

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

2024.03
VOL. 23

予測不能な時代を生き抜く 越境人材をいかに育てるか

株式会社荏原製作所 マーケティング統括部長 須田 和憲 氏
マーケティング統括部 村下 千尋 氏

「誰かの役に立ちたい」と頑張る人が報われ、
誰もが主体的に働ける組織づくりを目指す

京都産業大学経営学部 助教 シン ハヨン 氏

科学技術の知識を活かして課題解決に挑む
アントレプレナーシップを涵養する SCENT 始動

■ 地球貢献型リーダーズ

- 03 地域の持続的な発展のプレイヤーとしての銀行員の活躍を目指して**
株式会社中国銀行 地方創生SDGs推進部 次長 武田 憲和 氏

■ 巻頭対談

- 05 本気のやり取りを通じて、世界を変える仲間になる**
株式会社リバネス 代表取締役社長 COO 井上 淨
武蔵野大学アントレプレナーシップ学部 鈴木 瑠花 氏
東京大学大学院薬学系研究科博士課程 矢吹 凌一 氏

- 11 リバネス奨学金第一期生の活動**

- 12 学生とともに企業内のアントレプレナーシップを醸成する**

■ ひとと組織の研究開発

- 14 「誰かの役に立ちたい」と頑張る人が報われ、
誰もが主体的に働ける組織づくりを目指す**
京都産業大学経営学部 助教 シン ハヨン 氏

■ 特集1

予測不能な時代を生き抜く越境人材を いかに育てるか

- 18 答えのない世界で進むべき指針は自分のうちにある**
株式会社荏原製作所 マーケティング統括部 村下 千尋 氏
- 22 大企業が持っていない、個の熱に火をつける仕組み**
株式会社荏原製作所 マーケティング統括部長 須田 和憲 氏
株式会社リバネス 代表取締役社長 COO 高橋 修一郎
- 24 自らの軸に気づかせる越境経験に送り出そう！**

■ 特集2

科学技術の知識を活かして課題解決に挑む アントレプレナーシップを涵養するSCENT始動

- 26 SCENTとは**
- 28 今、日本発の起業家育成プログラムが注目される理由**
- 30 学生の「情熱」を応援し、未来の仲間を集めるSCENT2024参画企業募集！**

■ リバネスユニバーシティ

- 32 来る新時代、全てのリーダーに必要なブリッジコミュニケーションとは**
株式会社リバネスキャピタル 取締役 花井 陳雄
株式会社リバネス 代表取締役社長 COO 高橋 修一郎
株式会社リバネス ひとづくり研究センターセンター長 楠 晴奈
- 37 ブリッジコミュニケーションコース2024年6月開講！**
- 38 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**
- 40 2024年度開講コース一覧**
- 42 リバネスユニバーシティ 実施レポート**

STAFF

人材応援 編集部

編集長 立花 智子

編集 楠 晴奈、藏本 斉幸、武田 隆太、
西村 知也、吉田 一寛

記者 海浦 航平、環野 真理子、重永 美由希、
伊達 山泉、富田 京子、村下 千尋、
望月 史子、吉川 綾乃

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

印刷 昭栄印刷株式会社



【表紙】

リバネス奨学金第一期生

左) 武蔵野大学アントレプレナーシップ学部
鈴木 瑠花 氏

右) 東京大学大学院薬学系研究科博士課程
矢吹 凌一 氏

- 発刊に寄せて -

今号は、越境人材として企業から外へ、
リバネス奨学生として大学から外へ、
それぞれの場所からコンフォートゾ
ンを抜けてチャレンジしている方々を
取り上げました。こういった方々を応援
する仕組みが、日本を、そして世界を
強くするのだと思います。これからも
人材応援は、チャレンジする人たちに
応援し続けます。

編集長 立花 智子

地球貢献型 リーダーズ

『地球貢献を実現する』ために必要なリーダーとは？

そんな大きな問いを掲げ、スタートしたりバネスユニバーシティー構想 (P.32～)。
異分野・異業種・異世代の人たちが集い新たな一歩を創り出している。

地域の持続的な発展の プレイヤーとしての 銀行員の活躍を目指して

地域活性のハブとなる 銀行を目指して

私の所属する地方創生SDGs推進部では、ベンチャー支援、環境保全など、地域の持続的な発展とパートナーとの長期的な共創を目指した活動を行っています。銀行の法人営業の部署では、融資ができる経営基盤を作り、企業を成長させることが重要です。それはつまり、1年ごとの営業の成績などの視点でのお付き合いになります。しかし、これからの中長期的な地域の基盤の拡大、銀行としての価値向上を考えると、企業との1:1の関係だけに終始せず、5-10年先を見据えた「地域のための活動」を銀行自ら仕掛ける必要があります。地域課題解決の活動を銀行が牽引するのです。脱炭素のためのコンソーシアムを作るなど、率先してサステナブルな活動に取り組む部署として新しく今の部署ができました。銀行の新たな役割を担う人材の力をどのように定義し、高めるのかを知るために参加しました。

武田 憲和 氏

株式会社中国銀行 地方創生SDGs推進部 次長



参加コース ブリッジコミュニケーション (BC) コース・QPMI コース

相手に踏み込む重要性を体感した チーム活動

BCコースでは最初のチーム議論でなかなかお互いの理解や、踏み込んだ議論ができないように感じていました。オンラインで全く違う背景をもつ受講者同士の距離を縮めることは難しいのでは、と思っていました。しかし、チームメンバーの1人がチョコレートが好きとわかって、彼女の情熱に乗せられて、オンライン越しにチームで一緒にカカオからのチョコレートを作りました。その時は会話が弾み、最終的にはその体験を起点に分野が異なることを楽しみながら1つの企画を作っていくことができました。自己紹介や議論をしているだけではわからなかった相手のことが、チームメンバーの好きなことに一緒に取り組むことでより理解できるようになった瞬間でした。相手に関わり、懐に飛び込むことが「橋をかける」ことができるとわかりました。

支援者もリーダーシップを 発揮できる

銀行員である自分は研究者やベンチャーの経営者と異なり、自らが生涯かけて取り組む具体的なテーマを持っているわけではなく、それを応援する支援者でありたいと願っています。そんな中で自分も「地球貢献リーダー」になれるのだろうか、と考えてきました。しかし、チョコレート作りで相手の好奇心に素直に巻き込まれることができた経験から、相手の懐に踏み込んで一緒に汗をかく支援者になること自体が自分のテ

マになりうるのでは、と思い至りました。

これまでの銀行員のコミュニケーションは一步引くことが多く、「それは違う」、「こっちの方がいい」などの意見を言うことはあまりありません。あくまでも支援者だからです。しかし、銀行員にも経理や人事労務などのプロフェッショナルな知識があります。その視点から、対等に意見しあえる関係性を作り、一緒に目標に向かって進むことも必要なのではと考えるようになりました。異なる専門を持つ人たちの懐に自ら飛び込み、共感でつながる「ブリッジコミュニケーション」の考え方はまさにこれからの「支援者」の立場にいる銀行員のような人も身につけるべき考え方だと感じました。

地球貢献の輪を広げたい

この講座は1タームを受講して、頭で理解して完成ではない。そんなに簡単なものではないぞ、と感じました。学んだことを日常で実践して初めて、成長があるのだと考えています。この講座で志を同じくして学んだ仲間たちとの繋がりも財産です。コース終了後もチームメンバーとはコミュニケーションをとっていますが、いずれ、地球貢献の目的のもとに全国で活動できる仲間ができることを期待しています。銀行は、まさに地域のさまざまな人をブリッジする存在であり、銀行員である自分の今の役割を通じて、ブリッジコミュニケーションとして活動していきたいです。今回一緒に学んだチームメンバーやこれから増えてくる修了生と一緒に、地域発の地球貢献を広げていけることを楽しみにしています。



人材応援プロジェクト

私たち株式会社リバナスは、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。

 株式会社アーステクニカ	 WOTA株式会社	 株式会社ガルデリア	 鈴茂器工株式会社	 THK株式会社	 ハイラブル株式会社	 マイスターズグリット株式会社
 aiwell 株式会社	 株式会社エアロジーラボ	 キッコマン株式会社	 成光精密株式会社	 トイメディカル株式会社	 長谷虎紡績株式会社	 三井化学株式会社
 株式会社 OUTSENSE	 株式会社 ACSL	 京セラ株式会社	 株式会社セルファイバ	 東武不動産株式会社	 株式会社浜野製作所	 明治ホールディングス株式会社
 株式会社アオキシニック	 株式会社エコロジー	 キリンホールディングス株式会社	 千寿製薬株式会社	 東洋紡株式会社	 東日本旅客鉄道株式会社	 株式会社メタジェン
 アグリショット株式会社	 株式会社エヌケービー	 株式会社サイディン	 大正製薬株式会社	 株式会社ニッスイ	 株式会社日立製作所	 株式会社ユグレナ
 株式会社アグリノーム研究所	 株式会社 荏原製作所	 サグリ株式会社	 太陽誘電株式会社	 株式会社日本触媒	 BIPROGY 株式会社	 株式会社ユニバーサル・バイオサンプリング
 アサヒ飲料株式会社	 株式会社エマルジョンフローテクノロジーズ	 サンケイエンジニアリング株式会社	 タカラベルモント株式会社	 日本ハム株式会社	 株式会社ヒューマノーム研究所	 株式会社吉野家
 株式会社イブケア	 大阪ヒートクール株式会社	 三和酒類株式会社	 株式会社ダスキン	 日本たばこ産業株式会社	 株式会社フォーカスシステムズ	 リアルテックホールディングス株式会社
 株式会社池田理化	 株式会社 AutoPhagyGO	 株式会社ジャパンヘルスケア	 株式会社中国銀行	 株式会社ノルゼン	 株式会社プランテックス	 りそな総合研究所株式会社
 株式会社イノカ	 オプティム・バイオテクノロジー株式会社	 株式会社ジャパンモスマフクトリー	 DIC 株式会社	 株式会社バイオインパクト	 マイキャン・テクノロジーズ株式会社	 ルート製薬株式会社

TAIYO YUDEN

アントレプレナーシップを携えた学生からの刺激が研究開発の現場を変える
太陽誘電株式会社



太陽誘電株式会社
開発研究所 開発企画部
服部 将志 氏

太陽誘電は、70年以上の歴史をもつ電子部品メーカーとして人々の安全・安心、快適・便利な暮らしに欠かせないエレクトロニクス技術で社会を支えてきました。地球規模の課題が山積する中、リバナス奨学金を通して、大学生・大学院生の「ものづくりを通して世界を変えたいアントレプレナーシップ」を応援できるという期待から、太陽誘電ゼミを開始しました。また、ゼミ生と関わることで起こる私たち社員の意識の変化にも期待しています。

太陽誘電の研究員は研究開発の専門家である一方で、各自の担当領域の研究に没頭してしまう傾向があります。そこで、当社の共創の場である新川崎センター「SOLairoLab(そらいろラボ)」でゼミを実施し、議論や試作などを通してゼミ生と社員が刺激あい、双方にとって良い化学反応を起こしていければと思います。その結果が、「おもしろ科学でより大きくより社会的に」という会社のミッション実現にも繋がるものと考えています。

本気のやり取りを通じて、 世界を変える仲間になる

「世界を変えたいが、何からやったらいいのかわからない」という悩みや「これがやりたい!」という野望を持った学生に10万円を準備し、ゼミ形式で各々の活動を推進するリバネス奨学金。2023年の第一期ではリバネスの東京本社・大阪本社で計37名の学生が採択された。今の学生はどのようなことを考え、世界を変えるためにどんなチャレンジをするのか。そして、学生を応援する側がやるべきことや持つべきマインドセットは何か。第一期「東京井上ゼミ」の奨学生として活動した矢吹さん・鈴木さんと、ゼミ長を務めた井上浄が語る。



鈴木 瑠花氏

2021年私立酒田南高等学校グローバル専攻1期生として卒業。2022年武蔵野大学アントレプレナーシップ学部にて2期生として入学し、ユニリーバ・ジャパンや認定NPO法人ピースワンコ・ジャパンインターン生として活動しつつ、学生団体わーくしょっぷ屋さん共同代表や、わんこを迎える準備をサポートするサービスを提供している Otetote 代表として活動している。

井上 浄

株式会社リバネス 代表取締役社長 CCO。博士(薬学)、薬剤師。2002年大学院在学中にリバネスを設立。博士課程修了後、北里大学理学部助教、講師、京都大学大学院医学研究科助教、慶應義塾大学特任准教授を経て、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であり経営者。多くのベンチャー企業の立ち上げにも携わり顧問を務める。

矢吹 凌一氏

2015年渋谷教育学園幕張高等学校卒業。2016年東京大学入学、2022年同大学院薬学系研究科修士課程修了、現在は同博士課程2年。2023年東京大学科学技術インタープリター養成プログラム修了(16期生)。専門である細胞生物学の研究と並行して、自由研究の自由研究に取り組む。夢は60歳年下の人の心に残る仕事をする事。

熱い想いをもち、何かやりたい人が集まる場所

井上：こうして二人とリバネスで会うのは、2023年の4月から6月に実施していたゼミ以来ですね！矢吹くんは「小中学生の夏休み自由研究支援活動」、鈴木さんは「地方と都市の成長機会の格差を是正するために学びの広場をたくさん創りたい！」というテーマでリバネス奨学金の活動を始めていました。そもそも、なぜ奨学金に応募したんですか？

矢吹：知り合いがたまたまネットで見つけたのを教えてくれたのがきっかけです。その時は、ちょうど小中学生の自由研究を応援するYouTube動画を作り、小学生向けのワークショップを実施した後のタイミングでした。もう一回何かをやりたいと考えていた時にリバネス奨学金のことを教えてもらい、やりたいことを10万円できると書かれているのを見て応募しました。

井上：なぜ、小学生向けのワーク

ショップをやろうと思ったんですか？

矢吹：もともと中高では化学部に在籍して、研究をしていました。それと、文化祭では実験ショーを行っており、実験を通じて科学を伝える活動をしていました。しかし、相手の小中学生や保護者の方に、科学の話がなかなか伝わらないことがずっと心に残っていて、科学コミュニケーションに関心をもつようになりました。今、自分は大学院で研究をやっていますが、研究者ではない方々との繋がりを大事にしたいと思い、実はリバネスの研究コーチ活動を通じてサイエンスキャッスルのポスター審査員なども行っていました。その時に来た奨学金の話だったので、もうやらない理由がないんじゃないかと思って応募しました。

井上：リバネスのことは知っていて、タイミングもバッチリでしたね！鈴木さんは？

鈴木：私は、自分が高1の時に東京で起業や事業を考えるプログラムに参

加したことがあります。その時の参加者はほとんどが東京や大阪出身の人で、地方の東北出身なのは私だけでした。同じ年なのに地方に住んでいるだけでこんなに社会のことを考える機会に差があるのは納得がいかないと思って、地方でもそういう中高生向けのプログラムが作れないかと思ったのが最初のきっかけです。

井上：地方出身者としての課題感があったわけですね。似たような課題感を持った人はいると思いますが、多くの方はそのまま東京に出てくるじゃないですか。なぜ自分が地元でやらなきゃと思うようになったんですか？

鈴木：当時、高校の同級生とも同じような課題感を話していたんです。高2になったときにその友達と、地元でできるそういったプログラムを企画して後輩に対して実施したら、結構好評でした。大学に進学したら学生団体を発足して、夏に地元酒田市で5日間のワークショップをやりたいと考えていました。ただ、実施する会場・人集めなどで何も予想がついていない段階で、資金が足りないという話をチームでしていた時に、ちょうどこの奨学金のお知らせが来て、これを使ったら今の想定よりも大規模で実施できるのではないかと思い、応募しました。

