

---

クロスフィールズ②  
「新興国「留職」プログラム  
for Future Change Makers」

## 目的

### 【本事業を通じて実現したい世界】

- すべての人が「働くこと」を通じて、想い・情熱を実現することのできる世界
  - 企業とNPOがパートナーとなり、次々と社会の課題を解決している世界
- ✓ わが国で最も優秀とされる若年層のハイポテンシャル人材は、キャリアの途上で自身の専門分野だけにとどまらずに複線的なキャリア形成をすることが当然となっている。特に「現実の社会課題の解決に取り組む原体験」を積むことにより、自身の持つ情熱やポテンシャルを社会課題の解決へと振り向けるチェンジメイカーとして育つ機会を自然と持っている
- ✓ ハイポテンシャル人材の持つ最先端のスキル・知見が「社会課題の解決」へと向けられることで、革新的な方法での社会課題の解決が進んでいく。その結果、「社会課題」を資産とする「課題先進国」の日本から先進的な社会課題解決のあり方が次々と創出され、日本が「課題解決先進国」として世界をリードできるようになっている

# 事業概要と成果物

## 事業概要

日本のハイポテンシャル人材（学生・若手社会人）を選抜して新興国のNGO/社会的企業に派遣し、自身のスキルを活かして社会課題の解決へと挑戦する



## 成果物

### 【全体】

- 学生を含む若年層のハイポテンシャル人材が、社会課題の現場で社会課題解決に全力で取り組むことによって得られる気づき・学びや価値観の変化に対する考察
- わが国の若年層ハイポテンシャル人材のスキルとコンピテンシーが、社会課題の最前線での程度貢献できるかどうかという命題に対する考察

### 【派遣者】

- 新興国の厳しい環境で課題解決に挑む原体験を通じて培われる、圧倒的な当事者意識でゼロからイチを創るリーダーシップ

### 【派遣先団体】

- 派遣者のスキル・経験を活用した団体が取り組む社会課題解決の加速

# 題材とする社会課題と提供価値

## 現状の課題

### 従来の トップ人材

- ✓ 単線的なキャリアでの成長を志向していくため、能力を専門分野においてしか発揮できない
- ✓ 日本社会にとって重要であるはずの社会課題に対して関心を持つ機会が限られている

### 新興国のNGO/ 社会的企業

- ✓ さまざまなリソースが限られており、その結果として課題解決のソリューションが加速できていない
- ✓ 先進国で行われている最先端の技術やテクノロジーについての情報にアクセスがない

