

株式会社 野口製作所

～高齢者のみで製造支援専門グループを作りノウハウを活かす～

◆会社概要◆

本 社	愛知県豊橋市
創 業	1948（昭和23）年
従業員数	155名（2007年1月1日）
事業内容	金属プレス加工および金型製作 等

1. 企業の概要

同社は、1948（昭和 23）年に金属プレス加工業として創業され、1958 年に野口製作所が設立された。1990 年代までは、自動車関連の売上げが 9 割を占めており、どちらかという下請け色が強い時代であった。

しかし、自動車関連の売上げが急減したこともあり、同社は、自社製品を持つこと、および、そのための独自の技術を持つ必要に迫られた。そこで、乾電池のプレスのノウハウを活かして、当時、技術的には確立されていなかった深絞りに挑戦し、以後、「野口製作所といえば深絞り」という評判を確立させることとなった。

その後、1994 年に「P管」を発売することとなった。P管とは、イージーメイドのステンレスのプレス絞り管のことであり、顧客が試作品段階から深絞りのステンレス管を利用できるようになった画期的な製品である。P管が営業ツールの 1 つとなることで、同社の売上げは伸びることとなった。

同社は、事務系部門に 30 名弱、製造部門に 80



名弱、生産技術部門に 40 名弱、残りの人員は品質保証部に配置している。製造部門には 60 歳以上の高齢者が多く、生産技術や品質保証にも若干名いるが、事務系部門には高齢者がいない。

年齢構成を見ると、30 歳未満が 30 名程度、30 歳以上 55 歳未満が 60 名程度、55 歳以上が 60 名程度で、60 歳以上の従業員は 30 名を超えている。近年は、中高年齢層と若年層のバランスがよくなっているが、将来的には高齢層が多くなると、同社では予想している。同社の最高齢の従業員は 70 歳であるが、他に 73 歳になる技術顧問も活躍している。なお、60 歳以上のパートタイマーは 10 名いる。

また、同社では一直体制で生産を行っている。工場が住宅街にあることも理由の 1 つであるが、工業団地にある工場でも一直体制での製造を行っている。同社には「一直体制を堅持したい」という思いがあるようだ。

2. 高齢者雇用を始めた背景・目的

同社では、10 年以上前から定年退職者の再雇用制度を導入している。

1995 年に再雇用者の賃金を手取り額で 199,000 円と定めており、この金額は現在も継続している。これは、当時の高年齢雇用継続給付と年金受給額とのバランスを考えて設定された金額で、その後も変更されていない。

3. 高齢者雇用制度（慣行）の概要と導入プロセス

同社の定年年齢は 60 歳で、以降は嘱託社員となり、1 年更新で年金支給開始年齢までは自動的に更新される。それ以上の年齢では、本人希望と会社ニーズが合致すれば、上限年齢は特に設定されていないため、働き続けることができる。

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

同社で雇用されている高齢者の中には、現場で 1 作業員として活躍する嘱託社員と、現場の支援グループに位置づけられて活躍している人がいる。同社では、後者をシニアエキスパート（SE）と呼んでいる。SE は、現在 6 名で、例えば新製品の立ち上

がり時に、若年者に対して生産上の注意等をアドバイスしたり、生産技術部に対して試作品のフィードバックをしたりしている。

SEは、特に通常業務を抱えておらず、幅広い知識や経験が発揮されることを期待されている。

同社が必要としている仕事は、歳をとっても活かされる仕事であることが多い。例えば、金型のメンテナンスでも、どういうふうに入れば、一番効果的であるかということは、ベテランの勘とコツと経験が必要とされる。同社には、SE以外の高齢者にも、活躍の場がたくさんある。

5. 高齢者雇用を行っている従業員の特徴

同社で定年を迎える正社員は、職場の居心地が良かったためか、そのほとんどが再雇用を希望する。従業員は地元から働きに来ているし、人の入れ替わりも少なく、労務管理も柔軟にされているからであろう。また、長年、仕事をやってきているので、体に染み付いている仕事で身体にかかる負荷が大

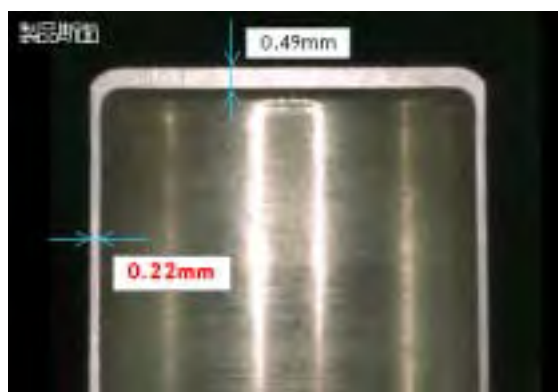
きく変化することもないということもあろう。さらに、同社が、安全衛生管理もきちんと実施しているからということもある。

同社の総務・企画グループグループリーダーの白井貴彦氏は、「定年を迎えても働き続けてくれる嘱託社員は、会社のこともよく知っていて、仕事以外にも若年者に教えてくれるので、全社的なムードはいいですよ」と語る。

同社 60 歳を過ぎて働いているパートタイマーは、勤続 20 年以上の人も多い。60 歳まで勤務後、再雇用者として数年働くことはよくあるようだ。同社では、正社員、嘱託社員、パートタイマーの順番で、仕事に対する責任や重みが軽くなっていく。パートタイマーは作業が主体となり、言われたことをきちんとやることが求められている。

