

アントレプレナー（起業家）

（一）

毎月のようにさまざまな世界に生きる友人、知己から書籍が送られてきます。海外旅行記、多分野の学術論文、俳句や短歌集、定年退職を迎えて職業人としての半生総括の誌、戦争体験記、ペットの写真集……力作は多様なジャンルにわたります。

それらは数字や図表を細々と網羅した、官公庁からの景況レポートなどとは趣をまったく異にして、突然、自室に届けられたシクラメンの鉢植えのような彩りをもたらしてくれます。

ページを開くことにこれまでご縁があったにもかかわらず、想像もしなかった作者の人生体験を知ったり、科学者の驚くべき着想に感じ入ったり。

仕事の合間に盗み読むわずか十五分、二十分の読書が、次の仕事にとりかかるジャンピングボードになってくれます。

私の小学生時代の恩師、安田壮先生の奥様は、

「……小学校を卒業して間もなく、お父様が亡くなられた直後のある日、遠くから自転車に乗って私たちの家に来てくれた、あなた。でも、玄関に立ちつくしたまま、じっと正面を見て、なにも話さないままに立ち去って行った姿、今も憶えていますよ。きっと寂しかったんでしょね。……夫と一緒にいてもあなたに声援を送っていますよ。」

という一筆箋への添え書きとともに、夫人が平素、心の糧とされているという坂村真民さんの詩集を送ってくださいました。なんと有難き、恩師という存在。

あまりにも有名な、詩集のなかの作品

念ずれば花ひらく

念ずれば

花ひらく

苦しいとき
母がいつも口にしていた
このことばを
わたしもいつのころからか

となえるようになった
そうしてそのたび
私の花がふしぎと
ひとつ
ひとつ
ひらいていった

坂村真民 詩 詩集「根源」より

太平洋戦争中、現・広島県大竹市の私の母の実家に下宿していた、大日本帝国海軍「大竹潜水学校」教官、森田秀治氏（雅名 秀峰）は近況に添えて、「歌集 有田川」を送ってくださいました。

森田氏は昭和十六年（一九四一年）十二月八日、日本海軍機動部隊の兵曹長として、太平洋ハワイ・オアフ島真珠湾への米軍奇襲攻撃作戦に加わった指揮官の一人。

森田氏は潜水母艦「大鯨」に乗艦して真珠湾近くに潜み、攻撃命令とともに湾にむけて一直線に出撃する攻撃潜水艦群を、直立不動、敬礼しつつ見送りしました。

歴史に残る太平洋戦争緒戦の戦さ場と、日本が無条件降伏する直前の広島市の悲劇、その両方をみずからの眼で見届けた生き証人でもあります。

森田氏は日本敗戦のときを広島県大竹市で迎えています。戦前・戦中を通して皇国の不滅を信じて疑われない軍国青年であった森田氏は戦後、一貫して反戦の歌を世に送り続けました。

肅々とハワイの沖に集結の潜艦九隻波も音せず

「兵隊さん水を水を」と被爆児のせがみつ絶えし瞳は忘れ得ず

戦乱の海果つるまで文交わし^{ふみ}ころを寄せし女性被爆死^{ひと}と

森田秀峰著 「歌集 有田川」より

昨年、平成二十一年晩秋、実業家であり稀代の歌人であられた、森田秀峰氏が九十一歳の天寿を全うされたとの報せがご遺族から届きました。

*

二 八年（平成二十年）春、中国電力株式会社が運営するインキュベーションセンター「SOHO国泰寺倶楽部」で、長年インキュベーション・マネージャー（IM）を務められた福田稔さんから贈呈された著書、『起業家は社会の宝だ』は、読み始めるや思わず時間を忘れて活字に目を奪われる名著です。ページ冒頭に掲げられた標題のあと、簡潔に短文にまとめられた文章ですから、読みふける途中に電話をとっても、再びすぐに行間に没入できるコンパクトにしてモダンな書物。その本は手を伸ばせば届く私の身近にいつも置いてあります。

インキュベーション（卵を「孵化^{ふか}」させる器の意）とは、福田さんの言葉を借りれば、

「起業家の伴走者。志を共有し、リスクを最小限に、経営資源を最大限に、企業の利益を生む仕組みづくりを応援する伴走者として、起業・経営革新を全力でサポートする専門家のいる施設、仕組み」。

