

株式会社 東急コミュニティー

(東京都世田谷区)

- ◎創業 1970 (昭和45) 年
- ◎業種 マンション・ビル総合管理
- ◎従業員数 9,310人 (2018年4月1日現在)
 - (60歳以上男女内訳) 男性 (4,480人) 女性 (751人)
 - (内 訳) 60~64歳 1,506人 (16.2%)
 - 65~69歳 3,020人 (32.4%)
 - 70歳以上 705人 (7.6%)
- ◎定年・継続雇用制度
 - 定年60歳。60歳到達時に、65歳まで定年延長 (一定条件あり)、契約社員として再雇用、退職のいずれかを選択できる。現在の最高年齢者は75歳

株式会社東急コミュニティーは、1970 (昭和45) 年に東急グループのマンション管理を主たる事業として創業した。その後は事業を拡大し、あらゆるマンション・ビルの管理を全国的に展開していった。それにともない、1970年代後半には福岡、札幌に営業所を開設、1981年には建物改修工事業を本格的に開始した。経験のあるベテラン技術員の退職などによってノウハウの流出が課題となるなか、多様な人材活用を活路を見出し、その一環としてシニア活用を積極的に推進。202

I

本事例のポイント

0年を最終年度とする中期経営計画のなかでも、重要な企業課題の一つに「労働環境NO.1」を掲げ、全社をあげて高齢者の活躍の場の創出に注力している。

本事例のポイントは次の通り。
 (1) 現場の人材確保、高い技術や能力の保持を目的に、2017 (平成29) 年に技術員、2018年に事務員の65歳までの定年延長を実施した。また、契約社員の雇用上限年齢を職種別に延長した。
 (2) 「プロキャリアパス制度」を導入し、退職のときに一定基準を満たした社員は、退職事由にかかわらず再入社試験の一部免除などの優遇措置を受けることを可能とした。

II

企業の沿革・事業内容

同社は1970年に東急グループのマンション管理を行う会社として産声を上げた。その後、第3

平成30年度

高齢者雇用開発コンテスト

厚生労働大臣表彰

優秀賞

高齢者の高い技術力の継続確保のため
シニア世代の活躍の場を創出
株式会社 東急コミュニティー (東京都世田谷区)

(3) 高齢従業員向けの研修制度・資格制度を充実。具体的な業務に特化した研修の実施によって高齢従業員のスキルアップを図った。また、一定の資格を得た場合は褒賞金を支給することで高齢従業員の自己啓発の支援につながった。
 (4) 短時間勤務で給料が少ない高齢従業員のために、一定条件を満たせば兼業を許可している。



東急コミュニティー本社エントランス

期マンションブームの到来という追い風に乗って、グループ以外のマンション・ビル管理、リフォーム事業など着実に事業を拡大していった。

現在の管理規模は、マンション約60万戸、ビル約1100棟に達し、マンション・ビルともに業界でもトップクラスのスケールを誇る。

1998年11月には、マンション管理業界の先駆けとして東証二部に上場（2000年3月に一部指定替え）、2013年10月には東急不動産・東急リバブルとともに、三社による持株会社「東急不動産ホールディングス株式会社」を設立した。各社の強みを最大限に活かした経営戦略のもと、グループの基盤は一層強化された。

Ⅲ 高齢化の状況、 職場改善等の背景と 進め方

同社の社員構成は2018年4月1日現在で9310人であるが、そのうち60～69歳が4526人、70代の社員は705人となっており

り、社員の56・2%を60歳以上が占めている。この数字は、高い技術や豊富な知識を持つ高齢従業員が、マンションやビル管理の現場で貴重な戦力として大いに活躍していることを表している。一方、高齢になっても働ける会社である点を評価して求人に応募してきた若い世代も存在する。

