

exa

株式会社エクサ

〒220-8560 神奈川県横浜市西区みなとみらい4-4-5 横浜アイマークプレイス2階
☎0120-314-195 <https://www.exa-corp.co.jp/>

人が成長するために必要な、
いくつかの大切なことについて

人が成長するために 必要なこと

いま、人と組織の関係が劇的に変化しようとしています。

従来の利益構造が急激に変化して、ビジネスの現場ではイノベーションが求められています。

イノベーションは多様な個性のなかからしか生まれません。

人が成長することで利益が生まれる。

それは変化が求められない社会では不効率的な構造ですが、変化が求められる社会では、重要な構造となります。

人が成長するためには何が 필요한のか。

この課題は、実は、企業社会がいままで経験したことのない未知の領域です。

個人と組織が互いにサポートしあい、成長できる構造を模索して、社会全体で大きなチャレンジが始まろうとしています。

エクサにとって、人の成長こそが変化を生み出す原動力です。

このガイドブックにはエクサで働く人々がどのような成長を実現しているのかを感じていただくための物語がえがかれています。

その喜びや葛藤を通して、エクサの人と組織を感じてください。

エクサの本社オフィスは固定した席のないフリーアドレスです。

オフィスの中央には、ミーティングやテレビ会議を行うオープンなスペースがあり、社内さまざまなドラマが進行しているを感じることができます。

テーマとチームを通して人の成長をサポートするための多様な実験が、オフィス環境からも始まっています。



私の“成長”

[写真左から]

荒木田祐希

2018年入社 ▶スケジュールを意識し、広い視野を持ち行動できるようになりました。また、多くの情報を扱う仕事なので、管理能力も身についたと思っています。

大橋悠二

2015年入社 ▶プロジェクトを経験するたびに新しいことを覚えたり、自分の課題が見えたりするので、日々成長を感じられます。気持ちは学生のときとあまり変わっていません(笑)。

Prologue 1

エクサはなぜ「エクサ」なのか

ITは世界を変える。

情報システムは無限の可能性を持っている。

経済を動かし、生活を変えるための仕組みを作ることができる。

自分たちが大きな夢を持てば、それだけ大きな変革を生み出すことができる。

そんな夢を抱いた人々が、日本を代表する製鉄会社である日本鋼管(現JFEスチール)から独立して、情報システム会社を設立したとき、自らを、当時の英語で最も大きな数字の接頭語であった「エクサ」と名付けました。

それは、情報処理がギガ、テラからエクサへと進化して、さらに大きな夢が実現できるようになるという想いと、世界で一番大きな夢を持ち、それを自らの手で実現したいという想いの表れでした。

エクサは誕生のときから常に、未知の世界と出会い、新しい価値をゼロから作っていきたいという願いを持ってビジネスと向き合ってきました。

その願いは、ITの急激な進化とともに、着実に現実のものになりました。

製鉄という高度な技術力が要求される世界で育ったことと、大きな夢を持って事業を開拓したい、というフロンティアスピリットとによって、製造、金融、流通、情報サービスなど、さまざまな業界のお客様から信頼を獲得し、ビジネスは広がっていきます。

やがて、その真摯な文化と高いノウハウから、日本IBMとの強固なパートナーシップが生まれ、さらなるビジネスへの広がりを実現することになります。

■10のソリューション&サービス

金融・カード・保険

統合決済

ものづくり(製造・エンジニアリング)

経営資源管理(ERP)・グローバルSCM

IoT・設備/資産管理

海洋環境・エンジニアリング

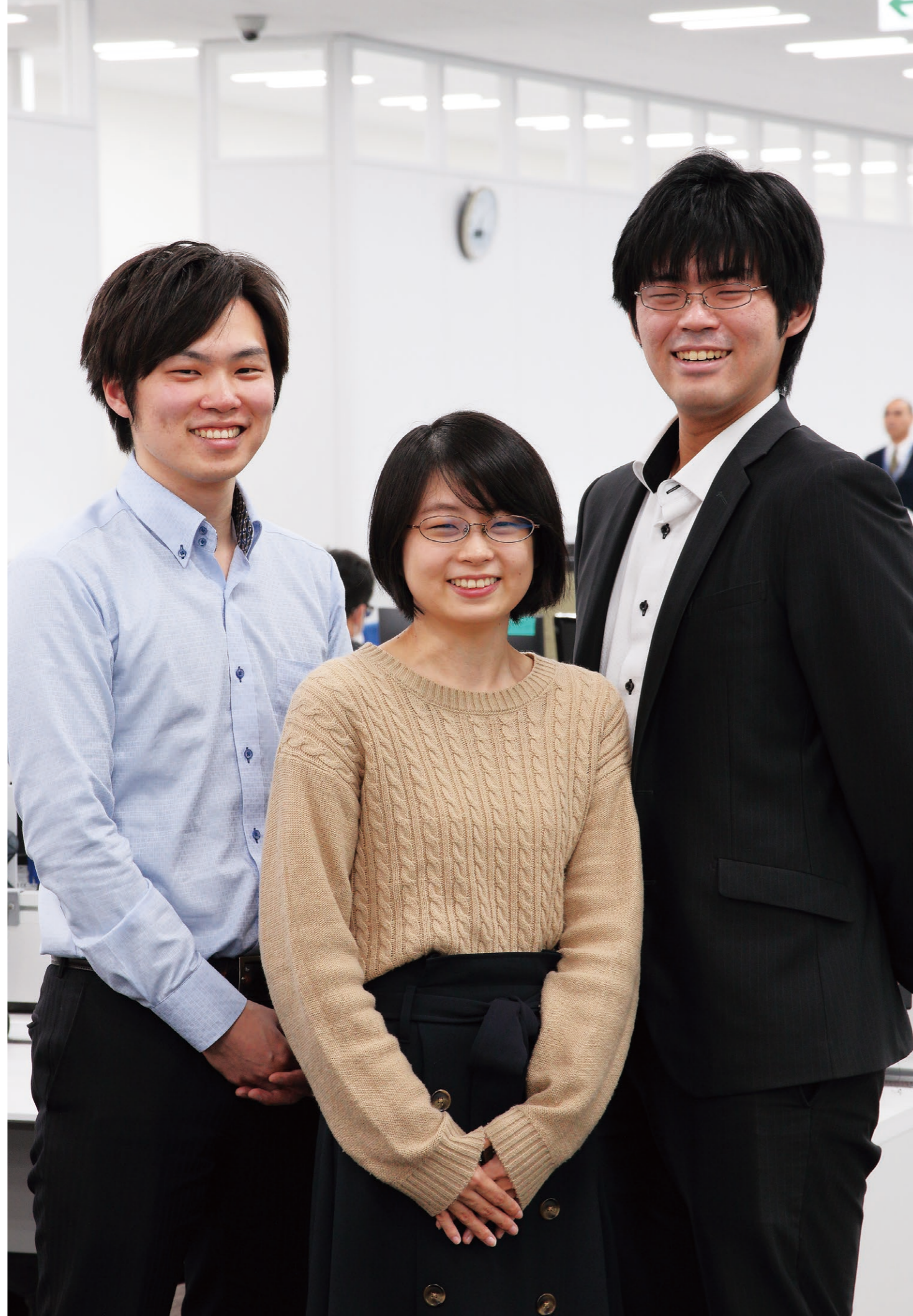
デジタルマーケティング・WEBコンテンツ管理・サーチ

IT基盤

クラウドサービス・ITリノベーション

セキュリティ

チャレンジはさらに広がっていく。



私の“成長”

[写真左から]

石先卓満

2015年入社 ▶ 仕事へのやりがいや楽しさをより感じるようになりました。知識や経験が蓄積されて自分のできる範囲が格段に増えたからだと思います。

増田いづみ

2017年入社 ▶ 緊張せずに、お客様とお話できたときに、変わった、と感じます。これからはトラブルがあったとき、周りを支えられる人になっていきたいと思っています。

徳野克幸

2017年入社 ▶ 入社時と比べて、仕事に対して責任感を持つようになったと思います。案件を任せてもらえるようになったときに成長を実感しました。

Prologue 2

エクサが向き合うもの

ITの可能性を信じて、自ら培ったスキルを武器にエクサがスタートした頃、企業や社会もITへの関心を深めていました。

当初は現場の省力化、効率化といった、いわば周辺の領域から始まったシステム化の波は、次第に組織の全体最適へと進化し、現在では利益を生み出すための仕組み、企業の利益構造そのものとなっています。

さらに、急激な社会構造とビジネス環境の変化に適応するために、企業にも大きな変革が起こりつつあります。

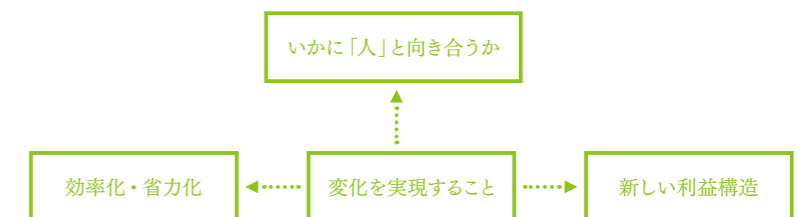
従来、企業のなかで重要視されてきた均質性は、イノベーションを生み出すために多様性の重視への変革を迫られています。企業と働く人の関係も、上と下の関係から、相互に成長し合う並列の関係への体質変化が求められ始めました。ピラミッド型の組織は機能しなくなり、マネージメントの再構築が急がれています。

この変革のなかから、生活や職場のなかでの「自己理解」「働き方」「生活の質」「学び」といった、従来は組織の課題として扱われなかったものが、イノベーションと利益を生み出すための有機的な一連の課題として認識される時代が到来しつつあります。

このような社会的課題の解決に対して、情報システムは大きな期待を寄せられています。

情報システムは、経営合理化のツールから、利益そのものを生み出す仕組みへ進化し、そしてさらに組織の生産性を上げるために、いかに「人」と向き合うかという、マネージメントそのものに進化しつつあります。

エクサは大きな社会の変革に向き合っています。



エクサが向き合う社会の課題はますます深まっていく。



私の“成長”

[写真左から]

徳丸奈津子

2018年入社 ▶入社時は疑問に感じたことをそのままにしていたのですが、いまは分からないことを人に聞いたり、自分で調べたりと、自ら学習することが増えたと感じています。

