
生涯現役雇用制度導入マニュアル

～塗装業界のさらなる発展のため高年齢者を活用するには、
労働力から戦力へ～



大阪府塗装工業協同組合

目 次

頁数

I. はじめに	1
1. わが国における高年齢者雇用の現状	
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	
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	2
1. 大阪府塗装工業協同組合の概要	
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	4
1. 導入に向けた行動計画の策定	4
2. 導入のための社内検討委員会設置	5
3. 現在の労務構成の確認	5
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
5. 制度導入のメリットとリスクの整理	5
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
7. 導入を目指す制度の具体的内容の検討	8
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	8
9. 導入後の実施状況のフォローアップ	9
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	10
1. 導入する雇用制度	10
2. 今後の労務構成のあり方	10
3. 職務開発及び職場・作業環境の整備	10
4. 人事処遇制度等の内容	11
(1) 継続雇用対象者の選定	12
(2) 雇用形態	12
(3) 勤務形態	12
(4) 賃金形態	13
(5) 人事考課及び能力開発	14
(6) 健康管理・安全衛生管理対策	15
(7) 高齢者のモチベーション確保	16
V. むすび	17
[付属資料] [参考資料] 目次	18

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、改正高齢者雇用安定法の施行により、65歳までの雇用継続の流れは着実に定着してきました。

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」）。大阪府においては、65歳までの高齢者雇用確保措置は99.3%ですが、65歳以上まで働ける企業割合は67.7%、70歳以上までとなると19.1%にとどまっています。（大阪労働局「平成27年高齢者雇用状況」）

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。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。

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 定年の定めの廃止 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み、人材の確保がますます厳しくなっています。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に支障を来すなど、高齢従業員の雇用促進と活用を進めていくことが喫緊の課題となっております。

従って、当業界では、直ぐにでも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組合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しました。

- (3) このマニュアルは、当業界の組合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いるので、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. 当業界における高齢者雇用の現状と生涯現役雇用制度導入の必要性

1. 大阪府塗装工業協同組合の概要

業種の概要：建設塗装

事業内容：（１）教育情報事業

（２）工事保証事業

（３）共同経済事業（各種損害保険取扱事業、全国給油カード取扱事業、副資材・機器等のあつせん事業、廃棄処理事業、ＥＴＣカード取扱事業）

（４）福利厚生事業（労働保険事務委託事業等）

（５）技能検定事業

（６）技能、労働、安全衛生及び技能士会との連携事業

（７）広報事業

所在地：大阪府大阪市北区西天満５丁目６番１０号 富田町パークビル７階

設立年月日：昭和２２年６月２１日

会員数：１０９社（平成２６年度末現在）

加盟団体：大阪府中小企業団体中央会、大阪府職業能力開発協会、（一社）大阪府建団連、

（一社）大阪府技能士会連合会、大阪青少年環境問題協議会、近畿塗装協同組合連絡協議会、

建設産業専門団体近畿地区連合会、大阪市技能職団体連絡協議会、大阪商工会議所

業界を取巻く経営環境：新築戸建て数の減少等により、リフォーム市場での競争が激化している。

また、建設業者の社会保険未加入対策で、今後のコスト増への対応が不可欠である。

2. 当業界における高齢者雇用の現状と課題

1. 当業界を取り巻く雇用環境

元下、官民、土木・建築などジャンルが多岐に亘り、技能者・技術者ともに仕事也多岐に亘る塗装業界においては、東日本大震災復興、リフォーム市場の伸び、東京オリンピックに向けた建設ラッシュ等から慢性的な人手不足が見込まれます。

そんな中、技能の伝承、人材流出阻止という観点においても、定年年齢の引き上げや定年後の継続雇用制度の見直しなどで、高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の整備が必須であると考えます。

2. 組合員企業の定年及び継続雇用制度の現状

組合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。

① 現在の定年制度

60歳定年 24.6%、65歳定年 30.4%、61～64歳定年 2.9%、66～70歳未満定年 4.3%となっており、定年制廃止 34.8%及び70歳以上定年企業は1.4%となっています。他の業界と比較すると、高齢従業員の活用に対して意識が高いことがうかがえます。

② 定年後の継続雇用制度

定年後の継続雇用制度のある企業は、「制度はないが運用している」という回答を含めると75.3%と高くなっています。また、継続雇用の更新期間では「1年更新」が57.7%と一番多く、継続雇用の上限年齢では70歳が30.8%と一番多くなっています。

③ 65歳以上を雇用する制度について

「定年なし」を含め、65歳以上の定年年齢を定めた企業が70.9%と高い水準であり、また継続雇用制度でも70歳以上を上限とする企業が「上限なし」を含め90.4%となっています。

ただ、高齢者の雇用管理・活用に関して手探りな企業が大半で、こういった企業も含め「活きた生涯現役雇用制度」の制度化を推進していくことが期待されます。

3. 高年齢者雇用の現状と生涯現役雇用制度導入の必要性

今後の塗装業界において、東日本大震災復興、リフォーム市場の伸び、東京オリンピックに向けた建設ラッシュ等から技能者ならびに技術者不足が見込まれます。今後の業界発展と企業における人材確保をするために、健康で意欲と能力のある高年齢従業員の活用は組合員企業にとって不可欠となっております。定年年齢の引き上げ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雇用制度を構築し、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。

なお、今回実施した組合員企業からのアンケート調査の結果からは、他業界と比較すると高年齢従業員の活用に意欲的であることがうかがえます。ただ、その雇用管理は各組合員企業の手探りで、高年齢従業員が「安心して働ける」雇用環境には至っていない状況です。

よって、当組合におきましては、各組合員企業の真に「安心して働ける」環境づくりを推進するべく、生涯現役雇用制度導入を進めてまいります。

4. 高年齢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、「健康で意欲と能力があれば積極的に活用したい」が86.9%と大半を占めています。対して、「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」という企業も10.1%で、高齢者雇用に取り組む場合の問題点や課題がアンケートを通じて寄せられています。

- ・健康状態や身体能力の低下
- ・やる気の低下
- ・新技術に対応できなくなる
- ・品質・構築の低下
- ・業務中・通勤時の事故・災害の増加
- ・年下の上司が高年齢従業員を適切に管理できない
- ・世代交代の足かせになったり、現役従業員の仕事がやりづらくなるのではないかと懸念される
- ・建設現場への入場を元請から断られる

