

Goodfind  
magazine vol.40



Goodfind



Goodfind  
COLLEGE

# Goodfind

未来を創る知的トレーニング誌

magazine  
vol.40

特集

27卒 28卒

Goodfindが選んだ

# 20代で 突き抜ける 11の企業

take  
free  
¥0

20代で突き抜けるための思考法とは

20代で事業責任者を目指す「GPAP」

goodfind.jp

P6 巻頭企画 「成長」とは何か。20代で突き抜けるための思考法

# 特集 Goodfindが選んだ 20代で 突き抜ける11の企業

P12 レバレッジズ株式会社  
新卒1年目で、新規事業責任者。  
若き才能に火を灯し続ける、比類なき抜擢文化

P16 株式会社 GA technologies  
20代で組織を動かすポジションへ。  
突き抜けた成長を可能にするカルチャーとは

P20 株式会社 kubell  
AI時代、進化に必要なのは「愛ある無茶ぶり」と「質の高い失敗」。  
20代事業家対談

P24 株式会社 Speee  
答えのない問いへの試行錯誤が、20代の使命感に。  
社会を変える一歩は「手作りの仮説」

P28 株式会社 L&E Group  
新卒2年目、7億を売る。  
DAY1から経営陣と一対一で鍛える「商才」の正体

キャディ株式会社 P32  
日本発、世界を変える挑戦。  
グローバル急拡大を続ける企業の成長環境

ファインディ株式会社 P34  
20代で事業を創り  
“世界中のエンジニアの未来を切り拓く”3人の成長に迫る

株式会社 Copia P38  
大企業に入るよりも「つくる」  
—— 20代で突き抜けるなら後者だ

株式会社 ログラス P42  
新卒が5年で経営幹部に。  
非連続な成長を牽引する「圧倒的オーナーシップ」の育て方

Visional (株式会社 ビズリーチ) P46  
「価値あること」を事業に。  
社会の課題を仕組みで変える、変革家のための舞台

GMOインターネットグループ株式会社 P50  
なぜGMOは新卒に年収710万円を約束するのか？  
AI市場No.1への布石

保存版 最初に知るべき、就職活動の全体像 P56

【GPAP】正解なき事業開発に挑む  
20代を支えるスキルと「自分への確信」の育て方 P60

選考直前、  
5分で見返す  
就活のTips

Tips1 面接官の心をつかむ4つの方法

Tips2 グループディスカッションですぐに使えるフレームワーク&数字集

Tips3 普通の業界研究・企業分析では分からない、志望動機の磨き方 P64

編集 デザイン 撮影  
宮本 莉子 有賀 杏佳 橋田 佳乃 迫水 ヒサ(原案) 藤田 慎一郎 野村 亜紗子

制作協力  
石井 沙知香 稲田 陸斗 上地 大輝 岡井 宏太 織田 一彰 柿木 春乃 柿沼 尚吾 川村 直道 菊池 菜々子 設楽 晴美 下妻 季可 菅原 チカ  
関 都子 土屋 拓貴 徳富 美紀 仁平 理斗 長谷川 寛昭 世取山 駿 渡邊 浩史 篠原 美夏 原田 奈津子 安田 ひなた 大浜 拓也 島田 啓佑

スローガン株式会社 Slogan Inc.

設立年月日:2005年10月24日 事業内容:グロースヒューマンキャピタル事業、教育事業、投資事業 本社:〒107-0062 東京都港区南青山2-11-17 第一法規本社ビル3階

本誌の記事及びコンテンツは、一部を除いて有料広告であり、編集部による取材において企業から提供された資料、情報に基づいて掲載しております。本誌を利用される際には、自己の責任においてご利用ください。  
第40号 発行日 令和8年3月2日 ©Slogan Inc. All Rights Reserved 本誌掲載の写真・図版・記事等の無断複写・転載を禁じます。



新時代を担う、  
未来の  
トップランナー  
たちへ

# 一生モノの 原動力を、 この20代で。

## Goodfind

Goodfindは「真に社会で求められる知恵の共有」をテーマに掲げ、新産業・新事業に挑戦する企業と個人を応援する「もう一つの大学」でありたいと考えています。社会で活躍している先輩経営者・事業家・プロフェッショナルから、これからの時代をたくましく生き抜くために必要な知恵を学ぶ機会を提供します。また、これからの新産業・新事業を創造するであろう有望な成長企業との出会いを支援し、同世代の志ある刺激的な人たちと出会える場をご用意します。

「事業家になりたい」「高い目標に挑みたい」

「誰かを喜ばせたい」「社会課題を解決したい」――。

本誌の特集企画「Goodfindが選んだ 20代で突き抜ける11の企業」において、目覚ましい活躍をしている若手社員、経営者に話を聞きました。

共通していたのは、強い意志と目の前の仕事にかける情熱。そして、各企業のトップランナーである彼らでさえ、数えきれないほどの失敗を経験してきたと語る姿が印象的でした。

社会に、そして世界に、今までにない事業や価値を生み出す。そのために20代を全力で駆け抜ける彼らから教わったことがあります。それは、誰もたどり着いていない未知の領域に向き合い、新たな常識を打ち立てるためには、自ら問いを立て、試行錯誤することが必要不可欠であるということ。AI時代に似つかないような、泥臭い、血の滲むような努力が仕事に向かう上での自信や原動力につながっているということです。

20代という貴重な時間をどこで過ごすのか。 全力で試行錯誤し、何度も壁にぶつかりながらも、その先で自分らしく突き抜けていける場所。

そんな、あなたにとって最高の挑戦ができる場所を、同じ志を持って共に熱中できる仲間が集う場所をぜひ楽しみながら探してみてください。

私たちGoodfindと志を共にする多くの企業は、皆さんがなりたい姿に近づくために、そして目標や夢を叶え、より良い社会を実現するために全力を尽くすことができる企業に進んでほしいと願っています。

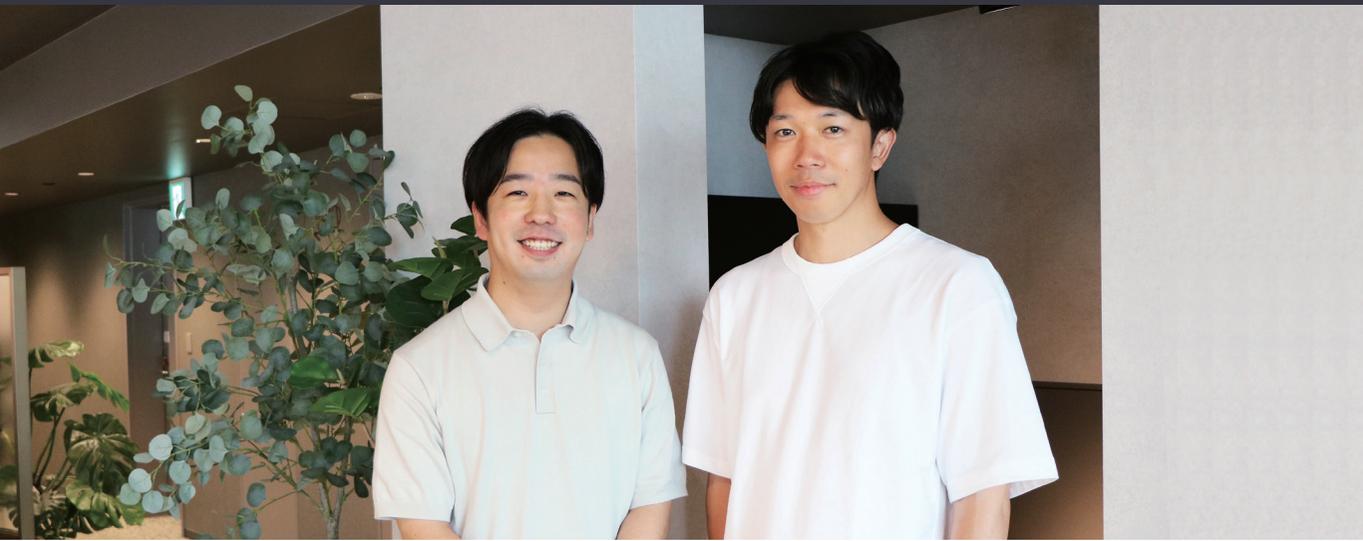
だからこそ「20代で没頭できる、熱中できる環境がここにある」と、Goodfind Magazineがあなたの背中を押す一冊となることを願っています。

**Goodfind Magazine 編集長 宮本莉子**

2015年に早稲田大学を卒業後、地方新聞社で8年間記者として取材、執筆。

2023年にスローガン株式会社に入社し、現在はGoodfindの記事メディア

「Goodfind College」編集長を務める。



## 「成長」とは何か。 20代で突き抜けるための思考法

Goodfindの事業責任者とスローガン執行役員を務める川村と、Goodfindメディア責任者やセミナー講師を務める岡井が「成長とは何か」をテーマに対談。これまで多くの学生をサポートし、悩みや考えを直接聞いてきた二人が、変化する時代の中で重要な概念を深掘りします。

### Section 1 「成長」が就活のキーワードとなったワケ

川村さんは10年ほど就活・学生のキャリア教育に携わり、岡井さんも新卒採用に長く関わっていますが、以前から「成長」は就活における重要な



川村 直道 かむらむら・なおみち

スローガン株式会社  
執行役員・新卒採用支援事業部 部長  
早稲田大学卒業後、スローガンに入社。学生向けキャリアアドバイザー・セミナー講師として数千人以上の学生の就活をサポートし、その後Goodfindメディア責任者・学生動向リサーチ責任者を担当。新規事業としてブランディングメディアGoodfind Collegeを立ち上げたのち、編集長と営業部門のマネージャーを務める。2021年より新卒採用事業の事業責任者に就任。20代執行役員として上場も経験した。

キーワードだったのでしょうか？

岡井 「成長」という言葉が就活で飛び交うようになったのは、直近数年のことだと思います。以前は終身雇用・年功序列が基本で、会社に最適化するように育成することが主眼となっていたため、企業が個人の成長を求めることはあまりありませんでした。

一方、現代はインターネットやSNSの普及に伴い消費者のニーズが短いスパンで変わり、それに応えるために企業には新しい事業の創出や改良が求められています。日系大手企業でも数年で事業内容が変わり、それに伴って会社が必要とする人物像も頻繁に変わるようになりました。固定的な仕事をただこなすのではなく、柔軟に自らを成長させられる人が、企業で活躍できる人材であるという認識が広まったのです。

川村 2000年代に活躍したベンチャー第1号世代が独立し、次のベンチャー

を立ち上げる例が登場したことも一因だと思います。そういった人たちは自分が成長して生き残ってきたという自負があるからこそ、採用像も同様に「成長できるポテンシャルがある人」となったのではないのでしょうか。その後創立されたベンチャー企業も、この方針に追随しているようです。(図1)

### Section 2 表層的かつ大衆化する現代の「成長」と、その本質とは

—— 普段学生と接する中で、近年の「成長」には何か変化を感じますか？

岡井 「成長」に対する熱量が変わり、周りがみんな「成長したい」と言っているから自分もそう言った方がいいと、同調圧力を感じて発言している人もいます。

川村 10年前を思い返すと、「成長」という言葉はあまり就活では使われていませんでした。当時はサマーインターンがまだ一般的ではなく、「成長意

欲が高い一部の物好きが参加するもの」という認知でした。外資系コンサルと一部のベンチャーぐらいでしか開催されていなかったのです。

岡井 自分は物好き側の人間だったのでサマーインターンにも参加しましたが、10年前のインターン参加者は、本当に「成長したい」という強い思いを持っていました。しかし、今は企業に受け入れられたいがために、「とりあえず」成長したいと言う学生も多いのかもしれません。

川村 一種の不安の表れかもしれませんがね。大学受験までは、より高い偏差値の学校に入ることが正解として与えられてきました。しかし就活のタイミングで「この先はどのように生きてもいい」と言われて正解が一つではなくなったときに、すぐる先が「人生において点数を上げ続けること」になったのではと思います。すなわち、常に「成長している状態」でありたいと思うようになったのではないのでしょうか。成長の先に求めるものや成長の目的が変わってきたように感じます。

—— 「成長」という言葉はコモディティ化しているようですが、そもそも「成長」とは何なのでしょう？

岡井 難しい問いだと思いますが、私は「昨日できなかったことが今日できるようになること」だと考えています。中身はマインドセットやスキルなど様々ですが、何にせよ、「できない」状態から、フィードバックや経験を経て「できる」状態に変わることが、成長だと思います。

川村 もう一段抽象化すると、「自立/自律すること」だと思います。それは、「自分で判断して行動の選択肢(変数)を増やし、その結果に責任を持てるようになること」を意味します。

この変数が最も増えるのが、子供の成長過程です。幼児が親の手を離し

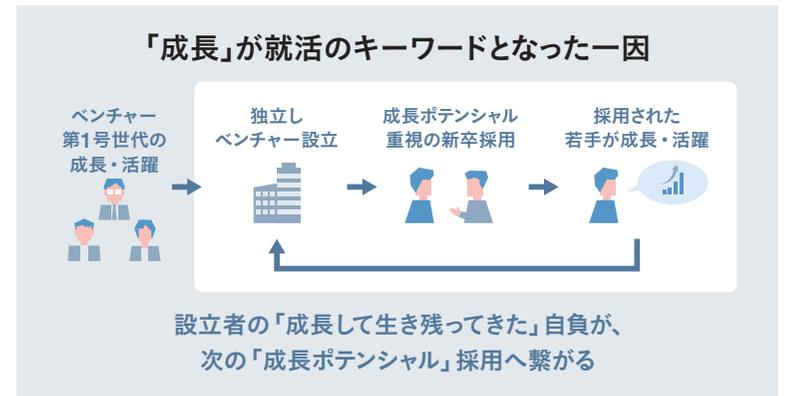


図1

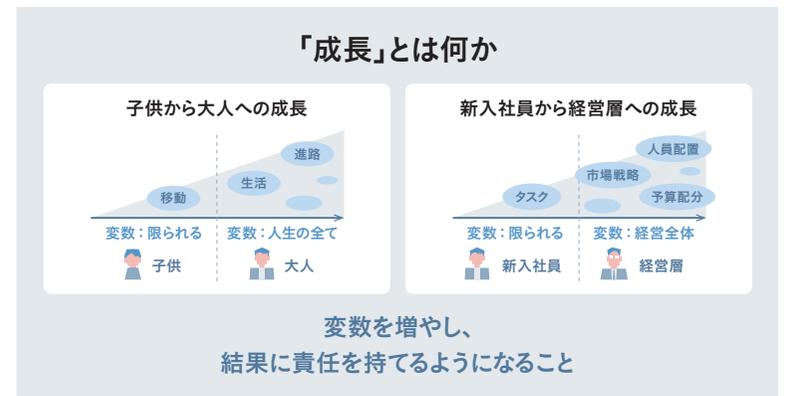


図2

て歩くのは、移動の変数を獲得した小さな自立です。大人になると、進路や生活など、人生のすべてが自分で選ぶべき変数となり、その結果に対する責任もすべて引き受けます。

ビジネスの世界でも同様です。新入社員が指示通りに作業をこなすのに対し、リーダーや経営層は、目標設定・予算配分・人員配置・市場戦略など経営全体の変数を決め、その成否の責任を負います。成長とはこのように自分で変数を設定し、その結果の責任を引き受けながら社会に与える影響を大きくしていくプロセスなのです。(図2)

### Section 3 「拡大」から「充足」へ。「成長」の新たなパラダイム

—— 「成長」の指す意味やこれまでの変遷を踏まえると、今後目指すべき「成長」はどのように変化していくと思

いますか？

川村 「拡大」や「発展」を追い求めるものから、個人の「充足」や「満たされること」を重視するウェルビーイングへと「成長」の範囲が広がっていくと思います。そして、何が幸せかを自分で決



岡井 宏太 おかい・こうた

スローガン株式会社  
Goodfindセミナー講師 兼 メディア責任者  
東京工業大学大学院を修了。外資コンサル・ベンチャーを中心に就活し、最終的に株式会社Speeに入社。Speeでは、デジタルマーケティングのコンサルティング、新規事業立ち上げ、事業参謀としてサービス・人材・組織など幅広く事業推進を担う。学生の頃より持っていた「若い人の可能性を引き出す」というミッションを体現していくため、2023年10月にスローガンに参画。

める「自立」が、より重要になっていくでしょう。

今までの社会は、「外的基準による、上下・優劣を伴う成長」を最優先とし、無限の消費財を作り続け、社会的地位などの「垂直的な成長」を追い求める時代でした。しかし、物質的な発展を追い続けることの限界が、地球や人の心の側面から明らかになりつつあり、個人の「充足」を重視する方向に変化しています。(図3)

また、SNSの普及とともに多様な生き方が広まった結果として、これまでのような大企業への就職・結婚・出産…といった共通の幸せの形は薄れ、自分らしく生きることが大事であるという社会に近づいています。就職活動においても、「他人との比較や地位(外的基準)」ではなく、「どう自分を満たすか(内的基準)」という視点が、充実したキャリアを築く鍵となるのです。

**岡井** 自分の子供を見ていると、何かに向かって努力をしなければいけないという脅迫感ではなく、内発的な動機をベースに人生を決める生き方が子供たちの中でも一般的になっているように思います。売り手市場で、学生側が生き方を選べる環境が促進されていることから、ウェルビーイングが重要なテーマになってくると考えられます。

#### Section 4 自分らしく生きるために目指す「自己発見」

—— 幸せを自分で決めようとしても、やりたいことや目指す目標が見つからずに困っている学生も多いと思いますが、どのように考えれば良いのでしょうか?

**川村** そういった悩みは実際によく聞きますが、これは「やりたいことを仕事や人生というフィールドで言語化する語彙がないだけ」だと思っています。20年も生きていれば、日々の中でどの

ような瞬間が幸せかはわかりますよね。

様々な社会人や会社と出会い、多様な生き方を知っていく中で、自分の持つ価値観や感情を仕事・人生においても表現できるようになっていきます。自己分析ではなく「自己発見」によって経験や語彙を手に入れて、自分のやりたいことを表現できる幅を広げていけると良いでしょう。(図4)

その上で、「どう生きるか」は早く決めるに越したことはありません。もちろん途中で変わっても構いませんが、行動を重ねることで経験値は蓄積されます。この世で唯一不可逆な資源は時間です。考えることは大事ですが、人生において方程式のように問いが順番に解決することはないので、決断の期限を設けなければ時間だけを浪費することになってしまいうでしょう。

—— 「自己発見」と日々の仕事はどのように繋がるのでしょうか?

**川村** 日々の仕事を通した自己発見とストレッチアサインの循環を生み出していくことがポイントです。キャリアにおける成長には、自らの能力を超える「ストレッチアサイン」が不可欠ですが、その機会を成果を出し、信頼を得ることで与えられます。そして、それを成功させることでさらなる成長を遂げ、次のストレッチアサインへと繋がる好循環が生まれます。

たとえ最初は興味を持たない仕事だったとしても、面白さを見つけて最後までやりきることで、新しい自分を自己発見でき、次のストレッチアサインに繋がっていくでしょう。

#### Section 5 「何のために成長するのか」。自分に合う場所を探すための観点

—— 自分の価値観や考えを深めたり、「自分なりの成長」を言語化したりするときに、自分に対してどのような問いを投げかけると良いのでしょうか?

**岡井** 学生からよく聞く成長の具体例は、「●年でマネージャー」や「事業開発に携わる」など、具体的なポジションに偏りがちです。しかしそれは成長した先に手にするものであり、もしくは反対にそのポジションに就くことで成長するのであって、「成長」自体はより抽象度の高いものだと思います。「そうなった先に自分はどなりたいのか?」と自分自身に問うことで、より本質的な答えが見つかるかもしれません。

「何のために成長するのか」という問いに対して、途中で変わっても構わないので、自分なりの答えを持つことが大切です。「いかに成長するか」だけでは目的意識が希薄になり、モチベーションが揺らいでしまう可能性があります。

**川村** ポジションを追い求める背景にある、自分の本心にまず向き合うべきだと思います。就活で「ある会社に入ることが目的化し、本来は手段であるものが目的にすり替わっていないでしょうか。」「お金を稼ぎたい」「友達に自慢したい」のような外発的な欲求を隠して、後付けの“それらしい”理由を作っている人が非常に多いように感じます。

これらの外発的な欲求は誰にでもありますし、悪いことではありません。無理に隠そうとせず素直に受け入れた上で、「より自分らしくいるには?」という別の視点も取り入れると、さらに選択肢が広がっていくのではと思います。

—— 自分の目指す目標に向かって成長するために、就活で企業を見ていく上で重要なポイントはありますか?

**岡井** 企業に対して「御社が考える、ビジネスパーソンとしての成長とは何ですか?」と直接聞くことをお勧めします。例えば「挫折を乗り越えた経験が強みになるから、怖がらずに挫折を経験してほしい」や「特定の領域の知識やスキルが身につくこと」など、会社に



よって答えは様々でしょう。その違いに良し悪しはありませんが、あなたが求める成長と合致する企業を見極めることが重要です。

自分に合う成長ができる環境にいることと、実際に成長できるかは、強い相関関係があります。単に成長したいという思いだけで自分に合わない環境に身を置いても、動機が乗らなかつたり、つらい局面でコミットできなかったりして、結果的に成長実感を得られないというケースは少なくありません。

#### Section 6 企業の成長環境を見抜き、20代で没頭できる対象を見つける

—— ここまで挙げられた視点を実際の就活に落とし込んでいきたいと思っています。Goodfindが企業の成長環境の有無をどのように判断しているか教えてください。

**岡井** Goodfindは「若手にチャンスを与えるか」を重視して企業を厳選しています。企業として成長するからこそ役割やポジションといった成長の機会が潤沢に用意されており、それを新卒や若手社員に期待して任せてくれる企業です。

**川村** 「社会を前進させようとしているか」というのも実はすごく重要なポイントで、具体的には「10年以上のスパンで社会課題に向き合っているか」と

いう観点でも見えています。1年で収益を上げられる事業は予測しやすいですが、社会課題を解決しようとする事業は単年で収益が上がるとは限りません。中長期にわたって社会課題に向き合い、課題解決の幅を広げようとしている会社は、ポジションも増え続けるため扱う変数も多く・大きくなるはずですが、最後に就活生へのメッセージをお願いします。

**岡井** 20代でどのような仕事をするかがその後の人生の基準になるので、20代は非常に重要な時期だと思います。20代で基準を高く設定できた人は30代以降も高い基準で仕事できるし、それが低かったらその先も低いままです。最初の基準をどこに置かを決めるのが20代であり、ファーストキャリアです。

**川村** シンプルな話ですが、生産性高くたくさん働くと成長するんですよね。だからといって長時間労働をしろという話ではなく、熱中してほしいと思います。私も過去にかなりの数のセミナーや面談をしていましたが、もちろん肉体的には疲れるものの、熱中していると自然にできてしまうのです。

20代で熱中して頑張った仕事ができたら、その後も熱中できる仕事の仕方を再現し続けられると思います。楽しめる・没頭できる仕事の仕方や環境を、就活を通して見つけていきましょう。



図3

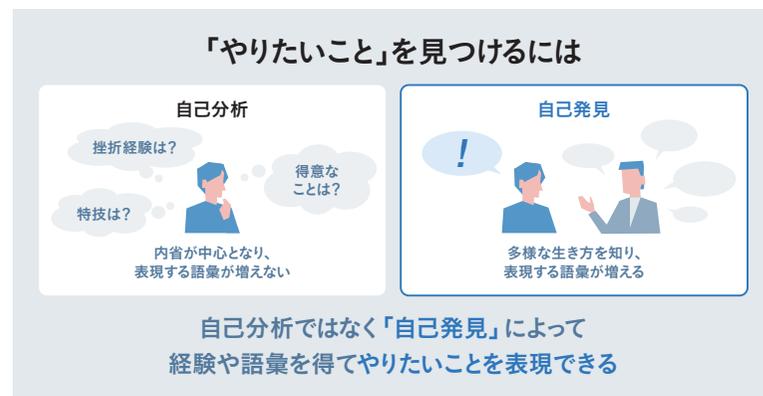


図4

特集

Goodfind が選んだ

# 20代で 突き抜ける 11の企業

20代の過ごし方がその後の成長の角度を決定づける——。

そう言っても過言ではありません。

そのファーストキャリアの選択が問われるのが就職活動です。

どこで、どのような仲間と、どのような課題に向き合うのか。

1日、1週間、1か月、1年、5年……

新卒入社後、その膨大な時間の積み重ねが、

やがて習慣を生み、仕事に対する姿勢やコミットメント力を磨き上げ、

ビジネスパーソンとしてのあなたの「本質」を形成します。

そんな一瞬一瞬が礎をつくる20代に、強い意志を持ってキャリアを切り拓き、

社会にインパクトを与え続けようと突き進む先輩たちに会ってきました。

本特集では Goodfind が厳選した、20代で突き抜けた成長ができる企業を紹介します。

あなたの成長の可能性を最大限に引き出し、飛躍させる「場」はどこにあるのか。

考える一助となれば幸いです。

レバレッジズ株式会社 p12

株式会社 GA technologies p16

株式会社 kubell p20

株式会社 Speee p24

株式会社 L&E Group p28

キャディ株式会社 p32

ファインディ株式会社 p34

株式会社 Copia p38

株式会社ログラス p42

Visional (株式会社ビズリーチ) p46

GMO インターネットグループ株式会社 p50



## 新卒1年目で、新規事業責任者。 若き才能に火を灯し続ける、比類なき抜擢文化

次代を、創る。  
**Leverages**

**藤本 直也**  
執行役員

**布野 翔太**  
アグリゲートメディア事業部 部長

レバレッジズ  
株式会社

「成長環境」と一口に言っても、そのスピードや幅は様々。20代で突き抜けた成長を叶えるには、どのような観点で就活やキャリアを考えれば良いのだろうか。レバレッジズで新卒入社3年目から執行役員を務める藤本直也氏と、23卒で入社後2か月目から事業責任者を務める布野翔太氏に、成長の過程で乗り越えた壁や同社の抜擢環境について伺った。

### 社会課題を解決する仕組みを 自らの手でつくりたい

—— 布野さんは新卒1年目から事業開発に携わっているとのことですが、事業家を志した経緯を教えてください。

**布野** 小さい頃からものづくりが好きで、大学進学の際はロケットづくりを志して工学部を選びました。ただ、有

形のものづくりの試作品の制作からテストを重ねて改善し、製品として完成するまで十数年かかるスパンの長さをお考えたとき、私の求める社会実装のスピード感には合わないと感じたため、次第に無形のサービスづくりへと関心が移っていきました。

また、私は世の中に対する疑問を放っておけない性格で、小さい頃から貧

困や格差といった理不尽な事象に対して「なぜこんな状況が生まれるんだろう」「どのようにしたら解決できるだろう」と考えるクセがありました。

そのような性格が起点となり、大学院時代は研究活動の傍ら、IoTゴミ箱（スマートゴミ箱）を観光地に置くことでゴミ問題を解決する事業に取り組んでいました。そこで、事業に共感する5人のメンバーとともに、ゼロから収益を上げていくまでのプロセスを経験しました。

初めて自分が見つけたサービスが世の中のためになるという手応えを得られた経験から、「事業開発による社会課題解決に人生をかけて臨みたい」という想いがより一層強くなりました。アカデミア・公共領域に進むことも視野に入れていましたが、持続的に価値を創出し続ける仕組みをつくるためには、利益によってwin-winの関係性

が保たれるビジネスというアプローチが最も確度が高いと考えたのです。

### 最短で、当事者として 事業開発に携わるための選択

—— 就活では、どのような企業を中心に見ていましたか？

**布野** サマーインターンのエントリー時期から就活を開始し、初期は外資系コンサルやベンチャー企業などを幅広く見ていました。本選考では、自社の事業開発に携われる可能性が高いと考えたミドル〜メガベンチャーに絞りました。

コンサルでは戦略を提案するスキルは伸ばせるものの、実際に責任を持って意思決定し、手を動かして事業を伸ばす経験は事業会社でしか得られないと判断したため候補から外しました。あくまで、当事者として事業を動かすことができる環境を求めています。

—— 事業開発に携われる企業は複数ある中で、レバレッジズへの入社を決めた理由を教えてください。

**布野** 最も早期に、かつ大胆に事業開発に挑戦できる可能性があると考えたからです。前提として、一口に「ベンチャー」といってもその規模や成長率は様々で、必ずしも新規事業が連続的に生み出されていて、その中核を20代が担っているとは限りません。

レバレッジズは年次130%以上の成長を継続し、新規事業への投資も年数百億円に上っていたことに加え、若いうちからチャレンジングな仕事を任せられる文化があったことが魅力的でした。そういった実績から、自分の意志や努力次第で大きなチャンスを得られる場であると確信を持ってました。