廣田和彦

2018年入社 ▶少しでも疑問があれば直ぐに相談できるようになりました。自己流で進めてしまっは、要求されているもののギャップが生まれてしまうので、常に意識するようにしています。

野田知見

2018年入社 ▶話す際の言葉遣いが、以前より改善されました。自分が教える側になったときのために、自分の気持ちの管理ができるようになりたい。

皆川修平

2018年入社 ▶仕事はまだうまくできませんが、自分の仕事にお金がかかっているのだと感じるようになってきました。

Prologue 3

人の「成長」が価値を生み出す

エクサのビジネスは、企業や社会に変化を生み出すことです。エクサは企業や社会がよりよく変わることで自らの利益を生み出しています。エクサにとって必要なことは、そのような変化を生み出す人の集団であり続けることです。

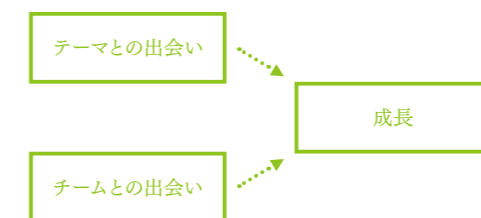
エクサという組織は、そこで働く人々の成長をサポートするための仕組みです。人の成長がなければエクサの利益はないからです。

「成長」とは企業が規模や売上高を拡大することではありません。あらかじめ設定された目標に到達することでもありません。

人は体験から学び、自分自身を変えていきます。一人ひとりが体験を重ね、変化していくこと。それがエクサにとっての「成長」です。エクサの価値は、そこからしか生まれません。

エクサは200あまりのプロジェクトの集合体です。プロジェクトには目標があり、メンバーが参加して、成果を生み出します。メンバーはプロジェクトのなかでさまざまな経験をして、自分を変化させ、自分らしさを発見していきます。

エクサはプロジェクトという舞台で、人の成長をサポートします。そこで働く人々は、プロジェクトを通じて、成長のために必要な「テーマ」と「チーム」とに出会います。



テーマとチームとの出会いが個性を社会につなげる。



私の“成長”

[写真左から]

仲野耀路

2017年入社 ▶ 仕事における自分の弱点を認識できるようになりました。その弱点への対策を考えて行動する習慣がつかうようになりました。

田中響子

2014年入社 ▶ 自分から積極的に社外研修に参加するようになったことです。社外の研修では新しい技術を学んだり、社外の人と交流し、世の中の動向を知ることができています。

Prologue 4

「テーマ」との出会い

テーマと出会うことによって、人は学びを深め、個性を社会につなげることができます。

テーマは仕事のなかにあります。

エクサはそのプロジェクト現場で多様な業界の多様なお客様とつながっています。

お客様はそれぞれが独自の利益構造と業務の流れ、組織文化、行動様式を持っています。

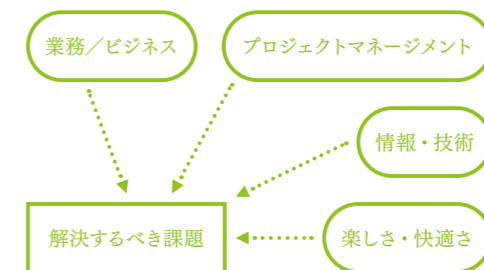
エクサで働く人々は、お客様のビジネスにとっての重要なパートナーとして、その詳細に触れ、お客様を客観的に理解していきます。

お客様の業務や課題についての知見は、やがて類似する業態全体についての専門知識となり、「業務」というテーマとして、個性を活かすための舞台になってくれます。

また、決済やセキュリティといった機能に関する技術知識、サーバやネットワークといったシステム基盤に関する技術知識、AIやIoTなどのトレンドなど、ITに関する技術テーマと出会い、掘り下げていく人もいます。さらに、多くの人と目標を共有して、成果を生み出していく「プロジェクトマネージメント」というスキルをテーマとする人もいます。

エクサは、働く人々をサポートする仕組みとして、プロジェクトで経験を重ねる「基礎期」と、出会ったテーマを掘り下げていく「発展期」を設定しています。また発展期には6つの専門性へと発展するキャリアパスを設定しています。しかし、これは「与えられた道を歩むための選択肢」ではありません。

一人ひとりがテーマと出会い、掘り下げていく過程こそがエクサにとって重要なキャリアパスになります。



エクサには次の社会を作るためのテーマが集まっている。



私の“成長”

[写真左から]

柘植香菜子

2015年入社 ▶お客様、上司、先輩、後輩などさまざまな立場の人と関わることで、人との接し方が変わったと思います。周囲の人の気持ちを考えて行動することで、スムーズに仕事を進められるようになりました。

山下紘典

2015年入社 ▶多くの職場で通用する技術、コミュニケーション力がついたと思います。専門領域でないからと他人事にならない先輩のようになりたいと思っています。

白土由実

2015年入社 ▶自分とは違う意見でも、どんなふうに見えるのか、違う意見の人が重視している点と一緒に分かろうとする先輩たちの姿勢はすごいと思います。

Prologue 5

「チーム」で成し遂げる

ひとりではできることは小さいですが、多くの人が力を合わせれば、巨大な困難を乗り越えることが可能になります。

エクサのプロジェクトはチームで進められます。

チームとは価値観が合ったサークルのような仲間たちを指すわけではありません。また役割分担をして上からの指示をこなす集団でもありません。

エクサのプロジェクトは変化を生み出すための場所です。

その現場は、前例もなく、未知のリスクや想定外の要因にあふれています。そこでは、価値観や視点が異なった多様な個性によるチームが求められます。

チームは異なった個性と専門性を持った人々が一つの目標に向かって主体的に動いていく場所です。

メンバー一人ひとりの成長がチームの生み出す価値を拡大し、変革を生み、利益を作り出してくれます。

チームはメンバーが互いの成長をサポートする場所なのです。

エクサに集う1200以上の個性は、それぞれが日々のプロジェクトでチームとして経験を重ね、互いに結びつき合いながら個性を生かし、テーマを発見して成長を続けていきます。

小さすぎず、大きすぎない組織の規模は、個性と個性が出会い、次々と新しいチームでのチャレンジを可能にする舞台となります。

プロジェクトのなかで、他者と協力して、互いにサポートし合いながら成長していく。

チームはひとりの力を社会につなげていくための大切な学びの場です。



同じような志向のチームは居心地がいい。でも、発想が似ていて、変化に対応しにくい。



多様な個性を持ったチームは互いに補い合い、変化に対応しやすい。

9 | 9つの物語

Stories

9つの成長の軌跡

エクサには1200人以上の社員が働いています。
そのなかから、たった9人にスポットを当てて、その体験と心の物語を綴ります。
経験したプロジェクトも、年齢もさまざま、抱いている未来もさまざまですが、
エクサの社員なら誰もが共感できる想いが、そこには散りばめられています。

9人の「成長」「テーマ」「チーム」についての物語から、
エクサの仕事のなかで得られる価値を感じてください。

あなたのより良い選択のために。

システムエンジニアは「人の心」と向かい合う仕事

[私にとって成長とは]
自分や他者の心を受け入れられること

長谷川さち

sachi hasegawa

2009年入社 | 第1決済システム部 第1開発室

▶ 開発の現場で感じたこと

大学生が就職を考えると、多くの人はまず「業界」について考えるでしょう。製造や流通、金融など、日常生活のなかで接する機会が多い企業の業界から始まって、あまりなじみはないけれど、雇用が旺盛な業界へと興味は広がっていきます。長谷川も、まず商品がイメージしやすい食品などの製造業に興味を抱きながら説明会に参加して選考を受けたそうです。その過程で、いままではほとんど興味のなかったITへの関心が生まれてきました。

大学時代には数学を専攻していたものの、コンピュータにはほぼ無縁だった彼女がITに興味を持ったきっかけは、情報システムの開発がものづくりに似た世界であることを知ったからでした。なかでも、キャッシュレス社会という身近な未来を実現するための仕事に興味を惹かれ、エクサと出会うことになります。

2009年に入社して新人研修を終え、配属されたプロジェクトは、彼女が漠然と希望していた決済システムの構築現場でした。

職場の最初の印象は「こんなにも多くの人が、互いに関係しながら、こんなにも多くの時間を使って手作りでシステムを作っている“泥くさい”世界」というものでした。頭のどこかに「ITはコンピュータを相手にした孤独でスマートな世界」というイメージがあったからです。

長谷川が参加したプロジェクトは、あるクレジットカード会社のシステムを開発して運用する現場でした。

エクサはクレジットカード業務に関するシステム構築と運用に大きな実績を持っています。彼女が参加したプロジェクトのお客様とは特に関係が深く、クレジットカードの発行、与信などの業務



や、会員、加盟店に対するサービスなどさまざまなシステム作りを通して、お客様にとっての重要なパートナーとしてビジネスのお手伝いをしています。

そんな環境のなかで彼女のキャリアがスタートしました。

▶ ほろ苦い「初めてのリーダー体験」

プロジェクトのメンバーとして技術をキャッチアップし、担当する部分の構築や運用の流れを理解する日々が続きます。印象深かったのは、入社2年目にお客様に直接状況を説明しなければならなくなった際に、うまく説明ができず怒られてしまったことでした。いま振り返れば、当時は自分自身が状況を理解することに精一杯で、説明されるお客様の立場に立つ余裕もなかったことから混乱を招いてしまったことが原因でした。そんな失敗を積み重ねながら、お客様とも次第に良好な信頼関係を築いていくことができました。

そのお客様とエクサとは、広範な領域で多くのプロジェクトを進めていて、長谷川は入社5年目に、はじめて6名のメンバーのリーダーとしてチームを任されることになりました。彼女に訪れた大きな転機でした。

リーダーはチームが分担するシステム構築のスケジュールと品質の管理をするだけでなく、プロジェクト全体を見ているプロジェクトマネージャーと意思の疎通を図る役割を持ち、お客様とのやり取りの窓口でもあり、ほかのチームとの調整役でもあります。長谷川がリーダーを担当することになったチームが構築するシステムは、いままで彼女が関わったことのない技術領域のもので、お客様の担当者も以前には接点のない人でした。彼女ははじめてのリーダーという立場に緊張しながらも、技術をキャッチアップし、開発業務を標準化した手順書を用意してメンバーとコミュニケーションをとりながらプロジェクトをスタートさせました。

