

大企業の社員がベンチャー企業で働く人材育成の仕組み 「レンタル移籍」の現場で起こっていること



LoanDEAL

TABLOID EDITION

アンド ローンディール タブロイド版

No.09

今号のテーマ

特集号

大企業に戻った越境人材の今

レンタル移籍を通じてベンチャーに行き、大企業に戻った人々は今、何をしているのか。戻ってからの年数も領域も異なるものの、それぞれ新しい取り組みをしている様子。今回はそんな越境人材の今をお届けします。

CONTENTS

STORY 01

ベンチャーから戻って3年。

なぜ、新会社を立ち上げることができたのか？

NTT西日本(NTT PARAVITA株式会社へ出向中) 新田一樹さん

STORY 02

600人を超える社内コミュニティ創造と
事業の収益性改善はこうして行われた

パナソニック株式会社 濱田広大さん

TALK 01

ベンチャーから大企業に戻った若手エンジニアが歩む、
独自のハイブリッドキャリア

株式会社TOKAIコミュニケーションズ 長島大貴さん

株式会社フューチャースタANDARD 林幹久さん

TALK 02

ベンチャーを経験した2人が目指す、
三越伊勢丹のイノベーションと変革

株式会社三越伊勢丹 井上匠さん × 鳥谷悠見さん

TALK 03

ベンチャーに人を送り出したことで、
村田製作所に起こった変化とは？

株式会社村田製作所 筏克弘さん × 安田圭佑さん

REPORT

初代リクルートキャリア社長 水谷さんと考える

「人材育成で、あえて地域の現場に行く意義は？」

一般財団法人 地域・教育魅力化プラットフォーム 理事・会長 水谷智之さん

FROM LoanDEAL

<INFORMATION>

新たな人材育成プログラム「大人の地域みらい留学」が2022年度よりスタート!

<COLUMN>

発想力はどう伸びる!? 「outsight(アウトサイト)」

参加者が実感するマインド・能力の変化

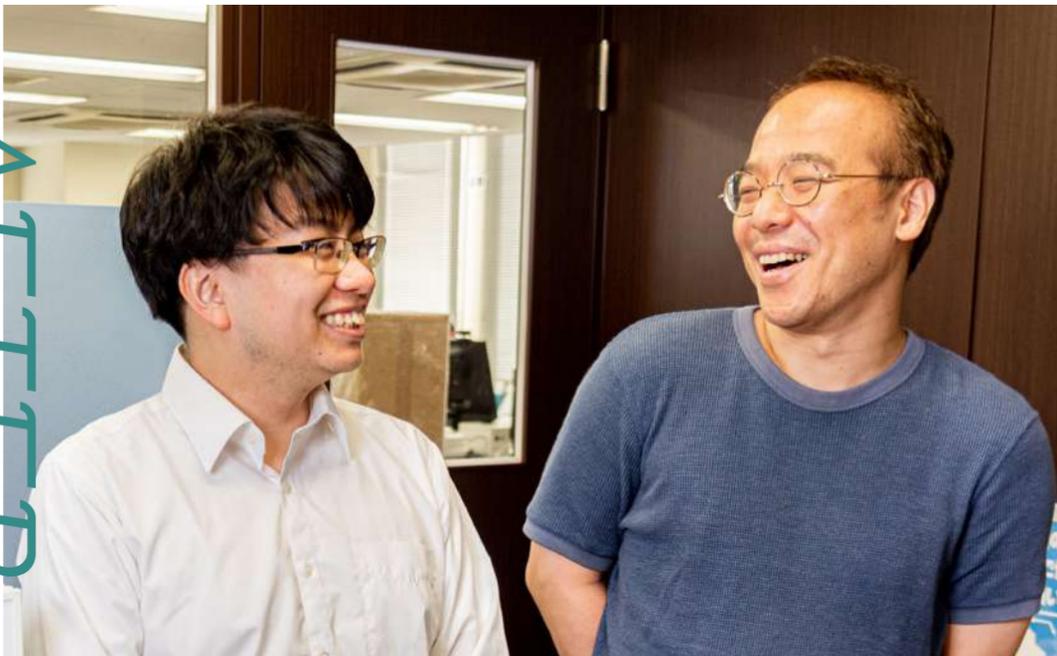
「レンタル移籍」とは？

大手企業の人材が、一定期間ベンチャー企業のプロジェクトに参加する仕組みです。新しい価値を創り出す実践的な経験を通じて、イノベーションを起こせる人材・組織に変革を起こせる次世代リーダーを育成します(運営:株式会社ローンディール)。合計56社171名のレンタル移籍が行われています(※2021年10月時点)。

公式のWEBマガジン「& LoanDEAL(アンド ローンディール)」では、レンタル移籍者のストーリーをはじめ、移籍元企業・ベンチャー企業の方々などからもお話を伺い、記事を公開しております。その一部を抜粋し、タブロイド版として発行しています。

「& LoanDEAL」WEB版はこちら <https://andloanddeal.jp/>

AFTER STORY



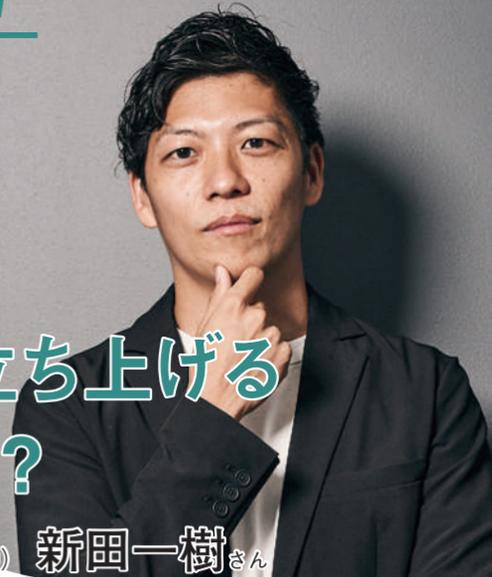
STORY 01

AFTER STORY

ベンチャーから
戻って3年。
なぜ、新会社を立ち上げる
ことができたのか？

NTT西日本 (NTT PARAVITA 株式会社へ出向中)

新田一樹さん



NTT西日本ではたらく新田一樹(にった・かずき)さんは、2017年、ヘルスケア・ベンチャーであるトリプル・ダブリュー・ジャパン株式会社へレンタル移籍し、事業開発に携わった。

あれから3年経った。新規事業部門に配属となった新田さんは2021年7月、パラマウントベッド株式会社とNTT西日本との合弁会社であるNTT PARAVITA株式会社の設立を成功させていた。

同社はICTを活用したヘルスケア事業を主とする会社であり、これは新田さんの情熱から始まったプロジェクトでもある。ベンチャーに行き、「圧倒的当事者意識」を経験したことが、今回の結果につながったと話す新田さん。1年3ヶ月に及ぶベンチャー経験が、今回どのように活かされたのか？戻ってからのストーリーを語ってもらった。

他人任せの人生が、変わった

振り返れば、4年前の僕は「自分は何もできません」と言っている人間でした(笑)。でも、ベンチャーでの経験が僕を大きく変えてくれました。今なら、どんなことにも挑戦できる気がしています。

これまでのことをお話ししますと、20代後半は悶々としながら働いていました。僕が入社したのは2007年。最初は地域にある関連会社でフレッツ光のインフラ構築のエンジニアとして勤務していました。その後、つくばの研究施設に異動して、インフラの基盤を研究・開発しているセクションで開発に携わっていたんです。ただ一通り経験して慣れてくると「そろそろ別のことがやりたい」と感じるようになって、その後、本社のサービス開発部門に移ることに。「熱くなれるものを見つけないか」と思いながらも、どうしたら良いかわからず、転職も視野に入れながら過ごしていたんです。そんな時にレンタル移籍のしくみが社内にあることを知って、おもわずエントリーしました。30歳の時でした。

行き先は、排泄予測デバイス「DFree」を開発・販売しているトリプル・ダブリュー・ジャパン。これまでにない新しい介護領域に可能性を感じました。僕は個人向け「DFree」の事業開発担当として、サービス開発からローンチまでを1年3ヶ月、経験させてもらいました。在籍中は、社長からの「できる？」の無茶振りの連続で(笑)。やったことがないけど自分がやらないと誰もやる人がいない。そうした中であらゆる経験をさせてもらい、物事を自分ごと化して捉えられるようになった。これがいちばん大きな変化でした。