社員の職種別年齢構成を見ると、職種としては事務員、技術員、管理員があり、事務員、技術員はともに30～40代の社員が多いが、管理員は60代の社員が多くなっている。

60歳以上の社員は契約社員として採用しており、今年度は625人を採用した。新卒採用に関しては、今年度は約120人を採用、次年度では約140人を予定している。

Ⅳ 改善の内容

(1) 制度に関する改善

・ 定年と継続雇用

同社は、60歳の定年後も再雇用

を希望する従業員を65歳まで契約社員として雇用する「定年再雇用制度」を2006年に導入したが、人材確保といっそうの高齢従業員活用のため、2017年10月、技術員を対象に65歳まで定年を延長。2018年1月には定年延長の対象を事務員にまで拡大した。いずれの場合も、懲戒事由にあてはまらないこと、勤務態度に問題がないことなどが一定条件となっている。

また、同年4月には契約社員の雇用上限年齢を、一定条件のもと事務員70歳、技術員72歳、管理員75歳までに延長した。この場合の一定条件は、健康面や懲戒事由に該当しないこととなる。

・ 柔軟な働き方

定年延長後の60歳以上の正社員の処遇は、定年前とほぼ変わることなく65歳まで働くことができる。役職なども変わらず、転勤もあり得る。

再雇用社員の処遇は、考課、定年時の資格等級、再雇用後の業務内容によって決定されるが、賃金水準はフルタイム勤務の場合、定年以前の約4～6割となる。再雇



高齢従業員を対象とした研修の様子

用社員の勤務形態は現場で話し合っ
合って決め、基本的には従来の部署
に所属する。働き方は早朝から深夜
までであるため、週3日勤務の隔日
勤務や、1日5時間の短時間勤務な
どの柔軟な働き方も選択できる。

・再雇用社員の賃金制度

再雇用社員の評価は、契約社員の賃
金の賃金テーブルで定められている。
再雇用以前の役割をあてはめて基準
となる賃金を定めており、賞与もあ
り、社員の努力次第で賞与が上下す
る。また、2017年10月より契約
社員の賃金と賞与制度を改定。勤続
年数によって月額1000円昇給制
度を導入した。

・プロキャリアパス制度

同社では2015年10月に「プロ
キャリアパス制度」を導入した。これ
は退職時に一定条件を満たせば、退
職後10年間を上限として再入社が可
能となり、さらに希望した場合には
退職後5年間を上限として再入社試
験が一部免除になる制度である。こ
の制度を使い、これまで58人が再
入社を果たした(2018年7月時点)。な
かには60歳以上の従業員も含まれて

る。この場合の一定条件としては①
勤続3年以上、②退職前直近の人事
(業績)考課が標準以上、③所属部
門からの推薦、などがある。

・兼業の許可

年金受給前の高齢従業員から、生
活のために他社でも働きたいという
声が増えたため、2017年2月から
、①勤務先が同業他社でないこと、
②勤務日が別日であること、とい
った基準を満たした場合のみ許可さ
れるダブルワーク制度を導入した。

この制度は短時間勤務で給料が少
なく、収入面に不安を抱える人のた
めの制度であることから、短時間勤
務を行うすべての契約社員を対象と
した。

(2) 高齢従業員を戦力化するための工夫

管理員は各物件において一人で勤
務することが多いため、社内的情報
が伝わりにくいという問題があった。
そこで毎月、支店ごとに定例会を開
き、社内的情報を伝える場を設け
ている。

また、全社員を対象に資格取得を
推奨している。管理員は管理業務主
任者という資格があると業務

理解が深まるが、入社前は保持し
ていない人がほとんどのため、入
社後取得してもらう環境を整備し
た。管理業務主任者を含め、一定
の資格を取得した場合には褒賞金
を出すなど自己啓発を全面的に支
援している。2017年度に褒賞金
対象資格を取得した60歳以上の従
業員は39人に上る。管理業務主
任者の資格を取得後、意欲が増し
てマンシヨ管理士資格に挑む従
業員も多い。

