

地球貢献に資するひとづくりを、企業・大学と実践する

人材応援

2024.12

VOL.26

新時代を担う グローバルリーダーの育て方

カルビー株式会社
株式会社フォーカスシステムズ
株式会社イノカ

異分野のコラボレーションを 加速する方法とは？

専修大学大学院 文学研究科 心理学専攻 吉田 光成 氏

■人材開発Lab.

03 新規事業の種を社内で育てるにはどうする？

■2025年の分岐点

05 研究も経営も全部やる！優等生の殻を破り師と共に挑む本気の課題解決

SPHinX株式会社 COO / 筑波大学大学院 佐々木 信 氏
株式会社リバネス 代表取締役社長COO 高橋 修一郎

■特集

新時代を担うグローバルリーダーの育て方

16 グローバルリーダーは同じ釜の飯でチームごと育てる

カルビー株式会社 人事・総務本部 人財戦略部 部長 流郷 紀子 氏

18 「失敗なんてない」という言葉に押されて挑戦を続ける

株式会社フォーカスシステムズ IT イノベーション第二事業本部
ビジネスクリエーション部 セキュアサービス室 梶 暲 氏

20 現地密着型の課題解決に、リーダー達が一丸となって取り組む

株式会社イノカ 代表取締役CEO 高倉 葉太 氏

■ひとと組織の研究開発

24 異分野のコラボレーションを加速する方法とは？

専修大学大学院 文学研究科 心理学専攻 吉田 光成 氏

■私が海を渡った理由

28 現地の人とともに進める異国での挑戦で、自らの可能性を広げる

Hirata Precision Philippines Inc. Vice President 近藤 芳充 氏

■リバネスユニバーシティ

32 多様なカレッジをつなぎ、熱を持った個が縦横無尽に仕掛けられる
「ユニバース」を開発する

株式会社リバネスキャピタル 取締役 花井 陳雄 氏
株式会社リバネス 執行役員 松原 尚子

34 2025年度開講予定コース一覧

35 24年度開講カレッジピックアップ

36 ブリッジコミュニケーションコース

38 JRE Stationカレッジ

40 ジャーミネーションカレッジ

44 ことまちカレッジ

45 感性と素材カレッジ

STAFF

人材応援 編集部

編集長 重永 美由希

編集 池上 昌弘、河嶋 伊都子、楠 晴奈、
藏本 斉幸、佐野 卓郎、立花 智子、
森安 康雄

記者 秋永 名美、海浦 航平、環野 真理子、
塩川 雅貴、伊達 山泉、
イェブジェニ・アスター・デューリヤ、
富田 京子

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6階
TEL:03-5227-4198
FAX:03-5227-4199

表紙・DTP 高杉昭吾デザイン事務所



【表紙】

SPHinX株式会社COO
筑波大学大学院
佐々木 信 氏

- 発刊に寄せて -

はじめて編集長を務めさせていただきました。コロナ禍を経て、若手社員とベテラン社員の考え方の違いがより明確になり、新たな人材育成のあり方が求められていると聞きます。「これが正解！」という現代の育成手法が明らかになるのは、おそらく20年、30年後。今の若手がベテランになる頃のことでしょう。だからこそ試行錯誤を重ね、より良い「正解」を多くの企業の方と共に創っていきたいと考えています。本誌が、その議論のきっかけになることを願っています。

編集長 重永 美由希

人材開発 Lab.

新規事業が生まれ続ける場所とは？

リバネスは年間200以上の新規プロジェクトを推進しながら、新しい事を生み出し続ける組織のかたちを探求し続けています。本コーナーでは、その中で自らも挑戦を続ける社員の目線から、コトを起こしやすい環境や仕組み、文化について紹介していきます。



Q 新規事業の種を社内で育てるにはどうする？

新規事業の種を、社員発でもっと生み出せるようにしたい。若手にこそもっと頑張ってもらいたい。そんな想いで、新規事業創出を主に行う部門や、社内提案制度を設ける企業も増えていますが、「アイデアは出るが、事業の種になるほどのテーマに育たない」という悩みは良く聞かれます。その要因は様々ですが、そこに関わる人達の、新規性の高いものを受け入れるときの考え方の前提が「性善説」か「性悪説」かで、事の進み方が大きく変わっていることがあります。

例えば、あなたの前に、ベンチャー企業との協業アイデアや、個人の情熱を起点に新しいアイデアを提案する社員が現れたとき、どんな前提で話を聞くのでしょうか？「本当にできるの？実績

はあるの？確信が持てなければ承認はできないよ」といった信用を求めるのでしょうか。それとも「うまくいくかわからないけど、あなたが本気で言うなら私が責任を取ろう」と信頼できるまで対話をしようとするのでしょうか。どちらが正しいか、正解はありませんが、提案者が信用を担保できる実績や成果を持たない若手や、若いスタートアップ企業だった場合、前者が前提では何も始まらないのは明らかです。

私も自らの提案で地元鹿児島県での創業支援プログラム立ち上げに挑戦しました。地元側からの要請があったわけでもなく、うまくいく保証は全くありませんでした。しかも、鹿児島には行くだけで出張費がかかります。しかし、「熱意があるのならやってみたらいい」と、入社1年目から多くの先輩の後

押しがあり、挑戦することができました。そして、入社3年目で現地のパートナーを得て、実際にプログラムをスタートできたのです。

信用は相手に求める安全性の担保であり、人が自分の期待に答えないかもしれないという性悪説に基づいた考え方です。それを求め続けてしまうと、担当者の熱意も次第に冷めていってしまいます。一方、信頼は相手を信じ、自らもリスクを取る考え方です。リスクを取って新たな挑戦をする若手やスタートアップ企業の活動の提案に対し、こちらもきちんと判断したうえで最後のリスクは負う。そんな「性善説」の思考の前提が浸透していけば、多くの人が新たな物事に挑戦しやすくなっていくのではないのでしょうか。

提案

リスクを取り、信頼して任せる
「性善説」に基づいて、
社員の継続的な挑戦を
後押ししてみる。

【記者】重永 美由希

博士(理学)2016年入社。入社1年目より、地域産業の創出をめざすプログラム地域テックプランターの立ち上げに挑戦。現在は「研究者の生き方・働き方を多様にする」をビジョンに活動中。

ご意見募集中です！ 人材応援プロジェクトでは、新しいコトが起こる組織の文化や仕掛けについて研究を進めています。面白い制度や仕掛けについて、実践例やアイデア、本記事へのコメント等お気軽にお寄せください。少しでも関心を持っていただけの方は、お気軽にコメントをお寄せください。

問い合わせ先

株式会社リバネス 人材開発事業部
担当:重永 [Mail] hd@lnest.jp



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 ARK	 株式会社 ACSL	 キリンホールディングス株式会社	 ダイキン工業株式会社	 株式会社 NINZIA	 株式会社フォーカシステムズ	 株式会社メタジェン
 artience 株式会社	 株式会社 Eco-Pork	 建ロボテック株式会社	 大正製薬株式会社	 株式会社 NEST RdLAB	 株式会社フツパー	 モバイル・インターネットキャピタル株式会社
 aiwell 株式会社	 エステー株式会社	 幸福ホールディングス株式会社	 大日本印刷株式会社	 株式会社ノベルジェン	 株式会社プランテックス	 モルミル株式会社
 株式会社 IHI	 株式会社エヌケービー	 株式会社サンケイエンジニアリング	 太陽誘電株式会社	 長谷虎紡績株式会社	 マイキャン・テクノロジーズ株式会社	 株式会社山田商会ホールディング
 株式会社 IDDK	 株式会社 荏原製作所	 サントリーホールディングス株式会社	 株式会社中国銀行	 東日本旅客鉄道株式会社	 マイスターズグリット株式会社	 ヤマハ発動機株式会社
 株式会社アグリライト研究所	 株式会社ガルデアリア	 三和酒類株式会社	 DIC 株式会社	 株式会社日立製作所	 Mipox 株式会社	 ugo 株式会社
 アサヒ飲料株式会社	 カルビー株式会社	 株式会社セルファイバ	 東武不動産株式会社	 株式会社 PITTAN	 株式会社 MACHICOCO	 株式会社吉野家
 UntroD Capital Japan 株式会社	 キオクシア株式会社	 株式会社 Soilook	 東洋紡株式会社	 BIPROGY 株式会社	 株式会社マテリアルゲート	 株式会社 Liberaware
 株式会社 EAGLYS	 キッコーマン株式会社	 綜研化学株式会社	 西日本電信電話株式会社	 株式会社ヒューマノーム研究所	 株式会社 MANN	 レボックス株式会社
 株式会社イノカ	 京セラ株式会社	 ソミックグループ	 日本ハム株式会社	 fabula 株式会社	 明治ホールディングス株式会社	 ロート製薬株式会社



未来の仲間と共に成長し、人も自然も栄える世界をつくる
株式会社イノカ



株式会社イノカ
代表取締役CEO
高倉 葉太 氏

科学技術が目覚ましい発展を遂げる一方で、こと海洋環境について人類はいまだ理解が浅いままです。海洋をはじめとした水環境を知るために陸地にその部分的環境を再現する「環境移送」という概念を株式会社イノカは創り出しました。地球全体をフィールドとするイノカは現在、マレーシアを起点に東南アジアでの活動を広げています。「環境移送」という新たな概念とその必要性をどのようにして世界に広めていくのか。また、異なる文化圏において自分たちの確固たる哲学をいか

にして伝え、仲間を増やしていくのか。現地に何度も足を運び、慣れない経験を重ねることで、メンバーのグローバルな対応力とリーダーシップを育み、チームと組織をもって世界に飛び出そうとするイノカの挑戦が始まっています(詳細はP20)。私たちには生き物に対する愛と情熱、そして多様な専門性を持った仲間が必要です。人材応援プロジェクトでは、アド・ベンチャーフォーラムやリバネスユニバーシティ等を通じて、一緒に挑戦してくれる未来の仲間を応援していきます。

2025年の分岐点

2025年は、日本の労働人口の過半数を日本の高度経済成長期を知らない世代が占め、働く人の価値観が大きく変わる転換点でもあります。これからの社会の中核を担う若手人材がどのような価値観で行動し、どのような視点で世界を見ているのか。私たち企業は彼らから学べるが多くあるはずです。本コーナーでは、独自の視点や情熱を持ち、自ら行動を起こして社会の中で活動をする学生を紹介します。彼らの活動を応援しながら、互いの価値観を共有し、ともに未来の社会を構想していきます。



佐々木 信 臣

SPHinX 株式会社 COO
筑波大学大学院

1997年福島県生まれ。現在27歳。2022年より現在まで、筑波大学大学院博士後期課程に在学中。中学生の時に東日本大震災を経験したことがきっかけとなり、大学院では、被災地や途上国など、インフラが整備されていない環境でも使用できる医療機器や医療技術の開発を行ってきた。2024年8月に、指導教員らと共にSPHinX株式会社を設立し、代表取締役COOに就任。専門は高分子材料および生体材料学。趣味はサウナとテニス。

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)。リバネスの設立メンバー。リバネスの研究所を立ち上げ、研究支援・研究開発事業の基盤を構築した。これまでに「リバネス研究費」や未活用研究アイデアのプラットフォーム「L-RAD」など、独自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事業を数多く主導している。2010年より代表取締役社長COO。2022年より株式会社リバネスキャピタル代表取締役を兼務。

研究も経営も 全部やる！ 優等生の殻を破り 師と共に挑む 本気の課題解決

感染症の簡易診断キットを開発し、博士後期課程在学中に起業した佐々木 信さん。彼を突き動かしたのは、指導教官の先生の熱意と、技術で医療の課題の解決に貢献したいという想いだった。研究者3人でスタートした佐々木さんの会社は、アフリカでの実証実験を開始するなど、すでに大きな一歩を踏み出している。佐々木さんはこれまでどんな道を歩み、どんな未来を目指しているのだろうか。

世界の感染症問題に挑む 博士学生

高橋：佐々木さんは、SPHinX 株式会社（読み：スフィンクス）を今年の8月に起業されたんですね。ぜひ事業について聞かせてください。

佐々木：温度応答性のスマートポリマーを用いた感染症の簡易診断キットを開発し、途上国で販売、広めることを目指しています。途上国では、現在も大きな問題となっている感染症がたくさんありますが、まず最初にターゲットにしたのはC型肝炎ウイルス（HCV）が引き起こす肝炎感染症です。これは肝臓がどんどん悪くなっていき、最終的には肝抗併や肝癌を発症してしまうような病気です。全世界に約7000万人もの患者さんがいると言われています。WHOも、新規感染者数と死亡者数を2030年前に減少させるという目標を立てているんですが、今のままですと、この目標の達成は難しいというふうに言われているんです。

高橋：日本でも20年くらい前に、非加熱の血液製剤によって引き起こされるC型肝炎が問題になっていたこともありました。今は、治療薬やウイルス検査が普及して、状況は改善していますよね。けれども途上国ではまだ難しいんですね。

佐々木：はい。実は治療薬はすでにあるんですが、有効な検査方法が普及していないからなんです。今、PCR検査が一般的ではあるのですが、とても高価なと専門のスタッフが必要という理由でなかなか途上国では普及しません。そのため安価で簡便な検査キットさえ開発できれば、すばやく治療薬を渡すことができます。

高橋：その新たな検査キットに用いられているのが、佐々木さんの研究室の技術なんですね。

佐々木：そうです。ここにコア技術のスマートポリマーの設計技術が活

かせるのです。スマートポリマーは様々な外部刺激に反応して、その性質を変化させるような高分子材料のことを言います。その外部刺激の種類やポリマーの反応の仕方を、様々な設計をすることができるようなんです。このポリマーを使うことで、HCVに感染しているかどうかを目視で判断できる検査キットの開発が可能になります。すでに実際にアフリカで取り組みを行っていて、エジプトやナイジェリアの貧困地域に我々の開発したスマートポリマーを持っていき、現地のHCVスクリーニング検査を行っています。

高橋：いち早くアフリカまで持っていったというのは本当にすごいことですね。起業に踏み切ったきっかけはあるのですか？

佐々木：もともと新しいことにチャレンジしてみたいという好奇心がありました。その中で進路を考えたとき、起業というのが一番魅力的でした。

高橋：でも新しいことへのチャレンジは、起業をせずとも大学での研究や企業勤めの中でもできますよね。なぜ起業だったのでしょうか。抵抗感はありませんでしたか？

佐々木：抵抗感はあまりなかったですね。たとえ失敗してもまた次がありますし、その経験が今後の人生に活かせるだろうと思っています。世の中的にもスタートアップの追い風が吹いていますので。また指導教官の荏原先生が、起業についても積極的に考えていた、というのも大きかったです。自分は博士学生として技術を深く理解できつつビジネスのことも知っている、両方できる人間になりたいと思っています。

高橋：荏原先生に会う前は起業については考えていなかったんですか？

佐々木：ほとんど考えていなかったですね。ベンチャーと言うとIT系のイメージが強く自分とは関係ない別世界の話だと思ってました。でも荏原先生に出会ったり、リバネスを通して、研究開発型ベンチャーの存在を知りました。そこで自分も研究成果を使ってベンチャーを立ち上げることができるんだと気がつきました。

外界を知れる環境が、 将来の選択肢を増やす

高橋：まわりの学生や友達などの中に起業仲間はいますか？

佐々木：いないですね。正直大学生や大学院生の多くは、まだ起業のことをよく知らないと思います。みんな

知らないから選択肢の一つとしても考えない。また知ってるつもりでもリスクばかりが目につくのかも知れません。

高橋：たしかにそうですね。大学生の環境はまだ閉鎖的で、同じ学部、同じ研究室の仲間としかあまり接点がない。でも本当はもっといろんなバックグラウンドの人とつながることが大事なんだと思います。理想を言えば大学生のうちから社会人とか他分野の研究者とか、いろんな人と出会って刺激を受けられる場があるといいですよ。だけど今はなかなか難しいのが現状じゃないですか？

佐々木：おっしゃるとおりです。僕自身も普段生活しているのがラボの中なので、同じ世代の人としか話さないですね。もっと広い世界を知りたいです。

高橋：日本の若者は、社会に出るまでに事業をやっている人と出会

う機会が圧倒的に少ないですよ。そういう人たちが学校に教えに來たりする機会がほとんどないから、若い子たちは「事業を自分でやる」というイメージを持ってないのではないかな。日本には会社の数で言ったら350万社くらいある。つまり30人に1人が社長。赤子からお年寄りまで含めてね。だから実は事業をやっている人は、すごくたくさんいるんです。でもその人たちが何をどんな思いでやっているのかっていうのが、若い世代に伝わってないんだよね。僕は昔から事業をやっている大人たちがもっと学生や若者の前に出て行って、体を張って何かをリアルに訴えていく必要があると思っています。別に起業しろと言うつもりはないのだけど、「世の中にはこういう働き方や生き方もあるんだ」ということを知るだけでも、選択肢の幅を広げることができると思うんです。

佐々木：僕自身もそういった人と知り合う機会は少なかったですね。



2025年の分岐点

高橋：例えばリバネスと佐々木さんのSPHinXがタッグを組むことも、ボーダーを超えた面白い取り組みの一つですね。お互いに持っているリソースも違うし、得意分野も違う。だからこそ面白い。そういう風に普段は交わることのない人たち同士が会って、何か新しいものを生み出していく。僕はそういう「場」をたくさん作っていきたくて考えています。

