

景気変動は別として、中期的には日本再生に向けてITサービスへの需要は高い。成長途上の当社、悩みに悩みながらも冬季賞与を念願の2.6ヵ月に上げた。着実な成長を旨に夏季賞与も年々微増、26年に年間賞与5.0ヶ月を実現したい。目標高く着実に一步一步、問題課題を超えてその先の未来を共に拓いて行こう。

代表取締役社長 石和田 雄二

本年度の冬季賞与は、基準月数2.6ヶ月、12月2日の金曜日に支給します。賞与は皆さんの所得の一部ではあるが、会社が置かれている経営状況や経営者の考え方に従って変えることの出来る自由度の高い利益の再配分手段なのです。会社の業績が悪くなれば出ないこともあるし、不況が迫ってくれば安全サイドで支出を抑え、将来の可能性を拓く為に減額して戦略投資に回す場合もある。

前期はコロナ禍の下、厳しい環境下でも当社は20%超の成長を達成、経常利益も3億円を越え、その余裕の中で昨年の冬季賞与では2.5ヶ月分の支給を実施した。当社経営の課題でもあった大手企業の賞与支給水準、年間5.0ヶ月実現と言う目標への意思表示だが、実際は経常利益3億円の内、営業利益は1億4千万円、1億6千万円は営業外の雇用調整金、実際の生産と関係のない実体のない利益だ。企業経営は不労所得に頼るべきでなく一時金の冬季賞与として社員に還元した。

今期は雇調金が終りになるが、コロナ後に向け自立経営への過渡期の年となる。経済も動き出しており稼働率が向上、営業利益もそれに応じて増えると思うが、前期並の年間賞与4.5ヶ月支給は、経常利益3億確保が見通せなければ難しい。絶対目標として今期も増収増益を狙うのであれば、雇調金を期待出来ない以上、年間賞与を安全サイドの4.0ヶ月に戻して経費を節減するしかなく、その上で、年間賞与5.0ヶ月は社員1000人売上100億の中期計画の下で目指すべきだろう。今年の夏の賞与支給に当たって4.0ヶ月を堅持することを広報文書で宣言した。

給与は社員の生計の柱、会社都合で勝手に変えられないばかりか、環境変化で生じた歪を積極的に正すのは公平かつ活力を維持する上で会社の責務であろう。年度始めには、組織の若返りと現場のやる気を引出す施策として若手管理者の登用と共に専門性の高い技術者を処遇、若手中心に3%超の賃上げを実施した。9月には、懸案の役割給制度を抜本的に見直し、技術者や管理者の役割を再定義、埋れた高能力技術者を処遇、組織体制の強化に向け中堅社員の意欲を喚起した。この結果、給与水準は5%近く上昇、若手中堅社員の給与底上げを実現出来たが、賞与月数の引上げには逆効果なので、改めて年間賞与4ヶ月維持を再確認した。

年度下期に入って当期決算を予想する機会があり、バックログの案件も加えて試算すると当初予算の年度生産 60 億円売上 58 億を超え生産 65 億円売上 62 億に届く勢い、要因は生産性向上ではなく、各分野での若手の成長と量的拡大だ。一方で円安や世界経済の分断など世界情勢の急変の結果、国内の物価が急上昇、消費者物価は 3%、企業物価は 9%超、この影響で給与所得者の実質賃金は年初の賃上げを消して対前年度比 2%近くの低下、大手の一部は臨時ベアーを実施した。当社も多少の余裕の中で、社員の生活支援策としてベアーか冬季賞与 Up を検討、結果はベアーに替え今期は冬季賞与を 0.2 ヶ月増の 2.2 ヶ月とすることとした。

