【DRニュース・015】: ある企業家の活躍と苦悩~ピュアな志を追求するビジネスへ

2016年05月16日発信

今回は、孫泰蔵さんの「ワイルド・サイドを歩け」のインタビュー(2016 年 4 月 26 日)記事から~

現在、設立したばかりのスタートアップ企業 (ベンチャー企業) への投資・育成を手がけ、成長をサポートする Mistletoe (ミスルトウ)の孫泰蔵社長兼 CEO (最高経営責任者) と日本、そして世界にイノベーションを起こすにはどうすれば良いかを考え、学んで行きたいと思います。

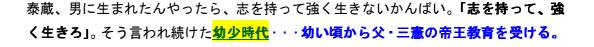
<u>ビジネスを真面自にやり過ぎるとストレスが溜まり、ピュアな志を追い求めると哲学が生まれる</u>。 そんな中で、孫泰蔵さんが歩んだ経験と悩んだ時期をたどって、彼がめざす志を探求して見ましょう。

1. ある企業家の活躍と苦悩

(1) 「孫泰蔵」さんの経験と活躍



- ① 性格 : 朗らかで温厚。サービス精神旺盛でユーモア感覚に優れ、作齢や性別、立場を問わず 人の話に耳を傾ける。自称「**のんびり屋**」 • • • <u>たが、その経歴は幸々しい</u>。
- ② 経歴 : 学生時代に「ヤフー! ジャパン」の設立に参画し、20代でガンホー・オンライン・エンターテイメンとを立ち上げ成功を収める。この 15 年ほどで「ユーストリームアジア」をはじめ 50 社近いベンチャー関連事業にも携わった。2005 年からはソフトバンクのモバイル事業進出に協力し、スティーブ・ジョブズやエリック・シュミットなど名高き経営者らと顔を合わせ、海外とのジョイントベンチャーや M&A (合併買収) も手がけた。
 - <u>そんな活躍とは裏腹に、数年前の孫泰蔵さんは苦悩していた</u>。
- ③ 生立ち:1972 年 (現在、44歳)、佐賀県鳥栖市に生まれた。男4人兄弟の末っ子で、次男の正義とは15歳離れている。・・・言わずと知れたソフトバンク社長、孫正義の実弟である。



「モンゴル帝国はなぜ、馬と少数の人間だけで広大な土地を支配できたのか」「織田信長が天下統一を成し遂げられたのはなぜか」。孫家の会話は歴史の考察や組織のあり方など、経営の本質につながる話が多かった。起業が当たり前の孫家で、幼い頃から物事を深く考える癖をつけ、ベンチャー魂を育てる。

・・・<mark>正義</mark>は画期的な新規事業の話を聞かせ、泰蔵は兄の話に胸を高鳴らせた。









久留米大学附設**中学校**に入学すると、泰蔵は生徒会に立候補する。大らかな性格で、いつも友達に囲まれていた。一方でザ・ビートルズに憧れてバンドを組み、**高校**では演劇部

大学は正義と同じ東京大学を目指した。だが、結果は不合格。1 浪した翌春も滑り止めを含めて全大学に落ちてしまう。 • • 「俺は人生の落伍者かもしれん」。

「根本的に、おまえは甘い。今のおまえのままでは、何事にも中途半端で、世の中を斜に 構えて見る人間になる。そんなふうに生きてうれしいか!」

・・・そんな時、<mark>正義から呼び出しがかかり、説教は2時間以上続いた。</mark>

打てば響く従順な泰蔵である。そこから 1 日 18 時間、勉強漬けの日々を過ごす。下宿先と予備校を往復しながら、段ボール 6 箱分の参考書を 2 回ずつ繰り返した。偏差値は 78 まで伸び、全国模試では 2 番に名を刻んだ。・・入試が終わると同時に合格を確信した。

しかし、そうまでして入った東大だが、大学生の雰囲気に馴染めない。結局、バンド活動を再開しながら下北沢や明大前に入り浸る。

「こんなはずじゃない」。焦りにも近い感情だけが空回りする。



しゅうしょくかっとう 周囲が就職活動を始めても、泰蔵は、「自分が何をしたいのか分からなかった」。

組織の歯車にはなりたくない。とはいえ、起業家になるつもりも 記頭ない。父や兄の血のにじむような努力を目の当たりにし、到底無理だと思っていたのだ。

そんな折、久々に会った<mark>正義</mark>の何気ない一言が活路を開く。



「これからはインターネット革命が起こるぞ。ヤフーって知っているか」。聞けばヤフーに ソフトバンクが投資し、近々ローカライズ版を立ち上げると言う。ヤフーの創業者で 当時スタンフォード大学院の学生だった ジェリー・ヤンと対面します。 泰蔵とは 3、4 歳しか違わないヤンさんの口から飛び出す刺激的な言葉に私は度肝を抜かれました。

