

# ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた弾力的な就業条件の決定 関東ビルサービス株式会社

## I 会社概要

所在地	茨城県水戸市千波町
設立年	1969年（昭和44年）
事業の種類 具体的事業内容	総合ビルメンテナンス業 （設備保守管理、清掃管理、保安警備サービス等）
従業員数 55歳以上の高齢者率	364名 65.1%
定年年齢	65歳
継続雇用制度	定年後は、制度はないが運用で、一定条件の下、70歳くらいまで嘱託社員として再雇用

関東ビルサービス株式会社は、国、県、市町村、金融機関、病院、オフィスビルの設備保守管理、清掃管理、保安警備サービス等、総合ビル管理の専門会社として地域に貢献している。主に設備保守管理業務と清掃管理業務で売上の9割を占める。

他機関、他企業からの受注によって成り立つ業態であるため取引先の経費削減による業務量減等外部の影響を受けやすいが、高齢者の、若年者よりも人生経験が豊富でありかつ細部まで気配り・心配りができる

「高齢者だからこそ」の能力や経験値の高さを、取引先企業内での業務や若年者への社員教育等の様々な場面で発揮してもらいたいと考えている。



本社外観

## II 雇用の概況

合計	44歳以下	45～54歳	55～59歳	60～64歳	65歳～69歳	70歳以上
364名	54名	73名	74名	80名	65名	18名
100.0%	14.8%	20.1%	20.3%	22.0%	17.9%	4.9%

従業員は正社員110人、正社員以外254人である。

年齢構成は平均的に、バランスよく採用していきたいが、いわゆる3K職場というイメージから若年層の人材確保が難しいので、高齢者に頼っている。40代以上がほとんどで、50代も長く勤めている人が多い。できれば40～50代前半層を増やして将来の人材の安定化を図っていきたい。

ハローワークや折り込みチラシで求人募集をすると、応募者は50～60代が圧倒的に多い。仕事に必要な知識や作業方法などは採用後に習得してもらうこととし、採用に

あたっては健康面と人物面をみるようにしている。特に人物面については、清掃管理業務や保安警備業務などで取引先の事業所に入入りするので信用が大切であることから、重視している。定年年齢を超えた応募者も人物を見て適当であれば採用している。

職務別に見ると、設備技術者については資格や経験が必要なためハローワークを活用して募集しているが、他社を定年退職後に応募してくる人が多い。清掃員については特に経験を問わず募集しているが、定年退職ではなく前職の勤務先で仕事がなくなったために就職活動をしていて、折り込みチラシを見て応募してくる人が多い。

新しく採用した人には、就業に当たって基本的な事項を、取引先の現場へ初出勤する前に1日かけて本社で研修し説明しているが、作業に係る具体的な事項は現場で責任者が指導する。

### Ⅲ 制度導入の背景および制度の紹介

65歳定年制を導入し、65歳以上でも一定条件の下、嘱託社員として再雇用するという運用を開始したのは平成4年4月である。当時を知る担当者が退職してしまったため詳細は定かでないが、当時は売り手市場で若年者の採用が難しかったので、雇用形態を充実させて人材確保を図ろうとしたものと思われる。また、当時から体力的に就労可能な人は高齢でも働いていたと思うので、その人達が安心して働けるように制度を整備したものと思われる。

再雇用の対象となる一定条件とは「健康であること」「体力があること」「本人に働く意思があること」である。この条件を満たしたうえで労働時間など本人の希望を重視して弾力的に就業条件を決定することとしているので、高齢者本人が再雇用を望んでいるのに結果として再雇用されなかった、ということはずがない。ほとんどの定年退職者は継続雇用を希望する。

再雇用による継続雇用は1年更新であり、毎年、継続雇用者全員を対象に、次年度の契約更新の希望の有無や勤務形態などの意向確認のための面談を行っている。ここで就業可能な時間帯等を把握する。その際、本人の所属する地域社会の中での役割（自治会



就労風景

での活動等）や家庭の事情（家族の介護等）など考慮すべき事柄も含めて聴取する。会社側から画一的に提示された就業条件に従うのではなく、個々人のライフスタイル・趣味・自己実現を尊重した勤務時間や休日等を勘案して、主体性をもって就業条件を決定できるようにすることにより、当該者のワーク・ライフ・バランスの保持やモラル・モチベーションの維持が図られると考えている。会社側も体力面などは考慮するが、基本的に本人の勤務可能な時間等を

確認して雇用契約を結んでいるので、70歳でフルタイム勤務の人もいる。なお、この面談時以外でも、随時現場責任者に申し出ることによって年度途中の勤務時間の変更などに応じている。

