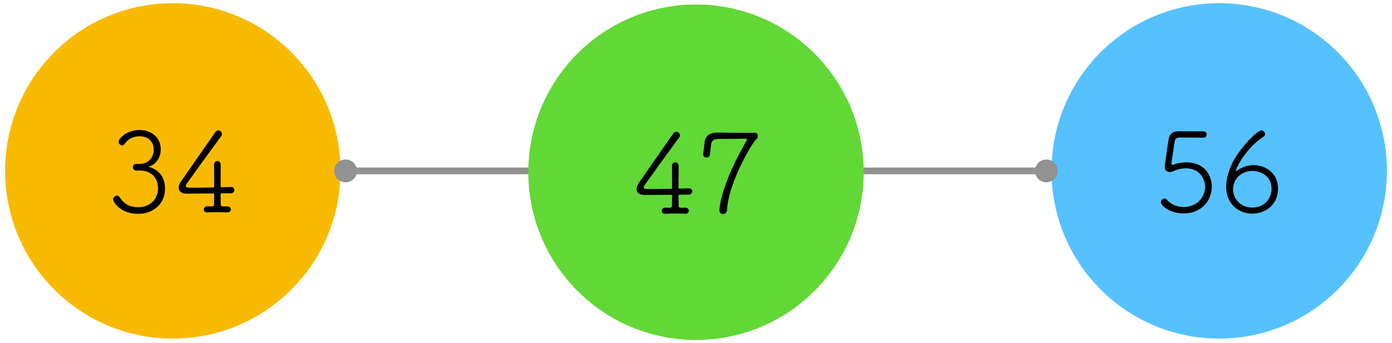
最後の講義で、みんなにお話したかったこと

「僕の人生を変えた、３つのドット」



ver 2019.12.19

学習院大学 経済学部経営学科 特別客員教授　斉藤 徹

©2019 Toru Saito

人生は面白い。

なにがあるか、わからないから。

©2019 Toru Saito

スタンフォード大学 卒業式スピーチ
2005年、スティーブ・ジョブズ

connecting the dots

未来を見て「点を繋げる」ことはできない。
できるのは、過去を振り返って「点を繋げる」ことだけ。

今の点が、未来に繋がる。それを信じて歩むことだ。

これからみんなは、いろんな人と出会い、
多くの経験から、様々なことを学ぶでしょう。

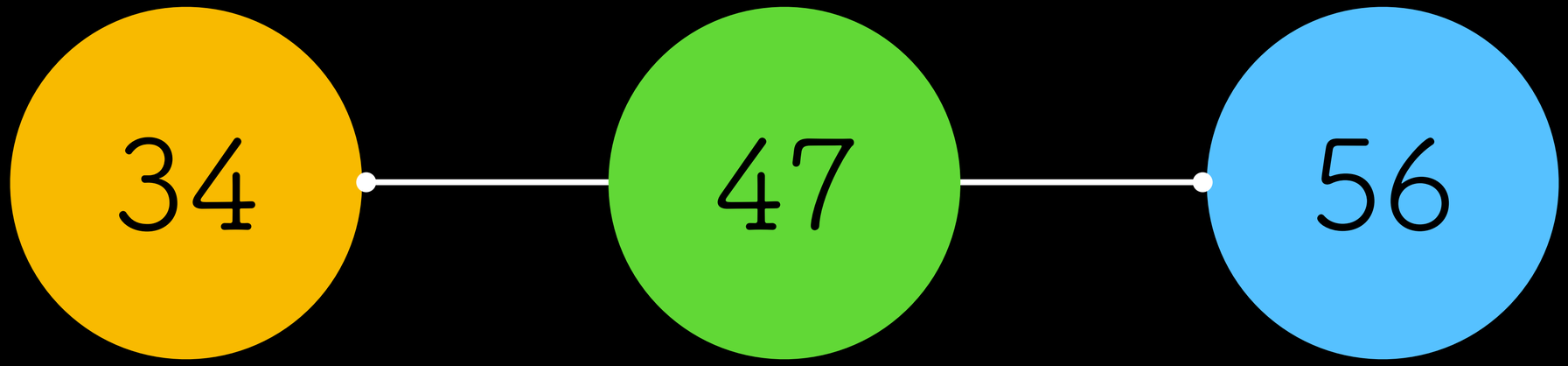
時に悩み、傷つくこともあるかもしれません。

©2019 Toru Saito

あなたが僕と同じ年になったとき
どんなことが「人生のdot」に
なっているでしょう？

©2019 Toru Saito

これから、僕の半生をふりかえり
3つの dot をつなげて、お話します。



はじめのドット
「フレックスファーム」

34

コンテンツ産業の走り
「ダイヤルQ2」大ヒット
またたく間に1000億円市場へ

「ダイヤルQ2」

「0990」で始まる番号に電話をかけることで、有料で音声番組を利用できるサービス。 料金はNTTが電話代とともに利用者から回収する。

©2019 Toru Saito

僕は29才で日本IBMを退社し
フレックスファームを創業。

本業はソフトウェア開発
副業でダイヤルQ2番組を開始する。

©2019 Toru Saito

0990-300-009

©2019 Toru Saito

知識武装した
真の勝者は、誰だ！

プロレス道場

来たれ！プロレス狂よ。プロレスに関するありとあらゆるクイズが、君を待っている。

まずは、入門編から

プロレス道場

独立団体道場、女子プロ道場など5つのジャンル（各10問）の道場を撃破しろ！ 君のプロレス一般常識が問われるゾ。

賞品 50問全問正解者には、もれなくオリジナル・テレフォンカードをプレゼント。

Q. FMWの洋上マッチでケツの骨を折ったレスラーは？
1. 星 美 和　2. リッキーフジ　3. サンボ浅子

Q. A. 猪木が結成した政党の名前は？
1. ダー党　2. スポーツ平和党　3. マサ酒党

チョット手強いゾ！

プロレス2番勝負

プロレス道場を通過した強者を待ち受けるのが、この「プロレス2番勝負」だ。無差別波状攻撃的な15問のクイズの嵐を2回（計30問）クリアすれば、見事、卒業ダーッ!!

