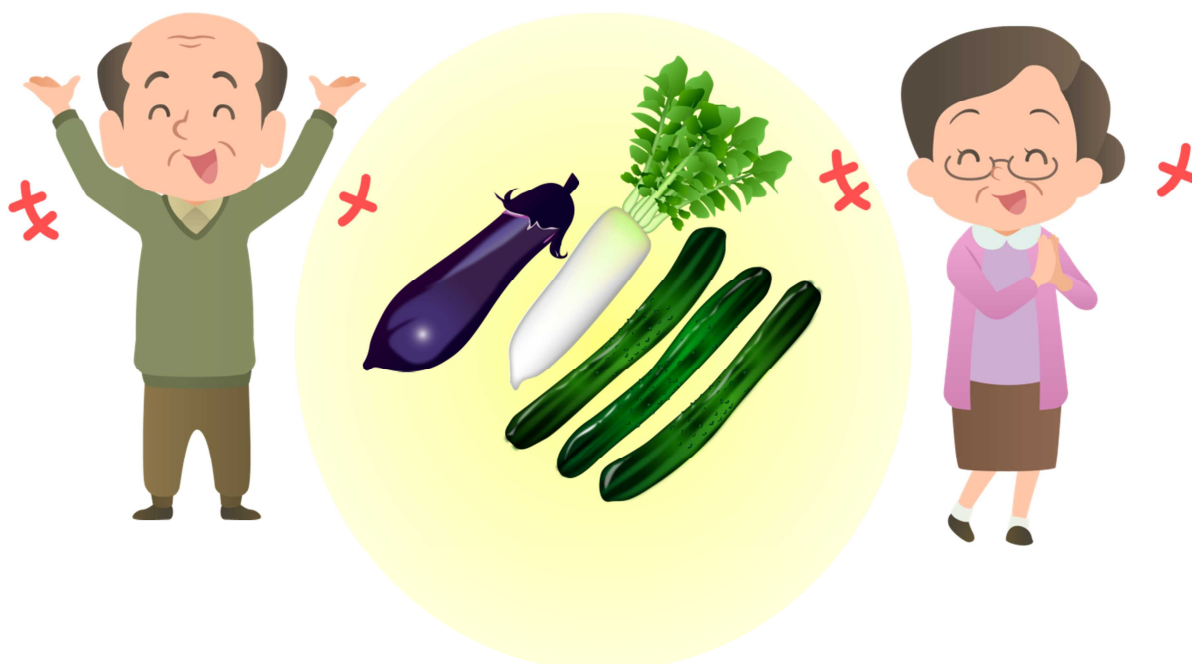
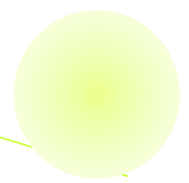


生涯現役雇用制度導入マニュアル

(広島県漬物製造業協同組合)

～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～





生涯現役雇用制度導入マニュアル

目次

頁数

I. はじめに.....	3
1. わが国における高齢者雇用の現状	
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. 当業界における高齢者雇用の現状と生涯現役雇用制度導入の必要性.....	5
1. 広島県漬物製造業協同組合の概要	
2. 当業界における高齢者雇用の現状と課題	
III. 生涯現役雇用制度導入の進め方.....	10
1. 導入に向けた行動計画の策定	10
2. 導入のための社内検討委員会設置	10
3. 現在の労務構成の確認	11
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	11
5. 制度導入のメリットとリスクの整理	11
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	12
7. 導入を目指す制度の具体的内容の検討	13
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	14
9. 導入後の実施状況のフォローアップ	14
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.....	15
1. 導入する雇用制度	15
2. 今後の労務構成のあり方	15
3. 職務開発及び職場・作業環境の整備	15
4. 人事処遇制度等の内容	17
(1) 継続雇用対象者の選定	17
(2) 雇用形態	17
(3) 勤務形態	18
(4) 賃金形態	18
(5) 人事考課及び能力開発	20
(6) 健康管理・安全衛生管理対策	21
(7) 高齢者のモチベーション確保	22
(8) 定年後の就労意識の確認	22
V. むすび.....	23
[付属資料]	24

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 歳以上の継続雇用を採用している企業をみると、希望者全員を対象とするもので 4.1%、基準該当者に絞っているもので 7.5%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」)。

広島県内での現状をみると、65 歳までの高齢者雇用確保措置の実施率は全国平均 99.2%を上回り、99.5%となっております。また、県内での常用労働者数 31 人以上の企業に雇用される常用労働者のうち、60 歳以上は全体の 12.3%を占めています。その他、希望者全員が 65 歳以上まで働ける企業の割合は 74.1%(全国 72.5%)、70 歳以上まで働ける企業の割合は 20.3%(全国 20.1%)であり、65 歳以降の雇用確保措置は、企業規模の実施割合でみると中小企業の取り組みの方が進んでいるという数値結果になっています。(広島労働局職業安定部職業対策課～平成 27 年「高齢者の雇用状況」報告集計結果～)

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きています。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、景気が回復して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はかたがたなりません。

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。しかも情勢変化の中でその動きを加速化させることが急務だといえます。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の検討を急ぐことが必要となっております。

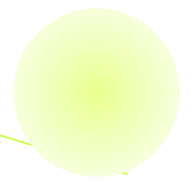
そういうわが国の現状のなかで、当業界は熟練された高齢者によって支えられ、高齢者の力を上手に活用してきた業界です。このことを私たちの強みだと捉え次のステップを検討する必要があります。

2. この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) 高齢者に支えられてきた当業界の強みを活かしつつ制度の可視化により、管理のあり方のレベルを上げ、更なる高齢者の能力向上、若年者への技術の伝承を押し進め、環境整備等による生産性の向上を目指すために「平成 27 年度業界別生涯現役システム構築事業」に取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。

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雇用制度導入の必要性

1. 広島県漬物製造業協同組合の概要

業種の概要: 漬物製造業

事業内容: 総合扶助の精神の堅持と組合員の強固な団結によって、業界の発展向上と組合員傘下の従業員の福祉向上に努め、調査研究・情報提供・教育研修等の活動を実施。設立後 65 年となり、平成 23 年 2 月には設立 60 周年記念式典行事を遂行し、広島県の漬物業界の確固たる基盤を築いている。

所在地: 広島県 広島市 西区 草津港 1-8-1

設立年月日: 昭和 25 年 4 月 25 日

会員数: 14 社と 2 協同組合 (H27 年 6 月 1 日)

会員従業員総数: 600 人

関係団体: 全日本漬物協同組合連合会

業界、会員企業の現状: 工業統計調査によると全国出荷高 3040 億 3000 万円 (平成 26 年度) に対し、広島 (市) のシェアは 154 億 7300 万円で、約 5 パーセントを占める。業界として、付加価値をつけ、漬物離れを食い止めるための新商品の開発や、日本三大菜漬・広島菜漬のシェア拡大に努力しているところである。

2. 当業界における高年齢者雇用の現状と課題

[1]. 会員企業の定年及び継続雇用制度の現状

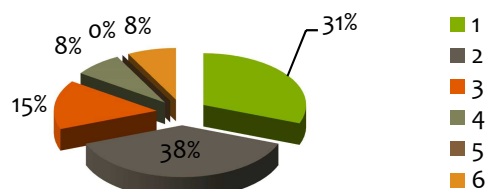
会員企業からのアンケート調査では、次のような回答となっております。回収率 81.3% (16 社中 13 社)

1. 会員企業について

(1) 従業員数

	社数	%
①10 人以下	4	30.8
②11～30 人	5	38.5
③31～60 人	2	15.4
④61～100 人	1	7.7
⑤101～150 人	0	0.0
⑥151 人以上	1	7.7
合計	13	100

1. (1) 従業員数は?

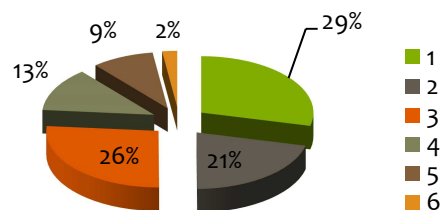


従業員が少ない企業 (従業員数 30 人以下の企業) が約 7 割 (9/13 社) を占めており中小零細な規模の企業が大半の業界となっています。従業員が多い企業 (31 人以上の企業) は 3 割 (内 100 人以上は 2 社) です。

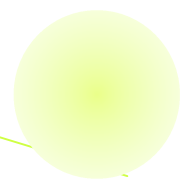
(2) 年齢構成

	人数	%
①39 歳以下	173	28.8
②40～49 歳	127	21.1
③50～59 歳	159	26.5
④60～64 歳	75	12.5
⑤65～69 歳	54	9.0
⑥70 歳以上	13	2.2
合計	601	100

1. (2) 年齢構成は?