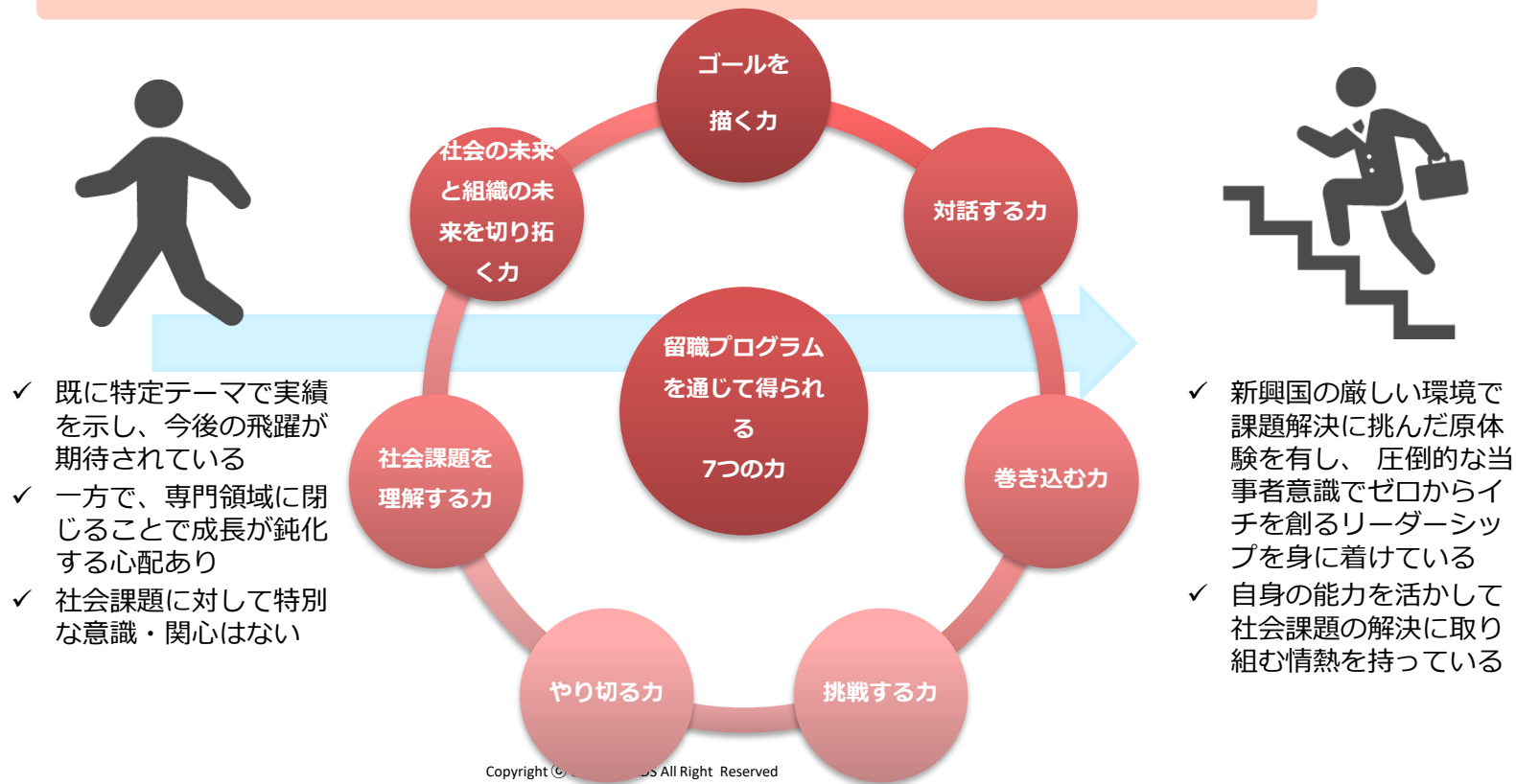
## 本事業が提供する価値

- ✓ 自身の専門分野を離れて社会課題に挑む機会を提供することで、圧倒的な当事者意識でゼロからイチをつくるリーダーシップを研鑽
- ✓ 社会課題を解決することに対する強い志と情熱を育む

- ✓ 日本のハイポテンシャル人材と協働する機会を通じ、目の前の課題解決のソリューションを磨き込む
- ✓ 日本の有する最先端の技術やテクノロジーを理解し、それらを活用して社会課題の解決を行うマインドを醸成

# ハイポテンシャル人材のチェンジ・メイカーへの成長

将来的な活躍が期待される日本のハイポテンシャル人材が留職プログラムを経験することで課題解決先進国を牽引する「チェンジ・メイカー」へと成長



# 留職プログラムの流れ







事前事後のプログラムで  
あなたの成長と現地活動をサポートします。



# スケジュール

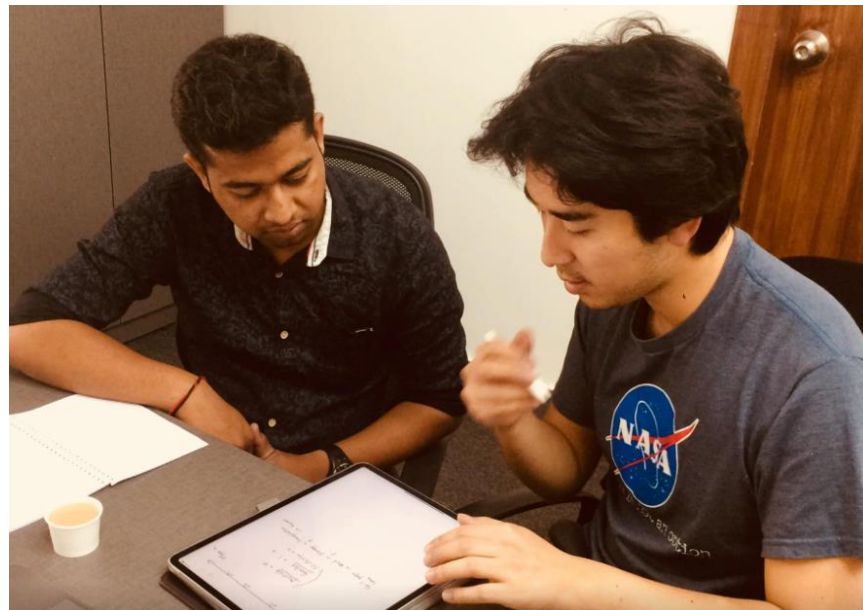


## 実施内容と参加者

| 参加者  | 所属/役職   | 事業概要                              | 派遣先国  | 派遣先団体と現地での業務内容   | 派遣期間                               |
|--|---|-----------------------------------|-------|--|------------------------------------|
|  <p>坪井俊輔さん(24)</p>  | <p>SAgri(サグリ)株式会社<br/>代表取締役社長</p>                  | <p>航空技術を使用した農地のデータ収集</p>          | インド   | <p>派遣先団体：↓<br/>スマホアプリを使った農業データ分析による生産性向上、金融サービスの提供を行う社会的企業↓<br/>業務内容：↓<br/>インドにおけるアプリ開発の要件定義</p> | <p>2018年12月19日-<br/>2019年2月15日</p> |
|  <p>新居日南恵さん(24)</p> | <p>株式会社 manma<br/>(マンマ)<br/>代表取締役社長</p>            | <p>学生が子育て家庭の日常生活に1日同行する「家族留学」</p> | インド   | <p>派遣先団体：↓<br/>障害者の雇用創出のための職業斡旋、啓蒙活動を行うNGO↓<br/>業務内容：↓<br/>法人営業・営業手法の改善</p>                      | <p>2018年12月17日-<br/>2019年2月12日</p> |
|  <p>葦刈晨矢さん(25)</p>  | <p>株式会社<br/>ECOLOGGIE<br/>(エコギー)<br/>代表取締役社長</p>  | <p>昆虫コオロギを活用した食品と飼料の開発・販売事業</p>   | カンボジア | <p>派遣先団体：↓<br/>災害対策支援、食糧安全保障を行う国際NGO↓<br/>業務内容：↓<br/>コオロギ生産方法の標準化マニュアルの作成、パウダー加工方法の検討・開発</p>     | <p>2018年12月17日-<br/>2019年2月15日</p> |



