

董路

日本美食株式会社 創業者 & CEO

<http://www.japanfoodie.jp/>



董路（ドン・ルー）は、中国人起業家である。20歳の時に来日し、大学を卒業した後ゴールドマン・サックスで勤務。その後アメリカのスタンフォード大学にてMBAを取得し、32歳で中国へ帰国。2006年にメンズシャツをオンラインでテーラードメイドするBeyond Tailorsを創業、2008年には中国版ヴィクトリアズ・シークレットの女性下着ブランドLa Miuを創業。La Miuは中国No.1の独立系ECランジェリーブランドとなるまで成長する。2014年再び日本に渡り、日本美食株式会社を創業、インバウンド観光客をターゲットとした飲食店の案内、予約、スマホ決済サービスの「日本美食 Japan Foodie」をリリース。日本社会を理解する外国人として、日本と外国人観光客の架け橋となる「食」ビジネスを展開している。

中日米で学び、起業する

僕は1972年に北京で生まれて、1993年、20歳のときに日本にきました。4年で日本の大学を卒業して、ゴールドマン・サックスで勤めました。それからアメリカのMBAに行って、そのあと中国に戻りました。アメリカの戦略コンサルティング会社とVCで1年ずつ働いたあとに、自分で創業したんです。

僕の受けた教育というのは、日本の大学とアメリカのMBAなんです。中国の会社でも日本の会社でも働いたことがないので、いわゆるビジネスの考え方はほぼ100%アメリカ流で、日本の社会で仕事したときに学んだ日本の考え方や価値観も入っています。でも、このようなユニークなバックグラウンドを持って中国でベンチャーを興すというのは、戦いでした。

日本美食というサービスは、僕にとって3回目の創業になります。1回目の創業は男性のワイシャツをオンラインでテーラードメイドする事業で、2回目はいわゆるヴィクトリアズ・シークレットみたいな女性下着ブランドを中国で展開するという事業で、2つとも中国で創業したeコマースの会社でした。

日本に来た理由

日本に来たのは、出世するためです。インターネットなんかなし、収入の格差はものすごく激しかったです。中国人がどっと銀座に来て爆買いする現象は93年にはゼロでした。

今の日本の1人当たりのGDPは実は減っています。93年の日本のGDPが100だったとしたら、今は93ですね。1人辺りの給料で考えると、大体300～400万円です。逆に中国のGDPがもし93年に100だったとしたら、今は実は15倍です。要は93年に年収400万円だった人が、今は年収6,000万円です。しかも全員です。その国の

everybody がですよ、年収 6,000 万円です。これが中国です。14 億人全員の収入が 15 倍に増えたということです。

皿洗いから金融マンへ

時代背景から見ると、天安門事件のあとソ連が崩壊して、世の中がどうなるか分からないというときでした。僕はそんなに優秀なほうじゃなかったし、ファッションデザインをしていると言っても、そのまま中国で有名なデザイナーになるとは思えなかったので、ちょっと違う道に進もうという思いを持っていました。

中国から脱出して海外に行くなら、アメリカ、イギリス、オーストラリア、カナダみたいな英語圏がナンバー 1 で、優秀な人はそこに行くわけです。2 番目が日本です。たまたまチャンスがあって、とりあえず中国にいるよりは出世する道だと思って日本に来ました。

日本に来て 1 ヶ月は原宿でお皿洗いをして、十何万円稼いだわけです。家族全員の給料を足しても僕のほうが多かったわけですよ。日本語が全くできない状態ではじめた皿洗いの仕事から、日本のゴールドマン・サックスに入るまでは、たったの 5 年間です。やればできるということです。そこからまた僕の人生は大きく変わりました。

