

個の実装力と世界を変える組織を大学・企業と開発する

# 人材応援

2021.12  
VOL. 19

 Focus Systems

新時代のビジネスに  
博士人材が必要となる、  
3つの要因

『地球貢献を実現する』ために  
必要なリーダーとは？

【ベンチャーの組織をつくる人事労務】  
人事評価制度と給与はどう設計する？

【144年続く組織の人材論】

株式会社フォーカスシステムズ 代表取締役社長 森 啓一氏



# 人材応援

vol.19 TABLE OF CONTENTS

## ■ ベンチャーの組織をつくる人事労務

### 03 人事評価制度と給与はどう設計する？

## ■ 巻頭対談 144年続く組織の人材論

### 05 老舗 IT 企業の社内革命 - 全社意識が作る次世代経営 -

株式会社フォーカスシステムズ 代表取締役社長 森 啓一 氏

## ■ 人材応援レポート

### 10 地域で産み出す次世代の起業家たち

静岡大学 EDGE-NEXT「起業・ビジネス人材育成ゼミ（アイザワゼミ）」レポート

## ■ 特集1

### 11 新時代のビジネスに 博士人材が必要となる、3つの要因

#### 15 実践1 研究者の力に期待を寄せる企業が集まる場 キャリアディスカバリーフォーラム in 大阪

#### 16 実践2 新しいコトを仕掛ける若手研究者に必要な力を鍛える 大学院向けトランスファラブルスキル研修

## ■ Hybridization～異分野異業種との連携から自社の新たな価値を発見する～

### 18 失敗体験後に始めたスタートアップ連携が社内に新しい風を吹き込んだ 株式会社浅野 取締役 浅野 圭祐 氏

## ■ 特集2

### 21 『地球貢献を実現する』ために必要なリーダーとは？

#### 22 地球貢献に資するリーダー人材が育つ場

#### 24 大企業こそ、自社のアセットを活用したサステナブルビジネスを始めよう (JRE Stationカレッジ)

#### 28 リバネスユニバーシティ 第1期 参加企業 募集開始！

#### 30 0期生インタビュー:知識を得るだけでなく、変化を起こすスタートライン

#### 31 0期生インタビュー:とにかく「やるぞ」という圧倒的環境がある場所

 Leave a Nest

STAFF

人材応援 編集部

編集長 立花 智子

編集 環野 真理子、楠 晴奈、篠澤 祐介、  
松原 尚子

記者 仲栄真 礁、富田 京子、重永 美由希

発行人 丸 幸弘

発行元 リバネス出版(株式会社リバネス)

東京都新宿区下宮比町1番4号

飯田橋御幸ビル5階

TEL:03-5227-4198

FAX:03-5227-4199

表紙・DTP 高杉昭吾デザイン事務所

印刷 昭栄印刷株式会社



【表紙】

株式会社フォーカスシステムズ

代表取締役社長

森 啓一 氏

## 発刊に寄せて

「結局、人なんだよね」。

たとえ資産や、素晴らしい技術・アイデアがあったとしても、すべてはそれを活用する人次第。先の読めない時代に今、あらゆる組織で、教育と人材育成の転換が求められています。それに正解はありませんが、本誌では常に試行錯誤を続け、最先端の考え方や取り組みをこれからも発信していきます。

編集長 立花 智子

# 人事労務

創業、シードステージ、アーリーステージとベンチャーが成長し、様々な仲間が入ってくるに従い、人事労務の仕組みづくりが必要になってくる。人事労務は単なる給料を決めるための決め事にとどまらない。従業員、組織の成長の武器にできると、会社の成長も加速する。本コーナーでは、こうした攻めの人事労務について考えていきたい。

## 人事評価制度と 給与は どう設計する？

評価制度や給与制度を作りたい、と悩む会社はベンチャーをはじめ、多々ある。また、制度が円滑に運営できているか、そもそも自社に合っている制度なのか、考え直したいといったニーズもある。どんなポイントを抑えて制度設計したらよいだろうか。前号に引き続き、評価、給与制度について考えていきたい。



### 解決へのヒント

ベンチャー企業から、そもそも評価制度や給与制度がない、といった相談をよく受ける。まず何から考えていったらいいのか、制度設計をしていくにあたり、具体的に考えていきたいポイントをご紹介します。評価制度を構築する上では、2つのことを軸に考えてみる。1つ目は、会社が大切にしている考え方、行動や思考の指針は何かということだ。社員が、会社が大切にしている考え方をどの程度体現しているかを評価の軸にしていくとよい。言語化されたものがない場合、普段から文化として大切にしている考え方やよく経営者が話していることを思い出すといい。それを言語化し社員に示すことができる形にする。2つ目は個人の成長だ。会社の発展を考えるには、個人の成長は不可欠な要素となる。目標管理も個人の成長を測るひとつのやり方ではあるが、何にチャレンジし、どんな学びや成長があったかを面談を通して互いに話す時間が重要となる。個人スキルだけでなく、組織の成長といった面からも個人の成長を評価に入れるとよい。前号で紹介した組織の中の立ち位置を数値評価するのはこれに近いものだろう。

給与の決め方はどうだろうか。大きく分けて2つの方法が考えられる。1つは、等級表を作りこむこと。各等級で給与がいくらかが決められており、さらに各等級の中でも給与がある程度上がっていくという表も考えられる。もう1つは、例えばメンバー、リーダー、マネージャーなどの階層でレンジを決めておき、そのレンジの中で給与を決定していくやり方だ。いずれの場合も、どうしたら次の段階へ上がっていけるかの基準を考えたおく必要がある。社員がどう成長すればいいかを考えられるようにしたい。

全体の制度設計の中で、気に留めておかなければならないことがいくつかある。本当にその企業の文化とマッチしているかを考えること。こうなってほしいという理想の人材像をもつこと。全社への納得性、透明性をもたせること。評価制度に納得できるかどうか、成長の道筋が描けるかどうかは人材定着に影響してくる要素になる。制度づくりは一朝一夕にはいかないが、集中して議論していき、自社らしい制度を作っていこう。

(文・富田京子)

### 相談・お問い合わせ

ベンチャーの人事労務に関する相談、  
お問い合わせは株式会社リバネスまでどうぞ。

Mail [HD@Lnest.jp](mailto:HD@Lnest.jp) 担当：富田、高橋



# 人材応援プロジェクト

私たち株式会社リバネスは、知識を集め、コミュニケーションを行うことで新しい知識を生み出す、日本最大の「知識プラットフォーム」を構築しました。教育応援プロジェクト、人材応援プロジェクト、研究応援プロジェクト、創業応援プロジェクトに参加する多くの企業の皆様とともに、このプラットフォームを拡充させながら世界に貢献し続けます。



aiwell 株式会社



大阪ヒートクール株式会社



コージンバイオ株式会社



株式会社ダイセル



株式会社バイオインパクト



マイキャン・テクノロジー株式会社



アイザワ証券株式会社



株式会社 AutoPhagyGO



株式会社コルク



株式会社ダスキン



ハイラブル株式会社



三井化学株式会社



株式会社アオキシントック



オプティウム・バイオテクノロジー株式会社



株式会社ジャパンモスファクトリー



THK 株式会社



パナソニック株式会社 アプライアンス社



明治ホールディングス株式会社



味の素ファインテクノ株式会社



オリエンタルモーター株式会社



株式会社セールスフォース・ドットコム



東洋紡株式会社



東日本旅客鉄道株式会社



ヤマハ発動機株式会社



アメリエフ株式会社



株式会社カイオム・バイオサイエンス



株式会社セルファイバ



日本水産株式会社



株式会社ヒューマノーム研究所



株式会社吉野家



株式会社池田理化



株式会社ガルデリア



ソニーグループ株式会社



日本ハム株式会社



株式会社ファームノートホールディングス



リアルテックホールディングス株式会社



株式会社 Air Business Club



川村通商株式会社



損害保険ジャパン株式会社



日本たばこ産業株式会社



株式会社フォーカスシステムズ



株式会社リコー



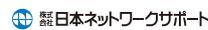
株式会社エアロジラボ



CRUST Japan 株式会社



大正製薬株式会社



株式会社日本ネットワークサポート



株式会社プランテックス



ロート製薬株式会社

## Oriental motor

### 社員自らの言葉を通じて、未来の仲間を増やす

オリエンタルモーター株式会社



オリエンタルモーター株式会社  
人事部 人材開発課  
江口 正剛 氏

オリエンタルモーター株式会社では、社員が自らの仕事に誇りを持ち、ワクワクしながら仕事に取り組んでもらうために、2016年から「ワクワク社員研究会」を行っています。具体的には、地元採用がほとんどである地域の拠点で、若手社員たちが地元の中学生向けにモーターに関する実験教室を企画し、実施するというものです。この活動を通じて、日々職場で感じ、学んでいることを実験教室の中でどのように伝えていくかを考え、自分の

言葉で自社や自身の仕事を語る機会を作ることができるのです。そして2022年度には、実験教室に参加した生徒が入社してくれることになりました。5年間続けている研究会は、社員の人材育成とともに、未来の仲間を増やす活動の役割を着実に果たしています。今後は、研究会の実施拠点を国内2拠点（鶴岡・高松）からさらに広げることができればと思っています。

# 144年 続く組織の 人材論

長針の1針を1年とすると、長針が1周するのに12年、短針が1周するには144年かかる。組織が世界を変えるミッションに挑むためには、それほどの年月をかけて持続していくことを目指し、文化や仕組みを作り、時代に合わせて変化させていくことが必要だ。144年続けることを見据えて、変化する社会や未知の課題に独自の答えを出していく経営者は、組織を作る人の育成に、どんな問いや情熱を持ち、取り組んでいるのだろうか。株式会社リバネスの創業メンバーであり代表取締役社長である高橋修一郎が、研究者的視点で144年続く組織の人材像や人づくりについて伺う。

## 老舗IT企業の社内革命 - 全社意識が作る次世代経営 -



### 株式会社フォーカスシステムズ

代表取締役社長

森 啓一 氏

### 株式会社リバネス

代表取締役社長 COO

高橋 修一郎

株式会社フォーカスシステムズは、設立44年を迎えた老舗のIT企業だ。電話回線の電子交換機のソフトウェアなどから始まり、大手企業や官公庁向けのソフトウェア開発を手掛けてきた。信頼と堅実さが何よりも重要視される企業である一方で、「テクノロジーにハートを込めて」をスローガンに畜産や電池など一見関連の薄そうな分野との共同研究にも積極的に取り組んでいる。さらに、最近は若手社員を新規事業の場に積極的に登用し始めた。堅実経営と新規事業の路線を両立しながら社内改革に取り組んでいる、代表取締役社長の森啓一氏にお話を伺った。

