

## 学生エディター・インタビュー

# 「人の役に立ちたい！」という気持ち が継続への力となる

チェックフィールド株式会社 代表取締役

**目代純平氏(4期生)**



11月とは思えない暖かい陽気の中、我々学生エディターは、総合政策学部在学中から起業をなさったチェックフィールド株式会社代表取締役の目代純平さん(4期生)へのインタビューを行うべく、文京区本郷にある本社へ伺った。1時間のお約束を大幅に超え、約3時間に渡って我々の質問にお応えいただき、当日の気温にも負けないくらい熱いお話をたくさんしてくださいました(写真は小学校6年生の時にどうしても公園に持ち出して遊びたくて電池で動くように改造したファミコン。3年前に実家から発掘されたもの)。

(聞き手:学生エディター 八木一樹、港希望、太田陽夏乃)

### ■遊ぶ暇もないほど勉強させられたけど、今思うと感謝！

八木:今日はどうぞよろしくお願いいたします。目代さんは、学生時代に、起業されたんですね。

目代:はい。1999年7月ですから、4年生の時ですね。96年入学でしたから。

八木:すごいですね。起業のお話もたくさん伺いたいのですが、まずは、学生時代、総合政策学部いらした頃にやっておいてよかったなということがあれば、教えてください。

目代:ぼくらはまだ4期生だったので、卒業生もまだ出ていないから、どういうふうに学部を作っていくとか、総合政策とはどういう学問かっていうのも、まだあんまり形として見えていなかったと思います。。先生たちも学生も。

八木:そうなんですね。卒業生がまだいないから。

目代:そう。ただ、「環境問題」とか「インターネット」とか、当時としてはまだ目新しかった先端の分野で、専門の先生を集めていたように記憶しています。今では当たり前の領域だけだね。

八木:インターネットは、当時はまだ新しい領域だったんですね。

目代:そう。あと、今でも総政は他の学部に比べたら忙しいと思うけど、ぼくらの頃は本当に、授業や宿題がめちゃくちゃ忙しくて。まずサークルとか部活ができなかったの。

港:へえ、そんなに?英語が大変だったとか?

目代:うん。英語も週に5、6時間はあったよね。

港: わあ。5、6 時間。今は週 3 時間です。

目代: Writing と Reading が週 2 回ずつ、Listening が週 1 回。Writing と Reading の宿題や課題もものすごく多くて。

港: 週 2 回ずつではね。

目代: 調べものとかも、今だったらネットで調べられるけど、そもそもネットがないっていうか、あることはあるけど、調べてもそんなに情報が全部出てくるような時代じゃなくて。一応、Yahoo! 検索とかはあったけど、キーワード入れてもなんも出てこないわけ。

港: ネットが使えなかったら、宿題できません(笑)。

目代: 今の人はそうだよな。でも、当時のネットの情報量って、Yahoo! の今の検索結果の 100 分の 1 もないくらいじゃないかな。だから、調べものは図書館がメインだったの。英語の宿題の他にも「プレスファイル」っていうのがあってね。

太田: プレスファイル?

目代: そう。サドリア先生(\*モジュタバ・サドリア先生)っていうイラン人の先生がいて、その先生の、「地獄のプレスファイル」といわれた課題があったの。しかも、それが必修。卒論級のレポートを年に 3 本も出さなくちゃいけないって。

太田: 「プレスファイル」って、何をやるんですか?

目代: 「プレス」っていうのは、新聞記事や雑誌ね。自分で何かテーマを決めて、それに対する新聞や雑誌の記事を切り抜いてファイルにどんどん貼っていくの。そして、それぞれの記事に対して分析してレポートを書けという課題。それが年間 3 つ、ということは 3 ヶ月に 1 本のペースで仕上げなくちゃいけないわけ。必修だからやらないわけにはいかないし。さらに 3 本のうちの 1 本以上は英語で書けと。

太田: 英語で?

目代: そう。1 本以上は英語で書かなきゃだめなの。ほら、その先生は日本人じゃないから、英語のほうが読みやすいでしょ。だから、ぼくは 2 本、英語で書いて出したよ。あの「プレスファイル」を提出できなくて留年した人はたくさんいたと思う。

全員: いや、大変。

目代: あと英語も TOEFL のハードルが 500 だけ。

八木: 佐藤さんも同じことをおっしゃっていました。

目代: 500 点取れないと 3 年生に上がれなくて。そのせいで 2 年生を 2 回やった人が何十人単位でいたんだよ。

八木: 5 分の 1 以上、留年。しかも、救済措置とか例外が一切なかったって、佐藤さんがおっしゃっていましたね。

目代: そう、一切なかった。500 点がクリアできなかったら 3 年生からの必修科目が取れなくて、次の年にもう一回チャレンジしなくちゃいけない。TOEFL がクリアできなくて卒業できなかった人、結構いると思うよ。今はこうやって半分笑い話で言えるけど、あの厳しいハードルをクリアできたから、根性がついたっていうのはあると思う。もっとも、ぼくは高校が国際基督教大学高校(ICU 高校)だったから、そのときの英語のほうが大学の英語よりもつきつかったかも。

港: もっとつきつかった? たしか、3 年間、台湾にいらしたと、ご講義でおっしゃっていましたね。

目代: そう。父親の転勤で、中学は台湾の日本人学校に通っていました。英語は好きだから自分でも勉強したほうだけど、そんなにすごくてはなかったわけじゃなくて。それが、国際基督教大学高校に入ったら、レベル別のクラスだったんだけど、何かの間違いでレベルの高いクラスに入れられちゃって。先生に「このク

