



令和3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



熟練職人から若手へ特殊技術を継承し
生涯現役で働ける会社づくりを推進

株式会社 美装管理 (大分県別府市)

企業プロフィール

株式会社 美装管理

(大分県別府市)

創業 1974 (昭和49)年

業種 ビルメンテナンス業
(清掃業)

社員数 41人

(内 訳)	60~64歳	4人 (9.8%)
	65~69歳	8人 (19.5%)
	70歳以上	9人 (22.0%)

定年・継続雇用制度

定年70歳。就業規則により75歳まで継続雇用、75歳以降は運用により上限なし。現在の最高年齢者は77歳

I 本事例のポイント

株式会社美装管理は1974 (昭和49)年7月に大分県別府市にて創業。以来、新築住宅や中古住宅のメンテナンスを中心に事業展開してきた。別府市内の病院、ビル・マンションなどの日常清掃業務、ホテルの客室清掃、新築住宅の仕上げ清掃、アパートの退去後清掃を主業務とし、特殊技術として神社・仏閣・古民家の木部^{あく}灰汁洗い清掃業務を行っている。現場で作業する社員への定期的な巡回に社長が積極的に参加して、社員との信頼関係の構築と社員の身近な悩みや要望が会社に届く環境づくりに取り組んでいる。現場の巡回を通して社員から寄せられた悩みや要望を作業改善や人事管理制度の見直しなどに反映させ、社員が安心して長く働ける環境づくりに取り組んでいる。

POINT

- 1 現社長が12年前に社長に就任して以来、社員が安心して長く働ける職場環境の整備を図り、人事管理制度の拡充などを積極的に推進している。
- 2 以前は66歳定年、70歳まで継続雇用、運用により年齢上限なく継続雇用していたが、2021 (令和3)年4月の改正高年齢者雇用安定法の施行にあわせて、定年年齢を70歳に引き上げた。また、継続雇用制度の上限年齢も75歳とした。
- 3 社員の負担を軽減するため、助成金を活用した清掃機器の購入、業務依頼元と交渉して作業環境の改善を図っている。
- 4 伝統手法「木部灰汁洗い」の技術を継承していくために、ベア就労で熟練職人が若手社員への技術指導を行っている。



会社外観

II 企業の沿革・事業内容

同社は1974年に創業。病院やビル・マンションなどの日常清掃業務をはじめ、ホテルの客室清掃業務、新築住宅の仕上げ清掃業務、アパートの退去後清掃業務などを行うビルメンテナンス業を行っている。また、清掃業のなかでも特殊技術である神社・仏閣の「木部灰汁洗い」の技術を有していることが、同社の強みとなっている。この技術は熟練職人から若手へと、着実に技能継承され、高齢社員の指導的役割が社

内風土として必要不可欠なものとなっている。主なお客さまは病院や建設会社、不動産会社、ホテル・マンションの管理会社であるが、特殊技術である神社・仏閣の木部洗いは、全国から依頼が寄せられる。

III 高齢化の状況、職場改善等の背景と進め方

同社の社員構成は、社員数41人のうち60歳以上の高齢社員が21人（男性9人、女性12人）で、51・2%を占める。70歳以上が9人おり、最高齢は77歳である。新卒採用がむずかしい業界であり、同社の採用は中途採用が中心で、中高年齢層の中途採用も積極的に行っている。

同社で働く社員の半数以上が60歳以上であるが、仕事に対する意識が高く、責任感が強いことから、業務の依頼先からの信頼も厚く、重要な戦力として活躍している。こうした経験とノウハウを持つベテラン社員が安心して仕事に従事する職場環境を整備・拡充してきた。

IV 改善の内容

(1) 制度に関する改善

▼ 定年制と継続雇用制度の改定

2010年代半ばに社員の平均年齢が57歳となり、高齢化が顕著となってきた。従来、同社では定年66歳、70歳までの継続雇用、さらに運

用で70歳を超える雇用を実施していたが、2021年4月に施行された、改正高齢者雇用安定法による70歳までの就業確保措置に鑑み、高齢化の現状と向き合うなかで定年制、高齢者雇用制度の見直しを実施。定年年齢を70歳、継続雇用の上限年齢を75歳に改定した。

継続雇用後の処遇について、賃金は定年到達時の水準を継続し、減額は行っていない。ただし、短時間勤務を希望する場合は時間比例による見直しを行う。定年到達者が、引き続き継続雇用を希望する場合は、健康面の問題がなければ原則的に継続雇用を行っている。

なお、病院やホテルの清掃業務に主任として従事している正社員が、定年により継続雇用に切り替わった際には主任を外れ、一社員として引き続き業務を担当してもらうほか、ペア就労の教育係としての役割が任せられる。

▼ 柔軟な勤務体制

現場作業のなかでマンションの共用部清掃などは、社員の希望に合わせて勤務時間帯を固定せず、柔軟に対応している。また、病院・ホテル清掃などの常駐業務の場合、社員の急な体調不良などの休みに対しては、代行できる社員を派遣している。高齢社員にとっての心配事の一つが、体調不良や自宅での転倒などによるけがで急に休まざるを得なくなることであるが、どの現場の業務も代行できる社員がいることで、安心して休みを取ることができる。このように

