

# 経済人に聞く

ゴライ チヅル  
話し手●牛来 千鶴 / (有)SOHO総研 代表取締役

No.210 || 聞き手●高山いづみ

「SOHO」。一時期まるで時代の寵児のようにあちこちで聞かれたワーキングスタイルですが  
その本当の姿は意外に知られていないままなのかもしれません。  
「SOHO」というスタイルを選んで働く人々のもつ大きな可能性  
そして同時に問題点にも光を当て  
様々なアイデアでSOHOの未来形を探求し続ける牛来千鶴さん。  
SOHOの方々が集まっている共同オフィス「広島SOHO'オフィス」に  
牛来さんをお訪ねしました。

## 広島にSOHOワーカーの集積地を！

まずは「SOHO」という言葉の定義からお聞かせ下さい。

牛来 SOHOというのは「small office home office」の略で、コンピュータネットワークなどITを活用した事業者で、定義によると10人以下であれば法人であれば個人であれば「SOHO」ということになります。

私が「広島SOHOクラブ」を立ち上げた6年前の当時、「SOHOって、ただの在宅ワーカーさんよね」とか「クリエイターさんのことよね」とおっしゃる方が多かったので、SOHOと呼ばれる人達のことをもっと正しく伝えたいというのが設立のきっかけでした。

—— 企業がSOHOに業務を依頼する際のメリットとしては、どんなものがあげられますか。

牛来 専門性をもった人材に必要な時だけ仕事を依頼できるので、基本的には人件費の節減になり、人件費設備費、教育費の節減になると言うのが一番のメリット。また人材派遣と比較すると、派遣というのは決められた時間の中の労働になります。SOHOの場合は仕事を一式として請け負うわけですから、発注時

に双方で合意した納期の中での作業、納品となり、一日一日の就業時間にあまりとらわれません。また、間に営業マンや代理店がないので、意志の伝達が直接でき、イメージが形にしやすいいいのはあります。

—— さて、そのSOHOの人達の支援会社である「SOHO総研」としての業務内容を教えてください。  
牛来 「SOHO総研」には三つの事業があります。一つはSOHOのための共同オフィス「広島SOHO、オフィス」です。もう一つは「広島SOHOクラブ」で、これは純粋なボランティア事業で、SOHOのための交流の場づくりです。三つ目は「SOHOプロダクション広島」。企業にSOHOをコーディネートするというもので、うちの事業の柱でもあります。この事業で平成16年に第2回ひろしまベンチャー大賞をいただきました。

それと、あとで詳しくお話しますが、これはまだ事業としては成り立っていないのですが、次なる集積地を作りたいという思いから「SOOR（ソアラ）」という事業を立ち上げています。



——SOHOと呼ばれる人達のことをもっと正しく伝えたいということでしたが、その思いの原点は。

**牛来** 私はもともと販促企画の会社でプランナーをしていました。その会社では主婦のSOHOワーカー達に業務を発注していたんですが、主婦の在宅ワークということで単価が低いんです。プロのレベルの方も大勢おられるけど、どんなにクオリティの高い仕事にしても、主婦のSOHOだからということで対外的にも安く見られてしまう。ちゃんと仕事の出来るSOHO達が相応の対価を得られる仕組みを作りたいと思ったことが、そもそもの原点です。

会社を辞めてしばらくは私自身がSOHOとなり、フリーとしてプランニングの仕事が続けていたんです。でも「これって社内にも出たこと。前の会社を辞めたからには、私には何か他にやるべきことがあるはずだ!」と1年半くらい悶々と考えていたんですが、ある夜、何

## 共同オフィスの設立

——交流の場だけではなく、共同のオフィスを設立しようと思ったのは。

**牛来** 一番の理由は、私自身がSOHOとして自宅で仕事をしていて不

かが「降りてきた!」っていう感じで、パツと目が覚めたんですよ。「あ!SOHOだ!」と。SOHOが本音で何でも言い合えるSOHOのための交流会!これが必要なんだ!これが私のやるべきことなんだ!と思ったんです。