ラスは明らかにぼくとはレベルが合わないからもうちょっと下のクラスに変えてください」って何回も頼んだけど、「NO!」とか言われて、「甘えるな。それじゃ、おまえの実力が伸びないだろう、ここにいろ。Stay here!」とか言われて。それでも必死で、登下校で使う井の頭線の中でもずっと英語のノートを見て夢中で勉強してました。

港：偉い。

目代：例えば、来週までに英語の小説を読んで感想を書け、みたいな宿題を平気で出されるわけ。ちょっと待てと。英語圏から帰国した他のみんなはスラスラ読めるけど、ぼくはいちいち辞言を引きながらじゃないと、というレベルでしょ。いや、あれは本当に大変だった。総政の英語が大変だったってみんな言うけど、ぼくとしては、高校時代の経験があったから「こんなのまだ余裕じゃん」と思えたの。

港：高校で苦労なさっているから。

目代：高校、大学で英語をそれだけやらされたでしょ。でも今、それが仕事ですごく役に立っていると思う。うちの会社は外資系のお客さまが結構多いので。アメリカやイギリスの機械商社のお客さまとか、ドイツの船会社のお客さまとかね。最近は Web ミーティングをやるのが多くて、基本的に英語で話すわけ。イギリス、アメリカ、上海、シンガポール、マレーシアの人たちが参加する会議となると共通言語は英語しかないの。

太田：高校時代と総政での厳しい訓練や課題が今の目代さんのお仕事の土台になっているんですね。

目代：そうだね。コンサル業って、お客さまからのいろんな相談を聞いて解決策を提示する仕事でしょ。うちは IT の相談がメインだけど、お客さまの困っていることをまず聞いて、それに対する答えを出すのがぼくらの仕事。まさしく、総合政策。お客さまが困っていることを解決するっていうのが一番大事なこと。

太田：それが 総合政策ですか。

目代：そう。例えば、外資系のお客さまだったら、悩みを聞こうにも英語ができなかったら相談を受けられないし、アドバイスもできないでしょ。そういうツールとしての語学、あと、PC とかインターネットが使えないと、これも仕事は当然、難しい。語学と情報処理能力。あと、さっき話した「プレスファイル」だって、世の中で起こっていることを正確に捉えて分析するという訓練は、きっと今、何かの役に立っていると思う。「プレスファイル」だけじゃなく、情報を収集してきて、その背景を調べて分析して、何かレポートを書くとか。あと、プレゼンテーション能力は総政で結構磨かれたような気がする。

八木：プレゼン能力ですね。

目代：そう。今は皆さん、英語の授業も含めて、プレゼンをする機会って結構あると思うんだけど、それは社会に出たら絶対に必要な力なのね。プレゼンって、パワーポイントで資料を作って、プロジェクターに映してやるばかりじゃなくて、1 対 1 のお客さまと対面で話すのも、これ、立派なプレゼンなわけ。「うちの会社はこういうことができますよ」とか、特に初めて取引するときに、「うちは、こういう仕事をしています」とか、そういうことを分かりやすく話して、お客さまに納得してもらって、「じゃあ、おたくに頼みます」と言われるところへ持って行くのは、ひとえにプレゼンの力なわけじゃない。

全員：プレゼンって大事なんですね。

目代：そう、すごく大事。物事を体系的に話す力。それは、総政でしっかり学んだ気がする。今は総政に限らず、どこの学部でも大学でも当たり前のように教わることだと思うけど。今から 25 年前に総政でそれを勉強できたのはよかったなって思う。ぼくらは本当に勉強をさせられたけど、それは今思うと感謝だよな。

八木：そうなんですね。勉強が大変でサークルや部活に入れなかったとおっしゃっていましたがやっぱり無理でしたか？

目代:無理だったね。とにかく本当に忙しくて、「情報処理」という授業がなぜか火曜日 7 限と 8 限にあつて。

八木:7 限?今は 6 限までしか……8 限と違って、意味わかんないです。

目代:あつたのよ。しかも、火曜日は 1・2 限があつて、その後ずっとなくて 7・8 限だもん。嫌がらせみたいな(笑)。「その間、何をすればいいんだ?」ってね。しかも必修だし。だから、毎週火曜日はぼくは家に帰れなくて、火曜日から水曜日は友達の家泊めてもらってました。まあ、忙しくて大変だったけど、今思うとあれをこなしたことで、すごく自信がついたし、よかったな。

ただ、他学部の人とかと全然交流ができないとか、総政だけで完結しちゃうとかはあつたね。なにしろ、サークル活動ができないからね。仮に入っても大体みんな何ヶ月かで辞めちゃうの。学部の勉強が大変過ぎて。実は白門祭も 1 回も出たことがない。今は分かんないけど、あの頃の総政の人はほとんど出でなかったんじゃないかな、宿題に追われて。先生曰く、「明日から白門祭で 3 日休みでしょう、その間にこれを」って、ドサッと宿題出されて、「わあっ!」という(笑)。

だから 1 回も行ったことがなくて、家でずっと課題を仕上げました。

港:本当に今と昔じゃあ別の学校みたい。今も大変とは感じますけど、甘いですね。

目代:この間、佐藤さんと話したときも、「当時は学生としては大変だったけど、今思うとあれをやっておいてよかったですね」って話をたくさんしたよ。

## ■ 学生時代にやり残したことはない

太田:そんなに充実した学生時代だともっとこれをやっておけば良かったなんていうことはないですかね。

目代:そうだね。強いてあげるなら、コンパっていうのに行ってみたかったかな(笑)。コンパとか飲み会とか、まったく行く時間がなかったし。あと、もっと睡眠時間が欲しかったな。

太田:睡眠時間ですか?

