

講演録

第3回 Pop Up Session

『未来から求められる金融のビジネスモデル』

江上 広行 小山 龍介

小山 龍介（以下「小山」） 第3回となるPop Up Sessionですが、今回は『未来から求められる金融のビジネスモデル』をテーマに、株式会社URUU代表取締役の江上広行さんにお越しいただいています。江上さん、今日はよろしくお願いたします。

江上 広行（以下「江上」） はい、よろしくお願いたします。

小山 江上さんは、地方銀行に入行後、電通国際情報サービスを経て、URUUを設立後も地域金融向けのビジネスモデル変革の支援に携われてきました。その中で、今日もご紹介するような新しい銀行のあり方の模索に、業務でも業務以外のプライベートの活動でも、取り組まれてきました。

今日のイベントタイトル「未来から求められる金融のビジネスモデル」の元となる『Just Money ～未来から求められる金融』という本を、今年の2月に出版されました。

江上 翻訳本なので、原著はその1年前にアメリカで出版されています。

小山 この『Just Money』が本当に興味深い本で、金融というテーマではあるんですけども、普通の事業にも適用できるようないろいろなアイデアが書かれていますので、そのあたりも、深く掘り下げていきたいと思います。

江上 はい。小山さんからご紹介ありました通り、元々銀行員をやっていたのですが、銀行の仕事があんまり面白くなかったんです。新しいものを作っていくのが好きな性格なので、今までのパターンを繰り返していく、型通りやっていく銀行の保守的なところを変えたいなと思っていました。銀行の中でなかなかうまく行かなかったので、外に出て、コンサルタントの立場で変えていっ

たんです。

もっと本質的なところ、根本的なところから金融を変えたいな、と。お金って面白いもので、レバレッジが効く、願いを早く実現する手段としてお金があります。本にも書いてあるように願う未来を実現するための金融を作るという探求を長くやり続けて、まだ答えは見つかっていないという感じです。

小山 お金が増殖していく資本主義の経済の中で、金融は心臓部分として、資本という血液をさまざまなセクターに送り出す役割を果たしてきた装置です。これがないと資本主義という身体の隅々まで栄養が行き渡らなくて死んでしまう。こうした金融の役割が、今どんなふうに変わってきているのでしょうか。

新しい金融の役割と価値

江上 なかなか変わらないんですけど、変わり始めていると思っています。この本のジャストマネーというタイトルがそれを象徴していて、英語のジャストには公平とかフェア、正しさという意味があります。つまり、ジャストマネーにはお金を正しく使いましょうという意味が込められています。お金は悪いことにも使えて、たとえば格差を生んだり、環境破壊を引き起こしたり、気候変動の原因になったり、そうした問題を後押ししたりする部分もあります。お金を本当に正しいこと、公平なことに使えるといいよねっていうのが、ジャストマネーという言葉のひとつの意味です。

もうひとつは、ジャストには「所詮」という意味もあります。お金はお金に過ぎなくて、本当に大事なものは人

間が幸せになるとか、子供や孫たちにすごくよい世界を残していくことなんです。お金はそのための手段でしかない。しかしここ何十年か、お金の支配され続けて逆転していますよね。本当は重箱の隅にあるべきものが真ん中に来てはいけないよね、という意味で、所詮お金というタイトルになっています。

小山 なるほど、ダブルミーニングになっているんですね。金融機関が融資するにしても、単純にお金だけでなく、融資する意味が議論される必要があるわけですね。具体的に言うと、石炭関連の事業にお金を出しているのかという議論があって、日本の金融機関の対応が遅れて批判されるなんて状況もあります。

江上 金融に限らず ESG とか SDGs とか、ここしばらくずっと言われ続けているので、その流れはもう止まらないと思います。世界ではちょっと変わった銀行がいっぱい出てきていて、彼らはどんな未来を作りたいかを起点にしているんですよね。たとえば、気候変動を起こさない未来を作りたいとか、みんなが公平で誰もが生まれてきてよかったと思える社会を作りたいとか、コミュニティが豊かな未来というのを置いて、それを実現するためにお金の力を使っていく。やっぱり、金融があるからイーロン・マスクがテスラを作れるわけで、金融がなければイーロン・マスクですら、1万年たっても車は作れないと思うんです。

