

平成20年度

高年齢者雇用開発
コンテスト厚生労働大臣表彰
優秀賞ベテラン「匠」の高度な技能・経験の伝承を進め、高齢者の能力をフル活用するため、働きやすい職場環境づくりを推進
川嶋印刷株式会社
(岩手県)

川嶋印刷株式会社(岩手県)

- 創業 明治44年
- 業種 印刷業
- 従業員数 182人
(内訳) 60歳～64歳 4人(2.2%)
65歳～69歳 1人(0.5%)
70歳以上 3人(1.6%)

●定年・継続雇用制度

定年60歳。希望者全員を1年更新の契約社員として満65歳まで再雇用。65歳を超えてさらに本人が希望する場合は、1年更新で雇用継続する場合がある。現在の最高年齢者75歳。

企業プロフィール

本事例のポイント

(1) 川嶋印刷株式会社(菊地慶矩代表取締役)は、従業員の高齢化が進むなかで、筋力・視力など身体面での負担を減らし、疲労を軽減するため、印刷用紙の紙積みの自動化、低位置昇降テーブルの設置、移動式照明器具の装備、製品移動用リフターや電動式昇降機の設置、デスクワーク用イスの改善、マニュアルの文字拡大など、きめ細かい改善を積み重ねている。

(2) ベテラン従業員の技術・技

能を継承するため、「匠」と若手のペア就労によりOJTで技術の引継ぎを行うほか、全員参加型の研修を年間計画に沿って実施。

(3) 再雇用に際して、一律の役職定年や在職老齢年金・高年齢雇用継続給付を織り込んだ賃金の引き下げを行わない。部長職二人も再雇用者である。再雇用後の処遇については、労使の話し合いの下で勤務時間などの条件設定を行い、労働契約を結んでいる。

(4) 定期健康診断で精密検査が必要になった者に対しては、確実に受診するまでフォローアップし、再検査等の受診について年次有給休暇とは別枠で有給休暇扱いにしている。

I 企業の沿革

川嶋印刷株式会社は明治四四年に紙器製造業として個人創業。その後、印刷分野に進出して昭和二五年に会社設立。

平泉町の本社工場を中心に、岩手県内をはじめ、秋田、宮城、東京に営業拠点を置いて事業を全国展開している。世界遺産登録を目指す平泉を本拠地とすることから、「環境と調和した世界一美しい印刷物を届ける」ことを会社の理念としている。

最近の経営環境は厳しく、売上

高は一八、一九年度と続けて二〇程度への減少。また、平成一九年度は団塊世代などへの退職金支給と退職年金制度を適格退職年金から確定給付企業年金へ移行したことに伴う支出もあり、損失を計上した。

このため、中心となる業務用印刷・商業美術印刷のほか、紙器製造販売、情報関連事業（ソフトウェア開発販売、ホームページ作成・運用など）、イベント企画運営請負、商品等の発送代行など、「できる業務は何でもやる」という強い方針を打ち出しており、これがベテラン従業員を核とした従業員の働きやすい職場づくりにつながり、企業としての活性化にも結びついている。

今後も、印刷業をめぐる経営環境の好転は期待できないとの認識の下に、新規顧客の開拓と製造面でのワークフローの一本化など経営基盤の強化に努める方針である。

II 高齢化と継続雇用制度の状況

従業員は一八二人、平均年齢は四一歳。五〇歳以上の比率は応募時点で二七・五％、うち六〇歳以上の比率は四・四％となっている（六月末時点では六〇歳以上の比率五・九％）。現在は、新規学卒者を安定して確保できており、必ずしも著しい高齢化に直面しているわけではないが、今後、現場の主力となっている五〇歳代の従業員が順次定年年齢を迎えることになる。

六〇歳定年後の継続雇用制度は希望者全員を六五歳まで一年更新で再雇用する制度を平成一八年一月より導入。さらに、六五歳を超えて本人が働くことを希望する場合は、同じく一年更新で雇用継続する場合がある。現時点までに希望した四人は全員雇用継続中であり、三人は七〇歳以上、最高年齢者は七五歳である。

