

[第18回全国大会・研究発表大会 特別講演]

起業家の力で、故郷を元気に

フラー株式会社 代表取締役社長

渋谷 修太 氏

この記事は、情報システム学会第18回全国大会・研究発表大会（2022年11月26日）における特別講演の口述内容をまとめたものです。

■自己紹介

皆さん、こんにちは。ただ今ご紹介いただきましたフラー株式会社の渋谷と申します。先ほど立川さんが大変温めてくれたので、起業家やデジタルやITの話がすごくしやすいと思ってありがたいと思っておりますが、起業家は同じ肩書でも本当にいろいろな人がいると思います。僕は恐らく立川さんと180度違うというか、僕はサラリーマンができなくて起業家になったというか、安定はあまり好きではないのです。いろいろなタイプがいるのですけれども、それでも元気にやっているということを知っていただければと思います。

まず、フラーはそもそもどんな会社なのかということ若干紹介させていただければと思います。僕は1988年生まれで34歳なのですが、立川さんと一緒に、そんなに自分は若くないと思っています。というのも、会社をつくったのが2011年で、ちょうど先週11周年を迎えたのですが、都内でITベンチャーの起業家という感じでコミュニティに行くと非常に中堅、ベテランという感じで、20代の若い子たちがたくさん出てきているので、自分はだんだん年を取っていくと日々危機感を感じているのですが、そんなこんなで僕は新潟に20年住みました。

最初に情報の分野に触れたのは長岡高専に入学してからなのですが、高専時代にプログラミングなどを勉強していて、18歳のときに会社を友達と一緒に作りたかったのが、経営を学んでおくかということで筑波大学に進学したのです。筑波大学では経営工学という、工学部の中に経営や

マーケティングを学べる面白い学科があるので、それに入りたと思って大学に行きました。

大学在学中からベンチャー企業のGREEというところでインターンシップをしながら働いていました。当時はまだまだ小さい会社で、僕が入社したときは70人ぐらいだったのですが、いわゆるベンチャーのようなところで働いて、2009年に、立川さんの話にもありましたがスマートフォンが出てきたので、絶対にスマートフォンの波が来るからこの波に乗るしかないということで、学生時代の友達を集めて会社をつくったのが2011年になります。

そこから紹介をいろいろ書いてあるのですが、今年3月に書籍を初めて出版しました。『友達経営』というタイトルなのですが、何が書いてあるかというと、サブタイトルは「大好きな仲間と会社を創った」と書いてあります。

僕は小さいときから親の仕事の都合で新潟県内を転々としていて、生まれは父親の実家がある佐渡の両津という所で、幼少時は妙高という上越エリアで過ごし、小学校は南魚沼市で過ごし、中学校で初めて新潟市に住んで、高専で長岡に5年間住むのですけれども、新潟県の上中下越と佐渡の全てに住んだことがあるのです。しかし、転校するのがすごく嫌で、小学校のときは6年生の夏ぐらいに転校したのですが、「なぜ自分はみんなと一緒に卒業式に出られないのだろう。なぜ仕事なんかのために俺が引っ越さなければいけないのだろう。ふざけるなよ」と思っていたのです。しかし今は地元に戻ってくるとどこに行っても昔の

友達がいるという感じで、いろいろな所に住んだから新潟全県に愛着があって、今となっては「ありがとう、おやじ」というふうに思っているのですが、子育てはそういうものではないかと思っています。昔はすごくムカついていたのですが、今はこれほどありがたいことはなかったなと思っています。

なぜ会社をつくったのかとか、10年間どんなことがあって、これからどんなことをしていくかということは、今日は割愛する部分も多いので、もし興味を持った方は書籍をお手元に取りいただければと思います。

■起業までの経緯

僕の人生が一番変わったのは、会社をつくって5年目ぐらいの2016年に、「フォーブス」というアメリカの経済誌があって、毎年30歳以下の活躍している人を30人選ぶという企画があり、僕がアジアの枠で選んでもらったのです。当時同じ年に選ばれたのが野球の田中将大選手とテニスの錦織圭選手で、並んで選ばれたのが結構話題になって、僕自身もいろいろな場所で話をさせてもらったり、海外のカンファレンスに行ったりして、いろいろな経験をさせていただいています。今日は学生も多少いらっしやるということで、学生の前で話すときにはいつもこのスライドを最初に入れています。そうすると話を結構聞いてくれるからです。割と「おお」と言われます。

この「おお」と言われることを当たり前にしたかと思っていて、それはどういうことかということ、これはシリコンバレーなら割と当たり前のことだと思うのですが、子どもたちの憧れの職業として起業家という仕事の認知があるのではないかと、それが日本の地方との違いではないかと思っています。なぜなら、亡くなってしまいましたけどスティーブ・ジョブズや、今でいうとイーロン・マスクやマーク・ザッカーバーグなど、有名なスターのような起業家が世界にはいますが、日本で起業家という仕事の子どもたちの認知度がすごく低いと思っているので、起業家という仕事もあるとい

