

日本で男女雇用機会均等法施行され、間もなく30年を迎える。雇用に関しての男女平等は少しづつではあるが、整い始める。一方で「雇用される」という選択をせず、自らが「経営する」ことを選択した2人の女性がいた。当時は女性が経営するなど、まだまだ考えられない時代。そのような中でも彼女たちは起業家として、経営者としてどんな風にビジネスを乗り越え、イノベーションし続けてきたのだろうか。お2人にアントレプレナーとしてのココロの内側を聞いてみた。

◆ まずお2人の自己紹介と起業の経緯をお話下さい。

**湯川** 私は、昨年新しい会社を設立して、もうすぐ1年になります。今の会社で起業は4社目です。起業する前は、自動車メーカーの宣伝部に勤務していました。やはりメーカーですから減点主義を基本にした厳しいマネジメントでした。イベントが黎明期を脱して活発期に入ることを予感し、20代前半にイベントコンベンション専門の人材サービスの会社を立ち上げたのが最初です。この会社を業界最大手に育成致しました。

2社目は、当時ではまだめずらしかったマーケティングリサーチの会社を、お世話になった取引先との共同出資で立ち上げました。ちょうどCIがブームで、ニーズに応えた形でした。3社目は、勤務していた自動車会社との共同出資での起業でした。自動車メーカーが女性だけのセールス部隊を作りたいということで会社に戻ってきなさいと声をかけてもらいました。大変嬉しかったですが当時は自分の会社がありましたから、JVで立ち上げることになりました。そして4社目はこれまでやっていたことを更に昇華させ、BtoC向けにもサービスを開拓しようということで、今は株式会社サピエントに全力を尽くしています。

**田上** 私は現在、IT系アウトソーシングの会社を経営しています。企業からホームページの制作やプログラミングの仕事など、ITに関するあらゆる業務を請け負うことができます。登録しているスタッフは、フリーランスやSOHOで仕事をしている方が中心で、現在2万人います。私は大学卒業後、税理士を目指していましたこともあり、最初は会計事務所へ入所しました。そこで所長の手伝いで起業の支援をするうちに起業することに興味を持つようになったんです。私が起業した頃は、ちょうどインターネットが普及し始めた頃だったので、その波にタイミング良く乗れましたね。

◆ お2人は何のでらいもなく起業したり、資本調達などのリスクを負ってきたように感じます。そこにはどのような決断のプロセスがあったのでしょうか。

**湯川** 私が仕事を行う上で大切にしていることは「チャレンジ」です。新しいビジネスの話に取り組む際の判断もこれが軸で、

## [特集]

### Profile Yukawa Tomoko

上智大学短期大学部英語科卒。自動車メーカー宣伝部販促課勤務を経て、1982年MICE（meeting / incentive / convention / event）専門の人材サービス会社を個人創業し、業界最大手に育成。平成21年5月日本展示会協会（JEXA）展示会大賞人材育成部門最優秀賞受賞。取引実績クライアント数は延べ4,000社。趣味は料理、特技は親孝行。東京都出身。

湯川智子  
経営道フォーラム15期生  
経営道フォーラム29期生

# ココロに学ぶ アントレプレナーの

## 巻頭対談

### Profile Tagami Mutsumi

早稲田大学法学部卒。会計事務所勤務を経て、1995年に株式会社オフィスエム設立。現在に至る。2013年1月11日より株式会社コンテンツレスキュー代表取締役専務兼任。東京都出身。

田上睦深  
経営道フォーラム29期生



対応してきました。もし失敗しても最低限のところは守りますが、振出しに戻る厳しい覚悟はいつも持っています。リスクを取らないと、自分のやりたいことは実現できませんからね。

**田上** 私は、あまり深く考えずに起業したせいか、これまでリスクを取ることにどうしても抵抗があって、コツコツと会社を経営していました。でもそろそろ資本調達について少し勉強しようかなと。今年の私のテーマは「飛躍」なんです。湯川さんにはいろいろ教えていただきたいですね。

◆ 湯川さんは起業してから31年、田上さんは18年でいらっしゃいます。起業した当時を振り返って苦労したエピソードがあればお聞かせください。

**湯川** この質問が来たときに必ず話すことがあります。私が起業したのは80年代の前半でした。当時女性が起業するなんて何を考えているんだと言われるような時代でした。これはまさしく実話なんですが、銀行に融資を受けるための最終審査に出向いたところ、支店長室に通されまして「今回の融資は、社長が