継続雇用の処遇に関しては、再雇用時に定年時点での処遇を大き

く引き下げないことが特色である。賃金はおおむね五五歳時点をピークとして定年まで横ばいとなり、退職金は五五歳以降希望する時点で受け取ることができる。六〇歳定年以降は年一回の労使の話し合いに基づいて個別労働契約により労働条件を設定することとなるが、定期昇給や再雇用期間分の退職金はないものの、ボーナス等は正社員に準じ支給され、高齢雇用継続給付や在職老齢年金の受給状況を勘案して給与を引き下げることはない。また、役職についても定年を理由に停止することはなく、実際に総務部長（六八歳）、品質保証部長（六〇歳）は一年更新の契約社員となっているが、役職はそのまま継続している。パートタイムを希望する従業員は時間給となるが、定年時の給与を時間給換算しており、七五歳になる最高齢の「匠」は時給一二五〇円と地域の平均的時給の二倍程度の水準となっている。

印刷業は技術革新の流れが非常に速いが、印刷現場のコンピュータ化が進んでも、色の識別など最終的にはベテラン従業員の感性が

仕上りを左右するため、高齢従業員の経験を尊重する気風がある。

また、同社は、障害者の雇用にも力を注いでおり、現在の障害者は六人。とくに七五歳の最高年齢者は重度身体障害者であり、この従業員が「匠」として後継者の育成にあたっているのである。

Ⅲ 改善等の背景と進め方

同社の場合、若年者の採用難や人手不足という状況ではないので、職場改善の大きな要因は、会社の事業推進の中核となっている高齢者の能力をフルに生かせる働きやすい職場とすること、企業に欠くことのできない高齢者の技術・技能を継承して若手の人材育成を行うこと、さらに、地域に密着した働きやすい企業としてワーク・ライフ・バランスやコンプライアンス全般の向上に会社をあげて取り組んでいくこと、などみることができるといえる。

技術革新の流れが速くデジタル

化が進む印刷業においても、最終的には人間の感覚による微妙な調整が不可欠であるが、コンピュータ化された工程に最初から従事する若手従業員には、このような感性を磨く機会が少なく、なかなか経験が蓄積しない。したがって、高齢化で動きのとれない状況にならない今のうちにベテランの「匠の技」を円滑に若手に継承していく手立てを講じることが緊急の課題となっている。

改善の進め方としては、高齢者の負担軽減を図るための職場設備等の改善、高齢のベテラン従業員を指導者とする若手への体系的な技術の伝達研修、健康管理への配慮や安全衛生委員会活動等の推進などを中心に取り組んでいる。

Ⅳ 改善の内容

(1) 制度面に関する改善

定年後の処遇については、Ⅱに書いているが、定年後再雇用にあ

たり、労使で最低年一回は話し合いを行い、個別労働契約を締結する。労働時間等の労働条件については本人の希望にできるだけ沿うよう配慮している。

賃金については定年到達時の水準をほぼ維持するようにし、定昇はないものの、役付手当、資格手当、賞与も支給される。フルタイムの場合は月給制、短時間勤務の場合は時間給（退職時給与の時間当たり相当額）である。在職老年年金や高齢雇用継続給付の受給を考慮して賃金額を調整することはない。

この結果、本人のニーズに応じた柔軟な条件設定ができ、また、定年前と同じ働き方をしたい人にとっては役職定年もなく、そのまま維持されることから、本人の満足度が高く、会社にとっても人材の有効活用ができていく。