・・・会いたい……。マンと話をすることで道が拓けるかもしれない。

<u>ソフトバンクにはヤフー!ジャパンを立ち上げられる人材がいない</u>と聞き、<mark>大学生</mark>の泰蔵はこう吹いた。「俺の周りに、めっちゃ詳しい奴がいる。100人は軽いね」。直後、泰蔵が適任者探しに大学中を奔走したのは言うまでもありません。

・・・・・<mark>正義</mark>の目の色が変わった。「3 日後、とりあえず5人、バリバリの奴を連れてこい」。





ヤンさんは当時、「ヤフーは、ニュートンの前にリンゴを落とすサービスである」という表現でその有益性を説明していました。皆さん、ご存じの通り、ニュートンは散歩の途中、リンゴの木から実が落ちるのを見て万有引力の法則を見出しました。

・・・・検索サイトはそのリンゴと同じ役割があると<mark>ヤン</mark>さんは言うのです。

「泰蔵、想像してごらん。もしニュートンが通りかかった時にリンゴが落ちなかったら、どうなっていた?」「ニュートンはリンゴの木の前を素通りしただろう。万有引力の法則を思い付くことはなかったと思うよ」「そうだろう? もしそうなっていたら、世界の科学技術は相当、遅れていたはずだよ」・・・ニュートンに万有引力への気付きをもたらしたリンゴのように、検索サイトは見る人に新たな発明や発見をもたらすきっかけになる。

ヤンさんはそう確信していたのです。

"未来のニュートン"が検索サイトをきっかけに重要な情報に触れ、そこからインスピレーションを得て新たな発明、発見をすることが出来れば人類は進歩するはずだ」

・・・・・・<mark>ヤン</mark>さんはこう熱く語ったのでした。

年の違わぬ人たちが心底、楽しそうに新サービスの開発をしている。しかも彼らは言う。「僕らは人類に革命を起こすサービスを作っている」。ワールドツアーと題して世界中を行脚する彼らの姿がローリング・ストーンズと重なった。

・・・・・初めて会ったヤンさんに泰蔵はカルチャーショックを受けた。

「<u>自分たちの技術とアイデアで世の中を変えてみたい</u>」。 そこから泰蔵の起業家人生が始まる。ヤフー! ジャパンの開発を任された泰蔵たちは 2 カ月間、特別に当てがわれた部屋にテントを張り、寝ず食わずで、サービスの立ち上げを経験する。その後、8 畳一間のアパートで友達数人とインディゴを立ち上げる。泰蔵、23 歳の時のことだ。

・・・・・・・・・ベンチャー。魂が目覚めた瞬間だった。



時は IT (情報技術) バブル全盛。IT 系の開発ができるインディゴには三菱商事をはじめ様々な企業からオファーが舞い込み、業容拡大の一途をたどった。当初は1年も続けば十分と考えていたが、「面白くてやめられなくなっていた」。

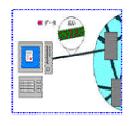
だが、**2001 年 (当時 29 歳)**に <u>IT バブルが崩壊</u>すると顧客は瞬く間に手を引き、収入激減。 資金繰りは急激に悪化した。・・・・ IT バブルが崩壊し経営難に陥っていた。

80 人いた全社員と面談し、再就職先を探して回った。彼らの生活がかかっていると思うと精神的にこたえた。「闇雲に社員数を増やしてはいけない」。

----当時の苦い経験が、その後のポリシーにつながっている。

総務 2 人と副社長、泰蔵の **4 人が残った**。この時の副社長こそ、ガンホー・オンライン・エンターテイメントの現社長。借金を返済するには、ここで一発当てなくてはいけない。その頃、正義率いるソフトバンクは「Yahoo!BB」の拡大に力を入れていた。 これからは、

<u>ブロードパンド(高速大容量)の時代</u>になる。新たなインフラが整うことで<u>爆発的に流行</u> るコンテンツは何か・・・・・たどり着いた答えがオンラインゲームだった。



ブロードバンド先進国・韓国でヒットしたゲームを日本語版にすれば受けるのではないか。 「功する要素が 1 つもない」。周囲はことごとく否定的だった。だが<mark>泰蔵</mark>は自分たちの感覚 を信じた。皆が失敗すると言うのなら、うまくいったら「大当たり」だ。

