

コープケミカル株式会社

～定年退職者のほぼ100%が再雇用を希望～

◆会社概要◆

本 社	東京都千代田区
創 業	1938（昭和13）年
従業員数	294名（2007年2月1日）
事業内容	肥料の製造販売 等

1. 企業の概要

コープケミカル社は 1938（昭和 13）年設立され、1983（昭和 58）年 4 月に同業の 4 社が合併（一部は事業部門のみ）し、現社名となった。同社は東日本地域を基盤とし、7 営業所 5 工場を有する肥料の専門メーカーである。1984 年以降、産学協同で新素材の開発も行なっているが、売上高の 8 割強は肥料である。国内における肥料需要の落ち込み、さらには低価格の輸入肥料で、会社を取り巻く環境は非常に厳しい。合併当時に比べ、売上はおよそ 3 分の 1 にまで減少している。

従業員数は、2007 年 2 月現在、同社で働く従業員は 294 名である。このうち女性社員はおよそ 1 割で、パートタイマーはほとんどいない。正社員の平均年齢は約 44 歳であるが、男女とも 30 代の社員が多い傾向にある。従業員の過半数を超える 160 人程度が工場における製造等の業務に、70 人程度が営業販売、他が管理や研究部門等に配属している。



2. 高齢者雇用を始めた背景・目的

同社では、従業員に健康なうちは頑張って働いて活躍してもらいたいという趣旨に基づき、定年後2年間の再雇用制度を有していたり、会社が必要とする定年退職者等に対しては個別契約で雇用を延長する等、柔軟に対応してきた。

会社としては、定年到達者の雇用を延長することで、人件費を抑制しつつ経験を生かして生産性を高めることができるという理由もある。

3. 高齢者雇用制度（慣行）の概要と導入プロセス

現在、同社の定年年齢は60才で、改正高齢者雇用安定法施行に伴い、法の趣旨に則って再雇用期間を年金支給開始年齢までとする労使協定をコープケミカルユニオン（労働組合）と締結している。同社で定年を迎えた社員は、現在のところ、健康面に問題がない限り希望する対象者全員が再雇用されている。再雇用期間中は延長嘱託社員となるが、同社の労働組合に加入する資格は持っていない。



【同社八戸工場】

全員一律の制度の他に、定年などに伴い他社を退職し、秀でた技術を有した高齢者を社外から新たに雇うことも行っている。このような従業員の主たる業務は、営業も含めた技術的なサポートであることが多い。高齢者を社外から新たに雇用する場合は、ハローワークや人材バンクなどを活用するのではなく、口コミや他企業からの紹介による場合が多いという。誰がどういう知識や技術を持っているかがわかるため、採用のマッチングがしやすいようである。

同社では、再雇用されている高齢者といえども要員管理上は1名とカウントし、1人前の働きを求めている。再雇用者は、「引き続き頑張りたい」というメッセージを受け取っているのではないだろうか。

4. 高齢者雇用を行っている職務・勤務形態・労働時間・処遇等

同社で定年を迎える社員は毎年5人前後で、ほぼ全員が再雇用を希望するという。

再雇用後の業務内容は、それまでに蓄積した技能を生かしてもらうため、基本的には、「定年前に従事していた慣れた業務」と藤塚総務人事部長代理は語る。

2007年3月に定年を迎える社員は3名で、いずれも就業を継続する意思があることを



【同社新潟工場】

既に確認している。制度上、定年の半年前に再雇用に関する意思確認がなされ、再雇用を希望する場合は、対象者は申請書を提出する。雇用を継続するかどうかについては、意欲・能力・健康状態等が判断基準となっているが、現在のところ、希望者を全員、再雇用している。

延長嘱託社員の契約期間は1年間で、年金支給年齢までの契約更新が原則である。現在は62才で雇用契約を更改しないという形になる。しかし、中には、業務の特殊性などから、その後についても雇用契約の延長を会社側から申し入れるケースもある。

