



給与・評価 人間関係 職場環境



お知らせ:誠に申し訳ありませんが、4/30(月)～5/4(金)のレポート更新はお休みです。

Tech総研ホーム > 給与・職場の実態 > 職場環境 > IT企業の悪しき慣習を破る！技術屋社長の社内制度

職 成 IT企業 | 慣習 | 技術屋 | 社長 | 給与 | 休暇 | 産休 | 年功 | パー | 資格

みんなの評価:

選択式の給与体系、社内パーからの発案、保有資格での給与決定

IT企業の悪しき慣習を破る!

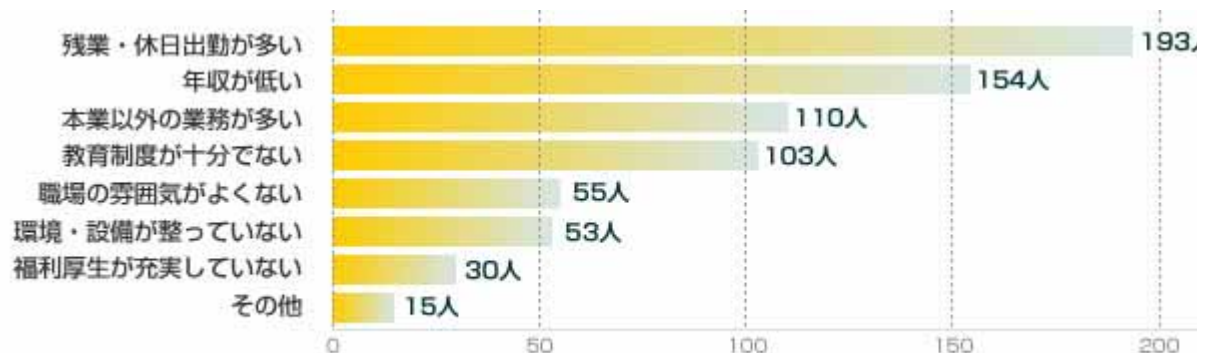
技術屋社長の社内制度

以前は花形産業だったIT業界も、今では「3K職場」(きつい、帰れない、給与が安い)などと呼ばれ、働くエンジニアからも多くの不満の声が聞こえてくる。しかし、そんな体質を少しでも変えたいと、自社に新しい制度を導入した技術屋社長たちがいる。IT業界はまだ捨てたものじゃない。

(取材・文 / 総研スタッフ 高橋マサシ) 作成日:07.03.14



ITエンジニア300人に聞いた「IT業界の悪い慣習」



※アンケートは2007年1月に実施。最大3つまで選択

サイボウズ

毎年選べる「成果重視型」or「年功重視型」の給与体系

成果・年功型給与の選択のほか、最大6年の育児・介護休暇なども

新卒入社時の年収は一律360万円。成果重視型の場合は、次年度からS、A、Bのグレードで年収が決まる。成果への評価は部下の申告を加味して上司が四半期ごとに行い、4回1年分で最終的なグレードが決定する。年収は昇給するか現状維持のままで、1000万円クラスの社員も多い。一度上昇したグレードは基本的に下がらない。一方の年功重視型は、年収は毎年上昇するが上限は650万円ほど。成果ではなく勤務態度が評価ポイントになり、基本的に残業はない。

決算期翌月の2月に社員が両者を選択でき、毎年自由に変更できる。2007年2月に導



入。ほかにも「妊娠判明時からの産前産後休暇」「最長6年間の育児・介護休養」「育児・介護の時短勤務」など多くの支援制度がある。

選択制の目的は社員が安心して長く働けること

成果主義型の賃金体系を導入する企業がここ数年で激増したが、従来の年功型のメリットを指摘する風潮も高まっている。その選択を社員にゆだねるといふ、斬新な制度を発表したのが青野社長率いるサイボウズだ。「創業期の弊社は『ガンガン働いてもらって成果で返す』という給与体系でした。しかし、そうできなくなった社員は辞めざるを得なくなり、長い人生には出産や介護といった個人の事情が出てきます。ですので、仕事に熱中して見返りを求める社員は成果型を、コツコツ働いて安定を望む社員には年功型をと考えたわけです。大切なのは『社員が安心して長く働ける』ことです」

目指すのは社員が長く勤務しているトヨタや松下電器などの大手メーカー。同じモノづくり系企業であり、事業のグローバル展開という意味でも意識するという。また、年功とは社員の年齢を意味しない。同じ32歳で執行役員とSEのいる同社では、そもそも年齢という軸で人を評価しないからだ。