また、サマーインターンに参加して感じた、社員のビジネスに対する熱意にも惹かれました。選考過程でも複数の社員と対話しましたが、それぞれが人

ふの・しょうた／大阪大学大学院工学研究科を卒業後、2023年にレバレッジズへ新卒入社。内定者インターン時にマーケティング部で事業グロースを担ったのち、新規事業の立ち上げ担当に抜擢。入社後はプロダクトマネージャーとしてインターン時に開始した新規事業の立ち上げ責任者を務める。2025年にはさらにもう一つの新規事業を立ち上げ、全社表彰を受賞。



生に対する信念を持ち、仕事を通してそれを体現していたことが決め手になりましたね。

### 組織と事業の好循環をつくり、 一人の限界を超える

—— 布野さんは「入社2か月で事業責任者」とまさに抜擢された一人ですが、実際の業務についてはいかがでしたか？

**布野** 今振り返ると、事業をグロースさせるためにやらなければならない範囲に対して、自分の視座はまったく足りていませんでした。

実は、最初の1年半くらいは事業の成長が横ばいで止まっていたんです。その頃の私は、マネジメントに携わりながらも「メンバーに仕事を任せ、その成長を事業成果に還元させる」ことに意識が向いていませんでした。

組織を育てることの必要性自体は頭ではわかっていたものの、1〜2年目はその重要性を腹落ちできておらず、自分自身のマーケティングや営業といった表層的なスキルを伸ばすことに集中していたのです。

—— 当時、藤本さんは布野さんのことをどのように見ていましたか？

**藤本** どれだけ高い能力があっても、一人で成し遂げられることには限界があります。彼と接するたび、「仲間・組

織の成長なくして、事業の成長はない」と粘り強く伝えていました。特に頭の良い若手は全部自分でできると考えてしまいがちなので、陥ることの多い落とし穴だと思いますね。

—— 事業が伸び悩む中で、どのように組織面の課題を乗り越えていったのでしょうか？

**布野** 各所からフィードバックをいただいた中で、「自分一人の力ではどうにもならない」とスッと腑に落ち、組織の強化に舵を切ったタイミングがありました。まず仲間徹底的に向き合い、ただ仕事を振るのではなく、生み出さう事業インパクトを落とし込み、かつ個々の求めるキャリアへの意義も紐づけて任せるようにしました。

すると徐々に成長のサイクルが回り始め、メンバー間でも成長を加速させるような連携が連鎖していき、結果として売り上げも伸びるようになりました。やはり現代においては競合との戦略のコモディティ化が進んでいるため、戦略よりも実行力の源泉となる組織づくりにおいて大きな差分が生まれることが身に染みた経験でしたね。

そうした学びがあったので、今年立ち上げた2つ目の新規事業は、1つ目とは異なる事業領域でもスムーズに進められていて、全社表彰も受賞することができました。レバレッジズは事業



領域が広く、社内起業してきた多くの先輩たちの指導を仰ぐこともできるので、普遍的な事業開発スキルを体得できる環境だと感じています。

### 前例のない新規事業こそ「若手を抜擢しない理由がない」

—— レバレッジズには布野さんのように早期から抜擢される方が多いと聞きます。なぜ抜擢文化が根付いているのでしょうか？

藤本 若手を抜擢した方が効率的に成果に繋がるので、むしろ抜擢しない理由がないと思っています。布野のようなキャリアは決して特殊なものではなく、弊社は事業責任者の約半数を20代が占めています。

特に新規事業の立ち上げにおいては、世の中に前例がほとんどないため、正解を見つけるには、優秀な人材が高速でPDCAを回すしかありません。その成果は思考の柔軟性と試行数に比例するため、タフで意欲的な若手に任せるのが最善であるという結論に至りました。

前提として、当社は上場せず外部資本を入れない「独立資本経営」を貫いています。短期的な利益を求めず株主の意向に左右されることがないため、

ポテンシャルに期待する抜擢や、新規事業への大胆な投資が可能になっています。実際、年商1,400億をこえる規模になっても昨対比130%超の成長が継続されていることが、本質的な意思決定ができていないという証左と言えるのではないのでしょうか。

そもそも、どれだけ抜擢の思想があっても、企業成長によって新しいポジションが生まれにくいことには抜擢しようがありません。企業成長によって抜擢が可能になり、その機会による人の成長がさらなる企業成長へと還元されるというサイクルの早さ・強さこそ、当社の優位性だと考えています。

### インハウスの組織体制によって拓かれる、多様なキャリアパス

—— 布野さんのように事業開発に一貫して携わるキャリアも魅力的ですが、その他にもどのようなキャリアパスがあるのか気になります。

藤本 当社には大きく分けて、事業開発・マネジメント・スペシャリスト・マルチスキルのキャリアパスがあります。事業に必要なすべての機能を社内を持つインハウスの組織体制をとっているため、企画、営業、マーケティング、経理、法務、人事、経営企画な

どあらゆる職種に挑戦することが可能です。

さらに事業フェーズも0→1の立ち上げから10→100、100→1000のグロースまで様々なので、事業×職種の掛け合わせで無限のキャリアが存在します。直近はM&Aの加速により、買収後のPMI（経営統合）や組織改革を主導する機会が増えています。これにより、子会社に経営陣として参画するなど、かつてないキャリアも広がっていきましょう。

全てに共通しているのは、「キャリア形成の速さ」です。20代に限っても、数百人の営業部門を統括する社員、営業からエンジニアへキャリアチェンジしている社員、マーケターとして月数十億の予算を扱う社員もいます。

裁量は、必ずしも役職だけに紐づくものではありません。全てのキャリアパスにおいて、「他のどの企業よりも、若い年次から、より大きな仕事を任せろ」という人材育成の方針を掲げています。責任ある仕事を託し、実際に意思決定を繰り返してトライアンドエラーを経験してもらうことで成長を促せると考えているためです。

### 揺るがぬ人生観こそ、成長の源泉

—— レバレッジズには多様なキャリアを描き成長する社員が多いとのことですが、藤本さんはそもそも「成長」をどのように定義していますか？

藤本 個人の「やりたいこと」や「やりたい姿」の実現に近づくことです。裏を返すと、Willやその土台となる価値観が明確になっていない人は、本質的な意味で成長することは難しいと思っています。もちろん、実際に仕事に取り組む中でそれらが明確になっていくケースもありますが、少なくとも就活という機会に方向性だけでも決めておかないと、どこが合っているのかわかりません。

何より、目的のない努力はつらいので、大事な場面で壁を乗り越えられないでしょう。学生時代の勉強やスポーツにも通じるのではないのでしょうか。つまるところ、レバレッジズを成長環境たらしめるかは皆さん次第なので、まず自律的な人生観・キャリア観を持ってほしいですね。

—— 学生の中には「やりたいことがわからない」という方も多くいます。Willを考えるためのヒントを教えてください。

藤本 日本の教育構造上、仕方がない部分もあるかもしれませんが、就活のタイミングで初めて「何をしたいのか」、あるいは「どう在りたいのか」を問われるからです。

まずは1ステップ目として、具体的に「どのような時に自分はテンションが上がるのか」「ストレスを感じるのか」という、自分の価値観の理解を深めること

が重要です。「何を大切に生きていきたいか」という価値観は変わりにくいので、これがわかれば進路はおのずと絞られるでしょう。職種への憧れや先入観に引っ張られるのではなく、自分の価値観を見つけることをスタートにしてみてください。

### 自分が会社の未来を作っていく覚悟の先に、突き抜けた成長がある

—— 20代から事業責任者や執行役員を務めたお二人ですが、今後はどのようなキャリアを目指していますか？

布野 大きく二つの方向性を考えていて、一つは事業開発の0→1のフェーズをやり続けること、もう一つは経営というポジションから会社を大きくする仕事に携わることです。0→1は楽しいですが、世の中に出せるインパクトの最大値を目指すには、事業単位でなく会社全体を伸ばすことに挑む必要があると考えています。

藤本 これからも会社を拡大し続けていきます。ただ、「関係者全員の幸福追求」と企業理念に掲げているように、利益を上げることだけが目的ではありません。あくまで関係者すべてを幸せにしている状態でシェアを拡大し、

社会をより良い状態にしていくことこそがレバレッジズの存在意義であると考えています。

また、会社の成長スピードによって、社員に委ねられる裁量も規定されます。意欲ある若者のキャリア形成に対してもさらに貢献し、中長期的な日本経済の発展にもレバレッジズを効かせられる環境を築いていきたいです。

—— 最後に、学生へのメッセージをお願いします。

布野 就活の意思決定が、その先の数十年間のキャリアを左右するケースも少なくありません。事業家を志すならば、あえて回り道をする必要はありません。重要なのは、「自分の意思決定によって事業が大きく変わるような、成功も失敗も経験できる環境に身を置けるか」です。後悔しない環境選びができることを祈っています。

藤本 20代の若者は大きなエネルギーを持っています。事業家に限らず、自分のWillを最短で実現できる会社を選んでください。そして、「会社の未来は自分が作る」という当事者意識を持ち、全力投球していれば、自ずとキャリアは拓かれていきます。心から応援しています。



### レバレッジズ株式会社

「社会課題の解決」を掲げ、ITやヘルスケアなど、国内外で60以上の事業を展開しています。2005年の創業以来、一貫して黒字経営を継続。2024年度には年商1,428億円を突破しました。各分野のスペシャリストが集う「インハウス」の組織体制と、業界を絞らない「ポートフォリオ経営」を強みに、時代を代表するグローバル企業を目指しています。



▲採用HP

## 20代で組織を動かすポジションへ。 突き抜けた成長を可能にするカルチャーとは

**GA**  
TECHNOLOGIES

光安 悠太

Marketing / Emerging / マネージャー

小泉 千夏

Acquisition / Organization Development /  
マネージャー

株式会社  
GA technologies

「20代で事業や組織をリードしたい」「誰よりも早く成長したい」。そう願う人は多いものの、実際にそれが叶う企業をどう見極めればいいのか? GA technologiesで新卒6年目を迎え、第一線で活躍する2人にインタビューを実施。部長職を経て現在は新規事業を担当する光安悠太さんと、企画職として組織開発に携わる小泉千夏さんに、同社ならではの成長環境や、就活で見るべきポイントについて伺った。

### ビジョン・海外長期インターンを経て、 社員の優秀さと成長環境を 決め手に入社

—— お二人の学生時代について教えてください。

**光安** 大学時代は、ドラマで見た起業家が事業ピッチをする姿に憧れを抱き、サービスづくりや事業立ち上げに興味を持っていました。そこでプレゼンテーションのゼミに入り、実践の

機会としてビジネスコンテストにも参加しました。ただ、ビジネスプランを考える際に実力不足を痛感したため、早期から実力を養える会社で働きたいと考えるようになりました。

**小泉** 私はアメリカの大学でホスピタリティマネジメントを専攻していました。日本の結婚式場でのアルバイト経験から、「ゼロイチで誰かが喜ぶものを作

りたい」と思ったことが原点です。日本ではホスピタリティ領域を専門的に学べる大学が少なかったため、将来を見据えたスキルや経験を得るために海外の大学に進学しました。進学先の大学が運営するホテルやレストランで長期インターンを経験したことで、実践的な学びを深められました。

—— 数ある企業の中からGA technologiesに入社した決め手は何でしたか?

**小泉** 社員の働く姿勢と成長環境です。当初はホスピタリティ領域での就職を考えていましたが、合同説明会で出会った当社の社員がすごくキラキラと楽しそうに働いていたことが強く印象に残りました。「ゼロイチで誰かが喜ぶものを作る」上で領域にとらわれる必要はないと気づき、まずは自己成長できる環境を求めて入社を決めました。

**光安** 私は、人柄の良さと社員の優秀

みつやす・ゆうた / 明治大学商学部を卒業後、2020年に株式会社GA technologiesへ新卒入社。大学時代からサービスづくりに関心を持ち、ビジネスコンテストにも参加。入社後はRENOSYのマーケティングに従事し、3年目でチーフとなり、6年目からは部長としてチームを統括。現在はRENOSYの新規事業で、マーケティング組織の立ち上げに取り組んでいる。

さが決め手になりました。面接等を通して、社員が優秀だからこそ会社が伸び、さらに優秀な人が集まる良い循環があると感じました。また、オフィスを訪問した際に、面接官以外の通りがりの社員も挨拶してくれるなど、会社全体の雰囲気にも好印象を持ちました。

さらに、就活イベントで「今後は不動産マーケットがチャンスだ」と聞いたことで、会社や事業の成長性の観点でも関心が高まり、入社に至りました。

### 社内表彰、部長への抜擢。 新規事業や育成制度を ゼロから立ち上げ

—— 入社後から現在までの仕事内容・役割について教えてください。

**光安** 入社以来、一貫してマーケティングに従事し、広告運用・CRM・ブランディングなど幅広く経験を積みながら、マーケティング戦略の設計や実行も担ってきました。3年目でチーフ、5年目でマネージャー、6年目で部長を任され、2025年10月頃までは当社のコア事業であるAI不動産投資「RENOSY(リノシー)」の30名規模のマーケチームを統括していました。現在は新規事業のマーケティング組織を、ゼロから立ち上げている最中です。

RENOSYは中古コンパクトマンションを中心に扱うテクノロジーを活用したAI不動産投資サービスで、不動産の購入・管理・売却をワンストップで提供しています。今後の事業展開について「アパートや海外の不動産などに商品ラインナップを増やして事業を拡大していかないと、お客様のニーズに応えきれないのでは」と、役員で事業責任者の樋口大と議論を交わしたことがきっかけで、新たな領域での事業に集中して取り組むことになりました。

**小泉** 私はtoCセールス(個人顧客向け販売)からスタートし、1年目の

こいずみ・ちか / 2019年にカリフォルニア州立工科大学モナ校を卒業後、2020年に株式会社GA technologiesへ新卒入社。大学ではホスピタリティマネジメントを専攻。入社後はBtoCセールスを1年半、BtoBセールスを1年半担当し、4年目に企画職へ異動。現在はマネージャーとして、RENOSY仕入れ事業における組織開発や戦略立案に従事している。

終わりにはクォーターでの売り上げトップとなったことで社内表彰も受賞しました。2年目の後半からはtoBセールス(物件の仕入れ)に携わり、合計3年ほど営業を経験しました。

営業として業務範囲を広げていく中で、「ゼロから何かを作ること」が自分のやりたいことだという原点に立ち返り、BtoC・BtoB両面の経験を積んだタイミングで自ら手を挙げて企画職に異動しました。現在は仕入れ部門の企画職マネージャーとして、組織開発を担当しています。具体的には、評価制度の設計・浸透や営業担当者の育成制度の確立など、個々の力を伸ばしてより強い組織を築くための基盤づくりに取り組んでいます。

### 逆境は成長のチャンス。 前向きに努力を重ね、 チームで壁を乗り越えていく

—— お二人とも早くから成果を出し、重要な役割を任されているように見えますが、壁にぶつかった経験はありますか?

**光安** 大きく2回あったと思います。1回目は2年目のときに、メンバーの育休などが重なりチームが6人から3人に半減した中で、過去最高の半期決算目標を追いかけたことです。3人のうち2人が、入社半年の後輩と2年目の自分という経験の浅いメンバーでしたが、コ

ミュニケーションを密に取り、上手くモチベーションも上げながら、高い目標を達成することができました。

2回目は、部長に昇進した際に、本部長やCMOといった自分の上長となるはずのポジションが空いたままの時期があったことです。部長としての役割や立ち振る舞いをイメージしきれないまま、自身の力量を超えるような大きな責任と役割を担うことになりました。

—— 2回目の壁はポジションとしても、心理的にも、かなり高い壁のように思えます。どのように壁に向き合ったのでしょうか?

**光安** 逆境の中でも目の前の業務に全力を尽くすことで、自分自身も大きく変わるチャンスになるのではないかと考えて挑戦しました。結果的に良かった点もあり、役員や事業責任者の集まる会議に参加するようになったことで、事業全体を俯瞰する視点を養うことができました。視点や視座は、自分で意識するだけで上がるようなものではなく、環境に左右される部分が多いので、この経験によって飛躍的に成長できたと思います。

—— 小泉さんは1年目から社内表彰を受けたとのことでしたが、入社時から順調だったのでしょうか?

**小泉** むしろ同期の中で初成約が一



番遅く、半年かかりました。新卒入社前に内定者インターンを長くやっていて、自分は会社のこともビジネスのこともよく知っていると天狗になっていたことを反省しましたね。1年目であろうと個人の目標達成が会社全体の業績に直結するというプレッシャーを感じつつも、お客様の潜在的なニーズを引き出す難しさに苦しんだ半年でした。

—— なかなか成果が出なかった期間を乗り越えられた理由を教えてください。

**小泉** 会社として、個人の成果が出なくても追い詰めず、チームで目標達成を目指す文化があります。初成約を目指して模索する中で「この人たちと一緒に頑張ったら想像を超える未来を掴めるのではないか」と感じたことが、エネルギーになりました。もともと諦めることが好きではない性格で、GA technologiesに入社することを自分で選択したからこそ、ここで何かを得られないままでは後悔すると思ったことも、踏ん張れた一因だと思います。

結果的には、初成約まで試行錯誤するなかでセールスとしてのベースを作ることができたようで、その後は順調に成果を上げられるようになり、社内表彰へと繋がりました。

### 突き抜けた成長を可能にする「チャンスの多さ」と「人へ投資する文化」

—— 成長を後押しするGA technologiesのカルチャーや環境について、さらに教えてください。

**光安** まず、「責任感が人の視線を変える」という考え方があり、様々なレイヤー・ポジションで積極的な登用が行われています。自分の経験からも、視座は自ら上げようと思って簡単に上げられるものではなく、機会やポジションによって大きく引き上がるものだと思います。会社の成長に伴ってポジションも増えているため、チャレンジする機会も豊富にあります。

また、当社ならではの特色として、個人のフェーズに応じた研修が綿密に設計・実施されていることが挙げられます。例えば、業務面のスキルではなく個人の内面にフォーカスした3日間の合宿研修や、社内で発生した問題をケーススタディとして活用して実践的にマネジメントスキルを学ぶ研修などがあります。時間もお金も惜しまず投資し、一人ひとりに対して最も効果的なタイミングを見計らって実施されているのです。

—— そのような環境を活かし、GA technologiesで突き抜けた成長がで

きる人はどのような人ですか？

**小泉** 常に自分のベストを更新し続ける姿勢があるという点は共通していると思います。会社の成長に追随して、個人も成長し、柔軟に変化し続けることが重要なのではないのでしょうか。実務面で新しい手法を取り入れていくということもありますが、根本にあるのはこうしたマインド面だと思います。

**光安** 「意欲・素直さ・視座」の3つを持つ人だと思います。意欲は車のガソリンのようなもので、成長意欲が無ければ成長できないのは当然のことでしょう。素直さについては、「周囲のアドバイスを素直に受け入れ、実行できる」ことを指します。自身の考えに固執するのではなく、より高い視座から物事を見ているマネージャーや周囲からの指摘を柔軟に受け入れることで、成長スピードを加速させられます。

3点目の視座とは、与えられたポジションよりも高い視点で物事を考えることです。意欲的に仕事に向かい、様々な視点を吸収することで、メンバーであればマネージャー層の、マネージャーであれば経営層の視座を掴みにいく姿勢がある人は成長が速い印象です。突き抜けた成長を遂

げる人は、チャンスとしてポジションを得たときだけでなく、日頃の業務から学ぶことでもそれを実現させていると感じます。

### 20代の成長のその先に。2人が突き進むキャリア

—— これまでの成長を踏まえて、今後どのようなキャリアを築いていこうと考えていますか？

**小泉** 現在の不動産仕入れ部門での組織開発の経験を活かし、他部門やグループ全体にも領域を広げていきたいです。GA technologiesがさらに事業を拡大していくにあたって、特にリーダーとしてのマインドセットや当事者意識を持った人を育てていく必要があると考えています。

私の原点は「ゼロイチで誰かが喜ぶものを作りたい」という想いでしたが、当社入社後に仕事に真剣に向き合う経験を通じて「人の働く環境を整えること」にも関心があると気づきました。当社のビジネスでは人の成長や活躍が欠かせないものであるため、当社の人に向き合う文化に寄与できるような、組織拡大のための育成制度や仕組みを構築していきたいです。

**光安** 私は事業責任者を目指しています。これまで一貫して担ってきたマーケティングは事業戦略を考えることに通ずるところがあるので、培ってきたスキルや考え方が活きる領域だと考えています。当面は新規事業にて、マーケティングだけでなく多様な職種のメンバーを巻き込むプロジェクト推進力を磨いていきたいと思っています。

—— キャリアを考える上でロールモ

デルとしている方はいらっしゃいますか？

**光安** RENOSYの事業責任者である樋口大は自分の目標とする存在です。マネジメントする人数が増えても人に向き合うことを諦めず、人の考え方を理解するための努力を惜しまない点を尊敬しています。

### 「本気で成長したい」なら、必ず見極めるべき2つのポイント

—— 就職後に成長したいと思っている学生に向けて、就活で大切にすべきだと思うことを教えてください。

**小泉** もしやりたいことが見つからないとしても、焦る必要はないと思います。就活では「何かを選ばないといけない」と思いがちですが、「自分が何を大事にしてこれまで生きてきたか」を振り返り、自分の価値観を起点に就職先を考えていくと、その後の社会人生活でも頑張れるのではと思います。

**光安** 本気で成長したいと思っているなら、新卒で入社する環境選びは非常に重要です。特に見るべき点は、「チャンスの数」と「人への投資」の2

つだと思います。会社が成長していることは、キャリアを形成するうえで想像以上に大切です。会社が成長していないとポジションは生まれませんし、機会がないと視座は上がりません。

また、人に投資する文化があるかどうかも、ぜひ確認してほしいポイントです。機会や教育は、自分でコントロールできることではなく、上司や人事の裁量になるからです。人に投資する文化があれば、チャレンジする回数が増えたり、適切なタイミングで適切な研修を受けられたりと、20代のうちから突き抜けた成長をする機会をより多く得られます。

**小泉** これらのポイントが、特定の社員だけではなく、会社全体の文化として醸成されているかどうか重要ですね。「この先輩と働きたい」と特定のの人に惹かれて入社すると、その人の異動や退職というリスクを伴いますが、会社の文化であれば、どの部署でも、どのチームでも変わりません。GA technologiesでは選考過程での面談も数多く実施可能ですので、ぜひ多くの社員に会って当社のカルチャーを体感してください。



### 株式会社GA technologies

「テクノロジー×インベーションで驚きと感動を生み、世界を前進させる。」という志をもとに2013年に設立。創業5年で東証マザーズ(現 東証グロース)に上場、2024年は売上収益1,898億円に到達。現在は、AI不動産投資「RENOSY」の運営や、SaaS型プロダクトの開発、M&A仲介への事業拡大、国内外複数の拠点の展開など、「世界のトップ企業」という姿の実現に向けて挑戦しています。



▲採用HP

Making work more fun and creative  
働くをもっと楽しく、

Beyond Boundaries  
未来に高めあう

Integrity  
チームに対して誠

## AI時代、進化に必要なのは「愛ある無茶ぶり」と「質の高い失敗」。20代事業家対談



小幡 万緒

ピープルディビジョン  
新卒・第二新卒人材開発グループ  
グループ長

福本 大一

株式会社 kubell パートナー 執行役員

石川 瑛新

インキュベーションディビジョン  
新規事業開発グループ

守友 暁寛

インキュベーションディビジョン  
DXソリューション推進グループ  
新規事業開発グループ

AI時代、事業家に必要な「多くの変数を操る力」を鍛えるべく、新卒育成に独自の哲学と仕組みを持っているのが kubellだ。あえて答えを教えず、自身で変数を動かせるよう「愛ある無茶ぶり」と「質の高い失敗」を社内で実践する理由とは。BPaaS事業を牽引する福本さん、新卒2-3年目で新規事業を担う守友さん・石川さん、新卒採用育成責任者を務める小幡さんの4名が、20代の事業家を輩出する圧倒的成長環境のリアルを語り尽くす。

### AI×生産年齢人口減少の 変革点を捉える「BPaaS」。 第二創業期に広がるチャンスとは

——「kubell=Chatworkを持つビジネスチャットツールの会社」という印象を抱く学生もいますが、若手社員が新規事業に挑戦する機会はあるのでしょうか？

福本 kubellはチャットツールだけの会社ではなく、「Chatwork」を基盤とし

てBtoBのプラットフォームビジネスを展開しています。この事業構造と企業フェーズにより、若手社員が新規事業に挑戦する機会が数多く生まれています。

日本最大級のビジネスチャット「Chatwork」が保有する中小企業市場での圧倒的なシェアと顧客基盤という強みを活用し、「働くをもっと楽しく、創造的に」というミッションに近づくために、現

在経営の中核に据えているのが「BPaaS (Business Process as a Service)」戦略です。

BPaaSとは、AIを活用して業務プロセスそのものを代行するサービスモデルであり、少子高齢化とAIの進化という2つの巨大な社会の変革点を、中心で捉える事業です。過去30年で日本の生産年齢人口は減少する一方、産業維持のための労働需要は変わらないという数兆円規模の市場ギャップに私たちは直面していますが、BPaaSを軸にこの深刻な社会課題を解決できると考えています。

このように現在のkubellは、第3・第4の事業という非連続的な事業創造を目指す「第二創業期」という急拡大フェーズに差し掛かっています。

——この第二創業期に、若手社員はどのような事業に取り組めるのでしょうか？

福本 0→1の新規事業立ち上げに

ふくもと・だいち / 神戸大学卒業後、toCのWEB事業で起業。事業譲渡後、2021年にChatwork(現 kubell)入社。新規事業開発に取り組み、BPaaS事業責任者を務めた後、2025年にはVPoMとしてグループ全体のマーケティングを掌管。2026年からkubellパートナー執行役員としてBPaaS事業のグロース領域を掌管し、事業成長を牽引。

限らず、M&A後のPMI(企業統合)や既存事業の非連続なグロース、アライアンスなど、多様な選択肢の中で自らの得意領域を模索しながら、企業成長に資する事業開発に携われるチャンスが無数に広がっています。

いわば、常に「打席(ポジション)」が空いている状態です。社会構造を劇的に変えるような挑戦的な環境があり、20代で突き抜けた成長を求める方にとって現在のkubellは理想的なフロンティアだと思います。

### あえて答えは教えない。 事業や組織をつくる人が育つ仕組み

—— そのように成長機会が豊富なkubellにおける、「20代で突き抜けた成長」とは、どのような状態を指しますか？  
福本 私たちが定義する「突き抜けた成長」とは、与えられた仕事で1番になることではなく、競争の土台となる「仕組み」そのものを生み出す側に回ることです。

世の中には、用意された領域やルールの中で誰より速く走り、成果を出せる優秀な人は一定数います。しかし、kubellが求めるのは、解決すべき課題自体を発見・定義し、再現性のある事業や組織の構造を構築できる人であり、これが突き抜けた人だと考えます。

また、現代ではAIの進化や社会情勢等、扱う「変数」は増え、複雑に絡み合っていくというマクロトレンドを踏まえ、既存の仕組みが今後も機能するとは限りません。

事業開発に限らず、マーケティング、セールス等あらゆる領域において「その瞬間に必要な仕組みを構築できる人」が社会に求められると思いますし、kubellにもそのような社員が必要だと考えています。

——「仕組みそのものを生み出す、突き抜けた若手」を、どのように育成して



おばた・まお / 2021年4月にマーケティング・DX支援を行うベンチャー企業に新卒入社し、マーケティングコンサルティングの営業職としてキャリアをスタート。2022年12月に、第二新卒としてChatwork株式会社(現株式会社kubell)に入社。インサイドセールスでトップの業績を上げ、新卒社員の育成リーダー・営業企画を経て、新卒第二新卒採用育成責任者に就任。

kubell

いるのですか？

小幡 「仕組みを構築できる人材」を育てるために、私たちは「扱える変数を段階的に増やしていく」という独自の育成設計を実践しています。人の成長とは「今までの自分にできなかったことと、未来にできるようになること」の差分であり、その差分を自覚し再現性を持たせることが重要と考えているからです。

そのため、まず日々や週単位で仮説検証サイクルを高速に回せる、かつ顧客解像度が上がるセールスやマーケティング業務からスタートします。そしてマネジメントや数億円規模の予算など、役割や裁量とセットで変数を拡張していき、より複雑で検証に長い時間軸を要す変数を扱っても成果が出るような打席で挑戦してもらいます。

このプロセスにおいて、私たちは考えるための「問い」は提供しますが、「答え」は教えません。なぜなら、自分で「答え」にたどり着いた、そんな発見の瞬間が仕事における一番の面白さであり、自身でプロセスを歩むことで成長を感じられるからです。

答えを教えれば短期的な成果は出ますが、未経験の事象に対して自ら問いを立てて「答えに辿りつく力」は身につきません。自らゲームのルールを定義し、仕組みを構築する経験を20代で積むことは、変化の激しい現代にお