家族の教え

やっぱり家族の価値観が儒教の教育で、どちらかというと日本に近いです。今でも覚えているのが、僕のおばあさんが「一番やっちゃいけないことは人に迷惑かけることだ」と言っていたことです。人に迷惑をかけることは一番の恥だということは、日本と一緒になんじゃないですか。僕の次の世代は完璧にそれがなくなりました。文化大革命によって徹底的に批判されて、180 度、白と黒を逆転させました。毛沢東の次に鄧小平が白い猫だろうが黒い猫だろうが、ネズミを捕れば良いと言っていたし、人に迷惑かけるかどうかは関係ありません。そ

うして一部の人が裕福になって、ちょうど 93 年からお金が全てだという時代になりました。だから僕は汚染されていない、最後の世代です。そこからの中国は大きく変わりました。そこでいち早く活躍したのが、今の金持ちになった人たちです。もちろん僕のおじいさん、おばあさんは毛沢東時代の前から教育を受けているので、中国の伝統的なところをダイレクトに受け入れていました。

なので、僕はみんなのためになることで稼ぐという気持ちがあります。でもそれは中国ではやっぱり勝てないです。まだ多分、資本主義の一番原始的なところから始まっていると思うのですが、自分で奪って、お金持ちになるというのは大事なことです。

中国での起業

中国のインターネット業界で成功している世界企業はゼロです。車とか洋服とか、製品がよければ製品自体を売ればいいので、ある程度成功できますが、インターネット業界の製品はアプリだったりサービスだったりするので、その国と合っていないといけません。良いプロダクトを一生懸命売る伝統的な商業の方法とは違って、インターネットのプロダクトとセールスは一貫になっているので、現地のユーザーの習慣や行動をしっかりと理解しないと良いプロダクト自体がつかれないし、つくったとしても売れないんです。

ソフトバンクの孫正義さんがよくタイムマシン経営理論と言っていますよね。我々が今もしタイムマシンに乗って、武器も文字もインターネットも何もない原始人の時代に戻ったら、我々が勝つんじゃないかという屈辱ですけど、僕は勝てないと思っています。

例えば、日本が、アメリカが優れていて、中国、インド、アフリカが遅れているという捉え方は、決してそうではなく、僕が 1 番苦労したのはそういうところの再認識です。アメリカで勉強した MBA はまず創業を教えないし、中国での事業の興し方も教えられたことがあり

ません。もう一度社会を勉強して、ユーザーを勉強して、経営を勉強するのはものすごい苦勞でした。

組織経営

作った商品を売ることがある程度できたら、次はチームをつくりま
す。小さかったチームを大きくすると、「商品を作ること」と「売ること」という商業のオペレーションが「人間の管理」に変わっていく
んですね。全く次元の違うことになって、それが一番難しいです。中国人を管理することと、日本人、アメリカ人を管理することは全く違
います。中国人が持っていない日本とアメリカの経験がある僕は、タイムマシン理論で言えば中国に帰れば圧勝すると思っていましたが、
全然そんなことはありませんでした。むしろアメリカと日本の知識は、中国のそもそもの社会、組織づくりを知っていて、その上でプラ
スになるもので、それがみんなはできていなかったから、だんだん僕は自分がいい武器を持っているということが分かってきたんです。

フェアゲーム

僕はどちらかというとき性善説です。ですが、中国はどちらかという
と言っちゃ悪いですが性悪説で、とりあえず信じちゃいけない。例えばオフィスを内装するとき、内装会社と契約したときに100万円だ
ったとしても、途中で悪いペンキに変えられてしまったりします。1日チェックしなかったら絶対にやられます。そういう不正があるので
決して油断はできません。

要はフェアゲームです。テーブルに座ってカードゲームをやるとき
に出てくるカードはほぼ一緒で、誰かのカードが極端に良い、悪いということはありません。ただし、このゲームで勝つためには自分の道
徳観、価値観を曲げることが場合によっては必要になってくるので、結局このゲーム自体を好きかどうかは大事です。極端な話、会社をや