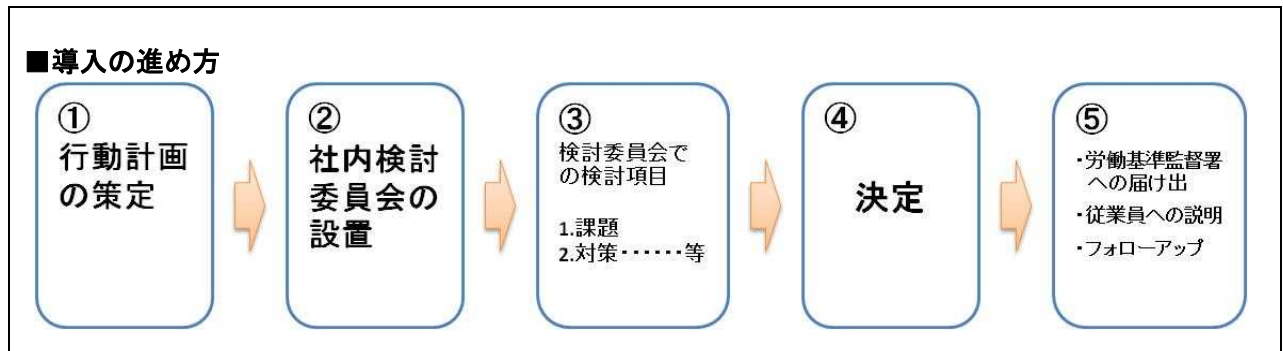
5. 当業界の取組みの重点課題

- (1) 高年齢従業員向けの健康管理の徹底
例：健康診断の受診頻度を増やす、業務前のセルフチェックシートの活用など
- (2) 勤務形態の多様化
例：勤務時間、勤務日数の弾力化
- (3) 賃金体系の見直し
例：年金額と照らし合わせた給与の設定
- (4) 評価制度の構築
例：技術・技能伝承など後進育成についても評価する仕組みの構築
- (5) 教育訓練の充実
例：組合主催の新技術勉強会など、組合全体での教育訓練レベルの引き上げ

Ⅲ. 生涯現役雇用制度導入の進め方

平成25年に高年齢者雇用安定法の一部が改正され、原則として本人が希望すれば65歳まで雇用することが義務付けられました。

それまでは必要とする継続雇用者を会社が選別していましたが、今後は職場での高齢層の増加と、それに対応するように若年層の相対的な減少が予測されます。このため、企業は高齢者従業員を現役社員と同じように「戦力」として位置付ける必要があります。高年齢者従業員だけの課題・問題ではなく、全社の問題として計画的に進めていくことが大切です。



——生涯現役雇用制度の導入を検討するに当たっての進め方の一例を、次に紹介いたします。——

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が、スケジュールは企業規模によってこの例より短期または長期となる場合があります。

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										→	→

-----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。

- ・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

「高年齢者の問題だから」と高年齢者の部下がいる管理職のみで構成したりすることがないよう、現役世代の「生涯設計」の視点で検討できる委員会構成が望ましい形です。

- 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

これはあくまで一例で、規模の小さい企業は、会社の実状を把握しており決定権を持った人、現場の問題点を熟知し、課題を的確に指摘出来る人、どちらの意見にも偏らず、社会や経済環境に精通し、客観的に判断できたり法的問題にも詳しい学識経験者の最低3人のメンバーでも構いません。

(2) 社内検討委員会での検討項目と留意点は、後記Ⅳ(10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。資料に当組合員企業のアンケート結果による実態(19頁)を記載してありますので参考にしてください。

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(21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。

従業員規模の小さい企業では個別の面接でも良いでしょう。その際には同じ質問で、恣意的にならず、客観的立場で意見を聴取することが重要です。資料として面談時の「再雇用(継続雇用)に関する調査書」(23頁)を添付しているので参考にしてください。

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 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。
- ② 従業員の定着が図ることができる。
- 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 高年齢者の豊富な知識・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。

【従業員にとって】

(1) 生活が安定する（給与面）。

(2) 長期安定雇用の実現で、働く安心感が出、従業員のモチベーションが高まる。また、人生設計がやりやすくなる。

(3) 働くことや社会とのつながりで生き甲斐が生まれる。

(4) 休日が増え、趣味などの生活との両立が可能になる。

(5) 働き方の選択肢が増える。

(6) 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。

【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 高齢者雇用延長の制度化により、人件費や労務厚生上若年者の雇用に制限を受ける可能性がある。
- ② 高齢者用の職務開発が必要になる。
- ③ 設備改善や職場環境改善等のコストがかかる。
- ④ 管理業務が増える（契約更新、新たな処遇ルールの実施など）。

(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。
- ④ 新しい技術について行けない。

(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。
- ② 配置転換等、本人の希望と一致しないケースが出る。

(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。
- ③ 向上心が低下する。

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対策例を示しますので、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 高齢者雇用延長の制度化により、人件費や労務構成上若年者の雇用に制限を受ける可能性がある。 ② 高齢者用の職務開発が必要になる。 ③ 設備改善や職場環境改善等のコストがかかる。 ④ 管理業務が増える。 ・ 契約更新 ・ 新たな処遇ルール適用	① 賃金体系や年金併用による対策を講じる。事務的作業ではありうるが、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。 ・ と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、③ 配置換えや従業員の適材適所を再検討 ④ 管理業務増 ・ 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。 ④ 新しい技術について行けない。	① 契約更新時に健康診断結果を勘案して更新する。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。 ④ 配置換えや再教育、また評価基準に加える
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。 ② 若者の昇進機会が奪われる。 ③ 向上心が低下する。	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。逆に評価を賃金に反映させ本人のやる気を維持する。 ② 高齢者への処遇を別途用意し、従来の昇進形態に影響を及ぼさない。 ③ 勉強の機会や費用を補助する等の支援策を講じる。
--------	---	--

7. 導入を目指す制度の具体的内容の検討

アンケート結果から、当業界においては「定年なし」を含め、65歳以上の定年年齢を定めた企業が70.9%と大変高い水準となっています。また継続雇用制度でも70歳以上を上限とする企業が「上限なし」を含め90.4%となっています。

ただ、それは「会社にとって必要だから」「本人が高齢でもまだ働けるから」と、結果的に高い水準となっているのであり、制度として、また本人のライフプランを検証した結果とは言えず手探りな状態ではないでしょうか。高年齢者の雇用は決して高年齢者のみの問題ではなく、現役世代にも10年後・20年後など長い年月の後に影響を及ぼします。

また、会社には、高年齢者に限らず育児、介護、障害を持つ従業員、外国人従業員など「配慮が必要な社員」がいて、さまざまな点で配慮が必要な社員をどのように活用するかが重要な経営課題となります。まずは高年齢者従業員の活用という側面から「活きた生涯現役雇用制度」を検討していただきたいと思います。

なお、就業規則などで明文化せずに各種制度を運用されている会員企業も多いと思われますが、就業規則に規定することで社員は安心感を得ることができたり、会社は会社を守ることができます。これを機会に就業規則の制定または見直しを行うことを併せてお勧めいたします。

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、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
- 社員との直接対話

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(24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(32頁)雇用契約書の例(34頁)を資料に示しますので、参考にしてください。

* 従業員が10人未満の事業所では労働基準監督署への就業規則の届け出の義務はありませんが、作成および届け出はすることができます。

就業規則を作成するメリット

【企業にとってのメリット】

- ①労働条件や職場規律を統一的に決めることによって、効率的合理的な労務管理が可能になる。
- ②労働者各人がルールを良く理解することにより職場の秩序を良好に保つことができるようになる。
- ③無用なトラブルを予防し、安定した労使関係を作ることができる。
- ④労働能率を高めることができ、会社の評価向上につながる。

【労働者にとってのメリット】

- ①労働条件や職場規律が明確になることによって、労使関係が安定し、安心して働くことができる。
- ②明確ななされた職場ルールを守ることによって、使用者からの恣意的な制裁を避けることができる。
また、自分が知らない懲戒を受ける心配がなくなる。
- ③就業規則によって労働者の権利が守られ、生活設計がたてやすくなる。

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。あわせて、その他の「配慮が必要な社員」への取り組みも検討してみてください。