いて最も価値のある資産となります。

### 「質の高い失敗」が成長の糧に。 経営陣が新卒に直接関わる意義

—— 新卒の育成にここまで力を入れ、若手を積極的に抜擢する背景には、どのような意図があるのでしょうか？

福本 経営課題として新卒育成を最重要事項と捉え、社員の「質の高い失敗」こそが最大の成長の糧になると考えています。

抜擢についても、特別な才能や経験を持つ一部の人だけを対象としているわけではありません。基礎を疎かにせず、難易度の高い領域にも泥臭く食らいつけるスタンスがあれば、誰にでもチャンスは開かれています。

—— 新卒の成長に、経営陣が直接コミットする時間があるとも伺いました。

小幡 1~5年目の社員を対象に「月次成果報告会」を実施しています。1年目は毎月、社長をはじめ役員陣に対して、業務の進捗や学びをプレゼンします。単なる行動報告ではなく、目の前の業務をどう構造化して捉え、どのような仮説検証を回したのかという思考の深さが徹底して求められます。

—— 実際、報告会をしている石川さんの印象に残っているフィードバックはありますか？

石川 1年目で自分自身の営業成果は達成していたのですが、社長から「も



し100人の採用権を渡されたら、どう事業を100倍に伸ばすか」という、当時の担当範囲を大きく超える抽象度の高い問いが投げかけられた時ですね。

そして「自身が想像できる成り行き改善だけでなく、1年目の期間は失敗してもいいので非連続な成長のために、想像の域を超えたチャレンジに向き合ってほしい」とフィードバックいただきました。

その時に、確かにできることはやっている一方で、自分なりの仮説があり誰も成功体験がない領域に、失敗を恐れずに取り組みきれていないと気づいたんです。最後の1%までやりきる実行力と、非連続な成長を描く構想力。この2つの視点を行き来することで、自分

の視座が確実に変わっていく、「仕組みを構築できる人」に近づいていることを実感しています。

**入社2年目に直面した壁。コントロール不能な変数を乗り越えた経験が転換点に**

——入社2～3年目のおふたりがこれまでに経験された業務と、新規事業開発を担うなかで成長を実感したエピソードを教えてください。

**守友** 入社1年目はセールスからスタートしました。仮説検証を回すうちに数字が伸び、トップの成績を評価されルーキー賞をいただいた後、12月に石川が入社する前の「DX相談窓口事業」に異動しました。通常業務に加えて、これから入社する新卒10名の育成計

画を、COOの福田とCSOの桐谷と壁打ちしながら策定しました。

自分の成長を実感したのは、2年目で新卒10名のマネジメントと並行して数億規模の事業PLの責任を任せ、壁を乗り越えた時です。事業構造のボトルネックを特定し、解決する視座を獲得できたことが転換点となりました。

メンバーが努力しても提携先の事情という外部要因で売上が止まる「事業特性上の壁」に直面したことで気づいたこと。それは、リーダーの役割は人を育成して動かすだけではなく、「社内外で事業全体を俯瞰して、ステークホルダーを巻き込み真の課題を特定し、解決に導くこと」だと学び、プレイヤーの域を超えた事業家の視点を持つことができたのです。

——石川さんは、いかがでしょうか？

**石川** 入社1年目は、50～60のBtoB商材を扱う「DX相談窓口事業」でセールスから始め、マーケティング、アライアンスと自身の領域を広げました。2年目からは福利厚生領域の新規事業立ち上げに挑んでいます。現在は事業性を証明する段階に入っており、追加投資を獲得するために、事業として採算が合う構造を作り上げるための試行錯誤を繰り返している最中です。

プロジェクト発足時は実質的に私ひとりでしたが、今では4人のチームへと拡大しました。仮説を立てては顧客に当て、失敗すればやり直す。その繰り返しです。顧客基盤に対する親和性の検証、顧客基盤外からの獲得効率の検証、商品設計や価格の妥当性の検証、マーケティングやセールスの仕組みづくり。ときには請求オペレーションを自分で設計したり、WordPressを契約してサービスサイトを立ち上げたり。

戦略的な検討からサービス提供する上での細かいオペレーション実行まで、事業を前に進めるために必要なこ

とは何でもやる。その泥臭さも含めて、大きなやりがいを感じています。

**研究職志望・バックパッカーから「事業家」へ**

——守友さんと石川さんは、なぜ事業家を目指すようになり、kubellを選んだのですか？

**守友** 大学では化学の研究に打ち込み研究者を目指していましたが、研究成果が社会実装されにくい構造に課題を感じ、自ら仕組みを創り出すことで社会を変えたいと考えたことがきっかけです。

ビジネスに直結する成果が出るまで数年～数十年かかるアカデミックの領域に身を置くよりも、研究領域自体をより良くするための行動を起こせないかと考え、大学を休学してスタートアップでの長期インターンに挑戦しました。その後、ベンチャー企業が主催する新規事業プログラムに参加し、予算を獲得して事業立ち上げの初期フェーズを経験したんです。

結果として事業化に至らず挫折を味わいましたが、自分の意志に人や金が集まるビジネスの圧倒的な面白さに気づかされた経験が、私が事業家として歩む原点となっています。

復学後におこなった就活では、新卒への投資と事業フェーズという2点で企業を見ました。複数の内定企業の中でkubellを選んだのは、論理的な条件以上に、お会いした社員の皆さんが好奇心を原動力に事業を楽しんでいるカルチャーに共感したからです。

——石川さんは、いかがですか？

**石川** 私は学生時代、バックパッカーとして世界を回る中で、自身が生きる意



もりとも・あきひろ／研究者を志し、大阪大学理学部化学科に入学。休学中に長期インターンや新規事業プログラムに挑戦した経験を糧に事業家を目指し、2023年4月にChatwork株式会社(現株式会社kubell)に新卒入社し、1年目はインサイドセールスとしてトップの成績を上げルーキー賞を獲得。2年目には事業責任と10名のマネジメントを担うポジションに就任。

味に飢えていることに気づき、自分がいた世界といなかった世界で、明確な違いを生むことができる事業家を目指すようになりました。

その後、転換点となったのはkubellのサマーインターンです。メンターを務めていた桐谷(執行役員CSO)と出会い、ビジネスの解像度の高さや、あらゆる事象を構造化する力に大きな衝撃を受けました。桐谷をロールモデルとして捉え、事業家を目指すならこのような人がいる環境がいいと感じました。

「事業を創れる環境」と「組織が持つ変化率」を軸に多くのメガベンチャーを見て複数の内定をいただき、どこも左脳的な条件は満たしていたのですが、最終的には「どの選択肢に最もエネルギーを注げるか」という右脳のワクワク感で決めました。産業構造の変革に挑むkubellの姿は、理屈抜きに私の心を躍らせるものでした。

**「AI×仕組み」で日本の社会構造へ挑む事業家に**

——事業家を志す就活生にメッセージをお願いします。

**守友** 優秀な学生がグロースフェーズ

で目をつけて入社するような会社で、実際に新卒に圧倒的な機会を提供して中長期の投資もできる会社は、就活する各世代ごとに日本に3～4社ほどしかないのではないのでしょうか。事業家になりたい人、20代で圧倒的に突き抜きたい人には、第二創業期真っ只中のkubellこそが、自信を持っておすすめできる環境です。

**石川** 私は自身のWillとkubellの戦略が合致しているため、迷いなく事業にエネルギーを注ぎています。プラットフォーム事業ゆえに打席数が圧倒的に多く、事業仮説を立てたら実際の販促活動やサービス提供で検証していく「マーケットアウト」の実践を、20代のうちに深く経験できるのが魅力です。

**福本** 「自らの手で社会の構造を変えたい」と考える人にとって、今のkubellほど刺激的で、且つ再現性を持って事業家へと至れる環境はありません。日本で最も深刻な「生産年齢人口の不足」という社会構造そのものの課題に真正面から挑み、AI×事業開発人材として、一緒に新しい仕組みを創り上げましょう。

**株式会社kubell**

「動くをもっと楽しく、創造的に」をミッションに掲げるkubell。ビジネスチャットツール「Chatwork」で築いた顧客基盤を活かして、ビジネスモデル「BPaaS」の環境を構築するなど、人とAIなどのテクノロジーの力を掛け合わせることで企業のDXを本質的に実現しています。国産初のビジネスプラットフォームとして成長市場に挑み、ビジネスチャット、BPaaSにとどまらず新規事業の展開に力を入れています。



▲採用HP

## 答えのない問いへの試行錯誤が、20代の使命感に。社会を変える一歩は「手作りの仮説」



大塚 英樹

代表取締役 CEO

今針山 凱斗

DX事業本部 不動産DX事業 ビジネスプランナー

株式会社 Speee

社会的意義の大きな仕事に惹かれつつも、自分の本当にやりたいこと (Will) が明確にならず、立ち止まっていたのか？ 社会課題を見据え、多様な企業や業界の課題を、事業を通じて解決してきた Speee において、入社4年目で活躍する今針山さんと、CEO 大塚さんにインタビュー。社会や産業に山積する難解な課題を、自らの力で解き明かしていく。その第一歩目を歩むために必要な20代の経験について伺う。

「世の中にとって意味がある」  
と思えることに向いていたい

—— 今針山さんは入社2年目に新規事業に抜擢されて以降、ビジネス責任者として早期から活躍されています。学生時代から事業開発への興味があったのでしょうか。

今針山 実は、事業をつくりたいというこだわりはなく、大きな意義があるテ

ーマに自分を投資したいという程度でした。そう考えるようになったのは、大学時代に熱中していた予備校でのアルバイトがきっかけです。

自分が関わった生徒が将来成長して、社会で大きなことを成し遂げるかもしれないと考えると、この仕事が社会にとって非常に意義深いものであると同時に、私は世の中に意味があると思え

る仕事に向かうと幸せを感じるということが分かったのです。

—— そのような想いからどのように就活を進めていたのか、Speeeとの出会いも教えてください。

今針山 就活は3年の春頃から始め、初期はコンサルティングファームや外資系投資銀行などを見ていました。複数社のサマーインターンに参加し、各社の社員に必ず仕事の面白さを聞いていたのですが、どの企業もしっかりこななかったため、一旦そこで就活を中断したんです。

Speeeは周りも受けていて、レベルが高そうなイメージはあり何となく企業名は知っていました。私は就活を再開した秋頃に Goodfind のイベントで初めて接点を持ち、冬の事業開発インターンに参加しました。これまで参加したどのインターンとも Speee での体験は全く異なり、驚いたのを覚えています。

いまはりやま・かいと / 九州大学法学部を卒業後、2022年新卒で Speee に入社。1年目は不動産領域の事業のマーケティングを担当。2年目に新規事業開発に抜擢され、ビジネス責任者としてサービス開発や営業支援も実施。現在、複数のプロダクトを提供する新規事業のビジネス責任者として、市場シェア拡大をけん引。2023年に年間ベストプロジェクト賞、2024年に新人賞を受賞。

「何が課題だと思ってる?」「誰に価値を与えられるかな」……メンターだった上野さんから問いをガンガン投げかけられて、活発に会話を重ね、肩を並べて熱中して一緒に事業案をつくっていきました。他社のようにメンター社員がグループでの会話を静観したり、時折アドバイスをしたり、という温度感ではなかったんですね。

上野さんのように年のそう違わない新卒の先輩が事業部長として活躍している点や、自分の意見をいち社員のように受け止めてもらい、一緒に事業をつくり上げる感覚から、自由にのびのびと仕事ができそうだと感じました。

—— 最終的な入社を決め手を教えてください。

今針山 産業・企業のDXに挑む Speee について、より深く調べる中で見つけた不動産領域のサービスに関心を持ち、それが決め手となりました。toB、toCどちらも課題を抱えているこの領域において、本質的な解決策を提供していたんです。サービスにより産業にとってあるべき姿を実現しており、「解き尽くす。未来を引きよせる。」というミッションと整合性が取れている点が腑に落ちました。

また、就活を通じて一番苦い思い出となったのは面接です。他社の面接と同じように、事前に調べていたこのサービスの課題を指摘し、改善案を提示したところ、考察の甘さを指摘されたんです。Speeeの面接官からはまるで社員に話すようなトーンで、本気のフィードバックが返ってきて度肝を抜かれました。

—— インターンに続き、2回目の驚きです。

今針山 ただ、本当にいい体験でした。事業を本気でやっている人の言葉には、これだけ厚みがあるのかとハッとさせられました。そこで返ってきた話も、正直1割くらいしか理解できなかったんです。

おおつか・ひでき / 1985年、埼玉県生まれ。メディア関連事業の会社を創業し、2011年に譲渡。同年、25歳で株式会社 Speee 代表取締役就任。2015年にAERAの「日本を突破する100人」に選出。Speeeは「デロイト トウシュートーマツ 日本テクノロジー Fast50」7年連続成長企業上位ランクイン。Great Place to Work® Institute Japan が実施する「働きがいのある会社」ランキング上位連続受賞などがある。2020年7月、東証JASDAQ (スタンダード) 上場。



ほとんど分からなかったということは、ここに飛び込んで仕事をすれば、理解できるようになるかもしれないという自分の伸びしろみたいなものも感じました。

また、様々な企業を比較したときに Speee は難解な課題にまっすぐ突っ込んでいく部分が違いとして際立ち、社会的意義の高さを最も感じたので自分を投資する場所として選びました。

社会を変える第一歩を  
歩んでいる実感

—— 入社1年目にマーケティングとして経験を重ね、2年目に抜擢された新規事業開発では、どのような業務を担っていましたか？

今針山 不動産領域事業のtoBのプロダクト開発を行うビジネス責任者としてPLの責任を担い、サービスの設計だけでなく、営業支援まですべての工程に携わっていました。最初にユーザーが触れるコンテンツを磨き上げるのも重要なのですが、後半のユーザー体験部分までしっかり高い価値を届けられるように整合性をとるために、バリューチェーン全体をDXしていくようなサービスの開発です。

—— 早期に新規事業の責任者を担いたいという目標があったのでしょうか。今針山 入社前からビジネス面で責任を担いたいという抽象的なWillは自

分にはなく、イシュー (課題) に向き合っ

て解いていきたいという気持ちが大きかったです。この事業開発を通して、不動産DXはまさに、住みやすい環境、土地、ひいては国づくりにつながるため、数多ある産業の中でも重要なテーマだと気づき、Speee にしかつくりえないこの事業に自分が携わることが社会を変える第一歩だと実感できました。

—— これまでで最も成長を実感した経験と成長につながった具体的なアクションについて教えてください。

今針山 入社4年目から、複数のプロダクトを複合的に提供していくような新規事業のビジネス責任者を担っているのですが、市場では後発のサービスだったものの、シェアトップを狙える位置にまで事業を伸ばしてきたことです。

顧客の業務プロセスを表面的に捉えるだけでは絶対にたどり着けなかったソリューションや、それに伴って生み出すことができる価値をプロダクトに落とし込み、自分の中で顧客の手に馴染む、本当に欲しいものを作り上げることができました。事業創りは、より良い価値と体験を生み出し、「新しい当たり前をつくる」ことだと信じてきましたが、それが形になった感覚で、これまでにないほどの仕事の意義を全身で感じる事ができました。



具体的には、サービスのユーザーとなる顧客が業務中に何を考え、どのような狙いで仕事をしているのか、自ら一次情報を集め、解くべき課題を定義し、その課題に対する仮説を立てて、渾身の提案を何回も顧客に持っていきましました。

その過程で私一人では解決できなかったはずの課題も、上司、マーケティング、開発、営業といった多様な専門性を持つメンバーと連携することで、事業としての渾身の仮説を導き出すことができました。そして、失敗を恐れず全速力で試行錯誤を繰り返す中で、私たちはあらゆる障壁を成長の糧へと変えていきました。

そして当初は、はねられた提案ですが、何度も修正し顧客に対する解像度を上げていき、現状の見えている課題だけでなく、本来はしたいことやそれができない理由まで考え尽くしたのです。

### 最高の仮説を 0からつくったことがあるか

—— 事業開発に限らず、新卒入社後、仕事を通じて社会に新たな価値を生み出し、社会で活躍できる人材になるために、現代において20代でどのような経験が必要だと思いますか？

大塚 今針山君が新規事業をつくる

上で自ら一次情報を集め、課題を定義してアプローチしていたように、事業全体、あるいはビジネスモデルの一部に焦点を当てた小さなものでもいいので、現時点で「最高の仮説をゼロから自分でつくりあげる」という経験が必要です。

漠然としたアイデアや希望的観測、はたまた「借りてきた仮説」ではなく、「これは本当に自分で作った」という実感を伴うことが重要で、もしその仮説が外れたとしても次の仮説を立て、検証し続けることが大切です。この手作りの仮説検証サイクルを回していくことが、事業開発における強い自信となり、さらなる事業開発への挑戦や大きな課題解決に挑む原動力となってくれます。

また、自ら仮説を検証すると、追いかける課題に対して次第に愛着が生まれ、当事者意識が出てきます。そうすると、社会をより良くできる本当に解く価値のある、適切な問題設定が自ずとできるようになるのです。そのような明確な問題設定ができなければ、「Will(やりたいこと)」をずっと探すような人生になってしまうでしょう。

—— どういうことでしょうか。

大塚 何かきっかけがない限り、Willや自身の願望、内的動機は、社会が抱えている様々な領域の課題とすなりと

結びつくことはなく、事業をつくる上で本当に情熱を注げる対象にはなりにくいものです。

しかし、Speeeでは私自身、当初全く興味のなかった領域の事業を現在展開しています。事業開発を続ける上で、試行錯誤を繰り返す中で情熱を持つ対象・領域が後発的に広がっていくということが分かったのは、私自身のポジティブサプライズでもありました。

### 未開拓領域を解き続ける からこそその成長

—— イシューに向き合い、事業開発を続けるSpeeeにおいて、突き抜けた成長をしているのはどのような方なのでしょうか。

大塚 自律的により大きな問題を解決しにいく人物が突き抜けた人物であると考えています。必ずしも初めから事業開発に関心がある必要はありません。問題解決のために仮説検証のサイクルを何度も回す中で、自信が付き、マインドセットと技術の両方が磨かれます。この積み重ねが、やがて大きな社会課題の解決や業界変革へとつながるのです。

—— Speeeの事業のどのような特徴により、成長が促進されるのでしょうか。

大塚 未開拓の領域に挑戦すること

を決めている企業であることが関連していると思います。当社では、時間軸として少し先の問題設定をしており、未来の社会動向を見据え、解法が決まっていない課題に向き合い、多くの若手社員がオリジナルの問題解決法を模索し続けています。その結果として、どうしても仮説検証する打席が多いということだと思っています。

また、時代的な後押しも大きく、AIをはじめテクノロジーの技術的進化により、事業をつくるコストが大幅に下がり、今までは解決できなかった複数の課題が同時に解決できるというような時代が到来しています。

これから皆さんが挑戦するのは、新しい解法が次々と生まれる時代の事業開発です。様々な事業開発を行う企業がありますが、Speeeでは、「解き尽くす。未来を引きよせる。」をミッションに掲げており、このようにこれまで誰も解けなかった問題を解こうとする点が違いであり、大きな特長ではないかと考えています。

### 誰も答えが分からない。 だから全員で試行錯誤する

—— Speeeでは、どのようなカルチャーが成長を後押ししているのでしょうか。

今針山 これは社内でもよく飛び交う言葉なのですが、ビジネスにおいて失敗はカウントされないで、成功するまでやりましょうというのがSpeeeのカルチャーです。上司をはじめ誰も答えが分からないので、一緒に試行錯誤し、マーケットで試して価値を生み出せたら正解、うまくいかなければ挑戦し続けるというイメージです。

大塚 見えないものや分からないもの、不確実性の高いものにどう向き合っていくのかという技術の部分に対する支援は充実していると思います。これまで事業開発に携わるすべての社員が既存事業の最適化等ではなく、新規事業に向き合ってきているので、大変さや苦しさを理解しながら、正しく導くことができるのだと思います。

また、Speeeではその事業の特性から、デジタルネイティブであり、最新技術を使いこなす新卒社員が事業開発の先頭に立ち、レガシー産業という日本の課題の最前線において新たな価値を生み出し続けています。自然な形で若手に活躍の機会が多く、それが個々の成長にもつながっているのかと思います。

今針山 実は現在、26卒の内定者インターンの方が先頭に立って新規事業をつくっており、私が伴走しているんです。様々な領域でDXが必要とされており、今後も若手が中心となって課題解決に取り組むことにワクワクしています。

—— 最後に就活生に向けてメッセージをお願いします。

今針山 就活では、私のように自分の手で自由に社会的意義が大きなことを

やりたいという漠然とした思いを持っているだけでもいいと思います。そのような意志が少しでもある人は非常に合う企業なのではないでしょうか。サマーインターンでは、私もメンターとして参加しますので、皆さんと議論できることを楽しみにしています。

大塚 いつの時代も自分のキャリアを少し遠くに飛ばしてくれるのは、変革期にある環境です。Speeeは社会が変わっていく大きな追い風を受けており、会社の歴史の中で、今が成長機会がもっとも豊富にあり、今後も連続的に事業が立ち上がっていくことになります。

みなさんご存じの通り、社会に大きな変革と成長をもたらすレガシー産業のDXは、現在様々な企業が精力的に取り組まれており、ビジネスの最前線とも言えると思います。問題解決の現場に早くから飛び込みたいという方にとって自らの意志で挑戦できる良い環境がSpeeeにはあると思いますので、共に社会を変えていく仲間を、大暴れしてくれる新卒を求めています。

サマーインターンには、毎年多くのエントリーをいただき、ありがたく思っています。様々な学生の皆様とお会いできるのを楽しみにしております。



### 株式会社 Speee

株式会社 Speee は、2007年に創業されたベンチャー企業です。「解き尽くす。未来を引きよせる。」というMissionを掲げ、事業ドメインやビジネスモデルに縛られることなく、成長産業における事業開発の連鎖で顧客企業や対象業界のデジタルトランスフォーメーション(DX)を推進しています。レガシー産業DX事業、DXコンサルティング事業を基幹に据えながら戦略的な新規事業の開発に投資を続け、日本を代表するDXカンパニーになっていくことを目指しています。



▲28卒インターン



## 新卒2年目、7億を売る。 DAY1から経営陣と一対一で鍛える「商才」の正体

L&E Group

株式会社  
L&E Group

高石 和

26卒内定者インターン(取材当時)

伊藤 奨真

広告主営業

藤井 亮

新規事業責任者  
グループ会社 執行役員

事業において「どう勝つか」を担う機会は多くても、「どの市場や領域で戦うか」まで早期に任される環境はそう多くない。L&E Groupでは、この二つの力を「商才」と呼び、1年目から磨いていく。20代から市場選定やビジネスモデル設計に関わり、経営陣直下で薫陶を受けながら成長する。その実態を、新卒4年目から新規事業責任者を担う藤井さん、新卒2年目で年間7億円を売り上げる伊藤さん、内定者の高石さんに聞いた。

### 2年目が年間7億を売り上げ、 4年目が新規事業を1年で収益化

—— まずは皆さんの役割や仕事内容について教えてください。

**伊藤** 新卒入社2年目で、広告主への法人営業をおこなっています。自社のプロダクトやサービスを持つ会社に対して、成果報酬型のマーケティングを提案し、ご支援しています。担当領

域は人材・金融・不動産・エンタメなど10以上にわたります。たとえば、当社が手掛けたクライアントの広告を見た人がアプリのダウンロードや会員登録をしたら、1件ごとに報酬が発生する仕組みです。現在は年間約7億円の売上を個人であげています。

**藤井** 私は新卒5年目ですが、4年目から不動産領域の新規事業責任者を

任されています。「この市場に参入しよう」という方向性だけ社長が決めたが、ビジネスモデルの設計は私がゼロから構築してきました。

収益をどう得るか、契約書はどんな内容にするか、営業はどんな企業をターゲットとするかなど、社長に壁打ちしてもらいながらすべてを自分で決めています。立ち上げ当初の半年は広告費だけ出ていき売上があがりませんでしたが、その後半年で収益化を達成。2年目の現在は黒字化の見通しで、3年後には10億円の売上を見込んでいます。

**高石** 私は内定者インターンとして、副社長直下でSNSメディアの新規開拓を担当しています。YouTuberやインスタグラマーに広告コンテンツの掲載を提案する仕事です。会社として前例がない領域で、ビジネス系やエンタメ系など「どのジャンルを攻めるか」

というアイデア出しから任されています。毎週の社内ミーティングに自分のアイデアを持っていくと、副社長から「いいじゃん、やってみようよ」と言っていたが、会社の新しい挑戦に手応えを感じています。

—— 伊藤さんの年間7～8億円は、どうやって積み上げたんですか？

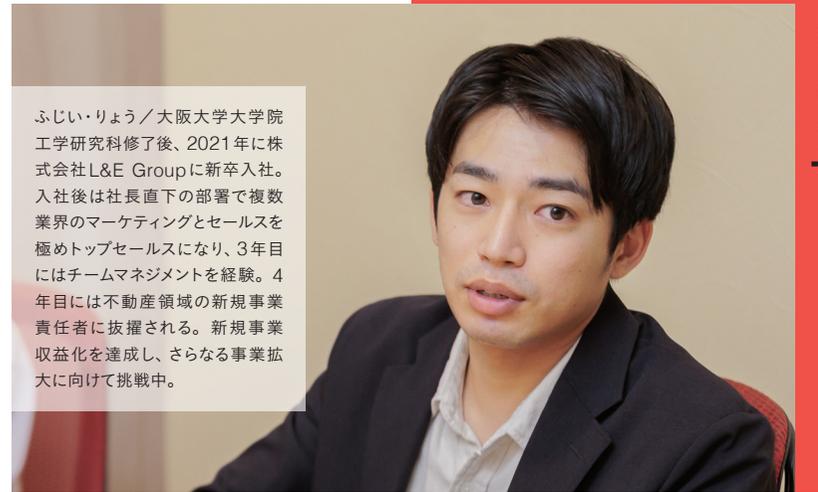
**伊藤** 基本的には新規開拓です。一部引き継いだ案件もありますが、半分以上は自分でアポを取り、商談・受注をして育てた案件です。最初は月30万円の取引から始まり、成果を出しながら信頼を積み上げ、1年後には数百万円規模になる。そういう案件を約20社、常に並行して担当しています。

先ほどお話したように、当社のマーケティング支援は成果報酬型なので、受注しても施策の成果が出なければ売上はゼロです。クライアントの業界トレンドが変われば予算を削減されることもあります。そのため、どのクライアントから年間いくらの売上を見込むのか、自分でポートフォリオを組む必要があります。たとえば、3か月後に月7,000万円の売上を目指すのなら、今のうちにどう動くべきか逆算して仕込むといったイメージです。

**藤井** 補足すると、社内の売上平均が一人当たり年間約2億円(2024年度実績)なので、伊藤の成果は突出しています。しかも新規開拓が中心。種まきからこの規模まで案件を拡大できているのは、相当な努力や知見、スキルを積み上げてきた結果です。ゼロから売上を立てるところまで個人でやり切れているので、2年目にして、いちビジネスパーソンとして自立していると言えますね。

### どこで戦い、どう勝つか。 1年目から鍛える事業家に必要な力

—— なぜ2年目の若手がそこまでの



ふじい・りょう / 大阪大学大学院工学研究科修了後、2021年に株式会社L&E Groupに新卒入社。入社後は社長直下の部署で複数業界のマーケティングとセールスを極めトップセールスになり、3年目にはチームマネジメントを経験。4年目には不動産領域の新規事業責任者に抜擢される。新規事業収益化を達成し、さらなる事業拡大に向けて挑戦中。

成果を出せるのでしょうか。

**藤井** 「商才」が磨かれる環境で挑戦しているからだと思います。商才とは、当社の定義では「どの市場が伸びるか見極める力」と、「どう勝つかを組み立てて実行する力」の掛け算です。事業家に必要な力そのものですね。L&E Groupでは、段階に応じてこの商才を磨けるように育成や配属がされています。

—— 具体的にどうすれば商才は磨かれるのでしょうか。

**伊藤** 「どこで戦うか」と「どう勝つか」を自分で考えざるを得ない環境に身を置くことです。仮に、マーケティング施策経由で獲得したユーザーの継続率が低ければ、クライアントからは「効果が低い」と判断され、予算を下げられる可能性があります。そのため、クライアントごとに、その市場やユーザーを常に研究し、成果に向き合わざるを得ないんです。

**藤井** 見方を変えると、若手が「この市場を攻めたい」と手を挙げた際に、「やってみなよ」と任せやすい環境でもあります。成果報酬型なので、仮に失敗しても広告主の予算を無駄にすることがないためです。また、業務があえて細分化されていない点も、若手に任せやすい環境要因の一つです。

**伊藤** そうですね。一般的な新規営

業ではアタックリストがあって、「このリストにこの文面を送って」というように、決められたアクションに沿ってひたすら数をこなすケースが多いと思います。しかし当社では、そもそもの業界を攻めるか、メールアポなのか、送る文面はどうかまですべて自分で考えます。それを象徴するエピソードとして、私が内定者インターンとして配属されてすぐ言われたのが、「売上を作ってください」だったんです。

**藤井** 業務が細分化されていると、「いかにメールの返信率を上げるか」といった部分最適になりがちです。一方で、当社の場合はリスト作りからアタックまで自分で担います。日々クライアントと向き合っている自分が一番業界の動きを把握しているので、「この市場、この顧客の商材なら成果が出やすいな」という仮説の精度も上がるんです。もちろん、一人で抱え込むわけではなく、経営陣から密にフィードバックを受けながら進めることができます。

—— 経営陣からはどんなフィードバックがあるんですか。

**伊藤** 提案資料の構成や言葉選びから、「この提案、相手の決裁者に届く内容になってる？担当者向けの説明になってない？」といった本質的な指摘



まで、幅広くあります。僕は社長直下のチームにいたので、毎日社長から直接フィードバックを受け、その一つひとつを血肉にしてきました。

**高石** 厳しさとサポートの両方があります。私の上長である副社長は、何十人もメンバーをマネジメントしているにも関わらず、私の1タスクまで把握されているんです。「あのタスクどうなってる?」「例の案件、結構苦しうだよな。どうしていくつもり?」と鋭く指摘されることもあれば、「こういう見方もあるんじゃない?」と視野を広げてくださることもあります。内定者でも甘やかされることはないですね。

#### 担当領域から事業全体、そして経営へ

——「段階に応じて商才を磨く」と伺いましたが、どういうステップがあるのでしょうか。

**藤井** ステップは3つあります。まず

「セールスやマーケティングなど担当職種のなかで伸びる市場を見極め、勝ち筋を描いて実行する」段階。次に「職種の枠を超え、事業全体の勝ち筋を設計する」段階。そして最後が「どの市場で事業を興すかから考える」経営陣のフェーズです。

私は現在2つ目のステップですね。冒頭でお話した新規事業がまさにそうで、経営陣やパートナー企業の協力を得ながら、自分で決めて事業を動かしている最中です。こうした経験を重ねるなかで商才が磨かれていると感じますし、先々は経営陣のように「どこで戦うか」から自分で見極められるようになりたいですね。

**伊藤** 僕は現在1つ目のステップです。営業として「どの業界が伸びそうか」「この会社はうちと相性がいいか」などを自分で考えて動いています。先輩がすでに切り拓いた領域ではなく、自分で新たな領域を開拓していく。

最初は成果が見えずしんどい思いもしましたが、自ら発掘した領域でクライアントの広告予算が拡大されていくと、「この市場を見つけたのは自分だ」という大きな手応えが得られました。僕もゆくゆくは藤井さんのように新規事業責任者として、ビジネスモデルから設計する側になりたいですし、この環境ならチャンスがあると思っています。

#### 社長も副社長も営業・マーケから始めて商才を磨き20代で経営者に

——商才を磨いた先に、どんなキャリアを描いていますか?

