアスリートたちに不都合が起らないように設計されていて、日本サッカー協会や日本バレーボール協会のように、ブラインドサッカーを統括している団体になります。

事業としては、まずは「競技力の向上」です。4年から8年をかけたスコープで強化活動を定義し、指導者の育成、代表選手の強化、次世代育成を専用のトレーニングセンター「MARUI プラサカ!パーク」で行っています。男子はパラリンピックで優勝すること、女子は世界選手権で優勝すること、ロービジョンフットサルは世界選手権で勝率を高めていくことが目標です。

もう1つの柱は、私たちの一番のステークホルダーである視覚障がい者が、日常で困っていることの解消や、社会で活躍しにくい構造の変化に寄与するため、協会のビジョンとして「ブラインドサッカーを通じて、視覚障がい者と健常者が当たり前前に混ざり合う社会を実現すること」を掲げ、これを追求しています。

具体的には健常者への働きかけです。障がいというのは健常者からの見方の問題で、社会がどういう眼差しで、目の見えない人、見えにくい人と接していくかという問題と言えます。スポーツの強みを活かした「体験学習」を通して、コミュニケーション能力の開発や信頼性構築の研修として提供しながら障がいを理解する、D&I(Diversity & Inclusion)活動を社会人や子どもたちに対して行っています。

ー JBFAは、設立20周年を迎えられました。そもそも、松崎さんのブラインドサッカーとの出会いはいつだったのでしょうか？

大学3年生に遡ります。当時、「世の中に眠っている問題を世にちゃんと出していく」仕事をしなく、記者を目指して、インターンシップをしていました。たまたま日本に入ってきたばかりの「視覚障害者サッカー」の取材提案をし



たところ、「見たことがあるのか」と言われ、自腹で、代表の活動場所だった奈良県に取材に向かいました。

当時の私が、視覚障がい者や障がい者に対して興味・関心があったかという、むしろ、あまり接点を持たずに生きていきたいと無意識に思っていました。

奈良の合宿会場で、練習が始まる前に「松崎くん初めてだよ」と選手からアイマスクを渡されて、パス回しをしたんですね。自分も、相手も、見えない状態で、音の鳴るボールを頼りに「こっち、こっち!」と言われて、蹴るわけです。蹴るときには相手が僕の声を必要としていて、当時、みんなへたっぴだったんですけど、なんとかボールをつないでいく。目を開けていたら、なんてことはないパス回しに、こんなにコミュニケーションが必要になるんだと、信頼が必要になるんだと感じた数十分間でした。

僕からすると、見えないのにピッチの中でチャレンジしていること自体がすごいなと思いました。僕が「助けなきゃ」ではなく、ピッチの中では、フラットな関係が築けることが、何よりも目から鱗で、自分の価値観が洗い流された、ひっくり返った瞬間がまさにそのパス回しだったのかなと思います。

しかし、一旦ピッチの外に出るとそうではなく、不公平が存在しているという違和感は、その後の活動につながっていると思います。当時はまだ「障害の社会モデル(「障がい」は社会(モノ、環境、人的環境等)と個人の心身機能の障がいがあいまって作りだされているものであり、その障壁を取り除くのは社会の責務であるとし、社会全体の問題として捉える考え方)」という言葉すら知らなかったですけど、当事者たちと議論を重ねていきました。

ー 国内の大会では、日本独自のルールでGK以外にも健常者をメンバーに入れるようになっていきますね

最初は、メンバーの不足が理由です。今でも「混ざり合う社会」を追求するために、競技会によって人数は異なりますが健常者がプレーできるようにしています。これは世界でも珍しいことです。今では海外からも賛同する声が上がっています。

人生のすったもんだが凝縮しているのがスポーツですが、ピッチでうまくいかないことがあって人のせいにしてしまい、それで口論になって、でもオレら仲間だったぜみたいな、分かりやすいシンプルなストーリーがたくさん生まれるわけです。青春をしたいわけじゃなくて、勝手に青春になっていく。障がいがあってもこういう世界観がいいよねというのが競技の周辺で話されていくことを考えると、健常者をもっと巻き込んでいかないといけないと考えています。

