
生涯現役雇用制度導入マニュアル

～印刷業界における高年齢者のさらなる活用に向けて～

青森県印刷工業組合

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目的と活用の勧め	
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	4
1. 青森県印刷工業組合の概要	
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	7
1. 導入に向けた行動計画の策定	7
2. 導入のための社内検討委員会設置	7
3. 現在の労務構成の確認	8
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	8
5. 制度導入のメリットとリスクの整理	9
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	10
7. 導入を目指す制度の具体的内容の検討	11
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	12
9. 導入後の実施状況のフォローアップ	12
IV. 生涯現役雇用制度導入に当たっての検討項目と留意点	13
1. 導入する生涯現役雇用制度	13
2. 今後の労務構成のあり方	14
3. 職務開発及び職場・作業環境の整備	14
4. 人事処遇制度等の内容	15
(1) 継続雇用対象者の選定基準	15
(2) 雇用形態	15
(3) 勤務形態	16
(4) 賃金形態	16
(5) 労働契約の締結	18
(6) 人事考課及び能力開発	18
(7) 健康管理・安全衛生管理対策	19
(8) 高齢者のモチベーション確保	20
V. むすび	21
[付属資料]	23

I. はじめに

1. わが国及び青森県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歳以上まで働ける企業の割合は、全国平均で20.1%にとどまっているのが現状です。

また、当青森県においては、65歳までの雇用確保措置を導入している企業は99.2%ですが、70歳以上まで働ける企業の割合は22.2%となっており、全国平均より高いものの、高齢者が生涯を通して現役として働き続けることができる社会の構築には大いに不十分であります（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いまでもありません。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。そこで、まずは自らの企業の従業員を積極的に活用することが優先的な検討課題となり、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います。

2. 生涯現役雇用制度導入マニュアル作成の目的と活用の勧め

- (1) 印刷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、高齢者が長年培ってきた技術・技能の若年者への伝承も必要となるなど、高齢者の雇用促進と活用を進めていくことが急務となっています。

そこで当組合は、知識と経験豊富な高齢者の有効活用と人材確保に向けた対策を検討する必要があると考え、「平成27年度業界別生涯現役システム構築事業」に応募したところ、地域の中核的な役割を果たす業界団体として認定され、事業を推進してきました。

「業界別生涯現役システム構築事業」は、当組合において、生涯現役雇用制度(※)の導入に向けたマニュアルを策定し、組合員対して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ています。

(※) 生涯現役雇用制度とは ① 定年の定め廃止 ② 定年年齢を70歳以上とする制度 ③ 70歳以上まで継続して雇用する制度をいい、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) このマニュアルは、印刷業界で共通して活用できるように、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ます。組合員企業において、このマニュアルを参考に、その実情や特性に応じた最適な高齢者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. 青森県印刷工業組合の概要

業 種：印刷業（教育情報）

事業内容：（1）印刷業に関する指導及び教育

（2）印刷業に関する情報又は資料の収集及び提供

（3）印刷に関する調査研究

（4）組合員の新たな事業分野の進出の円滑化を図るための新商品若しくは新技術の研究開発又は需要の開拓

（5）組合員の福利厚生に関する事業

所 在 地：青森県青森市新町二丁目8番26号

設立年月日：昭和32年4月15日

組合員数：55社（平成27年4月1日）

組合員従業員総数：827人（平成27年4月1日）

業界を取巻く経営環境：印刷業界は、インターネットの急速な進展によるメディアの多様化、経済構造の変化、さらには少子高齢化等により印刷物の需要が年々減少しています。また、地方には景気回復の実感が伝わらず、価格競争の熾烈化や諸資材の値上がりもあり、厳しい経営環境にあります。

組合員企業の現況：取引企業は広告宣伝費の削減を行い、なおかつ官公需も減少しているため、受注活動が厳しさを増しています。設備の維持や人件費等の固定費を賄うため、過当競争に陥っています。

2. 印刷業界における高年齢者雇用の現状と課題

《1》印刷業界を取り巻く雇用環境

印刷業界における労働力不足は、現在はまだ顕著な問題となっておりますが、従業員の高齢化は確実に進んでいます。深刻な少子高齢化の進展により、労働力人口が大幅に減少していくことが懸念されている中、印刷業界においても、労働力不足は、今後必ず直面する問題であるといえます。業界の発展と企業における労働力確保を考えた場合、健康で意欲があり、専門性が高い印刷業界の技術を備えた高年齢者の活用は、企業にとって不可欠な状況となっております。

《2》印刷業界の高齢者雇用の現状と課題

当組合では、高齢者雇用の現状と課題を把握するために、平成27年8月から9月にかけて「生涯現役雇用制度導入に関するアンケート」後記（24頁）を行い、組合員数55社のうち54社（うち有効回答数52社）から回答を得ました。このアンケートを集計した結果は次のとおりです。なお、集計の詳細は、後記（27頁）の「組合員企業の高齢者雇用に関する意識調査結果」をご覧ください。

(1) 組合員企業の定年及び継続雇用制度の現状

① 現在の定年制度

「60歳定年」が67%と多くの割合を占めていましたが「65歳定年」を導入している企業は23%、「定年制廃止」は10%と、高齢者の活用は進められています。ただし、「66～70歳未満定年」及び「70歳以上定年」企業は0%となっています。

② 65歳を超える継続雇用制度の有無

65歳を超え70歳以上までの継続雇用制度が「ある」企業が28%もあり、当組合では、高齢者雇用が積極的に進められているといえます。「制度化していないが運用している」企業が25%、「導入を検討している」企業が13%となっており、こういった企業を中心に「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。

③ 65 歳を超える継続雇用制度の内容 ※制度を導入している 13 社の回答

対象者：「会社が特に必要とする者」を対象とする企業が 69%と多いものの、「希望者全員」を対象とする企業も 36%もありました。「会社で定める基準を満たす者」を対象とする企業は 8%となっています。

賃 金：「変わる」が 69%と多くの割合を占めていましたが、「変わらない」も 23%ありました。「その他」は 8%です。

労働条件：「変わる」が 54%と一番多く、「変わらない」は 38%ありました。「その他」は 8%です。

上限年齢：「66 歳～69 歳」が 38% 「70 歳」が 31%と 70 歳までの年齢を上限とする企業が多く、割合を占めますが、「75 歳」が 8%、「上限なし」が 23%とすでに生涯雇用を導入している企業もありました。

更新期間：「1 年」としている企業は 46%と多くありましたが、企業ごとに様々決定されています。

(2) 65 歳を超える従業員の雇用状況について

① 年齢に関係なく働き続けてもらいたい従業員がいるかどうかについて

「いる」が 81%と大半を占め、「いない」は 19%と少数となっています。

② 65 歳を超える従業員の雇用状況について

65 歳を超える従業員は 35 名であり、アンケートに回答いただいた組合員企業の総従業員数 730 名のうち約 5%となっています。

区 分：「嘱託従業員」は 42%、「短時間の嘱託従業員」が 4%、「パートタイマー」が 29%と非正規雇用が大半を占めるものの、「正社員」も 25%ありました。

職 種：「営業」34%、「工務」9%、「印刷前工程」6%、「印刷」13%、「印刷後工程」19%、「事務」13%、「その他」2%と、高齢者雇用においては、特に職種に偏りはありませんでした。

理 由：「その者の技術力を高く評価しているため」24%

「その者の職務の専門性が高く、他の者への指導・教育、技術継承が必要なため」19%

「その者が健康で意欲と能力が若年者と変わらないため」35%

「技術力、体力面等が若年者に劣る部分もあるが、会社の希望の処遇（労働時間、賃金等）で雇用できるため」11%

「技術力、体力面等が若年者に劣る部分もあるが、人材不足のため」11%

(3) 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、「健康で意欲と能力があれば積極的に活用したい」が 75%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」が 25%という結果となっており、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。

「現役時代に比して高齢者本人の健康状態や身体能力が低下する」44%

「現役時代に比して高齢者本人のやる気が下がる、新技術についていけない」16%

「業務の品質や効率が低下する」6%

「業務中や通勤時の事故や災害が増える」4%

「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」18%

「高齢者が担う業務として、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」8%

《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

今回のアンケートの結果から、65 歳を超え 70 歳以上までの継続雇用制度を導入している企業が 28%もあることから、組合員企業が、従業員の高齢化や今後の労働力不足を見据えて、高齢者の活用に積極的であることがわかりました。これは 70 歳以上まで働ける企業が全国平均で 20.1%、青森県内で 22.2%であるという数字を大きく上回る結果となっています（厚生労働省「平成 27 年高齢者の雇用状況」）。

