

高齢者を“金の卵”と呼び、関連会社にてハイスキル集団を有効活用！
株式会社三電機/三精機株式会社



株式会社三電機（本社工場）外観

I 会社概要

事業所名	株式会社三電機
本社所在地	三重県いなべ市
設立年	1969年（昭和44年）
事業の種類 具体的事業内容	電気機器製造業、金属加工業、その他 板金、製缶加工業、電動機巻き線加工業
従業員数	49名 正社員 45名 パートタイマー 4名
55歳以上の高齢者率	16.3%（平成23年10月1日現在）
定年年齢	60歳
継続雇用制度	自社及び関連企業（三精機株式会社）にて希望者全員65歳まで再雇用

事業所名	三精機株式会社
本社所在地	三重県桑名市
設立年	1989年（平成元年）
事業の種類 具体的事業内容	電気機器製造業、金属加工業、その他 板金、製缶加工業、電動機巻き線加工業
従業員数	13名 フルタイム社員 9名 短時間勤務 4名
55歳以上の高齢者率	61.5%（平成23年10月1日現在）
定年年齢	なし
継続雇用制度	なし

株式会社三電機は“板金、製缶加工業、電動機巻き線加工業”を営んでいる。

板金、製缶加工業、電動機巻き線加工は、手作りの部分が多く残っており、熟練の技能が重要とされている。

株式会社三電機の就業規則では“従業員の定年は、満 60 歳とし、定年に達した月の給与締め切り日をもって退職とします。ただし、退職日の翌日抛り引き続き希望者全員を満 65 歳まで再雇用します。”と規定されているが、同時に関連会社の三精機株式会社においても高齢者を受け入れており、実態として継続雇用先は“自社及び子会社等”となっている。

一方、関連会社の三精機株式会社は主として 60 歳超の人員で構成する会社であり、株式会社三電機の 60 歳を経過した者に会社側から転籍を要請し、応じた場合及び他企業の退職者を受け入れている。

株式会社三電機では 60 歳以上は 2 人、三精機株式会社では現在 60 歳以上 8 人(60~68 歳)が雇用されている。

三精機株式会社は、生産というよりも技術伝承が主体の勤務となっている。板金、製缶加工業、電動機巻き線加工の仕事は 10 年経っても 1 人前になれないほど個人の技能習得には時間がかかる業務であり、同社ではこれらハイスキルの高齢者 8 人を“金の卵”と呼んで有効活用している。このように高度な熟練技術を有する高齢者のノウハウを日常の生産業務においてはもちろんのこと、株式会社三電機における若年層の育成のための生きた教材として有効活用している。

Ⅱ 雇用の概況

株式会社三電機の就業規則では“従業員の定年は、満 60 歳とし、定年に達した月の給与締め切り日をもって退職とします。ただし、退職日の翌日抛り引き続き希望者全員を満 65 歳まで再雇用します。”と規定されている。

この規定に基づき、平成 23 年 10 月 1 日現在では 60 歳以上が 2 人、うち 65 歳以上が 1 人在籍する。

平成 23 年 10 月 1 日現在

株式会社三電機

合計	44 歳以下	45～54 歳	55～59 歳	60～64 歳	65～69 歳	70 歳以上
49 名	32 名	9 名	6 名	1 名	1 名	0 名
100.0%	65.3%	18.4%	12.3%	2.0%	2.0%	0.0%

三精機株式会社

合計	44 歳以下	45～54 歳	55～59 歳	60～64 歳	65～69 歳	70 歳以上
13 名	3 名	2 名	0 名	6 名	2 名	0 名
100.0%	23.0%	15.4%	0%	46.2%	15.4%	0.0%

三精機株式会社における 60 歳以上の高齢者の出身別内訳は、顧客先を退職し入社した 7 人(うち巻き線担当 2 人、板金担当 2 人)、株式会社三電機からの転籍者 5 人である。株式会社三電機からの転籍者 5 人は、当然ながら転籍前の状況を十分把握しているので三精機株式会社においても問題なく期待通り仕事をこなしており、さらに顧客先を退職した方々については、事前に退職前企業人事担当者によ



三精機株式会社従業員の皆様

く相談し技術レベルをヒアリングした上でマッチングしているため、即戦力として活躍している。つまり顧客のお墨付きの人材を受け入れているわけである。

高齢者へのインタビュー

- ・現在の仕事のやりがい、若手への期待

『若手には、大いに期待しており、いろいろな技術を早く覚えて一人前になってほしいと思っています。また、自分自身、仕事を続ける事が出来るというのは、とても誇らしいことです。』