こんな未来を作りたいというところに対してそれにお金を貸すよ、お金を融資するよという人がいて、そのお金を手に入れて起業家が事業を実現していくというのが金融だとしたら、ベースは、作りたい未来に対してお金という手段を使ってどうやって実現するかということにある。それが、この本に書いてあるジャストバンキングとかバリュー・ベース・バンキングと言われている考え方なんです。青臭いといえば青臭い(笑)。

小山 バリューというと、お客さんがそれに対してお金を払ってくれるかどうかという意味合いで捉えられがちですけど、ここでいうバリューというのは、世の中にとってどんな価値があって、未来の我々の生活に対してどんな価値を与えてくれるかという意味ですよ。

江上 はい、そうですね。こういう話って、ちょっと前

まではお花畑的な議論とされてきました。最近はそれを、ビジネスとしてどうサステナブルにしていくかが議論されています。それこそ収益も上げながら社会課題を解決し、かつ、やっていて仕事が楽しいものにする。

小山 今日は金融の話なんですけど、他の業界にも有効だと思います。今はどの会社も SDGs の取り組みをしていて、この事業はこのゴールに対応してますよなんていうことをやっているんですけども、現場は実は、半信半疑なわけです。取ってつけたようにゴールを設定して紐付ける。これに貢献していますと言ってはいるんだけど、実際のお金儲けはそれとは別に動いている。

ジャストバンキングやバリュー・ベース・バンキングは、理念だけでなく、しっかりとした収益事業を回してモデルを作ろうとしているわけですよ。

江上 そうですね。金融だけで機能するわけではなくて、お金を預ける人から、お金を借りる側である事業家までをバリューチェーンとして、よい循環が回っているところでしか成立しません。しかも、お金儲けだけしたいとか、たくさん蓄えたいという人の中からは、こうした金融は生まれにくい。

どうせお金を使うんだったら未来のために使いたい、気候変動に対応するものとか、コミュニティを豊かにするためのものに使いたいと思う人がいる。さらに、どうせビジネスをやるんだったら未来のためにやりたい人がいて、そこを仲介することで新しい金融が発生する。金融機関だけでは実現できないんです。

小山 金融は、心臓として両者をつないでいるんだけど、その両端が意志を持って、未来に進んでいきたいということを持っている。その人たちをつなげる、善意によって作られているプラットフォーム。

江上 その通りですね。

新しい金融の先進事例

小山 具体的に、どんな銀行があるのかを伺ってもいいですか。

江上 この本の中でも紹介している例として、オランダのトリオドス銀行という銀行があります。風力発電など

の再生エネルギーはオランダでも盛んなのですが、その後押しをしている、サステナブルな経営をベースにした小さい銀行です。

ここは、融資先を全預金者に対して全部公開しているんです。Google マップみたいなアプリがあって、そこに自分の融資先がどこにあるか、たとえば今日ぶらぶら歩いて見つけた有機野菜のレストランに、自分の預けたお金が融資として使われているとわかったりします。透明性があるからここにお金を預けようという循環を作っているんです。

小山 面白いですね。せっかくだったら、自分の預けたお金を使っているレストランでご飯を食べようという、購買の新たな意味も付加されてくる。

江上 そうですね。逆に、変なところに融資したら、預金者からクレームがつく。普通、株式会社だったら株主がクレームをつけるけど、ここは融資の意思決定に対して預金者や市民がチェックする、ちょっとした信託財団みたいな仕組みになっているんです。変なことにお金を使えないガバナンスの仕組みと透明性を保っていて、今までの株式会社のスキームとはかなり違います。

小山 銀行員も、クレームが入るようなところにお金を貸せないし、借りる側も、ここから借りるんだったら公開されてしまう、と覚悟を決めて借りないといけな。

江上 そうです。

小山 正しい事業をやるんだということでもって、ようやく借りられる。

江上 融資基準も公開しています。たとえば、豚舎に設置する太陽光パネルに融資をする話がこの本に出てるんですけど、豚の育て方がよくないからという理由で、融資を断ったケースなんです。基準はかなり厳しいですよ。

あとイタリアのバンカエチカ。融資の審査に市民が参加する仕組みです。銀行員はリスクとか財務については審査するんだけど、本当に社会や世の中のために役に立つかどうかについては、市民が審査に入る。そして両方 OK だったら融資が通るっていう仕組みを作っている不思議なガバナンス体系なんです。

小山 そうですね。借りる側からすると、この銀行から

借りていることが、正しい事業をやっている証明になっていますよね。

昔は、法人の銀行口座を作るのが大変で、取引銀行に大手の銀行が並んでいるとすごいという時代もありました。でもそれは、単にある程度規模があるというだけで、別に正しいことをやっているということは意味しなかった。しかし、小さな銀行なんだけども、正しいことに投資をしていることがちゃんとプラットフォームの中で示されて、そこで経済が作られていくってということなんです。