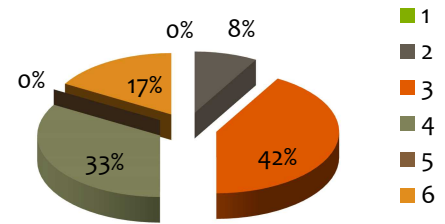
65 歳以上の占める割合である高齢化率は、1 割を占めています。



(3) 平均年齢

	社数	%
①40 歳以下	0	0.0
②41～45 歳	1	8.3
③46～50 歳	5	41.7
④51～55 歳	4	33.3
⑤56～60 歳	0	0.0
⑥60 歳以上	2	16.7
合計	12	100

1. (3) 平均年齢は？



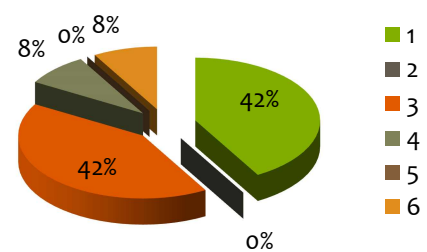
46～55 歳で全体の 3/4 を占めています。従業員が少ない企業の方が平均年齢が高くなっております。

2. 会員企業について

(1) 現在の定年制度

	社数	%
①60 歳定年	5	41.7
②61～64 歳定年	0	0.0
③65 歳定年	5	41.7
④66～69 歳定年	1	8.3
⑤70 歳以上定年	0	0.0
⑥定年なし	1	8.3
合計	12	100

2. (1) 現在の定年制度は？

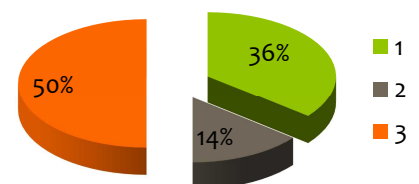


60 歳定年、65 歳定年で約8割を占めています。66～70 歳未満定年、定年制廃止が各1社ずつ有ります。
(どちらも従業員が少ない企業)

(2) 65 歳以降の再雇用・勤務延長等の継続雇用制度の有無

	社数	%
①ある	5	35.7
②ない	2	14.3
③制度化していないが運用している	7	50.0
合計	14	100

2. (2) 65 歳以上の継続雇用制度は？

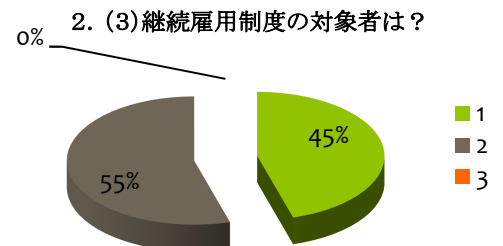


「制度あり」、「制度化していないが、運用としてある」と回答した企業を中心に「生涯現役雇用制度」の制度化を推進していくことが期待されます。

※上記(2)で継続雇用制度がある場合
以下の(3)～(7)にも回答

(3) 上記(2)で継続雇用制度がある場合 その対象者について

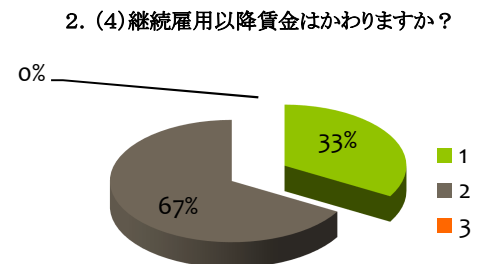
	社数	%
①希望者全員	5	45.5
②会社で定める基準を満たす者	6	54.5
③その他	0	0.0
合計	11	100



「希望者全員」が 45.5% (5 社、従業員が少ない企業)、「会社で定める基準を満たす者」が 54.5% (6 社) となっており、対象者を限定する場合が半数を占めています。

(4) 65 歳以降の継続雇用後の賃金は、それ以前と変わるか否か

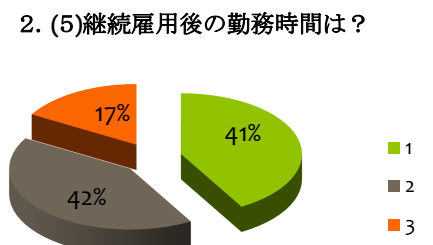
	社数	%
①変わる	4	33.3
②変わらない	8	66.7
③その他	0	0.0
合計	12	100



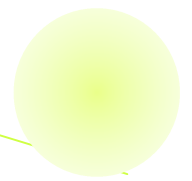
「変わる」が 33.3%、「変わらない」が 66.7% (8 社、うち従業員が少ない企業が 6 社) です。従業員が少ない企業において賃金変更が変わらない場合が多い傾向にあります。

(5) 65 歳以降の継続雇用後の勤務時間等は、それ以前と変わるか否か

	社数	%
①変わる	5	41.7
②変わらない	5	41.7
③その他	2	16.7
合計	12	100



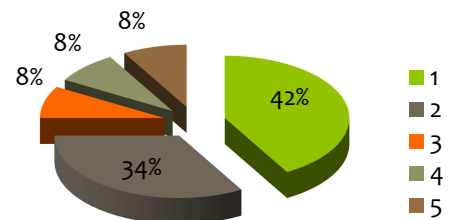
従業員の多い企業は「変わる」が 75% (3/4 社) を占めており、従業員の少ない企業は「変わらない」または「面談に応じて変更する」が 75% です。企業規模が大きくなると、勤務時間等の変更がある場合が多い傾向にあります。



(6) 継続雇用の上限年齢

	社数	%
①66～69 歳	5	41.7
②70 歳	4	33.3
③71～74 歳	1	8.3
④75 歳まで	1	8.3
⑤上限なし	1	8.3
合計	12	100

2. (6)継続雇用の上限年齢は？

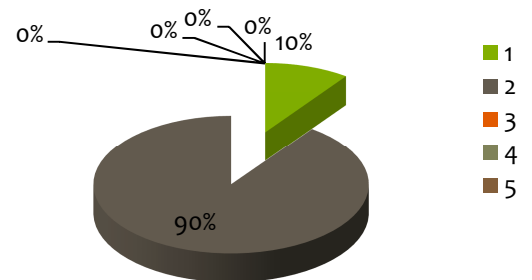


66～70 歳で全体の 3/4 を占めています。

(7) 継続雇用の更新期間

	社数	%
①6 か月	1	10.0
②1 年	9	90.0
③2 年	0	0.0
④3 年	0	0.0
⑤5 年	0	0.0
合計	10	100

2. (7)継続雇用の更新期間は？



継続雇用の更新期間では「1 年更新」が 9 割と殆どを占めております。

[2]. 当業界を取り巻く雇用環境の現状と生涯現役雇用制度の必要性

漬物は食材を漬けることで、長期保存が可能にし、食材の風味を良くしたり野菜のビタミン C が豊富に残るという利点をもちながら、日本人の食文化の変化等により業者数も売上高も低迷を余儀なくされています。三大菜漬のひとつ広島菜漬の大きな産地である広島県ですが、当協同組合においても、昭和 25 年設立後最大規模における会員企業数は 45 社あったものが、事業の縮小や廃業等の理由により脱会されて、現在 14 社と 2 協同組合となっております。

しかしながら、人口構造から若手の入社が厳しい時代において、漬物業界は高齢者の力によって支えられている業界だといっても過言ではありません。健康で能力のある高齢者を活用し、働き甲斐のある職場を実現すると共に、若年者への技術の伝承等若年者を育成し、業界の維持と発展を目指す必要があります。

今こそ、65 歳までの雇用確保を基盤として、70 歳まで働ける企業の普及するために、定年年齢の引き上げや定年後の継続雇用制度の見直しによる高齢者雇用制度を明確に示すことが求められます。

[3]. 当業界の取組みの重点課題

業界内の高年齢者雇用の課題点として、現役時代と比して健康状態が劣っていることが最も懸念されています。実際に継続雇用を促進していくには、高年齢者の健康管理や勤務形態を考慮すること等が必要になります。また、高年齢者に対しては、今まで培ってきた知識・技能・ノウハウの伝承であったり、後輩の育成指導に取り組んでももらいたいとの意見が多くあります。これらのアンケート結果を受けて、業界として高齢者雇用を進めるうえでの重要課題と具体的な検討内容を次のとおり挙げました。

課題1. 制度面に関する事項

- ・人事(再雇用基準)の設定
- ・賃金管理(配置・雇用・勤務形態・人事評価・賃金)の見直し
- ・高齢者自身の能力アップと評価制度の導入

課題2. 働き方の工夫に関する事項

- ・多様な就労形態
(短時間勤務、交代勤務等、高年齢者のニーズに応じた多様な就労形態の導入)

課題3. 能力開発に関する事項

- ・技術指導者の選任、マニュアル化、高年齢者と若年者のペア就労等

課題4. 作業方法・作業施設に関する事項

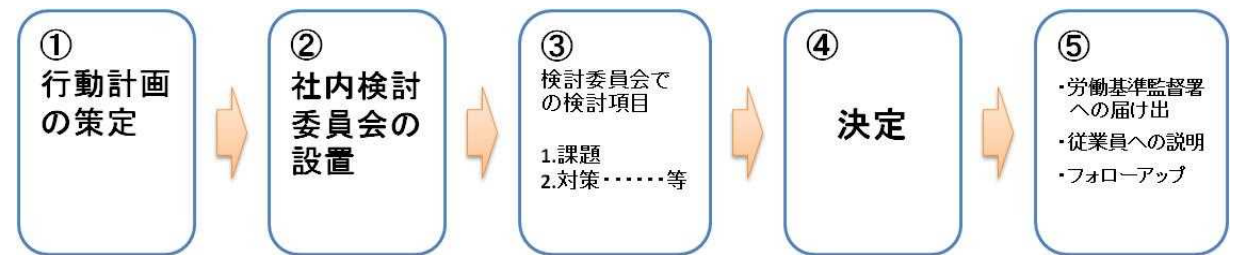
- ・作業方法(レイアウト、作業工程、作業姿勢等の改善・工夫)
- ・作業施設・設備・治工具類等の整備・改善

課題5. 高齢者の健康管理・安全衛生管理・福利厚生等に関する事項

- ・健康管理(健康管理体制、高年齢者の健康管理上の工夫・配慮)
- ・安全衛生管理(5S 活動、事故防止対策等)
- ・福利厚生(レクリエーション活動、生活設計等の相談体制)
- ・高年齢者のモチベーション向上
- ・交通安全予防対策

