



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# アントレプレナー 折原 龍 (A)

## — 若き起業家の悩み —

ここは都心にキャンパスを構える R 大学経営学部。近年は、アントレプレナーの素養を持つ人材の育成に力を入れている。今日も 2 年生の必修科目「起業体験演習」の教室では学内技術シーズの事業化を構想するグループワークが進行中である。M 講師は学生たちの賑やかなディスカッションに耳を傾けながら、1 人の受講生に言われた言葉をぼんやりと思い出していた。

将来、起業をしてみたいって漠然と考えています。でも、成功している起業家はみんな崇高な理念とか壮大な夢を持っているじゃないですか。今の私には人を惹きつけるようなビジョンもアイデアもない……。何かを始めてみたいけれど、何をすればいいのかわからない……。だから、まずは大企業に就職をして、ビジネスの知識とか人脈とかを身につけた方がいいのでしょうか……。

同じような悩みを抱える R 大生は多い。しかし、今、輝いている起業家もかつては悩み、回り道をし、壁にぶち当たり、失敗している。そのような悩める日々が起業家をどのように成長させるのか、学生たちが知ったらどうだろうか。ふと、M 講師の頭に 1 人の起業家が思い浮かんだ。スタイリッシュなデザインが特徴的なガーデニングキットを展開するキャビノチェ株式会社を興した、折原龍氏である。彼のキャリアを題材にして、起業をキャリアの選択肢の 1 つとして考える場を作ったらどうだろうか。M 講師は、さっそく折原氏に取材をすることにした。

このケースは折原 龍氏の全面的な協力により作成された。謝意を表す。作成者は高木晴夫・新村和大・渡邊万里子である。本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクールまで（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉 4 丁目 1 番 1 号、電話 045-564-2444、e-mail:case@kbs.keio.ac.jp）。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。ケースの購入は <http://www.bookpark.ne.jp/kbs/> から。

Copyright © 高木晴夫・新村和大・渡邊万里子（2017 年 11 月作成）

# 折原氏の思春期

## 1. 水泳少年だった小学校時代

折原 龍（おりはらりょう）氏は、2013年にガーデニングキットの開発・生産・販売を行うキャビノチェ  
5 株式会社を創業した若き起業家である。

折原氏は、1984年に緑豊かな埼玉県久喜市に生まれた。小学校時代の折原少年は朝から晩まで  
水泳の練習に明け暮れる水泳少年だった。朝4時に起床して朝練に向かい、夜は21時まで夜練、  
土日は大会遠征に出かける日々を送っていた。練習を頑張ると記録が伸びることは単純に楽しかった。  
折原氏は全国強化選手に選ばれるほどの選手にまで成長した。しかし、過酷な選手生活は気づかない  
10 うちに折原氏の心身に影響を及ぼしていた。小学校高学年のある日、筋肉痛で体がガチガチに固まっ  
て全く動かなくなったのである。「こんな生活を続けていたら死んでしまうのではないか・・・。」折原氏  
の水泳に対する情熱や気力は風船が縮むように萎えていった。やがて、折原氏は水泳漬けの生活から  
逃げ出すように受験勉強に打ち込むようになった。

## 2. ものづくりへの憧れと植物との出会い

中学受験を経て折原氏が進学した中高一貫校は、地元でも有数の進学校だった。周りの同級生は  
「まずはいい大学を出て、いい会社に入る人生」が幸せだと信じていた。当時の学校生活は髪型から  
服装までガッチリと校則で定められており、他の人と違うことをしてはいけない空気が満ちていた。折原  
氏にはそれが窮屈に感じられた。「どうして、他の人と違っちゃいけないんだろう・・・。」  
20

ある日、折原氏は「プロダクトデザイナー」という職業を知った。プロダクトデザイナーとは、時計や  
家具、食器といった日常生活に必要な道具をより使いやすく、より魅力的にデザインする職業である。  
優れたプロダクトデザイナーがデザインした生活の道具は、年月を超えて愛され、私たちの日常生活を  
豊かにしてくれる。折原氏はそんなプロダクトデザイナーの仕事に強く惹かれた。調べてみると、プロダ  
25 クトデザインで有名なデザインスクールがイタリアにあるらしい。「中学を卒業したら、イタリアに留学して、  
プロダクトデザインを学びたい。」このとき、折原氏は生まれて初めて、将来の職業を真剣に考えた。し  
かし、いざ留学となるとどうすれば良いのかわからないことだらけであった。周囲には職人の道に進んだ  
知人や学校の先輩など誰もいない。両親にも相談してみたが当然賛同は得られない。かといって、単  
30 身で海外に渡るお金も語学力もない。思わぬ壁にぶつかった折原氏は激しく思い悩んだ。「誰も応援し  
てくれない・・・。こんな状態で海外留学なんてできるのだろうか・・・。」不安に押しつぶされそうになっ  
た折原氏は、とうとう過呼吸を起こして救急車で運ばれてしまった。診察に当たった医師は若い折原氏