目代:そう。20 代は、ほとんど寝てなかった気がするんだよね。それは言い過ぎかもしれないけど、うちの親父に「おまえ、そんな生活をしてたら死ぬぞ。そんなことをしていると、年取ってからガタがくるぞ」っていつも言われてた。今、40 後半になってだんだんガタがきはじめました。親父の予言通り、みたいな(笑)。

太田:身を粉にして勉強されていたんですね。

目代:そうだね。だから、勉強の方で、「あれをやっておけばよかった、もっと学んでおけばよかった」という分野は……、いや、あれ以上は多分もう時間的にも難しかったね。

八木:佐藤さんも同じことをおっしゃってました。学生時代にやり残したことは「ない!」と断言されてました。目代さんも同じですね。

目代:うん。アメリカでのインターンにも参加させてもらったりとかして。それで大学 4 年生の 7 月にこの会社を創ったわけじゃない?4年で卒業もしたし、卒論もちゃんと書いたし(笑)。

八木:卒論のテーマは何ですか?

目代:タイトルは正確じゃないかもしれないけど、「使用済み PC・OA 機器の適切なリサイクル方法と技術の確立」というような内容だったと思う。ぼくが卒業する 2000 年とか 2001 年、2002 年ぐらいに『家電リサイクル法』というのができたのね。今は当たり前になっているけど。実は、これはあの当時に決まったルールで、パソコンとか他の電化製品をリサイクルして、その材料をもう一回選別して活用するという技

術、いわゆる「マテリアルリサイクル」という発想。当時、次第にいろんな工場でその考え方が取り入れられるようになって来ていたの。大量生産で物を作って、いらなくなったらポンポン捨ててどっかに埋めればいいって、そういう時代はもう終わりに来ていたから。ぼくらがちょうど卒業する頃だったので、それを卒論のテーマにしたわけ。

八木: そのテーマにはいつ頃から興味を持たれたんですか？

目代: 1年生の基礎ゼミで、環境問題を扱う先生がいらしたから、その先生のゼミに入って勉強しました。リサイクルって、今ならひとつの経済活動に乗せられる領域だけど、あの頃は、「リサイクルすると余計お金がかかるから、新しいのを作ったほうがいい。そのほうが品質もいいし安い」みたいな、そういう時代だったから。そんな時代に環境に目を向ける研究は先進的だと思ったのね。

八木: お話を伺っていると 本当に1年生のときからフル回転で勉強なさっていたんですね。佐藤さんも200パーセントの熱量で打ち込んだとおっしゃっていましたが、そこまでしないと、目代さんや佐藤さんのように若くして起業をする人はなれないんですね。

目代: 佐藤さんは熱い人だからね(笑)。ぼくもひとつのことにはまると結構ガアーツといっちゃうタイプなんで。あの頃の総政には、一つのこととそのぐらいはまり込んでやれば、他のことはやらなくていいような空気があったな。

## ■ 起業と勉強の両立

港: 学生時代に、学問と起業活動との両立はどのようにされていたのでしょうか。学生起業家となった経緯を教えてください。

目代: 大学2年生の途中ぐらいに、吉祥寺にあった一橋大学の学生がつくった会社の手伝いをする機会があって。その創業メンバーになったのが始まりでした。大学で課題と戦いながら週2ぐらいはその事務所に行って、手伝ったりしていました。夏休みとかは学校へ行かなくてよかったし。

港: 学生で起業をするって、どんな感じがイメージがつかめません。

目代: ぼくの場合は、良くも悪くも学生時代に会社をつくったので。世間知らずだったから、「取りあえずやってみよう」的な感じで、勢いで会社をつくっちゃったみたいなのが結構あると思う。

港: 勢いで会社をつくっちゃうって……(笑)。

目代: ほら、あの頃はインターネットが普及し始めて、いろいろな人が使い始めた頃だったでしょ。これを使えば、なんか格段に効率的に仕事が出来るといって一方で、使い方が分からなくて困っている人もすごく多かったの。

港: ああ、そうですね。それは、今でも多いかも。

目代: そういう、インターネットのことで困っている人をすごくたくさん見ていくうちに、なんとかこの人たちを助けられないかなって思い始めて。起業をするリスクなんて、あの頃はまったく考えたことがなかった。逆にそれを考えたら、じゃあやめておこうってなっちゃったはず。会社をつくって儲けようという発想は二の次だったからできたのかも。まだ実家だったから、衣食住の心配がなかったしね。お金がなくても、家に帰れば飯はあるみたいな感じだったから、別に失敗してもって。そもそも銀行からお金を借りていたわけでもないし、だっ



一橋大学の学生が創った会社(現 Hennge 社)のメンバーと

て、起業するからって学生にお金を貸してくれる銀行もないでしょ。そういう意味では、もしうまくいかなかったら、他のことをやればいいのかみたいな。そういう感じだったと思うんだよね。

太田: そうは言っても、起業なんていう、大きなことを実行に移すことは難しいですよ。周囲の反応とかは。

目代: 確かにね。親父なんかは、最初は反対していました。「おまえはバカか」って(笑)。うちの親父はずっとサラリーマンだったから。その気持ちは分からないことはない。会社に入って仕事を何年かしてから起業する人はいるけど、そういう人たちのほうが、いろんなことを冷静に考えると思うんだよね。だって、家族もいたりしたらさ。

太田: ああ、そう言えば、佐藤さんもそうおっしゃっていました。すでに家庭を持っていたから、起業するにあたっていろいろリスクを考えて決断したって。それを学生時代からなされたわけですから、遊ぶ時間なんか、そもそもないですね。

