
生涯現役社会に向けた雇用制度への 導入マニュアル

(一般社団法人埼玉県測量設計業協会)

～高年齢従業員のさらなる活用のための雇用制度導入手引書～

一般社団法人埼玉県測量設計業協会

埼玉県さいたま市南区鹿手袋4-1-7

埼玉建産連会館3階

まえがき

このマニュアルは、会員各社が生涯現役社会に向けた雇用制度を導入するに当たっての進め方や検討すべき項目及びその内容・留意点等を順次記載しております。

高齢者を戦力として活用していくうえで、社内規定、人事・教育制度、職場改善、健康管理等の見直しを進める際の参考として活用いただければ幸いです。

目次	頁数
I. はじめに	2
1. わが国における高齢者雇用の現状	
2. 生涯現役社会に向けた雇用制度導入マニュアル作成の背景と活用の勧め	
II. 当業界における高齢者雇用の現状と生涯現役社会に向けた雇用制度導入の必要性	4
1. 一般社団法人埼玉県測量設計業協会の概要	
2. 当業界における高齢者雇用の現状と課題	
III. 生涯現役社会のに向けた雇用制度導入の進め方	7
1. 導入に向けた行動計画の策定	
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. 従業員の生涯現役社会に向けた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検討及びその対応策の検討	
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. 導入後の実施状況のフォローアップ	
IV. 生涯現役社会に向けた雇用制度導入に当たっての検討項目と留意点	12
1. 導入を進める場合の検討事項	
2. 今後の労務構成のあり方	
3. 高齢者用の職務	
4. 職場・作業環境の整備	
5. 人事処遇制度等の内容	
(1)継続雇用対象者の選定	
(2)継続雇用者の雇用形態	
(3)継続雇用者の勤務形態	
(4)継続雇用者の賃金形態	
(5)65歳以上の継続雇用対象者に対する人事評価表	
(6)能力開発	
(7)健康管理対策	
(8)安全衛生管理対策	
(9)高齢者のモチベーション確保	
V. むすび	19
[付属資料・参考資料]	20
会員企業アンケート票/アンケート集計結果概要/従業員アンケート例/従業員への説明資料（ガイドブック例）/制度導入に係る就業規則・再雇用規程例/高齢者雇用の助成金/県内ハローワーク一覧	

I. はじめに

1. わが国における高齢者雇用の現状

長寿大国となったわが国が、活力を失わないようにするためには、高齢者がいきいきと働けるような環境づくりを急ぐことが必須の課題です。こうした中で、既に改正高齢者雇用安定法の効果も浸透してきており、65歳までの雇用継続の流れは着実に定着してきたようにみられます。

高齢者雇用推進の目指すところは、生涯を通じて現役として働き続けることができる社会の構築ですが、当面は65歳を超えても働き続けることのできる企業・職場をどう増やしていくかということに焦点が置かれています。しかし、70歳以上の継続雇用制度を採用している企業をみると、定年の廃止2.6%、70歳以上定年制導入1.0%、希望者全員対象4.1%、基準該当者対象7.5%と、未だ少数にとどまっているのが現状です（厚生労働省「平成27年高齢者の雇用状況」）。

そもそも生涯を現役として働き続けられるようにする社会は、高齢者にとって働く喜びを通じて生きがいを与えるという意義を持つことは言うまでもありません。その意味でも、高齢社会の進展に伴い更に高齢者の雇用の場を広げることが重要ですが、今後の経済社会の構造的変化の大きさを考えると、こうした高齢者雇用推進の流れを更に加速化させていく必要が出てきています。

とりわけ、労働力人口が減少する傾向にある中で、それに歯止めをかけていくことは、わが国の経済の基盤を維持していくうえで不可欠な課題となります。既に、女性活躍推進が重要な政策課題となっていますが、高齢者人材についても労働力としての期待が大きくなっています。政府の今後の労働力人口の展望に関する試算でも、女性と高齢者の積極的な活用がなければ、労働力の大幅な減少が免れないとの結果が示されているところです。

また、こうした状況や景気動向等により労働市場の需給がひっ迫し、企業の人手不足感が強まっていることも大きな変化です。各企業の採用意欲は強く、非正社員の正社員登用も含めて人材確保の動きが活発になっていますが、まずは自からの企業の従業員を積極的に活用することが優先的な検討課題となります。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齢者の継続雇用にほかなりません。

高齢者雇用の推進は、65歳までの雇用継続という第一のステージから、70歳あるいはそれを超える年齢も視野に入れた第二のステージへと移行してきています。情勢変化の中でその動きを加速化させることが急務といえます。このため、65歳までの雇用継続を実現してきたときの施策や留意点にとどまらず、より高齢者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. この生涯現役社会に向けた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社会に向けた雇用制度(※)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社会に向けた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。

(※) 生涯現役社会に向けた雇用制度とは、① 定年の定め廃止 ② 定年年齢の年齢を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 をいい、高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、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、当協会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、協会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「生涯現役社会に向けた雇用制度」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。

各社において、このマニュアルをご参考に、その実情や特性に応じた最適な高年齢従業員の継続雇用制度の導入をご検討いただければ幸いです。

Ⅱ. 当業界における高年齢者雇用の現状と生涯現役社会に向けた雇用制度導入の必要性

1. 一般社団法人埼玉県測量設計業協会の概要

所在地：埼玉県さいたま市南区鹿手袋4丁目1番7号

業種：測量業務並びにこれに関連する設計及び調査業務

会員企業数：46社

設立年月日：昭和45年11月1日

会員従業員総数：1,123人

関係団体：一般社団法人全国測量設計業協会連合会、一般社団法人埼玉県建設産業団体連合会

当協会は、測量設計業の健全なる発達を図り、もって公共の福祉の増進に寄与することを目的に次の事業を推進しています。

1. 測量設計業の技術及び経営の改善に関する調査研究及び奨励
2. 測量設計に関する法制及び施策の調査研究
3. 測量調査、設計等に関する情報及び資料の収集、交換及び提供
4. 測量設計業の社会的使命に関する宣伝、啓蒙、指導及び勧告
5. 関係団体との交渉、連絡及び提携
6. 測量に関する県民無料相談所の開設
7. その他目的を達成するために必要な事業

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

測量設計業分野における労働力不足は、オリンピック・パラリンピックなどの大型イベントや災害復興並びに品質評価に関する社会的要請の高まり等により深刻化しており、今後の業界発展と企業における労働力確保を考えた場合、健康で能力のある高年齢従業員の活用は企業にとって不可欠な状況となっています。

定年年齢の引き上げ（定年廃止含む）や定年後の継続雇用制度の見直しなどで、高年齢従業員の定着化と雇用促進に向けた高齢者雇用制度を構築し、従業員が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います。

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、次のような状況となっています。

① 現在の定年制度

60歳定年59%、65歳定年32%、61～64歳定年0%、66～70歳未満定年3%となっており、定年制廃止（なし）3%、及び70歳以上定年0%と70歳以上まで働ける制度を持っている企業はまだ少ない状況といえる。

② 65歳以上の継続雇用制度の有無及び上限年齢

65歳以降の継続雇用制度のある企業が56%と、ないと答えた企業の44%を上回り過半数を占め、65歳以降も継続雇用が進んでいる状況がみられた。また、継続雇用の上限年齢は、70歳が40%と最も多く、次いで、上限なしの35%、66～69歳の15%と続いた。

③ 65歳以上の継続雇用対象者

65歳以上の継続雇用対象者は、一定基準該当者が60%と希望者全員の35%を大幅に上回った。65歳以降の雇用には慎重な面もうかがえる。

④ 65歳以上の継続雇用者の契約期間

継続雇用者の契約期間は、1年が最も多く75%を占めた。なお、その他として、会社の判断や、個人の能力・資格により変動等が挙げられた。

⑤ 65歳以上の継続雇用者の賃金、労働条件

継続雇用者の賃金は、減るとの回答が90%とほとんどであった。また、その他の労働条件でも65%が変わると答え、賃金と合わせて労働時間ほかの諸条件も見直している状況が見られた。

⑥ 65歳以上の従業員活用に対する考え方

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企業が41%、健康で意欲と能力があれば、70歳を越えても積極的に活用したい企業が38%と、ほぼ同数あった。一方、健康で意欲と能力があっても、65歳以降は活用しないとした企業も21%あった。(その理由を⑦に示す)

⑦ 65歳以上の従業員活用に対する考え方(活用しない理由)

65歳以降の従業員を活用しない主な理由として、健康・安全面の不安(36%)、世代交代の足かせ(27%)、高齢者にやってもらう仕事がない(18%)、総人件費が限られている(9%)、などがあげられた。また、65歳以降はやむを得ず雇用しており、消極的になら雇用をする場合もあるとの自由意見も寄せられた。