賞品 **2万円**（月間5名様。5名を超えた場合は抽選となります。）
このほか、豪華賞品！

そして、最後の闘い

究極のプロレス・トライアスロン

全てを闘い抜いた「パワーボム」会員のみに与えられる最後の難問！君が「プロレス大魔神」となる日も近い。

賞品 月間最高得点者には、「プロレス大魔神」の称号と、**10万円**を進呈。
この他、獲得点数に応じて年間リングサイド観賞券など目も眩む豪華賞品をプレゼント。

パワーボム 「プロレス2番勝負」を勝ち抜いた人は、プロレス上級者のためのファンクラブ「パワーボム」に入会できます。このファンクラブでは、「プロレス・トライアスロン」に挑戦できるほか、「試合結果予想クイズ」や各種催し物など盛りだくさんのメニューで、あなたのプロレス・ライフを刺激します。（入会金、年会費なし）

プロレス・クイズ「プロレス道場」

バトル・ダイヤル **0990-300-009** 〈料金〉12秒10円　料金を確認のうえ、ダイヤルしてください。

お問い合わせ先 ㈱フレックス・ファーム 〒154 東京都世田谷区上馬2-22-6-801 03-3412-9502 ●当選者の氏名は、後日、誌上にて発表いたします。

初日の売上は40万円

働かなくても、機械が稼ぐ。

©2019 Toru Saito

よし、技術を生かして
「稼ぐ機械」自体を
つくってみよう。

©2019 Toru Saito

格安の音声応答サーバーを
開発したら、バカ売れ。

©2019 Toru Saito

わずか一年で
月商一億円、社員が四十人

Q2用サーバ機器では
トップブランドとなる。

©2019 Toru Saito

完全に舞い上がった僕は
顧客からの預かり金も投資に回し
データセンター、大阪支社と
猛烈な勢いで会社を拡大していった。

©2019 Toru Saito

しかし、創業2年後
1993年に「NTTの規制」が入り
経営状況は一転する。

ほぼ同時に
社員に隠れオウム真理教が10名もおり
機器を横流していたことも発覚。

売上は激減し、大赤字になる。

自転車操業していたために
ほどなくして資金がショート。

「先月の請求分、どうなってるんだ」
怒号の電話が鳴り止まない。

家賃も滞納、大家が自宅を仮差押え。
親しい取引先からは裁判を起こされた。

社員の給与を支払うために
個人のクレジットカードで
借入れする日々。

毎月毎月、何千万円も未払金がある。
いつ地獄が終わるか、見当もつかない。
そんな状態がえんえんと続く。

すこしでも楽になろうと
銀行からお金を借りまくる。

気づいた時には借金だるま。
借入金は５億円まで膨らんでしまう。

両親や家族が住む自宅を
担保に入れてしまったので
「倒産」で逃げることもできない。

今月の支払いをどう乗り切るか
僕の頭の中の95%は資金繰り。

1000円札を触ると、じわっと
あったかさを感じるようになる。

仕事はアダルト系サービス向けの
サーバー開発のみ。

三年間、生きる意味を見失った。

僕の人生で
一番つらい時期だった。

ターニング・ポイント

「再起動 リブート」より抜粋

©2019 Toru Saito

外界から遮断された深い夜には、**ひたすら本を読む**のが習慣になっていた。

夜が明ければ、借金地獄の喧騒が待っている。だがシーンと静まり返った深夜のひと時は、**僕に残された最後の砦**だった。しばしの間だけでも楽になりたい。その一心で、僕は**偉人の言葉に救いを求め**、僕の心には次第に変化が生まれていった。（中略）

僕という人間は、今、何に思い悩んでいるんだろう。苦悩する自分自身を冷静に観察する**もう一人の自分**が、僕の心に芽生えてきたようだった。

つらい、どうにもならない、もう生きていたくない。そんな**負の循環**に自分を追い込んでいるのは、現実そのものではなく、**実は自分自身**なんじゃないか。不安を心のなかで繰り返し、恐怖を増幅していたのは、**僕自身の心**なんじゃないか。

目の前の厳しい現実を直ちに変える力は僕にはない。だが、**今ここで、僕が何を考えるか、**それを決めることができるのは僕だけだ。**心のなかは究極の自由**なんだ。

©2019 Toru Saito

意識して心のあり方を変えてみよう。この苦境の根源には何があったのだろう。

ダイヤルＱ２ブームの時、多くの人々が警鐘を鳴らしていたにもかかわらず、**僕は聞く耳を持たなかった**。誰よりも早く成長し、自らの手柄を誇りたい。そんな**見栄や焦り**から、無理な拡大路線に舵を切ってしまった。あの時、頭を冷やして方針転換し、堅実な経営を目指していれば、こんなことにはならなかったのだ。

やがて事業が傾いた時、僕は返すアテのない金を借りてしまう。**返済のメドが立たないお金は、断じて借りてはいけなかった**のだ。それより持続可能な企業を目指して、**固定費を大胆に縮小すべき**だった。

資金ショートの恐怖、過剰クレームの恐怖、社員が離れていく恐怖。明日にどんな最悪な事態が襲ってくるのか、想像もつかない。**恐怖は無知から生じていた**。危機の時こそ冷静になり、**自らの傷口を直視**しなければならなかった。起こり得る最悪な結果を想定し、一つひとつの問題の解決に真正面から取り組むべきだった。

©2019 Toru Saito

その時、僕はようやく自覚した。**今起きているトラブルは、すべて僕の甘さや判断ミスが原因**であり、もとをたどると**僕自身の見栄や焦り、未熟さ、恐怖心**から来たものだった。

フレックスファームの経営難という現実はそれらが積み上がった結果だったのだ。

目の前にある現実は限りなく厳しい。あたかも何重にも固く絡まった糸の玉のようだ。だが、それらは僕自身が編んでいった糸なのだ。どれだけ絡まった糸の玉でも、一本一本、丹念に選り分けていけば、必ず解きほぐすことができるはずだ。

その時、僕の心に**勇気の灯**がともった。もう一度、自分の心に素直になろう。そして、目の前の現実から逃げずに生き抜こう。

静寂に包まれた真夜中のベッドのなかで、僕は覚悟を決めた。新たな道を、自分自身の足で歩いていこう。それは開き直りにも近い心境だった。

©2019 Toru Saito

1995年、再起動（34才）

©2019 Toru Saito

起業家精神を取り戻した僕は
当時マイナーだった
「インターネット」に活路を見出し
新しいサーバーを開発する。

©2019 Toru Saito

新製品がメディアに取り上げられ
アダルト系ではなく
念願だったビジネス系で
売上が復活する。

©2019 Toru Saito

大きな借金を抱えて
満身創痍の状態であるが
フレックスファームは
息を吹き返した。

©2019 Toru Saito

今、振り返ってみると
「三年間の地を這うような経験」
こそが、僕を変えるドットだった。

©2019 Toru Saito

34

はじめの学び
「生きる意味」

生きる意味は、自分で見いだせる

元気があれば、なんでもできる

「いつも心に太陽を」

視点(生きる意味)を変えると、世界が変わる

思い通りにいかないこと	「現実」ではなく「思い」を変える
変えられない「現実」と戦う	現実を「学びの機会」と受容する
怒りや不安、自己嫌悪が増殖する	あるがまま、今この瞬間に集中する
負の感情が現実をさらに悪化させる	過去(自己嫌悪)や未来(不安)が消える
ネガティブサイクル(不安の連鎖)に入る	ポジティブサイクル(愛の連鎖)に入る

