



池袋事務所 〒170-0013 東京都豊島  
区東池袋1丁目34番5号 いちご東池袋  
ビル 6階

info@bandaiho.com



万代宝書房

練馬事務所 〒176-0012 東京都練  
馬区豊玉北5丁目24-15-1003

03-5956-0140



/ [万代宝書房について](#)

[HOME](#) / [会社概要](#) [出版業界の今](#) [書籍の種類選びについて](#) [万代宝書房の方針と出版の基本形態](#) / [プライバシーポリシー](#) / [特定商取引法に基づく表記](#)  
/ [ショッピングカート](#) / [お問い合わせ](#)

2019年10月23日 | 渡辺剛 |

## 万人の知恵CHANNEL【第11回】倫理経営を考える\_経営は金を稼ぐためではない！～折れない軸をもつために必要なこと～

vol.11 経営は金を稼ぐためではない！～折れない軸をもつため...



インタビュアー:万代宝書房代表 釣部 人裕氏

ゲスト: (一社) 立志財団理事長 坂本憲彦氏

収録: 2019年9月6日

釣部: はい。皆さんこんにちは。万代宝書房『倫理経営<sup>※1</sup>を考える』第二回目になります。メインゲストに、坂本さんに来ていただいております。よろしくお願いたします。

坂本: はい。よろしくお願いたします。

釣部: はい。今日もギャラリーに、一杯来ていただいております。ありがとうございます。坂本さんはですね、立志財団という所の理事長をされていて、この本ですね。

坂本: はい。

釣部: 『6つの不安がなくなればあなたの起業は絶対成功する』僕も読ませていただきました。これ売れていますよね。

### お知らせ

[万人の知恵CHANNEL【第11回】倫理経営を考える\\_経営は金を稼ぐためではない！～折れない軸をもつために必要なこと～](#)

[万人の知恵CHANNEL【第10回】倫理経営を考える\\_なぜ坂本憲彦は事業を辞めたのか？～志が先にあるかどうかは鍵～](#)

[万人の知恵 工藤直彦氏が語る〔その一〕](#)

### カテゴリー

[お知らせ](#)

[万人の知恵CHANNEL](#)

[出版・書籍紹介](#)

### メニュー

[Home](#)

[会社概要](#)

[万代宝書房について](#)

[出版業界の今](#)

[書籍の種類選びについて](#)

[万代宝書房の方針と出版の基本形態](#)

[プライバシーポリシー](#)



[特定商取引法に基づく表記](#)

[ショッピングカート](#)

[お問い合わせ](#)

坂本：はい。もうおかげさまで。今1万1,000部のところまで来ています。

釣部：すごいですよね。

坂本：はい。ありがとうございます。

釣部：是非、これ、あとでコメントに、[Amazon](#)でも張り付けますのでね、買って読んでいただければ...

坂本：はい。そうですね。[Amazon](#)とか書店で販売しておりますので。

釣部：ざっと読みましたけど、本当に「こういうこと思うよ！思うよ！」という事が出ていますので、是非皆さん読んでいただければと思います。

坂本：はい。

釣部：収録一本目、銀行員、そして色々な事業立ち上げて、そのいくつかを例にね、失敗・成功、なぜやめたかを聞きました。僕が興味あるのは、「なぜ立志財団を立ち上げたか？」という、その経緯をちょっとお聞きしたいのですが、そこをお話いただけますか？

坂本：はい。ありがとうございます。もともと事業を、僕も起業塾に入って自分で企業をスタートして、そのあと、起業塾も、その教えてくれた先生たちと一緒にね、運営をしていって、自分も社長をやったりという形でやっていたのですけれども、この立志財団を作る前に以前やったビジネススクールがあるのですが、そこが7～8年やっていて、結構規模としては大きくなったのですね。

