

フルタイム勤務を基本としながらも、幅広い選択肢を提供

殖産会社での再雇用

東レ株式会社

1. 企業の概要と雇用の概況

会社名	東レ株式会社 代表取締役社長 榊原 定征 住所 東京都中央区日本橋室町 2-2-1 東レビル
設立	大正 15 年 (1926 年)
資本金	969 億 3,723 万円
主な事業内容	「繊維」、「プラスチック・ケミカル」、「情報通信機材」などの製品の製造及び販売
事業所数	国内関係会社 114 社 海外関係会社 93 社
売上高	10,885 億円 (16 年 3 月期の連結業績)
従業員数 (東レ単体)	7,727 人 (04/6 実績) うち正規従業員 7,134 人 内訳 男性 6,280 人 女性 854 人 29 歳以下 2,674 人 30 - 39 歳 2,368 人 40 - 49 歳 1,172 人 50 - 54 歳 593 人 55 歳以上 327 人 (50 歳以上の高年齢者比率 12.9%)
労働組合	UIゼンセン同盟 全東レ労働組合
定年制度	60 歳定年制

東レ株式会社は、大正 15 年 (1926 年) 1 月に設立された。主な事業内容は、繊維、プラスチック・ケミカル、情報・通信機材などの製造及び販売である。また、医薬・医材品や環境関連などの新規事業にも取り組んでいる。資本金は 969 億 3723 万円、売上高は東レ単体で 4,588 億 (16 年 3 月期) である。

従業員は、単体の人員で正規が 7,134 人、非正規が 586 人である。この非正規は、パートが約 400 人、嘱託が 190 人程度で、パートの大部分は医薬・医材関係の職種に従事している。また、嘱託には非常勤の嘱託も含み、専門的な業務を行なう人もいる。また、これら直接雇用の労働者のほか、間接雇用の派遣も 300 人ほどおり、ファイリングや O A などの事務系の職種で多くなっている。生産現場への派遣の導入に関しては、その作業内容に一定の習熟を要すものが

多いことから、現状では入っているケースはないようだ。この正規・非正規と間接の構成は、これまでと比べても大きくは変わっていない。

なお、従業員数自体は近年減少傾向にあるが、新卒採用は会社業績や景気に応じた増減は行わず、安定的に採用することを基本としている。一方、高年齢者の雇用については、殖産会社への移籍という形で雇用を守りながら対応していた。

性別は、男性が6,280人、女性が854人で、女性が増えてきている。また、管理職への登用も進んでおり、女性が活躍する企業といえる。

年齢構成は、20代が2,674人でもっとも多く、30代が2,368人でこれに次いでいる。40代(1,172人)、50代超(927人)は、それぞれ20代の半数程度しかおらず、若返り化が進んでいる。

定年は60歳で、ここ3年間の到達者は100人弱程度で推移している。但し、今後は減少していく傾向にあり、昭和40年代組になると、20~30人程度ということもありえる。定年時の退職時期は、誕生月の月末である。

2. 再雇用制度導入の背景とねらい

東レでは、2000年に「再雇用制度」を導入した。その目的は、厚生年金の満額受給開始年齢の引き上げへの対応であった。組合からの要望もあり、1999年12月に導入についての大枠を合意し、2000年9月には内容を固め、2001年度より再雇用を開始した。定年延長という形にはせず、再雇用制度にしたことについては、高年齢者のライフスタイルへの影響を考慮したためである。定年延長であると一種の強制力が働いてしまい、全ての人を対象となってしまうが、誰もが定年後に働きたいと考えているわけではなく、これらの人の希望にも応えられる形をとったということである。

また、会社としての雇用義務の問題や、生活の保障という面だけでなく、「健康や生きがい・働きがい・働きたい」といった高年齢者の意見からも再雇用の意義はあり、意欲のある、会社を良く知る人に働いてもらうことは会社としてもプラスとなるわけである。

