

大学・企業人材の研究的思考と実装力を開発する

人材応援

2020.03

VOL.12

【特集】

越境プロジェクトで 知識が混ざり、 人が育つ

【連載】

144年続く組織の人材論

オリエンタルモーター株式会社

未来の組織づくりに若手を巻き込み、
先輩も学んでいく組織をつくる



人材応援

vol.12 TABLE OF CONTENTS

■ 越境人鑑

- 03 日本企業の既成概念を飛び越え「課題」起点の視座を得る
ロート製菓株式会社
広報・CSV推進部 共創イノベーションマネージャー 徳永 達志 氏
開発企画推進部 グローバル人材育成チーム チームリーダー 塚本 恒星 氏

■ 144年続く組織の人材論

- 05 未来の組織づくりに若手を巻き込み、先輩も学んでいく組織をつくる
オリエンタルモーター株式会社 代表取締役執行役員社長 川人 英二 氏

■ 特集

越境プロジェクトで 知識が混ざり、人が育つ

- 10 未来の社会づくりに対するビジョンを共有し、部署横断で人材の
交流が起こる「越境プロジェクト」はイノベーション人材育成のキーとなりうるか？
- 12 企業と大学が社会実装をともに志し、1つの組織で成長する
大阪大学 協働研究所
- 14 店舗が社内外の知識を混ぜ、飲食業の未来を創るラボになる
株式会社吉野家 未来創造研究所 未来施設・設計担当 部長 春木 茂 氏

■ キャリアディスカバリーフォーラム 2020

- 16 参加企業募集中！

■ 研究応援教員 共に学ぶ、共につくるアカデミアのパートナー

- 18 独立性を育み、共に歩む仲間をつくる
首都大学東京大学院 人間健康科学研究科 教授 北 一郎 氏
- 19 時代の変化に合わせて「社会とサイエンスを繋ぐ」人材を育てる
同志社大学 生命医科学部 医生命システム学科 特別客員教授 石浦 章一 氏

■ 人間青山レポート

- 20 超組織的に新しいコトを起こすリーダー人材とは
一研究所・新規事業創出部門のリーダー取材から見てきたこと一

■ リバネスの人材開発プログラム

- 24 イノベーション創出人材を育てるリバネスの人材開発プログラム
- 26 ●●人再定義プログラム
- 27 共育プログラム
- 28 QPMI プログラム
- 30 ブリッジコミュニケーター / ブリッジマネージャー育成講座

■ 10年後の仲間づくり

- 31 企業研究者が大学に足を運び、熱を持った自らの言葉で伝える



STAFF

人材応援 編集部

編集長 福田 裕士
編集 環野 真理子、楠 晴奈
記者 森本 けいこ、森安 康雄、
花里 美紗穂、岡崎 敬
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】

オリエンタルモーター株式会社
代表取締役執行役員社長
川人 英二 氏

発刊に寄せて

社会に新しい価値を生み出すためには既存の概念や組織にとらわれず、境界を越えて人や知識が混ざり合うことが必要です。今号では、様々な事例を通して、その意義や方法について考えます。私自身もリバネス初のブランド豚事業を立ち上げた者として、面白さと難しさを体感しました。読者の皆さんの「新しい最初的一步」を踏み出すための背中を押すことができれば嬉しく思います。

編集長 福田 裕士

越境人鑑

流動性が増す研究や事業環境のなかで、分野や国の境を越える場面が増えてきています。境を越えて活躍する先達の経験や考え方に鑑みて、境を越える意義、人材の成長について学ぶ人材名鑑です。

日本企業の既成概念を飛び越え 「課題」起点の視座を得る

ロート製薬株式会社

広報・CSV推進部 共創イノベーションマネージャー 徳永 達志 氏
開発企画推進部 グローバル人材育成チーム チームリーダー 塚本 恒星 氏

“これからの日本企業はどう生き抜くべきか？”ここ数年、ビジネス界隈でよく耳にする話題だ。その答えは日本企業が日本だけに留まっていたは見えてこないだろう。ロート製薬株式会社では、若手人材の成長を促し、10年後のビジネスを作る場として東南アジアに注目している。その先駆けとして現地に飛び込んだ徳永氏と塚本氏にお話を伺った。

若手育成は世界のリアルを見せることが先決

ロート製薬株式会社は、1988年に米国メンソレータム社を子会社化した後、海外展開を強化し東南アジアにも広く商品販売してきた。一方で、日本本社の研究員を見るとまだまだ国内の課題/研究に目を向けがちで、「ラボに籠りがちな研究員にグローバルな感性を身につけてほしい」という同社の狙いの下、2016年から、リバネスが東南アジアで展開するテックベンチャーの発掘育成プログラム「TECH PLANTER」や現地固有の課題を体感する「ディープテックツアー」に、延べ12名の社員を送り込んだ。その中で、徳永氏はマレーシアのツアーに、塚本氏はシンガポールとベトナムの「TECH PLANTER」に審査員として参加した。当初は、会社からの指名制

でのチャンスをもらっての参加であったが、現地でのリアルな経験が2人に新たな視点をもたらしたという。

今の自分の価値観を疑う

徳永氏も塚本氏も、予めテレビやインターネット等を通じて現地の情報は手に入れていた。特に徳永氏が訪れたマレーシアは、ハラル文化の中心地であることは周知の事実である。しかし、食品に含まれる豚由来遺伝子の検査をしてまで厳格にその習慣を守ろうとする姿勢は、自らの想像を超えていたと徳永氏は言う。日本では目にし得ない文化や地域資源に直接触れたことで、色眼鏡を外し、現場での体験から生まれる感性・感覚を大事にしたいと考えるようになった。

一方、東南アジア発の若いスタートアップに出会う機会が多かった塚本氏

は、彼らの根底に「課題意識」がしっかりと根付いていることを知った。研究・技術レベルをいえば日本の方が優れているものもあるが、それよりも「自分の村で水を飲めるようにしたい」といった課題に端を発する個人の情熱を肌で感じたという。

個人の視点の変化が組織を動かす原動力になる

この経験を通じて、2人の海外展開に対するスタンスは、「海外の優れた研究成果を自社の事業にどう活かすか」から、「自社の技術を現地の課題解決にどう活かすか」へと変化した。そして、それが結果的に社会に大きなインパクトを与え、持続可能な新しいビジネスを生み出すことに繋がっていくという気づきを得たのだ。自身の生きた知識として現地の状況を理解しているからこそ、日本の高水準の技術をそのまま押し付けるのではなく、各国に応じたチューニングも可能となる。東南アジアの文化やアントレプレナーとの出会いが、日本の若者2人の心を動かし、さらに彼らが中心となって、ロート製薬という大手日本企業の海外戦略をもシフトチェンジさせようとしている。

(文・福田 裕士)



リバネス丸(中央)を挟んで、左が塚本恒星氏、右が徳永達志氏

知識プラットフォーム参加企業



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。



株式会社IHI



NOK 株式会社



MSD 株式会社



株式会社オプティム



オリエンタルモーター株式会社



関西電力株式会社



協和キリン株式会社



KONICA MINOLTA

コニカミノルタ株式会社



株式会社ジェイテクト



THK 株式会社



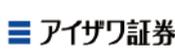
株式会社 DG TAKANO



凸版印刷株式会社



株式会社アーステクニカ



藍澤證券株式会社



アサヒ飲料株式会社



アサヒオクティアーアンドイノベーションズ株式会社



株式会社朝日新聞社



株式会社アシックス



味の素ファインテック株式会社



アストラゼネカ株式会社



株式会社池田理化



弁護士法人内田・飯島法律事務所



江崎グリコ株式会社



SMBC日興証券株式会社



株式会社 荏原製作所



株式会社大林組



オムロン株式会社



株式会社カイオム・バイオサイエンス



川崎重工株式会社



紀州技研工業株式会社



協和発酵バイオ株式会社



株式会社クボタ



京浜急行鉄道株式会社



小橋工業株式会社



サントリーローライノベーションセンター株式会社



敷島製パン株式会社



株式会社シグマクス



株式会社自律制御システム研究所



セイコーホールディングス株式会社



損害保険ジャパン日本興亜株式会社



大正製薬株式会社



大日本印刷株式会社



株式会社タカラトミー



武田薬品工業株式会社



株式会社竹中工務店



株式会社ダスキン



帝人株式会社



東京東信用金庫



東レ株式会社



日鉄エンジニアリング株式会社



株式会社日本政策金融公庫



日本ハム株式会社



株式会社 日本HP



日本たばこ産業株式会社



日本ユニシス株式会社



株式会社バイオインパクト



株式会社パイオニアコーポレーション



株式会社浜野製作所



株式会社バンダイ



株式会社ビービット



株式会社日立ハイテクノロジーズ



株式会社フォーカスシステムズ



株式会社フロンティアコンサルティング



本田技研工業株式会社



株式会社 MACHICOCO



三井化学株式会社



三菱電機株式会社



株式会社村田製作所



株式会社メタジェン



ヤンマー株式会社



株式会社ユーグレナ



株式会社吉野家ホールディングス



リアルテックファンド



ロート製薬株式会社

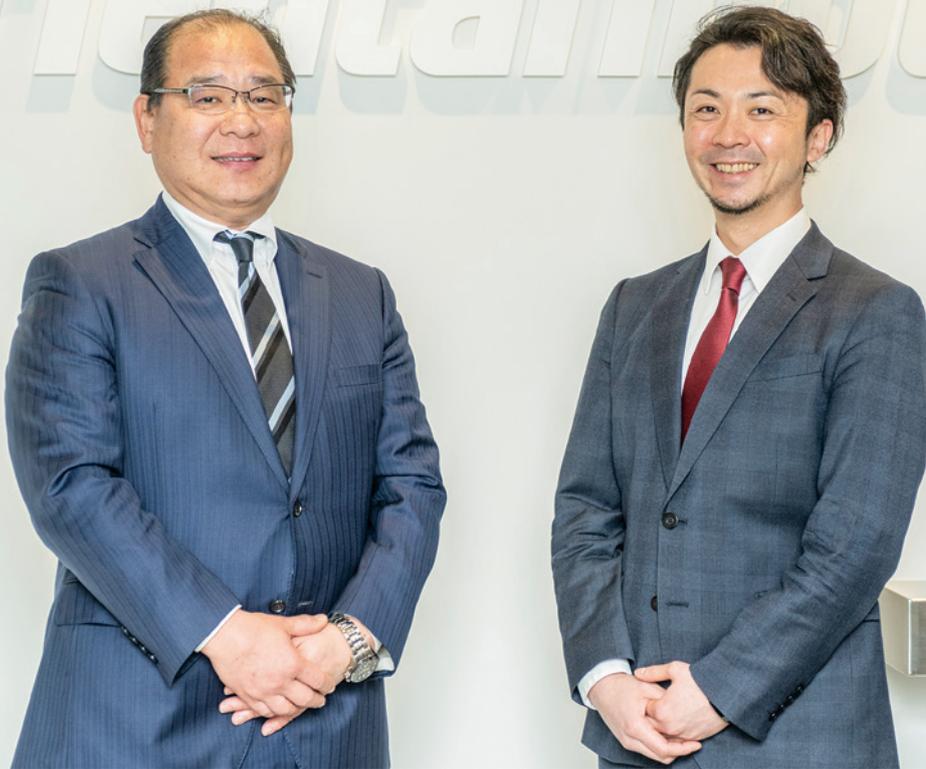


Rolls-Royce Holdings plc

144年 続く組織の 人杖論

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周するのには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である井上浄が、研究者の視点で144年続く組織の人材像や人づくりについて伺う。

