

被災後、人々の気持ちが暗くなっている中で、何か自分にできることはないかと思いついたのがピアノです。独学でピアノを覚えて、流しのように集会所などで演奏して回り

具体的には「何か」をしようと思ったきっかけは、1995年の阪神淡路大震災です。当時17歳でしたが、早朝、地震で目が覚めたら辺りには昨日とまったく違う風景が広がっていました。「明日はどうなるかわからない。今までのように漫然と生きていってはダメなんじゃないか」と強く思うようになりまし

震災で変わった人生観
音楽家から経営者へ

小間社長は、ゼロから事業を立ち上げていらつしゃいます。いつ頃から起業家志向を持つようになったのですか。

小間社長 もともと祖父が会社経営者だった影響もあり、ものごころついた頃から「どこかに勤める」というよりも、「自分で何か事業を興す」という想いを持っていました。ただ、当時は特別なことをしていたわけではありませんでした。

戻ってきた。すると人々に明るい笑顔が戻ってきて、私自身も「わくわく」してきたのを覚えています。大学進学後もピアノを続けているうちに、ファンがついたり、音楽仲間も増えていきました。お客さまの中から「娘の結婚式にピアノを弾いてくれないか」といった依頼がきて、初めは仲間内で対応していたのですが、次第に音楽家派遣をビジネスとして始めるようになりまし

大学院で経営を学ぶ
産学連携EVを事業化

人材派遣ビジネスを急成長させた小間社長ですが、異業種であるEV事業に参入した経緯を教えてください。

小間 家電販売員の派遣を手掛けることで、電機メーカーとの付き合い

が増え、家電などモノづくりへの興味が高まってきました。また、2007年頃に、ある家電量販店が定款に自動車販売を加えたことを知り、「これからは、家電量販店で色々なメーカーの自動車が販売される時代になる」と直感し、電気自動車にも非常に注目していました。

一方で、それまで会社を経営していく中で、経営の専門的な知識が足りないことを痛感するようになっていました。経営について体系的に学びたい。そう思った思いから、2009年、京都大学大学院に入学しました。そこで出会ったのが、産学連携の「京都電気自動車プロジェクト」です。

プロジェクトを推進していた松重和美氏（京大元副学長、名誉教授）の講義で、電気自動車はパーツごとの組合せによりできていくことを知り、京都の部品メーカーの力を借りれば、自分にも自動車産業に参入するチャンスがあるのではと思いました。早速、プロジェクトの事業化を松重氏に直談判して、2010年4月、グリーンロードモータース（2014年4月からGLM）を設立したというわけです。

「幻のスポーツカー」
マインド受継ぎEV化

小間社長以外にも多くの人がプロジェクトに触れていたと思うのですが、それまで事業化の話は出ていなかったのでしょうか。

小間 大学院、博士課程の方々のいうのは、起業とは違う道がその先にあると思うんですね。事業化のリスクをあえて取る必要がなかったというのがあるかもしれないですね。

技術や資金があっても、リスクを取る人がいなければビジネスは成り立ちません。日本社会はなかなか起業家が出てこないということが長年、問題視されてきました。その点についてはどう思われますか。

小間 私は「場」が重要だと思っています。そこに集まってくる人の中に、火を点ける人間が一人でもいると、周りに伝播していくと思うんですね。

実際、私がGLMを設立してから、延べ30人以上の学生に手伝ってもらっているのですが、卒業後に就職せず、起業した人が10人強にのぼっています。GLMという「場」に参



「わくわく」する場を創る経営
日本初EVスポーツカーで世界へ

GLM株式会社（京都府京都市）

ベンチャー初のEV（電気自動車）スポーツカーを製造販売するGLM株式会社は、2013年4月、幻の名車と呼ばれるスポーツカー「トミーカイラZZ」をEVで復活させた。自社工場を持たず、外部企業との協業で開発製造を行う同社だが、ゼロからの起業で、直面する課題をどのように乗り越えてきたのだろうか。

小間裕康・代表取締役社長にお話を伺った。

加して、「起業って、身近な選択肢なんだ」と体感できたからではないでしょうか。「起業は自分たちが選ぶ選択肢ではない」という固定観念を外すような「場」があると、変わってくるのかも知れないですね。

