

企業プロフィール

七欧通信興業株式会社 (東京都荒川区)

- ◎創業 1969 (昭和44) 年
- ◎業種 電気通信工事業
- ◎従業員数 55人
(60歳以上男女内訳) 男性 (9人) 女性 (2人)
(内訳) 60~64歳 5人 (9.1%)
65~69歳 3人 (5.5%)
70歳以上 3人 (5.5%)

◎定年・継続雇用制度
定年60歳。希望者全員を66歳まで再雇用。その後、一定条件のもと再雇用の場合あり。現在の最高齢者は74歳

厚生労働大臣表彰
優秀賞

高年齢従業員の活躍の場を創出し
いきいき働ける職場環境を実現
七欧通信興業株式会社

(東京都荒川区)

I 本事例のポイント

七欧通信興業株式会社は1969 (昭和44) 年に、電気通信設備の工事会社として創業、以来電気通信工事の第一線を半世紀近く歩き続けてきた。1972年に日本で冬季オリンピックが開催されたが、その札幌オリンピックにおける回線設備工事を受注、以後大小さまざまな通信に関する工事を受注して業容を拡大してきた。高い技術力を誇る同社にとって経験豊かな高年齢従業員は会社の業績向上に大きく貢献しており、高年齢従業員ができるだけ長く意欲をもって働ける職務の創出や能力開発に全社をあげて取り組んできた。

本事例のポイントは次の通り。

II 企業の沿革・事業内容

七欧通信興業は1969年に電気通信設備の工事会社として発足、1987年には名古屋に工事

(1) 2016 (平成28) 年に継続雇用における経過措置を撤廃し、希望者全員の再雇用を65歳へ引き上げ、さらに今年4月には66歳まで引き上げた。

(2) 定年60歳直後の継続雇用者「に「納得のいく賃金額の決定」を実施するとともに、「技術指導員」としての職務の明示など、高年齢従業員の位置づけや役割を

明確化した。

(3) 「高年齢労働者に配慮した職場改善マニュアル」を高年齢従業員への助言・指導に活用することでモチベーションアップにつながった。

(4) 従業員は「私のメモ提案」として現場の作業改善を促進することができるようにしている。最近では高年齢従業員の経験と高い技術による「ケーブルガイドローラー」の提案が採用されている。



日本コムシス株式会社からパートナー会社として表彰

事を受注し、携帯電話関連の事業に参入し、新たな事業展開を目ざした。

以後、通信網における時代の変革に対応していくなかで、電気通信事業者からの通信インフラ構築の元請けで日本最大手の情報通信

Ⅲ 高齢化の状況、職場改善などの背景と進め方

建設会社である日本コムシス株式会社からの受注が95%以上になり、現在に至っている。受注の内訳としては、業務委託（コンサル業務など）が20%、施工が80%である。

通信に関する技術者は労働市場に少なく、人材獲得競争は年々激化しつつあった。当社では中高年齢層の中途採用や専門学校を中心とした新卒採用を実施し、例年数名の採用ができていたが、近年の景気の拡大にともない、採用が困難になってきた。一方、高い技術力を武器とする当社にとって、豊かな経験と高い技術力を持つ高齢従業員は安定した経営のためには

不可欠な存在であり、現在60歳以上の従業員は11人で、全体の2割を占めている。このため、高齢従業員が技術力をできるだけ長く発揮でき、即戦力として意欲をもって働ける環境を整備することが喫緊の経営課題となってきた。

そこで、高齢者雇用を進めるためのインフラを整備し、能力開発の仕組みづくりと職場改善に着手した。

Ⅳ 改善の内容

（1）制度に関する改善

・継続雇用年齢の延長

同社の定年は60歳、2016年

7月に定年後の継続雇用制度における経過措置を撤廃し、希望者全員を65歳まで再雇用とした。さら

に今年4月には65歳超雇用推進助成金を活用して66歳まで引き上げられた。将来的には定年年齢の引き上げも検討している。継続雇用年齢の延長は高齢従業員だけでなく、将来安心して働き続けられる希望が見えてくることから従業員全体のモチベーションの向上につながっている。

・継続雇用後の運用

継続雇用後は明文の規定はないものの、面談などを通じて、本人の希望・勤務成績・技術力・健康面・指導力などを考慮し再雇用している。なお、長年勤め上げている人については健康面・指導力を中心とした面談となり、70歳以上の高齢従業員は、社長自らが健康面と後継者育成を中心に面談し、再雇用に至っている。

・納得のいく賃金額の決定

従来の継続雇用者は賃金を一律減額して支給していたが、納得を十分に得られていなかったため、高齢従業員の職務内容を明確にした整合性のある賃金の決定を行った。60歳定年前と継続雇用者の職務を「職務内容の同一性」、「職務責任の同一性」、「職務転換の同一



Aさんの提案したケーブルガイドローラーでの作業の様子

性」、「就業形態の同一性」の4つの観点から比較を行い、役割に応じた賃金を決定している。

・新たな評価制度の導入

継続雇用者の契約を更新する前に、「技術指導員の評価基準票」や「職務能力考課シート」を用いて評価を実施する。また、63歳の契約更新時には、いままで実施し蓄積してきた評価情報をもとに今後の職務内容および賃金額の見直しを行っている。評価項目として工夫したことは、一般的な高齢従業員の評価項目だけでなく「技術指導員」として必要な職務能力も含めた「リーダーシップ」および「後輩の指導、人材育成」などの評価項目も組み込んだこと。この職務能力評価シートはジョブ・カード様式を活用している。

