

に活発で、将来性もあるのですから。終身雇用や年功序列の時代はとうに終わっています。自分の力で稼いでいく時代が来ているのですから、就職先は大学のキャリアセンターや両親の声の前に、自分でしっかりと選んでください。もちろん、一発で最高の会社に入れるとは限りません。でも人生 100 年の時代。最初の就職はゴールではないのです。

また、仕事の現場には、年を追って AI やロボティクスが浸透していきます。「AI に取って代わられる仕事、そうでない仕事」、という論考がいろいろありますが、生き残る仕事とされているのは、小学校の先生とか心理カウンセラー、ドクター、看護師、ソーシャルワーカーなど、人間の心に直接ふれるような仕事です。企業選び、職業選択では、こうした潮流も見定めておきましょう。

そうした新たな発想にふれることができる 2 冊の本を紹介します。伊賀泰代（ちきりん）さんの『採用基準』と、瀧本哲史さんの『僕は君たちに武器を配りたい』、です。伊賀さんのブログに「最初に働く場所の選び方」という文章があって、私は入社式で必ずこれに触れます。そこには、35 歳でもいまだに「会社や上司から与えられた仕事をこなすことが自分の仕事であり、リスクのある新規プロジェクトに携わった経験もない」ような人は、いくら一流大学出身でもダメだ、とあります。一方には、35 歳の時点ですでに、「自分が言い出したプロジェクトで失敗したり成功したりした経験を積んでいて、今の会社を辞めてもなにかしらで食べていける自信がある」ような人もいます。つまり 35 歳くらいで、圧倒的な差がついてしまうのです。また瀧本さんはベンチャーキャリアについて、「(一流大卒などの) ハイスpekでも、自分の頭で考えないと『コモディティ人材』になってしまう」と言います。その人がいなくても代わりはいくらでもいる、というだけの存在です。仕事をするなら、代えの効かない『スペシャリティ』をめざさなければなりません。

私は入社式で、自分で考えて自分で動ける「リーダーシップ」を磨いてほしい、と訴えます。自分の仕事の意味と価値を「生産性の概念」から捉えて、つねに「マーケット感覚」を持っていること。とにかく「自分の頭で考えるスキル」を身につけてほしい、と。こうしたことが 20 代で実践できるのが、ベンチャーなのです。

私の会社にはこういうことが楽々とできる 20 代の社員がたくさんいます。いわゆる一流大企業の 27 歳と弊社の 27 歳の社員ではおそらく、「個」として比較にならないほどの差があります。

○「ベンチャー」から「スタートアップ」へ

ベンチャー企業とは、新しい技術によって既存の大企業ではできない革新的なビジネスを展開する新興企業です。だからそれは昔からあるわけです。皆さんも知っている例としては、日本の戦後復興の時代（1940 年代後半）に生まれたホンダやソニーがあります。1970 年前後には、リクルート、ニトリ、キーエンス、日本マクドナルドなど。そのあとスクウェア・エニックス、スタジオジブリ、ビクカメラなどがつづき、1990 年代から 2000 年代にはヤフージャパン、楽天、サイバーエージェント、ディーエヌエーなどがありました。メルカリなどが出てきた 2013 年くらいが第 4 次ベンチャーブームと呼ばれていて、2012 年創業の弊社もこのグループにいます。

いままでベンチャーという言葉を使ってきましたが、実はいまは「スタートアップ」という言葉が使われるようになってきました。そして、私の時代には考えられませんでした。例えば東京大学の大学院卒の IT 人材で、日立製作所やソニーよりもスタートアップ企業をめざす人が多い、ということが現実になっています。彼らの多くは時代の潮流と自分の技能を見定めて、大企業で安定した仕事人生をおくるのではなく、自分の力で未知のことに挑戦してやろうと気概を持っています。これを裏づけるように、スタートアップが大型の資金調達に成功するようになりました（弊社もそうです）。経産省など、今は国をあげてスタートアップを重視して