模倣される先進モデルを作る

江上 でも、彼らは自分たちがメインストリームではないということは、よくわかっていて、まずは願う未来の見本を、自分たちの顧客コミュニティで作るというイメージです。

たとえば、CO₂の排出量を下げて気温上昇を1.5度以内しないと地球が危ないという話があったときに、小さくてもいいので、1.5度以内になる消費生活と産業活動を目指しているコミュニティを作って、そこをモデルにする。もし人類全員がこの生活スタイルとこの電気の使い方と仕事の仕方をすれば、1.5度以内に収まるよというベースを作るんです。新しい金融の新しいビジネスモデル作りをしている人たちだと思います。

小山 意地悪な言い方をすると、「汚い仕事をしている他の金融機関の基盤があるからこそ、こんな悠長なことができる。フリーライドじゃないか」という批判がありそうです。また、スケールしないと世の中変わらないのに、道楽みたいだという批判もありそうです。

江上 そうですね。実際あると思うんですけど、面白いのはそういうことをやっている、メガバンクの人たちも少しずつ真似するんですよ、それを。

たとえばトリオドス銀行などのオランダの小さな銀行が集まってCO₂排出の銀行における基準を作ったんですが、オランダ大手のABNアムロ銀行がその仕組みを真似し、さらにアメリカのメガバンク、シティとかそういったところも気候変動抑制の枠組みを真似し、日本に

も来ています。世界的な気候変動の枠組み作りを始めたのは、その小さな銀行の一プロジェクトだったんです。

お金のレバレッジだけではなくて、意図とかマインドのレバレッジを効かせているところが面白いなと思っています。

小山 大きな船を先導するタグボート、曳舟がありますが、そういう感じで、今後、主要な銀行が向かうべき方向を、小さな船で機動力高く、指し示している。だから彼らは別にニッチでいい。ニッチで始めておいて、でもそれがメインストリームに影響していくところまでを計算して取り組んでいるということなんですね。

江上 その通りで、小山さんも詳しいシステム思考だと思うんですけども、よい社会にするためには、どこにレバレッジを効かせれば一番いいのか、始まりは小さいかもしれないけど、レバレッジが効くところに対して融資をしていくという考え方をします。

小山 これが、メインストリームになってしまうという世界もありうるのでしょうか。

江上 金融だけですべてが変わることはありえないと思います。やはり普通の事業者や市民の、たとえば気候変動に対する価値観とかSDGsみたいな価値観と一緒に変わっていくのだと思います。若い人、たとえばZ世代もそういうマインドの人たちが増えているし、地球が危ないという本質的な問題があるので、自分のお金の使い方を考えている人たちも増えてきています。

ソーシャルだから生産性も上がる

小山 ちなみに、日本の銀行もこうした活動をやっているのでしょうか。

江上 それを日本で広げる活動を、僕が「一般社団法人価値を大切に金融実践者の会 (JPBV)」という団体でやっているんですけど、たとえば先ほどの預金の透明性を高めるチャレンジは始まっています。京都信用金庫さんは去年12月に京信ソーシャル・グッド預金というものを始めました。ソーシャル起業認証制度 (S 認証) という制度があるんですが、あなたのお金はこのS 認証を受けたところしか融資しないという預金の集め方

をしている事例です。

京都信用金庫の理事長の榊田さんと対談したときに、ESG をやるのは結構大変ですよみたいな話をしたんです。お金を儲けるだけだったら一次方程式だと思うんですけど、そこにソーシャルや環境をやると二次方程式、三次方程式というふうになる。利益を上げながら社会や環境によいことをやるってすごい難しくないですかって言ったら、簡単だっていうんです。

理念やパーパスに従ってやってればいいだけなんで、むしろお金儲けだけやる方が難しいみたいな言い方をされたとき、そうなんだと。

小山 もうちょっと聞きたいです。お金儲けだけやると、何が難しいんでしょうか。

江上 楽しくないんじゃないですか。なぜお金儲けだけやっていると逆に儲からないかっていうと、楽しくないんだと思うんですよ。

2020年に『ブルシット・ジョブ』という本が出て話題になりました (原著は2018年)。先進国の半分ぐらいの人はつまらない仕事をしている。仕事がつまらないと思っている人が仕事をしていると生産性は上がらないです。自分の仕事人生の大事な時間を、誰かのために使っていると生産性は高まりますよね。ビジネスってそもそも語源が、ケアをすることか、何か心配事を解消するって意味らしいんです。

