

神山からシリコンバレーを生み出す 神山まるごと高専の挑戦

Sansan 株式会社
代表取締役社長 / CEO

徳島経済研究所
前専務理事

+ 寺田親弘

× 荒木光二郎

荒木：今神山で、2023年4月開校を目指して「神山まるごと高専(仮称・設置構想中)」のプロジェクトが進められています。「神山から未来のシリコンバレーを生み出す」という壮大なビジョンの実現を目指し、「人間の未来を変える学校」立ち上げに奔走しておられるのが、^{サンサン}Sansanの寺田親弘社長です。

Sansanは2007年の会社設立以来、企業のDX(デジタルトランスフォーメーション)化を支えるIT企業として急成長を続けています。また、会社設立後間もない2010年には、神山町で初となるサテライトオフィスを開設し、その後同町にサテライトオフィスが集積するきっかけを作りました。

本日は、寺田社長にSansanのこと、神山のサテライトオフィスのこと、そして「神山まるごと高専(仮称・設置構想中)」のことについておうかがいします。

+ × + ×

急成長を遂げる Sansan

荒木：Sansanを一言で表現すれば、どんな会社でしょうか。

寺田：企業の営業活動を支援し、営業を強くするようなDX化のためのプロダクトを、クラウド名刺管理を中心に提供しているIT企業です。ちなみに社名のSansanは「～さんと～さん」の意味で、人と人との出会いを表しています。会社のミッションは「出会いからイノベーションを生み出す」ことです。

法人向けクラウド名刺管理サービス「Sansan」は、この分野では大きなシェアをいただいています。創業から十数年が経ち、個人向け名刺アプリや請求書のクラウド受領、セミナー管理システムなど、カバーする領域も広がってきています。

荒木：創業から14年しか経っていませんが、「Sansan」は経済産業省や経団連、金融機関では三菱UFJ銀行、みずほ銀行、阿波銀行、野村証券、大和証券、メーカーではトヨタ、NTT、東京電力などで導入されています。市場の評価も高く、今や時価総額は2,500億円を超えています(2021年5月17日時点)。これだけ短期間でここまで急成長を遂げたことは、ものすごいことだと思います。

寺田：お褒めの言葉、ありがとうございます。けれども、「Sansan」の契約件数が急速に伸びているといっても、まだ7千社に過ぎず、日本全体の企業数に占める割合は微々たるものです。大企業の場合でも、2～3%に過ぎません。

このように、今や必ずしも大きいとは言えない日本のマーケットの中ですら、利用されている企業はほんの一握りです。ましてやグローバルトップ企業と比べると、その日本法人にも及びません。もっとチャレンジしていかなくてはならない、というのがわれわれの率直な実感であり、そういう前提で物事を考えています。「Sansan」はこれから先もどんどん伸ばしていきます。

名刺アプリ「Eight」も順調に伸びていますし、

請求書のペーパーレス化を実現するクラウド請求書受領サービス「Bill One」（あらゆる種類の請求書をオンラインで受領し、クラウドで一元管理するシステム）や他の新サービスも次々と提供を開始し、順調に立ち上がっています。

+

×

+

×

コロナ禍の影響

荒木：コロナ禍で各方面に非常に大きな影響が出ています。会社の業績や今後の戦略にどのような影響があるのでしょうか。

寺田：的確な評価は、2～3年経って振り返ってみてはじめてできると思っていますが、まずコロナ禍で名刺交換の回数は間違いなく減っています。ポストコロナでコロナ前に戻るかといえばそんなことはなく、コロナ前に比べて2～3割は減るだろうとみています。

荒木：それは大変ですね。

寺田：そうとも限りません。実はコロナ禍でWEB会議などが一気に普及したことは、すごくいいことだと思っています。僕はずっと、どうやって日本全体、世界全体がテクノロジーも使って効率的に、効果的に働いていくかが大きなテーマだと思い続けていますから。

荒木：なるほど。

寺田：それにコロナ禍でも「Sansan」の契約件数や売り上げは順調に増加し続けています。もちろんコロナ禍がなければもっと大きく伸びていたでしょうから、それとの比較で影響はあるはずなんです。

一方で追い風も吹いています。紙の名刺交換の回数は減っていますが、逆にコロナ禍で「Sansan」のオンライン名刺交換機能の利用が

大きく伸びています。オンライン名刺交換機能は、創業時からずっとやりたと思っていました。手を変え品を変えいろいろ仕掛けてきたのですが、なかなか普及の糸口をつかめないうでした。ところがコロナ禍の昨年にチャンスだとみて力を入れたところ、成長が大きく加速しました。加えて昨年から新たにサービス提供を開始した「Bill One」は、コロナ禍があったからこれを導入した、というくらい強い追い風になっています。

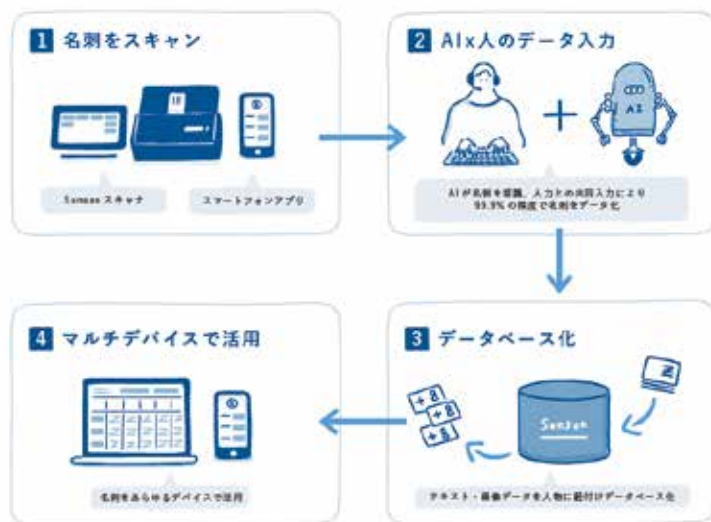
荒木：DX化は時代の流れであり、オンライン名刺交換機能も請求書をペーパーレス化する「Bill One」も、こうした時代の流れに合っています。コロナ禍で、それが加速しているように思います。

寺田：その意味では、コロナ禍は大きなチャンスでもあります。コロナ禍という、ものすごい暴風が吹き荒れている中で、どうやってこれを追い風に変えていけばよいのかを、いろいろ考えながらやっています。さまざまなプロダクトを組み合わせ、いつの時代においても必要とされるプラットフォームとなっていく、というのがわれわれの基本戦略です。