釣部：ビジネススクールというのはどういう風な？

坂本：僕らが教えたのは、ネットマーケティングですね。Webのマーケティングを教えるスクールをやっていたのですね。これが多い時で年間600人ぐらいまで、生徒さんを取るぐらいやっていたのですけれども、ただ、その時教えていた内容というのが、いわゆるホームページを作ってどうやって集客するだとか、今だったらSNSですね、Facebookとか、YouTubeとかを使ってどうやって集客するんだという、そういうところを教えたのですけれども、ノウハウだけを教えているとですね、成果を出せる人が、僕らかなりコンサルティングとかしてサポートしていたのですが、3割ぐらいの人しか成果を出せないのですよね。

残り7割ぐらいの人が成果を出せなくて、その中の一部の人から結構クレームをすごくいただくようになったという形ですね。そこで、本当にひどい人によっては、「お前らの教え方が悪いからね、自分たちは成果出ないんだ」みたいな感じの、クレームとかをいただいて、それをスタッフが対応していたのですけれど...

釣部：要はホームページの作り方や、「こういう作りや、こういうキャッチコピーが」とか、あとは、キャッチコピーの作り方も「おたくの商品はこうだから、こういう[角度から]どうですか？」とか。「それがハートに入りますよ」とか、「刺さりますよ」とか

SNS



というのを教えて、そのように作って貰うけれども、あと、値段（売価）もですよ。たぶん一緒に考えて。だけど、そこには集客がうまくいかない？

坂本：そうですね。というか、そもそも、それを言ってもやってきてくれなくて...

釣部：いますよね、そういう人ね。

坂本：うちは、代行業じゃなかったの、どうやってやるかは教えるし、そのできあがってきた物に対してアドバイスを、「これをもっとこうやって改善してください」という風に言うのですけれど、それがやって来られないとか。あと、そもそも続かない。

釣部：はい。

坂本：そういう事があって、それをなんとか成果を出させようという形で、指導方法を色々変えたりとか、コンサルティングの回数を増やそうとか、ここまでやってきた人しか、次のことは教えないでおこうとか、思考錯誤、あらゆる手を使ってやったのですけれど、ただ、それでもさっき言ったように成果出せる人は3割ぐらいということで、そうやって一部の人からも不満が上がってくる感じになって、どうやればいいのかというの、わからなくなってしまったのですよね。

本当に全員が成果出せるためにはどうすればいいかと...。それを考えている間に、スタッフがすごく不満が溜まってくるようになったりして、スタッフから僕も非難されたりもしましたし、あとは、幹部同士が対立ですね。7～8年やっていたので、すごく方向性が変わってきたのですね、みんなね。

釣部：要は坂本さんが代表取締役社長で、幹部が4名か5名いて、その下の方が何名かいてという？

坂本：そうですね。全部で当時30名ぐらいいたのですけれど、やはり、特にコアメンバーの人たちの方向性が変わってくる。何が一番変わったかという、要はそもそも「**ビジネスって何のためにするのか？**」というところなのです。

それが「**ビジネスは、お金を稼ぐためにやるのだよ**」という人たちがいるのと、「いやいや、ビジネスというのは、**もちろんお金も大事だけど、そうじゃなくて志とか、理念を実現していくのがビジネスなのだよ**」という人たちがいて、僕も最初はお金のためだと思ったのです、ビジネスって。お金を稼いでいくためにやるって思ったのですが、ただ、それでやっても、要は誰もあんまり幸せになっていかないという事に気づいたのですよね。

みんな、うちに来られる方って、「売上を上げたい」とか、「お金を稼ぎたい」という理由で来ていたはずなのに、結構、出てくる言い訳が、副業で始める人が多かったの、「家のことが忙しい」とか、「仕事が忙しい」とかって...。でも、本来お金稼ぎに来たはずであれば、そういう言い訳というのは実は関係ないはずなのですが、それを言い訳にして行動できない人が結構多かったということで、「（お金か志か）どちらのためにするんだ？」みたいな事が、幹部同士でも対立となってきて、收拾がつかなくなってきた感じですね。

釣部：じゃあ、両方（に社員が）いたということですか？

坂本：はい。

釣部：「お金優先だから、生徒さんが甘いよ」というのと、「いやいや、志をちゃんと、幸せになるということを考えないとだめだよ」というのと、両方分かれて...

