

「社長とは社員がのびのびと働ける場を提供するための存在」



株式会社バルキー・インフォ・テック

代表取締役社長 赤田 直樹

【業種】ソフトウェア開発業

【所在地】新宿区神楽坂6-42

喜多川ビル9F・8F

【創業】平成11年4月1日

【従業員数】役員8名 社員40名（創業時6名）

【開業資金】1000万円（現在4000万円）

（自己資金500・発起人計500）

【URL】<http://www.bulky.co.jp>

㈱バルキー・インフォ・テック 代表取締役社長 赤田直樹氏は、この会社を創業する前、大手ソフトハウスの部長として同社の中心的存在でした。サラリーマン時代から常にあるべき会社像を模索し続け、たどり着いた結論＝創業。事業内容はソフトウェア開発。キーワードは「CRM」。

この、あまり馴染みのない言葉「CRM」の意味は、これから始まるインタビューの中で語られます。

◆大手ソフトハウス部長からの創業

～自分たちは、他の会社とは違うんだというカラーを創りたい～

－会社を興そうと思われた動機は何だったのですか？－

大手のソフトハウスは、人材を大量に採用して、その人材を派遣するといった形が主流。私が以前勤めていたソフトハウスも同様だったんです。そうすると技術を高めていこうとか、お客さんに満足してもらおうといったことより、どうやってラインにのせて仕事を回していくかといったことに重点が置かれてしまいます。組織が大きければ当然人も多く、払う給与も多いので会社としては、いっぱい稼ぐ必要があります。しかし、当時管理職だった私は、そこにしがらみを感じるようになりました。常々「会社はこうあるべきだ」、「こういうことをやれば当たる」といったことを考えつつ仕事をしてきたのですが、『CRM（シーアールエム Customer Relationship Management）』という言葉がはやり出したころ「自分たちは他の会社とは違うんだというカラーを創りたい」と考えるようになりました。そしていつしか「良いものをお客様に提供し、どこにも負けないと言える会社を自分で創ろう。いや創るべきだ。」と思うようになったんです。「ものを作るだけではなく、製品技術とかコンサルティングとか、自分の得意な部分で勝負するような会社を創るべきだ」。

平成11年1月、37歳の時、15年間勤めた会社を退職し創業に向けての第一歩を踏み出しました。

◆事業のキーワードは「付加価値」と「社員にとって働きやすい職場環境」

～行列のできるラーメン屋のイメージ、並んででも食べたいと思われる会社になりたい～

－どんな事業内容で創業しようとお考えでしたか－

CRMの分野に特化したシステム構築、パッケージ開発それと製品販売。受託開発を中心に、コンサルティングからシステム開発、保守までの一貫したサービスの提供。ただし受託開発とは違って表面

的な部分だけの関係ではない「うちだったら、こんなことができますよ。」といった、もっと中身の部分からお客様に提案していきたいと考えました。

—事業のキーワードは何ですか？—

付加価値ですね。単純に「つくってくれ」と言われたものをつくるのではなくて、私たちの方から色々な提案をさせていただき、お客様の一番使いやすい形、それ以上のものにしていこうと考えました。それと、社員にとって働きやすい環境で、楽しく働いてもらう会社であろうと思いました。

行列のできるラーメン屋をイメージしているんです。どこでもできる仕事をやるんじゃなくて、『うちで食べたい。並んででも食べたい。』そんな会社になりたいと思いました。ですから、ここ5年間うちの会社は「どう差別化するか」、「どう付加価値を付けるのか」ということを集中的にやってきました。

◆高収入が約束された会社を辞めての創業決意—家族の理解

～「絶対に何とか食べさせるから」と話しました（笑）～

—創業することをご家族に話されたとき、どんな反応でしたか？—

サラリーマン時代は、あまり深く考えずに『やめてどこか他（の会社）へ行こうかなあ』と言ったこともありましたが、その時の家族は決まって反対していました。ただ、この会社を創るときというのは、私も色々考えまして、どういう形でやっていこうという気持ちが固まった段階で家族に「創業したい気持ち」を話しました。その時は反対はなかったですね。「絶対に何とかして食べさせるから」と話しました。（笑）生活への不安？ それはありました。無い訳ないですよ。会社から何の保障も無くなるわけですから。

