株式会社オウケイウェイヴが、まだ株式会社オーケイウェブだった2000年、渋谷区の本社を訪ねたことがある。古いアパートの2階にある本社へ、外階段をカンカンと靴音を立てながら上がっていくと、共用のトイレが通路の奥にあり、オフィスの中の什器類もIT系ベンチャー企業とは思えないような中古品ばかり。兼元謙任社長は、「まだ海のものとも山のものともわからないうちに、贅沢をすることはできません」

と言う。そのころ「渋谷系IT企業ブーム」が起きており、集めた資金で分不相応な贅沢をする若い起業家たちもいると噂されていた。その中で、兼元社長の姿勢はきわだって質実に見えた。語る言葉も訥々としていた。ホームレスを体験したという苦難の多い人生が、大言壮語を戒めさせているのかもしれなかった。

8年後、以前の古アパートと直線距離でさほど離れていない恵比寿のオフィスビルで、再び兼元社長に会った。オフィスの中は若い社員が多く活気があり、兼元社長も渋谷時代よりはるかに自信に溢れていた。

ホームレス体験もした波乱の前半生

オウケイウェイヴの社名を知らない読者でも、おそらく一度は同社の開発したサービスを利用した経験があるはずである。たとえば、パソコンの不具合があってどうしてよいかわからないとき、メーカーのホームページにアクセスしてみる。そこには「FAQ」（Q&Aのコーナー）が用意されていて、自分のパソコンに起きた不具合と同じような例を調べ、解決方法を見つけるきっかけへと導いてくれる。メーカーだけでなく、運輸やサービス、エネルギーなど、一般消費者を持つさまざまな業種の企業が、このサービスを利用している。2000年当時、兼元社長が語ってくれた事業のコンセプトは、まだ素朴なものだった。

「インターネットを通じて質問をすれば、いろいろな答えが返ってくる。見も知らぬもの同士が助け合える。そんな世界が実現できると思う」

その後試行錯誤を経て、同社の技術やサービスは磨かれ、大きなビジネスを生み出すまでになった。それはある種のナイーヴさを持った若い経営者が、成長していく過程でもあった。

兼元社長は1966年、名古屋市に在日韓国人二世の両親のもとで生まれた（現在は日本国籍）。子どものころから虚弱体質で、よく学校を休んでいた。そのせいでいじめにも遭った。在日韓国人であることがわかってからは、そのいじめはさらにひどくなった。病気、いじめ、差別。苦しい少年時代を彼は、『ホームレスからのリベンジ』（小学館文庫）という自伝に書き綴っている。

その後、愛知県立芸術大学に入学し、さまざまな分野の仲間たちとデザイングループを作る。のちに結婚することになる夫人とも、この時期に出会った。卒業後は京都のデザインハウスに就職。デザイングループの活動も続けながら、いくつかの賞を受賞するなど、充実した日々だった。

ところが、なかなか就職できないほどの人気企業を、入社2年目で辞めてしまう。名古屋の建設塗装会社の経営者にデザイン室長として招かれたのだ。「デザインの力で、建設塗装事業のイメージを変えてほしい」という言葉は魅力的だった。だが、実際に入った会社の環境は、社長の言葉とはあまりにも違った。矛盾に苦しんだ兼元社長は、仲間たちとのデザイングループの活動にのめりこんでいく。

兼元謙任

株式会社オウケイウェイヴ
代表取締役社長

業界常識の打破、新たな産業の創出――。ビジネスを通じた“新しい日本”創造の中心には、ビジョンを掲げ信念を貫き、決断を下すリーダーがいる。一時はホームレスを体験。その後一念発起して起業し、日本最大級のQ&Aサイトを育て上げた兼元氏をここまで導いてきた決断とは……。

決断の瞬間（とき）

文・千葉 望／写真・栗原克己

「給料はどんどんそちらの活動につぎ込んでしまうし、家にもいない。生活はヴァイオリンを教えていた妻が支えてくれていました。でもある日とうとう、生活費を入れず、育児も手伝わない僕に見切りをつけた妻が、置き手紙と判を押した離婚届を残して、家を出てしまったんです」

何よりも大切だった家族が自分を置いて出ていったことに衝撃を受け、兼元社長は生活のすべてをやり直そうと決意した。妻子は妻の実家にしばらく預かってもらい、友人に借金して買った新しいパソコンと数万円だけを持って上京。兼元社長にあったのは、デザインの能力だけだった。

