

共通論題：『女性企業家の多様性と可能性～伝統産業からハイテクまで～』

パネルディスカッション

パネリスト 株式会社サキコーポレーション 代表取締役社長
株式会社コロラボ 代表取締役
花傳 代表
司 会 専修大学 教授

秋山 咲恵
横田 響子
武田 伊久子
鹿住 倫世

【鹿住】 皆さん、話したいことがたくさんあって、時間が幾らあっても足りないという感じだと思いますが、次はパネルディスカッションということで、少し同じ質問を投げかけさせていただいて、それぞれのお立場からご回答いただきたいと思っております。

先ほど自己紹介にありましたとおり、それぞれ全然違う業種でお仕事をされていますし、創業経緯も違うかと思えますけれども、皆さんにまず伺いたいのは、起業される時にどういうことが一番大変だったか、それをどうやって克服していらっしゃったということですか。秋山さん、いかがでしょうか。

【秋山】 起業するときは結構勢いがありますので、というか、勢いがないとできませんので、今むしろその当時というのを振り返ってみると、実は私の場合は、親きょうだい、親戚含めて周りがサラリーマンばかりの環境で育ったので、まず、学校を卒業して、会社に勤めないで食べていくということがどういうことなのか、全く実感がなかったんですね。そういう意味で第一歩を踏み出すというのは、やっぱりそうでない人とは少し違ったのかなと思う部分があります。結果的に私自身がやっぱりそこを1つ踏み越えたのは、それでもやりたいと思うようなものが、自分の心に何か火がついたようなものが持てたということが1つ。

それから、あともう1つは、頭で考えるより、実際に自分が目の前に人生の選択肢、生活どう

するんだとか、キャリアどうするんだ、仕事どうするんだ、家族との生活どうするんだというふうに、現実の問題に直面したときに、そこに自分の可能性を信じられる道が見つかったということで、背中を押されるような形でやったということで、やっぱり勢いが大事みたいな感じでした。(笑声)

【鹿住】 実は秋山さんと初めてお会いしたのは、創業されて間もないとき、かながわサイエンスパーク、KSPというインキュベーターに入居されていたときなんですね。最初に入居した部屋は15坪で、出るときは300坪という、10年間でそれだけ成長されたということなんですけど、最初はほんとお2人で始められたんですね。2人で勤めをお辞めになったわけだから、2人とも収入をなくされたわけですよね。その時の資金調達、事業が軌道に乗るまでの資金なんかはどうされたんでしょうか。

【秋山】 そういう意味では、いわゆるベンチャー企業を立ち上げる場合の典型的なパターンと少し違うと思うんですが、実は自分たちで食べていく感覚がなかったんで、まず独立はしたんですけども、最初は、エンジニアは機械の設計だとか、ソフトウェアのプログラミングの仕事を個人で請け負うような形で仕事をし、私はフリーのコンサルタントとして仕事を個人で請け負うような形を半年ぐらい行って、少し徐走期間みたいなのがあったんですね。人も雇いませんし、KSPでちょっとしたオフィスを借り

ただですから、固定費ももうほんとに何とか個人の感覚でやり繰りできる範囲内で、とにかく小さく始めて。初年度は1年なかったんですが、とにかく簡単な計算書を締めれば、要はコストがかかっていませんので、赤字なんか出ないくらいのことはできたわけなんです。そうすると、「あ、何だ、夫婦2人で会社に勤めなくても食べていけるんだ」ということが肌実感として感じられた。そこで初めて、ほんとにまた心の中から、「だったらお互いに、もともとやっていた仕事は別にいやで辞めたわけじゃないので、自分たちでしかできないことをしよう」ということで、ある意味まどろっこしいような、一歩ずつ一歩ずつ自分たちが納得しながら進めてきた。

結局その後も、ビジネスプランを書きはしますけれども、やれそうな実感がなくって、あんまり大風呂敷を広げてやれないし、やる意味もそこに見出せなかったんで、特に初期のころはほんとに小さく、お金をかけずに小さく、とにかく自分たちでできる最大のアウトプットを出して、それをまた認めてもらって次のステップに進むというような、大風呂敷を広げないで、ステップ・バイ・ステップでやってきました。資金調達もほんとに身の丈以上のことはしなかったというか、できませんでしたし、できることを、とにかく最大のパフォーマンスを出すということを一生懸命やっていたように思います。

【鹿住】 横田さんは、ご自分の会社のことを、何やってる会社かよくわからないとおっしゃってたんですけど、最初のお客さんを得るまでは結構大変だったと思いますが、始めたときの苦労というのはどこにありましたでしょうか。

【横田】 私は、スタートして2年ぐらひは結構請け負いの仕事をしていました。自分の名前でもらえる仕事っていうのが2パターンであって、1つは会社員時代、6年とはいえ一応人材の仕事はずっとやっていたので、人材分野の業務委託系のお仕事の相談は先輩方から結構いっぱいいただいて、多分それを受けていたら裕福