冬季賞与の支給時期が具体的に近づいた 11 月、人事には 2.2 ヶ月で試算を依頼、一方で今期の世間相場を調査、東証プライムの大手を中心に自動車や情報関連、5 人以上の全企業など、研究所や連合、経団連、銀行の資料を参考に再検討した。民間の支給額は対前年比 2.6%の増だが、支給月数は公務員が 2.2 ヶ月、当社が目標とする大手は何処も 2.5 ヶ月以上、銀行借入れ直前になって大いに悩んだ。増収黒字は確実なので前年実績の冬季賞与 2.5 ヶ月支給の余地はなくはないが、雇調金の少ない今期、前年の経常利益 3 億に届くかどうか、これが問題だった。2.2 ヶ月なら営業利益だけで 3 億円を超えるが、2.5 ヶ月では確実に 3 億を割る。支給総額の差 7 千万、これを経費化して減益を覚悟するか計画中の資本参加の建前を重視するか、優秀な人材の確保も踏まえて冷静な判断が必要な時である。試算と煩悶を繰り返した 20 日夜、最終的に冬季賞与を 2.6 ヶ月とする決断をした。

私なりに納得して決断が出来たのは、2.6 ヶ月の支給でも今期の経常利益は 2 億 8 千万円になると言う試算、頑なに増収増益に固執すべきではないとの判断だ。売上 100 億円、技術者 1 千人を目指す 2026 年度への中期的な目標達成の為には、此処でコロナ禍に区切りをつけ減益として出直す方が、実現可能性は高くなる。建前に拘り目標に向けて無理に無理を重ねるなら、何れ失速する可能性もある。目標は堅持するが、今期利益を当初の 3 億 1200 万から 2 億 8500 万円に下げることによって来期以降の安定した増収増益と 26 年度の賞与 5.0 ヶ月達成が可能になる。それは又、今後 3 年間の 120 人規模の新人採用と人材定着化を進め、技術力を媒介にお客様の信用を高め、4 期連続の売上高 10%増達成への後方支援となる。実際に減収になるかどうかは可変だが、それを前提にすることで計画が成立つ。

今冬季賞与は実質所得減を補うことも経営方針、期間業績の考課査定で所得が前期比マイナスになる人も出るが、2.6 ヶ月の支給でほぼ全員がプラスになる。悩みに悩んだ賞与枠であったが、将来への中期計画の健全な見直しに繋がった。以下、今期賞与の概要、世間相場、今後の成長計画と賞与目標等について記す。

当社の 2.6 ヶ月の賞与水準の総支給額は 3 億 6265 万円、対象者は 605 名だ。新人 102 名の賞与が新規に加わるので、総支給額の対前年度比は 25.5%となる。新人を除くと旧在籍者 487 名の総支給額 3 億 3145 万円で対前年度比 14.5%だ。在職者の平均支給額は 68 万円、新人を加えると 1 人当たり 59.7 万円となる。支給額は年齢や役職にも依存するので、職能等級別にみると、
管理層： 上席（8 等級）主席技師（7 等級）主任技師（6 等級）は、64 名この層の平均年齢 47.4 歳、平均支給額は 109.6 万円、対前年度比 10.0%増、
上級技師： 職能等級 5 等級でこの層の技術者は 43 名、平均年齢 42.2 歳、この平均支給額は 82.9 万円、対前年度比 10.3%増です。
技師： 職能等級 4 等級でこの層の技術者は 87 名、平均年齢 36.4 歳、この平均支給額は 70.7 万円、対前年度比 14.5%増、
技師補： 職能等級 3 等級でこの層の技術者は 55 名、平均年齢 35.2 歳、この平均支給額は 62.8 万円、対前年度比 11.8%増、
ICT1 級： 職能等級 2 等級でこの層の技術者は 112 名、平均年齢 28.8 歳、この平均支給額は 52.2 万円、対前年度比 11.2%増、
ICT2 級： 職能等級 1 等級でこの層の技術者は 126 名、平均年齢 25.9 歳、この平均支給額は 47.3 万円、対前年度比 15.7%増です。
新人の人数は 102 名、平均年齢 23.7 歳、平均支給総額は 31.2 万円です。