アパートを借りる金もなかったため、路上生活が始まった。日本で、ホームレスの生活を体験した社長はそれほど多くはないだろう。

プライドから、ホームレスの状況でもデザインの仕事にこだわっていた

さて、「決断の瞬間」である。兼元社長が真っ先にあげたのは、「ホームレス生活から決別したこと」だった。路上生活をし、コンビニエンスストアやファストフード店から出る期限切れの弁当などをもらって食べ、駅のトイレにこもり、電源にパソコンをつないで仕事をする生活が続くと、「どうでもいい」という気分がきざしてくる。

「そんな僕に、ある中国の人が話をしてくれました。彼女の苦労を知るにつけ、自分の体たらくがみじめでした。彼女は、『日本はだらけてる！』と言ったんです。10年前のことですから、当時の中国に比べて日本はずっと恵まれていた。それなのに日本人は満足してしまって、それ以上の努力をしない、と。

たしかにそのころの僕は、自分がデザイナーで

プライドを抱えたまま公園で寝ていたら、今の僕はありません

かねもと・かねとう
愛知県立芸術大学卒。GK京都、ダイワ、イソラコミュニケーションズを経て、オウケイウェイヴの前身、オーケーウェブを1999年に設立し、2000年にQ&Aサイト「OKWave」（旧OKWebコミュニティ）正式版を開設。主な著書に『グーグルを超える日』（ソフトバンク クリエイティブ）、『ホームレスだった社長が伝えたい働く意味』（大和書房）。

あるというプライドから、ホームレスでありながらデザインの仕事にこだわっていました。でもそれではだめだ、トイレ掃除だろうが、使い走りだろうがなんでもやろう！と思ったのです。ふっきれたとき、幸運にもデザインの仕事がもらえました。たぶん、プライドを抱えてあのまま公園で寝ていたら、今の僕はありません」

ネット初心者を手助けするQ&Aサイトをオープン

Webデザインの仕事で出合ったのが、インターネットだった。当時は情報も少なく、インターネットの活用方法がわからない。そこで、ネット関係の情報がやり取りされている「掲示板」に友人のパソコンからアクセスして、どうすればいいのか質問を書き込んでみた。だが、反応は冷たかった。「マナーがなっていない」「まず状況を説明しろ」。初心者にはマナーもわからないのに……。結局その「掲示板」からは追い出された。

「そこでひらめいたのが、今のサービスの始まりです。初心者でも質問できて、みんなが回答してくれる場があれば、どんなにいいだろうか、と。いじめや差別を受けたとき、気軽に相談できてさまざまな人から答えをもらえていたら、どんなに救われたか、という思いもありました」

もともと兼元社長には「人助けをしたい」という強い気持ちがあった。小5のとき入院していた病院に、同じ入院患者で占いをするおばあさんがいた。彼女から「必ず病気は治る。そして大きくなったらいいことをする」と言われたのである。つらい出来事に遭うたびに、おばあさんの言葉が思い出された。「Q&Aのサイトを作ろう！」と奮い立った兼元社長は、妻と共にやり直す決意をする。町田市に家を借り有限会社を作った。資金は、妻がためてくれていた仕送りの金を使った。

いいことなら儲けなくてもいい？甘さを知った経営会議

人のためになりたいと作ったQ&Aサイトは人気を集めた。また、インターネットが一般に浸透し始め、企業のホームページに「FAQ（よくある質問と回答）」コーナーが見受けられるようになった。いわゆるヘルプデスク機能である。だが、このサービスは重要な情報が集まるため、慎重になった企業が外部発注に乗り出すのは遅かった。そこに食い込んでいったのが、オウケイウェイヴである。高度な技術を生かして、さまざまな消費者から寄せられる問い合わせやそれに対する答えを共有できれば、大幅な効率化が実現できる。

アイデアに資金を出してくれる人も出てきた。三木谷浩史氏の楽天、藤田晋氏のサイバーエージェントらが、株主となってくれた。だが、大きな問題が持ち上がった。

兼元氏　年表

- ▼1966年／7月22日　愛知県名古屋市生まれ
- ▼1986～90年　愛知県立芸術大学美術学部デザイン専攻在学中には、仲間を募って人的ネットワークを作り、さまざまなデザインワークを行う
- ▼1990年／3月　同大学卒業
- ▼1990年／4月　株式会社GK京都入社
- ▼1992年／3月　株式会社ダイワ入社
- ▼1996～98年　妻子を名古屋に残して単身上京。路上生活をしながらデザインの仕事を請け負う。収入が安定しても、妻子に仕送りするため、約2年家のない生活を続けた　経験のないWebデザインの仕事を依頼され、一からHTMLを学ぶ。このとき、Q&Aサイトの原型を考え付く
- ▼1999年／7月　有限会社オーケーウェブ設立。町田市の自宅兼事務所でスタート（その後、渋谷、恵比寿等へと移転）
- ▼1999年　妻子を名古屋から呼び寄せ、再び共に暮らし始める

