

## 65歳以上の従業員の希望に応じた3パターンの労働時間制度 株式会社上勝バイオ

### 会社概要

所在地	徳島県勝浦郡上勝町
設立年	1991年（平成3年）
事業の種類 具体的事業内容	キノコ類の菌床生産および販売、農村物の生産加工販売 林産物、畜産物の加工販売、肥料並びに飼料の製造販売
従業員数 55歳以上の高齢者率	71名 60.6%
定年年齢	60歳
継続雇用制度	定年後は希望者全員を65歳まで再雇用 65歳以降は健康、意欲を考慮し70歳まで再雇用

株式会社上勝バイオは菌床椎茸のホダ木を生産し、各農家へ納入、生産指導を行う一方で、椎茸生産の中核施設で自らも生椎茸の生産販売を行っている。事業所の所在地である上勝町は、85.6%が山林であり、人口の50パーセント近くが高齢者で、高齢化比率も県下1位となっている。上勝町としては、少子高齢化による若年層の不足を補うため、廃校舎で町外の若者の定住化を図る取り組みを進めている。このような諸事情を背景としているため、当該事業所においては、高齢者雇用についても前向きな取り組みを進めている。



栽培ハウス

### 雇用の概況

従業員構成は以下のとおりである。

合計	44歳以下	45～54歳	55～59歳	60～64歳	65歳～69歳	70歳以上
71名	18名	10名	17名	9名	12名	5名
100.0%	25.4%	14.1%	23.9%	12.7%	16.9%	7.0%

（平均年齢 男性 48.0歳 女性 53.0歳 合計 51.3歳）

現在、継続雇用制度を利用している人は、26名であり、制度利用者からは、「定年後も再雇用されて非常に助かっている」という声が圧倒的に多い。継続雇用について従業員の関心は高く、何よりも自宅からの通勤に便利であるという理由が一番に挙げられる。また、若年労働者が不足しているため、定年退職者を再雇用することで、若年層の就業機会を狭めるといったような影響は全くない。

なお、「継続雇用制度」を導入したことで改善できたこととしては、制度導入により従業員のモラルがアップした、ということである。それこそ定年になれば、退職金をもらって、後はのんびりと年金生活といった考え方であれば、定年間際にでもなればやる気も落ちてくるのが当然である。しかし、当事業所の従業員の場合、定年後も働こうとする意識を持った従業員がほとんどである。まさしく、日本のよき伝統である「勤労は美德」という考え方が残っているのである。そのため、常に能力の向上に努めている従業員も多い。しかし、そのような従業員であっても定年後、再雇用されるかどうか分からない状態に置かれている場合、やはり不安な面があることは否めないが、就業規則において再雇用制度が定められたことで従業員の間に安心感が出てきたといえる。

また、当事業所においては、「高齢者イコール能力の低下した者」という図式を基本的に描いていない。例えば、「椎茸のパック詰め」作業にしても、単純に、椎茸をパックにしていけばいいといったものではなく、それこそ「形」「大きさ」等をそろえてパック詰めしていかなければならないのである。一見単純なことのように思われるが、やってみると意外とこれが難しい。第一に几帳面さ、正確さが必要とされる。そのような状況の中において、高齢者は勤務-態度がまじめで、責任感が強く、社内の状況がわかっているのも、安心して仕事を任せることができる。また、後進にいろいろなノウハウ等を伝承できる、といったメリット面の発揮ができています。「パック詰め」のような作業はどちらかといえば、今の若者よりも高齢者のほうがかえって良い。さらに、驚いたことに、健康面についても、高齢者のほうが健康で欠勤率も少ない。当事業所においては、まさしく必要に迫られての面も非常に強いのだが、高齢者の強み、もちろん、「注意力」、「集中力」、「持続力」などが低下する、といった弱みも十分理解した上で高齢者雇用を考えていこうとしているといえよう。



検品



パック詰め

例えば、健康面についても常に従業員、特に高齢従業員の健康に気を配り、所属長が顔色などを観察し、身体の調子はどうですかと「声かけ」を日常的に行うようにしている。日常のほんの些細なことであるが、高齢従業員にとっては、自分のことを気遣ってくれているという気持ちがうれいらしく、非常に評判が良い。

## 制度導入の背景および制度の紹介

60歳定年に達した者が再雇用を希望する場合は、希望者全員を「準社員」として、賃金を平均90%の水準で低下させ、65歳に達するまで再雇用している。

「職種」としてはハウス内の清掃作業、椎茸の収穫、椎茸のパック詰め及び出荷ハウスの空調、散水等栽培部門と製造部門、販売部門に分かれるが、職種が定年前と変更になる、というケースはほとんどない。