坂本：対立した。

釣部：対立したという...



坂本：そうですね。僕もその当時はまだ、明確に、「じゃあ、お金のためじゃなかったら、何のためにビジネスをするのか？」という事が、わかっていなかったのですね。わかっていなくて、それを結局色々議論を重ねたりとかしていったのですけれど、結局收拾がつかなくなってしまって、結果的にどういう状態になったかという、僕が何かをすると誰かが非難してくるという状態になったのですね。

釣部：ああ。

坂本：Aさんの不満を解決していると、Bさんが不満を言ってきて、Bさんに対応していると、今度Cさんが不満を言うてくるという。何かをすると誰かが鬼のように非難してくるという状態になって、僕はちょっともう、意思決定ができなくなったのです。何か決めるというのが怖くなって、もうそれができなくなって、その会社は「社長を辞める」となったのですね。

釣部：うん。

坂本：そこから改めて、自分が経営者として何が足りなかったのかというのを、色々考えた時に、僕が出会ったのが松下幸之助さんの教えなのですけど、そこで初めて「**立志**」という言葉と出会ったという感じですね。

釣部：辞めるというのは、退任ということ？ 売ることですか？ 潰したということですか？

坂本：いや、他の人に社長を譲ったという形ですね。

釣部：じゃあ、取締役会で自分は辞任しますよと。

坂本：そうですね。

釣部：誰かやってください。もしくは...

坂本：みんなで話し合った結果、「僕はちょっと社長を辞めます」という形で。

釣部：じゃあ、引き受けるという人がいて？

坂本：そうですね。はい。そういう形ですね。

釣部：今もその会社は存在しているのですか？

坂本：そこはもう、なくなってしまいましたね、結局ね。一応形は残っているんですけど、もう実質活動は何も。ペーパーカンパニーみたいになっていますね。

釣部：その、意思決定できなくなって辞める時というのは、どういう精神だったのですか？

坂本：いや、もう本当になんでしょうね…。僕、まあまあ我慢強い方だったのですが、本当にその僕もボキッと折られたって状態ですね。もう本当にどういう方向に会社を持っていったかわからなくなってしまったので、逆に辞めた時はホッとしたという気持ちですね。もう、そっち（の気持ち）が強かったです。

釣部：僕なんかだと、そういうのを想像するに、「やってられっかよ！こんな会社！」という風になるか、「ああ、俺だめだよ…」とちょっと心が病んでいる風かのどちらかだなと想像するのですけれど。坂本さんってあまりムカつくとかという感じはないですよ？

坂本：そうですね。

釣部：「ああ、そうなんだ」と受け入れて、「うーん」と言って、すごく冷静に判断される人に、今は見えるのですけど。

坂本：そうですね。あんまり僕、怒ったりはしないので…。辞めた時はもう安心感ですね。本当に辞められて良かったという風に。だから、もう自分が社長を続けていても、もうどの手段が正しいかがわからない訳ですよ。

本来は経営って別に正しさを求めるものじゃないのですけれど、ただもう、そうやってみんなから非難をされた時に、何をやっても誰かから何か言われるという状況の中で、もう行動ができなくなっていたので、僕がこのまま社長にいても意味がないなと…。意思決定できないのであれば「社長の仕事の意味」はほぼない、ゼロなので。だから、ホッとしたというところ。自分の責任を下ろせたというところの方が大きかったですね。

釣部：じゃあ、よくね、経営者って孤独と言うし、「自分軸」とか、「軸があるか？」という、今振り返ると、その時は坂本さん自身は「軸」を見失っている状態で、「みんなの総和でなんとか」と思っていたけど、それがもう立ちいかなくなって、自分じゃもう、この会社の経営はできないなと…。

