

働く意欲のある人に寄り添い
だれもが自分らしく働ける職場環境づくりに挑戦

光^{ひかり}タクシー 株式会社^{はままつ}
(静岡県浜松市)

企業プロフィール

光タクシー 株式会社

(静岡県浜松市)

- 創業 1951 (昭和26) 年
- 業種 道路旅客運送業 (タクシー)
- 従業員数 111人 (2025〈令和7〉年4月1日現在)
60歳以上 90人
(内 訳) 60~64歳 18人 (16.2%)
65~69歳 27人 (24.3%)
70歳以上 45人 (40.5%)
- 定年・継続雇用制度
定年70歳。一定条件のもと、年齢上限なく再雇用。最高年齢者は82歳

I 本事例のポイント

光タクシー株式会社は、1951 (昭和26) 年に静岡県浜松市でタクシー事業を開始した。以来、浜松市を拠点に地域の足となることで地域貢献を実現してきた。高齢者の雇用の受け皿になっているタクシー業界だが、中堅タクシー会社である同社は、大手タクシー会社で受け入れられなかった50代から60代のドライバーを採用することで、数年前から平均年齢が上昇していた。若年層の人材を採用できないことを悲観していた時代もあったが、活き活きと働く高齢従業員の姿に元気づけられ、高齢者を積極的に雇用するという方針に舵を切った。

POINT

① ホームページ上に他業種の会社を定年退職し

た高齢者を対象とした採用ページを開設。同社で働いている高齢従業員の動画を掲載して、職場の雰囲気をも具体的にイメージできるように工夫したことで応募者が増加に転じた。

② 60歳以上の従業員を対象とした研修を実施することで、高齢従業員の役割意識やモチベーションの向上を図った。

③ 同業他社には導入例の少ない「病氣入院保障制度」をはじめとする健康管理に対する取り組みを積極的に推進。

II 企業の沿革・事業内容

1951年に、静岡県浜松市でタクシー事業を開始。以来、浜松市を拠点に事業を拡大し、デイサービスや、幼稚園などの送迎車の運行管理を請け負う事業、浜松市内と富士山静岡空港間を結ぶ乗合旅客事業を開始した。また、20



光タクシー株式会社の本社全景

21（令和3）年にはコロナ禍によって旅客運送の仕事が激減したため、食料品の輸送の仕事を始めなど、つねに「次の一手」を考える事業を展開してきた。同年には「浜松市高齢者活躍宣言事業所認定」を取得、高齢従業員が働きやすい職場づくりにも取り組んでいる。

Ⅲ 高齢化の状況、職場改善等の背景と進め方

従業員数は111人、そのうち60歳以上の従業員は90人で81%を占めている。さらに、定年年齢を70歳としているにもかかわらず、70歳以上の従業員が45人（41%）に達しており、いずれもタクシードライバーとして業務に従事している。

同社では、70歳以上でも一定の条件を満たす場合には年齢上限を設けずに再雇用を行っており、経験と地域に対する深い理解を兼ね備えた高齢

ドライバーは、重要な戦力として活躍している。

また、同社のホームページでは他業種の会社の定年退職者の採用を意識した採用ページを設けており、実際に勤務している高齢従業員のインタビュー動画や職場の写真を通じて、年齢にかかわらず働くことができる環境であることをアピールしている。

こうした取組みによって、職場の雰囲気を感じてもらうことができ、同社への応募の動機形成にも一定の効果を上げ、優れた人材の確保に一役買っている。

Ⅳ 改善の内容

（1）制度に関する改善

①「積算歩合制」の導入

従来採用していた「累進歩合制」に代わって、2022年から「積算歩合制」を導入した。累進歩合制は、一定の売上げ基準を超えると歩合率が急激に上昇する仕組みで、高い売上げを達成した際には大きな報酬が得られる反面、その基準に到達するために、無理な運転を行うことがあるなど、「制度の副作用」が課題となっていた。このため、ドライバーの健康や労働環境への配慮を重視しつつ、安定した収入を確保できることをねらいとして、売上げに応じてゆるやかに支給額が上昇する積算歩合制へ制度を見直した。この制度の見直しは、賃金に直結する制度改



定年後の高齢者向けの採用情報の発信を強化

定であることから、従業員から納得感を得ることを重視し、浜松労働基準監督署などの外部機関とも連携しながら慎重に制度設計を進めた。その結果、「どの売上げ帯においても、従来と同等以上の支給額が確保される」一点を中心に説明を行い、従業員の制度変更に対する理解と納得を得た。