## 坪井俊輔さんの現地での様子



## 新居日南恵さんの現地での様子



## 葦苳屍矢さんの現地での様子



# 成果：概要

## 達成したい状態

---

### 【参加者】

既にイノベーションをけん引する起業家たちである3名の留職者が、社会課題の現場で自ら価値創出に挑む原体験を積むことを通じ、より高い視座と広い視野を獲得し、チェンジメーカーとして更なる高みに到達している状態。

### 【受入先】

参加者が持っているスキルや経験、そして参加者が創業した企業の持つ技術やノウハウを活かして、自団体の抱える課題の解決が加速している状態。

## 実際の達成度

---

### 【参加者】

日本にいる間は立場やポジションもあり、また事業推進に忙殺されている彼らが、改めて自らが働く意義や実現したい価値について一人称で考え、実践する良い機会となった。その結果自身のリーダーシップステージを非連続に引き上げる重要なマイルストーンとなるネクストステップをプログラムを通じて描くことが出来た。

### 【受入先】

学生ではあるものの起業家として実績のある3名を事業上も親和性が高い団体に派遣したため、企業の留職者と比べても遜色ないアウトプットを出せた。また、事業を通じたコラボレーションを前提に現在も継続的なやり取りが続いており、プログラム期間に留まらない形で現地団体へのインパクトも生み出すことができた。

## 理由・改善/発展の方向性

---

出発前に、参加者3名を一堂に会した合同研修を実施した。ここで3名の顔合わせとチームアップを行ったことで、現地活動中も3名で連絡を取り合い、お互いの気づきや学びを深め合って成長を助け合う良い循環が生まれた。

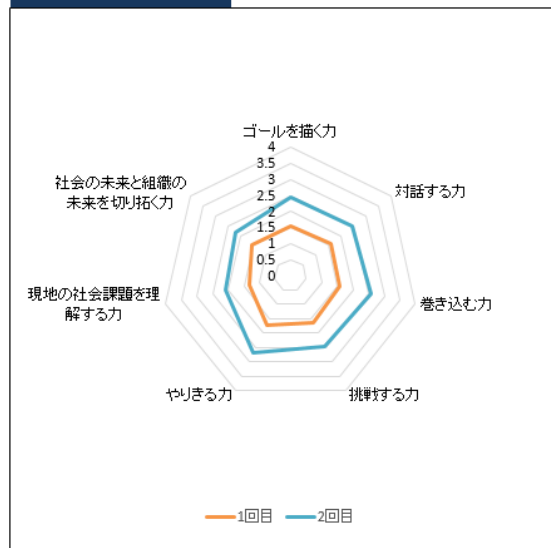
日本では得られないような強く厳しいフィードバックを受けたり、現地の社会課題に圧倒されたり、といった経験を通じ、「学生起業家」というタグから解放され、一人の若者として現地に対峙し、一人称で考え・感じる機会が多くあったこともよい影響を及ぼしていた。

今回のプログラムを通じ、留職プログラムは既に起業家・経営者として事業を興している人材に対してもリーダーシップをさらに非連続に高める機会を提供できることが分かった。これまでは大企業の若手社員向けのリーダーシップ研修とをメインに導入してきたが、今回のプログラムの価値をしっかりと振り返って言語化し、ベンチャー企業の経営者等に対するプログラム展開も視野に入れていきたい。

