

---

# クロスフィールズ① 「Executives For Change 企業幹部(候補)向けのNPO派遣プログラム」



「未来の教室」実証事業  
Executives For Change  
報告書サマリ

NPO法人クロスフィールズ



2019/2/25

## 背景

- ✓ 働き方改革の一環として、パラレルキャリアの促進や学び直しの機会を創出することが社会全体に求められているが、特に企業役員レベルの人材にそのような機会を提供するプログラムが不足している
- ✓ ハードスキルとソフトスキルを兼ね備えた企業役員クラスの人材には、座学によるリカレント教育ではなく、実践を通じたリカレント教育が有用だと仮定し、「企業役員による社会的企業へのハンズオン支援」のマッチング事業を開始

## プログラムの狙い

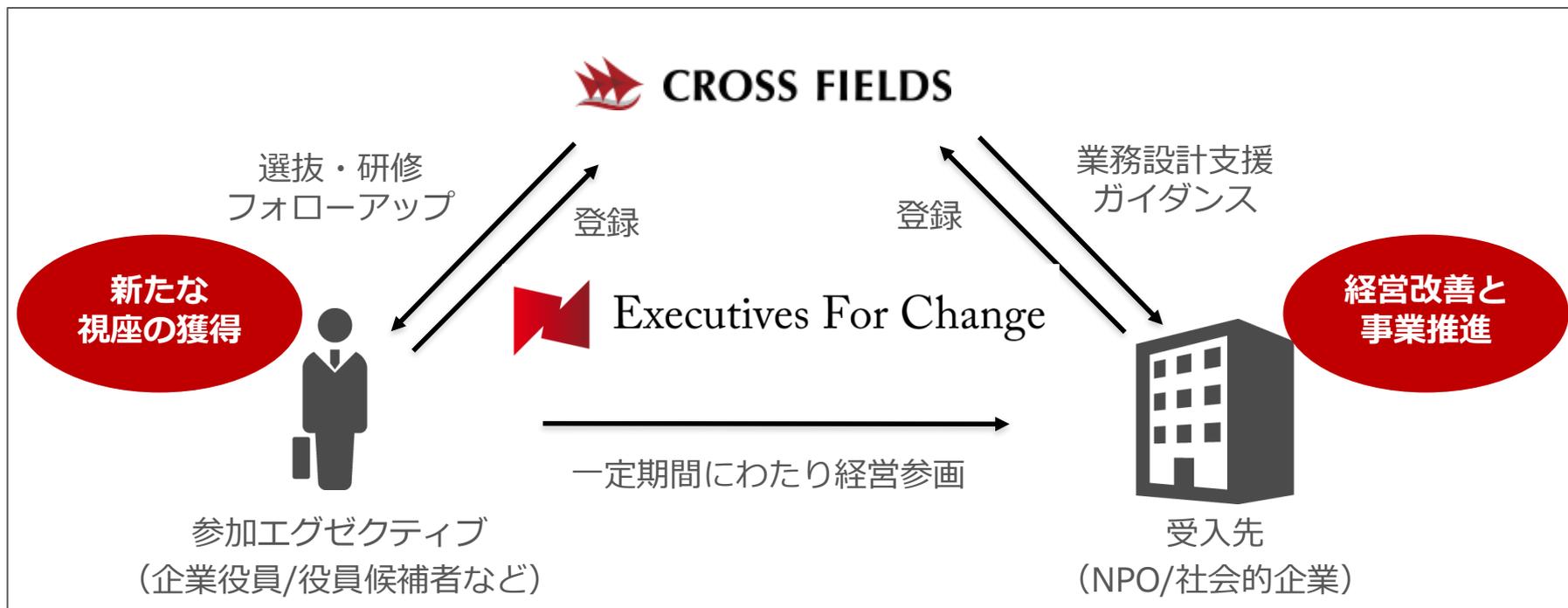
- ✓ 大企業や中小企業、そしてベンチャー企業の役員層とその予備軍である次世代リーダー層が、NPOや社会的企業などの公益性の高い組織において、セクターを超えた複線的なキャリア形成のための活動を当たり前のように実践する社会の創造
- ✓ その結果、自社のリソースを活用して社会課題を解決するというマインドを持つ複眼的思考のできる経営層が増え、そうした経営層が日本企業からCSV（Creating Shared Value）を体現する先進的な社会課題解決型の事業が次々と生み出していくこと
- ✓ また、NPOや社会的企業などのソーシャルセクターにビジネスセクターの経営人材と知見とが流入することで、これまで解決できなかったような大規模かつ多様な社会課題の解決が促進されること

