

厚生労働大臣表彰

優秀賞

「3つの健康」を重視した経営を推進し
高齢者の人間力が発揮できる職場を構築
松川電気株式会社 (静岡県浜松市)

松川電気 株式会社

(静岡県浜松市)

◎創業 1967(昭和42)年

◎業種 電気設備工事

◎従業員数 47人

(内 訳) 65~69歳 2人 (4.3%)
70歳以上 4人 (8.5%)

◎定年・継続雇用制度

定年は65歳。その後は、制度はないが運用により一定条件のもと、年齢の上限なく勤務延長している。現在の最高年齢者は73歳

I 本事例のポイント

松川電気株式会社は、1967(昭和42)年に松川電気工事店として創業し、1973年に法人化された。創業以来、公共施設や工場などの一般電気設備や各種プラント設備などの工事を一手に引き受けている。また、高速道路の情報表示板をはじめ、太陽光発電システム、機械制御システム配線、特殊電気設備などの電気・通信工事などで高度の技術力を発揮、静岡県や浜松市から優良工事施工業者表彰を受けている。特殊技術を誇る一方で、従業員の人間力を重視し、豊かな経験を持つ高齢者が長く働き続けることで地域社会に恩返しができる、高齢者のためによりよい職場環境づくりに取り組んでいる。

《POINT》

- (1) 生涯現役で働くことができる環境づくりを目ざして、65歳定年を導入。65歳以降もそれまでの仕事を引き続き担当し、役職を継続できるなど、高齢従業員の豊かな経験が活かされる場が確保された。
- (2) 人事評価制度を導入したことで、定年後も賃金水準を維持するとともに、希望に合わせた柔軟な勤務形態を確立した。働きに見合う評価や賃金の実現は、従業員の意欲向上につながっている。
- (3) 従業員に国家資格取得の支援を行い、取得者には手当を支給している。また、高齢従業員も参加する従業員育成の研修会の実施は、すべての従業員のスキルアップに大きく役立っている。
- (4) 従業員のみならず、その家族や協力会社



松川電気株式会社の従業員とご家族のみなさん (写真提供：松川電気)

まで対象を広げて健康管理を実施するとともに、そのほかの福利厚生面でも手厚くサポートしている。

(5)「身体の健康」、「経済の健康」、「心の健康」という3つの健康を旨として人事管理施策を展開。「松川一家」という強固な結束力のもと、人を大切にする経営に注力している。

II 企業の沿革・事業内容

1967年の創業以来、高度な技術力と、協力業者との連携による現場への技術者の動員力を強みとしている。ゼネコンの下請けではなく、自主独立・顧客からの直接受注を行うことにより適切な価格で事業を実施することを心がけ、事業を拡大してきた。その技術力と動員力から、大手電気設備メーカーと直接組んで事業を行うこともある。

2003(平成15)年に品質保証ISO9001、環境保全ISO14001を取得し、企業の品質保証や信頼度の向上に努めている。また、全社をあげての活発なボランティア活動などにより、2018年「浜松市企業のCSR活動表彰」ソーシャル活動部門優秀賞、「日本いちばん大切にしたい会社」大賞審査委員会特別賞を受賞するなど、県内外で評価が高まっている。2019年には静岡県の「女性・シニア人材活躍推進戦略事例集」にシニア活躍企業として掲載され、その取組みが注目されている。

III 高齢化の状況、職場改善等の背景と進め方

正規従業員は47人、65歳以上は6人で、73歳の最高齢従業員もフルタイムで就労するなど、

全員が第一線で活躍している。現社長が就任する数年前に「自らの人間力をつけ、真の幸福と楽しさを追求し、夢・希望を後世に伝える」を経営理念に掲げ、「人間力(人づくり)」と「人を大切にする経営の実践」を展開してきた。

まず「人間力」を育成するため、すべての従業員は「自分づくり 十一誓」を掲げ、自ら成長するための行動指針とし、人事評価の基礎としても活用している。また「人を大切にする経営」を実践するため、従業員に対して「身体の健康」、「経済の健康」、「心の健康」という3つ



従業員自らが成長するための「自分づくり 十一誓」

の健康を実現する施策を行っている。「身体の健康」は「健康管理体制の充実」であり、「経済の健康」は「事実上の定年廃止」や「賃金水準の維持」である。また、「心の健康」は、従業員自らの申し出に基づく「現場施工責任者の任命」制度やボランティア活動を通じて弱者に寄り添う心の大切さを学習することである。

IV 改善の内容

(1) 制度に関する改善

・定年の延長

2005年まで60歳定年であったが、創業時から勤めている従業員の1人が60歳を迎えた2006年に定年を65歳に延長。当該従業員は技術力が高いだけでなく、仕事への意欲や姿勢が素晴らしく、会社にとって必要とされる人材であったことから、定年制度を見直した。合わせて65歳を超えた後も運用により年齢の制限なく働けるようにした。現在、70代の従業員は4人で、うち3人が施工部の相談役として勤務し、若い従業員の尊敬を集めている。また、1人は女性で、営業総務部で経理を担当している。

・賃金水準の維持

定年後、引き続き勤務した場合でも希望するがぎり働き続けることができ、賃金水準は現役のまま減額しない。昇給は65歳まで続き、66歳

以降も高い賃金水準を維持している。

年齢に関係なく仕事内容はそれまでの仕事を引き続き担当し、役職者は役職を継続。配置転換は、本人の希望により施工部・管理部・営業総務部をまたいだ形でも可能としている。