る以上は利益を追求するので、あまり自分の好きじゃないことを長く
やると、自分自身が嫌いになってしまう。そこまでしてお金を稼ぐ必要はないと思っています。

中国のビジネスモデル

中国人の一番好きなヒーローとされている人物は曹操なんですよ。
毛沢東も曹操と同じキャラです。ものすごい能力があつて、誰にも騙
されない。部下の誰よりも文武両道で全部できるんですよ。計算もす
ごくできるし、人を疑い続けます。自分の先生も疑うわけです。

曹操は自分の頭の手術をするときに、もしかしたら医者が隙を狙っ
て自分を殺すんじゃないかと言って自分のかかりつけの医者を殺した
じゃないですか。でも結局自分が死んでいった。これ、典型的な中国
の事業モデルで、相手を信じればWin-Winなのに、信じられないか
らお医者さんを殺す。結果的に自分も早く死ぬというのは、典型的な
Lose-Loseですよ。こういうことはよくあります。

新しい中国の歴史はまだ短いので、今のかたちでビジネスモデルが
続くかという、続かないと思います。僕は日本とかアメリカのビジ
ネスルール、社会の価値観が好きなので、戻ってきて非常に自分に合
っているなと思っています。

中国時代の会社のその後

1つ目の会社は、ほぼブートストラップといって、8割自己資金を
出して、いわゆるスリーエフと呼ばれるファミリー、フレンズ、フー
ズみたいな人から2割ぐらいお金を集めて足したんですけど、あまり
スケールしないということでピボットしました。ピボットするときに、
基本はネット販売だというのは変わらないんですけど、男性から
女性へ、テラーから既製品へと転換して、結構事業内容が変わりま
した。そこで新しい会社をつくりました。1つ目の会社もそのサイト

も、その株主の利益が反映されるかたちでクローズして、より夢のある大きくなるビジネスにむけて、次の会社を立ち上げました。

2社目を立ち上げて1社目を吸収するというのもありますが、それではあまりシナジーがないと思っていました。なるべく掛け算じゃなくて引き算をして、限られたリソースでフォーカスすることが一番大事なので、男性、女性という2つの事業を同時にやるのがあまりよくないと思って、1社目を辞めて、2社目をやることにしました。

2つ目の会社はどうなったかという、結局6年間やって、3年間アップ、3年間ダウンという感じでした。ゼロから3年間は一番のアップ期間でも事業も相当のスピードで伸びていきました。頂点を過ぎて、資金調達できなくなったときに、ビジネスモデルにやっぱり何か問題があったとわかりました。

外部要因の1つは、資金調達が困難になったことで、内部要因は、膨張しすぎていろんな問題が出てきたということでした。結局そのあと下り道を歩み始めて、そこから少しずつ、従業員も減っていきました。このプロセスの中で、会社のトップラインは下げつつ安定して、コストはカットすることによって少しずつ損益分岐点になって、それから黒字になっていくような3年間を経験しました。最初の3年は1年、2年ぐらいあつという間で、どうやって上がってきたかを忘れるくらいでしたが、後半の3年間は10年ぐらいに感じたし、忘れられないです。どれだけの人をクビにして、みんなで涙を流したか。

同じくCEOをやっていた人で、従業員に心臓から1センチ離れたところと顔を刺されて死にそうになったという人もいました。社長はそもそも孤独で、会社の中でほぼ文句を言われません。特に会社があまくいっているときは、あまり文句を言われません。言われるとしたら、投資家、株主総会か、取締役会とか、そういったところで。下り道の3年間は基本的に全てがあなたのせいだと言われ、もちろん株主総会、取締役会でボコボコにされていました。

もちろん資金繰りも苦しくなって、いろんなサプライヤーに対して、約束通りの支払いができなくなりました。eコマースの会社がうまくいかない、仕入先の工場に予定通りの金額とスケジュールで支払うことができません。そうすると一番先に潰れるのが工場です。体力がないので資金調達もできていないし、そもそも工場が出る利益は少ないし、我々が支払いをちょっとずつずらすと、工場はもういっぱい潰れていきました。その中で、もちろんプロの現金回収の人もいますので、毎日のように会社に訪ねて来ました。MBAではそういう経験は誰も教えてくれなかった。