目代: そうだね。自分の目の前にくるものをどんどん片付けてたって感じかな。それでも夏休みとかは多少時間はあったので、大好きなアメリカに行ったりはしていました。でも本当、新学期が始まっちゃうともう身動きが取れなくなっちゃって。八王子と自宅の往復のみ。あと、途中で吉祥寺の学生会社に寄るのみ。

港: 会社と勉強の両立は難しかったですか？

目代: 難しくはあったね。でも、一応両立はしていたと思う。単位を落とした授業もあるけど。起業活動との両立をしたいと思って始めたわけじゃないけど、せざるを得ない状況になっていたから。

## ■ 総合政策の学びが生かされたこと

港: 総合政策学部での学びが起業の際や会社を続ける中で生かされた事例があったら教えてください。

目代: やっぱり世の中やお客さまの経営課題なんかを見ていて、いろんなファクターがあるじゃない。何かひとつの切り口だけで解決できるというものではなくて、いろんな分野から解決策を持って来ないと対応できないことがたくさんあるでしょ。そういうところで、総政出身だったからこそ対応できると感じることは多々あります。当時は苦痛でしかなかったけど、政策と文化ゴチャ混ぜにしているいろんなことをやらされたのは、今にして思えば、「実践に生かせる問題解決能力をつくれ」ということだったと思うんだよね。あと、ツールとしての語学とかプレゼン能力とかも。レポートも膨大な量書かされたのは、やっぱり自分の考えを根拠に基づいてちゃんと文章にまとめる力をつけるためだったんだね。

八木: 問題の多角的な解決能力と、やっぱりプレゼン能力ですね。あと、文章力ですか。

目代: そうだね。ぼくはもともと文章を書くのは嫌いじゃなかったから、浪人時代も自分で論文の書き方とか勉強していたのね。今、本を書いたり、文章を書けという依頼も時々あって、WEB や雑誌の記事をね。そういうものを書くときに、総政でいろんなプレゼンをしたり、レポートを書いたりしたときに身につけた力は、多分、すごく役に立っていると思う。

八木: 目代さんの会社はジャンルとしては、コンサルティングということですが、コンサルティング業って、具体的にはどういうお仕事をなさるのですか？

目代: コンサルティング業っていうのは、ある意味、弁護士さんとか税理士さんとかとよく似ているところがあるの。世の中の課題って本当にいろんなことがあるじゃない。こういうことに困っています、という訴えをまず聞いて、じゃあ、それを解決したり要望を実現したりするにはどうすればいいかって答えを出すのがぼくらの仕事。IT に特化したコンサルティング業って、実はあんまり数が多くなくて。大企業に対して

ITのコンサルをやっている大きな会社はたくさんあるけれど、ぼくらみたいに中小企業とか中堅企業といわれるお客さまに対して、そういう業務を提供している会社は、実はそんなにないんです。でも中小企業だって今の時代、ITを使わないと仕事にならないでしょ。そうすると、いろんな問題が起こってくるわけ。

全員:なるほど。

目代:一番身近なところで言えば、例えば、「会社のパソコンに迷惑メールがたくさん来るんだけど、どうしたらいいですか」とか。もっと深刻な例だと、迷惑メールにウイルスがくっついてきて、それが原因でパソコンが使えなくなっちゃったとか。会社でそれだと怖いよね。あとは、「パソコン導入後、4、5年経って反応が遅くなってきちゃったけど、どうすればいいかな?」みたいな。買い替えるにしても、パソコンで、買って箱を開けていきなり使えるものじゃないでしょ。いろいろとセットアップをしなくちゃいけないし、お客さまが仕事をするためには、その会社に必要ないろんな設定やアプリを入れたりしなくちゃいけない。そういうのもうちの会社で担当するの。

八木:それは、会社は助かりますね。今の時代、絶対必要なお仕事ですね。

目代:うん。依頼主である会社の業務内容全体を見て、こういうことをやればこのお客さまの課題が解決できるかなとか、そういうことを考えながら仕事をしているので。そういう意味では確かに総合政策的な見方っていうのは、すごく大事だなと思う。簡単に言っちゃえば、広く浅くの知識をたくさん持っているかな。

港:佐藤さんは「広く深く」っておっしゃっていました。

目代:佐藤さんはそうだろうね(笑)。もちろん、それぞれ深く掘り下げるに越したことはないんだけど。ぼくらの仕事は、お客さまからどんな依頼が飛んで来るか分かんないから、基本的にどんな依頼が来ても、まずは受け止める。依頼が来たときに、「それは専門外なので無理です」と言っちゃったら、お客さまが困るでしょ。まずは何でも「はい」と受け止める。全部受け止めて、その上でももちろん、うちの会社ではどうしてもできないっていうのはあるから。うちの会社でできることはうちの会社でやるし、うちの会社だけでできないことは、ちゃんと信頼して任せられるパートナーさんを見つけてきて、その会社と一緒にやりましょう、という段取りまでしてあげれば、ちゃんと業務提供したことになるでしょ。お客さまのニーズに応えられたことになる。そういう仕事の仕方をぼくらはやってるかな。

港:なるほど。まず、すべてを受け止めるんですね。でも、それも勇気がいられますね。

目代:そういう意味では、総合政策的な見方っていうのはすごく大事だったと思う。大学に入った時点では、会社をつくるなんていうことはまったく思っていなかったけど。総合政策的な考え方、物の見方は、今の仕事に非常にフィットしていると思う。これからますます見通しが立たず予測不可能な時代になると、起業に限らず、どんな仕事をしていても、総合政策的な力ってすごく大事だと思うの。だってひとつのことだけでは解決できないことが多いというか、すべてそうでしょ。

