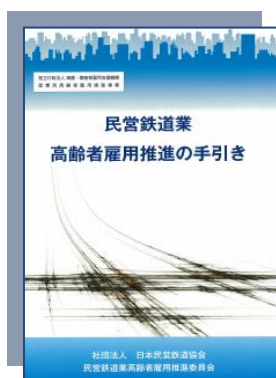


▶ 民営鉄道業 高齢者雇用推進の手引き

社団法人日本民営鉄道協会
民営鉄道業高齢者雇用推進委員会



>>目次

1. 高齢化をめぐる環境変化と民営鉄道業界
2. 実態調査結果からみた民営鉄道業界における高齢者雇用の現状と課題
3. 民営鉄道業界における高齢者雇用推進に向けた具体的な対応
4. おわりに

民営鉄道業では、定年到達以降の再雇用希望者の増加が想定される一方で、乗務員、駅務担当者が不足している事業者が多くなっています。そこで、企業経営にとって高齢者雇用がプラスとなるよう、また、高齢者のモチベーションの維持・向上が図れるよう、高齢者を活用するための5つのポイントをQ&A方式でまとめ、業界内での実際の取組事例等を利用しつつ、わかりやすく紹介しています。

民営鉄道業界における高齢者雇用の現状と課題

■高齢者の意識と高齢者雇用の必要性

定年到達以降も継続して再雇用を希望する者は増加傾向にある一方で、運転士、車掌、駅務担当者が不足している事業者も少なくありません。

お客様の安全を確保しなければならないという事業特性を有するが故、現状では、体力面、運動能力等の関係から、ある一定年齢に達すると運転士から駅務等へ異動するケースも多くなっています。

今後は、要員不足への対応、また、再雇用希望者の増加を踏まえ、運転士の乗務定年年齢の引き上げを視野に入れるとともに、高齢者の多い駅務担当者等の活用に資する対策を検討する必要があります。

■高齢者の活用の問題点

再雇用者の中には、定年前後の労働条件の変化、とりわけ賃金の低下によりモチベーションが低下してしまい、一緒に働く若年層への悪影響や管理職への過度な負担が懸念されるとの声も上がっています。したがって、再雇用者に対して賃金・処遇面での工夫をはじめ、さまざまな対策を併せて講じることにより、再雇用者のモチベーションを維持する必要があります。

一方で、加齢に伴い身体機能や運動能力が低下するという声もあり、お客様への安全を第一に、よりきめの細かい健康管理対策が求められます。

高齢者雇用を推進するための5つのポイント

ポイント1)乗務員、駅務担当者の職域をどう考えるのか

① 高齢運転士の活用方法

運転士が何歳まで乗務するのかといったことについては、事業者によって大いに異なっているところですが、乗務定年を設けず60歳以降も継続して60歳以前と同様に運転業務に就かせている事業者もあれば、60歳以降は、負荷を軽減した上で運転に従事させている事業者もありますので、自社の運行密度や乗降密度、路線の特徴に応じて運転士の乗務定年年齢の引き上げを検討することが考えられます。

事例)「運動能力や適性、健康上の問題がなければ、乗務定年を設けずに、50歳代はもとより60歳以降も運転業務に就かせている。」

「60歳以降については、負荷の軽減を考慮した上で、閑散区間や支線などの低速運転区間、また、入れ替え業務や連結・切り離し業務等非営業路線に乗務させている。」

② 再雇用者の職域の創出

現状では再雇用者が蓄積してきた能力・経験を活かすために、定年到達以前と同じ仕事をもらう事業者が多くなっていますが、今後は、現職継続を基本としながらも、再雇用者の職域確保のために仕事の洗い出しを行い、職域を開

発することで弾力的な職種決定を可能とすることが望めます。

事例)「支線の駅務係(サービス係)」
「防犯上の問題やサービスの向上を目指して、再雇用者の無人駅への配置を検討」
「駅の清掃」「無人駅の券売機の集金業務」

ポイント2)再雇用者の勤務形態・雇用形態をどう考えるのか

① 再雇用者の勤務形態

再雇用者の勤務形態としては、フルタイム勤務を基本としながらも、短日勤務制度の併用や、場合によっては短時間勤務制度も用意した上で、事業者のニーズと再雇用者の希望をうまくマッチングして高齢者に働いてもらうことが望めます。

事例)「再雇用者には2勤1休、2勤2休のシフトを用意」
「ラッシュ時の応援業務を担うために、朝夕のみの短時間勤務といった制度を用意」

② 「高齢者雇用確保措置」の枠外での対応

定年到達を機にいったん退職し、再び働きたいという職員の場合は、高齢者雇用安定法で定められた「高齢者雇用確保措置」の対象外となります。したがって、こうした職員の再就職に対する希望を受けるか否か、また、働いてもらう場合の働き方については事業者の自由裁量に任せられ、個別に対応すればよいことになります。

