

POINT②

県域を越えた

地域連携の

プラットフォーム

2019参加球団(地域)

西臼杵(高千穂・日之影・五ヶ瀬)

美郷町渡川地区

南阿蘇村

熊本リーグ

宇城市

五木村

人吉市



熊本県

宮崎リーグ



宮崎県

日向市

日南市

鹿児島リーグ

さつま町

鹿児島市

大崎町

三島村



鹿児島県

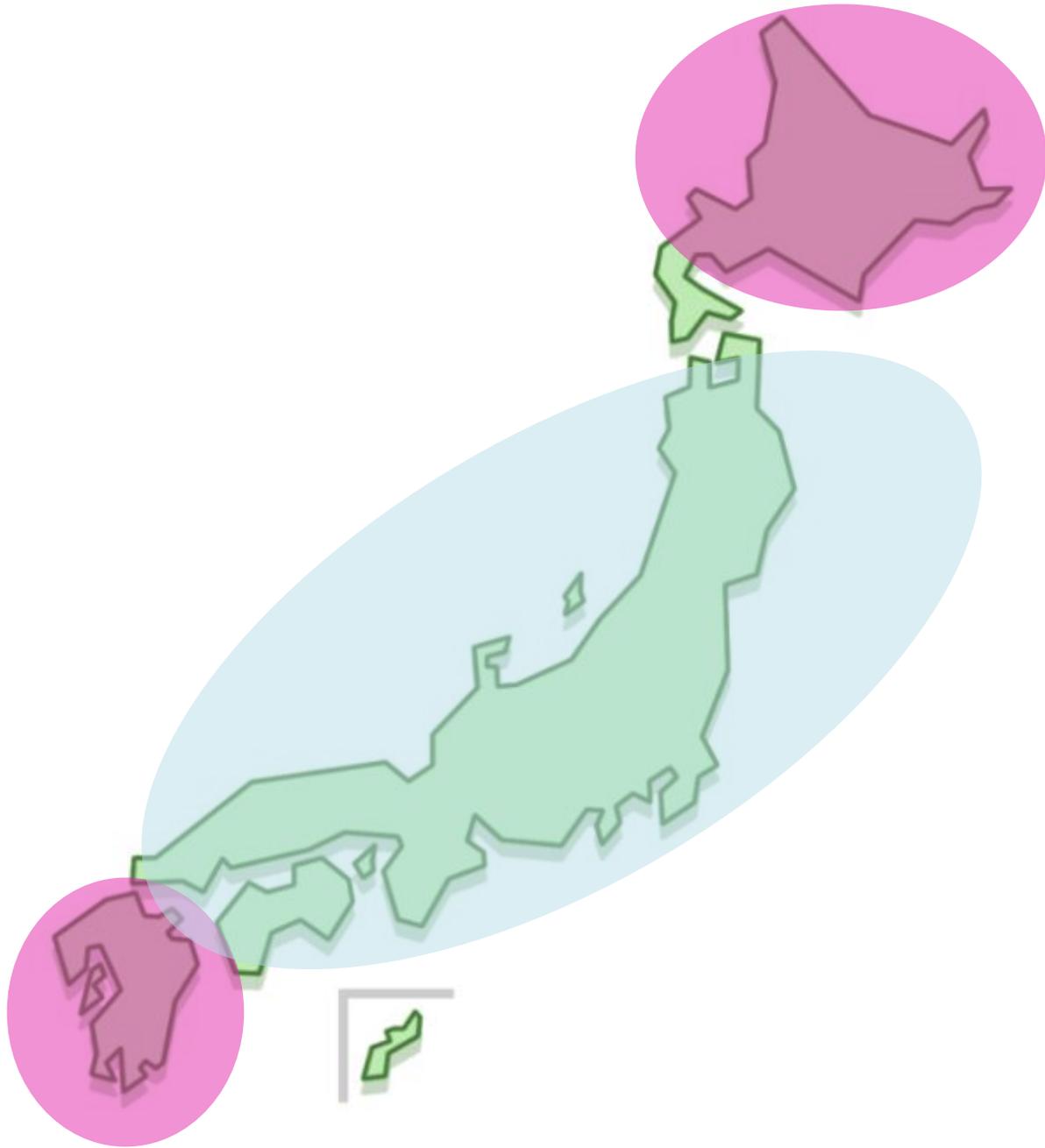


2018年～ 同じパッケージで 北海道でも展開中



2020年には
九州全域を巻き込み
開催予定





2025年には全国でドラフト会議
開催する目標で展開中



POINT③

民間企業との
