



賢いはたらき方のススメ🕒 銅冶 勇人さん

アフリカの民族柄のポケットがほどこされた T シャツで知られる、アパレルブランド「CLOUDY（クラウディ）」。代表を務める銅冶勇人（どうや ゆうと）さんは、ゴールドマン・サックス証券株式会社（以下、ゴールドマン・サックス証券）を辞めて独立した異色の人物だ。ブランドでは、売り上げの一部をアフリカの貧困問題に取り組む認定 NPO 法人「Dooooooooo（ドゥ）」に還元し、学校建設や職業訓練支援を実施。アフリカで雇用を生む仕組みを作るなど、新しいビジネスモデルを築いたブランドとして注目を集めている。「両親からの教え、“やってもやらなくてもいいことはやる”が信念」という銅冶さんのビジネス成功の秘訣は、“ものさし”を一緒に作ることだ。銅冶流の異なる文化の中でもビジネスを進める秘訣について伺った。

きっかけは五感で受けた衝撃。 「アクションを起さないといけない」就職後に思いを実行

— 多くの人が目標とされるようなキャリアから、アフリカの社会問題解決に関わるビジネスを立ち上げるようになった転機を教えてくださいませんか。

銅冶：卒業旅行でアフリカへ行ったのがそもそものきっかけです。テレビの旅行番組「ウルルン滞在記」のように、いろいろな国の民族の家庭にホームステイできたら最高だろうなと漠然と思っていたんです。ゴールドマン・サックス証券への就職が決まっていたので、入社前にケニアのマサイ族のもとでホームステイをしました。

そこで現地のスラム街の現実を目の当たりにしたんです。目の前の光景は今まで見たことがないもので、匂いや音、人の動きなど五感全部で衝撃を受けましたね。僕のなかで、何かをしなければいけないという気持ちが芽生えた瞬間です。

帰国して就職。ほどなくしてアフリカで学校を運営している人への送金をスタートしました。しかし、しばらくすると、慣れない仕事の忙しさやストレスで体調を崩してしまいました。このときに頭に浮かんだのがケニアの光景です。もう一度現地に行って向き合い、正式に活動したいと考えていたので、この機会にケニアを再訪しました。そして、帰国後に NPO 法人「Dooooooooo（ドゥ）」を立ち上げたのです。就職して2年目のことです。

— 「Dooooooooo（ドゥ）」という名前がユニークですね。どのような支援を始めたのですか。



賢いはたらき方のススメ ④

銅冶：8つ並んだ「0」は“大陸”を現しています。7つの大陸に、8つ目として新しい大陸、新しい世界を切り開いていく人材を育てていくことを目標に、まず行動を起そうということをメッセージにしました。支援を教育に特化し、幼稚園や小学校を建設して、それを継続的に運営していくこと、給食を提供することにしました。

—ゴールドマン・サックス証券での仕事は非常に忙しいものなのでは、と推測しますが、本業である証券会社の営業職とNPO法人の両立はどのようにしていたのですか。

銅冶：どんな仕事も大体忙しいものじゃないかと思います。自分のコントロールの仕方ひとつで両立できるのではないのでしょうか。社会人になると、皆さん、飲み会があったり、旅行に行ったりしますよね。そういう時間をNPO法人の仕事に充てていました。現地に行くのは年に一度の休みのときだけ。それ以外は遠隔操作でやりとりしたり。活動自体はゆっくり歩んできたと思います。

空き時間をどうやって有効活用するかが重要ですよ。確かに、金融という職種は、毎日戦っているような環境です。でもそんな最先端の金融の世界で働くことで、世の中の動きや、日本の環境とアフリカの環境の違いなどを客観的に捉えられる視点が養われたのだと思います。

—証券会社を辞めてNPO法人に軸足を置くことになりましたね。

銅冶：ある日後輩に、「最近アフリカのほうが楽しそうで、気持ちも入っていますね」と言われて、恥ずかしくなりました。僕がもし後輩の立場で、先輩が会社以外のことに注力していることに気が付いたら、「もっと会社に注力しろ」と思ってしまう。後輩にとって、僕は背中を追いかけたくなる先輩ではなくなっているんだなと思い、辞める決心をしたんです。

NPOと株式会社を連携。現地に根づいた循環型ビジネスモデルに

—独立して、株式会社も設立したのですね。

銅冶：日本では、NPO法人で働くということはボランティアというイメージが強く、売上があったり、給料をもらっているというイメージを持っていらっしゃる方は少ないんですよ。固定概念がまだ根強い。

世の中に途上国でのビジネスとして浸透していくために、株式会社を併設することで、新しいビジネスモデルを作ろうと考え、アフリカの民族柄ファブリックや伝統的な織物を使ったアパレルブランド「CLOUDY」を作りました。まず、こちらのブランドの売上の10%をNPO法人に還元し、それを予算としてさまざまな活動に振り分けていく。学校を建設して、そこで成長していった子供たちの選択肢を増やしていく。その選択肢のひとつとして弊社自社工場を作り、そこで職業訓練を受けることで成長し、手に職を得て、ゆくゆくは「CLOUDY」の商品をどんどん作れるようになる。こうした循環型ビジネスとして、NPO法人と株式会社が一緒に存在していくことは、途上国で何かを活動して



