

## 第5章 高齢者雇用の維持・推進をめざして

### 5.1 高齢者雇用にどう取り組むか（雇用者の立場から）

〔日本ビル・メンテナンス㈱ 総務部 酒井 茂〕

#### 高齢者の生き方、働き方に対応した雇用方法を考える

高齢労働者は、当社の事業活動に不可欠の働き手です。創業から50年を経過した今日まで、好況期の人手不足の際は高齢者の雇用延長で乗り切り、中高年齢者の採用が容易な時期は人材の入れ換えをはかる等、労働市場の変化にあわせて柔軟な雇用施策をとってきました。

これまで高齢者の雇用は順調に推移してきましたが、近年になり「生活のため」「健康のため」といった働き方から「やりがい・働きがい」を重視する、いわば現役社会人としての仕事感を持った高齢者が増加しています。

こうした高齢者に適切に対処するためには、慣習的な雇用のあり方を見直し明確な社内規程に基づく確実な雇用対応が必要になります。一方、社内規程等の厳格な運用は、これまで柔軟に対応してきた雇用者側の裁量範囲が狭まり、元気で優秀で意欲のある高齢者であっても、後に続く高齢者の雇用確保のために、一定年齢に達すると引退しなければならない事態も予想されます。

当社では、そうした課題を考慮しつつ、これまで築いてきた雇用管理のあり方を、社会的ニーズに対応できるよう見直す必要があると考えています。

〔美素建物管理㈱ 労務部 坂口 啓〕

#### 65歳以上の継続雇用の推進に取り組む

当社も含めビルメンテナンス業は、これまで労働力の多くを高齢者に依存してきました。今後も、高齢者を中心とした労働力構成は変わらないと考えています。

団塊世代の大量定年時代を目前に控え年金支給開始年齢が引き上げられ、高齢者雇用の拡大に対する社会的ニーズが高まっている今日、ビルメンテナンス業の役割はますます大きくなっています。特に他の産業界では60歳定年制を採用している企業も多く、早期退職者や60歳から65歳にかけての求職者が増加するものと思われます。

当社は、65歳定年制を採用していることもあり、現実の雇用においては就労期間を考慮して62歳くらいまでが新規雇用の限度年齢と考えています。しかし今後この層の求職者が急激に増加することを考えれば、雇用に対する制限的な取り組み方では対応できないと考えています。

当社にとっての今後の課題は、定年制にこだわらず65歳以上の高齢者の継続雇いをどう進めるかにあると考えています。

[美素工業(株) 労務部 村田 喜久子]

### 専門職として高齢者を活かす

わが社では、高齢者雇用に関して「雇用制度」「職場管理」「健康管理」「教育訓練」という4つの側面から取り組んでいます。

雇用制度では、65歳定年後の再雇用制度を設け、高齢であっても意欲・実力のある方は継続して勤務してもらっています。職場管理では、人柄・能力のある高齢者を中核にすえ、働きやすい職場づくりを目指しています。健康管理では、定期健康診断及び日常の健康ケアを実施しています。教育訓練では、高齢者であってもスキルアップのための清掃業務研修を受けてもらっています。

わが社にとって、勤務面・賃金面で柔軟な対応ができる高齢者の労働力は貴重な戦力であり、新規雇用・再雇用含めて積極的に取り組んでいるところですが、顧客が中高年者の配置を期待される場合があり、対応に苦慮するケースもあります。

ビルメンテナンス業にとって高齢者は不可欠な人材です。高齢者が担っている業務は清掃・設備・警備と様々ですが、これまで培ってきた豊かな経験・知識・技術を最大限に活かし差別化をはかるためには、それぞれを専門業務（専門職）として確立することが重要ではないかと考えています。

[東京ビジネスサービス(株) 経営企画室 島田 良雄]

### 人事・処遇・賃金体系等の見直しが必要

当社では、現時点での定年年齢は満60歳ですが、定年で退職される方は少数です。定年以降は1年ごとの契約になりますが、引き続き定年前とほぼ同一の条件で継続雇用を実施しています。