この運用について、継続雇用者からは、自分自身の希望と就労・賃金・生活とのバランスが取りやすくなった等の一定の評価と理解を得ている。

こうした65歳以上の再雇用を制度化しないのは、入札による業務の確保が不確実なためである。業務が確保されるのであれば65歳以上でも雇用することにしており、現在も78歳（最高年齢者）の継続雇用者がいる。

#### Ⅳ 高齢者雇用の実態

継続雇用者のほとんどがフルタイム勤務を希望するが、ごく少数、短時間勤務を希望する人もいる。短時間勤務を希望する理由は、「時間的余裕を持ってボランティアや趣味の活動をしたい」とか、「体力的にきつい」ということである。

正規社員の勤務時間は基本的に9時から17時15分までであるが、例えば清掃管理業務の場合、業務時間が、取引先の事業所の始業時間前に設定されるために7時や7時半開始となったり、逆に終業後から開始するため夜遅い時間となることがあるほか、土日勤務となることもある。正規社員の勤務時間外の時間帯はパートタイマーを配置しており、このような朝早い、あるいは夜遅い時間帯での勤務が可能な継続雇用者がいないか検討し、適当な人材が配置できなければ中途採用で募集をすることとしている。

警備管理業務においては、高齢者も深夜勤務を行う。常時1人体制のところを4人で日替わりの交替制で分担するなどの工夫はしている。

各業務のシフトは前月に決めることにしており、調整は現場に任せている。シフト決定後の急な休みなども、別の現場からの応援などにより補充し、対応している。

職種については、基本的に定年前から携わっている仕事を定年後も続けることとしている。従来、新しい取引先を開拓できた場合は、40～50代の人をその担当にしてその現場で専門にノウハウを蓄積してもらうこととしているが、そのようにして長年働いてきた現場なので職務内容も現場の様子もよくわかっていることから、その専門性を重視し、これまでの経験を生かしてもらえよう、慣れた仕事に就かせることにしている。

その高齢者が短時間勤務への変更や退職などを申し出た場合は、引継をしっかりと行うことにしている。ある程度、前任者と後任者の在職時期が重複するようにして、技能ノウハウを引き継いでもらっている。

定年前後における賃金額の設定は部門ごとに異なる。保安警備サービス業務は定年前後で変化はない。設備保守管理業務は10%程減し、清掃管理業務は5%程減している。賃金額があまり変動しないのは現状維持を意識しているのではなく、もともとの基本給が低いので、定年後にそれほど減額できないためである。基本給が低いのは入札額を極力抑えるためであり、仕事を受注するには人件費で調整するしかないという実態による。

それとは別に高齢者から、定年時ではなく60歳になる時点で、年金受給額が減額し



就労風景

ないように給料を下げしてほしいという申し出がなされることもある。

高齢者から若年者への指導は現場での OJT を基本としている。例えば清掃管理業務では、本社勤務の幹部候補の社員を現場を経験させるため 3 ヶ月間受け入れているが、60 歳の人が 20 代後半の人に剥離作業などの技術を教えている。また、最高年齢である 78 歳の継続雇用者は清掃管理業務のベテランであり、現場指導員という役割で各現場を回ってもらい、後輩の指導を任せている。

## V 今後の課題

同社は入札制による業務が多いことから、高齢者を雇用するにも取引先を確保しなければならない。取引先は公的機関が 4 割で民間企業が 6 割である。民間企業は期間の規定がない契約も可能だが、公的機関は毎年入札が必要であるため、次年度の仕事が確保できるかどうか分からない点が最も深刻な課題である。働く意欲と能力を有する高齢者に安定した就労場所を確保・提供することで雇用維持を図ることができるよう、今後も積極的に就労場所の開拓に取り組んでいきたい。

そのほか、60 歳以上が 44.8% と高齢者率が高いことから、身体的、精神的な負担への対応に配慮している。健康管理としては、年齢や雇用形態に関わりなく年 1 回の定期健康診断を実施しているが、深夜業務に従事する人には年 2 回の健康診断を実施している。健診で再検査となった人には確実な受診を促すため、検査結果の報告まで求めている。メンタル面については、現場管理者が個別に職場の人間関係に関する話を聞くなど、日常のコミュニケーションを十分に図るよう留意している。今後もこれらの取組を継続するとともに、産業医等による健康指導等健康管理体制を整備していきたい。

また、労働災害に関しては、特に高齢者に関して現場責任者も注意をしており、例えば清掃現場で脚立に乗る作業は高齢者にはさせないなど、無理な行動、無理な勤務はさせないようにしている。同じく清掃管理業務において、作業延べ床面積が広いことと併せ規定時間内での作業品質の維持・向上を求められることから、自動床洗浄機を導入するなどにより、体力的負担と精神的負担の軽減にも努めている。今後も機械化や合理化に偏重することなく働く人の気持ちや意見を尊重できる改善に努めていきたい。