©2019 Toru Saito

（参考文献）僕を闇から救ってくれた名著「夜と霧」

どんな過酷な状況であっても「人生に意味を見出す」ことはできる

出典: V.E.フランクル著「夜と霧」

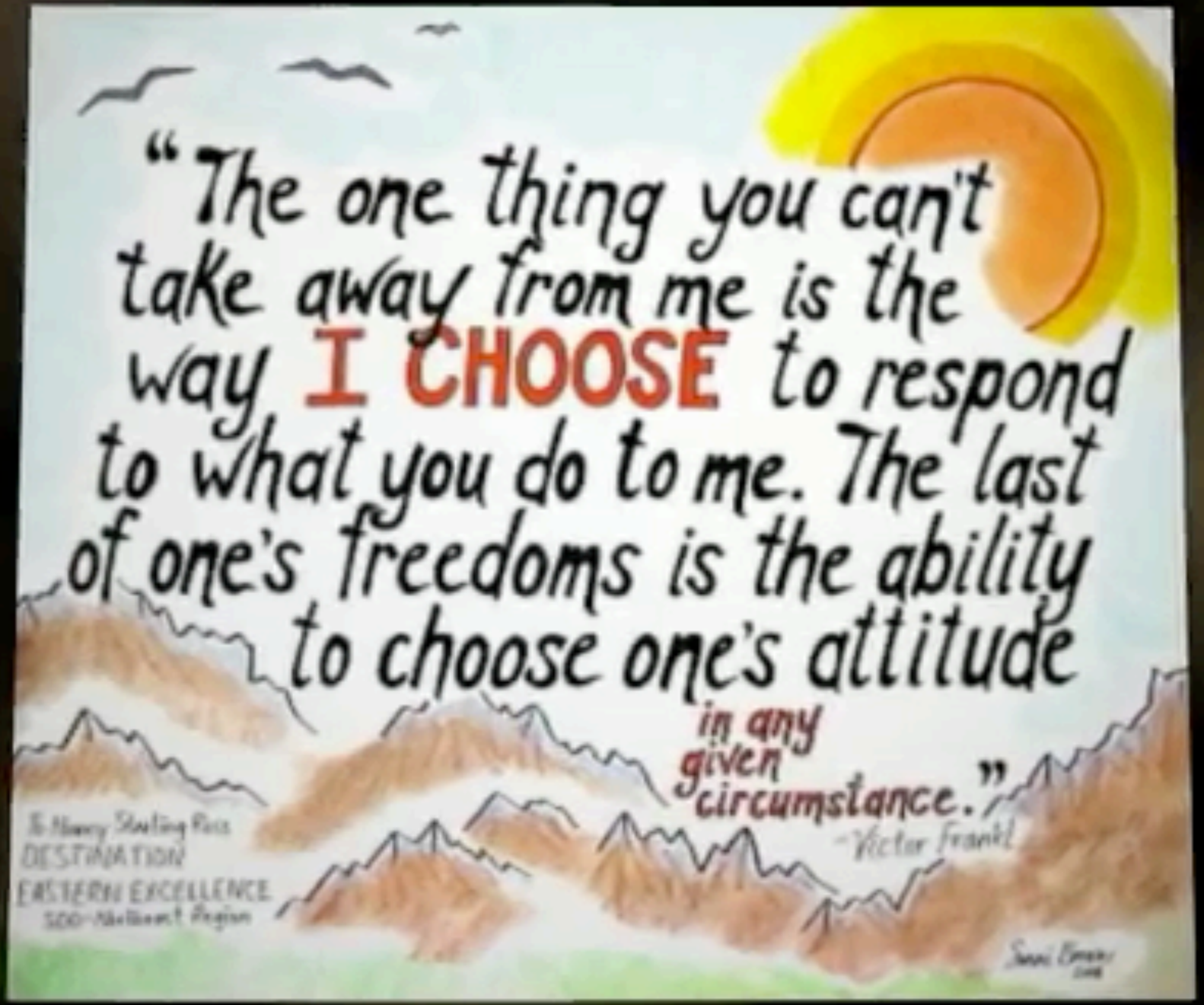
心理学者で医師でもあった著者フランクルは、ドイツ強制収容所で収容者としての2年半を過ごす。『夜と霧』は、そこでの過酷な体験を心理学的に解明すべく取り組んだ記録である。

「精神の自由」の節から一部抜粋

“人は極限状態であっても、自己を見失わず、英雄的に振る舞うことができる。ほんの一握りであったが、通りすがりの人に暖かい言葉をかけ、なけなしのパンを譲っていた人々は確かに存在した。強制収容所は人間からほとんどすべてを奪ったが、たったひとつ「与えられた環境でいかに振る舞うか」という人間としての最後の自由だけは奪えなかったのだ”

著者は「過酷な環境で損なわれたものではなく、損なわれなかったもの」に目を向けた。そして「どんな状況であっても人生には意味を見出すことができる」と説いたのである。

出典: V.E.フランクル著「夜と霧」


"The one thing you can't take away from me is the way I CHOOSE to respond to what you do to me. The last of one's freedoms is the ability to choose one's attitude in any given circumstance."
-Victor Frankl
DESTINATION
EASTERN EXCELLENCE