僕の奥さん、歩いているときに車の中に引っ張られて実際拉致されそうになったことがありました。僕の事業で家族にこれだけ迷惑をかけることになるのは、やっぱり大変なことだったなと思っています。

何のために仕事をするか

結局最後に僕が分からなくなってきたのは、一体何のために仕事をするのかということです。日本のいろんな立派な経営者が書いた本をよく読むのですが、僕が同感だったことが、会社としていろんなステイクホルダー、関係者がいて、もちろん株主がいて、従業員がいて、顧客がいて、サプライヤーがいて、パートナーがいて、もちろん自分もいるという中で、このすべてのボールをジャグリングしている感じだということです。どれも放ったらかしにしたらいけないんですよ。社長として、みんなをハッピーにさせなきゃいけない。ハッピーにならなくていいという人は誰もいません。

会社の価値観にもよりますが、よく言うのは、株主第1主義です。会社はそもそも株主のものだから、株主を最初にハッピーにしなきゃいけないという人もいます。カスタマーの満足を最優先にするところもあります。日本で例えれば従業員を一番最初にハッピーにしなきゃいけない。従業員が一番の資産だから従業員がハッピーになると、カ

スタマーがハッピーになる。カスタマーがハッピーになると、株主がハッピーになる。結論から言うと僕は従業員をハッピーにしなきゃいけないと思っています。従業員とカスタマーを同時にハッピーにできるぐらいが大事だと思っています。

カスタマーのハッピーは誰がつくるかという、従業員がつくっています。従業員が考えてつくった商品やサービスによってカスタマーがダイレクトにこの恩恵を受けてハッピーになる。それは会社が存続する基本的な理由だと思います。ハッピーな従業員がいないと、ハッピーなカスタマーはいないと思っています。だから僕はヒューマンリソースに投資します。内部の人間が一番大切だと思っています。

そうすると、商品が売れることによってさらに仕入れるから、サプライヤーがハッピーになるんですよ。うまく回収できるモデルにすれば利益が出るので、利益が出ると株主がハッピーになります。そうすると、みんなハッピーになる。だから、一番最初にこの2つをハッピーにさせないと、結局株主がハッピーにならないという理屈で、会社経営をしてきているつもりですね。

でも結局、みんなのハッピーのためにやって、僕だけハッピーじゃないことが分かりました。そして、自分がハッピーじゃないと従業員もハッピーにならないし、カスタマーもハッピーにならないと思いました。今までは自分を一番低い優先順位につけていました。だから10年間で創業したベンチャーをやって、僕の趣味が完全になくなりました。自分の時間、自分の趣味は全部なくしてしまいました。人をハッピーにさせるのに、時間を割かなきゃいけないので、自分に使う時間を0まで削って、長年削った結果、忘れました。例えば土日でblankのときに、何をすればいいのかが分からないんですよ。「昔の俺、趣味あったっけ、今友だちもないし」って。それは不健康なので、日本に来てとりあえず自分を取り戻そうと思いました。

ソウル・サーチング（自己分析）

今回、僕は就職するか、もう1回起業するかどうかいろいろ悩んで、実は就職を試みようともしました。一方で自分のアイディアもいろいろあって、それもいくつか実践しました。その中でまた洗い出して、結局一番重要なのは、実は自分がどれだけ好きでどれだけそれをエンジョイできるかということだと思いました。

自分がどれだけ興奮できて燃えて、パッションを持ってやれるかが一番大事だから、自分がハッピーじゃないと結局、みんなハッピーになれません。僕が今情熱的になると、みんな燃えていくんです。そうするとソウルサーチングというフェーズになります。

