

「21世紀、企業と社員の新しい契約関係」

株式会社加藤スプリング製作所 代表取締役社長 加藤雄一氏

我が社の「オプション経営」は、福利厚生制度のカフェテリアプランを「生産」にも展開し、社の企業文化として育てて行こうというものである。社長が考える社員の幸せと、社員が持っている“私”の幸せとの間にギャップがある。転職は今やトレンド化し、優秀な人材の引き抜きなど、より高いポジションにつくための転職が増えてきており、長期勤務を是とする方針は合わなくなってきた。人はライフステージによって生活スタイルが違って来る筈なのに、若者から高齢者まで同じ勤務条件で縛るのは不都合である。個人一人一人が生き生きと力を発揮でき、個人と企業の双方の成功を両立できることが「企業は人なり」の意味するところだ。企業の都合を最小限に抑え、社員一人一人の人生の成功を企業の成功と一致させる方法の開発に取り組んでいる。

まず簡単なことから入ることにし、女子社員の制服を4種類の中から2色を選べるようにした。更に顧客に出す飲み物も、メニューの中から選んでもらうことにした。つまり、個人が選択できるという習慣を作った。

これを更に業務に拡大し、個人の希望勤務時間をニーズとうまくマッチングさせると、何と365日×24時間の操業が可能になった。今の雇用関係ではできない長時間勤務が、独立して契約関係になると可能になる。また、“明るく、楽しく、夢中に、活き活き、やったぜ”を合言葉とし、〇〇をしてはならぬということは廃止した。

激しい変化の中で、一人一人が仕事に集中するためにはコンパクトさが必要だ。96年11月、ストロベリー・コーポレーションを作った。希望者を募り、転籍させて11名でスタート。全員年俸制、無管理で自己責任のもとで自由に働く。結果が悪ければ年俸は下がる。このくらいドラスティックにやらなければ50年の企業文化を変えることはできない。本年はアソシエーツ制を発足させる。独立してカトーと対等の契約の中で自由に働きたい人を募集する。個人でもグループでもよい。設備を使いたいならリースを認める。モノ作りに専念したいなら検査はカトーで行ない検査料をいただく。個性を認めて自主運営させるものだ。本社を50名規模にする予定だ。工場も、課長に人事権を持たせ、部長は工場長付きとし、工場長の指示によりプロジェクトごとに特命全権大使のような権限を与える。そこでは、課長の評価能力が問われる。

逆行すると思うかもしれないが、3人分の仕事を4人でやろうと言っている。現在、必要なのは企画だ。考えることだ。そのためには時間の70%を忙しく働き、余った30%を自由に考え、自主的に勉強する時間に当てる。この組織の中に自分が組み入れられているということを強く認識させ、一見余剰と見える人員の中から将来の精鋭を生み出したい。

あくまでも個人を尊重するために、研究組織名を個人名に、開発した機械装置に開発者の名前をつけた。「経営幹部英会話教室」では参加したい気にならないが「5時からクラブ」とした途端に参加率が向上した。言葉の使い方で変わってくる。コストはゼロだ。