3. 高齢者雇用の現状と生涯現役社会に向けた雇用制度導入の必要性

今回実施した会員企業アンケート調査によると、業歴が平均41.9年と長く、従業員の年齢構成も50歳以上が46%と半数に近い結果となっています。また、65歳以降の継続雇用制度のある企業が半数を超えるなど、高齢者雇用が進んでいる状況もうかがえます。

しかし、若年労働者の現場離れなどを背景に新規雇用が難しくなる中、資格や経験・ノウハウを有する高齢者の活用は、今後の業界発展と業務品質並びに人材確保をすすめるために重要度を増しています。健康で意欲と能力のある高齢者従業員の活用は必要不可欠であり、生涯現役社会に向けた雇用制度導入の必要性は今後さらに高まることを見込まれます。

4. 高齢者雇用の課題とされた事項

65歳以上従業員の活用に対する考え方としては、前述のように「健康で意欲と能力があれば積極的に活用したい」が70歳までと70歳以降を含めて79%と大半を占めていますが、「健康で意欲と能力があっても活用することは考えていない」も21%というアンケート結果となっており、高齢者雇用に取り組む場合の問題点、課題として次のことが挙げられています。(各質問項目に対する「そう思う」と答えた数値の多い順)

問題点・課題	そう思う	そう思わない
現役時代に比して身体能力が低下する	66%	17%
これまでの功績に見合った処遇ができない	48%	34%
新技術についていけない	45%	34%
現役時代に比して健康状態が悪くなる	38%	24%
新たな能力開発投資ができない	34%	34%
世代交代の足かせになる	21%	59%
事故や災害が増える	21%	55%
業務の品質や効率が下がる	21%	69%
現役が仕事をしづらくなる	17%	66%
現役時代に比してやる気が下がる	14%	66%
高齢者に適した仕事がない	7%	93%

※その他自由意見「高齢者かどうかよりも、個人の技量や資質で判断（人間関係も含めた判断）」

65歳以上の高齢者雇用に関しては、身体能力・健康、処遇、新技術対応の項目に対する懸念が多い状況です。一方、高齢者に適した仕事の有無、やる気・品質の低下、事故・災害等に関しては、あまり心配されていない状況がうかがえます。特に仕事の有無については、93%がそう思わないと答えており、配置、処遇等の工夫により、生涯現役社会に向けた雇用制度導入を進める上で好材料といえます。

5. 当協会の取組みの重点課題

当協会では、平成24年度から25年度にわたり、会員企業に対し「希望者全員が65歳まで働ける」または「70歳まで働ける」職場づくりを主眼に、雇用環境整備セミナーを開催するとともに専門家のアドバイス等を実施し就業規則改正等職場環境の改善に努めましたが、70歳まで働ける環境づくりは十分とはいえない状況にあります。

そこで、今回は本事業を活用してその実現に努めるため、会員企業にアンケート調査を行い、高齢者雇用の実態及び課題等を把握すると同時に検討委員会での討議を重ねました。その中で、生涯現役社会に向けた雇用制度導入を進めることに伴って想定される問題点・課題とその対応策を一覧表にとりまとめ、特に以下の項目を重点課題として抽出しました。

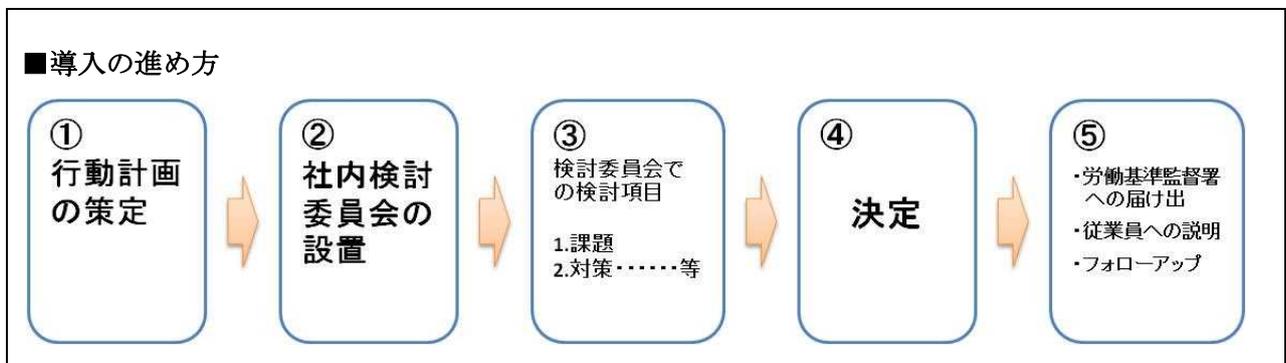
- ・ 技術・技能の確保と伝承
- ・ 高齢者のモチベーション確保
- ・ 健康管理対策

Ⅲ. 生涯現役社会に向けた雇用制度導入の進め方

“生涯現役社会に向けた雇用制度”を導入するに際しては、企業ごとの置かれている状況によって導入のプロセスが異なりますので、各社の考え方で最も良い方法を選択してください。(下記は社内検討委員会を立ち上げて行う場合のプロセスを例示してあります)

また、“生涯現役社会に向けた雇用制度”の有無は、従業員側にとっては労働条件の一部でもあり、また企業側にとっても我が国の当面する最重要課題に積極的に取り組む企業として社会的評価が高まり、人材採用において優位に働く等のメリットがあります。

ぜひ制度として導入を行い、また組織的運用とするためにもその労働条件について、規定化し、従業員への制度の周知を行ってください。“生涯現役社会に向けた雇用制度”を規定化した場合は、就業規則と一体として労働条件となります。周知を行うことで、規定は有効となりますが、従業員が常時10人以上いる企業では労働基準法第89条により、提出が義務づけられておりますので、労働基準監督署に提出する必要があります。



1. 導入に向けた行動計画の策定

生涯現役社会に向けた雇用制度の導入は、企業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11か月かけて検討した企業の導入スケジュールの例を示します。

項目	1か月	2か月	3か月	4か月	5か月	6か月	7か月	8か月	9か月	10か月	11か月
① 社内検討委員会の設置・開催	議題 ○	●		●		●		●		●	
② 年令別人員等の労務構成の確認		→									
③ 従業員の意識調査(社内ニーズの調査アンケート)		→	→								
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 有効な労務管理内容及び人事・処遇制度の検討					→	→	→	→			
⑧ 従業員への説明会、グループ会社等に対する取組状況等の説明、制度導入援助										→	→
⑨ 就業規則変更案検討、労使協定締結、労基署への届出										→	→

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。

- ・ 雇用制度検討の担当部門の人だけでなく、社内のトップを含め、関係部署の幹部をメンバーに入れます。状況によっては労働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の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、最寄りのハローワークや(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構の高年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、高年齢者雇用アドバイザーなどの学識経験者：1～2人
- 会社経営側； 労務担当役員、総務人事部長・課長等：3～5人
- 従業員代表又は労働組合側：1人 計5～8名程度

(2) 社内検討委員会での検討項目と留意点は、後記IV(12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

生涯現役社会に向けた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・性別人員構成、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。

年 齢	～34 歳	35～44 歳	45～54 歳	55～64 歳	65～69 歳	70 歳～	計
正規従業員	人	人	人	人	人	人	人
非正規従業員	人	人	人	人	人	人	人
計	人(%)	人(%)	人(%)	人(%)	人(%)	人(%)	人

4. 従業員の生涯現役社会に向けた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社会に向けた雇用制度の課題と対応策の把握が必要となります。従業員の生涯現役社会に向けた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。

具体的な生涯現役社会に向けた雇用制度導入に関するアンケート例を後記資料(26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記載例を示します。

【70歳以上までの継続雇用制度導入のメリット】

【企業にとって】

(1) 技術・技能の確保および伝承

- ① 技術・技能の伝承をとぎれずに継続できる
- ② 若手従業員に対する教育、指導を任せられる

(2) 人材の確保

- ① 技術・技能・経験があり即戦力である
- ② やる気のある人を残せる
- ③ 有資格者を確保できる

(3) 労働力の確保

- ① 労働力不足を補える
- ② 必要な時間帯のみの就労に対応可能

(4) コストの低減

- ① 賃金面で柔軟な対応が可能
- ② 新規採用費を削減できる
- ③ 法定福利費を低減できる

(5) 士気の高揚

- ① 長期雇用の制度化により従業員が安心して業務に集中できる

(6) 企業イメージのアップ

- ① 高齢者の雇用に積極的に取り組む企業として社会的評価が高まる

(7) 新規社員の確保

- ① 本制度の導入にいち早く取り組む企業として新規社員募集に際し、応募者を確保しやすくなる

【従業員にとって】

(1) 将来に対する不安解消

- ① 老後の経済面での不安解消につながる
- ② 収入を確保できる

(2) 生きがい

- ① 生きがいを見出せる
- ② 世の中の役に立っているという自分の存在意義を感じられる
- ③ 活力ある生き生きとした人生を過ごせる

(3) 社会とのつながり

- ① 社会との関わりを保てる
- ② 社会とのつながりを保てることで疎外感や孤立感が解消される

(4) 健康の維持

- ① 働くことで心身ともに健康の維持につながる

【70歳以上までの継続雇用制度導入のリスク】

【企業にとって】

(1) 会社経営

- ① 契約更新時のトラブル対応で管理の手間が増える
- ② 高齢者雇用延長の制度化により、若年者の雇用に制限を受ける可能性がある
- ③ 売上が見込めず利益の確保が困難な場合、高齢者の再雇用が負担となる

