



# 同友会 起業フォーラム 2007 シンポジウム レポート

新事業創造による日本経済の活性化に、経済同友会は、自らの提言の実践として積極的に取り組んできた。それが、2004年度に始まった「同友会起業フォーラム」である。今年度は、エイチ・アイ・エス取締役会長、澤田秀雄氏が新事業創造推進フォーラム委員長を務め、昨年12月5日に開かれたシンポジウムで4年目のスタートを切った。同友会起業フォーラムは新事業創出を担う「挑戦する個人」を支援するもので、その第1段階としてのシンポジウムは、起業の魅力やアントレプレナーシップの喚起を広く社会に呼び掛けるというものだ。今回の特集では、右記のプログラムで開催された「同友会起業フォーラム2007シンポジウム」のレポート、および、澤田委員長のインタビューをお届けする。

## シンポジウムプログラム

開会挨拶 桜井正光氏 代表幹事

基調講演・対談

<基調講演> 「起業を目指す人へ」リーグ アルビレックス新潟の経営体験をもとに

池田 弘氏 アルビレックス新潟 取締役会長、NSGグループ代表

<対 談>

池田 弘氏

澤田秀雄氏 エイチ・アイ・エス 取締役会長／新事業創造推進フォーラム 委員長

パネルディスカッション

<セッションA>

創業から5年：ダントツ成長を語る  
—新進企業の経営者による起業論—

パネリスト

伊藤正裕氏 ヤッパ 取締役社長  
内田雅章氏 就職課 代表取締役  
笠原健治氏 ミクシィ 取締役社長  
高乗正行氏 チップワンストップ 取締役社長／新事業創造推進フォーラム 副委員長

モデレーター

中村紀子氏 ポピンズコーポレーション 代表取締役／新事業創造推進フォーラム 副委員長

<セッションB>

顧客リレーションの構築による企業の持続可能性  
—創業後の事業継続のあり方—

パネリスト

樫野孝人氏 アイ・エム・ジェイ 取締役社長  
倉橋 泰氏 ぱど 取締役社長／新事業創造推進フォーラム 副委員長  
高野 登氏 ザ・リッツ・カールトン・ホテル・カンパニー 日本支社 支社長  
筒井高志氏 ジャスダック証券取引所 執行役社長

モデレーター

船橋 仁氏 アクセル 取締役社長／新事業創造推進フォーラム 副委員長

同友会起業フォーラム2007とは

# 新事業創造を担う “挑戦する個人”を応援

## 最前線の起業家・経営者が 語る場としてのシンポジウム

「同友会起業フォーラム」は、高い志と使命感を持ち、起業意欲に溢れた挑戦する個人の支援を目的としている。その具体的活動の起点となるのが「シンポジウム」だ。起業という選択肢を現実的なものとして認識してもらうための、啓蒙と気づきの場である。

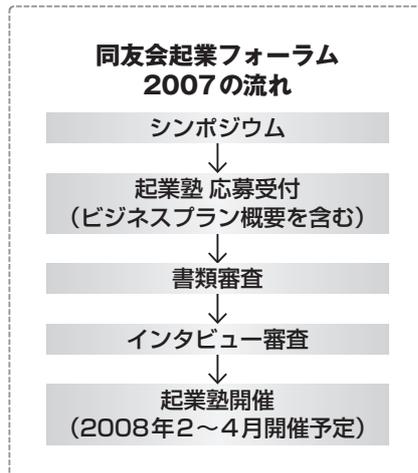
今年度のシンポジウムは、昨年12月5日に東京・学士会館で開催され、223名が参加した。冒頭、桜井正光代表幹事が挨拶を行い、「経済同友会は新しい時代に即した新事業の創造を応援している。起業はやる気だけでは成功しない。この貴重な機会に多くのことを学んでほしい」などと述べた。

