

**Our people are  
the difference**

**KEARNEY**

# メッセージ

Kearney日本オフィスは、「2050年までに、世界中の経営のロールモデルとなる日本を代表する大企業20社、世界に新たな価値を創造する日本発ベンチャー企業200社を生み出す」ことにコミットするという方向性を打ち出しています。100%の実現は難しいかもしれませんが、志を高く持ち続けることが共有されています。

我々は、「なんとなく歩いていたら、富士山やエベレストの山頂に達していた、ということはない。自身がどの山に登るのかを考えて、登るための準備をする必要がある」と考えています。志を高く持つだけでなく、Kearney日本オフィスの各コンサルタントは、山に登るための準備を進めています。

Kearneyのコンサルタントは、ホンモノの基礎能力を持つ「強い個」、先進企業のCXOから信頼される「経営を語る個」、ビジネス・テクノロジー・クリエイティブの3領域を越境できる「尖った個」へ進化することが期待されています。

さらには、一人格で3領域の知を構造化し、3領域に跨る人的ネットワークを構築し、創造と変革のリーダーへと成長し、Kearneyの現役メンバーや卒業生からなるKearney Familyのメンバーとして、上述の大企業20社+ベンチャー200社に貢献するという方向性が共有されています。

その実現に向けて、創造と変革に取り組む先進企業への志向、専門性を深めるための留学、ネットワークを構築するための海外オフィスへのトランスファー、社会と一人称で対峙するための個人起業・NPO、人間的魅力を高めるためのサバティカル、出産・育児などのライフイベントを充実させる制度など、創造と変革のリーダーの輩出のための先進的な環境を整備しています。

先進的な環境を整えるKearneyをキャリア形成の足場として、10年・20単位で在籍し、「日本を変える、世界が変わる」を実現する志を持つ方々に、Kearneyに参画頂けることを心より願っています。我々と共に、より良い未来を形作るべく、ベストを尽くしましょう。

**Kearneyを  
キャリア形成の足場として、  
10年・20単位で在籍し、  
「日本を変える、  
世界が変わる」を実現する  
創造と変革の  
リーダーを求む**



#### 関籙 茂

代表取締役 マネージングディレクター ジャパン (日本代表) / パートナー

兵庫県神戸市出身。神戸大学経営学部卒業。

INSEAD (欧州経営大学院) MAP修了。

Kearneyに入社後、日本を代表する企業の経営陣と共に創造と変革に従事。

グロービス経営大学院 専任教授、K.I.T.虎ノ門大学院 客員教授、大学院大学至善館 特任准教授、特定非営利活動法人ISLのリーダーシッププログラム・経営者ゼミ ファカルティとして、マーケティング、イノベーション、経営人財育成を担当。



## About Kearney

Kearneyは、1926年に米国シカゴで創立された世界有数の経営コンサルティング会社です。高度な専門性、目に見える成果の実現、顧客企業との密接な協働作業を最大の強みとし、全世界40以上の国と地域、約60の拠点に3,600名以上のスタッフとグローバルネットワークを擁しています。

あらゆる主要産業分野のグローバル企業や、各国の大手企業や政府系機関等を中心顧客とし、戦略からオペレーション、ITにいたるまで一貫した高品質のサービスを提供しています。

日本国内では1972年に業務を開始し、金融、通信、ハイテク、自動車、エネルギー、化学、ヘルスケア、メディア、消費財・小売をはじめとする幅広い分野において、顧客への貢献という強い決意のもと活発な活動を行っています。

## 受賞歴



50 Out Front for Diversity Leadership  
2017 | 2015 | 2014



Best Places to Work for LGBT Equality  
2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015



100 Best Companies for Working Families  
and Women  
2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 | 2014



Work-Life Seal of Distinction Award  
2016 | 2015 | 2014

## ポリシー



Kearney is one of only 100 global  
companies selected as a Strategic Partner

## KEARNEY Global Business Policy Council

Kearney's Global Business Policy Council  
is a 25-year-old leading think tank based  
in Washington, D.C.

