利益減も覚悟し人に投資 将来の成長に備え

鼎談 後編

サービス＆セキュリティ株式会社と株式会社セキュアソフトの代表取締役社長を兼任する姜昇旭氏が信頼を寄せる相談相手の東京大学名誉教授・伊藤元重氏と第65代横綱・貴乃花光司氏。鼎談（ていだん）後半の主要テーマは社員のモチベーションを維持向上させる人事施策についてだった。「当面は利益水準が下がっても人に投資する」と決意した姜社長がその胸中を明かし、伊藤氏、貴乃花氏も自らの体験に基づいた「人を生かす心構え」を語った。

ロールモデルの存在が重要

伊藤氏

東京大学 名誉教授

伊藤 元重氏

（いとう・もとしげ）経済学博士。専門は国際経済学。東京大学大学院教授を経て2016年4月学習院大学国際社会科学部教授、6月東京大学名誉教授。2013年より6年間にわたり経済財政諮問会議の議員を務めるなど、政策の実践現場で多数の実績を有する。セキュアソフト顧問。

再教育軸に専門人材500人

姜 当社は昨年、社内に「セキュリティー人材育成委員会」という組織を新設し、社内で500人のセキュリティー人材を育成する計画を立てました。短期間での人材育成を目指し、今年1年は特にそこに注力していくつもりです。現状ではセキュリティーのスペシャリストを人材業界から採用するには限界があります。だから、自社で育成しようと決めました。

伊藤 サービス＆セキュリティのグループ社員はだいたい1600人くらいだったと思いますが、それで500人のセキュリティー人材育成というのはかなり意欲的ですね。

姜 約1600人のサービス＆セキュリティのグループ社員のうち、セキュリティー業務に従事していない人も非常に多いのですが、そういう人たちに知識とスキルを身に付けてもらって、セキュリティー業務に携わる人材になってもらおうと思っています。最近の言葉で言えばリスキリングです。

伊藤 ゼロからの人材育成ではないと思いますが、再教育のコストもかなりかかるのではないですか。

姜 新卒社員を一人前のエンジニアに育てるには3年程度かかりますが、既に当社にいる人材にセキュリティーに特化した教育を受けてもらって育成するならそれほどの時間はかかりません。インフラ構築・運用や開発などの仕事をしている人たちは、現在はセキュリティーの専門業務に従事しているわけではありませんが、入社以後セキュリティーの重要性とその業務の一端については理解するよう教育してまいりました。こうした人たちであれば、当社の独自カリキュラムによる研修を受け、短期間でお客様の求めるセキュリティー業務に従事できるようになります。3年や5年くらいかけてじっくりやればという意見もあるかもしれませんが、お客様のセキュリティー人材へのニーズは今すでに存在していますし、今後さらに高まります。だからスピードを重視しています。

もちろんコストはかかります。しかし、これは将来の成長のための投資です。今後3年間は会社の利益が半分になることも覚悟の上で、人材育成の投資を行うと決めました。ただ、人材に投資するためにも売上高は維持もしくは増加させないとなりません。例年行う幹部社員との合宿でこの方針を周知しました。幹部社員は皆、早速行動に移しています。最終的には1600人のグループ社員のうち半分程度はセキュリティーの専門知識を身に付けた人材にしたいと考えています。

伊藤 そうやって育てた人材ですが、この雇用流動化の時代に優秀な人に勤め続けてもらうことも重要ですよね。モチベーションを維持向上させていく施策が問われます。

姜 セキュリティーの仕事にはルーティンな部分が多いのです。例えば、ハッカーの侵入を防ぐシステムの各設定項目確認は決められた手順で地道に毎日行います。これを怠ると、ハッカーは巧みに穴を突いてきます。毎日同じ作業をしていると、面白くないと思って離職を考える人がでてくるのも事実です。そのため、ルーティンの部分はもちろん大切にしつつ、社員のスキルアップを図るために上流工程の業務を少しずつ与えています。そしてスキルアップに見合う昇給も行います。このようなきめ細かな人事施策を行っています。

伊藤 就労意欲に関してはロールモデルの存在も重要だと思います。誰でも年齢に関係なく求めているのはロールモデルです。「私もあの先輩のような仕事をして、ああいうライフスタイルを実現したい」といった目標を定めれば、働く意欲が湧きます。会社の中で自分を指導してくれるリーダーや先輩が、こうしたロールモデルになれば一番よいことだと思います。逆にロールモデルが見つけられないと不安になります。

姜 過去2年ほどはその点で少し難しい期間が続きました。コロナになって社員同士が直接会ってざっくばらんに話し合う機会が減ってしまったからです。オンラインでの会議はできるけれど、直接会って一献傾けながら話す機会がほとんどなくなってしまったので、リーダーや先輩の人間性に触れ、ロールモデルを形成していく機会が減ってしまっていました。