こういったら微妙なんですけれど、銀行で働いている人たちって給料はそんなに高くないんですよ。メガバンクや投資銀行の人たちがすごく稼いでいるイメージがありますが、稼いでいなかったとしてもそこを目的にやっているわけではないので、すごく楽しそうに働いている。みなさんのイメージするバンカーではないバンカー。預金者も取引するのが楽しいし、融資される事業者も楽しい。

SDGs や ESG を難しい顔してやっている人たちがいますが、本当はそうではない。何か義務とか倫理感でもなく、自分のパーパス、生きざまとつながる働き方をしていれば、楽しくないはずがない。京都信金さんも、全員とは言えないかもしれないんですけど、楽しく仕事をしている。

小山 また意地悪な言い方をすると、やりがい搾取みたいな見られ方もされなくはないですよ。楽しいことをしているから安月給でいいだろう、みたいなこともあるかもしれないんですけども、正直ですね、仕事の中で正しくないことをやらなきゃいけないときの心理的なプレッシャーは、すごく大きいんですよ。当たり前ですけど。

銀行の人たちと話をしていると、人の生き死にに直結する話がよくあるじゃないですか。そういった中で、SDGs、ESGの投資で世の中をよくしていくためにという理念や目的で動くのだというポリシーがはっきりしていることというのは、働いている人の心理的安全性に直結していると感じます。

江上 本当にその通りですね。最近、ワークショップでよくこのたとえを出すんですけど、みなさんのお子さんが車の往来の激しい交差点の真ん中にいたらどうしますか、と聞いたら、みな「助けに行きます」。じゃあ今、みなさんは仕事を同じぐらいの衝動を持ってやっていますかと聞くんです。

現実には、もう未来の子供たちに住みよい社会を残せないかもしれない可能性があって、自分の子供がそこに立っているのに、傍観している状態じゃないですか。助けたいという衝動と仕事結びついて、それが自分のあり方につながる働き方を。それがシェアード・ビジョンと言われるものだと思う。あまりきれいごとを言ったり、お花畑の話をしたりたいわけではなくて、結局楽しいし儲かりますよということをちゃんと伝えたい。

小山 そういうことですよ。融資先に儲かってほしいけれど、ソーシャルグッドがないと、ただただ浅ましい感じになってしまう。

江上 そうですね。

小山 経済成長しているときには、その熱量で何となく解決できたことが、今その成長の限界が世界中で言われている中で、儲かるからいいでしょ、というのがどうしても腑に落ちない。

江上 そうですね。僕も小山さんと同じで、ビジネススクールの教壇に立って喋ったりもするんですけど、マイケル・ポーター的な競争戦略の文脈では限界があるなっ

ていうのをすごく感じています。コモンズみたいな価値観をビジネスの中、資本主義の中でどう実現していくのか。チャレンジの一つかなと思います。

善悪の評価はどのように可能か

小山 質問も来ているので、ピックアップしながら伺いたいと思います。「融資先がどこまで真剣にSDGsやESGを考えているか、どうやってチェックして判断するのでしょうか。本気度合いを融資判断に加味するのか」という質問です。

江上 今いろんな評価会計の開発が進んでいて、インパクトファイナンスとかインパクト評価とかって言葉が最近出てきています。成果としてCO₂がどれだけ減っているか、ウェルビーイングがどれだけ上がっているか、コミュニティがどれだけ豊かになっているかということを目指して、マネジメントしてPDCAを回す仕組みが、投資や融資の世界で進んでいます。

小山 評価について、もうひとつ質問が来っています。「太陽光発電はクリーンなイメージもあるけれども、設置場所によっては生物多様性に悪影響を与えます。生物のみならず、山崩れを起こすような環境破壊にもつながってしまう。ある時点ではソーシャルグッドだと思われていたけど、途中でどうも違うとなったときの対応はどうするのでしょうか。」

江上 それはチャレンジを継続するしかないです。何かをやると必ず逆効果があって、今よいと思ってやっていることが、10年後にネガティブになることって、もうこの世界では当たり前のことなんです。その繰り返しでしかない。