## グローバル ネットワーク

40か国以上

60拠点以上

## コンサルタント・ スタッフ

3,600名以上

## 協業クライアント

Fortune Global 500

75%の企業



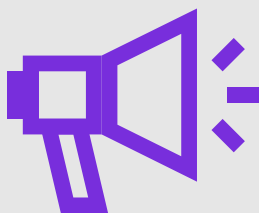
## クライアントの声

Kearneyは、知見を共有すると共に、様々なステークホルダーと深い関係を構築し、アイデアを生み出してくれた。彼らは、私たちに非常に親身となり、献身的に取り組んでくれた。

— 中東

10年以上、数十のプロジェクトにおけるKearneyの“尖った個”からなるベストチームのサポートなしには、事業の飛躍的な成長、及び、自社の人材育成の加速は達成できなかったことは間違いない。“Trusted Advisor”として、これからの支援にも期待している。

— 日本



## Kearneyの 主要コンサルティング領域

Kearneyでは、グローバルに組織された「プラクティス」と呼ばれる業種・機能別の専門グループを持ち、各グループのメンバーが国内・海外横断で当該領域の知見や最新情報を共有し、顧客企業に対する高い価値提供に努めています。(プラクティスにはパートナー、プリンシパル、マネージャー以上のコンサルタントが所属しています)

実際のプロジェクトでは、業界別プラクティスと機能別プラクティスが連携を取りながらプロジェクト成果の最大化に取り組んでいます。

### 業界プラクティス

- 航空・防衛
- 自動車
- 化学
- 通信、メディア&テクノロジー
- 消費財・流通小売
- エネルギー
- 金融機関
- ヘルスケア
- インフラ
- プライベートエクイティ
- 公共部門
- 交通・輸送

### サービスプラクティス

- アナリティクス
- デジタルトランスフォーメーション
- リーダーシップ・変革・組織
- M&A
- オペレーション・パフォーマンス
- 調達
- 戦略・トップライン変革
- グローバル・ビジネス・ポリシー・カウンシル

# Kearneyのプロジェクト事例

Kearneyでは、経営トップ・アジェンダに対して、様々な解決策を提供しています。経営アドバイザーとして「顧客企業の根本課題」、さらに「産業全体・社会の課題」にアプローチします。

## プロジェクト・テーマ (一例)

社会の課題

産業全体の課題

顧客企業の根本課題



### 新産業や新事業の創造

- 新産業の創造に向けた政策提言
- 戦略的M&Aによる新事業の創造
- 新ビジネスモデル・オペレーションモデルのリデザインによる新事業の創造
- バリューチェーン・エコシステム再構築による新事業の創造



### 創造と変革のリーダーの輩出

- 顧客企業別の創造と変革のリーダー輩出プログラムの策定と実行支援
- 経営ビジョン、経営戦略、中長期経営計画の策定プロセスを通じた創造と変革のリーダーへの伴走



### 既存事業の構造改革・革新

- 事業・カテゴリー・ブランドのポートフォリオ改革
- 事業・組織横断/バリューチェーンのEnd to Endでの業務プロセス革新
- R&D・マーケティング・営業・サプライチェーンの各機能の革新
- 自己革新・自己強化ループの構築



## キャリアパス

Kearneyでは、多様なキャリアパスを歩む「強い個」「経営を語れる個」「尖った個」との対話・刺激を得て、個々人がパッションを持ち、独自のキャリアパスを構築することを支援します。

### ビジネスアナリスト / シニアビジネスアナリスト

- ー 世界最高水準のプロフェッショナルリズム、感動品質・世界水準の仕事に求められるホンモノの基礎能力の高さの理解と習得に向けた「自発的な行動」が求められます
- ー 多種多様なインプット、多種多様な定性・定量分析のプロセス、多種多様な形式でのアウトプットの「圧倒的なスピードと正確性の両立」を実現します
- ー クライアント企業にとっての「Something Newの発見」を通じた付加価値の提供、及び、付加価値の提供方法を多様化していくことが期待されます