歳も歳だし、中途半端なことはできないし、失敗も許されないの、何をやれば僕は燃えるか、何が僕に一番パッションを持たせるかというソウルサーチは1年ぐらいやりました。結局分かったのは2種類の人間がいるということで、1種類の人間は「職人」というか、プロダクトパーソンだと思っています。1つのことを一生一筋しかやらない。それによってハッピーですし、スペシャルなスキルが提供される人間はいます。例えば、僕の奥さんはフラメンコダンサーです。彼女は、目が覚める瞬間から夜目を閉じるまで、ずっとフラメンコをやっても飽きないし、大好きなんですよ。世の中にはそういう人生をずっと生き続けている人がいます。それによってスキルが誰よりも得られて、しかもそれでプロとして生計を立てて、全ての時間をそれに費やす。好きなことに全ての時間を費やすのは最高じゃないですか。それでさらにお金が稼げるという人はいる。ただ、そういう人はものすごく珍しくて、結局1年間悩んだ挙句、僕はそういう人間じゃないということが分かりました。

悟ったことは、僕は浅く、広く、なんでもできる。要するに、0から1へとアイディアを具現化して、商品、会社、サービス、組織な

ど、世の中になくはないものを送り出す、これ自体は1つの職業じゃないかなと思って、これがまさしく起業家だと思いました。この起業というのが、僕に一番向いてるんじゃないかなと思い、起業そのものをやるか、起業家に対して投資することをやるか、そのどちらかをやり続けたら、僕はハッピーになれるんじゃないかと思ったんです。

日本美食の誕生

そうするといろんな新しいビジネスモデルが見えてきました。何か価値のあるもの、世の中につくり出すべきものは何かと考えて、「食」という人類が生きていて一番ベーシックなニーズに対して、特に旅行者の「食」に対する悩みがあるということに閃きました。

人類の、よりよいものを食べようという「食」のニーズは変わらない永遠のテーマです。逆にどんどん変わるのがテクノロジーで、モバイルもリアルも、AIもロボットも次は分からないですけど、その変わるテクノロジーと変わらない人間の一番ベーシックなニーズの融合、日本と外国の融合、その全部交差している3Dポイントが僕の一番の価値が発揮できるポイントだなと閃いたんです。そこでビジネスモデルが閃いて、そこから一気に簡単になりました。

どこに食べに行けばいいかも分からない外国人の友だちをおすすめの店に連れて行くと、みんな1回1〜2万円ぐらいお金を使うんですよ。そして写真を撮って、「今までで最高の食事だ」、とか言ってくれます。要はそういうシチュエーションが僕は得意で、僕のように日本人に対してここまで深い理解のある外国人もそんなに多くはないと思っているし、もちろん中国の10年間でいい面も悪い面もいろいろ経験したので、そういう意味でいわゆる架け橋になるビジネスができるんじゃないかなと思っていました。1つのパズルがあるとしたら、この事業をやることによって今までやってきたこと全部がメイクセンスになったなと思っています。

日本美食のビジネスモデル

僕がもし今投資家になってアーリーステージの起業家に対して投資をするとしたら、特にする質問は、「Why」なんですよ。なぜこれが始まったのかということです。これがこの会社の長く持続的にやっていけるかどうかの一番の根本的なところですよ。

僕の事業の内容は実はシンプルで、訪日観光客のための飲食店ツールですね。今まで外国人が日本に来て、レストランを探せない、予約が取れない、言葉が通じない、お金が払えないという4つのポイントがありました。それが解決できれば、価値の提供になりますよね。

だから、我々ががつくっているビジネスモデルは、まずこの4つの悩みを見事に解決して、それと同時にプラットフォームとして真ん中に立ち、さらに飲食店側に対して送客することによって売上を上げる。予約するときに先払いさせることによって、ドタキャンされずにお店の利益を確保する、店を守ることができる。それから、外国語翻訳することによって、お店のメニューが通じるようになって、注文できるようになるというものです。テクノロジーの部分では、中国が今世界で一番リードしているQRコードによる決済を導入しました。