それまでの自分は、何かと人にこたえを求めがちだったり、他責にしていたり。それを、まずは「どうしようかな？」って自分で考えるようになりました。実は、こうしたことが今回の新会社設立の動きにもつながっています。

想いに突き動かされて

ベンチャーから戻ってきたのが2018年10月。新規事業開発部門へ行くことになり、経験を活かそうと意気込んでいました。ただ、ベンチャーとのスピード感の違いや、社内での意思決定過程の全てに違和感を感じて。「自分はベンチャーの方が向いているかもしれない」「ベンチャーに戻りたい」、そんな風に思うことも正直ありました。

ただそれから3ヶ月くらいして、ある出会いによって変わりました。別部門から「認知症検知のプロジェクトを事業化したい」という打診があったんです。立ち上げた本人の原体験を元にした、想いの詰まったプロジェクトでした。僕のいる部門としては、すぐに事業化していくことは難しいだろうという判断になったのですが、僕自身はとても共感して。「一緒にやりたいと思ってます」って彼らに連絡をして(笑)、関係を深めていきました。

ベンチャーでのやり方を再現

その後、改めていいプロジェクトだと思いましたし、実現をサポートしたいと考えるようになって、会社に「新田はこのプロジェクトをやります！」って宣言しました。そうして正式に「認知症検知のプロジェクト」にメンバーとして加わるようになって。会社は「新田の好きにやらせておけ」という感じだったので、好きにやることに(笑)。

まずは、ベータ版であっても一回世の中に出した方がいいと、チームに提案してみました。他のメンバーは開発側だったので、ビジネスサイドは僕ひとり。事業化は自分がやらなければ、という感覚で動いていましたね。足を使ってユーザーを探そうと、可能性がありそうなところに片っぱしから売り込みをしたり。予算確保や社内調整も大変でしたが、意思決定して進めることに充実感も覚えて、ようやく楽しさを感じられるようになりました。

この頃にはもう、ベンチャーに行きたいという気持ちは薄まり、「このプロダクトを世の中に出したい」という熱い気持ちに変わって。新メンバーも加入してマンパワーも増えたり、海外の展示会でも好感を得られたり、順風満帆でした。いい意味で任せてもらっている状態で、「自分のプロジェクトです！」って言えるのも嬉しかった。

不確実な中で、新会社設立にかける

そんな中で上司が変わったんです。新しい上司はこれまでに二社、事業会社を作った経験のある方で、うまくサポートしてもらいながら実現に向けて一緒に動いてくれました。上下関係というよりは壁打ち相手のような感じで、僕からも意見を言える関係でした。ある時その上司が「新会社を作ったらいいんじゃないか」という提案をしてくれたんです。「本体で新規事業をやるより会社を作った方がいい」って。僕はそもそも新会社を作るなんて発想がなかったですし、そんな簡単に作れるんだろうかって。

ただ、改めてこの1年振り返って見た時に、確かに好き勝手に楽しくやれていたけど、まだまだ何一つ形になっていないし、人を巻き込む求心力や推進力、経験値の不足を感じていました。なので、新会社を作ることで、より事業化に向けて加速させられると確信して、「会社を作って事業化させたい！」という思いになりました。

それから、上司と一緒に設立に向けて動き出したわけです。ですがそう簡単にはいきません。社内の議論を重ねるのに相応の時間を要し、会社設立が難航。なかなか合意を得られないもどかしさを感じていました。

一方で、いざ会社設立となった時にすぐに動けるよう、「今がチャンスだ、磨け！」じゃないですが、サービス開発周りの精度を上げるなどの動きに集中していました。

一方、途中でコアメンバーが去っていくという出来事もあったり、気持ち的には不安定でした。僕も以前だった

ら、嫌だって投げ出していたかもしれませんが、自分が前を向いてやらないといけないという使命感や、僕をきっかけに関わってくれている人もいるから辞められないという責任感が相まって、「ダメって言われるまで、最後までやりきろう」と決めて、ただ突き進んでいました。

圧倒的当事者意識が支えてくれた3年間

それから約1年経った2021年7月。各所の合意がようやく得られ、無事に新会社「NTT PARAVITA株式会社」が誕生しました。オンラインヘルスケアサービスを提供する会社です。

僕は、自分のためより人のための方が頑張れるタイプ。そうした自分の着火ポイントもベンチャーで知ることができた。だからこそ今回、想いを持ったプロジェクトに出会えたことで、スイッチが入り、動くことができました。



また、ベンチャーでの事業開発によって、

- ・一回でうまくいくわけがない。事業を軌道に乗せるのは本当に難しい
- ・新しいことをやるには不確実な中で進めるのが当たり前
- ・お客様を見て仕事をすれば心が折れない
- ・「圧倒的当事者意識」を持つことが大切

こうした経験をしていたので、先が見えない中でも頑張れたと思うんです。中でも「圧倒的当事者意識」は本当に大事。思い込みでもいいから、自分しかやる人がいないって突き進むことが大事だと、今回の件で改めて思いましたね。当事者意識があってこそ熱量が高まり、周りを動かす力となるからです。忘れられない上司の言葉があります。

「新田さんが一生懸命やっているから、最初は手伝いをするつもりでプロジェクトに入った。でもやっていくほどに自分がこの事業をやりたいようになってしまった。僕は新田さんに巻き込まれたんだよ」

いつか自分も、熱量を持って物事を動かしていく人になりたいと思っていたので、本当に嬉しかったですね。今はようやくスタート地点に立てたばかりで、まだまだできないことだらけですが、もうあの頃のように「僕、何もできません」とは言いません(笑)。できるできないではなく、どんなことにも挑戦していきたい。周りを巻き込みながら、早く、事業を成長フェーズにのせていきたいですね。

STORY 02

AFTER STORY

600人を超える 社内コミュニティ創造と 事業の収益性改善は こうして行われた

パナソニック株式会社 ハウジングシステム事業部 **濱田 広大**さん



2019年10月から1年間、株式会社YOLO JAPANにレンタル移籍した濱田広大(はまだ・こうだい)さん。在留外国人向けのライフサポート・関連施設「YOLO BASE」の運営を行うYOLO JAPANではイベントプロデューサーを任せられ、あらゆる業務に携わることに。持ち前の対応力を活かして、200~500人規模のビッグイベントを次々に成功させた。あれから9ヶ月が経った。パナソニック株式会社ハウジングシステム事業部に戻った後、システムバスの事業にて商品企画・販売企画を担当している濱田さんは、600人を超える大規模な社内コミュニティを発足させるだけでなく、事業の収益性改善にも大きく寄与している様子。移籍から戻った濱田さんはどんなことに取り組み、どんな思いで仕事や仲間に向き合ってきたのだろうか。これまでの道のりを語ってもらった。

「お風呂好きコミュニティ」の発足

濱田さんはまず、パナソニックに戻ってから、レンタル移籍での経験や学びを社内外100名以上の方に話し続けたそう。それは半年ほど続き、「ちょっと話聞かせてよ」と声をかけられて、仕事が終わってから話すこともあった。そんな濱田さんの話を聞いて「チャレンジを頼もしく感じる」「応援しています」というような声が多数届いた。

「単に経験を伝えるだけでなく、自分の支援者を増やそうという気持ちも込めてお話をしていました。これはYOLO JAPANで、何か事を動かしたいときは支援してくれる人をつくっておく大切さを、身に染みて感じたことが活きています」

こういった地道な活動は、社内でコミュニティを作るときの素地にもなった。

「YOLO JAPANでも、外国人の皆さんと仕事を一緒にするなかで、繋がりや強め、情報を伝播させるために、コミュニティ作りは大切だと感じていました。そこでパナソニック社内で「お風呂好きコミュニティを作りたい」と提案しました。お風呂に関連する情報共有をグループ会社内で行うコミュニティです。“炎上するようなことがあればすぐに閉鎖”を条件に始めさせてもらえることになりました」

最初に行ったのは「開発秘話セミナー」。パナソニック独自のシステムバスの機能はどのように開発されたのかを、開発者から話を聞くことができる時間を設けた。多くの人が参加し、反応も上々だった。

「全6回セミナーを行ったのですが、その時にコミュニティを開設しますと声をかけ続けました。開発秘話に興味がある人なら親和性があるはず。自分の仕事に直結する情報はメリットに感じてもらえると思ったんです」

