



●力強い歩みを、さらに先へ——

# 人材の成長こそ、組織が飛躍する原動力

野田 順弘 ●株式会社オービック 代表取締役会長  
 橋 昇一 ●株式会社オービック 代表取締役社長  
 池内 啓三 ●理事長



## ●課題を見つけ、革新し続ける生き方

1968年4月に創業し、本年で50周年を迎えた株式会社オービック。情報システムサービスのトップカンパニーとして、24期連続増益を達成し、更なる発展へと突き進もうとしている。創業者である野田順弘会長、5年前に就任した橋昇一社長の2人のリーダーは、共に関西大学の校友。今回は、このお二人に、創立から132年の長い伝統を守り、更にその伝統を超える未来に目を向ける池内理事長が、株式会社オービック創業の原点、半世紀にわたる成長を支えた特長などをうかがった。

## ◆モノから技術・サービスへ。変化をとらえ起業

池内 このたびは、株式会社オービックが創立50周年をお迎えになったことに心から敬意を表します。急激に進展してきた情報システムサービスの分野で、これだけの持続的な成長を遂げてきた御社の経営には、本学にとっても、学ぶべきことが多くあるだろうと思っています。本日はその辺りの話をぜひお聞かせいただければと考えております。どうぞよろしくお願いいたします。

野田会長は本学の第二部で学ばれ、卒業後、転職を経て、起業されたのですね。

野田 私は関西大学経済学部第二部で学びました。昼は百貨店の文具売場で働き、仕事を終えると大学の授業に向かいました。当時は、高度成長期真っただ中で、百貨店は日本の生活文化の華というべき場所でした。どのメーカーもこぞって、百貨店との取引を望んだものでした。そんな中で、ある市役所に会計機を納入する商談があり、販売元であるアメリカのメーカーの日本法人に、「当百貨店を通して取引してほしい」と持ちかけたところ、「当社は技術とサービスを、顧客に直接売っている会社であって、百貨店を通しての取引はお断りします」ときっぱり言われました。その時は百貨店を相手にしないことだけではなく、技術を売るという商売の考え方に非常に驚きました。

池内 野田会長や私が若い頃は、モノを作れば売れた時代でした。売るのはモノだけでした。しかし、時代が変わり、今は技術やサービスを売る時代になりました。野田会長はその変化にいち早く気づかれたのですね。

野田 その後、百貨店を退職し、西ドイツの会計機メーカー勤務を経て、独立しました。しかし、当初は資金もないし、メーカーとの取引実績もありませんでした。ちょうどその時、ある電機会社から、オフィスコンピュータが発売され、これを取扱ったのですが、メーカーから直接仕入れるのではなく、販売代理店から仕入れる2次代理店ではどうか、と打診されました。しかし、私たちは顧客とメーカーのバイブ役として、顧客ともメーカーとも直接取引しなければ意味がないと考えて、1次代理店になることにこだわりました。相当苦労しましたが、その時に2次代理店でよしとしなかったことが、コンサルティングからシステム構築、サポートまで自社で一貫してお客様に直接提供する、“ワンストップソリューション・サービス”という当社のビジネススタイルの確立につながったと言えます。

## ◆大学での学びと職業選びの関係とは

池内 天六学舎での学生生活の思い出はありますか？  
 野田 関西大学の第二部には、公務員、会社員、銀行員など多彩な学生が通い、地下の食堂に集まれば、会社の景気、上司や給料について、あれこれ語り合っていました。彼らの話を聞いて、どの業界もみんな苦労しているなど感じました。特に職場での人間関係、上司の考え方への不満などが多かったように思います。この経験から多くのビジネスの原点を見つけました。

池内 野田会長の学ばれた第二部の学生は皆、目的を持って勉強しに来ていたと思います。だから、真剣です。それが理想で、高校時代に人生をどう生きるかを考えた上で、目的を持って大学に進んでほしい。ところが、大学に入ること自体が目的になってしまっている学生もいます。だから、3年次生になって、初めて卒業後の進路を考える学生が多くなってしまふ。そこがスタートになってしまうと、それまでの大学生活を後悔してしまいかねない。とても残念なことです。大学入学前にもっと自分の将来について考える機会を持てるようになればと思っています。



株式会社オービック東京本社前で

橋 私は1985年商学部を卒業しました。学部を選んだ時は、会計士になりたいとかではなく、漠然と商売の「商」だからと商学部に進むきっかけを得ることができました。卒業論文で情報システムにかかわるテーマを選んだのですが、この論文に取り組んでいた時に、コンピュータが世の中を変えるかもしれないと感じ、時代の変化に気づくことができたのです。