このビルのオーナーに、「月に一度3階部分のスペースをただで貸して下さいませんか」とお願いして、SOHOの交流会「広島SOHOクラブ」をスタートさせました。本当のプロ達のつながりを作りたいかったので、従来の人脈には頼らず、プレスリリースを書いて送ったら、初めて交流会当日の中国新聞の朝刊にデカデカと出ちゃったんですよ。そのおかげでドーンと55人集まってくれました。忘れもしません。12月5日。寒い日でした。

12月に「広島SOHOクラブ」を立ち上げて、翌年の7月には念願の共同オフィスの方も仮オープン。そこまでの流れは早かったですよ。

便さを感じたということなんです。打合せをしたいと思った時に、自宅には呼べないですよ。電話の問題もありました。名刺には「自宅電話」とも書けないので、当時小学生だっ

## 有限会社 SOHO総研

所在地 ● 広島市西区楠木町1-13-16 広島SOHO'オフィス3F

設立 ● 平成14年1月24日

資本金 ● 3,000千円

社員数 ● 2名

事業内容 ● SOHO共同オフィス設営・SOHOコーディネート

経営理念 ● 企業とSOHOの道づくり

た息子が電話をとって、「なんですかー。お母さんは今いません！」と言ったりしたこともある。(笑)。それと公私を分けたいというのもありました。自分としては仕事に集中したかったです。でも、独自にオフィスをもてば、自分が不在の時のために、だれか受付の人も雇わないといけない、敷金も要るなど、お金もかかりますよね。しかし、もし共同オフィスで10人が同じフロアにいたら、コピー機も共同で使えるし、共有スペースで外部との打合せは出来るし、電気代なども割り勘になる。留守の時にはお互いにフォローでき

る。ということが必要を感じていたわけです。

もう一つの理由は、月に一度顔を合わすだけの交流では、深いつながりは望めないし、今後何十年も続けばよいと思ってもむずかしいと思ったんです。拠点となる共同オフィスが

### 「東になって発信すれば、仕事は集まってくる」

■企業とSOHOをつなぐパイプに  
——そして「SOHO総研」の立ち上げということになるんですね。  
牛来 「広島SOHOクラブ」や

オフィスの仲間と関わっているうち、次に必要だなと思ったのは、企業とSOHOをつなぐパイプ役。でもそれをやるとしたら、個人事業者ではムリだと判断して会社にしたんです。

通常エージェントはデザインは自分のところで行ったん請けてデザインに発注する、ですからデザイナーは下請けという形になります。でも弊社の場合は、直接つながるんです。

子請け、孫請け、ひ孫請けという形で泣いているSOHOがいっぱいいますからね。一方、当時オフィスにいた20代の行政書士から、「牛来さん、どこかSOHOのための媒体がありませんか」という質問を受け

あって、「広島SOHOクラブ」の人達もいつでも顔を出せばいいなと。そこで私自身も共同オフィスのメンバーとしてここにオフィスを構え、個人事業者としてクラブとオフィスの管理や運営をやっていました。

たんです。自分の持っている人脈での営業はもうやり尽くし、その次に宣伝をすると思ったら、広告を出すことだろうと思ったようで、どこかPRする媒体はないですかと聞かれたわけです。その時、「そうか。個々の持っている人脈は限りがあるが、東になって発信していけば、仕事は集まってくるんじゃないか」と思っ

たんです。リアルの部分とネット上で企業とSOHOをつなぐパイプとして起こしたのが「SOHOプロダクション広島」という事業。登録したSOHO達の紹介サイトです。

「SOHOプロダクション広島」の掲載料は年間たったの一万五千元ですが、この掲載料とは別に、弊社がパイプ役となってSOHOと企業をつないだ時に、コーディネート料として総額の15%を弊社に落としていただくという仕組みです。ただし、同じ企業さんから二度目の依頼があ



