

若い才能に 出会う



はじめに

若い才能は、大手のほうを向いていない

世の若者論や人事の声に耳を傾けると、若者の「草食ぶり」が強調される。本特集はこうした一般論はさておき、「若い才能」の活動や価値観にフォーカスした。きっかけは、監修をお願いした日本ラグビーフットボール協会コーチングディレクターとして若手育成に携わる中竹竜二氏の「すごい若者が周りに増えてきた」という一言だった。登場するのは社会に対して一石を投じ、その結果、何らかの評価を得た若者たちだ。彼らは強い使命感や職業観を既に持っている。だからこそ、ある種の「扱いにくさ」もある。

日本企業は、新卒で「地頭」がよく、志望の度合いが高い学生を採用し、入社後に育成するという手法をとってきた。今回取材した面々のような尖った若者に対しては、「うちの会社には合わない」と避けてきた。しかし、激変する市場に対峙する今、自律的にコトを起こそうとする彼らのような人材を、本当に視界の外に置いていいのだろうか。

結論を急げば、若い才能の多くは大手企業のほうを向いていない。扉を開けて待つだけでは来てくれない。彼らと出会うためにできることは何か。そんな問いに向き合いたい。

今回、2つ、試みたことがある。1つは慶應義塾大学4年生のりとしの則俊慶太氏に、制作協力をお願いしたことだ。凝り固まった私たち大人の目線に対し、鋭い突っ込みを入れてもらった。また、限られた紙幅では不十分だったため、WorksのWebサイトに彼らのロングインタビューを掲載している。併せてご高覧いただければ幸いである。 入倉由理子（本誌編集部）



10人の「若い才能」の「僕らが夢中になれること」

多様な分野で活躍し、成果を出す「若い才能」たち。彼らが夢中になることは何か。何が彼らを駆り立てるのか。そして、その行動スタイルは——？

01

僕らが夢中になれること

クラウドファンディング創設

すべての個人が能力を活かせる社会へ。
そのビジョンを日本初のサービスに

めら
米良はるか氏 READYFOR? マネージャー

将来、大きな組織よりも、自らの能力で勝負して戦う個人にパワーが移っていく——ダニエル・ピンクの著書『ハイコンセプト』にあるその考え方に出会い、米良氏は深く共感した。「そうしたなかで、さまざまな能力を持つ個人が、それぞれが大切にしている価値観を貫けるような社会を作りたいと思いました」。米良氏はこのビジョンを、日本初のクラウドファンディングサービス、READYFOR?によって成し遂げようと日々、取り組んでいる。

その行動や選択の根幹に見えるものは、「ワクワクできるかどうか」というシンプルな基準だ。学ぶ場から働く場まで、その選択に共通する

キーワードも「ワクワク」である。「大手企業への就職活動もしましたが、そこにあるのは着実な未来。でも、これから面白くなるかもしれないベンチャーの立ち上げという選択肢を、捨てる気になれなかった。「失敗する絵」が、想像できなくて（笑）」

利用者が意図した体験を
することで使命感が増す

米良氏は、何にワクワクしたのか。1つは、インターネットの「特性」である。「大学時代、マーケティング会社でインターンを経験したとき、仕事のフレームが決まっていたことに納得できなくて。それに比べ、Webは、

[米良氏の活動]

個人・団体のビジョン実現を支援

2012年、慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科修了。大学3年時に東京大学准教授・松尾豊氏と出会い、松尾氏が持っていた検索のアルゴリズムをビジネス化し、Webサービス「スパイシー」を開設。2010年、スタンフォード大学へ留学。2011年3月、日本初のクラウドファンディングサービス（主にインターネット経由で、個人や団体が行う事業やプロジェクトに対し、その内容やビジョンに共感した不特定多数の個人・団体が資金の提供などで支援する仕組み）となる「READYFOR?」を立ち上げる。2013年9月現在、合計で3万人から約2億6000万円の支援が集まる。世界経済フォーラムの次世代リーダー「グローバル・シェイパーズ2011」に選出された。

ゼロから1を作れる面白さがあると思いました」。そして、インターネットの可能性を無限に見せてくれた東大工学部准教授、松尾氏との出会いがその気持ちを後押しした。「人工知能を研究する松尾さんとの出会いは衝撃的。30年後の日常が目に見えるようでした」と、振り返る。こうしたワクワクと、「すべての個人が能力を活かせる社会へ」というビジョンを、日本初の事業として具現化したことに米良氏の非凡さはある。「READYFOR?でこれまでに資金調達した実行者が約450。夢を実現する人が増えていくことで私個人の使命感も高まり、生きる意義も教えていただいている気がします」

五大陸で教育革命

気付いてしまった映像授業の「可能性」に今は賭けてみたい

さいしよあつよし

税所篤快氏

e-Education代表

中竹竜二氏

日本ラグビーフットボール協会コーチングディレクター

[税所氏の活動]

貧困地域に最高の授業を届ける

1989年生まれ。2009年に「グラミン銀行を知っていますか」(坪井ひろみ著、東洋経済新報社)をきっかけにバングラデシュにわたり、19歳でグラミン銀行グループの研究ラボ初の日本人コーディネーターに就任。翌年、「e-Educationプロジェクト」を立ち上げる。その後独立し、バングラデシュの貧困地域の高校生を対象に、「最高の教師による最高の授業」を届ける映像授業を展開。初年度の2010年、最難関のダッカ大学に合格者を出す。現在は、「五大陸ドラゴン桜プロジェクト」を掲げて拡大中。2013年9月までに、7カ国8地域約1100人が受講。税所氏の思いを引き継ぎ、東南アジアで事業を展開する大学生も出てきている。近著に「『最高の授業』を、世界の果てまで届けよう」(飛鳥新社)がある。

中竹 税所さんは「落ちこぼれだった」と聞きました。何が税所さんを大きく変えたのでしょうか？

税所 高校1年、2年は偏差値も28くらい。授業がつまらなくて、やる気も出ないし、全然わからない。そんな僕を変えたのは、2つの素晴らしい出会いでした。1つは、高校2年生のときに参加したイベントで一橋大学大学院教授の米倉誠一郎先生に出会ったこと。「“変わっていること”が、世界のなかでは価値がある。それを大事にしていけ」。その言葉は、周囲と同じことに一生懸命になれない自分にモヤモヤして、自信が持てなかった僕には大きな意味がありました。その後、25歳で地元・足立区の区長になるという夢を持ち、早稲田大学を目指そうと思い立ちました。でも、成績が追いつかない(笑)。そこで通い始めたのが、DVDによる映像授業を特徴とする予備校です。これが2つ目の出会い。同じ授業を何度でも、理解できるまで見られ、わかりやすい。僕にとっ

て最高の授業でした。勉強が楽しくなって、自己肯定感もアップしました。

中竹 いい指導者に付けば誰でも変わる。そんな風を感じたんですね。

税所 そういう指導者に会えるかどうかは大事なことです。残念ながら僕の経験上、学校には多くない。成長できるかどうかは「ギャンブル」になってしまう。その予備校の仕組みは、いい指導者との出会いの可能性を高める優れたものだと思います。

結果が積み重なり、世界を変える可能性が現実的に

中竹 「いい先生に出会えてラッキー」で終わり、次の自分の目標を目指すのが普通です。そのラッキーを多くの人に、しかもバングラデシュでなぜ提供しようと思ったんですか？

税所 実は大学に入って、その思いは一度忘れちゃったんです。ただ、大学の授業がつまらなくて、またモヤモヤして。そんななかで唯一生き生きしていると実感できたのが、グラミン銀行の研究ラボに入って、バングラデシュで活動したときでした。入学した2007年、社会起業ブームがあって、僕も興味を持ちました。そのときにバングラデシュのことも、グラミン銀行のことも知って、現地

ささやかな結果の積み重ねで日に日に世界を変えうる
仕組みだと腑に落ちてきます



に行ってみた。そこで自分が持っていた記憶が、パズルのピースのようにぴったりハマりました。僕にそこで課せられた課題は、貧困地域に住む村人に対して、どんな価値を提供できるか。自らゴールを設定し、達成のために何を使ってもいい。正解はない。自分なりの答えを出しているということに、これまで経験した学校教育では得られなかった面白さを感じました。そして、ふと、高校時代のことを思い出したんです。

中竹 途中で忘れた時期もあったけれど、再びスイッチが入った。

税所 初めはただの直感でした。もしかしたら、あの予備校の仕組みは、バングラデシュのような教育格差のある国でこそ有効なのではないかと。

中竹 この仕組みは、世界を変える可能性を秘めている、と。

税所 1億、2億という単位で、世界には学びたくても学べない子どもたちがたくさんいます。そういうハングリーで、もっと学びたいという層に対して、最高の先生による授業を届けることで、爆発的な効果があると思いました。バングラデシュから中東、ルワンダ、そしてハンガリーと場所を変えても、都市部とそれ以外では教育格差が信じられないほど大きくて、映像授業が効果的だとわかってきます。ささやかな結果が積み重なって、今、活動が4年目に入り、日に日にそれが腑に落ちてくるんです。もちろん、僕も普通に就職して、キレイなオフィスで働いて、いい給料をもらって、みたいな生活をしたくないわけではないわけではありません。ただ、それは後でもいいかな、とも思います。気付いてしまった可

能性に対して、それをやってみたいという気持ちが強いです。

中竹 人は、直線的には成長しないと思っています。人間の細胞は一度破壊されると、それ以前よりも強く回復する。多くの若者の育成に携わって感じることは、人の成長も同じだということ。挑戦して失敗する。すると、挫折したり落ち込んだりするけれど、そこから学びを得て超回復する。この繰り返し。税所さんは、その破壊と超回復の頻度が人より高いのだと思います。

人の気持ちに火を点ける 「火打石」の片側

中竹 「あなたは何者ですか」と聞かれたら、どう答えますか。

税所 火打石の片側でしょうか。着火するのが得意なんです。たとえば、マヒンというバングラデシュ人。彼は僕以上に現地でパフォーマンスを発揮して、今、リーダーとなって活躍しています。彼は台風の渦にな