### 【本事業を通じて創りたい世界】

すべての人が、「働くこと」を通じて、思い・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

## 実施内容：プログラム設計

- ✓ 日本経済を牽引する企業の役員・役員候補クラスのエグゼクティブに、兼業・副業先として社会課題のフロントで活動するNPO/社会的企業を紹介し、団体には経営改善と事業推進の機会、エグゼクティブには社会課題解決の実践を通じた新たな視座の獲得の機会を提供



NPO/社会的企業への経営参画という実践の場を通じて  
参加エグゼクティブに以下のような3つの機会を提供

自組織の利益を  
超えた目線で  
社会に向き合う  
社会起点  
マインドと  
志の醸成

普段と異なる環境  
での、自らが持つ  
スキル・経験の  
棚卸しとブラッ  
シュアップの機会

イノベーションに  
つながる新たな視  
点の獲得とアイデ  
ア創出の機会

# 実施内容：プログラムの流れ

## STEP1

参加者募集・面談/  
マッチング  
(2018.8-9)



### 募集～面談（約1-1.5ヶ月）

- ✓ 今年度は属人的なプロセスにて7名の参加者を最終的に選出（声掛けは15人程度に実施）
- ✓ クロスフィールズとの面談を通じ、趣旨を説明するとともにスキル/経験の棚卸しと希望の摺合せを実施

### 団体マッチング（約1ヶ月）

- ✓ 団体側も参加者と並行して属人的プロセスで募り、団体側の希望を最大限聞きながらマッチングを実施

## STEP2

事前オリエン/  
業務内容設計  
(2018.10)



### 事前オリエン（半日）

- ✓ NPO参画にあたっての心構えや留意点の確認
- ✓ 参加者の内省と参画にあたっての個人目標の設定
- ✓ エキスパート（Social Investment Partners白石代表）からの講話と対話

### 業務内容の設定

- ✓ 団体との初回打合せを通じた業務内容の議論と大枠での合意

## STEP3

プロジェクト実施  
【約半年間】  
(2018.10-2019.2)



### プロジェクト実施

- ✓ 定期打合せをベースとした経営参画（平均して月1-4回程度、期間中5-20回程度の打合せだった）
- ✓ 定期打合せ以外のコミットは自由だったが、ここはプロジェクトによって大きく違いがあった

### 中間シェアリング（半日）

- ✓ 参加者同士でのプロジェクト状況のシェアと学びの棚卸しを実施

## STEP4

振り返り/  
成果報告  
(2019.3-2019.4)