いく上では画期的なことだと思っています。今は CLOUDY の運営も軌道に乗って、売上も順調に伸びています。

それぞれの「正」を受け止め肯定の“ものさし”を一緒に作る



—アフリカでビジネスを展開していく上で、難しいことはなんでしょうか。日本とアフリカでは働く価値観というのはどのように違いますか

銅冶：一番大きな違いは、“ものさし”の違いです。例えば、現地の人々が、工場のミシンを勝手に売ってきてしまうことがある。日本で同じことがあったら即解雇です。学校建設についても、6ヵ月も建設現場に来ないことがあるんです。僕たちにとっては最悪の事態ですが、もし、現地の人々と同じ時間軸で同じ人生を歩んできたとしたら、明日、子供に食べさせるお金がないとしたら、ミシンを売るという選択をする可能性はあると思っています。

僕らは学校教育を受けて、それなりの生活を送っているなかで、世の中で肯定されること、否定されることを経験しています。選択肢がいろいろとあります。しかし、アフリカの人にはその選択肢が極端に少ないことがあるのです。チョイスできる自分の答えを持っていない。そして、彼、彼女たちの生活の質と僕たちの生活環境はまるで違う。だから、“ものさし”が違うのは明白なんです。

しかし、それを僕たちが、自分たちのやり方を「正」として彼らに伝えたとしても、彼らにとってそれは「正」ではないんです。反対に、彼らにとって「正」であることが僕たちにとっては「正」ではない。だからこそ、“ものさし”を一緒に作っていくしかないんです。

—どのように折り合いをつけられるようになったのですか。

銅冶：アフリカでの働き方は、現地で生きてきた彼らの環境をいかに尊重できるか、“ものさし”の違いをどうやって共有していけるかが重要です。だから、現地では彼らが遅刻することは OK としています。それは彼らの時間の使い方があると思っていますから。それがあからこそ、彼らが生活を楽しむ力やユーモアを持っていると思います。それを彼らの良さとして肯定しようと決めました。

ビジネスの世界にいと、多くの人のがのし上がっていきたい、地位を上げたいと考えます。しかし、アフリカでは、「これくらいで良いじゃない」「家族と一緒に生活できて、なんとなく楽しめればそれでいい」。それがアフリカの人たちの考え方なんです。もし、商品の大量発注があり、頑張って作ってほしいと彼らに言っても、「いやーいいです」と答えが返ってくるんです。面白いでしょう。

—面白いと思えるのは、アフリカの人々のことを理解しているからですね。



銅冶：いや、やっと思えるようになったのかもしれませんが。そうなるまではストレスでした。でもストレスは日本でも、どんな会社でもあります。お互いを尊重し、お互いの意見を交わしながら何かを作っていく、これだけ世の中が発達しているからこそ、面と面でのコミュニケーションというプロセスはこれからの時代に欠かせないことだと思います。

「SDGs」成功のポイントは、社員を巻き込み リアリティを持ってフィードバックをきちんと行うこと

—今ビジネスの世界で注目されている言葉に「SDGs（持続可能な開発目標）」があります。銅冶さんの経験から、企業の中に「SDGs」をうまく取り入れて働くにはどのような方法が良いと思われますか。

銅冶：企業としては SDGs を行っていかなければいけない時代ですよね。でも、ただ行っているだけで、そのことを社員は遠くから静観しているだけのように見えるのです。要するに、社員を巻き込んでいない。持続可能にするには一人ひとりがいかにやりたいと思える活動にできるかが大切なのに、本来の意味から離れてしまっているんです。

「CLOUDY」では、さまざまな企業やブランド、学校とのコラボレーションをやらせていただいています。コラボを始める前に、「どれくらいの社員が関わってくださるのですか」とうかがいます。お金を出すだけのコラボならばやりたくない。一人でも多くの人に知ってもらうことが、「持続可能な開発」につながる。だから、「社内で多くの人に共有できる仕組みを作ってください」というのが、僕たちからの条件なんです。例えば、年に4回、女子高でデザインアイデアを募り、その中から2作品をアフリカの工場で作り、実際に商品化して販売しています。これは、その女子高の生徒全員が関わる仕組みの課題として行われています。毎回商品化するとすぐに完売してしまうヒット商品になっています。



「CLOUDY」とコラボレーションしたことが、その会社の社員や学校の生徒にとって「大したことなかった」と思われてしまったら、それはこちらの力不足です。しかし、一人でも、こういうアクションは楽しい、会社や学校は面白いことをやっているなと感じてもらえたら、それが次のステップにつながるのだと思うのです。

ビジネスとして、SDGs を取り入れる場合は、数字を明確にすることが大切だと思います。会社の利益に直結していることがもちろんベストです。

あるいは、また行っていること自体に、リアリティを感じられることが大切です。アフリカのどこどこの団体に企業が寄付しましたと、写真1枚をWEB上に公開して終わってしまったら、リアリティはありません。それよりも、「社員の〇〇さんがアフリカに行ってきました」「結果はこうでした」「利益につながったのもう一度やりましょう」と行動が分かったほうが伝わります。企業が社員をどこかへ出向させるのは、帰ってきたときに利益をもたらすからです。それと同じことなんです。リアリティを持ってきちんとフィードバックするというところまで行わないと、1回限りのイベントで終わってしまいます。

