

リストラしない、社内恋愛推奨…

「一点突破」で幸せに

業績がいい、社員の給料が高い。そんな「数字」で測れる幸福な会社が存在する一方で、決して数字には表れないけれど、一点突破で社員に「幸福」をもたらす会社がある。

リストラはしない。社員は絶対に辞めさせない。

18年前、親会社から派遣されてレーザー専門商社の日本レーザー（東京都）社長に就任した近藤宣之さん(67)は、社員を前にこう宣言した。当時、同社は3年連続の赤字。独立した社員に海外の取引先を奪われ、経営危機に陥っていた。だが近藤さんは人件費も含めて徹底したコストカットを進め、社長就任1

年目で黒字転換、3年目には累積赤字を解消した。

笑顔の叱咤に温かみ

経営立て直しにはリストラが手っ取り早い、近藤さんは一度もそれをしなかった。社長就任当初は給料や諸経費カットなどの待遇・環境変化を不満として辞めた社員もいたが、会社は黒字続きで、今は正社員の平均給与640万円と待遇もよくな

った。ここ10年は待遇を理由に辞めた社員は一人もない。「会社を経営する上で、雇用を守ることは絶対。人間として『生きる喜び』は、働かないと得られないんです」（近藤さん）

様々な立場の人が様々に働ける環境が一番いい。社員59人、年商40億円の小さな会社だが、希望すれば無条件で70歳まで働くことができ、60代社員が7人いる。女性社員も多く、産休取得者もこの4年間で4人。この規模の会社では異例の多さだ。2007年には従業員からも出資を募り、親会社から株式を買収して独立した。子会社では自由な経営もできないと考えた末の決断だった。08年以降の新入社員も含めすべての正社員が株を持ち、現在は年に1株あたり10%の配当を受けている。

昨年中途入社した御前彰文さん(32)が、海外出張後に義務づ

けられていた社内報への報告書を締め切りまでに書けなかったとき。近藤さんはなぜかニコニコしていた。社員には「時間厳守」を徹底させているだけに、内心は怒り心頭だったというが、「悪い報告を聞くときこそ、笑顔でいることを心がけています。そうしないと、上への報告が滞りますからね」（近藤さん）

締め切りを守れなかった理由が風邪だと聞いた近藤さんに、自己管理の甘さを指摘された御前さん。小さな「叱咤」の積み重ねがこんな思いを抱かせる。「日々成長を感じられるし、こういう温かい会社に入れて、幸せだと思います」

社員の幸せの相当部分が、給与と福利厚生で担保されることは確かだ。ただ、すべての制度を社員の望むように整えることは難しい。そんな中、一点突破で「自分たちなりの幸福」を仕掛ける会社が増えている。

社食充実で健保料減

キャノン電子が注力したのは、社員食堂の充実。東京本社の社食では東京・青山にあるイタリアンレストランのシェフたちが調理を担当し、週替わりのパスタ3種類と日替わりの定食2種類を出している。メインのおか

ずかパスタに、おかわり自由のサラダとスープ、麦茶などの飲み物がついて500円。7月のある日のメニュー「ズッキーニとローストポークのパスタ」を食べてみた。肉厚な豚肉がたっぷり、全体にうまみがいきたる。そこに、オリブオイルやにんにくの風味――。「仕事をする力を出すためにも、健康のためにも、食べるものは大切です」（広報担当の河野春恵さん）

社食変革を推進したのは、酒巻久社長。1999年に就任すると、「社食とトイレをホテル並みにしよう」。意外な波及効



日本レーザー 近藤社長(左から3人目)の経営は、どこまでも社員目線。同社は2011年に新設された「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を受賞した

通常勤務は朝の9時から午後3時までだ。社内カプルの幸せのみならず、全社員の幸せな家庭生活も後押ししている。

離職率を半減させた

社員の悩みをすくい取る制度の充実で、「幸せ」を担保しているのは、大手食品会社のニチレイグループだ。00年、入社3年目までの離職率が5%を上回ったことに危機感を強め、会社や上司とは別に指導・相談役となる先輩社員が新人社員をサポートする制度（メンター制度）を導入した。ニチレイは05年に事業ごとに分社化した。それぞれの社にメンター制度は受け継がれた。食品物流部門を担うニチレイロジグループでは、離職率は00年当時の半分になったという。

新人社員からは上司との関係

や仕事の進め方といった仕事の悩みから、恋愛などの人生相談まで、幅広い悩みがメンターに持ちかけられる。2回のメンター経験を持つニチレイロジグループ営業推進部の鈴木雄一郎さんは言う。「1回目のメンターのときは仕事に忙しく精神的に余裕がなく、自分も悩んでしまった。2回目は少しは力になれたかな」

新人社員からの質問について

肖像権保護のため、マスキングしています。

考えることが、業務の進め方を見直すきっかけになることも多かった。「自分の勉強にもなりました」メンター自身が悩みを抱えださないよう、役員がメンターをフォローする仕組みも整えた。キャリア形成についての研究を多く手掛ける東京ガス西山経営研究所長の西山昭彦氏は、「職場で悩みごとがあっても誰に相談したらいいのか判断できない、いつ上司に話しかけたらいいかタイミングをつかめないといった若者が増えている。メンター制度の充実が『幸せな会社』の一つの条件になる」

お金をかけて福利厚生を充実させるだけが「幸せ」をもたらすとは限らない。一点突破は、不況日本の会社が目指すべき「幸福道」の可能性を秘めている。

編集部 福井洋平、永野原梨香

果もあつた。従業員の健康保険料が、社食充実前と比べて20%ほど削減された。食事の充実が社員の健康に寄与し、コストカットという会社の「幸せ」にもつながったのだ。

40組が社内恋愛中

「社員同士のコミュニケーションを積極的に」という会社の方針のもと、プレゼントを交換しあったり、チームを組んで日本各地の食材を探し料理を作るなど、初対面の人や普段接することのない人と積極的にコミュニケーションがとれる工夫が社内イベントに施される。

現在、約40組が社内恋愛中。大藪茉莉子さん(29)と入澤巨さんは2年間の社内恋愛を経て今年、入籍した。「ケンカして気まずい雰囲気になっても、周りが気を使ってくれる。そういう社内の雰囲気うれしい」（大藪さん）

今いちばんの幸せは、「会社を早めに上がって、晩ご飯を作っているとき」。同社は労働時間6時間制も取り入れており、

肖像権保護のため、マスキングしています。