

ビジネスパーソンとしての第一のステップをCDIで踏み出したプロパー社員が、CDIのこと、自分のことを大いに語りました。まずは、数ある選択肢の中からCDIへの参画を決意したきっかけからお話します。



中尾 彰宏（主任、2年目）
京都大学大学院工学研究科修士課程終了

（主要ケース履歴）

- コンサルティング会社の営業部門改革
- エレクトロニクスメーカーの事業DD
- IT企業の事業戦略策定・実行支援

【CDIを選んだきっかけ】

—なぜ、コンサルタントになろうと思いましたか？

中尾「僕は、元々人のポテンシャルや能力を引き出していけるような仕事をしたいと考えていました。というのも、大学でボート部に所属していたのですが、監督が素晴らしい方で、弱小チームを4年間で見違えるような強豪チームに育てあげたんです。努力が結果に結びつくし、できることの幅も広がっていったので、部員はみんな監督に感謝している。そういうことを仕事でもやれたらいいなと思っていたので、コンサルタントという職業を知ったときには『これだ！』と思いました」

田淵「僕は、初めからコンサルタントに拘っていたわけじゃなかった。面白い仕事、真剣に向き合える仕事を持つ社会人になりたいと思いつつ選考を受ける中で、『こういう人になりたい』と思えるような優秀な人が多かったのが、コンサルティング業界だった」

—ではなぜ、数あるコンサルティングファームの中からCDIを選んだのですか？

中村「私は、パートナー自らが、『コンサルタントとしての要件を満たしているか見てみよう』という視点ではなく、『中村友香』という人間を丸ごと見てみよう』という視点で、自分を見てくれると強く感じたことがとても大きかったです。他ファームの選考では、『突っ込んで、どこまで耐えられるか試そう』という意図だけを強く感じる面接や、ある程度の『頭の良さ』を確かめたらおしまい、という面接がありました。ですが、CDIの面接では、採用プロセスの初めの段階から、パートナーの山田さん自らが、私の青臭い話を真剣に聞いた上で、私の価値観や、それを持つに至るまでの背景までも、真摯に問いかけてくださいました。十分すぎるくらいのプロセスを踏んだ上で、『優秀な学生』としてではなく、長所も短所も全て含めた『中村友香』という人間として必要とされている。ここまで感じたのはCDIだけでした」



田淵 貴久（主査、7年目）
東京大学工学部卒
（主要ケース履歴）

- 不動産ベンチャー企業の経営戦略・事業戦略策定・実行支援・M&A支援
- 消費財小売事業者の経営戦略策定
- メディア事業者の新規事業戦略策定



徳谷 智史（副査、4年目）
京都大学経済学部卒
（主要ケース経歴）

- 投資ファンド・投資銀行の投融资候補先に対する事業DD及び競争戦略立案
- 不動産デベロッパーの競争戦略立案・実行支援
- 大学医学部・附属病院の財務構造改革支援

徳谷 「その話はよく分かるなあ。僕の場合、採用セミナーでパートナーの横田さんを目見て『この人は優秀そうで魅力的だなあ。こういう人と一緒に働きたい』と思った。そんな人と1対1でとことん話した上で『お前を取りたい』と言われたら、なおさら入社したくなる。『自分自身が選んだ人』と『自分自身を選んだ人』が一致する採用プロセスは、就職活動をした中では他にはなかった」

—なるほど、パートナー採用制で、自分自身が選んだ人に、自分自身を深く理解してもらった上で、必要とされたことが良かったようですね。他の理由でCDIを選んだ人はいますか？

占部 「よく言われる話だけど、人がとても良かった。CDIと他社どちらにしようか迷っていたので、それぞれのスタッフの方々に沢山会わせてもらったけど、CDIと一緒に働きたいと思ったスタッフが何人もいただけではなく、どんな職場にだって少しはいいような『この人と働くのはちょっと…』という人が不思議といなかったんだよね。それは入社から今までずっと変わっていないと思う」

【CDIの風土】

—事前に社内アンケートを行い、CDIスタッフが会社に対してどのような印象を持っているかを聞いたところ、一番多いのは「自由」、次に「ストイック」、「アットホーム」という順番でした。まず「自由」についてお聞きしたいと思います。