——人の心を動かすのは人の心であり、そのマインドを受け継いでいく出会いの「場」がカギということでしょうか。小間社長がお祖父様から影響を受けてきたように、今度は小間社長が学生と一緒にやることで刺激を与えていく。その意味では、「トミーカイラZZ」とEVとの組み合わせも、GLMという出会いの「場」を通して生まれたものといえそうです。EVの開発からトミーカイラ復活までの経緯を教えてください。

小間 まず私はEVスポーツカーの開発を始めようとしていました。EVで需要が多いとされる小型車では、大量生産が必要となるために大企業の方が有利ですが、EVスポーツカーというニッチ市場であればベンチャーにも勝機があると考えたからです。ただし、その頃はまだ、トミーカイラのことは知りませんでした。

EVスポーツカー開発のためにエンジニアを募集したところ、たまたまといえ、実質的に小間社長1人で、何もないうちから始めた事業だったと思います。そこからどうやって2年超でEVスポーツカーを完成させたのでしょうか。

小間 頭で考える分にはもともと簡単にできると思っていたのですが(笑)、実際にやってみると、安全基準や加速感などの問題が山積みでした。クリアできたのは、外部から優秀なエンジニアを招いて、その力を最大限に発揮してもらったお蔭だと考えています。例えば、大手自動車メーカーで車体を設計していたエンジニアや、大手電機メーカーでEVのユニット設計をしていたエンジニア、あるいはレースチームでレースカーの性能を総合的に管理していたエンジニアなどが参加しています。

——大手メーカーのエンジニアを何名も、どうやって立ち上げたばかりのベンチャー企業に社員として招き入れることができたのでしょうか。

小間 優秀なエンジニアも、大企業の中にいるとなかなか全体的な設計をすることができません。自分の裁量が限られてしまっただけです。また、大企業ではすぐにコストの問題が出てきて、思い切ったことが

まトミーカイラの元開発責任者が入社してきて、そこで初めてトミーカイラのことを聞きました。

トミーカイラは1997年に、京都のトミタ夢工場という中小企業が発売したスポーツカーです。発売後ほどなくして保安基準の改正があり、販売中止を余儀なくされたため、今でもマニアの間では「幻のスポーツカー」と呼ばれています。そのコンセプトや富田元社長と解良元副社長の情熱に、私はすっかり惚れ込んでしまいました。

早速、元オーナーに直接会いに行くと、「こんなカッコいい車を幻で終わらせるなんてもったいない。ぜひ、われわれと一緒にEVで復活させましょう! EVとの組合せで資金調達もしやすくなりますよ。」と提案したところ、元オーナーも非常に乗ってくださり、トミーカイラブランドの継承が実現しました。2010年8月のことです。

**オープン化で協業体制
「わくわく」が原動力**

——そこからEVスポーツカー「トミーカイラZZ」の誕生まで、どれく

できません。あるいは、部品調達についてもルートが決まっていたりして、自由な発想でモノづくりをすることが難しい。その点で、ベンチャー企業、とりわけわが社では全体が見渡せますし、思い切ったことにもチャレンジすることが出来ます。

だからこそ、日本のトップメーカーにいたる人たちが、わが社を再就職先として見てくれているのではないのでしょうか。

——GLMの企業理念にも「純粋に「わくわく」するクルマだけを造る会社を日本に創りたい」とありますね。

小間 やはり、「わくわく」が人を呼ぶんですよ。人が「わくわく」して仕事ができるような「場」を創ること

らしいの年月を要したのででしょうか。

小間 だいたい2年超ですね。——いわゆるファブレス(自社工場を持たない)とのことですが、生産体制はどうなっているのですか。

小間 コンセプトや構想、基本設計といったところは、自社で行っています。一方で、詳細設計や試作、生産については、すべて外部に委託しています。アウトソーシングを巧みに使っていくことで、小さな会社でも大きな仕事ができるかと考えているからです。モーターや2次電池などについても外注です。そのため、本来であれば機密扱いになるようなシャーシ(車台)の技術情報も必要に応じてオープン化し、サプライヤーとの協業体制を強化しています。