### アソシエイト

- ー 現状・問題の把握、本質的な課題の設定、課題解決策の特定、解決策の実行に関わるホンモノの基礎能力を有する高度プロフェッショナル＝「強い個」であることが求められます
- ー 小規模のプロジェクトの全体や大規模のプロジェクトのモジュールの責任者として、マネージャー以上のサポートの下で、「クライアント企業の期待値以上の成果物」を提供します
- ー その結果として、クライアント企業の皆さんの「心の底からの納得」を引き出し、「目に見える成果の創出に向けたモメンタム」を生み出すことが期待されます

### マネージャー

- ー アソシエイトをはじめとするプロジェクトメンバーの強み・弱みや個性を理解した上で、メンバーの「潜在能力を最大限に引き出すコーチング能力」の習得・実践が求められます

- ー プロジェクトの現場責任者として、クライアント企業の経営陣やプロジェクト責任者に対して、重要論点を考え抜いた末の「スタンス」を取り、確信を持って主張・提言します
- ー 多岐に亘る分野の知識・教養を蓄積し、「ホンモノの基礎能力の向上」に努めるとともに、特定業界・クライアント・テーマの専門性を有する「T字型人材」であることが期待されます

### プリンシパル

- ー 業界軸やテーマ軸などでのビジネス (B) 領域の高い専門性を土台に、テクノロジー (T) やクリエイティブ (C) 領域の専門性も蓄積し、「π字型人材」であることが求められます
- ー 国内外・社内外の「経営を語れる個」や「尖った個」とのネットワークを構築し、「感動品質・世界水準」の成果物を生み出し、クライアント企業と長く深い関係を構築します
- ー クライアント企業との事業創造と変革に向けて、心から一緒に仕事をしたいと思ってくれる仲間からなる「ナチュラルチーム」を段階的に構築することが期待されます

### パートナー

- ー クライアント企業のCEOをはじめとした経営陣にとっての「Trusted Advisor」(信頼される相談相手) であり続け、「BTC人材」となることを理想として、追求します
- ー その結果、クライアント企業や社会の未来を形作るリーダーの方々にとっての「The most admired firm」(最も評価され、信頼されるコンサルティング会社) を築きます
- ー クライアント企業との事業創造と変革、グローバル・日本の社会課題の解決を通じて、より良い未来を形作ること、『日本を変える、世界が変わる』の実現への貢献が期待されます

## 各自の成長や 多様な働き方を支援する制度

Kearney日本オフィスでは、在籍するコンサルタントが、“尖った個”へ、創造と変革のリーダーへと成長し、クライアント企業、及び、日本社会に貢献することを目指しています。そのため、各コンサルタントが成長するために必要なトレーニング、留学、出向、海外オフィスへの転籍、NPO設立による兼業などの成長機会への投資を惜しみません。また、各コンサルタントが、それぞれのライフイベントやライフスタイルに合わせた働き方を実現し、持続的なキャリアを形成するための支援制度も提供しています。

### トレーニング (国内・海外)

- 入社時集中トレーニング
- 昇進時トレーニング
- スキル別トレーニング
- プロジェクトマネジメントトレーニング
- ナレッジ・シェアリング・プログラム
- オンライン・トレーニング・プログラム

### キャリア開発支援制度

- チームアップ制度 (プロジェクト公募制度)
- メンター制度
- グローバルプラクティス・アフィリエイトメンバー制度
- MBA留学・テクノロジー留学・クリエイティブ留学支援制度
- 海外オフィスへの転籍制度
- 官公庁・大企業・ファンド・ベンチャーへの出向制度

### 多様な働き方を支援する制度

- 出産・育児休暇制度
- 時短勤務・時差出勤制度
- リモートワーク制度
- 兼業・副業制度
- サバティカル制度

## 制度利用者コメント

### 小泉 拓也

マネージャー

私は男性ですが、子供が生まれて半年間の育児休暇を取得しました。長期間の休暇申請だったのですが、当時の東京オフィス代表からは「家族のためにも、ぜひ取得してください」とおっしゃっていただけたため、負い目を感じることなく取得できました。休暇後も、チームメンバーにフォローいただきながらスムーズに仕事に復帰出来ており、育児休暇のような制度への理解が根付いている文化だと感じます。

