

# 立て直す

# 新春特集

株価の回復、円高の解消、東京五輪招致の決定。長らく沈滞ムードだった日本にとって2013年は「立て直し」元年だったのではないかと。もちろん、東日本大震災で生じたいろいろな問題は未だ放置されたままだし、改善されたとされる景気も市民が実感できるまでには至っていない。強力なリーダーシップが要因というより、これまでに種をまいた取り組みが少しずつ実になりだしたという印象だ。

今回の特集では、元株式会社ライブドア代表の堀江貴文さんとサガン鳥栖の尹晶煥監督に話を聞いた。堀江さんには、新著「ゼロ」にもない自分に小さなイチを足していく。大きな挫折の後、どうように「立て直し」ていくかをざっくりばらんに話してもらった。Jリーグ戦2年目、前半戦は降格争いに巻き込まれたもの、後半の快進撃で残留を決めたサガン鳥栖。尹監督にはチームを「立て直す」方法と来シーズンの展望を聞かせてもらった。結局のところ、悪い状況を変えるのに「特効薬」はない。基本的なものをしっかり積み上げることが、次のステップへの準備となり、飛躍のきっかけとなる。この地味な作業の重要性と面白さを感じてもらえれば幸いである。

「IT界の寵児「ホリエモン」から「堀江貴文」へ。2013年10月の発売以来、大ベストセラーとなっている堀江貴文さんの著書「ゼロ」にもない自分に小さなイチを足していく。東京大学在学中にインターネット関連会社を立ち上げ、近鉄バッファローズやニッポン放送の買収、衆院選への出馬など世間の注目を集めた後、証券取引違反で逮捕され服役。本書では「ゼロ」からの新たなスタートを前に、これまでの道のりを振り返り、素顔をさらけ出している。自由を手に入れる手段とは、とにかく働くこと。刑務所の中で「仕事」をすることへ欲求を募らせた堀江さんは「働くこと」の本来の意味や可能性について訴える。

## どこにでもある環境

地元の高校を卒業して、地元の会社に就職して、ずっと働き続ける典型的な昭和のサラリーマンの父親。普段は口数が少ないが、お酒を飲みながらのナイター観戦で大好きな巨人が負けると、途端に機嫌が悪くなり、堀江少年にちよっとでも反論されたら「せからしか！」と怒鳴る。母は堀江少年に突然、柔道場に週3回通うことを強要し、意に添わないことがあると文化包丁の刃先を向け「お前を殺して、わたしも死ぬ！」と鬼の形相で迫る。共働きの両親は仕事を



ほりえ・たかふみ 1972年、福岡県八女市生まれ。東京大学在学中にライブドアの前身「オン・ザ・エッジ」を設立。2004年にプロ野球の球団買収に名乗りを上げ、注目を集めた。サガン鳥栖への経営参加にも動いたが、実現しなかった。05年にはニッポン放送の筆頭株主となり、衆院広島6区から立候補したが、落選。06年にライブドア粉飾決算事件で証券取引法違反容疑で逮捕、起訴され、11年に懲役2年6月の実刑判決を受けた。今年3月に仮釈放。



## 堀江貴文さんに聞く

優先して、授業参観には一度も来ない。家族で外食するといえればリンカーハット。ロイヤルホストは高嶺の花。裕福ではないが、一人息子を私立の中高に通わせるくらいは財力はある。描かれる家庭の情景は、九州のどこにでもある風景だ。

幼少時代や中高時代、両親のこと、そして離婚。これまでほとんど語ってこなかったプライベートな事柄にかなりの紙幅を費やしている。それは今まで出した本よりも幅広い層に読んでほしい、との思いからだ。「僕が異次元の人間だと思われてしまったら手にとってもらえない。僕が読者の側に歩み寄らないといけない。話を聞いてもら