②柔軟な働き方の選択

勤務時間や勤務日数を選択できる仕組みを導入しており、選択した勤務形態により、「歩合給」もしくは「固定給＋歩合給」が適用される。さらに、タクシー車内の「休憩ボタン」を押すことで、好きな時間や好きな場所で休憩を取ることが可能であり、この休憩制度によって、家族との食事や通院、介護など、私生活との両立が可能になった。

(2) 意欲・能力の維持・向上のための取組み

① 技能継承と職場定着の促進

新人ドライバーの育成において、経験豊富な高齢ドライバーを「メンター」として配置する制度を導入している。メンターには、メンタリングやカウンセリング、コーチングに関する研修を受講する機会が設けられており、その費用は全額会社が負担している。この制度により、新人の早期戦力化が図られるとともに、高齢従業員にとっても自身の経験を活かす場が提供され、働きがいの向上にも寄与している。

② 無事故表彰による安全意識の向上

安全運転を重要な評価基準として位置づけ、毎年の年頭式において「無事故表彰」を実施し、表彰対象者には、無事故の累積距離に応じた「金一封」が贈呈される。売上げを重視するばかりではなく、安全運転を行う従業員の努力を正當に評価することで、従業員の安全運転に対する意識の醸成にも大きく寄与している。

③ 高齢者が活躍しやすい社内風土の醸成

最高年齢者である82歳のドライバーをはじめとする高齢者が第一線で活躍しており、その姿はほかの高齢従業員にとっても大きな刺激となっている。50代や60代で入社して「自分は今も年寄りだから」と自己評価が低い従業員もいるが、周囲の高齢従業員の活躍を目の当たりにすることで励まされ、働く意欲の向上につながっている。このような相互の励まし合いや競

争意識が、社内全体の活力を高める要因となっており、「高齢者だから特別扱いする」という考え方が自然と排除される風土が形成されてきた。高齢者の活躍を促進するだけでなく、年齢にとられない公平な職場環境の構築にも寄与している。

④ 教育訓練制度による学びの支援

従業員の能力向上とキャリア形成を支援するため、60歳以上の従業員を対象とした「高齢者意欲能力向上研修」を実施している。外部機関による研修を全額会社負担で受講可能とすることで、高齢従業員の役割意識やモチベーションの向上を図っている。

(3) 雇用継続のための作業環境の改善、

健康管理、安全衛生、福利厚生取組み

① ICT導入による業務効率化

業務の効率化とサービス品質の向上を目的として、キャッシュレス決済の導入や業務のデジタル化を積極的に推進している。これらの取組みは、売上げ向上にも寄与するため、ドライバーにとっても大きな意義を持つ。交通系電子マネーやスマートフォンを用いた決済に対応することで、利用者との降車時の対応時間も短縮されるなど、ドライバーの業務負担の軽減にもつながっている。こうした利便性の向上は、顧客満足度の向上とリピーターの獲得にも寄与し、結果として売上げの増加が期待される。

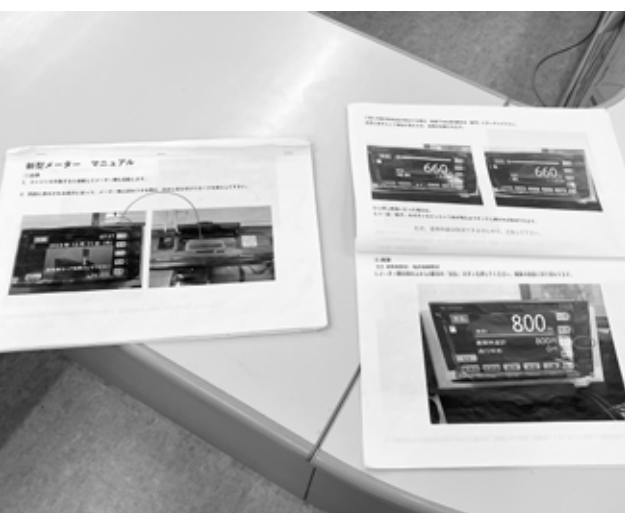
2023年9月には、メーター連動式のクレ

ジット決済端末を導入し、手入力による金額ミスや決済トラブルを防止した。スマートフォンを用いた決済も、従来の「お客さまが読み取る方式」から「ドライバーが読み取る方式」へ変更し、操作に不慣れな顧客への対応負担を軽減している。導入にあたっては、複数の端末を事前に用意し、ドライバーが実際に使用感を体験したうえで、最も使いやすい機種を選定するとともに、画像を多用したオリジナルマニュアルを作成して高齢ドライバーへも配慮している。

