

# 経営の「こつ」を尋ねる 第36回

## 試してみることに 失敗はない 全ては、問題解決の過程



有馬 猛夫氏  
ネクストビジョン社長

1988年にIT系専門学校を卒業後、同校に勤務。99年ネクストビジョンを設立し、現職に就く。④広島県情報産業協会会長、全国地域情報産業団体連合会副会長などを務める。1966年10月30日生まれ、山口県周南市出身。

永続する企業、伸び続ける企業、経営には職人的な勘所がある。連載でインタビューアー生来千鶴が、経営の「こつ」を尋ねる。

### 不可能と思われたことが可能になる喜び

今年、創業20周年を迎えたネクストビジョン。2006年に広島市企業診断優良企業賞を受賞。08年にはマイクロソフト社と広島市によるITベンチャー支援企業として、中国地方で初の選定企業となるなど、広島のIT業界をけん引してきた。幼少の頃からもの作りが好きで、けがをしてまでもノコギリやノミを手に、空き缶やカマボコ板などでおもちゃを作って遊んでいたという有馬社長。

高校時代にはプログラミングに没頭し、インベーダーゲームに似たゲームを自作したり、高校生ながら大手企業でプログラマーとしてアルバイトをしていたという。きっかけは、高校の先輩にマイコン（小型のホビーパソコン）を見せてもらったこと。デモ版で作ったモナ・リザの絵に、「すごい」と衝撃を受けた。その上、自分が知っているものづくりと違って、「材料が要らないし、けがをしない」（笑）

毎日マイコンに触らせてもらい、「不可能と思われたことが、可能になる」

ことを経験した。当時のゲームといえば、インベーダーゲームのような画面上の縦の動きが当たり前だったが、できないと思いつままれていた横スクロールも、スーパーマリオでは可能に。「できないと思っていたことが、自分の努力によって、やればやるほどできていく」

感動し、ますますのめり込んだ。ないのなら作ってしまう

高校卒業後はIT系専門学校に進んだが、実践で学んできた有馬社長にとって、授業は物足りなかった。IT雑誌に投稿して50万円という多額の賞金をもらったことも。「これは儲かる」

この時、思った。しかし、卒業後はそのまま専門学校の講師として残り、21歳で担任も任された。単に教えるだけではなく、生徒を集める、就職させるといった役割を担い、成果を上げるための総合的な経験も積んだ。生徒の中には

年長者もいたが、「先生」と呼ばれるのは心地よかった。何の不満もなかった。しかし、やりたいことと何か違うと感じ始める。「自分はエンジニアになりたかったのではないのか」

ある日、姉のパソコンをセットアップした時、「パソコンの先生なのに、打つのが遅いね」と言われてハッとされた。「そういえば最近、キーボードに触っていない」

ショックだった。そうした出来事があった1998年ころは、楽天やヤフーがサービスを開始した前後に重なる。学校には常に最先端の情報が入り、「世の中に、何か起きてきている。ITの波を感じていた」

それなのに広島ではIT化が遅れており、インターネット会社はほとんどない、という状況。「ないのなら、作ってしまえ」

そう奮起して起業。99年、32歳の時だった。

### 120人の社員が半分に 逆風をチャンスに変えて

「当時は、自分には何でもできると錯覚していた」と振り返る有馬社長。企業に、ウェブアプリケーションによる業務支援の提案をするが、ことごとく断られた。当時のインターネットは電話回線を使い、速度が遅い上に利用時間に応じて課金され、お金がかかること、また、ウイルス対策が浸透していないことへの警戒など、今では考えにくい理由が原因だった。

理解されるには、まだ早かった。「どん底だった」と、有馬社長。しかし、「生意気な自分が空想した事業だ。失敗しても自分の責任」

「命までは取られまい」そう考え、次の手を打った。舟入

(第3種郵便物認可)



土橋、広島駅前など、パソコンスクールを次々と開校し、みるみる拡大していったのだ。だが、いよいよFC展開かという時に、政府がIT政策を施行。各地で無料のパソコン講座が始まった。「将来、パソコンスクールはなくなるぞ」

先を読み、早々に撤退した。実は有馬社長にとって、「パソコンスクールはITビジネスを広める啓発活動」という位置づけでもあった。生徒の中には企業のキーマンもいて、そこから徐々に業務支援の仕事につながっていたのだ。

2〜3年でプログラム開発の事業が伸び、創業10周年の時には新卒の内定者10人を含む125人の社員と共に、派手なパーティーでお祝いするまでに。

2008年の暮れのことだった。実はこの時、有馬社長の胸中には、「来年はできないだろうから、今年のうち」

という思いがあった。予測通り、翌09年には、リーマンショックの影響を受け、仕事が4分の1に。大打撃だった。そんな逆風の中でも有馬社長は、「4分の3の社員の手が空いた今だからこそ、自社商品の開発ができる」

と前向きに捉え、新たなアプリケーションの開発に力を入れた。しかし、開発には人件費だけでなく新たな知識や技術の習得に向けた研修など、投資も要る。現状は想定を超えるものだった。給与カットせざるを得ず、125人いた社員は半数の60人にまでに減った。社員がほとんど辞めていくのを見て、さすがの有馬社長も心が痛かったという。だが、「災い転じて、すごい人たちが残った」と、有馬社長。

創業以来で最大の危機を乗り越え、共に耐えてくれた60人。「この人たちのために、やらねば」

逆境にもひるまずプラス思考で前へ進む、有馬社長の強さの源はそこにある。

### 社員のために 自身を鍛える

リーマンショック後は毎年、経営計画発表会を開催し、全社員の前で説明する有馬社長。分厚いA4ファイルにとじられた経営計画書には、企業理念やビジョン、方針、今期の目標や計画などがぎっしりと記されている。

理念やビジョンなど不変のものを何度も説くことは、聞き手を飽きさせないかという懸念もあるが、「繰り返し伝える中に、加えるもの、捨てるものがある」と、有馬社長。

「そのためにはまず、自身が人間として成長する必要があります」だから、「社員のために、自分を鍛えねば」と、勉強を怠らない。

社長ブログでは、経営者として、また技術者として、さまざまな視点での情報発信を絶やさない。自分のための勉強と思つと続かないが、「社員のために、自分が情報提供したいと思えばできる」



経営は、「人がどう動くか」

同社の入社案内には、社員の集合写真が見開きいっぱい掲載されているが、その中に社長の姿がない。実は、カメラを手にシャッターを切っているのが、有馬社長自身だからだ。

全員が見つめる視線の先で、ファインダー越しに一人一人を見て、しっかりと捉える有馬社長。写真の中の社員の皆さんの表情から、その場に広がる温かい空気が読み取れた。

「インタビュー！記事」牛来 千鶴  
ソアラサービス代表取締役社長。あつたらしいな。をカタチにする広島市のシェアオフィス「ソアラビジネスポート」を運営。地場企業とのコラボ商品の開発や創業支援など、地域を元気にするプロジェクトを推進している。

【主な公職】広島県総合計画審議会委員、広島市産業振興センター理事、中小企業基盤整備機構経営支援アドバイザーほか。

(第3種郵便物認可)