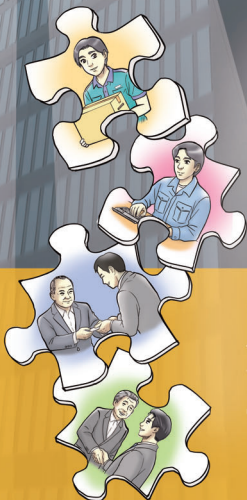
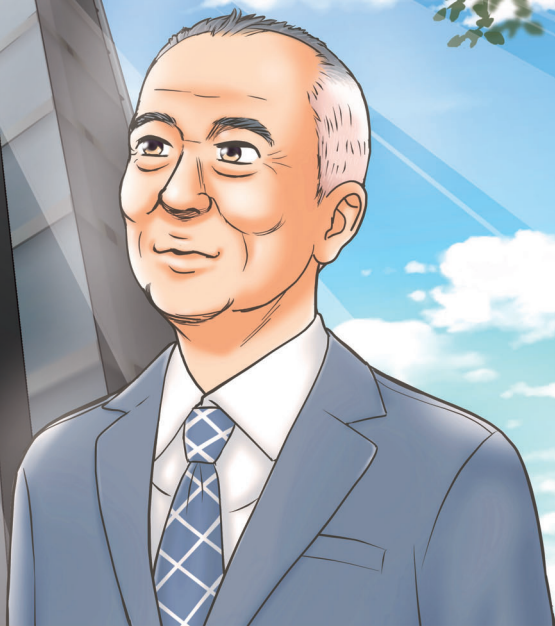


マンガでわかる

# 25 アクロホールディングス 周年の軌跡

人生はジグソーパズル 



なぜ大きな失敗も  
危機も、後退もなく  
事業を拡大できたのか

ホールディングス化を目指した理由は……

経営者向きではない……ってどういうことですか??!

アクロホールディングスと石田知義の秘密が丸わかり!



このたびは、『マンガでわかる アクロホールディングス25周年の軌跡』をお手に取っていただき、誠にありがとうございます。長年、経営の現場で汗をかいてこられた皆さまに、私の歩みとアクロホールディングスの発展の過程を、あえて「マンガ」というかたちでお届けすることになりました。

変化の激しいなかで、現役で意思決定を続けておられる経営者の方々にとって、ビジネス書でもなく、講演録でもなく、自伝マンガという形式は、少々軽く映るかもしれません。しかし、私自身がこれまでの25年を振り返ったとき、成功も失敗も、判断の迷いも、出会いの喜びも、「物語」として立ち上がらせることでこそ、次の世代に伝えられるものがあるのではないかと——そう考え、この企画に踏み切りました。

経営とは一筋縄ではいかない世界です

寝ずに戦略を考える日々もあれば素早く行動しなければならない時もあります ——

それでもなお、大切な社員とともに未来を描き続けるのが、経営者の使命だと私は信じています。本作では、そうした「私の経営者としての想い」も含めて、できる限り正直に描いていただきました。

マンガという表現は、若い世代にとっては親しみやすく、私たちの世代にとっては、かつて夢中になって読んだ少年マンガの記憶を呼び覚ますものでもあります。

もし本書が、皆さまご自身の創業期や転機を思い出すきっかけとなり、

「あの頃の自分なら、今どう決断するだろうか」と、少しでも立ち止まって考える時間をお届けできたなら、これ以上の喜びはありません。

経営者人生の折り返し地点を過ぎても、会社は変わり続け、社会も変わり続けます。

その中で、私たちは何を守り、何を手放し、何を新しく選び取るのか ——

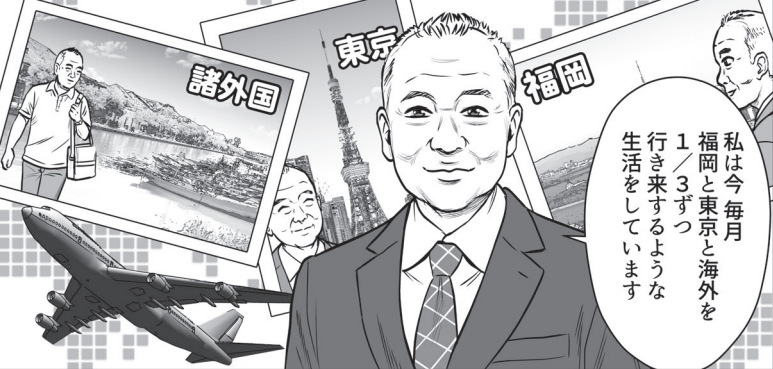
このマンガに描かれたアクロホールディングスの試行錯誤が、皆さまのこれからの一手を考える際の、ささやかな「材料」のひとつになれば幸いです。

