

明星自動車 株式会社

(北海道札幌市)

◎創業 1962 (昭和37) 年

◎業種 一般乗用旅客運送業

◎従業員数 434人 (2018年4月1日現在)
 (60歳以上男女内訳) 男性 (291人) 女性 (6人)
 (内 訳) 60~64歳 105人 (24.2%)
 65~69歳 146人 (33.6%)
 70歳以上 46人 (10.6%)

◎定年・継続雇用制度

定年67歳。定年後は、希望者全員を75歳まで再雇用。現在の最高年齢者は75歳

平成30年度

高齢者雇用開発コンテスト

高齢・障害・求職者
雇用支援機構理事長表彰

優秀賞

みょうじょう
**定年延長、勤務体系変更、社員研修など
 高齢乗務員が働き続けやすい環境を整備**
明星自動車株式会社 (北海道札幌市)

I

本事例のポイント

2018 (平成30) 年9月6日に発生した北海道胆振東部地震は、最大震度7を記録。大規模な停電の影響で、札幌市内は、翌日の午後までJRや地下鉄、バスなどほぼすべての公共交通機関がストップした。そうしたなか、人々の貴重な移動手段として活躍したのがタクシードである。

明星自動車株式会社も、そんなタクシード会社の一つ。停電のために信号機は機能していなかったが、主要な交差点では警察の交通整理によって安全が確保されたため、乗務員の意思を尊重したうえで

で営業し、多くの人々に感謝された。当日乗務した乗務員のなかには、60~70代の高齢乗務員も多い。

本事例のポイントは次の通り。

(1) 2016年に定年年齢を65歳から67歳に引き上げ、あわせて、再雇用年齢の上限を72歳から75歳に延長。高齢乗務員がより長く働き続けられるようにした。

(2) タクシード乗務員は、かつては長時間の隔日勤務が主流だったが、1勤務8時間程度の日勤または夜勤を基本とする勤務体系に変更し、高齢乗務員も無理なく働けるようにした。

(3) 定期的に研修を行うことで、個々人の能力やスキルを磨くとともに、従業員間のコミュニ

ケーションの円滑化にもつなげている。

(4) 65歳以上を対象とした3年ごとの運転者適性診断や、日勤者年1回、夜勤者年2回の健康診断を徹底するとともに、十分な事後指導をするため、衛生管理者資格を多数の管理者に取得させている。

II

企業の沿革・事業内容

同社は、1962 (昭和37) 年に創業。札幌市内を営業地域として一般乗用旅客運送業(タクシード事業)を開始して以来、半世紀以上にわたり、北海道民や国内・海



白石支店外観

外からの旅行者の重要な移動手段として地域に貢献してきた。

現在、タクシー車両数は226台。札幌市内に藻岩、白石の2支店を構える。2004年からは観光業（ジャンボハイヤー・観光ハイヤー）も行っている。

「ハートタクシー」の愛称で知られる互信グループに属している。

Ⅲ 高齢化の状況、職場改善等の背景と進め方

タクシー会社は、業界全体として、慢性的な人手不足にある。特に若年層の応募の減少により、乗務員の高齢化が進んでいる。同社の平均年齢も、かつては30〜40代だったが、いまでは61歳である。

そうしたなか、同社では人材の流出を防ぎ、入社希望者を増やすため、早くから、高齢従業員が意欲をもって働き続けられる環境を整備してきた。同社の社長（創業から3代目）は新たな取組みに積極的だという。3年ほど前から大学新卒者の採用も始め、同時にシニア層の入社も歓迎している。75

歳まで働く前提で考えると、60歳で入社しても、まだ15年も働くことができる。

Ⅳ 改善の内容

（1）制度に関する改善

・定年年齢・再雇用年齢の上限の引上げ

改正高齢者雇用安定法施行時には、定年を60歳とし、定年後は、希望者全員を65歳まで、業務上必要と認められた者はその後も継続雇用する仕組みだった。しかし、2006年より段階的に定年を65歳に、さらに2016年には67歳に引き上げた。これに合わせて定年後継続雇用の上限年齢も引き上げ、2016年から希望者全員を75歳まで雇用している。

・勤務体系の多様化

タクシーの運転業務は、かつては丸1日働いて翌日は休む隔日勤務が主流だったが、その働き方だと効率が悪く、高齢になると体力的にもきつい。そのため、札幌市周辺では、1日8時間程度の日勤

または夜勤勤務に移行してきた会社が多いという。同社も、20年前から5年ほどかけて移行した。

基本的な勤務形態は、日勤を4日間行い、休みをはさんで夜勤を4日間行う形。同社ではこれを「日夜勤」と呼んでいる。乗務員の賃金は歩合給のウェイトが高く、日勤と夜勤では収入に差が出るため、このようにした。

しかし、高齢従業員から「夜はきついで昼だけ働きたい」という要望が出てきた。逆に、「稼げる夜だけ働きたい」という声もあり、日勤のみ、夜勤のみも可能にした。「一定の収入の範囲で働きたい」という要望もあることから、勤務日数を少なくすることも認めている。

また、以前は正社員、契約従業員、期間雇用従業員など多様な雇用区分の下、賃金制度、勤務体系、雇用契約にも違いがあったが、67歳までは、原則、全員を正社員化した。再雇用後の歩合給制度の格差も是正し、シニア層の働きがいを高めている。



齋藤伸行取締役支店長

(2) 能力開発に関する改善

・充実した社員研修

法令・規則の変更、安全の重要性、接客・マナーなどを学んでもらうため、最低年4回は研修を実施することとし、必要に応じてそのほかにも行っている。1回30分、2日間にわけて実施し、全員に受講してもらう。そのほか、事故防止研修も行っている。