坂本：そうですね。僕その時思っていたのって、「みんなが幸せになればいい」と思っていたのです。

釣部：みんなというのは、お客さまも社員も…。

坂本：「みんなが幸せになればいい」と思ってやっていたのですけれども、ただ、みんなってわがままなのですよ。

釣部：はい。

坂本：色々なことを言うてくるのですよ、みんなって。だから、そのどれを聞いていけばいいのかというのが、わからないのですよね。だから、みんなの前にまず「**自分自身が何を成したいのか**」というところ。僕はそこが本当になかったのだなと気づいた感じですね。

釣部：なるほどね。それである意味、失敗というか、挫折というか、その体験があったので、立志塾という風になっていったということですか？

坂本：そうですね。これでまあ、一回社長を辞めた時に、そこで、英語の授業とか、色々な新しい事業をやろうとしたのですが、やはりお金儲けのためだけに行くと、あまりうまくいかないなというのを感じて、もう一回ちゃんと経営を勉強しようと思いついて、京都で、PHP出版というところが、松下経営塾という、「松下幸之助さんの教え」を教えるという塾をやっているんで、そこで1年ぐらい経営の勉強をさせていただいたのですね。

# 松下幸之助さんに教えられた事

松下幸之助さん、僕生まれが一緒なのですね、和歌山県和歌山市で。幸之助さんのことをちゃんと勉強したいと思って。それで、幸之助さんを色々勉強して行って、結局、幸之助さんが事業を作る時に、何が一番大事かというところですね、そこで言われていたのが、「結局、事業は志を立てるところから始まるのだよ」と言っていたのですね。

そこで初めて「**立志**」という言葉を見て、僕それに衝撃を受けたのです。僕大学もそんな良い大学じゃなかったのですが、まあ、経済学部に行って、銀行でも経営を一応勉強してきて、自分でも起業してやってきたのですが、誰一人として事業を作る時に、「**志が最初に大事だ**」と言っている人がいなかったのですね。どこでもそんなことを教わったことがなくて、でも、それを聞いた時に僕、本当にふっと腹に落ちたのですよね。



自分はここがなかったから、やはり、あの時折れてしまったのだという風に思ったという…。それをちゃんと伝えていきたいと。そういう「**志から事業を作る**」ということ伝えていく起業塾があっていいんじゃないかと思って、坂本立志塾という起業塾を3年前ぐらいに立ち上げて、2年目にそれを財団法人という形にさせていただいているという事ですね。

釣部：なるほど。でも、今、他には、この「**志を立てる**」と教えているところはあるのですか？

坂本：うーん。ないことはないのですが、起業塾でそれをやっている所は、あまりないと思います。

釣部：あと、坂本さんに特徴があるのは、親のことをすごくおっしゃいますよね？

坂本：そうですね。

釣部：「自分の人生を振り返る」とか、「言葉にすると親と繋がる」とか、「親の思いを受ける」とかということおっしゃいますよね？

坂本：はい。

釣部：ちょっとその辺を説明していただけますか？

坂本：そうですね。やはり、親のところ（影響）って、すごく関係していて、なぜかという、経営者のところ（視点）で考えていくという形になるのですが、経営者って一番大事な仕事は、さっき言った「意思決定」だと思うのですね。要は部下とかから

色々上がってきた課題を、最後方向性決めるというのが、経営者にとって一番大事な仕事だと思うのですが、その「意思決定」って、じゃあどこから来ているのかという話なのですよ。

釣部：自分のですね？

坂本：そうですね。

釣部：何か起きた。じゃあ、AかBかを決める。例えば、Aと選んだ。「なんで僕はAと選んだのだろう？」と。

坂本：そうですね。それがやはり、その人の生き立ちと関係している訳ですよ。その人が生きてきた人生の中で積み重なってきた経験を基にして、「今は、これはAプランだ、Bプランだ」という事を決めていると思うんですけど。