日本の飲食店には外国人が殺到しています。これだけ魅力的な国なので、オリンピックだけじゃなくて、日本の観光資源というのはアジアで多分、中国に次いでナンバー2だと思っています。そうすると日本への観光客が中国に次いでナンバー2になるんですよ。日本は観光大国になっていきます。その中で、我々が架け橋である存在になるというビジネスモデルです。

テクノロジーの1番のいいところは、省コストでスケールできるということです。プラットフォームがうまくできたら、規模化できます。中国と日本という観光客のリソースとサプライをマッチできる仕組みをうまくつくるのであれば、この事業モデルを両側にさらに

発展して、今は日本美食ですけども将来は世界美食、トラベラーズグルメのプラットフォームをつくることもできます。

これからどんどんみんな豊かになって旅行することが多くなります。旅行先で「食」という必ずしなきゃいけないことに対して悩まないで済む。どこの国に行っても、その現地が一番おいしい料理が分かっている、しかもちゃんと滞在期間中に予約が取れて、お店で注文すべきメニューが分かっている、言葉が分からなくてもちゃんと注文できて、現地の通貨は持ってなくてもちゃんとスムーズに決済できれば、すごく幸せなことだなと思っています。

いい数字に繋げるにはまだ時間がかかりますが、人生で蓄積した資産をうまく今の事業に使って、しかもみんなが幸せになれるんです。日本のお店、飲食店と観光客、みんなが幸せになる、これはデメリットがないビジネスモデルですよ。僕は本当に自信がありません。世の中の人にとって、プラスなアクションをしています。それだけ自信があるので、今やっていることが好きです。

共同創業者の大切さ

前回の事業で得た教訓は、共同創業者の大事さが根本的な力だということです。一番の質問は「Why」と言いましたが、二番目に大事な質問は、「なぜあなたたちと一緒にやるか」ということです。この2つがほぼその会社の将来性を決めます。意見の摩擦、性格、価値観といったところで最初の共同創業者をいかに選ぶかが一番大事です。

僕はこの共同創業者とビジネスモデルは必ずペアだと思います。どのビジネスモデルをどういう人と実行して成功するかがプラットフォームビジネスモデルなので、そんな難しいことではありません。そうすると共同創業者としてどういう人が一番必要なかは自ずと分かってきました。中国関係は全部経験としては持っていたけれど、日本の飲食店に対する業界経験、人脈は全く持っていなかったんです。それ

を持っている人がいないと僕は結局ビジネスができないし、リスクが高すぎて無理だった。なので、日本の飲食業をやったことがある共同創業者を探しました。

そしてたどり着いたパートナーがジョンさん。ジョンさんが紹介してくれたのが、もう一人のパートナーの平澤和夫さんです。平澤さんは『ぴあグルメ』と『東京カレンダー』をつくった28年間の業界経験がある人で理想にほぼぴったりだったし、ジョンさんは19年間電通にいて、しかも国際経験があるということでスキルとしては満足できたし、これから先時間をかけて価値観を同じくして一緒にやってくれるかどうかを見極めました。

ベンチャーの共同創業者は、自分の奥さんよりも長く一緒にいることになるので、この人と一緒にやってくれるかどうか大事です。この3人ならできそうじゃないかということで、スタートしました。

ベンチャー起業のPDCA

ベンチャー企業というのは、問題発見と問題解決の連続です。問題が起きないことは絶対にありえないので、火事が起こったら消せばいいんです。一番大事なのは、火がまだ小さいうちに最短の方法で火を消して、どうして火がついたかその根本的な理由を分析することです。同じようなことが2度と起こらないようにもう1回内部で分析すれば、どんどん火がつかなくなりますよね。そうすると、本当にうまくい具合にオペレーションが回りはじめて、だんだん楽になって、軌道に乗ります。