## IT門外漢の経営者が、 エンジニアを前に旗を振る

**高橋:**フォーカスシステムズさんは今年44周年なのですね。今回、144年続く組織の人材論ということで、次の100年に向けたお話ができればと思っています。森さんは先代の社長に抜擢されて代表になられたと伺っています。もともとは管理部門にいらっしゃったのですよね？



森 啓一 氏  
代表取締役社長

1989年に慶應義塾大学商学部を卒業後、監査法人トーマツへ入社。税務会計事務所を経て、1998年株式会社フォーカスシステムズに入社。それまでの経験を活かし経理の面から会社を支え、2006年取締役、2009年常務に就任。常務取締役管理本部長兼経営企画室長を務め、2011年4月に当社代表取締役社長に就任。

**森:**はい。就任して11年になります。ちょうど3.11の直後の4月1日から就任でした。でも、大変だったのは震災よりも、むしろ私がITを知らないという点でした。もともと経理を担当していたので、本業のITのことが全くわからない。社員の大部分を占めるエンジニアたちには顔も知られていないという状態でした。なかなか部下もついてこない中で、会社をまとめるために打ち出した指針が一部上場でした。経理を担当していた頃に

JASDAQへの上場を経験していたので、2部、1部と上場しようという形をとれば、もう一度1つにまとまるんじゃないかというイメージが湧いたんです。

**高橋:**技術の話で鼓舞するのではなく、組織全体の成長を叫んだのですね。確かにシンプルなメッセージだし、あらゆるものが成長しなくてはならないという気になりますね。

**森:**まずは自分のわかる財務をやるのが役割だと思ったんです。それで、1年目に、経理を刷新するところから始めました。また、経営理念を変えて、新たなスローガンを掲げました。その後に2部1部上場を目指すぞと言って、そこからかなり会社が変わっていったんですね。こんなうちの会社には底力があったんだと、私が驚くぐらいでした。もう本当に最高でした。

そして、私はITは門外漢ですから、専門の部分は社員にうまく頼ることにしました。自分のできないところをさらけ出して「色々教えてよ」と社員の前に出ていったんです。先代の社長の頃は、社長はほとんど社員の前に現れないベールに包まれた人でしたから、随分と社内での社長のイメージは変わったかもしれません。私自身は、社長は偉いとかではなく、単な

る役割にすぎないと思っているんですよね。

**高橋:**私もそう思います。リバネスには様々な専門性を持った人材がいるので、自分が分野外でわからないことは、すぐに専門性を持った社員に相談しています。そこに役職は関係ないですよ。

### 堅実な現業を支える社員が居てこそ、新しい挑戦ができる

**高橋:**フォーカスシステムズさんとは色々な事業を一緒にさせていただいています。新しい事業創出にも積極的ですよ。なぜここまで積極的に新規事業に取り組まれているのですか？

**森:**確かにリバネスさんと一緒に新しいことをやっていますけれど、それは事業のほんの一部だけです。日本の企業ってものすごく長く続いているところが多いじゃないですか。創業100年とか200年なんて世界でも稀ですよ。そんな企業の中には、創業時とはまったく違う形になっている会社さんもたくさんあります。そういった企業では会社の中で変革をしながらも、会社の理念や伝統が守られている感じがします。なので、会社の雰囲気や文化、その社員の価値観といったものを守りつつ、常にうまく変

革をしていけるのが、長く続く会社の秘訣かなと思って取り組んでいます。ただ、やはり動きはゆっくりになりますね。

**高橋:**変化しなくてはとは言われていても、なかなか変わらないものですが、変えてはいけないものもありますね。骨抜きにされてはいけません。株価や売上のためではなく、理念を達成するために働くというのを組織文化として広げるのは難しいと感じます。理屈や数



高橋 修一郎  
株式会社リバネス 代表取締役社長 COO

東京大学大学院新領域創成科学研究科博士課程修了、博士(生命科学)。設立時からリバネスに参画。大学院修了後は東京大学教員として研究活動が続ける一方でリバネスの研究所を立ち上げ、研究開発事業の基盤を構築。独自の研究助成「リバネス研究費」や未活用研究アイデアのデータベース「L-RAD」のビジネスモデルを考案し、産業界・アカデミア・教育界を巻き込んだプロジェクトを数多く仕掛ける。

字ではなかなか伝わりません。大きな会社さんのほうがそういった動きは難しいかもしれませんが、でも、一緒にお仕事をしていてフォーカスシステムズさんはとても動きが早いと感じますよ。

**森:**そうですね？それは今、会社がある程度安定してきているおかげだと思います。私が新しいことにチャレンジできているのは、きちんと会社を守ってくれている社員あってのことです。彼らをいかに



大切にすることとはとても意識していて、現業を支えている社員に向けては、その社員をしっかり認め、評価するメッセージを常に発信するようにしています。先程も言いましたが、できるだけ社員の前に出て行って、声をかけるようにしています。新しい取り組みばかり発信して、彼らが蔑ろにされているように感じてしまうことのないように、とくに気をつけています。実際に心から大切だと思っていますよね。

### 会社全体を考える視点をすべての社員が持つ

**高橋:**最近オープンイノベーション部隊を設置する企業も多いですね。様々な企業でそういった部門に配属された社員と交流していますが、なかなか苦労しているようです。

**森:**新しい事をやりたいと言う社員もいますが、守るのが好きですよという社員も多い。守りの方でエース級の社員が新しいことに向いているとも限らないですね。むしろ現業ではなかなか、といった人のほうが向いているかもしれない。うちの会社も、IT企業では老舗で、事業の8割から9割はこれまでの安定した仕事をいかにきちんとこなすかが肝なんです。社員には社長って新しいこと好きですよねと思われるようで、なかなか理解してもらうのは難しいなと感じています。

**高橋:**どのようにしたら、社員が新しいことに積極的になっていくとお考えですか？

**森:**それは、社員1人1人が会社全体の事を考えていくということでは

はないかと思います。会社をどうしていきたいのかは社長だけではなくて社員全員が考えてよいことですし、全ての社員に、自分ではなく会社を主語にして考えて行動してほしい。社長なんて1つの役割に過ぎないんですから。でも、その視点はいかにして身につくのか、実は自分でもまだよくわかっていないのです。自分はいつの間にかやっていたので。

**高橋:**多くの会社で苦労されるところだと思います。リバネスの仮説としては、社員1人1人が外に出ていき、会社の看板を背負って自ら会社の事を語るというのは、非常に効果のあることだと考えています。とくに、教育活動とからめて子どもの前に立つという活動がとてもよい。もちろん教育への貢献にもなりますし、子どもの純粋

な視線を受けて正直に語るというのは、自分が試される場となります。これまでに企業のみなさんと教育活動を実施していく中で、若手社員の考え方がものすごく成長する姿を何度も見てきました。最近、フォーカスシステムズの若手社員さんにも新しい教育プロジェクトに関わっていただいています。貴社の若手研究者、ベンチャーの技術者、大学の博士学生がチームとなって、中高生の研究活動を支援するという取り組みが始まりました。是非とも若手社員さんの成長に注目していただき、若手社員の気づきの場になればと思います。

## トップダウンではない組織を作る

**高橋:** 先程お話されたような、会社全体を見られて新しいことにも取り組んでいくような人材はどうしたら社内で活躍できるのでしょうか。フォーカスシステムズさんの場合は、やはり現業もできるようにしながらということになるのだと思いますが。

**森:** そうですね。新規事業専門の人を設置して育成するというのはいらないと思います。大切なのは若い人が優秀だったら、つぶさずにちゃんと登用できる環境づくりじゃないかと思っています。自分の子どもを育てるときのことを考えると

わかりやすいと思うんですが、子どもが自分より100倍1000倍優秀になったら嬉しいじゃないですか。それにちょっとおかしなことをしたって、見捨てず、意志を尊重して育て続けますよね。会社の人材育成もそうであるといいと思うんです。そのためには指導する側も視野を広く持ち、勉強し続けていないといけない。そうでないと、余裕を持って惜しみなく自分の知識や能力を周囲に与えられないですからね。

**高橋:** 確かにそうですね。逆に最近はベンチャー等の会社の外へ社員を出向させることも増えてきていますが、そういった動きについてはどう思われますか？

**森:** 行きたい人はいるかもしれませんが、でも、単に希望だけで行かせるわけにも行きません。その出向が本当に価値ある成長につながるかどうかは、かなり吟味するとは思いますが。逆に社内ベンチャー的なことをやろうと言う気概がある人が生まれて来てほしいと思っています。社内ベンチャーとまで言わずとも、色々社員から提案をしてくれたら嬉しいですね。「こんなことがしたくて、このくらいお金がかかりそうなんだけど、どうですかね?」といった議論は大歓迎です。

**高橋:** 次の100年は森さん以外の人がい出して、新しいことを始めていくんですね。

**森:** そうですね。その時に、社員が会社自体をどうしていきたいのかを常に自分たちで考えるような会社になっていると、会社はすごくいい方向に行くんだろうなと思います。上から言われたことをただやるのではなくて、会社全体のことを考えて「このままじゃ絶対だめだよ」と自分で考えてやっていく人たちが、1人でも2人で増えていくと、たぶん、大きく会社って変わると思うんです。

**高橋:** いいですね。リバネスでも社員全員が経営者という言い方をすることがあります。よくある社長が言ったからやろうというのではなくて、会社全体の事を考えて社員が出してきたアイデアに「お前が言うならやろう」と言いたいですよ。

(構成・重永 美由希)

## 地域で産み出す次世代の起業家たち

### 静岡大学EDGE-NEXT 「起業・ビジネス人材育成ゼミ(アイザワゼミ)」レポート

静岡大学がアイザワ証券株式会社との共同研究講座として開講する「アイザワゼミ」は、新事業創出に挑戦する人材の育成機会として2018年より始まった。学生と社会人が協力してアイデアを創出することで、未来をつくるビジネスの創出を体験する機会となっている。

#### 地域経済と教育に寄与する 産学連携のフラッグシップ

アイザワゼミはアイザワ証券株式会社が静岡大学と地域包括協定を結んだことから始まった。未来の起業家を育てるとともに自社社員も参加させ、普段の業務と切り離してビジネスを捉え直す機会として活用している。平日の講義と集中合宿の中でビジネスアイデア作りに取り組んだ受講者たちは、地域のビジネスコンテストに参加したりと授業を超えて社会へと繋がっていく。開設から5年を経て、実際に起業に繋がった事例やベンチャーへの参画など、アクティブに活動するOBOGも輩出されつつあり、学生がビジネスを知る機会を提供し、本気で起業したい学生を発掘するプログラムとなっている。大学内にはビジネスに興味がある学生も多く、多様な学年・学部から毎年定員を超えて集まってくる。