港:他学部の人と話したときに、「私、総政です」と言うと、「総政って何をやっているの?」って聞かれます。そういう時、すぐに答えられなくて。そういう意味でも、先輩方へのこの取材が、まさにその答えを考えさせていただく機会なのかなと思って。

目代:ぼくら総政にいと、いろんなことを学ぶ機会があるから、逆に他の学部の授業では何をやっているんだろうと思うことがよくあるよね。もっとも、総政に限らず、うちの会社に入ってきてくれる子たちに、「大学で何を勉強した?」って聞いても、なかなか正確に答えられない人が多いよ。大学ってもちろん勉強するところではあるけど、どっちかっていうと仲間を作りに行くところであり、社会的な見方を身に付けるところでもあると思う。大学で勉強したことが役に立っている部分も、もちろんあるとは思いますが、

何となく大学に行って授業を受けて、何となく試験受けて単位もらいました、みたいな人が結構多いかもしれない。

港：そうですね。大学で何を勉強したかは、総政に限ったことではなくて、どこの学部でもおんなじかもしれませんね。なのに総政だと「何やってるの？」と聞かれる割合が高いというか。

目代：そう。でもぼくはむしろそれがいいと思う。目に見える形で「ちゃんと結果出せ」みたいなことを結構、要求されるのが総政だと思うので、そこがよかったのかなと。

## ■ 人と人とのつながりで仕事は成り立つ

八木：総合政策学部創設 15 周年の時に出版された『人生羅針盤』という書籍のインタビューの中で、目代さんは、「企業というのは世の中の役に立つためのものである」というようなお話をされていました。多くの方が、利己的になりがちだと思うんですけども、目代さんはなぜそこまで自分以外の人のために頑張る努力が出来るのか。また、そのモチベーションはどこからくるのでしょうか。



目代：多くの方が利己的になりがちかどうか分からないけれども、企業はやっぱり世の中の役に立たないといけないと思う。だって、世の中の役に立たない企業なんて必要ないでしょ。もちろん仕事をして対価をいただくというのは、会社の企業活動だとは思いますが、いくらもらえるかが先じゃなくて、その人がどれくらい世の中や会社やお客さまの役に立つか、そこが重要。役に立てば、その分のお金をいただける、単純な話だけど。会社の給料というのは、社員全員が何らかの形で人の役に立って、いろいろなお客さまからもらったお金を、社内で分配する、それが給料でしょ。役に立てなかったら、お客さまだってお金は払いたくないし。「どれだけ人の役に立ったか」っていうのが、一番大事。だから、ぼくは、「お金のことは先に考えないほうがいいよ」という話をいつもしています。知識と経験を身に付

けて、いい仕事をすれば、お金は絶対あとからついてくるんだから、たとえそれが何年後だったにせよ。

会社に入ったら、まず自分がどれだけ人や社会の役に立てるかということを考える。2、3年それやっていってスキルが付いてきたら、おのずとお金は後からついてくるし。昇給もして、最初の1年目よりはもうちょっと給料も増えてくる、という話なわけ。

ぼくらは、「このお客さまが困っている問題を解決するためにはどうしたらいいかな」ということを常に考えてる。それでうまく解決できたときには、お客さまがちゃんとお金を払ってくれる。でも解決できなかった場合、お客さまの立場だったら、「解決もされてないのに何で金を払わなくちゃいけないの？」ということになるでしょう。

太田：確かに。払いたくありませんよね。

目代：でしょ。だから、まずそこなんだよね。問題を解決するに足る知識と経験が自分にはあるのか？

そういう話。そういうのは、ぼくらがちゃんと後輩に教えていけなくちゃいけないことだと思うんだよね。

あと、ぼくは会社っていうのは、やっぱり存続することが一番大事だと思っています。だって存続しないとお客さまも困るし、従業員も困るでしょ。会社の平均的な寿命については、いろんな説があるけど、大体20年ぐらいで会社って結構なくなっちゃうんだよね。10年続く会社は何パーセントとかって話をよく聞きます。そんな中、うちは今年で25年目。

太田：すごいですね。平均寿命を超えた。



目代:だから、起業したからには会社を継続することが一番大事だと思う。会社をやっているといろんなことがあるよ。不景気になることもあるし、コロナみたいな、ああいうおかしなこともあるし。それでもやっぱり会社は継続させなくちゃいけない。別にうちの会社がないとお客さまが困るだろうとか、そんなえらそうなことを言うつもりはないけれど。それでもうちは今、100社を超えるお客さまがいるから。うちの会社が明日いきなりなくなったら、そういうお客さまがみんな困っちゃう。

太田:そうですね。

目代:うちがなくなるとお客さまも困るって考えると、うちの会社もそれなりにいい仕事をさせてもらっているのかなと実感するよね。人の役に立っているんだなって。その対価をお客さまからいただいているので、双方、お互いさまの関係です。お金を払っているお客さまのほうがいらいとか、うちがノウハウや技術を提供しているんだからうちのほうがいらいとか、そういう上下関係は全然ないの。

あと、満足のいくサービスの提供を継続すること。みんなもレストランに行って、味はいいけど、従業員がとてもぞんざいな態度だとしたら、そんなお店、二度と来るかってなるでしょ。結局それと同じ話で、一度きりの仕事だけでは会社は絶対成り立たない。やっぱり、リピーターのお客さんがいて会社は成り立っているの。

港:なるほど。レストランの例はとても分かりやすいです。起業して会社を25年間も継続してこられるには、とてもリスクや責任が伴って、ストレスも多かったと思うんですが、目代さんは、なぜそれができたのでしょうか。その際に支えになっていたものは、何だったのでしょうか。