未来の組織づくりに若手を巻き込み、 先輩も学んでいく組織をつくる



オリエンタルモーター株式会社
代表取締役執行役員社長
川人 英二 氏

株式会社リバネス
代表取締役副社長 CTO
井上 浄

前回の11号の対談では、「柔らかい組織を保つ」ことが144年続く組織の秘けつだということが分かったが、長年続いてきた組織では「柔らかい組織を保つ」ためにどのような文化をつくり、人材を育成してきたのだろうか。オリエンタルモーターは、「いつでも、どこでも、『動き』のニーズに応えるために。」という考え方で、創業から135年、世の中での工業化の躍進の中で「動き」を支えてきた。開発者から経営者になるまで、同社の進化を見つめてきた代表取締役執行役員社長の川人英二氏に、同社の「柔らかさを保つ」ための試行錯誤を伺った。

技術出向の体験から 「教えない教育」の 洗礼を受ける

井上：川人さんが入社されたのは1984年と伺っています。当時のオリエンタルモーターはどのような会社だったのでしょうか。

川人：主力だったAC(交流)モーターやその関連製品、ファンモーターに加え、制御用モーターとしてステッピングモーターやサーボモーター*1を発売開始した時代でした。しかし、当時はサーボ技術について社内で精通している人がいなかったため、外部の専門企業で設計・開発を行っていました。今でいうベンチャー企業との協業と言ってもよいでしょう。入社した数年後に、サーボモーターの新製品を開発するためにその会社へ出向したことは、初めての大きなミッションでした。

井上：その当時でベンチャー企業との協業があったのですね。また、若手に他社との協業や新規製品の開発を任せるといったケースは今ではあまり見られないですね。

川人：社内に詳しく知っている人がいなかったため、外部と連携する必要がありました。当社には、分からなかったら自分で調べる「教えない教育」という考え方があります。また、「失敗は宝」とされていて、遠回りしてもまずはやってみよう、ということが許されていましたね。出向先の会社では自由な社風を体験できました。新しいことへの挑戦や他



川人 英二 氏

オリエンタルモーター株式会社 代表取締役執行役員社長

電気電子工学を専攻後、1984年にオリエンタルモーター株式会社に入社。開発設計者からキャリアをスタートし、VEXTA商品統括部制御技術部長、高松カンパニーMS事業部長、執行役員・MC事業部長、常務執行役員などを経て、2015年から取締役技術本部長、2016年から代表取締役執行役員社長に就任。

社の文化に触れた経験が、開発者としての基盤をつくったと思います。

成長するほど硬くなっていく 組織の宿命

井上：会社の基盤となる新しい技術を作ってきた時代の組織の社風・文化は、若手が失敗を恐れずにチャレンジできる環境だったのですね。30年以上経って、風土には変化は感じられますか？

川人：今は当時と同じやり方で作るわけにはいきません。高品質の製品を追求し、同時に事業の効率化を追求した結果、設計者任せだった製品設計は専門家によるレビューを追加するようになりました。開発に多くの人の視点が入ることで失敗は起こりにくくなりましたね。良い製品を開発するという意味では喜ばしいことですが、危機感を持っていることは、社内のルールに従うことが仕事になってしまうことです。社内の基準を突破するための資料作りに時間がかかってしまい、設計本来の発

想力やアイデアを展開する力が弱くなってしまいます。

井上：会社の成長や社会のために高品質なものを追求するという姿勢から組織が硬くなって、「やってみる」ができなくなるのですね。

川人：オリエンタルモーターは「標準品」というビジネスモデルをモーター業界で初めて導入しました。多くの種類のモーターを作って、目的に合わせてお客様に選んでいただくビジネスです。「標準化」しているから部品は増やせないとか、これしかできない、ということではありません。世の中のニーズを捉えて開発し、お客様の声に対して製品バリエーションの中から提案したりしていくために「標準化」なのです。内部のルールに気を取られるのではなく、お客様に、マーケットに、本当に必要な製品、部品は何なのかを考え、変化させていきたいですね。場合によってはルールは破って良いというくらいの気持ちで考えないといけないと私は思っていますよ（笑）。

井上：実際にルールを破って良いかはともかく、それだけ「やってみる」と言いたいわけですね。

川人：昔、プロジェクトで一緒にしていた社外の方から「開発したものが今日は最先端でも明日にはだめになる」という考え方を伺ったことが印象に残っています。過去に作ったものに頓着せず、変化していかないと陳腐化するのは研究開発でも組織でも一緒ですね。開発者は、一方できっちりルールや仕組みを整え、一方で柔軟に新しいことを考えなくて

はならないので、どちらか一点に立つということはないと思います。それを冷静に判断できる上長や先輩がいることが重要で、上司がまずは「やってみる」経験をする必要がありますね。

社内に柔らかさをもたらす 若手を活かす

井上：先ほど組織や技術の硬直化という話が出ました。144年続く組織

には乗り越えるべき課題なのだと思います。硬くなった組織を柔らかくしていくために御社で行っていることはありますか。

川人：実は社内には組織が変化していくための「柔らかさ」はたくさんあると考えていて、特に新しく入ってくる仲間はその1つだと期待しています。それを人材育成などで組織の中でうまく引き出し、活かしていきたいと思っていますのです。そのため、標準化を意識せず、マーケット



井上 浄

株式会社リバネス 代表取締役副社長 CTO

株式会社リバネス創業メンバーの1人。北里大学理学部助教および講師、京都大学大学院医学研究科助教、慶應義塾大学先端生命科学研究所特任准教授を経て、2018年より熊本大学薬学部先端薬学教授、慶應義塾大学薬学部客員教授に就任・兼務。研究開発を行いながら、大学・研究機関との共同研究事業の立ち上げや研究所設立の支援等に携わる研究者。

に即した製品はどうあるべきかを考え、「やってみる」経験をした方が良いと考えています。全員には難しいことですが、自由研究のテーマを若手に設けています。事業部の技術にいと、どうしても今ある製品に対応しなくてはなりません、つくばにある開発部では自分でテーマを設けて、1年間プロジェクトを実践するという経験をローテーションでもらっています。

井上：柔らかさはすでに若手の中にある。若い人材をととても大切にされていることが伺える考え方ですね。育てるためにルールや基準にとられないで、本当に世の中で正解のないことに答えを考えることができるのですね。

川人：モーターと一口に言っても何百万種類とありますし、制御やソフトウェアなど技術スキルも様々です。技術の変化でいうと、ハードウェアの素材やソフトウェアの部分でまだまだ進化させていくことがあると思っています。入社した人の中からもっとこんな素材を使えとか、モーターの原理を使ってこんなことができないかなど、新しいビジネスの提案をしてほしいと思っています。

若い人たちが新しい挑戦をし、先輩と一緒に学ぶ風土をつくっていく

井上：次世代の仲間づくりにも若手を積極的に巻き込んでいますね。「わくわく社員研究会」と称して、自社

を地元の中学生に伝えていく活動を2年目の社員さんで行っていますね。リバナスも一緒にしています。「研修会」ではないネーミングが素敵ですね。

川人：もともと、当社は自分たちの会社は自分たちで良くしていくという風土のある組織でした。先輩が後輩に教えるだけでなく、改善に向けて勉強会をしたり後輩が学んだことを発表することを先輩が聞いたり、先輩も後輩もお互いから学び合うという意識が根付き、「共育」という考え方が浸透しています。従って、研修会ではなく、「企業人がわくわくすることを次世代に伝え、学ぶ」というこの活動はぴったりでした。組織に馴染み始めたばかりの若手が自分たちで会社のことやモーターのことを改めて学び、伝え方を研究しながら次の世代を仲間にするプロセスは得難い経験だと思います。実施後は事業所内で振り返り会を行い、中学生の反応など、彼らの学びを先輩と共有しています。

井上：組織の中核を担う仲間づくりに若手に参加してもらっているのですね。創業から135年が経過されていますが、次の135年後のモーターをイメージされることはありますか。

川人：今、次のミッションとして、「モーションシステムメーカーへと進化する」ことを掲げています。モーター同士をソフトウェアで繋ぎ合わせ、動きを系統的にサポートするという考え方なのですが、そのための開発を若い人たちに挑戦してもらっています。トップダウンで

はなく、課題を与え、やり方を考えてもらうことを、次世代の組織を続けるために、次世代に任せてみたいと思ったのです。135年後にはもっとモーションシステムが進化しているでしょうし、モーターが使われる場面は確実に増えていくと思います。自分たちの会社は自分たちで作る、という「our company」の精神は続けながら、変化していきたいですね。

(構成・環野 真理子)

*1 サーボ機構において位置、速度等を制御する用途に使用するモーター



特集

越境プロジェクトで 知識が混ざり、 人が育つ

「人材流動化」が注目されていますが、その本質は組織を超えた人の交流や情報の共有、協創によってイノベーションを生むことと考えられています。副業や出向のほかにも、組織を超えて1つのゴールに向かう「越境プロジェクト」がその役割を果たすのではないかと編集部では考えました。立場、分野を超えたプロジェクトはどのように生まれ、新しい知識を生み、人の変化を促すのか。そして、その結果、組織がどのように変わるのか、越境プロジェクトの事例を踏まえながらその神髄に迫ります。

未来の社会づくりに対する ビジョンを共有し、 部署横断で人材の交流が起こる 「越境プロジェクト」は イノベーション人材育成の キーとなりうるか？

1. 知識の探索のための流動化の発展

イノベーションを促進するために、異なる分野や業界の知識を探索し、組み合わせ、深化させていくことは常識となりつつある。知識の探索の1つとしての人材の流動化が注目されている。「人材流動」というキーワードは以前、転職や転籍などのことを指すことが一般的であったが、今や、元の組織に所属しながら「副業」や「出向」という形で異なる組織に身を置くことや、コミュニティに参加することを奨励する組織の事例が増えて定義が拡張されてきている。ロート製薬株式会社の副業制度はご存知の方も多いた

ろう。大手・中堅企業からベンチャーやNPOなどへの「レンタル移籍」を行っている株式会社ローンディールでは、30社以上の企業に300社以上のベンチャー・NPOを紹介している。現場で新しい価値をつくり出す経験や、圧倒的なスピード感の中で組織全体を見渡せる力、不確実性が高い中で困難を突破できる力など、既存の組織ではできない経験を社員が体験できるということで、活動が広がっているのだ。

2. 「副業」や「出向」に留まらない仕組みがつかれないか？

社会に浸透しつつある「人材流動化」の施策ではあるが、まだまだ大手では人事の仕組みや現場との調整のため、ハードルが高いという組織も多いかもしれない。流動化の促進は副業や出向に限らず、もっと多様な形があるのではないかと編集部では考えている。例えば、AIベンチャーの株式会社エクサウィザーズでは

専門性のビルドアップと社会課題解決に活かすことを目指し、自社社員の博士課程進学支援を行っている。3年で博士号を取得することを目標として資金を提供しているという。3名がこの制度に応募し、バイオインフォマティクスや組織論などを学んでいる。

3. 共同研究を見直すとき

流動化を促進する1つの方法として、編集部では「共同研究」に着目した。技術交流は組織間で目的を持って行われるものであり、個人の学びを組織に還元しやすい。ひとつの技術の開発に留まらず、知識を混ぜ合わせることや人材育成にフォーカスを置いた形に進化させることが、イノベーションを加速するチームづくりや流動化を実現するのではないだろうか。実際、大学やアカデミックな研究機関においては、すでにこれまでの共同研究とは異

なる「協働研究所」を立ち上げる事例が増えてきている。例えば、筑波大学とトヨタ自動車株式会社では、2017年4月未来社会工学開発研究センターを開設、地方において Society5.0 を実現するモビリティインフラの先端研究に取り組んでいる。^{*1} これらの研究所では1研究室と1部門での技術の開発を目的とした連携に止まらず、未来の社会課題解決に向けた人材交流や部門・分野横断の包括的な連携が行われていることが特徴だ。

^{*1} 経済産業省産業技術環境局大学連携推進室「[組織] 対 [組織] の本格的産学連携構築プロセス事例集」

4. 越境プロジェクトの始め方

未来の社会づくりや課題解決に対するビジョンを共有し、部署横断で人材が混ざっていく上述のプロジェクトは従来の共同研究とは異なる取り組みだ。これを編集部では「越境プロジェクト」

