
生涯現役雇用制度導入マニュアル

～自動車車体整備業界における高年齢従業員の戦力化対策～

宮城県自動車車体整備協同組合

目 次

頁数

I. はじめに	2
1. わが国および宮城県における高年齢者雇用の現状	
2. 生涯現役雇用制度導入マニュアル作成の背景と活用の勧め	
II. 当業界における高年齢者雇用の現状と生涯現役雇用制度導入の必要性	4
1. 宮城県自動車車体整備協同組合の概要	
2. 当業界における高年齢者雇用の現状と課題	
III. 生涯現役雇用制度導入の進め方	7
1 導入に向けての行動計画の策定	
2 導入のための社内検討委員会設置	
3 現在の労務構成の確認	
4 従業員の生涯現役雇用制度に関する意識調査アンケートの実施	
5 制度導入のメリットとリスクの整理	
6 想定される問題点や課題の抽出とその対応策の検討	
7 導入を目指す制度の具体的内容の検討	
8 従業員への説明及び労働基準監督署への就業規則変更届	
9 労働基準監督署への就業規則変更届の提出	
10 導入後の実施状況のフォローアップ	
IV. 生涯現役雇用制度導入に当たっての検討項目と留意点	13
1 今後の労務構成のあり方	
2 導入する雇用制度の検討	
3 健康・安全衛生管理対策	
4 労務管理・人事処遇制度の内容	
(1) 賃金制度設計	
(2) 評価制度設計	
5 高齢者のモチベーション維持対策	
6 後輩従業員への技術・技能伝承と育成	
V. むすび	23

[付属資料]

I. はじめに

1. わが国および宮城県における高年齢者雇用の現状

わが国の65歳以上の高齢者人口は、平成26年10月現在過去最高の3,300万人となり、総人口に占める割合（高齢化率）も26%と過去最高になりました。

少子化の進展による労働力人口の減少が見込まれる中、今後経済、社会の活力を維持していくために、高年齢者の高い就業意欲と経験・技能を活かし、65歳を超えて70歳さらには年齢にかかわらず生涯現役にて働くことのできる職場づくりを進めていくことが、ますます重要になっていきます。

特に、わが国では人口の中で大きな層を占める、いわゆる「団塊の世代」の方々はすでに65歳を超えております。（独）高齢・障害・雇用支援機構の調査によりますと、こうした「団塊の世代」の方々を対象に意識調査を実施した結果、平成26年現在働いている人のうち、今後70歳以降も働くことを希望する人は6割を超えており、高い就業意欲を持った高年齢者が多いことがわかります。

一方、同じく平成26年に経営者や管理職を対象に高年齢者の活用や人事管理の考え方について実施した調査では、約83%が高年齢者を戦力として活用すべきと考えており、年齢を問わず能力や意欲を向上させ、高年齢者の戦力化の方策を図ることは、高年齢者にとっても企業にとっても重要であることがわかります。

最近、景気が回復して労働市場の需要がひっ迫し、企業の人手不足感が強まっております。各企業の採用意欲は高く来春の卒業後に就職を希望する高校生の内定率は73.4%（平成27年10月現在）で前年同期に比べ2.3ポイント増など大変高い数値となっており、非正社員の正社員登用も含めて人材確保の動きが活発化しておりますが、まずは、自らの企業の従業員を積極的に活用することが優先的な課題となっています。その場合の重要な労働力確保の選択肢となるのが、業務に精通し、豊富な経験を有する高年齢者の継続雇用にほかなりません。

厚生労働省「平成27年高年齢者の雇用状況集計結果」によりますと、高年齢者雇用確保措置実施状況の企業は全国平均で99.2%（宮城県：98.7%）、希望者全員65歳以上まで働ける企業は全国平均で72.5%（宮城県：74.7%）、70歳以上まで働ける企業は全国平均で20.1%（宮城県：21.1%）となっています。70歳以上まで働ける企業の割合は当県では全国平均を若干上回るものの、高年齢者雇用の制度と働く人の意識の乖離が見られる状況です。

高年齢者雇用の推進は65歳まで雇用継続という第一ステージから、70歳あるいはそれを超える年齢も視野に入れて第二ステージへと移行してきています。このため、65歳までの雇用継続を実施してきたときの施策や留意点にとどまらず、より高年齢での就業を目指すうえでの課題について検討を急ぐことが必要となっております。

2. 生涯現役雇用制度導入マニュアル作成の背景と活用の勧め

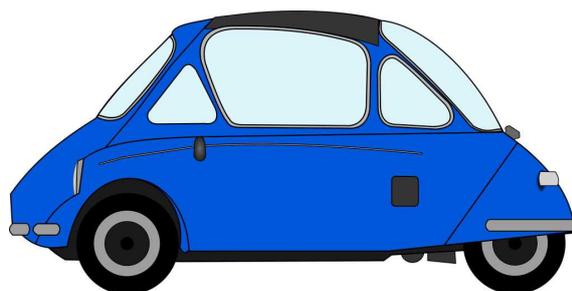
(1) 上記のような状況を踏まえ、国(厚生労働省)は、全国の各地域において中核的な役割を果たす業界団体を選定し、各業界団体において生涯現役雇用制度(※)の導入に向けたマニュアル等を策定し、その会員企業などに対し生涯現役雇用制度の導入啓発及び策定したマニュアルの普及を図ることを目的とした事業として、「平成27年度業界別生涯現役システム構築事業」を実施したところであります。

(※) 生涯現役雇用制度とは、① 定年の定め廃止 ② 定年年齢を70歳以上とする制度③ 70歳以上まで継続して雇用する制度のいずれかをいい、高年齢者が健康で意欲と能力がある限り、年齢にかかわらず働き続けることができる雇用制度です。

(2) 当業界においても後述するように、従業員の高齢化が進むとともに、定員割れしている自動車整備学校の状況が示すとおり、若年者の減少及び他業種の参入等により人材の確保がますます厳しくなることが予想されており、また、高年齢者が長年培ってきた技術・技能の若年者への伝承等も必要となるなど、高年齢従業員の雇用促進と活用を進めていくことが必要となっております。

従って、当業界では、今のうちから知識と経験豊富な高年齢従業員の有効活用と人材確保に向けた対策を検討しておく必要があると考え、「平成27年度業界別生涯現役システム構築事業」に取り組む業界団体として応募し、業界団体内に設けた検討委員会で会員企業の代表及び外部専門家のサポートを得ながらこのマニュアルを作成することとした次第です。

(3) このマニュアルは、当業界の会員企業各社において、従業員が定年後も年齢に関わりなく働き続けられる「生涯現役雇用制度」の導入を検討される際の手引書として、検討すべき事項、留意点や対応策などについて、手順を追って分かりやすくまとめておりますので、業界内で共通して活用できるものと考えております。



Ⅱ. 当業界における高年齢者雇用の現状と生涯現役雇用制度導入の必要性

1. 宮城県自動車車体整備協同組合の概要

<業種概要>：自動車車体整備業

<事業内容>：1. 組合員に必要な車体整備用部品材料及び作業用機器工具類、教育用品等の共同購買
2. 組合員に対する事業資金の貸付け及び組合員のためにするその借入れ
3. 組合員の事業に関する経営及び技術の改善向上又は組合事業に関する知識の普及を図るための教育及び情報の提供
4. 組合員の福利厚生に関する事業

<所在地>：宮城県仙台市宮城野区扇町3丁目3番23号

<設立年月日>：昭和57年12月1日

<会員数>：59社（平成27年11月末日）

<会員従業員総数>：800人

<関係団体>：日本自動車車体整備協同組合連合会、同東北連絡協議会
宮城県自動車整備振興会、宮城県中小企業団体中央会

<業界を取巻く経営環境>

近年、ABS、被害軽減ブレーキや横滑り防止装置等の安全装置の採用や、EV、HEVやアイドリングストップ等の環境・省エネのための装備、また、超高張力鋼板等の材料が主要骨格に採用されるなど自動車の新技術・新材料の採用には目覚ましいものがあります。このような新技術・新材料に対応した適切な車体整備を実施するためには、しっかりした技術・技能を持った従業員を確保することが重要なポイントとなっておりますが、当業界へ入ってくる若年者は年々減少しており、また長年培われた技術・技能の伝承ができていないことが大きな経営課題となっています。

<会員企業の現況>

本来自動車販売をその主な業務とするカーディーラーが整備部門を強化していることで、競争が増え、受注活動が厳しさを増しており、無理な価格で受注せざるを得ない状況にあります。また、技術要員である従業員もカーディーラーに流れ、人材確保が難しくなっている状況にあります。

2. 当業界における高年齢者雇用の現状と課題

1. 当業界を取り巻く雇用環境

会員企業のアンケート結果によりますと、当組合傘下企業の平均年齢は46.1歳となっています。39歳以下の若年齢層が33.3%、40歳～59歳以下の中年年齢層が39.1%、60歳以上の高年齢層が27%とほぼ3つの年齢層が均等に分かれており、従業員の高齢化率が高く、この傾向はますます増大していくことが予想されます。従って、高年齢者雇用制度を構築し、従業員がやる気を持って生き活きと安心して働ける雇用環境を整備していくことが求められております。

2. 会員企業の定年及び継続雇用制度の現状

会員企業からのアンケート調査では、次のような回答となっております。

現在の定年制度

60歳定年 43.2%、61歳～64歳定年 0%、65歳定年 43.2%、66歳～69歳定年 0%、定年無し 10.8%となっており、定年年齢を65歳以上及び定年無しとした企業の割合は54%と宮城県の20.9%と比べ高い比率となっており、高齢者雇用の環境はある程度整っていると考えられます。

① 65歳以降の継続雇用制度

「ある」とした企業が45.9%、「ない」とした企業が6%、「制度化していないが運用あり」とした企業が35.1%と約8割以上の企業が65歳以降も継続雇用している状況となっています。この結果は、求人募集しても人がなかなか集まらず、高齢者に依存しなければ経営が成り立たない状況を表していると考えられます。

② 65歳以降の継続雇用制度の対象者

「希望者全員」とした企業が36.7%、「会社で定めた基準該当者」とした企業が63.3%と65歳以降の継続雇用に対しては基準を設定している企業が多い結果となりました。ただし、選定基準の内容が就業規則や労使協定等に明文化され、従業員に周知されているか少し疑問が残ります。

③ 65歳以降の継続雇用の基準の内容

「健康上支障がないこと」とした企業が26.9%、「働く意志・意欲があること」とした企業が26.3%、「出勤率、勤務態度」とした企業が13.5%、「一定の業績評価」とした企業が11.5%健康面とやる気を重要視している結果となりました。

④ 65歳以降継続雇用者の仕事内容

「変わらない」86.7%、「変わる」10%と継続雇用後も同じ仕事に従事しており、今までの技術、技能、経験を重要視している結果となりました。

⑤ 65歳以降継続雇用後に主に従事している業務内容

「塗装」27.7%、「板金」24.6%、「整備」23.1%、「事務」12.3%、「営業」6.2%の結果となりました。

⑥ 65歳以降継続雇用者の賃金

「変わる」63.9%、「変わらない」23.3%の結果となり65歳以降は賃金を変えている企業が多い結果となりましたが、従業員が納得した上での賃金設定となっているか、少し疑問が残るところです。

⑦ 65歳以降継続雇用者の勤務時間

「変わる」36.7%、「変わらない」50%の結果となりました。変わるとした高齢従業員は体力面・健康面を考慮して短時間勤務に変更されたと思われます。

⑧ 65歳以降継続雇用者の上限年齢

「70歳」33.3%、「上限なし」30%、「66～69歳」20%と70歳以上とする企業の割合が約7割の結果となりました。この結果、生涯現役雇用制度確立に向けての環境は整っていることが判明しました。

⑨ 65歳以降継続雇用者の雇用更新期間

「1年」86.7%、「5年」6.9%、「6ヶ月」3.3%と雇用期間の契約更新期間は1年単位としている企業が大半であることがわかりました。

3. 高齢者雇用の現状と生涯現役雇用制度導入の必要性

自動車車体整備業界における労働力不足は大変深刻化しており、その労働力不足を補うため仕方なく65歳を超えて継続雇用をしている状況にあるようです。ただ、戦力として高齢従業員を活用しているとは言えない状況であるため、健康で意欲と能力、やる気がある高齢従業員が安心して働けるとともに十分その能力を発揮し企業に貢献してもらうために、高齢者の雇用環境を整備していくことが求められております。

