


シンスターレポート Vol.7 – 2010年12月16日  
突撃！隣の仕事人 株式会社オープンストリーム  
代表取締役社長 佐藤氏が語る エンジニアの人材育成

OJT代行型研修  
使える研修・活きる研修のパイオニア  
株式会社シンスター 

「突撃！隣の仕事人」シリーズ第三弾は、株式会社オープンストリーム（以下、オープンストリーム）の代表取締役社長の佐藤浩二（さとうこうじ）氏に突撃インタビューさせていただきました。同社では、昨年に管理職研修（全6回）、今年は次世代リーダー育成研修（全10回）を実施させていただいています。今回は、この研修を実施された背景と、エンジニアの人材育成へのお考えについて、お伺いしました。

\*\*\*\*\*

**【エンジニアの会社では、技術への変化に対応できる人材を育てることが重要】**

**編集部：**まずは、御社の事業についてお聞かせ下さい。

**佐藤氏：**当社は、ITのソフトウェア開発事業を行っている会社で、中でも、インターネットブラウザ（インターネットエクスプローラなど）をユーザーインターフェースとするWEBアプリケーションに特化したソフトウェアの開発を行っている会社です。

オープンストリームは2000年に創業し、もともとはSOHOといわれる中小・個人事業の方々向けの業務アプリケーションのASPサービスで立ち上がった会社でしたが、その後、技術教育とJAVAのスペシャリスト集団を目指し、私が入社した2004年頃から、「エンドユーザーに最適なシステム環境を実現するソフトウェア受託開発サービスの提供」というビジョンのもとで、新たな展開を始めて今の事業に至っています。

**編集部：**佐藤さんのキャリア、社長に就任された経緯についてお聞かせ下さい。

**佐藤氏：**オープンストリームに入社する前は、外資系の大手コンピューターベンダーで、主に営業やマーケティングに携わっていました。過去にエンジニアもやったことはありましたが、ゼネラルマネージャー的な業務経験を積んでいくにつれて、キャリアの方向性をスペシャリストとしてではなく、ゼネラルマネージャーとしてやって行きたいと思うようになりました。

そこで、やるからには、ゼネラル職のキャリアを突き詰めて社長になろうと考え、それを実現する為にどうすれば良いかを考えたのが転職のきっかけです。大企業では社長になるには時間がかかりますので、ある程度の中小規模の企業に移って、身近で経営というもの勉強しながら、40代で何らかの形で社長になりたいと思い、それを実現できる当社に入社しました。

入社して3年後に、会社が「豆蔵OSホールディングス」という上場会社の関連事業会社としてやっていく方針のもと、経営陣を若返らせていこうという方向を打ち出し、当時取締役をやっていた私にチャンスが巡ってきて、元々の私のキャリアの希望とも合致していたので、社長に就任したという経緯です。



株式会社オープンストリーム  
代表取締役社長 佐藤浩二氏

日本ユニシス、日本ヒューレットパッカドを経て、2004年にオープンストリームの前身であるイー・ベンチャーサポートに入社。2007年に代表取締役に就任。豆蔵OSホールディングス（東証マザーズ）の取締役も兼務している。

**編集部**：オープンストリームのこれからのビジネスの展開や方向性についてお聞かせください。

**佐藤氏**：大手と同じやり方でやってもお客様の満足を得られないし、当社を選んでいただくのは難しいので、お客様のニーズに一番リーズナブルにお応えできる策を提供していこうという基本的な考え方を持っています。その中で、我々は元々ネット業界でのノウハウを持っているので、インターネットを活かしつつビジネスの効果が得られるようなお客様支援を行うというのが基本的なスタンスで、そこについてはこれからも変えるつもりはありません。ただ、それを実現するための技術は、常に変化していきますので、その変化についていけるような会社にしていくのが、我々のような技術系の会社にとって極めて重要だと考えています。この業界においては、どうしても一世代前に自社のコンピテンシー（強み）だった技術から抜け出せず、時代と共に次第に経営的に行き詰っていく企業も多く見受けられます。エンジニアの会社として、技術の変化にうまく対応できるような、柔軟性を持った会社になりたいというのが、私が組織作りや経営の方針として思っていることです。

