

# 受注量の増加により重要な戦力となる高年齢者

## マイスター制度

### 大同特殊鋼株式会社

#### 1. 会社の概要と雇用の概況

会社名	大同特殊鋼株式会社 代表取締役社長 小澤 正俊 住所 愛知県名古屋市中区錦1丁目11番18号 興銀ビル
設立	昭和25年(1950年)
資本金	371億7,246万4,289円
主な事業内容	「特殊鉄鋼材」、「エレクトロニクス材料」、「自動車部品・産業機械部品」、「エンジニアリング」、「新素材」、「流通・サービス」の6部門
事業所数	本社・支店など 8箇所、工場 9箇所(東海地区:5箇所 関東地区:4箇所)、研究所 3箇所、海外拠点 9箇所(海外現地法人:6箇所、駐在員事務所:2箇所、情報センター:1箇所)
売上高	2,138億円
従業員数	3,569人(うち正規従業員3,453人)男性3,256人、女性313人 内訳 29歳以下 857人、30~39歳 913人、40~49歳 768人 50~59歳 915人、60歳以上 63人 (50歳以上の高年齢者比率 27.8%)
労働組合	基幹労連 大同特殊鋼労働組合
定年制度	60歳定年制

#### (1) 事業の概要

大同特殊鋼株式会社は、名古屋電燈(株)から製鋼部門を分離して(株)電気製鋼所として大正5年(1916年)に創業され、昭和25年(1950年)に新大同製鋼(株)として設立された。その後、昭和51年(1976年)に、現在の社名である大同特殊鋼(株)に商号を変更した。資本金は371億7246万4289円、売上高は2138億円である。なお、現在は受注量の増加などで好調となっている。

業種は鉄鋼業で、その事業区分は「特殊鉄鋼材」、「エレクトロニクス材料」、「自動車部品・産業機械部品」、「エンジニアリング」、「新素材」、「流通・サービス」の6部門にセグメンテーションされている。部門別では「特殊鉄鋼材」

が売上高の5割程度を占め、「自動車部品・産業機械部品」が2割程度である。なお、現在は「自動車部品・産業機械部品」が売上げを伸ばしている。今後は「エレクトロニクス材料」などにも注力していくようだ。

## (2) 雇用に関する概況

従業員は3,569人で、そのうち正規従業員が3,453人、非正規従業員が116人である。この非正規は、パートではなく嘱託が中心である。このような直接雇用の労働者だけでなく、派遣も50人ほどおり、事務系で退職された人や育児休業中の人の代替として活用されている。製造現場に関しては、派遣労働者は今のところ入っていない。ただし、外部の労働力という意味では請負の労働者は入っており、概ねの比率で40%程度を占めているとのことである。

性別構成は、男性が3,256人、女性が313人である。年齢構成は、20代が857人、30代が913人、40代が768人、50代が915人で、特定の年齢層が多いよう。しかし、40代では後半層がほとんどで、特定の年齢に対する偏りは出ている。60代は63人であるが、このうち8人が65歳以上の人である。これらの人は、現行の制度の枠とは別に特殊技能などを持つことにより嘱託として雇用されているケースであるようだ。大職種で分けるとホワイトが1,000人程度、ブルーが2,500人程度である。

現在、従業員は減少傾向にあり、この10年間でみると、ホワイト、ブルーとも800人程度の減である。これは、採用抑制や転籍、定年退職などによるものであり、希望退職などは時限的に実施したものの、利用はほとんどなかった。ただし、現状は受注量の増加などで、これまでの採用抑制の影響から人手不足の問題も出てきているようで、新卒の採用も2005年4月には元に戻すとのことである。ちなみに採用数でいうと、2003及び04年の大卒・高卒の合計で70人程度であったものを、100~120人程度にするということであった。

定年は60歳で、退職時期は6月、9月、12月、3月の年4回で、60歳到達後の直近の時点で退職となる。ここ数年間の定年到達者は100人前後で推移している。今後もそれほど大きくは変わらないが、一部の多い層では150人くらいにはなるとのことである。

## 2. マイスター制度導入の背景とねらい

大同特殊鋼では、年金の受給開始年齢の引き上げへの対応と今後の企業の人材難をカバーすることを目的として、2003年に「マイスター制度」を導入した。本制度導入以前は、「エルダー制度」(92年4月より実施)により再雇用を行っていた。

本制度の導入に当たっての再雇用者の位置付けは、あくまでも第一線で働く戦力ということである。制度の開始時には「人が余るかもしれない」という予測もあり、議論がされた経緯もあったよう、ワークシェア的な発想は持っていなかったようである。すなわち、会社としてのニーズはあくまでもフルタイム勤務で、現役時代と同様に働いてもらうことを念頭においているという。ちなみに、現在、受注量が増加していることもあり、導入時点での「人が余る」という状況とは全く逆で、定年到達者により多く使ってもらいたい状況になっている。制度導入の際には、同じ産業である他の鉄鋼メーカーの各制度を参考にしながら制度を作成した。