の健康を心配し、職業で悩むのは10年早いから今は他のことに興味を持つように、と助言した。

体調が回復した折原氏は、幼少の頃から好きだったハーブの栽培を始めた。心を込めて世話をした植物が元気に成長する姿を見るのは楽しかった。折原氏の母も植物好きだったので、折原氏はしばしば母と植物の栽培や水やりの方法について語り合った。植物の栽培に夢中でめり込んでいく中、折原氏は自分の心が癒されていくのを感じた。いつか、ある思いが折原氏の心に浮かんだ。「いつか、ものづくりと植物をつなぐ存在になりたい。」

しかし、折原氏はこの思いにすぐ蓋をした。医師の言葉を思い出したのである。やがて、折原氏は高校3年生になった。受験シーズンを迎えた折原氏は敷かれたレールを走ることに違和感を感じながらも、同級生と同じように受験し、大学に進学した。

## 折原氏の大学時代

### 1. 起業家との出会い

2004年春、折原氏は神奈川県にあるK大学に進学した。K大学の特性は、領域を超えて学生が学びたいテーマを追求できる自由度の高さにある。やりたいことが明確な学生は、興味のある科目を選択し、柔軟に組み合わせることができる。一方、自分のやりたいことがない学生は、受け身のまま4年間を過ごすことになる。K大学の自由な空気に触れて、折原氏は自分の道が広がるような感覚を覚えた。これまでは同級生と同じレールを踏み外さないようにしてきたけれど、これからはやりたいことに没頭できるのである。その気になればデザインも建築も金融も学ぶことができる。折原氏は今まで封印してきた「自分のやりたいこと」を真剣に追求していこうと考えた。

大学生活では交友関係も大きく変化した。同級生の価値観が統一されていた高校時代とは異なり、K大学には全国からユニークな経歴や価値観を持つ多様な学生が集まっていた。自分とは違う能力や考え方を持った同世代の友人との出会いは刺激的で、折原氏は大学でたくさんの友人を作ろうと誓った。しかし、たくさんの友人を作るためには、多くの人を惹きつける魅力的な人間でなければならない。

あるとき、授業でゲストスピーカーの起業家の話を聞く機会があった。なぜその仕事を選んだのか、これから何をしたいのか。熱く語りかける壇上の起業家は圧倒的なオーラを放っていた。その姿を見た折原氏は、ある思いにつかれた。「多くの人を巻き込んで事業を興す起業家こそ、普通の人にはない人間的な魅力に溢れているのではないか。1つのことにビジョンを持って取り組む起業家の生き方っていいな。」

この日をきっかけに折原氏は起業家を目指すようになった。大学ではアントレプレナーシップや経営学の授業を集中して受講した。また、チームマネジメントの経験を積むために、グループワーク型の演習科目に積極的に参加した。空いた時間があれば、ビジネス書や経営学の書籍を読み漁り、経営の知識を貪欲に吸収した。K 大学に入学してから 2 回目の春を迎えるころ、折原氏は卒業に必要な単位をほぼ取得し終えた。

## 2. ビジネスコンテスト KING に参加

2005 年夏、折原氏は日本最大級のビジネスコンテスト KING に参加することにした。KING は学生による学生のためのビジネスコンテストだ。予選を突破した学生約 100 名が全国から集結したメンバーとチームを組み、1 週間合宿をしてビジネスプランを練り上げるのである。KING に挑む折原氏には自信があった。1 年間みっちりビジネスの知識やマネジメントのスキルを磨いてきたのである。まさに KING は折原氏が起業家として成長できる絶好の機会になるはずであった。しかし、合宿開始早々、折原氏は強烈な挫折感を味わうことになった。