(2) 能力開発に関する改善

技術力が問われる業界であるため、後継者育成が必須である。高齢従業員に期待する技能継承という役割を明確化させるため、一部の継続雇用者に対し「技術指導員」の制度を設けた。

さらに、「技術指導員」の全社的な位置づけを明確にするため、

中央職業能力開発協会の職業能力評価基準をもとに「全社の職業能力体系図および技術指導員の職業能力評価項目」を作成して周知・徹底を図っている。現在4人が「技術指導員」として活躍している。役割が明確化したことで本人のモチベーションを向上させると同時に、全社員に周知することで、だれに相談すべきか明確になり、後輩へ信頼感を与えている。

また、高齢従業員をマネジメント能力を高めるための部外セミナーなどに積極的に参加させている。例えば、職場のメンタルヘルス（電設工業健康保険組合主催）や、安全衛生推進能力向上教育講習などである。

(3) 職場環境の改善

・職場改善マニュアルの活用

高齢従業員の一人ひとりの能力を把握して、得意とする作業をできるよう改善を行った。その結果、作業のミスやムダな作業の削減ができ、職場の活性化につながっている。現場作業では高齢従業員が働きやすいように、若手従業員とペアを組み、体力に負担がかかる作業は若手従業員が行っている。

また、細かく休憩時間を設定し、疲労防止を図っている。

また、厚生労働省の「高年齢労働者に配慮した職場改善マニュアル」を活用。具体的には、契約更新時に本人にチェックリスト（作業環境、安全など）を記入してもらい、それをもとに上司（最終的には社長）が面談し、業務遂行上の改善点など助言・指導を行うことがモチベーションの向上につながっている。

・「私のメモ提案」による作業改善の促進

同社では元請け会社と連携をしながら、全社的な職場改善の推進を行っている。職場改善のアイデアを「私のメモ提案」という形で年齢にかかわらず自由に出すことができ、売上げに直結する業務改善を評価する風土が醸成されている。具体的には提案強化期間を設けて、業務に関する環境やコスト削減などの改善をテーマに募集している。最近の事例では、継続雇用者がつちかかってきた経験と技術を生かし、通信ケーブルの配線時と撤去時に活用できる「ケーブル



若手従業員に指導する技術指導員Bさん（右）



高齢従業員の作業チェックの様子

ガイドローラー」が提案され、安全性と作業効率化に大きな効果を生み出した。このほか、技術指導員をはじめ高齢従業員が若手を指導、高齢従業員のノウハウを学んだ20代の従業員の提案が製品化された事例もある。優秀な提案は元請け会社から表彰され、表彰数が仕事の受注にも好影響を与えていることから、同社の提案制度は従業員全体のモチベーション向上につながっている。

（4）健康管理・安全衛生

日々の健康管理では血圧に着目し、60歳以上の高齢従業員には血圧測定を義務づけ、現場責任者に報告する体制を整えた。血圧に異常がないことを確認して作業を開始するため、安心して作業に専念できるようになった。70歳以上の高齢従業員は、健康診断結果および血圧測定の記録簿をもとに社長が本人と面接し、健康上問題点がないか、作業内容が妥当であるかなどの指示・助言を行っている。

安全衛生については、高齢従業員の安全に関する指導力の向上を目的に、積極的に外部のセミナーなどに参加させている。また、高

齢従業員の意見をもとに現場目線での安全管理に重点をおき、チェックリストに基づいて安全管理者による定期的な安全パトロールを実施している。さらに、コミュニケーションと危機管理の一環から毎日の作業を現場から日報としてメールで本社主管部へ報告し、その作業内容を主管部長が精査し電話やメールで応答する「一声運動」を展開している。

また、四半期ごとに「安全衛生管理計画書」に取りまとめ、年一回の定期安全大会において、全従業員、協力会社従業員へ説明し社内報である「七欧トピックス」で周知、共有化している。

（5）高齢従業員の姿勢・現場の反応

Aさん（74歳・男性）は、常勤の契約社員として週5日、1日平均8時間の勤務をこなしている。ネットワーク設備部の技術指導員として、マネジメントと技術力を活かして積極的に指導にあたる姿は若い世代の励みになっている。また、Bさん（63歳・男性）もAさんと同じ勤務形態であるが、技術指導員と現場班長を兼務し、指導力と現場力を惜しみなく発揮している。高齢従業員の位置づけと役割分担を明確化したことで、高齢従業員だけでなく若い世代も将来の展望が見え、会社全体の活性化につながっている。若手従業員からは現場作業において、きめ細かな指導を受けることで「自信をもって安全で効率的な仕事に取り組むことができるようになった」との声も上がっている。

（6）今後の展望

現状では、まず63歳への定年の引上げを視野にしている。次のステップは65歳への定年の引上げ、希望者全員を対象に70歳まで再雇用することについて取り組んでいきたいと考えている。

すでに高い技術力を保有する高齢従業員がいきいき働き続けることができる職場環境を構築しつつあるが、次の時代をなう人材の育成が喫緊の課題となっている。これまで高齢者雇用で取り組んできたことを客観的に評価したうえで問題点を明確にし、優先度をつけて積極的に取り組んでいくことにしている。