

起業家・経営者必見！

30社限定の特別な勉強会のご案内

元GoogleCEO エリック・シュミットが認めGoogleジャパン初代社長に任命。
「ミスターAI」と呼ばれITビジネスのゼロ時代からを知り尽くし「Android」の
世界戦略まで提言したトップ経営者が未来の経営リーダーを育成！

元Google社長・村上憲郎さんが 経営の極意を伝授する至高の4ヶ月間！ 次世代経営リーダー育成塾

「世界一出世したグローバルビジネスパーソン」と呼ばれ、グーグルが世界戦略を行う上で世界を4つに分けたうちの一つを統括。世界企業の日本代表として辣腕をふるった伝説の経営者・村上憲郎。その村上さんから日本の若き経営者・起業家たちに高い視座、豊富な経験から今伝えたい次世代のリーダーを育成する4ヶ月間講座！ズバリ、スーパー経営者・村上憲郎の全てを手渡す！

2020年開講 受講生募集のご案内

と、とんでもない講座を開催します！！！！

目的はズバリ、これからの未来に活躍する次世代の経営リーダーを育成すること！

起業家のみなさん、経営者のみなさん、会社の幹部のみなさん、とんでもないチャンスですから、ちょっと時間を取ってこの案内に目を通してみてください。

回りくどいことは抜きにします。

今回、あのGoogleの本社副社長、日本法人名誉会長まで務められた村上憲郎（むらかみ・のりお）さんから直接学べる最強の経営者育成講座を開講します！

村上憲郎氏とは？

2003年からグーグル米本社・日本法人で経営幹部として手腕を奮った日本人トップ経営者。「ミスターAI」、「世界一出世したグローバルエリート」などの異名を持つ。

1947年生まれ。70年京大卒。日立電子、IT黎明期時代に米国を代表するコンピューター企業であったDEC（ディジタル・イクイップメント社）を経て、ノーザンテレコム日本法人社長、eラーニングの開拓者であるドーセント日本法人設立時の初代社長などを歴任。

2003年から米国Googleの副社長、グーグルジャパン社長を務め、のちに名誉会長に就任。Google会長職を退任後は村上憲郎事務所を設立。現在はハイパーネットワーク社会研究所理事長はじめ、国や地方自治体の各種委員、スタートアップベンチャーへの経営顧問、大阪国立大学大学院にて教授職など国内におけるトップブレインとして活躍する。

「森を見ていない経営者が多すぎる」として、自身が培った経営術を指南。世界を相手にする仕事の中で身につけた仕事術をノウハウとしてまとめ、出来る人間の仕事の仕方やグロー



実質的にGoogleの経営トップの一角を務められた最強の「プロ経営者」であり、世界で最も出世したグローバルエリートと呼ばれる村上さんから直接未来を担う経営リーダーとして必要なことを教われる他にはない最高のチャンスです。

開講は**2020年1月20日（月）～**

そこから全4ヶ月に渡って、直接村上憲郎先生から経営リーダーとして必要なことを学びます。

当初は1 DAYセミナーになる予定だったのですが、**特別にご厚意を頂き、全4回のがっつりとした講座**となりました。（今すぐ予定を確保して、お申し込みください！）

・・・と、

概要は以上なのですが、今回の講座開講にあたって少し前提となる課題認識を共有したいと思います。

なぜ、今、このタイミングで村上さんのような超有名企業のトップ経営者を務められた方をみなさんにご紹介するのか？

この案内をお読みの方の大半は社員0名～10名の小さな会社のリーダーがほとんどかもしれません。あるいは、これからビジネスをスタートするという方も少なくないでしょう。もちろん、社員がたくさんいて、立派な組織経営をされている方もおられると思います。

いずれにせよ、やはり経営ということのスキーム（仕組み）や指向性は、あくまで非公開企業、プライベートカンパニーの方がほとんどだと思います。上場する気もないし、別に組織を拡大するつもりもあまりない・・・といった方がほとんどでは？

しかし、やはり経営ということにどこかしら「ぶっちゃけいまいよくわかっていない」、「経営者って何をやればいいんだろう・・・なんとなく社長になっちゃったけど、実はあんまり知らないんだよね・・・」という苦手意識を抱えた方が多いのではないのでしょうか。

実は、私もその一人です。

20歳そこそこのときに社員40名を抱え、渋谷の駅前の一等地・・・現在のGoogleが入居する渋谷ストリームあたりにオフィスを構えていました。（これも奇遇なことだなと思うのですが）とにかく、みてくれだけはいっぱしの「ITベンチャー経営者」をやっていました。笑

ですが、結局のところどこまでいってもやはり「親方企業」でしかないのです。

原田翔太という個人名はそれなりに売れましたし、こうやってみなさんが私の書いた文章に目を通してくれるくらいには影響力を持つこともできました。本も売れましたし、大手レコード会社からCDデビューも果たしました。

「個人」としては、ある意味これ以上ないくらいいわゆる「個人ビジネスタレント」としての立場は作ってこれました。

ただ・・・ただですよ

正直に告白しますが、私は経営者としては失格かもしれません。

大学生のときに会社を立ち上げてから、かれこれ2020年で14年が経ちます。

10年間、生き残ることができる会社は全体の5%と言われますが、どうにかそのハードルは超えることができました。

しかし、私はぶっちゃけ今でも「経営なんたるか」を語ることはできないのです。マーケターとしては優秀ですし、マーケティングを武器にした小さいコンサルティング会社をずっとやってきたという自負はあります。

しかし、村上さんを前にすると「経営者とは」ということをとてもじゃないけど、語ることもなんておこがましいという気持ちにしかならないのです。

実は、今、私は村上さんに経営のことを教えていただいています。

その中で、村上さんと向かい合うたびに、本当にいち経営者として恥ずかしい気持ちになります・・・

村上さんとの逢瀬が始まったのはいまから約2年前。
私がシンガポールに移住する直前の寒い時期でした。

そこから、「茶飲み坊主」のようにことあれば村上さんの行きつけのカフェに押しかけていて、色々なお話を聞かせて頂いてきました。

**その中で、徐々に今何が日本に起きているか。
なぜ変化が起きているのか。
世界はどうなっていて、どうなっていくのか・・・**

そういったことを含め、私たちのようなタイプの経営者にとって必要な課題というものが浮き彫りになってきたのです・・・

まず一言でいうとすると

今の私たちの課題は？

私たちが「いまいち突き抜けきれない理由」があるとしたら、それは

経営者として器を広げること

です。

ここが圧倒的に弱い。

とにかくこれに付きます。

会社経営において起きる殆どの問題は、私たちの問題です。
すなわち、有名な言葉ではありますが、

リーダーの器以上に会社は大きくなりません

ということ。

痛感している人って多いと思いますが、
みなさんの器はいかがでしょうか？

これまで、自分+ α で経営をしてきて、これ以上どうやったら発展・成長させたらいいかわからないという壁に行き詰まっていますでしょうか？あるいは散々マーケティングテクニックや、マネジメントノウハウ、ファイナンススキームなどを導入しても、限界を感じていませんか？

もしそうだとしたら・・・

今回の講座は、その問題を鮮やかに解決してくれるはずです。

とにかく、一番の根幹は、経営者の器なのです。

村上さんは、よく「経営者は苦手なことがあっても構わない」、
「むしろ何もできなくてもいい」とおっしゃいます。

しかし、村上さんとお会いするまで私は全知全能のリーダーを目指していました。
ご存知のとおり、私はスキルのには相当幅が広いと思います。

コピーを書いても、デザインをさせても、写真でもプロで賞をとるくらいですし、音楽もプロデビューしちゃうくらいです。講演も1000名クラスの講演を散々やってきました。こういうスキルなら大半のことがおちゃのこさいさいです。

自慢じゃないですけど、器用で何でもやれてしまうのです。

ただ、それではダメなのです。

大きくなれないのです。

部下に任せるとどうしてもクオリティが出ません。だから自分が背負い込んで仕事をやってしまう
ということをやっと続けていました。

しかし、村上さんに言われたのは「全部自分でやっているから会社が育たんだ」ということで
した。

「そんなことより、経営者としての器を意識しなさい」と言われたとき、
ハッとしたのです・・・

私は勘違いをしていたと。

自分という単体の最大化＝個の最大化をしたところでたいしたことはできないと。

ここから上のステージに行くには、個の追求ではなく、『多くの人たちを乗せることができる「人間的成長」であり、「人間としての器」の拡張なのだ』と。

安易な「個の時代」という謳い文句は、ごく初期状態のルーキーに対する宣伝文句でしかありません。

経営者に求められる実際は、今も昔も人の和を番うことができる経営リーダーとしての器に変わりはないのです。

Googleの仕事は摩擦とトラブルの連続

それからというものの村上さんとお会いするたび、ここぞとばかりにお聞きしたかったことを質問攻めにさせて頂きました。

だってあの「Google」の社長を務めたお方ですよ！？笑
そんな方を独占して、何でも質問できるなんてそうそうある機会ではありません。

この偉大なる経営者を前にして、自分も少しでも経営者として人間的な器を広げるためのヒントをお聞きしたかったのです。

あるとき、こんな質問をぶつけてみました。

原田：「村上さん、Googleでのお仕事ってどんな感じだったんでしょうか？」

村上：「ん？どんな感じって、どういうことだね。笑」

原田：「はい！日本へGoogleが上陸して、検索エンジン戦争を経て世界標準的なポジションに至るまでを村上さんはGoogleの日本社長、米国本社でも副社長というポジションで見てこられています。Googleの社長という仕事は、どういう感じのことをされていたのか興味があります。なんでもいいので、どういう感じだったのか教えて下さい！単純に知りたいのです！」