「起業家（アントレプレナー）、経営者は社会の宝だと思います」
が福田さんの口ぐせです。

経営者としての成功を目指す起業家の傍らにいて、その人の念願成就をひたすら祈ってさまざまな支援をする仕事。ある意味では、経営者をめざす人を凌ぐ見識や、度量を求められる役割を担っているのではないかとさえ想像させます。

「SOHO国泰寺倶楽部」は中国電力株式会社の元社員寮、鉄筋四階の建物を改築した施設。二一年（平成十三年）六月に福田稔さんを初代インキュベーション・マネージャーとして発足しました。

十平米余（約六畳）から二十七平米余の広さの全二十九室のオフィスの一角にインキュベーション・マネージャーが常駐し、サロンや会議室、トレーニングルームなども完備。

総合受付嬢まで配置されています。まさにこの上ない理想の孵化器といえます。現在の入居企業は十九企業。業種は、海外留学や研修の斡旋業、コンピュータシステムの開発者、弁理士、各種のコンサルタント、グラフィックデザイナー……など多士済々。五年間を期限として三十歳代から、なんと七十歳代までの十九人の事業家の卵たちが、雛になり、大きな鳥となって飛び立つ孵化のときを過こしています。

福田さんから贈られた著書に同封された挨拶状には、二〇〇八年（平成二十年）一月をもって二四年間勤務した中国電力を退職したこと、一念発起して修業のために東京へ移住する、との主旨が丁寧な謝辞とともに書かれていました。そののち驚いたのは、中国電力を退職後、法政大学大学院政策創造研究科に入学した、という彼からの報せでした。

「ビジネス・インキュベーション」、「新産業創出」、「アントレプレナーシップ」などがキーワードとなる研究とのこと。日本ではまだ新しい「ビジネス・インキュベーション」という概念をさらに体系的に掘り下げて研究しよう、という意気込みです。

彼から贈られた『起業家は社会の宝だ』は、SOHO国泰寺倶楽部時代の生々しい活動記録であるとともに、四七歳にして電力会社という大組織から離脱し、新たな生き方に挑戦する決意の書物であることに気がつきました。

福田さんとの出会いは、いま思い出しても笑いの浮かぶ事件がきっかけでした。

某官庁の中国地方局長の官舎で、その局長と個人的に親しい三十人ほどの人達が集まる年数回の呑み会がありました。広島の被爆直後の建築と思える古ぼけた、だだっ広い木造の官舎で単身赴任中の局長は一人住まい。

建具の建てつけの悪さを我々があれこれ言つと、その局長はただ微笑むだけで、黙って自ら燗をつけた酒を注いでくださる。談論風発。座敷のあちこちで数人が車座になって議論が続きます。

やがて妻は三々五々お開きとなつて、私と最終の数人が千鳥足で玄関に出ると、私の靴がないっ！ 主のない靴が一足だけ、ぽつんと。

翌日、局長秘書の奔走によつて、やっと私の靴が見つかりました。酔っ払つて靴を履き違えて帰ってしまったのが、福田稔さんでした。

この時以来、「SOHO国泰寺倶楽部」「インキュベーション・マネージャー」、福田さんからのメールマガジンが届くようになりました。

福田さんとの奇縁はまだ続きます。

後年、東京へ出張したある朝のこと。西新宿のホテルを出て地下鉄へと急ぐ私がひとり階段を早足で降りていると、やはり階段を駆け上ってきた人物と肩

がぶつかり合いました。あわてて目を上げると、福田さんが私を向いて呆然と立ち尽くしていました。

一日数百万人の人が行き交う新宿の街での驚くべき再会でした。

「福田さん、われわれ二人が異性同士だったら、なんとかなっとつたかもしれないね♡♡♡♡♡?」

あわただしい立ち話しのあと、二人は笑い合って雑踏のなかで別れました。



『起業家は社会の宝だ』はSOHO国泰寺倶楽部在任中の五年間、福田さんが交友のある知人あてに発信し続けたメールマガジン【Kokutaiji Incubation Report】をベースにしたコラム集です。

彼から届くメールマガジンは、各地をアクティブに動きまわる自らの活動記録、そして彼と共に日々奮闘を続ける起業家たちに寄せる、彼独特の温かい眼差しを随所に感じさせるコラムでした。

いつも、「無私」に徹した内容のメールでした。

贈られた本は、横書きのデジタル文字で届く無機質なメール文とは違って、吟味された装丁に包まれ、一冊にまとめられた文章の集合体は、やはりひと味もふた味も違う存在感があります。