(2) 作業効率

- ① 健康面の不安、体力の低下、動作が遅いなどから作業効率がダウンする
- ② 判断力が鈍ったり、敏捷性が落ちたりする
- ③ 視覚・聴覚の衰えが問題となる可能性がある

(3) 被災リスク

- ① 会社がとるべき健康管理・安全管理への配慮が従来以上に必要となる
- ② 労災（つまづき、人との接触など）の発生リスクが増える
- ③ 通勤事故のリスク（自転車、バイク、マイカー通勤など）が増える

(4) 雇用契約上のトラブル

- ① 雇い止めなど労務管理上のトラブルが増える可能性がある

(5) 士気の低下

- ① 処遇が下がることで高齢者のモチベーションが上がらない
- ② 頑張っても評価されない
- ③ 仕事の内容や責任の重さが賃金に反映されていない
- ④ 再雇用者が上司風、先輩風を吹かず（若年者の士気が下がる）
- ⑤ 仕事内容、時間外などこれまで同様やってもらえると思っていたことをしてもらえない（同上）
- ⑥ 技術・技能・ノウハウの伝承をしてもらえない（同上）

6. 想定される問題点や課題の検討及びその対応策の検討

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ます。次にその検討結果の記載例を示しますので、参考にしてください。

	導入に伴う問題点・課題（リスク）		対応策
(1) 会社経営	契約更新時のトラブル対応で管理手間が増える		契約更新時のトラブルを避けるため、契約更新条件を契約書内で明確にする
	高齢者雇用延長の制度化により、若年者の雇用に制限を受ける可能性がある。		業務に照らして、次の内容を総合的に判断して適用する ・ どのような仕事をどの世代に担当させるか ・ 高齢者のコスト面の優位性 ・ 法的に継続雇用する義務があるわけではないため、調整弁としての位置付け
	売上が見込めず利益の確保が困難な場合、高齢者の再雇用が負担となる		就業規則や雇用契約書等に、経営状況によっては継続雇用出来ない場合があり得ることを記載しておく
(2) 作業効率	健康面の不安、体力の低下、動作が遅いなどから作業効率がダウンする。		契約更新時に健康診断結果を勘案して更新する。尚、健康状態に支障がある場合やクレーム・ミスが多発する場合、事故を再三起こす場合などは、会社の安全配慮義務の観点から契約更新しないことがある
			体力や健康面を配慮して再配置や異動させる
			短日・短時間勤務に就かせる
			夜間勤務や交代勤務から外す
			屋外労働や悪天候下の仕事をさせないようにする
	判断力が鈍ったり、敏捷性が落ちたりする		動作については人事評価項目に入れ、契約更新時の参考とする
視覚・聴覚の衰えが問題となる可能性がある。		人事評価項目に判断力や敏捷性といった項目を入れ、契約更新時の参考とする	
(3) 被災リスク	会社がとるべき健康管理・安全管理への配慮が従来以上に必要となる		会社には安全配慮義務があることを管理監督職に今まで以上に徹底する
			全体が集まったときなどに安全衛生に関する研修を実施する。
			健康管理（健康状態チェック、準備体操等）を徹底する
	労災（つまづき、人との接触など）の発生リスクが増える		KY（危険予知）運動の展開など、職場における安全対策を従来以上に実施する。
通勤事故のリスク（自転車、バイク、マイカー通勤など）が増える		公共交通機関を利用して通勤できる場合は、リスクの高い通勤手段はできるだけ避ける	
(4) 雇用契約上のトラブル	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。		雇止め基準を明確化する
			更新面談時に人事評価のフィードバックや契約更新条件を適切に伝える
(5) 士気の低下	高齢者のモチベーションが上がらない	処遇が下がることで高齢者のモチベーションが上がらない	定年後の働き方や賃金等についてじっくり話し合った上で配属する
		頑張っても評価されない	高齢者でも勤務できることのメリットを強調する
		業績への貢献度に応じて賞与を支給する	
	若年者の士気が下がる	仕事の内容や責任の重さが賃金に反映されていない	人事評価結果に応じて再雇用契約更新時に昇給する
		再雇用者が上司風、先輩風を吹かす	従事する仕事の内容、責任の違いに応じて賃金額を変える
		再雇用者の役割、労働条件について話し合う	再雇用者の役割、労働条件を職場に事前周知しておく
技術・技能・ノウハウの伝承をしてもらえない		技術・技能・ノウハウの伝承とバトンタッチをする仕組みをつくる	

7. 導入を目指す制度の具体的内容の検討

制度導入に伴う問題点と解決策などを踏まえ、会員各社の実情に合わせた検討項目を挙げて検討してください。

検討すべき項目は、導入する雇用制度、今後の労務構成のあり方、職務開発、環境整備・設備改善、労務管理・人事処遇制度、健康・安全管理、高齢者のモチベーションの確保等が考えられますが、これに捉われることなく、自社として重点的に検討すべき事項を適宜追加するなどして検討してください。

会員各社にとっては、この項目の検討が、各社ごとの実情をとり入れた制度の根幹をなす部分となりますので、十分に検討してください。

具体的な事例は、後記「IV. “生涯現役社会に向けた雇用制度” 導入に当たっての検討項目と留意点」(12頁)に記載しておりますので、参照して頂き、最適な生涯現役社会に向けた雇用制度の導入検討が進められることを願っています。

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

(1) 従業員への説明

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、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を期待されます。決定後、速やかにその内容を従業員全員に説明するようにしてください。

また、グループ会社などがあれば、連絡調整会議等の場で紹介して生涯現役社会に向けた雇用制度導入の促進、浸透を図ってください。

【従業員への説明の例】

- 説明会の実施（対象者向け、全従業員向け）
- 社内報・社内メールによる周知
- 社内会議での説明

なお、従業員への導入した制度周知のための説明資料として作成されたガイドブックの例を後記(28頁)に示しますので、参考にしてください。

(2) 労働基準監督署への就業規則変更届

各社における生涯現役社会に向けた雇用制度の導入は、就業規則に規定することにより、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(30頁)に示しますので、参考にしてください。

9. 導入後の実施状況のフォローアップ

生涯現役社会に向けた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うようにしてください。

Ⅳ. 生涯現役社会に向けた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社会に向けた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、これを参考に検討ください。

1. 導入を進める場合の検討事項

導入を目指す生涯現役社会に向けた雇用制度を企業の実情、将来見通し、現在の雇用状況及び社内規程等を勘案し、どのような形にしていくのかを検討することになります。その場合の主な選択肢としては、以下の形態が考えられます。(現行の高年齢者雇用安定法では、雇用義務年齢は65歳までとなっていますが、業界の年齢構成が高まっている状況から、今後の労働者確保のためには、年齢にかかわらず働いてもらう環境整備の必要性が高まっています)

- i. 定年の定め廃止
- 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。

※平成25年4月より、労働契約法18条で「無期転換ルール」が導入されましたが、特例の適用を労働局長から受けた場合は、定年後引き続き雇用される有期契約労働者(継続雇用者)について無期転換申し込み権は発生しません。(無期転換ルール適用除外の特例)

2. 今後の労務構成のあり方

前記Ⅲ-3(8P)で把握した現在の労務構成をもとに、今後の労務構成を把握し、会社の今後の事業展開の見通しを勘案した場合の「生涯現役社会に向けた雇用制度」導入のための労務構成のあり方などを検討します。

3. 高齢者用の職務

継続雇用者には、現在の担当業務を引き続き担ってもらうケースが多いかと思われそうですが、制度導入に当たっては、会社全体の職場・職務の見直しを行い、高齢者向けの業務内容を洗い出す必要があります。

[検討委員会で検討した高齢者用の職務の例]

- ① 従来通りの業務を遂行してもらう
- ② 現場での技術・技能指導(高い技能・技術を活用できる業務等)
- ③ 保有資格を活かした業務
- ④ 人脈・経験を生かした営業業務、対外調整・折衝業務
- ⑤ 教育担当係など教育的・助言的な業務(後輩の指導育成)

4. 職場・作業環境の整備

制度導入に際し、65歳以上の高年齢者就労の機会の拡大が可能となるような機械設備、作業方法の改善など、職場・作業環境の整備を併せて検討することも大切です。

[検討委員会で検討した“職場・作業環境整備”の例]