4. 高齢者雇用の課題とされた事項

会員企業からのアンケート調査では、次のようになっております。

- ・「現役時代に比べて高齢者本人の健康状態や身体能力が劣ってくる」(51.9%)
- ・「現役時代に比べて高齢者本人のやる気が下がる。新技術についていけない」(20.4%)
- ・「若年者との関連で世代交代の足かせになったり、現役社員が仕事をしづらくなるのではないか懸念される」(13.0%)

「健康状態や身体能力が劣ってくる」と「やる気が下がる。新技術についていけない」の2つが課題とされた企業が7割以上の結果となりました。

5. 65歳以降も働く人に対する期待する主な項目

会員企業からのアンケート調査では、次のようになっております。

- ・「いままでのキャリア」(35.8%)
- ・「知識・技能・ノウハウの伝承、後輩の指導育成」(32.8%)

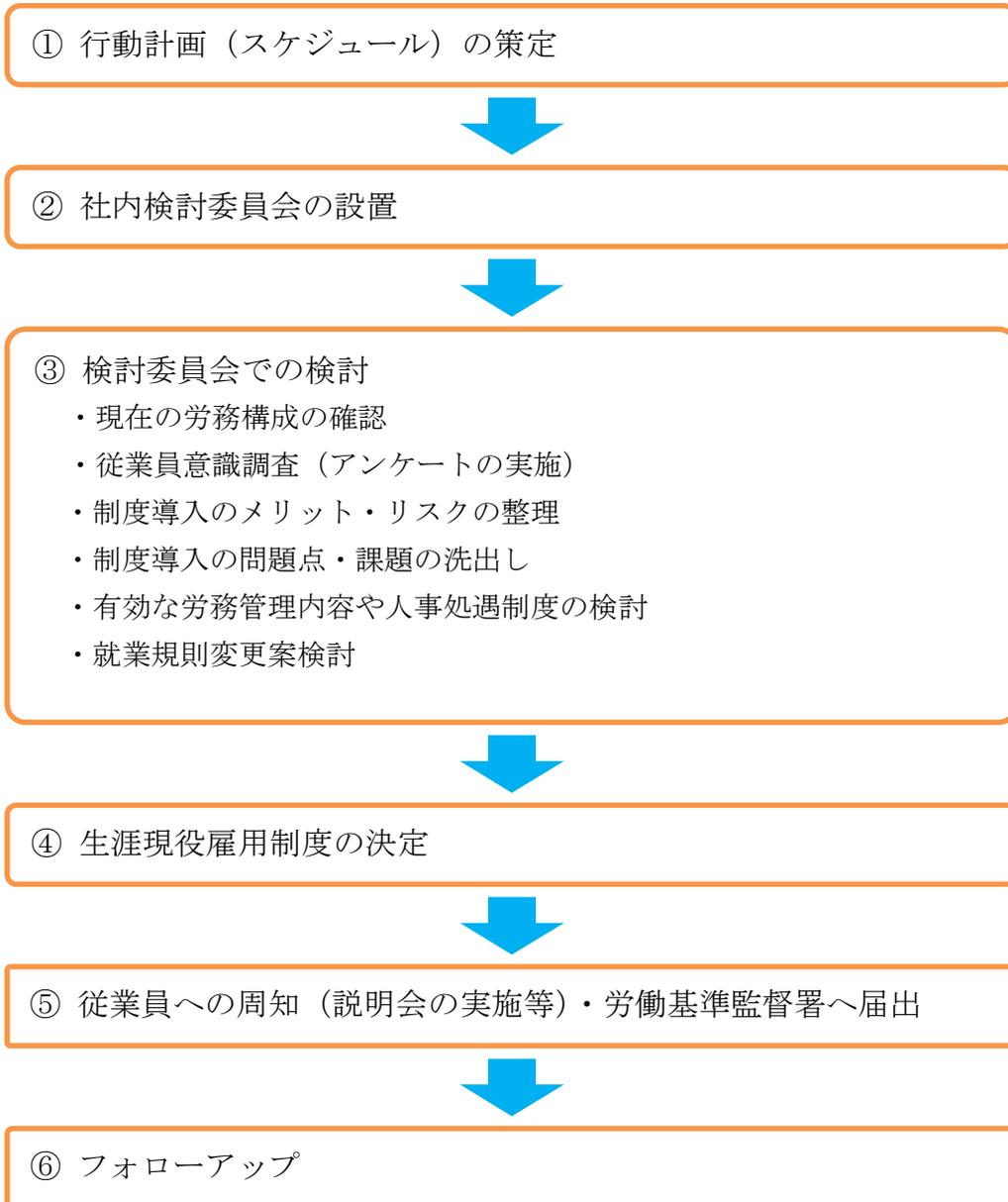
高齢従業員には今まで培ってきた技術・技能・経験を活かして現役時代と同様に貢献してもらいたいが、後輩への技能伝承や指導育成にも期待を寄せている結果となりました。

6. 当業界の取り組みの重点課題

以上の会員企業アンケート結果等から、当業界の今後取り組む課題を次のとおり、まとめました。

- ・「健康・安全衛生管理対策」
- ・「高齢者の労務管理・人事処遇制度検討」
- ・「高齢者のモチベーション対策」
- ・「後輩従業員への技術・技能の伝承と育成対策」
- ・「65歳以降の継続雇用制度の就業規則等への明文化」

Ⅲ. 生涯現役雇用制度導入の進め方



1. 導入に向けた行動計画の策定

《スケジュール案》

生涯現役雇用制度の導入は、会社の運営の根幹となる事項ですので、計画を立て十分時間をかけて検討することをお勧めいたします。

具体的に6か月かけて検討した企業の導入スケジュールの例を次に示します。

項 目	1 月	2 月	3 月	4 月	5 月	6 月
① 社内検討委員会の設置・開催	設置		●	●	●	●
② 年齢別人員等の労務構成の確認	→					
③ 従業員の意識調査	→	→				
④ 制度導入のメリット・リスクの整理		→	→			
⑤ 想定される問題点や課題の洗い出し		→	→			
⑥ 問題点や課題に対する解決策の検討			→	→	→	
⑦ 労務管理・人事処遇制度の検討			→	→	→	→
⑧ 従業員への説明会、制度導入援助						→
⑨ 就業規則変更案検討、労基署への届出						→

—————それでは、具体的に上記の項目ごとに順次検討していきましょう。—————

2. 導入のための社内検討委員会設置

(1) メンバー選定

各社の実情に応じてメンバーを選定してください。

- ・ 総務や人事部門の担当者だけでなく、役員を含め関係部署の役職者もメンバーに入れます。状況によっては労働者代表や高齢者代表もメンバーとするか検討ください。
- ・ 社外のメンバーとして、顧問社会保険労務士がいればアドバイスを受けるとスムーズに進めることができます。また、(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構の高齢者雇用アドバイザーが相談に応じてくれます。
- ・ その他、予め委員会の開催回数、検討項目など開催要領を定めて検討に入ります。

・ 社内検討委員会委員構成の例

- 社会保険労務士、高齢者雇用アドバイザーなど : 1人
- 会社経営側 : 役員、総務部長・課長等 : 2人
- 従業員代表又は労働組合 : 1人
- 高齢者代表 : 1人 計5名

(2) 社内検討委員会での検討項目と留意点は、後記Ⅳ(13頁)に記載していますので、それを順次議論し決めていきます。

3. 現在の労務構成の確認

生涯現役雇用制度の導入に当たっては、まず、現在の従業員の年齢別人員構成、職種別人員構成等の労務構成がどうなっているかその実態把握をすることが必要です。その実態が制度導入の必要性や時期等を判断する際の大きな要因となります。

《様式例》

	～44 歳	45～49 歳	50～59 歳	60～64 歳	65～69 歳	70 歳～	計
整備専門	人	人	人	人	人	人	人
板金塗装	人	人	人	人	人	人	人
架 装	人	人	人	人	人	人	人
営 業	人	人	人	人	人	人	人
事 務	人	人	人	人	人	人	人
そ の 他	人	人	人	人	人	人	人
計	人(%)	人(%)	人(%)	人(%)	人(%)	人(%)	人

4. 従業員の生涯現役雇用制度に関する意識調査アンケートの実施

制度導入の検討に当たって、問題点を把握するには、企業と従業員の双方から見た生涯現役雇用制度の課題と対応策の把握が必要となります。従業員の生涯現役雇用制度に関する考えやニーズを把握するために意識調査アンケートやヒアリング調査を実施します。

具体的な生涯現役雇用制度導入に関するアンケート例を後記付属資料3.(35頁)に示しますので、質問項目等は、企業の実情にあわせ追加、削除などして自由に設定し活用ください。

5. 制度導入のメリットとリスクの整理

従業員のアンケート調査と同時に検討委員会メンバーで、制度を導入した場合の企業と従業員のそれぞれのメリット・リスクを整理することが非常に大切となります。

次に一般的なメリット、リスクの検討結果の例を示します。



《検討結果の例》

生涯現役雇用制度導入におけるメリットとリスクの整理

	メリット	リスク
企業にとって	<p>(1) 労働力の確保</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 全体労働力、若年労働力、中堅労働力と3つの労働力減少対策としての人材確保 ② 組織固有の即戦力としての能力（技術・技能・知識・経験等）を持った人材の確保 ③ 高齢者でも働ける環境であることで、若年・中堅従業員の定着率向上 ④ 会社風土の良き理解者として一体化意識の醸成 <p>(2) 技術・技能の確保および伝承</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 自社固有技術をスムーズに伝承することができ、後継者の育成が可能 ② 時間をかけた継続的・計画的なOJTの実施が可能で教育訓練コストがかからない。 <p>(3) 人件費コストの低減</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 相対的に賃金を抑えることができ、人件費コストの低減が図れる ② 定時、定日勤務にこだわらない柔軟な勤務体制が取れ、業務繁忙に応じ人件費コストが抑えられる <p>(4) 顧客の評価増大</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 経験としっかりした技術に基づき整備等に対し適切な説明やアドバイスによって顧客信用力が高まる 	<p>(1) 会社経営</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 人件費の面などで若年者の雇用に制限を受ける可能性があり、従業員の若返りが計りづらい ② 職場確保が困難となるケースもあり新職務の開発が必要となる ③ 体力低下等を補う設備の導入や職場環境の改善が必要となりコストがかかる <p>(2) 作業効率</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 健康面の不安、体力の低下などにより作業効率、生産性の低下につながる ② 判断力が鈍ったり、敏捷性が落ちたりする。 ③ 古い経験に固執し、新技術への吸収力が低下する <p>(3) 被災リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 判断力、注意力、集中力の低下により労災リスクが増える ② 会社の従業員に対する健康管理・安全管理の配慮がいま以上に増す <p>(4) 雇用契約上のトラブル</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 契約更新時において雇止めなど労務管理上のトラブルが増える可能性がある。 <p>(5) 士気の低下</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 賃金等処遇面の低下によりモチベーションがあがらない。 ② 役職者の処遇等人事管理面での問題が職場風土を害する恐れがある
従業員にとって	<ul style="list-style-type: none"> (1) 長期安定雇用により、安心して働くことができる (2) 老後の生活設計が立てやすく安定する (3) 雇用形態の多様化（短時間、短日等）により自分のリズムで働くことができる (4) 働くことで社会とつながり、そこに生き甲斐を見出すことができる (5) 定期的な健康診断の実施により健康増進につながる 	

6. 想定される問題点や課題の検討

上記5のリスクの中から、企業にとっての問題点や課題を抽出し対応策を検討していきます。次にその問題点や課題の検討結果の例を示しますので、参考にしてください。

《検討結果の例》

【問題点】

- ・新しい機器等最新技術を吸収し業務につなげることができるか
- ・加齢による体力、視力または判断力等の低下により、作業効率や生産性が低下しないか
- ・体力・感覚機能の低下により労災リスクが増える
- ・健康管理・安全管理の配慮が従来以上必要となる
- ・高齢者のモチベーション維持をどうするか

【課題】

- ・運用にては生涯現役雇用制度を実施しているが、制度導入に関するノウハウがない。
- ・職務内容の見直し、職域開発や勤務形態の見直しが必要となる
- ・会社貢献度に応じ、どのように賃金・処遇面を構築していくか
- ・健康・安全管理体制の整備が必要
- ・生き生き仕事ができるよう仕事意識を切替させるなど就業意識の改善が必要となる
- ・高齢者の技術・技能・経験等をいかに後継者に伝承させていくか

7. 導入を目指す制度の具体的内容の検討

生涯現役雇用制度を具体化するため、それに伴う問題点と解決策を踏まえ重点的に検討すべき事項を次に示します。なお、具体的な事例は、後記「IV. 生涯現役雇用制度導入に当たっての検討項目と留意点」(13頁)に記載しておりますので、ご参考にしてください。

