

エルダー

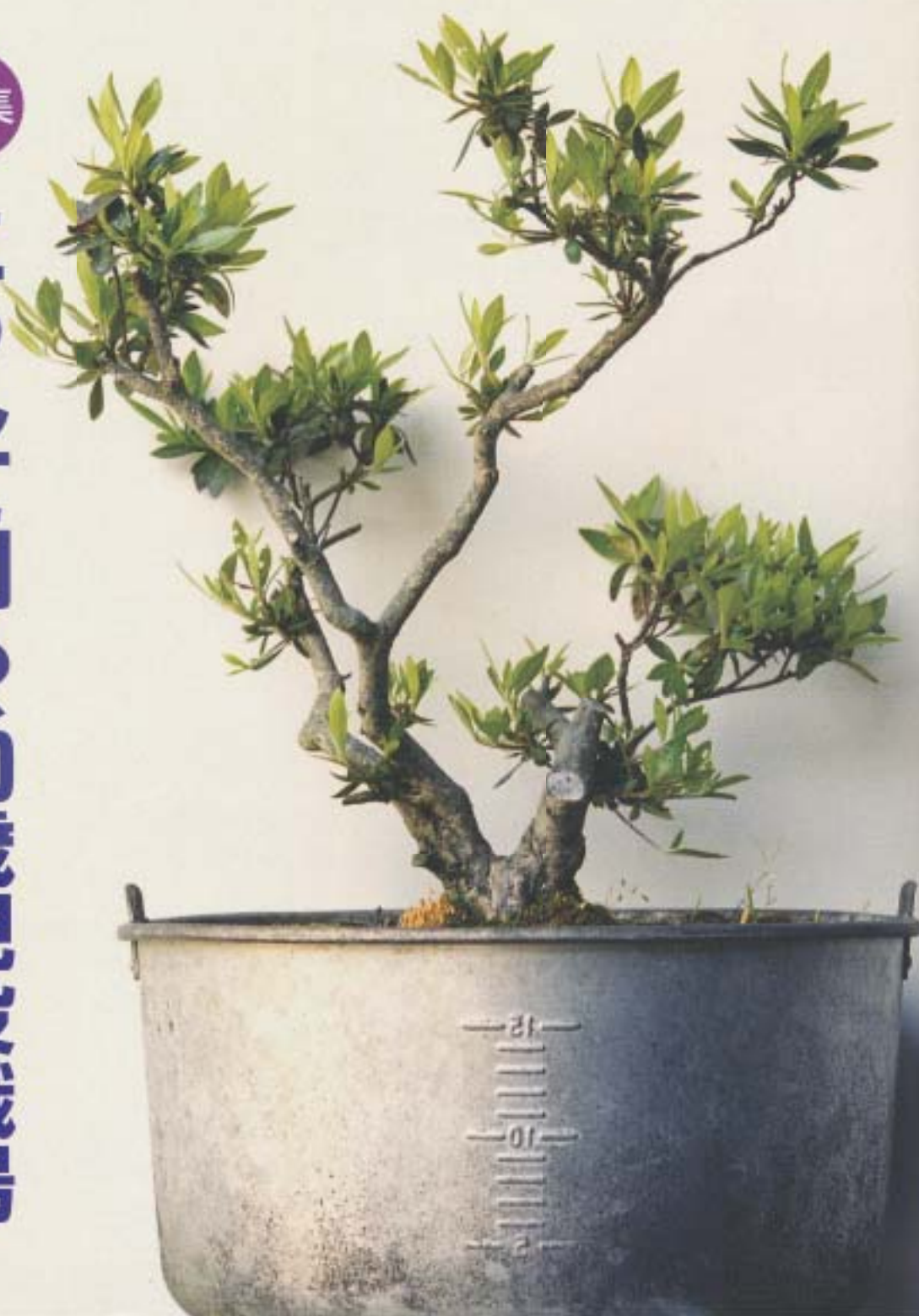


特集

こうして創る、70歳現役職場

～平成23年度高年齢者雇用開発コンテスト
厚生労働大臣表彰受賞企業事例から～

◎東日本大震災「大震災から復興へ」東洋刃物



企業プロフィール

フジコーポレーション株式会社 (新潟県)