いこうとしています。そうしなければ日本経済はますます停滞するばかりだからです。私が三菱商事を辞めてスタートアップに飛び込んだときに比べて、こうした新興企業の給料は、いまははるかに良くなっています。

○この 20 年の世界潮流に乗り遅れた日本経済

この 20 年くらいのインターネットビジネスの歩みを振り返ってみましょう。私が商大に入学した 1999 年は、高速デジタルデータ通信技術の ADSL が登場したころ（皆さんはおそらくわからない世界でしょう）。2000 年には Google や Amazon が日本でもサービスを開始しました。2003 年には家庭向けの光回線が登場。2006 年にはディー・エヌ・エーのモバゲーのサービスがスタート。スマホが登場する前、このころのインターネットの人口普及率は 72% くらいです。Youtube が日本語版サービスを始めたのが 2007 年で、2008 年は日本で iPhone 販売開始。Facebook と Twitter が日本語版を立ち上げたのもこの 2008 年です。2011 年に Line がはじまり、2013 年メルカリ、2014 年に Instagram の日本語版サービス開始。2016 年には楽天がドローン配送（そら楽）をスタート。

皆さんは 24 時間インターネットが使える環境に当たり前のようになっていますが、私が商大生のときそれができるのは、大学の情報処理センターの中だけでした。この 20 年で、インターネットの世界はどれほどの変化をしたことでしょうか。日本の企業はまさに、この変化に完全に乗り遅れてしまって、世界で勝てなくなりました。GAFA と言いますが、例えば YouTube は Google のサービスですし、Instagram を提供しているのは Facebook です。Amazon にしても、単に e コマースだけではなく、クラウドサービスの分野でも世界一のシェアをもっています。皆さんが知らないところでもこうした寡占企業は世界の日常のすみずみにビジネスの根を張りめぐらせているのです。そしていま、次の Facebook、次の Amazon をめざして世界中でたくさんのスタートアップが切磋琢磨しています。もちろん弊社もそのひとつです。

ひと口に IT 産業といっても、大きくふたつの分野に分かれます。情報サービス業と、インターネットに付随するサービス業。前者は官公庁や金融などのシステムを開発するシステムインテグレーター（SI）。後者はいわゆるコンテンツサービスで、市場規模でいえば、国内の 2016 年の数字で情報サービス業は全体で 18 兆 720 億円。インターネット付随サービス業は 3 兆 4180 億円。まるで規模が違います。日本の IT 産業は、NTT データさんなど、SI、システム開発会社が大部分を占めているのです。そして日本の大企業は、こうしたところにシステム開発を外注します。一方で GAFA などは社内に優秀な技術者がいて、システムは自社開発するのが原則です。日本では優秀な IT 人材が、製造業や小売業には少ない。私は、各企業でこうした人材の育成が急務だと思っています。

○何のために起業したのか

さてこれからは、就活でスタートアップ（ベンチャー）企業を選択肢に入れたいと考える人に、気をつけてほしいことをアドバイスします。第一に、導入期、成長期、成熟期など、企業の歩みにはいろいろな段階がありますが、その会社がどんなステージにあるのか。そしてその企業が属する分野の時代的な位置づけ。つまり未来に向けた成長産業か、右肩下がっていくような衰退産業なのか。そして、経営理念をしっかりと見すえましょう。経営理念には、ビジョン、ミッション、バリューという 3 つの要素があります。3 つ目は、誰を顧客に、何を提供している会社か。調べてみると、例えば小売りの会社だと思っていたところが、実は卸売りで利益を上げていたりします。企業活動の軸をしっかりと理解しましょう。4 つ目は、その企業が持っている強み、競争優位性は何か。5 つ目は、どうやって収益を上げているか。最後に、どんな人がどんなふうにいるか。