**藤井** 経営者として、会社全体の意思決定に関わるキャリアです。社長の川合も副社長の安田も、若い頃から営業や事業づくりを経験し、デジタルマーケティング領域で商才を磨いてきました。私たちも近い道を辿りながら、日々、経営陣から直接薫陶を

受けています。

——そんな経営陣のどんなところに商才を感じますか?

**藤井** 過去にクライアントのポートフォリオを大胆に入れ替えた判断ですね。もともと当社はD2C市場が主戦場でしたが、競合が増えて利益率が下がってきた時期がありました。そこで経営陣は、目先の売上を捨てても金融・不動産など利益率の高い市場へシフトしました。

また創業期にも、当時の業界では広告主から初期費用を頂くのが常識だったなか、成果が出てから費用を頂くという業界内でも新規性の高い領域でポジションを確立しています。その結果、正社員約35人で売上65億円、一人当たり約2億円の売上(2024年度実績)を実現しています。まさに、「どこで戦い」「どう勝つか」を自分たちで決めてきた経営陣だと思います。

#### 周囲に流されず決断する。それが「商才」の第一歩

——事業家に必要な商才を磨ける環境があると理解しました。最後に、お三方はなぜL&E Groupを選んだのでしょうか。

**伊藤** 何でもやれる環境だったからです。やりたいことが明確になかったので、幅広い業界に携わることができる広告・マーケティング領域を選びました。なかでもL&E Groupは「ビジネス総合人材を育成する」と掲げるように、一気通貫で20代のうちに多様なスキルを習得できる点が魅力でした。



たかい・のどか / 東京大学教養学部在学中。学生時代は海外留学やテニスサークルの活動に打ち込む。就活では「皆で会社をつかっていくような経験をしたい」という想いから、初期からベンチャーに絞って企業選びをおこなう。2025年1月より内定者インターンとして副社長直下で勤務。現在はSNSメディアの新規開拓という、会社として前例のない領域の拡大に挑んでいる。

**藤井** 少数精鋭で、早く事業の中心に立てる環境だったからです。就活当初はコンサルも見ましたが、やはり自分で事業を率いたいと感じました。また、潤沢なリソースを持つメガベンチャーも魅力的でしたが、企業規模が大きいと同期やライバルも多く事業の中心に立ちづらい。その点、新卒のほとんどが役員直下配属となるL&E Groupなら早く任せてもらえると思いました。

**高石** 3日間のインターンで「ここなら成長できる」と確信したからです。毎日個別でメンターからフィードバックをもらえるのですが、1グループ6人の学生がいる中、「昨日はここを反省していたけど、今日はトライしていたよね」と、一人ひとりの成長を細かく見てくれる。他社にはない体験でした。——皆さんの話を聞いていると、多くの人が選ばない道を選択してきたように感じます。その点で就活生に伝えたいことはありますか。

**高石** 周りの東大生の中にはコンサルや大企業に行く人がたくさんいて、それも一つの道だと思います。ただ私

は、周りと同じ道で似たようなスキルや経験を積むよりも、自分だけの武器を持てる環境に行きたかったんです。「他人と被らない強みを持って希少価値を高めたい」と考える人には、L&E Groupはおすすめです。

**伊藤** 僕自身もそうでしたが、必ずしもやりたいことが明確でなくてもいいと思います。大事なのは、成果から逃げられない環境に身を置くこと。そこで本気で考え抜いて挑戦した経験が、20代で突き抜ける成長に繋がっていくのではないのでしょうか。

**藤井** 就活は、自分で意思決定する最初の機会です。受験と同じ感覚で偏差値的に企業を見て、無思考に周りと同じ船に乗るのか。自分で一次情報を取りにいき、自分の軸で選ぶのか。その姿勢は、将来事業を任せられたときにも必ず表れます。就活の段階から、自分で思考して自らの意思で「自分というリソースの投資先」を決める経験を積んでほしいと思います。

#### 株式会社L&E Group

テクノロジーの進化が著しいデジタル領域において、成果報酬型のデジタルマーケティング事業を軸にビジネスを展開するL&E Group。自分の力で市場の動向を見極め、事業を創り、収益を生み出し続けられる力、すなわち「商才」を持つ人材を育成しています。一人当たり2億円を売り上げる少数精鋭組織ながら、新規事業を立ち上げるフェーズに突入。「マーケティング×事業開発」でデジタルビジネスの総合的なプロフェッショナルへの道を歩むことができる成長環境です。



▲採用HP



## 日本発、世界を変える挑戦。 グローバル急拡大を続ける企業の成長環境



幸松 大喜 最高人事責任者 Japan CHRO

日本から世界に向けてプロダクトを広め、創業から8年で4か国に事業展開している企業を知っているだろうか。複雑で難易度の高い課題を抱える領域をAI・データの方で変革しているのがキャディだ。マッキンゼーから26歳でキャディに入社し、現在CHROとして活躍する幸松氏に、あらゆる業界から卓越したメンバーが集まる背景や、幸松氏をはじめ、突き抜けた成長をしている社員の共通点について伺う。

### “狂気じみた”目標に集う 卓越したメンバー

—— グローバルテック企業やトップ戦略ファームの出身者など、キャディにはなぜこれほどまでに、卓越したメンバーが集結しているのでしょうか。

**幸松** 私たちのミッションの難易度の高さと新規性、企業成長のスピードの速さが、様々な業界でトップランナーとして活躍されてきた方を惹きつけていると思っています。

難易度の高さという点では、戦略コンサル出身で起業も選択肢にあった方と面接した際「自分が起業するとしてもこの事業

はやりたくないと思った」と言われるほど。一方で「自分一人では成し遂げられない成長を既に実現し、これほど優秀なメンバーが集まっているからこそ、一員になりたい」と語っていただいたこともあります。

私たちは難易度の高い製造業の課題を、AIとデータの方で解決しようとしています。リアルとデジタルが融合するからこそその複雑性の高さから、これまで誰も変革を成し遂げられなかった業界であり、業界内の各企業に全社的な変革をもたらすプロダクトは新規性が高いと言えます。

また、創業から8年でベトナム、タイ、アメリカを含む4か国で展開するという“グローバルトップクラスのスピード”で成長を続けるキャディは、さらなる拡大に向けて、ある意味“狂気じみた目標”を掲げています。ここに飛び込むという選択は、高い壁に立ち向かうことになるため、皆さん並々ならぬパッションを持っているのも特徴です。

—— 幸松さんも卓越したメンバーの一人。これまでのキャリアを含めて入社理由を教えてください。

**幸松** 私は多岐にわたるビジネスを通じて社会課題を解決したいという想いから

マッキンゼーに新卒入社しました。様々な企業プロジェクトに入り、非常に有意義な経験ができたと思っています。

一方、違和感を抱いた部分もありました。コンサルタントは絶対にプロジェクトを成功させる存在であり、クライアントが直面する経営の最重要課題、つまり本当に困っている問題そのものではなく、その一部を切り出し、解決可能な課題に限定して取り組むことが多かったのです。私の中で「既存解の追求より、0→1で価値を創出するスタートアップのほうが、より大きなインパクトを社会にもたらせるのではないか」という想いが大きくなっていきました。

そんな時にマッキンゼーで同期だった加藤から起業する話を聞き、中小企業や業界変革に興味があった私は、「モノづくり産業のポテンシャルを解放する」というミッションに強く共感し、入社させてくれとその場で伝えました。

### 優秀と認められることが 目的化していないか？

—— 26歳で入社され、キャディでご自身の成長を感じた点を教えてください。

**幸松** まず、自身のビジョンを熱意をもって周囲に語り、人々を動かす力が身につきました。私は進学校から東京大学へ進み、新卒でマッキンゼーという道を選びましたが、就職後に自分の意識が「優秀であると認められること」に向いていたことに気づいたのです。その囚われが原因で、仕事を通じて心が豊かになりきれしていない自分がいました。マッキンゼーでは成果を出せていた一方で、上司からは「パッションがない」とよく言われていたんです。キャディ入社後は、目指したい目標を周りの人に発信し、感情的な面も含めて周りをモチベートしていくことができるようになりました。

次に、決断力が磨かれました。AI時代だからこそ、さらに重要度が高まっていくスキルだと思います。

コンサルタントは数字を比較して分析し、どちらが良いのか筋道を立てて提案はしますが、事業や経営の意思決定はしません。一方で誰も解いたことのない課題に挑むスタートアップであるキャディでは、比較できる事業は社会に存在せず、分析もできません。そんな右か左かわからない状況の中で日々決断し、周りを説得しながら実現に導く力が鍛えられました。

最後に、多様性のある強いチームをつくる力です。コンサルティングファームは比較的組織の同質性が高いため、ロジックに基づいたフィードバックが受け止めてもらいやすかったのですが、キャディではバックグラウンドが多様なため、ロジックの指摘が容易に受け入れてもらえるとは限りません。真の信頼関係を築き、互いに高め合い、要求し合える組織を作ることには非常に難しく、現在もその方法を学び続けています。

こうまつ・だいぎ / 東京大学を卒業後、マッキンゼーにて約4年間勤務し、マネージャーとして1万人を超える組織のIT戦略や組織改革などをリード。その後、板金加工会社の現場に勤務し、町工場の実情を肌身で学ぶ。2017年末にキャディの3人目社員としてジョイン。パートナーサクセス本部長、Manufacturing Operations本部長、執行役員 Manufacturing 事業部 品質保証部部長などを歴任した後、2024年10月にJapan CHRO 就任。



### 最も難しい挑戦に最速で挑む からこそその突き抜けた成長

—— 卓越したメンバーが多い中、新卒1期生となる26卒は活躍できるのでしょうか？

**幸松** 製造業のAIデータプラットフォームで海外進出を担えるほどの知識や経験を持って入社される方はいないので、中途も新卒も関係なく活躍できます。大切なのは専門性よりも学ぶスピードや、多くを学ぶことを楽しめる点です。

実際に新卒0期生としてインターンから入社した社員は、トップセールスを目指して営業の配属を直談判してきた方で、入社3年で東日本の営業部長になりました。—— このように突き抜けた成長をしている方の共通した特徴を教えてください。

**幸松** 自ら挑戦し仕事を生み出せる貪欲な方です。東日本営業部長は、誰よりも社内の商談記録を見て音源を聞き、ロールプレイをしていました。社内外問わずフィードバックをもらっていたのも印象的でした。

成長の背景にはキャディの果てしなく高いミッションもあると思います。他社が達成できない難易度の高い目標に最速で向かっていくからこそ、人並外れた努力をし、学びを重ねるというカルチャーが根付いています。

また、高い目標に挑むことで進みたいキャリアも早期に明確になると思います。難易度が高くない仕事に向かうと、その業務が得意なのか、難易度が低いだけなのか判断がつきません。高い目標に挑み、学びを重ねることで目指す道が見え、そこに全力で集中することで早期のキャリア実現につながるのではないのでしょうか。

—— 就活生にメッセージをお願いします。

**幸松** 起業してGAFAMを超えて世界を変えるようなインパクトを与えたいと本気で考える学生は海外と比較して日本では圧倒的に少なく、課題だと感じています。そんな中、キャディに入り、日本発で世界を変える事業の面白さを体感し、新たな会社をつくるような人が増えたらうれしいです。私たちが目指すのは、野球で例えるならば、ごく自然にメジャーリーグを目指す人が増えることです。現に、大谷翔平選手の活躍により、世界の最高峰であるメジャーリーグを目指す野球少年は、確実に増えたと言えるでしょう。キャディは今後も進化を続け、海外で大成功事例をつくる、大谷選手のような第一人者になりたいと思っています。少しでも興味を持った方はぜひ説明会や面接、イベントでお話ししましょう。

### キャディ株式会社

2017年に設立。世界最大産業である製造業の、複雑かつ難解な構造課題に正面から取り組み、AI・テクノロジーを活用することで、人がより付加価値の高い業務にフォーカスできる世界を目指しています。これまでに累計257.3億円のエクイティ調達をしている同社はすでにタイ、ベトナム、アメリカに拠点を構え、グローバル展開にも注力。世界規模の広い視野で課題を俊敏に捉え、解決に向けてハイグロースしていくビジネスのダイナミックさと醍醐味を味わえる環境です。



▲エントリー詳細

## 20代で事業を創り“世界中のエンジニアの未来を切り拓く”3人の成長に迫る



ファインディ株式会社

山田 郷

執行役員  
プラットフォーム事業・  
Findy Tools 事業担当

西川 雄也

Findy Tools 事業部  
事業開発チーム

木村 晨一

Findy Tools 事業部  
事業開発チーム

ファインディで事業の立ち上げから2年で3倍に急成長させている、20代新規事業責任者の山田さん、新卒2年目の西川さん、そして1年目の木村さんの3人にインタビュー。彼らはなぜエンジニア支援という領域を選び、どのようにして事業を立ち上げ、自らも「突き抜けた成長」を遂げようとしているのか。新たな市場を切り拓き、ビジネスの最前線で着実に進化を続ける若手のリアルな思考と、そこに広がる成長機会を探る。

### 未確立の市場で、事業を創る環境へ

—— はじめに山田さんがファインディに入社を決めた経緯を教えてください。

山田 前職ではBtoB SaaSのプロダクトマーケティングマネージャーとして、プロダクトを1から10へと成長させる事業グロースに携わっていました。そのなかで「将来は事業を創りたい」とい

う想いが高まり、0から1を生み出す経験ができる環境を求め、新規事業部門への社内異動や他社を含め複数の選択肢の検討を始まりました。

その際に、当社代表の山田から「開発とビジネスサイドを繋ぐ開発生産性の指標を創出していく」という話を聞き、まだ確立されていない市場を創り上げていくフェーズに携われることに大きな

魅力を感じました。

また、前職ではプロダクトマネージャーと密に連携を図りながら仕事をしていましたが、事業責任者として事業全体を見るのであれば、開発の知見は不可欠だと考えました。自身もエンジニアのことを深く理解し、PdMやCTOに任せきりにしないように、技術的な知見も習得してエンジニア理解を深めたいという考えもあり入社を決めました。

—— 入社してから事業を創るために、どのように取り組まれてきたのですか？

山田 代表に「事業を立ち上げたい」と意向を伝えたところ、「まずはエンジニアや顧客の理解を深めないと、すぐに事業は創れない」とアドバイスをもらい、解像度を上げるために、新設のチームでDevRel（開発者向けマーケティング）として、エンジニア向けのイベントやマーケティングを担当しました。

現在のFindy Tools事業部を立ち

上げるまでの半年間は、自分で50本近くのイベントを企画し、他社イベントへの参加を含めると100本近く経験し、徹底的にユーザーの解像度を高めました。

エンジニアの理解には、技術の理解とカルチャーの理解という大きく2つの側面があり、技術は常にキャッチアップしていく必要があります。一方で、エンジニアが何を考え何を発信したいのか、どのようにコミュニケーションを取れば良いか、などについては、半年ほどで少しずつ理解できるようになりました。

入社から半年経った頃に、「エンジニアコミュニティ特有の文化を大切にしながら事業を創りたい」と考え、社内外含め100人近くにヒアリングを行い、少しずつ仮説検証を進めていきました。こうして、ユーザーであるエンジニアに向けて、開発ツールや技術選定をサポートする「Findy Tools」というサービスの提供が始まりました。現在、カンファレンス事業とメディア事業がありますが、新規事業も開発中です。

### バックグラウンドを活かし、エンジニア理解が深い事業家を目指す

—— 西川さんと木村さんがファインディへの入社を決めた理由についても教えてください。

西川 当初はコンサルやメガベンチャーを見ていましたが、よりスタートアップに近い環境の方が、速く多くの経験と失敗を通じて成長できると考え、4年生からスタートアップに絞って検討し始めました。ファインディを選んだのは、自身の経験ともしっかりと整合性が取れて、自分に納得のいく説明ができるのがエンジニアを支援する領域だと思ったからです。

小学生の頃からパソコンに触れる機会が多くあり、大学時代には携わったアプリ事業がエンジニアとの連携不足で立ち行かなくなるという悔しい経験もありました。当時、私はエンジニアとビジ

にしかわ・ゆうや / 学生時代はビジコン主催や起業、アプリ会社の役員などを経験。「日本から世界で勝てるような会社と一緒に作りたい」と考え、エンジニアリングとビジネスの交差点にいるファインディに新卒1期生として2024年に入社。新規事業「Findy Tools」事業部にて、技術選定を支援するサービス立ち上げに携わり、エンジニア向けカンファレンスを企画・推進中。

ネスサイドの橋渡し役を担い、エンジニア採用にも携わっていたため、「もう一度やり直せるなら、エンジニアの理解を深め、技術とビジネス両面から議論できる事業家になりたい」という想いがありました。

木村 私は大学時代、自然言語処理の研究室に所属し、食感表現を実測データと結びつけ、翻訳やマーケティングに活用できる基盤サービスを開発していました。

コードを書くことは楽しくエンジニアは魅力的でしたが、ビジネスの道を選んだのは、何かを生み出すことや新しい発想を形にすることに、大きな喜びを感じると気づいたからです。また、競技プログラミングや国際大会への参加、海外大学の講義を受講するなかで、世界のトップレベルのエンジニアとの差を痛感しました。

それからは、エンジニアとしてのバックグラウンドを活かしつつ、グローバルな事業創造に注力できる環境で、事業家として活躍したいと考えるようになり、就職活動ではビジネス職のみを志望しました。

### 事業家の打席を原動力に、入社直後から成果を上げる

—— お二人が新卒入社してから取り組んできたことや、身についたと思うこ

とについて教えてください。

木村 最初に担当したのは、当社主催イベントのスポンサー営業です。営業は初めての経験だったため、本などで基本を学び、周囲の助けや協力を得ながら、少しずつ営業手法を習得していききました。

また、学生時代に個人での開発経験はあったものの、スポンサー企業が担っている大規模サービスにおけるアーキテクチャやチームでの開発経験は不足しており、技術的なキャッチアップも並行して進めました。

スポンサーには、イベントを通じてエンジニア採用に繋がりたい企業と、自社ツールを広めたい企業の大きく2つがあり、「認知が足りない」「認知はあるものの選考からの内定率が低い」など抱える課題は異なります。

そこで、企業ごとに訴求内容を調整し、どのような効果をもたらすかを具体的に提案するなどの工夫を重ねたところ、初月から数社の受注につながり、目標を大きく上回る成果をあげることができました。

—— 月間 MVP を史上最速で受賞するほど成果にコミットできたのは、なぜでしょうか？

木村 「事業づくりの打席に立つために、目の前の目標に対して圧倒的な結果を出す」という気持ちが原動力になっ



やまだ・あきら / 2019年 Sansan 株式会社に入社し、BtoB SaaSのセールスやマーケティングを担当。ビジョンへの共感から2022年11月にファインディ入社。入社後はDevRel（開発者向けマーケティング）としてエンジニア向けカンファレンスの企画・主宰と事業開発を担当。代表とCTOと共にスタートした新規事業の責任者を担い、2025年1月に29歳で事業部長に、2026年1月より執行役員に就任。



たからだと思います。実は私が着手した時には、既に大半の企業にはアブロード一斉済みで、新たな企業を開拓せねばならない厳しいスタートでした。

しかし「何とかなる」という精神で、先輩や上司の再現性あるやり方を学びながら、考えられることすべてに取り組みました。改善のスピードと行動量を保つことで、経験のないことでも習得できる手応えを感じましたね。この経験は営業に限らず、カスタマーサクセスやマーケティング、そして事業創出などにも活きたと考えています。

**西川** 私が入社1年目は営業活動が中心で、後半にはカンファレンスやオンラインイベントの企画も担当しました。そのなかで、特に3つの力が身についたと思います。

まず、巻き込み力です。高い成果を出すためには、社内の多様なアセットを最大限に活用し、周囲を動かすことが重要です。相手のメリットを伝え説得し行動を促して、さらに次の打ち手を考えるという一連の流れを繰り返し、巻き込み力がかなり鍛えられました。

次に、やりきり力です。その日のタスクを確実に完了させなければ翌日以降

の仕事に影響が出るため、シンプルですが、仕事を通じてこのやりきり力が以前より高まったと感じます。

最後に、戦略の修正力です。新規事業では不確実性の高い試みが多く、計画通りに物事が進まないこともあります。そうした状況でも悲観的にならずに、目標を維持したまま、戦略の軌道修正を重ねながら実現していくというアプローチが身につきました。

### 事業成長の鍵は、0次情報の収集とユーザー体験の追求

—— 山田さんが事業を推進していくうえで重視していることは何ですか？

**山田** ユーザーが頭の中で感じているながらも、まだ言葉にできていない潜在的なニーズ、すなわち「0次情報」を捉えることを重視し、事業部のメンバーにも伝えています。ヒアリングで得られる「1次情報」の手前にある、言語化されていない課題を引き出すことができれば、事業開発にも事業運営にも大いに役立ちます。

また、プロダクト、ユーザー、企業のあらゆる「体験」を設計し、オンライン・オフライン問わず、それが最終的にどの

ような行動に繋がるのかという一連の流れを徹底的に意識しています。

例えば、カンファレンスを設計する際には、ウェブ集客、申し込み、申し込み後から当日に至るまで、いかに体験を滑らかにするかを追求しています。参加者がセッションやブースで何を感じ、各セッションが参加者やクライアントにとって本当に価値あるものになっているか、プロジェクトオーナーと深く掘り下げ、議論を重ね、こだわっています。

**木村** 日頃の社内外のコミュニケーションにおいても、こうした「体験」への意識が求められます。社内外への発信や交渉時にはメッセージの細部に至るまで配慮を払っており、山田からもフィードバックを受けます。

**西川** 社内には多くのエンジニアが在籍しており、「0次情報」を得る上でも非常に恵まれた環境だと感じています。当社のすべての事業がエンジニアと向き合っているため、エンジニアやユーザーのためになることは積極的に協力し合うカルチャーが根づいています。自分の役割を超えて事業部間連携を行うことで、より大きな成果を生み出せると考えている社員が多いですね。

実際にイベントの設計や事業の壁打ちをする際は、まず社内のエンジニアに意見を求め、客観的なフィードバックを得て軌道修正を図ります。社内のエンジニアのタイプも担当業務も多岐にわたるため、専門性に応じて細かくリアルな意見を聞くことができ、事業開発における大きな強みとなっています。

### 行動力・胆力・スピードを備え、20代で事業を創る

—— ファインディでは、どのような人が突き抜けた成長を遂げていますか？

**山田** 新卒・中途問わず、まず大前提として「素直さ」と「貪欲にやり遂げる力」が重要です。その上で、突き抜けた成長を遂げるのは、困難から逃げず、自分のミッションを確実に成し遂げ、さらに圧倒的な成果を出そうとする行動力・胆力・スピードを兼ね備えている人です。

また、自分のミッションに留まらず、事業部や会社全体への貢献を考えて行動し、自ら情報を取りにいき、自己成長に繋げていける人が活躍できます。そうした積極的に越境していく姿勢も、突き抜けた成長を遂げるためには必要だと思います。

—— 最後に、それぞれの今後の目標について教えてください。

**木村** 短期的な目標は、全社の売上最大化への貢献です。具体的には、スポンサー営業の「売れる仕組み」の構築と標準化、AI活用による業務効率化、開催予定の数千円規模のPdM向けイベント企画に注力します。

さらに中長期的には、新規事業立ち上げへの強い想いがあります。社内外のCTO・エンジニアとの接点から新た

きむら・しんいち / 学生時代は機械学習エンジニアとして研究や競技プログラミング参加等を経験するも、事業づくりへの思いから就活ではビジネス職のみを受け複数社内定。2025年に新卒2期生としてファインディに入社。1か月後に営業目標400%を達成し、全社月間MVP受賞(社内ギネス更新)。セールス兼BizDevとして数千円規模の大型イベントの企画や成長戦略の策定等を担当。



な価値提供の可能性を探り、自らコーディングやモック作成をして検証を進めることが最短ルートだと思います。そうして、20代のうちにファインディで事業を創ることが、まさに「突き抜けた成長」だと思います。

最近では、上司や他のメンバーであればどう考えるかという視点を意識し、会社全体にとって何を優先すべきかを深く考えるようにしています。成果を出すことで企画にアサインしていただく機会も増え、少しずつ業務の幅が広がってきましたし、こうした挑戦を後押ししてくれる環境は他ではあまりないと思います。

**西川** 私は、マーケティング支援や戦略に強い関心があり、着手し始めています。マーケティングマネージャーと目線を合わせ、提案・議論・施策実行を重ねることで、マーケティング全体を俯瞰できる視点を獲得していきたいです。また、開発したプロダクトでマネタイズや機能要件整理が上手くいかなかった学生時代の反省を踏まえ、将来的には仮説検証とヒアリングに基づき、適切な投資でプロダクトを育てていくことにも挑戦していきたいです。

**山田** 事業はこの2年で3倍に成長しましたが、全社売上に対する比率はまだ数パーセントほどです。そのため、当面は、現在の事業を成長させることが最大の目標です。

また、事業を横断して動くことが多いため、他の事業との連携をさらに深め、各サービスで異なるユーザー体験をシームレスに繋ぎ、一貫した体験を提供することにも取り組んでいきたいです。

その先には、ビジョンである「挑戦するエンジニアのプラットフォームをつくる。」という世界観の実現、すなわちエンジニアがものづくりを始めてから生涯にわたって使い続けられるプラットフォームの構築を目指したいですね。リンダ・グラットン氏の著書『ライフシフト』の一節にあるように、地球上の様々な課題が共有され、それを世界中のエンジニアが解決するという未来にも惹かれます。

そのために日本だけでなく、グローバルで提供できる機能やサービスの伸びしろはまだ多く存在しており、そうしたプラットフォームをファインディが確立できれば、面白い未来が広がっていくと思います。

### ファインディ株式会社

ファインディ株式会社は「挑戦するエンジニアのプラットフォームをつくる。」をビジョンに掲げ、エンジニアのキャリア・組織・グローバル活躍を支援する事業を通じて、産業の興隆とイノベーションの実現を目指しています。例えば、エンジニアのスキルや市場価値をGitHub等を解析するAIで計測し、ハイスキルなエンジニアや企業との最適なマッチングを支援。2030年までに世界のエンジニア人口は4,500万人を超えるという追い風の中、日本発でグローバル展開を狙えるポジションにあります。