また、「制度化していないが運用している」企業が 25%、「導入を検討している」企業が 13%となっており、組合員企業の多くが、今後の印刷業界の発展と各社における労働力確保のためには、健康で意欲と能力のある高年齢者の活用が不可欠であるという認識を持っているといえるでしょう。

このマニュアルを活用し、高年齢者の定着と雇用促進に向けた生涯現役雇用制度を構築し、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います。

《4》当業界の取組みの重点課題

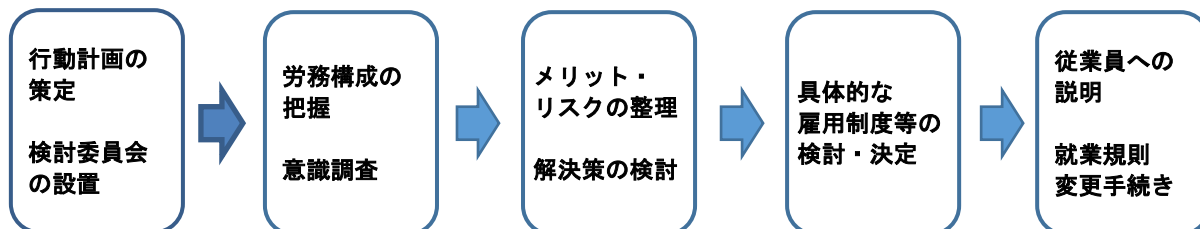
先述のとおり、組合員企業においては、高年齢者の活用に積極的であるといえますが、実際に 70 歳以上までの継続雇用制度を導入している企業のうち、その対象者を、会社で定める基準を満たす者としている企業は 1 社のみで、運用としては、希望者全員を対象としたり、会社が特に必要とする者を対象としているケースがほとんどです。これは、高齢者雇用の課題として挙げられている「加齢による健康状態や身体能力の低下」が進み、雇止めをする場合に、明確かつ客観的なルールがないことにより、労使間トラブルを招きやすい運用であるといえます。このような運用を、このマニュアルを活用して、適切な労務管理がしやすい制度へ改正する足掛かりとしていただければ幸いです。また、制度化していないまま運用している企業や、制度化を検討している企業が多くありますので、これらの企業に最適な生涯現役雇用制度の導入を推進します。

また、組合員企業の規模は、従業員数が数名の企業から 100 名を超える企業まで多様であり、特に 10 人未満の企業が 56%と半数を超えています。このマニュアルは、生涯現役雇用制度の導入を検討すべき事項、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ますが、従業員の少ない企業がすべての項目を検討することは難しいかもしれません。従業員の少ない企業が検討すべき項目の説明や、従業員数の少ない企業でも取り組みやすいシンプルな制度の構築が必要であると考えます。

Ⅲ. 生涯現役雇用制度導入の進め方

生涯現役雇用制度の導入を検討するに当たっての、導入の進め方の一例を紹介します。各社の実情や企業規模に応じ、出来る項目を取り入れて、生涯現役雇用制度の導入をご検討ください。

■導入の進め方 <例>



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、行動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。行動計画の期間は、各社の実情や企業規模に応じ、設定してください。

ここでは、6ヶ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。

■行動計画 <従業員数30人以上の企業における例>

項 目	4月	5月	6月	7月	8月	9月
検討委員会の設置・開催（◎）	◎		◎	◎	◎	
年齢別の労務構成の把握	→					
従業員の意識調査	→	→				
制度導入のメリット・リスクの整理	→	→	→			
問題点や課題の洗い出し、解決策の検討	→	→	→			
具体的な雇用制度、人事処遇制度、労務管理の手法の検討			→	→	→	
従業員への説明					→	
就業規則変更、監督署への提出						→

2. 導入のための検討委員会設置

(1) メンバー選定

各社の実情や企業規模に応じ、必要な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。65歳を超え70歳以上までの雇用を目指す、生涯現役雇用制度の導入は、高年齢者雇用安定法に定められた雇用確保措置を上回る措置ですので、労働基準法その他関係法令に抵触しない限り、制度内容を会社が決定しても差し支えありませんが、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。

・ 検討委員会委員構成の例

- 会社経営側； 労務担当、総務人事部長・課長等
- 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
- 従業員代表又は労働組合側

(2) 検討委員会では、導入する生涯現役雇用制度の内容、雇用形態、勤務形態、賃金等の人事処遇制度等について検討します。具体的な検討項目と留意点は、後記「Ⅳ. 生涯現役雇用制度導入に当たっての検討項目と留意点」（13 頁）に記載していますので、それを順次議論し決めていきます。

3. 現在の労務構成の確認

生涯現役雇用制度の導入に当たっては、まず、現在の従業員の年齢別人員構成、職種別人員構成等の労務構成がどうなっているか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》

	～34 歳	35～44 歳	45～54 歳	55～64 歳	65～69 歳	70 歳～	計
営 業	人	人	人	人	人	人	人
工 務	人	人	人	人	人	人	人
印刷前工程	人	人	人	人	人	人	人
印 刷	人	人	人	人	人	人	人
印刷後工程	人	人	人	人	人	人	人
事 務	人	人	人	人	人	人	人
その他	人	人	人	人	人	人	人
計	人(%)	人(%)	人(%)	人(%)	人(%)	人(%)	人

4. 従業員の生涯現役雇用制度に関する意識調査アンケートの実施

生涯現役雇用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従業員向けアンケートの例を後記（31 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、変更などして有効に活用ください。

5. 生涯現役雇用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、生涯現役雇用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。

次に当業界における一般的なメリット、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 従業員の定着を図ることができる。
- ② 高齢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り、雇用が安定する。

(2) 技術・技能の確保および伝承

- ① 高齢者の豊富な知識・経験を活用できる。
- 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を図ることができる。

【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) 職場内の融和を図ることができる。
- (3) 老後の生活が安定する。
- (4) 働くことにより、健康診断の受診などで健康維持につながる。
- (5) 働くことや社会とのつながりで生きがい生まれる。
- (6) 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 労務管理の作業が増える。
 - ・契約更新、新たな処遇ルール適用など、労務管理上のトラブル防止
- 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 旧来の機械操作等による属人的な技術・技能は伝承が難しい。

(2) 作業効率

- ① 健康面の不安、動作が遅い、視力・体力の低下などにより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 印刷前工程では、特に視力が重要であるため、視力の衰えが問題となる。

(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必要となる。

(4) 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(職務と責任のバランス)。
- ② 若年者から昇進の機会が遅くなる等の不満が出る(組織、指揮命令等の整備)。

【従業員にとっての不安要素】

- (1) 体力や健康がいつまで続くか不安。
- (2) 新技術の習得に時間かかる。
- (3) モチベーションの低下
 - ・賃金低下によるもの
 - ・役職定年
 - ・嘱託従業員の位置づけに格差を感じる。

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	対応策
①会社経営	① 労務管理の作業が増える。 ・ 契約更新 ・ 新たな処遇ルール適用 ・ 雇止めトラブルの防止 ② 生涯現役雇用の制度化により、若年者の雇用に制限を受ける可能性がある。	① 労務管理上のトラブルの防止策をとる。 ・ 契約更新時のトラブルを避けるため、契約更新の手続きや継続雇用対象者の選定基準を明確化し、適切に伝える。 ・ 新たな処遇ルールを適用する場合はできる限りシンプルな制度とする。 ・ 継続雇用対象者の選定基準は、客観的かつ分かりやすいものにし、さらに最終的な継続雇用の判断は、会社にあることを高齢者に理解してもらう必要がある。 ② 高齢者の活用と、若年者の登用の両立を図る。 ・ 印刷業のような技術進歩のある業界では特に、高齢者と若年者は、競合関係にならず補完関係となる。それぞれの従事する業務や機械の特性を活かしつつ、適材適所の配置を検討する。 ・ 高齢者の雇用は高い専門性や技術力を考慮すると、コスト面で優位性がある。 ・ 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、視力・体力の低下などにより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 印刷前工程では、特に視力が重要であるため、視力の衰えが問題となる。	① 作業補助具等を設置するなど、職場・作業環境の整備を行い、高齢者の就労しやすい環境を整える。 ・健康面に問題があり、業務に支障をきたす恐れがある場合は、契約更新を行わない。また、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。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。 ＊人事評価制度を設定し得ない場合は、会社の判断（裁量）とする旨理解を得る。 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。＊同上 ③ 視覚・聴覚の衰えにより、業務上支障をきたす場合は、契約更新しないことがある。これは、健康診断等、客観的な基準及び会社の判断（裁量）で行う。
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。	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 健康診断結果を確認した上で、本人と面談し、視力、体力、意欲などに変化はないか高齢者の意見を聞く機会を設け、高齢者の健康管理に配慮する。 ④ 製品や材料などの重量物の取り扱いがあるため、腰痛予防の対策として、厚生労働省の「腰痛予防対策指針」を利用する。

