

専修大学 商学研究所報第 33巻第4号
[2001.11]

専修大学商学研究所主催 公開シンポジウム

**「地域から発信する女性起業家
—新しいビジネス・モデルへのチャレンジ—**

目次

- 1.主催者挨拶・・・・・・・・・・4
- 2.はじめに・・・・・・・・・・4
- 3.パネリストのビジネス・ヒストリー（起業の経緯）
・・・・・・・・・・7
- 4.女性起業家の現状と課題・・・・・・・・・・15
- 5.パネリストが描くビジョン（将来像）・・・・・・・・・・19
- 6.ディスカッションのまとめ・・・・・・・・・・30
- 7.フロアからの質問・・・・・・・・・・30
- 8.挨拶・・・・・・・・・・34

専修大学商学研究所 公開シンポジウム

地域から発信する女性起業家
～新しいビジネス・モデルへのチャレンジ～

日時 6月29日(水) 18:00～20:30

会場 生田校舎120年記念館(9号館)2階92A会議室

【パネリスト】

建入ひとみ	有限会社アッシュインターナショナル代表取締役
土屋 桜子	土屋酒造株式会社取締役
富澤まゆみ	株式会社エムネット ジャパン
川名 和美	広島修道大学商学部講師

【司 会】

神原 理	専修大学商学部助教授
------	------------

1. 主催者挨拶

司 会 ただいまから専修大学商学研究所主催、公開シンポジウム「地域から発信する女性起業家 - 新しいビジネス・モデルへのチャレンジ - 」をはじめさせていただきます。本日司会を務めさせていただきます商学部の神原と申します。不慣れな上に不手際もあるかと思いますが、よろしく願いいたします。それでははじめに、商学研究所所長の大西より皆様にご挨拶をさせていただきます。

大 西 商学研究所の大西でございます。暑いなか、高台の専修大学まで我々の公開シンポジウムにご参加頂き、ありがとうございます。特にパネラーの先生方には、非常に厳しい条件にもかかわらず、またご多忙のところシンポジウムにご協力頂き深くお礼申し上げます。専修大学の近くには、生前「芸術は爆発だ！」と言っていた岡本太郎氏の美術館があります。その岡本太郎氏にあやかるわけではありませんが、今日の各パネラーの先生方からの刺激のお話を、単に感じ聞かれるだけでなく、それをパネにして爆発させて、閉塞的な日本の経済状況を打ち破る試みを行って頂ければ、我々は慷慨の幸せです。これをお願いと挨拶とさせていただきます。



2. はじめに

1. シンポジウムの趣旨説明 地域・女性・起業家

司 会 まず、今回の公開シンポジウムの趣旨についてご説明させていただきます。現在の日本は社会・経済システム全体を変革しなければならない時期にあるといえます。そうしたなか、既存の社会・経済システムを変革するひとつの流れとして、女性起業家の活躍が挙げられます。彼女たちが活躍しているのは、インターネット等のインフラが整備され、ビジネスを行うためのコストが低減されたという時代背景もあります。それだけでなく、彼女たちのビジネス・スタイルには、自身の日常生活領域や地域から、自分なりの生き方や価値観、生活の仕方などを発信・提案し、それを世に問うて「共感」を求めていくという傾向が多く見受けられます。つまり、ビジネスをとおして自分なりの生き方（生活スタイル）を日常の生活領域から発信・提案する女性が増えていくことが、社会全体を変革する大きな力になるのではないかと考えられます。そこで今回は、変革期にある現在の社会・経済環境において、女性起業家の方々が自らのビジネス・スタイルや自身の生き方に対してどのような考えをおもちなのかということをお伺いしたいと思います。ビジネスでの成功要因やマネジメン

トの仕組みといった視点だけでなく、それよりももっと広い枠組みで、ちょっと大げさですが、女性の生き方とか社会参加のあり方とか、あるいは日本の経済社会全体のあり方といった点まで広げていろいろなお話をお伺いし、また会場の皆様と一緒に議論していきたいと思っております。



2.パネリスト紹介

司 会 それではパネリストのご紹介をさせていただきます。皆様から向かって左端から、株式会社エムネットジャパン取締役社長の富澤まゆみさん、続きまして土屋酒造株式会社取締役の土屋桜子さん、有限会社アッシュインターナショナル代表取締役の建入ひとみさん。こちらのお三方は女性起業家としてお迎えしました。建入さんはコンサルティングもなされていますので、そのお話もお伺いしたいと思います。そして最後に、広島修道大学商学部講師の川名和美先生です。川名先生は中小企業論がご専門で、特に女性起業家に関して造詣がたいへん深い新進気鋭の研究者ですので、いろいろなコメントを頂ければと思います。

3.プログラム説明

司 会 プログラムの内容は皆様のお手元にお配りしましたスケジュールのとおりです。はじめに川名先生からディスカッションのポイントについて説明して頂き、次にパネリストの方々に起業の経緯をお話して頂きます。その後、パネリストの方々が現在抱えている問題点や課題についてお話して頂き、最後に将来の方向性として、今後のビジネスのあり方や自身の生き方などについてお伺いしたいと思います。それでは早速、川名先生から本日のディスカッションのポイントについてご説明して頂きます。

4.ディスカッションのポイント説明

川名氏 こんにちは。盛大な拍手ありがとうございます。広島修道大学商学部で専任講師をしております川名和美と申します。よろしく申し上げます。この1ヶ月、友人から度々メールを頂きまして、「小田急線の中吊広告で川名さんの名前見たんだけど何をやるの？」って言われました。大々的に宣伝して頂いたそうで、ありがとうございます。会場には、「わざわざ広島から来るのだから相当な大先生なのだろう。」と勘違いして来られた方もおられるかと思いますが、全然そうではございません。この4月から広島修道大学に採用されたばかりです。「広島に行くんです。」と言いましたら、「ご主人が転勤で大変ですわね。」と言われたのですが、私は夫に会社を辞めさせて、子供2人と夫の家族4人で広島に移りま

した。夫は今、毎月ハローワークに通っております。広島のことをご存知の方も多いと思いますが、マツダが今、工場で人員減らしをしておりますで大変な状況です。毎月私も、勉強のために一緒にハローワークについていきますが、大勢の仕事のない方たちが朝からずっと並んでいます。大変なことだなと思ひまして、これはやはり女性の力で何か新しいビジネスを立ち上げるくらいの元気をつけなければいけないと常に感じています。

今日のテーマは、「地域から発信する女性起業家」ということで皆さんにお集まり頂きました。建入さんもメンバーなのですが、日本ベンチャー学会の「女性と企業部会」というのがございます。そこで私は代表世話人として2年くらい活動しております。毎月女性経営者の方を集めまして、今後のビジネスについて話し合ったり研究したりしています。実は日本では女性の経営者は古くから珍しくはありません。よく女性社長を訪ねますと、「夫が亡くなった後に私が継ぎました。」とか、「自宅にお金があり余ってしょうがないのでアパートを建てて、私が有限会社の社長としてアパート経営しております。」といった、名義上の女性社長が日本には比較的いるんです。

ところが最近、平成に入ってから、女性自らが創業するという人たちが増えてきています。これは明らかに、1986年の男女雇用機会均等法以降、女性も男性と同じようにキャリアアップの道が開かれたことにあります。女性がキャリアアップをしたものの、やはり、「これは私の生き方ではないわ。」とか、「これ以上、昇進昇給の見込みがないんだったら自分でやりがいのある仕事をやった方がいい。」という世代が続々と登場しているのがひとつのパターンです。もうひとつは女性の地域リーダーの活躍です。今日お越し頂いている富澤さんが典型的な例です。富澤さんからは後で詳しくビジネス・モデルをお聞かせ頂けるかと思ひます。もともと能力がある女性が何かできるのではと、組織をオーガナイズする力をもった女性がビジネスをはじめようとする傾向です。

次に新しい後継パターンが誕生しているということです。今日おいで頂いた土屋桜子さんがそのパターンではないかと思ひます。中小企業の経営者のお父さん方は、「やっぱり自分の会社を息子に継がせたい。」、「息子がいなければ娘の婿に継がせたい。」という思いがこれまで強かったのですが、ここにきて「息子はサラリーマンをした方がいいらしいから、継いでくれる人がいないなら娘でもいいじゃないか。」という意識が高まってきているようです。女性経営者の数がどれだけ増えているかというと、帝国データバンクのデータベースによると、1998年の時点で全体の5.52%、要するに100万社のうちの5.52%、55210社です。全体としてみると少ないのですが、約20年前の1980年は2.2%くらいの比率でしたので、着実に増えているといえます。

これとは別に、帝国データバンクのウエブサイトによりますと、女性社長の就任パターンの大多数を占めるのは同族承継の社長です。先ほども言いましたような、旦那さんがやっていた会社を「従業員を雇っているし、地域の方々や会社の方々に迷惑はかけられないのでしょうがない。後を継ぎます。」というようなパターンも含めて増えています。

女性による創業の変化をみてみます。1999年から、政府系金融機関、いわゆる国民生活金融公庫とか中小企業金融公庫に、女性中高年起業家貸付というのができました。今日ではじめてお知りになった方はぜひ明日、国民生活金融公庫に行って申し込んでみてください。明日は休み？来週の月曜日行ってみてください。初年度はそれほどでもなかったらしいのですが、昨年度、融資を受けたのは2866件で、そのうち76.2%が女性だったそうです。金額では182億、前年比で80.2%の増加です。それだけ女性起業家の資金ニーズが高くなっているという傾向がうかがえます。

それから、先ほど司会先生がおっしゃいましたように、インターネット時代の到来に伴いまして、性別や年齢、地域による格差が縮まっているということがあります。それまでは、面と向かってビジネスの商談をする前には、根回しが必要な世界もありました。ところがインターネット上でビジネスをやりますと、いくら根回しをしても「いいものはいいい。悪いものは悪い。」というのが浮き彫りになってしまいます。そういうわけで、結論は出せませんが、従来のビジネス慣習というのが通用しなくなってきたのではないかなというのがあります。以上が近年の女性起業家の傾向と、今日のディスカッションのポイントになります。

3. パネリストのビジネス・ヒストリー(起業の経緯)

1. 富沢まゆみ - ママさんサークルからビジネス・ネットワークへ -

司会 それでは順番に富澤さんから、起業の経緯についてお話して頂きます。

富澤氏 株式会社エムネットジャパンの富沢まゆみと申します。エムネットのエムはマザー、ママさんのMです。私どもの会社は全国の主婦約3万人をネットワーク化しており、彼女たちに商品のモニターをしてもらったりアンケートに答えてもらったり



というマーケティング・リサーチ(市場調査)の仕事をしています。

ネットワークの3万人のうち、2万8000人はパソコンがバリバリにできるデジタル・ママです。ひと昔前はデジタル・ママということばもなかったのですが、最近はパソコンをサクサク使えるお母さんも増えました。また、人数は正確には覚えていませんが、パソコンを全然使えないママのアナログ・ネ

