

Slerから「はてな」へ  
「エンジニア」から「社長」まで  
役割が変わる中で  
大切にしたこと・考えたこと

株式会社はてな 代表取締役社長  
栗栖 義臣 (id:chris4403)

はじめに

“アジャイル”な話はほとんどでてきません。

“アジャイル”な話を期待されている方は

今のうちに別セッションへ！

# 自己紹介

- ・ 栗栖義臣 (id:chris4403 / @chris4403)
- ・ 鹿児島県出身
- ・ 38歳
- ・ 三児の父 (10歳、8歳、1歳)
- ・ 少年野球の監督









# 經歷

# 小中高

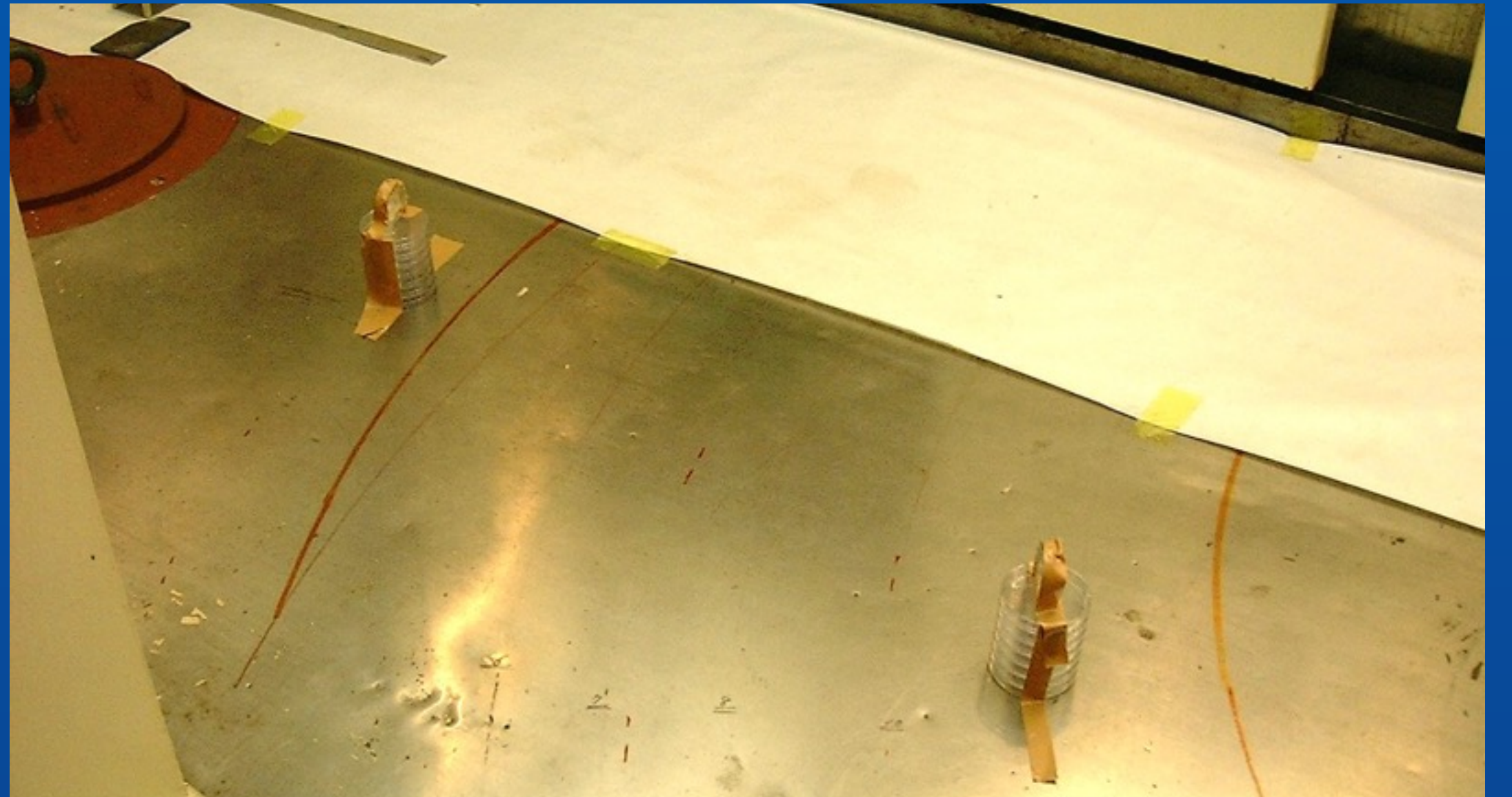
- ・ 1978年3月 鹿児島県鹿児島市に爆誕
- ・ 鹿児島市立武岡小学校 卒業（全校生徒数 日本一）
- ・ 池田学園池田中学校／高等学校卒業
- ・ バスケット部と演劇部をかけもち