お若くて、しかも女性のため融資はできません」と断られてしまったんです。手続きは完了して内諾もいただいていましたから茫然自失でした。今の時代でしたらあり得ないことですよね。あの時の私にとって、一生忘れられない衝撃的なショックでしたが、今では女性起業家の変遷を語る一つのエピソードですね。

**田上** 私は、会計事務所を辞めたいと両親に相談した時に大反対されてしまって、大喧嘩の末に家を飛び出してしまったんです。一人暮らし起業が重なったこともあり、お金の苦労だけでなく、精神的にも本当に心細かったです。起業当時は、一杯のコーヒーを飲むことがこんなに大変だとは思いませんでした。

## 毎日の積み重ねがあるから 危機だって楽しめる

◆ 長く経営を続けている中で、時には大きな失敗やトラブルにも遭遇されたと思います。そのようなときにお2人はどのように考えて乗り切られたのでしょうか。

**田上** 私は、ある企業の仕事を請け負ったときに、納期に間に合わないかもしれないことがあったんです。このままでいれば損害賠償になるかもしれないという状況でした。幸い開発スタッフが徹夜で必至に作業してギリギリのところで間に合ったのですが、結局私は技術者ではないので、ただ見守っていることしかできませんでした。リスクを早めに察知して、対処することがあのときの教訓となっています。

**湯川** 当然ではありますが、会社を経営しているとたくさんの課題にぶつかります。経営者は社員のことや資金のこと、事業へのリスクも含めて全責任を負わないといけません。若い頃はドキドキしながら眠れない日々が続いたけれど、今は、「この事態を突破していくしかない」と普通のテンションで思い、活動します。

不埒に聞こえるかもしれませんのが、うまくいかないことやトラブルは「よし、やっつけてあげましょう、かかってきなさい!」というように、ある種エンジョイしていいかないかと会社は続けていくことができるとい今は思っています。実はそう思えるようになったのは、最近ある大きな危機を乗り越えることができたからなんです。今回の経験は、本当に良い教材をもらったなあって思っています。突破するまでは本当に追い詰められてつらかったけれど、完遂した今、あの経験があればこれからどんなことでも乗り越えられるなって、更に強くなつて生まれ変わった思いです。そしてそれを支えてくれた仲間や応援してくださった方々に、心から感謝しています。

◆なるほど。経営者でないと味わえない覚悟の仕方があります。一言でいうと「腹をくくる」ってことでしょうか。

田上 経営者なりの役割はたしかにありますから、私たちも毎日大きな変化ばかりではないですよ。やっぱり小さなこと、地味なことの積み重ねなんだと思います。私も小さなことでもいいから毎日えてみようと思って実践するようにしています。日々の生活の中で興味を持ったことを試してみたり、今日は違う道で家に帰つてみようとか。それは必ずしも仕事のことではなくてもいいと思っています。そういうことを積み重ねていくことが糧になっていくし、何もないままで、変化をおこそうとしても難しいのではないかでしょうか。



湯川 経営者に限らず、自分の今おかれている状況に満足し、チャレンジを忘れた途端に「右肩下がり」になってしまう私は思います。自分自身を進化させていかないと、若くあっても本質的には老いてしまう、これは年齢に関係ないと思います。インターネットが普及してから、変化のスピードが本当に速くなりました。私は今、一般社団法人

ニュービジネス協議会の副会長でもあるのですが、企業の中で新規事業を起こそうとか、リタイアしたら起業しようという、シニアの先輩が、はなまる急上昇中です。大企業だからって安泰の時代は終わりました。毎日の生活の中に問題意識を持って、大げさなことでなくともいいから、小さな改善を積み重ねていくことって、いくつになっても人生をエンジョイする秘訣なんじゃないかな。その積み重

ねがイノベーションだと思うし、大きな動きになれば社会のうねりに影響することだってできますよね。

## ダイバーシティはいつ実現できるのか

◆イノベーションのお話が出たところで、経営者でもあるお2人にぜひ女性活用についてお伺いしたいと思います。企業の女性活用についてはイノベーションがないとなかなか進まない現状がありますがお2人はどのようにお考えになりますか。