製造部門は4班3交替や3班3交替等、24時間操業を前提としている部署も多い。延長嘱託社員は定年前と同様の職場で同じように勤務するため、交替勤務の職場では、



【同社秋田工場】

正社員と同様に交代勤務を行っている。事務部門も同様であり、現在のところ、短時間勤務の適用はない。

延長嘱託社員の収入は、退職前に比べおよそ6割程度になる。年収は固定額での支給となっており、正社員のボーナスの時期に合わせて、ボーナス相当額も支給される。これらの額は、高年齢雇用継続給付や年金受給額等を考慮したうえで算定している。

固定額であるため、契約更新時での給与面の変更はないが、年次有給休暇付与日数は増加する。また、諸手当は、社員の額を基準に支給している。

同社に勤務している最高齢者は81歳で、保有する高い専門知識を技術指導や講演活動で発揮している。勤務は体力面を考慮し週3日程度に限定している。同社では、現在、役員を除く62歳以上の従業員が9名勤務している。

5. 高齢者雇用を行っている従業員の特徴

同社では、制度対象者のほぼ全員が再雇用を希望している。その理由として、「やり慣れた仕事、慣れた人間関係、妥当な労働条件があるから」と藤塚部長代理は語る。

実際、人間関係が原因となって退職する従業員はほとんどいないそうである。

また、定年前から従事している慣れた仕事を引き続き担当するため、体力的な面から「できない」と感じることもあまりないようである。



【同社宮古工場】

6. 高齢者雇用制度導入後の変化や影響

同社では、社内に定年後も働き続けている嘱託社員がいることは、当然のことと受け止められている。希望者全員ではなかったとはいえ、長年、自社の定年退職者を再雇用したり外部からも高齢者を採用してきた実績があるからであろう。同社の社員も、「60歳で辞める」という意識はなく、62歳になったら辞めるという意識を持っているようである。

同社では、高齢者を雇用するメリットとして、現場に経験豊富なベテランがいるので、わからないことを教えてもらいやすいのではないかと認識している。

また、一定水準の技術力を持っている嘱託社員が、営業と一緒に客先に訪問した場合には、説得力を増すことができるという効果もある。

7. 高齢者雇用や高齢者の職域開発についての工夫

同社では、原則として定年退職後も定年前と同様の業務に従事することで、再雇用制度を運用しているが、50歳代後半での役職定年制が導入されており、基本的には定年前にライン管理職から外れることになる。役職定年後は、関係会社などへの出向の他、それまで担当していた業務を補佐・サポートしたり、後進の指導を担当することもある。

「上司が年上の部下を意識し過ぎる等、職場がギクシャクしているということは、聞いていません」と藤塚部長代理は語る。

また、同社は東日本を中心に事業所を展開しているが、現在のところ、再雇用時に生活拠点の移動を伴う配置までは考えていないとしている。

8. 問題点と解決方策・今後の課題

同社では、再雇用される人数が多ければ、ワークシェアリングを行い短時間勤務も可能であろうが、現在のように少ない人数しかない場合は、1人が短時間勤務をすると、その不足時間分を誰かが埋めなければならない状態になるので、今のままでは、全員が対象となる短時間勤務制度を導入することは難しいと考えている。ただし、「仕事の整理・分担がもっときちんできれば、職場によっては短時間勤務もできるようになるところもあるのではないか。」と藤塚部長代理は述べている。



【同社つくば工場】

さらに、年金支給開始年齢の上昇とともに、再雇用する期間が長くなるので、違う職場で働きたいという希望や長期間同じ処遇で同じ職場にいることに対する高齢者のモラルについても検討する必要があるのではないかと述べている。

今後、高齢者の雇用を継続するためには、年齢が高くなるにつれて個人差が出てくるので、高齢者一人ひとりの違いをきちんと見ていくことが重要であり、高齢者本人の希望と会社のニーズのすり合わせが、より重要になると思われる。同社で活躍して

いる 81 歳で、短日勤務を行うことで雇用が継続されている最高齢者が、その好事例ではないだろうか。