

フルタイムの再雇用制度と高年齢パートの組み合わせ

エルダー社員制度

日本毛織株式会社

1. 会社の概要と雇用の概況

会社名	日本毛織株式会社 代表取締役社長 降井 利光 住所 大阪市中央区瓦町三丁目3番10号
設立	1896年
資本金	6,465百万円
事業の種類	繊維事業：学生服、官庁・企業向けのユニフォーム素材、紳士・婦人服素材、インテリア寝装品など 非繊維事業：ショッピングセンター運営、スポーツ事業など
売上高	73,066百万円（平成15年度）
事業所数	国内 本社、8本店・支社・営業所、2ショッピングセンター、3工場、研究所、工房 海外 3オフィス
従業員数	国内1,071人(男:651人、女:420人)、 正規従業員 676人、非正規 395人 内訳 29歳以下 114人、30 - 39歳 195人、40 - 49歳 131人、 50 - 59歳 219人、60 - 64歳 14人、65歳以上 3人 (50歳以上の高齢者比率 34.9%)
労働組合	UIゼンセン同盟 日本毛織労働組合
定年制度	60歳定年制

日本毛織株式会社（ニッケと略）ニッケの創立は1896年、100余年の長い歴史を持っており、ウールのニッケとして高い信頼を得ている。

現在、ニッケでは、起点である繊維分野だけにとどまらず、その活動を、「食」「住」「遊」など暮らしの全領域へ、更には情報機器やエンジニアリング分野へと、複合的に事業を展開している。

企業理念は【世界に通用する価値の創造とコストの追求】である。社員と共に、自由な発想が生まれ活かされる企業風土と高い企業理念を維持しつつ、環境の変化を先取りし、「優位性と独自性を持った存在感のある企業グループ」を

目指している。

この業界は、歴史の長い、伝統産業であるだけに製品構成の組替え、新規事業の開発などに力を入れている。1970年代の「日米繊維戦争」や1980年代半ば以降の急激な円高などの要因もあって、海外展開をしている。ニッケも同様で、汎用品は中国の3製造子会社（青島、江陰）で、商品開発による高付加価値製品は日本の3工場（印南、一宮、岐阜）で生産している。コスト競争と国内需要の減少傾向のもとで中国での規模は拡大している。生産の海外へのシフトは関係会社においても展開されている。

会社案内でこの間の経常利益をみると、連結ベースで2000年度4,787百万円、01年度5,172百万円、02年度4,541百万円、03年度4,893百万円となっており、「低下」含みの横ばいで推移している。2004年度の予測は4,600百万円である（ニッケの連結対象会社は44社で、2003年11月現在で従業員総数は3,302人。連結会社には管理職を中心に約80人が出向している）。

ニッケにおける従業員数のピークは10工場が稼動していた1960年代半ばの約1万人である。現在は単独で1,071人（昨年に比べ21人の減）その内訳は正規社員676人、非正規社員395人（後に紹介する再雇用のエルダー社員は含まれていない）性別構成は男性651人、女性420人で、この平均年齢は44歳である。

正規従業員ベースでみた年齢別構成は次の通りである。このなかで、40代が少ないのはオイルショック後6年間採用を見送ったためで、特に40代後半層が少ない。1980年から採用は再開したが管理職層が手薄という状況は続いており、60代の17人はこれを補うための参事などの管理職や専門職相当者で、フルタイムで勤務している。今春は、大卒6人、高卒は8人（ライン勤務者）を採用している¹。

29歳以下	30 - 39歳	40 - 49歳	50 - 59歳	60 - 64歳	65歳以上
114人	195人	131人		14人	3人

2. 中高年層支援制度

ライフプランセミナーについては、年1回、55歳以上を対象に実施している。テーマは、健康、退職金、年金等である。いま、開催年齢を50歳以上に早める検討をしている。

¹ ニッケの場合、60代の管理職・専門職相当者は嘱託社員となるが、人と仕事結びついており短時間勤務やワークシェアリングの導入は難しい。

ニッケでは、従業員の定年後の生活を考え、多様な制度を工夫してきた。しかし、ここにきて従業員数の減や運用利回りの低下など、制度を取り巻く環境の大幅な変化のなかで見直しの時期に入っている。

