

ネットワーク  
コラボレーションの  
極意をつかもう

# SOHO だから稼げる

## 仮想「士業」集団をうまく 機能させる掲示板の活用法

### [ 株式会社コンサルティングファーム ]

所在地：東京都千代田区麹町 4-3-3

URL <http://www.cyber-mentor.org/>

「士業」や「メンター」と言われる職業がある。弁護士や公認会計士、税理士、社会保険労務士といった国家資格を持つ職業のことだ。こうした有資格者たちをインターネット上で組織化し、顧客に対してワンストップの相談サービスを提供しようというビジネスがある。規制緩和の波の中で士業ビジネスの競争激化がささやかれる中、こうした動きは大きな潮流となるのだろうか。そしてナレッジワーカーの最先端の世界で、SOHOはどのように機能しているのだろうか。

text：佐々木俊尚( Press Archives )

#### 1人の専門家だけでは 問題が解決されない

「お店の一角をギャラリーとして使用し、エルメスやヴィトンなどの有名ブランドのショッピングバッグにイラストを描いて展示したいと思っています。ブランドへの愛情と、ブランド信奉者への若干の皮肉を込めた企画です。この企画は法律上問題になる部分はあるでしょうか？」

株式会社コンサルティングファームが運営する国家資格者による経営支援の総合

サイト「サイバーメンター」の中にある有料会員制のメンター(士業)顧問団によるアドバイスサイト「bizipa」(Business Partners Network)で、ある日会員からこんなメッセージが掲示板に書き込まれた。約24時間後に「顧問団」の専門家の1人である弁護士は、細かい理由を添えて答えを返した。

「法的に問題となりうるビジネスですね。グレーゾーンではあるのですが、訴訟を提起されたり、警告を受けたりする可能性は高いと思われます」

弁理士からも同様の回答がついた。「企画を中止するか、事前に有名ブランドの了承を取り付けてから企画を実行することをおすすめします」

ところがさらに20時間後、今度は顧問団の一級建築士から、こんな回答が寄せられた。

「企画を行う方法はあります。作家が行うアート展にすると、ショッピングバッグの加工および複合展示はアートとみなされます。ソウルのシェラトン・ウォーカーヒルズのアートセンターで、世界のショッピングバッグ展をアートディレクターとして開催したときに、法的検証を行いましたので間違いありません」

弁護士と弁理士の見解が、覆されたのだ。約1時間後、最初に回答した弁護士から、こんな回答が付け加えられた。

「なるほど。アート展覧会のかたちであれば合法ですね。譲渡や引き渡しを前提としない展示であれば、商標権侵害ともなりませんし、不正競争防止法にも触れないということです」

こうして最初の質問に対し、約2日間で問題が解決された。もしこの質問が、特定の弁護士や弁理士などに単独に投げかけられただけだったら、こうした解決は存在しなかっただろう。質問者は弁護士の「法



有料会員制の経営支援サービス「bizipa」のウェブサイト。質問回答の一覧を見ると、1つの質問に対して弁護士だけではなく、複数の回答者が回答を寄せている。

URL <http://www.bizipa.com/>

的に問題がある」という回答であっさりあきらめ、このショッピングバッグの企画を中止していたはずだ。

その意味でこのケースは、約30人の「顧問団」という専門家のネットワーク化されたパワーが、存分に発揮されたといえる。しかもこの問題解決までの2日間、相談者や弁護士、弁理士、一級建築士らは一度も対面していない。すべてがインターネット上のブラウザベースの掲示板でやりとりされていただけなのである。

## 大名商売の終焉と競争の激化

ビジバはウェブベースの掲示板システムを使い、経営相談を行う会員制のサービスで、2000年12月にスタートした。相談する顧客1社あたりの入会金は6万円、利用料は月額3万円で、質問を投げかけると弁護士や税理士、公認会計士などの専門家が原則72時間以内に回答してくれる。通常では弁護士、公認会計士、弁理士とバラバラに相談しなければならないのが、ビジバではワンストップのサービスとして提供されている。しかも金額はそれぞれの