Ⅲ. 生涯現役雇用制度導入の進め方

《導入の進め方》



1. 導入に向けた行動計画の策定

生涯現役雇用制度の導入は、会社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ヵ月	2ヵ月	3ヵ月	4ヵ月	5ヵ月	6ヵ月	7ヵ月	8ヵ月	9ヵ月	10ヵ月	11ヵ月
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(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:2人
- 会社経営側；労務担当役員、総務人事部長・課長等:4人
- 従業員代表又は労働組合側：1人 計7名

家業等による規模が非常に小さく検討委員会が結成しがたい場合、アドバイザー等の助言を受けて経営者自身が検討し、従業員の意見を参考するという体制ですすめるのは如何でしょう。

(2) 社内検討委員会での検討項目と留意点は、後記IV(15 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・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。

《様式例》

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例を示します。

【70 歳までの継続雇用制度導入のメリット】

【企業にとって】

(1) 労働力の確保

- ① 従業員の定着が図ることができる。
- ② 高齢者になっても勤務することができ、労働力の確保がしやすくなる。
- ③ 高齢者でも働ける環境であることで、採用がしやすくなる。

(2) 技術・技能の確保および伝承

- ① 高齢者の豊富な知識・経験の活用、技術・技能の伝承をとぎれずに継続できる。
- ② 高齢者による技術・技能・経験・ノウハウを教育する体制が取れる。
- ③ 高齢者の豊富な経験による判断力が生かせる。

(3) 人件費コストの低減

賃金面で柔軟な対応が可能になり、人件費コストの低減が図ることができる。

(4) 制度の整備による可視化

就業規則、職場規律の確立が図ることが出来る。

【従業員にとって】

- (1) 長期安定雇用の実現で、長期に働く安心感があり、従業員のモチベーションが高まる。
- (2) 職場内の融和が図ることができる。
- (3) 生活が安定する（給与面）。
- (4) 働くことのリズムや健康診断の受診などで健康増進につながる。
- (5) 働くことや社会とのつながりで生き甲斐が生まれる。
- (6) 休日が増え、趣味などの生活との両立が可能になる。
- (7) 働き方の選択肢が増える。

【70 歳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 管理が増える（契約更新、新たな処遇ルール適用など）。
 - 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 高齢者用の職務開発が必要になる。
 - ④ 設備改善や職場環境改善等のコストがかかる。
- (2) 作業効率
 - ① 健康面の不安、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 通勤リスク（バイク通勤など）が増える。
- (4) 雇用契約上のトラブル
 - ① 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。
- (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あがらない。
 - ② 若年者から昇進の機会が遅くなる等の不満が出る。

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	① 管理が増える。 ・ 契約更新 ・ 新たな処遇ルールの適用 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。	① 管理増 ・ 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。 ・ シンプルな制度とし、この制度のための特別な処遇ルールは置かない。 ② 内勤ではありうるが、大きなインパクトにはならない。現場従業員に関しては、業務に照らして、次の内容を総合的に判断して適用する。 ・ どういった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

②作業効率	① 健康面の不安、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。	① 契約更新時に健康診断結果を勧告して更新する。なお、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。また、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。 ＊ 評価制度はシンプルなものとする。 ② 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 視覚・聴覚の衰えが問題となる場合は、契約更新しないことがある。
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 通勤リスク（バイク、マイカー通勤など）が増える。	① 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。また、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。 ② 現場における安全対策を従来以上に実施する。例：KY（危険予知）運動の展開など ③ 必要に応じてバイク通勤せざるを得ない場合もあるが、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禁止する。
④雇用契約上のトラブル	① 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。	① 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	① 処遇が下がることで高齢者のモチベーションがあがらない。	① 高齢者でも勤務できることのメリットを強調する。また、責任の度合いも軽くなるように配慮する。 採用面を考慮すれば、高齢者の処遇ダウンは極力抑えた設計とする。

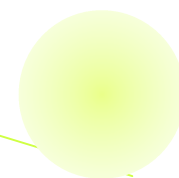
7. 導入を目指す制度の具体的内容の検討

制度導入に伴う問題点と解決策などを参考にして、各社の実情に合わせた検討項目を挙げてください。

検討すべき項目は、

- ① 導入する雇用制度
- ② 今後の労務構成のあり方
- ③ 職務開発
- ④ 環境整備・設備改善
- ⑤ 労務管理・人事処遇制度
- ⑥ 健康・安全管理
- ⑦ 高齢者のモチベーションの確保

等が考えられますが、これに捉われないことなく、9 頁の当業界の取り組みの重点課題と具体的な検討内容を参考にしながら、各社の実情に照らして重点的に検討すべき事項を適宜追加するなどおこなってください。



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。

参考までに具体的な事例を、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」(15 頁)に具体的事例を掲載しておりますので、参照し各社の経営に見合った生涯現役雇用制度の導入検討を進めていただきますようお願い致します。

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、高齢者自身の雇用不安を解消し、若年労働者にとっても将来へ向けて安定した職業生活が続けられることを示します。かつ、事業の維持と発展に寄与し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しましょう。

また、グループ会社があれば、グループ会社との会議等で紹介して生涯現役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の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(31 頁)に示しますので、参考にしてください。尚、労働者数が 10 名以上の事業場においては労働基準監督署への届出が義務付けられていますので漏れの無いようご注意ください。

まず、選任方法を決めて従業員の過半数代表を選任していただきます。次に、従業員代表者の意見を聞きます。意見書を添付して、所轄の労働基準監督署へ届け出ます。届け出た内容を従業員へ配布する又は掲示する等により、周知させてはじめて法律的な効果を発揮します。

労働者数が 10 名未満の事業場における労働基準監督署への届出義務がない場合においても、就業規則の制度の周知は必要です。法律的効果も同様となります。

9. 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う。



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. 導入する雇用制度

本事業は 65 歳からの生涯現役雇用制度の導入を目指すものですが、65 歳以後の生涯現役システムのみ切り取って整備するのではなく、各社の 60 歳から 65 歳までの再雇用制度の内容を確認の上、それに連続した 65 歳以後の生涯現役雇用制度を構築する必要があります。

65 歳までの制度をふまえたうえで、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、65 歳以後どうするかを次の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。

2. 今後の労務構成のあり方

前記(11 頁)で把握した現在の労務構成をもとに、今後の労務構成を展望し、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。

3. 職務開発及び職場・作業環境の整備

継続雇用者には、現在の担当業務を引き続き担ってもらえるケースが多いかと思いますが、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、高年齢者向けの業務内容を洗い出すとともに、職場・作業環境を整えたうえで、65 歳以上高齢者の継続雇用に向けた勤務態様、勤務時間、勤務日数、非正規・正規の勤務形態、労働時間の短縮など具体的検討に入ることが大切です。

(1) 高齢者用の職務見直しと開発

【高齢者向けの業務内容の例】

- | | |
|-------------------|---------------------------------|
| ○ 製造現場での技術・技能指導 | ○ 施設等の管理・常駐警備、環境整備 |
| ○ 製造現場での仕分け・検品・配送 | ○ 新製品開発、生産・品質管理 |
| ○ 保有資格を活かした業務 | ○ 人脈・経験を生かした営業業務、対外調整・折衝業務、販売業務 |
| ○ 製造補助 | ○ 教育担当係など教育的・助言的な業務 |
| ○ 事務補助 | |

(2) 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。

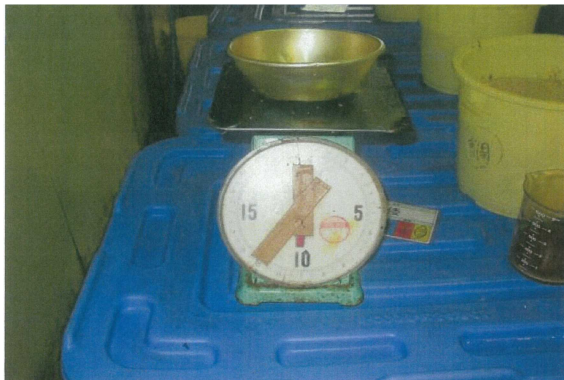
【機械設備の改善、休憩室の設置等の例】

- 視覚、筋力等身体的機能を使う作業について作業補助具等の設置。…図 A
 - ・製品、原材料等重量物の上下移動をリフティング装置・バケット上昇機・エレベーター等の導入で軽作業化へ改善。
 - ・横移動は、ベルトコンベアーによる移動方式の導入で重量物作業を軽作業化に改善。
 - ・生産機器・装置の作業位置の高さを作業者の作業姿勢に無理を与えないレイアウトに変更。
 - ・段差をなくす（バリアフリー）などの作業環境の整備。
- 生産機器・装置の近代化…図 B
- 照明、騒音、室温、湿度等の作業環境の改善による作業効率向上と負担軽減。
 - ・室内、車庫、誘導灯のLED化で視力の落ちる高齢者の労働環境改善
- 判断力、注意力低下を補完し作業安全確保の作業方法の改善。…図 C
- 生産機器・装置の作業位置の高さを作業者の作業姿勢に無理を与えないレイアウトに変更。

(図 A) 【改善後】重量物をパレットトラックにて運搬



(図 B) 【改善前】アナログの計量器



(図 C) 【改善前】出荷作業場 バラバラに配置



【改善後】デジタル式計量器



【改善後】使用頻度順にレイアウト変更、
色付きプレートを貼り色での判断も可能にした



4. 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

65 歳以上の継続雇用対象者を希望者全員ではなく、限定する場合は、客観性のある基準(条件)を検討します。

次に 65 歳以上の継続雇用対象者の移行基準の具体例を示しますので、参考にしてください。

(なお、希望者全員を継続雇用の対象とした場合は、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。)に該当する場合には、継続雇用しないことができます。)

