

# 個人のビジョンを軸に主体性を育む リーダー育成カンパニー

2010年創業、現在、ビッグデータを活用した「DX（デジタルトランスフォーメーション）事業」を主軸に展開しているデータマーケティングカンパニー、株式会社あつまる。トップの石井陽介さんは、かつて経営に失敗した経験から、自身をゼロリセット。「盛和塾」に学び、理念経営を実践。結果、自律型の人材やリーダーが育つようになり、10年連続増収増益に。「働きがいのある会社」ランキングベストカンパニーにも2019年から3年連続選出されている。その人材育成にかける思いなどをうかがった。



石井陽介さん

株式会社あつまる  
代表取締役社長

石井陽介（いしい ようすけ）▶福岡県久留米市出身。2010年、株式会社あつまる設立、代表取締役社長就任。同年、盛和塾入塾。2013年、福岡大学経済学部非常勤講師就任。2014年、盛和塾世話人就任。2016年、盛和塾第24回世界大会出場。2017年、EO Fukuoka理事就任。2018年、東京大学訪問勉強会、顧問就任。EO Fukuoka副会長就任。2019年、EO Fukuoka会長就任。2020年3月、あつまる東京本社を渋谷区神宮前に移転。

**編集部** 自律型社員の育成のお話をうかがう前に、まずは起業の経緯から聞かせてください。

**石井** 私が最初に起業したのは、二〇〇五年です。高校時代、学校での勉強に興味が見いだせなかった私は進学せず、卒業後、アルバイト生活をしていました。

しかし、二五歳になったとき、周りを見ると、友人たちは大学を出て、上場企業などに就職してしっかりと生きていた。そんな友人たちに負けたくなかった。でも、七年もアルバイト生活をしてきた自分に就職は難しい。ならば起業しよう。そんな幼稚な動機がスタートでした。

まず、「福岡発祥で日本へ。いずれは世界に展開する会社を作ろう」と、仕事ができそうな友人、知人に声を掛けて、たまたまその中にWebデザイナーがいたので、Webサイトの制作会社を起業。七人で立ち上げて、五年で従業員四五人、年商五億円までになりました。

ただ、当時の私は経営者としての価値観に問題があった。拡大至上主義で、偉いのは稼ぐ人。社員とのコミュニケーションはほとんどなく、上から目線の経営者でした。それで、周囲から反発を買ってしまった。その空気を察知した私は、分社化をして、創業した会社の社長を辞任しました。

そして、社員がどちらについていくかはアンケートを取るべきという話になり、アンケートを取った結果、四五人中、一〇人強しかついてこなかった。衝撃的でした。二〇一〇年、三〇歳のときのことです。

写真◎田口哲也  
文◎石田ゆう子

## 自分を捨てて 稲盛経営哲学を实践。 一〇年間増収増益に

**編集部** それで「盛和塾」に入塾された。

**石井** そこから今の会社を始めたのですが、このままではいずれつぶれてしまう、との危機感がありました。しかし、何をしたいかわからない。どこかで勉強しなくては、と、いろいろ調べていく中で出合ったのが、稲盛和夫氏の経営哲学であり、盛和塾でした。「これはすばらしい。この人のおっしゃる通りにやって、それで良かったら私の経営者人生はもうだめでも仕方ない」と、すっぱりと自分を捨てて、稲盛氏の経営哲学を、アマメバ経営以外はすべて実践しました。そうしたら、



2021年版日本における「働きがいのある会社」ランキングでは、小規模部門6位にランクイン。ビジョンシート活用による人材育成が評価された（写真は2020年度のもの）

一〇年間増収増益できていた、という感じですが。  
**編集部** 企業理念を「全従業員の物心両面の幸福を追求するとともに、出逢った人たちに無限の可能性を伝え続ける集団である。」とされたのはいつ頃ですか？

**石井** 入塾して半年くらいで作り、二回ほど改定しています。そもそも、以前の私には、理念、フィロソフィー、ビジョンがなく、社員に伝えることもしていなかった。まずはそこから始めました。

**編集部** 社員のみなさんからすれば、経営がいきなり変わった。戸惑われたのではないですか？

**石井** 五年くらいは、社員の反応も冷ややかでした。それが大きく変わったのは二〇一六年、盛和塾の世界大会に出場してからです。一万人中六人しか出場できない世界大会で、四五〇〇人の前で、稲盛氏の前でプレゼンさせていただく機会がありました。その私の姿に、社員も、「あつまるの経営理念はすばらしいのかもしれない」と思ってくれたのでしょうか。自分自身、やってきたことは間違っていなかった、との自信にもなりましたから、それも伝わって、社員の見目が変わったのだと思います。