◆サラリーマン時代に培われた事業計画

～「よしっ、これでいこう」という感じで会社を創りました～

—平成11年1月に勤めていた会社をお辞めになってから、3ヶ月で会社を創業されてますね—

創業の準備は退職してからの3ヶ月間で行いました。「よしっ、これでいこう」という感じだったんです。実際、6人で会社を立ち上げたんですけど、きちんとした事業計画といったものは作っていません。ただし先ほどお話したように辞める前から「会社としてどういうことが求められているのか」・・・ソフトウェア業界で働く中で、そういうイメージを常に持っていました。ですから「こうあるべきだ」とか、そういったネタは持っていて、あとは「どのタイミングで形にするか」ということでした。

—新宿に事務所を借りた経緯を教えてください—

自分は働かないようにしようと思っていたんです。自分は稼がなくていいように。それで当時は数人求人して社員がくればいいのかと思ひ、10人くらいが働いていける場所を借りようと思いました。

10人にしようと思ったのは、今までの経験から計算すると自分の食いぶちを確保できる最低の人数だからです。

たまたま空いていた白金町の10坪ほどの部屋を借りたのですが、半年経ったら狭くなって、もう1部屋同じビルの別の階に借りたんですけど、ここもまた半年経ったらいっぱいになって・・・、それで1年後に今の場所に来ました。

—どんな設備を用意しましたか—

こういう業界ですから、ひとり1台のパソコンは当たり前です。計10台。ネットワーク周辺機器、会社のデータ管理のためのサーバーもです。キャッシュの上では事務所の保証金が一番大きかった。

もっとも支出ではないですけど。ただし、コピー機は買えなくて・・・、契約書類が届くたびにコンビニでいつもコピーしてましたね。・・・なつかしいなあ。(笑)

◆会社名は、株式会社バルキー・インフォ・テック

～1本1本編みこんでいくようなシステム作りを目指し、大きく飛躍したい～
－社名の由来を教えてください－

Bulky (バルキー) の語源としては、スカンジナビア語を元とする「bulk」の形容詞で「形の大きい」または「重量(数量)の大きい物」を表現します。太い毛糸といった意味やその編み方の手法から「バルキーセーター」といわれるものがあり、かさのある英国伝統の「フィッシャーマンセーター」などがある。私たち「Bulky」の社員はかたい結束で協力・尊重しつつ、お客様の信頼と最新の技法とを、ほつれないよう1本1本編みこんでいくようなシステム作りを目指し、大きく飛躍していきたいとの想いをこの社名に込めました。



◆法人設立－「株式会社」の選択

～会社を私物化したくない。発起人には株を出そうと思い、それで株式会社にしよう～
－株式会社で創業しようと思われた理由は何ですか？－

最初、有限で立ち上げて100%自分でやろうかと思っていたんですけど、もともと私は会社を私物化したくないと考えていましたので、発起人には株を出そうと考えました。それで株式会社にしようと思ったんです。あと、有限会社で創業した後に株式会社へ組織変更した場合、それまで契約していたお客様に契約のし直しをさせることになる。だったら最初から「株式会社」にしておいた方がいいと判断しました。もともとCRMという業界の中で「名前を出したい」という気持ちがありましたので、やはり対外的に見ても「株式」で考えました。

－資本金のご用意について教えてください－

1000万円、全部自己資金です。ただし、役員に50%持たせています。自分で株を半分以上は持たない。役員が全員反対すれば私の考えは止められるようにしたんです。

◆事業内容は「CRM」の分野に特化したシステム構築

～下請け的なことはやらないというのが基本的な会社のカラーなんです～
－現在の御社の事業内容を紹介してください－

CRMとは情報システムを応用して企業が顧客と長期的な関係を築く手法のこと。顧客の性別や年齢、趣味などと、企業との接点などの情報を一元的に管理し、企業全体で共有し、活用するマネジメントの考え方で企業収益の向上を目的に顧客との関係の形成と維持を行なう、あらゆる企業活動を統合的に活用するという概念のことを言います。

