

## 正規従業員とパートタイマーを組み合わせたワークシェアリング マックスバリュ中部株式会社

### 会社概要

本社所在地	三重県松阪市
設立年	1973年（昭和48年）
事業の種類 具体的事業内容	小売業 スーパーマーケットチェーン経営
従業員数 55歳以上の高年齢者率	6,993名 27.3%
定年年齢	65歳
継続雇用制度	定年後67歳まで再雇用

マックスバリュ中部株式会社は、イオングループが全国に展開するスーパーマーケット事業の中部圏を担う事業会社で、三重県最大規模のスーパーマーケットチェーンである。現在、三重県57店舗、愛知県24店舗、滋賀県4店舗、岐阜県3店舗の計88店舗を事業展開している。同社では、「お客様」「地域社会」「株主様」「お取引先様」「働く仲間」という「5つの社会のお役に立つ」ことを理念としており、すべての行動の原点としている。



店舗外観（多気店）

### 雇用の概況

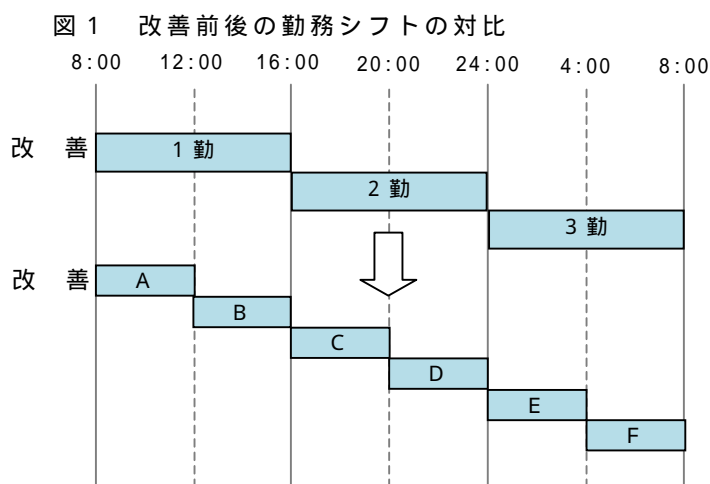
合計	44歳以下	45～54歳	55～59歳	60～64歳	65歳～69歳	70歳以上
6,993名	3,314名	1,770名	1,081名	805名	23名	0名
100.0%	47.4%	25.3%	15.5%	11.5%	0.3%	0.0%

同社では、改正高齢法の施行を機に、人事政策を改め、平成20年1月までは定年60歳で基準に合致する者を65歳までパートとして再雇用していたが、同年2月から定年を65歳に延長し、定年に到達した従業員本人が希望し、かつ会社が認めた者については、更に2年間67歳までパートとして再雇用している。現在は、高齢従業員の割合は高くないが、今後、増加していくことを予測し、障害者雇用と併せてバリアフリーでいつまでも働ける企業を目指している。

### 1. ワークシェアリング制度導入による新職場の創出

店舗において、販売に直接関係がない業務、すなわち、買い物カゴの整理回収・駐車場からの買い物カート回収・販売した生鮮食品の包装資材（トレー等）のリサイクル回収など周辺業務の担当者は、長時間を通して立ちっぱなし歩きっぱなしの勤務となり、定着率が低いという現状があった。

そこで、短時間勤務を組み合わせるワークシェアを行うことにより、高年齢者等に職務の創出ができないかという観点から、勤務シフトの改善をおこなった。周辺業務であることから、コストの関係もあって、勤務者が家計の中心となっていない者、または、年金受給者などの人材を募り、直接雇用のパートタイマーならびにシルバー人材センター等への業務委託を織り交ぜて職務の分限化を図ることとした。



就労風景（カゴ回収）

従来は、8時間単位の勤務シフトにより、3交代で24時間営業に対応していたが、A～F勤務を勤務時間のそれぞれのユニットとして各4時間勤務の時間帯を設定した。パートタイマーをそれぞれの勤務時間ユニットに配置し、毎月・週単位のシフトスケジュールによる勤務体系を設定した。