と名付けた。越境プロジェクトは組織の人材育成にどのように繋がるのか。またその取り組みを実現するために社内の課題をどのように乗り越えたのか。これらの疑問を紐解いていきたい。

トヨタ自動車株式会社 × 筑波大学	目的	地方において Society5.0 を実現するモビリティインフラの社会実装を目指す
	特徴	<ul style="list-style-type: none"> ・未来社会工学開発研究センター(2017年4月設立)がオープンイノベーションの「出島」としての役割を果たす ・センター長と数名の社員研究者の派遣 ・テーマを決めてからの連携ではなく連携交流の中でテーマを生む「思いもよらないテーマの創出」を狙う
株式会社リコー × 千葉大学	目的	千葉大学の総合大学としての「研究力」と、リコーの「商品化・技術開発力」の有機的な連携を図り、将来あるべき社会像等のビジョンを千葉大学とリコーが共に探索・共有する
	特徴	<ul style="list-style-type: none"> ・研究テーマ設定の検討段階から協働し、将来あるべき社会像からテーマを設定する「包括的研究テーマ」を掲げる連携 ・基礎・応用や人文系・理工系・医療系の壁を越えて両者のリソースを集結させる ・両者のトップ層や研究者が参加する頻繁なイベント開催で活発に意見交換
ダイキン工業株式会社 × 奈良先端科学技術大学院大学など	目的	新技術開発や新ビジネスの開拓により社会に貢献する、社会課題の発掘から取り組む
	特徴	<ul style="list-style-type: none"> ・2012年に奈良先端科学技術大学院大学先端科学技術研究推進センターに「未来共同研究室」を設置 ・双方の関係者数十名による合宿でプレストを行い3年毎に研究テーマを探索 ・トップ層が出席する定例会議で進捗管理を実施、個別の研究テーマが矮小化しないようチェック

*経済産業省産業技術環境局大学連携推進室「[組織] 対 [組織] の本格的産学連携構築プロセス事例集より抜粋

企業と大学が社会実装をとともに志し、 1つの組織で成長する

大阪大学 協働研究所

お互いの強みを活かして社会に新しい価値を生み出す共同研究を進めてきた大学と企業。これまでに社会にイノベーションを生んできた両者の関係は、社会の変化に合わせて、変わりつつある。産学連携の新しい関係を生み出す大阪大学の取り組みを取材した。

大学と企業が「知と力」を合わせる

大阪大学は政財界ならびに大阪府市民の寄付により創設された大学である。その歴史からも社会に開かれた大学として、社会の卓越した力を大学に導入することで教育・研究力を向上し、大学の力を社会に直結することを目指す「Industry on Campus」というキャッチフレーズを掲げている。

2006年には日本で初めて共同研究講座や共同研究部門の制度を開始し、現在も81件の共同研究講座が設置されている。共同研究講座は、大学主体による講座運営となる寄付講座とは異なり、大学と企業が協議した上で講座を運営し、産業化を見据えた研究内容・期間を設定する特徴を有している。共同研究講座の設置により、企業から優秀な研究者と資金などのリソースを受け入れ、大

学の研究力を強化することができた。その制度を実施する中で、産業界の変化の激しいニーズにより迅速に対応すること、そして研究体制においても規模の拡大と発展を見込んで、2011年に新たな枠組みとして設けたのが「協働研究所」である。

共同研究を新たなステージへ

協働研究所は企業の研究組織を大学内に誘致して多面的な産学協働活動を展開する拠点とし、それまでの共同研究から2つの方向に進化した場となっている。

1つ目が大学の中に作られた企業の研究所である、という点である。大学と企業との協業においては、1つの要素技術や1研究室との連携で企業の研究を継続、発展させることは難しい。そこで、協働研究所では企業の研究所として、大学と企業が1つの組織になる。大学が持つ設備、

人材、研究情報などすべての研究リソースを活用しながら、多面的な複数の学部、研究科の知恵を結集させ、社会実装を目指すことができるようになった。

2つ目が、人材育成の目的が明文化されている点である。協働研究所には大学の教員に加えて企業からの招へい教員および研究員が駐在する。企業研究員による博士人材への研究指導や、学び直しを目的とした社会人博士の育成を可能としている。大学の先端研究がどのように社会に繋がっているのかを学び、経験することが大学の教員・学生に与える影響は大きい。

事業化を目指すからこそ成り立つ人材育成

協働研究所では、企業の研究所の1つとして開発・製品化や大量生産、市場への導入までを担う。例え

ば、日立造船株式会社と立ち上げた Hitz 協働研究所では、植物バイオマスを活用した機能性素材の研究開発をビジョンに掲げ、トチュウを原料にバイオポリマーの開発を行った。製品化までには、用途開発、大量生産開発、品質評価や、中国の原材料の確保、中国の現地法人の立ち上げ、国内生産拠点の設置など様々なプロセスが必要となる。これらが研究所が主体となり、実現させてきた。このプロジェクトの目標達成には、日立造船と大阪大学の他にも、様々な役割を担う企業が参加した。

企業の若手人材の育成ではこれまで、新しい技術や多様な人材と触れ合う機会がないことが課題とされてきたが、協働研究所にいれば、多様な人材と新しいことに挑戦する機会をもつことができるのだ。大学にとっても、特に博士課程の人材への

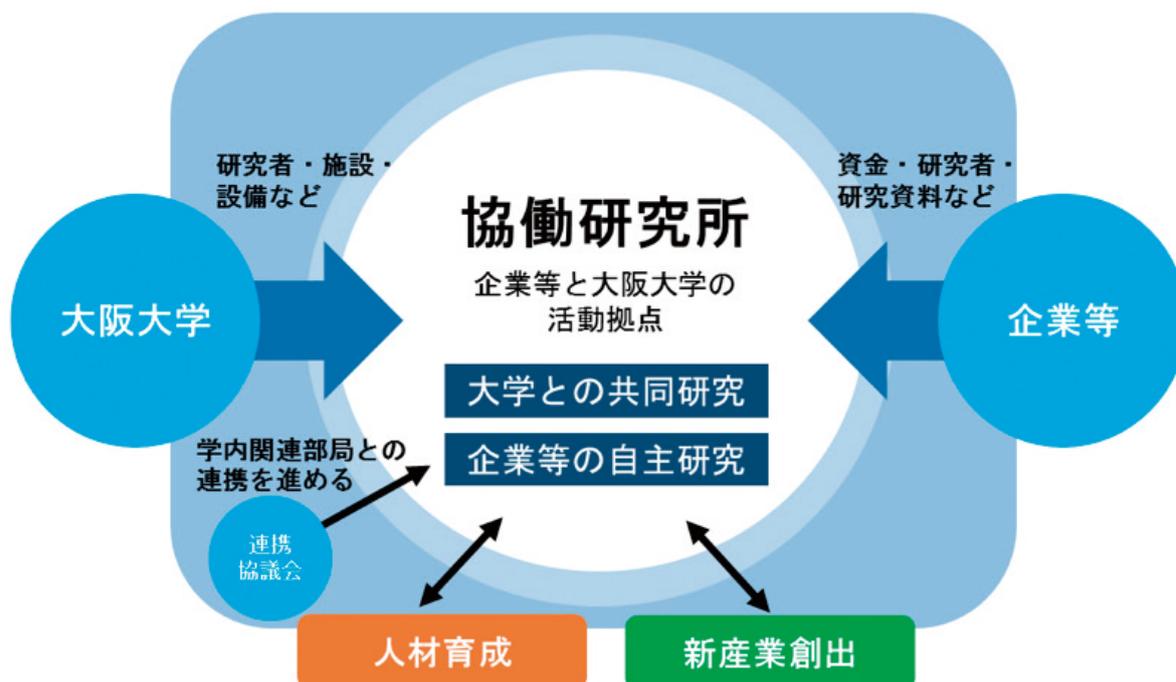
影響は大きい。工学研究科の全専攻に「産学官共創コース」を設置し、優秀な学生を選抜。研究活動を「インターンシップ・オン・キャンパス」として単位認定しながら、研究所の戦力とすることで、事業化の最前線を学ぶことができる。研究所が企業内ベンチャーのように社会実装を目指す第三の場所となるからこそ、企業と大学の両者の人材育成に繋がっている。

事業化や組織の運営を行う 挑戦から可視化されはじめてきた効果

2011年に開始した協働研究所は現在までに19の企業が活用している。この中では、商品化まで実現した事例が複数ある。また、学生・ポスドクの企業への就職や、企業から

受け入れた博士研究員の育成のほか、大学教員への転身などのキャリアチェンジもある。企業の研究所を大学に拡張した第三の場所づくりが、事業化や小さな組織の運営を行う挑戦の機会をもたらしたことで、人のネットワークの拡大や変化に繋がったということだ。異なる人たちが混ざりあう第三の場を作り、成果をだす、その中で結果的に人が育つ。この循環を回していくことが人が育つ越境プロジェクトには重要なのではないだろうか。

(文・福田 裕士)



協働研究所のスキーム図 (大阪大学 産学連携本部 WEB サイトより)

店舗が社内外の知識を混ぜ、 飲食業の未来を創るラボになる



株式会社吉野家
春木 茂 氏

未来創造研究所 未来施設・設計担当 部長

株式会社吉野家は2012年に未来創造研究所を設立、「ひと、健康、テクノロジー」を軸に、5年先、10年先の飲食店の未来を考える場として、研究、そして実装に取り組んでいる。部長である春木茂氏に、飲食業界の同社が研究者やベンチャーと共に研究に挑む試みについて伺った。

従業員の笑顔を引き出す 店舗づくりとは

未来創造研究所の未来施設・設計部門のミッションは「アクティブシニアや女性が楽に楽しく働ける未来に向けた店づくり」だ。アルバイトを含めると女性の従業員が50%を超え、シニア世代が元気に働ける場を求める今、若い男性を想定してつくられた従来の店舗の設備や従業員のオペレーションには変革が必要だ。「従業員の自然な笑顔があって初めてお客様に良いサービスを届けられる」という同社の考えを投影し、店舗を変える実験的な試みが次々と

行われている。

これまでのプロジェクトの多くは、他企業や研究者との連携によって行われている。例えば、食器洗浄作業の軽減を目的に開発された「自動食器洗浄ライン」はロボットベンチャーと共同で開発を行った。注文を手入力ではなく音声認識技術で代行する取り組みはAIベンチャーとの開発だ。「単純に人手不足を解消したいのではなく、接客や調理といった、人だからこそ生まれる付加価値を追求したい。そのためにはテクノロジーが不可欠であり、専門家の知恵が必要なのです。」と春木氏は言う。

自社の飲食業の知識や ビジョンを詳細に伝えることが 共同開発の1歩目

研究所では、課題を発見し、自分たちなりに解決策をイメージしながら、連携先を探していく。他社との連携では、要望を伝えて開発を任せるとはせず、吉野家側もアイデアを出しながら、共同で開発を行う。店舗へのテクノロジーの導入は、ただ最先端の技術を開発すれば実現できるわけではない。工場の流れ作業などと異なり、人がサービス提供のために臨機応変に行動したり、限ら

れたスペースを共有している中で運用できる技術を開発する必要がある。したがってこれまでの同社が追求してきた店舗づくりのノウハウや、キャストの教育方針、運営マニュアル、そして未来の店舗のビジョンを共有しながら開発することが重要なのだ。例えばAIベンチャーと組んで、セコムトラストシステムズ社と共同開発した「セコムかんたんシフトスケジュール」では、単にシフトが組めるだけのツールではなく、シフトが満たされていない場合は、誰に声掛けすれば良いか、どんなアプローチが良い関係、良いコミュニケーションに繋がるかなど、長く楽しく働ける店舗づくりのノウハウを織り込むソフトが作られた。