# 大学

- ・ 大阪大学 工学部 電子情報エネルギー工学科 入学
  - ・ 原子力工学を専攻
  - ・ レーザー核融合研究所に憧れるも学部違い
- ・ 大学の劇団に所属







# TIS株式会社

- ・ 2002年4月入社
- ・ 電子「情報」エネルギー工学科宛に来ていた推薦枠を利用
- ・ 旅行系のシステム開発に従事（ホテル予約・旅行会社基幹システム・レンタカー予約・高速バス予約 etc）
- ・ 要件定義・設計・プログラミング・テストなどから協力会社のマネジメントまで色々
- ・ 採用のお手伝い（グループ面接／ディスカッション）も

# TIS株式会社の社外活動

- ・ Mashup Award 2nd で入賞（特別賞、サグール賞、Kizashi賞）
- ・ iGoogle Gadget コンテストで入賞



Mash up Award 2nd  
特別賞

「wordarium」

team37 殿

あなたは、Mash up Award 2nd において、頭書のとおり優秀な作品を開発されました。その素晴らしい作品を称え、ここに表彰いたします。

2007年3月21日  
Mash up Award 2nd  
実行委員会



Mash up Award 2nd  
きざし賞

「asso-ball.net(アソボール)」

栗栖義臣 殿

あなたは、Mash up Award 2nd において、頭書のとおり優秀な作品を開発されました。その素晴らしい作品を称え、ここに表彰いたします。

2007年3月21日  
Mash up Award 2nd  
実行委員会



Mash up Award 2nd  
サグール賞

「asso-ball.net(アソボール)」

栗栖義臣 殿

あなたは、Mash up Award 2nd において、頭書のとおり優秀な作品を開発されました。その素晴らしい作品を称え、ここに表彰いたします。

2007年3月21日  
Mash up Award 2nd  
実行委員会



Mash up Award 2nd  
GREE 賞  
「単語カードツール」  
たんきゅうドットコム 殿

レポート



# 株式会社はてな


- ・ 2008年10月 入社
- ・ エンジニアとして「うごメモはてな」「はてなハイク2」「はてなココ」などの開発
- ・ ディレクターとして「人力検索はてな」リニューアルなど



# 株式会社はてな

- ・ 2012年 プロデューサー
- ・ 2013年 サービス開発本部長
- ・ 2014年 代表取締役社長に就任



A group of men in suits are standing on a red carpet next to a large bell. One man is holding a mallet, ready to ring the bell. The scene is indoors, likely at a stock exchange. The text is overlaid in the center of the image.

2016年2月24日  
東証マザーズ上場



# 少年野球の監督

- ・ 2015年12月から（長男が小5に）
- ・ 前年1年間はコーチ（背番号28）
- ・ 野球経験ゼロでした
- ・ チームの目標の明文化、試合ごとの成績をspreadsheetにまとめて可視化し共有、調整さんを使った出欠管理
- ・ やること・考えることが仕事と似ていて相互補完しています

# キャリアの捉え方

- ・ ふつーの会社員が30歳で転職して7年後に転職先の社長になっているという漫画みたいなキャリア（キャリアパス的には参考にならない）
- ・ 35歳を超えてなんでもスポーツで例えるおじさんの発想に
- ・ エンジニア = 選手、ディレクター = 監督、プロデューサー = チームのオーナー、開発本部長 = リーグのコミッショナー

Slerから「はてな」へ  
「エンジニア」から「社長」まで  
役割が変わる中で  
大切にしたこと・考えたこと



# Slerから「はてな」へ

- ・ ユーザー（顧客）ファースト
- ・ 「中の人」になっても自社サービスのいちユーザーであり続ける
- ・ 「知」を共有する（社内、社外）
- ・ 情報は発信するところに集まる

# エンジニアからディレクター

- ・ やりたいことをどのように実現するか・できるかのイメージを持つ
  - ・ エンジニアの経験を活かして
- ・ 技術的負債を恐れない（積極活用する）
  - ・ もちろん返済すること前提で
- ・ バランス感覚を持つ



# ディレクターからプロデューサー

- ・ 半年後、一年後をチームの状況を見据える
- ・ チームの雰囲気作り
- ・ サービスが生み出す「価値」を大切に
  - ・ 開発手法が主題ではないという意識を共有



# プロデューサーから本部長

- ・ エンジニア以外の職種グループへの理解を深める
- ・ サービス開発全体のヒト・モノ・カネの調整、バランスング
- ・ やったことがない、知らないことが多いので、優秀なスタッフになるべくやってもらおう（責任は自分で良い）
- ・ 丸投げになるのは良くないので、理解する努力は怠らない