- ① 機械化、省力化による肉体的負担を軽減
- ② 体力・健康面配慮の再配置・異動
- ③ 短日、短時間勤務への転換
- ④ 屋外労働、悪天候下の労働、夜間・交代勤務等の回避
- ⑤ 若年者とのチーム編成
- ⑥ 従来通りの勤務

⑦ 50代からの定年後の働き方に関する研修実施

5. 人事処遇制度等の内容

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。この項目の内容が各社の導入する継続雇用制度について独自性が発揮される部分です。

(1) 継続雇用対象者の選定基準

65歳以上の継続雇用対象者には法令上の雇用義務はないため、希望者全員ではなく、企業の実情に合わせて一定の基準を設けることも可能ですが、その場合は恣意的にならず、客観性のある基準（条件）とすることが求められます。（なお、希望者全員を継続雇用の対象とした場合、就業規則に定める解雇事由又は退職事由（年齢に係るものを除く）に該当するときは、継続雇用しないことができます。）

[検討委員会で検討した継続雇用制度の適用対象者を選定する基準の例]

自社のおかれている状況に応じて、下記の項目の中から自社に必要と思われる項目を選択する等、参考にしてください。

- ① 働く意思及び意欲がある者
- ② 直近（再雇用契約前1年以内）の健康診断結果において、業務遂行上問題がないと認められる者
- ③ 再雇用契約時点において、私傷病で欠勤していない者
- ④ 別に定める体力診断の結果が、決められた基準レベル以上である者
- ⑤ 前年度の人事評価が、決められた基準レベル以上である者
- ⑥ 業務遂行能力が別に定める基準を満足している者
- ⑦ 専門知識・技術や優れた管理能力等、キャリア・スキルを会社が認めている者
- ⑧ 後輩の指導・育成ができる者
- ⑨ 会社の事業運営に必要とする資格を有する者
- ⑩ 勤務態度が良好で他の模範となっていると認められている者
- ⑪ 協調性があると認められている者
- ⑫ 過去〇年間の出勤率が△%以上の者

(2) 継続雇用者の雇用形態

65歳以上の継続雇用者の雇用形態をどうするかを検討します。一般的には嘱託契約、パートタイム等が多く見られますが、業界の特色として契約社員、業務委託（純粋な雇用とは異なりますが）も多いようです。

[検討委員会で検討した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三六協定の範囲で残業も義務づけられているが、会社によっては所定労働時間は異なり、裁量労働制や短時間勤務などの正社員も存在。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。

（短時間正社員：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(所定労働日数)が短い正社員。優秀な人材の獲得や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。社会保険の対象者で賞与や交通費が支給されるなど、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 パートタイマー・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。原則的に社会保険や交通費支給はあるが、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。

⑤ 業務委託契約

(3) 継続雇用者の勤務形態

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。

[検討委員会で検討した継続雇用者の勤務形態の例]

- ① 常勤
- ② 非常勤（有資格者の活用等）
- ③ 通常勤務（従来通りの勤務）
- ④ 短日・短時間勤務（本人の意向をもとに柔軟に対応）
- ⑤ 在宅勤務
- ⑥ 登録制のアルバイト勤務（繁忙期に勤務してもらう）

※以上② ⑤以外は1年契約の更新を基本として、労働条件等は本人の意向を聞いて個別に定める。(再雇用規程を定める場合はこれに従う)

※そのほか、業務委託契約による外注についても選択肢として用意する。

(4) 継続雇用者の賃金形態

賃金形態及び賃金額をどうするか検討します。特に65歳以上の継続雇用者の賃金については、公的年金受給額との関連も考慮する要因です。

65歳以上の継続雇用者については、在職老齢年金の仕組みで年金額の減額調整がなされますが、調整は老齢厚生年金部分についてのみ実施され、対象となる報酬との合算額も65歳未満に比べて緩和されます。また、収入が多くても老齢基礎年金は全額支給されますので、賃金が下がっても一定の生活水準を維持することが可能です。65歳以上の継続雇用制度導入は企業にとって賃金コスト面でも有利に働きます。なお、働いていても70歳に達すれば老齢厚生年金の被保険者ではなくなり、保険料を納める必要はなくなりますが、引き続き減額調整の対象となります。(詳細は年金事務所へ)

[検討委員会で検討した継続雇用者の賃金形態の例]

1) 時間給・時間賃金：労働者の作業した時間を単位として算定する賃金で、単位となる時間に応じて以下のような形態がある。近年パートタイマー、アルバイト、派遣労働の増加に伴い拡大している。単位時間の作業量に関係なく賃金額が決定されるので、固定給、定額賃金ともいう。

- ① 時給
- ② 日給
- ③ 日給月給（欠勤・遅刻・早退の場合はその分賃金を控除）
- ④ 週給
- ⑤ 月給
- ⑥ 年俸（業績などを勘案して1年分の賃金を提示する方法）

2) 出来高給：作業能率により決められる能率給で、労働者が生産した生産物の個数などに応じて支

払われる。時間給と異なり、賃金形態そのものが労働の質と量を規制するもので、直接の監督労働は不要となり、請負や下請制度も可能となる。

- ① 歩合給
- ② 業績給

※ 継続雇用者の処遇条件等の例

継続雇用者の処遇条件等の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〇〇%。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〇〇%。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	リーダー手当あり		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		あり	
退 職 金		なし		あり	
福利厚生		従来通り			
社会保険（※1）		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（※2）		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			
労災保険		法の考え方に沿う			
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			

（※1）社会保険は、厚生年金が70歳になるまで、健康保険は75歳（後期高齢者）になるまで保険料支払い。

（※2）65歳以上の雇用保険について

- ① 65歳になる前から継続して雇用されている者は「高年齢継続被保険者」になる。
- ② 65歳に達した日以降に常用労働者として雇用される人は被保険者にはならない。但し「短期雇用特例被保険者」又は「日雇い労働被保険者」に該当する場合は被保険者になる。

(5) 65歳以上の継続雇用対象者に対する人事評価表

人事考課(能力評価など)の方法を検討します。高年齢の継続雇用者にも正当な評価とそれに見合った処遇を行うことは、仕事に対する動機づけ要因になります。

[検討委員会で検討した継続雇用者の人事評価表の例]

年 期 人事評価表		日付: 年 月 日
区分	行動基準	評点
対課題対応	ルールを守っている	
	時間を厳守している	
	真面目に仕事に取り組んでいる	
	判断力を発揮している	
	臨機応変の対応を行っている	
	責任感をもって仕事をしている	
	現場での安全管理に注意している	
対人対応	チームワークを取っている	
	協調性がある	
	地権者に配慮した業務遂行をしている	
	場の雰囲気や和ませている	
	報告・連絡・相談などのコミュニケーションを頻繁に行っている	
	ビジネスマナー(挨拶、言葉使い等)を身に付けて実践している	
	他者の問題行動をきちんと指摘している	
その他	健康であり、体力がある	
	動作が敏捷である	
	身体的にも考え方にしても柔軟性がある	
	測量機器の扱いに注意している	
合計点		

評点基準

4: 常に全ての行動を取っている

3: ほぼ行動を取っている

2: 取れていない行動がある

1: ほとんど行動が取れていない

合計点

項目ごとの評点の合計

最高 72 点～最低 18 点

- ・ 最高: 18項目 × 4 = 72点
- ・ 最低: 18項目 × 1 = 18点

※継続雇用判断の目安として下さい

上司コメント

(6) 能力開発

定年後、再雇用され継続して働く場合には、事前に従業員へ継続雇用に向けての心構えや健康管理、定年後も生かせる知識・技術の習得などにより、やり甲斐をもって生き生きと働けるように、広く能力開発のための教育訓練を行っておくことが、定年後のスムーズな継続勤務につながります。

[検討委員会で検討した能力開発のための教育訓練の例]

- ① 生涯現役社会に向けた雇用制度導入実現への取組み
- ② 少子高齢化社会の中で生きるために必要な心構え

- ③ 「心技体」の充実と豊かな人生の設計（ライフプラン）
- ④ 心の充実（良好な人間関係の構築）
 - ・良好なコミュニケーションによる良好な人間関係の構築、感謝の気持ち、良きアドバイザーとして社内で活躍、職場に慣れる、職場に馴染む、社外で活躍する、気力を充実させモチベーションを高める
- ⑤ 技の充実
 - ・ドローンをはじめとする新技術、新設備などへの対応のためのセミナー
 - ・自分自身の職務経歴と強み弱みの明確化、自分が輝くための課題の発見、エンプロイアビリティを高めるために自分に必要なこと
- ⑥ 体の充実（自分の健康は自分で守る）
 - ・健康な体づくりのための課題の明確化、正しい生活習慣を身につける
 - ・健康、体力維持のためのセミナー
 - ・心・技・体充実のためのセミナー

(7) 健康管理対策

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います。従業員が健康を損なうことは会社の業務効率低下など業績にも影響します。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。

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。

[検討委員会で検討した健康管理対策の例]