◎創業 昭和25 (1950) 年
 ◎業種 一般機械器具製造業
 ◎従業員数 134人
 (内訳) 60歳~64歳 15人 (11.2%)
 65歳~69歳 2人 (1.5%)
 70歳以上 1人 (0.7%)
 ◎定年・継続雇用制度
 定年60歳。定年後は希望者全員を主に嘱託社員として70歳まで再雇用。現在の最高年齢者は75歳。

フジコーポレーション株式会社(藤井大介代表取締役)の創業は、慶応元(1865)年にさかのぼる。昭和25(1950)年に藤井農機製造株式会社を設立、平成2(1990)年に現在の社名となった。

設立当初の農業機械から除雪機や乗用草刈機、高所作業機の製造販売に進出し、特に除雪機はヨーロッパにも輸出され、高いシェアを誇っている。その実績は、新潟県から「世界にチャレンジするモ

ノ作り企業」に選定、さらに経済産業省から「元気なモノ作り中小企業300社」、「雇用創出企業1400社」、除雪機がフィンランドにおける「サンタクロース公認除雪機」に認定されるなど、その評価は高まるばかりである。

一方で、代々の経営者が「従業員は家族」との考えを持ち、長期雇用を前提とした経営を行っており、また高齢者は知恵、技術、ノウハウ、経験の塊ということで、会社の財産として処遇している。

同社の取組みは、人事評価に基づく賃金設定、作業方法・作業施設の改善、能力開発支援、職域確保の総合的な対策から70歳雇用を実現した事例である。

(1)平成22年6月、就業規則の定年条項を「希望者全員65歳まで」から「希望者全員70歳まで」に改訂した。

(2)継続雇用者が職場内において一定の地位に向上するため、「シニアアドバイザー制度」を導入し、モチベーションの維持・向上をめざした。

(3)高齢者がつまずかないよう、また転倒することがないように、物を床に置かない工夫をしている。工場の床をフラットにするた

I 本事例のポイント

平成23年度
**高年齢者
 雇用開発
 コンテスト**

厚生労働大臣表彰
特別賞

賃金設定をはじめ、作業方法や施設の改善、能力開発支援など幅広い対策を進め、70歳雇用を実現

フジコーポレーション株式会社 (新潟県)



本社の前にはOBの名前が彫ってあるプレートが巻かれた桜がある

め工具類を天井から吊るした。
 (4) 組立て工程での溶接治具台車を社内でも改善して活用し、数台の台車を組み合わせ、作業を行いやすくする工夫をしている。

おくべき自社の技術を習得させるための「モノ作り道場」として「材料の切断から、曲げ、溶接、仕上げ」に至るまで一貫して学ぶ場を設け、その指導には経験豊富な継続雇用者を起用している。

ており、会社に顔を出すOBを歓迎している。
 現在の従業員の平均年齢は46歳と高く、また、この5年以内に定年を迎える55歳以上の従業員が開発、製造、営業等全部門において、高齢化は着実に進行している。

II 企業の沿革と高齢化の状況

フジイコーポレーションの創業の歴史は古く、慶応元(1865)年に「勇七」と称して、農業器具である千歯(脱穀器具)の製造・販売を始める。その後「藤井商会」を経て昭和25(1950)年に「藤井農機製造(株)」を設立、平成2(1990)年には創業125年を記念して「フジイコーポレーション(株)」と社名変更した。設立当初は農業機械を取り扱っていたが、除雪機や乗用草刈機、高所作業機の製造・販売へ業容を拡大した。特に除雪機はヨーロッパにも輸出、高いシェアを誇る。