セミナーでの告知だけでなく、関係性がある方には直接メールも送った。これもYOLO JAPANで集客のために送っていたメルマガが役立ったそう。その甲斐あって最初から100名もの人がコミュニティへの参加を表明してくれた。こうして2月6日(風呂の日)にパナソニックのお風呂好きコミュニティ「バス・オンラインサロン」は開設された。

部署や会社の垣根を超えて

「Teams」のチャンネル内では、お風呂に関する情報が共有され、コミュニケーションが生まれている。

「ある芸能人の方がYouTubeでパナソニックのバスルームを紹介してくださっていたのでシェアしたんです。その方はお風呂の照明に少し思うところがあったみたいで、動画で話されていました。それを見た照明開発部門の人が、こういう照明なのか解説コメントを入れてくれて。さらにその解説を見たCS部門の人が「こういう情報はありがたい！」と交流が生まれたり」

また、どんな情報を必要としているのかアンケートを実施し、ニーズに沿ったセミナーを行っている。楽しく学べるよう見せ方をアレンジしたり、参加しやすいお昼休みに開催するなど工夫し、毎回150名程の参加がある。また、コミュニティを運営する中で、入会ルールも設けている。それは、お風呂に関心が高い(つまり“お風呂好き”)ということ。お風呂が好きなのに役職や立場は関係ない。気兼ねなくお風呂について語れる場を目指す。現在、コミュニティには640人の方が参加し、大きな注目を集めている。

「うまくいっているのは、テーマを絞ったからだと思っています。『お風呂』にフォーカスしたことで、参加するイメージも沸きやすいと思っています。得られるものも明確で、好きなものに対してのことなので意見を出しやすいと感じることで参加ハードルが下がるのだと思います。すぐに使えるくらい、仕事に直結した情報発信も心がけています」

9ヶ月の集大成の成果が導いた「金賞」

YOLO JAPANでは、WEBマーケティングにも携わっていた濱田さん。その経験を活かし、システムバスのWEBマーケティングを強化する「WEB部(WEB系の情報共有・施策を実施)」も立ち上げた。専用のTeamsチャンネルもつくり、パナソニックのお風呂についてWEBを活用した認知を広げる活動・販売に直結する施策の検討を行っている。

「パナソニックの「ENJOY YOUR ROOM」というサイト内にお風呂に特化したページを制作、SNS広告の出稿、インスタライブなども行い、ショールームへの来場者数を増やす仕組みをつくっています」

もっと商品の良さを伝えたいとYouTube動画も制作。シナリオからキャストの手配まで濱田さんが行う。そして、動画や広告を見た人が、どのくらいショールームに足を運ぶのかという検証の結果、十分に促せていることもわかった。

「結果が出たことも嬉しいのですが、一緒にやっているメンバーの意識も少しずつ変わってきて。最初はSNSやYouTubeに苦手意識があったり、知識が少なかったメンバーも積極的に自分から情報を持ってきてくださるようになりました」

こうして約9ヶ月走り続けてきた濱田さん。その集大成が現れたのが各事業部で取り組む「WITサークル」だった。事業の中で改善ポイントを洗い出し、改善策に取り組むチームである。濱田さんは水廻り商品全体の事業部の中で代表メンバーに選出され、リーダーにも抜擢された。

「創業者の松下幸之助さんの言葉を借りて、「君、それは人の役に立つかね」というチーム名にしました。どのようにしてお客様の役に立ち、利益をあげられるかということをやテーマにしたんです。バス事業の中では、特注のお風呂の売り上げをどう上げていくのが課題でした」

濱田さんのチームは、コミュニティ内でのヒアリングや、関

係者などからの情報をもとに、どんな層にどういったシチュエーションで特注のお風呂が必要とされているのかを明確にした。そこで得た結果を参考に、WEB部でHP制作を行い、SNSやコミュニティの勉強会などでも積極的に発信するなど、採用件数を増やす取り組みを行った。また、作業の効率化にも取り組み、納期までの大幅な短縮はかった。

これらの結果、収益性が低いとされていたシステムバス事業の収益性の改善に繋がった。そしてこの取り組みが、社内コンテストの中でも「金賞」として表彰されたのだ。

「数億円単位で効果が数値化できたことが一番大きな結果だと思いますが、やはりコロナ禍でコミュニケーション手段をデジタルにいち早く移行できたことも大きかったと思います。松下幸之助さんも『雨が降れば傘をさす』という言葉を残していますが、変化した環境に見合った判断ができたことも、評価していただけたんじゃないかなって」

まずは1%、改善することを目指す

様々な挑戦が芽を出し、活躍を続ける濱田さん。現在は、新商品開発のプロジェクト担当として奮闘している最中だ。ここでも、レンタル移籍で得た学びが役立っているという。

「新商品というと大きくプロモーションをすることを考えがちですが、まずは小さく、身近なところから始める。たとえばですが、今ある商品でチャレンジングな販売企画を小さく試して、数値化して市場の反応を見る。その結果をもとに販売戦略を立てていけるようにと考えています」

多くの学びを活かし、日々邁進している濱田さん。移籍終了時からこれまでを振り返り、何を感じているのだろうか。

「移籍から戻ってすぐの時は、新しい事業を作るぞ!という気持ちが高まるんです。でも僕は、今の仕事に移籍の経験を足すことによって、まずは1%の改善を目指しました。大企業で新事業という経営層は数十億とか数百億の規模で考えがちです。そんなことすぐにできるはずがない、それをベンチャーに行って肌で感じました。たった1%でも改善すれば、数百億の事業では大きな1%になりますから」

ベンチャーで多くのことを学んだ濱田さん。けれど、それ以上に濱田さん自身が持つ人を巻き込む力、楽しむ力があるからこそ、多くの結果が出ているのだと感じる。

「僕は、誰かのありがたのために働いています。誰もが改善したいとか困っていることがあって、解決することで喜んでくれるお客様や仲間がいて、それに伴って利益にもなる。僕の仕事はきっといずれは誰かがやらなきゃいけない、困りごとを解決する策(ソリューション)を提案していくこと。そう捉えることで仕事のモチベーションも上がっていくんですよ」

誰かの「ありがた」のために。そんな気持ちをもって働く濱田さんのソリューションは、これからも続いていく。

TALK 01

AFTER STORY

ベンチャーから大企業に戻った若手エンジニアが歩む、独自のハイブリッドキャリア

株式会社
TOKAIコミュニケーションズ

長島 大貴さん

株式会社
フューチャースタANDARD

林 幹久さん



写真左:長島 大貴さん 写真右:林 幹久さん

株式会社フューチャースタANDARD(以下、FS)にレンタル移籍した、株式会社TOKAIコミュニケーションズ(以下、TOKAI)の長島大貴(ながしま・たいぎ)さん。2020年5月に復帰し、それから1年以上が経った2021年8月、TOKAIとFSの共同開発で生まれた「LED監視自動化サービス」リリースのニュースが飛び込んできました。目視監視によって運用されているサーバやネットワーク機器類のLED監視を自

動化するよう、FSが運営する映像解析AIプラットフォーム「SCORER(スコアラ)」を活用して開発されたサービスです。この開発には長島さんも関わっている様子。そこで、レンタル移籍中の上司だったFSの林幹久さん(セールスエンジニアリング部 部長)と共に当時を振り返りながら、技術者として新たな挑戦に取り組む長島さんの今に迫ります。

思いが繋げた共同開発

— 今回リリースされた「LED監視自動化サービス」は、初めから長島さんが共同開発のアプローチをかけたのでしょうか。

長島:プロジェクト自体は、移籍期間中、私とは関係ないところで始まったのですが、実は私から仕掛けた側面もあります。今回の開発を行ったIoTソリューション推進部のサービス内容とFSが提供するサービスの親和性があると思ったので、以前から様々な提案はしていたんです。

林:当時からFSの機材を持って行って、TOKAIで勉強会や発表で使うなんてこと、よくやっていたよね。だから長島くんの上司とお話した時にもFSの事業に興味を持ってもらって、今回のプロジェクトにも繋がったように思います。

長島:FSの「SCORER」がいいものだと思っていましたし、何より「AIが使いやすい土台を作る」というFSの考え方がしっくり来たので、上長や同僚にも知ってほしいと思い、紹介をしていました。TOKAIでは、AIそのものはあってうまく使える環境がないのが現状。

今回の「LED監視自動化サービス」は、最初は横目で見ている状態でしたが、デバイス単体で使えるβ版の開発の次の段階、クラウドとデバイスの紐付けをする本格版の開発で声をかけられて参加しました。お客様がウェブ画面上で全てのデバイスのデータを閲覧確認できるようにするためにクラウドへデバイスのデータを送る仕組みと、データを整理してウェブ画面へ表示する仕組みを作るというもの。当時、FSのクラウドシステムとデバイスの両方について精通している人がTOKAIでは私しかいなかったため任せられました。環境を整えることがAIを有効利用していくことにつながると自分でも思っていたので、やりたいことにもマッチしていたと思います。

林:ちなみにFSで色々やってもらったと思うんだけど、良かったことって何でしょう。度胸がついたとか(笑)?

