

# 運送業におけるエイジフリーの実現と労働条件決定システムの構築 都心運送株式会社

## I 会社概要

本社所在地	福岡県糟屋郡
設立年	1959年（昭和34年）
事業の種類 具体的事業内容	一般貨物輸送 流通店舗への商品配送、郵便貨物の輸送
従業員数 55歳以上の高齢者率	56名（男46人：女10人） 20名（35.71%）
定年年齢	60歳
継続雇用制度	希望者全員65歳迄再雇用

都心運送株式会社は、グループ企業5社、11事業所のホールディングカンパニー的立場に位置する。同社独自の運送業務を遂行する傍ら、グループ全体の経営方針、人事制度などを策定・構築する業務も担っている。

同社の主たる業務は運送業務であり、高齢者には若干体力的に厳しい面もあるが、比較的スムーズにドライバーをはじめとした、それぞれの業務を遂行している。



本社外観

## II 雇用の概況

（正社員）

平成25年3月現在

合計	44歳以下	45～54歳	55～59歳	60～64歳	65～69歳	70歳以上
56名	19名	17名	10名	8名	2名	0名
100%	33.9%	30.3%	17.9%	14.3%	3.6%	0%

同社の継続雇用制度の現状は、本人が継続雇用を希望するとき、原則現在の職場で従前の業務をフルタイムで再雇用している。一部職場を変更したり、時間を短縮したりしたこともあるが、制度として高齢者用に労働時間を短縮する制度等はなく、本人が体力や健康状態に自信が無いときは継続雇用を希望せず退職していくこともある。

現在の継続雇用の実態は、定年直前に本人の希望を聴取し、1年契約の嘱託社員として正社員と同じ労働条件で再雇用している。フルタイム勤務や深夜勤務も含め、社員と同じ労働条件で働いている。一部、短時間勤務や転籍してグループ企業へ職場を変更した者もいるが、個別対応に留めている。また、公的給付（老齢年金や雇用保険の高年齢雇用継続給付）が活用できる者は、週の労働時間を30時間未満にしている場合もある。65歳以上については、その都度本人と話し合い、労働条件を決定している。高齢者が働いている職場には、ドライバー、運行管理、倉庫作業、配達兼営業、事務などがある。

### Ⅲ 事業の背景と目的

同社は1952年に福岡市内の百貨店宅配業務からスタートした。その後、60年間にわたり着実に業務を拡大し、現在グループ企業を含めると368名（男257名：女111名）に増大、今後も経営計画では従業員数は増加する見込みである。

しかし、日本社会は超高齢社会となり、労働力人口（15歳～64歳）は減少の一途を辿り、若年者の雇用は困難になることが容易に推測できる。反対に高齢者（65歳以上）の総人口に占める割合は増加していく。

同社においても、現在45歳以上の社員が全社員の66%を占め、今後も年々増加していくことが予想されるため、高齢者の働き方は、従前の業務を個別に勤務時間を短くして負荷を軽くする働き方だけでは対応できなくなっている。また、今後業務拡大に伴う労働力不足への対応面からみても、高齢者を活用することが不可欠である。

今後益々増える高齢者雇用における課題は、働きたい人が働き続けられる多様な働き方の確立であり、労働時間や処遇などの労働条件を働き方に応じたものに整備することが必要である。また、高齢者の健康面に配慮し、本人の希望と会社が決める職種変更や、労働時間短縮等の労働条件を本人に納得させる方法の整備も望まれる。

高齢者の雇用を目的とした新規就業形態導入の目的は、以下のとおりである。

- ① エイジフリーの実現
- ② 高齢者の活用による労働力不足への対応
- ③ 高齢者の多様な働き方を整備
- ④ 高齢者の労働条件決定システムと納得させる方法の構築

上記の目的に沿って具体的に検討する新規就業形態は、以下の3項目である。

- ① 短時間・短日数勤務制度の導入
- ② グループ会社への転籍や派遣事業
- ③ 新教育分野の開発

### Ⅳ 検討体制と活動

#### 1. 検討体制

事業を取り組むにあたり、高年齢者就業形態開発支援事業推進委員会を立ち上げた。委

委員会の構成は、社長、取締役、総務部室長、業務部長、マネージャー、各部門の高齢者及び外部の専門家を加えた計9名で、本社において実施した。

原則として毎月1回の委員会を開催し、「前回の研究確認」→「今回の研究課題の研究」→「次回の研究課題予定の設定」→「議事録作成」という流れで、計10回実施した。

区分	所属	役職	年齢	内部/外部
			氏名 (外部委員のみ)	
委員長	都心運送(株)	代表取締役	65歳	内部
委員	都心運送(株)	取締役	48歳	内部
委員	都心運送(株)	マネージャー	26歳	内部
委員	都心運送(株)		51歳	内部
委員	都心運送(株)	部長	50歳	内部
委員	都心運送(株)		41歳	内部
委員	都心運送(株)		62歳	内部
開発事業担当者	都心運送(株)	総務室長	43歳	内部
外部委員	石井労務管理事務所	所長	石井 志津子	外部

## 2. 活動概要

### 第1回

- ・機構本部による当事業の説明。
- ・委員長、外部委員より委員会メンバーの自己紹介と今後のスケジュール予定確認。

### 第2回

- ・前回のおさらい（当事業の主旨と運営についての確認）。
- ・アンケート調査について、調査票の内容検討、実施時期、対象者、分析時期など検討。

### 第3回

- ・アンケート調査は、7月1日よりグループミーティング時、既に実施済みの為進捗状況の確認。
- ・アンケート調査は、7月末で締切り、8月に分析予定。
- ・新教育分野の開発検討。
- ・新教育分野のヒアリングシート内容を検討し、8月に実施し、9月に分析予定。

### 第4回

- ・全体アンケート結果の分析。
- ・新教育分野の内容研究とヒアリングシートの検討。

- ・雇用の仕組みづくりの研究。

#### 第5回

- ・全体アンケートを、①郵便ドライバー、②常温ドライバー、③常温庫内に分けて、その結果の分析と活用について研究。
- ・新教育分野の内容再研究とヒアリングの進捗状況の確認。
- ・他社の多様な働き方の事例研究。

#### 第6回

- ・アンケート結果の分析から改善点を抽出し、新しい就業形態を研究（①郵便ドライバー、②常温ドライバー、③常温庫内）。
- ・派遣について敬遠傾向が見受けられるが、在職の高齢者はグループ会社のみ派遣し、採用時に派遣社員として採用した高齢者のみ他社に派遣することを確認。
- ・実際に派遣許可を9月1日に取得し、10月1日にグループ会社からの移籍者100名と、新たに派遣登録30名を登録した。

#### 第7回

- ・新規就業形態の提案と試行予定の検討（①郵便ドライバー、②常温ドライバー、③常温庫内、④教育）。
- ・高齢者は好かれる「職場のサポーター」記事の研究。
- ・試行の進捗状況チェック体制の決定。

#### 第8回

- ・新規就業形態試行の報告と問題点の研究。
- ・派遣事業は既に動き出したため、研究テーマから除くことを確認。
- ・新規教育分野の試行（同乗教育）について報告と検討。
- ・交代勤務やスポット勤務の可能性について研究。
- ・新規就業形態試行結果の評価。
- ・本格的実施に向けた規定整備の研究。

#### 第9回

- ・高齢者雇用の全体像の研究。
- ・部門と働き方のマトリックスの研究。
- ・65歳定年制の研究。
- ・再雇用の労働条件の研究。
- ・新規教育分野についての研究。
- ・労働条件を決定する人材の効果的な配置の考え方の研究。
- ・エルダー社員就業規則の研究。

#### 第10回

- ・高齢者雇用全体像の再研究。
- ・労働条件決定の研究。
- ・労働時間と賃金の目安の検討。

- ・教育担当者選定と教育カリキュラムの研究。
- ・苦情委員会の研究。

## V 事業内容と結果

### 1. 短時間・短日数勤務制度の試行

短時間・短日数勤務制度については、まずアンケート調査を行い、その結果を分析し改善点を取り出した上で、新就業形態を検討し、試行した。

#### (1) 現状調査・分析

アンケート用紙（別紙1）により、55歳以上の対象者34名に実施し、その結果を集計した（実施日：平成24年7月1日～7月31日）。

アンケート分析結果（別紙2, 3）から、職種毎に集計した方が試行に役立つ分析ができるとの意見から、総務等の間接部門に所属する2名を除いた32名を、①郵便ドライバー、②常温ドライバー、③常温庫内に分けて集計し、再度分析することとなった。

郵便ドライバー22名は、55%の人が今の仕事に満足し、「まあそう思う」も含めると82%が満足していると回答している。また、労働時間や休日、シフトに概ね満足しているが、作業負担は50%の人が感じている。しかし、作業負担が軽くなるとしてもグループ内転籍は80%近い人が望んでいない。派遣会社で働くことも68%は抵抗があると答えている。職場環境については82%が働きやすいと思っている。今後自分自身が高齢化していくときの働き方は、60歳から65歳まではフルタイムで、65歳を過ぎると短時間・短日数勤務を希望している。引退時期は68歳が30%で、65歳と70歳が20%ずつとなっている、定年後の給料については、20万円位を希望する人が26%、次に15万円と30万円を希望する人が15.7%ずついる。最低は8万円から最高38万円迄あり、60歳から65歳迄の年金が受けられる世代と受けられない世代では60歳定年後の収入確保の考え方が異なる。70歳迄働きたい人は、平均して19万円位を望んでいる。



郵便ドライバー



同乗教育

常温ドライバーは、対象者が合計3名という少人数のアンケート結果であった。仕事の満足度は、2名が「どちらともいえない」と答えている。その背景にあるのは、それ

ぞれが抱えている三者三様の働く理由の違いではないかと考えられる。作業環境についてはピッキングのときにつまずいて怪我をすることも多いので、危険箇所を洗い出して手直しするなどの改善が必要であることを挙げている。今後の働き方については、1名は60歳、他の2名は65歳で引退したいと考え、定年後の給料についても20万円から25万円を望んでいる。

常温庫内7名は、作業負担を感じる人が57%と多い。「どちらともいえない」を合わせると86%が負担を感じている。働きやすい職場環境ではあるが、作業内容は厳しいと推測できる。しかし、ピッキング作業が中心の庫内作業は、時間を短くしたり、作業方法を改善することで、ドライバーとして運転が困難になった高齢者が異動して働ける職域でもある。今後の働き方は、フルタイムで週5日勤務（週休2日）がほとんどで、65歳で引退したいと考えている人が50%、67歳が33.3%である。定年後の給料は20万円前後が多く、最低15万円から最高38万円を希望している。



