
生涯現役社会実現へ向けた 雇用制度の導入マニュアル

～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～

静岡県重機建設業工業組合

[静岡県藤枝市潮 1 0 5 番地の 5]



あ い さ つ

若年労働人口減少が進む中、全産業で人材確保、技能継承が困難になっていますが、建設業界は、その傾向は顕著で先行きが心配されています。

当組合も、静岡県建設業能力開発協会と協力しながら人材育成に努めて参りましたが、若年層の確保が難しく、高年齢者が重要な戦力となっています。

この状況を克服するため、健康で意欲と能力のある高年齢者を積極的に活用することは不可欠であり、公益財団法人産業雇用安定センターの指導・協力を受け「平成 27 年度業界別生涯現役システム構築事業」に取り組めることは時宜に適っていると考え、生涯現役雇用制度に向けたマニュアルを作成しました。この雇用制度導入をもって高年齢者の積極性を引出し、モチベーションアップに繋げ、業界のイメージ向上を諮りたいと思います。

会員企業が生涯現役制度をスムーズに導入できるよう、業界の実態に即したマニュアルの策定を目指し、関係企業にも広く周知し、業界全体を活性化するため、本提案をいたします。

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

各社の具体的なマニュアル作成に当たっては、この導入マニュアルをベースに、それぞれの実情に応じて関心や必要性の高いテーマからの構成にするなど、盛り込む事項について適宜追加、削除して、生涯現役雇用制度を円滑に導入していただきますようお願いいたします。

なお、導入マニュアルの中に記載例としてあげた具体例は、実際に生涯現役雇用制度導入に取り組んだ企業の具体的な検討内容や実施事例など参考となるものを取り上げて掲載しておりますので、制度導入にお役立て願います。

静岡県重機建設業工業組合
平成 27 年度業界別生涯現役
システム構築事業検討委員会
座長 渡 邊 正 義

生涯現役雇用制度導入マニュアル 目次

	頁数
I. はじめに	1
◎迷子の3原則	1
◎わが国の現状	2
◎わが国における高齢者雇用の現状	4
◎静岡県における高齢者雇用の現状	5
◎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	5
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	6
1. 静岡県重機建設業工業組合の概要	6
2. 当業界における高齢者雇用の現状と課題	7
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およ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. 従業員への説明および労働基準監督署への就業規則変更届	18
9. 導入後の実施状況のフォローアップ	19
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	19
1. 導入する雇用制度	19
2. 今後の労務構成のあり方	19
3. 職務開発および職場・作業環境の整備	19
4. 人事処遇制度等の内容	20
(1) 継続雇用対象者の選定	20
(2) 雇用形態	21
(3) 勤務形態	21
(4) 賃金形態	21
(5) 人事考課および能力開発	23
(6) 健康管理・安全衛生管理対策	24
(7) 高齢者のモチベーション確保	25
V. むすび	25
[付属資料]	27

I. はじめに

◎迷子の3原則

みなさんは「迷子の3原則」をご存知でしょうか。この原則の内、ひとつでも該当してしまうと迷子になってしまいます。「迷子の3原則」とは、次のとおりです。

- ①現在地がわからない ②目的地がわからない ③地図を持っていない

これを経営に置き換えると、次のようにいえるのではないのでしょうか。

①現状がわからない ②目的、目標がはっきりしない ③目的、目標達成のためのプロセスが、わからない。

これからの世の中は、ますます混沌としてくることは間違いないでしょう。国際社会を見渡してもテロが横行し、ほぼ戦争状態にある国が増えているといっても過言ではありません。環太平洋パートナーシップ（TPP）協定が締結されたらどんな状況になるのか、今のところ誰にもわかりません。マイナンバーという新たな制度も導入され、どんな影響をもたらすのか、これも今のところ誰にもわかりません。

ただ確実にわかっていることは、これからの日本は人口が減少し、高齢化することです。

人口が減少し、高齢化が進むということは購買層が少なくなり、人的資源が縮小する、すなわち買い手が少なくなり、働き手が減ることです。

限られた人的資源を有効に生かすためには、女性と高齢者の活躍が望まれます。とりわけ高齢者の活用が、企業の維持・発展に大きく貢献するといえるのではないのでしょうか。

年金の支給開始年齢が段階的に先延ばしとなっていく現状を踏まえて、定年を過ぎて、ずっと働き続けたいと望む高齢者は少なくないはずです。こうした現状を踏まえ、経営を司る者は、高齢者にとって働く喜びを通じて生きがいをもたらすと共に、限りある人的資源を有効に活用し、企業の維持・発展への歩みを滞らせない工夫が求められます。経営において、迷子にならないようにしなくてはなりません。そのためには、見たくない現実を見つめることで現状を把握し、目的や目標をきちんと定め、それを達成するための手段を明確にし、実践しなくてはなりません。

迷子にならない、あるいは迷子の状態から抜け出すためには、

- ①今、どうだ ②どうになりたい ③どうやっていく

を常に問い続ける必要があると考えます。

そもそも何のために事業を行っているのか。何を得意としていて、強みは何か。自社を取り巻く環境はどうなっているのか、これからどのように情勢が変化していくのか。そんな中で自社の状況はどうか。どんな会社になろうとしているのか。どのような方向を目指しているのか。どんな手を打っていくのか。打ち手の優先順位とウェイトづけはどうするのか。