荒木：DX化が進むと紙の名刺は消えてしまうのでしょうか。そのとき「Sansan」の存在意義



Sansan株式会社 代表取締役社長/CEO 寺田 親弘氏



「Sansan」の仕組み

はあるのでしょうか。

寺田：昔から紙の名刺もオンライン名刺もやってきた僕からみると、いきなり世の中から紙の名刺が消えてしまうことは決してないと思っています。人と人がじかに会う価値は変わらないからです。さっき言いましたように紙の名刺交換自体は2～3割減るだろうとみているのですが、逆に言うと7割は残るわけです。

また、もし紙の名刺に影響するくらいオンライン名刺交換機能の利用が一般的になり、テレワークが今以上に普及すれば、「Sansan」のプラットフォームとしての価値は一段と上がると思います。「Sansan」は紙もオンラインも区別なく名刺情報を管理するシステムです。すでにばく大なデータベースになっていて、今でも大きな利用価値がありますが、これにオンライン名刺の情報が増えれば、利用価値はもっと高まります。また、個々の社員が活用することを考えた場合、むしろリモート環境だからこそ顧客データをクラウドで管理する必要性は高まります。

荒木：なるほど、Sansanの快進撃はポストコロナの時代も続き、国内市場は今後も順調に伸びていきそうですね。

+

起業までの歩み

荒木：いつ頃から起業のことを意識されていた

のでしょうか。

寺田：幼少期からです。小学生の頃から、現代において何か事をなそうとするならば、自分で会社を作って大きなインパクトのあることをやるべきだ、と思っていました。

荒木：そう思うようになったきっかけが何かあったのでしょうか。

寺田：特に何か事件のようなものがあったわけではありません。父親の影響です。父も起業して会社を経営していたので、起業家の生き方とか起業家という職業を当たり前と感じていました。父は80歳を超えています。父の時代には創業や起業は今よりもずっと珍しく、難しかったんじゃないかと思います。その姿を見ながら育ったので、自然と「そういうもんだ」と感じていました。

荒木：その後、慶応義塾高校に進学します。どんな高校生活を過ごされていたのですか。

寺田：優等生の正反対のような高校生でした。

荒木：本当ですか？

寺田：学校もさぼっていましたが、停学になったこともあります。ただ、けっこう自由な校風なんですよ。好き勝手やって、だめだったら辞めなさい、という感じの。そういう中で、何だろうなあ、悶々と悩みながら青春を過ごしていましたね。

荒木：リーダーシップがあったのでしょうかね。起業して会社を大きくされていますし、さらに理事長として高専開設メンバーを引っ張っておられますし。

寺田：そうですね。悪ガキ連中の中でリーダーっぽく、というのはありましたね。

荒木：その頃も起業を意識されていたと思うのですが、高校で学んだことでその後の起業に役に立ったことはありましたか。



寺田：まさに的を射た質問です。高校時代は、いろいろ悶々としたこともひっくるめて、結局のところはよかったです。友人の一人が創業メンバーで、今も一緒にやっていますし。今の自分につながる点は確かにあったと思います。

じゃあ実際に起業したり、起業後必要な考え方、スキル、経験を身につけたりすることにおいて何か得るものがあったかと問われれば、それは大いに疑問です。僕らの世代が特にそうだったのかもしれませんが、当時は、リーダーシップを含めた大事なことは、学校で教わるようなもんじゃない、という感覚でした。でも、起業に必要なことは、本当はもっと学校で教えられるし、教えて欲しいことです。今度の神山まるごと高専(仮称・設置構想中)に、そうした強い思いも生かしたいと思っています。

荒木：その後、慶応義塾大学を卒業し、1999年に三井物産に就職されました。

寺田：当時、3年から5年勤めて起業しよう、学びになりそうな職場といえば商社かな、と思いました。その中でいろいろ考えて三井物産を選びました。

学びになりそうだという観点で就職先を決めるのは、考え方として幼かったと思いますし、今でもそれが正解だったかどうかは分かりませんが、とにかく当時はそんな風に考えていました。

荒木：三井物産では、どんなことをやられていたのですか。

寺田：情報系のITセクターの部門に入り、最初はコンピューターの輸出入みたいなこともやりましたし、ジョイントベンチャーを立ち上げて大きなお金を動かすといったこともや

りました。それからシリコンバレーに1年半くらい行かせてもらいました。これは自分にとって大きなインパクトがありました。アメリカのいろいろなベンチャーが日本で事業展開する手助けをしたり、その延長線上でプロダクトを自分で実際に日本に持って帰ってきて立ち上げたりすることもやりました。最後の1、2年は子会社で経営企画的なことをやっていました。

荒木：そしていよいよ起業に踏み切ります。名刺管理に目をつけられたいきさつを教えてください。

寺田：ITを使って何かやるということだけを決めていて、具体的に何で起業するかは白紙でした。ただ、社会人になってすぐの頃から、名刺にまつわるいろんな矛盾や可能性を感じていて、これをちゃんとデータベース化すればサービスとして成り立つよな、ということは当時から言っていました。だからといって、それで起業するイメージでは必ずしもなくて、いろいろある事業ネタの一つに過ぎませんでした。

けれども、そろそろ起業をするタイミングになったときに、心の中のネタ帳の一番上にあったのが名刺管理でした。「だったらこれでやろうかな」、そんな感じです。そこから起業まで



創業メンバー

の間にいろいろ詰めていきました。

+

×

+

×

出会いからイノベーションを生み出す

荒木: 100億枚の名刺の交換があれば100億通りの出会いがあり、その出会いをITの力を借りてデータベース化し、会社全体で活用すれば営業の武器になります。Sansanのミッション「出会いからイノベーションを生み出す」は、このことを非常に分かりやすく表現してると思います。私も毎日のように名刺交換をしますが、こうした発想は思い浮かびませんでした。

寺田: 人と人が出会って何か起きるといのは普遍的なことです。でも、せっかく出会いがあったのに、それがいい形でつながらないことがしばしばある。TVCMの「それ、早く言ってよ〜」じゃないですけども、会社全体で名刺の情報が活用できていたらもっと違う展開があったのになあということは誰でも経験したことがありますよね。今実現していないけれども、これができたら実現したであろう世界。そういうものを言葉でどう呼ぶかは別にして、僕だけでなくみんなが実体験として持っているはず。僕はそれをかみしめて形にすることを模索し続けただけかな、という気がします。

