モチベーションファクター対談
公開日　2024 年 3 月 21 日

物流企業から米国ベンチャーキャピタル企業への移籍、エキサイトメントを求めその先へ

オフビートなリズムが導くキャリア、その航海術

個人のさらなる能力開発、組織の一層の成長を実現するために、高いレベルでスキル発揮され、各界で活躍されている方々と対談させていただきます。何を目指して、どのように取り組んでこられたのか、実現を適えるスキルをどのように高めてきたのか、ご経験の一端を紹介できれば幸いです。

今回は米国のベンチャー・キャピタル企業 Sozo Ventures で活躍する Paul さんに登場いただきます。

対談者（敬称略）

Paul T. Masuda Senior Director, Sozo Ventures	モチベーションファクター株式会社 代表取締役　山口　博

プロフィール

Paul T. Masuda
Senior Director, Sozo Ventures
ヤマト運輸株式会社、ヤマトホールディングス株式会社で新規事業開発に取り組んだ後、海外事業戦略担当プロジェクトマネージャーを経て、Yamato Transport U.S.A., Inc.で Chief Strategy & Innovation Officer を務める。その後、転じた Sozo Ventures では Senior Director として、グローバル展開を目指すスタートアップに対する事業開発支援に従事している。趣味は、ソウルダンス、マラソン。

モチベーションファクター株式会社
代表取締役　山口　博（やまぐち　ひろし）
モチベーションファクター®（意欲を高める要素）を梃にした分解スキル反復演習®型能力開発プログラムの普及に務める。国内外金融、IT、製造企業の人材開発部長、人事部長、PwC/KPMG コンサルティング各ディレクターを経て現職。横浜国立大学大学院非常勤講師「グローバルスタンダードの次世代ビジネススキル」講座担当。

（山口）
Paul さんは、ベンチャーキャピタルで、グローバルに活躍されています。読者の関心も高いと思いますが、どのような活動をされているのですか。

（Paul）
Sozo Ventures は、米国シリコンバレーに拠点を置く、2012 年設立のベンチャーキャピタルです。投資先には、Twitter, Palantir, Coinbase, flexport, Zoom, project44 などの有力スタートアップを抱えています。
一方、日本の金融、保険、物流、IT、ヘルスケア、食品、小売、商社など様々な業界を代表する企業の皆さまに投資家（LP）として、出資いただいております。このような有力スタートアップと日本を代表する企業との事業開発支援に従事しています。

（山口）
日本と米国を行き来されているのですか。日本にいる場合、米国にいる場合の、一日のスケジュールをご紹介いただけますか。

（Paul）
現在の主な活動拠点は東京です。毎朝 7 時前後から、米国西海岸の同僚、投資家でもある事業会社の方、あるいはスタートアップとの Zoom コールを行っています。東海岸や中西部、欧州の方が入るコールは、早朝 4 時から始まることもあります。
午後は、日本の方との面談、リサーチなどに時間をあてています。夜 10 時には就寝するように心がけています、最近は深夜のダンスフロア、ソウルダンスともすっかり疎遠です。

バンド活動のリズムのシンクロスキルを、ビジネス・コミュニケーションに役立てる

（山口）
ご紹介いただき、ありがとうございました。Paul さんと初めてお会いしたのは、早いもので 20 年近く前になりますが、そのときも、今もそうですが、Paul さんの話は、とてもわかりやすく、聞いていてイメージがわきやすいとつくづく思っていました。説明の仕方に、何か工夫をされているのですか。

（Paul）
「難しいことを判りやすく伝えるために知恵を絞ろう」・・・前職であるヤマト運輸で、宅急便事業を創出した経営者である小倉昌男さんの言葉です。たしか、現場の一線で活躍する営業所長を対象とした、社内報での発言だったと記憶しています。

（山口）
同じことを、難解な言葉でもっともらしく語ることよりも、誰でもすぐにイメージできる表

現を繰り出すことの方が、よほど難易度が高いことですよね。

（Paul）
ドライバー、仕分作業員、正社員、契約社員、協力会社社員など、様々な背景を持った職場のメンバーに、如何に自律的に働いてもらうか？営業所長は腐心しています。「我が社の中期経営計画では…」といった感じで、一方的に大上段に構えた話をしても、ドライバーをはじめとする職場の仲間は、受け取ってくれません。
「中期経営計画」について話をする場合でも、彼らが受け取ることができるように、相手のコンテクストに寄り添い、判りやすく分解して、時には意訳して伝える経験を積んできました。

（山口）
お会いして話していると、Paul さんは、間（ま）の取り方がゆったりとしていてと、話す速度に緩急を持たせていますよね。立て板に水のように話しても、聞き手からみると、馬耳東風になりかねません。間（ま）をとると、節目で理解を促せますし、相手に合った速度で話すことは大事な要素ですね。緩急のある話は、聞き手を飽きさせません。

（Paul）
そのとおりですね、受け取る人の立場にたって話すことに尽きると思います。キャッチボールと同じで、相手のミットにボールを投げない限り、ボールを受け取ってもらうことは出来ません。また、相手のコンデションやリズム、つまり間に合わせない限り、キャッチボールのラ

リーを続けること、そしてキャッチボールを楽しむことは出来ません。

（山口）
間（ま）をしっかりとる、話す速度をコントロールするということは、簡単なようで、出来る人はなかなかいないように思います。Paul さんは、どこでそれらのスキルを体得されたのですか

（Paul）
職場での経験に加えて、30 代半ばまで 10 年ほど続けたバンド活動の経験も役にたっているのかもしれません。ジェームス・ブラウンを始めとする往年のソウルミュージック、それからレゲエのレジェンド、ボブ・マーレーの楽曲をプレイするバンドでした。