うことが子どもたちに伝わっていくといいなと思っています。

去年は監査法人がやっているEYアントレプレナー・オブ・ザ・イヤーに選んでいただいて、そのときにまた「フォーブス」が取材してまとめてもらったものが、すごくいい感じのタグラインが付いているのでこれをいつも使っているのですが、僕がやっている仕事はシンプルに言えば地方創生とDXになります。DXはデジタルトランスフォーメーションということなのですが、立川さんが言っていたとおりで、地方のデジタル化が本当に遅れているなというふうに、僕も数年前に新潟に帰ってきたときに全く同じことを感じました。これは何とかしなければいけないということで地方のDXのようなことをすごくやっています。

僕自身はなぜ会社をつくったかということ、高専で5年間モノづくりの授業を受けていた中で、友達や後輩が卒業後にどういった場所に就職するかということ、高専生はほとんどが製造業なのです。新潟県内では、製造業もそうなのですがインフラ関係で、NTTもたくさんいると思いますし、電力会社や鉄道会社などで、それはそれで素晴らしいことだと思っています。やはり日本はモノづくりや技術で豊かになっていった国だと思うので、それは素晴らしいのですが、2000年以降は世界の主役がITになりました。当時の時価総額ランキングを見ても、上位トップ10のうち7~8社は、Google, Apple, Amazon, Facebook, Microsoft, アリババなどのITになっています。

それを見たときに、もう絶対にITでないと駄目だろうということで、自分のようなエンジニアや技術を学んだ人たちが、従来型の産業ではなくてITの世界にどんどん入ってくるようになれば、日本の世界的な企業は自動車にもあったし家電にもあったと思うので、同じようにITにも優秀な人が集まってくればすごい会社をもう一度つくれるのではないかと考えました。それだけの仮説で高専時代の友達を集めて、「みんなやったらすごい会社ができるね」というそれだけで始めました。ですので、創業時に何の事業をするかということも全然考

えていなくて、仲間が集まって、みんなエンジニアだから何かすごい会社ができるだろうというノリで始めた会社でした。

会社の紹介ムービーを流します。

■事業の内容

デジタルは堅苦しいもの、冷たいものというイメージがあるので、僕らもデバイスやアプリよりむしろ人が大事だということを強く思っています。先ほどと通じるころがあると思うのですが、これはIT企業にとってすごく大事なことだと思っています。

先ほど話したように、僕は4人の仲間たち、高専時代の同級生と会社を始めたのですが、10年少したって、これはデータが古いのですが、正社員が120人ぐらいで、バイトを入れると140人ぐらいで稼働している会社となっています。僕は大学が筑波大学だったので、最初は筑波大の近くで始めたこともあって、今のオフィスは柏の葉キャンパスにあります。東京大学や千葉大学のキャンパスがある場所で、いわゆるスマートシティに100人ぐらいがいて、あとは新潟駅南口のプラウカというビルの中に30人ぐらい、それから長岡と沖縄にもオフィスがあります。

僕らが具体的にどんな事業をしているかというと、創業時から11年、ずっとスマートフォンの中、しかもアプリのことしか基本的にやっていません。僕が会社をつくったときに、これから絶対にスマートフォンが普及して、全世界のほとんどの人が使うようになったときに、みんながアプリを使うようになるだろう、そしてアプリを作る人たちがどんどん増えるだろうと考えて、そこで始めたのがアプリのデータ分析の事業だったのです。

これは創業時からやっていて、App Apeという自社サービスがあるのですが、テレビの視聴率調査のスマホ版と考えていただくとすごく分かりやすいと思います。テレビと同じようにパネルのユーザーがいて、その方々にどのアプリをいつ使っているかというデータを送ってもらうことによって、日本全国でどのアプリにどのくらいユーザーがいるのかとか、あるアプリの性別。

年齢の構成はどうなっているのか、10代の男子に人気のアプリは何かとか、そういうデータを集めてテレビの視聴率データのような形で、アプリを作っている会社や広告代理店に販売する事業を創業時からずっとやっています。

今日は学会ということもあるので教育と関係ある話もすると、毎年集まったデータを基に、アプリのいわゆる市場（マーケット）データの白書的なものを出しています。今年はやったアプリは何かとか、データの的に言えば日本人は平均でスマートフォンの中に何個のアプリが入っていて、1日当たり何個のアプリを使うのかとか、ここ10年ぐらいで使い方がどのように移り変わっていて、使用時間が増えているとか、1人当たりの使うものの数が増えているとか、例えば最初はゲームばかり使われていたけれども、ニュースをスマホで読むようになって、だんだん動画を見るようになって、今年はワールドカップもスマホで見えるようになったということマーケットデータとして出しています。