ただ、言葉は後からきれいに整理されていくので格好よく聞こえますけれども、起業の当初は「一発かましてやる」みたいな思いを含めて、なんかもっとドロドロしたところから始まっている気がします。それがどんどん純化されていったという感じでしょうか。

荒木: なるほど。ドロドロしたところにも関係する話かもしれませんが、寺田社長はいろんなところで「新しい当たり前」を作るとおっしゃっています。スティーブ・ジョブズの「宇宙にくほみを作る」を思い起こさせる言葉です。

寺田: 僕は当たり前のもので作りたいという気持ちがすごく強いんですね。あってうれしいものじゃなくて、ないと怒られちゃうもの。

たとえば電気。バシッとつかないと、怒る

じゃないですか。つくからといって、うれしくもない。当たり前だと。われわれがやっていることも、そんな当たり前になればいいなって思っています。コピー機と同じように会社にあって当たり前。クラウド名刺管理がない時代があったんだよ、と言うと、「へえー、そんな時代もあったんだ」という反応が返ってくるような。今は「多少便利だなあ」とか、「ありがたいなあ」と思ってもらっていますが、まだ当たり前にはなっていません。でも、これって僕たちがやってなかったら、ありがたいとすら思われていなかったんだらうなと。こうした一連のことを表現したのが「新しい当たり前を作る」です。ちなみに、当社のビジョンは「ビジネスインフラとなる」です。電気やコピー機のように当たりの存在になりたいと思っています。

こうした気持ちが強いのは、自分の時間の使い方、人生の使い方として、誰か他人がやったことをやることに意義を見いだせないからです。結局、僕は自分がいたから変わったという非連続なものにしか自我が満たされないという「自我意識」、格好よく言ったら「美意識」みたいなものが強いんでしょうね。

+

×

+

×

Sansanはミッション・ドリブンな会社

荒木: ところで、ある転職サイトの口コミを見ると、Sansanは社員みなさんが口をそろえて「ミッション・ドリブンな会社」であると言っていますね。また、会社の将来性などについても非常に高い評価をしています。転職を考えているのに、みんな会社のことをすごいと思っているんです。IT系企業の中で、総合評価は上位0.2%以内です。このように「出会いからイノベーションを生み出す」というSansanのミッションは社員に浸透しており、これが会社の成長を支える大きな力になっているような気がしています。

寺田: われわれは、「ミッション・ドリブンな会社」でありたいと強く思っています。これは



別に、自分の考えを社員に行き渡らせるということではありません。われわれがやっていることを、社会との関係性において、一段高く、二段高く、抽象的に理解しながら物事を進めていくことが絶対に必要であると思っているからです。それがなければ、単なるプロダクトとか商品があって、それを使う人がいて、お金が動いて、それで終わり。プロダクトの方向性とか、世界観といった話にもなりません。なので、企業として、また企業の競争戦略として、ミッションを大事にしていくことに大きな意味を感じていますし、それがこの会社の強みを最大限発揮するためには必要なことだと思っています。

たとえばGoogleは、世界中の情報を整備するというミッションを、検索サービスを通じて実現しようとしています。検索サービスを使っているわれわれからすると、別段彼らのミッションが何であろうが関係ありませんが、Googleはそういう世界観があるからこそ、「次あれやる、これやる」といった具合に切れ目なく手を打っていくことができますし、彼ら自身そういう存在であらねばならないと思っているはずです。われわれも同じです。

われわれの企業理念「Sansanのカタチ」は今バージョン6.1ですが、改訂するときは全社で議論をしています。従業員単位では、日本で、いやもしかしたら世界で一番時間をかけているかもしれません。こうすることで「ミッション・ドリブン」であることを維持しているのです。

荒木: もう一つ、Sansanは商業戦略が非常に巧みで、松重豊さん演じる部長の「それ、早く言ってよ〜」とか、最近では「解せない」な

ど、ストーリー性のあるTVCMで抜群の知名度を誇っています。これが急成長を遂げるきっかけとなったのでしょうか。当時の売り上げからすると、非常に大きな投資だったように見えますが。

寺田: 当時シリーズAで調達した5億円を全部TVCMに使いました。今どきのベンチャーは、5億、10億円と軽く集めてどんどん使っちゃう感じなんですけれど、当時の環境ではかなり大きな勝負だったことは事実です。

でも、冷静な計算はできていました。「Sansan」は一回契約していただくと毎月売上げが立ち、便利なので解約率が非常に低くずっと使い続けていただけます。時間が経てば、付加サービスなどを含めてもっと使っていただけるようになるので、客単価が上がります。いわゆるライフタイムバリューが非常に高い商品です。つまり、広告宣伝費などがかさんで期間損益が赤字であっても、投資をし続けることの合理性が非常に高いビジネスモデルなのです。新規契約数を飛躍的に増やすためには、問い合わせ数を大きく増加させる必要があります。そう考えて、TVCMはどうだろうかということです。いぶん調べました。そして、これくらいの新規契約件数を獲得できればペイするじゃん、ということまでたどり着きました。それならできるでしょう、ということでTVCMに踏み切りました。もっとも、当時はこうしたビ



TVCM第9弾「ゴルフでやられた」篇

ジネスモデルを理解してくれる人は、外部にはほとんどいませんでしたが。

ただ実は、TVCMで成長が急加速し、非連続な成長の入り口になったという感覚は特にありません。それまでも着実に成長しており、TVCMを始めた後も高い成長が続いています。結果としてみると、連続的な成長が止まらなかったというのがフェアな評価だと思います。その延長線上に今があるのは事実なので、非常に意味のある施策であったことは間違いありません。

+

×

+

×

グローバル展開は必ずする

荒木: 国内は順調に伸びています。海外はどのように考えておられるのでしょうか。寺田社長はいろいろところでグローバル展開を意識した発言をされていますし、実際にアジアとアメリカに海外拠点も設けていらっしゃいます。

寺田: 国内は今実際に攻略できており、まだまだ成長の余地もあります。今後も積極的に投資もしていきます。国内市場を伸ばしていくことはわれわれにとって必須です。だからといって、国内だけやっていたらいいとは決して思いません。グローバルにチャレンジし、何とかして形にしたい。それは悲願であり、それを実現するための投資はひるまずにやっていきます。