短時間勤務形態は、参考にした先進的事例のなかに含まれていたもので、それになって制度に組み込んでいくことにした。そのなかで、短時間勤務に関して労使間の話し合いが特別あったということはない。なお、短時間勤務に関して調査をした結果では、他の鉄鋼メーカーでもそれなりに使われているようである。

### 3. マイスター制度の概要

#### (1) 対象者及び雇用期間

制度の対象者は「会社が必要と認め、本人が希望したもの」となっている。導入に当たっての組合からの要望は、「希望者全員の雇用」であったが、現状では困難ということで「会社の認めた者」ということになった。

制度利用のプロセスは、「58歳時点での面談」の後「定年の6ヶ月前を目途に上長と相談・定年前に再雇用の通達」となっている。希望者を一括で募集するなど、全社的に行う形をとっているわけではなく、運用のなかで個別に対応することになる。

雇用期間は1年以内で、最小は3ヶ月単位、上限は厚生年金満額受給開始年齢時点である。3ヶ月という単位は、定年退職時期が3ヶ月ごとにある点と対応している。また、原則的に自社内での再雇用となるが、社外勤務者については、勤務先の制度・ニーズに応じて再雇用されることになる。

#### (2) 処遇及び職務・勤務形態

再雇用の勤務形態は「通常勤務」と「短時間勤務」に分けられている。勤務時間は、「通常勤務」者については原則社員に準ずることになっており、交替勤務などもあり得る。また、「短時間勤務」者については常昼勤務のみで、週あたり20時間程度で、月間の労働日数で12~14日程度となっている。

再雇用者の賃金に関してはこの勤務形態の違いと連動している。まず、月次

基本賃金であるが、「通常勤務」者は月額 17.5 万円、公的給付を含め 27.5 万円程度で、「短時間勤務(12 日勤務で試算)」者は、月額 10.5 万円(時給 1100 円)、公的給付を含め 26.1 万円程度となる。但し、いずれも昇給はない。

賞与については「通常勤務」者の基準額は組合員受給額の 76.2%の水準で、「短時間勤務」者の基準額は通常勤務者基準額の 44.2%の水準となる。この水準の違いは、勤務の違いだけでなく、公的給付の支給額の違いを調整する意味もある。また、基準額に対し考課幅が設けられており、再雇用社員同士でも差は出ることになる。この月次基本賃金と賞与、公的給付を合わせた年収は、「通常勤務」者が 400 万円程度(定年時の 65%水準)で、「短時間勤務」者が 337 万円程度(定年時の 55%水準)である。

ここに含まれない時間外就業などの諸手当も支給されるが、「通常勤務」者については社員に準じ、「短時間勤務」者については労基法の水準となる。社会保険については、「通常勤務」者はすべて継続加入、「短時間勤務」者は雇用保険、労災保険には加入となるが、健康保険、厚生年金保険については非加入となる。

いずれの勤務形態においても、職務配置は定年退職時のものが基本とされるものの、他職場においてニーズが発生し、対象者の持つ経験、技能が該当職場の職務に対応可能な場合は、会社が対象者に提示するケースもある。その際には、本体だけでなく関連会社の職場なども紹介の対象となるケースもわずかながらあるようだ。

### (3) 助成金の利用について

助成金の利用に関しては、高年齢雇用継続給付を念頭において賃金を組み立てていることもあり、活用している。ただし、企業に対する助成金については、活用されていない。実際、利用できるものがあれば利用するはずであることから、「適用条件のハードルが高いのではないか」という認識もあるとのことである。

### (4) 再雇用希望者及び人材不足を考慮した「登録制度」

このマイスター制度の特徴的な点として「登録制度」がある。「登録制度」とは、大同または社外勤務者で定年退職を迎えた者を、再雇用できない場合、後日会社ニーズが発生した段階で再雇用するというものである。制度のなかにこれを組み込んだ背景は、今後の人材不足事態に備えてという面と、再雇用の意向にできる限り応じるという面がある。

#### 4. マイスター制度の運用

##### (1) 適用者数及び業務等

マイスター制度の実際の運用状況については、通常勤務が 34 人、短時間勤務が 19 人である。ほとんどの人は、製造ラインに該当する人達であるが、ホワイトカラーも若干は含まれているようだ。なお、現在のところ折り合いがつかずに登録している人は、通常勤務が 19 人、短時間勤務が 11 人である。

短時間勤務の代表的な勤務パターンは、1 日 8 時間勤務で、月に 12～14 日間程度働、月単位にすると概ね 96 時間程度の時間数になる。なお、半日勤務（1 日 4 時間勤務）については検討中ということで、このような勤務についている人は、現在のところいない。

仕事は、「技能伝承」、「ライン補助」などがベースになっている。なお、交替勤務に就いている人もおり、短時間勤務の人でも交替勤務はあるという。交替勤務に就いている人の割合は、通常勤務者の 7 割程度になっている。

このような短時間制度運用のために、職場における工夫これまでのところ特別なことはしていないようだ。そのなかで問題点としては、高負荷の（体力的にきつい）業務を依頼すると、断られる場合があることが挙げられている。