- ① 今後の労務構成のあり方
- ② 導入する雇用制度
- ③ 労務管理・人事処遇制度
 - ・賃金制度設計
 - ・評価制度設計
- ④ 高年齢者のモチベーション維持策
- ⑤ 後輩従業員への技術・技能の伝承と育成対策
- ⑥ 導入する雇用制度の規定化（就業規則記載方法）

8. 従業員への周知（説明会）

導入決定した65歳以上の継続雇用制度は、従業員の将来への雇用不安が解消され、生活設計が充実し安定した職業生活が続けられることになり、かつ、企業の活性化につながることで期待されます。決定後、速やかにその内容を従業員全員に説明しましょう。

9. 労働基準監督署への就業規則変更届の提出

各社における生涯現役雇用制度の導入は、就業規則に規定化することにより、制度化が完了しますので、就業規則に盛り込むことを目指してください。

制度導入の就業規則、再雇用規程の具体例を後記（40～44頁）に示しますので、参考にしてください。

なお、常用労働者10人以上の会社の場合は、労働基準監督への就業規則の届出が義務づけられていますので、ご注意ください。

10. 導入後の実施状況のフォローアップ

生涯現役雇用制度の導入の成果と今後の課題と対応策などを把握し、より良い制度とするためにも必要なことですので、フォローアップを行いましょ。



IV. 生涯現役雇用制度導入に当たっての検討項目と留意点

各社において生涯現役雇用制度導入に当たっての具体的な検討項目と事例を、次に紹介しますので、これを参考にご検討ください。

1. 今後の労務構成のあり方

Ⅲ 3 (9頁) で把握した現在の労務構成を元に5年後や10年後の推移を確認し、今後の労務構成を展望、企業の今後の事業展開の見通しを勘案した場合の生涯現役雇用制度導入に向けた労務構成のあり方などを検討します。

<現 在>

	～44歳	45～49歳	50～59歳	60～64歳	65～69歳	70歳～	計
整備専門	人	人	人	人	人	人	人
板金塗装	人	人	人	人	人	人	人
架 装	人	人	人	人	人	人	人
営 業	人	人	人	人	人	人	人
事 務	人	人	人	人	人	人	人
そ の 他	人	人	人	人	人	人	人
計	人(%)	人(%)	人(%)	人(%)	人(%)	人(%)	人



<5年後予想>

	～44歳	45～49歳	50～59歳	60～64歳	65～69歳	70歳～	計
整備専門	人	人	人	人	人	人	人
板金塗装	人	人	人	人	人	人	人
架 装	人	人	人	人	人	人	人
営 業	人	人	人	人	人	人	人
事 務	人	人	人	人	人	人	人
そ の 他	人	人	人	人	人	人	人
計	人(%)	人(%)	人(%)	人(%)	人(%)	人(%)	人

2. 導入する雇用制度

導入を目指す生涯現役雇用制度を企業の実情、将来見通し、現在の雇用に関する社内規程等を勘案し、次の3通りの中から検討します。

i. 定年の定めの廃止

ii. 定年年齢を70歳以上とする制度

iii. 定年後、70歳以上まで継続して雇用する制度

※ 高年齢者が健康で意欲と能力がある限り、年齢にかかわらず働き続けることができる雇用制度です。

(注) 労働契約法第18条で「無期転換ルール」(同一の使用者との間で、有期労働契約が通算で5年を超えて反復更新された場合に、労働者に無期転換申込権が発生。)が導入されましたが、無期転換ルールの特例の適用を都道府県労働局長から受けた場合、定年後、引き続いて雇用される有期雇用労働者(継続雇用の高齢者)については、その事業主に定年後引き続いて雇用される期間は、無期転換申込権が発生しません。

3. 健康・安全衛生管理対策

企業は、法令順守やリスク管理の一環として従業員の健康管理対策や安全配慮義務が求められており、従業員が健康を損なうことは会社の生産性の低下など経営上の損失にもつながります。成人病対策、メンタルヘルス対策や過重労働防止対策など、可能な範囲でバランスよく健康管理対策を立案し、遂行することが大切です。

特に高齢化に伴う健康不安、体力低下、作業効率低下を未然に防ぐため、健康状況の把握、体力測定の実施、メンタルヘルスケアのあり方や方法などを検討します。以下に健康管理対策例と作業中の安全衛生管理対策例を示しました。ご参考にしてください。

<健康管理対策>

- ・ 定期健康診断(1次健診)の実施において、①血圧の測定、②血中脂質検査、③血糖値検査、④肥満度の測定の全てにおいて異常が認められる、いわゆる「死の四重奏」であった場合、二次健康診断と特定保健指導等(二次健康診断給付)を受診者の負担なく受けられる事後措置としての労災保険制度を活用し健康管理を増進する。
- ・ 希望者には会社負担で「がん検診」を受けさせる
- ・ 「高年齢従業員健康管理シート」(付属資料4)を活用し健康状態・生活実態等把握に努める
- ・ 安全衛生推進者の選任と職場チェックの実施
- ・ 外部機医療機関を含めた緊急連絡体制の構築
- ・ 従業員に対する健康教育(高血圧、糖尿病、禁煙等)の実施
- ・ 2~3ヶ月に1回、定期的に従業員と個人面談し健康・メンタル面のチェックを実施
- ・ AED・血圧測定器等の健康器具の設備、体力低下を補う機械設備の導入
- ・ 高齢従業員個人ごとの既往病、内服薬、治療院等の把握管理(付属資料4参照)

<作業中の安全衛生管理対策>

- ・作業場の整理整頓の推進・徹底
通路、階段、出入口には物を置かない、使用した道具はきちんと収納
- ・階段など危険箇所への対応
色塗り、滑り止め、手すりの設置等
- ・床の凸凹の修理・改修
- ・喫煙室、喫煙コーナー設置による受動喫煙防止
- ・作業場の照度確保・・・LEDへ交換等
- ・安全靴、作業服、グラスの使用徹底による事故防止
- ・作業指示書等の文書の文字ポイントの拡大によりケアレスミスの低減
- ・踏み台、脚立等の使用方法の徹底
- ・ヒヤリ、ハット活動の実施・・・作業中にヒヤリ、ハットしたが事故に至らなかった事例を報告
- ・危険予知活動（KY活動）の実施・・・作業を行う前に現場や作業に潜む危険要因とそれにより発生する災害について話し合い労働者の危険に対する意識を高め災害を防止する
- ・安全提案制度の実施
- ・大きなタイヤ等重量物の取扱いは十分に注意し、できるだけ機械化を図る

4. 労務管理・人事処遇制度の内容

次に制度設計に当たっての具体的な内容について検討します。この項目では雇用形態や勤務形態の設計及び賃金の設計方法や人事考課（評価）方法について検討します。下記にその方法例を記述しました。参考にして検討ください。

(1) 雇用形態設計

65歳以上の継続雇用者の雇用形態をどうするか検討します。新たな雇用形態を導入する場合に次の例を参考にして下さい。

【継続雇用者の雇用形態の例】

1. 正社員

雇用期間の定めがなく雇用された社員。従って解雇が厳しく制限され、原則としてフルタイムで勤務し残業も義務づけられている。社会保険・定期昇給・賞与・各種休暇の受給対象者で、給与の算定基準は月給制がほとんど。最近では、期間の定めのない労働契約を結び、フルタイムの正社員と比べて所定労働時間や所定労働日数が短い短時間正社員制を採用する会社も出てきている。社員の定着率の向上、採用コスト削減のメリットあり。

2. 嘱託社員

正社員の就業規則とは別に契約を結び、専門分野の職種で定年退職者の再雇用の手段として用いられる場合が多い。

3. 契約社員

会社と雇用期間を定めて契約し、勤務時間・賃金等を個別に決定。雇用期間が終了すれば、自動的に退職となる。福利厚生面は正社員と同等の場合もある。専門的な能力が求められる職種や、業務に繁閑のある職種などに多い。

4. パート・アルバイト社員

同じ事業所の正社員と比べ、短期間・短時間で臨時的、もしくは補助・補完的に勤務する雇用形態。原則的に社会保険は、勤務日数によっては適用されない場合もある（賞与は支給されないケースがほとんど）。勤務時間や日数の希望が通りやすいので、自分のライフスタイルに合わせた働き方ができる。

(2) 勤務形態設計

65歳以上の継続雇用者の勤務形態をどうするか検討します。本人の希望によって幅広く選べるように選択肢を多く設け、会社事情だけでなく、継続雇用者のライフスタイルや健康に応じた柔軟な働き方なども考慮した多様な形態が考えられます。次の例を参考にして下さい。

【継続雇用者の勤務形態例】

- | | |
|----------------------------------|-----------------------|
| ① 常勤 | ⑤ 短日勤務（週3・4日勤務、隔日勤務等） |
| ② 非常勤 | ⑥ ペア勤務 |
| ③ 通常勤務（フルタイム勤務） | ⑦ 早出、遅出、日勤、夜勤、交代制勤務 |
| ④ 短時間勤務（半日勤務、午前・午後
パートタイム勤務等） | ⑧ 在宅勤務等、働き方の区別 |

(3) 賃金制度設計

<人材活用の類型化>

定年・(65歳)以降に勤務する従業員はアンケートの結果によりますと、その業務内容は変わらないとしていますので、次の4つのタイプに分類し、それぞれの就労条件に応じて賃金を決定します。

定年・65歳以降の人材活用類型				
職務内容	労働時間	成果期待	タイプ	
同じ (定年・65歳前と同じ職務)	同じ (フルタイム)	有り	A	イ
		無し		ロ
	変わる (短時間・短日等)	有り	B	ハ
		無し		ニ

<一般的賃金（基本給）設計例>

(1) Aタイプ

Aタイプは定年前(65歳前)と同じ勤務時間でフルタイムとなっています。Aのイタイプは成果も期待しているため、その成果については賞与にて応じることとします。

① 一律固定制

(例) 定年後(65歳以降)は一律月額とします。

Aタイプ・・・150,000円

【メリット】

- ・ わかりやすい、管理が楽です。

【デメリット】

- ・ 定年・65歳前の功績や貢献度が無視され、皆一律になるので定年・65歳前に給料が高かった人のモチベーションに影響する恐れがあります。

【ポイント対策】

現役時代の功績や貢献度をある程度反映させる方法とします。

(例)

定年(65歳)時	部長	・・・	180,000円
	課長	・・・	160,000円
定年(65歳)時	職能等級	1級	・・・180,000円
		2級	・・・160,000円

② 一定率減額制

(例) 定年後(65歳以降)の賃金は、定年時(65歳到達時)等より何%か減額する方法です。

- ・ 定年時(65歳到達時)賃金200,000円

Aタイプ・・・150,000円(25%減額)

【メリット】

- ・ 定年時等の給料の一律何%となるので、定年・65歳前の功績や貢献度に比例できます。

【デメリット】

- ・ 減額率の根拠が不明確で従業員が納得しづらく、また管理が複雑になる恐れがあります。

【ポイント対策】

人事評価の成績を再雇用時のパーセントに反映させます。

(次頁の人材活用型賃金設計と同じ)

(例) 定年・65歳前の直近3年間の評価

Aランク	・・・	定年・65歳到達時賃金の80%
Bランク	・・・	定年・65歳到達時賃金の70%
Cランク	・・・	定年・65歳到達時賃金の60% など

(2) Bタイプ

Bタイプは定年・65歳前に比べ労働時間が短くなっているため賃金は時間給制を採用し、職種や職務レベルに応じて決定します。なお、Bのタイプは成果も期待しているため、その成果については賞与にて応じることとします。

(例)

職 種	職務レベル		
	職務 A	職務 B	職務 C
塗装業務	800 円	850 円	900 円
板金業務	900 円	950 円	1,000 円
事務業務	750 円	800 円	850 円

【メリット】

給与の根拠がはっきりしていて、勤続年数や定年・65歳前の役職に関係なく設定できる。また、職種や職務が変われば給与も変わる変動制が取れます。

【デメリット】

時給等の額の根拠を設定することが困難です。

【ポイント対策】

時給等の額を設計する際に、今までの貢献度、自社のパート賃金や派遣社員賃金を参考にします。

<人材活用型賃金（基本給）設計例>

* 現役時代の「評価シート」や別紙の「人事評価表」の評価によって賃金を決定する方式です。

(例)