専門家と個別に契約するのと比べれば、破格の安さだ。

このビジバというビジネスモデルを支えているのは、「メンターネットワーク」という名称で組織されている国家資格者たちの異業種ネットワークだ。これまで、土業といえば「大名商売」「座って待っていれば客が来る」といったイメージが強かった。それは国家資格の関門がきわめて高く、たとえば米国などと比べると人口に対しての資格者数の比率がきわめて低かったからだ。言い換えれば、土業への需要に対して資格者の供給が少なく、需給のバランスが著しく偏っていたからだ。

ところが規制緩和の大きな潮流の中で、国家資格者への門戸は大きく拡大されつつある。これまで小さく絞られていたメンターたちの供給の水流が、思い切って開かれることになったのだ。さらに従来は禁止されていた弁護士の広告や株式会社化なども解禁され、ますます競争が激化していくのは避けられない状況になってきた。これまで小さな事務所を構え、机の前にデンと座っていれば、勝手に客が向こうからやってくるという時代は終わりを告げることになる。法律家大国である米



自らも公認会計士で、同社の設立メンバーでもある取締役CFOの橋本聡氏。

国がそうであるように、巷に弁護士があふれ、腕が立ち営業が上手な弁護士は成功するが、逆に営業能力も弁護能力も低い弁護士では、今までのように左団扇では仕事はできなくなってくる。経験や学習能力が占める割合が以前よりも多くなり、営業や広告宣伝も必要になってくる。スタッフの件費やITへのシステム投資も当然、大きくなる一方だ。

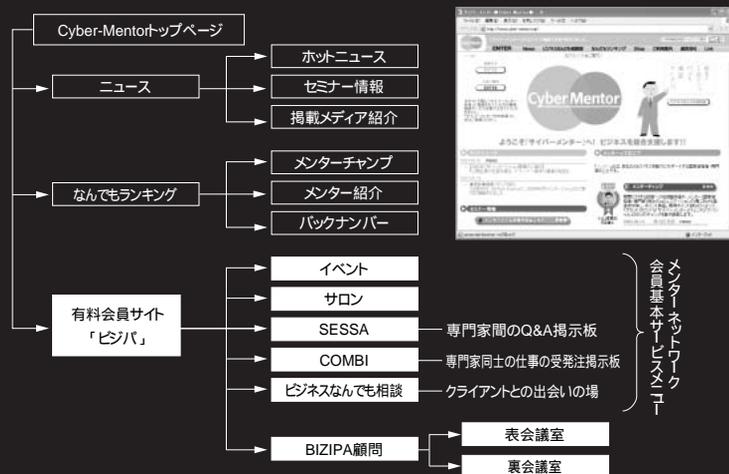
## 専門家が切磋琢磨する表と裏の仕組み

そんな中で、土業をなりわいとしてきた資格者たちはどう生き残っていくのか。コンサルティングファームを立ち上げたスタッフたちが考えたのは、メンターたちのSOHO化やネットワーク化というモデルだった。

自らも公認会計士である同社CFOの橋本聡氏は語る。

「今後、土業の世界には専門性の高いサービスを高料金で大企業などに提供するビッグファーム(大規模事務所)化が進むとともに、記帳代行などの専門性の低いサービスを低料金で提供する事業会社が大量に参入してくる。そうすると、これまで個人事業者としてやってきたメンターた

図2:「サイバーメンター」のウェブサイト構成



サイバーメンターのウェブサイトは「ビジバ」以外のページは無料で誰でも閲覧できる。そうすることで、メンターの顔を出す機会が多くなるため広告的な意味合いが強い。また、「ビジネスなんでも相談」は匿名により無料でメンターに相談できるサービスだが、やり取りはすべての会員に公開される。ただし、現在は相談者の新規募集を中止しており、サイトを閲覧できる会員のみを募集している。

ちは居場所がなくなってくる」

その時代状況をかいくぐるためには、専門性を生かした得意分野で勝負し、しかもビッグファームよりも安い料金でサービスを提供できるSOHO形態を目指すしかないというのだ。そしてそのSOHO形態を実現するためには、仕事の紹介や専門性の分業体制を実現するネットワーク化が必須となる。