協働による
継続性の確保

冠パートナー



資金調達支援パートナー



POINT

公的資金をまったく使わずに
取り組みを実現
事業との
協働
継続性の確保

冠パートナー



資金調達支援パートナー



Vision

ライフステージや
働き方に応じて
住む場所を定める
未来

大手広告代理店で
20年働いたOLが、
陶器の町の再生を主導



起業を志す女子大生が
古民家再生のゲストハウスの
若女将に就任



起業を志す女子大生が
学生時代のゲストハウスの
就任

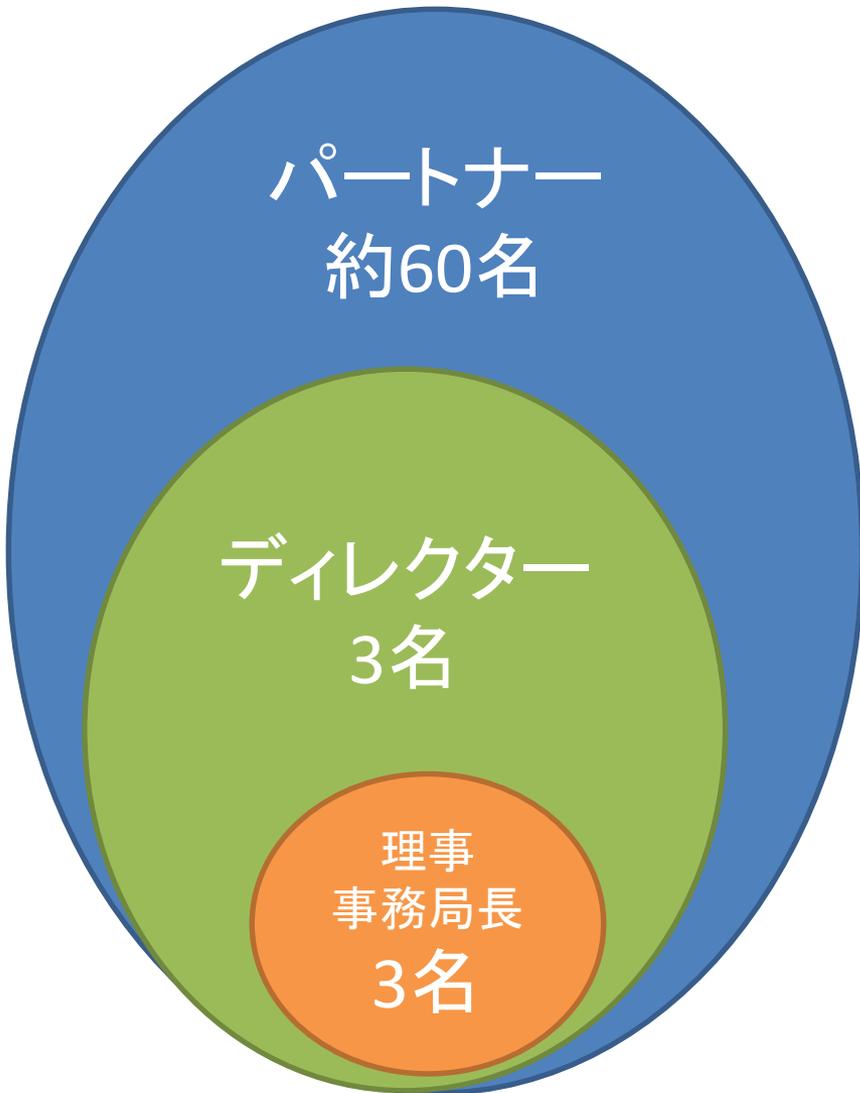
地域に求められて入るため
シーズのミスマッチが
起きない!!!!