▲採用HP

Copia

## 大企業に入るよりも「つくる」 ——20代で突き抜けるなら後者だ



佐々木 菜奈 AI教育事業部 CEO直下/  
金融教育事業部 PM

大山 良明 AI教育事業部 営業マネージャー

古川 直樹 執行役員 マーケティング責任者

新卒1年目には新人賞を受賞し、2年目の現在は2つの事業部を兼務する佐々木菜奈さん。新卒1年目にしてマネージャーや3つのポジションを経験した大山良明さん。金融教育を軸に複数事業を展開し、2045年に1兆円企業を目指すCopiaには、異例のスピードで成長を遂げる若手社員がいる。なぜ彼らはそこまで突き抜けるのか。執行役員の古川直樹さんも交え、成長環境の実態と企業選びの視点について聞いた。

株式会社Copia

### 自分が止まれば、 事業も止まる

—— 佐々木さんは入社1年目には新人賞を受賞、2年目の現在は2つの事業部を兼務されています。まず、入社後のキャリアについて教えてください。

**佐々木** 入社後は金融教育スクール「GFS」の入学相談課に配属されました。当時この部署は、社内でも一際高

い成果を期待されるメンバーが集っていたので、配属された時は身が引き締まる思いでした。

OJT後に独り立ちしてからは、常にストレッチな目標達成を目指す環境で試行錯誤を重ねる日々。具体的な数値は控えますが、独り立ち直後としては社内でも驚かれる成果を残すことができ、大きな手応えを得る経験になり

ました。

私はもともと業務領域を限定せず、事業全体に幅広く関わりたいと思っていました。そうした姿勢やこれまでの成果を踏まえて、代表の石川から提案いただきマーケティングの立ち上げ部署へ異動しました。

こうして怒涛の挑戦を積み重ねた末に、半年に一度開催される全社表彰で新人賞を受賞することができました。現在はGFSのフルリニューアルと、個人のお客様向けのAI教育スクールを手がけるAI教育事業の2つを担当しています。会社のためになることは選り好みせずチャレンジする。任されたからには120%で応えたい。そんな意識で取り組んできたことで結果につながり、評価いただけたのかなと感じています。

—— Copiaの表彰制度はどのような仕組みですか。

**古川** 約240人の社員がいて、半年に一度の全社表彰で選ばれるのは上位5%ほどです。基準に達する社員がいなければ該当者なしとすることもあり、回を重ねるごとに基準が上がっています。佐々木が新人賞を獲った時は金融教育市場の競争が激化した中での成果だったので特に価値がありましたし、「Copiaの新卒らしさを体現している」と、皆が感じていた中での受賞でした。

—— 大山さんは入社1年目で3つのポジションを経験されています。

**大山** 2025年2月から内定者インターンとして人事を担当しました。代表の石川と二人三脚でCopiaの人事機能を改めて強化していくフェーズで、僕は選考プロセスの設計や採用エージェントとのやり取り、内定承諾に至るまでの学生フォローを任せていただきました。

そして4月に入社し、7月には採用チームで全社表彰をいただきました。20チーム以上ある中で1位に選ばれたのは、チーム全員で成果に向き合った結果です。そして8月には新卒採用のマネージャーに昇進し、12月からはAI教育事業の営業マネージャーを担っています。

—— なぜ入社直後から大きな成果を出せているのでしょうか？

**佐々木** 「自分が止まれば、事業も止まる」と思うほど、責任ある役割を託してもらえるからです。経営陣が社員を信頼し、強い当事者意識を持つ状況にしてくれるところが、成長の要因になっています。

私がAI教育事業のプロジェクトマネージャー（PM）を任された時は、サービスのリリースまで3か月ない状況下、PM未経験でしたが手を挙げました。すると代表の石川は「佐々木ならできると思う。フォローはするからチャレンジしてみよう」と、背中を押してくれました。

おおやま・よしあき / 2025年4月にCopiaへ新卒入社。入社1年目の8月に新卒採用チームのマネージャーに就任。現在はAI教育事業の営業マネージャーを担っている。

ストレッチに任せてくれるからこそ、マイルドが磨かれて成長が加速するのだと思います。

**大山** 僕の場合は、自分の力で「道をつくる」意識を強く持っているからですね。まだ仕組みが整っていない中で、ヒリヒリする程の大きな役割を任せてもらえるので、自分で考えて動くしかない。その環境だからこそ、成長できているのだと思います。

### 会社をつくりたい新卒が「幹」となる

—— お二人がこれほど早く成長できた背景には、Copiaならではの思考法があるそうですね。

**古川** はい。弊社の共通言語として「ゴール・イシュー」があります。ゴールから逆算して今やるべき課題を特定しようというものです。ゴールを最短で達成すべく、今取り組むべきことは何かを常に自問自答する。Copiaは2045年に売上1兆円という目標を掲げており、そこに最短で向かうための思考法として重視しています。

ゴール・イシューの考え方は、意思決定の速さにも表れています。例えば無駄な資料は不要ですし、代表の石川へはすぐに相談も可能な環境です。正しくゴール・イシューができていないことで、3,000万円の投資判断が2～3

分でされたこともあります。2人にも常にゴール・イシューの思考の徹底は求めています。

—— 思考法に加えて、Copiaはカルチャーの浸透にもこだわっていると伺いました。

**古川** 一般的に、組織が成長し拡大していく過程で、カルチャーは変化していくものです。初期は「会社をつくる側に回りたい」という人が集まりますが、組織が大きくなるにつれて、潤沢なりソースや確立された事業基盤に魅力を感じて入社する人も増えていきます。これは必ずしも悪いことではありませんが、私は「会社をつくる側に回りたい」という想いを持った人材を集め続け、「今のCopiaのカルチャーを薄めたくない。むしろ濃くしたい」と考えています。

なぜなら、事業の成否はビジネスモデル×組織力で決まるからです。組織力を分解すると、メンバーの量×質。さらに質を分解すると、ハードスキル×カルチャーの浸透度だと私は考えています。ハードスキルは入社後に身につけられます。だからこそ、カルチャーが最も重要なのです。私たちはカルチャーを「主体性」「やり抜く力」「ナイスパーソン」という3つのバリューで言語化しており、このバリューを体現できる人を採用し、その濃度を保ち続けることが売上1兆円への最短ルートだと考え

ささき・なな / 2024年4月に株式会社GFS Education (Copiaの完全子会社)へ新卒入社。入社1年目は営業部門で独り立ち直後にトップクラスの成績を収め、同年9月にCopia Award上半期新人賞を受賞。入社2年目の現在は2つの事業部を兼務し、金融教育事業とAI教育事業のプロダクト改善を担う。



ています。  
—— その他、社内で重視している価値観やスタンスなどはありますか。

**古川** 「ラストマンシップ」ですね。代表の石川が重視しているマインドで、これは最後の砦としての責任感、何としても結果を出すというプロフェッショナルリズムを指します。

**大山** 僕も最近、ようやくラストマンシップが身につけてきたかなと実感する機会がありました。採用チームで追っていた目標の達成が危うい局面でも、「絶対にこの数字は落とさない」と決めて、候補者一人ひとりに向き合い続けた結果、達成できたんです。「自分が最後の砦だ」という意識を持ち、あらゆる手段を尽くして結果を出す。こうしたマインドは、Copiaのカルチャーと思考法が自分の中に染み込んでいたからこそ、早い段階で身につけられたのだと思います。

—— そうしたカルチャーを根づかせるために、何を重視していますか？

**古川** やはり、新卒育成ですね。ポテンシャルの高い新卒を採用して、私たちのカルチャーの中で育てていきたい。なぜなら、会社の文化の「幹」をつくっていくのは新卒だと思っているからです。

### 実力や成果が、 正当に評価される場所へ

—— ここまで成長環境について伺ってきましたが、佐々木さんはなぜCopiaを選んだのでしょうか。

**佐々木** 成果を出したらきちんと昇進や報酬に反映される、実力主義の環境を重視していました。学生時代に10年間続けたバスケットボールで培った、「負けず嫌い」な性格こそが自身の武器であり、その特性を仕事でも活かしたいと考えたためです。

なので、就職活動では早い段階でベンチャーに絞りました。ただ、「実力主義」を掲げる会社は多いものの、本当に体現している会社は少ないと感じ、最後まで残った選択肢の中で一番納得できたのがCopiaでした。

—— Copiaで働きたいと思った決め手は何でしたか。

**佐々木** 選考で会った社員が皆さん落ち着いていて、ロジカルに話してくれたことが印象に残っています。ベンチャーという勢いで突き進むイメージがありましたが、Copiaは違いました。成し遂げたいゴールは熱量高く掲げつつも、思考はクールに——そんな人たちと出会えたことが、「ここで働きたい」

と思った決め手でした。

また、お会いした皆さんが仕事に誇りを持ちながらも、今のCopiaが抱える課題をきちんと言語化してくれたのも印象的でした。会社の良いところだけでなく、「ここはまだできていない」と開示してくれる姿勢にも共感しました。

他にも、GFSが金融教育スクールとして日本一のポジションにいながら、まだ届いていない層に届ける余地がある点も魅力でした。サービスは良いのに、届ける手段が追いついていない。そこに自分が貢献したいと感じました。私はもともと一つの領域を極めるより、いろんなことに挑戦したいタイプです。組織に貢献できるならどんな仕事でもやりたい。Copiaはそういう姿勢を評価してくれる会社であることも、自分に合っていると思います。

### 企業選びの基準は、 5年で役員になれるか

—— 大山さんの就職活動での企業選びの軸についても教えてください。

**大山** 僕は30歳で起業することを目標にしていたので、「5年後に役員になれるスピード感があるか」を基準に見ていました。具体的には、会社のフェ

ーズはどうか、責任者ポジションが増えていて新卒からでも就ける余地があるかなどの観点です。

大学時代には急成長スタートアップで1年半インターンをして、中小企業向けの営業ではトップの成績を出すことができました。ただ、その企業は就職先としては「一瞬遅かった」と感じたのです。すでに主力事業が確立され、若手の事業責任者も複数いるフェーズだったので、今から新卒入社しても、事業責任者や経営幹部のポジションは限られるだろうと思いました。

—— 事業の成熟度や事業責任者ポジションの空き具合の観点では、Copiaはどう見えましたか。

**大山** 良い意味で、まだまだ伸びしろがありました。古川のような実績と実力あるリーダーはいるものの、つくりたい事業数に対しては足りていない。裏を返せば、事業責任者や経営幹部になれる可能性が豊富にあるということです。選考中に「Copiaは2030年までに20の新サービスを立ち上げる計画がある」と聞いて、ポジションの増加は間違いないと感じました。

また、面談時に古川から聞いた「投資や金融教育を通じて、日本社会の課題を解決したい」という想いにも共感しました。Copiaの選考で出会った社員からはいずれもプロフェッショナルリズムを感じるが多かったのですが、古川の話には熱い想いがあり、ロジックとパッションの両方が備わった人と働けることに惹かれました。

新卒でありながら、会社の文化をつくる側になれる。5年後に役員を目指すなら、完成された会社に入るより、こ

ふるかわ・なおき / 早稲田大学政治経済学部卒業。2018年に株式会社ビズリーチへ新卒入社し、マーケティング領域において最年少でマネージャーに昇進。前年比120%以上の成長を毎年達成。「投資を学ぶことが当たり前の社会」を目指し、2024年5月にCopiaへジョイン。



れからつくっていく会社の方が圧倒的に近道だと思ったのです。

### 会社の「幹」になるなら、 このフェーズ

—— 会社をつくる側に回ると決めたお二人ですが、今後のキャリアについてはどのように考えていますか。

**大山** 3年目で事業責任者、5年目で執行役員を目指しています。入社前から決めていたことで、ここはブレません。**佐々木** 私は統括PMを目指しています。統括PMとは、複数のプロジェクトを横断的にマネジメントし、会社全体の成長にコミットする役割です。プロダクトでも組織でも、会社が必要としていることに全力で応えられる存在を目指します。

—— 就活生に向けて、企業選びのアドバイスをお願いします。

**佐々木** いろんな社員と話してみて、言動に一貫性があるかを見極められるといいと思います。Copiaはサマーインターンから本選考、入社後まで、社員が語る理念と日々の振る舞いにズレがありません。「こういう会社です」と説

明されたことが、働いてみても変わらない。その誠実さが信頼の根拠になりました。学生である自分たちを対等に見て、実力を正当に評価してくれる会社を選べるというのではないのでしょうか。

**大山** 僕が見ていたのは、どういう人と働けるか、フェーズ、会社がどこを目指しているかです。特にフェーズは大事で、事業の成長に対して組織の成長が追いついていないような環境がおすすです。また、売上1兆円を目指している会社と、500億円を目標にしている会社では、生まれる機会やポジションの数が大きく異なります。個人の成長環境という側面では、どこよりも大きな目標を掲げている会社の方が、掴み取れる機会は多いと思います。

**古川** 「大企業に入りたいか、大企業をつくりたいか」。私は採用で会う学生にこう聞いています。今のCopiaは、まさに「つくる」タイミングにあります。社会の閉塞感を打破したい、意義のあることをしたいと思っている人がいたら、ぜひ一緒に作りましょう。皆さんと、事業や会社づくりで切磋琢磨できることを楽しみにしています。

### 株式会社Copia

「Empower Japan (停滞する日本を復活させる)」をテーマに掲げ、幅広い事業を展開しているCopia。金融教育事業『GFS (Global Financial School)』、企業PR動画制作事業、資産運用検定事業、リスキリング事業など、生活者の悩みや思考を起点に、業界を1つに絞らず様々な事業を展開しており、2024年に年商45億円規模まで成長。2025年に年商1兆円を目指し、マルチスタートアップ戦略のもと数々の事業を展開し社会に貢献することを目指しています。



▲イベント詳細



## 新卒が5年で経営幹部に。非連続な成長を牽引する「圧倒的オーナーシップ」の育て方



斉藤 知明

執行役員 CPO (Chief Product Officer)

岡田 エレールーク 龍之介

経営管理プロダクト部 可視化・共有化チーム

株式会社ログラス

内定者インターン期間中に新規事業の共同責任者に就任し、新卒1期生としてログラス入社1年目からPdMとして大きな機会に挑む岡田さん、複数プロダクトを立ち上げてきた連続事業家で現在は執行役員 CPOとして複数の新規事業開発を牽引する斉藤さんにインタビュー。「新卒を5年で経営幹部に育てる」ための同社の仕組みや経営陣が新卒に関わる熱量、それらの背景にある経営方針、実際の新卒の成長環境について伺う。

### 非連続な成長の核はオーナーシップ 3人のメンターがつく育成環境

—— 新卒を経営幹部候補として採用するべく、注力している理由を教えてください。

斉藤 ログラスは現在、さらなるスケールを目指し、プロダクトを増やし育てていくフェーズです。非連続な企業成長を遂げるために核となるのは、一人

ひとりが自らすべての壁を突破していく力、すなわち「オーナーシップ」だと考えています。

結果への責任はもちろん、組織全体の成長を最優先に考えて行動できる、圧倒的なオーナーシップを持つ人材を経営の中核に据える必要があります。そして、そうした人材はログラスのMVVやカルチャーのもと、事業や組織を率

いる中で育つと思っています。そのため、ポテンシャルの高い新卒社員を将来の経営幹部として迎え入れ、社内でのオーナーシップを育てているのです。

また、デジタルネイティブ・AIネイティブといわれる世代のポテンシャルを活かし、私たちにはない発想とともに会社を次のフェーズへ変革していくことも、新卒の皆さんへの期待の一つです。若い力や新しい考え方をもとにオーナーシップを発揮し、経営や会社の枠を広げていくことが重要であり、企業として次の世代を育成する責任を果たす必要があると考えています。

—— 具体的に、どのような育成環境があるのでしょうか？

斉藤 新卒メンバーには上長、ナナメンター(所属チーム外の先輩社員)、経営メンターという3名のメンターがつき、多角的な成長の実現をサポートするとともに、成果や課題に対してシビアな

評価をおこなっています。

新卒メンバーには、3か月ごとに自身の成果をメンターとともに創業者2人にプレゼンする機会が設けられており、経営陣が成長プロセスと最終的な成果や変化を徹底的に検証します。仮に想定ほどの成長が見られない場合は、経営メンターの責任としてフィードバックが返ってくる仕組みのもと、経営陣が育成に全力を注いでいます。

メンター選定についても、将来的な人的資本の最大化を目指し、「その人にとって最も適したメンターは誰か」という観点から最適なりソースを提供します。

例えば、カスタマーサクセスに配属された社員であれば、前後のパイプライン理解のためにセールスやプロダクトサイドのメンターをつけるなど、コンピテンシー、ソフトスキル、ハードスキルのどこを伸ばすべきかを考えた最適な布陣を敷きます。自身が考えつかないような視点からフィードバックを得て、事業全体を見通す力を養うことが重要だからです。

ハイポテンシャルな方たちを迎え入れる以上、「最大限に成長できる環境を創る」という責任を果たすために、あえて採用人数を絞り、全経営陣がコミットして、新卒の育成に最大限の投資をおこなっています。

### 顧客との対話から価値の定義まで PdMを新卒1年目で担う

—— 岡田さんは、役員直下でどのように新規事業開発を進めてきたのですか？

岡田 内定後にインターンとして新規事業開発に携わりはじめました。斉藤と新規事業の種について議論しながら、競合調査をおこなって国内外の事例を深く掘り下げるところからスタートし、Web上の情報だけでなく、オープンセ



おかだ・えりゆう / 2024年9月、25卒内定者インターンとしてログラスにジョイン。CPO 斉藤氏直下で新規事業の種を探し、2025年1月より新規事業の共同責任者に就任、4月に新卒入社。高校時代にはハワイに単身留学しフラダンス世界大会で3連覇を果たし、大学在学中にはプロゲーマーチームとしてSony社主催のプロリーグ優勝経験も持つ。

ミナー参加やユーザーヒアリングなど、多角的な情報収集に取り組みました。

その後、4～5か月間は、新規事業の種が事業として成立するのを見極めるために、自分で一日数件のアポイントを取り、顧客との対話を重ね、徹底的に仮説検証をおこないました。そうして徐々に事業の輪郭が見え始め、構想が具体的な形になり、プロダクト開発のフェーズへと移行しました。

新卒として入社した4月時点では、事業の方向性はほぼ定まり、既に契約もいただいていた。しかし、プロダクト開発はこれからで、技術検証も済んでいなかったため、「本当に実現できるのか」という緊張感を抱えながらのスタートでした。

プロダクト開発は完全に未経験で、ナナメンターであるPdM(プロダクトマネージャー)や直属の上長から、最適な開発手法や優先順位の付け方、プロダクトとしての成長戦略などを学びました。

特に苦労したのは、お客様との期待値調整です。初めはお客様との対話の中で集まった様々な要望通りに「すべて実装したい」と考えてしまう傾向がありました。するとメンターから「すべての要望を抽象化して、例えば100個の中から確実に一定の価値を生み出す10個を厳選し、最小単位の価値(MVP)

を定義するのがPdMの仕事である」というフィードバックをもらいました。様々なニーズに対し、どの要望をプロダクトのロードマップに組み込むのか、お客様に決定事項をどう説明するのかという一連のプロセスが難しかったですね。

### オーナーシップを育む、 新規事業開発のプロセス

—— ログラスには、新規事業開発の決まった進め方があるのでしょうか？

斉藤 新規事業の立ち上げに関しては、社内で型を設けていて、フェーズ0から3の4段階で進めています。フェーズ0では、プロダクト開発に着手する前に、自身のコンセプトでお客様を惹きつけ、共感を得ることに注力し、お客様から良いものができたら利用開始するお約束をいただくことを目指します。

フェーズ0の仮説検証では、「これならいけるかもしれない」という仮説を立て、20～30件のお客様と直接お話しするなかで、事業の可能性を肌で感じることが出来ます。また、このフェーズは一人に任せるケースも多いため、アポイント獲得からヒアリングまで、新規事業立ち上げの初期プロセスはすべてを一人で実行することが求められますし、仮説が外れた場合はすぐに軌道修正することも必要です。

こうして厳しいご意見をいただきな



から現場で多くを学び、失敗を乗り越えて物事を前に進めていくプロセスを通じて、「自分がやらなければ」という当事者意識が生まれます。それがベースとなり、徐々に事業責任者としての覚悟と「必ずやり遂げる」というオーナーシップが育てられていくと考えています。

成功が保証されない中でもリソースの不足を他責にせず、自ら人を巻き込み「何が必要か」をゼロから設計し、事業に必要な「すべて」の責任を持つという強いオーナーシップを徹底的に磨くことにこだわっています。

### 真のイノベーション人材を育成する 再現性ある成長設計

——いきなり新卒のメンバーに任せる役割としては、かなりチャレンジングですね。

齊藤 当社の新卒社員には「経営経験のない人材が、経営を変革するプロダクトを創る」という、極めて難易度の高い課題に挑んでもらっています。これは、トップレベルの人材に育てることを前提とした育成体制を構築しているためです。

トップレベルの専門性が育まれる過程は特殊であるため、最終的に目指す状態から逆算し、すべてのプロセスを

設計しています。この成長設計の考え方を「経営の共有知」として組織全体で型化し、「再現性」を持たせることに強くこだわっています。新卒メンバーをトップレベルに引き上げることが、彼らに対する最も真摯な責任の果たし方だと考えているのです。

例えばプロダクトマネジメントは、課題定義から仕様決定、実装、そしてマーケティングを通じてお客様に届ける一連のプロセスによって1年半先の未来の価値を創造する、難易度の高い職務です。しかし、単に「現状の非効率を改善したい」という要望に応えるだけでは、真のイノベーションは起こりません。

経営管理におけるAI活用プロジェクトを考えても、誰もAIを導入した経営をした経験はありません。そうした状況において真にイノベーションを起こすには、経営会議のあり方、ひいては経営の議論の質そのものを変革する必要があります。

優秀なPdMは、この「新たな経営の型」を定義し、お客様のCxOや経営層と対等に議論を重ねながら、変革を促し、それを実現・支援するプロダクトを創出できる人材なのです。新卒メンバーにはそこを目指してもらうため、一定の失敗を許容するという前提のもと、

意図的に3つ上のグレードへの挑戦を促し、あえて多くの失敗を経験してもらいます。

### 個人のWillを起点とした キャリアパスで、経営人材を目指す

——岡田さんが、ログラスへの入社を決めた理由について教えてください。

岡田 ログラスへの入社を決めた理由は、齊藤への強い憧れと事業家志向です。

私は学生時代に長期インターンや業務委託として、外資系消費財メーカーや大手IT企業でメーカーとして働いていました。そのため様々なオファーをいただき、中途社員としてマーケティングの道に進むか、他の職種で新卒と二つの選択肢がありました。

そのなかで、「最も強い人材は事業を創れる人である」という持論から、事業家になりたいと考えるようになり、「事業を創る」という目標を達成するためには、事業家の近くで仕事をする経験が最も速いと考えました。

さらにmikanやUniposなど非連続に事業を立ち上げてきた齊藤への憧れがあり、ログラスの最終面接では「齊藤の直下で働きたい」意向を強く

伝えたと、真摯に受け止めていただいたため、強い覚悟を持ってログラスへのジョインを決意しました。

実際に働いてみると、ビジネスサイドとプロダクトサイドのコミュニケーションが活発で、職種や役職を超えて誰とでも1on1を組めるなど、非常にオープンで事業に取り組みやすい環境です。新規事業を推進するという方針のもと、全社的に「それぞれができることを協力する」という協力的な雰囲気を支えられ、顧客と対峙する機会や一次情報を得やすいと感じます。

——経営幹部を目指すにあたって、どのように目標やキャリアの設計をされているのですか？

岡田 ログラスでは、「こうなりたい」という個人の強い意志(Will)を起点に、複数の選択肢が提示され、Willの実現に向けた最適な挑戦を会社とともに検討していくことが可能です。実際に、「齊藤さんのような事業家になりたい」という私のWillに対し、事業責任者かPdMといった具体的な道筋を提示いただきました。

その上で、どこを強化すべきかを議論しながら、「3年後、5年後に経営のどのポジションにいたいか」という目標から逆算し、四半期ごとに何を達成すべきかを落とし込んでいます。

現在は、その基盤としてプロダクト開発とクライアントワークの強化に重点を置けていますが、3年以内に自律自走し、プロダクト全体を見渡せるようになることを目指しています。その先は、開発・顧客獲得・マーケティングといった事業グロースに必要なすべてのプロセスを担い、経営・事業視点から長期

ロードマップを見据えて事業の成長を牽引し、最終的に5年後の経営ボード入りを目指しています。

### 経営陣が育成にコミットする環境で 新卒を5年で経営幹部に

——最後に、あらためてログラスに広がるキャリアや成長環境についてお聞かせください。

齊藤 当社では、キャリアの方向性を一つに限定せず、複数の選択肢を提示します。「ポジションに人を当てはめる」のではなく、「100人いれば100通りのキャリアパス」があるという考えのもと、個人が「どうなりたいのか」を重視し、採用段階から一人ひとりの可能性を深く議論します。入社後も個人の意志と目標を起点に、その実現に必要なルートとともに設計していくのが当社のスタイルです。

「経営の支援」という難題に挑むログラスには、熱意と能力を兼ね備えたハイレベルで多才なプロフェッショナルが多数在籍しています。また、新規事業の創出、既存プロダクトの強化、経営企画のあり方を顧客とともに創り上げていくコンサルティングの深化など、多岐にわたる挑戦機会とキャリアパスがあります。



「良い景気を作ろう。」というミッション実現に向け、新たな役割や事業機会が次々と生まれているため、新卒・中途関係なく、妥当と判断されれば大きなチャンスを掴めます。さらに、経営メンターがつき、経営陣が新卒育成にコミットするという、非常にユニークではない環境だと自負しています。

そうした環境で成長するために必要なのは、「失敗しても諦めずに挑戦し続け、どこかでナンバーワンになった経験」です。岡田もゲームのプロリーグで優勝し、フラダンスでは世界一になった経験があります。持ち前の素直さと打たれ強さ、自身の弱みを認識し改善していく意欲を活かし、壁にぶつかりながらも着実に前に進んだからこそ、世界1位になれたのだと思いますし、そうした経験を持つ人は非常に魅力的です。

自身の素直さと粘り強さで壁を乗り越え、自分で決めた目標に挑んで、失敗しても諦めずにやり遂げた経験とメンタリティがあれば、多くの困難なチャレンジを通じて成長していけることでしょう。そうした強みを活かして、当社で圧倒的なオーナーシップを身につけて様々なチャレンジをしてもらえたら嬉しいです。

### 株式会社ログラス

日本企業の経営領域にテクノロジーの力で斬り込み、日本経済の再興に寄与しているのがログラスです。「良い景気を作ろう。」をミッションに掲げ、KDDI、関西電力、エムスリー、GMOインターネットグループなど、日本を代表する多数の一流企業を支援。コンサルやメガベンチャーなどから続々と優秀な人材が集い、さらに事業をスケールアップするフェーズに入っています。直近では、アメリカの機関投資家であるSequoia Heritage 含めシリーズBで70億円の資金を調達。国内外から大きな成長の期待を受けています。



▲採用HP



## 「価値あること」を事業に。 社会の課題を仕組みで変える、変革家のための舞台

➤ VISIONAL

藤田 拓秀

Visualグループ 株式会社ビズリーチ  
執行役員 新卒事業部 事業部長

飯塚 大智

Visualグループ 株式会社ビズリーチ  
新卒事業部 ソリューション開発部 マネージャー

Visual  
(株式会社ビズリーチ)

「社会の負を解決したい」「より良い社会の実現に貢献したい」という「思い」を、どう実現するか。ビジョンを持続可能な「事業」へと昇華させるのは簡単ではないが、その難題に挑み、事業づくりを通じて自らのビジョンを実現しようとする、Visual (ビズリーチ)の藤田氏と飯塚氏にインタビュー。理想と現実の間で模索し続けた2人の軌跡から、「思い」を実現するためのキャリアを紐解く。

「熱量」だけでは勝てない。  
「思い」を事業に昇華する場所を  
見つけるまで

—— 学生時代の取り組みや自らの将来について考えていたこと、実際に行動したことについて教えてください。

藤田 友人たちと複数の事業を立ち上げ・運営していました。その中の一つに、「誰もが自分の望む人生を選択できるようにしたい」という思いからス

タートした、高校生向けのキャリア教育事業がありました。ただ、当時は「自らの手で社会を変えたい」という熱量はあってもそれをビジネスとして実現させる力がなく、マネタイズまではスムーズに進んだものの事業をスケールさせることはできなかったのです。