30年働いてもらう中の6年休暇などは誤差のうち

同社にはほかにも、産前産後休暇(妊娠判明時から)や育児・介護休暇(最長6年間で休業回数は規定しない)などの支援制度がある。技術やビジネスの進화가速いIT業界では、復帰までのブランクの長さが致命的ともいえるが、青野社長は意に介さない。

「おなかの大きな社員が働くのは、見ていて心配になってしまう。また、流れの速い業界だから1年も離れると技術スキルはガクンと落ちますが、だったら1年休むも6年休むも同じこと。それに、ビジネス的、コミュニケーション的なスキルは変わりません。10年ではなく30～40年単位で働いてもらうつもりですから、6年などは誤差のうちです」

育児休暇などは以前から導入されていたが、選択型の給与制度は2007年2月に導入されたばかり。社員の選択はこれからだが(取材時)、同社の社員約140人のうち50人ほどいる技術職からも、「安心できる」などの声が多く聞かれるという。

労働時間の長さや給与評価の不透明さなどから、IT業界から脱出するエンジニアが増加しているようだ。そんな現状に青野社長はこう語る。「弊社の方針は心地よく長く働ける会社であり、改善は今後も続けます。IT企業もさまざまですから、別の業界に行くならぜひサイボウズにいらしてください」



代表取締役社長
青野慶久氏



サイボウズ株式会社

「サイボウズOffice6」「サイボウズガールーン2」企業向けのグループウェア製品を主力とするトウェアベンダー。日本製グループウェアのリングカンパニー。青野社長ほか2人で1997年設立。



内部監査室
佐藤美保さん(28歳)

産休から復帰して、これからは子供に夕飯を作りたいです

昨年2月から産休を取って3月に出産、9月に職場復帰した佐藤さんは、夫と子供と3人暮らし。出産を期に保育施設の充実した地域に引っ越したという。「子供が夜泣きをするなどでしたら育児休暇を取ったと思いますが、元気な子なので、今は育児と仕事が両立できるかどうかを試している時期です。9時から18時まで働いていますが、最近は時短制度を使って少し早く帰ろうかと考えています。自分で作った夕飯を、子供に食べさせたいと思い始めましたから。また、もともとは経理職でしたが、復帰を機会に新しい部署に変えてもらいました。これもひとつのチャンスだと思って」

アイ・アイ・エム

社内バーから生まれる社員発の社内制度

始業時間すら変える柔軟な思考。研修はみっちり1年間



勤務時間は基本的に9:15～17:30。その後はセミナールームが開放され、併設の社内バーにあるビール、ワイン、焼酎、ウイスキーなどが無料で飲み放題となる。酒肴代として毎回ひとり1000円まで支給(回数制限なし)。一般社員から管理職までが集まり、仕事以外は何を話してもOK。この場で社員から、「始業時間9:15への変更」「誕生日のお祝い金5万円+配偶者へのプレゼント」「年間10日間の子供看護休暇」「1日2回(各1時間)の育児時間休暇」などが提案されて制度化した。

また同社では、新卒入社後の1年間に研修期間(営業職・技術職とも)としており、基本的に業務に携わることはない。研修期間中はコンピュータの歴史や仕組み、プログラミングなどについてみっちり学ぶ。

「元気に働けるのは妻のおかげ」で花束贈呈制度が決定

特別休暇、フレックス、時短、家族支援……福利厚生に力を入れる企業は多くても、「活用する時間がない」や「同僚に迷惑がかかる」などと社員から敬遠され、機能不全のものも少なくない。河野社長はこうした現状を嫌った。「福利厚生には何らかの条件が付いたり、会社側が一方向的に決めたりするものですが、社員の事情はさまざまなので必ずしもうまく合致しません。大事なのは制度自体ではなく、社員の率直な要望を聞いて、それぞれの生活を支援することです。例えば弊社のような中小企業に託児所を設けるのは現実的ではないので、子供を幼稚園などに送るために1時間遅れて入社、迎えのために1時間早く退社できる育児時間休暇を作りました。また、9時入社では電車が込むので、始業時間は9時15分に変えました。どちらも社員の声がかかげです」

発案の場となっているのが社内バーだ。仕事を終えた社員が連れ立ってセミナールームに集まり、冷蔵庫からビールやチューハイを取り出し、買ったつまみを広げて飲み会を始める。仕事の話はタブーで上司・部下の関係もなし、ひとり一品の「話題」を持ち寄る。「社員のひとりが、『元気に働けるのはうちの奥さんのおかげだから花束を贈るべき』と私に言ったんです。すぐに実行しましたよ(笑)。社員の誕生日には5万円、その配偶者には花束(女性)かビール券(男性)を贈呈しています」