ためには、自分から胸襟を開く。こっちは殻に閉じこもっていると、話聞いてくれな

### 「ハマる」こと

ひたすら百科事典を読みふける小学生時代の堀江少年。勉強はできたが、毎日のようにケンカして、通知表には「協調性がない」と書かれる。ここは自分の居場所ではない。疎外感を抱いていた。そんな少年に小学3年生のときの担任が理解を示す。久留米市の塾へ通い、久留米大附設中へ行きなさい。あなたの居場所はそこにあるのだから。

中学入学祝いになんとか買ってもらった初心者用パソコン。堀江少年は深夜までプログラミングに明け暮れる。1年が経ち、より本格的なマシンが欲しくなり親に20万円を借りて購入。返済のために早朝の新聞配達を始める。そのころ通っていたコンピュータ支援教育による英語スクールから、システム移行の仕事を請ける。1ヵ月、試行錯誤を繰り返して、受け取った報酬は10万円。この経験は堀江少年に大きなものを与える。自分の能力を生かし、自分が大好きなプログラミングを通じて誰かを手助け、しかも報酬を得る。働くことの意味を知ったのだ。



高校に進学した堀江少年は自堕落な生活にはまる。3年生の春に受けた東大模試はF判定。この場所から脱出するためには東大に合格するしかない。編みだしたのが英語の単語帳を派生語から例文を含めて丸暗記する方法。1日2ページずつ。歯を食いしばって努力するのではなく、その作業に「ハマる」こと。没頭すること。丸暗記はおもしろくてたまらないゲームになり、結果的に東大に現役合格を果たす。

### ヒッチハイクで殻破る

ようやくたどり着いた東京での生活にも、すぐに幻滅してしまう。同じ寮で生活する優秀な先輩が研究者の道に進める訳ではない。閉鎖的なアカデミズム。男子校に6年通っていたため、女性とコミュニケーションが難しい。「キョドって」しまう。八方塞がりのキャンパスライフを変えたのが「ヒッチハイクの旅」だった。寮の麻雀仲間に誘われて、北海道を除く全ての都道府県を回った。見知らぬ人に声を掛け交渉する。小さな成功体験を積み重ねることで、自分に自信を持てるようになった。

# 働いて自由を手に入れよう!!

### 自分を信じること

は、どう考えても間違っている。お金を「もたらう」だけの仕事を、お金を「稼ぐ」仕事に変えていく。例えば受刑中に与えられた紙袋を折る仕事。ノルマは1日50個。マニュアル通りにやってみたら時間内ギリギリでなんとか達成できた。もっとうまい方法はないか。手順を見直し、創意工夫を凝らし、3日後には79個完成することができた。与えられた仕事が能動的な仕事に変わっていく。

多くの人間なら絶望し、再び立ち上がれないような境遇に陥っても堀江さんは前向きに立ち向かう。ほんとうに困ったとき、

人生の崖っぷちに追い込まれたとき、失敗してゼロに戻ったとき、救ってくれるのはお金ではなく「信用」。まず自身自身を信じていくために、絶対に乗り越えなければならぬハードルなのだ。

ではどうすれば自分を信じられるのか。結局、小さな成功体験を積み上げるしかない。同じ時間、同じ労力を使いながら、より大きな結果を残していく「掛け算のショートカット」の前に「ゼロからの足し算」が必要なのだ。他者の力を利用する前に、自分の地力を底上げしなくてはならない。努力の重要性を説くなんて、ホリエモンらしくない。しかしこれが真つさらな「堀江貴文」なのだ。

### 誤解されない努力

刑期を終えても堀江さんの信念は何も変わっていないという。だがコミュニケーションに対する考え方は変化したりと語る。これまでは目に見える結果を残すことにこだわりの、あまいな感情の言葉より、端的な論理の言葉で語ることを優先してきた。しかし、あらぬ誤解を生んでしまう。まずは「堀江貴文という人間」を理解し、受け入れられてもらわなくてはならない。その認識が抜け落ち生じた誤解を、わざと放置してきた。それが最大の反省点だという。