内心、何か裏技めいたGoogle独自の秘密を聞き出してやろうという魂胆がありました・・・笑
だって、あのGoogleですからね。さぞかし、特殊な、そして企業秘密のようなトップシークレットを村上さんがポロリと漏らしてくれるのを期待していたのはここだけの話です。

しかし・・・

「真実は地味なり」

でした。

村上さんが語りだした、Googleの仕事というのは実は意外なほど淡々とした「課題解決」の連続だったのです。

Googleですら、摩擦やトラブルの嵐があり、社長であった村上さんはその課題解決を日々日々していたそうなのです。

もっとこう、スマートな何か（勝手な私のGoogleのイメージです）を期待していたのですが、ものすごく地味で驚きました。

Googleというのは前例のないことをやる会社です。

過去に類を見ない「完全に新しいサービス」だらけの会社です。当然これまでの社会では受け入れられない物議を醸すようなサービスや、法律や仕組みが追いつかないようなことも多々あります。

例えば、近年ほぼネット上の映像プラットフォームとして覇者となったYouTube。

このサービスも今でこそ「絶対王者」的な立ち位置ですが、サービスを開始した当初というのは海のものとも山のものとも分からないサービスだったわけです。

ユーザーが自分で撮った映像をネットにアップして、世界中の人に見てもらおう

今でこそ、このコンセプトは、ほとんどの人が知るところとなっていますが、当時は「ネットテレビみたいなものか？」と理解が追いついていなかったのは覚えている方も多いところかと思います。

当然、このYouTubeの活用法を巡って、多くのトラブルがありました。テレビやラジオなどこれまでの電波メディアをはじめとしたコンテンツ業界における既存プレイヤーとの摩擦は避けられません。

たとえばYouTubeにテレビ番組が違法にアップロードされる。こちらで削除してもまたアップロードされる。こういう問題が起きたら、テレビ局なり民放連なりにお詫びするしかありません。また、先方としてはYouTubeのようなけしからんサービスは停止しろといたくもなるでしょう。けれども、さすがにそれは受け入れられない。ですから何かあるたびに村上さんが謝りにいくことになりました。

これはいわば経営の「危機」です。

いくらGoogleが米国はじめ世界的に有名な企業であっても、他社の権利を我が物顔で侵害することなど許されません。日本は法治国家ですし、明らかに違法なことが許容されるわけがありません。

村上さんはこのようにテレビ局の人たちに話して回ったそうです。

「私もテレビは大好きだから、なんとかテレビ局が生き残る道を探りたい。時代の大きな流れからすれば、ネットに抵抗しても勝てるわけがない。それよりも、ネットを使えば東京タワーからの電波が届かないところまで番組を送信できるじゃないか。そう考えると、YouTubeを敵視するより利用するべきです。東京のキー局どころか、いまならグローバルキー局になれるんですよ』と話することができる。説得とはいいいがたくても、しかし、コンテンツ業界の方々は何かを感じてくれたし、ある程度グーグルとの共存の妥協点は見つけれられたと思っています」

こう説いて回ったのだそうです。

そうしてようやく、既存大手メディアと折り合いが付き、YouTubeは日本の映像世界を塗り替え始めました。御存知の通り、現在大変YouTuber界隈が活況ですが、そもそもそのサービス自体を日本に根付かせた張本人は村上さんといっていいわけです。

しかし、その裏舞台にはこんな泥臭い「大きな権力」との折衝や交渉があったわけです。そこを粘り強く淡々と説いて回った村上さんの仕事は、Macを片手に華麗で優雅に仕事をするGoogleのイメージとはだいぶ異なりました。

しかし、**そこそが経営ということの本質**なのです。

経営者の器が試されるというのは、こういった局面での胆力、粘り強く語り続ける、説き続けるといった人間力そのものが問われているということでもあるわけですね。

こういったトラブルや、既存プレイヤーとの摩擦があったとき、あなたならどうしますか？

これも1つの経営者としての手腕であり、器が試されるときです。それなりに経営を続けてきたら、こういう潜在的なリスクというものと直面したことも一度や二度ではないはずです。

経営を拡大しようとしたとき、あるいは急成長をしようと目指すときというのは、種類は違えどこういった予期せぬトラブルというものも急激に増えます。

「そのトラブルが怖いから、リスクを取りたくない」と考えるかもしれません。ですが、それではいつまで経ってもビジネスは成長しません。

あなたは試されているのです。

覚悟を決めて、本物の経営者になるか

今のままの自分でマイペースにやるか

．．．

時代は急激に進化しています。

その中で、マイペースで現状維持を決め込むというのは1つの選択のように思うかもしれませんが。

しかし、実は「現状維持」というのはイコールで「死」そのものなのです。
現状維持を決め込んだ瞬間、じりじりと経営というのは衰退していきます。
これは、法則と同じくらいそうなのです。

現状維持で時の褖を超えられた経営というのは存在しません。

ということか？

最低限動的平衡

現状維持とは明確に衰退を意味します。

例えば、日本経済が20年ほぼ停滞（正確に言うとマイナス成長）していた間に貧困国だった中国や東南アジアはどうだったでしょうか？ご存知のとおり驚異的な成長を遂げました。



日本の成長率はご覧の通り、-20%成長。。

東南アジア諸国、例えばシンガポールの場合はこれが250%成長。
中国の場合は1414%成長。

繰り返しますが、

日本は、この20年間でなんとマイナス20%成長。

これが現実なのです・・・

日本は現状維持以下の成長しかしていません。

つまり、成長曲線は緩やかな右肩下がりの並行線的にあったということです。

このことから明らかな通り、

「現状維持」とは実は相対化したとき、相対的衰退そのもの
なのです。

周りの景色は常に変わり続けてるわけで、動的平衡（外部環境と比較したとき現状維持であるか）であるには動きがついていないとそも維持すら不可能なのですね。

これが「現状維持ではダメ」と言っている理由です。

これは国家レベルの話なので、あまりにスケールがマクロすぎて、いまいち当事者意識を持って感じられないかもしれません。

しかし、全く無関係なことではないのです。

あなたのビジネスが昨年と同じくらいしか売上をあげていないとしたら・・・

あなたは相対的貧困に向かっている

ということなのです。

つまり、外的環境に対して動的平衡（相対的に見たときに平行）を作れていないということは、まっすぐ衰退への道を辿っているということを意味しています。

今世界の経営で何がおきているか？

～第四次産業革命の正体～

このとおり、日本の衰退の正体というのは、日本単体で見えても見えてきません。

ミクロ単位での問題を考えるというより、よりマクロ的な視点でこの問題を捉えてみると、根源的な課題がクリアになってきます。

日本は衰退している

とよく言われますが、なぜこのような状況になっているのかと問われれば、答えはシンプルです

一つの可能性としてあるのは第4次産業革命のただ中にあるということ。

その中において、重要な概念があります。

それは色（物）の経営から、
空（無形）の経営にシフトしつつあるということ。

少し難しいかもしれませんが、この概念を理解しておくことが重要です。

一昔前、経営の世界では「サプライチェーン」という概念が重視されました。

しかし、現在ではこれがさらに発達して今度は「デマンドチェーン」（村上さんの造語）という概念にシフトしつつあるのです。

これを単純化すればつまり、**「物流チェーン」ではなく、「欲望チェーン」を掌握した企業が勝ち組になる**ということです。

このサプライチェーンをデマンドチェーンからとらえる考え方を理解しておかないとこの産業の構造変革を正しく捕まえることはできません。

少し難しい話になりますが、読んでおいて損はないと思うので解説しておきます。

ちょっと頭を使いながら、これからの未来にどのようにビジネスというものの環境が移行するのかということをイメージしながら読んでみてください。

なんのこっちゃと分からないかもしれませんが、
これは本当に大事な話なのです。

今「GAFA」と呼ばれる世界を支配する巨大企業たちがよく話題に登ります。

彼らの「世界支配」の正体とは、実はこのデマンドチェーンを掌握したところにあります。
無論、村上さんが経営指揮をとったGoogleという企業はその中心的存在。

デマンドチェーンの時代という環境の中では、消費者の動向を先に握ったプラットフォーマーが、戦略的に一步も二歩も先にいくことになります。

どういうことか？

GAFA企業のやっていることを見ていくと、彼らが重視していることの本質というものが見えてきます。

それは・・・**GoogleもAmazonもFacebookも、Appleも、いずれもサービス提供を通じて人々の、もっといえば「社会」というものを限りなく正確に把握することを目指しているということ。**