企業のカルチャーですね

弊社(株)ユニラボは、BtoBのマッチングサービス「アイミツ」を運営しています。これは「マッチングプラットフォーム」という事業形態です。例えば商大が教室で使うプロジェクターを新調したいとします。どこから買うのがベストでしょうか。「アイミツ」は、あるモノやサービスがほしいと考える企業に、その製品や商品が簡単に比較選定できる場を提供するのです。婚活や就活、住まい探し、飲食などBtoCではたくさんのマッチングアプリがありますが、あれの企業ビジネス版だと考えてください。この分野のBtoB商品はまだ少なく、私たちはこの分野のナンバーワンをめざしています。

私たちの事業ドメイン(領域)を俯瞰すると、この受発注のほかにも、人事や会計、営業、マーケティング、法務、製造、技術、M&Aなどなど、企業経営を構成する広大な課題群と、DX(デジタル・トランスフォーメーション・IT技術やAI技術)を掛け合わせる領域が見えてきます。

ある企業(発注者)がホームページを立ち上げたいとか、経理をアウトソーシングしたいと考えても、現状ではどの業者が良いのかが分かりづらく、代理店や下請け構造もあって、価格も不透明です。また受注企業側にとっては、それがスポットの仕事だとしても次につながってある程度の単価も見込めるため、優良顧客と出会う機会をなんとか増やしたいと考えます。弊社は両者のあいだに正しいビジネスマッチングをかなえます。経営理念には、ミッション、ビジョン、バリューという3つの要素があると言いました。弊社のビジョンは、「受発注を変革するインフラを創る」こと。ミッションは、「あらゆる発注を『便利』へとつないでいく」こと。そして大切にしている価値、バリューは、「顧客の成功のために、顧客とまっすぐ向き合う」ことです。

私は、20代から一貫して中小企業の支援を志してきました。日本には400万社くらいの会社があり、その99%が中小企業です。しかもその6割が赤字だといわれます。また東京とそれ以外の地域(地方)では、生産性、求人、消費性向、進学率など、さまざまな面で大きな格差があります。地方の主役はいうまでもなく、中小企業です。東京でも、失われた30年のあいだに世界の先頭グループから離されているのですから、地方の疲弊はさらにあまりにも深刻です。私は小樽で暮らしていた時代から、「地方」と「中小企業」の現実を体感しながら、課題解決のために貢献したいと考えていました。ですからいまやっていることは、商大時代の自分が描いた未来なのです。DXの時代のITによって、弊社は中小企業を支援します。

皆さんは就活でトップの方と話ができたなら、「御社はなんのためにこの事業に取り組んでいるのですか?」、と聞いてみてください。私なら、いま言ったように答えるでしょう。

年を追って人口が減っていく日本では、当然、労働人口も縮小していきます。生産性を高めなければ、成長はおろか、経済規模を維持できません。しかし現実には、日本の労働生産性は先進国の中では見事に最下位。ITによって生産性を革命的に高めていかなければなりません。弊社にはさまざまな若者が刺激し合いながら、強い意欲を持って働いています。ぜひホームページをのぞいてみてください。経営のバリューに「まっすぐ」というフレーズがあることにふれましたが、弊社は仕事と社員ひとりひとりに対しても「まっすぐ」な姿勢を大切にしています。3年前には、私の第二のふるさとである小樽に社員旅行をして、寿司店を借り切って楽しい時間をすごしました。コロナ禍で、そうしたこともなくなっているのが残念で、今日の講義も本来なら母校に行って行いたかったのですが、東京からのリモートになってしまいました。(株)ユニラボのカルチャーも、本来は社員同士も密な関係で仕事をするのですが、今日出社しているのは私を入れて3人ほどです。

