

衆知

Collective Wisdom

2021
MAY-JUN

5-6

PHP management

特集

新たな

発想で

変革に挑む

GROOVE X社長

マクアケ社長

林要

中山亮太郎

「レポート」

アフターコロナを切り拓く

先進企業の取り組み



◆ 特別企画

松下正幸 パナソニック特別顧問、PHP研究所会長

樋口武男 大和ハウス工業最高顧問

ジャスパー・チャン アマゾンジャパン社長

近藤宣之 (株式会社日本レーザー
代表取締役会長)

人は一生、成長し続けるもの

私の仕事人生は、電子顕微鏡のトップメーカーである日本電子から始まりました。

大学を卒業して入社した日本電子では、二十八歳の時に労働組合委員長に就き、その後は米国人総支配人、本社取締役などを歴任しました。

最年少役員だった私に、子会社の日本レーザーへの出向の打診があったのは一九九四年のことです。

私に託された使命は、債務超過で、赤字まっ赤つかの、今にもつぶれそうな子会社の再建でした。いわば氣息奄々たる会社の社長に就くか、本社の役員にとどまり、さらに上を目指すか。

これら二つの選択肢を前に多少の迷いがありました。私は速やかに決断しました。日本レーザーに行こう、と。「迷ったら狭き門から入る」。これが私のポリシーだからです。

日本レーザーはレーザー機器の輸入商社です。五十歳でその日本レーザーの社長に就いた私の眼前には、驚くような光景が広がっていました。出金伝票がチェックされておらず、粉飾が

まかり通っている。営業部にタイムカードがなく、勝手に来て、勝手に帰る。さらには、酔っ払って上司を殴る社員、顧客に納入すべきパソコンを私物化する社員、実体のない虚偽の接待申告をする社員までいました。たとえるなら「オオカミの群れ」。これが私が社長に就任した当初の日本レーザーの実状でした。

私は当初、社員を管理することで社内をまとめましたが、その段階を過ぎると、社員のモチベーションを上げることを考えました。教育、評価、報酬、さらに社員の間関係、社内の雰囲気などを大幅に変え、仕事に対する社員の意欲を高めていったのです。

さらにその後は、「ダイバーシティ(多様性)」「社員ファースト、お客様セカンド」「圧倒的な当事者意識」「健全な危機意識」「共に生きていく仲間意識」「大幅な権限委譲」などの方針を打ち出し、実行に移していきました。

「ダイバーシティ」を導入したことで、他国出身の社員から刺激や好影響を受け、「圧倒的な当事者意識」が芽生えたおかげで、「会社の収

益は自分の

財布」と考

える社員が

現れ、「共に

生きていく

仲間意識」

を皆が

持ったこと

で、かつて

横行してい

た悪口や陰

口、足の引

つ張り合い

が一切なくなりました。

これらの社員のがんばりがあって、日本レーザーは私が社長になった初年度から黒字になり、それ以降、二七期連続で、黒字の経営が続いています。

私は二〇一八年に社長を退き、その後は代表取締役会長として、日本レーザーの経営に携わっています。日本レーザーでは私を含め、全員が成長することを常に心がけています。「人は一生、成長し続けるもの」と、私は思っています。肉体の成長は二十歳くらいで止まるかもしれないし、知識に関する成長は五十歳くらいで止まるかもしれない。しかし、人格は六十歳以降も、七十歳以降も、まだまだ成長できます。喜寿を迎えた私も、日本レーザーの仲間たちと、これからも成長し続けていきます。

衆



社内研修の講師も務める