

元気な東京の  
社長さんを  
応援する情報誌

# T.G. Press

Tokyo Guarantee Press

巻頭

Special  
Feature

サービスを日本最大級に  
音声コンテンツへの熱意が

株式会社オトバンク「audiobook.jp」



デザイン経営のはじめかた

「香り」×「心理学」で  
ビジネスに効く！ 香り術

職場で食べたい  
おやつ & ごはん

アーリーステージの羅針盤  
株式会社Antway

T.G.Info  
「ステップアップセミナー」配信のお知らせ

自分の好きなことだから  
しぶとく事業を続けられた



久保田 裕也  
Yuya Kubota

東京大学経済学部経済学科卒業。オトバンクに立ち上げ当初から参加し、オーディオブック配信サービスの制作インフラの開発や事業責任者を経験し、2012年3月より代表取締役社長に就任。

Company Profile

株式会社オトバンク  
創業：2004年  
資本金：6億円  
代表者名：久保田裕也/上田渉  
事業内容：オーディオブックの制作・配信  
所在地：東京都文京区本郷3-4-6 御茶ノ水エビスマビル8階  
URL：https://www.otobank.co.jp/

オーディオブックへの理解がなかなか浸透しなかった

ヒットの最大の障壁は？

視覚障がい者向けの  
音読サービスが事業の起源

コロナ禍以降、著しい成長を遂げている音声コンテンツ市場。ラジオやポッドキャストなどが多彩に展開する中、「聴く本」であるオーディオブックが注目されている。日本で初めて同サービスを手掛け、飛躍を続けるオトバンクの代表・久保田さんにヒットの舞台裏を聞いた。

取材：文／國天俊治 写真／清水亮一

書籍など文字メディアを音声化したデータを耳で聴いて楽しむ、オーディオブック。

コロナ禍で急成長した音声コンテンツ市場の一角を占めるサービスであり、それをいち早く手掛け、日本において市場を開拓してきたのが株式会社オトバンクだ。

2018年にサービスをリブランディングして、サブスクリプションを導入したところ、そこから5年間で利用者数が13倍と爆発的な成長を遂げ、現在は250万人を突破した。中核サービス「audiobook.jp」には、数万点ものオーディオブックが揃い、日本最大級の配信プラットフォームとなっている。

ただ、そうして作品数を充実させるまでには何百ものハードルがあったと、久保田さんは話す。

「サービスを開始した2007年には、日本にオーディオブックの市場は存在せず、すべてが手探りでした」

ことの起りは、現在同社で会長を務める上田渉さんの原体験だった。「読書家であった彼の祖父が緑内障によって失明し、本を読めなくなったのです。それを何とかしたいという上田の思いがきっかけとなり、当初は視覚障がいがある人向けに、対面朗読をするNPOの運営を検討していました」

しかし対面朗読の段階から、分厚い壁に当たった。書籍を朗読に使うことについて、出版社から許諾が得られなかったのだ。取り組みとしては評価してくれつつも、お金にならないボランティアで、著作権の許諾を得るのは難しいとはっきり言われた。「ビジネスとして成立するならば、許諾は得られるのか」

その問いに「可能性はゼロではない」という答えが返ってきた。そこから、NPOではなく会社として新たな市場を作り、「聴く文化」を広げようという試みが動き出した。

上田さんはその後、東京大学在学中に会社を起業。ゼミの同期であった久保田さんは誘いを受けたという。

「当時は他企業への就職が決まっていたのですが、もともと大のラジオ好きで、音声コンテンツに興味があったため、チャレンジしてみようと思ったのです」

海外に目を向けると、欧米ではすでに1000億円ほどの市場にまで伸びており、日本でも十分、オーディオブックが広がる可能性があった。

しかしつまずくところ、著作権の許諾という壁を超えない限りは、何も始まらなかった。

漫才から学んだ  
人の心を動かす極意

2007年に前身のサービスを開始した時点では、ほぼすべての出版社から、許諾が得られていなかった。「オーディオブックを出したら、きつ

と本が売れなくなる」「許諾が得られることはない、諦めたほうがいい」そんな風に言われ、断られ続けた。結果としてオーディオブック化できた作品数はごくわずか、まったく利益が上がらず、これから先どうすればいいかわからない状況だった。そんな中、久保田さんは、経理や人事、法務などのバックオフィス全般の業務をこなしつつ、自社にスタジオを構え、質の高い音声コンテンツを制作しようと試行錯誤した。「たとえば、音楽のように高い音質やこだわりのある演出で音声データを流しても、ユーザーは長時間聴くことができませぬ。音のクオリティが高すぎると脳が疲れてしまうのです。どうすれば、本一冊分の時間をストレスなく聴き続けられるのか、

