

中小企業雇用創出啓発事業

平成18年度

中小企業雇用創出啓発ガイドブック

— 起業編 —

独立行政法人 雇用・能力開発機構 埼玉センター

『起業家から企業経営者への道』

～ITビジネスの中で目指すもの～

コガソフトウェア株式会社
代表取締役 古賀詳二 氏

今日は、創業を目指している方、或いは創業して間もない方に対して話をするのですが、事業目的というのは、自分が経験したものの延長線上にあるわけですから皆さんとは違うこともあるかもしれませんが何か共通した考え方があると思います。
私がこれまで取組んだことが皆さんの参考になればと思います。

【創業の目的】

起業するにあたって、まず第一に考えなくてはいけないことは、なぜ起業するのかを明確にすることです。

私の場合は、昭和50年に大学に入学しシステム工学科でコンピュータ関係を学びました。就職時は第二次オイルショックで大変厳しかったのですが、50名規模のソフトウェア会社に就職することができました。その会社は時代の波に乗りその後急成長を遂げ、昭和60年頃からは毎年100名以上の社員を採用していきました。

ただ、仕事をいただくということはそれなりの能力がないといけないということですが、実力のない成長というのは、誰かが犠牲となります。我々のソフト業界では社員が犠牲となるということで、大量採用、大量退職の繰り返して社員は疲弊するばかりでした。

私は、平成10年頃から、採用の質を上げること、社員教育による能力・実力向上などによる雇用の安定や長期の経営の安定を提案し続けましたが、経営者は売上と利益追求を優先するばかりで受入れてもらえませんでした。

そして、平成11年12月頃は社員数2600名まで成長していた会社でありましたが、私は、社員の思いというのはオーナー一人の資本を増やすためのツールではないと思っていたので、退職し、私の考える会社を作ることによって、もとの会社の間違いを証明したいと考えました。

その時、設立趣意書を作成しましたが、その基本として次の3項目を志として掲げました。

- ①社員と社会を大切にする。
- ②インターネット時代が到達するから、J A V Aを使用したWEBコンピューティングに特化したソフトウェア会社を目指す。
- ③先端技術を追いかけ、技術力で業界No.1の会社になる。



【創業前の準備】

創業までに何をしたいかということ、まず、①行動指針、②経営理念、③資金計画の立案、④事業計画の立案、⑤法律の勉強、⑥そして会社の設立、登記の順になると思います。

やはり行動指針は大切です。

会社を創ると云うことは新しいことを行なうということですから、従来とは違った視点で物事を捉えることが必要であり、事業には独創性がないといけません。

それから経営理念を創りました。

他社のホームページを見てみると経営理念のない会社がありますが、その会社は何をしたいのかがよく分からないですね。

経営理念は会社の目的でありますから自分なりのことを考えることです。理念には、普遍性が必要であり、自分が実行できることを作成することです。

自社の経営理念を作成するにあたって私が考えたのは「感動」ということです。

お客様に「ありがとう」といってもらえる仕事がしたい。感動＝目標（夢）＋探求＋努力＋貢献という方程式が成立すると思うので、これに沿って経営理念を作成しました。これには前提条件となる「社員と社会を大切に作る」という項目が全項に入っています。

毎月1回は必ずこれを読み、経営判断が会社の目的、経営方針にあっているのか確認を行なっています。当初書いた自分と今の自分は違うということです。最初の情熱を忘れてはいけないということです。

次に、資金計画や事業計画を作成することになるわけですが、資金計画を立てるとき、全部を捨てる、背水の陣で挑むことが大切です。長い年月で信頼関係を構築した支援者が何人いるか、ということが重要になってきます。親族に頼ると甘えが起きますから、親族だけには頼らないことです。事業計画を立てるときは、ベンチャー支援の専門家や資金提供を受けた支援者に事業計画を説明し、アドバイスを受けたことが大変参考になりました。適切な考え方、計画性は大変重要です。自分勝手な計画は破綻します。

法律の勉強はきわめて重要でした。

サラリーマンの時は、法律とか会社の仕組みとか全く知りませんでした。

一番役に立ったと思うのは、私は、雇用・能力開発機構の助成金制度を活用したことです。申請書提出に際しては、法律の勉強も多くしました。このことがなかったら、今の会社はないかもしれません。