井上：実際に応募してみてどうでした？

鈴木：申し込み者の説明会に参加した時には、大学院生や自分とは全く違う活動をする人たちに出会い、こんな人たちと関われることは自分



にとってまたとない機会なのではないかと思いました。ここで様々な人と関わることが社会に出る際にきっと役立つし、コミュニティもすぐく広がると思ってこれは受かるしかないなど。

井上：ここは自分の活動や考えていることを熱く語るような、一見変わっている人が多く集まる場所ですよ。リバネスとしては「何かやりたいって思ってる学生がたくさんいるんじゃないか」という仮説でこの奨学金を始めたんですよ。もちろん研究に集中することも大事ですが、何か自分の活動としてやりたいことがあった時に、一歩踏み出せる機会があるとみんなの勇気になるんじゃないかと。リバネス自体も21年前に会社を立ち上げる時にお世話になっていた人から「あんたたちは、なんかよくわかんないけど、面白いことやろうとしてる。それに対して応援をしたい」と10万円を出してくれました。自分たちの活動に対して応援してくれる人がいるってことにとても勇気もらったんですよ。そして、その10万円を使って、本気で世界を変える活動を始めようと覚悟が決まったんです。そんな魂のこもった10万円を使ってみんなも次の活動を作ってほしいというのが、僕らから奨学金10万円に込めたメッセージです。二人が第一期生というタイミングで応募したというのは、運命のようなものを感じますね。

「世界を変える」が 実感値に変わる

井上：初めて会った時、矢吹くんは博士学生というオーラが出ていて、

どこか芯が強いものを感じました。鈴木さんはEMC^{*}の学生で、もともとから行動力のある人ということは知っていました。そんな2人は学生の立場としても結構違うと思うのですが、今回奨学生としてゼミに参加して何か変わりましたか？

矢吹：1年で自分が変わってきている感じがします。実は奨学金に応募する前は、アントレプレナーとかは全く興味がなかったんです。小学生の自由研究についてちょっと活動したことがあって、「自由研究で何かしたいな」くらいの気持ちでゼミの活動を始めたんですが、ゼミが終了した頃には、自分のやりたいことに対して思わず行動している自分になりました。

井上：へえ。どういう気づきがあって、どんな行動をしたのかが気になります。

矢吹：ゼミでは「6割で出せ」と浄さんはよく言っていましたが、自分の場合は「自由研究に関する何かをし

たい」という生煮えでもアイデアを外に出したからこそ、ゼミで一緒に活動する鈴木さんや、ミミズが大好きで研究している遠藤くんという別の奨学生の仲間が見つかりました。3人で小学生向けのワークショップを企画して、ミミズの自由研究を広げてみようと思う中で、少しずつ自分がやりたいことが見えていった感覚があります。その結果の一つとして、自己紹介するときのキャッチコピーで「自由研究の自由研究をしています」というのが作れました。その後、自由研究に関するイベントをやりたいと思って起業コンテストに応募してみたりもしました。結果はダメでしたけど。

井上：矢吹くんの中で変化が起っていったんですね！そういうコンテストに申請するって、以前の矢吹くんだったら想像できなかったでしょう。

矢吹：できなかったですね。

井上：鈴木さんはどうですか？



※武蔵野大学アントレプレナーシップ学部。井上はその教員も務めている。



鈴木：大学の授業で世界を変えるという話は何度も聞いていましたが、今回初めて本気で世界を変えることに実感が湧きました。初めはやりたいことはあるけど、それで世界を変えるってどういう未来なんだろう？という感じでした。「世界を変える」が実感できたきっかけは、ゼミの中で自分がプレゼンテーションしている時でした。自分はただ、地方出身だからこそ感じた都市部との経験値の差に悔しさを感じ、そのような思いをする中高生を増やしたくないと思って活動していました。でもゼミで浄さんに、「世界を変えるためにどうするの？何が新しいの？」と聞かれたときに、自分が行ってきた活動が、まずは地元の酒田を変えるだろうと思えたんですね。そして、日本、世界と変えられるんじゃないかと自分の中で繋がった気がしました。

井上：僕も大学では「世界を変える」という話をしていましたが、自分が活動したことを通じて実感が湧くようになったというのは、とても嬉しいです。ゼミの中でもいろいろ話

したと思いますが、印象に残っている話や言葉はありますか？

鈴木：桃太郎の話が印象的です。

井上：桃太郎？そんな話しましたっけ(笑)？

鈴木：桃太郎は、最初はきび団子しか持ってないけど、サルとかキジとか犬がついてきて、鬼退治という目的を達成している。だから、最初に全部持っておく必要はないんじゃないかとお話していました。これを今の自分に置き換えると、きび団子が自分のアイデアや想いともらった10万円で、自分と桃太郎は大差ないと感じました。最初の頃は、何かを始める前にお金を用意してあれもこれも準備して、、、と自分の中である程度の筋道を立てた上でフォロワーをつけて行動するという考えでしたが、そうではないと自分の考えも変わりました。

井上：リバナスでは、よく「武器は走りながら拾え」と言っています。

これは、動かなければ何も始まらないので、まずはやってみるという考え方。ビジネスモデルを考えてばかりいても始まらない。僕は活動家で、失敗してもいいから、リスクをとってとにかく動いてほしい。そのための10万円なので、「いいからやってみな！」という言葉が響いたことはすごく嬉しいです。

10万円が どんな価値に変わるのか

井上：僕らとしては意味を込めた10万円ですが、実際どのようなことに使いましたか？

鈴木：先ほど後押しというお話がありましたが、私もこの10万円をもらって初めて、自分たち学生の活動に対して応援してくれる人がいるんだというのを感じました。その10万円はワークショップ時のご飯代だったり自分たちの移動費に使って、実際に5日間無事に実施できました。最後には他に応援してくれた地元の人たちにプレゼンテーションをして報告を行うと、プログラム終了後も中高生のアイデアを実現するために地元のお祭りを使ってイベントブースを開いていいよというお話をもらったりしました。中高生に何か機会を与えるという自分たち学生の活動を応援してくれる大人がこんなにもいるんだということを実感しました。最初の10万円がきっかけで結構酒田を変えてきているなっていうのを感じます。

井上：熱いですね！活動は今後も続けていけそうですね？

鈴木：今は3月に実施する二回目のイベントの準備をしています。以前知り合った行政の人に、そこに参加する中高生の発表会のコメンテーターとして協力してもらっています。さらには、この活動をどのように持続可能な形にできるかということも学生団体だけで考えるのではなく、企業の人や行政の人とも相談できるようになりました。市の取り組みや予算を活用しながらできる形を考えてくださる人もいて、一気に酒田で協力してくれる人が増えました。

井上：動きながら巻き込む、いいですね！企業からも協力してもらえそうですか？

鈴木：そうですね。地域との関係性を重要視している企業さんたちがいて、今なら巻き込んでいけそうな気がします。

矢吹：自分の場合は、ぼやっと自由研究に関する何を何かやりたいなあってところから活動に入ったのでお金に関しては何も考えていませんでした。これに使ったってという回答があまりなくて。強いて言うなら、ミミズの研究をしていた奨学生の遠藤くんとともに、ミミズの自由研究に出会いたいと思って探しに行ったことですかね。ネットで調べてもあまり出て来なかった時に、自分が中高生時代に出していたコンテストで、作品を一般公開していたことを思い出して、そこに行けば自由研究が見られるのではないかと思いました。いくつかの県に問い合わせ、一般公開をしていた千葉・神奈川・茨城の3県に足を運び、各地域数百演題ほ

どの自由研究が展示されているのを見てきました。奨学金は、そこに行く交通費に使いました。浄さんの「自分に投資しろ」という言葉が印象に残っていますが、こういうのを自分への投資と言うのかもしれないね。

井上：自分のためにお金を使って行動し、情熱を育てていく。大事な考え方ですね。実際に一般公開に行ってみてどうでしたか？

矢吹：感動と落胆でした。単純に科学的好奇心でいろんなことを調べる小中高生がこんなにもいるんだということに感動しました。実際に一番すごいと感じたのは、8年間植物の観察をして、段ボール一箱分の記録ノートも展示していた自由研究です。自分は今博士課程の2年で、研究5年目です。細胞生物学の研究を5年もやっていると思っていましたが、同年代でもなく、自分よりも若くて長い期間研究している人がいて「自分はまだまだだな」と思いました。どこの一般公開に参加しても、そんな科学的探究心を持った小中高生が何人も

いて、本当にすごいと思いました。

井上：なるほど、「やべえ、自分は研究を5年しかやっていないぞ」と気づいたんですね。逆に落胆したことは何ですか？

矢吹：落胆したことは、果たして自分はこれだけの科学的探究心を持って大学院で研究をやれているのかということです。自分自身に対して、研究は学位のためにやっているんじゃないか、研究室のためにやっているんじゃないか、とと思ってしまい、今一度本気になって研究をやらなといけななと思いました。今年度は自分の活動もやってきましたが、来年度は研究に注力して博士号をとり、研究者としての自分に自信が持てるように頑張ります。

井上：サイエンスキャッスルで中高生の研究を聞きに来た教授のみなさんも言ってますよ。研究費取るために申請書を書くことで頭がいっぱいになっていたけど、中高生の純粋な研究発表を見て、「これだよ、サイエ



ンスの原点は！」って言って笑顔でラボに戻っていきます(笑)。

矢吹：アカデミアじゃないけど、そういう見えないところの研究成果がたくさんあるということを知りました。だから、もっとすくい上げられるんじゃないかと。自由研究みたいな研究を、もっと応援するような仕組みがあったらいいよなって、本当に思ったんです。自分はどう生きるべきかというのを考えた際に、そういう自由研究を応援する仕組みづくりをやりたいって思ったんですよね。自由なサイエンスを発掘して、それがちゃんと認知されるような世界を作っていきたい。そうしたら、アカデミアの基礎研究を含めて、自由な研究を真剣に応援するような世の中の風潮になると思うんです。

井上：自分に投資して外に出て、動いたからこそ見えてきた世界ですね。ぜひ今後一緒にやりましょう！でもまずは研究して博士号をとるということだったので、研究者の仲間として絶対に達成してください。

個のネットワークを持つ人が仲間になると大きなことができる

井上：ゼミ長としてゼミを実施するときに考えていたことは少しずつ話してきたんですが、参加する側の二人の立場ではどんな心構えで臨んでいたんですか？

矢吹：ゼミでは、うまくいったこと・いかなかったことはもちろん、自分の正直な気持ちとかも含めて何を言っても大丈夫という心理的安全性

がありました。ゼミ長の浄さんが包み隠さず厳しいコメントをくれたのも、本気で自分の活動が世界を変えることを思っていたことだというのが伝わってきました。

井上：僕自身も、みんなとともに世界を変える仲間になりたいと思っていましたからね。ゼミの最初には、「本気でぶつかってきてください。こっちも本気で応えます」って言ってましたよね。

矢吹：さらに、自分以外の奨学生も、自分なりの動画^{*}を提出し審査を経て、ここに集まった人だからよっぽど変わり者で本気なんだなと思っていました。ある意味自分と同じで信頼できて、何を話しても大丈夫という感覚でした。これが書類審査のみで選ばれている人だったらまた感覚は違うと思いますし、鈴木さんたちともこれがなかったらそもそも出会ってないと思います。

井上：こういう熱い想いを持って活動する仲間が集まっただけでも何か面白いことができるはずだと常々考えているんです。僕は、リバネスを「世界一面白い研究所にする」と断言してきています。日々、自分自身を超えて成長する仲間が集まって、何か新しいことを始めようと思った時にすぐ試すことができる。そんな場所を作れることが本当に嬉しいです。

鈴木：私は厳しいコメントをもらうためにゼミに来ていました。浄さんは私を生徒というよりは対等な1人の人間として見てくれていた気がして。私が行っている活動は、他で

はすごいと褒められることが多かったのですが、自分一人では満足して活動の進展が止まってしまうかねないところを、ゼミでは厳しい意見をもらってネクストステップに行く道筋を示してくれました。

井上：教える訳ではなく、仲間という意識があるからですね。「なぜリバネスでは面白いことが次々できるのか？」とよく聞かれますが、メンバーの一人ひとりが独自の面白い人の繋がり「個のネットワーク」を持っていて、それぞれのネットワークを合わせると1+1以上に広がって相乗的に大きな面白いことができるようになるんです。ここに来ている奨学生メンバーも、みんながそういう仲間だなと。ずっと長く一緒にいる訳ではないですが、濃いやりとりを瞬発的に多く重ねて強い関係性を築く。ふと何か面白いことを思いついたときに、お互いにすぐ連絡来て、あっという間に共鳴して動ける。リバネス奨学金はそういう貴重な仲間が作れる場所ですね。もしさ、この先僕から「面白いプロジェクトを仕掛けるから集合！」って連絡来たらどうする？

矢吹・鈴木：絶対行きます！

井上：嬉しい！この先も、ぜひ一緒に面白いことを仕掛けていきましょう！

(構成・吉川 綾乃)

*リバネス奨学金の申請時には、各々が自分の想いの丈を自由に表現した短い動画を提出している。

リバネス奨学金第一期生の活動

リバネス奨学金では、「科学技術の発展と地球貢献を実現する」に資する社会実験的な活動を構想し、実現していく強い意思を持っている学生に向けて支援を行いました。学生一人ひとりのチャレンジから、様々な活動が生まれています！



リバネス奨学金 第一期奨学生(37名) ※写真は各ゼミ最終回にて撮影

動き出した活動

- 小学生向け自然教育活動(広島県でのゴギ生態調査)
- Science hive in Malaysia (マレーシアでの若手研究者向け研究費獲得イベントの実施)
- 拒食症メカニズム研究の立ち上げ
- 宇宙におけるCO2からの糖生産システムの開発
- 熊大マウスバンクの事業化
- 未利用資源から創る新規バイオメテック材料の事業化
- プラズマ発生装置の学校向けキット化
- アボカドの栽培育種
- 学生が科学的思考力を養う新規ワークショップの開発
- 「ミズで見つける探究心」ワークショップ実施@足立区
- 日本版、臨床宇宙専門医の研修プログラム開発
- 東南アジアでのベンチャーインタープラットフォーム@フィリピン
- 「良いグラフ」可視化手法の開発
- 中高生ワクワクキャンプ@山形庄内
- ものづくり駆動教育プロジェクト
- インタビュー記事連載プロジェクト ...etc.