生きる意味は、いつも自分で見いだせる

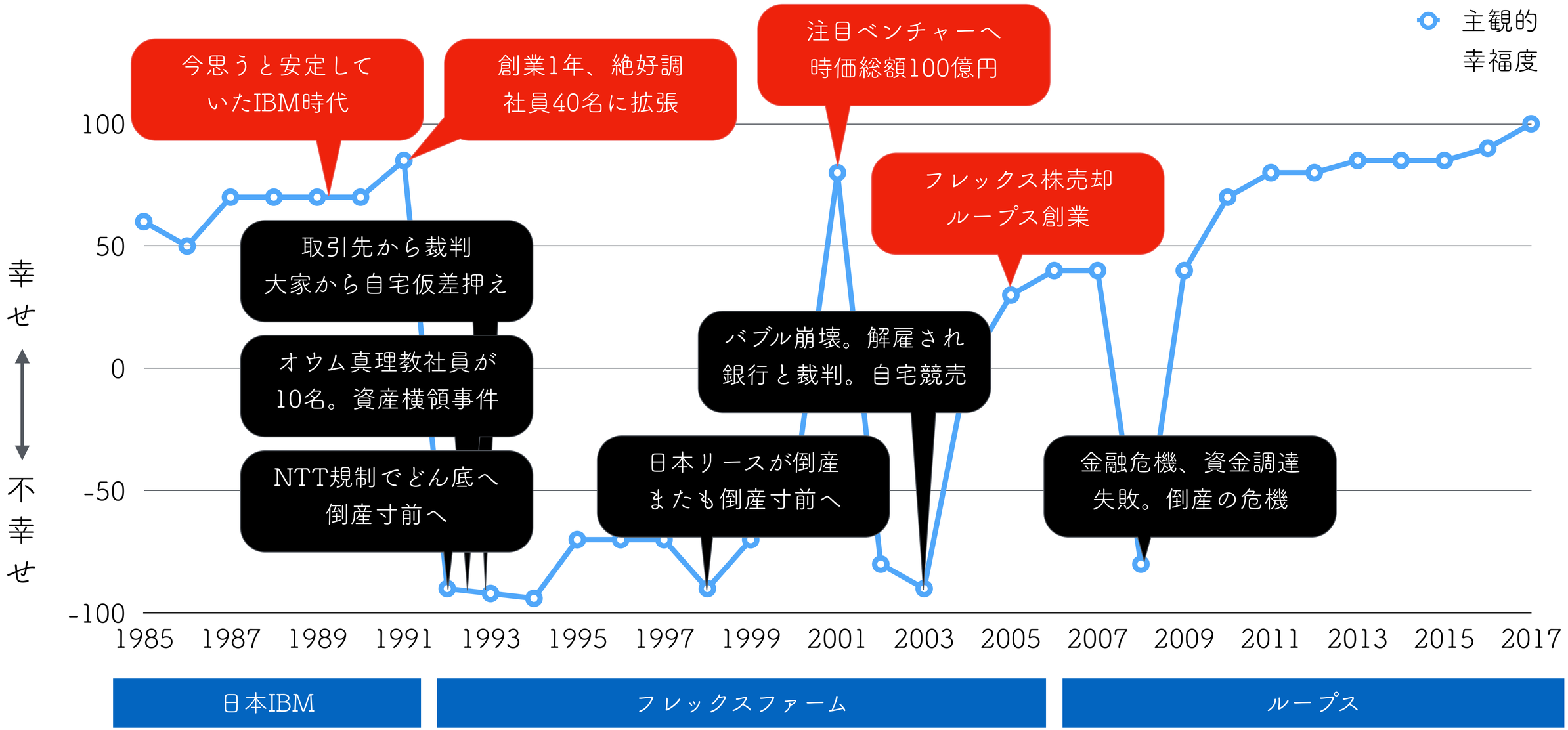
ふたつめのドット
「ループス」

47

そのあとのフレックスファームも
山あり谷ありの波乱万丈。

ほんとにいろんなことがありました。

斉藤徹　失敗と学びの半生



©2019 Toru Saito

2000年、狂乱のITバブル時代に、自社開発した携帯コンテンツ・ソリューションが注目されたフレックスファームは、国内外の著名企業から30億円を資金調達し、一躍有名ベンチャーとなった。

もてはやされた僕だったが、すぐにITバブルが崩壊。自社株を購入するために銀行から借り入れた３億円の即時返済を要求され、それが問題となって、主要株主の判断で創業者追放の憂き目にあう。

二年間の銀行との裁判で敗訴。自宅も競売にかかったが、すんでの所でフレックスファーム全株式の売却先が見つかり、決着した。

©2019 Toru Saito

創業したフレックスファームは
上場企業の事業部になる。

顧客も社員も一安心

43才、売却後も大借金を残したまま
マイナスからの再出発となったが

株主や銀行との長い争いの時を終え
僕の心には平穏が戻っていた。

©2019 Toru Saito

生まれついての起業家の僕は
心に太陽をいだきながら
新しい潮流を探しはじめた。

そして、すごいタネを発見する。

friendster®

Friendster is the fun and safe way to organize your social life

New to Friendster?

Join now - it's free and takes less than a minute to sign up.

Join Now

Already a member?

email

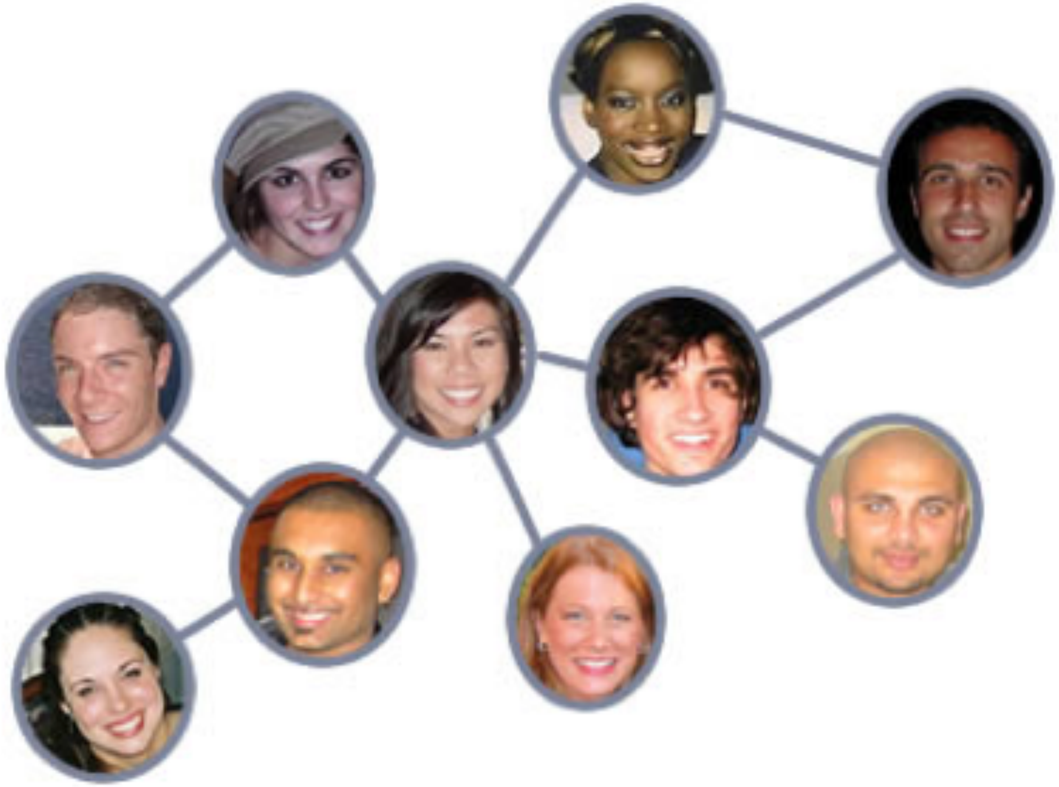
password

remember my email

Log In

Forgot your password?

Problems logging in?



