

---

◎青山潤子 氏（昭和 61 年卒／株式会社 b e）

「人生はクレイジーキルトが如く～IT 業界から児童福祉ベンチャーへ DX 推進にチャレンジ～」

---

### ○英語教師への道から IT エンジニアへ

私は大学卒業後、本来の希望だった英語教員にはなれず、思い切って IT 業界に飛び込みました。SE（システムエンジニア）として当初はプログラミングやシステム開発に関わりましたが、当時（80 年代後半から 90 年代にかけて）はまだ「IT＝大型コンピュータを動かす専門集団」というイメージが強く、職場も技術畑の男性が多かったのを覚えています。私は本来は英語を活かしたいと思っていましたが、システムエンジニアとしての仕事には、論理的思考や新しい技術を吸収していく刺激があり、自分でも意外なほど適性があると感じました。ここで感じたのは、社会に出るときに掲げていた「自分はこれがやりたい」という想いと、実際に企業で求められるスキルが必ずしも一致しないという現実です。私の場合、「英語を教える」夢は形を変えて、海外の IT プロジェクトに携わったり、外資系企業との業務連携で英語を使う場面へと活かされました。こうしたキャリアのずれと再接続は、社会人として成長する上で大きな学びになりました。

### ○外資系企業でのリストラ、転職への挑戦

外資系のシステム開発企業に転職した後、私が携わった大きな案件は、コカ・コーラ社の自販機管理システムでした。巨額の投資を伴うシステムを一手に担うことができ、大きなやりがいを得ましたが、後に事業再編によるリストラの波をまともに受けることになります。実績があっても、外資系企業ではグローバルな視点で事業や人員配置を再評価されるため、一社員がどうこう言っても抗えない部分があるのです。このとき私は初めて「解雇」という現実と直面し、自分は組織に守られている存在ではないと痛感しました。あわてて転職先を探し、そこでまた IT 技術を活かす道を選びます。会社を選ぶ際には「どういう技術領域で成長したいか」「どんなプロジェクトに携わりたいか」を軸に考えるようになり、自分のキャリアを主体的にコントロールする重要性を学びました。その後、富士フイルム関連のシステム企業でも物流部門のシステム維持管理、さらに人材育成や内部監査などを担当し、「IT エンジニア」としての専門性だけでなく、マネジメントやチーム運営、コスト管理といった幅広い業務経験を積みます。このプロセスは、一度は英語教員になりたかった私が、思わぬ形で社会人として多様な力を身につけるきっかけとなりました。

### ○フリーランスと NPO 活動- “好き” を手放さない生き方

50 代に差ししかかった頃、私はフリーランスとしてコンサルティングの仕事を始めました。これは自分の子育ても一段落し、夫の仕事の都合もあって家庭と仕事を両立させる柔軟な働き方がしたい、という理由が大きかったです。フリーランスは会社に属さず、自分のスキルを売って仕事を得るため、安定とは程遠い生き方ですが、その分、プロジェクトの選択や時間の使い方は自分で決められます。こうして自分の“好き”や“得意”を思う存分発揮できる道を選ぶことで、ライフステージに合わせたキャリア転換を実践しました。同時期に NPO 活動にも積極的に参加し、キャリアコンサルティング協議会という組織で資格管理やイベント運営をサポートしました。ここでは教育や福祉、経済など多分野の専門家と協力し、キャリア支援のイベントを企画しましたが、特に企業側と個人を繋ぐ際の IT 活用やオンラインプラットフォームの設計が私の役割となり、過去に IT エンジニアとして培った経験をフルに活かす場となったのです。

## ○児童福祉ベンチャーでの DX 推進-クレイジーキルトのごときキャリア

さらに 2020 年、私はさいたま市の児童福祉ベンチャー企業「株式会社 be」で働き始めました。主な事業は放課後等デイサービスの運営で、障がいや特別な支援を必要とする子ども達をサポートする場を提供しています。私がここで任されたのは、デジタル連絡帳「ソラプロ」の DX 推進とコンプライアンス管理、そして企業としての組織づくりです。児童福祉分野の現場には IT が十分導入されていないケースが多く、業務負担や情報伝達の遅れが子ども達や家族に影響を及ぼす恐れがあります。「ソラプロ」は保護者とスタッフがリアルタイムで子どもの状況を共有できる仕組みで、これにより子ども一人ひとりの状態に合わせた支援がしやすくなります。私は IT 業界での長い経験をここに注ぎ込み、セキュリティや運用設計、クラウドシステムとの連動などを整備し、事業の DX を推し進めました。