常温ドライバー



常温庫内

## (2) 新規就業形態の策定

アンケート分析結果から郵便ドライバーは比較的高齢者向けの業務だが、「常温配送ドライバー」は店舗に商品を配送する為、ピッキングや配送時間の制約など負荷が大きい業務であることが分かった。しかし、「常温庫内」と呼ばれる倉庫内のピッキングを中心とした作業は、長時間で立ち仕事という点から負荷が大きい、ドライバーとして運転できなくなった高齢者を受け入れる職域でもある。

これを受けて、短時間・短日数勤務制度を策定する観点から雇用の仕組みづくりは若い世代が主に「手積み店舗配送業務（負荷が大きい業務）」を担当し、高齢者は負荷が比較的小さい「郵便のカゴ台車輸送ドライバー」または「倉庫内作業」を担当することとした。

まず、負荷が大きい「手積み店舗配送業務常温ドライバー」の現行1便12時00分～20時00分、2便20時00分～0時00分の勤務時間を変更し、常温庫内作業者にピッ

キングをしてもらい1日5時間程度の配送ドライバー業務と荷降ろしのみを担当する形態や、隔日勤務（例えば1便走って翌日休み）などの週3日勤務でシフト割を作ることとした。常温庫内作業も労働時間を短くして1日5時間位のピッキング作業に分割することとした。

郵便ドライバーについては、各郵便局間で決まったルートと時間に短時間勤務ができるようにシフト割を工夫することとした。その結果、高齢者を3名1組とし、そのうちの1名を他2名の休日カバーに選定したことで今後のスポット勤務の可能性も出てきた。

### (3) 新規就業形態の試行・効果測定

郵便ドライバーの試行計画は、安全運転技術の基本を心得た高齢者を3名選定し、短距離のドライバーとして福岡市内及び近郊の郵便物を郵便局間に配送することとした。

	A氏 (62歳)	B氏 (65歳)	C氏 (65歳)
勤務時間	6時間 (1:30～7:30)	4時間 (4:15～8:30)	4時間
路線名	新福岡(営)～前原郵便局	新福岡(営)～西区早良地区	A氏、B氏の休日をカバー
輸送品	ゆうパック輸送	雑貨輸送	ゆうパック輸送

試行時期が年末の超多忙な時期と重なり実施に困難を極めたが、年内に計画通り実施することができた。試行実施内容は下記のとおりである。

	A氏 (62歳)	B氏 (65歳)	C氏 (65歳)
実施日	2012年12月11日	2012年12月17日	2012年12月27日
勤務時間	実働6時間45分 (1:30～8:15)	実働7時間25分 (4:15～11:40)	実働3時間10分 (1:30～4:40)
路線名	前原下1～宗像2・上1	早良下1	福岡増下1
輸送品	ゆうパック輸送	雑貨輸送	ゆうパック輸送
運行状況	真夜中だったが繁忙期の為混雑していた。	早朝だが繁忙期の真最中にて非常に混雑していた。	年末の繁忙期も峠を越え混雑も減少していた。
意見	現在は週5日と6日の勤務が混在するが5日勤務が望ましい。  腰痛があるので時間短縮勤務を希望する。  しかし、社会保険に加入できる時間で働きたい。	本来の就業形態は週6日フルタイムで働いているが、身体は健康で丁度良い。  年金受給の加入期間が足りないので引き続き社会保険が適用できる働き方を希望する。	働けるうちは働きたいので老齢年金を受給しながら働き続けたい。  労働を通じて自分の尊厳を表現できると考えている。

常温ドライバーの試行計画は、当初アンケート結果から「労働時間が長い」「1ヶ月の勤務日数が多い」「作業負担が重い」と答えた人をリストアップして、ドライバー4

名と倉庫内作業4名を計画したが、年末の多忙時期と重なり下記のとおりに対象者を変更し再計画をした。

#### 常温ドライバー試行計画

時 期	平成 24 年 12 月 12 日 (水)	平成 24 年 12 月 20 日 (木)
試行体験者	A 氏 (56 歳) 1 便 B 氏 (55 歳) 2 便	C 氏 (57 歳) 1 便 D 氏 (56 歳) 2 便
業務内容	1 便：積込及び配送 2 便：積込及び配送	1 便：積込及び配送 2 便：積込及び配送

#### 常温庫内試行計画

時 期	平成 24 年 12 月 11 日 (火)	平成 24 年 12 月 20 日 (木)
試行体験者	E 氏 (61 歳) 前半 F 氏 (65 歳) 中半 G 氏 (61 歳) 後半	H 氏 (65 歳) 前半 I 氏 (55 歳) 中半 J 氏 (65 歳) 後半
業務内容	前半：08：00～14：00 (休憩 1H) 中半：13：00～18：00 後半：15：00～20：00	前半：08：00～14：00 (休憩 1H) 中半：13：00～18：00 後半：15：00～20：00

しかし、やはり年末の多忙時期での試行であった為、計画通りにいかず試行実施内容は下記のとおりであった。

#### 常温ドライバー

時 期	平成 24 年 12 月 12 日 (水)	平成 24 年 12 月 20 日 (木)
試行体験者	A 氏 (56 歳) 1 便	B 氏 (55 歳) 2 便
業務内容	1 便：積込及び配送、荷降 (実働 7 時間)	2 便：積込及び配送、荷降 (実働 6 時間)

#### 常温庫内

時 期	平成 24 年 12 月 11 日 (火)
試行体験者	F 氏 (65 歳) 中半 G 氏 (61 歳) 後半
業務内容	中半：13：00～18：00 (実働 5 時間) 後半：15：00～20：00 (実働 5 時間)

通常、常温ドライバーは 12 時 00 分～0 時 00 分 (休憩を含む) までの間に 1 便と 2 便でピッキングをして積込、配送、荷降ろしをするが、ピッキングを外して労働時間短縮と作業負荷を軽減し、1 便 1 名と 2 便 1 名で試行した。

また、常温庫内は 8 時 00 分～20 時 00 分までの作業を、前半 (8 時 00 分～14 時 00 分休憩 1 時間)、中半 (13 時 00 分～18 時 00 分)、後半 (15 時 00 分～20 時 00 分) の 3 つに分け、長時間労働を軽減した実働 5 時間のシフトを取り入れ、中半と後半で実施した。

試行結果の分析と委員会の意見

- ・ 高齢になると体力的には短時間の働き方が良い。
- ・ 収入面では年金が少なくなることが予測され厳しい。
- ・ 高齢者を年齢で一纏めにせず、個々の事情により対応する。
- ・ 郵便は経験と落ち着きがあれば体力的には比較的楽である。
- ・ 人材の活用と制度化を想定して検討したい。
- ・ 郵便のパレット輸送はスポット勤務が可能である。
- ・ 常温ドライバー 1 便は時間を半分にして庫内勤務者との組み合わせを考える。
- ・ 常温ドライバー 2 便は比較的時間にゆとりがあるので、高齢者専用の半便にして庫内勤務者が積込みをすれば、高齢ドライバーは配送と荷降ろしだけとなる。

(4) 新規就業形態の導入・効果測定

試行結果を踏まえて、短時間・短日数勤務の就業形態は、職務ごとに下記のとおりとした。

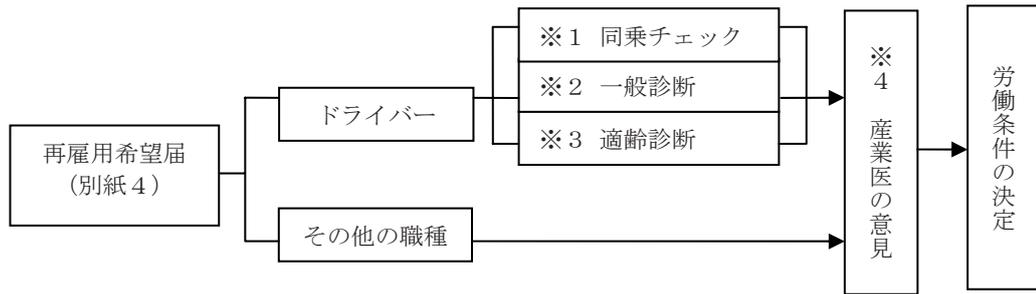
郵便ドライバー（原則 3 名 1 組でシフトを組む）			
就業パターン	希望する労働時間	1 日の目安時間	1 週の目安日数
郵便 A	30～35 時間／週	6～7 時間／日	5 日勤務／週
郵便 B	20～25 時間／週	4～5 時間／日	5 日勤務／週
郵便 C	20 時間未満／週	4～5 時間／日 (またはスポット勤務)	4 日勤務／週
※ C は、A と B の休日カバーや、突発的な業務に対応する。			

常温配送ドライバー			
就業パターン	職務内容	1 日の目安時間	1 週の目安日数
高齢者専用便 A	2 便の積込・配送・荷降	4～5 時間／日	5 日勤務／週
高齢者専用便 B	1 便の積込・配送・荷降	6～7 時間／日	5 日勤務／週
高齢者専用便 C	1 便と 2 便で週 3 日勤務	フルタイム	3 日勤務／週
※ A と B はピッキングを伴わない（ピッキングは庫内作業者が担当する）。			
※ C はピッキングを伴う全作業を担当するが、隔日勤務である。			

常温庫内（分割労働時間制）		
就業パターン	1 日の労働時間	1 週の目安日数
前半	08：00～14：00（休憩 1 時間：実働 5 時間）	5 日勤務／週
中半	13：00～18：00（実働 5 時間）	5 日勤務／週
後半	15：00～20：00（実働 5 時間）	5 日勤務／週



## 労働条件決定のフローチャート



※1 同乗チェックとは、教育担当者が同乗してドライバーからヒアリング等でメンタルヘルスのチェックや反射神経など、運行状況を目視でチェックするもの。

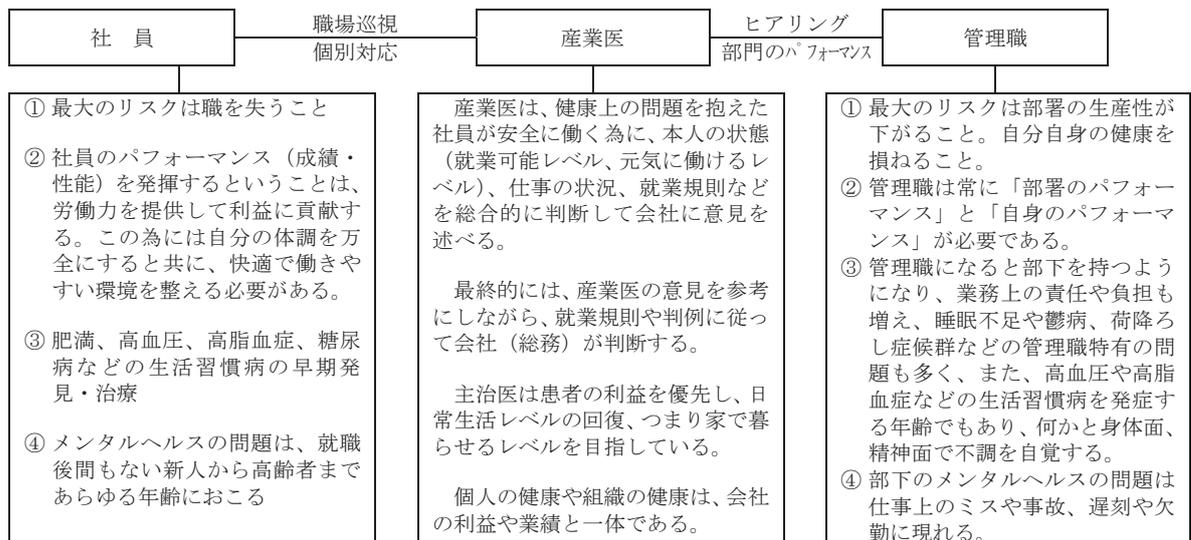
※2 一般診断とは、独立行政法人自動車事故対策機構の電算処理システムによるドライバーの性格、運転態度、認知・処理機能、視覚機能などについて、心理及び生理の両面から個人の特性を把握し、安全運転に役立つアドバイスを記載した適性診断を受け、その結果を参考にすること。