代表取締役社長
河野知行氏

残業してアイデアが出ないなら早く退社せよ

社内バーは設立当初から開設されているが、きっかけは河野社長が前職の米国勤務時代に見た、ベンチャー企業のビアパーティだ。各部署の仕事は違っていても、金曜の夕方には社員が集まり、ビールを片手に談笑する。

「別々の部署の人たちが集まって盛り上がり、アイデアが生まれるのを見るのがいちばんうれしいんです」

同社の社員は約110人で、技術職は十数人の開発職と三十数人のサポート職が中心。開発職は18時くらいに退社し、顧客対応のサポート職は21時くらいまで勤務する場合もあるという。

「無理に残業しても開発のアイデアは出ないものですし、サポート部隊はお客様の評価も高く、製品の課題を集める貴重な存在ですので、会社で彼らをサポートしています。支援に限度があるのは確かですが、社員の声を聞きながら最大限まで挑戦したいですね」



株式会社アイ・アイ・エム

企業システムの性能解析・管理ソフト「ES/NEO」シリーズを主力とするパッケージ開発者。レンタル形式での導入先は、大手企業公庁など合計約850社に及ぶ。河野社長人で1988年に設立。



技術部
テクニカルサポートセンター
システムエンジニア
飯田貴之さん(28歳)

社内バーにはテニス部の仲間とよく行くんですよ

アイ・アイ・エムの研修は入社後の1年間。「大学時代より勉強した」と振り返る経済学部卒の飯田さんは、仲間を誘って社内バーにもよく顔を出すという。

「週に一、二度は部署の同僚やテニス部の連中と、『(セミナールームのある)下へ行くか』となりますね。この会社はクラブ活動も盛んで、ほかにも自動車部、野球部、サッカー部があるんですよ。クラブには1カ月ひとり2000円の補助金が出るので助かっています。私は酒好きなので午後11時ごろまで飲むこともありますし、総務に欲しいお酒を頼むと、次の日にはもう冷蔵庫に入っているんです(笑)」

コガソフトウェア

人事査定はなく取得資格から計算される給与体系

資格の質と量で決まる給与。研修には年間約30万円までを支給

ベースラインは一律で、取得した資格によりその分が上乘せされる給与体系。資格取得時だけでなく毎月給に反映され、この基本給により残業手当やボーナスの額も決まる。勤続年数や人事考課による査定は基本的に行わない。

資格例は、システムアナリストやシステム監査技術者は6万円、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5万円、テクニカルエンジニアは4万円、Oracle Master Platinumは2万5000円、第一種情報処理技術者は2万円、第二種情報処理技術者は8000円など。英語検定1級(3万円)や社会保険労務士(2万円)など技術系以外の資格も対象。

社内外の研修制度に対して、社員一人当たり年間約30万円まで支給、購入書籍の代金は全額負担。入社後には最大6カ月の研修期間を設けている。



社員114人で資格総数は約500。昇進も資格が条件

研修制度を用意したり、資格取得を支援する企業は多いが、たいていは大手企業であり、資格の評価は割とあいまいだ。資格で給与を決める古賀社長には明確な論理がある。

「エンジニアは野球選手や棋士と同じくプロであるべき。プロは経験年数では

なく結果で評価されます。しかし、成果主義では客観的評価や評価基準は明確にしづらく、へたをすると社内には不協和音を生んでしまう。そこで考えたのがIT業界に多い国家・民間の資格です。一夜漬けでの取得は無理で、自発的な日々の努力が要求されますが、この自発性こそが最も大切なこと。強制的な研修でスキルは伸びないでしょう」

同社の社員はほとんどがエンジニア。社員数114人で平均年齢は29歳と若い。資格の総数は約500に上る。年収の多い社員は31歳で約1000万円だという。また、昇進にも資格が条件で、ソフトウェア開発技術者と課長は1つ、部長は2つ以上の高度情報処理技術者の取得が必要。事業部長以上の役職者では、学会会員または業界でのボランティア活動が条件となっている。

顧客と一緒に努力すれば残業を減らすことができる

大手ソフトハウスでSEとして働いていた22年間、古賀社長が見てきたのは、無理な仕事を続けた末に40歳を過ぎると調整役に回されるエンジニアの姿だった。そこで、「人を粗末にする会社は衰退する」ことを確かめるために起業したという。だから社員の残業にも神経をとがらせる。「少ない社員で1カ月の残業が6時間程度、多くて60時間が2～3人いたと思います。弊社はソフト開発を請け負っていますが、社員のスキルを高める一方で、上流工程の確定や仕様変更の改善などをお客様と一緒に考えます。生産性を高めれば残業は減らせるんです」