フォローアップのタイミングは導入した制度の項目により異なりますが、効果の反映が早いもの（勤務時間、環境整備等）は3～6ヶ月後、（高齢者のモチベーションの確保等）は1年後とするよう、項目に応じた期間が必要です。また、経営者にとっては、その効果が業績においてどう影響したかを判断することも重要な作業になります。目まぐるしく変わる現在の経済、労働環境下では定期的に制度を見直し、常に実態に即した制度に改めるという意識を持つことが、従業員のモチベーションアップや会社への信頼につながり、より充実した制度になります。

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

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(5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。

当組合の重要な課題(アンケート回収69社中29社42%が課題と回答)である「元請けの年齢による入場制限」については、元請けからの「作業員の安全を守るための基準」と捉え、次のような表で整理してみることも一つの方法です。表にまとめることで制限がかかる業務とその年齢が可視化でき、高齢者向けの業務内容を洗い出しにつながります。

〈例〉

区分	元請から制限を指示されたことがある業務	年齢上限
土木		
建築		

また、参考資料として、労働安全衛生法(第6章・労働者の就業に当たっての措置、第59条～第62条)(38頁)を添付しますので、内容を十分理解し、それを踏まえて高齢者の職務開発に努めてください。

(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】

- 現場での技術・技能指導
- 経験・保有資格を活かした業務
- 作業環境整備
- 配送、資材調達等の商品管理
- 人脈・経験を生かした対外調整・折衝業務
- 教育担当係など教育的・助言的な業務
- 従業員の確保、採用や業界、企業の宣伝活動

(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。
 - ・ 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。
- 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。
- 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
 - ・ 騒音発生職場での保護具装着、騒音低減等の作業環境整備。
 - ・ 標識や指示書の文字を大きくする。
- 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。
- 事故防止
 - ・ 見通しの悪い場所にカーブミラーの設置
 - ・ 危険な場所に標識を設ける
 - ・ 滑りにくい靴の支給とか業務にとって機能的な商品の研究

上記は、負担を軽減する直接的な例ですが、作業環境の整理には、

- ・ パソコンの導入で事務処理作業の負担を減らす。
- ・ 集中力を要する作業は短時間とするなど、作業時間を再検討する。
- ・ 高齢者の体力を考え、若い従業員とペアにするなど、人員配置の再検討

等の間接的な方法も含まれます。

* 厚生労働省のHPの「高年齢者に配慮した職場改善マニュアル」に詳しい情報が載っていますので、参考にしてください。

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。なお、高年齢者は「配慮が必要な社員」の中で最も高い割合を占め、また人によって体力・気力に大きな差があるのが特徴です。継続雇用に関するルールを明確化・明文化する一方で、本人の健康状態や普段の働き方なども含め柔軟な対応が欠かせません。

(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、就業規則や会社の定めたルールに反していない者（過去〇年間の出勤率 00% 以上、勤務態度（協調性、他の模範、後輩の指導育成等））
- ⑤ 前年度の成績考課で、マイナス評価を受けていない者。
- ⑥ 業務に必要な資格取得の有無。

(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ことが多い。

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
- ② 非常勤
- ③ 短時間勤務(半日勤務(午前、午後)、パートタイム勤務等)
- ④ 短日勤務(週3日・4日勤務、隔日勤務等)
- ⑤ 早出、遅出、日勤、夜勤、交代制勤務

(4) 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でどのように設定するか**など。

(例えば、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調整がなされ支給されます。年金額の調整は老齢厚生年金部分についてのみ実施され、収入が多くても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、引き続き対象となり年金額が調整されます。詳しくは、最寄りの年金事務所へお問い合わせください。) 資料に「65 歳以後の在職老齢年金の計算方法」(26 頁)を添付してありますので参考にしてください。

【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
- ④ 日給月給(欠勤・遅刻・早退の場合はその分賃金を控除)
- 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)

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		内勤・現場作業で会社にとって主要で 知識・経験が必要な業務		外勤・事務等、時間で調整できる業務	
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の月末まで)			
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	会社の要請と本人 の希望を調整
勤務時間		1 日 7 時間(シフト制)		1 日8時間	会社の指定と本人 の希望を調整
休 憩		60 分			仕事に合わせ調整
休日、休暇等		従来通り			仕事に合わせ調整
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
	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		保有資格、外勤手当等	
	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。

65歳以上の継続雇用対象者に対する勤務評価表【勤務評価表の例】		
年 期 勤務評価表		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	
	経験者としての判断力を発揮している	
	経験者として臨機応変の対応を行っている	
	経験や知識を活かし、責任感をもって仕事をしている	
対人対応	チームワークを取り、指導性を発揮している	
	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	
	向上心を忘れず勉強を怠らない	
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 能力維持向上

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。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(会社から必要とされる能力を高める)
 - ・自分自身の職務経歴と強み弱みの明確化し、自分が輝くための課題の発見や仕事に役立つ技術を高めるために自分に必要なことを実践する
- 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
 - ・日々、運動し体力の維持に努める

(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)についてかかりつけ医から意見を聞く。(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。
- 頭の体操等、適度に脳を使い、認知症予防に努める

② 「自覚症しらべ」の活用

健康管理の基本は、まず自身が自分の状況を正しく知ることから始まります。

付属資料(27頁)に示した「自覚症しらべ」で体調をセルフチェックし、あわせて管理者による高年齢従業員の体調確認に活用してください。

なお、単なる体調チェックで終わってしまうのではなく、記録・保管の上、医師との連携を含め変化があればすぐに対応できる体制づくりが必要です。「健康状況自己申告書」(31頁)、「疲労蓄積度自己診断チェックリスト」(28頁)、「体力づくりのポイント」(30頁)を資料に添付しましたので、参考にしてください。

③ 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(禁煙の奨励)
- 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

業務中の長時間の立位作業などの「不良作業姿勢」による身体への負担や、加齢による腰痛などを軽減するため、休憩時間に行える簡単な体操など、現場でも行える小さな改善活動から実施して行きましょう。

(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・安全衛生管理者への任命
- 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
- 事業主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)
- 勤続年数による有給休暇の付与等、高齢者むけの福利厚生制度の新設

v. むすび

当組合においては、若い人の参入が少なく定着率も低く、労働力不足が常態化しているため、平成20年度に厚生労働省の「70歳まで働ける企業」創出事業を受託、大阪労働局、大阪府雇用開発協会、社会保険労務士の指導・助言により同事業を実施しました。その効果もあって、組合員各社は、定年制の見直し、継続雇用制度の導入など、高齢者雇用に対する一定の理解が得られ高齢者雇用の改善が図られました。そのことが、本事業のアンケート結果で「平均年齢52歳」、「定年制廃止企業 34.8%」、「継続雇用70歳以上＋上限なし企業 90.4%」に表されていると考えております。

高齢者雇用への素地ができあがっている状況下、10年、15年後を想定した場合、高年齢者の雇用制度を一層安定させ、若年者が安心して入職する業界に昇華させることがひいては企業の存続、発展に直結するものと考えられます。日本経済を支える建設業の基盤ともいえる塗装業界の活躍には従業員の仕事に対するモチベーションを向上させることであり、そのために、直ぐにでもこの課題に取り組む必要があります。