ー 2006年11月にアルゼンチンで開催された世界選手権は、日本のメディアにも取り上げられました。ただし、その取り上げられ方は松崎さんたちの意図とは違ったところがあります

前年のアジア選手権で優勝したことで、国際的な大舞台が降ってきました。南米への渡航費用は自己負担では賄えず、お金が出せなくて出場できない選手が現れました。

それを知った通信社の方が、依頼もしていないのに募金を募ってください、朝・夕のニュース番組で取り上げられ、『24時間テレビ』にも生出演し、協会の口座にどんどん寄付がされていきました。ただ、その報道のほとんどが「かわいそうな障がい者が世界に向けて頑張るのにお金が足りないから応援してください」というメッセージだったんですよ。また、肝心の試合の結果は全然注目を集めなかったという事実もありました。



提供: 髙部春雄/日本ブラインドサッカー協会

ピッチの中でプレーする選手たちの姿というのは、むしろ、観る人に勇気を与えるもので、かわいそうとは相反するものでした。これをきっかけに、自分たちの考えているこのスポーツの持つ価値をきちんと伝え、お涙ちょうだいでではなく、事業として展開していくべきだ、という考えが協会として芽生えました。そのためには、国際大会を日本で開催して多くの人にスポーツとして観てもらう機会を作らなければいけないと強く感じました。

ブランドサッカーが誰の何の価値になるのか、ということが当時はまったく言語化できていなかったんですね。携わっている私たちからすると、特徴的な価値は感じていました。「アイマスクをして一緒にパスを回すだけで、自分の心に苔のようにこびりついていた価値観がガラリと崩れ落ちたり、変わったりすることが分かる」。目をつむるとできないことをたくさん感じるし、怖いし、不安なんです。でも、味方の声に支えられたり、ちょっとしたトレーニングで自分が動けるようになったり、仲間との関係の中で「できること」が積み上がっていくんですね。これとシンクロする形でビジョンを掲げ、「体験型ダイバーシティ教育プログラム(スポ育)」の活動につなげていきました。

ー「スポ育」や個人参加型体験プログラム「OFF TIME」という事業をゼロから作っていく上で、特に苦労された点はあったことでしたか

提供価値を言語化して、さらにプログラムとして形にするところにやはり苦労がありました。また、我々自身が「ブラインドサッカー大好き」というのを消すようにしました。「好き」や、「とにかくすごい」を押し付けるのではなく、価値を因数分解して、企業の方や学校の先生たちに言葉で伝えていきました。たとえば、小学生でいうと、以下のように言語化しました。

● スポ育が提供できる6つの学びとは……

- ① 障がい者への理解促進
- ② 個性の尊重
- ③ チームワークの大切さ
- ④ コミュニケーションの重要性
- ⑤ チャレンジ精神の醸成
- ⑥ ボランティア精神の育成

私たちが客観的に語れるようになったことで、今まで相対していた人たちが、テーブルのこちら側に来て一緒にブラインドサッカーを広めてくれる人になっていきました。「OFF TIME」では2回目には会社の同僚を連れてきてくれたり、会社から協会へのサポートを上司に掛け合ってくれたり、人や、ときにはお金や物であったりで返ってくるというサイクルが回り始めました。

ー 2014年に大会観戦の有料化を始められました

観戦の有料化は、様々な効果を生みだせる、レバレッジの強い施策だったと思っています。

競技力向上という点では、選手たちのプレー自体も問われることになり、マインドや発言が変わっていきました。

メディアとよりよい関係を築いていくということにつなげていくためにも国内の大会は重要な位置づけでした。

有料化以前は、当日蓋を開けてみるまで“何人観に来るか分からない”。100人、200人かもしれないけれど、アーティストが応援に来てSNSで広げれば、何千人に増えるかもしれない。それでは安全管理の体制も、提供すべ



提供: 齋藤春雄 / 日本ブラインドサッカー協会

きサービス設計も整えられません。

当然ですが、有料化によって収入も見込めて、収支も計算しやすくなりましたし、たとえば「19時の日本戦の枠に注力しよう」という意思決定もできるように、目標管理をもって計画・運営ができるようになりました。

