



佐藤 美和
創業者 兼 代表取締役

組織・人事戦略コンサルタント
人事戦略、組織開発、チェンジマネジメント、人事制度設計、リーダーシップトレーニングなどの豊富な実務経験と、日系企業と外資系企業の組織や文化についての深い見識を有する。

BBL創業前は、GE で組織・人材開発責任者、アーサーアンダーセンとIBMの戦略コンサルティング部門で経営コンサルタントを歴任。IT、製造、ラグジュアリーブランド、エンターテインメント、金融業界の企業にコンサルティングを行う。新卒で入社したアメリカン・エキスプレスでは、APACオペレーションセンター統合プロジェクトに社内コンサルティングチームのメンバーとして参画。一橋大学大学院国際企業戦略研究科修士課程修了。

BBL

精緻で的確な組織開発コンサルティング

モルドール・インテリジェンス社の調査によると、アジア太平洋地域の戦略コンサルティングサービス市場は、2027年までにCAGR 6.3%と予測されている。この背景には、同地域のビジネスの多様性が増大していることがある。日本、中国、インドには、数多くのコンサルタントが存在し、アジア太平洋地域のみならず、グローバルの需要もある。しかし、単に需要に応えられるというだけでは十分ではない。特に日本のような先進国のコンサルティング市場ではなおさらである。市場は、実績から生まれた確かな品質の経営コンサルティングを必要としている。

BBLは、確かな経験と優れた業績によって、この分野で成功を収めてきた組織・人事戦略コンサルティングファームである。BBLの創業者 兼CEOの佐藤美和は、大手コンサルティングファームの経営コンサルタントとして多くの組織開発プロジェクトに携わり、GEで組織・人材開発責任者を務めた。15年前に彼女が自身のコンサルティングファームを設立した頃は、組織開発コンサルティングは、日本ではそれほど主要な分野ではなかった。実際、BBLに組織開発プロジェクトを依頼するクライアントのほとんどは外資系企業だった。

CEOによると、日本のクライアントは3つの課題に直面している。1つ目はマネージャーのマネジメントスキルとリーダーシップを強化すること、2つ目は多様な働きかたを提供すること、3つ目は人事担当者を労務管理のスペシャリストから経営者の戦略パートナーに変えることである。終身雇用の日本企業には、非常に高い従業員エンゲージメントと勤勉な文化がある。だから、マネージャーは、チームビルディングについてそれほど努力する必要はなかった。また、従業員は、定年まで段階的に昇進するため、自分のキャリア目標や個人の価値観により適した外部の仕事の機会を積極的に探す必要もなかった。このような中、人事担当者にとって最も重要な仕事は労務管理であった。それゆえに、組織開発は人事担当者にとって新しい概念である。そこで、佐藤は、市場ニーズに応えるために、「組織開発実践ガイド」という自社サイトを立ち上げ、組織開発についての講演を行い、人事担当者向けの研修を開催している。

卓越

BBLの佐藤美和は日本市場における組織開発の第一人者のひとりである。彼女は、米系大手コンサルティングファームや優れたビジネスリーダーを輩出していることで世界的に有名なGEの人事部での経験を通じて、組織開発についての確かな見識を深めてきた。また、彼女は、人事や組織の問題を経営の視点から分析し、適切なソリューションを提供することを得意としている。日本では、ここ数年、多くの組織開発コンサルティング会社が誕生しているが、BBLほど組織開発に対する知見や実務経験を持つコンサルティング会社は少ないのではないだろうか。



クライアントの話をじっくりと聞き、徹底的に話し合い、深く分析を行い、最適なソリューションを提供することを大切にしています

佐藤は、インタビュー、プロジェクト計画、コンサルティング、研修教材の作成やカスタマイズ、研修やワークショップのファシリテーションをすべて一人で行う。これは、すべてのクライアント、すべてのプロジェクトで、同じ品質のサービスを保証するためのBBLのアプローチだ。BBLは、最初に対面でのヒアリングを行い、問題を特定し、プロジェクトスコープやソリューションについてクライアントと合意する。「研修に関しては、受講者に合わせて内容や進め方を設計し、研修中に気づいたことをフィードバックします。それに加えて、クライアントにとってチャレンジングなことであっても、プロフェッショナルとして誠実に話すようにしています。クライアントの話をじっくりと聞き、徹底的に話し合い、深く分析を行い、最適なソリューションを提供することを大切にしています。お問い合わせの段階では、クライアントは漠然とした考えを持っていることも多いですし、非常に具体的なオーダーをいただいたとしても、それが必ずしも良いソリューション

ンとは限りません。だから、私たちは、クライアントにとって効果的なソリューションを見つけるために、お客様について十分に理解することが必要なのです」とCEOは述べる。

誠実さ、まっすぐに考えること、まっすぐに話すことが、BBLの差別化ポイントである。これは、卓越したスキルと確かな組織開発プロジェクトの経験があるからこそ可能なことだ。他社は、組織サーベイや契約トレーナーが行うパッケージ化した研修コースを販売しているところが多い。このビジネスモデルは、多くのクライアントに同時にサービスを提供することができる。近年は「効率」を重視する人が多く、「コスパ（コストパフォーマンス）」や「タイパ（タイムパフォーマンス）」という言葉が流行語となっている。「私たちのコンサルティングは古いやり方かもしれない。でも、組織開発は時間をかけて慎重に行うべき分野だと強く信じています。なぜなら、組織開発に万能薬はないからです。そして、何よりも『人』に関わることだからです。だから当社は敢えてこのスタイルでやっています」と彼女は語る。

今後の展望

BBLはプロジェクトを通じて築き上げた信頼を基に成長してきた。これまでに一緒に仕事をしてきたクライアントや元同僚たちがBBLにプロジェクトを依頼し、グループ会社に紹介してくれた。彼らのおかげで、BBLは小さな個人経営の会社でありながら、著名な大企業をクライアントに持っている。コロナが落ち着いたら、多くのグローバルプロジェクトに取り組むことになるだろう。そして、組織開発はますます重要になっていくだろう。その理由は、世界の経済環境の変化により、企業は戦略や事業ポートフォリオの見直しを迫られているからだ。それに伴い、働きかた、モチベーション、価値観はどんどん多様化していく。「そうなる、組織開発コンサルティングは厳しい競争時代に突入するでしょう。それはクライアントにとって良いことです。BBLは、これからも組織開発コンサルティング市場のトップを走り続けることができるように、さらに努力を重ねていきます。」とCEOは締めくくった。 ABO