自社の「事業定義」、「理念」、「目的・目標」、「構想・計画」、「戦略・戦術・手法」を綿密に連携させ、「人を生かす」経営に取り組むことが喫緊の課題ではないのでしょうか。

今後、労働力人口は減少する傾向にあります。それに歯止めをかけることが、わが国の経済基盤を維持していく上で不可欠な課題となります。人材確保の動きは活発化していくことが予想されていますが、残念ながら建設業への入職を希望する若年者が少ないのが実状です。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なりません。



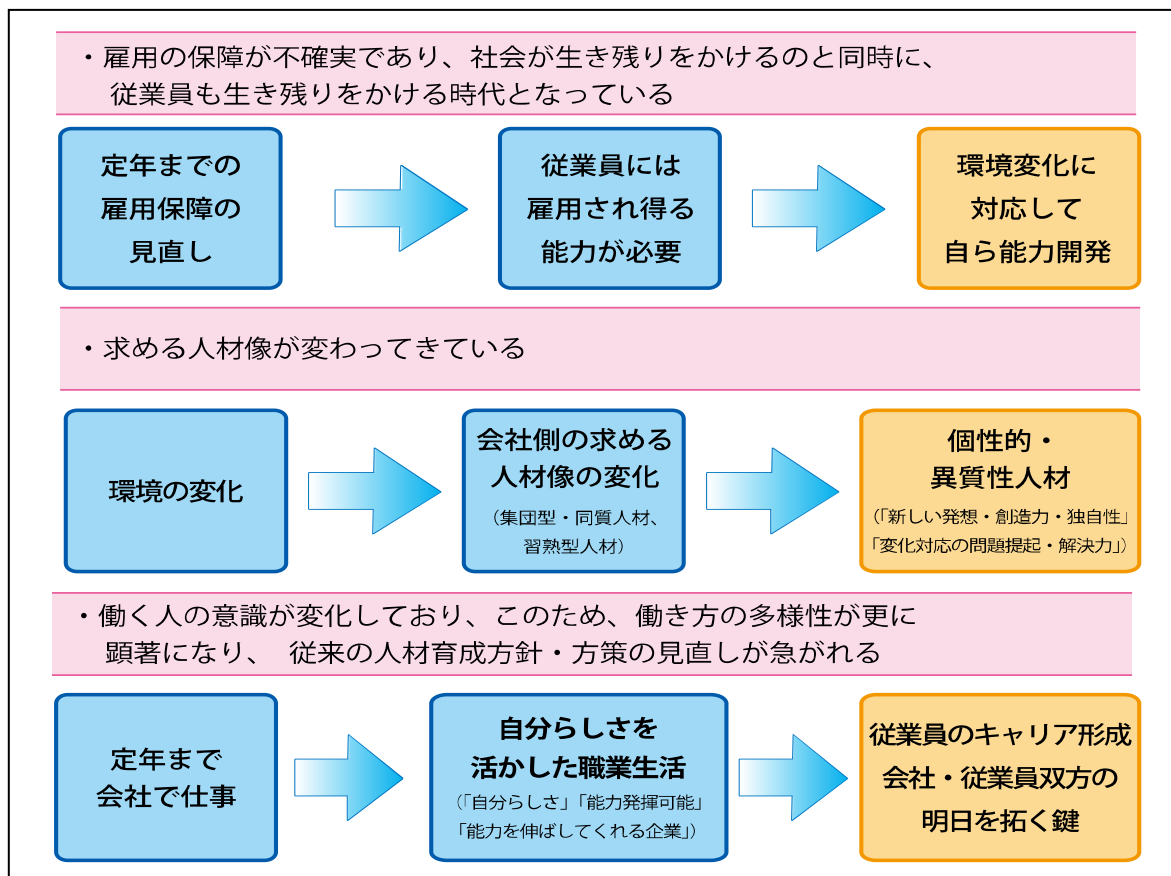
◎わが国の現状

◆社会を取り巻く環境の変化

・今日の社会環境は経済のグローバル化や人口減少社会の到来など変化が速く、厳しい社会を勝ち抜く経営が求められています。

・人材の採用・育成・活用についても方針変化が見られ、人材マネジメントの動向としては、業績・成果主義や多様な労働時間管理制度の導入などが増えています。

・「賃金格差」や「長時間労働」、「職場ストレスの広がり」といった課題に対応しつつ、働く人々の意欲に応じて、より高い能力を引き出す仕組みの実現が求められています。