この繰り返しの学習のプロセスを、ガバナンスやその組織化の構造の中にどう組み込んでいくか。そのときにすごく大事なのは、小山さんも僕も大好きなシステム思考。ひとつ何かをやったらよくなるという話ではなくて、回り回ってどんなふうにシステムが変わっていくのか、継続して見ていくことが大事だと思うんです。

小山 そうなんですよ。ポジティブな捉え方をすれば、複雑系のこの社会の中で、ひとりの行動が社会に与える

影響は思ったよりも大きい。小さなジャストバンキングという振る舞いが、レバレッジを効かせてシステム上の他の要素に好循環をもたらす。当然副反応も出てくるので、また違うボタンを押しながらそこを試行錯誤していく。

江上 そうですね。この本にも書いてあるんですが、ソーシャルインパクトを意識するというのは、学習のプロセスなんです。業務の中に学習プロセスをどうやって組み込んでいくかということ。今までの論理思考だけでは足りないと思う。

未来の銀行ビジネスモデル

小山 ここから、ビジネスモデルの議論をしていきたいと思います。まず収益の問題ですよ。お金は儲かるんですか、という素朴な質問が出てくると思うんです。いいことをやっている会社に融資したら潰れました、お金は返ってきませんとなったら、回らなくなってしまう。

今日この話をしている中で気づいたことは、この新しい金融のあり方は、いい会社のサービスや商品を買おうという消費者の行動がセットになって実現するっていうことなんですよ。だから、全体として回る。

そして当然、にわとりが先かたまごが先かという話にもなる。よい消費者がいないとよい会社は儲からないし、よい会社が儲からないとよい会社は増えていかない。そうした中で、こういう銀行があるからこそ、意識の高い消費者と意識の高い企業がマッチングする。結果的に、収益も上がる。金融は、にわとりたまご問題の解決を促す存在なのだと思います。

江上 その通り、もう完全に同意です。今までの金融と大きく違うのは、金融が中立ではないということなんです。従来、金融機関は中立の立場をとることをよしとしてきたのですが、ジャストバンキングでは意図を持ちなさいと言っている。今までの金融モデルを否定している。

あらゆるプラットフォームに求められていることですよ。中立では許されない。ソーシャルグッドに対する姿勢っていうのは、金融だけじゃなくいろんな場面で

求められてきている。

企業経営は、別に選挙で選ばれている人たちがやっているわけではない。選挙で選ばれるんだったら、透明性があるし、それに基づいて国が動くのはいいけど、一民間企業が世の中をよくするための役割を担うべきかという議論は未だにやっぱりある。ですけど、今や世界中の企業が持続可能性に対して役割を持つことにシフトし始めている。

小山 そうですね。ビジネスモデルに関する議論のもうひとつが、組織のかたちです。これまでの会社組織は、売上からコストを引いて利益がどれくらい出たかという数字でマネジメントが行われてきました。急にSDGsをやれと言われても、これまでの評価基準とまったく異なると、組織の中で整合性が取れなくなってしまう。本の中に書かれていたミッションベースの組織を構築しないといけないっていうところについて、ミッションベースの組織というものは、どんなものなのか。どうやってミッションベースの組織にしていけるのかということを質問したいと思います。

江上 まず、ミッションを誰が作るかだと思うんです。会社には会社のビジョンがあるんですけど、個人にも一人一人働いて生きていくためのビジョンがあり、それがシェアード・ビジョンにつながっている状態だと思うんです。会社があかすごく立派な金科玉条のビジョンを掲げて社員に守らせているのは、決してミッションベースではない。働いていることが自分の生きざまとつながっている人たちが対話することによって作られていくのが、ミッションベースの組織です。

SDGsは外面じゃないですか。数値化されている。それよりも人間の内面とか組織文化を組み合わせ、それを組織というシステムの中に、たとえば対話の文化がちゃんとあるとか、本音で話せるとか、語り合えるとか、そういうところがすごく大事ななと思います。

小山 時間のなかで組織についてすべてを語り尽くすことはできないんですけども、氷山モデルっていうものが本の中に紹介されていて、目に見える行動や活動の背景には、組織構造とプロセスがある。さらにその奥に、思考のパラダイムっていうのがあって、そこで働いてい

る人の思考の枠組みが根底にある。

ビジネスモデルというのは、組織構造とプロセスの問題ですが、江上さんはその根底にある思考のパラダイムこそが重要だという指摘をされたのだと思います。

ブームで終わらせないために

小山 最後に、この質問を取り上げて終わりにしたいと思います。「社会起業家ブームは10年ほど前にもあった。ロハスブームもあった。現在のソーシャルグッドが一過性のブームで終わらないために必要なことは何でしょうか」という質問です。