海外のビジネスでは「理解する根気」より「許す根気」が大切

—アフリカなど、海外でビジネス関係を継続していく上で必要なことはなんだと思われますか。

銅冶：最も大事なものは、「根気」です。とてつもなく根気が必要なのが、海外でのビジネスだと思います。相手を理解していく根気が必要ですが、それ以上に許す根気が大切なのだと思います。アフリカでは、正しいことを言い続けていても分かってもらえることはありません。だから、ずっと言い続けて、目をつぶらずに向き合って解決していくことが大切。そこにはとてつもない根気が必要になってくるのです。

アフリカに進出している企業は少なくはないと思いますが、ビジネスを確立できているかというのでしょうか。背景には、日本人の感覚でビジネスを成り立たせようとしている姿勢があるでしょう。1～2年で何かを作ろうとするのではなく、4～5年かけて積み重ねていくことをしないと確立することはできないと思います。

—「CLOUDY」は、アフリカでのビジネス展開を基礎に、企業とのコラボレーションなど、多様性のある働き方を実践されていると思いますが、銅冶さんにとって、多様性とはどのようなことだと思いますか。

銅冶：多様性は言葉の通り、多くのモノが共存していくなかで、受け入れて行くことだと思うのです。世の中には、これはダメ、あれはダメという制限がたくさんありますが、そこから「×（ダメ）」をなくす、つまり、可能性や選択肢を多くしていくことなのではないかなと思います。僕は小さい頃から、両親に「やってもやらなくてもよいことなら、やる」と教えられて育ってきました。その行動が多様性につながるのではないかと考えています。



リサイクルをテーマに新たな挑戦へ。選択肢が増えていく

—今後の「CLOUDY」、「Dooooooooo」の展開は？

銅冶：ゴミ問題に対するプロジェクトを現在進行しています。ゴミをリサイクルしてシャツが作れないだろうか。実は、コットンを育ててTシャツ1枚作るまでには、2800リットルもの水が必要となります。日本の一般的なバスタブで約160～200リッ

賢いはたらき方のススメ ④

トルなので、それが14回分以上にもなるんですね。バスタブの水は使いすぎ、もったいないなどと言われていますが、Tシャツ1枚作るためのほうが水を大量に使っているんです。これを減らしたい。そのために、あふれているゴミやいらなくなった洋服をリサイクルして、コットンの量を減らした新たなシャツを作れないだろうか。そうすれば、ゴミ問題や水の使いすぎ問題を解決するひとつの選択肢になるかもしれない。

また、プラスチックゴミを増やさないために、「CLOUDY」のハンガーは紙製にしています。リサイクルペーパーや、FSC 森林認証紙のみを使用して、紙の専門商社、株式会社山櫻との共同プロジェクトで開発しました。このハンガーの製作コストは普通のハンガーよりも高額ですが、やらなければいけないことと思って取り組んでいます。



こうした選択肢を増やすアクションをこれからも続けていきたいと思っています。ビジネスの観点でも、すでにあるビジネスモデルと同じことをしても限界が見えています。違うことをやりながら、違うシナジーを呼び、違う可能性を広げることに意義があります。

例えば、プロジェクトを進めた後に、自分がどういう選択肢を得られているか、選択肢が増えているかは、一番のキャリアを示すバロメーターだと思います。

取材後記

大学を卒業後、ゴールドマン・サックス証券へ就職した銅冶さん。その経歴から、英語も堪能なのだろうと思っていたが、意外にも就職が決まったときは英語はまるでできなかったのだそう。「英検4級、TOEICは300点くらいしかなかった」と笑う。質問をしても、飾ることなく、自身の経験を話してくれる。気さくで笑顔が絶えないジェントルマンという印象だ。アフリカでのビジネスについても、相当のご苦労がうかがえるのだが、「現地の人はミシンをかけながら歌ったり、時には踊ったりしてとても楽しそうなのだ」と話す。ビジネスが成り立つまで何度も話し合い、相手を受け入れて共有できる“ものさし”を真剣に模索してきたからこそ、笑顔で振り返ることができるのかもしれない。そして、心からアフリカが好きなのだろうと思った。銅冶さんの頭の中にはまだまだやりたいことがありそう。それが形になって発表されるのが楽しみになった。

プロフィール

銅冶 勇人(どうや・ゆうと)

東京生まれ、慶應義塾大学経済学部卒業。2008年、ゴールドマン・サックス証券株式会社に入社。2010年に特定非営利活動法人「Doooooooo(ドウ)」を創立。2014年に同証券会社を退職。2015年株式会社DOYA創立。同年9月にアパレルブランド「CLOUDY」を創立。日本各地の百貨店などにポップアップショップを出店するとともに、現在は、定期的に学校でアフリカについての講義を行うなど、啓発活動も続けている。