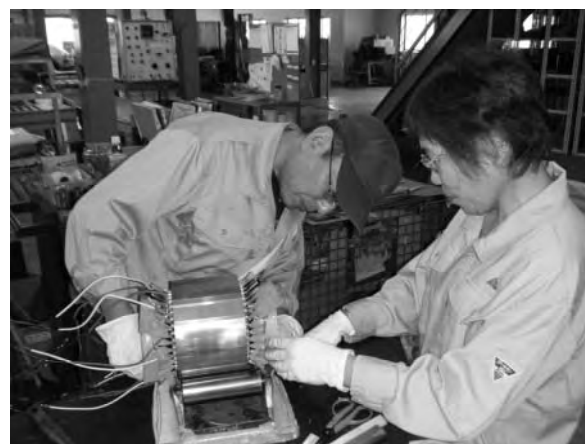
指導を受けている若年者へのインタビュー

- ・とてもためになったこと、今後の意気込み

『細かいところまで丁寧に教えてもらい、すべて自分の技能力向上につながっています。これからも、もっと作業効率を上げ、良い物をつくれるようにならなければならないと思っていますが、そのために必要な言葉やマニュアルにはならないようなスキルを伝授していただき、いつかは、それを後輩に教えられるような立場になりたいとも思っています。』



就業風景（若手への技の伝承）



Ⅲ 制度導入の背景及び制度の紹介

ハイスキル集団とはいえ、高齢者であるので身体的な負担等は若い頃に比べて厳しさも増してくる。

三精機株式会社ではこのような状況を踏まえてハイスキル集団の能力を最大限に発揮してもらうために、本人の都合を最優先させつつ社員同士で仕事に穴が空かないように勤務シフトを当事者同士で調整してもらった「相互調整型フレキシブル勤務シフト制度」を平成 21 年度から導入している。

一週間の勤務シフト例

		月	火	水	木	金	土	日
A氏	AM	○	○	○	休み	○		
	PM	○	○	○	休み	○		
B氏	AM	○	○	通院	○	○		
	PM	○	○	○	○	○		
C氏	AM	○	○	○	○	休み		
	PM	○	○	○	○	休み		

この相互調整型フレキシブル勤務シフト制度の最も大きな特長は、会社側の要求する工数を社員同士の話し合いで埋めてもらおう、という社員側に裁量の大きな制度であることである。

社員はそれぞれの能力や出勤可能時間をオープンにして、会社の要求する工数を埋めるにはどうしたら良いかを考えてスケジュールを組む。例えば、会社側が 30 時間と想定した仕事を 25 時間として計画する事もあり得る。

時間配分も自由であり、例えば、ある日は 4 時間、ある日は 8 時間、別の日は 2 時間でも構わない。

同制度が成り立つのは、会社として、高齢者はその仕事に責任を持ってもらう為のベテランだと評価しているからである。責任と対になった自由裁量が、この制度の原則だと考えている。

互いに相手を気遣いながら調整する様子は、技術がハイレベルであることは当然として、仲間同士のコミュニケーションスキルもハイレベルであることを物語っている。この勤務シフト調整は、健康・体力面及び通院や趣味の都合に合わせられるだけではなく、年金との調整にも役立っている。

実際の調整は、まず 1 週間の出勤予定を決め、その後に都合が悪くなった場合は写真のように個別に誰かと交代して仕事に穴が開かないように調整する。



互いに相手を気遣いながらシフト調整する様子
(左 67 歳、右 63 歳)

IV 高齢者雇用の実態

◇制度を導入したことで改善できたこと 等

三精機株式会社の60歳以上の高齢者8人がこの「相互調整型フレキシブル勤務シフト制度」を活用している。

いずれの高齢者も社会保険に加入しない時間数の勤務であり、賃金は時間給で決定する。

「相互調整型フレキシブル勤務シフト制度」利用者の声

『出勤調整が仕事仲間だけで行えるのでとても気が楽です。会社の仕事に穴を開ける事は避けなければなりません、互いの都合を言い合いながら、会社幹部に気兼ねなく出勤日程を決められるのはとても良い事だと思います。』

ちなみに株式会社三電機ではなく三精機株式会社という別会社に転籍させた上で、高齢者を雇用している最大の理由は、若年層も高齢層も同じ場所で働くので、フルタイムで忙しく働く若年層から、自分の都合を優先した勤務シフトで働く高齢層への不公平感を考え、“会社が異なるから勤務シフトに対する仕組みが異なるのも当然”という意識を認識してもらうためである。

制度を導入したことで改善できたことは、かつてフルタイム雇用では本人の就業ニーズとマッチせず、継続雇用できなかつたハイスキルの人材を失うことなく雇用できたという点である。

V 今後の課題

会社としては、現在非常に円滑に運用できている制度のため、今後も継続する方針である。あえて課題としてあげるならば、外部からの受入が顧客企業からに限定されているので、顧客企業以外のルートからもハイスキルの人材を雇用できる方策を検討することである。

執筆者

高年齢者雇用アドバイザー 若森 康彦