Vision

人と地域を元気に
する生き方が
スタンダード
になる未来

・・・というようなことを
これまで8年間やってきました

Ten-Labの運営体制



パートナー
約60名

ディレクター
3名

理事
事務局長
3名

雇用スタッフ: 0名

※全員が案件単位の業務委託契約

※フリーランスの集合体でありながら
ミッションへの強い共感を持つ
チームとして作用。

行政組織、民間企業との業務を
年間20~30件ほど運用中。

もちろん「報酬」も大切ですが、
それよりも
「理念と価値観を共有したチーム」
をつくること。

Ten-Labの意思決定基準

- ◎それは鹿児島に対話と挑戦の文化を生む一歩になっているか
- ◎たとえ大きく儲からなくても、それをしたいと強く思えるか
- ◎今年で人生が終わるとしても、私はこの仕事をやりたいと強く思えるか

このようなチームが生まれた
背景

※平成26年度末の組織崩壊

Ten-Labの事業規模推移

平成23年度・・・年商300万円

⇒民間企業の経営支援 3社

平成24年度・・・年商800万円

⇒民間企業の経営支援 4社

行政からの委託業務 2件

平成25年度・・・年商3,200万円

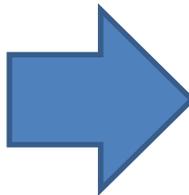
⇒民間企業の経営支援 4社

行政からの委託業務 4件

平成26年度・・・年商6,000万円

⇒民間企業の経営支援 5社

行政からの委託業務 6件



Ten-Labの事業規模推移

平成23年度・・・年商300万円

⇒民間企業の経営支援 3社

平成24年度・・・年商800万円

⇒民間企業の経営支援 4社

行政からの委託業務 2件

平成25年度・・・年商3,200万円

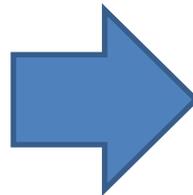
⇒民間企業の経営支援 4社

行政からの委託業務 4件

平成26年度・・・年商6,000万円

⇒民間企業の経営支援 5社

行政からの委託業務 6件



- ・専属スタッフを10名雇用
- ・鹿児島市内の一軒家を借りて
オフィスを運用
- ・全社を3つの部門に分けて
部門長を置き、全体を永山が
管理監督。

Ten-Labの事業規模推移

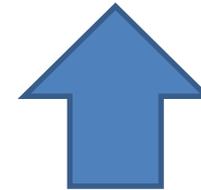
平成23年度・・・年商300万円
⇒民間企業の経営支援 3社

平成24年度・・・年商800万円
⇒民間企業の経営支援 4社
行政からの委託業務 2件

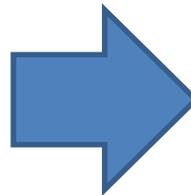
平成25年度・・・年商3,200万円
⇒民間企業の経営支援 4社
行政からの委託業務 4件

平成26年度・・・年商6,000万円
⇒民間企業の経営支援 5社
行政からの委託業務 6件

総務部門
間接経費の増加
→損益分岐点急上昇
...翌年度の売り上げをつくる
ために動かねばならぬ矛盾
※スタッフの不満
※永山の不安とストレス



・専属スタッフを10名雇用
・鹿児島市内の一軒家を借りて
オフィスを運用
・全社を3つの部門に分けて
部門長を置き、全体を永山が
管理監督。



「永山さんの本心が見えない」
...収益とミッションのバランス

「どうしたらいいですか？」
...当事者性の消失

→よし、解散しよう！
(自分含め)全員をフリーランスに！

①オフィスの解体

- ➡シェアオフィス(1席)
- ➡コンサル先に共有拠点
- ➡通常業務はオンライン
- ➡週に1回は絶対に対面でダイアログ
- ➡四半期ごとに合宿でビジョンすり合わせ

②案件単位の個別報酬化

- ➡一人一人が当事者として受注→完了まで責任
- ➡自身の報酬を自分で決める

③専業禁止

- ➡自分の市場価値を常に意識し、投資の視座をもつ

①オフィスの解体

- ➡シェアオフィス(1席)
- ➡コンサル先に共有拠点
- ➡通常業務はオンライン
- ➡週に1回は絶対に対面でダイアログ
- ➡四半期ごとに合宿でビジョンすり合わせ

