

厚生労働大臣表彰

優秀賞

高齢者の役割を明確にし
だれもが働きがいのある職場を創出

株式会社 建設相互測地社

(福島県郡山市)

株式会社 建設相互測地社

(福島県郡山市)

- ◎創業 1969(昭和44)年
- ◎業種 専門サービス業(補償コンサルタント業)
- ◎従業員数 32人
 - (内 訳) 60~64歳 3人 (9.4%)
 - 65~69歳 5人 (15.6%)
 - 70歳以上 2人 (6.3%)
- ◎定年・継続雇用制度
定年65歳。就業規則などにより一定条件のもと、年齢上限なく再雇用。現在の最高年齢者は81歳

I 本事例のポイント

株式会社建設相互測地社は、1969(昭和44)年に創業した。先代社長のもと測量業の登録を行い業務を開始。1984年には補償コンサルタント業の登録をし、現在、補償コンサルタント業務全8部門を中心に、測量・建築設計業務を通して地域社会に貢献している。

業界共通の課題として若年技術者の養成が急がれるなか、高齢従業員を主戦力としてとらえ、高齢従業員の能力が十二分に発揮できる雇用環境の整備を目標に掲げ、制度の構築や技術継承システムづくりに取り組んできた。

《POINT》

(1) 2011(平成23)年4月、「継続雇用者が働きやすい柔軟な雇用形態制度(短時

間勤務、隔日勤務)」を導入した。

(2) 高齢従業員の活躍機会の拡大を図り、若手育成、技術継承、工程管理の総括管理業務など、高齢従業員の役割の明確化を図った。

(3) 各部門すべての作業手順について、高齢従業員が中心となり、「作業手順書やマニュアルを作成、「仕事の見える化」に取り組んだ。

(4) ドローン技術を導入し、屋外における測量時の現場リスクの回避と作業負荷軽減に着手した。

(5) 全従業員対象の人間ドック時に、頸動脈超音波検査を実施するほか、事務所に血圧計を設置するなど疾病の早期予防対策を強化している。

II 企業の沿革・事業内容

同社は、今年で創業50周年を迎えた。196



株式会社建設相互測地社の本社

9年に先代社長のもと測量業登録を行い、その後補償コンサルタント業、用地補償や測量調査の分野で業容を拡大してきた。

東北地方一円を営業エリアとして、東北地方でも有数の補償業務管理士の資格保有者数を誇る。補償コンサルタント業務全8部門を中心に、測量・建築設計業務などを通して、国や地方公共団体が行う公共事業に必要な土地の取得などに関する補償業務を行っている。また、水文観測業務として、河川管理にとって必要な基礎的データを取得するため、流量観測や採水などを実施。さらに、東日本大震災復興支援業務にも積極的にかかわり、地域に貢献できる企業を目標としている。

Ⅲ 高齢化の状況、 職場改善等の背景と進め方

従業員32人のうち60歳以上は10人で、全従業員の3割を占める。70歳以上は2人で、最高齢は81歳である。本社は4部門で構成され、総務部に60代前半が1人、測量部は60代前半が1人と60代後半が2人在籍している。補償部には60代前半が1人、営業部は60代後半が3人と70代が1人、最高年齢の81歳の高齢従業員が在籍している。

技術部門においては、若手の採用がままならず、高齢従業員が主戦力となっている。平均年齢は54・8歳で、組織維持のためには若手従業員の採用は不可欠であるが、2年前にようやく若手を採用できたというのが現状である。

一方、同社に依頼される公共事業は増加の一途にあり、人材不足から受注することができないという状況も生じていることから、課題解決のために高齢従業員は会社の大きな戦力であるという位置づけを明確にし、「生涯現役」という経営方針を打ち出した。

健康で意欲があるかぎり働き続けることができる会社づくりを目ざして、健康づくりの推進や職場環境の整備に全社をあげて取り組むことにより、勤続30年以上の勤務者が8人、40年以上の勤務者が4人という、高い定着率につながっている。

