

スペシャル
対談

起業家が成功するための心得

グループウェア国内シェアNo.1を誇るサイボウズ株式会社の青野代表と株式会社ネットマンの永谷代表。
10年来の親交のあるふたりが自身の経験談を交え、経営者としての心得を語りあった。

サイボウズ株式会社 代表取締役社長

青野 慶久

発明家・株式会社ネットマン 代表取締役

永谷 研一

10.04[SUN]@幕張メッセ
『超域クラウド交流会2015』メイン司会！

永谷 研一（ながや・けんいち）
発明家・株式会社ネットマン 代表取締役

1966年、静岡県沼津市出身。東芝テック、日本ユニシスを経て1999年4月、教育にITを活用する株式会社ネットマンを設立。行動変容システムで日米で特許取得した発明家。1万人以上の行動実践データを検証・分析し、目標達成のための行動習慣化メソッド「PDCFAサイクル」を開発。三菱東京UFJ銀行、日立グループなどの人材育成に採用されるほか、明治大学、東海大学などでキャリア開発研修の講師を務める。著書に「絶対に達成する技術」。

目標達成や人材育成のプロフェッショナルである永谷研一が心理学や行動科学の豊富な知見を組み合わせ、1万人以上の行動分析から導かれた、「絶対に目標達成する人」の5つの技術を、わかりやすく解説。



青野 慶久（あおの・よしひさ）
サイボウズ株式会社代表取締役社長

1971年生まれ。愛媛県今治市出身。大阪大学工学部情報システム工学科卒業後、松下電工（現パナソニック）を経て、1997年8月愛媛県松山市でサイボウズを設立。2005年4月代表取締役に就任（現任）。社内のワークスタイル変革を推進し離職率を6分の1に低減するとともに、3児の父として3度の育児休暇を取得。また2011年から事業のクラウド化を進め、有料契約社は11,000社を超える。総務省ワークスタイル変革プロジェクトの外部アドバイザーやCSAJ（一般社団法人コンピュータソフトウェア協会）の副会長を務める。



「チームワーク溢れる社会を創る」をミッションとし、グループウェアや業務改善アプリを軸に、世界中のチームを支援するサイボウズ。グループウェアは国内トップシェア、さらなるグローバル展開とブランド力向上を目指す。

アイデアを切り捨てる勇気が
小さな成功への第一歩となる

永谷 青野さんがサイボウズを立ち上げたのが97年でしたよね？

青野 そうです、前の年あたりからインターネットが普及し始め、世の中が変わると直感しました。インターネット技術を使ったソフトウェアの時代が来ると確信し、松山市で仲間と起業しました。

永谷 その後、最初のオフィスソフトを発売したのが…
青野 「サイボウズOffice」を出したのは、その年の10月でした。既にロータス社のグループウェアを多くの大企業が採用していましたが、機能も価格もリッチでした。僕らは必要最小限の機能に絞って低コスト化し、中小企業を中心に販売しました。そういう意味ではうまく時代の波に乗れたわけです。

永谷 タイミングが味方してくれたんですね。しかもあのソフトはダウンロード（DL）販売という戦略をとったでしょう。あれはものすごく画期的でした。雑誌の付録でCD-ROMが付いているのが一杯の時代でしたから、ソフトウェアをDL販売するなんて夢のまた夢ですよ。

青野 あれは戦略でも何でもなくて、DLしか選択肢がなかったんです（笑）。僕ら販売ルートがないうに営業担当もない、資金がないからCDも焼けない。とにかく一番ローコストな方法とってたらDLしかなかったんです。

永谷 そうだったんですか！でもサイボウズがきっかけで今やDL販売がスタンダードの時代ですからね。

青野 当時はネットがまだ常時接続じゃない時代でしたから「ネットで売れるわけがない」と散々言われました。内心「すぐつながるから！」と思ってましたよ。DLしやすいようにデータをできるだけ軽く、フロッピーディスク1枚に収まる容量にしました。販売が始まるとシンプルで使いやすいと評判になって、ブレイクしたわけです。

永谷 私もうひとつ驚いたのは、データベース（DB）まで組み込んでいた事。しかもISAMファイルという単純なテキストファイルのね。「うまいことやったな！」と思いましたよ。

青野 よくご存知ですね。ベンチャーで生き残ろうと思ったら、新しい価値を生み出していく必要があります。当時の僕らみたいな少人数の会社は一気に全市場を狙うのではなく、まず限られた人に最適なものを提供していくという第1歩が肝心で、そこから徐々に広がっていくと考えると、そこから肉をそぎ落としていくという発想が起業家には必要だと思います。

永谷 とときには切り捨てる事も大切ですよ。ね、こだわり過ぎていたらDB開発だけで数年はかかってしまったでしょうね。青野さんのあのDBの発想、我々ITベンチャーは「これでいんだー」と勇気づけられました。ところで、広告宣伝にはどのくらい投資したんですか？

青野 売上の半分程度ですね。

永谷 50%！ 広告宣伝費といえば通常は売上の7〜15%ですよ。

青野 このビジネスモデルは規模が大きくなれば利益率が上がりますし、競合に勝つにはブランドを高めるのが先決だと思っていました。ほかの費用を抑えてでも広告宣伝費にまわす。それでも大手ほどの費用は出せないの、いかにインパクトを残すかを考えました。