こう振り返ると、私のキャリアはまさに「クレイジーキルト」のように、ちぐはぐなピースを縫い合わせながら一つの大きな作品を作ってきたように思います。一見バラバラに見える英語教員志望、IT エンジニア、フリーランスコンサル、NPO 活動、そして児童福祉分野-ですが、どの段階でも私は「好きなことを手放さない」という軸を保ち、自分なりの価値を追求し続けてきました。

## ○社会人として成長するカギは「しなやかな転換」

「人生はクレイジーキルトが如く」という私の講演テーマは、まさに社会人としてのキャリアが一直線に決まるわけではなく、さまざまな要因が折り重なって自分の道を形作るという意味を込めています。特に、IT 業界から児童福祉への転身は大きな飛躍ですが、そこでこそ私は過去の経験を活かせる余地を見出しました。IT 業界でのマネジメントやコンサル経験は、児童福祉ベンチャーの立ち上げ期にこそ必要とされる「仕組みづくり」や「情報共有の DX」「ステークホルダーとの連携」に大いに役立ちました。子ども達の支援現場には多くのスタッフや保護者、行政機関が絡み合い、コミュニケーションの齟齬をなくすことが成果に直結します。IT を通じたスムーズな情報共有は、働くスタッフの負担を軽減し、本当に必要なケアに集中できる環境を作るのです。このように、社会人として成長するカギは、自分の置かれた環境が変わっても、これまで築いてきたスキルや人脈をどう活かせるかを常に探る「しなやかな転換」にあると思います。私の場合、「好きなことを手放さない」姿勢が、英語力を IT 業界で使ったり、IT スキルを児童福祉業界で活かす、といった形で現れました。

## ○大学生へのメッセージ

これから社会に出る皆さんには、自分の思い描く理想のキャリアと実際に働く現実が合わないこともあるでしょう。私の例では、英語教員の道を断念し、思いがけず IT の世界に飛び込んだことで、結果的に幅広い分野の仕事に携わることができました。会社のリストラや業績悪化といった不測の事態に直面しても、そこで新たに学ぶ姿勢を保ち続ければ、次のステップに繋がります。また、社会的な意義の大きい分野-例えば児童福祉や医療、教育といった領域-でも、DX や IT 技術、そしてマネジメントの知見が急速に求められる時代です。私はこのような新旧のギャップが大きい世界こそ、大学生や若い社会人にとって大きなチャンスだと思っています。IT の基礎知識やオンラインツールの活用法を知っているだけで、現場の業務効率を劇的に改善できる可能性があるからです。実際に児童福祉ベンチャーに入って痛感したのは、社会課題の現場では「人手不足」や「アナログな慣習」など、解決すべき問題が山積している一方、そこで必要とされる新しい仕組みづくりがまだまだ遅れているということです。大学で学んだ経営学や情報技術を、こうした現場で活かす選択は大いに意義があります。私の歩みも、一見遠回りのようでしたが、一貫して「自分が得意とすることを社会が必要と

している形に変換する」作業を続けてきたと捉えれば納得がいくのです。

まとめると、キャリアの直線的な正解はありません。むしろ、予想外の転機や挫折、興味の変化などで、繰り返し道を修正していくのが自然だと思います。「クレイジーキルト」のように異なるピースを縫い合わせていくことで、結果的に素敵な模様が浮かび上がる。これこそが「しなやかな転換」を実現する秘訣だと私は考えています。

---

◎坂本信之 氏（昭和 35 年卒／元 HITACHI CREDIT UK PLC 代表取締役・元日立キャピタル株式会社顧問  
「起業には夢とロマンがスタートアップの勧め～」