他方、高齢者の雇用に対する意識は高いとはいえるものの、その運用は場当たりの、労働力の不足を補うためという一面から継続雇用していることも否めない事実と考えます。

若い人が入職するには、明確な高年齢者雇用制度を構築し、生涯現役で働ける業界であることをアピールする必要があります。加えて、新規採用者定着率向上には、技術や技能などを伝承していくスキルアップシステムの確立が必須であり、その育成を図る方策の一つとして、高齢者の持つ「豊富な経験や幅広い高度な知識」あるいは「優れたコミュニケーション能力」の活用が必要不可欠です。

高齢者が意欲をもって働ける環境や条件を制度として導入してこそ、表紙に記したタイトル「労働力から戦力へ」が実現できると確信します。

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、社会保険労務士や中小企業診断士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。

組合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年齢従業員の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組合員企業については、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、高年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。

なお、当組合は、今後とも業界及び組合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. 組合員企業向け調査アンケート結果概要（企業規模・年齢構成）	19
2. 組合員企業への調査アンケート（高齢者雇用に関する意識）	20
3. 従業員向けアンケート用紙の例	21
4. 再雇用（継続雇用）に関する調査書	23
5. 従業員への説明資料の例	24
6. 65歳以後の在職老齢年金の計算方法	26
7. 自覚症しらべ	27
8. 労働者の疲労蓄積度自己診断チェックリスト	28
9. 体力づくりのポイント	30
10. 健康状況自己申告書	31
11. 制度導入の就業規則、再雇用規程の具体例	32
12. 雇用契約書の例	35

参考資料 目次

1. 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　ご案内	
(2) 特定求職者雇用開発助成金	
2. 労働安全衛生法 第6章	38
3. 公共職業安定所一覧	39
4. 労働基準監督署一覧	40

1. 組合員企業向けアンケート結果概要（企業規模・年齢構成）

元請比率(%)	事業所数
0～10 %	17 社
11～20	14
21～30	11
71～100	9
31～40	6
51～60	5
41～50	3
61～70	2
不明	1

元請け比率 10%未満が最多で、次いで 20% 未満、この 2 グループで全体の 30%を占める。元請比率が 50%超は 10 社で全体の 15%に過ぎない。

従業員数	事業所数
6～10 人	22 社
1～5	14
11～20	14
21～30	8
31～40	3
51～100	3
101～	3
41～50	1

従業員数 6～10 人が一番多く 22 社と 32%を占める。1～5 人までを含めるとこの 2 グループで過半数の 52%となる。

高齢化比率	事業所数
11～20 %	18 社
31～40	16
0	9
1～10	9
21～30	8
51～	5
41～50	2
不明	1

60 歳以上の高齢社員の占める比率が 11～20%の事業所数が 18 社と一番多く次いで 31～40%の 16 社となる。

平均年齢	事業所数
40～49 歳	29 社
50～59	19
不明	13
～39	4
65～	2
60～64	1

従業員の平均年齢は 40～49 歳が一番多く 29 社次いで 50～59 歳の 19 社と社員の平均年齢は高い。

2. 組合員企業へのアンケート結果(高齢者雇用に関する意識)

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 歳を超えた従業員であっても積極的に活用したい」	47.8%
「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」	39.1%
「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」	10.1%

② 高齢者雇用に取り組む場合の問題点、課題(複数回答)

「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」	48社
「建設現場入場を元請から断られる」	29社
「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社
「業務の品質や効率が低下する」	18社
「業務中や通勤時の事故や災害が増える」	14社
「年下の上司が高齢者を適切に管理できない」	10社
「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」	8社
「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」	4社

③ 65 歳以降も働く方への期待項目(複数回答)

「今までのキャリア(高い技術・技能、豊富な経験、人脈)」	54社
「知識・技能・ノウハウの伝承、後輩の指導育成」	49社
「勤務態度(他者の模範、率先垂範、精力的な働き)」	22社
「職場の人間関係の融和」	19社

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63.8%、「いない」は31.9%となっている。

《いる場合の具体的な回答 (一部抜粋)》

- ・資格を持っている(1級土木・建築施工管理士)
- ・ベテラン塗装工、腕の良い職人
- ・優秀な技能を持ち、健康な人
- ・経験と技術に長けていて、部下への指導力がある社員
- ・若手社員への技術面での指導および技術承継
- ・働く意欲がある
- ・勤勉で、会社のために働いてもらえる人
- ・礼儀正しく現場対応できる人
- ・顧客を持っている
- ・得意先に指名される人
- ・販路拡大できる方
- ・仕事内容に詳しい人

3. 生涯現役雇用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)	☐ 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()
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)	☐ 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	
		家にいても仕方ないから	
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)	生き甲斐探し	
		その他()	
		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	
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)	肩書き	
		その他()	
		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	
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)	責任などの精神的負荷	
		人間関係	
		その他()	
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。	1.	
		2.	
		3.	

* 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 ()

再雇用（継続雇用）に関する調査書

この調査書は、あなたの今後の雇用について記入してもらうものです。この調査書は業務を行う上で必要なことをお聞きするもので、当てはまるところに○印をつけ、記入するところにはできるだけ詳しくご記入頂きますようお願い致します。

1. 60歳以降（64歳の方は65歳以降）の再雇用（継続雇用）を希望しますか？

以下から選んで下さい。

- ①再雇用（継続雇用）を希望する（ 歳まで）
- ②グループ会社で再雇用を希望する
- ③転職を考えている
- ④60歳で定年退職したい

2. 1で①②を希望される方にお伺いします。

（1）勤務日数について

- ①正社員と同日数の勤務を希望
- ②正社員より短い日数（週 日）の勤務を希望

（2）勤務時間について

- ①正社員と同時間（フルタイム）を希望
- ②正社員より短い時間（1日 時間）を希望

（3）職務について

- ①現在と同じ職務を希望
- ②今後は異なる職務でもよい（希望の職務： ）

3. その他再雇用（継続雇用）制度に関する質問・意見・要望等を自由を書いて下さい。

平成 年 月 日

所属： _____

職種： _____

氏名： _____ 印

この調査書は、再雇用（雇用継続）に係る業務にのみ個人情報保護規程に基づき使用します。

5. 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、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歳以降継続雇用に対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	Ⓔ
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	

