

女性、ネットワークの可能性

ゲスト 株式会社 イー・ウーマン 代表取締役社長 佐々木かをり氏
聞き手 総合研究開発機構 理事長 伊藤元重

■ イー・ウーマンの成り立ち

伊藤 今日は、佐々木さんに、イー・ウーマンという仕事を通じて、日頃考えられている、特に今の女性のネットワークだとか、可能性とか、をお話しいただければいいと思います。まず、イー・ウーマンの取り組みとか、成り立ちみたいなことからお話をいただけますか。

佐々木 イー・ウーマンの成り立ちを話そうとすると、少し遡って、ユニカルインターナショナルという会社になります。ユニカルインターナショナルは、1987年に私が設立した会社で、翻訳とか通訳とかのフリーランサーがネットワークをして業務をするということでした。その会社を20代半ば独身で、どこのスポンサーもなく立ち上げました。

伊藤 ユニカルインターナショナルのときも、最初から全員メンバーが女性ですか。

佐々木 いえ、全然私はそんなことを考えていなくて、プロの通訳者のネットワークをと思っていましたが、時代が時代で、80年代後半、転職がやっと

一般的になってきたときでしたから、どうしても登録者には帰国子女の女性が多かった。でも男性も3割くらい、登録していました。

社長の私が20代の女性ですから、社員は女の子ばかりだったわけです。そうすると取材が、「どうして女性なのに起業したのか」とか、「後ろ（スポンサー）は誰がいるんだ」とか、ひどい人は「愛人は誰ですか」とか直接的な質問をする人もいて、「残念ながらいないんですよ」などと答えていました（笑）。

何かの機会で、夜中のテレビ討論番組に出演したときも、男の人は「社社長」と書いてあるのに、私だけ「女性起業家」と出されて、「どうして女って書くのだろう。テレビだし、顔を見ればわかるのでは」と皆で笑いました（笑）。様々なシーンで、なぜこんなに女、女って言われるのだろうって思い始めた、ということが一つです。

また、30歳に近づくにつれて、学生時代の同級生に連絡をとってみると、それこそ東大だ、慶応だって、有名な大学を出て一流企業に勤めていた女性の友達が退職を強いられていたのです。同級生で働いていたのは、私以外は、



ささき かをり 氏
株式会社 イー・ウーマン 代表取締役社長

弁護士、教師、医者でした。世の中ってこうなんだということを知り、私は自分の学びの場として、長期的に働く意思のある働く女性のネットワークを立ち上げることにしました。

インターネットのできる前、アメリカのスーパーコンピュータのネットワークの時代に、アメリカの大学で仕事をしていた知人にネットワークを使って調べてもらいました。「women」で検索すると500団体。それを、「business」など絞り込んでいって、50くらいになったすべての団体に手紙を書いて、アメリカではどういうふうにビジネスウーマンがサポートし合っているのかを調べたのです。

私のニーズに合わせて、私自身のサポートチームを組み立てていくプロセスが、他の女性たちにも役立つのではないかと考えたのです。

日本でも働く女性がもう少し長く働けたり、良く働けたりできるのではないかと。それも企業に貢献するという意

識を育てられないかと、ボランタリーに研究というか勉強をし始めました。そして、ネットワークを89年に立ち上げ、それが最終的には300人ぐらいになって、月に多い時は15回くらいミーティングをしたり、年次総会とって、200~300人規模の会議をずっとやってきました。

伊藤 このときはまだインターネットはなかったですね。

佐々木 なかったです。89年設立で、90年の初めには、会員同士でパソコン通信で電子会議室などは活用していましたが、それは主ではなくて、リアルな勉強会を多くやっていました。

伊藤 当時200人参加された方というのは、ほとんど仕事をお持ちの方だったわけですね。

佐々木 そうですね。「NAPW(プロ意識のある女性のネットワーク)」という名前で、ボランタリーに自分の勉強の場として活動していたのです。その頃、アメリカに出張でいきましたところ、アメリカでは、女性起業家だけが2000人、3000人集まる会議がありました。私もそこに出させていただいて、ワークショップで話をしたりしたときに、大量に人が集まるということを知りました。

アメリカでは当時、2000年になったら、中小企業の半分以上が女性のオーナーによって経営されるという将来予測が出たところで、アメリカの金融機関も、女性起業家にお金を貸すようになったわけですね。それまでは「男女平等」と

いう社会的理由でアプローチしていたから、抵抗がある人も多かったのでしょう。「平等」って頭では分かるけど、女に貸したくないなと思っていた銀行マンもいた。しかし、10年以内にお客の半分以上が女になる、というデータが出たら、銀行側は、好き嫌いとか、男女平等を飛び越えて、貸さなければならぬ。だから、女性起業家の集まりにスポンサーとしてつく様子がありました。