続いて、アルビレックス新潟の池田弘会長が基調講演を行った。池田氏は、起業を目指す人々の背

中を押す前向きなメッセージを込めながら、自身の起業体験を語った。その後、池田氏と澤田委員長の対談があり、起業の魅力などについて意見を交換した。

シンポジウム後半は、2つのパネルディスカッションが分科会形式で開かれた。セッションAは、「創業から5年：ダントツ成長を語る—新進企業の経営者による起業論—」と題し、新進経営者4氏が、起業の動機やベンチャー経営者の実情などを語り合った。セッションBは、「顧客リレーションの構築による起業の持続可能性—創業後の事業継続のあり方—」をテーマに討議を行った。外資系企業、証券取引所からもパネリストを招き、多様な視点から事業継続を確かなものとするために経営者に求められる価値観や考え方を論じた。2つのセッションにそれぞれの明確なテーマを設定したことで、議論の中身が濃くなるとともに、参加者が共感しやすい内容になったようだ。また、非会員のパネリストを多数招いたり、多彩な切り口から起業を考えさせられた

(写真上) パネルディスカッション・セッションAは、参加者との質疑を中心に行われた。(写真右) パネルディスカッション・セッションBでは、創業後の問題や悩みが率直に語られた。



開会挨拶をする桜井代表幹事

りと、従来にない工夫を盛り込んだシンポジウムであった。

## 経営ノウハウではなく、 視点や価値観を伝える起業塾

起業塾受講希望者は、シンポジウム参加後、起業塾へ応募し、書類審査、インタビュー審査を経て塾生を選抜する（今年度は6名となった）。

「同友会起業フォーラム」の起業塾の特色は、第一線で活躍する本会会員の企業経営者が直接、起業の志や理念、心構えといった部分から指導を行うところにある。また、受講生の主体性を重視し、受講生側からの提案を元にプログラムを進めていく。その中では、ビジネスプランへの具体的なアドバイス、受講生同士の自主的なグループ活動、起業家・経営者とのディスカッションなどが予定されている。

# 諦めずに事業を継続していくと 成功の確率がどんどん高くなる

宮司から起業家に転身した池田氏と、旅行業界のベンチャーとして登場した澤田委員長。それぞれの体験を踏まえながら、起業の魅力などについて語り合った。

——起業して何が変わったか。

**池田：**実は、日本のお宮のほとんどは、それだけでは生活できない状況なのです。それで、思い切って事業を始めたわけですが、地元の銀行をはじめ、さまざまな仲間と出会えました。この経験と人脈が、後のアルビレックス新潟へとつながりました。

**澤田：**僕は社長になって、まず生活が少し良くなりました。そしてお客さまに喜んでもらえると、世の中の役に立っていることを実感できた。これが大きな喜びでした。事業を続けていると辛いこともたくさん経験しますが、それはそれで大変勉強になりました。

——起業を成功させるコツは？

**池田：**学校経営の時もJリーグのチーム経営の時も、最大のネックはキャッシュフローでした。事業を始めると自分だけの問題ではなく、それに関わるすべての人々の問題となります。ですから、「始めたからには何があっても継続するんだ」という強い意志が必要です。逆境に置かれることもあります。逆境に置かれることありますが、「大変な時をいかに楽しもうか」くらいに開き直れるかどうかだと思います。

**澤田：**同感です。航空券、ホテル、航空会社と、いろいろな事業に挑戦してきましたが、「絶対にやってやる」という気概と、「苦しくてもやるんだ」という強い思いがないと成功しない。あとは継続でしょう。少なくとも3年は続けるべきで、そのための資金も必要です。継続することで知恵が身に付いてきますから、成功の確率が上がります。それと「運」も大事。運を大切にするとチャンスも自然

と広がってくるはずですよ。

**池田：**起業して多くの困難と向き合い、悩みながら突破口を見つけ、事業を育て、会社を成長させていく——。この挑戦があるから人生はエキサイティングなものになり、瞬間、瞬間に充実感を味わうことができるのだと思います。

——次に生まれても起業するか。

**池田：**もちろんです。宮司になる時に、「国民のためにハンストを続けたガンジーのようなことは、僕にはできないだろう」と、悩みました。しかし、彼自身は経営者でもあり、飢えた国民を救うために資金調達もしていたのです。このことを知って、「方法が違うだけで、経営者も宮司も同じ理念のために行動を起こせるのだ」と感じ、後の起業を迷うことなく決意できました。

**澤田：**僕も迷わずにまた起業して、もっとおもしろい事業を探そうでしょうね。

## 澤田秀雄（さわだ・ひでお）

高校卒業後、旧西ドイツ マインツ大学留学。その間に、50カ国以上の国々を旅する。その経験を活かし、帰国後の1980年、エイチ・アイ・エスの前身であるインターナショナルツアーズを設立、取締役社長に就任。2004年よりエイチ・アイ・エス取締役会長。