全産業の 5 人以上の企業での支給額は、対前年度比 1.2%増の 38 万 787 円です。当社が世間相場とするのは全産業をカバーする大手企業の労働組合、元締めの日産連合発表では平均支給月数 2.39、額は 72 万 6893 円、平均年齢は 40 歳前後だ。当社が昔から比較対象としているのは、東証プライム市場に上場する大手企業、200 社前後の賞与水準を民間の労務行政研究所が毎年、調査して公表している。その労務行政研調べでは、
今年の手当企業の水準は、全業種で平均 78 万 7 千円（38.8 歳）、月数は 2.56、対前年同期比は 8.5%増、コロナ禍の影響で製造業と非製造業では格差が大きい。製造業は 81 万 3 千円（38.9 歳）、非製造業 69 万 7 千円（38.7 歳）、この 3 年間は全産業で前年同期比マイナス、19 年が 1.9%減、20 年 3.2%減、前年 21 年が 1.9%減、この間の 7%近くの減額幅を漸く今期 4 年ぶりに取り戻した形になった。関連業界の電機と自動車の月数は 2.73 と 2.77、今回 2.6 に踏切った背景である。

冬季賞与に限れば、長い道程で漸く大手一流企業の水準に近付いたことになる。IT サービス産業の同業他社が、何処もこの水準の賞与を出している訳ではない。当社の過半を占める若手に報いる施策だが、現実の当社総合力は未だ中小並だ。利益の源泉は生産性向上、上位層は己の役割を自覚、もう一段成長して欲しい。

当社の今期の決算見通しでは、生産レベルで前期同様 20%超の成長が見込まれる。利益に関しても、雇調金が期待出来ない中で経常は前期の 3 億に届かなくとも、営業利益ベースでは前期の 1 億 6 千万円を超えて 2 億 5 千万円には届く筈だ。この要因を考えると、サービスの生産性向上がある訳ではなく、この数年間に入社した若手技術者達の成長と各部門分野での活躍に依存している面が大きい。

大手企業に於いては、新入社員採用が慣習的に退職者を補完する形になるので在籍社員の壁が厚く、初任給も若手中間層の賃金も容易には上がらない構図だ。初任給は高く 23 万円程度、一方で IT の利用環境面での技術進歩が著しく、合理的思考と IT の基礎技術を身に付けた若手なら、昔の中堅並みの成果を生む。生産価値と所得との差が利益、今の当社の成長を支えているのは、この利用環境の技術進歩と大手並みの賃金で雇用している若手の成長と活躍だ。若手の所得上昇の理論的背景だが、価値生産を環境に頼るだけでは限界があり、更なる若手の成長と上位指導層の成長こそが、当社の持続的発展を可能にする。経営環境リスクは常にあり、上位指導層の成長が無ければ失速して破綻に向う。

米国は高インフレと金利上昇で、来年にはマイナス成長に陥る可能性が高い。欧州は既にマイナス、中国は 3%成長に急落、今や世界経済を牽引する力はない。ロシアのウクライナ侵攻と共に米中の政治的分断も激しく国際情勢は不透明だ。少子高齢に加え資源の無い貿易立国日本の将来は、決して楽観的状况にはない。自律成長へ向けた成長基盤整備 3 年計画だが、まだまだ経営基盤整備は未完成、リスクが迫っているため、新基盤整備 3 年計画として 2026 年度まで継続する。当社の持続的成長には、景気の先行きが不透明なこの一両年が正念場、耐えて此处を越えれば、内部の組織体制も固まり、景気も戻って展望が拓ける。

景気変動は別として、中期的には日本再生に向けて IT サービスへの需要は高い。来期にはコロナが愈々収束、この面では国内経済と IT サービスは確実に動く。当社も先進技術や先進基盤に加えて ITS 各部門にも先進技術の受皿組織を設置、次代への顧客提案力を高め DX 案件や医療防災環境など新案件を開拓してゆく。若く優れた人材を擁し先進技術の実績ある当社は、企業としての成長力は高い。来期入社新卒 120 名の増員に対応し、中堅技術者管理者の再教育と経験豊かな人材の中途採用、加えて BP との連携を強化してリソース面での課題を解消する。成長途上の当社、悩みに悩みながらも冬季賞与を念願の 2.6 ヶ月に上げた。着実な成長を旨に夏季賞与も年々微増、26 年に年間賞与 5.0 ヶ月を実現したい。目標高く着実に一步一步、問題を越えてその先の未来を共に拓いて行こう。(了)