

定年後の受け入れ会社における高齢者にやさしい会社づくり

－サマータイム就業、ウィンタータイム就業－

有限会社 新福青果

I. 事業の背景と目的

1. 会社概要

所在地	宮崎県都城市
設立年	昭和62年
事業の種類 具体的事業内容	飲食料品卸売業 青果物の生産、加工、卸売業
従業員数 55歳以上の高齢者率	63人 31.7%
定年年齢	65歳
継続雇用制度	定年後は、希望により関連会社に転籍し、就業意欲があり健康に不安がなければ働ける年齢まで雇用する

2. 高齢者雇用状況

平成15年4月の事業開始時は従業員総数49名中、50歳以上が16名と3割を超えていた。定年は一律60歳にしており（現在は、65歳）、定年後も引き続き勤務できる再雇用制度を導入しているが、該当者はいない。定年を迎えた者は、希望すれば関連会社の有限会社宮崎アグリサポートで雇用する制度をとっている。この有限会社宮崎アグリサポートでは、有限会社新福青果の定年退職者以外にも中高年齢者を積極的に活用しており、従業員8名全員が50歳以上で、60歳を超えた者も6名在籍している。

今後の高齢者雇用の見通しについては、商品の安定供給の面から野菜等の生産部門の拡充が急務となっているため遊休農地の活用による規模拡大を目指しており、それに伴い生産の担い手となる人材を採用、育成していかなければならない状況におかれているため、増加していくものと考えられる。

少子化の影響により、若年労働者に限った人材確保は困難で、中高年齢者の積極的活用を図らなければならない状況にあり、高齢者に適した就業形態の開発や雇用環境整備を進めることで、より一層の高年齢労働者の採用、定着が見込まれる。

3. 事業の背景と課題

根菜類を中心とした農産物の生産・加工・卸売りを、有限会社として組織的に経営しているものの、当地域でも、全国の例にもれず「就農者の高齢化」、「若年者の減少と農業離れ」など農業を取り巻く環境は厳しい状況に置かれており、このことが商品の安定的

仕入れ、確保の面で影響を受け、将来の不安要因となっている。今後も若年労働力の減少と労働力の高齢化は進む一方であり、商品の安定供給を確保していくことが求められる当社、特に生産部門においては、経験、知識ともに豊富な高齢者の活用を図っていくことが必要となってきている。

4. 事業の目的

高齢者の就業を可能にし、高齢者が意欲、生きがいを持って働けるような就業形態、雇用環境を整備していくことで、商品の安定供給、会社の継続的発展、当地域での雇用の場の確保・拡大、高齢者から次世代への技能・技術の伝承、従業員のモラルアップにつなげていくことを目的とした。

II. 検討体制と活動

就業形態開発事業を進めるために、推進委員会を設置し、そこで実施内容、方法について検討していくこととした。推進委員会のメンバーは、内部委員として代表取締役（開発事業責任者）、専務取締役（事業本部）、総務部長（開発事業担当者）の3名、外部委員として、社会保険労務士、高齢者雇用アドバイザーの2名、それにオブザーバーとして宮崎県高齢者雇用開発協会職員1名の計6名とした。

推進委員会は毎月1回開催し、事業内容、実施方法等を検討した。

(1) 平成15年度活動

- ① 現状を把握するために、当社及び関連会社の全従業員の年齢、就業形態、職務内容、労働時間、賃金、就労状況について調査・分析した。
- ② 従業員の就労意識を調査・分析するため、全従業員に対して労働時間、休日、休憩、賃金等に関するアンケート調査を実施した。
- ③ アンケート調査結果にもとづき、さらに細部について正確に把握するため、各年齢層から合計10名をピックアップして、ヒアリング調査を実施した。
- ④ 調査・分析結果を参考に新しい就業形態の内容、実施方法について検討を重ねた。

(2) 平成16年度活動

- ① 初年度の調査結果をもとに、就業形態の具体的な試行案「サマータイム就業」、「ウインタータイム就業」を企画、立案した。
- ② 7月～9月の間に二期に分けて「サマータイム就業」を試行し、試行後にアンケート調査を行い、その結果について検討を加えた。
- ③ 1月～2月にかけて「ウインタータイム就業」の試行と試行後のアンケート調査を行った。

(3) 平成17年度活動

- ① 就業形態の試行と、試行後のアンケート調査結果にもとづいて、問題点について検討を重ねた。

- ② 検討結果にもとづき加工場の空調設備の改善をおこなった。
- ③ 新しい就業形態を制度化するため、就業規則、雇用契約書の内容を変更した。

Ⅲ. 事業結果の概要

農業分野での「60歳以降の就労を容易にするための就業形態」を検討・開発していくことを目的に、推進委員会を設置し、月1回、3年間にわたり討議を重ねた。

推進委員会では、(1)全従業員の職務内容、勤務体制、年齢構成、就業形態、賃金等に関する現状分析、(2)高齢期就業に関する従業員の意識・要望等を明らかにするための全従業員に対するアンケート調査、(3)アンケート調査にもとづいて各年齢層へのヒアリング調査を実施した。さらに新しい就業形態を検討するに当たって他社での高齢者活用状況を参考にするため、先進企業視察を実施した。