1年後、このプロジェクトは無事にサービスを開始することができました。しかし、この体験は長谷川にとって試練に満ちたものでもありました。お客様とうまくコミュニケーションがとれず、相互不信に陥ってしまった、と彼女は語ります。

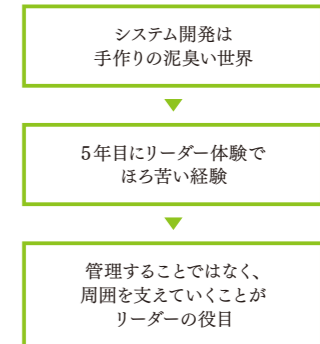
「当時は、私はこんなに頑張っているのに、なぜ分かってくれないのだろう、なぜ味方になってくれないのだろうと、お客様に対して考えていたのだと思います。悪い状況を自分で受け入れられず、他人のせいにしてたのかもしれない」そう語る長谷川が前向きになれたのは、チームの同僚や先輩や上司の日常的な支えがあったからだ振り返ります。

▶ 心を大切にすること

はじめてのリーダー体験は決して楽しいものではありませんでしたが、長谷川のなかで、徐々にプロジェクトを進めていくことに



CAREER CHART



関する考え方が変わるきっかけになりました。

それまで彼女は、リーダーとはチームを引っ張っていくキャプテンであると感じ、その仕事はメンバーやプロジェクトを管理することだと感じていました。ところが、実際にリーダーを体験してみると、お客様の立場に立ち、皆に指示して、管理していくことが自分は苦手なのではないかと感じてしまいました。そんな自分自身に腹が立ち、周囲にもつつい弱音を吐いてしまう自分に気がきました。本来は引っ張っていかなければならないのに、周囲に助けられてしまう結果になり、リーダーとして自分は失格ではないかと悩みました。

しかし、苦しいときに彼女を支えてくれた先輩たちをよく観察してみると、有能なキャプテンとして力を発揮しているというより、お客様やメンバーの言葉を受け入れて、粘り強く問いかけ、目標を共有するために、前向きに笑っていることに気がきました。管理ではなく、お客様やチームメンバーをサポートしていくことがリーダーの役目ではないかと、彼女は考えるようになりました。多くの人が多くの時間を使って手作りで作り上げていく仕事。長

谷川が最初に感じたシステム構築の人間らしい現場は、一人ひとりの心と向き合っ、目標を共有できる場所であることを、彼女は感じ始めていました。

その後、長谷川は、同じお客様のさまざまなプロジェクトでリーダーをつとめるなかで、人を支えていくことの楽しさと難しさを感じています。

相手の気持ちや心を受け入れるためには、自分自身のなかにある不安や焦りを受け入れることが必要であることを、長谷川はプロジェクト現場から学んでいます。

「私が悩んでいるときにチームのメンバーは私の話を根気よく聞いてくれました。先輩はいつも気にかけてくれました。上司は励ましてくれました。いまでは、そんなサポートこそが私たちの仕事の本質なのだと感じています。システムエンジニアの仕事は、人の心に向き合う仕事なのだと、皆から教えてもらったような気がします」

人の心と自分の心を大切にできる人間に成長したい。次のプロジェクトに向けて、長谷川はそう感じています。

人の「想い」と「可能性」を形にする仕事

[私にとって成長とは]
吸収と発信で、周囲から信頼されること

岡部俊彦
toshihiko okabe

2009年入社 | 基盤システム営業部

▶ 仲間から教えてもらったこと

岡部は大学生活をいまでも楽しく思い出そうです。特に仲の良かった数人の友人たちと過ごした日々は、まさに青春そのものでした。仲間たちといれば何でも楽しめる気がして、就職活動の際も互いに仕入れた情報を持ち寄りながら、一緒に進めていったと語ります。

「今日はこんな説明会だった、自分は合わないだろうけど、岡部ならびつたりだと思っよ、という具合に、皆で話しながら就活を進めました」

そんななかから、以前は「パソコンを売る仕事」程度のイメージしかなかった、IT業界での営業職と出会うことができました。仲間たち同士で情報を集め、互いに考えて発信し合い、そこから自分自身の考えやイメージや行動を変えていく。そんな過程を就職活動で体験したわけです。

彼はその過程で、さまざまな業界の企業にとって情報システムが重要なビジネスのインフラになっていて、その営業の仕事は、企業のパートナーとして大きなビジネスを作ることができる、というイメージを形成していきました。

情報システムに興味を持った彼はエクサと出会い、営業として入社しました。

▶ 出会いから学ぶ

エクサの新卒採用には文系、理系の区別はありません。ほとんどがシステムエンジニアとしての入社になりますが、岡部は営業としての入社を希望しました。

システムエンジニアであっても営業であっても、エクサの日常の



仕事のなかで誰が文系出身、理系出身ということを気にする場面はありません。また、お客様を相手にして、課題の解決や、新しい価値の創出のためのプロジェクトを進めていくという点で、その目標は同じです。しかし、システムエンジニアと営業はその役割が異なることも事実です。システムエンジニアはプロジェクトを進めることが仕事であり、営業はプロジェクトを作ることが仕事だといえるでしょう。

エクサの営業には、お客様のパートナーとして、お客様との関係を深めていく営業、いわば「深める営業」と、多くのお客様に接して、エクサが提供できる技術や商品を紹介してビジネスを広げるきっかけを作っていく「広げる営業」があります。

岡部は入社以来いくつかの試練を経験することになります。はじめは日本IBMの9ヶ月にわたる営業研修、そして最初の配属先となった金融機関での体験です。

営業研修は学生気分を吹き飛ばしてくれるには十分なもので、量的にも質的にも厳しいものでした。また、研修終了後に最初に担当したお客様とのプロジェクトでは、要望に応えることができず、信頼感も作り出せない状態になり、常に対応に追われてしまう状態が2年以上も続きました。

「いま思うと、IBMの営業研修では営業として当たり前のことを教えられていただけなのですが、当時としては課題をこなすことに必死でした。研修のおかげで、短期間でビジネスの基礎を習得することができましたし、IBMの同期入社の方とのネットワークもできました。また、最初のお客様はエクサとの関係も深かったのですが、私にとっては個人として信頼されていない感覚がありました。それでも新人の私を窓口として尊重してくれました。このプロジェクトで自分が足りない点についていろいろな指摘を受けたことや、社内のシステムエンジニアたちとネットワークを作ることができたことが、その後につながっていると思います」

新人の頃に先輩の営業担当を見ていると、当時の自分にはなかったさまざまな優れた点に気がついたそうです。お客様自身も気がついていない課題を指摘できる、お客様とエクサの開発チームの間に立って調整できる、さらに、お客様の多くの部署と接点を持って、お客様の社内の調整もできる。

情報を吸収し、発信して、周囲を動かしていく。いまは、お客様の指示をこなすだけで必死になっている自分も、いつかはそんな営業になりたい、と彼は考えるようになりました。

▶ 憧れを現実にしていくこと

入社4年目には1年間、チームでの「広げる営業」を中心に活動したあと、5年目の2013年からはエクサと関係が深い大手金融機関を担当することになります。金融はエクサの得意分野で、その会社でも多くのプロジェクトを進めています。



岡部が担当したプロジェクトは60名ほどの開発チームを要するシステムと、その金融機関が取り組んでいる、いくつかのシステムを統合するプロジェクトの営業担当でした。ここで彼は、それまでの経験を生かして、お客様とともに考える営業を経験することになります。

サービス提供やシステム統合に関して、お客様が持っているビジョンや考え方を理解し、エクサ社内のリソースを駆使しながら、情報システムやITの観点からの課題を抽出して、より良い仕組みを作るための提案を行います。

金融機関にとって、いまや情報システムは組織やビジネスの重要な核心部分となっています。ひとつのシステムは組織内の多くの部署と関係しているため、岡部が数年間の間に多くのプロジェクトを進めるなかで、お客様のさまざまな部署の担当者や現場の社員との接点ができます。情報システムに関わっているエクサは、お客様自身が分からないようなお客様の事情を知ることができる情報の結節点でもあるようです。

「私たちはお客様社内の部署間での意識の違いや温度差を敏感に感じることができます。一つひとつの課題に対して提案するだ

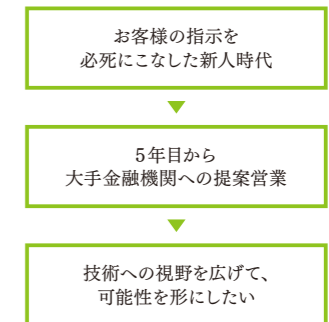
けではなく、実現するためには、どんな社内調整をしたらいいのかを考えながらお客様の相談に乗って、解決策を提案しています。最近ではエクサとしてだけでなく、岡部個人を認めていただいて、提案が欲しいとお願いいただけるようになりました」

2018年には基盤を担当する営業担当になり、従来取り組んできたアプリケーションの視点に加えて、基盤の視点を加えることで提案の範囲を広げています。基盤とは、機能を実現するアプリケーションが動く下地となる、サーバやネットワークなどの技術とその構築を指しています。

新しい人、新しい課題、新しい技術との出会いから、情報を吸収して、自分のなかの考えを整理し、自分らしい発信をする。そして、周囲に動いてもらい、自分自身の考えも再構築していく。この吸収、整理、発信、再構築というサイクルは、新人時代に憧れた先輩の素晴らしさや、大学時代に経験した仲間との毎日の楽しさにもつながるものかもしれません。

このサイクルこそが成長であり、お客様の想いを形にすること、エクサの可能性を形にすることにつながっていくに違いない、と岡部は感じています。

CAREER CHART



「自分がやりたいこと」を
実現するために必要なこと[私にとって成長とは]
自分で自分の道を決めること

片柳茂剛

shigetaka katayanagi

2001年入社 | Smart マニュファクチャリング開発部 SCMソリューション室

▶個人とチーム

大学時代、体育会のテニス部で部活動に打ち込んだ片柳は、学生テニスの魅力を「個人スポーツでもあり、チームスポーツでもある点」だと振り返ります。チームで支え合い、それぞれの個性を生かして、成長していく過程こそが学生テニスの面白さだと考えています。