第一章『インキュベーションはじめて物語』に始まる全七章、四九標題にわたるコラムの一文は長くて二ページ。わずか数行のコラムもあります。

気忙しい読者を慮（おもんばか）って、推敲を尽くし、実に洗練された文章と体裁。ページを繰るごとに、山奥に湧く銘水を口に含んだ時のような清涼感が私の渴きを潤してくれます。

『起業家は社会の宝だ』のコラムのいくつかを、著者の了解を得て原文のままご紹介します。

1 IMは伴走者

二一年（平成十三年）六月、SOHO国泰寺倶楽部は起業支援機関の皆さまから祝福と期待を寄せていただき中、広島の地に産声を上げました。インキューション・マネージャー（IM）が常駐する起業支援施設は「ひろしま初」でした。

最初に入居していただいたブライダルプロジュース・エシエルさんに「どんな応援がしてほしいですか？」と聞く私に、「ここでは私たちを応援してくださいませんか？」とエシエルさん。これが、SOHO国泰寺倶楽部の「インキューションはじめて物語」だったと思います。

二 三（平成十五）年五月には、入居者の事業化ステージによって支援内容が、日常の訪問巡回 電話・メールによる進展状況のやりとり 情報のポスティング 定期交流会（毎週金曜日） 公的支援メニューや専門家の紹介 支援者としての気づきや初期的解決方法の提案 事業プランの相談などと多岐にわたってきました。

しかし一番大切なのは、入居者の志に共感し、起業家と共に私たちIMがちゃんと伴走することだと思えます。事業化にむかって走る起業家が不安を覚えた時、振り向いたら自分のために伴走している人がいるということは、心強いに違いないと考えるからです。

IMの仕事そのものも、ここ数年で生まれたもので、一種の新規創業です。IMのためのIMが要りそうですが、この役割は、曰く「支援」している起業家の皆さんに担っていただいています。伴走しているつもりが、実は伴走してもらっている面が多分にあります（笑）。

今日もIMは入居者の成功に役立つことなら、「なんでも」する勢いで走り回っています。」

考えてみれば、世の中の誰しもが起業家や経営者になりたい、と思っているわけではない。知り合いの大学生連に起業について尋ねると、「とても僕にそんなこと……」と尻込みする人がほとんどです。

出来るだけ大きな会社の一社員として、上司からの指示を受けて黙々と働くことを心地よく思う人もいる。自ら創意したり、物事を決めるのが苦手な人。ある時は代行者として、ボスがイメージするシーンを現実のものにしたいと尽くす人。自分の人生の俯瞰など考えたこともない人……。

福田さんが起業家を「社会の宝」と呼ぶゆえんは、たとえ孤立無援であろう

と、何を差し置いてもやりたいことがある、人、信念をもってやるべし、と決する、人、その人が呼びかけてまた人が集まり、知恵と資金を結集して社会にむけて渾身のプレゼンテーションを発する、人、そういう人こそ極めて稀な存在であり、社会全体にとって貴重な財産なんだ、という考え方です。

事業活動によって生まれ出された可処分利益は、経費として支払われる大小の財貨として会社の周囲を潤し、利益の一部は税となって社会に還流し、残った利益は再投資をうながす。会社で働く従業員を通じて家庭や地域へ資金が流出し、産み出される商品やアイデアを商う流通過程のなかで、そこに再び利が生まれる。

いくら技術が進化したとしても、パソコンがみずからその根源となる発想を創出することはありえない。「人、自然人」のみが成し得ること。

起業家、経営者はマグマのように湧き出る思いを実現させようと、もがき、悩み、苦闘する。そして、その願いを達成させることで万感の歡びを実感する。しかもその活動は自ら停止することを決意しないかぎり、いのちあるかぎり続くのです。

創業を決意した人は、ある意味、天命によってそこにいたった人物なのかもしれない。

「SOHO国泰寺倶楽部」に最近入居したばかりの、花村ひとみさん(仮名)は三九歳の女性起業家。一九七一年(昭和四五年)、大阪の万国博覧会開催の年に生まれました。その年、三月から九月までの半年間におよそ六千五百万人の群集が民族の大移動のように大阪に押し寄せました。今にして思えば日本経済の一爛熟期を象徴する世紀の大イベントでした。