【継続雇用制度の適用対象者を選定する基準の例】

- 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 前年度の勤務状況において、懲戒処分を受けていないこと。
(過去○年間の出勤率 00%以上、勤務態度(協調性、他の模範、後輩の指導育成等))
- ⑤ 人事考課で平均点以上の者

(2) 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ください。

【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

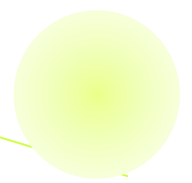
正社員の就業規則とは別に契約を結び、専門分野の職種で定年退職者の再雇用の手段として用いられる場合が多い。

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・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。



(3) 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。次の例を参考にしてください。

【継続雇用者の勤務形態の例】

- | | |
|--------------------------------|------------------------|
| ① 常勤 | ⑤ 短日勤務(週3日・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) | |

(4) 賃金形態

賃金形態及び賃金額をどのように設定するかを検討します。(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でどのように設定するか等。)

例えば、60 歳以上の継続雇用者については、在職老齢年金の仕組みにおいて賃金額と公的年金額の合計額によって併給調整がなされます。65 歳までは在職老齢年金の併給調整の基準になる額は 28 万円です。65 歳以後の額は 47 万円です。

男性は平成 28 年 4 月 1 日までは 61 歳から、平成 28 年 4 月 1 日以後は 62 歳から、老齢厚生年金部分の報酬比例部分のみ支給実施されます。65 歳未満の人については生年月日や賃金額を考慮する必要があります。性別・生年月日ごとに支給開始年齢が違うのでご注意ください。(後記 38～40 頁参考)

65 歳からは収入に関係なく老齢基礎年金は全額支給されます。従って、賃金下がっても一定の生活水準を維持することが可能です。また、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、引き続き年金額は調整されます。

上記内容は常勤雇用者(厚生年金被保険者)に関する併給調整です。また、男性と女性では取り扱いが違います。詳しくは、最寄りの社会保険事務所へお問い合わせください。

よって、高齢者の働き方、賃金については公的年金をどう関連付けるか企業として検討する必要があります。

【継続雇用者の賃金形態の例】

1. 時間給(労働者の作業した時間を単位として算定)

- 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)

- ① 歩合給
- ② 業績給
- ③ 個数賃金(労働者が生産した生産物の個数に応じて支払われる賃金形態)

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なしてください。

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			
賞 金	支給形態	月 給	日 給	月 給	時 給
	賞金水準	原則として定年時の00%。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00%。但し個別に決定することがある	従来通り
	賞金改訂	原則として賞金改訂は行わない。但し個別に賞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			
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) 人事考課及び能力開発

人事考課(能力評価など)及び能力開発の方法を検討します。

① 65 歳以上の継続雇用対象者に対する人事評価表

【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	
対人対応	チームワークを取っている	
	協調性がある	
	場の雰囲気を和ませている	
	報連相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	
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 各項目毎の評点の合計 最高60点～最低15点 ・ 最高: 15項目 × 4 = 60点 ・ 最低: 15項目 × 1 = 15点
上司コメント		

② 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活きと働けるように、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。次にその教育訓練のカリキュラムの例を示します。

【能力開発のための教育訓練の例】	
生涯現役社会実現のための能力向上セミナー ～心技体を充実させてモチベーションを高める～	
○ 生涯現役社会実現への取り組み ○ 少子高齢化社会の中で生きるために必要な心構え ○ 「心技体」の充実と豊かな人生の設計(ライフプラン) ○ 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 ○ 技の充実(エンプロイアビリティを高める) ・ 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 ○ 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	

(6) 健康管理・安全衛生管理対策

健康管理・安全衛生管理対策について検討します。

① 健康管理対策の検討

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。

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。

【健康管理対策の例】

- 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、かかりつけ医もしくは地域産業保健センター（注1）を利用する等して意見を聞く。（視力・聴力・体力低下による就業適応力低下にそう就業形態・勤務時間の調整）
- 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。
- 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）。
- 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）。
- 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。
- 血圧測定器等の健康器具の設置。
- 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。
- 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。

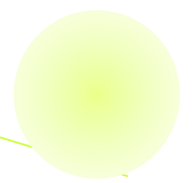
（注1）地域産業保健センター；労働者数 50 人未満の産業医の選任義務のない小規模事業場の事業者や小規模事業場で働く人を対象として、労働安全衛生法で定められた産業保健サービスを無料で提供しています。

② 作業中の安全衛生管理対策

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。

【安全衛生管理対策の例】

- 職場の照度管理で視力機能低下を補う。
- 上下移動の排除で、平衡感覚機能低下を補う。
- すわり作業の導入で、中腰姿勢・ねじり姿勢を軽減し、足・腰等筋肉の機能低下を補う。
- 安全靴・安全帽・安全服の使用徹底による事故防護
- 補助器具の利用により身体負担の軽減化を図る。
- 作業者は主に監視作業・補助作業を分担作業とする。
- 作業場の床は、滑り止め措置を施すなど、バリアフリーで安全確保を図る。
- 高齢者の能力に応じた作業手順書の作成
- 災害発生を想定した避難訓練の実施。
- 喫煙室・コーナー設置による受動喫煙防止
- 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）
- 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



(7) 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）を検討しましょう。

【高齢者の士気高揚策の例】

- 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）。
- 社内教育担当者への任命。
- 継続雇用者についても成績による賃金査定を導入。
- 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）
- 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。
- 仕事と私生活の両立配慮と自己成長機会の提供。
- 役割や業務分担を明確にした上での権限委譲。
- 高齢者のスキルを活かした特命業務。
- 経営トップとのコミュニケーション機会の設定。
- 人生の先輩としての良き相談相手（相談員等）。
- 高齢者自身の健康や働き方に関する相談窓口の設定。
- 食事会等によるコミュニケーションの機会の設定。

(8) 定年後の就労意識の確認

高齢になるほど、各人ごとに健康状態や就労意識に大きな格差が生じます。働き方も一人ひとりの考えに開きが出ます。各人の後半の人生設計に応じた「仕事内容」「業務量」「勤務時間」等に配慮・調整が必要となります。

会社のニーズと従業員の考えをマッチングさせるためにまずは60歳時、65歳時のけじめの時に就労意識の確認等十分な話し合いの場が必要です。せめて3か月前くらいには双方の合意内容を明確にする作業をお薦めします。

また、毎年契約更新時において、しっかりとした面談による就労意識の確認と労働条件の確認をおこない、合意を取り文章に残すようにしましょう。



v. むすび

今回、広島県漬物製造業協同組合は、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。

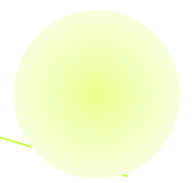
会員各社におかれては、このマニュアルを今後の労働力不足と高齢従業員とのさらなる活用に向けた生涯現役雇用制度の導入をご検討される際の手引書として活用いただき、現在の雇用制度や職場環境を見直し、制度の導入を実現された会員企業については、導入後の問題点がないかをフォロー点検し、従業員への周知・徹底を図り制度化を定着させることが必要と考えます。

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。

広島県漬物製造業協同組合は、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。





付属資料 目次

1. 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）	25
2. 従業員向けアンケート用紙の例	25
3. 従業員への説明資料の例	28
(1) 継続雇用ガイドブックの例	
(2) 会員企業様の例	
4. 制度導入の就業規則、再雇用規程の具体例	31
(1) 継続雇用ガイドブックの例	
(2) 会員企業様の例	
5. 会員企業（山豊株式会社）新聞掲載記事 紹介	35
[参考]	
6. 平成 27 年度の高年齢者雇用に関係する助成金の紹介	36
(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	
(3) ものづくり・商業・サービス新展開支援補助金	
7. 60 歳以降の年金受給について	38
(1) 厚生年金の支給開始年齢の引き上げ	
(2) 在職老齢年金（働きながら年金を受けるとき）	
[1] 60 歳から 65 歳になるまでの在職老齢年金の計算方法	
[2] 65 歳以降の在職老齢年金の計算方法	
(3) 雇用保険の高年齢雇用継続給付との調整	
8. 公共職業安定所一覧	42
9. 年金事務所一覧	43
10. その他	43

1. 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 歳以上従業員の活用に対する考え方

「健康で意欲と能力があれば、70 歳までの従業員であれば積極的に活用したい」	75.0%
「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」	16.7%
「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」	8.3%

② 高齢者雇用に取り組む場合の問題点、課題

「現役時代に比して高年齢者本人の健康状態や身体能力が劣ってくる」	42.3%
「現役時代に比して高年齢者本人のやる気が下がる、新技術についていけない」	19.2%
「業務の品質や効率が低下する」	11.5%
「業務中や通勤時の事故や災害が増える」	11.5%
「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」	15.4%
「高年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」	0.0%

③ 65 歳以降も働く方への期待項目

「今までのキャリア(高い技術・技能、豊富な経験、人脈)」	26.9%
「知識・技能・ノウハウの伝承、後輩の指導育成」	38.5%
「勤務態度(他者の模範、率先垂範、精力的な働き)」	26.9%
「職場の人間関係の融和」	7.7%