①オフィスの解体

- ➡シェアオフィス(1席)
- ➡コンサル先に共有拠点
- ➡通常業務はオンライン
- ➡週に1回は絶対に対面でダイアログ
- ➡四半期ごとに合宿でビジョンすり合わせ

...リアルタイムで議事録を書いてすぐ共有

...日常業務は各ディレクターが責任持つ

...週1回のダイアログでは全員が気がかりをシェア

➡進捗確認ではなく、各自の課題解決

...詰まったときはだいたいミッションがぶれてるので
合宿でしっかり語り合う

②案件単位の個別報酬化

- ➡一人一人が当事者として受注→完了まで責任
- ➡自身の報酬を自分で決める

③専業禁止

- ➡自分の市場価値を常に意識し、投資の視座をもつ

②案件単位の個別報酬化

- ➡一人一人が当事者として受注→完了まで責任
- ➡自身の報酬を自分で決める

③専業禁止

- ➡自分の市場価値を常に意識し、投資の視座をもつ

...コスト意識の徹底

...自身の待遇に関する納得感

...やりたい仕事、やるべき仕事に集中

...チームのミッションと個人のビジョンのすり合わせ
を重要視

体制変更によって生まれた変化

1. スタッフ(6名)とパートナー(60名)の間の
グラデーションがより緩やかに
2. 多くの主体を巻き込んだフレキシブルな
対応力の強化
3. 個人個人の思いが事業に乗りやすく

4. やりたい気持ちを軸に事業を育てる

組織論に関する最近の潮流

【社会の醸成変化】

労働力の不足...採用できずに倒産する時代

➡ 圧倒的な報酬を得られるポジション

➡ 1人1人がチームや社会に対しての貢献を感じられるポジション

.....どちらを選びますか？
どちらを目指しますか？

マネジメントの変遷

◎官僚型組織...上位下達

➡固定の作業を効率よく進める

◎目標達成型組織...改善と改革

➡目標達成のためにチームを管理する

◎多様な価値観包含型組織...共生思想

➡合意形成による協働のスタイル

...その次は？

新しいマネジメントの視点

◎管理から信頼へ

◎指示から対話へ

➡社員一人一人が持つ「貢献」や「成長」の意欲を最大化する。
会社はコミュニケーションと挑戦の舞台を整えることに集中する。

例：サウスウエスト航空
…マニュアル不在の客室常務

ゴリゴリの民間企業での 挑戦事例

株式会社ecommit での取り組み

企業理念

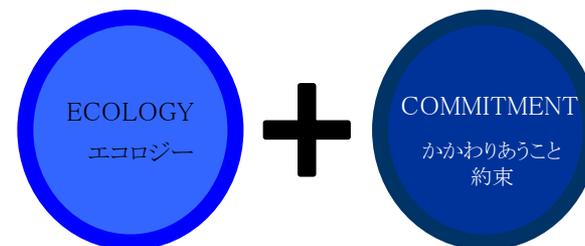
環境ビジネスに革新を、お客様に感動を、
そしてみんなが夢を叶える場所であり続ける。

私たちecommitは、一緒に働く家族（社員）の幸せと
本当に世の中の役に立つ環境ビジネスを追及します。

商号	株式会社ecommit
所在地	〒899-1921鹿児島県薩摩川内市水引町2803
設立	平成19年8月17日
資本金	10,000,000円
営業所	<ul style="list-style-type: none">・本社（鹿児島営業所）・本社管理部・営業部・北関東営業所・東京営業所・関西営業所・福岡営業所・串木野小売店舗
従業員数	105名