当時の日本人の自動車所有台数は四世帯に一台。経済成長の波にのって、急速に国内での車の需要が伸びていた時代でした。

会社勤めのかたわら奉仕活動として続けていた、広島市在住の海外からの留学生たちへの日本語の指導活動が起業のきっかけになりました。

韓国などアジア在住のクリエイターたちとの人脈を活かして、さまざまな印刷物や広告ツールを制作して販売する、新しいスタイルのビジネスです。彼女の発想のなかにアジア域内の国境線はありません。

「日本人にはない外国人特有の感覚を活かして、しかも日本よりもうんと安いコストで、顧客に制作物を素早くご提供できます。もちろん、中国語、英語、韓国語での制作もOKです。インターネットを使ってリアルタイムで打ち合わせもできるし、原稿の送受信も瞬時に可能です」
彼女はまっすぐな眼をむけて力強く語ります。

成長著しい中国や韓国などから日本への観光客も急増しており、アジアの購買力が増すことに、日本産品のこうした国々への販売促進ニーズは増えていくに違いありません。

「まだスタートしたばかりの事業ですから、何でも選り好みせず、食いついて、勉強していきたいと思っています。日本海や東シナ海、インド洋、太平洋をとりまく国々と自由に往来して、今までになかった宣伝広告業のネットワークを、まずアジアから構築していくことが目標です」と話す、肝っ玉おねえさんです。

彼女が生まれた一九七七年。たとえばインドの国民一人あたり年間GNP（国民総生産）額はわずかに七七五ルピー（日本円でおよそ千五百円）。二一年になると二二、一四ルピー（日本円でおよそ四万円）と飛躍的な成長を遂げつつあります。

「起業家は社会の宝だ」 第一章より

「成功とは何なのか」

SOHO国泰寺倶楽部がインキュベーション施設であるためか、よく「成功事例を教えてください」というご質問をいただきます。

しかし、そのたびに「成功」とは何なのだろうと思います。

そもそも永遠に存続する企業なんてありませんから、単なる存続という点では、いつの時点で「成功」なのか分かりません。

人によって「成功」の内容も違います。ある人はお金かもしれないし、ある人は名声かもしれない。

多くの人が、お金ではなく「やりがい」を理由に起業されます。そういう意味では、やりたいことを存分にやっている状態の持続が「成功」しているというところかもしれません。

起業する場合は、この「成功」について深く考え、外に向かってうまく表現する必要があります。

事業計画に書かれた事業への想いに違和感を感じ、よくよく伺ってみると実は心の中では別のことを考えていた、ということもあります。

体面等を気にするあまりそうなるようですが、心のベクトルが一致しないまままで事業を始めると、解決しがたい問題に出くわすことになります。

「起業する」ということは新たな自分の人生の一步を踏み出すことです。そこには体裁ではなく、自分なりの強い想いが必要です。

大なり小なり、事業運営していけば問題も浮上します。しかし、そんな時、踏ん張れるかどうかは、起業時の想いの強さにかかっています。

心の中でどういった「成功」を求めているのか？考えてみると、けっこう漫然

と人生を送っていることに気づきます。あなたの「成功」は何ですか？」

(11)

福田さんは一九六一年（昭和三十六年）広島県呉市の商家の生まれ。瀬戸内海の心地良い潮風に吹かれる港町です。かつては日本海軍鎮守府が置かれ、戦艦「大和」など多くの軍船の母港という軍事都市として栄え、戦後はその名残である「造船」や「製鉄」、「やすり」、「砥石」などの高度な技術集積をもつ土地柄です。

若い時分あこがれていた法曹の道をあきらめた彼は、慶應義塾大学法学部を卒業後、中国電力株式会社に入社。すぐに三次営業所に配属されました。

電気料金の検針や料金精算の仕事に携わっていた彼は、まもなく本店へ呼び戻されます。

「営業所にいるときは『電気工事士』の資格までとって電気屋に徹しようと思っていたのに、本社へ戻ってからは会社の広報をやったり、広島県の体育協会や青年会議所へ出向したり、関連会社の経営革新のお手伝いをしたりと、発電や電気そのものに関わる仕事は少なかったんです。

莫大な投資をともなった附属病院のガン検診施設の新規開設に携わった時は、プレッシャーもあって寝る間もないような苦闘の一時期を過ごしました。ひとつの仕事を深く掘り下げることも、面白い仕事を求めて横断的に飛び回った中国電力時代だったような気がします」と福田さん。



