

経営者会報

3

オーナーだけが読む“究極のブレイン”

2008 March
No.656

特集

働きがいのある会社

諦めるのはまだ早い

技能工の採用と定着はこうする!

残り1か月からできる決算対策

時の話題

本当に“不動産は値下がりする!”のか?

特別
記事

ホームページがトップ営業マン

油

筆：蘇軾

事例1

資格取得を最大限、支援し 社員に夢と希望を与える

「コガソフトウェア(株)社長 古賀 詳二氏(52歳)」

設立▼二〇〇〇年
業種▼システム開発
年商▼七億九六〇〇万円(一〇〇六年度)

従業員▼一三二名
本社▼東京都台東区
URL▼<http://www.kogasoftware.com/>

「SE三五歳定年説」が囁かれ、労働環境の厳しさが指摘されるソフトウェア業界において、「人を大切にすること」を経営方針に掲げ、何歳になっても安心して働ける会社を目指しているのが、コガソフトウェアの古賀詳二社長だ。

同社は二〇〇〇年に社員六名で創業。現在は一三〇名を超える規模に成長し、業績も堅調だ。瞠目すべきは資格取得者の多さだ。社員の大半が技術者で、第一種情報処理技術者とソフトウェア開発技術者が三九名、テクニカルエンジニア三七名を数え、他にもシステムアナリスト、システム監査技術者、アプリケーションエンジニア、プロジェクトマネージャなど、

容易に取得できない資格の取得者が多数を占める。

「高度情報処理技術者試験は取得まで平均八年かかるといわれ、合格率も約一〇%ですが、当社の社員は、ほぼ三年で取得しています」(古賀社長。以下、発言は同氏)

古賀社長は資格こそ社員に夢と希望を与える源だと考え、取得を支援している。これは資格があれば、万一会社がなくなっても再就職に困らないことと、社員に自信をもたせたいという「親心」から発したものだ。

資格次第で報酬アップする シンプルな給与体系

「社員にとっては資格が財産

になり、目標になります。取得資格の手当が基本給に直に反映

されるので三歳で年収が一〇〇万円を超える社員もいる」

同社では、システムアナリストやシステム監査技術者が六万円、アプリケーションエンジニアやプロジェクトマネージャは五万円、テクニカルエンジニアは四万円等々、資格ごとの月の手当額が決められており、これらがすべて基本給に組み込まれるため、残業代やボーナスも取得資格によって大きく異なる。

情報処理関係だけでなく、英語検定一級が三万円、社会保険労務士が二万円など、技術系以外の資格も対象。資格取得のための研修費用は年間

三〇万円まで支給し、参考書籍などはすべて会社負担だ。しかも、年齢給や役職給はあるものの、人事考課による査定はしないというから驚く。業務に貢献しない「資格オタク」社員が現われたり、手当が収益を圧迫しないか、懸念を抱くが、古賀社長は二つとも強く否定する。

「高いレベルの資格を取るには相当の勉強が必要。それは己との戦いで、ごまかしがききません。コツコツと勉強するなかで人格も磨かれる。当社では高度な資格をもつ社員はみんな人格者です。そうした人は技術で



公平な評価制度が社員の力を引き出す

も一流になれる。そんな人間の集団ならば業績面も心配ない」
 こうした会社の姿勢に社員も働きがいを感じて努力を重ねて成長し、その結果、業績も向上する。同社にはそんなよい循環があると見えそう。

古賀社長がこうした考え方をもつにいたったのは、起業前に大手ソフト開発会社での勤務経験があったからだ。社員数も二〇〇〇名ほどいたその会社で、古賀社長は経営者を支え、二〇年間頑張ってきた。退職前の数年は部長の要職にあつて、納得できる人事制度や査定の仕事を作ろうと努力したという。

だが、どんな仕組みを作っても最終的には上司の恣意的な判断に左右される。経営者も利益を出すことに汲々とし、社員を「使い捨て」のように扱うようになり、会社の雰囲気は悪くなる一方だったという。

「何度も社長と話をしましたが、衝突するばかりでした。それなら、社員にとって本当に働きがいのある会社を自分で起こし、すべて自分の考えに則って経営しようと思

ったのです」

こうして、退職金をつぎ込んでコガソフウェアを設立。夢と希望を与えることで社員を育み、一般に人を大切にしないとされるソフト業界の悪しき慣習を変えて社会に貢献したいというのが、いまに続く古賀社長の強い信念である。そうした考えから、社員に過度な負担を強いることになる無理な要求をする企業とは取引を打ち切ることもある。三年前には売上の三割を占める顧客企業が理不尽な契約を仕掛けてきたので、取引を停止したという。

「当時は苦しかったですが、いまでは日本を代表する企業とも取引できるようになりました。私の考えの基本は孔子の『仁』。まず相手のことを考え

る。他人が幸せになって初めて自分も幸せになれるのです」

社長自ら研修を施し 社員の不安を取り除く

同社の社員は異業種からの中途採用が大半。これは、他業界で業務を経験した人材を揃えたほうが、業界が多岐にわたる顧客の要請に対応できるという戦略に基づいている。

古賀社長の社員を思う姿勢は一貫している。面接に費やす時間は一人当たり平均八時間。面接というより、お互いを知るための場と言ったほうがいい。古賀社長は応募者の悩みや不安をじっくりと聞くという。

「困っていることを当社が手助けできるかどうか見極めます。双方の思いが一致してようやく雇用契約を結びます」

契約がすむと、三〜七か月の研修を行なう。この期間はあまり業務に従事させず、社長自ら様々な場を設け、一対一で「心の教育」をするのだという。

「みな異業種から来ていますのでエンジニアとしてやってい

けるか不安を抱えています。まずそれを取り除くことが大切。いろいろな話をしながら、人は何のために生きるのか、人生の目的とは何か、幸せとは何か、生きるうえでどの哲学を教える。人生の目的や幸せの定義があいまいだと、壁にぶつかるときに挫けてしまう。逆に、明確になれば困難に挑戦する心の強さを身につけることができます」

能力とは本人が家族から受けた愛情に比例し、親から十分な愛情を受けていない人は優しさに欠け、絶えず不安を抱えている、というのが古賀社長の考えで、じっくりと話し合ってから不安を取り除き、信頼関係を築く。研修期間に幅をもたせるのは個人差を考慮しているからだ。

「私はいつも肚を割って社員に接しています。自分の過去の失敗の話もする。だからこそ彼らも応えてくれる」

おそらく同社の制度だけを真似ても機能しないだろう。元となる社長の姿勢こそ重要であり、それが社員の働きがいの源泉であることを、コガソフウェアの例は物語っている。

古賀 詳二 社長