(2) 能力開発に関する改善

型抜き・和とじ製本など、製本の工程で熟練した手わざが必要な作業があり、ベテランと若手では仕上りに大きな差がでる。この



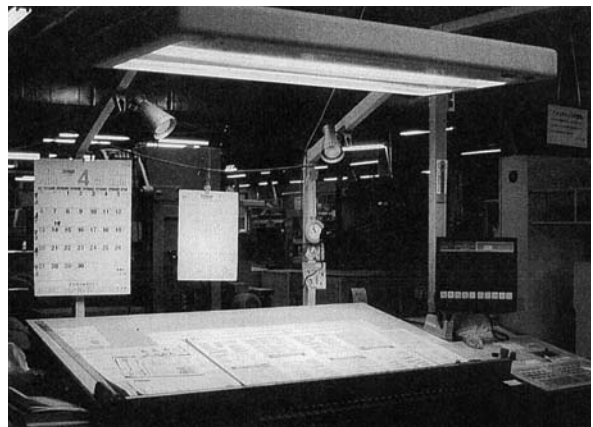
紙積機を導入したことにより、腰への負担が軽減された。



匠と若手のペア就労により「オンリーワン技術」を引き継ぎ、製本技術のレベルアップを図っている。



低位昇降テーブルを設置したことにより作業負担が軽減された。



照明環境を整えたことにより、印刷エラーを発見しやすくなった。

(3) 作業施設に関する改善

① 印刷工程

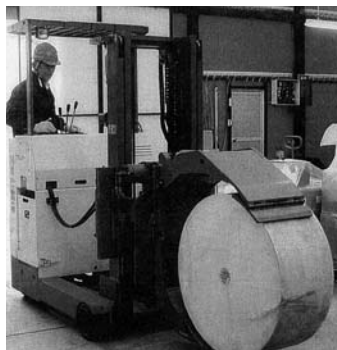
- ・印刷機へ用紙を積み紙積み作業に機械を導入し、腰への負担を軽減した。
- ・印刷物を検査する色見台の照度を高くし、高齢者の視力の低下を補うようにした。また、移動式の照明器具を装備することにより、室内照明が不足する場所での作業でも印刷エラーを発見しやすくなった。

ため、今年度から年間スケジュールに沿って「オンリーワン技術の伝承」を行うこととし、「匠」（七五歳の同社最高技術者）と若手のペア就労による体系的なOJTを実施している。また、全従業員を対象とする集合教育等も年間研修計画を立てて行っている。

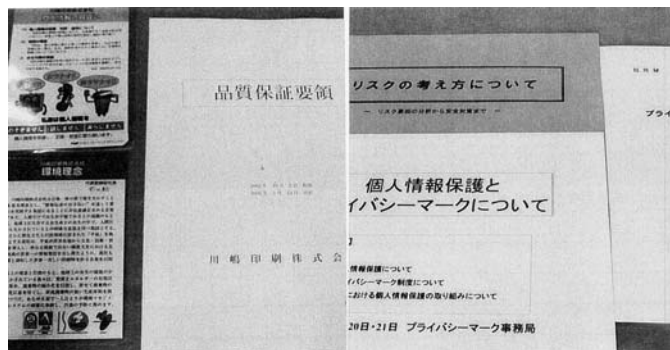
特殊製本に関する若手のレベルアップが図られ、製品が標準化されてクレームが減るとともに、全社あげての研修への取組みが明るい社風を培うことに役立っている。



高齢者をはじめとしたデスクワーク者のイスを換え、長時間使用しても快適に作業できる環境を整えた。



製品を移動するため通路を確保、また電動式昇降機を設置したことにより作業負担が軽減された。



文字サイズを大きくし、書体をゴシックに変更するなど高齢者に対応した文書形体管理を行った。

② 製本工程

- ・印刷物の上げ下ろし作業に高さを上下できる低位置昇降テーブルを導入し、印刷物を移動させる際の腰の負担を軽減した。

③ 資材製品管理

- ・倉庫内を整理し、走行通路を確保して、製品移動を行うためのリフトを導入した。

④ その他

- ・帳票等の製品を保管し注文に応じて随時発送する方式の注文が多くなっていることに対応して、倉庫内空間を有効に利用する必要があることから、二階部分への製品の格納時に階段で製品を持ち上げなくてもすむよう、電動式昇降機を導入した。

- ・文書類（マニュアル等）の文字が細かくて読みにくいと作業現場の高齢者に不評であったため、文字サイズを大きくし、タイトル等の書体をゴシックとした。

- ・事務部門などデスクワーク中心の高齢者（事務部門には七〇歳以上二人配置）に配慮し、長時間座っていても疲れないよう、背もたれ部分が広く高さ調節のしやすいイスに変更した。

