

株式会社 総合パーキングサービス

～高齢者を活用して質の高いサービスを実現～

◆会社概要◆

本 社	千葉県船橋市
創 業	1977（昭和52）年
従業員数	125名（2006年9月30日）
事業内容	駐車場の管理運営、館内物流、駐輪場の管理運営、女子ロッカーの管理 等

1. 企業の概要

同社は、1977年の東武百貨店船橋店の開店と同時に設立された会社で、主な業務内容は、①駐車場の管理業務、②百貨店の館内業務、③駐輪場の管理業務、④女子ロッカーの管理業務である。

従業員数は125名で、正社員が21名（うち女性1名）、パート社員が104名（うち女性18名）である。女性従業員は、主に女子ロッカーの管理業務や料金所で就業している。従業員の平均年齢は63.0歳、正社員のみで55.0歳、パート社員のみで64.7歳である。70歳以上の従業員も10名弱おり、ベテランといえども働きぶりがいい人は多いようだ。



正社員は、特に新卒採用はしておらず、中途採用のみを実施しているが、その多くは50歳前後での採用となる。また、働きやすい職場環境であるため、正社員もパート社員も定着率が高い。実際、定年や契約更新時に継続勤務を希望しない従業員は、ほぼいない状況とのことである。

企業としての業務の受託先は、主に東武百貨店

船橋店と船橋駅北口の駐車場を運営している第3セクターである。両者からほぼ一定の委託金額で受注を続けており、企業業績や従業員数等に大幅な変動が起きないような事業構造となっているため、従業員が1人辞めたら1人採用するような採用方針である。

同社の取組は、高齢者の体力と年金受給額を考慮に入れ、短時間・短日での勤務を組み合わせる形で事業を運営する典型的なワークシェアリングの取組である。

2. 高齢者雇用を始めた背景・目的

同社では、1990年頃に船橋駅北口の駐車場の管理業務を受注し、従業員数を増加させている。それまでも東武百貨店の業務については受託しており、既に一定数の高齢従業員を雇用していた。当時、この新しい業務に対応するために従業員の採用を増やし、結果として同社が雇用する高齢者の人数は増加している。

当初から高齢者をターゲットとして採用活動をしてはいたわけではないが、①業務内容が、採用後1ヶ月程度あれば独り立ちすることができる程度のもので、パート社員でも対応できる業務であること、②これから家庭を築いていく若年者が必要とするほどの賃金は支払えないこと、③高齢者雇用に対する助成金があること、④高齢者ならではの仕事・お客様に対する配慮に対する会社ニーズ等もあり、その結果として、高齢者の採用が増えた。高齢者は年金との関係もあり、それほどの高額の収入は求めていないため、同社のニーズともマッチしやすいことの影響も大きい。

同社業務部次長の永島孝司氏は、「現在は、特定求職者雇用開発助成金の関係もあり高齢者のみをターゲットとした採用(募集要項に60歳以上64歳までと明記している)を行っているが、特に助成金を目当てでやっているわけではない」と言う。同社のこれまでの採用実績や高齢者の働きぶりを勘案した結果、その層での採用が同社にふさわしいという結論を得ているからであろう。

3. 高齢者雇用制度(慣行)の概要と導入プロセス

正社員の場合は、56歳で嘱託社員となり62歳まで勤務延長をしている。その後、1年契約となるが65歳までの継続雇用となる。これは、就業規則に明記されている制度である。56歳時点で、基本給や役職についている人は役職手当の減額等で、20%～

25%程度賃金は下がることになるが、62歳以降の賃金には変更がない。また、ボーナスも年2回、支給される。

パート社員は、60歳から64歳までの人を募集している。65歳到達時に健康面と貢献度を評価して、雇用を継続するかどうかを判断することになっているが、多くの従業員が68歳前後



まで雇用されている。貢献度は、クレームの少なさ等で判断しており、賞与に連動する仕組みである。

同社で勤務している従業員の最高齢は72歳の方（2名）である。70歳以上は8名在籍している。パート社員は、68歳以降はアルバイトとなり処遇が変わることになる。68歳以降も働き続けられるような人は、その職場でリーダーになれるような人であり、同社にとってもありがたい存在となっている。

4. 高齢者雇用を行っている職務・勤務形態・労働時間・処遇等

高齢者雇用は、主要4業務の全てで行われている。年金が100%受給できるように、【5時間/日×22日】もしくは【7時間/日×17日】でのシフト勤務となっている。百貨店関連業務は、10時～20時の営業時間に合わせた勤務となるが、船橋駅北口の駐車場は、営業時間が7時～23時と長時間になっているため特別シフトを組んで対応している。

時給は800円からスタートし、基本的には1年後の契約更新で10円あがることになるが、状況によってはあがらない場合もある。賞与についても算定基準があり、それに従って年2回、支給している。賞与の算定基準は、勤務時間には連動させていない。時給については、特に上限は決まっていないが、68歳以降は時給800円で賞与なしの処遇となる。ただし、バスの運転手については時給が高く1000円となっているが、契約更新ごとに10円あがる仕組みは、他のパート社員と同じである。基本的には年金が100%受給できるような仕組みを採用し、パート社員も同社も、お互いが納得できる働き方になっている。