ットワークも用意しております。デジタルとアナログのネットワークを平行で動かしながら、マーケティングのほかにもいろんな企業へのコンサルティングや、ファミリーで使うもの、家電とかベビー用品、子供向けの学習や学習教材などのコンサルティングをしています。一番の稼ぎどころはIT系ビジネス、ファミリー向けのウェブコミュニティです。インターネット上のホームページに人をたくさん呼んで

きて、いろんな情報を交換してもらう「コミュニティ」のことです。インターネットが普及してから、どんどんこの仕事が増えてきて利益を得ています。

うちの会社は、単に「モニターやります。」「意見言います。」というだけのお母さんではなく、非常に強力なアクティブ・ママさんのネットワークです。SOHOといって、在宅でパソコンでホームページを作ったり、編集をしたり、文章を書いたり、デザインをしてもらったり、イラストレーターや、英語ができれば翻訳というかたちで、小さな子供がいても在宅で仕事ができるSOHOママさんを1000人強抱えております。ですから普通にマーケティングのモニターをする方と、登録しておいてSOHOでバリバリ仕事をもらうというふうなお母さんたちがネットワークの中には存在しています。

SOHOのお母さんたちは会社には全然出てきません。もちろん作品もちゃんと見ますけれど、私からは電話とかインターネットのメールとかでオーダーを出すという仕事のやり方しております。報酬は月給制というか、プロジェクトのギャラということで、「じゃあ半年間は月々これこれくらいで。」というようにしております。稼ぐ人は月50万円くらい稼ぎますし、毎日2時間か3時間くらいしかできませんという方は、4~5万くらいというギャラです。夜中じゅうバリバリにやったださるママさんにはたいそうなお給料を払ったり、そういうお母さんを抱えております。

この不況の時代に株式会社を何で7年間も潰れないでできたのだろうと自分でも思います。うちはクライアントさんが非常に大きいことが自慢です。ソニーさん、シャープさん、日立さん、トヨタさんとかベネッセさんとか大きな会社からお仕事を頂いています。大手企業がクライアントだと、絶対に損はしないというか、後からお金が振り込まれなかったということがないので、非常に安心して業績を伸ばしてこられました。

それから、大手企業と提携した話題性のあるウェブがあります。「ラット・プラネット」とか「ボケボケ島」とか、ママたちが集まってきて自分で育児の悩みを相談するファミリー向けのウェブ・コミュニティをやっております。ママさんたちが、「私たちはこんなことができるのよ。」というふうなことも言える掲示板も運営しております。「ときめきママクラブ」では小さなお子さんのいるお母さんたちの悩み相談もやっております。「ボケボケ島」はジャストシステムさんとやっているのですが、ここの企画は私が全部しました。たまたま南の島に旅行に行つてすごくよかったので、リゾートの島ならみんなで来たいのじゃないかと思い、企画書を出したら、それが一発でゴーで、今や月600万アクセスがあるお化けサイトになりました。ジャストシステムさんも大喜びという感じです。自分では「すごい。すごい化けた。化けた！」と喜んでいますが。

こういった主婦や女性がアクセスするサイトを企画して運営もします。つくるのはみんなママたちです。外注ではなくて、在宅のママたちがイラストを書き、文章も書き、24時間シフトを組んで掲示板をみています。こういうふうに、在宅のママさんたちにビジネスをしてもらうとか、社会参加をしてもらおうということで活動しています。

このネットワークは、もともとインターネットが始まってから作ったネットワークではなく、10年ほど前の1991年くらい、私の子供がベビーだったころに作ったママさんサークルが母体です。そのママさんサークルがなぜ大きなものになったかといいますと、普通のママさんサークルは子供中心で、子供を遊ばせるとか、子供のために何かを企画するとか、子供のための情報交換といった場が多かったのに、私の場合はそういうスタンスではなく、子供ではなくママさんにスポットの当たるサークルだったのです。学歴や職歴、キャリアといった自分の過去のものすべてを活かして、小さな子供がいてもできる社会参加を目指すママさんのサークルをつくりました。ママはママだけど、たまたま小さな子供がいる大人の女性のネットワークということです。他のママさんサークルが「ひよこの会募集」と地区センターや図書館などの掲示板に貼っていましたが、私は「ママさんサークルではありません。」と赤いマジックで書いて、「自分の職歴を活かした、仕事のできる女性のネットワーク」と、掲示板に貼ったりチラシを配ったりして人を集めました。そうした元気なママさんサークルが当時の日本にはなかったということでブレイクしました。もちろん反発もありましたが、そういうものを求めているキャリアのある女性が特に東京都心部に非常に多かったので、一躍1500人くらいの、全国29支部の大きなママさんサークルになりました。

これは会社ではなく、ほんとうに非営利のママさんサークルです。会員は普通のママというよりも、とってまアクティブなお母さんで、子供は保育所に預けていません。旦那さんの年収も高く、自分の学歴も職歴もすばらしい。ですから、保育所に預けてまで働くのではないというのがちょっと他のところとは違いました。保育所に預けないで働く、子供を自分の手元に置きながらできる社会参加、子供がいてもできる何かということで、いろいろな託児付のセミナーなどの託児付イベントを計画していきました。それはインターネットとかなない時代で、東急沿線からはじめました。それが小田急線にもでき、中央線にもでき、ということで、首都圏でどんどん膨らんでいきました。よく朝日新聞さんとかNHKさんに取材され、それから全国に飛び火して29支部ができました。それを7年前に、あまりにも皆さん仕事ができるので株式会社にしまして、仕事のできる主婦たちのコーディネートというビジネスをはじめた次第です。

2.土屋桜子 - 先端技術から伝統の世界へ -

司 会 次は、酒造という伝統的事業を自分なりのスタイルで継承・発展されておられる土屋桜子さんから、起業の経緯についてお話を頂きます。

土屋氏 皆さんこんばんは。土屋酒造の土屋桜子と申します。私は狛江で明治6年からやっております酒蔵の5代目です。皆さん小田急線に乗ってらっしゃるので狛江はわかるとは思いますが、ここから車で10分もかからないほど近くにある蔵元です。蔵自体は江戸時代の蔵で、今でもそこを利用してやっています。私は起業家というよりもどちらかというと継承していくという立場ですから、起業といっても自分が1

から立ち上げたわけではないので、ちょっと皆様とは立場が違います。自分の経緯を申しますと、8年くらい前、ちょうど私が大学院を卒業した年に母が倒れ、それがきっかけで酒蔵を継ごうと決めました。

酒蔵というものは代々長男が継いでいるものなのですが、私が大学2年のとき、兄は風邪をこじらせて一週間で死んでしまいました。私の母がお嫁にきたころ、酒蔵では半年間職人さんたちを抱え、その間女性は賄いの食事を作ったりして、蔵には一步も中に入っていけないというすごく厳しいところでした。小さい頃、私は祖母から、「蔵には絶対入るな。入ったら塩をまかれるから。」とか、「女人禁制だからとにかく入るな。」と、厳しく言われて育ちました。ですから兄が突然死んだからといって、酒蔵にすぐ戻ろうというような気にはまったくありませんでした。逆にこれからの時代は、手に職をもって働くようなことをしたいと思い、たまたまコンピュータのゼミだったので、コンピュータができれば何か仕事ができるのではないかと、ずっと思っていました。大学院に進んだとき、マルチメディアという言葉が出てきて、「コンピュータがスタンダード化したら、今度はネットワーク化です。そしたら世界はグローバル化し、一対一でやっていたことの垣根がなくなります。」といったことを勉強していました。92年か93年頃でした。インターネットが商業化する前に、そういう話を聞いていたので、これからは本当にそういう世界がグローバルスタンダードになるのだと思っていました。世界に発信していくのが、これからなんだと思っていて、自分のやっていることがものすごい進んだことのような気がしたんです。

そしたら母が倒れたのです。それをきっかけに、「酒蔵というのは明治6年からやっていて、今まで男の人が継ぐものだったが、もし、今ここで自分の好きなものを選んで良いものだろうか。」とすごく後ろ髪を引かれたんです。そのときふと、「酒蔵を何とかやっていこう。」と思ったんです。でもやはり8年くらい前は、行くところ行くところで、「お嬢さん何しにきたんですか？」みたいなことを言われました。「え、酒蔵のお嬢さん？じゃあ、お嬢さんもらうの？」「早くお嬢さんもらわないと、いい人現れないよ。」とか言われました。

その頃、インターネットも商業化されてきていました。自分のやりたかった道は就職も全部決まって、すごくまっすぐに進んでいたのに、酒蔵に戻って、「じゃあ自分は何ができるだろう？」と考えると、車の運転とコンピュータのシステム導入の2つくらいしかできないんです。配達をしようと配達に回ったりもしました。母が退院してきてからコンピュータを入れましたが、旧態依然としている酒蔵に新しいものをポンと置くのはすごく摩擦がありました。

そのなかで、私は96年にインターネットでお酒を販売するホームページを立ち上げました。そしたら母は、「こんなもので注文が来るのね。」と、すごくびっくりしたみ



たいなんです。私が「インターネット」と言っても、「はあ？」とか、「何だかわからない。」って感じです。そんな状況は続いているんですけど、自分なりに酒蔵のホームページをつくったり、「桜子友の会」を作ったりしています。「桜子友の会」ではホームページのなかでコミュニティを育てることを考えています。顔の見える酒蔵を目指しているので、インターネットも顔が見える一本線にしたいですね。それを通じてお酒をより良く知って頂きたいです。余談ですが、私の経緯が「『夏子の酒』というドラマや漫画のモデルですか？」と聞かれることがありますが、「そうではないです。地でいってしまったんですよ。」と言ってびっくりされることが多いです。でも、今まで私がやってきたコンピュータの技術と、酒造という古いものを融合していきたいとすごく思います。どちらかだけでもだめですし、両者を融合し、アピールしていければと思っています。

3. 建入ひとみ - 元気のない日本を活性化させたい -

司 会 それでは今度は建入さんのお話を伺いたと思います。建入さんご自身が起業家であり、かつ同時に経営コンサルタントとして様々なケースにあたっておられますので、いろいろなお話をして頂きたいのですが、まずは建入さんご自身の起業の経緯をお話して頂きたいと思います。