1996年経済同友会入会、2000年4月より幹事。2006年度新事業創造推進フォーラム副委員長、2007年度新事業創造推進フォーラム委員長。



## 池田弘（いけだ・ひろむ）

新潟県立新潟南高等学校卒業後、國學院大學で神職養成講座を受講し東郷神社などで実習を重ねる。1977年愛宕神社宮司に就任、同年新潟総合学院を開校し理事長に就任。現在は新潟や福島を中心に、大学院大学、大学、高等学校、学習塾、資格取得スクールなどの教育機関と、病院、各種高齢者施設などの医療・福祉機関を運営するNSGグループ代表を務める。96年アルビレックス新潟の代表取締役就任。地域密着型の経営手法で支持を集め、観客動員はJリーグでトップクラスとなる。起業支援にも力を入れ、起業支援組織異業種交流会501の会長、関東ニュービジネス協議会会長。第15回ニュービジネス大賞アントレプレナー大賞部門最優秀賞受賞、2006年ミッション経営大賞受賞、同年藍綬褒章受章。



**伊藤正裕氏**  
ヤッパ 取締役社長

高校在学中の2000年6月、iモードを利用したCRMの手法を考案し特許出願。学業の傍らビジネスを開始。同年12月にヤッパを設立し取締役社長に就任。2005年10月より産経新聞社と電子新聞の配信を開始するなど、コミュニケーションカンパニーとしても進化中。

**帰**国子女の経験が強みとなったが、それは単に外国人と会話ができるということではない。インターネット時代では、世界の情報の大半が英語サイトで構成されている。それをいち早くキャッチすることが重要だ。毎日、25サイト以上をチェックしているが、「多くを知る」というより、むしろ「全体の流れがどこに向いているか」を判断している。



**内田雅章氏**  
就職課 代表取締役

2000年三菱東京UFJ銀行を退行。その後、バリュウクリエーション常務取締役兼日本ベンチャー協議会事務局長。2004年3月に就職課を設立、代表取締役就任。優秀な学生を見つけたい企業と適職を見つけたい学生をマッチングするビジネスを開始し、現在に至る。

**大**学生を応援したいという思いから起業したが、適職を見つけたい学生と良い人材を求めたい企業との橋渡しを、もっとビジネスとして展開していきたいと思っている。それでも、学生や企業の喜ぶ声を聞かたび、本来は国がやるべきことを行い、世の中の役に立っているという実感はある。今後も、社会に必要とされる新しい仕組みの創出に挑戦していきたい。



**笠原健治氏**  
ミクシィ 取締役社長

1997年11月求人情報サイト『Find Job!』を開始。99年6月に法人化し代表取締役就任。2004年2月ソーシャル・ネットワークサービス『mixi』を開始。2006年9月東証マザーズに上場。2007年11月7日時点で『mixi』のユーザー数は1240万人を超える。

**達**成感を最も感じたのは、事業立ち上げの時。準備段階ではうまくいかないことも多く、立ち上げが遅れると不安も広がる。それでも自分を信じ続け、「うまくいきそうだ」と確信を持てた瞬間が本当に嬉しかった。でも、起業すると、すぐに次の問題への対処が必要になる。今は順調に成長しているが、どう持続していくかということに難しさを感じている。



**高乗正行氏**  
チップワンストップ 取締役社長

1993年大学卒業後、日商岩井入社。99年米国にてベンチャーキャピタルのアントレピアを設立し副社長に就任。その後、2001年に半導体・電子部品のネット通販サイトを運営するチップワンストップを創業し取締役社長に就任。2006年経済同友会入会、2007年度新事業創造推進フォーラム副委員長。

**起**業後の3年8カ月と、上場後の3年間とは、上場後の方が早く時間が過ぎ去ったという印象だ。上場すると外部の目に晒される。上場以降は、継続的な成長に向けた悩みと達成感の繰り返しが続いている。知名度と信頼度が上がり、格段に取引しやすい環境になったが、自身は現場だけでなく、株主対応などにも時間を取られるようになった。