・人事評価制度

15年ほど前に人事評価制度を導入した。人事評価は人物評価、力量評価、資格認定状況により行われ、昇進や基本給、決算賞与に反映される。人物評価は、毎月「個人目標達成状況報告書」を作成し、上司および社長の評価を受ける。項目としては、個人目標、目標に対する結果・反省、改善提案・作業効率向上提案などである。少数数の企業であるため、社長が全員の状況を把握できる仕組みとなっている。

資格認定は主任技術者から作業責任者まで6種類あり、従業員の資格取得状況などに応じて異なる。要件としては、主任技術者は工事の品質管理を行う者のことで、一定の経験年数を経て一級または二級電気工事施工管理技術検定に合格した者、作業責任者は各工事現場の施工に関する責任者で、第一種または第二種電気工事士資格を有し、社長に承認された者である。

(2) 高齢従業員を戦力化するための工夫

同社は役職定年制を実施していないため、年齢に関係なく役職を継続することが可能である。役職は主任から統括部長までの6ランクを基本としている。65歳到達時点は、65歳以降の

勤務の意思確認を行う節目と考えており、本人の健康上の問題や、親の介護などの不安を抱えて役職を継続することがむずかしくなった場合には、相談のうえで役職や勤務日数、勤務時間の見直しを行っている。例えば、弱視の従業員に対しては、帰宅時の安全を考慮して日没の20〜40分前に終業時刻を設定して、明るい時間に帰宅できるようにしている。この際、就業時間を減じた分については、もともと短かった土曜日の勤務時間を延ばして調整している。このような柔軟な勤務形態により、安心して長く働けることにつなげている。

高齢従業員が活躍する姿は、それ自体が若手従業員へのメッセージとなっている。社内のコミュニケーションが活性化することで従業員全体の満足度が上がり、その満足度が従業員の家族や取引先にも伝播し、ひいては地域貢献にもつながるといふ好循環を生み出している。

(3) 意識・風土の改善

自社のことを「松川一家」と呼び、従業員を家族とみなし、一人ひとりが経営理念の実行者であり、体現者であると位置づける社風が醸成されている。責任感と仕事へのモチベーションを高める仕組みとして、現場施工責任者の任命制度があり、各工事の現場施工責任者は自らの申し出制とし、立候補者は自分をプレゼンテーションするレポートを提出し、みんなで話し合っ

ると50人から最大150人となり、1カ月を超える現場では、高齢従業員は豊富な経験を活かしてサポート役を担っている。

また、社会貢献活動を通じて弱者に寄り添う心の大切さを学ぼうと、ボランティア活動も活発に行っている。同社の行動指針は「困っている人がいたらまずは助けよう」であり、街頭募金活動や地域貢献活動を業務として位置づけ、すべて出勤扱いとしている。有給休暇とは別に、年7日のボランティア休暇を付与する仕組みが整備されており、毎月何かしらのボランティア活動が年間行事に組み込まれている。

(4) 能力開発に関する改善

電気設備工事業務を行うには、電気工事士、電気工事施工管理技士など、多くの国家資格が必要なことから、同社では従業員に国家資格取得の支援を行い、取得者には手当を支給している。資格取得は昇進の条件にもなっているため、移動式クレーンや高所作業車の免許など、電気工事以外でも業務に結びつく資格取得には補助を行っている。なお、高卒で入社した従業員には、入社後5年以内に電気工事士などの必要な資格を取得するよう指導しており、資格を取得するころに主任へ昇進させている。

安全や技術に関する面では、5種類(リーダー研修会Aチーム、Bチーム、幸秀塾、一野塾、社長セミナー)の研修があり、役職や立場に応じてほとんどの従業員がいずれかに所属してい

る。なかでもBチームは新入社員から高齢者までさまざまな年代の18人が参加し、技術的な学習を継続している。レジンドと呼ばれる高齢従業員3人もBチームに所属し、高齢になっても学び続ける姿勢が若手の手本となっている。

(5) 健康管理・安全衛生

健康管理については、従業員はもちろん、従業員以外にも40歳以上の従業員(パート含む)と配偶者(独身者は母親または父親)に毎年人間ドックを受診させている。また、インフルエンザのワクチン接種費用は会社が負担するが、従業員だけではなく、下請けなどの協力業者にも対象を拡大している。その背景には、すべての働く人が元気で幸せでないと、お客さまによりサービスを提供できないという確固とした考えがある。協力業者を社外従業員と位置づけ、福利厚生面においても手厚くサポートしている。



現在も第一線で活躍しているAさん

(6) 高齢従業員の声

Aさん(70代、男性)は、1971年の入社以来、半世紀近く電気設備工事に従事してきた。現在も第一線で活躍するとともに、技術伝承者として若い世代を育てる先頭に立っている。「当社は60歳でも70歳でも体力が続くかぎり働き続けることができます。同じ仕事・同じ時間ならば基本給は変わりません。70歳を超えても会社から評価されていること、必要とされていることを実感できるのが一番の喜びです」と語る。

(7) 今後の展望

今後の課題として「経営理念の実践をテコとした人材確保と、技術の若年従業員への伝承」を掲げている。人材確保の対応として、50歳以上の方を対象とした求人者の募集、インターンの受入れを行っている。インターンは同社が奨学金の寄付を行う外国人学校から希望者を受け入れているが、今後、高齢従業員がその指導にあたることもあるという。また技術の伝承について、若年者は、既成の道具などで対応できない場合の技術的な工夫や、各現場の状況に応じた動きに対応できない傾向があるため、高齢従業員にはそういった指導も期待されている。高齢従業員の人間力が存分に発揮されることで「松川一家」の絆は一層強くなり、同社の屋台骨を支える力はさらに強靱となる。「松川一家」は足並みを揃え、新たな課題に向かって果敢に挑戦していく。