先生の本気が、人生を変えた

高橋：ちなみにどんな子ども時代だったのですか？

佐々木：優秀、ではあったと思いませんね。

高橋：いいですね笑。

佐々木：中学生までは、ですね。福島県の田舎町で育ちました。勉強もそれほどせずに学校でも1番か2番の成績だったので、自分は天才だと思いついていました。対外的には謙虚な態度でいたので、そういうところも含めて優秀に見える子どもだったのかなと思います。

高橋：佐々木さんのように学校の成績も良くて大人が何を期待しているかも分かって先回りできる学生って、その先の期待されるルートも見えていることが多いように思います。そこから外れることに恐怖をおぼえたり、それ以外のルートの存在すら知らずに進んでいく。親や先生や“想像上の”社会の期待に沿って自分の人生を選択していく。そういう学生は、結果として10年後に社会に出た後に、「良いやつだし優秀なんだけど、何をやりたい人なのかわからないな…」と思われてしまう。自分の能力を発揮して、社会を前に進める先頭に立てているかという、それは違うなど。これは能力というよりむしろマインドセットの話で、そういう事例を本当に多く見てきました。でも、佐々木さんは今、いわゆる一般的に理想とされるルートを外れてベンチャーの経営をやっていますよね。

佐々木：そうですね。大学の学部時代はベンチャーとか全く考えていなかったです。博士課程に進むことも考えていませんでした。仮に大学院に進学しても修士まで、その後は

それなりに良い会社に入って、それなりのお金を稼いでという生活をするのだろうかあと、漠然と考えていました。

高橋：なぜそれを辞めようと思ったのですか？

佐々木：それはやっぱり荏原先生ですね。荏原先生はとにかく本気で技術の実用化をやろうとしていて、その熱量にひかれました。大学の学部の授業で初めて会った時から、他の先生とは何かが違うと感じました。それは口だけじゃなくて、実際に現地に足を運んで自ら活動する姿勢なんだと思います。学会発表などで実用化のお話をされる先生はたくさんおられますが、実際にお話すると、「実用化はまあ無理だよ」と諦めている先生が多かったです。もちろん大学は基礎研究が主体の場所ですので、それを非難するわけでは全くないのですが、荏原先生は本気で実用化を目指しているところが他の先生とは違うなと感じました。

高橋：教授の本気が、佐々木さんを変えたんですね。

佐々木：そうですね。自分も荏原先生に会うまでは、ある程度自分ができる範囲のことできる範囲でやれば良いかなって思ってたんですけど、先生に出会ってから、自分の殻を破って一歩外に踏み出してみようと思いました。それまでは現状に満足してたけど、もっと上を目指したいという気持ちが芽生えてきたんです。「ああ、こういう世界もあるんだな」と、新しい世界を見せてもらいました。



それが修士課程の頃で、その2年間で結構自分は変わったなと思います。自分が変わっていくことが気持ちよかったというのもありますね。

高橋：荏原先生はすばらしい方ですね。でも人は他人から変われと言われても、変われないじゃないですか。荏原先生はどのようにして佐々木さんを変えたんでしょう。

佐々木：自分としてはいつの間にか変わっていた、という感覚ですが…先生は結構ダイレクトに「今できないことをやれ」と学生に言い続けますね。自分はそれをやり続けた結果かなと思います。自分にたまたまその言葉が響いただけかもしれませんが。また心のどこかではずっと、成長したいという気持ちもあったのかもしれないです。

優先順位はつけない、全部やる

高橋：いまSPHinXはどんな体制でやっているのですか？

佐々木：現在、経営陣は3人体制で全員研究者なんです。自分と荏原先生、あとはラボのポストドクの先輩でエジプトからきたナビルさんという方です。彼は、検査キットに使われている温度応答性ポリマーの技術に関しては誰よりも詳しく現地のネットワークもあるので、技術の普及という点でもとても頼れる存在です。その中で自分の役割はビジネスを生み出すこと、対外的に矢面に立つことで、結構いい組み合わせだと思っています。ただビジネスに関しては正直まだ全然分からないことだらけです。



佐々木さんはリバネスが主催するバイオテックグランプリ2024に登壇、ビジネスをプレゼンし、最優秀賞に選ばれた。

高橋：良い仲間があつまっていますよね。10年後はどんな状態になっているでしょうね。

佐々木：10年後はさすがに、3人よりは増えていると思いますが…想像がつかないですね。

高橋：リバネスは創業してから22年経って社員も増えましたが、その原動力が何かというと、創業時から変わらぬビジョンです。「科学技術の発展と地球貢献を実現する」というビジョンに毎年人が共感して集まってきてくれるんです。SPHinXはどうでしょう？

佐々木：自分もビジョンかなって思います。何で3人でベンチャーをやっているのかというと、やはり3人ともビジョンに共感し「まずはこの技術を絶対アフリカの人のために使うんだ」という信念があって、同じ方向を向いているからだと思います。でも今後、SPHinXに入ってくれる人が、お金儲けに根性出せる人でもいいかなと思っています。お金儲けができるということは、それだけそこにニーズがあって自分たちの技術が届くということなので。

高橋：プライオリティーをどう決めていくかが大切ですね。

佐々木：自分は結構優先順位をつけるのが苦手かもしれない。全てをやりたい、全部を経験したいと思ってしまいます。もちろんビジョンをもってこの事業をやるんだというのがありますし、それを成功させて自分はお金持ちになってやるんだっていう気持ちもあるんです。どちらが大事とかではなくて、全部やりたい。世の中を知らなすぎるからかもしれないですが、今はそう思っています。

高橋：結局、何をもって全部というのは誰にもわからないわけで、「全部」というしかないんですよね。やればやるほど、知らないことが増えていく。ある程度できたなと思っていただけど、たいていは実はほんの一部。研究と一緒にですね。終わりががない探求なんじゃないかな。どんどん欲張っていこう！

佐々木：確かに！やればやるほど次にやることが出てきて「沼」のようにハマってしまう、研究に似ているなと感じています。まだまだ起業したてですので、多様な人に会って刺激をもらいながら何事もチャレンジしていきたいと思っています。

(文・構成：立花 智子)



Add Venture Forum

2025春 参加企業 募集!

「ベンチャーで働く」を博士の
新たなキャリアの選択肢にする

アド・ベンチャーフォーラムとは?

アド・ベンチャーフォーラムは「研究者の新たな活躍の場を発見する」をテーマに、主に修士・博士を取得した若手研究人材とベンチャー企業が出会う場です。ベンチャーとは誰も正解を知らない冒険的な事業を行う企業のこと。未踏の知の開拓に取り組む研究者とは冒険仲間になれるはず。アド・ベンチャーフォーラムでは固定概念にとらわれない研究を活かす方法、新しい働き方、新しい生き方を作り出し、多様な若手人材がベンチャー企業で活躍できる仕組みを開発していきます。



参加者の声!

2024年4月参加

株式会社 Eco-Pork 共同創業者 取締役 荒深 慎介 氏 (写真右)

早稲田大学 基幹理工学部1年 川村 賢人 氏 (写真左)

株式会社 Eco-Pork

「データを用いた循環型豚肉経済圏の共創」をミッションに、養豚業界のDXを手がけるベンチャー企業。人口増加によるタンパク質危機、肉の生産過程で生じる環境負荷、後継者不足などによる畜産農家の減少など、豚肉生産に関わる課題を解決し、持続可能な食肉文化の実現を目指している。



熱い想いをを持った学生と企業が議論を交わす、アド・ベンチャーフォーラム。本イベントを通して初めて出会い、わずか2ヶ月後からインターンを開始した学生と企業がある。両者がどのような経緯でアド・ベンチャーフォーラムに参加し、意気投合したのかを伺った。

Q.アド・ベンチャーフォーラムに参加した 経緯を教えてください

荒深：弊社は2017年の創業から現在まで新卒採用を行ってきませんでした。これまでは、中途採用で大企業経験者を採用し、事業拡大を加速してきました。しかし、組織の拡大に伴い、ビジョンやミッションに関する議

論で取締役会の中でも言葉のニュアンスにずれが生じたり、「Eco-Porkらしさ」とは何かが決まっていなかったりということが経営課題として浮かんできたのです。そのため、今まで以上に会社のビジョン、ミッションを明文化し、Eco-Porkの文化として継承していく必要性を感じるようになりました。その中で生まれたのが、文化の醸成・継承には、ビジネス経験はないけ

れども、会社の将来を担っていくような熱意のある若手人材が必要なのではないか、という仮説です。しかし、熱意を持って活動したり、ベンチャーに関心があったりする若手人材との接点を持っていませんでした。そんな時、リバネスの代表である丸さんに誘っていただき、アド・ベンチャーフォーラムへの参加を決めました。

川村：僕は元々、18歳以下で構成される一般社団法人 Sustainable Game の代表を務めていました。Sustainable Game は社会課題の解決を加速するために、中高生を対象としたイベントの企画運営などを行う団体です。その繋がりで、リバネスの教育開発事業部の現部長である齊藤さんと知り合いでした。実家が養豚農家だったこともあり、養豚に関心があることを齊藤さんに話していたら、アド・ベンチャーフォーラムを紹介していただき、参加を決めました。当時、大学で情報系の学部に進学することが決まっていたため、参加前から養豚のDXを手がける Eco-Pork に関心を持っていました。

Qアド・ベンチャーフォーラムに参加してみて、どうでしたか？

荒深：創造力が高い学生が多かったです。ブースには様々な学生が来てくださり、文系学部やデザイン系の学部など、分野を問わず様々な専門性を持った学生に出会うことができました。学生たちは自分の専門性と弊社の事業との繋がりを考え、新たな展開を提案してくれるくらい、対等な議論ができたと感じます。ちょうど参加する前のタイミングで、「Eco-Porkらしさ」について議論していたことでビジョン、ミッションを明確にできていました。そしてそれが社内に浸透していたことで、イベント当日、学生にもしっかり伝えることができ、技術の先にある『課題解決』という視点で良い議論ができたのだと思います。結果的に、川村さんのようにビジョンに共感し、飛び込んできてくれる若手に出会えたことで、若手人材と繋がりを持つ価値を実感できました。これまで、人材採用はスキル面を軸にして進めてきましたが、それだけだと文化の継承が難しくなると感じています。そういう意味で、改めて新



卒採用も検討していかなければいけないと感じる象徴的なイベントでした。

川村：冒頭の企業からの1分プレゼンの際、Eco-Porkさんは「この社会課題を解決するために、皆さんの専門性を持ち寄って議論しましょう」という問いかけをしていたのが印象的でした。実際、ブースは議論をしやすい開かれた雰囲気でした。学生側から見て、ただの企業紹介イベントではなく、自分の専門性と掛け合わせたら何が一緒にできるか？という当事者意識を持って参加できたことも印象に残っています。Eco-Porkさんのブースでは、自分の実家が養豚農家で、養豚に関心があると伝えたら、すぐに一緒に何かやろうと言ってくれ、次のアクションが決まりました。実際、イベントの翌月にはインターンとして働くことが決まり、2ヶ月後には働き始めました。インターンでは、データ分析を担当しています。ユーザーさんたちが入れたデータを統計的に解析し、そこからどんなことが言えるかを分析しています。情報系の学部には在籍していながら実家が養豚農家なので、そのデータにはどんな意味があるのか、現場の視点も含めて解釈することができて、とてもマッチしていると感じています。

まとめ

アド・ベンチャーフォーラムでは、ビジョンへの共感からインターンや採用面接に繋がる出会いが続々と生まれている。その理由は、このイベントが「ただのマッチングイベント」ではないからだ。お互いのパッションを語り合うことで、見えていなかった共通点が見えてくる。そのため次のアクションも早い。組織の拡大に伴い、文化の醸成・継承という課題が見えてきた企業にこそ、「熱意のある若手」が必要なのではないだろうか。



**Add Venture
Forum**

東京2025年4月19日(土)

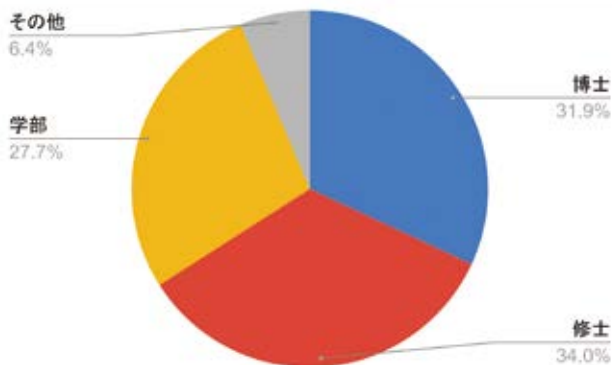
大阪2025年4月26日(土)

研究経験を生かしたい学生が参加

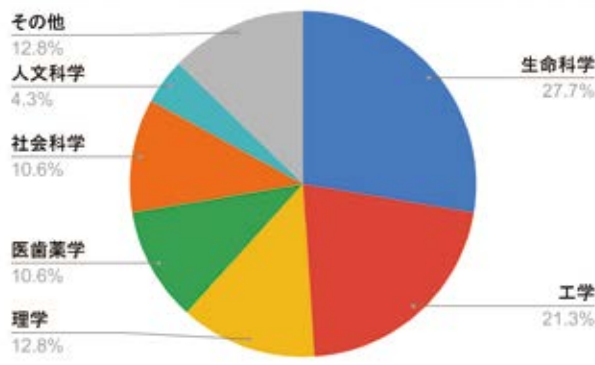
アド・ベンチャーフォーラムには自らの研究経験や専門知識を社会のために活かしたい、誰もやったことがないことに挑戦してみたいという意欲のある学生が集まります。参加者は、ビジョンを持ち挑戦的な事業に取り組もうとする企業と新たなキャリアを歩むことを期待しています。在学中から活動を共にすることで、貴社を深く理解し、即戦力として入社したり、アカデミアで研究パートナーとなれる人材とのネットワークを構築できます。

参加者の属性 2024年4月20日東京参加者47名

参加学生の所属する課程



参加学生の専門分野



コンテンツ

ショートセミナー



学生が「自分の研究を加速したい」「自分のキャリアを広げたい」といった自分のキャリアを開拓しようとする場面で必要な「仲間を集める力」になるパワフルな1分自己紹介の作り方を紹介します。

参加企業の1minプレゼン



各参加企業が1分間で自社で挑戦することや参加者と議論したいことを伝えます。

ブースセッション



企業が学生と議論したいテーマを掲げ、様々な専門性の学生たちと「一緒に何ができるか?」を話し合いし、次のアクションを考えます。

アドベンチャー・ピッチ/交流会



ブースセッションで生まれた企業との実験的アイデアを実現するための活動費を「アド・ベンチャー奨学金」として学生に提供します。学生は「アド・ベンチャーピッチ」にて企業との連携アイデアを宣言します。後日審査の上、採択者を決定します。

参画費用

45万円/回(税別) コミュニケーターが学生への発信の仕方を一緒に考えます。

アド・ベンチャーフォーラム
<https://avf.lne.st/>

[お問合せ] 株式会社リバネス 人材開発事業部 (担当:海浦・重永)
[Email] hd@lne.jp

特集

新時代を担う グローバルリーダーの 育て方

世界は今、人類が経験したことのない大変革の時代を迎えています。

テクノロジーにより情報の流通は加速し、人々の価値観も多様に広がる中で、新興国の経済的発展は目覚ましく新たな世代によるビジネスも多く生まれています。

一方、かつて経済大国と言われた日本では人口減少が進み、その成長に陰りが見えつつあります。こうした背景を考慮すれば、日本企業の海外市場への進出は当然の選択肢と言えるでしょう。

それでは、これからの時代に海外進出を牽引する人材、つまりグローバルリーダーとはどのような人物なのでしょうか。

そして、どのようにすればそのような人材を育てることができるのでしょうか。

トランスナショナル企業を 目指すべき時代の到来

グローバル化に向かって突き進んでいた世界は、2020年代に曲がり角を迎えました。Pax Americanaも終焉を迎えつつあり、世界は新たな局面に突入しています。一方で、ICT技術はすでに世界中に行き渡り、人々の交流という視点では国境のハードルは大きく下がりました。これまでの企業のグローバル化は、あくまでも平和かつグローバル化が進展する世の中が前提となっていました。そのような世界では、自国で生み出した良質な製品や知識を、それを持たない他国へ輸出するグローバル企業やインターナショナル企業の形式がよく機能していたと言えます。また、消費財等、人の生活に近い分野では、現地にカスタマイズされた製品を生み出すマルチナショナル企業の形もまた海外進出のあり方でした。これらの方式はビジネス形態によっては未だ正解の場合もありますが、現地ニーズを取り入れられなかった日本企業が海外進出で成果を上げられなかった現実が見えてきています。また、環境問題や気候変動等、今や人類に残っているのは世界規模で取り組まねばならない複雑な課題となってきました。そのときに、各国で生み出された知識を日本側に取り入れられない理由はないでしょう。これまでは管理コストの増大から現実的ではないと考えられていたトランスナショナル企業ですが、このような組織のあり方を本格的に目指すべき時流が整ってきたと言えるかもしれません。

