

# 企業が求めるシニア技術者と就業実態

土木学会 教育企画・人材育成委員会  
 成熟したシビルエンジニア活性化小委員会  
 委員長 日比野 直彦  
 担当委員 黒田 武史

本報告は、当小委員会が、2012年2月～5月にかけて、「定年退職後の技術者の雇用に關する実態調査」と題する企業アンケートを実施した結果を分析したものです。

## 企業のシニア技術者雇用動向把握のための調査

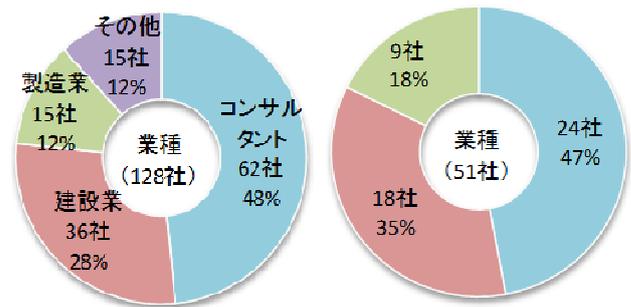
高年齢者雇用安定法が改正され、平成25年4月からは60歳定年後も原則希望者全員を65歳まで雇用することが企業に義務付けられるようになった。定年退職後の技術者に対して企業側は何を期待し、どういう処遇で接しているのか。雇用情勢が変化中、企業の実態を把握するため、土木学会は平成24年に土木学会員の多い企業を対象とし、上位199社に対してアンケート調査を実施した。本調査ではコンサルタント・建設業・製造業・鉄道・道路・電力・ガスなど128社から回答が得られた。

なお、土木学会では、5年前の平成19年、当時定年退職が始まった団塊世代技術者の定年退職後の就業に対する実態把握調査を、土木系企業に対して行い51社から回答を得ている。本報文では、5年経った前回調査結果との比較も報告する(図-1)。

## 団塊世代の退職実態が明らかに

定年退職後の雇用先は、コンサルタント・建設業・製造業では同一企業内の雇用が9割以上である。高齢者の転職は容易ではない実情を踏まえると、定年退職後に同一企業内で雇用されていない場合は、退職したケースが大半であると考えられる(図-2)。

団塊世代は平成24年調査では60～64歳(平成19年調査では55～59歳)に位置する。この層の技術者職員全体での構成を見ると、平成19年では約17%を占めていたが、平成24年では約7%にまでなるなど、定年後に退職した実態が見える。業種別に見ると特に建設業でその傾向が顕著であり、平成19年には約20%であったのが平成24年には約7%になっている。製造業に関しても同様の傾向がみられるが、他の年齢層の構成が平成19年と24年で大きく



今回調査 (平成24年) 前回調査 (平成19年)

図-1 アンケート回答企業の業種別割合

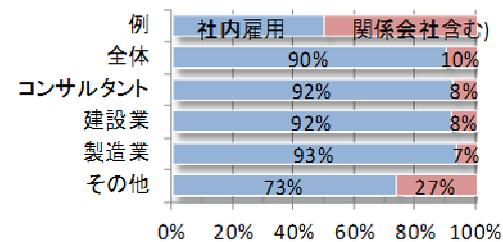


図-2 業種別の定年退職後再雇用先

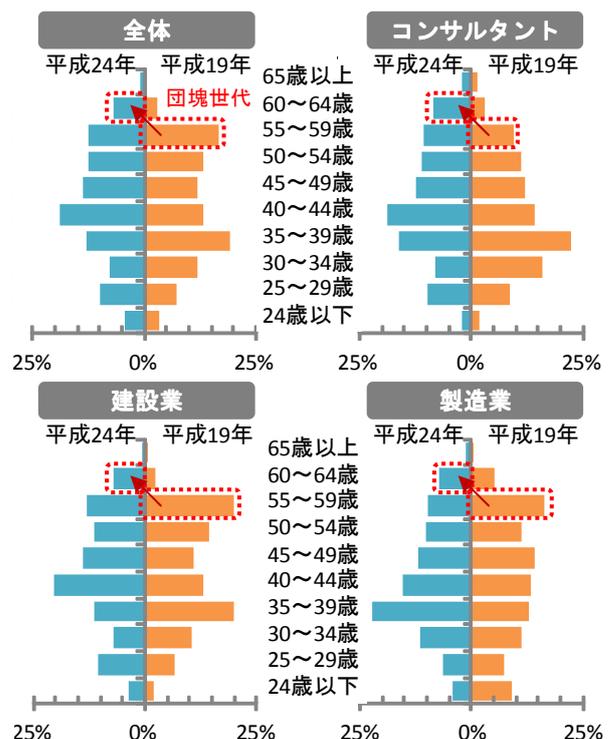


図-3 業種別の技術者職員の年齢構成変化

異なっており、2回の調査におけるアンケート回答企業が異なっている事が大きな要因だと推察される。また、コンサルタントにおいてはこの層の技術者は平成19年では約10%、平成24年では約9%と、定年退職後も相当数の技術者が就業していることが示されている(図-3)。