徳谷 「まず、『主任（アソシエイト）だからデータ分析』『クライアントの前に出られるのは副査（コンサルタント）になってから』みたいに、職位によって仕事が決まっているわけではないことには自由を感じる。少し背伸びして『こういう仕事にチャレンジしたい』と言えば機会を与えてもらえるし、手を挙げ続ければ応えてもらえる、個人の意思が尊重される雰囲気がある」



占部 伸一郎（アソシエイト
パートナー、9年目）

東京大学経済学部卒

（主要ケース履歴）

- ブロードバンドキャリアの新規サービス立上げ支援・営業マーケティング・プロモーション戦略立案・実行支援
- 生命保険会社の地域営業マーケティング戦略立案
- アパレルメーカーの分社化支援
- ネットベンチャーのIPO支援、公開後の中期戦略作成支援

占部 「自分も入社して何年か過ぎたときに、ある大手商社に出向したいとパートナーに直接相談したら、本当に半年間出向させてもらえた。もちろん、アピールし続けたということもあったけれど、そのときは、『なんて自由な会社なんだろう』って思ったよ」

田淵 「あと、最近だと、上海オフィスの設立は、CDIが自由な環境だということを示す最も良い例なんじゃないかな。経営者であるパートナーがトップダウンで進めたのではなく、中国に対する個人的な関心を持っていた若手マネージャーが、自分で仕事を作って、自分でパートナー一人ひとりと話し合っ、自分で立ち上げ準備を進めたのだから。もちろん最終的な判断はパートナーだったけれど、若いスタッフの意思や行動がきっかけで、海外に新たな拠点ができてしまうファームは他にはないと思う」



中村 「自由といえば、業界やテーマも幅広く経験した上で、自分の領域を自分自身で考えていける自由がありますよね。この話を学生にすると、『早めにある特定の業界に特化したほうが専門性を高められるんじゃないか』ってよく言われますけど」

占部 「確かに、コンサルティングファームとしての効率を求めるだけなら、早いうちから業界を絞って経験を積ませた方がいいかもしれないね。短期的に見ると、その方が『使える』人間になるのも早い。でも、早いうちから『私はこういうタイプの火しか消せません』という消防士になるのは嫌だと僕は思うし、様々な視点からビジネスの本質を見極めるコンサルタントになるには幅広い経験が必要。だから、主査会議*では、主任（アソシエイト）や副査（コンサルタント）のアサインメントが特定の業界・テーマに偏っているかどうかは結構気にしてるよ」

*【主査会議】

毎週月曜に、主査以上が参加する会議。現在行われているケースの状況と、新ケースにアサインするメンバーの選定が主な議題。



津川 弘行（副査、4年目）
慶應義塾大学総合政策学部卒
（主要ケース履歴）

- 自動車メーカーのIT戦略立案、IT中期計画策定支援
- 機械メーカーのグループ経営戦略・組織再編戦略の構築
- ベンチャーキャピタル企業のSOX法対応・内部統制システム構築



中村 友香（主任、1年目）
東京大学法学部卒
（主要ケース履歴）

- IT企業の事業戦略実行支援

津川 「やってみたい業界やテーマがある場合は、自分から積極的に発信すればいいですね。もちろん、その時々で社内にどんな仕事があるかにもよるけど、『やりたい人がやりたいことをやる』という空気がCDIにはあると思います」

占部 「あと、自由っていうテーマに直接当てはまるわけじゃないけれど、入社して驚いたことの1つは、本当に毎回プロジェクトごとにゼロベースで考えるということ。コンサルって既存のフレームワークを『当てはめていく』イメージがあったけど、CDIではフレームワークを使いながらも、クライアントに合わせてゼロから作り上げていくことへのこだわりが凄い。これはCDIの伝統だと思う」

田淵 「同じような業界やテーマの過去ケースを参考にすることはありますが、その中で使われているフレームワークを何も考えずに当てはめることはまずないですよ。クライアントに対するオーダーメイドの意識はかなり強いと思う。その分相当な労力が求められるけど、クライアントの置かれた環境を踏まえて、意味のある提案をするには絶対必要なことだと思うし、どのケースもクリエイティブで新鮮なのは戦略コンサルティングの魅力の1つだね」