オーディオブック配信サービス

「audiobook.jp」とは？

日本最大級のオーディオブック配信サービス。プロのアナウンサーや声優により読み上げられる話題の書籍を数多く有し、作品数は数万点に及び、日本語オーディオブック書籍ラインナップ数では日本1位。会員数は250万人を超える。配信されたオーディオブックはオフライン再生が可能で、移動中や作業中など、いつでも効率的に本を聴くことができる。聴き放題プランでは、アプリ内の対象作品がすべて再生できる。

(URL：https://audiobook.jp/)



# デザイン経営の はじめかた

第2回

## まずは経営者が持つべき デザインマインドとは？

我々のよく知る大ヒット商品である「iPhone」。ほかのスマートフォンと比べても、決して低価格ではありませんが、日本では約半分のシェアを占めています。このような商品を生み出す企業とほかとの違いは、誰よりもまず経営者がデザイン的重要性を理解していることだと私は考えます。

多くの日本企業では、「良いものを安く売買する」という発想が根強く残っています。これによって起るのが低価格競争。製品やサービスを生み出す際に、いかにコストを削減できるかと考えるようになるのです。しかし、コスト削減には限界があり、生産性は下がる一方で、結果として労働者の賃金上昇をも妨げる大きな原因になっています。

ここで意識してほしいのは、コストを抑えるのではなく利益を高めるといことです。利益を伸ばすのに最も寄与するのは付加価値。そして価値を高めるのに直接的に貢献するのがデザインなのです。デザインで製品やサービスの付加価値を高めることが、今後の生き残りの鍵となるでしょう。

同じような製品やサービスでも、デザインに注力することで、より良い印象を与え、UX（※）を上させることを実現している企業はあります。前述した「iPhone」は、製品本体だけでなく、梱包のデザ

### デザインの重要性を理解し、 事業の新たな活路につなげる

デザインは、誰よりもまず経営者がデザイン的重要性を理解していることだと私は考えます。

多くの日本企業では、「良いものを安く売買する」という発想が根強く残っています。これによって起るのが低価格競争。製品やサービスを生み出す際に、いかにコストを削減できるかと考えるようになるのです。しかし、コスト削減には限界があり、生産性は下がる一方で、結果として労働者の賃金上昇をも妨げる大きな原因になっています。

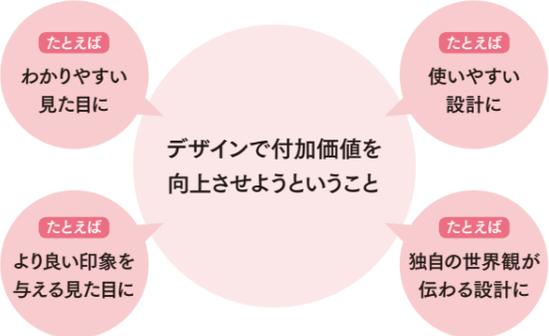
インにもこだわること独自の世界観を作り出しています。また、操作画面をシンプルにデザインすることで、使い勝手の良さも実現しています。このように、徹底的にユーザーが接する部分の価値を高めるようにデザインしているのです。価格は高くとも、価値に見合っただけであれば、モノは売れていくことを示す良い一例と言えるでしょう。

このような生産活動を行うには、まずは経営者が、デザインによって製品やサービスの付加価値を高めようとする「デザインマインド」を持つ必要があります。ただ、デザインの重要性を頭で理解するだけでは実効性は低いため、デザイナーと実際に交流し、考えに触れることが必要だと思います。たとえば普段の経営会議や企画会議などに、社外パートナーであるデザイナーに参加してもらい、彼らの意見を反映してみるのも良いでしょう。

デザイナーとの接点は、意外に身近にあるものです。経済産業省は「地域・自治体×デザイン」という方針を打ち出しており、いくつかの自治体ではその支援を始めています。具体的には、デザイナーが主体のワークショップなどが各地で開催されています。そこに参加することで、事業の新たな活路や、自社に必要な人材が見つかるかもしれません。まずは経営者がデザインの重要性を理解し、自らがアクションを起こすことがすべての始まりとなるでしょう。

