

プラントメンテナンス業高齢者雇用推進の手引き（平成20年10月）

～安全・安心な環境の下で高齢者にいきいきと働いてもらうために～
（日本メンテナンス工業会）



ガイドラインについて

>>目次

- 第一章 重要性を増す高齢者雇用
- 第二章 プラントメンテナンス業界における高齢者を活用するためのポイント

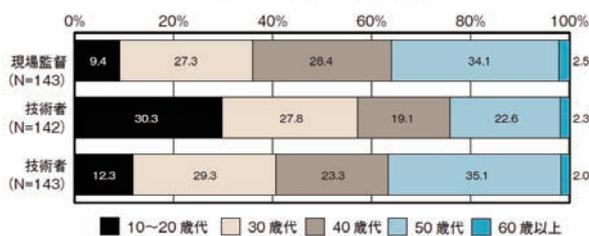
当ガイドラインでは、業界において高齢者雇用を推進していくためのポイントを高齢者のモチベーションの向上と経営環境の変化を見据えた高齢者の活用の2つの視点から紹介しています。平成20年4月より日本標準産業分類において「プラントメンテナンス業」が新たに例示され、今後ますます日本の産業発展への貢献が期待される業種です。

現状と課題

■高齢化が進むプラントメンテナンス業界

2007年に会員企業に実施したアンケート調査によると、メンテナンスに従事する正規従業員の年齢構成は、「技術者」については30歳代以下が過半数を占めるものの、「技術者」については40歳以上が60.4%、「現場監督」については65.0%と6割を超えています。

図表 1-3 正社員の年齢階級別割合



現在、プラント関係のメンテナンス工事や新規設備工事の受注は非常に旺盛な状況にあります。一方で、2000年代前半の人員削減や新卒採用の抑制、さらには経験豊富なメンテナンス従事者がリタイアし始めており、メンテナンス従事者の要員不足が逼迫しています。

こうした状況下、メンテナンス水準を維持・向上させていくためには、高齢者の果たす役割が非常に高まっています。当業界の競争力の源泉は「ヒト」に付随する技能・技術であり、高齢者の持つ高い技能・技術を「活かす、伝える」ことで企業競争力の強化に結び付けるという姿勢が今後とも重要になるのです。

■当業界における高齢者雇用の問題・課題

60歳以上の高齢者はメンテナンスに関する高い技術・技能や職業意識、良好な勤務態度により、会社に対して非常に高い貢献をしています。ただし、一方で、60歳を超えると積極的に業務を改善したり、後輩を育成しようという意欲、モチベーションの低下がみられるようです。とりわけ、仕事内容が変わらないのに賃金が低下してしまうことに対する不満が大きく、現行の賃金制度をどのように変更すれば、もしくはどのようなインセンティブ機能を加えれば、再雇用者の働く意欲・モチベーションを維持させることができるのかを検討することが求められます。

併せて、安全対策や健康管理など、賃金に代わるモチベーション向上策も検討する必要があるでしょう。

《活用のポイント》

■仕事に対する適正な評価と処遇への反映

①仕事

高齢者の蓄積された経験や技術・技能、ノウハウを發揮させるには60歳以前と変わらない仕事に就いてもらうことが基本となります。ただし、加齢に伴う体力の低下等もあり、必要に応じて負荷を軽減することも必要です。なお、高い技術・技能を保有する高齢者については、若年者に対するインストラクター、トレーナーとしての役割を

担ってもらうことも考えられます。そのためには、今後、高齢者を対象に「教え方」を習得してもらうための教育・研修を行うことも必要となるでしょう。

事例

C社では、高齢者に対して、経験に裏打ちされた技能・技術があり、若年者に対する指導という面で期待が高くなっています。現状でも、多くの社員は60歳になる頃には監督的立場になっているので、再雇用した場合、指導・育成を含めた上で継続して就業してもらうことが多くなっています。

②賃金

再雇用後の賃金ダウンによるモチベーション低下を防ぐためには、高齢者の雇用管理の在り方を高齢者が行っている仕事の価値を処遇に反映させるようなマネジメントに転換していくことが求められます。