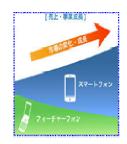
「好きに生きろ。人に倣うな」

2002 年夏 (当時 30 歳)、韓国のゲーム企業・グラヴィティと提携し、社名をガンホー・オンライン・エンターテイメントに変更。同年 12 月にはネット上で楽しむロールプレイングゲーム「ラグナロクオンライン」のサービスを正式に開始する。

泰蔵の読みは当たり、果たしてオンラインゲームは大ヒットとなった。

2005年(当時 33歳)にはガンホーが大阪証券取引所へラクレス市場(当時)へ上場を果たし、泰蔵は過去に背負った億単位の借金を返済。まさに一発逆転だ。

様々な事業にも携わり、時代を察する感性や論理的な思考力を磨いていく。



その頃、兄・正義は<u>モバイル事業への参入を計画していた。一世一代の大勝負</u>に打って出るに当たり、正義は総力の結集にかかった。モバイル業界は全く土地勘がなかった泰蔵だが「好奇心が勝って」新規事業に参画する。

・・・世界中のモバイル系企業に足を運び、起業家の前でプレゼンをして回った。

ハードな日々を送る中、ようやく IT 業界のハードもソフトも一通り見たとの納得感が泰蔵にはあった。大きな世界を動かす魅力も知った。しかし、眼前に並んだ日々の業務に猛進しているうち、 ・・・・・起業家としての本質的な目的を見失っていった。

4 生い立ちから伝わること

生い立ちの多くは、【孫泰蔵 孫家の「伝道師」の志/日経ビジネスオンライン】から引用した。







- 孫泰蔵さんは、兄の孫正義さんやジェリー・ヤンさんから多くの感動と刺激&期待を 受けて、青春時代(20代~30代)を過ごしました。
- ➤ ヤフー!ジャパンを立ち上げからブロードバンド時代~モバイル時代~オンラインゲーム と多くの好奇心と兄の孫正義さんへの従順な貢献を通して、ソフトバンクの縁の下の力持ち 的な存在であったと感じます。
- ▶ 現在のヤフー!ジャパンやソフトバンクは、孫兄弟とジェリー・ヤンの熱血で情熱的な 3人の立て役者がいたから、今日、大いなる変革と発展をしてきたように思えます。

(2) 「孫泰蔵」さんの苦悩と支援・貢献

- ① 兄・**正義**や世の中の価値観の下で結果を出そうと猛進してきた。自分は何かを成し遂げられる人間だと思い続けてきた。しかし、気づけば、泰蔵 40 歳も目前。「不惑」の年齢を迎えるはずが、
 - ・・・・・・分刻みのスケジュールに追われる超多忙な日々の中で惑うばかりの自分がいた。
- ② 「俺は一体、何を成すべき人間なのか」 ——。

およそ2年かけて出した答えは、「自分の経験を若き起業家に伝える」。

そして 2030 年 (14 年後: 今の兄・<mark>正義</mark>と同年齢) (孫泰蔵 58 歳) までに、

- ・・・東アジアに、「シリコンバレーを超えるベンチャーの生態系を作る」ことだ。
- 過去に得た知識経験すべてを分かち合い、よりよい社会を作るために人生をささげたい。

2. ピュア (純粋) な 志 を追求するビジネス

(1) 若きベンチャー企業の支援に人生を賭ける

迷いと模索の時期を経て、今、若き起業家の支援者かつ伴走者として新たな一歩を踏み出した。





① 経験や知識を若い世代とシェアする。

・・・・・・ その先に若者が活躍し、新しい価値や変革を生み出す社会を創る。

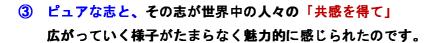
(2011 年 8 月にスタートアップ支援プログラムを開始し、既に 10 社近くに投資をした。同時に、専門家を招いた講義やコミュニティー形成、成長が次の出資を得る機会なども提供している)

② 「志とは、社会性を帯びた己の夢である」。

・・・・・・ 個人の願望に社会的な意義を重ねて初めて、志は生まれる。

(そこに迷いはない。2012年7月中旬。慶応義塾大学で開催されたワークショップでパネルディスカッションに参加した泰蔵は、会場に集まった学生たちへメッセージを求められ、こう答えた)

・・・・・「好きに生きろ。人に倣うな」





- ④ ピュアに志を持ってやりたいこと、好きなこと、理想を徹底して突き詰めた方が、結果的にビジネスはうまくいきます・・・・・ なぜなら、「共感の輪」が広がるからです。
- ⑤ 頼みの綱は技術革新すなわちイノベーションだ。