### 太田 雅望

マネージャー

私は産後に加え、産前の6週もフルで休業しました。産休前もチーム構成などプロジェクト環境は考慮されており、出産ギリギリまで働ける状況でしたが、せっかくなのでこれからの準備や夫との時間などプライベートを優先しました。育休もフルで取得したため、復帰の際は1年超のブランクに不安もありましたが、1ヶ月の時短勤務を挟むことでソフトに通常勤務に戻れました。子供が小さい間は9時-18時でメリハリをつけ勤務を続ける予定です。

### 高橋 百合花

アソシエイト

MBA Scholar Programを利用して、昨年夏からLondon Business SchoolにMBA留学しています。様々な経験を持つクラスメイトや教授との交流を通じて、貴重な時間を過ごすことができています。留学前にも、受験に合わせてプロジェクトのワークフローを調整できたり、受験準備のための休職が可能であったりと、全面的に留学を応援してもらえる環境があるのはKearneyならではの気がします。



# コンサルタント紹介

## 学部卒/新卒入社コンサルタント

### Kearneyで働くことの醍醐味・やりがい 教えてください

コンサルティングは、クライアントが直面する困難に共に向き合い、企業変革のパートナーとして、チームで貢献する仕事です。世の中の不確実性が高まり競争も激化する中、企業が抱える経営アジェンダは複雑で幅広く、それらを前にして真に価値のあるインパクトを出すことは簡単なことではありません。また、将来を見据えた大掛かりな取り組みが成果に繋がるまでには、ときに時間も掛かります。

実際に、私がこの数年間に関与した仕事は、業務効率化の支援、デジタル戦略の策定と実行支援、新事業・商品コンセプトの策定、新規事業機会の探索、M&A戦略の策定、海外事業の成長戦略、30年後の事業環境予測と長期戦略、とテーマは多岐に渡り、また、それぞれ一筋縄ではいかないダイナミックなものばかりでした。



しかし、クライアントの経営陣や現場の方々と二人三脚で、多くの熱意と知恵と時間を投じた暁に、クライアントが大きな成果を得た瞬間や、クライアントに「あの時にあの決断が出来て良かった」と仰って頂く瞬間、また、「次に考えるべき・取り組むべきは何でしょうか」と頼りにして頂ける瞬間に、何にも代えがたい喜びを感じます。

そしてKearneyには、多様な知見・専門性や、高い志を持つ人材が集っています。私が新卒の頃にインターンを経てKearneyへの入社を決意した理由の1つは、“底知れない好奇心と志を持つ、目に輝きのある面白い大人が多かったから”でしたが、それから何年も経った現在も、多様なバックグラウンドの仲間から刺激を受け続け、共に切磋琢磨していることを、幸せに思います。また、個性豊かでありながら、それぞれの多様な能力や価値観をお互いに尊重し合うカルチャーがあり、一方で、社会やクライアントに対するインパクトへのこだわりは共通している点が、Kearneyの魅力であり、個人では到底成し遂げられないようなチームとしての貢献を可能にする礎だと考えています。

信頼できる仲間と共に、クライアントの期待を超える貢献をして信頼を築くことには、大きなやりがいがあります。そのような濃密な経験を共有できる新たな仲間とご一緒できることを、楽しみにしています。

#### 竹内友夏

慶應義塾大学理工学部を卒業後、Kearneyに入社。消費財（食品、飲料など）、小売・流通、消費者向けサービスを中心に、全社・事業戦略、新規事業戦略、マーケティング戦略、グローバル戦略、M&A等のコンサルティングに従事。