働きやすい環境が整備されていることが社員の定着率を高めている。ちなみに代行社員は常駐業務のどの作業もある程度習得している。

(2) 意欲・能力の維持・向上のための取組み

▼高齢社員による伝統手法の継承(ペア就労)

同社は、伝統手法である「木部灰汁洗い」の技術を九州内で唯一保持している。日本の木造建築、特に神社・仏閣・古民家などは簡単に建て替えるものではないことから、木を削ることなく建てた当初の風合いや木の香りまでよみがえらせる木部灰汁洗いの技術は、後世に残していくことが求められる。職人の技、匠の技の伝承には経験値も多く必要であるため、簡単にマニュアルにはできない部分もあり、経験豊かな高齢社員から若手社員への技術の継承が不可欠となっている。そのため、木部灰汁洗いの現場では、高齢社員と若手社員をペア就労させ、若手社員への技の伝承をOJTで行っている。木の色味や汚れの落とし具合などを現場で直接指導することで若手の技術も向上している。

ペア就労では、身体負担のかかる道具の準備や、高所での作業などは若手社員が受け持ち、作業内容の指示・指導を重点的に高齢社員に担当してもらう仕組みを確立した。

ペア就労は「木部灰汁洗い」の現場だけではなく、技術・経験を持つ高齢社員はさまざまな現場で活躍している。メンテナンス現場においては、お客さまとの信頼関係が大事であり、若

手社員が新しく入った際にも、ベテランの社員が教育担当として一緒に働くことでお客さまが安心して清掃業務を任せられる雰囲気づくりに一役買っている。

一方、ホテルの客室業務では、高齢社員は新入社員や障害のある社員の教育係として活躍している。作業時間に制約のある現場では、現場の担当者が通常業務を行いながら、新入社員や障害のある社員にゆっくりと指導する時間が取れないため、高齢社員が教育担当として個別指導する体制を整備している。高齢社員は、通常業務のなかでマニュアルにしない注意点を適宜指導し、若手社員の育成に努めている。高齢社員にとっても自分が活躍できる場があることでモチベーションの向上につながっているという。

また、高齢社員自身は、若手社員とのペア就労について、「孫と仕事をしているようだ」と、世代間のギャップを楽しみながら勤務している。

(3) 雇用継続のための作業環境の改善、

健康管理、安全衛生

▼作業環境の改善

常駐業務は作業環境が現場によって異なるため、なかには負担がともなう作業がある。その一つに雑巾やモップの洗浄がある。手作業で行うと労力と時間がかかり社員の負担が大きいので、業務の依頼元と交渉して洗濯機を設置して

もらったり、助成金を活用して清掃機器を購入するなどして作業負担の軽減を図っている。負荷軽減のために導入した機器の例としては、社員の要望から、「コードレスポリシヤー」、



コードレスポリシヤー (左)、肩かけタイプ掃除機 (右)

「肩かけタイプの掃除機（バッテリー式）」を導入した。コードレスとなったことから、両手が使えるようになり、転倒事故などのリスクも格段に下げることができ、安全性のアップにつながった。また、隅専用の「すみすり棒」（モップ）を使うことで、中腰での作業がなくなり、足腰などの負担軽減につながっている。作業環境の改善は、日常的に実施している巡回のなかで高齢社員などから寄せられた意見や要望をもとに、継続的に実施している。

▼健康管理

法令に基づいて健康診断を年1回実施しているが、その際に生活習慣病予防検診として、骨粗鬆症検査を実施している。加齢により骨がもろくなり、転倒事故などによる骨折リスクが高くなるため、それを回避するとともに予防対策を可能にするためのものだ。また、希望者には産業医のカウンセリングも行っている。さらに、医師には相談しづらい仕事や人間関係などの悩みがあることも想定し、メンタルヘルス関連の資格を取得した総務部の社員が聞き役となる体制も整備した。

(4) そのほかの取組み

そのほかの取組みとしては、「社長・部長による定期的な現場巡回による社員のフォローアップ」があげられる。現場での作業は直行直帰が多く、会社との関係が薄くなってしまうため、定期的な現場巡回を実施している。現場巡

回自体は、同業他社でも行われているが、同社の場合は、社長が積極的に参加して社員とのコミュニケーションを図っているのが特徴だ。このほか、社員の誕生日に社長の手書きのメッセージカードを添えたケーキが贈られるなど、信頼関係の構築に力を注いでいる。また、一般のコロナ禍のもと不安な日々が続くなかで、全社員に社長の手紙を添えて10kgの米が贈られた。

(5) 高齢社員の声

松田明美さん（71歳）は、同業他社での勤務を経て同社へ中途入社し、今年で8年目を迎えている。午前は高齢者施設、午後は病院の清掃を担当している。現場への直行直帰の業務であるため本社とのつながりが薄いものの、社長や部長



病院の清掃を担当している松田明美さん

が定期的に巡回してコミュニケーションをとり、フォローしているため、「安心して業務に専念できます」と笑顔で語る。

(6) 今後の課題

同社では、「高齢者」というくくりではなく、「大切な働き手」であるという考えがベースにあり、より長く働ける環境を整備するため、将来的には定年制の廃止を検討している。同時に、高齢社員の場合は健康面などの不安があるため、健康診断や産業医によるカウンセリングのさらなる充実、作業負担を軽減するための新たな機器類の導入なども視野に入れている。高齢者や障害者などすべての人がいきいき働ける会社づくりを目指していく。