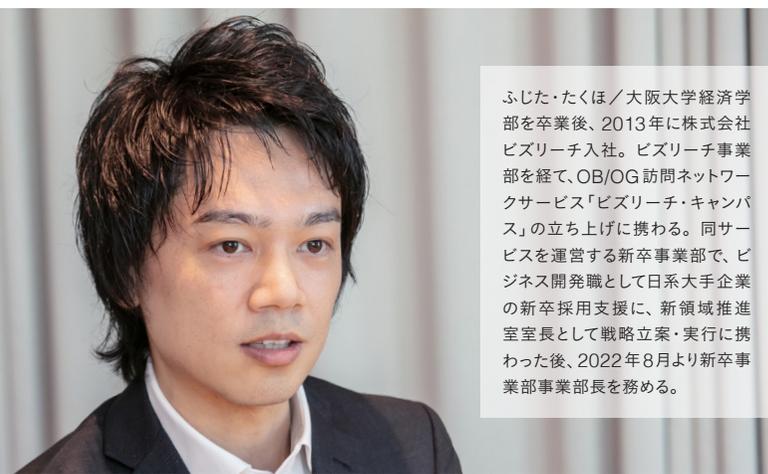
自分の能力や視点では限界を感じ、ビズリーチの創業者である南壮一郎に

人伝てにアポイントを取り、事業の伸ばし方を相談に行きました。当時ビズリーチはまだ社員数40名程度で世間では無名だったものの、革新的なビジネスモデルで成長していたことからベンチャー業界では注目が集まっていたのです。そこで南から「うちに事業のつくり方を勉強しに来ないか」と誘われ、入社を決めました。

実は当時、企業への就職を選択肢として考えていなかったのですが、当時取り組んでいた事業を自分の力で伸ばし切れないことへの葛藤から、最終的にビズリーチへの入社を決めました。当社を選んだのは、マーケットや社会に対して「誠実」であろうとし、人材領域の構造的な課題に対して正面から勝負を挑む姿勢に惹かれたからです。

—— 飯塚さんは大学時代に3年間休学されたとのことですが、その意思決定の背景や3年間で取り組んだことを教

ふじた・たくほ / 大阪大学経済学部を卒業後、2013年に株式会社ビズリーチ入社。ビズリーチ事業部を経て、OB/OG訪問ネットワークサービス「ビズリーチ・キャンパス」の立ち上げに携わる。同サービスを運営する新卒事業部で、ビジネス開発職として日系大手企業の新卒採用支援に、新領域推進室室長として戦略立案・実行に携わった後、2022年8月より新卒事業部事業部長を務める。



えてください。

飯塚 もともと教育学部に在籍して教員を目指していましたが、大学3年生の時にふと「これは無思考で周囲に流されているだけではないか」と進路に疑問を感じ、休学を決断しました。休学中は、教育以外の世界を知ろうとビジネス書を読み漁ったり、大学発ベンチャーの立ち上げやベンチャーキャピタル(以下、VC)でのインターンにも挑戦したりと、とにかく視野を広げるために行動しました。

一方でコロナ禍によって社会情勢が一変し、大学卒業後には起業しようと準備を進めていたものの、方向転換を余儀なくされました。インターンをしてきたVCへの就職も考えましたが、周囲から「飯塚がやりたいのは投資よりも当事者として事業をつくることでは」と言われたことで、事業づくりに携われる場所を探し始めました。

「自分という存在を通じて、社会を少しでも前進させたい」という自身の価値観をベースに就活を進めていたところ、社会に必要なインフラを作っている点でVisualに共感し、選考に進みました。創業者の持つ熱量が社員一人一人に浸透している「強い組織」であることにも魅力を感じましたね。将来的に自分で事業を立ち上げるためのスキルやマインドセットを吸収していくためにはこの環境が最適だと思い、入社を決めました。

全リソースを集中し、  
「一点突破」で切り開いた市場

—— 藤田さんは「社会を変える事業をつくる力を身につけたい」と考えて入社したとのことですが、実際にビズリーチ・キャンパスの立ち上げに携わっていかがでしたか？

藤田 「事業をつくる」ことの難しさと泥臭さを痛感しました。立ち上げ初期は、

いづか・だいち / 大学生時代に3年間休学し、大学発ベンチャー企業の立ち上げやベンチャーキャピタルでの長期インターン、VRゲームの開発などに挑戦。2023年に株式会社ビズリーチに入社し、新卒事業部に配属。半年間、新規営業を経験した後に、既存営業に携わる。2年目にトライアル導入支援チームの立ち上げに参画し、3年目より中小企業を担当するチームのマネージャーを務める。



事業を進めるために落ちているボールはすべて拾いにくつもりで、営業から学生側のマーケティング、さらにはサービス対象大学を広げるための戦略立案まで、あらゆる業務に奔走しました。ここでも最も高く立ちはだかったのは「マネタイズの壁」です。当初は、ビズリーチ・キャンパスはOB・OGと就活生を集めるCtoCに近いモデルでスタートしましたが、それでは収益化できず、サービスとして持続可能な形を作ることができませんでした。

そこで戦略の大きな転換を行いました。既存の大手ナビサイトなどが「学生を集めて企業にサービスを売る」モデルであるのに対し、私たちは逆のルートを選びました。「影響力のある企業が使うからこそ学生も集まるはず」という仮説のもと、学生への影響力が極めて高い企業にターゲットを絞ってアプローチを始めたのです。

そして、ターゲット企業である一社の課題解決にリソースを集中させ、単にシステムとしてプロダクトを提供するだけでなく、採用オペレーションにまで深く入り込んでサービスを提供することにしました。そうしてプロダクトやサービスを磨き上げた結果、1社目のご契約に結びつけることができ、事業拡大への確かな足掛かりとなったのです。

—— 学生時代の起業では叶わなかつ

た「キャリア選択の支援」に、ビズリーチで再挑戦することになったのですね。藤田 過去の挫折とは決別し、新たな挑戦をするつもりで入社したので、自身の起業と同じようなミッションであるビズリーチ・キャンパスの立ち上げ・拡大に携わったのは、実はまったくの偶然でした。ただこれも一つの巡り合わせだと思いい、「再び打席に立てたのなら今度は必ず実現する」と強い思いを重ねて取り組みましたね。

お客様・事業・自分すべての  
“勝ち筋”を描く、  
プロフェッショナルの介在価値

—— 飯塚さんは入社時から4年目の現在までビズリーチ・キャンパスに携わっています。これまでどのような役割を担ってきたのでしょうか？

飯塚 入社からの半年間は新規営業に従事しました。やるからには一番を目指して臨んだ結果、歴代1位タイの月間アポ獲得数を達成し、半年後には同期でもっとも早く、既存のお客様を担当するチームで新たな挑戦をする機会を得ました。

その後、サービス導入初期の企業を担当するトライアルチームに、立ち上げメンバーとしてジョインしました。事業として大手企業以外への支援範囲拡大を狙う中で、学生から就職先として第一想起されにくい準大手・中小企業の採用



成功の「勝ち筋」を見つけ出すことがミッションです。プレイヤーとして売り上げや継続率で突出した成果を上げたのちに、現在はマネージャーとして6名のメンバーを率い、試行錯誤を続けています。—— チームマネージャーとして試行錯誤する中で、印象的だったエピソードはありますか？

**飯塚** 特に印象に残っているのは、学生から想起されにくい業界の企業を支援したこと。成果への道筋が見えにくい企業から大きな期待を寄せられ、プレッシャーも感じましたが、「このご支援を成功させれば、きっと自分の次のステージも見えてくる」と前向きに捉えてお客様と向き合いました。

そこで私は、採用プロセス全体を見直し、インターンシップにまず着目しました。当時、その企業が実施していたインターンは長年内容を踏襲していたものでしたが、学生目線では魅力が伝わりづらいと率直に伝えてコンテンツの刷新を提案し、実行しました。

その結果、ターゲット学生の採用数がゼロだった状態から1年で約20人の採用に成功し、「3年かかると想定していた変革が、1年で実現できた」という言葉もいただきました。このお客様の採用成功は「自分が介在しなければ

生まれなかった世界」であり、自身の内発的動機とも結びついて大きなやりがいを感じました。

—— このプロジェクトは「プロフェッショナルな取り組み」の1つとして、全社表彰を受けたそうですね。

**飯塚** 年に一度の「BIZREACH AWARDS Spotlight Stage」にて、全社員から5名のみ選出されるアワードを受賞しました。「プロフェッショナル」はビズリーチで重視するキーワードの一つです。この経験を通して、プロフェッショナルとは「お客様の成功を実現することで、事業を成功させる。その結果として自身の成長にもつなげる」ということだと、自分なりの解釈を言語化できました。

どんなに難しい状況のクライアントであっても必ず成功を実現することにこだわり、一社一社に全力で向き合い続けることが、事業の成長、ひいては自分自身のやりたい仕事やキャリアを手につかせることにつながるのだと考えています。

**期待以上の成果にこだわるのが信頼になる。成長のための“視座”と“覚悟”の育て方**

—— 藤田さんは、どのような思いや期待から当時3年目の飯塚さんをマネージャーに抜擢したのでしょうか？

**藤田** たとえ未知の困難であっても、お客様への提供価値や成果にこだわる姿勢への信頼があり、今後も状況に応じて柔軟に変化し続けてくれるだろうという期待から、抜擢を決めました。「できるようになったらポストを渡す」というよりも、「この人ならできるようになる」という期待を込めて、先にポストを任せようと考えたのです。

マネージャーへの登用において求められるのは、困難な状況でもお客様のために変化を厭わず、期待を超えた成果にこだわる意思と実行力です。飯塚が担当する領域にはベストプラクティスがまだありませんでしたが、正解がない中でも飯塚は社内外と議論を重ね、泥臭く成果を出していました。

—— 成長のためにポジションを託すという考え方があるようですが、そもそも Visual において成長とは何であると考えていますか？

**藤田** 突き抜けた成長とは「視座が上がり、視野が広がること」と「覚悟を持つこと」の掛け合わせだと思います。

まず「視座と視野」は、お客様に対する解像度を高めるプロセスで養われます。単にサービスを売るのではなく、お客様の抱える採用課題や、競合他社を含めた市場の動きを深く理解して初め

て、自分たちの提供すべき価値が見えてきます。また、自らの仕事为社会に与えるインパクトの大きさを自覚し、目の前の仕事を単なる「作業」ではなく「事業」として高い視点で捉える意識が視座の高さにつながります。

Visual では、正解が見えない中でもお客様の事業成長や構造変革にまで踏み込んで提案することが求められます。前例踏襲ではなく、マーケット全体を俯瞰し「どうすればお客様の成功が実現できるか」を考え抜く経験を重ねるため、このような視座と視野が早期に養われると思います。

そして、もう一つ重要な要素である「覚悟」とは、お客様・ユーザー・マーケットの課題に対して、他人事ではなく「自分が変えなければならない」と納得し、当事者意識を持って向き合っている状態を指します。私たちの事業部は、多角的な事業拡大に伴って「打席」が数多く回ってきます。打席に立ち、結果を問われ続ける環境そのものが、成長に必要な覚悟を養う場になっているのだと思います。

—— 飯塚さんは、自らの意思決定が結果に直結する裁量の大きな仕事を早期から担われています。ご自身の成長にどのように向き合われていますか？

**飯塚** 成長できるかどうかは、個人のマインドセットと能動的な行動次第だと思います。だからこそ、そうした気概を持って自ら機会を掴み取り、自分のキャリアを主体的に作るために会社を「使い倒せる」ような、懐の大きな環境に身を置くことが重要だと考えています。

私自身はコンフォートゾーンに留まっていたら怠けてしまうと自覚しているた

め、あえてプレッシャーのかかる厳しい環境に身を置き続けることが、自己成長に不可欠だと考えています。実は元来臆病な性格で「逃げ出したい」と思うこともあります。その瞬間が一番強くなれる成長の好機なのだと思え直すようにしています。

**「価値あることを正しくやる」。その選択は、人生の“OS”になる**

—— これまでの経験や成長を踏まえて、今後どのようなことを成し遂げたいと考えていますか？

**飯塚** まずは1年、マネージャーとして中堅・中小企業領域で事業を成長させることに全力を注ぎます。この領域でのシェア獲得は、さらなる事業拡大における最重要課題の一つです。正解がない中でも自らベストプラクティスを構築し、「中堅・中小企業領域は飯塚に任せれば間違いない」と周囲から信頼を置いてもらえるような結果を目指します。

将来的には「自分で旗を立て、事業をゼロイチで作る」ことに挑戦し、領域は何であれ、世の中になくなくてはならないサービスを作っていきたいです。

**藤田** 私は「ネガティブなこと」や「困

っている人」が存在する状況を解決することにやりがいを感じるタイプです。今後も、世の中に解決すべき課題があり、その構造を変えることで本質的な解決ができるのであれば、事業を通じてその構造変革に挑み続けたいと考えています。

—— 最後に、学生へのメッセージをお願いします。

**飯塚** 就職先として選ぶ環境は、その後の人生における指針になると思っています。Visual が掲げる「価値あることを、正しくやる」「お客様の本質的課題解決」といったバリューは、将来どのような道に進んでも自身のマインドセットの柱になるはず。自らのビジョンを貫き、実現するための環境として、Visual という舞台を活用してください。

**藤田** Visual は、まだ世の中で解決されていない構造的な問題に挑み、その構造変革による本質的な解決を目指す事業を志す人にとって、非常に良い舞台となるでしょう。就活中は周囲からの情報が多く入るため、自分の本当の思いや価値観が見えにくくなるかもしれませんが、自分の思いに向き合い、納得と覚悟を持って選択してほしいと思います。



**Visual (株式会社ビズリーチ)**

「新しい可能性を、次々と。」をグループミッションとし、HR Tech 領域を中心に、産業のDXを推進するさまざまな事業を展開。「ビズリーチ」をはじめとした採用プラットフォームや、社内スカウトで人材流出を防ぐ「社内版ビズリーチ」、人材活用プラットフォーム「HRMOS」シリーズを中心に、企業の人的資本データプラットフォームの構築を目指す。また、M&A、物流 Tech、サイバーセキュリティの領域においても、新規事業を次々に立ち上げている。



▲28卒インターン



## なぜGMOは新卒に年収710万円を約束するのか？ AI市場No.1への布石



内田 朋宏 グループ専務執行役員

金 明源 GMO AI&ロボティクス商事出向

吉田 峻齋 GMO AI&ロボティクス商事出向

GMO インターネット  
グループ株式会社

新卒年収710万円という大胆な先行投資を通じて幹部候補を育成し、AI時代の覇者を目指すGMOインターネットグループ。この採用プログラムを通じて入社し、AIロボット領域の新会社を主導する金氏と吉田氏、そしてグループ専務執行役員の内田氏にお話を伺った。インターネット黎明期からインターネットインフラ事業で成長してきた会社において、経営直下でAI市場No.1に挑む成長環境に迫る。

### 創業グループ代表の後継者候補を 新卒に期待する理由

—— 新卒の年収が710万円というのは驚きですが、どのような役割やインパクトを期待してこの採用プログラムを実施しているのですか？

内田 インターネット黎明期から事業を成長させてきたグループ代表・熊谷正寿の後継者候補として、早期からグ

ループの主要戦略を担ってほしいと考えています。

財閥系企業が時代の荒波を越えて数百年にわたって日本経済をリードしてきたように、私たちはインターネット業界の「No.1」となり、牽引し続けることを目指しています。そのためには常に未開拓の領域への挑戦が必要であり、新しい産業の創出に心を燃やして没頭で

きる若いエネルギーが不可欠なのです。—— グループ代表の後継者候補であれば、高いレベルの経営スキルやリーダーシップも必要だと思います。なぜ経験豊富な中途社員ではなく、経験のない新卒に期待するのでしょうか？また、新卒には具体的にどのような成長を求めていますか？

内田 当社の強みの源泉である「GMOイズム」の体現者になってもらいたいです。「GMOイズム」とは30年かけて作り上げられた成功の法則集であり、組織のコミュニケーションコストを下げ、圧倒的なスピードを生み出すために、共通言語として使いこなす必要があります。

経験豊富になればなるほど、前職のやり方や色から脱却し、私たちの文化に馴染むのに時間がかかりますが、新卒は何にも染まっていないまっさらな状態なので、結果的により早く・大きくパフォーマンスするのです。

うちだ・ともひろ／慶應義塾大学経済学部卒業後、2012年GMOインターネットグループに入社。2024年6月にGMO AI&ロボティクス商事代表取締役社長に就任し、グループの目指す「AIで未来を創るNo.1企業グループへ」のさらなる加速を推進。現在、グループ代表戦略本部長、グループ投資戦略室長、グループ代表政策室長、社長室長、GMO AI&Web3代表取締役社長も兼務する。



成長とは、非常にシンプルですが「昨日までの限界を、知識と経験で今日塗り替えていくこと」だと考えています。私たちは「成長がすべてを癒す」という言葉をよく使います。成長実感を持つことが次の挑戦へのモチベーションになり、成果が連続することで事業が成長して個人の能力も高まっていくという意味です。

当社では、新卒が経営規模の裁量権を持って意思決定に携わりながら、この小さな積み重ねによるサイクルを高速で回していくことで、突き抜けた成長を実現できると考えています。

### GMOの新卒パートナーならではの 3つの特徴

—— 「経営規模の意思決定」を新卒が担うことは、例えばスタートアップでも可能だと思いますが、GMOインターネットグループならではの特徴は何ですか？  
内田 組織構造や事業ポートフォリオなどに起因する3つの特徴が、他社とは大きく異なるポイントです。

まず「豊富な意思決定の機会」です。全社横断のプロジェクトやグループの戦略上重要な取り組みには、新卒パートナー（「新卒年収710万プログラム」で入社した新卒社員）を優先的に配属しています。実際に、新卒パートナーは入社直後からグループの中核を担い、早期から高頻度で経営規模の意思決定にかかわっています。

次に「スピード」が挙げられます。当社は創業者でありグループ代表でもある熊谷の意思決定が非常に早く明確なため、事業会社の中でも稀有なスピード感があります。また、創業以来の行動指針やマインドセットを明文化した「スピリットベンチャー宣言」がグループ全体の共通言語として一人ひとりに浸透しているため、それぞれが無駄なく最速で動くことができます。

最後に重要なのが「スケールの大き

きむ・みょうおん／2024年同志社大学商学部卒業。学生時代はベンチャーキャピタルで長期インターンを経験し、事業の当事者となるべく新卒年収710万プログラムでGMOインターネットグループへ入社。配属1週間での新会社設立記者会見の完遂や、3日間でのサービスリリースなど、圧倒的なスピード感で事業立ち上げを牽引。経営陣直下で事業を推進している。



さ」です。インターネットインフラ事業という安定した収益基盤があるからこそ、大胆な投資が可能となり、新産業領域で新会社を設立するなどダイナミックに挑戦しています。

新産業の中でも、「近い将来、一家に1台ロボットが普及する」とも予想され、特に急成長が見込まれるAI・ロボット産業でのシェア獲得は、グループが掲げる重要な戦略の一つです。2024年にAIとロボット・ドローンの社会実装を推進する「GMO AI&ロボティクス商事（以下、GMO AIR）」を設立し、同年4月に入社した金と吉田の2人がビジネスサイドの実務すべてを担っています。

### 配属初日から現場業務の すべてを担うスピード感

—— 入社後すぐにグループの主要戦略である新会社GMO AIRを任されたお二人ですが、具体的にどのような役割を担っているのでしょうか？

金 日常的に経営陣とのミーティングがあり、決定した方針を即座に形にしていくことが求められています。これを話すとよく驚かれるのですが、ビジネスサイドは私と吉田の2人だけで、各種プロジェクトのマネジメントやサービスのリリースから、イベントの企画運営やロボットの調達、契約書の整備まで、開発以外で事業拡大に必要なことは

すべて2人で実行しています。—— お二人ですべてを担う中で、金さんが特に成長を実感したプロジェクトを教えてください。

金 配属後の最初の仕事として、8日後に控えたGMO AIR設立記者会見の準備を主導したことです。記者会見成功の定義すら手探りの状態でスタートし、内田が担当するメディア向けのプレゼン準備や、プレスリリース作成などに奔走しました。自分なりの仮説を立てて出したアウトプットに対して経営陣からフィードバックを受けることを繰り返し、無事成功させることができました。

GMO AIRは会社の設立すら方針決定から1か月後という短さに象徴されるように、圧倒的なスピード感でプロジェクトを進めており、たった3日間で主力サービスをリリースしたこともあります。最近、吉田と当時の議事録を見返し、過去の自分たちの未熟さに笑ってしまいましたが、正解がわからない中でも短期間でやり遂げた経験は大きな自信になっています。

—— 吉田さんは世界最大級の「国際ロボット展」への初出展を主導したと伺っていますが、プロジェクトを推進する過程で困難だったことは何でしょうか？  
吉田 初出展の企業としては歴代最大規模のブースを、約2か月で準備したことです。ブースの設計や配置につ



いて熊谷から直接指摘を受けて何度も修正を重ねるなど、グループ経営陣も力を入れていたイベントであり、企画から集客・当日運営に至るまで、「No.1」を目指して突き詰めました。

まず注力したのは、幅広い関係者との連携です。GMO AIRは製造機能を持たない商社であり、イベント出展ではメーカーとの共創が欠かせません。協力メーカーに出展を依頼したり海外からロボットを調達したりすることで、「人とロボットが共存する未来」を実機を用いて表現しました。

また、事業の独自性の発信も重視しました。出展企業の多くは、工場で動くアームなどの産業用ロボットを長年手掛けてきた大手メーカーです。一方で、私たちは人型ロボット（ヒューマノイド）とAIの掛け合わせによって生まれる価値のアピールを出展の目的としていました。

産業用ロボットと比較し、ヒューマノイドは手足を活かした人間らしい動きができる点が大きな特徴です。それを活かし、AIで制御したヒューマノイドがヒット曲に合わせてダンスを披露したと

ころ、他社のロボットには無い新鮮な動きと演出であることから会場の注目を集めることができました。結果的に、ブース来場者数は4日間で目標の1.5倍となる1.5万人を達成し、NHKとすべての民放キー局からの取材があったほか、SNSでもトレンド入りするなど、大きな反響を呼びました。

### 経営陣から直に学ぶ仕事の本質

—— 熊谷さんや内田さんと日々コミュニケーションをとっているようですが、就活時ほどのような観点を重視していたのですか？

吉田 早期からの裁量権を重視していたので、次世代リーダーを採用・育成するという新卒年収710万プログラムのコンセプトが入社決め手になりました。

就活初期は各業界のトップ企業を広く見ており、複数のサマーインターンに参加しました。しかし、数百人規模で新卒を採用する大手企業では大勢のうちの一として埋もれてしまうのではと次第に感じるようになり、突き抜けた成長のできる環境を模索していた際に、

当社の新卒年収710万プログラムを知りました。

選考の過程で、入社直後から大規模プロジェクトに経営直下のポジションで挑戦できるめったにない環境だと感じましたし、将来の役員候補として大きな期待を寄せられていることも伝わってきたため、迷わず入社を決めました。

—— 金さんがGMOインターネットグループに入社を決めた理由は何ですか？

金 「自社の事業拡大」と「他社への投資」の両方を経験できる点です。もともとスタートアップ投資に関心があり、学生時代からベンチャーキャピタル（以下、VC）で長期インターンをしていました。そのままVCに就職することも考えましたが、起業も事業成長も経験していない自分が投資家を名乗ることに違和感を抱き、事業会社への就職を考えるようになりました。

自ら事業をグロースさせる経験を積み、将来的には企業投資にも携わりたいと考える中で、事業と投資の両輪で成長している当社を知りました。選考時から成長性のある事業に携わりたいと考えていましたが、実際に今まさにホ

ットなAIロボット産業分野の事業を任されており、望んだ環境で仕事ができていると感じています。

—— 最先端の領域で経営レベルの意思決定にも携わる中で、どのような学びがありますか？

金 直属の上司である内田から、真の意味で信頼関係を築くために必要な姿勢が体に染みついたと感じます。

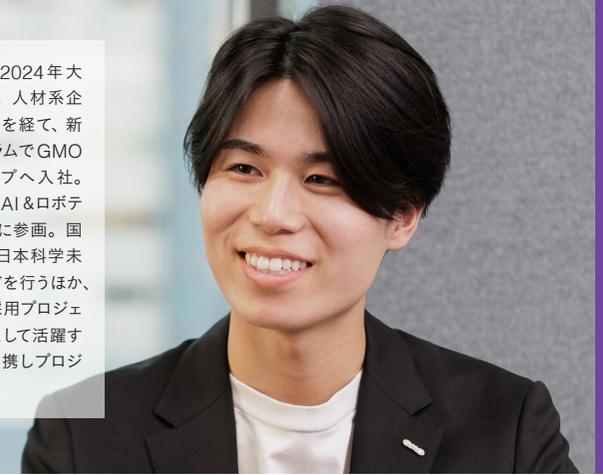
内田は常に相手の期待値を先読みし、独自の付加価値を加えて、期待を超える“101%”のアウトプットを出しています。そして、事業の主体者として最後まで泥臭くやり抜く実行力を併せ持つことで、確固たる信頼を獲得していく姿を見てきました。その姿勢を自分にもインストールするつもりで、常に自分が提供できる付加価値を模索するようにしています。

内田 私はGMO AIRの代表以外にもグループ投資戦略室長など複数組織のトップを担っていますが、2人には日々の経営判断や具体的なアクションプランなど、開示できるすべての考えを共有しています。グループ全体を俯瞰する力や経営の視座をどんどん身につけてほしいですね。

吉田 私は熊谷のすさまじい熱量に日々触れていることが、マインドセットに大きな影響を与えていると感じます。

時代を越えて成長し続けるための根幹となる、新卒採用に関するプロジェクトに参加しており、日々熊谷とミーティングを重ねています。創業30年を超えてもなお増幅する熊谷の新産業や新世代への熱量と、「No.1」を目指す姿勢こそが、グループを大きく発展させる原動力となっているのだと実感しています。

よしだ・しゅんさい / 2024年大阪大学経済学部卒業。人材系企業での長期インターンを経て、新卒年収710万プログラムでGMOインターネットグループへ入社。新卒1年目からGMO AI&ロボティクス商事の立ち上げに参画。国際ロボット展の出展や日本科学未来館での実証実験などを行うほか、グループ代表直轄の採用プロジェクトにて中核メンバーとして活躍するなど経営陣と密に連携しプロジェクトを推進している。



### 最先端の市場でNo.1を目指す挑戦

—— 新卒年収710万プログラムを通じて経営幹部候補を育成することで、GMOインターネットグループが目指す企業像や未来について教えてください。

内田 インターネットインフラ事業を軸に「インターネット革命」の前半戦を勝ち抜いてきた企業として、後半戦でも「No.1」を目指します。次のフェーズで最も重要だと考えているのが、AIロボット市場での圧倒的なシェア獲得です。

本プログラムで採用された方々は、この至上命題を懸けた戦略の最前線に立つことになります。これほど壮大な事業を、新卒1年目から経営陣とともに推進できる環境はなかなかないでしょう。

このユニークな環境を使い倒し、新しい産業を自らの手で作ることに心を燃やす方々とともに、次の時代を作っていけることを楽しみにしています。

—— 吉田さんと金さんからも、今後の目標と学生の皆さんへのメッセージをお願いします。

吉田 私は入社前からグループ役員を目指すと言っていますが、まずは新

たに参画した採用プロジェクトで成果を出すことが目標です。GMO AIRでの事業推進とは異なる領域での挑戦を通じて、成長の幅を広げ、視座を高めていきたいです。

当社はインターネットインフラ事業の強固な基盤を背景に新しいチャレンジが次々と生まれていて、1年後には何に取り組んでいるか想像できないくらいのスピード感とチャンスがあります。安定性と革新性の両取りができる、稀有な環境なのではないでしょうか。

金 GMO AIRで推進している事業は、当社が30年間培ってきたインターネットインフラ事業と高いシナジーがあります。それを活かしてAIロボット市場の拡大・変革をリードし、グループ全体の存在価値を高めていきたいです。

入社1年目から重要なプロジェクトを任せられ、熊谷をはじめとする経営陣と密にコミュニケーションを取り、そのエッセンスを直接吸収できる環境は貴重です。やればやるだけ成長できる環境なので、「何かを成し遂げたい」という燃えるような熱量を持つ方とぜひ一緒に働きたいです。

### GMO インターネットグループ株式会社

GMOインターネットグループは、人々がインターネットを使う上で欠かせない、「インターネットインフラ」を中心に提供しています。ドメインやサーバー、クラウドなど、社会のデジタル基盤を支えるサービスのほか、インターネットセキュリティ、広告・メディア、金融、暗号資産、AIの各事業もあわせ、総合的なインターネットサービスを展開。今後も絶えず革新を追求し圧倒的なNo.1サービスを創出すること、常に最高の価値・期待を超えるサービスを提供することで、インターネットインフラ産業を牽引するなくてはならない企業を目指しています。



