



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



経験豊富な人材の確保と技術力や知識の伝承を目ざし
定年の引上げなどを実施

高山産業株式会社 (山口県美祢市)

企業プロフィール

高山産業 株式会社

(山口県美祢市)

創業 1954 (昭和29)年

業種 土木・建築・高速道路メンテナンス
(総合工事業)

従業員数 104人

(内 訳)	60~64歳	21人 (20.2%)
	65~69歳	8人 (7.7%)
	70歳以上	7人 (6.7%)

定年・継続雇用制度

定年65歳。希望者全員70歳まで再雇用。その後は、運用により一定条件のもと年齢の上限なく再雇用。現在の最高年齢者は74歳

I 本事例のポイント

高山産業株式会社は、山口県美祢市において1954 (昭和29)年に創業。土木建築業を主軸としながら、顧客のニーズを受け、運送事業、車両整備業、高速道路の管理・運営、住宅事業なども手がけるようになり、現在は「建設総合サービス企業」として、地域の社会インフラ整備にかかわる幅広いサービスを展開している。

同社の仕事は建設現場という体力的に負荷の高い労働環境でもあるため、従業員の意見もふまえたうえで職場環境の整備に取り組んできた。

人手不足が深刻な業界にあって高齢者雇用にも前向きで、長く働き続けられる制度・環境を整えるとともに、他社を定年退職した異業種の高齢人材も積極的に受け入れている。

POINT

1 経験豊富な人材を確保するとともに、高齢従業員がつかつてきた技術力や知識を伝承するため、2019 (令和元)年10月、定年年齢を63歳から65歳に、継続雇用年齢を希望者全員65歳から70歳に引き上げた。70歳以降も、健康や意欲などに問題がなければ、運用により1年ごとの更新で上限なく再雇用している。

2 継続雇用した再雇用者の給与は、業務内容や勤務時間を勘案して決定する。年齢や再雇用者であることを理由とする給与の減額は行わない。

3 定年年齢引上げなどとあわせて、再雇用者が希望した場合に1~3時間の勤務時間短縮措置を講じる短時間勤務制度を導入した。

4 現場では、高齢従業員と若手従業員がペアを



会社外観

組んでOJTを行う。高齢従業員の張合いにもなり、若手の成長にもつながっている。

II 企業の沿革・事業内容

山口県西部のほぼ中央に位置する美祿市は、緑豊かな中山間地域にあり、日本最大級のカルスト台地「秋吉台」、日本屈指の大鍾乳洞「秋芳洞」をはじめ、悠久のときの流れを感じる大自然が大きな魅力となっている。

同地で1954年に創業した高山産業株式会社は、土木建築業を主軸に事業を開始し、時代とともに運送事業や車両整備業などに事業を拡大してきた。同社が目ざすのは、高山正樹代表取締役社長曰く、「建設業のコンビニエンスストア」。「当社は、総合建設業として社会インフ

ラ整備のあらゆることにかかわって68年になります。人口が減少しても、災害があれば必ずだけれど要救助者を助けなければいけないですし、建物を建てることも車の修理も必要です。2万4000人ほどの町で、身の回りに困ることがあれば何でも対応できる存在になりたいと考えています」と話す。

III 高齢化の状況、職場改善等の背景と進め方

104人の従業員のうち、60歳以上は36人。60〜64歳の正規従業員が21人（男性19人、女性2人）、定年を超えた65歳以上の非正規従業員が15人（全員男性）である。若者に敬遠されがちな業界であるため中高年層が多く、平均年齢は53歳。最高年齢者は現在74歳である。

従業員の職種で多いのは現場監督。同社は建設業のなかでも元請けの立場であり、建設現場を取りまとめる役割になる。ただし、作業員もいれば運送専門の運転手もいて、さまざまな職種がある。基本的に入社後に職種を変更することはなく、多くの人が高齢になっても同じ仕事を続ける。そのなかで体力面への配慮をすることはあるが、高齢従業員向けの仕事は設けていない。