目代:ぼくの場合、起業が学生時代だったから、自分の中であんまり、リスクや責任という発想はなかったのかもしれない。取りあえずやれるところまでやってみようっていうほうが強かった。あとは、会社をつくってしまった以上、2年ぽっちでそれをやっぱりやめたとなると、「あいつ、会社つくったのにもう潰したのかよ」って言われるのが絶対嫌だった。

これも総政の学びの影響かも。目の前のやるべきことをがむしゃらにやっていたら、取りあえず何とかなるっていう、そういうのはあったかな。余計な心配をする暇もないほど追い詰められて勉強させられたのは、今思うと財産だったかなって気はする。

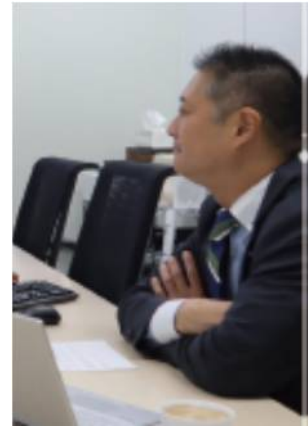
八木:佐藤さんのお話でも、「とにかくやってみよう」というマインドが大事だということは教えていただきました。

目代:そうだね。ぼくも性格的に、お金というよりも役に立ちたいという気持ちがすごくあって。とにかくやってみよう、というほうだったね。どうやったら、お客さまを助けてあげられるとか、そういうのが先にあって動いていたと思う。

## ■ 利他の精神

港:目代さんのその利他的な姿勢って、いつ頃から芽生えたのでしょうか？卒論でリサイクルの問題を扱われたともおっしゃっていましたが。そのテーマも社会貢献につながりますよね。基礎演習でも「リサイクル」について学ばれたとか。

目代:そう。今みたいな持続可能なとか、そんな時代ではないけれども。あの頃、まだ今みたいに資源のリサイクルが当たり前ではなかったし。逆にペットボトルとかもまだあんまりなかったんじゃないかな。缶



か瓶が主流だったと思う。

港: そうなんですね。

目代: そう。だからペットボトルで飲み物を飲んで捨てるっていう文化がそもそもなかった。リサイクルという考え方もほぼなかったから、缶と瓶は「燃えないごみ」として捨てるみたいなの。そういう時代だったんだよね。それが自分の中ではすごくもったいない気がして。

当時、ぼくはアメリカが好きでよく行っていたけど、すごく衝撃的だったのは、当時アメリカって日本以上にリサイクルという考えがなくて、ごみ箱は1個しかないわけ。分別しないの。缶も瓶も残飯も同じごみ箱に捨てるっていう。

あの頃、それを目撃して結構衝撃的だった。日本だったらリサイクルとまでいかなかったとしても、一応、燃えるとか燃えないぐらいは分けるでしょ。そういうのもまったくなしで全部一緒。ドイツのほうが多分まだリサイクルの発想が進んで実践もされていたのかもしれない。アメリカみたいな、あんなゴチャ混ぜなことをやっていたら、絶対どっかで行き詰まるだろうと思って。そういうところからリサイクルとか、廃棄物問題に興味を持って研究を始めたわけ。あの体験が本当に衝撃的だったから。今はもっと改善されていると思いたい。

## ■ 学歴偏重主義はまだ消えないと思うけど、ぼくの中では気にしていないかな

八木: これは佐藤さんにもお伺いした話なんですけれども、比較的、学歴が重要視される日本の社会において、経営者のサイドに立ってからは、その学歴などの重要性というのはお感じになったことなどありませんでしょうか。

目代: これはすごく難しい質問。何て言えばいいのかな。うちの会社では、今のところは新卒社員は大卒の人を採用しているのだけれども、これから世の中は変わっていくとは思っている。もう変わってきてるかな。例えば20年前はご依頼いただいたお客さまの会社の上の人、例えば社長だったり、専務などは年配の人が多くて、ぼくらが会社を作ったばかりのまた若かった頃ね。そういう人たちは、初対面の第一声が決まって、「おまえどこの大学だ？」って。今でもそんなことはないと言いきれないけど、さすがにいきなりそんな失礼なことを言う人はいないと思う。いや、いるかな(笑)。ただ、たまたまその人と同じ大学だったりすると、「なんだ、おれの後輩か」とか言って、いきなり仕事をくれたりする。そういういいところもあるんだけどね。

八木: そうなんですね。

目代: ぼくは個人的には、別に大学を出ているかとか、どこの大学かっていうのは、そんなに関係ないとは思っている。ただ、さっき言ったみたいに、大学ってやっぱり仲間を作ったりとか、先輩とのコネクションを作ったりとか、そういうことをする場所でもあると思っていて。コネクションやコミュニティを作る、ネットワークを作るっていう、それが大学の一番の大事なところだったんじゃないかな、と経験から思っています。そういうのを身に付けると、仕事に生かせるところもあると思うし。学歴主義社会ってわかりやすいからね。どこの大学の何学部と言え、一応、その人のことが分かったような気になるから。でも、ぼくは、その偏差値がどうのとかどうでもいいと思ってる。

偏差値って、ぼくはあんまり重視しないけれども、ただ、一般的に偏差値が高い人はある程度のレベルの大学に入るための努力をしたわけでしょ。その結果、試験に受かった。それだけの努力をしたというのは、その人の実力だと思うので、そういう意味では学歴も6割くらいは当てはまる場所があるのかもしれない。