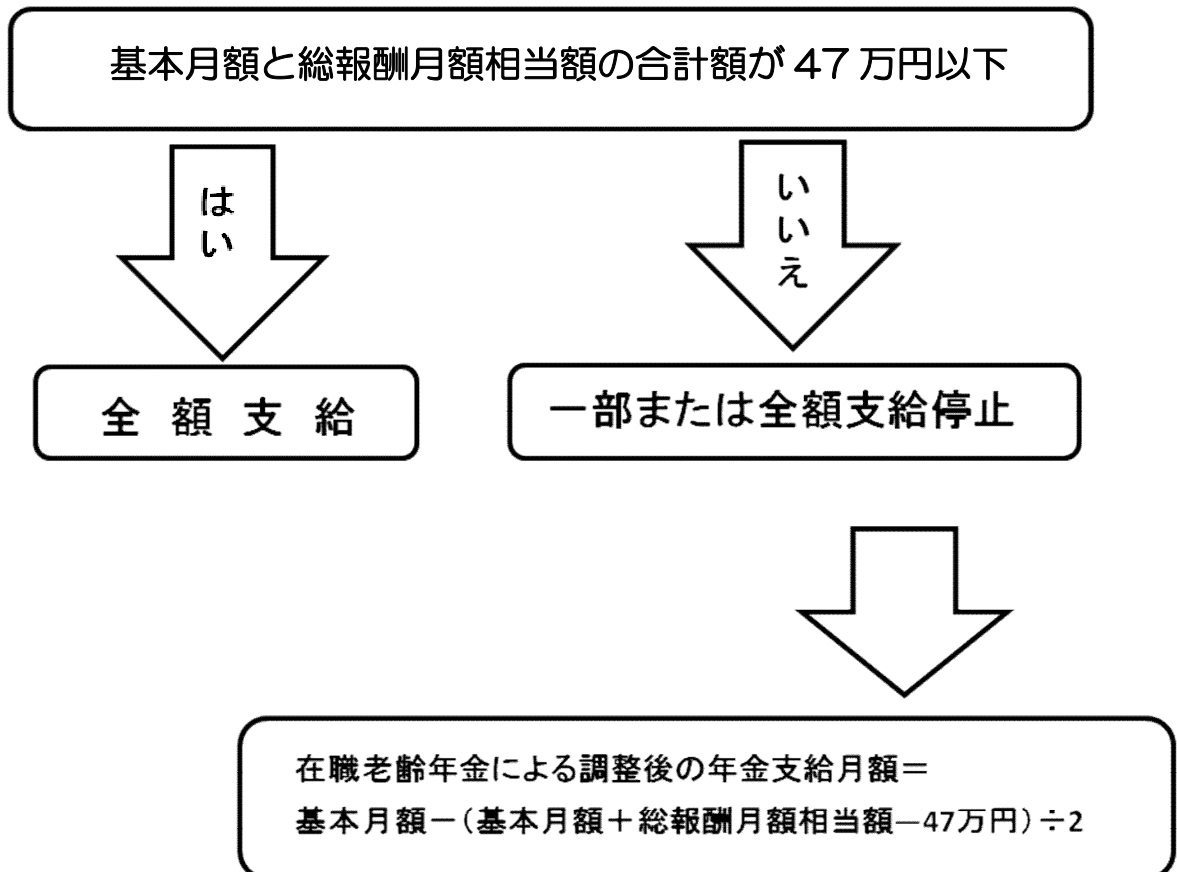
人事担当部門	

採否： 採用 ・ 不採用

65 歳以後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（退職共済）年金（報酬比例部分）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

※70 歳以上の方の場合には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。



- ・ 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。
- ・ 年金支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 歳以上の方については、厚生年金保険の被保険者ではありませんので、保険料負担はありません。

（平成 27 年 10 月 1 日現在）

7. 自覚症しらべ

氏 名 _____ (男 ・ 女 _____ 歳)
 記入日時 _____ 月 _____ 日 _____ 午前・午後 _____ 時 _____ 分記入

いまのあなたの状態についてお聞きします。

つぎのようなことについて、どの程度あてはまりますか。すべての項目について、1「まったくあてはまらない」～5「非常によくあてはまる」までの5段階のうち、あてはまる番号1つに○をつけてください。記入は時間、期間等定期的に行い、体調の変化が把握できるようにしてください。

非常に
よく
あては
まる
かなり
あては
まる
すこし
あては
まる
わずかに
あては
まる
まったく
あては
まらない

1	頭がおもい	1	2	3	4	5
2	いらいらする	1	2	3	4	5
3	目がかわる	1	2	3	4	5
4	気分がわるい	1	2	3	4	5
5	おちつかない気分だ	1	2	3	4	5
6	頭がいたい	1	2	3	4	5
7	目がいたい	1	2	3	4	5
8	肩がこる	1	2	3	4	5
9	頭がぼんやりする	1	2	3	4	5
10	あくびがでる	1	2	3	4	5
11	手や指がいたい	1	2	3	4	5
12	めまいがする	1	2	3	4	5
13	ねむい	1	2	3	4	5
14	やる気がとぼしい	1	2	3	4	5
15	不安な感じがする	1	2	3	4	5
16	ものがぼやける	1	2	3	4	5
17	全身がだるい	1	2	3	4	5
18	ゆううつな気分だ	1	2	3	4	5
19	腕がだるい	1	2	3	4	5
20	考えがまとまりにくい	1	2	3	4	5
21	横になりたい	1	2	3	4	5
22	目がつかれる	1	2	3	4	5
23	腰がいたい	1	2	3	4	5
24	目がしょぼつく	1	2	3	4	5
25	足がだるい	1	2	3	4	5

労働者の疲労蓄積度自己診断チェックリスト

記入年月日 年 月 日

このチェックリストは、労働者の仕事による疲労蓄積を、自覚症状と勤務の状況から判定するものです。

1. 最近1か月間の自覚症状について、各質問に対し最も当てはまる項目の□に✓を付けてください。

1. イライラする	☐ ほとんどない (0)	☐ 時々ある (1)	☐ よくある (3)
2. 不安だ	☐ ほとんどない (0)	☐ 時々ある (1)	☐ よくある (3)
3. 落ち着かない	☐ ほとんどない (0)	☐ 時々ある (1)	☐ よくある (3)
4. ゆうつだ	☐ ほとんどない (0)	☐ 時々ある (1)	☐ よくある (3)
5. よく眠れない	☐ ほとんどない (0)	☐ 時々ある (1)	☐ よくある (3)
6. 体の調子が悪い	☐ ほとんどない (0)	☐ 時々ある (1)	☐ よくある (3)
7. 物事に集中できない	☐ ほとんどない (0)	☐ 時々ある (1)	☐ よくある (3)
8. することに間違いが多い	☐ ほとんどない (0)	☐ 時々ある (1)	☐ よくある (3)
9. 仕事で、強い眠気に襲われる	☐ ほとんどない (0)	☐ 時々ある (1)	☐ よくある (3)
10. やる気が出ない	☐ ほとんどない (0)	☐ 時々ある (1)	☐ よくある (3)
11. へとへとだ (運動後を除く)	☐ ほとんどない (0)	☐ 時々ある (1)	☐ よくある (3)
12. 朝、起きた時、ぐったりした疲れを感じる	☐ ほとんどない (0)	☐ 時々ある (1)	☐ よくある (3)
13. 以前とくらべて、疲れやすい	☐ ほとんどない (0)	☐ 時々ある (1)	☐ よくある (3)

<自覚症状の評価> 各々の答えの () 内の数字を全て加算してください。 合計 点

I	0～4点	II	5～10点	III	11～20点	IV	21点以上
---	------	----	-------	-----	--------	----	-------

2. 最近1か月間の勤務の状況について、各質問に対し最も当てはまる項目の□に✓を付けてください。

1. 1か月の時間外労働	☐ ない又は適当 (0)	☐ 多い (1)	☐ 非常に多い (3)
2. 不規則な勤務 (予定の変更、突然の仕事)	☐ 少ない (0)	☐ 多い (1)	—
3. 出張に伴う負担 (交通・拘束時間・時差など)	☐ ない又は小さい (0)	☐ 大きい (1)	—
4. 深夜勤務に伴う負担 (★1)	☐ ない又は小さい (0)	☐ 大きい (1)	☐ 非常に大きい (3)
5. 休憩・仮眠の時間数及び施設	☐ 適切である (0)	☐ 不適切である (1)	—
6. 仕事についての精神的負担	☐ 小さい (0)	☐ 大きい (1)	☐ 非常に大きい (3)
7. 仕事についての身体的負担 (★2)	☐ 小さい (0)	☐ 大きい (1)	☐ 非常に大きい (3)