当初は近い距離の人たちからも「障がい者スポーツを有料化することはありません!」という反応がありました。それでも、当時の社会からの見られ方から脱していくことにつながると信じていたので、関わっていた協会のメンバーは強く反骨心を持って進めていきました。私たちはブラサカに魅力を感じて会社を辞め、飛び込んできたわけですから。

ー JBFAは、資金面では他の中央競技団体(NF)と比較して、強化費の構成比率が低いのが特徴的だ

一般的なNFは、国からの助成金である「強化費」への依存が強い傾向にあります。強化費は使途が厳密に決められており、我々が必要と考える活動に必ずしも使えず、強化や我々が掲げる理念の実現を目指せないため、強化費以外で資金を調達していく必要を感じました。「理念を拡げる」と「事業を展開し、資金を獲得する」ということはリンクしています。

我々は、非営利団体ではありますが、規模としては、いわゆる零細企業から中小企業フェーズに入ってきていて、対外的に事業にだけ向き合えばいい時代から、業界内の役割として責任が増してきたところがあります。いわゆる独占組織だからこそガバナンスも効かせなくては問題が起こってしまう。外部の方の目線も入れながら改善・改革していこうとスカイライトさんにお仕事をお願いしました。

ー プロジェクトの概要としては、次世代の経営をどうしていくのか、計画と併せて、人材の育成も進めていくとご依頼いただいています。まず、組織内の30名の方に約1ヶ月をかけてインタビューをして、課題感や未来図をヒアリングさせていただきました。この後、特に中期経営計画を立てる上で、組織内でどういったテーマで検討していくべきかを決めていきます

組織は「30人・50人・100人の壁」と言われますが、それぞれの段階で必要な組織の基盤が違いますよね。20人くらいだった頃は私がリーダーシップを強くとりながら、「来年はこういう年にするよ、ここでお金を得るんだよ、こういう風にお金を使っていくよ」ということでやってこられました。

いつまでも、自分が強いリーダーシップを発揮するということはできると思いますが、組織のありたい姿を掲げたときに、そうやってはいけなさと我々は考え、Going Concernとして事業継続していくことを決めました。

社会課題がなくなれば解散していい組織なのか、キャリアの一環として3年くらい経験してもらえばいい組織なのか、ここで働くと給与がどれくらい上がる仕組みがあるのか、そのためには真水のお金をどれくらい稼がなくてはいけないとか、すべてリンクしてくるので、それらをトップだけが知っている組織ではなく、メンバーに可視化されていて、実行できる組織になっていくことが大事だと思ったところですね。次期層を巻き込んで組織の再成長を描いていきたいというのがありました。

かつては、健常者に競技を体験させることは「障がい者スポーツのNFのやるべき仕事ではない」とされていました。しかし、結果、こんなにも価値の循環が起こることが示せました。コロナ禍になって、我々は福祉事業も始めています。大会の有料化によっても遠い存在の人たちが身近になり、就職希望者も増え、Jリーグのクラブも応援してくれるようになりました。常識の「外」にあったやり方に挑み、「ドメイン×やり方」の掛け算でどう面積を拡げていくかによって、関わってくれる人たちに何を与えられるかが変わっていくんですね。

価値の流れが、多様で広くて、多角的になっているほど、強い組織、社会的インパクトを与えられる組織になっていけると私は思っています。私たちは儲ければいいわけではなく、人のマインドを変えていき、障がい者スポーツの立ち位置を変えていく使命があります。事業の外にあると私たちが思ってしまうようなことも含めて、ちゃんと検討していくことが必要だと考えています。

ー 松崎さんのこれまでを振り返ると、最初からリーダーになろうとしていたのではなく、やるべきことを実現しようとする信念に対して、組織の内外に応援する仲間が増えていった、というリーダーシップの形だと感じました

状況やフェーズによってリーダーシップの形は変わっていくものだと、割と早い時期から体感として分かっていました。年に一度、自身の誕生日にパーソナルミッションとパーソナルバリューを見直すことにしています。自分の価値観が変わっていることがその中で分かり、それを投影しているのが私のリーダーシップになっていると思います。