④ 年齢に関係なく働き続けてもらいたい従業員はいるか

年齢に関係なく働き続けてもらいたい従業員が「いる」は 76.9%と大半を占め、「いない」は 23.1%となっている。

2. 生涯現役雇用制度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 ☐ 男性 ☐ 女性 年 齢 ☐ 15～29 歳 ☐ 30～49 歳 ☐ 50～59 歳 ☐ 60～64 歳 ☐ 65～69 歳 ☐ 70 歳以上		
	給与形態 ☐ 月給 ☐ 日給、パート 勤務場所 ☐ 本社 ☐ 現場		
	所属部署 部 課		
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	働いている場合、一定の条件で年金額が減額される仕組みがあります。ご存知ですか？	制度は十分よく分かっている	
		ある程度分かっている	
		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	どういう環境が整うと 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	
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)	その他()	
		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	
		率先垂範	
		他の社員の模範	
		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			
⑧	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(早朝6時～8時)	
		パートタイム型(8時～10時)	
		パートタイム型(10時～12時)	
		パートタイム型(13時～16時)	
		パートタイム型(16時～19時頃)	
		パートタイム型(19時以降夜間)	
		パートタイム型(時間帯には特にこだわらない)	
		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 家にいても仕方がないから 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()

3. 従業員への説明資料の例

(1) 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、満 70 歳まで継続して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」(略)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高齢期に働いていただき、当社業務の拡大に貢献していただければと思っています。

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、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。

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、満 70 歳までの期間について 1 年単位の雇用契約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	・ 満 70 歳までの継続雇用を希望し、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	・ 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	・ 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	・ 直近 3 年間の人事評価点の評点合計の平均が 00 点以上であること
⑤ 会社基準	・ 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

嘱託としての身分となります。

5. 契約期間

原則満 70 歳の誕生日が属する月末まで 1 年単位の有期労働契約とします。

契約更新は毎年行い、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。

また、契約期間中に上記の一定条件を満たさない場合は、契約期間の途中でであっても 30 日前までに通知して契約を解除する場合があります。

6. 処遇条件

「65 歳以降継続雇用規程」(略)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 6 か月前までに別紙の「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、P2の5つの条件を満たすかどうかを審査し、満65歳になる2か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〕

000000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	⑧
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6か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	

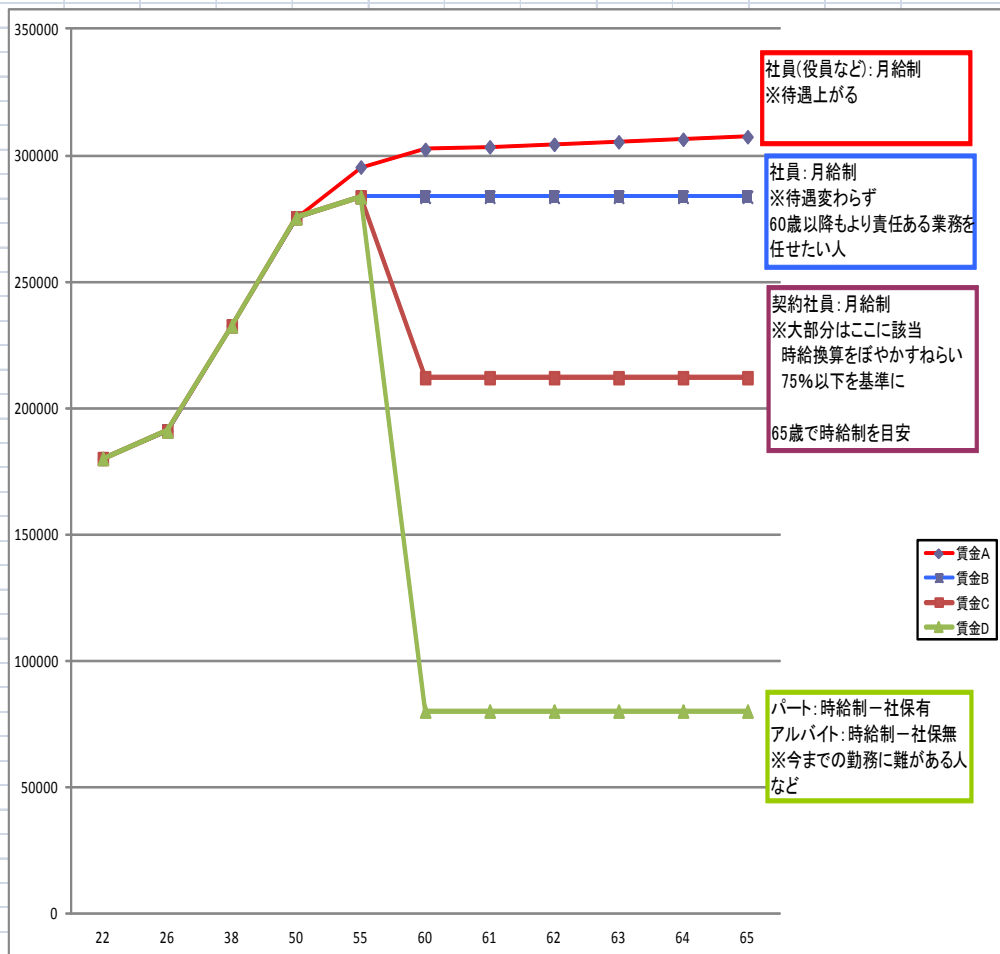
人事担当部門	

採否: 採用 ・ 不採用

(2) 会員企業様の例

★ 22歳～60歳、60歳以降の賃金についてのご提案

	22	26	38	50	55	60	61	62	63	64	65	
賃金A	180000	190920	232540	275320	295420	302420	303420	304420	305420	306420	307420	← 執行役員
賃金B	180000	190920	232540	275320	283620	283620	283620	283620	283620	283620	283620	← モデル賃金
賃金C	180000	190920	232540	275320	283620	212000	212000	212000	212000	212000	212000	← 60歳時点で賃金を75%未満に下げた場合 (雇用保険からの高齢雇用継続給付金を受給した場合)
賃金D	180000	190920	232540	275320	283620	80000	80000	80000	80000	80000	80000	← 社会保険加入無し、雇用保険加入有りの場合



◆ 確認事項 ◆

■ 60歳からの賃金について賃金A～賃金Dいずれかで決定する。

■ 賃金制度の改定により金額は、おおむね相対評価により格付けする。

■ 旧テーブルと新テーブルの差額を確認する。

■ 差額の調整方法

① 給与体系の変更により個別の賃金を一定期間調整する必要がある場合は、調整給として臨時に差額を支給する。

② 6ヶ月（3ヶ月で中間査定する）目途とし、本人の能力を掌握できた時点で、調整手当の減額・加算又は、役割給への編入等を実施する。

■ 管理職の役割として「業績を上げること」「部下を育成させること」の意味を部長、次長、課長とそれぞれランクに応じて規程に追記して明確にします。

4. 制度導入の就業規則、再雇用規程の具体例

(1) 継続雇用ガイドブックの例

(就業規則変更手続きの詳細は、厚労省ホームページ(URL: <http://www.mhlw.go.jp/>) を参照いただくか、最寄りの労働基準監督署にお問い合わせください。)

【就業規則変更の例】

(定年及び継続雇用)

第0条 定年は、満 60 歳とし、定年年齢に達した日(60 歳)の誕生日の前日)の属する月の末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属する月の翌月の初日から満 65 歳に達する日(65 歳の誕生日の前日)の属する年度末(3 月 31 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 満 65 歳に達する日の属する年度末の翌日から満 70 歳に達する日(70 歳の誕生日の前日)の属する年度末までの再雇用契約については、労使協定を締結し、再雇用契約を締結できる基準を定める。

4 第 3 項における満 65 歳に達する日の属する年度末の翌日から満 70 歳に達する日(70 歳の誕生日の前日)の属する年度末(3 月 31 日)まで再雇用できる基準は次のとおりとし、いずれにも該当する者について契約する。

(1) 過去 1 年間の出勤率が 90%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 * 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

5 前項の基準を満たし、会社が特に必要と認めた場合は、満 70 歳以降についてもさらに更新することがある。

6 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、「定年退職者再雇用規程」によるものとする。

7 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属する月の翌月の初日から直近の年度末(3 月 31 日)までとし、その後は 4 月 1 日を基準日として、1 年毎に契約を更新する。

【65 歳以降継続雇用規程の例】

(総 則)

第 1 条 この規程は、従業員を従業員が満 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ものとする。

項 目	要 件
本人条件	・ 満 70 歳までの継続雇用を希望し、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	・ 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	・ 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	・ 直近 3 年間の人事評価の評点合計の平均が 00 点以上であること
会社基準	・ 会社の経営状況に問題がない場合 ・ 面談試験を受け、65 歳以降継続雇用に対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者は、満65歳に到達する日の6カ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2カ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。

(再雇用の期間)

第7条 65歳以降継続雇用者の雇用契約期間は1年間とし、満70歳に到達するまで契約を更新する。ただし、次の条件のすべてに該当しないときは、この限りではない。

項 目	項 目
本人条件	・ 満70歳までの継続雇用を希望し、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	・ 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	・ 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	・ 前年度の人事評価の評点合計が00点以上であること
会社基準	・ 会社の経営状況に問題がない場合

2. 契約期間中に、上記の条件を満たさない場合は、契約期間の途中でであっても30日前までに予告して契約を解除することがある。

(身 分)

第8条 65歳以降継続雇用者の身分は嘱託とする。

(業 務)

第9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10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11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12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) 満70歳に到達したとき
- (4) 第7条第1項の条件を満たさなくなったとき
- (5) 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13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か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14条 給与の支払いは月払いとする。

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15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(満70歳の誕生日が属する月末まで)
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
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、職場手当、現場手当、列車見張手当、特警手当
	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
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
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がある

(2) 会員企業様の例

【就業規則変更の例】

旧

(定 年)