だったと思います。もう1つは、全然違うところからも実はお金をもらってました。独立後に出会った女性経営者からです。単純に女性経営者の支援をしようと決めてはいたものの、経営者は女性が少ないので、リクルート時代も経営者に会う仕事はよくしていたんですけども、女性の経営者って実は1人も会ったことがなくて、会社を辞めた瞬間から女性経営者200人に会いますと言って、とりあえず会っている中から、実は小さな仕事をいただいていた。会社員時代に営業経験をしていたりとか、事業計画を立てる仕事をしていたので、業界が全く違うものでも大体ある程度勘どころがあって、おさめることができたので、そういったお仕事をしていました。未経験の分野なので金額は安いんですけど。リクルートの先輩からもらう仕事のほうが単価的に言うと随分高いですよ。でも、経験分野の仕事をやったら辞めた意味がないので、その割合をできるだけ減らして、今後やりたい事業に近いような仕事を優先して受けるようにしていたので、意外と、会社を立ち上げて2年ぐらひは、もうほんとに2、3人でやってたという、私と優秀な学生さん2名とかで回してたので、逆に十分やっていけたという感じです。

【鹿住】 武田さんも、同じ業界でそのままお茶屋さんを始められたということなんですが、芸妓の時代とお茶屋さん、置屋さんだと、また立場が違うと思うのですが、最初はどのようなところでご苦労されましたでしょうか。

【武田】 一番苦労したのはやっぱりお客様が、私が芸妓として呼んでいただいたお客様というのは全部ほかのお茶屋さんのお客様です。さかひに、やっぱり狭い土地柄で何十軒かが食い合いをせずに仲よくやっていくためには、組合規約というものがあって、よそのお茶屋さんのお客さんを取ってはいけないとか、そういうふうなことが決まっておりましたので、お客様ゼロから始めたということですね。

さあ、どうしたかといいますと、そのときに私が、ほんまにこれはアウトローなのかもしれ

ませんが、もちろんお客様ゼロでは食べていかれませんので、今までと同じように芸妓をしながら、例えば自分のお友達ですね、よそのお茶屋さんのお客様ではなくて、全く関係ない私のお知り合いのお客様を開拓したりとか、それから、私にとってすごく大きかったのは、ホームページをやっていく上でネットワーク後援会というのを立ち上げてくださった方がありまして、「一見さんお断り」の不文律をすり抜ける手だてとして、遊びたいんやけども紹介してくれる人ないんやわというような方が、会をつくっていただきまして、オフ会を時々集まってしはりまして、それで人となりというのを把握しまして、その上で、この方やったらという方にお客様になっていただくというふうな方法で、徐々にお客さんを増やして行って、大丈夫かなと思ったときに芸妓はんをやめました。

【鹿住】 そうすると、お客様を獲得するために、今までとは違う新しいやり方を工夫されたということですね。

【武田】 そうですね、はい。

【鹿住】 祇園のいろいろな花街でお茶屋さんを始められる、置屋さんを始められるという方はたくさんいらっしゃると思うんですけども、それぞれ皆さん、そういうふう新しいお客様を自分で開拓していかないといけないわけですか。

【武田】 そうです。大体1つの花まちにお客様が定宿とできるのは1軒だけという決まりがありまして、そのほかには行ったらいけないんですね。例えばお友達がよそのお茶屋さんに行ったはる場合は、お連れさんとして行くことはできるんですけど、そこで口座を持つことができないというふうな暗黙のルールがありますので、お客様がお移りになるときというのは、それなりの理由があるとき、お茶屋さんがご年配になって廃業されるようなときは、自分のとこのお客様を向いたようなお茶屋さんにちゃんと、お茶屋さん同士でご紹介というのがあって、このお客様が、うちがやめるのに当たって行くところがなくならるるので、おうちとこで受け

てくれはったらどうぞと行って受けていただいたりとか、そういうふうな形でしか移動ができませんので。

【鹿住】 結構大変ですね、自分なりに新しく顧客開拓されるのは。

【武田】 そうですね。

【鹿住】 やっぱり起業するときって、最初のお客様をどうやって探すかというのが一番重要なポイントですけども、秋山さんのところはハイテク製品というか、新しい技術を使った製品ですし、今売っていらっしゃる検査装置のお客様を開拓するというのは、どういうふうになさったんでしょうか。

【秋山】 それこそ2人で始めたパパママショップのメーカーが最初にご注文いただいたお客様が、ソニーのウォークマンをつくっている工場だったんですね。要するに、そのお客様は世界で最小・最軽量のものをつくっていらっしゃる。しかもそれを量産するということで、実は工場の物づくりの世界でも、ほんとにそこに最先端の世界があったんですね。最先端のことをされているということは、やっぱり困っていることがあって、それに対する答えが既存のものにはないという意味では、ハードルは高いんですが、それは1つのチャンスなので、そのお客様に提案をして、だったらこれを使いたいと思うところをねらって、そこに開発テーマを決めて、どういうものがこれから必要なんだろうかと考えました。その代表格はソニーのウォークマンの工場なので、このお客様が買ってくれば、多分その後ろに同じようなお客様はたくさんいらっしゃるに違いないと思えるところを自分たちなりに研究して、仕様を決めて、開発のターゲットを決めて製品化したものを売り込みました。とはいえ、何となく形にはなったんですが、どこの馬の骨かわからない会社のものを大手の工場は買うことはまずないんですよ。万が一のことがあったら、それこそ大変なことになりますので。