公益事業である電力会社というバックボーンを背景に、さまざまな分野の仕事を横断的に体験することで属性の偏らない人間関係を作り、社会の多様な活動を現場で体験する経歴が積み上がっていきました。中国電力がスポンサーとなつて社会貢献をめざす、「S O H O 国泰寺倶楽部」の初代インキュベーション・マネージャーとして選ばれたことは偶然とは思えません。

ある時、私が、

「それだけの経験や見識を持ちながら、福田さん自身がみずから起業しようと思つたことはないの？」

と、意地悪な質問を投げかけたことがあります。

彼は、こう答えました。

「……私が中国電力を卒業できたのは、起業家の皆さんのおかげだと思っています。彼らを見習って、自分の足で立ち上がることで世界がぐんと開けました。」

かれらの潔い生き方に共感し、私なりの独立を果たしていきたいと思っています。収益事業を起こすというよりも、社会起業という感じかもしれませ

ん。
パラダイム（里吉注・一時代の支配的なものの見方）が大きく変わってきているように思えてならないので、そのあたりをしっかりと準備したいと思っています。」「

福田さんからのメールマガジンと同時期に、不定期に届くメールマガジンがありました。もと銀行員という経営コンサルタント、A氏が発信する金融に関するメルマガであり、中小零細の企業あてに無差別に送信される「資金ぐりの極意」的なハウツーものです。長文で続くメルマガの末尾に掲げられたコンサルタント料を見ると、かなりの高額。

将来性を見て融資

「銀行は、弊社の将来性を見てくれない。」

この言葉、多くの経営者から聞く言葉です。しかし銀行からすると、「将来性、将来性、って、言うだけなら誰でも言えるよな。」と、面と向かっては言いませんが、思っています。

私は銀行員の駆け出しの時、得意先係をやっていて、担当先から融資案件をいただき、融資の稟議書を書くときに、「当社は将来性があり・・・」ということをよく書いていました。

支店長からはこの言葉を無視されていましたが、今考えると、これほど空虚な言葉はないな、と思います。

銀行員生活を長く続けると、将来性がある、と経営者から言われて、その後本当に成長・発展していった会社は、ほとんどないということにある時、気づきます。

あの時の経営者の言葉はなんだっただ、と思います。

そういうのを経験して、銀行員は、経営者が言う「将来性」という言葉を信じなくなっていくのでしょうか。

将来性があると堂々と言えるのは、年々右肩上がり、売上が上がってきている企業ぐらいでしょう。売上が横ばいか、減少しているのに、将来性という言葉を使うのは、空虚でしかありません。いつも思うのですが、売上が右肩上がりに伸ばしていける経営者の特徴は、売り方を知っている、ということなのです。

私が経営者と話をすると、タイプが次の2つに分かれます。

1. 自社を語るとき、商品やサービスの素晴らしさ、技術力の素晴らしさを中心に語る経営者。
2. 自社を語るとき、商品やサービスをどうやって売っていったいくか、を中心に語る経営者。

1. のタイプの経営者は、たいてい売上は上がっていません。横ばいか減少傾向であることがほとんどです。一方、2. のタイプの経営者は、高い確率で、売上が増加傾向です。

銀行員経験を積んでも、なかなか2. のパターンが将来性のある企業である、という考え方にはなれないでしょう。それよりも、自社が右肩上がりです。売上が増えてきている、ということアピールし、将来性があることをアピールするべきです。

売上が右肩上がりであれば、将来性をアピールすると銀行員に笑われます。そういう企業は、決算書が良い、という内容でアピールするしかありません。それもできずに資金調達できず、資金繰りが苦しい、というのであれば、早急に資金繰り対策を手遅れになる前に考えなければなりません。

だから、手遅れにならないうちに、私のコンサルティングを受けなさい、という論法のようなのです。

福田さんからのメールとは対照的に、いきなり現実的な方法論の世界へ引き戻される後味の悪さを感じてしまいます。

起業家はその事業プランが的中して拡大していけば、次に必ず事業資金の調達という課題に直面します。必要な資金を融資してくれる会社、すなわち銀行という存在が浮上します。アメリカなどに比べて、一般庶民が有望企業に直接「出資」するという環境は日本の場合まだまだ未成熟です。

民間調査機関によれば、創業資金の調達手段は貯蓄や退職金などの自己資金に次いで、銀行など民間金融機関からの借入れが二番目。事業を拡大させようとすればするほど長・短期の資金需要は増加します。