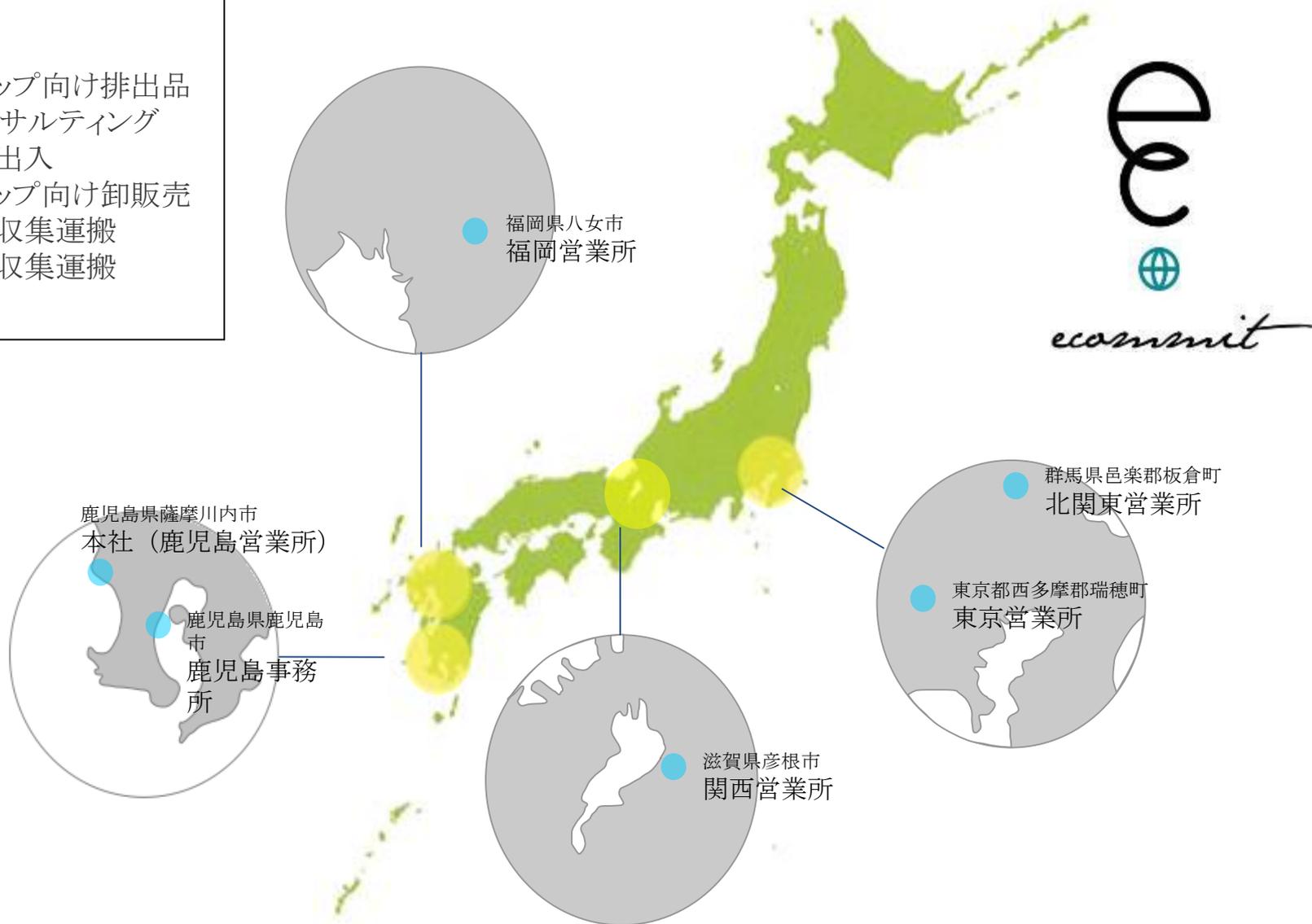
ecommit



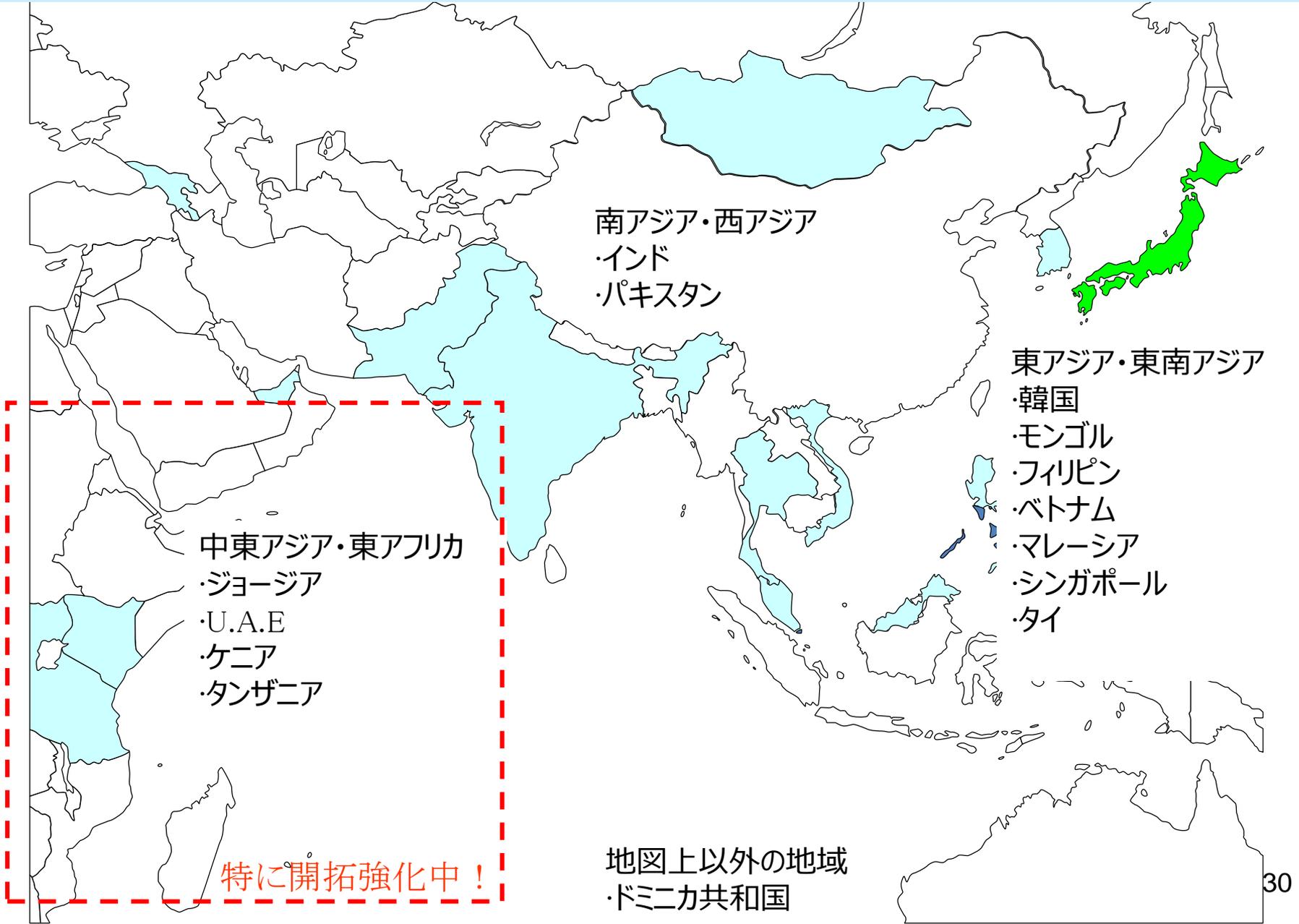
会社概要

【事業内容】

- ・リユースショップ向け排出品一元管理コンサルティング
- ・中古品の輸出入
- ・リユースショップ向け卸販売
- ・産業廃棄物収集運搬
- ・一般廃棄物収集運搬

