

高齢短時間勤務制度は、豊富な知、経、能、秘を身につけた 人材（財）確保と、社外流失防止に効果大 極東警備保障株式会社

I 会社概要

本社所在地	北海道旭川市	
設立年	1981年（昭和56年）	
事業の種類 具体的事業内容	総合警備業、社会福祉事業 警備、美装、社会福祉施設経営	
従業員数 55歳以上の高齢者率	359名 56%	（平成23年8月1日現在） （200名、平均年齢52歳）
定年年齢	65歳	
継続雇用制度	希望者全員、満70歳再雇用。但し、本人が希望し会社が必要と認めた者は、70歳以降も継続雇用。（最高年齢77歳）	

極東警備保障株式会社は、北海道警察を退官した初代表長谷川氏が、昭和56年8月31日総合警備業を目的として設立開業したもので、以来、地元有力企業をはじめ、各官公庁などを主要得意先として着実に営業基盤を拡充。道北、道央、道東エリアに拠点を配し、地元業界として最右翼の座を不動のものとして現在に至る。

社は、①相互理解と、自他共栄②技術向上と無事故促進を掲げ、社員総数359名、うち1号警備員¹84名、2号警備員²133名、美装71名、社会福祉業務51名、事務

・役員19名の布陣で運営され、平成23年8月にめでたく創業30周年を迎えた。

二代目代表の経営信条は、高齢者雇用は、会社にとって極めて重要であり、高齢者が身に付けている豊富な知識、経験、能力、秘訣（ノウハウ）は貴重なもので、それをフルに活かせる職場環境並びに制度改善には、積極的に取り組んで行くとし、その実現に向けて最初に経営の根幹をなす社員の健康管理診断⁴を実施。次いで仕事生活チェックリスト³を活用し、仕事生活や仕事能力の特徴を把握し、同業他社に先駆けて平成22年12月に70歳以降も働ける制度を導入した。平成23年7月には、前年に導入した継続雇用制度が円滑に、しかも、全員に周知されているか検証する必要があるとし、雇用管理診断⁵を実施するなど、高齢者の受入れ・活用に熱心に取り組んでいる事業所で、他社の模範となるケースである。



本社外観

- 1 1号業務：事務所、住宅、興行場、駐車場、遊園地等における盗難等の事故の発生を警戒し、防止する業務
- 2 2号業務：人若しくは車両の雑踏する場所又はこれらの通行に危険のある場所における負傷等の事故の発生を警戒し、防止する業務
- 3 仕事生活チェックリスト：高齢従業員を対象にその「仕事能力」がどのような特徴を示しているかを、組織レベル、個人レベルで把握し、問題点を明らかにするために（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構が開発した仕事能力把握ツール
- 4, 5 健康管理診断システム、雇用管理診断システム：高齢労働力の活用に向けて企業内において取り組むべき課題と方向性を整理するために（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構が開発した企業診断システムのうちの2種

Ⅱ 雇用の概況

現在 359 名の従業員が在籍しており、その内訳は次のようになっている。(H23.8.1 現在)

合計	49 歳以下	50～59 歳	60～64 歳	65～69 歳	70 歳以上
359 名	129 名	70 名	85 名	46 名	29 名
100.0%	35.9%	19.5%	23.7%	12.8%	8.1%

少子高齢化現象は、地方都市をも直撃し、若手労働力不足（確保が困難）と定着率の低下を招き、高齢者依存率が上昇し、同社の雇用状況を見ても 55 歳以上の従業員数は、200 余名を数え、名実共に労働力の主力を形成している。

この傾向は、将来においても続くと思われ、むしろ将来は更に高齢者依存率が高まるものと予想されるため、その対応について重要な経営課題の一つとしてクローズアップしている。

高齢者雇用に関する対応方針は、同業他社との差別化を図り、社員一丸となって安定した受注を目指すこと（老若男女を問わず、質の高い社員の育成）。そして、若年労働力確保の困難性克服から、定年を超えた高齢社員の再雇用活用を促進し、引き続き働きやすい労働環境の整備に努め（多様な働き方ができる制度の創意工夫を導入）、就労意欲に富み、かつ、健康や体力的に問題が見られない社員であれば、原則として本人がリタイアを申し出るまで雇用を続け、最低でも 70 歳まで失業なき雇用を実現することを決めた。