泰蔵さんは、日本と米シリコンバレー、アジアを行き来してイノベーションのタネを持つベンチャー企業を"掘り出し""育て"、さらに"世界に拡大"することに取り組んでいる。

東アジアにシリコンバレーを超えるベンチャーの生態系を作る。

(2) ピュアに、そしてワイルドに志を追求しなさい

起業家は成功のためにどうしてもフォーカスが重要になってきます。

しかし、今みたいな大きな課題を解決しようとすると、単体ではなかなか難しい。そこで一人一人の**起業家が解決する力をインテグレート (統合) する**、そういう動きを考えてるんです。







① ビジネスで一番重要なのは志です。

起業する際、中途半端なビジネスモデルなんていりません。そんなものは後からいくらでもつくることができます。

「なぜ、それをやりたいのか」

「なぜ、自分がやるべきなのか」

「なぜ、今それをやるのか」

「なぜ」を突き詰め、「なぜならば、こういう理由があるから」と答えられるものを、 満を持して始める。そのためには、<mark>奥深い思想、哲学、道徳観、世界観を養うことが必要</mark>です。

② すべてのビジネスはソーシャルビジネスである

「<u>志を持って社会のため、人々のためになるビジネスを追求しようとするのならば、それはソ</u> ー**シャルビジネスなのではないか**」と思う人がいるかもしれません。**まさにその通り**。

・・・・・「**すべてのビジネスはソーシャルビジネスである**」と私は考えています。

これまで、ソーシャルビジネスというのは一部の人のために尽くす、やや特別なビジネスという印象が持たれていたかもしれません。けれど、そんなことはありません。

ソーシャルビジネス(SB)とは一体どのようなものでしょうか?

環境問題、少子化高齢化、育児・教育問題、子育て支援、引きこもり・二一ト支援、障がい者 支援、環境保護、貧困問題、まちづくり、まちおこし、地域コミュニティ再開発など、

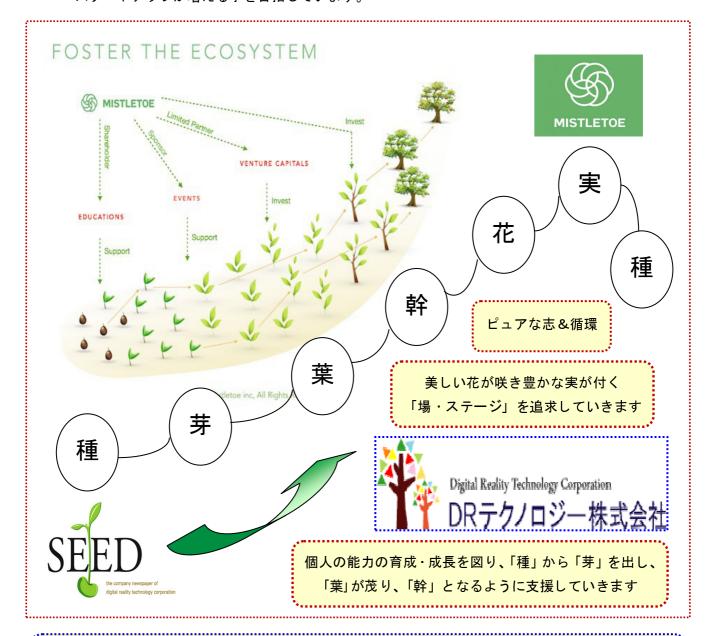
・・・<u>解決されなければならない社会的課題をビジネスの手法で解決していく活動のことです</u>。

以前であれば、上述のような課題の解決は、国や地方自治体、ボランティアが担ってきました。 ただ、時代の変遷と共に、様々な社会的課題が顕在化そして複雑化し、従来の取り組みでは解 決が難しくなっています。そのため、社会的課題を解決する新たな手法として近年注目されて いるのがソーシャルビジネスです。

(3) ミッション(使命)とビジョン(理念)の実現をめざして

Mistletoe は、私たちが未来に直面する世界の大きな課題を解決するため、 その課題解決に寄与する「スタートアップを育てる」ことをミッションとしています。

FOSTER THE ECOSYSTEM は、スタートアップのステージに合わせた様々な支援を行い、エコシステムを発展させ成長速度を劇的に向上させます。それにより、大きなインパクトを与える事の出来るスタートアップが増える事を目指しています。



ピュアな志を見つめなおして、皆で「共感の輪」を広げ・・・弊社の理念を大切にして "個人の能力の成長と共に会社の発展を願い、常に変革に挑戦し続けて、 豊かで美しい社会づくりに貢献していきましょう"