



1 あすへの対談 安藤社長が聞く!
情報サービス産業界の未来
IT投資は付加価値領域の時代へ
ゲスト: 毛利 隆重氏
(NECソリューションイノベータ株式会社 代表取締役 執行役員社長)

8 ユーザーインタビュー
IKIのサービスが選ばれる“わけ” [16]
お客さま: 株式会社アドバンテッジ リスク マネジメント

11 標的型攻撃メールを受信した場合のポイント
被害はセキュリティ意識の低さから

13 わが社の匠
トップ・エンダミアの軌跡 ⑩ 弓削 光好

15 ビジネスパーソンの心の健康 ⑩

18 [コラム] 本を読む



[今号の表紙]

新潟県新潟市「白山公園」

日本には、最初に開設された都市公園が25カ所あります。
今回ご紹介する白山公園はその一つであり、
1989年には「日本の都市公園100選」にも選ばれました。
新潟総鎮守白山神社に隣接し、池、築山、花木を配したオランダ風の回遊式庭園。
1998年には公園区域を拡大し、
6つの空中庭園とそれらを結ぶ空中回廊が整備されたことで、
かつての白山公園のように信濃川へも歩いていけるようになりました。
春には桜が咲き乱れ、秋には紅葉で真っ赤に染まる。
一歩足を踏み入れれば、あなたの心もきっと穏やかにしてくれることでしょう。

IKI ナレッジ・レポート vol.30

平成27年10月1日発行
編集: アイエックス・ナレッジ株式会社 〒108-0022 東京都港区海岸3-22-23 MSCセンタービル
TEL.03-6400-7000(代) URL <http://www.ikic.co.jp>

本文中に掲載されている商品名およびサービス名は各社の商標または登録商標です。

安藤社長が聞く!

情報サービス産業界の未来

IT投資は付加価値領域の時代へ

ゲスト 毛利 隆重氏 (NECソリューションイノベータ株式会社 代表取締役 執行役員社長)

今回のゲストは、昨年2014年4月1日、NECグループのソリューション事業を担ってきた主力7社が再編し誕生したNECソリューションイノベータ株式会社の代表取締役 執行役員社長 毛利隆重氏です。急激な時代変化の中で、わが情報サービス産業のあるべき姿、将来の展望などについてお話を伺いました。
(この対談はさる8月5日に行いました)



IT投資は付加価値領域の時代へ

安藤：今日はお暑い中、またお忙しい中、おいでいただきましてありがとうございます。

毛利：良いお天気に恵まれて。ゴルフではないのが残念です(笑)。

安藤：おっしゃるとおりです(笑)。さて、早速ですが、最近、ICT(Internet and Communication Technology・情報通信技術)の進展によって我々の情報産業そのものがいろいろ変化をしていくとされています。また、JISA(一般社団法人情報サービス産業協会)においても、ビジョンをもう一度作り直そうという機運が非常に高まっています。

そのような中で、この産業のあるべき姿、あるいは将来への展望についてはどのように考えていらっしゃいますか。

毛利：一般的には、コンピュータの進化と共にICTの使い方が変わってきた、と言われていますね。中でも、コンペティターとプレイヤーとユーザーとの関係がどんどん変化してきています。今までは、お客様は自分たちの基幹システムにIT投資をしてきました。しかし、お客様から見ると、基

幹システムはコストにしか見えないので、そこにはもうあまり投資はしないでしょう。そうはいっても、なければ困る領域なので、基幹システムのありようが変わってくるのだらうと思います。これからは付加価値の領域にICTを使いましょうとなると、お客様自身のビジネスとなるICTが必要になってくるということですね。この変化が一番大きいと思います。

「ご承知のように、IoT(Internet of Things・モノのインターネット)が出てきて、従来は画面に向かって入力していたのが、もしかしたらウェアラブルで歩きながら入力が終わってしまうかもしれない(笑)。そうすると、そこを受ける基幹システムそのものも変わってくるという意味で、基幹システムのパラダイムシフトが起きるでしょうし、そこに入ってくる情報も変わる。さらには、そこから派生するデータ、仕組みそのものも変わってくるという中で、我々の業界としてはお客様と一緒に何かを作っていくという方向になるでしょう。

安藤：経済産業省でも、社内の業務効率化やコスト削減を中心とした守りのITから、新たな価値の創出や競争力の強化などを目指す攻めのIT

へということと、「攻めのIT活用指針」を策定しました。これは安倍政権になってからの成長戦略の一つですね。上手にITを使いましょうと。

毛利：ええ。また経済産業省は、証券取引所と共同で、攻めのIT経営に取り組み企業を「攻めのIT経営銘柄」として選定しました。

安藤：そうですね。そのような中で、アメリカとの比較で見ると、たとえばアメリカではユーザー系に技術者、つまりSEが7割くらい所属しています。一方、ベンダー側に3割です。日本の場合は逆に、ユーザー側に3割、ベンダー側に7割います。技術者の分布にかなり差がありますね。ですから、アメリカですと、自分たちのビジネスをわかっているプロとしての技術者がいて、稼げるIT利活用は割と容易にできるけれども、日本の場合は、そのあたりがなんとなく不透明な部分だと感じています(笑)。

毛利：アメリカのユーザー側にいる技術要員というのは、やはり先進的だと思います。彼らはもう既に付加価値領域に踏み出していますね。トップから見ると、彼らはコストではありません。一方、日本の企業では、技術者はコストに見えます。ですから、お客様

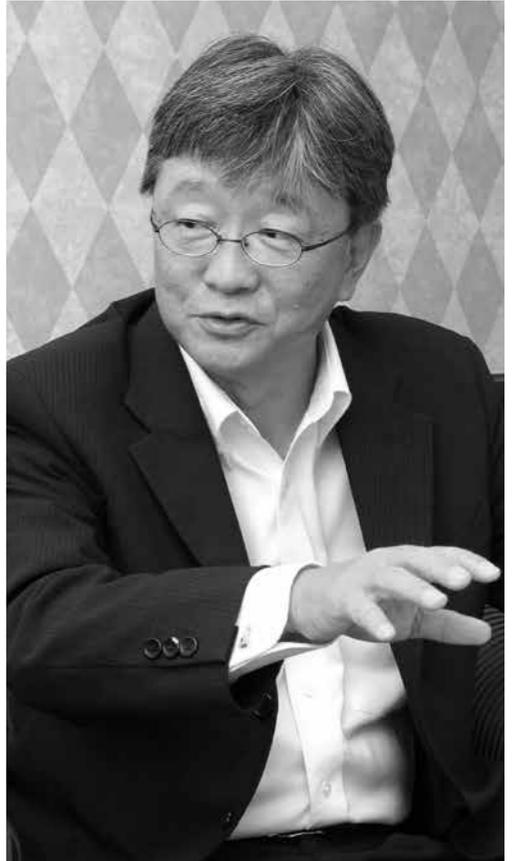


GUEST PROFILE

もり たかしげ
毛利 隆重 Takashige Mouri

1953年、高知県生まれ。東海大学政治経済学部卒業。89年、NEC入社。05年、業種ソリューションBU第五ソリューション事業本部流通システム事業部長。08年、NECソフト執行役員常務。09年、NEC執行役員。13年、NECシステムテクノロジー代表取締役 執行役員社長。14年4月1日、NECグループのソフトウェア会社7社を再編し発足したNECソリューションイノベータの代表取締役 執行役員社長に就任し、現在に至る。