長島:たくさんありますが、まずは開発の技術が上がったことです。要件定義、設計、開発、テストをある程度高いレベルでこなせるようになりました。あとは顧客とのやりとりを通じて、顧客が何を求めているそれをシステムとしてどう実現するか、という設計部分の考え方を学べました。

林:それって、外に出ないと身に付かなかったことなんじゃないでしょうか?

長島:TOKAIで経験を積み重ねれば、身に付けられることかもしれません。開発部隊の場合は、下流工程と呼ばれる製造・試験からスタートし、徐々に設計や要件定義などの上流工程を学んでいきます。また、分業制なので、私のような若手だと顧客と直接話す機会は少なくなりがちです。そういう意味では、外に出たことで、顧客の生の声を聞いてその要望をどう叶えるかという考え方や、システムへの反映のさせ方をかなり早い段階で習得できたと思います。

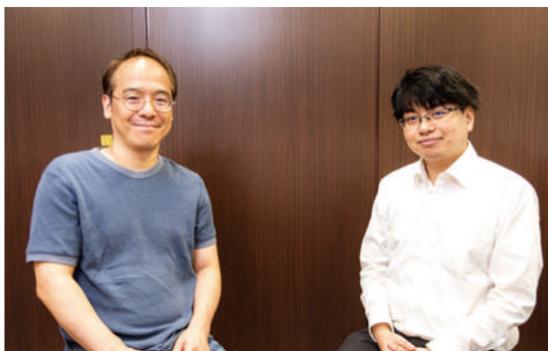
林:ちなみに一番大変だったのはどの業務ですか?

長島:線路問題個所検出システムのプロジェクトで、1人で地方まで出張した時ですね。納期が守れなかったという失敗もあり、精神的に立て直すのも大変でしたが、今思ってみても、技術的な難易度が高かったです。

林:やっぱり大変だったよね(笑)。線路の下に止まっているボルトが外れていたりしないか、人力ではなく確認できないかというお客さんからの要望でした。それに対して、電車の先頭にGoProをつけて撮影した動画を解析して検出するAIを作るという、代表の鳥海が考えた案を実現するプロジェクトでした。

長島:そのボルトが今思っても小さくて難しかったです。鶏肉を捌く会社の案件で、鶏肉に残っている小骨を検出してはじくAIも作っていたので、AIの土台を作る知識はあったし、ディープラーニングを使った物体検出もやっていたので、なんとかなったんですけど。

一方、映像解析AIの用途についての視野は本当に広がったと思います。何か検出したいものが出てきた時に、対象に合わせてどのAIをベースに使い、どう組み合わせればお客様の要望を叶えることができるのかという考え方はすごく養われました。



AIの生産者になる

— 技術者の楽しさは、一体どんなところにあるのでしょうか。

長島:誰かの業務や生活を豊かにできるシステムを作ることができるところです。「LED監視自動化サービス」でいえば、1日1回の巡回がなくなって、しかもLEDが消えたとなればすぐにアラートが出て楽になった、なんて声を聞けると嬉しいですね。他にも、空調機AIの開発もやっているんですが、たとえば、空調機AIのおかげで電気代が100万浮きました、なんてことになるというと思っています。

— これから挑戦してみたいことはどんなことですか。

長島:今取り組んでいるAIそのものの開発です。AIとはざっくり言うと、ベースとなる脳を作って、それに勉強を教えるあげるとその脳が教えたとおりに結果を返してくれるというもの。FSではすでにある脳にうまくデータを与えて頭をよくさせて、何かしらの物体を検出するということをしていました。

でも、今は脳そのもの、つまりAI本体を作っています。これは自

分の初めての試みで、ついにAIの生産者になるんです!今はワクワクしながら開発しています。

林:土台がないところから全部作るとなると、0から1を作るということなので、難しいですよね。しかもAIだけ作ったらお客さんに喜んでもらえるわけではなく、提供するシステムまで作り込んでサービス化しなければならない。まるで総合格闘技みたいですよ。FSで取り組んでもらった幅広い経験が徐々に効いてくるといいなと思っています。

長島:大変ですね(笑)。私の先輩で1人、AI本体の開発知識を持っている方がいるので、その方とも作業分担しながら、AIを活用した総合的なシステムを作るのは私が、という具合に知識を共有しながら進めています。

林:困ったらいつでも相談してね(笑)。ちなみに、AIを作る人とシステムを作る人では、求められる業務知識やスキルセットも全く異なるんですよ。長島くんはその両方を経験してもらっているの、強みがあるんじゃないかな。

技術者として、どう生きるか

— 長島さんは今後、どんな風に世の中と関わっていききたいのでしょうか。

長島:やはりAIの普及をしていきたいです。TOKAIの中で、AIを使ったらもっと簡単にできるのではないかなと思うことがまだまだたくさんある。AIを利用して生活を豊かにするというのを念頭に、開発を頑張っていきたいです。

林:長島くんのチームができるといいよね。1人でできることには限りがあるから。長島くんは自分でゴリゴリ書いて動かしたい思いが強そうだし、FSの時からよく頑張っているなあと思っていました。

でもチームとしてトータルできることが増えると、思った以上に大きなことができるようになるんじゃないかなあ。色んな人を通じて長島くんの頭の中が再現できるようになると面白そうだと思って聞いていました。部下を持てるようになるのはいつになるかな。

長島:今まで自分が手を動かすことが多くて、人にお願いすることはあまりなかったので、やってみたいですね。

林:人にお願いするのはまた大変だけど、違う風景が見えてきますよ。自分で手を動かしたい人ほど、ある意味ギアチェンジだから。長島くんはまだ20代だけ?

長島:今年で30歳になります。

林:年齢的にもだんだん後輩や部下ができるだろうから、FSでの経験や復帰後のTOKAIでの経験を色んな人に伝えてもらって広がっていくといいんじゃないかな。FSにレンタル移籍者を出す立場くらいになって(笑)。

長島:そうですね(笑)!

TALK 02

AFTER STORY

ベンチャーを経験した2人が目指す、 三越伊勢丹のイノベーションと変革

株式会社三越伊勢丹 **井上 匠**さん × **鳥谷 悠見**さん



井上 匠さん



鳥谷 悠見さん

2019年10月から半年間のレンタル移籍を行った、株式会社三越伊勢丹の井上匠(いのうえ・たくみ)さんと鳥谷悠見(とりたに・ゆうみ)さん。
井上さんは農業と食に関する事業開発などを行うアグリホールディングス株式会社へ、鳥谷さんはAIとブロックチェーンを使ってアイドルをつくるサービスを提供する株式会社ジーンアイドルへの移籍を経験しました。

同時期の移籍ということもあり、期間中から連絡を取り合い、現在もそれぞれの知見を共有しているという二人。
戻って1年半が経った今、ベンチャーで手に入れたマインドやスキルを活用して、どのような活動をしているのでしょうか？
改めて語ってもらいました。

ベンチャーでの経験を共有

— 井上さん、鳥谷さんのお二人は違う部署の所属ですが、交流はあるのでしょうか？

井上:ベンチャーに行っている間はよく連絡を取り合っていましたね。お互いがアウェイの環境で働いているので、頻繁に報告しあったり、業務後に他の移籍者も交えて懇親会をしながら、今どんなことで困っているかといった悩みを共有したり。視野が広がりました。

鳥谷:こまめに状況をシェアしていましたね。そのやり取りの中で新しい人とつながったこともありますし、お互いの三越伊勢丹でのバックボーンがわかってきて、自社に再フォーカスして気づきを得ることもありました。

— それぞれのベンチャー経験について教えてください。

井上:もともと伊勢丹浦和店のデパ地下フロアの食品マネージャー業務を担当していて、農業と食に関する事業開発などを行うアグリホールディングスに移籍しました。弁当販売事業「BENTO-LABO」の担当になり、マーケティングを中心にしながら、半年間で赤字事業を黒字に転換するスピーディーなビジネス構築を経験しました。