SOHO事務所

った時はスルーでやってくれたいと言っています。いただくのは最初の時だけ。だから儲からないんです(笑)。SOHOを守りたいという気持ちから始めたことなので、できればコーディネート料は企業さんからいただくかったのですが、それだと依頼がなく、仕方なく、SOHOの方からということにしました。なぜ二度目からはいただかないかというと、「中抜き」じゃないですけれども、みんなからずつといただいているのも嫌らしいという思いもあつたし、それを管理するのも大変ですからね。

直接つなぐということだけにこだ

わるといのは、SOHOと企業との間を縮めるという思いもあるけれど、一方では、もしうちが企業から全て受けて、それをSOHO達に発注していくとしたら、受けられる量

## クオリティへのこだわりが信頼を生む

—— SOHOなら誰でもすぐに登録できるというものではないんですね。

牛来 そうなんです。私自身が、掲載を希望するSOHOの方お一人お

には限界があります。そうではなくて、少しでも多くの人につなぐには、このスタイルが一番だと思えました。

一人と面談をさせていただいて、この人ならOKと思った方でなければ載せない方針にこだわっています。立ち上げ当時も、これに似たような勝手に登録できるページはたくさん



牛来 千鶴 ごらい ちづる

出身地●山口県

趣味●美味しい店めぐり

座右の銘●じっとしていちゃ、何もはじまらない

あったんです。誰でも登録できるということは、信頼できないレベルの人も当然含まれてしまいますから、どうしてもそれは避けられたんです。ちょうどその頃、企業側から「SOHOの人に仕事を頼みたいけれど怖くてできないんだよ」という声もお聞きしました。ですから掲載者数を増やすのにはかなり苦労しました。しかし2年ほど経った時、ある個人事業者のシステムエンジニアから掲載したいという申し込みがありました。取材でお話を伺うと、少

## 「広島はSOHOはプロだよ！」

### ■ネガティブイメージ払拭への挑戦

—— 起業なさってから6、7年経ちますが、SOHOは変わってきているとお思いませんか。

牛来 SOHOが変わってきているというよりも、SOHOに対する社会の見方が変わってきているんじゃないでしょうか。サイト掲載者が増やす努力と同時に、「SOHOは安かろう悪かろう」というイメージの払拭に非常にパワーがいました。

そうしたネガティブなイメージを払拭するために「ひろしまSOHO博」(03年、05年実施)というものを開催しました。SOHO達の仕事

し前にクライアントに会って名刺を出したら、「なんだ、会社じゃないのか」って言われて、結局その仕事をもらえなかったというんですね。ところがその彼が、「SOHOプロダクション広島」掲載後すぐに連絡をくれて、あの時の企業がこのサイトをみて仕事をくれたと言っています。これはすごく嬉しかったですね。このサイト自体の信用がそこまで高まったということですから。掲載SOHOの質にこだわってきて、本当に良かったなと思っています。

の実績の展示と、ステージでのプレゼンテーションがメイン。平成16年にはゲストとしてモンキー・パンチ先生にもお出でいただきました。漫画家って実はSOHOなんですよね。モンキー・パンチ先生もご自宅の1階が全部オフィスで、しかも先生は20年以上前からコンピュータを使っておられ、ITを活用したSOHOなんです。このようにSOHOの仕事ぶりを実際に見ていただき、世界的に有名な方もSOHOであるということを発信し、多くの企業の方々に分かっていたきたかったんです。

初回はスポンサーを集めるのも大

変で、スポンサーから集めた費用が24万円くらい。その中で全てをやりくりしました。でもSOHOの仲間達のプロ集団が、映像や音響など無償でやってくれたんです。また、裏方にまわってくれた方の無償の協力、ボランティア精神があったから

## 次なる集積地を求めて

「SOHO総研」の今後の展望をお聞かせ下さい。

牛来 SOHOのための「あつたらしいな」を形にするというのが、私の会社のキャッチコピーなんです。もうSOHOにこだわらないという方向になってきています。SOHOであろうが10、20人の会社であろうが線引きは関係ない、それぞれお互いが刺激し合って相乗効果を上げて何かを生み出していく仕組み作りが今必要だと思ってるからです。

今、たったこれだけの集積（広島SOHOオフィス）22業者36人で、新たな商品、新たな事業が生まれ、お互いに刺激し合い大きくなっています。300人規模の次なる集積地として考えているのが「SO@R（ソアラ）」です。

