

■対談

●起業家精神をいかに育むか

挑み続ける生き方

大学から社会を革新するベンチャーを



中村 利江 ・夢の街創造委員会株式会社 代表取締役社長

芝井 敬司 ・学長

ビザ、弁当、中華などの料理から酒や各種サービスまで、幅広いジャンルの店舗に待ち時間を確認しながら出前を注文できる、便利なデリバリー総合サイト「出前館」。運営するのは、夢の街創造委員会株式会社。

その代表取締役社長を務め、同社をデリバリー業界のリーディングカンパニーに育て上げた中村利江氏が、芝井敬司学長と新ビジネスの創出や人材開発、大学の役割について語り合った。

Keep Trying

◆ベンチャー人生の出発点は、大学1年次生

芝井 富山県高岡市のご出身ですね。私自身はずっと大阪市内ですが、高岡市から少し南にある福野に祖父の生家があって、小さい頃に訪れたのを覚えています。祖父に言わせると、富山の人は粘り強いけれど少し生真面目過ぎると。

中村 そうですね。よく働くものの、チャレンジすることが少ないということで、私は県からのご依頼で起業についての講演を何度かさせていただいています。

芝井 祖父はまた、「人に使われるほどつまらないことはない。どんな形であれ、自分が主体的に取り組まないと、人生は楽しくない」ともよく言っていました。中村さんもそういうところがあるのでは？

中村 学生のころから商売の仕組みにとっても興味がありましたね。学食に行っても原価率や廃棄ロスが気になって、食堂の人に尋ねたりしていました。そして、「何か自分でやりたい。自分が動くことで人に喜んでいただけることがしたい」という気持ちもずっとありました。それで、関西大学1年次のときに始めたのが、女子大生がモーニングコールをかけるというビジネスでした。



大学1年次の中村さん

芝井 早起きしたい人を起こすという日常的な世界をビジネスにするという発想は、普通の人にはなかったでしょうね。そのような感覚を共有できる友達は当時おられましたか？

中村 あまりいなかったですね。ただ、モーニングコールビジネスはみんな応援してくれました。大学時代の友達とは、いまだに年に何回も会って交流が続いています。

芝井 大学時代の交流は一生の財産になります。一度しかない人生ですから、学生の間は多くの人と出会い、ぜひ幅広くものを見てしっかり生きてほしい。また、せっかく商都大阪に大学があるわけですし、自分のアイデアを形にすることに積極的になってほしい。それを私たちも支援したいと思っています。

◆チャレンジする学生を、関大は応援する

芝井 関西大学は創立130周年を迎えた2016年、ベンチャー育成につながるさまざまな試みを行うイノベーション創生センターを設立しました。学生や教員が企業・研究機関と交流できる文理融合型の施設で、スタートアップやベンチャー支援のための行事も定期的実施しています。また、梅田キャンパスを開設し、スタートアップの相談窓口を設けました。この窓口は利用する方が非常に多く、相談件数は1,450を超え、35社の起業につながりました。特に最近、学生の間ではソーシャルビジネスへの関心が高まっていて、アイデアを形にする上でのドライブとしても大きな役割を果たしています。

中村 こういう施設や窓口があるとうれいそうですね。私が学生のころは、こういう場を作ってほしいとか、資金があればいろいろできるのにと何度も感じていました。

芝井 やはりそうですか。実は起業する時の資金的な面での支えとなる機能も大学が持つべきだと考え、ベンチャー育成の仕組み

を作る予定です。単なるお金の問題ではなく、場合によっては学生の人生にもかかわることでもありますので、慎重に取り組んでいきたいと思っています。

中村 そういう試みは、ぜひ応援させてください。

芝井 商学部が行っているKUBIC(関西大学ビジネスプランコンペティション)についても、長年ご協力いただきありがとうございます。KUBICは全国の大学生や高校生がビジネスプランを競い合うもの。長い間かかわってこられた印象はいかがでしょうか。

中村 まず、こういうコンテストを大学に用意していただけるということは、何かしたいと思っている学生にとって大変ありがたいことだと思います。

審査を通して感じたのは、昔は図書館に向き、カタログ等の資料も全部足で集めて企画書を作ったものですが、今はほとんどネットで簡単に情報が収集できる時代になったこと。その結果、深読みができていない学生が増えてしまっているような気がしました。