建入氏 皆さんこんばんは。アッシュインターナショナルの建入でございます。実はこの会社は、自分で立ち上げた2つ目の会社でございます。最初に会社を立ち上げたのは94年の12月でした。月日が経ってしましまして、起業家でもう新人とはいえないのではないかと最近は思ったりします。もともと私は会社をつくりたくて事業を起こしたわけではありません。94年の3月に私がフランスから戻ってまいりましたとき、たった2年のブランクですが、戻ってきたら日本は非常に落ち込んでおりました。最初に驚いたのは、日本の方々の元気のなさです。これは多分、海外にお住まいになった方でしたら、すぐにおわかりになるかと思えます。本当にどうしたんだというくらいに、2年前に出ていった時と戻ってきた時とでは、まったく日本の風景が変わっていたのです。それで、私個人の力では何もできないのですが、何をやったら日本人を元気にできるのかを毎日毎日考えました。もちろん、以前いたマスコミに戻ることは非常に簡単なことだったのですが、マスコミは卒業したという思いで海外に出ていった経緯がございますので、戻ることはしませんでした。そんなとき、たまたま日経新聞の小さい記事に目が止まりました。それは東京工業大学教授の「1/f ゆらぎ理論」を商品化しているという記事です。「1/f」というのは、人間の快適理論のことでした。「1/f ゆらぎ」という言葉をご存知の方、いらしたらちょっと手を挙げていただけますか？あまりいらっしやらないですね。私が94年に会社を立ち上げて2年間、自信をもってマスコミに仕掛けましたので、いろんな講演会場で手を挙げて頂きますと、半数以上の方から手が挙がります。やはり、やった甲斐があったなと実感します。「1/f ゆらぎ理論」というのは、海に行って波の音を聞いてホッとするとか、疲れたときに森林浴で森のなかを歩くとか、

私たちがストレスを解消する際に 波の出るような環境のことです。波も「1/f ゆらぎ」に入りますが、そういう「心地よさ」が理論化され、その理論によって商品が開発されてきたわけです。ちょうどその先生が退官される年でした。

私はすぐに日経新聞に電話をして研究所の電話番号を聞き、研究所を訪ねていきました。研究所で先生の話聞きながらスタッフの動きを見ていますと、大学の雰囲気そのまま、非常にゆったりと仕事をされているのです。新しい理論によるデザイン画やいろいろな資料が研究室の中にたまっていて眠っている状態でした。人間の「心地よさ」を商品化できるなら、元気がない日本人に何か空間なり商品をつくって投入すれば、元気の回復につながるのではないかと、私なりに考えました。

ところがこれを事業化するにあたって、一般の人や企業に「こういった理論がある。」「こういった商品がすでにでている。」と、理論やグラフを見せてもわからない。これをどうやって解かりやすくしようかというときに、帰りの電車の中で、「そうだ。あそこに眠っていた研究所のデザイン画を絵本にしたらどうだろうか。」と思いつき、すぐに出版社に行き絵本の提案をしました。出版社の社長はすぐにこの話に乗ってくれて、絵本は3ヶ月で出版することができました。本来なら絵本というのは、色の調整だとかいろんな問題があり、3ヶ月ではとても出せません。日本の場合、絵本は12月にギフト本として一番売れるので、それに間に合うように出版にこぎつけました。私が研究所を訪ねた頃はまだ会社を立ち上げていなかったのですが、フリーでは世間一般はほとんど認めてくれません。それで私は、最初の会社「クォンタムリープ」を94年の10月に設立しました。「12月に本を出す。出すと決めたら絶対出す。」という信念で私は仕事を運びました。

この頃、日清紡や東レ、帝人などでは快適理論にもとづいた繊維が開発され、デザインもでき、タオルやブラウス、カーテンなどが出来上がっていました。快適理論ですから、私は快適の求められるところ、病院や公共施設のインテリアや空間づくりに進出しようと考えました。その方が大きくお金が動くと考えたのです。ところが私の大きなミスは、とても時代が悪かったということです。8年前ですから、今のようには女性の起業家に対してお金を貸してくれる所はほとんどなかったわけです。今は、起業家、起業家と言われていますが、当時は女性起業家にはまずお金を貸してくれないという一番大きな問題がありました。私がやろうとしていたのは、「大学の理論を企業と結びつける産学連携のコーディネート会社」ですが、産学連携なんて言葉もなかったのです。ですから、何かをはじめるときには、時代というより、タイミングを見極めなくてはならないですね。ところが「何とか日本を変えたい。何とかこの日本を元気にしたい。」という私の理想だけが走っていた。社会環境が揃っていないなかでそれを推し進めていきましたから当然うまくいくわけがない。それでも私はいろいろなことを思うと必ず実現できるタイプでしたので、「私がやっていることは間違っていないから成功する。」「必ず思うようになる。」と信じて大企業などを回っていました。

結局、商品開発やプロジェクトを動かしましたが、夢に描いた数億というお金にもな

りません。正直言いまして、時代が早くて環境が整わないなかで無理に続ける必要はないだろうと考え始めました。ところが、どこで打ち切るかということもまた大変な悩みなのです。「やりはじめてしまった。いろんな周りの人も動かしてしまった。どこでやめればいいんだろう。」と。白髪もかなり増えました。増資もしました。ただどうまくいかない。そういったときは、やめたほうがいいのです。1からやり直した方がいいのです。株を増資した段階で、株主とのトラブルも経験しました。そこで、これは一度白紙にしようと考えました。私が本当に経営者としてやっていけるのか、新しいことを考えてみようと思い替えたのです。ゆらぎのときに大企業・中小・ベンチャーいろんなところをまわりました。いろんな企業の動き方を見たわけです。「もしかしたら、私はコンサルタントだったら食べていけるかもしれない。」と、1996年9月の段階で「クォンタムリープ」という会社をやめ、10月に現在のアッシュインターナショナルという会社を設立しました。現在の仕事については、また後でお話させていただきます。

司 会 ありがとうございます。簡単に今までの話をまとめますと、富澤さんは、地域の女性、なかでも小さなお子さんを抱えたママさんたちの社会参加のニーズをうまく捉えてネットワーク化し、事業化させていった。土屋さんの場合、自分が進みたいと思っていた世界と家業の継承とのどちらに身を置くかということで相当な葛藤があったと思われそうですが、苦しんだ末にうまく乗り越えられて、現在ではインターネット等の最新技術を駆使して事業を展開しておられる。建入さんは元気のない日本を見て、何とか活性化させたい、社会全体の快適さを実現したいと考えた。そういったご自身のビジネスも一旦は当時の環境もあってうまくいかなかったのですが、それからコンサルタンティングのほうに転換しておられます。ここまでのところで、皆様から質問をお受けしたいと思います。

4.フロアから - 女性起業家の共通点 -

川名氏 私から皆さんに聞いていいですか？今日ここにいらしている皆様で、今自分で会社を運営してらっしゃる女性の方いらっしゃいますか？大きい事業でも小さい事業でも結構ですので、お手を挙げていただけますか？（数名の女性が手を挙げるなかのひとりに対して）お近くでいらっしゃいますか？

参加者 スリランカです。

川名氏 スリランカで事業をされてるんですか？今

日はスリランカからお越しですか？もしお差し支えなければ、こういったビジネスをされているのですか？

参加者 スリランカに1年の半分行って、向こうのハンドクラフトや紅茶などを輸出しています。日本人がやるのではなく、現地の人がつくっているものを日本のマーケット



にどのくらい輸出できるかということをやっています。向こうに2～3年いますが、何とか現地の人はできるようになりましたので、私は日本でマーケットの開発をしたいと思ひまして…。今日はこのシンポジウムがありましたので来ました。

川名氏 ありがとうございます。そういうことは建入さんがプロですので、今日、終わってからゆっくりご相談なさるといいです。「何かをつなげてそこにある資源や技術を市場に出したい」という女性の事業パターンは増えておりますね。そういう意味では、富澤さんも身近にいるキャリアのある人材をぜひ活用したいと、労働力をぜひ活かしてあげたいということですよ。

5.ポスト・バブルの経済環境と現代学生

川名氏 先ほどから話を聞いていて思ったのですが、3人がビジネスをやろうと思った時期は、時まさにバブルが崩壊して、日本がこれからどうしようかという時期ですよ。あえてそういう時期に、従来のビジネス環境にとられることなく事業ができるというのは、すごいパワーだと思うのですが、今の学生と比べてその点はどのようなのでしょ。

司 会 実は私はバブルの頃に就職活動をしていた世代ですが、大学4年生の夏頃に部屋でテレビを見ながらアイスクリームを食べていると、いろんな企業から電話かかってくるんです。「銀行ですが面接に来ませんか？」といった感じで。それで、「いや、遠いからいいです。」と応えると、「交通費やホテル代は負担しますので是非お越しください。」と言われる。そういう時代でした。僕からみても当時はおかしかった。それに比べると今の学生はかわいそうですね。でもある意味ではいい試練かもしれない。バブルがはじけてから、人は「どう生きるか」ということを真剣に考えはじめましたからね。

川名氏 確かに就職活動の解禁日が10月1日の頃、企業は内定者をディズニーランドとかに3泊4日ほど招待して、いわゆる囲い込みをしていたんですよ。他にも、1回面接に行くと3000円ほどのお小遣いがもらえる企業とか。そういう時代だったんですよ、バブルの頃は。今の学生さん、うらやましいでしょ？それでお小遣い稼ぎしてた人いっぱいいますよ。そういう環境で育ってきた人よりも、今のように逆境のなかで必死に頑張っている人の方が後々強くなるんですよ。

司 会 社会環境や時代の影響って大きいですよ。景気が良ければ、主婦の人たちは社会参加を求めて自力のネットワークを形成しなくても、どこかの企業が雇ってくれるわけですよ。景気が悪いと企業が雇ってくれないから、自分たちで何かをしようとする。それが富澤さんのようなネットワーク・ビジネスにつながっている部分もあると思います。

4. 女性起業家の現状と課題

1. 事業領域としての「地域」の拡大 - 柔軟な思考をもつこと -

川名氏　それから、今日のキーワードの「地域」なんですが、従来の中小企業の経営ですと、小売業やサービス業では、「地域で小さくやりましょう。小規模でやりましょう。」という、どうしても小さなマーケットで家族経営で細々とやるというのが大体のパターンでしたが、今日のパネリストの方々をみていますと、インターネットや新たなネットワーク・ビジネスとかで、その地域だけでなく世界に発信しています。非常に広い視野でやってらっしゃいますね。地理的な地域ではなく、ある意味では領域とかテリトリーから発信していつている。桜子さんはおそらくそうだと思います。男性ばかりの杜氏さんの世界に女性が入ることで、新たなビジネス・モデルが生まれる。そこから発信しているのが新しいなあと、感心しておりました。桜子さんは大学院まで出られて、キャリアを積まれていたんでしょ？そこでこうしたことを考えませんでした？

土屋氏　キャリアを積むということは、「その道に進みたいから自分で勉強して、そうすればその先に行けるということではないか。」と思っていたのですが、全くそれが通用しない世界に入ってしまった。全部知らなかったわけではなかったけれど、通用しないのです。その場に応じたことを1から全部覚えなければなりません。25歳で酒造りをスタートしたときは、それまでのことは何にも役に立たなかった。「いくらあなたがプログラムつくれたからって、お酒は造れないよ。」って言われました。だから、その場とかその状況に応じて、臨機応変にやっていかなければならないんだと。母が倒れて、なんかそろそろ死んでしまうというところまでいき、病室でお医者さんから「最後になるかもしれないよ。」って言われたときに、「私が酒蔵やるからね。」って言ったんです。それが最後の一言になるかもしれないけれど、何か約束しておかなくてはいけないって気持ちがあったんです。自分が何をというよりは、本当に何でもやってみようという気持ちが強くなったというか。何でも結構できますね、捨ててしまえば。キャリアなんて関係ないですね。何も無いっていうか、そのときにやる気さえあればお酒はできてくる。先ほど言っていた「桜子」というお酒も、はじめから「桜子」を造ろうと思ってできたわけではなく、自分が杜氏さんと一緒に造ったお酒に、みんなで「桜子」ってつけようという話になってきたんです。ですから、やってみれば結果が出て来ると思います。

川名氏　自分の中の柔軟性がすごく活かされていると思いますよ。たとえば今、大学生をみていて感じるのですが、女の子の方が海外留学が多い。それから、私の大学の商学部は女性が33%くらいしかいないんですけども、成績優秀者は上から並べるとほとんどが女性なんです。資格を取ろうと頑張って資格講座に行くのもほとんど女性です。「自分の道は自分で切り開いていかなくては」という意識が、今は女性の方が強いんですね。で、男の子の方はと言いますと、なかにはちゃんと自分なりに何か

やっていきたいという意欲的な子もいますけれども...