海外に展開するプロダクトは、もしかしたら

「Sansan」じゃなくていいかもしれない。コロナ前までは、アジア中心に「Sansan」を展開していくことで一定規模の売り上げは確保できそうだと思っていましたが、コロナ禍で名刺の使用頻度が落ちています。ただでさえ日本より名刺を使う頻度が低い海外で、これが3割も減るというのは結構クリティカルです。むしろ「Bill One」や他のプロダクトの方がいいかもしれない。こうしたことをいろいろ考えながら戦略を練っているところです。

荒木: ライバルや目標になるような企業はありますか。

寺田: 見方によって異なります。イノベーションとしてみたら、アップルやテスラがもたらしたものにあこがれます。他方で経営者としてみたら、規模的に近い企業や同世代で起業した社長が経営している企業に負けないように、もっと企業価値を上げていきたいと思っています。

ただ、われわれの事業領域も重ね合わせると、一番意識しているのはセールスフォース・ドットコムです。同社はDXの分野で世界一の企業でしょうし、規模的には日本法人と比べてもわれわれの方がずっと小さいので、別段ライバル関係にあるというわけではありません。でも、われわれも日本のDX化を支える会社として、彼らをベンチマークとしながらももっとがんばっていきたいと思っています。

+

×

+

×



WEB会議の様子

神山町にサテライトオフィスを開設

荒木: 創業から3年後の2010年に神山町にサテライトオフィスを開設しました。今こそ神山町には14のサテライトオフィスが開設されていますが、第一号はSansan神山ラボでした。

サテライトオフィスを開設しようと思ったのはなぜでしょうか。

寺田：シリコンバレーにいたときの経験がすごく大きかったです。そこのIT企業で働く人たちはものすごいハードワークをしています、何かゆとりがあるように見える。なぜだろうと考えると、やっぱり働く環境が大きい。シリコンバレーは田舎で、広い地域にいろんな町が点在していますが、周りは緑がいっぱいです。こういうところでクリエイティブに生産性高く働いている。いいよなあ。

ところが、東京で会社をやっていると、人によっては毎日満員電車で会社に出てきて夜遅くまで仕事をした後、また満員電車で帰って行く。これ、何とかならないかなあと思っていました。

荒木：なぜ神山町だったのでしょうか。

寺田：僕は生まれも育ちも東京で、徳島とは縁もゆかりもありません。神山にたどり着いたのは、まったくの偶然でした。東京で、働き方何とかならないかな、じゃあ働く場所を多様化したらいいじゃん、と思っていたときに、友人から神山町の「奇跡の田舎」という話を聞いたんです。その友人は建築家でアメリカにいたこともあり、今も付き合っていますが、彼から話を聞いたのがきっかけです。

荒木：須磨一清^{すま いっせい}さんですね。当時、神山町では、NPO法人グリーンバレーが中心となって空き家になっている古民家の物件情報をホームページに掲載し、仕事を持った移住者を地域が逆指名する、ワーク・イン・レジデンスというプロジェクトを行っていました。その過程で須磨さんも古民家の改修の設計に関わっています。

寺田：それで「面白いや」って神山に行って、グリーンバレー理事長(現理事)の大南信也さんに出会い、それがきっかけでサテライトオフィスを開設することに決めました。もう、本当に偶然ですね。神山を見て面白いと思ったことや、シリコンバレーの光景などが自分の中でぐると交差して行って決めたという感じです。



Sansan 神山ラボの外観

荒木：神山は本当に面白いところですね。グリーンバレーはアメリカのアリスの人形里帰りに始まって、いろんなことを長年にわたってずっとやり続けていますよね。

寺田：そうですね。大南さんですね。

荒木：1999年から神山アーティスト・イン・レジデンスをやられて、2008年からワーク・イン・レジデンスをやられて。そこで古民家改修に関わった建築家が寺田社長につながっていくわけですね。

ただ、2010年9月に初めて神山に来て、翌月にはもうサテライトオフィスを開設されています。さすが、決断が早いですね。

寺田：決断ってほどの決断じゃないんですよ。僕は本件に限らず、経営で重要なリスクは何かというと、いたずらに決断しないことだと思っていたりするんで。それに、別段オフィスを移転して「いざ行かん」みたいな決断だったわけではありません。神山町が面白そうだから行って見て、大南さんに会って古民家紹介されて、「月5万でどう？」って言われて、うちの会社に帰って会社の中でこういう話があるんだけど、こういう働き方をトライアルでやってみようか、と言ったら、やろうよ、みたいな話ですよ。

当時会社の規模は30人くらいで小さくて、お金も本当になくて。家賃が月5万円っていうのもちょっと大きいなと思ったので、一日2千円にしてくださいと交渉したりして。まあそんな範囲で行きましたので、決断ってほどのもの

でもなくて。たまたま、とある課題で悩んでいて、サテライトオフィスがちょっと出口っぽく見えたので。そういうスタンスです。

荒木：なるほど。

寺田：最近学校づくりを一緒にやっている山川咲(CRAZY WEDDING創業者)も同じですが、多分僕はアジャイル(英語で「素早い」の意味)指向が強い方だと思います。もちろん、過去の経験だとか、いろんな要素をもろもろ考慮した上での決断ですが、「いいんじゃない」、そのときはそれぐらいしか考えてないです。

+

×

+

×

サテライトオフィスの効果

荒木：そうやって開設したサテライトオフィスはどのように使い、どんな効果があったのでしょうか。

寺田：まず、集中して仕事をするためのセカンドオフィスです。開発でヤマ場を迎えたエンジニアなどは、神山の自然豊かで雑音がない環境で、思いっきり仕事に没頭することができます。ワーク・ライフ・バランスなどの観点ではなく、あくまで競争戦略として、社員の創造性や生産性を高めるために使っています。

また、今は常駐者がいて、拠点的な使い方もしています。東京で満員電車の通勤が苦痛で会社を辞めたいというエンジニアが移住し、神山ラボに常駐しました。彼はもう転職しましたが、今も神山に住んでいます。その後、地元でも一人採用することができました。ですから、