Find out why more than 13 million people have joined Friendster, the FREE online service to:

- Stay in touch with your friends
- Find and reconnect with old friends
- See how your friends are connected
- Be reminded about friends' birthdays
- Meet new people through your friends
- Have fun browsing people who share similar interests

Learn More >>

すべては "Frinedster" から始まった
ソーシャルメディア、興亡の歴史

ソーシャルネットワークの元祖に僕が興味を持ったのは…

- 新規会員獲得コストがゼロ
- 信頼あるクチコミの持つ伝播力
- 暗黙知を扱える、新しいグーグル

(参考)「トランザクティブ・メモリー」

1980年代にダニエル・ウェグナーが唱えた概念。組織学習に重要なのは、組織全体が**同じ知識を記憶することではなく**、組織内で**『誰が何を知っているか』を把握すること**であるという考え方。

"Who knows what"

トランザクティブ・メモリーに組織のパフォーマンスを高める効果があることは様々な実験や統計分析で実証されている。また**顔をあわせたコミュニケーションが頻繁に行われるとトランザクティブ・メモリーが高まる**ことがわかっており、「強い絆」ではトランザクティブ・メモリーが自然に蓄積されると考えられている。

©2019 Toru Saito

出典：入山章栄著「世界の経営学者はいま何を考えているか」

そして構想から一年、2005年に
ループス・コミュニケーションズ
を創業した。

フレックスファームでの経験を元に
ループスは創業時から監査法人に
委託して、コンプライアンスを強化。

「失敗者」の烙印を受けていた僕だが
知恵と粘りと情熱で跳ねかえした。

そして、著名企業やVCの出資も受けて
意気揚々と船出をした。

集まった資本金は、約6億円

早々に、企業向けSNSパッケージで
トップシェアの一角となる。

Eコマースとsnsをシームレスに連携した
「ソーシャルコマース」も提唱。

大手通販企業などが大口顧客となった。

しかし、ある大型開発案件での
トラブルが発端となり
ループスにも暗雲が押し寄せる。

それは総額一億円を超える案件だったが、当初の契約にはない莫大なドキュメントを要求されたために、開発現場は混乱に陥る。外注パートナーも資金難に陥り、受託を放棄。相互に裁判を起こす泥仕合となる。

長い闘いは外注先の倒産によって収束したが、結果としてプロジェクト単体で一億円を超える赤字を計上。四年間弱にわたる裁判コストも重くのしかかる。

同時期、次世代 SNS "iQube" 開発に投資していたループスは、またも資金難に陥り、僕の日常は銀行やVCからの資金調達交渉に埋没していく。

2008年、リーマンショックの激震

2008年9月、米国投資銀行リーマンブラザーズが破綻。
負債総額は約64兆円。経済史上最大の倒産劇だった。

出典: http://america.aljazeera.com/articles/2013/9/15/the-post-lehman-economy.html

未曾有の金融危機の発生で契約寸前だった起死回生の事業売却案件が、買収先の資金難でご破算となる。

ループスは倒産の危機を迎えた。

虎の子の "iQube" を事業売却することでどうにか倒産を免れたループスだが残された社員はわずかに7名となった。

外注費、税金、社会保険料などの未払い債務1億円を抱え、債務超過は1.5億円。

ループスは完全に死に体となり、ほとんどのVCは倒産確実と判断した。

ターニング・ポイント

「再起動 リブート」より抜粋

©2019 Toru Saito

ループスはかろうじて生き延びた。リーマン・ショックの二カ月後、僕と福田、それに五名の社員は渋谷の小さなマンションに移転した。トラックを借りて自分たちで運転し、夜中までかかって引っ越しを終えた。誰もが疲れ切った表情をしていた。

その日の夜、ひとりになってから、僕は深々と考え込んだ。
僕はこれまで**何を学んできた**のだろう。そして、**どこで失敗した**のだろうか。

フレックスファーム時代の経験で、僕は無知の恐怖を克服し、リーダーとしての心構えを体得した。経営に必要なさまざまなノウハウも身につけた。それにもかかわらず、僕はまた行き詰まり、多くの社員や株主、取引先に迷惑をかけてしまった。

今回は、受託プロジェクトの大きな赤字が最大の原因だった。受注管理やプロジェクト管理が甘かったのだ。**僕自身の管理能力には明らかに限界**があった。根っからの自由人で、人を疑うのも人に疑われるのもまっぴらな性分だ。失敗は、そんな僕自身の甘さに起因したものだ。

©2019 Toru Saito

しかし、本当にそれだけなのか。失敗の原点は、もっと本質的なところにあるのではないだろうか。僕は自らの記憶をたどりはじめた。

フレックスファームを立ち上げたのは、僕が二九歳の時だ。その名の通り、**個人を核とした未来型の組織**を目指していた。創業時のループスにも、僕の思いが体現されていた。一軒家のオフィスは、訪れた人が驚くほど自由と活気に包まれていた。

それなのに、**いつしか過大な予算**を組みはじめ、**株主の期待に応えよう**と焦り出した。次第に**顧客の笑顔よりも売上の数字**に目が行くようになった。**質よりも量**を求め、大物を狙いはじめた。**無理な受注**の原因はそこにあった。

夢や成功を追い求めるあまり、僕は急ぎすぎてしまった。経営者の独りよがりで、またしても多くの人を災厄に巻き込んでしまった。僕を信頼してくれた社員や投資家を傷つけたり、悲しませたりしてしまったのだ。

©2019 Toru Saito

事業を成長させ、競争に打ち勝ち、ナンバーワンに登り詰める。僕にはできなかった堂々たる勝ち組の生き方だ。いつの時代も、リーダーの征服欲が世界を変革し、時として社会をよくしてきた。起業家になってから、僕がずっと描いていた夢だった。

しかし、その夢の先に、僕の幸せはあったのだろうか。**財産、名声、権力。外部の世界**に幸せを求めれば、**奪い合いは果てしなく連鎖**してゆく。そこに僕の心の喜びはあるのだろうか。

地を這うような失敗経験から得たお金より大切なもの。それは**心の平穏、仲間や顧客の笑顔、社会貢献の実感、**そして**僕自身の成長**だった。

僕は知らないうちに、自分の感覚が麻痺していたことに気がついた。**僕の幸せはもっと身近なところにあった**のだ。

©2019 Toru Saito

僕は人を笑顔にしたい。いつだってそうだった。家族が笑顔の時、僕は安心して仕事に打ち込めた。社員が喜んでくれた時、僕は心の底から幸せだった。みんなが最高の笑顔を見せるのは、顧客と意気投合し、信頼できる仲間たちと最高の成果をあげた時だった。それが社会に貢献することにつながればなおさらだ。

僕は世界をよりよくしたい。それこそが創業のミッションであるべきだ。企業にとって利益や拡大よりも大切なものがある。それは**人を幸せにすること**だ。

起業家の存在意義は、やみくもに会社を大きくすることではない。自分たちが生み出すプロダクトやサービスを通じて、**人々の幸せの循環を生み出し、よりよい世の中を創ってゆく**ことだ。その社会的な価値を認めてくれる人がいてはじめて事業が社会に根をおろし、**結果として持続的な成長ができる**のだ。