第一期奨学金採択者に聞く リバネス奨学金活用の実態

Q.なぜリバネス奨学金に応募しましたか？

- 自分のための活動資金10万円が欲しかった 13人/17人
- リバネスのネットワークやアセットを活用したかった 8人/17人
- ゼミ活動に参加したかった 9人/17人

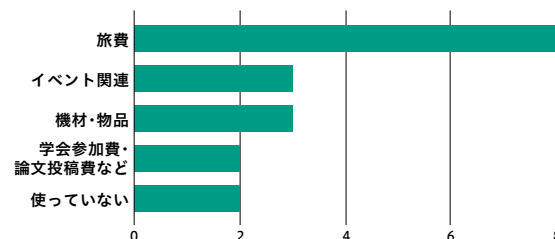
[その他の理由]

異分野の研究者、他大学の知り合いを増やしたかった
 大学院生がどのような活動をしているのか興味があった
 研究仲間をつくりたかった
 人との繋がりが欲しかった。

Q.活動資金10万円は何に使いましたか？

(自由記述回答から分類して集計)

活動資金のため旅費としての利用が圧倒的。遠方から奨学金を利用してゼミに通った人も。今後の起業や活動のために貯蓄している人もいました。



Q.リバネス奨学金に採択され、ゼミ活動を経てどんなことが得られましたか？

- ゼミが始まった当初は、自分のやりたいことが非常に幅広く、抽象的で、正直自分自身でも、「自分がなにをやりたいのか」あまり分かっていない状況だった。しかし、ゼミでのフィードバックや他のメンバーたちとの議論を通じて、自分は科学を通してどんな「世界」を実現したいのが明確になり、活動の方向性もより具体化された。
- 今回のゼミ活動で心理的に大きく成長出来たと思います。私のコミュニティはこれまでほとんど研究室だけでした。しかし、全く知らない分野における最先端に行く人達と交流出来て、自分が如何に狭い世界しか知らないかということを知り、考え方が洗練された気がします。そこで得た人脈や考え、学術的知識は今でも自分の研究に繋がる部分もあり、本当に多くのことを得られたと思います。
- 研究等の自身の活動に熱心に取り組む同年代と交流する機会となり、自分も努力しようと思うモチベーションにつながった。
- 小さいものだが自分たちで1からプロジェクトを作った経験とビジネスについて学べた。
- 自身の研究の社会的意義について深く考える機会につながった。加えて、WS開催のための難点等について経験することができた。

学生とともに企業内のアントレプレナーシップを醸成する

企業とアントレプレナー人材のミスマッチの解消

変化の大きな時代、企業の中の人にも適応していく力が求められています。このような時代には、既存事業にとどまらず、新たな事業への挑戦が必要であり、それを推し進めるアントレプレナーシップをもった社員の実在は企業にとって重要です。

一方で、大学や学生も変わってきています。昨今、大学の技術シーズの事業化が期待され、大学発ベンチャーはハイペースで数を増やしてきました。大学VCも立ち上がり資金を提供し始めています。身近に事業化に取り組む教員が増えている他、カリキュラムとしてもアントレプレナーシップについて学べる機会が増えています。このような大学の教育環境の変化により、アントレプレナーシップを持つ、もしくは発揮する適正のある学生は増えていると考えられます。

しかし、このような学生は、既存の企業に入社することに多少なりとも疑問を持っています。それゆえ新卒採用することは一筋縄ではいかないでしょう。アントレプレナーシップ

を発揮している学生は既存の採用ルートでは力を発揮できないことが多く、その適性がある学生も現在の評価基準の中では型にはまってしまいます。このような学生を採用するには、新たな採用方法が必要です。

この「既存の採用ルートと、アントレプレナーシップを鍛えた学生のミスマッチ」という大きな課題を解決すべく、リバネスが新たに考案したのがリバネス奨学金の取り組みです。実は、学生はアントレプレナーシップを学びながらも、それを発揮する行動にうつす機会はあまり多くありません。そこで、その機会を企業が支援することで、アントレプレナー育成を加速することと企業へのアントレプレナー人材の流入を両立出来ると思いました。

奨学金を「投資」に位置づける設計

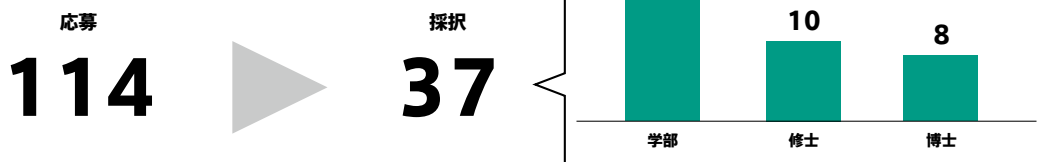
多くの奨学金プログラムは、投資には位置づけられていません。給付型の場合は返済も求められません。リバネス奨学金は学生の「活動」を支援するためのプログラムです。そ

して金銭的な返済を期待するのではなく、ユニークな活動を通じて世の中に働きかけることを期待してお金を渡す、という設計にしています。自らも学生ベンチャーとして始まったリバネスは、多くのメンバーが学生だった事業立ち上げ前に、周囲の人生の先輩たちから支えられて成長してきた経験があります。この経験から、大学の勉強でも、起業でもない、はじめて学外に目を向けた活動を支援することが、その後のアントレプレナーシップ発揮につながるのではないかと考えました。また、活動資金だけでなくリバネスのプラットフォーム、これまで社員が築いてきた知識や関係性も活用出来るようにすることを決めました。これは、2016年にリバネス代表の丸幸弘がNPO法人ETIC.の運営するMAKERS UNIVERSITYにメンターとして参画した経験が元になっています。丸ゼミからはサグリ株式会社の坪井氏や株式会社イノカの高倉氏など次世代の起業家が数多く生まれました。そして、リバネスとしても共に事業を作っていく大切なパートナーになりました。

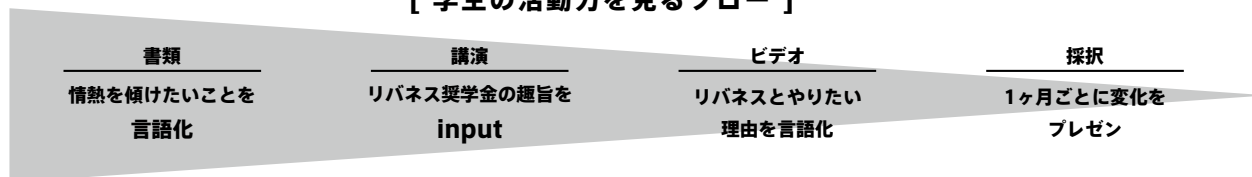
これらを踏まえ、リバネス奨学金のプログラム設計が生まれました。給付する奨学金は10万円。それだけでなく、学生たちにはリバネスの持つ考え方、人間関係、その他活動を目的に向かって前進させるためのスキルやアセットをを惜しみなく提供



[数字でわかるリバネス奨学金]



[学生の活動力を見るフロー]



することにしました。学生が「応援された」という実感を持つことを重要視した設計です。

集まった114名

第一回目のリバネス奨学金は2022年12月に募集を開始しました。「科学技術の発展と地球貢献を実現する」というリバネスの理念を掲げ、これに資する社会実験的な活動を構想し、実現していく強い意思を持っている学生を対象者としてしました。申請書で問うたのは端的に自分のやりたいこととその理由のみ。次に、申請者全員に対してゼミ長による講演会への参加を必須条件とし、その内容を以て次の選考に進むか否かを申請者自身に判断いただきました。講演会の中ではリバネスの理念やこの奨学金プログラムの目的、ゼミでどのような活動を行うのかを伝えています。この講演を聞き、この中で活動したいと考えた学生のみが、二次選考のビデオプレゼンテーションを提出します。2分間のビデオから申請者の熱意と自社の理念に共感でき

そうかを鑑みて、最終的に奨学生を決定しました。

第一期のリバネス奨学金には114名の応募があり、37名の熱意に溢れる学生を採択しました。採択者向けのゼミを経て、奨学生も動き出しています。ゼミはリバネスの代表陣がゼミ長となり、アントレプレナーから直接のアドバイスを行いました。奨学生には入社を全く義務付けてはいませんが、リバネスではアントレプレナー採用を2021年から開始しており、将来入社する奨学生が現れることを大いに期待しています。だからこそ、自社の経営陣の育成相当の待遇で奨学生へのアドバイスに当たっています。

即座に感じた手応え

募集、審査、ゼミを開催したことで、リバネス社内への刺激がたちどころに現れました。リバネスの理念に共感しつつ、それぞれ自身の活動方針を持つ学生が集まったことで、社員が奨学生に感化され、プロジェクトに巻き込まれる流れが生まれていま

す。社員はメンターとして奨学生と相対しながらも、奨学生の行動力やビジョンに影響され、より積極的に活動するようになったのです。もし新規事業案40件程度を得て、さらに社員のアントレプレナーシップ向上を目指した研修を行おうとすれば、本来は長い時間と大きな資金が必要になるでしょう。それと比較して、リバネス奨学金を実施したことによる社内の変革は驚くほどの少額投資で実現できたこととなります。

日本学生支援機構が年間に貸与している奨学金は約9931億円。そのわずか0.001%でも、学生の活動を後押しするために使われれば、日本の多くの学生が活動を始め、アントレプレナーシップを発揮出来るようになり、社会は一変するはずですが、本年度は新たに、太陽誘電株式会社様にもこの取り組みに賛同いただき、活動を拡大していけることになりました。未来のリーダーと共に成長するパートナーと共に、この変化の激しい時代の波を乗り越え次の世界を作っていけることを願っています。

新しい奨学金のしくみをつくる、企業パートナーを募集しています

[問い合わせ先] 株式会社リバネス 重永 hd@lnest.jp

『地球貢献型』のひとと組織を研究開発するべく、多様な分野の研究者と議論する。
 (聞き手:株式会社リバネス ひとつくり研究センター 立花 智子)

「誰かの役に立ちたい」と頑張る人が報われ、 誰もが主体的に働ける組織づくりを目指す

京都産業大学 経営学部 助教 シン ハヨン 氏



仕事に対してポジティブで充実した心理状態を指す「ワークエンゲージメント」。健康経営の文脈からも、ワークエンゲージメントの向上への関心は高い。その一方で、「働かなくてはならない」という義務感やプレッシャーから、過度に働いてしまうワーカホリズムの状態をいかに減らすかという視点も重要だ。似て非なるものであるこれら二つの状態を、どう捉えていくべきなのか。シン先生は、「他者に恩恵をもたらすために努力しようとする意欲」と定義される向社会的モチベーションに注目し、全ての人がいきいきと主体的に働ける社会を目指して研究を進めている。

社員の自律性を高めるため、 組織の存在意義に立ち戻る

立花: 向社会的モチベーションは組織によい影響を与えそうですね。

シン: 組織行動研究の領域では、「他者のために」を重視する心理状態は、メンバー間の協力を促進し、プロジェクトの達成度や生産性、従業員の創造性を向上するとされています。また、離職率の低下やワークエンゲージメントの向上につながることも確認されています。その一方で、向社会的モチベーションが構成員の過重負荷やストレスの上昇といった悪影響につながりうるという報告もあります。

なぜこれほど両極端な話になるかというと、ひとつの可能性として、向社会的モチベーションには2つの側面があるという点が挙げられます。1つは自らの意思に基づいて自発的に他者の福利増進に動機づけられている、つまり自分がやりたいからやっ

ているのだという「自律的状态」です。もう1つは義務感や羞恥心、周囲からの圧力などによって、つまり外の目を気にしてやらされているように感じる「統制的状態」です。¹⁾²⁾

研究の結果、自律的状态はいわゆるウェルビーイングを高めるのに対して、統制的状態は消耗感や精神的疲労などのネガティブな要素につながる事がわかってきています。

立花: 1人の人間の中にも、自律的状态と統制的状態が混在していそうです。どうすれば組織の構成員の自律的状态を高めることができるのでしょうか。

シン: 構成員の自律的状态を高めた場合、安易なインセンティブや外からの働きかけは逆効果になりうる事が考えられます。例えば「ボーナスをはずむから(=インセンティブ)」とか、「上から社会的活動に取り組みなさいと言われてるから(=

外からの働きかけ)」という場合、やらされ感ばかりが強まる可能性が考えられます。

一方で、当初は統制的だった状態が、次第に自律的な状態に変化していくことも知られています。例えば子どもの頃に、最初は先生や親に言われて仕方なく勉強をしていたものの、あるきっかけで面白さや大事さに目覚めて、いつしか自主的に取り組むようになったという経験は誰にもあるのではないのでしょうか。勉強にしろ仕事にしろ、「なぜ自分は何をするのか?」「なぜ自分にとって大事なのか?」という目的の明確化や内在化はやはり重要です。

立花: リバネスでは、企業人が学校に出向いて、自らの仕事の内容や意義をわかりやすく子どもたちに伝える「出前実験教室」の企画・実施を行っています。この活動を行うと、社員にポジティブな影響が生まれている現場の感覚がありますし、実際、一部の

企業では社会心理学的な調査研究を通して、社員のエンゲージメントの向上や主体的な行動が引き起こされていることがわかってきました。

シン：それは興味深い事例ですね！過去の研究でも「構成員が受益者と接する機会をつくること」が自律的状态につながる事が指摘されています。自分の仕事の成果が他者にどのような恩恵をもたらしているのかを知るチャンスがあり、そして、その他者から感謝の言葉などポジティブなフィードバックがあると、自分の行動が相手にとって役に立ったことがわかります。仕事の意義を再確認することで、やる気につながる可能性が考えられますね。

立花：なるほど。企業の教育活動は、すぐに明確な効果が出るものではありませんが、地道な活動をじわじわと続けていくことには確かな意味があるのですね。

シン：はい、そう思います。いかにして統制的な状態から自律的な状態へとつないでいくか、という視点は非常に重要です。

見返りを求めない応援が、組織を活性化させる

立花：先生がこの研究を始められたきっかけはなんですか？

シン：実は、私の家族や友人には医療や教育関係の従事者がいるのですが、特に医療の世界には患者さんのため、困っている人のために働きたいという気持ち、つまり向社会的モ

チベーションが高い人が多くいます。そして向社会的モチベーションが高ければ高いほど、一生懸命に働く傾向も強くあります。ところが数年後に、そうした人たちが「心がポキッと折れるように辞めてしまう」というケースが度々あるんです。

その経験から強く感じたのが、使命感や責任感が強い人たちのモチベーションは、決して無尽蔵に湧き出てくるものではない、ということでした。同時に、どうすればそういった「稀有な人たち」がいきいきと働き続けられる仕組みが作れるのだろう、と思いました。努力が適切に報われて、なおかつ強い使命感をもつ人が疲弊せずに活躍し続けられることは、社会全体にとっても良いはずですから。そうした思いが、今の研究につながっています。

立花：献身的な支援を行う立場の方々が疲弊してしまうのは悲しいですね。ふと思ったのですが、継続的な仕組みを実現するうえでは、「支援」ではなく「応援」という概念が有効かもしれません。先ほど出前実験教室の事例を紹介しましたが、これは「教育現場を応援したい」という気持ちから生まれたプロジェクトでした。スポーツの応援と同様に、リバネスは教育現場を応援したいから応援する。そこに見返りを求めているわけではありません。ただ結果的に、「かつて応援をされた側」の子どもたちが成長して企業人になり、今度は企業としてリバネスと共に「応援する側になる」という大きなサイクルが回り始めているんです。

シン：応援、いいですね！私も人類

全員が向社会的であるべきだと主張したいわけではなく、一つの支援が巡り巡って支援する側のためにもなるような、継続性のあるものにしたいたいと考えています。というのも、支援の現場では往々にして「支援する側が上」「支援を受ける側が下」という、意図せざる上下関係が生まれがちです。その結果、支援が必要な人が「助けて」と言い出しにくかったり、支援する側に無意識な「支援をしてあげている」という認識が生まれて、期待した反応がないとモチベーションが下がるという負のスパイラルに陥ってしまいかねません。その点、「応援」はお互いがより対等な立場になりえますね。

立花：応援の概念を導入することで、お互いのエンゲージメントを高め合える素敵な場がつかれそうですね。ぜひ引き続き議論させてください。

シン：ぜひ！楽しみにしています。

1) Liao, H., Su, R., Ptashnik, T., & Nielsen, J. (2022). Feeling good, doing good, and getting ahead: A meta-analytic investigation of the outcomes of prosocial motivation at work. *Psychological bulletin*, 148(3-4), 158-198.

2) シン・島貫 (2021)「向社会的モチベーションの統制的側面：自己決定理論に基づく再検討」『組織科学』, 55(2), 61-73.