(福岡主管支所：診断時間1時間20分費用2,200円)

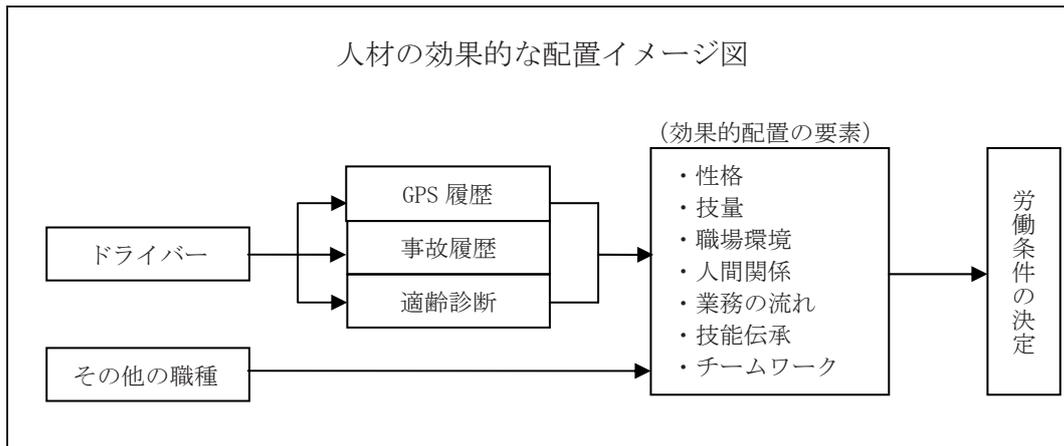
※3 適齢診断とは、65歳以上のプロドライバーに対して診断結果を基に、加齢による身体機能の変化による運転行動への影響を認識してもらい、事故の未然防止のための身体機能の変化に応じた運転行動について、カウンセラーが助言・指導を行い、その結果を参考にすること。

(おんが自動車学校：診断時間時間40分費用4,600円)

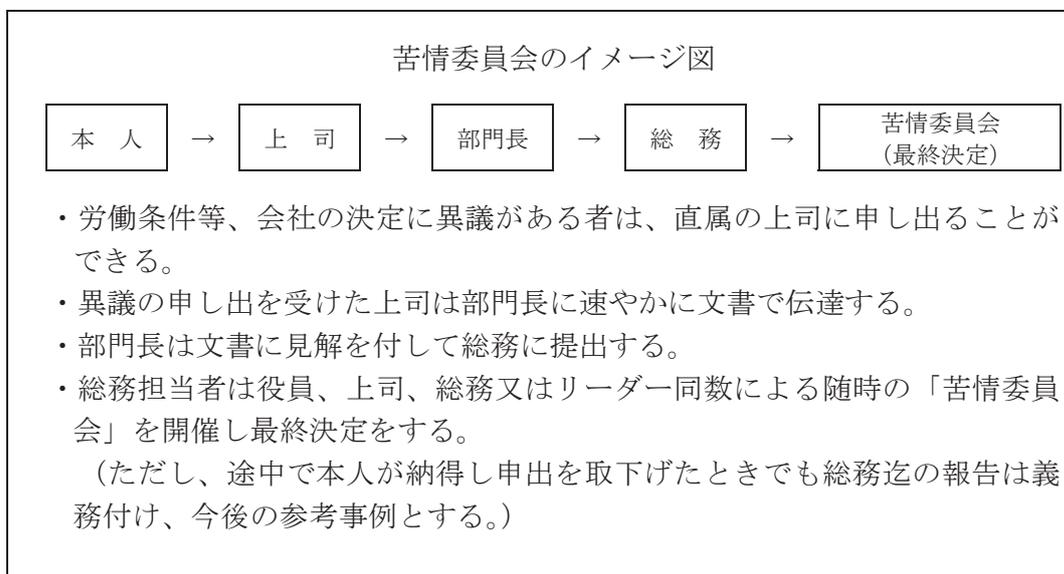
※4 産業医の意見とは、下図により産業医の意見を参考に総務が最終判断する。



労働条件を決めるにあたって本人の適性や技量の他に、職場環境や上司、同僚との人間関係も重要な要素となるため、「人材の効果的な配置」の考え方も必要となる。郵便ドライバーはどちらかというと個人作業だが、常温におけるドライバーや庫内作業はコミュニケーションが大切なので下記のようにイメージ図を作成した。



これらの結果、提示された労働条件が本人の希望と著しく違い、本人の納得が得られないときは「苦情委員会」に申し立て、その決定を「最終の労働条件」とする。



労働条件の中心となる賃金については、1時間当たりの時給を職種や労働時間に応じて下記のように設定した。

労働時間 職種	フルタイム (40 h/w)	パート (Ⅰ) (30~35h/w)	パート (Ⅱ) (20~25h/w)	パート (Ⅲ) (20h 未満/w)
① 郵便ドライバー	@1,000	@1,000	@900	@800
② 常温ドライバー	@1,000	@1,000	@900	@800
③ 常温庫内	@1,000	@1,000	@900	@800
④ 教育	@1,200	@1,200	@1,200	@1,200
⑤ スポット	スポット勤務の考え方は、例えば月30時間 (@1,000×30時間=30,000円)で契約し、業務の都合で全く稼働がなくても、20時間 (20,000円) を保証するなど、個別の契約書に明記する。			

これらの労働条件整備の為「エルダー社員就業規則案 (別紙5)」を作成し、今後役員会で検討し合意が得られれば、その後グループ全体の確認と従業員代表の理解を求めることとした。

## 2. 新教育分野の開発検討

新教育分野の開発検討については、委員会で郵便輸送業務と一般貨物輸送業務について、2名1組でどのような教育が必要かバズセッションを行い発表してもらった。その結果、①教育乗車、②監査追尾、③異分野の相互教育などの意見が出た。具体的に従業員の意見を聞き出す為、各分野3名1組（A氏：1年未満の入社後日が浅い社員、B氏：各部門のリーダーまたは責任者、C氏：55歳以上の高齢者）にヒアリングシート（別紙6）でヒアリングを実施した。

### (1) 現状調査、分析

郵便ドライバー	A氏 同乗訓練、運転教育、管理者教育、人間関係でストレスを感じるので、メンタルやストレスに関する教育 B氏 他社（グループ企業ではない）で新人研修を受ける、グループ企業の職務を経験させることで教育する、パソコン講習、他の営業所のやり方を1日経験したい（良い所は取り入れたい）、メンタル講習。 C氏 挨拶教育、郵便業務はマンツーマンか2～3名の集まりでしか教育できない。
常温ドライバー	A氏 メンタル教育、人間関係教育 B氏 礼儀作法（特に挨拶）教育、仮想店舗教育（納品マナー他疑似体験教育）、人材育成教育、少人数教育、3ヶ月に1度の3者面談（上司、リーダー、本人）、メンタル教育。 C氏 実践トレーニング、仮想シミュレーション教育（半年に1回）、同乗訓練・追尾調査（2ヶ月に1回）、少人数教育、健康管理（食生活も含む）教育、メンタル教育。
常温庫内	A氏 上司の教育（身近な上司が学んだことを教えてほしい）、業務の効率化教育、安全教育、配送のスキルアップ教育、コスト教育、メンタルヘルス教育（定期的）。 B氏 引継やカテゴリー教育、安全教育（DVD等）、メンタル教育。 C氏 安全教育（DVD等）。
常温加工	A氏 該当者無し。 B氏 人材育成教育、責任者・後継者育成教育、マンツーマン教育、メンタル教育。 C氏 管理職育成教育、部下育成教育、人材育成教育、安全教育（DVD等継続的）。

上記の結果を踏まえて、委員会では経験豊富な人に同乗教育やノウハウ教育、第2の新人教育など新教育分野を開発することとなった。

### (2) 新規就業形態の策定

常温におけるドライバーや庫内について必要な教育を調査すると「商品事故の皆無」と「安全運転・安全」が大切なことが分かった。これらの教育を座学と実技に分け、下記のとおり整理した。

常温ドライバーにおける教育の実施要領				
区分	座 学			
	商品事故の皆無		安全運転	
	1. ピッキングの確認（数量表との照合） 2. 積荷の荷崩れ防止 3. 荷主の商品・物の損傷防止 4. 誤配送・残荷物の絶無		1. 安全運行の為に遵守すべき事項 2. 危険の予測及び回避 3. 適切な運行経路、道路状況 4. トラックの構造上の特性 5. 貨物の正しい積載容量	
いつ（時期）	雇 入 れ 時			
誰が（実施者）	リーダー		運行管理者	
誰に（対象者）	雇 入 れ 時			
時間	1 週間		1 週間	
どこで（場所）	会 議 室			
どのように（やり方）	マニュアル説明・DVDによる。実技講習			
区分	実 技			
	商品事故の皆無		安全運転	
	1. ピッキングの確認（数量表との照合） 2. 積荷の荷崩れ防止 3. 荷主の商品・物の損傷防止 4. 誤配送・残荷物の絶無		添乗訓練	
いつ（時期）	雇い入れ時	その都度	雇い入れ時	その都度
誰が（実施者）	リーダー		運行管理者	
誰に（対象者）	雇い入れ時	商品事故が頻繁な人	雇い入れ時	車輦事故等を起こした人
期間	2週間から 1ヶ月	平均3日（座学3日）	2週間から 1ヶ月	平均3日 （座学1日・同乗2日）
どこで（場所）	現 場			
どのように（やり方）	現場において反復演練		1. 運転のプロとしての運転要領（防衛運転・譲り合う気持ち・エコ運転・危険予測を心掛ける運転等） 2. 適切な運行経路・道路状況の把握（順番店舗・経路の暗記、時間帯に応じた交通状況の把握等） 3. 時間の余裕を持った出発時間の設定及び安全優先の気持ち（各店舗の時間指定の管理、何かあったら一報）	