ー 最後に、2024年パリ・パラリンピック出場権を獲得するための戦いについて教えてください

昨年(2022年)11月の「アジア・オセアニア選手権」では優勝を逃し、3位という結果に終わったため、今年8月に英国で開催される世界選手権でパラリンピック出場権を争います。

10年以上前に盲学校の先生たちが指導をしていた時代から、協会としても財源規模の小さかった中でも、できることはすべてやりきる心づもりで強化に臨んできましたが、それでも、2016年のリオ・パラリンピックには出場できませんでした。

そこから2021年まで、それまでのやり方を抜本的に見直し、サッカー界の力を借り、結果、自国開催の東京パラリンピックで、初出場の末、5位となりました。今は、これまでのそれらの潮流をどう融合させていくかということがとても大事な視点です。

世界選手権でパラリンピックの出場権を獲得するのは簡単ではないと思います。コロナ禍で予選のレギュレーションが変わり、ベスト4に残ったとしても出場権を得られない可能性があります(大陸別大会で出場権を確保できていない国のうち、上位3ヶ国が出場権を得るため)。ただ、我々が小学生時代から育ててきたアスリートたちが、ずっと頑張り続けてきた既存の代表メンバーに混ざり、2人、3人と入ってきています。普及活動で出会い、育成で育てると、この10年のシステムの1つの集大成が見えてきています。ぜひ、若い選手にもご注目いただいて、その背景には協会がそういう育成・強化システムを持っているんだということを知り、応援していただきたいなと思っています。配信の予定等もお知らせしていきますので、当協会のHPもご覧いただければと思います。

「障がい」の表記には様々なご意見があります。国内の新聞メディアは「障害」を使用しており、一般の中にも、「障害」は社会の側にあり、問題を先送りして表記の議論に留まってはいけないという意見もあります。弊社は「障害」と表記しています。

この記事では、それぞれの組織が使用されている表記に準じて表記を変えております。



松崎 英吾 氏

NPO法人日本ブラインドサッカー協会
専務理事 兼 事務局長

千葉県松戸市出身。国際基督教大学卒。IBSA(国際視覚障害者スポーツ連盟)理事、一般財団法人International Blind Football Foundation代表理事。

「ブラインドサッカーを通じて社会を変えたい」との想いから、日本視覚障害者サッカー協会(現・日本ブラインドサッカー協会)の事務局長に就任。『サッカーで混ざる』をビジョンに掲げる。また、スポーツに関わる障がい者が社会で力を発揮できていない現状に疑問を抱き、障がい者雇用についても啓発を続けており、サステナビリティがあり、事業型で非営利という新しい形のスポーツ組織を目指す。

聞き手:

井川 朋久

スカイライト コンサルティング株式会社
スポーツビジネスコンサルティンググループ
マネジャー

大学卒業後、大手シンクタンクに入社。製造業を中心にシステムエンジニアとして従事。スカイライト コンサルティング参画後は、ITを中心とした戦略立案、プロジェクトマネジメントに携わる。現在はプロスポーツチームやスポーツ団体、スポンサー企業を支援するコンサルティンググループに所属。学生時代はサッカーのGKとしてプレーし、全国大会を経験。週末は小学生へのフットサル普及活動に励む。

03 COLUMN

VI Ideathon 2023 in Kerala レポート

～視覚障害者によるアイデアソン～

スカイライト コンサルティング株式会社 リードエキスパート 小川育男

2023年2月24日から26日、インドのケララ州にて、視覚障害者が自ら社会課題解決のアイデアをブラッシュアップするアイデアソンが開催された。

南南西にインド洋の宝石モルディブを望む南インドの風光明媚な港町ケララ州コーチン。かつてユダヤ人たちが住み、インドではめずらしくキリスト教会も多い、どことなくヨーロッパっぽい雰囲気も漂うこのコーチンに、今年2月末、現地の視覚障害者支援団体が声を掛け、視覚障害者20名が集まった。International Blind Football Foundation (以下IBF Foundation) 主催の3日間のアイデアソンに参加するためである。アイデアソンとはアイデアとマラソンをかけ合わせた造語で、チームを組み決められた時間内で新しいアイデアを生み出し、結果を競うイベントだ。