シン ハヨン 氏

京都産業大学経営学部助教。2021年一橋大学大学院商学研究科博士課程修了。博士(商学)。従業員の労働意欲および組織における向社会的性の研究を中心とした組織行動論研究に従事。

予測不能な 時代を生き抜く 越境人材を いかに育てるか

科学技術の発展とともに加速する情報伝達と人や物の往来。便利になると同時にパンデミック、戦争、災害の影響はこれまで以上に広範囲に及ぶようになった。市場やビジネスはもちろんのこと、人の価値観や考え方にも影響する。そんな時代を生き抜くために企業は新たなビジネスが必要だと自覚しているものの、これまでと同じ人材育成の仕組みは通用しない。この予測不能な時代を生き抜く企業の人材育成とは一体どのようなものなのだろうか。

これまでの成功法則が 効かない時代

2025年には、ミレニアル世代やZ世代と呼ばれる1981年以降に生まれた世代が労働人口の過半数を占めると言われている。1965～1980年生まれのX世代はブランド志向や所有欲が強く、大量消費、使い捨て文化で育ち、物質的な豊かさを重要視してきた。一方で、ミレニアル世代やZ世代はシンプル志向で所有しなくても使えれば十分、サステナビリティや心の豊かさを

重要視する。労働人口の構成が変わるということは、市場の価値観にも影響する。つまり、誰もが持つ「価値基準」が揺らぎ、大量生産大量消費時代の成長戦略は必ずしも役に立たなくなる。このような時代背景の中で目指すのは「人も喜び、地球も喜ぶ持続可能なビジネス」だ。「環境に良い材料と方法で作られたものを必要なだけ提供して価値を生み出せるか」、「スタンダードではなく、個々人の価値観に合うか」が問われる時代が始まった。このような中で、長く続く企業

こそ、変革が求められていることに気づいているが、そのために必要となる異なる価値観や技術に出会える機会が不足していることが問題になる。

若手から始める 次世代経営層の育成

日本の市場や人材だけに着目しては存続できないことに気づいていても、目まぐるしく変わる時代を牽引する次世代経営者像を描けず、人材育成に苦しむ企業

は多い。そこであえて若手時代からの経営者層の育成に挑戦してみてもどうだろう。若手は経験やスキルこそ未熟だが、勢いがある。未知のことにも挑戦してみたいという思いがあるうちに所属する部署や組織を超えて人や技術を巻き込み、アイデアを実装する経験を積ませるのだ。スキルや経験が少ないからこそ、様々な知識や技術を持った人とつながり、誰もやったことのないプロジェクトを生み出すのに最適な時期とも考えられる。

好奇心が自発性の原動力

勢いのある若手に挑戦させると言っても、人事や経営層が「うちの

若手は元気がない」と嘆く声も聞く。一方で、若手社員から聞くのは「無私状態で仕事をしてやりがいを感じられない」ということだ。課題解決のためのワークショップをやっても、続かないのは興味を持ってないから。好きなこと、興味のあることだけをやっては確かに仕事にならないのだが、自分の興味と自社のプロジェクトや技術との繋がりが見えると、自発的に調べ、現場に足を運び一次情報に触れていくものだ。価値観が多様化する中で、人材育成においても個人の思いや価値観を引き出すことが自発的で新たな事業を生み出す原動力につながる。確立した技術を持つ老舗や大手の企業であれ

ばあるほど、無駄や失敗のない仕事求められる。しかし、これからは成功や失敗といった結果そのものだけでなく、プロセスで得た経験を知識や学びにつなげる力が重要だ。そのためには、社内の業務だけでなく、社外とのプロジェクトを通して、自社の強みの理解を深め、また自分の関心と自社のビジョンがどのように重なるのか、自ら考える「越境経験」が必要なのではないだろうか。

(文・伊達山 泉)

越境経験のスキーム



答えのない世界で 進むべき指針は 自分のうちにある

今年で創業112年を迎えるものづくり企業、株式会社荏原製作所(以下、荏原)のIR・広報担当として2016年に入社。そして入社7年目の2022年から現在の間に、社内の新規事業構想プロジェクト、そして2社への出向という大きな変化を連続して体験した。好奇心のままに常に外へ外へと挑戦した結果、持っていた自信は木っ端微塵になった。迷いに迷ってたどり着いたのは、自身が小さい頃の原体験に基づく問いだった。紆余曲折の2年間で得た変化を若手社員の手記としてお届けしたい。

兎にも角にも飛び込む

好奇心のまま動くのは悪くないと思っている。完璧に理解をしたらのスタートではスピード感を失う。また、とにかく活動を増やすことで必ず次に繋がるきっかけができると信じているからだ。しかし、2022年に挑戦した荏原社内の新規事業構想プロジェクトについては、もっと考えてから挑戦してもよかったかもしれない。数カ月間に渡る講習の最終日に経営層へのプレゼンテーションがあり、若手にとってはとても緊張感のある場であったが、広報としてこれまで会社の情報発信を曲がりなりにも担っているというプライドもあり、なんとかなるだろうと考えていた。しかし、プロジェクトの最終

発表日に受けたのは、「会社のことをもっと理解して提案を練って欲しい」という指摘であり、次に繋がることはなかった。

落ち込んでいた時期に、荏原が2020年に出資をしたベンチャーキャピタルであるリアルテックホールディングス株式会社(以下、リアルテック)へ出向していた先輩から次期出向者の公募情報の拡散依頼を受けた。東南アジアの社会課題を解決するために現地のスタートアップと活動している先輩のインタビューや関連記事を読み進めるうちに、「東南アジアのモノづくりスタートアップと仕事をしたらどんな世界が見えるのだろうか?」と、漠然と次にチャレンジしたいことが思い浮かんだことを覚えている。善は急げと、その日のうちに出向



[書き手]
株式会社荏原製作所
マーケティング統括部
村下 千尋さん

公募への申し込みを完了した。とにかく飛び込んでみることで、次のステップをつくろうと当時はもがいていたのかもしれない。

勢いだけの限界

リアルテックとの面接では、「東南アジアの社会課題解決を応援したい」という情熱だけを抛り所に話をし、結果として出向者として受け入れられることになった。出向して2週間ほどすると、これまでの広報の経験も買われ、シンガポールを訪問し、投資先のスタートアップの創業者のインタビュー動画を撮影する機会に恵まれた。インタビューを通して、現地の課題を解決したいというアントレプレナーたちの情熱を直接感じることができ、ワクワクはとまらなくなった。

自社だけでなく
日本企業と東南アジアのスタートアップの
ブリッジとなるようなツアーも
積極的に行った



しかし、物事は順調に進まない。スタートアップと荏原の協業創出のタネを見つけることが出向中の大きな目標だったが、一緒にプロジェクトを開始するための決め手は1年経っても見出せなかった。また、自社製品のスタートアップへの導入を皮切りに協業を進めるような手も考えてみたが、アーリーステージのスタートアップに荏原が強みを持っている大型製品を導入してもらうような仕掛けをすることは費用面の検討で双方時間がかかる。自分の蓄積した経験が、荏原にもスタートアップにも役立つ形でアウトプットできないことがもどかしかった。好奇心や勢いがあれば、飛び込むことはできる。しかし、進み続けることはできないということをまざまざと突きつけられた。いつの間にか、出向当初の

勢いは鳴りを潜め、だんだんと受け身な姿勢になってしまった。スタートアップに対しても、リアルテックに対しても、荏原に対しても、自分が提供する価値が何なのかが分からなくなった。

何ができるかではなくて、何をやりたいか

「そもそもなぜ出向してるのだろう」と考えるまで迷いが深まった時、リアルテックの共同代表であり株式会社リバネス(以下、リバネス)のグループCEOである丸さんからリバネスへの出向先変更の提案をもらった。何かを変えなければと、藁にもすがる想いで話をしたことを覚えている。しかし、リバネスは研究者集団だ。その事業は教育、人材、研究、そして創業

の応援まで多岐にわたり、メンバーの半数が修士、更に半数が博士という構成と聞いて気後れする気持ちもあった。そこで、丸さんに「文系学部卒の私に何ができるのでしょうか」と聞いたところ、「なにができるのかではなく、なにをやりたいのかを話さない」とのアドバイスをいただいた。「どんなスキルを持っているのか、なにができるのか」を中心に考えていた私には目から鱗だった。

リバネスでは自分は何をやりたいのか、何のリーダーになりたいのか、と毎日のように問われた。普段の会話でも「どんなときもプレゼンテーション。雑談以外はプレゼンをする気持ちで臨みましょう。」という考えがリバネスでは浸透しているため、多くの場面で自分自身



降雨時のインドネシア
スコールの5分後には冠水する

が関わる理由を宣言することが求められる。例えば他社への提案では提案内容を語る前に、自分自身が提案先とどのような世界を作りたいのかを語り、そのビジョンに共感してもらう。そのような環境を経て、常に外向きだった自分の時間の使い方は、少しずつ自分の内側から湧き上がる情熱が何かを考えることにシフトしていった。

光明が見えたのはインドネシアへの海外出張の検討の最中だった。リアルテックに出向していた際からコミュニケーションを続けてきた、エビ養殖の課題解決を目指す現地ベンチャーJALA Tech社を訪問し、現地の課題を自分の目でどうしても見たかった。また、インドネシアは旅行好きの両親に連れられて、子どもの頃に何度も訪問した思い

入れのある地域でもあった。JALA Tech社が立ち向かう現地の養殖課題は、数十年に渡り変わっていない。杜撰な養殖場管理による水質悪化や病害の蔓延、中抜き業社による一次生産者の貧困問題、養殖場からの汚水の河川への放流などがそれに当たる。養殖業を一大産業としてい

るインドネシアでこのような基本的な課題が放置されたままである。また、自分の幼少期の記憶では、夕方にスコールが降ると5分とたらずに道路は溢れた雨水と下水で冠水し、1km程度の移動もままならない。そして、これまた驚くべきことに、インドネシアでは現在も治水、利水の両面で30年前と同様の課題を抱え続けている。水に関わる大きな課題が解決されないことへの憤りと疑問、その解決に向けた意思が自分の内側から湧きあがった。そ

して、私はそこから1週間も立たずに「インドネシアの水の課題を解決します」とリバネスの全社員がいる会議で宣言をした。

自分への信頼と 荏原への信頼

この2年間、2社にわたる出向の最初の一步は、いずれも好奇心や勢いから始まった。しかし、続けることの難しさに直面し、大きな挫折を味わった。今思えば、飛び込んでみたら、なにかやる事が決まるだろうという甘い考えだったのかもしれない。そして、五里霧中の状況の中飛び込んだリバネスでは、自分がやりたいことに向き合い、それを宣言することの重要性を学んだ。やることを決めてから飛び込むことで、飛び込んだ先でも「ああ、

インドネシア訪問の様子



JETRO Malaysiaのイベントでは 自社のアセットや 解決したい社会課題について 自分の言葉で語った

あなたはやるのね」と信頼してもらえ自分になったと思う。

自分が何をしたいのか、何をするのが明確になったことで、出向を終えて荏原に戻ってからも、それを続けるための道を模索することになるだろう。そのためには、自社のことを改めてよく知る必要性がでてくる。今では、自然と社内の様々なメンバーにヒアリングするようになり、出向前よりも荏原社内の知り合いが増えた。また、インドネシアの水課題に対して、どのように荏原でアプローチしていくかと考えると、経営理念である「水と空気と環境の分野で、優れた

技術と最良のサービスを提供することにより、広く社会に貢献する」が自分ごととして感じられるようになった。創立から112年続く企業が持つ強力な技術、人材、ネットワークがあるからこそ、これまで数十年解決しなかった課題を解決する糸口に繋がるだろうという荏原への信頼が強まった。

出向前は、期間中に新たなビジネススキルを得られると考えていたが、これからずっと拠り所のできる自分自身が譲れない軸を持ったことが実は最も大きな経験だった。次にやるべきことは社内外の仲間づくりだと感じている。荏原

の中で、東南アジアの水課題の解決というビジョンに共感してくれる人を集めて、一緒に取り組んでいく。それを自分ならきっとやりきれんと思うようになったことと、荏原ならきっと応援してくれるだろうという両輪の信頼を得られたことが、この2年間の最大の収穫だと感じている。

(文・村下千尋)

大企業が持っていない、 個の熱に火をつける仕組み

大企業からベンチャーへの出向は、人材育成においてメリットもある一方、異なる環境や文化から生じるデメリットもある。それを踏まえた上で社員をリバネスに送り出した株式会社荏原製作所の判断とその期待。出向元の同社の須田氏とリバネス代表の高橋で、大企業が抱える経営人材育成の課題と越境の価値に迫る。

技術と技術、 人と人を繋ぐ視点

高橋：荏原製作所とは、スタートアップ連携による事業開発を進めさせて頂いています。スタートアップが持つ技術から事業の種を作ることが多いですが、本当に事業化するかどうか、行きつく先は社内の“人”ですよ。

須田：まさにその通りだと思っています。企業の最大の資産は人的資本です。

高橋：研究者やエンジニアって、専門性が高くても、その知識を伝えられないと異分野と握手ができない。リバネスが祖業として取り組む実験教室では、子どもの前で先端技術や研究を話すことで、研究者側に大き

な成長を促すと認識しています。それがブリッジコミュニケーションという考え方です。

須田：H型人才というタイプがあります。左右の縦棒を専門性とし、2つを繋ぐことを表現していますが、荏原には、専門性を表す縦棒を担う専門人材が多くの領域で活躍しています。個々の専門人材を繋ぐ横棒を担う人材を、私はコーディネーターと呼んでいますが、社内外の技術や専門人材を繋ぐこの人材こそが今後益々重要になってくると考えています。

高橋：対談にあたり、2050年の経営者について考えたのですが、社内にある縦棒、つまり自社の理解も非常に大切です。須田さんが作られた自社技術コアコンピタンスを可視化した「技術元素表」と、それを担う人材を表す「技術人材マップ」は、まさに自社の理解に繋がるものだと思います。自社の理解の上に、仮説を作り、繋ぐ力が経営者として必要になる。実際、自社の理解が深くないと、外に出た時に自社から離れていってしまう。

須田：社内に有する技術・人材・ものづくり力などの武器を整理して、例えば政府予算の仕組みなどの社外の

情報を理解し、ブリッジしていく。これがあってこそ、スタートアップとの連携もうまくいく。このブリッジ機能の人材には実践知が必要であり、企業として継続的に育成・強化していくことが必須となります。

100年企業が 外部に求める刺激

須田：私は荏原にキャリア入社した当時、100年を超える歴史と文化を知り、大変ワクワクした気持ちで覚えています。「熱と誠」の精神を大切にしたい社風と業績からも、大きな成長ポテンシャルを感じました。一方で、新しいことを仕掛ける速度感を間違えると一気にハレーションを起こしてしまう等のリスクにつながります。

高橋：安定した既存事業と豊富な実績を積み重ねてきた企業文化が障壁になるのです。

須田：多くの経営者とも話す中でよく話題に上がるのが、人材のモチベーションにおけるM字カーブについて。どうしても30-40代で一度下がってしまう。そうすると、ひとつ目の山でのキャリアビジョンを意識した人材育成が重要になります。大企業の壁を越えてチャレンジしていくことで、もう一段、上位のモチベーション



に向けて仕掛けていく新しい仕組みなどです。

高橋：今回の出向がそのチャレンジですね。いま、村下さんは、めちゃくちゃやる気になっていますよ。

須田：変わりましたよね。実際、村下はリバネスに出向して2ヶ月くらいでガラッと変わりました。自分がやりたいことの本質を考えて、社長の浅見に宣言するにまで至りました。本人の中で覚悟ができたのだと思います。

高橋：2050年の経営人材に一步近づいた感じを受けますね。今、ジョブ型が広がる中で、営業のプロ、研究のプロと分かれ、結果として人材交流ができなくなっている。そうすると、視点、視座が凝ってしまって。それをほぐすことが必要だと思います。