なので、その人の向かいたい方向というのは、その人の生き立ちにすごく関係しているのです。起業した時って大人になってからの理由で、ビジネスを考えるという人が結構いるんですけど、それだとちょっと弱いのですよ。

大人になる以前、学生時代とかで、できたら本当に幼少期というところに遡って、その時に経験した事が、今の自分の意思決定に無意識で繋がっているというのは、すごくあるので、「その時に一番影響を与えていたのは、だあれ？」となると当然両親、親との関係となってくるので、なので、親から繋がっている物をちゃんと整理して、考えていくということを今指導させていただいている形ですね。

釣部：「どういう風に整理するとか」という、お話しをできる範囲で。

坂本：まずは「自分史を書きだす」というのが、一つ一番わかりやすいところではあるんですけど。生まれてから、今までの自分の年表みたいな物ですね。書いていって、色々な出来事が、多分出てくると思うのですけれど、その出来事と、あと僕が皆さんに書いていただくようにしている事は、感情と一緒に書いて貰う事ですね。覚えているということは、例えば、20年も30年も前の事を覚えているということは、必ず感情が動いているはずなんです。

それが、どういう感情だったのかということ。それを時系列で見ていくことで、何か共通する感情というのが見えてくるのです。「自分の人生における共通のテーマ」みたいなのが、見えてきたりするのですよ。そのテーマが何なのかというところで、それがその人の「志」とか「使命」というところと繋がってくるという形ですね。

釣部：じゃあ、まず、「何をやりたいですか？」、「こういうことをやりたいのです！」というのがあって、「じゃあ、ちょっと振り返ってみましょう！」と言って、振り返って行って、共通の物がある時に、「だから、これなんですよ」と落ちる人と、ちょっと「あれ？」という人も中には、多分いらっしゃいますよね？

坂本：人によっては、そこに抵抗が色々あったりとか。あと、本人も気づいていない場合がありますね。「なぜ、自分がこういう事業をしたいか？」と考えた時に、本人自身もわかっていない。これは「直感でそう思った」とかとなるのでしょけれど、絶対、必ずその原点というのは、あるはずなのです。そこを、ちゃんと意識ができるのです。すごく力強くなってくる、「自分はこうだから、これをやりたいんだ」というのが繋がってくると、パワフルさがすごく出てくるというか...。はい。そんな感じなのですけれど。

釣部：エネルギーが、変りましたよね。

坂本：本当ですか？

釣部：なんか、確信を持っていらっしゃるのだと、そこに。

坂本：そうですね。

釣部：話していると、僕、必ず見つけて貰えると思いましたもん、今。

坂本：本当ですか。ありがとうございます。

釣部：（自分の）志を言って、坂本さんのコンサルティングを受けたり、インタビューを受けたりしていると、必ず自分史を書きさえすれば…。やらないとね、何も起きないのでしょけど、書いて、見て貰って、たぶんインタビューして貰って、「あれは～」とかと。（普段の顕在意識に）出ていないこともありますよね。

坂本：そうですね。

釣部：忘れてしまうやつ！ それを書いていった時に、必ず僕の志と出来事を繋いで貰える。それは坂本さんにその確信があるからという…。

坂本：そうかもしれないですね。

釣部：だから、そこに迷いはないというか。

坂本：そうですね。そこには、迷いはないですね。

釣部：だから、「あなたも繋がるよ」と言われて。だから、すごく深いというか、愛というか、確信というか、大きさというか、そういう物を今、感じて…。急にエネルギーが…。

坂本：ありがとうございます。

釣部：どっしりとしだして。それこそが立志塾の魅力というか。

坂本：そうですね。だから、その**「原点」**の部分と繋がらないと、経営って大変なのですよ。起業して経営していくと、色々な出来事が起こるじゃないですか。それが、自分が予想している出来事ばかりだったらいいのですが、予想外の出来事とかね、もう本当にどん底まで追い詰められて、本当死にそうになるような経験をしている経営者の方も一杯いると思うのですが、その時に、そのあと**うまくいくかどうかは、諦めないかどうかだ**と思うのですよ。