※UX…ユーザー体験のこと。ユーザーが商品やサービスを通じて得られる体験を指す。

### デザインマインドとは



一橋大学大学院  
経営管理研究科 教授  
**鷲田 祐一**  
わしだ・ゆういち  
博報堂にて、消費者研究などに従事後、一橋大学大学院商学研究科教授に就任。2018年より現職。2017年には特許庁などによる「産業競争力とデザインを考える研究会」の座長を務める。

障壁を突破した瞬間

## 担当者 と 信頼関係を築き、コンテンツ数を伸ばせた



制作も自社で一貫して行うオトバンクは、社内に録音スタジオを構える。プロの声優やアナウンサーが実際にこのスタジオ内で録音をしている。

研究に研究を重ねました」  
時には公園で休憩中の会社員に声をかけ、試作品を聴いてもらい意見を求めたこともあったという。  
そうしてコンテンツを磨いていく日々の中で、出版社に対しても諦めずアプローチを続けた。  
どうすれば話を聞いてもらえるか。久保田さんは、自身が好きでよく聴いていた「漫才」に活路を見出した。「人を惹きつけるしゃべりの技術、間と抑揚に加えて、話す内容をひたすら探りました。そこで人は自分の興味に詳しい人の話に関心を抱くと気づかされたのです。出版社の担当者にも実践し、最初から事業の内容を話さず、まずは相手が興味のある話題から始めました。それだけを話

して帰ってくることも多かったです。そうしているうちに、少しずつ信頼を得て、味方が増えていきました」  
**こうなったらおもしろい  
そんな未来を描き続ける**  
その結果は徐々に表れ、ぼつぼつと許諾が下り始め、コンテンツ数と会員数が伸び始めた。オーディオブックを購入した人から、「実際の本も買いたい」と書店に問い合わせが入るようになり、出版社の反応も軟化していった。オーディオブックと絡めた出版プロモーションといった新たな動きも出てきて、市場は広がった。とても超えられそうになかった著作権の許諾という壁は、気づけば眼下にあった。



2022年1月から開始した「audiobook.jp 法人版」では、導入企業の社員はビジネス書を中心に1万5,000点以上の作品が聴き放題。大手企業を含む100社を超える企業で、サービスが導入されている。

数年続いた先の見えない時期を、なぜ乗り越えられたのか。その理由を「思いからくる、しぶとさ」であると、久保田さんは話す。

### 「オトバンク」の これからの展開

現在は社員教育などに利用できる法人向けの聴き放題プラン拡大に力を入れています。忙しい人も移動中や家事中などに学べると好評で、サービス開始から1年半で、100社を超える企業に導入していただきました。

今後も、日本のあらゆる人に音のコンテンツを届けられるよう福祉施設や介護施設、病院への導入も進めていきたいです。最終的には自分が大好きなラジオと同じくらい、人々の生活に溶け込んでいきたいと考えています。



「私の中には常に、音声コンテンツが好きという思いがありました。利益や会社の成長より、まずは世の中がこうなったらおもしろい、という未来を描き、それに紐づく自分の興味関心に向き合い、追求していたからこそ、苦しい時期にもしぶとく事業を続けられたのだと思います」  
現在も、その気持ちは変わらない。音声コンテンツへの愛を武器に、利用者数1000万人を目指す。  
「経営には常に課題がつきもので、売り上げが伸びても組織がついてこないなど、100点満点にはなりません。その課題から生まれる不安を払拭しながら進むには、メンバーの『好きだからやっている』、本気で世の中を変えたい」という思いが何より大切だと感じます」

## アーリーステージの 羅針盤

様々な分野で活躍中の社長さんに、  
アーリーステージでの学びや  
大事にしていたことをうかがいました。

# 早くからミッションを掲げ、 満足度にこだわり商品を磨く

もともと、世の中の課題解決に取り組みたいと考えており、人材サービス企業で新規事業の立ち上げなどに携わった後、2018年に起業した。「当時は事業内容が明確に定まっていまじませんでした。退路を断つ意味で先に会社を興しました」事業領域を絞り込むため、海外の会社3000社のビジネスモデルなどを調査した結果、「フードデリバリー市場にあたりをつけた」。「外食文化が根付き単価が高くとも売れるアメリカなどでは巨大市場がありました。日本では未だ市場が伸びておらず、チャンスだと考えました」市場の可能性に加え、社会課題の解決にコミットできる事業は何か熟考し、たどりついたのが惣