- Googleならば、検索エンジン（及びGoogleが提供する各種サービス）を通じて、
- Amazonは、書籍の販売や日常生活用品までを網羅したあらゆる購買を通じて、
- Facebookは、世界最大のSNSとして人々の動向や活動、興味の収集をしているし、
- Appleは、ハードウェアデバイスの覇者としてスマホ利用の大半の動向を掌握

しているわけです。

さらに、近年では「あちら側」（ネット側という意味）のみだったGAFAは、俄然オフラインの世界にもそのデマンドチェーンの掌握にかかっている。

記憶に新しいところと言えば、Amazonは米国大手スーパーの米ホールフーズ・マーケットを買収し、都市部にはAmazon Goという無人コンビニを次々とオープンさせています。

これはむろん、オンラインのみならず、オフラインでも人々のデマンドチェーンを抑えにいつているわけですね。

Googleも最近、米流通最大手であるウォルマートとの提携を果たしました。もちろん、これも理由は同上。

「人々の動向（デマンドチェーン）を抑えにいく」

ということをGAFAというのは行っているわけです。

Googleは依然として収益源はインターネット広告であるものの、IT企業からIT技術を要した複業領域的ハイテク企業へ変貌を遂げようとしているわけです。

その業容拡大に合わせるように、Google自体が内部に複数の、毛色の異なるイノベーション機会を抱え込んだプラットフォームないしエコシステムに転じようとしている。しかしそのエコシステムは、一時代前の、利益を出している企業なら何でも呑み込むコングロマリットとは異なっています。

プラットフォームとエコシステムを有する企業は、イノベーションに基づく斬新なプロダクトの開発／生産というプログラムを共有しているからです。

いうならば、Google以前の、古い経営手法と、Google以降の旧来的経営学な定義においての「企業」からはみ出た存在を見比べたとき、彼らが今向かおうとしているもの、飲み込もうとしているもの、手に入れようとしているものの正体とというのが見えてくるのではないのでしょうか。

最近よく話題にあがる「ビッグデータ」というものは、つまるところ消費者の一挙手一投足、どういうものに興味があって、どういうものを実際に購入しているのかという直接的な購買に関するデータを手に入れることにあります。ここが強いのです。「興味」を把握しているということは、同時に「こういうものに興味がある人は、こういうものにも興味を持ちやすい」というリレーショナルな購買傾向といったものまで定量的に統計を求めることができます。

当然ながら、この「ビッグデータ」を手に入れたということは、

いわば「世界中の欲望」を手中に収めたと同じ

なわけです。

「ほしい」ということを全て可視化できたとき、文字通り世界の経済を手中に収めることとなるわけですね。

多かれ少なかれ、GAFAをはじめ、最近台頭してきている新興企業はこのような形でデマンドチェーンを意識した経営的な競争力を持つ企業ばかりです。

レガシー企業も黙っているわけではありません。

世界に活躍する日本企業の代表であるトヨタも、世界のパナソニックも、IoTの中に全方位的な関わり方のデザインを模索しはじめていますが、そこにはこういった理由が背景にあります。

人々の頭の中には「欲望」があります。

しかし「欲望」という明確な輪郭を持たない。

しかし人間そのものの写し鏡である非物質の核心を捉えたい。

できる限りそれを鮮明に捉え、見られるものはすべて見たいというのがこのデマンドチェーンを抑えにいくということの理由の最たるところなのです。

広告集客限界説

インターネット広告に黎明期から携わり、テクノロジーの進化や、グーグルの事業拡大の軌跡を間近で見つめ続けてきたのが村上さんです。

インターネット広告、特に運用型広告の売上は成長しており、日本の広告費全体に占める割合を増し続けている。しかしながら、果たして今後もインターネット広告だけでいいのか？という疑問があります。

実際に「広告」だけでリーチできる範囲には限界があるのです・・・

それは、日頃から広告運用に携わっている経営者やマーケターなら痛いくらい痛感していることではないでしょうか。

例えば、最近人気のFB広告をとってみても、最初は物凄く効率の良い費用対効果で集客できる。1見込み客あたり、200円とか300円といった安価な見込み客獲得単価で集めることができたという人も少なくない。

それに味を締めて、今度は「カスタムオーディエンス」を利用して、さらに効率の良いターゲティング&アプローチを開始する。CPAはさらに改善され、しばらく「春」のような集客全盛期を迎える・・・

しかし、その春は長くは持ちません。

ほどなくし、集客効率が悪化していきます。

そして以前ほど、多くの人間を低単価で集められなくなってきました。

FB広告セミナーにでかけてみて、ヒントをもらい実践してみるも、抜本的な改善には至らない・・・「なぜこんなことになってしまったのだろう？」と自問自答をします。そして「やり方」をできる限り改善することで、最適化を図ろうとする。

しかし、どうも抜本的に問題解決になっていない感が拭えない・・・

そんなふう to 広告集客による限界を感じている方も少なくないのではないしょうか？

考えてみたら分かるのだが、これが「ウェブ広告集客」の限界なのです。

つまり、カスタムオーディエンスというのは比較的属性や傾向が近い人達をビッグデータ上で照合し、AIによって、集客効率を最適化するという構造になっています。

すなわち「同じような人」を集めるのには良いのですが裏を返せば、「まだ見ぬ人々」との距離は基本的に縮めることはできないのです。

偶然の接触から、興味を持って、その世界へのめり込む・・・といったような行動様式はそこに基本的に想定されていない。

これがウェブ広告の限界

というもののなのである。

Googleですらそのような視点での広い意味でのマーケティングをサポートすることはできていない。

AdWordsもAdSenseも非常に広く普及したが、その影響範囲はインターネット広告領域にとどまっています。これは、Googleとその周辺にいるパートナー企業にとって大きな課題でもあります。

広くマーケティングをサポートできていないという意味では、電通・博報堂をはじめとする従来の広告業界のプレーヤーも、同様の課題を抱えているといえるでしょう。

今は、誰もが「次の一手」に思い悩んでいるのが現状なのです。

しかし、この構造を変えうる契機と変革が今目の前に近づいています。

ネットマーケティングは変わる！5G時代のマーケティングに次代を制するチャンスが目の前にある

その「次の一手」を打つカギとなるのが、IoT・ビッグデータ・人工知能という3つの技術です。

そして、これらの技術を一気に実用レベルに引き上げるのが、次世代通信技術「5G」。

これまででは通信速度の限界からいまいち使いこなすことができていなかったIoT・ビッグデータ・AIが5Gによって遥かに簡単に使いこなせるようになってきます。5Gの本格運用開始をきっかけに、マーケティングのあり方は大きく変わっていくと言われています。

もちろん、押さえるべき基本的なマーケティング理論というのはそう大きくは変化しないでしょう。戦略レベルにおいてはある種普遍的な原則論に基づいて考えるのでOKだと思います。（原理原則論に基づく普遍というのは次代を超える強さを持っていますから）

しかし、戦術としてはIoT・ビッグデータ・AI・5Gを活用し、データドリブン・データセントリックなアプローチをとらなければ、これからの時代は通用しなくなってしまう。

例えば自動車産業は、IoT・ビッグデータ・人工知能。そして5Gによって一気に状況が変わる業界の代表的な例でしょう。すでに、「クルマを売るビジネス」から、MaaS（Mobility as a Service）へと変わるということは常識になりつつあり、各社ともにいかにMaaS的な枠組みで「自動車」という「モノ」を再解釈し、「コト」という無形のサービスに転じれるかということに苦心しながら取り組んでいる現状があります。

そうなると、商品／店舗／テレビ／新聞／雑誌／ラジオ／インターネットといった具合に、媒体別に区分するこれまでのマーケティングは意味を為さなくなってきました。「媒体別に円グラフを描く」個別媒体的な時代は終わりを迎えるわけです。

その時代の中心になるキーワードは「モノのインターネット化」です。

すべてがインターネットにつながった、スマートホーム、スマートビルディング、スマートコミュニティ、スマートシティが実現されていく・・・

すなわち、あらゆるところに配置されたインターネットに接続する「モノ」、そしてそのモノに搭載されたディスプレイでオーディエンス（顧客）に何を表示するのか？ということが焦点になります。

IoT・ビッグデータ・AIと、各技術が成熟してきて、おおよそ皆さんなりにこういった技術がどういうものであるかというイメージを理解してきたと思いますが、これからというのはその理解の

土台土台の上に立って、これらの技術が、5Gによって一気にオーディエンス側にいきわたるようになったときのことを考えないといけません。

それがこれから始まる話（物語）というわけです。

家の中へ、ビルの中へ、街の中へ、隅々までいきわたります。
それを活かさないといけない時代になるわけです。

これらの技術を使い倒したところが、次の時代のマーケティングの中心的プレーヤーになります。

次の時代を、果たして誰がつくるのか。
それが問われているのです。

マーケターにとっては、まぎれもなくチャンスなのです。

村上さんは、現在は、経済産業省や総務省、内閣府のプロジェクトに参加し、IoT・ビッグデータ・AIと5Gのエバンジェリストとして全国各地で「第四次産業革命」や「地方の地場産業の再興計画」について話をしている立場でもあります。