**編集部**：技術変化への対応にはどこの企業も苦勞されていると思いますが、何か取り組みはされていますか？

**佐藤氏**：まず、一般的によくやるような勉強会や、当社のコア技術である JAVA にプラスアルファの技術をつけるというコンセプトで育成計画を作り、社員への教育を実施しています。

ただ、新しい技術に柔軟に対応してくためには、技術面だけでなく、会社でやる業務すべてに共通するような基本的なプロセスの考え方や、業務を執行していく力を身につけるビジネススキル面の教育も必要だと思っています。プログラミングでいえば言語の文法が違うとか、スタッフ業務でいえば経理なのか人事なのかとか、専門的な知識面の違いはあっても、それをどういう順番で、何をするとこういう結果が生まれる、という方程式の様なものは、特に変わるものではないと思うのです。技術的に吸収力を持って新しいものに対応していくには、技術やノウハウだけを一生懸命身につけさせるのではなく、仕事の進め方、モノの考え方を身につけるのが重要だと私は思っています。そうすれば、プログラムにおいて少々文法が変わっても、「自分がやってきた事とは違うのでできません」という思考にはならないと思います。ある程度、自分で突き詰めて確立されたものを持っていれば、応用すればできると思えるはずですし、それをやれるだけの自信や、トレーニングをしていれば、チャレンジしていけるものと思います。

仕事をする上で必要とされる「幹」の部分は同じであり、「枝葉」の部分が変わってくる。その「幹」の部分をしっかり押さえた上で「枝葉」の変化に対応できればいいと思いますが、どちらかと言うと、技術系の方と言うのは先に「枝葉」の部分にこだわる傾向にあります。逆に文系の方というのは、「幹」の方だけを見て、「枝葉」の方をあまり見ないという問題もあるのですが（笑）。ですから当社では、「幹」も「枝葉」も両方とも少しでもバランスが良い方向に、育てたいと思っています。

### 【いろいろな考え方を知ることで、エンジニアとして大きくなれる】

**編集部**：昨年実施された「管理職研修」、今年の「次世代リーダー育成研修」を企画される際に、意識されたことはどのようなことですか？

**佐藤氏**：ビジネスの変化に対応出来るように、幹となるビジネススキルを身につけるといふ部分と、もう一つ私が重視したのは「価値観の多様性」を認識してもらおうという部分です。またこれも、エンジニアによく見られる傾向の一つなのですが、自分の物差しでしか他の人を評価しないところがあり、例えば、どれだけ JAVA の実装力があるかで、

優秀か優秀でないかを判断してしまうということがあります。そうすると、それが出来ない人は全くダメという評価をしがちになってしまうのですが、そうではなく、多様な価値観があることを認め、さらに多様な物差しを使って人を評価したり、物事を考えたりすることが彼らにとって重要だと考えています。

研修自体では、テクニカルスキルを習得するよりも、ビジネス経営学やマーケティングの施策など、そういった考え方が存在するということをまず知ってもらう事が重要で、それを知ることによって、なぜ会社でこういう事を考えているのか？ なぜこういうことをするのか？ お客様がなぜこういうことを求めるのか？ など物事の背景を理解できるようになると思っています。それが分からないと、エンジニアも自分の結果が出やすい方を選ぼうとして、あくまで自分たちができる技術だけを押し込もうとするわけです。そうすると、お客様にとって良い結果は生みだせませんし、また、そういう自分と価値観が似ている人たちだけで集まろうという傾向や、それ以外の人は排除しがちになってしまう傾向もあるので、色々な考え方に触れさせていこうという取り組みの一環なのです。

**編集部：**「色々なものに触れていこう」というのは、会社の風土なのでしょうか？

**佐藤氏：**オープンストリームのスローガンの一つに「食べたことのないものを食べる」というものがあるのですが、これは、とりあえず何でもいいので、全員が一年に一回は何か新しいものにチャレンジしようという意味のスローガンです。

「食わず嫌い」という言葉がありますが、どちらかというと技術系の人は内にこもる生活をしやすい傾向にあり、当社でも同じ傾向にある人が多いので、とにかく色々なものに触れて欲しくてこのスローガンを掲げています。そのスローガンの遂行を促進するために、忘年会では、「社長賞」の賞品として、「社長と何かをする」という企画を設けています。例えば、「社長とカヤックをする」、「社長とはとバスツアーに行く」、「社長とニューハーフショーを見る」など、社員が経験したことないだろうというものを、私自身が想定して企画しています。最近はだんだんネタが無くなって来て企画に苦労していますが（笑）。

私は、人格というのは勉強だけでなく、いろいろな経験の積み重ねの上に身につけてくものと思っていますので、彼らには、プライベートでは海外旅行、座禅や茶道・書道など、仕事では出張にも積極的に行くなど、色々な経験をしてもらいたいと思っています。私は、その方が人間的にも大きくなれるのではないかと考えていて、会社としても様々な経験をすることを促進しています。今回シンスターさんをお願いした研修もその一環として考えています。