コンサルタント・A氏のメルマガは、経営者の厳しい現実の一端を暗示しています。

しかし、そもそも際限なく右に向いて上がり続ける企業、売上げというものが果たしてあるのでしょうか。企業も人と同じで風邪もひくし寿命もある。不可避のトラブルに巻き込まれることだってしょっちゅうです。

第一、われらが日本国でさえ、「売上げ」やかつての国際的な評価はジリジリ低下しつつあるのが現実です。

現代の経済環境のなかで、とりわけ中小企業の評価は「売上高」などの量的ボリュウムよりも「利益高(率)」「や地球的規模の変動に対する対応力など、事業体の「質」に価値の重きを置くべき状況にあると私には思えるのですが…。

時代の変化をいち早く感知し、その時々々の感覚に合ったビジネスを創出して迅速に活動できるのが、既存の大企業にはないアントレプレナー、起業家の真骨頂のように思えます。

広島信用金庫（本店・広島県広島市）は二五年（平成十七年）、創業六十周年を迎えましたが、祝賀パーティーなどの記念行事は一切行わず、巨費を投じて起業家支援のためのインキュベーション施設「ひろしんインキュベーションセンター」「B・スクエア」を広島市内に創設しました。

これからのあるべき金融機関の姿を内外に宣明したことは、起業家のみならず既存の取引先経営者にも大きなインパクトを与えました。

希望から始まることと、疑念から始まることの大きな違い。何より注目すべきは、企業や人の情熱であり、たずさわる人物の品格である。私は想像します。

四十歳を目前にしてある大手企業を退職し、中古自動車の販売業を起業した人が、酒の席で私に話してくれたことがあります。

「……会社勤めの頃は自分が一番の出世頭で、会社にとっても不可欠の社員、と自負して働いていました。そのうちに、自分の能力にふさわしいもつと沢山の収入や社会的地位を手にするのは当然じゃないか、と思うようになったのです。しかし、それが救いようのない自惚（うぬぼ）れだったことに起業後間もなくして気づきました」

彼は自分でビールをグラスに注ぎながら話し続けます。

「もと居た会社の名刺もバッジも持たない私の周りから、あれほど親しく付き合っていた取引先も同僚も、またたく間に距離をおくようになりました。」

商人としての信用もない私に物売ろうなんて人もありません。彼らが付き合っていたのは私という人間ではなく、その会社にいる時だけ通用する『砂上の職位』だったんです。想像はしていたものの、このことにあらためて気づいたとき、呆然とする日々が続きました」

「でも、会社から認められて、権限や責任を明確にするふさわしい地位を与えられることは、至極当然のことだと思えますがね？」と私。

「組織という性格を考えれば確かにそうなのかもしれません。でも、商いの最終責任者として働く今は、かつての肩書きや経歴などはなんの意味も持たないし、むしろマイナスとさえ感じることがあるんです。」

汚れたジャンパーを羽織った商人達が早朝の市場で、掛け声ひとつ、その人の『顔』だけで百万、千万単位の仕入れをする情景を見たときはとつてもショックでした。

なにせ、会社勤めの頃は『稟議書』さえ上手に書けば、何であれすぐに調達できていたものが、今はボールペン一本でさえ、自分の稼ぎのなかから買いに走らなきゃいけないわけですからね」

彼は苦笑いを浮かべて話し続けました。そして一瞬、真剣な眼差しに戻りました。

「……私は自分自身に投資することや、謙虚に自己練磨することの大切さを忘れていたんです。あたかも会社での立場が、そのまま世間に通用するかのごとく錯覚していたんです。

そして、一人の人間として何よりも悔やまれることは、本当に大切な身近な人や、無欲でつきあってくれる人や、そして人間社会全体のために、私心を無にして尽くしたり、助け合うという行為を私はまったく怠っていたことです。それだけの『器』しか持ちあわせていない自分なんだ、と情けなくてね。

私の起業家としての本当の出発点は、このことに気づいた時だったといまも思っているし、これからでも遅くはない、と自分に言い聞かせているんです」

『起業家は社会の宝だ』 第六章より

一 変革の秋

暴風雨の日、従業員の危険を回避するため、工場は止まり、当倶楽部の入居者もいつもより早く帰宅。受付業務も早じまいさせていただきました。

この日、おそらく社会の生産性は下がったと思いますが、プライオリティ（里吉注・優先順位。優先度）を実感し、自分を含む多くの人間がそもそも何のために働いているのかを考える機会にしてみました。

