



薬事日報連載再開タイトル：劇場型イノベーションの興しかた

「日常劇場。百万回の擦り傷と、自分の名前で生きる勇気」

株式会社 ChromaJean 代表取締役社長 三輪勝彦 2025.7.28

不埒に、数え切れないほどの擦り傷をつくりながら、自分の名前で生きる勇気を得た。自分自身と、巻き込みたい人のために精一杯の言葉を尽くす。それだけで良かった。二人のフォロワーに出会えた。そこから僕の退屈な日常は、劇場に変わった。

改めて僕自身について話す。一步踏み出すたびに自分の不器用さに泣いてきた。周りを怒らせ呆れさせ、「真面目にやらんか！」と叱責されてきた。理由もわからず食前食後に猛省した。今でもシャツを後ろ前か、裏表に着用したまま平然としている僕だ。注意散漫なのか、三半規管に水が溜まっているのか。時々、社会の窓すら全開で現れる。

学校なんて嫌いだった。勉強なんて大嫌いだった。授業では、クラスメイトが当たり前になさることを達成できず、居残りや体罰の憂き目にあった。

会社なんて嫌いだった。仕事なんて大嫌いだった。周りのエリート研究者達について行けず、数え切れない嘲笑を受けても平然を装う自分が、一番嫌いだった。

あの頃の僕は、まるで野良ネコだった。可愛げのない、居場所もない捨てネコだった。例え百万回生き直したとしても、そのぶんだけ哀れな自分が想像できた。だから精一杯、今を生き直すと決めて「野良ネコのハローワーク」に独りで取り組んだ。

まず、野良ネコ稼業から足を洗うために「自分のトリセツづくり」に注力した。僕は、アドリブに減法弱い。情報が増えると車酔いに似た感覚に陥り、体毛が逆立ちをはじめ。酩酊状態で挑む先に見えるのは、叱責か訓戒の二択だ。いつも見苦しい言い訳を用意していた。情報処理力に難あり、即興に不向き。これが僕の基本スペックだった。

自分の弱さは認識できた。次に「勝負するナワバリづくり」に着手した。「成したか、成さなかったか」ではなく、「やったか、やらなかったか」だけを問うことにした。運の要素を排除して、自分が「事前に業務の目的と手順を理解したか」を判定した。言い訳の余地を一切なくした土俵で勝負する。その狭い範囲でのマーキングを自分に毎回課した。

