

# ネクシィーズ近藤太香巳×次世代起業家 パッショントークセッション

エイ・エヌ・エス 赤澤博史社長 Vol.1



ネクシィーズ  
近藤 太香巳 社長

エイ・エヌ・エス  
赤澤 博史 社長

## 起業家の一言でわずか3カ月後に社長就任 人材教育の徹底が今後“飛躍”のカギに

19歳の時、わずか50万円を手に起業した青年は、自らの直感と情熱を武器に37歳で東証一部上場を果たした。一介の若者から成功者へ駆け上がったネクシィーズの近藤太香巳社長のその起業人生には、もちろん成功だけではない、失敗や挫折も数多く含まれている。だが、その濃縮された人生には、若者起業家たちへの多くのヒントも隠されているはず。今号から始まる同連載では、次世代を担う若手経営者をゲストに招き、近藤社長と経営について語っていただく。1回目のゲストは7月にベトナム・ハノイへ進出する予定のシステム開発会社エイ・エヌ・エスの赤澤博史社長だ。

### 創業23年の老舗システム会社 一介のエンジニアから一気に社長へ

近藤 赤澤社長は私が代表理事を務めるパッションリーダーズの会員でもあります。会の設立当初から参加してもらっています。商業用の基幹システム開発が主業で、業績も好調だとお聞きしましたが、具体的にどのようなシステムを作っているのですか。

赤澤 企業の受発注から請求、売り掛け・買い掛け、在庫管理、経理にインターフェイスする基幹システムを開発しています。ただ一般的なシステム開発会社と違うのは、ただ単にパッケージ商品を提供するのではなく、顧客の業態に合わせた形というようにオーダーメイドで開発する点です。そしてシステムを管理するサーバーも当社負担でデータセンターにご用意し、保守まで行います。2年前からはこの一連のサービスメニューを初期投資をいっただけで初期投資0円で導入できる「Pay Agent」という商品をスタートさせました。

近藤 企業が自社でシステムを作るとしたらサーバーも用意しなければならぬし、初期の開発コストもかかる。御社はそのネックとなる部分を取り除いたということですか。

赤澤 おっしゃるとおりです。システムを導入するうえで二の足を踏んでしまう要素をできる限りなくし、システムを利用しやすくしてもらうために開始しました。そのため当社の収益が発生するのはシステムの月額利用料となり、一番小規模なもので10万円程度で

す。

近藤 創業時から一貫してシステム開発をされているのですか。

赤澤 当社はシステム会社にしては歴史があるほうで創業23年目になります。創業当初はまだパソコン自体が世に出始めて間もない頃で、その時はパソコンを持っていない会社も多く存在しました。そこで当社はパソコンを持つていない会社のためにサーバーのシェアを開始したのが始まりです。そこから徐々に現在の業態に移行してきたという形です。

近藤 創業23年だと、赤澤社長は2代目ということですか。いつのタイミングで社長になられたのですか。

赤澤 社長に就任したのは今から5年前で、それまでは創業者である父が社長を務めていました。私自身も大学卒業後から会社には入社して、ずっとエンジニア畑として働いていました。当時はもう入社して7年が経過していたので、自分が社長を継ぐことは何となく感じていたのですが、そのタイミングがあまりにも急だったのです。ある日父が「鍼灸師になりたい。もう専門学校に願書を出してきた」と言い出し、そこからわずか3カ月で会社を引き継ぐことになりました(笑)。父は59歳で社長を退いたのですが、どうやら50代で第二の人生を歩みたいというプランがあったみたいです(笑)。

近藤 なるほど(笑)。お父さんはそういう理由で作って会社を息子に譲りたかったのかもしれないよ。でもそれは大変ですね。社長になるといっても、エンジニアから経営者になる

とで求められる能力も広がりますからね。

赤澤 これまでは自分でプログラムを作っていたのはよかったです。今はそれをほかのスタッフに任せなければいけないというのがまず大変でした。自分でやればできることもほかのスタッフに任せるとできないということもあり、正直イライラすることもありました。この人に任せるといふ部分があっても苦労しているところですね。

近藤 人材教育はどのようにしているのですか。

赤澤 エンジニアに対してはプログラミングの技術を覚えさせ、そこから応用し、実践の仕事につなげていきます。ただエンジニアの世界は少し特殊で料理屋に近い部分があります。味の良さあしも結局は顧客のことをどれだけ知っているかが最終的に重要になるからです。エンジニアには顧客の立場で物事を考えられる人材と、システムの都合ばかりを強調する人間の二つに分かれます。こうした考え方の教育は、教え込もうとしてもなかなかうまく浸透させることができないのが悩みです。