★最近の一冊 『宇宙の扉をノックする』
NHK出版/2013.11.26刊/リサ・ランドール (著)/向山 信治・塩原通緒 (翻訳)
読後感
「すべてを理解することは難しいが、説明されていることとまだ説明されていないことが交り合い、さまざまな空想をかきたてるような内容だった」



あん どう ふみ お
安藤 文男

Fumio Ando

アイエックス・ナレッジ(株)代表取締役社長

側に優秀なIT人材が集まらない構造になっています。これだけITの進歩が速いと、ユーザー側で自分のシステムをを守りしていたら追いつきません。アメリカでは、極論すると、基幹システムはもうパッケージで、自分たちは付加価値領域に踏み出していきます。ですから、戦略的に情報システムを使うというのはアメリカのほうが進んでいるので、たぶん北米のIT投資の伸びは日本と比べて非常に高くなると思います。今後、日本においても、経営トップが自分たちのICTをどのようにポジショニングするか、という話になるでしょう。

安藤…おっしゃるとおりです。これからは我々の仕事でも、もう一歩突っ込んだ付加価値を上げられるところ、というのがかなり重要になってくると思います。

毛利…ええ。ですから、一緒に仕事ができる領域だと思えますよ。

地域発の事業創造からグローバルへ

安藤…さて、今、地方創生が話題になっています。2014年9月に、安倍首相の肝いりで、「まちひとしごと創

生本部」が設置されました。地方の活性化には地域産業への支援が重要だと思いますが、毛利社長は、そのあたりはかなり熱心にやられているお一人かなと、私は見えています。地方創生についての考え方を披露いただければと思います。

毛利…日本の社会課題の一つとして、少子高齢化がよく話題になりますね。社会課題のほとんどが地方にあるとも言われています。ただ、地方には良いものもたくさんあります。私どもの会社でも全国に社員がいて、その社員たちは地方が好きでそこで就職をしました。地方には文化があり、産業もあります。各県に、農産物、水産物、観光は必ずあるわけです。そ

れらを世界にどのようにして広めていくかというときに、安倍首相の「地方創生」をフォローして、我々のICTを使い、地元市であり学校でありというところと連携して一緒に地域発で事業を創ってグローバルに出していく。このように、今、考えています。今まではまったく活用できていませんでしたが、地域にいる我々の社員には人脈があり、そこは力を入れていきたいと思っています。

安藤…たとえば製造業ですと、都市部と製造拠点としての地方、というのは今まで割とすみ分けができてきています。ところがITという我々のマーケットは、なぜか、現時点ではたぶん8割近くが東京に一極集中して

います。

毛利…そうですね。

安藤…そうすると、我々の産業におけるの地方への展開というのは、極端な話をするとき、あるときはローコスト化ということでニアシオア開発を活用しています。そのあたりのことは、どのように考えられていますか。

毛利…ニアシオア開発というのは、我々のビジネスモデルが人月商売のときに必要な機能です。これだけエンジニアリングが発達している時代においては、安い工賃で、工数でという仕事はどんどん減っていくのではないかと思っています。ただ、たとえばマイナンバー制度(社会保障・税番号制度)への対応などで大量に開発が発生すると

きのようなケースでは、一時期、人月商売は必要になるかもしれません。ですから、ニアシオア開発はゼロにはならないでしょう。けれども、その部分を地方が担うのかと言われると、一部そうかもしれませんが、永遠に、とは違うと思います。

安藤…ということは、そのマーケットをまずしっかり見ていくことが大切ですね。

毛利…そうですね。そのマーケットというのは、地域の中で誰を相手にしてビジネスを立ち上げますか? というときに、日本であり、グローバルであり、ということだと思います。

安藤…ビジネスの相手としては、まず地方自治体と、eガバメント(ITを

活用した行政機構)と言ったらいいでしょうか、中央とがあります。あとは、地方銀行や農協もありますし、そういったところは間違いなく市場として出てくると思います。また、工場をそう簡単に移すわけにはいかないので、そこにはたぶん組み込みのニーズはあると思うのですが、市場のあるところ、ないところというのは、なんとなくまだら模様になりそうな気がします。

毛利…おっしゃるとおりですね。東京と大阪と名古屋では、製造業を含めてさまざまな業種が元気になっていくでしょう。九州というのはまた独自の文化を持っていますし、北海道や日本海側は一次産業や観光産業が多いという領域になるので、各々目指すものは少し違ってくると思います。そのような意味で、いろいろなバリエーションがあるところだろうと思います。と思っています。

安藤…我々が子どもの頃は、地方によつて食も違っていましたし、所変われば品変わる、ということと、食以外にも違うものがけっこうあったと思います。今はそれが画一化されてしまっている時代なのかなという気がしますね。

毛利：そうですね。ただ、そこでしか食べられないものもあるんですよ。

安藤：ありますね。

毛利：それは、今の技術ですと、どうやってもそこではしか食べられない。それがあちらこちらで食べられるようになる、とても価値が出ると思います。

安藤：そうですね。日本酒なども、世界に向けて発信していますね。世界から高く評価されている銘柄もありますが、世界に出られたのはICTのおかげ、という部分は相当あると思います。

毛利：そうですね。

安藤：これも地方創生の代表的なものですね。

毛利：やはり一次産業をどうグラウンディングして、流通、それと小売り、物流を含めてどうバリューチェーンを作り上げていくか、ということだと思います。

安藤：話は少し変わりますが、エネルギー問題というのは、日本においては重要な課題の一つであると思います。そのへんはどうお考えでしょうか。

毛利：シエールガス、シエールオイルが出てきて、アメリカが安いと言われ、日本の商社が先取りしているいろいろな資



源に投資しましたが、エネルギーコストは、やはり日本は高いです。ただ、省エネルギーの取り組みは日本が一番進んでいて、その技術の追求はとても素晴らしいと思っています。ですから、電気代が高いからという理由でいろいろなことができなくなるというようにはならないと思います。日本には、一般的に言われている化石燃料などの資源はありませんが、たぶんハイドレートを含めて新しい資源を見つけてなんとかなるのではないかなと思っています。

安藤：NECは、航空・宇宙分野で、世

世界の想いを、未来へつなげる

安藤：…ここで、NECグループ全体の戦略的なこと、NECソリューションインベータの将来の展望などをお聞かせください。

毛利：NECグループは今回、「Orchestrating a brighter world」という新たなブランドメッセージを作りました。このメッセージは、NECグループが「2015中期経営計画」で掲げた、ICTを活用して社会インフラを高度化する社会ソリューション事業のさらなる加速を目的としたものです。具体的にはどのようなことかという点、今後、世界の人口が増加し、都市への人口集中が進むと、現状の社会インフラだけでは人々の生活を支えきれなくなります。このように、顕在化しつつある社会課題を背景として、今後、社会のインフラには安全・安心・効率・公平がより強く求められるようになります。NECグループは、それをきちんとICTで支えていきます、ということですね。実は、NECソリューションインベータはもともと7社のソフトウェア会社でした。我が社の立ち位置は、NECグ