なぜ視覚障害者のアイデアソンなのか。主催のIBF Foundationは「ブラインドサッカーで人と知恵をつなぎ、視覚障がいにも解を出す。」をミッションとしている。その解を探るひとつの方法として、見えない人¹自身に自分たちの課題の解決策を考えてもらおうという取り組みが企画されたのである。弊社はスポンサーとして本企画に構想から参画した。

我々にはひとつの仮説があった。いままでの「解」は見える人が見えない人の課題を想像して考えるしかなく、それは本当に見えない人の課題に到達しているのだろうか。見えない人の課題は見えない人自身が描き出すほうが的を射た解が得られるのではないだろうか。見えない人自身によるアイデアソン。それはこの仮説の検証でもあった。

アイデアソンは、2泊3日、初日の午後から始まり、最終日の正午過ぎに終わる正味2日間の日程で行われた。見えない人の負担にならないよう、全員が宿泊するホテルの会議室を借り、途中のアクティビティ以外、ほぼ終日その会議室内で実施された。参加者は5つのチームに分かれディスカッションを重ねていく。

見えない人たちが主役のアイデアソンである。正直、どのような展開になるのか想像がつかなかった。例えば、進行の説明はすべて言葉である。スライドや図などでの説明は使えない。ワークショップではよく使われる模造紙でのメモなどもなしだ。ただし、見えない人たちはスマホやパソコンは使える。読み上げや音声入力機能等を駆使し、記録することはできる。また議論の途中、見える人がサポートした。ブラインドサッカーでもキーパーは見える

人が担う。今回、ブラインドサッカーのインド代表チームのゴールキーパーも参加した。

プログラムは大きく前後半の2部構成になっている。ほぼ全員がアイデア化(アイディエーション)を行うワークショップなどは未経験で、課題や解決策を見えない人同士で議論するという経験もほとんどない。そこで、課題を議論し定式化したのち解決策を練るというプロセスを、チームを変え、2回繰り返したのである。中日の正午を境とし、前半はTrial Round、後半はFinal Roundとして実施した。

なお、参加者20名のうち、男性は18名・女性は2名、全盲が15名、弱視²が5名だった。平均年齢は31.4歳、最年長57歳、最年少20歳だ。なるべく属性をならそうとしたが、ケララ州はマラヤーラム語が標準であるのに対し今回は英語を基本としたため、英語を使えるかどうかでかなり制約がかかった。女性を増やそうとしたがそこはインド特有の事情もあり難しかった。

アイデアソンの運営自体は想定以上にスムーズであった。インストラクションが言葉だけであるため、ときおり英語だけでは足りず、マラヤーラム語での説明し直しが必要な場面もあったが、大きな混乱はなく粛々と進んでいった。このあたりはブラインドサッカーの試合の運営やブラインドサッカーを使ったチームビルディングワークショップなどで見えない人(あるいはアイマスクで見えない状態にした見える人)たちに対してさまざまなイベントを行ってきた経験が生きていたと言えるだろう。

もちろん、議論の中に入っていくと、課題の定式化を要求されているときに解決策のアイデアフラッシュになってしまっているというようなことはあった。しかし、これは、例えば大学生対象のアイディエーションワークショップ等でもよくある話である。これに関しては同じことを2回繰り返すというプログラム構成が功を奏し、参加者が実地でアイディエーション手法を学び、2回目にはかなりこなれた議論の経過を見ることができた。

アイデアソンの最終日、Final Roundのプレゼン(といってもスライドを使うわけではなくスピーチ)の結果、最優秀賞とスポンサーである弊社の冠賞の2つが選定された。最優秀賞は「インドのバス停留所にて、乗りたいバスがわからないという課題への解決策」、スカイライト賞は「リフレクソロジーやセラピーの施術技術の習得を支援し、視覚障害者の就労機会の拡大

1.便宜上「見えない人」という表現を使うが、全盲だけでなく弱視も含まれる

2.弱視とは視力が著しく低い、あるいは視野が狭い、またはその両方などの障害をさす



につなげる」というアイデアであった。ここはインドである特異性が出たと言える。いずれも日本から見ると既にありそうな解だからだ。しかし、特に後者に関しては、インドでは視覚障害者がマッサージ師として活躍するということとはあまりないという事情があるらしい。