④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	① 職務と責任のバランス ・ 高齢者の技術や技能に誇りが持てるような業務を任命するが、責任の度合いも含め、処遇を考慮する。 ・ 補完関係である若年者への技術・技能指導を任命し、仕事にやりがいを感じてもらうようにする。 ・ 高齢者でも勤務できることのメリットを強調する。 ・ 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。 ② 組織・指揮命令等の整備 ・ 高齢者の活用と若年者のキャリア形成は、競合しないことを、組織内で共有する。
--------	---	--

7. 導入を目指す制度の具体的内容の検討

生涯現役雇用制度の導入を検討するための具体的内容は、次の通りです。

1. 導入する雇用制度
2. 今後の労務構成のあり方
3. 職務開発及び職場・作業環境の整備
4. 人事処遇制度等の内容
 - (1) 継続雇用対象者の選定基準
 - (2) 雇用形態
 - (3) 勤務形態
 - (4) 賃金形態
 - (5) 労働契約の締結
 - (6) 人事考課及び能力開発
 - (7) 健康管理・安全衛生管理対策
 - (8) 高齢者のモチベーション確保

具体的な事例は、後記「Ⅳ. 生涯現役雇用制度導入に当たっての検討項目と留意点」（13 頁）に記載しています。

8. 従業員への説明及び就業規則変更

(1) 従業員への説明

導入決定した生涯現役雇用制度は、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が期待されます。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。

【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の例を後記(33 頁)に示しますので、参考にしてください。

(2) 就業規則変更

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。なお、従業員数 10 人以上の企業では、就業規則を変更した場合は、労働時基準監督署への「就業規則変更届」の提出が義務付けられています。

なお、就業規則、生涯継続雇用規程の具体例を後記(35 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、対象者へのヒアリングや意識調査を行うなどして、適宜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. 導入する生涯現役雇用制度

- i. 定年の定め廃止
- ii. 定年年齢を 70 歳以上とする制度
- iii. 70 歳以上まで継続して雇用する制度（※）
 - ①希望者全員を継続して雇用する制度
 - ②継続雇用対象者の選定基準を定める制度

各社の実情、将来の見通し、現在の雇用に関する就業規則等を勘案し、上記の 3 通りの生涯現役雇用制度の中から自社に最も適した制度をご検討ください。

年齢で定年を定めるのではなく、働ける限り働いてもらいたいというのであれば、i の「定年の定め廃止」を、70 歳以上まで、原則として賃金を含めた労働条件を変更することなくフルタイムで働いてもらいたいというのであれば、ii 「定年年齢を 70 歳以上とする制度」を選択してください。iii の「70 歳以上まで継続して雇用する制度」は、60 歳又は 65 歳で定年退職し、その後、嘱託社員として、1 年の雇用期間を定めた新しい労働契約を締結し、70 歳以上まで雇用が継続される制度です。

iii の「70 歳以上まで継続して雇用する制度」では、①希望者全員を継続して雇用する制度と②継続雇用対象者の選定基準を定める制度の 2 種類が考えられます。高年齢者雇用安定法により、65 歳までは、原則として「希望者全員を継続雇用」する一律の雇用確保措置が義務付けられていますが、この 70 歳以上までの雇用を目指す生涯現役雇用制度は、法律に定められたものではなく、一律の導入は求められておりません。高齢者の体力や健康状況、意欲、技術には大きな個人差がありますので、個人差を考慮し、個別の対応をとることが可能となる②継続雇用対象者の選定基準を定める制度の導入を検討するのが現実的です。詳しくは、後記の 4. (1)「継続雇用対象者の選定基準」（15 頁）を参考にしてください。

（※）このマニュアルの付属資料においては、iii の制度「70 歳以上まで継続して雇用する制度」を「生涯継続雇用制度」として表現します。

（注）労働契約法第 18 条で、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、労働者に無期転換の申込権が発生するという「無期転換ルール」が導入されました。ただし、無期転換ルールの《特例の適用》を受けた場合、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、無期転換申込権が発生しません。iii の「70 歳以上まで継続して雇用する制度」を検討される場合は、併せて、無期転換ルールの《特例の適用》をご検討ください。詳しくは、最寄りの労働基準監督署までご相談ください。

2. 今後の労務構成のあり方

前記（8 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 歳を超える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、本人の希望と会社の業務上の必要性が合致するような職務や労働条件などの具体的検討に入ることが大切です。

(1) 高齢者雇用の職務見直しと開発

現在の職務内容を見直し、高齢者が安心して働くことができる職務の洗い出しや新たな職務の開発等を検討します。

【高齢者向けの業務内容の例】

- | | |
|------------------------|----------------------------|
| ○ 印刷前工程から後工程までの技術・技能指導 | ○ 新製品開発、生産・品質管理 |
| ○ 製造現場での検品・品質管理・配送 | ○ 人脈・経験を生かした営業業務、対外調整・折衝業務 |
| ○ 保有資格を活かした業務 | ○ 教育担当係など教育的・助言的な業務 |
| ○ 施設等の管理、環境整備 | |

(2) 職場・作業環境の整備

生涯現役雇用制度導入に際し、65 歳を超える高年齢者の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・バケット上昇機等の導入で軽作業へ改善
 - ・ 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
 - ・ 作業環境を明るくし、一定照度を保つこと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
- 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

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基準

生涯現役雇用制度の導入にあたって、iiiの「70歳以上まで継続して雇用する制度」を選択し、②の継続雇用退職者の選定基準を定め、この選定基準に照らし合わせて高齢者の健康状況、意欲、体力、勤務状況等を判断し、選定基準を満たす者のみ継続雇用する場合には、客観性のある選定基準（条件）が必要です。継続雇用対象者の選定基準の具体例を示しますので、参考にしてください。

【継続雇用制度の適用対象者を選定する基準の例】

- 満70歳以上までの生涯雇用を希望し、周囲と協働して働く意欲のある者であること
- 会社が提示する労働条件を承諾すること
- 直近の健康診断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であること
- 直近1年間に傷病等で○週間以上の休みをとっていないこと
- 過去1年間無断欠勤がないこと
- 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
- 体力的に勤務継続可能であると会社が判断した者であること
- 過去1年間の人事考課の結果が○点以上の者
- 会社が生涯現役雇用制度にふさわしい人材だと認める者であること
- 会社の経営状況に問題がないこと

なお、iiiの「70歳以上まで継続して雇用する制度」において、②希望者全員を継続して雇用する制度を選択し、就業規則に定める解雇事由又は退職事由に該当する場合には、継続雇用しないと定めることができます。後記の就業規則の具体例（35頁）を参考にしてください。

(2) 雇用形態

65歳を超える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】

○ 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。

○ 嘱託社員

定年退職後、1年の雇用期間を定めた嘱託社員契約を結び、引き続き雇用される社員又は60歳以上で採用される社員。定年退職時の処遇は保障されず、職種・勤務時間・賃金等は、本人の希望や会社の経営状況等を勘案し、個別に決定する。

○ 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。

○ 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 歳を超える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。また、労働時間及び労働日数が正社員の概ね 4 分の 3 未満の勤務形態の場合は、社会保険に加入できません。勤務形態の設定は、社会保険の適用の有無を併せてご検討ください。