現状分析、従業員意識調査をもとに新しい就業形態について討議を重ねた結果、高齢期就業をより容易にするためには夏場あるいは冬場の体力的負荷の軽減対策が最重要との結論を得、その対応策として「サマータイム就業」、「ウインタータイム就業」を試行することとなった。なお、試行後にも従業員アンケート調査、ヒアリング調査を行い、試行の結果得られた問題点、改善点に関する対策についても審議した。

また、検討した結果得られた「高齢者活用に望ましい就業形態」を制度化していくために、加工場作業環境（炎暑、寒冷時の空調設備整備）の改善と、就業規則、雇用契約書の内容を変更した。

事業結果の概要については次のとおりである。

(1) 現状分析、従業員アンケート調査、ヒアリング調査

全従業員について職務内容、勤務体制、年齢構成、就業形態、賃金等の現状を調査した後、労働時間、休日、休憩、賃金等のアンケート調査を実施した。さらにアンケート調査の結果をもとに実態を詳細に把握するために各年齢層から合計10名をピックアップしてヒアリング調査を行った。集計結果の概要は次の通りである。

〔労働時間・休日・休憩時間〕

アンケート実施時は、午前8時～午後5時、昼休憩1時間で実労働時間8時間、週1日の休日制をとっていたが、夏場炎天下での農作業への対応として、休憩時間延長等の何らかの対応を望む意見が多数見られた一方、1日の実労働時間を延長して休日日数を増やす方法には否定的な意見が多数であった。

〔作業負担〕

夏場、炎天下での農作業及び冬場の早朝農作業に負担を感じているとする意見が多数見られたほか、農作物収穫時、及び加工場内積み込み作業時の重量物運搬の作業負担軽減と、加工場内の炎暑・寒冷対策を望む意見が寄せられた。

〔何歳くらいまで働きたいか〕

「60歳以降も労働可能な体力、精神力がある間は働きたい。」とする者が過半数

を超えており、60歳以降の高齢期就業に積極性が見られた。なお、60歳以降に働きたくない理由としてあげられていたのが、「加齢による労働能力低下への不安」であった。

〔高齢期の就業時間、就業形態〕

1日5～6時間程度、あるいは隔日勤務等を希望し、フルタイム勤務希望者は少なく、作業内容については、体力を要しない作業を望む者が多数であった。なお、少数ではあるが、技能習得後に会社傘下での独立を希望する意見も見られた。

〔技能、技術習得〕

仕事に関連した技能・技術、特にリフトや機械操作技能の修得のために、系統立てた研修制度を望む意見が見られた。

〔成果に応じた賃金、処遇制度について〕

能力あるいは成果に応じて賃金その他の処遇を行う制度については、肯定的な意見が多数であったが、その前提条件として公平、公正な評価制度の整備をあげていた。

(2) 「サマータイム就業」、「ウインタータイム就業」の試行

就業実態の現状調査・分析、従業員アンケート調査、ヒアリング調査から得られた、「高齢者にとって、夏場、炎天下での農作業及び冬場の早朝農作業は、体力的負荷が大である上作業能率も低下するため、改善が必要」との調査・分析結果をもとに、夏場、冬場の就業方法を検討し、「サマータイム就業」、「ウインタータイム就業」として試行することとなった。

〔サマータイム就業〕

第1期（7月5日～8月15日）と第2期（8月16日～9月15日）に分けて試行し、通常勤務（午前8時～午後5時、昼休憩1時間）のところを、午前8時～午後6時（昼休憩2時間）もしくは午前8時～午後5時30分（昼休憩1時間30分）の実働7時間30分としたが、その日の天候、作業進捗状況等により終業時間、休憩時間は現場主任の裁量により決定できる方法をとった。なお、高年齢者のみを試行の対象とすることによって、若年者への負担増や労働時間のアンバランス等の問題が生じる可能性があるため、高年齢者に限らず、全員を試行の対象とした。

試行後に、結果分析を行うため10名を対象に従業員アンケート調査を実施、さらに詳細な意見聴取のため高齢従業員4名にヒアリング調査を実施した。

〔ウインタータイム就業〕

17年1月～2月に試行、畑の霜等の状況に応じ、早朝午前8時から1～2時間程度を工場内作業、その後、午後5時まで畑作業とした。時間給者の収入減少を避けるため、1日の実働時間は短縮しないこととした。なお、ウインタータイム工場内作業者については、本来の工場勤務者との作業能率差を考慮し、両者の混在作業をさせず、別ユニット方式での作業担当とした。

試行後に、結果分析のため、9名に対して従業員アンケート調査を実施した。

(3) 試行の結果

[サマータイム就業]

昼の休憩時間を長くした今回の試行については、殆どの従業員が働きやすかったと回答しており、夏場の休憩時間について、炎天下での作業が体力を消耗することと、1時間程度の休憩では、体力回復が困難との実感がうかがえる結果となっている。

休憩時間の長さについては2時間が適当と回答した者が8割となっていた。また、一般的なサマータイムとしてよく見受けられる出勤時間を繰り上げる方法については、家事をこなす主婦層を中心に否定的な意見が多く見られた。

