



おもてなしのビジネスの仕組み —京都花街と東京花柳界の比較—



日本ならではの心配りと技芸を体現するプロフェッショナル人材「芸妓（関東では芸者と呼称）」、彼女たちの背後にあるビジネスの仕組みが、京都と東京とで違いがあるのはご存知ですか？ ビジネスの仕組みは業界のインセンティブ・システムに影響を与え、人材育成や業績に差を生み出しています。

京都花街の仕組み

京都花街はお茶屋を中心とした分業構造によってビジネスが成立します。芸舞妓は置屋を通じて宴席に呼ばれ、料理が仕出しで届く、おもてなしを構成する要素はすべてお茶屋の手配によって成り立ちます。このビジネスの仕組みは、関連事業者（芸舞妓・置屋・料理屋等）を真剣に働かせることにつながります。置屋には、お茶屋からより多くの依頼を得られる芸舞妓を育成するインセンティブが働きます。

例えば、舞妓の育成や、若手芸妓の技能進捗や定着を促すということです。芸舞妓は顧客の状況を把握しサービスを提供する、技能を磨こうというモチベーションを持ちます。お茶屋と芸舞妓の評価情報（売上ランキング）も業界内で公表されるため、複数のお茶屋間で競い合います。しかし、芸舞妓の花代の価格は各花街の組合で決められているため、価格競争ではなく価値競争を促しています。分業構造の中で過度な競争を排除するルールも制度化されています。

東京花柳界の仕組み

東京花柳界は料亭による垂直統合（内製化）をメイン構造としてビジネスが成立します。料亭は、広い家屋や庭を有し料理人を雇用しています。料亭に、おもてなしの場と料理は内製化され、顧客の要望に応じてその中から選択されます。一方、芸者は宴席に呼ばなくてもよい仕組みです。雇用されている料理人は、技能を発揮することに意欲があります。しかし組織内でポジションが決まると、モチベーションアップが常に図られるかは疑問です。また、一人置屋と呼ばれる「芸者＝置屋の経営者」という形態が増えたため、置屋の経営者の芸妓が、ライバルとなる若手を育成するインセンティブは生じにくいのです。

比較からわかる経営の鍵

京都の舞妓は40年前の約3倍、京都以外の出身者が育成され活躍しています。東京の料亭は設備投資や人件費等の負担が大きく、残念ながら料亭の減少傾向は顕著で、若手芸者の人数も増えない厳しい状況です。提供するサービスの質の差ではなく、ビジネスの仕組みの違いが業績に影響する、西と東のおもてなし産業の比較から、見えない仕組みが経営の鍵を握ることがわかります。

京都女子大学 現代社会学部 教授 西尾久美子

～注目の女性経営者～ ①

真空フライヤーと、ろ過装置の技術を活かし、循環型の社会に対応できる神戸のメーカーとして国内外でご活躍中の、株式会社アトラステクノサービス 代表取締役、栄養士、フードコーディネーター 鯛かおる様から経営のこと、これからの展望などをお伺いしました。この神戸事業モデルを全国へ、海外へ展開される鯛社長にご注目しております。

Q：貴社の主力製品「循環ろか装置」と「真空フライヤー」についての特色をご説明頂けますか。

A：汚れはすぐに取り除きましょう！連続的に循環濾過をおこない、常に生産・加工中、必要な液体（フライ油・工業用クーラントなど）をクリーンな状態にできるろ過装置です。食品用・工業用があります。日本特許製品です。真空フライヤーは、乾燥食品を作る装置です。油の管理に気を配った、品質の良い、売れる商品を作る装置であることに心がけ、農業の六次化、規格外農産物などの資源有効活用にも使える技術です。サクサクとした素材本来のおいしさを楽しめる商品が作れます。これも日本特許製品です。

Q：機器や野菜チップスなどの拡販は大手メーカーや百貨店などから高い評価を得ておられます。鯛社長のご努力以外にどのような点で評価されておられるのでしょうか。

A：弊社が作っている装置が、お客様が求めておられる要望をかなえられる装置であること、今後も要望を叶えること、今までにない商品であること、などニーズに沿った商品に、時代背景的にも、ようやく来てくれたことも、弊社技術への評価だと考えています。お陰様でそごう百貨店はじめ各売り場では人気商品となっています。