なので、私たちは最初それを、「1円も要りませんので、とにかく使ってみていただけませ

んか。今お困りのこれが一応ここまで性能が出ていますから、できると思いますよ。使っていただいて、ぜひご評価ください」ということで、コストがかからないので、ある意味、社内的なめんどくさい手続もなしに、関係者の根回しだけで装置を入れていただくことまでこぎつけました。そこから先はもうエンジニアがずうっと、早朝から深夜までそこに張りつきながら、お客様のおっしゃることを聞きながら、製品を改良しました。特にソフトウエアなんかはパソコン1台持ち込めばその場でどんどん改善できますので、それを何か月かやっているうちに、気がついたら、ソニーの本社の役員の方が工場見学にいらっしゃったときに、うちの装置の前に看板が立ってまして、「我が工場ではこんな最先端の取り組みをやって、こんな成果が出ました」ということになって、そこまで来ればしめたもので、うちがただで貸しているものですから、「お役に立っているようですので、ご購入をご検討いただけませんか」という、ある意味、身軽にやっている分、1件目のお客様は結構粘り強く食いついてくれた。

1つそういう導入事例ができますと、それこそ会社の実績がない、製品の実績がない、技術方式も新しいものになりましたので技術の実績がないという三重苦が、ソニーが使っている、ソニーの現場でちゃんとうまく使えてるということで、一挙にとは言いませんが、相当解消され、また次のステップにつながっていくというようなことをやりました。

【鹿住】横田さんは、いろいろな女性社長に会いに行って、そこから仕事もいただけるようになったということなんですが、そもそも女性社長を支援しようと思ったきっかけというのは何なんですか。

【横田】創業理由で、年齢に関係なく働きたいという方がすごく多いという調査結果を見ました。もう古い話になってしまうんですけど、私は10代のときに、一生何らかの形で働きたいということを決めてたんですけど、一方で、自分の中学高校時代の友人のお母さんたちは専

業主婦の方も多くて、うちの親もそうでしたし、女性って何か、私の周りの女の子たちはめっちゃくちゃ優秀なのにあんまり社会で活躍してないんだなというのがすごく原点にあって、なので、リクルートを選んだのも男女関係なく働ける会社であるということを選んでます。

女性が活躍する場をつくるといっても、リーダー格が頑張ってくれないとというのがあるので、経営者に特化したというのは、リクルート時代に経営者にかなり会って、やっぱり決断が早いし、そういう人たちを支援したほうが世の中を変えるのは早いというのがあったんで、女性の活躍の場をつくる、さらに、経営者をサポートをしたほうが多分インパクトがあるということで、そうしました。もう決めただけです。何がもうかるとか、そういうのは全く考えずに始めました。

【鹿住】起業のとき大変だった話を伺おうと思ったんですけど、あんまり皆さん大変じゃないような、何かずうっとここまで来てしまったような印象を受けるんですが、多分その裏にはいろいろ、そのときは大変だったなあということはあると思うんですけども。特に、こんな言い方はしたくないんですが、もし男性の経営者だったらそんなに苦労しなかつたらうけれども、女性ということで大変だったのかなと思われるようなことってありますでしょうか。

逆に花街では女性の経営者が圧倒的に多くて男性は少ないということなので、そういうことはないかと思えますけれども、武田さんはどうですか。逆に男性の経営者だと花街ではどういうところが難しいんでしょうか。

【武田】まず、お座敷にお客様がいはいりますね。女性も増えてきましたけれども、やっぱり男性の方が多くですよ。お相手するのはこれ全員女性なわけで、お相手する芸妓さん、舞妓さんの気持ちになって、立場になって、物を差配できるというのが女性が一番の強みなんです。もちろん男性の方はそれはまず無理ですし、女性の方でもやっぱり芸妓さんとか舞妓さんとか、たとえ5年でも3年でも経験のある人でない

と、芸妓さん、舞妓さんの気持ちになれませんので、やっぱり不利ですね。そやから、男性の方なんかはほんまにかけられる言葉もなくてという、(笑声)何かちょっと1メートルほど離れて、こちら側の何かもめてるときとか、何かおろおろとしたはりますね。(笑声)

【鹿住】なるほど。秋山さんはどうですか。女性ならではのとか、女性だから大変ということはありましたでしょうか。

【秋山】そうですね、振り返ればエピソード的なものはやっぱりたくさんあります。物心ともに。例えば最初に会社をつくったときに、設立登記を自分でやったんですね。その当時は、有限会社をつくって、資本金の払い込みの証明書を銀行に出してもらわないといけないので、自分が個人の口座を持っている近所の銀行の支店に行って、会社をつくるのでこういう証明書を発行してもらいたいと言ったときに、対応してくれた女の人が、窓口の方がちょっと困ったような感じになって、後ろに入って、そしてだれか上席の方が出てきて、何を言われたかという、「もしかしてご主人が倒産されたりしたんですか」と。(笑声)この手合いの話は山のようにありますが、これを別に苦勞と言うこともないと思うんですよ。