教育機関向けには研究室と組んで、データを提供してそれを研究に使ってもらったりもしています。僕の母校の筑波大学の研究室ともやっています。これは立教大学とやったりリリースなのですが、ちょっと難しいことなのですが、スマートフォン依存がすごくあるということで、子どもたちの端末利用時間がどんどん増えていって、社会問題化しているので、そういう調査研究を教育機関と一緒にしています。もし興味のある方がいらっしゃればデータの提供で研究に協力することもできると思います。

創業時から5年ぐらいは、データを販売するという事業をずっとしていたのですが、基本的にお客さんはIT企業がほとんどでした。ところが2015～2016年ごろから世の中の風向きがすごく変わってきました。どうということかということ、IT企業と非IT企業に2分類するなら、従来型の非IT企業の方々がデジタル化をしたいと言うようになったのです。いわゆるDXの流れが急速に来て、僕らのお客さんもどんどん変わっていったのです。

例えば大手家電メーカーが何かアプリを作らなければならないことになると、市場調査や競合調査を必ずするので、フレーがデータを提供して分析をして、お客さんはIT企業ではないので自分たちでスマホのアプリが作れないということで、一緒にアプリを作ってくれないかということになって、アプリを作る事業もやることになりました。その後、アプリを作り続けていたら、困っていたのはスマホアプリを作るところではなくて全社的なデジタル化だったのです。先ほどの立川さんの話でいくと、ファクスを使っていて困るというノリの全体的なデジタル化の相談も頂くようになって、「うちのデジタル戦略を全部一緒に考えてほしい」というふうにクライアントのニーズによって事業領域がどんどん広がっていきました。今では面倒くささもあって全部総称してデジタルパートナー事業と呼んでいます。企業のデジタル化がスムーズに進むように僕らがパートナーとして支えるといったことをやらせていただいています。

■企業活動のデジタル化を支援

新潟県に本社。本店登記をしている会社ではあるのですが、お客さんは別に新潟県内だけではなくて、ドコモや東急、サッポロなどいろいろな会社と取引しております。中でも僕らが非常に注力しているのは、地方のデジタル化になります。僕も3年前に新型コロナウイルスの影響で地元新潟に戻ってきたときに感じたのが、デジタル化が都内に比べて非常に遅れているということでした。どんなときに気付いたかということ、最近はずごくまじになったのですが、例えばタクシーに乗ったときに現金決済が多いとか、お店に行ったときにPayPayが使えなくて、現金がないしどうしようということが都心部に比べてすごくあるのです。

一方で、新潟という生まれ育った地には、いいこともたくさんあります。自然もいいし、ご飯もおいしいなどいろいろあるのですが、地方は終わっているのかということそんなことはなくて、地方にも素晴らしい会社がたくさんあります。例えば世界に誇るようなスノーピークやハードオフもそうだ

と思いますし、新潟が誇る長岡花火大会はきっと世界で一番の花火大会だと思っています。素晴らしいコンテンツは地方にたくさんあるし、会社もたくさんあるけれども、デジタル化が遅れて困っているから、むしろ地方のデジタル化を進めた方が伸びしろがあるのではないかと考えて、地方のデジタル化が進むことで日本全体のデジタルが進んでいけばいいと思って頑張っています。

具体的な取り組み事例を幾つかご紹介できればと思います。まず長岡花火のデジタル化です。われわれはアプリをかれこれ5年ぐらい運営しています。今年久々に新型コロナウイルスの影響も明けて3年ぶりの花火大会だったのですが、リニューアルもしています。具体的に何をしているかというと、長岡花火のときは人が100万人ぐらい来るのですが、そうすると電波が通じなくなって情報収集ができなくなってしまうのです。しかし、モバイルアプリの良さは、事前にダウンロードしておくとおフラインでも使うことができる点です。なので、オフライン間の機能にすごく力を入れていて、例えば当日何時何分に花火が打ち上がるというのを知らせたり、緊急情報を送ったり、トイレの場所や駐車場の混雑状況、帰りのルートの誘導などを行っています。

ただ、僕らが大事にしているのは人だということ、最終的にわれわれの目的はアプリを作るのではなく、デジタルの力を通じて花火大会が少しでも良くなること、長岡の人が少しでも喜ぶことだと思っています。僕らのモットーとしては別にアプリでなくても何でもやるということで、例えば当日のごみ拾いを社員が手伝ったり、運営のお手伝いをしたり、目的としては花火を良くすることだということに大事にしながらやっています。そういった取り組みも評価していただいて、いろいろなお客さんにフレーと一緒にやりたいと思ってもらえるのだと思っています。

