

「半径5km」からの脱却



1985年上智大文卒。カルチュア・コンビニエンス・クラブの最高執行責任者（COO）などを経て、2010年6月インディゴブルー社長（16年11月から会長）。2014年6月から東証マザーズ上場のパス最高経営責任者（CEO）。

パス最高経営責任者 柴田 励司氏

「プロセスの設計」。貢献」があるはずだ。

これなしにベンチャー企業の発展は難しい。ベンチャー企業の商品・サービスは創業者の創造性、技術、経験値を結集させたものであることが多い。これが良いものであればそれなりに売れるので事業としては成立する。ただし、それが「創業者でない」とできない。成長には限界が生まれる。

創業者自ら営業し、商品・サービスをつくり提供。社員はみなアシスタント以上の何者でもない。これだと創業者が見えていない範囲、声をかけられる範囲のビジネスに終始してしまう。いわば「半径5kmの事業」だ。個人事務所に好きにやっていたのであればそれでもいい。しかし、ベンチャー企業であれば創業の志の中に「社会への

OTとは有事の疑似体験プログラムである。ケルリーの優秀なコンサルタースの題材は「小が大を飲み込む合併」「自社製品による死傷事故」「契約不履行問題」「親会社による自社売却」「買収した海外子会社が抱えるトラブル」など、混乱の対応が求められるものばかり。基本設定はあるが、受講者たちの反応やレベルを見ながらリアルタイムで設定を変えたり新たに創ったりする。標準で2日間、長いもので3日間、ノンストップでプログラムを進行していく。この進行をリアルタイムでつかさどる役割をキーファシリテーター（KF）と称しているが、私以外にこのKFをやる人間を育成する必要がある。これは過去のコンサルタントとして誰かの「好業績の秘訣」をひもといて可視化したことは多々ある。しかし、自分に当てはめると非常に難しい。自分がクリエーターなので、可視化するそばから新たに創造してしまう。これではいつまでたっても標準化できない。

第三者がプロセス設計

OTとは有事の疑似体験プログラムである。ケルリーの優秀なコンサルタースの題材は「小が大を飲み込む合併」「自社製品による死傷事故」「契約不履行問題」「親会社による自社売却」「買収した海外子会社が抱えるトラブル」など、混乱の対応が求められるものばかり。基本設定はあるが、受講者たちの反応やレベルを見ながらリアルタイムで設定を変えたり新たに創ったりする。標準で2日間、長いもので3日間、ノンストップでプログラムを進行していく。この進行をリアルタイムでつかさどる役割をキーファシリテーター（KF）と称しているが、私以外にこのKFをやる人間を育成する必要がある。これは過去のコンサルタントとして誰かの「好業績の秘訣」をひもといて可視化したことは多々ある。しかし、自分に当てはめると非常に難しい。自分がクリエーターなので、可視化するそばから新たに創造してしまう。これではいつまでたっても標準化できない。