

令和2年度  
高齢者雇用開発コンテスト

厚生労働大臣表彰

特別賞

高齢者が活躍できるサポート体制を確立し  
能力を活かして働ける職場づくりを推進

株式会社新潟アパタイト (新潟県上越市)

企業プロフィール

株式会社 新潟アパタイト

(新潟県上越市)

- ◎創業 1988(昭和63)年
- ◎業種 精密ばね製品組立・検査・梱包等
- ◎社員数 93人
  - 60歳以上 19人
  - (内 訳) 60~64歳 13人 (14.0%)
  - 65~69歳 3人 (3.2%)
  - 70歳以上 3人 (3.2%)
- ◎定年・継続雇用制度  
定年は70歳で、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75歳

I 本事例のポイント

株式会社新潟アパタイトは、1988(昭和63)年創業の電子部品組立て請負業「YOU電機」を前身とする。その後1995(平成7)年に創業した有限会社新潟アパタイトが2000年にYOU電機を合併、2014年には株式会社組織変更し、電子部品製造と技術者派遣を柱に業容を拡大してきた。

「人が会社にとって何よりの財産」、「能力を生かして働ける職場づくりをめざす」を経営方針に掲げ、多能化や業務負担の軽減などに着手して高齢社員が活躍できるためのサポート体制を確立した。

《POINT》

(1) 継続雇用を希望する高齢社員が長く働け

るように取組みを進めるなかで、実態に合わせて就業規則を見直し、2014年7月、70歳定年制を導入した。同時に短時間勤務にも柔軟に対応できるよう勤務時間制度の弾力化を就業規則に規定した。

(2) 社員の大半を占める女性社員は地域の賃金や時間給の水準に敏感であるが、作業ことの習熟度を4段階評価で「見える化」し、段階に応じて手当を決定することで不公平感が生じない賃金制度とした。

(3) 社員と管理職を交えて業務運営を考える委員会を設置した。社員代表は年齢層も考慮して全社員のなかから2カ月交代で選出される。委員会では出された要望は経営者が状況把握のために自ら体験するなど全社をあげて改善に取り組んだ。

## II 企業の沿革・事業内容

1988年10月、創業者の自宅敷地内の一角で、株式会社新潟アパタイトの前身「YOU電機」を創業。パート社員を含めわずか6人でのスタートであった。創業以来電子部品製造を主たる業務とし、地域の企業の受注に誠実に応えていくなかで信用力を高め、やがて県内に立地



会社外観

する大手企業の受注も獲得するようになり、2014年に株式会社社に組織変更した。リーマンショックなど厳しい局面を乗り越えながら、いまでは新潟県と埼玉県に拠点を持つグループ企業に成長を遂げた。

具体的な業務としては、自動車やカメラ、医療機器に組み込まれる部品の外観検査、部品の選別・梱包作業、コイルバネのセッティング作業などがある。現在、グループ全体で約130人を擁するが、新潟アパタイト自体の社員数は93人で、その8割以上を女性が占めている。地域では女性が活躍する企業としても知られており、雇用を生み出すことで地域貢献を果たしている。

なお、同社では創業当初から障害者雇用にも熱心に取り組んでおり、就労継続支援A型事業所「With You」（2015年開所）と、就労継続支援B型事業所「Be With You」（2019年開所）も含め、各所で精神障害者、知的障害者、発達障害者が働いている。

## III 高齢化の状況、職場改善等の背景と進め方

女性社員が全社員の8割以上を占めており、女性が主戦力となっている。93人の社員のうち、60歳以上は19人（男性6人、女性13人）で、全社員の20・4%を占める。70歳以上は3人（男

性2人、女性1人）となっているほか、50代以上が4割を占めるなど、社員の高齢化は着実に進んでいる。現在の業務は長年の熟練技能を持った中高年者に依存していることから、高齢社員の体力や視力の低下などに応じた職場改善を進めてきた。

細かい作業の多い同社では高齢になっても従来の作業レベルを維持できるように治具を工夫し、自動化も検討中である。また、配置転換によって継続雇用の道も開いており、日常のコミュニケーションによって個人の意向や転換可能な職域の把握が行われている。仕事を続けることに困難を感じる社員が出て、経営者が率先して方策を考えており、社員には「居心地のよい会社」となっている。

## IV 改善の内容

### （1）制度に関する改善

#### ● 定年制度の改定

2014年7月、就業規則で定年70歳を規定した。その背景には、設立当初から働いてきた社員や、会社が苦境に直面したときもがんばってくれた社員に報いたいという経営者の思いがあった。導入にあたっては、年齢が高くなっても生産性を落とさずにできる作業があるかどうかを検討するなかで、これまで行ってきた検査

治具の開発や作業工程の工夫により対応可能と考え70歳定年制移行にふみ切った。

### ●賃金制度の見直し

社員の多くは女性で、部長、工場長、チーフリーダーといった職場の要に多く登用されている。定年延長にもなう制度改正では、女性社員の納得性を高める取組みが賃金制度に反映された。日給月給制の同社の賃金水準は最低賃金と地場の水準を考慮して決定している。また、各人の作業スキルを「見える化」して処遇に反映させており、教育訓練にも活かしている。