村上さんがGoogle日本法人の代表を務めていたときから、インターネットをはじめとするテクノロジーの重要性を日本全体に啓発し、実用に向けた取り組みをサポートしたい思いは強く持っていたそうです。これから直近でやってくる歴史的な大きな転換点を、ぜひ日本がインターネット活用において取り続けてきた遅れを取り戻す機会にしてほしいとよく語ります。

その時代にどうすればよいか？ということも、今回の講座の中でみっちりと方向性や、国のトップレベルの秘匿的な情報なども先行して共有してくださるそうです。

出遅れた日本のインターネットの世界の中で これからの経営をどう考えるか？

さて、話を戻しましょう。

日本が衰退している

ということの原因の1つに、いま起きているこの第4次産業革命に対して出遅れているということがあるわけです。

つまり残念ながら、日本はインターネット革命の波に乗り遅れてしまっているのです。

日本がテクノロジー最先端の国であったのは、20年以上前までの話。

現在の日本というのは、あらゆる点でこのテクノロジーベースの社会形成に対して後手に回ってしまっているのが現状。

例えば、村上さんが現役のGoogle日本法人社長を務めていた2007年にYouTubeが日本へ上陸した。その時、村上さんは民放各局に強く主張したことというのは、今まさに現実のこととして世界を変えました。

村上：「インターネットは、地球を覆い尽くし始めており、東京タワーから電波の届く範囲とは比較にならない広さで情報を発信することができる。一刻も早く、YouTubeをプラットフォームにして全世界向けのインターネットTV放送を始めるべきです！」

当時は皆さん、「何のこと？w」、「だから何なの？w」、「何言ってるのこの人？w」とキョトンとしていたそうだ。村上さんがどれだけ熱弁しても、この話をリアリティを持って受け止める人はいなかったそうです。

しかし、今まさに、NetflixやHuluがやっていることというのは、2007年当時に村上さんが予言をしたことと全く同じ。

あのときに日本の民放各社がすぐに着手していれば、日本がここまで立ち遅れることはなかったのにとおぼろけにはいられません。

しかし、ここからまた次のチャンスのターンがやってきます。

今ならば、その遅れを取り戻すことができるまたとないチャンスの時でもあるのです。

なぜか？

それは時代が4Gから5Gに移行するからです。

ネットが黎明期の頃から、ネットの世界になったときプレイヤーの縮図は変化した。
ナローバンドがブロードバンドの世界になったとき、プレイヤーの縮図は変化した。
パソコンからスマートフォンの世界になったとき、プレイヤーの縮図は変化した。
モバイル通信が3Gの世界が4Gに移行したとき、プレイヤーの縮図は変化した。

ならば、当然4Gの現在が5Gの世界に移行するとき、またプレイヤーの縮図は変化するはず。
つまり、ここから、再び主役の総入れ替えが始まります。

つまり、「これまで」的なアプローチで活躍していた企業は退場し、あらたに「これから」的なアプローチで経営する人たちが時代の次の主役に躍り出てくるターンがやってくる

ということです。

かつて権勢を誇ったモバゲーや、DNAといった企業はいうならばこの「ルール変更」を事前に捉え、仕掛けることによってその当時日本企業の覇者的ポジションを獲得したわけです。

このようなドラスティックなルール変更がまもなくやってくるのです。

しかもそれは「確定事項」として・・・！

村上さんはその時代を前提にして、今回次の未来をつくる経営者たちに、確たるビジョンや情報を提供し、ご自身の知見を共有し、そのお手伝いをしたいと思ってくださっている。

最高のチャンスではないでしょうか？

知識労働者はもはや不要となる

村上さんに教えてもらったことの1つに

知識労働者はもはや不要になる

ということがあります。

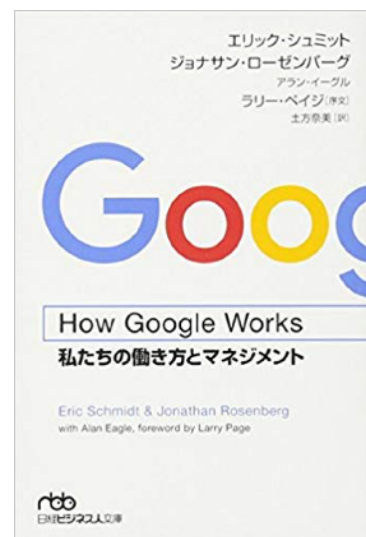
意外かもしれません。だって、一昔前まで「知識労働者にならないと生き残れない」などと喧伝されてきたわけですから・・・

でも実際そうだと思います。知識労働者というのは相対的に価値が下がっているからです。

「消える職業」みたいなリストがいつときウェブ上でバズになって、盛んにリツイート/リポストされた時期がありますが、その中には

銀行員、税務申告、保険引受業、電話営業、などといった知識労働も含まれていました。これはかの英・オックスフォード大学のマイケル・A・オズボーン准教授が論文で発表したものがありますから、相応の確実な路線であるといっていいいでしょう。

そんな中で、ではどあればいいのか？



鍵はいかに、「人間的であるか」ということにあります。

かのGoogleのCEOであった（つまり村上さんの上司でもある人物）エリック・シュミットが、Googleの秘蔵ノウハウを公開した著書「How Google Works」（邦題：Googleでの働き方）の中で、提唱されていた概念として

「スマートクリエイティブ」というものがあります。
スマートクリエイティブたる存在になっていけるかということが、今後の社会の中でトップリーダーとして必要な資質なのだと思います。

スマート・クリエイティブとは、なにか？スマートクリエイティブとは、情報をルールに従って淀みなく処理する、単なる知識労働者（ナレッジワーカー）ではありません。

多才で、多様な分野に旺盛な好奇心を示し、それでいて専門性とビジネススキル、創造力を併せ持った人材のこと

です

すなわち、ユーザーから価値を認められる斬新なプロダクトを開発し続けていくために、スピードとクオリティの双方を上げることができる有能な人材。まさにGoogleの人材戦略そのものがこれです。

この「スマート・クリエイティブ」を世界中からいかにしてかき集め、彼らにその才能をいかに発揮してもらうか、その環境づくりをするというのがGoogleの人材に関する基本方針なわけです。

未来の経営リーダーは何を捉える必要があるか？

それは、これは、いわばマクロとミクロを捉える力。すなわち、経営者に必要な人間としての土台＝広い世界に通ずる普遍のインテリジェンスを備えた、創造力のある人間であるということです。

未来を支える「普遍の叡智」＝教養

いま、

リベラルアーツ

ということが叫ばれています。

正確に言えば、かつて日本というのはリベラルアーツ思想に根ざした教育が行われている国でした。その中にあって、実用主義がはびこり、リベラルアーツというものの存在や価値が徐々に軽視されるようになってきました。その中にあって、いま、リベラルアーツというものが、最近再定義され、見直されています。

なぜか？

時代が、スマートクリエイティブというリーダー像を要請しているからです。

すなわち、これというのは、流動性の高い状況の中にあって、総合的に課題解決を行い、創造ができる人間のことを指します。

よって、「人間的である」ということが、競争力を生むようになってきます。

なぜならば、AIにできる合理的判断はAIの仕事になるからです。

すでに将棋などでもAIが、最高レベルの人間よりも優れていることが証明されてしまった時代です。

ということは、我々人間にできることというのは、AIに代替ができない変数の多い不確定要素＝未知の経営を担うということになります。

その素地や素材というのは、かつての知識労働者のように「何を知っているか」ということではなくなってきます。それこそ「何を知っているか」ベースだったら、Googleに聞いたほうが早いという世界にすでになっているわけです。

となると、我々人間が追求すべきは、変化に対して柔軟にあり、コンピューターでは回り込めない雑多・複雑怪奇な要素を読み解き、AIでははじき出せない答えを出して、「機械では生み出せない創造」をしていくことになってくるのは自明の理なわけです。

よって、「より人間的」であることが価値を持つ時代になるわけです。

言い換えれば、「より人間的である」ということは、人間の器を広げるということであります。いかに人間力を高めるか＝人間的であるかということがこれからの経営リーダーにとっての課題であり、目指すべき立ち位置になってくるわけです。

ここが弱いと、これから淘汰される「単なる知識労働者」にとどまってしまいます。

当然経営リーダーとしてスマートクリエイティブ的な人間的魅力・器を持った人物にならなければいけません。

真の教養との接続し、人間的器の拡張し、AIには 代替できない人間力を手に入れる！ 「スマートクリエイティブ」という生き方

スマートクリエイティブとは「何かを知っている人」ではありません。
「何も知らなかったとしても、最適解をその場で導ける人」です。

すなわち

Information (インフォメーション) よりも、
Intelligence (インテリジェンス) がものを言うパラダイム

なのです。

当たり前のことではありますが、なぜなら経営は日々状況が転変する生ものであり、その意思決定は、その時点での最善策に制約されるからです。

その意味で経営者は、医者や弁護士のように、個々のケースに応じて最善を尽くす臨床家と同類とも言えるでしょう。

臨床ということには素朴ですが明確なゴールというものがありますね。

例えば医者であれば目の前の患者の症状の治療・回復。
弁護士であれば紛争解決が「ゴール」になります。

当然ですが、医者も弁護士も相当な修練と勉強を重ねてきた人たちですが、臨床の場においては「詰め込んできた知識」ではなく、「それらを使いこなして、ゴール到達を目指す力＝インテリジェンス＝知性」が要求されます。