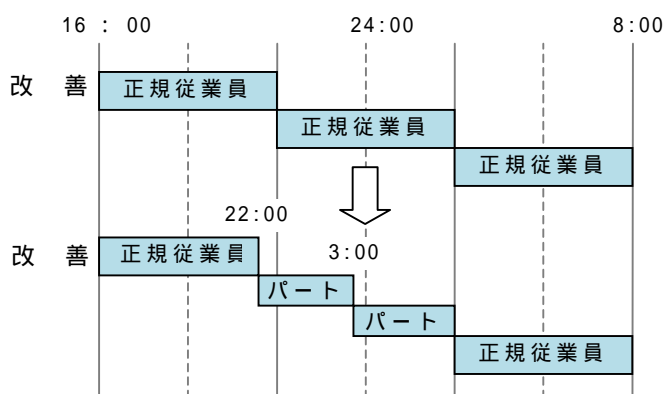
これにより、短時間勤務や隔日勤務などの多様な勤務形態を希望する高年齢者を採用することが可能となり、加えて、シルバー人材センターへの人材斡旋依頼による個人事業主としての業務請負人を配置することで、会社としての必要人材の充足が図れるようになった。

### 2. 正規従業員とパートタイマーを組み合わせたワークシェアリング

同社では、正規従業員の勤務時間の短縮が検討されており、特に、お客さまのニーズに応えるべく設定した24時間営業店において、労働組合等からの強い申し入れに伴い、22:00以降の勤務は正規従業員を除外して計画することとなった。

これを受けて、非正規従業員の組織化ならびに、短時間勤務従業員のチーム制を採用することにより、パート従業員の第一線の戦力化を図ることとした。具体的には、夜間専門のパート従業員を4時間単位での短時間勤務として、数名によるワークシェアを行うとともに、繁閑時間帯を区分してシフト勤務制を導入した。

図2 3交代勤務からシフト勤務を組み合わせた就業形態



典型的な例として、夜間の時間帯を一人の従業員が専門的に勤務することは長期に渡っては困難な人事配置となるため、パート従業員による4時間単位の短時間勤務を中心としたシフト勤務制に移行した。これにより、4時間であれば...と、積極的に協力してくれるパート従業員が、数多くいることがわかり、ワーク・ライフ・バランスに対応したシフトも可能となる見通しがでてきた。

## 高齢者雇用の実態

### 1. ワークシェアリング制度導入による新職場の創出

直接雇用の高齢者は、中途採用が定年65歳という関係で、採用年齢を概ね63歳程度までとしている。その年齢までの応募者は直接雇用として短時間パートタイマーとなるが、それだけでは充足しないこともあり、シルバー人材センターへの人材斡旋依頼をしたところである。この斡旋で個人事業主として業務委託をしている高齢者は、同センターへの業務依頼の殆どが草刈りや掃除などの業務であり、日数も週に1回というような業務なので満足していない様子であったが、同社の業務については、週1日程度から毎日でも可能という選択肢に幅があるため、喜ばれている。



就労風景（鮮魚売場）

### 2. 正規従業員とパートタイマーを組み合わせたワークシェアリング

会社として、お客様のニーズに対応しながら、働く仲間が喜んで働ける就業形態を提供することで、体力との兼ね合いからフルタイム勤務の夜勤は困難であった高齢従業員が夜勤時間をワークシェアリングすることにより、勤務することが可能となった。健康維持と生計維持に大きなチャンスを得ることができたと言っている従業員が少なからずいることが判明し、結果よしの施策であったと言えよう。

## 今後の課題

現在の課題は労災事故発生のリスクが高齢者ほど高く、発生した場合にケガの度合いが重くなる傾向があるため店舗の労働安全衛生委員会での審議必須項目として予防に努めていくことである。

また、一部の管理職については満60歳で役職定年制をしいているが、定年まで継続勤務する従業員が圧倒的に多く、若手従業員が高ポストに就くチャンスが狭められているため検討が必要である。

現在、シルバー人材センターとは請負契約を結んでおり、店長に指揮・命令権がなく臨機応変的な業務指示ができないため、今後は可能な限り直雇用形態に移行していきたいと考えている。

現在の雇用環境は企業の買手市場になっているが、将来的には健康な方については67歳までの再雇用基準を緩和していきたい。