タイプ 総合評価	Aタイプ	Bタイプ
	定年・65歳到達時賃金 からの減額率	時 給
A	10%	1,200 円
B	30%	900 円
C	50%	750 円

【効果】

定年・65歳前の評価等により65歳以降の賃金を決定することで、意欲やモチベーションが低下することを防げることができ、従業員も納得した賃金の設計を行うことができます。

(2) 評価制度設計

65歳以上の継続雇用者に対する評価制度は複雑でなく、アンケート結果により主に健康面・勤怠面を重要視します。以下に人事評価表(案)を示します。作成する上で参考にしてください。

人事評価表 (案)		
		平成 年 月 日
氏名 :		
部署 :		
区分	評価基準	評点
就業内容	職場のルール・慣行等を遵守している	
	出勤時間、約束時間等を遵守している	
	業務指示・命令の内容を理解し従っている	
	臨機応変の対応を取っている	
	責任感を持って業務に従事している	
対人対応	協調性がある・愛社精神がある	
	チームワークを取っている	
	若年者や後輩に対し、業務指導や仕事のノウハウを提供している	
	ビジネスマナー(挨拶・言葉使い等)を身につけ実践している	
	他者の仕事にも余裕があるときは積極的に応援している	
健康・体力・他	健康に問題なく体力もあり欠勤がない	
	動作が敏捷である	
	健康について自己管理ができています	
	自ら人間関係を良くしようとコミュニケーションを取っている	
	考え方、仕事面でも自分の考えを押し付けず他者の意見も尊重している	
合 計		
評価基準 4 : 大変良くできている 3 : ほぼ良くできている 2 : あまり良くできていない 1 : ほとんどできていない	<合計点> 最高 60 点～最低 15 点 <評価> A 評価 : 45 点～60 点 B 評価 : 30 点～44 点 C 評価 : 15 点～29 点	
上司のコメント		

継続雇用者の処遇条件等の1例を次に示しますので参考にしてください。

職 種		A業務		B業務	
契約形態		1年単位の有期雇用契約(70歳の誕生日が属する月まで)			
継続雇用時・契約更新時の条件		別途定める基準をクリアした場合に継続雇用			
勤務形態		フルタイム型	パートタイム型	フルタイム型	パートタイム型
勤務日数		社員と同様	会社要請の指定した日	社員と同様	会社要請の指定した日
勤務時間		1日7時間(シフト制)		1日8時間	会社が指定した時間
休 憩		60分			
休日、休暇等		従来通り			
賃 金	支給形態	月 給	日 給	月 給	時 給
	賃金水準	原則として定年時の70%。但し個別に決定することがある	従来通り	原則として定年時の70%。但し個別に決定することがある	従来通り
	賃金改訂	原則として賃金改訂は行わない。但し個別に賃金改訂することがある。			
	諸 手 当	職務手当あり		公的資格に応じた手当あり	
	時間外勤務手当	従来通り			
賞 与		な し			
退 職 金		な し			
福利厚生		従来通り			
社会保険		法の考え方(一般的な社員の勤務日・時間との比較で3/4以上勤務する場合は加入)に沿って加入・非加入を決定する			
雇用保険		法の考え方(65歳以前から被保険者の場合は被保険者資格継続)に沿って決定する			
人事考課		別に定める行動基準による評価を行い、契約更新の際の基準とする			
そ の 他		会社からの要請があり本人も希望する場合は、70歳を超えても継続雇用する場合あり			



5. 高年齢者のモチベーション維持対策

定年後又は 65 歳以降に再雇用されて働く場合、仕事の内容は定年前（65 歳前）等とあまり変わらないにもかかわらず、賃金、人事処遇等の労働条件は、定年前と比べ低下するケースが多く、再雇用者のモチベーション（仕事への意欲、やる気）の低下を招くおそれが懸念されます。それを補う対策を検討しましょう。次にその対策例を示します。参考にしてください。

① 評価による賃金査定制度の導入（Ⅳ. 4. (2) 評価制度設計「人事評価表（案）参照」）

<昇給制度>

人事評価によって昇給するしくみづくり

（例）

人事評価	① 定額昇給方法	① 定率昇給方法
A	3,000 円	1.03
B	1,500 円	1.01
C	0 円	0

<賞与>

人事評価によって賞与を支給する

② 退職慰労金制度（第二退職金制度）の導入

【メリット】

- ・ 社会保険料がかからない
- ・ 年金額に影響しない
- ・ 税制面でも有利

★賞与を支給する予定なら、その分をプールしておき退職慰労金として支給しても良いでしょう

<設計方法>

ア. 退職時の月給×再雇用年数×評価係数（10、20 ポイント）

イ. 人事評価ポイント制

評 価	1 年間獲得ポイント数
A	20 ポイント
B	10 ポイント
C	0 ポイント

（例）ポイント単価 5,000 円（5 年間継続雇用後退職の場合）

A の評価を 5 年間・・・20 ポイント× 5 年間=100 ポイント= 50 万円（退職慰労金）

- ③ 若年者への技術・技能伝承担当者として任命（若年者育成が業務であるとの認識）
- ④ マイスター制度等社内資格制度の導入
- ⑤ 声かけ、挨拶の慣行
- ⑥ 経営者との定期的な面談機会の確保（評価シート等活用する）
- ⑦ 苦情・相談窓口（担当者）の設定
- ⑧ 個人別目標設定と評価・表彰制度の確立
- ⑨ 技能オリンピック（BPグランプリ）等への積極的参加要請
 - ・ 後輩とのペア参加
 - ・ 参加する従業員のバックアップ

6. 後輩従業員への技術・技能の伝承と育成対策

新技術の対応は今までの技術や技能に裏打ちされてこそ、その技術が習得可能になります。長年に渡って培われた高年齢者の技術・技能・経験を後輩従業員に伝承させていくかは、企業の発展にとって大きなポイントとなります。次にその方法例について記述してあります。参考にしてください。

- ① 若年者（後輩）とのコミュニケーション機会の増大（リクレーション・社内親睦会等）
- ② 若年従業員とのペア勤務（OJT教育）体制の構築
- ③ まず若年者の良き相談相手となる
- ④ 面接・研修等により高年齢従業員の意識改革（後輩の教育・指導が重要な業務と認識させる）
- ⑤ 後輩指導員という新しい職務の創設

v. むすび

今回、当組合は、国が実施する「業界別生涯現役システム構築事業」に応募し、社会保険労務士や高齢者雇用アドバイザーなどの専門家のアドバイスを受けながら、この「生涯現役雇用制度導入マニュアル」を作成いたしました。

会員各社におかれましては、このマニュアルを参考にいただき、生涯現役雇用制度を確立し、知識・技能・経験ある高齢従業員を有効活用・戦力化し当業界が抱える労働力不足問題への解消に繋げていただきたいと思います。そして、制度の導入を実現された会員企業については、導入後の問題点がないかをフォロー点検し、従業員への周知・徹底を図り制度化を定着させることが必要と考えます。

また、経営状況、雇用環境等から時期尚早で制度化に至らなかった企業においても、今後の少子高齢化による労働力不足に備え、高齢従業員の知識や経験を生かす体制を再検討する際には今回の検討が有意義なものになります。

本マニュアルをもとに自社にとって最適な継続雇用制度が導入されるとともに、業界全体に生涯現役社会実現に向けた雇用制度が普及し活性化が図られることを期待いたします。当組合は、今後とも業界及び会員各社の発展のために積極的に取組んでまいりますので、引き続きのご協力をお願いいたします。

このマニュアルは、公益財団法人産業雇用安定センター（<http://www.sangyokoyo.or.jp/>）が国（厚生労働省）から受託し実施した、「平成27年度業界別生涯現役システム構築事業」に当組合が応募し、下記検討委員会のメンバーで議論し、実情・特色を踏まえ策定したものです。

業界別生涯現役システム構築事業 生涯現役雇用制度導入マニュアル

宮城県自動車車体整備協同組合 検討委員会

(敬称略)

【委員】

黒川 一郎（座長）	黒川経営労務事務所 社会保険労務士
金田 龍児	高齢者雇用アドバイザー
上垣 弘司	株式会社上垣自動車工業所 取締役会長
千葉 茂樹	株式会社タック 代表取締役
鈴木 勇児	仙台鈴木自動車工業株式会社 常務取締役
中山 宏	宮城県自動車車体整備協同組合 事務局長

付属資料 目次

1. 組合員アンケート調査票 様式の例	25
2. 組合傘下企業へのアンケート及び調査結果分析	28
3. 生涯現役雇用制度導入に関する従業員向けアンケート 調査票の例	37
4. 高年齢従業員健康管理シート（例）	39
5. 65歳以降継続雇用 就業規則（案）	40
6. 65歳以降継続雇用規程（例）	41

【参考】

1. 平成27年度の高年齢者雇用に関する助成金の紹介例	45
2. 関係機関一覧（宮城県）	46

1. 平成 27 年度業界別生涯現役システム構築事業 組合員アンケート調査票

平成 27 年度業界別生涯現役システム構築事業 組合員アンケート調査表

(本調査表へのご記入をお願い致します) 平成27年10月現在

1. 貴社についてお聞きします。

会社名	
住所	
事業内容	(該当する事業内容に○印を付けて下さい) ・車両整備 ・車両架装 ・車両リース ・車両鈹金 ・車両塗装 ・車両販売 ・電装品整備 ・その他(具体的に:)
従業員数計(人)	【内訳】 整備専門(人) 鈹金塗装(人) 架装(人) 営業(人) 事務(人) その他(人)
年齢構成平均(歳)	①39歳以下(人) ②40~49歳(人) ③50~59歳(人) ④60~64歳(人) ⑤65~69歳(人) ⑥70歳以上(人)
有資格者計(人)	【内訳】 車体整備(人) 二級整備士(人) 三級整備士(人) その他(人)

2. 貴社の雇用制度についてお聞きします。該当する番号に○をつけてください。

(1) 現在の定年制度は、次のいずれに該当しますか？

- ①60歳定年 ②61~64歳定年 ③65歳定年 ④66~69歳定年 ⑤70歳以上定年 ⑥定年なし

(2) 65歳以降の再雇用・勤務延長等の継続雇用制度はありますか？

- ①ある ②ない ③制度化していないが運用している

※①または③と回答された方は、以下の(3)~(10)にもご回答願います。

(3) その対象者は次のいずれですか？

- ①希望者全員 ②会社で定める基準を満たす者 ③その他(具体的に:)

(4) 前質問で②と回答された方に質問です。その基準の内容は何ですか？

- ①健康上支障がないこと ②働く意志・意欲があること ③出勤率、勤務態度
 ④一定の業績評価 ⑤協調性 ⑥会社提示職務に合意できる
 ⑦専門的資格・技能を持っている ⑧その他(具体的に:)

(5) 65歳以降の継続雇用後の仕事内容は、それ以前と変わりますか？

- ①変わる ②変わらない ③その他(具体的に:)

(6) 主に従事している仕事内容は、何ですか？

- ①営業 ②整備 ③鈹金 ④塗装 ⑤事務 ⑥その他(具体的に:)

(7) 65歳以降の継続雇用後の賃金は、それ以前と変わりますか？

- ①変わる ②変わらない ③その他(具体的に:)

(8) 65歳以降の継続雇用後の勤務時間は、それ以前と変わりますか？

- ①変わる ②変わらない ③その他(具体的に:)

(9) 継続雇用の上限年齢は何歳ですか？

- ①66~69歳 ②70歳 ③71~74歳 ④75歳まで ⑤上限なし

(10) 継続雇用の更新期間は？

- ①6か月 ②1年 ③2年 ④3年 ⑤5年
 ⑥その他(具体的に:)

8. 65歳以降の継続雇用に取り組む場合の問題点や課題と思う主な項目を3個以内で番号に○をつけてください。

- ①現役時代に比して高齢者本人の健康状態や身体能力が劣ってくる
- ②現役時代に比して高齢者本人のやる気が下がる、新技術についていけない
- ③業務の品質や効率が低下する
- ④業務中や通勤時の事故や災害が増える
- ⑤若年者との関連で世代交代の足かせになったり、現役従業員が仕事がやりづらくなるのではないかと懸念される
- ⑥高齢者に対する業務として、仕事がない、処遇ができない、新たな能力開発投資等ができない

※他に問題点や課題がございましたら、以下に記述してください。

(具体的に：)

9. 65歳以降も働く方に対して期待する主な項目を3個以内で番号に○をつけてください。

- ①今までのキャリア（高い技術・技能、豊富な経験、人脈）
- ②知識・技能・ノウハウの伝承、後輩の指導育成
- ③勤務態度（他者の模範、率先垂範、精力的な働き）
- ④職場の人間関係の融和