実力や評価の高い人々が集まった「即戦力の集団」や「ドリームチーム」はいかにも理想的な好成績を上げてくれそうです。しかし、現実にはそうならないこともある、と片柳は感じています。なぜなら、どんな人にも意欲に満ちて課題に取り組むことができるときもあれば、なかなか前向きに取り組むことができないときもあるからです。チームは、そんな個人が持つ心の起伏、ひとつの目標のもとに高めていくことで、大きな力を発揮する仕組みでもあります。

片柳がエクサに入社したのは2001年。機械工学部を卒業した彼は前職の専門商社で在庫管理業務などを経て、営業として製造業向けの「PLM」システムのパッケージを販売して開発する仕事に従事していました。PLMは「製品ライフサイクル管理」と訳されるもので、製品の企画、設計、調達、生産、販売、メンテナンスから廃棄に至るまでのモノの流れを一元管理して効率化する、という考えのもとに作られたシステムです。現在のIoT(モノのインターネット)にも近いような、可能性を秘めたソリューションでした。



彼は前職時代に、多くの営業の先輩が、表現力豊かにお客様と接し、信頼されている姿を見てとても尊敬したそうです。一方で、自分が仕事を取ってきても、受注後の開発を任せられる相手を探すことに手間取ってしまうことも多く、自らのスキルの不足を不安に思うこともありました。自分にはないものを学んで個人のスキルを高め、成長していきたい。そして、いつか自分がやりたいことをできるようになりたい。自分らしさを生かしたビジネスを作りたい。そんなふうに考えるようになったそうです。

そんなとき、「システム構築の技術力がある会社で、新しいビジネスを作らないか」という誘いを受け、片柳はエクサに入社することになります。

▶チームワークが可能にする世界

エクサに転職後、数年間はPLMに関するコンサルティングに携わっていた片柳に、2006年、最初の転職が訪れます。

すでにエクサにとって大きなお客様だったある大手精密機械メーカーに対して、コンサルタントとして新しい提案をする役目を担いました。

当時、お客様が直面していたグローバルな部品や製品の動きの管理に関して、その全体を予測して計画していくSCM(サプライチェーンマネジメント)システムを受注して、数年にわたるプロジェクトを経て、2007年にリリース、2009年まで改善支援に従事しました。このプロジェクトは彼にとって大きな経験になりました。「それまでは、技術の専門家としてお客様との関係を確立し、提案して、受注すれば、開発をエクサ社内に任せることが多かったのですが、このプロジェクトでは、私自身がリーダーになって開発を進めました。私にとってのはじめてのSCMシステムでしたし、お客様が解決したいことの本質を理解することと、メンバーに目標を共有してもらうことの難しさと楽しさを経験しました。メンバーの皆はよくついてきてくれたと思います。とても感謝しています」チームで困難を乗り越えて新しいものを作り上げる体験は鮮烈なものでした。

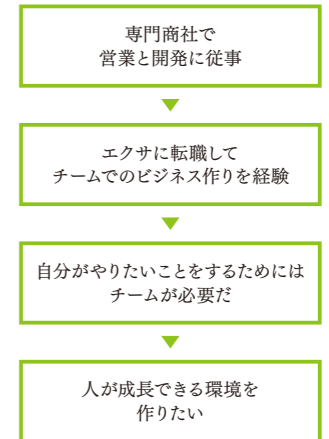
その後、片柳はこのプロジェクトでの経験を生かして多くのメーカーでSCMシステムを提案して受注し、チームワークで開発を進めていきました。さらに、あるメーカーで、企業統合と同時に進めるSCMシステムの提案と構築にも携わります。このプロジェクトでは企業全体のシステムとの整合性を図りながらプロジェクトを進めるという新たな体験もありました。

▶自分のことを自分で決めることの難しさ

チームで仕事をしていると、さまざまなアクシデントや条件からメンバー全体の意欲が下がってしまう、という状況になることがあります。一人ひとりが、自分の力では乗り越えられない、と否定



CAREER CHART



的な考えに陥ってしまえば、プロジェクトを進めることはより困難になってしまい、さらに意欲が下がってしまう、という負のスパイラルに陥ってしまうこともあります。

「そんな状態になる前に、なるべく早く意欲が下がり始めていることを感じるのがリーダーの仕事だと思います。私は、常に前向きな言葉や考えをメンバーに発信し続けるようにしています。そうすることで、メンバー個人の心のなかで、気持ちを変えて、自分のなかに眠っていた新しい面を発見してもらって、「自分にもできる」という気持ちになってもらうことがプロジェクトを進めるうえで大切だと思います。メンバーに自分で自分のやるべきことを主体的に考えてもらうことが重要です」

お客様に向き合う自分と開発チームを支える自分。初めは別々に思っていた仕事が、最近は同じことなのだと感じるようになってきたようです。チームのマネージメントにとって、メンバーの考え方が変わることが大切であるように、お客様への提案やコンサルティングも、それを通してお客様のイメージや考えを変えても

らうことで、信頼を獲得することができるからです。

一方で、技術の進化が人の業務を変えていく現場を片柳は体験してきました。

「最近、従来6時間かかっていた処理を7分で行うシステムを実現しました。技術が進歩することで、お客様の業務そのものを変えていく提案ができるようになっていきます。いままではあるべき業務をもとにシステム設計をするものでしたが、新しい技術を踏まえて業務を再構築するケースも増えていると感じます」技術の進化をビジネスに変えていくには、お客様にどう変わってもらうのかを、お客様とともに考えられるようになることと、それを実現するためにチームを支えることが求められていると片柳は感じています。

「メンバーが主体的に自分で自分の道を決められるような環境を作ることが、私の今後のテーマだと感じています。それが実現すれば、お客様にもチームのメンバーにも利益になるし、私自身もやりたいことができるようになる。そう考えています」

自分とは異なった人や文化を知ることの楽しさ

[私にとってテーマとは]
ITを通して、知らない世界と出会うこと

中村 碧
midori nakamura

2009年入社 | ソリューション基盤技術部

▶システムエンジニアとの出会い

自分が自分自身のことを知ることは案外難しいものです。ましてや他者を知ることはさらに難しいことなのかもしれません。大学時代、法学部で学んだ中村が就職活動の際に考えたことは「営業は自分には合わないだろう」という漠然としたイメージでした。文系であれば、営業かスタッフ職のような非営業かの選択しかなんだろうと思っていましたし、営業は孤立してノルマに追われる仕事、というイメージしか浮かばなかったからです。文系の自分は、技術やものづくりに関する仕事はできないと考えていた彼女にとって、文理関係なくものづくりに関わることができる情報システムとの出会いは魅力に満ちたものでした。パソコンを触ったこともない自分でも、ソフトウェアの世界を理解していけば、社会を動かしている仕組みを作ることができる。そんな気持ちを抱いて中村はエクサに入社しました。

入社後、中村は情報システムの機能を支えるハードウェアに関する基盤分野のプロジェクトに関わることになりました。大手金融機関の情報システムの認証に関わる基盤を担当した彼女は、仕組みづくりの現場がコンピュータの世界というより、多くの人の集合体であることを感じます。

同じチームの上司や先輩たちは、それぞれ異なった考え方や視点を持っていて、互いを尊重しながら目標を共有していきます。さらに、彼女が担当していたプロジェクトはお客様のさまざまな部署と接続していることから、多くの社員の方々とコミュニケーションをとりながら仕事を進めています。

「お客様のとの会話のなかで、お客様の心に刺さる話ができる先輩たちに憧れて、私もいつかそうなりたいたと考えていました。技術



トレンドやお客様の考えを、相手の立場に立って一緒に感じられるためには、技術だけではなく、お客様の事情をよく知ることが大切だと感じました」

セキュリティという技術テーマをキャッチアップしていくとともに、周囲の人たちの考えや価値観がいかに自分と異なるのかを知ることの面白さ、それがひとつにまとまって前に進む力になることの面白さを中村は感じていました。

▶個性のおもちゃ箱

入社3年目に、エクサが独自ブランドで展開するクラウドビジネスの立ち上げチームに参加した中村は、ここでも多くの先輩たちの多様な考えに触れます。自前のビジネスをゼロから作り出すために仮説と検証を重ねていく努力や、広い視点で企業の課題や技術のトレンドを探る好奇心が、プロジェクトを進めていくために大切なものなのだと感じるようになりました。

4年目以降はさまざまなお客様を担当しながら、クラウド、シンクライアント、仮想デスクトップといった、多くの利用者が共用できるような情報システム基盤についての知識を深めて、提案と構築を経験しました。ここでも、お客様ごとに異なった事情や考え方や文化があることに驚きます。

2017年からは、Cognitive領域へ挑戦することとなり、製造業のお客様の工場のメンテナンスシステムを構築しました。工場内の設備の故障や部品の劣化、保全のための情報を、工場の担当社員が手元で検索して確認し、その結果をシステムにフィードバックして蓄積していきます。人の業務を支援することで働き方や設備管理の質を向上させるためのAIを利用したシステムで、IBMのWatsonを高度な検索エンジンとして利用した仕組みです。入社以来経験してきたプロジェクトを通じて、彼女はさまざまな人々の価値観や、お客様の会社内部の部署間の関係や各会社独特の文化に接することができました。

「お客様の課題はいつも明確になっているわけではありません。なかにはまったく課題に気がついていないこともあります。外側でいろいろな体験をしている自分だからこそ提案できることがある、と考えています」

相手にこちらの考えや立場を理解してもらうことより、こちらが相手の考えや立場を理解することの方が確実にできることだし、重要なこと。仕事で出会う会社や人は「個性のおもちゃ箱」のように面白い世界なのだ。彼女は次第に相手を知ることから自分の仕事を始めるようになっていました。

しかし、相手を知ること、それほど簡単なことではありません。

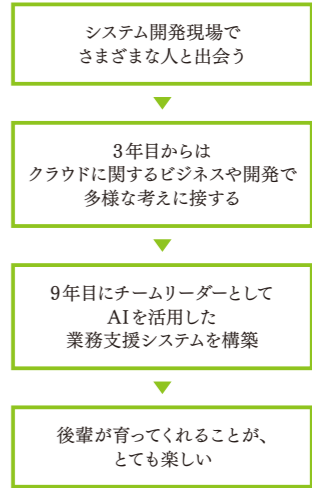
▶相手を知る、というテーマ

システム基盤の運用、構築の現場では「システムのレスポンスが



遅い」というお客様からの指摘に対応することがよくあります。中村は2018年に、あるお客様の企業内のシステム基盤の現状を調査するために、ネットワークにおけるデータの動きを解析するアセスメントを実施しました。どこかに異常はないか、どのようなときにどこが情報のボトルネックになるかを分析して、企業内ネットワーク環境を改善することが目的です。問題点が改善されれば、利用する人々の作業時間の短縮につながり、より生産的な作業に時間を使ってもらえるようになります。情報システムの仕事をしていると、お客様の担当者が自社の業務の現場をよく知らなかった、という状況に出会うこともあります。こうしたことを考えてシステムを作っても、現場の社員たちには使いづらいものになってしまう、という場合が典型的です。業務が複雑化して、互いにコミュニケーションをとることに労力を要するようになると、社内であっても情報は流れなくなってしまいます。情報が流れなければ、状態の把握が遅れて誤解が生じたり、リスクが見逃されたり、チャンスを逃したり、局所最適が始まったりしてしまいます。