#### 教科書的なビジネスイメージ から脱却する

毎年授業の最初には「ビジネスとは何か?」について考えてもらう。

学生の中には「お金を稼げる仕組み」をイメージし、稼げる仕組みを考えたいとする人もある。しかし、授業では、課題発見に焦点をあて、課題を解決し、新しい価値を生み出すために何ができるのかを議論を中心に考える。チーム内での価値観の不一致が明らかになったり、優れたアイデア以外にも、「価値観の言語化」や「現場の理解」「相手を巻き込むプレゼンテーション」などの複合的な視点がビジネスには重要であることを徐々に実感する。教科書やネット情報の中でビジネスに関心を寄せてきた受講者が「ビジネス」がロジックや教科書的なフローをなぞるだけでは立ち上がらないことを実感するのだ。参加者からは「絞った議論ができるようになった」「ビジネスに対する視野が広がった」などの声が聞かれた。

#### 次世代の価値観から 生まれたアイデアを 地域の大人と一緒に考える

今年度、合宿でアイデアを固めた受講者は、独自にデータを集めたり検証をしながら、地域アクセラレー



ションプログラム「静岡テックプラント」でポスター発表として参加し、出場する先輩起業家たちやパートナー企業に意見をもらった。ベトナム人留学生の地元の課題を起点とした「コーヒー農園オーナー制度」など、荒削りではあるが、グローバルな大学環境やオンラインが当たり前の現状を反映したアイデアには、次世代の価値観が反映されていて大人も刺激を受けるようだ。中には「一緒にやろう」と声をかけてもらったり、インターンにスカウトされる学生もいて、より実践的な機会を掴む場となった。アイデアコンテストで終わらず、大学とビジネスが結びつく場として地域アクセラレーションプログラムが機能することで、大学が地域企業とともに次世代の起業家を育て、その起業家がビジネスを創出する循環が生まれ始めている。

(文・環野 真理子)

# 新時代のビジネスに 博士人材が必要となる、 3つの要因



先の読めない時代だからこそ、博士人材の重要性が増していくと言われますが、これを実感をもって語れる人は、日本においてはまだ少ないのではないのでしょうか。そこで今回、19年前に修士・博士の学生が設立し、以来、科学技術の発展と地球貢献に資する新たなビジネスを生み出してきたリバネスならではの視点で、今起きている博士人材の重要性を高めていく要因をまとめ、博士学生自身が、自らの研究者的思考の他分野への転用(トランスファラブル)の実践ができる機会を紹介します。

要因

1

## 仕事の概念が変わる

### 人にしかできない仕事とは

これからの時代、仕事の定義が大きく変わります。20年ほど前までは、決められた手順で早く正確にこなすことが多くの場面で求められる「仕事」のやり方でした。つまり「仕事＝事に仕える」だったのです。しかし今後、これらの業務の多くはロボットやAIが担えるようになるでしょう。この動きが進んだとき、人間がやるべき仕事は何でしょうか。知識を総動員して、新しいものや価値を作り出す。それが人間にとっての「仕事」になるのではないのでしょうか。

新たなことを仕掛けることが仕事となった場合、仕事はいわゆる従来の「労働」ではなく、「活動」に近いものになります。使用者の望む通りに体や頭を動かすのではなく、自分の頭を活性化させて動かし、自らの意思で考え新たなものを生み出すことが仕事なのです。仕事は「事に仕える」から「事を仕掛ける」に変わるので

### 活躍するのは パッションドライブで動ける人

従来の仕事においては、いかにインセンティブを社員に提示しモチベーションをコントロールするかが重要でした。仕事は使用者から与えられるため、インセンティブなしでは社員(労働者)の興味ややる気が持続しないことを前提としていたのです。しかし、この方法は「事に仕える労働者」に対しては有効でも、「事を仕掛ける活動家」には意味を持ちません。「事を仕掛ける活動家」に必要なのは、モチベーションのコントロールではなく、パッションを表出させ行動を起こす原動力にする「パッションドライブ」です。

自身の内から沸き起こる「問い」や「課題」の解決のため研究に没頭する姿勢や、誰もやったことがないことに挑戦したいという研究者の価値観は、まさにパッションドライブと言えるでしょう。これからの企業においては、社員一人ひとりの個人の情熱をいかにしてドライブさせるかが、経営の本質となります。そしてこれからの採用においても、学生個人の Question と Passion が重視されていくでしょう。採用プロセスにおいて、学生の Question と Passion を、いかにわかりやすく相手に伝えるか、そして相手の共感を得られるかどうかがかぎとなっていきます。

リバネスでは、博士学生が自身の Question と Passion を企業担当者にぶつけ議論ができる場、キャリアディスカバリーフォーラムを2月に開催します(p.15)。

## 要因 ②

# ビジネスのつくり方が変わる

### 事業は個人の熱から生まれる

従来のビジネスにおいて新たな事業計画を立案する際には、一般的には過去の実績や経験、データなどを参照しながら、これからどの程度の投資が必要で、市場規模を算出し、売上げはどの程度見込めるかなどが議論されていました。しかし、まったく前例のない事業ともなれば、過去の実績は役に立たず、市場規模や売上を予測するのは非常に困難です。過去を振り返りながら「できるか、できないか」を考えていても、答えは出ないのです。

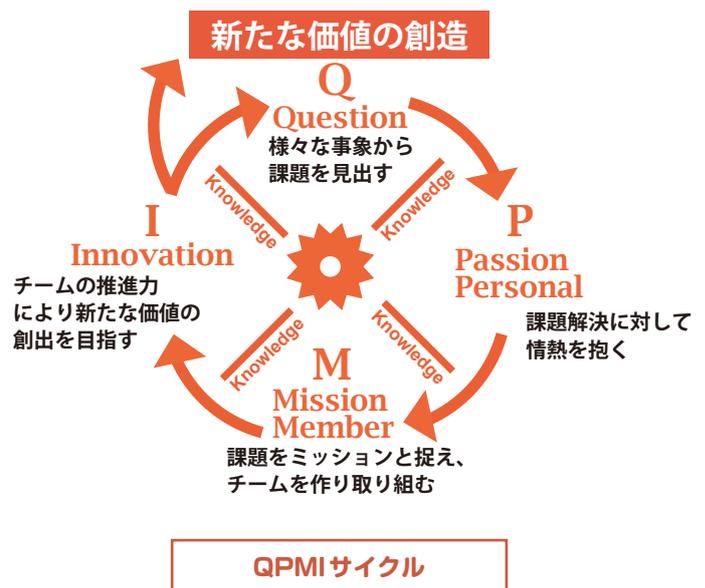
ここで必要になるのが、1人1人が「やるか、やらないか」を決めること。つまり個人が関わると決めた「問い」や「課題」に対して、自ら取り組もうとする「熱」、これがビジネスの起点になります。個の熱から新たなビジネスを生み出すためのステップとして、リバネスはQPMIサイクルを提唱しています。まずQ (Question) は、自らが問いや課題を見出すこと、P (Passion) はそのQに対して情熱を燃やすことです。次にMは、その情熱を外へ発信して、共感する仲間 (Member) を集めチームをつくり、問いや課題をそのチームのMissionとして掲げること。そしてチームが試行錯誤を繰り返しながら活動を続けることで結果としてI (Innovation) が生まれるという考え方です。

### 研究者的思考が好きな人こそむいている

今ある技術の世界から集め、それらの技術の進歩を数値化し、10年後の未来を予想し、獲得すべきマーケットを設定する。しかしこの考え方では、既存の技術をベースにした思考に陥りがちです。そこで必要と

なるのが「バックキャストिंग」です。思考を未来に飛ばし、自分が理想とする未来を思い描くのです。

そして、「仮説」を立て、世の中に対して実験をして、そこから得られたフィードバックを検証をする、という試行錯誤を繰り返しながら、描いた未来にたどり着く方法を探していくのです。これはまさに、大学における研究活動そのものであり、リバネスではこの研究者的思考を活用し19年間、個々人が新規ビジネスを生み出してきました。これからの産業界では、研究者的思考をもって自分自身で解決したい課題を明らかにできる人、課題解決に向けて、仮説検証を続けられる人、世界初を自分自身の手で生み出せる人が、ますます求められていきます。



## 要因 ③

# 潮目を迎える国による 博士人材のキャリア支援

文部科学省がおよそ223億円を投じて行っている「大学フェロシップ創設事業」ならびに「次世代研究者挑戦的研究プログラム」では、各大学における審査で選抜された博士後期課程在学中の学生に対し、1年間の生活費相当額にあたるフェロシップ(約200万円)が大学を通して支給される制度で、本年度は全国45を超える大学が参加し、2事業計6,515人への支給が決まっています。

この事業では、博士後期課程学生への経済的支援の強化とともに、博士人材が幅広く活躍するための多様なキャリアパスの整備を進めることもねらいの1つとなっているため、選抜された博士学生に対しては、フェロシップの支給だけでなく、キャリア開発・育成コンテンツ(国際性の涵養、学際性の涵養、キャリア開発、トランスファラブルスキルの習得、インターンシップ等をはじめとする様々な支援が提供されることが定められています。

## 仕掛け人の思い

中澤 恵太氏: 文部科学省 高等教育局 専門教育課 企画官(前 科学技術・学術政策局 企画評価課 政策科学推進室長 企画官)

7年ほど前に、次世代アントレプレナー育成事業(EDGE-NEXT)を立ち上げた当時は、博士にとって起業は突飛な選択肢という感覚が強かったと思います。現在は少しずつ、起業をはじめとした新たなビジネス創出にチャレンジしようとする研究者が増え、それを後押しする組織体制やコミュニティも育ってきたと感じています。こういった事業やリバネスさんのような民間の取り組みによって、新たな活動に挑戦しようとする潜在的な層を発掘し、結果としてコミュニティが生まれたのははすごいことだと考えています。リバネスの超異分野学会でお会いした株式会社池田理化のブリッジフェローの取り組み(企業が博士学生に対して、研究助成と有償の業務委託を行う取り組み)も大変挑戦的ですね(『人材応援』vol.17 26-28ページ参照)。これからの知識集約型社会では、博士人材とともに挑戦ができる企業こそ、拡大していくでしょう。

これらの事業を通し、役所の中でも共同研究の獲得した金額の大きさといったKPIではなく、人の熱量を大事にし、イノベーションを起こすドキドキ感を一緒に楽しむという価値観が育ってきたと感じます。ここから輩出された博士人材が、研究で培った力を生かし、「知の担い手」として他分野で活躍してほしいと思います。

国や全国の大学をあげての取り組みが今まさに始まったということ、そして、各大学が新たな博士人材育成にチャレンジしているということ、産業界に対して十分アピールすると同時に、博士人材のキャリア開拓についての議論を、大学と企業がすぐに始める時期に来ていると言えます。(文・立花 智子)