近藤 当社で言えば、デザイン専門のクリエイティブ課という部署があり、今のお話にあったエンジニアの方と似ているところがあるかもしれません。ただ、クリエイティブな世界にも大切なことは共通していて、それはやはりどれだけ顧客のことを見られるかということ。そして私に言わせれば「思い」で、その思いの強さが「良いものをつくるう」となります。これはどんな仕事でも共通します。そのためには私は

スタッフと一緒に語り合うことを今でも大切にしています。社長というのはグラウンドデザイナーとして思いを語りながら、スタッフの才能を引き出して最高のものを作ることです。

赤澤 私はそのスタッフとの語り合いが全然足りていないのかもしれない。スタッフと食事に行ったりはしますが、結局、私が強すぎてしまうような気がします。「あれはこうだ」「とにかく付いてこい」といった関係なので、もっとスタッフの話に聞く耳を持つことが重要ですね。正直、私自身、社員の顔を見て「ああ、この人納得していない」と感じることもあります。そういうスタッフをもっともり立てて、引き上げるような努力が必要なのかもしれません。

近藤 私も会社を創って25年になりましたが、一番感じるのが「人は説得しても動かないけど、納得したら動く」と



いうことです。じゃあどうすれば納得するかというと、一緒に大切な時間を共有することだと思います。創業期の社員10名、20名の頃に、人から言われたことがあります。「組織は数が大きくなってきたら、自分の目指すファミリー企業は創れないんだ」と。でも、私はそんなのあり得ないと思った。確かに事業を拡大していく中で、会社の規模が大きくなり、本社から支店、グループ会社と拡大していった時に、自分の伝えたいことが50%、60%しか伝えられなくなっていくのは感じたことがあります。だからこそ私はそこで部下を育てました。なぜなら支店長と私のマインドが同じであつたら、その部下は支店長を通じて私を感じることが出来るからです。だから今でも支店の社員と食事に行った時は、その後にその場のトップを連れて二人で飲みに行きます。「あの時、俺が何でこう言ったのか分かるか?」「こういう思いを持ってらんだ」ということを互いに共有し、同じ認識にすることをすごくこだわっています。だから御社で納得していない人材がいるのであれば、それは何が正しいのかということをちゃんと語り合うべき。それを社員35名で言っただけです。35名であれば、その瞬間に社長の思いは伝えられるわけだし、100%同じベクトルにおかないと、今後50人、100人とスタッフが増えていけません。

赤澤 そこはやはり神経質になるぐらい徹底していかないといけないのですね。

近藤 先ほど、赤澤社長は自分のこと

(次項に続く)

を「強すぎる」と言われましたが、リーダーにとつてはもちろんそういう強さも必要です。引張つていく力が強く、少し気が狂っているぐらいじゃないと社員は魅力を感じません。ただその一方で、ものすごく繊細でなければならぬ。繊細さといったら一般的には「気配り・目配り・心配り」ということだけで、私が言う繊細さは「優しさ」です。そしてこの優しさにも種類があります。私が言う優しさは、ただ優しいだけの人ではなく、厳しい中にたまに優しさが入る方です。先日も

新卒説明会で広島へ行き、夕食を社員と食べる予定があったのですが、その日ちようど懇意にしている楽天の星野監督も広島にいらつしやって、しかも通算1000勝を挙げた時でした。田淵コーイチから1000勝祝いのお誘いの電話がかかってきて断るに断れずにお寿司をこ一縮し、氣を利かせて私が「次は何処に行きますか」と聞いたたら、星野監督が一言。「おまえ社員のこといったれや」。これって話のストーリーからすると、「じゃあ最初からそう言え」という話ですが(笑)、最後にそれを言われた瞬間、「やさしいー」(笑)と。ただその時思つたのが、こ



akami Kondo

**Profile**  
近藤太香巳(こんどう・たかみ)  
19歳の時、50万円を元手に会社を創業し、34歳でナスダック・ジャパン(現JASDAQ)へ株式上場。その後37歳で2004年当時最年少創業社長として東証一部に上場を果たす。プロモーション&マーケティングを駆使したビジネスモデルでグループ13社にまで成長させ、電子雑誌「旅色」[GOODA]などの芸能コンテンツや、伝統文化教育事業のハクビ総合学院、インターネットサービスプロバイダー「Nexyz.BB」を手掛ける。さらにDNA健康コンサルティング(DiNA)、情熱経済人交流会パッションリーダーズの代表理事など、常に新たな分野へ挑戦し続けている。また、早稲田大学や東京大学、一橋大学などでの講演活動も積極的にを行い、若者の心を持ち前の情熱でリードしている。JAPAN VENTURE AWARD 2006最高位 経済産業大臣賞受賞。