このPDCAはすごく大事だと思っています。日本の場合は、大企業は特に、もし火が起こったらどうするのかを、大人数を集めて考えます。そうしてこの火が出たときの責任者は誰だとかをものすごく時間をかけて想像して、10種類の失敗するパターンを考えて、そのパターンの調整方法と責任者を考えてやっつ、「じゃあ、やりましょ

か」となれば良いほうですよ。

想定外のことは絶対起きます。想定外のことが起こらないように、なるべく事前に考えるというのは日本人のカルチャーで、中国はどうせ分からないから考えるのをやめよう、とりあえずやってみよう、何も起こらなきゃいいし、起こったならフィックスしましょう、直しましょうというふうにやります。どっち側も良し悪しはありますが、PDCAの回すスピードが遅いのが日本の問題です。日本人に対して言いたいことはとにかく行動すること、考えないで、とにかくやってみるということです。

多様性の統率

繰り返しになりますが、この2つのカルチャーをうまく融合して、「スピード命」という意識でマルチカルチャーのチームを管理できるのは、僕みたいに両方経験した人間かなと思っています。

ここで僕が言いたいのがカルチャーです。会社の中で、カルチャーが多ければ多いほど、管理は難しいです。前の会社のトップの経営陣は中国、日本、アメリカ、台湾、フランスの5カ国でした。なので、コアチームメンバーのミーティングでも通訳がいるぐらいで、コミュニケーションが1番のコストでした。コアメンバーが完璧にコミュニケーションできないと、会社の意思決定はもう話にならないじゃないですか。やったことのフィードバックをもう1回議論するというトップとダウンのPDCAは、やっぱりものすごく難しいです。できれば1カ国の人間で、できれば同じ言語、同じ価値観でやるのが一番早いです。これが天然のエントリーバリアです。

それぞれのカルチャーをマネージして理解して、しかも最短コースで結果を出すというのは、相当難しいことです。だから、社内でいろんな国籍、いろんなバックグラウンド、いろんなカルチャーを持った社員と一体になって、ちゃんとエクスキューションできること自体は

レベルが高いことです。普通はできないことです。

日本のスタートアップ環境

例えば日本の毎年の資金調達規模とか、起業家の数とか、IPOの数とか、それはもちろん中国に負けています。ただ、起業家そのものから見ると、日本のほうが最高です。なぜかという、中国の起業家に対する投資総額は多分日本の5、6倍ぐらいありますが、ただベンチャーの数が日本の数十倍以上あります。要は資金調達において、1人当たりに投資できる倍率でいうと、日本のほうが遥かに成功率が高いんです。中国のほうが競争相手の数も10倍ぐらい多いし、競争するやり方も中国では日本より10倍ぐらい酷いです。だから中国のほうが100倍ぐらい大変です。

これが例えばボクシングだと考えると、日本ではちゃんとルールの中でやっていくのが大部分の起業家です。ルールの中でいかにフェアに競争して、勝っていくかというのが、日本の社会の大部分の人です。そうじゃない人は悪とされて、何回もそれを繰り返すと疎外されますから、社会的にはそういう人は全体の9割以上だと思います。

中国はその真反対です。いかにクリエイティブにルール違反することによって相手に勝つか、これが中国でよしとされています。来る間のタクシーの中で倒すとか、トイレの中で倒すとか、更衣室の中で倒すとか、いかにボクシングのリングに入る前に相手を倒すかが中国のゲームで一番重要です。例えば、会社の幹部が1～2年で会社の情報を盗んで独立して、社員も顧客も連れて行って、全く同じようなビジネスをして競争するという話もよくあります。

ですから、もう1回言いますが、起業家の成功のポイントはスピードです。いかに本業に専念するかです。そうすることによって最小限のコストで、最短コースで目標に到達することが、起業家が、ベンチャーが成功する方法だと思います。