お忙しい毎日の合間に、肩の力を少し抜いて、ページをめくっていただければと思います。

経営者同士、同じ時代を生きる一人の仲間として ——

拙い歩みではありますが、私の物語にお付き合いいただければ光栄です。

アクロホールディングス  
なんでも相談役（創業者）石田 知義





ちなみに：  
今でも私自身は  
経営者向きではないと  
思っています：

まあ  
そのお話は  
おいおいにでも：



当時引退には  
まだ少し早いけれど  
相談役という肩書は

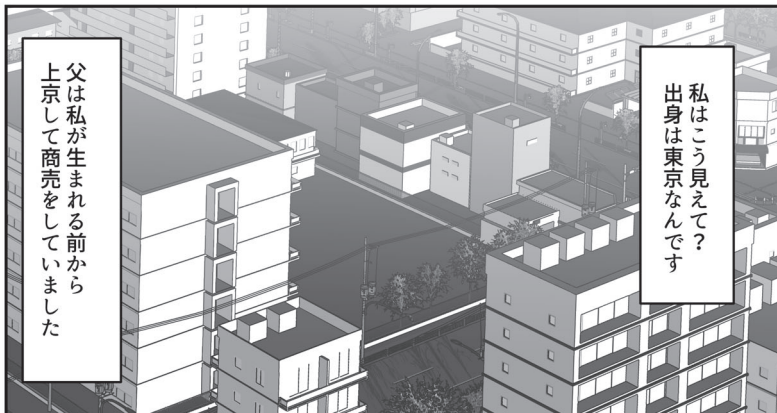
ありきたりで  
ちよつと嫌だな…  
という想いが  
あったからです

「なんでも」と  
付けると  
面白い感じが  
しますよね？

## 幼少期～起業前～



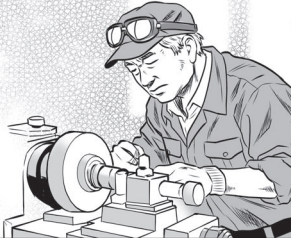
まずは今に至る  
私の生い立ちを  
少しだけ  
ご紹介させて  
いただきますね