# リーダーシップ・アセスメント

|                    | 1   | 1.5  | 2  | 2.5  | 3   | 3.5  | 4  |  |  |
|--------------------|---|--|--|--|---|--|--|--|--|
| LEADERSHIP ELEMENT | ゴールを描く力   | 「目指すべきゴール」を明確に設定し、そのままに業務を進め、周囲とのズレが生じている                                  | 自分自身で考え、「目指すべきゴール」を設定し、その具体的な言語化はできていないが、共有しようとしている                              | 広く様々な関係者の意見を取り入れ、「目指すべきゴール」を設定し、その具体的な言語化はできていないが、共有しようとしている                 | 広く様々な関係者の意見を取り入れ、「目指すべきゴール」を設定し、それを具体的に言語化しようとしている                        | 広く様々な関係者の意見を取り入れ、皆が志を共にできる「目指すべきゴール」を設定し、それを具体的に言語化しようとしている                    | 広く様々な関係者の意見を取り入れ、皆が志を共にできる「目指すべきゴール」を設定し、それを具体的に言語化しようとしている                    | 広く様々な関係者の意見を取り入れ、皆が志を共にできる「目指すべきゴール」を設定し、それを具体的に言語化しようとしている                    |  |
|                    | 対話する力   | 発言の背景にある相互の文化や価値観の違いに意識が回らず、相手の言いたい事を理解できない場合や、自分の意見をうまく伝えられないことがある        | 相互の文化や価値観の違いに気づき、理解しよう/理解してもらおうと努めているものの、相手の言いたい事を理解できない場合や、自分の意見をうまく伝えられないことがある | 文化や価値観の違いの人たちとも円滑なコミュニケーションが取れ、異なる意見を持つ人と一対一の場で、議論を前に進めることができる               | 文化や価値観の違いの人たちとも円滑なコミュニケーションが取れ、異なる意見を持つ人と一対一の場で、議論を前に進めることができる            | 文化や価値観の違いの人たちとも円滑なコミュニケーションが取れ、複数の異なる意見を持つ人たちが存在する場でも、議論を前に進めることができる           | 文化や価値観の違いの人たちとも円滑なコミュニケーションが取れ、複数の異なる意見を持つ人たちが存在する場でも、議論を前に進めることができる           | 文化や価値観の違いの人たちとも円滑なコミュニケーションが取れ、複数の異なる意見を持つ人たちが存在する場でも、議論を前に進めることができる           | 文化や価値観の違いの人たちとも円滑なコミュニケーションが取れ、複数の異なる意見を持つ人たちが存在する場でも、議論を前に進めることができる           |
|                    | 巻き込む力   | 価値観や立場が異なる人たちを巻き込む事が出来ず、1人1人で活動を行っている                                      | 価値観や立場が異なる人たちに対して、一つ一つの依頼事項は出来るが、継続的に協業することまでできていない                              | 価値観や立場が異なる人たちを含め、多くの人たちと、自分から相手側の協力を引き出すことで、継続的に協業することができる                   | 価値観や立場が異なる人たちを含め、多くの人たちと、自分から相手側の協力を引き出すことで、継続的に協業することができる                | 価値観や立場が異なる人たちを含め、多くの人たちから、積極的に頼らない自発的な協力を得て、継続的に協業できている                        | 価値観や立場が異なる人たちを含め、多くの人たちから、積極的に頼らない自発的な協力を得て、継続的に協業できている                        | 価値観や立場が異なる人たちを含め、多くの人たちから、積極的に頼らない自発的な協力を得て、継続的に協業できている                        | 価値観や立場が異なる人たちを含め、多くの人たちから、積極的に頼らない自発的な協力を得て、継続的に協業できている                        |
|                    | 挑戦する力   | 自分の任された範囲や、今の力で達成できる範囲を超えようと挑戦する意思がほとんどない                                  | 自分の任された範囲や、今の力で達成できる範囲を超えようと挑戦する意思はあるが、結果的に、目標は現在の自分ができる範囲の中で閉じられている             | 自分の任された範囲や、今の力で達成できる範囲を超える目標に挑戦している  | 自分の任された範囲や、今の力で達成できる範囲を超える目標に挑戦している                                       | 自分の任された範囲や、今の力で達成できる範囲を大きく超える目標にも果敢に挑戦し、その態度を通じて周囲の人にも挑戦することの意義と姿勢を伝播している      | 自分の任された範囲や、今の力で達成できる範囲を大きく超える目標にも果敢に挑戦し、その態度を通じて周囲の人にも挑戦することの意義と姿勢を伝播している      | 自分の任された範囲や、今の力で達成できる範囲を大きく超える目標にも果敢に挑戦し、その態度を通じて周囲の人にも挑戦することの意義と姿勢を伝播している      | 自分の任された範囲や、今の力で達成できる範囲を大きく超える目標にも果敢に挑戦し、その態度を通じて周囲の人にも挑戦することの意義と姿勢を伝播している      |
|                    | やりきる力   | 初めて遭遇する事態や困難な状況に於いて、立ち向かわけずに逃げてしまうことがある                                    | 初めて遭遇する事態や困難な状況に於いて、何回立ち向かわか、逃げてしまふことがあり、成果につなげることができていない                        | 初めて遭遇する事態や困難な状況に於いて、立ち向かわか、逃げてしまふことがあらず、成果につなげることができている                      | 初めて遭遇する事態や困難な状況に於いて、立ち向かわか、逃げてしまふことがあらず、成果につなげることができている                   | 成果の達成にこだわらず、初めて遭遇する事態や困難な状況に於いても、あらゆる手段を尽くして粘り強く立ち向かわか、成果につなげ、新しい成功体験を得ることができる | 成果の達成にこだわらず、初めて遭遇する事態や困難な状況に於いても、あらゆる手段を尽くして粘り強く立ち向かわか、成果につなげ、新しい成功体験を得ることができる | 成果の達成にこだわらず、初めて遭遇する事態や困難な状況に於いても、あらゆる手段を尽くして粘り強く立ち向かわか、成果につなげ、新しい成功体験を得ることができる | 成果の達成にこだわらず、初めて遭遇する事態や困難な状況に於いても、あらゆる手段を尽くして粘り強く立ち向かわか、成果につなげ、新しい成功体験を得ることができる |
|                    | 現地の社会課題を理解する力   | 自分の業務に直接関わる現地の社会課題を、課題の表層のみを捉えて解決しようとしている                                  | 自分の業務に直接関わる現地の社会課題を、様々な視点から分析し、課題の本質まで理解した上で解決しようとしている                           | 自分の業務に直接関わる現地の社会課題の本質を理解した上で、留職先団体の対峙する社会課題に対して業務の範囲を超えて強、関心を持っている           | 自分の業務に直接関わる現地の社会課題の本質を理解した上で、留職先団体の対峙する社会課題に対して業務の範囲を超えて強、関心を持っている        | 留職先団体が対峙する社会課題に対して自分の業務の範囲を超えて様々な視点から分析し、その課題の本質を理解できている                       | 留職先団体が対峙する社会課題に対して自分の業務の範囲を超えて様々な視点から分析し、その課題の本質を理解できている                       | 留職先団体が対峙する社会課題に対して自分の業務の範囲を超えて様々な視点から分析し、その課題の本質を理解できている                       | 留職先団体が対峙する社会課題に対して自分の業務の範囲を超えて様々な視点から分析し、その課題の本質を理解できている                       |
| 社会の未来と組織の未来を切り拓く力  | 会社で働くことと社会に貢献することの間に、関係がないと考えており、自分の持つ本業のスキルや経験を使って社会を良くするといった意識を持っていない | 会社で働くことと社会貢献の間には何かしらの繋がりがあると考えており、自分の持つ本業のスキルや経験を使って社会の課題を解決しようという姿勢を持っている | 会社で働くことを通じて社会を良くすることができると考えており、いつか自分の持つ本業のスキルや経験を使って社会課題を解決したいという明確な意志を持っている     | 会社で働くことを通じて社会を良くすることができると考えており、いつか自分の持つ本業のスキルや経験を使って社会課題を解決したいという明確な意志を持っている | 会社で働くことで自分が社会を変えるという使命感を持っており、実際に、自分の持つ本業のスキルや経験を使って社会課題を解決するための行動を起こしている | 会社で働くことで自分が社会を変えるという使命感を持っており、実際に、自分の持つ本業のスキルや経験を使って社会課題を解決するための行動を起こしている      | 会社で働くことで自分が社会を変えるという使命感を持っており、実際に、自分の持つ本業のスキルや経験を使って社会課題を解決するための行動を起こしている      | 会社で働くことで自分が社会を変えるという使命感を持っており、実際に、自分の持つ本業のスキルや経験を使って社会課題を解決するための行動を起こしている      |  |