表 グローバル企業、インターナショナル企業、マルチナショナル企業、トランスナショナル企業の組織の特徴

組織の特徴	グローバル企業	インターナショナル企業	マルチナショナル企業	トランスナショナル企業
能力と組織力の構成	中央集権型	能力の中核部は中央に集中させ、ほかは分散させる	分散型 海外子会社は自立している	分散、相互依存、専門化
海外事業が果たす役割	親会社の戦略を実行する	親会社の能力を適応させ活用する	現地の好機を感じ取って利用する	海外の組織単位ごとに役割を分けて世界的経営を統合する
知識の開発と普及	中央で知識を開発して保有する	中央で知識を開発し海外の組織単位に移転する	各組織単位内で知識を開発して保有する	共同で知識を開発し、世界中で分かち合う

(参考文献1をもとに作成)

柔軟性の高いトランスナショナル企業を牽引する人材とは？

1989年に上記の4つの企業形態を提唱したパートレットとゴシャルは、トランスナショナル企業に必要なこととして「コミットメントの強化」を挙げています。そのために、現地のマネジャーたちが持つ役割として、企業の共通の理念を確立させること、専門家であっても他者への理解力と受容力を発揮し複雑な課題に対処することであり、それらの人材を企業の経営に取り込んでいくことが必要であると述べられています。これにはこれまでのグローバル人材として求められてきた資質、単に語学力が高いとか、過去に異文化経験があるというだけでは不十分であることを示していると言えるでしょう。

これまでのグローバル人材の一般的な定義

文科省のグローバル人材の定義

- 「グローバル人材」の概念を整理すると、概ね、以下のような要素。
 - 要素Ⅰ：語学力・コミュニケーション能力
 - 要素Ⅱ：主体性・積極性、チャレンジ精神、協調性・柔軟性、責任感・使命感
 - 要素Ⅲ：異文化に対する理解と日本人としてのアイデンティティ
- このほか、幅広い教養と深い専門性、課題発見・解決能力、チームワークと（異質な者の集団をまとめる）リーダーシップ、公共性・倫理観、メディア・リテラシー等。

引用：グローバル人材の育成について P.3
https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo3/047/siryu/_icsFiles/afiedfile/2012/02/14/1316067_01.pdf

総務省のグローバル人材の定義

「グローバル人材」とは、第2期計画において、日本人としてのアイデンティティや日本の文化に対する深い理解を前提として、i)豊かな語学力・コミュニケーション能力、ii)主体性・積極性、iii)異文化理解の精神等を身に付けて様々な分野で活躍できる人材のこと。

引用：グローバル人材の推進に関する政策評価書 P.13
https://www.soumu.go.jp/main_content/000496493.pdf

海外進出を牽引するグローバルリーダーはどこにいる？

果たして、このような役割を担える人材はどこにいるのでしょうか。今回本特集制作チームはそれらの人材は「社内にいる」と仮説を立てました。なぜならば、すでに企業の理念をしっかりと理解したうえで経験を積み、適切に専門性を身に付けてながら事業に取り組んできた人材だからです。そして、語学力やこれまでの経験に依らず、企業内で得る経験によって今後の海外進出を牽引する「グローバルリーダー」へ成長していくことができるのではないかと考えました。そこで、本特集では社内からグローバル人材を育成しようとしている企業3社にお話を伺いました。取材先は人材育成を執り行う担当者から、実際に成長している社員、更にベンチャー企業の経営者と多岐にわたります。それぞれの海外進出に向けた人材育成手法からどのような共通点が見えてくるのでしょうか。

参考文献

1. C.A.パートレット・S.ゴシャル(1990)『地球市場時代の企業戦略』日本経済新聞社
2. 桑名義晴・齋藤泰浩・山本崇雄・竹之内玲子(2022)『グローバル成長と発展への経営—日本企業の再生と挑戦—』株式会社文眞堂

グローバルリーダーは 同じ釜の飯でチームごと育てる



カルビー株式会社 人事・総務本部 人財戦略部 部長

流郷 紀子 氏

カルビー株式会社(以下、カルビー)は2019年に長期計画「2030ビジョン」を策定。海外市場を更なる成長の軸とし、2030年にはカルビーの売上の40%を海外事業で担うことを目標に掲げた。国内スナック菓子ではトップシェアを誇る企業だが、少子高齢化社会の中で今後の日本における需要の伸びは限定的と想定される。日本国内に安住しては大きな成長は望めないと考えて、海外への注力を決めたカルビーが直面した課題と人財育成の考え方とは。

経営人財とグローバル人財は 一心同体

流郷氏がカルビーに加わった2019年当初、すでに「2030ビジョン」が掲げられていたものの、海外売上比率は20%。ここからさらに売上を倍にするために、海外に携わる社員を増やすことが求められたが、当時は『グローバル人財が不足している』『グローバル事業をやりたいたいという社員がいない』という声が多く聞かれたという。グローバル人財が求められる一方で、社内に育成するしくみがなかったことから、流郷氏は当時の海外カンパニープレジデント(現・人事担当役員)と共にグローバル人財育成の体系化に取り組み始めた。「プレジデント自身がそこに大きな危機感を感じていたんです」。はじめは、人財育成方針の1つとして、戦略人財

育成の強化を明確化し、戦略人財は「次世代経営人財、グローバル人財、DX人財」と定義した。しかし、体系化や育成施策を実行する中で、経営人財とグローバル人財は別ものではなく、統合していくことが相応しいと考えるようになったという。「これからの経営人財はグローバルの視点なくしてリーダーたり得ないということです。それをふまえて、従来の次世代リーダー育成プログラムとコア人財グローバルプログラムを統合し、現在のカルビー・ネクスト・リーダー・プログラム(CNLP)をスタートしました」。

国境も業種も超えた経験で 視野を広げる

グローバル人財育成のプログラムを立ち上げた当初はコロナ禍ということもあり、オンラインでプログラムを実施した。「もちろん学び

はありましたが、やはりリアルでしか得難いことも多いと強く感じました」と流郷氏は振り返る。コロナも落ち着いてきた中で、「現場現実を見る」ことを強化したい、と海外を訪問するプログラムを新たに取り入れることにした。カルビーは当時、日本以外では10カ国に現地法人を持ち、その中でも、生産、R&D、営業などの機能を網羅的に持つタイを訪問国に選んだ。しかし、流郷氏は自社の現地法人を訪問するだけでは物足りないと考えた。「現在のビジネスの延長線ではなく、もっと視野を広げてほしいと考えています。リーダーにとって何よりも重要なのは志です。それがないと、メンバーや周囲が共に同じ夢を実現したいという想いに至りません」。経営を担い、新しいことや変革を起こそうとすれば、周囲の反対等に直面することもあらず。粘り強く向き合い、実現するための強い志を

育てたい。そこで、海外訪問も自社内に閉じず、分野の異なる事業を展開する現地ベンチャーや現地の研究機関などで生まれる最先端の研究現場を訪問することにした。



▲実証実験場である屋外養殖場の見学



食品開発のためのインキュベーション施設にある共通機器の紹介▶

リーダーの巻き込み力はベンチャーに学ぶ

CNLPは、10ヶ月間のプログラムで、コミュニケーション研修やリーダーシップ研修などの座学から始まる。3日間の海外研修は最後の学びの実践と体験の機会として位置づけられており、プログラム参加者による個別の市場調査と現地法人の訪問のほか、ベンチャーや研究機関訪問で構成された。企画開発する中で大切にしたのは「現場を体感すること」「海外の成長の勢いを体感すること」「異分野・異業種との接点を持ち、視野を広げること」だ。そこで、リバネスとともに選んだ訪問先の1つ目はエビの生産量向上のための養殖技術を開発する研究所と実証現場である屋外養殖場。2つ目は半導体の生産現場を持つ研究所とそこで半導体の製造技術を活用し、水性・油性のいずれの汚れにも強いフィルム開発を行うベンチャー。3つ目は、大学内インキュベーション施設と、そこで微生物の力でサステナブルな代替牛乳飲料の開発を行う大学発ベンチャーだ。カルビー社員は自社の紹介やグループごとに考えた自社の未来のビジョンについて発表し、訪問先からは、彼らが捉えた課題とそれに対

する事業について熱のこもったプレゼンを受けた。はじめは、なぜ異なる分野の研究者やベンチャーを訪問するのか、ピンときていなかった参加者からも「自身の担当業務や食品業界だけに制限せず、もっと視野を広げて、自分から情報を取りに行くことが必要だと感じた」「自分たちのミッション・ビジョンを語れることは、周りを巻き込む力になると感じた」と強い刺激を受けたようだ。

共感を得やすい環境からリーダーを育てる

本プログラム参加者の変化の中で特筆すべきものは2つある。1つは受講生にとっての「グローバル」の定義の範囲が広がったということだ。それまではあまり考えることのなかった「グローバル」という概念が、タイを実際に訪れることで「世界の中の一つの国が日本、という視点に変わった」「日本にいてもグローバルに貢献できると気づき、新しいプロジェクトに加わった」など、自分なりの関わり方が見えるようになってきている。そして、もう1つの変化は彼らの中に志を持ち、仲間を巻き込む発信力が芽生え始

めたことだ。CNLPの成果発表会で行ったグループ発表について流郷氏は「タイ訪問の前後ですっかり変わり、聴衆の心を掴めるプレゼンになりました。現場を見て、リアルな体験をしたからこそ、思いを乗せて話せるようになったのだと思います」。また、集合型研修が受講生同士の気持ちのつながりも強めたようだ。『「同じ釜の飯を食う」といいますが、共通の経験を語れるようになり、仲間からの共感を得やすくなったのかもしれない』と流郷氏は考察する。プレゼン内容を検討するうえでも共感が生まれやすくなり、方針を決めやすくなったのではないだろうか。

CNLPを経た受講者たちはすでにそれぞれの志を成し遂げるために歩み始めている。しかし、彼らは決して一人ではない。志を持ち、世界を視野に入れて話をするときに、共感してくれる仲間がいるからだ。共感し、巻き込める仲間がいてこそ、リーダーもリーダーになれる。グローバルリーダーの育成には、このように集団で取り組んでいくこともまた効果的なものかもしれない。

(文・伊達山 泉)

「失敗なんてない」という 言葉に押されて挑戦を続ける



株式会社フォーカスシステムズ

IT イノベーション第二事業本部 ビジネスクリエーション部
セキュアサービス室

禰 暲 氏

入社10年目の禰氏は現在、現地の教育機関や企業と協力しながら、同社のビーコンをフィリピンの教育現場に届け、生徒の居場所を保護者や先生が把握できる事業の開発を主導している。海外経験がなかった禰氏が、同社初のフィリピンでの事業開発を先頭に立って推進するようになったプロセスを振り返り、グローバルリーダー育成のヒントを探りたい。

実体験が原動力になる

2015年にITシステムを開発する株式会社フォーカスシステムズに新卒で入社した禰氏は、セキュリティ製品やIoTの営業を担当し、主に金融業界、メディア業界や製造業界を相手にBtoBの業務に取り組んできた。転機は2021年の新規事業創造室との兼務開始だった。国内で研究者やベンチャー企業との共同研究や事業開発に関わり始め、右も左も分からなかった時期に、「新規プロジェクトを考えるには、現場の一次情報を知ることが重要だ」とフィリピン視察を勧められた。禰氏は、「そもそも海外に行ったことがなかったので、いざ行くとなると不安の方が大きかったです。しかし、自分の殻を破るために飛び込んでみました」と話す。そこで、初日から大きな衝撃を受けた。ショッピングモールがある

ような発展した都市の歩道橋で、子どもが街灯を頼りに勉強していたのだ。「カトリック系の教会に通っていたので、異文化を頭では理解していたつもりでした。しかし、実際に環境の違いを目にして大きな衝撃を受けました。だから、私はフィリピンの子どもたちの身の回りにある課題を解決したいんです」。この体験が、フィリピンで教育の課題に向き合うきっかけだった。さらに、共感できるパートナーや向き合う課題を探していた禰氏は、教育系ベンチャーのWela Online社（以下Wela社）と出会い、現地の教育や子どもたちを取り巻く社会課題を知ることになった。

現地を理解し、 考え続ける姿勢

Wela社は独自の学校マネジメントシステムを、フィリピンの多くの学校に導入している。彼らの事業は、

登下校時に連れ去られる危険から子どもたちを守ることから始まっている。実際、「校門前に警備員がいて、入校者の管理を徹底していることも強く印象に残っている」と禰氏は初めての学校訪問を振り返る。2023年3月に彼らを東京本社に招待したとき、禰氏は首から下げていたビーコンを取り出し、製品と自身の業務を紹介した。その場で教育現場でのビーコン活用に議論が広がり、直後の5月から現地の学校訪問を開始したのだ。

子どもの数が多いフィリピンでは、治安の懸念に加え、先生1人あたりで担当する生徒が多いうえに、午前午後の二部制の学校もあり、先生にかかる負担が大きい。また、現地ではスクールバスの巡回や保護者による送迎が一般的だが、スクールバスに乗り損ねる子がいたり、保護者の迎え時間に校舎内の生徒を探す必要があることも分かってきた。ビーコンを



フィリピンの学校でビーコンの説明をする禘氏

用いれば、子どもたち、保護者、先生
のそれぞれが恩恵を受けるのだ。以
降、約3ヶ月おきに渡航を繰り返し、
学校の課題を丁寧にヒアリングし続
けてきた。その課題1つずつに対し
てビーコンを用いた解決策を提案し
続けることにしたのだ。

挑戦を継続できる環境

海外への挑戦に対して、禘氏の背
中を押したのが、「誰もやったこと
がないのだから、どんな結果になっ
ても失敗ではない。失敗ではないの
だから思い切りやったらいい」とい
う上司の言葉だ。また、リバネスユ
ニバーシティ（P.29参照）受講時
に学んだ「周りが違うと思っても、
自分がこれを変えてやる、自分なら
できるという勘違い力が大事だ」と
いう言葉も支えになっている。「私
は失敗を恐れるタイプなので、これ
らの言葉が走り続けるための力に
なっています」。海外でのプレゼン
テーションにも積極的に挑戦するこ
とで、自身の成長にも繋がり、大変
だが楽しめるようになってきたと実
感している。

また、現地にパートナーを持てた
ことも大きい。Wela社やリバネス
フィリピン社と連携し、こつこつと
学校開拓や事業開発を進めてきた。
2023年11月には3社共催で現地教

員21校を集めるセミナー、2024年8
月にマレーシアで開かれた Science
Castle in Asia 大会での9カ国から
集まった先生に対するセミナーも実
施し、これまでに100名を超える先
生と関係性を築いてきている。すで
に同社のサービスに興味を持つ6校
では、実際に生徒にビーコンを身
に着けてもらい、学校内や課外授業
における実証実験を開始している。

一方、社内の仲間も必要だ。海外
現地の課題を自分ごととして捉える
ことは難しいのだが、ニーズや自身
の想いを伝えることで、実証実験と
システム開発の協力を得てきた。さ
らに、これまでとは違うチャレンジ
を後押しする姿勢が社内が発信され
ており、今後追い風になることは間
違いない。こうして、自信を持てる
環境の中で挑戦を続けられることに
感謝している。

生み出す楽しみ

これまでの挑戦の中で、「生み出
す楽しみ」を感じているという禘氏。
ITサービスの導入は日本では業務
効率化のイメージが強く、受託開発
や営業をしていると顧客の要望に応
える受け身の姿勢になりがちだ。そ
れに対して、フィリピンの教育事業
は1人1人の日常が変わる可能性を
実感することができ、自社サービス

の価値を改めて捉え直すことに繋
がった。だからこそ自らが主体とな
り、フィリピンの子どもたちが安全
な環境で育っていくために必要な
ことを考えながら事業開発を進めて
いる。そしてその気持ちをより強く
するのは、フィリピンの子どもたち
の姿だ。以前、フィリピンで実施した
サイエンスワークショップで、子ど
もたちが非常に強い関心を示したこ
とが印象に残っている。「テクノロ
ジーが当たり前にならないからこそ、新
しいものに興味を持ってくれる」。
禘氏は、テクノロジーを現場に届け
ることは、課題解決だけでなく、こ
れからのフィリピンを創る子ども
たちを育むことにもなると確信して
いる。その意味でも、今の取り組み
により、将来彼らと一緒に日本とフィ
リピンの架け橋になれば嬉しいと
感じるようになった。さらなる社内
外の巻き込みについて、「自分自身
が現地に行って分かったように、フィ
リピンは若い世代の勢いと成長がす
ごく、可能性がある国だと知っても
らいたいです。そして子どもたちの
姿を直接見て、現地の課題や未来へ
のワクワク感を肌で感じてもらうと
ころから始めたいと思っています」と
意気込んでいる。

（文・塩川 雅貴）

現地密着型の課題解決に、 リーダー達が一丸となって 取り組む



株式会社イノカ 代表取締役 CEO
高倉 葉太 氏

環境移送技術を核とするベンチャー企業イノカは、「自分たちが好きな自然を見つづける。」という理念を掲げ、早くから世界展開を視野に入れてきた。創業から5年経った2024年10月に Innoqua Asia Sdn. Bhd.(以下「イノカアジア」)を立ち上げた。イノカの躍進から見えるグローバルリーダー像はどのようなものだろうか。代表の高倉葉太氏に話を聞いた。