僕が間違っていた。本来あるべき姿に戻ろう。これからは愚直なまでにそれを貫こう。起業家人生一七年目にして、ようやく僕は**経営の本懐に覚醒した**のだった。

©2019 Toru Saito

2008年、再起動（47才）

©2019 Toru Saito

2009年1月年頭、僕は社員に対して
倒産危機が自分に起因していたと謝り
「**3つのしない**」を宣言をする。

・無理な集客
・品質を犠牲にする仕事
・安易な業態拡張

©2019 Toru Saito

続いて、新生ループスとして
「**３つの約束**」を宣言する。

・**顧客**に最高のサービスと感動を
・**パートナー**と長期の信頼関係を
・自己成長と幸せを通じて、
社員が誇りを持てるブランドに

©2019 Toru Saito

さらに基本方針として

・日々の**資金繰り等を公開する**こと
・社員に**完全なる性善説をとる**こと
・**売り込みを一切しない**こと
・かわりに**情報発信で貢献する**こと

を宣言する。

©2019 Toru Saito

倒産寸前の会社に関わらず、完全な透明性や性善説に加え、営業しない宣言をした、常識はずれの僕の言葉を、社員は素直に受け入れてくれた。

©2019 Toru Saito

そこから奇跡がはじまった。社員たちはどんどん自律的に仕事をし始める。僕は一人R&Dを宣言。ソーシャル関連を研究し、ブログ "in the looop" で発信する。一年の時を経て開花して、読者が急増。ループスのブランドが一気に高まる。

©2019 Toru Saito

新生ループス宣言からわずか2年。社員7名にもかかわらず、ループスは大きな利益をあげる。抱え込んだ未払金1億円も完済し、社員にも笑顔が溢れた。

©2019 Toru Saito

原宿新オフィスに移転した時の、社員の満面の笑顔

生きる意味を「内的な目標」におく人は幸福度が高い

「**外的な目標を持つ人**」は「**内的な目標を持つ人**」と比較して**常に未達成への不安**を抱えており、その達成度にかかわらず「**幸福度が低い**」ことがわかっている。外的な目標を持つ人は「**何を所有しているか**」に注意が向いており、社会的に導かれた**表面的なペルソナ(仮面人格)**をつくりあげる傾向が強く、**自己が希薄**である。

©2019 Toru Saito

出典：ティム・カッサーとリチャード・ライアンの研究より

47

ふたつめの学び
「ほんとうの幸せ」

意味を内的な目標にすると、幸せになる

起業家の使命は、幸せの循環を創ること

「すべての人に、心からの笑顔を」

ソーシャルメディアに関する知見に加え、新生ループスでの経験と、大震災の助けあい活動にインスパイア。精魂込めて執筆した書籍「ソーシャルシフト」

生きる意味は、いつも自分で見いだせる

意味を内的な目標におくと、幸せになる

みっつめのドット

「学習院大学」

56

今もループスは完全性善説を維持したまま、黒字が続いている。

残ってくれた少数派VCの株式も、感謝を込めて、合意価格で買取りできるまでに復活した。

そして2015年の秋、ソーシャルシフト講演を通じた出会いがきっかけとなり学習院大学の教授から「客員教授にならないか」とお声がけをいただく。

実は、僕は若いころ、一番なりたくない職業が「先生」だった。

「人の世話」より「自分が成功すること」ばかりを夢見ていたからだ。

しかし、長い人生経験を経て、僕には次世代を支える若い人たちに伝えたいことができていた。

それは「幸せ視点で考える経営」だ。

2016年4月、僕は先生になった。
時間をつくるために、好きだったお酒を絶って、多くの経営書を読みこむ。
そして、実践経験に照らし「幸せ視点の経営学」として再構築する。

2019年度 前期

	月曜	火曜	木曜
1限			
2限	ワクワクする起業 アイデアを考えよう	組織の成果を決める 人のつながりを学ぼう	楽しく役立つ 幸せ視点の経営を学ぼう
3限			企業経営とトップマネジメント
4限	起業論Ⅰ	企業経営とソーシャルキャピタル	
5限	経営入門演習（一年生）		経営入門演習（一年生）
6限			

2019年度 後期

	月曜	火曜	木曜
1限			
2限	アイデアをカタチに 新規事業を創りだそう	学生の組織の悩み みんなで解決しよう	
3限			企業経営とトップマネジメント
4限	インキュベーション塾		
5限		ヒエラルキーのない 未来組織を起業しよう	起業論Ⅱ
6限			

©2019 Toru Saito

最初の半期の講義を終えたところで
単位がなくても学びたいという学生が
20名ほど集まり、自主ゼミができる。

彼ら彼女らは、自ら「イノベーション
チームdot」と名づけ、活動を始めた。

dotキックオフパーティ@表参道 on 2016/8/7

集まったのは成績のいい学生ではない。

むしろ成績はかなり悪いが、自分自身の頭でものを考え行動する学生たちだった。

dotメンバーは次第に「経営を自分ごと」として考えるようになり、経営を学ぶ事の面白さ、奥深さに目覚めはじめる。

そして、小規模チームにわかれてビジネスコンテストにチャレンジし、見事に賞も勝ち取った。

しかし、コンテストの副作用もあった。競争によって、チームの間の信頼関係が希薄になったのだ。

また、大会を最後に中心的存在だった4年生たちも卒業し、dotはバラバラになってしまった。

「無理に続けることはないかな」

そう思っていたが、6人の学生が「dotの活動を続けたい」と言ってくれた。その時、僕の中に熱い情熱が湧いてきた。

dotをどうするか会議@斉藤自宅 on 2017/3/26

ターニング・ポイント

学習院
TIMES

「学習院タイムズ」より抜粋

©2019 Toru Saito

「学習院大学に入学して、私の人生を変えた出来事」　冨田 侑希（株式会社dot代表）

大学３年生の時にたまたま受けた講義『起業論』がきっかけで、私の人生は大きく変わりました。「経営の本質は、人を幸せにすることだと僕は思う」「僕の夢は、人を幸せにする起業家を育て、一緒に優しい世界をつくることなんだ」「机上で学ぶだけでなく、実際にアイデアをカタチにしよう」衝撃的でした。（中略）

こんなに楽しそうに学生たちに語りかける先生は初めてだったし、自分の夢を情熱的に話す大人に出会ったこともありませんでした。当時、私は起業については考えたこともなかったけれど「**人を幸せにするアイデアを、学生でもカタチにできるかもしれない**」ということにすごくワクワクしたことを、今でも鮮明に覚えています。

授業では、身近な悩みや課題を発見し、解決策を考えます。学生は取り組むうちに本気になり、授業だけでは物足りず「ビジネスコンテストに挑戦したい」「自分たちのアイデアをほんとうにカタチにしたい」と思いはじめました。そこで生まれた自主ゼミが「**イノベーションチームdot**」です。

©2019 Toru Saito

翌年２月には、日本最大級の学生ビジネスコンテストJBMCに参戦。私も学生視点の就活イノベーションを掲げて参加しました。でも**結果は準決勝敗退**でした。走馬灯のように不甲斐なさが溢れ出てきました。

結論のでない会議を何度も繰り返してしまったこと。自分だけでは何もできないのに一人で抱え込んでしまったこと。共感してくれていたメンバーの顔から笑顔がなくなっていったこと。悔しくて涙が止まりませんでした。**これほど一つのことに熱中できたのは、生まれて初めてのこと**でした。