「なんで、こんなにも自分の意見が伝わらないんだろう・・・。」全員が全国の予選を突破してきた学生だけあって、彼らとのディスカッションは刺激的だった。しかし、メンバー全員が「自分こそがリーダーだ」と自分の意見を譲らないところがあり、チームとしての意見は一向にまとまらなかった。折原氏も必死で意見を出したが、メンバーの心を動かすことができない。それどころか、何を言っても否定されてしまう。「なぜ、皆は僕の考えを理解してくれないのか・・・。」焦りと苛立ちだけが募った。そのとき、1 人のメンバーが言い放った。「折原くんの話はどこかで聞いたことのある話ばかりだ。」

チームの雰囲気はどんどん重くなり、空中分解の一步手前だった。折原氏は毎日のように棄権のことを考えていた。ところが、最終プレゼンテーション直前、ようやくリーダーが決まり、最後の最後でチームは団結した。最終プレゼンテーションも成功し、決勝進出という結果も残すことができた。初の KING 出場としては悪くない結果だった。しかし、折原氏の心は重く沈み込んでいた。チームメンバーから言われた言葉が頭を離れなかった。

「今まで本を読んでビジネスを理解したつもりになっていた。でも、KING での僕は自分の頭を使って考えていなかった。どんなにたくさんの経営学の知識や方程式を知っていてもダメなんだ。本に書かれていない部分は自分の頭で補完しなきゃいけないんだ。KING ではそれができていなかったんだ・・・。」



### 3. 自分を鍛える日々

悩んだ折原氏は KING で自分ができなかったことをノートに書き出してみた。数えると全部で 50 個もあった。チームメンバーを動かす力、自分のアイデアを売り込む力、相手に意見を上手に伝える力などである。しかし、どうやったらできるようになるのか、見当もつかなかった。まずは、身近な組織の問題を解決するという経験で実践を踏むしかない。自信なんてまるでなかった。とにかく、やってみるしかなかった。

折原氏は、さっそく自分が部長を務める水泳サークルの立て直しから始めることにした。当時の水泳サークルには練習場所が確保できないという問題があった。そこで、折原氏が近所のプールに交渉してみたが、貸してもらえそうになかった。しかし、諦めずに対話を続けてみると、プール側の課題を聞き出すことができた。1つは子供水泳教室のコーチが不足していること、もう1つは夜間プールの利用客が少ないことである。「水泳サークルとプールの利害を一致させることはできないかな・・・。」考え悩んだ挙句、折原氏は水泳サークルの学生が子供水泳教室のコーチを務める代わりに、夜間の時間帯を練習に使わせてもらうアイデアを提案した。すると、意外にもプール側は提案を受け入れてくれた。

水泳サークルにはメンバーの参加状況にも問題があった。メンバーの参加意欲や参加頻度に差があり、サークルの一体感が薄くなっていたのである。折原氏はメンバーと会話を通じて、メンバーの実力や参加目的の違いがあることに気がついた。この点が比較的实力が揃ったメンバーが全国大会優勝を目指す体育会の部活と異なっていた。そこで、折原氏はメンバーの実力に合わせて違う練習メニューを作ることにした。それならばメンバーの目的や実力に差があっても楽しく練習に参加することができる。また、折原氏はサークルのメンバーに独自の役割を割り振ってみた。チームの中に自分の居場所があるとサークルへの参加意欲も高まるかもしれない。「君は練習係ね。」「あなたは盛り上げ係。イベントを盛り上げてね。」と、折原氏はメンバーの性格や得意なことに合わせて役割を割り振った。このような折原氏の一連の行動は、メンバーの気持ちにも徐々に変化をもたらしていった。

同時期に折原氏は偶然つながった縁がきっかけでインターンも始めた。インターン先は法人向けの福利厚生運営代行を行うベンチャー企業（当時）のベネフィットワンだった。きっかけは、起業家の講演会で会ったベネフィットワン白石徳生社長の「営業やりたい人だったら誰でもウエルカム」という言葉である。この言葉を真に受けた折原氏はその足でベネフィットワンを訪ねた。営業をやらせてほしいとお願いしてみたところ、学生は採用していないからと断られた。それでも折原氏は諦めずに食い下がった。ようやく給料なしの条件で営業に入れてもらうことになった。

翌日から折原氏は先輩の後について営業を始めた。初日にもかかわらず、先輩は折原氏に飛び込み営業を命じた。「折原くんはあのビルの上の階から営業してきてね。僕は下の階から営業していくから。」途端に折原氏の頭は真っ白になった。「どうしよう、どうしよう……。飛び込み営業って何をすればいいんだろう……。僕はこの会社が何を売っているのかもよくわかっていないのに……。」無我夢中でビルに飛び込んでみたものの、お客さんの前で固まってしまった。石になった折原氏を見て、見兼ねた先輩が挨拶から接客態度まで1つ1つ指導してくれた。