定年退職後の技術者の再雇用率についても、業種別に特徴が出ている。アンケート回答企業のうち、コンサルタントが再雇用率が最も高く近年80%を越えている。なお、全体の傾向が建設業とほぼ同じになっているのは、本アンケート回答結果のうち建設業の技術者従業員数の占める割合が大きいからであるが、その建設業の再雇用率は60%強となっている(図-4)。

### 定年退職後の就業の現実

平成18年から高齢者雇用安定法により、徐々に定年年齢あるいは継続雇用年齢が60歳から引き上げられてきた。対象企業128社の対応を見ると、平成24年現在125社が定年年齢は60歳のままとし、継続雇用を採用している(図-5)。

定年退職後の継続再雇用の実態はどのようなものであるのか。まず再雇用技術者の企業での処遇変化を見てみると、「役職は変わる」:79%、「社内資格は変わる」:81%、「仕事内容は変わる」:31%、「賃金は下がる」:92%となっている。これは、仕事内容は変わらないが、役職や社内資格が変わり、賃金が下がる傾向が多いことが示されている。この傾向は平成24年は平成19年に比べ多少緩和されているが、多くの企業で続いている様である(図-6)。

では、賃金減額率はどうなっているのだろうか。平成19年と平成24年を比べると、平成19年では30%~60%が8割以上を占めていたのに対し、平成24年では6割弱となりそれ以外の減額率を採用している企業の割合が多くなっている。これは継続再雇用を義務付けられた企業が、再雇用した技術者に対し評価をより細かく実施するようになったからと推察される(図-7)。

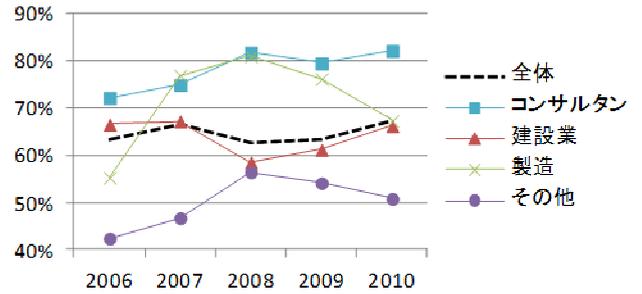


図-4 業種別の定年退職後の技術者の再雇用率

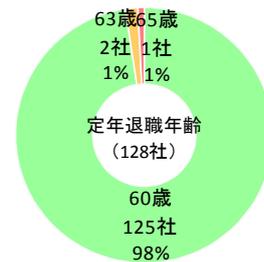


図-5 定年退職年齢

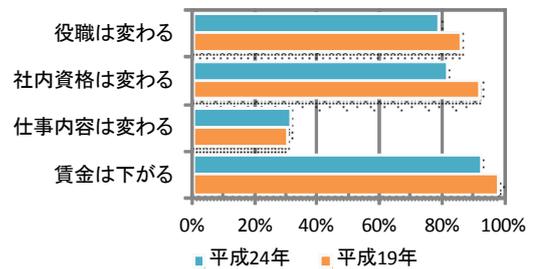


図-6 定年退職後の再雇用技術者の処遇変化

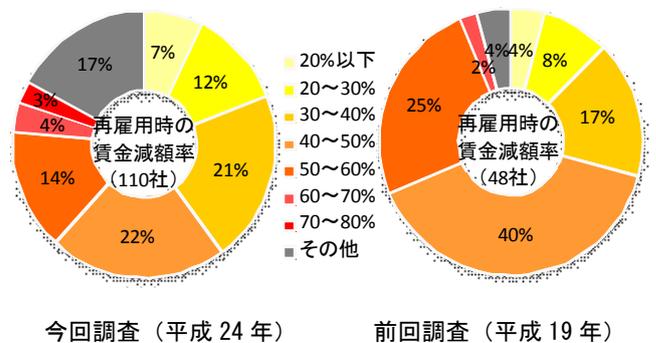


図-7 継続再雇用時の賃金減額率

## 企業が期待するシニア技術者の役割とは

一方、企業が望む定年退職後再雇用技術者の役割は概ね変化しておらず、「能力や経験を直接実務に活用(96%)」「若手技術者への技術の伝達や教育(83%)」が二大項目となっており、「資格者の確保(57%)」が続いている。大きく減少したのは「労働者の確保」であり、これは技術者職員全体の17%を占めていた層が定年退職を迎える年代であった平成19年では労働者数の減少に対する危惧があったのに対し、平成24年ではそれが無くなったからであろう(図-8)。