ループが注力する社会ソリューション事業をしっかりと支えるための中核ソフトウェア会社であるということですね。コンピュータの開発、ネットワーク、センサー、ビッグデータ、クラウドというところが守備範囲だと思っています。なおかつ、いろいろな支社がありますので、産官学を含めた地域のお客様が新しい事業・産業を起すときに貢献をしていきたいと考えています。

一方で、7社が集まったものですが、同じような技術を持っていたり違う技術を持っていたりということがあるので、それを整理してエンジニアリングというのをもう少しきちんと確立して、グローバルに戦える会社にしていかねければいけないと考えています。このように言うと、そうか、とわざわざ聞いてもらえるのですが、では、具体的に何をやるんだ？というところ、がけっこう難しいですね(笑)。

取り組み進むオムニチャネル

安藤：私が、NECの一つの強みと思うのは、ずっとやられている小売りのPOSデータ管理。すなわち、クラウ

界に冠たる技術力をお持ちだと思えます。それから、日産のリーフのバッテリーも、NECの技術ですね。

毛利：そうですね。

安藤：そうなるかと、たぶん、その部分のインフラなどは今後も担っていくかなければいけないですね。NECにはそのようなところがけっこうあるのかな、と思います。

毛利：そうですね。基本的には衛星から海底ケーブルまであります。

安藤：メガソーラー(出力1メガワット以上1000キロワット以下)以上の大規模な太陽光発電などはやられていますか。

毛利：ソーラーはやっていません。実は、

発電された電気をバッテリーに蓄積するときのコントロール技術が重要な部分で、けっこう難しいです。そのところがうまくいきますと、資源の有効活用が進むと思います。基本的に、何かを動かしたら何かしらのエネルギーを生み出しているはずですね。今はそのエネルギーがほとんど捨てられているので、それを無駄にしないでリサイクルできるような仕組みがそのうちできてくるかなと思います。

ド、サーバー、通信系を含めて、非常にシームレスにテクノロジーを持たれているわけですね。

毛利：そうですね。

安藤：最近、よく耳にする言葉に、オムニチャネル(Omni-Channel)実店舗やオンラインストアをはじめとするあらゆる販売チャネルや流通チャネルを統合すること(があります)が、日本のメーカーの中では実はNECがオムニチャネルに一番入りやすいポジションになるのかなと、外から見ている勝手に感じています。

毛利：今後はほとんどオムニチャネルの方向になっていくと思います。やはり、小売りさんといえはセンサーですね。

安藤：はい。

毛利：そこで出てくるデータをどう活用して流通なり物流なりメーカーなりに反映するか。それがビッグデータの活用につながると思います。それは民間企業だけではなくて、警察や病院、自治体などでも必要なデータになつてくると思います。

安藤：これはまさしく、ビッグデータをAI(Artificial Intelligence)人工知能(で)どう使うか、という領域ですね。

毛利：そうですね。そのところは、

お客さま：株式会社アドバンテッジ リスク マネジメント

日頃「しっかりとしたモノづくりと高品質のサービス」を標榜するIKIのサービス業務が、お客さま・ユーザーに、どのように評価されているか…。システムそのものやシステム開発のプロセス、管理運用の業務品質など、各種サービスのユーザー視点から見たその効果・成果のほどを、ユーザーの方に直接お聞きすることにしました。題して「IKIのサービスが選ばれる“わけ”」



かみ や まなぶ
神谷 学さん
株式会社アドバンテッジ リスク マネジメント
取締役 常務執行役員
管理本部長 兼 経営企画部長

任せられる安心感から、 信頼されるパートナーへ

提供サービス：システム検証

今回のお客さまは、メンタルヘルス業界において唯一の上場企業であり、また2015年12月1日の労働安全衛生法改正に伴うストレスチェック義務化で大いに注目されている株式会社アドバンテッジ リスク マネジメントさんです。インタビューに応じていただいたのは、取締役常務執行役員でかつ管理本部長と経営企画部長を兼任されている神谷学さんです。

目的のためにシステムを どう活用するか

最初に、ご担当の業務内容をお聞かせいただければと思います。
神谷：私は2001年に入社をしまして、一貫して新規事業開発と経営企画を担当してきました。現在は、対外的には社長補佐を兼ねつつ、経営管理や人事も含めたコーポレート全般を掌っています。

ご存じかと思いますが、メンタルヘルス対策の充実・強化等を目的として、労働安全衛生法の一部を改正する法律（通称「ストレスチェック義務化法」）が2015年12月1日に施行されます。そうすると、従業員50人以上のすべての事業所に年1回のストレスチェックの実施と報告書の提出が義務付けられます。

ストレスチェックは、当社の社運をかけてやっていかなければいけないところがありますので、全社のリソース配分を見るポジションの人間が受け持ったほうがいいだろうということで、私は2014年4月からストレスチェックの義務化に対応する特命担当になりました。

一方、当社のシステムは、センターで全部コントロールするという形ではなく、各事業部にそれぞれ担当者がおり、それを取りまとめているのがわが経営企画部のシステム担当です。

— そうすると、神谷さんのご担当はかなり幅広いということですね。

神谷：そうですね。私は法学部出身で大学院ではファイナンスを専攻したので、実はシステムのことはよくわかりません。ですから、目的のためにシステムをどう活用するか、という観点から、かなり勉強して自分自身の1丁活用能

NECの中央研究所や我々のインベーションラボラトリでいろいろな研究を進めています。

安藤：最近、大手コンビニなどでも積極的にオムニチャネルへの取り組みが進められていますね。

毛利：新聞で見ましたが、業界トップの大手コンビニチェーンがアパレル製造小売り大手と提携しました。相当すごいチャレンジ精神をお持ちだと思います。

一方で、2016年4月から家庭向けなどの低圧分野の電力小売りが自由化になります。そうすると、価格競争でディスカウントされるわけですから、電力会社は総収入が減るわけですね。利益を出していくには誰と組めばいいのか、という話になります。たとえば大手通信キャリア3社が一番に名乗りを上げています。さらに、小売りと組むとなると、電気がもつと安くなるという話が出てきて、エネルギーに関して一般消費者の関心が高くなります。

安藤：確かに、店舗は一番消費者に近いところ、一番接点になるところですね。無店舗化でネットで売り買いたした時代から、また逆に店舗が見直されているという時代に入ってきてい

ますね。

毛利：ですから、けっこう変わってくると思います。

安藤：非常に楽しみな分野であることは間違いありませんね。

毛利：そうですね。

それぞれが強みを持ち寄って

安藤：最後になりますが、当社を含めたこの産業全体に対して、毛利さんのお立場から見て、期待されていることや要望などがあれば聞かせていただいて今後の事業展開の参考にしたいと思っています。いかがでしょうか。