そして、経営者であれば組織の舵取りであり、経営上の課題解決がそれにあたります。

当然、経験を積んだものであればあるほど、総合的で実践的な判断を行うことができます。その際には、専門知だけでなく、考え方のアセットとしてのリベラルアーツということが最大の武器になります。

いわば「鼻が利く」ということは、専門的見地からの見立てだけではなく、より全人的な「生き方そのもの」が問われるということなのです。

いま、世界トップレベルの大学では、この「リベラルアーツ」ということが見直されています。ハーヴァードも、スタンフォードも、一見やもすると「実用的」（プラグマティック）であることが是とされるアメリカにおいてとても実用的な教育が行われているようにイメージする方が多いかもしれません。

しかし、実はこういった世界トップレベルの大学というのは、むしろリベラルアーツ的な指向性を持った教育を良しとしているのです。

これから「東洋の時代」が来るからこそ、 西洋文明の根幹を理解し活用する

そして、私が思うに今我々経営者に足りないものはこのリベラルアーツ的な学びであり、知見・・・すなわち「インテリジェンス」ということではないかと思うのです。

この話をするにあたってそもそもリベラルアーツとは何か？
ということを知らなければいけません。

リベラルアーツというと、
「教養」だとか「カルチャー」といった感じのニュアンスを連想すると思います。

そして、ととても途方もない響きがしますよね・・・笑

「リベラルアーツ」というのは、言葉そのものに雰囲気が付きすぎていて、その実態がなにか？というのを捉えづらい概念の一つではないかと思います。

むしろ、これは直訳的に理解したほうが本質に近づきやすいです。"Liberal Arts"ですから、これは直訳で「自由学芸」ということのほうがむしろ、その正体・実態の核心に迫ることができます。

リベラルアーツというのは、そもそもまだ科学が発展する以前、すなわち近代以前に登場し、発展した分野です。すなわち、科学が自立して現代のように専門分野に転じる前の学問の王道がリベラルアーツなのです。

経営の意志判断（経営知）を、臨床的な総合知として捉えようとするとき、
これに「自由に考える」基礎を与えるのがリベラルアーツです。

つまり

未確認・不確実なことに對して問いを立て、

暫定的でも解決策を得る

この繰り返し＝臨床的に学びながら答えを出す

ということを自発的に繰り返せる態度がリベラルアーツの本質です。

先程語った「スマートクリエイティブ」というこれからの時代の経営リーダーにとって必要なあり方の素地となるような基礎素養がリベラルアーツということにあります。

自由な思考の基礎＝リベラルアーツ

古代ローマにおいて、「技術」というものは、「機械的技術」（アルテス・メカニケー）と、「自由の諸技術」（アルテス・リベラレス）とに区別されていました。

この「自由の諸技術」というものが、いわゆるリベラルアーツということにあたります。

また、古代ギリシア社会においては、自由人とは、同時に「非奴隷」ということを意味しました。「自由」を獲得した階層だからこそ組みめたのが「自由の諸技術」としてのリベラルアーツだということでもあります。



自由七科と哲学の図

この「自由の諸技術」＝リベラルアーツとは「自由七科」（セプテム・アルテス・リベラレス）ということに定義されています。

まず主に言語に関わる三学（トリウィウム）

・・・文法学、論理学、修辞学

と

主に数学に関する四科（クワドリウィウム）

・・・幾何学、算術、天文学、音楽

の2ジャンルです。

さらに「哲学」が、この自由七科の最上位に位置し、自由七科を統治するものとして考えられていました。

この三学・四科の自由学芸の精神は、現代にも生きています。

例えば、現代アメリカの大学の入試というのは、Verbal（言語能力）とMath（数理能力）を重視しているのは有名な話です。当然、Verbalが三学にあたり、Mathが四科にあたるわけです。（日本でいうところのセンター試験にあたる「SAT」という統一テストでは主にこの2つの能力を試験で見ます）

これは、「知識」と「知性」を分ける考え方であり、VerbalとMathを通じて基礎的な知性の到達度をまずは測ろうとするわけです。「何を知っているか」＝知識ではなく、「どうアプローチするか」＝知性を重視しているというわけですね。これが「アメリカの大学は入るのは比較的簡単だ」と言われる所以ですが、実は知性の度合いを厳しく図られているということになるので付け焼き刃的な暗記では太刀打ちできないということなのです。人間の本来の人的知力を見られているというわけです。

またハーヴァード大学は世界トップ大学として有名ですが、音楽科を有しているというのもそういった理由からでしょう。

リベラルアーツとは、思考の基礎として言葉と数理の2つの要素から成り立っているということです。

言葉と数理というのは、一義的なドグマにとらわれずに自由な思考を巡らすための二つの礎です。このように、**「自由闊達に思考をし、創造をする技術を獲得する」という発想が、リベラルアーツを重視する西洋文明の根底にはある**のです。

この立場に立つとGoogleの人材戦略でもある「スマートクリエイティブ」という考え方は、リベラルアーツを土台にしているということの意味が分かってきます。Googleという企業というのは、そもそも人類にとって思考の基礎となる言葉／数理を駆使しているわけです。つまり、Googleでは、未知／未踏の経営方針を生み出すためには、データ（数理）を基礎にしながらも、人文学（言語）の成果を踏まえることで、自分たちの仮説や立論を補強しているというわけです。

そのようにして、Googleはウェブの世界の中に普遍を生み出すことで今の地位を築き上げてきたとのですね。そして、誰もGoogleが何をしようとしているか理解しないうちに、気が付かぬ間に帝国を築き上げていたわけです。リベラルアーツ的なあり方＝スマートクリエイティブな姿勢がいかに大きなインパクトを生み出すかというのは彼らの功績を見れば明らかです。

その根底には、ウェブという概念に対する深遠なる考察＝哲学を前提としたリベラルアーツ的アプローチが織り込まれていたということは見逃すことができないGoogleの本質的競争力ではないでしょうか。

そして、同時に今日本に足りないもの、日本企業に足りないもの、そして日本の経営リーダーに足りないものというのは、このような未知と対峙する力です。

「未知の経営」の中で未来と共に大きく稼ぐ

現在の村上さんはGoogleの経営を退任した後、国内の大学や国の諮問機関、審議会などにおいて理事や教授職などを務め、それこそ国のトップレベルの意思決定に関わる立場として活動されています。すなわち、結果として社会の公共的問題に意見を申すパブリックインテレクチュアル（公的知識人）の仲間入りを果たしているわけです。

経営者の人生というのは、「バイアウト」をしたり、「IPO」を果たしたりして「大金持ち」になることだけではありません。むしろ、それがゴールにしてその人の職業人生の終着点にしている人がいるとしたら、割と寂しい目的だなとも思います。

むしろ、経営者として一つ目指すものの達成の先に、さらに大きな課題解決を行う立場になっていくことも一つのパスといえます。

例えばですが、短期間のうちに日本最大級のローファームを立ち上げ、日本ではじめて上場した弁護士として有名な元榮太一郎さんは、現役の弁護士・上場企業経営者でありながら、自民党から立候補し、最多得票数で参議院議員としてもご活躍されています。（ここらへんのことは元榮氏の著書『「複業」で成功する』に詳しく書いてあります。面白いので一読されてみてください。）

このように経営者を経て、政界入りを果たす人というの也有います。
また、そこから新しい業を起こす人もいます。

例えばZOZOタウン創業者の前澤さんも、孫さん率いるソフトバンクグループに会社を売却したあと、自身の原点である「スタートトゥデイ」と名を冠した会社を創業し、再びゼロから経営をスタートされようとしています。

一度「あがって」終わりではないのです。

そこから次のキャリアが始まるのが今の時代。

そのような時代にあって必要なのは、自由な思考で組み立てができる人間的な器であり、幅であり、奥行きなのです。すなわち人間力だということです。

経営者とはリベラルアーツを最大の武器とする人種だということがいえます。
なにかに特化した職人だけでは務まりません。

対外的にも対内的にも、そのすべてを担う最大のジェネラリストです。

その役割を首尾よくこなすには、リベラルアーツの素養というものが必要不可欠なのです。

ここでいうリベラルアーツとは、あくまでも自由な思考のための資産です。
いわば、いつまでも瑞々しく思考することができるための知恵。

考えるための礎としてリベラルアーツを捉えることは応用先の現場＝臨床の可能性も広げるわけ
です。

その意味で、リベラルアーツというのは情報化時代の知的基盤です。一見「すぐに役に立つ」よう
には思われず、ないがしろにされがちだったり言葉と数理を共に駆使するリベラルアーツ的な素養
が再び求められる時代がすでに始まっているのです。