って、地元を巻き込んでいます。東京では、バングラデシュの事例を見て、僕の後輩たちがマニラやミャンマー、ベトナムに行くぞと、後に続いています。バイトしたお金を20万、30万円使って、まだ見ぬ変化のために動き出してくれました。

中竹 「火打石」として集めた仲間が、世界中に広がっているんですね。

税所 幸せなことに。そして、もしこれをハーバード大学でやったらどうということになるかを試したくて、ケネディスクールの受験を決め、今勉強しています。訪問したとき、お金儲けより社会の変革にクレージーになれる人が多いと感じました。だから、あそこで仲間づくりをしたい。ビリで入って、ビリの成績でもいい。ただ、夢だけは持っていて、それに共感する仲間を集められる僕でいればいいと割り切っています。

税所さんは、破壊と超回復の頻度が人より高く、成長のスピードが速い

1993年早稲田大学入学。4年時にラグビー蹴球部の主将を務め、全国大学選手権優勝。大学卒業後、英国に留学。レスター大学大学院社会学修士課程修了。2001年三菱総合研究所入社。2006年より早稲田大学ラグビー蹴球部監督に就任。2007年度から2年連続で、全国大学選手権制覇。2010年2月退任。同年4月より現職。近著に『部下を育てるリーダーのレトリック』（日経BP社）。



プログラムもアートも全部踏まえ 100年先まで続く新しい分野を作る

Tehu氏 私立灘高等学校3年生

Tehu氏を一言で表現する言葉としてよく使われるのが、「スーパーIT高校生」である。ITは軸にあるものの、エンタテインメント、アート、執筆活動、商品開発など、活動する領域の幅広さは半端ではない。定型にはおさまりきれない彼のフィールドは、「既存にはない分野で革命を起こしたい」というTehu氏の意識を体現しているのだろう。「基本的に敵のいる分野で勝負しないと決めています。非効率すぎるし、新しい分野でロケットスタートを切れば、それが100年、200年先まで日本のお家芸になる。プログラムも、アートも全部踏まえて1つの分野を作ろうとしています」

現在は彼自身が「モノづくり」に携わることが多いが、最終的にはディレクションが自らの役割になると考える。「オールラウンドでわかっている自分が、多くの人を引っ張って、新しい領域を作ることが重要だから。僕は、日本をもっと楽しくしたい。純粋に日本が好きなんです」と、その理由を話す。

「僕は自分が主人公の、ハッピーエンドの小説を生きている。でも、そこに登場する人物全員が笑顔になるストーリーにしたい」。彼は利己と利他を共存させる、確固たる世界観を確立している。

そんなTehu氏が分析する、100年先まで世界をリードする日本のお家

[Tehu氏の活動]

ITを軸に多面的に活躍する異才

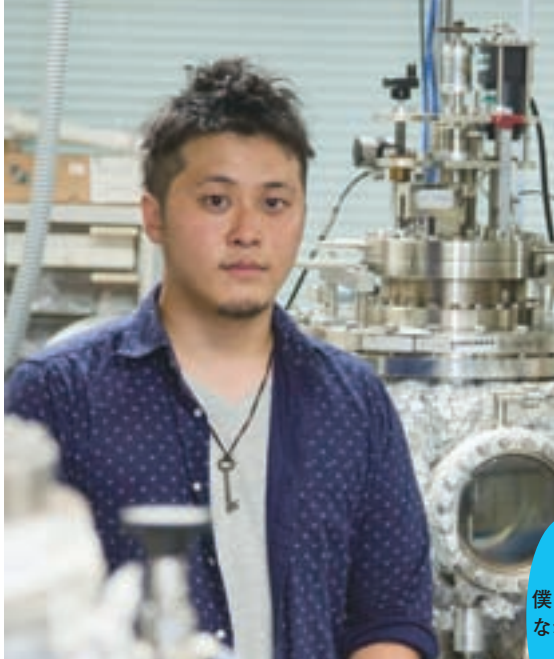
1995年生まれ。私立灘中学校を経て、現在、灘高校の3年生。幼少時からプログラミングに興味を持ち、2009年、14歳のときにiPhoneアプリ「健康計算機」を公開。ダウンロード数が無料アプリで世界第3位となり、スーパーIT高校生として有名に。2011年の東日本大震災直後には、「放射能計算機」アプリを開発。また、2010年からUstreamで「Tehuのオールナイトニホン」を放送開始。米アップルの新製品記者発表を同時通訳する番組を定期的に放送し、人気を集める。灘高校の学生5人組「なだいろクローバーZ」などのプロデュースも手がける。現在、クリエイターとして多くの企業のプロジェクトに参加するほか、講演や雑誌連載など多岐にわたって活動。日本語、英語、中国語を話す。

芸は、大量生産の製造業ではないという。「日本人はおそらく芸術家すぎる。職人気質と言うけれど、そこには自己表現が常に付いてまわる。相手の意思を反映して作るのがデザイナーだとすれば、それは苦手なはず。“我々の感じ”を出しすぎるから、お客さんに受け入れてもらえないんです」。その発想を転換し、自らの強みを再認識すれば、「日本はまだまだいける」とTehu氏は考える。

できない言い訳を並べる人に「で？」と言いたい

それを邪魔するものがあるとすれば、「何も考えないやつら」とTehu氏は切って捨てる。「それは世代を問わず、です。高校にも、企業にもものすごい技術を持った人がたくさんいる。でも、それで何をしたいかという答えはないし、やりたいと思うことがあってもできない言い訳を並べる。そういう人を全員呼んで、『で？』と言いたい」(Tehu氏)。灘中に入り研究者を志したが、周囲にあまりにできる同級生がいて挫折。その後、自らの生きる道を模索した結果、今の姿にたどり着き、成果を出し続けるTehu氏。だからこそ、「で、できることは全部やったの？」というシンプルな問いかけで、大人たちをドギマギさせるのである。





【杉本氏の活動】

修士で執筆した論文が評価される

1989年生まれ。大阪府堺市の公立高校卒業後、神戸大学工学部電気電子工学科に進学。3年生の後期から藤井稔研究室に所属し、メゾスコピックの研究に取り組む。メゾスコピックとは、マクロスコピック（巨視的／目に見える大きさの物質）とミクロスコピック（微視的／1ナノメートル以下の微細な原子）の境界部分に位置する物質の領域のこと。杉本氏は修士課程の院生としては例が少ない、ファースト・オーサーとして数々の論文を執筆。それが、European Materials Research Societyなど国際会議での発表の機会や、「ヤング・サイエンティスト・アワード」の表彰につながった。

僕らが夢中になれること

04

世界で評価を受けた研究者

信じて任せてくれる教授のもと、 半導体ナノ結晶にハマる

ひろし
杉本 泰氏 神戸大学大学院工学研究科博士課程

「数ナノメートルの半導体結晶（半導体ナノ結晶）についての研究」と、杉本氏は自身の研究を表現する。特に液体に溶かした半導体ナノ結晶を対象としている。この液体を何かの表面に塗布し、水分を蒸発させると半導体のナノ結晶だけが残った膜ができる。大面積電子デバイスを簡単に作成できることから、盛んに研究が行われている。しかし問題は、半導体ナノ結晶が溶液中で容易に凝集することだ。すると凹凸ができて均一な膜にならず、間に空間ができてしまう。結果、電流が流れず、電子デバイスとしての意味を失う。これを解決するためにさまざまな研究が各国で行われているが、その成果の1つが杉本氏の研究だ。「ナノ結晶の表面に導電性の層を作ることで、溶液中で安定して分散しながら、電流もしっかり流れるものを開発しま

した」（杉本氏）。研究論文をファースト・オーサー（筆頭著者）として4本投稿し、博士課程以上を基本、対象とする「ヤング・サイエンティスト・アワード」を修士課程で受賞した。ファースト・オーサーになれるのは、研究のアイデアを発想し、そのやり方やプロセスをデザインして実際に実験も行った人だ。先生の指示に従い、作業を主に担当する修士の学生になることはあまりない。

いつでも夢中になれることが
できる場で生きていたい

杉本氏の場合、担当教授である藤井稔氏に研究のアイデアを持ちかけた。すると藤井氏は実験を了承し、得た成果を杉本氏に論文として書かせてくれた。だから、ファースト・オーサーになり得た。「先生は“学

生に任せて、やらせればできる”と心から信じている方なのです」

杉本氏が研究に熱中するきっかけも、藤井氏が作ったと言っても過言ではない。藤井研究室に入った杉本氏は、まずは「作業」を担当した。「毎日毎日、朝から晩まで。時には徹夜もありました。すると、これだけやるなら言われたことをやるだけでなく、何かそこに意味付けをしたくなる。とことん調べ、考えて先生に提案し、実行させてもらって小さな成果が出た。そこから研究にハマっていきました」（杉本氏）

そんな杉本氏だが、「一生、大学で研究」と決めているわけではない。「今はこの素材の研究に夢中ですが、次は全然違う仕事をするかもしれない。いつでも夢中になれることができる場で生きていたい」と話す。その志向は、海外で出会った研究者、企業人からの影響がある。「一生サラリーマンみたいな人がいない。自由に幸せに生きる彼らに対する憧れがあるのかもしれない」

もちろん、藤井氏の影響も大きい。「今まで出会った人のなかで、いちばん楽しそうに生きている。先生は一度、民間企業の研究所に勤務して、成果を挙げながらも大学に戻られた。その理由は“やりたいことがあるから”。私もそんな風でありたいですね」