# コンサルタント紹介

## 海外大学 (修士) 卒/新卒入社コンサルタント

### Kearney入社後、主に従事している業務、およびその特徴について教えてください

入社3年目を迎え、これまで20近くのプロジェクトに参画し、うち半数以上が、海外オフィスとの協働を含む案件でした。

- ー 日本企業が海外8か国への技術展開余地を検証・支援するプロジェクトで、シドニーの現地コンサルタントと連携し、彼らの知見を活用することで、より深い市場性評価を顧客に提供
- ー グローバル消費財メーカーのプロジェクトで、プロジェクトを統括するシンガポール・ロンドンのコンサルタントと業務を進めつつ、日本オフィスでは1人、国内のクライアント先に常駐しCFOと日々ディスカッションをし、収益改善余地を特定
- ー Kearneyが長年支援する国内のクライアントの中国進出に際し、上海オフィスの現地メンバーと日々連携をすることで、東京オフィスの営業戦略策定ノウハウを活かしつつ、現地の特長を活かした営業戦略を提案

このように、グローバルなファームとして国内外のコンサルタントの知見・ノウハウを活用し、より深い・価値のある支援が可能になること、その中でも若手から様々な役割を担える点は、Kearneyならではの点と感じます。

### Kearneyで魅力に感じている点を教えてください

会社全体として、個の成長にも最大限コミットしてもらえる点です。入社後の1年強はM&Aを支援する案件に入ることが多く、その中では主に市場評価に関わる定性分析を担当し、ディールに貢献した実感が得られていました。一方で、M&A支援において定性評価とは両輪をなす、収益予測等の定量分析についてはやや経験が不足しているという不安があり、2年目にメンターに相談したことがありました。今後のキャリアを見据えた議論をした結果、今後自らが案件をリードする立場となる上で、一定期間は「苦手領域をなくす」プロジェクト選択をする、という方向で一致しました。この相談の後、メンターから直接、プロジェクトチームを構成するシニアメンバーに声かけしてもらい、M&A案件の経験が多いマネージャーを中心としたチーム体制下で、定量分析を一任させてもらうことになりました。

このように、クライアントファーストの理念を第一としつつ、コンサルタント個人の成長も最大限尊重する体制で、常に上のレベルにチャレンジできる環境に身を置くことができます。

### Mao Huijing

ランカスター大学プロジェクトマネジメント学部卒業、ケンブリッジ大学大学院土地経済学部修士修了。2018年に新卒でKearney入社。入社後各業界のM&A案件、通信業者の新規事業戦略、消費財企業の事業戦略等に従事。



# コンサルタント紹介

## 学部・MBA卒/中途入社コンサルタント

### Kearney入社に至った経緯を教えてください

私は新卒で投資銀行のM&Aアドバイザー、その後のCOACHではFinancial Planning & Analysisという財務と経営企画の双方にかかわるような部署で、ジャパン/アジアのPLのプランニングや様々な定量分析をおこなってきました。その後、ファイナンス以外の強みを築きたいという気持ちからMBA留学をし、卒業後は事業会社でマーケティングや事業企画のような仕事につきたいと漠然と考えていました。ただ、実際に事業会社の経営企画部でのインターンをし、コンサルのインターンをした友人の経験談を聞くうちに、MBAで身につけた経営に関する一通りの理論をフルに活かせる業界に身を置きたいという気持ちが沸き上がり、最終的に経営コンサルティングファームを受けることにしました。様々なファームを受けたなかで決め手となったのは、アソシエイトの裁量が大きい点、ファームのサイズが大きすぎず自分にフィットしていた点です。この2点は入社後も実感している点であり、とても満足しています。

### Kearneyで印象に残る経験、Kearneyの魅力について教えてください

Kearneyは入社前から戦略ファームの中でもクライアント企業への常駐が比較的多いということは聞いていました。これまでのプロジェクトの中で小売企業、金融機関、製薬会社と常駐の機会があり、これらの経験を通じて最近ようやくその必要性、魅力を実感するようになりました。