---

### ○昭和 30 年代、小樽商科大学から社会へ

私は 1960（昭和 35）年に小樽商科大学を卒業しました。皆さんから見れば遠い時代の話です。入学したのは昭和 30 年代半ば。高度経済成長の入口で、街には活気があふれ、日本全体が「豊かになる」ことを目指して進んでいました。在学中、私は新聞部に所属し、部の活動を通じて大学内外のいろいろな情報を得ていました。ゼミは浅田四郎先生の国際経済学で、卒業論文は日本経済史に関する研究。学問というよりも、自分の興味や好奇心を追いかけて学んだ記憶があります。ただ、当時のゼミ運営は今ほど制度化されておらず、先生のお宅での雑談のような時間も多かったのです。それでも、それらの緩やかな学びが私の価値観に大きく影響したことは間違いありません。本来はマスコミ関係への就職を志望していました。札幌の放送局から内定もいただいていたのですが、銀行員だった父の反対もあって最終的に日立月販株式会社（後の日立クレジット）に進むことになります。最初はそれほど強い意志があったわけではなく、「家電製品の割賦販売を扱う会社らしい」という程度の理解でした。しかし、ここでのキャリアがまさか海外での企業内起業や M&A に繋がるとは、当時は想像もしていなかったのです。

### ○企業内起業の時代：海外拠点をゼロから立ち上げる

日立月販（のちの日立クレジット）に入社し、およそ 14 年ほど日本国内の消費者金融ビジネスに携わった後、1980 年代に入ると世界経済は「ジャパニアズナンバワン」という時代を迎えます。多くの日本企業が海外進出を加速し、日立グループも例外ではありませんでした。私に与えられたミッションは、「海外でのファイナンス事業を立ち上げる」こと。いわば企業内起業（イントラプレナー）です。1974 年に香港で HITACHI CAPITAL Hong Kong を創業。続いて 1981 年にはカナダ、1982 年にはイギリスで HITACHI CREDIT UK を創業し、M&A を通じて事業拡大を進めました。日本国内とは全く違う市場環境・文化・法制度に対応しながら、ゼロから拠点を作り、事業を軌道に乗せていく作業は並大抵ではありません。しかし「会社員」でありながら、一種の起業家のような刺激を味わえたことは貴重な経験でした。

#### ●香港（1974 年）

当時の香港はイギリス領で、中国への返還前とはいえ華人社会の活気がすさまじく、アジアの金融センターとして台頭していました。そこで日立グループが家電や産業機器を販売する際のファイナンス機能を担うべく、現地法人を立ち上げました。言葉やビジネス習慣の違いに戸惑いながらも、現地スタッフとの協力体制を整え、事業をスタートさせたのです。

#### ●カナダ（1981 年）

北米市場への本格的進出の拠点として、カナダにもファイナンス会社を設立しました。アメリカと似て非なる商習慣を持つカナダで、日立の商品をより多く流通させるための支援をしながら地盤を築いていきます。

#### ●イギリス（1982年）

ロンドンを拠点とする HITACHI CREDIT UK を興し、欧州各国へビジネスを広げる拠点と位置付けました。ここで私が直面したのは、「企業文化と金融文化の大きな違い」。日本式の考え方をそのまま押し付けても通用しない場面が多々あり、M&A やローカル企業との提携を通じて活路を見出しました。

こうして見ると、数年間にわたって連続的に海外企業を創業・買収しては新たな事業を編成していったわけです。当時の自分は「何がなんでも事業を成功させるんだ」という気概で突き進んでいましたが、それは大企業のバックアップがあってこそ可能だったとも言えます。まさに「企業内起業家」という存在として、私は世界各地を奔走しました。

#### ○ビジネスマンには芸術文化の素養が必要

私がロンドンで起業をしていたとき、スイスの大銀行 UBS の研修所を訪ねる機会があり、そこで目を見張る経験をしました。シラバスを見ると、金融やファイナンスの専門科目と同じくらいの比率で、美術史や音楽史、文学などの教養科目が組み込まれていたのです。担当者にその意図を尋ねると、「金融のリーダーは、文化的素養を兼ね備えた深みのある人間でなければ務まらない」という答えが返ってきました。当時の私は「日本企業の研修と随分違う」と驚きました。日本の企業研修は売上アップやプロジェクト管理など、業務直結のスキルばかりに焦点を当てがちです。しかし欧州企業は「教養のあるリーダーが組織をまとめ、人間的魅力をもって人を惹きつける」という発想で人材を育成しているように見えました。この教養重視の姿勢は、のちに私が起業や M&A を推進する上でも参考になりました。経営者や投資家との交渉では、必ずしも数字やロジックだけが決め手になるわけではありません。相手の文化的背景や価値観を理解し、対話を通じて互いの信頼感や尊敬を醸成する力こそが大切だと実感したのです。

