

# ふれい考

け、今では女性社員比率はパート社員を含めて30%、管理職に占める女性の割合もすでに30%になった。60歳以上の高齢者も全体の20%を超えたほか、一時は中国籍の社員が20%も在籍し、身障者の正社員も加えて、まさにダイバーシティ経営を体現してきた。

女性の勤続年数が長くなり管理職比率も高くなったのは、女性のライフイベントに応じた多様な働き方を用意し、能力がある女性にチャンスを与える実力主義を採ったためである。さらに、女性の営業員が育休取得中も、男性社員が顧客やサプライヤー対応をするダブルアサイメント&マルチタスク制度などユニークな仕組みを採り入れてきた。女性社員の「一歩踏み出す勇氣」も忘れてはならない。お陰で、マタハラは一切なく、この20年余り第一子妊娠出産での退職者ゼロ、独身で入社した女性社員の半分が、既婚者になっても

ダイバーシティ経営や女性活躍推進、一億総活躍時代といった政府からのメッセージが産業界にも浸透しつつある。女性管理職の割合に数値目標を義務付ける「女性活躍推進法」が成立し、さらに政府は日本の女性管理職の割合を2014年11・3%から20年までに30%にする「2030」という目標も掲げている。

当社は、経営破綻したとき、社員がばらばらと辞めてしまった。そのため、リ

## 多様な社員の意欲向上策

ストラにあった高齢者やマタハラで辞めた女性、海外留学・遊学で国内学歴のない若者、外国籍の人などを採用し、結果的に労務構成がダイバーシティになった。こうした多様な社員のモチベーションを上げる仕組みと人事制度を追求し続

株日本レーザー

代表取締役社長

近藤 宣之



全員産休・育休をとって復職している。

高齢者の活躍は、技術継承と営業ノウハウの蓄積などで重要だ。当社は60歳で定年だが、退職金支給後に全員を嘱託契約で再雇用しており、誰でも無条件で65歳まで働ける。さらに70歳までは、64歳で退任する取締役を再雇用、65歳に到達した社員も会社が必要とすれば再々雇用する制度がある。

生活や定年後の生きがいのために働きたい高齢者は多い。しかし、高齢社員も、知識を身に付け技術を磨き、時代や経営環境の変化に対応することが求められる。そこで、嘱託雇用契約社員全員に対し、一人ひとり異なる課題リストを渡し、能力や貢献度の総合評価を毎年実施している。翌年の待遇も見直す。

定年再雇用社員は一律同じ年収にする場合も多いが、それではモチベーションが上がらない。今後は工夫と仕組みで高齢者も戦力になってもらうことが、労使にとって大きな課題になると考える。