常温庫内における教育の実施要領					
区分	座 学				
	商品事故の皆無				
	ピッキングの確認	人・商品の損傷防止	安全		
	1. 品名・容量の確認 2. 棚入れミスの防止 3. 鮮度逆転の防止 4. コース間違いの絶無 5. ST 検品の実施	1. 台車による商品の損傷防止 2. 周りに気遣いながらの作業の実施	フォークリフトの始業点検	フォークリフトとの共同作業における事故防止	台車による他の人との接触事故等の防止
	いつ (時期)	雇 入 入 時			
誰が (実施者)	リーダー		運行管理者		
誰に (対象者)	雇 入 入 時				
時間	1 週間		1 週間		
どこで (場所)	会 議 室				
どのように (やり方)	マニュアル説明・DVD による。実技講習				
区分	実 技				
	商品事故の皆無		安全		
1. 品名番号位置の確認 2. コース番号・位置の確認 3. 補充品の確認 4. 台車の車両感覚の体得	周囲の安全を再確認				
いつ (時期)	雇い入れ時	その都度	雇い入れ時	その都度	
誰が (実施者)	リーダー		運行管理者		
誰に (対象者)	雇い入れ時	商品事故が頻繁な人	雇い入れ時	車輛事故等を起こした人	
期間	2 週間から 1 ヶ月	平均 3 日 (座学 3 日)	30 日	平均 3 日 (座学 1 日・同乗 2 日)	
どこで (場所)	現 場				
どのように (やり方)	現場において反復演練		1. 庫内のフォークリフトの運転要領 (庫内の人との共同作業で譲り合う気持ち・危険予測を心掛ける) 2. 自分の目の位置とフォークの位置の感覚の体得 (迅速に・丁寧に・効率よく) 3. フォークリフトの始業前点検・作業確認書の確認		

### (3) 新規就業形態の試行・効果測定

今回の試行では、郵便ドライバーの同乗教育を下記のとおり行い、その報告をもとに委員会で検討をした。

## 同乗訓練報告書

実施日時	: 平成 25 年 1 月 28 日 (月) 19 : 30 ~ 1 : 00
会社名	: 都心運送(株)
所属	: 佐賀営業所
氏名	: A 氏
年齢	: 36 歳
勤務年数	: 2 年 1 ヶ月
同乗区間	: 長崎琴海・時津地区 便名 (734 コース)

### ・ 同乗する理由

B 氏の同乗訓練を計画していたが、本人が休みということで、A 氏の同乗を実施した。  
3 年間無事故無違反であるが、その前にスピード違反 2 回、携帯保持 3 回の違反歴があり、また勤務歴も 2 年で心に隙ができる頃ということで安全運転の運転操作が出来ているか確認したい。

### ・ 心情把握できたこと

元、営業の仕事をしていたということで、対人マナー等心得ている。  
なかなか頭が良さそうで、確実に仕事をこなせる存在として育てあげれば、会社にとってプラスになるのではないかと思った。

### ・ 身体的事項

「夜の運転は疲れるのでは？」と聞くと、「夜の方が周りの状況が良く見えるのですよ」と笑って答えていた。「一種の職業病だね」と話したが、ドライバーは健康の自己管理が一番大事だということも話していた。

### ・ 安全意識・操作等

家族の為、自分の為に事故を起こしたら大変なことになるという認識のもと、安全確認・運転操作に十分気を使っていた。

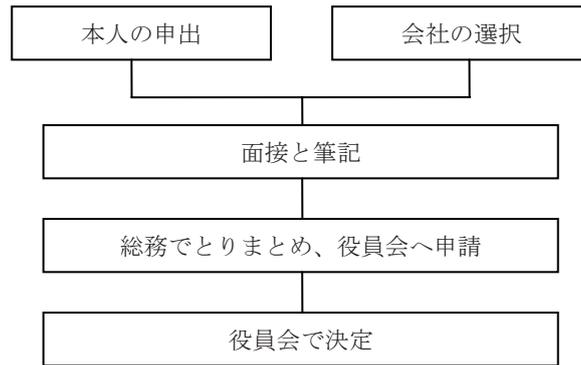
### ・ 指導事項等

「店舗の駐車場を出るとき、必ず指差し呼称をしているドライバーも居る」と話すと、「素晴らしいですね」とその後の運転の安全確認を確実にしている様が、人の話を聞く耳は持っていると感じた。

同乗教育訓練結果報告をもとに委員会で検討したところ、「いかに教育者を作るかが大きな問題だ」という意見に集約された。郵便のパレット輸送、店舗配送ドライバー、庫内ピッキングで 4～5 名の教育者を作ることが必要であることが分かった。間接部門のため売上が伴わずに経費が発生するが、事故の低減などコストダウンが出来れば可能であるとの判断から、高齢者向けの新しい職域の開発という視点で取り組み新部門を作ることとなった。

#### (4) 新規就業形態の導入・効果測定

試行の結果、グループ企業も含む会社全体で 4～5 名の教育者を作り、新部門として立ち上げることにした。また、教育担当者をどのように選定するか「フローチャートと要件」を決定した。



・教育担当者の要件は、カテゴリーにおいての実務経験が豊富で、実績履歴の事故、安全について問題がないことを最優先要件とする。また、教育担当者として信頼関係が構築でき、人を育てることにやり甲斐を見出すような性格の者が望ましい。

また、教育カリキュラムの概要を下記のとおり作成した。

	同乗訓練	商品事故の皆無	安全運転・安全
ドライバ 郵便	<ul style="list-style-type: none"> <li>同乗訓練シート</li> <li>同乗訓練報告書</li> <li>(同乗理由、メンタル、身体・健康チェック、安全運転、指導事項)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>フォークリフト積載の注意</li> <li>積み込み（伝票と商品の照合確認、荷崩れ防止、ラッシングベルトバーの取付け方）</li> <li>誤配送、残荷物の皆無</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>交通事故防止</li> <li>時間の遅延事故皆無</li> <li>健康の自己管理</li> <li>万が一の際の連絡網</li> </ul>
ドライバ 常温	同上	同上及び同下	同上及び同下
庫内 常温		<ul style="list-style-type: none"> <li>ピッキング（ピッキングシートと品名、数量の確認）</li> <li>棚入れミスの防止</li> <li>鮮度逆転の防止</li> <li>コース番号・位置の確認</li> <li>ST 検品の実施</li> <li>補充品の確認</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>フォークリフトの始業点検</li> <li>フォークリフトと共同作業における事故防止</li> <li>台車による接触事故防止</li> <li>周囲の安全確認方法</li> </ul>

教育方法は、同乗訓練においてはチェックリストを使う意見が委員会で出たが、突然「教育だ！」と目の前でチェックリストを付けられるとドライバーも良い気持ちではないであろう事が予想されるため、まずは人間関係を良好にコミュニケーションを取りながら、訓練終了後に個別の教育プログラムを作って教育することとなった。

また、郵便ドライバーは各便の出勤時間があり集合教育は困難である為、原則、運行管理者が就業前後、または点呼時教育を実施することとし、職場に教育資料を掲示していつでも閲覧できるようにする。

常温ドライバーと常温庫内作業者は、集合教育ができるので新入時、または職種転換時及びその後概ね3ヶ月に1回少人数の集合教育を行う事を原則とする。

当初、新規就業形態開発事業では①短時間・短日数勤務制度の導入、②グループ会社への転籍や派遣事業の検討、③新教育分野の開発という3つのテーマを設定していた。

しかし、経営環境の大幅な変化とニーズに、②グループ会社への転籍や派遣事業の検討というテーマが動き出してしまったので、研究テーマから外すこととなった。具体的には、休眠していた派遣事業を平成 24 年 9 月 1 日に再開し、グループ企業から約 100 名を異動させ（旧グループ企業は平成 25 年 1 月 11 日閉鎖）、同社の人材派遣部として再編し、新たに派遣登録も 30 名登録した。

## VI まとめ

### 1. 高齢者就業形態開発支援事業の成果等の総括

今回の事業では、研究を通して各職種における短時間・短日数・スポット勤務などの多様な働き方を導入できたことと、労働条件決定システム及び苦情委員会を構築できたことが大きな成果であった。同社はこれから積極的に高齢者を活用する方針であり、高齢者雇用の全体像がイメージでき、大変有意義であった。

### 2. 今後の課題

今後の課題は、これらの制度を同社の責任者や各グループ企業の責任者に落とし込み、現場における本当の意味での働きやすい職場環境の提供と、働きたい人がエイジフリーで働き続けられる働き方を試行錯誤しながら実践することである。経営戦略上、高齢者も含めた新規雇用はこの 2～3 年で 100 名を超えることが見込まれる。多様な働き方を制度化したことで 1 名でも多くの高齢者に働く場所を提供したいと考えている。

## アンケート調査票

## 新しい就業形態検討アンケート

このアンケートは、高齢になったときの多様な働き方を検討する為に実施するものです。今後貴方自身が高齢化し、体力や身体機能が低下しても、生き生きと働き続けられる働き方を検討する為に実施しますので記入欄についても必ず記入して下さい。