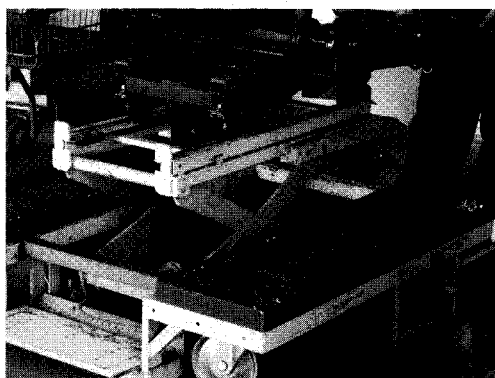
小企業300社、「雇用創出企業1400社」に選ばれており、さらには、フィンランドにおける「サンタクロース公認除雪機」に認定されるなど国内外で高い評価を受けている。
 代々の経営者は「従業員は家族」という考えを持ち、そのDNAは連綿と引き継がれて長期雇用を前提とした経営を行っている。また、定年などにより退社しても、「OBは亡くなるまで家族」ととらえる。

全従業員134人のうち、45歳以上が101人で全体の7割以上を占め、60歳〜64歳は15人(11.2%)、65歳〜69歳2人(1.5%)という年齢構成となっている。70歳以上は1人、現在75歳で全社の最高齢者である女性従業員は総務部に所属、パートタイマーとして午前8時30分から午後3時まで社員食堂などで元気に働いている。
 60歳以上の従業員18人のうち、11人は「準社員」として月給制で就業しており、後の7人は時給制で就業する「パートタイマー」である。準社員には賞与も支給される。

III 改善の背景と進め方

同社では、高齢者が身に付けた

ノウハウの活用と高齢者の社会的



台車を活用して組立作業を改善

責任という2つの観点から、藤井代表取締役の強いリーダーシップのもと、各種の改善を日々進めている。高齢者は「知恵、技術、ノウハウ、経験の塊」であるため、職場に高齢者の経験やノウハウを生かしていくというのが1つ目の観

点である。2つ目の観点は、高齢者は社会的に尊敬されなければならぬ存在であり、そのことに誇りを持つべきで、そのためには職業人としての就労と収入が必要という考え方である。

環境維持に活用されるだけでなく、自分の作品に触れる機会にもつながり、社員からは好評を博している。

②「モノ作り道場」は「モノ作り」の心を習得する場であるが、その指導には、経験豊富な再雇用者が起用される。高齢者は自らの経験を存分に生かすことができ、高齢者の威厳の維持にも寄与している。

③人事考課に関しては、高齢者を含む全社員に対して全社での合同査定を行う。統一基準に基づいた職場階級を設定し、賞与や各種手当に反映させている。査定にあたっては各事業所の事業長が集まり合同査定会を実施、社長に報告する形をとることで各職場での作業状況や繁忙・閑散期などの違いによる査定の隔たりをなくし、社員間による不公平感がないようにしている。

Ⅰ 制度面の改善

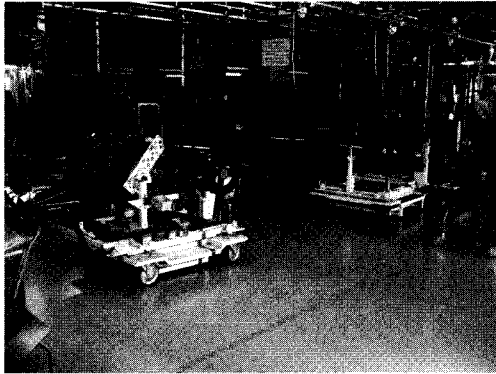
①同社の定年は60歳であり、定年後は希望者全員が65歳まで働くことができる継続雇用制度を採用していた。この制度を平成22年6月に改訂して、「希望者全員70歳まで」とした。