創業初期のオフィス。

- ▼2000年／2月　株式会社オーケイウェブ代表取締役社長就任　サイバーエージェント（3月）、楽天（6月）から出資を受ける
- ▼2006年／1月　株式会社オウケイウェイヴに社名変更
- ▼2006年／6月　名証セントレックスに株式上場

2006年6月、上場を果たす。

「FAQであがる利益を、Q&Aサイトが食いつぶしている状態が続き、3年連続で赤字を計上してしまったのです。僕の中では『いいことをしているのだから、儲からなくてもいい。誰かが資本を出してくれる』というような甘えの気持ちがありました。しかし、株主が集まった経営会議の席上で、その甘さを痛烈に批判されたのです。『いいことをしたらいつかは儲かるというけれど、それはいったいいつなんだ』と。会社を黒字にするか、サイトをやめるか、誰かに引き継ぐか、決断を迫られました。

そこで僕は、『サイトを続けながら、1年後に黒字にします。できなければ、僕をいかようにもしてください』と言いました。今にして思えば試されていたんです。あとから三木谷さんに言われました。『すぐにサイトをやめるなんて言う奴には、新しい事業なんてできないよ』って。あのとき、株主の前で断言したことが、僕にとっての2つめの決断です」

兼元社長は約束どおり、1年後には会社を黒字に転換させている。それまでもサービスを向上させようという努力は人一倍している自信があった。だが、営業努力は欠いていた。今だからそれがわかる。

大変だった株式公開で会社としての力をつけた

3つめの決断は、名証セントレックスへの上場である。最初は、Q&Aサイトを利用してくれるユーザーにも、少しずつ株式を持ってもらえたらいいな、程度の気持ちだった。

「ところが、準備していくうちに大変さが見えてきました。費用も時間も、予想以上にかかる。社内には先延ばししようという声まで出たほどです。だけど、僕らは自分たちの事業を通じて、いずれ世界中の人が質問し、答えを返せるような世界を作ろうとしているのに、それに足る社会的信用がなくては困ります。株式公開の準備ぐらいに耐えられない会社でどうするのか。公開してつぶされるか、伸びるか、それは僕たち次第です。そう思って最終決断を下しました」

株式公開によって社内の人材が成長するという話はよく聞く。先延ばし案まで出た株式公開を実現したことが、兼元社長や社員に自信を与えた。

インターネット社会にどんどん浸透しつつあるFAQの分野で、オウケイウェイヴを脅かすライバルは生まれていないのだろうか。

「やはり僕たちの先行者メリットは大きいです。すでに200社を超える取引先があり、そこでの経験、ナレッジが共有されていく。あとから加わる企業も、200社の輪の中に入ったほうがメリットが大きいわけです」

Q&Aサイトからは「作品」も生まれた。上司と不倫をしている妻のことを知った夫が相談を書き込み、それに回答していく人々の輪が広がっていった記録が本になり、テレビドラマ化されたのである。それが『今週、妻が浮気します』。タイトルはセンセーショナルだが、参加者がまじめに相談者のことを考え、共に悩んで成長していった真摯な記録である。新しい波を生み出そうという兼元社長の「人助け精神」は、こんな思いがけない財産まで生み出したのである。

「夢想家」が「構想家」に。社会と個人の、真剣勝負の力。

「人助けをしたい」「いいことをしているのだから、儲からなくてもいい」「ユーザーにも、少しずつ株式を持ってもらえたらいいな」……。

同じような台詞を大学生や若手社会人から聞く。「社会企業家」という概念が広まってから、特に目立つようだ。兼元氏が過去の自分の気持ちを振り返る言葉にも、どこか夢見がちな、甘酸っぱいニュアンスがある。

兼元氏はなぜ、あまたの夢想家と一線を画すことができたのか。ホームレスのときに彼を叱った中国人の女性。甘さを痛烈に批判した経営会議のメンバー。株式公開の過程で与えられた多くの問い。苦しいときに手を差し伸べたり、毛布を与えたりするだけが社会の役割ではない。夢想家に厳しいことを言うのは心苦しい。それにもかかわらず、彼に挑み続けてきた社会に懐の深さを感じる。

夢想家から構想家、事業家へ。その道のりは、彼を鍛え続けた社会の先達と、応え続けた彼の、真剣勝負の物語だ。社会も個人も、その真剣さを失ってはならないと、自戒を込めて思う。 高津尚志（本誌編集長）