- ①～④の改善により、高齢者以外の作業者にも「作業が楽になった」と好評である。

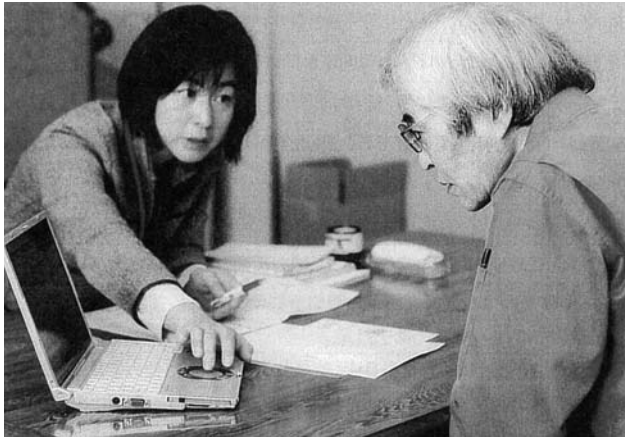
(4) 健康管理・安全衛生に関する改善

- ・高齢者の有所見率が高いことから、産業医と保健師による個別健康指導を徹底し、定期健康診断で精密検査が必要になった者に対しては、確実に受診するまでフォローアップするとともに、再検査と結果確認の受診について年次有給休暇とは別枠で有給休暇扱いとしている。

- ・労災事故の防止のため安全衛生委員会の活動を充実させ、週一回の安全パトロール、月一回の委員会、AED操作講習受講等を実施し、平成二〇年からはノ一残業デーを月一回から二回へと増やすなど、会社全体としての取組みを強化した。

- ・高齢者を中心にインフルエンザが流行したことから、昨年初めて集団予防接種を実施、加湿器を設置するなど対策を講じたため、職場でのインフルエンザの発生がなくなった。

- ・健康調査（アンケート）を実



健診後、所見がみられた高齢者を中心に、産業医と保健師による個別指導を実施した。

平成一九年度より、二十一世紀職業財団が実施する職場風土改善事業の実施事業主として指定を受け、次世代育成支援などワーク・ライフ・バランス全般への取組みを積極的に行うこととしている。

同社は、現場管理者の改善意欲が強く、安全衛生委員会活動やワーク・ライフ・バランスへの取組みなど、働きやすい職場作りに関心である。家庭的雰囲気職場で、全員参加行事が多く、作業中の従業員同士も和気藹々としており、コミュニケーションが親密であるように見受けられる。

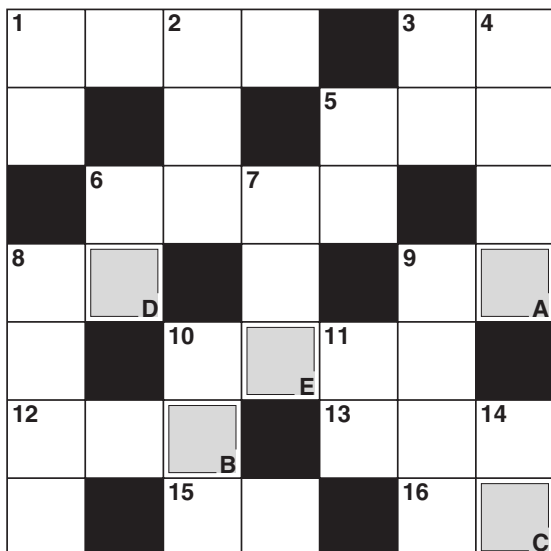
施・分析し、メンタルヘルス相談窓口を設置することなどにより、全社的に健康管理に関する関心が高まり、生活習慣の改善に取り組む高齢者が増加した。

タテ、ヨコのカギの質問に答えて、マスを埋めて下さい。A～Dに答えが現れます。

(解答はP57)

クロスワード

(パズル制作 角田美里)



タテのカギ

- 玄関の呼び鈴チャイムも列車の発車の合図もこれ
- ロックしてから開けてくださいね
- カーテンを掛けて遮光します
- 何年会わなくても心が通う人
- みやびなしらべを奏でる楽器です
- アウトドア派？それとも〇〇ドア派？
- 1.2.3.と順番に数えます
- 電車で忘れ物をしやすい場所
- 喝采！手をたたきます
- お客さんが持ってきてくれるかな？
- 冬になれば降るかもしれません
- 仲間や同伴者のことをいいます

ヨコのカギ

- ランチに持参、手作りは美味しい
- ダーツやアーチェリーで狙います
- いつまでも小さい幼児ではありません
- 雑誌や新聞に添えられる挿絵です
- こし、つぶ、うぐすといえは？
- 「蛇〇〇取らず」といいますよ
- まだまだ半人前の様子です
- 列車の運行表のことです
- 持って生まれた性格や体質です
- 「身を助ける」といわれていますよ
- 地震で体感じます