父は私が生まれる前から  
上京して商売をしていました

私はこう見えて？  
出身は東京なんです

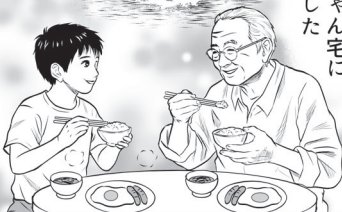
## 秋田出身の父と母



1階が工場で  
2階が自宅：  
職人気質な父は  
厳しかったですね



夏休みは良く  
秋田のおじいちゃん宅に  
預けられていました



気を付けて行ってきてね  
おじいちゃんの言うことを  
ちゃんと聞くんだよ



野球を通して  
自信を持ち  
交際が広く  
なりました

小学校4年が最後の引越越しとなり  
その時から少年野球のリトルリーグに  
所属



幼稚園から小学校の間で  
3回ほど引越越しを  
していたため

小学校3年生までは  
内気でした

ちなみに学校の成績は  
悪くはなかったので  
家では勉強しませんでした



あなたは  
やれば  
できる  
のにね



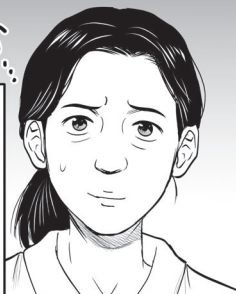
勉強は  
野球に飽きて  
気が向いたら  
やるね！



じゃあ  
行ってくるね！

も  
お……

呆れる母を尻目に  
中学校からは  
シニアリーグへ  
移行するのでした……



中学に上がると  
リレーが断トツに  
速かったので……

運動面では  
先生たちから  
注目されていました



あと時々  
女子からもね

石田くん♡♡♡





高校では帝京高校の  
野球部のセレクションで  
受かり進学するも…

おい1年！  
集合が遅い！！



野球部での  
上下関係や  
理不尽さ…

暴力などがあり  
2年生になる前に  
辞めたのでした



こんな野球楽しくない…  
のびのびやってきた  
自分には合わないな…

アルバイトでも  
しよう！



地元の草野球チームに  
スカウトされ…

はあ…  
分かりました



そんな中

よお！  
野球上手いんだって？  
助っ人になってくれよ

荒川区の弱小チームでしたが  
助っ人になってから  
1部リーグにあがることが  
できました

回れ  
回れ  
〜！

ナイスラン！

のびのび  
自由にできる  
野球はいいな〜

しかし…  
呼ばれた祝勝会で  
羽目を外し過ぎたため  
大学の試験を  
受けられず…

もう試験は  
終わったよ！

受験会場

卒論がない  
経済学部と  
文学部を  
志望してたけど…

経済部でも  
いいかな…

実は…  
私の子供の頃の夢は  
獣医さんになる事でした

昔から  
動物が大好き  
なんですよね



もし獣医になってたら  
どんな人生だったん  
でしょうね…

獣医の道は  
閉ざされて  
しまったんです



ただ残念ながら  
先天性の目の病気が  
あったため…

小学生の頃に  
理系には進めない  
という事が判明し



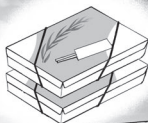
引っ越し…  
家の解体…

様々なアルバイトを  
経験しました

湿布薬の  
原料作り…

洗車…

お弁当製造…

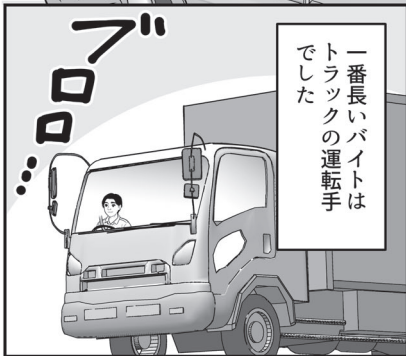


大学でも学校へ行かずに  
バイト三昧の生活

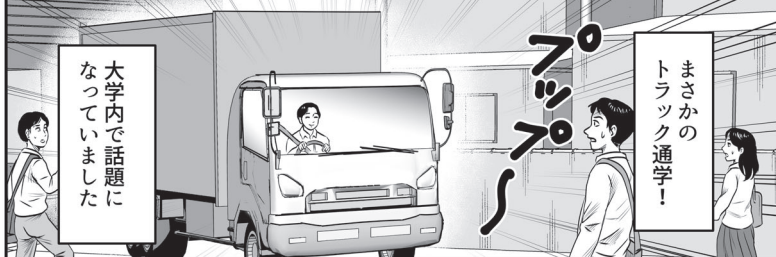


トラック自由に  
使っていいぞ

そこで  
私は――



一番長いバイトは  
トラックの運転手  
でした





そろばんが  
あまりに苦手で  
非効率なため…

はあく  
帥かった

半年後からは  
電卓を使わせて  
もらいました

2年ほど経理部を経験した後  
コンピューター部門に異動…

3ヶ月の引継ぎ期間を経て  
全社のシステムを  
担当するようになりました

しかしここでも  
トラブル発生…

あれ？  
あれ？

ズン

どどど…  
どうしよう…

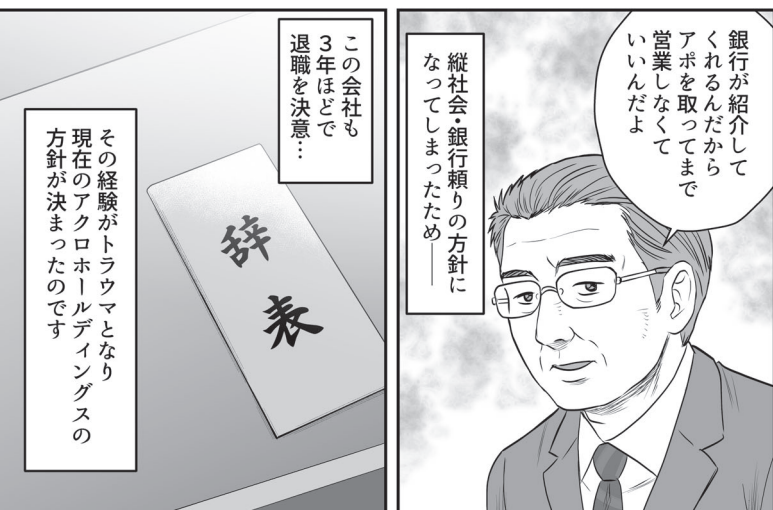
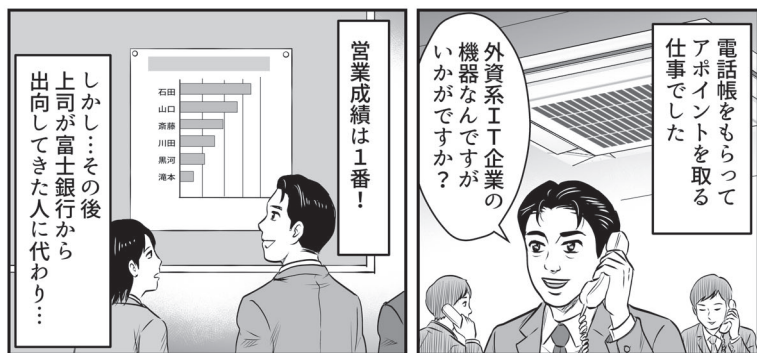
全社のシステムを  
何度か止めてしまい