もちろんアンケートをちゃんと取り、足で情報を集め、しっかり自分で考えた良い提案をしてくれる学生もいました。また、最近の学生はプレゼンテーション能力が高くなっていますね。その点はすごく良いと思いました。

芝井 大学では、具体的なテーマの課題解決に学生が主体的に取り組むPBL(Project-Based Learning)型授業も増えています。これからの大学は実社会に向き合って教育を考えていかなければなりません。企業の方々には、今後もさまざまな課題を大学に持ち込んでいただき、学生がその問題解決と格闘できるよう協力いただければと思います。

◆現場に入って課題を発見することが、ビジネスの第一歩

芝井 中村さんは、卒業後リクルートに就職され、ほっかほっか亭を運営するハークスレイにお勤めになり、そこで夢の街創造委員会と接点を持たれました。夢の街創造委員会の社長に就任されてから、出前館の事業を立て直される中で、ネットでの注文の取り次ぎ方法を変えられたそうですね。ファックスで伝えた後、確認の電話を入れるシステムが加盟店の増加につながったという点が、大変面白いと思いました。

中村 先代の社長の時には、小型パソコンを加盟店に配っていました。また、競合他社も同じように、パソコンを無料であちこちに配っていましたね。でも、私は「なんか違うんじゃないか」と思っていました。飲食店の現場は忙しく、油も熱もあるわけ、パソコンなんて開きませんから。当初、ファックスと電話の取り



■対談



芝井 敬司 (しばい けいじ)
1956年大阪府生まれ。78年京都大学文学部史学科(西洋史)卒業。81年京都大学大学院文学研究科博士課程後期課程中途退学。84年関西大学に着任し、専任講師、助教授を経て、94年文学部教授。文学部長、副学長を歴任し、2016年10月に学長に就任。一般社団法人日本私立大学連盟常務理事、公益財団法人大学基準協会理事、文部科学省大学設置・学校法人審議会特別委員。

大学では、具体的なテーマの課題解決に学生が主体的に取り組むPBL型授業も増えています。これからの大学は実社会に向き合っただけで教育を考えていかねばなりません。

次ぎは周囲に反対されましたが、自分でやってみて小さな成功事例を積み上げ、皆を説得しました。

芝井 新しいアイデアを考える時、人は先の社会の在り方を想定し、そこに追いつくような形でのシステムが必要だと思込んでしまいがちです。でも、それが普及の足かせになってしまうこともあります。少し古いやり方のように思えても、皆が安定して使えるようなシステムにうまく乗せることで、むしろ普及につながっていくことがあるのでしょう。中村さんは現場をしっかりとご覧になっていたから、そこに気づかれたのですね。

中村 現場に出るとさまざまな課題が見つかります。その課題を解決することがビジネスに発展します。つまり、課題の発見こそがビジネスの第一歩だと思います。

◆時代は変わる。日本も、大学も、新しい挑戦を

芝井 中村さんはまさにずっとチャレンジしてこられたわけですが、日本の社会は「挑戦」に対して、好意的でしょうか。

中村 日本は保守的な方も多く、今は不満がないからと問題を先送りにしがちです。しかし、「今はいいですが、5年後に通用しません。それでもいいのですか」としっかりと考えなければなりません。私たちの会社での人事評価ポイントは、「何か新しいものを生み出したか」「何かを変えたか」のどちらかで、同じことをしている人は必要ありません。採用面接の段階から「当社は成長するベンチャーです。社員も成長を求められます。成長をしたくないと思っているなら、安定している会社を選ばれた方がいいですよ」とはっきり申し上げています。

アメリカはもとよりアジア諸国と比べても、日本はベンチャーのようなチャレンジを後押ししようという雰囲気が社会に定着していません。本当に新しい発想でビジネスをもっと起こしていけないと、日本は取り残されて世界の中で貧しい国になりかねません。

芝井 大学の話をしますと、18歳人口はどんどん減って、市場が小さくなるのは決まっています。アメリカも大学の半数がつぶれると言われた時期がありました。ほとんど大丈夫でした。解決のカギは留学生、社会人の学び直し(リカレント教育)、シニア市場です。また、この3つすべてとかわかりませんが、パートタイマーの学生を科目等履修生という形で大学に取り込むこと。この4つの戦略をとった大学が危機を乗り切ったわけです。