私は説明をして、一番最初、まだKSPの入居審査が通る前だったので、自宅の住所で登記をしようと思ったときに、自宅までその支店の方が来られたときに、最初の印象がそんな感じだったので、嫌らしいですけど、何げに出身大学の名前が入った便箋か何かをちょっとあえてメモ帳に使ったりとかして。そうすると、来た人が「あ、そうですか。いや、実はうちの支店長も同じ学校です」みたいなところからまたトーンが変わるみたいな。でも、これは逆に、男女雇用機会均等法1期生として既にその前の会社員時代から相当経験はしてたことなので、「あ、またか、やっぱりこれか」というようなことで、乗り切ってこられたという部分はあります。

あと、先ほど鹿住先生がおっしゃられた苦勞

の話で言えば、きっと皆さんもそうだと思うんですけど、結局、正解を選ぼうとすると——幾つかやり方があったり、あるいはもうこれでやろうと思ってもなかなかうまくいかないときに、正解を選ぼうという姿勢だと、「これは間違ってたんじゃないかなとか、これをやってもうまくいかないんじゃないかな」という不安が先に立つことが多いと思うんですね。でも、結局振り返ってみると、実は選択肢が幾つかあっても、やっぱりこれは決めるしかないんですよ。迷ってても1ミリも前に進まないで、「じゃ、もうこれでいこう」とか、「これをやろう」とか、このお客さんにターゲットを絞って、とにかく絶対このお客さんから注文を取ろうと思ったら、自分が選んだことを正解にする努力をどれぐらい一生懸命できるか。それは苦勞かもしれませんが、迷って消耗することに比べれば、自分で決めて一生懸命やったこと、その結果うまくいかなければ、それは自分なりに受けとめもできますし、消化もできて、次の決断につながって、次のステップに行けるというようなことで、それを多分、外からご覧になる方からすれば苦勞という言葉になるのかもしれませんが、皆さんの中から「ここを苦勞しました」という形にならなくて、すっといったように聞こえるというのは、多かれ少なかれそういう形でおやりになっているというような1つの共通項があるのではないかと思います。

【鹿住】横田さん、どうですか。若いということと女性ということ、何か大変だったことはありますか。

【横田】そうですね、ほんとに私の場合、苦勞は多分いっぱいしてると思います。鈍感に生んでいただいてよかったなと思うんですけども。若い女性という括りで、人脈が少ない、経験が少ない、資金が少ないという、もう完全に「3ない」なのは事実なので、実績が少なかったら融資も受けにくいというのは、別に男女差じゃないなというふうに正直思ってます。90年代だったらやっぱり男女差というのはすごくあったと思います。私も創業2年目のときに、

フリーに近い形で結構ちゃんと実績というか、収益だけは上げていたので、会社員時代に事業計画も書いたことはありますし、融資はもうほんとにすんなり、国民生活金融公庫からお借りすることができたんですけれども、事業計画書を書いて、それっぽく絵を見せられれば借りられるんだ、みたいなのは、1年目、2年目の売上げを計画立てて見せられるものがあったというのは、物すごく大きいと思うんです。それがなければ借りにくいのは当然だというのは、ほんとに普通のことかなというふうには思います。

ただ、やっぱり若くて、足りないものはほんとに今もいっぱいあります。今私、35歳で、正直、会社員時代に営業を経験した、事業計画を立てるのを経験した、新規事業をつくるのを経験したというところは、起業にとってすごくラッキーなスタートをさせてもらっているかなと思うんですけれども、一方で、28歳で辞めているので、マネジメント経験がない。それはもう正直、今も苦しんでいます。私は経営者に、採用をこうしなきゃだめです、人材育成はこうしなきゃいけないですよって、偉そうなことをいっぱい言ってきたのですが、同じ失敗を今繰り返しまくっていて、皆さんに謝って回らなければいけないなというぐらい、育て方を間違ったり採用を間違ったりとか、自分の名前で仕事が取れたときと、もうちょっと皆で回しながら仕事をするというフェーズの違いというのが、正直一番苦しい、もがくところだなあと思いつながら今、勉強しています。

【鹿住】人材育成とかマネジメントって、やっぱり管理職になって初めて経験することですね。例えばお金のマネジメントも人のマネジメントも、もちろん事業のマネジメントも含めてなんですが、自分の仕事をきちっとやってればいいという状態から、管理職になって、周りを見てうまく調整しなきゃいけないというような立場になると、必要な知識やスキルがかなり違うというふうにおっしゃる方は多いですね。

その辺、先ほど武田さんは、人材育成と、そ

れからももちろん舞妓さん、芸妓さんの気持ちになってマネジメントするということができるから、逆に女性のほうが当然有利だとおっしゃってたんですけども、そういった人材育成とかマネジメントは、どういう心がけでなさっていらっしゃるんでしょうか。

【武田】まず、あきらめないということですね。相手は心を持っている人なので、どうしても受け入れられないという部分もあるかもわかりませんが、どうしてもこれは受け入れてほしい、わかってほしいということに関しては、何十遍言っても何百回言ってもいいですので、あきらめないということをお心がけてます。