★1: 深夜勤務の頻度や時間数などから総合的に判断して下さい。深夜勤務は、深夜時間帯 (午後10時～午前5時) の一部または全部を含む勤務を言います。

★2: 肉体的作業や寒冷・暑熱作業などの身体的な面での負担

<勤務の状況の評価> 各々の答えの () 内の数字を全て加算してください。 合計 点

A	0点	B	1～2点	C	3～5点	D	6点以上
---	----	---	------	---	------	---	------

3. 総合判定

次の表を用い、自覚症状、勤務の状況の評価から、あなたの仕事による負担度の点数（0～7）を求めてください。

【仕事による負担度点数表】

		勤 務 の 状 況			
		A	B	C	D
自覚症状	I	0	0	2	4
	II	0	1	3	5
	III	0	2	4	6
	IV	1	3	5	7

※糖尿病や高血圧症等の疾病がある方の場合には判定が正しく行われない可能性があります。

➡ あなたの仕事による負担度の点数は： 点（0～7）

判 定	点 数	仕事による負担度
	0～1	低いと考えられる
	2～3	やや高いと考えられる
	4～5	高いと考えられる
	6～7	非常に高いと考えられる

4. 疲労蓄積予防のための対策

あなたの仕事による負担度はいかがでしたか？本チェックリストでは、健康障害防止の観点から、これまでの医学研究の結果などに基づいて、仕事による負担度が判定できます。負担度の点数が2～7の人は、疲労が蓄積されている可能性があり、チェックリストの2に掲載されている「勤務の状況」の項目、点数が1または3である項目の改善が必要です。個人の裁量で改善可能な項目については自分でそれらの項目の改善を行ってください。個人の裁量で改善不可能な項目については、上司や産業医等に相談して、勤務の状況を改善するように努力してください。なお、仕事以外のライフスタイルに原因があって自覚症状が多い場合も見受けられますので、睡眠や休養などを見直すことも大切なことです。疲労を蓄積させないためには、負担を減らし、一方で睡眠・休養をしっかり取る必要があります。労働時間の短縮は、仕事による負担を減らすと同時に、睡眠・休養を取りやすくするので、効果的な疲労蓄積の予防法のひとつと考えられています。あなたの時間外労働時間が月45時間を超えていれば、是非、労働時間の短縮を検討してください。

【参考】時間外労働と脳血管疾患・虚血性心疾患との関連について

時間外労働は、仕事による負荷を大きくするだけでなく、睡眠・休養の機会を減少させるので、疲労蓄積の重要な原因のひとつと考えられています。医学的知見をもとに推定した、時間外労働時間（週当たり100時間を超える部分）と脳出血などの脳血管疾患や心筋梗塞などの虚血性心疾患の発症などの健康障害のリスクとの関連性を下表に示しますので参考にして下さい。上のチェックリストで仕事による負担度が低くても時間外労働時間が長い場合には注意が必要です。

時間外労働時間	月45時間以内	時間の増加とともに健康障害のリスクは徐々に高まる	月100時間または2～6か月平均で月80時間を超える
健康障害のリスク	低い		高い

体力づくりのポイント

心肺機能を高める体力づくり

1) 運動様式

- ・整形外科的に強いストレス（関節や筋肉に強い痛みが生じるような負荷）を掛けないような運動様式にする。
- ・歩行は多くの高齢者にとって優れた運動様式である
- ・参加者にとって利用しやすく、便利で楽しめる活動にする。このことは運動の継続性において重要である。
- ・集団で行うことは、運動を継続するための社会的な支えとなり、重要である。

2) 運動強度

- ・運動効果を得るためには、激しい運動や長く運動を続ける必要はない。
- ・1日計30分の中程度の身体活動を行うことにより、健康に対する効果が得られる。
*中程度：主観的に「きついと感じない程度」
- ・医学的な問題をできるだけ少なくし、長期間の運動を促すためには、軽い強度から開始し、個人の持久力や好みに応じて強度を上げて行くのが良い。

3) 時間

- ・運動の効果を得るためには、運動を連続して行う必要はない。したがって、運動を30分間維持できない人や、短めの運動を好む人には、1日のうちで、10分くらいの運動を何回かに分けて行うように指導する。
- ・高齢者では、ケガを避けて安全に運動を行うために、運動強度よりもまず持続時間を増やすようにする。

4) 頻度

- ・中程度の身体活動を、1週間のうちにほとんど毎日行うのが良い。
- ・もし活発な運動を行うときには、運動する日としない日を交互にしながら、最低週3回は行うようにする。

筋力を高める体力づくり

1) 運動様式

- ・すべての運動は、動作をコントロールできる範囲で行うこと。急激な動きの運動は避ける。
- ・“痛みのない範囲” 以内の動作で運動する。

2) 運動強度および回数

- ・筋力トレーニングの最初の数回は、高齢者に特に必要とされるケアや高齢者の運動に関する特性をよく理解している指導者の元で、注意深く管理。・指導していくようにする。
- ・身体各所の結合組織が運動に適応するまでは、最小の抵抗から始める。
- ・すべての主要筋群を鍛えられるように8～10種目の運動を1セット行う。
- ・各セットにつき、自覚的運動強度のレベルが「ややきつい」になるように、10～15回繰り返し行うのが良い。
- ・3週間以上の休養から復帰する場合、以前のトレーニング強度の50%以下の抵抗から再開し、徐々に増やして行く。

3) 頻度

- ・1年を通じて、筋力トレーニングプログラムに参加させる。
- ・一般的な日常動作（家事や散歩）は筋力の維持に役立つ。

柔軟性を高める体力づくり

1) 運動様式

- ・ストレッチングに先立ち、筋を温めるウォームアップを行う。
- ・すべての大関節（臀部、背部、肩、膝、状態、頸部）等、可動域が落ちている筋群・関節群を中心に行うようにする。
- ・非活動状態にある高齢者が運動を始めるときには、一連の柔軟運動を取り込むようにする。

2) 運動強度および持続時間

- ・痛みを伴わない緊張感がある可動域最大限の位置まで伸ばす。15～30秒その姿勢を保ち、それを2～4回行う。

3) 頻度

- ・週に最低2～3回程度行い、可能であれば週に5～7回行う。

健康状況自己申告書

この申告書は、あなたの健康状態について記入してもらうものです。この申告書は業務を行う上で必要なことをお聞きするもので、当てはまるところに○印をつけ、記入するところにはできるだけ詳しくご記入頂きますようお願い致します。

1. 現在の健康状態はどうですか？ 以下から選んで下さい。
大変良好 ・ まあまあ良好 ・ あまり良好ではない ・ 悪い
2. 最近気になる心身の症状がありますか？ あれば具体的に記入して下さい。
{ }
3. 過去3年以内に以下のような病気にかかりましたか？
心臓病 高血圧 糖尿病 脳血管疾患（脳卒中） 肝臓病 貧血 認知症
アレルギー性疾患 うつ病等精神疾患 睡眠障害 視力障害 聴覚異常
その他（ ）
4. 3で該当する疾病がある（あった）方にお伺いします。その病気の現在の状態を教えてください。
完治 ・ 治療中 ・ 放置（治療中断を含む）
*薬物治療を受けている場合の内容 { }
*食事制限を受けている場合の内容 { }
5. 4で治療中もしくは放置している方は、就労に関して、今回医師の判断は確認しましたか？
はい ・ いいえ
6. その他、何かあればお書き下さい。
{ }