毛利：私は、パートナーさんとの関係が、これまでのように、このシステムを作ってください、ということではなくて、あるときはお願いするし、あるときはお願いされるということになるだろうと思っています。そのような意味で言いますと、いろいろなことを提案していただいたほうがいいですし、我々自身も提案をしていきます。

上流から下流まで一貫してやっていきますが、それぞれ強み、弱みがあるので、強いところをお互いに持ち寄って、役割を決めてやるという、一

緒にコラボしてやるというように使い分けながら新しく何かを作るといった形になっていくと思います。

今は1社だけですが、すべてのことができるといい時代ではないので、ぜひ、ぜひ、一緒にお願いたします。

安藤：（笑）心強いお話をいただきました。どうもありがとうございます。技術者というのはプライドを持って仕事をやっています。目線を一緒にしてやろう、とお話しいただいたことは我々にとっても励みになります。今日はどうもありがとうございます。



力を高めてきています(笑)。

「強い思い」が安心感に

——IKIとのお取引のきっかけはどのようなことだったのでしょうか。

神谷：IKIさんには、1つ前のシステム開発にかかわっていただきました。当社は自前のシステム開発部隊を持っていません。ただ、サービスの要件定義のところは当社が担当します。ちょうど2年くらい前に、大きなシステム開発をしました。受入試験は当社のエンジニアが担当する予定でしたが、諸事情で社内システム人員が少なくなっていました、これではクオリティを担保してサービスを提供するのは難しいという事態に。そのときに、IKIさんから、受入試験のご提案があり、では、そこはお願いをして、代わりに私たちはサービス本体の要件定義をきちんと詰めるということでお付き合いが始まりました。



それから、「システムをより良くするためのご提案もいただきたい」。要は、私どもは中にあると外の新しい潮流が見えないし、わからなくありません。私どもがいちいち勉強するというのも限界がありますので、専門のベンダーの方に、最新のいろいろな情報を教えてほしいと思います。

私の立場から言うと、システム投資はRO(Return On Investment・投資対効果)が高ければよいという話なので、そのような形でご提案をいただくよりいいのだろうと思います。それから、「営業担当者も」と現場に足を運び理解してほしい(笑)。たぶん、来ていただいているとは思いますが、より以上に、ということだと思います。以上のようなことが挙がってきていますが、全般的にはかなり緻密にコミュニケーションが取れているという話も聞いているので、ブラックボックスになっているという印象もまったくありません。

——担当営業、事業部のリーダーも含めて、お互いがWin-Winになるご提案を積極的にしているというのが我が社の社風です。

神谷：なるほど。偉そうなお話を申し上げていますが、実は我々もまったく一緒だと思っています。我々の提供するメンタルヘルスケアについても、お客様の意見を聞いてその通りにするということとは、結果的にお客様にとってよいことではないと考えています。メンタルヘルスケアというのは、人事の方が担当する仕事の中では相当優先順位が低いと思います。そうすると、メンタルヘルスケアのプロではない人事担当の方のお考えが最適な解では必ずしもないだろうと。ですから、私は営業には、我々の仕事はお客様のちょっとした通りにするということではないだろう、とかかなり怒りながら言っています。たとえお客様がおっしゃっていないことでも、こちらがよいと

——評価としてはいかがだったのでしょうか。

神谷：非常によくやっていただきました。それが今のお付き合いにつながっていると思います。具体的には、障害の摘出が過去の実績に比べてよかつたのと、失敗コストも激減しました。そのようなサポートがなければ大きなシステム開発がなかなかできません。何よりも品質管理に関してIKIさんはプロの知見をお持ちです。そのような知見を取り入れて我々も非常に勉強させていただくことができました。そのところが非常に大きな成果であったと思っています。

——高いご評価をいただきありがとうございます。その後は、いかがでしょうか。

神谷：当社では、各部に技術者がいてそれぞれシステムを担当しています。メンタルヘルスケア部門をはじめ、人材採用支援事業や保険部門も含めてさまざまな部署があります。そのような各部門のシステム担当者が、IKIさんはいよいよ、IKIさんをお願いしてみたら？という話をしたと。そのように、私は理解をしています(笑)。ですから、今は横展開をしてかなり広範囲にお付き合いをさせていただいています。たとえば昨年ですが、ある事業開発部門のシステムを他の会社さんに任せるときに、こちらが期待していたような品質を得られませんでした。そこへIKIさんに入っていたら、現在は無事に稼働している。それは、メンタルヘルスケア部門からの紹介でした。

——他の協力企業と比較して、私どもの特徴といますか、良いこと悪いことを含めてお聞かせください。

神谷：当社メンバーから、予め取りまとめた意見を読み上げます(笑)。「真面目で、丁寧」「入念に調査する」というのが特徴です。私どもの特徴は、私どもがお客様から言われてしまうと、どうしてもその通りになりがちですが、お客様のための提案をしないというのには下請けになってしまいます。メンタルヘルスケアの業界も、今ちょうど波が来ていると思うのですが、競争優位を保つためには御用聞きではなくて成果を上げるソリューションという方向に向かわなければなりません。そのような意味で、IKIさんやシステム会社さんが抱えている課題は、我々にも共通しているのではないかと考えています。ですから、ご提案していただけるようなスタンスで臨んでいただければ、我々としてはより信頼しているとお任せできるのではないかと考えています。

——大事なものは、結果ですね。

神谷：結果です。いかに成果を出すか。成果を出すための提案をしていこう、ということですが、お客様から言われてしまうと、どうしてもその通りになりがちですが、お客様のための提案をしないというのには下請けになってしまいます。メンタルヘルスケアの業界も、今ちょうど波が来ていると思うのですが、競争優位を保つためには御用聞きではなくて成果を上げるソリューションという方向に向かわなければなりません。そのような意味で、IKIさんやシステム会社さんが抱えている課題は、我々にも共通しているのではないかと考えています。ですから、ご提案していただけるようなスタンスで臨んでいただければ、我々としてはより信頼しているとお任せできるのではないかと考えています。

事業を支えるシステムをともし

——御社にとっての当社の役割、私どもに期待されていることなどをお聞かせください。

神谷：当社のサービスはかなりユニークなものだと思っています。我々の事業を支えるためのインフラとしてシステムは不可欠です。戦略を支えるためのシステムの進化が加速しているということも感じています(笑)。また、システムを支障なく回すということにプラスして、より良く、より安くということもきわめて重要だと思っています。ですから、そこを一緒に支えていただき、アドバンスをしていただけると非常に助かります。システムが我々の事業に絡む割合は非常に高

社してからの教育がしっかりなされている印象がある。IKIさんでは、お客様満足度調査をされていますね。

——はい。年に1度実施しています。

神谷：「ひげを生やしている人がいるので、いかがなものか」という回答をしたところ、次に会うときにはひげを剃っていた、という話があります(笑)。実は、私は、これは非常に重要なことだと思います。技術的な面も含めてですが、会社によってカルチャーが違うにもかかわらずそのような細かいところまできちんとフィードバックされているというのは、どのシステム会社さんでもできている話ではないと思っています。