ちょっと話は飛びます。私が舞妓のときに、あるお座敷に呼ばれて、そのときに、お年を召した四国かどこかの大きな会社の社長さんやっただと思うんですね、その方と、あと、若い社員さんの方がお2人で、ご接待で来られて、お座敷に入る前にその若い方が、「おねえさんね、ちょっとかなり難しい方なんですけど、絶対怒らんといてくださいね。あなたは絶対お客さんを怒らせない、それに自分も怒らないということがちゃんと情報で入ってるので、あなたをお呼びしたんですから」と言われて、それで「あ、そうですか」と言うて、入ったんですね。

そしたら、非常に遊び方の嫌らしいというか、嫌らしいって、そんな触らはるとか、そんなんじゃないくて、(笑声) どう言うんでしょう、心が何となく普通ではない感じの方やって、「じゃんけんしょう」と言わはって、じゃんけんするんですね。1万円札を出して、「僕と君とでじゃんけんしょう。勝ったらこれ、君にあげる。負けたらこれは僕が取る」。じゃんけんして私が勝ったら、「君がこれを取るね」と、その1万円をくれはるわけですよ。もう1万円札を出さるんですね。それで、「またじゃんけんしょう。僕が勝ったら君にあげた1万円も僕に返してくれる?」。それをずっと繰り返すんですね。7枚ぐらいやるんです。やりとりしてるんですけど、「結局ね、僕がお客だから、僕が勝ったときにこのゲームをやめたら、僕は1円も君に払

わずに済むんだ」と言わはるんです。それはそうだなと。(笑声) こっちは、あかんと言う、「いやあ、そんなん」と言う権利はありませんから、呼ばれてる身ですから。「結局、僕が勝ったところでやめればいいんだよ」と言わはったんですね。まあ別にもらわんでもいいわと思ったし、もらって帰ってはきてませんけども。

でも、そのときに、あ、お商売に成功しはる人というのは、こういう人なんやなと思ったんですね。つまり、損もあるでしょう、損もあるけれども、自分が必ず勝つまで絶対にあきらめない。粘り、粘る、そこでやめる。これがお商売の極意というもんかなと、舞妓のころに、10代のころに思いまして、それがずっと頭にあったもんですから、人材育成でも、必ず中途であきらめない。この人には通じないなと思って中途半端にすると後々問題が起こってきますので、ずうっと同じことを言い続けてます。わかるように言いますし、自分の人となりも一生懸命訴えますし。最近、25歳ぐらいになった芸妓さんがこの間初めて私に、「おねえさんは、私が「うん」と言うまでは絶対に自分の意見曲げないでしょ」と言われて、あ、読まれてるわと(笑声) 思ったんですけども、でも、とりあえず、あきらめずに熱意を持って物を伝えるという、それは朝までかかっても必ず言うようにしますし、例えばこうしなさいよとか、こうしたほうがいいよということを言うだけではなくて、相手がかみ込んで納得したところまで行って物を言ったということになるんやなと思って、それだけは一生懸命、寝不足になっても頑張って、やっています。

【鹿住】 ありがとうございます。先ほど、女性の企業家は世界的には増えているということを申し上げましたし、男女雇用機会均等法の施行からも25年たっていますので、だいたい女性の働く環境も変わってきたと言えると思います。その中で、皆様方、起業してから時間がたっている方も、秋山さんは17年たっていますので、その間の日本の女性企業家の変化、こう変わってきたとか、そうは言っても、でもまだこういう

問題点もあるよねという、ご自身以外の女性経営者の方の動向とか状況とか、その辺はどういうふうにお考えでいらっしゃいますでしょうか。

【秋山】 物すごくすそ野が広がって、なおかつ底上げもすばらしくできてきているというのが、私の、自分がそういう目を持ち始めてからの印象です。例えば、ほんとに知識だとかスキルだとかという意味では非常に高い人が多いですし、起業する、あるいは経営するということについて、知識も関心もあって情報もたくさん持っている人が物すごく増えていると思います。あんまり昔のことを言っても意味ないかもしれないませんが、私が学生のころなんかですと、ほんとに女性で社会で活躍されている方の雑誌や新聞の記事なんていうのはそんな多くなくて、そういう記事が出ると物すごく珍しくて興味を持って、何度も何度も読んだというような記憶がありますが、今はもうそういう事例が、ある意味、これから考えている方のロールモデルになるような事例だったり情報というのが物すごく増えているという意味で、環境としてはよくなっているんだなと思います。ですから、こういうものはやっぱり時間がかかると思うんですね。ようやく環境がそれだけよくなったので、これから女性企業家が増えていくだろうし、増えていってほしいなというふうに思います。

何か結論めいた話をしてしまっても仕方ないんですが、こういう例えば女性の経営者あるいは企業家の方が集まる場所にお呼びいただいたりするときにいつも感じるのは、業種だとか規模だとか、あるいは年齢だとか、それまでの経験、キャリア、これらが全然違って、ほかの方がお話しされることに物すごく共感できるんですね。しかもほんとに皆さん、多様性に富んでいらっしゃる。私がぜひお勧めしたいのは、女性経営者じゃなくて、女性経営者の特性を感ずるためにも、男性の経営者にもたくさん会っていただくと、どちらかという男性の方は割とパターンがあるんですけど、女性はそのパ