また、その日の天候、あるいは作業の進捗状況、当日の必要人員等を判断して、休憩時間の長さや、終業時刻の変更を可能とした裁量度の高い柔軟な就業方法については全員が賛成しており、今後の新しい就業形態を検討する上で重要なポイントとなると考えられる。

[ウインタータイム就業]

試行前に行った従業員の意見聴取では、当該職種に時間給者が多いため、収入減になるような時間短縮によるウインタータイム就業には否定的であり、実働時間を短縮する方法はとらないこととなった。

厳寒期、早朝の時間帯に、通常の畑作業とは違った工場内での作業に従事することについて、負担に感じると回答した者は皆無であった。これは、1日1～2時間程度の短時間の作業であり、かつ、本来の工場勤務者とは別にユニットを組む方法を採用しており、これが功を奏したものと考えられる。

ただ今後、冬季に農場作業を受け入れるだけの作業量確保の問題、あるいは別ユニット作業を組むことによる生産性低下の懸念等に関して、検討の必要があると考えられる。

(4) 作業環境改善、制度化のための就業規則等の変更

初年度の現状調査・分析、従業員意識アンケート調査、2年度のサマータイム就業試行、ウインタータイム就業試行、アンケート調査結果内容をもとに、2年間にわたって検討した結果得られた「高齢者活用に望ましい就業形態」を制度化していくために、加工場作業環境（炎暑、寒冷時の空調設備整備）の改善と、就業規則、雇用契約書の内容を変更した。

IV 事業の内容と結果

1. 現状調査・分析

有限会社 新福青果及び新会社 有限会社宮崎アグリサポートの高年齢者が将来エージレスな就業の場として、職務内容、勤務体制等にどのように対応し働き易い職場を構築していくかを目的として社員全ての職務内容勤務体制等の把握をするため、アンケート調査を実施した。

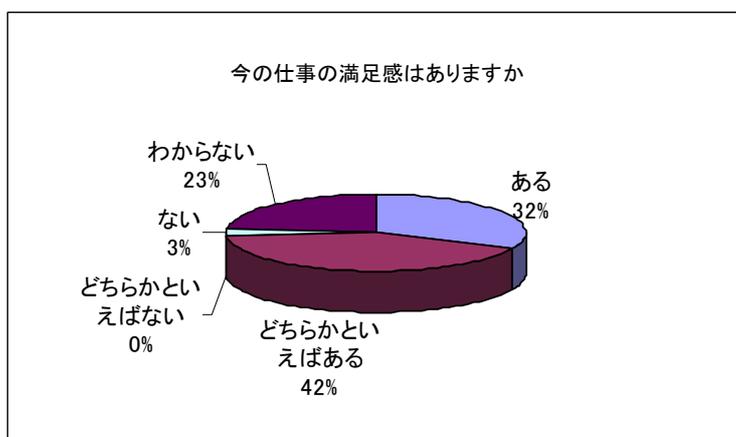
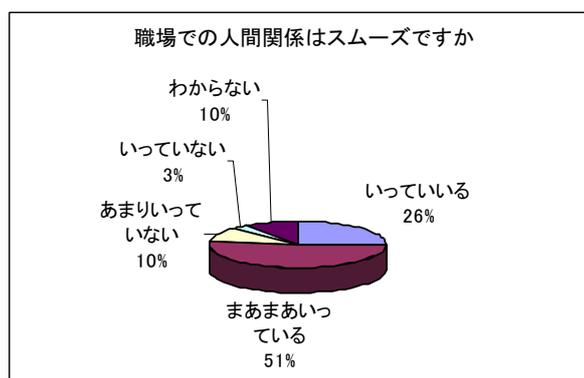
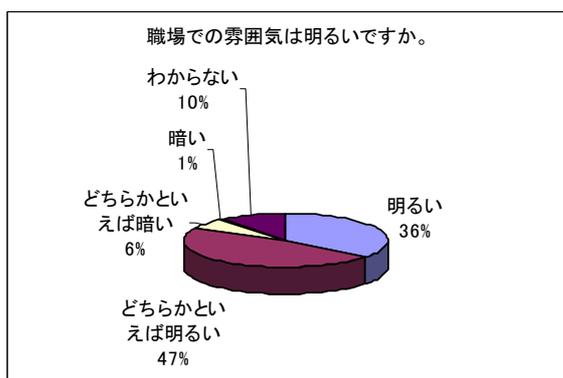
(1) 分析結果

イ) 職場環境

今の仕事を続けたいが54%で、迷っているが42%、続けたくないがわずかに3パーセントと低い。高年齢者は自分自身の精神的肉体的な面に先行き不安を感じているため、続けられるか否か不明なのが本音である。職場の雰囲気は明るいと感じたのは80%で高年齢者も若年齢者も概ね働き易い職場と思っている。