私が就任した頃、学生にアンケートをとりました。「10年後の自分はどうなっていると思いますか？」と聞きましたら、女性は、「簿記の資格を取って税理士事務所で働いている。」とか、「海外留学して外資系の会社に入っている。」という夢を描いているのです。「結婚して幸せな家庭を築いている。」と答えるのはほとんどいませんでした。だけど男の子の8割くらいが、「奥さんと子供がいて、息子と公園でキャッチボールをしている。」といった回答でした。私はびっくりしてしまいました。これが日本の未来を背負っていく青年かと。そこで終わらせずに、これはなぜかと考えなくっちゃいけない。やはり、「男の子は高校を出て、大学も出て、そこそこの会社に行ってくれなけりゃ困る。」という親御さんの過度の期待が男の子の柔軟性をなくしているんじゃないかと思います。その分、女性に対しては、「まあいずれはお嫁さんとは思ってはいるけど、それまでの間は、自分でやりたいことをやってみなさい。」という、お母さんが比較的多いです。そうではありませんか？やはり、20歳前後の若者がどういうビジョンを描くのか、その動機づけが、もしかしてなくなったのかなと思うのです。

2.女性起業家の特徴と問題点

川名氏 建入さんは起業家を育てていらしたわけですよ。多くの経営者の方々をみてどう思われますか？

建入氏 私がみてきた女性起業家は、香水の学校を立ち上げた方や、地場産業の社長さんとか、ベビールームのフランチャイズ化を狙った会社の方などがあります。それから、オーナー主人が、「もうこの店をたたもう。」と



いる倒産寸前の和菓子屋さんの再建もしました。私の場合、どちらかといえばベンチャーで立ち上げからというよりも、既にある中小企業や家内的な感じでやっている女性起業家の支援が多いですね。

女性起業家に一番欠けているものは財務です。残念ながらもなかなか数字がよく読めない。数字に対して長期的な見通しがたてられないということが一番の問題点だと思います。たとえば和菓子屋さんの建てなおしを1年でやりましたが、もう融資は借りきっていて本当に倒産寸前でした。それをリスケジュールという形で借り換えをして、「2年後3年後こういうふうにならば売上が伸びていきますよ。」と財務諸表を示して銀行にもっていけば銀行も貸してくれます。ところが財務諸表がきちりできていないとお金を貸してくれません。もちろんいろんな問題点もありますが、銀行にわかりやすいような体裁の財務諸表ができない中小企業が非常に多いですね。きちりとコンサルタントを入れて、1ヶ月15万くらいで、本来ならば50万くらい払わないといけませんが、でも、「お願いします。」と頭を下げて依頼すればいいんです。

私の会社では、全部アウトソーシングで仕事をしています。たとえば、案件が入ってきた場合に私がブレインになって、まず特許をとったほうがいいのかという場合は、先に特許をとらせたり、財務を見直さなければこれは明日にもダメだぞというときは、財務コンサルタントを引っ張ってきて一緒に解決したりとか、その場その場、そのプロジェクトや企業にとって必要な人を私の提携先からひっぱりつけてきて組み立てていくというやり方をしております。ですから、私の会社は実際には人をほとんど抱えずに、それぞれの会社にそれぞれの契約をしてもらうという形をとっております。多分これからそういう連携というのが当たり前になっていくでしょう。

話がそれましたが、先ほどの和菓子屋さんには、とてもいい和室や茶室などの空間があったんです。明治創業のいい和菓子屋さんで有名なので、バブルの時は黙っていても売れたのですが、バブルがはじけてからは和菓子さんに人がなくなった。和菓子をお進物にも使わなくなったということを考えますと、和菓子屋さんは和菓子だけ売っていてもダメなんですね。和菓子屋という空間をどう使うか、という副収入も考えなくてはいけないわけです。もちろんお菓子だけで売るという方法もありますが、その会社の場合はもう無理だということがわかりました。もちろんいいお菓子は出していきます。たとえば、ダイエット和菓子といって、低カロリーの糖分を使った糖尿病の人でも食べられる和菓子を開発して、それを新商品として売り出していく仕掛けづくりをやりました。副収入としては店内でコンサートをやりました。また、日本各地の有名な書道家や陶芸家などの作家の方に1週間なり2週間なり展示をしてもらい、その売上の10%から20%をお店が頂きました。本当に細かいことを全部つめていって、建て直しをしていった結果、1年で前年度の200%の売上にもっていくことができました。

会社がなぜダメになっていくかといいますと、努力をしていないからです。「どうやったら自分のこの和菓子売り出せるのか?」「どうやったらお店の空間を使えるのか?」、そこに知恵を絞って寝ずに考えないといけないのに、財務のことも考えない、知恵も絞らないので、どんどん赤字が膨れ上がっていくのです。中小企業には、努力をしない、自分の会社のどこに穴があいているのか全然分っていない経営者が多いですね。特に同族会社は身内で経営してますから非常に甘いんです。

ある地場産業の会社も旦那さんが会長です。最初私が入ったときに、「旦那さんを外した方がいい。」とか、「年俸制に切り替えた方がいい。」と言いましたら、「とんでもありません。年俸なんて。家族のいる人たちに年俸にいきなり切り替えたら反対が起きます。」と言われました。また、その会社ではデザインルームが核になっていたわけですが、デザインルームのデザイナーの質があまりにもひどい。抜本的に変えないと企業の建て直しができないのです。そしたら、「今ここで辞めさせると次の人が来ないかもしれないから。」という。中小企業の社長には、よく1人で思いこんでいる人が多くいます。次の人が来るとか来ないとか、家族がいるとかいないとかではなく、もちろんそれは大切なことなんですけれど、何のためにそれをするかということがぼけてしまうんです。同族の場合は情で固まっていっていますから、

的確に言っても受け入れない。ですから同族会社をコンサルティングするのは本当に疲れます。

今、日本の女性起業家は6万人以上となりましたが、私は7年くらい前に「女あるじの会」の事務局長をしてました。年間10億以上の売上をもつ女性起業家を集めて勉強会をやっていました。そのときのメンバーは50代とか60代が多く、若い方はほとんどいらっしゃいませんでした。メンバー構成をみますと、その半数が、旦那さんが亡くなったので仕方なく社長になったという方です。社長という名前をもらって、あたふたと無我夢中で経営も何にもわからずに入ってしまった人たちです。ところがその人たちは、社長になったとたん、亡くなった旦那さんが借金を億単位でつくってらっしゃるのを知ってびっくり仰天しています。それでも、こうした方たちはその借金を返済しているんです。主婦だった人が途中から経営に関わっているのに、よくやるなぁと感心します。

今、女性の起業家は年齢で見ると2つのパターンに分けられると思います。世間に知られている女性起業家というのはだいたい60歳前後の方たちで、その後が続くのが今注目されているIT関連の30代ではないかと思います。その真中にあたる私は40代ですが、40代の女性起業家ってそんなにいません。ネットワークをつくりたいと思ってもなかなか人がいない。ちょっと寂しいですね。



3.商品に対する「思い」を伝える

司会 ありがとうございます。それでは、ここまでのところで何か質問がありましたらどうぞ。

参加者 土屋さんにお伺いしたいのですが、未成年の自分が言うのも何ですが、お酒は微妙な味で、それをお客様が決めて買われていくことが多いと思います。お酒をオンラインで販売した場合に、どういったものかわからないというお客様がいると思います。そういう通信販売ならではの問題をどのようにお考えですか？

土屋氏 いいご質問ですね。インターネットでよく、「味を伝えられたらいいね。」とか「香りが伝えられたらいいですね。」ってよく言われるのですが、実際にはやはり飲んで頂かないとお酒の味はわかりません。また、お酒を飲むちょっと前に食べたものが違うだけで、お酒の味はだいぶ変わります。ですからインターネットで買われるお客さまは、最初はテストで買って、おいしければその後またインターネットで買うという方が多いですね。場所が遠いのでインターネットで買われるお客様もいます。なかなかそういう味をもっともっと表現できるようなサイトができればいいですね。

参加者 インターネットで試飲ってというのは？

土屋氏 そうですね。うちの蔵では毎月最後の土・日に蔵を開放して、できたお酒を試飲しながら買って頂く試飲即売会を設けています。実際、酒屋さんでは試飲してお酒を買

うことはなかなかできないです。特別なセールで試飲即売やキャンペーンをしているときは試飲できるんですが、酒屋さんに行って、「これ飲みたいんですが。」と言ってすぐ出てくることはまずないです。インターネットに限らず、普通のお店もそうだと思います。

私は、できる限り顔の見える蔵元でありたいと思っているので、お正月やゴールデンウィークとかには明治神宮で販売しています。6月の菖蒲の季節、明日、明後日もやっています。自分でお酒を運んで行って、お客さんに試飲してもらって、会話しながら販売をする。そういう機会をたくさん設けています。今年、あるところで成人式のときにお酒を飲んで...というニュースがありましたけど、私は成人の人たちを呼んで、蔵を開放するような会をやってみたいなと思っています。日本酒は、飲む人の層があまり広くないので、若い人たちにもっと飲んで頂きたいです。

司 会 あらゆる商品は、「買ってみなければわからない」ということがあると思います。商品の説明をとおして、いかに売り手と買い手の間にあるこうした壁を乗り越えるかということが売り手の腕の見せどころだと思います。桜子さんのところは、商品の価値を説明することにより力注いでいるという印象があります。毎週末いろんなところで試飲会をしたり、酒蔵を開放したりとか、酒造りに取り組んでいる姿勢をお客さんに見せるか見せないかということは大事だと思います。僕はお酒の味はわからないけれど、飲んでみておいしいだけでなく、商品に対する「思い」をきちんと説明してくれる企業姿勢に対しても、お客さんはお金を払っているところがあると思います。