助成してもらったのではなく、会社の仕組みを勉強させてもらったというのが私の会社の第一の成功のヒケツだったと思います。登記、就業規則、給与規定など会社の仕組みが分かりました。

また、設立時は、有限会社にするか、株式会社にするか悩みました。

今では1円でも会社設立ができるので、悩んだことが参考にはならないとおもいますが、当時、有限会社は消費税免除といった特典がありました。大手企業との取引では、有限会社は株式会社よりも信用力が足りない、と思い株式会社を設立しました。



【創業後】

さて、いよいよ創業となるわけですが、今までの話は創業前のシミュレーションでしたが、これから実践となります。もう立ち止まれません。

まず営業ですけれども、私が思っていたのは以下のことです。

- ①過去の人脈も必要であるが、創業したからには全て新規営業とすること。
- ②取引を開拓するとき、経営者自身の人格を試されます。
営業がうまくいかないのは、自分の人格が足りないと思えばいい。
- ③在職していた会社とは絶対に取引しないこと。
- ④在職していた会社の取引先には絶対に営業しないこと。
過去の人脈での取引は不況に弱い、不況の時は必ず実力が試されます。だから、親しい間柄の取引は必ず失敗します。
- ⑤同業種の団体に入り、人脈を創りながら取引を拡大してきたこと。
どうやって人脈を創っていくかという前に、自分がどういう人間かを知ることが大切です。

次に、人材確保ですが、創業時の人材確保は非常に難しいです。

ハローワーク、求人情報誌、インターネット求人など色々な方法がありますが、自分の会社に適した求人方法を取ることが必要です。試行模索の結果、私は、複数のメディアに乗せないで一つに絞ることにしました。そうすることにより記事内容が洗礼され伝わりやすくなり、また、複数に出すことの時間と経費の無駄も省くことができました。経営者から見た会社と、応募者から見た会社は全く違うということにも気を付けることです。

自社は中途採用が多いのですが、転職する人も2種類有り、一つは同



業種からの応募、もう一つは異業種からの応募です。前者は、悩みを持っている人が来ます。前職がなかったから退職するのですから、内容・原因を聞いてあげて解決してあげないと、また退職してしまいます。相手の立場に立つということですね。後者は、全くの素人です。素人にとって不安なのは、知識です。教育をきちんと実施することが必要となります。社会人教育や業界の専門知識をしっかりと教えることが大事であり、応募者にも安心感を与えることができます。教育の充実が良い人材の確保に繋がります。

また、不景気時には仕事は少ないですが優秀な人材が集まります。多少リスクがありますが、中小企業や事業拡大を目指す企業にとっては、『不況こそ、人材確保のチャンス』と思うことです。好景気はその逆で人は集まりませんし、その時の採用者は、結構わがままです。不況時の採用者は我慢強い。こういう人たちが企業を育ててくれる。不況の時に採用すべきですね。そして、採用するときは経営者自らが対応すること、給与などの待遇面だけではなく夢を語ることで、夢を語ることによって会社の経営方針、思念や魅力を伝えることが大事です。



資金計画、これが経営者にとって一番難しい。

経営というのは、黒字を出すことが絶対条件です。初年度から黒字にする覚悟で事業することが必要です。新事業創出貸付や独立開業貸付などを期待してはいけません。創業2年までは銀行融資は期待しない方がいい。この6年間で私が思ったことは、「銀行は晴れたときに傘を貸す。雨の時には傘を貸さない。」ということです。だから常に晴れた会社にする、銀行が融資をしたいと思う会社にするのが大切です。

そして融資の際には、自社の評価を必ず聞くことです。

また、専門家として会社にとって役に立つのは税理士です。

私は、近所の税理士と顧問契約を交わし、何でも相談していますし、色々教えてくれます。運転資金を創るために、社員に株を譲渡したこともありますし、取引先には中間検収をお願いし運転資金を得たこともあります。大企業の時などは、着手金を交渉で得ることもありました。知恵を絞ることが大事です。