社会問題のプラットフォームを形成

誰も変えられなかった民主主義という 社会システムの不備を是正する

安部敏樹氏 一般社団法人リディラバ代表理事、
東京大学大学院博士課程、マグロ漁師 × **中竹竜二氏**

中竹 まずはリディラバの事業について聞かせてください。

安部 リディラバは、社会問題のプラットフォームを作っている一般社団法人で、社会問題への関心を喚起するための「スタディツアー」が主な事業です。僕たちの役割は、ツアーを作る仕組みを提供すること。ユーザーがそれを活用して自分の興味に則って「工場見学ツアー」「地域医療ツアー」「農作物の流通ツアー」など、多様なツアーを自由に作っています。なぜ、こんなことをしているか。社会問題は当事者以外に関心を持たない。でも、それでは問題は解決しません。たとえば、シングルマザーの問題を、その問題の当事者や関係者だけの努力で解決できるならば、そもそも社会全体の問題にならない。つまり、社会問題はかかわりのない当事者以外の人に関心を持たないと、解決していかないのです。人は本質的に問題が近くにあって、自分が何らかのかかわりを持たないと関心が持てない。これはクリティカルな問題で、社会問題の現場はすぐそこにあってもすごく遠い。それに近づいて、関心を持つための仕組みが「スタディツアー」というわけです。社会問題へのアクセシビリティが世界中で高まれば、大きな社会システムの変革につながっていくと思う

んです。

**自分のアクションが社会の
変革に必要だという使命感**

中竹 本当にやりたいことは、社会システムを変えることなんですか。

安部 僕がテーマにしているのは、民主主義という社会システムの不備を是正すること。民主主義は古代ギリシャで誕生してからずっと続いています。欠陥があることは昔からわかっていました。個人が集まって、治安や防衛、福祉といった問題を、時には選挙で選んだ代表者に信託して解決するのが民主主義のモデルです。しかし、それが機能するには前提があります。すべての個人が、その問題に関心がなければ、有効な意



思決定も、決定の信託もできない。でも、みんなすべての問題に興味があるわけじゃない。アリストテレスだって、プラトンだってそれはわかっていました。僕は3000年の間、誰も変えられなかったこの社会システムを、社会問題のプラットフォームで解決しようとしています。

中竹 多くの人は、「そうは言っても無理ではないか。だってアリストテレスも無理だったんだから」と言いそうな気がしませんか。

**若者の面白さを認め、
その力を活かそうとしなければ、
それは大きな社会的損失**





安部 アリストテレスにできなくても、僕がいるから大丈夫です（笑）。真面目に言えば、うまくいくこと、うまくいかないことも含めて、自分がやっている仕事やアクションは社会を変えるのに必要だし、それはやればやるほど楽しそうだと思う。だから、使命感が持てるんです。

社会を変える人が集まる コミュニティではダメ

中竹 リディラバを立ち上げたのが、大学3年生のときですよ。仲間はどうやって集めたんですか。

安部 最初はサークルのノリで30人くらいが集まってきました。でも、

[安部氏の活動]

人々の意識を高め問題を解決

1987年生まれ。「落ちこぼれ」から一転、現役で横浜国立大学に合格するが、1年で退学し、東京大学に入学。現在、博士課程で脳と社会論のインタラクションの研究に取り組む。大学在学中の2009年、「社会問題のプラットフォーム」リディラバを立ち上げる。「社会の無関心の打破」をミッションに掲げ、「世の中の個別の問題を解決する以上に、社会の人々の意識を高めることが根本的解決に近づく」という考えのもと、多岐分野において社会的に十分に認知されていない問題を取り上げたスタディツアーを展開している。2013年9月現在、約60ツアー、延べ2000人が参加。同事業で数々のビジネスプランコンテストの受賞歴を持つ。「マグロ漁師」としての顔も持つ。

社会のシステムを変えたいという志向がなかったの、いったんやめてもらいました。そこで、NGOをやっていた学生を引き抜いてきて、再出発したんです。「社会の無関心を壊したらこうよくなる」。そう話したら、ちゃんと付いてきてくれました。

中竹 今もそうやってメンバーを増やしているんですか。

安部 いえ、それは大きく変えましたね。立ち上げのときはともかく、うちの集団の全員が社会を変えたいと思っていたらダメなんです。社会を変えたい人は、世界全体で見たときにほんの一握りしかいません。だとすると、「社会を変える人が集まるコミュニティ」だと本当の意味でそこで共有されている価値観は一般化しないわけで、誰でも入ってこられるコミュニティにしないと大きなムーブメントになり得ないんです。今、コトを起こすコストは極端に低くなっています。難しいのは、起こした後、人を集めて、その後、どう回すか。そこで優位性を持つのは、

若者は上の世代を見るのではなく、市場を見れば良いと思う

圧倒的な教育機能です。多くの企業では、OJTという属人的な教育システムに頼りすぎています。すごい先輩に付いたからすごく成長した、ということでは、組織として大きな成長をするのは難しい。だから、リディラバに入ったからすごくなった、という場の設計にしなければ、敷居を低くして入ってきた普通の人々が、社会を変える一翼を担えません。

中竹 若者を理解しようとしなくて大人がたくさんいます。その面白さを認められる人がいて、その力を活かそうとしなければ、それは大きな社会的損失ですよ。安部さんが「大人」に対して思うことは何ですか。

安部 正直、それほど期待することはありません。若者は上の世代を見るのではなく、市場を見れば良いと思っています。でも、僕のなかにも「カッコいい大人像」はあります。知的な好奇心が強いこと。そして、「見られている意識を持っている人」。それは街を歩いている誰かにではなく、自分が人生のなかですれ違わない、たとえば次の世代の見えない誰かに見られているという意識です。つまり、その次の世代の人に「あの人がいたから社会が前進したよね」と言われるような意識を持ってほしいと思います。

中竹 今、ミドルエイジといわれる人たちが「カッコいい」と思う定義と、安部さんの定義は全然違います。だから若者に対して、なぜこれがカッコいいのにそう生きられないんだ、と言うのかもしれませんが、普通に生きているんだけど、次の世代に何か残すことがある。そんな生き方が、みんなできるといいですね。



世界に日本を発信

「世界にいる」僕らが、世界の若者をつなげて、世界を変えていく

CiRCUS 成瀬勇輝氏、大村貴康氏、青木 優氏、金田隼人氏

[CiRCUSの活動]

世界の若者をつなげる

世界各国の起業家にインタビューしてきた成瀬勇輝氏、世界の日本文化のあり方を見てきた青木優氏、世界の大学巡りをし、学生のネットワークを持つ大村貴康氏、金田隼人氏、海外で活躍する日本人女性にインタビューした濱田真里氏（本取材では不在）という、それぞれテーマを持って世界一周をした5人の若者による組織「CiRCUS（サーカス）」。「世界とのかかわり方をリノベートする」を理念に掲げて発足。「日本の若者を世界に輩出」「日本の文化を世界に発信」「日本の企業を世界に展開」をテーマに設定し、若い世代の個の可能性をつなげ、世界に発信していくことを目的としている。それぞれ複数の「顔」を持ち、独自の仕事や活動も行っている。

世界一周経験者5人が集まり、結成したCiRCUS。共通の目的は「世界に日本を発信すること」にある。

「僕は世界27カ国を巡ってきたのですが、そこで世界の大学生と語り合いました。国費留学をするような優秀な学生たちと“僕らが世界を変えるんだ、守るんだ”というような強い使命感でつながっています。彼らと今、ソーシャル・ネットワーキング・サービス（SNS）やスカイプでコンタクトを取り、日本をテーマにしたビジネスを立ち上げようとしています」と大村貴康氏は話す。大村氏とともに活動する金田隼人氏は、「世界を変えることを究極まで噛み砕いて言ったら、一人ひとりの世界観が変わることだ」と言う。そのた

めに日本人として日本の魅力を語り、お互いの理解を深めて近い存在になることが、まずは必要であり、「僕らが世界とつながろうとしているのはそういう理由」だと説明する。

映像プロデューサーを目指す青木優氏は、ポップカルチャーなどさまざまな日本文化を世界にビジネスとして広げることには力を注ぐ。

世界の起業家や個人で活躍する人々を巡り、日本の若い起業家のロールモデルづくりをしたいと考える、代表の成瀬勇輝氏は活動の意味をこう話す。「世界は今、転換期にあります。かつては何か大きな組織があった、それが変革を担ってきました。でも、今は日本だけではなく海外の若者とも個人がしっかりつながり、大きな力を持って新しい制度も文化も作れる時代になりました。そんななかで、“時代”も“次代”も作るのは僕らの世代だという使命感を強く持っています」

「世界に出る」のではなく
「世界にいる」

実際に世界の人とつながっていくと、縦横の感覚の違い、つまり、海外の若者との感覚差と、上の世代と若者の感覚差を比較したとき、前者のほうが圧倒的に小さいと実感する

という。「同じ思いを持つ世界の若者をつながることで、世界は変わっていく」と成瀬氏は言い切る。

取材のなかで印象的だった言葉がある。成瀬氏の「僕らは“世界に出る”のではなく、“世界にいる”という言葉だ。「ネットを使えば地球の裏側の人とでも目と目を合わせてコンタクトができる」（成瀬氏）し、「ローコストキャリア（LCC）のおかげで、明日、シンガポールで待ち合わせとなれば僕らは絶対集まる」（青木氏）という。彼らにとっては世界の境界も、ネットとリアル境界も、とても小さい。もちろん、それは世代を超えて享受できる環境だ。しかし、その境界を低くするには、ちょっとしたITスキルと大きな行動力が欠かせないようだ。

青木氏は「ネットは間違いなく、出会いのインフラ」だという。「ツイッターで面白そうだな、と思ってフォローしたIT企業の役員の方がありました。会ってみたいとメッセージを送ったら、IT業界の方々が集まる飲み会に呼んでいただいて。そこから自分のネットワークが広がりました。SNSを通じて、自分の日常では会えない人に会えることを知り、それが大きなターニングポイントになりました」と振り返る。現在、師事する映像プロデューサーとの出会



青木 優氏

オーギュメントファイブ
アシスタントプロデューサー

1989年生まれ。商業高校から明治大学に入学。20万人の読者を持つブロガー。映像制作やイベント設計、メディア戦略に携わる。

大村貴康氏

一般社団法人日本国際化推進協会
代表理事
株営業課 取締役

1989年生まれ。世界の若者をつなぎ、「日本語ネットワーク」の構築に力を注ぐ。獨協大学卒業後、大手企業に入社。退職後、現職。

成瀬勇輝氏

米国財団法人
ジャパンエキスポ財団
日本代表 運営統括

1989年生まれ。米国バブソン大学留学を経て、現在は日本文化や日本の若者を世界に送り出していくプロジェクトを主宰。

金田隼人氏

(株)営業課
取締役 人材戦略室室長

1990年生まれ。大学時代から、大村氏とともに活動。獨協大学卒業後、株式会社営業課に取締役として参画。

いも、ツイッターだった。「自分一人で生きていると思っていた世界が、一步踏み出して境界を越えた瞬間に、全然違う世界に変わることを知りました」(青木氏)

