

令和4年度
高齢者活躍企業コンテスト

厚生労働大臣表彰
特別賞

多様な人材を受け入れ
全社員が「いい会社づくり」に挑戦
五條運輸株式会社（奈良県大和郡山市）

企業プロフィール

五條運輸 株式会社

(奈良県大和郡山市)

- 創業 1970 (昭和45)年
- 業種 一般貨物運送業・倉庫業
- 社員数 149人 (2022年4月1日現在)
60歳以上 28人
(内 訳) 60~64歳 14人 (9.4%)
65~69歳 8人 (5.4%)
70歳以上 6人 (4.0%)

定年・継続雇用制度

定年なし。現在の最高年齢者は79歳

I 本事例のポイント

五條運輸株式会社は、1970 (昭和45)年に創業。以来、重量物輸送を中心に資源リサイクル循環物流にたずさわり、お客さまの大切な商品を「安全・確実・迅速」にお届けするため、環境対策・輸送品質・交通安全に取り組んできた。経営理念である「お客様のベストパートナー」として、お客さまから愛される配送を追求し続け、厚い信頼を得ている。

2017 (平成29)年には物流センターを新設し、食品の一次加工や倉庫内作業、倉庫管理事務などの新たな職務を創出した。1日4時間、週3日から勤務可能とするシフト体制を採用し、高齢社員はもちろん、子育て中の女性社員や、家族の介護が必要な社員が、家庭や自身の健康状態をふまえた働き方ができるよう、柔

軟に対応している。

POINT

- 健康で元気な間は経営者も社員もともに「よい会社」づくりに取り組んでいきたいという考えから、2017年に定年制を廃止した。また、能力・意欲があれば、社員区分や年齢とは関係なく、抜擢して処遇する。
- 会社の方針として、社員の能力向上支援を掲げている。社員から申請があり、会社が業務上必要と認めた資格については、年齢にかかわらず、会社が資格取得の費用を負担する。
- 経営層が社員と面談する機会を設け、本人の意欲や現在の状況、働き方の希望、キャリアプランを把握し、今後の働き方をすり合わせている。
- 日常的に経営層と社員、あるいは社員同士



本社外観

同社は1970年に創業。物流業界は、近年のインターネット通販ビジネスの急速な拡大により大きく変化し、現社長が就任した2010年は、地場輸送や倉庫管理の需要における同業他社との厳しい過当競争の状況にあった。過当競争の厳しい環境から抜け出すため、「お客様からの物流ニーズに応える」という原点に立ち返り、通販物流事業の立上げと、物流アウトソーシングへの本格的参入を開始した。2017年

II 企業の沿革・事業内容

のよい関係が築かれているため、社員の健康管理において、体調が芳しくない人をほかの社員がすぐに気づくようになった。このため、経営層や管理職が早期に必要な措置を講じることが可能になり、会社全体の安心・安全につながっている。

III 高齢化の状況、職場改善等の背景と進め方

には物流総合効率化法の認定を受けた強耐震3温度帯（常温・冷蔵・冷凍）の物流センターを新設するなど急成長を成し遂げた。
現在は奈良県と愛知県を中心に6拠点の倉庫を保有し、運送業（チャーター便、貸切便、精密機械の運搬など）に加え、配送センターの通販物流事業、タイヤ用品の販売事業も行っている。

社員数149人中、60歳以上は28人で18.8%を占めている。最高年齢者は79歳である。就業規則上の社員区分は三つあり、「正社員」は期間の定めのない雇用契約で、週の所定労働時間が40時間の者、「契約社員」は期間の定めのある雇用契約で、週の所定労働時間が40時間の者、「パート社員」は期間の定めがない雇用契約であり、正社員よりも所定労働日数または所定労働時間の少ない者である。同社ではパート社員であっても優秀な人材であれば、リーダー職を任せており、パート社員から正社員に登用することもある。

職種は、「運送」、「倉庫」、「事務」の3職種があり、職種別の構成比は、運送が約2割、倉庫が約7割、事務が約1割となっている。事業拡大により、倉庫業の人員が増加している。倉庫業の場合、レンタルのみだと家賃収入しかない

IV 改善の内容

が、物販事業を行って付加価値が生まれ、搬入やピッキング、梱包などの作業が発生するようになった。この結果、倉庫業を担当する部門の人員が増えた。この部門の65歳以上の職種別構成は、運送1人、倉庫5人（運搬、ピッキングなど）、事務1人となっている。運送担当者の配置転換はないが、ほかの職種では社員区分を問わず、他事業所に配置転換する可能性がある。

（1）制度に関する改善

▼定年の廃止と柔軟な働き方

事業を拡大する過程で必要な人材の確保に危機感があり、2017年に定年の廃止を決めた。背景には、業務の拡張にともない必要となる人材を適宜採用した結果、高齢社員が多くなったことがある。特に、倉庫業の業務が拡大した際に高齢社員が増加したが、だれもが経験を活かして若い人たちに指導できる「人間力のある」人たちで、働きぶりを見ても年齢を感じさせないため、顧問の社会保険労務士と相談し、定年を廃止した。

高齢社員の労働時間は、本人の希望を尊重して決定する。本人から「フルタイム勤務はむずかしい」という申出があれば、希望にできるかぎり沿うように、労働時間を変えている。退職時期は本人の希望を受けて決めるが、健康に不