私はそれを見て、「ああ、面白い。こういうことが日本でも起きたら面白い」と思いました。私はべつに運動家でも何でもないのですが、そもそも、各個人の個性が活かされる社会づくりが重要だと考えていました。

この経済アプローチというか、女性を上手に活用したほうがビジネスにお得ですよ、というようなアプローチができれば、女性活用促進も、私としても興味がありました。

自分がつくった200~300人のネットワークが6年目になっていましたので、次の段階に成長させ、もっと大きくしないと、そのうねりみたいなものがないかと思いい「国際女性ビジネス会議」という名前にして、96年から拡大したのです。

「国際女性ビジネス会議」の出席者の国籍は、12~13国籍。それも先着順なんです。第1回目は、参加者530人。いまでは1200席があつという間に埋まってしまふ、日本で最高級の女性のためのビジネス会議に成長しました。

同じ96年、ユニカルが、日本で初め



いとう もとしげ
NIRA 理事長

での女性向けポータルサイトを立ち上げているんです。まだ「ポータルサイト」という名前がどこでも使われていないところに、「これからは、インターネットを女性が使う時代が来るだろう。しかし、インターネットは情報がたくさんありすぎるので、入り口をつくってあげないといけない」と考えて、Women's Gateway という名前のサイトを作ったのです。ですから、先見の明があったといえ、すごく先見の明がありましたが、そこでビジネスをしようとは考えず、会議もサイトもボランティアに運営していたのです。

そして、2人目の子どもを産んだ1999年に、年齢を考えると3人目を産むことはないだろう、これからは少し長時間かかっても腰を据えて、しっかりと何か大きい仕事をしてみたいと思いい、会議やサイトから学んだことを活かして、ビジネスを発展させようと考えたのです。

ボランティアばかりだと、経済が動

かない。日本の社会構造が変わらないじゃないか。日本の経済の骨組みというか、全体の意識構造とかが変わっていかないとよくないじゃないか、なんて大きいことを考えて、「イー・ウーマン」を2000年3月に立ち上げたのです。

伊藤 2000年3月に立ち上げる時には、具体的な考えがあったわけですか。

佐々木 はい。すでに99年の夏ぐらいからブレン・ストーミングのようなものをいろんな方と頻繁にしていました。また、88年からパソコンやメールを使い、日本で一番最初に女性向けのサイトを立ち上げていた経験からも、いろいろアイディアは豊富でした。

インターネットの特徴である「双方向性」「検索性」「即時性」を活かすこととか、「一般の人たちの知恵・体験を蓄積してマーケティングに活用する」など。ビジネス面でもユニークで、イー・ウーマンサイトはバナー広告が一切ありません。一般の広告モデルではない、新しいモデルがありました。

■ イー・ウーマンでなにをやっているか

伊藤 佐々木さんの中で、ユニカルとイー・ウーマンの仕事と分けていらっしゃいますか。

佐々木 はい。私の目の届くところに、という意味で、両社とも同じフロアにあります。資本もまったく違いますし、従業員も、事業内容も違う会社です。ユニカルはあくまでもコミュニケーション。「伝える」という面で「国際

コミュニケーション・コンサルティング」なんて言っています。

伊藤 佐々木さんのところには、あまりわれわれがふだん使わない言語の能力を持った方がいっぱいいらっちゃって、それをネットワークでうまく活用する。テレビでどこかのニュースを聞いていたけど何語をしゃべっているか分からない、というところからまず判別してやる、とおっしゃっていますが、それはどちらの仕事ですか。

佐々木 それはユニカルですね。通訳、翻訳、スピーチ、会議企画、あるいは、上場企業の経営者のメディアトレーニングなど、「コミュニケーション」に関することは株式会社ユニカルインターナショナル、の方です。イー・ウーマンは、まったく外国語とは関係なくて、イー・ウーマンに集まってくる基本的に女性たちの知恵を使って商品をつかったり、ビジネスのブランド・コミュニケーションのコンサルティングをしたり、ということをしている会社です。

伊藤 ユーザーのアンケートみたいなものを使った調査などが典型的なものですか。

佐々木 そうですね。形だけ言えば、「インターネット調査」だったり、いわゆる「グループ・インタビュー」「ミステリー・ショッパー」などということになります。あとは「人材研修」で、企業向け、個人向けの数々の講座です。