同社は創業以来6年間の全期が黒字で、売上高を11倍に伸ばしてきた実績をもつ。ただ、設立時は一坪の事務所で2人からスタートした。「創業期は社員の支援に、雇用・能力開発機構の助成金を活用しました。埼玉県(当時)でいちばん額が多かったんじゃないかな(笑)。IT業界に大切なのは人材の育成。一人前のSEになるには5年掛かるとは思います。弊社では3年で育てますし、資格は本人の財産になる。そのためかたまに辞める人もいますが、業界の発展につながるし、出身企業として評価されることもあるだろうから気にしません」



代表取締役社長
古賀 純二氏



コガソフトウェア株式会社

Javaのオープン系システムに特化したソフト。大手企業を中心に金融、製造、流通、共、通信など多くの業界で開発実績をもつスキル標準を活用するモデル企業にも選出。古賀社長が2000年に設立。



システム部
主任補
速水 剛さん(右:29歳)
システム部
エンジニア
伊藤 昭浩さん(左:29歳)

今はたっぷり勉強中です

「情報セキュリティ」を狙います

速水さんは退学や復学などを含めて大学文学部に7年在籍。実質的には新卒として昨年12月に入社した。伊藤さんは大学院の修士課程で数学を学び、修了後にベンチャー企業でハードウェアや組み込みソフトの開発に携わった後、昨年9月に転職した。「人事の主観が入らない、資格での評価制度にひかれました。これまでの遅れを取りせよと思ったんです。私は技術の経験がなかったので、Javaを中心に課題を解くよう研修を続けています。4月からお客様に接する予定ですが、早く現場に慣れたいですね」(速水さん)

「私の研修は1週間でした(笑)。前社ではテクニカルエンジニアのネットワークとデータベース、LinuxのLPIレベル2を取りましたが、会社は全く評価してくれませんでした。今案件はマネジメントを含めた大規模なものでとても満足していますし、4月にはテクニカルエンジニアの情報セキュリティを、本気で取るつもりです」(伊藤さん)

「社長の気持ち」から自然発生する社員のための制度

この記事を作るに当たって、当初考えたのは読者の声に合わせた取材先選びでした。つまり、「残業・休日出勤が多いには残業を減らしているA社、「給与が低い」には評価制度が明確で満足度の高いB社といった構成です。

しかし、企業を選んでいくうちに、それは難しいとわかりました。なぜなら、給与体系のしっかりしているところは勤務時についても意識が高く、教育制度も熟慮されていたのです。ひとつのテーマでは紹介しきれないというわけです。大手企を取材先から外していたこともあり、こうした偶然の一致には驚きました。

しかし、取材を続けるうちに偶然でないことがわかりました。3人の社長が異口同音に、「長く安心して働いてもらうために、総合的に社員を支援したい」と語ったからです。「社員のために」という気持ちが強ければ、制度は自然に生まれるものなんですね。



テックハニー“きゃんち”の突撃 会社訪問

社内中に「ありがとう」がちりばめられた職場はOK？ (07.04.20)

職 注 テックハニー | きゃんち | 会社訪問 | オウケイウェイブ | ありがとう | ... みんなの評価:



IT業界に入ったキッカケ、職場の不満、今後のキャリアetc.

男性の皆さんわかってよ！女性SEの仕事へのキモチ (07.02.23)

職 キ 女性 | SE | IT | 福利厚生 | 評価 | 産休 | セクシャルハラスメント | ... みんなの評価:



テックエンジェルの突撃 会社訪問

横浜ベイエリアで抱く若手社長の野望とは？ (04.12.01)

職 注 横浜 | 社長 | ベンチャー | SOHO | サーバー | SE | フィギュア | ... みんなの評価:



参加者倍増！最優秀賞は道庁議員、蔵元の二男坊も受賞...

スキル爆裂！Mash up Award 2nd (07.04.26)

技 ス Mash up | API | 出張 | GPS | Skype | 飲食 | 地図 | ... みんなの評価:



明日に向かってプログラめ！！

登大遊@PacketiXは好奇心の振幅が非常に広い (07.03.26)

星 ス プログラマ | 筑波 | VPN | 映画 | ゲーム | IPA | 通信 | ... みんなの評価:



高橋マサシ(総研スタッフ)からのメッセージ

アイ・アイ・エムの社内バーをお見せしたかったです。大型の冷蔵庫の中にビールやチューハイがびっしり。サイドボードにはウイスキーや焼酎の山。最近ではプレミアムビールが「売れ筋」とのことでした。写真撮影のときに「一杯どうぞ」と勧められてお断りしたのですが、実は飲みたかったんです！

★★★ この記事どうだった？

みんなの評価:

採点した人数: 30人