※他に期待する項目がありましたら、以下に記述してください。

(具体的に：)

10. どのようなマニュアル内容を希望しますか？ご意見があればご自由に記述してください。

11. 当組合に対するご意見・ご要望がございましたら、何でもご記入下さい。

お忙しいところ、ご記入頂き、大変有難うございました。

(同封の返信用封筒にて、ご返送頂きますよう、お願い致します。)

2. 宮城県自動車車体整備協同組合傘下企業へのアンケート実施及び調査結果分析

宮城県自動車車体整備協同組合傘下企業へのアンケート実施及び調査結果分析

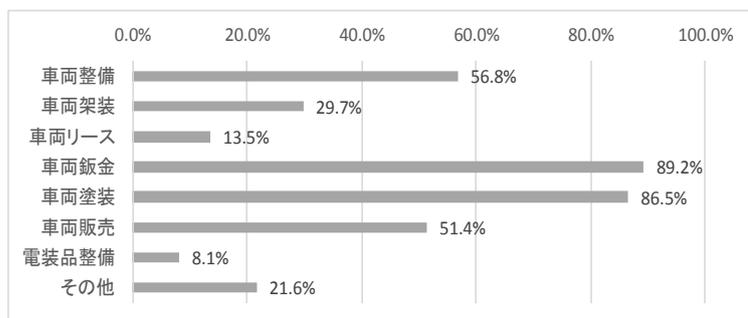
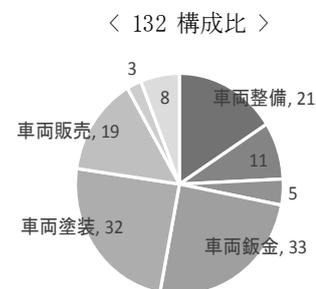
調査概要

- 1) 目的 宮城県自動車車体整備協同組合の傘下企業を対象に、高年齢者の雇用状況、雇用上のメリット及び問題点等を把握し、生涯現役雇用制度確立のための対策に資することを目的とする。
- 2) 調査対象 本組合傘下企業59社（従業員数800人）を対象
- 3) 調査期間 平成27年10月13日～平成27年11月13日
調査時点は、平成27年11月16日
- 4) 調査方法 郵送によるアンケート
- 5) 回答企業 有効回答 37社/567人（回答率62.7%） 無効回答 3社（従業員無・脱退）

1. 企業内容

(1) 事業内容（回答：37社 132、重複有り）

	回答数	構成比	企業構成比
① 車両整備	21	15.9%	56.8%
② 車両架装	11	8.3%	29.7%
③ 車両リース	5	3.8%	13.5%
④ 車両钣金	33	25.0%	89.2%
⑤ 車両塗装	32	24.2%	86.5%
⑥ 車両販売	19	14.4%	51.4%
⑦ 電装品整備	3	2.3%	8.1%
⑧ その他	8	6.1%	21.6%
計	132	100.0%	



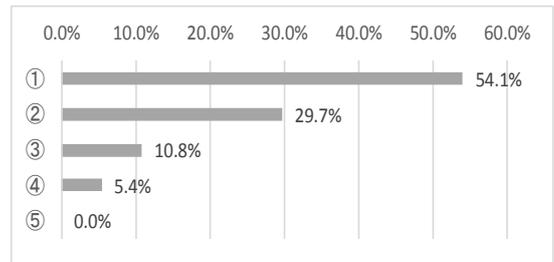
【分析】

車両钣金（89.2%）、車両塗装（86.5%）、車両整備（56.8%）、車両販売（51.4%）と過半数の企業が上記4事業を占める結果となった。

また、その他の内訳として損害保険代理店・レンタカー・キーパーコーディング・イス張替・農業機械販売修理が掲げている。

(2) 従業員数 (回答 : 37社)

	回答数	構成比
① 10人未満	20	54.1%
② 10人以上～20人未満	11	29.7%
③ 20人以上～50人未満	4	10.8%
④ 50人以上～100人未満	2	5.4%
⑤ 100人以上	0	0.0%
計	37	100.0%

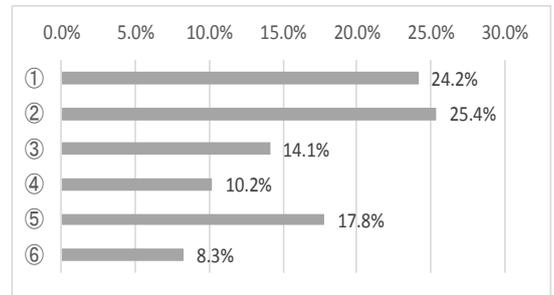


【分析】

10人未満とする企業が20社 (54.1%)、10人以上20人未満の企業が11社 (29.7%) と従業員数20人未満とする企業が83%と大半を占めており、小規模零細企業が多い結果となった。

(3) 従業員が従事している業務内容 (回答 : 567人)

	回答数	構成比
① 整備専門	137	24.2%
② 钣金塗装	144	25.4%
③ 架装	80	14.1%
④ 営業	58	10.2%
⑤ 事務	101	17.8%
⑥ その他	47	8.3%
計	567	100.0%

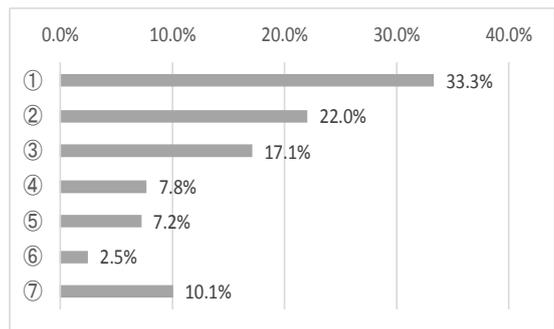


【分析】

钣金塗装業務が144人 (25.4%)、整備専門業務が137人 (24.2%) とこの2つの業務で約過半数を占めているが、事務職業務が101人 (17.8%)、営業職業務が58人 (10.2%) も約3割を占めている結果となった。

(4) 従業員の年齢構成 (回答 : 567人)

	回答数	構成比
① 39歳以下	189	33.3%
② 40歳～49歳以下	125	22.0%
③ 50歳～59歳以下	97	17.1%
④ 60歳～64歳以下	44	7.8%
⑤ 65歳～69歳以下	41	7.2%
⑥ 70歳以上	14	2.5%
⑦ 無回答	57	10.1%
計	567	100.0%



【分析】

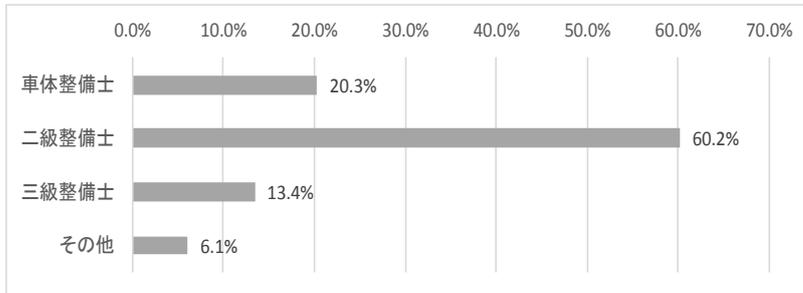
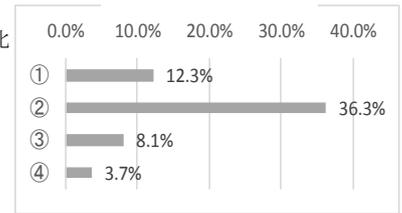
平均年齢は46.1歳で39歳以下が189人 (33.3%)、40歳～49歳以下が125人 (22%)、50歳～59歳以下が97人 (17.1%)、60歳～64歳以下が44人 (7.8%)、65歳～69歳が41人 (7.2%)、70歳以上が14人 (2.5%) と若年層 (33.3%)、中年層 (39.1%)、高齢層 (27%) とほぼ3つの年齢層が均等にわかれている結果となった。従業員の高齢化率が高いことが伺える。

567人から事務職(101)・営業職(58)除く

(5) 従業員の有資格者数 (回答: 246人/408人)

	回答数	構成比	総従業員数構成比
① 車体整備士	50	20.3%	12.3%
② 二級整備士	148	60.2%	36.3%
③ 三級整備士	33	13.4%	8.1%
④ その他	15	6.1%	3.7%
計	246	100.0%	

< 408 構成比 >



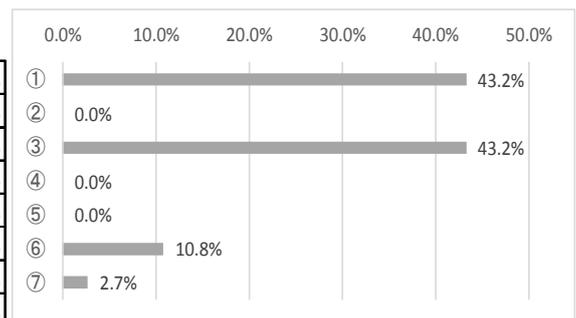
【分析】

総従業員数567人から事務職・営業職を除く408人の内、246人(60.2%)が資格保有者である。また、従業員の資格保有者で二級整備士の資格保有者が148人(60.2%)、車体整備士の資格保有者が50人(20%)とこの2つの資格保有者が8割となっている。

2. 雇用制度内容

(1) 定年制度 (回答: 37社)

	回答数	構成比
① 60歳定年	16	43.2%
② 61歳～64歳定年	0	0.0%
③ 65歳定年	16	43.2%
④ 66歳～69歳定年	0	0.0%
⑤ 70歳以上定年	0	0.0%
⑥ 定年なし	4	10.8%
⑦ 無回答	1	2.7%
計	37	100.0%

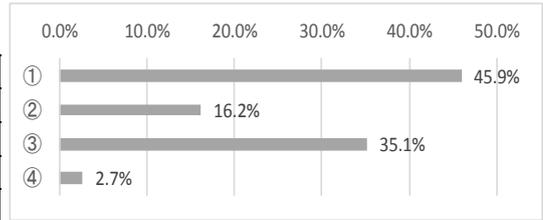


【分析】

定年を60歳とする企業が16社(43.2%)、65歳とする企業が16社(43.2%)、定年なしとする企業が4社(10.8%)との結果となり、定年年齢を65歳以上、70歳以上及び定年の定めない企業の割合が54%と宮城県の20.9%(65歳以降定年18.5%、定年制廃止2.4% 平成27年10月21日 宮城労働局Press Release)と比べ高い比率となっており、高い高齢化率と共に65歳以上を雇用する環境ができている状況にある。

(2) 65歳以降の継続雇用制度 (回答: 37社)

		回答数	構成比
①	ある	17	45.9%
②	ない	6	16.2%
③	制度化していないが運用している	13	35.1%
④	無回答	1	2.7%
	計	37	100.0%



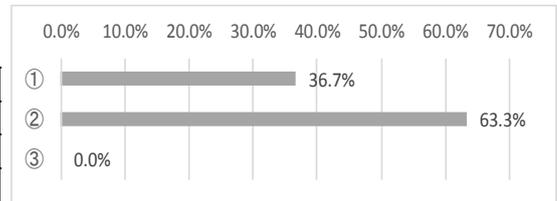
【分析】

有るとした企業が17社 (45.9%)、制度化していないが運用にて対応している企業が13社 (35.1%) と65歳以降も継続雇用している企業が8割以上ある結果となり (1) の結果と共に65歳以上の雇用環境ができてきている状況にある。

** 以下、65歳以降の継続雇用している企業に対して

(3) 継続雇用制度の対象者 (回答: 30社)

		回答数	構成比
①	希望者全員	11	36.7%
②	会社で定める基準を満たす者	19	63.3%
③	その他	0	0.0%
	計	30	100.0%

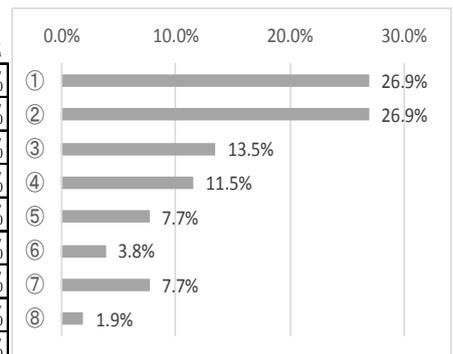


【分析】

8割以上の企業が65歳以降も継続雇用している結果となっているが、その対象者を会社で定める基準に該当した者とする企業が19社 (63.3%)、希望者全員としている企業が11社 (36.7%) の結果となり、65歳以降の雇用については基準を設定している企業の割合が高いことが判明した。