仕上げは「毛づくろいの習慣づくり」に心を砕いた。業務の「前片付け」を徹底して、苦手な即興の場面を極力減らした。そして理解した内容の「言語化」と「図式化」に挑み

続け、自分だけのマニュアルを作り込んだ。日ごとに増えていく傷口にツバつけて、毛並みを整えた。そうやって習慣を変え、習性（行動様式）を変えた。

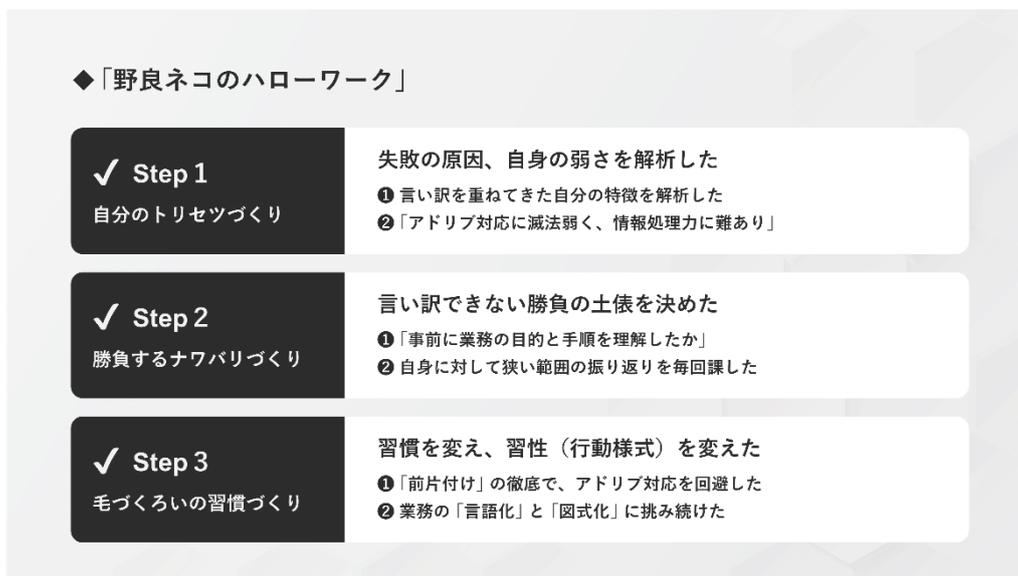


図 1: 居場所を探すために、独りで取り組んだ「野良ネコのハローワーク」

「野良ネコのハローワーク」は奏功した。5年後には毛並み（わけあって金髪だった）の立派なトラネコとして、近隣の若手ネコたちを束ねるようになった。

一方で、残念なこともあった。僕の魂を込めたマニュアルは、まったく読み継がれなかった。その理由は、「内容がガチ過ぎて、とてがついて行けない」とのことだった。

ただ一人、ガチ過ぎた廃資材を食い入るように読み込む社員がいた。以前の僕と同じく失敗を重ねて居場所をなくした、はぐれネコだった。彼女もまた、生き直そうとしていた。端っこで震えていた彼女は、その後当社の敏腕部長にのぼり詰めることになる。

敏腕部長について話そう。使い込んでヨレヨレになったマニュアルをいつも抱えて持ち歩き、何度も何度も書き加える姿を憶えている。彼女の挑戦をはたから見て、気づいた。多くの人に読み継いで欲しいと願ったマニュアルの実態は、難解な専門用語を書き散らかした「エキスパートツール」だった。僕の自己満足や情報コレクションに過ぎなかった。

そこで彼女を巻き込み、いつかこの思いが誰かに届くと信じて「スタンダードツール」の製作に取り掛かった。初心者のために自分達が持つ「経験と勘」を転写し、業務の原理原則を翻訳するために持てる力を注いだ。僕たちは、この成果物を「セントラルドグマ」と呼んだ。後にクロマジーンの事業の根幹となる「仕組み化」のはじまりである。

これが出来上がる頃、彼女は何の脈略もなく、思い立ったように宣言した。

「今、三輪さんだけが見えているビジョンを言葉にしてください。あっしがカタチにしますから。それが一番弟子の使命です。天下を取りに行きましょうよ、師匠！」

一瞬で、こんなにも人を焚き付けてしまう言葉があることを、僕は知らなかった。

一人で踊り狂うアホウは、一緒に大きな声で歌って踊ってくれるアホウを見つけた。

「あっし」と名乗る彼女は、起業当初から僕と一緒に修羅場を走り抜けてきた。どこまでが計算なのかは不明だが、重苦しい場面を一気に打開する破壊力を持つ。ここでは取引先との初顔合わせで、あっしが披露した「狂ったアイスブレイク」をご紹介します。

「うちの社長は、ちょっと恥知らずなところがありますが、どうかご容赦ください。」

こんなにも重度の悪口を容赦できるか、アホウ。どうやら「世間知らず」と言いたかったらしいが、部長が目の前の社長をこき下ろす姿を見て、取引先のカオは青ざめていた。

周囲から訂正を受けた彼女はどうか取り繕いたかったしく、さらに傷口を広げた。

「フフ。あっしはもう、社長に対してだけは絶対に、頭が下がらないんです。」

もはや、何を言ってもアフターカーニバル。こんな感じで、僕たちの毎日は劇場だ。



図2: ファーストフォロワーの出現で、「劇場型イノベーション」がはじまる

古くからの悪友について話そう。同じ年の彼とは、お互いの人生の半分以上を友人として過ごした。かつては僕がお客側であり、今は彼がお客側になった。仮に、エムズミさんとしておこう。彼もまた、大企業の軋轢で傷を負った地域ネコだった。