### [参考]

- ・科学技術・学術審議会 学術分科会 (第82回) 令和3年2月10日 資料5  
([https://www.mext.go.jp/kaigisiryoyou/content/20210209\\_mxt\\_sinkou01\\_000012714\\_08.pdf](https://www.mext.go.jp/kaigisiryoyou/content/20210209_mxt_sinkou01_000012714_08.pdf))
- ・大学フェロシップ創設事業 (<https://www.jst.go.jp/shincho/program/fellowship.html>)
- ・次世代研究者挑戦的研究プログラム (<https://www.jst.go.jp/jisedai/>)

リバネスが企業や大学とともに実践している博士人材向けのプログラムを紹介します

実践  
1

# 研究者の力に期待を 寄せる企業が集まる場



## キャリアディスカバリーフォーラム in 大阪

キャリアディスカバリーフォーラムは研究者の力に期待を寄せる企業が集まる場です。一般のキャリアイベントとは異なり、採用だけをゴールとせず、熱を持った「人」との出会いで、社会の課題を解決しうる新規プロジェクト、新規研究テーマを生み出していきたいと

考える企業が集まっています。参加学生にとっては自身の専門をわかりやすく伝えることはもちろん、自分の知識を社会で活用することを意識したディスカッションに挑戦する場であり、思いがけない異分野との出会いで自身の視野を広げる場となっています。

2022年2月12日(土)開催

当日のプログラム(予定)	
13:00-13:10	開会挨拶・趣旨説明
13:10-14:00	オープニングセッション
14:00-14:20	キャリアディスカバリースプラッシュ 参加企業による自社紹介ピッチを行います。
14:20-15:50	ブースセッション①② 参加企業のブースにて、参加者による研究紹介やテーマに沿った議論を行います。40分のターンを2回実施します。
15:50-16:00	閉会挨拶



参加登録・参加企業情報は  
Webページをご覧ください。

<https://cdf.lne.st/forum/2022osaka/>



### 参加予定企業

#### 株式会社 Air Business Club

運送業界が抱える様々な問題を解決するため、次世代物流システムの構築を目指します。本システムでは、パレット単位による積み替え輸送、混載輸送を軸に、荷台のアドレス管理手法、および滋賀県立大学と共同で開発・設計するフレキシブルAIを導入し、「次世代物流」の創造を実現します。

#### 大阪ヒートクール株式会社

ベルチェ素子を用いた温冷触覚インターフェースによって「温冷提示」という価値を創造し、人と機械、人と情報の新しい関係性を提供します。現在、機械が人間に与えることのできる情報は視覚と音に限られています。味覚、嗅覚、触覚にアプローチすることで、スマートフォンを超えたイノベーションが見えてきます。特に、温度を再現するインターフェースを確立することで、触覚を完全に再現することができるのです。温度という新しい価値観を通じて、生活の質の向上を目指します。

#### CRUST JAPAN株式会社

循環型経済への信念に基づき、まだ食べられるのに捨てられる予定の食材を価値あるものにアップサイクルして、外食産業や小売業のパートナーに飲料を提供します。独自開発した CRUST ビールやノンアルコールの CROP のようにおいしく SDGs に貢献できる商品を作ります。

その他、ハイラブル株式会社・株式会社 AutoPhagyGO ほか関西圏で活躍する研究開発型ベンチャーが参加！

## 実践 ②

# 新しいコトを仕掛ける 若手研究者に必要な力を鍛える

## 大学院向けトランスファラブルスキル研修

近年、研究人材の活躍はアカデミア内にとどまらず、大学発ベンチャーの立ち上げ、初等中等教育現場への貢献、企業内の新規事業の立ち上げの中核を担う人材も数多く輩出されてきています。卓越大学院、大学フェローシップ創設事業といった国の施策も充実しつつあり、アカデミアと産業界の接点の広がりにもよって大学の高度専門人材への社会の期待は高まり続けています。

このようなセクターを超えて活躍する人材に求められる基礎的なスキルがトランスファラブルスキルです。研究経験で培った力を分解し他の活動へも活かせるスキルに一般化するトランスファラブルスキルは、大学内外で多様なキャリアを開拓し活躍していく上でますます

重要となってきました。

リバネスは創業以来、サイエンスブリッジコミュニケーションスキルを核とした人材育成プログラムの実践を通じて、博士人材のキャリア開発を手掛けてきました。本プログラムでは、これまで培ったノウハウとネットワークを生かし、修士・博士の学生向けに実践的にトランスファラブルスキルを鍛えるプログラムを実施します。本プログラムは、座学でスキルを磨くだけでなく、数多くの産業界のプレーヤーや次世代とのコミュニケーション機会を通じて受講生のキャリアパス開拓にも直接的に繋がるプログラムとなっています。

### 3日間の実践型プログラム

#### プログラム概要

研究で培った力とは何だろうか？磨いてきた専門性を、社会でどのようにして活かせばいいのだろうか。多くの場合、現在もっている専門性、知識をそのまま転用することはできません。しかし、転用可能な状態に変化させていく「考え方」を身につけることができれば、自身の活躍の場を自ら開拓していくことが可能です。本プログラムではワークショップと実践を通じて、研究力を「トランスファラブル」するための最初の一步を体験できます。

#### スキル1 ブリッジ

自身の専門的な知識や、自身のビジョンをわかりやすく伝え、異分野・異業種の相手と相互理解する力です。「みんな」ではなく、目の前の「相手」に合わせて言葉を選び、自分と相手の間に橋をかけるような関係性構築ができると、異分野の仲間を集め、知を融合できるようになります。これを私達は「ブリッジ」コミュニケーションと呼んでいます。

#### スキル2 ベクトル

自分自身の方向性と自分と相手を動かす原動力となる「ベクトル」を持つことです。「自分は何をしている人か(What)」ではなく、「自分は何をしたい人か(Why)」を相手に提示する事は、ものごとを前に進める力になります。それには自分の問い(Question)と自分の情熱(Passion)を明確にし、相手に開示できる言葉にすることが重要です。

## プログラムの流れ

### 1日目

## ワークショップ 自分の研究の熱を相手にブリッジする方法

専門外の人たちと交流し、仲間になるためには研究実績だけでなく、自分の研究をわかりやすく伝え、目指す姿や熱意を表現する力が求められます。自身のベクトルを明確にするとともに、サイエンスブリッジコミュニケーションの考え方に基づく、伝える力の磨き方を学びます。

### 2日目

## 実践1 「キャリアディスカバリーフォーラム」で自分の熱を研究開発型ベンチャーの経営者にぶつけ、社会と接続した新しい視点を得る

P.15  
参照

自身のベクトルは人と話し、フィードバックを得ることで深化していきます。実践1では社会で活躍するスタートアップ創業者とのブリッジコミュニケーションを実践します。

#### 内容

- ・ベンチャー創業者へのプレゼンテーション
- ・企業との専門性を活かしたディスカッション
- ・自身の力を横展開できる場所の探索

### 3日目

## 実践2 「サイエンスキャッスル研究コーチ※」で自分の興味のあるベクトルで、中高生の熱を理解して研究を一步前にすすめるディスカッションをする

実践2では同じ研究者の仲間である、中高生研究者とのブリッジコミュニケーションを実践します。

#### 内容

- ・研究コーチ向け事前講習(事前1時間程度)
- ・中高生の研究をサポートする「研究コーチ」としてポスター審査の実施
- ・専門性を活かした中高生とのディスカッション

#### ※ 研究コーチとは

<https://s-castle.com/coach/>

自身の研究経験や知識・スキルを活かし、中高生研究者の研究活動に対して伴走する若手研究者です。参加学生には、研究コーチとして「中高生のための学会サイエンスキャッスル」にご参加いただき、ポスター発表の審査に挑戦してもらいます。中高生研究者の悩みを引き出し、自身の研究経験から得た知識を活用したサポートが仕事となります。仕事として実施するというプロ意識と、必要な知識や考え方を整理し、わかりやすく相手に伝える姿勢がポイントになります。



#### 実践場所

- ・関東大会(日程:2020年12月19日(日)/場所:昭和女子大学附属昭和中学校・高等学校)
- ・関西大会(日程:2021年12月19日(日)/場所:大阪明星学園 明星中学校・高等学校)
- ・中国・四国大会(日程:2022年1月23日(日)/場所:中国銀行本店 3階大ホール)
- ・九州大会(日程:2022年1月23日(日)/場所:肥後銀行本店ビル2階大会議室)
- ・東北大会(日程:2022年1月29日(土)/場所:宮城県富谷市成田公民館)

#### お問い合わせ

株式会社リバネス 人材開発事業部 (担当:楠・立花・仲栄真)  
Tel:03-5227-4198 / Mail:hd@Lnest.jp

# Hybridization

ハイブリダイゼーション

異分野異業種との連携から自社の新たな価値を発見する

生命の設計図であるDNAは4つの塩基が連なって情報を持った配列を作っている。DNA鎖は鎖間のAとT、GとCという決まったペアで相補対を作り二本鎖を形成する性質を持ち、これをハイブリダイゼーションと呼び、生物学的にも研究開発的にも重要な意味を持つ。企業のDNAと異分野異業種のDNAでのハイブリダイゼーションが起こった時、そこにはお互いの価値の発見と新たな取り組みタネが生まれているはずだ。本コーナーでは、異分野異業種との連携から自社の新たな価値の発見を模索する企業へのインタビューを通して、これからの時代の連携の形を紹介していく。

## 失敗体験後に始めた スタートアップ連携が 社内に新しい風を吹き込んだ

株式会社浅野 取締役 浅野 圭祐 氏

株式会社浅野は、板金加工から始まった試作から量産加工まで手がける企業だ。自動車業界が顧客の8割を占めるため、業界の大変革期を迎える中、自社も変化を迫られていた。2019年に入社した4代目候補浅野圭祐氏は、新たな柱となる新規事業を模索する中、スタートアップとの出会いによってその一歩目を踏み出した。



### 新規事業への挑戦と失敗

「100年に一度」と言われる大変革期を迎える自動車業界。売り上げ60億円を超える成長を遂げた株式会社浅野だが、主要顧客である自動車業界の変化に、自社も変化せざるをえない時勢を感じていた。「新規事業を模索するため、あらゆる本や情報を集め、自社を分析し、成功事