【継続雇用者の勤務形態の例】

- | | |
|--------------------------------|-----------------------|
| ○ 常勤(フルタイム勤務) | ○ ペア勤務(高齢者と若年者とのペア勤務) |
| ○ 非常勤 | ○ 早出、遅出、日勤、交代制勤務 |
| ○ 短時間勤務(半日勤務(午前、午後)、パートタイム勤務等) | ○ 印刷前工程での在宅勤務 |
| ○ 短日勤務(週3日・4日勤務、隔日勤務等) | |

(4) 賃金形態

65 歳を超える継続雇用者の賃金形態及び賃金額をどうするか検討します。特に、社会保険の適用を受ける 65 歳を超える継続雇用者の賃金は、老齢年金の受給額を考慮しながら設定してください。65 歳までは、在職老齢年金の仕組みで年金が支給停止される基準額は 28 万円であるため、特別支給の老齢厚生年金が減額されるケースが多くありましたが、65 歳以上の在職老齢年金の基準額は 47 万円となり、さらに支給停止の対象は老齢厚生年金のみとなるため、賃金額にかかわらず、老齢基礎年金は全額支給されます。従って、たとえ賃金下がったとしても、老齢年金の受給額が増えるケースを想定すると一定の生活水準を維持することが可能となります。

①65 歳までの在職老齢年金の支給停止額の計算式(一般的なもの)

年金月額－(総報酬月額相当額＋年金月額－28 万)×1/2

※年金月額 特別支給の老齢厚生年金の月額

※総報酬月額相当額 その月の標準報酬月額＋直近 1 年の賞与額÷12

②65 歳以上の在職老齢年金の支給停止額の計算式(一般的なもの)

年金月額－(総報酬月額相当額＋年金月額－47 万)×1/2

※年金月額 老齢厚生年金の月額

※老齢基礎年金は全額支給される

【継続雇用者の賃金形態の例】

- 時給
- 日給
- 日給月給(欠勤・遅刻・早退の場合はその分賃金を控除)
- 週給
- 月給
- 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		営業・事務		印刷工程	
契約期間		1 年の有期雇用契約			
継続雇用時・ 契約更新時の条件		別途定める継続雇用対象者の選定基準をクリアした場合に継続雇用			
変形労働時間制		なし(週休 2 日)		1 年単位の変形労働時間制	
就業形態		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		正社員と同様	個別に決定	正社員と同様	会社要請の 指定した日
勤務時間		8 時間	個別に決定	8 時間	会社が指定 する時間
休 憩		勤務時間が 6 時間超の場合 45 分、8 時間超の場合 60 分			
休 日		土・日・祝	個別に決定	年間休日 カレンダーによる	会社が指定
休 暇 等		従来通り			
賃 金	支給形態	月給/日給	時 給	月給/日給	時 給
	賃金水準	個別に決定	原則従来通り	個別に決定	原則従来通り
	賃金改訂	原則として賃金改訂は行わない。ただし、個別に賃金改訂することがある。			
	諸 手 当	通勤手当は従来通り。その他手当は個別に決定する。			
	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		労働時間及び労働日数が、正社員の 3/4 を下回る場合は、社会保険には加入しない。			
雇用保険		週の所定労働時間が 20 時間以上であり、かつ、65 歳前から被保険者の場合は、65 歳に達した日以後も被保険者資格を継続する。			
人事考課		別に定める人事評価表による評価を行い、契約更新の際の基準とする。			
そ の 他		会社が特に必要と認めた場合は、70 歳を超えても継続雇用する場合あり。			

(5) 労働契約の締結

65 歳を超える継続雇用者の雇用形態、勤務形態及び賃金等が決定したら、継続雇用に係る労働契約を締結してください。後記（39 頁）に、先述の iii. 「70 歳以上までの継続雇用制度」において、②継続雇用退職者の選定基準を定める制度を導入し、1 年の契約期間を更新していく形の「再雇用契約書」の例を示しますので、参考にしてください。

(6) 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 歳を超える継続雇用対象者に対する人事評価表

【人事評価表の例】		
日付： 年 月 日		
区分	行動基準	評点
就労内容	職場のルールを守っている	
	時間時間、作業時間等を厳守している	
	業務指示を理解し、それに従っている	
	責任感をもって仕事をしている	
対人対応	協調性がある	
	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	
	若年者に対して、業務指示や仕事のノウハウを提供している	
作業効率	技術力の低下がない	
	作業スピードの低下がない	
	製品の質の低下がない	
	判断力を発揮している	
	動作が俊敏である	
健康・体力	健康に問題がない	
	体力に衰えがない	
	視力の衰えがない	
	健康について自己管理ができている	
合計点		

評点基準

4：非常に優れている

3：優れている

2：やや劣る

1：非常に劣る

合計点 最高 68 点～最低 17 点

A 評価：60 点以上

B 評価：51 点以上

C 評価：35 点以上

D 評価：34 点以下

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、やりがい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。

(7) 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)について医師等から意見を聞く。
- 健康診断結果により、視力の状況を個別に把握
- 該当者については特殊健康診断を実施
- 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
- 従業員と定期的に個別面談をし、健康や意欲、メンタル不調のチェックを実施
- 視力・体力が低下した場合は、就業適応力低下に応じた業務内容、勤務時間等の調整
- 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予防教育の実施

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
- 作業補助具等の利用により身体負担の軽減を図る。
- 腰痛予防の対策として厚生労働省の「腰痛予防対策指針」を利用する。
- 「新しいVDT作業におけるガイドライン」を利用する。
- 有機溶剤取り扱いの作業記録の保存
- 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、滑り止めや段差の解消の措置を施すなど、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

(8) 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】

- 高齢者の技術や技能に誇りが持てる業務を任命するが、責任の度合いも含めて処遇を考慮する。
- 若年者への技術・技能指導を任命し、やりがいを感じてもらう。
- 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
- マイスター制度等の社内資格制度の導入等
- 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）

v. むすび

今般、当組合は、国が実施する「業界別生涯現役システム構築事業」に応募し、社会保険労務士や高齢者雇用アドバイザーなどの専門家のアドバイスを受けながら、「生涯現役システム構築事業」を推進し、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。

印刷業界においては技術革新が進み、ソフトウェアの毎月更新や最新の印刷資機材による革新技術が求められる一方、業務に精通し豊富な経験を有する高齢者による旧来の技術や属人的技能も品質の維持や顧客満足のために必要であります。

組合員企業においては高齢化が進む雇用環境下、このマニュアルを健康で意欲があり専門性が高い印刷技術を備えた高齢者のさらなる活用に向けた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活用いただけるものと確信いたします。また、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などフォロー点検し更なる従業員への周知・徹底を図り、制度を定着させることが必要と考えます。

この度は経営状況、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、高齢者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に活用できるものと思います。

本マニュアルをもとに組合員企業にとって最適な生涯現役雇用制度が導入されるとともに、業界に生涯現役社会実現に向けた機運が拡がり雇用の活性化が図られることを期待いたします。

当組合は今後とも組合員企業並びに業界発展のために積極的に取組んでまいりますので、引き続きのご支援ご協力をお願いいたします。

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

業界別生涯現役システム構築事業 生涯現役雇用制度導入マニュアル

青森県印刷工業組合 構築検討委員会

（敬称略）

【委員】

稲田 紀子（座長）	稲田のりこ社会保険労務士事務所 代表
榊 直哉	社会保険労務士 榊直哉事務所 代表・高年齢者雇用アドバイザー
三上 伸	青森オフセット印刷株式会社 代表取締役
澤田 義治	不二印刷工業株式会社 代表取締役
田中 日露史	有限会社ミツワ印刷 代表取締役
木村 和生	有限会社小野印刷所 代表取締役
峯 敬子	有限会社協同印刷 代表取締役
佐藤 仁	公益財団法人産業雇用安定センター宮城事務所 事業推進員
吉崎 セツ	青森県印刷工業組合 事務員

付属資料 目次

1. 生涯現役雇用制度導入に関するアンケート	24
2. 組合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）	27
3. 生涯現役雇用制度導入に関する従業員向けアンケートの例	31
4. 従業員への説明資料の例	33
5. 就業規則、生涯継続雇用規程の具体例	35
6. 再雇用契約書の例	39
7. 平成 27 年度の高年齢者雇用に関係する助成金の紹介	40
(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	
8. 関係行政機関一覧	41