メンターネットワークは、入会金10万円、月会費1万円の会費制クラブのかたちを採っている。現在、メンターのメンバー数は約250人。年齢構成の中心は30～40歳代で、今後の土業ビジネスについて、危機感を抱いている人が多く集まってきているようだ。

メンターメンバーに向けたサービスは多岐にわたるが、その中核にあるのはメンバー間だけでいろいろなことを相談できる「切磋琢磨」から名づけられた「SESSA」と呼ばれる掲示板と、メンバーでバーチャルな顧問団を結成して顧客企業への経営相談を行う掲示板の「BIZIPA顧問」だ。そしてこれらの相談室は、ある種のパソコン通信的なノリを漂わせている。たとえばシステムオペレーターやモデレーターにあたる管理人「デジタルナビゲーター」が存在することなど、その最たるものだ。

デジタルナビゲーターは顧客企業からの相談の書き込みをチェックし、メンターの回答の反応が鈍ければ、顧問団のメンバーに対して回答を作るようにメールや電話で直接要請する。あるいは回答の内容があまりにもひどければ、メンターに修正を求めたり、他のメンバーにフォローをお願いしたりする。専門家たちは“表”の掲示板で顧客企業に回答しつつ、顧客からは見えない“裏”の会議室で、さまざまなやりとりを続けながらある種の相談コミュニティとでも言えるものを作り上げている。

「こんな回答で良かったのでしょうか。自信がありません」

「フォローしていただいて、本当にありがとうございました。わたしが間違っていたようです」

こんなやりとりが、メンターたちの間で日夜続けられているのだ。

### バーチャル組織を稼働させる さまざまなうまい工夫

コンサルティングファームが作り上げたこの掲示板システムはきわめて巧みにできており、メンバーのモチベーションを高めるための仕掛けとして回答への評価シ

ステムも導入されている。メンターが回答するたびに、顧客が5点満点で回答を評価する。評価の点数はランキングされ、高い評価点数を獲得したメンバーには「メンターチャンプ」という称号を与えて表彰している。

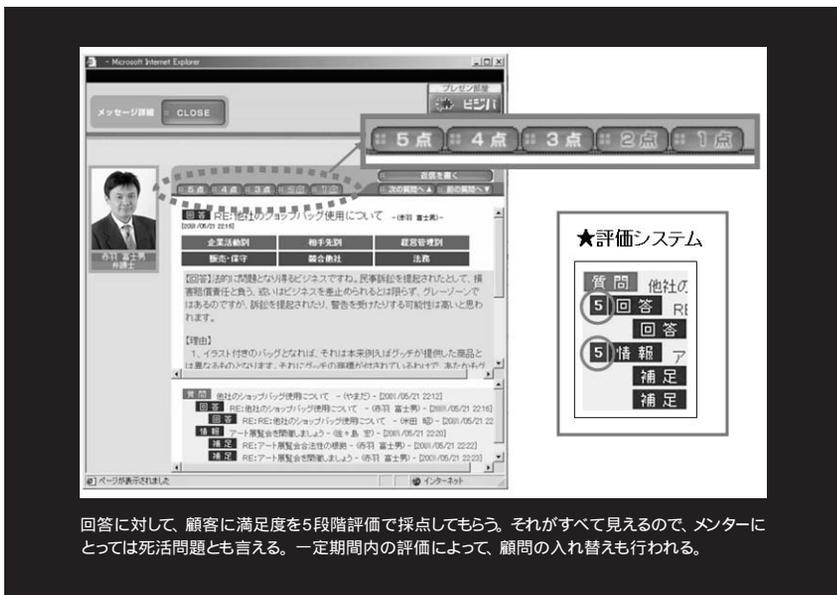
そして以前のパソコン通信にあった「オフ会」が、オンラインでは伝えきれない人情の機微を交換して会員同士の結びつきを深めていったように、メンターネットワークでも定例セミナー「メンタージャム」を開催してメンター間のオフラインでの交流を盛んに行っている。顧客企業との間でも交流会が行われ、バーチャルな相談では足りない部分の信頼関係を構築するのに一役買っているという。