八木: やっぱ、実力本位だけど、その実力を発揮できる素地が出身大学の偏差値にあるっていうことですね。

目代: そうそう。別に大企業とかみたいに、どこの大学の人が採りませんとか、そんなことは一切ないし、うちは全然、大学のブランドは重視していないんだけど。さっき言ったみたいに、お客さまの中に、たまにそういう価値観の人がいたりすることがあるの。結論としては、学歴社会の影響っていうのはまったくないとも言い切れないし、でも全部それに左右されるとも言い切れないし、っていうところじゃないかな。仕事を始めて5年ぐらい経つと、多分もう全然関係ない。出身校を聞かれたりするの、仕事を始めて1、2年目とかだね。

太田: 学歴はあくまでも入社当初の段階であって、その後が続いていくってなったときに必要なのは、課題に向けて正しい努力ができるかどうか、ということですね。

目代: そのとおり。ちゃんとコミュニケーションができれば何の問題もない。仮に入社した当初、「あの人もちょっと頑張ったほうがいいかな」と思っている、そこから努力して格段に成長する人もいるし、やっぱり本人次第だね。

## ■一緒に仕事をしたい人



港: 目代さんは、今後、どのような人と働いていきたいと考えてらっしゃいますか。社員として一緒に働きたい人物像といいますか。

目代: やっぱコミュニケーション能力がある人、努力する人。お客さまとか会社に、どうやったらもっと役に立てるかっていうことを真剣に考えられる人。経験が浅くても浅いなりに、自分の今の立ち位置でできることがあると思うんだよね。経験がない社員にいきなり無理な要求はしないので。でも、例えば自分にそんなに技術的な知識がないなら、明日、上司とお客さまを訪問するとしたらさ、「明日の準備、何がありますか」と聞いてくれるとか。「じゃあ時間を調べておきますね」とか、そういうことでいいんだよ、全然。そういうところを真面目にやってくれる人であれば、打ち合わせに行った後にでも、「今の打ち合わせの議事録、報告書を書いておきますね」とか。それで書いたものを出して、「何か足りないところがあったら補足のコメントをお願いします」と言われたら、「分かったよ」と言って書いてあげるし。そういうことでいいのよ。そこさえ完璧にやってくれれば、全然問題なし。それも立派な仕事。

特にうちの会社の場合は、1年目は「1人でお客さまのところへ行ってこい」なんていうことはまずないから。基本的には先輩とセットで動く形になるから、先輩とか上司の人と一緒に訪問して、それで経験を積んでもらうのね。

やっぱり人生ってずっと勉強で、ほくも今でも、この年になってもまだ勉強だと思ってる。ITの世界って本当に次々新しいものが出てくるから、勉強しないと全然追いつけなくなっちゃう。そういう努力を怠らせずに、常にいろんなことに興味を持って自分を高めようとか、自分の知識を増やそうとかって思っている人と一緒に仕事をしたいよね。

八木: やっぱ人生ってずっと勉強で、ほくも今でも、この年になってもまだ勉強だと思ってる。ITの世界って本当に次々新しいものが出てくるから、勉強しないと全然追いつけなくなっちゃう。そういう努力を怠らせずに、常にいろんなことに興味を持って自分を高めようとか、自分の知識を増やそうとかって思っている人と一緒に仕事をしたいよね。

八木: 一緒に働きたい人と思っただけになるには、総合政策学部の現役生や今の総政に何を求められますか？

目代: あんまりぬるま湯にいないほうがいいと思うし、ぬるま湯的な環境は作らないほうがいいと思う。もうちょっと厳しくして、必修科目を増やして、やらざるを得ない状況に追い込まれると、やらなくちゃいけない

くなるでしょ。ぼくらのときみたいなのはやり過ぎだったと思うけど、でもそのやり過ぎがあったからこそ、ぼくとか佐藤さんみたいな個性的なやつらが出てきた(笑)。

太田:佐藤さんもストレス耐性を身に付けることは大事とおっしゃっていました。そのストレス耐性が総政で身に付いたと。

目代:それ、本当に大事。それは確かに身に付いたと思う。時代もあるのかな。うちの会社の社員は、比較的最小限で辞めないで長くいてくれてそれが自慢だったんだけど、コロナのときに結構みんな心が折れちゃって、辞めちゃった人がいました。3年以内に辞めたら、またゼロからじゃなくて、今度はマイナスからスタートしなくちゃいけないので、3年以内に辞めるのは絶対にやめたほうがいい。これは、君らにも言っておきたいこと。

全員:はい。

目代:よっぽどブラック企業で本当に命が危ないっていう会社だったら話は別だけど、そうじゃない限り、「石の上にも3年」で本当にいい言葉で。やっぱり最低3年はないと、次の仕事に行っても、マイナスからスタートしなくちゃいけないから。そのマイナスからゼロに持っていくところでものすごい努力をしなくちゃいけないから。

## ■ 知識ノート

目代:余談だけど、毎年、うちの会社に入った人たちに、「自分の知識ノートを作ったほうがいいよ」って話をしてるの。毎年ぼくが言うもんだから、結構みんな、それは作ってくれてる。

ITの仕事に限らずだけど、最初は本当にいろんなことを覚えなくちゃいけないから、教わったことや経験したことを専用のノートに書き留めておくのね。うちの会社では、やっぱり知識的に毎日「これをやらなくちゃいけない」とか、「これを覚えるしかない」というのがすごくたくさんあって。10年前にうちに入って、今、課長をしてきている女性は1年目で知識ノートが35冊できたって。

全員:ええっ?! それはすごいですね。

目代:今年入社した人にその話をしたら、みんな結構頑張ってる、4月に入社して今までの約半年でもう8冊目だって人がいます。日々、それぐらいたくさんの新しい知識が自分の中に降ってくるので、それを自分でどれだけマネジメントするかって、すごく大事なことで。やっぱり知識ノートをたくさん作った人は強いと思う。