多くのSOHOなり企業が集積することで、例えば地場の企業が、

こそ、続けられたイベントだと思っ  
ています。平成18年に開催した「創  
発フェスタ」というイベントでは、  
全国から集まったSOHOリーダー  
や支援者たちが「広島SOHOは  
プロだよね！」と言ってくれました。  
本当に嬉しかったです。

「そんなにお金はないんだけれどこ  
んな商品を売り出したいんだよ」と  
言った時にプロジェクトを組んで、  
ネーミングからパッケージ・販促ま  
で、一緒にリスクを負いながら商品  
作りをしていくという場にもなりま  
す。

一個人事業者では資金力にも限り  
がある。片や企業側もいい「モノ」  
は作っているのだが、クリエイティ  
ブな力がない、一昔前と違って商品  
開発にかけるお金も限られ、予算内  
で力を合わせてそれ以上のものを一  
緒に作り出していった、それが商品  
としてちゃんと売れた時にインセン  
ティブが返ってくるという仕組みを  
作る必要があると思ってるんです。

また育成の場も必要だと思ってい  
ます。それだけの場があれば、そこ  
に弟子入りをする若い人たちが入っ  
てきて、机上だけではなく現場で学  
びながら覚えることが出来ると思っ

ているんです。

発想のきつかけは「人手不足」の  
問題。働きたい人はいるけれど、即  
戦力がないんですよね。我々SO  
HOの中でもこの問題は切実です。  
クリエイターになりたいという若い  
子はいっぱいいるけど、経験がない  
から紹介できない。じゃあ経験でき  
る場所をつくればと思ったんです。  
企業に就職、あるいは独立する前に  
ここにきて、弟子として、現場の経  
験プラス提案力・企画力・営業力・  
プレゼンテーション力・ビジネスマ  
ナーなども学んでいく。

去年の春活動を始めたばかりで、  
まだ社会実験的なことしかできてい  
ないんですが、昨年開催された「ポ

## 「夢を持って10年後の自分をイメージしよう」

■夢のSOHO集積地「SO@R」  
の実現へ

さて、プライベートなこと  
もお伺いしたいのですが、もとも  
とはバリバリの仕事人間ではなか  
ったということですが。

牛来 そう、私、専業主婦だったん  
です。短大を出てすぐにお見合いを  
して、就職、結婚。そして2年半ほ  
どで出産のために退職。その時の仕  
事は「腰掛け」程度にしか考えてい

ールイマージュ広島」というアニメ  
ーションの事業の中で、サポーター  
として学生達にも運営に関わって  
もらいました。クリエイターとしての  
現場経験と地場の企業とのつながり  
をつくっていくんです。

また、マンツーマンティーチング  
というところで、第一線で活躍してい  
る人を先生としてお招きし、学生に  
限らず若手の作品を見ていただい  
て、マンツーマンで指導していただ  
くということもしました。このよう  
にまだまだ社会実験的な試みの段階  
なんです。が、実際にはカリキュラム  
として半年から1年のシステムを作  
っていきたくと考えています。

ませんでした。でも上の子が小学校  
に上がる頃、「何かやりたい」とい  
う想いがウズウズと湧いてきまし  
た。そこで企画会社に最初は週2回  
のパートとして勤めるようになった  
んですが、もっといい仕事がない  
と欲が出て、週2日が3日になり4  
日になり、と、少しずつ仕事の幅を  
広げ正社員になりました。でもどん  
なに忙しくても、家族のために出来  
る限りのことはしたいという想いは  
ありました。

アナウンサー●高山 いづみ たかやま いづみ



エレクトーン奏者から一転、広告代理店マーケティング部門にてリサーチを担当。  
その後、フリーでパーソナリティ、ライターとして活動中。  
主な出演番組 日本テレビ「ルックルックこんにちは」  
RCCテレビ「もの2TVカタログ」  
RCCラジオ「インターネットコミティア」「ひとこと治癒の千客万来」  
目下の趣味は、3年前に習い始めたドイツリート

