

# 元 氣 の 源 通 信

充実した人生を送るために心・技・体を磨き続ける  
みんなが笑顔で幸せに暮らせる社会をつくらう

特定社労士・人事コンサルタント 深川順次  
福岡市博多区比恵町 11-7-701  
深川経営労務事務所・(株)グッジョブ  
TEL092-409-9257 FAX092-409-9258

(今月の言葉) みんながイキイキと働ける職場をつくる

- ① 年齢に関係なく活躍できる職場をつくる
- ② お互い様の精神で楽しく働ける職場をつくる
- ③ 社員が自慢できる会社をつくる

2024年1月号(第235号)

「新入社員は78歳」

(株)横引シャッター(東京都足立区 従業員33人)では、70歳以上の方が9人、しかも70歳以上の方も採用しています。

2022年2月までは94歳の社員が活躍していました。78歳で入社、「ピラ配りから機械修理まで」なんでもこなし、後輩のお手本になっていました。現在の最高齢は81歳、設計業務を担当、週4日勤務しています。この方も78歳入社です。

同社では「好きな仲間と楽しく働きたい」をモットーに、社員に寄り添う職場環境の充実に会社を上げて取り組んでいます。

今回は、『新入社員は78歳』(市川慎次郎)を紐解きながら、同社の取り組みに学んでいきたいと思えます。

## みんながイキイキと働ける職場をつくる

### ■年齢に関係なく活躍できる職場をつくる■

同社は、2022年に定年を70歳に延長しました。さらに、70歳以降も希望者全員、上限年齢を定めず再雇用しています。定年制は設けられていますが、なしも同然で運用されています。

#### 【意欲と能力があれば年齢なんて関係ない】

能力、実力さえあれば70歳を過ぎてでも働いてもらっています。

4年前に入社した81歳の方は、44年間働いた大手電力会社の関連会社を2017年に退職、奥様ががんを患ったことを機に再就職を決めました。しかし年齢制限に引っ掛かりどこもダメ。そんな時たまたま見たテレビで90歳を越えても現役で働いている同社の社員を見て、すぐさま応募しました。現在大手電力会社で培った経験を活かし、CADソフトでシャッターの設置場所に合わせた設計で活躍しています。

市川社長は言います。「そもそも、年齢や性別、障害の有無、国籍で差をつける理由が分かりません。逆にもったいない。59歳から60歳になっても急に能力が落ちるわけではないのに、60歳になったからと定年退職したり、会社に残っても給料を減額されるのはおかしい話です。高齢者でも能力が高い人は少なくないし、現役でバリバリ働ける人もいます」

#### 【生涯現役で働ける職場環境をつくる】

同社では、年齢で給与を下げることはしていません。定年後も待遇などは一切変更せず、随時昇給を行っています。技能伝承が大きな課題となっていますが、この技能伝承に貢献した高齢社員には、昇給するシステムになっています。

また、生涯現役で働けるような取り組みを行っています。例えば、94歳まで働いた方には、通勤(自転車通勤)の負担を軽減するため、雨天の日は休みにする、着席でほとんどの仕事ができるように、着席時の視点に合わせて機械や作業台を設置しました。設計や事務担当者などデスクワーク業務が中心の社員については、長時間座っても負担の少ない椅子に変更し、更にゲルクッションも購入、負担軽減に努めています。

労災の防止のため、工場などにあった段差はスロープに変更、階段には色付きの手すりを設置しています。また、フォークリフトや工場内エレベーターを導入、負担軽減を図っています。

## ■お互い様の精神で楽しく働ける職場をつくる■

「大人になってからの人生の大部分は、仕事なんです。自分の人生を振り返ってみて、楽しいか楽しくなかったかは、仕事が楽しかったかどうかじゃないかと思っています。将来歳をとったときに、『自分の人生は楽しかった』と言いたい。そのためには、この職場で働くということが楽しくないと、楽しかった人生と言えない」（市川社長）

同社は、社員同士が自発的に支え合うお互い様精神で「楽しく働ける職場」づくりを進めています。

### 【休みの日はすべて有給】

例えば、男性社員であっても、子供の学校行事などがあって休みたいときには、「うしろめたさを感じずに休むように」と伝えています。また、学校行事、親せきや友人の結婚式などで休む時、設定した日数を越えて休んでも有給として扱っています。

ある日、社員から恐る恐る次のような申し出がありました。「奥さんがどうしてもパンダを見たい、和歌山県のアドベンチャーワールドに行きたいと言っているから休みたい」。社長は即座に応えます。「いいじゃない、いいじゃない。そんなの堂々としてきなよ。楽しんできなよ」と。銀婚式の記念旅行ということで、お祝いに20万円を渡しました。

### 【社員の多能工化を進める】

「お互い様精神」を培い、他部署が忙しかったり、困っていたりしていたら、応援ではなく戦力となるよう多能工化を進めています。社員は、それぞれメインとなる職種を持っていますが、4か月に1度のペースで担当部署を入れ替えています。例えば、営業と設計、工事と工場、事務と営業など、日常的に異なる職種の経験を積んでいます。

「多能工になるために工事も工場もどちらも経験させるのですが、そのときにどちらのタイプかも見極め、得意でない方で長時間働かせないように調整しています」（市川社長）

## ■社員が自慢できる会社をつくる■

市川社長が一番求めているものは、社員のみんなが家族から「いつも会社に行くのが楽しそうだね」と言われるような会社です。そのために、年齢に関係なく活躍できる職場にしてみました。またお互い様の精神で楽しく働ける職場をつくってきました。正々堂々と利益を出して、その利益を社員に還元して、社員みんながハッピーになる、そうした「幸せ経営」を目指してきました。

### 【「会社の業績」と「社員の働きがい」を両立させる】

2023年からは、全社的な売り上げ目標を明確にしました。例えば、横引シャッターは前年比6割増、中央シャッターは前年比5割増。そして社長のやる気、本気度をちゃんと伝えてから、みんなで「よっしゃ、やろうぜ！」となったら、何年も更新できなかった月商をあっさり突破することができました。

営業部に対しても、会社とお客さんの間に挟まれて大変だろうからと思い、目標売上をあまり厳しく言いませんでした。しかし、「単に優しくて、甘くて、緩いだけの会社は、本当に社員にとっていい環境だろうか・・・。目標に向かって努力し、その目標が達成されて自分の成長が感じられる環境の方がもっとよい」社長はそういう環境をつくることに徹するべきと強調しています。

### 【やり続ける、伝え続けることが重要】

会社を変革しようと思えば、伝え続けること、やり続けることが重要です。

一昔前には有無を言わず、強制的に新しい方法を導入する時期もありました。そして新しいやり方でやっているかどうか抜き打ちチェックをする、やっていなかったら叱っていました。

しかし、社員が従順に従うだけでは、新しいものを生み出したり、変化に対応できない組織となります。なぜそれをやるのか、それをやることでどういうメリット・デメリットがあるのか考えさせることが大事なのです。

最初から「自分で考えてやれ」はしんどいので、まず「こうやった方がいいよ」と伝えます。更に「こうやった方がよいと思うけど、どう思う」となり、最終的には「どうやればよいと思う？」にしていきます。市川社長は、手間をかけながら、「社員が幸せに働く会社」を目指しているのです。