健康状態は上記のとおり相違ありません。

平成 年 月 日

所属： 職種：

氏名： 印

平成 年 月 日

上記の者が、再雇用（継続雇用）されることに同意します。

家族等の氏名： 印（続柄： ）

この申告書は、再雇用（雇用継続）に係る業務にのみ個人情報保護規程に基づき使用します。

11. 制度導入の就業規則、再雇用規程の具体例

(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ります

12. 雇用契約書の例

労働者	ふりがな		生年月日	昭和・平成	年 月 日 生
	氏 名				
	現住所	〒 ー TEL ()			

次の労働条件で契約します

契約期間	期間の定め	無・ ☒ 平成 27 年 12 月 16 日 ~ 平成 28 年 12 月 15 日				
	試用期間	☒ 有				
就業の場所	本社工場 ○○課					
従業員区分	正社員・契約社員・パートタイム労働者・ ☒ 嘱託社員		仕事の内容		☒ 製造・事務・その他	
始業・終業の時刻 及 休憩時間	毎月 16 日を起算日とした 1 ヶ月単位の変形労働時間制として次の勤務時間の組み合わせによる ① 午前 時 分 ~ 午後 時 分 休憩時間 途中 分 ② 午前 時 分 ~ 午後 時 分 休憩時間 途中 分 ※具体的な勤務内容は、勤務表により通知する。					
休日	日曜日、祝祭日、その他会社が個別に指定した日 (1 ヶ月最低 日以上)					
時間外労働	無・ ☒		休日労働		無・ ☒ (振替休日有)	
賃金	○ 時間給	1,000 円 ()				
	日給月給	円 ()				
	月給	円 ()				
	《所定外労働等に対する割増率》 (イ) 所定外: 法定超[25%]、所定超[25%]、(ロ) 休日: 法定休日[35%]、法定外休日[25%]、(ハ) 深夜[25%]					
賃金控除	所得税、住民税、各種保険料、食事控除		通勤手当		無・ ☒ 円 (1 ヶ月定期券代)	
賃金の支払	《締切日》 毎月 15 日 《支払日》 当月 25 日 (銀行休日時前営業日) 《支払方法》 銀行振込み					
労使協定に基づく賃金控除	☒ 有		昇給		☒ 有	
賞与	☒ 有		退職金		☒ 有	
加入保険	《雇用保険》 無・ ☒		《社会保険(健康保険・厚生年金保険)》 無・ ☒			
退職に関する事項	定年制	有り(65 歳)	継続雇用制度	有 (75 歳迄、但し、本人が希望しかつ会社が定めた基準に達している場合に限る)		
	・ 自己都合により退職しようとする者は、少なくとも退職希望日の 1 ヶ月前までに文章より退職の申し出をすること。 ・ その他退職・解雇に関しては、就業規則による。					
契約の更新	契約更新の有無	自動更新。 ☒ 更新する場合は有り得る。 ☒ 更新しない。今回の契約が最終であること及び本契約以降の更新を行わないことを承諾する。				
	契約更新時の判断	・ 勤務成績、勤務態度、勤務能力並びに会社の経営状況				
	更新後の契約内容	・ 本契約期間中における勤務成績、勤務態度、勤務能力並びに更新時における会社の経営状況に基づき、更新時に改める。				
その他	・ 契約期間中であっても、やむを得ない事由がある時は、契約を解除することがある。 ・ 就業場所、就業時間、休日、休憩は、会社指示により変更することがある。 ・ 以上の他は、当社の就業規則等各規則、各規定に準じる ・ 《雇用管理の改善等に関する事項に係る相談窓口》					
平成 年 月 日 雇用者: _____ 労働者: _____						

[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

(問い合わせ先：(独)高年齢・障害・求職者雇用支援機構 大阪支部 06-7664-0722)

摂津市三島 1-2-1 (ポリテクセンター関西内)

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

(問い合わせ先：大阪労働局 助成金センター 06-7669-8900)

大阪市中央区常盤町 1-3-8 中央大通 FNビル 9 階

[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。

高齢者が働きやすい職場づくりに取り組む事業主の皆さまへ

「高齢者雇用安定助成金」のご案内

高齢者が意欲と能力のある限り、年齢に関わりなくいきいきと働ける社会の構築に向けて、高齢者の活用促進のための雇用環境整備の措置(以下「活用促進措置」という)を実施した事業主に対して助成金を支給しています。

▶ 高齢者労働移動支援コースは、平成26年度末をもって廃止となりました。

支給金額

◆ 上限1,000万円

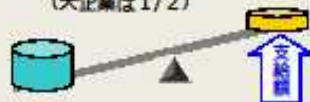
「活用促進措置」に要した費用の2/3の額(大企業は1/2の額)と1年以上雇用している60歳以上の雇用保険被保険者のうち活用促進措置の対象となる人数に20万円※を掛けた額とを比較して、少ない方の額を支給します。

ただし、上限額は企業規模にかかわらず1,000万円となります。

<支給額のイメージ>

支給対象経費の2/3(大企業は1/2)と対象者数×20万円※を比較して、少ない方の額が支給額となります。

【ケース①】 支給対象経費の2/3 > 対象者数×20万円※
(大企業は1/2)



⇒ 支給額は対象者数×20万円※
(上限1,000万円)

【ケース②】 支給対象経費の2/3 < 対象者数×20万円※
(大企業は1/2)



⇒ 支給額は支給対象経費の2/3
(大企業は1/2)
(上限1,000万円)

※総務省の「日本標準産業分類」の建設・製造・医療・保育・介護分野の事業主は、対象者1人当たり30万円に引き上げます

日本標準産業分類	分類
大分類D-建設業	建設
大分類E-製造業	製造
大分類O→中分類81→小分類811-幼稚園に分類される幼稚園型認定こども園及び小分類819-幼保連携型認定こども園	保育
大分類P-医療、福祉	医療、保育、介護

厚生労働省

LL270507雇高01



独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構

2. 労働安全衛生法 目次労働安全衛生法 第六章 労働者の就業に当たっての措置

(第五十九条―第六十二条)

(安全衛生教育)

第五十九条

事業者は、労働者を雇い入れたときは、当該労働者に対し、厚生労働省令で定めるところにより、その従事する業務に関する安全又は衛生のための教育を行わなければならない。

- 2 前項の規定は、労働者の作業内容を変更したときについて準用する。
- 3 事業者は、危険又は有害な業務で、厚生労働省令で定めるものに労働者をつかせるときは、厚生労働省令で定めるところにより、当該業務に関する安全又は衛生のための特別の教育を行わなければならない。

第六十条

事業者は、その事業場の業種が政令で定めるものに該当するときは、新たに職務につくこと

となつた職長その他の作業中の労働者を直接指導又は監督する者（作業主任者を除く。）に対し、次の事項について、厚生労働省令で定めるところにより、安全又は衛生のための教育を行わなければならない。

- 一 作業方法の決定及び労働者の配置に関すること。
- 二 労働者に対する指導又は監督の方法に関すること。
- 三 前二号に掲げるものの他、労働災害を防止のため必要な事項で、厚生労働省令で定めるもの