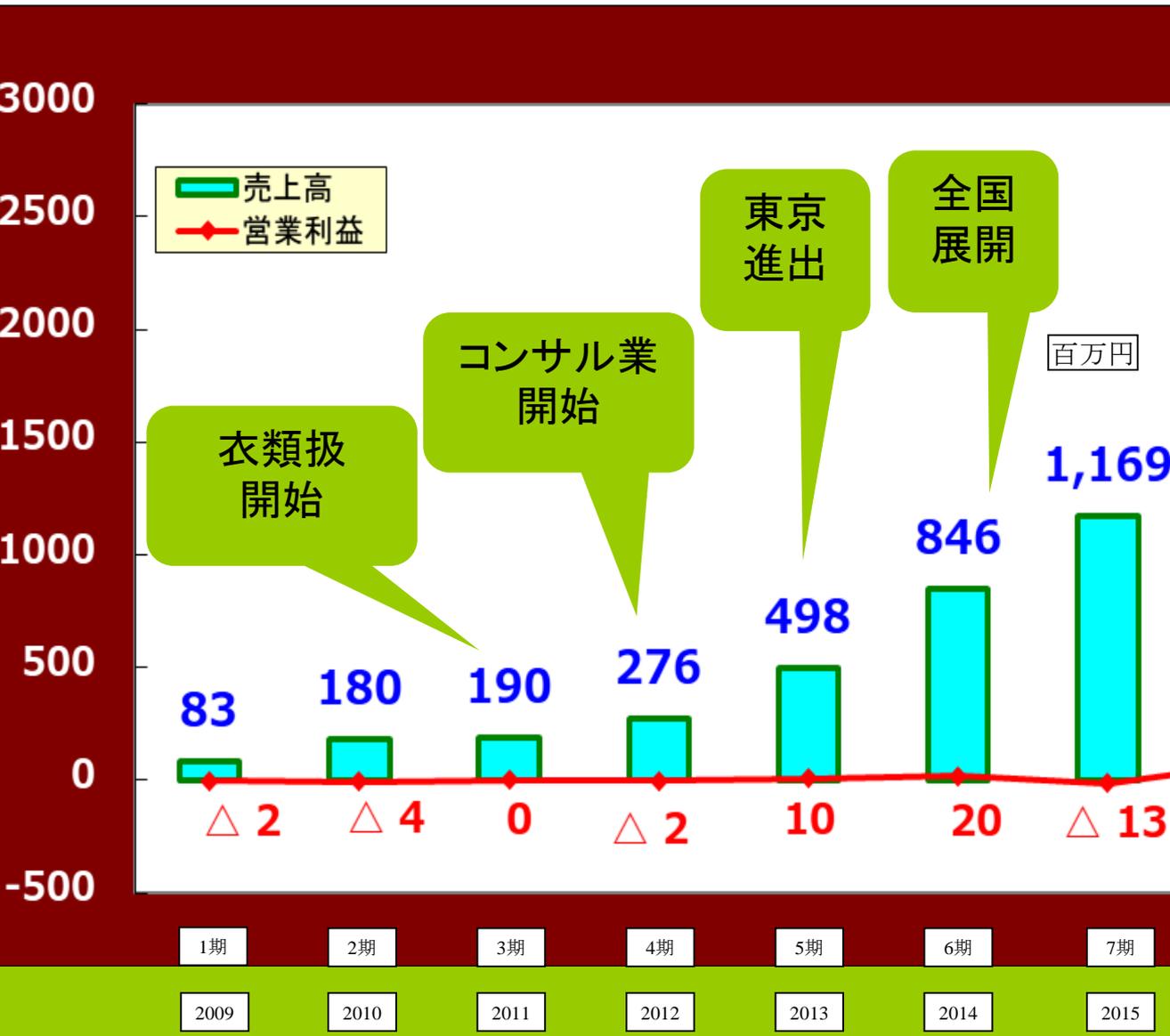


economit



おしごと④ 企業の社会的事業コンサルティング

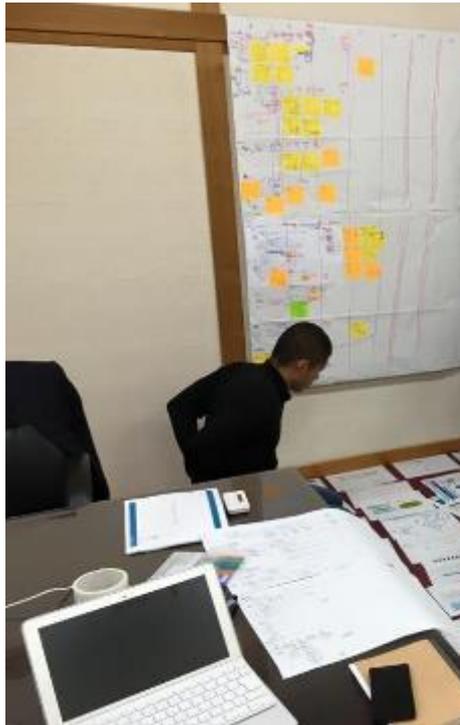
当社の売上推移と計画



【主に挑戦していること】

- 1) 社員の副業推奨
 ➡ 挑戦したいことを社内で認める
- 2) ミーティングの簡略化
 ➡ 報告の場は撤廃
 相談の場へ
 「どうなってる？」を
 「気がかりはない？」へ
- 3) 全社合宿の開催
 ➡ 年2回、全社で交流
 「社内未来会議」
- 4) 社会人向けの体験入社イベント
 ➡ ノウハウも全て公開
 入社希望せずとも参加可能。

社内会議の風景



働き方をとりまく
環境の変化

→ 2018年は副業元年

副業をとりまく環境の変化

① 高齢化 → 定年制に関する議論
経済低迷 → 固定費削減圧力
→ 終身雇用に関する議論変化
(非正規雇用の増加)

② 働き方改革の加速
→ 非正規雇用の処遇改善
→ 柔軟な働き方の推進

副業＝働き方の自己決定

リスクとして警戒するよりも
「このチームで働きたい」
と思えるチームであり続ける
ことで、生産性とロイヤリティ
を向上させる。

まとめ

人口減社会を迎えるにあたって

- 税収減・・・行政の関与の限界

⇒ 地域総合力の時代

- 地域総合力とは

⇒ 地域の多様な主体が自分たちで

自分たちの地域を守る必要性

世の中の「無意味なワークショップ」

- 決まったことがまったく実行されない
- 議論されるのは正しいことだが、誰の胸も打たない
- その場は盛り上がるが、その結論を誰が実行するのかが宙に浮いたままである

...この問題はなぜ発生するのか？

→オーナーシップ(当事者)の不在

コミュニティ軸の事業開発

1. **やりたい！のエネルギーを最大に使う**
2. **やりたいことが無い人は応援にまわる**