江上 僕が教えてほしいですね(笑)。

小山 個人的には、前提条件として考えたいのが、社会起業家ブームが終わった感じはしていないことですね。10年前に社会起業家として起業した人たちが今、まだ現役でプレーヤーとしてやっているケースがいっぱいありますし、その中でも大きく成長しているものもある。ここは、成熟してきたという気がしています。

なので、その成熟をさらに一歩進めるために、ソーシャルグッドの思考はどんな新しいアイデアをもたらすのかという質問としても捉えられるかなと思いました。

江上 そうですね。一過性のブームではないと僕も思っていて、しかも一度起きたら地殻変動のように戻りようがないって思っているんです。もちろん、抵抗とか戻りとかはあると思うんですけども、自分を越えた視点を持ち始めると大きな流れで聞こえてくると思うんですよ。

若い人たちはそのアンテナが高いから、すぐその方向に流れていると思うんです。もう構造としては止まらないと思いますね。過去にはリーマンショック、そして現在のコロナ禍が示していることが、その象徴のような気がしています。

小山 最後の組織の話と紐付けてみると、今回のソーシャルグッドの話というのは、組織をどうしていくかっていうビジネスモデルの議論をかなり深く、これまでとは違うかたちで進めているというのが特徴じゃないかなと思うんです。

たとえばこの話は、テール組織の議論を彷彿とさせますよね。これはジャストバンキングの動きと同時代性があるって、この議論って10年前の社会起業家ブームのときは、されていないんです。

江上 そうですね。うん。

小山 NPOの組織運営をどうするかという議論が十分になされなかったのが10年前だとすると、今、むしろ組織の中の個人のパーパスがどう組織を動かしていくかという議論になっている。

カリスマ的な社会起業家が強烈なビジョンで引っ張っていたのに対して、今は一人ひとりのメンバーのパーパス、シェアされている目標によって、組織の中でみんなが活躍し、誰もが主人公であるというモデルに変わってきてるのかなと思います。

江上 本当その通りだと思います。対話と学習ってというのがすごく大事。

小山 特に組織という観点から、ビジネスモデルの地殻変動が起こってきているのかなという感じがしました。江上さん、今日は本当にありがとうございました。

江上 ありがとうございました。

(文責・小山 龍介)

■登壇者

江上 広行

株式会社 URUU 代表取締役

一般社団法人 価値を大切にす金融実践者の会 (JPBV)

代表理事・事務局長

グロービス経営大学院 専任教授

地方銀行およびシステム開発会社を経て、2018年9月株式会社 URUU を設立。組織開発コンサルティング、人材育成研修、対話のファシリテーションなどを行う。主な著書：「対話する銀行～現場のリーダーが描く未来の金融～」(金融財政事情研究会)

『誇りある金融～バリュー・ベース・バンキングの核心』(共著、近代セールス社)

『金融機関のしなやかな変革～ピラミッド組織の崩壊、セルフマネジメント組織の誕生』(共著、金融財政事情

研究会)

『バリューチェーンファイナンス ～変わりゆく顧客の視点からみた、企業と銀行の「対話」の技術』(金融財政事情研究会)

『Just Money ～未来から求められる金融』(監訳)

株式会社 URUU <https://www.uruu.biz>

一般社団法人 価値を大切にす金融実践者の会 (JPBV)
<https://jpbv.jp/>

小山 龍介

日本ビジネスモデル学会 プリンシパル

株式会社ブルームコンセプト 代表取締役

名古屋商科大学ビジネススクール 准教授

1975年福岡県生まれ。AB型。京都大学文学部哲学科美学美術史卒業。大手広告代理店勤務を経て、サンダーバード国際経営大学院でMBAを取得。卒業後、松竹株式会社新規事業プロデューサーとして歌舞伎をテーマに新規事業を立ち上げた。2010年、株式会社ブルームコンセプトを設立し、現職。翻訳を手がけた『ビジネスモデル・ジェネレーション』に基づくビジネスモデル構築ワークショップを実施、多くの企業で新商品、新規事業を考えるためのフレームワークとして採用されている。2014年には一般社団法人ビジネスモデルイノベーション協会を立ち上げた。著書に『IDEA HACKS!』『TIME HACKS!』などのハックシリーズなど、計20冊、累計50万部以上。

■日時・場所

2022年5月9日(月) 20:00-20:50

オンライン