◆キャリア形成支援の必要性

・従来の人材育成は、新入社員研修から始まる階層別研修など日本的雇用慣行に基づいて会社が主体となり実施してきました。

・今は、経営の核となる人材に対しての選抜研修や従業員一人ひとりが目標を設定し自己啓発に取り組むといった仕組みが広がりつつあります。

・特に多様な働き方が一般化したことにより、個人の自律的な能力開発も広がっています。

・キャリア形成とは「長い職業生活を充実させるため、よく学び、仕事の経験を重ね広く通用する職業能力を身につけること」ということです。

・キャリア形成を実施するための情報提供や休暇取得、勤務時間の配慮が求められます。このようなことを実施することで、求める人材の確保にもつながります。

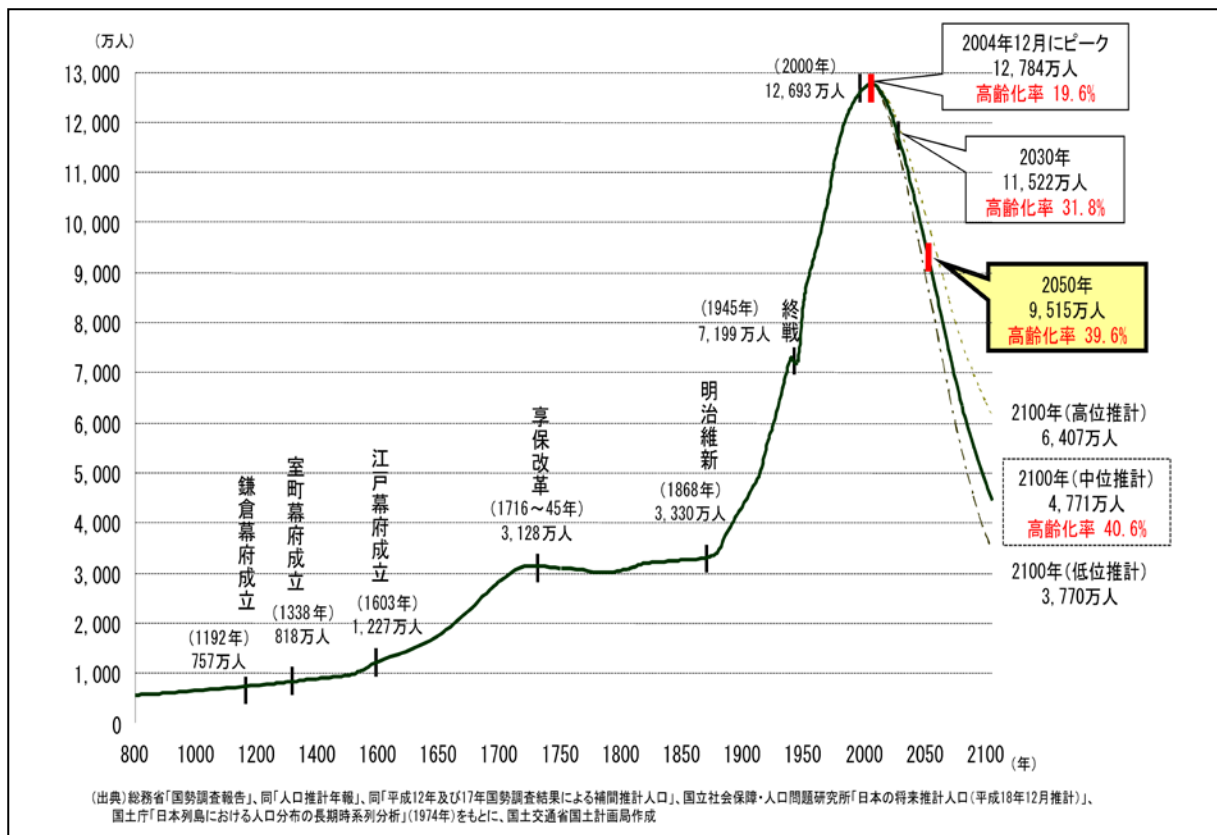
・厳しい経営環境を乗り切れる人は、創造的で高度な専門能力を発揮できる能力を身につけている人といえます。

・よりよい人材を確保するためにも、キャリア形成を支援する必要性があります。

◆これからの日本 ―人口は減り続ける―

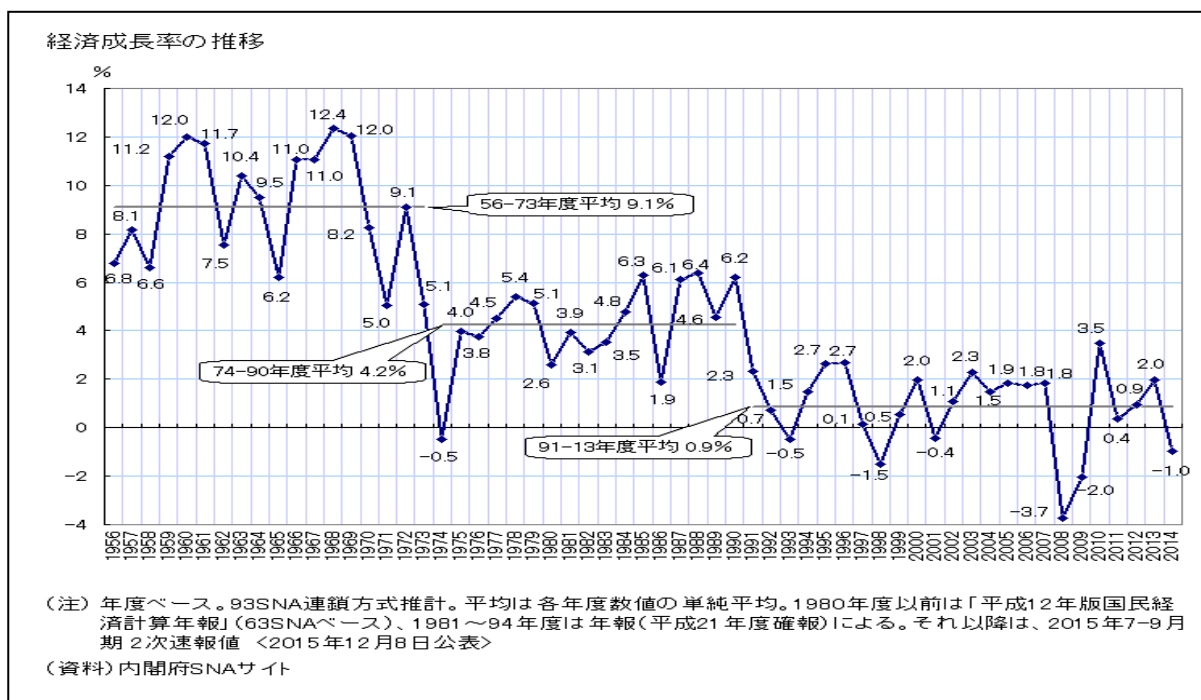
○日本の総人口は、今後 100 年間で 100 年前（明治時代後半）の水準に戻っていきます。