うちの顧客というのは、マスに対してそれを提供している企業=SI (エスアイ System Integrator 情報システムの企画、構築、運用などの業務を一括して請け負う業者) か、ベンダ (製品を販売する会社)、またはエンドユーザーとなります。例えばシステム開発を依頼する大手さんはSIに仕事を発注します。私たちはSIが受注した仕事を、SIのテクニカルパートナーとして、SIと一緒にシステム

開発を行ないます。一般的には、S Iが受注した仕事は中小企業が三次請け、四次請けといった形でシステム開発を請負います。その場合、エンドユーザーには実際に開発した会社の名前が出ることはありません。うちの場合は、S Iのテクニカルパートナーとしてエンドユーザーに紹介していただき、提案から参加して、「バルキー」という名前で仕事をいただきます。小さなできたてのソフトハウスなんで、どうやってCRMっていう業界の中で名前をメジャーにしていけるか、「この製品やこの分野だったらバルキーに頼みたい」と言っていたらいいか・・・。ただ製品を扱えるだけではなく製品の癖や制限を事前に回避してあげるような、製品の中身までを押さえておくというようなやり方を採っています。うちは、もともと下請け的なことはやらないというのが基本的な会社のカラーなんです。

◆お客様のバックアップ

～うれしかった。「これで食っていける」と思った・・・～

ー資本金で開業を賄えましたか？ー

そうですね。基本的には賄えました。最初の月からすぐに食べていけるだけの小さい仕事がいくつか取れましたので。

ーそのお客様は在職中のお客様と繋がっていますか？ー

ええ。その時に知り合った方ですね。最初のうちは、ほとんどが私の人脈です。創業の準備段階で「いついつ創業します」と言った段階で、「じゃあ、その時期から仕事出せるからね」という言葉はいただいていたんです。ですから、創業に対する不安はなかったですね。

ーただ御社の事業内容では発注を請けてから完成、お金になるまで結構時間がかかりますよね？ー

うちの場合、請けてから納品までが3ヶ月から半年くらいですね。でも設立当時はお客様がとても協力してくださいまして・・・。当初は何ヶ月もかけてやる仕事はなかったんですけど、仮に2ヶ月かかった場合は分割で払ってもらったりしたんです。

ーそういうバックアップがあるというのは、すばらしいですねー

そうですね。こちらからも「何とかならないでしょうか。」とお願いはしたんですけど・・・。そうしたら、お客様の方から「苦しいでしょ。」って言っていただいたんです。

ーはじめてのお客様が付いた時はどういった心境でしたかー

うれしかったですね。「これで食っていけるんだ。」って思いました。はじめてのお客様から銀行振り込みをいただいた時は、すぐにお客様に電話して「はじめての入金ちゃんと入ってました。ありがとうございます。」とお礼を言いました。

◆経営のポリシーは「社員の満足」

～基本的に財産は社員です 社員が大事なんです～

ー御社の経営のポリシーをお聞かせくださいー

社員の声を聞くこと、社員が満足することです。収入は二の次とは言いませんけどまず社員です。基本的に財産は社員です。社員が大事なんです。ですから、実際に働く社員が、会社の利益は自分の価値なんだって思える会社でありたい。決算は必ず社員に公開して、利益分配もしています。

ー社員の満足とは何でしょう？ー

やりがいがあって自分が成長できること。自分の会社と思える環境があること。それを作ってあげることが大事だと思うんです。でも、うちの会社ができているかどうか・・・私には「できていま

す」とは断言できません。彼らがどう考えているかということですから。ただ、不満があるのであれば必然的に出て行く人が多くなるということだと思います。しかしそれは「会社の財産が減ってしまう」ということなんです。幸い創業して約6年になります。辞めた人は2名です。現在の40名はこの業界特有の出入りの結果ではなく、創業当初から着実に社員数が増えていった結果です。

◆人材の確保と社員教育

～サラリーマンという感覚はもたないでください ビジネスマンになりなさい～

－社員数40人というのは決して小さな数ではないですよ－

でも、非常に人が足りないという状態が慢性的に続いているんですけど・・・人数で勝負したくないんです。ソフトハウスにもともと勤めていた経験から、大量採用した結果、技術レベルが落ちたかたちでお客様に提供していくというやり方はよくない。質やサービスが下がらないレベルを維持しながら若手を育てて次に結びつけていきたいと思っています。