メーカーの方に来てもらって  
徹夜で直してもらったことが  
3回ほどありました

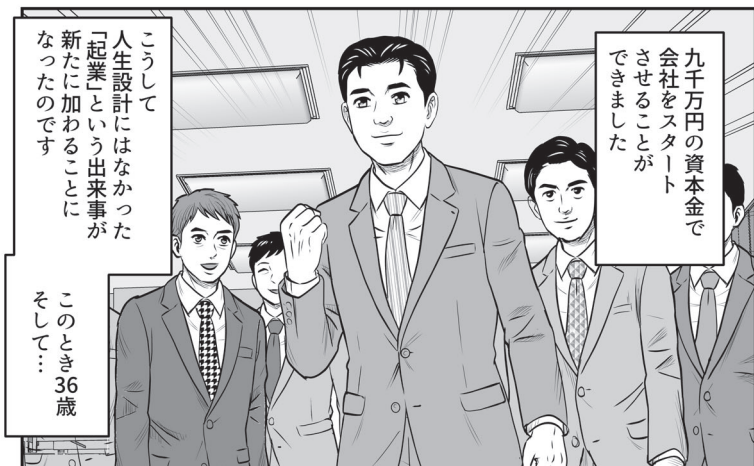
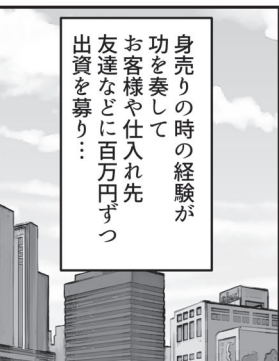
い…いつも  
すみません

フリーになって  
自由に働いて  
みようかな…

その後退社して  
フリーの  
エンジニアとして活動

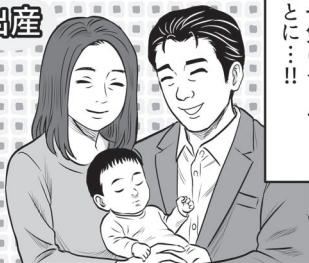






起業・結婚・出産という  
人生の大きなイベントが  
3つも一気にやって  
くることに…!!

結婚 起業  
出産



やらざるを得ない…  
というケースでの  
起業だったので

実は今でも私は  
経営者をしたいとは思  
っていないんです

このような形で  
スタートしたため  
私の持ち株は  
今でも20%程度  
のままです

そして  
一緒に始めた  
多くの仲間たちは

役員として  
辞めることなく  
今も一緒に  
働いています

もし誰かが私を  
辞めさせようとすれば  
それだって可能だった  
でしょうが…

そうならないように  
頑張り続けて  
今日に至ってます

良い会社を作れたなど…  
誇らしく思っています



一時は上場なども  
考えましたが――

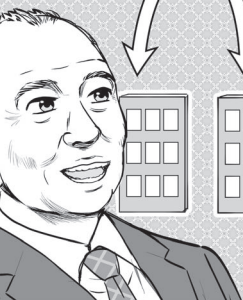
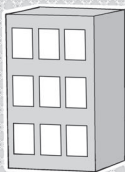
上場か…