5. パネリストが描くビジョン（将来像）

司 会 ちょっと早いのですが、お三方の今後のビジョンについて、1人の女性としてでもかまいませんが、自分なりに「こんなことをしたい。」というお話をさせていただきます。

1. 自分のことを話せるママさんネットワークの拡大

富澤氏 ビジョンを話す前に前置きをしたいと思います。先ほどの続きになりますが、エムネットジャパンのネットワークは、積極的に人材を募集しているわけではないのですが、口コミとか、ホームページを見たり雑誌を見たりしてどんどんメンバーが増えていきます。入られる皆さんにとって、商品のモニターをしたいから登録するとか、アンケートに答えたいから登録するというようなレベルでは物足りないと思います。登録する人々が、子育て中ならではの不安感や不満、たとえば子供がいたらこんなことができないとか、子供がいるとお仕事はできないというようなことをどんどん出していったらと思います。もちろん子供がいてすごく楽しいこともありますけど。

我々は株式会社と申しまして、取締役は3人いますけれど、あと3・4名のスタッフがいるだけで社員はまだゼロです。小さなベンチャーですから人間的にすごく不足しています。「5年後、10年後の考えはどうですか?」とか、「売上はどう伸ばしたらいいですか?」と、よく聞かれます。本当は考えなければいけないのですが、実際に小さな会社を立ち上げた起業家の方々は、忙しくて忙しくてそこまで長期的な展望が考えられないとか、カッコいいことはいくらでも言えるけど目の前の仕事がたくさんあってできないというのが現状ではないかと思います。資本力があって売上もたくさんあれば、社員を増やして自分の代わりに動ける人を採用すればいいのですけれど、お給料を払わなくてはならないので難しい。自分の代役を見つけるのもすごく大変だなと、ずっとこの10年思ってきましたし。会社経営とは大変だなと最近つくづく感じています。

これもうれしい悲鳴の部類で、「お仕事がなくで大変なの。」という女性起業家仲間も何十人もいますので、それに比べますとありがたいことに、いろんな企業さんから「ホームページを企画して下さい。」「運営して下さい。」とか、「営業、宣伝、マーケティングやってくれ。」とかいろんなお仕事が入ります。2000人のお母さんへのマーケティングは簡単にオーダーが来て結構売上にはなりますが、やはりすごく大変です。アンケート項目も仕組みなくてはならないし、全員の動向も自分で管理しなければならない。住所変更やメールアドレスの変更なども自分たちでフォローしていかなければならない。ほんとうに細かな作業がたくさんあって、ネットワークを維持していくのは並大抵の苦勞ではできないなとつくづく感じています。でもそういう小さなことを積み重ねながら、将来どうやりたいかという、インターネットの時代ですので、海外に住んでいる日本人のお母さんたちとの橋渡しをやっていきたいなと思っています。

ママさんのネットワークをつくった理由ですが、私は本当にお友達が欲しかったのです。それだけです。バブルの頃、私たちは「ハナコ族」と言われた世代です。今の30代後半から40代にかけてですね。バブル真っ盛りの頃、いい会社で働いて、お給料も良くて、アフター5は「ハナコ」という飲食店情報が載っている雑誌を見て、その店を全部食べ歩くというようなOLが多かった。私は教師をしていましたけれどもOLも経験しました。まさにバブル期に3高男(高身長・高学歴・高収入の男性)をゲットして専業主婦になるという...それですね。

私のつくったネットワークのメンバーをみるとみんなそうです。バブルの頃ですから、「結婚してまで、保育所に預けてまで、働きたくはないわよ。」っていう人が多かった。だから、結婚して専業主婦になってもパワーが満ちあふれているわけです。たとえば大手町の銀行員の奥さんが、子供を保育園に預けて働いているなんてことは絶対に許されない。もちろんそういう三高男のお母様は、嫁に「絶対保育園に預けて働くな。」と言う。絶対そうなのです。別に保育園に預けることは悪というわけではないですが、子供は理想の幼稚園に通って、おやつは自分の手づくりで、2時・3時には二子玉川とかたまプラーザとかに買い物に行くという生活を求める。

もともと彼女たちには学歴もあります。三井物産の秘書をしていたり、リクルートでバリバリ営業をやっていたり、JALのステュワーデスをやっていたりした人たちですから、ものすごいパワーとハイテンションさと高飛車な部分があるわけです。子供を預けて働くわけではないけれど、小銭が欲しいというところから発想したネットワークですから、皆さん本当にプロ並に働きます。たとえば託児付きのコンサートや英会話教室なんていうと、教員免許をもっている人は何百人もいるわけですから、その人たちで託児セクションをつくれます。ピアニストも何十人といますからコンサートができますし、それを宣伝する営業の人たちも、電通やリクルートで営業をしていた女性たちがいますからプロの営業ができます。ポスターもチケットも、お金はかけられないのでモノクロですが、プロのママたちですから全部プロフェッショナルにできます。

普通、ママさんサークルは名刺なんてもたないのですが、私はメンバーに名刺をもたせました。名刺にはネットワーク名と登録したセクション名を書きます。セクションは私がコーディネートしてつくりました。「パーティ企画セクション」とか、美容師なら「前髪カット講習会」とか、できることをセクション名にしたのです。ステュワーデスさんだったら「マナー教室・英会話教室」、調理師や栄養士の免許をもっている人なら「料理教室の先生」だとか、セクションは100以上ありました。メンバーは、どれかのセクションに必ず登録して、画用紙とワープロでつくった名刺にセクション名と自分の肩書きを書きます。メンバーは専業主婦なのですが、みんな「部長」とか書くわけです。だけど皆さんそれがすごく嬉しいようです。専業主婦になったとたん、「　　ちゃんのママ」とか、「　　さんの奥さん」ですから。いくら旦那様が三高でも自分には人格がない。行く場所は公園とスーパーの往復。「子育ては大事だけど、私はすごいアクティブなのよ。」と訴えたい女性たちだけしか集めなかったの、私のつくったサークルはすごく大きくなっていきました。

10年前の日本にはそういうサークルがなかったんです。子育てサークルといえば、「三つ子の魂」というやつで、お母さんは優しく、子供のためにいろんなことを企画するのが本来の形だったわけです。私はそれに対するチャレンジャーとして違うサークルをつくりたかった。それが今のネットの原点です。ですから、そのときのお母さんたちの気持ちには、私と同じ気持ちがあります。普通の友達、仮面をかぶっていない友達がすごく欲しかった。子供が大事だから子供の話ばかりするサークル友達とか、PTAの友達とか、公園の砂場の友達ではなく、「あえて自分の話ができる友達を」というのが願いでした。今でもずっとそれを思っています。

今後の展望としては、「自分の話ができる、自分の自慢ができる、将来やりたいことができる大人の女性のネットワーク」を今度は海外にも広げていきたいと考えています。ただ、ビジネスであり会社ですから、サークルのようにしゃべって楽しいだけとは違います。今年から来年にかけて、「ママさん商社」というプロジェクトを考えています。これは6月のはじめに大きなホテルで発表会をしたんですが、これはすごくおもしろいです。

2. ママさんサークルから企業への転機

川名氏 ひとつ質問があります。先ほど建入さんがおっしゃったように、「女性起業家は財務に弱い」とか、「もう1歩で頑張れるところがなかなか踏ん切りがつかない」と言われてますよね。自分が好きではじめた、夢ではじめたお店や、自分がこれまでつくってきたものを活かしたくではじめたビジネスがそれ以上に成長するとき、つまり小規模な企業から成長していく過程で、家族経営的なところからビジネスライクな段階にならなければいけないですよね。富澤さんのビジネスは最初はサークル的なノリですよね。そのサークル的なノリから本格的に株式会社になったときこそ、企業が成長する上でのポイントだと思います。そのときに何があったのか？どこからお金が得られたのか、どこから情報や経営資源が得られたのか？そういうところが、今、女性起業家にとって企業として成長していくうえでの根拠だと思います。

今は起業が比較的楽になっています。いろんなところで「あなたも女性起業家になってみませんか？あなたもできますよ。」と言われてます。国民生活金融公庫に行って、ある程度ビジネス・モデルをきちんと書ければお金も貸してもらえます。でも、いざ



はじめても、結局それが続かなければ何も意味がないです。借金が増えるばかりです。そうすると、事業を継続していく、人を何人が雇って、「そんなに大きくならなくても、地域で喜んでくれるお客さんがいるから続けていきたい」、という段階になるために、ビジネスライクに、つまり「企業」にならないといけない時期があると思うんです。そこのおところをお伺いしたい。

富澤氏 お金です。サークルですからお金はまったくありませんでした。月に300円の会費を集めるだけです。それでも全国規模でしたので、会長の私は1000人抱えると、あとは自腹でどんどん出ていくわけです。電話代も高いですし、ミーティングするのも交通費がかかりますし、インターネットがない時代でしたから、1日に何百通も来る手紙にひとつひとつ切手を貼って返信しないといけない。お金がないわけです。名刺も会社案内のようなものも、つくるためにはお金が要るのです。

なぜか私たちにはお金がない。「なぜなんだろう？サークルだからないのだ。」とわかりました。これでもっとお金があれば、ママたちの名刺も会社でつくってあげられるし、会社案内もつくれる。仮払いができる。今まではママたちに立て替えてもらって、雑誌の編集や子育て本の編集とかをやっていたのです。仮払いという言葉はそのとき初めて知ったのですが、仮払いをするには資本がないとできないのです。ミーティングも、それまでは子連れですからマクドナルドとかでやっていましたが、それではマクドナルドに迷惑ですよ。お金があれば会議室を借りられます。そこからですね、お金が欲しいと思ったのは。

川名氏 それが本当に現実だと思います。

富澤氏 ネットワークですからいろんな情報が入ってきました。「女性起業家コンテスト - あなたの夢を叶えます - 」という企画が、当時で4億円ほどの融資というのを日経新聞が何かで読んで、「4億円もらえる！」と思いました。素人の浅はかさですけど、「これで私は金持ちだ！」、「名刺が作れる！」と思いました。当時、女性起業家はあまりいなかったようで、これはコンテストのはしりだったらしく、全国から2千何百人かの応募で、競争率がすごかったらしいんです。ただ、私はママさんサークルの会長として新聞やテレビに出てましたから、たまたま主催者の人が私のことをよくご存知だったのかもしれませんが、最終選考まで残ってしまいました。私は先ほど建入さんから指摘された財務とか長期的なお金の計算とかまったくわからなかったもので、それらは全然書類に添付しませんでした。ただ一筆、「アクティブなママのネットをもっています。このママのネットを使っているような商品企画をしたり、いろんなものをコンサルタントしていきたい。」ということしか書かなかったのです。それにもかかわらず、「面白いから面接に来い。」と最終面接に呼ばれました。そのとき、他の人の企画書がたくさん積み上げられているのを見て唖然としました。みんなバシッと厚い事業計画書をつくって出しているわけです。ここで赤字になったらこのビジネスで盛り返すとか、何万何十何円の単位までつくって起業家コンテストに望んでいるわけです。そこで私は怖くなりまして、これではいかんと思いました。私が今まで取扱っていたお金は月300円くらいのもので、わかっていなかったのです。何千万というお金の意味もわからなかったというのがあり、とても不安になりました。