(4) 基準の内容 (回答: 52社 重複有り)

		回答数	構成比
①	健康上支障がないこと	14	26.9%
②	働く意志・意欲があること	14	26.9%
③	出勤率、勤務態度	7	13.5%
④	一定の業績評価	6	11.5%
⑤	協調性	4	7.7%
⑥	会社提示職務に合意できる	2	3.8%
⑦	専門的資格・技能を持っている	4	7.7%
⑧	その他	1	1.9%
	計	52	100.0%

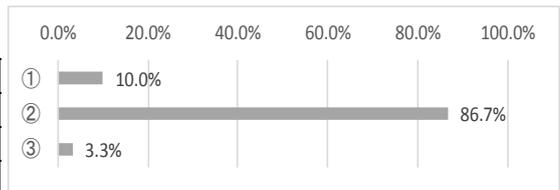


【分析】

会社で定める選定基準の内容は、健康上支障がないことが14社 (26.9%)、働く意志・意欲があることが14社 (26.9%) とこの2つの基準が過半数を占める結果となった。65歳以降の雇用に際しては、健康面、積極性を重要視していることがわかる。

(5) 継続雇用後の仕事内容 (回答: 30社)

	回答数	構成比
① 変わる	3	10.0%
② 変わらない	26	86.7%
③ その他	1	3.3%
計	30	100.0%

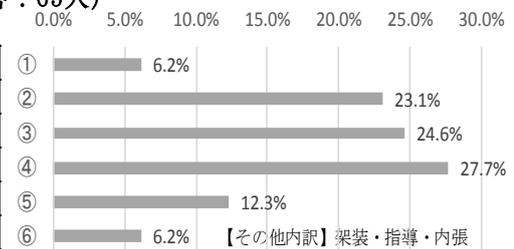


【分析】

変わらないとする企業が26社 (86.7%) と高い結果となり、今までの技術・知識・経験を重要視していると思われる。

(6) 継続雇用後に主に従事している業務内容 (回答: 65人)

	回答数	構成比
① 営業	4	6.2%
② 整備	15	23.1%
③ 钣金	16	24.6%
④ 塗装	18	27.7%
⑤ 事務	8	12.3%
⑥ その他	4	6.2%
計	65	100.0%

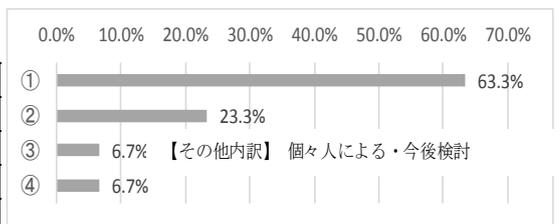


【分析】

塗装業務が18人 (27.7%)、钣金業務が16人 (24.6%)、整備業務が15人 (23.1%) とこの3つの業務で75%以上占めている結果となった。

(7) 継続雇用後の賃金 (回答: 30社)

	回答数	構成比
① 変わる	19	63.3%
② 変わらない	7	23.3%
③ その他	2	6.7%
④ 無回答	2	6.7%
計	30	100.0%

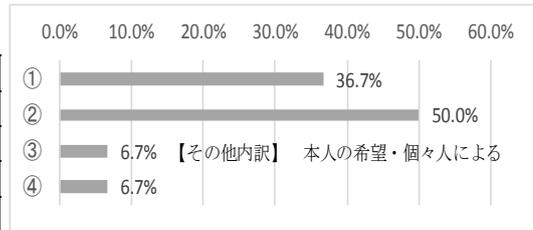


【分析】

変わるとした企業が19社 (63.3%)、変わらないとした企業が7社 (23.3%) で、ほとんどの企業が継続雇用後の賃金を改定している結果となった。

(8) 継続雇用後の勤務時間 (回答: 30社)

		回答数	構成比
①	変わる	11	36.7%
②	変わらない	15	50.0%
③	その他	2	6.7%
④	無回答	2	6.7%
	計	30	100.0%

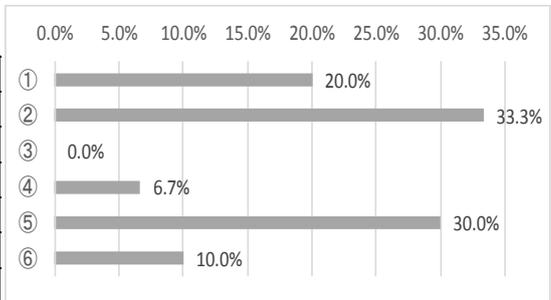


【分析】

変わらないとした企業が15社 (50%) と半分の企業が継続雇用前と同じ勤務時間としているが、半分の企業が短時間や短日の勤務時間に改定していることが判明した。このことは従業員本人から改定の要望があったことによるものもあると考えられる。

(9) 継続雇用後の上限年齢 (回答: 30社)

		回答数	構成比
①	66～69歳	6	20.0%
②	70歳	10	33.3%
③	71～74歳	0	0.0%
④	75歳まで	2	6.7%
⑤	上限なし	9	30.0%
⑥	無回答	3	10.0%
	計	30	100.0%

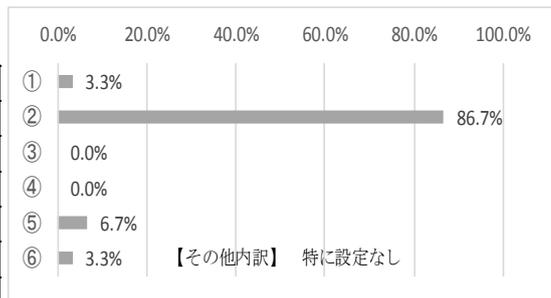


【分析】

70歳までとする企業が10社 (33.3%)、上限なしとする企業が9社 (30%)、75歳までとする企業が2社 (6.6%) と70歳以上とする企業の割合が約7割の結果となった。生涯現役雇用の環境はできていることが判明された。

(10) 継続雇用の更新期間 (回答: 30社)

		回答数	構成比
①	6か月	1	3.3%
②	1年	26	86.7%
③	2年	0	0.0%
④	3年	0	0.0%
⑤	5年	2	6.7%
⑥	その他	1	3.3%
	計	30	100.0%



【分析】

65歳以降の継続雇用の契約更新期間は1年単位とする企業が26社 (86.7%) の大半を占める結果となった。

3. 年齢に関わりなく働きたい従業員はいますか？ (回答：37社)



【分析】

いると回答した企業が31社（83.8%）で大半の企業が年齢に関わりなく勤務してもらいたい従業員がいる結果となった。

4. 65歳以上の従業員の活用に対する考え方は？ (回答：35社)



【分析】

健康で意欲と能力があれば70歳までは積極的に活用したいと回答した企業が18社（51.4%）、健康で意欲と能力があれば70歳を超えた従業員であっても積極的に活用したいと回答した企業が11社（31.4%）と過半数の企業が70歳までなる積極的に活用したいと考えており、3割の企業もさらに70歳を超えても活用することを検討している結果となり、年齢ではなく健康と積極性が継続雇用のポイントとしており高齢者雇用に対し認識が高いことがわかった。

5. 65歳以上の従業員を活用しない理由について (回答：8社)



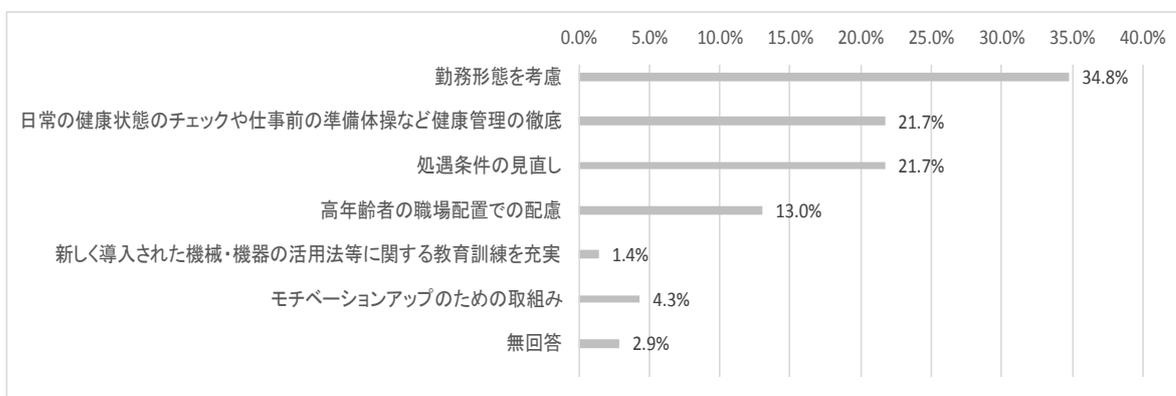
【分析】

健康面・安全面で不安があるとした企業が半数の4社（50%）、若年者の採用に制限を受けるからとした企業が2社（25%）の結果で、ここでも高齢者雇用の促進には従業員の健康面が重要なポイントであることを示している。

6. 65歳以降の継続雇用者の能力を活かしていくために、現在既に実施している

あるいは今後検討したいと思う項目について（回答：30社 69、重複有り）

		回答数	構成比	企業構成比
①	勤務形態を考慮	24	34.8%	80.0%
②	日常の健康状態のチェックや仕事前の準備体操など健康管理の徹底	15	21.7%	50.0%
③	処遇条件の見直し	15	21.7%	50.0%
④	高年齢者の職場配置での配慮	9	13.0%	30.0%
⑤	新しく導入された機械・機器の活用方法等に関する教育訓練を充実	1	1.4%	3.3%
⑥	モチベーションアップのための取組み	3	4.3%	10.0%
⑦	無回答	2	2.9%	6.7%
	計	69	100.0%	

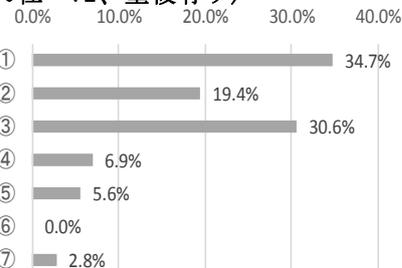


【分析】

勤務形態を考慮が24社（34.8%）、日常の健康状態のチェックや仕事前の準備体操など健康管理の徹底が15社（21.7%）、処遇条件の見直しが15社（21.7%）とこの3つの項目にて約8割を占めており、新しく導入された機械・機器の活用方法等の教育訓練の充実は1社（1.4%）と大変低い結果となった。65歳以降の従業員には新しい知識や技術を要望していない結果であった。

7. 65歳以降の再雇用基準として盛り込みたい主な項目（回答：30社 72、重複有り）

		回答数	構成比	企業構成比
①	健康診断結果および体力診断の結果	25	34.7%	83.3%
②	人事考課	14	19.4%	46.7%
③	勤務態度	22	30.6%	73.3%
④	業務に必要な資格取得の有無	5	6.9%	16.7%
⑤	過去〇年間の出勤率	4	5.6%	13.3%
⑥	その他	0	0.0%	0.0%
⑦	無回答	2	2.8%	6.7%
	計	72	100.0%	

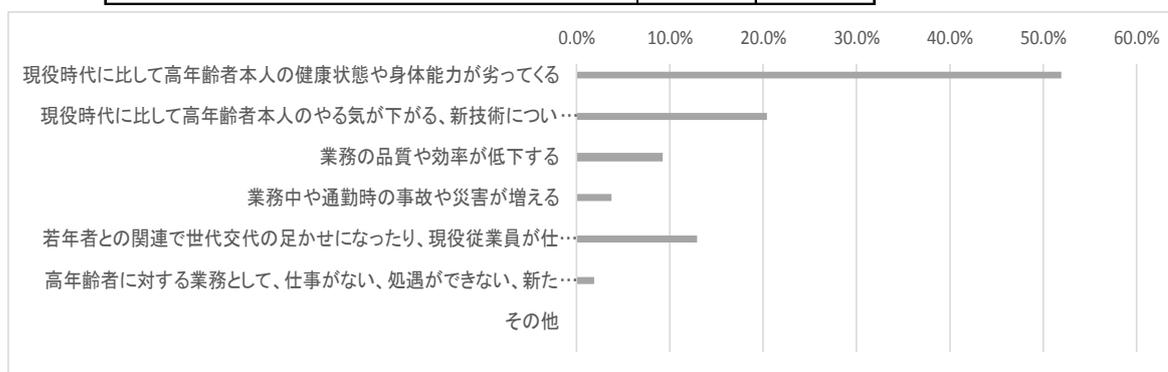


【分析】

健康診断結果及び体力診断の結果が25社（34.7%）、勤務態度が22社（30.6%）、人事考課が14社（19.4%）の結果となった。ここでもまず健康面・体力面と勤怠面が重要視されている結果となったが、評価も検討している企業も少ないが2割ほどであった。