現在、雇用拡大の事業として 30 周年に当る平成 23 年 10 月には、社会福祉施設（グループハウスとデイサービスセンター）2 ヶ所を新規オープンする運びで、収容能力 29 名、従事する社員 20 名を新規採用する予定。

Ⅲ 制度導入の背景及び制度の紹介

設立開業以来、就業規則上の定年年齢は 65 歳と定め、65 歳以降の継続雇用は運用で対応していた。また、異業種である警備業と社会福祉施設経営の人事・労務管理を警備業に統一した就業規則で管理してきたため、社員の増加や労働関係法令の改正などにフィットしない事案が散発。社内には、抜本的改革を必要という気運が高まっていたところ、70 歳雇用支援アドバイザーの訪問があり、相談・助言の下で改革を実施することになった。

まず、就業規則の抜本的見直し（警備業と社会福祉事業とを区分）をして、高齢社会適応（10 年先まで適用する）型、継続雇用制度の導入を実現することであった。特に強い要望があったのは、多様な働き方ができる制度を導入したいということから、ワークシェアリングが可能で、しかも、高齢者の体力や、諸般の事情を受け入れ可能な高齢短時間勤務制度の導入並びに社員の健康管理体制の確立（特に自主的健康管理法）などの要望が出され、企画立案サービス⁶による条件整備を実施した。

6 企画立案サービス：高齢者雇用アドバイザー又は 70 歳雇用支援アドバイザーによる相談・助言によって明らかになった条件整備のために必要な個別・具体的課題について、人事処遇制度や職場改善等条件整備についての具体的な改善策を企業からの要請に基づき、高齢者雇用アドバイザー等が作成し提案するサービス

特に注力したのは、高齢者の多様な働き方ができる高齢短時間勤務制度の導入である。

注力した理由は、①警備業をはじめ、同業界を取り巻く経営環境は、極めて厳しい過当競争に晒され、②更には、北海道特有の季節的要因（通称デカンショ経済といわれ、冬期半年間は働けない）があるため、恒常的に一定量の受注確保が困難である。同時に、若年労働力確保の困難性が一層高まりつつあり、事業を継続するためには、どうしても豊富な知識、経験、能力、秘訣を身に付け、即戦力となり経済的対価で雇用ができる高齢者の有効活用が必要であり、また、持てる人材の社外流失防止策にもなるということから、次の様な制度を導入した。

その内容は平成 22 年 12 月 10 日改正の就業規則に、

- ① 継続雇用制度は、65 歳定年後、定年到達者が引き続き勤務を希望した場合、希望者全員を定年退職日の翌日から満 70 歳まで再雇用する。但し、労働条件等は個別の労働条件通知書により行い、1 年毎の更新とする。
- ② また、従業員の労働時間については、満 60 歳以降、希望する日以降において、週所定労働時間 40 時間及び週所定労働時間の 4 分の 3 未満、かつ、20 時間以上の範囲で選択して労働することができる高齢短時間制度を設ける。
なお、高齢短時間制度を選択した者が雇用の上限年齢及び契約期間について不利となるものではない。
- ③ 本人が希望し、会社が必要と認めた者は、満 70 歳以降も継続雇用する。 と定めた。

高齢短時間勤務制度は、本来フルタイムで働きたいが、健康や家庭の事情など諸般の事情から短時間を希望する者など、様々な事情が予想されるので、これを柔軟に取り入れなければ必要人材の社外流出に拍車がかかり、人手不足にも陥る。同制度の導入で事業所側は、ワークシェアリングが可能となり、人材の効率的活用を円滑に実施することができる。

同制度の対象職種は、美装、警備員、福祉施設全般に及び、現在同社では 77 歳になる継続雇用対象社員が 2 名（男 1 名、女 1 名）在籍し、いきいきと働き、同社の貴重な戦力となっている。

警備業務勤務例（学校警備、H23.6 月分）

警備員名	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	
●●(男;70歳)				◆								◆							◆							◆					4
																															0
▲▲(男;63歳)			◆								◆							◆							◆						4
																															0

◆ 勤務日（勤務時間 09：00～18：00 休憩時間 12：00～13：00）

美装業務勤務例（公共施設、H23.6 月分）

清掃員名	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	
★★(女;64歳)	◆	◆	◆	◆	◆	◆		◆	◆	◆	◆	◆		◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆		◆	◆		26
																															0
■(女;64歳)	◆	◆	◆	◆		◆	◆		◆	◆		◆		◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆			◆	◆	◆	24
							有				有																				2
▼▼(女;66歳)	◆	◆	◆	◆		◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆		◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆		◆	◆	◆		25
																										有					1