須田：リバネスに行くと、まわりの視座が高い。そういう人に交じって意見を言い合える経験が、まさに期待していたことです。荏原に戻ってきたときに村下にその役割をしてもらえたら、会社に新しい風を吹かせることができると考えています。

人材育成のレシピを開発する

高橋：貴社の創業の精神に「熱と誠」がありますよね。

須田：“誠”は荏原という会社にピッタリの言葉で、私も大切にしています。荏原を選んでくださるお客様は、

「荏原なら絶対やってくれる」と信頼している、これも大事なアセットです。“熱”は個のアセット。そしてその個人の熱に火をつけることが大切だと思っています。

高橋：“熱”は個が外と繋がるために必要で、熱に火をつける刺激物としてのリバネスですね。リバネスの中の人や周りにいるアントレプレナーと対話する中で、「私自身はこの熱を持った、そしてその熱を持ってこれを仕掛けたい」という発露が重要です。

須田：リバネスはそういう「人材育成のレシピ」を持ってるのだと思います。レシピは、明文化されたものもあれば、秘蔵のタレのように隠されたものもある。ポイントは、アップデートができること。また、アントレプレナーと対話ができるような、“場の提供”も大事です。イノベーションが生まれている会社は、場の提供がうまく機能しています。リバネスはそういう場の提供をオープンに果たしてくれているので、荏



原としてそれを最大限に使い倒したいと考えています。

高橋：たしかに、リバネスは様々な人が行き来する交差点です。この場に大企業から人が集まり、刺激を受ける。それをうまくレシピ化できると良いですね。

須田：このレシピを機能として持っている企業は日本には少なく、この点において悩んでいる大手企業にとっては今回の村下のような経験はとても良いプログラムになると考えています。今はまだそのレシピは暗黙知かもしれませんが、形式知化できれば、それは日本を変えていく起爆剤になると確信しています。



須田 和憲 氏 (写真右)

株式会社荏原製作所 マーケティング統括部長

東芝で鉄道事業の責任者を務めたのち、日本電産(現ニデック)で永守会長直下の新規事業開発統括部で統括部長として新規事業領域を軸にビジネス組成を牽引。2020年に荏原製作所入社。2022年1月より現職。

高橋 修一郎 (写真左)

株式会社リバネス 代表取締役社長 COO

リバネス設立メンバー。「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など、研究支援・研究開発事業の基盤を構築し、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年より現職。

自らの軸に気づかせる 越境経験に送り出そう！

創業112年の大手企業、荏原製作所から出向し、自社の力を活かして自らが取り組みたいことを軸として見出した村下さんと、彼女を送り出した須田さん。二人の話から越境経験には2つの重要なポイントがあることが見えてきた。ひとつ目は環境と共に仕掛ける周囲の人。特にリバネスが事を仕掛ける上で重要視しているのは研究的思考を鍛えることだ。研究的思考とは、①疑問をもち、②仮説を立て、③実験を行って仮説を検証し、④得られた結果から学ぶこと、の4つを主体的に繰り返す思考である。仮説を検証し、結果が予想とは異なっても、なぜそうなったのかを考えさせる。もしかしたら実験条件が合わなかったのかもしれない。そもそも、仮説とは異なる結果自体に意味があることもある。新しいビジネスを生み出す上でも、「失敗という結果」ではなく、そこから学べることを導き出すことが重要なのだ。

2つ目のポイントは越境経験の中で出向者の好奇心に従って行動させること。行動を起こすうちに、知識や情報だけでなく、自ら体験し、感じる経験を積み重ね、「自分が動かなければ」という個人の情熱を起点とした機動力(パッション)に突き動かされるようになる。これまでの人材育成は、個人の関心よりも、組織として大きなプロジェクトを動かせることが大切だった。しかし、価値観が多様化し、社会課題も複雑化するこの時代だからこそ、個人の好奇心を起点に、研究的思考の身につく越境経験が必要となる。

これら2つのポイントを抑え、送り出す社員ごとに生み出される研究結果を受け止められるようになることもまた企業に求められていることなのかもしれない。長期の経験には送り出す側、送り出される側の双方にかなりの勇気が必要だが、目的に合わせ、越境経験を実験的に取り入れてみてはどうだろうか。

「外部と連携し、新しい価値を生む力」を育てる

3つの短期越境プログラム



[プログラムの詳細]
<https://lne.st/8cjj>

社内に閉じず社会の変化に目を向け自ら活動を起こすことが求められる中で必要なのは内向きのマインドから外向きのマインドに変化させること。私たちはそのような外向きのマインドを「越境マインド」と位置づけています。実際に外の世界と新しい仕掛けをしている「現場」の肌感に触れた経験や、価値観や常識の違う世界に触れ、「結果的に成長する」「新しい発想が得られる」という実感を持つことで、越境マインドを強化します。外に出るマインドや文化醸成ができていない、社員に異分野融合や外との連携強化の価値が伝わらない、外に出ても名刺交換で終わってしまう事が多いといった企業におすすめです。

[お問い合わせ]

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

1 未来共創マインド強化合宿 (1日間)

実践の場はアジア最大級の中高生のための学会、サイエンスキャッスル。民間企業、大学、研究者が応援し、「世界中の中高生が研究する文化・環境をつくる」ことを目指すこの場で、自ら問いを立て、研究開発を行う次世代のプレゼンテーションを大量に浴び、さらに研究を一歩進めるディスカッションを行い、「次世代の発想をリスペクトし、自身の学びに変える」越境マインドを醸成します。



リバネスの長期越境プログラムの流れ

5月
～
7月

ビジネスになぜ相互理解と自分軸が必要なのかを学ぶ
研修を通して、自分軸を持つ意義と研究思考の基本を学ぶ。

例)コミュニケーション研修 / プレゼンテーション研修 / リーダーシップ研修など



8月
～
10月

実践① 相互理解の一步目、相手を知る

実験教室の実施を通して

- ・異なる相手に橋を架ける
- ・異なる分野の研究・業界の知識を理解し、自分事として橋をかける
- ・異なる背景を持つ相手に自分の言葉で知識を伝える



11月
～
1月

実践② 自分軸を持って行動を起こす

超異分野学会参加・海外渡航を通して

- ・自分の目で一次情報を集める
- ・異なる分野の専門家と自社のアセットをつなぐ
- ・自社のビジョンと自分自身のパッションの重なりに気づく



2月
～
4月

経験から得た学びを他者に伝えるように言語化する

知識や経験、思考したことを異なる背景を持つ相手にも伝えるように表現し、活動を広げられる力をつける。

[記事制作・発表]

自らの学びを言語化し、他者に伝える、宣言する / 今後やることを企画・提案する



2 超異分野マインド強化合宿 (2日間)

研究者、大企業、町工場、ベンチャーといった分野や業種の違いにとらわれずに、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新たな研究テーマや課題を捉え、共に研究を推進するための場です。異分野・異業種の参加者が多数集まり、これまでにない研究テーマの創出、課題解決のアプローチを建設的に議論し、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。ポスターセッション、口頭セッションに参加する超異分野の参加者とその場で連携アイデアを考え発表する「知識製造イグニッション」の企画に挑戦いただきます。



3 グローバルマインド強化合宿 (3日間)

東南アジア各国のディープテック分野を超えて俯瞰することで、現地の課題やトレンドを理解するビジネスツアーです。2023年は、マレーシア、シンガポール、フィリピン、インドネシア、そしてタイの東南アジア5カ国で開催。現地のキーパーソン面談や訪問先をリバネスがアレンジします。単なる訪問ではなく、自己紹介プレゼンの機会を提供し、自社の強みや東南アジアで実現したいことを伝える機会が多数あります。海外進出を目指すベンチャーや大手企業の新規事業担当者が参加するツアーに同行することで、外の世界で新しいことを起こす現場の熱を体感していただきます。



科学技術の知識を活かして課題解決に挑む アントレプレナーシップを涵養する

SCENT 始動

SCIENCE ENTREPRENEURSHIP TRAINING

新たなことを生み出そうとする人材が少ない、自主的に課題解決にむけて動ける人がいない、リスクをとってチャレンジできる人がいない、そのような悩みは、企業の業種や規模を問わず多くの組織で聞かれる。近年、トップ直下の戦略グループの組成、新規事業創出のための専門部署の立ち上げ、コーポレートベンチャーキャピタルの創設など、様々な仕組みが生まれてきてはいるが、結局は、組織を構成する「人」が変わらなければ企業の真の価値となる資産は生まれないという認識が広まりつつある。果たして人はいかにして変わるのだろうか。リバネスではこの深遠な問いに対し、創業以来、博士人材の育成や企業研究所の人材育成に取り組み、2023年には「ひとづくり研究センター」を立ち上げた。その中で蓄積した知識を集約し、生まれたのがアントレプレナーシップトレーニング「SCENT(セント)=Science & Technology Entrepreneurship Training」だ。

SCENTとは

課題を発掘し、複数の知識を主体的に学び、使命感を持って活動できる。そんなアントレプレナーシップを引き出すトレーニングプログラムがSCENTだ。アントレプレナーシップには、いくつかの定義があるが、どれにも共通しているのは、経営者や起業を志す人にだけに必要な力ではないということだ。欧米でアントレプレナーシップの研究が生まれたのは、イノベーションを起こす人材を育てることが目的だった。つまりアントレプレナーシップの本質は「新たなアイデアを生み出し、主体的に活動できる力」のこととも言える。役割や役職等に関係なく、新しい価値を生み出す仕事をする人なら誰もが持つべき力なのだ。

こういった背景もあり、現在、日本でも文科省のスタートアップ・エコシステム形成支援など、多様な大学でアントレプレナーシップ教育が生まれている。しかし、多くのプログラムは学内に閉じていたり、アイデア創出にとどまっており、実践の機会や、実社会との接点・多様な視点を持った人との接点を作ることが難しいという声を聞く。企業が近年積極的に取り組み始めた、創造的な活動を推進するインターンシップも同様だ。

SCENTは大学や企業の枠組みにとらわれず、多様な大学、企業が参加し、「共につくる、共に育てる」アントレプレナーシップトレーニングの場を開発することを目指している。アントレプレナーシップの発揮には、自分の中で生まれたアイデアを、小さく、細かく、多く、できるだけ早く試すことができる実践の場が必要であり、その中で、小さな成功体験を積み上げていく仕掛けが有効である。1大学1組織のアセットや知識ではなく、多様な価値観、アセットを持った人たちが寄ってたかってその情熱を応援し、一歩前に進むばを提供できたほうが、結果的に強力なアントレプレナーシップが育つと私たちは考えている。

またSCENTは、科学技術や研究の思考サイクルの活用を前提としている。あらゆる課題解決には、ビジネスや経営の考え方はもちろん、科学技術の知識や仮説検証といった要素も不可欠だ。ことアントレプレナーシップの議論の中ではあまり登場しない科学技術のキーワードをあえて強調して入れている。科学技術への関心や学ぶ意欲を当たり前に持ち、異分野と組み合わせることで、課題解決に挑んでいく、こういったアントレプレナーシップの醸成をSCENTは目指している。

SCENTの中核をなす2つの考え方

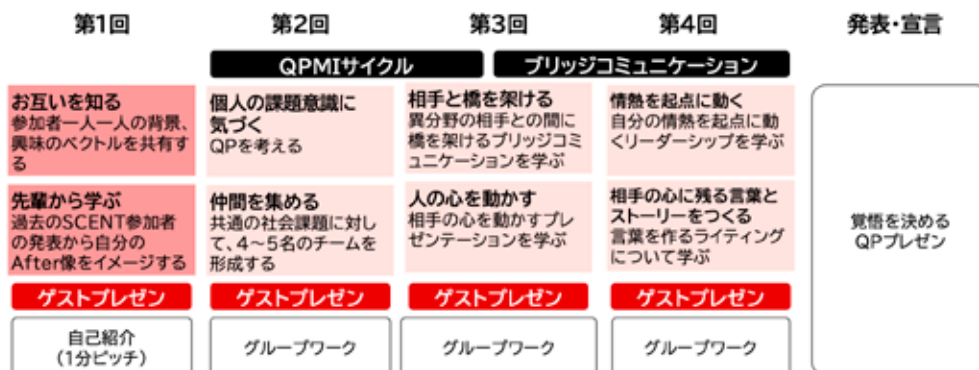
課題の発見と「情熱」から始まる

QPMIサイクル

リバネスは若手の研究者15人が集まってできたベンチャー企業で「科学技術の発展と地球貢献を実現する」を理念に活動をしている。QPMIサイクルは、リバネスが独自に提唱しているイノベーションを生み出すための考え方で、研究者の思考プロセスと活動のステップをベースに生まれた。研究者は、他人が思いつかなかった新たな発想から仮説を生み出し、そこから研究を行い「世界初」を生み出す。彼らが研究を続ける理由は、給与や安定した生活など外的な動機ではなく、世界初を自分の手で解き明かしたい、世の中の課題を解決するために必要な技術を開発したいなど、内から湧き上がる情熱に突き動かされているからだ。このような姿勢や活動を、アカデミアの世界に留めておくのではなく、トレーニングプログラムとして世に出していけば、人類を一步前に進めることができるのではないか。このような仮説からQPMIサイクルは生まれた。QPMIサイクルは、研究者的な思考・活動をQ・P・M・Iの4つのプロセスに落とし込んでいる。Qは「Question(疑問)」でさまざまな事象から疑問や課題を見出すこと、Pは「Passion(情熱)」で個人がその疑問や課題の解決に対して情熱を傾ること、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、取り組んでいくこと、そして、あきらめずにチームで試行錯誤を繰り返していけば、Iの「Innovation(革新)」でイノベーションの種(新たな価値)を創出することができる、という4つのプロセスだ。

SCENT2024カリキュラム

SCENTではQPMIとブリッジコミュニケーションの2つの考え方を学ぶ講義と、学んだことを実践するグループワークからなる。また、科学技術ベンチャーをはじめとしたゲストスピーカーのプレゼンが、外部からの刺激となる。



共感し学び合うコミュニケーションで仲間をつくる

ブリッジコミュニケーション

リバネスが設立された2002年当時、日本にはさまざまな課題があったが、まず研究者である自分たちが一番身近に感じていた課題「子どもたちの理科離れ」、「Ph.D取得者の活躍の場がないこと」、「研究者のアントレプレナーシップ不足」の3つを取り上げて活動を始めた。とくに「子どもたちの理科離れ」については、母校への出前実験教室を行うことから始め、今でも続くリバネスの祖業になっている。この出前実験教室における活動から、子どもたちの学ぶ機会を提供するだけでなく、大人たち側が子どもから学ぶ経験が多く生まれた。子どもの前に立ち、自分は何のためにこの仕事/研究をしているのかと、相手にわかりやすく説明するという経験が、大人にとっては自身の深い内省を促す。それが子どもに伝わったとき、子どもの行動が変わり、それと同時に大人の行動も変わる。そして、その後も2者の中で、知識のやり取りが続く。それは10年以上にわたって続くこともあり、この結果として、新たな実験や研究、プロジェクトが生まれるのみならず、出前実験教室で出会った子が入社したという事例も生まれている。これをリバネスでは単なるコミュニケーションではなく「ブリッジコミュニケーション」と表し、相手と自分の間に橋をかけて、その上を知識(場合によってはヒト・モノ・カネ)が行き交う状態を指す。

(文・立花 智子)

今、日本発の起業家育成プログラムが注目される理由

SCENTの発案者は、リバネスフィリピン代表の若きアントレプレナーYevgeny Aster Dullaだった。熊本大学で薬学のPh.Dを取得した後、祖国フィリピンの人材流出と発展における課題を解決したいと教育と創業支援に取り組むべく、リバネスに入社。同年、子会社としてリバネスフィリピンを立ち上げた。そして、社会課題の解決への意欲がある祖国の学生を後押しすべく、同国の政府と連携した教育プログラムを開発。課題解決に熱い思いのある次世代に伝えたかったのはリバネスジャパンで学んだ起業家精神だった。