予想を超える新たな知識を取り入れる機会が社内の知識をアップデートする

「社外の方々との連携は自分たちが考える以上の解決策をもたらしてくれます」と春木氏は言う。技術のプロと議論し、ものづくりの様々な発想を学ぶうちに、飲食店運営の知識に長けた同社に、ものづくりや店舗設計の課題解決に向けた知識が蓄積される。「自分たちではなかなか発想しない考えを知ること、今後の課題解決の発想の仕方も広がります」。同社では自分たちの発想をさらに広げる機会として、年に1度「リバネス研究費吉野家賞」という形で店舗の改革や働き方の進化に資する研究者発のアイデアを募集している。研究者に実証の場を提供しながら、そのユニークな発想を起点として店舗に新しい解決策を取り入れ

る取り組みだ。これまでに、「業務用厨房内の環境が調理従事者の疲労度や集中力に与える影響」「音響環境における周波数特徴と嗜好性の関係」など、心理学、建築学、人間工学等様々な分野の研究テーマの応募があり、毎回想像を超えた切り口で、店舗改革への提案を受け取っている。研究者のテーマに共に取り組むことで、未来の店舗づくりの選択肢を広げることに繋がっているのだ。

新しい事業が社内外の人の自分ごとになる きっかけをつくる人材が必要

同社の研究所、そして店舗は研究者やベンチャーと社内のスタッフが混ざり合いながら変化していく、ユニークなラボだ。ここではそれぞれの知識を混ぜることで課題解決に向けた発想が広がり、現場に即した開発や導入の方法を学びながら、未来に向けた絵を描いている。このラボを実現するためには、春木氏のように、未来へのビジョンを語り、仲間を巻き込む力をもつ人材が不可欠と言えるだろう。

春木氏には、外部との連携の過程で大事にしていることがある。研究所以外の社内人材も未来への改革に巻き込むことである。「弊社ではコップ1つでも良い点と悪い点が考えつくされて今の形があります。問題があるから変えようという一時的な発想では社内には浸透しません」。そこで、現状に問題があるかどうかより、あるべき未来のために課題を解決する改革であることを強調している。これまでの開発経緯・実績に積みあげる形で未来の課題解決を目指

すことで以前の担当者も腹落ちし、自分ごとになるという。現場を巻き込み、自分ごとにしてもらうことで研究所以外のメンバーにも未来を作る試みに参加してもらうのだ。未来の店舗づくりが社内外の人の自分ごとになるとき、研究所の想像を超えた未来が実現するだろう。

(文・環野 真理子)

春木 茂 氏

株式会社吉野家
未来創造研究所 未来施設・設計担当 部長

1963年生まれ。1985年株式会社吉野家入社。2000年同社東海北陸営業部部长、2005年西日本事業部管理室長。2008年中国、合弁会社福建吉野家快餐有限公司総経理。2012年吉野家第三営業本部本部長を経て2015年1月より現職。

キャリアディスカバリーフォーラム2020 参加企業募集中！

開催趣旨

解決を目指す
次の社会課題を提示し、
自分ごととして伝える



企業社員

活躍の場を
発見する

キャリア
ディスカバリー
フォーラム



研究者

自身が研究で解決したい
社会課題解決を伝える

研究者と企業がビジョン を語り合い、未来の仲間 を発見する

研究者と企業が出会う場の1つには、学会があります。研究成果を発表する場での出会いは、研究テーマや技術的なところが議論のポイントであり、研究のマッチングによる一時的な共同研究などは生まれやすいかも知れません。

一方、キャリアディスカバリーフォーラムでは、なぜその研究や事業に取り組んでいるのか、そのビジョンや目指す世界観などが議論の中心にあります。そのビジョンの共感によるマッチングは、採用や共同研究のみならず、インターンシップなど様々な取り組みに発展する可能性があります。お互いに「何がやりたいのか？」を語り合う場は、社内社外に囚われない「未来の仲間」づくりを実現します。



開催概要

東京

2020年6月20日(土)

時間 10:00-18:00

会場 日本科学未来館

(東京都江東区青梅2丁目3-6)

大阪

2020年6月21日(日)

時間 10:00-16:30

会場 大阪市内

プログラム・コンテンツ

10:00-10:30	開会式・基調セッション
10:30-11:30	キャリアディスカバリー スプラッシュ
11:30-12:30	ブースセッション
12:30-13:30	ランチョンセッション
13:30-14:30	ブースセッション
14:30-15:00	カフェタイム
15:00-16:00	ブースセッション
16:00-17:30	ワークセッション
17:30-18:00	閉会式



キャリアディスカバリー スプラッシュ

1分間で自社の挑戦や出会いたい人材について魅力的に紹介していただきます。



ブースセッション

25分でお互いの自己紹介と議論したいテーマについて話します。様々な人との出会いをつくります。1ブース上限6名・1コマあたり25分×2回



パネルセッション

研究キャリアを開拓する上で必要な考え方を議論するセッションです。自社での研究キャリアについて発信できます。



ワークセッション

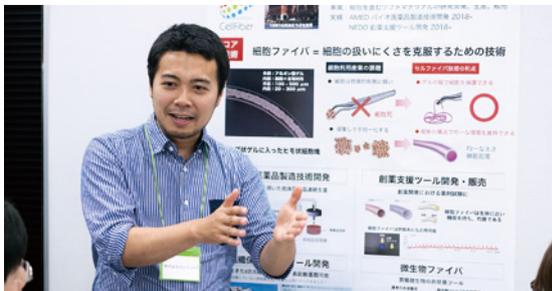
より深く興味をもった参加者と90分で自社の挑戦するテーマに関するアイデアワークショップを行います。

企業出展のメリット

「採用」と「人材育成」の両立を実現するサポート

自社を自分の言葉で 伝える準備をする

自社のビジョンをもとに研究者と議論するテーマを決定し、プレゼンテーションの準備を行います。この過程の中で、自分の言葉で自社を語れる人材を育成します。



円滑なコミュニケーションを 実現する仕組みをつくる

キャリアディスカバリーフォーラムでマッチングした人材を自社に繋げるため、インターンシップなどの事後の取り組みを決定します。



お問い合わせ

株式会社リバネス 人材開発事業部

東京本社 担当：環野 TEL:03-5227-4198 MAIL:hd@Lnest.jp
大阪本社 担当：福田 TEL:050-1743-9799 MAIL:hd@Lnest.jp

自ら研究者としての道を切り拓きながらも、後進の仲間のために積極的に社会とつながりを持ち、外の世界への扉を作るリバネスのパートナー研究者です。

独立性を育み、共に歩む仲間をつくる

北 一郎 氏

首都大学東京大学院 人間健康科学研究科 教授

研究においても、企業で企画や開発をする際にも、自ら考え、周囲に伝える力が求められる。首都大学東京大学院人間健康科学研究科の北一郎氏は、自身の経験にもとづき、研究室に配属された学生に対し、学生自身がテーマを決定し、またその成果を伝えることに重きをおいて指導を行っている。そのような指導方針を大切にしたい。

興味からの方向付けが スタートライン

研究における北氏の興味は、生体における機能と構造の相関メカニズムにある。現在の専門分野である「行動神経科学」にたどりつくまでの道のりは最短距離ではなく、修士と博士でも専攻は異なっていたが、その興味は一貫してきた。北氏自身のこの経験が学生の興味を大事にするという指導方針に繋がっている。学生が研究テーマを決めるとき、興味が明確でないために時間がかかる場合もある。しかし「研究の出発点、方向性が決まれば、自分で調べたり考えたりすることができる」という信念にもとづき、興味と研究テーマとの接点を根気よく探る。雑談であっても、その中の言葉から興味を掘り起こし、関連する論文を紹介するなど学生とのコミュニケーションに時間をかけ、興味をもとに研究を始めることを大事にしているのだ。

伝えるまでが研究である

本人の考えを尊重する以外に北氏が大事にしているのは、研究を他人に伝えることだ。自分の業績のアピールでは

なく、「研究の発信が、誰かの困りごとについて他の人にも考えてもらえるなど波及効果を生む」という考え方がその原動力にある。研究の重要性や面白さ、そう考える根拠や仮説を大事にしつつ、研究者や市民など聞き手に合わせて広く発信するのだ。研究を伝えることで鋭い指摘を受けることもあるが、的確な質問も返ってくる。また異分野の研究者から、新たな視点をすることもあつた。伝えるまでが研究であり、伝えることで新たな研究が始まるともいえるだろう。北研究室の学生は、伝えることの重要性を叩き込まれてから社会に出て行く。

ともに議論ができれば一人前

研究の本質は、「素朴に疑問を持ったテーマについて、ネットや文献などで調べても分からないから自分で調査や実験を行う」ことだと北氏は考えている。そして、その考え方や結果について、相手に合わせて分かりやすく伝えることができれば、一人前の研究者であり、この研究者像に学位や年齢は関係ないと北氏は考えている。研究の最初となる方向性を決め、本人の考えを尊重し、自分で走れる研究者を育てる北

氏の指導は、研究を行う上でも、企業で働く上でも、自分のアイデアの根拠や想いを発信する際に大きな力になるはずだ。そしてその考え方を身につけた卒業生は、自分の考えを根拠をもって話し、お互いに議論ができる研究者仲間となるのだ。

(文・森本 けいこ)



北 一郎 氏

首都大学東京大学院 人間健康科学研究科 教授

金沢大学教育学部卒業後、金沢大学大学院教育学研究科修士課程修了。東京都立大学理学部助手、東京都立大学大学院理学研究科助教授を経て、東邦大学にて博士(医学)を取得。首都大学東京大学院人間健康科学研究科教授。運動生理学・脳神経科学が専門で、ストレス・覚醒・情動反応の脳内メカニズムの研究や呼吸循環の神経性調節に関する研究を行っている。

時代の変化に合わせて 「社会とサイエンスを繋ぐ」人材を育てる

石浦 章一 氏

同志社大学 生命医科学部 医生命システム学科 特別客員教授

関東、関西の大学で約15年間、サイエンスコミュニケーションを通じた人材育成に取り組んでいる石浦氏は、自身の経験をもとにカリキュラムを進化させてきた。時代に合わせて、その取り組みをどのように変化させてきたのかについてお話を伺った。

黎明期で見た課題

サイエンスコミュニケーションという考え方が広まり始めた2005年、石浦氏は東京大学にて「科学技術インタープリター養成プログラム」を立ち上げた。このプログラムでは、大学院生を対象に、専門性をもちながら、サイエンスをわかりやすく伝えられる人材の育成を目指した。石浦氏は当時を振り返り、「研究において未成熟な若手研究者が、自己の研究分野外のサイエンスを伝えるための技量をつけることは難しかった」と言う。「ただ面白くするのではなく、伝えることで科学の発展に繋げることが、大学が研究人材を育てる意義だ」と石浦氏は話す。考える力を養う実験や研究の思考過程を学ぶ体験など、リアルタイムの科学の真髄を伝えられるカリキュラムを作り上げたいと考えた。

科学技術が大きく社会に影響を及ぼす時代の判断力をつける

同志社大学では、現・生命医科学部・学部長の野口範子教授を中心として、2016年より全学部の学部生を対象にサイエンスコミュニケーターを育成することを目的として、関西地域で初めての副専攻を開始した。主な対象は大学2-3年生だ。

石浦氏は東京大学での経験を元にこのプログラムの立ち上げに関わった。このカリキュラムを文系理系を問わず全学部の学部生を対象とした理由には「科学リテラシーを持つことは社会全体を理解するためには重要である」という考えが根本にあった。現在、新しい医療技術の承認や新型コロナウイルスへの防疫対策など、科学技術が社会的判断や政治的判断に多大な影響を及ぼす。かつては研究者のものであった「科学技術」に対して、今、すべての人が理解し、判断する力が求められる。このような時代にあって、石浦氏は「研究を始める前の学部生が科学的な視点を持ち正確に物事をとらえ、研究とは何かを理解することが重要と考えた」と語る。時代の変化に合わせサイエンスコミュニケーターの役割や意義が変わり、カリキュラムも進化したのだ。