○「起業家的な生き方」を考えてほしい

私は皆さんに、実際に起業するかどうかは別にして、社会人には「起業家的な生き方」という選択肢がある、

と気づいてほしいと思っています。つまり自分の人生を自分でデザインして、自分で経営してみる。あるいは、人生をロールプレイングゲームのように、知的に、そしてダイナミックに楽しんでみる。この変化の激しい時代には、10年先のことは誰もわかりません。一方で、大学を出てからの10年間で勝負だと思います。その時間で何を体験して、何を身につけられるか。そこを真剣に考えてください。成長するためには、インプットしたことをアウトプットできる場が必要です。本を読み、大学の講義を一生懸命学んで良い成績をもらっても、それだけでは物足りない。なんとといっても実践に価値があります。実践を繰り返せば、学んだことを再現できる力がつきます。私は商大時代に、ゼミで小樽や札幌の企業を相手にいろいろなプレゼンテーションを行いました。インプットしたものを、自分なりに繰り返しアウトプットしたのです。皆さんが卒業後に立つことになる仕事の現場は、まさにそういう場です。「起業家的な生き方」とは、「自分の人生を自分で決める」こと。

大学に入るまでは、ご両親や世間の意思に影響されたこともあるでしょう。でも社会人になれば、どこに住んでどんな仕事をするか、どんな人生をおくるかは、すべて自分の意志で決めましょう。人生はとても長い時間です。そこを生き抜くためには、自分の人生を自分で決めていく力が必要です。そのために学び続け、成長しつづけなければなりません。それはとても楽しいことだと思います。

◎塚田 みゆき（平成元年卒／北海道縄文世界遺産推進室長

「地域振興からみた縄文世界遺産登録と日本遺産：炭鉄港」

○地域の価値を、世界の普遍的な価値へと結ぶ

私は1989（平成元）年に商大を卒業して、まず札幌で民間企業に4年ほど勤めました。その後北海道庁に入り、いろいろな部署を経験しましたが、今日は、現在直接関わっている世界遺産推進室の仕事と、その前に勤めた空知総合振興局（岩見沢市）での、日本遺産「炭鉄港」をめぐるお話をします。どちらも「地域振興」がテーマです。

私はいま、縄文世界遺産推進室の室長を務めています。「北海道・北東北の縄文遺跡群」の世界文化遺産登録に取り組んでいるのです。津軽海峡を挟んで深い関わりのある北海道と北東北の縄文遺跡群を、世界的に価値あるものとしてユネスコ（国際連合教育科学文化機関）に認証されることがゴールです。

まず、そもそも世界遺産とは何かをお話ししましょう。いちばんシンプルに言うと世界遺産の定義は、世界遺産条約に基づいてつくられる「世界遺産一覧表」に記載されていること。これには、建造物や遺跡などの「文化遺産」、自然地域などの「自然遺産」、文化と自然の両方の要素を兼ね備えた「複合遺産」の3種類があります。世界遺産を定める世界遺産条約（「世界の文化遺産及び自然遺産の保護に関する条約」）は、その目的を「文化遺産や自然遺産を人類全体のための遺産として損傷、破壊などから保護し、保存していくために、国際的な協力及び援助の体制を確立すること」、と掲げています。

世界遺産条約の締約国は、去年（2020年）7月で194カ国。日本は1992年に条約を締結しました。登録件数は、世界で1,121件（文化遺産869件、自然遺産213件、複合遺産39件）。そのうち日本は23件（文化遺産19件、自然遺産4件）で、北海道では2005年に知床が世界自然遺産に登録されています。世界遺産条約は1972年に採択されて75年に発効しましたが、この条約ができたいきさつは次のようなものです。1960年代、エジプトのナイル川にアスワンハイダム建設計画が持ち上がり、「ヌビア遺跡群」というとても貴重な

古代の遺跡群が水没の危機に瀕しました。おりしも中東戦争のさなかですが、エジプトとスーダンから要請を受けたユネスコは遺跡の移築と保護を世界中に訴え、呼び掛けに応じた多くの国の協力により、遺跡は高台に移されました。これがきっかけになり、貴重な文化や自然を人類共有の遺産として保護していくための枠組ができたのです。