高齢者雇用に積極的に取り組む背景について、高山社長は、「昔の60歳といまの60歳とではバイタリテイが違います。生活スタイルも変

わり、みなさん、生き生きと生活されている。建設業界が人材不足、技術者不足という大きな課題に直面しているなか、元気な方には長く活躍してもらえよう取り組んでいます」と説明する。総務部の石田仁志主任も、「建設業の仕事はマニュアル化しにくく、経験が物をいう仕事ですので、長く勤めていただき、経験を積むなかでつちかかった能力・技術を次の世代に伝えていってほしいと考えています」と話す。

IV 改善の内容

(1) 制度に関する改善

▼定年制の改正

実際には以前から65歳を超える従業員もいたが、就業規則を見直し、2019年10月より、定年年齢を63歳から65歳に引き上げると同時に、継続雇用年齢を65歳から70歳に引き上げた。さらに70歳以降も、運用により1年ごとに更新し、年齢の上限なく再雇用している。

これらの変更は、従業員の幸せと会社としての人材確保、技術・知識の伝承を目的として、経営トップの発案で、従業員との話し合いにより決定した。もちろん従業員も、「仕事があると生活が安定するし、張合いが持ててうれし」という反応だった。

▼再雇用後の賃金制度

定年を迎えて再雇用になっても、賃金の決め

方や水準は基本的に変わらない。「仕事量を減らすならともかく、基本的に同じ仕事をしてもらうのがその理由」(石田主任)というシンプルな考え方だ。そのため、仕事へのモチベーションも維持しやすい。

▼短時間勤務制度の導入

定年の引上げなどとあわせて、本人の希望に応じて1〜3時間の勤務時間短縮措置を講じる短時間勤務制度を導入した。実際には、みな、通常の従業員と同じようにフルタイムで働いているが、この制度があることで、「今後、もし事情が生じて働け続けられない」という安心感が生まれている。

(2) 意欲・能力の維持・向上のための取組み

▼研修会・講習会の実施

本人の希望がないかぎり、基本的に定年後も同じ職種を継続するので、やり慣れた仕事を続けることができるが、その場合も、新しい技術を吸収し、アップデートしていく必要がある。そのため、定期的に研修会や講習会を開催している。高齢従業員が新しいことを学ぶのには後ろ向きになるようなことはなく、若手と一緒に学び、新しい機械が入れば見て触って使い方を覚える。同社には学習する文化が根づいている。

▼若手従業員への技術伝承

ベテランの技術や知識を若手に伝承するため、現場では、工事着手から完成までのすべての期間において、高齢従業員と若手従業員がペ

アを組みOJTを行っている。ペアを固定せず、その都度組合せを変えて、いろいろな人から学べるようにしている。この仕組みは、若手の技術力向上に寄与するだけでなく、教えるベテランの側にとっても張合いが持てるという。

(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

▼職場環境の整備

建設現場は身体的負担の多い職場であるため、新しい機械も積極的に導入し、年齢にかかわらず働きやすい職場環境を整備している。例えば、体力的に負担の大きい草刈り業務では、リモコンで操作できる大型草刈り機を導入。足場の悪い場所や広範囲で草刈りを行う負担を軽減するとともに、作業効率や安全性を大幅に向上させた。

▼健康管理

健康管理の面でも、高齢従業員だけのために特別なことをするのではなく、全従業員が健康に働ける状態を目ざしている。定期健康診断をしっかりと実施するほか、インフルエンザ予防接種も全従業員に全額会社負担で行っている。

(4) 高齢従業員の声

こうした取組みをしてきたことで、現場監督、作業員、運転手など、職種にかかわらず、65歳を過ぎてても多くの人が勤務を継続している。運輸部の古永典夫(ふるながのりお)さんは、現在73歳。地元で生まれ育ち、さまざまな職場で働いてきたとい



高齢従業員の作業負担軽減のため導入しているリモコン式大型草刈機

うが、ほかの土木会社に勤めていたときに同級生に誘われ、1972(昭和47)年、24歳のときに同社に入社した。来年で勤続50年になる大ベテランだ。初めの二十数年は長距離輸送を担当し、その後は10tのダンプ車に乗務し、アスファルト合材や土砂などの運搬を行っている。古永さんが現場に届けた合材により、多くの道路が整備されてきた。

