

# 再雇用制度の柔軟な運用による高年齢者の活用

## 再雇用嘱託制度

### 東海カーボン株式会社

#### 1. 会社の概要と雇用の概況

会社名	東海カーボン株式会社 代表取締役社長 大嶽史記夫 住所 東京都港区北青山1丁目2番3号青山ビル
資本金 設立	15,436 百万円 大正7年4月
事業の種類 売上高	カーボンブラック・人造黒鉛電極・ファインカーボン・摩擦材など 各種炭素製品の製造、販売 45,852 百万円（単独：2003年12月期）
事業所数	国内 15 カ所（石巻、知多、滋賀、防府他）、海外（グループ企業含む）11 カ所（シンガポール、アメリカ、イタリア他）
従業員数	従業員数 955 人 正社員 675 人（男 778 人、女 177 人） 内訳 30 歳未満 130 人 30～39 歳 178 人、40～49 歳 133 人、 50～59 歳 228 人、60～65 歳 6 人 （50 歳以上の高年齢者率 34.7%）
労働組合	J E C 連合 東海カーボン労働組合
定年制度	60 歳定年制

東海カーボン(株)は1918年の設立以来、常に業界のパイオニアとして様々な産業分野に欠かせないカーボン材料の開発を行ってきた炭素製品の総合メーカーである。カーボンブラック・人造黒鉛電極・ファインカーボン(特殊炭素製品)・摩擦材など各種炭素製品を製造しており、世界最高水準の性能を持つ製品やトップシェアを誇る分野を数々持ち、航空宇宙・半導体など最先端分野の材料研究を積極的に手がけるなど、時代のニーズを先取りした製品開発を行っている。カーボンブラックはタイヤの補強剤としてゴムに混ぜて使うものである。人造黒鉛電極は電気製鋼炉用の電極として欠くことのできないものである。ファインカーボンは多くの産業分野で伝導材料、耐熱材料、潤滑剤、機械部品として広く使用されているものである。また、国際化の動きを視野に入れ、現地法人の設立や技術輸出なども進めており、多様化する市場のニーズにグロー

バルな展開で対応している。

本社は東京にあるが、研究所を富士、知多、防府、田ノ浦にもち、事業所は湘南、工場は石巻、知多、滋賀、防府、九州若松、田ノ浦と全国に展開している。またユーザー企業の海外展開に合わせて同社も海外展開しているが、まだ製造の主要部分は日本国内に残っている。

2003年12月決算期(単独)で売上高が45,852百万円、経常利益が4,177百万円であった。2002年の経常利益が2,891百万円であり、前年低下した業績は回復している。

従業員数は955名で、正規従業員675名、非正規従業員280名、男女構成は男性778名女性177名である。非正規従業員280名のほとんどは、ブレーキパッド、クラッチ盤などの摩擦材を製造している湘南事業所に集中している。工場は全国に展開しているが、それほど大規模な工場はなく最大で約300名である。平均年齢は42.5歳である。正規従業員の年齢構成では、50歳台が236名と他の年齢層より多く、40歳台が141名と少ない。定年年齢は60歳で、最近3年間では2001年37人、2002年21人、2003年20人が定年を迎えている。一方、採用は新規学卒者中心であるが、最近は中途採用も出てきている。

若い人の新規採用は、こういう雇用情勢の時代でも厳しい。一つは交替制勤務があることによる。カーボンブラック他主要製品の製造の大部分が24時間3交替で実施している。今の時代、交替勤務を避けたいという人が多い。女性の活用も同じ理由から難しい。

教育研修は、基本的にOJT方式による仕事を通しての研修を中心としている。同じ職種に就く人数が限られているのでOJTの方がより有効だと考えている。窯業なので、焼き物というのは経験知に大きく依存する面がある。従って、一線級の作業者にする為には長期間を要する。適宜、職種や職場の異動による「ローテーション方式」でスキルアップを図っている。

## 2. 高年齢者活用のための再雇用嘱託制度

### (1) 1996年に再雇用嘱託制度を導入

「再雇用嘱託制度」という名称の定年退職者再雇用制度を1996年に導入した。制度導入は会社に必要な定年到達者を労働力として活用するためであった。年金支給開始年齢の引き上げに伴い、労働組合は再雇用制度を希望者全員に拡大するように要求したが、制度導入時のまま現在に至っている。