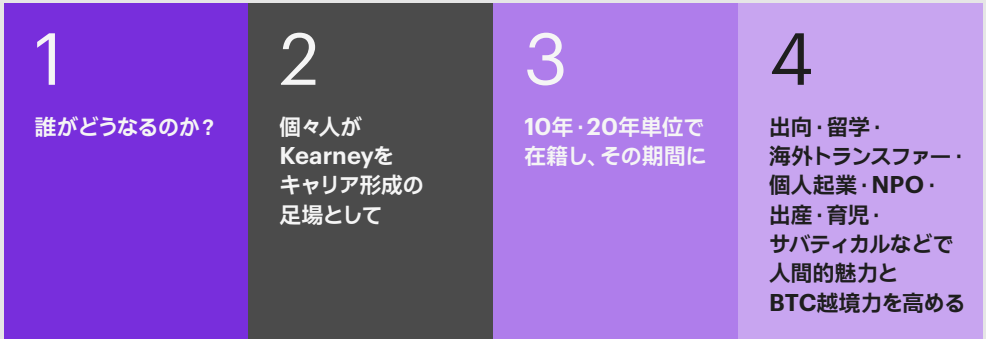
Kearneyの強みはクライアントと文字通り“伴走”し、立てた戦略をクライアントと共に創りあげていくところだと思います。例えば、小売企業であれば売上向上の為に様々な打ち手を議論し、実際に試し、改良を重ね、数字をクライアントと共に一喜一憂する。金融機関であれば、数十人の様々な部署の方々と議論し、正しく物事が進むように舵取りをする。また我々が離れた後でも改革が進むよう、数字の見方・分析の仕方、PDCAの回し方の手ほどきもする。製薬企業であれば、デザインファームを巻き込み、クライアント自らが腹落ちするような新規事業作りを手助ける。当然、トップラインの成長戦略の立案といったいわば王道的なプロジェクトも多数ありますが、Kearneyの場合、立てた戦略を言いつばなし・クライアントに任せっぱなしにせず、必要であれば我々も（もしくはデザインファームのように我々が専門外のケイパビリティをもつ外部企業も活用し）伴走しながら目に見える成果を追い求める、これがKearneyの一番の魅力だと思います。

#### 阿部 翔太郎

慶應義塾大学商学部、ニューヨーク大学(MBA)卒業。新卒でパークレイズ証券投資銀行部門に入社。その後、ラグジュアリーブランドのCOACHに転職、2年間のMBA留学を経て、2018年にKearneyに入社。入社後は、消費財・ヘルスケア業界を中心に新規事業立案やデジタルトランスフォーメーションなど幅広いプロジェクトに従事。



# Our strategy



## 個々人が“強い個”へ

### 世界最高水準の プロフェッショナルリズム

- パートナーによるプロフェッショナルリズムの率先垂範・言語化・浸透
- 他社と明らかに異なるホンモノの基礎能力
- 感動品質・世界水準の仕事を目指すプロフェッショナルリズムがコアコンピタンス

## “経営を語れる個”へ

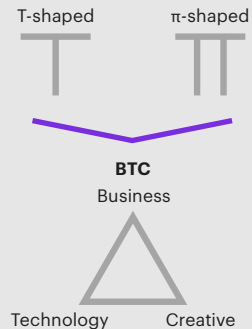
### 特定業界・クライアント・ テーマへコミットする個

- どのような業界・テーマでも“経営を語れる個”は限られるのが真実
- 時代の変化を捉え、専門性を開発し続ける“T字型”人材化は必須
- “経営を語れる個”への多様な道・多軸評価の当たり前化

## “尖った個”へ

### コアコンピタンスを B領域としたBTC人材

- Kearneyのコンサルタントのコアコンピタンスはビジネス(B)領域
- テクノロジー(T)領域やクリエイティブ(C)領域の専門性も必須
- 異なる業界・クライアント企業・テーマに挑戦し、“π(パイ)字型”人材へ
- その先のBTC人材へ



As a global consulting partnership in more than 40 countries, our people make us who we are. We're individuals who take as much joy from those we work with as the work itself. Driven to be the difference between a big idea and making it happen, we help our clients break through.

**kearney.com**

本稿の転載、引用等につきましてはJapan.PR@Kearney.comまでお問合せください。

A.T. Kearney Korea LLCは大韓民国においてKearneyの名のもと業務を行っている別法人です。A.T. Kearneyはインド共和国においては、英国法に基づいて設立された法人組織A.T. Kearney Limitedの支店として業務を行っています。

© 2020, A.T. Kearney, Inc. All rights reserved.