現状ではグループ社員の3分の1くらいが在宅勤務をしています。社員の平均年齢は32歳とかなり若く、独身の若手社員は家で一人暮らしをしていて孤独感を感じている人もいると思います。コロナが落ち着いたら、また食事でもしながら仲間同士で話せる機会を増やしてほしいと考えています。

きめ細かな人事施策が鍵

姜氏

サービス＆セキュリティ 代表取締役社長
セキュアソフト 代表取締役社長

姜 昇旭氏

（カン・スンウク）東京大学大学院工学系研究科修士課程修了。2002年株式会社セキュアソフトを立ち上げ代表取締役社長に就任。15年にはサービス＆セキュリティ株式会社の代表取締役社長を兼任。現在、総合人材サービスのAnyKan株式会社を含む3社の社長を兼務している。

防御の後に攻めるのが基本

貴乃花氏

第65代横綱

貴乃花 光司氏

（たかのはな・こうじ）入門当時からその優れた素質が話題となり、数々の最年少記録を打ち立てる。18歳で当時の横綱・千代の富士を破り、20歳で大関、22歳で第65代横綱に昇進した。幕内優勝22回など数多くの記録を残した「平成の大横綱」。現在は一般社団法人貴乃花道場理事、神奈川歯科大学特任教授を務める。

つながりがアイデア生む

貴乃花 私もコロナには注意しているのですが、実は以前よりも人と会う機会は増えている気がします。ビジネスの世界にいる友人たちも50歳前後になり踏ん張り時を迎えています。そういう方たちと会って励まし合う機会が増えてきました。やはり社外の人と会って新たな視点を学ぶことが大切でしょう？

姜 私も貴乃花さんと食事を一緒にさせてもらったりして、いつも元気をいただいています。やはり会っていて楽しい人がいるというのは、仕事をするモチベーションになります。チューター制度を取り入れている会社も多くあると思いますが、これも相談しに行って楽しくなるような先輩がいたら本当に機能すると思います。当社も若手を指導する人間の向き不向きを考えて指導役を決めています。

伊藤 昔、ノーベル経済学賞を受賞したシカゴ大学の先生が、「自分が学生の時に光り輝くような立派な教授がたくさんいて、もちろんそういう先生方からも学んだけれど、自分が一番学んだのは同級生からだ」と書いているのを読んだことがあります。同じような立場で、それぞれの失敗や悩みを共有することは成長の原動力になります。企業の中でもそういう関係がそれぞれの階層でつくれれば素晴らしいと思います。

姜 私もそう考えて、同期会を開催した際の費用はすべて会社でサポートしますと宣言しました。仲間で話す機会が増えれば、新たなアイデアも出てくると思います。将来成長するには、新たなビジネスモデルをつくり出すことが不可欠で、マーケティングの視点も重要だと思っています。セキュリティー人材の育成と並び、柔軟な視点でのマーケティング戦略が求められています。

伊藤 現状ではサービス＆セキュリティとセキュアソフトの専門家が顧客企業に出向き、セキュリティーシステムの運用や監視を行っていると思いますが、これからは顧客企業の社員にそのノウハウを教える、いわば教育ビジネスのような仕事も出てきそうですね。顧客企業が自前でセキュリティー人材をそろえてしまうとセキュリティー技術の専門家の仕事が先細ると懸念する声もあるかもしれませんが、私はそうはならないと思います。なぜなら大企業にも数多くのグループ企業があり、その中にはセキュリティーの専門家を養成するには規模が小さすぎる会社もたくさんあります。中小企業でも世界的なサプライチェーンに組み込まれていればセキュリティーをおろそかにはできません。サービス＆セキュリティとセキュアソフトが取り組む市場はまだまだ大きいと思います。

貴乃花 これだけ世の中がデジタル化してくると、セキュリティーという守りが本当に大切になりますね。相撲も実は攻めが最初ではなく、まず防御なのです。防御を固めて、その後に攻めるのが基本。そして防御を固めるうえで役に立つのが、土俵に上がる前の掃除、炊事、洗濯といった日常の仕事なのです。しっかりこうした仕事をすれば土俵に上がったときの体の動きに反映されます。「中心をもって重力をなす」という相撲の基礎ができるのです。将来に備え人材育成に心を砕く姜社長の姿勢は納得できます。

お問い合わせはこちらから！
E-Mail：sales@securesoft.co.jp
サービス＆セキュリティ：
https://www.ssk-kan.co.jp/
セキュアソフト：
https://www.securesoft.co.jp/

SSK service+security
サービス＆セキュリティ株式会社

securesoft
株式会社セキュアソフト

広告
企画・制作＝日本経済新聞社
Nブランドスタジオ