自分の能力や工夫を生かすことができると答えたのは71%で比較的若年層に多く、高年齢者は25パーセントが「できない」もしくは「わからない」と答えている。

人間関係はスムーズにしていると思っている者が78%で特に高年齢者が高く、若年層は会話がほとんどなく、無視されていると答える者が若干あり、年齢的な考え方の相違が表れている。仕事に対する満足度は、74%と高いが不満と答えたのは高年齢者が多く、特にハード面での冷暖房設備、重量物運搬の肉体的疲労、工場内での土埃の衛生面を上げている。会社が安全や快適さに十分な配慮をしているかとの問いには54%がしていると答えているが、配慮とはうらはらにハード面の設備には約半数が不十分と思っている。



ロ) 労使コミュニケーション

会社の幹部との会話が気楽にできるのは高年齢者に多く、78%ができると答え、逆に若年層は気を使う、話す機会が少ないと答えている。

経営者には84%が高い評価をしているが16%はわからないと答えている。概ね経営計画や経営方針を理解しているものと思われる。

幹部が意見をよく聞いてくれるかとの問いに対しては71%がくれると答えているが、反対意見も30%程度ある。

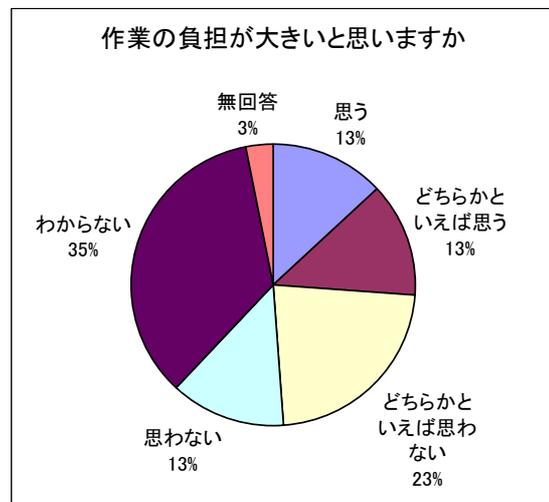
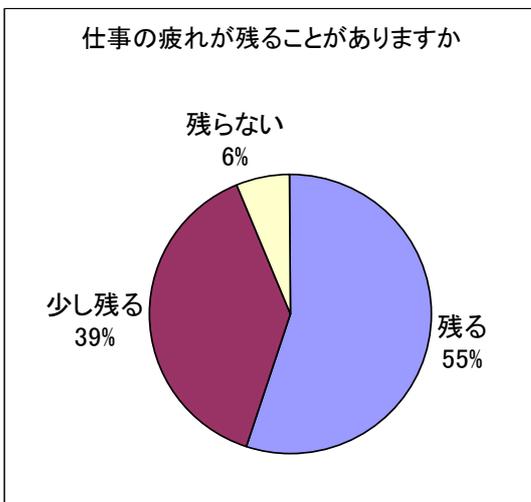
ハ) 労働環境 (就業形態)

仕事の疲れが残ることがあるかの質問には自然環境での労働と重量物運搬での負担が多く、94%が残るあるいはやや残ると答えており、高年齢者が大半である。

休日や労働時間に関しては現行の就業時間は始業8:00 就業17:00休憩90分、休日は日曜日、国民の休日としているがこの労働時間に対し、休日の増加は望んでいないが1日実働8時間は限界でこれ以上1日の労働時間を長くすることは42%が反対で、短くしてほしいとの意見も23%あり、特に屋外での農作業では高年齢者は肉体疲労が著しく負担が重いようである。

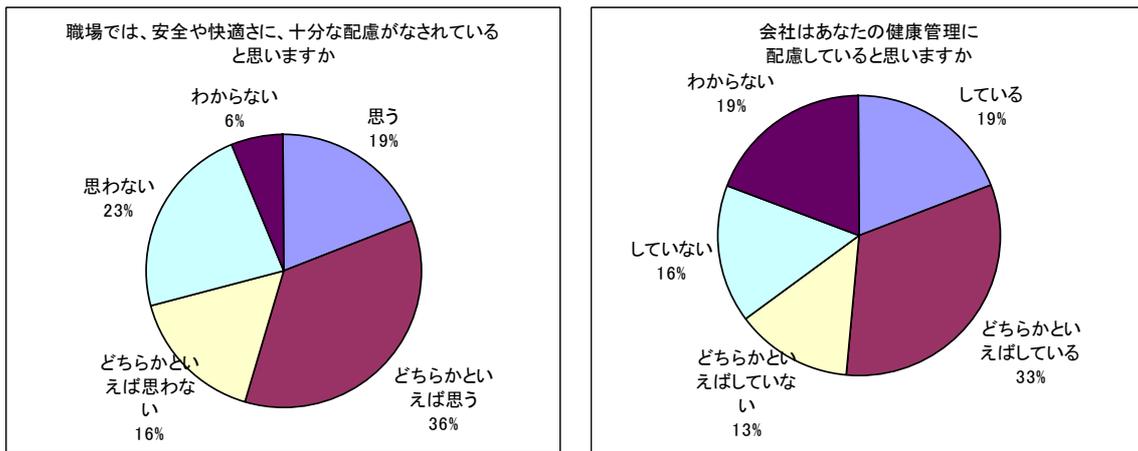
作業の負担が大きいと答えたのは26%で高年齢者が大半であるが、わからないと答えたのも35%あり、季節的な肉体の疲労感が若干、相違しているものと思われる。また、負担と答えた理由には人員の不足を挙げ、ついで自分で無理をしているあるいは新しく難しい機械を使う時に疲労感があるようで、若年層に対する技能の伝承、つまり後継者を育てる時間がないと答えている。