#### ○高い能力を持っていても、自ら行動しなければ意味がない

海外で会社を立ち上げる過程では、英国人やカナダ人など多国籍の優秀な人材を採用する必要がありました。何度も面接し、期待していた人が「やっぱり別の企業に行く」と辞退してしまうこともしばしば。当時の私は「あの人、非常に優秀なのに何でうちを選ばないんだ」と悔しい思いをしていましたが、次第にわかってきたのは、「優秀な人ほど環境を選んで自分の能力を活かそうと行動を起こす」という事実です。逆に会社側も優秀な人材に辞められることを恐れすぎてしまうより、「彼らが辞めても関係性を保ち、むしろ外から新しい刺激をもたらしてもらう」ほうが結果的にプラスになる場合があるのです。「出る釘は打たれる」と言われる日本の文化の中では、若い人が何か新しい行動を起こすときに周囲の反発や抑圧を受けるケースが多いかもしれません。しかし行動しなければ何も始まりません。実際にアメリカやイギリスの企業では「起業に失敗した人材」をあえて採用したがることもあり、「その失敗経験を貴社で活かしてほしい」というわけです。私はロンドンでこうしたエピソードを耳にしてから、「行動を起こすことで得られる資産がある」という事実を強く意識するようになりました。

#### ○起業することで見えてくる、大きく深い人生がある

ここまで私のキャリアを振り返ると、日立グループの中で海外拠点をゼロから作り上げ、M&A も含めて企業

内起業を担ってきました。大きな組織の後ろ盾があったとはいえ、創業・運営で直面する課題やリスクは、普通の起業と変わりません。毎日が挑戦で、上司や本社への説得や承認手続きは膨大でしたが、成功の喜びや事業が成長する達成感は格別でした。今、日本社会での起業環境は大きく変化しつつあります。岸田政権の掲げる新しい資本主義のもと、スタートアップ支援が注目を集め、大学や地方自治体でも起業家育成の動きが活発化しています。若い人の中には「いつかは自分でビジネスを立ち上げたい」という思いを持っている方もいるでしょう。一方で「失敗したらどうしよう」「本当に食べていけるのか」といった不安から踏み出せない人も多いかもしれません。しかし、起業に失敗してもそれは人生の大きな学習経験になります。むしろ失敗経験を評価して採用する企業も現れているくらいです。大手企業に長年勤め上げることだけが幸せな人生ではありません。起業の道にチャレンジすれば、まったく違う景色が広がっているし、「経営者」として初めて見える世界があるということを、私自身の経験から強く伝えたいのです。

### ○スタートアップの勧め：4つの力を意識せよ

日本の成長企業を眺めると、いくつかの共通点が見えます。私は以下の4つの力があるかどうかで企業の成長度が決まると考えています。

#### ●オペレーション力

現場（工場や店舗など）の力を徹底的に高める企業です。ホンダやキャノン、スズキのように製造業の現場を粘り強く改革し続け、強みを発揮しています。

#### ●収益モデル構築力

新しい収益モデルを見出す力です。ヤマト運輸の「宅急便」やキーエンスの「高収益体質」、ファナックの「ロボット革命」などは、従来にはないモデルを打ち立てた例といえます。

#### ●市場開拓力

まだ誰も踏み込んでいない市場を開拓する力です。海外進出だけでなく、業界の常識を打ち破る製品・サービスを生み出す企業がここに当たります。

#### ●経営変革力

環境変化に迅速に適応できる経営力です。京セラや武田薬品が多角化や M&A を繰り返しながら変革を続けてきた例、またはトヨタのハイブリッド車開発などが代表的でしょう。

スタートアップは最初からすべてを備えるのは難しいものの、どの力を軸にするかで成長のスピードが変わります。また起業家自身の「夢とロマン」が土台にあると、困難な局面でも踏ん張る原動力になります。

### ○大学生へのメッセージ：まずは行動してみよう

#### ●自分の得意分野を作る

まずは「これは誰にも負けない」というスペシャリティを鍛える。例えば会計なら簿記や財務、プログラミングなら IT スキル、語学なら英語・中国語など。起業でも就職でも、自分を支える強みがあれば不安を越えてチャレンジできます。

#### ●教養を深める

私は欧州で「深みのある人間」こそリーダーになれると学びました。芸術や文化に触れ、「自分の言葉で語れる教養」を身につけると、ビジネスを超えた魅力を発揮できます。

#### ●起業に失敗しても大丈夫

データ上、スタートアップ企業の生存率は必ずしも高くありませんが、失敗から得る学びは膨大です。