大学と産業界の協働で次のステージへ

現在のプログラムでは、報道（テレビ局、新聞社）、食品企業、医療従事者など、現場で経験を積んだ講師が学生に生の声を伝える。さらに、履修生には、科学を受容する能力だけではなく、行動力を求める。夏期休暇期間には、企業や病院を訪問する短期インターンシップを実施し、社会では科

学技術がどのように使われているかを知る機会を作っている。その結果、理系からテレビ局や新聞社など、一般市民の生活の判断に関わる「科学技術を伝える側」の職を選ぶプログラム卒業生も多い。石浦氏は、「これからは、企業と大学が社会に求められる人材像を議論し、共にその育成に取り組むことが必要。これまで以上に産業界が大学に人材を送り込むなど直接大学に入り込んで欲しい」と話す。大学と企業の密接な関係こそ時代の変化をいち早く取り入れた、社会に真に求められる人材育成の基盤となっていくのだろう。

(文・福田 裕士)



石浦 章一 氏

同志社大学
生命医科学部 医生命システム学科 特別客員教授
同志社大学特別客員教授、東京大学名誉教授。
1950年、石川県生まれ。東京大学教養学部卒業、
同大学大学院理学系研究科博士課程修了。理学博士。
国立精神・神経センター神経研究所、東京大学分子細胞生物学研究所、東京大学大学院総合文化研究科教授を経て、2016年より同志社大学に勤務、サイエンスコミュニケーター養成副専攻専任。

超組織的に新しいコトを起こす リーダー人材とは

— 研究所・新規事業創出部門のリーダー取材から見てきたこと —

はじめに

より大きな社会課題解決に挑むためには組織や分野を超えたチームビルディングが必要です。「価値観や文化の異なる異組織の人材がチームになるためには、人材育成においてもそれぞれの組織に閉じない育成の仕組みづくりが必要なのではないか」という問いのもと、生まれたのが、本誌の掲げる人材応援プロジェクトです。

世界中が既存事業に囚われない新規研究・新規事業を追い求める時代に突入した現在、各社の方向性は「利潤の追求」だけでなく、「社会課題解決とビジネスの両立」にシフトしています。新規事業創出における組織の課題解決が人材応援プロジェクトの推進にもつながると考え、本誌では「人材」の視点からの課題解決を目指して様々な取材を行ってきました。

研究所や新規事業創出部門で挑戦を続ける組織のリーダーはどのようなビジョンを持ち、組織の風土醸成・人材育成を推進しているのでしょうか。本原稿は、これまで本誌 vol.01-vol.10 にて連載してきた『人間青山』のコーナーを通じてインタビューした、10名のお話をもとに作成しました。これまで取材した

10名は、いずれも自社の未来の価値創造につながる、「飛び地的な」新規事業を創出することを見据え、「今まさに」社内の仕組みづくりに取り組んでいる方々です。取材を通じて、以下の3点について、生々しい現場の情報を得ることができました。

- ① 取り組みを開始して見えてきた自社の課題
- ② その課題を解決するために必要な人材像
- ③ 試行錯誤を通じて見えてきた人材育成方法の仮説

それぞれの組織の状況や新規事業創出に関する目標は様々でしたが、新規事業創出の動きを阻む「壁」や社員に不足している考え方やスキルには共通のキーワードが頻出していました。そこから、リーダー人材像とその育成方法を整理しました。

新しいことを起こす事を目指す組織において、求められる人材とはどのようなリーダーシップを持つ人なのでしょうか。

10社の取材から見えてきた『課題』と必要な人材

新規事業創出において「テーマ創出ができる人材の不足」はまず挙げられる課題でありました。しかし、創出されたテーマが新事業の種になるまでの間には「社内外のブリッジ」や「風土改革」「マネージャーの存在」など実に様々な課題があることが明らかになってきました。

現場の声

顧客や事業部から降りてくる課題解決に満足してしまい、外に開拓に行けていない。

コトを起こせる人材はどこにいて、どんな人なのか？社内から発掘する基準・方法がない。

「とは言え既存事業が・・・」となってしまい、相反するものを内包させる事ができていない。

既存事業から一線を置いた判断軸や目標設定がないと、大企業の『病』に飲み込まれてしまう。

社内の意識、価値観を変化させ、イノベーションの機運をどう高めればいいのか？

事業部やベンチャーの目的・目標を理解して合意形成するストーリーを構築力を持った人がいない。

取材をした企業の内、8/10社が既存の事業部や研究所から独立した「新規事業創出部門」または「新テーマ創出プロジェクト」を設置していました。組織のメイン事業からある程度独立した「出島」ととらえると、これらの課題は出島の中と本体や外部との接続の課題に分けられました。整理した課題をFig1にまとめます。

テーマ創造に限らず、提案されたアイデアを目利きして前に進めるマネージャーの存在や、育ててきたアイデアを本体と接続して世に出すブリッジ人材の存在、新しい取り組みにコミットしやすい風土作りを考える人材、そして、それを持続的に回していくための「新人」の発掘といった役割を担う人材が、新規事業の種を育てるキーとなることが分かってきました。

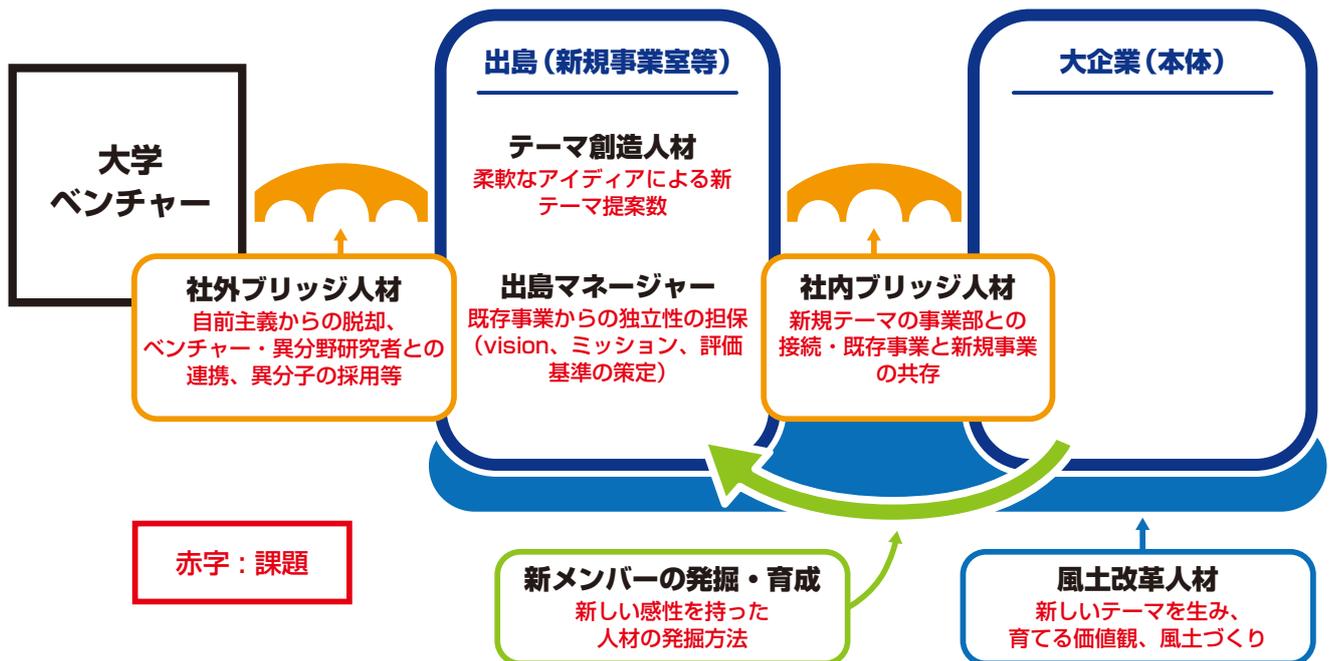


FIG1 新規テーマ・事業創出における課題と必要な役割

新しいコトを起こす組織に必要なリーダー人材に求められる要素とは

上記で挙げられた課題解決のための役割は、必ずしも1人1人独立した役割としてリーダーシップを発揮するというわけではなく、それぞれの得意不得意はあれど、出島で活躍する人材は複合的にリーダーシップ担う必要性が伺われました。では、役割に寄らず、そのような組織でリーダーとして活躍する人材に必要な要素とはどのようなものなのでしょうか。今回取材した方々が実践の中で得た失敗・成功経験から、特に変化が求められる7つの要素を抽出しました。

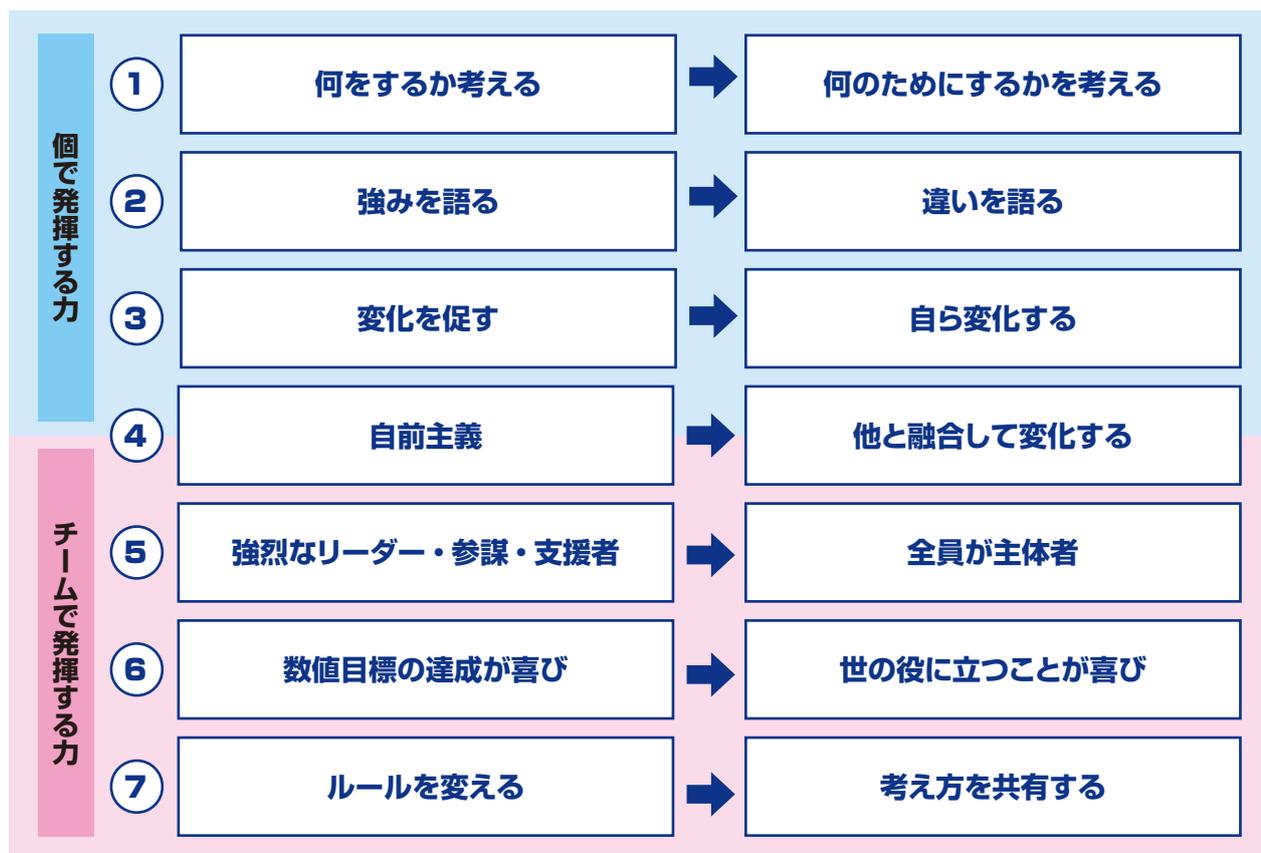


FIG2 リーダー人材に求められる変化

まず、リーダー1人1人が持つ思考の変化として求められているのは、①何をするかを考えるだけでなく、そもそも何のためにするのかという課題発掘の力です。これまでは「売り上げのために」「お客様のために」が当たり前でしたが、その常識を覆していく事が求められています。また、本流の最先端/トップではなく、外の世界からの自由な課題発掘が求められる中、②他者に負けない強みではなく、違いを見出して開拓していく視点や、③変化を促そうとするのではなく、自らが変化するという姿勢、④自力で完璧なものを目指すのではなく、他のアイデアを融合させながら自分の当初の想像を超えたものを生み出す柔軟さについても語られました。