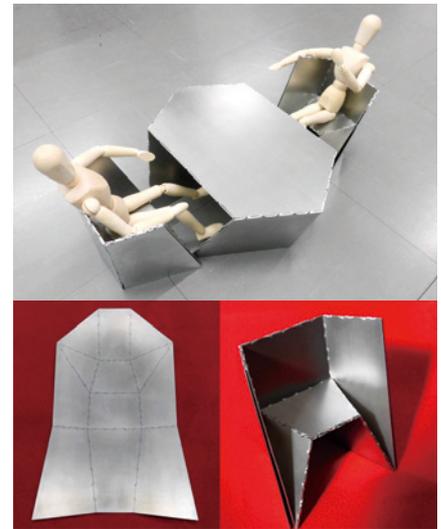
例をもつ経営者に会いに行ったりしました」と話す浅野氏。最初に取り組んだことは社内ビジネスコンテストだった。あらゆる部署に直接呼びかけ、新しいアイデアを募った結果、150件の企画が集まった。多くの部署からアイデアが集まったことで、新規事業への関心の高さを実感できたという。「ここから意欲ある人たちが熱い議論をし、優れた

企画書が上がってくる」と期待していた。

しかし、1年間で社長プレゼンまで辿り着いた案件は1件、しかも半年で「これならやらない方がいい」という結論が出て、議論が止まってしまった。自分や役員含め新規事業の経験がない中で、自ら「これだ」という確信を持って決められず、進める覚悟がもてなかったと振り返る。



実績をもとにセミナーに登壇



ネイチャーアーキテクトが開発した机と椅子

## 外から飛び込んできたアイデアを まずやってみる

模索を続ける中、関東経済産業局からの紹介で、スタートアップと連携して新しいプロジェクトを産む「価値創造チャレンジ事業」があることを知り、リバネスの話を聞いた。ヒアリングで自社の課題感やこれまでの取り組みを話すと、スタートアップを1社紹介された。メタマテリアルの技術を用いて部材ごとの機能を自在に設計できるアルゴリズムを作る Nature Architects 株式会社（以下、ネイチャーアーキテクト）だ。「スタートアップという、全然違う世界の人という印象だったし、実際話している最先端技術の話は難しかったです。しかし、自社が強化を目指すデザインや設計に強い企業と組めることは魅力的で、まずやってみようと思えました」。いきなり売り上げ目標を設定したり、大きなコストがかかる取り組みを行い、時間もかかり、息切れし、

「やらない理由」を探すようになってしまったため、今回は、最初にプレスリリースが出せそうなものづくりを短期の目標とした。得意とする板金加工でできることで、一般にもわかりやすいことを議論した結果、折り紙のように折って作れる椅子に取り組みことにした。設計をネイチャーアーキテクトに任せ、製造を浅野で担うことで、知財のやりとりもなく、大きな費用負担もなく、対面で会ったのは工場を見学してもらった1回だけ。浅野氏と少数の社員で小さく素早くスタートを切れた。

## 新しい取り組みからもたらされた 売上以外の価値

ネイチャーアーキテクトが設計した素材は、狙った方向にのみ柔らかい金属板。部材ごとに機能を分けることなく、組み立て部品も必要としない。浅野が1枚の金属板に折り目加工を施し、折ることで椅子など

の複雑な造形物を作った。スタートアップとの連携でスピード感や設計のセンスなど、自分たちに足りないことを実感することができたという。この実績は地元の新聞やウェブメディアで取り上げられた。これまで自動車業界というとても機密性の高い仕事を行っていたため、自社について積極的にPRできなかった同社が、地元の新聞に取り上げられたことは社内でも画期的なことだった。営業のきっかけも生まれ、社員の家族からの反響も大きかった。「今回の事例が生まれたことに刺激を受け、社内ですべて“溶接レス”という新たなテーマが生まれました」。この取り組みではいきなり売り上げが爆増するわけでも、新しい柱を打ち立てられたわけではないが、同社に新しい関係や新規事業に取り組む経験値という資産をもたらし、自分たちが進められなかった新規事業のタネが自然に生まれたことで、1つの手応えを感じたという。

## Point

いきなり自社の柱となるべき事業を狙って取り組もうとすると、経験値もない中で意思決定のスピードが落ち、「やらない理由」を探してしまうことになる。小さく新しいことを始めることで新規事業における経験値を得ることができる。また、売上ではなく、プレスリリースを目標とすることで、社内外に自社の方向性を見せることになり、期待が集まり、やらざるをえない力も働いた。小さく始めるに当たって、スタートアップとの議論を通じて、面白いからまずはやってみよう、と言ったことも重要だろう。自分たちで良いアイデアを出さなくては、と気負うとなかなか決められないが、外部との議論で出てきたアイデアに乗ると、自社の独りよがりではない「面白い」ことに取り組むことができる。売り上げ目標を決めることだけが新規事業の一步目ではない。新規事業を行う経験値、進め方、他社との関係や社内の風土など、構築すべきことは多くある。まずは自社の経験値をあげるために、小さく始めることは有効なのだ。

### 小さく始めることで 見えてくる世界がある

スタートアップとの連携で飛び地のテーマを始められたことも、同社には大きな財産となった。既存事業しか知らない自社で出てきた150件のアイデアは半分が既存の自動車業界に関係するテーマだった。全く異なる相手と、事情が

分からないことだらけだったからこそ踏み出せたテーマだったのかもしれない。「これまでは足踏みしている状態だったと感ずます。検討しているけれど、何もやろうとしていなかった。とにかく前に走り出すことで見えてくるものが多くありました」。売上は上がっていないが、壮大な計画を立てようとして、動けなくなっていた前の経験と比べたら大きな一步目を踏み

出せたと言える。いきなり新しい設備を投入したり、人員を新たに確保しなくても、小さく始めることで、新たな顧客層、社内認知の向上、経験値の蓄積、そして新規事業のタネの誕生と、大きな財産を産めることがわかった。偶発性を加速するスタートアップとの連携が、同社を次の歴史のスタートラインに立たせることとなった。

(文・環野 真理子)

※本記事は、8月24日に開催された「新事業挑戦セミナー」の内容を再録したものです。



株式会社浅野

〔代表者〕 代表取締役社長 浅野 誠

〔所在地〕 群馬県伊勢崎市三和町2718-1

〔設立〕 1953年6月

〔Web〕 <https://www.asano-japan.com/>

お問い合わせ

株式会社リバネス 人材開発事業部(担当:環野)  
TEL : 03-5227-4198 / Email : hd@Lnest.jp



# 『地球貢献を実現する』ために 必要なリーダーとは？

『地球貢献を実現する』ために必要なリーダーとは？ そんな大きな問いを掲げ、株式会社リバネスは、2020年12月にリバネスユニバーシティを開始しました。リバネスのサイエンスブリッジコミュニケーター(SBC)が自ら実践し蓄積してきた、知識プラットフォームを構築するプロセス(=知識製造業)の本質を分析し、そのノウハウの全てを統合した唯一の人材育成プログラムです。

地球規模の課題解決には、科学技術の発展のみならず、個の熱を起点として深化させた問いであるディープイシューを起点に、複数のテクノロジーや知識を集積させて、1つの技術として機能するディープテックを組み上げ、ブリッジコミュニケーションにより大きなプロジェクトを生み出せるリーダーが必要です。私たちはその人材を「地球貢献型リーダー」と定義し、異業種、異分野、異世代混合の人材育成の場としてリバネスユニバーシティを立ち上げました。

地球貢献型リーダーは人類だけのためではなく地球のために、異質なもの同士の分断をなくし、循環型社会を実現することを目指します。リバネスユニバーシティでは世界の課題を解決する知識を学び、その知識を社会にブリッジする方法を身につけ、実践を通じて新たな知識を製造し続ける力を育てます。

※リバネスユニバーシティは、学校教育法上で認められた正規の大学ではありません。地球貢献型人材を育成する参加型プロジェクトです。

- 
- P22** 地球貢献に資するリーダー人材が育つ場
  - P24** 大企業こそ、自社のアセットを活用したサステナブルビジネスを始めよう(JRE Station カレッジ)
  - P28** リバネスユニバーシティ 第1期 参加企業 募集開始!
  - P30** 0期生インタビュー1:知識を得るだけでなく、変化を起こすスタートライン
  - P31** 0期生インタビュー2:とにかく「やるぞ」という圧倒的環境がある場所
-

## 『地球貢献を実現する』ために必要なリーダーとは？



# 地球貢献に資するリーダー人材が育つ場

## リバネスユニバーシティー キックオフ講演会

[語り手] 株式会社リバネス 代表取締役 グループCEO 丸 幸弘

2021年5月にリバネスユニバーシティーがプレ開校し、ブリッジコミュニケーション講座、ディープイシュー講座、ディープテック講座を開講した。リバネスユニバーシティーの「0期生」とともに行ったキックオフ講演会の内容を振り返る。

### 新しいことは、周りに止められる

リバネスユニバーシティーの原点は、創業時の経験にあります。リバネスは、ビジネスのわからない学生が集まった学生ベンチャーでした。それがどうして仕事を作ることができたのか？それはたとえビジネスがわからなくとも新しいことに挑戦し、儲け話ではなく”課題”を見つけたからでした。

発足当時、理科離れやポスドク問題、アントレプレナー不足は深刻でした。最初の一步として始めたのが、子どもたちに研究の魅力を伝える出前実験教室の事業化です。すると、周りは私達を止めるのです。教員免許を持っていないこと、企業が教育現場に来ること、研究をせず

活動をしていること。色々なことを言われました。アントレプレナーシップの芽を摘むような先生がほとんどでした。これが私の原体験です。

### できることをすぐやり、 小さな成功体験を積む

リバネスユニバーシティーのカリキュラムには、ちょっとした成功体験、とにかくすぐできることをやる、という概念を入れていきます。考える過ぎるよりも、すぐに現場に飛び込み、まず試せ、汗をかけたということを大事にしています。リバネスの創業時も同様です。出前実験教室の実施にこぎつけ、科学の面白さを子どもたちに話してみると、子どもたちがどんどんサイエンスの勉強始め、学校から進学者がたくさん出た。そ

れを見た面白いなって言ってくれた大人たちがメディアにたくさん出してくれるようになりました。僕らが24歳の大学院生の時に、出前実験教室をやったことによって”世の中がちょっと動いた”という成功体験を得ることができました。

### 知識を世に届けるための 製造プロセスを学ぶ

一方で、勉強しただけでは「世に届ける」のは難しい。何十年も大学で研究が続けられていても、社会に出ているものは多くありません。そこで、我々は、知識を世の中に伝わる形にしないとイケないと考えます。色んな専門性の人々が混ざってチームをつくることを奨励します。そこで幅広い専門知識の組み合わせに挑戦

してもらいます。そして、それを社会にどうやって実装するかを学んでもらいたいと思っています。組み合わせ方や実装方法は、正解がありません。正解がないので、先生という存在が成り立ちません。では、どこから学ぶのか。それは、実践から得られるフィードバックです。フィードバックから学び、不足していたことは勉強する、という仕組みをユニバーシティでも実践していきます。