実施日	月	日	氏名	
年齢		歳	職種	

ここからのアンケートは、1から5までで近いものを○印で囲んでその理由をできるだけ詳しく記入して下さい。

5. そう思う  
 4. まあそう思う  
 3. どちらともいえない  
 2. ややそうは思わない  
 1. そうは思わない

1 今の仕事に満足していますか？

理由
----

5 4 3 2 1

2 労働時間は長いと思いますか？

理由
----

5 4 3 2 1

3 休日は、十分だと思いますか？

理由
----

5 4 3 2 1

4 1ヶ月の勤務日数は丁度良いですか？

理由
----

5 4 3 2 1

5 勤務割やシフトに満足していますか？

理由
----

5 4 3 2 1

6 職場環境は働きやすいですか？

理由
----

5 4 3 2 1

7 作業負担はかなり感じますか？

理由
----

5 4 3 2 1

8 仕事に対してやり甲斐を感じますか？

理由
----

5 4 3 2 1

9 作業負担が軽くなるのなら、転籍（グループ会社）をしても良いと考えますか？

理由
----

5 4 3 2 1

10 派遣会社に所属し、派遣で働くことに抵抗がありますか？

理由
----

5 4 3 2 1

ここからは枠内にご記入下さい。

1 今後貴方自身が高齢化していくときの働き方の希望を教えてください。

・ ( ) 歳位から、1日 ( ) 時間、週 ( ) 日勤務

・ ( ) 歳位から、1日 ( ) 時間、週 ( ) 日勤務

・ ( ) 歳位から、1日 ( ) 時間、週 ( ) 日勤務

2 職業生活の引退についてお聞かせ下さい。

・ ( ) 歳位で引退したい

その他、何かありましたら記入して下さい。

3 定年後の給料について、希望を教えてください。

・ 月額最低 ( ) 円ほしい。

・ 月額が ( ) 円あれば満足。

4 他の職場に興味がありますか？また、それはどこですか？

5 どのような仕事がしたいですか？

6 他の職場の業務内容を知りたいですか？また、それはどこですか？

7 お金以外の報酬はどんなときに感じますか？

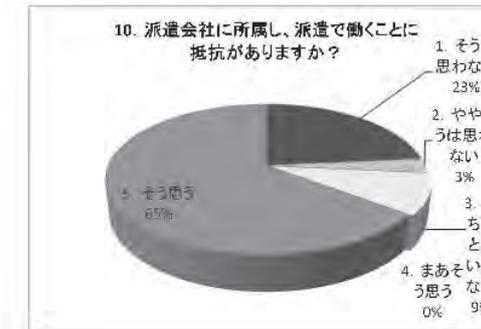
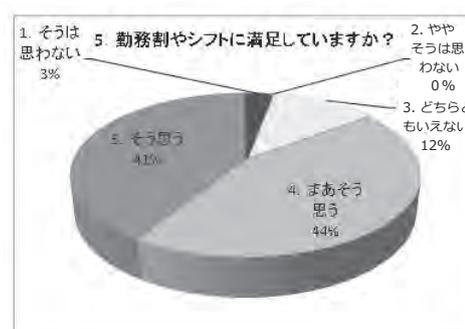
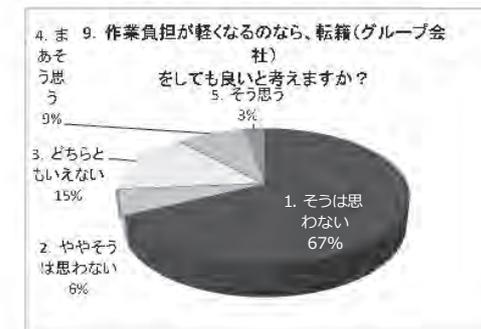
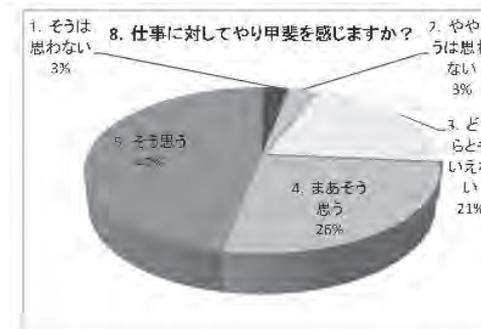
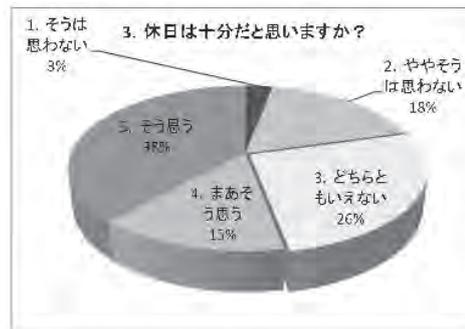
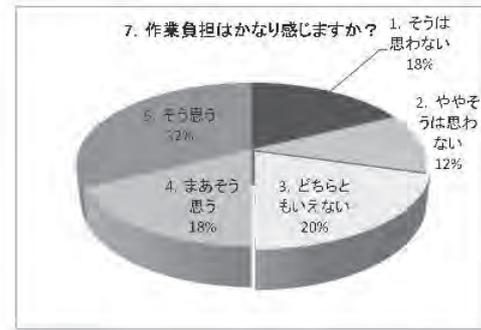
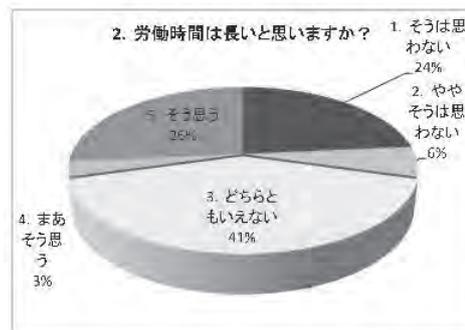
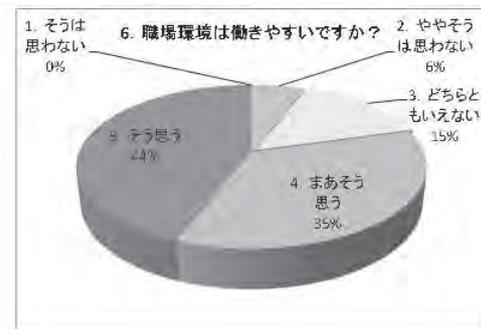
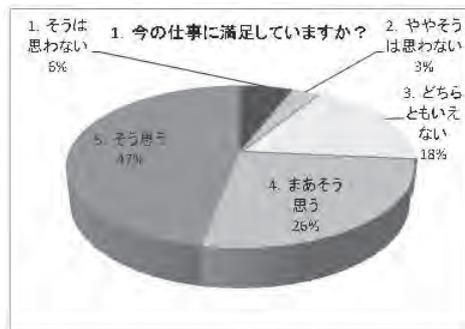
8 お金以外の報酬はどうすれば感じると思いますか？

9 お金以外の報酬を感じる事が無いとしたら、それはどうしてですか？

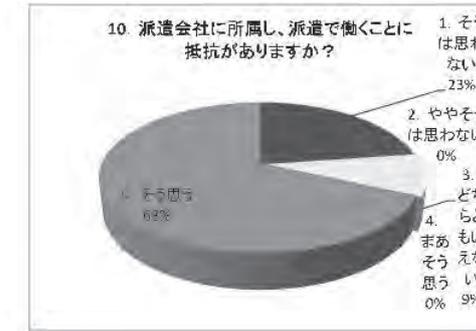
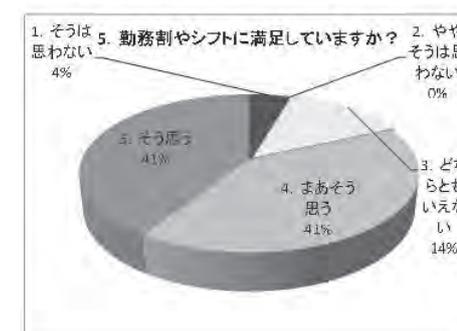
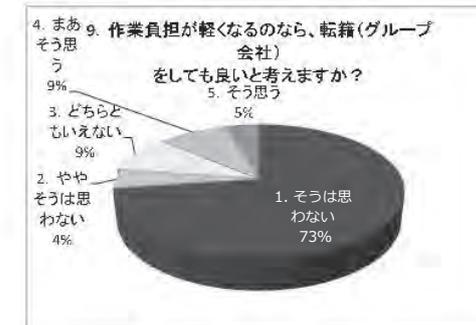
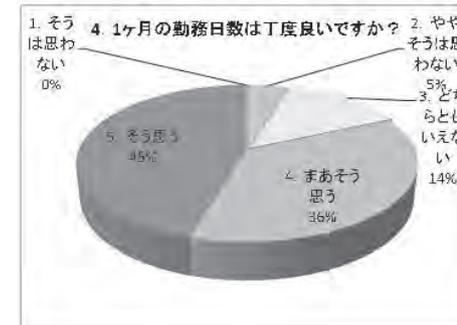
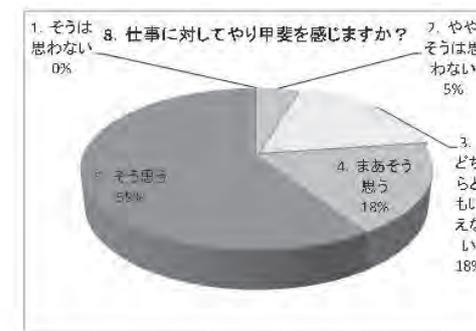
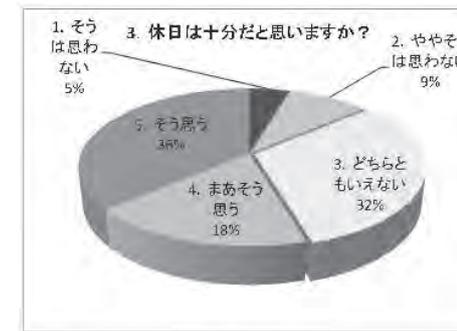
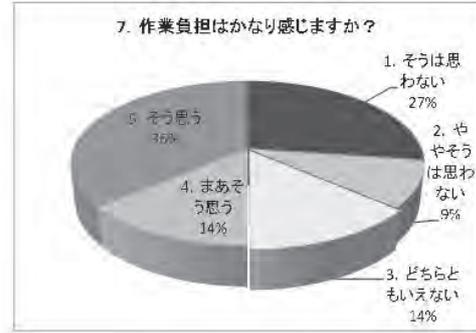
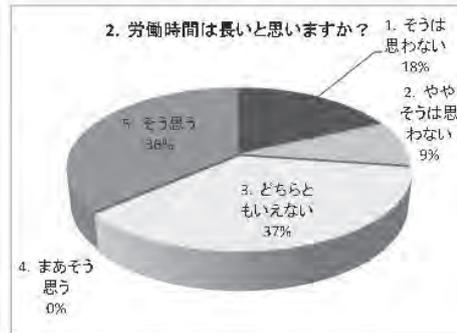
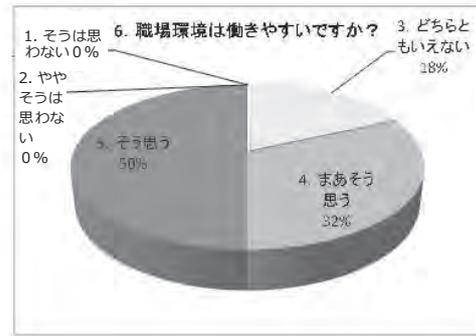
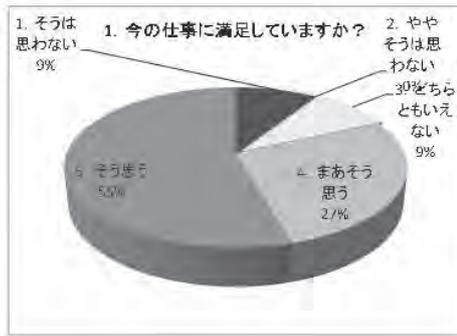
10 これから会社に望むことをお聞かせ下さい。

どうもありがとうございました。

① 全体集計



② 職種別集計（郵便ドライバー22名）



今後自分自身が高齢化していくときの働き方の希望

有効回答 22 名 (第一希望のみ抜粋)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
何歳くらいから	60	65	62	62	62	65	60	60	63	65	65	60	63	63	65	60	65	60	56	65	60	61
1日の労働時間	8	8	8	8	8	10	9	12	10	12	6	9	10	8	7	8	8	8	12	8	14	8
週に	5	6	5	6	5	6	6	6	5	5	6	5	6	6	5	6	5	5	6	5	6	5