「みんな自分の中に境界というか、ATフィールド(アニメ「新世紀エヴァンゲリオン」)に出て来る用語。絶対恐怖領域。心の壁)を持っている。それが強すぎるのではないかと思う。ATフィールド同士がぶつかって、お互い分かれ合おうとしない。キョドっているということは、結局、自分の殻を破れないということ。その殻を見て、相手も自分を守ってしまう。お互い怯えていて、いつまで経っても分かれ合いません。

自分からそれを解き放つ。この本を出すことは、僕にとってその一環なのかもしれません」

### 可能性はある

この本はミリオンセラーを作るというプロジェクトとして始まった。これまでのネットから拡散する手法だけではなく、自地方の書店に事前営業。発売後はサイン会や講演会などこれまでに120カ所以上を巡っているという。「その地方に縁のあるエピソードを話す」と書店員さんやお客さんの反応が良いですね。地域に密着すると売れる。それを実感しています。こういう全国行脚は今までやったことないので新鮮です」

ゼロの自分にイチを足す。現在、堀江さんは宇宙事業やアプリ開発に携わっている。最近作ったグルメアプリ「テリヤキ」は堀江さんとグルメ雑誌の編集長が中心となって、食にどんな欲求「グルメの賢人」にキュレーターとしてお店を紹介してもらっている。統計学的な不特定多数の平均的評価ではなく、一人でも信頼できる人の推薦を信頼する。ここにも堀江さんの変化を感じる。最後に佐賀市民「メッセ」を。「佐賀は父親の勤務地というイメージ。八女から毎日通っていました。家の前の5号線という道路をまっすぐ行くと1時間弱で着きます。八女も佐賀も同じような環境。今はグローバル化もあり、どこでも何でもできる。以前より良い時代になったと思う。可能性はいくらでもある。読んで力になったら嬉しいです」



佐賀・唐津・佐賀西部・鳥栖  
**政経懇話会政経セミナー**  
**新規会員募集中**  
 お問い合わせは佐賀新聞文化センター  
**☎0952-25-2160**  
 佐賀新聞社主催の佐賀・唐津政経懇話会と佐賀西部・鳥栖政経セミナーは、混迷の時代を乗り切るため、佐賀新聞文化センターと共同通信社を事務局に著名な講師陣を県内に招き勉強を続けています。新会員を随時募集。あなたもこの輪の中に入りませんか。

佐賀新聞社が主催する政経懇話会・政経セミナーの合同例会が11月18日、佐賀市のホテルニューオータニ佐賀で開かれ、元ライブドア社長で、SNSファウンダーの堀江貴文氏と佐賀新聞社の中尾清一郎社長が対談した。堀江氏はインターネットが普及する現代を「グローバル化する激流」と捉え、身近な生活を見つめ直して新たな発見や行動につなげる大切さを訴えた。

堀江氏は今後、金融が貯金や年金などをためる「ストック型」から、お金を動かす「フロー型」に変わっていくと指摘。人間関係も家族や友人など限られた関係を維持するのではなく、「誰でも仲良くなれる能力が大事になってくる」と持論を展開した。

中尾社長がニッポン放送株の争奪戦を繰り広げたフジテレビについて「フジテレビの何が欲しかったのか」と問うと、堀江氏は「リーチ(媒体への接触率)。あの時、パバット(インターネット)を」広めたかった」と話した。中尾 ライブドア事件の時、社会に対する反

## 堀江氏「グローバル化対応を」 佐賀新聞社 中尾社長と対談

抗心があつたのか。

**堀江** 既得権などに興味はない。インターネットを普及させて世の中を変えたかった。ゆつくりと仲良く進めればいつかはできたかもしれないが、あの時にやりたかった。なかなか進まず、イライラはしていた。

**中尾** 2年間、服役し、社会に遅れを感じたことは。

**堀江** 全くギャップは感じなかった。自分の頭で考えていたことに、ようやく時代が追いついてきた感じ。むしろ、変わっていないことが多かった。例えば、医療業界。検査画像はネットでもどこにでも送ることができ、現状はできていない。技術があるのに進化させないのは怠慢だ。ITは雇用を生み出すが、それ以上に合理化を進め、人を削る。この流れは避けようがない。