3. **小さく初めて、大きく育てる**

コミュニティの規模と 対話・挑戦のバランス

やりたい！人と
応援したい！人が
気持ちよくつながる
仕組み

実行力のある
小さなチームと、
そこに信用を付与する
大きな集まりの連携

本音で語り、やりたいことを熟成させる

小さな
語り合い
3~10人

- 湯之元温泉朝風呂会議
- 若手の飲み会
- 先輩たちの寄り合い などなど

責任をもって企画をつくる

小さな
プロジェクトチーム
3~10人

- 非公式研究所 ゆのらぼ
- 商工会青年部
- 温泉同湯会
- 地区公民館 運営委員会 などなど

大きな方向性を確認する。
やりたいこと宣言をする
皆で応援する

大きな語り合い
30~100人

湯之元未来80人会議

実行する

Ten-Labの意思決定基準

- ◎それは鹿児島島に対話と挑戦の文化を生む一歩になっているか
- ◎たとえ大きく儲からなくても、それをしたいと強く思えるか
- ◎今年で人生が終わるとしても、私はこの仕事をやりたいと強く思えるか

新しいマネジメントの視点

◎管理から信頼へ

◎指示から対話へ

➡社員一人一人が持つ「貢献」や「成長」の意欲を最大化する。
会社はコミュニケーションと挑戦の舞台を整えることに集中する。

鹿児島島に对话と挑戦の文化をつくる仕事を
はじめて7年間で见えてきた3つのこと

①地域づくりのプレイヤーは、
「行政」から、「行政含む総力戦」へ

→ビジネスとしてのセンスと、
地域を思う愛のバランスをとる

②多様な人を巻き込むために必要なのは
「これをやりたい」という個人の物語

→漠然とした「誰かのために」
形式通りの「地域のために」から
「これをやりたい！」という個人の
強いオーナーシップへのシフト

③働き方に関する議論によって人材の質は
これから2極化する予感

→信頼・共感を軸に

「この会社で働きたい」と

本気で思える環境を真剣に整える