



1985年上野大文卒。カルチャア・コンビニエンス・クラブの最高執行責任者（COO）などを経て、2010年6月イディゴグループ社長（15年11月から会長）。2014年6月から東証マザーズ上場のパス最高経営責任者（CEO）。

パス最高経営責任者 **柴田 励司氏**

12月6、7日に社会人経験3年未満の若者限定で柴田塾の特別版を開催した。

柴田塾は主として大企業や外資系企業の次世代リーダー候補を対象とした3日間のリーダーシップトレーニングの場である。参加者はアラフォーと呼ばれる40歳前後が中心。私の講義のほか、体験ケーススタディ、プレゼン千本ノックなどメニューは盛りだくさん。最近私がパスの再建に多くの時間を割いているために、年に4回しか開催できないが、これまでに50数回開催し、卒業生は800人を超えている。

この柴田塾の内容を社会人経験3年目までの人を対象として2日版に改訂し開いてみた。

きつかけはパス子会社 繰り次第では来月の給与

の化粧品通販マドゥレクススの若手社員のインタビューである。「新人の頃からいろいろな仕事を任せてもらえてありがたかった。やりたいようにやれるのでやりがいがある。ただ、我流なので、このままではいけないかと不安に思っている」と。

これはマドゥレクススに限らず、ベンチャー系企業に就職した若手社員の声を代弁したものだと思ふ。ベンチャー企業には体系的な育成プランや先輩社員によるメンター（助言役）制などは無いのが一般的だ。習うより慣れる。痛い思いをしなから自分で学べ、というところが多い。

このやり方が性に合っている人はほとんど伸びるが、教えてもらうことを期待して入社した人には厳しい。会社の資金

質を左右する「良い仲間」

の心配もしなければならぬ。離職率も高い。これがベンチャーの現状だ。その中で、生き延びた3年目はそろそろ天狗（てんぐ）になる頃だ。

一方で大企業に就職した若者たちは体系的な育成プランの中、比較的手厚く育成されている。もともと資質も優秀だ。優良企業であればあるほど、社内の雰囲気はゆったりしている。来月の給与の心配など考えたこともない。

しかし、責任ある仕事を任せられるまでと、2年かかるともなる。入社3年目ともなると自意識が高ければ高いほど、思う存分仕事ができている。不安が破裂しそうになる頃だ。

この異なる環境で過ごした若者たちを15人集めた。ベンチャーから6人、大企業から6人だ。期待以上の成果があったと思ふ。

研修の良しあしを決めるのは「講師」でも「プログラム」でもない。「良い仲間」だ。それを実感

する2日間であった。マドゥレクスからは3人に参加してもらった。研修中、その3人が職場では見せたことのない表情を見せ、プログラムの最後の個人宣言の場で自らの改善点を素直に受け入れていた姿を見てもうれしく思った。他社からの参加者も、見学に来た人事の方々によると同じような変化があったようだ。

終了後、参加者はほぼ全員からメールをもらった。ひそかに退職を考えていたという若者もいたが、この2日間が大きなターニングポイントになったようだ。この15人の入社後の3年間は若者が最も成長する時期である。企業は人なり。人が原動力のベンチャー企業だからこそ入社3年目までの節目で、その社員に日常とは異なる環境で自分を見つめる機会を与え、成長を促さなければならない。

お断り「VB経営A to Z」を執筆していた村田マリ氏は本人の申し出により連載を終了します。