◆ 勤務日（勤務時間 08：30～12：00 3.5 時間）

有 有給休暇

IV 高齢者雇用の実態

継続雇用制度を利用している人数は、現在 64 名（週 20 時間以下の従業員を含む）。全従業員の 17.8%で、今後ますます増加することが予想される。

1. 若年層への影響

全従業員中 35 歳以下の従業員は 77 名 (21.4%) であり、特に警備業務と福祉業務にその大半の 73 名が在籍しており、一般的に言われる「若者の雇用機会を奪う」等というマイナスの影響は殆ど考えられないと会社は考えている。むしろ警備、福祉業務に従事する者にとっては、高齢者の知識、経験を必要とし活用する場が多く、高齢者の存在がプラス効果を及ぼしていると評価している。

2. 賃金の決定方法

会社における定年到達後の賃金は、最低賃金の時給をベースに決められるので、一般的に賃金は低下する。個別の労働契約書、労働条件通知書を取り交わし、一年毎に契約を更新する。

賃金の査定は勤務実績、家庭状況特に配偶者の扶養（健康）状態等、個別に審査し決定している。

3. 制度導入による改善点

会社は、従業員規模が 359 名と大世帯であり、長年 65 歳以上の再雇用については、慣例として個々に対応してきたため、問題や不具合も散発していた。しかし、この度の制度化により全従業員に対し、明確な準拠を就業規則で示すことができ、これによって従業員の認識も統一され、特に制度利用希望者に対しては継続勤務の意思等を早期に確認することができると同時に、人事労務に関する業務も計画的に実施可能となり効果大と評価を得られた。



勤務風景（街頭犯罪防止支援：左 A 氏 62 歳、右 B 氏 63 歳）



勤務風景（B 氏 63 歳）



勤務風景（福祉：C 氏 62 歳）



勤務風景（美装：D 氏 65 歳）

4. 利用者の声

① 警備業務 男性 70 歳

現在警備員指導教育の統括者として働いている。長年警察官として働いた経験と勘が今でも役に立っており、元気でいきいきと働いているため、周りの人々からは、実年齢より 10 歳以上も若く見られ、それが嬉しくて益々張り切って働いており、まだまだ現役引退はしたくないと語る。

② 美装業務 女性 77 歳（最高齢）

公共施設の清掃作業に従事、平日は午前又は午後の各 4 時間及び夕方 5 時 30 分から 3 時間半の各勤務時間帯がある。通算 7 年間の経験があり、仕事に自信を持って働いており、年齢のことは気にならず、むしろ、毎日出勤することが楽しみで仕事が自分の生きがいの一つになっており、若さを保つ大事な趣味と考えいきいきと働かせてもらっている。高齢者の働きやすい職場の雰囲気も支えになっていると語る。

V 今後の課題

今回高齢社会適応型の制度（少なくとも 10 年対応可）を導入し、社内体制が整備されたので、性急に解決すべき課題は今のところはない。

高齢者を多く雇用することは、高齢者の特性、特に定年まで無事に勤め上げたという経験からくる自信に裏付けされた対人関係の良さや信頼性、そして強い責任感に加え、高齢者ならではの幅広い人脈を通じて友人、知人や元同僚の紹介など、縁故募集などに大いに貢献してもらい、良質な労働力を経済的な対価で確保できるという利点がある一方で、高齢者特有の現象といわれる、階段などでの転倒事故やスリップ事故など、労災事故の発生並びに慢性的持病をはじめ、安全・健康管理面に最大限の配慮が必要となる面もある。

こうした配慮すべき要因についてしっかり分析・把握し、健康で体力、気力の続く限り 70 歳以降も働いてもらう職場環境づくりが必要である。まず、第一に安定した受注先の確保と雇用の場の確保・創出が必要である。第二に、労働意欲が向上するよう賃金の増額を図る努力を行うとともに、高齢者のニーズを汲み取り、働きやすい高齢短時間勤務制度について、より一層創意工夫をこらし、多様な働き方の選択肢を準備・運用する経営の視点が必要であると考え

執筆者

高齢者雇用アドバイザー 鎌田 孝雄