スノーピークのモバイルアプリも作らせていただいています。これはシンプルで、スノーピークにはファンがたくさんいるので、新商品の情報やポイントカードの機能がアプリの中で使えるようになっていたり、

アプリ経由で修理を依頼できたりといったサービスになっています。

先ほど立川さんの話にもありましたけれども、ハードオフのデジタル化もわれわれがさせていただいています。ハードオフのデジタル化は網羅的だと思うので、ちょっとだけ詳しく紹介しますと、僕が考えるデジタルトランスフォーメーションは3パターンしかないと思っています。

一つ目が既存事業の売上を上げることで、具体的にはハードオフの公式アプリをわれわれが作っていて、店舗に行くときたまポイントやスタンプラリーの機能のようなものもあります。それで全国の店舗を回る人が多くて、今年3月に全店コンプライトした人が現れて僕もとても驚いたのですが、1人当たりの来店店舗数や来店頻度を上げることを目標に行ったのが一つ目です。

二つ目は、ハードオフのような会社にとって、近年の世の中で一番変わったことは何かというと、メルカリが出てきたことだと思っています。スマートフォンによってユーザーが直接売ったり買ったりするようになったということが挙げられます。ただ、メルカリにも面倒くさいポイントがたくさんあるのです。例えばユーザーと直接値引き交渉をしなければならないとか、すごくきれいに写真を撮らなければいけないとか、いざこざがあるとか、ユーザーが直接つながると幾つか問題が起きることがあります。

そこでハードオフとやったのがオフター買取というアプリです。スマホで写真を撮ると全国のハードオフの店員がそれを見て、いくらで買い取るかというオークション的なことを勝手にやってくれるサービスになっています。非常に気楽に写真を撮るだけで、しかもお店の人たちなので安心できるし、オークション形式なので値段交渉も発生しません。ハードオフでは毎月かなりの数がここから買取を行えるようになっています。これは今までデジタルの力を使わなければ存在しなかったマーケットの部分なので、新規事業をデジタルによってつくり出す部分になると思います。

三つ目は、売上を上げる側ではなくて生

産性を上げるためのデジタル化ということ、店舗向けのタブレットアプリを作っています。全国1000店舗近くある店舗で毎日商品の買取を行っているのですが、昔はどうしていたかというデジタルカメラで買い取った商品の写真を撮って、SDカードに入れて、業務用のパソコンを立ち上げて、それを入れてデータベースに登録するということをやっている、1商品当たり登録に10分ぐらいかかっていた。しかし、タブレットアプリを店員に配って、写真を撮ってそのままアップできるようにしたところ、1商品当たり2分ぐらいでできるようになりました。そうすると8~9割ぐらいの時間が削減されます。この8分は結構ばかになりません。1店舗でかなりの数を毎日買取するのですが、8分×1店舗当たりの買取点数×1000店舗×365日という計算をするとすごく膨大な時間になります。それが節約できれば、空いた時間を使って店員が買取アプリを見たり、店舗にクリエイティブなポップを出したり、有効に時間を使ってもらうことができます。

まとめると、企業活動におけるDXは基本的に、既存事業の売上を上げること、DXをしなければできなかった事業を新しくつくること、業務の効率を上げること（コストを削減すること）の三つしかないと考えています。

もう一つのポイントは、デジタル化を進めていくとアプリだけを作っても駄目だということです。どういうことかということ、アプリはかっこよくなったのにWebサイトがダサいとユーザーはすごくがっかりする側面があると思うのです。洋服も一緒だと思います。ズボンを買って換えると、上も買い換えたくなくなります。

僕らはアプリに派生するWebサイトのリブランディングやECサイトなど、割とデザインの部分だけをやらせてもらったりしているのですが、リブランディングしたり、企業として最近DXをしているということをお客さまはもちろん、特に株主の皆さんにIRしていくことが非常に重要な時代になっています。それは株価が変わるからですが、いわゆるPRのような部分まで一緒にして、

こうやってデジタル化しているということを専門の媒体に取り上げてもらったりしています。企業がデジタル化できるのはもちろんなのですが、そのイメージを外にも広げていくようなことをやっています。

他にもいろいろと作っていて、まちづくりのアプリを東急と一緒に作っています。二子玉川の住民が自分たちで助け合うコミュニティアプリ、地域掲示板のようなものであったり、任天堂の「あつまれどうぶつの森」の連携アプリであったり、サッポロと一緒に作っているレシピのアプリであったり、大学関係では筑波大学の公式アプリもわれわれが作っています。

