

J A I C O

産業カウンセリング

2018.No359

3

特集

迷い込んでみよう SNSの世界



貴社にとっての
グッドキャリアって
何ですか？



株式会社
日本レーザー

【株式会社日本レーザー】

レーザー機器など光の技術を応用した製品の専門商社。高度なニーズに応えるため、企画・設計・開発を担当する技術分野の充実にも力を注いでいる。海外の最先端の製品を安心して使うことができる会社として知られる。

先ずるのです。私は「社員が、会社から大切にされている経営」をすべきだと考えています」と近藤宣之社長は語ります。

実際、日本レーザーが発表している「クレド」(働き方の契約書)にも、「経営の原則」として「お客様満足より、社員と家族の満足が第一です」と書いてあります。

「家族団らんときに会社から電話して、『至急お客様工場に行って修理しなさい』というようなことは言いません。社員やその家族に犠牲を強いるのはブラック企業ですから。我が社では、工場のラインが止められないようなお客様には、同じ製品をバックアップ用として買っていただいて、お客様自身でそれを取り替えられるように教育をしています。またバックアップとして使った分だけ支払っていただくといったシステムも採用しています」(近藤社長)

社員や家族の犠牲の上に成り立つ仕事は、そもそも受注しない。ただし従業員の生活を圧迫しない工夫は徹底的にする。それが日本レーザーの仕事に対する姿勢なのです。

日本レーザーは、いまや日本で最も有名な中小企業の一つでしょう。第1回「日本でいちばん大切にしたい会社」大賞の「中小企業庁長官賞」や経済産業省の「ダイバーシティ経営企業100選」など、数々の栄冠に輝いています。

経営実績も、24年連続黒字で10年以上離職率はほぼゼロ。女性の管理職は3割を超え、創業から50年間で第二子出産で退職した例はなく、社員全員が株主という日本で唯一の会社でもあります。

「多くの企業の社長は『社員を大切にすする経営』を表明はします。誰も社員を奴隷のように扱いたいとは思っていません。ただ主語は社長です。だから背に腹は代えられないと数字を優



このような経営姿勢を貫く背景には、近藤社長の一風変わった経歴があります。日本レーザーの元親会社の日本電子で、28歳で労働組合の執行委員長に就任したのです。労働組合同士

の紛争も経験し、オイルショックによる倒産を防ぐための1000人規模の希望退職者を募る現場でも職務を全うしました。退職する大半の組合員と面談したのが、29〜30歳の若き近藤社長でした。さらに親会社から出向して日本レーザーの社長になったとき、会社は倒産寸前の状況だったのです。

こうした経験から雇用を守るには利益も重要であり、「社員を大切にする」ことが会社を再建・成長させるたつた二つの方法だとわかったのだそうです。

「そもそも企業の定義は何なのか？ 重要です。会社は働くことで得られる喜びを提供する場なのです。ほとんどの人は組織に属して働きます。つまり雇用こそが企業の存在意義なのです。利益は手段に過ぎません」(近藤社長)

会社の経営資源である「ヒト」「モノ」「カネ」「情報」も、近藤社長は横並びにすべきではないと断じます。「モノ」「カネ」「情報」を使って新しい商品を生み出すのが「ヒト」だから、ヒトを頂点にした三角すいとして考えるべきだと話してくれました。

こうした信念に基づき、日本レーザーは徹底的に従業員を大切にします。そのために就業規則や運営方針も明確にしています。

「就業規則は毎年変えています。例えば社員が受けるTOEICの受験料を会社が負担していたのですが、嘱託社員も受験したいという話が出て皆が無料で受験できるように規則を変

えたりしました。組織をよりよくするために、常に更新が必要なのです」と近藤社長。

さらに近藤社長が「ソフト」と呼ぶ会社の雰囲気維持にも妥協なく取り組んでいます。社員が言いたいことを言えるように、従業員の評価には、上司に遠慮なく進言できる人ほど高く評価される人事査定システムを導入され、社員が書く「今週の気づき」と「今週の頑張り」のすべてに近藤社長は目を通します。一人30〜40分の個人面談も年3回実施しています。

「現在、成長している会社は、従業員個々にフォーカスした人事を実施しています。多くの経営者が面倒くさがりますが、人に優しくするためには時間をかけなければなりません。経営者が手間暇をかけられるのが重要なのです。

そしてソフト面で一番重要なのは、いつも社長が笑顔で対応することです。耳の痛いことを言われたときほど、ニコニコしなければいけません」と近藤社長は説明してくれました。

日本レーザーは、社員の成長にも力を入れています。「社長塾」など自社

内での教育だけではなく、「自己革新研修」や「経営者大学」の参加のため、会社が高額な教育費を負担しているのです。リーダーシップについて学ぶ年間150万円の研修も、社員56人のうち10人以上が受けているのです。

また海外出張も従業員を成長させるための理由で、毎回10人程度が参加します。その中には事務職員の女性も含まれているそうです。営業職や技術職が海外出張に行くことは多くても、事務職員が海外出張に行くことはあまりないでしょう。

「海外の展示会も個々人で回るようにしています。取引先も個人で回るので、どんどん成長してきますね」(近藤社長)

社員を大切にしたい経営をするための具体的な取り組みについて、日本レーザーには本が一冊書けるほどのシステムとノウハウがありました。しかし何よりも素晴らしいのは、「会社は働くことで得られる喜びを提供する場」と考え、そこから会社の進む道を定めていることです。その根本的な成り立ちの違いこそが、圧倒的な利益を生んでいる理由でもあるのでしょう。



社外の教育に参加した従業員の一覧表を説明する近藤社長