今後さまざまな業務やビジネスの情報が会社の内外でシステムの



なかにデータとして蓄積してくれば、やがて、組織のなかで働いている人々の意識や意欲、迷いや相談、といった「人を中心にした心のネットワーク」を、AIを利用して、キーワードやデータで客観的に可視化することができるかもしれない。中村はそんな未来を予想しています。

「例えば、私にとって仕事のなかで、いま一番嬉しいことは、日々の業務のなかで、後輩がどんどん成長してくれていることです。その姿を見ることがとても楽しいし、嬉しいです。私自身もエクサという会社も、いろいろな価値観を持った人が成長する手助けをすることが仕事だと感じています。お客様に対しても、そこで働く人が成長できるようなシステムを提案していきたいと思っています。お客様のことをよく知ること、きつと実現できるだろうと考えています」

彼女が「自分に営業は合わないだろう」と考えていた、孤独でノルマに追われる営業も、彼女が提供するシステムによって、価値を作ることができる仕事、企業と人がともに成長できる仕事に生まれ変わっていくのかもしれない。

大切なものは、与えられるものではなく、自分で作るもの

[私にとってテーマとは]
自分らしさで価値を創ること

岡本大輔
daisuke okamoto

2009年入社 | エンタープライズソリューション部 第1ソリューション室

▶システムのドクターとして

岡本がエクサに入社を決めたのは「ITは、冷たい機械の世界ではなく、人の温もりがある、温かいもの」という人事担当者の考えに共感したからでした。

彼自身も大学時代には指揮者として合唱団を率いて活動した経験から、仲間と力を合わせて、自分たちらしいオリジナルな表現を作り上げていくことの喜びを感じていました。

コンピュータを相手にするのではなく、人を相手にする仕事。そんな想いを持って岡本はエクサに入社します。

新人研修を終えて現場に配属されて以来、彼は大手金融会社の人事管理システムの保守・運用に携わっています。このシステムは人事評価や勤怠管理など人事に関する幅広い業務をサポートするもので、エクサが企画、設計、構築して2009年1月にリリースされ、それ以降保守・運用の段階に入っていました。

情報システムの保守・運用の仕事は「いわば、システム全体のドクターのようなもの」と岡本はいます。システムは365日、24時間稼働しています。機能を常に確実に提供し続けるためには、機能を実現するアプリケーションと、アプリケーションが動くための土台となるサーバやネットワークなどの基盤とがともに異常なく動き続けていることが必要です。

ところが実際には、さまざまな原因で機能が実現できなくなってしまうことがあります。このようなトラブルが発生したときには、いち早く把握して、お客様に報告し、原因を究明して復旧させることが必要になります。

「原因は、プログラミングのバグやデータの異常な流れといったヒューマンエラーだったり、ハードウェアの不調だったりすることもあります。トラブルの連絡を受けたときには、データの記録を分



析して原因を特定する作業にかかります。まるで推理小説の謎解きのように知恵を合わせて探っていきます。復旧まで行きますので、情報システムが動き続けるための救急救命士やお医者さんといってもいいと思います」

常にトラブルに向き合っているために、そのシステムについて隔々まで精通することになります。また、調査や分析を行うことで、アプリケーションや基盤についての経験や知識が身につく仕事でもあります。

▶パートナーとしての価値を上げるチャレンジ

きちんと動いていることが当たり前、もしトラブルが起こった場合は早急に復旧されなければならない。多くの人々は、社会のインフラについてそんな意識を持っています。情報システムも、組織やビジネスのインフラとしての役割が重大になってきています。そんななかで、トラブル対応の技術や知見は一層重要になってきます。

入社からトラブルへの対応を重ねていた岡本に転機が訪れたのは4年目のことでした。数名のメンバーを束ねる保守・運用チームのプロジェクトマネージャーの役割を担うことになりました。「トラブル対応だけを取ると、解決して当たり前という空気があるので、新人時代は、お客様から感謝されているわけではない、という感覚が自分のなかにありました。ずっと同じお客様の、同じシステムの保守を担当していましたので、自分が仕事をしている世界は閉ざされた狭い世界なのでは、と不安を感じたこともありました」

プロジェクトマネージャーとして、メンバーとともに仕事を進めていくことは、学生時代に指揮者として合唱団に打ち込んだ体験に似ている、と岡本は感じたそうです。

「プロジェクトマネージャーになって、お客様との関係も深まりましたし、何より、メンバー一人ひとりに成長してもらうために、お客様との関係を、互いにとって成長と利益になるようなウィンウィンの関係にしていくためには、どんな提案をしたらいいのか、を考えるようになりました。お客様のパートナーとしての重要性を上げることで、メンバーが成長できると考えました」

岡本はプロジェクトマネージャーとしての経験を重ねながら、システムの機能を追加する提案や開発を行い、徐々にお客様との信頼関係を強くしていきます。

▶ないものは、作ればいい

エクサのシステムエンジニアは仕事を進めるにつれて、多くのテーマと出会うことができます。

ひとつはお客様の業務に関する知識というテーマ。金融、製造、流通、サービス業といった業態、さらに経営から営業、企画、



管理などの業務内容。さまざまな企業の膨大な業務の課題を対象にした仕事だけに、お客様の業務に詳しくなり、ITの専門家として、その会社の課題や改革のコンサルティングができるようになります。

また、セキュリティや決済、モノの管理やAI、サーバやクラウドなど、関わったプロジェクトによって技術の得意分野を持つこともできます。

さらに、お客様と目標を共有して、大きな規模のプロジェクトで何百人というメンバーたちに動いてもらえるようなプロジェクトマネジメント力をつけることもできます。

岡本は、大手金融会社の人事管理という働き方に関する業務のテーマと、多くの人とともにプロジェクトで新しいシステムを作るというプロジェクトマネージャーのスキルを持って、お客様と向き合うことになりました。

情報システムのトラブルは残念ながら起こってしまいます。それを限りなくゼロにすることは、理想的ではありますが、大きなイノベーションが起こらない限り実現しないでしょう。だからこそ、保守・運用はお客様と密接に接点を持つビジネスでもあります。この立場を生かして、新しい提案をできないか、岡本は悩みました。

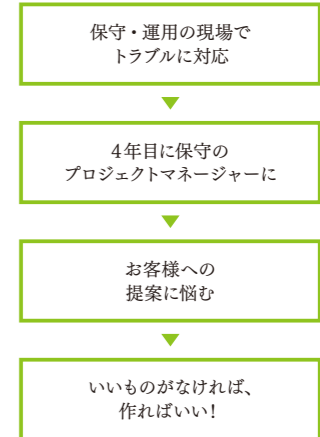
「いろいろとアンテナを張って、人事管理業務やITのトレンドを勉強しました。2015年にはクラウドへの対応も終わって、お客様からは、ぜひ専門家としてほかにもいろいろと提案してほしいといわれたのですが、何を提案していいのか悩んでいました。何か役に立つ技術やソリューションがないか探していましたがなかなか見つかりませんでした。そんなとき、何を携えていけばいいかを悩むより、自分でオリジナルな考え方を作って、提案すべきなのではないかと気がつきました」

持っていきものがないのであれば、自分で作ればいい。入社以来10年以上にわたって人事管理のシステムに接していると、その会社の文化や特徴や課題が見えてきます。彼はいま、改めてお客様の現状を分析して把握し、課題を抽出することから始めようと考えています。

自分らしさを生かして、互いにサポートし合いながら、成長して、価値を作り、利益を上げ、いきいきと働ける環境。個人と組織が相互に成長できる環境。そんな、心のこもった合唱のような環境を実現するためには、何が必要なのか。

いま岡本は、ITを温かいものにするこそが、自分の仕事なのだと感じています。

CAREER CHART



自分らしさは、きっと、 体験によって作られている

[私にとってテーマとは]
体験を、個性や価値や希望に変えること

田邊美冬
mifuyu tanabe

2008年入社 | FinTechソリューション部

▶自分で決めるために必要なこと

人は何かを体験することで、感じ方や考え方や行動を変えていきます。体験の前と後で、何かが変わることで、それが学びの本質でもあります。人間は自らの体験を、学びや成長へと変えていく存在でもあるのです。

田邊は地方に立地する大学のゼミで、ある体験をします。ゼミの先生は7名のゼミ生に対して「君たちはこれから就職活動を経て社会人になる。それは自分で道を決めなければならない、ということだ。当然、会社や仕事のことを知らなければ、何も決めることはできない。だから会社を訪ねて、社員に話を聞きなさい」と自説を展開し、さらに東京で受け入れてくれる会社を先生自らが用意し、学生たちが訪ねて社員に話を聞いてレポートを書く、という研究合宿を行いました。大学3年生の夏の出来事です。田邊は初めての満員電車や都会の喧騒に圧倒されながら、仲間とともにメーカー、情報システム会社、証券会社、銀行、新聞社などを毎日訪れ、話を聞きました。会社で働く人々の話は、知らないことばかりで、まるでおとぎ話のように面白いものでした。業界ごとに人の雰囲気が違っていたり、同じ業界でも会社によっては仕事に違いがあることを感じたりと、毎日が学びの連続でした。

この体験から田邊は思ってもいなかった発見をしました。それまでまったく眼中になかったシステムエンジニアという仕事が、自分にとって素晴らしい可能性を持った選択であることに、はじめて



気がついたのです。

田邊はゼミでいわれた通り、じっくりと考えて就職活動を行い、エクサに入社しました。同じ体験をして情報を共有した7名は、全員が別々の会社に就職しました。業界もさまざまでした。人が違えば、たとえ同じような体験をしたとしても、それぞれの決断は異なるものです。