Ⅳ 改善の内容

(1) 制度に関する改善

・定年制等

2013年の高齢者雇用安定法改正時に定年年齢および継続雇用制度の見直しを行い、高齢者雇用確保措置の経過措置の取扱いに合わせて、継続雇用年齢を段階的に引き上げていくこととした。2017年には、国や当機構の高齢者雇用アドバイザーの働きかけなどにより、経過措置を廃止し、継続雇用年齢を希望者全員65歳に引き上げた。また、社内業務の安定的な継続のため、2018年10月に定年年齢を65歳に引き上げた。

従前は定年後の者に対し、経過措置による条件付きの継続雇用としながら実質はほぼ全員の継続雇用を行っており、職務内容および処遇をそのまま継続していたことから、定年年齢の引上げの際に大きな問題は生じなかった。

・継続雇用制度の見直し

従前から65歳以降については、一定の条件(健康状態と本人の意思)のもと、年齢の上限なく継続雇用している。当該継続雇用者は、2011年4月に導入した「継続雇用者の働きやすい柔軟な雇用形態制度」により、短時間勤務と隔日勤務を選択することができる。現在、65歳以上の高齢従業員のうち4人が、この柔軟な雇用

形態の適用を受けている。

また、適用を希望しない高齢従業員はフルタイムで働いており、定年後も定年前と同様の職務を担当できることから、ほとんどの高齢従業員が継続雇用を希望している。

・処遇（賃金、退職金など）

定年後の継続雇用者も含めて全員を「正社員」として雇用しており、従業員の処遇の差は一部資格保持者を除き、ほぼない。定年後も役職を継続する場合には相応の役職手当が支給される。賃金は勤務時間の減少により下がるが、時給換算でみると定年前より高額になる。退職金は特定退職金共済制度（特退共）に加入しており、原則定年時に支払われるが、支払い時期は本人と相談のうえ、変更も可能である。

（2）高齢従業員を戦力化するための工夫

・高齢従業員の役割の明確化

定年後の高齢従業員の業務は、専門性を活かすために従前からの業務を継続することとしている。加えて、全部署共通の高齢従業員の役割として「若手従業員への技術の継承」や「品質チェック機能、工程管理」などをになっている。これは書類などで提示しているものではないが、つねに目にするから社長が従業員に対して説明・指示をくり返しており、高齢従業員は自らの役割を自然な形で受け止めている。役割を明確化することにより、高齢従業員自身の居場所（拠り所）の確保とモチベーションの維持・向上に



技術継承のため、高齢従業員（右）と若手（左）がペアを組んで業務にあたる

結びつき、発注者への提案力が各段に高まった。

若手従業員への技術継承に関しては、高齢従業員と若手従業員がペアを組んで就労するなかで進められることが多い。部門の責任者は業務内容に応じて、組合せを決め、若手従業員がさまざまな知識や技術を習得できるよう適切な組合せを行っている。

（3）意識・風土の改善

・ドローン技術の導入

屋外での業務が中心で、測量などの現地調査は急な斜面を登ったり、足場が悪い現場も多い。従前は、測量用の機材を持ち、現場へ向かい、足元の不安定な場所で測量業務を行っていたが、高齢従業員にとっては体力的な負担も大きくかつ危険をとまなう作業であったことから、リスク削減と作業の効率化のためにドローンを導入した。

導入によって、比較的安全な場所でドローン

を操縦し、測量現場上空から撮影した映像やデータをもとに、図面の作成が可能になり、作業負担は軽減され、労働災害のリスクも大幅に軽減された。

また、山間地のダムや河川の流量確認などについても、ドローンにより容易に行うことが可能となっている。ドローンの操縦は資格を有する若手従業員が行うが、現場での対応や得られた情報の分析については、ベテラン従業員の勘所を活かした業務実施体制を敷いている。ドローンを活かした業務受注は始まったばかりであるが、新技術を活用しつつ、蓄積されたノウハウを活用して一層の業務展開を目ざしている。