東レの再雇用制度で特徴的な点は、職務の確保をグループ内で行っていることである。再雇用の際には、再雇用制度の適用を受ける際に、東レ本体に残る人はごくわずかであり、ほとんどの人は殖産会社での再雇用となる。殖産会社全体で見ると正規従業員は1,500人程度で、嘱託社員が1,000人程度である。この嘱託社員のうち再雇用の社員が2割弱(190人)ほどを占めている。このような受け皿があるということで、多数の職務の提供が可能となっている。なお、東レ本体の再雇用、殖産会社の再雇用とも処遇条件は同じガイドラインで

行っている。

この殖産会社における再雇用制度は、もともとは第2次オイルショック時に55歳前後で殖産会社への移籍（出向・転籍）を行い、それが運用として定着していたことが基礎となっているようだ。殖産会社への移籍については、人員のスリム化という会社側のニーズだけでなく、交替勤務に従事している高年齢者本人が日勤を希望するケースが多かったことなども背景としてあった。また、殖産会社においても要員を必要としていたことも関係している。

3．再雇用制度の概要

(1) 対象者及び雇用期間

本制度の対象者は、「本人が希望し、かつ会社が認めたもの」となっている。適用に当たっては、定年退職の半年前の面接で本人の希望を聞くことになる。これは、定年到達者全員に行なっているものであり、各工場にて行われている。この面接を実施した後、おおよそ3ヵ月後を目処に、会社から検討結果を伝えることになる。なお、本制度は組合員層が対象であり、管理職層は別の仕組みで運用されている。

再雇用の上限年齢は62歳で、これは年金の満額受給年齢と対応させている。よって今後、厚生年金の受給開始年齢に合わせて引き上げを行なっていくことになり、最終的に上限は65歳となる予定である。なお、再雇用契約は1年更新となっている。

(2) 職務及び処遇

給与は個人対象の助成金や在職老齢年金と絡ませて、標準生計費を上回る水準を確保している。なお、企業を対象とした助成金については、基本的に全員を再雇用するなどの制約があることから、現在のところは対象外となっており、利用していない。

殖産会社での再雇用というケースが多く、現役時代の仕事を完全に継続するわけではないため、仕事は3つの領域に分かれている。各領域は、「職務A：定型、反復などの単純作業の業務」、「職務B：一定の経験に基づく判断が必要となる業務」、「職務C：豊富な経験が必要な業務」となっている。この仕事の区分は、希望者を出来る限り再雇用していくために設けたものであり、必ずしも希望職種での再雇用を約束するものではない。

この職務A～Cの間で、収入には若干差があり、月額では職務Aが13万円、職務Bが16万円、職務Cが17万円程度であり、この他に一時金が年2回、各1ヶ月の支給となっている。年金と公的助成金を含めた年収でみると、職務A

では概ね 400 万円程度、職務 B で 450 万円程度、職務 C で 500 万円程度となる。ちなみに、これらの労働条件の設定に関しては、地場産業との比較などが導入当初に検討されたようである。

職務は A ～ C と分かれているが、勤務はそれぞれでフルタイム、短日数、短時間など、本人の希望によって幅広く選べるようになっている。但し、社会保険の関係があるため、原則的に 4 日間は働いてもらうことを考えているようだ。勤務パターンとしては、「短時間・ペア勤務（時間給）」、「週 3 日・ペア勤務（月給）」、「週 4 日・ペア勤務（月給）」、「フルタイム勤務（月給）」などがあげられている。なお、短時間勤務に関しては、時間給による処遇となる。

このように幅広くメニューを用意するという点に関しては、多様な働き方を示すことで、高年齢者本人に今後の生活設計について自ら検討してもらうという意味合いも含んでいる。定年間近の人だけでなく、これから定年という人にも、今後の働き方に関して興味をもってもらうという点でも重要な役割を果たしていることになる。