自社の価値が発揮できる 東南アジア各国を、 社員と共に巡る

イノカが発明した「環境移送技術」は、海をはじめとした水域の自然環境を、水槽を用いて陸地で再現する独自の技術コンセプトだ。これを、世界の様々な海洋環境の保全や再生に役立てようと使命感を持って事業に取り組んでいる。最初の海外での活動は、2020年8月に発生したモーリシャス沖の貨物船座礁事故対応だ。株式会社商船三井からの要請を受け、環境影響調査のサポートを行ったのだ。その後、2021年頃からTNFD*の動きや生態系への意識の高まりを受け、東南アジアに注目していった。ヨーロッパ主導のTNFDでは陸上の生態系に注目されることが多い。対して東南アジア各国での取り組みは希薄だが、サンゴ礁が多

く何よりもイノカの強みが生きる環境だったのだ。高倉氏と役員や初期メンバーである4名がそれぞれにシンガポール・マレーシア・フィリピン・タイなどを訪れ、現地の研究者とのつながりを築いていった。2024年初頭には、イノカの社員数は15名ほどに成長し、グローバル展開を見据えて複数の社員と共に海外での活動を増やしていた。ビジョンに共感する生き物好きな社員が増えてきた一方で、活動が発散的になっていることに高倉氏は気づきはじめていた。国内事業の立ち上がりもこれからという段階だ。ともに東南アジア訪問を行っていた経営顧問のリバネスの丸からも「落ち着け」と言われ続け、本格的にグローバル展開をするためには、イノカが目指す方向性を固め経営体制を整え直す必要性を理解していったという。

海外展開を急ぐ気持ちを抑え、 社内体制を増強

そうして経営体制の立て直しに着手した高倉氏は「イノカに人生をかけてくれるか」と全社員に問うた。今いる15人はイノカのファウンダーだという思いが強かったため、当初は15人全員を取締役にしようとしたという。流石に取りやめたが、この経験から、当時の高倉氏とアクアリストであるCAO(チーフアクアリウムオフィサー)の増田氏ら4名の取締役だけでは不足している要素に気が付けたという。その結果、まず国内外での研究力を高めるためタイ出身で博士号を持つピート氏、教育分野を強化するために次世代との繋がりが多い松浦氏、そして細やかな渉外を得意とする勝西氏の3名が新たに取締役に就任するに至った。全員が自己資金で株を持ち覚悟を決めた、共にイノカに人生を

*自然関連財務情報開示タスクフォース



マレーシア科学大学とのMOU締結式の様子



Center of Garage Malaysia での水槽設置作業の様子

かける仲間だ。現在はメンバー15名のうち7名と、取締役の割合がかなり高い構成だが、高倉氏は「取締役をどのようなものと捉えるのかは自分たち次第。人数が多くて困ることはない」と語る。こうして社内体制を整え、2024年7月にいよいよ海外子会社設立に向けて活動を開始した。

可能性を感じたマレーシアで、チーム一丸となって取り組む

新たな経営メンバーは共に東南アジアを回っていたメンバーでもあった。メンバーそれぞれが現地地で得た経験をもとに、最終的に子会社を立ち上げる国にマレーシアを選んだ。人口密度が高くなく、土地も豊かで藻の育成に適している点、治安も安定している点が魅力的だった。法人設立費用や人件費を抑えながら、グローバル企業のアジア拠点が多いシンガポールに出張ベースで通えるという立地条件の良さもマレーシア進出を後押しした。そして、現地への訪問を続ける中で、研究力の高いマレーシアの大学で、多くのサンゴや海洋環境の研究者に出会うことができていた。さらに、新たな可能性も見出しつつあった。日本と比較して、マレーシアは海洋環境に恵まれているにもかかわらず、それを十分に活かしてきれていないのだ。例えば牡蠣の8割は輸入に頼っている

のが現状で、イノカの技術が漁法や養殖技術を向上に繋がればこの現状を打破することができる。

そして、進出の足がかりとすべく、ディープテックハブCenter of Garage Malaysia内にイノカの技術の核となるサンゴ水槽を設置するところからスタートした。サンゴ育成の専門家であるCAOの増田氏は、初期は英語すらもままならない状態で強く不安を感じながらも、現地のネットワークのサポートを得ながら、たった1ヶ月で無事に現地ラボの立ち上げに成功。そして2024年10月、ついにイノカアジアを設立することとなった。イノカアジアの取締役に兼務することになったのは、ピート氏だ。語学力と研究力を併せ持ち、同時に経営者としての覚悟も決まっていたため自ら希望して就任し現地地で会社立ち上げに向けて奔走した。その他、取締役となったそれぞれが自らの強みを活かしてリーダーシップをとり、一丸となって取り組んだのだ。今後は早速MOUを結んだマレーシア科学大学(USM)と連携し国内の水産業の強化などに貢献していく予定だ。

真のグローバルリーダーとして、ローカル 이슈に取り組む

海外進出を開始した今、高倉氏は、グローバルリーダーのあり方に警鐘

を鳴らす。「グローバルリーダーが取り組むこと、というと地球温暖化等地球規模の課題だと思います。でも、これは結構危険で、実際は何の課題解決にもつながらない。ローカルの課題にフォーカスを置いて、それに対して柔軟な対応ができる必要があると思います」。この考えから、高倉氏だけではなく社員それぞれが現地で見つけた課題感をもとに次々とプロジェクトを生み出し続けている。少し車を走らせればすぐに広大な自然が広がるマレーシア。圧倒的なスケールを持った熱帯の生態系では、生物の一種を救うことで莫大な面積の自然を救うことができると確信している。サンゴの保全事業から始まったイノカの経験と、「環境移送技術」の貢献できる可能性が桁違いに広がっていくのだ。マレーシアの先にはアフリカ、そして最後はアマゾンに行きたいと遥か先を見据え夢を語る高倉氏。メンバー全員がビジョンを共有し、一丸となって課題解決に取り組んでいるイノカの姿からは、組織全員がリーダーとなって世界に打って出る、新たなグローバルリーダー像が見えてきた。

(文・秋永 名美)

現地の課題に取り組む熱意ある人の前に、 自社の代表者として立つ

東南アジアのベンチャーと対峙しリーダーシップを学ぶカルビー株式会社。社員個人に挑戦の機会を与え、実業を作りながら育成する株式会社フォーカスシステムズ。社員全員がリーダーとして振る舞い、圧倒的なスピードで海外進出するベンチャー企業株式会社イノカ。三者三様の取り組み方ではありますが、グローバルリーダーへの成長に影響する3つの共通点がありました。

1. 現地の課題を自らの目で見る

すべての場合において、育成対象者は課題のある「現場」を訪問しています。現場で課題を直接見聞きし、課題の解決を目指している人たちと意見を交わす。この経験によって、課題解決が自分ごとになり、具体的に助けたい人たちが思い浮かぶ状態になります。会社の決定により取り組む受け身の海外進出ではなく、自らが意義を感じて主体的に取り組む海外進出へと意識が変わり、リーダーシップを発揮できるようになっていくのです。

2. 会社の代表として、現地の人の前に立つ

グローバルリーダーへの一歩を踏み出した人たちは、現地で自社の代表者として話す機会がありました。カルビーの場合には、そのようなプレゼンテーションの機会を研修の一部として意図的に作り出していました。現場で対話する相手は本気で課題に取り組んでいるため、自分たちも本気で対応しなくてはなりません。話をする中で会社のビジョンを自分ごととして語れるようになり、その結果仲間が増えていくことを実感します。また、ビジネスを実際に進める段階になってくると、その場で自らのアイデアを発信する機会も増えていきます。これらを通して会社の一社員、誰かの部下という意識から、自分自身が企業を代表して事業を行っている意識へと変化していきます。

3. 巻き込める仲間がいる

以上の2つの経験を経たうえで、社員が社内で孤立することのない環境が大切です。似た経験を持つ同僚や挑戦をサポートする上司、同じ目線で目標を追求する仲間の存在がそれぞれの活動を支えていたことは間違いないでしょう。リーダーは誰かにそう認められてこそリーダーたり得ます。周囲で最初に巻き込まれる人の存在が、社員をリーダーへと変えていくのではないのでしょうか。

このような経験を踏むことで、必ずしも過去にグローバルな経験を積んだ人材でなかったとしても、グローバルリーダーとして活躍する可能性が見えてくるのです。そして、こうした機会をいかに効果的に生み出して行けるかが、今後の人材育成の鍵となっていくのかもしれない。

課題と熱意ある人により効果的に出会う

渡航型グローバル研修

リバネスでは、ともに世界の課題を解決するグローバルリーダーを日本中に増やしていきたいと考えています。しかし、現地で良質な問いや熱意ある活動的な人材、現地のキーパーソンに巡り合うまでには多くの時間を要します。そこで、我々がこれまでに東南アジアで築いたプラットフォームとサイエンスブリッジリーダー育成のためのマインド醸成の仕組みを社外向けにも開放しています。具体的な海外進出検討を行いながら、担当の方の人材育成をサポートすることが可能です。

ディープイシューとそれに取り組む熱意ある人が集まるリバネスのプラットフォーム

2014年にシンガポールで開始したのをきっかけに、東南アジア6カ国においてディープテック領域のアントレプレナーを発掘・育成し続けています。また現地大学等複数の研究機関とMOUを締結しています。シンガポール、マレーシア、フィリピンのグループ会社に在籍する現地社員とともに、一人ひとりの研究者、起業家と対話しながら築いてきたつながりです。これらをもとに、各国の本質的な課題とその現場、その道の第一人者にアプローチすることが可能です。

東南アジア

6カ国で発掘した
累計チーム数

1604チーム



現地にて実施した研究者・アントレプレナーが一堂に会する学会の様子

社員が主体的にリーダーシップを発揮するためのマインド醸成

研修を通して東南アジア各国の情報をお伝えするだけでなく、社員が自分ごとで会社のビジョンや現地での事業プランなどをプレゼンテーションできるようにサポートしています。リバネスでは新たなリーダーが持つ思考法としてQPMIサイクルを提唱しており、これに基づいて社員自身の内面を言語化することでプレゼンテーションのブラッシュアップを行っています。

基本研修プログラム

右記は、現地での新規事業立ち上げを念頭においたプログラムです。海外進出に向けての社内状況や育成したい対象に合わせて、プログラムを設計いたします。実施期間は4ヶ月程度です。

※渡航時期については個別対応も可能ですが、より効果的にプラットフォームをご活用いただくため弊社が実施する各国でのイベント実施に合わせていただくことをお勧めしています。



【お問い合わせ先】 株式会社リバネス 人材開発事業部 伊達山 [Mail] hd@lnest.jp

異分野のコラボレーションを加速する方法とは？



専修大学大学院 文学研究科 心理学専攻 吉田 光成 氏

ダイバーシティの強化や異分野連携によるイノベーションの創出など、立場・専門性の異なる人と人の連携をいかにして加速し、新たな価値を組織の中に生んでいくか。産業界で関心が高まりつつあるこのテーマについて、コミュニティ心理学の視点から研究を進める専修大学の吉田 光成氏に話を伺った。

関係と心を研究する コミュニティ心理学

楠：まずは、吉田さんの専門であるコミュニティ心理学について教えてください。

吉田：もともと学校組織でのメンタルヘルスに関心があり、社会福祉や社会心理学を学びながら、教師とスクールカウンセラー（SC）の連携の研究を行っていました。学校カウンセリングでは、教師とSCという異なる2者の連携が必要です。これをいかにうまく結びつけられるかと考えたのが始まりでした。その中で、専門職や働く人のメンタルヘルス、異なる専門性をもつ人たちの関係とそれを取り巻く組織のあり方へと関心が拡大していきました。

コミュニティ心理学は、日常場面の中での関係と心の研究といえます。当事者の内面だけを見るのではなく、環境やその人たちを取り巻く人間関係すべてが連続的に影響

し合っていると考えます。前述の学校現場でいえば、教師とSCの周囲には「他の先生」や「保護者」なども存在しますよね。一般的な臨床心理学では、一対一のカウンセリングで当事者の心にアプローチしますが、私たちは当事者を取り巻く環境とその中で動く心に注目します。ときに組織の中に入り、対人関係や労働環境などをつぶさに観察することなども行います。

楠：吉田さんはリバネスの子会社である「リバネスキャピタル」とともに、シード期ベンチャーにおいて創業者の右腕となるCFO人材に求められる役割・行動・価値観について研究されていましたが、それもつながっているんですね。

吉田：そうですね。CEO、CFO、CTO、営業担当者など、それぞれに立場や専門性が異なる人たちが一つのチームでうまく連携していくにはどうしたらよいのか、という点で私の興味と大いにつながって

ます。一貫して興味があるのは「異なる立場・専門性を持つ人達が集まるチーム・集団での関係性構築」ですね。

「つながり」と「独自性」の クロスポイント

楠：「専門性が異なる人同士のコラボレーションはいかに起こるのか？」というのは新規事業や越境的な研究テーマの創出という点からも、とても関心があります。個人の「良さ」を考えることに比べて、「良い組織」や「良いチームワーク」を考えることは難しいように思います。「良いコラボレーションができている状態」に関するイメージはあるでしょうか。

吉田：最近考えているのは、大きな視点で見れば個人もチームも一緒だ、ということです。どちらも他の存在とのつながり（類似性）なしに存在できず、同時に、アイデンティ（独自性）を失っても存在意義を失ってしまいます。「あそこは他の

部署と同じことをやっている」となると、「ではどうして必要なんだろう」となってしまいますよね。一方で、アイデンティティが強くなるほど他者との切り分けが強くなり、今度はつながりがもちにくくなります。ですから、「つながり」と「アイデンティティ」の適切なバランスが、異なる2者のコラボレーションの成否に大きく影響すると考えています。

楠：バランスが重要ということは、「つながり」が強すぎても良くないということでしょうか。

吉田：はい。例えば、既存の環境であまりつながりが感じられないからこそ、組織外に出て「クロスポイント」をつくれる相手を探す、という動きが生まれたりするわけです。その場合はつながる側も、相手の独自性を担保しながら、どの部分でつながれるだろうかということを考えることが重要でしょう。

多様性の中で、 類似性をマネジメントする

楠：リバネスでは長く「超異分野学会」を開催しています。異分野の研究者はもちろん、企業や自治体、町工場の職人、中高生など多様な人材が集まり、それぞれの興味や課題意識を起点に新たな研究を生むという挑戦的なコンセプトです。今年の超異分野学会では吉田さんにもポスター発表をしていたのですが、コミュニティ心理学の視点からはどのような場に見えたのでしょうか。

吉田：冒頭の開会式で、参加者全員が「さあ、研究だ！」という掛け声をやっていたよ。非常に多様な人が集まっている中で、最初の時点で「共通性（類似性）」をつくっている点がとても興味深かったです。

一般的に、知り合って初期の同士のコミュニケーションは類似性を探ることから始まります。類似性はつながりの原点だからです。例えば出身地や好きな物といった表層的な類似性です。ただ、類似性にフォーカスしたままでは、それ以上関係が進みません。共に何か課題解決をしようにも、似たもの同士では同じアプローチしかできないからです。その先に進むためには、「自分が苦手なこと」と「相手が得意なこと」をうまく組み合わせることが必要です。互いに自己開示をし、どの部分が違うから何の役割を分担できるのかということを探っていきます。この移行段階では、ある種の「対人葛藤」が生じますが、最終的には互いの異質性（独自性）が課題解決と関係維持の両面で重要になります。

ただ、最初の段階で互いの違いが見えすぎると、そもそもの関係が生まれません。ですから、多様な人々を集めながらも、「この部分は一緒ですよ」というフレームをいかにマネジメントするか、ということが超異分野融合のキーポイントなのではないかと思います。

楠：最初のタイミングで「いかに一体感をつくるか」というのは企画段階でも大事にしているポイントで

したが、そこまで深い意味があるとは発見でした。

吉田：昨今は多くの企業がダイバーシティの観点から障害者雇用や女性幹部登用などに取り組んでいますが、こちらも異質性の話だけをしてはうまくいきません。多様性をつくりながらも、同時にいかに類似性をマネジメントするのかという発想がなければ、組織としての成果は得られないのではと考えています。

楠：「葛藤」も必要である、というのは面白いですね。葛藤を促すような仕掛けづくりもできたら面白いですね。

吉田：はい。人間関係上の葛藤や衝突は、一種の自己開示として関係の進展に必要な要素です。うまくバランスが取れる仕掛けをつくっていききたいところです。

楠：ぜひ一緒に研究したいです！
本日はありがとうございました。

吉田 光成 氏

修士（社会学・心理学）。東京国際大学 社会学研究科、専修大学 文学研究科、同大学研究科博士後期課程に在学中。専門は、臨床社会心理学、集団力学およびコミュニティ心理学。異質な他者間および組織間の適応的関係にみる類似・異質性を基盤テーマとし、多様な領域や現象を研究。学校組織での教師とスクールカウンセラーの連携、恋愛関係での蛙化現象、地域コミュニティでの子ども食堂組織、シード期研究開発型ベンチャーの経営チームなど。インタビューやアンケートなど複数の研究法を用いている。

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

「人材のサステナビリティ」の考え方にに基づき、自社の理念や技術を分かりやすく伝える世代研究者育成プログラムを導入する企業が増えています。プログラム開発の流れや企業視点のQ&Aから、共育の可能性をさらに紐解いていきます。

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）の体験教室や、単発で終わらない次世代研究者育成のプログラムを実施します。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

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」に繋がれる社会との接点

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 教育プログラムのテーマ及び、 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 教育プログラムの開発

教育プログラムの準備プロセスが、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、目標設定、自身の深堀、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教員ネットワークの中から手を挙げてくれた学校とプログラム実施を行います。学校の生徒の様子や先生の要望に合わせ、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、自身の仕事に繋げるため、次の行動を決めます。