第〇条 定年は、満60歳とし、定年年齢に達した日(60歳の誕生日の前日)の属する月の末日をもって退職とする。但し、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属する月の翌月の初日から満65歳に達する日(65歳の誕生日の前日)の属する年度末(3月31日)までを限度とし、嘱託社員または、パートタイマーとして再雇用する。ただし、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、「定年退職者再雇用規程」によるものとする。

2 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属する月の翌月の初日から直近の年度末(3月31日)までとし、4月1日を基準日として1年毎に契約を更新する。

新

(定 年及び継 続 雇 用)

第〇条 定年は、満60歳とし、定年年齢に達した日(60歳の誕生日の前日)の属する月の末日をもって退職とする。

2 第1項にかかわらず、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属する月の翌月の初日から満65歳に達する日(65歳の誕生日の前日)の属する年度末(3月31日)までを限度とし、嘱託社員または、パートタイマーとして再雇用する。

3 満65歳に達する日の属する年度末の翌日から満70歳に達する日(70歳の誕生日の前日)の属する年度末までの再雇用契約については、労使協定を締結し、再雇用契約を締結できる基準を定める。

4 第3項における満65歳に達する日の属する年度末の翌日から満70歳に達する日(70歳の誕生日の前日)の属する年度末(3月31日)まで再雇用できる基準は次のとおりとし、いずれにも該当する者について契約する。

(1) 過去1年間の出勤率が90%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年間の人事考課の結果がC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

5 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、「定年退職者再雇用規程」によるものとする。

6 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属する月の翌月の初日から直近の年度末(3月31日)までとし、その後は4月1日を基準日として1年 毎に契約を更新する。

シニア 継続雇用広がる

中国地方メーカー



山豊の工場では農薬を扱う68歳の従業員も

人手確保 技術伝承も

65歳以上の従業員を継続して雇う取り組みが、中国地方の企業で広がっている。労働人口の減少に備え、広島県内の漬物メーカーの業界は継続雇用の制度化を進める。熟練の技を生かしながら、円滑な技術伝承を図ろうとしている。

（堀世也）

漬物の加工、洗浄、梱包……。漬物メーカーの山豊（広島市安佐南区）の工場では、どの職場も65歳以上の従業員と、50代以下の「若手」が並んで働く。

同社は本年度から、65〜70歳の従業員を原則、アルバイトとして再雇用する制度を導入した。65歳以上は16人と全従業員の14%に上る。希望に応じて70歳を超えても雇用する。山本千曲社長は「意欲ある高齢者は貴重な戦力。若者がどんどん入る業界ではなく、今も人手不足。若手が技術を受け継ぎやすい利点もある」と説明する。

65歳以上の従業員の働き方には柔軟に対応する。広島県で「ボウやキウウリ」を巻く主力商品「粽菜」の製造に13年間携わる有村澄江さん（68）は、3年前から勤務日数を週1、2日減らし、趣味のゴルフや温泉旅行を楽しむためだ。「健康ならあと4〜5年は働きたい」。隣で働く新名清美さん（52）は「作業は私の3倍の早さ。将来こうなりたい」と話す。

山豊の例を参考に、山本社長が理事長を務める広島県漬物製造業協同組合（16社・団体）は、意欲ある高齢者を雇うためのマニュアルを策定している。就業規則や雇用・賃金形態の変更例を盛り込み、3月末までに完成させる方針。組合員

の企業に呼び掛け、さらに65歳以上の従業員を継続雇用する取り組みを広げたいと考えた。

山口県酒造組合（24社・団体）もマニュアルを策定中。組合員で、日本酒の「五橋」で知られる酒井酒造（岩国市）は「最近アルバイトも集まりにくい」として、既に70歳以上の雇用延長を始めた。組合の原田茂会長は「熟練の技術が必要な世界。高齢者に長く働いてもらい、うまく技術を伝承させたい」と語る。

[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 高年齢者活用促進措置の内容 計画実施期間内にいずれかの措置を実施(複数実施也可)	② 支給対象経費
高年齢者活用促進措置の区分	(1) 新分野への進出等	◎新分野への進出(現在営んでいる事業とは別の業種に進出し、高年齢者の知識・経験等を活かした職場または職務の創出を行うこと) ◎職場または職務の再設計(既存の職場または職務について分析し、高年齢者に向く作業を切り出すこと等により、職場または職務の創出を行うこと)	㊦ 計画策定経費 ㊧ 許認可等手続経費 ㊨ 職務分析、機械設備の購入、改修工事経費 ㊩ 高年齢者の講習経費 ㊪ 事務所、機械設備の賃借料 ㊫ コンサルタントとの相談経費(50万円上限) ㊬ その他必要と認められる経費
	(2) 機械設備の導入等	◎機械設備(主に指先、視覚、筋力等身体的機能を使う作業について、作業補助具その他機械設備の導入等により、その機能の低下を補完し、負担の軽減を図ること等により、職業能力を十分発揮できるようにするもの)の導入・改善 ◎作業方法(主に判断力、注意力等を要する作業について、作業指示の平易化等作業方法の改善により、判断力、注意力等の低下を補完し、作業における安全を確保すること等により、高年齢者の職業能力を十分発揮できるようにするものをいう。)の改善 ◎作業環境(照明、騒音、室温、湿度等の作業環境の改善により、作業効率を高めるとともに、負担の軽減を図ること等により、高年齢者の職業能力を十分発揮できるようにするものをいう。)の改善	㊦ 作業手順書の作成、機械設備の購入、改修工事等に要した経費 ㊧ 高年齢者の講習経費 ㊨ 機械設備の賃借料 ㊩ コンサルタントとの相談経費(50万円上限) ㊪ その他就労の機会の拡大のために必要と認められる経費
	(3) 雇用管理制度的導入等	◎高年齢者に係る賃金・人事処遇制度の導入・改善 ◎労働時間制度(短時間勤務制度、隔日勤務制度等)の導入 ◎在宅勤務制度の導入 ◎新たな職場または職務において必要となる、研修システム・職業能力開発プログラムの開発・導入	㊦ 専門家への委託費・コンサルタントとの相談経費(50万円上限) ㊧ ソフトウェア開発、備品購入経費 ㊨ ソフトウェアまたは備品の賃借料 ㊩ その他就労の機会の拡大のために必要と認められる経費
	(4) 定年の引上げ等	◎就業規則または労働協約による、定年の引上げ、定年の定め廃止または雇用保険被保険者であって定年後も引き続いて雇用されることを希望する者全員を対象とする定年後継続雇用制度の導入	㊦ 専門家への委託費・コンサルタントとの相談経費(50万円上限) ㊧ その他必要と認められる経費
【70歳以上まで働ける制度の導入による、みなし費用】(※4) 上記(1)から(4)までのいずれかの高年齢者活用促進措置の実施に要した経費のある事業主が、就業規則または労働協約により、新たに次の(a)から(c)までのいずれかの措置(70歳雇用確保措置)を実施した場合は、当該措置の実施に100万円の費用を要したものとみなします。 【上記「(4) 定年の引上げ等」の措置の実施に要した経費のある事業主が70歳雇用確保措置を実施した場合、当該支給対象経費は、専門家委託費(就業規則改正)等の実費の額にかかわらず、100万円のみとなります。(実費と100万円のみなし費用との合計額ではありません。)] (a) 70歳以上(注)への定年の引上げ (b) 定年の定め廃止 (c) 65歳以上への定年の引上げおよび希望者全員を70歳以上(注)の年齢まで雇用する継続雇用制度の導入			

(※4) 過去に中小企業定年引上げ等奨励金、継続雇用定着促進助成金(平成20年度以降支給決定分)、高年齢者職域拡大等助成金、高年齢者雇用モデル企業助成金、70歳定年引上げ等モデル企業助成金の支給を受けた事業主に対しては、適用しません。また、企業単位で1回限りの申請となります。

(注) 建設、製造、医療、保育または介護の分野に係る事業を営む事業主にあっては、67歳以上。

(引用) 高年齢者雇用安定助成金 平成 27 年 4 月版 (独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構

(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。

(3) ものづくり・商業・サービス新展開支援補助金

サービスやものづくりの新事業を創出するため、革新的なサービス開発・試作品開発・生産プロセスの改善を行う中小企業・小規模事業者の設備投資等が補助の対処となります。

補助対象事業者の選定には、一定の条件があるため応募される際には、補助金公募要領を必ずご確認いただき、これに準拠して申請していただけますようお願いいたします。

[補助対象経費と補助率]