——既存のプロジェクトを継承した

が、経営者としては一番大切なことではないかと考えています。仕事というのは、本来つらいものです。だからこそ「わくわく」を取り込んでいくことが重要になってきます。

例えば、トラックかスポーツカーかという選択肢があった場合、ビジ

ネスとしてはトラックの方が儲かるかもしれない。しかし、「わくわく」するか、しないかを基準に考えた時に、その時のチームみんなを「わくわく」させるものがスポーツカーであ

ガソリン車時代から受け継いだエンブレム



コンセプトや構想、基本設計は自社で実施



GLM株式会社 代表取締役社長
こまひろやす
小間 裕康

1977年8月3日生まれ。京都大学大学院経営管理教育専攻。熊本大学臨時講師。2000年に株式会社コマエンタープライズを設立。年商20億円まで成長させる。国内外の家電メーカーへの人材派遣事業を主に展開。京都大学大学院入学を機に、産学連携の「京都電気自動車プロジェクト」に出会い、事業化に向けて2010年にグリーンロードモーターズ株式会社を設立。国内初のEVスポーツカーでの認証取得を事実。2013年4月より大阪駅直結のグランフロント大阪にエキシビションブースを開設し、完成した車両の販売予約を開始する。

日本公庫 中小企業事業の資本金ローン (新事業型)

ご利用いただける方	新企業育成貸付(新事業育成資金など)を利用される方で、一定の要件を満たす方				
ご利用いただける資金	新たな事業を行うために必要な設備資金および長期運転資金				
融資限度額	1社あたり3億円				
融資期間	7年、10年、または15年(期限一括償還)				
融資利率	融資後1年ごとに、直近決算の業況に応じて、当面1年間適用する利率の見直しを行います。 (新事業型資本金ローン利率)				
	成功判定区分	区分方法	適用利率(期間15年)	適用利率(期間10年)	適用利率(期間7年)
	A	使用総資本減価償却前経常利益率5%超	6.30%	6.00%	5.65%
	B	同0%以上5%以下	4.55%	4.30%	4.05%
	C	同0%未満	0.40%	0.40%	0.40%
担保・保証人	無担保・無保証人				
金融検査上の扱い	金融機関の債務者区分判定において自己資本とみなすことができます。				
償還順位	法的倒産手続において、他のすべての債権に比べ償還順位が劣後します。				
その他	公庫が適切と認める事業計画書をご提出いただけます。				

詳しくは、日本公庫中小企業事業の窓口にお問い合わせください。

「場」を創り人集める
経営スタイル

技術開発や量産化には多額の資金が必要です。資金調達はどうされたのでしょうか。

小問 創業時にベンチャーキャピタルなどを30社以上回りましたが、2年ぐらいいは全然相手にされませんでした。資金不足でいよいよ窮地に陥った時、元ソーニー会長の出井伸之氏や元グリコ栄養食品会長の江崎正

道氏などとお会いするチャンスに恵まれ、出資を受けることで何とか事業を存続することができました。

——優秀なエンジニアを外部から招いたり、個人投資家から出資を引き出したりと、さまざまな人と出会って良い関係を築いてきた小問社長ですが、何か秘訣はあるのですか。

小問 面白いプロジェクトには面白い人がどんどん引き寄せられます。私は学生時代から色々なプロジェクトを実行してきましたが、プロジェクトがうまくいくかどうかって、「人が集まるかどうか」で決まると思っ

ています。まさにEVスポーツカーというの、人が人を呼ぶ、わくわくするプロジェクトだったのでないでしょうか。

また、私は自分の意見より、相手の意見を優先しています。経営者として方向性がブレるというのは正直ありませんが、その方が参加意識が高まり、互いの信頼関係も深まっています。自分の意見が採用されれば楽しいし、自然と人が集まってくる。

一般的にベンチャーの経営者という、カリスマ性があるって周りをぐいぐい引っ張っていくイメージですが、私個人としては、周りと協調しながら進んでいく経営スタイルを目指したいですね。出会った人みんなを「わくわく」させることで、一人ひとりの能力を最大限に引き出せる、そんな「場」を創ることが理想です。

