

企業における技の伝承の 取り組みと団塊OBの活躍

上編では、ものづくり3企業における技の伝承の取り組み事例と伝承に情熱を燃やす団塊OBの活躍を取材順に紹介する。

ものづくり企業においても、団塊世代が大量に定年退職を迎え、ものづくり技術・技能の伝承「2007年問題」に備え、それぞれ独自のものづくり技術・技能の伝承方式を導入している。

1 社目は、JAM傘下企業の小松製作所栗津工場である。小型、中型のブルドーザー、油圧ショベルなど建設機械を生産しているが、2006年8月に「マイスター制度」を導入している。トランスミッション部門の初のマイスター堀江さんと、シ

ニア・インストラクター縄さんに話を伺った。

2 社目は、全電線傘下企業の住友電工大阪製作所である。銅の導電製品や電力ケーブルなどを製造しているが、2005年4月に「マイスター・エキスパート制度」を導入している。解析技術研究センターでマイスターとなった草地さん、銅精錬部門でマイスターとなった平野さんのお二人にお話を伺うと共に、お二人の継承者である花房さんと横山さんら関係者からもコメントを聞いた。

3 社目は、自動車総連傘下企業のトヨタ自動車三好工場である。三好工場は、1968年に操業、駆動関係部品や冷鍛・焼結部品を製造して

いる。同工場内の技術技能研修センターでは、現場力の中核人材を育成するために独自の「マルチ人材づくり」システムを持っており、半年間の徹底した研修コースを通じてものづくり技術技能の伝承を行っている。研修センターで中核的人材の育成の指導に当たっている団塊世代の技能教育トレーナーの中川豊さんにお話を伺った。

多くの企業が技術やノウハウの損失を懸念、読売新聞社2007年問題アンケート結果
マスコミ各紙も、団塊世代の大量退職「2007年問題」に対す

る特集を本年3月ごろにそれぞれ独自の視点で組んでいる。その中で、読売新聞社は、本年3月27日の朝刊で、「2007年問題」についてアンケートを実施し主要企業279社から回答を得た結果を発表している。そのものづくり企業に関する部分を抜粋して紹介させていただく。

それによると、回答した279社の4割近くが団塊の大量退職で業務に支障が出る恐れがあると、特に団塊世代が持つ技術やノウハウが失われることに強い懸念を示した。団塊世代の大量退職の影響について、多くの企業が期待と不安を持っている実情が浮き彫りになった。

◆影響Ⅱ何らかの支障が出るが37%

団塊世代の大量退職によって会社の業務に何らかの支障が出ると懸念している企業は、「ある」(6%)、「多少はある」(31%)を合わせて37%で、全体の3分の1を超えた。

業務への支障があるとした企業に、予想される具体的な懸念(三つまで)を聞いたところ、「蓄積された技術やノウハウ、人脈などが失われる」(86%)、「技能・技術などの質が低下する」(53%)が多く、技術や技能の低下に強い懸念が示された。

「社員の数が不足する」(42%)、「管理職不足など人員の構成がいびつになる」(10%)、「若手の教育や研修に支障が出る」(9%)と続き、今後の人事・労務管理の難しさも印象付けた。

◆対応Ⅱ優秀なベテランの継続雇用制度の整備

社員の減少などへの対応を聞いたところ、多くの企業が、優秀なベテラン社員には定年後も引き続き働いてもらうための制度を導入していると答えた。

07年度以降、毎年100人以上の技能系社員が退職する石川島播磨重工業は、工場で働く優秀なベテランの技能系社員に匠の称号を与え、月1万円の資格手当を支給する制度を本年4月から創設する計画という。「専門性の高い定年退職者を高い処遇で再雇用」(コニカミノルタホールディングス)など、多くの企業が優秀な団塊世代の引き留め策を導入している。

採用したい人材の専門分野は、「技術・製法開発」(34%)、「販売・営業」(14%)など専門性のある分野への注目度が高い。

団塊世代の大量退職に対応し、33%の企業が新規雇用を「増やす」と答えたほか、結婚などで退職した女性社員の復職制度などを検討して

いる企業もあった。

◆就労の機会Ⅱ雇用継続制度が96%

06年4月に施行された改正高齢者雇用安定法は企業に対して①雇用継続制度の導入②定年の延長③定年制の廃止のいずれかで定年を迎えた人に就労の機会を与えるよう義務付けた。

調査では「再雇用などの雇用継続制度」と答えた企業が96%と圧倒的に多く、「定年の引き上げ」は1%(4社)、「定年制の廃止」はなかった。

再雇用を希望した人を実際に採用する場合の選定基準などを複数回答で聞いたところ、「健康である」(66%)、「在職中の人事考課で一定の評価を得ている」(59%)など一定の基準を設けている企業が多く、「原則として希望者全員を再雇用する」とした企業は21%にとどまった。

◆技術・技能伝承のための取り組みⅡものづくり道場な

どベテランによる研修多い

電機などハイテク企業では、「ベテラン技術者など技能伝承を専門で行う役職『匠』を設置し、匠による研修には年間1000人が受講」(NEC)、「ベテラン技術者の技能の映像をDVDに収録し、工場での研修などの教材として活用」(三菱電機)、「新入社員を対象とした匠道場を設置。基礎技術を徹底的に修得させる」(石川島播磨重工業)、「音質研究室など技術やノウハウ伝承のための組織整備を実施」(ケンウッド)、「熟練技能者が後継者に対して1年間職場でマンツーマン指導」(ヤマハ)などさまざまな対策が行われている。その他の製造業でも「匠道場」「ものづくり道場」と名付けたベテランによる研修などは多い。