筑波大学は設立150年に合わせて寄付をたくさん集めようと思ったのですが、同窓会名簿が大変なことになっていて、卒業時に書いてもらった住所にはみんな住んでいないため、卒業生に全くリーチできないという問題が大学の中にありました。それを何とかしようということで大学の公式アプリを作り、そこに卒業生の人たちに来てもらうインセンティブを作って、その人たちに大学に寄付してもらうことができないかということをやったりもしています。それから、筑波山登山をするときの安全対策を含めたアプリをやっていたり、大地の芸術祭という芸術祭が新潟であるのですが、その電子パスポートとスタンプラリーがセットになったものを作ったり、いろいろなことをしています。

僕らはアプリの部分がすごく重要なのですが、他の部分も大事なことがたくさんあるのです。それこそ立川さんのところのように、例えばアプリを作ってそのユーザーを増やすために広告を打ちたい、認知を広めたいときに、僕らだけではできないので、電通のような会社と組んで、僕らはアプリの部分をやるのでマーケティングの部分をお願いしたりしています。ということで、会社の紹介としてはスマートフォンのデジタル戦略をお助けするようなことをわれわれはやっています。

■人材をどうやって集めているか

ここからは人材の話をしようと思います。

デジタルトランスフォーメーションを進めるときにDX人材はすごく大事であり、地方には圧倒的に足りていないからデジタル化が進んでいかないということなのですが、それに対してどんなアプローチがあるか、自分なりに考えていることをお話しできればと思います。

これは2~3年ぐらい前のデータなのですが、僕らはIT企業なのでエンジニアやデザイナーなどのいわゆるクリエイティブ人材、DX人材の人たちが社員の大半を占めます。フラーという会社はどうやって130人を採用したかということ、デジタル企業なのですが、すごくアナログな採用方法を取っていて、交通広告を出しています。

一つは秋葉原駅に出しているのです。秋葉原はつくばエクスプレスの東京側の終点ですが、改札を出るとすぐにフラーの看板が出てきて、柏の葉で世界的なIT企業と一緒に作りませんかというメッセージを出しているのです。改札を通ると、この看板を絶対に毎日見るのです。満員電車で1, 2時間通勤してすごく疲れたときに毎朝それを見てみると、ひょっとしたら家の近くで働けるのではないかという感じになって応募が来るというのが、いわゆるベッドタウンである柏の葉のパターンAです。

一方で、面白いと思っているのが新潟のパターンなのです。新潟は基本的にUターン採用をしています。そのために年末年始に新幹線の広告とテレビCMを打っています。なぜなら、年末年始が圧倒的に若い人の人口が増えるからです。みんな帰省してくるので、年末にスーパーなどに行くと若者がすごくたくさんいて、正月が明けたらお年寄りばかりという感じに戻りますが、若い人がいるタイミングしかないということで、そのときにテレビCMを流しています。

しかし、若い人たちはテレビを見ません。スマホのデータを見ているので分かるのですが、若い人ほど全然テレビを見ていません。みんなNetflixやYouTubeを見ています。でも、1年に1回強制的にテレビと接触するタイミングが正月のお茶の間なのです。これは僕の分析なのですが、リビングや居間

にしているとテレビから何か流れています。そこにテレビCMを突っ込んでいるのです。

お正月の地方のテレビCMはすごくワンパターンのものでエンドレスで流れます。

「明けましておめでとうございます。新春のことほぎ～」という形で、富士山の絵などが無限にループされて本当に頭がおかしくなりそうというのがあるあるなのですが、あれは自分たちで素材を作って入稿すると流せるのです。それに気付いて、僕らは今風の音楽をかけてフレーのCMを流しています。だから、同じテンプレートの中で急にノリノリのCMが流れるので、気になってフレーのCMを見てもらうことができます。

僕の頭の中の妄想でストーリーが作られているのですが、久々に帰省してきた20～30代の息子や娘がお茶の間でお父さん、お母さんと一緒にテレビを見て、フレーのCMが流れてくると、お母さんあたりが「あんたもそろそろ新潟に戻ってくるのどうかね？」みたいなことを言っていたいて、息子が娘が「新潟に戻るの正直50～60歳とかだろう」と思いながら、また新幹線に乗って1月4、5日ぐらいに東京に戻っていきます。新幹線に乗っていると越後湯沢駅を通るのですが、越後湯沢駅を越えた辺りから雪がどんどんなくなっていくのです。そうすると「何か寂しいな、東京に戻ってコンクリートジャングルのような所でせわしなく1年過ごしていくのか」と思いながらふと顔を上げると、またフレーが出てくるのです。

