



定年到達後の高齢従業員が若手従業員の模範となり 働く喜びと誇りをもって生涯現役で活躍する

赤江機械工業株式会社

(宮崎県東諸県郡)

赤江機械工業株式会社 (宮崎県東諸県郡)

企業プロフィール

◎創業 1960 (昭和35) 年

◎業種 機械器具製造業

◎従業員数 64人

(内 訳)	60~64歳	9人 (14.1%)
	65~69歳	5人 (7.8%)
	70歳以上	6人 (9.4%)

◎定年・継続雇用制度

定年60歳。希望者全員を嘱託社員として、65歳まで再雇用。その後は、一定の条件のもと、年齢の上限なく勤務延長。現在の最高齢者は75歳

I 本事例のポイント

赤江機械工業株式会社は1960 (昭和35) 年に創業した機械メーカーで、骨材としての砂と砂利を洗浄・選別する「分級機」、生コンプラント向けの「排水処理装置」、コンクリートガラの「破碎機」を開発してきた。同社の製品には、常にその時代の要請に応じた機械技術が求められてきており、これまで数多くの特許を開発しているのが同社の特筆すべき点である。熟練された知識と経験が求められる職場である同社では、従業員がより長く活躍できるように、定年後の再雇用時に能力の評価を行って、能力が高い高齢従業員は役職者として処遇したり、社

内の会議にも参加させたりして、高齢従業員が周囲に遠慮する雰囲気を取り除くように工夫し、高齢従業員が働きがいを感じる事ができるような職場となるよう積極的な取組みを進めている。

本事例のポイントは次のとおり。

(1) 定年後、希望者全員を65歳まで再雇用し、65歳以降も意欲と能力があれば、年齢の上限なく勤務延長ができるように制度を改めた。

(2) 再雇用した後も本人の職務能力を重視し、現役従業員と同じ基準で査定を行い、給与を支給するように工夫した。

(3) 高齢従業員が長年つちかっ

てきた技能と知識が優秀だと判断した場合は、その従業員に対して役職と手当を付与し、モチベーションを高めるように努めた。

(4) 「見える化会議」に役職つきの高齢従業員も参加させ、現役従業員との間の垣根を越えて課題の提議・討議をすることで、課題の解決につなげる取組みを行った。

(5) 毎日実施する工場内巡視では高齢従業員に積極的に声をかけ、健康状態を把握するよう努めた。



つまずき防止のため、段差解消板によるスロープを設置



宮永雄次部長

II 企業の沿革・事業内容

同社は、宮崎市赤江地区で創業者・毛利拓雄氏が赤江鉄工所として創業した。1970年に現在の社名に商号変更し、1992(平成4)年に宮崎県の企業誘致の認可を受けて、同県東諸県郡綾町に本社・工場を移転した。創業者の毛利氏が探求心旺盛で無類のアイデアマンだったこともあり、同社は新たな機械製品を次々と生み出し、事業規模を拡大させていった。そのなかで目をつけたのが、建設現場などで余り、産業廃棄物となってしまう生コン(戻りコン)だ。これを処理する「トロンメル分級機」や固化・乾燥させた戻りコンを破碎する「ワニコング」などを次々と開発し、排水処理リサイクルシステムを確立させた。これまで取得した特許は100件あまりを数える。

同社は、「優れた技術力・開発力をもって優れた製品を創り、世に送り出して地球環境と社会に貢献することが我が社の使命である」との会社理念に基づきながら、現

社し、現在、経営全般で多忙な社長を支えている。

また、同社は若い従業員が多いこともあり、宮崎県が募集している「仕事と家庭の両立応援宣言書」を提出して登録されるなど、従業員の働き方全般の見直しも進めており、働きやすい職場の構築に邁進しているところである。

III 高齢化の状況、職場改善等の背景と進め方

現在、同社で働く従業員は64人。その半分ほどが工場で溶接や組立てなどを担当している。全従業員の平均年齢は44歳で、20代も16人と多い。一方で、60代以上の従業員は、60〜64歳9人、65〜69歳5人、70歳以上6人と、合わせて20人が在籍しており、若手従業員と高齢従業員が世代を超えてどのように技術や技能を伝承させていくのかが大きな課題となっている。

同社では現在、「私達は年齢に関係なく、もっと互いに理解し合い、従業員全員で、働き甲斐のある、生き活きとした、元気で明るい職場づくりを目指します」をス

ローガンの一つに掲げ、高齢従業員も働きやすい体制の整備に取り組んでいる。

同社でも以前は、新卒の従業員や中途採用の若手従業員と高齢従業員との間に、考え方や価値観などの世代間の格差があり、若手が高齢従業員に対して挨拶をしなかったこともあったという。一方、高齢従業員のなかには、「定年後に再雇用された者はでしゃばらずに」という誤った認識が根強く残り、後輩に対して遠慮がちに接し、経験や技能を伝えることができずに寂しい思いを抱えている者もあり、覇気の低下を招いていた。