### 近藤太香巳氏が主宰「パッションリーダーズ」とは

強きリーダーが求められている現代において、自らリスクを取り、企業を立ち上げ、一歩を踏み出す起業家たちの応援組織として昨年4月に創設。毎月一回の定例会をはじめ、アカデミー(人材教育)やビジネスマッチング、食事会などの部会も開催。活動を通じて次世代を担うリーダーたちとの交流やモチベーションアップが図れることから、わずか1年で会員数は500名を突破。今、最も“アツい”経済団体である。



http://www.passion-leaders.com/

ういう理不尽なところがありながらも、ちよつとした優しさを出す。この演出が重要なのです。よく、「ホスピタリティ精神」と言いますが、これはただもてなすことではなく、「相手がどうやったら喜ぶかをわざと演出すること」です。すなわち、自然な優しさではなく、人に心を尽くすということ

赤澤 ただ引張つ張つていくだけではだめだということですね。ちゃんとその裏で褒めてくれる。当社の場合、中堅社員との認識を共有することが今の一番の課題です。というのは、もともと当社が私が引き継ぐ前は事業会社を

良ばかりでした。そしてこの不良たちというのはこれまでの人生ですつと先生や親に怒られてきた。だからそんな人に怒つたところでまた自信をなくすだけですよ。だからといってそれを褒めても本人は成長しない。私は「何でアレができたのにコレができないんだ」と優れた部分を褒めて、できない部分を叱るようにしていました。そうすると不良たちも自分ができることを言われているから「この人、俺を見てくれている」と思うのです。私の場合不良を教えるためのテクニクだったのかも知れませんが、でもそれもちやんと本人を観察していなければできない。すなわち思つていなければでき

ないということです。

### 7月からベトナムに本格進出 現地エンジニアのスキル向上を支援

近藤 話は変わりますが、御社では海外進出も視野に入れているそうですね。

赤澤 7月からベトナム・ハノイにオフィスを構え、ASPやSaaSサービスの研究開発にも注力していきたいと考えています。ベトナムは技術力がある上、労働単価も日本の5分の1、6分の1。そして親的な国でもあるので、ビジネスには適していると感じています。ただベトナムで商売をする

た開発をベトナムで行うというイメージです。もちろん、ゆくゆくは現地の優秀な人材を獲得し、SES(SE派遣)も手がけていきたいと考えています。近藤 自社で海外に拠点を構えて社員を雇用している企業は珍しいのではないですか。ベトナムの人材獲得も面白いかもしれませんね。

赤澤 エンジニアの世界というのは、天才と呼ばれる人材が必ず出てきます。これは日本でもそうですが、た

## 「どれだけ退職金を取ってやろうか」やる気ない古参社員の対応に悪戦苦闘

Hirofumi Akazawa



**Profile**  
赤澤博史(あかざわ・ひろふみ)  
1978年、東京都生まれ。大学卒業後、株式会社エイ・エヌ・エスに入社し、エンジニアとして多数の新規プロジェクトに参画。その後、プロジェクトマネージャーを経て、2007年4月に代表取締役役に就任する。2010年、システムアウトソーシング事業を新たにサービス化した「IT-Trust」を立上げ、業界の注目を集めている。また、2012年7月よりベトナムのハノイを拠点に直営の開発ラボを展開をスタートさせ今後アジア展開も予定している。

**会社Data**  
エイ・エヌ・エス  
設立年：1989年 所在地：東京都中央区  
事業内容：システムアウトソーシング事業、ASPサービス、SaaS事業等

例えば20名のシステム会社であればエース級のエンジニアが1名から2名は大体います。会社の売り上げの7割程度を稼いできてしまうといった人材です。そうした人材をベトナムでも発掘し、希望があれば日本へ呼んで仕事をさせたいと考えています。ベトナムは今、日本の高度経済成長期のような状態なので、ベンチャー企業も今後は続々と出てくると思われれます。私はそういう方たちのキャリアやより良い労働環境を提供させてあげる取り組みも行つていきたいと考えています。近藤 そうした現地の人の「登竜門」となる会社は、面白い取り組みかもしれませんが、多少は損をするかもしれません。結果的には優秀な技術者を御社で抑えることができるかもしれませんね。

赤澤 また国内ではさまざまな業態の専門家とタッグを組み、本場に現場にフィットした基幹システムの開発をしていきたいと思つています。これは昨年12月に既にリリースしているのですが、当社と社会保険労務士の方とで社労士から見た理想の賃金管理システムというものを開発しました。不動産業界に向けたシステムですが、具体的には未払い残業問題に対して抑止力を持たせ、含み残業がオーバーしそうになると本人や上司へアラートメールが送信されるというものです。

近藤 業態ごとのコアなシステムを作るというのは面白いですね。今後も業績を拡大していくためにも良品・良品、良き人財を作れるように頑張つてくだ