1. 生涯現役雇用制度導入に関するアンケート

会社名： _____

住 所： _____

1. 貴社についてお聞きします。(月現在)

事業内容	()		
従業員数	() 人 ※パート、アルバイト、嘱託等を含みます。		
年齢構成	39 歳以下 () 人	40～49 歳 () 人	50～59 歳 () 人
	60～64 歳 () 人	65～69 歳 () 人	70 歳以上 () 人
平均年齢	() 歳		

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. 定年なし

※ 1 または 2 と回答された方のみ、(2) をご回答願います。

(2) 65 歳までの再雇用・勤務延長等の継続雇用制度を導入していますか？

1. 導入している 2. 導入していない 3. 導入を検討している
4. 制度化していないが運用している

(3) 65 歳を超える再雇用・勤務延長等の継続雇用制度を導入していますか？

1. 導入している 2. 導入していない 3. 導入を検討している
4. 制度化していないが運用している

※ 1 と回答された方のみ、(4) ～ (8) をご回答願います。

(4) その対象者は次のいずれに該当しますか？

1. 希望者全員 2. 会社で定める基準を満たす者 3. 会社が特に必要とする者
4. その他 (具体的に)

(5) 65 歳を超える継続雇用後の賃金は、継続雇用前と変わりますか？

1. 変わる 2. 変わらない 3. その他 (具体的に)

(6) 65 歳を超える継続雇用後の勤務時間等の労働条件は、継続雇用前と変わりますか？

1. 変わる 2. 変わらない 3. その他 (具体的に)

(7) 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. 上限なし

(8) 継続雇用の更新期間は次のいずれに該当しますか？

1. 6 ヶ月 2. 1 年 3. 2 年 4. 3 年 5. 5 年 6. その他 (具体的に)

1. いる 2. いない

(1) その従業員は次のいずれに該当しますか？（重複回答可）

1. 正社員 2. 嘱託従業員 3. 短時間の嘱託従業員 4. パートタイマー
5. 臨時アルバイト 6. その他（ ）

1. 営業 2. 工務 3. 印刷前工程 4. 印刷 5. 印刷後工程 6. 事務
7. その他（ ）

1. その者の技術力を高く評価しているため
2. その者の職務の専門性が高く、他の者への指導・教育、技術継承が必要なため
3. その者が健康で意欲と能力が若年者と変わらないため
4. 技術力、体力面等が若年者に劣る部分もあるが、会社の希望の処遇（労働時間、賃金等）で雇用できるため
5. 技術力、体力面等が若年者に劣る部分もあるが、人材不足のため
6. その他（具体的に

1. 健康で意欲と能力があれば、70歳までの年齢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歳を超える年齢の従業員であっても積極的に活用したい
3. 健康で意欲と能力があっても、65歳を超える年齢の従業員を活用することは考えていない

6. 前項で③と回答された方は、65歳を超える年齢の従業員を活用しない理由は何でしょうか？
主な理由を3個以内で番号に○をつけてください。

1. 高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（具体的に ）

7. 65歳を超える年齢の従業員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主な項目を、下記の「A」「B」にそれぞれ3個以内で番号を記入してください。

- 25

4. 高年齢者の職場配置での配慮（若年者との混成の職場の場合はメンバーに再雇用者の役割等を伝達、あるいは高年齢者のみの職場、若年者とのペア勤務等）
5. 新しく導入された機械・機器の活用法等に関する教育訓練を充実

A：既に実施している（ ） B：これから検討（ ）

※その他、既に実施している取り組みで特に力を入れているものがあれば、ご記入ください。

（具体的に： ）

8. 65歳を超える継続雇用制度の再雇用基準として盛り込みたい主な項目を3個以内で番号に○をつけてください。

1. 健康診断結果および体力診断の結果
2. 人事考課（業務遂行能力、知識等の人事評価が一定以上）
3. 勤務態度（協調性、他の模範、若年者の指導育成等）
4. 業務に必要な資格取得の有無
5. 過去1年間の出勤率

※他に盛り込みたい項目がありましたら、ご記入ください。

（具体的に： ）

9. 65歳を超える継続雇用に取り組む場合の問題点や課題と思う主な項目を3個以内で番号に○をつけてください。

1. 現役時代に比して高年齢者本人の健康状態や身体能力が低下してくる
2. 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
3. 業務の品質や効率が低下する
4. 業務中や通勤時の事故や災害が増える
5. 若年者との関連で世代交代の足かせになったり、現役従業員が仕事がやりづらくなるのではないかと懸念される
6. 高年齢者が担う業務がない、適切な処遇ができない、新たな能力開発投資等ができない

※他に問題点や課題がございましたら、ご記入ください。

（具体的に： ）

10. 65歳を超える年齢で働く方に対して期待する主な項目を3個以内で番号に○をつけてください。

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

※他に期待する項目がありましたら、ご記入ください。

（具体的に： ）

11. どのようなマニュアル内容を希望しますか？ご意見があればご自由にご記入ください。

--

※以上でアンケートは終了です。ご協力ありがとうございました。

2. 組合員企業の高齢者雇用に関する意識調査結果(アンケート集計)

平成 27 年 10 月 1 日現在 青森県印刷工業組合員総数 55 社のうち 54 社が回答
うち、有効回答数は 52 社

1. 組合員企業の雇用状況について

総従業員数 730 名 (うち 66 歳～69 歳の従業員数 21 名、70 歳以上の従業員数 14 名)

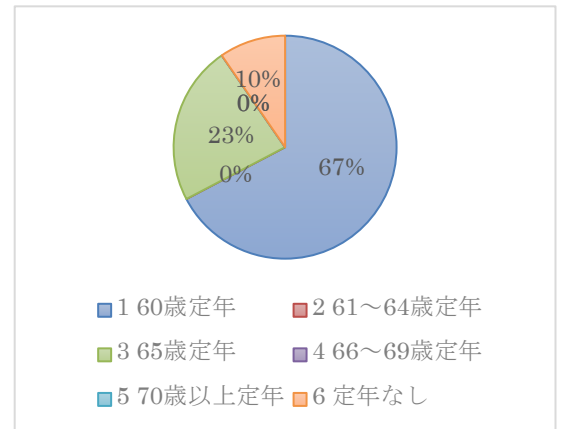
平均年齢 45 歳

企業規模 従業員数 30 人未満 89% (うち 5 人未満 30%、10 人未満 56%)
30 人以上 11%

2. 雇用制度について

(1) 現在の定年制度について

		回答数	構成比
1	60 歳定年	35	67%
2	61～64 歳定年	0	0%
3	65 歳定年	12	23%
4	66～69 歳定年	0	0%
5	70 歳以上定年	0	0%
6	定年なし	5	10%
		52	



(2) 65 歳までの再雇用・勤務延長等の継続雇用制度について

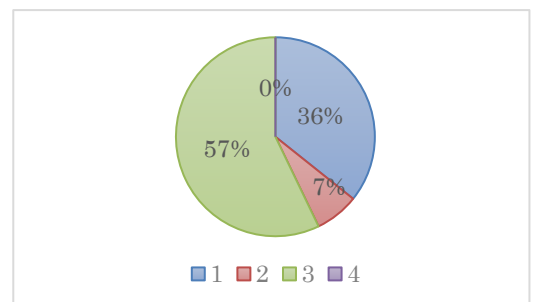
1	導入している	24	69%
2	導入していない	2	6%
3	導入を検討している	4	11%
4	制度化していないが運用している	5	14%
		35	