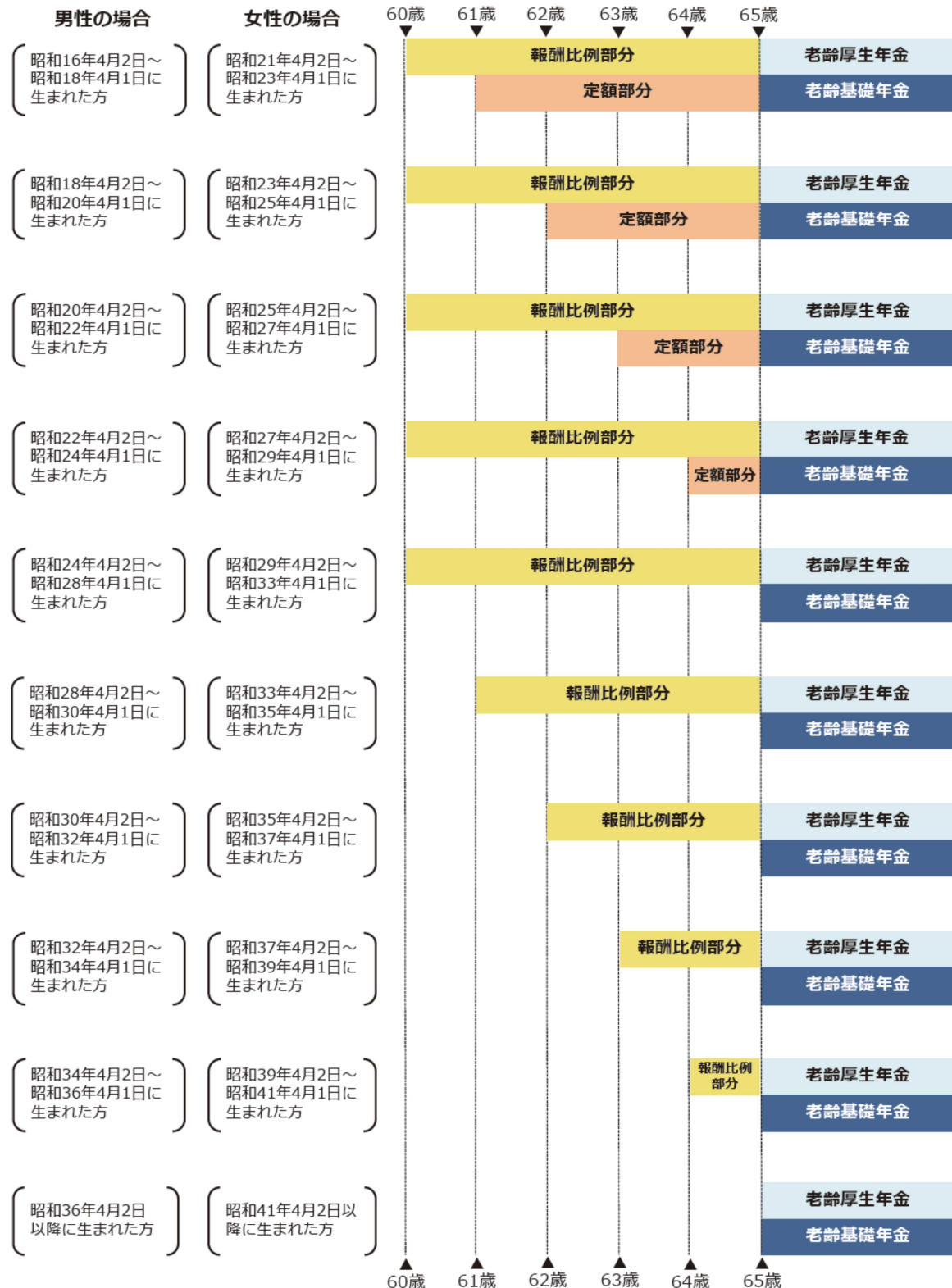
対象経費の区分	補助上限額	補助率
1. 革新的サービス・ものづくり開発支援 (1) 一般型 機械装置費、技術導入費、運搬費、専門家経費	1, 000 万円	補助対象経費 の3分の2以 内
(2) 小規模型 機械装置費、原材料費、技術導入費、外注加工費、委託費、知的財産権等関連経費、運搬費、専門家 経費、クラウド利用費	500 万円	
2. サービス・ものづくり高度生産性向上支援 機械装置費、技術導入費、運搬費、専門家経費	3, 000 万円	

(注) 平成 27 年度補正予算において、上記事業を実施する予定です。今後、補正予算の国会(平成 28 年 2 月初旬予定)での決議を経て、補助金事業の公募を開始します。詳細は中小企業庁経営支援部技術・経営革新課 (<http://www.chusho.meti.go.jp/keiei/sapoin/index.html>) へお問い合わせください。

7. 60歳以降の年金受給について

(1) 厚生年金の支給開始年齢の引き上げ

「60歳引退社会」に代わる「65歳現役社会」の実現を目的として、高年雇用の一層の促進を図るため、60歳代前半の厚生年金の支給開始年齢は、類似の改正により65歳に向けて、徐々に引き上げられています。



(引用) 老齢年金ガイド 平成 27 年度版 日本年金機構

(2) 在職老齢年金(働きながら年金を受けるとき)

70 歳未満の方が会社に就職し厚生年金保険に加入した場合や、70 歳以上の方が厚生年金保険の適用事業所にお勤めになった場合には、老齢厚生年金の額と給与や賞与の額(総報酬月額相当額)に応じて、年金の一部または全額が支給停止となる場合があります。これを「在職老齢年金」といいます。

[1] 60 歳から 65 歳になるまでの在職老齢年金の計算方法

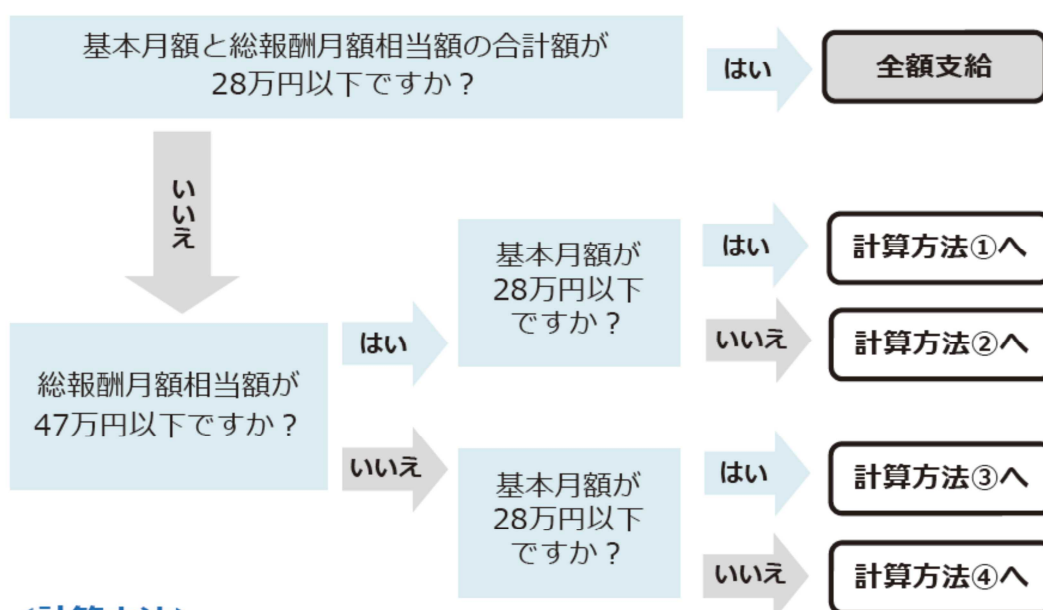
基本月額

→ 加給年金額を除いた特別支給の老齢厚生年金の月額

(日本年金機構と共済組合等から複数の老齢厚生年金(退職共済年金)がある場合にはすべての老齢厚生年金の額を合計したものの月額)

総報酬月額相当額

→ (その月の標準報酬月額) + (その月以前 1 年間の標準賞与額の合計) ÷ 12



<計算方法>

在職老齢年金制度による調整後の年金受給月額 =

計算方法① : 基本月額 - (総報酬月額相当額 + 基本月額 - 28万円) ÷ 2

計算方法② : 基本月額 - 総報酬月額相当額 ÷ 2

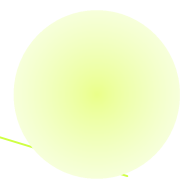
計算方法③ : 基本月額 - { (47万円 + 基本月額 - 28万円) ÷ 2 +
(総報酬月額相当額 - 47万円) }

計算方法④ : 基本月額 - { 47万円 ÷ 2 + (総報酬月額相当額 - 47万円) }

* 厚生年金基金に加入していた期間がある場合は、厚生年金基金に加入しなかったと仮定して計算した老齢厚生年金の年金額をもとに、基本月額を算出します。

* 年金受給月額がマイナスになる場合は、老齢厚生年金(加給年金額を含む)は全額支給停止となります。

* 日本年金機構と共済組合等から複数の老齢厚生年金(退職共済年金)を受け取っている場合の支給停止額は、それぞれの老齢厚生年金の額に応じて按分した額をそれぞれ支給停止します。



[2] 65歳以降の在職老齢年金の計算方法

基本月額

→ 加給年金額を除いた老齢厚生年金（報酬比例部分）の月額

総報酬月額相当額

→ $(\text{その月の標準報酬月額※}) + (\text{その月以前1年間の標準賞与額※の合計}) \div 12$

※70歳以上の方は、厚生年金保険に加入しないため、標準報酬月額に相当する額、標準賞与額に相当する額となります。

基本月額と総報酬月額相当額の合計額が47万円以下ですか？

はい

全額支給

いいえ

一部または全額支給停止

在職老齢年金制度による調整後の年金受給月額 =
 $\text{基本月額} - (\text{基本月額} + \text{総報酬月額相当額} - 47\text{万円}) \div 2$

- * 厚生年金基金に加入していた期間がある場合は、厚生年金基金に加入しなかったと仮定して計算した老齢厚生年金の年金額をもとに基本月額を算出します。
- * 年金受給月額がマイナスになる場合は、老齢厚生年金（加給年金額を含む）は全額支給停止となります。
- * 老齢基礎年金および経過的加算額は、全額支給となります。
- * 70歳以上の方は、厚生年金保険に加入しないため保険料の負担はありません。
- * 日本年金機構と共済組合等から複数の老齢厚生年金（退職共済年金）を受け取っている場合の支給停止額は、それぞれの老齢厚生年金の額に応じて按分した額をそれぞれ支給停止します。