### (2) 再雇用嘱託制度の概要

社内での再雇用者の呼称は「嘱託」とし、対象者は60歳定年により退職する

社員であり、再雇用希望者のうちから、会社が必要とする職種に関する業務遂行上必要とされる技能・知識・経験を有し、なおかつ体力・意欲など十分に業務に耐えうると会社が判断するものである。雇用契約期間は原則として6ヶ月とし、65歳を限度として契約を反復することがある。実績としては、各人2～3年程度の雇用期間であり、その後は引退するということだ。

賃金は基本給、夜勤手当、超過勤務手当、交替手当および通勤手当から構成される。基本給は、定型業務を行う職種では、年収196万円(月額14万円+賞与相当2ヶ月)から252万円(月額18万円+賞与相当2ヶ月)の範囲で決められ、会社が技能レベルが非常に高度であり余人を持って代え難いと判断したときには、別途金額を提示することがあるとされている。夜勤手当と超過勤務手当は各人の基本給をベースとし、夜勤手当で30%、超過勤務手当のうち年末年始は77%、法定休日勤務で35%、その他の超過勤務手当で27%の割り増しがつく。交替手当と通勤手当も「社員賃金規則」に準じている。退職金はない。高年齢雇用継続給付金は全員申請して受給している。

有給休暇は、退職日に再雇用が継続する場合は、勤続年数も継続し、それに対応する労基法の日数が付与される。健康保険も健康保険組合の規定をそのまま継続する。

### (3) 制度の運用実態

この制度で再雇用されている者は現在20名である。全員男性で、うち8人は管理職だったホワイトカラーである。通常は65歳までであるが、特殊技能(運転)等により65歳を越えて勤務している人が3名いる。

再雇用者は定年前の仕事と同じ仕事を続ける。交替制の職場では、その交替制の班の一員として、仕事を続ける。

この再雇用者数は過去5年間も増えてきており、今後5年間も増えるという。高年齢者は技能・技術を持っているので、体力面・条件面で折り合えば、貴重な戦力として活用したいとの理由である。

対象者が条件を判断する際には、年金も含めて年収がどの程度になるかを把握する必要があり、在職老齢年金や雇用継続給付金等賃金に応じて変動するものがあり難解である。

### (4) 再雇用嘱託制度における短日数勤務

再雇用者で、本人の希望ないしは会社都合により、週3日という短日数勤務者も運用により2人いる。会社の都合でそうしている面が強い。というのは、この短日数勤務を利用しているのは、定年前はホワイトカラーの人で、不動産関係や営業関係の専門性が高い仕事を受け持っており、仕事における裁量性が

強く、週3日で処理できる仕事量だからである。過去のケースも同様である。

こうした勤務形態については、今後も必要性及び本人の希望等により柔軟な運用を考えている。

### 3．各工場でパートタイマーとして再雇用

上記「再雇用嘱託制度」とは別に、各工場で定年者をパートタイマーとして約50名再雇用している。「再雇用嘱託制度」では、賃金は月給制であるが、各工場で定年後にパートとして再雇用する場合は時給制である。勤務時間はほとんどがフルタイムであるが、なかには1～2時間短い人もいる。また、当初「再雇用嘱託制度」で再雇用した人が2～3年後に、このパートタイマーに変わるということもある。このパートタイマーも「再雇用嘱託制度」で再雇用した人同様、最近増える傾向にあるという。再雇用者は、事業場によって濃淡はあるが、かなりの戦力として活躍している。

### 4．再雇用者の決定とその活用

定年直前の人に定年後の希望について確認するのは、各工場の担当者である。定年後同じ仕事を続けることが可能かどうかの判断や、「再雇用嘱託制度」を選択するか、パートタイマーとしての再雇用を選択するか、といった判断が必要だからである。各工場で決めたのち「再雇用嘱託制度」による再雇用者は本社で最終決定する。

このように再雇用嘱託制度や工場ごとのパートタイマーとしての高年齢者の再雇用は会社にとっては技術・技能や高い専門性をもつ戦力として活用し、再雇用される人にとっては定年後の雇用が提供されるだけでなく、柔軟な働き方も運用上実施され、高年齢者の就業継続を容易なものにしている。