○この変化は千年単位でみても類を見ない、極めて急激な減少です。



◆これからの日本 ―経済成長は見込めない―

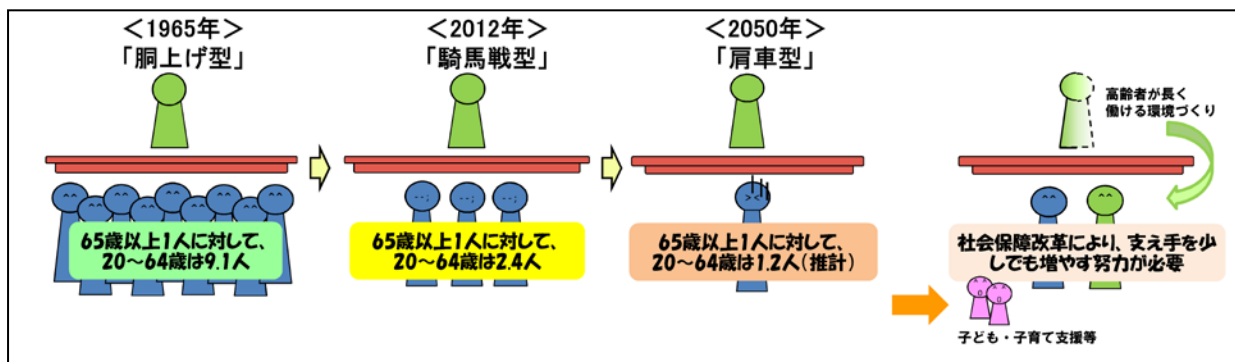
2014年度の経済成長率は-1.0%とマイナス成長となりました（2015年7-9月期1次速報値-0.9%）。これは、8%への消費税上げの影響によるものと考えられます。



◎わが国における高齢者雇用の現状

わが国における 65 歳以上の高齢者数は 2015 年に 3,395 万人（26.8%）となり、全人口の 4 分の 1 を占めるようになりました。2025 年には 3,657 万人となり、2042 年にはピーク（3,878 万人）を迎えるとの予測があります。また、75 歳以上の高齢者が全人口に占める割合は増加していき、2055 年には 25%を超える見込みです。

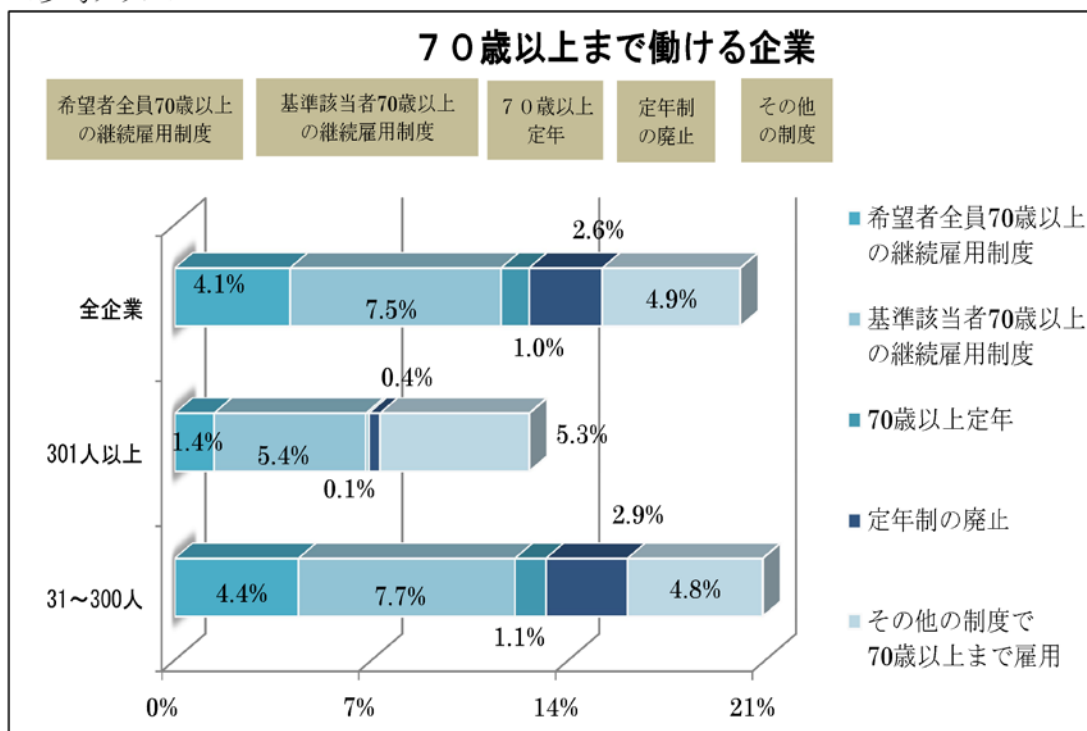
今後、急速に高齢化が進み、やがて「1 人の若者が 1 人の高齢者を支える」という厳しい社会が訪れることが予想されています。