さて、ここで最初に提示した仮説に戻ってみたい。仮説は「見えない人の課題は見えない人自身が描き出すほうが的を射た解が得られるのではないだろうか」だった。結果から見ると、この仮説はネガティブに評価せざるを得ないように思える。当事者である見えない人が自分たちの視点・経験を踏まえてとらえた課題であり、解決策であるので、当然説得力はある。しかし、見える人が見えない人の状況を想像したときに思いもつかないアイデアかと言われれば、そうではない。もしかしたらもっとアイディエーション手法に習熟すれば、自分たちの状況により即したより独創性の高い結果が出てくる可能性もある。が、それは環境の解釈や分析に通じるということであり、当事者であることの利点ではない。

『目の見えない人は世界をどう見ているのか』の著者の伊藤亜紗は、エストニア生まれの生物学者ヤーコプ・フォン・ユクスキュルの提示した「環世界」という概念を用いて見えない人と関わっていくことをその著作の狙いとしている。ユクスキュルはあらゆる生物がそれぞれの知覚器官や作用器官により外界を意味づけしそれぞれの世界を構成していると考え、その構成された世界をそれぞれの「環世界」と名付けた。この環世界という概念を使うと、見えない人は見えない人の環世界を構成しているはずであり、それは見える人の環世界とは違う。見える人から視覚を取り去ったのではなく、そもそも視覚以外の知覚で世界を構成していることになる。

この自身の環世界をつぶさに見れば、違った環世界を持った人とは同じ事でも別の見え方がするはずである。つまり、同じ事象だとしてもとらえ方が変わり、別の課題を切り出し、違ったソリューションを作り出せる。しかし、そうはならなかった。なぜだろうか。

ひとつ考えられる理由は、見えない人が見える人の環世界に多大な影響を受けていること、つまり、見えない人は自分の環世界ではなく、見える人の環世界を想定したうえで、そこに対する課題を考えてしまうということだ。これは学生起業家が、自分は会社で働いたことがないのに、一般の会社を想定して、上意下達のガチガチの組織を作ってしまうのに似ている。支配的なモノの考え方(と想定されているもの)を乗り越えるのはいかに難しいかということである。

新規事業の企画の過程では、その事業の対象となる当事者に聞くことが重要だとされる。もちろん、聞くこと自体は重要だ。しかし、当事者自身が自分たちの課題に気づいているとは限らない。言われてみればそのとおりなのだが、つつい見過ごしがちなことではないだろうか。障害を持つというマイノリティに対してだけでなく、企画者と違った環世界を持つ顧客、例えば、他国の人たちやZ世代などにも同様のことが言える。

どうすれば当事者の本当の課題を理解し、価値の高い製品・サービスを作り出せるのか。そんなことを考えながら、今後もこういった取り組みを続けていきたいと考えている。

小川 育男 Ikuo Ogawa

スカイライト コンサルティング株式会社 リードエキスパート

新規事業立ち上げおよび起業のコンサルティングを専門とし、投資事業を担当。大阪大学基礎工学部生物工学科、同文学部哲学科を卒業後、電通国際情報サービスにて、システムエンジニアとして金融、流通サービス、広告などの企業を対象としたネットサービスや業務情報系システムの開発、ミドルウェアを中心とした要素技術や開発手法の研究開発などに従事。スカイライト コンサルティングでは、事業立ち上げや事業企画のコンサルティングを実施しつつ、2007年からシード投資および投資先の事業・経営を支援。2014年頃から、世界各国を拠点にするVCと連携し、ロシア、東南アジア、欧州、アフリカ、中南米等の国外のスタートアップの調査・支援を行っている。

CONTRIBUTION

「社外パートナーともコラボしながら
お客様の事業変革に貢献していきたい」

白岳 昌 Sakae Shiratake

スカイライト コンサルティング株式会社
マネジャー

日系Webベンチャー企業、外資系コンサルティングファームを経て、2017年よりスカイライトコンサルティングに参画。スカイライトでは、サービス業の法人営業におけるトップライン向上企画立案、不動産業における業務改革企画立案、製造業におけるITコスト削減企画立案など多種多様なコンサルティングに従事。短期間の業務やITのデューデリジェンスを入口にして、課題の発掘や取り組みの方向性をあぶり出し、お客様が変革への最初の一步を踏み出すサポートに尽力。