彼らにとって「つながり」とは、友だちという範疇を超える。世界の友だちと集まって遊ぶノリで、たとえば日本の漫画を海外に売るときに、「あいつと一緒にやろうか」というように、コトが動き出していく。

「大きな会社」よりも
「すごい上司」

彼らの話を聞くと、「あなたは誰ですか?」と問われたときの答えが、上の世代と変わってきていることに気付く。これまでは会社名で語る人

が多かった。しかし彼らは自らが持つ使命感が軸にあって、そこから生まれるさまざまな側面を見せる。

金田、大村の両氏は「営業課」という会社の取締役と並行し、CIRCUSやほかの活動もしているが、会社の代表はそれを応援してくれているという。「もともと、若者の営業力を育成し、それによって会社の成長を促す会社です。僕は世界を巡り、世界の人と渡り合うためには英語力だけでなく、営業力が欠かせないと実感しました。ですから代表の志に強く賛同しましたし、僕らの社外での活動は会社の理念と齟齬がない。代表はむしろ、シナジーがあると思ってってくれています」(金田氏)

ブロガーとしても収入を得る青木氏は、「多くの会社が副業禁止規定

を設けていますが、僕らはそういう会社に入るのには難しい」と言い切る。

そんな彼らの就職の動機は何か。「会社の代表が熱く語る事業の価値に触れて“一緒にやらせてください”とお願いした」(金田氏)、「好きなことをやって、人を感動させてそれを事業として成立させられる代表はすごい人だと思うから」(青木氏)と、「上司を選んだ」のである。

「誰とでも会えるからこそ、多くの人とコミュニケーションを取って、誰に付いていき、何をするかを考えている」と成瀬氏は指摘する。「仲間を見ている実感ですが、高い能力やスキルを持っている人にとっては、企業の規模や給与よりも、プロジェクトとそこに集まる人の魅力がコアバリューになり得ると思います」

「インタビューという形式をとって活動を始めたのは、大学1年生の冬だったと思います」と、田中氏は振り返る。「自分が会おうさまざまな魅力的な人と普通に話すなかで、自分が聴いたことを、インターネットを通してより多くの人に伝えたいと思ったのがきっかけでした」。何に魅力を感じたのか。「僕は自分以外の人の人生を“生きる”ことができるのがインタビューの面白さであり、インタビューでしかできないことだと思います。インタビューの前に、著書やブログ記事を読み、“その人すら気付かないその人の本質”をつかもうと努力します。すると、脳内でどんどん話し手の想像がふくらみます。この過程こそが、自分にはない人のエッセンスを自分のなかに取り入れていくことなのです」

既に100回以上はインタビューし

ているというから、100人以上の人生を生きていることになる。「僕がふととった行動のなかに、これはこの間インタビューしたあの方の志向だな、と思う瞬間があつたりします」

同時に、「インタビューのいちばんの役割は、未だ世の中に出ていない情報や、その人がふだん口にしない心の底にあるものを引き出すことであり、そこに興味を持っている。それを人に伝えることで、読者に驚きや感動をもたらせたら素晴らしい」というように、大学生にして既に、職業的信念を田中氏は持っている。

楽しいと思える複数の仕事や活動をしたい

「1つのメディアだけのインタビューア-は嫌」だと言い、1つの会社から収入を得るといよりは、楽しいと思える仕事や活動で収入を得ながら暮らす働き方が理想だという。

このようなキャリア観と高いスキ



この夏は約3週間、太平洋を航海し、未知の地球内部を解明する、文部科学省特別推進研究プロジェクトの取材活動を行った。

ルを持ちながら、卒業後は企業に就職する予定だ。「こんなことを言える立場ではないのですが、きっと会社に就職しないとできないこともあると思いますから(笑)」。たとえば億単位の事業にかかわって、多くの人と協業する、というようなことは1人ではできない。「それから苦しいです。企業に入れば、社内外のいろんな人とかかわりを持ち、理不尽なことや苦しいことが多々あると想像します。でも、その社会のなかでの苦しみと向き合うことが、人間的な成長をもたらし、インタビューとしての糧になると確信しています」

07

僕らが夢中になれること

インタビュー

人の心の底にあるものを引き出し 人に驚きや感動をもたらしたい

よしみ
田中 嘉氏 日本インタビュア-協会認定インタビュア-

[田中氏の活動]

社長、芸能人など多様な人にインタビュー

1991年東京生まれ。6歳より能を始め宝生流仕舞課程を修了。高校時代にオーストラリア、英国ブライトン、ケンブリッジへの留学を経て慶應義塾大学SFCへ入学。清水唯一朗研究会でインタビューを学ぶ。19歳でインタビューを始め、大学2年時からはこれを生業としている。これまでに棋士、デザイナー、職人、世界的企業の社長、芸能人やホストまで100人以上にインタビューし、記事を発信している。講師として、品川女子学院総合授業や文章編集セミナー、その他都立高校などでインタビュー講演を行う。2013年に「聴き方大学」を開講し、聴く力の普及活動をしている。

若い才能と どう出会う、どう協業する？

SECTION1で見てきたような若い才能たちは、多くの日本企業のなかであまり見かけることがない。その理由は何か。それを考えることに、彼らと出会い、協業するカギがある。

ここまで、「若い才能」たちの志向や行動スタイルについて見てきた。読者の方々は、何を感じただろうか。やはり「はじめに」で述べた通り、「確かに魅力的だが、彼らのようなタイプはうちの会社ではうまくやっていない」「入ってもやめてしまうだろう」と考えただろうか。さて、あらためて「若い才能」と出会い、彼らと協業するには、何が壁となり、それをどう解消していくのか。

「若い才能」と出会い 協業するのを阻む4つの壁

現在の一括採用システムでは、企

業は「才能」と出会いにくい。その理由は、多くの才能ある若者たちは企業のほうを向いていない、あるいは、数ある選択肢の1つとしか見ていないからだ。エントリーするのを待っている、出会いの確率は低い。

また、現在の採用手法のメインは、変わらず面接である。面接で判断できることは、入社後に必要となる職業能力のほんの一部だ。彼らの才能を見極めるには不十分である。

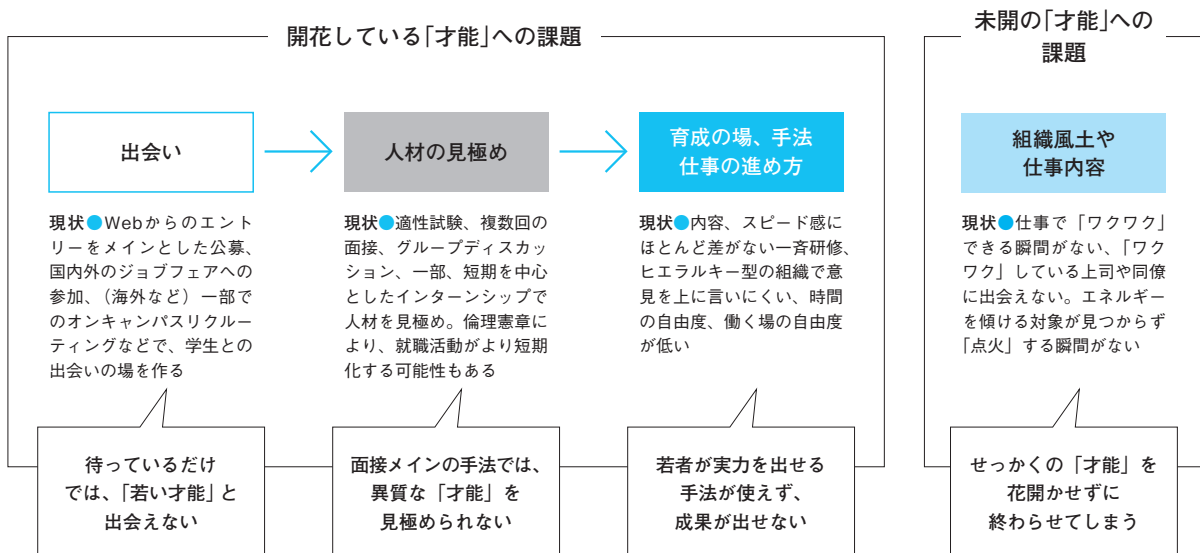
そして、出会いや見極めの壁を越えて、若い才能を迎え入れたとしても、彼らが活躍できる場のあり方と、多くの日本企業の組織構造や仕事の進め方には齟齬がある。結果、活躍

できずに終わる可能性もある。

さらに、補足ではあるが、表出していない才能にどう火を点けるかも検討したほうがいい。今回取材した若者たちから「僕は落ちこぼれだった」という言葉を聞いた。彼らには、そこから脱皮し「点火」した瞬間がある。目の前にいる多くの若者は、もしかしたら逸材かもしれない。彼らは、まだ点火していないだけかもしれないのである。

SECTION 2では、これらの課題を、「出会う」「見極める」「協業する」「点火させる」の4つのポイントに分け、その有効な方法について有識者のインタビューをもとに考察したい。

■ 現状では、なぜ「若い才能」と出会えないのか



出典：リクルートワークス研究所

企業を向いていない若い才能に いかに出会うか



企業への就職は 一選択肢でしかない

「優秀な女子学生が進路選択にあたって悩むのは、一般企業に就職するか、あるいは大学院に進むか、留学するか。企業への就職が一選択肢でしかなくなっています」と、話すのは、世界経済フォーラム（ダボス会議）によって選出された若手リーダー、グローバル・シェイパーズの東京ハブ、キュレーター（代表）の吉岡利代氏だ。これはもちろん、女子に限った話ではなく、SECTION 1 で見てきた若者の多くは、「大手企業への就職」が選択肢になかった。