それから、「テストに対しての思いが強い」。当社の社員はIKIさんのそのようなところを評価していて、非常に安心感があるのだろうと思います。私も同感です。現場の人間が安心して任せることができないと継続受注にはならないと思います。ですから、ここはやはり重要なポイントです。システム開発では1回発注すると、スイッチングコストが働きますから発注先を替えるのが難しくなります。しかし、IKIさんはまったくそのようなところはありませぬ。当社としては、非常に信頼できるパートナーであると理解しています。

お客様のための提案を

——逆に、改善点やご要望などもお話しただければと思います。

神谷：再度、現場の社員の意見をまとめたものを読みますと、「IKIさんの社員の方はちょっと控えめな印象を受けます」。もう少し入り込んでやってほしい、ということですね。

く、システムがなければ当社が行っているサービスの提供はたぶん実行不可能だと思います。昔は手作業でやっていたことが、今はほぼシステムに置き換えられてきています。10のうち、9割くらいはシステム対応になっています(笑)。システムには高いクオリティが求められますし、ミスは許されませぬし、データ漏れは言語道断だと。セキュリティポリシーが非常に厳しくなっていますので、受注のときにはその部分が高いハードルですね。ですから、そこはIKIさんのような専門家の力を借りながら進めていきますが、もう一方のシステム化できない1割の部分は我々しかできないところなんです。カウンセラーや専門の医師がどうケアするか、組織変革のためのソリューションをどう提供するか、という領域は当社がしっかりと詰めていくのだろうと、今、受け止めています。そうすると、当社でしかできないこと、他の方と一緒にやったほうがうまくいくこと、このをきちんと切り分けて、その資源配分をさばっていくのが私の役割なのだろうと考えています。

最後に、一点、お話ししたいことがあります。以前に、他社さんに作っていただいたシステムの出来があまりよくなかったということがありました。加えて、社内向けの勉強用マニュアルの作成も残っていました。そこで、IKIさんに、他社さんが作った部分も含めた業務フローのマニュアルを作っていただいたのですが、それが非常によくできていました。ですから、当社の業務をきちんと理解していただいた上でわかりやすく作っていただいたのだと思います。このように、IKIさんにはシステムだけではなくて側面的なところでもご支援をいただいています。そこはぜひ、コメントしておきたかったところです。

——ありがとうございます。今後ともどうぞよろしく願っています。



標的型攻撃メールを受信した場合のポイント

被害はセキュリティ意識の低さから

世間を賑わせている、標的型攻撃メール。重要な情報を盗むことなどを目的として、特定の企業や組織を狙うウイルス付きメールのことで、その歴史をひもとくと、2005年にさかのぼります。IPA(独立行政法人情報処理推進機構)の資料によると2005年に実在の総務省職員を詐称して、ウイルスを埋め込んだ文書ファイルが添付された日本語メールが複数の官公庁へ届いたのが日本国内における標的型攻撃メールの始まりとされています。2015年となった今、その手口はさらに巧妙になり、標的型攻撃も高度化しています。今回は、標的型攻撃メールを万が一受信してしまった場合の対処方法をご紹介します。

不審なメールを開封してしまった場合には

注意していても、うっかり不審なメールを開封してしまうことはあります。不審なメールを開封してしまった場合には、慌てず落ち着いて以下の対応をしてください。

- 1 パソコンから通信ケーブルを抜きます。無線で接続している場合は、無線通信機能をOFFにします。
- 2 速やかに、ヘルプデスクなどの問い合わせ窓口ご連絡。報告し、担当者からの指示に従います。

不審なメールによる被害例

不審なメールを開封し、添付ファイルを開く、メール本文中のリンクをクリックする、返信メールを送るなどをしてしまうと、次のような被害に遭います。

- 1 ウイルスなどの不正プログラムに感染し、組織内部で流れているデータが外部に漏えいしてしまう
- 2 不正プログラムによって、コンピューターがネットワーク(インターネット)を通じて外部から操られてしまい(ボット化)、DOS攻撃や迷惑メールの送信など、知らぬ間に犯罪行為に加担させられてしまう
- 3 不正プログラムが他の端末への感染を行うための踏み台として悪用されてしまう
- 4 メールに対して返信してしまうことで、有効なメールアドレスであることを教えてしまい、さらに不審なメールや迷惑メールなどを送りつけられてしまう
- 5 クレジットカード情報のような金銭にかかわる情報が漏えいした場合、カードの不正利用などによる金銭的な被害に遭ってしまう



不審なメールを見分けるポイント

不審なメールを見分けるポイントは次のとおりです。もし、これらのポイントを見ても不審なメールが否か判別がつかない場合は、該当するメールは決して開封せず、所属する組織内の所定の問い合わせ窓口ご連絡、相談し、担当者からの指示に従ってください(挿絵はイメージです。お使いのメールソフトによって表示は異なります)。

その1 差出人(From)欄に記載されたメールアドレスに注意する

差出人(From)欄はメールソフトの設定を変更するだけで、容易に偽装できる項目です。

また、見た目の部分をメールアドレス風にすることで、メールアドレスを偽装することもできます(挿絵1参照)。

もし、普段メールのやり取りをしていない方や組織のメールアドレスからメールが届いた場合には、注意してください。特に、誰でも容易に取得できるフリーメールサービスのメールアドレスには警戒しましょう。

その2 メール の件名に注意する

メールの件名に「至急」「重要」のようなキーワードが入っている場合は注意が必要です。慌てさせてメールを開封させてしまうという、典型的な詐欺の手口の一つです(挿絵2参照)。

また、次のようなキーワードが件名に含まれていた場合にも注意しましょう。

● 著名な人の名前(芸能人、政治家、最近ニュースで話題となつた方など)

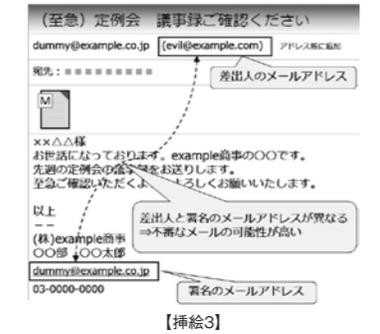
● 時事・ニュース(特に、最近話題となつている社会的な出来事)

● 暴露(情報漏えい、秘密の暴露など) など

これらも不審なメールを開封させる手口としてしばしば悪用されています。

さらに、見分けるポイント(その1)で不審な宛先から送られてきたと判定され、さらに業務メールに関するキーワード(会議、議事録、周知連絡など)が含まれている場合は、不審なメールの可能性が高いです。

その3 メール本文、特にメール本文の末尾に挿入される「署名」に注意する

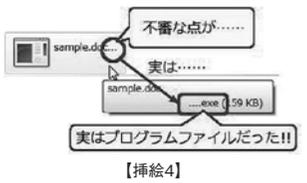


【挿絵3】

署名は通常メールソフト側で設定された情報が、自動的に挿入されます。一段署名を付けている方なのに「差出人のメールアドレスと、署名に記されたメールアドレスと、署名

が異なる」という状態は、組織変更が発生していないのに、急に署名の書き方が変わった」という場合は注意してください。

その4 添付ファイルの見た目に騙されてはいけない



【挿絵4】

電子メールの添付ファイルを開いてしまうことにより、ウイルスなどの不正プログラムに感染してしまう場合があります。添付ファイルを開封させる手口として、次のような偽装方法があげられます。