湯川 私は25年前、全国を回って女性活用についての講演をかなり行いましたが、特殊ケースを除いては相変わらず大した変化がないなって思います。現在も、経済同友会のダイバーシティ研究会で素晴らしい5人の女性たちと推進活動を行っていますが、女性の活用が企業の生産性向上につながっていくことは間違いません。やるなら今でしょ!本当に言いたいですね。

田上 女性活用が進まないという現状は、女性にまだ負担が大きいことが原因ではないかと思います。以前、後継者と思っていた女性社員がいましたが、ご家庭の都合で会社を辞められてしまったんです。女性は家庭や子育てをまだ優先せざるを得ないことが現状ですね。女性の負担をもっと減らさないと社会に出たくても出られません。それには男性の意識がもっと変わらないといけない。

◆男性は変化することが怖いのかもしれません。

湯川 確かにそうかもしれません。林文子さんが横浜市長になり、これまで全国ワースト1だった横浜市の待機児童がたった



3年でゼロになりました。女性がトップになると一気に変化が起きるという好事例ですね。

田上 こういった具体的な事実が男性の意識を変えるには必要かもしれません。安倍内閣も今2人しか女性閣僚がいません。男女の構成比を逆にするぐらいでないと、日本も変わらないかもしれないですね。

◆一方で今、少しずつですが女性管理職も出始めています。最後にそんな彼女たちへエールを送っていただけますか。

湯川 企業側も育児休業制度や時短制度など女性が出産後も働ける仕組みを導入始めています。しかし、全ての企業がそうとは限りません。もし女性のハンディを克服できない環境下にあるのならば、私は起業することをお勧めします。もちろん、会社を起業して継続することは半端なことではありません。相当の意志の強さと覚悟は必要です。でも今は、子育てしながら起業できる時代です。ニュービジネス協議会でも女性の起業を応援していますよ。



田上 私は、出産しても働くことを辞めないでって、伝えたいですね。一旦辞めてしまうと、復帰するには相当大変ですから。子育てが終わった頃に復帰しようとしても、なかなか現実は難しいですね。私は女性がキャリアを継続できるような環境を提供したかったことが起業した理由の1つだったのですが、当時は自宅で仕事をするなんて夢のようなことでした。でも今はそれが少しずつ認められてきています。そういう変化の波に乗つて、仕事を続けて欲しいですね。

◆先輩女性から力強い応援メッセージをいただきました。本日はどうも有難うございました。

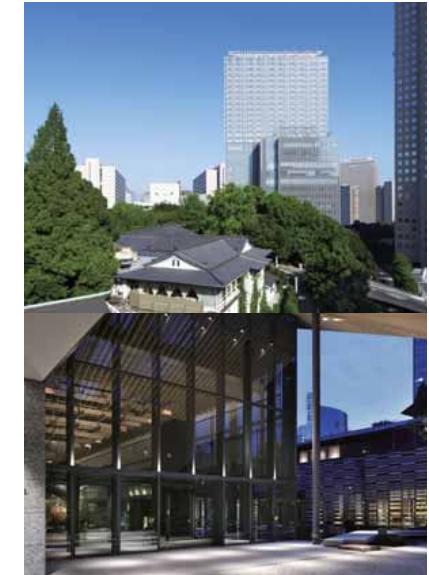
今回の対談は

ザ・キャピトルホテル東急で行いました。

ザ・キャピトルホテル東急は1963年に日本初の外資系ホテル 東京ヒルトンホテルとして開業し、1984年のキャピトル東急ホテルへのテイクオーバーを経て、2010年に開業したザ・キャピトルホテル 東急は今年創業50周年を迎えることができました。ビートルズやマイケル・ジャクソンなどのVIPをはじめ、国内外の多くのお客様からのご愛顧を賜り、深く感謝申し上げます。

皆様のご愛顧への感謝の気持ちを込めて、レストラン・宿泊において50周年を記念した特別プランを多数ご用意しております。

創業から継承されるおもてなしの精神をそのままに、さらなる「和らぎ」をご提供してまいります。



ザ・キャピトルホテル 東急

〒100-0014 東京都千代田区永田町2-10-3

TEL. 03-3503-0109

FAX. 03-3503-0309

<http://www.capitolhoteltokyu.com/ja/>