高齢者を含むパート社員が活躍している奈良中央物流センター

安があり、周囲に迷惑をかけないように身を引くケースや、自らの人生設計に沿った進路に向かうために退職するケースもある。

▼昇進管理と賃金

社員区分や年齢に関係なく、能力と意欲があれば責任ある仕事をまかせており、女性管理職も積極的に育てる方針である。また、パート社員であっても、責任ある仕事をまかされる社員には、仕事に見合った賃金を支払っている。

賃金は基本給、職能手当・職務手当・運行勤務手当・役職手当からなる基準内賃金と基準外賃金、割増賃金があり、基本給は本人の能力や経験などを勘案して決定する。基本給の支給額

は、人事評価結果を参考に定期的に見直しを行っている。

(2) 高齢社員を戦力化するための工夫

▼人事評価

人事評価の評価者は、一般社員の場合、リーダーや管理職となる。仕事内容が事業所によってまったく異なることから、評価方法や基準の設定も現場にまかせている。各現場では、評価シートを用いて評価し、基本給や賞与の決定に活用する。またドライバーの場合には、上司が働きぶりを観察できないため、運転記録やデジタルタコメーターの運転データ、顧客からの声をふまえて評価を行っている。

▼面談

定期面談のほか、社員から要望があった際には、経営層との面談の機会を設けている。定期面談は半年に1回行っているが、社員が不安・不満を抱えていそうな場合はトップが声をかけて面談を行うこともある。入社間もない社員は不安を抱える人も多いため、採用の3日後、1週間後、1カ月後に状況確認の面談を実施している。

▼能力開発

同社では、「人間はだれしも原石であり、原石を磨く努力を続ければ、必ず道は開ける」という社長の信念のもと、若手から高齢者まで、年齢に関係なく人材育成に取り組んでいる。資格・免許は本人の財産にもなることから、資格

取得を奨励しており、社員から要請があり、会社が業務に必要なと認めた資格については、会社が資格取得の費用を負担する。なお、現在の業務に不要な資格であっても、会社にとって将来必要になると思われる資格についても、費用負担の対象としている。

▼世代を超えたチームワーク

物流アウトソーシング事業では、商品の保管や軽作業、ピッキング、梱包作業など、いろいろな作業があり、高齢者を含むパート社員が活躍している。保管商品や保管施設、搬入・搬出の頻度などに合わせてチームを編成。チームは、基本的に持ち場と作業範囲が割り当てられているが、必要に応じてチーム同士で協力し合い、業務がスムーズに進められるよう体制を組んでいる。

(3) 雇用継続のための作業環境の改善、

健康管理、安全衛生、福利厚生

▼暑さ・寒さ対策を施した物流センターの建設

3 温度帯の物流センターの1階は、冷凍倉庫(マイナス30℃)・冷蔵倉庫(0~5℃)、および食品の検品や一次加工の作業場。3階には常温倉庫を設置。社員が常時働く作業場になるピッキングエリアを2階に配置することで、作業効率を上げるとともに、外壁に特殊断熱塗装を施しており、庫内の温度が一定に保たれるため、冷房や暖房の使用を抑え、常に快適な環境を維持できる、身体に優しい作業場となっている。

る。

▼健康経営・健康管理

定期健康診断で再検査や治療が必要となった場合や、特定検診により特定保健指導の対象となった社員に対しては、医療機関を受診するように推奨している。また、始業時にラジオ体操を行い、健康増進に努めている。

同社は常日ごろから、社員の健康状態を気にかけており、社員の異変に対して、経営層や管理職、ほかの社員が気づける関係性（隣人に関心があるという関係）を築いている。本人が「大丈夫」といっても、ほかの社員が「何かおかしい」と気づいたらただちに、経営層や管理職に連絡する体制がとられている。この結果、会社



毎朝実施しているラジオ体操

として、社員の病気の早期発見と適切な対応（医療的処置など）が可能となっている。

こうした取組みにより、2020（令和2）年1月、全国健康保険協会奈良支部より第4回「職場まるごと健康チャレンジ」で表彰されたほか、同年3月に「健康経営優良法人2020（中小規模法人部門）」の認定を取得した。これらの表彰・認定により、社員の健康管理・健康経営に関する意識は一層高まっている。

(4) 高齢社員の活躍

他社を定年退職した角森まゆみさん（72歳）は、簿記1級資格を持っており、同社の経理業務の中心的な役割をになっている。同社が業務拡大をするなかで、資産管理や銀行との折衝などにおいて専門知識を活かし社長を支える人材として活躍している。現在も、月平均130時間を超える勤務を続けており、ていねいで確実な仕事ぶりでお客さまからの信頼も厚い。

(5) 今後の課題

現社長は2010年に事業を継承したが、社長就任当時は社員が15人という小さな会社だった。その後の約10年間、社員とともに汗を流し、苦勞を分け合いながら努力してきた結果、運送業から物流倉庫事業に参入し、総倉庫面積は2万坪を超え、社員約150人を抱える企業に成長した。今後は次世代への事業継承が重要なポイントとなっている。後継者の一人でもある副



経理業務で活躍している角森まゆみさん



最高齢社員の榎原年一さん（79歳）

社長は自分に何ができるかを懸命に考え、奈良県初の医療・医薬関連の超低温対応メディアル物流会社を立ち上げ、発展させている。年齢や経験を超え、責任ある仕事に就かせ、まかせて経験させる同社の人材育成は、見事に結果を生み出しているといえる。