Sansan 神山ラボの室内の様子

人材確保にも役立っています。新入社員研修などの研修所としても使っていて、人材育成にも役立っています。

荒木：実際にやってみて分かった意外な効果、あるいは逆に当初の狙いと異なり、軌道修正したようなことはありますか。

寺田：もちろん、狙いはあるんですけども、最初から綿密なものがあったわけではありません。やってみて手応えがあって、じゃあ、こうするか、ということの繰り返しでした。最初は誰か常駐者がいるわけでもなく、希望者が一週間とか一か月とか行って仕事をするっていう感じだったんですね。でも、そのうちに常駐者がいるようになって、訪問を前提とした場所だったのに、拠点っぽくなりました。加えて合宿所のような形で使うことが増えてきて、新卒合宿なんかは、もう何年も前からやっています。

設備の方も、最初はお金がなかったので全然投資してなかったんですが、だんだん冷暖房をつけたりとか、給湯器が使えるようにしたりとか、トイレを水洗に変えたりとか、そういう投資をしていきました。だから、軌道修正じゃなくて、何かこう、発展的に広がっていったという感じですかね。

荒木：なるほど。その後、京都や札幌や福岡などにもサテライトオフィスを開設されています。

寺田：京都・札幌・福岡というのはエンジニアのための拠点です。もしくは、そこに採りたい人がいたから拠点を作っていったっていう感じですかね。かなり早い時期から神山で取り組んでいたんで、リモートでいろんなことをやっていくことに対する基礎力が会社として上がっていたことが背景としてあります。

+

×

+

×

神山にサテライトオフィスが集積したのは必然だった

荒木：コロナ禍でテレワークが急速に普及して、国も地方創生のためにサテライトオフィス

開設に対する補助金まで設けました。

今ワーケーションも注目されています。コロナ前はワーケーションというと、リゾート地で一週間くらい休暇をとっている間に、一日くらいパソコンやWEB会議などで仕事をするといったことを意味していました。しかし今は、余計な雑音のない環境で仕事に集中することでクリエイティビティを高めるといった側面や、社員教育・人材教育の側面、また柔軟な働き方を認めることによる人材確保といった側面が注目されています。これは10年前からSansan神山ラボで取り組んできたことです。時代を10年先取りしていたわけですが、寺田社長は今の国や企業の取り組みをご覧になられて、どのようにお感じになりますか。

寺田：うーん、そもそもわれわれは世の中の流れとかを読んでいたわけじゃなく、われわれがどうしたいかという観点で行動してただけですからね。当時はサテライトオフィスという言葉すら普及しておらず、隔世の感があります。なので、これを見てどう思うかっていうと、「こんなもんが普及するようになったんだ。いいじゃん！」っていう感じですかねえ。

ただ、サテライトオフィスで狙った効果を得るのは、みんなが言うほど簡単なことじゃない。同じチームのメンバーが離れた場所において、そうした中で生産性を上げて働くためには、解決しなければならない課題がいっぱいありますから。サテライトオフィスがあれば問題が解決するよ、というのとはちょっと違うと思います。そんな安易なものの言い方をしている人はさすがにいないとは思いますが。

荒木：地方ではコロナ禍をチャンスととらえ、何とか都会から地方への人の流れを推進できないだろうかと考えています。実は四経連と四国アライアンスの四国4地銀のシンクタンクが共同して、サテライトオフィスやワーケーションの調査を行っているところです。

サテライトオフィスが開設されるには、神山のグリーンバレーが行っているような受け入れ

態勢、時間的距離、仕事に集中できる自然豊かな環境、ブロードバンド環境など、いくつか条件があると思います。寺田社長がご覧になられて、こういう地域だったらいいよ、この条件は絶対に欠かせないといったものがあれば、教えていただけないでしょうか。

寺田：当時、サテライトオフィスの取材でそういう質問を何度もいただいて、自治体の方からも散々聞かれたんですけども、今なお答えがよく分からなくて。少なくとも、何かチェックリストがあって、これとこれを満たせばいい、というもんではないと思います。再現性のある形で「こうやったらいいんじゃないですか」というのは、なかなか思い浮かばないですね。当時もブロードバンド環境が重要な成功要因だとよく言われましたが、それって別にそんなに関係ないよなあという気もしますね。

神山のサテライトオフィスは10年前に始まって、そこから一気に広がったんですけども、それはそれ以前から大南さんたちがずっと面白いことをやり続けていて、その土壌の上に成り立ってるだけの話かなあという気がします。神山まるごと高専もそうですけれど。神山は、そこで培われた人的ネットワークが生み出す人の流れとか、広い意味でのコンテンツ、面白いものがいっぱいあるとか、それが行くたびに少しずつ増えていたりとか、こうしたことがある種ブランド化していたりとか。そういうものがあるからこそ社員も行ってみたいと思うわけです。サテライトオフィスは、こうした蓄積の上に成り立っているに過ぎないのかなあと感じています。今流行っているから自分のところでもやってみようとしても、そんな簡単にいくもんじゃないという気もします。

荒木：神山にサテライトオフィスが集積していったのは必然だったということですか。

寺田：そうです。大南さんたちの活動があって、町が面白いことになっていましたから。たとえわれわれがサテライトオフィスを開設していなくても、いずれどこかの企業がサテライト





東証マザーズに上場(2019年6月19日)



神山まると高専 キックオフ 記者会見の様様

ん、神山町長らが共同で記者会見し、神山町に高専を開校する構想を公表されました。現在2023年4月の開校に向けて準備が進められています。

神山まると高専を開校しようと動き始められたきっかけや経緯について教えていただけないでしょうか。

寺田：大南さんは僕が10年前から教育をやりたいと言っていたとおっしゃっていますが、「あれ、俺当時そんなこと言ってたっけ?」と思ったりもします。今もそうですが、僕はビジネスが自分の主戦場だと思っています。事業とかイノベーションとか、そういうことだろうなあ。ただ、7~8年前頃から、ビジネスも社会貢献だけど、自分は

オフィスを開設したでしょう。だから神山でサテライトオフィスが次々開設されたのは必然。だけど、われわれがサテライトオフィスを開設したのは偶然の積み重ね。やっぱり人がいて、行動して、いろんな要素があって今の状況になっているのだと思います。