▶新しい自分を発見すること

エクサに入社して大手金融機関の資産管理システムのプロジェクトに参加した田邊は、ここでも多くの体験を重ねます。分からないことだらけの会計や資産運用の専門用語に触れたこと。システム開発の技術を必死にキャッチアップしたこと。少しずつ先輩にも恩返しができるようになったこと。そして3年目には、結婚と出産と育児を体験します。

田邊が1年半の育児休暇を経てプロジェクトに復帰した2012年、彼女は数名のベテランのメンバーを率いるチームリーダーになっていました。

「このプロジェクトは、常に10ほどのチームが進んでいる状態で、私はその小さなチームのリーダーとして活動していました。ときには複数のチームのリーダーを兼任することもありました」リーダーの仕事はメンバーを上から管理し、コントロールすることではありませんでした。一人ひとりの状況を知って、その人に合わせたアプローチを行い、主体的に動いてもらえるように支援することや、お客様やメンバーから信頼を勝ち取ること、さらに周囲の人々と目標を共有して、チームで成長できるようにサポートすること。

田邊は仕事でも育児でも、その内容は異なりますが、相手と心を通じさせ、サポートすることを体験していました。そして彼女自身も周囲から支えられていることを感じていました。

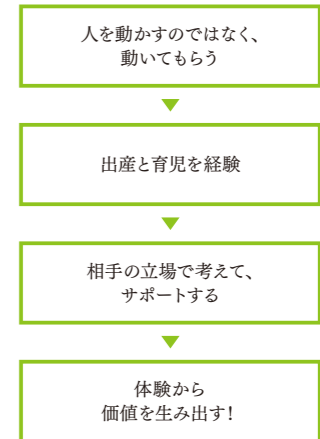
2014年には2度目の出産と育児休暇を経験し、復帰します。その後2016年に、彼女は新たな体験をすることになります。新しいお客様を担当することになり、タブレット端末でクレジットカードの迅速な入会手続きを実現するシステム開発に開発リーダーとして携わることになりました。

お客様との信頼関係を確立させることや、いままでとは異なった開発環境で、メンバーに教えてもらいながら前に進んでいったことも新しい体験でしたが、特に大きかったことは、システムを利用する人の視点に立って、理解や操作がしやすく、便利に感じてもらうことが、開発にとってとても重要だったことでした。

機能や表示や操作を工夫して、使うこと自体が快適な体験になるようなシステムを実現したい。田邊はそう感じていました。そしてそのような発想が、自分にとってとても得意な分野であることを、彼女自身が発見するきっかけになってくれました。



CAREER CHART



彼女が作り出したシステムは、優れた操作性が高く評価され、その後も、ほかのお客様での導入と開発が進められることになりました。

▶新しい発想から新しいビジネスを生む

社会を見渡してみると、情報システムは多くの企業で、いまや組織の中心となって、サービスそのもの、利益そのものとなっています。今後、情報システムはさらに進化して、次世代の生活と価値、ビジネスとマーケットを生み出し続けるでしょう。人とシステムがともにパートナーとして成長する、そんなSFのような世界が始まろうとしています。

エクサは、その実験をスタートさせています。

そのキーワードのひとつは「体験」だと田邊は考えています。彼女は2018年に、新しい技術を利用して、お客様とともにゼロからサービスやビジネスを作ることを目指したチームのリーダーになります。

「UI(ユーザーインターフェイス)やUX(ユーザーエクスペリエンス)」という言葉が広がっていますが、人が感じるすべての世界、人が体験すること、という視点からシステムをとらえて、新しいサービスやビジネスをゼロから考える、という課題に取り組んで

います。AI、VR、ブロックチェーンなどの技術の活用や、人を惹きつけるコンテンツ、直感で操作できるデザインなど、日々チャレンジしながら前に進んでいます。ITは、幅広い業界の企業にとって利益の源泉になっていますので、新しい技術でイノベーションを起こしたい、新しいマーケットを作りたいというお客様にとって、エクサがより良いパートナーになることを目指しています」Webが登場し、スマホが生活を変えているように、人とシステムが刻々と距離を縮めているいま、人の感情や意識や行動に影響する体験がシステムによって実現されています。感情や意識や行動が変われば、マーケットが生まれ、ビジネスが育ちます。これはエクサにとっても新しいアプローチです。

「人にとって体験とは、劇的であればあるほど、自分を変えてくれるものになります。私たちのチームは、システムで劇的な体験を提供することを実現しようとしています。すでにいくつかのプロジェクトが具体化しつつある状況です」

体験は、人が変わっていくことや新しい自分を発見することをサポートするものだ田邊は考えています。

さまざまな体験が自分を作ってくれているように、いま田邊は、子どもたちや大切な人々が、体験によって自分を変え、発見するための環境を作る、という新しいチャレンジに向かっています。

人に動いてもらうことができれば、 大きな成果を生み出すことができる

[私にとってチームとは]
自分の能力を超えてくれるもの

河本 翼

tsubasa kawamoto

2009年入社 | ビジネスソリューション部 新聞開発室

▶仕事に必要なこと

上司の指示通りに部下が動く。会社の仕事をそんなふうに考えている大学生は多いようです。おそらくアルバイトの体験から出た感覚でしょう。アルバイトでは多くの場合、指示されていないことはしてはいけないというルールがあります。しかし、社会人になってからの仕事の現場では、全てを指示されるわけではありません。大学時代、生物の視覚のメカニズムについて研究していた河本は、データ解析の際のプログラミングから情報システムに興味を持ち、エクサに入社しました。

入社から2年間はシステムエンジニアでありながら、営業の技術サポートとしてお客様を訪れ、セキュリティに関する商品の販売を体験しました。次第に自分ひとりのお客様に向き合う仕事になり、チームワークとは無縁でした。

エクサのシステムエンジニアにはさまざまな成長の道があります。ほとんどはシステム開発プロジェクトに配属され、チームワークのなかでスキルをキャッチアップしていきます。河本は少し特殊な例でした。

3年目には彼が販売した商品をお客様向けにカスタマイズする開発チームに参加することになりました。そのときから彼はチームワークのただなかで、システムの販売から開発、テスト、運用までの一連の流れを経験することになります。

この時期、印象的だったのは二つのことでした。ひとつは、河本とは別のチームのひとりの先輩社員が、河本に頻繁に話しかけてくれたことです。仕事の進め方に関して悩みや分からないことがないかを毎日聞いてくれました。技術的にも仕事のプロセスに

ついて分からないことだらけだった河本にとって絶好の相談相手になってくれました。もうひとつは別の先輩から「自分がしっかりした論理を持っていないと人は動いてくれない」と教えられたこと。どんな行動にも、何のために、誰のために、なぜ、それを行うのかを徹底して考えなければ、人に説明するときに説得力がなくなる、と教えてもらいました。

「おそらく、先輩たちは自分自身の経験から後輩である私を育てようとしてくれたのだと思います。この経験がのちのリーダー体験にとっても役立ちました」

河本はさまざまな体験を重ね、多くの人たちに助けられながらシステム開発の現場で成長していきました。

▶リーダーに求められる役割

エクサのビジネスのなかで情報システムは、特定の機能を実現するアプリケーションの分野と、アプリケーションやデータが働くことを支えるサーバやネットワークなどの基盤の分野とに分かれています。少し乱暴なたとえかもしれませんが、アプリケーションが鉄道の車両だとすれば、基盤は線路だといってもいいでしょう。人を運ぶという機能は一見車両が担っているように見えますが、線路がなければもちろん実現しません。エクサはアプリケーション分野においても基盤分野においても、豊富な実績を持っています。システム全体にとっては切っても切れないアプリケーションと基盤ですが、技術領域や考え方が異なる世界でもあります。

河本は、入社6年目にいままでのアプリケーション分野とはまったく異なった、ハードウェアを中心とした基盤システムのプロジェクトに配属されました。しかも、いままでのようにチームのメンバーとしてではなく、数人とはいえチームのリーダーの役割を与えられました。

技術的にもはじめての世界で、チームのメンバーは河本よりずっと年上の経験豊かな協力会社のエンジニアたちでした。このようにリーダーがチームのなかで経験が浅いという状態は開発プロジェクトではさほど珍しいことではありません。システム開発のチームは、技術力が高いエンジニアが強いリーダーとして全体を管理して引っ張っていくという構造ではなく、リーダーやマネージャーはチーム全体をサポートしながら、目標の共有を行い、意欲を高めて、プロジェクトを円滑に進めていくことを役割としています。強いリーダーでは、その人ができること以上を実現することは困難ですが、高い技術力を持っているメンバーたちにうまく動いてもらうことができれば、はるかに多くのことを実現することができます。

▶人に動いてもらうことのプロフェッショナル

はじめは彼を含めてチームは4人。それ以降の3年半で、仕事量



CAREER CHART

システム開発の現場で
先輩たちに助けもらう

6年目に
4人チームのリーダーになる。
サポートできない!