8. 65歳以降の継続雇用に取り組む場合の問題点や課題と思う主な項目（回答：30社 54、重複有り）

		回答数	構成比	企業構成比
①	現役時代に比して高齢者本人の健康状態や身体能力が劣ってくる	28	51.9%	93.3%
②	現役時代に比して高齢者本人のやる気が下がる、新技術についていけない	11	20.4%	36.7%
③	業務の品質や効率が低下する	5	9.3%	16.7%
④	業務中や通勤時の事故や災害が増える	2	3.7%	6.7%
⑤	若年者との関連で世代交代の足かせになったり、現役従業員が仕事がやりづらくなるのではないかと懸念される	7	13.0%	23.3%
⑥	高齢者に対する業務として、仕事がない、処遇ができない、新たな能力開発投資等ができない	1	1.9%	3.3%
⑦	その他	0	0.0%	0.0%
	計	54	100.0%	



【分析】

健康状態や身体能力が劣ってくるとした企業が28社（51.9%）、やる気が下がる。新技術についていけないとした企業が11社（20.4%）とこの2つの課題で7割以上の結果となった。

9. 65歳以降も働く方に対して期待する主な項目（回答：30社 67、重複有り）

	回答数	構成比	企業構成比	
① 今までのキャリア	24	35.8%	80.0%	① 35.8%
② 知識・技能・ノウハウの伝承、後輩の指導育成	22	32.8%	73.3%	② 32.8%
③ 勤務態度	12	17.9%	40.0%	③ 17.9%
④ 職場の人間関係の融和	7	10.4%	23.3%	④ 10.4%
⑤ その他	0	0.0%	0.0%	⑤ 0.0%
⑥ 無回答	2	3.0%	6.7%	⑥ 3.0%
計	67	100.0%		

【分析】

今までのキャリアとする企業が24社（35.8%）、知識技能・ノウハウの伝承、後輩の指導等とした企業が22社（32.8%）、勤務態度が12社（17.9%）の結果となった。65歳以降の従業員にまず一番に求めているのは、今まで培った技術、技能、経験を活かして貢献してもらうことだが、後輩の指導にも期待を寄せていることが判明した。

10. どのようなマニュアル内容を希望しますか？

- *就業規則の内容変更の必要性と、文例集があると助かります。
- *高齢者のやる気が上がる様な内容のもの
- *実例など参考になるマニュアル

3. 生涯現役雇用制度導入に関する従業員向けアンケート調査票の例

該当の□に チェックしてください	性 別 <input type="checkbox"/> 男性 <input type="checkbox"/> 女性 年 齢 <input type="checkbox"/> 15～29 歳 <input type="checkbox"/> 30～49 歳 <input type="checkbox"/> 50～59 歳 <input type="checkbox"/> 60～64 歳 <input type="checkbox"/> 65～69 歳 <input type="checkbox"/> 70 歳以上
	給与形態 <input type="checkbox"/> 月給 <input type="checkbox"/> 日給、パート 勤務場所 <input type="checkbox"/> 本社 <input type="checkbox"/> 現場
	業務内容 <input type="checkbox"/> 整備 <input type="checkbox"/> 架装 <input type="checkbox"/> 钣金 <input type="checkbox"/> 塗装 <input type="checkbox"/> 電装品整備 <input type="checkbox"/> 営業 <input type="checkbox"/> 事務 <input type="checkbox"/> その他()
1. 生涯現役雇用制度に関して ○を付してください	
①	生涯現役雇用制度は必要だと思いますか？ 必要だと思う 必要だと思わない どちらとも言えない 分からない
2. ご自身の働き方についてのお考え ○を付してください	
②	何歳まで働きたいですか？ 歳まで(※数字を記入ください) 会社が必要としてくれるなら、体が元気で働ける限り
3. ご自身の公的年金について ○を付してください	
③	自分の年金額は分かっていますか？ 年金額は分かっている 年金額は分からない
④	公的年金も含め生活に必要な金額はいくらですか？ 万円/月
4. 65 歳以降働くことについて ○を付してください	
⑤	どういった環境が整うと 65 歳以降も働きやすいと思いますか？ (最大3つまで選択してください) 65 歳以上の人に適した仕事の開発 健康維持・増進策 作業環境や機械器具・設備の改善 短時間勤務など多様な就労形態 仕事の範囲と責任の明確化 新たな知識や技術を学べる機会 人事考課による報酬決定 その他()
⑥	65 歳以降も働く方に対してあなたは何を期待しますか？既に 65 歳以降も働いているあなたは、みんなに何を期待されていると思いますか？(最大3つまで選択してください) 豊富な経験 職場の人間関係の融和 高い技術・技能の活用 知識・技術・経験・ノウハウの伝承 迅速な判断 柔軟な思考 洞察力 新しい知識・技術の取得 年齢を感じない精力的な働き 後輩の指導育成 真面目な勤務姿勢 人脈 その他()
以下は 65 歳以降も働きたい方及び 65 歳以降で既に働いている方のみお答えください。	
5. ご自身の 65 歳以降の働き方について ○を付してください	
⑦	希望する働き方はどれですか？ (複数回答あり) フルタイム型 パートタイム型(午前：9時～12時) パートタイム型(午後：13時～17時) パートタイム型(時間帯には特にこだわらない) その他()
⑧	どんな仕事を担当したいですか？ 今までと同じ仕事 今までとは別の仕事 会社から指示されればどんな仕事でも
⑨	65 歳以降働きたいと思う理由は何ですか？ (最大3つまで選択してください) 生活費などの金銭面 住宅ローンや子・孫の教育費が必要 自分の小遣いに不自由したくない 仕事をして(体を動かして)いたいから 会社が好きだから 会社の仲間と一緒にいられるから

		社会的なつながり	
		人の役に立ちたいから	
		自分の持っているスキル・知識を生かしたいから	
		健康維持	
		家にいても仕方ないから	
		生き甲斐探し	
		その他()	
⑩	65歳以降も働けるとして、最も重視する項目は何ですか？ (最大3つまで選択してください)	賃金面	
		労働時間・休日・休暇	
		仕事の量	
		仕事の質	
		健康面・安全面	
		人間関係	
		多様な就労形態	
		自分の持っているスキル・知識が生かせること	
		責任・権限	
		肩書き	
		その他()	
⑪	65歳以降働くことに関して不安なことは何ですか？ (最大3つまで選択してください)	健康面・安全面	
		体力の低下	
		モチベーションの低下	
		いつ契約が解除されるかわからないこと	
		金銭面(生計が成り立つか?)	
		労働時間	
		休日・休暇	
		自分に適した仕事かどうか	
		仕事の量・質	
		責任などの精神的負荷	
		人間関係	
		その他()	
⑫	逆に65歳以降働くことで自信のあることは何ですか？(3つお書きください)(例:体力があること)	1.	
		2.	
		3.	
⑬	65歳以降働くことに関して、自分には何が期待されると思いますか？(3つお書きください) (例:技術・ノウハウの伝承)	1.	
		2.	
		3.	
⑭	制度導入に際しての疑問点、ご意見、ご要望があればお聞かせください。		

* アンケートへのご回答ありがとうございました。皆様のご意見を参考にさせて頂き、より良い制度の導入を行ってまいります。

提出期限：平成 年 月 日 ()

4. 高齢従業員健康管理シート（例）

記入日： 年 月 日

所 属	役 職	氏 名	性 別	年 齢																														
			男・女	歳																														
所定労働時間		所定労働日																																
: ~ : ・ 曜日		毎週・隔週 月・火・水・木・金・土・日																																
: ~ : ・ 曜日		毎週・隔週 月・火・水・木・金・土・日																																
業務内容		業 務 量																																
		多い・やや多い・普通・やや余裕がある・余裕がある																																
今後の業務量	増加 ・ 今後も同量 ・ 今後は余裕ができる ・ 不明																																	
既往病	高血圧症 高脂血症 糖尿病 肥満 その他 ()																																	
掛付け医療機関	名称 :	住所 :	TEL :																															
通勤所要時間	片道[]分 通勤手段[]																																	
社内の人間関係	良好・普通・悪い	睡 眠	約[]時間 規則正しい・不規則																															
食 事	規則正しい・不規則	喫 煙	吸う・吸わない																															
飲 酒	飲まない・たまに飲む 週に2~3回・毎日 その他()	酒 量 (1日あたり)	ビール 日本酒 その他()	本 合																														
直近2ヶ月間に 患った傷病	傷病名()・時期()週間前 通院暦 通院中・通院後完治・通院していないが完治・通院していない																																	
疲 労 感	強い・ややあり・なし																																	
自覚症状 (該当項目に ○をつける)	<table border="0"> <tr> <td>1. 頭が重い</td> <td>11. 頭がぼんやりする</td> <td>21. お腹(胃)が痛い</td> </tr> <tr> <td>2. 全身がだるい</td> <td>12. 食欲がない</td> <td>22. 肩がこる</td> </tr> <tr> <td>3. 足がむくむ</td> <td>13. 考えがまとまらない</td> <td>23. まぶたや筋がびくびくする</td> </tr> <tr> <td>4. あくびがでる</td> <td>14. いらいらすることが多い</td> <td>24. めまいがする</td> </tr> <tr> <td>5. 眠い</td> <td>15. 物事に集中できない</td> <td>25. 口が渇く</td> </tr> <tr> <td>6. 目が疲れる</td> <td>16. ちょっとしたことが思い出せない</td> <td>26. 声がかすれる</td> </tr> <tr> <td>7. 動作がぎこちない</td> <td>17. 憂鬱な気分になることが多い</td> <td>27. 手足がふるえる</td> </tr> <tr> <td>8. 腰が痛い</td> <td>18. ケアレスミスが多くなった</td> <td>28. 気分が悪い</td> </tr> <tr> <td>9. 足もとがおぼつかない</td> <td>19. 根気がなくなった</td> <td>29. 息が苦しい</td> </tr> <tr> <td>10. すぐ横になる</td> <td>20. 頭が痛い</td> <td>30. その他()</td> </tr> </table>				1. 頭が重い	11. 頭がぼんやりする	21. お腹(胃)が痛い	2. 全身がだるい	12. 食欲がない	22. 肩がこる	3. 足がむくむ	13. 考えがまとまらない	23. まぶたや筋がびくびくする	4. あくびがでる	14. いらいらすることが多い	24. めまいがする	5. 眠い	15. 物事に集中できない	25. 口が渇く	6. 目が疲れる	16. ちょっとしたことが思い出せない	26. 声がかすれる	7. 動作がぎこちない	17. 憂鬱な気分になることが多い	27. 手足がふるえる	8. 腰が痛い	18. ケアレスミスが多くなった	28. 気分が悪い	9. 足もとがおぼつかない	19. 根気がなくなった	29. 息が苦しい	10. すぐ横になる	20. 頭が痛い	30. その他()
1. 頭が重い	11. 頭がぼんやりする	21. お腹(胃)が痛い																																
2. 全身がだるい	12. 食欲がない	22. 肩がこる																																
3. 足がむくむ	13. 考えがまとまらない	23. まぶたや筋がびくびくする																																
4. あくびがでる	14. いらいらすることが多い	24. めまいがする																																
5. 眠い	15. 物事に集中できない	25. 口が渇く																																
6. 目が疲れる	16. ちょっとしたことが思い出せない	26. 声がかすれる																																
7. 動作がぎこちない	17. 憂鬱な気分になることが多い	27. 手足がふるえる																																
8. 腰が痛い	18. ケアレスミスが多くなった	28. 気分が悪い																																
9. 足もとがおぼつかない	19. 根気がなくなった	29. 息が苦しい																																
10. すぐ横になる	20. 頭が痛い	30. その他()																																
健康管理面での 会社に対する要 望や職場内外で の悩み																																		

*記載事項に関する秘密は厳守します。

5. 65歳以降継続雇用 就業規則（例）

（1）希望者全員満70歳まで継続雇用（例）

（定年）

第〇条 従業員の定年は満60歳とし、定年に達した日の属する賃金締切日をもって自然退職とする。

- 2 前項による定年到達者が引き続き勤務を希望した場合は、全員を嘱託従業員として、定年退職日の翌日から1年毎に雇用契約を更新することにより、満70歳に達する日の属する賃金締切日まで再雇用する。
- 3 前項の従業員の労働条件等については、別に定める「65歳以降継続雇用規程」及び個別に締結する「再雇用契約書」による。