### 作りたいのは、 議論し実践しながら学ぶ場

このように、創業時から今に至るリバネスでの学び方を、カリキュラムにしていくのですが、改めて、ど

ういう人物を輩出したいか、の考えを紹介します。リバネスの理念は「科学技術の発展と地球貢献を実現する」です。この20年、科学技術は発展は少しずつ実現してきましたが、後半の“地球貢献”がまだまだ道半ばです。新型コロナや海洋プラスチック問題のように、地球規模で取沙汰される問題に対して、解決策を作れるリーダーをもっと育てなければいけないと考えています。必要な力は2つ。1つは「本質的なイシューまで掘り下げる」ことです。もう1つは、「組み合わせを考える」ことです。問題の捉え方、向き合い方1つで、やるべきことは変わってきます。誰と組み、どんなテクノロジーを持ってこれるか、各講座のプ

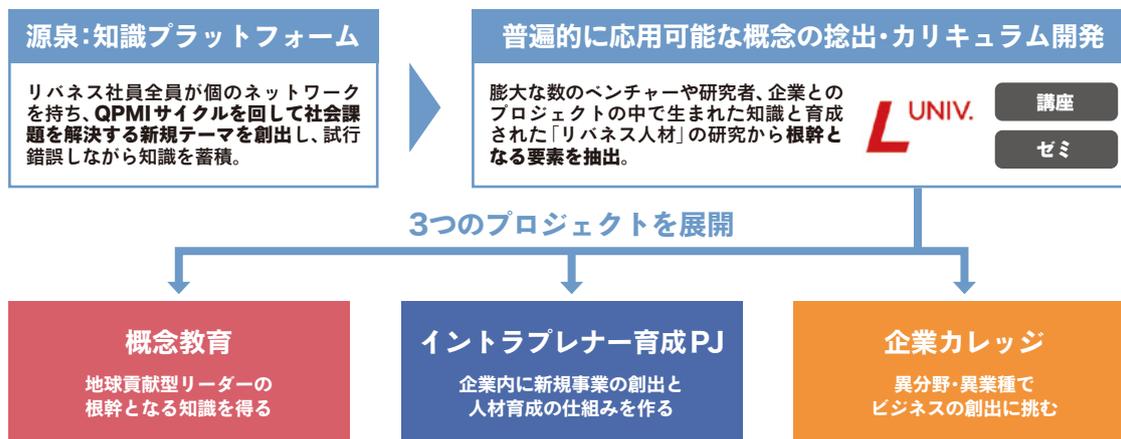
ロフェッサーやスピーカーも巻き込んで、徹底的に問題の捉え方と、解決策の組み合わせ方を議論していきたいと考えています。そして、何かアイデアが生まれたらチームになって1回ちょっとやってみよう、と飛び込み、試してみてください。汗を書いた分、フィードバックが得られるはず。文系理系関係なく、人より多く稼ぐことに満足するのではなく、人類だけでなく地球が持続可能な形で有り続けられるように考える、そういう人材が育つ場になることを期待しています。

(構成・篠澤 裕介)

## リバネスユニバーシティが推進する3つのプロジェクト

リバネスユニバーシティは3つのプロジェクトを通じて、地球貢献型リーダーの育成と組織融合型のビジネス創出に挑戦します。

1つ目はこれまでの常識や価値観から離れ、全く異なる環境の中で挑戦するマインドを育てる『概念教育』です。リバネスユニバーシティの根幹となる知識を実践的に得る場を提供します。2つ目は企業との連携により、イントラプレナーの発掘と新規事業創出の土壌をつくる『イントラプレナー育成プロジェクト』です。そして3つ目は、主催企業のアセットを社外に開放し、異業種・異分野混合でサステナブルビジネスの創出に挑む『企業カレッジ』です。



# 大企業こそ、自社のアセットを活用したサステナブルビジネスを始めよう

## JRE Station カレッジ

リバネスユニバーシティを運営する株式会社リバネスと東日本旅客鉄道株式会社は、2021年10月より、東京駅キャンパスにて、課題発掘型リーダー育成講座「JRE Station カレッジ」を開講しました。そのキックオフとして、9月15日に特別講義として株式会社ユーグレナ代表取締役社長・出雲充氏と株式会社リバネス代表取締役グループCEO・丸幸弘によるトークセッション「大企業こそ、自社のアセットを活用したサステナブルビジネスを始めよう」をオンライン開催しました。ここでは、その抄録をご紹介します。

### 「株主資本主義」から

### 「マルチステークホルダー資本主義」に

**丸:**今回スタートするJRE Station カレッジのコンセプトの1つはサステナブルビジネスです。そこで、今日は開講に先立ち「大企業こそ、自社のアセットを活用したサステナブルビジネスを始めよう」というテーマでお話したいと思っています。トークセッションのお相手として、まさに『サステナブルビジネス』というタイトルの本を刊行された出雲さんに今日はお越しいただきました。どう

ぞよろしく申し上げます。

**出雲:**はい、よろしく申し上げます。

2015年に国連がSDGsを採択したとき、「今さら何を言っているんだ。日本には江戸時代から『三方よし』という思想が根付いているんだ」という声をよく聞きました。国連からアレコレ言われなくとも、日本人は昔から世の中全体のことを考えて商売をしている、と。ただ、江戸時代はどうかであれ、今の日本企業にその思想が実態として受け継がれているかという点と疑わしいですね。であれば、我々も本気で取り組まなければなら

ないと声を大にして言いたかったんです。

**丸:**誤解を恐れずにいうと、多少、地球環境を悪化させるようなことをしても、それによって得た利益の一部を社会に還元すれば許されるだろう、みたいなところが日本にはありますよね。

**出雲:**でも、グローバルに見たら、そんな言い分はもう通用しません。自分たちが儲けるために地球環境をないがしろにするのは許されることではないんです。

**丸:**そういう意識はむしろ日本のほうが遅れていると？

**出雲:**米国のある調査会社が大学生を対象に「資本主義は信頼できるか」というアンケートを毎年行っているんですね。資本主義の総本山のような米国の学生ですから、当然、「YES」が多数を占めるといきや、そうではないんです。リーマンショックの頃から「信頼できない」という回答が



株式会社ユーグレナ 代表取締役社長 出雲 充 氏

半数を上回るようになっていきます。自分たちの利益だけを追求する金融資本主義にどっぷり浸かっていると、いずれ世界経済は破綻しかねない――。米国の若い学生たちは、とっくにそのことに気づいているんです。

**丸:**米国の企業人はどうなんでしょう。

**出雲:**丸さんをご存知だと思いますが、2年ほど前、米国の経団連ともいえる Business Roundtable が、従来の企業経営の原則ともいえる「株主資本主義」を批判し、これからは「マルチステークホルダー資本主義」に転換しなければならないと宣言しました。自社だけ儲かればいいという考え方を明確に否定したわけです。若い学生たちに比べたら少し時間を要しましたが、企業経営者たちの意識も確実に変わりつつあります。今回のコロナでそうした動きはさらに加速するでしょう。

### 「サステナビリティ」と「ビジネス」は両立できる

**丸:**日本もそれぞれ「三方よし」の精神に立ち返る必要があると？

**出雲:**これからは儲かるかどうかでなく、持続可能かどうかという視点で考えなければならないということは日本人もわかっていると思うんです。ただ、企業人である限り、利益を出さなければならないわけで、今は地球環境うんぬんより利益を優先せざるをえないという人が多いのではないのでしょうか。

**丸:**その根底には「サステナビリティ

こ  
台めよう



株式会社リバネス 代表取締役 グループCEO 丸 幸弘

とビジネスは相反するもの」という意識があるんでしょうね。その2つを両立させるのは難しいと考えている人が多い。

**出雲:**そこなんです。両立させるのは難しいという気持ちはわかります。でも、みんなハナからできないと諦めている。私はそんな空気を変えたいんです。

**丸:**実際、出雲さんの会社では両立させていますね。

**出雲:**私たちユーグレナは「アジア最貧国の1つであるバングラデシュの栄養失調の子供をゼロにする」「CO<sub>2</sub>を排出しないバイオ燃料によって飛行機を飛ばす」という2つの目標を掲げていますが、どちらのプロジェクトもすでに大きな成果を上げています。前者は栄養価が豊富な「ユーグレナ」入りのクッキーを大勢の子供たちに届けていますし、後者はバイオ燃料の開発を成し遂げ、フライトにも成功しています。

**丸:**出雲さんの新著には、それらの取

り組みの詳細が書かれていますから、視聴者の皆さんもぜひお読みになってください。それはともかく、なぜ日本ではサステナブルビジネスへの転換が進まないのかというと、1つはやはり企業教育のせいだと私は思うんです。いまだに多くの企業は「どうしたら利益を生み出せるか」を主眼とする研修をメインにしている。30年、40年前と何も変わっていないんです。

**出雲:**それは大きいでしょうね。だからこそ、今回JR東日本とリバネスがサステナブルビジネスを学ぶカレッジを開校したわけです。ただ、それ以前の問題として、新しいことを学ぶという姿勢が日本人には欠けているように私は思うんです。今の大学生って、1週間にどれくらい勉強しているか知ってますか？

**丸:**どうでしょう、かなり少ないんでしょうね。

**出雲:**驚くなかれ、「0時間」なんですよ。これはOECDが加盟37カ国の大学1年生を対象に実施した調査結果

## 『地球貢献を実現する』ために必要なリーダーとは？

なのですが、その調査は勉強時間が1時間以内の場合は0時間とカウントするんです。そのせいで、日本の大学生は0時間になっています。実際には少しは勉強しているのですが、それにしても週1時間に満たないわけで。それを知って暗澹たる気分になりました。ちなみに米国の大学生は6時間。アイビーリーグの学生に限ると13時間勉強するという結果が出ています。

**丸:**大学生が0時間だとしたら、ビジネスパーソンは推して知るべしでしょうね。そもそも日本企業って学ぶ機会が少ないですよ。

**出雲:**米国の大手企業は、従業員の能力開発に相当な投資をしていますが、日本企業はほとんど投資していませんから。これはある調査結果から推定される金額ですが、従業員1人あたりにすると年間投資額は5万円程度らしいです。たとえ学びたいという意欲があっても、会社に期待にすることはできないのが実情なんです。

**丸:**年間5万円ですか。

**出雲:**日本はこの20、30年の間に、世界のトップから普通の国へとポジションを下げてしまいました。平成が始まった頃は、1人当たりのGDPや競争力ランキングなどあらゆる経済指標で世界1位に君臨していましたが、今や中堅国にも追いつかれる始末です。1人当たりの労働生産性でいえば、お隣の韓国はもとより、債務危機にあるギリシャにも抜かれてしまいました。どうしてこんなことになった