当初、ICT導入は、高齢ドライバーにとって高いハードルになると想定していたが、売上げ向上（収入のアップ）につながるという明確なメリットがあることから、多くの高齢ドライバーが前向きに学び、積極的に取り組んでいる。

② 健康管理

従業員の健康と生活の安定を支える福利厚生



画像を多用したオリジナルのマニュアルを作成

の一環として、2022年より「病氣入院保障制度」を導入している。対象は、正規および一定の労働時間を超えるパート従業員であり、入院時に発生する医療費の自己負担分および食事代などが補償される。加入対象者に上限年齢が設けられていないことに加えて、入社から1年が経過した従業員については、既往症による入院も補償対象となるため、就労継続への支えとなっている。毎年数名の従業員が病氣により入院している現状を見てきた社長の「従業員の助けになれば」という思いが、形となって導入された。この制度は、同業他社ではあまり例がなく、同社の特徴的な取組みである。

また、そのほかの健康管理の取組みとして、有給休暇取得の奨励（取得率95%）、年に一度の面談による働き方の選択、インフルエンザ予防接種の費用を補助する制度など、高齢従業員の健康に配慮している。

（4）その他の取組み

地域の脱炭素化と環境負荷の軽減を目的として、EV（電気自動車）タクシーを導入した。EVは排出ガスがなく、静音性に優れているため、乗客にとって快適な乗車環境を提供できるほか、ドライバーにとっても長時間の運転による疲労軽減につながっている。

また、EVは給油所まで出向く必要がなく、営業所で充電が可能のため、運転業務の負担軽減にも寄与しており、高齢のドライバーにかぎ

らず、すべての従業員にとつての働きやすい環境づくりに貢献している。

（5）高齢従業員の声

Fさん（67歳）は新人の教育も担当している。

「毎日、いろいろなお客さまからお話をうかがえてたいへん勉強になります。一期一会の心を大切に乗務させてもらっています。新人教育の仕事ではその人ごとに運転技術や地理の習熟度、社会経験、性格が異なるので、どのような伝え方をすればよいのか試行錯誤の連続です。新人ドライバーが気軽に話や質問ができるようにフレンドリーな対応を心がけています。また、教育期間中は理解したと思っていましたが、いざ一人で現場に出てみると抜け落ちてしまっていることも多々あるので、教育期間終了後もコミュニケーションをとるようにして、教育したことの再確認を行っています。教育担当者である自分が与えるだけではなく、新人ドライバーそれぞれの人生経験、職業経験から来る知識や、新人ならではの視点を知ることができとても楽しいです」

坪井勇さん

（82歳）は前職でもタクシー会社に勤務しており、光タクシーには77歳のときに入社した。

「タクシーは、自分が動いた分、考えた分だけ売上げが生まれ、また、その売上げが給与に反映される仕事なので、自分の性に合っている仕事だと思っています。以前の会社で車いすに乗ったまま乗降ができるタクシーの乗務経験があり、

また、障害のあるお客さまに対応するためのタクシードライバーの研修を修了していたので、パート乗務員として入社したにもかかわらず障害のあるお客さまが利用するタクシーの担当にしてもらいました。ここでの仕事が人生最後の仕事になると気を引き締めて、事故を起こさないよう、しっかりとやり遂げたいと思っています」



高齢従業員の坪井勇さん（82歳）

（6）今後の課題

営業車の駐車場の路面に凹凸が生じているので、ドライバーの転倒災害を防止するために整地をし、支柱が多い古いタイプの駐車場の屋根を支柱が少ないタイプに入れ替えて、駐車時の支柱への接触事故の防止へつなげていきたいと考えている。

一方で、労働契約書などの電子化に向けた検討を進めている。高齢で電子的なものが苦手な人には、タブレットなどを使っていないのにレクチャーを行い、デジタル機器に対する苦手意識を払拭してもらう方針だ。デジタル機器に対する苦手意識の克服を足がかりにして、地域の足として貢献し、地域とともに歩む同社ならではの未来図に向かって、全社一丸となったチャレンジが始まる。