## パネルディスカッション

### <セッションA>



**中村紀子氏 (モデレーター)**  
ポピンズコーポレーション 代表取締役

テレビ朝日アナウンサーを経て、1985年JAFE(日本女性エグゼクティブ協会)を設立し代表に。87年ジャフィ・サービスを設立し代表取締役就任。96年現社名に変更。94年経済同友会入会、2000年幹事、2006～2007年度新事業創造推進フォーラム副委員長。

**新**人アナウンサー時代、松下幸之助さんと本田宗一郎さんに接する機会があった。遠くから2人の言動を観察していると、歩き方から笑顔のつくり方、反対意見への返し方など、周囲の人とは違う点に気づいた。自分の経験値だけで物事の良し悪しを判断するには人生は短すぎる。大きな足跡を残した先人たちの生き様を観察することも、成長に必要だろう。

### 「起業塾」卒業生も 熱いエールを発信



俵 輝道氏



田中佐紀子氏

シンポジウムでは、起業塾卒業生ですでに起業した2名——第Ⅰ期生でバイオベンチャーの「アンチエイジングサイエンス」を立ち上げた俵輝道氏と、第Ⅲ期生で外国人留学生対象の不動産情報提供を行う「トランスボーダーズ」を立ち上げた田中佐紀子氏——が紹介された。

両氏は、「ベンチャーは非常に苦しいものだが、チャレンジできることを幸せに感じている」(俵氏)、「社会に伝えたいメッセージがあったので起業した。実際に事業を始めると、反応をダイレクトに感じるができる」(田中氏)などと語り、起業した喜びを参加者に伝えていた。



### 檜野 孝人氏

アイ・エム・ジェイ 取締役社長

1986年大学卒業後、リクルート入社。人材開発部を経て、編集セクションへ。福岡ドームのコンサルティングなどを経験し、2000年アイ・エム・ジェイ取締役社長に就任。国内最大手のウェブサイト構築事業のほか、モバイル事業、エンターテインメント事業も手がける。

**私**の会社の事業規模は高校野球程度なので、新興市場には甲子園出場のような意味があった。TV中継があり大観衆もいる。エラーをすれば批判されるし、活躍をすれば注目される。上場益を得た社長の中にはイグジットを考える人も多いが、そういう会社は失速する。企業はビジョンが大切だとよくいわれるが、ビジョンが最も必要なのは「社長にとって」である。



### 高野 登氏

ザ・リッツ・カールトン・ホテル・カンパニー日本支社 支社長

プリンスホテルスクール（現日本ホテルスクール）第一期卒業。1974年渡米し、NYホテルキタノなどでの勤務を経て、90年ザ・リッツ・カールトン・サンフランシスコの開業に携わる。94年日本支社長。

**ス**キルや知識は会社内で教えられるが、人間性やタレントをトレーニングすることはできないと考えている。少し乱暴な言い方だが、何十年か先の健康な体は今食べている食べ物の質で決まる。それと同じように、何十年後も会社が健全でいられるかは、今採用する社員の質で決まってくる。会社が求めるタレントを持つ人を徹底して探すことが大切だ。

## パネリストの発言から

### <セッションB>



### 倉橋 泰氏

ばど 取締役社長

1977年大学院卒業後、荏原製作所入社。85年同社の新規事業部第一号社員となり「ばど準備室」を開設。87年8月ばどを設立、同年10月に情報誌「ばど」を創刊。92年MBOにより取締役社長に就任。2003年経済同友会入会、2007年度新事業創造推進フォーラム副委員長。

**世**の中をどう変えていきたいのかという情熱がなければ創業はできない。だから、世の中の役に立つことをやるのが、起業の第一の条件だ。次に、企業である以上は儲けることを考えなければならない。そして楽しくなければ続かない。この3つが大事だ。私は語呂合わせにして、「起業に必要なのはロマン、ソロバン、ジョーダンだ」と言っている。



### 筒井 高志氏

ジャスダック証券取引所 執行役社長

1974年大学卒業後、野村證券入社。97年取締役、2000年常務取締役、2002年野村ホールディングス取締役、2003年野村證券専務執行役。2005年ジャスダック証券取引所社長に就任。2006年ジャスダック証券取引所が委員会設置会社に移行したことに伴い、執行役社長となる。