また、定年後再雇用した従業員を「準社員」として再雇用するのは、60歳定年時において労働の時価評価を行い、その時点での労働能力を再評価しようとするものである。定年時においては、それ以前と比べて、個々人の能力、意欲、体力のばらつきが大きくなっていくので、定年退職者を以前のままの労働条件で、そのまま雇用することはできないからである。また、従業員本人を、今までとは違う新たな労働条件で再雇用することで、いわば、自覚を持たせるための意味合いも強い。目下のところ、賃金との見合いから労働意欲が低下するといったようなことはない。

65歳に達した後は、本人が希望し、本人の健康状態、意欲等を考慮し、会社がその者を必要と認めれば、今度は「パート社員」として、引き続き70歳まで再雇用されることとなる。その際、賃金については、「月給制」から「時給制」へと賃金の見直しが行われる。労働時間についても3つのコースを設けており、会社と本人との話し合いによりいずれかに決定される仕組みとなっている。この3つのコースを設けた理由としては、従業員に多様な就業形態を提供することにより、働きやすい職場環境を整える、ということが雇用の場を提供する会社としての責務であると考えたからである。また、会社にとって必要な人材であっても、「フルタイム」で勤務することは出来ないが、「短時間」であれば勤務することも可能と問題提起した従業員が過去に存在し、会社として一つの決断を迫られたことも一つの要因となっている。このようなとき、果たしてどうすればいいのか、会社としていろいろと悩み、考え抜き、最初は、2つのコース（8時間労働、6時間労働）を設計したのだが、間もなくそれだけでは対応できなくなり、会社と本人の話し合いで、例えば「8時から12時」までというように労働時間を自由に設定できる「第3のコース」を設ける、といった試行錯誤を重ねながら現在の制度に至ったものである。

## 高齢者雇用の実態

雇用形態は、65歳以降は「パート社員」となるが、その意味合いとしては、60歳定年のときと同じく、65歳を境として本人に新たな自覚を持ってもらうために「準社員」と区分けして「パート社員」とし、「月給制」から「時給制」へと賃金体系も変更している。65歳がくれば、そのまま引退という人も多い。しかし、当事業所はそのように考えてはいない。でき得ることならば一生を通じて、仕事を生きがいとして、やる気をもって頑張りたいという気持ちがあるため、65歳以降は、労働時間についても本人が希望すれば「短時間労働」に変更することも可能なように整備し、高齢者にとって働きやすい職場作りに取り組んでいる。設定しているコースは以下の3種である。

A 勤務コース	8時間労働（8：00～17：00）
B 勤務コース	6時間労働（8：00～15：00）
C 勤務コース	会社と本人の話し合いで労働時間帯を設定

以上の3つのコースを提供することにより、65歳以降も仕事を継続することを希望するが、「フルタイム勤務」は、体力的に多少無理があるという従業員の要望にも応えることができるようになった。会社としては、「健康上の理由がある」等よほどのことがない限り、65歳以降もそのまま勤務を続けてくれることを希望し、勤務形態については「A 勤務コース」「B 勤務コース」のいずれかを呈示するようにしている。なぜならば、65歳まで引き続き勤務している従業員は、会社にとって貴重な人材だからであり、だからこそ、定年後も引き続き勤務してもらっているという基本的な考えの上に立っているからである。そのためかどうかは分からないが、今のところ「C 勤務コース」を希望する従業員はあまりいない。しかし、従業員にとってこれから勤務を続けていく上で、1年ごとに訪れる雇用契約の更改時に多様な勤務形態を選択できることが継続就業にあたっての安心感につながっていると考えている。

## 今後の課題

高齢者であるということで、ただ、それだけの理由で、そのままリタイアしてしまうのではなく、人生の生きがいとして仕事を見つめ直さなければならない。一生を通してできる仕事を見つけ、仕事に生きていくことは大変重要なことである。

ただ、個人差もあるがどうしても「視力」、「聴力」等の肉体的能力が落ちてくる。それを労働者本人が自覚している場合は、さして問題はないのであるが、まれに自覚しない、それを認めたくないケースがある場合、どう対応するか、といった問題も抱えている。



就労風景

また、当事業所における今後の課題としては、どこの事業所でもそうであろうが、やはり、「賃金」、「労働時間」、「休日」が大きなウエイトを占めてくる。とりわけ、労働時間については、「短時間労働形態」だけでなく、「短日数労働形態」を含めた多様な雇用形態を配慮する必要がある、定年後も昇給する仕組みを将来に向けての検討課題としなければならない。賃金についても再雇用後の処遇について評価に見合った賃金の検討を視野に入れて検討していく必要がある。

65歳以降70歳までの再雇用については、まだ、運用の段階ではあり、就業規則等に定めてはいないが、65歳までの継続雇用導入当時のこと、導入後の経過を踏まえて制度として確立すべく、これからの課題として前向きに検討していかなければならない。

執筆者

社団法人 徳島雇用支援協会  
高年齢者雇用アドバイザー 大坂 和彦