国家をあげて起業家教育を推進するフィリピン

2020年、フィリピン統計庁(PSA)はフィリピン人口が1億903万人に達したことを発表した。日本の人口増加率がマイナス0.28%と減少する中、年間平均約1.63%と増加するフィリピンの人口ボーナスはまだ継続することが見込まれている。加えて、フィリピンの経済成長率はここ10年間、5-7%増を維持している*。日本の経済成長率が1.7%であることと比較すると、経済成長も著しい。一方で、人口増加に働き口が追いついておらず、失業率は日本の倍以上となる5-7%の状態が続いており、次世代の雇用創出が急務だ。フィリピン政府も次世代の起業家育成が必須であると考えており、現にマルコス大統領の政権における最優先課題にその文言が含まれている。このような背景から、フィリピンの科学技術省科学教育研究所(以下、DOST-SEI)は、同研究所の奨学生である理工系の大学生を対象に科学技術の社会実装を通してビジネスを生み出す人材を育成することを目的にProject SET:

Scholars' Entrepreneurship Training(学生の起業家精神トレーニング。以下、Project SET)をリバネスとともに立ち上げた。SCENTのもととなるプログラムの誕生だ。

※パンデミックの影響を受けた2020年を除く

科学者・技術者が起業を自分ごとにする教育

Project SETの特徴は科学技術を活用し、課題解決することを軸にした起業家精神を育成することだ。フィリピンのように新たな雇用を生み出すにはこれまでにはない事業の創出が必要となる。そのうえで、課題解決の力となる科学の知識や技術を持つ人材に注目が集まる。しかし、シリコンバレーのように企業文化が根付き、仕組みも整った環境がなければ、学術界から新たなビジネスは生まれにくい。まさに20年前の日本はそんな状況だった。そんな中、リバネスは22年かけてQPMIサイクルを回し、研究と経営の両輪を回し、スタートアップエコシステムを作ってきた。研究者に親和性のあるこの考え方とノウハウこそProject SETがフィリピンで広げようとしたものだった。

Project SETには17大学からおおよそ70名が参加した。研修は、10セッションで構成され、研究的思考がどのように起業においても活かされるのかを学びつつ、ビジネスアイデアを練り上げる。日本とフィリピンの先輩起業家たちも招き、これまでの科学者や技術者としてのキャリアビジョンにはなかった考え方や生き方も学んだ。プログラムの締めくくりとなるデモ・デーでは、参加者がどのような課題に対してどのようなテクノロジーを解決策として創造するのか、を発表した。



世界に広がるサクラ印のプログラム

参加者たちはこれまでに触れたことのない考え方に刺激と手応えを感じていた。「もともとは医師や科学者になりたかった私たちにとって、起業することはこれまで考えてこなかった道でした。このプログラムを通して、私たちはビジネス業界を進むために必要な起業家としての知識、スキル、精神が身についたと思います。また、尊敬するゲストスピーカー、主催者、他の学生参加者とつながる機会があり、私たちのチームにとって価値

のある、今後も長く続くつながりをもつことができました。」というのはデモ・デーで最優秀賞を受賞したTeam LifetalityのIJ Abrenica氏だ。この活動を知ったシンガポール、マレーシアも興味を持ち、リバネス発のプログラムSCENTとして世界に広がろうとしている。日本発祥の取り組みとはいえ、この取り組みの意義を見落としては遅れを取ってしまうだろう。日本も改めて科学技術に携わる学生たちの教育を強化し、日本だけではなく、世界に目を向け、課題解決という価値を生み出す人材を送り出していきたい。

(文・伊達山 泉)

セッションの概要

	タイトル	内容
セッション1	Mindset for Solving Issues in Society	QPMI サイクル:研究者とアントレプレナーにはどのようなマインドセットが必要なのか?
セッション2	Excavating Issues of Society	社会課題の発掘。参加者はどのような課題にチャレンジしていきたいのか?
セッション3	Team Creation	チーム作り。セッション2で似たような課題を解決したい参加者を同じグループに。
セッション4	Formulation of Ideal Technology/Service to Solve Identified Problem	セッション3の課題に対してどのような技術(解決策)が必要なのか?
セッション5	Bringing your Technology to Society	セッション4で議論した技術・解決策をどのように社会実装ができるのか?
セッション6	Making a Research Plan	セッション4の技術を実現するためにどのように研究していくのか?
セッション7	Intellectual Property and Technology Transfer	開発した技術をどうやって知的に守れるのか?
セッション8	Looking for Collaborators	技術開発や、社会実装のために、誰と組んだらいいのか?
セッション9	Getting your point across	連携先を探す時にはプレゼンする力が必要なので、セッション9はプレゼン研修。
セッション10	Learning from the Senpais	先輩のベンチャーから学ぶセッション。両方日本とフィリピンのベンチャーが登壇して頂いて、そのあと交流する。

生まれたプロジェクト例

チーム名	テーマ
LifeTality (最優秀賞)	Extract from commercially-harvested sea grapes <i>Caulerpa lentillifera</i> (latô, arosep, or umi-budô) for Type 2 diabetes mellitus (T2DM) treatment. 2型糖尿病(T2DM)治療のための商業的に収穫された海ブドウ <i>Caulerpa lentillifera</i> からの抽出物
Wavelet Solutions	Wavelet Solutions introduces a detection device that utilizes biomarkers in the blood to determine the presence of brain tumor. This early detection method will help physicians for an early diagnosis and thus early intervention to patients. 血液中のバイオマーカーを利用して脳腫瘍の有無を判定する検出装置。この早期発見法は、医師の早期診断、患者への早期介入に役立つ。
Agricycle Solutions	A start-up company focusing on promoting circular waste economy by transforming agricultural waste to nutrient source of microbial growth for PHA-Bioplastic pellet production for a greener future. 農業廃棄物をPHA-バイオプラスチックペレット製造のための微生物増殖の栄養源に変換する。

学生の「情熱」を応援し、未来の仲間を集める

SCENT 2024 参画企業募集！

SCIENCE ENTREPRENEURSHIP TRAINING

SCENTには、「○○に貢献したい」という意欲と、多様な専門性を持った学生が全国の大学から選抜され集まります。集まる学生の多くはその情熱を形にするための知識や、情熱を受け止めて応援してくれる相手、そして情熱を注ぐ具体的な活動を求めています。それは、多くの企業にとってチャンスになるはずで、彼らの情熱を応援することを通じて、自社の魅力を伝えることはもちろん、彼らの持つ新しい感性を学び、アントレプレナーシップを持った人材との強い接点を得ることができます。それが結果的に、自社組織に新たな風を吹き込ませることに繋がるのです。

SCENT の特徴

- 1 これからの仕事にも欠かせないブリッジコミュニケーションスキルを育成
- 2 複数の大学・多様な学年から選抜された学生が集まる
- 3 複数の企業が参加し、共に育てる

募集企業

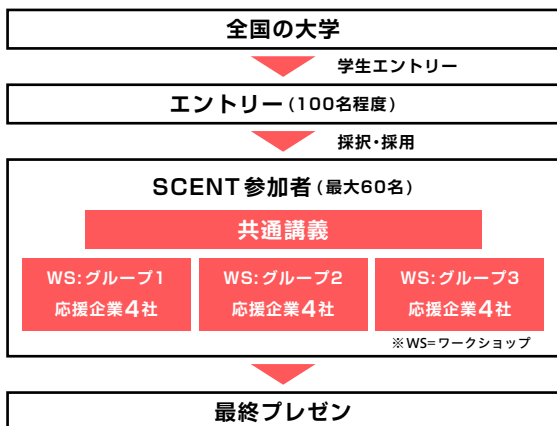
これから社会で活躍する学生のアントレプレナーシップを応援する企業 **12**社

参加企業の ミッション

- 参加学生の選考への参加 ● SCENT KICK OFFでのプレゼンテーション
- グループワークでの特別講義の実施(各社1回) ● グループワークでのコミュニケーション
- 最終プレゼンでの賞設置

- SCENT2024の流れ -

本プログラム参加希望者を全国の大学から募り、プログラム参加者を選抜します。選抜された学生は6月8日 (in 東京)、または10月5日 (in 大阪) に開催される「SCENT KICK OFF」に参加し、その後共通講義(全4コマ)の受講、15~20名のグループに別れたワークショップ(全4回)、最終プレゼンに参加します。



- SCENT KICK OFF実施概要 -

2024年のSCENTは東京6月~9月、大阪10月~12月で開催いたします。そのキックオフであり、過去のプログラム参加者によるプレゼンテーションを行う「SCENT KICK OFF」を開催いたします。

in東京 6月8日(土)13:00-18:00
場所:センターオブガレージ(東京・墨田区)

in大阪 10月5日(土)13:00-18:00
場所:大阪府大阪市内

13:00	開会 / 参加企業紹介
13:30	[SCENT1時間目] アルムナイプレゼン 5名×5分
14:30	[SCENT2時間目] 参加学生による1minピッチ
15:30	[SCENT3時間目] 応援企業の特別講義
17:00	交流会

[問い合わせ]

株式会社リバネス 人材開発事業部 (立花・伊達山・Yev)
[メール] hd@Lnest.jp

人材開発論

誰もがコトを起こすリーダーになれる

自分の『当たり前』を逆流させ、常識を変える

「常識を変える」というと、他者を変えるようなイメージを持つ方も多かもしれませんが、ここでの話は「自分の常識を変えること」です。自分の常識を変えれば世界が一気に広がり、できることが変わります。たとえば、「お金をもらって働く」というのがこれまでの常識でした。ところが最近では「お金を払って働く」という逆転が起こり始めています。たとえばエンジェル投資家はその一人といえます。ベンチャー企業に投資し、さらには資金面以外にもそのベンチャーのために自分の時間や知識を提供して支援することもあります。これが、これからの働き方になるかもしれない。そう考えると「仕事」に対

する考え方が随分と変わってきませんか？他にも「先生が生徒に教える」というのも今や古い考えになり、「大人が子どもから学ぶ」という逆流が起こり始めています。たとえばユーグレナ社のCFOの制度を知っていますか？「Chief Future Officer」の略ですが、それを高校生にやらせてもらうという取り組みです。もちろんこれは大人が子どもに提供する社会経験プログラムではありません。彼らの視点から未来をどうしたいか、どんな世界にしたいかを発信してもらい、大人は彼らの感性から発せられるアイデアから学びます。そして、一緒にそのアイデアを実現していこうというチャレンジなのです。

リバネスが出前実験教室を始めた当時、世の常識は「教育参加はボランティア活動」もしくは「謝金をもらってやるもの」でした。しかし、「大人が子どもから学ぶ、これは人材育成なんだ！」と思考の転換をした瞬間に、「企業が社員の育成費としてお金を払って子どもの教育参加をする」という新しい常識が生まれたのです。このような事例を聞いてどう思いますか？今、みなさんが所属している組織の常識では新しい事を自分の意志で仕掛けることができないと感じていることがあるかもしれません。しかし、自分の『当たり前』を逆流させてみると、今まで見えなかったやり方がまだまだ見つかるはずですよ。

ブリッジコミュニケーションの教科書ができました！



『誰もが「地球貢献型リーダー」になれる思考法』

【出版社】リバネス出版(株式会社リバネス) 【価格】2,000円(税抜)
【著者】楠 晴奈 【コラム】西山 哲史・石澤 敏洋・藤田 大悟・岡崎 敬

- 第1章 地球貢献型リーダーは「サイエンスブリッジコミュニケーター」
- 第2章 さあ、はじめよう！トレーニングに必要な4つの心構え
- 第3章 自らコトを起こす考え方や行動を学ぶー誰でもできる、5つの思考の変化ー
- 第4章 仲間を集める方法を学ぶー「話せる・書ける」を支える4つのスキルー
- 第5章 仲間を集める方法を学ぶー「子ども」を仲間にする2つの挑戦ー
- 第6章 リーダーとなって動き続けるテーマを決めるー3人の仲間を集める旅ー

L UNIV. 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

来る新時代、全てのリーダーに必要な
ブリッジコミュニケーションとは



「先生はいない。自ら思考し、実践する」のがリバネスユニバーシティだ。世界が大きく変化
する中、サステナブルビジネスはいかにして作り出すのか？ディープテックベンチャーが
成長するためのファイナンスのあり方とは？人と人、人と自然の関係性構築とは？といった
問いを立て、異業種・異分野の企業人が集い、これまでのビジネスの常識を前提から覆して
約4ヶ月で具体的なプロジェクトを本気で創る挑戦をする。文化も専門性も違う相手と組織
を超えた「チーム」を創り、コトを前に進める、という難易度の高い実践の中で磨くのが、
通常のコミュニケーションとは全く異なるブリッジコミュニケーションの力だ。

「ブリッジコミュニケーションは上記のような挑戦的なプロジェクトの推進だけでなく、
『変化』を求めるあらゆる組織に役立つ力になる」とリバネスユニバーシティの理事長で
あり、元・協和キリン 取締役会長の花井陳雄氏は語る。今回は、リバネスユニバーシティ
の学長であるリバネス代表取締役社長COOの高橋修一郎と共に、「全てのリーダーに必
要なブリッジコミュニケーション」についてお話いただいた。

これまで世界を支えてきた フォーマットを考え直す時

高橋：リバネスは2002年に大学院生が集まり立ち上げた会社です。当時私も修士2年生で、農学系の研究室で植物病理学の研究をしていました。農学は実学ですが、実際に研究を始めてみると大学の研究現場と生産現場には乖離を感じました。大学というものは、外から見ると比較的自由だと思われていますが、その中ですら大学の枠組みを超えていける事例が殆どないことに気づきました。「専門性を生かし社会に貢献したい」と思ったとき、大学という枠組みを超えた研究組織を新たに発明することが必要なんじゃないか、そう思って会社を立ち上げました。リバネスユニバーシティーもその挑戦の1つです。

花井：私は、長くは研究者として、抗体医薬の開発に携わってきました。キャリアの中で最も性に合っていたのはアメリカでベンチャーをやっていたときですね。今もリバネスキャピタルの取締役やベンチャーの社外取締役をしており、7割はベンチャーの仕事です。今、新規事業だ、組織改革だと言われていますが、何においても、多くの企業で課題となっているのは「スピード感」だと思います。未だに多くの企業には「稟議」や「権限規定」といったしくみが残っています。大きな企業になればなるほど「リスクヘッジ」という思想が強くなるからです。しかし、デフレの時代はゆっくり意思決定をしていれば良かったのですが、インフレの時代はどんどん意思決定をして前に進

んでいかなければいけません。デフレ時代のスピード感が残ったままという課題をいかに解決するか、そんなことを考えていました。それがリバネスユニバーシティーを始めた背景でもあります。

楠：最近、CVCの立ち上げや、新規事業開発の動きが多く企業の生まれ始めていますが、なぜ変わらないのでしょうか。

花井：組織のフォーマットや人の考え方をどう変えるか、そしてその活動をどういう位置づけとして捉えるのか、そのあたりが大事なんじゃないかと考えています。例えば、ベンチャーと経営企画室が話をしてもスピード感が合わずに会話ができない事が多いです。また、最近CVCを立ち上げる企業が増えていますが、たいていの場合は運営会社がくっついていて、あまり損をしないようなしくみの中で運営されています。投資や事業連携がうまくいくかどうかという点では良いのですが、組織の将来に役立つかという点ではちょっと違う。本当に将来に役立つのは、上記のような活動を通じて組織の中でベンチャーと協業する経験や知識を持つことです。それができないと、変わらないでしょうね。

