



令和3年度

高齢者活躍企業コンテスト

独立行政法人高齢・障害・
求職者雇用支援機構理事長表彰

優秀賞



「安全」と「健康」を第一に
高齢社員が生涯現役で活躍し続ける職場を実現

だいよう
大容建設株式会社 (大阪府堺市)

企業プロフィール

大容建設 株式会社

(大阪府堺市)

創業 1953 (昭和28)年

業種 土木・建築工事業
(総合工事業)

社員数 26人

| | | |
|-------|--------|------------|
| (内 訳) | 60~64歳 | 1人 (3.8%) |
| | 65~69歳 | 2人 (7.7%) |
| | 70歳以上 | 4人 (15.4%) |

定年・継続雇用制度

定年65歳。その後は年齢の上限なく継続雇用。現在の最高年齢者は74歳

I 本事例のポイント

大容建設株式会社は、1953 (昭和28)年の創業以来、「良質本位」と「堅実経営」を企業理念に掲げ、土木工事および建築工事を総合的に請け負う建設事業者として業容を拡大してきた。公共事業を中心とした社会基盤の整備にたずさわる企業の責務として、長年にわたり自己資本による安定した堅実経営を実践している。一方、社員の健康と安全を第一義に考えて、だれもが生き生きと働ける職場の構築を旨として、環境の整備や改善を積極的に推進している。

POINT

1 定年は65歳に設定しているが、以降は年齢の上限なく継続雇用する。また、定年後の基本給は定年前の水準を維持し、個人の能

力や成果に応じて加給する。

2 「健康が一番。笑顔で二年間過ごす」という方針のもと、高齢社員の健康に配慮した人員配置を実現するための受注活動を推進し、業務負担の軽減に寄与する新規事業の設置計画を進めている。

3 高齢社員が長く働けるように、高齢社員の要望・現状をていねいに聞く面談や相談の場を設けている。

4 高齢社員が若手社員の育成に注力できるよう、指導者手当を支給している。

5 高齢社員の挑戦意欲と成長意欲を喚起するため、資格取得の奨励金制度を設けた。

II 企業の沿革・事業内容

1953年創業の大容建設株式会社は、1971年に法人としてスタートを切って以来半世



会社外観

紀にわたり安定した経営を継続してきた。官庁系の建設工事が9割を占めており、民間工事の案件としては、私立学校やマンション、幼稚園の建設などがあげられる。

組織体制としては、土木部、建築部、営業部、経理部、総務部・安全環境部の5部門で構成される。一般的に建設会社の間接・直接部門の人数比は2対8となるが、同社では4対6の比率となっている。間接部門の比率が高いのは、グループ企業が受注した案件の事務業務を同社がこなしているためである。ただし、施工管理者などの技術者は元請の社員であることが要件となることから、同社またはグループ企業内で該当者が不足する場合は、出向・転籍により、グループ内で人材の需給調整を行う。このように柔軟に人材を手当てできることも安定経営の要素となっている。

Ⅲ 高齢化の状況、職場改善等の背景と進め方

2021（令和3）年4月現在の同社の社員数は26人で、平均年齢は50歳。60歳以上は7人在籍し、60～64歳が1人、65～69歳が2人、70歳以上が4人となっている。最高年齢者は74歳である。同社にかぎらず、建設業界は慢性的な技術者不足の状況にあり、中途採用によって人材を調達しているのが現状であるが、資格保有者の採用はむずかしくなっている。もちろん、土木・建築学科系の新卒採用にも力を入れているが、建設業界全体の人気が低いため、採用に苦戦している。現在、20代の若手社員が3人在籍しているが、未経験の中途採用者のため、技術者として一からいねいな育成に取り組んでいる。

施工管理業務は、業務内容が多岐にわたり、監督者として一人前になるには5～10年の時間を要することから、未経験者の早期育成も経営上の優先課題となっている。

一方、仕事の受注量およびサービスの質は、社員の技術・技能に左右されることから、同社にとって経験豊富な高齢社員は不可欠な存在で、貴重な経営資源となる。このため、同社では「安全」と「健康」を第一に、意欲ある高齢社員が生涯現役で活躍し続けることができる会社を目指している。

Ⅳ 改善の内容

① 制度に関する改善

▼ 定年・継続雇用制度と運用状況

2020年に定年年齢を60歳から65歳に引き上げ、65歳以降は雇用上限年齢を定めず、1年ごとに更新する継続雇用制度を導入した。定年後の社員区分は嘱託社員となる。就業規則では、定年後の雇用を継続する基準として、「継続雇用を希望し会社が承認した場合」と定めているが、これまでこの基準に満たず退職した者はおらず、定年後の再雇用の契約更新を行わなかった者もない。同社は、社員の話をしていねいに汲み上げ、社員が求める職場環境をつくり上げることで、事業運営を成功に導きたいと考えており、取締役自らが社員の希望や相談を受ける窓口となっている。

また、定年到達時および契約更新時には、取締役クラスが面談を実施し本人の意向を聞く機会を設けており、長く働いてもらいたいという会社の意向を伝えている。定年年齢を引き上げたことで人手不足の状況を緩和でき、高齢社員にとっても生活設計の見通しが立てやすくなったと歓迎されている。

▼ 賃金制度改革

嘱託社員の基本給は定年到達時と同額としたが、これは最低水準を保障するもの過ぎない

ことから、個々の労働契約では、実際に個人の成績などの評価をふまえて、基本給に加算している。また、賞与は定年前の社員と同様に支給し、算定方法もまったく同じであり、企業業績と人事評価結果に基づいて決める。定期的な賞与は年2回支給するが、このほかに追加して支給することもある。