（山口）
演奏におけるリズムと、ビジネス会話におけるリズムに共通項があるということですね。

（Paul）
ジャズ、ソウル、レゲエに共通するビートは、オフビート、裏打ちというリズムです、二拍目、四拍目にアクセント、間を置くスタイルです。それぞれのパートが別々のリズムを刻みながら、バンド全体のリズムがシンクロしてはじめて、ビートは唸りはじめます。そしてオーディエンスとのコールアンドレスポンス。オーディエンスを含めた、場のマネージメントは身体で覚えたことかもしれません、笑。

自分のエキサイトメントなことにフォーカスして、モチベーションファクターを見極める

（山口）
Paul さんは、フレーズの選び方がシャープで、的を射た語句を使うことに長けているように拝察します。これも訓練して身に付けたことですか。

（Paul）
学生時代に、後に高見順賞を受賞した詩人である阿部岩夫さんに師事、詩人を目指したことがありました。

（山口）
そうだったんですか。初めて会ったときから、目の輝きが違うと感じていました。詩人の目だったのですね。

（Paul）
今でもよく覚えているのは、形容詞の扱い方について受けたアドバイスです。例えば、赤という形容詞、エスキモーにとっての赤は、アザラシの生肉を食するときの血の色かもしれないし、イタリアンにとっての赤は、ブラッドオレンジの色かもしれません。様々なコンテキストによって、赤は異なる様相を示します。赤という形容詞を安易に用いることなく、仮に赤と呼んでいる本質的な何かを表現することについて、詩作を通じて学びました。

（山口）
このスキルは、難しいことを、平易に、誰でもイメージできるように表現することに、間違いなく役立ちますね。

（Paul）
DX とか One XX という言葉がバズワードとして世の中に溢れているものの、何ら本質を示していないことが多い。ビジネスの実態を掴むために必要な批判的な眼は、詩作を通じて身に付けたものだと思います。

（山口）
演奏活動も、詩作も、内なる声の発露のように私には思えます。そのことに注力されているのですか。

（Paul）
これも昔、阿部さんに言われたことですが、「長いこと詩作を続けていると巧い作品が書けるようになる。でも巧い作品が、必ずしも良い作品であるとは限らない。巧くなくても良い作品はある。そういう良い作品を書こう。
枡田くんは、自分でもよくわかっていないのかもしれないが、何かを表現する必要に迫られ

て詩を書こうと、ここに来たのだと思う」と言われました。

（山口）
阿部さんは、Paul さんが内なる声を発露していることにお気づきだったのですね。

（Paul）
そうです、2009 年に阿部さんは亡くなるのですが、その数年前に、バンドのステージを見に来てくれました、「詩なんかよりこっちの方が断然良いよな～」と喜んでくれていたのが阿部さんとの最後の思い出です。

（山口）
内なる声を見極めることに長けた人と、そもそも自分は何をやりたいのかが自分でもわからない人もいると思います。Paul さんは、ご自分の内なる声を、どのように見極めていらっしゃるのですか。見極めるコツなどがありますか。

（Paul）
やはり、自分のエキサイトメントなことに率直にフォーカスすることではないでしょうか？様々な制約があり、自分自身はそれほど格好良くもなく、いつもクヨクヨしている現実もありますが、自分のエキサイトメントは何か？時折立ち止まり考えるようにしています。

（山口）
誰でも簡単に、自分の内なる声を見極めることができて、相手のそれも見当付けることができようになるために、モチベーションファクター（意欲を高める要素）をモデル化してきました。元になっている考え方は、Paul さんと私とで一致していますね。

（Paul）
そのとおりですね、自分自身が、自分のビークルのドライバーになってはじめて、困難も乗

り越え、遠くへ向かうことが出来ます。モチベーションファクターのモデル化は、いわば、ドライブ、航海に欠かせない航海術を手にいれること、とも言えるのではないでしょうか？

ドライバーとして再びレースに挑戦する

（山口）
運輸業界でのビジネス開発経験を、ベンチャーキャピタルにおける事業開発にグローバルに生かしていらっしゃるように拝察します。これからさらに、どのようなキャリアを実現されている予定ですか。

（Paul）
はい、近い将来に、Sozo Ventures を卒業することを考えはじめたところです。私を Sozo に誘ってくれた中村幸一郎さん、米「Forbes」による最も影響力のあるベンチャー投資家ランキング「Midas List」に、2021 年、日本人として初めて選出され、22 年、23 年と連続して選出された投資家であり、私の Sozo でのボスです。
彼と、最近こんな会話をしました。「Paul さんにとって、最もエキサイトメントなことは何ですか？」
ベンチャーキャピタルの仕事は、優れた起業家をサポートしその成長に貢献することです。一方、自分の内なる声に耳を傾けると、かつて途中リタイアしたレースにもう一度、ドライバーとして再び挑戦したい、という声です。再度、事業サイドにたった挑戦を目論んでいます。

（山口）
絶えず、成長し続ける Paul さんの言動に、今日も強烈な刺激を受けました。ビジネスキャリアに加えて、人生設計については、Paul さんの内なる声は、何を志向されていますか

（Paul）
バンドと同じように、それぞれが異なるエキサイトメント（リズム）を刻みながらも、チーム全体がシンクロして、誰もが踊り出すビートを繰り出すことが出来たら素晴らしいと思います、Make it Funky!

（山口）
渡部昇一氏は「人間らしさの構造」の中で、人間には 2 つのタイプがあり、内なる声を聞くことができて自分の内面の価値基準を体現して生きる人と、周囲の評価や慣習などの自分の外面の価値基準に盲従する人に分かれる。自己実現できる人は圧倒的に前者だと説いています。
Paul さんは間違いなく前者の代表格であると、今日も実感させられました。