高橋：ベンチャーの発掘支援を目的としたビジネスプランコンテストも多くありますが、大手企業の立場はたいてい審査員。そうするとどうしても支援者、支援先といった枠組みにハマって思考も固定化してしまう。例えばですけど、「健康を測る」

というテーマでコンテストを開催したとすると、便・血液・唾液・髪の毛・皮膚常在菌・呼吸・睡眠といった様々な指標を測るテクノロジーをもったベンチャーが出てくるわけです。本当はそれらすべてを総合して健康を測るのが最も良いわけですが、審査員は、どの技術やビジネスモデルが一番いい？という比較や順番付けの視点で見えてしまいます。社会課題の解決の視点で見れば、全員野球で横串で繋ぐような視点で思考しないと一歩前に進めるような事業は生まれません。だから、コンテストという枠組みには限界があるわけです。そういう固定概念を打ち破る場が今こそ必要だと考えています。

異質なものを取り込むことが 成長になるという発想

花井：ベンチャーだけがアントレプレナーシップを持っていなければいかという違和感があります。実は私がベンチャーをやっていたとき、最初に一時金20億円を払ってくれたのは中堅のベンチャーでした。そのベンチャーは、その後大手企業がM&Aしてベンチャーの経験と事業を中に取り込みました。日本にはそのような発想が少ないように感じますね。「それやってもだめだよ」「似たようなことを自社でもやってるよね」と言ってシャットアウトしてしまう事が多いんです。

高橋：中堅のベンチャーっていうのがポイントですね。

花井：中堅のベンチャーは次の開発をするためにアンテナを張ってい

ますから、新しいベンチャーの目利きという点でも、良い力を持っています。最近では日本でもIPOしたベンチャーも増えてきていますし、目利きとして中堅ベンチャーを活用したり、自社の中にベンチャーの経験を取り込むといった活動も実現可能になってきています。しかし、日本の大手企業でそのような視点で動いているケースは少ないと思います。

楠： そういった発想がまさに「ブリッジ」の概念だと思いますが、どうすればそんな発想を持てるようになるのでしょうか。

花井： 会社の中の人材育成系ではなかなか、育てることが難しいでしょうね。多様な人が集まる中で、互いの考えを言語化してコミュニケーションして、異質な考えを自分の中に取り込んでいくといったプロセスでなければ育てられない力があると思います。特に、先程話したような、自社の中でベンチャーを「活かせる」人たちはそういう場でしか育たないでしょうね。

高橋： 他流試合がどれほどできるかですね。社内コンペのしくみは多

くの企業で始まっていますし、超異分野学会のようにベンチャーと出会う場はすでに存在しています。自分たちの中に異質なものを取り込んで一緒に何かを始められていないのは、そういう機会を作り出せていないだけです。もちろん単に人が集まれば良いわけではありません。志が重ねられる人たちとチームになって協働することが肝心です。リバネスユニバーシティではそれを創りたいと思ったのです。

「コネクト人材」がアントレプレナーと自社を繋ぐ

花井： そういった他流試合を通じて育った人たちを、企業が上手く活かせるかという問題も次に出てきます。会社の中でどのように活躍できるかを考えてからその場に出ないと、せっかくの機会もその場で終わってしまふ。それが難しいんですね。

高橋： そのお話を聞いて思い出すことがあります。ある大手企業の部長だった方が、子会社の社長になった途端に、新しい活動をどんどんやり始めたんですね。意外に思って本人に聞いたところ、自分で決めて一歩目を動かせる立場になったことが圧

倒的に違ったと。大きい組織では報告を上司に上げなきゃとか、社内に受け入れられそうなテーマを考えなきゃとかいろいろな思考に阻まれて、結局自社の常識に留まるものを置きにいてしまうということがありそうです。そうするとせっかく他流試合に出てアイデアが生まれたとしても、自己研鑽、良い出会い、良い思い出で終わってしまう。だから、リバネスユニバーシティでは、組織を超えた異分野チームで、それぞれの所属組織の強みを存分に生かしたプロジェクトを生み出す、という新たなチャレンジを推進しています。組織の強みを生かすというのが案外難しく、大手企業の受講生ほど生かせるアセットは何なのかを悩まれています。組織を超えるためには、まず社内を見渡す力を養うことが不可欠なのだと感じています。

花井： 社内のどこにどんな知識やプロジェクトがあるか、もしくは過去にあったか、そういったネットワークに長けた人って必ず企業にいるんですよ。アントレプレナーがそういう人と組むと、一気にコトが進むことがあります。そういった「コネクト人材」がサポートできるようにしていると



花井 陳雄氏 (リバネスキャピタル 取締役 元・協和キリン 取締役会長)

医学博士。1976年に協和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。2012年に協和発酵キリン株式会社の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キャピタル取締役に就任。

スピード感は変わるでしょうね。

高橋：大手企業の中でも、組織の中の知識は、人依存で進んでいることが多いと実感しています。「あれ、昔やってたよね。誰がやってたっけ？」「今こんなプロジェクトがあそこで動き始めてるよ」そんな感じで、たまたま知り合ったコネクタ人材の一言がきっかけとなって一気にコトが動くということを何度も経験しています。

花井：大手企業でもあの人に聞けばコトが動いていうのはたくさんあります。でもそういう人ってずっと現場にいるプロフェッショナルだったりして、目立たない人が多いんですよ。そういう人たちをいかに発掘して巻き込んでいくかが重要じゃないかと思います。

楠：コネクタ人材については新たに立ち上げた「ジャーミネーションカレッジ」にも繋がってきますね。CVCや銀行の人がメインターゲットにはなっていますが、やっていることはまさに、持ち込まれたプランやテーマと、自社のアセットを繋いで「コトを動かす」ことができるコネクタ人材の育成だと思います。

高橋：最近思うところがあって、繋がりのある経営者の方々に「2050年にあなたの会社に必要な経営者はどんな人材ですか？」というのをヒアリングしているんですね。すると、多くの方がまず仰るのが「外と連携をする力」です。幅広くマネジメントができるような人材とかよりも先に、外にアンテナを立てて、コネクタができて、新しい事業を作れる人が重要になってくると言うわけです。一番そういうところから遠そうなイメージのある銀行の頭取の方でもそんなことを仰っている。

花井：大手企業の中で経営人材を育てる多くのやり方は、色々な部署を経験させ、ジェネラリストを育てることです。一方でプロフェッショナルを失ってしまう。どちらが良いかは分からないのですが、ベンチャーキャピタルで出会ったベンチャーの経営者を見てみると、ジェネラリストはあまりいないと感じます。プロフェッショナルがいなくなると会社は弱くなる。でも経営者はジェネラリスト。最近では2本柱での人材育成の形も始まっていますが、どうしてもジェネラリスト育成の方が勝ち組

のように捉えられているのも課題かもしれません。

「夢やビジョンを語る機会」が圧倒的に足りない

楠：外と連携し、共創できるようにするには何が必要なのでしょうか。

花井：実は競合企業でも、営業の間ではバチバチしていても、研究者同士は結構仲良く議論していたりするんです。競合って考えるのは近視眼的な視野での話であって、もっと目指しているものを大きく捉え、20年後、30年後を考えたなら「一緒にやろう」と自然となるはずですよ。研究者はその時間軸でものを考えているので、違和感がないんでしょうね。今、経営者が社員に期待していることはまさにそんな視野なのです。

高橋：ベンチャーと大手企業の違いとして1つ思うのは、自分の夢やビジョンを表明する機会がベンチャーには圧倒的に多いということです。特にリバネスのような環境では、社員も含めて頻繁にその質問にさらされます。そして、小さく試す機会がたくさんある。能力の差ではなく、環



高橋 修一郎 (リバネス 代表取締役社長 COO)

博士(生命科学)。株式会社リバネスに設立時から参画。大学院修了後は東京大学教員として研究活動続ける一方でリバネスの研究所を立ち上げ、研究開発事業の基盤を構築。独自の研究助成「リバネス研究費」や未活用研究アイデアのデータベース「L-RAD」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プロジェクトを数多く仕掛ける。2010年より代表取締役社長 COO。

境の差なんです。だったら、そのような環境を作り夢やビジョンを表明し、試行錯誤する機会を得ることができれば、誰もがその力を発揮できるようになるのではないのでしょうか。

楠： 大手企業の中で、そういう機会を作るにはどうしたら良いでしょうね。

花井： 自分の直属の上司ではなく、2つ先の上司に話すときって結構自分の夢やビジョンやアイデアを話しやすいんですよ。直属だと色々見ているので話づらいし聞きづらいのですが、2つ先だと見えないので結構面白がって聞いてくれる。私がベンチャーを作った時は、実は社長に直接電話をしたんです。後で直属の上司にとっても怒られましたが、結果的にコトが通常ありえないスピードで動いた。そんな時に細かい提案書はいらないんです。自分の課題感や思い、アイデアをぶつけることが大事です。

高橋： 夢やビジョンを2つ先に話すというのは大事かもしれないですね。斜めにいるような社外の人もそれに近いような気がしますね。

花井： 私が社長をやっていたときに、社長室はガラス張りにして中が見えるようにしてたんです。年功序列や役職といったステップだけではなく、いきなり社長室に入っていける環境等、何かの「はずみ」をつくらないとそんな行動は生まれないと思っています。そんな不連続な「はずみ」の1つがリバネスユニバーシティのような場だと思います。

ブリッジコミュニケーションを 実践する「カレッジ」を 企業と創る

楠： 「違う環境で違う人たちとやってみる」「夢やビジョンを語る」「コネクタ人材や2つ上の上司など、通常のラインとは違う人とつながる」など、色々なお話がありましたが、だからこそ、日常の慣れ親しんだ人と交わしている「コミュニケーション」ではないが必要になってくると改めて実感しました。

花井： 社長を辞めた後、様々なベンチャーと活動をしていたら、知合いの数もそうですが、多様性が非常に増えました。1つの会社の中にずっといると、限られたコミュニティの中で終始してしまうことが多いんだと改めて思いましたね。いい仲間が増えたと感じています。どんなときでも、生きてくるのは人と人のネットワーク。それをいかにつくっていくかが、個としても、組織としても今一度考える時なんだと思います。

高橋： 新しいコトを起こす時にストップしてしまう要因は何なのか、事例を蓄積しながらそれを解消するしくみを開発するのもリバネスユニバーシティの役割だと考えています。リバネスユニバーシティの「JRE Station カレッジ」では、参加者は自分の所属も明かした状態で、チームメンバーや自社とのブリッジを考えながらビジネスの種を構想していきます。コース終了後も希望者は活動を続けて仲間を探せるしくみや、最初の一步は社内に持ち帰る前

にカレッジ内で資金を得て検証できる制度等、新たな取り組みをどんどん発案し実装していています。

花井： 今の事業には直結しないかもしれませんが、TNFDとかSDGsといった課題に取り組んでいくような「カレッジ」を各社がつくるのはおもしろいと思いますね。自社社員も参加するが、そこに多様な企業の人に参加できるようにし、それぞれの会社の社長に提案できるプロジェクトを構想していく。現業の中で考えると難しいテーマは、各社で材料を持ち寄って一緒に考え、仮説検証した方が、結果的に義務を果たすだけでなく、価値あるものを生み出せるのではと思います。課題解決にむけた、カルチャーが生まれるのもそうですし、現業では作れない関係性も生まれるはずですよ。

高橋： リバネスには多様な課題にタックルしているアントレプレナーや、自分の夢を持って研究している中高生、新しい領域を開拓しようとしている研究者がたくさん集まっています。そんな人達と出会い、夢やビジョンを語り、一步を踏み出すような学びの場を發明したい。文化・人材といったものも含めて本質的なアセットを見つめなおし繋ぎ合わせて、結果的に事業を作る。ぜひ一緒にそういう場を多様な企業さんと開発したいと思っています。まずはぜひコースに参加していただけたら嬉しいです。

ブリッジコミュニケーションコース 2024年6月開講！

ブリッジコミュニケーションコースとは

異分野融合・異業種連携の重要性は各所で語られていますが、予算を投じたり、多様な人材を集めるだけで、コトが起こるのは稀な事例です。例えば事業部員と研究所員の間にある分断、研究者と非専門家の間にある分断、創業者と投資家の間にある分断、異分野の研究者同士の分断…。各組織において、それらが少しでも解消するだけで多くのコトが起こり始めることは想像に難くないでしょう。ブリッジコミュニケーションは、人と人との間を取り持つコーディネーターでもなく、難しい専門用語をわかりやすく解説する通訳者でもありません。関係性のなかった両者を結合させる(化学反応を起こす)には熱が必要です。自らその熱を発し、共通点のない相手とでも共感できるミッションを「つくる」ことで、通常では難しいようなコラボレーションやアイデアを生み出すことができます。これがブリッジコミュニケーションです。この力は「話せる・書ける」2つの力を徹底的に磨くことで誰もが習得可能です。

「価値観・専門性の異なる相手と、ものごとの『本質』を相互理解し、両者の知識を組み合わせることで共通のビジョンを掲げ、チームをつくる」そのスキルを実践を通じて身につけるのが「ブリッジコミュニケーションコース」です。

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

実施期間 2024年6月～8月(火曜開催) 17:30-20:00

場所 オンライン
(ガイダンス、実践は現地(東京・飯田橋)開催となります)

定員 通常クラス(20名)

参加費 495,000円(税込)

内容 自分の価値観、マインド、行動を変化させ、自分の常識外のコトを仕掛けるために必要な「ブリッジコミュニケーション」の概念を学びます。講義でベースとなる考え方を学び、ゼミではブリッジコミュニケーションに必要な自分自身の情熱の棚卸しに始まり、原動力となる使命感や具体的なミッションを言語化していきます。最終回では全く異なる価値観を持った次世代(中高生)とのブリッジコミュニケーションに挑戦します。

実践課題

プロジェクトの実現に必要な次世代教育を考え実践する

コーススケジュール

6月18日(火)【ガイダンス】
地球貢献に必要な3つの
Science Bridge Communication

6月25日(火)
異質なものに橋を架ける共感的コミュニケーション

7月9日(火)
相手の心を動かすプレゼンテーション

7月23日(火)
個の熱を源泉に発揮し続けるリーダーシップ

7月30日(火)
相手の心に残る言葉とストーリーをつくるライティング

8月6日(火)
覚悟を決める「QPプレゼンテーション」

8月27日(火)【アウトプット課題】
仲間を集める「超異分野交流会」の企画・実施

- 参加者例 -

「コネクト人材」候補となるベテラン社員

自社の風土改革に取り組む中堅企業の経営者

外部連携による新規事業創出を目指す事業創造チーム

社内で新しい提案をすることを期待されている中堅社員

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

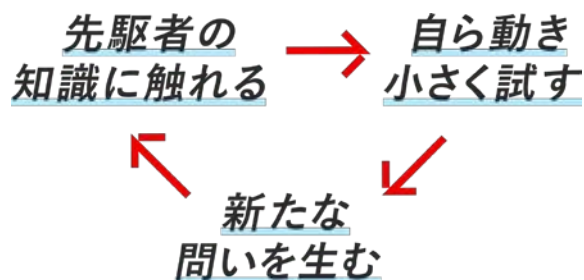
「地球貢献型リーダーを育成する」をビジョンに掲げ、多様な組織の人材が集まり、学び合いながら、越境的なプロジェクトを生み出す場としてリバネスユニバーシティは多様なコースを開発・運営しています。

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



個別活動

個を瞬発的に
チームに
していきます

2回目



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



個別活動

徹底的に
削ぎ落とし
本質を
見極めます

4回目



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/>



2024年度開講コース一覧



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各カレッジがコースを開発し、実施しています。

※リバネスユニバーシティは、学校教育法上で認められた正規の大学ではありません。

※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。

共通必修コース

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

実施期間 2024年6月18日～8月27日(火曜開催:17:30-20:00・全7回)