(2) 高齢社員を戦力化するための工夫

▼人事考課制度の導入

当初、人事評価は個人目標を設定し、その達成度を主体に行っていたが、制度運用の煩雑さなどから人事考課制度に変更した。特に個人目標の設定は高齢社員の意欲向上につながらず、むしろ少々足枷あしかぎとなっていたが、人事考課制度への変更は業務に幅をもって臨むことができることから、高齢社員のモチベーションを向上させた。現場を持つ技術者の場合には、発揮能力と執務態度の二つの視点から評価される。発揮能力とは「工程意識」、「原価意識」、「品質／環境意識」、「安全意識」の四つであり、執務態度としては主に上司との意思疎通やリスクテイク、法令順守の姿勢が評価される。

▼指導者手当の支給

経営上の課題の一つに、若手社員の早期育成がある。現場の規模が大ききときは、先輩がいる現場に配置して経験を積ませる工夫を行うと同時に、高齢社員からの指導が円滑に進むように「指導者手当」を支給することとした。この

指導者手当は、若手社員との意思疎通を図るための費用助成を目的としており、コーヒータイムなどの休憩時にかかる費用に充ててもらえるようにした。日ごろのコミュニケーション不足を補うものとして高齢社員、若手社員双方から好評の声が上がっている。

▼公的資格の取得助成

所属部門で必要となる公的資格の取得費用は会社が負担している。また、最近新たに設けた助成制度として、所属部門の主幹業務と異なる資格を取得した際の報奨金制度がある。目的は、挑戦意欲と学習意欲の喚起にある。例えば、土木部門に在籍する社員が必要な実務経験を積み、一級建築士の資格を取得した場合には、35万円の報奨金を支給する。報奨金の対象となる資格は、現在11種類あるが、これは暫定的なものであり、今後、社員の申請をもとに増やしていく予定である。

(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

▼受注時の相談体制の整備

新規工事の入札へ参加するにあたっては、人員配置などさまざまな事項を検討するが、これは経営戦略にかかわる機密情報のため、通常は社員に開示することはない。ただし、その案件に高齢社員を配置することを予定している場合には、入札前に高齢社員に情報を開示し、意見交換を行っている。これは、高齢社員に安心・

安全に働いてもらうためのもので、現場での業務はもちろん、移動距離なども高齢社員には負担要因となる。高齢社員が現場で無理をして健康を害することがないよう、事前の意見交換は不可欠である。

▼新規事業の設置

同業他社と連携を図り、4社合同で事業組合の設立準備を進めているが、その目的は、規模の大きいPFI※事業を受注することにある。PFI事業の受託者は、公共工事を請け負って施設や設備の指定管理者となる。指定管理業務は管理業務が主となるため、施工管理業務よりも作業負担は軽くなる。施工管理者の業務範囲は広いが、当該業務のスキルや経験を持つ高齢社員は、指定管理業務も問題なく遂行できることから、新規事業は健康で長く働ける「新職場」になることを視野に置いている。また事業組合には高齢社員を配置する予定である。

▼健康管理

法定外検診として、会社負担で成人病検診の受診機会を設けている。そのほか65歳以上で希望する社員には、インフルエンザの予防接種時に肺炎球菌ワクチンも接種することとしている。ワクチン接種は対象者の全員が希望しており、高齢社員に安心感を与えている。また、禁煙についても全社をあげて推進している。20年前から本社ビル内を全館禁煙とし、社用車もすべて禁煙としている。

※ PFI……Private Finance Initiative の略。公共施設などの建設・運営・維持管理などを民間の資金や経営・技術的ノウハウを活用して行う手法



会社をあげて地域の美化活動に参加している

▼福利厚生

会社慶弔見舞金規程および社友会会則を改定し、従前は嘱託社員の慶弔見舞金は正社員の半額であったものを同額とした。また、社友会は、従来は定年時に退会となっていたが、会則を改定し、定年後も継続できることとした。

(4) そのほかの取組み

▼社内交流会

社内の交流を活性化し、風通しのよい社風の実現に向け、忘年会、納会などを会社負担で実施している。また、社員旅行は数年ごとに実施し、海外も含めて検討している。

▼社外交流

地域との関係が希薄であったことから、地域の清掃活動に参加して交流を深めている。地域

への寄付活動も行つなど、積極的な社会貢献活動を行っている。

▼バリアフリー化

高齢社員から洋式トイレ設置の要請があったため、転倒防止対策となるバリアフリー化とあわせて、今後一つずつ着手していく予定である。

(5) 高齢社員の声

土木部の岡本優さん(66歳)は、嘱託社員として工事の現場代理人、監理技術者、主任技術者のいずれかを務め、安全環境管理や工程管理、品質管理、原価管理を行っている。

建築部の瀬戸忠利さん(70歳)は、嘱託社員として岡本さんと同じく施工管理の業務をこなしている。土木工事などさまざまな職務に対応が可能で、社員の安心と安全を大切にしている。高年齢社員が元気に働く姿は若手社員の手本となっている。

(6) 今後の課題

建設業の就労者は年々減少傾向にあり、特に中小建設事業者における現場監督員の不足は深刻な状態である。個々の企業単位で解決するには限界があることから、中小建設事業者同士が連携・提携することにより、個々ではかぎられた経営資源であっても、それぞれが有する技術やノウハウ、高齢社員が持つ豊富な経験を互いに補完し合うことにより、単



瀬戸忠利さん



岡本優さん

独の企業では成し得なかった経営強化や新領域の展開など、多様なニーズへの対応が可能となる。これを実現するために事業組合の設立を進めており、事業環境の変化に迅速かつ柔軟に対応していくための努力を続けていくという。