鳥谷:新宿伊勢丹にあるオーガニックショップ「ビューティアポセカリー」でアシスタントバイヤーとして6年半働いていました。私はジーンアイドルというベンチャーへ行き、マーケティングマネージャーを経験しています。ジーンアイドルはAIとブロックチェーンを使って、実在しないアイドルを作るサービスを提供する会社です。事業のプロトタイプを、実際にビジネスに展開していく過程を全て担当しました。当時は私以外のスタッフは基本的にエンジニアやプロダクトマネージャー。事業計画の検討や営業、PR活動を行いながら、ゼロイチの立ち上げに携わりました。

井上:僕はどちらかというと1を10にしていく業務内容だったのですが鳥谷さんは本当に0からの立ち上げだったんですね。シード段階の企業で多岐にわたる業務をこなしている姿は、ベンチャーらしい立ち上げを経験しているよううらやましく感じていました(笑)。話を聞いていると「そういう世界もあるんだ」と、自分の環境ではできない学びが共有される感覚があって。それぞれがフェーズの違うベンチャーを選んでよかったと感じています。

— 移籍から戻って1年半ほどが経ちますが、現在はどんな業務を担当しているのでしょうか？

井上:飲食・レストラン系のジョイントベンチャーに携わっています。ゴーストレストラン事業(店内で飲食ができず、キッチンスペースのみがあり宅配で提供する店)を展開しようという構想を練ったり、たまたま移籍中にゴーストレストランに関わったことが役に立つなど、めぐりめぐって経験を活かしていると感じます。
業務では、新しい商品の開発に携わることも多くあり、鳥谷さんが知見を持っている商品もあるので、その時は色々と意見やノウハウを聞いていますね。鳥谷さんは知識が豊富ですし、互いにベンチャーで事業を起こした経験があるので共通

言語も多く、相談しやすいんですよ。

事業創造に携わったことが活きた

— 鳥谷さんは現在、百貨店事業のサステナビリティ推進を担当されているとか？

鳥谷:もともと環境や社会課題解決に興味があり、新規事業を立ち上げたいと思っていました。オーガニックショップで働く中で、環境に配慮された製品や動物実験をしていないもの、フェアトレード、ヴィーガンの製品などに触れ、興味を強くしていったんです。でもそうした製品を作っているのは小規模なところが大半。資金調達がうまくいかないというケースもよく目にしていたので、歯痒い思いをしていました。なのでそれを解決するような仕組みを作りたいと思っていましたね。帰任後は、三越伊勢丹グループの百貨店事業に関するブランディングを目的に新設されたブランディング部門に配属となりました。今後サステナビリティの視点は不可避。何かアクションすべきだという風潮が社会的に高まる中で、私が担当になりました。

— 現在の事業のやりがいや難しさを教えてください。

鳥谷:やりがいは、百貨店事業全体が対象なので、一つ一つのアクションの波及効果が大きい点。三越伊勢丹では、21年4月からサステナビリティメッセージとして「think good」を掲げました。これに紐づく形で三越伊勢丹としての重点取組やステートメントを設定しており、ここから、様々な取り組みが設計されていきますし、取引先、ステークホルダーの方が実際にサービスを検討してくださるのはやりがいですね。一方で井上さんともよく話すのですが、大きな組織の中でなかなか合意形成ができないことは課題だと感じます。また、私の部署は方針策定や起案を担っているの、議論の抽象度が非常に高いんですね。もしベンチャーにいく前にこの部署に入っていたらついていけなかっただろうなと思います。ゼロイチで事業創造に携わったことで、対応できているのだと感じています。

「とりあえずやってみよう」の精神

— ベンチャーを経験する前と後では、見える景色も変わったのでしょうか？

井上:帰任後に一番感じたのが、戦略の立て方が大企業とベンチャーでは違うということでした。大企業は自社のポジショニングやリソースを念頭において戦略を構築しますが、ベンチャーはラーニングベースで進めていきます。もちろんポジショニングも設計しますが、学習をもとに柔軟に戦略を変えていく。ベンチャーが学習しながら試しながら、戦略をどんどん変えていく間、大企業は戦略を考え続けている。だから自分がやりたいスモールテストがあっても「戦略は？」「ポジショニングは？」という段階で止まってしまうことが多くて、この点は課題に感じていました。

— 状況を打開するためにどんなアクションを取ったのでしょうか？

井上:お金をかけずにファクトを取ってくるようにしていま

した。さまざまな部署にヒアリングして、「これがほしいと言われてるんです」という意見を集めて提示し、「これが本当に現場が求めていることです」というファクトをベースにして働きかけるようにしていました。ただ、会社も少しずつ変化してきていて、今年度はスモールテストをまず実行してみようという精神が育まれつつあります。

常にチャレンジしたいというマインドになった

— マインドの変化も教えてください。

鳥谷:人を巻き込むことの重要性を感じました。もともとあったマインドが移籍を経てより強くなったと感じています。どうすれば周囲の人と協働できるか意識しながら動くようになりましたし、組織の向かうべき方向性と自分がやりたいことを客観的にみて、どう振る舞うのが効率的かを考えるようになりました。ベンチャーで見ず知らずの方とコミュニケーションをとり続ける環境にいたことで、周りの方が何を考えているのかより考えるようになりましたし、真逆の考え方でもWILLに重なる部分があるなら一緒に動きたい、仲間を増やしたいという思いが強くなりましたね。

井上:鳥谷さんが言うように、自分も、取引先も含めて巻き込み、協力しながら成果を出すことに重点を置くようになりました。それから、小さな成功体験を積み重ねたことで、もっとワクワクするチャレンジを常にしたいというマインドになったことも変化の一つ。大きな開発やプロジェクト案件があれば、すすんで立候補するようになりました。それに、積極的に勉強するようになったことも変化でしょうか。未知のものに遭遇しても「学べばなんとかなる」と思うようになりましたね。

鳥谷:自ら学んで、事業に活かしていくことは大事だなと思います。私も移籍中、ブロックチェーンの勉強会をはじめ、色々なセミナーに参加しました。貧乏性なので、帰任後も知識が抜けてしまわないようにプログラミングを勉強し続けています(笑)。

— お二人が大きく変化していることが伝わってきました。最後に、それぞれの今後の目標を教えてください。

井上:まずは現在取り組んでいるジョイントベンチャーのゼロイチの立ち上げをしっかりと成し遂げたいです。それが短期的な目標です。中長期的にはグループ全体の再開発や、新たな大規模プロジェクトが立ち上がろうとしているので、そうした全社に関わるプロジェクトでベンチャーのアセットを活躍したイノベーションに携わりたいです。

鳥谷:三越伊勢丹におけるサステナビリティ推進の目標やポリシー、実行のためのガイドラインを設計したので、起案者として責任を持って毎年着実に進めていきたいです。同時に同じ温度感で推進してくれる仲間を作り、私がいなくても活動が進んでいくようにすることも目標ですね。
それから、以前からやりたいと思っていた新規事業の創造です。もしもチャンスがあればいつでも取り組めるように、準備をし続けていきたいです！

TALK 03

AFTER STORY

ベンチャーに人を送り出したことで、 村田製作所に起こった変化とは？

株式会社村田製作所 篠 克弘さん × 安田 圭佑さん



篠 克弘さん



安田 圭佑さん

「意欲ある人に、新規事業立ち上げの経験をしてもらいたい」。
株式会社村田製作所ではたらく篠克弘(いかに・かつひろ)さんと安田圭佑(やすだ・けいすけ)さんが、レンタル移籍(※ 村田製作所では「ベンチャー留学」という名称で展開)を導入した背景には、そのような思いがあったといいます。その思いは実現し、昨年、2名の挑戦者をベンチャーへ送り出しました。

あれから半年が経ち、事業開発を経験した2名は、「自信を得て」自社に戻ってきた様子。
そこで、挑戦者をそばで見守り続けてきた篠さんと安田さんに、「ベンチャーに人を送り出したことで、組織や人にどのような変化が起こったのか？」語っていただきました。