大野千治さん。後方に見えるのが「熱中症警報装置」



黙々と作業を続ける谷川登さん

IV 改善の内容

前述のような状況に、宮永部長も憂慮し、先に掲げた目標を従業員に伝えるとともに、2015年の仕事始めの訓示において「今年もこの目標を全員で共有し、目標達成に向けて、健康・安全を第一にガンバロー」の三唱を全員で行った。このような従業員が目標を共有するための取組みを行うことによって、年齢に関係なく従業員全員が一丸となることが強く意識されるようになった。こうした意識が、後述するさまざまな施策を実施するうえでの土台となった。

・ 評価に関する改善
 (1) 評価に関する改善

・ 役職手当の付与
 定年後に再雇用された高齢従業員にモチベーションを維持してもらうために、現役時代と同じ業務に従事してもらうとともに、若手従業員へ技能や知識を伝承し、育成指導する職務を会社がより重視し、給与に役職手当を付与するという形で反映させるなど、評価方法を改善した。

(2) 制度に関する改善
 ・ 「見える化会議」の開催
 2013年に、各部門代表による「見える化会議」を週1回定例で開催することにした。当初、この会議は、製品の改良、作業工程の見直し、作業の効率化などを目的に始めた会議であったが、高齢従業員と現役従業員との壁を取り払う取組みとなり、会議に役付きの高齢従業員2人も参加させるようになった。高齢従業員がさまざまな問題の提議・討議を現役従業員と一緒に行うことで、問題の解決と改善が図られ両者の間に親近感が生まれて、相互の遠慮もなくなった。各部門代表にとっても優秀な高齢従業員との会議は貴重な勉強の場となっている。

また、役職つきの高齢従業員に対しては、役職者専用のヘルメットを着帽させたり、会社の組織表にも役職と氏名を載せて全従業員に周知し、モチベーションの維持を図った。

(3) 安全衛生面に関する改善
 会社の目標として「小さな改善の積み重ねで、確かな物作りと元気の職場づくり」をうたい、スローガンの一つに「私達は安全第一で毎日の作業を行います」を掲げている同社では、高齢従業員が増える状況のなかで、安全衛生対策の強化が必須と判断し、4点にわたるハード面の改善を実施した。

・ LEDライトの活用
 広い工場内の照度をアップするために、LEDライトを活用し、このことで手元がより見えやすくなり、高齢従業員の加齢にともなう視力の低下をカバーした。

・ 段差の解消
 加齢にともなう運動感覚の低下を補うために、必要な箇所にはすべて段差解消板によるスロープを設置した。このため不用意なつまづきによる転倒を未然に防ぐことができるようになった。

・ 熱中症の対策
 広い工場内には空調設備を設けることができないことから、夏場の熱中症対策として、熱中症警報装置、冷風扇、簡易シャワー室を設置した。とくに、熱中症警報装



赤江機械工業を支える高齢従業員のみなさん



溶接面を手にする金丸義尚さん

V 高齢従業員の声

置に警報マークが出たら、無理をせずに涼むように指導を徹底している。

- ・トイレの洋式化

トイレの改善。和式トイレから洋式トイレに改善するとともに、トイレ内での転倒を予防するため、手すりを取りつけた。

さらに、従業員の健康面では、高齢従業員の定期健康診断の100%受診を実現し、毎日実施している工場内での巡視では、高齢従業員に対して積極的に声をかけるなどし、健康状態をこまめに把握するようにしている。

同社の工場で、若手の育成などに尽力している3人の高齢従業員に話を聞いた。

現在、同社で働く従業員のなかで最高齢者の谷川登さん(75歳)は、製缶・組立工として活躍している。現在の仕事内容について、「分級機などを組み立てるための溶接作業を主に担当しています。勤続約40年で、宮崎市内に工場があったことから勤めています。会社が拡大するなかで、さまざまな技術を習得しなければならぬのは大変ですが、製品を作ること自体はとても楽しいです」と語る。健康面では、「こうして元気に働けるのはうれしいですね。これが

私も体力が続くかぎり働き続けたいと思っています」と力を込める。「夏場の工場内はとても暑く体力的にはこたえますが、会社も熱中症対策に力を入れてくれているので安心して働いています。晩酌をして早く寝るのが体力維持をするための秘訣ですね」と話すその姿は、75歳にはとても見えない。大野千治さん(63歳)は、勤続26年。工場長職務補佐という役つきで、若手従業員の育成、作業工程、資材関連などの全般にわたる工場長や作業長を補佐している。仕事のコツは、「旋盤を担当して12年ほど経ちますが、スキル的にはまだまだ伸びると思っています

ます。経験はもちろん大事ですが、マニュアルをしっかりとしりながら、さらに技術を上げるように心がけています」と話す。60歳を超えて働くことについては、「実は60歳で辞めるつもりだったのですが、逆に役つきのポストもいただし、身の引き締まる思いです。仕事を辞めるよりも、こうして働いていることで健康でいられるのではないかと思います」と、仕事が生きがいと健康にもつながっている様子。

大野さんと同じく工場長職務補佐を務める金丸義尚さん(63歳)は、製缶・組立技術のエキスパートだ。若手を指導するうえで大事にしていることについて、「若い人たちには働くうえで喜びや楽しさを感じてもらいたい。マンネリ化したら技術は伸びませんが、そうならないように、技術をしっかりと向上させてもらいたいですね。よい製品をつくるためには、基本に忠実に従いながら、感性を磨くことも必要だと伝えています」と、後輩従業員に対する思いも強い。