Q なぜ、子どもたちに伝えることが研修になるのか？

A 「伝える」ことが最も難しい相手だからです。

本研修では、社員が自社の技術や製品を使った体験型の教育プログラムを開発し、子どもたちに自社がどんな課題への貢献を目指して技術を磨いているのかを伝えます。その中で社員は密に子どもたちとコミュニケーションを取り、どのような思いで働いているか、どんな未来を創っていきたいのかを伝えます。

子どもに分かりやすく伝えるためには、専門用語をすべてかみ砕く必要があります。それは十分な理解がなければできません。また、子どもならではの「なぜその研究が必要なの？」「その仕事のどこが楽しいの？」という本質を突いた質問に答えるために、伝える内容を深く掘り下げ、根幹の理解が必要です。子どもに伝えることを通じて、社員は多くの事に気づき、学びます。

Q 何が鍛えられるのか？

A 未来を描き、ビジョンを語る力です。

株式会社リバネスでは、創業時から、研究の魅力を現場の研究者が伝える「実験教室」を実施してきました。子どもたちとのコミュニケーションを通じて分かったことは、「科学のおもしろトピックスで子どもの心が動くわけではない。子どもたちに響くのは研究者自身の情熱や研究に対する姿勢・ビジョン」だということです。

社会の発展とともに、企業の社会的責任や期待は大きくなっています。多くの人が多様な考えを持ち、簡単に情報を入手できるようになった今、これからの社会で企業が社会に伝えていくべきは製品やサービスという外から見える自社の姿だけではなく、どのよ

うな思いで製品を作り、研究開発をし、仕事をしているのかのストーリーではないでしょうか。

一方、組織の中で自分のビジョンや思いを会社を代表して語る機会はなかなかありません。そのため、自社のビジョンの意味や自分のビジョンとどのように繋がるのかを1人1人が考える機会は組織の中であまりないのではないのでしょうか。リーダーシップを発揮できる人材の不足や離職の増加などにはそうした背景があるのかもしれませんが。

この活動を通じて、組織のビジョンを理解し、その一員として自分は何をしたいのかを考え、語る力を鍛えることができます。

以下のような課題感を持つ組織におすすめです。

- ・顧客への意識が若手社員にまで十分に育っていない
- ・訓示以外に自社理念を浸透させる機会を作りたい
- ・リーダーシップを発揮できる人材が不足している
- ・社員の離職率が気になっている

共育プログラムのお問い合わせ

株式会社リバネス 人材開発事業部・教育開発事業部
TEL 03-5227-4198 / Email hd@lnest.jp (担当: 立花・河嶋)

私が海を渡った理由

本コーナーでは、自国の外に出て海外で挑戦をする、様々なアントレプレナーを紹介します。彼らの体験談を通じて、自国にいるだけでは見られない世界の課題をお届けします。

現地の人とともに進める異国での挑戦で、自らの可能性を広げる

Hirata Precision Philippines Inc. Vice President 近藤 芳充 氏

シート加工、ゴム製品、金型、樹脂成形品の製造・販売を行っている株式会社ヒラタは、1952年9月に創業した商社である平田商店に端を発する。海外製のゴム製部品を取り扱っていたが、品質の悪さ等から外注をやめ、自社製造に乗り出した。市場の拡大に伴い、東南アジアで事業を開始し、2014年8月、次に大きく成長すると考えたフィリピンに進出した。会社を立ち上げたのはフィリピンを製造拠点として活用する海外企業が進出している経済特区だ。現地での納品を求める顧客のニーズに答えて、貿易倉庫業から始め、設立半年後に製造業に参入した。



企業の挑戦の中で見える自らの可能性に

もともと海外での活動に憧れがあった近藤氏がフィリピンに渡ったのは1999年1月、前職の商社で現地子会社を立ち上げたためだった。海外で1からの会社設立は、やるべきことばかり。とにかくこれが楽しい経験だったという。「やることが多いからこそ、今まで気が付かなかった自分の新たな可能性に気がつきます」と海外での挑戦の価値を語る。その後、近藤さんが選んだのがヒラタだった。なぜなら、1からの会社立ち上げを目指していたからだ。製造業の経験はなかったが、前職の商社時代にヒラタの取引先となりそうな業種との関わりがあったことも後押しとなり、2014年、中国での業務経験があった日本人社員と、現在も在籍する Cherry Supan 氏の3名で活動を開始した。

現地の文化に合わせることで成功の鍵

会社経営にあたって、近藤氏が強く意識していたことは、「日本のやり方はそのまま通用しない」ということだ。特に現地スタッフのスピード感は大きく異なり、日本人と同じように指示しても期日通りに頼んだものが出てこないというのは日常茶飯事だ。「文化も育った環境も教育も違う。全く異なる人種なので」と近藤氏は受け止める。とはいえビジネスの相手は日系企業が多く改善は必須だ。そこで近藤氏は現地スタッフの特性を理解したうえで、共に対策を考え日本人側の行動も変えていった。そうやって、互いに成長しながら取り組んできたのだ。困ることも多い一方で、陽気で優しく人情味のあるフィリピン人たちに助けられてもきた。「もし自分一人で事業を立ち上げていたら失敗していたでしょう」と、現地の人と事業に取り組む重要性を語る。

現地に根ざし、国の変化に合わせてビジネスを発展させる

海外進出するにはインターネットの情報やコンサルに頼るだけでは不十分で、必ず現地に足を運ぶべきだという近藤氏。渡比後約20年が経ち、現地の人々の生活レベルは大きく向上してきた。そこで新たに見えてきたのが国内市場の可能性だ。近藤氏はフィリピン国内製造業者向けのビジネス開始を見据え、新たな拠点開設にむけて動き出している。このような場面でも現地の人々の存在や、彼らから得られる情報は重要であり、ターゲット顧客の選定から渋滞を避けられる土地の選定まで、現地の人と仲良くならなければ成功はない。異国の地で、その土地の人と長年事業を作ってきたからこそ、現地へ根ざす重要性を誰よりも近藤氏は知っているのだ。
(文・イェブジェニ・アスター・デューリヤ)

人材育成のオープンイノベーションを起こし、
地球貢献型リーダーを育成する



リバネスユニバーシティ

「個人の成長のため」「会社の成長のため」といった個人や組織に閉じた目的ではなく、分断した視点から一旦距離を置き、広い視野を備えた地球貢献型リーダーを育成すること。それがリバネスユニバーシティの最終的な目的です。そのためには、これからの地球に必要な人材について考えながら、多様な企業の人材育成の概念を混ぜ合わせて組織も業界も年代も関係なくオープンに学び合う場が必要だと考えました。

全く異なる価値観、思考、専門性を持った人同士が熱を持ってぶつかり合い、化学反応が起こる。それによって新しい化合物が生まれエントロピーが増大するのではないのでしょうか。それこそが、大規模で複雑な課題を解決する突破口になるはずです。

スキルアップではなく 概念シフトを起こす

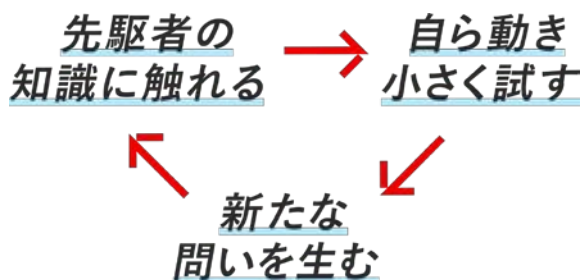
リバネスユニバーシティ

「地球貢献型リーダーを育成する」をビジョンに掲げ、多様な組織の人材が集まり、学び合いながら、越境的なプロジェクトを生み出す場としてリバネスユニバーシティは多様なコースを開発・運営しています。

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には「先生」は存在しません。教えてもらうのではなく、自分で考えてやってみる。質問に答えるのではなく自ら問いを発する。これがリバネスユニバーシティでの学び方です。



特徴 2

ビジネスを共生型へシフトさせる「ブリッジコミュニケーション」の概念

市場を1から作っていくような活動においては、「伝える」ことができなければ、その価値は認められず、仲間を集めることもできません。分断した向こう岸へ「橋」をかける強力な概念が必要です。



特徴 3

多様性のある学びを実現する「カレッジ制」

核となるカリキュラムと「地球貢献型リーダーの育成」という共通のゴールをベースとして、そこに各カレッジ主催企業のアセットを組み合わせることによって、多様性のある学びを実現します。



リバネスユニバーティーのコースの基本型

すべてのプログラムは「座学」ではなく、他流試合でチームを作り、地球貢献につながるプロジェクトを構想します。

講義

講師やゲストスピーカーとのケーススタディやディスカッションを通じて、自分の価値観、マインド、行動を変化させる考え・行動を身につけます。

ゼミ

共に地球の課題を解決する事業(活動)をつくる！というパッションを持ったプロデューサーと、実現に向けてスピード感を持って仮説検証を繰り返す次の一歩を決めていきます。

個別活動

自身も新規テーマ創出に取り組み、多様な個のネットワークを持ったコミュニケーターと、次の一歩を実行します。さらに必要な知識のインプットも行います。

1回目

講義

ゼミ

個別活動

個を瞬発的に
チームに
していきます

2回目

講義

ゼミ

個別活動

今すぐに
できることを
その場で
決めます

3回目

講義

ゼミ

個別活動

徹底的に
削ぎ落とし
本質を
見極めます

4回目

講義

ゼミ

本気で応援
できる
チームと
次を仕掛けます

参加者が得られるもの

自分の常識を変える

組織や肩書きを取り払い、異分野・異業種・異世代の全く異なる価値観・思考を持った人材が集まり、100年先の未来に思考を飛ばして「地球貢献」を本気で考え実践しながら自分の価値観、マインド、行動を変化させる。それがリバネスユニバーシティが開発・実施するコースです。

自社に「異分子」の思考を持ち帰る

「アジア最大級の中高生との研究プロジェクト」「超異分野学会」「テックベンチャーのエコシステムの開発」など、年間200以上のプロジェクトを創出する研究者集団リバネスが20年かけて蓄積した「ブリッジコミュニケーション」「QPMIサイクル」といった独自の概念を学びます。

新たに仕掛ける テーマに初速をつける

3~4ヶ月という短期間の中で、「仮説を立てて小さく試す」を繰り返し、具体的なプロジェクトを構想・実践するという実践型のプログラムです。コース受講は始まりであり、受講後に仕掛け続ける初速をつくる場です。そのプロセスの中で結果的に成長していきます。

リバネスユニバーシティが運営するコースの詳細はこちら <https://univ.lne.st/>



「ユニバーズ」を開発する 熱を持った個が縦横無尽に仕掛けられる 多様なカレッジをつなぎ、



松原 尚子

株式会社リバネス 執行役員 CBO
リバネスユニバーシティ 新理事長

東京農工大学大学院農学府生物生産科学部門修了、修士(農学)。研究開発事業から経営管理、地域開発、教育開発など様々な事業分野を経験し、2012年より執行役員に就任。大手事業会社や地域中核企業の新規事業の立ち上げや戦略的運営を担うと同時に、ベンチャー企業の研究開発・事業開発のサポートなどを行う。また、経営企画室において自社のブランディングや人材育成の企画開発を担い、組織の基盤強化と価値向上にも取り組む。

花井 陳雄氏

リバネスクャピタル 取締役
リバネスユニバーシティ 前理事長

医学博士。1976年に協発酵工業株式会社に入社後、抗体医薬の研究開発における第一人者として活躍。2003年には、自らが開発した抗体医薬関連の技術導出のため、米国 BioWa 社を設立、社長に就任して会社運営を担った。協発酵キリン株式会社発足後は開発本部長として数多くの製品開発を指揮。2012年に代表取締役社長に就任し、自身が創製・開発に関わった各製品の上市を果たすとともに、国内外大手製薬企業との提携や英国での M&A も実現。2018年代表取締役会長、2019年取締役会長に就任、2020年3月に退任し、同年5月より株式会社リバネスクャピタル取締役に就任。

「地球のために」という極めて広い視野で物事を考え、行動できる地球貢献型リーダーの育成を目指して始まったリバネスクャピタル(以下、L-Univ.)。この壮大なチャレンジを進めるために研究者であり、かつ産業界でもトップを経験した元協和キリン代表取締役会長の花井氏を理事長とし、スタートして3年が経過した。実際に受講生による実証プロジェクトが生まれるカレッジを立ち上げ、推進してきた松原が理事長のバトンを引き継ぐことで、次なるチャレンジの仕組みを強固に進めるときがきた。

既存に囚われず試行できる 場所を構築した3年間

松原：一組織に閉じない学びの場が大事だという思いで、パートナー企業とともにカレッジ立ち上げを加速した結果、3年間で4カレッジ、6つのコースに広がりました。率直に振り返ってみていかがでしたか。

花井：これまで多くの企業を見てきましたが、ひとたびヒット商品が生まれると、それが成功の法則となってしまうと、既存概念として確立してしまう。それが崩せないのが問題だと思っていました。だからこそ、実証した結果から、新しい仮説を立

て、次の実験をして、また実証をしていく L-Univ. は壮大な社会実験をやっている感覚でした。企業で不足しがちなこの繰り返しをし続ける場ができれば社会が変わるだろうと。

松原：「仕掛け続けられる場」というのがポイントですね。成功例が既存概念化し始めたときに、それを打開できない理由はどこにあるのでしょうか。

花井：会社の中にいると、どうしてもヒット商品を事業として広げていく方が評価されやすいですから、そちらが主流になってしまう。つまり「新しい仮説で実験を繰り返して

きる人材」を育てにくい組織になっている。いわゆる改良研究ばかり進めていると、近い将来の売上を立てることはできませんが、環境が変わった時には生存できなくなってしまう可能性がある。だから基盤研究をやめてはいけません。L-Univ. は今の大手企業にとっては、自社内ではできない、基盤研究のような新しい仮説を生み出し実証する場として機能しているのではと思います。

強力なネットワークができる 仕組みづくり

松原：やってみて難しいと感じたのは、カレッジのコースの中では、自分のやりたいことを軸に、活動的に

チャレンジできているのに、会社に戻ると、受け皿がなく、活動が止まってしまうことでした。そんな中、ある会社の方に、「副業の時間でリバネスで活動し、カレッジで立ち上げたプロジェクトを進められるような座組があれば良いのではないか」と言われたんです。カレッジ修了後すぐに自社に持ち帰ってもらうのではなく、リバネスのようなベンチャーへの出向受け入れの仕掛けもこれからつくっていききたいと感じました。

花井：そのプログラムはとても重要だと思いますね。どの企業も既存概念の中で動いているため、戻ったあとも持続するのはなかなか難しい。だからこそ、既存ではない枠組みで動ける次のステップをつくる価値があります。

松原：出向制度はリバネスにとっても価値があることだと思っています。創業当時から続けていた研究者向けの週末型インターンをやめたことで、外からの流入が一時減りました。ところが、最近、リバネスのプログラムを受けた生徒たちが高校卒業後から大学入学までのギャップイヤーの中で、リバネスでインターンしたいと来てくれるようになり、「アドバンス採用制度」を新たに作って受け入れを開始しました。これが週末インターンに代わる発展的な仕組みになると感じています。同様に、共通言語をL-Univ. で持った人たちと共に刺激的な仕事ができるのではないかと期待が膨らみます。

花井：個人のつながりで社内外を巻き込んで仕掛けていく、そのためのウェットな関係性は大きな企業で

も大事です。スタンフォード大学のMBAのアラムナイをみってみるとすごいですよ。常に仲良くしてるわけではないですが、何かあったときにすぐに繋がれる強みがあります。

松原：そうですね。そこで生まれたプロジェクトの継続はもちろんですが、同じコースを受講した人たちの関係性が大事だと私も感じています。個人の情熱や行動によって形成された「個のネットワーク組織」を持つことで、新たな仕掛けが生まれていくからです。受講生個人の背中を押せるような仕組みとして有機的に人が繋がり続ける個のネットワーク組織をいかにつくっていくかがL-Univ.の次のキーワードだと考えています。

花井：いいですね。たとえば各社の経営層は皆、そんな活動をしている社員と話したいと思っているはずです。経営者も個のネットワークに巻き込むという視点も入れられると良いと思います。

松原：たしかに、報告会や最終回に招待して、経営者を巻き込んだり、経営者同士で横で繋がり、議論できるような仕掛けをつくるのも面白いですね。私が、次のチャレンジとして考えているのは、地域の企業向けのプログラムや大学と連携したプログラム開発です。地域企業にも参加してもらうためには東京・リアル開催のみではなく、地域の大学と連携すればどの地域でも受講できる可能性は広がりますし、地域の人にとっては生涯学び続ける場にもなる。多様な人が出入りするプラットフォームとして、門戸を広げられると思っています。

カレッジという点をつなぎ、面に。そしてユニバースへ。

花井：設立当初からビジョンに掲げていた「地球貢献型リーダー」は今や当たり前になってきたと感じます。時代が追いついてきた今、点となっているカレッジをつなぎ、いかに面にしていくかのフェーズがきたのではないのでしょうか。

松原：そうですね、考えたアイデアを試せる場所が自社だけに限定されていては成功率は上がらないと思っています。私はL-Univ.で「自分の所属は一つではない」という世界観を創っていきたくて考えています。