当初、就職は商社希望で、大手商社に内定していたのですが、卒業論文で触れた情報システムのことが頭から離れなくて、何か情報システムにかかわる仕事、コンピュータにかかわる仕事があったら良いと考えている時に出会ったのがオービックでした。当時、オービックはソフトウェア会社の枠ではなく、商社という枠で紹介されていたのも、応募する動機になりました。入社後に聞いた話によると、高校生の時から、育てた野菜で商売するなど商いに工夫を重ねた野田会長には、商社志望の、商売に関心を寄せる学生に来てほしいという考えがあったそうです。

入社した頃は、社員数700～800人ぐらいで、関大出身の先輩もいました。関大出身者は整ったところでじっとしているよりも、



■鼎談



**野田 順弘 (のだ まさひろ)**  
株式会社オービック代表取締役会長。関西大学名誉博士。1938年奈良生まれ。57年近畿日本鉄道(百貨店部)入社。在職中に関西大学経済学部二部に通い61年卒業。62年会計機輸入販売の東京オフィスマシン入社。68年株式会社大阪ビジネスを設立。74年株式会社オービックに社名変更。13年より現職。07年から11年まで本学客員教授。08年から16年まで、学校法人関西大学評議員。16年より顧問。著書に『転がる石は玉になる 私の履歴書』日本経済新聞出版社刊。

成長するためには、**絶えず過去の成功事例を破壊し、新しい創造に挑戦しなければなりません。**業務においても、**人材育成においても、いつも課題を見つけて、その課題に挑戦し、イノベーションする。会社経営はこの繰り返しです。**

何かに挑戦しながら自ら道を切り開いていくようなイメージが私の中にはあります。先輩たちは関大人らしいチャレンジ精神を持つからこそ、挑戦し続けるオービックを選んだのかもかもしれません。私もその1人だったと思います。

**野田** 多くの関大出身者がオービックで活躍しています。社会に出た時に動じないタイプが多い。関大生のこういう気質は良いですね。人間的な伸びしろが非常にありますよ。

**池内** 昨今、多様性とよく言われるようになりましたが、関大は昔からいろいろな学生が行き交い、交流していました。

時代は変化するもの。その変化にどう対応していくかは、教育を含め、人と人のつながりの中で学んでいくものだと思います。そういう意味では、関西大学が130年を超える歴史の中で培ってきた、多様な人のつながりは、大きな財産だといえます。先輩と後輩の世代を超えたつながりも、大事にしたいものです。

**野田** 関大卒の人材は伝統的に打たれ強いですね。

**池内** 橋社長は若い頃はよく打たれたのですか？

**橋** そうでしたね。今も打たれてます。打たれても打たれても挑戦するから、成長があるのだと思います。

◆**絶えず創造に挑戦しなければ成長はない**

**池内** これまでの会社経営で、大切にしてきたことはありますか？

**野田** 50年の間には課題もいろいろありました。課題に対して挑戦せず、過去のやり方に囚われた時には、そこで成長を手放してしまっています。成長するためには、絶えず過去の成功事例を破壊し、新しい創造に挑戦しなければなりません。業務においても、人材育成においても、いつも課題を見つけて、その課題に挑戦し、イノベーションする。会社経営はこの繰り返しです。

オービックでは新卒採用にこだわり、教育、研修を徹底しています。人材育成では、社員が成長するために、課題に挑戦させなければなりません。そのためには、誰もが挑戦しやすい、フラットでオープンな環境を作らなければならない。その環境づくりの一例として、入社1年目から全社員が参加する経営方針発表会を創業当初から実施しています。

今は働き方改革の論議が盛んです。私たちの業界は残業が多いというイメージが強いようですが、当社は残業を極力減らし、業績を伸ばしています。私たちの仕事は、働いた時間の長短ではなく、働いた成果がどうであったか、顧客にどれだけの付加価値を提供できたかによって評価されるものであるという精神を、貫かなければならないと思っています。

◆**創業50周年は出発点。過去の成功よりも未来を見つめる。**

**池内** 創業50周年は御社の事業や経営を見直す機会になったのではありませんか？

**橋** 創業50周年を迎えるにあたって、私たちはこれまでの成功事例を捨て、組織も戦略も仕事の進め方もいったん白紙に戻るところから入りました。創業50周年がスタートだという気持ちでした。

**池内** 橋社長がおっしゃった創業50周年を迎えるにあたっての思いと、私どもが創立130周年を迎えた時の思いは一緒です。今がスタート、未来の関大を思い描こうと思いました。

そして、創立150周年を迎える18年後の関西大学の更なる充実・発展のため、どのような人材を育成するか、どのような学園を目指すのかを考え、行動するための指針として『KANDAI Vision150』を作成しました。この中では、学校法人関西大学全体の将来像と、教育、研究、社会貢献、組織運営の具体的な将来像を描いています。