- ① 健康診断結果を確認した上で、医療判定（要精査、要医療など）とは別に、就業判定（通常勤務可、要就業制限、要休業）について産業医から意見を聞く。（視力・聴力・体力低下による就業適応力低下に則した就業形態・勤務時間の調整）
- ② 職場全体で作業者の変化に気づき、日常的な声かけや相談対応の実施。
- ③ 従業員との定期的な個別面談の実施（長時間労働者に医師による面接の実施も）。
- ④ 職場におけるメンタル面での不調要因となる業務の質・量の問題、職場内の人間関係、上司のマネジメントの問題などのチェック機能設定による予防（本人との面談など）。
- ⑤ 過重労働を排し、特定の人に過度の負担のかからない組織・職場体制の整備。
- ⑥ 血圧測定器等の健康器具の設置。
- ⑦ AED（自動体外式除細動器）の設置、従業員に対する救急救命の教育訓練実施。
- ⑧ 本人への健康に対する自覚と対応を促す文書発信、予防教育の実施。
- ⑨ 屋外作業時の健康管理対策の実施。（熱射病・熱中症対策として高温時間帯の作業回避、光化学スモッグ発生時間帯の作業回避など）

(8) 安全衛生管理対策

労働安全衛生法で「事業者は快適な職場環境の実現と労働条件の改善を通じて職場における労働者の安全と健康を確保する義務」が求められており、個々の労働者の就業上の配慮を行う法的な責任があります。

※平成 27 年 12 月から従業員のストレスチェック実施が義務化されています。（50 人規模以上が対象）

[検討委員会で検討した安全衛生管理対策の例]

- ① 職場の照度管理で視力機能低下を補う。
- ② 安全靴・安全帽・安全服の使用徹底による事故防護
- ③ 施設・設備のバリアフリー化等で安全確保を図る
- ④ 高齢者の能力に応じた作業手順書の作成

- ⑤ 災害発生を想定した避難訓練の実施、救急救命の教育訓練実施
- ⑥ 喫煙室・コーナー設置による受動喫煙防止
- ⑦ メンタルヘルスの社内、社外相談窓口設置(ストレスチェックの実施を含む)
- ⑧ 健康診断実施結果の医師等からの意見聴取による就業上の対策検討

(9) 高齢者のモチベーション確保

定年後、再雇用されて働く場合は、仕事の内容は定年前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(どのような仕事を担当してもらうかなど)を検討します。

[検討委員会で検討した高齢者の士気高揚策の例]

- ① 若年者への技術・技能伝承を担当（若年者とのペア勤務、指導・相談役等で）。
- ② 社内教育担当者への任命。
- ③ 継続雇用者についても成績による賃金査定を導入。
- ④ 仕事に誇りを持てるような職場環境づくり。（マイスター制度等の社内資格制度の導入等）
- ⑤ 会社からの期待を示す個人別目標設定と優秀者賞賛・表彰による感謝と認知。
- ⑥ 仕事と私生活の両立配慮と自己成長機会の提供。
- ⑦ 役割や業務分担を明確にした上での権限委譲。
- ⑧ 高齢者のスキルを活かした特命業務。
- ⑨ 職場内のコミュニケーション機会の設定。
- ⑩ 人生の先輩としての良き相談相手(相談員等)。

v. むすび

今回、当協会は、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「生涯現役社会に向けた雇用制度導入マニュアル」を作成いたしました。

会員各社におかれては、このマニュアルを今後の労働力不足と高齢従業員への活用に向けた「生涯現役社会に向けた雇用制度」の導入をご検討される際の手引書として活用いただき、現在の雇用制度や職場環境を見直し、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会員企業においても、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作り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。

当協会は、今後とも業界及び会員各社の発展のために積極的に取り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。

一般社団法人埼玉県測量設計業協会

付属資料 目次

1. 会員企業への調査アンケート用紙	21
2. 会員企業の高齢者雇用に関する意識調査結果概要（アンケート集計結果）	24
3. 従業員向けアンケート用紙の例	26
4. 従業員への説明資料の例	28
5. 制度導入の就業規則、再雇用規程の具体例	30

[参考]

6. 平成 27 年度の高年齢者雇用に関する助成金の紹介	33
(1) 高年齢者雇用安定助成金	
(2) 特定求職者雇用開発助成金	
7. 公共職業安定所一覧	34

会員企業の皆様へ

高年齢者の雇用に関する実態調査アンケート

※ 8月7日(金)までにご提出願います。

2015.7.23 一般社団法人 埼玉県測量設計業協会

当協会では、(公財)産業雇用安定センターが厚生労働省から受託した「平成27年度業界別生涯現役システム構築事業」の推進団体として応募をし、北関東ブロックの代表団体の1つとして選定されました。これから皆様のご意見等をいただきながら、当業界に適した生涯現役雇用制度の導入に向けてのマニュアルを作成していく計画ですので、以下のアンケートへのご協力をよろしくお願い致します。 ※ 生涯現役雇用制度とは「高年齢者が健康で、意欲と能力がある限り年齢に関わりなく働き続けることのできる制度」のことで、「①定年制の廃止、②定年年齢を70歳以上とする制度、③定年後70歳以上まで継続して雇用する制度」のいずれかに該当する制度のことです。

社名： _____ 住所： _____

1. 貴社についてお聞きします (年 月現在)

- 創業年月は? (年 月) (1)
 事業内容は? () (2)
 従業員数は? (人) (3)
 平均年齢は? (歳) (4)
 年齢構成は? [39歳以下 (人)、40~49歳 (人)、50~59歳 (人)] (5)
 [60~64歳 (人)、65~69歳 (人)、70歳以上 (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?	① 60歳定年、② 61~64歳定年、③ 65歳定年 ④ 66~69歳定年、⑤ 70歳以上定年、⑥ 定年制なし
(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 ※ある場合には以下の(3)~(7)にもご回答願います
(3)	65歳以降の継続雇用制度がある場合の、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 ()
(4)	65歳以降の継続雇用に移行後の賃金は、それ以前と変わりますか?	① 増える、② 変わらない、③ 減る
(5)	65歳以降の継続雇用に移行後の勤務時間等の労働条件は、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 ()
(6)	継続雇用の上限年齢は何歳ですか?	① 66~69歳、② 70歳、③ 71~74歳、④ 75歳、 ⑤ 76~79歳、⑥ 80歳以上、⑦ 上限なし
(7)	継続雇用の更新期間は?	① 6ヶ月、② 1年、③ 2年、④ 3年、⑤ 5年、 ⑥ その他 ()

3. 65歳以上の従業員の活用に対する考え方は、次のいずれに該当しますか? 該当する番号に丸をつけてください

- ① 健康で意欲と能力があれば、70歳までの従業員であれば積極的に活用したい
 ② 健康で意欲と能力があれば、70歳を越えた従業員であっても積極的に活用したい
 (※ ①または②と回答された方は、“5”以降の質問にもご回答ください)
 ③ 健康で意欲と能力があっても、65歳以上の従業員を活用することは考えていない

4. 前項で③と回答された方は、理由は何でしょうか? 該当する番号に丸をつけてください

- ① 高年齢者にやってもらう仕事がない ② 総人件費が限られている
 ③ 若年者の採用に制限を受ける ④ 健康面・安全面で不安がある
 ⑤ 世代交代の足かせになる ⑥ その他 ()

※ 前項で③と回答された方は、質問は終了です。

5. 高齢者雇用に取り組む場合の問題点や課題についてお聞きします。以下の各項目について該当する番号に丸をつけてください

(1)	現役時代に比して高齢者本人の身体能力が下がる	①そう思う、②そうは思わない、③分からない
(2)	現役時代に比して高齢者本人の健康状態が悪くなる	①そう思う、②そうは思わない、③分からない
(3)	現役時代に比して高齢者本人のやる気が下がる	①そう思う、②そうは思わない、③分からない
(4)	業務の品質や効率が低下する	①そう思う、②そうは思わない、③分からない
(5)	事故や災害が増える	①そう思う、②そうは思わない、③分からない
(6)	高齢者のこれまでの功績に見合った処遇ができない	①そう思う、②そうは思わない、③分からない
(7)	新技術についていけない	①そう思う、②そうは思わない、③分からない
(8)	世代交代の足かせになる	①そう思う、②そうは思わない、③分からない
(9)	高齢者には新たな能力開発投資ができない	①そう思う、②そうは思わない、③分からない
(10)	現役が仕事をしづらくなる	①そう思う、②そうは思わない、③分からない
(11)	高齢者に適した仕事がない	①そう思う、②そうは思わない、③分からない