のか。いろいろ理由はあるでしょうが、私は日本人が学ばなくなったことも大きな要因だと思っています。

### 大企業が持つアセットを いかに活用するかがカギ

**丸:**今日は「大企業こそ、サステナブルビジネスを始めてほしい」というテーマなので、大企業の役割というところに話をもっていきたいと思います。私は長くベンチャー企業の育成に関わってきたのですが、大企業に対してうらやましいという気持ちを常々抱いていました。なにしろ持っているアセットが我々とはケタ違いですから。ベンチャーやスタートアップの何十倍、何百倍ものリソースを有している。だから、その資産を活用して、積極的にサステナブルビジネスに取り組んでほしいという思いがあるんです。

**出雲:**今回のJRE Station カレッジでは「課題発掘型リーダーを育成する」というコンセプトも掲げています。つまり、自ら課題を探し当て、それを解決するためのチームやプロジェクトを結成し、そうして課題解決まで導ける人材の育成を目指しているわけですね。そこで思うのですが、少なくとも日本のような先進国の場合、我々が日々の暮らしの中で直面するようなシンプルな課題はほとんど解決済みなんです。残っている課題は、どこからどう取り掛かったらいいかわからないような、複雑でやっかいなものばかりです。言い換えれば、誰か1人のアイデア、あるいは1つの企業が持つリソースで解決でき

るようなものではないんです。

**丸:**我々のようなベンチャーが単独で取り組んでも解決するのは難しい？

**出雲:**そう、他社との協業なくして解決するのは難しい時代になっています。そういう意味でも大企業の力が必要になっているんです。

**丸:**私たちは大企業の方に協力を依頼することもあるのですが、「うちは機械屋だから」「素材屋だから」と断られることがよくあります。専門外だからお手伝いできないと。でも、出雲さんがおっしゃるような「複雑でやっかいな課題」は、一見まったく関係がなさそうな、異分野の知識や技術が生かされることが多い。だから、大企業の方々には専門かどうかにはあまりこだわらなでほしいと言いたいですね。実際、彼らにとっては重要でも何でもない技術やアイデアが役立つということがよくあるんですよ。例えば大企業だと、何年も前に開発したけど、本業で活用できないために放置したままになっている技術とか、けっこうありますよね。でも、それが私たちが進めているプロジェクトにうまくハマったりするんです。

**出雲:**そういう意味では、大企業に勤めている人は、自分たちがどんなアセットを持っているのかを一度、整理してみるといいでしょう。陽の目を浴びることなく埋もれていた技術が、新しい課題の解決に役立つということもあるかもしれません。

**丸:**私はベンチャー側の人間なので、

ベンチャー目線で考えてしまうんですね。我々ベンチャーが先陣を切り、局面局面において大企業に援護射撃をしていただきたいと。でも一方で、大企業が主体となってサステナブルビジネスに取り組んでほしいという思いもあります。そのときは我々もお手伝いしますので。

**出雲:**大企業、ベンチャー、それぞれの役割を固定化する必要はないし、いろんな形があっていいと思います。ただ、それぞれの特性や得手不得手を考えると、ベンチャーが先頭に立って、未知の領域に踏み込んでいく。そしてある程度、道筋ができれば、大企業に参画してもらって社会に広げていく。そういった形が理想なのかと私は思います。

### 大きな声で話して 周りの人を巻き込んでいく

**丸:**もう1つ、出雲さんにお伺いしたいことがあります。出雲さんはバングラデシュに出向いたとき、子供たちが深刻な栄養失調に悩まされていることを知り、それをきっかけに「ユージェナ」の開発に着手したんですね。そしてその開発に成功し、バングラデシュの子供たちに笑顔をもたらすに至っている。バングラデシュを訪れ、問題意識を持った人は大勢いると思うのですが、誰一人、そんなことはできませんでした。なぜ、出雲さんはできたのだと思いますか。

**出雲:**例えとしてふさわしいかどうかはわかりませんが、米国がジョン・F・ケネディの時代に人類を月まで送

り届けることができたのはなぜだと思います？

**丸:**人類が月に降り立つことができたらすごいと誰かが言い出して、周りの人間が「それはおもしろい、やってみようじゃないか」と話に乗った。それが国民の間に広がり、国を挙げて熱狂するに至ったから、でしょうね。国民の後押しがなければ、実現できなかったと思います。

**出雲:**それと一緒にですよ。私は「バングラデシュの子供たちを救いたい」とあちこちで話しまくったんです。実際にどうすればいいかはわからなかったけれど、会う人会う人に話しました。そうしたら多くの人が共感してくれて、協力してもらえるようになったんです。それで、実現にこぎつけることができました。

**丸:**つまり、言葉にして発信することが大事だと。

**出雲:**私は『論語』が好きなのですが、論語の中に「辞は達するのみ」という言葉があります。どんなに優れた考えを持っていても、周りの人々にその意味を伝えなければ何も始まらないということです。何か目的を抱いたら、まずは周りの人に伝える。たとえ何の反応を得られなくても伝え続ける。それが第一歩だと思います。

**丸:**そうやって周りを巻き込んでいくわけですね。

**出雲:**その際、心得ておきたいことがあります。誰に対しても「大きな声」で話すということです。というのも、

やはり声が小さいと聞く気にならないんですね。しかも、自信がなさそうに見える。だから、何を話しても心に留めてもらえない。大きい声で話すと、自然に人が集まってくるし、強い印象を与えることができるんです。

**丸:**私はずいぶん昔から出雲さんのことを知っていますが、確かに昔はこんなに声が大きくなかったかもしれません(笑)。

**出雲:**大きな声で話したほうが聞いてもらえらると思って、訓練したんです(笑)。

**丸:**でも、私も出雲さんがおっしゃる通りだと思います。今日、視聴されている皆さんも、大きな声で話しても何も変わらないだろうなどと思わず、ぜひ試してみてください。

**出雲:**試してみると必ず実感できるはずですよ。私は、東京の中心といえる東京駅でサステナブルビジネスを学ぶカレッジが開校するとあってワクワクしているんです。ここから何が生まれるのか大いに楽しみにしています。

### JRE Station カレッジ

地域の拠点である駅をキャンパスとし、課題発掘型のリーダー人材を育成し、サステナブルビジネスを生み出す場です。

[詳細]<https://jre-station-college.jp/>



リバネスユニバーシティー

# 第1期 参加企業 募集開始！

## 貴社の新規事業創出を加速する<3つの参加方法>

### コース受講

異分野・異業種の受講生との協働を通じて基本概念を学び、企業カレッジでビジネス構想に挑む

概念のシフト

### 貴社内での イントラプレナー育成PJ の構築

企業内に新規事業の創出と人材育成の仕組みを作る

社内の人材発掘・テーマ創出

### 貴社主催の 企業カレッジの設立

自社アセットを社外に開放し、異分野・異業種でビジネスの創出に挑む

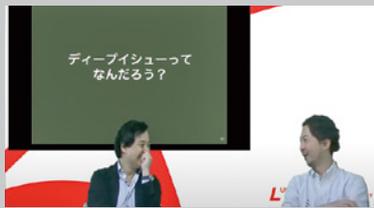
社外とのビジネス創出

### コース受講とは

貴社社員を派遣いただき、異業種・異分野の受講生とともにリバネスユニバーシティーが開発した講座に参加いただきます。コースは講座は「講義」と「ゼミ」で構成され受動的なスキル習得ではなく、実世界での実践によって自ら知識を蓄積し、次の活動につなげる「自走力」を会得することを目標としています。

### 講義 (input) : 思考する

問いを立て、スピーカーの具体事例から、必要な考え方や次の一歩を見出します。



### ゼミ (output) : 実践する

実践的なプロジェクトに少人数のチームで取り組み、知識製造の実行力を育成します。



グループディスカッションやアウトプットが主体の実践型講座となっております

各コース1組織あたり2名までの参加となります

各コースの1回の講義は45分×2コマ(休憩15分)の120分です

## プログラムの特徴

### 1 「先生」はいない、自ら思考し、実践して知識を創る

リバネスユニバーシティーには「先生」は存在しません。受講者自身がコトを起こすリーダーとなり、場をつくり伴走するコミュニケーターと、全く異なる視点からアイデアをぶつけてくれるプロフェッサーと共に、悩み考え抜いて、実践を繰り返します。

### 2 実社会の中でのリアルな実践

プログラムはケーススタディと議論を通じてベース概念を学ぶ「講座」とチームプロジェクトを通じて知識を創る「ゼミ」で構成されています。いずれも実社会と接続した実践です。そのため、講座を通じて得た知識とネットワークを使って活動を続けることが可能です。

### 3 独自のカリキュラム開発と知識の最速アップデート

プログラムはすべてプロのカリキュラム開発者が独自で構成した内容です。リバネスユニバーシティー運営者自身もアントレプレナーとして地球課題の解決に挑むプロジェクトを実践しながら、新たに得た知識を最速でプログラムに反映していきます。

## 2022年度開講コース

主催 株式会社リバネス	<b>ブリッジコミュニケーションコース</b> [期間]6月～8月(隔週日曜日) [場所]オンライン	地球貢献型リーダーの根幹を成すブリッジコミュニケーション力を鍛えるコースです。異なるものに橋をかけ、世界を変えるチームをつくる「ブリッジコミュニケーション講座(全6回)」とブリッジコミュニケーションを実践する「BC実践ゼミ(全4回)」で構成されています。
	<b>ディープテックコース</b> [期間]9月～2月(隔週日曜日) [場所]オンライン	個の熟を起点とした課題発掘とイシューを解決する知識の融合に必要な力を鍛えるコースです。個の熟を起点にした課題発掘力を鍛える「ディープイシュー講座(全6回)」、知識を累積し解決に必要な技術を組み上げる「ディープテック講座(全6回)」で構成されています。
	<b>スタートアップコース</b>	ディープテックベンチャーの立ち上げに必要な考え方を学ぶ実践型の講座です。2022年6月よりプレ開講いたします。
	<b>ベンチャーハンズオンコース</b>	ディープテックベンチャーのハンズオンに必要な考え方を学ぶ実践型の講座です。2022年11月よりプレ開講いたします。
主催 JRE Station カレッジ (東日本旅客鉄道株式会社)	<b>エコテックコース</b> [期間]前期6月～8月 / 後期11月～2月(隔週水曜日) [場所]東京駅キャンパス (STATION DESK 東京 premium)	JR東日本のアセットをフル活用し、「水辺と環境・まちづくり」をテーマに、水質浄化、廃棄物循環、養殖などに関連するサステナブルビジネスを構想します。全6回の講座と全8回のゼミで構成され、課題発掘力と思考力を身につけ、複合的な視点を持ち、地球と調和する持続可能なビジネスを考えます。
	<b>フードテックコース</b> [期間]11月～2月(隔週月曜日) [場所]新大久保駅キャンパス	「新たな食の循環」をテーマにサステナブルビジネスを構想する講座を2022年11月よりプレ開講いたします。