この仕事は何歳まで続けられるかという問いには60歳までが29%で、若年層は60歳が限界ではないかと思っているが、経験の長い高齢者は70歳くらいまでは大丈夫だと答えており中間層はわからないと答えている。屋外作業を主とした、肉体労働でその年齢に達してみなければわからないというのが実情である。



二) 福利厚生

会社が健康管理に配慮しているかとの問いには51%がしている、約半数は足りないと答えている。健康診断は約54%が毎年受けているが半数はほとんど受けていない、特に高齢者にもバラツキが見られる。健康診断は法令順守からも受診を強制する必要がある。レクリエーションや忘年会等の慰安面では84%が満足している。又、職場での安全管理の配慮については、44%が配慮されていると思っているが、39%は配慮が足りないと答えており今後の安全や快適さをソフト面、ハード面合わせて改善する必要がある。



(ホ) 給与処遇

給与面での満足度は42%が、仕事に見合う給与と思っており、ほとんどが高齢者であるがわからないとの答えも32%を占めている。

なお、業界での処遇の比較は49%が当社は低いと答え、49%はわからないと答え、同様他社との比較対象ができないのが現状だと思われる。最後に高齢者となって働く上での要望は作業時間、作業日数の短縮が36%で次に作業負担の軽減が21%と続いている。

(2) まとめ

アンケート調査により高齢者の就業形態による回答は

イ 休日の増加についての改善要望は特に強くなかったものの、休憩時間の延長要望が多く、休憩時間を長く取ることによって疲労回復できると回答している。特に夏場の農作業については、作業負担が大きいと答えているのが現状である。

その他については、

ロ 重量物運搬の作業負担が大きい

ハ 加工場の冷暖房、換気扇等の設備の整備等があげられた。

なお、アンケート調査に基づき、さらに高齢者の意見を詳細に聞き、就業形態の改善を図るため10名をピックアップしてヒアリング調査を実施した。

ヒアリング調査の結果をまとめると次のとおりである。

- ①労働時間についての改善要望が強く、冬場の作業負担はあまり感じていないが、夏場の農作業に大きな負担を感じている。なお、休日については、増加の希望は特になかった。
- ②年齢からくる疲れの回復が遅く、パートタイマー等、人員の増加によるワークシェアリングも要望があった。

その他については

- ③重量物の運搬に作業負担が大きい
- ④リフト運転等の重機操作の女性活用
- ⑤男女間の賃金格差の是正
- ⑥残業時間の減少

等があげられた。

この調査を踏まえて、検討、協議した結果高年齢者の身体的機能の低下は必然的であり、工場及び農作業共に検討が必要であり、夏場の炎天下での農作業については、著しい生産低下が見られるので現状のままでは、高年齢者が継続的に就業することは困難である。したがって、高年齢者の就業形態をサポートし、就労者がエージレスに就労できる環境整備が必要であることを認識した。その結果

- ①労働時間、休憩、休日等、特に夏場の農作業及び工場の就業についての、検討、改善が必要である。たとえば、
 - ・労働時間の短縮をする
 - ・拘束時間を従来どおりにして、休憩時間を長くする
 - ・休日を増加して、疲労の蓄積を軽減する等

その他については、ハード面で

- ②重量物運搬の作業負担の軽減
 - ・収穫時における重量物の積荷
 - ・工場における積み込み作業の重量物の取扱
- ③加工場の換気扇等の設備の整備があげられた。中でも①については、高年齢者からの要望が強く、労働時間、休日、休憩等は作業率のアップ、安全対策、健康管理面から、改善の方向を検討し試行することとした。合せて、人員増加、賃金、福利厚生、職場環境等のトータルプランを考慮し、改善方向を示して実施していくこととした。

2. 新規就業形態の策定

(1) 就業形態のトータルプラン

ヒアリングの結果、最も問題となるのは、夏場の炎天下での農作業であり、著しい体力の消耗で身体的機能が低下し、ついでには生産低下にもつながる。

(2) サマータイムの就業

従って、夏場の労働時間については

始業	8:00	休憩	10:00～10:15
終業	18:00		12:00～14:00
			15:00～15:15

実労7時間30分で昼間の休憩時間は現行の1時間から2時間に延長し就業時間を30分延長する。

なお、その日の天候、作業の進捗状況及び高齢者の健康を考慮しながら、終業時間、休憩時間は現場主任の裁量により変更できる方法をとる。

(3) 人員の増加

企業として、望ましい雇用件数としての目標基準を設定し、経営計画の中に設計していく。

$$\frac{\text{労働者}}{\text{生産量}} (\text{雇用係数}) = \frac{\text{生産者}}{\text{労働者}} = (\text{労働生産性})$$

$$\text{目標生産量} \times \text{雇用係数} = \text{必要人員}$$

特に有限会社 アグリサポートは定年後の高齢者を受け入れる目的で設立されたので現況からみて2～3名の増員は必要としている。

(4) 職場環境

屋外での作業では、トイレの問題があり、特に女性の高齢者が多いため移動トイレの確保を要する。将来的には体力の回復、健康管理を目的としてキャンピングカーを改造し、休憩室、トイレ、シャワー等を完備する構想もあるが、設備投下が大きく、早急に実施できる状況にはない。