日本人で唯一「神」の全てを知る 村上さんから「経営を教わる」4ヶ月間・・・

と・・・難しいことを話ししてきましたが、
そんなに難しい話ではないのです。

ここまで話ししてきたことがピンとこなくともシンプルに理解してもらえればOKです。

要するに、時代が変わる中で経営リーダーとして備えておかなければいけないものがあるということ

そして、

それを元Google社長である村上さんが、若手起業家・経営者に向けて直接手渡すということ

です

なぜ、この時代に、村上さんほどの超大御所経営者が、

若手の起業家・経営者のためにこんな贅沢な講座を開くのか？

それは、再三申し上げてきたとおり、
時代が大きく変わりつつあるからです。

その中で、これまでのようなアプローチではもはや限界がある。

経営者として必要なものというのは、
世代を隔てたバトンのように渡していくことで、
次の世代も育つものです。

．．．

さあ、そろそろ本題に入りましょう。

冒頭に申し上げたとおり、今我々若い世代の経営者たちが取り組まなければいけないものという
のは

人間力が求められる時代

において

AIでは代替できない課題解決をしていく力

です

すなわちそれは

リベラルアーツ的な知性

であり、

それを持った

スマートクリエイティブな経営リーダー

になっていかなければいけません。

それを語りうる人物、そして確たる実績と証明を持った「学ぶべき賢人」というのは世に多くありません。

今回、村上さんを先生にお招きしたのは他でもない、このような前提においてこれからの未来の経営を学ぶにふさわしい大先人であるからです。

少し余談が長くなりましたが、今回のこの講座がどのような前提にたったものであるかということを十分に理解していただいた上で受講頂きたかったので、色々とお話をしてきました。

この背景というものを抑えていただかないと、ピントがぼやけてしまうからです。
難しい話ではあったと思いますが、「なぜいま?」、「なぜ村上さんに」という部分がとても重要だと考えるからです。

ただ有名なだけの経営者ならば世の中にごまんといいます。
ただ経歴が立派なだけの経営者もおなじくごまんといいます。

「ただすごそうだから」ということ自体に意味はありません。
むしろ、そういう人に学ぶというのは変な人にひっかかる可能性のほうが高い選択です・・・

Googleという稀有な「未来を創った」（そして今も創り続けている）人類の歴史上エポックメイキングで最も未確認概念に近い会社の経営リーダーであり、

現在も国やこの国の最先端を生み出す経営リーダーたちに指南を行う立場である最前線に居続け、

多くの若いリーダーたちがないがしろにしがちなりベラルアーツ＝人間力に担保された経営というものをおそらく我が国で最も実践されてきた知性溢れる大賢人であるからこそ、村上さんにいまビジネスということ、経営ということを学んでみてほしいのです。

では、ここから、村上さんによる「次世代経営リーダー育成塾」の概要をお話します。

冒頭でお伝えしたとおり、**今回の講座はなんと4ヶ月間に渡って村上憲郎さんから直接学べるというまたとない機会**です。

大型の講演会などで村上さんのお話を聞く機会というのは一般的な大企業や団体が主催するイベントなどでも開かれています。そういった講演会というのは割と大きなテーマで、広くに向けた話がほとんどです。

私が把握している限り、**村上さんが専属で4ヶ月間に渡ってご自身の経営ノウハウを指南するという講座は過去に一度も開かれたことはありません。**

そういう意味で非常に貴重な機会といえるでしょう。

他社ではまず実現できない、千載一遇のチャンスであると自負しています。

私自身が村上さんと定期的にお会いさせていただく中で多くのことを学んできました。
そして短期間の中で大きく飛躍するアイデアや視点、知恵というものを頂いたと思っています。
その邂逅を金額に換算すると、とてもではないですがお金には代えられない価値があります。
そもそも村上さんはお金を払えば会える、話せるという類の方ではありません。

その村上さんとの貴重な時間の中で、毎回身体の内側の奥底から湧き出てくるような不思議な感覚を覚えました。それは、圧倒的に自分のスケールが拡張し、そのスケールを飼いならす知恵や、それを扱える人間としての器とは何たるものかということを経験し、村上さんと半径1メートルの距離で教えていただいたからです。

その時間というのは、本当に言葉では表せないくらい大きな学びのあるみのり豊かな時間です

そして毎回こう感じていました

「この時間を、他の人にもぜひ経験してもらいたいなあ・・・自分一人のものにしておくのはもったいない・・・」と。

しかし、ただでさえ忙しい村上さんに、そのようなオファーを軽口でお願いできるわけがありません。誤解のないように言っておきますが、今でも村上さんとお会いするときは毎回緊張して襟を正して、ドキドキしながらの緊迫感の中での面会です。そんなことをお願いするのがはばかられてしまうほど、緊張感がある時間なのです。

ですが、意を決してあるときお願いを申し出てみました。

原田：「あの・・・村上さん。折り入ってご相談があるのですが・・・汗」

村上さん：「うん、なんだい？」

原田：「その・・・村上さんとかうやってお時間をもたせていただくことに毎回感謝をしています。なぜ私にお時間を作って頂けるかも不思議なくらいですが、本当に代えがたいお話と学びの連続です。本当に素晴らしい時間で、自分一人で独占しておくにはもったいないといつも思っていました。思い切ってお願いをさせていただきたいのですが・・・」

村上：「だから、なんだい？笑」

原田：ビクッ・・・

村上：^^

原田：「あのお・・・その・・・村上さんをお招きして、若手の経営者たちに村上さんがいつも私にしてくださるような話をしていただくというのはできないでしょうか？村上さんの経営者としての知見、知恵、蓄積といったものは私たちのような徒手空拳、裸一貫で始めたようなタイプの起業家や経営者にとっては何より学ぶべきだと思うのです。例えばなんですが、村上さんが教える経営者育成塾のようなものがあったら、自分ひとりで初めて成長をこれ以上どうしたらいいか分からない起業家・経営者にとって最高の学びになると思うんです。もし・・・そういったのがお嫌でなければ、ぜひ一度機会をいただけたら・・・！飛んで喜びます・・・！・・・うひょー・・・か、軽口をすいません！・・・汗」

村上：「いいよ^^」

原田：「！？」

村上：「喜んでやらせていただきますよ。」

原田：「い、いいんですか！？ありがとうございます！なんて光栄な・・・」

村上：「次の世代の若い人たちのお力になれるなら喜んで。『教育』ということは私の中でも大きなテーマとして取り組んでいきたい分野なのです。」

やったーーーー！！！！！！！！

ということで、開講が決まりました！！！！

私、これが決まったとき、文字通り喜んでガッツポーズをして、バンザイをしながらジャンプしましたよ！バカみたいですが、心躍るとはこのことでした。凄いことが決まっちゃったぞ！とワクワクしていました（今もしています！）

そんな経緯で決まったのが今回の講座です。

さあ、余談が長くなってしまいましたが、詳細をご案内しますね。

この4ヶ月間にわたるこの講座は、ザクツといえば、**「わずか4ヶ月間で村上さんから経営者・経営リーダーとして必要なことをがさっとまるごと伝授してもらえる！」**というもの。

ほんの一例ではありますが、例えば下記のようなことを教えていただける予定です・・・！

●【最先端企業の競争力】元Googleジャパントップがこっそり教える！Google式経営ノウハウ～Googleという会社とその特異性、競争力の源泉とは？～

- 【リーダーシップ】村上さんが最近の若い経営者・起業家たちに伝えたいこれからの経営環境とリーダー人材像について～
- 【生き方・自己啓発】どのようにして村上憲郎はGoogleジャパン社長になったのか？世界企業で経営トップリーダーとなった「人間力」とは？
- 【自己成長】どのように人間的生き方のレベルアップをしていくべきか？本当に必要な2020年以降の経営リーダーが本当に学ぶべき「成長の焦点」
- 【人事】どのように人材戦略を考え、どう雇用し、どう育てればよいのか？～村上式「人」の採用～
- 【マネジメント】ボスとしていかに環境をつくり、人を使い、利益を生み出すか？～村上式「人」の経営～
- 【課題解決】難しい局面での意思決定など課題・問題解決を乗り越え、難局面を最大の勝機に変える方法
- 【仕事術】世界基準のスーパー企業でも通用する村上式仕事術を全公開～時間術、意思決定、交渉、ネットワーキングまで～
- 【マーケティング】村上憲郎が最先端を伝授！2020年以降のウェブにおいて理解しておかなければいけないマーケティング～スーパースタートアップや世界企業が今捉え、実践している「使える」最新マーケティングアプローチとは？

などなどなど・・・！！！！！！

開催場所は、基本的に東京・渋谷。（日本のビットバレーの聖地でもあります）
時間は毎回14時～18時を予定しています。

村上さんの講義を中心に、盛りだくさんの内容でお届けしていきますよ！

なお、初回のキックオフの際には、全員がご参加頂ける懇親会も企画しています。
村上さんと直接お話できる機会でもあるので、この機会を是非活かしてもらえたらと思います！

村上憲郎の次世代経営リーダー育成塾 概要

カリキュラム

- 1, 教養を高め人間性を磨く（経済学、グローバル感覚・語学力など）

2. 仕事の力を磨く（仕事力、時間・情報戦略など）
3. お金を理解する（経理・財務、組織経営人材戦略など）
4. 人を動かす（マーケティング&マネジメント、リーダーシップなど）

＊このような分野について横断的に講義の中で村上さんにご教授いただきます。

「次世代の経営リーダー」にとって必要不可欠なエッセンスを多分に盛り込んだ他ではまず学べない村上式経営の極意を全体を通じて手に入れていただけるカリキュラムになっております。