人は、自分と家族が安全で健康で心豊かな生活を維持発展させていくために日々頑張っているといえます。これは、人間の本源的な幸福の欲求です。

これを実現するために、あえてリスクをとって起ち上がった起業家に対して、インキュベーション施設は幸せづくりの場所として、お役に立っていききたい。様々なニーズを見据えて、まさに“変革の秋”を迎えたいと思います。】

福田さんは、

「政府の中小企業白書を見ると、新規起業した会社の平均的な『五年生存率』は二、三割のようです。S O H O 国泰寺倶楽部の入居者の『五年生存率』はざっくり七割程度と見えています。

入居の希望があったとき、色々な角度から一応、入居審査はさせていただきま。インキュベーションは起業させることが目的ではなくて、できるだけ永く持続できる企業体を世の中に送り出していくことが使命なので、？年生存率

は大事な指標だと思っているんです」と話しています。

彼は安易な思いつきによる起業を戒（いまし）め、事業運営の基礎的な知識を身につけて、各分野の専門家による適切な助言などが肝要なことを日ごろから説いています。それにしても五年間とはいえず、七割もの入居起業家たちが事業を継続させているということは、せち辛い世の中であって、暗い夜道のむこうに灯火を見つけた思いを抱きます。

しかしこの数字は、かならず、起業家連を支援するインキュベーション・マネージャーの総合人間力に大きく左右されるはずで

本の第六章、「エレベータ・ピッチ」のなかの一節に私は思わずヒザを叩き、喝采する思いでした。エレベータ・ピッチとは、エレベータに乗るくらのわずかな時間で、投資家に興味をもってもらおうようにビジネスプランを説明すること。

福田さんいわく、

【……優秀なグラフィックデザイナーは文字間の余白にもミリ単位でこだわると聞きます。文字と文字の間の余白にさえ、それだけ重要な意味があるということでしょう。本職の域まで極めることはできませんが、「神は細部に宿る (God is in the details)」という言葉もあります。ビジネスプランの小さな表現に心を配ることと、事業の成否が小さな差に起因することがあることは無関係ではないかもしれせん……】

私はディテイル (details 細部) を大切にするか否かが、ビジネスの成果を決定的に変えることがあると信じています。

とりわけ私の会社のように物を造る事業にとって、機械のネジ一本、その増し締めにまで目を配り、細心の注意を払うことは顧客満足を得るための要諦といえます。

他社に送る日常書類や仕事相手との対応も同様です。大きな仕事も細かな作業 (ディテイル) の結集であり、要点となるディテイルを軽視し、大雑把に仕事を進める社員には厳しく注意します。

無数にある細目のうちどれが重要なポイントであるかを識別するのは、携わる社員の商人としての感性であり、それは指導者の平素の指導や教育にかかっていると思われ

ます。ビジネスの怖さは、「顧客は沈黙する存在」であること。商品やサービスの提供者の側に不手際があっても、ほとんどの顧客は沈黙したまま。ただ無言で、潮がひくように離れていきます。まず両者のご縁は二度と甦らないと考えなければなら

ない。顧客から褒めていただくことは奇跡的な喜びであり、叱責を受けることもま

た望外の幸運と受け止めなければならぬと思っております。

たとえば、料理屋さん。和食には「具（つま）」が多用されます。あくまで魚や肉などの主菜の添え物であったり、調味料であったりしますが、店によると提供されるどの皿にも、でーんとレモンの薄切りが添えられている店があります。

一方、私のある友人が経営する居酒屋は、主菜ごとに季節の「すだち」や「ゆず」、「かぼす」「橙（だいだい）」などの柑橘を四季折々に使い分けています。しかも勘定はリーズナブル。店主の抱く魂のテイテイルがそこに宿っているように思えて、店の心意気が伝わってきます。一事が万事。彼の店は千客萬来です。

一個一円にもみたくない費用と手間を惜しむかどうかで、顧客の評価が天地ほどに変わることは恐ろしいことでもあります。

私の敬愛するある老練の女性起業家は、いつも口ぐせのよう「『ロマンとソロバン』が大事なのよねえ」と、会ったびに笑いながら話してくれます。まったくそのとおり、と思います。