②定年後には本人の希望で雇用形態を選択できるようにした。再雇用時には、フルタイム勤務で月給制の「準社員」または時給性の「パートタイム」を選択できる

③賃金に関しては、「準社員」の場合、年金併用型賃金により、在職高齢年金を加えると60歳までの年収とほぼ変わらないよう

Ⅱ 能力開発による改善

①社員全員を対象に（内定者を含む新入社員まで）、最低限理解しておくべき自社の技術について学ばせるために「モノ作り道場」を開設している。この道場では、おおむね2日間にわたって研修が行われ、新入社員教育のひとつのプログラムとなっている。研修では板金の切断、曲げ、溶接加工、機械工具の取扱方法などがカリキュラムとなっている。受講者は成果物として、自身のハンガーや社内緑化運動で使用するプランターの製作に挑戦する。道場での成果が



工場の床面をフラット化し、転倒を防止

る。

(3) 作業施設などによる改善

①高齢者のつまずきや転倒を避けるため、工場の床のフルフラット化を目標に、配線や配管は天井を這わせるようにした。また、工具類を吊り下げ式とし、「床にモノを置かない」ことを徹底している。また、トイレなどの入り口も段差がないようにしている。

②工場の出入り口のドアは一部、シャッターにしている。また、センサー式になっているため、将来目指している車椅子の就労も可能となっている。

③組立て工程では、部品をそれぞれの台車に載せ、その台車の高さを合わせることで、吊り具を使用しなくても組立て作業ができるようにした。

④照明の照度アップを実施、高齢者が作業を行う際、手元が明るくなるように工夫している。

⑤新工場の床塗料は三層式になっており、中間層はソフトな塗料とし、膝を傷めない工夫をしている。

⑥防寒・防暑対策としては、屋根

の二重化や断熱塗料の施工、壁の二重化を図っている。また、床にも断熱材を使用し、結露を防止することによって転倒防止に努めている。ちなみに同社は15年以上前から夏場はクールビズ化を進めてきた。

を担って、それぞれ活躍している。

②完成品の検査には、かつて組立作業長であり、現在は営業担当職があたることで、それまでの現場での製品に対する経験と、営業職としての市場のニーズの両面から製品の完成度をチェックできるようにしている（完成品に関してはこの検査担当者がOKを出さなければ、たとえ社長がOKを出しても出荷することとはできない）。

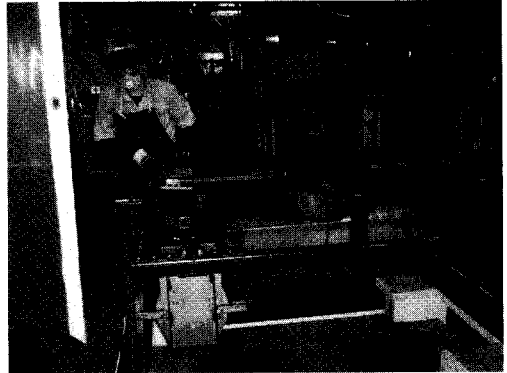
(4) 新職場の創出などの改善

①継続雇用者の職場内における一定の地位を確保するため、「シニアアドバイザー制度」を導入し、モチベーションの維持・向上を目指した。個人別に知識、経験、技能を評価したうえで、作業ラインの職制として任命している。現在、採用関連の業務を担当する総務部のシニアアドバイザー、生産管理や協力会社との折衝、機械の保全などを担当する鋼材事業シニアアドバイザー、さらにコスト管理に携わる機械事業・商品開発部アドバイザーという3人のシニアアドバイザーが誕生、後進の業務上のアドバイザーや技能継承の役割

③本社工場に、創業時からの自社製品を展示する「歴史資料館」を開設、案内役に高齢者を起用している。高齢者の経験を生かすことができ、技能の伝承とともに高齢者の威厳を高める役割にもなっている。

(5) 高齢者と障害者がともに働ける職場

工場などの作業施設の改善には、社長が「スワンベーカーリー」（パン製造販売を行うフランチャイズチェーン。障害者の雇用と自立を目的にヤマト運輸の特例子会社として設立された）に影響を受け、福祉機器展などを見学し、そ



保護具の着用を徹底し、労働衛生対策も万全

れを参考にして改善を進めてい
る。将来は車椅子での就労も視野
に置いている。

(6) その他(環境への配慮)

