

POINT

- 継続雇用制度によるシニア人材の活用
- 現役世代と区別しないことによるシニア人材のモチベーション維持
- 健康管理、メンタルヘルス、働きやすさに配慮した環境整備でシニア人材も活躍

西日本ビジネス印刷株式会社



デジタル印刷の機械について説明していただきました。

所在地	福岡市中央区平尾5-5-30
業種・事業内容	印刷業（総合印刷・Webコンテンツ・ホームページ作成）
設立年	昭和54年
従業員数	25名（うち60～64歳 3名、65歳以上 3名、最高齢者 75歳）
シニア人材の雇用制度	定年60歳 希望者全員65歳まで継続雇用 以降は本人の希望により1年ごとの雇用契約（上限70歳）



シニア人材の活用の他にも、従業員全体の働き方改革に取り組んでおられる西日本ビジネス印刷(株)の園田慶一代表取締役会長にお話を伺いました。

企業の沿革、特徴、理念

—まず、印刷会社を立ち上げた頃のお話から聞かせてください。

私は、大手のコンピュータ会社で社会人としてのキャリアをスタートさせました。その当時は、行政機関が大規模システムの導入を始めた時期で、住民基本台帳、固定資産税などを管理するシステムを担当していました。大阪の私鉄のダイヤを管理するシステムの構築にも携わりました。

ちょうど九州支社に勤務していた頃、30歳を目前にして、自分の力だけで挑戦したいという気持ちが高まり、退職して印刷業を始めることにしました。勤めていた会社では前例のないことでしたので、反対をされましたが飛び出してしまいました。

とはいえ、印刷業はこれまでやってきた仕事とは全くの畑違いで、営業も経理も経験がなく、会社を立ち上げてから4、5年は経営的に苦しく後悔の思いを抱いたことさえあります。

—そのような厳しい状況だったにもかかわらず、今では社員数も増え、会社が発展しています。きっかけになったことがあったのですか。

1980年代半ば、Apple社のMacintosh (Mac) が発売され、DTP※1が可能となったことです。コンピュータ会社で得た知識や経験を印刷業でも活かせるようになったのです。いよいよあきらめようかと思っていた矢先でしたので、タイミングに恵まれたと思っています。

今では、箔押し※2等の特殊加工を含む発注にも対応できるまでになりました。通常、印刷会社は、箔押しや製本などは専門業者に外注するこ



代表取締役会長 園田 慶一氏

とも多いのですが、我が社では、特殊加工から製本まで自社で完結させることができます。仕上がりをきちんと見定めてから納めることができますので、そこが強みです。

※1 DTP (Desktop publishing)

日本語で卓上出版を意味し、書籍、新聞などの編集に際して行う割り付けなどの作業をパーソナルコンピュータ上で行い、プリンターで出力を行うこと。

※2 箔押し

金箔、銀箔などに代表される箔を、プレス機を使って熱と圧力で紙に転写する特殊印刷

—御社は、環境に配慮した企業活動、従業員の健康づくりに熱心に取り組んでいらっしゃいますね。

小さい会社なりに経営理念を明確に定め、環境対策、健康づくりにも取り組んでいます。環境省の「エコアクション21」※3は、令和2年5月に認証を取得しました。電気、ガスなど身近な省エネに努めることはもちろんですが、印刷会社ですのでも有機溶剤を使います。そういった化学物質の使用量削減、環境負荷が小さい原材料の使用などを定めた「環境行動指針」を策定し、数値目標の達成に向けて会社全体で取り組むことにしました。

また、従業員の健康づくりを大切にしたいという思いから、健康診断受診率100%、がん検診推進などを目指す「健康経営宣言」を策定しました。令和元年度には全国健康保険協会（協会けんぽ）から「健康づくり優良法人」として認定され、経済産業省の「健康経営優良法人（中小規模法人部門）」としても認定を受けています。

特に『こころの健康』は重要だと考えています。働くのであれば楽しく働いてもらいたいとメンタルヘルス対策にも取り組んでいます。平成30年に福岡産業保健総合支援センターの支援を受け、「心の健康づくり計画」を策定しました。全社員に対するメンタルヘルス教育（年1回）、ストレスチェック（毎月）などを行っています。こういった取り組みが評価され、厚生労働省の「働く人のメンタルヘルス・ポータルサイト『こころの耳』」に中小企業のメンタルヘルス取組事例としてご紹介いただいています。「令和2年版過労死等防止対策白書」にも、企業の取組事例としてご紹介いただくことになりました。