橋本氏は言う。「コンサルティングファームは、あくまで事務局やエージェントとしての存在。システム的なお膳立てをきちんと作り上げておいた結果、メンターネットワークが自立的にコミュニティを形成していくような形ができあがりつつある」。

参加しているメンターたちの側にとっても、こうしたインターネットを使った組織形態は副業としてきわめて有効に作用しているようだ。ビジパは「72時間以内の回答」を目安にするなどインターネットならではの非同期性を前面に打ち出しており、回答者の側は本業の合間を縫って回答を作成することができるからだ。質問者にとっても、1時間の単価が数万円と言われる弁護士に直接面会して相談するのと比較すれば、料金の支払いはかなり安くすむことになる。

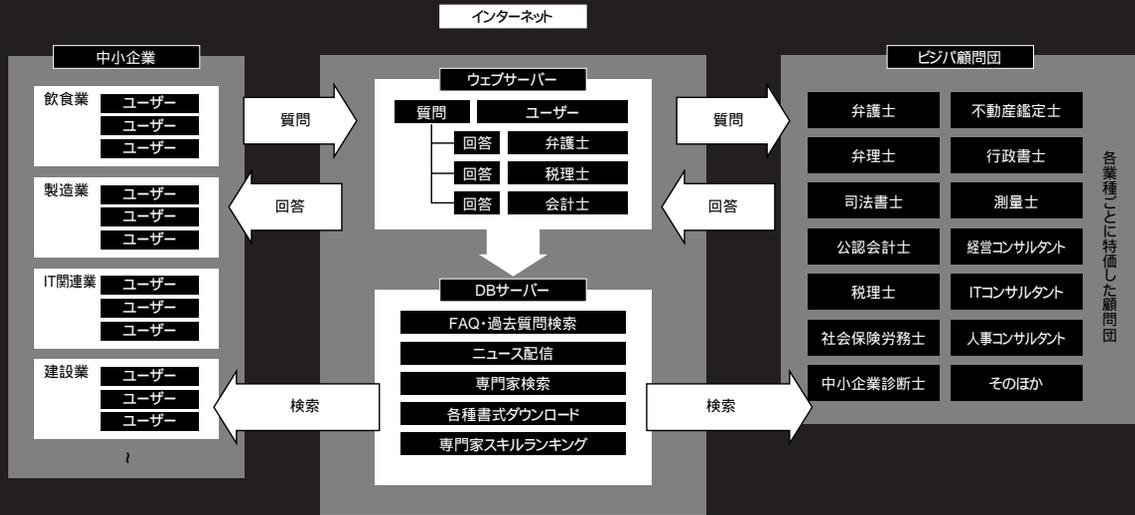
またこうしたテレワーカー的な形態でのSOHOは、子育て中だったり、あるいは引退して地方に転居したりするなど何らかの理由で第一線から退いたメンターたちにとっても、大きなメリットをもたらすことになる。対面が不要で、遠隔地からでもネット経由で相談に応じることができるというのがその最大の理由だが、利点はもう1つある。

掲示板システムが使われているため、他のメンターたちの回答を読んだり、あるいは



回答に対して、顧客に満足度を5段階評価で採点してもらい、それがすべて見えるので、メンターにとっては死活問題とも言える。一定期間内の評価によって、顧問の入れ替えも行われる。

図4:ユーザーと士業を結びつける「ビジバ」の仕組み



ナレッジの流通と蓄積をインターネットを活用して行っている。質問に対しては原則72時間以内に回答がある。また、顧問団と顧客をうまくつなぐために「デジタルナビゲーター」が裏方的に活躍するが、あくまでもコンサルティングファームは事務局もしくはエージェントの存在だ。

はメンターだけの掲示板を使って仲間に回答内容などについて助けを求めたり、相談に乗ってもらったりできることだ。第一線から退いている資格者たちにとっては、この掲示板がスキルを維持するとともに、世間の最新動向を知る貴重な場となっているのだ。

回答報酬は現在は1件について2,000～5,000円ほどで、中には月額20万～30万円もの収入を上げているメンバーもいるという。とはいえ第一線で活躍している資格者が全面的に移行できるほどの収入は期待できないだろう。だが今後、このシステムが拡大していけば、収入の柱をこのバーチャルなSOHOネットワークから得る専門家も出現してくるのではないだろうか。