形は、そうなのですが、特徴は、普通のインターネットの世界でリサーチ会社に登録している人とは違って、フルタイムで働いている女性が多ということです。

8割以上がフルタイムで働いていて、それこそ大学の先生や、お医者さんや、弁護士から、営業ウーマンから、企画の人から、いろいろいらっしゃる。その方々がイー・ウーマンをとても信頼してくださっていて、イー・ウーマンに依頼してくださる企業に、私、佐々木が直接自分たちの生の声を届けてくれるというならば、自分も忙しい間をぬって調査に答えたり、提案したりして、その経営陣に伝えたいことがある、ということなのです。

例えば私たちは「グルイン」(グループ・インタビュー)と呼んでなくて「ブレスト」(ブレン・ストーミング)と言っているんです。モニターとして呼ばれていって聞かれたことに答えるのではなく、積極的に参加して、提案して、意見を出すために集まる、まさに、初対面の人たち同士なのに、ブレインストーミングができるからなのです。

経営陣に直接提案できたり、政府や自治体に伝えられて、世の中が良くなるならば嬉しいという人たちの知恵を拾い上げることができる、クライアント企業にとってはすごく役に立つ集団がそだっていることがイー・ウーマンの強みです。

伊藤 商品開発とか、プロデューサーに近いようなこともやっている。

佐々木 まさに、そうですね。守秘義務で言えない案件が多いですが、許可いただいているものとしては、例えば日産自動車のシルフィーという車。デザインの過程でお手伝いさせていただ

いたり、キッコーマンの「うちのごはん」というレトルトがありますが、そのパッケージデザインだとか。

あとは抗酸化サプリメントの「メロンリペア」ですね。このサプリメントは、販売元がイー・ウーマンです。事例の一つとして自社で開発したのですが、すでに12万箱以上売れているヒット商品です。

商品開発の他には、公開していいプロジェクトとしては、日本航空が再建のためにイー・ウーマンのみんなに何か知恵を出してくれという依頼をいただいて、イー・ウーマンの中で、「JALプロジェクトチーム」をつくりました。

そうすると何百人も手を挙げてくださって、いろいろなコメントをくださる。それを私たちがまとめて、先方の経営陣に直接お伝えしたり、手を挙げてくれた100人、200人ぐらいの小さなグループをつくって、そのグループと先方の経営陣と会っていただいたり、ということをしています。

「私たちは再建します」とか「変わります」という広告を打つだけでなく、実際的に着実に影響のある影響力があるといっても、ポジションが高いというわけではなくて、発信力とかがある、生活力や仕事上での影響力のある人たちに対話していくことも、企業としては重要なコミュニケーションです。

伊藤 毎日イー・ウーマンの仕事をしている社員というのが何人かいらっしゃる組織構造になっているわけですか。

■ イー・ウーマンのデータ蓄積

佐々木 はい。少ない人数ですが社員と、それ以外に、コミュニティ参加者です。イー・ウーマンのサイトはどなたでもアクセスができて、無料で見ることができます。サイトにアクセスしていただくと、ゲスト、メンバー、リーダー（リーダーシップをとるリーダー）の3種類のタイプがあります。ゲストでも、だいたい、どのページも見ただけですし、毎日、6分野でのディスカッションを進めている「イー・ウーマンサーベイ」でも、投票ができます。

メンバー登録をして、メールアドレスとニックネーム、つまりペンネームを決めていただくと、「イー・ウーマンサーベイ」で、意見の投稿ができるようになります。新聞などへの投稿でのペンネームと同じ感覚です。投稿は、メールアドレスとニックネームでひも付けられ、データベースにたまっていくわけです。

リーダーというのは、さらにイー・ウーマンを深く信頼して、自分の住所・氏名・年齢・職業・家族構成、いろんなパーソナルデータをくださった人たちで、更に6カ月ごとに、ステータス維持のための条件をクリアした方々です。今4000人くらいです。

私たちは、このリーダーを一番信頼し、この方々に対して、企業からご依頼いただいた案件に対しては、サイトには載せず、メールで、お知らせしているのです。

伊藤 そういう意味では典型的なソーシャルネットワークですね。

佐々木 そうですね。ただ、ソーシャルネットワークのシステムって、メンバー同士がしゃべれる場がありますが、イー・ウーマンの中では、直接Web上でメンバー同士は語り合っていない。サイトで展開しているサーベイも、掲示板とかではなくて、全部投稿を受けて、社内でスタッフが読んで、数を決めて、選んだものだけをアップしています。