※3 エコアクション21

環境省による日本独自の環境マネジメントシステム（EMS）。PDCAサイクルを基礎として、組織や事業者等が環境への取り組みを自主的に行うための方法。

—中小企業で、このように多くの行政の取り組みに賛同されているところは珍しいと思うのですが、積極的に取り組まれている理由は何ですか。

会社のため、従業員のために必要だと思ったことに取り組んでいるだけなのです。また、行政から認証を受けることによって、定期的に報告する義務も生じますので、取り組みに継続性が与えられます。社員が自主的に取り組んでくれる効果もあります。

平成27年に現社長に経営を引き継ぎましたので、私が会長として、これまで以上に働きやすい職場環境づくりやCSR（企業の社会的責任）の分野に力を注ぐことができるようになったことも大きいです。

シニア人材を雇用するに至った経緯、採用（継続雇用制度）

—シニア人材を雇用するきっかけについて教えてください。

シニア人材を新規で採用したことはまだありませんが、今、会社で働いている人達に、できるだけ長くいてもらいたいと定年後の継続雇用制度を整備しました。定年だからといって、これまで培ってきた人間関係がばっさりと断ち切られてしまうのは忍びない思いがします。

定年は60歳で、本人が希望すれば65歳まで継続雇用ををするとしています。給与は定年前に比べて下がりますが、賃金や労働時間等の労働条件は、本人と会社が協議して決めることにしています。65歳以降も本人に働く意欲があり、条件が折り合い納得していただければ、70歳まで



印刷・加工の見本



代表取締役会長 園田 慶一氏

働くことができます。

将来的には、定年を65歳に、継続雇用の上限を75歳にすることを考えています。

業務体制

—継続雇用制度で働いているシニア人材の皆さんは、定年前と同じ働き方ですか。

年をとると、身体的には若い頃と同じというわけにはいきませんので、その点を考慮して働き方を変えています。仕事を頑張りすぎることによって健康を害することがあってはならないと考えているからです。定年を迎える人には、定年をひとつの節目として今後の働き方を考えてもらいたいと伝えています。継続雇用の労働条件は本人と話し合って決めますが、これまで、定年前と同じ働き方を希望した人はいませんでした。

我が社の休業日は第2、3土曜と日・祝祭日（その他に夏季休暇、年末年始休暇あり）で、勤務時間は8時30分～17時30分です。出勤日にあたる土曜日は、従業員を2グループに分けて交代で出勤してもらっていますが、原則として、シニア人材は完全週休2日とし、時間外勤務も発生しないようにしています。

—シニア人材のモチベーションの維持について教えてください。

得意な分野で力を発揮してもらうため、定年前と同じ職種で働いてもらっています。また、新しい技術や知識の習得においても、現役世代と区別するようなことはしません。

例えば、昨年、工程管理システムを刷新したのですが、システム構築を担ったのはシニアの従業員です。印刷の作業工程は複雑で、その管理はシステムで行います。一般的に印刷会社は、工程管理アプリケーションを購入してカスタマイズすることが多いのですが、我が社では15年ほど前に、完全自前のシステムを作りました。年数を経て陳腐化し、刷新する必要に迫られたので、今回も当時システムを作った65歳になるシニア従業員に作ってもらいました。このシステムは、MicrosoftのAccessというソフトで作成しているのですが、その最新バージョンについて学んでもらうため、大阪まで研修に行ってもらいました。本人からは、若い人に作ってもらう方がいいのではないかと言われましたが、適任だと判断して作ってもらいました。

このように、シニアだからといって重要な仕事から外すことはありません。シニア人材のモ

チベーションの維持にもつながりますし、新しいことに挑戦する姿が、若い世代の模範にもなると考えています。

―シニア人材の働き方で、他に配慮していることがあれば教えてください。

シニア人材に限ったことではありませんが、日頃から従業員に目を配り、それぞれの状況に応じた柔軟な働き方ができるようにしています。

まず、新型コロナを契機として在宅勤務が浸透し始めたと言われていますが、我が社では前から実施しています。育児をしながらフルタイム勤務をしている従業員がいますが、保育所へのお迎え時間に間に合わせるため、毎日終業後に慌ただしく飛び出していました。事故でも起こすのではないかと心配になりましたので、在宅勤務制度を利用してはどうかと提案しました。事務所での勤務時間を1時間短縮し早めに帰るようにして、残余の業務を在宅でしてもらうことにしました。