やはり諦めたらそこで終わりなのですけど、そこで諦めずに形は変えてでも続けていって、やっていく人が最後、本当に幸せになっていく、成功していくという事、これは、色々な人の本を読んでも「結局、みんなそこだな」と思うので。その**「折れない軸」**というのが、やはり、あるかどうか。それが**根っこと繋がれば繋がるほど、折れにくくなる**というところですかね。

釣部：例えば、社会的にとか、一般的に失敗と見えている事でも、**根がちゃんと付いていれば、上のほうが切られただけ**とか。

坂本：いやもう、おっしゃる通り。

釣部：なんか社会的情勢が、タイミングが悪かっただけとか、場所が悪かったとか、そういう反省に繋がって…。

坂本：そうですね。また再起に繋がるという。

釣部：でも、根っこがないともう辞めてしまうと。

坂本：多分その究極形が、経営者の方でも途中で命を絶ってしまうみたいな、そういう悲しい事になってしまったりする事もあるので、僕は、そこを本当に「折れないようにしてあげたいな」という風に思いますね。



釣部：じゃあ、例えば、本当に（根っこ）繋がるような事をやっていたとしても、（結局は）繋がってなければ、何か（寓話の）北風みたいなことが起きて、社会の荒波に揉まれてしまった時に、残念ながら（根っこ）離れてしまったり、最悪、命を絶つ方もいらっしゃるということですね。そこに確信というか、もっと言うと、「そうやってほしくない」という。「ならせるか!」「応援はするぞ!」という...

坂本：ありますね。

釣部：この話は多分、お母さまの話と繋がると思うのですが、もう残った時間では、話しきれないので、ここで一回切って、三回目はちょっと坂本さん自身のそこ（根っこ）をお話しいただければと思います。じゃあ、二回目はこれで終わりたいと思います。ありがとうございました。

坂本：ありがとうございました。

釣部：ギャラリーの皆さん、ありがとうございました。

※1倫理経営とは【経】容易には変えない、動かないタテ軸を求め、それに根ざすこと。タテ軸とは「道」とか「理」、すなわち時代が変化しても変わらない原理・原則、あるいは経営の理念や基本方針を指す。迷って方向を失った時に戻るべき、経営の原点でもある

【営】現実の状況に対して、どのようにしたら事業や物事がうまくいくのかの方策を考え実行すること。つまり、テクニックとか技術・技法は「営」に属する。

豊島区倫理法人会の情報は[こちら](#)

[立志財団](#)

[簡易版PDF](#)

共有:



いいね:

いいね

最初の「いいね」をつけてみませんか。

タグ: [ビジョン](#), [ベンチャー](#), [万代宝書房](#), [何のために](#), [倫理法人会](#), [倫理経営](#), [副業](#), [坂本憲彦](#), [多業種](#), [志](#), [想い](#), [東京都豊島区倫理法人会](#), [理念](#), [立志](#), [立志財団](#), [経営の原点](#), [起業](#), [起業の思い](#), [釣部人裕](#)

[PREVIOUS](#)

**[万人の知恵CHANNEL【第10回】倫理経営を考える なぜ坂本憲彦は事業を辞めたのか? ～志が先にあるかどうかは鍵～](#)**

## メニュー

[Home](#)

[会社概要](#)

[万代宝書房について](#)

[出版業界の今](#)

[書籍の種類選びについて](#)

## カテゴリー

[お知らせ](#)

[万人の知恵CHANNEL](#)

[出版・書籍紹介](#)

[万代宝書房の方針と出版の基本形態](#)

[プライバシーポリシー](#)

[特定商取引法に基づく表記](#)

[ショッピングカート](#)

[お問い合わせ](#)

Copyright 2019 Bandaiho.com