## 自社内での活用方法

### 課題

- イントラプレナーの発掘・育成に活用できそうな知識を得たい
- アイデアは出せても周囲を巻き込んで壁を突破していけるリーダー人材が不足
- ベンチャー出向等も始めたが限られた人材しか経験できない

### 課題

- 自前主義が強く、社外と連携したテーマが生まれにくい
- サステナブルビジネスに関心があるが、何から始めたら良いかわからない
- エコやフードをテーマに新規ビジネステーマを探索している

オススメ

### ブリッジコミュニケーションコース ディープテックコース

新規事業部に関わる人材のベーススキルアップはもちろん、新しい考え方やマインドを自社内に持ち帰り、自社内の文化・土壌を作るリーダーとして活躍することも可能です。

オススメ

### エコテックコース フードテックコース

(JRE Stationカレッジ)

「東京湾で養殖は実現できるのか」「資源循環型のまちとは」など具体的なテーマを掲げ、異業種チームでリアルなサステナブルビジネスの開発に挑戦します。

2022年6月開講コースの受講生を2021年12月より募集いたします  
皆さんの参加をお待ちしています！

受講料やお申し込みは  
裏表紙をご覧ください

お問い合わせ

リバネスユニバーシティ事務局 (担当:立花、楠)

Mail info@lne.st

## 0期生インタビュー

### 知識を得るだけでなく、 変化を起こすスタートライン

株式会社広島ベンチャーキャピタル 友重 圭雅 氏



#### 世の中の課題や、テクノロジーを 教えてもらえるとっていた

広島県はスタートアップ推進拠点に選ばれており、県内大学と連携し、大学発ベンチャーの投資育成にも力を入れています。仕事の中で大学教授や創業者の方とコミュニケーションを取る機会が増え、特にバイオやディープテック領域は専門性が高くなかなか感覚値をつかめず課題に感じていました。一方で研究型ベンチャーの知見がある銀行はほとんどないからこそ、スキルを身につけることで自分の可能性を広げられるのではと考えました。

そのような背景から、自分のスキルアップができる場所を探していたところ、リバネスユニバーシティを知りました。「地球貢献型リーダー」というコンセプトにも惹かれ、参加を決めました。

参加当初は世の中には今こんな課題がある、こんな先端の技術がある、という情報を得られるのだと考えていましたが、良い意味で全く期待とは違う内容でした。リバネスユニバーシティの講座は自分と向き合うことから始まります。自分の本質とも言える Question (問い) と Passion (情熱) を明らかにし、自分の感性で課題を見つけ、知識を集めていくという方法を実

践と概念を行き来しながら学びます。多くの事例を聞き、実践する中で、表面的に課題や技術のリストを理解しても何も起こらないということがよくわかりました。

#### 数日で忘れるテクニックではなく、 自走し続けるエンジンが手に入る

これまで受けた研修の多くはテクニックや考え方を提供されても、数週間後には日常の中で忘れ去ってしまっていました。一方リバネスユニバーシティでは、「自分」を起点にすべての思考・実践をスタートするため、すぐに行動に結びつかなくとも、自分の人生が続く限り思考が途切れることはありません。講座を通じて出会った人たちとのネットワークも手に入り、相談相手としていつでも連絡できるリバネスのスタッフの方との繋がりも手に入ります。リバネスユニバーシティは単純なスキルアップの場というよりは、自分の情熱に対して強烈に背中を押してもらい、自ら変化を起こすために動き出すための場というイメージです(結果的にスキルアップには繋がりますが)。何もなくとも自分で動けるという方には不要かもしれませんが、「自分の背中の押し方と継続し続けるためのエンジンが何かがわかる」というのは私にとって大きな収穫でした。

#### 自分を語ることで 一気に「深く」なる驚き

講座を通じて、私が漠然と抱いていた「なぜ地方からの起業家が少ないのか？」という問いを様々な人にぶつけてみることができました。似たようなことを考えている人は少ないのですが、日本では体系化されるほどの成功事例はまだ存在していないでしょうし、もっとこの問いを掘り下げたいという気持ちが強くなりました。話をしたのはこれまで仕事で出会っていた方々になりますが、上記のような話をこちら側から仕掛けることはさほどありませんでした。裏を返せばあまり自信がなかったとも言えます。自分で考え仮説立て、自分の言葉で話す中で仲間を増やすこともでき、一見当たり前のようなことですが、これほどまでに重要だとは、という思いです。

他にも、広島大学をはじめ県内の大学には起業家を目指している学生が多いのですが、それをフォローする仕組みは十分ではありません。リバネスユニバーシティと連携したアイデアも考えてみたいと思っています。リバネスユニバーシティで見つけた「地方に起業家の生まれるエコシステムを作る」という、自分のライフワークテーマに、今後も挑んでいきます。

(文・楠 晴奈)

# とにかく「やるぞ」という 圧倒的環境がある場所

ミネルバ大学3年生 成松 紀佳 氏



## 自分の時間を「投資する」感覚で 集まった異分野の集合体

リバネスユニバーシティに「先生」や「生徒」の区別は存在しません。職業、立場、年齢を問わず参加可能で、多様な専門性を持ち寄り、互いが学び合うことのできる場になっています。私は大学でも多様なバックグラウンド、モチベーションの学生が集まり、学生が主体となって様々なプロジェクトに取り組んでいます。その点はリバネスユニバーシティも同様ですが、違うと感じたのは集まっている人の濃度です。全員が『コトを起こしたい』という思いを持ち、自分の時間を投資する感覚で集まっており、自然と受講者の中からリーダーが現れ、周りを巻き込んでいくのです。スタッフが盛り上げるだけでなく、誰もがリーダーになれる環境になっていると感じました。チャットなどで講義中はもちろん、講義前後に受講者同士で自由にコミュニケーションがとれる環境が整備されており、ディスカッションができたことも継続する力になりました。

## アイデアソンや インターンシップとの違い

6月よりスタートした「ブリッジコミュニケーション講座」に続いて参加した「ブリッジコミュニケーショ

ン実践ゼミ」が最も印象的でした。講座で学んだ思考を活かし、約2ヶ月でベンチャー企業の技術と自分自身の興味を掛け合わせて中高生向けの体験教室プログラムを開発するというプロジェクトです。用意されたプロジェクトではなく、チームで企画書を書き、実際に学校へ営業に行くところからスタートします。0から企画を書いて2ヶ月後には中高生にサービスを提供するというスピード感で自分たちが実装できたことに、本当に驚きました。タイムラインを切って前に進めてくれる、リバネスのコミュニケーションの存在も大きいですが、受講者も含め「やるぞ」という圧倒的な雰囲気があるからこそ実現できたのだと思います。

大学生向けには多様なプログラムが開催されており、私もアイデアソンやインターンシップに多く参加してきました。革新的なアイデアを発表したり、調査して構想したことを提案することももちろん面白いです。一方で「実行する」のは実はあまり経験がありませんでした。その点がリバネスユニバーシティの最も特徴的な点であり、魅力だと感じています。

## 学んだのは「自分が足せる価値は何か」を問う思考

講座を通じて学んだことの1つは、自分が足せる価値を考えることです。

受講者、講師、コミュニケーターそれぞれバックグラウンドやパッションが異なり、それぞれにリスペクトする点があります。そういった人たちと活動する中で、「自分に貢献できることは何か、自分にしかできないことは何か」という思考が生まれました。

先に紹介した実践ゼミでの企画開発は、「やりたいことを自由に提案」という形ではなく、訪れたチャンスに対して、自分のパッションを掛け合わせて一歩目を決めるというスタイルであったことも、学びになりました。リアルな相手がいるという状態で形にするということ、予算や時間などの制約がある中でやることを最大限やるということ、課題解決を持続可能に進めるためにビジネスをつくるということ。自分の理想を追い求めるだけでなく、様々な要素を加味して実際に作り上げていくという強烈な経験値を得ました。最も難しかったのは、自分たちが絶対に入りたいことは何か、何を残したいのかを決めて、研ぎ澄ませていくプロセスです。足し算ではなく引き算だというのは発見でしたね。

だからこそ、「自分は？」を徹底的に問う姿勢が大事なのだと思います。

(文・楠 晴奈)

L UNIV.

# リバネスユニバーシティー

## 第1期 参加者募集開始!

2022年4月 5月 6月 7月 8月 9月 10月 11月 12月 1月 2月 3月

主催 株式会社リバネス	ブリッジコミュニケーションコース	ディープテックコース		
	スタートアップコース (プレ開講)	ベンチャーハンズオンコース (プレ開講)		
<b>ブリッジコミュニケーションコース</b> 地球貢献型リーダーの根幹を成す ブリッジコミュニケーション力を鍛える	期間 3ヶ月	定員 20名	【通常クラス】 ¥165,000	【視聴のみ】 ¥99,000
<b>ディープテックコース</b> 個の熱を起点とした課題発掘とイシューを 解決する知識の融合に必要な力を鍛える	6ヶ月	20名	¥330,000	¥99,000
<b>スタートアップコース</b> ディープテックベンチャーの立ち上げに 必要な考え方を学ぶ	4ヶ月	20名	¥495,000	¥99,000
<b>ベンチャーハンズオンコース</b> ディープテックベンチャーのハンズオンに 必要な考え方を学ぶ	4ヶ月	20名	¥495,000	¥99,000

2022年4月 5月 6月 7月 8月 9月 10月 11月 12月 1月 2月 3月

主催 JRE Station カレッジ (東日本旅客鉄道株式会社)	エコテックコース 【前期】	エコテックコース 【後期】		
		フードテックコース (プレ開講)		
<b>エコテックコース 【東京駅キャンパス】</b> 水質浄化、廃棄物循環、養殖などに関連する サステナブルビジネスの構想	期間 4ヶ月	定員 20名	【通常クラス】 (現地受講) ¥495,000	【オンラインクラス】 ¥99,000
<b>フードテックコース 【新大久保駅キャンパス】</b> 「新たな食の循環」をテーマとした サステナブルビジネスの構想	4ヶ月	20名	¥495,000	¥99,000

※オンラインクラス・視聴の定員は100名です。

### リバネスユニバーシティー2022 オープンキャンパス開催決定!

本誌で紹介したリバネスユニバーシティーの目的や特徴、各コースの内容や受講方法などを紹介するとともに、講座の様子を体験できる説明会を開催いたします。

日時

2022年 1月 13日 (木) 17:00~18:30

2022年 1月 21日 (金) 17:00~18:30

お申し込みはこちら  
リバネスユニバーシティー

<https://univ.lne.st/>

お問い合わせ

リバネスユニバーシティー事務局 (担当:立花、楠)

Mail

info@lne.st