# 本部長から社長

- ・ 「社長 仕事」 でぐぐったあの日
- ・ 働きやすい環境を整える
- ・ 進む方向を決めて共有する
- ・ なるべく現場に直接介入しない
- ・ 先のことを考える



価値観の言語化・共有



# はてなバリューズ

- ・ 技術が好き
- ・ 挑戦が好き
- ・ 笑顔が好き
- ・ はてなが好き
- ・ インターネットが大好き

# 技術が好き

- ・ ひとりひとりが持っている技術にこだわりをもとう
- ・ 自分の専門領域を常に貪欲に学習しトッププレイヤーを目指そう
- ・ 技術を使って生まれる価値を大切にしよう



# 「技術」の捉え方

- ・ エンジニアだけが技術をもつものではない
- ・ デザイナ、ディレクタ、サポート、営業、コーポレート etc.すべての職種にある「技術」
- ・ それぞれが「技術」を持つ職人として、プロとしての意識を持つ

# 挑戦が好き

- ・ 常識を疑おう
- ・ 世の中に大きな変化を起こそう
- ・ 常に準備を怠らずいつ舞い込むか分からないチャンスをもものにしよう



# 個人的にやってきた挑戦

- ・ Perlでの開発経験がなかったがはてなでエンジニアとしての転職
- ・ はてな最初のサービス「人力検索はてな」のリニューアル
- ・ 大規模受託開発の指揮
- ・ 創業者jkondoのあとを継いでの社長
- ・ 野球の監督

# はてな的受託開発

- ・ はてなの強み
  - ・ 自社サービスでのUGCサービスの開発・運営ノウハウ
- ・ UGCサービスを作りたいが開発・運営ノウハウがない顧客との組み合わせ
  - ・ はてなとしても自社で持っていない業務知識が得られる
- ・ 任天堂 (Miiverse) 、集英社 (少年ジャンプルーキー、あしたのヤングジャンプ) 、KADOKAWA (カクヨム)



# はてな的受託開発

- ・ サービスの企画内容まで踏み込んで、顧客の担当者と検討
- ・ 運用までやる前提で不要なドキュメントは作成しない
- ・ 必要なものはちゃんと作ります

# 笑顔が好き

- ・ 良い表情で働こう
- ・ 一緒に働く同僚の笑顔を増やそう
- ・ はてなに関わる人（ユーザー、顧客、株主、社員、家族）が笑顔でいられるような会社を目指そう



# “常に100%”にならないように

- ・ パフォーマンスは定常状態で80%（ただし本気になったら100%出せるように）
- ・ マシンも人間も100%で走り続けると壊れる
- ・ 緩めすぎると60%くらいになるのでアクセルの踏み具合重要（ブレーキではない）

# 人間誰でも波がある

- ・ 好調、不調の波
- ・ 油断するとその人の絶好調のときのパフォーマンスで考えがち
- ・ 常に100%という人はいない（少年野球やっていると本当にそう思います）



# はてなが好き

- ・ いちユーザーとして、はてなのサービスやカルチャーに接し、ユーザー目線を持とう
- ・ 誠意・真摯さを大切にして、遠慮無く気持ちを伝え合える仲間でいよう
- ・ 多様な仲間、考え方を受け入れ、互いに尊敬し合える会社でいよう

# 若手が文化や空気を作る

- ・ 発言しやすい雰囲気や仕組みづくり
- ・ 聞くだけでなくしっかりフォロー
- ・ 新しいツール、作業フローは基本取り入れる前提で
  - ・ とはいえ経験からのアドバイス・フォローはしっかりする



# インターネットが大好き

- ・ ユーザーのことを常に考え、満足度が高いサービスを提供しよう
- ・ より良いインターネット世界を思い描き、その世界を実現しよう
- ・ インターネットを愛そう

いつも大切にしていること



# 迷ったら積極的な方を選べ

- ・ TISの入社式で当時の専務からの言葉
- ・ 人生は大なり小なり選択の連続
- ・ 「積極的」な方はどちらか考えて選んでいく
- ・ 転職、キャリア、プライベート etc.

# 人生はアジャイルである

- ・ 一応「アジャイル」に触れておきます
- ・ 外部環境はどんどん変わるし、自分のやりたいこと／やれることも実は変わっていることがある
- ・ とりあえず「やってみなはれ」
- ・ 100%の自分を待っていてもなかなかそのタイミングはやってこない
- ・ プロジェクトと同じように定期的に振り返りを入れていこう

# はてなで働く仲間を募集中です

- ・ <http://hatenacorp.jp/recruit/career/>
- ・ ディレクター、Webアプリケーションエンジニア、iPhone・Androidアプリエンジニア、Webオペレーションエンジニア、デザイナー、編集、広告営業、事業開発など





**Hatena**