私たち（北海道・青森県・岩手県・秋田県及び関係市町）は、「北海道・北東北の縄文遺跡群」の世界遺産登録をめざしています。遺跡群の内容についてはあとでふれますが、まずそのために必要なのは、顕著な普遍的価値（OUV・Outstanding Universal Value）を証明すること。そのためには、「人類の創造的才能を表す傑作であること」、など6つの規準があり、そのひとつ以上を満たすことが求められます。加えて「真実性（オリジナルの状態を維持している）」と「完全性」（価値を表す全体が残っている）」、そして「保護措置」なども求められます。考古遺跡の場合は、地下にあって保存されているものも多いわけです。以下、詳しくは日本ユネスコ協会連盟などのウェブサイトにありますから、興味を持った人は調べてみてください。

○北海道開拓を物語化する、日本遺産「炭鉄港」

次に、私が空知総合振興局で取り組んだ日本遺産、「炭鉄港」についてお話しします。日本遺産とは、地域の歴史的魅力や特色を通じて、日本の文化・伝統を語るストーリーを認定するとともに、その物語を語る上で欠かせない魅力ある有形・無形の文化財群を、地域が主体となって総合的に整備・活用する取り組みです。

キーワードは、「ストーリー」。地域固有の魅力あるストーリーを国内外に戦略的に発信することで、地域の活性化と観光振興を図ります。これはもともと東京オリンピック・パラリンピックの開催を見すえて、文化庁が日本の文化を内外に発信しようと、2015年に始まったものでした。2020年までに100件程度の登録が目標とされていましたが、最終的に104件が登録されました。

北海道では5件。登録順に、「江差の五月は江戸にもないニシンの繁栄が息づく町」というストーリーで、舞台は江差町。そして「荒波を越えた男たちの夢が紡いだ異空間～北前船寄港地・船主集落～」というストーリーで、舞台は函館市、松前町、小樽市、石狩市。さらに「カムイと共に生きる上川アイヌ～大雪山のふとこりに伝承される神々の世界」というストーリーで、上川町、旭川市、富良野市、当麻町、東川町などが舞台に。そして「本邦国策を北海道に観よ！～北の産業革命『炭鉄港』」という物語で、赤平市、小樽市、室蘭市、夕張市、岩見沢市、美唄市、芦別市、三笠市などが対象の地になりました。昨年には、津町、根室市、別海町、羅臼町を舞台に『「鮭の聖地」の物語～根室海峡一万年の道程～』という物語が認定されました。

私が関わった「炭鉄港」という物語は、「石炭」・「鉄鋼」・「港湾」とそれらをつなぐ「鉄道」を舞台に繰り広げられた北の産業革命をストーリーとして紡ぐもので、これらは北海道の開拓と発展の原動力となりました。舞台となる市町は、小樽市、室蘭市、夕張市、岩見沢市、美唄市、赤平市、芦別市、三笠市、栗山町、月形町、沼田町、安平町にわたり、45の構成文化財があります。当時の繁栄の足跡は、「空知の炭鉱遺産」、「室蘭の工場景観」、「小樽の港湾」そして「各地の鉄道施設」など、今も見ると人を圧倒する本物の産業景観としてたくさん残っています。この3つの地域は100 km 圏内にありますが、この地域の産業を原動力として、北海道の人口は約100年で100倍にもなりました。その上でこれらの産業群は、時代の大きな流れの中に取り残されたように衰退してしまいました。その急成長と衰退、そして新たなチャレンジを描くダイナミックな物語は、北海道の新しい側面として、訪れる人に深い感慨と、新たな価値への気づきをもたらします。

「炭鉄港」の歩みは、1869（明治2）年の秋に小樽（手宮）に開拓使が海官所（港湾に関することを取り扱う役場）を設置したことにまでさかのぼれます。天然の良港だった室蘭港が近代港として開港したのがその3