僕はキャッチコピーを毎回考えているのですが、一番気に入っている傑作が2年ぐらい前のもので、「ふるさとに戻ったら挑戦は終わりだと思っていた。この会社と出会うまでは」というのが僕の中では好きなのです。それで、新潟にもこういう会社があるのか、ベンチャー企業で挑戦できるのかと思って新潟に戻りたくなるという2段階の広告によって、35人ぐらいが入社していると思います。この費用対効果はすごいのです。そういうことをやっています。

採用の手法なので、マーケティング的なところなのですが、僕がより大事だ

と思っているのは入社した後のことなのです。入社した後にせっかくUターンして地元に戻ってきたときに、自分たちが戻ってきたことで少しでも地元が元気になるということを感じてもらいたいのです。自分がせっかく戻ってきたのだから、地域の企業がデジタル化で良くなったり、地域のイベントが良くなったり、少しでも人口が増えたりするのを感じてほしいということで、ごみ拾いからまちづくりのアプリもそうですし、アルビレックス新潟のパートナー企業をやることもそうですし、地元を元気にしているということを感じてもらいたいのです。

近年もう一つ大事にしてきているのが、IT企業なので数年前まで転職組が大半だったのです。けれども、それではサステナブルではないということで、持続可能にするためには新卒採用だ、そして教育だということになってきて、われわれは最近新卒に力を入れています。今年で15人ぐらい、来年は二十数人採ると思うのですが、新卒を入れるために教育機関と連携しながらいろいろなことをやっています。例えば高専や大学と連携協定を組んで、うちの会社のエンジニアがアプリやWebサービスの使い方を定期的に教えに行ったり、高専生向けのキャリアイベントを全国で開催したり、あえてど田舎の豪雪地帯で合宿型のインターンシップを行って、全国から学生を集めて地域課題解決のようなことをしたり、自分の力は地域に役立つのだということを実感してもらう活動をどんどんやっています。

■DX人材の育成

ここからDX人材の話になるのですが、やはりコロナの影響もあってデジタルトランスフォーメーションの需要が非常に増え続けていて、僕らの本当の経営課題は完全に採用なのです。デジタル化したいという案件のニーズがすごくあるのですが、リソースが全然追いついていなくて、本当に人が足りません。人が足りないのはうちの会社だけではなくて、圧倒的に全国的な課題で、何年か前に内閣が出していた資料では、2025年問題ということでDX人材が40

万人不足するという途方もない数字が上がっています。こんなに不足したままでは日本は永久にデジタル化できないと思っています。その中で僕が考えている解決策の一つとして高専に目を付けています。高専は全国に58校あって、大体地方にあります。地方にDXができる学生がいるから、その人たちが地方をデジタル化させるために活躍してくれることが地域のデジタル化にとってすごく大事なのではないかと考えています。

高専についておさらいすると、日本の技術者の10人に1人は高専生であったり、卒業生の求人倍率がすごく高いので、みんな安定思考でいわゆる大企業にどんどん行くのですが、そうではなくてITやベンチャーにももう少し来てほしいということをアピールしています。

高専とデジタルの相性がなぜいいかというと、近年再評価されてきているきっかけをつくったのが東京大学の松尾豊先生という、『人工知能は人間を超えるか』というベストセラーを書いた先生です。AIを研究している先生なのですが、松尾先生が「高専生は日本の宝だ」と言い始めたのがブームのきっかけになっています。なぜ松尾先生はそう思ったかということ、東京大学の研究室のふたを開けてみたら、大体AIの研究をしている人は高専卒だということに気が付いたからです。

これは実は僕の中ではあるあるで、僕が筑波大学に行ったときも思ったのですが、高専生は中学校を卒業して15歳からプログラミングをやっているわけです。5年間やって大学に3年次編入で入ってくるのですが、大学生は普通18歳までセンター試験の勉強をしていて、大学に入ってきて基礎科目をやって、20歳ぐらいになってやっと専門科目を学ぶだろうと考えたときに、研究室に配属されて気付いたのです。プログラミング2年目の人に対し、高専卒で編入してきた人は7年目ということになると、圧倒的にずるいというか、ベテランということになります。研究全てがそういうわけでは全然ないと思いますが、実装のようなもの、例えばロボットを作ったり、プログ

ラミングコードを書くということでは経験年数の差が結構出ると思っています。それで高専ということになります。

最近、高専生がディープラーニングやAIを使って起業をするようなコンテストがどんどんニーズが出てきて広まっています。実はあまり知られていないのですが、僕と同じく高専を卒業して活躍している起業家や経営者はたくさんいて、上場企業の社長もすごくたくさんいますし、ZOZOをつくったのも高専卒なのですが、それは案外知られていなかったりします。