事例

G社では、再雇用者については月額固定で20万円支給されますが、現場監督やチーフなどは、技術・技能レベルや業務内容の責任に応じて査定し、90万円から最大300万円が加算され、年間合計で最大540万円が支給されます。加えて、業績に著しく貢献したなど、貢献度に応じた「特別加算金制度」があり、現場からの申請などに基づき、全社的なバランスを検討して支給するか否かを決定しています。

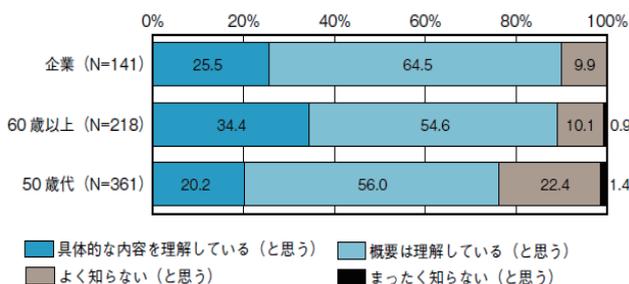
事例

H社では再雇用者の賃金は平均すると退職時の60%前後になりますが、再雇用契約時に5つのランクに職務を区分して賃金を決めています。技能・技術レベルの高い人には60%以上の報酬を支給するようにしています。

③納得性の向上

賃金を下げる場合は、再雇用者の仕事や役割と賃金の関係性を明確にすることで、何故賃金下がったのかを再雇用者に説明し、納得させることが重要となります。併せて、再雇用期間中においても、勤務態度に応じて査定を行い、賃金等に反映させるなど、インセンティブを付与することも考えられます。

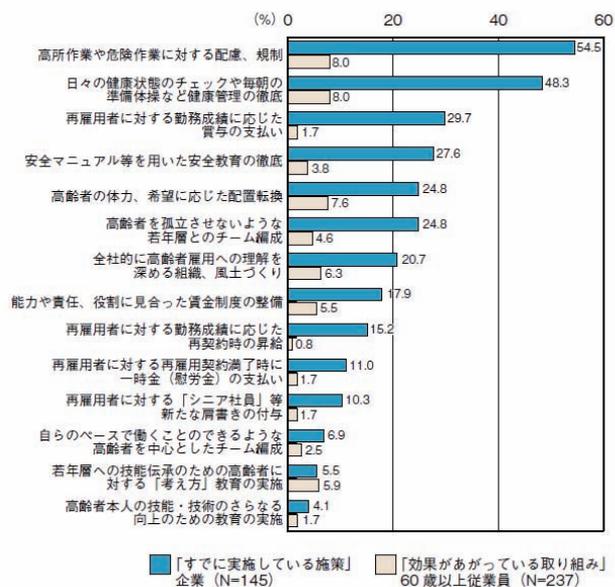
図表 2-8 会社と従業員の雇用延長制度の理解度のギャップ



■安全対策、高齢者の健康管理の徹底

高齢者の安全面の対策、健康管理面等、職場環境の改善は欠かすことのできない課題です。そのためには、チーム内における高所作業や危険作業等に配慮した人員の配置を行ったり、健康上問題のある高齢者の早期発見、定期的な健康状態のチェック体制を確立することが求められます。

図表 2-11 60歳以上の従業員が働きやすい職場にするためにすでに実施している施策(企業)と効果が上がっていると思う取り組み(60歳以上従業員)



■技能を継承する仕組みづくり

高齢者が多く、中堅・若年層が少ない企業が多い当業界にとっては、業況が回復し、新卒採用も増加している今こそ、技術・技能の伝承に取り組むことが喫緊の課題となっています。例えば、高齢者と若年者を組み合わせたチーム編成等、一緒に働くことで技能伝承を円滑に進めるような仕組みづくりが求められます。

事例

V社では再雇用後は原則として、62歳到達時までには定年到達時と同じ業務を行うことにしていますが、62歳到達後は、短日数勤務も取り入れ、技能伝承を主たる職務とすることも考えています。

CHECK!

当ガイドラインには巻末に従業員向けパンフレットが付属しています。定年以降の就労や生活を考える際のポイントや60歳以降も誇りをもって働くための心構えなどが掲載されており、再雇用者への意識付けに利用することができます。