1回目と2回目の比較



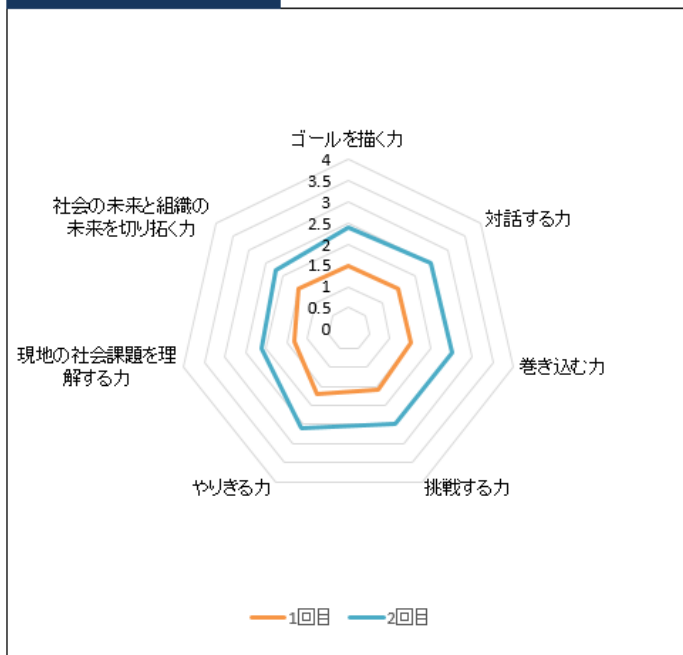
- これからの時代を切り拓くリーダに求められるリーダーシップの要素を7つに分類し、それぞれを7段階で評価
- プログラムの前後でプロジェクトマネージャーが受入先の団体のコメント・フィードバックを踏まえて評価
- 現地業務開始直後と事後研修終了後の2回の実施で変化を測定