### Final Meeting（1.5-2時間）

- ✓ プロジェクトごとに団体オフィスで関係者に対する最終報告を実施
- ✓ 今後の関わり方を合意

### 最終リフレクション（半日）

- ✓ 参加者全体でプロジェクト期間での学びについての振り返りを実施

### 成果報告会（2-3時間）

- ✓ プロジェクト成果の対外的な報告を行うとともに、2つのChangeの効果を検証

	協働団体と活動分野			参加する企業エグゼクティブ		CF担当者
1	スリール株式会社		女性活躍		 キリンホールディングス 代表取締役副社長 西村 慶介 氏	主担当: 杉浦 サブ担当: 竹内
2	光プロジェクト株式会社		高齢者支援		 NTTドコモ 執行役員イノベーション統括部長 大野 友義 氏	主担当: 浜田 サブ担当: 小沼
3	NPO法人 WELgee		難民受入		 ヤマハ発動機 先進技術本部 NV事業統括部長 白石 章二 氏	主担当: 杉浦 サブ担当: 竹内
4	NPO法人 シュアール		障害者支援		 リクルートマーケティングパートナーズ 代表取締役社長 山口 文洋 氏	主担当: 竹内 サブ担当: 杉浦
5	NPO法人 Learning for All		教育		 プルデンシャル・ホールディング・オブ・ジャパン 取締役 福田 雄彦 氏   電通 第5CRプランニング局長 エグゼクティブ・クリエイティブ・ディレクター 西橋 佐知子 氏   リクルートマーケティングパートナーズ 執行役員 まなび領域 高校支援統括部長 徳重 浩介 氏	主担当: 浜田 サブ担当: 小沼

# 実施内容：プログラム受入先一覧

受入先	ミッション	事業概要	選定理由
<p>スリール株式会社</p> 	<p>自分らしいワーク&amp;ライフの実現 自分の納得した人生を生きることが できる人を増やし、自分らしいワーク &amp;ライフの実現を可能にできる社会 の創造を目指す</p>	<p>法人向け：女性活躍やダイバーシティ推進を中心とした、企業向けコンサルティングや研修・ ワークショップの実施 個人向け：ライフキャリア教育事業（ワーク&amp; ライフ・インターン運営）、個人向けセミナー 開催など</p>	<p>経済産業省「第5回キャリア 教育アワード優秀賞」受賞し た、「ダイバーシティ推進」 「働き方改革」の流れの中での 注目企業</p>
<p>光プロジェクト株式会社</p> 	<p>高齢者が活動できる環境を創造し、 「光」 齢者が豊かに過ごせる地域社会 を作業療法士の視点でプロデュースする</p>	<p>商業施設で高齢者がショッピングをしながらリ ハビリができる「ショッピングリハビリと楽々 カート」の開発販売と導入支援 ショッピングリハビリを導入した地域の ①健康 延伸 ②買い物難民救済 ③地域経済の活性化 の3つのインパクトを出すことを目的に事業 実施</p>	<p>ショッピングリハビリは介護 予防の新たな形として注目を 浴びており現在も県内外の商 業施設や介護事業者、自治体 などから引き合いがある</p>
<p>NPO法人Welgee</p> 	<p>ともにカラフルなセカイをつくる 国籍・人種・宗教等の違いを超え 【共に=WITH】、自らの境遇に関 わらず、ともに未来を築ける社会を 目指す</p>	<p>難民申請者が日本社会へと繋がるための対話の 場である「Talk with」、緊急で住む場所を必要 とする難民申請者を迎え、次への一步を一緒 に考える「Live with」、そして働くことを通 じて自らの専門性や経験を生かす「work with」の3つの柱で事業を展開</p>	<p>2015年に活動を開始した新 たしい団体で、現在も常勤メ ンバーは大学院生を兼務して いる状況。2019年4月には創 業者も学生の立ち場を卒業し て専業となる予定で、いよいよ 事業基盤・組織基盤を固める ことが求められている</p>