津川 「その辺が『ストイックなファーム』っていうイメージの源泉なんでしょうね」

「ストイックとは少し離れているような気がします、「アットホーム」についてはどうでしょう。」

中村 「私は遅くまで働いてちょっと疲れたときに、ふらっと他のブースに行って他のメンバーに話しかけられる雰囲気がすごく好きです。そうやって話しているうちに、深夜にも関わらず、ミーティングルームから笑い声が聞こえてきたりして。みんなかなりハードなはずなのに、全然悲壮感がなく、凄く前向きに働いている」

田淵 「そのことは特に中途入社の人によく驚かれるよ。自由な環境の下で、クライアントにとって本当に意味のあるコンサルティングをやりたい人が一致団結しているから、オフィスの雰囲気が良いんだと思うな」

中尾 「仕事以外でも、仕事を早めに切り上げてみんなでフットサルしたり、オフにマラソン大会に出場したりしますよね。しかも主任（アソシエイト）、副査（コンサルタント）だけでなくアソシエイトパートナーまで大会に出場したり、パートナーが応援に来たり。年齢とか、新卒・中途とか関係なく、とにかく近いというか、仲が良いというか、アットホームではありますね」



【CDIメンバーの原動力】

—先ほど、「ストイック」というキーワードが挙がっていましたが、仕事をしていて、辛いと感じることはありますか？

田淵 「最初の1年間は辛いことも多かったかな。学生の頃は、『自分は結構できる人間なんじゃないか』と思ってたんだけど、実際に仕事してみると、全然できなくて。休みを返上して資料を作っても、先輩に見せるとびっしり赤入れされて跡形も残らないときもあった。自分の自信が単なる過信だと気づかされる一年間だったよ。正直『この先やっていけるのかな』と思うこともあったね」

中尾 「どうして耐えられたんですか？」

*【FBシート】

ケース終了毎に、パートナー及びケースリーダーが各メンバーの評価を記すもの。ケース終了時にはこれを元にケースリーダーによる面談が行われ、FBを受ける側は自分の実力を客観的に知ることができる。

田淵「う〜ん、できないままで終わるのが悔しいという思いと、やっぱり、『先輩のようなコンサルタントになりたい』という思いがあったからだと思う。それから周りのサポートも大きかった。1年目の後半で、依然としてパフォーマンスが低かったケースがあって、今回もダメだと思っていたんだけど、FBシート*に『自分のことをだめだと思い続けたケースだったでしょう。しかし、目に見えない底力が付いてきていると思いますので、過度に自分を責めないように』って書いてあって、その愛のある言葉に救われた。次のケースでは、確かに多少はできるようになったと実感したし、それで楽しくなってきた。ただ、副査（コンサルタント）に上がるとまたできないことだらけだったけど（笑）」

徳谷「できることが増えるともつと別の能力が求められますよね。そもそもコンサルティング自体が定型的な仕事じゃないですし、チームとしてもハードルが次々に出てくる。大変なことも少なくないけど、それをひとつずつ乗り越えて成長していくのが面白いところでもあるんだと思います。成長すれば、クライアントに対する貢献の幅も広がってくるので、どんどん楽しくなってくる」

—中村さんはまだ入社したばかりですが、辛いと思うことはありますか？

中村「私は今まさに、自分ができないという事実を突きつけられています。とにかくできないことだらけで。それでも、先輩たちに助けてもらいながら頑張っていると、少しずつできるようにはなってきます。エクセルでのTipsをひとつ覚えて作業時間が短くなったとか、業界情報の集め方のコツに気づいたとか、本当に小さなことではあるんですけど、『一人前のコンサルタントになるための必要な下積み』として前向きに捉えて楽しんでます」

—日々ハードルを越えて成長していくことで、困難をモチベーションに変えているということですね。津川さんも同様ですか？

津川「僕はちょっと違うかもしれません。例えば、これまで続けてきて業界や会社にも慣れてきたケースが終わって、また新しいケースに入るときには、楽しいというよりもプレッシャーを感じます」

占部「業界についての知識があまりない状態から、一気に『その道何十年』みたいなクライアントと議論できるようにならないといけないしね」

津川「でも、自分なりに『クライアントは何を悩んでるんだろう』と考えて、ああでもないこうでもないともがき続けて、それで自分が出した提案が上手くクライアントに響いたときの達成感・爽快感は、この仕事ならではの気がします」