### 【研修を通じて共通プロトコルを促進し、会社の事業をより理解できるようにする】



**編集部：**研修において、昨年は管理職層の方々を対象とされた狙いや、今年はさらに下の階層の方々に次世代リーダー研修として実施された狙いなど、お聞かせください。

**佐藤氏：**去年の研修は対象が管理職だったので、実務に即効果がでるようなスキルを身につけて欲しいという狙いがありました。また今年、その下の層に広げて研修を実施した理由としては、彼らがミーティングをしたり、自身の目標や組織の計画を作ったりしてく中で、社内の「共通のプロトコル作成」を促進

したいという狙いがありました。

例えば、会社の方針や戦略などは、いくら説明してもプロトコルが合わないと思いきや全く理解できないと思います。同じプロトコルで会話が可能になることで、会社の事業の理解をより深め、効果的に将来のオープンストリームに関する議論をできるようになって欲しいという狙いもありました。

**編集部：**去年、そして今年はまだ途中の段階ではありますが、研修の成果を感じることはありますか？

**佐藤氏：**ビジネスに直結する変化と言う事になりますと、提案の質がぐっと上がっています。それには私も目を見張るものがあり、効果が非常によく出ている部分だと思います。

特に、提案のストーリーを作る力が上がっており、提案の内容もお客様のニーズに対する考察が具体化し、深いところまで意識できるレベルになってきて、お客様のニーズを捉える力そのものが上がっているように感じています。また、プレゼンの能力も上がってきており、お客様にもより好感を持って頂けているのではないかな、と思っています。

**編集部：**研修会社として、当社を選んで頂いた理由をお聞かせください。

**佐藤氏：**当社でも技術教育を事業としてやっているのですが、シンスターさんの研修は、弊社のコンセプトに非常に近いものを感じました。

当社の技術教育は、座学がなく、手を動かし、実際にプロジェクトを回すような環境を与えており、実践力を養うことを最も重要視しているのですが、シンスターさんの研修内容も、それに非常に近く、あくまでも実践型の人材育成、実践的なスキルを身につけることに対して非常にこだわりをお持ちだと感じました。

研修というとビジネスライクに終わらせてしまおうという研修会社も多いですが、シンスターさんの「実践力を養う」ことへのこだわりが、弊社の育成方針に一番近かったというのが一番の決め手でしょうか。

## 【人への投資が会社の付加価値を上げる。長いリーグ戦を勝ち抜ける会社になりたい】

**編集部：**御社の事業規模で、これほど人材育成や研修に投資される企業は多くないと思いますが、御社が人材教育に投資をされる理由はどのようなところにあるのでしょうか。

**佐藤氏：**人材教育は、直接的にビジネスの業績的な効果として見えにくいので、経営者の皆さんが投資の判断に悩まれるところだと思います。確かに収益面にインパクトもでますし、教育することによって良い人材が辞めてしまうという可能性も十分に考えられますが、特に当社のようなソフトウェア開発の業態では、商品が特にあるわけではなくて、人材によって収益を上げていくモデルなので、投資するところはそこしかない訳です。そこに投資しなかったら、ビジネスとして成長しませんし、お客様にとっての価値を上げられないので、投資すること自体は、誰も異論はないものと思います。

また、投資の判断の軸の一つに、会社を将来どうしたいかという「ビジョン」も大きく関わると思います。短期的な会社の成長を望むのであれば、教育に投資するより、必要な技術やスキルを持った人を採用して、規模を追求した経営を目指せばいいのかもしれませんが、私はそこに関してはあまり重視しておらず、より人の付加価値を上げて、収

益型のビジネスモデルにして行きたいという思いがあります。3年以内結果を出さないといけないから、それまでに優勝してくださいといったような、短期的なトーナメントのようなビジネスだったら、一敗もできないですが、長期的な会社の存続を考えた場合は、リーグ戦と一緒に、時には負けることもあると思いますが、負けをいかに少なくするか、また、負けたとしてもどう次につながる意味のあるものにするかが重要になってくると思います。

そう考えると、社員にもよく言うのですが、教育というものは、スポーツで言うところの筋力トレーニング、いわゆる「筋トレ」だと思っています。ビジネスをする上での足腰が、長期戦で戦うには必須だろうというのが私の考えです。そのような考えから、長期戦を気持ち良く戦い、いるメンバーも幸せにやっていけるようにする為に、教育に投資しています。