もちろん、創立130周年を迎える前から、時代の変化への対応に取り組んできました。例えば、国際化を例にとると、外国人留学生のための南千里国際プラザを2012年に設置しました。ここにある留学生寮では外国人留学生5~6人に対して本学学生1人がレジデント・アシスタントとして入居し、一緒に生活しながらサポートをしています。また、2009年に開設した外国語学部では、2年次に全員が海外の提携大学に1年間留学することが必須

なっています。創立150周年を迎える時の関大像をしっかり描きながら、このような取り組みの成果の上に、足らざるを補い、新たなものを加えていきます。

野田会長が学ばれた天六学舎は惜しまれつつ歴史の幕を閉じました。それに代わり、創立130周年記念事業として、大阪の中心地、梅田に新たにキャンパスを開設しました。8階建ての建物に、スタートアップ支援、起業家育成の窓口、異業種交流サロン、キャリアセンター、社会人教育エリアなどを展開しています。人生100年時代の30代、40代、50代の学びの形があるのではないかと考え、これまでの社会人教育とは違うリカレント教育、エルダー教育を提供しようと力を注いでいます。

◆**アホになれ。「なぜ？」と問い、本質に迫る**

**池内** 社長として、今後の抱負をお聞かせください。

**橋** 当然、事業を成長させることが経営者としての大前提にあります。そのためにまず、社員にオービックの理念を理解させる教育を徹底したい。社員が成長することが、事業を伸ばすことにつながります。

情報産業では、AIだ、IoTだ、と目まぐるしい技術革新にさらされています。ですから、時代の変化に常に対応できるような人材を、揃えておかなければなりません。詳しい専門知識があるというよりも、本質が分かる社員をつくらないといけないと思っています。そのためには、専門的なことは、ある程度ティーチングしませんが、そこから先は自分で考えて、行動できる社員となるようにコーチングしていきたいと考えています。これは、関大の目指す教育と共通しているのではないのでしょうか。

**池内** そうですね。本学では「考動」する、つまり自らの頭で自主的に考え、自律的かつ積極的に行動する関大人を育成することを標榜してきました。

最後に、本学に期待することなどあればお聞かせください。



時代は変化するもの。その変化にどう対応していくかは、**教育を含め、人と人のつながりの中で学んでいくものだと思います。**

専門的なことは、ある程度ティーチングしますが、**そこから先は自分で考えて、行動できる社員となるように**、**コーチングしていきたいと考えています。**これは、**関大の目指す教育と共通しているのではないのでしょうか。**



**橋 昇一 (たちばな しょういち)**  
株式会社オービック代表取締役社長。1961年大阪府生まれ。85年関西大学商学部卒。同年4月オービック入社。04年取締役。05年常務取締役。07年専務取締役。08年取締役副社長。13年より現職。16年より学校法人関西大学評議員。

**野田** 私は社員に、6つの「あ」で行けと言っています。「あせらず、あわてず、あきらめず、あかるく、あつかましく、アホになれ」。かっこつける人間は、相手に合わせるだけで、突っ込んで行かない。「なぜ、御社の経営は利益が出ないのですか?」「情報システムにどういう価値を求めますか?」と課題の本質に迫ることができない。「なぜ?」「どうして?」「もう一度教えてください」、こういう言葉は、真面目で頭が良いだけの人材からは出てきにくい。

我が社が採用で求めるのは、自分を改革ができる人材です。ハングリーな人間も好きですよ。自分の可能性を限定するのではなく、チャレンジする人間が多い、そういう雰囲気が関大にはあります。これからも、固定観念に縛られず、柔軟性を持った人材を育ててくださるようお願いいたします。

**池内 啓三 (いけうち けいぞう)**  
学校法人関西大学理事長。1943年旧満州(中国東北部)生まれ。46年日本に引き揚げ、大阪府に住む。65年関西大学文学部新聞学科を卒業し、学校法人関西大学に奉職。92年評議員。96年総務局長。2000年理事。法人本部長、常務理事、関西大学幼稚園長を経て、08年専務理事、12年より現職。