## 「ビジョンシート」で 個人のビジョンを公言。 自律した社員へと成長

**編集部** 実際、理念を軸にした経営を浸透させるために、どんなことをされてきたのでしょうか。

**石井** いちばん大切なのは、日々の言葉にフィロソフィーを織り交ぜること。フィロソフィーは、日常的なものですから。それと、個人ビジョンや

その戦術を言語化する「ビジョンシート」を開始したことも大きいですね。一人ひとりがビジョンを公言して、それを軸に生きる。それをみんなやっていく風土ができてきました。

**編集部** 新卒の段階で、明確なビジョンを持っている人は多くないと思うのですが。

**石井** 持っていない人もたくさんいます。ビジョンシートを書き始めるのは、入社後ある程度仕事を覚えて、会社を知ってから。徐々に書き始めてもらいます。いきなり事細かに書ける人は、なかなかいません。まずは、書いてみて、上長や私と「超個人面談」と呼ばれる場で、じっくり話しながら濃くなっていく。やがて、ビジョンをベースに生きるということが習慣化して、自律して、意思を持って動けるようになっていきます。

私は、「社員の幸福とは何か」を追求したとき、自分の人生を自分の意思で決めて、自分の足で歩んで、心が充実していることが幸せなのではないか、と考えました。今はこのビジョンシートをベースに経営することが、社員の幸せにつながると思っています。

**編集部** 会社と個人のビジョンは、自然と一致するものですか。何かされているのでしょうか。

**石井** たとえば、毎月、東京本社に福岡のメンバーも集まる全社ミーティングを、二日にわたって行っています。以前は、年に二回だったのですが、ビジョンに向かって一致団結する、甲子園優勝を目指す高校球児の集団のような空気を醸成するには、頻度が足りない。熱量が伝わらない。二〇二〇年から、毎月の開催に変えました。

世の中、自分で燃えられない人って、けっこういますよね。火を近づけると燃えるけれど、自分



では燃えられない。その火を近づける役割が、全社ミーティングです。毎月やっていけば、冷めかけたところに、また火がつく、といった感じですね。プログラムは毎月変わります。私による企業理念・事業理念や価値観の共有など。また、全社員が、先月の目標と結果、反省点と改善点、今月の目標を一人ずつ発表します。他部署がやっていることもこの場で知ることができるので、お互いを支え合う風土作りにもつながっています。

## 目指すは、世の中を変えられるリーダー育成機関

**編集部** 今後やってみたいことはありますか？

**石井** 現在のパラダイムシフトは、新規事業のチャンスでもあります。今に満足するのではなく、積極的に新しいこと、もっと大きなことをやりたいが、社員が増えてほしい。その方が社員の人生も豊かになるでしょう。そうなるよう、環境を作っていくのが私です。

社員の視座を上げるために、今、知り合いの経営者で世界観の広い人たちに、「社員の個人家庭教師のようなものをお願いできないか」と、声掛けをしています。月に二回くらい、ビジョンシートを基にミーティングしてもらって、外から強くて新しい風を吹き込んでもらえたら、と。そういった取り組みを直近ではやるのかと考えているところです。

**編集部** 社員の成長の先に、事業の成長があるというのがベースの考え方ですね。

**石井** その通りです。当社は、どこに行っても通用する、世の中のリーダー的な人材を大量に育成するリーダー育成機関でありたい。最終的に見据えているのは、あつまる出身のリーダーたちが、世の中を変えているといった状態です。たとえば、「去年、上場した会社の一〇パーセントの経営者が、元あつまるの社員だったよね」といった会話がされる世界を目指したい。稲盛経営哲学を持ったリーダーが活躍するようになれば、世の中は

もっと良くなるでしょう。私は、人を通じて世の中を変えていきたい。今はDXの事業をしています。ですが、いつかは、学校経営といった教育分野にシフトしていきたいと考えています。

今となつては、一度経営に失敗したことに感謝しています。あそこで自己否定できたからこそ、稲盛氏のおっしゃることを一〇〇パーセント信じられた。自分をとことん捨てられたから、吸収が早かった。結果的にいい失敗だったと思います。

**編集部** 最後に、社長が考える総務や、スタッフ部門について聞かせてください。

**石井** 一番の理想は、野球部のマネジャーのような存在でしょうか。選手から、マネジャーになった人は、多いじゃないですか。そうした人は、元々、選手としての夢、ビジョンがあったので、その気持ちがかかる。だからマネジャーとしても、選手と一緒に甲子園を目指して、立派な働きができる。企業の総務も同じです。

役割が総務なだけで、会社というチームが目指しているビジョンは一つ。私もプロデューサーもデザイナーも総務も人事も、みんな役割が違うだけで、別に誰かが偉いわけではありません。それぞれがその役割を果たすから、会社のビジョンが実現する。

ですから、総務も、同じ船に乗っているメンバーの一員として、ビジョンを持って、日々創意工夫しながら、昨日より今日、今日より明日、と、「もっと成長するには」と考えながら、仕事をしていただけたらいいな、と。そうすれば、本人も幸せだと思いますし、会社というチームも強くなるだろうと思います。