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喫緊の課題です。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」）

<参考グラフ>



◎静岡県における高齢者雇用の現状

静岡労働局では高齢者を65歳まで雇用するための「高齢者雇用確保措置」の実施状況など、平成27年「高齢者の雇用状況」（6月1日現在）の集計結果をまとめ、次のように公表しています。

1. 高齢者雇用確保措置の実施状況

高齢者雇用確保措置を「実施済み」の企業の割合は99.5%（対前年差0.3ポイント増加）

〈全国では、99.2%〉

①中小企業は99.5%（同0.4ポイント増加）〈全国では99.1%〉

②大企業は99.2%（同0.5ポイント減少）〈全国では99.9%〉

2. 希望者全員が65歳以上まで働ける企業等の状況

(1)希望者全員が65歳以上まで働ける企業は3,533社（対前年差106社増加）。

割合は77.1%（同0.7ポイント増加）〈全国では、72.5%〉

①中小企業は3,333社

（同100社増加）

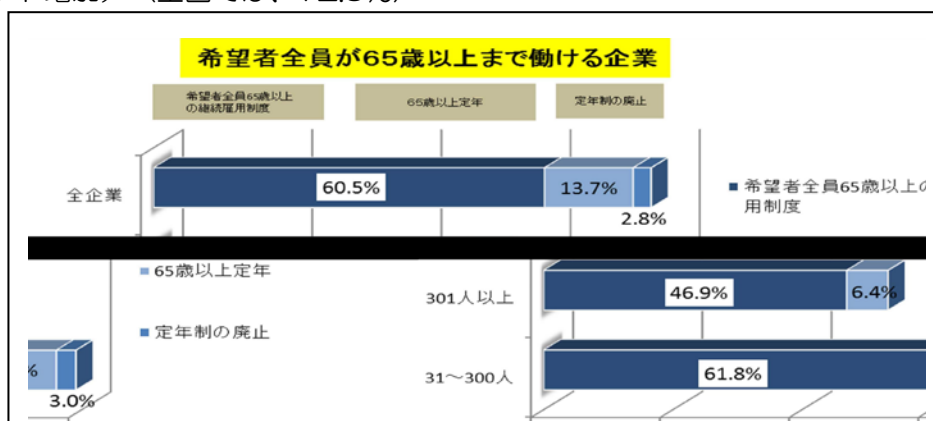
79.2%（同0.6ポイント増加）〈全国では

74.8%〉

②大企業は200社（同

6社増加）53.3%（同

1.0ポイント増加）〈全国では52.7%〉



(2)70歳以上まで働ける企業は1,071社（同104社増加）。割合は23.4%

（同1.8ポイント増加）〈全国では20.1%〉

①中小企業では1,020

社（同100社増加）

24.2%（同1.8ポイント増加）〈全国では

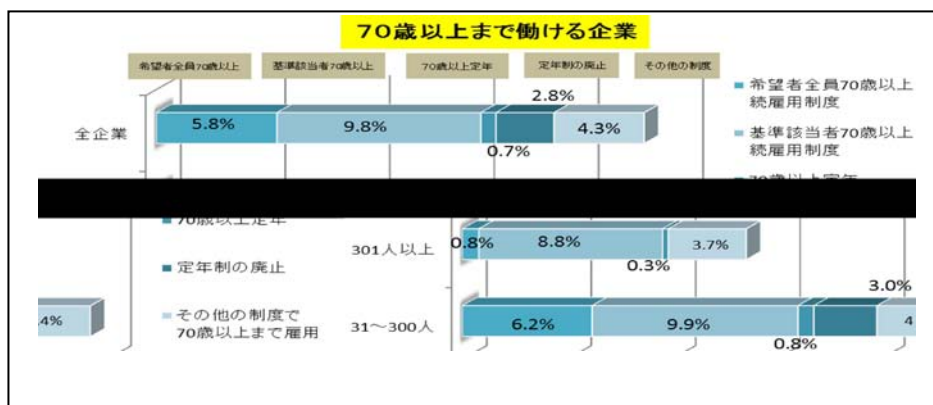
21.0%〉

②大企業では51社（同

4社増加）13.6%（同

0.9ポイント増加）〈全国では12.7%〉で、

中小企業の取り組みの方が進んでいる。



3. 定年到達者に占める継続雇用者の割合

過去1年間の60歳定年企業における定年到達者8,829人のうち、継続雇用された人は7,352人（83.3%）、継続雇用を希望しない定年退職者は1,459人（16.5%）