女性として仕事をしている上でのしんどさはありませんか。  
牛来 家庭というものは女性も男性も持っているものだから、あまり女性だからどうこういうことを意識していないので普段は感じないんですが、子どもが熱を出した時などは打合せをキャンセルできないので、子どもを連れて行って駐車場に停めた車の中で寝かせて「ごめんね、母さん一時間だけ行ってくる」といつて待たせていたこともあります。思出ししたらきりがありませんが、あまりそれを大変だと思つたことはないんですよ。男性にはできない経験

を積んでいることが企画の強みになっていること。当時は「主婦の視点」という強みで、どこに行っても話を聞いてもらえました。マイナスだとは思いたくないんです。

—— そんな牛来さんを仕事に駆り立てる一番の原動力となるような動機は何なのでしょう。

牛来 実は33才のときに大病をしたんです。一時は死線をさまよう様な状態だったんですが、そこからようやく健康を取り戻した時に、「何のために私は生きているんだろう」と考えたんですね。そうしてつきつめて考えてみると、私は「愛」のために生きているんだ、と思ったんです。これを話すと笑われちゃうかなと躊躇しながらお話ししてるんですけど……(笑)。

人間としてこの世に生まれたからには、役に立つことをしたい。じゃあ自分は、一体何が出来るんだろうかと考えたんです。それが私の場合はSOHOの仲間、目の前の人たちが幸せになること。それが私の使命……といったらおこがましいんですけど、勝手に思っているんですが、私の使命なんです。

最後に牛来さんの夢をお聞かせ下さい。

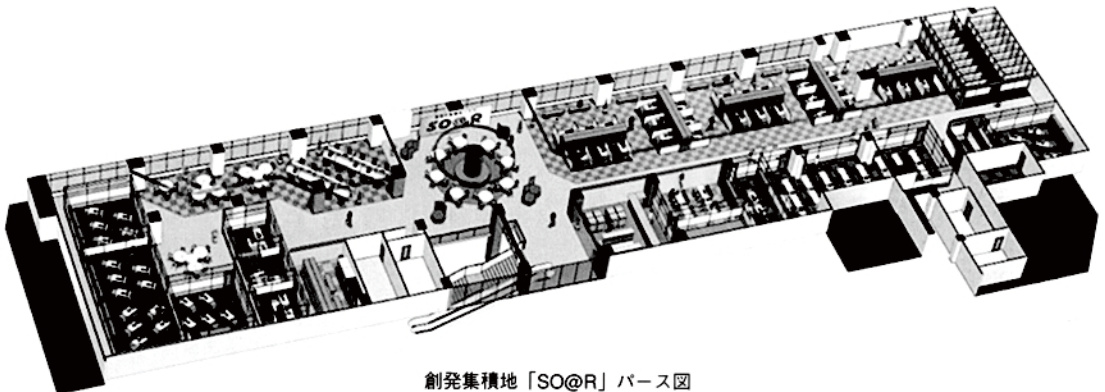
牛来 学生達に講演する際に必ず言うのは、「夢を持って10年後の自分を必ずイメージしようね」ということです。

今、私はSOHOオフィスの発展型として「創発集積地SO@R」のイメージをパースにしてホームページに出しているんですが、この夢は5年前から言い続けています。「10年後には夢のSOHOオフィスを作ろうね」とみんなの前で言ったんです。その時はただそれだけの想いだったんです。それが5年経ったいま、きちんとしたパースまで出来て活動も始めています。賛同者も200人を超えました。5年前に本当に夢物語で軽い気持ちで言った言葉が、5年後の今、ここまで出来ている。だからあと5年以内に「創発集積地SO@R」は実現できると信じています。

風に乗る人、風を呼び込む人……、起業家には様々なタイプがいっぱいありますが、牛来さんは「風を起こす人」。牛来さんからはいつも新しい風が吹いてきている。まさにそんなイメージの方でした。

夢が実現する5年後のその日を、私も信じています。

お忙しい中ありがとうございます。



創発集積地「SO@R」パース図