「起業家精神」を体感してほしい

— まず、どのような背景から、レンタル移籍を導入されたのでしょうか。

篠:私は技術管理部に所属していて、技術者の人材育成にも携わっています。人事部門は全社的な人材開発やキャリアプログラムに取り組んではいますが、技術者と一緒に仕事をしている立場から、もっと彼らに寄り添った育成が必要だと思って、そうしたプログラムをずっと探していたんですね。一方、安田さんは新規事業推進部で、事業創出のために様々な動きをしていて、そうした中で、お互いの関心や問題意識が一致して、今回一緒に、レンタル移籍の導入を行うことになったという経緯です。

— 具体的に、どのようなプログラムが必要だとお考えだったのでしょうか。

篠:「新規事業立ち上げの経験が積める」プログラムを探していました。これまで研修形式で事業創出を模索する試みは行ってきているものの、事業の種は出てきても、実際に事業に結びつかない。というも、参加している現場の人たちが、そもそも「事業を立ち上げる」ということに対して、想像力が働かないのだと思ったんです。2019年に75周年を迎えた村田製作所ですが、元々はベンチャーから始まっています。とはいえ「起業家精神で新しい事業を創出しよう」と会社が掲げたとしても、組織の規模が大きくなると、多くの人がそうした経験を経ないのでも「起業家精神ってなんだろう？」ってなる。なので、実際のベンチャーに身を置いて「起業家精神とはこういうことなのか」と体感してもらいたいと考えていました。

— 社内でどのように進めていったのでしょうか。

安田:レンタル移籍の導入自体は比較的スムーズでしたが、応募者をどう集めるかは色々工夫しましたね。まずはベンチャーに興味を持ってもらおうと、「ベンチャーにおける働き方と事業開発のリアル」みたいなテーマの講演会を社内で行いました。それから、未知の領域に飛び込む不安を少しでも払拭するために、上司の後押しが大事だと考え、行きたいという本人だけではなく、その上司も巻き込んで進めていきました。

篠:移籍する人と同世代である安田さんが事務局の担当だったというのも良かったと思っていますよ。安田さんが、同世代の目線で、今回の取り組みをみんなに話してくれたので、応募する人のハードルが下がったのでは。安田さんがいなくなったら集まらなかったかもしれない(笑)。

本人をどれだけ後押しできるか

— ちなみに、お二人がこうした越境経験に情熱を注いでいらっしゃるの、危機感をお持ちだからなのか、ご自身の経験からなのか、どのような背景があるのでしょうか。

安田:僕は前職でコンサルタントとして事業支援をしていました。転職で村田製作所に入ったのも、ここで新規事業をやりたいという動機からです。有難いことに挑戦の機会は

あって、社外も巻き込みながら新規事業をつくることにも携わっています。そうした中で、大規模組織において、今回のような取り組みが必要だと感じていました。

篠:私は以前、事業部のR&D部門で商品開発をしていました。そこで新商品が出来上がっていく過程を経験しています。今でこそ、その事業も拡大していますが、当時はいわゆる社内ベンチャーの状態。ノウハウもあまりなく、生みの苦しみや、競争相手の中で生き残る大変さを紆余曲折ありながらも経験できました。

一方、今私のいる技術開発本部の多くの人は、事業を育てていく楽しさを感じることができないまま仕事をしている。そこでいくら私が「昔はこうだった」って語っても伝わらない(笑)。それよりはベンチャーに行って体感してもらった方が早いわけですよ。

— 第一期は、山田さんと澤井さんのお二人が移籍に行かれましたね。移籍中はどのように見守られたのでしょうか。

安田:あまり介入しすぎることなく、つかず離れずでしたね。基本は、メンターの方と(ベンチャーの)社長を信じて動いてもらうのがいいかなと思っていましたから。あとはお一人目の山田さんが、数ヶ月後に行った澤井さんのちょっと先輩としてコミュニケーションを取ってもらいつつ、お互いが支え合ってくれたらいいかなと。とにかく二人が元気でいてくれればいいかなって(笑)。

篠:私たちがあれこれ言うまでもなく、メンターの方が1on1やメールのやりとりを通じてすごくいいコメントをしてくださっていた。彼らにとっても支えになっていたようですし、メンターの方によって、安心安全な環境が作られていたように思います。私たちは応援団でありたいなど。

安田:そうですね、ファンであり、仲間でもある。

人は変わるんだ、と実感できた

— この春、移籍者のお二人が戻ってきましたが、何か変化は感じますか？

安田:雰囲気が変わりましたよね。山田さん、澤井さん、お二人ともキャラクターは違いますが、なんとなく、落ち着きや自信が感じられる。ベンチャーにいた時も、お客さんや社員といった感じではなく、明らかに同じビジョンに向かっていく「一員」として、入り込んでいた。そうしたマインドを得たことで、変わったのかもしれない。

— 具体的な動きは何かありますか？

安田:山田さんでいえば、社内の勉強会を主催していますね。部門を超えて、研究開発のメンバーが自らの事業アイデアを営業できるように商談のトレーニングをしたりしているようです。山田さんは寡黙なタイプの方だったので、本当に信じられません。

篠:人を巻き込んでいくようなキャラクターじゃなかった。人って半年でこんなに変わるのだから、正直びっくりしていますよ(笑)。帰ってきて数ヶ月経っていますが、より進化

しているように感じる。改めて、人は変わるんだって実感できましたね。

安田:澤井さんも社会貢献をテーマに動いているようです。山田さんの取り組みにも関わっているようで、共通言語を持つ二人が一緒に何かを進めていくのは楽しみです。

社内で挑戦する人と 応援する人を増やしていくために

— 篠さん、安田さんが、戻ってきた後の活動をフォローすることはあるのですか？

安田:たとえば「Teams」で、ベンチャーに行った二人と、ベンチャーに興味がある人を繋ぐなど、コミュニティ作りのサポートをしています。

篠:社内報告会などの資料作りの相談に乗っていました。「社内の人に伝えるにはどうしたらいいの？」など、オーディエンス視点のアドバイスを心がけていましたね。

— 第二期の方々ももうすぐベンチャーに行かれるようですが、第一期のお二人が戻ってきたことによって、何か影響はありましたか？

安田:そうですね、山田さん、澤井さんの話を聞いて、だいぶリアリティが伝わったようで、不安よりも、自分でも大丈夫かもしれないって考える人が増えたように思います。今年じゃなくてもいずれは行きたいという声も上がったりして、社内の挑戦意欲が高まっているかもしれません。それから、認知度は明らかに高まりました。先日、オンラインで社内報告会を開催した際も、最大で200人くらい視聴してくれていました。

— 今後、どのような広がりをご期待されていますか？

篠:人数を増やしたいということでもなく、意欲がある人や、その上司に挑戦し続けて欲しい。継続性を大事にして火が消えないようにしたいですね。「先々に道があるぞ」って見せることが、モチベーションになるし、行く本人も、後に続く人のために頑張ろうと思えるでしょう。

安田:行った人たちは、まずは見渡せる範囲の個人に影響を与えていくと思うんですね。そうした人たちが、部門を超えて繋がって、新しいことに挑戦したり、そうした挑戦を応援する人が増えていけばいいなと思っています。

— 最後に、お二人のこれからの挑戦を教えてください。

安田:やっぱり、移籍から戻ってきた人が、新しいことをするときに支援していきたいですね。それから私自身も新規事業を立ち上げたり、タイミングを見てレンタル移籍にも挑戦したいと思っています(笑)。

篠:レンタル移籍に参加した人たちが「参加して良かった」と思える場づくりです。そのためには、私自身も色々試して、変化を取り入れていく必要があります。まずは、戻ってきた移籍者たちも巻き込みながら、この取り組みに関わる人が2倍3倍に広がっていくような工夫をしていきたいですね。

REPORT

ONLINE SEMINAR

初代リクルートキャリア社長 水谷さんと考える 「人材育成で、あえて地域の現場に行く意義は？」



一般財団法人 地域・教育魅力化プラットフォーム 理事・会長
水谷 智之さん



ローンディール 代表取締役
原田 未来

ローンディールでは2022年度より、一般財団法人地域・教育魅力化プラットフォームと共同で「大人の地域みらい留学」を開始します。大企業の人材が、地域・高校教育の現場に1年間「留学」し、社会課題や教育の現場で実践的な経験を積んでいただくというものです。そこで、地域・教育魅力化プラットフォームの理事・会長を務める水谷智之さんをゲストにお迎えし、オンラインセミナーを開催。水谷さんはリクルートキャリアの初代社長を退任されたのち、2016年より島根県にて地域・教育魅力化プラットフォームを立ち上げ、高校を核とした人づくり、地方創生の全国展開に従事されています。水谷さんのご経験から、地域や教育についての現状、越境学習の未来についてお話を伺いました。