# 企業派遣者とFCM派遣者のリーダーシップ・アセスメント値平均の比較

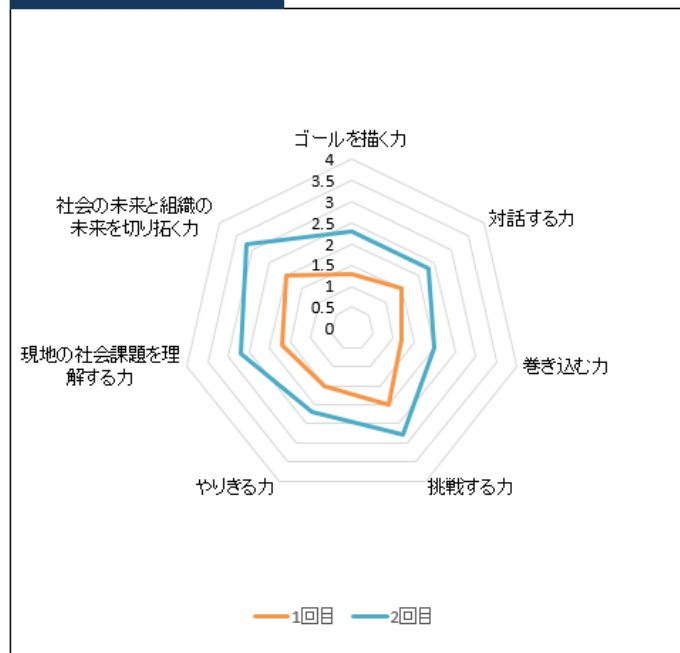
## 企業派遣者平均

## FCM派遣者平均

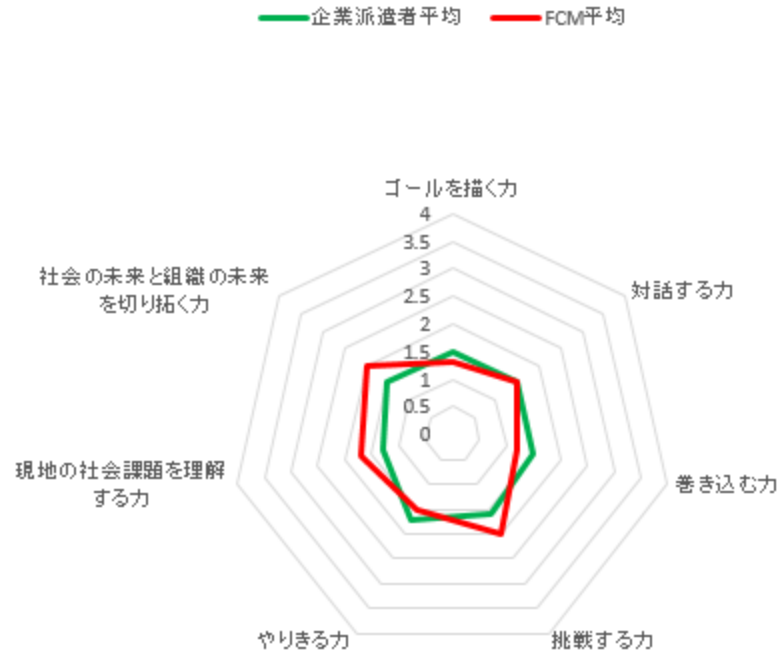
1回目と2回目の比較



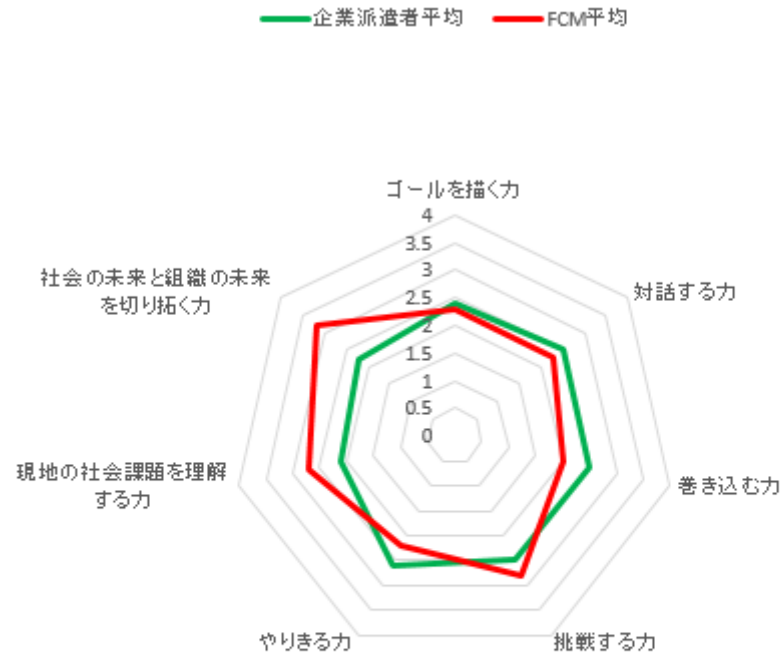
1回目と2回目の比較



# 企業派遣者とFCM派遣者の リーダーシップ・アセスメント値平均の比較（現地業務開始直後（1回目））



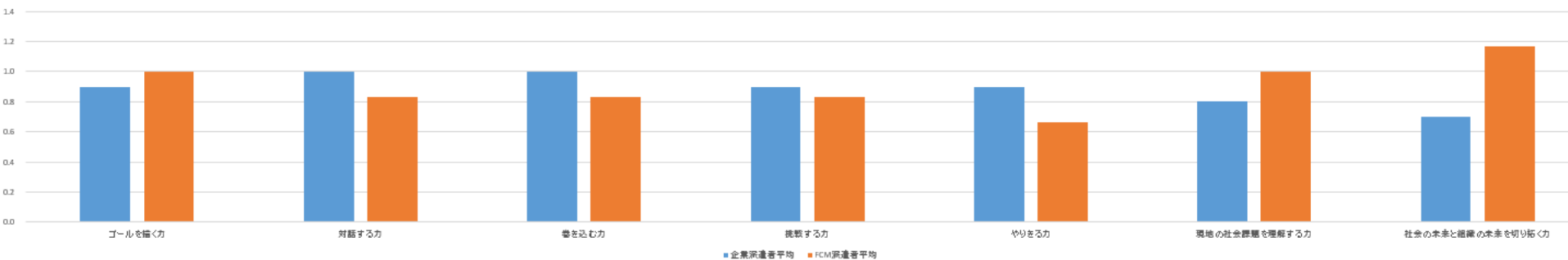
# 企業派遣者とFCM派遣者の リーダーシップ・アセスメント値平均の比較（プログラム後（2回目））





# 企業派遣者とFCM派遣者の伸び幅平均の比較

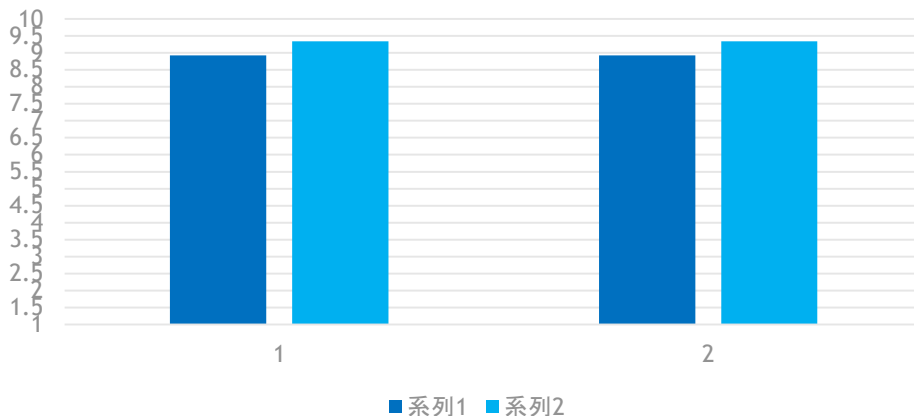
プログラム前後のリーダーシップ・アセスメントの各項目における  
企業派遣者とFCM派遣者の伸び幅平均値の比較



## 留職者への満足度アンケート結果サマリ

- 留職者からの満足度は、プログラム全体、担当PMのサポートに対する満足度とも、プログラムの平均値を上回った。
- 学生起業家という、これまでの企業の若手社員とは違う属性の留職者に対しても、プログラムの価値を届けることが出来ることが分かった。