そういった人材によって構成するチームには、⑤強烈なリーダーや参謀・支援者ではなく、全員が主体者として推進する風土や、⑥「売り上げ目標の達成や右肩上がりに成長する数字」とは異なる価値観が必要です。常に変化を続けるチームにおいては、⑦ルールを整備し、変化のたびに修正しては間に合いません。考え方を共有し、現場での判断を可能にする仕組みが期待されていました。

人材を育てる4つの土壌の提言

上記のような人材をどのようにして育てるのか。10社のリーダーから伺った「仮説」をもとに、その仕掛けとなる土壌づくりについて以下の通り提言します。

提言 1 異世界へのチャネルをつくる

外の世界に触れる行動を習慣化できる環境を組織の中に持ち、異分野とぶつかることで、自分の隠れた伸びしろを見つける。ベンチャー企業の若いマインドに触れることで自身の思考に新しい風を入れる。他と自分を融合して新しいアイデアを考える、といった思考が加速するのではないのでしょうか。

提言 2 社員が自分と自社を語る機会を増やす

最終的には「自社との一致性」がなければ新規事業の創出は実現しません。企業のトップだけでなく、若手・中堅のリーダー人材も組織が何のために存在するのか、何を目指しているのかを自分事と重ねて内外に発信する経験を積むことが、自社内での浸透と、他組織との連携を可能にする力を育てるのではないのでしょうか。

提言 3 これまでとは違う視点で社員を知る場をつくる

どんな人材が新しいことを起こすことができるのか。これまでの評価系で優秀だった方がそれに向いているとは限りません。志向の異なる講演会や勉強会といった仕掛けや、社員による自由な提案の機会といった場を仕掛けることで、個の感性や興味、志向など、様々な視点から社員に訴えかけ、思いがけない人材の発掘が可能になるのではないのでしょうか。

提言 4 主体者になり、小さな成功体験を積む機会をつくる

いきなり大きなことを成し遂げられるリーダーは育成できません。最初の一步に対する社内のハードルを下げ、まずは提案者がリーダーシップを取って「小さくやってみる」ことを可能にする枠組みをつくるのが、主体的リーダーを育む土壌になるのではないのでしょうか。

人材応援プロジェクトでは、本取材を通じて、抽出された課題や仮説をもとに、チームビルディングや人材の発掘、「出島」の構築、リーダー人材の育成を各社と開始しています。企業における新規事業創出を通じて、様々な社会課題の解決に、今後も挑んでまいります。

掲載号	インタビュー先
vol.01	株式会社 IHI 理事 技術開発本部 副本部長(兼) 基盤技術研究所 所長 張 惟敦氏
vol.02	凸版印刷株式会社 情報コミュニケーション事業本部 ビジネスイノベーション推進本部 本部長 糸谷 祥輝氏
vol.03	三井化学株式会社 常務執行役員 研究開発本部長 工学博士 福田 伸氏
vol.04	株式会社ジェイテクト 研究開発本部研究企画部 部長 桑原 寛文氏
vol.05	川崎重工業株式会社 理事 マーケティング本部イノベーション部長 野田 真氏
vol.06	三菱電機株式会社 未来イノベーションセンター エクスプローリンググループマネージャー 山中 聡氏
vol.07	ロート製薬株式会社 広報・CSV 推進部 部長 河崎 保徳氏
vol.08	日本ユニシス株式会社 グループマーケティング部 戦略企画室 インキュベーションマネージャ 田中 美穂氏
vol.09	アサヒクオリティアンドイノベーションズ株式会社 研究開発戦略部 部長 新規事業開発ラボ 副所長 進藤 洋一郎氏
vol.10	株式会社オブティム 経営企画本部 本部長 山下 隆敏氏

インタビューにご協力いただきました皆様に心より感謝申し上げます。※企業名、所属、肩書等は取材当時のものを掲載させていただいております。
(編集：楠 晴奈)

本記事に関する問い合わせ	株式会社リバネス 人材開発事業部 TEL 03-5227-4198 / Email hd@Lnest.jp (担当：環野・楠)
--------------	--------------------------------------------------------------------

イノベーション創出人材を育てる リバネスの人材開発プログラム

新規事業開発部を設置したのだが、なかなか成果をあげられない。どうすれば良いだろうか。リバネスには日々そういう相談が舞い込みます。リバネスの人材開発事業部のサービスは研究者集団であるリバネスが、イノベーションを生み出せる研究者のリーダー人材を増やしたい、という思いで社内で実践し、成果を上げた中で培われた知識を基盤にしたものです。その中に人材育成を模索する企業への答えがあります。

リバネスの人材育成の特徴

- 1 **考え方と行動の進化を促す**

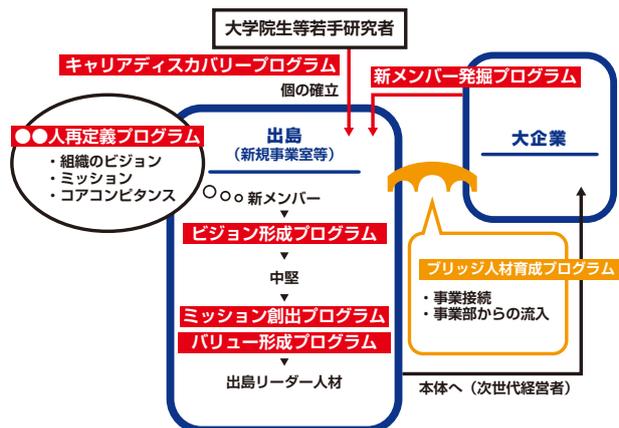
スキルとマインドなどと表される一般的な組織の人材開発とは一線を画した「考え方と行動」の進化を促していきます。本やインターネットで学べる固定化した知識ではなく、社会や組織の変化とともに変わる知識や、リーダー人材としての行動の原則・発揮されるリーダーシップの質・社会や組織の捉え方などの発達を促す育成のステップや体験を設計することができます。
- 2 **社会の中で実践的にリーダーシップを鍛える**

子どもたちへの出前授業や研究者・ベンチャーとの協業など、社会の中で実践的に行われる点が、別事業や多くのネットワークを持つ弊社ならではの強みです。実際に提供される人がいる中で企画づくりや、上司や先輩ではなく自身が責任をもつ経験は、メンバーのリーダーシップの視座を上げます。また、異なる世界の人の考えを肌で感じながら、課題やニーズの捉え方を変化させ、良質な事業を育てる力を養うことができます。
- 3 **ブリッジコミュニケーターが伴走する**

リバネスには異分野・異業種の企業や研究者と共に新しいプロジェクトを生み出してきた「ブリッジコミュニケーター」が存在します。専門分野の周辺にある繋がりグローバルに結びつけ、新たな知を生み出すコミュニケーターが、多様な人材との協働が必要と言われる今の研究人材に必要なネットワークを提供し、異分野・異業種とのコミュニケーションや知の創出を伴走します。

イノベーションを加速する人材育成

組織の中でも特に新しい事業を生み出すエンジンである研究開発部門に特化した人材育成を行っています。上記の部門には近年、既存の事業や既存の開発プロセスに染まらない開発や新規事業創出のミッションを背負った出島を設ける組織が多い傾向にあります。リバネスでは、出島の中で研究人材の入口から経営者としての力をつけるまでに必要な様々な考え方を、小さなプロジェクトを立ち上げながら学ぶことができる成長プログラムを開発し、リバネスのブリッジコミュニケーターが伴走します。



1 可燃性人材に火をつける 「ビジョン形成 / コアコンピタンス 構築・再定義」プログラム (P26,27)

企業理念や社是・コアコンピタンスは、個人が組織に帰属する意味や自身の仕事が組織の目指す社会の何に寄与しているのかを考える出発点です。研究所という独立したチームの理念やコアコンピタンスを深く考え、理解する機会を提供します。社員の手で新たな言葉を構築・再定義するプロジェクトや、自分の言葉で表現し子供たちの前で伝えるプロジェクトで、組織の理念と個人の志を結びつけます。個人が組織のミッションの遂行に対する強い情熱をもつきっかけを作り、眠っている可燃性人材に火をつけることを目指します。

2 イノベーションのタネに繋げる 「ミッション創出・バリュー形成」プログラム (P28,29)

研究者が新規事業のタネを見つける際には、個人の感性による社会課題の発見と情熱を持つことが必要だとリバネスでは考えています。小さなプロジェクトやプロトタイプ試作などを繰り返しながら課題解決の方法を検証し、組織の理念と繋がるミッションへの昇華や、ビジネスとしてバリューを発揮する方法を探究していくことで、組織の理念に即した新規事業へと成長します。リバネスがこのプロセスに伴走し、プロジェクト実践の場作りやプロトタイプへの協力者と繋げていくことで個人の感性からイノベーションのタネに繋げる考え方を獲得します。

3 仲間を増やす 「ブリッジ人材育成」プログラム (P30)

プロジェクトを推進するためには、目的に対し共感してくれる仲間を増やすことが不可欠です。社内外問わず、相手との間に横たわる溝をどう乗り越えるか、どこに橋をかけるかと問われるシーンには何度も直面します。それを乗り越えるのが、共感的・交渉的コミュニケーション力であり、リバネスではこれをブリッジコミュニケーションと呼んでいます。相手の理解と合意形成を目指す推進役を担う力をバランスよく育むプログラムを提供しています。組織内外にミッションで繋がるプロジェクトに取り組む人のネットワーク構築力の基礎を固めます。

リバネス人材開発プログラム一覧			
課題	目的	プログラム名	ページ
可燃性人材を生み出す組織文化を醸成したい	ビジョン形成 / コアコンピタンス構築・再定義	・〇〇（企業名）人再定義 ・共育	P26 P27
イノベーションの基礎となる事業を提案できる人材を増やしたい	ミッション創出 バリュー形成	・QPMI	P28 P29
イノベーションを担う専門部署の社内外とのコミュニケーションを加速したい	ブリッジ人材育成	・ブリッジコミュニケーター育成 ・ブリッジマネージャー育成	P30

問い合わせ：株式会社リバネス 人材開発事業部
TEL : 03-5227-4198 / FAX : 03-5227-4199 / Email : hd@Lnest.jp (担当：環野・福田)