Profile 一般財団法人 地域・教育魅力化プラットフォーム 理事・会長 水谷智之さん
株式会社デジタルホールディングス 社外取締役 / 海士町魅力化プロデューサー / 元 株式会社リクルートキャリア 代表取締役
1988年に(株)リクルート入社。一貫して人材ビジネス領域に携わり、日本発のUターン転職就職メディア「U・ターンビーイング」を創刊・企画。その後「リクナビNEXT」の立ち上げを編集長として担当。2006年に(株)リクルートHRマーケティング代表取締役、2007年に(株)リクルート取締役(人事・総務・広報担当)を歴任。2012年より(株)リクルートキャリア初代代表取締役社長に就任し、2016年3月末退任。2007年から社会起業家育成にも取り組み「社会イノベーター公志園」の立ち上げと運営に携わる。2017年には社会人大学院大学「至善館」の理事・特任教授に就任。経済産業省「我が国産業における人材力強化に向けた研究会」委員、「『未来の教室』とEdTech研究会」委員、内閣官房「教育再生実行会議」委員を務める。

「このままだと社会に捨てられる」

社会感度を高めるために始めた越境学習

原田：まずはリクルート時代のお話を少し伺いたいのですが、水谷さんは、リクルート時代から、人材育成に越境学習を取り入れていたのでしょうか？

水谷：そうですね。このままだと社会に捨てられる企業になってしまう、そんな危機感から社会に人を送り込むということをしていました。きっかけは今から15年くらい前、私が役員だった頃、リクルートは雑誌からインターネットへ事業を再構築している過渡期で、収益を上げながらも優秀な人材がやめていくという時代がありました。

ちょうどその頃新卒採用で、ある優秀な学生がリクルートの内定を蹴ってNPOを選ぶという、当時では衝撃的なことが起こったんですね。大企業と天秤にかけられることはあってもNPOがその対象になることはありませんでしたから。その時に言われた一言が「自分はビジネスがうまくなりたいのではなく、社会のために何かしたい」ということでした。つまりそれは「社会感度の低いリクルートでは働きたくない」ということを意味しているわけです。今は違いますが、当時のリクルートは、「人で勝つ」という考え方もあり、自分たちが面白いと思えばそれでいいという意識も強かった。ゆえに社会感度が低くなってしまっていたのではないかと。このままでは社会に捨てられる会社になるのではないかと、「社会感度を高める」というのが、私自身のWILLになっていきました。

原田：なるほど。社会感度ですか。

水谷：とはいえ、私自身にも社会感度が低い(笑)。問題だと言っている私がリクルートのバイアスでしか物事を見られないでいる。そこで実施したのが、若手を社会の中に送り込むことでした。私の代わりにというわけではないのですが、現場で見てどうだったか毎月の面談で報告してほしいと。グローバル、地域、外の企業経営、すべてにおいて知る必要があると考え、アジアの各地から日本の地域、国内企業にも人を送り込みました。

原田：そうした社会感度や経営感度を上げていく施策というのは、決めてからすぐに実施できたのでしょうか？

水谷：「50年後には会社が捨てられると思います」と言っても、社会感度がわからない人間が同じくわからない人間に提案してもなかなか話が進みません(笑)。なので会社の方針に入れようとしてもダメだと思い、モデルルームを先に作ってしまおうと実例を作る動きに切り替えました。

原田：実際に外の現場に行ってきた人と、その話を聞いた水谷さんでは、手触り感は違うと思うのですが「そういうものなんだ」と、すぐに受け入れられたのでしょうか？

水谷：いえ、聞けば聞くほど理解できませんでしたね。それくらい、彼らの言葉は強烈でした。なので、結局は彼らのところに行くようになるわけです。手触り感がない中

で、左脳でいくら考えても本物ではないということを感じさせられました。今思えば、このことがあったので、リクルートを卒業した後、「地域や教育の現場に身をおかなければモデルルームは作れない」と思えたのかもしれない。まさか50歳を超えてから単身赴任して島に行くとは思っていませんでしたけど(笑)、こうした選択ができたのはあの時期があったからでしょう。

企業人は企業文化の中からしか社会を見ることができない

原田：ここからは島根に行った後のお話を伺っていきます。島根で活動を始められた時、苦労はありませんでしたか？

水谷：当然、警戒されましたよ。私の場合、肩書きも重かったんです。経緯をお話すると、50歳でリクルートを辞めて、リクルートでは実現できなかった地域と教育の分野をやろうと、越境して学び直そうと思い、全国を回り始めました。そんな中で島根県・海士町(あまちょう)と出会い、ここから風を起こしてこうと、魅力化プラットフォームを立ち上げました。ですが、まだ団体を立ち上げる前、東京と現地を往復していた頃、島根県県議会から参考人として呼ばれて、島根で何をするのか？と2時間ほど話をすることがありました(笑)。どうやら、都会の人間が荒らしに来たのでは、と思われていたようで。

原田：その警戒をどうやって解いたのでしょうか？

水谷：正直に話しました。島根のためにという綺麗事を言うつもりはありませんが、全国を回った中で、改革に挑戦できる土壌があると感じたことや、この土地にももし若者が集ったら日本が全部変わる。そうした可能性を信じてやってきたということを伝えました。そうしたら、役に立つかもと思ってもらえたようで、名刺交換しましょうと。今でこそ、海士町の特別経営補佐官をするほど行政に入り込んでいますし、原チャリで街を走るような溶け込んだ暮らしをしています(笑) こうしたところから始まりました。

原田：水谷さんは、10年以上前から地域での経験を社員に提供してこられたわけですが、今こうして実際に地域で事業をされている中で、当時と何か変化は感じますか？

水谷：やはり現地で事業をしてみないとわからないことばかりです。地域を知らない経営者から「リクルートでは4000人の会社の社長をやって、今は人口2300人の経営をやっているのであれば簡単でしょう」と言われたんですね。当然そんなことはなくて、はるかに地域の経営の方が難しい。企業は雇用契約(コミットメント)した人と価値をつくるわけですが、地域や社会はそうではなく、代々生まれたからここにいるという場合もありますし、いろんな人たちが混じっている2300人と未来をつかっていかなければいけない。企業なら、正しいことであればみんなが同意して物事が進んでいくわけですが地域では通用しません。そこには理屈を超えた文化があり感情がある、しづらみもある。これが本当の社会なわけです。

原田：人口減少や成熟が企業の課題になっていますが、その先を行っているのが地域社会なのではないでしょうか。

水谷：そう思います。企業がつくってきた事業価値は進化させればなんとかなると考えられているように思いますが、社会に出てみるとそうはいかないことがわかります。いいものを作っても売れない。ですが、企業人は企業文化の中からは社会を見ることができないように思います。「自社で役立てるとしたらどういことができるのか？」ということから考えてしまう。その時点で企業のバイアスがかかっている、社会側に立つという気がないわけです。一度、社会というものは何なのか、本当の豊かさとは何か？を考えて、社会の側に立ってみることはとても大事なことだと思います。

大切な日本に未来がないかもしれない

会場からの質問：「過疎化や限界集落がメディアで取り上げられ、危機感のある人も多いように思いますが、良くなっているケースは少ないように感じます。地方が変化しづらい要因は、現場で見て何かあるのでしょうか？」

水谷：企業で考えると、正しい戦略があれば人とキャッシュが付いてきて、という考えになりますが、先ほどお伝えした通り、地域はそういうわけにはいきません。そもそも地方自治の構造が弱いという問題はありますが、地域を良くするには民度が重要だと考えています。その街に関わるみんなが「今日の何かを我慢して、明日の何かのために汗をかけるか」ということ。海士町には「自立・挑戦・交流」という言葉があるのですが、全町民がこの言葉を知っているんです。今日よりも明日を優先する決意が行動にもあらわれていますね。こうした積み重ねが、海士町が目指される要因になっていると思います。

原田：一人ひとりの意志と行動が大事ということですよ。最後に水谷さんより一言いただけますか？

水谷：今回は越境がテーマでしたけど、「人が育つのはどういう時なのか？」というテーマをずっと考えています。実は「日本ひとり旅部」という部活を作れないかと思っています。ひとり旅は、自分でどこに行くかから始まり、予算は幾らなのか、何かに挑戦するのか、予想外のことが起こったときにどうするのか、そうした人生の縮図体験でもある。「あなたの会社にひとり旅と秘密基地はありますか？」という言い方をしているのですが、会社のミッションではない企み事というのが、成長とか、イノベーションを起こす上で大事。私は今まさに、50歳を超えてひとり旅をしている状態です。

「大切な日本に未来がないかもしれない」。ここへの挑戦が大事だと思うんですよ。みなさんと一緒に、それを実現できたら。

原田：今日はありがとうございました。

FROM LoanDEAL

INFORMATION

新たな人材育成プログラム『大人の地域みらい留学』が2022年度よりスタート!