また、大手企業を定年退職してから、その経験・技能を活かすかたちで同社に採用された嘱託社員もいる。

さらに、同社では、大手企業の定年退職者が技術顧問として活躍している。技術顧



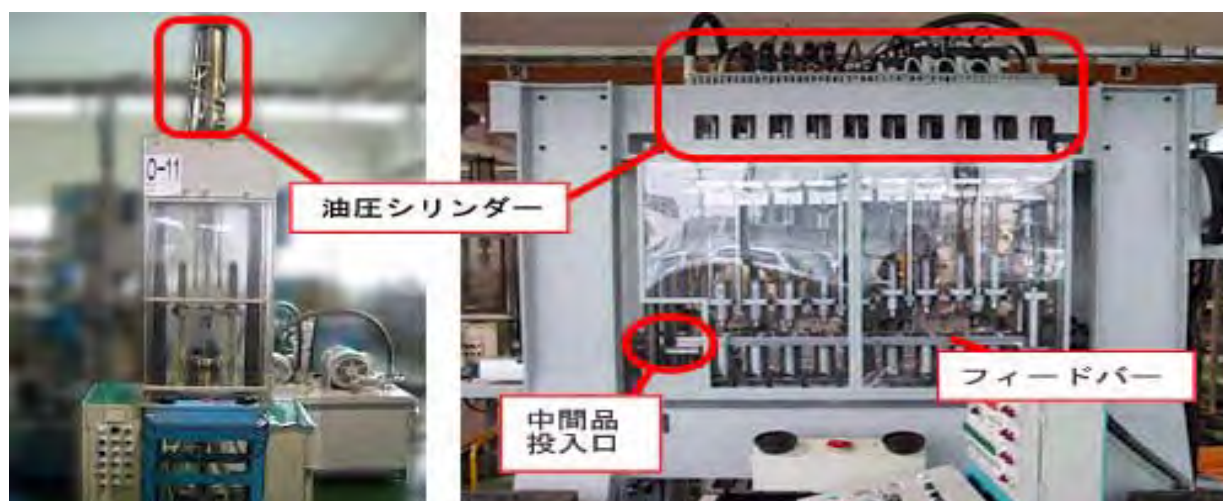
問の勤務は週に3日程度であるが、現場で起こった現象等に対して、「なぜ、そうなるのか」という理論部分を補完する役割を担っているとのことである。技術顧問に対する現場の期待は大きい。

また、ISOの維持管理についても、他社で経験のある人を週2日勤務で雇用している。

6. 高齢者雇用制度導入後の変化や影響

SEの生産に対する貢献は大きい。SEがスタッフとして製造部門の支援グループとなっているため、複数の生産課に対して、さまざまな視点からのアドバイスが可能な体制となっている。

SEの力が必要になった場合は、若年者等と一緒にになってSEが働くため、技能伝承効果も大きいことであろう。



また、同社では金型を自作するための工作機械等もあるが、このような現場でも高齢者が、その培った技能を活かして、金型製作に従事している。

さらに、同社の深絞りは、市販の設備では対応できないことが多いため、自社開発の生産設備を保有している。このような設備を開発する場合にも、高齢者が持っているノウハウを十分に反映させているとのことである。

あわせて、同社では、ベテランが保有する「勘」・「コツ」・「経験」をデータベース化することに取り組み、深絞りに関するデータを収集し、活用している。

一方、現場で生産を行っている嘱託社員も、生産だけでなく、品質への価値観等の同社の考え方を体現しているため、嘱託社員と一緒に現場で働く若年者への教育にも

貢献している。

7. 高齢者雇用や高齢者の職域開発についての工夫

同社は一直体制であるため、高齢者にも働きやすい職場になっている。

現場の係長が忙し過ぎてきちんとOJTしきれない場合があるため、SEが新製品の立ち上げ時に若年者に教えていきながら、知恵と経験を生産ラインに引き継いでいくことになる。

このようなSEの仕事はたくさんある。新しい製品を作る場合は、設計どおりにはいかないことが多く、長年の経験が役に立つ場合が頻繁にある。同社の製品は、例えば、製品レベルで100分の1ミリ、金型レベルで1000分の1ミリの管理が必要とされ、この管理は、同社で5～10年の経験がある中堅社員でも難しいようである。というのも、結果と兆候を見て、さまざまな判断をしなければならないからである。

同社の現場では、このような経験に基づく判断が必要とされるため、高齢者が活躍できる部分も大きい。

今後、同社は新分野として、チタン分野の製品も拡販して行く予定である。チタン素材は、同社がこれまで製造してきたステンレス素材よりも加工は難しい。しかし、これまでのステンレスのノウハウからその難しさの加減が想定できていたため、相当の苦労は伴ったようであるが、現在は製品化に成功している。ここにもベテランの知見と活躍の場が用意されていたようである。

8. 問題点と解決方策・今後の課題

近年、若年者の採用が難しくなってきたと同社では感じている。さらに、高齢者を募集しても、大企業で定年退職を迎えても、そのまま定年先での雇用が継続されているために、高齢者の応募者も減少しているとのことである。



年齢構成から見ても、数年後には若年者の割合が減少してしまうことが予想されるため、同社では、大学の研究室との繋がりを強固にしたいと考えている。現在のところ

ろ、大学の研究室とは技術面での繋がりを持っているが、今後は人と人の繋がりまで広げていきたいと考えている。