I 工業界では、日進月歩で技術革新が進んでいきますから、社員教育は非常に重要となります。『米百俵の精神』で社員を教育すること。少しでも教育してあげることが、社員や企業の力になります。社員教育のための助成金制度もすいぶん活用させていただきました。

事業を行っていると、決断する局面が多々でてきます。

私は、決断するときは経営理念に合致しているか、他人の意見を参考に十分に検討して決断してきました。

そして、決断した結果を絶対に後悔しないこと。後悔すると幸運が逃げます。

失敗しても良いから後悔はしない、という気持ちを持つことです。そうすると心も冷静となり、的確な判断ができます。

事業とは関係ないように思われますが、夫婦関係も重要です。

夫婦関係が悪いと精神が不安定となり、事業に専念できなくなります。関係が良いと事業にも協力してもらえます。当然、社員にも言えることですね。会社が軌道に乗るまでには、困難な局面が多々あり睡眠時間が非常に短くなります。身体を害していたら困難な局面を乗り切れません。家族や社員の健康にも心配りすることは大切です。



今、コンプライアンスということが叫ばれています。企業の倫理観が問われているのですね。ホームページ等できるだけこまかく会社の情報を公開することも必要です。特に財務内容は公開した方がいいですね。取引先の企業も見ているし、当社に合うかどうか相手方が判断してくれます。隠し事はしない、うそをつかないということです。

創業から6年後どうなったかという、創業後の生き方が評価された訳です。
結果、創業から6年間で売上1.1倍、全期黒字決算となり、社員も6名からのスタートでしたが、100人を超える企業に成長しました。

ソフト業界で生きているので技術向上ということもあり、社員の質にもこだわってきました。国公立はじめ有名私立大学出身の社員も確保することができました。これも先程お話ししたように不況時に採用した結果であり、現在では難しいかもしれません。

また、現時点での能力だけでは不十分な面もあるので、資格取得にも力を注いでいます。資格はコンスタントに取っていかないと能力開発ができないので、経済産業省が定める情報処理資格をはじめ気象予報士、土木施工管理技師といった直接ITに関連のない資格取得も奨励し、その努力に対しても給与体系に反映させるなどその評価を行なっています。

また、取引企業を見てもらうと分かるように、有名な上場企業と直接取引できるようになりました。どうやって人脈を創っていくかという前に、自分がどういう人間かを知ることが大切です。取引会社から連想されるのは、当社の経営基盤が安定していると予測されると思います。



最後になりますが、

1. 夢を持ち、その夢が実現するまで諦めない。また、決断を後悔しないこと。途中で絶対諦めない気持ちを持つことです。
2. 社員や家族を大切に思うこと。
3. お客様に「有難い」と感謝される、世の中から良い会社と噂される会社を目指すこと。
4. 経営者はいつも社会に奉仕していると思い事業すること。
奉仕の精神こそ事業の精神であり、事業の拡大は自分ではなく社会の後押しが決めてくれるのです。

経営とは「夢」の実現である。経営とは「仁」の実践である。

これを6年間続けてきました。



Koga Software Company

古賀 詳二 氏 プロフィール

コガソフトウェア株式会社 代表取締役 【 <http://www.kogasoftware.com/> 】

- | | |
|---------|--|
| 1979年4月 | 大分大学工学部組織工学科卒業、ソフトウェア会社にてSEとして網オペレーションシステム等の開発に従事。 |
| 2000年3月 | コガソフトウェア株式会社を設立し、代表取締役就任。創業のバックボーンとして会社理念を設定、理念に基づいた判断・行動とWebコンピューティングにおける高度な技術力を基に事業を進展。また、中小企業ソフトハウス版ITスキル標準化の実証実験にも参画（経済産業省推進）。 |
| 2001年4月 | 異業種5社で懶ウェブドゥを設立し取締役就任。広域環境情報を収集するシステムを構築し自治体等に納入（自然環境モニタリングシステム）。 |
| 2005年8月 | 研究開発型NPO法人WIN（ウェアラブル環境情報ネットワーク機構）に参加 |
| 2005年8月 | ネイチャーインタフェイス社 取締役就任。グローバルな情報の有効活用による地球環境保全と安全な社会の実現を目指す。 |
| 2006年4月 | 創業時の初心である会社理念を忘れずに、事業に邁進しています。 |