**イ**ンターネットが発達し、現在と将来の株主一人ひとりと経営者がコミュニケーションできる時代になった。財務諸表だけでなく、もっと経営の理念を語った方がいい。今期が赤字だとしても、赤字をどう考え、どう経営していくかが大事だ。株価はそれに対する投資家個々の判断の集積として決まる。工夫すれば、そうした市場が実現できると思っている。



### 船橋 仁氏 (モデレーター)

アクセル 取締役社長

1985年大学卒業後、87年リクルート入社。96年ビジネスインキュベーション事業部を創設し、雑誌「アントレ」を創刊。2000年アクセルを設立し取締役社長に就任。2006年経済同友会入会、2007年度新事業創造推進フォーラム副委員長。

**パ**ネリストの皆さんのお話は、「社員とお客さまの幸せを考えていくことが、最終的に会社の収益に結びついていく。それをいかにねばり強くやっていけるかにかかっている」という点に集約できると思う。経営とはなかなか大変なものだが、やってみるとおもしろい。このフォーラムから、素晴らしい起業家が誕生することを願っている。

### 22名の塾生のうち、すでに11件の起業実績

	応募総数	書類審査合格者	インタビュー審査合格者	起業件数
2004年度 (第Ⅰ期)	75	41	9	5
2005年度 (第Ⅱ期)	60	18	8	4
2006年度 (第Ⅲ期)	43	16	5	2

起業塾では、第Ⅰ期生（2004年度）から5名、第Ⅱ期生（2005年度）からは4名、第Ⅲ期生（2006年度）から2名の合計11名が起業している。ちょうど1年前の起業状況が、第Ⅰ期生・第Ⅱ期生合わせて6名であったことを踏まえると、起業時期に個人差はあるものの、塾生同士が切磋琢磨し合う環境の中で、起業への思いを持続し、夢を実現させていることがわかる。2008年2月には、6名の第Ⅳ期生が選抜された。

澤田委員長に聞く

# 起業することがどれほど 楽しいかを知ってほしい

澤田氏は「同友会起業フォーラム」において、過去2回のシンポジウムのパネリストを務め、昨年度は起業塾講師も担当した。そして今年度は、委員長としてプロデューサー役も務める。起業に挑戦する若い世代に語りかけ続ける澤田委員長に、「同友会起業フォーラム」の目指すところや、起業をめぐる日本の課題について伺った。

## 「挑戦したい!」という 気持ちにさせたい

昨年12月に「同友会起業フォーラム2007シンポジウム」を開催したわけですが、本音をいえば準備にもう少し時間をかけたかったという思いはあります。とはいえ、企画性の高いプログラムが提供できましたし、参加してくれた皆さんにはかなりのインパクトになったのではないのでしょうか。僕自身もおもしろかったし、大変参考になりました。

このシンポジウムを通して何よりも伝えたかったことは、「起業とはどんなことなのか?」という点です。起業には、社会的責任、高い志、理念が必要だということ

を、まず認識してほしいのです。

それと同時に、「起業するとこんなに楽しい」「起業するとこんなメリットがある」「起業すると自分も豊かになれるし、世の中の役に立つ」といったことを知ってもらい、ひとりでも多くの方が、「起業したい」「挑戦したい」という気持ちになるようなシンポジウムを目指しました。起業の過程では、困難や失敗に必ず出会います。けれども、起業という挑戦があったからこそ、新しいモノや価値観が生まれるのであり、人生がより充実したり、やりがいを持てたりするのだと思います。そうしたこともすべて含めて、起業の魅力、素晴らしさを若い人たちにアピールしたかったのです。

## 志と倫理観の大切さを まず初めに学んでほしい

2月からは起業塾が始まりました。起業塾では第一に、「何のために起業するのか」という基本的な考え方を学んでもらおうと思っています。高い志や社会的使命感を持ってやってもらわなければなりませんし、コンプライアンスや倫理観も絶対に必要な要素です。これらは起業にとっての“背骨”です。“背骨”がしっかりしない限り企業は成長していきません。次の段階では、各人の目指す分野によって必要とされる要素が異なるでしょうが、講師陣には多彩な分野の経営のプロたちがそろっています。経営の仕方、問題への対処法などを具体的に教えることができます。塾生の方には、成功の確率を上げる、また、起業家として飛躍するための土壌を養ってほしいと思います。