(3) 65 歳を超える再雇用・勤務延長等の継続雇用制度について

1	導入している	13	28%
2	導入していない	16	34%
3	導入を検討している	6	13%
4	制度化していないが運用している	12	25%
		47	

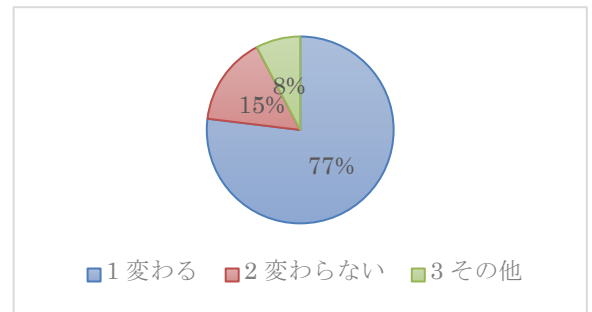
(4) その対象者について

1	希望者全員	5	36%
2	会社で定める基準を満たす者	1	7%
3	会社が特に必要とする者	8	57%
4	その他	0	0%
※複数回答		14	



(5) 65歳を超える継続雇用後の賃金について

1	変わる	10	77%
2	変わらない	2	15%
3	その他	1	8%
		13	

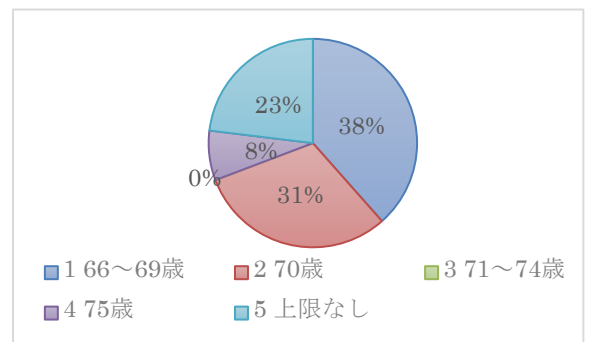


(6) 65歳を超える継続雇用後の勤務時間等の労働条件について

1	変わる	7	54%
2	変わらない	5	38%
3	その他	1	8%
		13	

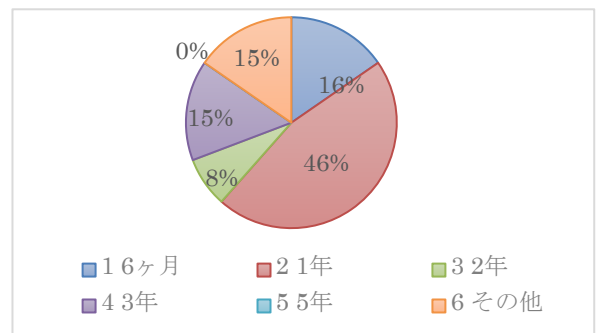
(7) 継続雇用の上限年齢について

1	66～69 歳	5	38%
2	70 歳	4	31%
3	71～74 歳	0	0%
4	75 歳	1	8%
5	上限なし	3	23%
		13	



(8) 継続雇用の更新期間について

1	6ヶ月	2	16%
2	1 年	6	46%
3	2 年	1	8%
4	3 年	2	15%
5	5 年	0	0%
6	その他	2	15%
		13	



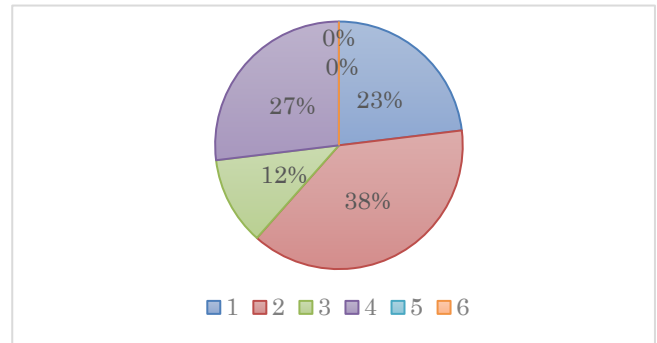
3. 年齢に関係なく働き続けてもらいたい従業員がいるかどうかについて

1	いる	42	81%
2	いない	10	19%
		52	

4. 実際に 65 歳を超える年齢の従業員の雇用状況について

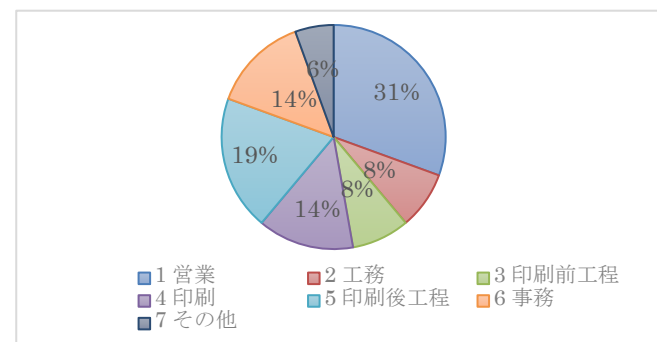
(1) その従業員の区分について

1	正社員	6	23%
2	嘱託従業員	10	38%
3	短時間の嘱託従業員	3	12%
4	パートタイマー	7	27%
5	臨時アルバイト	0	0%
6	その他	0	0%



(2) その従業員の職種

1	営業	11	31%
2	工務	3	8%
3	印刷前工程	3	8%
4	印刷	5	14%
5	印刷後工程	7	19%
6	事務	5	14%
7	その他	2	6%



(3) その従業員を雇用している主な理由について

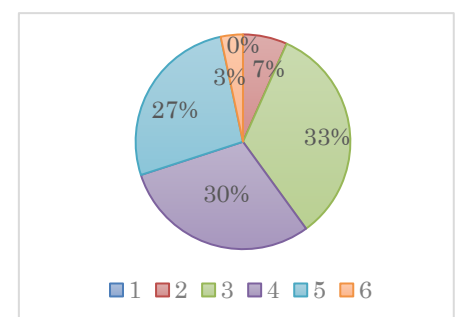
1	その者の技術力を高く評価しているため	11	26%
2	その者の職務の専門性が高く、他の者への指導・教育、技術継承が必要なため	8	19%
3	その者が健康で意欲と能力が若年者と変わらないため	13	31%
4	技術力、体力面等が若年者に劣る部分もあるが、会社の希望の処遇(労働時間、賃金等)で雇用できるため	6	6%
5	技術力、体力面等が若年者に劣る部分もあるが、人材不足のため	4	4%
6	その他	0	0%

5. 65 歳を超える年齢の従業員の活用に対する考え方について

1	健康で意欲と能力があれば、70 歳までの年齢の従業員であれば積極的に活用したい	27	52%
2	健康で意欲と能力があれば、70 歳を超える年齢の従業員であれば積極的に活用したい	12	23%
3	健康で意欲と能力があっても、65 歳を超える年齢の従業員を活用することを考えていない	13	25%
		52	

6. 65 歳を超える年齢の従業員を活用しない理由について

1	高年齢者にやってもらおう仕事がない	0	0%
2	総人件費が限られている	2	7%
3	若年者の採用に制限を受ける	10	33%
4	健康面・安全面で不安がある	9	30%
5	世代交代の足かせになる	8	27%
6	その他	1	3%



7. 65歳を超える年齢の従業員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取り組みについて

A：既に実施している

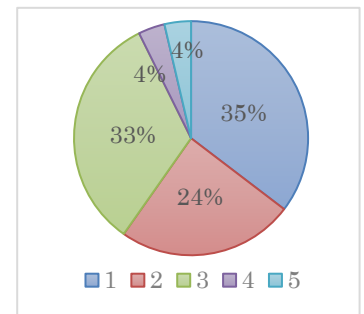
1	勤務形態を考慮	15	47%
2	日常の健康状態のチェックや仕事前の準備体操など健康管理の徹底	3	9%
3	処遇条件の見直し	12	38%
4	高年齢者の職場配置での配慮	2	6%
5	新しく導入された機械・機器の活用法等に関する教育訓練を充実	0	0%

B：これから検討

1	勤務形態を考慮	16	35%
2	日常の健康状態のチェックや仕事前の準備体操など健康管理の徹底	8	17%
3	処遇条件の見直し	15	33%
4	高年齢者の職場配置での配慮	5	11%
5	新しく導入された機械・機器の活用法等に関する教育訓練を充実	2	4%

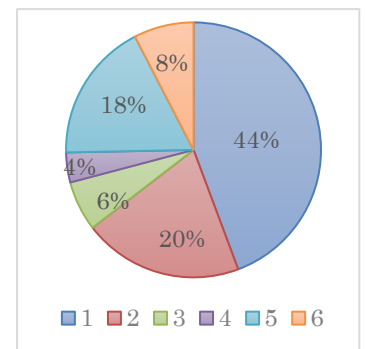
8. 65歳を超える継続雇用制度の再雇用基準について

1	健康診断結果および体力診断の結果	29	35%
2	人事考課	20	24%
3	勤務態度	27	33%
4	業務に必要な資格取得の有無	3	4%
5	過去1年間の出勤率	3	4%