今回の高年齢者雇用安定法の改正により、65歳までの雇用確保が義務づけられ、継続雇用のための具体的かつ客観的な選定基準を設定する必要が出てきました。この選定基準の決定においては、当社の人事考課や健康管理等の実情を踏まえて検討する必要があり、解決すべき課題も多々あります。

継続雇用における労使双方の最大の関心事は、定年以降の賃金も含めた処遇にあります。賃金の一律カットや年収に応じた減額率の設定及び年金収入との関連も含めて、賃金体系の見直しを図る必要があります。

また顧客との関係において、配置要員について年齢制限が定められている場合は、高齢者の新規雇用や継続雇用が困難になる場合も予想されます。

今後、多様な課題を抱えることとなりますが、高齢者雇用の先駆的業界の一員として培ってきた労務管理の知識・経験・実績を踏まえ、顧客・企業・従業員がともに満足できるような雇用関係を維持・推進したいと考えています。

## 5.2 継続雇用実現にどう取り組むか（被雇用者の立場から）

〔西日本建物管理㈱ 総務部 大釜 秀子（58歳）〕

## お客様に誉めて頂くことが健康・意欲・やりがいの源泉

私は、従業員の採用業務やクリーンクルーの教育指導業務、欠員時の清掃業務等に従事しており、雇用者及び被雇用者の両方の立場から高齢者に対する対応を考えなければなりません。

私の会社は定年が65歳ですが、定年が過ぎても“健康な方”“意欲のある方”“クレームのない方”は、社長の承認を得て1年間の継続雇用を行っており、継続雇用を更新されている方も沢山おられ、大変ありがたいと思っています。

高齢者の方を採用する時も、クリーンクルーの方の指導にあたる時も、みずから清掃作業に従事する時も、「いつも明るく、笑顔で挨拶ができ、誰とでも仲良くでき、お客様のために責任を持って真面目にコツコツと清掃に取り組むこと」を、クリーンクルーの基本条件と考えて行動しています。

私も含め現場で働くクリーンクルーにとっては、いつまでも働き続けるために健康であることは第一です。それとともに、良い仕事をしてお客様に誉めて頂くことができれば、やりがいを感じ頑張ることができます。現場の仲間だけでなく、お客様との信頼関係を大切にすることが、永く清掃の仕事が続けていく秘訣ではないかと思っています。

〔㈱セイビ大阪 施設エンジニアリング課 山口 義昭（67歳）〕

## 食事・睡眠・趣味・旅行で心身の健康を保つ

私は、24時間勤務体制の現場で警備業務を行っています。出入管理・モニター監視・ビル巡回・緊急事態への対応等、日々緊張感をもって勤務にあたっています。

私たち警備員にとって心身の健康を維持することは、警備業務を適格に遂行するための必須条件です。67歳を過ぎてなお、お客様の大切な財産を預かる警備業務に従事できることに感謝をしています。

そのためには、日常の私生活においてしっかりした自己管理を行うことが大切だと思います。私自身は「腹六分目で野菜・魚介類中心の食生活」「夜更かしなし、非番日は10時就寝、睡眠時間6時間・休日は昼寝1時間」「心を癒す趣味（植木・園芸）を持つ」「家に籠もらずたまには旅行でリフレッシュ」を日常生活の中で実践しています。

会社は、健康で意欲があれば可能なかぎり働き続けることができますし、期待もされています。周囲の方々に迷惑をかけず、会社の期待にそえるよう頑張っていきたいと思っています。

[日建管理(株) 設備部 森脇 三起雄(46歳)]

### 資格取得の全面支援で活力ある組織をつくる

私は技術者として設備業務を担当し、営業活動にも携わっています。技術者には、メンテナンス業務に関する専門的知識・技能の裏付けとなる資格が必要になります。このことは高齢者にもあてはまります。