現在の日本も同じ状況で、大学が何かをしななければいけないのですが、どこの大学もいわゆる若者を相手にどういう形で我慢できるかという争いをしているところがあります。

中村 学び直しにはとても興味があります。社会人になってもインプットしておかないと、アウトプットできませんので。私自身も英語や心理学など、もう一度しっかり学びたいと思っています。

芝井 社会人の学び直しは、すでに梅田キャンパスでいくつかのプログラムが動いています。例えば、「海外子会社の経営を担う人材を養成する大学院教育プログラム」では、海外で活躍する経営幹部を育成しています。また、大阪よみうり文化センターとの相互協力のもとに開講した「梅田みらいずカルチャーリンク」では、関西大学の教員による講座を定期的に設けています。東京センターでもさまざまな企画をしており、こうした取り組みの社会

的な認知を高めることも課題です。

中村 せっかくこれだけたくさん卒業生がおられるのですから、卒業生のSNSネットワークを強化されてはどうでしょうか。卒業生にとってメリットのある情報を明確に伝えることができれば、もう一回勉強したいと思っている多くの方に、「刺さる」メッセージになるのではないかと思います。

◆社会のインフラとなる事業を目指して

芝井 いろいろなことがあったでしょうけれど、大きく見ると会社は順調に成長してこられましたね。

中村 まだこれからです。今は第2創業期だと捉え、新しい取り組みを始めています。現在、加入店舗が1万6000店以上、流通金額が500億円規模まで来ました。ここまで来るとビッグデータが蓄積され、活用できるようになります。デリバリーの状況を解析すると、「このエリアには中華が足りない」「ここに天井屋さんがあったら、月の売上はこのくらい」という明確な予測が出るようになりました。

しかしお店にすれば、人手不足の時代に自前で配達を始めるのはリスクが大きい。そこで、ある地域の中で複数の店舗の出前配達を集約して請け負う「シェアリングデリバリー」をすると、成り立つのではと考えました。その取っ掛かりとして、新聞販売店との提携を始めました。開始後1年もたっていませんが、すでに新聞配達の売上よりも出前館の売上の方が多くなった店も出てきています。このように、もともと存在しているモデルを生かした新しいビジネスモデルへの転換ができています。

1つの拠点がカバーする配達エリアは半径2キロまでです。そのエリアで配達網が成り立つようになると、飲食以外にもカバーできます。ドラッグストア、スーパーの商品配達から、介護関連のお手伝いなども考えられます。この半径2キロの地域密着のインフラを、私たちのような小さなベンチャー企業が旗を振って築き、それがこれからの高齢化社会でお役に立っていくかもしれません。

芝井 デリバリーというと、食事を配達するイメージですが、そのシステムは生きるためのインフラのようなところもあり、場合によっては行政サービスの一端を引き受けることもできるということですね。

中村 インフラは一朝一夕で整備できるものではなく、一から時間をかけて着実に積み上げなければインフラビジネスは成り立ちません。今はまだ壮大な夢の途中、やっと2割くらいのところまで来たのかなと思っています。ゴールはずっと先の方ですが、一步一步前進することで最終的にインフラを構築できるでしょう。そして、インフラになってしまえばもう誰にもまねできなくなります。

芝井 最後に、耳の痛いことでも結構です。本学に対する注文をお聞かせください。

中村 関西大学にはぜひ、関西ひいては日本を代表する大学として、一段と存在感を示していただきたい。そのためには明確な戦略を打ち出し、日本の先駆けとなられるよう期待しています。

芝井 関西大学はこれからも発展を続け、少子化の波を乗り越えて、名誉ある存在であり続けたいと思います。多くの人に「ああ、いい大学だ」と感じていただけるような大学でありたいのです。どうぞ引き続き、お力添えをよろしくお願いいたします。

現場に出るとさまざまな課題が見つかります。その課題を解決することがビジネスに発展します。つまり、課題の発見こそがビジネスの第一歩だと思います。



中村 利江 (なかむら りえ)
1964年富山県生まれ。88年関西大学文学部卒業。株式会社リクルート、株式会社ハークスレイを経て、2001年夢の街創造委員会株式会社入社。02年代表取締役社長、09年代表取締役会長。カルチャー・コンビニエンス・クラブ株式会社取締役などを経て、12年より現職の代表取締役社長へ復帰。