なぜそうしているかということ、知のデータベースとか体験のデータベースをインターネット上につくっていく上では、どんどんたまっていくことにも蓄積させることも一つの価値はありますが、実際に読む人にとっては使いにくいものですね。ですから、発散のための掲示板ではなく、互いに活用できるデータベースにしようと、掲載件数を制限し、読みやすくしているのです。

それに、投稿ルールもあるんです。「アイ・ステートメントで書くこと」。要するに噂とか、他人のことは書かない。「自分」のことを書くということです。それで送られてきた投稿の中から選んだものだけを5つから8つぐらい、毎日一つの問いに対して挙げると、読む人も、読んで考えて、咀嚼して自分の意見が出せるので、発展的な、建設的なデータベースがつかれる。

これで、オープンスペースであるインターネットのイー・ウーマンサイトで行われてきた、過去の「イー・ウーマンサーベイ」でのディスカッションの

様子は、2100 テーマ以上のディスカッションの蓄積が、データベース化されて、無料でサイトで公開されています。

一方で、企業からご依頼いただくプロジェクトビジネスとして有料でお受けしているのですし、守秘義務もありますので、クローズドな環境になります。

伊藤 クローズドの信頼できるネットワークの中でいろいろなテーマについて集めて、それは誰かがしっかりエディットして、また戻すというのは試行錯誤の中でだんだんでき上がってきたものですか。

佐々木 そうですね。私は、Women's Gateway を 96 年に立ち上げたときに、掲示板もつくっていました。働く女性とか、ワーキングマザーとか、起業とか、フリーランスとか、各テーマ別にして、非常にいい掲示板でした。私が「本名で書いてください」とか、「ネットの略語は禁止です」と書くと、知らない人たち同士の会話でも、みんな本当にそれに従ってくれました。

しかし 98 年、99 年ぐらいから、一人、二人と、あんまりよくない投稿が混じるようになってきました。途中でパスワードをかけて、少し発言にハードルを高くしたりといろいろやりましたが、やっぱり掲示板のよさというものがだんだん崩れていくのを見ました。

いいものを書いている人の中に、変なコメントがちょっと入ることによって、みんな何となく質がスーッと落ちる。そして読みにくい。インターネットは発散するツールではなくて、やっ

ぱりお互いに活用するツールにしなくちゃいけないと思っているのです。読みやすさとか使いやすさを求めるわけで、ただ発散するだけでは落書きですよ。だからそれはやめよう。

ですからイー・ウーマンでは、掲示板とかブログとかチャットとか、SNS もやっていない。それは古いですよ（笑）。始めたら、パトロールとかコントロールとかをしなくて、本当に最終的に質が保てるということはどういうことだろうかということを考えています。

伊藤 場を提供するというだけではなくて、それをベースに社会に対していろんなアクションを起こしていこうということですね。特に、企業に対するいろんなアドバイスとか、あるいは商品を開発しようとか。そのような形で社会に働きかけることは素晴らしいと思います。

佐々木 ありがとうございます。今テキストマイニングとか、行動分析が非常に価値が出てきていると思いますが、結局イー・ウーマンの場合は、そういったデータの宝庫なのですよ。

例えば一つのニックネームで調べたら、その人が、どのページを見たとか、何と発言したというのがすべてデータベースに残っているわけです。これをテキストマイニングすると、ものすごい大きなマーケティングデータになる。今テキストマイニングしたい企業はいっぱいあるわけですが、テキストマイニングをしようとしたときに、結局、マイニングする材料がなくて、アンケ

ート調査をしますよね。でもそうすると1回限りのアンケートにはウソが書けます。

しかし、私たちのように長くやっていると、昨日は北朝鮮の問題を話し合っていて、今日は子育ての問題で、明日は教育。それが5年、10年積み重なった中では、あんまりウソを突き通せないですよ。発言にぶれがなくなる。だから、その人物像というのをテキストから特定しやすいですし、行動も見えてくる。マーケティングの観点から、これだけ長期で多様な分野でのデータを持っている企業はないと思います。

伊藤 全く違う手法なんでしょうけれども Google はそれをやろうとしているわけですね。時間の中でデータをためていくということは面白いですね。リーダーの人たちがイー・ウーマンにアクセスすると、話題になっているトピックがいくつか出てくるわけですか。

佐々木 はい。どなたがサイトを見ていただいても、「イー・ウーマン」というトップページが出てきますと、そこにはいろいろなお知らせとともに、「イー・ウーマンサーベイ」という名称のものが出てきます。公開のオープンサーベイです。毎日6テーマ。毎日ディスカッションが進展し、コメントが更新されます。