M&Aや起業を  
希望する人には  
独立してもらって――

うーん…

グループ化した  
組織形態だったため  
上場基準にあわなくなり

途中からは上場は諦めて  
ホールディングス化して  
拡大していく路線へと  
舵を切りました

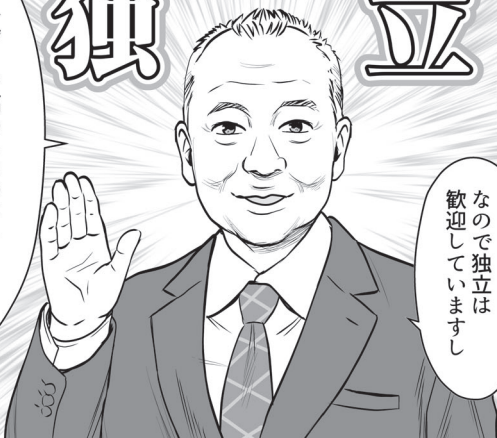


企業の代表になったほうが  
稼ぐことができますし  
自由度も上がります

なので独立は  
歓迎していますし

独立

シナジーを高めるためにも  
提携や出資ホールディングス化への  
参加も歓迎しています



グループが  
増えてくると  
グループ活動が  
メインになるので――

見えづらくなることを  
防ぐためにも  
毎週経営会議を行って  
情報共有を行っています



出資や  
経費(10万)を発案し  
全員の合意があつて  
はじめてOKとなる  
合議制をとっています



その結果…  
客観的にみて合理的で  
尚且つリスクの少ない方法を  
皆で討議して決めることが  
できています

一人でも反対異論が  
ある場合には  
再審議となり――

全員の合意が  
取れるまでは  
計画は保留と  
なります

質問があります  
この計画について…





- ①グループ経営を推進する
- ②営業と開発会社は分ける
- ③お客様には絶対にNOと言わない
- ④自分の食い扶持は自分で稼ぐ
- ⑤給与の高い順に働く
- ⑥初訪問や一次面接は社長が行う
- ⑦情報の公開と共有は徹底する
- ⑧組織は極力簡素化する
- ⑨営業の採用は同業からはしない
- ⑩50歳定年(意識として)

これは  
アクロホールディングス  
が設立時につくった  
10ヶ条の定義です



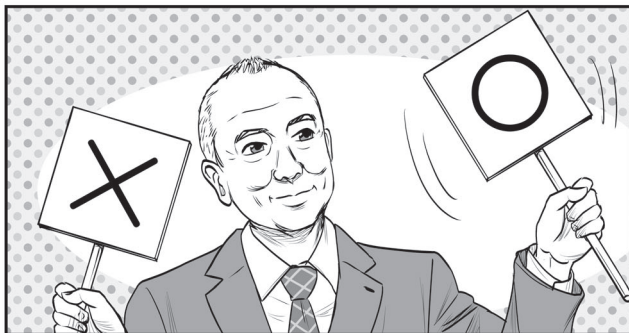
# 社長と30人の社員さん 最強のチーム!!

①大組織 縦割りだと  
上司の顔色を見て  
仕事する階層が深く  
TOPとは話も  
できないので

社長と30人の社員…  
というユニットが  
一番強い組織だ  
と思います



②営業を活かせる  
組織にしないと  
IT企業は成長できないので  
別組織にしたほうが効率的です



③技術者が  
仕事を断る…  
ということは  
あっては  
いけません

どんな仕事でも  
取ってきます!

どんな  
仕事でも  
まかせて  
ください!

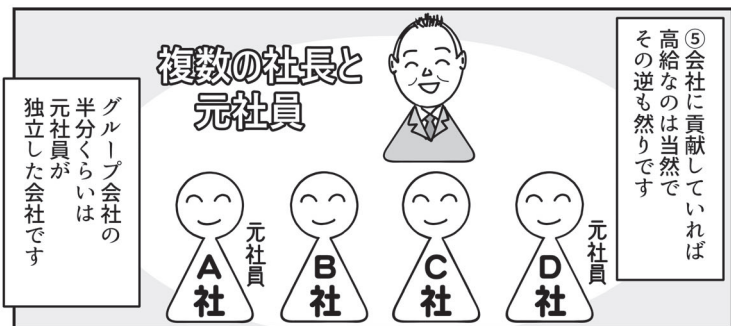
営業は  
どんな仕事でも  
取ってきて  
それを経営陣が  
適材適所で  
割り振ることで

当社は短期間での成長に  
つながりました

営業

エンジニア





# 毎週開催！

⑦グループが増えてくると全体が見えづらくなるため毎週経営会議を行い情報共有を行います

全員が理解して納得してから行うことで

会議を通じた参加者の経営スキル向上にもつながります



メールで共有！

2530

⑧組織は極力簡素化しメールベースですべての情報を共有すること

当事者ではない人でも情報スキルが溜まっています

そういうことから勉強になるな



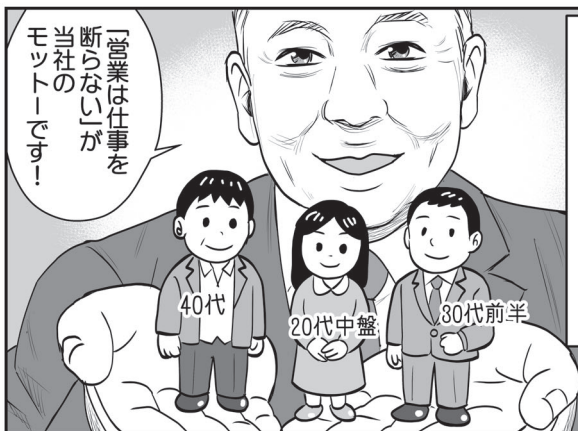
⑨仕事を断っている営業会社から育った人は自社とマッチしないため極力異業種で営業しています採用するようにしています