職業生活の引退について

有効回答 22 名

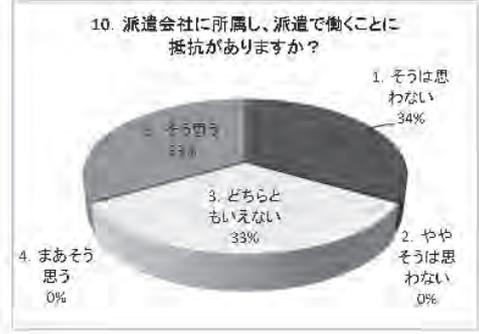
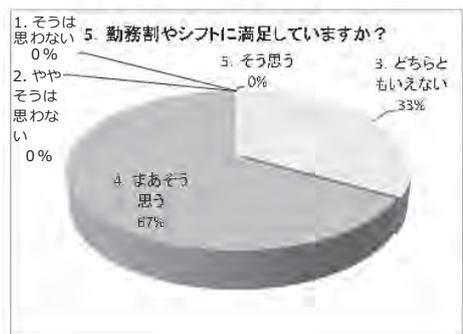
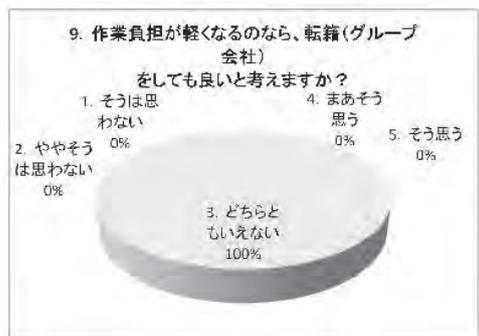
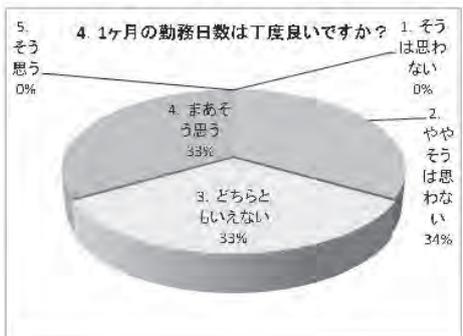
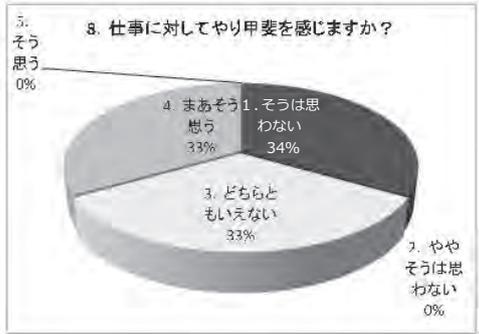
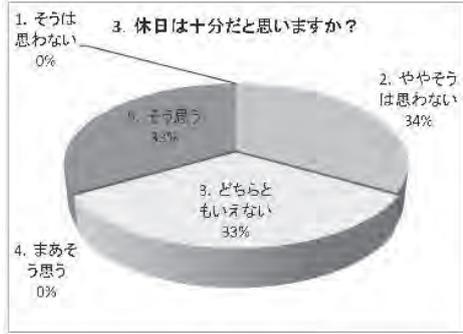
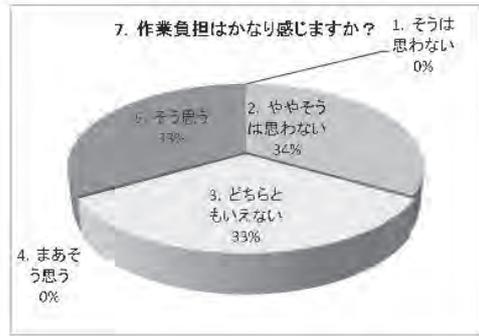
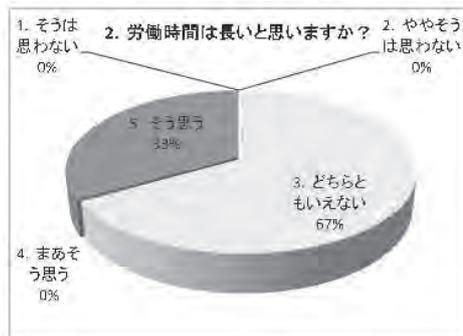
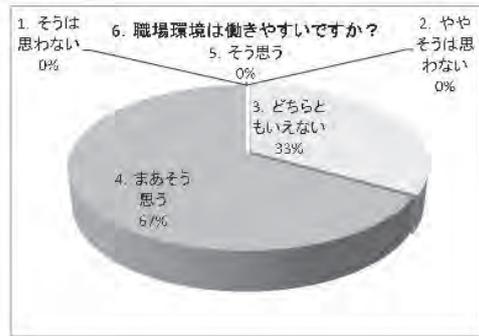
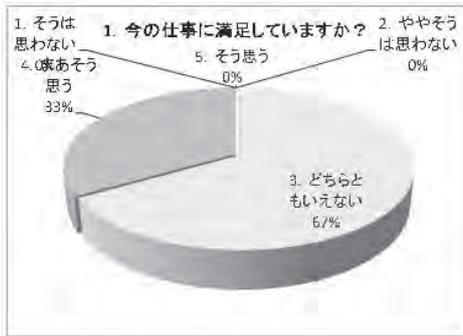
年齢	人数	
65 歳未満	3	14%
65 歳	4	18%
66 歳	2	9%
67 歳	1	5%
68 歳	6	27%
69 歳	0	0%
70 歳	4	18%
70 歳以上	0	0%
無回答	2	9%

定年後の給料について

有効回答 22 名

定年後の給料 (万円)	人数			
	最低でも		あれば満足	
10 未満	1	5%	1	5%
10 以上 15 未満	1	5%	0	0%
15 以上 20 未満	9	41%	5	23%
20 以上 25 未満	5	23%	7	32%
25 以上 30 未満	1	5%	0	0%
30 以上 35 未満	4	18%	3	14%
35 以上	0	0%	3	14%
無回答	1	5%	3	14%

③職種別集計（常温ドライバー 3名）



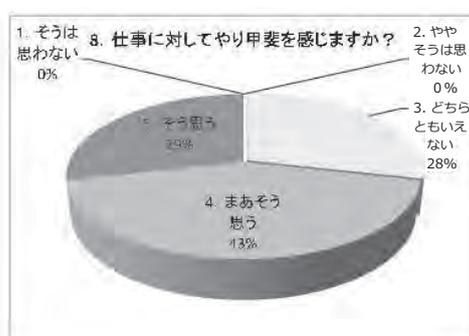
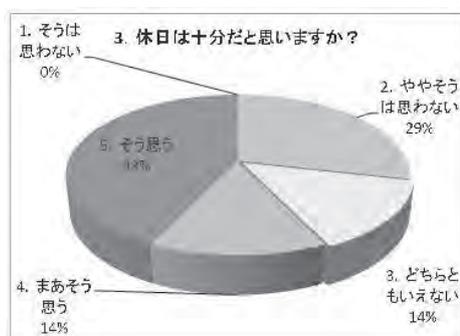
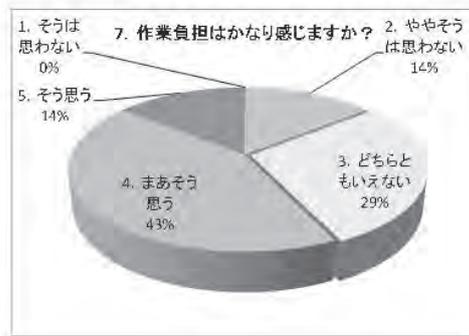
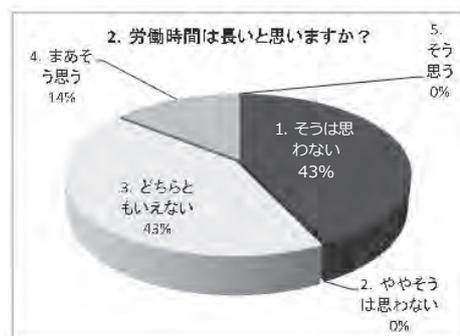
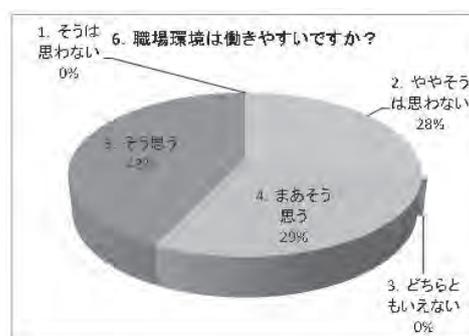
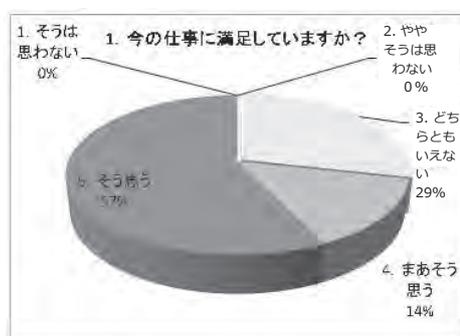
今後自分自身が高齢化していくときの働き方の希望

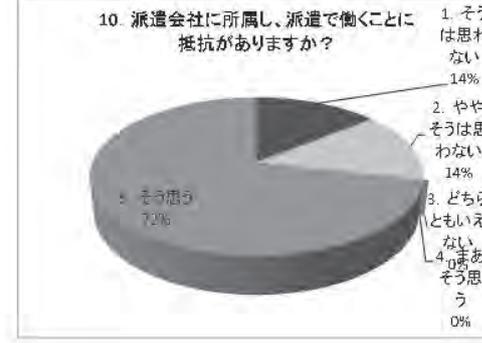
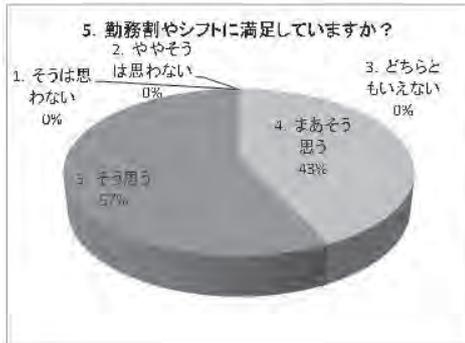
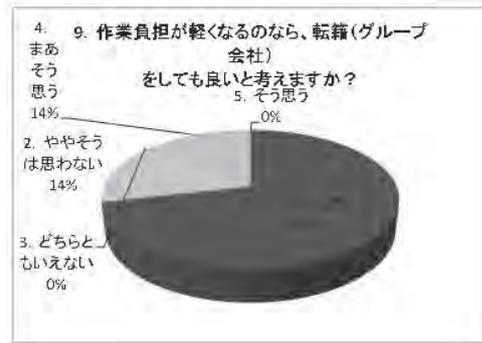
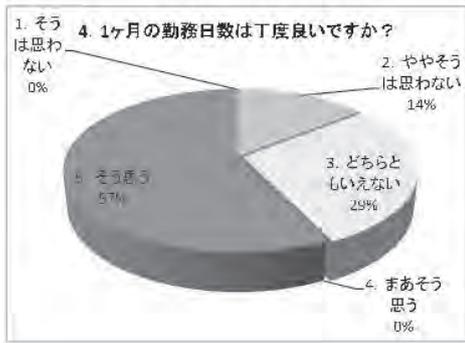
有効回答 3 名 (第一希望のみ抜粋)