屋内作業については、労働負担の軽減を図るためベルトコンベヤーの高さ及び速度の調節をする。又、夏場は大型扇風機を設置して体力の消耗を防止する。

(5) 賃金、福利厚生

賃金は、会社の支払い能力を上限とし、労働者の生活費を下限として、さらに、同業者、地域の賃金を参考とし賃金制度の見直しを図る。収支状況については、自然条件に左右され、台風被害等によって、年によって大きく変動するので先行きの賃金上昇設定がかなり難しい。

3. 新規就業形態の試行、効果測定

(1) サマータイム就業の試行

- ① トータルプランに基づき、アンケート調査、ヒアリング調査で最も意見の多かった高齢者の夏場の終業時間（サマータイム就業）を試行実施することとし、地域的に最も暑く湿度の高い時期として、

第一期 平成16年7月5日～8月15日

第二期 平成16年8月19日～9月18日

とした。2期に分けて実施したのは第一期において高年齢者の作業負担による健康面の配慮、肉体的疲労、精神的疲労のバランスをみる。第二期で終業時間を考慮しながら実施する計画である。

第一期の実施に先立って高年齢者とのディスカッションを再度行って意見調整をしたが、就業が現行の時間より30分延長になる。

第一期の試行実施は次のとおりである。

始業	8:00	休憩	10:00～10:15
終業	18:00		12:00～14:00
			15:00～15:15

実労働時間 7時間30分

②サマータイム就業の第二期試行の実施

期間 8月19日～9月18日

第二期は生産性の向上と若年層との労働時間の調整を図るため次のとおり修正して実施した。

始業	8:00	休憩	10:00～10:15
終業	17:30		12:00～13:30
			15:00～15:15

実労働時間 7時間30分

休憩時間を30分短縮し、終業時間を30分短縮した。

なお、ハード面では工場内に大型扇風機2台を追加設置して体力消耗の防止に努めた。

試行後、今後の具体的な職場作りを検討するため高年齢者を中心とする13名にアンケート調査を実施した。

(2) サマータイム就業試行内容の分析結果

昼の休憩時間を長くした今回の試行については、殆どの従業員が働き易かったと回答しており、夏場の休憩時間について、炎天下での作業が体力を極度に消耗することと、1時間の休憩では、体力回復が困難との実感がうかがえる結果となった。

休憩の長さについては2時間が適当と回答したものが8割となっていた。なお、一般的なサマータイムとしてよく見受けられる出勤時間を繰り下げる方法については家事をこなす主婦層を中心に否定的な意見が多く見られた。

その日の天候、あるいは作業の進捗状況、当日の必要人員を判断して、休憩時間の長さや、終業時刻の変更を可能とした裁量制を導入する柔軟な就業方法については全員が参賛している。

(3) ウィンタータイム就業の試行

夏場のサマータイム就業に引き続き、寒冷期の（1月～2月）の就業についても土地柄、早朝の霜による作業の困難な時間帯があり、また高齢者にとっては、健康面の影響が大きく労働負担の増加が長期的な勤務を困難としている。従って、試行の後ヒアリング調査に基づき、次のとおり実施した。

実施期間 平成17年1月5日～平成17年2月28日

実施内容 現行の就業時間

始業 8:00

終業 17:00

休憩時間 正午～13:00

午前 15分

午後 15分

実働 7時間30分

試行の就業時間

始業 9:00

終業 17:00

休憩時間 正午～13:00

午前 15分

午後 15分

実働 6時間30分

なお、始業時間を1時間遅らすことによって実働が1時間短縮となり、屋外作業者は大半が時給者であるため、収入の面での影響が大きく、賃金面のマイナスを補う方法として協議の結果、朝の1時間は工場での作業をすることとし、次のような要領で試行することとした。ただし、午前8時～午前9時までの出勤については、高齢者の健康を配慮して工場勤務を強制しないこととし、よほどの生産増がない限り、自由出勤とすることとした。

8:00～9:00 工場での作業

9:00～17:00 畑での作業

休憩は予定通りとする。

(4) ウィンタータイム就業試行内容の分析結果

ウィンタータイム就業試行後、高齢者9名についてアンケート調査及びヒアリング調査を実施した。

霜の状態、天候、その他の作業環境条件に含めて早朝の畑作業を1時間遅らせ工場内の作業をしたことについて賛成が8名でどちらでもかまわないと答えたのが1名であった。早朝、1時間の工場作業、天候によっては2時間の作業の長さについてはこの程

度でよいと答えたのは9名で、工場と畑の内容の違った作業をすることについては働き易い又は変わらないと答えたのは全員である。工場内の作業に労働の負担があったかの問いには、負担ではない、あるいはどちらでもないと9名が答えており、工場内作業であれば寒冷地の屋外作業に比較して負担とならないことがわかった。