「営業は仕事を断らない」が当社のモットーです！

40代

20代中盤

30代前半





実は…

私失敗  
しないので

…が石田の  
キャッチコピー  
なんです

よくインタビューや講演で  
失敗事例について  
尋ねられるのですが…

失敗したことがないので  
失敗談や会社の危機に  
ついての話は出来ないんです

失敗しないために  
どうするかを  
考え尽くすのが  
経営者としての  
務めですし—

成功

失敗

なおかつ失敗しないために  
十分な準備をしてから  
取り組むようにしています

もちろん私でも  
予定通りすべてが  
上手くいかない事は  
当然ありますが…

それが失敗というカテゴリーに  
入らないようにするために  
リスクヘッジをどうするか？

その行動や経験を  
何にどう活かすか？  
といったことに  
注意しています

それ以外で  
失敗を回避  
できている理由を  
探ると...

個人的な経験が  
活かっていたり



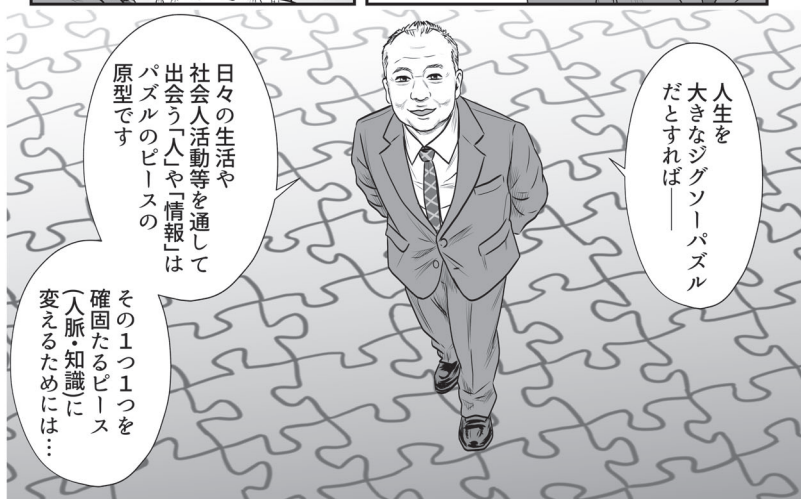
多くの人に会って  
情報を得たり...

経営会議での  
合議制が  
上手く機能  
しているのだ  
はないかと思  
います



1つ、事例として  
事業計画書の作り方について  
ポイントをご紹介します  
と思います

1. 事業の目標やビジョンの策定
2. マーケットや顧客ニーズをなるべく細かく調査する
3. 事業展開の具体的アクションプランを策定する
4. 競合相手の調査と比較と対処プラン
5. 事業推進におけるあらゆるリスクの洗い出しと対策
6. 将来構想(撤退の時期やポイントも決めておく)



情報であれば  
いろいろな角度から  
検証して――

自分の知識と  
なるように  
日々突き詰める  
行為が必要です

情報

先日も打合せの  
機会を  
ありがとうございました  
ございます

人であれば  
何度も  
やり取りして  
相手の信頼を  
得られるような  
行動を繰り返す  
ことが必要です

その後  
いかが  
ですか？

そうやって  
作ったピースを  
どこから  
はめて行くか…？

普通の人とは効率的に  
固まりになりやすいところに  
はめて行くでしょうが

私は片っ端から  
思いつく場所  
に  
はめて行きます

たっ

するとある日：  
ピースの塊が  
自分でも  
思いつかないような  
場所で…

ピタリ！

組み合わされる  
瞬間が起きます

それが新しいアイデアや  
新規事業や起業のきっかけに  
なることが本当に多々あります

その瞬間の  
達成感が楽しいし  
次に続く  
モチベーションにも  
なりますし——

何よりそうやって  
人生のジグソーパズルを  
楽しむ事が

経営を長く続ける  
秘訣だと思います



★人としてあるべきもの  
(健康・体力・向上心・誠実・前向き・  
熱意・傾聴力・コミュニケーション力)

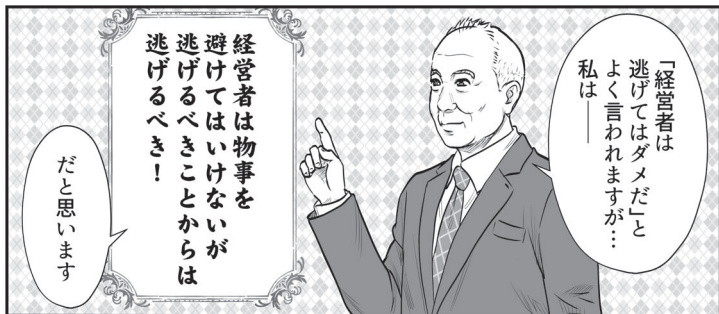
★社会人としてあるべきもの  
(文章力・話す力・対応力・知識)