# 実施内容：プログラム受入先一覧

受入先	ミッション	事業概要	選定理由
<p>NPO法人シュアール</p> 	<p>聴覚障がい者と聴者が対等な社会を創造する</p>	<p>「Tech for the Deaf」というスローガンのもと、手話とITを組み合わせたサービスを提供。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・モバイルサイン（遠隔手話通訳）：タブレット端末やパソコン、スマートフォンを利用し、遠隔地からテレビ電話にて行う手話通訳サービス</li> <li>・SLinto(スリントキーボード・スリント手話辞典)手話のキーボードを使ったユーザー参加型のオンライン手話辞典</li> <li>・手話TV：日本手話で楽しめる番組を無料でネット配信</li> <li>・デフカルチャースクール：手話で学べる生涯学習の場</li> </ul>	<p>聴覚障がい支援・手話業界では、幅広くサービスを手掛ける総合商社的存在</p> <p>G7のうち、遠隔手話通訳が社会インフラとして成り立っていないのは日本のみであり、これを日本でも社会インフラとして普及させるべく、精力的に活動を行っている</p>
<p>NPO法人 Learning for All</p> 	<p>すべての子どもたちが自分の可能性を信じ、自分の力で人生を切り拓くことのできる社会の実現を目指す</p>	<p>「学習支援事業」地域や学校と協力して「学習支援拠点」を設置。厳しい研修を受けた大学生教師たちが、子どもたち一人ひとりと向き合って勉強を教える</p> <p>「子どもの家事業」子どもたちにとって安心して過ごせる“第三の居場所”を提供。学習支援だけではなく、夕食の提供や生活習慣の改善など、包括的なサポートを行う</p>	<p>教育格差という深刻な社会課題に真正面から取り組む2014年設立の新興NPO</p> <p>156団体が応募した第5回エグゼレントNPO大賞の課題解決力部門で大賞に選出</p>

# 成果：プログラム全体での成果と今後に向けて

## 成果と気付き

## 今後に向けて

### 参加者の 変化

1. 参加者の多くが、普段触れない世界との協働で新たな視座の獲得を実現（定量アセスメントは3-4月で実行予定）
  - ✓ 特に「違う価値観の他者を理解し協働する姿勢と力」や「自らのスキルを客観的に分析するとともに、自組織をはなれても活躍できる自信」が伸びていた
  - ✓ 一方、特に既に類似の活動を多く行っている参加者にとっての刺激は限定的だった印象
2. 参加者のコミットメントは想定以上で、月に2-4回程度の打合せが持っているなど濃い協働が実現できた（ただしグループ実施のプロジェクトは時間の調整が難航）

1. 適切なマッチングをした上でクロスフィールズが伴走する半年間の協働を軸とすることで、企業エグゼクティブ層に対して十分な刺激・学びを与えることは可能。また、参加者同士での事前・事後の学び合いの機会は非常に有効なため要継続
2. 参加者の人選では、過去に類似の経験を体験していない層をターゲットとする
3. コミットメントの観点から、グループ実施は避けて1団体に対して1人というマッチングを基本としてチーム組成を行う（プロジェクトの軌道修正が必要な場合にも、関係者の数が少ないほうが柔軟にフィードバックや議論が可能）

### 受入先団体 からの評価

1. 団体側の評価は概ね良好。プロジェクトに対する満足度は様々だが、全団体で協働関係を続けたいという意思を確認
  - ✓ 今回は団体ニーズを先に聞き、そこに参加者をマッチングするというアプローチを取ったことも奏功
2. 一方、受入先の経営者の資質やEFCへの理解度・コミットにより、プロジェクトでの取組内容や成果が大きく変化した

1. 団体選定時には「①経営者の資質・柔軟性」「②本事業への理解度・コミット」の十分な確認が必要。
  - ✓ ②については、団体向けのオリエンテーションの実施も行うことが効果的か。また、課金することでコミットを引き出すことも一考
  - ✓ 参加者との早い段階での懇親の機会の設定も有効

### 事業としての 可能性

1. プロジェクトにもよるが、当初の想定以上にハンズオンでのサポートを行ったという印象
2. エグゼクティブという性質もあり、クロスフィールズ側から参加者に対するフィードバックの難しさがある
3. メディアや企業から非常に高い関心あり。今回は参加者・団体ともに無償でプログラム提供したが、今後の持続性のためには課金が不可欠

1. 半年間の協働期間にメリハリをつけ、クロスフィールズの伴走が必要な期間とハンズオフ期間とに分けられないか
2. 参加者同士がメンタリングし合う仕組みや、経験者のエグゼクティブによるサポートを仕組み化する可能性を模索
3. 次回から課金するか、もう1ラウンド無償でパイロットを行うかを検討中。今後は、参加者・団体の双方に課金するモデルが理想。参加者はBtoBもBtoCもどちらも可能性あり