受講資格：20代～40代の次世代リーダー層（男女不問） ＊講座の趣旨上「次世代経営リーダー」ということで、主な対象者を若手経営リーダー（社長、経営幹部等）にさせていただいておりますが、希望される方であれば50代以上の方でも気持ちが若く、素直に学びたいという方は歓迎しています。

また、現状の経営状態や売上、社員数などの数字がどうであれ、ビジネスリーダーとして未来を創る上で学びたいという気持ちをお持ちの方であれば、**現状のビジネスモデルや業界、事業規模などは問いません。**個人事業の方でもこれから起業をされるという方でも受講可です。

ただし、**社会的にグレーゾーンな事業や反社性が高いビジネスをされている方の場合お断りさせていただきます**場合がございます。（先生に迷惑がかかる＆当社の方針に反するため）また入塾後もモラルや品性にかける方の場合、退塾いただくこともあります。その点はご了承ください。

受講期間：全4回（4ヶ月間）

開講日：2020年1月20日（月）、2月19日（水）、3月27日（金）、4月29日（水）

＊上記開講日に参加できない回がある場合も、映像/音声による記録で補講対応させていただきますので安心ください。開催後可及的迅速に補講用コンテンツをお送りします。ただし、生の村上さんから直接経営を教わることができる場ということに最大の意味がありますから、できる限りリアル受講されることをおすすめします。

場所：東京都内（渋谷駅周辺を予定）

＊現在会場側と調整中のためお申込み後決定次第ご連絡致します。

場所：毎回14時～18時を予定（開場13時45分）

＊進行により多少前後する場合がありますがご了承ください。

受講費に関して

受講費に関して・・・あの村上さんから直接習える機会ということととんでもない金額なのでは？と思われる方もいるかもしれませんが、私たちの気持ちとしては文字通り次世代を担うリーダーを育成していくことということを会社の理念として掲げて活動しています。

闇雲に高額なチャージをして日々の活動資金がカツカツになってしまっては元も子もありません。また、「自分なんか参加していいのだろうか？」とってしまう方も少なくないと思いま

す。むしろまだ成長途中だからこそ本物に大いなる指針というものを学んでほしいと思っています。

そこで駆け出しの方でも参加しやすい受講費に設定させていただくことにしました。

今回の受講費は**48万円**（税別）を予定しています。

今回第一期開講ということもあり

特別受講価格ということで39万円（税別）でご案内させていただきます。

ただし、この価格は本日より3日間の特別価格となりますので、希望される方はお早めにお申し込みください。

受講費：**48万円→39万円**（税別）

*決済は銀行振込と、カード決済がございます。

おそらく、「思ったより安すぎてずっこけた」のではないかと思います。笑
普通、どう考えてもこのクラスの方から学べるというのは余裕で100万円以上というのが普通です。

よくわからない素人講師であっても、最近は100万円、150万円といった高額講座を主催していますが、私はあまりそういったスタイルを好みません。いくら価値があれど意味不明に価格をあげるということのはあまり好きではないからです。

この受講費については、どう考えても破格だと自負しています。

なぜかというと、「これから」の方にも是非学んで頂きたいからです。

建前抜きに、できる限り参加しやすい価格でお届けしたかった、というのが本音なのです。

村上さんから直接経営の極意を学べる機会であるという貴重な機会ですし、同様な大企業経験をお持ちのプロ経営者が主催する経営塾と比較しても完全に破格であると言えるかと思います。

ここには、村上さんと当社との間で一つ「教育」ということに対する考え方がありました。

それは、若手の起業家や経営者たちに対して、未来を創る活動であるという点です。

この理念にご賛同頂き、今回の機会が実現しました。

先生の経験や知見を鑑みるにどう考えても破格ではあるのですが、これからを担うリーダーたちにとって過度に負担にならない、しかし学ぶということに対する投資として適切な負担はしてほしいという点でバランスを考えました。

多少勇気のいる受講費ではあるとは思いますが、どう考えても破格であると自負しています。村上さん、並びに当塾に参加される起業家・経営者たちの仲間たちと切磋琢磨をし、良い仲間を作り、自己研鑽を果たして、文字通り次世代のリーダーとなっていってほしいという気持ちを込めています。

お申し込みから受講までの流れ

- (1) 当案内資料よりお申し込みフォームへお進みください
- (2) お申し込みフォームにご記入ください
- (3) お支払いと初回講義についてのご案内をご連絡差し上げます
- (4) 受講費用をお支払いください
- (5) あなたも晴れて講座生です！初回受講日を楽しみにお待ちしております。村上さんから直接習える初回日程は2020年1月20日です。この日を楽しみにお待ちしております！

さらに…4社限定の特別なご案内

村上憲郎先生にプライベート経営相談ができる＋超少人数 懇親会付き特別コース

直接村上さんに事業の相談ができるコンサルティングセッション付きの上位コースをご用意しました。ただし、村上さんときちんとお話できる時間を確保するため4社限定の限られたお席となります。

言わずもがな、これは非常に特別な機会です。想像していただいたら分かると思いますが、村上さんはコンサルティングを通常はお請けしていただける方ではありません・・・元Googleジャパンのトップ（米国の副社長）であり、現在も国のトップレベルの機関や、上場企業の顧問や社外役員を務める「トップ層の知恵袋」でもあられる村上さんを半独占でしてしまうのがどれほど豪華で貴重な機会か・・・聡明な方ならこの機会の価値がものすごいチャンスだということをお感じいただけるのではないかと思います。

この特別コースの内容はシンプルです。

まず、講座終了後に村上さんを交えた特別コースのみで懇親会を実施（つまり4社限定の少人数での懇親会となります）＊懇親会は2回目、3回目に実施予定です。

なおこれはただの懇親会ではありません。「村上憲郎・通いつけのお店」で完全少人数制でも催す予定です。実際に村上さんが通いつけの「いい店・できる店」をチョイス。村上さんのご紹介で、あなたの「会食メシリスト」に加えて頂けるというわけです。

＊なお、食事会の費用は受講費に含まれます（当社が頂いた受講費の中から拠出させていただきます）ので、これ以上の負担はありません。ちょっとしたことではありますが、国際的トップ経営者との会食ということで楽しんで頂ければ幸いです。

また、この場自体がセミプライベートの相談会にもなります。多くて4社までしか参加できない上位コースなので人数的に村上さんと存分にコミュニケーションを取っていただける場となるはずで
す。また、そこでしかアクセスできない秘匿性の高い話も飛び出してくるでしょう。当然、その場で村上さんに経営の相談をぶつけていただいても構いません。そこでコミュニケーションを取っていただき、最終回終了後別途日程で個別面談をいただける席も設けさせていただきます。

さらに、改めてまた個別で経営相談ができる機会（個別コンサルティング）を都内渋谷区近辺の会場にて実施。アドバイスは当社で記録した音源ファイルとしてお持ち帰りいただけるように致します。オフィシャルに録音可で、何度でもアドバイスを聞き返していただくことができます。

開講期間中、これ以上ないくらい村上さんと密に関わることができる特等席。
このステータスでの受講費は

180万円（税別）

となります。相応に高額なサービスではありますが、オフィシャルに村上さんに相談ができる機会というのはそれ自体が存在しませんので、この場限りのものであるという貴重なものです。なんせあのGoogleの村上さんから直接経営を学べるわけですよ。金額では換算しがたい価値があるもの
と思います。

実際通常はお金でアクセスできるようなお方ではないですし、そしてその場自体に座することが毎回非常に意味も価値も持つ機会です。その関係値含めここに価値を感じていただける経営者の方はこれ以上ない最高の機会だと思いますので、ぜひこちらのステータスでご参加いただけたら
と思います。

なお、特別コースは人数限定であるため、応募多数の場合、先着順とさせていただきます。

受講にあたり私たちからのお願い

受講に際しては、一つお願いがあります。それは、主体性を持って臨んでほしいということです。

相当な大物が直接指導する塾です。やもすると「受け身」になりがちだと思うのですが、それだとこの塾の真価というものを得られません。やはり、そこにいる仲間とも共に学ぶという姿勢を持ってお越しいただきたいのです。

この場に参加されるくらいですから、さすがに依存心が強い他責型の方というのはおられないと思いますが、受講生同士が互いの経営課題に対して共有し、解決のために加速・飛躍的な協力関係を作ればこの塾での学びも価値も何倍にもなるはずです。

そういう場にしたいと村上さんも望んでおられます。どうぞその気概と姿勢でこの学びの場に臨んでいただければ幸いです。

追伸：Googleと村上さんと原田翔太と…（昔の裏話）

2005年1月・・・

私は渋谷セルリアンタワーを見上げながら桜丘を下り、駅のほうへと向かっていました。

当時の私は、すでに自分のビジネスを始めていたのですが、同時にまだアルバイトとして修行をしていた時期でもありました。GMOグループという大きなIT系の会社で、電話営業の仕事をしていたのです。（起業するときに営業力は必要になるだろうと思ってアルバイトで潜り込ませてもらっていました）