—それはたしかにコンサルティングの醍醐味ですね。

津川「コンサルティングは、ものを作るわけではないから、成果物は目に見えないし、自分の成長を実感するのが難しい部分もあると思います。でも、だからこそ自分がクライアントに提供できる価値はなんだろう、と考え続ける。成長は、その後からついてくるんじゃないかな、と思うんです。自分の場合だと、入社直後の頃から付き合いのある部長さんに、1年半後にプレゼンする機会がありました。そのときに『津川君、成長したね。今日の報告は非常に納得の行くもので、よく分かりました。ありがとう』と言われて、初めて自分の成長が実感できました」

徳谷「この仕事のやりがいは、本質的には人の役に立ちたい、役に立つのが楽しいというところにあると思う。入社したばかりの頃は、自分の成長がモチベーションになる場合もあるけど、できることが増えてくると、結局はクライアントにどれだけ貢献できたかが全ての基準になる。僕も、ようやくクライアントの悩みにどうやって答えるかを中心に考えられるようになってきた気がする」



【今後のCDIと自分】

—CDIは、今後どうなっていく、あるいはどうなっていけば良いと思いますか。

田淵「日本企業は既に、よりグローバルに進出していくか、より革新的な企業になることで、生き残りをかける時代に差し掛かっていると思う。この厳しい状況下で日本の経営者に対して本当に役立つアドバイスを続けていけるように、CDIもますます進化させていきたいよね。去年中国にオフィスを作ってアジアへ進出したけど、こういう機会は今後もっと増えていくんじゃないかな」

津川「国内でもまだまだやりたいことはありますよね。個人的には、国内での立ち位置というか、ポジションをもっと明確にしたい。『この案件は〇〇だからCDIに頼もう』と経営者がぱっと思いつくような、際立った存在にしていきたいです」

占部「産業再生機構のCOOだった富山さんとか、各方面で活躍するOBも多いし、その意味では、ファームとしての蓄積が増えて少しずつ成熟してきているとは感じる。でも、今後の進み方はゼロベースで考えていいと思うし、可能性は無限大。若手が前面に立って、次世代のCDIに向けた『本当におもしろいこと』を創っていききたいね」

—それでは、皆さん自身は、今後どうしていきたいと思っていますか。

中村「私はとにかく早くマネージャーになりたいです。『マネージャーになってやっと一人前』と社内でもよく言いますし。入社日にパートナーの石井さんから『君たちが最優先すべき仕事は、早く一人前であるマネージャーになることだ』と言われたことが非常に印象に残っています」

田淵「僕はもうマネージャーになったけれど、まだまだコンサルティングを追究していきたいと考えている。職人の世界では10年目でもまだ若手だし、コンサルタントも同様に奥深い世界だと思う。僕はまだここで学びたいこと、やりたいことが沢山ある」

中尾 「僕は、最終的にはコンサルタントとして日本の技術者を支える存在になりたいと考えています。どんなに素晴らしい技術であっても、短期的なマーケットの要求や経営の都合で潰されてしまいがちな現状を変えたい。そのためには、経営者だけでなく現場の方々とも伴走するCDIスタイルをまずは身につけたいですね」

徳谷 「CDIは『長期間、腰を据えてコンサルティングに取り組みたい』と思っている人が集まっているので、『当事者として自分で経営したい』という人よりも、ビジネスを客観的に捉えてアドバイスをすることに喜びを感じる『参謀』タイプの人や、クライアントにべったり張り付いて粘り強くサポートするのが好きな『伴走者』タイプの人が多いですよ。でも、僕は参謀や伴走者としてだけではなく、最終的には当事者としてビジネスに関わってみたいですね。教育など、個人的に非常に興味のある分野もありますし」

占部 「僕も『職業経営者』には憧れを感じるなあ。コンサルタントをやっているのも、少しでも多くの『良い組織』を作りたい、というところが大きいんだけど、長くコンサルタントをやっていると、コンサルタントだからできることもあるし、経営者でしか出来ないこともあると感じる。日々、色々な経営者の意思決定を見ていて、『自分だったらこうするな』と思うことも多いので、いつかそれを自分で実践することにチャレンジできれば、と思っているよ」

—ありがとうございました。



©Corporate Directions, Inc., 2009

【CDI新卒採用連絡先】
〒105-0001
東京都港区虎ノ門1-2-8 虎ノ門琴平タワー20階
株式会社コーポレートディレクション 新卒採用担当
(電話番号：03-5510-5305)
【CDI採用ウェブページ】
<http://www.cdi-japan.co.jp/recruit/index.html>