+

神山まると高専開設へ

荒木：この間、会社は着実に成長を遂げ、Sansanは2019年6月19日に東証マザーズに上場します。その2日後に、寺田社長や大南さ

もうちょっとソーシャルに直結する社会貢献をする立場にあると考えるようになりました。それが何かって考えはじめると、僕は多分普通の人と回路が違うんでしょうけれども、その時点で何か作る、立ち上げるって方向にいっちゃうんですよね。病院を作るか、それとも学校を作るか、まあ、学校でしょう。そんな感じです。2016年には軽井沢のユナイテッド・ワールド・カレッジ ISAK ジャパン(日本初の全寮制インターナショナルスクール。海外の業界誌から「アジアトップ10ボーディングスクール」に選ばれたことがある)も見に行っています。学校

を作るのもいいけど、まあやるんだったらやっぱり神山だろうなと思いました。僕もいくつかの場所に行っていますけれども、昔から神山って、ここにスタンフォード大学があればシリコンバレーじゃんって思ってたんですよ。神山でスタンフォード的なものを作ればいいのか。どういう学校がいいのかな、まあ、高専かなあ。そういう感じで断続的に考えていたピースが集まって。僕の場合はその断続的なピースの状態のものを、大南さんとかいろんな人に言って、問題意識を投げかけたりします。それで反応が返ってきて、そういうキャッチボールを繰り返すと、それがピースとして本当に成り立っているものなのかどうか分かるわけですよ。それで「ピースとして成り立っているな。これもあるな、あ、これもあるな」とくっつけていって、それじゃあ高専を作るか、という感じで発展させていきました。

荒木：グリーンバレーはシリコンバレーをもじった名前で、ビジョンは「多様な人の知恵が融合する場『せかいのかみやま』づくり」です。当時、過疎の町で「せかいのかみやま」だなんて、ほら吹きだとか言われていた部分もあったように聞いています。それが、寺田社長が大南さんや神山町や仲間たちと一緒に、神山まるごと高専構想を具体化させていって、グリーンバレーがやっていることが本当にシリコンバレーにつながっていくぞということで、私自身びっくりしているというか、ワクワクしています。

数年前に神山に学校を作る話があるらしいぞ、といううわさを小耳にはさんだときは、私もシリコンバレーとスタンフォード大学のことを思い浮かべました。シリコンバレーは昔はただの田舎でしたが、シリコンバレーの父と呼ばれるスタンフォード大学のターマン先生の教え子二人がヒューレット・パカード社を設立します。その後インテルができ、アップルができ、インターネットの時代に入りGoogleやFacebookが急成長したりと、そういうことが

積み重なって世界のITトップ企業や優秀な人材が集まる地域になっています。やっぱりおっしゃるように学校がキーになっていると思います。

+

×

+

×

なぜ高専なのか

荒木：それでなぜ高専だということになったんでしょうか。

寺田：僕は高専出身ではなく、正直言ってSansanを立ち上げて社員が入ってくるまで、高専のことは大して知りませんでした。けれども、高専出身の社員に実際に接してみると、本当に優秀な人がいっぱいいるぞ、と思いました。話を聞いてみると、15歳から20歳までの5年間、入学する段階で自分はこれでやっていくという覚悟を決めて入ってきているんですね。その枠組みってすごいなあって思いました。それに比べると、今の高校って下手すると進学予備校になっちゃうよね、大学って就職予備校とモラトリアム期間って感じになっちゃうよね、と。

さらに話を聞いてみると、高専だと大学にも編入でき、東大にも行けちゃう、就職では大人気で100%就職できるとか、すごいじゃん、その先に起業をくっつけたら、最強の高等教育機関になるんじゃないの。シンプルに言うと、そういう考え方で高専にたどり着きました。

荒木：高専の学生は実際に手を動かしてモノを作ることと、頭で教えられることがうまくマッチしていてすごく戦力になるという評判で、就職市場でひっぱりだこです。日立製作所の会長兼CEOの東原さんも阿南高専ご出身です(卒業後徳島大学に進学)。

+

×

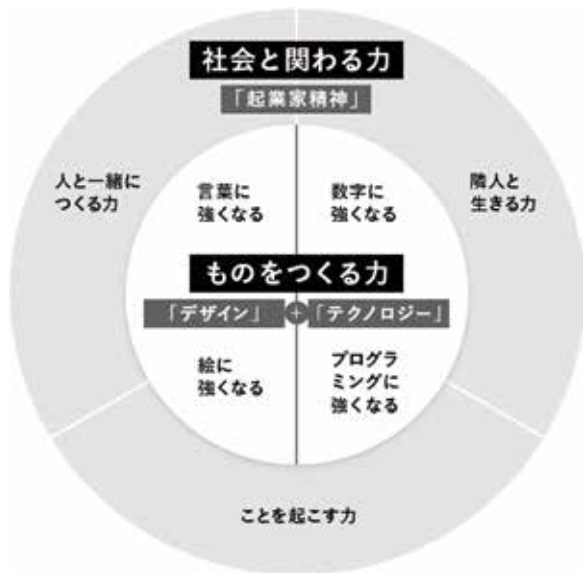
+

×

目指すのは起業家の育成

荒木：ところで、神山まるごと高専は、「テクノロジー×デザイン×起業家精神」の掛け合わせだ、とおっしゃっています。これまでの高専との違いを





カリキュラム構想「神山サークル」

教えてください。

寺田：そうですね。まあこれ、言い方が難しいんですけど、高専をもう一個作ろうというよりは、既存の高専という枠組みを使って、新しい学校を作ろうという方が表現としては近いです。既存の高専の枠組みで残さなければいけない部分と、アップデートが必要な部分があります。

残さなければいけない部分は、一番コアにあるモノを作る力だと思っています。日本のモノを作る力は、第二次世界大戦後の高度成長を支えましたが、現代においても引き続き重要です。「テクノロジー×デザイン」の部分がモノを作る力です。そういう意味でテクノロジーは引き続き重要です。ただし、既存のカリキュラムよりはもう少しIT寄りにすることが必要でしょう。

今はテクノロジーに加えてデザインもできないと、モノを作る力として完結しません。自分で作るモノをきちんと表現して伝えることが必要だからです。それで神山まるごと高専ではデザインもしっかり教えます。カリキュラムには、アートのなものも、UI(ユーザー・インターフェース)、UX(ユーザー・エクスペリエンス)も含まれています。こうして現代的にアップデートされたモノを作る力を、