港:知識ノート。

目代:将来どんな仕事をするかは別として、みんなもやっぱり入社したら教えてもらうことはたくさんあると思う。先輩とか上司とかに、場合によってはお客さまに教えてもらうこともあるかもしれない。そういうときに自分の知識ノートは作ったほうがいいと思う。今の時代だと、「じゃ、メールに書いておきます」とかって言うかもしれないけど、それはあんまりよくなくて、やっぱりノートにちゃんと書くほうがいい。1年終わったあとに35冊分の知識がたまっていると思うと、あとあとすごい自信になるし。どっかで分からなくなったら、あの辺に書いたなと思い出して、戻れるでしょ、そこに。2年目になったらそこまでしなくてもいいけど、とにかく1年目に何冊知識ノートを書いたかっていうのは、結構うち会社では大事だと思ってるからみんなにやってもらってます。ぼく自身も若いときにやっていたから。

社会人になると、毎日降ってくる情報量があまりにも多くて、学生時代とのギャップが激しすぎるからその情報量の多さに驚いてすぐ会社辞めちゃう人もいます。一般的にね。

だけどぼくらの時代は特にだけど総政にいたから、大学に入ったときから既に膨大な情報量と向き合

わされて、それを分析して問題の答え出せて言われるのに慣れてるでしょ。だから社会人になってもあまりギャップを感じなくて済むかも。だからやっぱりあの頃の学部の厳しさを戻したほうがいいよね。港: はあ。やっぱりそこに戻りますね。

## ■ 大学時代に人脈を作ることが大事



八木:すでにたくさんのメッセージをいただきましたのですが、最後に、総合政策学部の後輩たちに向けてメッセージをお願いします。

目代:最終的には自分次第だと思うけど、総政には自分がやりたいことが何でもできる土壌があるので、いろいろなことに積極的に挑戦してほしいです。さっき言ったように大学で、先輩や友人とのコネクションを作るのもすごく大事だと思う。ぼくもそうだし、佐藤さんもそうだし、今回、学部創設 30 周年で講義をしてくれた先輩方はみんな、「総政のためだったら、喜んで何でもやりますよ」みたいな人。そういう先輩とのつながりは絶対使うべきで、そうしたら君らがこういうことをしてほしいと言ったら、ぼくらはできる限りのことを絶対するよ。そういう先輩たちとのコネクションをつくっておくと、みんな社会に出て結構長い人が多いから、何かしら助けてくれるはず。今後、君らが大学を卒業して就職したりするときに、絶対に何か力になれることはあると思うので。

八木:ありがとうございます。そう言っていただけると、心強いです。

目代:ぼくは大学 1 年のときに、インターネットの歴史とか基礎のことを教える講師のアシスタントをさせてもらっていたんだけど、それは、当時の先輩とのつながりで参加させてもらったの。そのときに今、楽天グループの役員で株式会社ぐるなびの社長をやっておられる杉原章郎さんがメインの講師だったけど、いまだに杉原さんとコネクションがあるわけ。だから、学生時代に築いたネットワークが社会に出てもつながるということを意識して積極的に活動して欲しいと思う。君たちも今後、卒業したら社会に出るでしょ。大学院に残るにしても、結局、いつかは社会に出なくちゃいけないから、そのときにやっぱり先輩とのコネクションはすごく大事だと思う。ぜひ大学の勉強同様、先輩とのつながりも意識的につけていただきたいと思います。

勉強に関しては、今は昔ほどきつくはないかもしれないけど、自分からいろんなことをやったほうがいい、絶対。総政は多分、それができる環境はあるはずなので。

八木:本当に自分から学びを得にくいこうっていう姿勢が重要ですね。

目代:それはすごく大事なことだと思う。ぼくもあの頃、先輩にいろいろな場へ連れて行ってもらったりとか、先輩の話を伺ったりとかして、それでいろんな経験ができたので、それは今でもよかったと思ってる。

八木:目の前にあるチャンスにちゃんと気づくことと、それをちゃんとつかんで放さないということですね。

目代:そう。特に 1 年生のときから皆さん、こうやって活動しているのはいいと思うよ。ぼくもそうだった。1 年生のときから結構、先輩と色々な活動に積極的に参加していたけど、これは絶対いいと思う。だって、あと 3 年経ったら、間違いなく会社に入って仕事をしなくちゃいけないことになるんだから。人によっては、「卒業生のインタビューなんて、そんなの関係ないよ」って思っている人も多かもしれないけど(笑)。今、昔ほど総政の雰囲気厳しくないんだしたら、なおさら、自分から、知識と経験を積むチャン

スを取りにいくことが大事だよね。

港：確かに、昔とは逆のことが起きているからこそですね。とにかく能動的に動くことですね。

目代：そう。ちょっと時間があれば、OB訪問に行くとか、先輩に声を掛けるとか。学部とか後輩の皆さんのためだったらぼくらは何でもやる。ぼくも佐藤さんも、卒業生講義シリーズに協力してくれた人たちはみんなそういう気持ちだと思います。後輩たちが頑張っているんだったら、それは一肌も二肌も脱ぎましょう、という気概があると思うよ。

太田：うれしいお言葉をありがとうございます。目代さん、本日は、本当にさまざまなお話をさせていただき、わたしたちへのエールも頂戴し、どうもありがとうございました。



取材後、目代さんと学生エディターとで記念撮影



取材後、社員の方を交えた食事会にて



高校時代にはオーケストラ部に所属し、トロンボーンを担当