人としての優しさを大切にしています

仕事をする上で最も大事にしていることは、優しさです。思いやりのあるコンサルタントをモットーとしています。

コンサルティングサービスの最終目標は、ご支援している企業の成功ですが、日々対峙しているのは一人の人ですから、一緒に仕事をしたいと思っていただけるよう心掛けています。

お客様の話をちゃんと聞いて「分かってきている」という安心感を持っていただいたり、無駄なやり取りを発生させないよう、メール文面を一往復で完結するようにしたり、作成する資料をそのままお客様内でご説明いただける形にしてお渡ししたり、そういった細かいところも含めて、優しさみたいなものを大切にしています。

考えが凝り固まらないように意識しています

最近特に痛感しているのが、主観や、固定的な考え方にとらわれなようにしなくてはいけないということです。たとえば1社を長期間ご支援していると、そのお客様とツーカーで通じてしまうことが多くなって、無意識に考え方が似通ったり、落としどころを安易に見つけてしまいがちです。たとえ、短い期間のご支援だったとしても、それまでのご支援とテーマが似通っていると、同じことが起きます。それでは、ご提案内容が非常に狭くなり、弊社が第三者としてプロジェクトに参画している意味はなくなり、お客様に良い示唆や貢献ができないのではないかと思います。

現在は、ITサービス企業と連携してコンサルティングのセールスおよびデリバリーを行っています。その企業のビジネスの成功だけを考えるとうまくいきません。なぜなら、その企業のお客様である、そのサービスの利用者は、それを求めているわけではないからです。自分たちの視野を支援企業のビジネスだけに留まらず、いかに周辺領域を拡げて検討し、関係者みながハッピーになれるかが肝要だと考えています。

普段から、自分の考えが凝り固まらないよう、社内外を問わず、幅広い年齢層の人に話を聞くことも意識して行っています。年齢とともに保

守的になっていきがちですし、上司だから私が正しいわけでもないと思っています。若いメンバーであっても、一緒にやるというスタイルで彼ら、彼女らの意見を求めて進めています。実際のところ、メンバーがどう思っているかは別ですが(笑)。

新しいご支援に入る時も、ある意味、それまでの考えを一旦フラットにして、先入観無く入っていけるかが大事だと考えています。コンサルタントとして経験を積んでくると、様々なテーマに対して分かったような気になってしまいますが、お客様のことをしっかり理解しないと本当のところは分かりませんし、見誤ってしまいます。

協働パートナーとして選んでいただきたい

私は前職が大手コンサルティングファームでした。転職理由の一つとして、セールスを自分で行いたいというのがありました。弊社での6年間のキャリアの中でそれを経験することができています。この年齢で、これだけのセールス/案件拡大の経験ができ、スカイライトに参画してよかったと思います。

今後は「コラボレーション/協働でデリバリーする」をテーマに外部パートナーと組んだ仕事も増やしたいと考えています。

弊社は大手ほどの規模はありませんが、人材の質は遜色なく、すばらしいコンサルタントが揃っていると思っています。その上で、関わる領域や落としどころに制約は無く、中立的に進めることができるので、テクノロジーに強みを持つ企業が求めているらっしゃる、上流フェーズを担うパートナーとして組みやすい相手なのではないかと思います。

入社以来、計画的にセールス経験を積んできたわけではなく、自らアンテナを張っていたことがキャリア形成につながってきたと思います。今の取り組みがすぐに次の仕事で役に立つとか、芽が出ることもなくても、時間を置いて「ああ、あの時の経験が今につながっている」ということが多く起こるのだ、と思えるようになってきました。目の前の一つひとつを大切にしていかに地に足をつけてやっていくことと、多様な力を組み合わせて複雑な事業課題解決に挑戦していくことを大事にしながら、より多くのお客様の変革に貢献していきたいです。