各作業のスキルアップレベルは、①経験があるが1人ではできない、②通常の作業ができる、③高難度の作業ができる、④③に加えてほかの社員に教えることができる、という4段階で評価しており、各人が各作業についてレベル判定され、最高レベルに到達すれば指導者となる。この判定は定年時まで継続し、少額ではあるが賃金にも反映される。社員の作業スキルは一覧表として掲示され、だれがどのレベルにあるか一目瞭然であるとともに、自分が目指すべきレベルも明らかとなる。この作業スキル認定はだれもが納得できるものであり不公平感が生じたため、結果として処遇の差も公平感が保たれるとして、社員からは前向きに受け入れられている。

### ●多様な就労形態の構築

70歳定年移行時に、高齢社員の勤務時間制度

の弾力化を図る旨を就業規則に規定、各人の生活形態や体力の低下などに合わせて柔軟な勤務時間が取れるようになった。短時間勤務者は1日7時間以内で柔軟に対応、短日数勤務者についても常勤者の日数の4分の3以内で対応する。このようにして、高齢社員が長く働き続けようとする意識を喚起した。

### (2) 高齢社員を戦力化するための工夫

体力などの問題により「いまの仕事が続けられない」と申し出る社員がいれば、本人と相談してほかに適している仕事を検討している。職場環境や勤務状況について、意見や希望を自由に伝える環境を創出するために毎日のミーティングを実施しており、各部署から仕事についての要望が出たときは、意見をていねいに擦り合わせて解決方法を模索している。

例えば、「検品業務に就いているが、視力の低下により作業遂行がむずかしくなった」と高齢社員が訴えてきた際には、人手不足で業務に支障が出ていた搬入作業に、当該高齢社員の了解を得たうえで配置転換を行った。その高齢社員は新しい職場で活き活きと働いている。

また、前職で経理を担当していたことのある高齢社員の場合は、その経験を活かして午前中は伝票処理などの業務を受け持ち、その後、工場での検査や梱包作業に従事するなど、負担過多にならないための配置を行っている。

そのほか、同社のユニークな取組みとして、



検品作業をする高齢社員

社員と管理職と一緒に業務運営を考える委員会を構成していることがあげられる。社員代表は全社員のなかから2カ月交代で3名選出され、メンバーは年齢層も考慮し、若手と高齢者も同じテーブルで話し合う。年齢に関係なく忌憚きたんのないさまざまな意見が出されることから、経営者が気づかないアイデアや建設的な提案も増え、会社への貢献意識の向上といった成果もみられる。

### (3) 雇用継続のための作業環境の改善、

#### 健康管理、安全衛生、福利厚生への取組み

##### ① 作業環境の改善

多くの業務が小さな、または極小部品を扱う仕事であり、視力低下は大きな影響が生じる。また、細かな部品を手際よく作業台に載せて加工や検査するには、治具の工夫や改善が必要となる。作業者からの要望があれば、経営者が自ら体験しながら改善策を考えることもあるという。その結果、細かい部品をセットしての検査業務の見直しをはじめ、さまざまな業務改善が図られている。

例えば、以前は顕微鏡を使って品質検査をしていたが、拡大画像を用いて品質が判断可能な装置を導入するなど、高齢社員の負担軽減のための機械化・自動化を進めている。日々の小さな工夫の積み重ねが高齢社員の負担を減らすと考えている。

なお、新型コロナウイルス感染症予防対策として、それぞれの作業台に囲いをつけ、安心して作業できるようにしている。

##### ② 健康管理など

健康に対する意識を高めようと、健康診断による診断結果に対するヒアリングを実施している。また、安全衛生の取組みとして冬場の工場内の温度や湿度の管理、マスクの着用、消毒などを徹底している。

##### ③ 福利厚生の充実

同社を構成する社員の年齢層が広いこともあり、コミュニケーションを図るために数回、懇談会や食事会を開催している。社員の大半を占める女性社員が企画しており、工夫を凝らした企画は好評である。レストランでの開催であれば、ケータリングを利用して社内で実施するなど自由な発想で行っている。リラックスした雰囲気のほか、さまざまな要望が出されるので改善のための貴重な情報を得ようと必ずトップ



製品運搬作業をする高齢社員

も出席している。

毎朝のミーティングをはじめ常日ごろから社内でも社員が要望を伝えやすい環境が整っており、しかもトップと直接話す機会も容易に得られること、そして実際にトップが自身で体験したうえで結論を出すという流れができていますが、さまざまな福利厚生の充実につながっている。

##### (4) 高齢社員の声

Aさん(66歳・女性)は、正規社員としてフルタイムで検査・梱包・加工を担当しているが、身体がよく動き機転も利く。仕事の内容を厭わず、与えられた仕事は何でもこなす働きぶりは若手社員のみ手本となっている。

Bさん(70歳・女性)は、パート社員で1日5時間30分勤務。朝は伝票処理などの事務作業に従事し、その後は現場の作業に入る。パワフルな行動力が、ほかの社員の刺激になっている。

##### (5) 今後の課題

同社は「高齢社員が能力を活かして働ける職場の実現」を合言葉に邁進してきた。70歳定年や多様な勤務時間制度の導入に加え、業務遂行に必要な検査治具の開発や雇用継続のための新規業務の開拓を実施している。今後も社員全員でコミュニケーションを図り、自由に意見をいえる社内環境を維持していくとともに、高齢者・障害者が分け隔てなく働ける職場の実現に向け、社員一丸となつての取組みが続く。