事業所内の緑化を図り、地球温
暖化防止と生き物への優しさを持
つことを全社員に啓発している。
仲間に対する「思いやり」につな
がると考え、これは代々受け継が
れてきた家族的経営の一環でもあ
る。また、塗装工程に関しては有
機溶剤を使わない。粉体塗装を採

用したことから、従業員、特に高
齢者の健康維持に寄与することが
でき、有機溶剤関連の特殊健康診
断も不要となった。副次的効果と
しては、大気汚染の削減にもつな
がっている(平成22年新潟県エコ

V 従業員の声

「会社はフルタイムでの勤務を
勧められるが、家のことや健康
面を考え、週3日勤務とさせても
らっている。このようにいろいろ

事業所に認定)。
さらに、夏休みを多めにとるよ
うに配慮している。除雪機は冬場
に売れるため、どうしても夏は閑
散期になりがちであることと関連
する。

と勤務形態を選択できるのは本当
にありがたい(シニアアドバイザー、
ザ、61歳)。

VI 特記事項

代々の経営者から受け継がれて
きた「従業員は家族」という考え
方の一つとして「OBは亡くなる
まで、そして亡くなっても家族で
あるのだから、常に現役組ととも
にいたるべきだ」というとらえ方が
ある。そのためOBに対しては次
のことを実施している。

①災害時にはOBたちに対しても

労力の提供などの支援・救援活
動を行っている。

②会社の事務所に桜の木を植樹
し、その根元にOBの名前をプ
レートに残している。

法人名が変わりました

独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構は、独立行政法人雇用・能力開発機構の職業能力開発業務等の移管に伴い、次の名称となりました。

「独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構」

<http://www.jeed.or.jp>

2011年10月1日

〈エルダー〉バックナンバーのご案内

2011年9月号

■特集

高齢者の雇用を展望する

慶應義塾長 清家 篤
労働政策研究・研修機構 藤本 真
社団法人日本経済団体連合会
日本労働組合総連合会
企業経営者の声（阿さ川製薬株、
株マイスター60、西造研）
〈労務資料〉
高齢者の生活と意識に関する国際比較調
査（内閣府）

2011年8月号

■特集

高齢者と若年者の雇用を考える

慶應義塾大学経済学部教授 太田 聡一
株式会社ニッポン代表取締役 海老原 剛生
労働政策研究・研修機構 坂井 澄雄
〈トピックス〉
希望者全員の65歳までの雇用義務化へ

2011年7月号

■特集

私たちはこうして70歳雇用を 実現した

座談会
慶應義塾長 清家 篤
石川金属機工 石川 恵子
高齢社 上田 研二
テンポス/バスターズ 森下 篤史
高齢者雇用アドバイザー 真下 陽子
提言 「70歳まで働ける企業」の取組みの
進展・拡大を目指して

2011年6月号

■特集

私が考える生涯現役社会のあり方

学習院大学経済学部教授 今野 浩一郎
厚生労働省高齢・障害者雇用対策部長 中沖 剛
明治学院大学経済学部教授 笹島 芳雄
日本総合研究所主席研究員 山田 久
ぎふいび生活薬校事務局長 小林 正美
労働ジャーナリスト 飯田 康夫
三鷹光器株式会社 中村 義一

2011年5月号

■特集

生涯現役社会実現の方途を探る

法政大学大学院イノベーションマネジメント
研究科教授 藤村 博之
慶應義塾大学商学部教授 樋口 美雄
企業事例（赤津木材工業株、サイカパーキ
ング株、竹山食品工業株、Ninitolex、山陽
精煉工業株、株千成亭、株宗家久ツ和堂、
日本交通株）

2011年4月号

■特集

職場改善で仕事を広げ、雇用を創る

職場改善のための知識と技法
産業医科大学教授 神代 雅晴
雇用を生み出す改善事例
編集部
〈トピックス〉
東京に水車を残す——宮川 齊さん



独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構