海外就職という手段も、比較的身

近になってきた。「たとえば単身でインドにわたり、自動車メーカーでキャリアを積む。そんな若者は今後、ますます増えていくでしょう」と、海外就職研究家の森山たつを氏（18ページ）も強調する。新卒一括採用のプロセスに則って、扉を開けて待つだけでは尖った若者と出会えない。なぜなら応募してこないからである。

リクルートキャリア・就職みらい研究所によれば、ごく一部の企業でSNSを活用する、Web上での会社説明会を拡充するといった変化は見られるが、Webによるエントリー→適性試験→面接（ディスカッションなどを含む）→内定というプロセスは大きく変わっていない。この手法をすべて否定するわけではないが、「若い才能」を採用しようとするならば、ここに課題がある。

社会的使命やビジョンに 世界中から人も知恵も集まる

では、どうすれば「若い才能」と出会いえるのか。キーワードは「使命感」と「ワクワク感」であろう。今回の取材を通じ、多くの若者たちから「使命感」という言葉を繰り返し聞いた。そして、面白いこと、ワクワクすることに對し、所属する大学や国を超えて貪欲に「集まる」彼らの行動特性を目の当たりにした。

グローバル・シェイパーズの東京ハブ、前キュレーター、山田唯人氏は、「SNS上にあるグローバル・シェイパーズの世界全体のコミュニティでは、社会起業や事業のプロジェクトへの参加メンバー、企業のあるポジションを募る投稿が常にあります。優秀な人材が国を超えて応募したり、アイデアを出し合ったりしています」と話す。「総合職募集」というぼんやりした言葉ではなく、「社会的意義」「ビジョン」「求めているスキル」「達成すべきゴール」が具体的に見れば、組織や地理の壁を越えて人も知恵も集まる。

志の高い若い才能たちが集う

グローバル・シェイパーズは世界経済フォーラム（ダボス会議）によって選出された20～30歳の若手リーダー。志と起業家精神を持ち、将来の活躍が期待される政治家、起業家、NPOのリーダーが集う。世界230都市に「ハブ」があり、国を超えて知恵やアイデアを交換する。今回はグローバル・シェイパーズの志向や行動特性から、若い才能に出会うヒントを山田氏、吉岡氏に考えてもらった。山田氏は現在、コンサルティング会社で数々のグローバルプロジェクトを推進。吉岡氏は大学卒業後、外資系銀行、国連難民高等弁務官事務所駐日事務所を経て、2009年4月より、国際人権NGOヒューマン・ライツ・ウォッチ東京オフィスの創設メンバーとなった。



山田唯人氏

グローバル・
シェイパーズ
前キュレーター



吉岡利代氏

グローバル・
シェイパーズ
キュレーター



ライフイズテックの水野雄介氏は、中高生向けの「ITキャンプ」を主宰する（右下コラム参照）。中高生が集まり、ITの面白さを感じ、スキルを身に付けるプログラムだ。ここでは中高生5人に対し、1人のメンターと呼ばれる大学生が付く。「わからないことをわからないままにすると嫌になる」（水野氏）ので、適当なタイミングで手を差し伸べるために常にテーブルの傍らに立つ。

「彼らは、家庭教師や塾の講師をすれば、時給2000円、3000円を軽く稼げるような優秀な学生たちです。私たちの日給はそれに比べるとかなり安いですが、教育を変えたいというビジョンや社会的使命を語り、ITスキルが身に付くという話をすると、皆、興味を持ってくれます」（水野氏）

「就社」という意識が薄い 若者にどうアプローチするか

企業はもちろん、採用広報に力を注ぐ。会社説明会や採用サイトで、自社のビジョンや先輩の仕事内容などを伝えようとしている。しかし、取材を通じて見えてきたのは、社会的使命感やワクワクに対して、「今」「すぐ」動こうとする若者の姿だ。数年後の遠い将来に携われるかもしれない、ぼんやりとした未来に彼らは乗ってこない。9ページの杉本泰氏、12ページの青木優氏、金田隼人氏など「上司を選ぶ」若者も多い。「こ

の人と働きたい」と思える人材との接点をいかに作るかも重要だ。

「就社」という意識も薄い。12ページに登場した成瀬勇輝氏は、「米国のように、数年のプロジェクトに参加するような意識の就職には共感できる。会社の事業を因数分解して、仕事の面白さや社会的使命、リーダーの人となりなどを伝え、その事業やプロジェクトで募集する形にする。それだけで突った若者がそこを目指すだろう」と言った。私たちには、抜本的な仕組みの問い直しが必要だ。

既存の採用の仕組みを活用するとすれば、若者がよりリアルに社会的使命や自らの役割を実感できる方法として有効なのは、インターンシップであろう。しかし、2014年度におけるインターンシップの実施予定率は40.5%（リクルートキャリア就職みらい研究所『採用状況中間調査2013』）、その期間も2週間未満が8割を占める。採用直結型のインターンシップを倫理憲章上行わないことも背景にあるが、これでは若い才能をワクワクさせるには物足りない。コンプライアンス上の問題もあるが、

ともにプロジェクトを進めるという採用の可能性

学生が企業のなかに入り、ともに1つのゴールに向けて協業するようなプロジェクト型の出会いの可能性を検討することも有効だろう。

こんな試みもある。2013年、エイベックスでは「志採用」を導入し、大きな反響を呼んだ。「精神的にも、能力的にも“ストロング”な若者に出会うため、エントリーシートや適性検査など、既存の仕組みをすべて捨てた」と、同社執行役員・三浦卓広氏は話す。エントリーシートという言葉を廃し、エンタテインメント業界をどう変革したいのか、その志を“挑戦状”として書いてもらった。学歴も国籍も、学生時代の経験を書く欄も一切ない。「集まった人材がガラッと変わった」と三浦氏は強調する。

出会いの接点をどう作るのか、知恵の絞りどころである。

優秀な学生たちを惹き付ける場

中高生向けに「ITキャンプ」を開催する水野氏は、大学卒業後、教員を経験。既存の教育のあり方に疑問を持ち、この事業を2010年に立ち上げた。iPhoneアプリの開発やゲームデザインなどの最新IT技術を学ぶことによって、中学生・高校生の「創造する力」と「つくる技術」の習得を目指すプログラムである。経験がなくても参加でき、技術を習得できるカリキュラムが用意され、「楽しく」「自主的に」「自然と」学ぶことを目指す。メンターを務めるのは、優秀な学生たち。若者をどう惹き付けるのか、また、ITキャンプを通じて若者の意欲をどう引き出すのかについて聞いた。



水野雄介氏
ライフイズテック
代表取締役CEO

若い才能は、
「使命感」や「ワクワク」
のあるところに集まる

採用プロセスのなかで若い才能を いかに見極めるか

価値観は多様。「草食」という概念をまずは捨てる

現代の若者は「草食」といわれている。しかし今回、取材した若者たちは草食ではないし、希求する「何か」に対しては貪欲である。もっと言えば、普通の若者たちも草食かどうかは疑問だ。野村総合研究所の「生活者1万人アンケート」の消費意識の変化を見てみよう。2000年と2012年のデータを比較すると、2000年よりも2012年のほうが「自分のライフスタイルにこだわって商品を選ぶ」「自分の好きなものは、たとえ高価でもお金を貯めて買う」が高い数字を示している*。「車、海外旅行、ブランド物など、これまでは選択肢が

数個しかなかったものが、今は100万個以上ある。前世代が求める数個の選択肢だけを定点観測していたら、若者の貪欲さは見えてこない」と、森山氏は指摘する。

また、「ゆとり世代」といわれる若者だが、OECDの学習到達度調査(PISA)の成績は改善方向にある。「一人ひとり、“皮”をめくってみると、そこに強い欲望や思いがある。もっと対話を大事にしてほしい」と吉岡氏は強調する。「草食」「ゆとり世代」といった「色眼鏡」を捨てることが、見極めの第一歩だ。

6ページに登場した税所篤快氏は、世界で教育革命を起こしてきた。そんな彼が投資銀行十数社を受け、「全敗だった」という事実には驚きを隠せなかった。山田氏は「若い才能」たちについて、「そんなに強い思いのある人たちであれば、そもそも大き



な組織に入る必要はない。しかし、そうした尖った若者だけではなく、多くの若者の価値観がシフトしていることを、企業の方々は理解したほうがいい」と強調する。

過去の行動特性よりも、 ともに未来を語り合いたい

「バックパッカーで世界を回ってきたにしても、目的意識がなければ単なるモラトリアムだ」といった声を新卒の採用担当者からよく聞く。それに対して、森山氏はこう反論する。「“モラトリアム”という言葉はいつか戻ってくるということを前提としており、そこには“日本が最高”という価値観がある。今や、そうではない価値観を持つ若者は多いのです」(森山氏)。「まずは働いてみて生き方を決める」という、現地で就職活動し、働いている若者に森山氏は多く出会った。面白いから、海外に出てみよう。明日、行ってみよう。役に立つかどうかわからないけれど、自分はこれが面白いと思うから、とりあえずやってみよう。SECTION 1でも見てきたように、「大切なこ