まずコアとして教えます。これに社会と関わる力を掛け合わせることで、最終的には「モノを作る力でコトを起こす人」を育成することを目指しています。

荒木：「コトを起こす人」の意味をもう少し詳しく教えてください。

寺田：「コトを起こす」というのは、要するに起業家精神、アントレプレナーシップのことです。もちろん財務や会計を含めたビジネスのイロハみたいなことも当然最低限やる必要があると思っています。けれども、一番大事なことは、私が父をみて育て感じていたように、起業って何も特別なことじゃないよね、と思ってもらうことです。自分で思ったことを直接世に問うために、仲間を集めて会社作ってやっぴいこうってというのは、何も特別なことじゃない。普通に一つの生き方だし、現代や未来においては、むしろそれが一番当たり前だよ、そういうもんなんだよっていうことを感じてもらいたい。それで十分かな、という気がしています。

掲げたコンセプトに共感して入学してきますので、起業家精神を持った、または持ちたいと思っている学生が集まってくるでしょう。それをもっと研ぎ澄まし、単なるメンタリティーだけじゃなくて、手を動かしてモノを作る力も同時に学びながらコトを起こしていく。「モノを作る力でコトを起こす人」は、そういうことをイメージしています。

荒木：なるほど。神山まるごと高専から将来そうした起業家が次々誕生するようになれば、確かに「人間の未来を変える」高専になるでしょうね。

寺田：そうです。

+

神山から未来のシリコンバレーを生み出す

荒木：神山まるごと高専のビジョンは「神山から未来のシリコンバレーを生み出す」です。これはどういう意味なのでしょう。



寺田：神山まるごと高専は、スタンフォード大学のつもりで作っています。ということは、そこから生み出されるものは、シリコンバレーじゃん和本気で思っています。

たかだか一学年40人の小さな小さな高専ですけれども、そこに全国各地から才能の卵が集まってきて切磋琢磨し、彼らは起業をエンカレッジされている。なんだったらその地で起業していったりとか、もしくはその場を離れても何年かしてたら戻ってきたりとか、そういう磁力を持ち得る場所になるはずですよ。そうすると、それに惹かれて逆に企業が集まってきたりとか、クリエイターが集まってきたりする。そういう循環ができた先って、複利で効果がどんどん生まれるんで、これから50年経った時に、神山がシリコンバレーになってることが荒唐無稽かと言われると、別にそんなことはないんじゃないかなって思っています。何か広がりのある土地の中で、そういうコンセンサスができて、日本のシリコンバレーなのか、言い方は別にしてああいう質感を持った場所が神山にできあがっていくって、なんか別に「できるでしょ！」とカチッときました。

荒木：社長の話をおうかがいしていると、神山は将来きっと日本のシリコンバレーになるに違いないと思えてきてワクワクします。そうなれば、日本だけでなく、世界のためにもなるんじゃないかと思えます。

寺田：ありがとうございます。がんばります。

荒木：神山まるごと高専の「まるごと」は、どういう意味なのですか。

寺田：いろんな意味を重ねています。まず、学校と町との区別がないよ、という意味です。過疎と高齢化という日本の課題が身近にあり、奇跡の田舎と言われるように面白い取り組みを何十年も続けている人たちがいる。そうした町全体を学びの場とするとか、もしかしたら学生と先生の区別がないよとか。もしくはそこに集まってくる企業と学校の間にも区別がないよとか。なんかこう、全部一体となっているものを

イメージしています。

もう一つは、テクノロジーとデザインと起業家精神って、理工学部と美大とMBAでやることです。これを全部まとめて15歳から20歳までにやるぞと。そういう意味も込められています。

荒木：なるほど。

+

×

+

×

高専理事長として

荒木：ところで、2019年に神山まるごと高専の開設構想を公表したときは、理事長は決まっていなかった。けれども、今は開校後は理事長に寺田社長が就任することを予定しています。

寺田社長は、Sansanという日本を代表するDX関連のIT企業のトップとして多忙な日々を過ごしておられます。Sansanは今年1月に東証一部に指定替えとなりました。そのうえ高専の理事長も務めるのは、物理的に結構大変ではないかという気もしますが、大丈夫なのでしょうか。

寺田：いや、全然大丈夫じゃないです。超大変です。でも、もうやるって決めたからやる、そう覚悟を決めています。両方100%のつもりでやっています。

当初自分で理事長やる気はありませんでした。それは無理でしょうと。別の人に理事長をお願いしようとしていました。CRAZY WEDDING創業者の山川咲さんです。

荒木：山川さんもその提案をとことん考え尽くされて、逆に「寺田さんが理事長をやるか、神山まるごと高専をやめるか」と究極の選択を寺田社長に迫られたそうですね。

寺田：そうです。

荒木：寺田社長が本気でやると腹をくくられたので、山川さんがクリエイティブディレクターに、ZOZO元CTOの大蔵峰樹さんが校長に就任されたんだと思います。すごいメンバーですね。大蔵さんはZOZOタウンの仕組みを作られ





神山まると高専 理事メンバー

があります。これは、神山まると高専が社会的に大きな意義があり、とっても面白いプロジェクトだとみんなが思ってくれるからこそその求心力だと思っています。僕の役割は、それが変な方向に行かないように全体をコントロールしながら、このパワーを使ってプロジェクトを前に進めていくことです。

荒木：すごいことにな

っているんですね。

ところで、売り上げや収益の最大化を目指す企業経営と、人を教育する高専の経営では、かなり性格が違うようにも思います。

寺田：濃淡は異なりますが、経済という要素は、営利企業、学校法人、NPOを問わず必ず押さえなければならない要素であると思います。経済的な観点って、別にそんなに難しい問題じゃないんです。いずれのケースにおいても、本来そんなにややこしいことをしてるわけじゃないです。より本質的なのは、どうやって価値を生み出していくのかということです。その意味においては、学校も会社もほとんど一緒かなあと考えています。

ただ、経済がより前面に出てその分マネージしやすい会社経営に対し、学校の場合はそうはいきません。そもそも期間が長いですしね。その意味では会社経営よりも難しいところがあります。

ただ、何か事を成す上でいろんな人を巻き込んで、みんな自分ごととして動くようにしていき、その力も含めて自分が引っ張っていくという点においては、会社経営も高専作りもほとんど一緒なんです。その意味ではSansanでやってきた経験を神山まると高専のプロジェクト