毎週6人の専門家に登場していただき、みんなに問いかけをする。それにみんなが答えるという形です。

先日はコリア・レポート編集長の辺真一さんが、「北朝鮮の問題は拉致が優先されるべきか」と問いかけまし

た。また、百ます計算で有名になった陰山先生が、教育や学校のことを問いかけたり。様々な分野の方が質問するのです。

伊藤 結構、触発されるような質問がいっぱいあるわけですね。

佐々木 はい。「今だからこそ、米軍に日本を守ってほしいか」というものから、すごく柔らかいものでは、「ファンデーションはやっぱりリキッドより固形か」とか(笑)。6分野があって、専門家6人が土曜日に登場して、問題を投げかけていただいています。

それに対してイエス・ノーの投票が誰でもできることと、それから投稿ができるようになっていきます。アクセスとか投稿の数によって、ちょっとこれはお楽しみで、ランキングが1位から6位まで瞬時でアクセス数によって動くような仕掛けになっています。

火水木金と4日間、午前11時になると新しく集まった投稿と、その投稿に対するキャスターのコメントがさらにアップされていく。だから、一つのテーマを1週間かけてみんなでディスカッションして、昨日はここ話し合ったよね、今日はこうだよねということを、4日間すすめて1週間で1レポートをつくる。これが毎週、同時に6本できてきます。結構それが面白い。

■ I statement で語る

伊藤 その6本できたレポートは、最終的なものはサイトで見る事ができるわけですね。

佐々木 はい、見ることができます。イエス・ノーの投票は1人1票で正しくカウントされています。投稿も、編集部が一回読みます。たくさん来ますから、アイ・ステートメントというルールをつくって、何の根拠もない一般論のような投稿は掲載せず、「私はこう思う」とか、「私ならこうする」といったきちっとその人の意見や体験に基づいたものを載せています。

伊藤 アイ・ステートメントって面白いですね。これはどこかオリジンがあるんですか。

佐々木 私自身が、起業家としてのいろいろなネットワーキングの勉強をしているときに、よくアメリカで「アイ・ステートメントで語れ」って言われました。アメリカの経営者の訓練の中で、例えば You should ~ と言ったらだめで、If I were you, I would ~ と言ったほうが相手に伝わる、というような勉強をしたのです。

日本語はそもそも「私」という言葉が抜ける言語ですし、その上で、この前も社内でも論議になりましたが、例えば「私は何々だと思えます。でも、この法律がこう変わればもっと女の人が何々活躍できるんじゃないでしょうか」という人がいました。私からすると、前半は OK ですが、後半の、「私は今のままでいい。でも法律が変わったら、多くの人のためになるんじゃないか」とって、それは大きなお世話で、何にも根拠がない。でも、私たちしょっちゅうそういう表現をしてしまいますよね。そこをイー・ウーマンでは意

識して切り離しています。

私たちが互いにアイ・ステートメントで語れるようになると、何かというと「日本は米軍に守ってほしいか」でも「拉致なのか」でも、「ファンデーションがどうした」でも何でも、「私はこうだ」と言っているものの積み重ねがもし100人いれば100通りの意見と体験と事実を読めるので、読み手は選択肢が増えます。

すごく価値のあるデータベースですけど、そこに「みんなそうなんじゃないの」とか、「私もそう思う。だって隣の人がこんなこと言ってたもん」みたいな投稿が集まっても、何の役にも立たないわけです。ですから、イー・ウーマンサーベイは、アイ・ステートメントで考え発言するための、ある意味無料の訓練の場と考えています(笑)。

伊藤 毎週6つ出ているテーマというのは、かなりランダムにですか。

佐々木 6分野あります。「ニュース」、「マネー&リーガル」と「ソサエティ」、「アクティブライフ」、「ボディ(体)」それと「キャリア」。この6つでそれぞれ毎週、専門家にご登場いただき、質問を投げかけていただくのです。

回答者は、参加者です。今までのメディアですと、例えば新聞やテレビの世界であれば、専門家は、質問に答えて解説をする。しかしインターネットの世界なら、一般の生活者の中にも、知恵や体験や発案がいっぱいある。これを活用するための対話をするのが、一番インターネットの使い道とし

てはいいと思いました。ですから「イー・ウーマンサーベイ」ではキャスター（専門家）の方がみんなに問いかけるんです。

本当だったらコリア・レポートの辺さんは、当然答えを持っていらっしゃる。だけど、彼はあえていきなり答えを出すのではなくて、「皆さんは拉致問題なくしてはダメだと思いますか」と聞いて、みんなのアイ・ステートメントを読みながら、「僕はこう思う」とか、「そう思いがちだけど、実はこんなデータがあるのを知っていますか」と毎日やりとりするので、お互いに勉強になります。