帰国を前提とせず海外就職

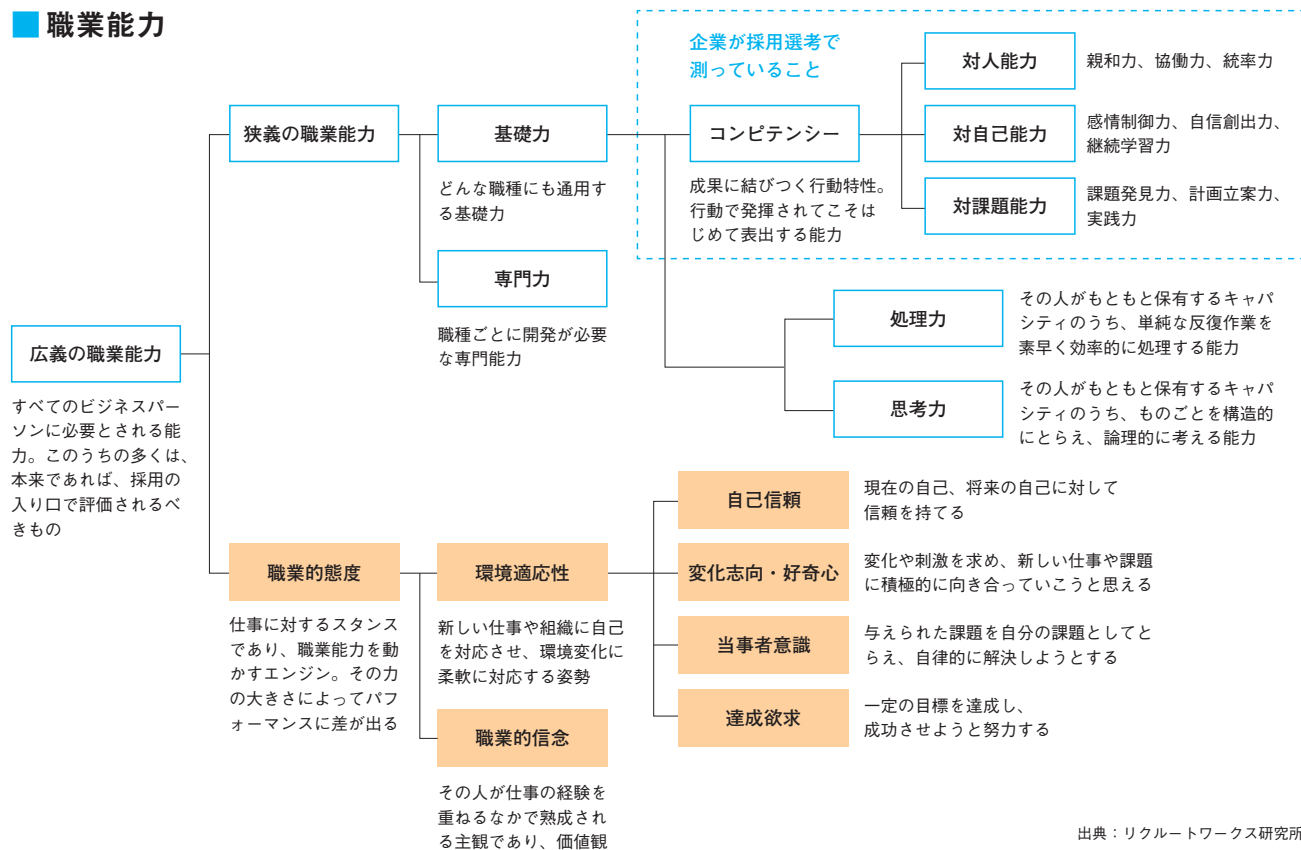
大学卒業後、外資系システムベンダー、日系大手自動車メーカーに勤務。「ビジネスクラスで世界一周」を敢行。そのとき、海外の主に関係企業で若手日本人の採用ニーズが多くあることを知った。そうした情報をSNSやツイッターを通じて発信し、海外就職研究者となる。主にアジア諸国で「海外就職ツアー」を開催する。日本を飛び出して海外で働く若者たちの価値観や行動スタイルを主に聞いた。「日本に帰ってくることを前提としない」「軽い引っ越しのような感覚で海外に就職する」など、若者たちの価値観の大きなシフトを感じているという。



森山たつを氏
海外就職研究者



職業能力



と」はそれぞれである。その芯をつかめなければ、それぞれが持つ「熱」に触れることはできない。その熱は、スピード感をもってコトを起すエンジンである。見極めは、とても難しくなっている。前出のエイベックス・三浦氏の「一次選考の段階で我々の世代が“紙の試験”だけでふるい落とすことはあきらめた。グループディスカッションでは、応募者同士を評価してもらい、合否を決めた」という言葉は示唆に富む。

Works102号の特集『新卒選考ル

「大切なこと」の芯をつかめなければ「熱」に触れることができない

ネサンス』で論じたように、企業の採用手法は面接偏重であり、そこで「過去の経験」を掘り起こすことにより、コンピテンシー（成果を出す行動特性）を見極めようとする。しかし、上図のようにコンピテンシーは職業能力のほんの一部にすぎない。しかも、その企業が重視するコンピテンシーは、「過去」の成果に則って導き出された行動特性である。激変する環境のなかで、今後その特性が成果の原動力になるとは限らない。

今回取材した若者たちに共通する価値観や行動スタイルは、「職業的態度」に属するものだ。将来、自分にはそれができるという自信を持ち（自己信頼）、変化を起そうとする未来への強い志向を持つ（変化志向・好奇心）。そして、その変化の渦の

コンピテンシーの評価では見えてこない「若い才能」の魅力

中心にいて、主体的に動くことを強く意識している（当事者意識）。

見極めにあたって、前出のエイベックスの採用手法がここでもヒントになる。同社では、「挑戦状」と「ビジネスプラン」によって応募者と未来を語り合う。提出されたビジネスプランは「読み物としてもとても面白かった」と三浦氏は言う。今回の取材で、私たちも若い才能たちが語る未来にワクワクした。情緒的な言い方になるが、そんな感覚を採用に持ち込むことも重要だろう。

若い才能と協業するための 場をいかに作るか

「創造」を「つぶさない」
組織の許容能力を
拡大させよ

まずは右ページの表を見てほしい。これは、リクルートワークス研究所の研究プロジェクト「事業創造人材の創造」(2011年)が導き出した「事業創造人材」の思考特性と行動特性である。同プロジェクトは、企業のなかで新しい事業を立ち上げ、軌道に乗せるという快挙を成し遂げた人々へのヒアリングが基盤となっている。「よき社会への信念」「高速前進志向」「常識の枠を超える」「手に入れる」「決める」など、その特性は、「コト」を起こした若者たちのなかに私たちが見たものと近い。

事業創造人材を創造することを目的とした同プロジェクトの報告書の結論には、どう書いてあるか。「新しい事業を作り出せていない日本企業の裏側には、このような人材面の台所事情が大きく起因している。そこで、日本企業が本気で事業創造人材を増やしたいと考えるならば、これまでの“育成”という概念を捨てて、“出現率の増加”というパラダイムへの転換が必要なのである。(中略)跳ねっ返りを『つぶさない』こと。そして類まれなる学習能力を『探す』ことである」

若い才能が持つ志向特性や行動特性を活かし、協業するためには、やはりつぶさないこと、高い学習能力に注目することが重要であろう。

「正解を求められる」ことに
窮屈さを感じる

まず、「つぶさない」とはどのようなことか。有名私立大学を卒業後、外資系コンサルティング会社に就職し、1年で退職。その後、シンガポールで就職した若者がいる。「その会社には、プロフェッショナルはこうあるべき。そういう画一的なコンサルタント像があったのです。まるで、人には“1つの正解”しかないようでした」と振り返る。彼は大学までをアメリカ、イギリス、その他の発展途上で過ごした。「日本人が常識だと思うことがまったく通用しない、正解のない世界をたくさん見てきました。多様性を受け入れ、皆が自分の長所や短所を補い合いながら、パズルのように何かを作り上げていく環境を理想とする私にとって、あまりにも窮屈でした」という言葉に、私たちが反省すべき点が多くあるように感じられた。

星新一氏の作品に「あるエリートたち」というショートショートがある(『盗賊会社』、新潮文庫収録)。ある会社のエリートたちが、4人海辺の別荘に集められ、「今日から君たちは何もしなくていい」と言われ



る。その結末は「ネタバレ」になるのでここでは書かないが、そこには才能を活かすヒントがある。数十年前の作品だが、日本の組織の「窮屈さ」に何か思いがあったのだろうか。

究極にフラットな
国境のない世界が心地いい

20代以下の若者たちを、「デジタルネイティブ」「ソーシャルネイティブ」と呼ぶ。物心ついたときからネットによって所属する場や国を超えて、情報を得たり、コミュニケーションをしてきた世代だ。彼らの問題解決の手法は、ミドルエイジのそれとかなり異なっている印象を受けた。

グローバル・シェイパーズのコミュニティにおいて、日常的に起こっていることを山田氏から聞いた。「世界中にクリーンテクノロジーを普及させるプロジェクトを、スイスやコ

「僕らは世界にいる」。
世界の「仲間」と
集まって問題解決



事業創造人材の特性

思考特性

1 よき社会への信念

仕事や生活を通じて出会った不合理・不条理・不自然さに対する違和感や問題意識を変えたい、変えるべきであると確信。よりよい社会を実現するなど、「公的」な志が私心に優先している

2 経験に裏打ちされた自負

対象について、誰よりも経験を積み、考え抜いているという自信を持ち、仕事の困難を乗り越えた経験を通じ正しい「有能感」を持っている

3 強烈なゴール志向

なんとしてもその事業を成立させたいと強く望み、必要／不要を冷静に判断し、行動する

4 高速前進志向

停滞・後退を嫌い、事業成功に向けて大小の目標をセットし、周囲と自分がすべきことを明瞭にする。巧遅よりも拙速を好み、リスクを承知のうえでまずは歩みを進める

5 粘り強さ

目的実現をあきらめず、批判・反対・圧力・妨害に屈しない。成功するまで行動し続ける

出典：『事業創造人材研究会研究報告書』
(リクルートワークス研究所、2011年)
をもとに編集部作成

行動特性

1 常識の枠を超える

既存の前提条件に縛られず、ゼロベースで方法を考える。組織のなかで通例化している行動や思考の制約にとらわれず、むしろ進んで逸脱する

2 手に入れる

支援や資源を得るために、必要な人を説得し、納得させ、味方にする。自身の能力と限界を正しく理解し、不足する部分で他者の能力を活用することに躊躇がない

3 捨てる

目的合理的でない行動は、いさぎよく切り捨てる。不要な雑音を無視し、ぶれがない

4 決める

どちらに進むのか、いつまでにどこまでやるのかを早く決め、他者の持つ迷いを払拭し、行動スピードを上げる。自分が行うことと、他者に任せることを明確に区別する

5 宣言する

早い段階で意思決定し、自分にできないこと、やらないことを周囲に知らせる。アイデアやプランをまずはオープンにし、独り歩きさせて育てる

6 やめない

「途中であきらめずに続けていれば、それは失敗ではない」と考えている。途中で何度も失敗があることは織り込み済みであり、いちいちへこたれない

スタリカのメンバーと3人でスカイプで話しながら業務時間外、パートタイムで進めています」(山田氏)。そうした「究極にフラット」な「国境のない世界」に近づいていること、自らがそこに身を置いていることに心地よさを感じているという。