——資金調達に話を戻しますと、2013年12月には、公庫からも2億円の融資を受けていますね。

小問 自分たちが成長して恩返しができる、ちょうどいい金利に設定されていますし、民間の銀行ではわれわれのようなベンチャーには貸して

資本性ローンということで、自分たちの株式シェアを維持できるというのは、大きなメリットですね。

——今後の展望はいかがですか。

小問 数年後の株式公開を目標に、既に次期モデルの開発も進めています。海外企業とのコラボレーションによって、デザインも性能も非常に面白いものが仕上がっています。

——最後に、新事業に取り組む中小企業の経営者に向けて、メッセージをお願いします。

小問 新事業は、実は簡単なんです。成功の秘訣は、逃げないことだと思います。よく人から失敗談について聞かれますが、失敗をするのは当たり前で、大事なものは失敗を失敗で終わらせず、成功するまでやり続けることではないでしょうか。

「場」を創り人集める
経営スタイル

——優秀なエンジニアを外部から招いたり、個人投資家から出資を引き出したりと、さまざまな人と出会って良い関係を築いてきた小問社長ですが、何か秘訣はあるのですか。

小問 面白いプロジェクトには面白い人がどんどん引き寄せられます。私は学生時代から色々なプロジェクトを実行してきましたが、プロジェクトがうまくいくかどうかって、「人が集まるかどうか」で決まると思っ

ています。まさにEVスポーツカーというの、人が人を呼ぶ、わくわくするプロジェクトだったのでないでしょうか。

また、私は自分の意見より、相手の意見を優先しています。経営者として方向性がブレるというのは正直ありませんが、その方が参加意識が高まり、互いの信頼関係も深まっています。自分の意見が採用されれば楽しいし、自然と人が集まってくる。

一般的にベンチャーの経営者という、カリスマ性があるって周りをぐいぐい引っ張っていくイメージですが、私個人としては、周りと協調しながら進んでいく経営スタイルを目指したいですね。出会った人みんなを「わくわく」させることで、一人ひとりの能力を最大限に引き出せる、そんな「場」を創ることが理想です。

——資金調達に話を戻しますと、2013年12月には、公庫からも2億円の融資を受けていますね。

小問 自分たちが成長して恩返しができる、ちょうどいい金利に設定されていますし、民間の銀行ではわれわれのようなベンチャーには貸して

資本性ローンということで、自分たちの株式シェアを維持できるというのは、大きなメリットですね。

——今後の展望はいかがですか。

小問 数年後の株式公開を目標に、既に次期モデルの開発も進めています。海外企業とのコラボレーションによって、デザインも性能も非常に面白いものが仕上がっています。

——最後に、新事業に取り組む中小企業の経営者に向けて、メッセージをお願いします。

小問 新事業は、実は簡単なんです。成功の秘訣は、逃げないことだと思います。よく人から失敗談について聞かれますが、失敗をするのは当たり前で、大事なものは失敗を失敗で終わらせず、成功するまでやり続けることではないでしょうか。

るならそれを選択していくことが、社員をやる気にさせる原動力になるのだと思います。

——優秀なエンジニアばかりが集まる中で、意見がぶつかることもあるかと思いますが。そういう時はどうしているのでしょうか。

小問 意見の対立はあっても、最終的にみんながモチベーションを高く、仕事を楽しくすることができればいい。楽しいことをやっているという知恵がどんどん出てくるし、シナジー効果で新しいアイデアが生まれてくる。そういう方向性や空気を作るのが、私の仕事だと考えています。

昔から、自分にはない能力や意見を持つている人と仕事をするのが私の信条です。私自身には、多くの能力や知識が欠けていますが、だからこそ自分にはない能力や知識を持つ人を大事にする。そこが経営者としての最大の強みかもしれないですね。

がありすが。

小問 確かに当初は旧トミーカイラのオーナーズクラブなどにトミーカイラZZZを持っていくと、「どうせEVだろ」という感じでバカにされていました。しかし、実際に試乗してみると、「これは面白い」と、反応は一変します。従来のスポーツカー好きの人から好かれる走行性能になってるんですね。

実際、トミーカイラZZZの加速性能はガソリンエンジンを凌駕しています。ガソリンスポーツカーが5〜6秒で時速100キロメートルに到達するのに対し、トミーカイラZZZは3.9秒で到達します。

——2013年5月から限定99台で2014年度分の受注を開始していますが、売れ行きはどの程度ですか。

小問 お陰様で、現在は予約数が限定数を超える180にのぼっています。2014年8月から生産を開始し、既に1号機を納品しています。月産10〜20台のペースで出荷予定です。

