

キャピタル・アイ特別企画：～新規上場企業のいま～

サーバーワークス〈4434〉： リモートの新市場を獲る

サーバーワークスが2019年3月13日に東証マザーズに上場して1年3ヵ月ほどが経った。同社は企業の基幹システムをAmazon Web Services (AWS) でクラウド環境へ移行するクラウドインテグレーションサービスや、運用・自動化サービスなどを提供する。上場当時を振り返りつつ、今後の展望などを大石良代表取締役社長と大塩啓行取締役役に聞いた（インタビューは、リモート会議ツールを使い5月15日に行った）。

―上場後の変化について

採用面で「すごくうまくいった」というのが率直な感想だった。顧客からインフラを預かる仕事であるため、会社の信頼度や知名度をきちんとアップさせる取り組みが必要と認識して上場を企図し、その付随効果として採用面でもプラスに働くのではないかと期待した通りの効果が出た。

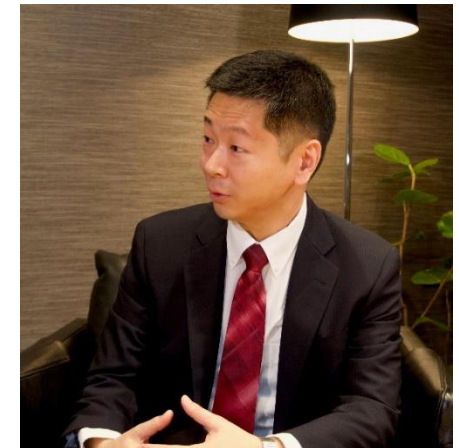
2020年2月期は、32人の採用計画を立て、それ以上の採用ができた。新卒採用が6人、中途採用が34人という割合で中途採用がメイン。採用が過熱気味であったなかで優秀な人を採用できた。私や大塩取締役がロードショーをするなかで、投資家から本当にこの状況で採用できるか問われた。採用し切れたことは、やはり上場の効果が大きかったのではないかな。

―信頼性アップが功を奏したのか

聞いたことがあるかもしれないが、転職希望者について、最終面接で採用にゴーサインを出した後に、（希望者が）その配偶者に反対されたために転職を辞める「嫁ブロック」という話は本当にある。上場後はそのような話を一切聞かなくなった。新卒採用でもいままでは、入社してくれた人が「実は親に反対されていた」ということがあった。入社してくれる人の周囲の人を含めてきちんと合意できていることが重要で、大きな効果があった。

―営業面への影響は

上場前から堅調であったため、顧客の安心材料になったという副次効果があったと思っている。AWSを使いたい人にとって（当社）は、以前から「取りあえずサーバーワークスを使っておけば間違いはないのでは」という存在であったことは間違いのないため、営業面での効果は限定的と捉えている。



大石良代表取締役社長

—ほかに変わった点は

社員のモチベーションが上がり、上場企業にふさわしい体制になっていこうという気持ちがいままでよりも引き締まり、良い効果があったのではないかと。

■1年延期で筋肉質に

—上場準備のエピソードについて

計画では実際より1年前に上場するつもりだった。体制不備ではないが、証券会社と会話するなかで、「せっかく良い会社なのだから、拙速に出て市場の期待を裏切るようなことがないように、万全を期してから上場しましょう」というアドバイスを受けて、1年延期した。

延期することで、予実管理の精度や社内の意思決定フローをそれまで以上に整理でき、結果としてかなり筋肉質になった状態で上場できた。そのような体制ができていたため、ガイダンス（業績予想）として増収増益で公表している。もし体制が整わないまま上場したとすると、内部のコストがどのぐらいかかるか読み切れないことがあり得る。上場を通じて、新型コロナ問題の状況でも戦える体制になったと、いまに思う。

—1年延ばしたことで十分な時間をかけて準備ができたということか

巡航運転のままで上場できたので、上場のために頑張って皆でアドレナリンを出して数字を作るということが一切なく、それはすごく良かった。

大塩取締役：準備チームだけが取り組み、なかなか全社一丸になれないものだが、1年延ばしたことで、上場が他人事ではなく“自分事”として捉えられるようになった。一丸となってIPOに向かえたのが2年目だったと思うので、それが一番大きなトピックだった。

大石社長：もう一つ、インセンティブについても考えていて、上場前に当時の社員全員にストックオプションを付与した。古くからの幹部だけに厚くする会社もあるが、当時在籍していた正社員に薄く広く出した。上場チームだけでなく、皆が“自分事”として捉えて頑張ってくれて、いま振り返るとすごく良かった。

—上場について社内の皆が知らないケースもあるようだが、情報の管理は

上場の準備行為自体は秘匿しようがない。しかも我々は社内可能な限りオープンなコミュニケーションを心掛けていたため、基本的にはオープンにしていた。ただし、準備をしていることを外に出してはいなかった。



大石社長の上場当日のブログには、創業当日を忘れずに挑戦する趣旨で、“Still Day One”という言葉が綴られている

「上場準備中なのでストックオプションがあります」といって採用の勧誘をする会社があるが、そのようなことは一切していない。我々にとって上場は、今

後成長していくなかでの通過点に過ぎない。ストックオプションを目当てに来る人を増やしたくなかったため、中途の人が入社してから「実は上場準備しているのでストックオプションあげます」と伝えていた。