★あるに越した事はないもの  
(自分に無くても誰かの力を借りる)

運・人脈・数学力・能力・想像力！

私の考えるリーダー像は  
人として社会人として  
どうあるかが大切なんです







それが  
自分の血となり肉となって  
身についてゆく事だと  
思っています

やらなければ  
ならない事を  
淡々と愚直に  
やり続ける事です



私は  
経営者には  
持って生まれた才能や  
特別な才能なんて  
必要無いと  
思っています

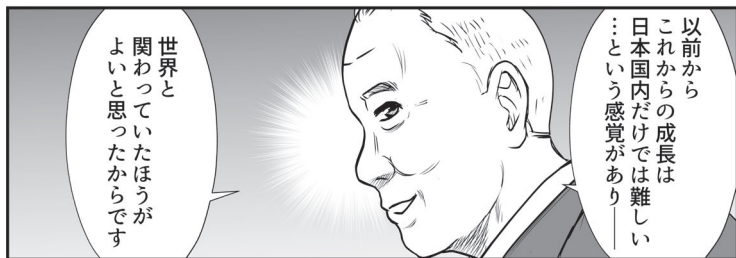
大事なのは  
やりたい事を  
やるのでは無く…



その理由と  
しては――

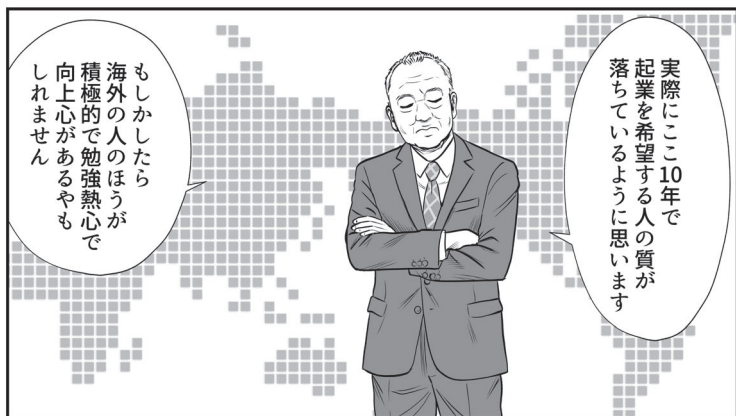


「なんでも相談役」に  
なってからは  
海外へと目を向けて  
視察や旅行に行っています



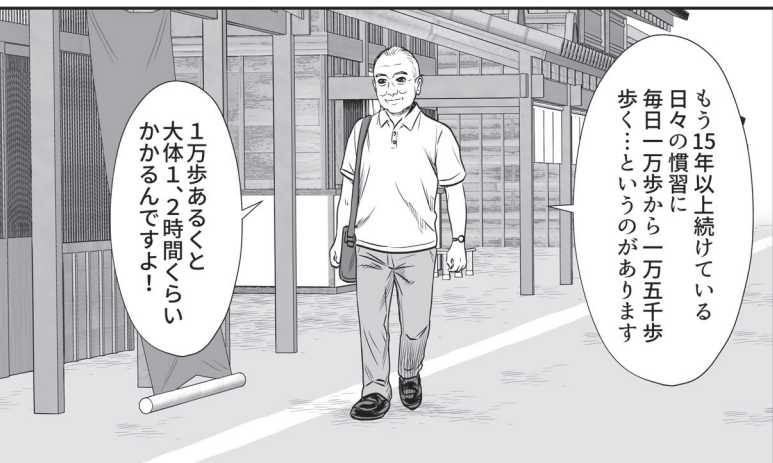
以前から  
これからの成長は  
日本国内だけでは難しい  
...という感覚があり

世界と  
関わっていたほうが  
よいと思ったからです



実際にここ10年で  
起業を希望する人の質が  
落ちていくように思います

もしかしたら  
海外の人のほうが  
積極的で勉強熱心で  
向上心があるやも  
しれません



もう15年以上続けている  
日々の慣習に  
毎日一万歩から一万五千歩  
歩く...というのがあります

1万歩あるくと  
大体1、2時間くらい  
かかるんですよ！

海外にいる時は  
野良犬や野良猫に  
エサをあげながら  
毎朝散歩するのも  
楽しみのひとつです



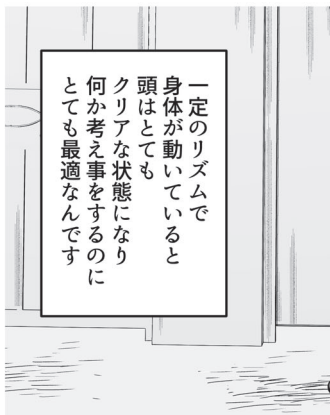
日本でも野良猫は  
まだいるので  
猫のおやつは  
いつも持って  
歩いていますよ…