実施日 6/18、6/25、7/9、7/23、7/30、8/6、8/27

概要 異分野・異世代の相手と「共感」をつくり、100年先の未来に思考を飛ばした「地球貢献型プロジェクト」を構想します。自分の価値観、マインド、行動を変化させ、自分の常識外のコトを仕掛けるために必要な「ブリッジコミュニケーション」の概念を学びます。

最終プレゼン課題

プロジェクトの実現に必要な次世代教育を考え実践する

参加費 495,000円 実施形式 オンライン

(初回と最終回のみリバネス東京本社で開催)

プロデューサー

楠 晴奈

株式会社リバネス ひと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

ファイナンスブリッジコミュニケーターコース

[主催] 株式会社リバネスキャピタル/株式会社リバネス

実施期間 2024年7月4日～8月29日(木曜開催:17:00-19:00・全5回)

※第4回のみ金曜開催 ※第3回は午後、第4回は午前開催

実施日 7/4、7/18、8/8、8/9、8/29

概要 受講者が所属する金融・投資機関のアセット・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、ビジネスモデルの拡張・共創の可能性を探ります。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。

最終プレゼン課題

CFO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

参加費 495,000円 実施形式 オンライン

(第3回・4回は東京都内で対面開催)

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るが、「誰もやらない」という理由で経理・財務などコーポレート部門を一手に引き受ける。この20年間で70社超の研究開発型ベンチャーの創業期をサポートしてきた経験を活かすため、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支援体制を構築中。

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 / 株式会社リバネス

実施期間 2024年10月25日～2025年1月31日(金曜開催:17:30-20:00・全7回)

実施期間 10/25、11/8、11/22、11/29、12/13、1/10、1/31

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」を創造できる人材です。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。

最終プレゼン課題

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

参加費 495,000円 実施形式 対面(東京都墨田区で開催)

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。Wright State University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。

JRE Station カレッジ開講コース ※掲載内容は変更の可能性あり

エコテックコース [主催] 東日本旅客鉄道株式会社

実施期間 2024年9月4日～12月18日 (水曜開催: 18:00-20:30・全8回)

※第7回・8回のみ18:00-19:30

実施日 9/4、9/18、10/9、10/23、11/6、11/20、12/4、12/18

概要 既存の産業は資源が維持されることを前提としており、崩壊がすでに始まっています。このコースでは、現状を打開し、水質浄化や廃棄物循環、災害対策といったサステナブルな地球環境の実現を目指します。

最終プレゼン課題

サステナブルな世界に繋がるビジネスモデルプレゼンテーション

参加費 495,000円 実施形式 対面 東京駅キャンパス (STATION DESK 東京 premium)

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)

フードテックコース [主催] 東日本旅客鉄道株式会社

実施期間 2024年9月9日～12月23日 (月曜開催: 18:00-20:30・全8回)

※第7回・8回のみ18:00-19:30

実施日 9/9、9/24、10/15、10/28、11/11、11/25、12/9、12/23

概要 食べることは人が必ず必要とする行為。人類の歴史の中で食を起点にさまざまな文化や価値が生まれてきました。しかし、いま食料資源の枯渇、フードロスなど食の問題が数多く存在しています。このコースでは「新しい食の循環」をテーマに、ビジネスを生み出します。

最終プレゼン課題

サステナブルな世界に繋がるビジネスモデルプレゼンテーション

参加費 495,000円 実施形式 対面 新大久保駅キャンパス (K,D,C,,)

プロデューサー

塚田 周平

株式会社リバネス 執行役員

東京大学大学院農学生命科学研究科応用生命工学専攻博士課程修了。博士(農学)。設立初期の2003年よりリバネスの運営に参画。実験教室、各種ライティングの実践を積んだ後、アグリ分野の先進技術開発・導入、地域創業エコシステム構築事業の立ち上げを行う。大手・中堅企業やベンチャー、研究者等との連携による技術開発、事業開発に現場主義でコミットしている。

ライフテックコース [主催] 東日本旅客鉄道株式会社

実施期間 2024年9月3日～12月17日 (火曜開催: 18:00-20:30・全8回)

※第7回・8回のみ18:00-19:30

実施日 9/3、9/17、10/8、10/22、11/5、11/19、12/3、12/17

概要 生活スタイルや考え方の変化に伴い、性別、世代、国籍などの垣根を超え多様性を受け入れながら、個々の豊かな人生について考えることが重要になっています。ここでは医療、福祉、教育、働き方などの視点から、これからの人の暮らしにまつわる事業を構想します。

最終プレゼン課題

サステナブルな世界に繋がるビジネスモデルプレゼンテーション

参加費 495,000円 実施形式 対面 高輪ゲートウェイ駅キャンパス (Tokyo Yard Building)

プロデューサー

井上 浄

株式会社リバネス 代表取締役社長 CCO

東京薬科大学大学院薬学研究科博士課程修了、博士(薬学)、薬剤師。博士過程を修了後、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。多くのベンチャー企業の立ち上げにも携わり顧問を務める。

リバネスユニバーシティー 実施レポート_1

JRE Station カレッジ

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



サステナブルビジネスを学び、創出することを目指すJRE Station カレッジ。異分野異業種が集まり、サステナブルの概念から考え直し、4ヶ月で事業の垂直立ち上げに挑みます。

第4回「ライフテックコース」実施レポート

生涯関わると決めたイシューを見つける

第4回の講義テーマは「自らの情熱でみつける Deep Issue(ディーブイシュー)」。JRE Station カレッジでは、「自分が生涯関わると決めた自分ごとの課題」および「本当に解決すべきだが、未解決の根深い地球上の課題」をディーブイシューと定義しています。ディーブイシューと向き合ってきたゲストスピーカーも交えながら、ディーブイシューとの出会い方について深掘りしました。

講義の中で出てきたキーワードは「4D思考」ということです。ものごとを多面的にみるだけでなく、時間軸も考慮する。日本だけをみるのではなく、EUやアメリカ、東南アジアなど、ものごとの動く速度が異なる4点を世界中で観察し、本質的に向き合う課題を探す。そのため

には、現場に通い続け、一次情報にふれることが重要なのだという議論が展開されました。

アイデアから事業へと発展させる

「チームのミッションを掲げる」をテーマに、チームごとに取り組むプロジェクトの発表が行われました。「高栄養価の野菜を作って『誰もが健康で美しく歳を重ねられる社会を創る』『自分らしく生きるために『会社員も青春をもう一度体験したい』『赤ちゃんの笑顔で高齢者の予防医療を実現する『笑顔で薬を越える！』』といった想いが話されました。エビデンスの確からしさや定義の曖昧さ、既存のものとの違いなど、プロデューサーやゲストスピーカーからの鋭い指摘を受けながら本気度が更にヒートアップして、第5回へと向かいます。



参加者Aさんのレポートより

原体験に気付くことで、本当の意味で腹落ちする事業になった話は、まさに自分事化した瞬間に世界が変わったのだなと思いました。

参加者Bさんのレポートより

まだ誰もやったことのない、常にオリジナルで、曲げたくない自分の核としての『研究者兼起業家』を体現していきたいなと強く思いました。



リバネスユニバーシティ 実施レポート_2

ジャーネーションカレッジ

ファイナンスブリッジ コミュニケーターコース



創業期ディープテックベンチャーに主体的に伴走できる人材を輩出するファイナンスブリッジコミュニケーター(FBC)コース。次のファイナンスを加速するためベンチャーのCFOになりきり、創業者の問いや熱、事業を理解し、他企業との連携仮説の立案と具体的一歩の実行にまで挑戦します。

第2回「ファイナンスブリッジコミュニケーターコース」実施レポート

どうしたら真のベンチャー伴走者になれるか

ベンチャーと仲間になるために、自分を知り相手を知ること、橋を架けること、つまり関係性を築くことが大切です。「上手に話せる」では不十分で、話す内容、相手を深く知ろうとする姿勢、腹を割って話せる関係性を築けるかが重要であり、その先に融資や投資の話ができるようになるのだという話に参加者も納得していました。

物事を前へ進めるためには、いかに「自分ごと」にできるかが鍵です。それには個人の問い(Question)と熱(Passion)が起点となること、そこから仲間(Member)を巻き込みやがて革新(Innovation)につながるというQPMIサイクルが、ゼロからイチを生み出し物事を進めていきます。多くの参加者はこの研究者思考のQとPの話が深く印象に残ったといいます。また、「個人のQとPは時とともに変化する

るものなのか？」という質問に対して「個人の源流から出てきたQやPは変わらない」と考えを共有しました。

投資に携わる自身の思いを発表

「なぜ自分はジャーネーション期のベンチャー投資に携わりたいか」を考え、参加者による自身のQとPについて発表を行いました。「革新的アイデアをもった起業家と出会うことができるから」や「ベンチャー創業者や研究者を社会実装したいという研究者の『世界を変えるんだ』という熱量に感動したから」といった思いを話しました。最後に、第1回目の講義後レポートや聞きたいことに対して深掘りし、講師やプロデューサーからのフィードバックを行い2回目の講義を終了しました。第3回目からはよいよCFOになりきってベンチャー経営者とディスカッションするゼミ形式が始まります。



参加者Aさんのレポートより

金融機関のイメージを変え、共に歩んでいくパートナーとなれるように能動的に関与していきたいと思いました。

参加者Bさんのレポートより

スタートアップとの間に橋を架けるには、金融機関サイドからの自己開示を積極的に行っていくことも重要な要素ではないかと感じました。



リバネスユニバーシティー 実施レポート_3

2024年度新設決定！
ことまちカレッジ

ラーニングクリエイターコース



ラーニングクリエイターは、自身の専門性や情熱を起点に学びの場を創り、学びを通じて人と人の新たな繋がりを生み出すリーダーです。東京・墨田区を实践フィールドに「まちのにぎわいづくり」に挑む、他にはない実践的なコースです。

第2回「ラーニングクリエイターコース」実施レポート

ブリッジコミュニケーションは共感から始まる

本コースのゼミのテーマである「まちのにぎわい」は人が多く集まる場をつくることが目的ではなく、新しい人と人の繋がりが増えることを「にぎわい」と定義しています。異分野交流の場やイベントは多くありますが、異なるバックグラウンドの人が集まっただけでは何も起きません。「一過性ではなく、継続性のある繋がりをつくっていくにはどうしたらよいか？」第2回の講義では、そのようなテーマで受講生・ゲストスピーカーとともに考えました。講義の中で出てきたキーワードは「共感から始める」。子どもと大人、ゲストとホストという立場で関係性構築を考える時に、どうしても「教える」「サービスを提供する」といった一方向で捉えがちです。しかし、全く共同したことがない者同士が強烈に惹きつけられるようなワクワクする場

をクリエイトするのがラーニングクリエイターだという考えに至りました。

情熱を起点に、人を惹きつける企画をつくる

第1回のゼミでそれぞれの専門性や強烈な興味をプレゼンしあい、チームを形成。第2回の今回は、そのチームで「ワクワクするチャレンジを構想する」ことをテーマにディスカッション・発表を行いました。発表の中では「何をやりたいか」ではなく、「なぜやりたいか」を盛り込むことで、体験としての面白さではなく、ストーリーで相手を巻き込む方法を考えるべく、講師やプロデューサーからさらに思考を深めるアイデアをコメントし、2回目の講義を終了しました。第3回目はいよいよ、実践フィールドである墨田で実施する企画プレゼンが開始となります。

参加者Aさんのレポートより

印象に残ったのは、仮説と検証の繰り返しです。70%でとりあえずやってみる。勇気を持って変更を繰り返すことが面白い企画に繋がると思いました。

参加者Bさんのレポートより

「Whatではなく、Whyを共有する」「Whyで繋がる」ということはとても大切なことであると感じました。



スキルアップではなく「生き方」を考え、ビジネスを生み出す場を創る

「パートナー企業」を募集しています

参加方法

1 社員を開講コースに送り込む

各カレッジが実施するコースやリバネスユニバーシティが独自で開講する「ブリッジコミュニケーションコース」は1企業各コース2名まで派遣が可能です。

実施例1 手上げ制研修の対象にして「本気の人」を送り出す

受講企業の声 特定部署の社員のみでなく役員から新入社員までの全社員から受講希望者を募り、受講者を決定しています。選抜は、「サステナビリティ視点で自身が解決したい社会課題と、それを自社のアセットを使ってどのように実現したいか」「前の質問で挙げた課題を実現したいと思ったきっかけや原体験」「自身のアピールポイント」の3テーマを盛り込んだレポートによって行っています。さらに、カレッジ修了後、その結果を担当役員の前でプレゼンテーションする「報告会」を実施しています。

実施例2 短期の「ベンチャー出向」と捉えて、次のリーダー候補を送り出す

受講企業の声 ベンチャー的なスピード感のある文化の中で、普段触れ合わない業界の方々と具体的なプロジェクトを生み出していく場はまさに「ベンチャー出向」のような感覚です。長期の出向は多くの社員を送り出すことは難しいですが、4ヶ月の短期間で本業と並行しながら実施できるため、より多くの社員にチャンスを提供できると感じています。

参加方法

2 カレッジ設立企業となって場をつくる

次の100年、持続可能なビジネスをつくるために各社が掲げるコンセプトを実現するには必ず「人づくり」が必要です。本業の価値観から一歩外に飛び出した「場」をつくり、ステークホルダーとともに、「人を育て、具体的な行動・活動を生み出すカレッジ」を開発しませんか。

カレッジ開発の流れ

- 1 カレッジの哲学の設計
- 2 実施するコースの設計
- 3 コースのプレ実施
- 4 本格開講

お問い合わせ/お申し込み

[担当] 楠 / 渡辺 / 立花 [E-mail] hd@Lnest.jp

[Web] <https://univ.lne.st/>

リバネスユニバーシティ

検索

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

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 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、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」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ない。

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

共育研修のお問い合わせ

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: 立花・楠)

新しいコトを仕掛ける人材は「発掘」から「育成」へ。 経営者・人事担当者必読の、 人材開発の教科書

人類が平易な分析や判断、単純作業から開放されつつある今、
これまで一部の限られた人が行っていた「新しいコトを生む」活動は、誰もが行う仕事になる。
骨太な事業を生み出す組織には、人が「育てる」「育つ」力が必要だ。



『誰もが「地球貢献型リーダー」になれる思考法』

この思考法は多様なテーマで地球貢献を目指し、持続可能なビジネスを生み出しながら活動を続ける現場で、先輩から後輩へ継承され、今もなお日々進化を続けています。自分一人ではできないような大きな課題の解決に貢献したい、行動を起こしたいと少しでも思っている方は、ぜひ続きを読んでください。そして、これから世界中で活躍するであろう「地球貢献型リーダー」とは何かを、本書を通じて一緒に考えましょう。

- 第1章 地球貢献型リーダーは「サイエンスブリッジコミュニケーター」
- 第2章 さあ、はじめよう！トレーニングに必要な4つの心構え
- 第3章 自らコトを起こす考え方と行動を学ぶ—誰でもできる、5つの思考の変化—
- 第4章 仲間を集める方法を学ぶ—「話せる・書ける」を支える4つのスキル—
- 第5章 仲間を集める方法を学ぶ—「子ども」を仲間にする2つの挑戦—
- 第6章 リーダーとなって動き続けるテーマを決める—3人の仲間を集める旅—

[出版社] リバネス出版(株式会社リバネス)
[発行日] 2023年5月2日

[価格] 2,000円(税抜)
[単行本](ソフトカバー):188ページ

[ISBN] 978-4-86662-117-3
[寸法] 18.8 × 13.2 × 1.7cm

書籍の購入はこちらから → <https://Lne.st/SBLbook>