た方で、高専出身者でもあります。山川さんは「たった一つの面白い事例を作る」とか、「みんなが信じている常識よりも自分たちが信じる非常識を世間に問いながら新常識を、新しい世界を作っていく」とか、「価値観の肯定的変化が成長。教育は人間が変化し続けること」など、とても素晴らしいことをおっしゃっています。

今どれくらいの方が神山まると高専に関わっているのですか。

寺田：多分総勢40人以上がチームになってやっています。大蔵や山川は、もう本当に一人ひとり口説いてチームに参加してもらいました。最初の頃は自分でやるというよりは、やってもらう人として口説いていました。それが山川に逆に口説かれて、自分でやることに決めたんです。結果としてコアチームとして大蔵、山川、寺田という布陣になりました。これにまた一人強力なメンバーが加わります。クリエイティブ集団PARTY代表で京都芸術大学情報デザイン学科教授の伊藤直樹さんです。彼のようなクリエイティブ業界で日本屈指の大物がカリキュラムディレクターに就任します。表に出てない人もコアで活躍していたりします。

何かこう雪だるまのように膨らみながら求心力を持ってプロジェクトが進んでいる感覚



トに生かすことができますし、逆にこのプロジェクトを進める過程で学んだことをSansanの経営に生かすことができていると思います。

荒木：寺田社長はどのような理事長を目指しておられるのですか。

寺田：本当は僕が教育を語ることで自分がちゃんちゃらおかしいです。すごく包容力があって、というタイプではないですからね。ただ、起業家としていろいろチャレンジしている生身の人間としての姿をきちんと見てもらえるようにしたい。そういう距離感でやりたいな、そんな感じですかね。

荒木：なるほど。寺田社長は高校、大学と慶応で、海外の経験もあってスマートな方かと思っておりましたが、今日お話をおうかがいし、全力で会社経営や学校作りに取り組み、とても熱いものを内に秘めていらっしゃると思いました。学生にそういうものを感じてもらい、起業家を身近に感じてもらうことができれば、その中から素晴らしい寺田チルドレンがいっぱい出てくると思います。

+

急ピッチで進む開設準備

荒木：今後の開校までのスケジュールを教えてください。

寺田：2023年4月の開校を目指していて、2021年10月に文部科学省へ申請する必要があります。なので、もうあまり時間がありません。そうした中で人・モノ・金を集めて形を作っていかなければなりません。寄付金集めも日夜やっていますし、教師の採用も佳境を迎えています。いろんなリソースをまとめ

上げて、ちゃんとしたポリシーのもとで申請をしていかなければなりません。その後、うまくいけば2022年8月ぐらいに正式な認可が出ます。それから生徒の募集をし、2023年4月に第一期生が入学します。校舎や寮を作ったりといったことも、それと並行して進めています。

荒木：どんな若者に入学してほしいと思っているのですか。

寺田：人物像は日々議論しているんですけど、まず何よりも意欲のある人に集まってほしいです。

中山間地域に学校を作る場合、ドロップアウトしたような人が集まって、自然の中で自分を取り戻すといった立て付けもありえると思います。けれども神山まるごと高専は、集まった若者が起業するくらい、アグレッシブなことを言っています。それに、たかだか40人ですので、その枠に入る子は、意欲も基本的な能力も高くあってほしい。そうした学生たちが仲間同士5年間切磋琢磨していく中で、さらに能力が磨かれていくのを目指しています。このことは、最近言い切るようにしています。

荒木：手応えはいかがですか。

寺田：クリエイティブディレクターの山川が中心になって仕掛けています。今晚もオンライン



進む開設準備・オンライン記者会見の様子

イベントがありますが、数百人の参加申し込みがあって、手応えを感じています。

荒木：以前のイベントに参加した小学生のお子さんが、イベントが終わってご両親に「僕、この学校に入りたい」と言ったという話を聞きました。小学生からみると高専の入学はまだずっと先のことなのに、そんな反応だということは非常に仕掛けがうまいし、理念も共感と呼んでいるのだと思います。

今晚は中高生やチーム・ラボの猪子寿之さんに理想の学校を聞くという内容ですが、こうした取り組みも参考にしてブラッシュアップしていかれるのでしょうか。

寺田：その通りです。カリキュラムディレクターが伊藤に決まり、どんな高専を目指すのかという大枠は固まりつつありますが、今後もよりよいものに磨いていきます。

+

×

+

×

大いに期待して暖かい応援を

荒木：最後に、徳島県民や徳島と地縁のある人が、神山まるごと高専について何かできることはありますでしょうか。

寺田：まず、大いに期待していただいて、ポジティブに話題に取り上げてほしい。それがプロジェクトを進める上で、ものすごい力になります。

もう一つ、クラウドファンディングもやりますので、金額の多寡は別にして、実際に関わりを持っていただくことも、ぜひお願いしたい。みなさんの応援は大きな力に、そして推進力になります。

注：応援購入サービス「^{マクアケ}Makuake」で2021年6月1日から8月29日の期間で実施されたクラウドファンディングは、学校作りに加わる公式メンバー「先輩」コース(1,000人限定)が6月4日に完売したほか、最終支援額も目標額の3,000万円を大幅に上回る5,721万3千円に達するなど、大成功を収めた。

荒木：寺田社長のところのサテライトオフィスが神山にあること自体、とても素晴らしいことだと思います。ましてや、今回この神山まるごと高専という、日本のどこにもない「人間の未来を変える」という高い志を持ったプロジェクトがここで行われているということは、本当にすごいことです。

寺田：たかだか一学年40人の高等専門学校ができる物語なんですけれども、山川が言うように、「たった一つの面白い事例を作る」ことの意味は、みんなが思っている以上に大きいと思っています。だって、実際に誰かが起業すると、起業家が身近にいることになる。そうすると自分も起業ができるかも、というか、それが当たり前だと感じるじゃないですか。このプロジェクトがそういう広がりを持てばいいなと思っています。さらに、今ある高専も、神山まるごと高専の事例も参考にしながらポリシーやカリキュラムがアップデートされていく。そんな広がりすら夢想しながら「たった一つの面白い事例」を懸命に作り込んでいるところです。そんなことが本当に神山で起こるぞ、という期待感を持って暖かく応援していただければと思っています。

荒木：期待しています。

(2021年5月17日 Sansan本社(東京都渋谷区)と徳島経済研究所にて。WEB会議で対談)

(対談編集 佐々木志保)