教育の場を与えることで、社員も自分たちに期待されていると実感しますし、それに応えようという力もでてくる。また、そういう会社に魅力を感じて入社してくる人もいます。会社としては、なけなしのお金をはたいて投資しているわけですが、それは私としてのあるべき姿を目指しているからなのです。社員にとっても決してデメリットになる話ではないと思っていますしね。

**編集部：**佐藤さんご自身は、10年後にはどんな風になっていたいのですか？

**佐藤氏：**社員からも、将来会社どうしたいですか、佐藤さんどうなりたいのですか？というのを質問されることがありますが、私はオープンストリームという会社を、IT業界に属さない人にも知ってもらえるような会社になりたいと思っています。規模で判断されるのではなく、すごい会社がある、すごい社長がいる、というような抜きでたものを目指していきたいと思っています。

これからの会社のあり方のひとつかもしれませんが、規模以外で会社を目立たせる、というのが重要ではないかと思っています。多様化の時代ですからね。これから10年かけて、それにチャレンジしていきたいと思っています。

**編集部：**読者である、人材育成に携わられる方々へのメッセージをお願いします！

**佐藤氏：**人材育成に携わる方々は、こういう景気だから余計に教育の投資対効果に対して難しい判断を求められているのではと思います。そこには、投資して教育しても、育ったら辞めていってしまうというリスクも、大きな悩みの一つとしてあるかもしれませんが、私は逆に、放っておいても辞めてしまう人は辞めてしまいますので、それはそれでいいと割り切っています。人材教育は、会社のブランド力を上げるためのマーケティング活動だと思えば良くて、辞めていった方が優秀であれば、その会社が優秀だと思ってもらえるので、あまりに小さいことにこだわりすぎず、短期的ではなく、長期的にみればいいのではないかと思います。

人材育成・教育部門に携わる方は、それをミッションとされているので、本当は教育への投資はやりたくて仕方ないとは思いますが、投資の最終判断する立場である経営層の方々に、それくらいの度量で考えてあげて欲しいと思っています。

**編集部**：最後に、これから次世代を担う若い方々へのメッセージをお願いします！

**佐藤氏**：若い方の中には、短期の効果に期待しすぎて「これをやって何になるのですか？」とすぐに結論を出したがる人が多いように感じています。それが何になるのかは正確には誰も分からない。ただ、分からないからこそ、過去を経験してきた人たちの話に耳を傾け、40代、50代の人たちが「やっておけばよかった」と後悔してきたことを、真摯に受け止める姿勢を持った方がいいと思います。今は、一見「これをやって何になるんだ？」と思うことでも、まずはそれをきちんとこなすことで、そこから生まれる新たな機会や発見もあると思います。



最近、「自分で何がしたいかを決めてからやる」という若い人もいますが、そういう人こそ結局何もできなかったりします。コツコツ真面目にやって活路を見出せることも沢山あるので、まずは騙されたと思ってやってみて欲しいと思います。でも、ただ何となくやるのではなく本気でやらないと何も気づくことができませんので、やるなら真面目にやらないと勿体ないですよ。是非、頑張ってください。

(聞き手：株式会社シンスター シニアマネージャー 曾我充貴 2010年11月29日 オープンストリーム本社にて)

\*\*\*\*\*

#### ■株式会社オープンストリーム について■

〒101-0021 東京都千代田区外神田 6-14-3 神田K Sビル URL : <http://www.opst.co.jp/>

「進化する技術への挑戦を楽しみながら、技術だけに溺れず」

オープンストリームは、オープンアーキテクチャに特徴を有するソフトウェア開発会社として確立された地位に留まらず、更なる成長に向け、最先端の情報技術ソリューションを駆使し、お客様のビジネスの成功をゴールとするシステムインテグレータを目指します。

#### ◆◆◆株式会社シンスター◆◆◆

◆代表取締役社長：寺西厚人 ◆創業：2008年10月1日 ◆URL：<http://www.shinstar.co.jp/>

◆本社：東京都渋谷区神南 1-9-2 大島ビル 10F Tel：03-5728-4305 Fax：03-5728-4246

◆事業内容：企業の人材育成のための教育業務・研修業務。志の高いビジネスリーダーが集うコミュニティーサイトの企画・運営。元経営者の体験談を伝えるセミナー及び動画コンテンツの開発と提供。企業経営・人材育成に関する書籍・論文・執筆・出版等。