そして数日後、私の中には何か新しい感情が湧き出てきました。やっぱり、このアイデアをカタチにしたい。そのためにもっとじっくり学びたい。就活中で内定もいただいていましたが、斉藤さんに親身になって相談にのってもらい、**株式会社dotを創業することを決意**しました。**イノベーションチームdotの活動をフルタイムでサポートする学生ベンチャー**が立ち上がり、私は期せずして就学中に会社代表となりました。この時、私の中で人生の方向が変わったのです。（後略）

©2019 Toru Saito

彼女の人生が変わった瞬間。

僕にとっても
人生のドットとなったのです。

©2019 Toru Saito

2017年、再起動（56才）

©2019 Toru Saito

フルタイムで支援する（株)dot の創業で
イノベーションチームdot は進化を加速
異次元の学生組織になってゆく。

©2019 Toru Saito

チームdotの「組織の土壌」は
最新の経営学に基づいたもの。

失敗と学びを繰り返しながら
心理的安全性と内発的動機が極めて
高い、不思議な組織に育ってゆく。

©2019 Toru Saito

心理的安全性と内発的動機が「学習する組織」の土壌

参考:「チームが機能するとはどういうことか」エイミー・C・エドモンドソン

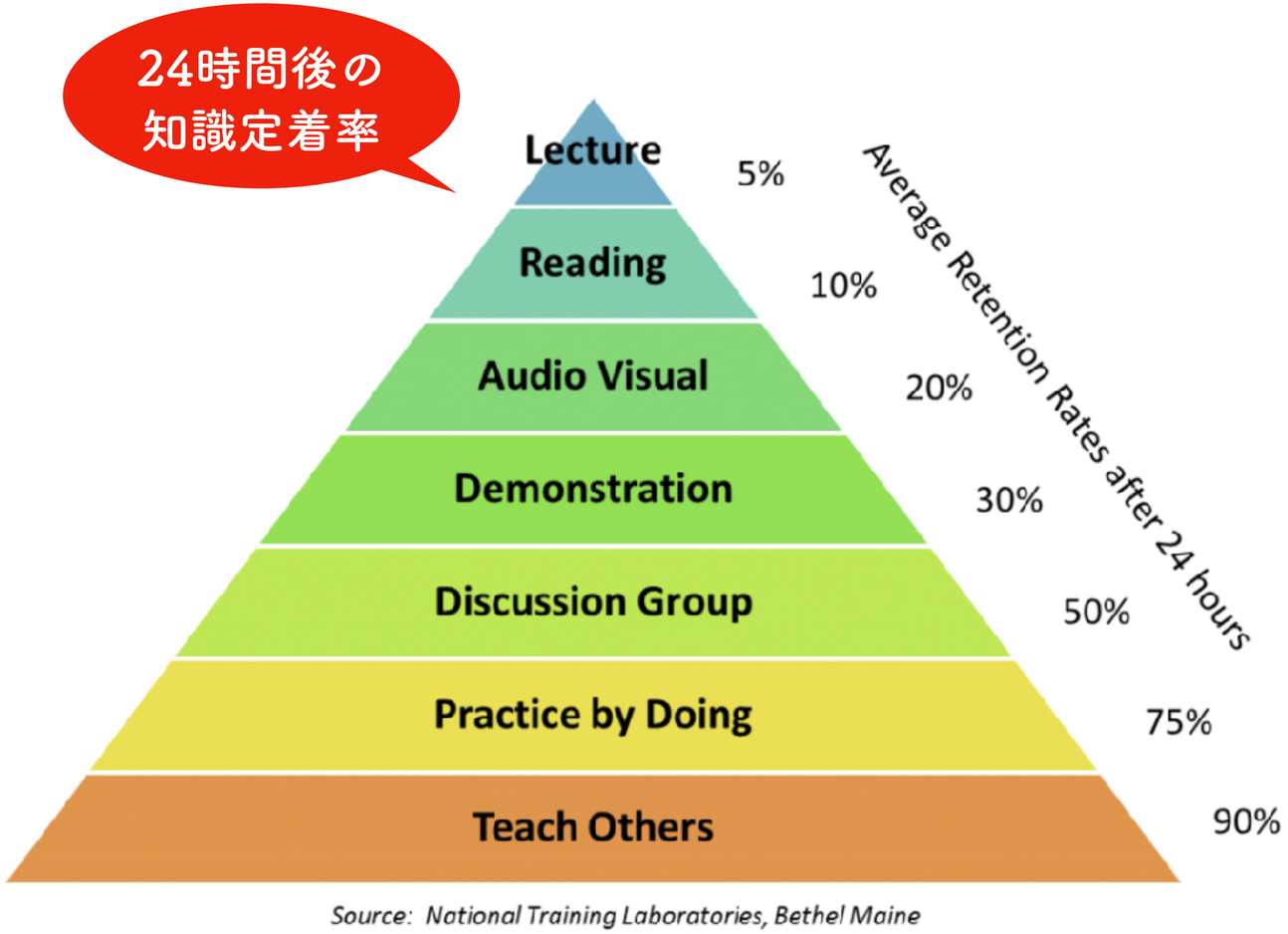
プレゼン、グラレコ、プログラミング

学びの輪は、クチコミだけで
他大学から高校生まで自然と広まり
今や160名を超えるZ世代チームとなる。

©2019 Toru Saito

「教える」は「聴く」より 18倍の学習効果

ラーニングピラミッド ～「教える」ことこそ、最短距離で学ぶ術



- 教えると、自然と「数字」や「固有名詞」が頭の中に入るので無理して暗記する必要がない。
- 教えると、自然と「スライド順番や内容」が頭の中に入るので、資料なしでも美しく説明できるフォームが体得できる。
- 教えると、自然と「相手の反応が予測」できるようになるので、痒いところに手が届くプレゼンテーションができる。
- 教えると、人に感謝されるので、自分がじんわりと幸せになる。

©2019 Toru Saito

彼女たちの活動に「売込み」はない。

「一緒に学びたい」「絵を書きたい」
その熱い思いに人々が共感し、いつしか
ファンが増え、仕事に連なっていく。

©2019 Toru Saito

最も幸せな「意味のある人生」とは
「自分の一番の強み」を
「自分より大きな何か」に捧げること。

dotメンバーがワクワクしているのは
その喜びを感じて生きているからだろう。

©2019 Toru Saito

dot だけではない。
ほくとに多くの学習院大学生と対話し
多くの友だちができた。

若者の生き方から
多くのことを学ぶことができた。

©2019 Toru Saito

56

みっつめの学び
「ワクワクが源泉」

意味のある人生は、ワクワクからはじまる

ワクワク感こそ、世界を変えるエネルギー

「自分の強みを生かし、みんなに笑顔を」

Z世代の働き方の理想は「ワーク・ライフ・ジェンガ」

ミレニアル世代・Z世代を分析したサボンジャン氏とドッド氏は、仕事とプライベートの時間をより隣り合わせで捉える人が今増えていることにも触れた。これまでは、仕事とプライベートを程よいバランスを保ちながら分ける「**ワーク・ライフ・バランス**」の考え方が支持されていたが、仕事も生活の一部であるという「**ワーク・ライフ・インテグレーション**」が現在では支持されるようになっているという。