休憩時間については、夏場と違って昼の休憩時間が1時間となったが、全員がちょうどよいと答えており、夏場の疲労度と異なり冬場にはダメージとなる体力消耗にはないようである。

昼の休憩時間については、作業場の近辺が全員で自宅や事務所の休憩室に戻らなくても十分な休憩となっており、特に車の中での食事がリラックスできると答えている。冬場の作業及び就業時間が午前8時から午後5時に設定したことについては、この程度がよいと全員が答え、冬場は、日暮れの早いことから午後5時が限度と思われる。

最後にウィンタータイム就業は通常勤務と比較して変化があったかとの問いには3名が働き易いと答え、6名は変わらないと答えた。試行前に行った従業員のヒアリングでは、該当職種に時間給者が多いため、収入減になるような時間短縮によるウィンタータイム就業には否定的であり、実働時間を短縮する方法はとらないこととなった。

厳寒期、早朝の時間帯に通常の畑作業とは違った工場内での作業に従事することについて、負担に感じると回答した者は皆無であった。但し屋内作業者は、本来の工場勤務者とは流れ作業の中で高年齢者のみの別ユニットを組む方法を採用しており、工場内の作業スピードに相違があることから若年層の流れ作業についていけない、気の焦りを排除したことが功を奏したものと考えられる。

ただ今後、冬季に農作業を受け入れるだけの作業量の確保の問題、あるいは別ユニット作業を組むことによる生産性の低下の懸念に関して、検討の必要があると考えられる。

4. 新規就業形態の導入、効果測定

農業は今、後継者不足による個人経営が減少する一方で農業生産法人が増加しており、労働力は家族型から雇用型へと変化している。本県の高年齢者の「農業就業人口は、50歳以上が60%、65歳以上は37%と高齢化は着実に増加の傾向にあり、労働力の中心は高年齢者であるといっても過言ではない。厳しい自然条件の中での労働環境は高年齢者にとって、体力、気力の低下が雇用の定着に多くの課題を残している。3年度にわたり高年齢者のエージレスな定着を目指して検討してきたが、昨年度は夏場（サマータイム）、冬場（ウィンタータイム）の労働時間について試行を実践した。サマータイム就業時間のアンケート調査に基づいて今年度更に7月1日～9月15日の夏場に試行を実施し、ヒアリング調査により、高年齢者の就業時間について、その反応は良好であった。又、ウィンタータイム就業時間は12月15日から2月末日までとして試行し、アンケート調査及びヒアリング調査の結果に基づき次のとおり導入することとした。

(1) サマータイム就業

期間 平成17年7月1日～平成17年9月15日

始業 8:00 休憩 10:00～10:15

終業 18:00 12:00～14:00

15:00～15:15

実働時間は 7時間30分

休憩時間については、天候や仕事の段取りがあり2時間を1時間30分に短縮し、就業時間は17:00とする方法も臨機応変に対応する。又、緊急な受注に対応するため、若年層の休憩を1時間30分に短縮することもある。

(2) ウィンタータイム就業

期間 平成17年12月15日～平成18年2月末日

始業 8:00 休憩 午前15分

終業 17:00 正午～13:00

午後15分

但し、ヒアリング調査の結果、8:00～9:00は工場（屋内）作業とする。屋外作業は9:00の開始とする。

(3) 効果測定

新規就業形態の導入で高年齢者の肉体的労働負担が減少し、フレキシブルな労働時間の設定で、各自の生活設計が確立することで、少なくとも70歳くらいまでは、就労できる労働環境が整備でき、定着が図れたと確信できた。

なお、さらに労働負担の減少を図るためハード面でのバックアップ体制が必要であり、屋外での休憩所、工場内での温度、粉塵、ベルトコンベヤーの高さ等にも順次取り組んでいく事にした。早急に改善したのは、夏場大型扇風機を2台新設、ベルトコンベヤーの高さを高年齢者の身長に合わせて調節した。

この就労時間の変更により、生産性の向上及び安全管理に好影響を及ぼし、経営者や若年層とのコミュニケーションがよりいっそう活発となり、高年齢者にゆとりがみられるようになった。

高年齢者にとって、季節を配慮した働きやすい就業形態の導入で、精神的、肉体的に少なくとも70歳までは働けるという自信を持たせたことにより現在、高年齢者は6名増加し合計20名となった。

今回は、高年齢者のソフト面、ハード面を見直す絶好の機会と捉え、特に高年齢者の人事労務に関する基本的整備を行うことができた。ただ、若年層との就業時間の調整は必要で、アンケート調査にあったサマータイム就業時間の7時～17時（休憩2時間30分）は、若年層にとって7時の出勤は受け入れ難く、採用はなかった。