朝日新聞論説委員の高成田 享さんがテーマを出されたときも、ヨーロッパから来た投稿の中に「こういう法律があるんです」というのがあました。高成田さんが「僕もそれは知りませんでした。いい勉強になった。調べてみます」というのもありました。

インターネットで、それもデイリーで対話しているからできることです。みんなが考えて意見を出す。そのときに、「そんな考えはダメだ」とか、「こうするべきだ」とか、「こうしたらうまくいかない。アイ・ステートメントで「私はこう思う」というだけでテーブルに載せるということが訓練されれば、社会にも、役立つでしょう？

伊藤 例えば、6つのうちの1つをNIRAに貸していただいてね、やるとか、そういうニーズはいっぱいありそうですね。例えば「消費税についてどう思いますか」というのを、ちょっと

皆さんが答えやすいように場を設定する。コミュニティができていて、誰でも、前向きな意見を言うことができる。それはすごく面白いし、素晴らしいと思いますが、イー・ウーマンという会社の利益にはなっていないわけですね。**佐々木** まったく利益になっていない。むしろコストですよ。ささやかですけどもキャスターの方にお支払いしているので、そういう意味ではまったく一円の利益も生んでいない。アクセスがあればあるほどサーバを強化する必要があります（笑）

それでも、私は集まってくれる人たちに、チカチカ広告を見せるということは、何のメリットにもならないと思っています。だから、サイトは、いい人が集まるための場と設定し、収益は、バナー広告などでない、別のビジネスモデルを構築したいと考えたのです。参加者にとっても、その方が良くはないか、と。

アイ・ステートメントで語ることを訓練されている頭や思考や提案力をもった人たちの意見を、企業に持っていったら、役に立ちますよね。そこで私たちは、サイトで公開しているオープンな「イー・ウーマンサーベイ」以外に、リーダーズだけを対象にしたクローズドな環境で、依頼を受けた企業や自治体などのニーズに合わせて、提案をしたり、商品開発をしたりすることをビジネスとしているのです。

そこに参加するリーダーが4000人くらいです。インターネットの会社には、自分たちのサイトに名前などの情報を

登録してもらってひとりでも多くの人のメールアドレスを確保したいと思うわけですが、私たちは違うのです。

なんと、6カ月に一度、リーダー会員だけは、更新時期を設けているんです。過去6カ月間にサイトのアクセスが少ない人とか、貢献してない人、個人情報を更新していないリーダーは、せっかくですがメンバーに降格。6カ月に一遍、ダウングレードしていただく。それで、リーダーがいつも大体4000人くらいなのです。

伊藤 さきほどの6テーマについてはゲストの人でもできるわけですね、無記名でも。

佐々木 はい。オープンな「イー・ウーマンサーベイ」では、イエス・ノーの投票は、ゲスト、メンバー、リーダー、全員できます。投稿は、メンバーとリーダーだけです。クローズの調査は、リーダーだけ、となります。

伊藤 イー・ウーマンの会社の仕事で見ると、仕事の負荷という意味で、6つのテーマについての議論のところは相当エネルギーを使っているのでしょうか。

佐々木 そうですね。どんなカスタマーにお願いするのかという話から、テーマを決める。当然カスタマーの方も、こちらから「これやってください」というのでは面白くないわけですから、カスタマーがお聞きになりたいことを伺いますが、でも必ずしもそれだけではできないですね。

ですから、私たちがそことサイトのいろんなことを考えて、これはどうだ

ろう、ああだろうということをやりとりするので、担当者と一緒に、テーマ会議は、毎週します。

■ メンバーの意識

伊藤 これはイー・ウーマンのビジネスとは関係なく、勝手サーベイみたいにですか。

佐々木 ビジネスと関係がないので、テーマ設定は、かなり自由です。でも、お話しているように投稿は読んでからサイトアップしていますので、勝手に上がっちゃうということはないですけども。投稿の文字量も230文字までと決めているし、投稿のタイトルも付けていただいているので、ある程度皆さんのきちんとした文章で書いていただいています。

イー・ウーマンでは、そのほかに「イー・ウーマンユニバーシティ」といって、キャスター陣に講師になっていただき、各分野の講座を提供していたり、また、リーダーズとは交流会も開いています。12名限定で、夕食を一緒に食べて、私もいろいろディスカッションをさせてもらっています。いままで、ニューヨーク、ロサンゼルスも含め、日本全国15カ所くらいで開催してきました。