留職者からのフィードバックスコア  
(10点満点)



# 留職者への満足度アンケート結果サマリ-主なコメント

## 良かった点

- 留学という学びの場ではなく、実際に働くことを通して勉強できたところ。働くだけでなく現地の生活に入り込む十分な時間の余裕があったところ。定期的に担当者と面談出来て、困ったことを相談したり、考えをまとめる時間をとれた。
- 海外のフィールドが当たり前化した
- プログラムの事前研修・事後研修があること。特に事前研修で自分を見つめなおすことができ、留職中にぶつかるであろう壁を事前に可視化できた。
- プログラムの自由度、留職先との出会い。今回は自分のやりたいこととマッチした団体に留職に行くことが出来た。
- 週に一回のメンタリング留職での課題・自分の弱さなど痛いところを突かれてタジタジになることも多かったが、留職中長期ゴールを見失わない機会にもなった。
- ・他のFCM派遣者との出会い。同じ時期に留職に行っている同世代の存在は大きかった。

## 改善点

- 通常のプログラムと違ってFCMは初の試みで、ゴールが漠然としたところもあったと思います。そのため、ゴールも仕事内容も個人で考え個人で動くところが大きく、自分自身にとってはとても良い機会になったが、プログラムとしての横展開をして友人に勧めるかという、どう説明するか少し困る気がする。
- 団体が決定してから渡航までの期間が短くなってしまったため、ビザ申請の時間がタイトになってしまったこと。

