

2) 日本レーザーの「社員第一経営」

レーザーとはマイクロ波（波長1メートル以下の電波）よりも波長の短い可視光線や近赤外線などの光を増幅したり発振したりする装置のことである。その発生する光は普通の光と異なって、並びがよく収束性も良いので、狭い面積にきわめて高密度の光エネルギーを集中させることができる。そのため、光通信、機械加工、医療などに応用できる。例えば「レーザーメス」はレーザー光線のエネルギーを用いて生体組織の切開や凝固を行う外科的装置のことである。脳や肝臓の手術、気管支や胃の内視鏡手術などに用いる。

日本レーザーはこのレーザーを扱う社員数60名の商社である。世界のトップクラスのメーカーとの製品輸出入、最先端理化学用レーザーから汎用性の高いレーザー装置の提案などを行っている。この会社を有名にしたのは、そのユニークな経営理念で、平成23年には第一回「日本で一番大切にしたい会社大賞」において「中小企業庁長官賞」を受賞している。さらに翌年には東京商工会議所から「勇気ある経営大賞」を受賞した。もともとこの日本レーザーは、親会社である日本電子（電子顕微鏡のトップメーカー）から平成19年にMEBO（経営者と従業員による自社株買取）によって独立した会社である。この独立劇の

中心人物が近藤社長で、いまや中小企業経営のカリスマ的存在として尊敬を集めている。

近藤社長の経営語録は次のようなものである。

- ▶ 経営とは選択の積み重ね
- ▶ 選択とは常にリスクと可能性を判断すること
- ▶ 経営者は聡明（的確な判断ができる）で、善良（正しいか正しくないかによる判断）でなくてはならない
- ▶ 事業を発展させるには従業員の成長が一番
- ▶ 人材育成のために増える経費は無駄ではない
- ▶ どれだけ人に投資できるかで、企業の成長は決まる
- ▶ どんなハイテクやグローバル化が進もうと「ご縁と感謝」が大切

そして、以上の経営哲学は近藤社長の三つの好きな言葉から生まれた。

- ① 幸せになるための条件や近道はない。努力している過程そのものが幸せである（There is no way to happiness. Happiness is the way）
- ② 人生で最短距離は直線ではない
- ③ 今、ここ、自分（今頑張らなくていつ頑張る。ここで頑張らなくてどこで頑張る。自分が頑張らなくて誰が頑張る）

以上の社長語録を裏づけるのが、次の経営方針である。それは一口でいえば近代化した日本型経営ともいうべきものである。

- ▶ 生涯雇用（将来的には80才定年を目指す）
- ▶ 性別、学歴、信条、国籍によらない人事
- ▶ 多様性の尊重
- ▶ 人の成長を支援する仕組みをつくる
- ▶ 理念経営（ご縁と感謝の連鎖）

このような方針に基づいてできたのが、次のユニークな人事制度である。

①昇格時は企業理念を重視する

- ・ 明るく挨拶しているか
- ・ 協力的であるか
- ・ 会社の成長を意識して勉強しているか

②基礎能力手当（英語の場合・TOEIC）

- ・ 500点未満の月手当0円
- ・ 500点－月5,000円
- ・ 600点－月10,000円
- ・ 700点－月15,000円
- ・ 800点－月20,000円
- ・ 900点以上－月25,000円

③粗利益管理で自立的な利益管理を促進

- ・ 粗利3%で成果報酬として還元
- ・ 粗利の3%は本人に1.5%、残りの1.5%は営業や技術の協力者に配分する。誰を協力者とするかは本人に任せる。

※この粗利益管理は営業担当者にとって、売れば売るほど成果賞与が増えるし、協力者とどう協力していくかを考えるから、能力向上や協力者との人間関係が深まるという効用がある。

④基本給は下げない

以上の人事制度によって、日本レーザーでは一人ひとりが人事・労務・財務・貿易・技術などで専門家に育ち、夢と希望を持って働いていることがわかる。日本レーザーの「社員第一」の経営は当然のこととして顧客満足に通じるのである。経営者が明確な理念とビジョンを持ち、人を大切にすることこそ中小企業の生きる道である。