花井：それこそまさに、ユニバーシティの語源でもある「ユニバース(宇宙)」を体現していくイメージで考えてみるといいかもしれません。面白そうじゃないですか。

松原：各カレッジは重力環境や物質の組成が異なる星のようなもので、目的に合わせて適切な星に行き、その主催企業が持つアセットも借りながら課題解決のためのアイデアを実証実験して社会実装に必要な仲間やデータを集めていくことができる。この世界が実現すれば、企業や組織の概念も変わっていくのではと思います。個の想いを応援し続けられる仕組みづくり、経営層の巻き込み、カレッジ同士の接続と目指す先が見えてきました。ここからバトンを引き継ぎ、進めていきます。

(文・構成：海浦 航平)

2025年度開講予定のコース一覧

コース詳細は
こちら

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



※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。
※各コースのプロデューサー・日程・会場は変更となる場合があります。最新情報はWebページをご覧ください。
※金額は全て税込です。

リバネスユニバーシティ基礎コース **ブリッジコミュニケーションコース**

[主催] 株式会社リバネス **参加費** 495,000円 **実施形式** オンライン・対面 [リバネス東京本社(東京都新宿区)]

実施期間 2025年6月18日～2025年8月20日(15:00-17:30・全6回)

実施日 6/18、6/19、7/3、7/17、7/31、8/20

※6/18は終日、6/19は午前、8/20は13:00-の開催 ※6/18、6/19は対面開催(東京都内)
※7/3、7/17、7/31、8/20はオンライン開催

概要 具体的な課題を発掘しソリューションを生み出すには、異分野の知識を編み、持続可能な仕組みをつくり上げることが必要です。理解を促すコミュニケーションだけでなく、異分野の相手との間に強固な橋を架け、さらには活性高く動き続けるチームをつくるための「ブリッジコミュニケーション」を実践的に学びます。

[最終課題] 異分野チームで地球貢献プロジェクトを構想し次世代を巻き込む

[プロデューサー] **楠 晴奈**

株式会社リバネス ひとつづくり研究センター長

2003年よりリバネスに参加。教材開発事業部、教育開発事業部、人材開発事業部の部長を経て2016年研究キャリアセンター長に就任。リバネスの教育応援プロジェクトの立ち上げ、企業の教育参加を加速する教育CSR事業の創出に関わる。また、リバネスの人材開発の根幹となるサイエンスブリッジコミュニケーター育成を主軸とした企業・大学の人材育成プログラムの開発・実施経験を豊富に持つ。著書『誰もが「地球貢献型リーダー」になれる思考法』(リバネス出版)

ジャーネーションカレッジ開講コース **キャピタルブリッジコミュニケーションコース**

[主催] 株式会社リバネスキャピタル **参加費** 495,000円 **実施形式** オンライン・対面 [リバネス東京本社(東京都新宿区)]

実施期間 2025年7月18日～2025年8月22日(17:00-19:00・全5回)

実施日 7/18、7/24、8/7、8/21、8/22

※7/18、8/21-8/22は対面開催(東京都内) ※7/24、8/7はオンライン開催
※8/21は午後、8/22は午前開催

概要 受講者はベンチャーの経営チームの一員となりきり、ベンチャーの課題の本質を見極め、解決するための連携仮説の提案と実践を行います。所属組織の様々な資本(キャピタル)を活用し、ベンチャーの事業計画の蓋然性を高めるアイデアを主体的に創出することで、世界を変える挑戦を加速する真の伴走者となるための概念を実践的に学びます。

[最終課題] CFO/CSOになりきって立案したベンチャーとの連携仮説とその実践

[プロデューサー] **池上 昌弘**

株式会社リバネスキャピタル 代表取締役社長

光合成細菌の研究で大学院に進学後、丸・井上と出会い2人の熱に巻き込まれるようにしてリバネス創業に関わり、出前実験教室の初代講師を務める。創業後大学院を中退し初の常勤役員となり、経理・財務などコーポレート部門を一手に引き受ける。リバネスの知識製造業を絶対に止めないファイナンスを実行しつつ、この20年間で70社超の創業期ベンチャーに対し経営の土台作りの伴走も行ってきた。この経験を活かし、子会社のリバネスキャピタルを設立し組織的なベンチャー伴走体制を構築中。

ことまちカレッジ開講コース **ラーニングクリエイターコース**

[主催] 東武不動産株式会社 **参加費** 495,000円 **実施形式** 対面 [ことまちラボ(東京都墨田区)]

実施期間 2025年10月～2026年1月(17:30-20:00・全7回)

実施日 隔週金曜開催

概要 「ラーニングクリエイター」は多様な視点を持った人と人が互いに学び合う「豊かな学びの場」を創出できる人材です。今回は、墨田区・押上を実践フィールドとして「墨田区の街のにぎわいづくり」につながる「学びの場づくり」に挑む、実践的なコースとなっています。

[最終課題] 大人と子どもを巻き込み「まちのにぎわいづくり」に繋がる教育プログラムの企画提案

[プロデューサー] **前田 里美**

株式会社リバネス 教育総合研究センター長

高校を卒業後渡米。WrightStateUniversityで人間工心理学の修士、博士号を取得。2010年にリバネスに入社。若手研究者向け研修、教員研修、中高生の国際教育企画の開発に従事。2018年4月から、リバネス教育総合研究センターのセンター長として、非認知能力の評価系と育成の研究を、学校現場の先生方と一緒に取り組む。

感性と素材カレッジ開講コース **感性イントレプレナーコース**

[主催] artience 株式会社 **参加費** 495,000円 **実施形式** 対面 [京橋エドグラン(29F Incubation CANVAS)]

実施期間 2025年9月～2025年12月(15:00-17:00・全8回)

実施日 隔週木曜開催

概要 「感性価値」を五感への刺激により直接想起される感情に留まらない「心の充足」と捉え、それを実現するためのものづくり・サービスによる新規事業開発を目指します。多様な素材および周辺技術を持つartienceグループ、感性に響く事業を立ち上げたベンチャー企業、その他企業が集まり、所属組織の中で新規事業を立ち上げる方法を学び、実践していきます。

[最終課題] 「感性価値」をテーマとした新規事業仮説プレゼン

[プロデューサー] **長谷川 和宏**

株式会社リバネス 執行役員 CHO

修士1年よりリバネスに参加し、その後リバネス初の新入社員として入社。人材開発事業部を立ち上げ、2012年より執行役員に就任。TECHPLANTER事業やリアルテックファンドの立ち上げ、スタートアップと町工場の連携事例構築、インキュベーション施設「センターオブガレージ」の開設や中堅中小企業の新規事業創出支援などを主導。

既存の概念を変え、 創造的なプロジェクトが生まれ続ける場をつくる リバネスユニバーシティの「カレッジ」

自然との共生や地球規模の課題解決といった視点がビジネスの中にも当たり前のように入り始めた今、これまでのビジネスのやり方、働き方、価値観を大きく変化させる時がきています。複雑化した課題を解決する事業を生み出すには、もはや1対1の組み合わせでは難しい。世の中で盛んに行われているビジネスコンペティションとは異なる枠組みが必要です。

同質な組織内で変化を起こすのは難しい。変化を起こすには外力が必要です。そこで、リバネスユニバーシティは、変化を本気で考える企業とともに、変化を起こす場をつくる「企業カレッジ」の開発に取り組んでいます。カレッジには自社の社員だけでなく多種多様な企業や組織の人材が参加し、「地球の持続的な発展を起点に考える」「競争ではなく共生」といった新たな共通概念をつくり数か月の短期プログラムの中で、一人一人の経験や知識、自社のアセットも継続してプロジェクトを推進していきます。

他流試合による「ひとつづくり」で変え続ける組織をつくる 「カレッジ」が次々と生まれています

JRE STATION
カレッジ

真のサステナブルビジネスを学び、
つくりだす

パートナー 東日本旅客鉄道株式会社

P.38 へ

Germination
COLLEGE

ベンチャー伴走の本質を追究し、
社会実装を先導する

パートナー 株式会社リバネスキャピタル

P.40 へ

ことまち KOTOMACHI
カレッジ

人と人、人と自然の
新たな繋がりを創造する

パートナー 東武不動産株式会社

P.44 へ

感性と素材
カレッジ

「心の充足」の実現による
ビジネスを創出する

パートナー artience 株式会社

P.45 へ

リバネスユニバーシティの基盤コース
ブリッジコミュニケーションコース

P.36 へ

企業カレッジの設立に関心のある方は、リバネスユニバーシティの各カレッジが実践するコースにぜひ一度ご参加ください。

問い合わせ

株式会社リバネス リバネスユニバーシティ担当 楠・立花 [MAIL] hd@Lnest.jp

リバネスユニバーシティの基幹コース

ブリッジコミュニケーションコース

「競争」から「共生」へ、「利益追求」から「地球貢献」へ。外の世界とつながり、自社の固定概念を変える人材が100年後の当たり前をつくる。リバネスユニバーシティでは「課題解決への挑戦」という共通項をもつ異業種・異分野の受講生と共に学ぶことで、多様な視点やアプローチに触れ、自らの思考・行動を加速度的に変化させます。その基盤となるスキル・マインドが「ブリッジコミュニケーション」です。本コースはリバネスユニバーシティが展開するすべてのカレッジに共通する「誰もが地球貢献型リーダーになれる思考法」を学びます。

実施コース名 **ブリッジコミュニケーションコース**

本講座は異なるものに橋をかけ、世界を変える価値を生み出すブリッジコミュニケーションの概念を学び、リーダーに必要なマインド・思考・価値観を身につけることを目的としています。自分を知り、相手を知る共感的コミュニケーションが、新しいことを起こすリーダーを支える最も重要な基礎力です。コミュニケーション、プレゼンテーション、リーダーシップ、ライティングに対する概念をシフトさせ、4つの講義を通じてリーダーに必要な力を紐解き、創造性・新規性を求められる仕事に応用可能な考え方を実践的に身につけます。

	第1回	第2回	第3回	第4回	第5回	第6回	
講義	ブリッジコミュニケーションの15の考え方を学ぶ						
	地球貢献に必要な3つのBridge Communication	異質なものに橋を架ける共感的コミュニケーション	相手の心を動かすプレゼンテーション	個の熱を源泉に発揮し続けるリーダーシップ	相手の心に残るストーリーをつくる		
日程	個のQP		チーム内ブリッジコミュニケーション(WS企画)			WS実施ラップアップ	
	個のQuestionとPassion 参加者一人一人の背景・興味のパターンを共有する個のQPを言語化する	課題(分析している壁)を見つける 自分が挑戦したいテーマは何か、それにはどんなブリッジが必要か。	大きなミッションを描く 見つけた課題の解決につながる、大きなビジョンを描き、プロジェクトを構想する	仲間を集める企画をつくる 仮説と検証を繰り返し、ミッションをわかりやすく伝え、仲間を集めるWSを企画する	仲間を集める企画をつくる2 仮説と検証を繰り返し、ミッションをわかりやすく伝え、仲間を集めるWSを企画する	仲間を集める企画をつくる3 仮説と検証を繰り返し、ミッションをわかりやすく伝え、仲間を集めるWSを企画する	まとめ これまでの取り組みからの気づき・学びをまとめる 今後どのようなリーダーとなるか、QPMIを宣言する
	1min自己紹介 QPシート(人生振り返り・3つのキーワード)	QPプレゼン 1次情報を得る先の選定話しがけのヒント	プロジェクト(QPMI)プレゼン イグニッション	企画プレゼン WS設計(コンセプト、大枠)	企画プレゼン WS設計(LPS、体験内容)	企画プレゼン WS設計(コミュニケーション設計)	WS実施(13-15時) ラップアップ15時-17時半)
目標	100のTP動画でQPを見つける コミュニケーションとの壁打ち(QPシート完成)	行動し、「自分ごと」にする(3人以上の人に話す、1次情報を得る) ミッションの構想	チームでディスカッションし、お互いに一緒にできることを見つける	チームのQPを起点に、地球貢献型プロジェクトを構想する	3人のリーダーシップが発揮できる、WS企画の詳細を詰める	3人のリーダーシップが発揮できる、WS企画の詳細を詰める	

実施する内容

「次世代とともに未来をつくるプロジェクトを構想する」をテーマに、異業種混成チームでプロジェクトを構想します。さらに、構想したプロジェクトの一步目として、中高生の仲間を集めるための活動を企画します。企画した内容はプロジェクトの実現に必要な次世代教育を考え実現に向けた具体的なディスカッションを行います。受講者同士、中高生と未知な相手と協働しながら地球貢献に資する活動を構想し、ブリッジコミュニケーションを通じて仲間を集める、PBL型の実践ゼミです。

おすすめの人、参加した人

新規事業創出や異業種との協業加速を求められている部門の担当者、次の経営人材候補など、既存の枠組みにとられない発想や行動を求められている方



プロデューサー紹介



株式会社リバネス ひとづくり研究センター長 楠 晴奈

2003年よりリバネスに参加。教材開発事業部、教育開発事業部、人材開発事業部の部長を経て2016年研究キャリアセンター長に就任。リバネスの教育応援プロジェクトの立ち上げ、企業の教育参加を加速する教育CSR事業の創出に関わる。また、リバネスの人材開発の根幹となるサイエンスブリッジコミュニケーター育成を主軸とした企業・大学の人材育成プログラムの開発・実施経験を豊富に持つ。著書『誰もが「地球貢献型リーダー」になれる思考法』(リバネス出版)

未知の世界に 飛び込んで得られた、 身近な仕事への新たな視点



松井 菜絵 氏

中国銀行
津山支店

参加コース

ブリッジコミュニケーションコース

松井さんは勤務先の外部研修の選択コースの1つとしてブリッジコミュニケーションコースを選択した。最初は「地球貢献」も「ブリッジコミュニケーション」もその意味を理解していたわけではないと言う。銀行業務は意識しないと同じ人、同じ仕事の連続で世界が変わらない。一方で、銀行も変化が必要な時代に、自分自身で知らない世界を見てみたいと、「未知」だからこそ飛び込んだ。

リーダーはカリスマでなくていい

銀行業務での支店長代理の経験もある松井さん。人の動かし方やリーダーとしての在り方を考える中で、受講して一番印象に残ったことは「リーダーはスーパーマンではない」ということだった。「支店長は束ねる人なのでその人が圧倒的にリーダーシップを持って引っ張るカリスマでいなければと思っていましたが、個の集合体でそれぞれがリーダーシップを発揮していければ良い、とこの講座で聞き、それなら自分にもできるし、後輩たちにも勧められる」と感じたという。「リーダーの役割はチームが楽しく働いてうまく回るように活動すること」と常にチームのことを考えて奮闘していた松井さんにとって、お互いが得意なことを伸ばしあって、それを活かせる組織であればいい、というのは新しい考え方だったようだ。

インプットと考察が 今の自分に必要だと実感

受講中松井さんがもっとも苦労したのは「自分がこうしたい」

と意見をはっきりと伝えることだ。受講生には多様な仕事をしてきた社会人が集まっており、「こんなことがしたい」「あんなことができるようになりたい」とアイデアを語る様子を見て、面白いと思うとともに、自分自身のことを考える機会やインプットが少ないことを実感した。「営業店ではこれまでにない新しい取り組みを提案する機会はなかなかない。自分がこうしたい、と語る機会も、発想を飛ばして新しいものを考えて、それを仮置きして具体化してみる機会も新鮮で、言語化に苦労しました」。可能性を具体化するには世の中の新しい動きに対するインプットと自身のやりたいことを深く考えていく機会が必要だと感じたと言う。

人を巻き込むには 自分の言葉や行動から

「自分のやりたいこと」を悩み続ける中で浮かんだのは、地域で身近に接してきた高齢者の「孤独」だった。銀行の窓口で行員とのコミュニケーションを求める彼らの孤独はひしひしと感じていた。自分たちの40年後を考えると人ごと

には思えなかった。最終アウトプットでは、同じく「孤独」を研究で感じている研究者たち2名と、離れていても一緒に研究や活動のできる仕組みを考えた。この過程で大事なのは自分の言葉や行動で「相手を巻き込む」ということだったと話す。それは身近な仕事でも同じだと松井さんは感じた。「上からの施策を部下に伝えるときでも、相手は理解はしていても納得していないような事が多く悩んでいたのですが、自分の言葉や行動で伝えることで、相手を心から動かすことができるのではないかと考えられるようになりました」。未知の世界に飛び込んだ松井さんだが、身近な仕事に活かされる視点を自らつかみ取る機会となったようだ。

(文・環野 真理子)

JRE StationCollege

JRE Stationカレッジ [主催] 東日本旅客鉄道株式会社

Mission

真のサステナブルビジネスを学び、つくりだす

これからの時代のビジネスには、複合的な視点が欠かせません。消費者の行動変容や価値基準の変化、企業組織の構造改革、インフラやまちづくりのアップデート、そして生態系との共存も必要です。それらの要素を組み込むことで、地球全体との調和を前提としてビジネスを再定義し、いかに持続可能なものにしていくのか。本カレッジでは、サステナブルビジネスの本質を理解し、一人ひとりが行動を起こすことを目指しています。

実施コース名 エコテックコース / フードテックコース / ライフテックコース

全6回の講義と全8回のゼミを通し、講師やゲストスピーカーからテクノロジーで課題解決を進めるために必要な視点や考え方を学び、実践していきます。第3回までは個人の Question と Passion を深掘り、第4回以降はチームでサステナブルビジネスを生み出すための試行錯誤を繰り返し、プロジェクト実践から学ぶカリキュラムです。