##### (2) 評価

本制度の運用に関する評価については、いくつか現場からの声を挙げてもらった。まず、適用対象者に関しては、「自分で再就職先を探すことは難しいので非常に助かる」、「これまでに修得した技能・知識を活かせるので楽である」など好意的な意見が多いようである。

また、管理者からも「生産量の増減へ弾力的に対応できる」、「熟練労働者であるため、安心して任すことができる」といったメリットを感じるケースが多いようだ。

また、組合として本制度の運用に関わってこれまでのところあまり問題はないうようである。ただ、導入した以上は使用してもらいたいという要望はあるとのことである。

## マイスター制度の内容

項目	新制度		
制度導入時期	・03年6月定年退職者から導入する。		
対象者	・原則として03年6月以降定年退職する従業員の内、会社が必要と認め、本人が希望した者とする。		
雇用期間	・原則1年以内とし、必要に応じ更新することができる。雇用契約は最小3ヶ月単位とする。 ・原則として、厚生年金満額受給開始以降は更新しない。		
雇用形態	・大同での再雇用とする。（将来、法律改訂で製造現場への派遣可能となれば、派遣会社雇用検討） ・社外勤務者（一部出向者含む）についても、社外勤務先（一部社外出向勤務先含む）の制度・ニーズに応じて、再雇用の対応を図る。		
勤務形態など	<b>通常勤務</b>	<b>短時間勤務</b>	
	・原則社員に準ずる	・週あたり20時間程度 ・基本パターン →常昼勤務（月間労働日数12～14日） ※以下賃金、収入は12日勤務の場合の試算	
職務配置	・定年退職時の職務配置を基本とする。 ・大同の他職場においてニーズが発生し、対象者の持つ経験、技能が当該職場の職務に対応可能な場合は、会社が対象者に提示する。		
月次基本賃金	・基本手当：月額17.5万円 ・公的給付を含め約27.5万円 ・昇給なし	・基本手当：1,100円/H（月額10.5万円） ・公的給付を含め約26.1万円 ・昇給なし	
賞与	・基準額：組合員妥結額の76.2%水準（02年度妥結額ベースでは年間71万円） ・基準額に対し、考課幅を設ける。 ・労働月数に応じた支給基準とする。	・基準額：通常勤務者基準額相当の44.2%水準 ・基準額に対し、考課幅を設ける ・労働月数に応じた支給水準とする。	
諸手当を除いた支給水準	・280万円程度 ・公的給付を含めた年収水準 400万円程度（定年時の65%）	・150万円程度 ・公的給付を含めた年収水準 337万円程度（定年時の55%）	
退職金	・支給しない		
時間外就業など諸手当	・従業員に準ずる	・基本的に労基法の水準 ・時間外割増：25% ・休日出勤割増：35% ・深夜業割増：25% ・その諸手当は原則、日額×勤務実績方式で支給	
社会保険	健康保険	・継続加入	・非加入（2年間は任意継続可能）
	厚生年金保険	・継続加入	・非加入
	雇用保険	・継続加入	・継続加入
	労災保険	・継続加入	・継続加入
組合員資格	・なし		
福利厚生	・会社運営施設（原則、寮・社宅を除く）、健康保健施設の利用を認める。 ・作業服、安全靴は社員に準じて貸与。		
選考プロセス	・定年前6ヶ月を目途に、対象者と上長が面談し、当該職場のニーズに基づき再雇用の可否について伝達するとともに、必要に応じて本人の希望を聴取する。		
登録制度	・大同または社外勤務者（一部出向者含む）で定年退職を迎え再雇用できない場合、後日会社ニーズが発生した段階で再雇用できる登録制度を導入する。		
対話の場	・58歳到達後の「面談制度」のなかで、60歳以降の就労に関する話し合いを持つこととする。		
制度の見直し	・社会保険制度改訂など、本制度に係る変化が生じた場合は、制度の見直しが必要かを検討する。		

## 5 . 今後の課題と展望

今後も様々な労働者のニーズに対応するため、短時間勤務制度は継続させていくつもりであるという。ただ、現在、受注量が増加するなど繁忙期ということもあり、短時間勤務者よりも正社員と同じように働ける労働者を求めているのが現状となっている。

年金受給年齢との関係や、高年齢者雇用安定法改正を受けて今後の高年齢者雇用については、マイスターは今後もさらに増員させていく予定という。ただ、年金受給に関して、短時間勤務者と長時間勤務者で格差があることが、長時間勤務へのインセンティブを奪っているように感じられているようで、今後は労働者の働く意欲を掻き立てるような制度、仕組みを考えていきたいということである。

これらからわかるとおり、大同特殊鋼では高年齢者も第一線で働いてほしいという要望が制度設立の背景にあることもあり、今後 10 年～15 年くらいは、高年齢者にもバリバリと働いてもらわないと厳しいという認識がある。現在、短日数という形で行なわれている短時間勤務制度の今後の可能性については、季節工的に繁忙期に働いてもらうことや、残業でつないでいる時間帯にやってもらうこと、欠員（休み）などの補充要員など、ニーズ的には出てくる可能性もあるかもしれないという。これは会社のニーズに基づくでもあり、実際に制度化するというところまではなかなか考えられないようである。