この感覚を、成瀬勇輝氏は「僕らは“世界に出る”のではなく、“世界にいる”」と表現する。そして、それは国内でも同じだ。青木優氏は、自らが手がけるプロジェクトで行き詰まったり、アイデアを探そうとするとき、業種の異なる「仲間」にツイッターやfacebookを使って連絡を

取り、最適解を探そうとする。

プロボノやクラウドファンディング、クラウドソーシングといった組織を超えた協業に魅力を感じる若者も多い。「副業ができない会社は無理」と青木氏は言った。

日本企業のみドルエイジ以上がこれまで重視してきた「会社」という線引きに、若い才能たちは心地よさを感じない。会社という枠組みに閉じられた瞬間、最適解も導き出せないし、最高のパフォーマンスも挙げられなくなる。組織の境界をどう引くのか。コンプライアンスの問題と戦いながら、考え直す必要がある。

破天荒な行いの結果、失敗することを許容できるか

「破壊と超回復」ができる環境をいかに作るか

前出のレポートには事業創造人材について「意に沿わない配属を含めた普通の配属、誰にでもありえる配属の中で、その時々の仕事を全うしてきた。日常の困難の克服の中から、優れた行動を選択し、行動特性として身につけることの繰り返しで、成功への習慣を自ら学ぶという、高い学習能力を持った者たち」とある。

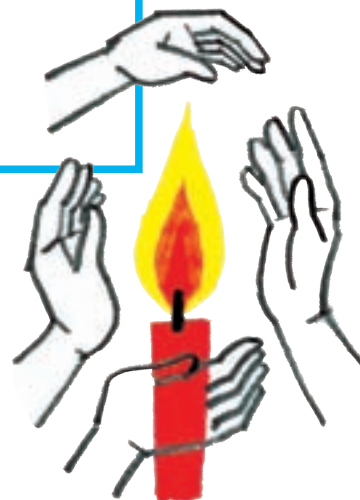
税所篤快氏は、現在に至るまで数々の困難を経験している。大学1年生のときには足立区の教育格差是正のために「ただ塾」をさまざまな人にプレゼンしたが、受け入れられることはなかった。バングラデシュでの「ドラゴン桜プロジェクト」を成功させた後、ワタミフードサービスと事業提携したが、うまくいかなかったこともある。そんななか、自らの提案力やリーダーシップに疑問を持ちながら、内省し、「火打石の片側」というスタイルを確立していく。中竹竜二氏の言葉を借りれば、「破壊と超回復の頻度が人より高い」ということになる。

類まれなる学習能力を持つ若い才能を組織として支援するならば、時に「破天荒」に見える彼らの行いを黙って見ている度量の大きさが必要だ。その行いは困難や失敗を伴うが、コトを起こす準備でもあるのだ。

* 「事業創造人材の創造」のレポートは、<http://www.works-i.com/research/2010/>よりダウンロードできます。詳細はこちらをご覧ください。

才能を開花させるために

いかに「点火」させるか



「落ちこぼれ」から一転、
才能を開花させた若者たち

今回取材した「若い才能」たちから何度も聞いたのは、意外にも「落ちこぼれだった」という言葉だ。税所篤快氏は高校で偏差値28、青木優氏は教師から「行ける大学はない」と言われた。安部敏樹氏も同様である。普通の大学生だった杉本泰氏は、3年生から研究の面白さに目覚める。

才能を開花させる瞬間があったからこそ、今の彼らがある。そう考えると、今、これといって特徴がない、あるいは頑張りがきかないように見える若者たちのなかにも、何かの瞬間に火が点き、才能を開花させる「異能」が潜んでいるかもしれない。

若くして迫力のある人材は
若くして「点火」した

デルタスタジオ代表・渡辺健介氏は、小学生向けに「点火の授業」を提供している（下コラム参照）。「さまざまな体験を通じて情熱と才能に火を点け、想いを形にする経験をたくさん積みさせることがその目的です」（渡辺氏）。政治、ビジネス、アート、ファッション、建築……子どもたちは多様な分野に接するなかで、「視野を広げ、何が好きで何が嫌い、才能はどこにあってどこにないのか、どこに情熱を持ってどこに持てないのかを、試行錯誤のなかで見つけていく」（渡辺氏）という。

渡辺氏のプログラムを受け、マーク・ジェイコブズの生きざまに触発された子どもがいた。まずは自分でデザインして、店で売っていてもお

かしくないような洋服を作った。ジェイコブズが世界を飛び回るさまを見て、英語の勉強に取り組むようになった。いつか自分もあんな風の世界を股にかけ、世界のファッションアイコンと一緒に仕事をしたい。そんな思いが高じた結果である。

「日本には子どもがインスパイア（触発）される機会、そして挑戦を後押しする文化が欠けている。さらに社会に関心を持ち、自分の生きる道を模索し、アクションを起こす年齢が遅すぎます。子どものころから“〇〇したい”という思いを形にする場数を積むことによって、コトを成せる人材に育っていくのです」（渡辺氏）。企業の場合、子どもに巻き戻すのは無理だが、才能を持つ可能性がある人材を開花させるため、場数を踏ませるならば若いうちがいい。

必要なのは、リアルな経験だ。「日本のグローバル・シェイパーズにも、アフリカに行って、現地の貧困を見たり、中東、中国、東南アジアでそれぞれの国で異なった課題を目の当たりにした人がいる。そういう世界

才能を開花させるきっかけづくり

デルタスタジオでは、科学、ビジネス、医療などさまざまな領域のリアルな体験を通じ、子どもの才能と可能性を引き出す「点火の授業」を提供する。渡辺氏は米国イェール大学で建築の授業を受講した際に、強く惹かれたが、「遅かった」という経験をした。「人が才能や興味を開花できれば、本人にも社会にも価値がある。そのためのきっかけを作りたい」と話す。マッキンゼー・アンド・カンパニー東京オフィスに入社後、ハーバード・ビジネス・スクールに留学、マッキンゼー・アンド・カンパニー ニューヨークオフィスを経て、デルタスタジオを設立。



渡辺健介氏
デルタスタジオ
代表

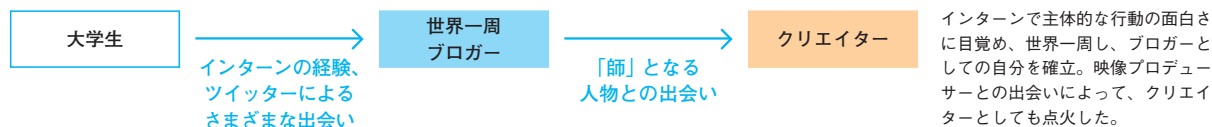


■若い才能が目覚めていくプロセス

税所篤快氏の場合



青木 優氏の場合



出典：取材をもとに編集部作成

があることを知ってしまうと、それが原体験となって“自分がなんとかしなければ”という勝手に使命感に変わるので」と、山田氏は言う。企業で言えば、自社が担う社会的使命を実感する場所をリアルに経験させることで、突き動かされる若者が出てくるかもしれない。

領域のいかんによらず、火を点けることもできそうだ。

上図は、税所氏、青木氏が開花したプロセスだ。最初の点火の瞬間は、頑張った成果が目に見えたときにある。税所氏、青木氏、安部氏は受験勉強で「わかる」「できる」「受かった」という事実によって自己効力感を得た。青木氏の場合は、インタールでネットショップの運営を任せられ、成果が出たことで主体性を目覚めた。その後彼らは、ぐんぐん

と成長し、コトを起こしていく。

だとすれば、私たちが考えなければならないことは、火を点けるために「できる」という自己効力感が持てる瞬間をいかに組織に埋め込むか、である。ライフイズテックのITキャンプも、デルタスタジオの点火の授業も、子どもたちに任せながらギリギリのところまで手を差し伸べる。自律性を大切にしながらも、「わからずに嫌になる」のを避けるためだ。

いい師に巡り合えるのが「ギャンブル」ではいけない

税所氏は、「いい教師に巡り合うのはギャンブルのようなもの」だと、水野氏は、「つまらない先生だから授業がつまらなくなる。物理の先生が好きであれば、物理が好きになる」と言った。上司のタイプによって、火が点くか点かないかが左右される企業の現状もそれと似ている。

杉本氏はインタビューのなかでこう言った。「政治や経済、企業の動きにも興味がある。研究で多様なモノの見方を学び、それによって自分

「わかる」「できる」という自己効力感が火を点ける

の考えを導き出すクセがついてから、テレビを見ても、新聞を読んでも深く考えるようになった」と。一度火が点いたら、領域が変わっても消えないのかもしれない。

そこで、私たちが考えたいのも、組織の壁の高さだ。「若い才能」たちの例から学べるように、組織の外に出て、さまざまな活動で触発された「点火」も効果的であろう。税所氏は大学入学後、1度点火した火が大学への失望で消えなかった。しかし再び社会起業という分野との出会いで点火する。才能を持つ人材ならば、たとえ火が消えかかっても、活動の幅が広がれば、またどこかで火が点く。そういう意味でも、Works116号特集『社員の放浪、歓迎』で述べたように、組織の枠組みを超えて活動する社員の支援が求められる。

会社の社会的使命を
経験できる
リアルな経験を埋め込む

若手を腐らせるな

若い才能は「地球人」である。 そんな彼らと出会うために、 組織の「仲間の線」を引き直そう

右上にあるストーリーは、本特集の監修者、中竹竜二氏が英国レスター大学大学院時代に書いた小論文の一部である。「この話の本質は、“仲間”の境界線をどこで引くかにあります」と、中竹氏は話す。