このように、企業は再雇用技術者に対して、単なる労働者ではなく能力・経験を有した技術者としての役割をより強く求めるようになってきている。一方、企業側は再雇用技術者のモチベーションを上げるために何か施策を実施しているのだろうか。アンケート回答企業のうち20%は「特に何も導入していない」と回答しているが、それ以外の80%は能力のある技術者に対して、「給与面での優遇」「雇用期間の延長」「業績による賃金格差」等の制度などを導入し、積極的に再雇用技術者の能力の活用を促している実態が見える(図-9)。

## アンケート調査を通じて

平成19年の調査の際には、団塊世代の大量退職による技術伝承や労働力確保に関する危惧があった。今回のアンケート調査結果および平成19年の調査結果との比較から、高年齢者雇用安定法による継続雇用年齢の引き上げなどにより一定数の団塊世代技術者が企業に残ったこと、そして、これらシニア技術者の活用に関し各種モチベーション向上施策等、企業側も様々な取組を試行していることがわかった。

最後に、アンケートにおいて各企業から寄せられたシニア技術者雇用に関する意見を全て紹介する。

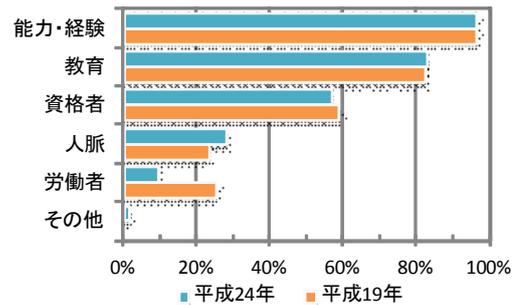


図-8 企業が望む定年退職後再雇用技術者の役割

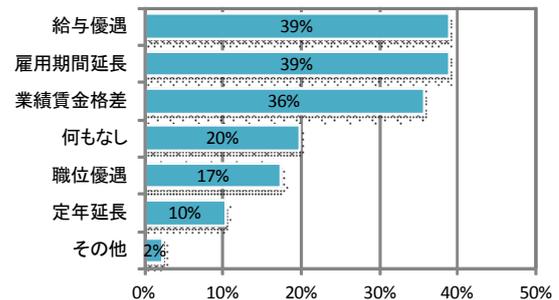


図-9 企業の再雇用技術者に対するモチベーション向上施策(複数回答)

## 企業からの声

### 【コンサルタント】

- ・働く意欲などモチベーションの維持が課題。
- ・定年退職者の経験を最大限に活かすこととそれに見合った報酬を提供することが課題。
- ・業界全体の事業量縮小に伴い、処遇条件が低下し、若年技術者の雇用が難しくなっている。この為マンパワーとしての技術者の確保の為、定年退職者の再雇用は必然となってきている。但し、大部分の再雇用者に期待するのは、実務面での能力発揮のため、CAD や電子成果品作成等のスキル・習得を推奨している。
- ・経営上、特に支障がなければ、コンサルタントという業種の特長上、活用策はいろいろとあり得る(定年前の業務の継続・若手への技術移転・品質管理、チェック・その他)。
- ・海外プロジェクトや新規プロジェクト発掘等の業務遂行においては、専門技術、マネジメント能力、豊富な経験を有する者が必要である。このような資質を有し、かつ前向きで健康である者に対しては定年年齢は、一つの過渡的な通過点であり、積極的に活用したいと考えている。

### 【建設業】

- ・土木系の社員不足のため、有能な技術者は再雇用として確保しようとしている。
- ・技術伝承よりも戦力として必要となっている。
- ・待遇にメリハリつけたいが、ドラスティックには無理である。
- ・豊富な経験、知識を次世代の技術者に継承してもらいたい。
- ・熟練工の技術を若手へ伝承するために有能な技術者を雇用継続し活用することが、今後、高齢化社会において社会的にも求められることと考える。
- ・技術伝承および高齢者法の定めにより、必要であると考えます。
- ・熟練した技術力は是非必要である。
- ・定年退職後、希望者全員を65歳まで雇用している。さらに、現場の要望及び本人の意思により、上限を設けず雇用を続けることも行っている。
- ・一旦退職した技術者に対し、照査等の業務を在宅もしくは週何日かお願いできないか、文章を出すことを行った。
- ・本年夏よりOB会を開催し退職者と集う場を企画中である。

i ただし、労使協定等により継続雇用制度の対象者にかかわる基準を定めた場合には、基準該当労働者だけを対象とすることが認められている。