——トミーカイラZZZは、シャーシ(車台)のみで安全性をクリアし、特許を取得していることが特徴的です。シャーシだけを「プラットフォーム」として売り出し、ボディ(外装部

分)を自由に設計するのも可能とか。

小問 プラットフォームの構想は、私が素人考えで「マジコンカーみたいに上物だけ変えることができた方がいい」とエンジニアに投げかけたことがきっかけでした。というのは、ベンチャーの場合、一つの車種のために専用の車体を作るのは、モデルチェンジが容易にできないため、その車種が売れなかった場合、大きなリスクを抱えることになるからです。

完成車を出す際に、「この車はシャーシはそのままに、色々なボディに変更することもできる構造だ」ということを謳ったところ、海外の部品メーカーから「シャーシだけの部品の購入はできないのか」という引き合いがきたんです。これはビジネスになるということで、プラットフォーム事業を、もう一つの柱にする戦略に変更したというわけです。

——小問社長は「自動車産業のウィンテル」を目指しているとのことですが、それはプラットフォーム事業を念頭に置いているのでしょうか。

小問 おそらく10〜20年後の自動車産業というのは、新興のEVメーカーが多く参入していると思います。その中で、最初に市場に飛び込

む際に、いきなり1万台規模の生産に踏み切るのではなく、千台規模のテストマーケティングを安価にやりたいというニーズは多くなるはずなんです。そういう意味でも、プラットフォーム事業の可能性は大きい。

われわれとしては、当社のシャーシを使ってEV市場に新規参入する企業がどんどん増えれば、その利益を再投資に回すことで、プラットフォームの品質が向上し、最終的にはプラットフォーム事業でウィンテル連合のように、標準的なポジションを獲

ることができると考えています。

「場」を創り人集める
経営スタイル

技術開発や量産化には多額の資金が必要です。資金調達はどうされたのでしょうか。

小問 創業時にベンチャーキャピタルなどを30社以上回りましたが、2年ぐらいいは全然相手にされませんでした。資金不足でいよいよ窮地に陥った時、元ソーニー会長の出井伸之氏や元グリコ栄養食品会長の江崎正

道氏などとお会いするチャンスに恵まれ、出資を受けることで何とか事業を存続することができました。

——優秀なエンジニアを外部から招いたり、個人投資家から出資を引き出したりと、さまざまな人と出会って良い関係を築いてきた小問社長ですが、何か秘訣はあるのですか。

小問 面白いプロジェクトには面白い人がどんどん引き寄せられます。私は学生時代から色々なプロジェクトを実行してきましたが、プロジェクトがうまくいくかどうかって、「人が集まるかどうか」で決まると思っ

ています。まさにEVスポーツカーというの、人が人を呼ぶ、わくわくするプロジェクトだったのでないでしょうか。

また、私は自分の意見より、相手の意見を優先しています。経営者として方向性がブレるというのは正直ありませんが、その方が参加意識が高まり、互いの信頼関係も深まっています。自分の意見が採用されれば楽しいし、自然と人が集まってくる。

一般的にベンチャーの経営者という、カリスマ性があるって周りをぐいぐい引っ張っていくイメージですが、私個人としては、周りと協調しながら進んでいく経営スタイルを目指したいですね。出会った人みんなを「わくわく」させることで、一人ひとりの能力を最大限に引き出せる、そんな「場」を創ることが理想です。

——資金調達に話を戻しますと、2013年12月には、公庫からも2億円の融資を受けていますね。

小問 自分たちが成長して恩返しができる、ちょうどいい金利に設定されていますし、民間の銀行ではわれわれのようなベンチャーには貸して

資本性ローンということで、自分たちの株式シェアを維持できるというのは、大きなメリットですね。

——今後の展望はいかがですか。

小問 数年後の株式公開を目標に、既に次期モデルの開発も進めています。海外企業とのコラボレーションによって、デザインも性能も非常に面白いものが仕上がっています。

——最後に、新事業に取り組む中小企業の経営者に向けて、メッセージをお願いします。

小問 新事業は、実は簡単なんです。成功の秘訣は、逃げないことだと思います。よく人から失敗談について聞かれますが、失敗をするのは当たり前で、大事なものは失敗を失敗で終わらせず、成功するまでやり続けることではないでしょうか。