最終面接では、「女性起業というのは会社の社長になるということで、すごくリスクなことです。もし失敗して会社が火の車になったら、あなたは家族を捨てて夜逃げできますか？」ということ面接官に聞かれました。私はバブル期のハナコ族ですから、「そんなことはできません。」「絶対に家族を捨てて逃げることはできません。」と。そのとき私は「ナニワ金融道」とかいう漫画を読んでいまして、借金の取り立ての漫画が浮かんできて怖いと思いました。1000万円でも2000万円でも借りてしまうと、それを取りに来られて、お金がなかったら追いかけて来ると。すごく恐くなりまして辞退したんです。辞退というか逃げたというか、「もう怖いからやめます。」と言ってその場で帰ってきたんです。

幸いというか、コンテストでは優勝者がいなくて、特別賞が決まって終わったのですが、後から主催者の社長さんからお電話があって、「どうして辞退したんですか？もったいないじゃないですか。君みたいに良質でアクティブな主婦ネットをもっているんだったら何かできるんじゃないか？」と。それで「会社立ててみる。」って言われました。私はとっっても恐かったし、お金が読めないというか、バランスシートとか、いくら本を読んでも意味がわからなかったですし、まあそれでもできるかなとは思いました。誰かいい經理の人雇えばできるのではないかと、楽天的な方向に転向しました。

最初は、「1000万円融資するからやってみろ。」と言われました。私、融資をレコード大賞のようにもらえるものだと思ってたんです。出資と融資は違いますし、私は借りるわけです。月17万くらい返していかなければならないことがわかり、お金のことがわからなかったので、17万円も返せないと思いました。それで「やはりやめます。恐いから。」と言ったんです。本当に恐がりだったのです。そうしたら、「じゃあ、どうしたらいいんだ。」って言われたので、「くれ！」って言ったんですね。「17万も返せない。そういう自信はない。ください。」と言ったら、「じゃ、出資する。」と言われました。出資と融資の違いがわかっていなかったで、「あ、もらえた。」とそのとき思いました。後からそれは違うとみんなから教えてもらったんですが。

結局、出資をしてもらい、大株主はオーナーで私は社長になりました。「株式会社の社長は51%以上株をもってないと全然ダメだよ。」「それじゃ社長の意味がないよ。」と、コンサルタントの方などから言われました。そこで後ほど、ビジネスがうまくいって来たときに、大株主さんから全部買い取りまして、今は立派なオーナーになりました。本当にその場その場で勉強しながら、「会社とは何ぞや？」みたいな本を本屋で買いながら追いかけて成長してきたので、とっても危なっかしかったです。何となくラッキーだったかなというのはありますね。ですから、転機というのは1000万円をもらってしまったことです。それでビジネスをはじめた事になりました。

川名氏 サークル的なノリだった富澤さんたちも、株式会社になったことで体質が変わったんじゃないですか？

富澤氏 ビジネスなので、私はサークルはやめました。サークルとビジネスや会社は全く切り離して考えないといけない。「私がみんなを利用して会社の社長になったみたいに思われたら嫌だから私は降りる。」と。サークルはサークルでにおいておいて、新たに「エムネットにモニターママ募集」ということでゼロから集めました。もちろん昔の会員さんも参加してくれる人には登録してもらいました。そこを切り離さないと誹謗中傷は必ずありますから。女は怖い。「私たちもネットワークの一員なのに、何であなただけ1000万もらったわけ？」みたいに言われますから。それは絶対に言われたくなかった。

3.日本酒という生き続ける文化を発展させていきたい

司会 それでは次に土屋さん、現状に関する問題点をとおしてビジョンをお話し願います。

土屋氏 私が大学生だったバブルの頃、東京のふるさと市とかで、デパートの催事場でお酒の試飲をやっていました。その頃、女性に「お酒いかがですか？」って言うと、「お酒？とんでもないわ。」って顔をされました。お酒自体があまり飲まれなかったということもありますし、お酒は飲みすぎると体に悪いと思われていたのです。現在も日本酒離れがすごく進んでいます。ワインと日本酒は醸造酒で、すごく似ている部分があります。ワインは田崎さんのおかげで、地域や産地のぶどうの品種や飲み方とかを覚えてくださっているのですが、日本酒はなかなかそうになってくれない。私は日本酒もワインと同じだということをすごく言いたい。お米の品種も違えば、つくった年の



気候も水も違うし、職人さんの技も違うし、出来上がったお酒は、先ほど質問にもあったように、本当に10銘柄あれば10通りの味があるので、これがおいしいとか、これがまずいとか言えないんです。ワインでしたら、すごい酸味の強いワインも、それに合わせたチーズを食べると、まるやかな味に変わったりしますよね。そういう感じに、日本酒もこれから

どんどん料理に合わせて飲んで頂きたいと考えています。現状では日本酒はなかなか飲まれていないので、それをいろいろ変えていこうと思っています。

それから、酒蔵で毎月最後の土日に試飲即売会をやっています。先ほど建入さんの「空間を利用する」というお話がありましたが、うちでは酒蔵ライブをやっています。和太鼓を呼んだり、この間は歌舞伎ロックスをお呼びしました。次はシタールというインドの楽器を演奏される方を8月にお呼びしようかと思っています。蔵には樹齢5~600年の檜の木がありますので、その木の下でシタールを弾いてもらって日本酒を飲んだら、檜の木の緑の空間が新しい空間に変わるのではないかと思ったりしています。

また、「日本酒のことをわかってもらえれば、もっと飲んでもらえるのではないか。」と思い、3年くらい前から「日本酒コーナー」というのを設けました。これは、いろんなところで日本酒の飲み方、たとえば料理と合わせて飲む楽しみ方などを紹介するものです。企業の会議室などに酒樽をおいてレクチャーをしたり、ホテルでカルチャースクールをやったりしています。雑誌でもそういう記事を書いています。そういった情報発信をどんどんしていきたい。そしてもっともっと日本酒を理解して頂けたらいいなと思っています。

それから、海外の人たちにもたくさん酒蔵を見に来て頂きたいです。専修大学の奥村先生は国際交流で留学生の方を連れて来てくださるんですけど、他にもいろいろ海外の方が来てくださいます。また、当社のホームページには海外のいろんなところからアクセスがあります。IT革命というテーマのTBSの取材で、「インターネットによって事業は海外に広がったんですね。」と聞かれたんですが、海外から酒蔵を見に来た人がインターネットを通じて他の海外の方々へと広がっていくというパターンもあります。また、日本に来られた外国の方がインターネットを通じてこちらへアクセスすることもあります。ロシアの方が来られたとき、うちのお酒の大吟醸は2500円するんですけど、「1本2500円？うちの家賃は2500円だからそんなお酒買えない。」って言われました。スロバキアの方が来られたときも、すごくびっくりしました。あそこはワインもたくさんあるところですが、ワインの造り方と日本酒の造り方は全く違うのんですけど、日本酒のことをよくわかってくださいました。実は、日本酒をつくる発酵技術は世界にも類を見ないくらいものすごい技術なのですが、全く知られていません。日本人が科学的に証明する前に、西洋人がそういう

ノウハウをもっていたからでしょうか。たとえば「火入れ」という作業があります。ワインを知っている方でしたらわかると思いますが、その英語名はノウハウを発見した人の名前なのです。その人の何百年も前に、日本人は「火入れ」という名前ですとそれをやっていたのに。世界に発表する場がなかったから遅れているような感じがしてしまうのです。そういう意味では、日本酒とは生き続けている文化だと思います。私の蔵は江戸時代の蔵です。その蔵をそのまま置いておくのではなく、毎年毎年、新しいお酒を造ることによって少しずつ変化して伝統に変わっていく。あるとき、伝統というのは守るだけじゃないのだと感じました。時代に合わせながら少しずつ変化していくのだと。ただし、守らなければならないものもありますから、守るべきものは守って、でも少しずつ変えていくべきものは変えていきたいと思っています。

司 会 桜子さんの代になってから、酒蔵を開放したり、季節の新酒を出したり、小さいカラフルなビンでお酒を売ったりと、いろんな試行を凝らして日本酒の飲み方を提案されておられますよね。でも、我々は日本人なのに日本酒の飲み方に無神経なところがあって、ワインがチャホヤされるのに比べると、我々は日本の伝統文化をぞんざいに扱っているところがあるように思いますね。

土屋氏 ワインだとオシャレなイメージでブームになるのですが、日本酒だと一升ビンのイメージをもたれます。最初にこの業界に入ったとき、一升ビンをもってたら、「なんか似合わないよね。」とすごく言われました。また、配達で一升ビンのケースをもって台車で運んでたときに、ちょっとした段差を気づかずにパーンと割ってしまったことが何度もあったんです。道路にパーンとうちのお酒が広がって、「ああ、もったいない。」と思い、「私がお酒だったら皆さんももてるだろう。」「一升ビン買って持って行くよりは小さいビンもいいだろう。」と考えました。それで、日本酒の春・夏・秋・冬バージョンをつくりまして、春はピンク、夏は青、秋がオレンジ、冬が雪色と、全部中味も造り方を変えて出したんです。ピンクのビンがちょっと奇抜な色だったらしく、最初はやはり賛否両論でした。「何だこの色は！」という方もいらっしゃいましたし、「買い置きしましたよ。」とか、「ああ、こういう発想でモノをつくるんですね。」といった電話がいろんな会社からかかってきたりしました。ただ私の経験からいうと、お酒って腰が痛くなるくらい1本1本重いのです。自分が行くときは、搬入から搬出、運転まで全部ひとりでやりますから、すごい疲れちゃうんですね。そうすると腰を痛めてしまうので、一升ビンに体が慣れるよりはそういう商品を開発したい。よりよいものを飲んで頂けるような、楽しくなるような商品開発をしていきたいというところから、もともと発想したんです。

4.ベンチャー企業に欠けているもの

建入氏 アッシュインターナショナルの仕事は、中小企業のコンサルティングとベンチャー企業が半々です。ベンチャー企業への投資市場が開かれてきて、決済や投資制度、商法もずいぶん変わってきていますが、残念ながらベンチャー企業が立ちあがったばかりのアーリーステージにはほとんど投資がされません。本当に売上が何億と事業が成

長したところで投資が入るといふ、いまだに変わらない現状があります。ですから、ベンチャー企業のアーリーステージの場合、資本金を崩していくというかたちで事業が立ちあがるのが普通です。