9. 65歳を超える継続雇用に取り組む場合の問題点や課題について

1	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低下する	35	44%
2	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	16	20%
3	業務の品質や効率が低下する	5	6%
4	業務中や通勤時の事故や災害が増える	3	4%
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	14	18%
6	高年齢者が担う業務がない、適切な処遇ができない、新たな能力開発投資等ができない	6	8%



10. 65歳を超える年齢で働く方に対して期待することについて

1	今までのキャリア	25	29%
2	知識・技能・ノウハウの伝承、若年者の指導育成	23	27%
3	勤務態度	23	26%
4	職場の人間関係の融和	16	18%

3. 生涯現役雇用制度導入に関する従業員向けアンケート用紙の例

該当の□に ついて	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 生きがい探し 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

生涯継続雇用制度について

この資料は、当社で満 65 歳を迎えた方で、満 70 歳まで継続して勤務すること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 歳以降も継続して勤務することを希望される方は、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。

1. 当社が生涯継続雇用制度を導入する背景

当社の定年は 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つて、65 歳以降も継続して勤務することを希望される方が、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。

当社が生涯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 歳に達する従業員が 65 歳以降も継続して勤務することを希望され、会社が定める次の「選定基準」をすべて満たしている場合は、満 70 歳までの期間について 1 年の雇用契約を結んで働いていただくことになります。

項 目	内 容
① 本人条件	・満 70 歳までの生涯雇用を希望し、周囲と協働して働く意欲のある者であること ・会社が提示する労働条件を承諾すること
② 健康基準	・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であること ・直近 1 年間に傷病等で○週間以上の休みをとっていないこと ・体力的に勤務継続可能であると会社が判断した者であること
③ 勤務基準	・過去 1 年間無断欠勤がないこと ・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
④ 考課基準	・直近 1 年間の人事評価の結果が○点以上であること
⑤ 会社基準	・会社が生涯現役雇用制度にふさわしい人材だと認める者であること ・会社の経営状況に問題がないこと

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、生涯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

満 70 歳に達する日まで、1 年の契約期間の嘱託契約を締結します。契約更新は毎年行い、選定基準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

「生涯継続雇用規程」を参照ください。

7. 申請手順

(1) 申請時期

生涯継続雇用を希望される方は、本人が満 65 歳になる○か月前までに別紙の「生涯継続雇用申請書」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、選定基準を満たすかどうかを審査し、満 65 歳になる○か月前までに継続雇用の可否を本人に通知します。

〔別紙〕

(会社名)

御中

生涯継続雇用申請書

私は、65 歳以降の生涯継続雇用を希望しますので申請いたします。

氏 名	⑩
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○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

5. 就業規則、生涯継続雇用規程の具体例

(就業規則変更手続きの詳細は、厚生労働省ホームページ(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】

i 定年の定め廃止の場合

就業規則の定年条項及び定年にかかる規定を削除します。

ii 定年年齢を 70 歳以上とする制度

(定 年)

第〇条 従業員の定年は満 70 歳とし、満 70 歳に達した日をもって退職とする。

※定年退職日は、「70 歳に達した日の属する月の末日」、「満 70 歳に達した日以後の給与締切日」等各社の実情に合わせて決定してください。以下同じ。

iii 70 歳以上まで継続して雇用する制度

① 希望者全員を雇用する場合

(定年及び継続雇用)

第〇条 従業員の定年は満 60 歳とし、満 60 歳に達した日をもって退職とする。

2 前項に関わらず、定年に達した従業員が希望し、当該従業員が就業規則に定める解雇事由又は退職事由に該当しない場合は、定年退職日の翌日から、嘱託社員として継続雇用する。継続雇用の契約期間は 1 年とし、本人から退職の申し出がなく、就業規則に定める解雇事由又は退職事由に該当しない限り、満 65 歳に達する日まで、引き続き雇用する。

3 継続雇用時の労働条件は、従前を保障するものではなく、従業員ごとに会社が決定する。

4 満 65 歳に達する従業員が希望し、当該従業員が就業規則に定める解雇事由又は退職事由に該当しない場合は、嘱託社員として生涯継続雇用する。生涯継続雇用の契約期間は 1 年とし、本人から退職の申し出がなく、就業規則に定める解雇事由又は退職事由に該当しない限り、満 70 歳に達する日まで、引き続き雇用する。

5 生涯継続雇用時の労働条件は、従前を保障するものではなく、従業員ごとに会社が決定する。

② 就業規則において、継続雇用対象者の選定基準を定める場合

(定年及び継続雇用)

第〇条 従業員の定年は満 60 歳とし、満 60 歳に達した日をもって退職とする。

2 前項に関わらず、定年に達した従業員が希望し、当該従業員が就業規則に定める解雇事由又は退職事由に該当しない場合は、定年退職日の翌日から、嘱託社員として継続雇用する。継続雇用の契約期間は 1 年とし、本人から退職の申し出がなく、就業規則に定める解雇事由又は退職事由に該当しない限り、満 65 歳に達する日まで、引き続き雇用する。

3 継続雇用時の労働条件は、従前を保障するものではなく、従業員ごとに会社が決定する。

4 満 65 歳に達する従業員が希望し、会社が定める継続雇用対象者の選定基準を満たしている場合は、嘱託社員として生涯継続雇用する。生涯継続雇用の契約期間は 1 年とし、選定基準を満たしている限り、満 70 歳に達する日まで引き続き雇用する。

5 前項の生涯継続雇用制度は、満 65 歳到達時又はその後の契約更新時に、以下に定める継続雇用対象者の選定基準すべてを満たす場合のみ、適用する。

- (1) 満 70 歳までの生涯雇用を希望し、周囲と協働して働く意欲のある者であること
- (2) 会社が提示する労働条件を承諾すること
- (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であること
- (4) 直近 1 年間に傷病等で○週間以上の休みをとっていないこと
- (5) 過去 1 年間無断欠勤がないこと
- (6) 勤務態度が良好で、他の従業員の模範となっていること
- (7) 直近 1 年間に懲戒処分を受けていないこと
- (8) 体力的に勤務継続可能であると会社が判断した者であること
- (9) 過去 1 年間の人事考課の結果が○点以上の者
- (10) 会社が生涯現役雇用制度にふさわしい人材だと認める者であること
- (11) 会社の経営状況に問題がないこと

6 生涯継続雇用時の労働条件は、従前を保障するものではなく、従業員ごとに会社が決定する。

③就業規則の他、別規定で「生涯継続雇用規程」を定める場合

(定年及び継続雇用)

第○条 従業員の定年は満 60 歳とし、満 60 歳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し、当該従業員が就業規則に定める解雇事由又は退職事由に該当しない場合は、定年退職日の翌日から、嘱託社員として継続雇用する。継続雇用の契約期間は 1 年とし、本人から退職の申し出がなく、就業規則に定める解雇事由又は退職事由に該当しない限り、満 65 歳に達する日まで、引き続き雇用する。

3 前項の規定により、継続雇用された従業員の取り扱いについては「嘱託規程」に定める。

4 満 65 歳に達する従業員が希望し、会社が定める継続雇用対象者の選定基準を満たしている場合は、嘱託社員として生涯継続雇用する。生涯継続雇用の契約期間は 1 年とし、選定基準を満たしている限り、満 70 歳に達する日まで引き続き雇用する。

5 前項の規定により生涯継続雇用された従業員の取扱いは、「生涯継続雇用規程」に定める。

【生涯継続雇用規程の例】

（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 「生涯継続雇用制度」とは、満 65 歳以降従業員を引き続き嘱託として継続雇用する制度をいう。

2 「生涯継続雇用」とは、この規程に基づいて再雇用されることをいう。

3 「生涯継続雇用者」とは、この規定に基づいて、継続雇用された者をいう。

（目 的）

第 3 条 生涯継続雇用制度は、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

（選定基準）

第 4 条 満 65 歳に達する従業員が希望し、会社が定める以下の継続雇用対象者の選定基準を満たしている場合は、生涯継続雇用する。

項 目	要 件
本人条件	・満 70 歳までの生涯雇用を希望し、周囲と協働して働く意欲のある者であること ・会社が提示する労働条件を承諾すること
健康基準	・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であること ・直近 1 年間に傷病等で○週間以上の休みをとっていないこと ・体力的に勤務継続可能であると会社が判断した者であること
勤務基準	・過去 1 年間無断欠勤がないこと ・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	・過去 1 年間の人事考課の結果が○点以上の者
会社基準	・会社が生涯現役雇用制度にふさわしい人材だと認める者であること ・会社の経営状況に問題がないこと