**中尾** だが、変わりがたくない人もいる。  
**堀江** 変わりたくなくても、いずれ変わらざるを得なくなる。嫌な仕事に自分の時間を削って給料を得る20世紀型の仕事は、先進国

ではなくなる。国や会社にしがみつくことはできない。

21世紀はストック型から、フロー型の社会に変わる。ストックとは、家族や金融資産などを増やしためること。フロー型の社会では、常に新しい人間関係を構築できるなど能力が必要になる。

**中尾** 誰しも将来に不安があり、言い訳がほしい。だが、あなたは優しい言葉を言わない。

**堀江** いい人になりたいとは思わないし、それ以上に世の中を変えたいという思いが強い。ただ、過程の説明を抜いて結論だけを伝えても、人や物事が動かないことは経験から分かっていた。

**中尾** 丁寧に伝えようという思いが生まれてきたのか。

**堀江** いま、グローバル化が進み、激動の時代であることを多くの人が分かっている。躊躇するだろうが、毎日できることから一歩を踏み出してほしい。



堀江貴文氏  
サイン入り著作本

ゼロ  
—なにもない自分に  
小さなイチを足していく—

詳しい応募方法は p120 プレゼントページへ

読者プレゼント



2013年のJ1リーグ戦を13勝7分14敗の12位で終えたサガン鳥栖。昨季の5位よりは劣るものの、前半戦の不振を見事に立て直し、残留を決めた。尹晶煥監督に今シーズンを振り返ってもらった。

Q 今シーズンはどのような1年だったか？

最終的に残留できたことは、よい結果と思う。同時に良い経験が出来たシーズンだった。チームが難しい状況のときにどう立て直すのか。監督の立場から、選手に良い変化を起こさせるにはどうしたら良いか。そして、そういう事態にな

らないためには、どうすれば良いのか。たくさん学んだ1年だった。これまで経験したことのない苦境だったので、選手にとっても会社にとっても大きな勉強となった。

悪循環にはまる

Q 前半戦は3勝5分9敗で降格圏の16位

と勝ち点差1の15位と苦戦した。その原因は。

当初から問題を抱えていたと思う。大分や川崎には勝ったが、競り合いになり、なんとか勝ち点3をとったという印象だった。昨年であれば勝つ試合はドロリーになり、引き分けに持ち込めた試合が負けてしまう。そういう悪循環にはまっていた。選手たちには当初から、気を緩めてはいけないと言っていたが、スキが生じたのが原因だと思う。他チームが対策を練ってきたというよりも、チームが試合に集中できなかった結果、苦戦

したのだと思う。

Q 途中補強でニルソン選手、菊地直哉選手、播戸竜二選手、林彰洋選手を獲得。後半戦は10勝2分5敗と調子が上向いた。

途中補強はサガンにとって、ほぼ初めてのチャレンジだったので、どうするべきか悩んだ。新しく入った選手が早く順応できるか、という心配もあった。幸いにも加入した選手は、それまでのチームにないクオリティを持っていて、自信と信頼をチームに与えてくれた。菊地選手は新潟では出場機会に恵まれていなかったもので、正直、心配していた。だが代表歴もあり、プロとしての経験値も高い。信じてポジションを任せることができた。以前から精神面を変化させる努力をしていたが、実力のある選手たちが加わったことで、選手間に良い影響が出た。

Q ターニングポイントとなったゲームは？

一年を通してトレーニングでの雰囲気は決して悪くなかった。ゲームで手応えを感じたのは第21節のホーム大宮戦だ。補強選手もうまく融合し試合に勝ち、やっとなさ火がついた感じだった。スポンサーの協力もあり、スタジアムが緑一色に染まり大きなパワーをもらった。