企業のミドル・シニア層が地域・教育の現場で越境体験

ローンディールは、一財)地域・教育魅力化プラットフォームと共同で、2022年度より新プログラム「大人の地域みらい留学」を開始します。本事業では、企業のミドル・シニア層のビジネス経験豊富な人材が地域・高校教育の現場に1年間「留学」して、様々なステークホルダーと協働しながら高校教育の現場や地域における課題解決に取り組めます。現地での実践的な経験が、人材の新たな成長の機会となるとともに、企業にとって社会貢献と事業活動の両立を探索する機会となることをねらいとしています。

これまでローンディールは大企業からベンチャー

企業への「レンタル移籍」を提供してきましたが、昨今、社会課題や持続可能性に対する企業の役割が注目を集めています。これを推進するためには、社会課題の実態を知り、様々なステークホルダーと信頼関係を構築し、セクターを超えた共創や調和が求められます。これらのテーマは今後、企業の存在意義に関わるだけでなく、事業的な観点からも大きな影響を担ってくると考え、本事業を立ち上げました。また開始に先立ち、実際に地域・教育の現場で取り組むリーダーの方々から直接話を聞くオンラインセミナー「辺境の変革者に学ぶ」シリーズも開催中です。詳細はウェブサイトをご覧ください。



HP:<https://ocm.jp/>

イベント情報:<https://loanddeal.jp/events/>

COLUMN

発想力はどう伸びる!? 「outsight(アウトサイト)」参加者が実感するマインド・能力の変化

今年4月の本格スタート以降、続々と導入いただいている「outsight」。「outsight」はベンチャー企業の経営者が抱える戦略課題に対して参加者が解決策を提案し、フィードバックを得るオンラインプログラムです。本プログラムはビジネスにおける「発想力」の強化をねらいとしていますが、ではその力は一体どのように鍛えられるのでしょうか? 今回、参加者である、さくら情報システム 佐原洋輔氏にお話を伺いました。佐原氏は今年4月から5ヶ月間参加をしており、最近ではほぼ毎回「素晴らしい提案」としてベンチャー経営者にアイデアが選出されています。

Q: プログラムに参加して、どのような変化が起きていますか?

佐原氏: これまでアイデア出しでは成功体験がなく、苦手意識を持っていました。しかし「筋の良いアイデアの出し方には再現性がある」、つまり正しい思考プロセスを掴めば自分にもできると気づきました。このマインドの変化は大きいですね。今は提案を考えることが楽しみのなっています。また、「筋の良いアイデアの出し方には再現性がある」を前提

にして、自分なりの「思考プロセス」を組み立てました。

- ① 絶対外さない前提条件を整理する。
- ② 前提条件をくずさずアイデアを出し、その際に、自分の経験や身近な物事を組み合わせる。
- ③ 出したアイデアを冷静な目で評価。脳内で質疑応答を繰り返し、予算や実効性などリアリティをチェック。
- ④ フィードバックを受け、前提条件や評価基準がズレていなかったか確認。

今は上記のプロセスを、毎回のプログラムの中で検証しています。そして足りない思考方法や視点を洗い出し、学びとして吸収しています。これを繰り返すうちに、アイデアの良し悪しを見極める「ものさし」が自分の中でできてきたように感じています。実際に業務でも活用しており、新規提案を考える時に精度が高められているのではないのでしょうか。また様々なベンチャーの生態や他社の考え方をすることで、自社プロジェクトを進める際の戦略立てにも役立っていますね。

LoanDEAL STAFF

原田 未来

「辞めたくないけど外を見たい」そんな個人的な体験に着想を得て起業。いつかは自分もレンタル移籍をしたいと思っている。

馬淵 奈津美

営業事務・経理・エンジニアなどマルチなバックオフィス担当。身近な人のサポートが大好きなローンディールの何でも屋。

大川 陽介

レンタル移籍サービスの体験価値を磨き続けることが主なお仕事。公式非公式問わず、想いある個人や組織と一緒に踊っていたい。

小林 こそ恵

ウェブマガジン「&LoanDEAL」のエディター。涙もろく、移籍者の体験ストーリーをインタビューしながらちょくちょく泣いている。

黒木 瑛子

次世代が、生きること、はたらくことに夢を持つための仕掛け作りをたく参画。成長欲あふれる人のサポートと、美味しいものが大好き。

楠原 ジュンヘン

大手企業での社内ベンチャー立ち上げ・運営経験を活かして、レンタル移籍に関わる全ての人を全力でサポートします!

東 香織

「持ち味を最大限活かせる場づくり」がモットーで、誰かの背中をこっそり押し進めた時に喜びを感じる。共に荒波を越えていきましょう!

窓岡 順子

「自分らしく自由に生きる人を増やす」が人生のミッション。人の変化や成長に直接関わり、その後押しをするのが大好きです。

細野 真悟

リクルートキャリアでの役員経験を活かし、大企業の事業開発マネジメント変革をサポート。ビジネス創造の発想が大好きです!

後藤 幸起

大企業やベンチャーの開拓が主な仕事。個人の成長を間近で見るのが無上の喜びで、移籍者の週報が大好き。

村上 静香

移籍者をはじめとする様々なコミュニティの運営と広報を担当。空間デザインやアートの仕事にも関わるパラレルワーカーです。

横溝 直子

挑戦し続ける人を全力でお手伝いします。移籍者と共に悩み、学び、成長しながらレンタル移籍を盛り上げていきます!

管井 裕歌

独立行政法人からベンチャーへの転職経験あり。自らの越境経験を元に、挑戦する皆さんを全力でサポートしたいと思っています。

川井 敏昌

クリエイティブ経験を活かし、レンタル移籍による大企業とスタートアップ間のクリエイティブ人材流通とBTC 人材育成を目論んでいる。

笠間 陽子

大企業での人事制度企画の経験から、仕組みだけで人の心は動かないと痛感。個人起点で組織を変える、移籍者の挑戦を応援しています!

野島 朋子

百貨店に勤めて16年。結婚出産を機に石川県に移住。人や組織の変革を支援したい想いで、リモートにて参画しています。

EDITOR'S NOTE

小林こそ恵

「後々、効いてくる」。

今号では、レンタル移籍から帰ってきた方々の今にフォーカスし、ご紹介してまいりました。新会社設立から社内をつなぐコミュニティづくり、組織変革の一端を担うなど、活躍ぶりはそれぞれですが、「あの経験があったから」、移籍を終えてしばらく経った今もそうしたお声をいただくと、離れていても、みなさんの人生に携わられていることを実感し、嬉しく思います。

さて、移籍者のお話を伺っていると、ベンチャーでの経験が後々効いた、思わぬところで役に立ったといったエピソードがよく出てきます。確かに、過去の努力や小さな経験が、その時はあまり意味を持てなかったとしても、後々何かのときに効いてくることってあるなぁと感じます。みなさんはいかがでしょうか。人生、どこでどのようにつながるかわからないわけですから、今やっていることをもう少し長い目で見てみると、違った視点で取り組めるかもしれませんね。

欲を言えば、こうしてお届けしている数々のストーリーが、今すぐみなさんの何かにならなかったとしても、いつかどこかで、何かのきっかけになれば、嬉しいです。

「&LoanDEAL」タブロイド版 No.09

2021年11月発行 発行元:株式会社ローンディール 〒107-0061 東京都港区北青山3-6-23 青山ダイハンプビル7F

発行者:原田未来 編集:小林こそ恵 アートディレクション:黒木ユタカ デザイン:増田啓之(TARO inc.)

MAIL:info@loanddeal.jp WEB: <https://loanddeal.jp/>

※次回No.10の発行は、2022年春予定です。

「レンタル移籍」に関するお問い合わせ info@loanddeal.jp

「&LoanDEAL」WEB版はこちらから楽しみください。

<https://andloanddeal.jp/>