将来的には、経済同友会の枠を超えて、もっと広く社会全体に向けた起業のPRの場、意見交換の場を持てればと考えています。日本の規模を考えると、今よりもっとスケールの大きいフォーラムがあってもいいと思うのです。

現実的には、「同友会起業フォー

## シンポジウムへの 参加者数は223名



2007年度のシンポジウムには、計223名（セッションA：約140名、セッションB：約80名）の参加者が集まった。

2005、2006年度には、大学生と大学院生を対象にした「カレッジベンチャーフォーラム」を開催していたが、起業に関して学生、社会人をあえて区分する必要はな

いという考えから一本化された。

起業塾へのビジネスプランの応募は29名に達した。そのうち、書類審査合格者は12名、インタビュー審査も合格し塾生となったのは6名という結果であった。第Ⅳ期塾生は、年齢的には30歳代から40歳代。男女別では、男性が3名、女性が3名であった。



ラム」を1年ではなく、もう少し長いスパンにすることで、もっと幅の広い、深く掘り下げたダイナミックな内容にしていくのが良いのではないのでしょうか。

### 目標になるような起業家が若い世代から出てきてほしい

今、日本の起業を取り巻く環境には厳しいものがあります。ベンチャー企業の中から不祥事が出たり、倫理的あるいはコンプライアンスの問題がここ数年相次ぎました。また、規制や株式公開の基準も、年々厳しくなっています。

それでも、新しい時代にマッチした産業やシステムが生まれてこなければならぬのに、日本ではなかなか出てきません。官も経済界も相当な努力はしているもの

の、そう簡単に解決する問題ではありません。実際、欧米に比べて、日本の新規事業の立ち上げの割合は圧倒的に低いのが現状です。例えばスポーツ界では、スター選手が登場することでそのスポーツ全体に活気が出るという流れがありますが、経済界においても同じようなことがいえると思います。いい企業が若い世代から次々と生まれ、社会への貢献や著しい成長で注目を集めるようなモデルが出てくる必要があります。みんなの目標になるようなベンチャー企業が生まれ、成長し、それを社会全体で応援していく——そうした環境が整備されれば、その企業で働いてみたいと思う若者も増えるでしょうし、自分で起業したいと思う人も増えるはずです。

もうひとつ、日本で新事業を始めようとすると、複雑で多岐にわたる規制やルールが邪魔をすることもあります。例えば、保険会社の免許を取得するのに何年も要したり、莫大な資金が必要になったりします。あるいは、細かいルールがありすぎて、知らない間にすぐルール違反になってしまうということもあります。登録や登記、許可、報告……等々が本当に多すぎて、閉塞感さえ覚えます。最低

限のルールは必要ですが、ビジネスにはスピード感と自由度が不可欠です。もっとシンプルでわかりやすいルールにし、積極的な挑戦を促すような仕組みにしなければ、新しく創造的なビジネスは生まれてこないでしょう。付け加えると、起業支援に関する税制の問題もあります。エンジェル税制の導入など、徐々に環境は良くなってきました。しかし実際には制度の中身が複雑で、いろいろな書類が必要だとか、適用範囲が限定されるなど、制約が多すぎて使いにくいのです。もっと実用的なものに変えなければなりません。

今、起業環境には逆風が吹いています。その閉塞感から脱却するためにも、ベンチャー企業を核とする新事業創造や新市場開拓が必要です。何とかして風向きを変えたい、若者が元気になってほしいと強く思います。もっと挑戦しやすい環境をつくり、日本からおもしろい企業が生まれ、欧米並みに新しい企業がどんどん増えていく——。経済同友会としては、同友会起業フォーラムを始めとするさまざまな活動を通して、今後もそうした“大きな風”を起こせるように努力を続けていきたいと思っています。

## 2007年度起業塾の講師予定者



第1期起業塾の様子

### 新事業創造推進フォーラム

- <委員長> 澤田秀雄 エイチ・アイ・エス 取締役会長
- <副委員長> 倉橋 泰 ぱど 取締役社長  
 高乗正行 チップワンストップ 取締役社長  
 澁谷耕一 リッキービジネスソリューション 代表取締役  
 中原隆志 キャセイ・トライテック 代表取締役  
 中村紀子 ポピンズコーポレーション 代表取締役  
 船橋 仁 アクセル 取締役社長  
 和田成史 オービックビジネスコンサルタント 取締役社長