僕らとしては全国の5~6校ぐらいの高専と連携協定を結んだり、高専生のキャリアイベントをやったり、非常につながり強いところもありますし、僕も個人的に長岡高専の客員教授もやって、ITの教育と起業家育成、アントレプレナーシップ教育のようなこともしていたり、新潟だけではなくて広島県と一緒にやったプロジェクトで、広島県も高専生に目を付けていて、高専生に地域の課題をデジタルで解決してもらおうというプロジェクトをやっていたので、そこと連携したり、新潟でも小千谷のような場所にそういう人を集めてインターンシップをやったりしています。

まとめると、僕が提唱しているコンセプトがありまして、「ソフトウェアの地産地消」と言っています。どういうことかというと、今まで地域の会社がデジタルで困ったときに、東京のSI屋やシステム系の会社が来て、何となくパッケージっぽいのを作って帰っていたのですが、これだと全然時代に追い付いていません。なぜなら、デジタルは作ったら終わりではなくて、どんどん良いものにアップデートしていかなければならないからです。そのために僕らとしては、地域の企業のデジタル化をするに当たって、その地域に雇用が生まれることがすごく大事だと思っているのです。

なぜ大事かということ、やりがいに影響してくるからというのが結論です。例えば冒頭の長岡花火の公式アプリを東京生まれ東京育ちのエンジニアが作っても、そんなにモチベーションがないのではないかと考えています。新潟で育って、ましてや長岡で

育って小さいときから長岡花火に触れてきた人だと、長岡花火のアプリを作れること自体にやりがいがあると思っています。立川さんも言っていましたが、ソフトウェア企業は在庫もないし、基本的に人がリソースの全てなので、人がどれだけモチベーション高く働くかということに尽きると思っています。

ということで、自分たちの地域を自分たちで良くし、そこに雇用が生まれるということが大事であり、なぜ大事かというところ、新潟なら新潟にデジタル人材がある程度集まってくると、次世代を教育していくことができるからです。僕らもある程度エンジニアや社員がいるので、学校などに派遣して教育プログラムを手伝うことができるわけで、育った子たちがうちの会社に入ってもいいし、起業家になってもいいし、もしくは地域にDX人材として就職してもいいということで、全体的にDX人材の底上げをしようとしています。これらの取り組みを総称して、われわれは「地域にやさしいデジタル化」として日々頑張っているところです。

■スタートアップエコシステムの形成

今まで僕らの会社としては人材育成の活動をしていたのですが、僕が個人的に最近最も力を入れているのがスタートアップのエコシステムをつくることです。これとDXは非常に親和性が高いと思っていますので、その話を最後にしたいと思っています。

具体的に言うと、Uターンして戻ってきた3年前に、新潟ベンチャー協会という新潟県のベンチャー企業を育成する団体をつくりました。この背景としてはコロナがやはり大きくて、デジタル化されていくことによってオンラインでやりとりができるようになったので、東京に行かなくても打ち合わせができることがかなり増えてきました。今までは対面でなければ打ち合わせできなかったのですが、リアルで考えると東京はビルとビルが近いのですごく効率が良かったのです。そうするとみんな通勤圏内に住まなければならないので、千葉や埼玉、神奈川の人口が無限に増えていって、ドーナ

ツ化現象が起きていました。しかしこれからの時代、オンラインで仕事ができるようになるリモートワークができるので、総合的に見たときに案外地方もありなのではないかということです。

そのタイミングと重なって、われわれがやっていることとしては、新潟のベンチャー企業の育成は当たり前なのですが、ユニークなポイントは新潟県は100年続く会社が5番目に多いという長寿企業大国である点です。既にいい会社がたくさんあるので、その会社たちがベンチャーやスタートアップのエコシステムができるとどんなメリットがあるかということが大事だと考えました。例えばメリットの一つとしてはデジタル化が進められたり、スタートアップのアライアンスや連携のようなことができたり、ゆくゆくはベンチャー企業が育っていけばM&Aという選択肢が出てくるかもしれません。

設立時のメンバーは、いわゆるベンチャー企業ではなくて、かなり歴史のある大きな会社の若手経営者の皆さんとか、僕をはじめ新潟を一度離れて会社をつくって売却した人とか、それだけでは足りないのでベンチャーキャピタルの金融機関や地域の大学などいろいろな人たちと協力しながらベンチャーのエコシステムをつくってこうとしています。

若手の起業家に関しては、恐らく新潟県はすごくスピード感を持って増やすことができていると思っています。3年ぐらい前に僕が戻ってきたとき、20代の起業家を集めて合宿をしようと思ったのです。なぜなら起業家は結構病むからです。会社がつぶれる理由は、僕が10年ぐらい起業家をやった分析によると、お金がなくなることで、仲間割れでも、事業がうまくいかないことでもなくて、創業者のメンタルが病んだということだと思っています。