様々な場所で、生活者、消費者、働く女性などと会ってきていると、その変化を感じるんですね。もう、彼らは「マス」ではない。私たちは、彼ら一人ひとりに耳を傾けていますし、彼らを「スマートコンシューマ」と呼んでいます。

彼らと話をしていると、イー・ウーマンのサイトにバナー広告を出してはいけないな、と思うわけです。広告って、今までは、購買意欲の喚起が目的でしたよね。でも、「スマートコンシューマ」たちは、広告によって、即座に購買意欲が喚起されなくて、まず、学習意欲が喚起されていると、私はとらえています。つまり、見たときに、「あ、これを買いたい」というのではなく、「こういった商品、欲しかった」と思い出す。

例えばA社の洗濯機がポーンとどこかのサイトを見ていたら出ていて、「あ、そうそう、洗濯機、そろそろ買い換えなくっちゃ」と思って、見るかもしれませんが、必ずしもこの洗濯機を買わないですね。「洗濯機だ」と思ったら、いろんな検索をしたり、人に聞いたりして、ここでアクセスしたけれども、実はライバル会社の洗濯機を買うことがありますよね。だから、バナー広告を見せて、クリックされても、販売につながるわけではない。そうすると、どうやったらみんなが選んでくれる会社になるのが問題となります。

広告はやめられないと思いますが、全部を広告費に充てるのではなくて、例えば、一部を消費者とのコミュニケーションに充てるのがよいでしょう。つまり学習意欲が高まった消費者が、学ぶ場を、自社以外の場にも設けておくということです。

松下電器や日産自動車とのプロジェクトでは、イー・ウーマンが取材して、それらの企業の良さを伝える記事を書

いたりしました。ネットで検索をした人が、当該企業ではなく別の立ち場であるイー・ウーマンのサイトで、その企業のレポートが掲載されていることは、大きなメリットになるのです。

企業の着実な消費者教育であり、ブランドアイデンティティを高めることにつながると思います。企業が、消費者と対話をするということが必要で、その場合イー・ウーマンが仲介できるというか、場をつくることができ、企業にとっては、自社ではできない機会が持てますよね。

伊藤 ビジネスでしっかりやらないと経済に乗る仕組みでないインパクトがないし、多分持続性もないということもあるのですが、一方でこういうコミュニティをやりながら、他方で、この会社をしっかりと育てなきゃいけない。そのためには利益をあげる必要がありますが、一番の利益構造というか、ビジネスの中心はどこにあるのでしょうか。

佐々木 一つ目が商品開発、意識調査というような、企業からのご依頼で商品をつくっている調査、コンサルティング。クローズドの部分ですね。2つ目は、イー・ウーマンサイトでの、コミュニケーション展開。オープンな部分です。3つ目が、人材教育とか研修ですね。女性活用、ダイバーシティなど多くなってきています。そして、思いがけない4つ目が物販です。これはある意味うれしいことですが、私たちが自社開発した「メロンリペア」とか、手帳「アクションプランナー」など、

自分たちがつくったものの売上が意外と大きくて(笑)。知恵を集めてつくったものが非常に売れているというのはうれしいことです。

伊藤 無印良品の松井社長も、特定の消費者のグループがいて、その人たちに商品開発してもらおうというのが、非常にインパクトが大きいとおっしゃっていましたが、いろいろなメーカーとか小売業とかと組んでやるということもあり得るわけですね。

佐々木 そうです。例えば日産自動車ならば、シルフィーの車のデザインで。最終的に日産のサイトにも「イー・ウーマンとつくりました」と出してくださいました。そういうものやキッコーマン。その他家電とか、全国チェーンのあるショップを持っている企業の社長さんが、自分が社長に就任したときに、企業ブランドイメージは高そうだけど、どうもお店の雰囲気ちょっと違うということで、私たちのほうで調査をさせていただくこともあります。

イー・ウーマンに集まる人たちというのは、「スマート・コンシューマ」、「生活の視点」と「ビジネスの視点」と両方持った人たちなんです。その人たちが、ミステリー・ショッパーとして店頭で実際 120 人ぐらい行って、レポートを上げてくるのですから、視点も提案もいい。これはすごくパワフルなデータですし、提案内容なんですね。

伊藤 スマート・コンシューマーは、いわゆるリーダーの方ですね。それで何かお金を稼ぎたいのではなく、自

分たちが、少しでもいいから世の中を変えたいとか、期待している商品をつくってみたい、そういうところに一番大きなモチベーションがあるわけですね。

佐々木 はい。そうです。働いている人たちは、忙しいわけですね。今までは企業は、街を歩いている人に、「500円あげますから」と言ってアンケートをとろうとしてきた。一般のインターネット調査も同じやり方だと思います。