一つの会社で50年も勤め続けるというのはたいへんなことだが、古永さんは、「辞めたいと思ったことはないです」という。当時の定年制によって63歳のときに定年となり、継続雇用されて10年になるが、いまま通常の従業員と同じ1日8時間のフルタイム勤務を続けている。

働く意欲を持ち続けることができた理由の一つは、「運転するのが好きだから」。そして、もう一つが「この会社が好きだから」。「私がこ

まで働き続けられたのは、会長の人柄と会社のおかげです。若いときは会社に迷惑をかけたこともありましたが、いろいろと助けてくれました。だから、会社のためにがんばろうと思いました。会社に感謝です」と古永さんは語る。

元気の秘訣は、好き嫌いなく何でも食べること。長距離輸送をしていたときは手積み・手降ろしの作業もあったが、現在担当しているダンプ車の場合はレバー一つで行う操作なので、体面での問題もない。ダンプ車には一人で乗るが、仲間とともに数台で現場に向かうことも多く、そんなときは無線で連絡を取り合いながら現場に行くことで、従業員同士の仲もよい。

新しく入ってきた人にはいてほしいにやり方を教えるが、「みんな、覚えが早いです。2〜3回連れて行けば、あとは自分で動いてくれます」という。古永さんは、普段から若手に「わからないことがあったら何でも聞いてください。聞くことは恥ずかしいことではないから」と伝えていく。古永さんの温かな雰囲気もあり、新人が相談できずに困ることはないそうだ。「若い人と意見の違つところもあるけれど、そこは若い人に合わせないといけない面もある。注意しなければならぬときはいいですが、なるべく本人のやりたいようにやってもらうほうがよいです」という考え方で見守っている。

今後については、「会社においてもらっている間は、いままで通り事故のないようにと心が

けています」ということで、毎朝、今日もがんばるぞと「気を引き締めて仕事に向かうぞ」だ。

(5) 今後の課題

同社では、今後も長く働き続けられる制度・環境の整備を行っていく。将来的には、定年の廃止も視野に入れている。実際に74歳で元気に働いている従業員もいて、年齢にこだわらなければならないという考えだ。一方で、高山社長は、「若い世代にも給与を反映させないといけませんので、そのバランスはこれからの課題です」と指摘する。同じ出勤日数・労働時間で給料が下がるとモチベーションに悪影響があるので、そうではなく、出勤日数を減らしてその分処遇を見直すという形はあり得るという。いずれにしても、貴重な人材に長く元気に働いてもらう方向



来年勤続50年を迎える73歳の古永典夫さん（右）と高山正樹代表取締役社長（左）

で検討していく考えだ。

いまま取り組んでいる従業員と社長とのコミュニケーションは、今後も重視していく。「3年前に私が社長になってから、雇用継続をする際に全員にヒアリングを行っています。厳しいことをいうわけではなく、気軽に話をし、意欲があれば引き続き働いてもらいます。みんなにしているのは、『体を壊して引退するのはなく、その後の余生も元氣よく過ごしてほしい』ということです」と高山社長は話す。

また、同社は、他社を定年退職した高齢者も積極的に採用するが、その面接でも、高山社長が本人とよく話をし、どうすればその人が活躍できるかを考えることを大切にしている。「その人のよいところが必ずあります。例えば、営業職をしていた人が作業を希望してきた場合、ただスコップを持って作業をしてもらうのでは、その人も面白くないだろうし、当社も面白くない。その人がやってきたことが活かせるポイントを探ります」という。

建設業界では寡黙な人が多いというが、「どうすれば話をしてくれるかと、いろいろな手を使いながら従業員と向き合っています。相思相愛になれば、仕事もうまくなります」という高山社長。経営トップが一人ひとりと信頼関係を築くために努力を惜しまないことが、同社の高齢者雇用がうまくいっている最大の理由といえるだろう。