しかし、時代の厳しい変遷の中で、今後は企業のコンセプトと高年齢者の人材の中で実施しながら時代にあったものに変更を重ねることが必要かと思われる。

主な労働条件である賃金、諸手当、福利厚生に関して、業種柄すぐに見直すことは無理であるが、能力開発につながるものであり今後さらに改善を目指したい。

高年齢者は、後継者にスキルを伝承し、担い手を育成する永年培ったノウハウを持っている。この事は、若年層にとって農業を学びキャリアの形成を現場のO・J・Tによって習熟する最適な方法であり、さらに子へ孫へと受け継がれる。

高年齢者と若年層が同一の職場で、ワークシェアリングを生かし、農業発展に寄与することは、雇用の増大につながる効果は大きいと思われる。高年齢者の雇用を増大することで若年層がそのスキルを習得し、自然環境に左右される農業を学ぶことは大きなメリットで短期間にスキルアップの可能性がある。

世界一安全で安心な日本の農産物の生産技術は高年齢者によって、確立されてきたもので、高年齢者の増員は消費者に安心感を与え、国内の大手スーパー、市場はもとより、国外にも顧客が拡大している。

現在、農業の担い手不足は深刻で、農業従事者の40%以上は、高年齢者であり、先行き高年齢者の増加は必然的である。

農業の生産技術は、逐年、機械化による効率的活用は目覚しいが、ほ場の土作り、天然素材の活用、天候への対応などなど、人から人へ受け継がれてきたノウハウが、かなりのウェイトを占めている。

他の職場から転職する新規就業者への教育は、まず、高年齢者からのノウハウの伝承からといっても過言ではない。平成16年度4月からトレーサビリティシステムを導入し、高年齢者の意見を多く取り入れて栽培管理、生産計画、作業実績、消費者に安全、安心を届けられるシステムなどを確立したが、このトレーサビリティシステムの生産現場である農業は、高年齢者の蓄積したノウハウにより、栽培の強化システムを確立すると同時に、後継者育成のための新規終業研修生の実地研修を担当し、技術の伝承を、O・J・Tによって行い、若年層へのスキルアップに大きく貢献している。又、このソフトの導入によって作業日報のわずらわしさを解消し、毎日の日報が即時に作成されることとなった。

V. まとめ

(1) 新規就業形態の成果

他の高年齢者の就労意識調査結果で見られるように、今回の従業員アンケート調査でも「60歳以降も体力がある限り働きたい」と考えている従業員が多数を占め、高齢期の就業意欲は旺盛なものとなっている。反面、自然を相手とする過酷な条件下での労働という特殊性もあり、意欲はあるが体力面・健康面（特に炎暑、厳寒期）に不安を持つ者も多い。高齢者活用を考えた新しい就業形態を検討していく過程で、炎暑、厳寒期の肉体的疲労からくる労働意欲の低下、作業能率低下への対応が最重要との視点から、試行案を企画、実施することになった。

作業内容が、農産物の生産、収穫、選別が主であり、中高年齢者にとって炎暑、厳寒期の屋外作業による肉体的負担軽減策を目的にした就業形態を検討することが必要との結論により、前述した内容によるサマータイム、ウインタータイムによる就業形態の開発・試行と加工場内空調設備を整備することとなった。

今回の就業形態の内容は、夏場、冬場の労働時間、休憩時間の見直し及び始業、終業時刻の検討が主となり、初年度に実施した従業員アンケート調査内容にあった能力開発、賃金等の処遇制度、職場の人間関係に関する部分については細部についての検討、改善はできなかったが、前述したように試行後に行った従業員アンケート調査、ヒアリング調査の結果、「従前より負荷が軽減した」、「夏場、昼の2時間休憩で体力が回復し健康面での心配が軽減できた」、「休憩時間を天候や仕事の段取り状況で変更できるほうが働きやすい」、「今後もこのような就業を希望する」等の肯定的な意見が多数を占め、一応の成果が確認できるものとなった。

(2) 今後の課題

3年間にわたり就業形態開発について試行、検討を重ね、試行後のアンケート調査でも明らかなように従業員からの一定の評価は得られたものと思われるが、さらに検討を必要とする点も残されている。

〔休憩所〕

作業場が多数分散しており、会社や自宅から離れている所もあるため、食事、休憩を畑の近辺でするというケースもある。炎天下での作業による疲労回復を図る上からも休憩所の設置を考える必要がある。

〔加工場内作業の確保〕

厳寒期、早朝農作業の過酷さ、能率の悪さへの対策として加工場内作業への振り分けをする場合、担当作業量の確保策を検討する必要があるほか、通常業務とは違った業務を担当することによる農作業従事者の精神的負担軽減を図るため、農作業従事者だけによる別ユニット方式での対応方法をとっているが、この方法により作業能率が低下させる懸念があり、その対策の検討も必要になると考えられる。

〔ワークシェアリング〕

すでに実施している部分もあるが、高年齢者の希望を考慮した、短時間勤務制度等を活用した多様な就労形態を、制度として導入することも必要と考えられる。

〔能力開発、技能継承制度〕

今回、詳細な検討は行わなかったが、アンケート結果から分かるように知識、技術取得への関心が高い。熟練高年齢者から若年者への技能継承を体系化された制度として実施することにより、ただ単に技術伝承のみにとどまらず、高年齢者の就労意欲向上にも貢献できるものと考えられる。