(3) 能力開発に関する改善

・高齢従業員による技能継承

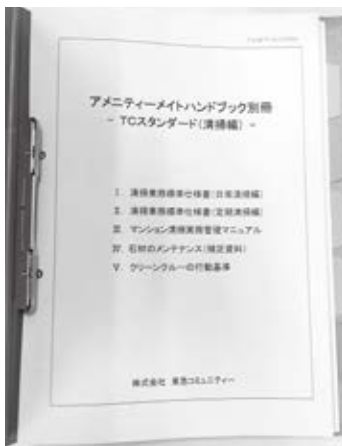
管理員を経て指導者(インストラ
クター)の立場になった高齢従
業員が新規採用者に対して清掃や
植栽、窓口業務などのOJTを実
施している。インストラクターも
OJT指導者としての研修を受講
してから指導に臨んでいるが、自
身の知識と経験を活かすことで高
齢従業員の活躍の場が広がった。
また、現場には管理員の相談対応
を行うマネージャーも配置されて
いる。

・高齢従業員のための研修制度

高齢従業員のために基礎知識習
得と品質向上を目的とした研修を



マンションなどの管理員として多くの高齢従業員が活躍



清掃業務についてまとめたハンドブック (別冊)

④入社後2年半以上の者が対象のスキルアップ研修(Aに加えてCS徹底研修など)

(4) 職場環境の改善

・管理員業務に関するハンドブックの配付

管理員の業務をマニュアル化したハンドブックを作成して配付している。管理員の心得や業務の安全面を記したものと、清掃業務の進め方を記したものが各一冊ずつあり、二冊で一部。ハンドブックは内容が多いため導入研修や毎月の定例会でも説明し、理解を深めている。このハンドブックは各物件ごとに一部ずつ、同じものを配付しており、業務の標準化・効率

実施している。必須研修は次の四つである。

①新規採用者が対象の導入研修

②入社後6カ月以上の者が対象のフォローアップ研修(クレーム対応、清掃、植栽などに特化した研修。認知症サポーター講習も含む)

③入社後1年半以上の者が対象のスキルアップ研修A(顧客満足度向上を目的としたグループディスカッション、CS向上研修など)

化に一役買っている。

・管理員への作業服などの貸与

管理員の業務上災害の50%を転倒などが占めていることもあり、作業のしやすさや労災防止の観点から作業服、作業靴、作業帽、作業手袋、保護帽を配付し、作業環境の改善に努めている。転倒災害防止のため、会社貸与のワークシューズや安全靴の着用を徹底するとともに、脚立作業時にはヘルメットの着用を義務づけている。

(5) 健康管理・安全衛生管理など

同社では従業員が健康で長く働き続けられるよう健康面での支援を展開している。その一つが運動を習慣づけるために東急グループが運営するスポーツジム利用費の援助である。また、病気の早期発見につながる人間ドックの費用についても、40歳以上の従業員を対象に費用の一部を補助している。

安全衛生については危険予知訓練を実施するとともに、「安全衛生だより」や「安全作業マニュアル」を配付して安全に対する意識の周知徹底を行っている。また、業務災害や疲労防止策の一環として、始業前に軽いストレッチ運動

を行うよう推進している。

また、福利厚生として社内マイレージ制度を導入。「会社への貢献活動」と「健康促進活動」に応じてポイントが付与する制度で、活動実績で得たポイントが貯まると食品や日用品、旅行券などの商品と交換できるため従業員から歓迎されている。

(6) 今後の展望

同社は時代の流れを鑑み、完全な65歳定年を視野に置いている。定年延長と継続雇用という現在の形を進めながら、正社員と契約社員のそれぞれの状況を確認しつつ、徐々に制度を改善していく予定である。

高齢従業員の活用という点では、グループ会社のなかでも同社が一步先に進んでいるため、グループ会社との人事交流や意見交換を活発化し、グループ会社全体で、多様な人材が活躍できる職場づくりを目ざしていく。

企業課題の一つに「労働環境No.1」を掲げる同社ならではのシニア活用は無限の可能性を秘めており、全社をあげての取り組みが続く。

また、福利厚生として社内マイレージ制度を導入。「会社への貢献活動」と「健康促進活動」に応じてポイントが付与する制度で、活動実績で得たポイントが貯まると食品や日用品、旅行券などの商品と交換できるため従業員から歓迎されている。