▲University×GMO

現実には、  
平等じゃない。  
——優秀なあの人はもう使っている。

## 1 サマーインターン 特別選考ルート

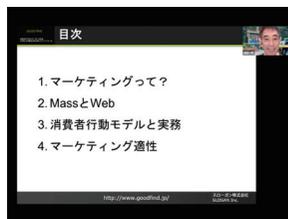
戦略コンサルや難関ベンチャーのサマーインターン特別選考ルートをご案内できるのは、長年実績があり、企業から特別に紹介枠をいただいている Goodfind だからこそ。

## 2 セミナー・イベントで 選考対策

Goodfind オリジナルのスキルアップセミナーやキャリアセミナーは20種類以上。総合商社や外資コンサル出身の講師が、皆さんの内定獲得をサポートします。

## 3 優秀で志高い仲間に出会える

就活生同士はもちろん、内定者や社会人との交流会を定期的に開催しています。同世代の優秀で志の高い仲間や魅力的な社会人に出会える場所です。



**Goodfind**  
You'll find good to great.

▼2027年卒業予定の方

[www.goodfind.jp/2027/](http://www.goodfind.jp/2027/)



▼2028年卒業予定の方

[www.goodfind.jp/2028/](http://www.goodfind.jp/2028/)



# Goodfind Magazineを Webでも読もう

## 京大OBOGガイドブック、 バックナンバーもWeb限定で公開中

次代を創るビジネスパーソンインタビューと、  
キャリアづくりや選考対策に役立つコラムを  
スマホ・PCでも読もう。

Web限定でバックナンバーも公開中。



Goodfind Magazine 🔍



保存版

## 最初に知るべき、就職活動の全体像

いよいよ動き出した28卒就活。

しかし、何からどのように進めたらよいか迷っている方も多いのではないのでしょうか。

本記事では、就活の全体像が把握できる表から、有名企業の内定を得た先輩からのアドバイスまで、最高のスタートダッシュを切るためのヒントをお届け。サマーインターンの選考対策から内定後の動きまで、全体の流れを、Goodfindセミナー講師がお伝えします。

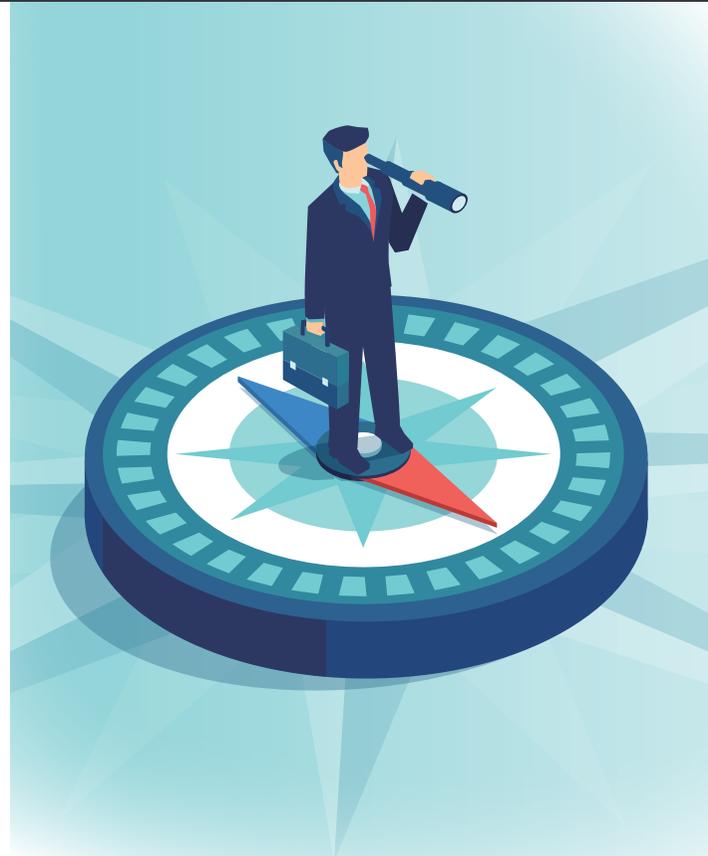
節目節目に見返しながら、

納得いく内定獲得を目指しましょう。



世取山 駿

スローガン株式会社 Goodfind セミナー講師  
2019年に早稲田大学教育学部を卒業後、デロイト・トーマツに入社。新卒2年目でチームマネージャーを務める。  
2021年にスローガン株式会社に入社し、Goodfindでセミナー講師と企画・マーケティングに従事。



### Section 1 「就活」ってなんだろう

世取山 そもそも就職活動とは何でしょうか。就職活動とは一般的に内定獲得にむけてのプロセスを指しますが、多くの学生にとって自分のキャリアと初めて向き合うという点で、貴重な内省の機会でもあります。充実した社会人生活を送るためにも、就活では内定獲得だけをゴールにせず「自分と社会との接点の発見」を目指すことをおすすめします。

自分がやりがいを感じて取り組める仕事は、自分の「やりたいこと (Will)」、「できること (Can)」と、「社会に求められていること (Must)」の重なりの中にあります。(図1) そのため、自分と社会との接点にある仕事を見つけるには、

自己分析と社会理解が不可欠です。

特に、「自分が社会にどのような価値を提供したいのか」については初めて考える方が多いのではないのでしょうか。まずは社会を多様な視点から学び、

知見を広げ好奇心のアンテナを高く張りましょう。他者との交流を通じて、新しく自分の強みや興味関心に気づくこともありますし、未知の業界や職種についても知識を深めることで思わぬ

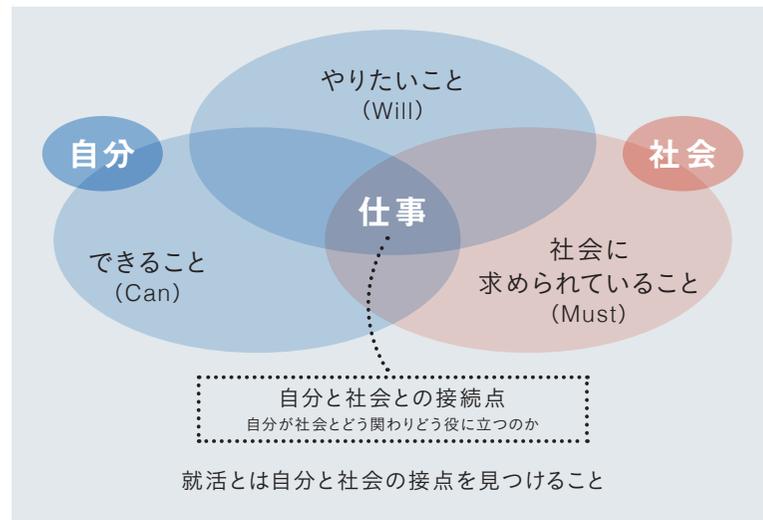


図1 自分・仕事・社会の関係性

企業との出会いがあるかもしれません。

ましよう。

ることをおすすめします。

### Section 2 スプリング・サマーインターン準備期 2 広い視野で就活を始めよう

世取山 ここからは就活全体のスケジュールと、それぞれの時期に取り組むべきことをお伝えします。もちろん就活の進め方に決まりはないので、志望業界・企業に合わせて柔軟に考えてください。(図2)

#### ～3月 スプリングインターン

近年、採用拡大を狙う成長企業を中心に、スプリングインターンが増えています。プログラム内容や必要な選考対策、本番への準備はサマーインターンと同様ですが、早期から就活に取り組む意欲の高い参加者と切磋琢磨できるという特徴があります。この時期からハイレベルな経験を積むことは、より多くの企業が開催するサマーインターンへの備えにもなるでしょう。

#### ～5月 サマーインターン選考前期

就活初期のこの時期には、企業探しとサマーインターン選考対策を行い

#### 企業探し

ポイントは、視野を広く長く持つことです。業界や企業規模を絞りすぎると選択肢が狭まる上に、本命企業への志望動機の説得力が弱くなる可能性があります。社会のトレンドを学び、入社後の業界・会社の姿に自分なりの仮説を立てながら、幅広く業界を見られるようにしましょう。

#### サマーインターン選考対策

3～4月頃からサマーインターン選考が始まります。サマーインターンに参加すると同世代の中で自分の実力を把握でき、サマー参加者限定選考フローで内定が獲得できる可能性もあるため、積極的に挑戦しましょう。

エントリーシートやWebテストはもちろん、ケース面接、グループディスカッションなど様々な課題が与えられます。Goodfindの選考対策セミナーを積極的に受けると良いでしょう。念入りに対策したいなら、面接練習を通じて他者からフィードバックを受け

#### 6～7月 サマーインターン選考後期

この時期には業界・企業研究にも着手し始められるとインターンで学びを得る準備に繋がります。

効率良く業界・企業研究をするためのコツは、目標を設定することです。「面接官に質の高い質問ができるようにする」「志望業界と他業界の共通点・相違点を言えるようにする」など、目標を定めることで情報収集の基準を持つことができます。

外資系コンサルティングファームを志望する方は、インターンシップ本番への準備も始めましょう。期間が4～5日間と長く、本選考に直結するものも多いため、実務的な形で議論する能力が求められます。フレームワークやロジカルシンキングを学んでおきましょう。

### Section 3 サマーインターン本番 3 準備・振り返りも入念に

#### 8～9月 サマーインターン本番

忙しい期間ではありますが、インタ

### 就活モデルスケジュール

	3～6月	7～9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
サマーインターンプロセス	エントリー 説明会 選考	インターン本番	オファー面談	OB訪問	最終面接 内定			
秋冬インターンプロセス			説明会	エントリー 選考	インターン本番			
やるべきこと	業界・企業研究	自己分析	本選考対策 軸の検討・面接対策	ES・Webテスト対策				
	インターン選考対策	インターン振り返り						

図2 就活モデルスケジュール

一の経験を学びに変えるために、自己分析と業界研究を行いましょ

### 自己分析

インターンでのインプットを下地に、自己分析に着手しましょう。インターン中に感じたことは逐一メモを取り、振り返る準備を。この際に気を付けたいのが、ただ感想を記録するだけにしてはならないこと。難しい課題を解決できて嬉しいだけでなく、具体的にどこに喜びを感じたのかなどを考え、内省を進めましょう。

### 業界研究

幅広い業界の情報収集を行いましょ。自分が参加しなかった業界のインターンに行った人と交流するなど

して情報収集することは、視野を広げられるだけでなく、志望している会社と他社を比較し就活軸を磨くヒントにもなります。

## Section 4 本選考期 能力を問われる夏、軸を問われる秋以降

### 10～12月 本選考対策期

秋に振り返りをおこなってこそサマーインターンでの経験が活きてきます。

自己分析と企業分析を対策の軸にし、「内定・承諾に必要な土台づくり」を進めましょう。本選考期には、それまでとは異なるアプローチで対策を進める必要があります。サマーインターンではポテンシャルを見られていた一方、本選考では実際に入社後活躍で

きそうかという点が重視されます。自分と会社の実現したいことが合致しているのかを考えながら、OB・OG訪問や説明会への参加を通して情報収集を進めましょう。

### 1月～ 本選考期

年明けからは、いよいよ本選考が本格化します。秋に深めた自己分析や企業理解をもとに、意思決定の軸を磨きながら、面接対策をしましょう。

自己分析で言語化した内容は、あくまで仮説のため、選考を通じて外部からのフィードバックや意見を取り入れ、検証を重ねましょう。仮説立てと検証を繰り返すことで、就活軸が洗練され、選考官にも入社への熱意を伝えられるようになります。

組むのは、もったいないと思います。

就活を通して得られるのは内定だけではありません。選考対策でインプット・アウトプットを繰り返して身につけたスキルや自己理解は、社会に出た後も大きな武器になります。さらに、多くの社会人と対話を重ね、多様な生き方について知ることで皆さんの選択肢が広がるでしょう。

もし納得の行くキャリアが描けなさそうなら、ギャップイヤーを取って留学をしたり、長期インターンに取り組んだりすることも選択肢の一つです。皆さんが就活という機会を最大限に活用し、実りある人生の一步目を踏み出せるよう、Goodfindは全力で応援しています。

## Section 5 内定をもらえたらどうする?

### 内定獲得後

晴れて内定が獲得できたとしても、それがゴールではありません。内定先とのミスマッチを防ぎ、入社後の活躍に繋げるために意思決定の軸を再確認しておきましょう。就活軸の中でも特に優先度が高く、自分の根源的な価値観が反映された軸は何でしょうか。意思決定の軸を再確認すると、自分の将来ビジョンが明確になり入社先を選ぶ基準が言語化できるはず。軸の確認を効率良く進めるには、自問自答するだけでなく、友人や先輩の力も借りましょう。

## Section 6 あなたの可能性を広げる、企業選びの視点

世取山 就活において時期を問わず重要なのは、幅広い視点を持って企業選びをすることです。

まずは、自分自身の知見を広げることに取り組むのが良いでしょう。その一歩目として最適なのは、様々な視点から社会や、社会で働く人について学ぶこと。Goodfind Magazineでは、様々な企業の社会人のインタビューを紹介しています。自分の興味に合いそうなものから、読み進めてみてください。

最後にお伝えしたいのは、「就活を楽しんでほしい」ということです。就活は、自分の人生にとことん向き合えるまたとないチャンスです。義務感だけで取り

## こうしておけばよかった! 先輩からのアドバイス

### サマーインターン編

#### 就活仲間を作り、切磋琢磨すべし

「早い時期から、就活仲間を作っておけばよかったです。一緒に頑張る仲間がいない状態でサマー選考に挑戦しましたが、モチベーションが保てず納得いく結果ができませんでした」

#### 業界を狭めすぎて後悔。いろいろな企業・業界を見ておこう

「春、夏にもっといろんな業界・企業を見ておきたかった。本選考期に大手企業の最終面接に落ち、選考中企業がゼロに。早くから幅広く企業を見ておけば、他の選択肢を持てたと思います」

#### SNSで仲間を作ろう

「X (Twitter) などを活用して他の就活生と繋がって欲しいと思います! 自分が志望していない業界などの情報を得られず」

#### 自分は自分、人は人

「SNS 上で選考の合格報告を多く見かけ、落ち込んでしまいました。私はサマー期は上手いかなかったものの、本選考期では挽回できたので、気にしすぎないように自分のペースで就活を進めると良いと思います」

### 本選考編

#### 自己プロデュース力を高めよう

「面接で覇気がないとフィードバックされ、選考で自分の魅力を最大限伝える意識の重要性に気がきました。選考対策に追われて見落としていた部分でした」

#### 自己分析は記録を残しておこう

「選考過程で自分の価値観が変わることもあります。なぜ、どのように変わったのか、変遷の記録を残しておくで社会人になった後も役立ちます」

#### 入社先の決め手は不変的なものに

「入社先を決めるときは、社風など比較的不变な要素で決めると良いと思います。誰かと働きたいと思って入社しても、その人と必ずしも働けるわけではないためです」

#### 内定承諾前に入社後のキャリアイメージを持っておこう

「新規事業がやりたくて入社しても、残念ながら必ずしも望み通りになるわけではありません。入社後に何を任されて、どんなキャリアを歩めるのかは、内定承諾前に確認しておきたいですね」

## 時期別 おすすめコラム

### サマーインターン準備

戦コン・外銀内定のトップ学生に聞いた、夏を制する就活虎の巻



28 卒向けセミナー

### サマーインターン本番

「企業研究、楽しめてますか?」入社後も役立つ情報収集との向き合い方



漠然とインターンを終えないために 夏を制する就活虎の巻 2

### 本選考対策

秋に動いた者が本選考を制す。Goodfind 直伝、秋にやること虎の巻



自己PRと志望動機は完璧? 就活面接対策、押さえておきたい4つのコツ

面接で差がつく! 相手を納得させるコミュニケーション術



### 内定獲得後



内定はゴールじゃない? 入社後活躍するためにやるべきこと



## 正解なき事業開発に挑む20代を支えるスキルと「自分への確信」の育て方

就職難易度や人気にとらわれて、「周りが受けるから」という理由で志望先を選ぼうとしていませんか？今回は、自身の志向と深く向き合って納得のいく入社先を見つけ、現在20代で事業責任者として活躍するサイバーエージェントの門倉さんとスローガンの石井さんにインタビュー。2人の進路選択に大きな影響を与えたというGoodfindの選抜コミュニティ「GPAP(ジーパップ)」の主催者である長谷川にはGPAPで得られる学びについて聞きました。

### Section 1 「正解っぽい」進路を選ぼうとした就活初期

—— 新卒入社後、門倉さんは入社1年目から採用責任者に、石井さんは3年目から事業責任者になっています。早期から活躍するお二人が、どのよう



門倉 拓哉 かどくら・たくや

株式会社サイバーエージェント 採用戦略室 新卒採用人事 シニアマネージャー  
慶應義塾大学卒業後、2022年に株式会社サイバーエージェントに新卒入社。採用戦略室に配属。2023年2月に25卒採用責任者に史上最年少で抜擢され、3月にリーダーへ昇格。4月には全社総会でベストコントリビューター賞を受賞。2024年2月にマネージャーへ昇格し、新卒採用責任者を継続している。2024年6月にBREAK8(次世代幹部候補育成プロジェクト)に選出され、現在はシニアマネージャーとして、AX革命プロジェクトの責任者を務める。

な学生生活を送られていたのか気になります。

石井 とにかくアクティブに行動していました。大学のキャンパスをめぐる謎解きサービスを開発したり、発展途上国の社会問題調査の学生団体を運営して各国を回ったり。困難な状況にいる子どもたちの教育にも携わりながら、学部・院では防災について研究していました。

門倉 私も好奇心に従って、挑戦し続けた4年間でした。ダンスサークルや「慶應筋肉図鑑」という学生団体でクリエイティブな活動に熱中する傍ら、さまざまな業種のアルバイトも掛け持ちしていました。また2年生からマーケティングのコンサルティング会社、教育系スタートアップの長期インターンにも参加しました。

—— お二人とも様々な活動に取り組まれていたんですね。就活はどのように進めましたか？ GPAPに出会った

きっかけも教えてください。

石井 当初は周囲で志望者が多かったコンサルティングファームを中心に見ていました。しかし、ある戦略ファームのサマーインターンで「今もし自分が就活するならスタートアップに行く」というパートナーの方の考えを聞き、自分が「なんとなく正解っぽい」という理由でコンサルを志望していたことに気がつきました。

同時に選考対策の一環で難関ベンチャーを広く見ていく中で、自分の人生の軸を持っている起業家や社員の方々のお話、生き方に感銘を受けたのです。こうした経緯をGoodfindで相談したところ、事業責任者との交流の機会を得られる選抜コミュニティとしてGPAPを紹介されました。

門倉 私は早期から長期インターンシップなどに参加する中で、漠然と「事業をつくりたい」という気持ちが生まれていましたが、どのような業界で何

に取り組むのか、といった具体的なイメージはできていなかったように思います。業界や職種を絞らず、「IT」「ベンチャーマインド」といった軸を掲げて幅広く検討していました。

就活が本格化していく中で友人がさまざまな選抜コミュニティに参加していることを知り、「事業開発」というキーワードで探してたどり着いたのがGPAPでした。

### Section 2 GPAPで学べる先駆者の視座

—— お二人が参加したGPAPの特徴、具体的なプログラムについて教えてください。

長谷川 GPAPは、「若手のうちからビジネスの一線で活躍、挑戦したい」「事業責任者や事業を拡大するために必要なスキルを習得したい」という方向けの選抜コミュニティです。大きな特徴は、ベンチャーで事業をグロースしてきた経営者や事業責任者といった方々から、直接指導を受けられる点にあります。これまでDeNA AI Link代表取締役社長／グループエグゼクティブである住吉政一郎さんや、株式会社FUSION(ラクスルグ



石井 沙知香 いしい・さちか

スローガン株式会社 Intern Street 事業責任者  
2019年東京大学工学部卒。2021年東京大学大学院工学系研究科修了。2021年スローガンに新卒入社し、数百名の大学生のキャリアを支援。マーケティング、営業、事業開発などを経験したのち、2023年より長期インターン紹介サービス「Intern Street」事業責任者。



図1

ループ) 取締役の楠勇真さんなどに登壇いただいています。

事業開発には教科書的な正解やマニュアルはありません。実際に事業を作り上げてきた先駆者の多種多様な思考プロセスや積み重ねてきた決断に触れることで、無数の道が存在することがわかるはずです。学生の皆さんにはこの気づきを通じて、自分のキャリアに本気で向き合うきっかけにしてほしいと思っています。

そのほか年間数百人の学生の方からキャリア相談を受け、起業経験もある私との定期的な1on1や、特別選考ルートも提供していて、事業開発を通じて社会を変える挑戦者を生み出す「令和の松下村塾」を目指しています。(図1)

### Section 3 周りに流されないキャリア選択の決め手とは

—— さまざまなGPAPのプログラムの中で、石井さんの就活に影響を与えたものは何でしたか？

石井 当時のメンターの方との1on1によって得られた、深い自己理解です。「社会課題を解決する人や企業を増やしたい」という人生の目的を言語化することができました。

それまでの私は自分の考えを客観視することができておらず、多方面にアンテナを張って行動してはいたもの

の、その軸は「何となく面白そう、楽しそう」といった漠然としたものでした。両親の離婚や身近な人との死別、長野県から東大に進学して感じた地方と都市の教育・経済格差など、幼少期からの体験一つ一つに対して「その時どう感情が動いたのか？」を深掘りしていくうちに、人生で成し遂げたいことの輪郭がはっきりとしていきました。

最終的に得られた選社軸である「人生の目的を実現できるか」という観点で改めて企業を見直した結果、本選考を受けたのはスローガン1社のみでした。新産業の創出に関わる、何かを形作ろうという意志を持った人たちに応援することをミッションに掲げている点がびったりだと感じました。—— 門倉さんも当時のメンターとの対話によって自己理解が深まったそうですね。

門倉 自分がより良いパフォーマンスをするためには「オーナーシップ」が重要であると再認識することができました。

中学時代に生徒会長を務めていたことや、大学時代にダンスなどのクリエイティブな活動に熱中していたことを振り返ると、私は組織の先頭に立ち、自分の努力が結果に直結する環境に身を置くことでこそ、最大限の力を発揮できるタイプだと気がつきました。

大学のカラーもあり、一般的には人気企業と呼ばれる商社やコンサルなど

のキャリアを選ぶこともできる状況ではありましたが、漠然としていた事業開発への関心の根底にある価値観が明確になったことで、事業会社を目指す覚悟が決まりました。

—— ご自身の価値観を再認識したことで、その後どのように就活を進めましたか？

**門倉** 「出力を最大化できる、自分の意欲と意志で機会を掴める環境」としてお薦めされた複数のインターンに参加しました。これにより、獲得できるスキルだけでなく、「どのような環境で誰と働くか」がより重要であると気づくことができました。

お薦めされなければ知る機会のなかったインターンの参加企業で、一次情報を掴んでみようという気持ちを醸成していただけたこと、そして自分の才能がフルに発揮できるかもしれない会社に出会えるきっかけをくださった当時のメンターの方には感謝しております。

#### Section 4 「自分への確信」が事業の推進力に

—— 門倉さんは新卒採用責任者として、日々多くの決断をされていると思いますが、その意思決定を支えているものは何でしょうか？

**門倉** 「強い意志を持って決断し、それを正解にしていく」という、自分の人生を通じたスタンス(姿勢)です。

実は私にはとても優秀な双子の兄がいます。幼いころから常に太刀打ちできない相手が隣にいる状態で、「自分はどんなポジションをとれば価値を発揮できるか」という生存戦略を考え続けてきました。GPAPで自らのキャリアを切り拓こうとする優れた同期たちと交流する中で論理的思考に圧倒的な差を感じた時、幼少期と同じ感覚になったのです。

論理的な思考力を鍛え、周囲に追



**長谷川 寛昭** はせがわ・ひろあき  
スローガン株式会社  
GPAP主催・コミュニティディレクター  
新卒でリクルート求人メディアのセールスを7年間行い、関西新規No.1、MVPを複数回受賞。その後、輸入業で独立起業し、欧米など海外スタートアップブランドの日本総代理店として独占販売権を取得し、独自のマーケティング・商流構築を行う。その後スローガンへ入社し、年間600名のキャリア面談、セミナー講師、選抜コミュニティ「GPAP」を運営している。

いつこうとすることも考えました。しかし、私は改めて自分の強みに立ち返り、「意志を持ってやりきるスタンス」という点でビジネスパーソンとして価値を生み出していこうと覚悟を決めることができました。

就活を機に幼少期からの行動原理に気がついたことで自分への確信が高まり、正解のない採用という領域で責任者として意思決定を行う際の大きな支えとなっています。

—— 石井さんも入社3年目で事業責任者に就任されていますが、判断に迷うことはありませんか？

**石井** 就活で言語化した「人生の目的」から逆算することで、何事も迷わず決断を下せるようになりました。

ターゲットや提供価値といった正解のない、事業の方向性にかかわる重大な決定はもちろんですが、時には人件費を削るといった精神的にも苦しい決断が必要な場面もあります。どんな時も「社会課題を解決する人や企業を増やしたい」という目的に立ち返ることで、自信を持って組織運営を進めることができます。

—— お二人とも深い自己理解が日々の決断を支えているのですね。この

他GPAPでの学びが生きているシーンはありますか？

**石井** さまざまな事業家の方にお会いする過程で、常に「経営者ならどう考えるか」という視点で事業を俯瞰する感覚が身につきました。

例えば私は入社当初、学生向けのイベント運営などに携わっていたのですが、「参加者の満足度」を評価するだけでなく、キャッシュポイントから逆算してPL(損益計算書)を組み立て、それをベースに改善点を探って施策を打っていました。こうした取り組みが結果として、事業責任者という立場につながったと感じています。

**門倉** 一般的に人事・採用部門はコストセンターと見なされがちですが、私もPL感覚を生かし、採用を事業へと進化させたいという意志を持って戦略を立案しています。

仮にご縁がなかった場合にも会社のファンを形成するという観点ではtoC事業と捉えることもできますし、採用した人材が未来にどのくらいの売上をもたらし得るかという架空のPLを作ることもできます。コストカットや採用人数のKPIを追うだけでなく、中長期的な視点で施策を打つことができます。

**長谷川** 事業を創っていく上では、収益と費用のバランスを理解して戦略を練り、結果に責任を持つことが求められますが、実践の機会がない学生のうちから、この真の意味での「裁量権」を理解するのは難しい側面があります。

GPAPでは実際に数字を背負って事業を推進する方々のリアルな話を聞くことで、この感覚を肌で理解してもらいたいと思っています。

また、門倉さん、石井さんをはじめ、GPAP卒業生には早期から事業家や起業家として活躍している方がまだまだ多くいらっしゃるの、学生の方と

話す機会があればぜひご紹介したいと思っています。

GPAP2期卒業生(2023年卒)  
**堂本 拓磨氏**

RENATUS ROBOTICS  
顧客価値創造局 マネージャー  
京都大学工学部卒

GPAP6期卒業生(2026年卒)  
**狭川 龍雅氏**

株式会社WerdeX  
代表取締役社長 兼 CEO・  
生成AIコンサルティング/受託開発  
慶應義塾大学文学部在学

#### Section 5 不確実な社会で、人生の主導権を握るために

—— GPAPは20代で事業責任者を目指すコミュニティですが、若手が事業開発に携わることは個人や社会にとってどのような重要性や価値があると考えていますか？

**長谷川** 事業家や起業家への挑戦は不安定と感じる人も多いかもしれませんが、不確実性が高まる現代においてはむしろ、キャリアを安定させることにつながると考えています。

これまでもリーマンショックや東日本大震災、コロナ禍など前提が覆るような出来事がありました。こうした事象への対応に追われるのではなく、数年先を予測しながらその都度ソリューションを提供する側に回れる人こそが、経済的にも能力的にも最も安定しているといえるでしょう。

また、個人のキャリアにとっただけでなく、社会にも良い影響があります。多



くの若者が事業を興すことでイノベーションと新産業が連続的に生まれるようになれば、日本全体の経済力向上が期待できるからです。

—— GPAPへの応募を検討している学生の皆さんにメッセージをお願いします。

**門倉** これまで自分の人生を自分の意志で切り拓いてきた自負があっても、大学で世界が急に広がったり、自分よりも圧倒的に凄い人がいたりして、心もとない気持ちになっている方も少なくないと思います。特に就活は世間の評判などの外圧も大きく、攻略すべきゲームのような感覚に陥ってしまうこともあるでしょう。

しかしここでもう一度「自分の人生の主導権を取り戻したい」と思う方はGPAPに参加し、自分だけでは出会えない事業家の方々と交流して視野を広げてほしいです。自分に向き合い、

「使い倒す」くらいの感覚で積極的に臨めば臨むだけ、多くを得られるコミュニティだと思います。

**石井** GPAPでは自分よりも自分の人生を深く見つめてくれるメンターが、自分の価値観にマッチしたファーストキャリアを選択する伴走者となってくれます。

メンターとの1on1でも事業家の皆さんとの座談会でも、背伸びせずに「わからないことはわからない」「怖いものは怖い」と素直に認めることで、自分の人生を見つめなおし、その目的を見つけることができると思います。