（続雇用の申請）

第 5 条 生涯継続雇用を希望する者は、満 65 歳に達する日の○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、従業員から生涯継続雇用の申請を受けた場合は、その者が第 4 条の選定基準を満たしているかを審査する。選定基準を満たし、生涯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○カ月前までに通知する。

(契約期間)

第7条 生涯継続雇用者の契約期間は1年間とし、最長で満70歳に達する日まで契約を更新する。ただし、契約更新時に、第4条の選定基準を満たしていない場合は、この限りではない。

2 会社は、次期の契約を更新しない場合は、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。

(身 分)

第8条 生涯継続雇用者の身分は嘱託社員とする。

(業 務)

第9条 生涯継続雇用者の業務は、従前を保証するものではなく、本人の希望、経験・能力・技能等、健康状態、並びに、要員、雇用状況等を勘案して、会社が決定する。

(給 与)

第10条 生涯継続雇用者の給与については、従前を保証するものではなく、満65歳到達時の給与を考慮し、見直しを行う。その額については、会社の経営状況、本人の経験・能力・技能等、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。

(その他の労働条件)

第11条 生涯継続雇用者のその他の労働条件は、以下の通りとする。

(1) 労働時間・休日・休憩

就業規則に準ずるか個別の雇用契約で決定する。

(2) 賃金改定

原則として行わない。

(3) 年次有給休暇

年次有給休暇は、従業員として引き続き在籍したものとして取り扱う。

(4) 賞与・退職金

原則として支給しない。

(5) 就業規則の適用

この規程及び個別の雇用契約で定める他は、就業規則等を適用する。

(契約の終了)

第12条 生涯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) 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歳に達したとき

(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13条 生涯継続雇用者が契約期間の途中又は終了を以って、自己都合によって契約の終了を希望するときは、30日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。

(実施期日)

第14条 この規程は、平成 年 月 日より実施する。

6. 再雇用契約書の例

再雇用契約書

平成 年 月 日

殿

事業場 名 称

所在地

使用者 氏 名

印

あなたを生涯継続雇用するに当たっての労働条件は、次のとおりです。

契約期間	1 期間の定めなし ☒ 2 期間の定めあり (平成 年 月 日～平成 年 月 日) 更新の有無 ☒ 更新する場合がある ハ 更新しない) ○会社が定める「継続雇用対象者の選定基準」をすべて満たした場合にのみ更新する。
就業の場所	
従事すべき業務の内容	
始業、終業の時刻、休憩時間、所定時間外労働の有無に関する事項	1 始業・終業の時刻等 (1) 始業 (時 分) 終業 (時 分) 【以下のような制度が労働者に適用される場合】 (2) () 単位の変形労働時間制・交替制を採用して、次の勤務時間の組み合わせによる。 始業 (時 分) 終業 (時 分) 始業 (時 分) 終業 (時 分) 2 休憩時間 () 分 3 所定時間外労働 (有 (1 週 時間、1 カ月 最高 時間、無)) 4 休日労働 (有、無)
休日	
休暇	年次有給休暇 引き続き在籍されたものとして付与する
賃金	1 基本給 イ月給 () 円 ロ日給 () 円 ハ時間給 () 円 2 諸手当の額 イ (手当:) 円 ロ (手当:) 円 ハ (手当:) 円 3 所定労働時間外、休日又は深夜労働に対して支払われる割増賃金率 イ 所定時間外 法定超 (1 2 5) %、所定超 () % ロ 休日 法定休日 (1 3 5) %、法定外休日 () %、ハ 深夜 (2 5) % 4 賃金締切日 毎月 () 日 5 賃金支払日 月 () 日 6 賃金支払方法 () 7 労使協定に基づく賃金支払時の控除 (無、有 ()) 8 昇 給 (有、無) 9 賞 与 (有、無) 1 0 退職金 (有、無)
退職に関する事項	1 継続雇用の上限は満 7 0 歳に達する日とする。 2 自己都合退職の手続 (退職する 日以上前に届け出ること) 3 解雇の事由及び手続 [普通解雇・懲戒解雇] ※詳細は就業規則を参照
その他	・社会保険加入状況 (健康保険 厚生年金 その他 ()) ・雇用保険の適用 (有、無) ・その他 [就業時間は、業務の都合上変更する場合がある。 この労働条件通知書に記載のない事項は、当社就業規則及びその付属規程を参照すること。]
確認印	上記労働条件を確認のうえ、同意いたしました。 平成 年 月 日 署名 印

7. 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（職場又は職務の再設計）

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

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

[3] 高年齢者の就労の機会を拡大するための雇用管理制度の導入又は見直し

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

[4] 労働協約又は就業規則による定年の引上げ等

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

(2) 特定求職者雇用開発助成金

[1] 特定就職困難者雇用開発助成金

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

[2] 高年齢者雇用開発特別奨励金

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

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

8. 関係行政機関一覧（青森県）

1. 公共職業安定所（青森県）

機関名称	郵便番号	所在地	電 話
青森労働局職業安定部	030-8558	青森市新町 2-4-25 青森合同庁舎	017-721-2000
青森公共職業安定所	030-0822	青森市中央 2-10-10	017-776-1561(代)
八戸公共職業安定所	031-0071	八戸市沼館 4-7-120	0178-22-8609(代)
弘前公共職業安定所	036-8502	弘前市大字南富田町 5-1	0172-38-8609
むつ公共職業安定所	035-0063	むつ市若松町 10-3	0175-22-1331
野辺地公共職業安定所	039-3128	上北郡野辺地町字昼場 12-1	0175-64-8609
五所川原公共職業安定所	037-0067	五所川原市敷島町 37-6	0173-34-3171
三沢公共職業安定所	033-0031	三沢市桜町 3-1-22	0176-53-4178
三沢公共職業安定所 十和田出張所	034-0082	十和田市西二番町 14-12 十和田奥入瀬合同庁舎 1 階	0176-23-5361
黒石公共職業安定所	036-0383	黒石市緑町 2-214	0172-53-8609
(公財)産業雇用安定センター 青森事務所	030-0801	青森市新町 2-2-4 青森新町二丁目ビル 8 階	017-777-8702
(公財)産業雇用安定センター 宮城事務所	980-0014	仙台市青葉区本町 1-1-1 三井生命仙台北町ビル 9 階	022-726-1826
(独)高齢・生涯・求職者 支援機構	030-0822	青森市中央 3-20-2	0172-721-2125

2. 労働基準監督署（青森県）

機関名称	郵便番号	所在地	電 話
青森労働基準監督署	030-0861	青森市長嶋 1-3-5 青森第二合同庁舎 8 階	017-734-4444
八戸労働基準監督署	039-1166	八戸市根城 9-13-9 八戸合同庁舎 1 階	0178-46-3311
弘前労働基準監督署	036-8172	弘前市大字南富田町 5-1	0172-33-6411
むつ労働基準監督署	035-0072	むつ市金谷 2-6-15 下北合同庁舎 4 階	0175-22-3136
五所川原労働基準監督署	037-0004	五所川原市大字唐笠柳字藤巻 507-5 五所川原合同庁舎 3 階	0173-35-2309
十和田労働基準監督署	034-0082	十和田市西二番町 14-12 十和田奥入瀬合同庁舎 3 階	0176-23-2780

3. 年金事務所（青森県）

機関名称	郵便番号	所在地	電 話
青森年金事務所	030-8554	青森市中央 1-22-8 青森第一生命ビルディング 1 階～2 階	017-734-7495(代)
八戸年金事務所	031-8567	八戸市城下 4-10-20	0178-44-1742
弘前年金事務所	036-8538	弘前市外崎 5-2-6	0172-27-1339
むつ年金事務所	035-0071	むつ市小川町 2-7-30	0175-22-4947
街角の年金相談センター 青森オフィス	030-0802	青森市本町 1-3-9 ニッセイ青森本町ビル 10 階	017-752-6600

生涯現役雇用制度導入マニュアル

発行日 平成 28 年 2 月 9 日

発行者 青森県印刷工業組合

青森県青森市新町 2-8-26