ですので、メンタルをケアしたり、そういうときにはこのように解決したとか、相談し合えるコミュニティをつくるのが大事だと思っています。若手の子たちを年に3~4回合宿に連れていったりしています。新潟に戻ってきて最初に佐渡で合宿したと

きは、頑張っても集めても4~5人だったので、今年の頭ぐらいに行ったときは20~30人集まって、ちょうど先週もやっていたのですが、40~50人集まるぐらいになりました。簡単に言うと恐らくこの3年で10倍ぐらい起業家を増やせているのではないかと思います。新潟で創業した人もそうだし、外から来てくれた起業家もそうなのですが、非常に増やすことができていると思っています。

■起業家を増やすために

僕としては起業家の数を、数十人のところをあと2年ぐらいで100人、5年目には1000人ぐらいにしたいと思っています。自分や立川さんのような狂った起業家が1000人ぐらい街を歩いていると結構変わるのではないかと思います。それはなぜかというと、隣にも起業家がいたからということだけなのではないかと思います。シリコンバレーでスターバックスに行くとみんなMacを持っていて、「何をやっているの?」「起業家」というような環境をつくらなければいけません。今はあまりにも少な過ぎるから選択肢として出てこないのであって、まずは増やすことをやっています。

起業家が増えていくと何が起きるかという、例としては釣った魚をアプリに上げて競い合うFishRankerというアプリなのですが、これは佐渡島出身の子が作っています。彼はサイバーエージェントで働いて、新潟ベンチャー協会がきっかけで佐渡にUターンして、佐渡でこのアプリを作っています。それから、長岡技術科学大学の卒業生が日本酒のレコメンドアプリを作っていたり、長岡高専の後輩は就職活動をデジタル化するアプリを作っていたり、都内のリモートワーカーと地元の企業をマッチングするサービスをつくっていたりするのですが、これはすごくシンプルで、起業家を増やすとデジタル化が進むと思っているのです。なぜなら、最近20代で会社をつくと事業領域としてデジタルしかやらないと思うのです。だから、どんどん増えていけば必然的にいろいろなデジタルサービスが増えていきます。

これを増やすために大事だと思っているのが、イノベーションや起業家が生まれやすい雰囲気です。この話を大人たちの前ですると苦笑いをされるのですが、どういうことかということ、日本の一般的な就職活動はスーツをびしっと着てやるのですが、やはりデジタルやクリエイティブな人材はカジュアルにしていけないといけないと思うのです。多分、僕がびしっとスーツを着ていたらうちの会社は採用が減るのです。だから、立川さんも割とビジネスカジュアルになっていると思うのです。そういうことはあると思っています。その証拠に、世界のトップ5の会社全てのCEOはこんな感じだと思うのですが、誰もスーツ姿の人はいないと思います。それが大事だと思っています。地方はそこも遅れてきているので、デジタル人材が来なくなる地域にできるかどうかがすごく大事だと思っています。そのためにおしゃれなオフィス空間や環境が大事であったり、若い人たちがカジュアルな格好で来られるような雰囲気は大事だと思っています。

僕も新潟経済同友会というところで起業家をどうやって増やすかという議論をしていたときに、年配の経営者の皆さんをシリコンバレーに案内したことがあるのです。シリコンバレーを案内するといろいろなイノベーションの拠点のようなところがあって、ここでベンチャー企業がたくさん生まれたとか、起業家にみんなプレゼンしているとか、夕方からみんなビールを飲んでいるのですというのを見てもらって、新潟でもプレーカにNINNOというスペースを作ってもらって、そこにわれわれは本店を置いています。ここにはホワイトボードが3枚あって、三つのプロジェクターでプレゼン交換ができたり、新潟なのでビールではなくて日本酒を飲めるように日本酒の冷蔵庫を置いたり、どうしたら若い人が集まりたくなるかということを考えながら、そこにオフィスを置いています。NINNOは新潟とイノベーションの造語ですけども、もし新潟にお立ち寄りの際はぜひ見学していただければと思います。

以上で終わるのですが、僕としては新潟

が元気になるのがすごくうれしいと思っています。僕は1988年生まれなのですが、新潟県はちょうど100年前の1888年に日本で最も人口が多かった場所なのです。日本で一番人口が多いのが新潟県だったというのがたった130年前で、そういう求心力が一度あった場所なので、僕はポテンシャルがあると思っています。必ずしも人口が全てではないのですが、若い人がもう一度、新潟はいいね、ワクワクするねと思って集

まってくれるまちにするために、起業やデジタルはすごく大事ではないかと思っています。今日の話が少しでもきっかけとなって、若い学生が起業しようと思ってくれたらうれしいですし、教育機関の方々もなるほどと思っていたらうれしいと思っています。本日はありがとうございました。

(文責：編集委員会)