	1	2	3
何歳くらいから	60	60	60
一日の労働時間	8	8	8
週に	5	6	5

職業生活の引退については、2名が65歳での引退、1名は60歳での引退を希望している。また、定年後の給料は全員が最低でも20万円を希望しており、25万円を希望する1名を除いて最高金額も同様に20万円の賃金であれば満足だとしている。

④職種別集計 (常温庫内 7名)





今後自分自身が高齢化していくときの働き方の希望

有効回答 7名(第一希望のみ抜粋)

	1	2	3	4	5	6	7
何歳くらいから	63	60	60	60	65	63	65
1日の労働時間	8	10	10	9	8	8	13
週	5	5	5	6	5	5	6

職業生活の引退について

有効回答 7名

年齢	人数	
65歳未満	0	0%
65歳	3	43%
66歳	0	0%
67歳	2	29%
68歳	0	0%
69歳	0	0%
70歳	1	14%
70歳以上	0	0%
無回答	1	14%

定年後の給料について

有効回答 7名

定年後の給料 (万円)	人数			
	最低でも		あれば満足	
10未満	0	0%	0	0%
10以上15未満	0	0%	0	0%
15以上20未満	2	29%	1	14%
20以上25未満	1	14%	3	43%
25以上30未満	1	14%	0	0%
30以上35未満	0	0%	0	0%
35以上	0	0%	1	14%
無回答	3	43%	2	29%

## アンケート意見

## 郵便ドライバー

質問	意見
1. 今の仕事に満足していますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・運転の仕事が自分に合っている。重労働ではない。</li> <li>・郵便の仕事ならば現在の年齢でも体力的に問題なく、収入面でも満足している。</li> <li>・長年仕事をさせてもらい多くの方達との出会いがあり今の業務内容に満足している。</li> <li>・過去の経験が活かせるので満足。</li> </ul> 他
2. 労働時間は長いと思いますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実労働時間は適当。拘束時間は長いと思う。</li> <li>・長距離運転を主にやっているの、労働時間が長くなるのはやむを得ないと思う。</li> <li>・ドライバーの欠員が出たので、代わりに入った。残業単価が下がったので長く仕事しないと生活できない。</li> <li>・ある程度責任のある業務であれば、長いと感じない。</li> </ul> 他
3. 休日は十分だと思いますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・身体を休める時間が確保できる。</li> <li>・1運行が常に2日に跨るので、自宅にいても次の乗務に備えている。</li> <li>・マネージャーが上手く配慮してくれている。</li> <li>・休日は十分で、月6回休みもあるが、生活の為休みを減らしてもらっている。</li> </ul> 他
4. 1ヶ月の勤務日数は丁度良いですか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・繁忙期を除けば丁度良い。</li> <li>・長距離と管内で差があるが、深夜の運転だと週1回位休みたい。</li> <li>・仕事に追われ、時間が足りない。</li> </ul> 他
5. 勤務割やシフトに満足していますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・配車係の方は良くやっていると思う。</li> <li>・交代で勤務に就くケースが多いので不定な場合が多い。直前まで予定が分からない。</li> <li>・月間業務と要員計画表を1ヶ月毎に作成して提出している。</li> <li>・週1の休みがあれば満足。</li> </ul> 他
6. 職場環境は働きやすいですか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・車中泊や待機が長いときがある。</li> <li>・和気藹々と仕事を楽しくやっている。</li> <li>・上司・同僚とのコミュニケーションが良く図れる。</li> </ul> 他
7. 作業負担はかなり感じますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・作業は楽。深夜運行の居眠りに対する恐怖は常にある。</li> <li>・積み降ろしが多く負担を感じる。</li> <li>・年齢的に少しきついな、と思う。</li> <li>・体力の消耗が厳しいが、この業界はやむを得ない。</li> <li>・同僚同士でカバーし合っている。</li> </ul> 他
8. 仕事に対してやり甲斐を感じますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・やり甲斐の事は気にせず一生懸命仕事している。</li> <li>・荷物を安全・確実に届けることは達成感がある。</li> <li>・責任のある仕事なので、やり甲斐を感じる。</li> <li>・荷主さんに頼られ、業務が無事に終わること。</li> </ul> 他
9. 作業負担が軽くなるのなら、転籍（グループ会社）をしても良いと考えますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・予備知識も情報も一切持っておらず全く判断できない。</li> <li>・どこでも働く意志はある。</li> <li>・好きな仕事であれば頑張れる。</li> </ul> 他
10. 派遣会社に所属し、派遣で働くことに抵抗がありますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・派遣社員より正社員の方が良い様に思える。</li> <li>・派遣会社で働く人たちの苦労や不満を沢山聞いているので大いに抵抗がある。</li> <li>・会社の指示に従う。・内容が分からないから抵抗がある。</li> <li>・出来ることなら現在の会社で引退したいと思う。</li> <li>・現在の経験を活かせれば構わない。</li> </ul> 他

2. 職業生活の引退について	<ul style="list-style-type: none"> <li>・60歳を過ぎたら長距離はリスクが高くなると思う。</li> <li>・健康の為出来るだけ長く仕事をしていたい。</li> <li>・引退後の生活に不安を感じる。</li> <li>・体力が続けば70歳位まで勤務したい。</li> </ul> <p>他</p>
4. 他の職場に興味がありますか？また、それはどこですか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全く情報を持っていないので分からない。</li> <li>・ダンプカーの仕事。</li> <li>・今の会社が好きなのでありません。</li> </ul> <p>他</p>
5. どのような仕事がしたいですか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・年齢的に長距離以外の仕事。</li> <li>・現在の仕事で満足している。</li> <li>・気楽な仕事。</li> </ul> <p>他</p>
6. 他の職場の業務内容を知りたいですか？また、それはどこですか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・情報としては何でも知り、判断の材料としたい。</li> <li>・他の職場をよく知らないが、興味はある。</li> <li>・知りたく無い。</li> </ul>
7. お金以外の報酬はどんなときに感じますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人様、世の中の役に立っていると感じられるとき。</li> <li>・仕事を安全・確実にやっていくことに達成感を感じている。</li> <li>・困難を乗り越えて任務を達成したとき。</li> <li>・事故無く終えたとき。</li> </ul> <p>他</p>
8. お金以外の報酬はどうすれば感じると思いますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職場の人間関係が良好。将来が安定している。</li> <li>・長期に渡る無事故表彰や、永年勤続表彰等あった方が良いと思う。</li> <li>・仕事以外のレクリエーション等があれば良い。</li> <li>・自分自身がしっかりと仕事をすれば、それが自分の為、会社の為に役立つ。</li> </ul> <p>他</p>
9. お金以外の報酬を感じることがないとしたら、それはどうしてですか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・今は適したコースを走っているのが良いが、無理を感じる苦しい業務（コース）だと何もかも辛く、報酬どころではなくなると思う。</li> <li>・評価が無いとき。</li> </ul> <p>他</p>
10. これから会社に望むことをお聞かせ下さい。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・無理や危険（事故のリスク等）の無い業務を共に遂行し、発展していきたい。</li> <li>・社員の交流会などを増やしてほしい。</li> <li>・給料のベースアップがあったら良い。</li> <li>・退職金があれば良い。</li> <li>・できる限り長く就労させてほしい。</li> </ul> <p>他</p>

1. 3. は省略

## 常温ドライバー

質問	意見
1. 今の仕事に満足していますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・満足はしていないが、頑張るしかない。</li> <li>・長い間配送、倉庫関係の仕事をしているので、こんなものだと思う。</li> <li>・人間関係が良い。</li> </ul>
2. 労働時間は長いと思いますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・普通だと思う。</li> <li>・配送関係の仕事上、こんなものだと思う。</li> <li>・時間外労働が多い。</li> </ul>
3. 休日は十分だと思いますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・丁度良い。</li> <li>・休日が増えることと収入減が直結している為、まあ十分だと思う。</li> <li>・暑い期間、月に5~6回の休みがあるので、まあ十分。</li> </ul>
4. 1ヶ月の勤務日数は丁度良いですか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・丁度良い。</li> <li>・休日が増えることと収入減が直結している為、まあ十分だと思う。</li> <li>・暑い期間、月に5~6回の休みがあるので、まあ十分。</li> </ul>
5. 勤務割やシフトに満足していますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・丁度良い。</li> <li>・皆が順番に配送コースを回る為、平等的で良い。</li> <li>・ほぼ自分の希望通りに出来ている。</li> </ul>

6. 職場環境は働きやすいですか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・良くもなく悪くもない。</li> <li>・人間関係や直接の上司とも良好である。</li> <li>・夏場の倉庫の温度の高さを除けば良い。</li> </ul>
7. 作業負担はかなり感じますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・仕事だから分からない。</li> <li>・若い人と同じとは言えないが、仕事自体はこなせている。</li> <li>・暑さと労働時間が長いこと。</li> </ul>
8. 仕事に対してやり甲斐を感じますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・頑張るしかない。</li> <li>・生活の為なのでやり甲斐は感じない。</li> <li>・作業が終わった後の安心感。</li> </ul>
9. 作業負担が軽くなるのなら、転籍（グループ会社）をしても良いと考えますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・時々思う。</li> <li>・考えていない。</li> <li>・給料面で不安がある。</li> </ul>
10. 派遣会社に所属し、派遣で働くことに抵抗がありますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・抵抗はない。</li> <li>・仕事が安定していない。</li> </ul>

2. 職業生活の引退について	・体力的に何時まで現在の仕事が自分にできるか分からない。
4. 他の職場に興味がありますか？また、それはどこですか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・興味が無い。</li> <li>・他の職場がどんな環境か分からないのでよく分からない。</li> </ul>
5. どのような仕事がしたいですか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・配送業。</li> <li>・倉庫・配送等の仕事しかほとんどしていないので分からない。</li> </ul>
6. 他の職場の業務内容を知りたいですか？また、それはどこですか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・知りたくない。</li> <li>・倉庫・配送等の仕事しかほとんどしていないので分からない。</li> </ul>
7. お金以外の報酬はどんなときに感じますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ない。</li> <li>・あまり感じない。</li> </ul>
8. お金以外の報酬はどうすれば感じると感じますか？	・頑張るしかない。
9. お金以外の報酬を感じることがないとしたら、それはどうしてですか？	・仕事に対する達成感。
10. これから会社に望むことをお聞かせ下さい。	・とにかく皆で頑張っていきましょう。