## プログラム 全体

# 留職者への満足度アンケート結果サマリ-主なコメント

## 担当PMの サポート

### 良かった点

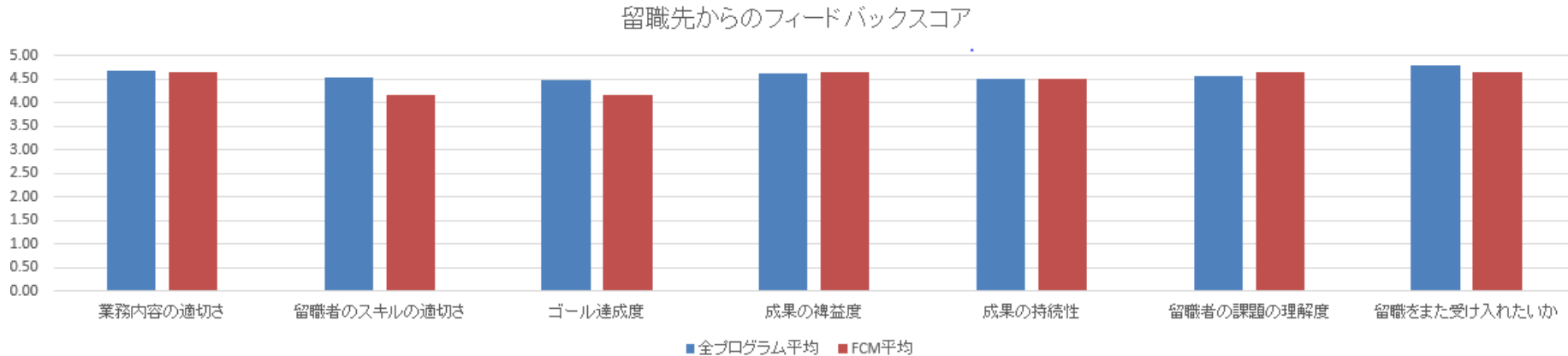
- メンタリングが非常に丁寧だった。なおかつ、なぜ？と毎回返してくれることで、自分自身が思考し、見つめなおすことにつながった。
- 留職初期に壁にぶつかった時のメンタリングではなかなか痛いところを突かれてタジタジになったが、目の前のことに困っているときにもふと長期的なゴールの存在を思い出させて頂いたときが多々あり、助かった。最後のころはこのメンタリングが楽しみの一つだった。
- 担当PMの経験などをもとに国際協力や農村開発について多くの大事な視点をインプット頂いたところ。
- メンタリング以外でも人のご紹介などの機会をしてもらえたこと。

### 改善点

- 非常に満足をしているが、今まで自分個人の内面などをメンタリングを通して深掘りされた経験がなかったこともあるのだが、色々と痛いところを突かれて、初期のころは怖い印象もあった。

## 派遣先団体への満足度アンケート結果サマリ

- ゴール達成度やスキルの適切さの項目で全体プログラム平均を下回るスコアになっている点は、ビジネス経験の少ない学生起業家を派遣したことによる結果かと思われるが、総合的には留職先からも概ね高い評価が得られた。



# 留職先への満足度アンケート結果サマリ-主なコメント

## 良かった点

- 学生でありながら事業を自ら持っている起業家であるため、経営者同士という立場で、どうすれば社会にインパクトを与えられるか、という意見交換ができたことはよかった。
- 自ら独立して主体的に行動をするディシプリンが身につけていたため、これまで受け入れた海外からの学生インターンと比較すると最小限のサポートで大きな成果を出してくれた。
- プログラム後の事業を通じた継続的なコラボレーションについても具体的に議論が進められることもあり、プログラム期間中に留まらない団体への貢献可能性を模索できる点は、通常の留職プログラムと比較しても優位な点だと思う。

## 改善点

- 英語力やコミュニケーション力の土台がやや不足していたため、特に初期段階ではキャッチアップに苦労した部分があった。
- 企業でのビジネス経験のある人材に比較しても専門性や経験は乏しい部分があるため、英語力やコミュニケーション力を受け入れ先として求めなければならない水準は通常のプログラムと比較して高いように感じた。

## プログラム 全体

## 収益性・持続性について

- 本件実施に先立っては、法人向けでなく個人向けのプログラムであることによる特にマッチング部分での工数の圧縮可能性を仮説として考えていた。実際には、派遣先団体の候補選定にあたっては法人向けよりも工数を圧縮することが出来たものの、3名中2名は派遣実績のない団体への派遣となったことから、事前の安全管理確認の出張等も含め、マッチング部分での工数圧縮はほとんど起きなかった。また現地派遣後は、通常派遣元企業側が行っている日当支給や宿泊先との経費精算等の業務もクロスフィールズ側が行ったため、工数がむしろ法人向けプログラムよりも多くかかることになった。
- 本プログラムの実施コストは法人向けの実施プログラムの場合とほぼ同等かやや上ぶれする水準であった。従って、個人にチャージしてのプログラム展開は現実的ではなく、継続するのであればスポンサー型のモデルでの実施検討が妥当。
- プログラムの価値については今回実証されたので、今後は価値の言語化を進めるとともに、スポンサーとなりうるファンディング先を模索していくこととしたい。