るならそれを選択していくことが、社員をやる気にさせる原動力になるのだと思います。

——優秀なエンジニアばかりが集まる中で、意見がぶつかることもあるかと思いますが。そういう時はどうしているのでしょうか。

小問 意見の対立はあっても、最終的にみんながモチベーションを高く、仕事を楽しくすることができればいい。楽しいことをやっているという知恵がどんどん出てくるし、シナジー効果で新しいアイデアが生まれてくる。そういう方向性や空気を作るのが、私の仕事だと考えています。

昔から、自分にはない能力や意見を持つている人と仕事をするのが私の信条です。私自身には、多くの能力や知識が欠けていますが、だからこそ自分にはない能力や知識を持つ人を大事にする。そこが経営者としての最大の強みかもしれないですね。

がありすが。

小問 確かに当初は旧トミーカイラのオーナーズクラブなどにトミーカイラZZZを持っていくと、「どうせEVだろ」という感じでバカにされていました。しかし、実際に試乗してみると、「これは面白い」と、反応は一変します。従来のスポーツカー好きの人から好かれる走行性能になってるんですね。

実際、トミーカイラZZZの加速性能はガソリンエンジンを凌駕しています。ガソリンスポーツカーが5〜6秒で時速100キロメートルに到達するのに対し、トミーカイラZZZは3.9秒で到達します。

——2013年5月から限定99台で2014年度分の受注を開始していますが、売れ行きはどの程度ですか。

小問 お陰様で、現在は予約数が限定数を超える180にのぼっています。2014年8月から生産を開始し、既に1号機を納品しています。月産10〜20台のペースで出荷予定です。

——トミーカイラZZZは、シャーシ(車台)のみで安全性をクリアし、特許を取得していることが特徴的です。シャーシだけを「プラットフォーム」として売り出し、ボディ(外装部

分)を自由に設計するのも可能とか。

小問 プラットフォームの構想は、私が素人考えで「マジコンカーみたいに上物だけ変えることができた方がいい」とエンジニアに投げかけたことがきっかけでした。というのは、ベンチャーの場合、一つの車種のために専用の車体を作るのは、モデルチェンジが容易にできないため、その車種が売れなかった場合、大きなリスクを抱えることになるからです。

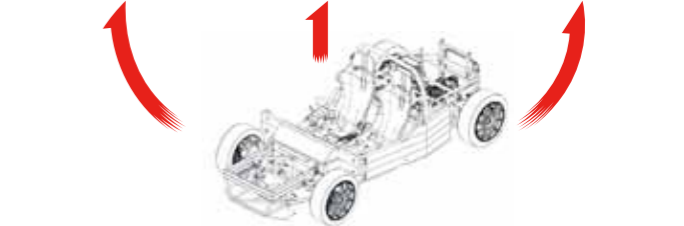
完成車を出す際に、「この車はシャーシはそのままに、色々なボディに変更することもできる構造だ」ということを謳ったところ、海外の部品メーカーから「シャーシだけの部品の購入はできないのか」という引き合いがきたんです。これはビジネスになるということで、プラットフォーム事業を、もう一つの柱にする戦略に変更したというわけです。

——小問社長は「自動車産業のウィンテル」を目指しているとのことですが、それはプラットフォーム事業を念頭に置いているのでしょうか。

小問 おそらく10〜20年後の自動車産業というのは、新興のEVメーカーが多く参入していると思います。その中で、最初に市場に飛び込

む際に、いきなり1万台規模の生産に踏み切るのではなく、千台規模のテストマーケティングを安価にやりたいというニーズは多くなるはずなんです。そういう意味でも、プラットフォーム事業の可能性は大きい。

われわれとしては、当社のシャーシを使ってEV市場に新規参入する企業がどんどん増えれば、その利益を再投資に回すことで、プラットフォームの品質が向上し、最終的にはプラットフォーム事業でウィンテル連合のように、標準的なポジションを獲



シャーシ(車台)のみで安全性をクリアしているため、ボディ(外装部分)を自由に設計可能

※ウィンテル (Wintel) とは…マイクロソフト社製の Windows オペレーティングシステムと、マイクロインテル製の CPU やチップセットを搭載したコンピュータのことを指す通称。Wintel パソコンは、1990 年代には事実上の業界標準として扱われていた。