第六十条の二

事業者は、前二条に定めるもののほか、その事業場における安全衛生の水準の向上を図るため、危険又は有害な業務に現に就いている者に対し、その従事する業務に関する安全又は衛生のための教育を行うように努めなければならない。

- 2 厚生労働大臣は、前項の教育の適切かつ有効な実施を図るため必要な指針を公表するものとする。
- 3 厚生労働大臣は、前項の指針に従い、事業者又はその団体に対し、必要な指導等を行うことができる。

(就業制限)

第六十一条

事業者は、クレーンの運転その他の業務で、政令で定めるものについては、都道府県労働局長の当該業務に係る免許を受けた者又は都道府県労働局長の登録を受けた者が行う当該業務に係る技能講習を修了した者その他厚生労働省令で定める資格を有する者でなければ、当該業務に就かせてはならない。

- 2 前項の規定により当該業務につくことができる者以外の者は、当該業務を行なつてはならない。
- 3 第一項の規定により当該業務につくことができる者は、当該業務に従事するときは、これに係る免許証その他その資格を証する書面を携帯していなければならない。
- 4 職業能力開発促進法（昭和四十四年法律第六十四号）第二十四条第一項（同法第二十七条の二第二項において準用する場合を含む。）の認定に係る職業訓練を受ける労働者について必要がある場合においては、その必要の限度で、前三項の規定について、厚生労働省令で別段の定めをすることができる。

(中高年齢者等についての配慮)

第六十二条

事業者は、中高年齢者その他労働災害の防止上その就業に当たって特に配慮を必要とする者については、これらの者の心身の条件に応じて適正な配置を行なうように努めなければならない。

3. 公共職業安定所一覧（大阪府）

機 関 名 称	郵便番号	所 在 地	電 話
大阪東	〒540-0011	大阪市中央区農人橋 2-1-36 ピップビル1階～3階	電話 06-6942-4771
梅 田	〒530-0001	大阪市北区 1-2-2 大阪駅前第2ビル16階	電話 06-6344-8609
大阪西	〒552-0011	大阪市港区南市岡 1-2-34	電話 06-6582-5271
阿倍野	〒545-0004	大阪市阿倍野区文の里 1-4-2	電話 06-4399-6007
淀 川	〒532-0024	大阪市淀川区十三本町 3-4-11	電話 06-6302-4771
布 施	〒577-8585	東大阪市長栄寺 7-6	電話 06-6782-4221
堺	〒590-0078	堺市堺区南瓦町 2-29 堺地方合同庁舎1階～3階	電話 072-238-8301
岸和田	〒596-0826	岸和田市作才町 1264	電話 072-431-5541
池 田	〒563-0058	池田市栄本町 12-9	電話 072-751-2595
泉大津	〒595-0024	泉大津市旭町 22-45 テクスピア大阪2階	電話 0725-32-5181
河内柏原	〒582-0003	柏原市堂島町 1-22	電話 072-972-0081
枚 方	〒573-0031	枚方市岡本町 7-1 ビオルネ・イオン枚方店6階	電話 072-841-3363
泉佐野	〒598-0007	泉佐野市上町 2-1-20	電話 072-463-0565
茨 木	〒567-0885	茨木市東中条町 1-12	電話 072-623-2551
河内長野	〒586-0025	河内長野市昭栄町 7-2	電話 0721-53-3081
門真	〒571-0045	門真市殿島町 6-4 守口門真商工会館2階	電話 06-6906-6831
大阪新卒応援 ハローワーク	〒530-0017	大阪市北区角田町 8-47 阪急グランドビル18階	電話 06-7709-9455
大阪わかもの ハローワーク	〒530-0017	大阪市北区角田町 8-4 阪急グランドビル18階	電話 06-7709-9470
大阪マザーズ ハローワーク	〒542-0076	大阪市中央区難波 2-2-3 御堂筋グランドビル4階	電話 06-7653-1098
ハローワークプラザ難波	〒542-0076	大阪市中央区難波 2-2-3 御堂筋グランドビル4階	電話 06-6214-9200
大阪港労働	〒552-0021	大阪市港区築港 1-12-18	電話 06-6572-5191
あべのわかもの ハローワーク	〒545-0052	大阪市阿倍野区阿倍野筋 1-5-1 あべのルシアスオフィス棟10階	電話 06-4396-7380
あいりん労働	〒557-0004	大阪市西成区萩之茶屋 1-3-44	電話 06-6649-1491
ハローワークプラザ 布施駅前	〒577-0056	東大阪市長堂 1-5-6 布施駅前セントラルビル2階	電話 06-6785-1414
堺 マザーズハローワーク	〒590-0028	堺市堺区三国ヶ丘御幸通 59 高島屋堺店9階	電話 072-340-0964
ハローワークプラザ 泉北	〒590-0115	堺市南区茶山台 1-2-3 泉北高速鉄道泉ヶ丘駅前	電話 072-291-0606
ハローワークプラザ 千里	〒560-0082	豊中市新千里東町 1-4-1	電話 06-6833-7811
ハローワークプラザ 藤井寺	〒583-0026	藤井寺市春日丘 1-8-5 日本生命藤井寺ビル3階	電話 072-955-2570

4. 労働基準監督署一覧（大阪府）

機 関 名 称	郵便番号	所 在 地	電 話
大阪中央	〒540-0003	大阪市中央区森ノ宮中央 1-15-10	電話 06-6941-0451(代)
大阪南	〒557-8502	大阪市西成区玉出中 2-13-27	電話 06-6653-5050(代)
天満	〒530-6007	大阪市北区天満橋 1-8-30 OAPタワー7階	電話 06-6358-0261(代)
大阪西	〒550-0014	大阪市西区北堀江 1-2-19 アステリオ北堀江ビル9階	電話 06-6531-0801(代)
西野田	〒554-0012	大阪市此花区西九条 5-3-63	電話 06-6462-8101(代)
淀川	〒532-8507	大阪淀川区西三国 4-1-12	電話 06-6350-3991(代)
東大阪	〒578-0944	東大阪市若江西新町 1-6-5	電話 06-6723-3006(代)
岸和田	〒596-0826	岸和田市岸城町 23-16	電話 072-431-3939(代)
堺	〒590-0078	堺市堺区南瓦町 2-9 堺地方合同庁舎3階	電話 072-238-6361(代)
羽曳野	〒583-0857	羽曳野市譽田 3-15-17	電話 072-956-7161(代)
北大阪	〒573-8512	枚方市東田宮 1-6-8	電話 072-845-1141(代)
泉大津	〒595-0025	泉大津市旭町 22-45 テクスピア大阪6階	電話 0725-32-3888(代)
茨木	〒567-8530	茨木市上中条 2-5-7	電話 072-622-6871(代)

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

大阪府塗装工業協同組合 検討委員会

（敬称略）

組合内委員

小掠 武志	株式会社小掠塗装店	代表取締役社長（副理事長）
松室 利幸	伊勢屋テック株式会社	代表取締役社長（副理事長）
別所 亨	リフレックス株式会社	代表取締役社長（理事）

組合外委員

杉本 友彦（座長）	中小企業診断士（HAS マネジメント代表）
大峠 由紀	社会保険労務士（社会保険労務士おおとうげ事務所代表）

事務局

石田 悟一	大阪府塗装工業協同組合 専務理事兼事務局長
-------	-----------------------