乗務員たちは普段は別々に仕事をしているので、こうした機会が、コミュニケーションの円滑化にも役立っている。

・NASVA(独)自動車事故対策機構)の運転者適性診断の活用

タクシー乗務員は、入社時と、65歳以上は3年ごとに運転者適性診断を受けなければならない。同社では、これを徹底するとともに、運行管理者全員にアドバイザー講座を受講させ、的確なアドバイスができるようにした。

・ユニバーサルドライバーの認定研修を自社で定期的に行う

車いすでも乗車できるタクシーを多数導入するとともに、障害者や高齢者の外出を手助けする「ユニバーサルドライバー」の研修受

講を推進している。グループの管理職に講師資格を取得させ、グループでの事業所認定を受け、研修ができるようにした。毎月の研修会には、高齢乗務員も積極的に参加している。

・中途入社者への教育の充実

新しく入社した乗務員には、10日間の研修(地域のハイヤー協会と自社で各5日間)を行うが、受講状況を勘案のうえ必要な場合は、社内研修を延長するなど柔軟に運用している。

また、上司が指導をするだけでなく、ベテラン乗務員に、「新しく入社した人が困っていたら、話を聞いてほしい」とお願いしている。そのため、新しく入社した人もスムーズに職場になじむことができている。

(3) 職場環境の改善

・日報の自動化やカーナビなどによる業務負担軽減

今年度から、乗務員の事業日報の自動化システムを実用化した。GPSによって乗客の乗降位置や運賃が自動的に記録され、それをプリントアウトすればよいので、負担が大幅に軽減された。

また、カーナビが装着され、無線センターで配車を受けたらカーナビにその場所を表示できるシステムにし、「慣れない場所に行くときも最短ルートで移動できるため、お客さまにご迷惑をかけずに済む」という安心感が高まった。

高齢乗務員のなかには、こうした機器に抵抗を示す者もいたが、ていねいな説明を行い、便利さを理解してもらうことで導入が進んだ。

また、運転支援装置(衝突防止・誤発進防止など)が装備された新型車両の導入も進めている。

・ドライブレコーダー、防犯カメラなど安全運転環境の整備

タクシーの運転業務は単独の職場のため、安心感とトラブル防止を目的に営業車に車載防犯カメラ、緊急通報装置、防犯ガラスなどを装備した。車内灯も明るいLED照明に替え、高齢乗務員の視力低下に対応するとともに、乗客の乗降時の安全確保にも役立っている。

・洗車作業などの外部委託

洗車や車内清掃は、乗務員の負担が大きいことから、社外の専門



乗務員として活躍する藤原慎一さん

業者に委託している。

(4) 健康管理・安全衛生

・健康診断の実施と衛生管理者による事後指導の徹底

昔は、健康診断を受けたがらない乗務員も少なくなかったが、健康管理の重要性を訴え、日勤者は年1回、夜勤者は年2回の定期健康診断を100%実施している。

また、現場の多数の管理者に衛生管理者資格を取得させ、しっかりとした知識をもって指導にあたるようにした。

定年後再雇用者に対する継続勤務の適合面談（健康状態、定着意思の確認）も行っており、70歳以上の乗務員には6カ月ごとに個別面談を実施し、健康状態などを確認している。

・健康管理意識の醸成

健康管理に関する各種資料を職場に掲示して健康管理意識を醸成するとともに、日々の運行前には、運行管理者が対面点呼で必ず顔色や言動などに注意し確認している。継続的に健康に対する意識を高めてきたことで、乗務員からも、「〇〇さん、少し具合が悪そうですよ」などと知らせてくれるよう

になった。

(5) 高齢従業員の声

藤原慎一さんは、1957（昭和32）年生まれの61歳。以前は別のサービス業の仕事に就いていたが、8年前に入社し、タクシー乗務員となった。「外に出たら自分で考えて行動できるのが、プレッシャーでもあり、魅力でもあります」と、この仕事のやりがいを語る。

仕事をすするうえで特に気をつけているのは、「事故を起こさないこと」。胆振東部地震当日にも乗務し、安全運転の大切さをあらためて感じた。

「信号が動いていなかったのので、普段以上に気を配って運転し、無事故で乗務を終えることができました。その日は地震のためタクシーしか移動手段がなかったのので、お客さまには喜んでいただけました」

乗務員同士の仲はよく、年長者にも若手や中堅にも壁を感じることはない。「やっている仕事と同じなので、それとなく教わることも、教えていることもあると思います」という。

当面の目標は、まずは定年までの約5年間で健康に働くこと。「実

は、この仕事に就いてから少し太りました。ですから最近では、休みの日になるべく自転車に乗るようになっています。買い物に行くときなど、天気によければ少し遠回りするのも楽しいです」と笑顔をみせる。

(6) 今後の展望

白石支店を束ねる齋藤伸行取締役支店長は、今後の重点課題として、以下の点をあげる。

- ・健康維持増進への啓発活動
 - ・メンタルヘルス対策
 - ・積極的な求人採用活動
 - ・雇用年齢の引上げ検討
 - ・状況に合わせた勤務形態の検討
- 「当社の施策は、定期健康診断やNASAVAの適性診断に基づく指導など、法律で義務づけられているものをいかに活用するかということが原点です。必ず行うことであれば、それを活用しようという発想です。今後も、他業界の施策なども参考にしながら、今回の受賞に恥じないように取り組んでいきます」（齋藤支店長）