継続雇用を希望したが継続雇用されなかった人は18人（0.2%）

◎生涯現役雇用制度導入マニュアル作成の背景と活用の勧め

(1)前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、その組合員企業などに対し生涯現役雇用制度の導入啓発およ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」を公益財団法人産業雇用安定センターに委託して実施したところです。

(※)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 ③70 歳以上まで継続して雇用する制度をいい、高年齢者が健康で意欲と能力がある限り、年齢にかかわらず働き続けることができる雇用制度です。

(2) 当業界においても後述するように、従業員の高齢化が進むとともに、人材の確保がますます厳しくなることが予想されており、また、高年齢者が長年培ってきた技術・技能の若年者への伝承等も必要となるなど、高年齢従業員の雇用促進と活用を進めていくことが必要となっています。

したがって、当業界では今のうちから知識と経験豊富な高年齢従業員の有効活用と人材確保に向けた対策を検討しておく必要があると考え「平成 27 年度業界別生涯現役システム構築事業」に取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、組合員企業の代表およ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になりました。

(3) このマニュアルは、当業界の組合員企業において、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. 静岡県重機建設業工業組合の概要

業種の概要：総合工事業（機械土工工事業）

【所在地】 静岡県藤枝市潮 105-5

【設立年月日】 昭和 55 年（1980 年）6 月

【組合員事業所数】 東部支部 6 社、中部支部 12 社、西部支部 5 社
（平成 27 年 12 月末日現在）

【組合員従業員総数】 443 人

【関係団体】 静岡県建設学院、職業訓練法人静岡県建設業能力開発協会

【組合事業】

機械土工工事業の団体で、組合員事業所とその従業員のために、多岐にわたる事業を行っています。

●静岡県建設学院との協力による教育指導事業

●情報・資料の収集及び提供事業

関係機関等で発行している誌紙の購読

●調査研究事業

新技術、新施工法等考案

●共同経済事業

共同購入、共同受注、各種保険共済制度

●機械土工工事業の近代化促進事業

●組合員及び従業員のための福利厚生事業

●組合員及び従業員のための雇用改善事業

●各種補助金・制度融資等の紹介指導事業

- 国際交流事業
 - 中国建設研修生受入事業・海外視察研修事業
- 各種資格取得のための講習会等の開催・紹介
- 静岡県建設学院との協力による統一資格証発行事業
- 青年部活動・後継者育成事業
- その他関連する事業

【事業内容】

◎教育指導事業 ～技能・技術の継承と発展のために～

継続した人材の育成をめざして職業訓練法人静岡県建設業能力開発協会、静岡県建設学院と協力し、基本的な職業訓練にはじまり各種資格取得のための講習、技能向上訓練、各種の視察・研修、異業種交流、メーカーとの共同研究開発等を積極的に行い、明日のプロを育成しています。

◎雇用改善事業

- ◆職場環境の改善
 - ・組合員事業所における快適な職場環境の確立
- ◆福利厚生充実
 - ・組合員事業所の従業員のための福利厚生、施設の設置、整備および厚生事業の拡充
- ◆募集・採用の改善
 - ・組合員事業所の求人方法等の調査と共同求人の実施検討

【業界を取り巻く経営環境】

社会基盤、生活基盤の全分野に関わる建設業、その技術・技能水準は現在でも極めて高く、建設機械の種類も施工法も多岐にわたっているが、社会のニーズ、人々の希望は多様性に富み、求めるレベルも益々高度になっています。

これらの期待に応え得るだけでなく、さらに進んだ構想や企画に基づく設計施工能力を持たなければ、この業界の明日は決して明るいものにはならないでしょう。

「仕事来る」のを待つ時代は終わっています。豊かな構想とみずみずしい感性で、自然と調和がとれ、地球にやさしく社会と人々に必要で快適な環境づくりを提供し、実現できる技術・技能者「さすが、これこそプロ」といわれる人材の養成によって「仕事を起こす」時代でしょう。

一方、建設投資額の減少、受注競争激化に伴う利益率の低下等により業界を取り巻く経営環境は依然厳しい状況です。若年労働者の入職率・定着率の低さ、技能労働者の高年齢化の急速な進行と団塊世代の大量退職など技能継承の阻害が強く懸念されている中、各社単独での人材確保・育成は難しい状況になっています。

2. 当業界における高年齢者雇用の現状と課題

1) 当業界を取り巻く雇用環境

建設業分野における労働力不足は、若年者の入職者減少等により深刻化しており、今後の業界発展と企業における労働力確保を考えた場合、健康で能力のある高年齢従業員の活用は、企業にとって不可欠な状況となっています。