1 ファイル名とファイル拡張子の間に、たくさんスペースを

埋め込むことで、一見安全そうなファイルに見せかける(挿絵4参照)。

2 「www.example.com」のようにリンク(URL)に見せかける。

3 ファイルのアイコンを、文書ファイルや画像ファイルといった比較的よく使われるファイルのアイコンに変更してから送りつける。

4 ファイル名の途中に「Unicode制御文字・RLO (Right-to-Left Override)」を挿入することで、一見安全そうなファイル名に見せかける(挿絵5参照)。

5 ショートカットファイル(LNKファイル)を悪用し、悪意あるスクリプトを実行させる(LNKファイルの見分け方は挿絵6参照)。



【挿絵5】



【挿絵6】

不正プログラムの感染による被害を防ぐには、仮に不審なメールの本文が表示してしまったとしても、添付ファイルは決して開かないことが重要です。

その5 不審なメールに返信してはいけない

不審なメールに返信してしまうと、その送り元(攻撃者)に対して自分のメールアドレスが有効であると教えていることとなります。さらに不審なメールや迷惑メールなどを送りつけられてしまう場合があります。

最近では「やり取り型」と呼ばれる、複数回メールのやり取りを行い、相手を信用させてから不審なメールを開封させる手口も見受けられ



ます。不審なメールに対しては、決して返信してはいけません。

また不在応答などの「自動応答メール」は、機械的に不審なメールに対して返信をしてしまう可能性が極めて高いことから、当該機能が不要な場合は無効化することを推奨します。

その6 確認方法はメール以外で

あなたが知っているメールアドレスから届いたメールで、その内容に不審なものを感じて相手に確認を取る場合は、メール以外の方法、例えば電話やFAXなどで確認しましょう。

前述の通り、不審なメールに対して返信するという形で確認を取ることとしてはいけません。

終わりに(なぜ被害が出てしまうのか?)

標的型メールによる被害が出てしまう原因の一つとしては、その被害事例は知っていても自分自身が当事者になる可能性は低いだろうというセキュリティ意識の低さから、実際に標的型攻撃メールが来た際に正しい対処が取れないことと考えると考えられます。

標的型攻撃メールの疑似体験をすることが可能な当社サービス、メール取扱訓練「メルクラウド」を活用することで、セキュリティ意識の向上が期待できます。皆様も一度、当社サービスのご利用をご検討いただければと思います。



メール取扱訓練「メルクラウド」に関するお問い合わせ
アイエックスナレッジ株式会社
営業本部 第3営業部
電話・03-6400-7012



トップ・エンジニアの軌跡⑪

なにより “好き”が第一

匠への道は技術への探究心から

「しっかりとモノ(システム)づくりと高品質のサービス」を掲げ、「選ばれる会社」を目指すアイエックス・ナレッジ(IKI)。この強気フレーズの裏付けは、ほかならぬ人材にあります。そうした人材群をリードしてきた“IKIの現場の顔”トップ・エンジニア…今回の『わが社の匠』は、時代時代の技術にあくなき好奇心、探究心を抱きつづける匠、弓削 光好です。

(編集部 / 本文敬称略)



システムインテグレーション事業部
ビジネスソリューション部
ゆげみつよし
弓削 光好

●世の中で使われる システムの開発を

大学卒業後、6年ほど大手予備校で教材や試験を制作する業務を担当していた弓削。その後、友人のいるCAD関係の研究・開発を手掛けるソフトハウスに転職、システム開発の世界に足を踏み入れる。

「もともとは理系の出身。昔から計算機が好きで、学生時代に使っていたプログラム電卓に始まり、やがて自分でパソコンを持つようになった。当時(1980年代)、AI(人工知能、artificial intelligence)が流行っていて、理系的なバックグラウンドのある人材がほしいとの誘いから、友人のいるソフトハウスに入社したんです」

そこでの仕事は、汎用的なものではなく、シミュレーターなどの実験的なシステムにかかわる業務。4年ほど携わったが、弓削はいつしか「もっと世の中で使われるようなシステムを開発してみたい」と考えるようになっていたという。そんなとき、JKIの

設立にまつわる実録小説「大なる志」(本所次郎著)と出会う。「JKIという会社、どうなんだろう?」という思いをきっかけにアプローチ、1991年の入社に至る。

●技術・知識の拠り所は「本」

盛んにダウンサイジングが叫ばれていたJKI入社当時、主流はメインフレーム系の開発。「まだ現場にパソコンはなく、ワークステーションを使ってビットマップディスプレイにグラフィックスを表示するようなことをしていた時代だった」と弓削は当時を振り返る。

そんな駆け出しのSE時代、知識ゼロのころから拠り所としているのが「本」だ。「いつの時代も、注目の技術やキーワードに関連する書物が面白くて、たえず何かを読んでいた」

大規模システムの事例、具体的にはそのシステム構成やモジュール構成、生のコーディング(動くプログラム)が掲載されている雑誌を読んで、それが実際の開発現場で参考になったこともあるという。

また、「大学の教科書のような、かっこよく言えばコンピュータサイエンス的なものも結構読んだ」そう。

「そうした知識があるのとなないのでは、考え方の幅が確実に変わる。できること、できないことを判断するとき、基本がしっかりしていることは強みになる。開発手法なんかでも自分で考えるには無理な部分があるし、一生かかっても自分では考えつかないこと、他人が練り上げてきたものからしか吸収できないことがある」

これまで、さまざまな業務をそうして得た知識、技術の力を借りて乗り切ってきたのだろう。「つまみ食いならネットからの情報でもよいが、一貫した大きなテーマ、まった知識を得ようとするには本が最適だ」と、ネット検索全盛の今でもその習慣は続いている。

そんな弓削が最近注目したことがある。「そういえば久しぶりに興味を掻き立てられた本がありました。執筆者たちが、自分たちで電子書籍を制作するシステムを構築して出版、結構売れているんです」

今、流行りのSaaS、アジャイル、クラウドの3テーマを教える一種の教科書で、「クラウド上に、SaaSをアジャイル的な手法で開発、実装しながら開発プロセスを展開していく」内容だとか。よく聞くと、実はこれ英文の電子書籍。「新しいものはほとんど英文で書かれているし、翻訳版よりも」と弓削。これまで拠り所としてきた本も、ほとんどが翻訳される前の原書だそう。

ちなみに、その本のタイトルは、『Engineering Software as a Service: An Agile Approach Using Cloud Computing』(著者: Armando Fox, David Paterson / 2014年刊 / 出版社: Strawberry Canyon LLC)。日本語訳が進行中とのこと。興味のある方は読んでみてはいかがだろうか。