※ 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

6. 65歳以降も働く方に対して期待することをお聞きします。以下の各項目について該当する番号に丸をつけてください

(1)	高い技術・技能の活用	① 期待する、② 特には期待しない、③ 分からない
(2)	豊富な経験	① 期待する、② 特には期待しない、③ 分からない
(3)	人脈	① 期待する、② 特には期待しない、③ 分からない
(4)	知識・技術・経験・ノウハウの伝承	① 期待する、② 特には期待しない、③ 分からない
(5)	後輩の指導育成	① 期待する、② 特には期待しない、③ 分からない
(6)	他の社員の模範(率先垂範、真面目な勤務姿勢、など)	① 期待する、② 特には期待しない、③ 分からない
(7)	年齢を感じさせない精力的な働き	① 期待する、② 特には期待しない、③ 分からない
(8)	職場の人間関係の融和	① 期待する、② 特には期待しない、③ 分からない

※ 他に期待する内容がございましたら、以下に記述してください

7. 高齢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取組みについてお聞きします。以下の各項目について該当する番号に丸をつけてください

(1)	従来と同じ仕事をさせる	① 既に実施、② 今後検討、③ 不要、④ 分からない
(2)	体力や健康面を配慮した仕事への再配置、異動させる	① 既に実施、② 今後検討、③ 不要、④ 分からない
(3)	定年後の働き方や賃金についてじっくり話し合ったうえで職場に配属する	① 既に実施、② 今後検討、③ 不要、④ 分からない
(4)	日々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を徹底する	① 既に実施、② 今後検討、③ 不要、④ 分からない
(5)	体力や健康面を配慮し、夜間勤務や交替勤務から外す	① 既に実施、② 今後検討、③ 不要、④ 分からない
(6)	就いている仕事の内容や責任の違いに応じて賃金額を変える	① 既に実施、② 今後検討、③ 不要、④ 分からない
(7)	体力や健康面を配慮し、短日・短時間勤務に就かせる	① 既に実施、② 今後検討、③ 不要、④ 分からない
(8)	職場のメンバーにあらかじめ再雇用者の役割や労働条件等を伝えておく	① 既に実施、② 今後検討、③ 不要、④ 分からない

(9)	定年後も賞与を支払う	① 既に実施、② 今後検討、③不要、④ 分からない
(10)	体力や健康面を配慮し、屋外労働や悪天候下の仕事をできるだけさせない	① 既に実施、② 今後検討、③不要、④ 分からない
(11)	若年者とのチーム編成のもとで働いてもらう	① 既に実施、② 今後検討、③不要、④ 分からない
(12)	経験や能力を活かせるような役割(教育係等)に就かせる	① 既に実施、② 今後検討、③不要、④ 分からない
(13)	新しい機械・機器の活用方法等に関する教育訓練を充実させる	① 既に実施、② 今後検討、③不要、④ 分からない
(14)	50歳代から定年後の働き方に対して考えるような研修等の機会を与える	① 既に実施、② 今後検討、③不要、④ 分からない
(15)	機械化や省力化により肉体的負担を軽減させる	① 既に実施、② 今後検討、③不要、④ 分からない
(16)	高齢者だけのチーム編成のもとで働いてもらう	① 既に実施、② 今後検討、③不要、④ 分からない
(17)	定年後も再雇用契約の更新時に昇給する	① 既に実施、② 今後検討、③不要、④ 分からない
(18)	定年時の退職金以外に、再雇用契約が満了した時に一時金(第二退職金)を支払う	① 既に実施、② 今後検討、③不要、④ 分からない

※ 他に必要な取組みがございましたら、以下に記述してください

8. 65歳以降の再雇用基準として考えられる内容についてお聞きします。以下の各項目について該当する番号に丸をつけてください

(1)	働く意思・意欲があること	① 必要、② 不要、③ 分からない
(2)	健康診断結果を基に業務遂行に問題がないと認めていること	① 必要、② 不要、③ 分からない
(3)	別に定める体力診断の結果がある基準レベル以上であること	① 必要、② 不要、③ 分からない
(4)	一定期間の人事評価がある基準レベル以上であること	① 必要、② 不要、③ 分からない
(5)	業務遂行能力が別に定める基準を満足していること	① 必要、② 不要、③ 分からない
(6)	専門知識・技術や優れた管理能力等、キャリア・スキルを会社に認められていること	① 必要、② 不要、③ 分からない
(7)	後輩の指導・育成ができること	① 必要、② 不要、③ 分からない
(8)	会社の事業運営に必要とする資格を有すること	① 必要、② 不要、③ 分からない
(9)	勤務態度が良好で他の模範となっていると認められていること	① 必要、② 不要、③ 分からない
(10)	協調性があると認められていること	① 必要、② 不要、③ 分からない
(11)	一定期間の出勤率が〇%以上であること	① 必要、② 不要、③ 分からない

※ 他に考えられる内容がございましたら、以下に記述してください

9. 高齢者の業務として現在担当してもらっている、あるいは今後高齢者に適した業務として担当してもらおうと考えている業務内容がございましたら以下に記述してください。また、その他ご意見がございましたら何でも構いませんので以下に自由にご記述ください。

～アンケートへのご協力ありがとうございました。～

皆様のご意見を参考に、生涯現役社会雇用制度導入に向けたマニュアル作成に活かしてまいります。

2. 会員企業の高齢者雇用に関する調査結果概要(アンケート集計結果)

① 65歳以上の従業員の活用に対する考え方

①「健康で意欲と能力があれば、70歳までの従業員であれば積極的に活用したい」	41%
②「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」	38%
③「健康で意欲と能力があっても、65歳以上の従業員を活用することは考えていない」	21%

② 高齢者雇用に取り組む場合の問題点、課題(そう思うと回答の比率)

①「現役時代に比して高年齢者本人の身体能力が劣ってくる」	66%
②「これまでの功績に見合った処遇ができない」	48%
③「新技術についていけない」	45%
④「現役時代に比して高年齢者本人の健康状態が悪くなる」	38%
⑤「新たな能力開発投資ができない」	34%
⑥「世代交代の足かせになる」	21%
⑦「事故や災害が増える」	21%
⑧「業務の品質や効率が下がる」	21%

③ 高齢者雇用に取り組む場合の問題点、課題(そう思わないと回答の比率)

①「高齢者に適した仕事がない」	93%
②「業務の品質や効率が下がる」	69%
③「現役が仕事をしづらくなる」	66%
④「現役時代に比してやる気が下がる」	66%
⑤「世代交代の足かせになる」	59%
⑥「事故や災害が増える」	55%
⑦「新たな能力開発投資ができない」	34%
⑧「これまでの功績に見合った処遇ができない」	34%
⑨「新技術についていけない」	34%

④ 65歳以降も働く方への期待項目(すでに実施と今後検討の合計)

①「短日・短時間勤務に就かせる」	94%
②「定年後の働き方や賃金について話し合ったうえで配置する」	93%
③「仕事の内容、責任の違いに応じて賃金額を変える」	93%
④「屋外作業や悪天候下の仕事をさせないようにする」	93%
⑤「体力・健康面を配慮の再配置・異動」	93%
⑥「健康管理の徹底(健康状態チェック、準備体操等)」	90%
⑦「従来と同じ仕事をさせる」	89%
⑧「機械化や省力化により肉体的負担を軽減させる」	89%

⑤ その他意見

高年齢者の担当している業務及び今後担当してもらおうと考えている業務について以下のような意見が寄せられた。

- ・客先への定期訪問
- ・部下の育成、人脈の紹介等
- ・今まで得た人生経験並びに専門知識を充分発揮できるポジションで活躍してもらおう
- ・年齢に関係なく適材適所

○調査結果のまとめ

1. 会社の現状：業暦は平均 41.9 年と長く、従業員の年齢構成も全体平均で 46.9 歳と高い。年齢構成別では、60 歳以上が 24%（その内 65 歳以上 14%）、50 歳以上を合わせると 45%在職するなど、高年齢者が多く働いている業界といえる。
2. 高年齢者雇用の現状、問題点：60 歳定年が 59%と最も多いが、65 歳定年も 32%あるなど、高年齢者の雇用状況を反映して定年を引き上げる動きもある模様。また、65 歳以降の継続雇用制度も過半数の 56%が導入（会社選択制が 60%）しており、生涯現役社会へ向けた雇用制度導入への下地は十分あるものと思われる。
なお、問題点として身体能力・健康状態低下の懸念や処遇の維持、技術教育体制の整備等があげられたが、やる気・業務品質の低下、事故、若年者への不利益や高年齢者に適した仕事の確保等にはあまり心配はないようである。
3. 高年齢者雇用への期待、能力活用：高年齢者雇用には、技術・経験・人脈・ノウハウの伝承・後継者育成への期待が大きい。また、高年齢者の能力活用作として、健康状態を配慮した労働時間、勤務体制・配置、賃金制度等の検討、後進育成への活用、50 歳代からの研修実施等があげられた。

以上、当協会会員企業の現状は、高齢者も多くすでに生涯現役社会に向けた雇用制度を実践している企業も相当数みられます。こうした先進的な取り組みをさらに多くの企業で制度化していくことが今後の課題といえますので、本マニュアルを参考に検討していただきますようお願い申し上げます。

