

中堅企業委員会

佐藤潤委員長

(昭和丸筒
代表取締役会長兼社長)

会社も社員も幸せにする企業経営

11月1日

(株)日本レーザー 代表取締役会長

近藤 宣之氏



業績不振を外部環境のせいにする「他責」はよくない。環境変化への不適合、危機感なく抜本策の先送り、放漫経営など、負けに不思議なしだ。弊社は1991年度から3年連続の赤字、債務超過で破産の危機にあったが、1994年度黒字転換を機にモチベーション向上に取り組み、29期連続黒字経営となった。ただ、いくら人を大切にしている企業でも、赤字では仕方がない。どんな経営環境であっても黒字にするという覚悟を持って経営している。

企業の存在意義は「人を雇用し、人を成長させる」ことだと思う。働くことで得られる喜びの提供、仕事を通じての成長の支援、会社を利他と自他の舞台にすることなどを通じ、ステークホルダーの関係者やその家族を幸せにすることが企業の重要な役目だと考えている。

人の意識は容易には変わらないので、まずは行動・習慣から変えさせている。弊社では、社員に①「会社や事業は自分事」という圧倒的な当事者意識 ②会社はいつ

か潰れるかもという健全な危機意識 ③働く仲間、取引先、顧客と共に生きていくという継続する仲間意識の3つを徹底的に繰り返して学習してもらっている。

部下が失敗しても、それは上司の責任。マイナス評価をせず、次の失敗をしないよう共に考えるべきだ。また、目標は社員が自主的に決めている。ノルマはなく、完璧も求めない。「やれ！」と強制するよりもモチベーションが上がり、結果的に売上も上がる。当事者意識と危機感があると、各自が社長のような気持ちで働くので、指示待ちの社員がゼロになるという効果もある。

経営破綻を経験したため、採用が思うようにできなかった。仕方がないと女性や外国人を積極的に雇ったが、結果として優秀な人材の確保ができた。今も年齢・学歴・性別・国籍・出身地などで区別せず、実力で評価しているので、優秀な人材が集まる。成長する企業になるには、企業を「居心地の良いところ」にするのが大切だ。