05 TOPICS

当社は、中南米・アフリカにおいて、日本と海外のイノベーション連携——グローバル・オープンイノベーション——を進めています。対象地域ベンチャー企業の技術・ビジネスを取り込み、日本や自社の海外拠点で展開すること、また、日本企業の技術・サービスをもって、海外のベンチャーや企業と連携し、対象地域に参入することを推進・支援しています。2022年11月から最近までのトピックスをご紹介します。

中南米においてMeetupイベントに協賛しました



2022年11月、日本の投資家向けに、中南米でスタートアップ・ベンチャーへの投資・支援を行うVC「ブラジル・ベンチャー・キャピタル(BVC)社」が主催し、ペルー・ブラジルツアーが催行されました。ツアーではBVCの投資先のスタートアップへの訪問に加え、現地の投資家やスタートアップを集めたMeetupイベントが開催されました。さらに、当社子会社が運営するプロサッカー選手育成チーム「Futebol Clube SKA Brasil」も見学対象の一つとして行程に組み込まれました。当社は、Meetupイベントスポンサーとして協賛を行い、代表および投資を担当するメンバーが参加しました。

ペルーのフードテック企業、EAT THE FUTURE, INC.に出資しました



EAT THE FUTURE, INC.は2021年に創業された、ペルーのフードテック企業です。現在、ペルーのリマとメキシコのメキシコシティにおいて、デジタルレストラン*サービス「megabite」を運営しています。サービスの特徴としては、店舗を持たないことで家賃や人件費などの固定費を削減していること、独自のアプリによる受注で大量のユーザーデータを蓄積できること、これらによって業務効率とサービス向上につなげていること、高級レストラングループの創設者でもある同社創設者によって質の高い料理を提供していることが挙げられます。当社は、中南米のスタートアップ・ベンチャーへ投資・支援を行っているVCである「ブラジル・ベンチャー・キャピタル(BVC)社」と2021年より提携しており、今回の出資は、BVCとの提携関係において、現地企業との新しい連携が生まれた成果の一つになります。

*デジタルレストラン…注文の全てをデジタルチャネルから受け取り、デリバリーやテイクアウトに特化した飲食サービス

「SHOWCASE AFRICA 2023」に協賛しました



2023年4月27日に東京で開催されたスタートアップカンファレンス「SHOWCASE AFRICA 2023—アフリカ発イノベーションの逆輸入」(株式会社アンカバードファンド主催)に協賛しました。アフリカから7社のスタートアップの代表が来日し、日本企業からの登壇者とともに、デジタル金融、小売・流通、市場、物流・モビリティをテーマに最前線の事例が紹介されました。当社を含む3社の合併会社で、ケニアの首都ナイロビにてギグワーカー向けRent to Own型バイクレンタル事業を行う「UNHORLIGHT KENYA LIMITED」から代表の盛田連司、また当社スカイライト コンサルティングから代表の羽物俊樹、取締役の平林潤一も登壇し、同社・当社の取り組みについてお話ししました。

SHOWCASE AFRICA 2023: <https://showcase-uncovered-fund.com/>

アフリカ・タンザニアでスモールビジネス向け経営管理アプリを提供するLINDA PESA株式会社に出資しました



アフリカでスモールビジネス(SMB)を営む経営者の多くは、手書きで経営管理を行っており、正確な経営情報の蓄積がされていないことから、外部からの信用を得ることが困難な状況にあります。LINDA PESA株式会社はビジョンとして「Opportunities for Everyone」を掲げ、アフリカの厳しい環境でも利用できる経営管理アプリを現地で開発・展開しています。当社は、同社のサービスがSMBの経営を可視化し効率化することで、SMBに対する信用を生み出すと同時に、アフリカSMBの金融インフラを構築し、新たなサービスの可能性を開くものと考え、2023年1月、同社に出資しました。

CONTENTS

01 TREND NAVI

新興国から世界を見直す

02 INTERVIEW

体験と観戦という認知機会を通じて、
ブラインドサッカーの価値を伝えていくことが、
社会を変えることにつながっていく

03 COLUMN

VI Ideathon 2023 in Kerala レポート
～視覚障害者によるアイデアソン～

04 SKYLIGHT CONSULTANT

社外パートナーともコラボしながら
お客様の事業変革に貢献していきたい

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