ターンにはおさまり切らないダイバーシティがあるという、(笑声) そういう実態とか全体像とか、そういうものも大いにぜひ研究もしていただきたいと思いますし、そういう中からほんとに幅広い成功事例が出るということが、次の時代につながっていくことだなというふうを感じております。

【鹿住】ありがとうございます。横田さん、どうですか。ネットワークしていらっしゃる企業の社長さんは、従業員数20人以下の、割と小規模の会社の方が多いと思うんですが、主婦起業も含めて、最近の動向というのはどうでしょうか。

【横田】そうですね、主婦の起業の方ももちろんいらっしゃるし、主婦の方でブランクですね、一遍キャリアを積んでも離れると戻りづらいという方はすごく多くて、うちの会社にスタッフとして来ている方もいます。ほんとに戻る環境にないんだなと。それが後押しして起業する主婦の方もいらっしゃるんですけども、私、最近見て何かおもしろいなというのが、20代の子たちでファブレスメーカー、企画屋をやっている人たちですね。

秋山さんのところもメーカーさんですけど、もともと傾向としてサービス業が多くて、うちの会社もそうですけど、起業するときに融資を受けたといっても300万円ぐらいのもので、物を持たない企業がやっぱりこれまでものすごく多かったと思うんですけども、最近は結構、商品を企画して在庫を持ってというビジネスをしていく例が結構ちらほら出てるなと思っていきます。企画をして、製造は、地方の結構歴史の長いメーカーさんと組んでいる。新旧の連携が結構あるなというのがすごくうれしいなと思ってまして、先ほどちらっとお話した、「はずれないピアスキャッチ」というのをつくっているところは、9個の部品でできていて、最後の組み立ては長野県の岡谷市でやっています。200社ぐらい、海外も含めて、つくってくれるところを探したんだけど、女性社長さんが何となく図面をかいてみて、これ何とか形にし

てくれるところはないかと言って回って、最後に、まあ何とかできるかなと言ってくれたのが岡谷市のメーカーさんでした。最初はもうほんとにおつき合いして下さって、1ロット500個でやってくれました。普通、東京の工場だと3,000個以上でしかつくれないですけど、そこまでの資金は出せない。だけど、突破口を見つけたい地方の工場の方と組んでやり始めるということで、3年でアメリカ進出までいって、工場のほうの余力が1カ月5万個までいけるというので、「まだまだ世界何カ国もいけるね」という話をしているところがあたりとか。

あとは、せんべい屋さん。あられに魅せられた女の子がいて、その子は今32歳なんですけど、やっぱりちょっと不況期に会社に入ってしまったので、26歳ぐらいで今まで勤めた会社が3社倒産してしまったみたいですね。転職するにも、「これ以上恥ずかしくて履歴書を書けない、起業するしかないわ」とみたいな感じで、たまたま新潟のあられでめちゃくちゃおいしいものがあった、でもダサイ。新潟でしかほとんど売られてない、全国流通もあんまりしてないというのを、見せ方を変えることで海外の人に受け入れられたり、若い人に受け入れられたりという、閉じられた世界をもうちょっと広げるために、若い女の子のアイデアとか見せ方とか、味つけも変えていったりというのを一緒になってつくっていったらというのは、ちょっとおもしろい傾向かなと。

お互いがちょっと痛み分けしながら、ちょっとした在庫から始めてというところで、どんどん大きくしてます。せんべい屋さんがおもしろいのは、1年間一生懸命ずっと新しいあられの開発を一緒にしてきたんですけど、その間にその女の子は2,000人のツイッターのファンをつくってたんですよ。なので、その子が「やっと売り出しまーす」と言った瞬間に、その日に、あられなんですけど、10万円分ぐらい売れて。今までお客さんがなかったところに新しいことをやっていって、1年でインターネット上でファン層をつくっていくことででき

るようになったというのは、ほんとに新しい広がりの中なんじゃないかなんていうふうに思っているのが、最近の傾向です。

【鹿住】武田さん、さっき、最近ということじゃないんですけど、芸妓さんからお茶屋さん、置屋さんを始められる方のほかに、ケーキ屋さんを始められたりという例があるとおっしゃっていましたが、そういう新しい動きというのは結構あるんでしょうか。

【武田】時代が変わってきましたので、芸妓さんは芸妓さんだけとか、せいぜい転職してお茶屋さんとかスナックするとか、そんなだけとかいうような時代では決してなくなりまして、みんな大体中卒で入ってきた人は普通なんですけども、勉強したい人はもっと、舞妓さんが終わってからも勉強して大学まで行かせる人もありますし、専門学校へ行ったりして、何か好きなことをされる方もありますし、何とんでも私たちはお客様から教えていただくことがたくさんありますし、コネクションもある。そういう強みがありますので、今の若い舞妓さん、芸妓さんというのは、企業家になり得る卵の人はいっぱいいますし、それを別に「ええやない？」というって言ってもらえる時代になりましたね。だから、芸妓さんしながらお化粧品つくって売り出してみはったり、バッグとかのデザインをして売り出してみはったり、そういうふうなことをし出したはる方というのは、現役の芸妓さんでも何人も見受けられますし、どんどんこれから増えていくと思います。