この間、厚生年金の代行部分は返上措置がとられ、労働組合との協議を通して 04 年の 1 月から運用利回り 5.5% を 3.5% に下げた新企業年金制度で再スタートしている。また、将来的には退職金の前払いや確定拠出年金の制度導入も視野に入れている。

ニッケでは高年齢従業員を対象とした「求職休暇・準備金制度」や「再就職斡旋・紹介制度」はない。

現在の定年年齢は 60 歳で、定年を迎えた人は 2000 年には 17 人、2001 年には 59 人、2002 年には 58 人、2003 年には 58 人である。今後は、団塊の世代が退職を迎えるため増える。

3 . 多様な雇用形態の組み合わせ

ニッケでは多様なタイプの人働いている。これには、繊維産業における生産の「季節感」(冬物は夏、春物は 11 月頃が生産のピーク)に、これまでの景気や企業業績の変動に「敏感」に対応してきたことが影響している。採用の停止、その補充、多様な労働力の活用は、固定費抑制のなかで追求した結果ともいえる(作業請負は、本社工場に入っていない。今後については検討中である。物流部門は全部作業請負化している)。

現在、ニッケで働いているのは正社員、準社員、キャリア社員、パート社員、嘱託、そして定年後の再雇用者 = エルダー社員、といった人たちである。

このうち、準社員は工場勤務の労働者で、工場通勤圏内において中途採用した人たちである。準社員は準社員制度のもとで働いており、この制度には昇進システムも組み込まれており、資格要件を満たした者を任用し処遇差を設けている。任用後は定年 60 歳まで労働組合に加入する。

キャリア社員は「足りないところを補う」趣旨から即戦力としての期待をもって採用された社員で、その中心は営業マンである。現在、30 代から 40 代にかけて約 18 人が働いている。賃金は退職金の前払い分を組み込んでおり、労働組合員籍はない。

嘱託には二つのタイプがある。一つは管理職または専門職で 60 歳を越えた人であり、もう一つは途中で採用した人である。

パート社員は 51 名。内 55 歳以上の高年齢者パートは定年後パート 22 人、その他 4 人の計 26 人である。そして、ニッケにおける定年後の再雇用者であるエルダー社員がいる。

現在、60歳以上の高年齢者はエルダー、パート社員は合わせて66人（62歳まで36人、63歳以上30人）で、ほぼ全員がニッケの定年退職者である。

4. エルダー社員制度 再雇用制度

ニッケにおける雇用のスタンスは、「会社は現行の定年年齢である60歳までの雇用確保に努める。しかし、60歳以降の雇用については会社の意向でやらせてもらいたい」、雇用については「一旦、60歳で区切りをつける」というものである。

ニッケにおける高年齢者雇用としての再雇用制度＝「エルダー社員制度」は、UIゼンセン同盟の「高年齢者雇用の枠を拡げる」取り組みへの対応もあって、従来の技能職を対象とした制度を営業や事務職にまで広げ、1998年に再スタートしたものである。

再雇用者は、60歳時点の雇用形態によって正社員再雇用のエルダー社員と準社員再雇用のパルエルダー社員とに分けられる。そしてさらにパルエルダー社員には60歳時点の身分によってパルエルダー・シニア社員とジュニア社員の二つのタイプがある。雇用の形態の違いによって賃金も異なる。現在、エルダー社員はいないが、パルエルダー社員で働いているのは27人である。

再雇用の対象は会社の認めた人である。採用は（当該職場に代わる人がいないなど）部署の事情と対象者の持っている技能によっており、具体的人選は各人の技能を良く知っている現場における職制の意向が重視されている。

契約期間は、エルダー社員は1年、パルエルダー社員は半年で、ともに契約更新限度は65歳迄である。勤務は原則フルタイムである²。このような契約期間の設定は、生産の変動が大きく、1年先の生産予測が立てにくいことに起因している。