■クラウド本格利用が増加

ー業務の現状について

2020年2月期は、新規・既存顧客ともにきっちりと獲得できたことが大きく、全体として非常に堅調だった。特に去年ぐらいから既存顧客（向きの売り上げ）の比率がかなり増えている。

顧客が5億～10億円かけて一気にクラウドの利用を始めることはほとんどない。大体100～200万円、多くて500～1000万円という規模のプロジェクトでスタートし、少し使ってみて良ければ利用を増やしていく。そのような形で過去に小さい案件を積み増し、昨年ぐらいから本格的に移行する顧客と、そのリピートオーダーが増えてきたという大きな流れがある。

セグメントごとにいえば、2020年2月期は、「クラウドインテグレーション」というAWS導入支援分野の売上高が、2019年2月期に対して減っているように見えるが、注意が必要で、その一部がMSP（Managed Service Provider）という運用の分野に回っている。

例えば、5～10人のチームを作り（導入から運用まで）1年間専従で取り組んでほしいという大型案件が徐々に始めている。売り上げについては、最初の導入部分をインテグレーションに、その後の継続業務は全て「運用（MSP）」として計上している。

顧客にとっては、全体が初期費用のように見えるが、我々の分類では（フロー型ビジネスである）最初の部分のみを導入、以降は全て（ストック型ビジネスである）運用と捉えているため、前者が減って後者が増えているように見える。案件やそのニーズが減っているわけではない。

ーMSPに含まれる、導入から運用までを手掛けるSRE（Site Reliability Engineering）の領域が大きくなり、そのための人員が必要になるのか
今年の3月にSRE部を新設し、インテグレーションとMSPにいたメンバーを異動させて、大型案件に対応できるようにしている。

■「在宅」需要で新展開

ーコロナショックの影響と対応は

対外的な影響では、案件の一時見送りのようなことが起きている。私が見る限り、例えばデジタルトランスフォーメーションなど新規領域への投資に待ったが掛かっているようだ。一方で、リモートワーク需要や、ソーシャルディスタンスを取るためにクラウドを使って解決しなければならないものは増えている。



リモートワークでは、我々の成長戦略でもある、Amazon WorkSpaces を使った「仮想デスクトップ」領域で、明確にオーダーが増えている。急に在宅勤務に切り替えなければいけないが、「道具立ても仕組みも揃っていない。一体どうすればいいのか、そうはいってもセキュリティは守らなければならない」という顧客に、仮想デスクトップのニーズがかなり刺さっている。

—Amazon WorkSpaces の優位性とは

アマゾン自体と我々自体の優位性の二つの観点がある。アマゾンについては、1 台からでもすぐに使い始められる点に優位性がある。いままでも（仮想デスクトップを使う）シンクライアントマーケットはあったが、実現しようと思うと、100～200 台単位の利用で、大体 5000 万～1 億円ほど投資が必要になる。

「Amazon WorkSpaces」で PC やタブレットからインターネットを経由し、どこからでも安全にオフィスのデスクトップ環境を利用できる

例えば新型コロナウイルスのワクチンが開発されてリモートワーク需要がなくなってしまった場合、仮想デスクトップへの投資が無駄になる可能性がある。予期せぬ変化が起きても対応できるように、アマゾンでは、（利用者は）1 台単位でかつ使った分だけ払う。

サーバーワークスが携わる優位性については、様々な運用手法がある Amazon WorkSpaces で、その運用を自動化するための「Cloud Automator」という SaaS を持っている。エンカレッジ・テクノロジーとの協業でさらに使い勝手とセキュリティを向上させる機能を組み合わせて、我々独自の機能として提供していく。

また、ソーシャルディスタンス関連では、電話をクラウド化するニーズも増えている。（クライアントが）これまでのように店頭で対応することや、コールセンターを維持・運営することに苦慮し、電話対応を全てクラウドに移行するニーズが増えている。コールセンターのような「三密」の状態を作るわけにはいかないため、在宅で電話対応できるよう、または、電話対応自体をある程度自動化する案件が急速に増えている。

■9 年の知見を共有

社内では、2012 年ぐらいからリモートワークを実践していたため、（新型コロナの感染拡大や緊急事態宣言の）大きな影響はなかった。2 月下旬には良くない状況が起きることが分かっており、2 月末に翌期に向けたキックオフのようなものをフルリモートで実施し、3 月中旬に出社を原則禁止にした。社員から「リモートワークをするにもコストが掛かる」という話があり、4 月から全社員に毎月 2 万円の補助を出すと、そのような声は急速になくなっていった。



クラウド型コールセンターである「Amazon Connect」は、設定や管理が簡単なうえに、必要に応じて規模を調節可能

リモートワークになっても生産性を落とさないように各自工夫し、社内チャットで「こうしてみた」とか「こういう物を買うとうまくいく」という情報を皆が共有してくれているため、かなり良い投資だったと考えている。