「このままじゃダメだ。」飛び込み営業の度胸をつけようと、折原氏はインターンが終わってから自主練をすることにした。渋谷のスクランブル交差点に立ち、通行人5人の連絡先を聞くというノルマを自分に課したのである。最初の1人目には、なかなか声をかけることができなかった。「うわあ、怖いな、怖いな……。」と思いながら同じ場所をウロウロしていると1、2時間があっという間に過ぎてしまう。終電間際に、思い切って最初の1人に声をかけてみた。やってみると、恐怖心は消えていた。それから、2人目にはずっと声をかけられるようになった。毎日、自主練を繰り返すうちに、インターン先での飛び込み営業もだんだん怖くなくなった。

インターンと並行して折原氏は塾講師のアルバイトも始めた。人に伝わるコミュニケーション力を鍛える実践の場になると考えたのだ。バイト先は研修が一番しっかりしている大手進学塾を選んだ。研修では先輩講師から「何を言っているかわからない」、「声が通ってない」と厳しい指摘を受けた。2～3ヶ月の研修の間、伝わりやすい声のトーンや話し方を練習した。最初の講義の日はきちんと生徒に内容が伝わるか、講義を間違えないか、不安でいっぱいだった。しかし、1回やってみると意外となんとかなることがわかった。

サークルにインターンにアルバイト。折原氏の手帳は、一分の隙間もないほど真っ黒に埋め尽くされていた。KINGでまったく歯が立たなかった自分の弱点を克服しなきゃ、という危機感に突き動かされていた。自分の自信がない分野に正面から挑戦するとき、最初の一步はいつも巨大な壁に感じた。しかし、最初の一步を乗り越えると、そこまで大きな壁ではなかったことに気がつく。そのような経験を繰り返して、折原氏はKINGで失った自信を少しずつ取り戻していった。

#### 4. 世界を旅する

忙しい日々の合間を縫って、折原氏は海外をバックパック1つで旅行した。世界がどれだけ広いのか、自分の足で動いて自分の目で見たかった。あるとき、アメリカの西海岸から東海岸に向けてアムトラックで移動する道中、拳銃を持った少年にジャックされる事件に遭遇した。半日間アムトラックに閉じ込めら

れ、いつどうなるのかもわからなかった。死ぬかもしれないという思いが折原氏の頭をよぎった。「生きるか、死ぬかって、案外簡単に決まってしまうものなのなんだな・・・。」半日後、何事もなかったようにアムトラックは運行を再開した。ホッとして車窓から眺めたコロラド川は、永遠に続くかのようにあった。アメリカの大地は広大で、車窓からの景色が数日感変わらないこともあった。「ここに住んでいる人たちは自分の存在さえも知らないだろう・・・。僕が日本でこだわっていることはこの世界に何の影響も与えないかもしれない・・・。」

その日泊まるホテルは目的地に着いてから探すようにした。現地の人と話す機会を作り、英語でのコミュニケーションに対する緊張感を乗り越えるためだ。必死に話せば拙い英語でもなんとか通じた。ホテルが取れなくて、野宿したこともあった。バックパック1つの海外旅行を経験して、折原氏はこう思うようになった。「最初の一步は怖くて難しい。でも、実際にやってみると命を落とすほどのことはない。」

## 学生ベンチャーを始める

### 1. 仲間と起業

経験値が貯まってきた大学3年生の春、折原氏は満を辞して起業を目指すことにした。折原氏は起業したい学生が集まるサークルで出会った2人の仲間と新しい事業のアイデアを練り始めた。ちょうどIT革命後のITベンチャーブームに世間が湧き立っていた時期であった。ミクシィやGREEといった新興ITベンチャーが次々と新しいITサービスを世に送り出していた。IT事業は参入障壁が低く、大掛かりな初期投資も必要ない。資金がない学生でもアイデア1つで始めることができる。幸い、仲間の1人がプログラミングの天才的スキルの持ち主だった。そこで、折原氏は新しいITサービスを構想することにした。