また、高齢の親と同居している従業員にも、必要な場合には遠慮せず、介護休業や在宅勤務を希望するようにと伝えたところ、週に2日程度在宅勤務制度を利用することになりました。

我が社では在宅勤務規定、介護休業規定、メンタルヘルス不調者に係る休職・復職規定、がんの

治療のための休業規定などがありますが、これらは該当する従業員がいたからではなく、将来を考えて作ったものばかりです。従業員には長く勤めてもらいたいとの思いから、柔軟な働き方ができるよう様々な規定を整備し、今では就業規則全体が100ページを超えるボリュームとなっていました。

―先ほど、新しい知識や技術の習得について、現役世代とシニア世代を区別しないとおっしゃっていましたが、研修について教えてください。

社内教育は、世代の区別なく行っています。新しい技術の習得においても同じで、必要であれば関東、関西まで出張して学んでもらいます。これからの物事は、IoT^{※4}を中心に進んでいきますので、シニア世代も新しいことを学ぶ姿勢を持つ必要があります。

また、技術的な研修だけではなく、メンタルヘルスや人権問題についても定期的に学ぶ機会を提供しています。人権感覚が身についていないと、無自覚に人の心に土足で踏み込むような言動をする恐れがあります。周囲に対する気遣い、思いやりを忘れないでもらいたいという思いで、こうした研修会も行っています。

我が社のモットーは「笑顔は幸せの呼び水・誘い水」です。どうせ働くのなら楽しく働いてもら



オフィス内の様子



いたいと考えています。朝礼では、私から笑顔の大切さや挨拶の重要性、最近では新型コロナウイルスの問題もあるので、間違った正義感を持つことのないよう心構えなどを話し、職場の雰囲気明るくするよう努めています。

④ IoT (Internet of Things)

モノのインターネット。モノがインターネット経由で通信すること。

一シニア人材の雇用制度等でうまくいかなかった事例などがありますか。

シニア人材の雇用制度に関して、うまくいなくて見直しが必要になったことはまだありません。今のところ制度が有効に機能していると考えています。

これからも、シニア従業員のモチベーション維持、健康管理に気を配り、そういった人達が自信を持って働ける会社であり続けたいと思います。

今後の展望

―最後に、生涯現役社会、人生100年時代に向けた展望についてお聞かせください。

若い人が多い職場も活気に溢れていて楽しいものですが、年齢が高い従業員が増えることも喜ばしいことです。昔は、従業員の年齢層が高いと停滞している会社と思われていましたが、人材を大切にする会社だと思ってもらえればイメージアップにつながります。これからも、働き続けたいと希望するシニア人材のため、社内環境の整備に努めていきます。親の介護、自らのがん治療、地域コミュニティ活動と並行しての勤務など、多様性に富んだ働き方ができる会社でありたいと考えています。

また、シニア人材には、自分の経験や知識がすべてではないこと、働き方が大きく変わっている時代であることを認識し、若い世代と交流し、新しいことに積極的に取り組む勇気を持ってもらいたいと願っています。

STAFF INTERVIEW

勤続32年になります。間もなく65歳を迎えますが、会社からは引き続き働いてもらいたいと言われています。

15年前と昨年、工程管理システムを一から作り上げました。新しいシステムは、若い人が作った方がいいのではないかと思いましたが、会社からあなたに任せますと言われました。長年の経験と実績を評価してもらえたのかもしれません。

この会社では、年齢を重ねても新しい知識、技術を習得するよう勧めてもらえます。それぞれが得意な分野で働いているのでモチベーションが落ちることもありません。会社が家庭の事情にも配慮してくれますし、いろいろな世代の社員が垣根なく交流できる職場で、働く環境として恵まれていると思います。自分の技術はこの会社だから活かせると思うので、今後も頑張って、自分の経験を若い世代に引き継いでいきたいです。

自分の経験を
若い世代に
引き継いでいきたい
北原 衣子さん (取材時64歳)