この度、4月3日に神戸市西区の西神そごう1階にて、自社の店舗「神戸咲く咲くHarmony」が開店することになりました！

Q：今年のご計画や海外展開についての方針をお教え願いますか。

A：弊社装置を海外で買っていただくためにどうすれば良いのかを常に模索中です。インスタントラーメン業界は中国・韓国・タイ・ベトナム・ミャンマー、シンガポールにて当社の機械が使われておりますが、今後、即席めんがアジアを超えて広がっていくであろう場面で、弊社装置がどう参入できるのか考えています。弊社が海外で工場を作るなどは考えていません。

Q：女性経営者としてこれから起業される方やすでに起業されている方にアドバイスをお願いします。

A：起業は誰でもできますが、いかに長く続けられるか、現実の厳しさ、自分が思った商売にならない場合もあると思いますが、会社を育てる時間も必要ですので、くじけず頑張っていたきたいと思えます。女性経営者さんは活発な方がとても多いと感じます。女性のパワーで、それぞれの業界で、新しい風を作り出せればと思います。



〈ココロ踊る、彩りチップス〉

～注目の女性経営者～ ②

「LEDファイナリストから現在まで」

2014年1月 近畿経済産業省主催の女性起業家応援プロジェクトLED関西一期として登壇させていただき、早5年が経過いたしました。

「LED関西」登壇時は個人のお客様をメインターゲットに「インテリア」と「整理収納」を融合させたサービスをビジネス展開していましたが、現在は、個人だけではなく法人様向けのサービスを幅広く展開させて活動をさせていただいております。

例えば、阪急阪神不動産様のジオシリーズの新築マンションではオリジナルキッチンの開発チームのコンサルタントをさせていただいたり（写真あり）、東京にある木工メーカーの収納家具の商品開発をしています。また、モデルルームの企画としては、インテリアアイテムだけではなく、すべての収納場所に実際に暮らしに必要な物をいれてライフスタイル提案をするコーディネートもNTT開発様、阪急阪神不動産様とさせていただきました。

そして、昨今話題となっておりますインバウンド（外国人旅行者）に向けての民泊ブーム。

弊社でも4年ほど前から大阪、京都、東京のマンションや1戸建てを民泊向けにリフォームをしたり、インテリアデザイン・消耗品や備品の設置、民泊がすぐに開始できるまでのお部屋づくりを、4年で200件以上手掛けさせていただいております。

こういった経験や実績をもっと何か社会にむけて発信できないだろうかと考え、昨年からは大きな社会問題となっております「空き家」をインテリアの力で資産価値のあるものに生まれ変わらせるために、さまざまなところに働きかけております。このビジネスプランは大阪府のスタートアップビジネスコンテストでも表彰をいただきました。

2019年4月からは6期目に入ります。個人事業主として開業してからは10年。まだまだ力及ばないこともありますが、東京オリンピック、大阪万博など大きなビジネスチャンスが待ち構えております。

弊社の設立当初からの理念「空間の再生やデザイン、豊かな暮らし」ということをこれからも変えることなく皆様に感動していただける空間・場所・住まいづくりに尽力していきたいと思っております。

株式会社バイルインテリア 代表取締役 金城 貞美



（阪神阪急不動産のジオシリーズ）



（スタートアップビジネスコンテストで表彰）

～それでも歴史はくりかえすか デジタル社会の明と暗～

我々高齢者はメールやネット通販やコンビニで住民票を取れたりしてデジタル社会の恩恵を受けているが、果たして手放して更なるIoT社会の到来を歓迎出来るのだろうか。年明けてからもメディアの話題は仏の黄色のベスト運動に端を発する都市地方格差暴動デモ 核を持った統一朝鮮（この200年大国 米露中に振り回されてきた歴史を転換したい）を目指し、北朝鮮への莫大な復興資金を狙うが如き韓国の徴用工裁判 レーダー照射事件 米中次世代技術覇権・貿易問題 北方領土問題等とこれでもかこれでもかと海外問題がとりあげられているのは周知のところですが、これら問題の主役であるトランプ大統領 文大統領 プーチン大統領、金正恩委員長等にSNSを使った選挙干渉 サイバー攻撃を使った金融奪取事件等が次々にか起り インターネット普及で民主主義が広がり権威主義国家（中国 ロシア 北朝鮮）が揺らぐという予想がほぼ絶望的になっていることです。デジタル技術というものが情報の集中を加速化しており、逆に権力の強化（中国のAI監視社会化 BATISと称されるIT巨大企業と中国製造2025との緊密化等）に加担する結果を招こうとしている。翻って日本に於いても対面調査 郵送調査に依存していた国家統計が揺れている。このデジタル時代に周回遅れ（ウェブサイトに入力すれば済む）の議論がなされている。