次第に
コミュニケーションが取れ、
15人のリーダーに

の増加に伴って、彼のチームは10人になり、最終的には15人に増えていきました。

最初の4人のチームの時期、メンバーから教えてもらうばかりで、メンバーの立場に立ってサポートができなかったことは失敗だったと語ります。

「チームが10人になってからは、とにかく雑談でもいいから、全員と話をすることを心がけました。メンバーは一人ひとり個性が違います。話しやすい人もいれば、そうでない人もいます。リーダーとして、まず一人ひとりの気持ちや考えを知ることがとても大切だと思いました」

仕事や技術のこととは違って、個人の興味や考えや悩みを聞き出すことは簡単なことではありません。粘り強く問いかけや質問を続けることで少しずつ絆ができ、次第にメンバーからの相談が河本に集まるようになってきました。リーダーとしてメンバーからの信頼を獲得できた瞬間でした。

「プロジェクトを進めるためには、メンバーを上から管理したり、指示したりするだけでは、情報が出てきません。一人ひとりから情報が出てこなければ、プロジェクトがどんなリスクを抱えてい

るかが分からなくなってしまいます。人に話をする中で、はじめて自分の考えに気がつくこともあります。それほど人と話すことは重要なことです。リーダーがメンバーに話しかけないと、状況をよく保つことはできないと気がつきました」

河本はこのリーダー体験で、メンバーとともにプロジェクトを進めていく「プロジェクトマネージャー」という役割の面白さに魅了されました。

その後も、彼は新聞社と販売店を結ぶ大きなシステム開発プロジェクトのなかで、リーダーとして基盤のチームをマネジメントすることになります。彼にとって、新聞の販売店業務に関する知識やアプリケーションに関する技術ははじめて取り組むもので、ゼロから学ぶ必要がありました。

しかし、彼にとっての課題の中心は、いかに良好な環境でメンバーたちが目標に向かって動いていけるかを考え、実行することです。「自分は何のプロフェッショナルなのか、といわれれば、多くのメンバーに動いてもらうプロジェクトマネージャーだと答えます」信頼できるマネージャーとしてプロジェクトを動かしていくこと。河本はそれが自分の仕事なのだと考えています。



チームワークが 自分の可能性を広げてくれる

[私にとってチームとは]
チームを作ることこそが、営業の仕事です

成澤千夏

chinatsu narisawa

2014年入社 | 第2営業部

▶システムエンジニアと営業

エクサのシステムエンジニアと営業。それは理系と文系の差ではありません。どちらかが主役で、どちらかが脇役、という関係でもありません。それでは、いったいどんな関係なのでしょう。エクサの営業にはお客様との新しい出会いからビジネスを創出する「広げる営業」と、お客様の課題を深掘りし、その課題解決とともに達成することによりパートナーシップを深化させていく「深める営業」とがあります。一方で、こうした、お客様への提案からビジネスを作り出して、プロジェクトを作っていく営業とは少し異なった営業もあります。

日本IBMだけでなく、ほかの大手の情報システム開発会社などが手がけるプロジェクトに対して、技術のスペシャリストやチームリーダーとして、エクサのシステムエンジニアが参加を期待される場合があります。営業はその窓口としてシステム開発会社の要求に応えるために社内の部署と調整をしながらプロジェクトに参加することになります。

成澤は2014年に営業職としてエクサに入社し、営業研修を経て現場に配属されて以来、主に二つのお客様の案件を担当しています。

ひとつは、すでにエクサと長年にわたるパートナーとしての信頼関係を築いている中堅クレジットカード会社の営業窓口として、パートナーシップを深めていく仕事。

もうひとつは、大手情報システム開発会社による大手クレジットカード会社の日本最大級のシステム構築プロジェクトにおいて、エクサが得意とする領域をお客様に理解していただき、お客様のプロジェクトのコアとなるシステムエンジニアチームを提案する仕事です。



「エクサでは、以前から関係の深いお客様に対しては、クレジットカード業務やサービスに関するいろいろなシステムの運用をお客様の傍で行っており、リアルタイムにお客様の声を直接聞きながら、システムの更新や機能追加、新規案件の提案を行っています。お客様がエクサからの提案を受け入れていただければ、エクサ社内の担当部署とチームを作って開発が始まります。一方でエンジニアチームをビルドし提供する仕事は、大きなプロジェクトのミーティングに出席しながら、プロジェクト全体の進み具合や課題をチェックして、エクサ社内との調整を行ないます。私の仕事の量としては9対1くらいで提案の営業の比率が大きいのですが、どちらも常に新しい発見がある仕事だと感じています」

▶出会いを「何か」に変えていく

成澤は旅行が大好きです。気のおけない友人たちと楽しむ旅行も好きですが、一期一会の出会いを楽しむことができる一人旅も、印象深いものだと語ります。

一期一会というわけではありませんが、営業で出会ったお客様から、未知の世界だったクレジットカードについての専門的な話を聞き、エクサのシステムエンジニアたちから技術や仕事の進め方について聞いて、分からないことを理解できるようになることは、彼女にとって、まるで旅をしているように楽しいことでした。規模の大きなシステム開発プロジェクトには多くの会社から多くのエンジニアたちが関わります。役割や求められることもさまざまですが、エクサのシステムエンジニアは技術力やプロジェクトを進めていく力を高く評価されています。

成澤はプロジェクトに営業として参加しながら、まるで生き物のように動いていくシステム構築現場に興味を惹かれました。

いろいろな人々が役割や立場を超えて知恵を出し合いながら、課題や困難を乗り越えていく姿は、情報システムが生身の人の個性とチームワークとで作られていることを彼女に教えてくれました。プロジェクトの現状を見て、表面に隠れた課題を発見して、先を読めるようになること。チームのなかで調整力を発揮するためには周囲から信頼されることが必要であること。彼女は目の前で進行する大きなプロジェクトから多くを学んでいきました。

「エクサの営業チームの先輩が、廊下ですれ違ったほかの会社の営業担当の人と親しげに立ち話をしているうちに、案件の情報がやり取りされて、それが新しいビジネスにつながることもありました。お客様だけではなく、さまざまな人との出会いがビジネスの種をどんどん蒔いていくのだと実感しました」

▶チームワークからすべては始まる

成澤の仕事の多くを占めるお客様の課題は「厳しい環境のなかで、いかに収益を上げるか」ということだと彼女は感じています。



お客様への提案営業と
開発現場での調整役

人との出会いを
ビジネスの種に変えていく

信頼されることで、
出会いをチームに
変えていきたい

収益を上げるために具体的にどんな施策を打てばいいかを、ITの視点からともに考えていくことが彼女の役割になります。業務やサービスに関するシステムを幅広く提供していることで、ビジネスパートナーとして、お客様のビジネスの成り立ちや利益そのものに関する重要な課題についての提案が求められています。最近では数年間の仕事の経験から、お客様だけではなく、お客様の周りにある企業の課題も重要であることが分かってきました。お客様には親会社があり、多くの関係する企業があります。それぞれの企業の利益や考え方、文化、目指す方向を知ることによって、お客様にとって、より現実的な提案を行うことができると感じています。

一方で、エクサの社内には、さまざまな技術やソリューションを持った人々が存在しています。キャッシュレス社会に向けたシステムや、IBMのWatsonをエンジンとした各種のソリューションが多様なプロジェクトとなって多くのお客様とのパートナーシップで進んでいます。

それらの技術を自分なりにコーディネートして、お客様にあった

仕組みを考え、提案することも大切だと考えています。

「お客様も同じチームなのだと感じていますし、社内のシステムエンジニアも同じチームなのだと思います。新しい課題を持ったお客様とチームを作れば、解決策を模索することができます。私は専門的な技術は持っていませんが、それを持っている人とチームを作れば、前に進むことができます。営業のなかでも、皆で提案内容の成功例や失敗例を振り返って共有する作業を行います。これもひとつのチームを作っていく過程だと思います」

互いに異なった視点や立場を持った人々がチームとしてひとつの目標に向かって進んでいく。それがエクサの仕事の大きな特徴ではないか。成澤は、人々の出会いの起点となって、そんなチームワークを生み出していくことこそが、自分自身の役割なのだと感じています。

エクサのシステムエンジニアと営業の関係とは何か。それは職種の違いというより、出会いをチームワークに変えていくための視点の違いに過ぎない。プロジェクトという、新しい価値を生み出す現場を旅している成澤は、そんなふうと考えています。

多様な個性が、 チームワークを豊かにしてくれる

「私にとってチームとは」
新しい自分を発見できる場所

北山 徹
tohru kitayama

2002年入社 | Smartエンゲージ開発部 第2システム開発室

▶お客様との関係、という学び

人間の手作りで進めていくシステム開発プロジェクトは、残念ながらいつもすべてがスムーズに進むわけではありません。

お客様との話を重ねて「企画」を立て、システムで実現することとしないことを決めていく「要件定義」を行って、「設計」を行い、手作りの「構築」に進みます。その後、構築したものが機能を発揮するかどうかの「テスト」を行って、無事リリースされ、「保守・運用」の段階に入る、という一連の流れがあります。そのすべてが人から生み出され、どこかで狂いが生じれば、プロジェクトはうまくいかなくなります。プロジェクトマネジメントは特に「構築」以降の流れをいかにスムーズに進めるかというスキルになります。2002年にエクサに入社した北山は、短期間のプロジェクトをいくつか経験してから6年半にわたって大手サービス業の営業支援システム構築現場で開発に従事します。6年半の間に、北山は数人のチームのリーダーになり、お客様の指示に従ってシステムの開発を進めるようになっていました。

エクサとお客様との関係も良好で、北山とお客様とのコミュニケーションも問題なく、周囲も彼を理解してくれました。求められることも分かりやすく、彼自身も高く評価されるようになっていました。

入社9年目、そんな北山の仕事に大きな変化が訪れます。ある流通会社のECサイトを構築するプロジェクトに、プロジェクト全体の責任者であるプロジェクトマネージャーとして参加しました。彼にとっては機能も業種も新しいものでしたが、規模も大き



くなく、それまでの経験を生かせば成功できると、自信を持って仕事に取りかかりました。

「結果的に大きな失敗になってしまいました。お客様とよく話して開発を始めたつもりだったのですが、開発が進むにつれて決まっていなかったことが次々に出てくるような状況で、対応に追われてしまいました。上司に助けてもらい、メンバーにも負担をかけてしまいました」

いま思えば、北山はお客様の要望を実現することに力を注ごうと思っていましたし、お客様にとってははじめてのことも多く、北山に対して、専門家として、要望を調整して、リスクを管理することを期待していたのだと思われます。お客様の想いや事情と、北山の認識との微妙な差が、やがてボタンの掛け違いとなって、プロジェクトの停滞へと発展してしまいました。

この経験は9年目の北山にとって大きな学びとなりました。

▶チームの立て直し、という学び

10年目に、北山は次の試練に立ち向かうことになります。大手小売業の在庫管理システムを構築する大きなプロジェクトに問題が起き、うまく進まずに、頓挫してしまっているということで、救援として参加することになりました。

そのプロジェクト全体では数個のチームがあり、そのひとつに行ってみると、そこにはまったくチームとして機能していない、疲れ果てたメンバーたちが待っていました。

「10人ほどのメンバーが皆、自分が何をやっているのかも分からない状態でした。メンバーは互いに話しさえしない状態で、まず私が一人ひとりに話しかけて、前向きな言葉をかけていきました」人は誰もが、常に仕事に対して意欲を高く保てるわけではありません。間断なく悪い状況が続けば、「自分で乗り越えていける」という自信や意欲が低下してしまい、主体的に行動できなくなってしまう場合があります。どんなチームにも、多かれ少なかれそのようなリスクはついて回ります。