（2）希望者全員65歳まで、更に選定基準にて選別し満70歳まで継続雇用（例）

（定年）

第〇条 従業員の定年は満60歳とし、定年に達した日の属する賃金締切日をもって自然退職とする。

- 2 前項による定年到達者が引き続き勤務を希望した場合は、全員を嘱託従業員として、定年退職日の翌日から1年毎に雇用契約を更新することにより、満65歳に達する日の属する賃金締切日まで再雇用する。
- 3 前項により再雇用された者で、満65歳以降も引き続き勤務を希望し、次に定める選定基準に該当した者及び会社が特に必要と認めた者については、満65歳に達した日の賃金締切日の翌日から1年毎に雇用契約を更新することにより、満70歳に達する日の属する賃金締切日までさらに再雇用するものとする。
 - ① 過去1年間の出勤率が90%以上の者
 - ② 過去1年間に無断欠勤がない者
 - ③ 直近の健康診断の結果により勤務に支障がない健康状態と会社が認めた者
 - ④ 体力的に勤務継続可能である者
 - ⑤ 過去1年間の人事評価の結果がB評価以上の者
- 4 嘱託従業員に関する労働条件等については、別に定める「65歳以降継続雇用規程」及び個別に締結する「再雇用契約書」による。

6. 65歳以降継続雇用規程（例）

第1章 総則

（目的）

第1条 この規程（以下「本規程」という）は、株式会社 ○○○○（以下「会社」という）の満65歳に達した日以降に継続雇用される者（以下「継続雇用者」という）についての労働条件、服務規律、その他就業に関する事項を定めるものである。

2 この規程に定めのない事項については、再雇用契約書又は正規従業員就業規則及び労働基準法その他法令で定めるところによる。

（継続雇用者の定義）

第2条 「満65歳以降継続雇用制度」とは、満65歳に達した日以降の従業員を引き続き嘱託として再雇用する制度をいう。

（規程の遵守）

第3条 会社及び継続雇用者は本規程を遵守し、相互に協力して業務の運営にあたらなければならない。

第2章 人事

（継続雇用の申請及び決定）

第4条 満65歳に達した日以降も継続雇用を希望する者は、会社に対して「再雇用希望申請書」を満65歳に達する日の3ヶ月前までに提出しなければならない。

2 会社は前項による申請に基づき審査し、再雇用の可否について満65歳に達する日の1ヶ月前までに本人に対して通知する。

3 再雇用契約の期間は原則1年とし、満70歳に達する日まで引続き雇用契約を更新する。ただし、期間満了の1ヶ月前までに労働条件についての書面での合意に達しない場合については契約を更新しないことがある。

4 雇用契約を更新する場合であっても同一の労働条件は保障しない。

5 会社及び継続雇用者は、賃金、就業場所、従事する業務、労働時間、休日その他労働条件を明示した「再雇用契約書」を取り交わし、相互にこれを保持しなければならない。

第3章 服務規律

（服務）

第5条 嘱託従業員の服務規律は正規従業員に対する就業規則に準ずる。

第4章 勤 務

(労働時間および休憩時間)

第6条 労働時間については、1週間については40時間以内、1日については8時間以内とし、細部は個別に再雇用契約書により明示する。

2 始業及び終業の時刻また休憩時間は、勤務する事業場の業務形態により再雇用契約書により明示する。

(休日)

第7条 休日については、再雇用契約書により個別に明示する。ただし、業務の都合により休日を他の日に振り替えることがある。

(時間外及び休日労働)

第8条 業務の都合により第6条の所定労働時間を超え、または第7条に基づく所定休日に業務させることがある。この場合、第14条に基づき時間外労働割増賃金、深夜労働割増賃金及び休日労働割増賃金を支給する。

(年次有給休暇)

第9条 年次有給休暇の付与並びに実施については、正規従業員の就業規則に準ずる。なお、この場合の勤続年数は満65歳に達する日以前の入社日から通算するものとする。

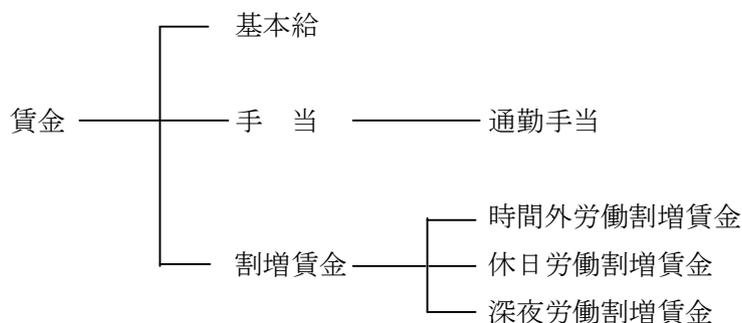
(特別休暇)

第10条 特別休暇は正規従業員の就業規則に準ずる。

第5章 賃金及び賞与

(賃金の構成)

第11条 継続雇用者の賃金構成は次のとおりである。



(基本給)

第12条 月給又は時間給により付与する基本給は、継続雇用者の職務内容、技能等を考慮し評価シートによる考課を基準に決定し再雇用契約書により明示する。

(通勤手当)

第13条 通勤手当は、正規従業員賃金規程に準じて支給するものとし、再雇用契約書により明示する。

(割増賃金)

第14条 再雇用契約書に定められた所定労働時間を超えて勤務した場合、又は法定休日に勤務した場合には、その超過時間に応じ次に定める計算式により割増賃金を支給する。ただし、当該超過した労働時間が1日8時間又は週40時間を超えない場合、又は法定休日と定められた以外の休日に勤務した場合は、通常の賃金を支給する。

(1) 時間外労働割増賃金(法定労働時間を超え労働させた場合)

基本給(月給者は時間給換算)×1.25×時間外労働時間数

(2) 休日労働割増賃金(法定休日に労働させた場合)

基本給(月給者は時間給換算)×1.35×休日労働時間数

(3) 深夜労働割増賃金(午後10時から午前5時までの間に労働させた場合)

基本給(月給者は時間給換算)×0.25×深夜労働時間数

(計算期間及び支払日)

第15条 賃金は、当月の1日から当月末日までを一給与計算期間とし、翌月の10日に支払う。ただし、支払日が休日にあたる場合は、その前日に繰り上げて支払う。

(賃金の支払及び控除)

第16条 賃金は、全額通貨で直接支払う。ただし、次の各号に掲げるものは賃金から控除する。

(1) 所得税及び住民税

(2) 社会保険料等法令で定められた保険料

(3) 賃金から控除することについて、従業員の過半数を代表する者との間で書面によって協定されたもの

2 前項本文の規定にかかわらず、本人の同意を得た場合は、本人が指定する銀行その他の金融機関の本人名義の口座へ振り込むことができる。

(賃金額の改定)

第17条 原則として行わない。ただし、勤務成績を勘案して契約更新時に基本給を改定することがある。

(賞与)

第18条 原則として支給しない。ただし、勤務成績を勘案して賞与その他臨時賃金を支給することがある。

2 賞与等を支給する場合、その支給額及び支給方法はその都度定める。

第6章 解雇及び退職

(解雇)

第19条 嘱託従業員が次の各号の一つに該当するときは解雇する。

- (1) 傷病以外の事由で引続き7日以上欠勤したとき
- (2) 精神又は身体の障害により、業務に耐えられないと判断される時
- (3) 勤務成績又は能力が著しく劣ると判断される時
- (4) 正規従業員に対する就業規則第○条に定める懲戒事由に該当し、解雇と決定されたとき

(退職)

第20条 嘱託従業員が次の各号の一つに該当するときには退職とし、雇用関係は消滅する。

- (1) 雇用契約期間が満了し、更新しないとき
- (2) 満70歳に達したとき
- (3) 死亡したとき
- (4) 退職を願い出て、会社が承諾したとき
- (5) 解雇したとき

(退職願)

第21条 継続雇用者が自己の都合により退職を希望するときには、少なくとも1ヶ月以上前までに退職願を提出しなければならない。

第7章 福利厚生

(福利厚生)

第22条 継続雇用者の福利厚生については、正規従業員と同様とする。

(各種保険の適用)

第23条 継続雇用者の健康保険、厚生年金保険、雇用保険、労災保険等は法定の条件に合わせ継続加入する。

第8章 安全及び衛生

(安全衛生)

第24条 継続雇用者の安全及び衛生については、労働基準法及び労働安全衛生法の定めるところによる。

第9章 災害補償

(災害補償)

第25条 継続雇用者が業務上の事由により、疾病又は死亡した場合は、労働基準法及び労働者災害補償保険法に基づき補償する。

附 則

本規程は、平成 年 月 日から施行する。

[参考]

1. 平成 27 年度の高年齢者雇用に関する助成金の紹介例

(1) 高年齢者雇用安定助成金

高年齢者の活用促進のための雇用環境整備の措置を実施する事業主に対して助成するものであり、高年齢者の雇用の安定を図ることを目的としています。

[対象となる雇用環境整備の措置]

[1] 新たな事業分野への進出等による高年齢者の職場又は職務の創出

- ・高年齢者が働きやすい事業分野への進出（新分野への進出）
- ・既存の職務内容のうち高年齢者の就労に向く作業の切り出し（職場または職務の再設計）

[2] 機械設備、作業方法、作業環境の導入又は改善による既存の職場又は職務における高年齢者の就労機会の拡大

- ・高年齢者が就労の機会の拡大が可能となるような機械設備、作業方法、作業環境の改善等

[3] 高年齢者の就労の機会を拡大するための雇用管理制度の導入又は見直し

- ・賃金制度、能力評価制度の導入等
- ・短時間勤務制度、在宅勤務制度の導入等
- ・専門職制度の導入等
- ・研修システム・職業能力開発プログラムの開発等

[4] 労働協約又は就業規則による定年の引上げ等

- ・定年の引上げ
- ・定年の定め廃止
- ・希望者全員を対象とする継続雇用制度の導入

(2) 特定求職者雇用開発助成金

[1] 特定就職困難者雇用開発助成金

高年齢者(60歳以上 65歳未満)等の就職困難者をハローワーク等の紹介により、継続して雇用する労働者として雇い入れる事業主に対して助成されます。

[2] 高年齢者雇用開発特別奨励金

雇入れ日の満年齢が 65 歳以上の離職者をハローワーク等の紹介により、1 週間の所定労働時間が 20 時間以上の労働者として雇い入れる事業主(1 年以上継続して雇用することが確実な場合に限る。)に対して助成されます。

(注) 助成金の受給要件、助成金額等、詳しくは最寄りの(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構 都道府県支部高齢・障害者業務課等 (<http://www.jeed.or.jp/location/shibu/>) 又は労働局、ハローワークへお問い合わせください。

2. 関係機関一覧（宮城県）

○労働局・公共職業安定所

機関名称	郵便番号	所在地	電話
宮城労働局	〒983-8585	仙台市宮城野区鉄砲町1 仙台第4合同庁舎	電話 022-299-8061
仙台ハローワーク	〒983-0852	仙台市宮城野区榴岡 4-2-3 仙台 MTビル 3・4・5F	電話 022-299-8811
石巻ハローワーク	〒986-0832	石巻市泉町 4-1-18 石巻合同庁舎	電話 0225-95-0158
塩釜ハローワーク	〒985-0001	塩釜市新浜町 3-18-1	電話 022-362-3361
古川ハローワーク	〒989-6143	大崎市古川中里 6-7-10 古川合同庁舎	電話 0229-22-2305
大河原ハローワーク	〒989-1201	柴田郡大河原町字町向 126-4 オーガ1F	電話 0224-53-1042
築館ハローワーク	〒987-2252	栗原市築館薬師 2-2-1 築館合同庁舎	電話 0228-22-2531
迫ハローワーク	〒987-0511	登米市迫町佐沼字内町 42-10	電話 0220-22-8609
気仙沼ハローワーク	〒988-0066	気仙沼市東新城 1-7-1	電話 0226-41-6720

機関名称	郵便番号	所在地	電話
独立行政法人 高齢・障害・求職者 雇用支援機構 宮城支部	〒980-0021	仙台市青葉区中央 3-2-1 青葉通プラザ 13F	電話 022-713-6121

機関名称	郵便番号	所在地	電話
公益財団法人 産業雇用安定センター 宮城事務所	〒980-0014	仙台市青葉区本町 1-1-1 三井生命仙台北町ビル 9F	電話 022-726-1826