データ駆動行政が本格化してくると今まで当たり前とされてきたデータが揺らぎます。国債問題を長く研究してきているわが研究班は1,800兆という個人金融資産（これはあくまで金融庁の推計）が日本国債の信用のバックボーンになってきたのは周知の事実ですが、この数字に揺らぎはないのか。銀行既設口座とマイナンバーの連結化で数年後には立証されるし、高齢者の預金取り崩しが始まっている。2019年度予算もとうとう100兆円（2018年度も補正も含めると100兆円）の大台にのり、25年度の基礎収支も赤時幅拡大にも拘らず100兆円予算時代が続くであろう。取りも直さずこれを支えているのが80兆から40兆に減ったとはいえ、日銀の国債購入による強制的低金利誘導である。最近の世界経済不安でさらにゼロまで近づいており事実上 金利機能は不全状態にある。これらを背景に安倍総理の年頭会見『全世代型社会保障制度の構築・自然災害急増に伴う国土強靱化』で何もかも国家が面倒みる時代に入り、雇用もほぼ完全雇用、中小企業倒産率も史上最低の環境下 国民もノーとは言えない。野党の存在感はさらに低下し、国家債務再拡大時代（実質ヘリコプターマネー）に突入したといえる。日銀国債購入もまだ200～300兆可能とすれば、この適温経済はしばらく続くであろう。

成長なくして再建なしという呪縛から抜け出せない以上、成長を取り戻すために禁じ手もやむを得ない状況になっている。積極派エコノミストの中に ①ETFの新しい受け皿機関を作ること ②日銀保有の国債を特別立法で償還免除し日銀の帳簿上で償却する ③相続非課税国債を高齢者に購入してもらおう。2020年 東京オリンピック 2025年大阪万博と国家あげての大イベントが目白押しですが最後の内需喚起（中曽根景気 小泉景気 アベノミクスはいずれも円安 株高 貿易黒字が牽引役）のキッカケとなるのか戦後高度成長 安定成長の終わりの始まりなのか。奇しくも団塊世代が後期高齢者に突入する時期に符合する。

大阪ベンチャー倶楽部 代表幹事・歴史問題研究会 未来予測研究会 大阪地区幹 山口孜（記・2019年2月）

＜10連休のお知らせ＞

新天皇即位に伴いVECも4月27日（土）から5月6日（振替休日）まで10連休とさせていただきます。よろしくようお願い申し上げます。

～VEC関西より～

・私は父の代から京都の山科区に住んでいます。父は昭和8年に起業しシャッターやサッシ、板ガラスの卸業を長く続けまして第二次世界大戦の始まる前から終戦、戦後復員してからもずっとやっており、その仕事を私が継いで風洞などのエンジニアの仕事を加え昨年9月営業を止めるまで86年間続きました。毎月のVEC交流会では40～50名の方がご出席になり随分活気があります。私はベンチャーを目指すなら会社の成長性、安定性、永続性を目指せば自然利益はついてくると思います。社員、家族の幸せも自然ついてきます。皆さん、ベンチャーを起業し幸せをつかみましょう。（本田）

・先月から本格的に断舍利しております。断舍利って結構労力が要るので元気で身体が動く間にやっつくべきだと改めて感じました。片付けようと思うと中々進まないの思い切って捨てようよと・・・これからは整理・収納、普段から少しづつでも頑張ろうと思います。（藤本）

・3月初旬、京都市伏見区の城南宮へ150本のしだれ梅を鑑賞に行ってきた。

ました。以前は敷地内の「平安の庭」で曲水の宴をTVで観てその当時の貴族の優雅さを憶えていましたが今回は現地で桃色、白色の咲きほこった梅の可憐さ又別の庭では緑色の苔の上に真っ赤な椿が落ちたその色の対比の美しさ。お庭中、色の祭典で心躍らされた一日でした。（濱本）

・4月号が発刊の頃は注目されていました新元号が発表されておりますが「てんこもり」も各界で注目されている方々にご寄稿頂きました。新年度からは注目の「人、物、こと」を中心にスポットを当てて行きたいと存じます。皆様からの情報も是非お待ちしております。（澤村）

＜交流会の予定＞

2019年5月28日（木） 株式会社MEET SHOP（ミートショップ）
代表取締役 前田 晴代 様

一般財団法人 ベンチャーエンタープライズセンター 関西支部
〒541-0053 大阪市中央区本町2-3-6 本町ビジネスビル9階
TEL 06-6263-0366 FAX 06-4964-6293