

高齢社員が安全に生き活きと働ける職場環境と制度を整備
三重県で一番社員にやさしい会社を目ざす
株式会社石吉組 (三重県志摩市)

【本事例のポイント】

株式会社石吉組は、1926（大正15）年に三重県志摩郡（現在の志摩市）で創立。以来、土木工事を中心に営み、海洋土木・建築工事、不動産へと事業を拡大している。

2012（平成24）年には、鳥羽市に介護付き有料老人ホーム「虹の夢とば」を開設し、異分野である福祉事業にも進出。SDGsへの取り組みや、地域に根ざしたCSR活動を積極的に行っており、100年企業としての社会的責任を果たすことを目標としている。

現につながった。

② 全社員を対象とした面談の実施、福祉事業部の給与設定の工夫、人事評価でのメリハリのある賞与により、賃金の納得感を高め、離職率の低下を実現した。

③ 業務・職場環境改善のための「声のポスト」を設置し社員の声を汲み上げるとともに、社員のアイデアや日々の悩みなどどんなことでも、いつでも総務が話を聞く、というスタンスが社員に示され、社内の風通しをよくすることに寄与している。

④ 休職や育児休業などの社員に対して、人事担当者がこまめに連絡し、必要に応じて家庭訪問を行い状況を把握している。復職を検討してもらう、無理のない範囲で仕事をしてもらうなど、社員の実情に寄り添ったスタンスで、常日頃から気を配っている。

企業プロフィール

株式会社石吉組
(三重県志摩市)

- 創立 1926(大正15)年
- 業種 建設業(土木・建築一式工事)、不動産業、福祉事業
- 社員数 115人(2023年4月1日現在)
60歳以上 24人
(内 訳) 60~64歳 12人 (10.4%)
65~69歳 8人 (7.0%)
70歳以上 4人 (3.5%)
- 定年・継続雇用制度
定年60歳、希望者全員65歳まで再雇用。その後、基準を設けて70歳まで継続雇用。以降も運用により一定条件のもと年齢の上限なく継続雇用。現在の最高年齢者は76歳

POINT

① 福祉事業を開始したことが、結果的に社内各種制度の見直し・改善の大きな契機となり、年齢上限のない、生涯現役で働ける職場の実

II 企業の沿革・事業内容

同社は、1926年に創立。1962（昭和37）年に有限会社石吉組、1968年に株式会社石吉組へと組織変更を行うなかで、官公庁、商業、医療・福祉などさまざまな施設の土木建築工事をはじめ、海洋土木、不動産へと事業を拡大してきた。2012年には福祉事業部を設立し、鳥羽市に介護付き有料老人ホーム「虹の夢とば」を開設し、異分野である福祉事業にも進出している。

CSR活動においては、地域社会との良質なコミュニケーションを大切にし、地球環境や地



株式会社石吉組

III 高齢化の状況、職場改善等の背景と進め方

域の自然環境保全のための環境負荷の低減と汚染防止に努めるとともに、同社事業にたずさわるすべての社員への人権の尊重と労働環境改善、地域社会の一員として社会貢献に取り組んでいる。

事業別の社員構成は、建設事業部が3割、福祉事業部が7割となっている。近年徐々に進んできた社員の高齢化にともない、70歳超の社員も在職。建設事業では離職者が少ない一方で、建設と介護では、社員の意識、仕事に対する考え方がまったく異なり、福祉事業での離職率の高さに悩まされるようになった。また、給与面



介護付き有料老人ホーム「虹の夢とば」

においても、建設業より介護職は低いという現状があり、介護職の採用を進めていくにあたっても、工夫しなければならぬという課題が生じていた。

IV 改善内容

① 制度に関する改善

▼継続雇用制度の見直し

「65歳以降もまだまだ元気に働ける方に、若い社員へ経験や知識またノウハウなどを残していただきたい、そして生き生きと活躍していただく『場』を提供したい」との思いで継続雇用制度を拡大。2022（令和4）年に就業規則を改定し、上限年齢を70歳まで延ばし、65歳以降の継続雇用に基準を設けた。ただし、実態としては、70歳以降も本人の意向を確認しながら雇用を継続しており、年齢上限のない雇用を実現している。

▼賃金制度の改定

年一回の賃金見直し時には、全社員を対象に上司や担当役員が面談・評価を行っているが、評価者が一人だけにならないよう複数で行うようにしているほか、ボランティア活動などの社会貢献活動も評価項目の一つに加えている。

また、福祉事業部での処遇は、定年後も基本給、手当に変更がなく、特に介護職においては、定期的に地元のハローワークが作成する職業別

賃金と比較し、その水準よりも必ず高めに設定するようにしている。そして人事評価により賞与においてメリハリをつけることで、介護職の賃金の納得感を高めている。これらの取組みが功を奏し、福祉事業部における離職率は、2015年の22%から、2022年は11%、2023年7月現在は6%と大きく改善している。

▼多様な勤務形態・短時間勤務制度の導入

福祉事業部の一般社員には早番・日勤・遅番・準深夜勤の4勤務形態、再雇用の高齢社員やパート社員には30種類以上の勤務形態を整備し、個人の事情に合わせた働き方が可能となっている。