建築物における技術進歩は著しく、ビルの諸設備はますます多様化・高度化し、そのメンテナンスには先端的な知識や資格が必要になってきています。当社ではプロパティマネジメント分野へも進出しており、各分野ごとの専門的知識も要求されています。また、設備管理と保安警備の兼任シフトが導入される等、勤務環境にも変化が出てきています。

設備技術者としては、こうした環境の変化に対応するため、自らの意思で資格取得や社外講習に参加し、力量の開発・向上に努めることが重要だと思います。幸い当社では、従業員の資格取得・外部講習参加にかかる費用を全額負担する等、企業方針として能力開発を最重要視しています。中途採用された経験ある高齢者や女性社員も含め、全従業員を対象として資格取得へのチャレンジを支援しています。全社員が「資格取得」への目標を持つことで、一人ひとりがやりがいを持った活力ある組織になると 생각합니다。

[協和ビルサービス(株) 業務部 常石 契爾(27歳)]

### 高齢者に合わせて作業システムを改善する

私は清掃管理を担当するとともに、多くの高齢者のクリーンクルーを預かる清掃監督者でもあります。日々、私の母親世代以上のクリーンクルーの人達と清掃業務に取り組む中で、最も大切なことは「クリーンクルー一人ひとりの清掃に対する取り組み姿勢や結果を、企業自身が正しく評価し、確実に伝達すること」ではないかと思っています。

当社では、1998年にISO9001を認証取得して以来、明確に決められた文書によって清掃作業を実施しています。日々の清掃作業、品質点検及び品質検査の結果は客観的なデータとして記録・集計・評価し、その情報をクリーンクルーの人達と共有しています。良いところも改善すべき点もみんなを確認し、一人ひとりが目標を持って取り組むようにしています。

委託費の削減などにより、高齢者も含めた労働条件は年々厳しくなっています。また、清掃作業の効率化・多様化により高齢者には体力的にもきつい作業が増えつつありますが、高齢者の方々にムリなく清掃に取り組んで頂けるように作業システムや作業計画を改善することが、私たちの重要な仕事の1つではないかと考えています。

## 5.3 継続雇用の維持・推進への期待と希望（専門家の立場から）

[元日本大学経済学部教授 降矢 憲一]

ビルメンテナンス業界の社会的評価、経済的地位の向上が  
雇用促進の鍵

高齢社会は活力が無くなって、先に光明が見出せない。経済成長もない停滞社会になってしまうと危惧する意見が多数を占めていた時期もあったが、現状そのような危惧はあたらぬ。国民各層の連帯によって、健寿高齢者が多数となった社会は活力を失っていないことを確認することができる。

しかし、今後さらに高齢化が進行し、65歳以上の高齢者が人口の3分の1を超えるようになると、どうなるのかといった不安を国民の多数が持っていることも否定できない。それは、高齢者が働く意欲と能力を維持できるか。それを支える仕組みが社会的に整備できるかである。

社会的には、「高年齢者雇用安定法（平成16年6月に改正）」で65歳までの雇用確保の下地作りが整っているし、企業もすでに定年延長、継続雇用制度の整備もある程度実現させており、高齢者自身も単に経済生活の必要性に止まらず、“生きがい”としての積極的な就業生活を送る者が増加している。しかし、理想にはまだ遠い。

年金支給開始年齢までの雇用確保の義務づけは、平成18年からとなっているし、企業も継続雇用には費用負担などを理由に企業側の必要性による判断を先行させているのが現状である。

幸いにビルメンテナンス業は他産業に先駆けて高齢者雇用の促進し、65歳以上定年の導入比率や高齢者の新規雇用・継続雇用の割合も高く、いわば高齢者雇用業界となっている。こうした高齢者社会を担う社会的要請に答えている当業界が、その先進寄与に応じた社会的評価を受け、経済的な条件においてもそれに相応した地位を与えられることが、全産業における高齢者雇用促進のための必要条件となる。

当業界の多くの企業が経営の近代化・雇用管理の合理化の課題を果たしつつ、雇用の促進、当面の目標としては高齢者雇用のために有効な継続雇用制度の整備・充実をさらに加速させることが期待されるのである。