彼に会う日の宴が、いつも待ち遠しかった。僕らは、ここぞとばかりにクダを巻いた。そしてお互いが「おまんら、絶対許さんぜよ」と、密かに書き貯めたデスノートを見せ合った。内容は墓場まで持っていくつもりだ。彼はかなり偉くなったので、尚更言えない。

随分と昔の話になるが、宴たけなわの頃、彼は唐突に宣言した。

「よう聞いてや。オレは三輪さんの最初のファンやから。ずっと追いかけて続けるから。」その続きは言及されなかった。何故か同じ年の友人は、脈略のない自己申告をしてくる。そのうち「今から一緒に、これから一緒に、肥溜めに行こうか。ヤーヤーヤー」とか言われたらどうしよう。うっかり「セイ、イエス」してしまうと、制裁パッケージが待っている。

悪友にして最大の理解者。エムズミさんを語るに相応しい表現だ。もうとっくに忘れていた、あの日の彼の一方的な約束を思い起こす場面が訪れた。

突然、タケダで大規模な機構改革が施行された。僕らのように専門技術に特化した研究者に対して「これからは、別の生きる道を見つけてほしい」と通達があった。

よもやのジャイアン・リサイタルに「また俺らは野良ネコに逆戻りか」、と途方に暮れた。どこの譲渡会に行こうかと考え始めた矢先、エムズミさんから連絡をもらった。

「よう聞いてや。是非うちに来て欲しい。でも三輪さん一人だけを誘っても来てくれへんやろ？うちは三輪さんが選ぶメンバーを全員、受け入れる準備をしたい。あの時、約束したやんか。オレは、ずっと三輪さんを追いかけて続けたよ。もはや、どえらい市場価値の人になってしもうたね。だから絶対、ヨソに取られとうないねん。」

ぐるる。喉が震えた。気の遠くなるような、これまでの挑戦が報われた気がした。

自分や、自分を信じてついてきた仲間は、無価値ではなかった。

またこれからも、彼らと一緒に仕事ができる。彼らとの未来に安堵した。

最後の最後まで悩んだ結果、僕は起業の道を選んだ。エムズミさんからの誘いと同一時期に、タケダが社員の独立を支援するプログラムに応募した。そして現在に到る。

エムズミさんは今、当社のお客側になったり協業先になって、一緒にイノベーションの道を突き進んでいる。かつてデスノートを見せ合った悪友と、こんな未来が待っているとは思いつかなかった。あの頃、彼と語り尽くした夢や憧れは、劇場のシナリオに変わった。

あるときを境に、精一杯生き直そうと決意した。そこから自分を磨き、他者を巻き込むために百万回の擦り傷をつくってきた。当時はそれなりに痛かったような気もするが、もう憶えていない。そうやって大切な仲間たちとの出会いに恵まれた。

劇場型イノベーションの興しかた  
「日常劇場。百万回の擦り傷と、自分の名前で生きる勇気」

成育過程で影響を受けた絵本	佐野 洋子さん（作・絵） 「100万回生きたねこ」
ファーストフォロワー	① 当社の敏腕部長（「仕組み化」の申し子、言い間違えの芸術家） ② エムズミさん（某化学メーカーの営業部長、長年の悪友）

◆劇場型イノベーションの興しかた  
あるときを境に、精一杯生き直そうと決意した。  
そこから自分を磨き、他者を巻き込むために百万回の擦り傷をつくってきた。  
そうやって大切な仲間たちとの出会いに恵まれた。  
彼らと一緒に、イノベーションを興すなんて事業を興すなんて、難しくはなかった。



彼らが声を枯らし、汗まみれで一緒に踊ってくれたから、太鼓の音は大きく響き始めた。彼らと出会い、億千万の胸騒ぎを感じて、僕は自分の名前で生きていく覚悟を決めた。彼らと一緒に、イノベーションを興すなんて事業を興すなんて、難しくはなかった。この次は、どこにコンパスの針を立てようか。そして胸張って、みんなで出掛けよう。

【了】