定年年齢の引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高年齢者雇用制度を構築し、従業員が安心して働ける雇用環境を整備していくことが求められています。

2) 組合員企業の定年および継続雇用制度の現状

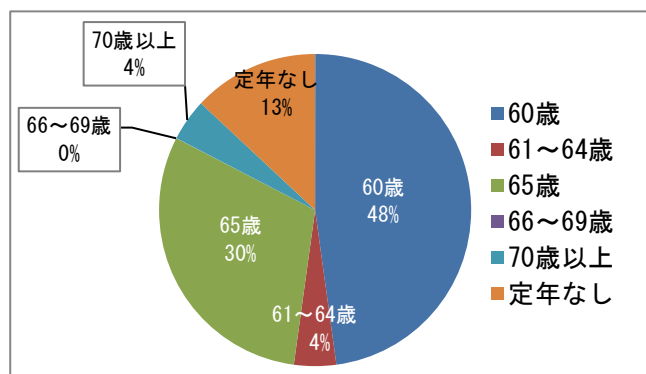
組合員企業（23 社）からのアンケート調査では、次のような回答となっております。

（回答率 100%）

・現在の定年制

60 歳が 48%（11 社）、61 歳～64 歳が 4%（1 社）、65 歳が 30%（7 社）、70 歳以上が 4%（1 社）、定年なしが 13%（3 社）。

大多数の会社において [82%（19 社）] 従業員は 65 歳までに定年を迎えます。



・65 歳までの継続雇用制度

継続雇用を実施している 10 社のうち、対象者を希望者全員としている会社が 7 社です。会社で定める基準を満たす者としている会社は 3 社です。

・60 歳から 65 歳までの雇用における賃金額

60 歳前と変わる会社が 52%（12 社）、変わらない会社は 35%（8 社）、その他は 13%（3 社）
過半数の会社で賃金額を変えています。雇用継続給付金を受給する上での措置と思われます。
賃金額を変えている会社（12 社）における継続雇用中の賃金形態（未回答 1 社）
時給制 9%（1 社）、日給制 50%（6 社）、日給月給制 17%（2 社）、完全月給制 17%（2 社）。

・60 歳から 65 歳までの雇用における勤務時間等の労働条件

60 歳前と変わらない会社が 91%（21 社）と大多数を占めています。
主たる労働力の一員として期待されている様子がうかがえます。

・60 歳から 65 歳までの雇用における賞与支給

支給する会社が 65%（15 社）。支給しない会社は 22%（5 社）。その他が 4%（1 社）。
当組合では、賞与を支給する会社が多い傾向がみられます。
金額の多寡こそあれ、労働への意欲維持の一助となっているものと思われます。

・65 歳以降の継続雇用制度

制度がある、または運用している会社が 52%（12 社）と過半数を占めています。
高年齢者を重要な戦力として捉えている様子がうかがえます。
対象者を希望者全員とする会社が 26%（6 社）。
会社で定める基準を満たす者とする会社が 39%（9 社）。
重要な戦力として雇用継続されるには、それなりの基準を満たすことが期待されています。

・65 歳以降の雇用における賃金額

60 歳前と変わる会社が 43%（10 社）。変わらない会社は 26%（6 社）。その他 13%（3 社）。
4 割の会社で賃金額を変えているのは、65 歳から年金が支給されることが要因と思われます。
賃金額を変えている会社（10 社）における継続雇用中の賃金形態
時給制 20%（2 社）。日給制 30%（3 社）。日給月給制 30%（3 社）。完全月給制 20%（2 社）

・65 歳以降の雇用における勤務時間等の労働条件

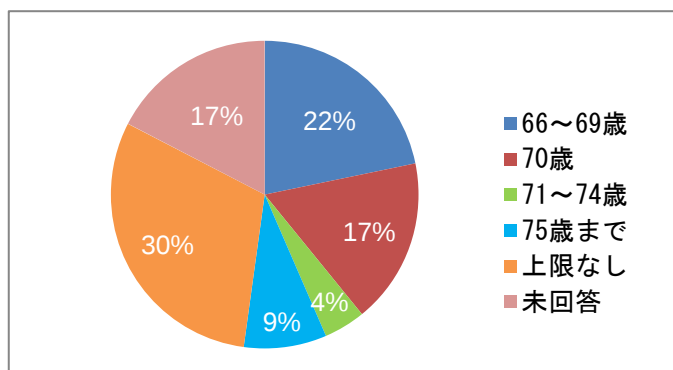
60 歳前と変わらない会社が 70%（16 社）と大多数を占めています。
依然として、主たる労働力の一員として期待されている様子がうかがえます。
また一方では、人手不足や短時間勤務が難しいという側面があることも否めません。

・65歳以降の雇用における賞与支給

支給する会社が39%（9社）、支給しない会社は30%（7社）、その他が17%（4社）。
やはり当組合では、賞与を支給する会社が多い傾向がみられます。
建設業においては労使共々、賞与の重要性を認識しているものと思われます。