【鹿住】そういう商品を、ぜひ横田さんのところのネットで販売していただいて。

【武田】ぜひねえ。(笑)

【鹿住】時間もそろそろ押してまいりまして、パネルディスカッションの時間をほんとは長くとっていたんですが、時間がなくなってしまいました。最後に、女性企業家が活躍できる環境づくりとか支援策で、ぜひこういうことをやってほしいということがあればお願いします。さっきロールモデルというのがキーワードとして出てきたかと思いますが、要はそうい

うロールモデルがもう身近にたくさんいるということで、多分その中から新しいアイデアをプラスして起業するという方が増える素地というのがあるんじゃないかなと思うんですけども。一般的にはどうでしょうか、どういう支援策とか、環境づくりが必要だと思いますでしょうか。

【秋山】支援策とかそういうのは専門でないのですが、やっぱり成功事例をたくさんつくるといことと、その情報をより広く共有することとは物すごく大事だと思います。なぜなら、例えば小さい子どもが将来何になりたいか、どんな職業につきたいかという、よくある質問がありますが、小さい子どもが知っている世界ってほんの一部なわけですよ。だから、自分の身近な、昔で言うと電車の運転手さんとか、あるいはパン屋さん、ケーキ屋さん、お花屋さんといった、自分の知ってる世界の中でいいなあと思うものにあこがれたり、なりたいたいと思って一生懸命目指したりするわけであって、サラリーマン以外の、サラリーマンはたくさんの方が学校を卒業するとエスカレーター式に、それはもう乗ればそういうふうに行けるといことなので、それ以外の可能性が自分だけにしかないかということ、やっぱり身の周りにそういういろんな分野で活躍している人がいないと、そもそも知らないし、知らないものに対してはあこがれようも目指しようもないということがありますので、やっぱりまずはスタートしている人、これからスタートする人も含めて、一人ひとりが頑張って成功事例を増やして、その情報を皆さんとシェアしながら次につなげていくということが非常に大事だと思います。

そのときに、もう1つ大事だと思うのは、特に女性の起業の場合は、バラエティーに富んでいるという部分もあると思います。ほんとに起業って大変なんです。起業って、スタートする、業を起こすという字を書きますけれども、起こすのも大変なんですけども、起こしてから続けるのってほんとはもっと大変なんです。だから、どんな形であれ、やっぱり長くやれば

やるほど、いいときもあれば悪いときもありますので、そういうチャレンジをしている人たちに対してもっと褒める、認める、リスペクトするという、そういう環境って物すごく大事だと思うんですよ。たとえうまくいかなくて途中でギブアップすることがあったり、路線を変えたりするようなことがあっても、チャレンジして何かしらのやったということに対しては、やっぱり褒める、リスペクトするという、そういう社会の雰囲気といいますか、そういうものをやっぱりつくっていくという、そういう意思を持ってつくっていくということがとても重要だと思いますし、産業とか日本の将来の活性化、経済だけじゃなくて、ほんとに国の活性化という意味でもとても重要ではないかというふうに思っています。

【鹿住】 そうですね、ほんとに、ロールモデルも含め、成功した人を褒める文化って必要だと思うんですが、日本はどうも成功すると足を引っ張るような雰囲気がありまして、とても残念なんです。もう1つ、キャリア教育の中にもっと企業家教育を入れるべきじゃないかなというふうに思っています。

横田さんと私は同じ大学、お茶の水女子大学の出身なんです。お茶大でキャリア関係の授業をやると、まず経営者って思いつかないんですよ。親も自分の周りの人たちも公務員とか教員というお家の子が多いものですから、自分のなりたい職業として、地方公務員、教員が圧倒的に多いんですね。それで授業に横田さんを連れてくると、「こういう人も経営者になれるんですね」、「女性経営者ってもっと怖い人かと思った」とか、そういう反応が出るぐらい、見たことない、身近にいない、だから想像つかないという、そういう世界なんです。ですが、いまどき自分の勤めていた会社がいつ倒産するかもわかりませんよね。JALでさえ倒産する時代ですから。そうしたときに、自分で生き抜く力というのは、別に男女関係なくですが、必要だと思いますので、キャリア教育の中にもっと企業家教育を入れるべきだと思うんですが、何か「起

業家教育ネットワーク」の予算は某何とか大臣に仕分けされてしまいましたけれども、ちょっとそういう状況かなというのがあります。

横田さん、どうでしょう。

【横田】 大前提として、秋山さんがおっしゃったように、ロールモデルの必要性というのはすごく思っています。日々は女性社長さんたちに囲まれているんですけど、うちも取引先の売上げの7割ぐらいは大手企業さんで占められていて、大手企業との打ち合わせの会議に行くと、「何て世の中って男性で回ってるんだろう」なんていうふうに思う機会が多く、「やっぱりすごくいびつだな、日本は」というのは正直思ってます。企業家でいい人がなかなか増えない。ほんとに花まち、花街は、そういうロールモデルを見る機会が多いと思うんですけども、大手企業の中でもやっぱり社内ベンチャーなどをもっと外に出ていってつくっていく、生み出していくという経験がきつと足りない、組織の中でもそういうことはもっと増えてほしいと思います。それこそ女性は、マネジメント経験を積む機会があったらもうちょっとよいと思います。やっぱり女性は若手のうちにいろいろな経験をして、体力があるうちに起業できると、より先も長くて失敗、成功を繰り返していけるから、単純に企業家というところだけじゃなくて、社会が変わったほうがもっとアントレプレナーが増えるためのインパクトは大きいんじゃないかなというのは、正直思っています。