北山は前向きな言葉を伝えながら、メンバー自身が自らの心のなかに新しい考えや展望を発見してくれるように、粘り強く話を聞き続けました。指示や命令ではなく、メンバーが主体的に動いてくればチームは機能しません。そのためにはメンバー自身が、自分の考え方を少しずつでも変えることで、低下した意欲を「乗り越えていける」という気持ちに切り替えてもらう必要があるからです。

同時にチーム全体が共有できる目標を伝えて、サポートすることも必要でした。

北山は、自分の行動によって、徐々に周囲に会話が増え、表情が豊かになっていくことを実感しました。

これは10年目にして北山が経験した大きな学びでした。



▶マネージメント、という学びへ

その後、北山は「お客様に信頼される存在になる」「チームのメンバーから信頼される存在になる」という二つの学びのうえに自分のキャリアを重ねていくことになります。

2013年に、あるプロジェクトマネージャーのもとでリーダーを体験し、その人の判断の速さやプロジェクト全体を掌握する力、メンバーを叱咤するリーダーシップ、ときにはお客様にも耳の痛い直言を行う発信力や表現力に大きな衝撃を受けました。自分に足りないものが、まだまだあると痛感させられる出会いでした。その後プロジェクトマネージャーを担当した際には、チームの意欲が低下することも起きましたが、北山はメンバーの話を聞いて、少しずつ考え方を覚えてもらい、サポートを続けることで、アウトプットを出し続けることができました。メンバーからもお客様からも信頼を獲得することに成功したのです。

自分には、お客様やメンバーを引っ張っていくような強力なリーダーシップがあるわけではないかもしれない。しかし、自分らしさを生かして、地道なサポートで人に動いてもらえるマネージャーになることも大切なことではないか、と北山は考えるようになり

ました。

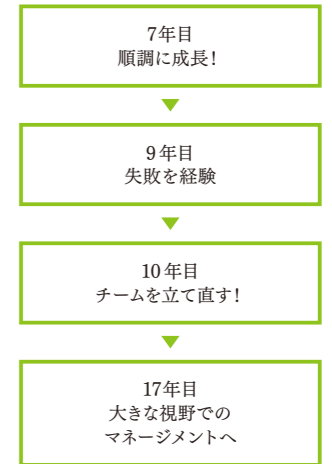
2018年から、北山は新しい視点からプロジェクトを見ることになりました。

同時にいくつかのお客様とのプロジェクトをマネージメントする、ラインマネージャーという役割、いわば、プロジェクトマネージャーの「上司」になったわけです。まったく業界が異なる3社で進んでいるプロジェクトの現場を見ながら、それぞれのプロジェクトマネージャーたちをサポートしていく役割です。

ひとつのプロジェクトのなかでお客様と接し、メンバーをサポートしていくのではなく、エクサのビジネス全体を考えながら、プロジェクトマネージャーを支えていくという仕事になります。

「私の仕事は、現場の人たちに個性を発揮してもらうことです。これからはさらに広い全社的な視点で、人が育つ環境を現場から作り上げていきたいですね」

北山がチームのなかで学び、自分の個性を発見してきたように、後輩たちに自分の個性を発見してもらうために、そして北山自身がさらに成長できるように、お客様と、エクサで働く人々をサポートしていきたいと彼は考えています。



お会いする前に

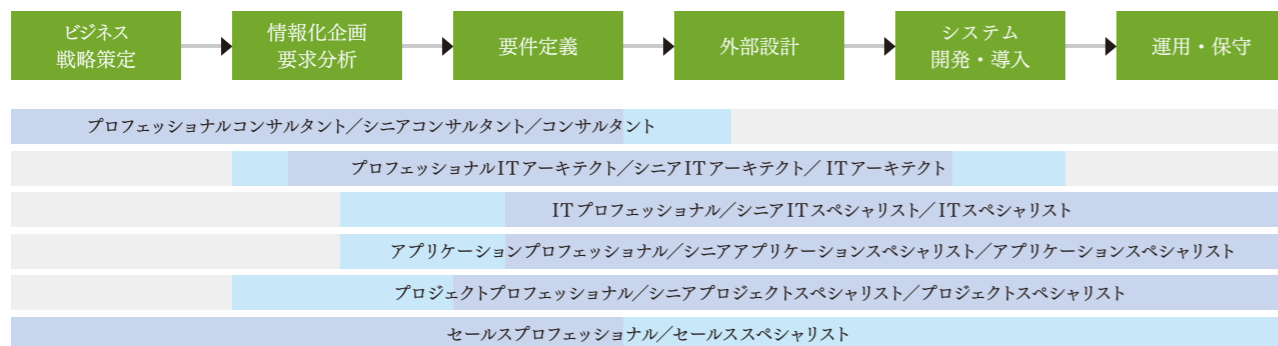
9名の物語から、仕事を通しての「成長」と個性を生かしてくれる「テーマ」、そしてともに想いを形にするための「チーム」について、イメージしていただけたでしょうか。エクサには専門性を身につけるためのキャリアパスや教育制度があります。しかし、それは定められた目標に向かって進んでいくための道ではありません。一人ひとりの社員がテーマとチームとの出会いを通して、自分らしい成長を実現することこそが、エクサのキャリアパスになります。エクサのキャリアパスはあなた自身が歩む、あなたの道にほかなりません。

■プロフェッショナル職位の呼称と定義

職位	定義
エグゼクティブアプリケーションプロフェッショナル アプリケーションプロフェッショナル シニアアプリケーションスペシャリスト アプリケーションスペシャリスト	お客様の要求に対して、テクノロジー、インダストリー、サービスに関する専門技術を駆使して、高品質のソリューションを実現・提供する社員(技術レベルに応じて区分される)
エグゼクティブITプロフェッショナル ITプロフェッショナル シニアITスペシャリスト ITスペシャリスト	お客様の要求に対して、テクノロジー、サービスに関する専門技術を駆使して、高品質のソリューションを実現・提供する社員(技術レベルに応じて区分される)
エグゼクティブプロジェクトプロフェッショナル プロジェクトプロフェッショナル シニアプロジェクトスペシャリスト プロジェクトスペシャリスト	お客様の情報システム構築プロジェクトを責任を持って管理する社員(技術レベルに応じて区分される)
エグゼクティブITアーキテクト プロフェッショナルITアーキテクト シニアITアーキテクト ITアーキテクト	将来動向も含めたシステムに関する幅広い知識を活用して、お客様のニーズにあったテクニカルソリューションを構想し設計する社員(技術レベルに応じて区分される)
エグゼクティブコンサルタント プロフェッショナルコンサルタント シニアコンサルタント コンサルタント	高度なスキル、経験、メソドロジーを活用して、お客様の課題を分析し、問題解決のための実行可能な提言をまとめる社員(技術レベルに応じて区分される)
ITエンジニア	システムエンジニアとしての基本を身に付けつつある社員
エグゼクティブセールスプロフェッショナル セールスプロフェッショナル シニアセールスペシャリスト セールスペシャリスト セールス	お客様の経営方針を確認し、その実現のための課題解決策、ビジネスプロセス改善支援及びソリューション、製品、サービスの提案を実施、成約し、お客様との良好なリレーションを確立して顧客満足度を高める社員

■システム開発の流れと職種の役割

■主たる役割 ■役割全体



■プロフェッショナル制度

レベル	定義
エグゼクティブプロフェッショナル	7 市場全体でも先進的なサービスの開拓や市場化した経験と実績を有すると認められる
	6 市場においても経験と実績を有すると認められる
	5 社内において自他共に経験と実績を有すると認められる
プロフェッショナル	4 社内において求められる経験と知識化と応用ができる(リーダー)
	3 要求された作業が全て独力でできる。スキル開発も研鑽の継続が求められる
シニアスペシャリスト	2 要求された作業についてその一部を独力でできる
	1 要求された作業について指導を受けて遂行することができる

■10のソリューション&サービス

金融・カード・保険	銀行、クレジットカード、生命保険など、高い技術を要求される金融業界のお客様に対して、ITパートナーとして、大型のシステム開発を提供。豊富な実績を持つシステムインテグレーターとして高い信頼を獲得。
統合決済	クレジット基幹システム「UCAS」(ユーキャス)のノウハウを生かし、デビットカード、電子マネー、プリペイドカードなどを含めた決済サービスを、データセンター、クラウド環境などを使用して、統合決済業務ソリューションとして提供。
ものづくり (製造・エンジニアリング)	業務プロセス全般のトータル・ソリューション。エンジニアリング・チェーン(研究開発、企画、設計、生産、保守、廃棄)とサプライ・チェーン(計画、調達、生産、販売、保守)の流れ全体の経営課題へのソリューションを提供。
経営資源管理(ERP)・グローバルSCM	会計、人事などERPに関わるソリューションとグローバルなサプライ・チェーンの仕組みを組み合わせ提供することで、経営における意志決定のスピード向上をサポート。導入バックアップから導入後のフォローまで幅広く提供。
IoT・設備/資産管理	豊富な実績を持つ設備・施設管理ソフト「IBM-Maximo」に、JFEスチールで蓄積したノウハウをミックス。モバイル・地図・PLC連携を用いて、施設・資産管理の一元化と運用効率向上、戦略的資産・サービス管理を支援。
海洋環境・エンジニアリング	造船技術と海洋構造物、大型設備のエンジニアリング技術を基礎とした各種システムやサービスを提供。
デジタルマーケティング・WEBコンテンツ管理・サーチ	蓄積された膨大なデータの有効活用を支援。データを収集、整理、検索するための仕組みづくりから、データをもとにしたWEBサイトやECサイトの構築など幅広いソリューションを提供。
IT基盤	ハードウェアの構築、システムの安定稼働を支えるバックアップ、セキュリティ、統合監視など、運用を含むプラットフォーム全体を設計・構築。HPC(高性能計算)分野では、高速計算サーバ、仮想ストレージ、ジョブ管理などのソリューションや、プログラムチューニングサービスを提供。
クラウドサービス・ITリノベーション	これからのビジネスに求められる俊敏性、柔軟性、拡張性を実現することができるクラウドを提案。お客様の既存のIT資産を活かして、IT基盤の最適化、クラウド化を実現。
セキュリティ	クラウド時代を迎えて、その重要性がますます高まっている情報セキュリティ対策。管理・システムの両面からお客様のセキュリティ基盤構築を支援。

■教育システム