なお、65歳以上の高齢社員には、上司と総務部で1年間に2回の面談を実施し、心身の状況や心配ごとなど問題がないかを確認している。

(2) 意欲・能力の維持・向上のための取組み

▼高齢社員のモチベーション向上に向けた取組みや役割などの明確化

定年後の昇給・昇格に関しては、建設・福祉両事業部とも正規社員と同様の評価で行っている。研修や資格取得に関しても同様で、高齢社員のモチベーション向上にもつながっている。

▼高齢社員による技術・技能継承の仕組み

建設現場における施工管理・安全管理・品質管理・環境管理にまつわる技術・技能継承のために、作業船の操船技術やクレーン作業時の安全確認の方法、汚染防止対策といった高齢社員がこれまでつちかっていた技術や心構えなど

を、新入社員に指導している。

▼高齢社員が活躍できるような支援の仕組み

建設現場で働く高齢社員には、比較的危険の少ない指示業務をはじめ、クレーンのオペレーターや操船などの習熟を要する業務に就いてもらうとともに、現場でのコミュニケーションや連携の指導にあたっている。

また、福祉事業部では、初めて介護サービスに従事する高齢社員が多いため、若手社員が高齢社員を指導することも多く、高齢社員の技術の習得状況や対応状況を見ながら進めている。

▼中高年社員を対象とした教育訓練、キャリア形成支援の実施

作業負荷軽減を目的に業務の電子化に取り組んでいる。それにもなう「T研修は、ほかの研修以上に手厚く指導をしている。教育担当者は、高齢社員にわかるまでいいねいに指導しており、「うやうやうならでできるやん、ほらできた、」やればできるやん、「でも明日になったら忘れたるし」、「そしたらまた教えるわ」という会話が聞こえてくるなど、職場風土や職場コミュニケーションにもよい影響を与えている。

(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

の取組み

▼作業環境の改善
福祉事業部では、過去に健康管理器具によるつまづきや転倒が発生したことを機に、動線や

設置場所の見直しを実施。それにより事故防止対策の効果が出てきている。

また、「声のポスト」を設置し、社員の提案や意見をもとに業務や職場環境の改善に取り組んでいる。記名での意見には総務部や幹部社員、上司などが面談を行い、一つひとつ問題や悩みを解決している。いまでは「声のポスト」を通してなくても直接話しやすい環境になってきており、職場内のコミュニケーションが改善してきていることを実感している。

▼社員の高齢化にともなう健康管理、メンタルヘルス対策の強化

社員のなかには、けがや病気、加齢による体力低下の現実を受けとめられず、心を病んでし



「声のポスト」にはさまざまな意見が寄せられている (写真提供：株式会社石吉組)

まっ人もいる。そのようなときはまずゆっくり休養をとってもらい、復帰に向けての話し合いを行っている。本人の同意のもと、総務部が家庭訪問を実施し、部署の異動・短時間勤務・日数制限を提案し、本人の希望とすりあわせて勤務形態を決めるといった柔軟な対応をしている。

▼安全衛生の取組み

経営トップより「年間最低10日以上の有給休暇取得」という指導を行い、取得率は、2020年から2021年にかけて16%増、また、業務改善により時間外労働は2018年から2021年にかけて、43%減少している。

社員の健康増進活動では、毎朝のラジオ体操や健康アプリの導入により運動量に応じたポイントを付与し、体力向上を図っている。

こうした健康増進活動やさまざまな取組みが評価され、「三重労働局 令和4年度ベストプラクティス企業」に選定されている。

また、両事業部それぞれで安全衛生委員会の活動を行っており、建設事業部は、月1回の安全衛生パトロールと委員会、福祉事業部は、月2回の委員会を開催している。そのほか「厚生労働省委託事業 令和2年度働く高齢者のための安全衛生管理セミナー」を受講するなど、積極的に安全衛生と事故防止に取り組み、「2023健康経営優良法人」や「三重とこわか健康経営カンパニー2023」の認定を取得している。

▼福利厚生の充実

毎年春には、レクリエーションやバーベキュー大会を実施し、建設・福祉の両事業部の交流を図っている。そのほか、福利厚生施設として、会社でリゾートマンションを3室所有しており、多数の社員が利用している。

(4) その他の取組み

社長の「地域へ貢献する」という考え方からさまざまな地域貢献活動を行っており、事業所周辺の水路の土砂上げや側溝の清掃、草刈りや樹木の伐採などを、同社の高齢社員が中心となり行っている。また、近隣の宇治山田商業高校の職場実習の受入れを継続的に行っている。直接の雇用にはつながないものの、建設業と福祉事業という高校生にあまりなじみのない業種の職場実習は、地域の高校生の視野を広げることにも役立っている。

(5) 高齢社員の声

品質安全管理部の日高和夫さん(68歳)は、「建設会社において品質と安全はもっとも重要な要素です。その重要な業務を任されているという責任感もありますが、やりがいは非常に大きいです」と話す。

介護職員の田中洋司さん(71歳)は、「この会社は、福祉厚生がしっかりしていて、社員の話をもじっくり聞いてくれるのでとても安心感があります」と話す。



品質安全管理部の日高和夫さん (68歳)
(写真提供: 株式会社石吉組)



介護職員の田中洋司さん (71歳)
(写真提供: 株式会社石吉組)

(6) 今後の課題

同社にとって、全社員が大切な仲間であり、宝である。仲間を大切にすることが会社の発展につながり、地域社会への貢献と考えている。これからも全社員が生き生きと働いてくれる会社にしていくため、健康管理や職場環境をさらに改善し「三重県で一番社員にやさしい会社」を目指していく。