散歩を続けてみて  
一番良かったのは  
ある気付きを  
得られた事です



一定のリズムで  
身体が動いていると  
頭はとても  
クリアな状態になり  
何か考え事をするのに  
とても最適なんです



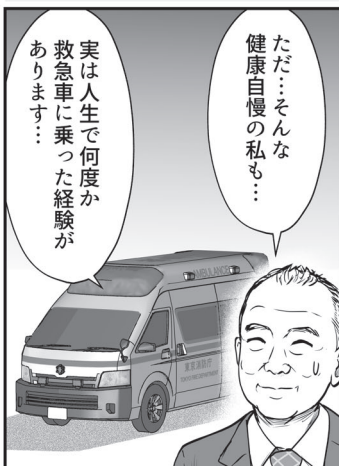
会社の事や  
事業の事など  
仕事をしている時とは  
違うモードで  
じっくり考えることが  
できます

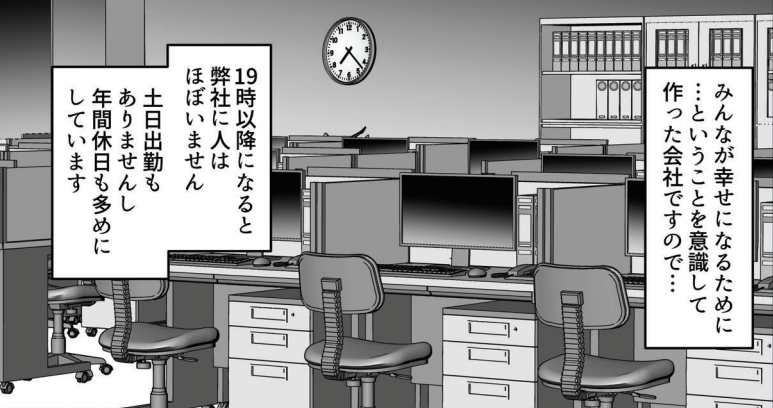
皆さんも  
健康づくりを兼ねて  
ぜひいかがでしょうか？



ただ…そんな  
健康自慢の私も…

実は人生で何度か  
救急車に乗った経験が  
あります…





ですので弊社は  
私個人の会社という  
意識は全く無く…

皆さんの会社  
という気持ちで  
これまで  
経営してきました

アクロホールディングスは  
25周年を経て

『応援を力』に  
引き続き成長して  
いききたいと思えます！

これからも  
日々精進し

少しでも  
向上していく努力は  
怠らないようにと  
改めて心に誓いました

今後ともどうぞ  
宜しくお願い  
いたします！

## 【石田知義プロフィール】

株式会社アクロホールディングス なんでも相談役(創業者)

帝京大学卒業後、富士総合研究所などを経て1996年「ワークス(現在の「アクロネット」)」を設立、代表取締役役に就任。

数多くの出資・M&Aにより会社を成長させる。2016年なんでも相談役に就任。

現在は、IT企業の経営支援や、ビジネスマッチングなど精力的に活動を行う。

## 【株式会社アクロホールディングス】

私たちはITソリューションベンダーとしてグループ全体の総合力を高め、お客さまの多様なニーズに速やかに対応し、より一層社会に必要とされる企業体を目指します。

### ー パーパス ー

エンジニアの未来をつくる ～ コーポラティブITグループ「アクログループ」 ～

### ー ビジョン ー

時代の先端を行くITのプロフェッショナルとして、社会から一番に選ばれるファーストコールカンパニー

### ー バリュー ー

アクログループが大切にしている価値観を、行動指針として9つのキーワードにまとめました。

- ・ポジティブ ・自主的 ・三方よしの精神 ・向上心 ・創造的
- ・柔軟 ・法やルールへの規律 ・健康 ・家族を大切にすること

---

2026年8月5日 第1版

構成・シナリオ 方喰正彰（有限会社Imagination Creative）

---

落丁本・落丁本はお取替えいたします。禁無断転載。

お問合せ先：有限会社Imagination Creative

〒101-0025 東京都千代田区神田佐久間町3-38 第5東ビル5階 TEL 03-6824-8114



エンジニアの**未来**をつくる  
コーポラティブITグループ

Acro Holdings' 25-Year Journey  
~ Life Is About Resolve ~

株式会社アクロホールディングス

<https://acrogroup.jp>

〒103-0023 東京都中央区日本橋本町4-8-15 ネオカワイビル 6F TEL : 03-4530-0001