ただ、一方で、企業家はスタートしてやっぱり続けていくのが大変なんです。若手で女性で、別に男女関係なく若手でやってしまうと、どうしても実績がないので、大手の口座をつくるのはほんとに大変です。実はうちも一回目は、間に入った会社の事情で、うちが直接大手企業と取引する口座を作れたみたいなきずきです。半年ぐらいその大手企業の口座、仕事をやった実績がなければお取引は絶対生まれなかったという、それぐらい取引口座をつくるのは相当大変です。ちょっと我慢できる時間がないといけないう。私、アメリカでは3割ぐらいは小さい

企業に発注をする義務がある州があるという話を聞いたことがあるんですけども、そういうものを、仕事の実績をつくっていくために創業企業に仕事を出していくという仕組みが循環していかないと、ちょっとほんとの意味での起業社会というのではないんじゃないかなと。

あと、私、ずうっとノーと言ってきて、現金払いを続けてもらってたんですけど、手形もすごい多いですね。支払いサイトは、やっぱり最初の資金が少ないうちは短縮化してもらわないとというのは、ほんとにスタートの資金が少ないときはもう絶対だなと。半年後払いで、うちが1カ月後に従業員の給料を出して行って、黒字倒産なんて平気であるような状態もあって、チャレンジしろと言われても、何か鎖をつけられながら走れと言われていたみたいな状況になってしまうので、一応交渉、やっぱり経営者としてそういう交渉をして現金払いに変えてくれとか、いろんな手を使いますが、実はその交渉だけでめちゃくちゃ時間がとられてしまったりするので、そういうところは何か法的に上手にやるということではできないんじゃないかなと思います。ついおととい、手形で渡しますというファクスが届いて、そしたら、うちのスタッフにまた何時間かかけて向こうの経理にクレーム入れてもらうみたいな、そういうこともやっぱりしなきゃいけないので、そこら辺は変わってくれるといいなというふうに思っています。

【鹿住】 武田さん、いかがでしょうか、何か。

【武田】 何ともお答えしにくいあれですけども、個人的に素朴な疑問なんですけど、ようお客様の中でこういうことをおっしゃる方があって、うちの社員が独立したんだよという話で、そのときにお客さんを1人持っていかれちゃったんだよとか、独立するということに関してすごく今、まあ皆さんではないんでしょうけども、やっぱり自分の企業という枠組みがあって、そこから独立していく人に対して、支援どころか・・・みたいな話に、何か違う意識を持ってということあたりが、きっと新しく起業してきはる方にマイナスというか、足を引っ張るよ

うなことになるのかなと思うんですね。

そういうことを、「なぜ君らは芸妓さんつくるのん」って言わはるお客さんがあるんですね。「将来君らのライバルになるじゃないか」と言わはるんですけど、あるお茶屋さんのおかみさんが、「そういうもんどす」。(笑声)一言、「そういうもんどす。400年これでやってます」(笑声)いうて言われたらしまいなんですけど、きっと私たちというのは、1つの店で成り立っているわけではないから。うちに6人、舞妓、芸妓がいますけども、20人呼べと言われてたらよそから借りなければいけないし、自分のところにお花がなければ、お座敷がなければ、今度はよそに貸し出して、よそでお花を売ってもらう。そういう運命共同体みたいな組合というものがあって、その中の1つの部品なわけであって、そやから、お互いに助け合おうとか、そういうふうなやりとりがあるから400年続いてこれなんだと思うんですね。1軒1軒が独立してたら、きっと全部がつぶれてたと思うんですね。そやし、そういうふうな起業を支援する、そのかわり自分のとこの顧客には手を出さないとか、それからちょっと違う部門を任せるとか、何かそういう考え方、意識というものが日本の国の中全体にあると、いろんな意味で助け合える、そういう社会ができるのではないかなと。連鎖的に倒産したり、京都の呉服屋さんなんかでも大変な状況になってますから、そやから、お互いにできることを助け合って、分業というか、そんなし合ったり、情報交換し合ったりというような意識がもうちょっと高まると、間接的にも企業家の方というのは増えてくるでしょうし、安心して、やることができるのと違うかなと思いますね。

【鹿住】 ありがとうございます。もっともいろいろなお話を伺いたいんですが、総括コメントと、それから質問の時間も、ディスカッションの時間も十分とりたいと思いますので、この辺でパネルディスカッションは終わらせていただきたいと思います。

多様性ということがきょう1つのキーワード

でしたけれども、その中でもやはり共通する部分というのは幾つか出てきたんじゃないかなと、それは最後のまとめのときに少しお話をさせていたきたいと思いますが、今日は非常に有意義なお話を聞くことができたかと思います。どうもありがとうございました。(拍手)