折原氏は自分たちにCEO、COO、CTOの役割を割り振ってみた。なんとなくかっこよさそう、というのが理由だった。プロジェクトは、CEOの折原氏がおおまかなアイデアを2人に話し、CTOが実装を検討し、COOが収益性を検討するという緩やかなチームワークで進んでいった。いくつものアイデアが生まれては絞り込まれていった。絞り込みの基準は「自分たちが欲しいもの」「海外で先行しているもの」の2つであった。海外旅行の経験から、海外と日本の情報格差が新しい価値を生むことに折原氏は気づいていたのである。最終的に決まった事業アイデアは2つだった。1つはアメリカで普及している盗難・紛失PCのセキュリティサービスで、今後日本で需要が増大することが予想された。もう1つはタワーマンションに住む住人同士が交流できる半クローズドのSNSだった。

事業アイデアが決まり、営業や資金調達などの具体的な計画を実行する局面になると、その分野に

必要な人材が明確になっていった。例えば、実際に営業をかける場合、「営業の成功率は何%か」、「1ヶ月何社回るのか」、「自分たちだけでは回りきれない場合、どういう人材をリクルートしたいか」、といったことが見えてくる。そこで、折原氏たちはサークルやイベントで出会った学生に声をかけてみることにした。「今、こういうプロダクトを作っていて、新しく事業をやるんだけど興味ないかな？」ベンチャーに  
5 参加して自分のスキルを伸ばしたいという学生は多く、折原氏が声をかけると、どんどんとメンバーが集まった。

折原氏は、新しく集まったメンバーに従業員としてではなくボランティアとして協力してもらうことにした。彼・彼女たちはベンチャーに参加して成長したいという情熱を持っており、ボランティアでも喜んで参加  
10 してくれた。折原氏はメンバーの得意なことや専門分野に合わせて役割を割り振ったが、細かい進め方は各自の自由なやり方に任せた。プロジェクトの進捗管理は、MSNのメッセージやオンライン上の共有ファイルを使って行われた。1週間に一回、全員が顔を合わせる会議が折原氏の家で行われた。ボランティアメンバーは熱い情熱を持っており、自分のやりたいことに正直な学生ばかりだった。だからこそ、お互い自分の主張を譲らず、意見が2つに分かれることもたびたびあった。折原氏はチームの  
15 人間関係を調整し、環境を整えることに心を砕いた。そのかいあってか、チームの雰囲気はよく、新しい事業を生み出す熱気に溢れていた。情熱のあるメンバーが力を貸してくれて、自分がやりたいことが形になっていく幸せを、折原氏は噛み締めた。

## 2. 失意の解散

プロジェクトを始めて10ヶ月後、メンバーの営業の成果もあって、プロダクトの納品先も決定した。この頃、折原氏は漠然と将来のことを考えていた。これから事業が拡大して、メンバーがコミットする時間  
20 も増えていくことが予想された。そうすると、みんなで夢を見ながらビジネスの感触を掴んでいく今のやり方はいつまでも続かないだろう。

「このモヤシ生活も、もってあと2年から3年かな。その間に事業を軌道に乗せて、IPOできれば、  
25 みんなもストックオプションの分報われる。みんなで幸せになればいいな。」

折原氏は事業を軌道に載せて法人化する方向性を考え始めていた。しかし、いよいよITサービスの運営が始まるところで、思わぬ事態が起こった。プロダクトの開発者であり、納品後の保守点検を任  
30 されることになっていた初期メンバーがチームを抜けてしまったのである。彼はシステムを作るのは好きだったけれども、保守管理には興味がなかったのである。彼が作ったシステムを保守管理できるほどの能力はチームに残されておらず、事業はこれからという段階で止まってしまった。



呆然とした頭で折原氏は必死にこれからのことを考えようとした。主力が抜けた状態では事業を続けることは難しかった。大学3年生のメンバーは今なら就活に間に合うかもしれない。メンバーを路頭に迷わせるわけにはいかなかった。3年生の春休みを目前にして、折原氏はチームの解散を決意した。

チームが解散してから2ヶ月の間、折原氏の手帳は真っ白だった。気持ちが燃え尽きてしまい、一歩も前に進めそうにもなかった。何をしたらいいのか、何がしたいのか。自分でもわからなくなっていた。

「もし、僕が本気でITビジネスをしたかったのなら自らコードを書いてでも事業を続けていただろう。僕は本当にITに興味があるのだろうか。僕は本当に何をしたいのだろうか……。」

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

---

不 許 複 製

---

慶應義塾大学ビジネス・スクール

---