●なにより“好き”が第一

仕事とプライベート、オン・オフの切り替えがなかなかうまくいかないことも多いシステム開発の現場だが、「職場を出たらオフ

です」と弓削は笑う。自身、「切り替えが必ずしもできていないとは言えない」と自覚しているが、「基本は時間内に仕事を終わらせること」を心がけている。オフには、「山や樹木のある場所へのハイキングが最高」なんだとか。

一方、大学時代は美術部に在籍、美術鑑賞や制作もする。「大学当時は油絵もやったが、今はもっぱらコンピュータを使っているデザイン制作」。プログラムを駆使してコンピューターに描かせるそう。

「昔、コンピューターでいろいろなパターンの図形を描くという記事が雑誌に載っていて、それを自分でやってみたりしていた時期がある。マンデルプロ集合や天体シミュレーション。数式のアウトプットに色をつけてプロットしたりするんです。天体シミュレーションの場合は、2体だと単純だが3体以上だと動きがカオスになる。ほんの少し初期条件を変えただけで結果が変わってくる。ちょっと前まではそんな絵を描かせて遊んでました」

最近も画像を扱うライブラリでプログラムを作ったり、撮ってきた写真を加工させたりと、コンピューターが趣味の世界に深く入り込んでいる。そんな弓削が、長きにわたり第一線で活躍できている理由についてこう答えた。

「なにより、好きが第一。時代時代にある技術をちゃんと知りたいという気持ちがある。それぞれの技術が存在する理由、ある目的のためにそれらの技術をどうやって使うのがベストなのかということ突きつめていかないと納得できない。『できればいい』という気にはなれない」と。

テーマ メンタルヘルス環境改善とコミュニケーション



IKI社員相談
メンタルヘルスアドバイザー
長橋 輝明氏

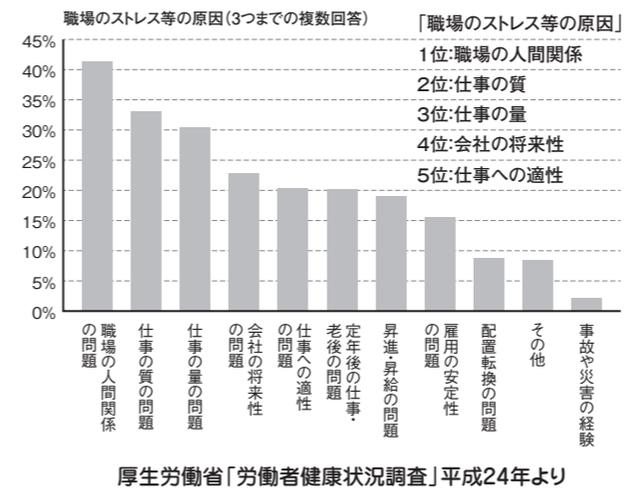
今まで、「心を楽にする心理学」のテーマで「気持ちが楽に生きられることを学ぶ」という実践的理論である「交流分析」TA(以下TAと略します)を紹介してきました。これは「ビジネスパーソンの心の健康」シリーズとして掲載してきましたが、今回をもってこのシリーズは終わりとなります。
最終回の今回は、職場のメンタルヘルス環境改善を考えるにあたって避けて通れない「コミュニケーション」についてみなさんと一緒に考えてみたいと思います。

今日の「働く人の心の健康状況」について

- (1)働く人の心の健康状況は強い不安、悩み、ストレスがある割合は約6割、仕事や職業生活に関する「強い不安、悩み、ストレス」がある「労働者の割合は増大しており、1997年以降は、約6割になっています。

(2)職業上の強い不安、悩み、ストレスの原因

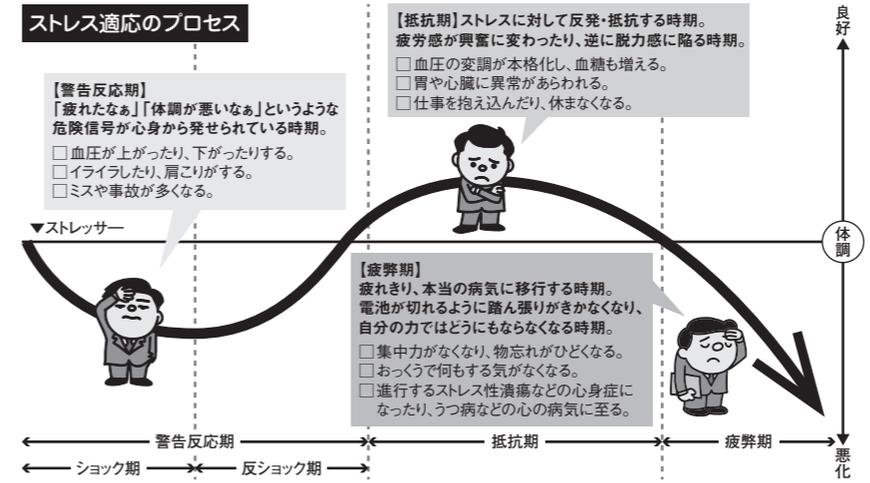
働く上でのストレスの原因(ストレッサー)のトップは「職場の人間関係」がトップです。上司と部下、仲間同士の間でうまくコミュニケーションがとれていないことや職場の人間関係の希薄化によるものと推測されています。



厚生労働省「労働者健康状況調査」平成24年より

ストレス適応のプロセス

- (1)3段階のプロセス
 - 警告反応期
 - 抵抗期
 - 疲弊(へい)期



(2)医師が作成する「診断書」の「休養等の期間」について

前記(1)の「疲弊期」に入ってしまうと回復に時間がかかるので早期発見が重要になります。
社員相談室に来られる社員の方です、すでにメンタル不調になっていて、医師からの診断書を持ってこられる方がいます(本当はもっと早く来ていたんだけど)というので、その診断書には「抑うつ状態のため2か月間の休養を要す」というように、症状あるいは病名とともに回復までのおおよその期間が記載されています。しかし、実際にはその回復期間で済む人は少なく、社員の方の多くの方はそれ以上の期間がかかっているようです。
心の健康回復には長い期間が必要になるというのが特徴です。
そのためには早期発見が必要です。普段から部下や仲間の状況を把握しておくことが大切になってきます。

セルフケアとラインケア

厚生労働省は、職場でのメンタルヘルスを考える上では、「セルフケア」や「ラインケア」などのメンタルヘルス対策が必要と指摘しています。

(1)セルフケア

- 働く人自身によるケアをいいます。主な内容は以下のとおりです。
- 自分のストレス(気持ち)を対処する
- 自分の健康は自分で守る

(2)ラインケア

管理監督者(上司)によるケアをいいます。主な内容は以下のとおりです。
職場の環境改善:「職場の環境」には「職場の人間関係」も含まれます。
相談対応:部下からの相談にのります。待っているのではなくて「いつもと違う」部下への積極的な働きかけも含まれます。

(3)職場でのメンタルヘルスケアを推進していくには「ラインケア」が重要

社員の様子をいつも見るべき人は管理監督者です。また部下の仕事の内容や適性、仕事の量や質について考えるべき立場にあるのも管理監督者です。そして部下に残業を命令する立場にあるのも管理監督者であり、「過重労働」という面でも管理監督者の役割は大きいです。したがってメンタルヘルスケアではラインケアが重要と言われるのです。