リバネスの人材開発プログラム

自社の行動規範を
社員とつくる

●●人再定義プログラム

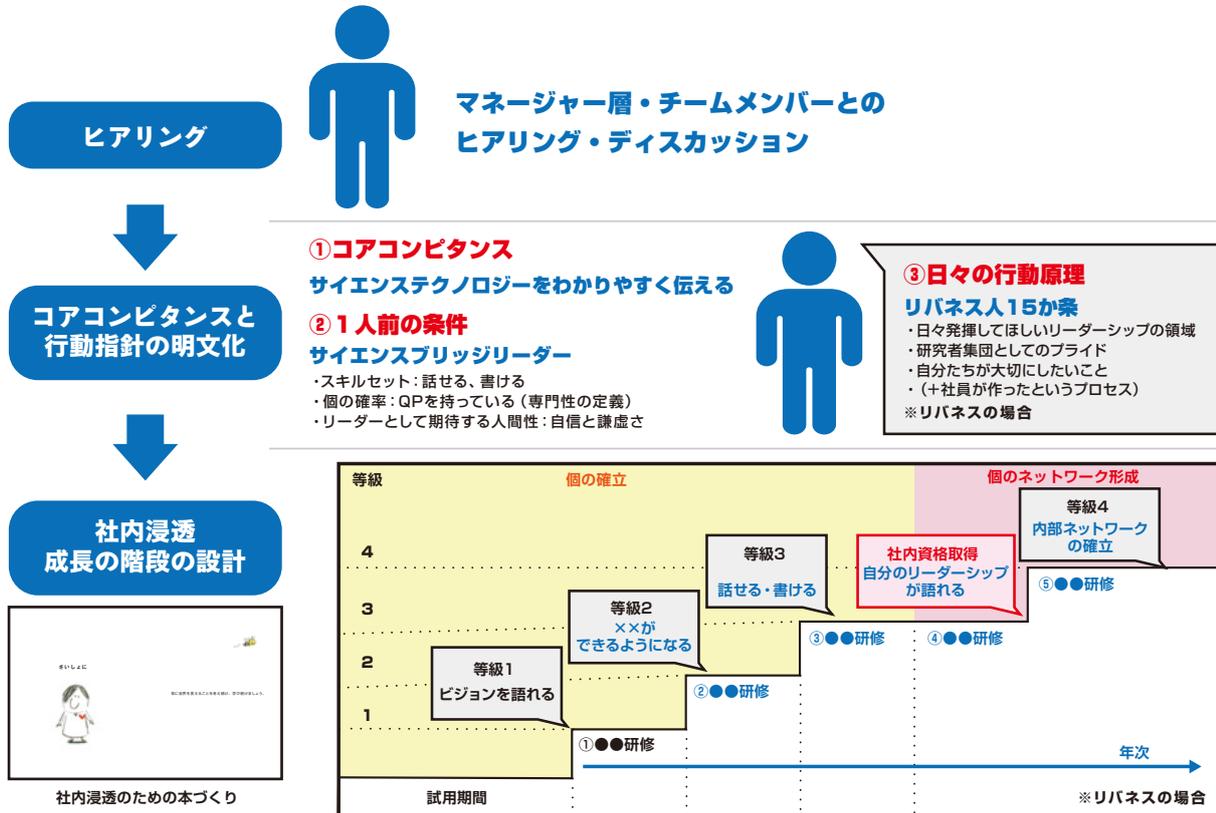
コアコンピタンスと行動規範を定義する

企業は戦力の大きさで活動する時代から、1人1人の自立的な「知的機動力」で活動する時代になっていると言われます。知的機動力を高めるには、自社は何のために事業活動を行っているのかを理解し、組織ごとに作られる「コアコンピタンス」や、文化や社風と呼ばれるユニークな意思決定の基準や社員の行動指針のスタイルを築くことが必要です。組織として長い年月が経っている場合でも、未来に向けて受け継ぐべきものや新たに獲得すべきものを言葉にすることで、時代に合わせた自社らしい「コアコンピタンス」や「行動指針」にアップデートすることができます。また、このプロセスに社員を参加させることで、行動規範を自分ごととすることができます。

プログラムでは、リバネスのコミュニケーターが、トップマネジメントから社員までさまざまな階層のメンバーとの対話を繰り返し、トップの経験を踏まえた自社のコアコンピタンスとなる人材像をマインドとスキルの面から共感的に言語化します。このコアコンピタンスや行動規範が自社の人材育成像を設定する基盤となります。

考え方と行動の成長の階段を設計する

上で定義したコアコンピタンスや行動規範を実行できる「一人前」の人は組織の中でどのように成長していけるのでしょうか。「一人前」と組織内で認められるまでにどのような考え方や行動様式を獲得し、リーダーシップの質が進化していくのかを段階上で整理して行きます。



問い合わせ：株式会社リバネス 人材開発事業部

TEL：03-5227-4198 / FAX：03-5227-4199 / Email：hd@Lnest.jp（担当：環野・福田）

伝える活動を通じて1人1人が 会社を代表するリーダー人材になれる **共育プログラム**

今、多くの企業が『子どもたちに自社を伝える活動』を始めています

CSR 活動や人材育成研修として、学校現場に出向き、自社の仕事や研究を分かりやすく伝える出前授業を導入する企業が増えています。新入社員研修や研究所の年次研修として実施され、拠点のある地域の学校を中心に全国に渡って展開されています。本業とは関係のない教育活動を実施する企業には、どんな狙いがあるのでしょうか。

共育プログラムの概要

本プログラムでは、「未来の仲間づくり」を mission に、貴社社員が子ども向け（主に中高生）の体験教室を実施します。子どもが本物を通じて学ぶ機会と、貴社社員が伝えることで学ぶ機会の両輪となっている点が特徴です。

自社の魅力やビジョンを伝え、
未来の仲間を集める

体験教室：90～120分程度の体験＋講義

子どもの学び

多様な知識、キャリアに触れる機会
学ぶ「意欲」に繋がる社会との接点

次世代の育成

「本物」に
触れて学ぶ



貴社の社員教育

伝える
ことで学ぶ

社員の学び

相手を理解する洞察力
ビジョンを明確にし、語る力

共育プログラムの流れ

1 体験教室のテーマ及び、 人材育成ポイントの設計

社内ヒアリングを元に、貴社の理念および技術と教育現場とのリンクを探求。また、人材育成の目標について決定します。方向性に基づいて、研修内容の設計や共通の体験部分などを企画します。

3 座学研修で 考え方を整理する

コミュニケーションやプレゼンテーションなど、専門外の相手に自分や自社の技術を伝えるために必要な考え方を、リバネスのコミュニケーターが伝えます。

5 子どもたちに伝える

社員の方がメインスタッフとして体験教室を実施します。子どもたちと向き合い、コミュニケーション、プレゼンテーションを通じて体験教室を成功に導きます。

2 体験教室の開発

体験教室の準備プロセスが、貴社社員にとって最も重要なトレーニングの場です。サイエンスブリッジリーダー® 育成に長年従事する、リバネスのコミュニケーターとともに、体験教室の目標設定、自身の深掘り、伝える言葉の作りこみを行います。

4 学校の要望に合わせて カスタマイズする

2万人を超える株式会社リバネスの学校ネットワークの中から手を挙げてくれた学校で出前授業を行います。学校の生徒の様子や先生の要望に合わせて、企画をカスタマイズしていき、クライアントに求められる教室を作るという体験ができます。

6 振り返り

一連のプロセスを通じたフィードバック及び振り返りの場を用意します。参加社員はプログラムを通じて学んだことを棚卸しし、自身の仕事に繋げるため、次の行動を決めます。

問い合わせ：株式会社リバネス 人材開発事業部

TEL：03-5227-4198 / FAX：03-5227-4199 / Email：hd@Lnest.jp（担当：環野・福田）

イノベーション創出を担う
人材を育てるために

QPMIプログラム

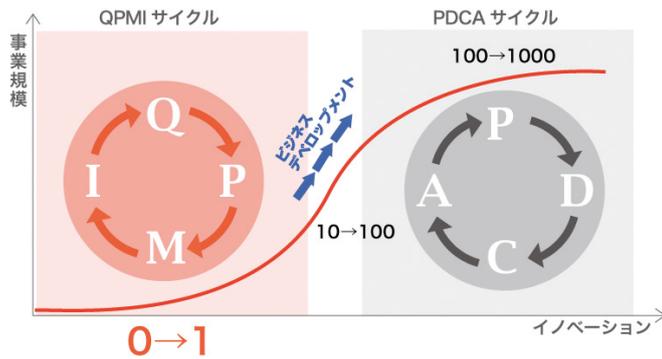
研究者の思考が、 社会課題を解決する「QPMI サイクル」へ

イノベーションは
課題抽出から始まる

0 から 1 を生み出すためには、自ら課題を設定し、無数の試行錯誤を繰り返して、今までにない発見や技術を生み出し続けてきた研究者の思考が使えるのではないかと我々はそう考え、個人が自ら解決したい社会課題を設計することから始まる「QPMI サイクル」という考え方を生み出しました。Q は「Question (課題)・Quality (質)」で様々な事象から課題を見出し、P は「Person (個人)・Passion (情熱)」で個人が課題解決に対して情熱を傾け、M の「Member (仲間)・Mission (目的)」では信頼できる仲間たちと共有できる目的に変え、取り組んでいく。そして、あきらめず

にチームで試行錯誤を繰り返し、1 の「Innovation (革新)」でイノベーションの種(新たな価値)を創出するというのが「QPMI サイクル」のプロセスです。

QPMI サイクルで 0 から 1 を生み出す過程では、小さな Q から始まり、何度も何度もサイクルを回しながら、Q を進化させ、やがて大きな 1 を生み出します。生まれたイノベーションの種をもとに、PDCA を回し、ビジネスを育てていった先に、結果としてイノベーションが起こるのです。



- Q:** 様々な事象から課題 (Question) を見出す
- P:** 課題解決に対して情熱 (Passion) を抱く
- M:** 仲間 (Member) と共有できる目的 (Mission) とチームを作り、取り組む
- I:** 試行錯誤を繰り返し、チームの推進力により新たな価値の創出 (Innovation) を目指す

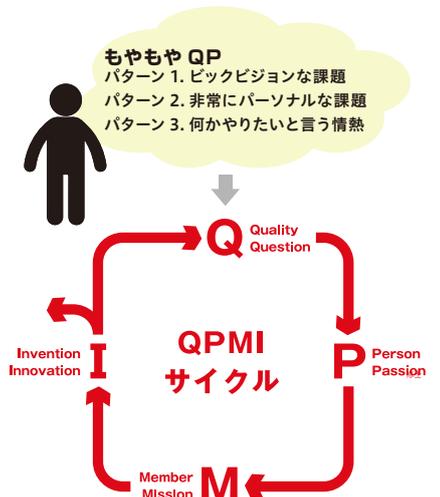
Q はいかにして生まれるのか?