（4）能力開発に関する改善

・仕事の見える化

2002年から各部門の高齢従業員を中心にISO認証を取得する事業に取り組んだことがきっかけとなり、「仕事の見える化」に着手した。各部門の高齢従業員は、若年層への技術継承を目的に「作業手順書」や「マニュアル」、「業務フロー図」などを作成。工程管理、実行予算管理体制を構築し、仕事の見える化を実現した。

「作業手順書」や「マニュアル」などは、社内PC上で共有データベース化されており、従業員のだれもが閲覧できることで体系的な教育が可能となり、OJTによる研修が容易になった。形のある「作業手順書」をもとに、若手従業員と高齢従業員によるOJTの実行がコミュ

二ヶーションの強化にもつながり、役割を明確化することで高齢従業員のモチベーションは向上している。

(5) 健康管理・安全衛生

健康管理の画期的な取組みとしては、全従業員を対象にした人間ドックの際に、頸動脈超音波検査を実施、動脈硬化などの早期発見に努めている。また、今年度からは40歳以上の従業員を対象に5年ごとの脳ドックを取り入れ、さらに健康意識を高めるため、休憩室に血圧計を常設し、自由に利用できるようにした。

福利厚生取組みでは、有給休暇取得率の向上を目指しており、昨年度は約70%と高い割合を示している。この背景には時間単位の有給休暇を取得できるようにしたことがある。

同社の社長は、「知識・技術の宝庫である高齢者は、会社にとって大きな戦力である」と考え、高齢従業員をはじめ全従業員の健康づくりに対し強く取り組む姿勢を示していることが、従業員全体の健康に対する関心度の高まりにつながっている。また、「コミュニケーションの強化が会社全体を活性化する」という考えのもと、社員旅行などのさまざまなイベントを実施している。先ごろ開催された創業50周年の記念パーティーには、従業員だけでなく家族やOBも多数参加し、人を大切にする社風が内外に示された。

(6) 高齢従業員の声

測量部門のAさん(67歳、男性)は48年の勤

続を誇る。現在は週3日勤務の柔軟な雇用形態をとっており、人間ドックや健康診断の結果を参考にしながら、無理のない範囲で現場と事務仕事の両方をこなし、主に若手の育成、技能伝承を担当している。

若手に対しては、大きな仕事をやり遂げたときの達成感を味わってもらいたいという気持ちを持って指導にあたっており、技術以外にも顧客への接し方や言葉遣いにも心を配っている。Aさんは「ドローンの操縦など新しい技術に関しては若い人から教えてもらうこともあり、ペア就労ではお互いに学ぶことがあります」と話す。

総務部門のBさん(63歳、女性)は当人の希望により継続雇用後も経験年数の長い定年時の職務をそのまま継続するとともに、総務課長か



図面作成業務を行うAさん



総務部門で働くBさん

ら次長職に昇進した。Bさんは中途入社であるが、職場環境のよさもあり、27年間勤続している。Aさん同様、通常業務に加えて若手の育成も担当しており、日々楽しんで業務に取り組んでいる。「柔軟な働き方が可能で、有給休暇も非常に取りやすく風通しのよい職場であるため、高齢者にはとても魅力的な会社です」とBさんは語る。

(7) 今後の展望

「生涯現役」を経営方針に掲げる同社では、高齢従業員のモチベーションアップのために制度の改善や健康管理を含めた福利厚生の充実、あるいは最新技術を導入してリスク削減と作業の効率化を図っている。今後は取組みを一層強化し、将来的には継続雇用制度の基準の廃止を考えている。また、健康推進対策室(仮称)を設置し、健康管理の見直しや、有給休暇取得促進、労働時間の短縮も視野に置いている。諸課題に向かって、飽くなき努力が続く。