菜の宅配サービスだった。レンタルキッチンを借り商品開発をスタート。顧客満足度には常にこだわり、アンケートを繰り返した。定量化が難しいデータほど分析し、満足度や原価のブレを防ぐ。試行錯誤を重ね、商品を磨き続けた。ようやく事業が形になってきたとき、コロナ禍が始まった。「投資家が軒並み投資を絞り始め、資金調達がストップしてしまいました。力を注ぐところが調達活動になって、サービスのブラッシュアップが甘くなってしまっていたのが反省点です」緊急事態を乗り切るため、前島さんは社員に移

**家事という「義務」をなくし  
機会損失を防ぎたい**

年々増加する共働き世帯。どちらも仕事をしていると家事に時間を取られることで、自分たちのキャリアアップや趣味を楽しむ機会が失われかねない。株式会社Antwayでは、家事の負担を少しでも軽くすべく、高品質な惣菜の宅配サービス「つくりおき.jp」を展開。創業者の前島さんは事業の立ち上げから、「あらゆる家庭から義務をなくす」というミッションを掲げていた。

譲していた権限を自分に一度集中させ、迅速に動くよう組織体制を整え直したという。「ミッションを早期に決めており、それに共感して入社してくれた社員ばかりだったので、結果力には自信がありました。顧客満足度も高まっています。あとは資金の問題だけだと思っていました」苦境の中でも、前島さんはミッションの正しさを心底信じ、未来を見ていた。3年後、会社が成長した姿を常に思い浮かべていたという。「自分はいつか何のために事業をやっているのか。それが明確だったことで、迷わず進めました。今後おぼれることなく、あらゆる家庭から義務をなくすため、事業を発展させていきたいです」



Profile まえじま・けい

2015年早稲田大学人間科学部卒業後、東京大学大学院修了。大手人材サービス企業に入社。新規サービスのFE/BEエンジニア、美容系予約サービスの開発統括などを経て、新規事業立ち上げに従事。2018年、同社を退社し、株式会社Antwayを創業。

もっと知りたい!  
**つくりおき.jp**

つくりおき.jp

管理栄養士の監修のもと、専用キッチンで手作りした惣菜を毎週宅配する「つくりおき.jp」。全メニュー週替わりで1食700円台。冷蔵で届くため、電子レンジで温めてすぐに食べられる。

## 「香り」×「心理学」で ビジネスに効く! 香り術

### 第2回 仕事のパフォーマンス向上にも!? 集中力を高めるには

工作中、オン・オフの切り替えや集中力を高めることが意識的にできれば、効率良く、成果を発揮できると思いませんか?

例えば、アスリートはパフォーマンスを向上させるために香りを使用します。心と身体を整えることが、能力を発揮する上で重要であることを知っているからでしょう。アロママッサージで心身の疲労回復を早める。勝負の前に香りを嗅いで気を引き締める。というように、求める力を引き出すことに香りを活用します。

また、集中力を鍛えるのに有効なのが、香りを用いた「香りマインドフルネス」。口から息を吐き切り、鼻から入る空気とともに香りがお腹に届くことを感じます。腹部への意識を身体全体へ向けつつ、鼻呼吸を続けましょう。香りは身体に入る空気の動きを感じとるのに役立ち、「いまこの瞬間」へ注意を維持することを促します。香りマインドフルネスの習慣的な継続は、仕事や課題を成し遂げるのに必要な集中力を養います。

松尾 祥子 (まつお・しょうこ)

カウンセラー、公認心理師、臨床心理士、アロマセラピスト。メンタルヘルズ支援を行うSAFARIの代表を務める。著書に『香りで気分を切り替える技術-香りマインドフルネス』(翔泳社)などがある。

### 大事なプレゼンや交渉の前は……



大事な場面には  
グレープフルーツ

嗅ぐことで、集中力を高めつつ、リラックス効果も期待できる香りです。ある野球選手は打席に立つときに活用していたとか。

### 集中モードに切り替えるには……



コーヒーとともに  
仕事をスタート

1杯のコーヒーには300種以上の香り成分が含まれています。特に落ち着いた集中力を引き出したときにおすすめです。

## おやつ&ごはん

リフレッシュ・会話のきっかけに最適な  
おやつやテイクアウトメニューをご紹介します!

テイクアウトはこんな感じ

混ぜて味わうのが南インド流!

テイクアウトはこんな感じ

日本のインド料理界を牽引してきたシェフが作る味!