こうした投資のやり方の問題もありますが、若い20代・30代の人々がどんどん会社を起こしはじめてきたところをみてみると、技術力がないのに会社を起こしてしまうことも問題なんです。IT産業とかITの技術者といいますが、月100万も200万ももらえるんです。ところが実際に雇ってみると、残念ながら日本では、それほどの技術をもっていない技術者が山のようにいます。そのようなレベルが現実です。ベンチャーのコンサルタントをやっている私たちの合言葉は、「ITのいい技術者はどこにいるんだ。」「経営者に向いている人はどこかにいないか？」です。「こういう会社があるけれど、この社長はダメだから外して、誰かいい経営者がいたらここに当てはめたい。」という話が山ほどあります。つまりいい経営者・いい技術者が欲しいんです。もちろんマネジメントできる人が欲しいのですが、今これだけ情報産業が成長しているときに、この2つが全然足りないのです。

それから、私は地方都市で起業家養成塾とか、国立大学の大学院の養成講座を提案して動かしているのですが、「はっとする」ような内容の技術やアイデア、事業内容は無いんですね。既存のものを自分でちょっとやってみたいというところから上がってくるビジネス・プランがほとんどでした。「ベンチャーって何が違うの？」というとき、今までにない様々な新しいものを生み出していく技術やサービスの新規性だと思ふのですが、ベンチャーというひとつのくり自体も、日本のなかでは残念ながら確立していません。たとえば韓国の場合、ある会社にベンチャーキャピタルから投資が10%以上され、売上に対して研究費が5%以上掛けられている場合をベンチャーと認定し登録されます。それによって、助成金や投資など資本の入りが全く違ってくるという流れができています。日本の政策の問題だとか社会的な問題だとかいろいろあるでしょうが、その点でもまだまだ日本は遅れています。ベンチャー企業には資金がない。なぜ、投資しないかという技術評価ができないのが一番の問題なのです。危ない橋は渡らないというのは当然の話です。ましてや、キャピタル系は単なるサラリーマンが多い。そこで私の会社は、すでにベンチャーで公開している企業や、公開しなくてもすでにお金をたくさんもっている企業の会長や社長に、「実は貴殿にもメリットがあるようなこういう技術をもったベンチャーが立ちあがったが、投資をしませんか？」と話をもっていきます。当然そういう場合、1年間どういうスケジュールで事業を展開していくのか、3年後・5年後には公開させるのか、といったビジネス・プランは出来上がっています。そうすると1回目の増資はいくら必要で、2回目は売上がこうなるから、そのときは3億、とだいたい計算できるわけです。1回目は身内での増資にするとか、2回目は外から資金を入れるとか、いろいろなやり方があるわけです。それで、エンジェル投資家と呼ばれる、先ほどのような個人の経営者を口説いて個人のお金を投資してもらい、3000万や5000万なり1億なりを集めて、その会社にも力をつけさせていきます。財務

コンサルタントをいれても、エンジェルのお金を入れられる程の人はあまりいません。ベンチャーは、信用もお金も人も何も無いところから事業をはじめるものです。私が今欲しいのは人間的にバランスの取れた財務コンサルタントのプロです。「どこにいるんだろう？」って感じです。

何でもそうですが、全体をみたときに「何が足りないか、足りないものを何から先に片付けていかななくてはならないか」を考えなければならない。これは仕事をやっていく上で当たり前のことです。ところが、残念ながら日本人には、そのような発想でプロジェクトに加わり、物事を動かしていけるプロフェッショナルは少ないですね。部分部分での発想をして部分部分でこなそうとする。ベンチャーにそうした発想の財務の人を入れてもちぐはぐしてきます。このビジネスがうまくいくな、という段階になると、増資の段階から私は社外取締役という形で入ります。取締役となると、社長と同じように権限もあり責任も負いますが、そこまで中に入り込んで株式公開にまでもっていくくらい、コンサルタントとして責任をもってやっています。資金調達をし、マネジメントをして人材をどんどん入れて事業全体をつくり込んでいくところまで仕事をしています。

もともと私は13年間マスコミにいましたので、新聞や雑誌、テレビ、ラジオはもちろんですが、いわゆるマスコミの裏の裏までわかっています。信用をつけるためには、中小企業もそうですけど、ブランド戦略は外せないわけです。たとえば桜子さんのところだったら、どうやってブランド戦略を構築したらいいのか、だいたい話を聞くと私は想像できます。そういう構想がすぐに浮かぶ企業はコンサルティングしやすいんです。でも、どんなに話を聞いても何をしたいのかよくわからない経営者も実はたくさんいます。そういう何を言っているのかわからない社長の欠点は、ほとんど理念がないことです。私がみてきたなかで、特にベンチャー系や情報産業系で問題のある社長は、みなITがらみの技術系出身で理念がない人が多く、自社の技術さえうまく市場に出せればいいということしか考えていないのです。

会社があるのは何かというと、社会貢献なのです。人にどう役立つか、その結果としてお金を頂くということです。それを履き違えていると事業は成功しません。本当に残念ながら、いろいろな企業へ参りますと理念のない会社が非常に多いです。私は、「個人の理念や夢をどう実現化するか」が企業であり会社であると思います。そういうことがわかって仕事・経営をやっていけば、動き方が全然違います。現在コンサルティングしているなかにオーラルケアという口腔関連の商品を開発して、グッドデザイン賞などをたくさんとっている非常にいい会社があります。山梨の「マインドアップ」という会社です。理念が明確になっていますので、私がいろいろなサポートをしていきますとどんどん面白いように物事が動いていきます。実に明快です。

理念が明確になっていない企業でもいろんなことをやってあげたいのですが、社長自体がその都度すぐ変わってしまうものですから大変です。「いいですか社長、自分の理念を転がさないでください。それでは理念じゃないです。あなたが言った言葉で1000人2000人がついてくるんですよ。」って話をするんですが、自分自身を模索する

ことで精一杯なんです。新聞に取り上げてもらう際も、情報を与えて記事を書いてもらうのではなく、こちらから仕掛けることもできます。それも私がマスコミにいたからできるのですが。「この社長はこの部分に触れられると弱いので、このところをインタビューしてくれ。」と、きちんと根回しをして運ぶのです。しかし、基本的に理念が固まっていない経営者では、やはりいい企業にはなれません。企業は社長ですべてが決まります。これは決定的なことです。私の経験的なことですので、これは明確に断定させていただきます。

5.新技術を自分の手で事業化したい

建入氏 私は5年間、経営コンサルタントとしていろんな企業を見てきましたが、正直言って疲れました。「この技術やこの事業内容をこの社長ではなく、自分がやればこういうふうに見える」という構想が見えるのです。でも、人は言ってもやらなかったり、できなったりするので、そういう状況を目の当たりにしていると残念でしょうがないのです。フランスから戻ってきたときに、なぜ産学連携をやりたいかかといいますと、沈んでいた日本の立て直しには大学の技術を早く産業界にのせることがベストだと私なりに考えたからです。今も、ある大学の技術をサポートしていますが、いい技術や面白いサービスを発掘して、自分で立ち上げて成功させたいというのが私の思いです。

実は去年の秋頃、シリコンバレーのスタンフォードのある学生が考え出したベンチャービジネスがありました。さっき桜子さん、「インターネット上でお酒の香りが嗅げたらいい。」とおっしゃっていたんですが、そのシステムを開発した人がいるんです。その記事が目にとまりまして、「もう絶対この仕事だ！」、「これが私の21世紀にやるべき仕事だ！」と思い、すぐアメリカにメールを送って連絡をとりましたが、なかなか返事が来ないので不安になりました。NTTドコモが今、アメリカでどんどんベンチャー企業に投資していますが、その代表が私の友人なので、彼からもこの会社にアタックしてもらったんですが返事はありませんでした。縁がなかったのだと思っています。もうひとつ、エネルギー問題をいつも考えています。その為、今年は燃料電池のシンポジウムを開催しました。次世代エネルギーを北大が開発しているんですが、実験がまだまだうまく行っていないということで、先日がっかりと肩を落として帰ってきました。最後は「これだ！」と思える技術に出会って、それを世界に発信していきたいというのが私の夢です。

6.若い世代の動機づけをしたい

川名氏 パネリストの皆様がそれぞれにきちんとした理念をもち、ビジョンも描かれているのは素晴らしいことです。「学生にビジョンがない。」と言いながら、私がビジョンを語らないのはちょっとまずいかなと思いますので、私自身のビジョンもお話したい。私は大学の教員という立場ですので、若い世代を動機づけしていきたいです。学生のうちに「何かを起こした」という成功モデルをひとつでもふたつでもつ

くれば、そこに向かって「俺たちにも何かできるのではないか」という動機づけができると思うのです。私の場合は、大学の給料だけでお金もございません。今はタイムショックに応募して1000万円をとろうと思います。1000万円とれたら株式会社、300万円だけだったら有限会社です。そんな夢を抱いております。ひとつでいいから、「学生でも努力すればできるんだよ」というモデルをつくって頂きたいと思っています。

6. ディスカッションのまとめ

司 会 それでは最後に、今回のディスカッションの結論を簡単にまとめたいと思います。今回、僕がおおよそ想像していた結論と同じだったので安心しました。大なり小なり企業として発展していくためには、経営者個人レベルの満足とか達成感とか、目先の収益とかではなく、社会を未来へと牽引する「志」や「展望」、「パワー」といったものが不可欠であると思います。富澤さんでいえば地域のママさんたちを束ねてリードしていく「力」であり、土屋さんがお酒に込める「思い」であり、建入さんが経営者の「理念」や「夢」といった言葉で表現されていた点です。個人レベルの満足で終始するものではない、仲間や社員、地域や社会全体を牽引していく「力」とか「夢」、「志」というのが必要だなと感じました。それでは最後にフロアの方々からご質問をどうぞ。

5. フロアからの質問

女性経営者としての資質・条件

参加者 私はこの大学の学生ですが、最後に川名先生が言われたように、女子学生で何かをやりたいという人はたくさんいます。男の人よりも女の子の方が。それで、何かやりたいとは思っているんですが、富澤さんは、最初にネットワークをつくってトップになられたわけですが、トップになるのは他の優れた方でもよかったじゃないですか？経営ももっと知識のある方がいらっしゃったですよ。でもみんなが富澤さんについていきましたよね。コンサルタントなんかも、最初は女性があまりいない世界で仕事するのは難しかったと思いますが、それができた自分の長所や武器を教えてください。

富澤氏 社会でもそうかもしれませんが、目立つ存在やどんどん出ていく存在には、絶対に足を引っ張る敵が出てきたり、影口も言われます。どの社会でも言われるとは思いますが、特に女性起業家とかそういう世界では、女性起業家のメイリングリストにも入っていますが、女性社長ばかり集まってわいわいしゃべると、必ずそういう話題に