3. 生涯現役社会に向けた雇用制度の導入に関する従業員向けアンケート用紙の例

✓ 該当の□に 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		
	雇用形態 <input type="checkbox"/> 正社員 <input type="checkbox"/> 嘱託社員、契約社員 <input type="checkbox"/> パート、アルバイト社員		
	所属部署 <input type="checkbox"/> ○○部 <input type="checkbox"/> △△部 <input type="checkbox"/> ●●部 <input type="checkbox"/> ▽▽部		
1. 生涯現役雇用制度に関して ○を付してください			
①	生涯現役社会に向けた雇用制度は必要だと思いますか？	<input type="checkbox"/> 必要だと思う <input type="checkbox"/> 必要だと思わない <input type="checkbox"/> どちらとも言えない <input type="checkbox"/> 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？	<input type="checkbox"/> 年金額は分かっている <input type="checkbox"/> 年金額は分からない	
④	働いている場合、一定の条件ですと年金額が減額される仕組みがあります。それをご存知ですか？	<input type="checkbox"/> 制度は十分よく分かっている <input type="checkbox"/> ある程度分かっている <input type="checkbox"/> よく分からない	
⑤	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			
⑥	どのような環境が整うと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)	<input type="checkbox"/> 65歳以上の人に適した仕事の開発 <input type="checkbox"/> 健康維持・増進策 <input type="checkbox"/> 作業環境や機械器具・設備の改善 <input type="checkbox"/> 短時間勤務など多様な就労形態 <input type="checkbox"/> 仕事の範囲と責任の明確化 <input type="checkbox"/> 新たな知識や技術を学べる機会 <input type="checkbox"/> 人事考課による報酬決定 <input type="checkbox"/> その他()	
⑦	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)	<input type="checkbox"/> 豊富な経験 <input type="checkbox"/> 職場の人間関係の融和 <input type="checkbox"/> 高い技術・技能の活用 <input type="checkbox"/> 知識・技術・経験・ノウハウの伝承 <input type="checkbox"/> 迅速な判断 <input type="checkbox"/> 柔軟な思考 <input type="checkbox"/> 洞察力 <input type="checkbox"/> 新しい知識・技術の取得 <input type="checkbox"/> 年齢を感じない精力的な働き <input type="checkbox"/> 後輩の指導育成 <input type="checkbox"/> 率先垂範 <input type="checkbox"/> 他の社員の模範 <input type="checkbox"/> 真面目な勤務姿勢 <input type="checkbox"/> 人脈 <input type="checkbox"/> 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			
⑧	希望する働き方はどれですか？	<input type="checkbox"/> フルタイム型 <input type="checkbox"/> パートタイム型(1日4時間、週3日など) <input type="checkbox"/> その他()	

⑨	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	
⑩	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()			
⑪	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()			
⑫	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()			
⑬	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.	
⑭	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.	
⑮	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. 従業員への説明資料の例（65歳以降継続雇用ガイドブックの例）

はじめに

このガイドブックは、当社で満65歳を迎えた方で、引き続き勤務を希望される方に対して、その取扱いや手順をまとめたものです。満65歳以降も継続して働くことを希望される方は、このガイドブックの内容を理解いただき、所定の手続きを取っていただければ幸いです。

なお、詳細は「65歳以降継続雇用規程」に定められていますので、こちらも参照ください。

1. 当社が65歳以降継続雇用制度を導入する背景

当社の定年制は60歳となっていますが、当社の仕事は高齢者（65歳以降）であっても本人の持っている技量やモチベーションが高ければ、その活用は十分可能な業務です。その中で、会社の業務上の必要性があって、65歳以降も継続勤務を希望される方が、次のような条件を充足する場合には是非継続して働いていただき、当社業務の拡大に貢献していただきますよう希望します。

当社が65歳以降継続雇用制度を導入する具体的な目的は次の2点です。

- (1) 高齢者の業務経験および能力、技能・技術、人脈、意欲等を有効に活用する。
- (2) 高齢期にあっても就労できる環境を整え、従業員の福祉の向上を図る。

2. 対象となる方

65歳まで勤務をされた方で、65歳以降も継続して勤務を希望され、会社が提示する業務内容・処遇等に合意する方に対して、期間を定めた有期雇用契約（例えば、1年や6ヵ月など）を結んで働いていただくことになります。なお、具体的には次の5つの条件にすべて合致する方が対象となります。

項目	内容
① 本人条件	<ul style="list-style-type: none"> ・ 継続雇用を希望し、周囲と協働して働く意欲のある方 ・ 会社の提示する65歳以降継続雇用の処遇条件を承諾する方
② 健康基準	<ul style="list-style-type: none"> ・ 健康状態が良好で、当社の業務の就労に支障がないこと ・ 直近1年間に傷病等で2週間以上の休みを取っていないこと
③ 勤務基準	<ul style="list-style-type: none"> ・ 勤務態度が良好で、他の従業員の模範となっていること ・ 直近3年間に懲戒処分を受けていないこと
④ 考課基準	<ul style="list-style-type: none"> ・ 直近3年間の人事評価点の評点合計の平均が〇〇点以上であること ・ 会社の事業運営に必要な資格を有すること ・ 専門知識・技術、管理能力、キャリア・スキル等が会社に認められていること
⑤ 会社基準	<ul style="list-style-type: none"> ・ 会社の経営状況に問題がない場合 ・ 面談試験を受け、65歳以降継続雇用に相応しい人材であること

〔具体的条件〕

3. 担当業務内容

原則65歳到達時に担当していた業務となりますが、会社が適性等を勘案して担当業務の内容を決定します。また、65歳以降継続雇用期間中に配置転換もあるものとします。

4. 会社内での身分

原則として嘱託またはパートタイマーなどの身分となります。

5. 契約期間

有期雇用契約とし、一定の条件（「65歳以降継続雇用規程」第7条）を満たす場合に契約更新をすることになります。

6. 処遇条件

「65歳以降継続雇用規程」を参照ください。

7. 申請手順

(1) 申請時期

65歳以降継続雇用を希望される方は、本人が満65歳になる3ヵ月前までに別紙の「65歳以降継続雇用申請書」で会社に申請してください。

(2) 会社審査

会社は本人からの申請に基づき、前記の5つの条件を満たすかどうかを審査し、満65歳になる1ヵ月前までに継続雇用の可否を本人に通知します。

8. 制度の実施時期

平成 年 月 日

〔別紙〕

〇〇株式会社御中

65歳以降継続雇用申請書

私は、65歳以降の継続雇用を希望しますので申請いたします。

氏名	Ⓜ
生年月日	昭和 年 月 日
満65歳到達日	平成 年 月 日
住所	〒 TEL :
その他特記事項	

注：満65歳到達日の3ヵ月前までに申請のこと。

〔人事処理欄〕

項目	内容	✓
健康基準	健康診断： 休業の有無：	
勤務基準	懲戒処分の有無	
考課基準	3年前： 2年前： 前年度：	
会社基準	面談試験	

人事担当部門	

採否： 採用 ・ 不採用

5. 制度導入の就業規則、再雇用規程の具体例

【就業規則変更の例】

(定年及び再雇用)

第〇条 定年は、満 60 歳とし、定年年齢に達した日をもって退職とする。

- 2 第 1 項に関わらず、定年に達した従業員が希望する場合は定年年齢に達した日の翌日から満 65 歳に達する日まで、嘱託社員または、パートタイマーとして再雇用する。
- 3 65 歳に達した従業員が更に再雇用を希望する場合は、下記に定める更新基準をすべて満たさなければならない。
 - (1) 過去 1 年間の出勤率が〇〇%以上の者
 - (2) 過去 1 年間無断欠勤がない者
 - (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であると会社が判断したもの
 - (4) 体力的に勤務継続可能である者
 - (5) 過去 1 年間の人事考課の結果が普通評価以上の者
 - (6) 前各号の基準を満たし且つ再雇用を希望する者
- 4 再雇用後の契約期間、賃金、及びその他の労働条件については、個別の雇用契約書または「定年退職者再雇用規程」によるものとする。
- 5 定年年齢に達した年度の契約期間は、定年年齢に達した日の翌日を基準日として、原則として、1 年毎に契約を更新するものとする。

【65 歳以降継続雇用規程の例】

(総 則)

第 1 条 この規程は、従業員が満 65 歳になった以降も継続雇用する場合の取扱基準について定める。

(定 義)

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

2. 「継続雇用」とは、この規程に基づいて再雇用されることをいう。

(目 的)

第 3 条 65 歳以降継続雇用制度は、次の目的のために実施する。

- (1) 高齢者の業務経験および能力、技能・技術、意欲を有効に活用する
- (2) 高齢期にあっても就労できる環境を整え、従業員の福祉の向上を図る

(対象者)