カレー3種のミールズ 2,000円(税込) ※容器別途20円  
(写真は左から炭火チキンマサラ、季節のベジマサラ、本日のフィッシュカレー)

カレーの種類はお好みで。付け合わせにココナッツが香るキャベツのトーレンや人参のアチャール、豆・野菜・果物を和えてヨーグルトをかけた季節野菜のダヒプーリなどがつく。カレーも付け合わせもそれぞれを味わった後には、混ぜながら食べてみて。食べるごとに変わりゆく味が楽しい。

### ゼロワンカレー A.o.D

ゼロわんカレー エーおーでー

三田

☎03-6722-6380 📍東京都港区三田3-2-9杉浦ビル1F  
🕒11:30~14:30、17:30~20:30 📅無休 📍都営地下鉄三田線・浅草線 三田駅A3出口から徒歩4分、JR京浜東北線・山手線 田町駅三田口から徒歩9分

注)上記では、通常時の営業時間、定休日のみを表示しています。営業時間短縮および年末年始や夏期などの臨時休業日につきましては、各店舗にお問い合わせください。

## 本場の味をテイクアウト! インド料理の名店グルメ



LUNCH BOX 900円(税込) ※容器持参の方は100円引き  
カレー1品とオニオンアチャール、チキンティッカに、ライスがついたお得なLUNCH BOX。一番人気はトマトの酸味が効いた甘めのバターチキンカレー(写真)。少しピリ辛のオニオンアチャールとも相性抜群。スパイスの香りが染み込んだチキンティッカは柔らかくジューシーでごはんともよく合う。

### インド宮廷料理 Mashal

いんどきゅうていりょうり ましやーる

大森

☎03-6450-0177 📍東京都大田区大森北1-10-14 LUZ大森3F  
🕒11:00~15:00(L.O. 14:30) 土・日曜は~17:00(L.O. 16:30)、17:00~22:00(L.O. 21:00)  
📅火曜 📍JR京浜東北線 大森駅東口から徒歩2分

# 「ステップアップセミナー（創業編）」 オンデマンド配信のお知らせ

参加費  
無料  
(事前申込制)

当協会では、専門家を講師にお招きし、創業に役立つ実践的な知識を学べるセミナーをオンデマンド配信形式にて開催します。お好きなプログラムを配信期間中にいつでも何度でも視聴できます。ぜひご受講ください。

- 開催方法** オンデマンド配信(事前申込制)
- 配信期間** 令和5年11月1日(水)～11月14日(火)
- 申込方法** 当協会ホームページよりお申込みください。
- 申込期限** 令和5年10月26日(木)
- 対象者** 創業に興味がある方、または創業間もない方
- 定員** 100名(申込先着順)



① 視聴時間：約60分

### 「創業前に考えておきたい 10コのポイント」



講師：石井律子氏  
アールズフィールド株式会社 代表取締役/中小企業診断士

② 視聴時間：約60分

### 「顧客視点で実現する！ プレゼンス(存在感)を高める 『Webブランディング』」



講師：吉野太佳子氏  
株式会社アイコンテンツ 代表取締役/中小企業診断士

③ 視聴時間：約20分

### 「保証協会創業 ミニセミナー」

当協会の職員が創業支援についてご案内します。

詳しくは、当協会の  
ホームページをご覧ください

東京信用保証協会 ステップアップセミナー

検索



お問い合わせ 経営支援部 セミナー事務局 TEL：03-6264-1831

## 東京信用保証協会の『専門家派遣』

様々な経営課題の解決を外部専門家とともにサポートします。  
ぜひ、ご活用ください！

※詳細については、二次元コードから紹介動画をご覧ください。

お問い合わせ 経営支援部 企業サポート推進チーム TEL:03-6264-1899

原則  
費用負担  
なし



### ● Editor's Note

共働きで子どもを育てると選択した時に、夫婦で家事と育児を分担して行うことは避けては通れないものだと思います。「あらゆる家庭から義務をなくす」という理念に基づいた事業内容を知り、家事においても頼れる選択肢があると思うと、心が少し軽くなりました。(G)

### \\ まるガモ応援隊 /



スタジオを見学するまるガモ。「audiobook.jp」の作品の音源はこのスタジオで録音されているのか……。

ご意見・ご感想は、以下までお寄せください。  
東京信用保証協会 企画部広報課  
〒104-0061 東京都中央区銀座6-17-1  
銀座6丁目-SQUARE 13階  
TEL: 03-6264-1695  
HP: <https://www.cgc-tokyo.or.jp/>