なります。誰かに悪口を言われているとか、男性からも女のくせにと言われていたり、ネットワークの中でもあの人だけ儲けているって言われる。こういうふうにはポジティブにどんどんやっていくと、味方もたくさん出てきますので、ちょっとしたことにくじけないというか、確かに反省はしなくてはいけないのですが、反省して3日間くらい沈んだらおしまい。反省した点は直しながら乗り越える。たくさんの人に、たくさん接しなければならぬから、すごく疲れますけれど、「100人の敵ができたなら、1000人の味方をつくる」というように、友達を増やしていこうと思っています。「すぐに落ち込んでも立ち直る」というのが私の長所かと思います。女性起業家になりたい人は、みんなが自分を応援してくれるわけではないことは肝に銘じておいた方がいいです。

土屋氏 「陰口を言われるのが当然」という気持ちから入っていくと楽になります。私がお酒を搬入していると、「そこに置いておけ！」と、すごい言われ方をされることがあります。それが男性だと、「どうもどうも。」って。そんなのいっぱいされてきました。担当者から怒鳴られるのもしょっちゅうです。それでも怒鳴られなかったときには、「今日はどなられなかったな。」とか、「この人はこんな感じなんだな。」ということを経験から考えていくといいですね。ちょっとでも態度が変わると、「あ、ラッキー！」と思えます。最近では「女性もやる人がいるのね。」と言われるようになって、どんどん変わってきたのでよかったなと思います。私は、これから入る人には、自分がされてきたことがなくなるようにしていきたいなと思います。

建入氏 私の場合はもともとマスコミにおりましたから。マスコミって男も女もありません。特に現場は体力が必要です。夜中でも何でも働かなければならない。ベンチャーには体力が必要ですから、体の弱い人はベンチャーはやめてください。会社を起こすということは個人の問題ではなくて、家族や周りに迷惑をかけることです。自分で向いてないと思ったらやらない。その方がみんなに迷惑はかけません。私はマスコミで、何を言われようが男も女もなく叩き上げられてきました。放送業界でしたので、「私が一番」と思っている人が山のようにいました。他人の足を引っ張ることもイヤというほどありました。もともと私はそんなもの平気な方なのです。「他人が言うなら言えばいい。自分がきっちりやればいい。」という感じです。コンサルタントを女性起業家としてはじめたときも同じです。私は事業展開をしていく上での「手段」として会社の社長になったわけですが、取引先の社長と別のところに交渉に行くと、驚いたことに相手先の方は必ず私とその人の「女」だというような見方をするので。「私はこんな男選ばないわよ。」、「こんなに趣味悪くないわ。」って言いたいのですが。相手にこのことをわからせるには、きちんと言葉や態度でみせるしかありませんが、それがまた逆に生意気だという話になるわけです。ジェンダー教育に行きつくのですが、ただ、女性でも社長という立場になると、社長だったらそこまで言っても当たり前という受け入れもあります。そこは、うまく器用に使っていかなければならないことだと思います。私は放送業界にいて、アナウンサーもやっていたので、人を説得させたり、自分で思いこんで「だから、

そうなんですよ！」と語って、人にウンと言わせる能力を他人よりもっていましたが、そういう点は営業に生きていたかもしれません。無駄がないということですね。あとは皆さんがおっしゃったように、常にポジティブであるということです。いろいろ辛いことがあっても、常にそれを客観視していくことです。自分が悪いとか悪くないとかではなく、「なぜこんな現象がおきたのか？」を客観的に分析し、それを次につなげていくのです。そして同じ間違いは絶対しないように。同じ事が起こりそうになったら、これは前のことと同じようなことかもしれないと、先手を打って知恵を使っていくのです。それくらい成長していくということだと思います。コンサルタントは山のようにいます。実は、ブローカーのような人もたくさんコンサルタントと称しているんです。だから女性のコンサルタントというと、興味本位で「何やってるんですか？」みたいに言われたりもします。私は、そういう人は最初から相手にしません。ですからクライアントも選びます。「この社長いいじゃない！」、「こんな人たちっていいじゃない！」、「絶対伸ばしてやるから、一緒にやっつけようよ！」という企業としか提携しません。「50万置いていくからやってくれよ。」という方には、「持ち帰って下さい。」とはっきり断ります。女だからとか男だからとか、そういうこだわりをもっている人とはうまくいきません。今、一流企業でトップと言われている方たちに、男や女で物考えるような人たちは少ないようで、人間的にバランスがとれている人が多いですね。こうしたことも含めて、人の振り分けをしっかりと自分でなくてはなりません。これも重要なポイントですね。

川名氏　あなたは何年生ですか？3年生？まだ就職は決ってないのですか？活動中？就職するときに、富澤さんが昔考えていたみたいに、「大手町のどこかの銀行にでも入れれば、織田裕二みたいなカッコいい人がいるんじゃないか。」と思って、そのために銀行員になれるように頑張ろうという女の子も中にはいるとは思いますが、ただ、お三方を見て思うことですが、みんな視野が狭くないんです。全体を見ていますね。ビジネス全体を見ています。富澤さんでしたら、「これだけ能力のある女性が眠っている。私がそれを何とかしてあげたい。そのために自分ができるのは何だろう？」と、立ち返るわけです。桜子さんの場合も、「こんなにおいしいお酒なのに、なぜ知られていないのだろう。日本酒をアピールするためにはどんな仕事をしていけばいいのだろうか？」と。建入さんにしても、「元気がない世の中はどうしてだろう。このなかで自分ができることは何だろう？」と。最初の1歩こそ小さくても、視野は広いのです。これらを磨くチャンスは学生時代にいっぱいあります。たとえば海外から日本をしてみる。「こんなに海外は広いのに、こんな私はちいさな織田裕二を探すために何やってるんだ。」と思いますよ。

情報収集のノウハウ

質問　お話ありがとうございます。皆さん学校でも勉強されたとは思いますが、独学で本を読みながら勉強するときの能率の良い方法があれば教えて頂きたいのです。

富澤氏　効率的に本を読む方法ですか？私は拾い読みです。全部読んでいたら難しいです。

特に会社経営の本とか、それこそバランスシートの本はすごく難しかったです。私は経営学部出身でもなかったんで、わからない用語もたくさんありますから、あえてそれを辞書引きながらなんてしてたらすぐ忘れます。大事なところだけラインマーカーで線を引きました。あと、まわりの社長さんが使う言葉をメモしておいて、それは本当に一生懸命覚ええました。でも、この10年間ほどやってきたなかで、絶対に覚えておかななくてはならない言葉はそんなに多くはなかったです。ですから、無理に本を読んでいなくてはならないということは絶対ないと思います。むしろインターネットでネットサーフィンしている方がアクティブで、ビビットな情報がたくさん入ってきますので、そっちの方がいいかなと思います。

土屋氏 本を読む環境としては電車の中です。地下鉄に乗ることが多いのでそこで読みますが、意外と集中していますね。富澤さんの言われたとおり、必要な情報はネットサーフィンで調べて取り出すこともできます。また、図書館などは本に囲まれているので、読みやすいということもあります。今はどちらかということ、本だけではない、いろいろなところからも情報が取れますので参考にしてください。

建入氏 私はよく講演会をしますが、そこでは大学の先生方みたいにテーマが決まってないことが多く、それぞれのテーマについて自分なりのノウハウや考えがあるのですが、それが足りない場合は本屋さんに行き、本を2・3冊買ってきて流し読みします。経済誌はパラパラ読みますが、基本的にはあんまり雑誌などの余計な情報を入れないようにしています。というのは、自分のひらめきや発想、感性を大事にしたいからで、たとえば小田急線でポーツとしていると、ポツと文字が目にとまったりします。「そう、このキーワードだ！」と思う事の方が多く役立ちます。本を一生懸命読めばいいということだけでなく、情報をどう使うかということです。そのなかで、本はひとつの手段でしかないと思います。海外に住んでいると、日本の情報が山のようにありますけど、ウソも山のように多いのがわかります。気をつけてください。

川名氏 最近よくディベートなどでゼミを進めていくところもあると思いますが、大学のゼミって基本はやはり本を読むことだと思います。何年間かのゼミの活動のなかで、小人数の中でいかに一冊の分厚い本をポイントを押さえて読むかというテクニックを大学の先生から教わるはずですが、だからこういうオーソドックスなスタイルは壊してはいけない。就職活動のときは、どうしてもディスカッションや発言をする必要はありますが、基本は本を読むということから始まると思います。専修大学には素晴らしい先生方がいっぱいいますので、ぜひこの本の読み方は大学でないと教わらないことだと思います、じっくり勉強して下さい。

司 会 雑多な情報のなかから必要なものをいかにピックアップするかというのは、現代社会では重要なテクニックでしょうね。本には目次がついています。目次というのは本



の中身を要約したものですから、目次を理解すれば、どこを重点的に読めばいいかわかると思います。僕は横着なので、まず目次を読んでから全体を把握します。時間がないときはまず目次に目を通して、その後それぞれの章の最初と最後を読みます。

川名氏 神原先生はそれなりの蓄積があるから、そのテクニックが身についているのです。学生時代は時間があるのだから、そのテクニックを大学の先生から盗んだ方がいいですよ。授業料払ってるのだから。

8. 挨拶



司 会 予定時間をかなりオーバーしてしまいましたが、長い時間お付き合い頂きましてありがとうございました。最後に皆様にお礼を申し上げさせて頂きたいと思います。はじめに、個人的なことで申し訳ありませんが、商学研究所の先生方や専修大学の先生方にお礼を申し上げたいと思います。表向きには私一人でやっているように見えますが、このシンポジウムを行うにあたって諸先生方の多大なご支援・ご協力を頂いております。それから学生の皆さん、忙しい学生生活のなか参加して頂きありがとうございました。シンポジウムの準備などを手伝ってくれた皆さんもありがとうございます。皆さんには、このシンポジウムをとおして、パネリストの方々の起業家としての側面だけでなく、人として、女性としての生き方や考え方など、いろいろな部分を学び吸収して欲しいと思います。それから手前味噌ですが、専修大学の先生たちはこうやって地域の方々に情報発信をし、地域に支持される大学であろうと努力をしています。その姿を皆さんに見て欲しかった。「先生たちも頑張ってるんだから、お前も頑張れよ。」というメッセージです。

最後に一般市民の皆様、お忙しいなかお越し頂きありがとうございました。今回のシンポジウムは、一般市民の方々をどれだけたくさんお呼びできるか、という点で我々にとってひとつのチャレンジでした。「50名来て頂ければもう御の字だよな。」と話をしていた、フタを開ければ160数名。正直、本当に驚きながら感謝しております。我々としましては、今日こうやって皆様にお会いできたことを1回こっきりの偶然の出会いで終わらせたくないと思っております。今回のシンポジウムで聞きそびれた質問や、感想、今後希望するテーマやアイデアなどを電子メールでどしどし送って頂ければ、誠意をもって対応させて頂きます。市民参加型の手づくりの公開シンポジウムを目指して、皆様と継続的な関係を形成していきたいと思っておりますので、今後とも専修大学商学研究所ならびに専修大学をお引き立てのほどよろしく願います。本日は誠にありがとうございました。