－これから人材をどのように獲得し、どう育成していこうと考えていますか－

サラリーマンという感覚はうちの会社にいたら持たないでください、ビジネスマンになりなさい、と社員に言っているんです。自分でやりたいことをまず見つけて、自分でひとつのビジネスをつくりあげられるぐらいまでをやるようになりなさいと。社員には会社の歯車になってほしくないんです。社員は、本当ににまじめで担当した仕事は一生懸命やってくれます。ただ、その中からどうやって発想を変えていくか。それが課題です。



次の経営に参加する人間を次の世代から育ててい

きたいと思っています。ですから技術系ではない、マネジメントのセミナーなどを受けさせて何かきっかけをつくってあげたいんです。

今年是这样したセミナーなどの予算を会社で用意することにしました。

・・・プログラムを組むだけじゃない、自分で予算管理ができたり、経理のことまで・・・もっと上の仕事に自分をもっていくべきではないかと社員には言っています。

現在、会社の全ての活動を社員に分担してもらっています。自分の会社を自分たちで良くするためです。通常の業務をこなしながらですから、かなり大変だと思いますが、みんな感心するほど良くやってくれています。

◆仕事以外の社内交流

～スポーツイベントはかなりやっています バドミントン・ゴルフ・フットサル・・・～

－何か会社でやっているイベントなどはありますか－

うちはイベントは多いです。基本的に半期ごとの決算報告会、『今年度このペースでいけばこのくらいの収益になります。だから、あと最後がんばろうね』といった・・・。スポーツイベントもかなりやっています。バドミントン、ゴルフ、フットサル、スキーとか、とにかく色々です。社員旅行も年に1回は必ず行きます。これらイベントは基本的に社員に企画してもらっています。

それから、ちょっと仕事で遅くなった日は、みんなで『メシでも食って一杯やって帰るか』なんてことも結構あります。会社のそばには飲み屋も多いので・・・。

◆創業して得られたもの—かけがえのない人たち

～いい仲間、いいお客様に恵まれました～

—「創業」する過程、または創業したことで得られたものはありますか—

私自信を自己分析すると、よくテレビで注目されているようなベンチャー企業の社長さんと違って、派手さもないし、何かに飛びぬけている、何かに強いものをもっているわけではないと思っています。ですから、創業するときにそれをどうやって補おうかと考えました。6人で会社を創ったんですけど自分に足りない部分を補えるメンバーを連れてこようと。よく「八犬伝」と社員には言っているんですけど・・・いろんな足りない部分、自分の型とは似ていない6人が集まって会社を創りました。

ですから役員にはいろんなことを相談します。

・・・創業して得られたもの・・・いい仲間、いいお客様に恵まれました。いい仲間とは、役員はじめ社員です。会社がここまで急成長できたのも、仲間のおかげだと思っています。

◆将来の夢は「システムインテグレーター」

—将来の夢、またはビジョンを教えてください—

今よりも少し上のクラス、「システムインテグレーター」になることです。小さくても『ここしかできない』という会社になりたいと思います。売上目標は掲げていないんですが、現在の年商は6期目で7、2億円。元々売上や人数重視ではないのですが、区切りとして早く10億円突破しようと思っています。

10期目には社員も60人くらいの規模で10億円を突破したいと思っています。



◆これから創業される方へ

—今、創業をめざしている方へメッセージをお願いします—

経営者には良き理解者が必要だと思います。イエスマンではなくてです。そういったパートナーを見つけることを是非お勧めします。それには人との信頼関係が大切ではないでしょうか。

もうひとつお話ししたいのは、経営者にはいろんなスタイルがあって良いのではないかと思います。起業家の書籍やマニュアル本がたくさんありますが、参考にするのは良いことだと思いますが、直面する問題はそれぞれの企業独自の問題で、何が正しいかは自分で判断するしかないと思います。派手な会社があったり、地味な会社があったり、頑固な社長がいたり柔軟な社長がいたりすることで面白みがあるのです。ご自分のカラーにあった会社を創ってください。