※セルフケア、ラインケア:厚生労働省「労働者の心の健康の保持増進のための指針」より

相談対応が大切

- 「話す」「ことば」「聴く」「ことば」そんな「重要」な「ことば」
- 「元気の職場」をつくるには「コミュニケーション」が大切
- 「話す」「語る」にはその力がある
- (1)話す=離す=放す
- 「話す」ことは、不安や悩みを軽減したり消失させる力があります。
- 「人」は話すことによって「心の中を整理」し

したがって、職場のメンタルヘルスの環境改善を考える上では「コミュニケーション」のことで避けて通れません。

ています。心の整理ができてくると対処法を模索したりして具体的対応ができるようになっていくのです。

(2)語る=カタルシス=心の浄化=煙突掃除

「語る」「話す」ことは心の浄化(カタルシス)というにつながります。精神分析家のフロイトは心理療法として「自由連想法」を用いています。

患者が自由に思いのままに話す内容を聴いていくうちに患者自身が問題の内容やその解決策に気づいて心の病(主に当時ヒステリーと言われた病)が:現在は使われていない病名)を治していくというものです。心の中の真の黒いモヤモヤをきれいにしてくれるので「煙突掃除」ともいいます。その治療を受けていたアンナ・Oさんという患者は、自由に話をしていくだけで病気が治っていくので、そのことをアンナさんは「おしゃべり療法」や「談話療法」とか呼んでいたようです。

抑圧されていて無意識の中に留まって症状を引き起こす記憶を「語る」ことによって意識化され症状が軽減あるいは消失すると考えられています。「カタルシス法」あるいは「浄化法」と呼ばれています。

(3)聴く=その力=傾聴の効果

カウンセラーは相談に来られた方(クライアント)といつに話を聴くことをしますが、その問題の解決方法は原則として話しをしません。その解決方法はクライアントが知っていてその答えも持っているからです。クライアントはなかなかそこに気づかないのですが、カウンセラーと話しているうちに

「心の中を整理」することができ、その解決方法を模索して探し出して行くのです。いわばクライエントの「気づきのお手伝い」をしてあげるんですね。

その「気づきのお手伝い」の最高のツールが「聴く」こと＝「傾聴」です。

傾聴の効果

- ・信頼関係が育てる
- ・安心感を持つ、より深く自分を見つめる。
- ・カタルシス効果および自己受容の促進
- ・たまっていたものを吐き出す。今まで否定的だった自分を受け入れられるようになる。
- ・自己理解が進む
- ・自分を客観的にとらえられるようになり、自分の新しい気づきが得られ、ほかのことや他人を受け入れられるようになる。
- ・変容への展望

今まで防衛的だった態度を捨て解決すべき課題を把握し、その結果、行動変容への展開が図られるようになる。

話を「聴く」ためには相手との間に信頼

本を読む

若

い頃からそばに本が無いと不安を感じるタイプだった私は、常に鞆の中に本を携えている。

若者の活字離れが言われて久しいが、そんな私は、子供の頃から本をよく読んだ。学校の図書館から毎日のように借りだして読んでいたし、大人になってからは、本屋で本を探しながらうろろろするのが趣味の一つでもある。ジャンルは広く、特別にこだわりはない。いわゆる乱読という部類であろうか。歴史小説、推理小説、SF、ノンフィクションなどさまざま。仕事に関するもので言えば、経営学、心理学、科学技術系など雑多である。

人の作家に凝り、面白と思う作家の本は、ほぼ全てを読

関係(フポール)というがないとできないと言われます。クライエントは悩みや不安を抱えています。誰かかれにも話すわけはありませんね。クライエントにとっては「聴く」ことも聴かれてほしくないこともあるから当然です。それでもたまになく苦しむ時に話すとしたら信頼のおける人に対して話すことになり。普段からの信頼関係がフポールが形成されていないと本当の悩み・不安を開示してくれませぬ。

(1) フポール形成の第一歩は、あきらむと相手に関心を持つこと

「あきらむ」は儀礼ではありません。「相手の様子」を見たり、「こちらが安全である」として知らせたりする機能を持ちます。信頼しても「第一歩」です。

朝のあいさつもただ「おはよう」と儀礼的に言うのではなく、「あなたは今朝も元気ですか」「私はあなたのことを気にしていますよ」という気持ちを含めて「乗せて」「おはよう」と声掛けするのです。このことは交流分析TAでは「ストローク」と言います。

「相手に関心を持つ」ことによって普段からこのよくな態度がとれるわけです。

※2ストローク…ある人の存在や価値を認めるための言葉や働きかけ。交流分析では、人が生きるためにはストロークが欠かせないものと考えられる。
杉田峰康著「TAネットワーク編」交流分析の基礎知識 TA用語100「株式会社チーム医療

(2) 過去と他人は変えられない

変えられるのは「未来」と「今」この自分。

自分が変われば他人も変わる可能性が

む。同じ作家の本を読み続けていると、その作家の考え方があったり、書くときの癖のようなものがおのずと見えてくる。特に歴史小説などは、同じ時代、題材を扱っていても作家によつて言い方が変わるのでとても面白い。膨大な資料を読みこなして自分の解釈をした上で表現するからである。

う。私自身が昔の資料を読みこなすなどということはできない。代わりに作家にやつてもらっているのである。とてもありがたいことだ。

一方で、浅田次郎のようにシリアスな本からエッセイ、ユーモア小説のようなまで幅広いジャンルにわたって書く作家も居る。「次はどんなことを書くのか」などと期待した

ある。私たちは、子どもたちや部下を育てようとして、相手を変えようとする(ことばかりをやっている)だろうか。

(3) せめて「いつとも違う部下や仲間には傾聴モードで」

普段、仕事して行く上ではその「コミュニケーション」には当然「仕事モード」としての指揮命令が必要になります。しかし、普段と違う様子の部下や仲間に対しては「傾聴モード」で聴くようになります。それによってその部下や仲間はあなたを信頼して不安や悩みを開示してくれるでしょう。そのコミュニケーションは職場を明るく元気にさせます。

【傾聴モード】…「いつとも違う部下や仲間には傾聴モードで接する」「いつとも違う部下や仲間には傾聴モードで接する」「いつとも違う部下や仲間には傾聴モードで接する」

今回で「ビジネスパーソンの心の健康」シリーズは終了です。次号以降は装いもあらたに「働く人のキャリア開発を考える」シリーズ(仮称)を考えております。働くこと、生きることの意味や目的、そして働きがいや生きがいなど人生上のキャリア開発について一緒に考えていきましょう。

池島 晃

りするのも、また読書を趣味とする人間の楽しみの一つだ。

本

は、いろいろなことを教えてくれる。いわば先人の知恵がたっぷり入った料理のようなものだ。そう考えると、それを味わうことなく、自分のもののできる機会をみすみす逃してしまっている現代の若者たちは、なんともつたないことをしているの

であろうか。いろいろな読み方で、いろいろな本を読んでみたらどうだろうか。今までと違うものが見方がきつとできるはず。

(顧問)