### 苦しい中小企業の相談者にも大きなメリット

一方、経営についての相談をしたいと考えている顧客企業の側にも、実は大きなメリットが生じてくる。もっとも大きいのは、先にも挙げたように金額の問題だ。

さまざまな分野できちんと相談に乗れる顧問弁護士を契約しようとする、月額100万円単位の料金がかかってくる。しかし不況の時代にあって、顧問料としては月額10万円以下が限度、というのが多くの中小企業の実態だ。

この問題を、メンターネットワークが生み出した「顧問団」というシステムが解決した。弁護士や公認会計士、弁理士などで作る数十人もの手厚い顧問団を、数十～数百社が共有して抱えることで1社あたりの負担を減らすことができる。しかも顧問団はネット上で接続されたバーチャルな組織になっているので、参加しているメンターたちは本業のアイドルタイムを使って顧問団としての経営相談に取りかかることができる。

橋本氏は「かつては顧問弁護士を雇っているだけで安心し、ほとんど何の相談もしないで年間数十万円から数百万円もの顧問料を支払っていた企業が多かった。だが不動産や自動車などで雪崩を打って起きているように時代は『所有』から『利用』へ、『独占』から『共有』へとパラダイムがシフトしつつある。弁護士などの顧問

も、契約しているだけではなく、きちんと利用してパフォーマンスを重視する方向に変わりつつある」と話す。

事務局を担っているコンサルティングファーム自身のビジネスも、この中小企業向けのメンターネットワークの“ホールセール”でも言えるような形態の展開が中核となりつつある。たとえば地方銀行などは融資先を組織化して「経営者クラブ」といった名前で中小企業数千社の交流会を作り、経営支援や経営相談などもサービスの一環として行っているケースが多い。コンサルティングファームではこうしたサービスに目をつけ、銀行と契約して経営者クラブにメンターネットワークを使った経営支援サービスを一括して提供するビジネスをスタートさせている。

考えてみれば、メンターとは基本が個人事業者であり、しかも高度に知識を蓄積させたナレッジワーカーの最先端でもある。そう考えれば、こうした専門家のSOHO化やネットワーク化というのはきわめて自然な流れであり、今後の将来性も大きく見込める市場になっていく可能性は高いだろう。



## [インターネットマガジン バックナンバーアーカイブ] ご利用上の注意

このPDFファイルは、株式会社インプレスR&D(株式会社インプレスから分割)が1994年～2006年まで発行した月刊誌『インターネットマガジン』の誌面をPDF化し、「インターネットマガジン バックナンバーアーカイブ」として以下のウェブサイト「All-in-One INTERNET magazine 2.0」で公開しているものです。

<http://i.impressRD.jp/bn>

このファイルをご利用いただくにあたり、下記の注意事項を必ずお読みください。

- 記載されている内容(技術解説、URL、団体・企業名、商品名、価格、プレゼント募集、アンケートなど)は発行当時のものです。
- 収録されている内容は著作権法上の保護を受けています。著作権はそれぞれの記事の著作者(執筆者、写真の撮影者、イラストの作成者、編集部など)が保持しています。
- 著作者から許諾が得られなかった著作物は収録されていない場合があります。
- このファイルやその内容を改変したり、商用を目的として再利用することはできません。あくまで個人や企業の非商用利用での閲覧、複製、送信に限られます。
- 収録されている内容を何らかの媒体に引用としてご利用する際は、出典として媒体名および月号、該当ページ番号、発行元(株式会社インプレス R&D)、コピーライトなどの情報をご明記ください。
- オリジナルの雑誌の発行時点では、株式会社インプレス R&D(当時は株式会社インプレス)と著作権者は内容が正確なものであるように最大限に努めましたが、すべての情報が完全に正確であることは保証できません。このファイルの内容に起因する直接のおよび間接的な損害に対して、一切の責任を負いません。お客様個人の責任においてご利用ください。

このファイルに関するお問い合わせ先

**株式会社インプレスR&D**

All-in-One INTERNET magazine 編集部

[im-info@impress.co.jp](mailto:im-info@impress.co.jp)