第 4 条 65 歳以降継続雇用制度の対象者は、次の基準すべてに該当する者とする。

項 目	要 件
本人条件	<ul style="list-style-type: none"> ・ 継続雇用を希望し、周囲と協働して働く意欲のある者 ・ 会社が提示する 65 歳以降継続雇用の処遇条件を承諾する者
健康基準	<ul style="list-style-type: none"> ・ 健康状態が良好で、当社の業務の就労に支障がないこと ・ 直近 1 年間に傷病等で 2 週間以上の休みを取っていないこと
勤務基準	<ul style="list-style-type: none"> ・ 勤務態度が良好で、他の従業員の模範となっていること ・ 直近 3 年間に懲戒処分を受けていないこと
考課基準	<ul style="list-style-type: none"> ・ 直近 3 年間の人事評価の評点合計の平均が〇〇点以上であること ・ 会社の事業運営に必要な資格を有すること ・ 専門知識・技術、管理能力、キャリア・スキル等が会社に認められていること
会社基準	<ul style="list-style-type: none"> ・ 会社の経営状況に問題がない場合 ・ 面談試験を受け、65 歳以降継続雇用に相応しい人材であること

(継続雇用の申請)

第 5 条 本人が継続雇用を希望する場合は、満 65 歳に到達する日の 3 ヶ月前までに所定の様式により、会社に継続雇用の申請をしなければならない。

(継続雇用の決定)

第6条 会社は、前条による申請を第4条の基準により審査し、継続雇用することを決定したときは、本人に対して再雇用する1ヵ月前までに決定を通知する。ただし、会社業績が悪化している場合は基準に合致しても再雇用しないことがある。

(継続雇用の期間)

第7条 65歳以降継続雇用者の雇用契約期間は原則として1年間とする。ただし、次の条件のすべてに該当する場合に限り更新する。

項目	項目
本人条件	<ul style="list-style-type: none"> 継続雇用を希望し、周囲と協働して働く意欲のある者 会社の提示する処遇条件を承諾する者
健康基準	<ul style="list-style-type: none"> 健康状態が良好で、当社の業務の就労に支障がないこと 直近1年間に傷病等で2週間以上の休みを取っていないこと
勤務基準	<ul style="list-style-type: none"> 勤務態度が良好で、他の従業員の模範となっていること 直近1年間に懲戒処分を受けていないこと
考課基準	<ul style="list-style-type: none"> 前年度の人事評価の評点合計が〇〇点以上であること 会社の事業運営に必要な資格を有すること 専門知識・技術、管理能力、キャリア・スキル等が会社に認められていること
会社基準	<ul style="list-style-type: none"> 会社の経営状況に問題がない場合

(業 務)

第8条 65歳以降継続雇用者の業務は、本人の経験、能力、技能等を勘案し、個別に決定する。

(継続雇用者の処遇条件)

第9条 満65歳になって、継続雇用する場合の処遇条件は別表1の通りとする。

2. 契約を更新する場合の処遇条件は、会社の経営状況、業務量、前年度の人事評価、勤務態度その他を勘案して個別に決定する。

(契約更新しない場合)

第10条 会社は、次期の契約更新をしない場合は、契約期間満了時の30日前までにその旨を本人に通知する。

(契約の終了)

第11条 継続雇用者が次の各号のいずれかに該当するときは、雇用契約を終了する。

- (1) 雇用契約期間が満了し、更新しないとき
- (2) 死亡したとき
- (3) 第7条第1項の条件を満たさなくなったとき
- (4) 雇用契約の解約についての届を提出し、会社が受理したとき

(契約終了の申し出)

第12条 65歳以降継続雇用者が契約期間の途中または終了を以って、自己都合によって契約の終了を希望するときは、1ヵ月前までに会社に雇用契約の解約についての届を提出しなければならない。

(その他の勤務条件)

第13条 給与の支払いは原則として月払いとする。

2. この規程に定めのないその他の勤務条件については、就業規則を準用する。

(実施期日)

第14条 この規程は、平成 年 月 日より実施する。

別表 1

契約形態	1年単位の有期雇用契約を原則とする	
継続雇用時・契約更新時の条件	第4条または第7条に定める基準をクリアした場合	
勤務形態	原則として一般従業員と同様とする	
勤務日数	一般従業員と同様とする	
勤務時間	一般従業員と同様とする	
休憩	一般従業員と同様とする	
休日、休暇等	一般従業員と同様とする	
賃金	月払いを原則とする	
賃金・賞与	賃金水準	個別に決定する
	賃金改定	原則として賃金改定は行なわないが、契約更新時は個別に決定する。
	諸手当	次の手当は一般従業員と同様に支給する 階級手当、資格手当、現場手当、〇〇手当、〇〇手当
	時間外勤務手当	従前通りとする
	賞与	なし
退職金	なし	
福利厚生	一般従業員と同様とする	
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	
労災保険	法の考え方に沿う	
人事評価	別に定める人事評価を行い、契約更新の際の基準とする	

[参考]

6. 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)高年齢・障害・求職者雇用支援機構 都道府県支部高年齢・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。

- ・ (独)高年齢・障害・求職者雇用支援機構 都道府県支部高年齢・障害者業務課
さいたま市緑区原山 2-18-8 TEL 048-813-1112 FAX 048-813-1114

7. 公共職業安定所一覧(埼玉県)

名称	所在地	電話番号 (FAX)	管轄区域
川口	〒332-0031 川口市青木3-2-7	048-251-2901 (048-251-3664)	川口市、蕨市、戸田市
熊谷	〒360-0014 熊谷市箱田5-6-2	048-522-5656 (048-524-5690)	熊谷市、深谷市、大里郡寄居町
本庄出張所	〒367-0053 本庄市中央2-5-1	0495-22-2448 (0495-21-4924)	本庄市、児玉郡(上里町、美里町、 神川町)
大宮	〒330-0852 さいたま市大宮区大成町1-525	048-667-8609 (048-651-0331)	さいたま市のうち西区・北区・大宮 区・見沼区・岩槻区、鴻巣市(旧吹上 町、旧川里町をのぞく)、上尾市、桶 川市、北本市、蓮田市、北足立郡伊 奈町
川越	〒350-1118 川越市豊田本277-3(川越合同庁舎)	0493-22-0240 (0493-23-6272)	川越市、富士見市、ふじみ野市、坂 戸市、鶴ヶ島市
東松山 出張所	〒355-0073 東松山市上野本1088-4	0493-22-0240 (0493-23-6272)	東松山市、比企郡(小川町、嵐山町、 川島町、吉見町、滑川町、ときがわ 町、鳩山町)、秩父郡東秩父村
浦和	〒330-0061 さいたま市浦和区常盤5-8-40	048-832-2461 (048-829-2984)	さいたま市のうち中央区・桜区・浦 和区・南区・緑区
所沢	〒359-0042 所沢市並木6-1-3(所沢合同庁舎)	04-2992-8609 (04-2992-2445)	所沢市、狭山市、入間郡三芳町、入 間市(仏子・野田・新光をのぞく)
飯能出張所	〒357-0021 飯能市双柳94-15(飯能合同庁舎)	042-974-2345 (042-973-7318)	飯能市、日高市、入間郡(毛呂山町、 越生町)、入間市のうち仏子・野田・ 新光
秩父	〒369-1871 秩父市下影森1002-1	0494-22-3215 (0494-24-6898)	秩父市、秩父郡(皆野町、長瀨町、 小鹿野町、横瀬町)
春日部	〒344-0036 春日部市下大増新田61-3	048-736-7611 (048-737-5232)	春日部市、久喜市、幸手市、白岡市、 北葛飾郡杉戸町、南埼玉郡宮代町
行田	〒361-0023 行田市長野943	048-556-3151 (048-556-1309)	行田市、加須市、羽生市、鴻巣市の うち旧吹上町、旧川里町
草加	〒340-8509 草加市弁天4-10-7	048-931-6111 (048-931-6615)	草加市、三郷市、八潮市
朝霞	〒351-0025 朝霞市三原1-3-1	048-463-2233 (048-464-3012)	朝霞市、志木市、和光市、新座市
越谷	〒343-0023 越谷市東越谷1-5-6	048-969-8609 (048-969-8610)	越谷市、吉川市、北葛飾郡松伏町

生涯現役社会に向けた雇用制度への導入マニュアル（平成 27 年 12 月）

一般社団法人 埼玉県測量設計業協会

〒336-0031 埼玉県さいたま市南区鹿手袋4-1-7 埼玉建産連会館3階

TEL : 048 (866) 1773 FAX : 048 (864) 3055

【検討委員会】

- [協会内委員] 理事・総務委員長 横田哲雄（座長）：第3回検討委員会まで
理事・総務副委員長 山崎正稔（座長）：第4回検討委員会から
理事 遠藤秀徳
監事 本田潤也
- [外部委員] 高年齢者雇用アドバイザー、特定社会保険労務士 牧田昌己
特定社会保険労務士 影山浩隆
- [事業推進員] (公財)産業雇用安定センター 瀬戸辰郎
- [事務局] 常務理事・事務局長 間仁田勝