起業をめざす人達に私からもお伝えしたい。ちょっと歳はいつていますが、恥ずかしながら私も、今もアントレプレナーのひとり、と信じて日々を過している。

■頭の坂村真民さんの詩集にある言葉、

念ずれば 花ひらく

は決して幻（まぼろし）の物語ではありません。念じ続ければ、思いは必ず実現します。ビジネスの世界だけでなく、こうなりたい、こうありたい、と思う気持ちほどの分野にも共通する普遍のもの。

思いを続けること。理屈じゃなく、「意地」でいいのです。実現は十年後、二十年後になるかもしれません。いいじゃないですか。

周囲の助力に甘えて最短距離を辿ろうとすると、かえって足腰の弱いランナーになってしまっておそれがあります。回り道をしなければ拾えないものが必ずあるように思います。右か左か、行くか退くか、決するのは自分。勉強するのも、死ぬときも、自分ひとり。誠心誠意、そして、しつこく貪欲に事にあたり続ければ必ず展望が開けてくると私は断言できます。

昔も今も、ずいぶんと多くの人に助けられてきました。文字で学ぶ理論ではなく、人からしか得られないものこそが極めて貴重で、最大の創造資源になると思っております。

およそ三十年前、経験不足と無知がゆえの不安におびえながら新規事業の創

造と格闘していた私に、珠玉の示唆を与えてくださったのは、多くの「私とはまったく異なつた属性をもつ赤の他人」だったことを生涯忘れないでいようと思つています。

「ああ、今まさにこの時がこれまで抱き続けた想いが実現したときなんだ」と思える達成の瞬間をぜひ一度、二度、何度も味わってください。

みずからそう思える感性もとても大切なことではないかと私は思っています。

「……夕べに死すとも可なり」
の言葉が胸中によみがえってきます。

起業家のみなさま。目的を達成のあかつきには、その秘訣と時代をつかんだ感性を私にも少しだけ分けけてもらえませんか。お願いいたします。

福田さんは、自分が中国電力を卒業できたのは起業家たちのおかげであり、「……起業家の皆さんの潔い生き方に共感し、私なりの独立を果たしていきたい」と私に語りました。今も印象に残る、心動かされる言葉でした。

大企業の社員として昇進や月々の収入は保証され、定年後の安定も約束された境遇にいる自分が、場合によっては破綻の道をたどるかもしれない起業家たちを、どう理解して、何をもって助力することができるのか。その資格は自分にあるのか。

インキュベーション・マネージャーの福田さんは、折りにふれてそう考えたと想像しています。彼我の生き方をひき比べたとき、福田さんは後半生の生き方を自らに真剣に問いかけたのだと思います。

『起業家は社会の宝だ』の巻末で、彼はみずからの過去と未来をこう締めくくっています。

『起業家は社会の宝だ』 より

「おわり」

【はじめに】でも申しましたが、二週間に一度の締め切りはすぐやっつけます。

でもその時その時の感動や感覚を残しておくことは重要です。書き始めた五年前と比べて、経済や社会の環境は激変していますが、コラムを整理してみ

ると、起業家・経営者として大切なことはあまり変わってないということに気づきます。

つまりそれは、お客様への熱い思いであり、志のエネルギーです。その有無が事業の成否を決めるのです。

私は仕事柄、いつもいつも入居者さんに「腹をくくれ」「リスクをとれ」と言ってきました。そして、私もいつかは自分の言葉を実行しようという心に決めていました。(中略)

IMはコミュニケーション業です。人とかかわりなくしては成り立ちません。協力いただく機関や組織の“人”との信頼関係が命の息を吹き込みます。これまで、本当にたくさんの方々に助けていただきました。(中略)

今、この場に立っているのは妻、綾子のおかげです。

そして、父母に感謝。

景一、真知、有祐子、君たちの時代に明るくものを残したい。日本は技術で立つ国です。知恵をカタチにする創成の活動がビジネス・インキュベーションです。世界の人々を笑顔にし、国を富ませるこの活動に、これからも精進していく覚悟です。

二二 八(平成二十)年三月

インキュベーション・マネージャー

福田 稔

了



参考文献

- 「起業者は社会の宝だ」 (福田稔 著) (株)ガリバープロダクツ 刊
「詩集 根源」 (坂村真民 著 徳永康起 編) 発行者 創生の杜精舎
「歌集 有田川」 (森田秀峰 著) 発行者 森田秀峰
「日本全史」 講談社 刊