個の成長で後半躍進

Q 後半戦でのプレーに選手の成長を感じたが。

ゲームへの集中力とお互いの信頼感がより強くなった。そういうところが重なって、誰が出ていても良い内容のゲームが出来たようになった。

Q 早坂良太選手や磯崎敬太選手、金井貢史選手など、前半戦、あまり出番がなかった選手がよい働きを見せてくれた。

そういう選手が良いプレーを見せてくれたことにより、競争が活性化したのも成績が向上した要因だと思う。選手た

わらない。

Q 来シーズンの展望を教えてください。

今のチームを土台に、より強いチームにしたいといけない。上位に入っていくように、強い集中力と勝つための意欲をもっと養っていく。今年はJ1残留を果たすことができたが、来季は3年目の結果を求め上位に食い込みたい。5位以内を目指し、心技体ワンランク上げていく。終盤のパフォーマンスを重ねることができたら、十分可能だと思っている。日本中を見渡しても、今のサガンのように「戦える」チームはなかなかない。それをいかに維持するか。今のチームをベースに、足りない部分を補う能力のある選手を加えていきたい。

もつと一体感を

Q 最後に佐賀市民へメッセージを。

今季はなかなか良いゲームを見せられず申し訳なかったが、もつともつとたくさんの人に足を運んでいただきたと思う。

お願いしたいのは、スタジアムの一体感をもつと高めてほしいということ。ホーム大宮戦では、スタジアム全体が緑色になった。ピッチから見ても一体感があったし、相手選手も雰囲気飲み込まれていた。もちろん、ゲームに勝つのは我々の責任だが、スタンドがチームカラーで溢れていれば、味方選手を後押しするし、相手選手にとって大きな壁となる。我々も鹿島や浦和、清水などのピッチに立つとスタンドからの圧力を感じることも多い。次のステップとしてぜひチャレンジしてほしい。

以前は観客が多いゲームで不甲斐ない結果に終わることもあったが、今では選手のハートも強くなった。プレッシャーを楽しめる集団になったので、安心してたくさんの人に応援に来てほしい。サガン鳥栖が名門チームへと成長するためには、チームとサポーターが一体となって取り組まなくてはいけない。

# 大きな経験が出来た1年

## サガン鳥栖 尹晶煥 監督



ちの意識も大きく変わった。磯崎選手は年齢を重ねても着実に成長できることを示してくれた。出場機会に恵まれなくても、普段のトレーニングから意識的に取り組んでくれた。

Q シーズン前のインタビューでは、今シーズンは「個」の力をプラスすると話していたが、どうだったか？

非常によく成長したと思っている。まだ足りない選手もいるが、内容的には進歩したと思う。金民友選手や早坂選手、磯崎選手などゲームに良く絡めるようになった。後半の快進撃は、昨年に比べて少しばかりでも実力を積み上げることができたことが要因だと思う。ボールが持てる時間が以前よりも長くなり、余裕を持ってボールが動かせられるようになった。豊田陽平選手もボールキープ能力が改善された。そのあたりが複合的に積み重なってチームプレーがより円滑に進むようになった。守備の組織も、うまくいっているときは、より強固にまとまってきた。

Q 藤田直之選手、高橋義希選手のボランチコンビも熟成を感じさせた。

キャプテンがしっかり魂を込めてプレーをすれば、どんなゲームでも勝つたと思う。集中力が欠けてそのようなプレーが出来ていないとやはり結果は出ない。藤田選手だけでなくボランチはチームの屋台骨。周りの手助けもあり、大きな役割を果たしてくれた。

Q 今シーズンの反省点は？

冬場にもう少しトレーニングを積んでおけば前半戦の内容も変わったのではないかと思っている。もつともつと基礎的なところを強固に作り上げて、シーズンに入れば良かったと思っている。

Q 今年は来年度の朝日山はさらに厳しく...  
少なくとも今年よりも多い12往復は走らないといけない(笑)。天皇杯を勝ち残っているので例年とはスケジュールが違うかもしれないが、山を走ることは変