そのインテグレーションの側面をさらに強めた「ワーク・ライフ・ジェンガ」という考え方も最近では認知され始めているようだ。「**ワーク・ライフ・ジェンガ**」とは、**仕事とプライベートのピースが組み合わさって1つの人生が積み上がる**という考え方。

仕事のピースが欠けても人生は完成されない、という意味では「ワーク・ライフ・インテグレーション」よりも**人生における仕事の存在が重要である**ことを表した言葉であると筆者は感じた。(中略)

仕事に対して生きがいを感じる人、仕事をすることで自分が存在すると考える人ほど、この「ワーク・ライフ・ジェンガ」の考え方は当てはまるだろう。

出典：Worker's Resort ～ 従業員ニーズの理解が次世代のオフィスづくりのヒントに – WORKTECH LA・NYCレポート

©2019 Toru Saito

生きる意味は、いつも自分で見いだせる

意味を内的な目標におくと、幸せになる

意味ある人生は、ワクワクからはじまる

今、振り返るとつながる、３つの dot

34

生きる意味は
いつも自分で
見いだせる

47

意味を内的な
目標におくと
幸せになる

56

意味ある人生は
ワクワクから
はじまる

最後に

©2019 Toru Saito

がくしゅういんラブ

©2019 Toru Saito

4年間、みんな講義を聞いてくれて
ほんとにありがとう。

今日のこの講義の光景は
きっと死ぬまで忘れないと思います。

©2019 Toru Saito

困ったことがあったら
dotの子でも、そうじゃなくても
いつでも相談メッセしてもらって
大丈夫だからね。

©2019 Toru Saito

僕は明日から、また
新しい道を拓いてゆきます。

「無償の学びの場を世界に広めたい」
っていう、でっかい夢もあります。

©2019 Toru Saito

2012年、僕が
講演用に創ったムービーを
最後のメッセージに。

©2019 Toru Saito

John Lennon
Power To The People

また、どっかでお会いしましょう。

ごきげんよう！

Our life is our art.
僕らの人生は、僕らのアートなのさ。
John Lennon

制作者プロフィール　斉藤 徹（さいとうとおる）

1961年12月12日生まれのAB型、原宿近辺に在住
愛するもの … ストーンズ、ホール&オーツ、拓郎、サザン初期、ターニャ、今を生きる、青島刑事と湾岸署、ジョブズ、野菜、sunao、ループス、dot、hint、スライドづくり、穏やかに生きる

1985年 日本IBM株式会社に入社
1991年 株)フレックスファームを創業
2000年 インテル他から30億円超の資金調達
2001年 バブル崩壊により、創業者追放の憂き目に
2005年 株)**ループス・コミュニケーションズ**を創業
2009年 ブログ「**in the looop**」を執筆開始
2011年 書籍「**ソーシャルシフト**」（日経出版）を上梓
2016年 **学習院大学** 経済学部特別客員教授に就任
2016年 書籍「**再起動　リブート**」（ダイヤモンド社）を上梓
2018年 ブログ「**join the dots**」を執筆開始
2018年 幸せ視点の経営学を学ぶ「**hintゼミ**」を開講
2020年 **ビジネス・ブレークスルー大学** 専任教授に就任

幸せ視点の経営学とイノベーションを学ぶ「hintゼミ」を開講しています

120時間の大学講義エッセンスを、21時間に凝縮した少人数・短期集中講座

1. 幸せ視点の経営学
2. ずっと続く幸せを探して
3. 人のつながりの科学
4. 共感を育む対話の技術
5. リーダーシップの技術
6. 組織は未来に向かう
7. インサイド・アウト

「hintゼミ」にご興味ある方は　Join the dots

■ 社内向け講演実績（掲載許可をいただいた企業のみ）

アント・キャピタル・パートナーズ様、NHKエンタープライズ様、NTTアド様、関西電力様、カスミ様、KDDI様、コナミデジタルエンタテインメント様、静岡朝日テレビ様、静鉄ストア様、資生堂様、スポーツオアシス様、大広様、D2コミュニケーションズ様、DAC様、デルフィス様、電通様、電通テック様、トッパン・フォームズ様、日清食品様、日本オラクル様、日本ユニシス様、博報堂様、博報堂DYメディアパートナーズ様、パナソニック様、BSフジ様、ビルコム様、フレッシュ・デルモンテ・ジャパン様、三菱UFJニコス様 他

■ 顧客むけ講演実績（掲載許可をいただいた企業のみ）

アイエムジェイ様、IMJ様、IFIビジネススクール様、朝日インタラクティブ様、アスキー総研様、ITマネジメントサポート協同組合様、EO大阪様、ADTECH様、アライドアーキテクツ様、茨城県経営者協会様、ココロザシ大学様、インフォバーン様、Web2.0様、ACフォーラム様、NTT様、OAG税理士法人様、大阪アドバタイジング協会様、大塚商会様、オプト様、カレン様、川崎商工会議所様、企業研究会様、グローバルコモンズ様、神戸ITフェスティバル様、神戸商工会議所様、コミュニティデザイン様、佐賀県高度情報化推進協議会様、佐賀商工会議所様、CIOマガジン様、ジークラウド様、GPオンライン様、JPモルガン証券様、消費者関連専門家会議様、翔泳社様、情報通信総合研究所様、新聞広告協会様、セールスフォース・ドットコム様、ソフトバンク様、ソリューション研究会様、大日本印刷様、タスク様、調布青年会議所様、ツイートアカデミー様、ティップネス様、デジタルハリウッド大学様、TechWave様、デロイトトーマツ様、凸版印刷様、トッパンフォームズ様、ドラッグストアMD研究会様、日冠連経営者協議会様、日本経済新聞社様、日経BP様、日本アドバタイザーズ協会様、日本ATM様、日本オラクル様、日本カードビジネス様、日本経営開発協会様、日本小売業協会様、日本システム開発様、日本商工会議所様、日本生産性本部様、日本製薬工業協会様、日本綜合経営協会様、日本チェーンストア協会様、日本電気様、日本マーケティング協会様、PR現代様、ビジネスバンク様、ビジネスブレイクスルー様、富士ゼロックス様、富士ゼロックス総合教育研究所様、保険サービスシステム様、毎日コミュニケーションズ様、マインドフリー様、丸の内ブランドフォーラム様、三菱UFJモルガンスタンレー証券様、宮城大学様、メンバーズ様、LineUp様、楽天様、リックテレコム様、流通科学大学様 他

企業向けセミナー承ります。お気軽にご連絡を … saito1212@gmail.com