事例)「雇用という形態ではなく、対象者一人ひとりと業務委託契約を締結し、駅務担当者として働いてもらう制度を用意」

ポイント3)再雇用者のモチベーションをどうやって維持するのか

① 賃金・処遇制度からみたモチベーション維持策

定年到達を境とした賃金・処遇の決定に際して、仕事の内容や責任の重さ等が賃金に反映されていないと、再雇用者が賃金額へ不満を抱いてしまい、それがモチベーションの低下につながってしまう恐れがあります。このような事態を防ぐためには、あらかじめ、仕事内容と勤務形態、賃金を組み合わせた選択肢を用意しながら、その中で、担っている責任や会社に対する貢献度に応じて賃金額を変えるような賃金・処遇制度を整備することが必要なのではないのでしょうか。

② 賃金・処遇体系以外のモチベーション維持策

再雇用者のモチベーションの維持のためには、再雇用者の働く喜びや誇りが感じられるような対策を講じることが重要です。

事例)「職長出身者の中から、職員への運転や保安のための現場指導を担う「運転保安指導員」を任命」
「駅長経験者が後進の教育・指導を行う「サービスマスター」として就業」

③ 納得性の向上によるモチベーション維持策

再雇用者の労働条件は、会社としても書面による説明だけではなく、個別に面接・面談を行い、じっくり話し合うことで、再雇用者の労働条件に関する納得性を高めることも重要かと思われます。

ポイント4)再雇用者の能力を発揮させるために必要な準備や工夫とは

再雇用の際に職種転換を伴う場合には、再雇用者のモチベーションを維持させるとともに、再雇用者を迎え入れる職場の雰囲気づくりのために、定年到達以前から新しい職場に異動させ、教育訓練を施しておくことが考えられます。

事例)「職種転換を伴う場合に、必要な知識・技能等の集中的取得を目的とした教育制度」
「現役社員と一緒に受講する教育研修」
「定年後のマネープラン、ライフプランに関するキャリア研修」

ポイント5)高齢者雇用の前提条件となる健康管理の考え方は

乗務員、とりわけ運転士の健康管理での留意点としては、自己の健康が自己にとどまることなく、お客様へも影響が及んでしまうところにあります。このため、乗務員はより手厚い健康管理・健康支援が求められます。

事例)「睡眠時無呼吸症候群(SAS)の検査」
「生活習慣病の予防」「メンタルヘルス対策」

Check!

3-5 高齢者雇用の前提条件となる健康管理の考え方は

乗務員不足への対応から、乗務員を巻き上げて活躍してもらう必要も出てくる。乗務員として働く高齢者が安心して働けるよう、一方で、乗務員に高い身体能力や運転能力が求められるという点も留意する必要があります。定年までの対応期に求められる乗務員が、高齢になっても働くための工夫が求められます。

乗務員、とりわけ運転士の健康管理で留意しなければならないのは、自己の健康が自己にとどまることなく、お客様へも影響が及んでしまうところにあります。このため、乗務員についてより丁寧な健康管理・健康支援が求められます。

乗務員不足への対応から、乗務員を巻き上げて活躍してもらう必要も出てくる。乗務員として働く高齢者が安心して働けるよう、一方で、乗務員に高い身体能力や運転能力が求められるという点も留意する必要があります。定年までの対応期に求められる乗務員が、高齢になっても働くための工夫が求められます。

乗務員不足への対応から、乗務員を巻き上げて活躍してもらう必要も出てくる。乗務員として働く高齢者が安心して働けるよう、一方で、乗務員に高い身体能力や運転能力が求められるという点も留意する必要があります。定年までの対応期に求められる乗務員が、高齢になっても働くための工夫が求められます。

乗務員不足への対応から、乗務員を巻き上げて活躍してもらう必要も出てくる。乗務員として働く高齢者が安心して働けるよう、一方で、乗務員に高い身体能力や運転能力が求められるという点も留意する必要があります。定年までの対応期に求められる乗務員が、高齢になっても働くための工夫が求められます。

乗務員不足への対応から、乗務員を巻き上げて活躍してもらう必要も出てくる。乗務員として働く高齢者が安心して働けるよう、一方で、乗務員に高い身体能力や運転能力が求められるという点も留意する必要があります。定年までの対応期に求められる乗務員が、高齢になっても働くための工夫が求められます。

第3章では、高齢者を活用するためのポイントをQ&A方式でまとめ、さらに業界内で取組事例として30の具体的な対応策を掲載しております。いずれも新たに制度を導入する際のヒントになるものと思われます。