**長谷川** 創りたい社会の像があるにもかかわらず、就活では「世間で正解とされているもの」に流されてしまうのは学生本人にとっても社会にとっても、もったいないと感じます。自分の人生を能動的に舵取りしていきたい方はぜひGPAPにエントリーしてみてください。

さあ、20代で事業責任者を目指そう。

**GPAP** ジーパップ

業界トップランナーの事業責任者から学べる選抜コミュニティ

**DeNA** 住吉 政一郎氏

**RAKSUL** 楠 勇真氏

28卒の方向け GPAP エントリーはこちら

# Tips1

## 面接官の心をつかむ4つの方法

企業側からは、「8割の学生は、話にならない」と言われている新卒採用の面接。多くの学生が面接官側の視点を深く理解していないために、自分の強みや志望動機をうまく伝えられていない現実があります。そこで、数々の学生の面接を見てきたGoodfindの講師が、面接において必ずと言っていいほど聞かれる3つの質問を題材に、学生がしがちな「伝わらない答え方」に突っ込みを入れ、「面接官の心をつかむ方法」をお伝えします。



### Goodfind講師陣

- ⑥ 菊池 菜々子 (神戸大学卒、長期インターンを経てスローガンへ入社しセミナー講師を担当)
- ⑦ 世取山 駿 (早稲田大学卒、コンサルティングファームを経てスローガンへ入社しセミナー講師を担当)
- ⑧ 織田 一彰 (戦略コンサル出身、複数のベンチャーの立ち上げから育成に従事)

### 質問1 「学生時代に頑張ったことについて教えてください」

#### ✖ 伝わらない答え方

私は中学から高校の6年間、陸上競技部に所属していました。中学校では県大会に惜しくも届かなかったのですが、高校では県大会で2位の結果を残すことができました。大学に入ってからは、スポーツはしていませんが、当時頑張ったことで自信が付き、忍耐力を鍛えられたことが今でもためになっています。

結局、そこから何を学んだかがわからない！



#### ◎ 面接官の心をつかむ答え方

私は中学から高校の6年間、陸上競技部に所属していました。365日、自分が速く走れるようになるためにはどうすればいいかを考え続け、練習も1日も休まずに努力してきました。それでも、中学の3年間は、周囲の皆が県大会以上の成績を残す中、自分だけ県大会予選で敗れるなど、なかなか努力が報われない日々が続きました。しかし、**Point① 私は絶対に負けたくないという気持ちを捨てず、改善を積み重ねれば結果が出る**と考えていました。

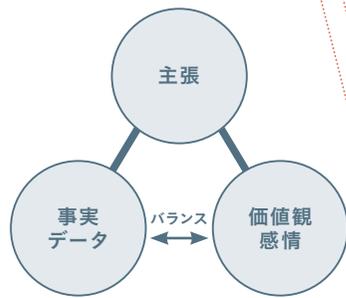
実際に、**Point② 周囲で成果が出ている人に、練習の方法や自分の課題点などを常に相談し、徹底的に改善を続けた結果、高校3年生のときには県大会以上の結果を出すことができました。**

**Point③ この経験から、たとえ成果が出ていないときでも、人から学び、粘り強く改善し続けることで、成果を出せる力が身に付きました。**

**主張**  
成果が出ないときでも人から学び、粘り強く成果につなげる力がある。

**事実・データ**  
周囲に、練習方法や自らの課題点などを相談し、改善を続けた結果、県大会で良い結果を残した。

**価値観・感情**  
絶対に負けたくない気持ちを捨てなければ結果につながると強く信じている。



#### 面接官の心をつかむ方法1

##### 事実と感情のバランスが主張を支える

学生時代に頑張ったことでの回答で、よくある間違いが、ただ頑張ったことの実事を列挙してしまう答え方です。単に「AをしてBという結果になりました」という事実だけを列挙しても、その人の価値観や感情、考え方は伝わりませんよね。かといって、感情的な主張をしても、論理性、説得力に欠けると思われてしまう。つまり、自らの「主張」を届けるためには、「事実やデータ」と、「価値観や感情」のバランスが重要です。

#### 面接官の心をつかむ方法2

##### 再現性を強調する

面接官が、あなたに学生時代に頑張ったことを聞く理由は、過去の成功体験を入社後も繰り返すことで、会社に貢献してくれるかを知りたいからなんです。そのため、過去の成功体験が、偶然ではなく、繰り返し再現できるとさせることが大事。面接官に、「この人はこういう困難に直面しても、乗り越えてくれそうだな」といった具体的なイメージを持ってもらうことを目指しましょう。

**Point①**  
行動や結果の根拠となっている、価値観や考え方を伝える。

**Point②**  
事実やデータを因果関係を伴って明確に表現する。

**Point③**  
再現性が伝わるように、得られた経験を抽象化し、繰り返し発揮できる能力として語る。

### 質問2 「あなたの長所は何ですか？」

#### ✖ 伝わらない答え方

私の長所は、リーダーシップを発揮できることだと思います。定食屋でアルバイトをしていたときに、来店客のニーズを的確に汲み取り、周囲の人を巻き込むことを通じて、店舗の売上を昨年比で5%上げることに成功しました。

結局、何がすごい!?  
数字で表現さえすれば、客観性が担保されるわけではない!



#### ◎ 面接官の心をつかむ答え方

私は細かい気配りや観察に基づいた企画提案力に強みがあります。定食屋でアルバイトをしているときに、お客様の様子を細かく観察することを意識し、**Point① 多くの女性やお年を召したお客様が、食べきれずに残すのを見て、少量のメニューにニーズがあるのではないかと考えました。**そこで、店長にハーフサイズのメニューをつくることで、**客単価が下がったとしても、客定が伸びることで総売上が向上する可能性を提案しました。**

実際にハーフサイズのメニューはとても人気となり、**Point② 何か月も昨年比10%減という売上減少が続いていた店舗で、特に広告を増やしたりすることもなく、最終的に昨年比5%増の売上を達成することができました。**

### 質問3 「志望動機を教えてください」

#### ✖ 伝わらない答え方

経営者である父の影響が、物心ついたころから、私は経営者に憧れていました。将来は、父のような経営者になって、会社を大きくし、一人でも多くの人に良い影響を与えられるようになりたいと思っています。そのため、貴社のような会社で働くことを通じて、ビジネスを理解したいと思い、志望しました。

経験と動機づけの関係が曖昧過ぎて説得力が無い!



#### ◎ 面接官の心をつかむ答え方

幼少期に大きな地震があり、多くの被災者が私の住んでいる街に移入したとき、経営者だった父は、積極的に従業員として被災者を受け入れ、さらに必要としている物や困っていることを解決できる事業を立ち上げました。そのときの、事業を通じて地域や人々の生活を支えていた父の姿が今でも忘れられません。

そのときから、**Point① 経営者としての父に敬意を抱き、私も社会に貢献できる経営者になりたいと思うようになりました。**御社は、これまで困難だった離島や限界集落への生鮮食品配達サービスや、高齢者向けの安否確認サービスなどを立ち上げ、**Point② 常に社会的課題を事業を通じて解決されてきたか**と思います。さらに、**そうした事業の成長過程で育った人材を積極的に起業家として輩出し続けていらっしゃいます。**

**Point③ 私**も、御社の事業に貢献することで、自分自身も将来社会に貢献できる経営者になれると思います。御社を志望いたしました。

#### 面接官の心をつかむ方法3

##### 具体性と客観性を追究する

面接において、あなたの「当たり前」は、通用しないと思ってください。そもそも、あなたはなぜ「売上を5%上げたこと」を成功だと思っているのでしょうか？

例えば、あなたが関わる前から売上が継続的に向上していた店舗であれば、あなたの貢献は希薄かもしれない。もしも、広告施策を行った直後に5%しか伸びがなかったのであれば、成功とは言えない。そう考えると、伝えるべき前提が多々あることに気づきますよね。

自分の前提と相手の前提が異なることを認識した上で、店舗がどのような状況だったか、どのように行動し、結果何が起きたのかを具体的に述べなければ「5%の売上増の価値」は伝わらないのです。

**Point①**  
自分の強みが、自らの思考と行動においてどのように発揮されたのかを、具体的に示す。

**Point②**  
お店の状況を説明することで、あなたの取り組みの成果に客観性を持たせる。

#### 面接官の心をつかむ方法4

##### 自分と企業のありたい姿を重ねる

志望動機を語るには、当然企業の強みや事業の特徴などを理解する必要がありますが、そうした客観的な事実は、他の学生にとっても同様に事実であり、ともすれば皆と同じ志望動機を語ることになりかねません。

志望動機において、「あなた自身」がなぜその会社を志望するのかを語るには、「自分自身がどうありたいか」と、志望する会社が「どこに向かって企業経営をしているか」を重ね合わせ、語る必要があります。

自分と企業のありたい姿、実現したい世界観が重なっていることが強調されれば、「あなた自身」が、その会社にとっても大切な人材であることが伝わるでしょう。

**Point①**  
自己分析を通じて明らかになった「自分が大事にしている考え」を明確にする。

**Point②**  
企業分析を通じて得られた「企業が実現しようとしている世界や価値観」を整理する。

**Point③**  
「自分」と「企業」の向かう先、目指している方向が重なっている部分を強調する。

# Tips2

## グループディスカッションですぐに使えるフレームワーク&数字集

【Goodfind 特別編集】  
これだけは押さえておきたい31のフレームワーク



Goodfindが独自に編集した「これだけは押さえておきたい31のフレームワーク」をWebサイト上で公開しています。もっとフレームワークを知りたい、という方はぜひご覧ください。

グループディスカッション、グループワーク、コンサル業界のケース面接など、就活において「何らかの課題を、グループまたは個人で検討し、解決策を示す」という選考を避けて通ることはできません。そこで、検討課題の全体像を捉え、効率的に検討を行うために使える「フレームワーク」と「覚えておくべき数字集」をご紹介します。

### フレームワークはいつ使う？

グループディスカッションやグループワークにおいて出題される問題に対して解決策を示す代表的なプロセスとしては、以下のような流れがあります。



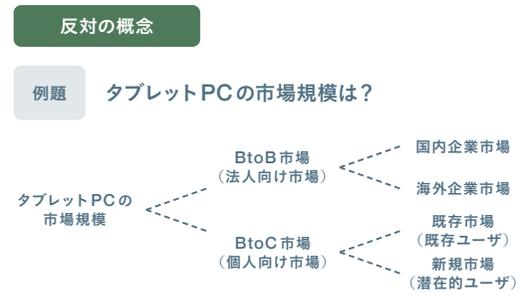
(例) ラーメン屋の売上改善 ..... フレームワークを使う



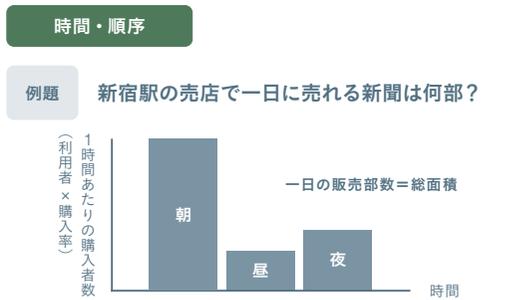
フレームワークは、複雑で全体像の見えにくい課題に対して、全体像を定義し、その後の検討を効率的、効果的に行うための整理として「課題の構造化」を行う際に用いられます。

### 基礎編

フレームワークというと複雑な図や概念をイメージする方が多いかもしれませんが、フレームワークの基礎は簡単な構造を作ることであり、決して難しくはありません。基礎編では簡単に使える基本的な方法をご紹介します。



物事の全体像を捉え、構造化するための基本的な手法は、「2つに分ける」ことです。内部/外部、既存/新規といった対になる概念は非常に多く、ほとんどの物事は何らかの方法で2つの概念に分けることができます。さらに2つずつに構造化すれば、曖昧な全体像を簡単に4つに構造化して捉えられます。



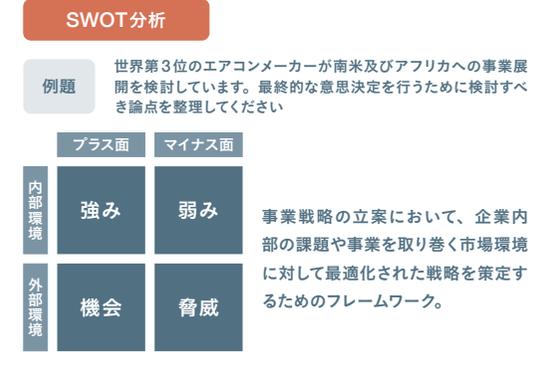
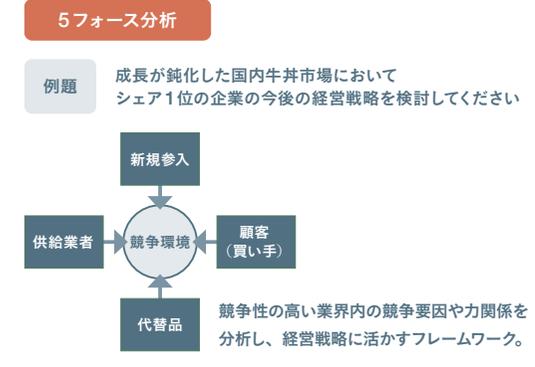
多くの物事は時間軸で進行しており、時間による影響を受けています。課題を時間軸に沿って分割する構造化の手法は、非常に多くの問題に適用可能です。他にも、PDCA (Plan, Do, Check, Action) や、起承転結、年代別なども、時間や順序を用いた構造化の手法と言えるでしょう。



量を扱う場合には、全体像を掛算に置き換え、構造化できます。例えば、売上は「販売単価」×「販売数量」で整理することができます。また、消費側から見ると「顧客数」×「購入頻度」×「一回あたりの購入量」といった構造化も考えられます。

### 応用編

応用編では、ビジネスの領域で先人が考案した考え方をいくつか紹介します。フレームワークは決して「覚えて使う」というものではありません。あくまで、あなたが課題に向き合い、構造化の方法を考える際の足掛かりとして参考にしてください。



**内部要因**  
供給者の交渉力 (例：牛肉の輸出企業の交渉力)  
買い手の交渉力 (例：消費者の選択の自由度)  
競争企業の関係 (例：競合する牛丼チェーン店)  
**外部要因**  
新規参入の脅威 (例：新規の牛丼市場への参入者)  
代替品の脅威 (例：パスタ、豚丼などの代替品)

**Strengths (強み)** …強みとなる社内の条件  
南米やアフリカなどの気候にも対応できる技術力  
**Weaknesses (弱み)** …弱みとなる社内の条件  
低価格帯のエアコンを製造する製造力  
**Opportunities (機会)** …組織外部の事業機会  
南米、アフリカにおける家庭用エアコン市場の拡大  
**Threats (脅威)** …組織外部の脅威  
世界第2位の競合による南米メーカーの買収・進出

### 覚えておくべき数字集

フレームワークで構造化を行い、実際に市場規模を考えたり、売上の向上を検討したりする際に、議論や検討をスムーズに進めるために覚えておくべき、代表的な日本国内の数字をご紹介します。

・人口	… 約1億2,379万人	・外国人人口	… 約395万人	・人口密度	… 約338人/km <sup>2</sup>
・就業者数	… 約6,800万人	・世帯総数	… 約5,570万世帯	・実質GDP	… 約590兆円
・未就学児 (0～5歳)	… 約491万人	・核家族世帯	… 約3,000万世帯	・スマホ保有率	… 約90%
・大学生	… 約297万人	・平均世帯人数	… 約2.3人	・コンビニの数	… 約56,000店舗
・高齢者 (65歳～)	… 約3,600万人	・平均年齢	… 約48歳	・企業の数	… 約370万社

# Tips3 普通の業界研究・企業分析ではわからない、志望動機の磨き方

就活が志望領域を選択するために、必ず通る業界研究・企業分析。なぜ、その業界なのか、なぜその企業なのかといった志望動機を説得力をもって語るためにも、理解を深める必要があります。どのような分析をすると、より良い志望動機を語れるようになるのか、という観点から、その方法をご紹介します。

## 未来を捉え、業界を理解する

### ✖ 普通の業界研究

まずは業界内の主要企業の特徴、業種、商流(ビジネスの流れ)を理解しましょう、というものが多くはです。金融業界の場合、「銀行、信託銀行、信用金庫、証券、保険、リースなど、さまざまな業種があり、銀行業の中で見れば、本社、支店、審査、投資銀行、為替取引などさまざまな役割があり、A社はここが強く、B社は弱い」、そんな業界研究が普通の業界研究です。

誰もが知っている業界の「現状」を知っても、あなたの「未来」を懸ける理由はわからない!



業界の未来を理解するにはどうしたらいいでしょうか。未来について考える方法はいくつかありますが、ここでは株価や成長率を例としてご紹介します。株価は、現在だけでなく、未来に対する期待値が織り込まれた先行指標ともいえるものです。株価を知れば業界がどのように変わっていくのかも見えてきます。

例えば、世界の時価総額ランキングの変化をみると、2005年には石油会社とメーカーがそれぞれ3社を占めていたのに対して、2026年現在では、IT系のテクノロジー企業が6社を占めるようになっています。2000年代は膨大な人口を有する中国の旺盛な需要に支えられて経済が伸び、資源の価格が上がったんですね。このトレンドは2008年のリーマンショックまで続き、その後スマホが普及したあたりからIT系がたくさん出現してきました。このように今後、より社会に大きな影響を与えていくことが予想されている産業が変化している、ということが読み取れます。株価以外にも、企業の成長性を捉えたランキングも、企業の未来を捉えるための先行指標として役立つでしょう。急成長している企業は、必ず経済のニーズに応えることで成長を遂げています。なぜ成長しているかに着目すれば、世の中の変化に沿ったビジネスの未来が見えてくるはずです。

### 世界の時価総額ランキングの変化

	2005	2026
1位	ゼネラル・エレクトリック	エヌビディア
2位	エクソンモービル	アップル
3位	マイクロソフト	アルファベット(グーグル)
4位	シティグループ	マイクロソフト
5位	BP	アマゾン
6位	ロイヤル・ダッチ・シェル	ディーエスエムシー
7位	プロクター・アンド・ギャンブル	サウジアラムコ
8位	ウォルマート・ストアーズ	メタプラットフォームズ(フェイスブック)
9位	トヨタ自動車	テスラ
10位	バンク・オブ・アメリカ	ブロードコム

世界の時価総額ランキングの変化(2005年12月中旬、2026年2月16日時点)

### 志望動機の磨き方1…未来を捉える

業界内の常識や現状を詳しく知れば、面接官から見て「よく調べて、理解しているね」と思ってもらえるような会話ができるようになるでしょう。でも、そんな知識は、仕事を始めて1年もすれば誰もが知ることになる「現実」にすぎないですね。企業で働いている面接官が、日々の仕事において向き合っているのは「何が今後のビジネスの課題なのか?」、「それをどのように解決し、どのように会社を成長させていくのか」ということ。

それに、当然ですが採用面接は「現状に詳しい人」を探すのではなく、「未来の課題を共に解決していく仲間」を探すために行われているわけです。業界研究や企業分析とは、過去や現在に対する理解をベースにしながらも、業界や企業の課題や未来像を把握し、自分自身がどのような役割を果たしているのかを考えることなんです。

### 成長率から未来の変化を読み取る

[ ] 収益成長率(単位%)

1位 [1,616.3]	カイテック株式会社 介護・医療の有資格者限定のスポットワークシェアサービス
2位 [1,324.4]	MOSH株式会社 専門家・クリエイター向けのサービス販売プラットフォーム
3位 [1,088.6]	株式会社JDSC データサイエンスや機械学習、AIといった最先端技術の社会実装
4位 [1,029.5]	株式会社Luup マイクロモビリティのシェアリングサービス「LUUP」の提供
5位 [873.5]	株式会社RUTILEA AIサービス事業
6位 [853.5]	株式会社令和トラベル 旅行代理店業
7位 [620.7]	株式会社QPS研究所 小型SAR衛星の開発・製造、地球観測衛星データ及び画像の提供
8位 [517.9]	matsuri technologies株式会社 テクノロジーで空間の常識を変え、新たな産業と未来を創造
9位 [513.2]	株式会社DeltaX 学習塾、進学に関する情報提供
10位 [482.3]	トリニティ・テクノロジー株式会社 高齢社会の財産管理インフラを提供するAgotechカンパニー

「Technology Fast 50 2025 Japan」(デロイト・トーマツ)

Point① 高度経済成長期に経済の拡大に伴って成長した日本の金融業は、今後日本の人口や経済規模が小さくなっていく中で、国内での成長を実現するのは難しいかと思えます。

一方で、これまで古い規制や仕組みに守られてきたPoint②金融業界は、ブロックチェーンやCtoC決済など、テクノロジーによって大きくビジネスモデルを変えつつあります。近年、金融×ITの領域で成長企業が資金調達をする例も増えていると聞きますし、Point③この領域は、これから急成長し、新たなインフラになっていくのではないかと思えます。私自身もテクノロジーを用いて、誰もが使える効率的な社会基盤の構築に貢献したいと考えており、未来の金融を創造していく御社を志望いたしました。

Point ① 自分がその業界の過去、現在、未来をどのように捉えているのかを示しましょう。

Point ② 志望する業界や企業の今後について、自分がどう可能性を感じているか具体例を交えて明確にしましょう。

Point ③ 業界や企業の未来と、自分自身が実現したい価値観や世界がどう重なるかを伝えましょう。

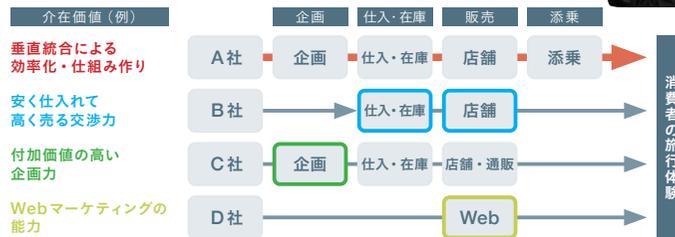
## 介在価値を見極め、企業を理解する

### ✖ 普通の企業分析

企業分析というと、商品について企業のWebサイトや説明会などで理解を深める、企業の歴史や業界内の他社との違いについて出版物を読む、OBOG訪問をして企業の文化や価値観を知る、といった場合が多いでしょう。

就活生向けの情報を見ては、ビジネスの実態はわからない!

### 働く人の介在価値から業界・企業を捉える(例:旅行業界)



志望する業界内の代表企業を抽出し、「どのようなプロセスで商品が供給されているか」や「あなたが仕事をする際の介在価値」を書き出してみましょう。介在価値を明確にするには、その企業の優位性やビジネスモデルの特徴を深く理解することが欠かせません。また、こうした理解を得るには、株主向けIR資料やビジネス誌など、社会人向けの情報に日々触れ、就活生向けの情報だけに頼らないことが肝心です。

### ◎ 磨かれた志望動機(例:旅行業界)

私は、Point①自分自身が旅行を通じて重要な価値観を形成した経験から、旅行に対してハードルを感じてきた人に旅行体験のきっかけを与えられる機会を創りたいと思っています。これまで、鉄道や飛行機、雑誌やWebといった進歩により、距離は縮まり、情報はより身近になっていますが、Point②今後も最適な旅行プランを導く人工知能や、VRによる宿泊施設の内覧など、大きな可能性があると考えています。Point③私自身も、そうしたイノベーションに貢献したいと考えており、高い技術力を強みに潜在的な旅行者を対象とした独自のビジネスモデルを築いている御社を志望します。

Point ① 自分がどのような介在価値を發揮することで、企業に貢献したいのかを伝えましょう。

Point ② これからその業界や企業において自らの介在価値が發揮される余地があることを示しましょう。

Point ③ 自らが介在価値を發揮したいと考えている課題に企業自体も注力している点において志望度が高いことを強調しましょう。

# Goodfind COLLEGE

社会とキャリアを学ぶ、もう一つの大学

Goodfind College は、本質的な学びのある記事を通じて、学生が新産業領域で自分らしいキャリアを歩むためのヒントをお届けします。

累計会員数 1.7 万人以上。ハイポテンシャル学生向け求人多数

## Intern Street 長期インターンカジュアル面談

昨年は 200 人以上が  
成長機会のあるインターン先へと入社。  
その経験を活かして、難関企業への就職や  
事業責任者へと成長しています。

InternStreet 卒業生の新卒入社先

ゴールドマンサックス、J.P. モルガン、バンクオブアメリカ、マッキンゼー・アンド・カンパニー、ボストンコンサルティンググループ、ペイン・アンド・カンパニー、ローランド・ベルガー、アクセンチュア、三菱商事、住友商事、伊藤忠商事、P&G、サムスン、外務省、JAXA、博報堂...and more!



COLUMN  
Goodfind 事業責任者が語る「企業の見極め方」



川村 直道

選考を受ける企業を選ぶとき、フィーリングや時代遅れな観点で決めていないでしょうか。新卒採用に約10年携わり、数千名以上の就活をサポートしてきた Goodfind の事業責任者の川村が、企業を見極めるポイントを解説します。志望業界や職種などに関係なく汎用的に使える情報をお届けしますので、皆さんの判断材料の一つとしてご活用ください。



COLUMN  
織田が解説。会社に依存せずグローバル化を生き抜くキャリアの築き方



織田 一彰

終身雇用の崩壊、少子高齢化、賃金の二極化等、皆さんを取り巻く環境はITの発展と企業のグローバル化によって変化が激化しています。そんな不確実な時代ですが、マクロ経済学の観点で世界を知るとチャンスも見えてきます。グローバルな視点で産業やビジネスを理解するリテラシーを身につけ、組織に依存することなく自らキャリア構築できる力をつけましょう。

### 他にも Goodfind College では、新しい記事を続々公開中!

就活面接対策 押さえておきたい 4つのコツ	プレゼン必勝法。 覚えて使える スライド資料作成術	Goodfind 講師が語る。 直感を活かす就活戦略 「自分コンセプト」	実績は関係ない? 面接官が 採用したくなる 自己PRとは
-----------------------------	---------------------------------	--	---------------------------------------

etc...

Goodfind College についての詳しい情報は

Goodfind College 運営会社 スローガン株式会社  
www.slogan.jp  
〒107-0062 東京都港区南青山2-11-17 第一法規ビル 3階  
[メール] student@slogan.jp

### 紹介可能なインターン募集企業事例

#### 東大発 AI スタートアップ

①募集ポジション  
COO 室配属 事業開発ポジション

②インターンの魅力  
戦略コンサル・シリコンバレーのスタートアップ出身社員のも  
とで働くことができる

③活躍学生のバックグラウンド  
東京大学経済学部3年 個別指導塾アルバイト経験あり

#### 社員15名で15億売り上げたWEB広告代理店

①募集ポジション  
マーケターポジション

②インターンの魅力  
クライアントのマーケティング課題を企画と実行を通して解決  
し、一流のマーケターを目指す

③活躍学生のバックグラウンド  
慶應義塾大学法学部3年 インターン経験あり、起業家志望

#### 国内大手をクライアントにした戦略コンサル

①募集ポジション  
コンサルアシエイト

②インターンの魅力  
大企業を相手にしたコンサルティング案件に携わり、コンサル  
タントとして必要なスキルが身につく

③活躍学生のバックグラウンド  
東京大学経済学部経営学科2年 東京大学金融研究会出身

#### 海外不動産と日本の投資家を結ぶグローバル事業

①募集ポジション  
コンサルティングセールス

②インターンの魅力  
日本の投資家・資産家に対し、数千万円単位の不動産営業を  
経験し、圧倒的な営業スキルが身につく

③活躍学生のバックグラウンド  
明治大学経営学部2年 部活動のリーダー経験あり

### インターン卒業生の声

自分で試行錯誤して成果を出した経験が成功体験となって、社会人になってからも自信になっている。長期インターンで出会った人間関係が今でも続いて、キャリアに活かしている。  
(当時大学3年生→外資系コンサル2年目)

長期インターンを通して、自走する力が身についた。インターンのために独学でプログラミングを勉強し、プログラミングスキル自体が入社後に役立っている。  
(当時大学2年生→大手広告代理店4年目)

### What's Intern Street

プロに相談可能	厳選された優良企業との出会い	独占求人 の保有・紹介
---------	----------------	----------------

Goodfind の姉妹サービス「Intern Street」  
プロのキャリアコーディネーターが、あなたの未来に繋がる可能性を提案します。

数多くの面談を行い、業界知識が豊富でベンチャー界隈に詳しい講師に相談できます

成長企業に特有である「人」の育成に注力していない会社との取引はお断りしています

ベンチャー企業の採用支援を18年以上行ってきた築いた信頼と実績により実現しています

気軽に1時間  
長期インターンについて  
カジュアル面談しませんか?  
面談申込はこちら!