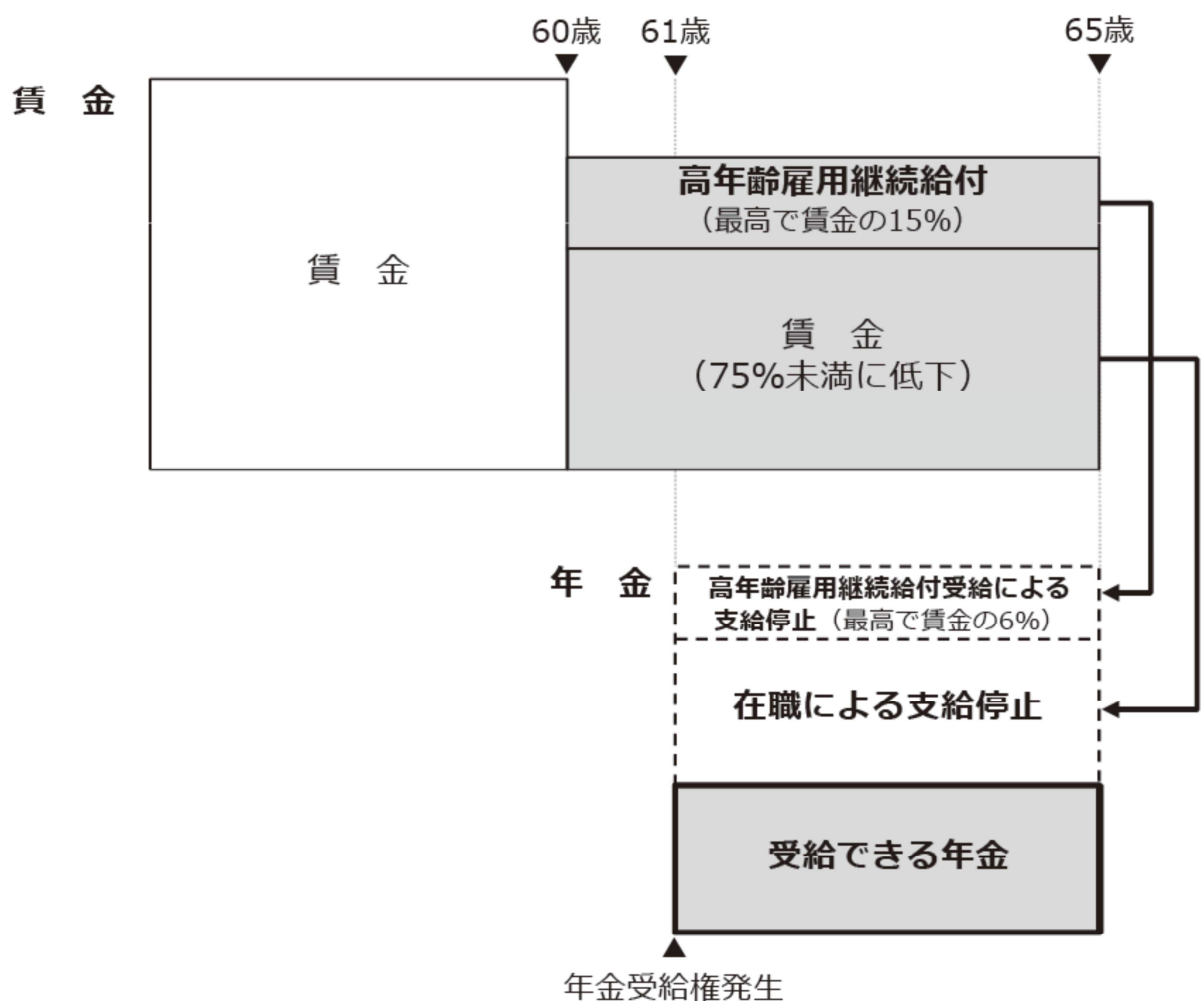
(3) 雇用保険の高年齢雇用継続給付との調整

雇用保険の高年齢雇用継続給付とは、雇用保険の被保険者期間が5年以上ある60歳以上65歳未満の雇用保険の被保険者に対して、賃銀が60歳到達時の75%未満となった方を対象に、最高で賃銀の15%に相当する額が受け取れるものです。

厚生年金保険の被保険者の方で、特別支給の老齢厚生年金を受け取っている方が雇用保険の高年齢雇用給付(高年齢雇用継続基本給付金・高年齢再就職給付金)を受けるときは、在職による年金の支給停止に加えて、年金の一部が支給停止されます。

支給停止される年金額は、最高で賃金(標準報酬月額)の6%にあたる額です。

* 日本年金機構と共済組合等から複数の老齢厚生年金(退職共済年金)を受け取っている場合の支給停止額は、それぞれの老齢厚生年金の額に応じて按分した額をそれぞれ支給停止します。



8. 公共職業安定所一覧(広島県)

機関名称	郵便番号	所在地	電話
広島	〒730-8513	広島市中区上八丁堀 8-2 広島清水ビル	電話 082-223-8609 FAX 082-223-5122
広島西条	〒739-0041	東広島市西条町寺家 6479-1	電話 082-422-8609 FAX 082-422-7294
竹原(出)	〒725-0026	竹原市中央 5-2-11	電話 0846-22-8609 FAX 0846-22-9316
呉	〒737-8609	呉市西中央 1-5-2	電話 0823-25-8609 FAX 0823-22-1106
尾道	〒722-0026	尾道市栗原西 2-7-10	電話 0848-23-8609 FAX 0848-23-2852
福山	〒720-8609	福山市東桜町 3-12	電話 084-923-8609 FAX 084-931-8486
ハローワークプラザ福山	〒720-0065	福山市東桜町 1-21 エストパルク 1 階	電話 084-921-8189 FAX 084-931-3998
三原	〒723-0004	三原市館町 1-6-10	電話 0848-64-8609 FAX 0848-62-0130
三次	〒728-0013	三次市十日市東 3-4-6	電話 0824-62-8609 FAX 0824-62-1859
安芸高田(出)	〒731-0501	安芸高田市吉田町吉田 1814-5	電話 0826-42-0605 FAX 0826-42-0224
庄原(出)	〒727-0012	庄原市中本町 1-20-1	電話 0824-72-1197 FAX 0824-72-7533
可部	〒731-0223	広島市安佐北区可部南 3-3-36	電話 082-815-8609 FAX 082-814-6222
府中	〒726-0005	府中市府中町 188-2	電話 0847-43-8609 FAX 0847-43-1115
広島東	〒732-0051	広島市東区光が丘 13-7	電話 082-264-8609 〈雇用保険給付課日雇給付係 251-8211〉 FAX 082-264-1355
廿日市	〒738-0033	廿日市市串戸 4-9-32	電話 0829-32-8609 FAX 0829-32-3350
大竹(出)	〒739-0614	大竹市白石 1-18-16	電話 0827-52-8609 FAX 0827-53-8609

9. 年金事務所一覧(広島県)

機関名称	郵便番号	所在地	電話
街角の年金相談センター 広島	〒730-0015	広島県広島市中区橋本町 10-10 広島イン テスビル 1 階	電話 082-227-1391
街角の年金相談センター 福山	〒720-0065	広島県福山市東桜町 1-21 エストパルク 6 階	電話 084-926-7951
広島東	〒730-8515	広島県広島市中区基町 1-27	電話 082-228-3131 FAX 082-221-3042
広島西	〒733-0012	広島県広島市西区中広町 2-30-5	電話 082-232-4171 FAX 082-292-9542
広島南	〒734-0007	広島県広島市南区皆実町 1-4-35	電話 082-253-7710 FAX 082-505-5122
福山	〒720-8533	広島県福山市旭町 1-6	電話 084-924-2181 FAX 084-932-3242
呉	〒737-8511	広島県呉市宝町 2-11	電話 0823-22-1691 FAX 0823-21-1342
呉(くれ)年金事務所 東 広島分室	〒739-0015	広島県東広島市西条栄町 10-27 栄町ビ ル 1 階	電話 082-493-6301 FAX 082-493-5752
三原	〒723-8510	広島県三原市円一町 2-4-2	電話 0848-63-4111 FAX 0848-63-8842
三次	〒728-8555	広島県三次市十日市東 3-16-8	電話 0824-62-3107 FAX 0824-62-1342
備後府中	〒726-0005	広島県府中市府中町 736-2	電話 0847-41-7421 FAX 0847-41-5442

10. その他 関係機関一覧

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 広島事務所	〒730-0036	広島市中区袋町 3-17 シシンヨービル 9 階	電話 082-545-6800 FAX 082-541-5377
公益財団法人 産業雇用 安定センター 福山駐在事務所	〒720-0812	福山市霞町 1-1-1 福山信愛ビル 7 階	電話 084-927-3511 FAX 084-927-3512
独立行政法人 高齢・障 害・求職者雇用支援機構 広島支部	〒730-0825	広島県広島市中区光南 5-2-65 広島職業能力開発促進センター内	電話 082-245-0267(代表) FAX 082-243-0838

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)から委託し実施した、「平成 27 年度業界別生涯現役システム構築事業」に当団体が応募し、下記検討委員会のメンバーで議論し、実情・特色等を踏まえ策定したものです。

生涯現役制度雇用制度導入マニュアル

生涯現役システム構築事業検討委員会

(敬称略)

【有 識 者】

社会保険労務士法人たんぽぽ会 会長 特定社会保険労務士(座長)

瀬川 徳子

高齢・障害・求職者雇用支援機構(アドバイザー)

松浦 和夫

【業界団体】

山豊株式会社 代表取締役

山本 千曲

有限会社佐々木敏郎商店 代表取締役

佐々木 敏之

株式会社カトー食品 代表取締役

加藤 雅之

【業界団体】

広島県漬物製造業協同組合 事務局

城戸 啓子