でも、そういったものに、伊藤先生は、回答されますか？ しなくてすよね。私たちも、意見が埋もれてしまうようなシーンでは、なかなか対応できない。

イー・ウーマンに参加する人たちは、「自分の貴重な時間と貴重な体験を分かち合うのだから無駄にしないでください」「one of them でただ集計されるのだったら言いたくありません。しかし、この声がちゃんと届くのだったら、ぜひ、あそこの会社にはこれを言いたかった」ということで、参加してくれるのです。本当に聞きたかった人たちの声を、聞くことができる。だから、JALは人気でした。JALプロジェクトにはたくさんの方が手を挙げました。

私たちは、デモグラフィックでなくサイコグラフィックと言っていますが、リーダーズになった理由が、「企業や政府に提案できるから」であったり、やり続ける理由も、「提案できるから」という人が非常に多いんです。私は、こういった人たちの意見をもう少し上手

に使って対話していけば、とても地道に見えますが、すごく着実に信頼してもらえenと思います。

どの企業にも申し上げていますが、例えば「私たちは今改革しようとしています。ぜひあなたの声を活かしたい」と言われて、悪い気のする人はいない。ですからイー・ウーマンリーダーズは、プレストをするときも、自分たちが開発者だったら、責任者だったらどう展開するかと、当事者のように知恵を出しあい、結構みんなで盛り上がります。**伊藤** そうというのは、ある程度蓄積があって、でき上がっているから、そういうクオリティがくれるわけですね。政府が同じようなものをいきなりつくってもだめでしょうね。

佐々木 それは難しいですね。政府がパブリックコメントを求める場合、一応規定どおりやるけれども、現場で毎日働いている、本当に拾いたい声がなかなか来なくて、どうしてもパブリックコメント、利害関係のある人が集中的に書くとか、非常に時間のある人で政府のそういうところを一生懸命見ているリタイアされた方が書く。だから働く女性ということになりますと、例えば男女参画でも、そういう話になったら、当事者はほとんど誰もコメント出せないで

すね。だからこういうところでやったほうがいいですよ。

女の人にチカチカ宣伝をして買わせようという時代は終わりつつあって、もっと女の人知恵を経営に活かす時代が来ていると思います。「うちの企業はいいよ」という見せ方ではなく、対話しながら、ファンになってもらう。消費者は、株主でもありますから、そんな風に丁寧に対話していくことが大切です。

イー・ウーマンみたいな第三者を上手に活用していただいて、一緒に物をつくったり、ブランド・コミュニケーションを考えたり、人材を活用したり、という企業や自治体が増えていったら、多分すごく新しいアイデアが生まれるはずですよ。

伊藤 そうでしょうね。今後NIRAも民営化するんですよ。そうするといろいろできるからぜひお知恵をお借りしたいと思います。どうもありがとうございました。

(了)

2007年3月20日

株式会社 イー・ウーマンにて

(編集主幹：加藤裕己NIRA客員研究員)

佐々木 かをり(ささき かをり)氏略歴

1983年上智大学外国語学部卒業。フリーランスの通訳を経て、1987年にコミュニケーションのコンサルティング会社、株式会社ユニカルインターナショナルを設立(www.unicul.com)。70言語の通訳・翻訳、メディアトレーニング、会議企画・運営などを提供。

2000年3月、株式会社イー・ウーマンを設立。コミュニティサイト「イー・ウーマン」(www.ewoman.co.jp)を同年9月に開設。「自分で考え、自分で選び、自分で行動する」をキーワードに集まった人たちと、「イー・ウーマンサーベイ」を毎日6テーマで展開。働く女性たちの生の声をデータベース化している。また、イー・ウーマンユニバーシティ講座や企業向け人材研修、新規商品開発、サービス開発、企業ブランドコンサルティングなどを提供している。サイトに集まる「スマートコンシューマ(賢い消費者)」の参加で開発した抗酸化サプリメント「メロンリペア」、自社ブランドの手帳「アクションプランナー」など、ヒット商品を生み出し、斬新かつ具体的なマーケティング提案が評価されている。

1996年より毎夏開催の「国際女性ビジネス会議」実行委員長(www.women.co.jp/conf/)。

中央教育審議会、独禁法懇話会などの政府委員を多数務める他、上場企業の経営諮問委員なども務める。

著書に「佐々木かをりの手帳術」(日本能率協会マネジメントセンター)「自分が輝く7つの発想」(光文社・知恵の森文庫)など多数。フジテレビ「とくダネ!」、TBS「ブロードキャスター」のコメンテータ。2児の母。