ものすごく厳しいノルマがある会社で、毎日単位で予算達成を要求される会社でした。

私は当時すでに月に100万円近い報酬を自分のサイト運営から得ていたのですが、それとは別に修行は修行ということで、自分の活動は一切伏せて、GMOでの営業の仕事にも向き合っていました。

契約が思うようにとれなかった日は、桜丘を暗い気持ちで駅に向かって下っていたのです。

毎日の帰路で、セルリアンタワーを見上げては「ここがあのGoogleの日本の本拠地なのか・・・」と毎日のように羨望の眼差しで見上げていたのを昨日のことのよう覚えています。



当時Googleが日本本社を構えていた
渋谷セルリアンタワー

当時のバイト仲間と駅に向かう道すがら、「**オレもいつかITベンチャーをつくって起業したいと思っているんだ！**」と、仲間と起業のアイデアについて語り明かしながら歩いていました。

なんの経験も、実績ありませんでしたが、
ひたすら夢に燃えていたあの頃・・・

私にとって当時の起業の象徴とは、Googleであり、そのGoogleが入居していたセルリアンタワーでした。

「いつか自分も」
と毎日のように胸に誓いながら、ひたすら夢だけを食べて胸を膨らませていた日々です。

そのときの時間というのは今でも私の1つの宝物のような記憶です。あの一瞬が、今でもある種永遠のマイルストーンとなってこの身体に、目に、焼き付くように残っています。

その数カ月後、

私は検索エンジン攻略を武器とし、ウェブサイト運営で起業しました。

当時国内では相当著名なウェブサイト集客の手練として一躍有名になりました。

そしてさらに2年後、私はそのGoogleを相手に彼らの検索エンジンアルゴリズムをハックするITベンチャー（いわゆるSEO会社）の創業にジョインし、SEO対策を生業とする会社の経営者となりました。

いわば、**かつてはGoogleは私にとっては最大の敵であり、攻略の対象だった**のです。笑

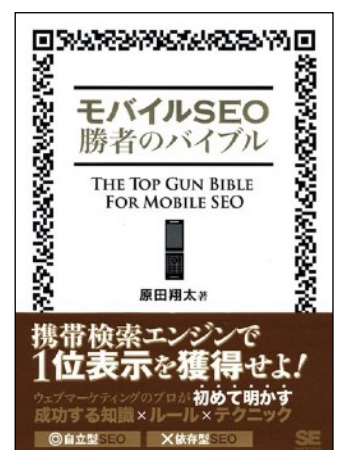
セルリアンタワーを見上げながら、無垢にGoogleにあこがれて「自分も！」と思っていた情熱の指向性は、逆にGoogleを攻略する側となり、私はひたすら対Googleハックを研究するマッドサイエンティストになっていました。

Google攻略をしてウェブサイトにアクセスを集める対策を行う専門業者をやっていたわけなので、日々SEO対策に明け暮れました。

当時で確か国内700社に向けてSEO対策を提供。来る日も来る日もアルゴリズムと格闘しながら、検索エンジン上位を取る方法を研究し、実践していました。

私は特にモバイル分野の検索エンジン集客においては国内有数の知名度を誇っていたため、大手版元から依頼を受け、SEO対策の本を上肢したこともあります。手前味噌ではあるのですが、この本は当時のウェブマーケティング関連会社ならば1冊は必ず本棚に刺さっているとされた決定版的な本として認知されていました。

そのように、私の起業してからの20代の大半はGoogleとにらめっこの日々だったのです。



私のGoogle攻略の集大成の一冊

そんな日々も活動の拠点は渋谷（Googleが拠点を置く街）でした。

かつて起業を志した日々と同じように、原点である渋谷桜丘から見えるセルリアンタワーを見ては、「少しはあのとき見たGoogleに近づけたのかな。いや、まだまだだ！オレはもっと頑張るぞ！」と同じように闘志を燃やしていたのを覚えています。笑

とにかく、あの日々があったから今があります。

さらに・・・実は村上さんとは、もう一つニアミスをしています。

2010年頃でしょうか。

この頃にはすでに「20代最強マーケター」とか呼ばれるようになっていました。割と立派な機関にも講演で呼ばれることも増えました。

あるとき、北大阪商工会議所で500名近い規模での講演会に講師として呼ばれ登壇しました。

この商工会議所は、商人の町大阪の商工会らしく、これぞという講師に毎月打診をかけて積極的に講演会を催している積極的な商工会でした。どういうわけか、当時の原田に白羽の矢がたって、講演をさせていただく機会をいただきました。



これがそのときの講演会の写真。まだ現役のGoogle経営者であった頃の村上さん・・・大御所の後だったので、大変緊張しました。

打ち合わせのために担当の方とお話しているときに、私が登壇する前の登壇者が「Googleの村上社長」であることを聞かされました。「うひゃー！！！！Googleの社長の次が私だなんて荷が重いぜ！」と、あのGoogleの村上さんの翌月に私なんぞでいいのだろうかと自問自答したのを覚えています。笑

そんなこんなで、私の起業家としての半生の最初から途中までずっとGoogle、しいてはそのGoogleを率いていた村上さんという方との無言の対話がありつづけたのでした。

そうして時を経て、村上さんとは2018年の1月、ついに実際にお会いすることとなりました。

私が現在役員を努めているある会社のある仕事で、村上さんと食事の席を設けることになったのです。

私はまだ当時はその会社のコンサルタントでしかなく内部の人間ではなかったため、参加する予定はなかったのです、予定していた人間が急遽来れなくなり、その会社のコンサルタントとしてアドバイスをする立場であり、同時にIT界隈の話題に明るい私が急遽会食に代打で参加することになったのです。

そのときについに、10年以上追いかけてきたあのGoogleを率いていた大将・村上さんとお会いすることができました



村上さんとの初の会食のときの記念写真。左から原田、創英社社長の大北、村上さん、当時のCTOと

もう、猛烈に当時のGoogleのことや、村上さんのお仕事について聞きまくりましたよ。笑

ここぞとばかりに質問攻めにしたのですが、村上さんはその全てに明確に、そしてあのGoogle経営陣から「ノリオタイム」という用語を生み出した独特な話術・コミュニケーション力で100倍にして答えてくださいました。

私にとっては夢のような時間でした。

（なんせ積年のGoogleとの取っ組み合いがありましたから・・・）

それ以来、村上さんにご縁を頂き、度々ご一緒させていただく機会に恵まれました。

奇跡というほかありません。

そして、今回の講座も、その村上さんとの2年間の関わり合いの中から、生まれたものです。率直に言えば、私が直接村上さんから教えていただくことを独り占めしてはもったいないと感じたからです。

「この話は、他の人にも聞かせたい・・・！」

と毎回のように思う中で、打診をし、お請け頂いたというのがことのあらましです。

それが実現したことも、
みなさんにも村上さんのお話を聞ける機会を持てることも、本当に心から楽しみです。

村上さんのような歴戦の大將軍に直接経営リーダーとしてのトレーニングをいただけるというのは、まずない機会ですし、とんでもないことです。

そんなわけでして、個人的にも心から楽しみな講座なのです。

人の縁とはかくも数奇なものなのだなあと感じるいところがあります。

村上さんは、あのエリックシュミットをして「憲郎に日本のGoogleを任せる」と言わしめたほどの大人物。Googleというのは当時世界を4つに分割してグローバルマネジメント体制を作っていたそうです。

**1つが北米。
1つがヨーロッパ。
そして1つが日本。
もう1つは「それ以外」**

という区分だったそうです。（アジア、ではなく「日本」であったというのが当時の世界情勢を感じさせますよね。とにかく日本はそれくらいGoogleの世界戦略にとって最重要エリアの1つであったということです）

すなわち、**村上さんは、世界を4分割したうちのGoogleの1つ。
これを担っていた男**です。

そんな人物から経営者としての薫陶を直接授かることができるというのはなんと幸せなことでしょう。この講座は、大人数の講演会形式にはしたくありません。だから少人数にこだわっての開催としました。

これは一重に村上さんと直接息遣いが分かる距離で接してほしいからです。

受講費も、村上さんの講演料からしたら破格といえる価格に設定しました。創英社として今私たちができること、未来づくりというテーマを体現したいなという想いからです。どうぞ奮ってご参加いただければ幸いです。

私の仲間や、親しい経営者にも是非来てもらいたいのが今回の講座です。

「私なんかが村上さんに経営を習うなんてまだ早すぎる・・・」

なんて思わずに、ぜひ学びにきてください。

早すぎるも遅すぎるもないですし、どうせ学ぶならば本当に実力もあり、人格も備えた一流から学ぶのが良いと思っています。

村上さんには、私自身が現在学ばせてもらっています。

あなたにも村上さんとの経営者としての鍛錬の時間を是非とってもらいたいなと思います。本当に学びも実りも多い時間になるはずですから。

では、会場でお待ちしていますね！

お申し込みは下記より、今すぐどうぞ！

お申し込みはこちらから

運営・主催：創英社株式会社（特商法に関する表記）



*当講座に関するお問い合わせやご相談は当社までお願いいたします。村上さんは大変にご多忙な方ですので、直接連絡や相談、報告などコンタクトを取ることは固く禁止とさせていただきます。