	第1回	第2回	第3回	第4回	第5回	第6回	第7回	第8回
講義	サステナブルビジネスに必要な18の考え方を学ぶ							
	課題発見から始めるサステナブルビジネスとは	パッションドリブンで思考し、自分のベクトルを可視化する	研究者的思考と個のネットワークでコトを起こす	自らの情熱で見つけるDeep Issue(ディープイシュー)	知識の集積で生まれるDeep Tech(ディープテック)	世界を変えるブリッジコミュニケーションとは		
ゼミ	個		ネットワークを学ぶ		チームを学ぶ/リーダーを学ぶ			個
	お互いを知る 参加者一人一人の背景、興味、ベクトルを共有する	個人の課題意識に気づく QPを考える	仲間を集める 共通の社会課題に対して、4~5名のチームを形成する	チームのミッションを掲げる チームでベクトルを合わせ、目的を設計する	事業化する前提で事業計画をつくる チームでビジネスモデルの輪を作る	試行錯誤する 事業計画をもとに小さくPoCを回す	人の心を動かす チームの生き残りをかけて、人を感動させるプレゼンに挑戦する	覚悟を決める 講座終了後も継続の意思があるか、継続の方法を宣言する
課題	自己紹介	QPMIシートの発表	深掘りQPを発表 チームアップ	チームのQPをプレゼン	チームのビジネスモデルをプレゼン	計画にもとづき発表	PoCの選択・結果を文交最終発表	個人の覚悟を発表
	自分が思う社会課題を考える(QPMIシート)	フィードバックを元にQPを深掘りする	チームで何をどう解決するのか(ミッション)を考える	ビジネスモデルを考える	1次情報を取得し、PoCをすばやく実行する	PoCをすばやく実行する	何を学んだか、どんな覚悟が決まったかを考える	修了後も継続して実施する

実施する内容

JRE Stationカレッジでは、全8回、各回2時間のゼミが行われます。ゼミでは、個々の情熱や課題意識をコアとしてチームアップが行われ、プロジェクトが組成されます。その後、各チームでの事業計画の策定、PoC、成果発表等を通して、講義で学んだ内容を実践します。また、サステナブルビジネスを実践するゲストスピーカーによる具体的なフィードバックにより、単なる「構想」ではなく「現実の事業」として立ち上げる道筋が見えることが本カレッジの醍醐味です。ここで生まれたプロジェクトに対して、受講期間終了後もカレッジとして支援を継続する助成制度も用意されています。

プロデューサー紹介



カレッジ長
株式会社リバネス 代表取締役社長 CCO 井上 浄



フードテックコース プロデューサー
株式会社リバネス 執行役員 塚田 周平



エコテックコース プロデューサー
株式会社リバネス ひとつくり研究センター長 楠 晴奈



ライフテックコース プロデューサー
株式会社リバネス 執行役員 篠澤 裕介

JRE Station カレッジで生まれたプロジェクトの近況ピックアップ

～サステナブルビジネスを社会に届けるために～

JRE Station カレッジでは、2021年のスタートから実施コースを拡大しながらサステナブルビジネスを生み出してきました。3年間で合計25のプロジェクトが生まれ、カレッジ終了後も活動を進めるチームが多くいます（詳細は右QRよりwebサイトを御覧ください）。今回はその中から、2024年10月に実施したJRE Station カレッジ オープンキャンパスで発表されたプロジェクトの進捗をまとめました。



テーマ

乳幼児と高齢者を繋ぎ、健康な未来をつくる 「えがおるーぷ」プロジェクト (2023年度 ライフテックコース)

高齢者施設で無表情で外を見ている高齢者を見た時、このままでは病気になってしまうのではないかと不安を感じた。一方で赤ちゃんを見た時の高齢者はとても優しい表情になり、赤ちゃんの笑顔は高齢者を笑顔にする力があるのではないかと思った。高齢者の笑顔が減っている背景として社会との繋がりの不足が考えられ、乳幼児の笑顔の起点に高齢者が社会と繋がることができれば笑顔率を上昇させることができると仮説を立てた。現状、保育施設と高齢者施設の連携を実施している施設もあるが、超高齢化少子化と人手不足のなか、職員のマンパワー依存となっている幼老世代間交流は、理想であっても、なかなか持続的ではない。本プロジェクトでは保育施設と高齢者施設をテクノロジーで繋ぎ、高齢者の笑顔の効果を分析・評価することで、乳幼児の教育と高齢者の心とカラダの健康に貢献していく。

これまでに実施したこと 高齢者に赤ちゃんの動画を観てもらうプレ実証実験を行う
滋賀大学の共同研究プロジェクト助成事業に採択

チームメンバー

ロート製菓株式会社 葛田 賢
株式会社イヴケア 大平 雅子
明治ホールディングス株式会社 亀田 敦史
株式会社ルミネ 齊藤 若菜
株式会社リバナ 塚越 光(コミュニケーター)

リーダーの葛田さんの変化 今の仕事にも会社にも満足している一方で、会社がこのまま順調に成長し続けるとは限らないという漠然とした考えから、「このままで良いのか？」という疑問とともに、自分の未来は自分で切り開けるようなチカラをつけたいという思いでカレッジに参加しました。その結果、一番に学んだことは「正解は自分でつくる」ということでした。4ヶ月の期間を経て、だんだんと自分の中でやらない言い訳を作らない、まずやるんだ、という姿勢へと自分でも変化を感じました。



赤ちゃんの笑顔こそ、一番の薬だと考える。



テーマ

食品工場から廃棄を無くす 「ブレンド茶残渣アップサイクルメソッド構築」プロジェクト (2022年度 フードテックコース)

現在、人口増加や気候変動による植物の収穫量の減少、家畜と養殖での飼料の高騰化などにより食を支える基盤が崩れつつある。一方、食品ロスとして日本だけでも年間522万トン（※令和4年6月農林水産省発表の資料より）の食品廃棄物が環境負荷や経済負荷をかけながら廃棄されている。この食品廃棄物は食品工場より多く発生しており、特に飲料工場では、お茶やコーヒーの抽出残渣が大量に発生。これらの残渣は一部肥料や飼料に用いられているが、その多くは有効な再利用がなされていない状況である。その理由として、高効率なアップサイクル方法がないため、各企業の取り組みや設備投資が進まないことが挙げられる。よって今回、乾燥粉末化、飼料適性調査、有用成分探索の3つのプロセスを通し、抽出残渣から飼料をつくる高効率なアップサイクル方法の確立を進める。本プロセスを応用することで世界中の食品工場から廃棄を無くし、安全な食の提供を目指す。

これまでに実施したこと 養殖種の検討 / 残渣に含まれる有用物質の調査 / 豚養殖飼料の検討 / 豚給餌試験の実施 / 茶粕豚の肉質検査・試食による官能評価

チームメンバー

アサヒ飲料株式会社 森口 敬介
株式会社Eco-Pork 沼澤 祐介
株式会社リバナ 伊地知 聡(コミュニケーター)

リーダーの森口さんの変化 4ヶ月の期間だけではなく、そのあとのプロジェクト推進も含めて、この1年間で「人と繋がっていくことで生まれる力」を体感できたことが一番の学びです。一人では無理そうに思えても、思いや願いに共感してくれる人達と出会い、新しい可能性が広がり、さらにその紹介で、どんどん輪が広がっていくことを実感できました。パッションが擦り減ったり、難題に打ちのめされた時こそ、新しい人に出会うことが重要だと色々な人に伝えていきたいです。



茶粕（乾燥粉末）を出荷前4週間給餌（飼料全体重量の1%相当を含有）した豚肉（肩ロース）と、茶粕給餌なし豚とのブラインド試食。



Germination College

ジャーミネーションカレッジ [主催] 株式会社リバネスキャピタル

Mission

**ベンチャー伴走の本質を追求し、
社会実装を先導する**

課題解決を目指す研究シーズの社会実装のためには、創業期ベンチャーの支援体制の充実が求められます。その対象を初期PoCからビジネスモデル・マーケットを見出す手前までのステージをジャーミネーション期として明確に定義しました。本カレッジでは、資金調達・経営人材・経営管理という観点で伴走に必要な考え方を共有し、実践する場を通じて、受講者それぞれがジャーミネーション期のベンチャーに対して主体的な伴走者として動き出すことを目指しています。

実施コース名 キャピタルブリッジコミュニケーションコース

全5回の講義とワークを通し、受講者がベンチャーのCFOの立場になりきった上で、受講者が所属する金融・投資機関・事業会社のアセット・ネットワークを活用したベンチャーとの連携仮説を立て、これを実践・実証し、対象ベンチャーのビジネスモデルの拡張・共創の可能性を探ります。受講者自身の価値観、課題感、情熱を見つめ直すところから始まり、ベンチャーの創業期の支援に必要な投資の概念をアップデートし、創業期のベンチャーとのコミュニケーションのあり方を学びます。

	第1回	第2回	第3回	第4回	第5回
講義	キャピタルブリッジコミュニケーターの考え方を学ぶ				
	「社会実装を先導するベンチャーの伴走者」に必要な視点とは	連携仮説という知識製造に必要なABCDE理論を学ぶ	ベンチャーとの連携仮説は共感からはじまる		
スキル	自己の掘り下げ	概念・考え方のシフト		ベンチャーCxOロールプレイ・最終発表	
	お互いを知る 一般論ではなく個人の課題意識を持ち、お互いを知る	価値のQuestionとPassion 自身のQuestion・Passionや共感しやすいポイントを掘り下げる	具体的なブリッジコミュニケーションの取り方を学ぶ ディープテックベンチャーのビジョンを学び、共感ポイントを探る	アクションプランを立案 売上創出に必要な要素とその他の経営課題を俯瞰し体系的に整理する	アクションプランと学びについて最終プレゼン CBCの概念を今後どのように活かし行動するか宣言する
課題	1分自己紹介	QPプレゼン	ベンチャーの共感ポイントを探る	連携・プロジェクトのアイデア・実践計画	実践計画最終発表 CBC宣言
	なぜ自分はシード期のベンチャー伴走に携わりたいのか、自身のQPを深掘り	自社のABCを理解しながら強みを理解する、言語化する	チームでディスカッションし、お互いに一緒にできることを見つける	コミュニケーターからのWSの提案を起点に、WS企画を考える	CBC宣言を実践していく



実施する内容

自身がシード期ベンチャーに伴走したいQとPを言語化することからスタートします。自社のアセットをABC理論で言語化したのち、講座に参加する伴走ベンチャーとの仮説連携を考えていきます。そこには自社のアセットの深い理解や、ベンチャーのビジョンへの共感などコミュニケーションの基になる「深く知る」ことをディスカッションを通じて体得していきます。立てた連携仮説を言語化し、実践すべく行動を起こすところまでを目指します。

おすすめの人、参加した人

金融機関のベンチャー支援部門、投資期間のキャピタリスト、大手・中堅・中小の事業会社の研究開発部門、新規事業開発部門などに所属する若手又は中堅の方々に主に想定しています。これまで具体的な伴走をイメージしにくかった創業期のディープテックベンチャーを題材としてグループワークを実施するため、彼らとのブリッジコミュニケーションの概念を習得し、世界を変える挑戦に「主体的に伴走する力」を実践的に身につけます。

プロデューサー紹介



株式会社リバネスキャピタル 代表取締役 池上 昌弘

修士(技術経営)。東京工業大学生命理工学部卒業。2002年6月に株式会社リバネスを立ち上げ、取締役CFOに就任。リバネス創業期の財務・経理・労務などコーポレート業務を一手に引き受け、経営の土台構築に貢献しながら、これまでに70社以上の研究開発型ベンチャー企業のコーポレート、ファイナンス面を支援。2020年1月リバネスの子会社として株式会社リバネスキャピタルを会社分割により設立し、代表取締役に就任。その他リバネス関連子会社の監査役等を兼任。

組織の壁を越え、 ベンチャーの課題の本質に向き合う コミュニケーションを当たり前



左から、富田、渡邊氏、真鍋氏、高橋氏、山根氏、池上 ※PLTはオンライン参加

参加者

artience株式会社 高橋隼人氏

SMBCベンチャーキャピタル株式会社 真鍋晃太郎氏

株式会社フォーカスシステムズ 山根勝彦氏

株式会社みずほ銀行 渡邊司氏

株式会社ファイトリッド・テクノロジーズ 太田啓之氏

聞き手

株式会社リバネスキャピタル 池上昌弘

株式会社リバネスキャピタル 富田京子

2024年7月から8月にかけて開催した第2期ジャーミナーセッションカレッジ「キャピタルブリッジコミュニケーションコース」(以下、CBCコース)で、ベンチャー連携仮説を考えていく伴走先として株式会社ファイトリッド・テクノロジーズ(以下、PLT)が参加し、PLTチームとなった受講生4名とPLTに集まっていたいただきました。それぞれが課題感を持って受講し、キーとなる学びを得て未来も大きく開けていきました。

本当にベンチャーとの向き合い方が変わった

富田：本日はよろしくお願ひします。みなさんがコースを受講したきっかけや受講しての学びはどのようなことでしょうか？まずは、artienceの高橋さんお願ひします。

高橋：自社でオープンイノベーションが起こっていない現状があり、まずはベンチャーとのコミュニケーションスキルを身につけたいと考えたのと、ベンチャーファイナンスも同時に学べたらと思って参加しました。この講座ではファイナンスは全くでてこなかったですが(笑)、しっかり得るものがありました。

池上：ファイナンスはない講座でしたね(笑)。得たものはどんなものでしょうか？

高橋：「まずは何かしてみる」ということの大切さを再確認できたことが大きかったです。現場を回ることを継続してやっています。また、ベンチャーとのコミュニケーションは、対等な立場であるはずだし「Give and Give」だと感じました。そうでないと関係性はうまくいきません。

富田：SMBCベンチャーキャピタルの真鍋さんはいかがでしたか？

真鍋：ソーシング(投資案件の発掘)ができるようになりたいと考えて

いて、前回この講座を受講した同僚に「ディープテック企業への投資、企業理解を深めたいと考えているならおすすめ。ベンチャーとの距離感や向き合い方が変わる」と聞いて受講を決めました。

富田：真鍋さんもベンチャーとの向き合い方は変わりましたか？

真鍋：変わりました。今まで投資家とベンチャーとの二者間の投資の話だけの距離感だったことが、投資家側からベンチャーと積極的にコミュニケーションすることや、本音ベースで話すことで事業理解を含めた近い関係性を築くことが非常に重要だと思いました。また、ベンチャーと自社の関係性の話にとどまらず、投資家同士の相互理解やコミュニケーションも重要であるため、自身が提供できる価値を増やしたいという意欲を持つようになりました。共にベンチャーと関わる投資家と建設的な議論ができるといいと思っています。

一次情報から得る 納得感・肌感が 連携を加速する

山根：CVCを立ち上げて広い視点で様々な企業と関わりたく、ベンチャーと集中して多角的に向き合える講座だと思い受講しました。今までテックに触れてこなかったので新しい分野に関わる挑戦ができる楽しみな気持ちで参加しました。

池上：フォーカスシステムズの山根さんは前回に引き続き2回目の受講でしたね。前回と今回とでの変化や異なる学びなどありましたか？

山根：前回の受講では「寄り添う、伴走する、自分ごとにする姿勢」を身につけられました。今回の受講では前回の学びを意識しつつ一次情報を取りに行く意義を体験として学ぶことができました。前回は、伴走先のベンチャーがIT技術を使った物流の課題解決、実装を目指して、技術そのものを理解できても見学などで理解を深めるところに至りませんでした。一方で今回のベンチャー(PLT)では藻類の培養を行っており、施設やラボに行くことでPLTが作ろうとしているものを直接目にしました。技術やモノに手触り感をもって現場を知ること、だからこそ資金が必要ということに実感をもつことができました。

池上：山根さんは普段財務を担当されていますが、財務領域の人がこの講座を受講する価値はあると思いますか？

山根：あると思います。視点が少ないと数字や紙の上のデータだけを信じることになってしまうところ、創業者や経営者の思いに加えて、一次情報をしっかり取りに行ってみる真実という観点が備わると思います。若い方にも是非受講してほしいですね。経営のセンスが磨かれると思います。

富田：みずほ銀行の渡邊さんのきっかけや学びはいかがでしょうか？

渡邊：業務で大企業側のオープンイノベーション支援を行っていますが、大企業とベンチャーでは考え方やスピード感到ギャップがあるため、どう歩み寄り連携していけるかを考えていました。この講座には様々な属性の受講生がいると聞き、それぞれの思いや連携手法を知るなどして連携に関わるすべての人にメリットのある形を作れるように、自分なりの解を考えたく参加しました。PLTの施設やラボ見学に行き、他の方のベンチャーとの接し方なども見ることができ、自分なりにしっかり考え、得た一次情報を基に連携を進めていけるという手ごたえを感じました。

研究開発も自分事にして 社会実装への道を伴走する

富田：今後の展望などをお聞かせください。

高橋：artience社内で日常的にベンチャー企業との協業が行なわれ、そこから新しい事業が誕生している状態を目指すため、まずは小さくても事業化事例を作りたいと思います。