1. 3. は省略

## 常温庫内

質問	意見
1. 今の仕事に満足していますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・長い期間作業している為、作業手順等が分かっている。</li> <li>・午前が入庫、午後は出荷・検品と気分を切り替えられて良い。</li> <li>・荷受等は問題ないが、夏の暑さと重さは年齢的にきつい。</li> <li>他</li> </ul>
2. 労働時間は長いと思いますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・平均すると普通だと思う。</li> <li>・終業時間が不規則。</li> <li>・突発で労働時間が長くなるのは仕方ないが日常的に長いのは疲労が溜まる。</li> <li>他</li> </ul>
3. 休日は十分だと思いますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・有給休暇が取ればもっと良い。</li> <li>・連休が取りづらい。</li> <li>・日曜以外に2日休みをもらっており十分。</li> </ul>
4. 1ヶ月の勤務日数は丁度良いですか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・月22日程度を希望する。</li> <li>・休みが少ない。</li> <li>・自分で決めた勤務日数で精一杯やっている。</li> </ul>
5. 勤務割やシフトに満足していますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・作業内容が分かっている為満足している。</li> <li>・希望する日に休みをもらっているので十分。</li> <li>・満足している。</li> </ul>
6. 職場環境は働きやすいですか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・設備面よりも、皆の人柄が良いところが良い。</li> <li>・照明が暗く、夏場が暑い。</li> <li>・リーダー他、周りの皆が声掛け等出来ている。</li> <li>他</li> </ul>
7. 作業負担はかなり感じますか？	・精神的負担を感じる。

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人員不足の時に強く感じる。</li> <li>・暑さと重さで身体に負担がかかる。</li> <li>・丁度良い。</li> </ul>
8. 仕事に対してやり甲斐を感じますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・作業責任を任されているので感じる。</li> <li>・やり甲斐は感じている。</li> <li>・荷主さんに「ありがとう」「お疲れ様」と言われるとやり甲斐が出る。</li> <li>・緊張感があり、やり甲斐が出る。</li> </ul>
9. 作業負担が軽くなるのなら、転籍（グループ会社）をしても良いと考えますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・今の仕事に満足している。</li> <li>・仕事内容が一緒であれば、まあそう思う。</li> <li>・この年で慣れない新しい仕事をしても覚えにくい。</li> <li>・年長的に転籍は考えたくない。</li> </ul>
10. 派遣会社に所属し、派遣で働くことに抵抗がありますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・やりなれた仕事が良いと思う。</li> <li>・内容にもよるが、基本的に抵抗はない。</li> <li>・抵抗がある。</li> </ul>

2. 職業生活の引退について	<ul style="list-style-type: none"> <li>・気力、体力、やる気がある限り仕事を続けたい。</li> </ul>
5. どのような仕事がしたいですか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・今の仕事を継続してやりたい。</li> </ul>
6. 他の職場の業務内容を知りたいですか？また、それはどこですか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ローソン、ミニストップなどのコンビニ関係。</li> </ul>
7. お金以外の報酬はどんなときに感じますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・12月24日のクリスマスケーキ支給。永年勤続の御礼等。</li> <li>・健康であるとき。</li> <li>・自分を認めてもらったとき。</li> </ul>
8. お金以外の報酬はどうすれば感じると思いますか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・感じていない。</li> <li>・自分の存在を少しでも感じてくれれば。</li> </ul>
9. お金以外の報酬を感じる事が無いとしたら、それはどうしてですか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・努力し頑張っても認められていないとき。</li> </ul>
10. これから会社に望むことをお聞かせ下さい。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・退職金制度の復活（若い人が安心して働けると思う）。</li> <li>・他人任せにする人が多い。</li> <li>・有給休暇は何故取れないのか。取れない理由を教えてほしい。</li> <li>・労働環境の改善。</li> <li>他</li> </ul>

1. 3. 4. は省略



## エルダー社員就業規則案

### 第1章 総 則

(目 的)

第1条 この規則は、エルダー社員の就業について定めるものとし、この規則に定めがないものについては、労働基準法その他の法令の定めるところによる。

(エルダー社員の定義)

第2条 この規則においてエルダー社員とは、下記の者をいい、1年以内の期間を定め、所定の手続きにより雇用契約を締結した者をいう。

- ① 55歳以上の者で、異動や労働時間短縮を申し出て再雇用された者
- ② 60歳から64歳迄の選択定年制を選択後、再雇用された者
- ③ 65歳の定年後、再雇用された者

### 第2章 人 事

(再雇用の手続き)

第3条 再雇用を希望する者は、総務に対して、次に掲げる手続きを再雇用の3ヶ月前迄に完了しなければならない。

- ① 再雇用希望届の提出
  - ② 上司との面接
  - ③ 会社が指定した医療機関における健康診断結果の提出。ただし、会社が必要と認めないときは省略することができる
- 2 エルダー社員として再雇用された者は、再雇用前後にかかわらず会社に提出した書類の記載事項に変更が生じた場合は、速やかに届出なければならない。

(退 職)

第4条 エルダー社員が、次の各号の一に該当するときは、退職とする。

- ① 雇用期間が満了したとき
  - ② 死亡したとき
  - ③ 本人から退職の申出があったとき
  - ④ 就業規則第〇〇条の解雇事由に該当するとき
  - ⑤ 懲戒解雇に処せられたとき
- 2 前項①、④により退職させるときは、30日前迄に本人に予告する。

### 第3章 服 務

#### (服務規律)

第5条 エルダー社員は、次の事項を守らなければならない。

- ① この規則に定めるものの他、会社の方針、関連諸規程を遵守し、その他業務上の指示命令に従い、互いに人格を尊重し、誠実に勤務すること
- ② 在職中はもとより、退職後も業務上の機密及び、職務上知り得た個人情報等を漏えいしてはならない。
- ③ セクシャルハラスメント、パワーハラスメントなどにあたる行為、その他職場の風紀や秩序を乱す行為を行わないこと
- ④ 会社の名誉、又は品位を害するような行為を行わないこと
- ⑤ 会社の許可なく、会社の施設内において組合活動、宗教活動など、業務に関係のない活動を行わないこと
- ⑥ 会社の許可なく他社に就業しないこと。ただし、副業を希望する者は、書面にて申し出て許可を受けるものとする。
- ⑦ その他、前各号に準じる行為を行わないこと。

#### (勤務時間及び休憩時間)

第6条 エルダー社員の勤務時間及び休憩時間は、次のとおりとする。

- ① フルタイム型は、社員に準ずるものとし、始業時刻、終業時刻、及び休憩時間は、個別の雇用契約による。
- ② パート（Ⅰ）型は、1週間に30時間から35時間勤務する者で、始業時刻、終業時刻、及び休憩時間は、個別の雇用契約書による。
- ③ パート（Ⅱ）型は、1週間に20時間から25時間勤務する者で、始業時刻、終業時刻、及び休憩時間は、個別の雇用契約書による。また、社会保険は、雇用保険のみ加入するものとする。
- ④ パート（Ⅲ）型は、1週間に20時間未満勤務する者で、始業時刻、終業時刻、及び休憩時間は、個別の雇用契約書による。また、社会保険は加入しないものとする。

#### (休 日)

第7条 エルダー社員の休日は、フルタイム勤務者については社員に準じ、その他パートタイム勤務者は、個別の雇用契約書による。

#### (時間外勤務及び休日勤務)

第8条 エルダー社員のフルタイム勤務者には、業務の都合により、社員に準じて時間外勤務及び休日勤務を命じることがある。

- 2 パートタイム勤務者には、原則として時間外勤務及び休日勤務はさせない。やむを得ず時間外勤務及び休日勤務をさせた場合の取扱いは、労働基準法による。

(年次有給休暇)

第9条 勤務形態に応じて次のとおり付与する。ただし、初年度については、異動時、又は定年退職時の残休暇日数を引き継ぐ。

① 週所定労働日数が5日以上、または週所定労働時間が30時間以上の者

勤続年数	6ヶ月	1年 6ヶ月	2年 6ヶ月	3年 6ヶ月	4年 6ヶ月	5年 6ヶ月	6年 6ヶ月
付与日数	10	11	12	14	16	18	20

② 週所定労働日数が4日以下、かつ週所定労働時間が30時間未満の者

週間所定 労働日数	年間所定 労働日数	勤続年数						
		6ヶ月	1年 6ヶ月	2年 6ヶ月	3年 6ヶ月	4年 6ヶ月	5年 6ヶ月	6年 6ヶ月
4日	169 ～216日	7日	8日	9日	10日	12日	13日	15日
3日	121日 ～168日	5日	6日	6日	8日	9日	10日	11日
2日	73日 ～120日	3日	4日	4日	5日	6日	6日	7日
1日	48日 ～72日	1日	2日	2日	2日	3日	3日	3日

## 第4章 賃 金

(賃 金)

第10条 エルダー社員の賃金は、時間給とし、職種と能力を勘案して個別の雇用契約書による。

- 賃金は、当月分を末日に締切り、翌25日に支払う。ただし、その日が休日に当たる場合は、その前日に支払う。
- 源泉所得税、社会保険料、その他法令により定められたものは、賃金から控除する。

(賞 与)

第11条 エルダー社員には、賞与として寸志を支給する。ただし、業績により支給しないこともある。

## 第5章 賞 罰

(表 彰)

第12条 エルダー社員が、特に会社に顕著な貢献をし、又は社会の名誉となる善行があったときは、これを表彰する。

(懲 戒)

第13条 エルダー社員が、会社に不利益を与え、又は不都合な行為を行ったときは、解雇することがある。懲戒については、社員の懲戒規定に準じて懲戒処分を行う。

## 第6章 安 全 衛 生

(安全衛生)

第14条 エルダー社員は、安全衛生に関する諸法令及び会社の諸規程を守り、災害の防止並びに健康保持・増進に努めなければならない。

(健康診断)

第15条 エルダー社員は、会社が行う健康診断を受けるものとする。

## 第7章 災 害 補 償

(災害補償)

第16条 エルダー社員が、業務上の負傷、疾病、又は死亡した場合は、労働者災害保険法により補償を行う。エルダー社員がこの給付を受ける場合は、その価格の限度において、会社は同一の事由について労働基準法上の災害補償の義務を免れる。

附則 この規程は、平成〇〇年〇〇月〇〇日から施行する。

ヒアリングシート

定 義    A    B    C

氏 名

勤続年数

- ① 教育してもらいたいことは何ですか？  
(教育したいことは？)
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
- ② 何故、その教育が必要なのですか？
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
- ③ どのような方法で教育してほしいですか？
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
- ④ 座学教育ではどんな教育をしてほしいですか？
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
- ⑤ メンタル（精神面）、ストレスに対する教育はしてほしいですか？  
してほしいとすれば、どんな教育ですか？
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
- ⑥ その他