もし、自らを営業部の部員ととらえていけば、システム課は仲間ではない。A社の社員だととらえていけば、B社は仲間ではない。日本人だととらえていけば、他国の国民が仲間だという認識が薄くなる。「この線の引き方によって、問題解決の手法が変わる。今回の取材を通じ、多くの若者が既に“地球人”の領域に至っているように思いました。それはとても、頼もしいことです」(中竹氏)

中竹氏は例を挙げて説明する。あるメーカーで不良品が出た。原因は工場の生産現場にある。このメーカーにとって、問題解決のゴールは、二度と不良品を出さないことである。

組織の最小単位「個人」の視界で状況を見ると、自分の担当領域でのミスでなければ、問題を抱えた担当者が必死に解決しようとする姿を眺めるだけに留まる。

組織の境界線を生産現場のチーム

全体ととらえると、チームメンバー全員が責任の当事者になる。その場合、二度と不良品を出さないために、チーム全体の仕組みを見直し、前後の連携に配慮したコミュニケーションを真剣に考える。

会社全体を仲間と見れば、不良品を出した社会的責任に思いが至る。他部門と連携を取り、信頼を取り戻すために、より安全性の高い生産システムの開発に取り組むだろう。

「一般に、ミドルエイジ以上の多くは、会社全体を“仲間”ととらえるのが最大でしょう。ITという強い武器を物心ついたころから使いこなしてきた若者たちは、学校や組織、国を超えて同じ使命感を持つ仲間を増やし、その仲間とつながってさまざまな問題解決に取り組んでいます」(中竹氏)

自らを地球人だととらえる彼らは、世界全体が仲間である。これをきっかけに、世界の仲間に関わかって、革新的なアイデアを出す。先の例で言えば、環境を改善する生産システムというように。「閉じた組織の既存の考え方に慣れた世代から見れば、時にそれは“破天荒”なアイデアかもしれない。だからこそ、受け入れ

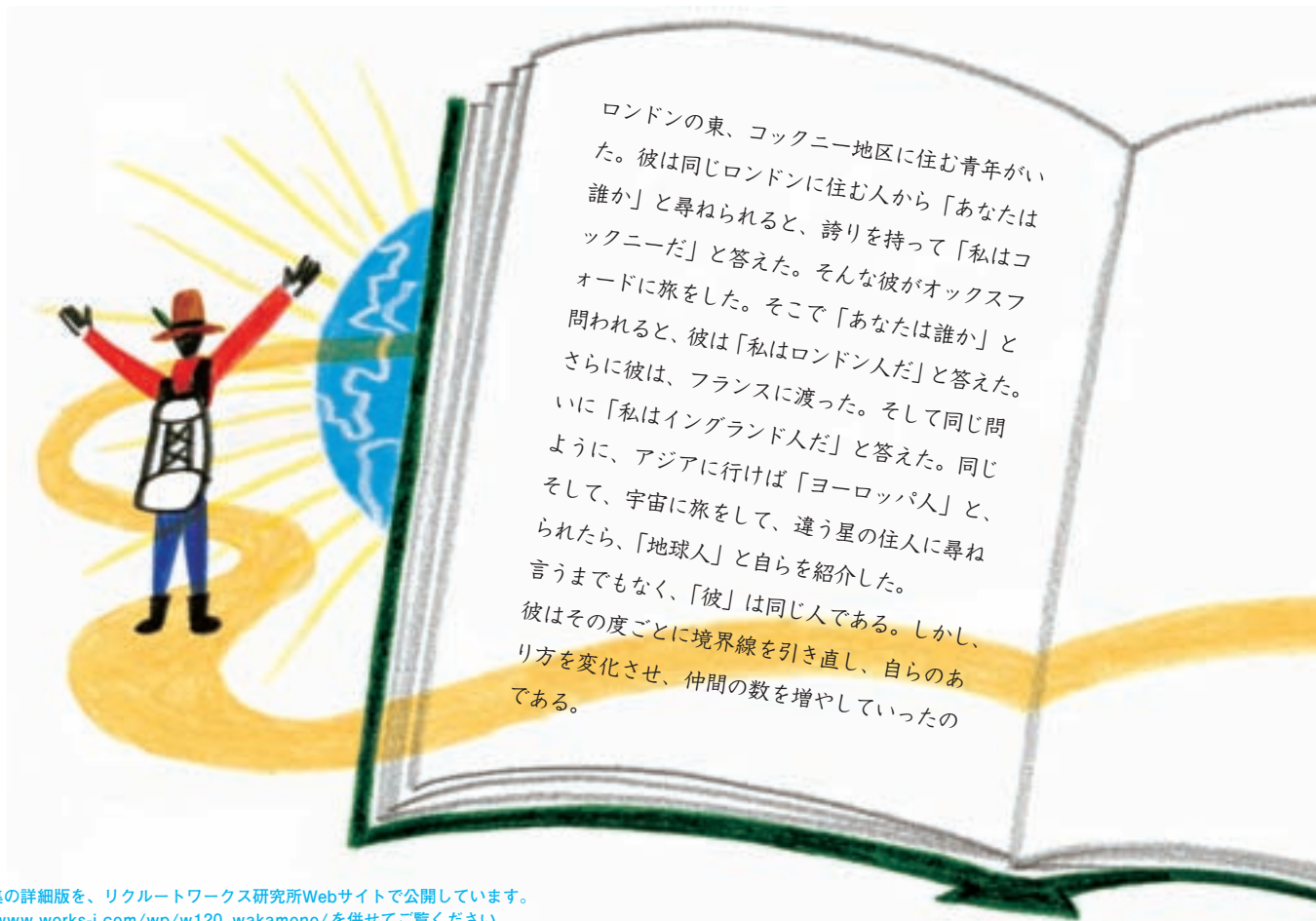
にくいのかもしれませんが」(中竹氏)

「世界に必要なもの」という
目線でコトを起こす

私たちが慣れ親しんだ企業社会では、部署や会社で線を引く。すると隣の部署も隣の会社も敵になる。世代間でも同様で、間に線を引き、違いをことさら話題にする。「私は若者たちも同様に、上の世代に対して、ネガティブな感情を持っている、つまり“敵”のような認識があるのではないかと思っていましたが、そこは誤解でした」(中竹氏)

彼らの線の引き方は、所属する組織でも世代でもない。価値観や行動スタイルが同じかどうか。あるいは、相手のそれをリスペクトできるかどうかである。一般論は別として、取材した若い才能たちは、組織や世代を超えた仲間がいて、そのなかには「師」と仰ぐ存在もいる。「私たちはこうした彼らの態度に、今こそ学ぶべきである」と中竹氏は強調する。

彼らは自らのワクワクに忠実に、コトを起こしている。ワクワクの対象はそれぞれだ。「世界に必要なこと」「使命感を感じられること」「憧



*本特集の詳細版を、リクルートワークス研究所Webサイトで公開しています。
http://www.works-i.com/wp/w120_wakamono/を併せてご覧ください。

れること」……。それを実現するために、スキル云々を抜きに、共感する仲間を集める。だから、組織の壁も世代の壁も楽々と超える。

大人の目線で見ると、いかにも「穴だらけ」である。「楽しそうだが、それはビジネスとしてどうか」「本当に世の中に広がっていくのか」と言いたくなる。しかし、彼らにしてみればそれはナンセンスだ。「まずはワクワクに力点を置き、自らの思いを実現するためにどうしたいのかを真っ先に考えます。その後の事業化、プロの仕事への転換のプロセスで悩んだり、壁にぶつかったりしますが、試行錯誤しながらそれぞれ結果を出しています」(中竹氏)

若い才能の心を揺さぶる
人とプロジェクトを探せ

中竹氏は早稲田大学ラグビー蹴球

部の監督時代、忘れられないエピソードがあるという。それは、全国大学選手権の決勝戦前日のことだった。中竹氏は選手と、マネジャーなどスタッフを前にこう言った。「明日、勝てなかったらすべては監督である私の責任だ。だから、思い切りやってほしい」。すると、中竹氏の言葉をさえぎるように、リーダー格の選手が、「プレーするのは僕たちですよ。だから、僕たちの責任だ」と口を揃えた。すると、スタッフたちも「いえ。選手たちは極限まで頑張った。もし負けたら、それを支援しきれなかった私たちの責任です」と言い切った。このとき、監督、選手、スタッフの間に責任の境界線はない。全員が当事者意識を持ち、同じゴールを目指す仲間である。

「仲間の線を引き直すことの効果は、広く共感できる人を集められるだけでなく、全員が共有するゴールに

ロンドンの東、コックニー地区に住む青年がいた。彼は同じロンドンに住む人から「あなたは誰か」と尋ねられると、誇りを持って「私はコックニーだ」と答えた。そんな彼がオックスフォードに旅をした。そこで「あなたは誰か」と問われると、彼は「私はロンドン人だ」と答えた。さらに彼は、フランスに渡った。そして同じ問いに「私はイングランド人だ」と答えた。同じように、アジアに行けば「ヨーロッパ人」と、そして、宇宙に旅をして、違う星の住人に尋ねられたら、「地球人」と自らを紹介した。言うまでもなく、「彼」は同じ人である。しかし、彼はその度ごとに境界線を引き直し、自らのあり方を変化させ、仲間の数を増やしていったのである。

対する当事者意識が高まることも大きいと思います。結果、ゴールを達成できる可能性が格段に上がるのです」(中竹氏)

つまり私たちが若い才能と出会うためにも、彼らと協業するためにも、それによってより高いゴールを達成するためにも、「仲間の線を引き直す」ことが欠かせない。組織を隔てる壁を低くし、まずは広く仲間集めができるようにしなければならない。そして、その仲間の核になるものは、企業名でも部署名でもない。そこにある使命感やワクワクである。あるいは、使命感やワクワクを体現する「人」だ。

あらためて私たちが組織のなかに探さなければならないのは、若い才能たちの心を揺さぶるような人やプロジェクトである。そんな目線で、人事はもう一度、自社を広く、深く見直したい。