9 年ほど学習してリモートワーク独特の知見を蓄積し、うまくいっているため、次のアクションとしては、この学びをほかの方にも理解してもらうためガイドブックのようなものを作っている。

例えば、いま私が写っている画面はほかの人よりも少し写りが良いかもしれないが（ディスプレイの前で）ライトをつけている。とても小さいことだが、リモートワークは、対面のコミュニケーションで 100 伝わるのが、いろいろな形でノイズが入って減衰する。この減衰をどう少なくするかが非常に大事で、しかも社員に投資を強いる。その点に多少の知見があるため、個人の皆さんはこうすると良い、アマゾンのクラウドでこのようにすると良いということを知識としてまとめて世の中に出していこうと考えている。

—CSR 的な意味合いもあるのか

リモートワークをするときの大原則のようなものが分かってきたため、それを単に自己満足や商品売るための道具にするわけではなく、我々のトライ&エラーを世の中に発信していこうという話を社内で行っている。

■移行案件に大きな伸びしろ

—今後の事業展開について

ポスト・コロナを見据えて、4 月には社内で「Survive & Revive」というアクションプランをまとめた。いまは緊急事態宣言が出ている最中であるため、とにかく、社員や取引先、ステークホルダー全て含めて、健康に留意してこの状況を Survive していくことに集中している。この後、ポスト・コロナと呼ばれる状況を Revive につなげていく。

具体的には、リモートワーク事業とソーシャルディスタンス事業をクラウドで実現する。今まであまり注目されなかった仮想のデスクトップや電話の領域で、新しいマーケットが急に作られようとしており、この部分をしっかり獲っていく。第 2、第 3 の成長につなげたい。

—大型のクラウド移行案件（マイグレーション）の伸びしろは

とてつもなく「ある」と思っている。データでは、AWS が 2019 年 11 月にその年次カンファレンスで、全世界のシステムのうちクラウド化されたものの割合は 3%と発表した。97%のシステムがオンプレミスで残っている。これはクラウド化の余地があり、大きなマーケットがあることを示唆する。

国内市場については、毎年サーバー出荷台数の数字を見ている。年によって若干の振れはあるが、45～55 万台で推移しており落ちていない。クラウド化が

進むと数字が必ず落ちるはずだが、いまだに年間 50 万台前後のサーバーが売られている。これからまだまだクラウドに移行していく余地があり、大きなマイグレーションはこれからたくさんあるのではないか。

—官公庁が AWS を本格的に導入する動きがあるようだが、事業への影響は個別案件について詳細を伝えることは難しい。

—2021 年 2 月期の業績について保守的に予想しているようだが
いまの状態で、業績予想が上振れあるいは下振れするといった確定めいたことは言えない。今年の 11 月までコロナショックの影響が長引いた場合を想定したという前提で読み解いてもらえばよい。

■強い草が残る

—くら替えや投資計画について

市場再編の議論があるため、今年の夏の最終決定を待って検討したい。

また、人材投資を進めていく。今期はこのような状況であるため、明確な数字を発表していないが、20 数名を採用していく計画を持っている。

我々が資金を投じるポイントは、製品の強化にある。Cloud Automator は競争力のある製品だが、さらに強化する。AWS のパートナーとして、Cloud Automator とサーバーワークスの組み合わせが顧客に提供できる価値をより高めていきたい。

当然 M&A にも積極的に取り組んでいきたい。製品やチームが良いスタートアップや、出口が見えない、あるいは出資を受けにくいというベンチャーが、今期から来期にかけてかなり出るのではないかと想定している。こういったベンチャーの M&A などを通じた成長を図りたい。

—株価の推移についてどう考えているのか

高い期待を持ってもらっていることを率直に感謝しており、それに応えられる経営をしていきたい。

—株主へひとこと

特にポスト・コロナの状況で、利益もそうだが社会的な意義も踏まえ、株価に見合う企業になっていきたい。長い目で支援してもらいたい。

―上場を考えている企業にひとこと

我々が上場した時よりもハードルが上がっていると思うが、私の好きな言葉に「疾風に勁草を知る」という言葉がある。強い逆風が吹いている時にこそ強い草だけが残るという言葉で、この状況だからこそきっちり上場し切れる、成長していける会社は、より本物としての風格が出るのではないか。上場プロセスを通じて筋肉質な会社になったという自負があるため、もし上場を目指している会社があれば、くじけることなくやり切って、これから一緒に明るい日本を作っていければと思う。



大石社長おすすめの書籍は「経営者の条件」(P.F. ドラッカー著)。「若い時は『組織というものは何と非効率なんだろう。これなら1人でやったほうが稼げるし得だ』と思うことが必ずあると思うのですが、この本はそんな思いに対する新しいものの見方を提供してくれ、私が(個人で頑張るのではなく)会社組織として大きなビジョンを達成しようとするに至った大切な一冊でもあります。また、私たちの会社では時間を効率的・効果的に使うことを重要視していますが、その考え方の基本になったのはこの本です」とコメントしている

画像などの出典：サーバーワークス(2020年5月)

[2020/5/15：キャピタルアイ・ニュース 鈴木 洋平]