真鍋：有望なディープテックベンチャーが埋もれてしまわないよう、日々のデューデリジェンスやソーシングに力を入れ、自身が支援した先が明るい未来を作っていける



ような伴走ができればと思っています。今ではSMBCベンチャーキャピタルでの自身の業務と関係のないベンチャーの未来も予測できるようになり、勝手に連携アイデアを想像するようになりました。(笑)

山根：講座を通じて出会ったベンチャーへの出資も行い、成長に向けた伴走者として資金提供だけではなく支援をしていきたいです。また、フォーカスシステムズ社内メンバーの育成にも取り組んでおり、伴走ができているかの視点や、数字だけではわからない部分も見たいように伝えていきたいです。

渡邊：形だけの連携ではなく有意義な連携を実現するためには何が必要か、を意識して行動するように心がけています。大企業とベンチャー、双方の当事者になったつもりで、真にやるべきことの提案に繋げていきたいと考えています。先を見据えたエコシステムの拡大に貢献したいですね。

池上：PLTの太田さんは講座の伴走先ベンチャーとして参加してい

ただきましたが、いかがでしたか？次に参加するベンチャーへのメッセージもお願いします。

太田：はじめはコースに参加してどんな風になるのかイメージがわかかなかったのですが、チームディスカッションではバラエティー豊かな連携仮説を聞くことができ、いい意味で驚きでした。1社のベンチャーに対し大企業をはじめ複数社の方が集まり真剣に議論する場はなかなかありません。具体的な連携の話もあり、参加して本当に良かったです。とても意義のあるコースなのでベンチャーにも積極的に参加してほしいです。

富田：お話を伺って、それぞれの視界が開けてディープテックベンチャーとの連携にワクワクしている印象をもちました。ディープテックベンチャーとの関係性をどうつくっていくか、投資の視点だけではない心構えなど今までの考え方をアップデートしたい方にぜひ受講していただきたいです。

本日はありがとうございました。

(構成・文：富田 京子)

KOTOMACHI College

ことまちカレッジ [主催] 東武不動産株式会社

Mission

人と人、 人と自然の新たな繋がりを 創造する

箱作りだけではコトは生まれず、目的を体現するプロジェクト・プログラムを創出できる人材が必要です。街づくりにおいては、これまで自治体や町内会がその機能を担っていましたが、地域を拠点にしている企業こそ、もっとそこにコミットしなければいけないのではないかと。そんな思いから、街に根ざした「コトづくり」をするプロジェクトを立ち上げました。本カレッジでは、多様なバックグラウンドをもった人が出会い、多様な視点を調和・統合させることを通じて、そのまちに根付く「こと」を生み出すことができるリーダー人材を育成します。

実施コース名 ラーニングクリエイターコース

本コースは、多様な視点を持った人と人が互いに学び合う「豊かな学びの場」をクリエイトできる人材が育つ場です。全5回の講義と全7回のゼミを通し、コース参加者の情熱と専門性、街のアセットとを組み合わせて、多様な人が集まる求心力となる、新しい「学び」のコンテンツを開発します。ラーニングクリエイターの個の熱を起点に「好奇心」を刺激する場を設計し、共通の目的を持った仲間を集める方法を学びます。研究者やベンチャー、学校の先生、子どもなど、これまでコラボレーションしたことがない人たちとの化学反応により「いまここにしかないもの」を生み出します。

	第1回	第2回	第3回	第4回	第5回	第6回	第7回
講義	ラーニングクリエイターの15の考え方を学ぶ						
	新しいコトを起こす「学びの場」をつくるラーニングクリエイター	自分の情熱と個のネットワークで面白いことを企てる	異なる世界とつながるブリッジコミュニケーション	ANDの発想で両輪を回す「学びの場」とは	相手の心を動かし、一歩前にすすめるプレゼンテーション		
ゼミ	個のQP		チームでの企画開発			企画提案	
	お互いを知る 多様な参加者の興味を知り、互いに学び合う「豊かな学びの場」について自由に考える	個のQuestionとPassion 参加者一人一人の背景・興味を伝え合い、チームをつくる	異分野に新しいつながりをつくり、発想を飛ばす 異分野の仲間と繋がり、人を惹きつける新しい発想やアイデアを構想する	大きく描き、小さく試す方法を考えよう 仮説と検証を繰り返し、チームで描いたビジョンを達成する企画を考える	外に出て仲間を集めよう 自ら設計した学びの場にかがして人を巻き込むか、プレゼンテーションの極意について学び、実践する	「まち」とつながる ことまちラボの場で、同区で活発に活動を行うスピードカーを迎え、企画の中間プレゼンテーションを実施	ことまちラボへの提案 「まちのにぎわいづくり」に繋がる教育プログラムの企画提案する
活動	1分自己紹介プレゼン Mission提示	QPプレゼン チームビルディング	企画妄想シートの作成	企画書作成	企画プレゼン 仲間集め	中間プレゼン 地域関係者からのフィードバック	ことまちラボへの企画提案
	自身のQPシートの作成	チームで妄想キャンパスと企画シートを作成する	人を惹きつけ、新たな繋がりを作る企画を具体的に組み立てる	企画の実現可能性を検証し、ブラッシュアップする	実施に必要な仲間を集め、企画をブラッシュアップする	持続可能な仕掛けを考え、企画をブラッシュアップする	採択された2チームは3月末に春休みことまちイベントを実施

実施する内容

全7回、各回2時間のゼミが行われます。開発したコンテンツは主催企業の経営者等へプレゼン提案し、採択された企画は主催者が仕掛ける「ことまちラボ」にて実施することが可能です。実施後も企画を継続していく仕掛けはもちろん、ここで育ったラーニングクリエイターがそれぞれの所属組織で学んだ力を発揮し、人と人の新たな繋がりを創造していくことを目指しています。

おすすめの人、参加した人

地域共創、異業種共創、部門間連携促進などの目的で設置されたコミュニケーションスペース等をお持ちの企業・自治体・大学関係者の方



プロデューサー紹介



株式会社リバネス 教育総合研究センター長 前田 里美

高校を卒業後渡米。WrightStateUniversityで人間工学心理学の修士、博士号を取得。2010年にリバネスに入社。若手研究者向け研修、教員研修、中高生の国際教育企画の開発に従事。2018年4月から、リバネス教育総合研究センターのセンター長として、非認知能力の評価系と育成の研究を、学校現場の先生方と一緒に取り組む。

Art & Science Colledge

感性と素材カレッジ [主催] artience 株式会社

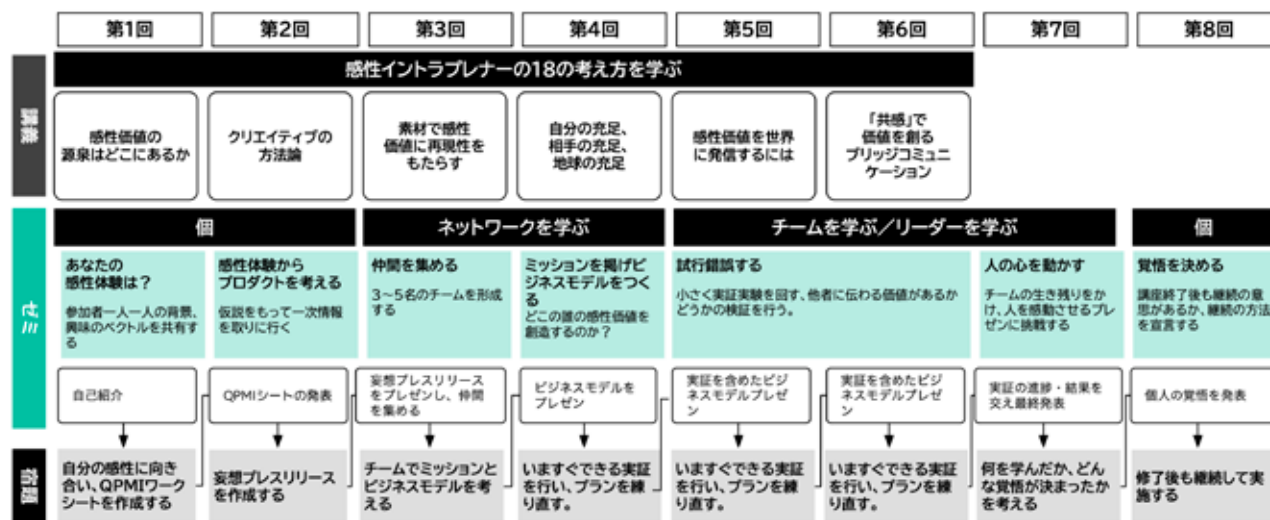
Mission

「心の充足」の実現による ビジネスを創出する

現代社会において、単なる機能や利便性を越えた「感性価値」が注目されています。本カレッジでは、この「感性価値」を五感への刺激により直接想起される感情に留まらない「心の充足」と捉え、artienceグループが持つ素材や技術等のアセットと受講生のアセット、価値観を繋げ、新しい事業を生み出すことを目指します。

実施コース名 感性イントレプレナーコース

感性イントレプレナーコースでは、感性価値の創出をテーマに大企業の社員が主体となり社内で新たな事業を生み出すべく、4ヶ月間の講義とゼミにチャレンジします。講義では「感性価値創出にむけた18の考え方」として毎回3項目をテーマとして取り上げ、ゲストスピーカーを招いて現場での実例を豊富に交えて伝えます。ゼミでは、自らの感性から新たなビジネス（プロジェクト）を生み出すことにチャレンジします。



実施する内容

全8回、2時間のコースです。第1回と第2回では、自分の「感性」を基点に「こうありたい」という未来の姿を想像し、それを実現するために技術を組み合わせた新たなサービスを構想します。第3回では、異分野異業種のチームをつくり、第4回以降はチームでビジネスモデルを構想、社内外のステークホルダーを巻き込むべくブリッジコミュニケーションを実践します。最後は事業計画を経営層にプレゼン、修了後も自らのプロジェクトを進める道筋を後押しします。

おすすめの人、参加した人

- ・「感性」をテーマにビジネス創出にチャレンジしたい方
- ・社内に新規事業創出に関するノウハウがなく、何から行ったらよいかわからない新規事業担当者



プロデューサー紹介



株式会社リバネス 執行役員 CHO 長谷川和宏

修士1年よりリバネスに参加し、その後リバネス初の新入社員として入社。人材開発事業部を立ち上げ、2012年より執行役員に就任。TECHPLANTER事業やリアルテックファンドの立ち上げ、スタートアップと町工場の連携事例構築、インキュベーション施設「センターオブガレージ」の開設や中堅中小企業の新規事業創出支援などを主導。



経営人材を育成し、研究者と共に創業するベンチャービルダープログラム

GERMINATION REACTOR 始動!

リバネスグループは、2014年よりディープテックベンチャーの発掘育成エコシステム「TECH PLANTER (テックプランター)」を日本・東南アジアで展開し、2024年4月時点で国内2,528、海外1,604チームが集積するアジア最大規模のディープテックエコシステムを構築しています。2016年からは地方自治体や地元の銀行・大学・企業等と連携して、地域における新産業創出を目指したエコシステム構築を行う「地域テックプランター」を開始し、2024年度は12地域に展開し2024年4月時点で1,774チームが参加しています。これらチームのうち、約半数が起業前という割合になっていますが、チーム形成ができずに創業できないケースも多くあります。

地方大学などにおいてどのように経営人材を確保し、創業を加速させるかが今、課題になっているのです。

経営人材の確保という課題に対しては、大学発スタートアップにおける経営人材確保支援事業や様々なベンチャーキャピタルによるマッチングの取り組みが行われていますが、特に地方大学においては、経営人材候補の母数が少なく、既存のマッチング手法ではなかなかうまくいっていないのが現状です。また、経営人材確保の取り組みは、ベンチャーキャピタルが主体として推進することが多く、事業化に距離のある技術シーズは支援対象にしづらいという課題が見えてきています。

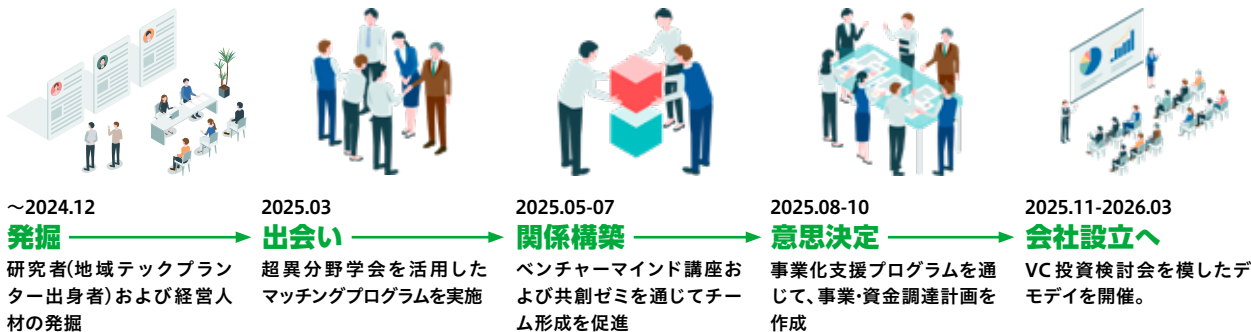
GERMINATION REACTORのミッション

私たちは、創業期のディープテックベンチャーに必要なのは、経歴や能力のマッチングや事業計画の精度よりも「価値認識」を揃えるマインドセットが重要であるとの仮説を立て、経営者候補は理工系、40歳以下の若手人材をターゲットとして設定します。そして、新たな経営人材の確保ルートの開発と、創業に必要なマインド醸成と経営チーム形成のための教育プログラムの開発を行い、創業を加速するベンチャービルダープログラムの実装に挑戦します。

プログラムの特徴

01	02	03	04
発掘する事業シーズを、地方大学にフォーカス	対象とする経営人材像を、経営経験豊富な人材ではなく、40歳以下の若手人材に設定	マッチングではなく、経営人材、研究者双方のアントレプレナーシップのマインド醸成とチーム形成に重点を置いた教育プログラムの実施	優秀チームはリバネスキャピタル等からの出資を検討し、早期の事業化が難しいチームも対象とする

プログラムの流れ



プロジェクト推進体制



参加者募集

経営人材候補となる若手人材を募集しています。関心のある方は以下のセミナーにご参加ください。

研究×ビジネスで世界を変える！特別セミナー（オンライン/リアルハイブリッド開催）

「若手人材に伝えたい、ベンチャーで働く魅力」をテーマに、20～40歳で起業し社会課題の解決に挑むディープテックベンチャーの経営者から、当事者目線でリアルな話を語っていただきます。

[場所] 東京都新宿区下宮比町1-4 飯田橋御幸ビル4階 リバネス東京本社 [参加費] 無料

セミナー1

CxO人材に向いている
マインドセットとは？

[日時]
2024年12月19日(木)16:00-18:00

[講師]
株式会社リバネス 取締役 CFO 池上 昌弘

[ゲスト]
fabula株式会社 代表取締役 CEO 町田 紘太氏

セミナー2

大企業ではできない、
ベンチャーだからこそできる地球貢献

[日時]
2025年1月16日(木)16:00-18:00

[講師]
株式会社リバネス 執行役員 篠澤 裕介

[ゲスト]
株式会社メタジェン 取締役 CFO 水口 佳紀氏

セミナー3

これで世界の課題を解決したい！
そんな技術と出会ったらやる3つのこと

[日時]
2025年2月20日(木)16:00-18:00

[講師]
株式会社リバネス
国家政策研究センターセンター長 大坂 吉伸

[ゲスト]
株式会社セルフファイバ 代表取締役社長 柳沢 佑氏

詳細はこちら <https://avf.lne.st/gr/>

問い合わせ 株式会社リバネス ひとつくり研究センター 担当:楠 MAIL:hd@lne.jp

超異分野学会2025 東京・関東大会 聴講者募集中！



超異分野学会は研究者のほか大企業、町工場、ベンチャー、自治体といった分野や業種にとらわれずに、議論を通じて互いの持っている知識や技術を融合させ、人類が向き合うべき課題や新たなテーマを捉え、共に研究を推進していく場です。異分野・異業種の参加者が多数集まり、垣根を超えて共に最先端の研究開発を仕掛け続けています。

新たな連携創出の場！

ポスターセッション



新たな研究テーマ・課題を捉える！

パネルセッション



連携アイデアを生み出す！

知識製造イグニッション



こんな方におすすめ！

- 新規事業担当の社員、若手研究員に新たなネットワークを開拓させたい。
- 新たに検討を開始する新規事業テーマについて、別の分野の人から意見がほしい。
- 社内で新規事業アイデアを募っているが、なかなか良いアイデアが出てこない。

超異分野学会の場を活用した実践型研修プログラムも実施しております。自身のテーマを設定し主体的に行動し始めるきっかけを得ることができ、新規事業に取り組む担当者や研究所の研究員の方向けの人材育成としてお勧めです。ご興味のある方はお気軽にお問い合わせください。



日程 2025年3月7日(金)～8日(土)

場所 ベルサール新宿グランド コンファレンスセンター
東京都新宿区西新宿8丁目17-1 住友不動産新宿グランドタワー5F

参加費 [企業、行政機関の方] 10万円/名・2日間(税・手数料別)
[大学等研究機関所属の研究者、学生、教育関係者、中高生] 無料

参加登録はWEBページから

<https://hic.lne.st/schedule/tokyo2025/>

参加登録フォーム



お問合せ先 株式会社リバネス 人材開発事業部 重永 [E-mail] hd@Lnest.jp