したがって、この制度は65歳迄、エルダー社員が希望すれば雇用継続するというものではない。契約期間後、契約満了ということにもなる。エルダー社員を辞めた後、生産の状況によって、再度、会社から就労について「声」のかかることがある。その場合はパートタイマーとして働くことになる。

エルダー社員の主な労働条件を整理すると次のようになる。このうち収入については、ニッケでの退職時に比べると減少するものの、高年齢者の代表的な思いは、「収入は少し位減少しても、仕事を続けたい」、「ニッケを退職して、周りでこのような条件の職場はない」というもののようである。

このような形で、会社の生産の変動に対応して人員配置と労働者の希望とのマッチングが図られている。

² このため60歳時点でパートタイム就労を希望する人はエルダー社員の対象外となる。

なお、定年後の雇用に対する希望には地域差もあるようである。中部地方の工場は東北・九州など地方出身者が多いこともあって収入確保への要望が強い。これに対し、兵庫は地元採用者が中心で農家など兼業者が多いこともあって中部地方に比べると弱い。

	エルダー社員	パルエルダー社員
対象者	60歳定年退職者。会社が認めた者	60歳定年退職者。会社が認めた者
雇用形態	1年の有期契約	半年の有期契約
採用条件	元正社員で会社が認めた人	元準社員で会社が認めた人
雇用期間	65歳まで	65歳まで
勤務形態	基本はフルタイム	基本はフルタイム
仕事	定年前の仕事の継続	定年前の仕事の継続
年収	60歳時点の6割位（公的年金、高齢者雇用給付金を合わせて約350～500万円）	60歳時点の7～8割位（公的年金、高齢者雇用給付金を合わせて約300～350万円）
賞与	あり	あり
退職金	なし	なし
厚生年金	加入	加入
雇用保険	加入	加入
組合員籍	なし	なし

5. 高年齢パートタイマーでの多様な就労形態

エルダー社員制度とパルエルダー制度の他に、高年齢パートタイマーとして働く道がある。職場によっては運用で、短日数勤務や短時間勤務、隔日ワークシェアリング勤務など多様な就労形態が導入されている³。その具体的な例を示すと次のようになる。

(1) 短日数勤務

機械保全などを主として「技術」を持っている人が対象となり、期限付きで週3～4日、パートタイマーとして働く。会社にとっては、この間、現場ではメンテナンス要員の採用を差し控えているため「需要」がある。同時に、「腕」のある高年齢者が職場にいることによって、若手、中堅層への技能の伝承とい

³ パートタイマーの賃金は工場ごとに職種に応じて地域相場を考慮の上決められている。

う「効果」も期待できる。

(2) 短時間勤務

紡績工場は24時間フル稼働している。労使間で「深夜に行わない作業」が協定されている。たとえば、「投機原料の切り替え」作業などである。これらの作業は昼間に行うことになるが、作業量は3時間程度で一日分ある訳ではない。この作業にパートタイマーをあてている。現在、定年退職者で7人位が働いている。

(3) 隔日ワークシェアリング勤務

糸染め職場で定年退職した同じ位の年齢の2人がペアになって隔日勤務を行っている。作業の内容は、染色機に原料を投機する際の準備作業である。

このような勤務形態については、本人たちの希望を現場の所属長が認めて可能になったものである。勤務の運用については、柔軟に対応しようとの判断から導入されたものである。

本人たちにとっては60歳を越えて新たな仕事を探すのは大変という条件のもとで、仕事に就け、隔日勤務であることから体力的に楽であり、家事などの用事がし易い、といったメリットがある。勤務時間は昼間の作業である。

6. 今後の課題

このように、ニッケでは、国内需要縮小の趨勢という環境のなかで、生産の変動に合わせた稼働体制の確保という会社側の「需要」に、定年後の退職者を、多様な就労形態を導入しながら当てているところに特色がある。

今後の再雇用制度については、組合の意向もあり、一律全員は無理としても、「制度を見直し、運用上の工夫をしなければならない」とみている。