リバネスでは、社員全員が 3 年以内に自身の Q と P を見つけることを目標に人材育成プログラムを走らせてきました。その経験をもとに「QPMI プログラム」を開発し、重工業や総合化学メーカー、ソリューションサービス企業等の社員に向けても同様のプログラムを提供してきました。これらの経験により蓄積された知識を整理しました。ここでは、サイクルの最初である Q がいかにして生まれるのかについて、紹介します。

誰も「もやもや」した Q と P からスタートする

QPMI サイクルにおける「Q」とは「個人が自ら解決したいと情熱を燃やせる社会課題」を指します。しかし、最初から良質な Q を持っていることは稀です。多くの場合は、自分の中にある「なんとなくやってみよう」「なにかの課題を解決してみたい」というふわっとした熱や課題感から始まります。ここではそれを「もやもや QP」と呼ぶことにします。もやもや QP にはいくつかわりパターンがあることが分かりました。1 つは「エネルギー問題を解決したい」「食糧問題を解決したい」といった非常に大きな社会課題から入る場合です。個人の情

熱 (P) に落とし込み一歩目を踏み出すことが難しく、QPMI サイクルが回りません。2 つ目は「私の祖母の困りごとを解決したい」「自分が救われた経験を活かしたい」といった個人的な Q から始まる場合です。この場合もそのままでは仲間を集めてミッション化 (M) する部分で止まってしまうことが多いのです。もう一つは「とにかく何かやりたい!」「人の役に立ちたい!」という情熱だけの場合です。QPMI サイクルを回す際には、この「もやもや QP」を「Q」に磨き上げていくというプロセスが非常に重要であることが分かってきました。



内側にこもっている QPMI サイクルをまわす「Q」に辿り着けない

それではどのようにして、Q に磨き上げていくのでしょうか。まずは課題感や情熱を深掘りし、その周辺の情報をリサーチしていくというのは多くの人が取り組むことだと思います。その上で、我々が最初の一步目として設定しているのは、「もやもやしたもの」を言葉にする（明文化すること）です。そしてそれを誰かに話すため、外に出ます。自分の中だけで Q を磨くには限界があります。学会発表等でも同様のことが言えますが、誰かに話すことは何よりも自身の深掘りになる、新しい視点を得るために重要なプロセスです。その結果得られた反応を考察し、もやもや QP を再構築します。話す人は誰でも構いませんが、自分のもやもや QP と関わりが深いと思われる人や、自分の属する組織外の人に話すことがポイントです。自分とは異なる視点や、伝えるというプロセスの中で得た

自身の経験そのものが、再構築の際に盛り込まれ、パーソナルな課題から少しずつ現実世界との繋がりが濃いものになっていくのです。

このような作業を繰り返して行くうちに、思いがけない課題や、想像しなかった場所に仲間がいることに気づくなど、転換点が訪れます。それを見逃さず、ブラッシュアップを続けると、自分ごとでありながら、社会課題と強く結びついた、ゆるぎない信念を持って語れる「Q」が生まれてくるのです。そのメカニズムの詳細を言葉にすることは現状では難しいのですが、とにかく外に出て再構築するというプロセスを繰り返す数が多ければ多いほど、「Q」にたどり着く確率が高いというのが、これまでの事例の中から言えることです。

もやもや QP から「Q」が生まれるプロセス



QPMI サイクルを理解するための参考書籍

世界を変えるビジネスは、たった 1 人の「熱」から生まれる。
日本実業出版社

リバネスの QPMI プログラム

QPMI プログラムでは、リバネスのコミュニケーターによるもやもや QP の明文化から始まり、リバネスのネットワークやネットワーク開拓力を活用し、今まで出会ったことのない異分野人材に会いに行く「外部ハンティング」など、貴社社員が QPMI サイクルを回すプロセスに伴走します。社会課題を解決する個の Q を設計し、それを解決した時の世界（ビジョン）を明確にしながら、ミッションとチームをつくり、イノベーションの種を生み出す最初のサイクルを回すことを目指します。

大きく分けると 3 つのフェーズがあり、Phase1 はもやもや QP の可視化がメインです。0 から新しいものを生み出す起業家人材の「考え方」に浸り、PDCA とは違う、新しい思考プロセスを体験する研修を経

て、もやもや QP を明文化していきます。Phase2 は、もやもや QP を良質な Q に磨き上げるプロセスです。超異分野シャワーや外部ハンティングといった取り組みで良質な Q を持っている研究者やベンチャー企業経営者、教育現場やものづくりの現場の多様な人に会いに行きます。自身の経験を増やしていくと共に、もやもや QP を語っては再構築することを繰り返します。Phase3 では、Mission を構築し、テーマごとに外部連携体制構築や実証パートナー探索、小規模実証試験等のフローを通じてビジネスモデル仮説の先鋭化を行います。

Phase1

もやもや QP の可視化

- ・もやもやテーマとやる気を持つ人を選出
- ・面談やヒアリングからもやもや QP を明文化
- ・社会課題やビジョンを設定

Phase2

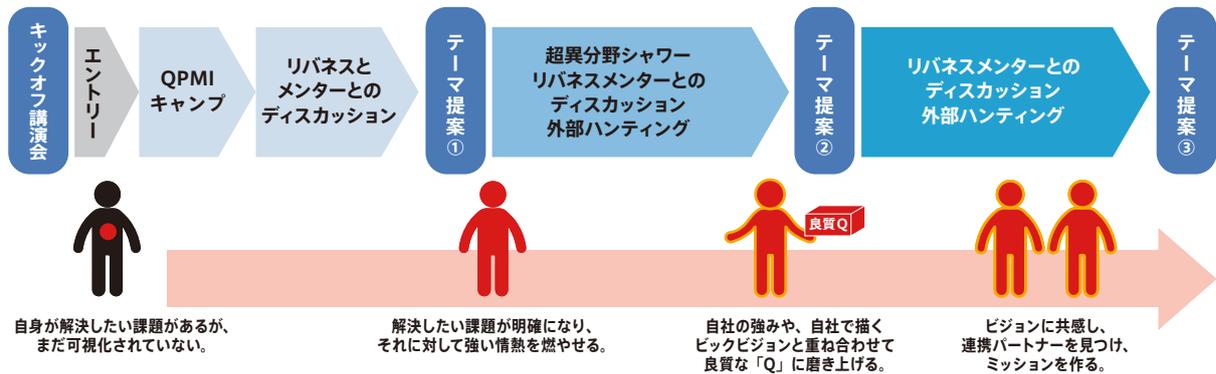
Q の設計

- ・外部刺激による Q のブラッシュアップ
- ・事業プラン仮説
- ・研究シーズのハンティング

Phase3

Mission の構築と実装

- ・連携パートナー探索
- ・事業化プラン構築



問い合わせ：株式会社リバネス 人材開発事業部

TEL : 03-5227-4198 / FAX : 03-5227-4199 / Email : hd@Lnest.jp (担当：環野・福田)

リバネスの人材開発プログラム

仲間を増やす
共感力と交渉力を
鍛える

ブリッジコミュニケーター ブリッジマネージャー育成講座

新規事業を進めるにあたって障壁となることが社内外との接続です。特に社外の人材と多くを共感できる力既存の文化や仕組みの中で、その風土を尊重しつつ、新しい挑戦を社内に無理なく導入できる力や新しい仕組みを作っていく力が必要とされます。このポジションにつく人材は、自らも社会課題のためにリーダーシップを発揮したプロジェクトを経験したことがあるリーダー人材であり、さらに、「共育プログラム (P27)」で培われるような自社の理念や文化を理解しながら組織や相手に合わせてその意義を伝えられる「共感的コミュニケーション力」や、各ステークスホルダーにとっての win の創出のために「交渉的コミュニケーション力」をもつ必要があります。リバネスは実践にてそれらの力を鍛えていきます。

プログラム内容

座学プログラム

リーダー	マネージャー
リーダーシップ	編集力
コミュニケーション	ネットワーク構築
プレゼンテーション	交渉力
ライティング	マネジメント応用
マネジメント	

実地プログラム



共育プログラム (P27)



リバネス研究費



TECH PLANTER

得られる力

探索力

決定力

交渉力

推進力

リバネス研究費

公募する研究テーマの設定など、自社に必要な研究や事業の領域を考えることで視野を広げることができます。

公募の目的を踏まえて、採択すべき研究テーマを選定し、オーナーシップをもって決定する力を問います。

研究者と信頼関係を築き、その後の方向性について合意を得る交渉的コミュニケーションが試されます。

自身の責任のもと、共同研究を推進することで外部連携マネジメントの実践力を養います。

TECH
PLANTER
審査員

TECH PLANTER のエントリーチームと自社のアセットを理解し、事業シナジーの可能性を見定める力を養います。

審査員として企業を代表しての発言、決定を自身の責任のもと実施する経験を行うことができます。

エントリーチームと信頼関係を気づき、社内理解を得るための交渉的コミュニケーションが試されます。

自身が決定し推進する事業の実績が求められる中、企業を代表した立場で社内外に責任を伴うマネジメントが試されます。

問い合わせ：株式会社リバネス 人材開発事業部

TEL : 03-5227-4198 / FAX : 03-5227-4199 / Email : hd@Lnest.jp (担当：環野・福田)

10年後の仲間づくり

人材応援プロジェクトは、企業のスタッフが出前実験教室などを通じて、自分の課題意識や熱意、自社のビジョンを子どもたちに伝え、共感してくれる未来の仲間を集める活動を推進しています。活動から10年以上が経ち、地道な活動が、時を経てその価値を発揮することが証明され始めています。

企業研究者が大学に 足を運び、熱を持った 自らの言葉で伝える

Dulla, Yevgeny Aster
デューリヤ、イェヴジェニアスター 氏

参加した
共育プログラム

グローバルとローカルな視点を併せ持った
健康生命科学パイオニア養成プログラム
(HIGOプログラム)



この冬、一人の若者がリバネスを訪れてきた。フィリピン出身の博士、デューリヤ、イェヴジェニアスター氏(イェヴ氏)だ。彼は5年前に熊本大学でリバネスと講演会で出会って心が動かされたという。仲間になるきっかけは就職説明会の会場だけで生まれているわけではない。自ら大学や教育機関に足を運び、自社の面白さや仕事への情熱を自らの言葉で語る活動が実を結ぶことがある。

アントレプレナーシップを 培う文化を共に耕す

株式会社リバネスでは2016年2月に熊本県・(株)肥後銀行・国立大学法人熊本大学・(一社)熊本県工業連合会とともに、連携協定を結んだ。この連携の目的は、次世代研究開発型のベンチャーの創出・育成であるが、これを契機に、同社では熊本大学での教育活動にも深く関わるようになった。同大学の薬学部では積極的に薬学の専門性を活かし、社会で活躍するための素地としてのアントレプレナーシップを身につけることを目指していた。薬学部1年生向けの講座、iHOPE (Innovative Healthcare-Oriented Program for Entrepreneur) や、グローバルとローカルな視点を併せ持った健康生命科学パイオニア養成プログラム(HIGOプログラム)にて講演の機会を持ち、大学の中にアントレプレナーシップを培う文化を共に耕してきた。

心に強く残る出会いから行動が起こる

2016年5月、HIGOプログラムの一環で代表の丸が講演を行ったとき、参加していたのがイェヴ氏だった。講演では同社の創業時の思いや、解決したい課題を発見し、情熱を持って仲間を巻き込み、世界を変えるイノベーションを起こしたいという熱意が語られた。その熱意やコミュニケーションで異なる人たちを繋ぎ、技術移転や教育活動など多様な事業を展開していることが心に強く残ったという。そして2020年5月、リバネスに参加し、リバネスのフィリピン子会社の立ち上げを行う予定だ。フィリピンでは資金不足で研究者が機材や試薬をなかなか揃えることができない。そのような環境を改善し、科学技術での課題解決に挑戦する仲間を増やしたいと考えている。「フィリピン人の魂に火をつけたい!」この思いを実現させるために同社でのキャリアをスタートさせる。

大学教育への参加は未来の 仲間集めの種まき

大学主催の就職説明会やキャリアセミナーなど、大学に出向いて自社を語る機会は少なからずある。その機会を人事任せにしたり、会社の事業説明で終わらせたりはしていないだろうか。企業情報や事業の概要を伝えるに留まらず、企業の研究者が自ら足を運び、自らの言葉で自分たちが心から面白いと思っていることや目指す世界を語ることは、時に聞いている人の共感を呼び、仲間を集める強力な機会となる。人を動かすのは人なのだ。大学教育に参加し、自社人材の熱を伝える機会をもつことは、これからの企業にとって未来の仲間集めの種まきになるだろう。

(文・花里美紗穂)

未来を語り合える仲間は 日本以外にもいる

アジアでも開催!



Career Discovery Forum



グローバル人材の採用をご検討中の方

既存のグローバル人材の採用に
課題を感じていらっしゃる方

アジア進出のために現地人材との
ネットワークをつくりたい方



CAREER DISCOVERY FORUM in MALAYSIA 2020

テーマ Future-Proofing Your Career in a Fast-Changing World

開催日 2020年4月18日(土)

会場 University of Malaya, Kuala Lumpur



CAREER DISCOVERY FORUM in SINGAPORE 2020

テーマ Crystallize Your Life Purpose in the Era of Knowledge Manufacturing

開催日 2020年5月24日(日)

会場 Block71 Meeting Point, Singapore

ご見学・ブース出展で参加可能です。キャリアディスカバリーフォーラムについては本誌 P16-17 をご覧ください。

キャリアディスカバリーフォーラム WEB サイト

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

問い合わせ

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