

活力ある経営のための7つのポイント

株式会社日本レーザー代表取締役社長

近藤宣之

2008年9月、リーマンブラザーズショックから世界同時金融危機に見舞われ、今またユーロ危機が起きました。世界は依然として不安定な経済環境にあります。

日本は1990年代初めにバブル経済が崩壊し、失われた20年ともいうべき、成長が殆ど見られないデフレ経済が続いています。この間、政治も混乱し、多くの企業では、リストラという名の人員削減策が横行した結果、信頼と共感を基本とする日本の労使関係にも翳りが見えてきているようです。

国家も、企業も、労働組合組織も、ともすれば抱えている問題をグローバル化した経済の責にして、根本的な解決を図らずに課題解決を先延ばし、悲観的な空気が閉塞感が漂っています。

こうした人類社会の危機は絶えず繰り返されてきたが、結局、淘汰された組織や集団があつた

3

反面、英知と勇気をもって変化に対応したものが生き残ってきています。

日本最大の労働組合組織、連合は、大手企業の労組中心の組織と揶揄されているが、中小企業の労組も多く組織化されている。しかし中小企業の業績は年々悪化し、今や日本の赤字法人比率は7割を超えている状況です。赤字の継続、リストラ、廃業へと進む動きも顕著です。

中小企業の再生なくして、日本経済の復活もありませんが、一方では、好業績を維持している企業も存在しています。時代の変化に目覚めて、労使一体となって経営革新を続けている企業です。

わが社は、バブル経済崩壊の直後に債務超過になり、主力金融機関に新規融資を断られて、廃業の危機にありました。私は、再建にあたって、問題は企業の外にあるのではなく、内にあると気づき、全社一丸となって取り組んだ結果、2年で累積赤字を一掃し（P/Lの再建）、さらに2年で、B/S上の再建、財務の健全化を達成し、今年まで17年間連続の黒字経営を実現して、年商も4倍に伸ばしました。

こうした好業績企業は、業種、規模、地域を問わず存在しています。多くの企業が、「景気期待型企業」とも言うべき姿勢の中で、好業績企業は、「景気創造型企業」、「景気超越型企業」とも言うべき取り組みをしています。

私の友人の法政大学大学院教授、坂本光司先生は、好業績の中小企業経営を徹底分析した結果、きわめて類似した特長を発見されました。

1. 経営理念を明確にして実践する。
2. 経営理念を社内浸透する。
3. 自立・創造できる人づくりに取り組む。
4. 長期的な視点で人づくりに取り組む。
5. 従業員への動機付けに取り組む。
6. 信頼感と一体感を高める組織作りに取り組む。
7. 経営者力向上に取り組む。

企業経営でもっとも重要なことは、いつの時代も経営者の企業家精神です。問題は企業内部にあり。問題の所在を企業の外に求めると、経営者も社員も被害者意識を持つてしまいます。問題は自分自身の中にあると意識するからこそ、社員のモチベーションも上がります。

近藤宣之氏 プロフィール

全国金属労働組合同盟（ゼンキン同盟）日本電子労組執行委員長、組合役員退任後、日本電子取締役兼米国法人支配人、日本電子取締役営業副担当を経て、株式会社日本レーザー代表取締役社長、現在に至る。

5