雇用形態	嘱託社員
採用条件	本人が希望し、会社が認めた者
雇用期間	1 年契約 上限は年金の満額支給年齢に合わせている。
勤務形態	短時間・ペア勤務（時間給） 週 3 日・ペア勤務（月給） 週 4 日・ペア勤務（月給） フルタイム勤務（月給）
仕事	職務 A：定型、反復などの単純作業の業務 職務 B：一定の経験に基づく判断が必要となる業務 職務 C：豊富な経験が必要な業務
賃金	職種により異なる。職務 A：13 万円程度 職務 B：16 万円程度 職務 C：17 万円程度

4．再雇用制度の運用

(1) 利用状況

現在、再雇用の希望者は、関連会社へ出向・転籍という人も含めて、定年退職者の 8 割程度で、いまのところは、希望者はほぼ再雇用されている。ちなみに再雇用されなかったというケースも若干あるようだが、これは希望者が辞退

するようなことが多いということである。

本制度により再雇用された人は現在のところ 190 人である。これらの利用者のうち、本体に残るといふ人はごくわずかである。なお、現役時点の 55 歳くらいから、本人選択により殖産会社に移籍する運用を行っており、これら移籍者も多数殖産会社で再雇用されている。

殖産会社と本体での違いは、職務に若干表れている。基本的に本体での再雇用の場合は、職務 A に従事するケースはなく、職務 B、C での再雇用となる。これは、職務 A が生産ラインの一部に組み込まれるような仕事になるためである。なお、殖産会社での再雇用に関しては、製造ラインの付帯業務が中心となっているようだが、再雇用の際には先に本人の希望を聞いており、結果的に慣れている職場に行くケースが多くなるようである。職務に関する内訳は、全体で職務 A が 3 割、職務 B が 6 割、職務 C が 1 割程度である。

勤務形態については、92～93% がフルタイム勤務である。これは本人の希望によるところが大きく、再雇用を希望するほとんどの人がフルタイムを希望することが背景にある。この他、週 3 日、週 4 日のペア勤務が合わせて 7～8% あり、その内訳は半々といった具合である。現在のところ短時間・ペア勤務を選んでいる人はいない。なお、本体に限定すると、週 4 日のペア勤務が 1 人いるが、それ以外は全てフルタイム勤務である。このような現状は、仕事による偏りということではなく、あくまでも本人の希望と会社からのニーズによって決定されており、例えば、職務 A に週 3 日、週 4 日という人が多いわけではない。ちなみに、いずれの勤務形態でも、勤務時間は 8 時間となっている。

(2) 評価

本制度の導入による問題点に関しては、今のところ利用状況から考えて特に問題はないということである。配属後のフォローアップは正規従業員と同様の形で行なわれており、労働条件や仕事内容に関しては再雇用先を提示する段階で話し合いができていたためである。そういう意味では、大幅に仕事が変わってしまう人などは残らないケースも多いようである。また、導入にあたって特別に工夫したことなどもないようで、これまでの再雇用の慣行にうまくフィットしたということであろう。

このように活用上問題が出ていないことから、高年齢者を雇用することでこれまでと比べて生産性が落ちるといふようなことはなく、東レ本体、殖産会社とも黒字経営を維持している。また、人間関係などについても 55 歳時点から殖産会社に移り、そのまま再雇用というケースが多いことから、再雇用の適用者でも職場の方でも抵抗感はないということである。なお、組合との関係では制度自体が組合との協約の基に実施していることが指摘された。全体に制度の評

価は高いと考えられている。

5．今後の課題と展望

今後に関しては、業務自体が増えているということもあり、高年齢者をターゲットとした仕事がなくなることはないようで、フルタイムの勤務が基本となる点はこれまでと同様であるということである。運用のなかで制度内容に若干の変更ということは考えられるということだが、具体的な位置付けは変わらないようだ。

なお、今後は雇用期間が長くなっていくなかで、業務が減少するなどして高年齢者を雇用していくことが難しくなるケースが出る可能性については、殖産に移行している生産に関する付帯業務のなかで吸収をしていくことが可能であるとみている。すなわち、当面は現行制度によって、高年齢者雇用を続けていくつもりであるようだ。