また、採用時点で、土日休日は休めないことを条件に採用しており、勤務シフトについてはパート社員個々人の意見を考慮しながら、現場を担当している社員が決定す

ることになる。

5. 高齢者雇用を行っている従業員の特徴

パート社員は、サービス業とは無縁の職業を経験している従業員が多い。全員が60歳以上64歳以下での入社となる。同社では、応募者の採用基準として、笑顔、話し方、言葉遣いを重視しており、面接のみで採用の可否を決定している。募集には求人誌や公共職業安定機関を利用している。永島次長は「感覚的ではあるが、ハローワーク経由の応募者の方がしっかりした人を採用できているし、応募人数も十分足りている」と述べている。

一部に、第3セクターから受託している駐車場で働いている従業員もいるが、お客様は東武百貨店の駐車場だと思っていることもあり、事実、6割程度は東武百貨店に来ているお客様でもあり、他の職場の従業員と士気に大きな違いはなく働いているとのことである。

また、60歳代のパート社員は、①体を動かせることが健康に繋がっている、②社会貢献に一役かっている、③いろいろな人と話をするができる、等の効果を感じている人も多い。同社を辞めてしまったパート社員からは、「生活のヘソがなくなった」というような話を聞くこともあるようである。

6. 高齢者雇用制度導入後の変化や影響

高齢者雇用のメリットは、助成金受給と年金制度により、安い賃金でもしっかり働いてもらえることである。これには、同社で採用している高齢者が、これまで他の会社でもきちんと働いてきている人であることが影響しているかもしれない。また、経験を生かして、現場を担当している社員や同僚のパート従業員に、いろいろなことも教えてもらえることもある。特に職場内でのコミュニケーションやトラブル解決等に効果があるようだ。

同社では、若いフリーターを雇用するよりも高齢者を雇用したいと考えている。助成金が受給できること以外にも、「東武百貨店の一員である」という意識は、高齢者でしっかりした人、きちんとした会社で正社員として働いた経験がないと持てないだろうと考えているからである。東武のバッチをつけているということは、常に意識して

もらえるように努力を重ねているとのことである。

7. 高齢者雇用や高齢者の職域開発についての工夫

同社の採用基準は笑顔、話し方、言葉遣いで、特にサービス業での経験は求めている。採否については面接のみで決定している。採用時には、詳細な仕事の説明や休日には休めないことを説明し、時間帯限定の募集等を行うことで、採用時点でのミスマッチを極力少なくし、採用にかかるコストや定着率を改善させている。

採用者には百貨店でのマナーやサービスに関する1日研修を受講させており、サービス業の基本を学ぶことで、お客様とのクレームを少なくしようとするとともに、東武百貨店で働く一員であることも、対象者に認識させている。

また、パート社員の契約期間は原則として1年に統一し、契約更新等の煩雑な事務処理を極力少なくしようとして工夫している。

65歳到達時に健康面や貢献度を評価し、継続雇用をするかどうかの判断を会社側ができるような仕組みを持っているが、それ以外のタイミングでも、衰えが見られる人に対しては会社側からも声をかけ、契約期間満了時に契約終了できるように気を配っている。



原則として、正社員が指示・命令をし、パート社員はその指示に従って行動することになっている。責任の重さを考えると、パート社員たちにもこれがある種の望ましい状態になっていると同社では考えている。同様に、クレーム・事故への対応も、基本的には全て正社員が行うこととし、パート社員の負担を軽くしようとしている。また、パート社員の教育や相談についても、正社員が対応する体制を構築し、できるだけパート社員が活躍できるような環境を整備している。

さらに、高齢者が多い職場であるため健康管理にも配慮しており、各職場では血圧が測定できるようになっている。特に、バスの運転手には、毎朝の血圧測定を義務付け、お客様と本人の安全に十分配慮した仕組みを作っている。

同社では、勤務パターンは【5時間×22日勤務】と【7時間×17日勤務】の2種類しかない。永島次長は「これ以上、勤務パターンを増やすことは考えていない」と言

う。なぜなら、従業員には交通費を全額支給しているため、勤務日数や勤務時間を短くして単純に従業員数を増やすだけでは、交通費負担が増えるだけという状況になってしまうからである。また、勤務日数や勤務時間を長くすると社会保険の適用範囲となり、社会保険に入れるパート社員、入れないパート社員が生まれてしまい、この状況は不公平であり、望ましくないと捉えているからである。さらに、勤務時間や日数が多様になることで、現場の正社員のシフト管理等の煩雑さへの懸念もあるようだ。

8. 問題点と解決方策・今後の課題

屋根付きの駐車場で、お客様の車の屋根がこすれてしまう等、お客様とのトラブルは必ず発生してしまう。その多くは判断力の低下によるミスや言葉遣い、態度によるものであるが、これは加齢に伴うものではなく、どの年齢にも関係なく発生しているとのことである。また、送迎バスの運転では、さまざまなクレームが発生するため、運転手のモチベーション維持にはかなりの努力を払う必要がある。このあたりについては、現場まかせにせず、現場を管理している正社員がきちんと対応するように、業務部で指導しているようである。

同社では、今後も現在と同程度の規模で事業を運営していく予定であるが、他企業が継続雇用を実施しているので、高齢者を募集しても集まりにくい状況になっていることが問題となりそうである。また、夜間の時間帯については、やや募集に対して集まりにくい状況であるようだ。これまでは買い手市場だったこともあり、従業員の質は高いまま維持できていたとのことであり、今後の採用者の人数と質については若干の懸念があるようである。