・継続雇用の上限年齢

66～69歳が22%（5社）、70歳が17%（4社）、71～74歳が4%（1社）、75歳までが9%（2社）、上限なしが30%（7社）、（未回答：4社）



・年齢に関係なく、働き続けてもらいたい従業員の有無

いる会社が74%（17社）、いない会社が26%（6社）。
年齢問わず、長年働いてきた従業員には引き続き活躍を期待していることがうかがえます。

・65歳以上の従業員の活用に対する考え方

70歳までが39%（9社）、70歳超えが48%（11社）、65歳までが13%（3社）。
9割近くの会社が長く働いてもらいたい意向があるが、1割は65歳までの雇用としています。
その理由として、健康面や安全面の憂慮や、発注者からの意向・要求があるとしています。

・65歳以降の継続雇用基準や再雇用基準（主な項目を3つ以内で選択）

①健康診断結果（17社） ②勤務態度（14社） ③人事考課（11社） ④資格保有（7社）
「健康」と「仕事に取り組む姿勢」を重視していることがわかります。

・65歳以降の継続雇用の問題点や課題（主な項目を3つ以内で選択）

①健康状態・身体能力（16社） ②業務の質・効率低下（9社） ③やる気（6社）
④発注者の意向・要求（6社） ⑤世代交代への妨げ（4社） ⑥事故・災害（3社）
高所作業等があるため、心身ともに健全でいることが重視されます。
加齢によって視力や聴力、筋力などが衰え、業務の質・効率低下が懸念されています。
それと共に、仕事への意欲が下がることや、事故・災害を招くことも憂慮されています。
発注者の意向・要求に対して、労使双方の努力では、如何ともし難い問題です。

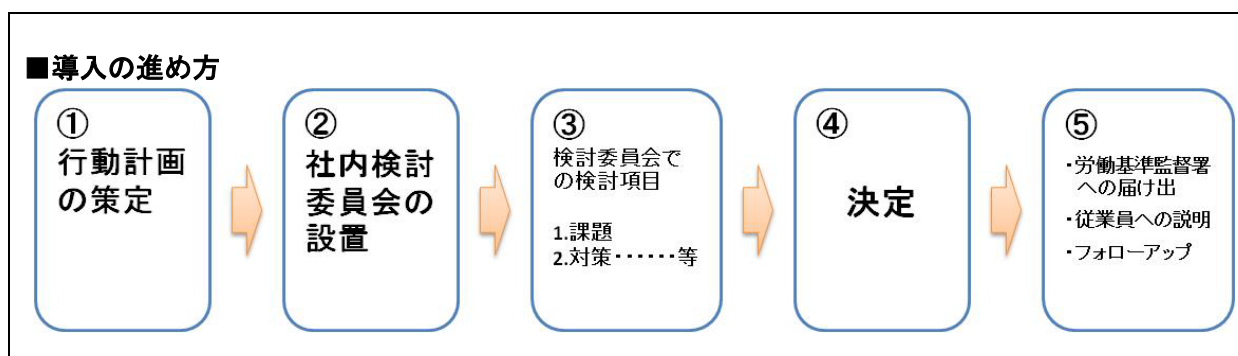
・65歳以降も働く方に対して期待する項目（主な項目を3つ以内で選択）

①キャリア（18社） ②技能伝承・指導育成（17社） ③勤務態度（11社）
④職場の人間関係の融和（5社）
亀の甲より年の功ということで長年の知識、技能、経験などが貴重であると期待しています。

※60歳以降あるいは65歳以降において、個々の従業員の持つ技術や技能への期待や人手不足などから、労働条件等は従来どおりであるが、給与水準は変える（下げる）会社が大半です。

その補填や労働意欲維持の意味合いもあるのか、賞与は支給する会社も少なくない、といった現状です。

Ⅲ. 生涯現役雇用制度導入の進め方



1. 導入に向けた行動計画の策定

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、各社の対応次第で期間を短縮することは可能です。

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										→	→

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。状況によっては従業員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、あらかじ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
- 会社経営側：労務担当役員、総務人事部長・課長等
- 従業員代表または労働組合側

- (2) 社内検討委員会での検討項目と留意点は、後記Ⅳ（19 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。下の表の年齢区分などを参考にして現況を整理すると、将来のあるべき労務構成を検討する際の基礎データとなります。

年齢	～34 歳	35～44 歳	45～54 歳	55～64 歳	65～69 歳	70 歳～	計
正規従業員							
非正規従業員							
計							

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（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、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。

当業界のメリット、リスクの検討結果の記載例を次頁に示します。

【70 歳以上までの継続雇用制度導入のメリット】

【企業にとって】

(1) 労働力の確保

- ① 従業員の定着が図ることができる。
- ② 高年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 高年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 高年齢者による技術・技能・経験・ノウハウを教育する体制が取れる。
- ③ 高年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 歳以上までの継続雇用制度導入のリスク】

【企業にとって】

(1) 会社経営

- ①管理が増える（契約更新、新たな処遇ルール適用など）。
- ②高年齢者雇用延長の制度化により、若年者の雇用制限を受ける可能性がある。
- ③高年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) 士気の低下

- ①処遇が下がることで高年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。

(4) 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、マイカー通勤など）が増える。

(5) 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。

6. 想定される問題点や課題の検討およびその対応策の検討

前記5のリスクの中から、企業にとっての問題点や課題を抽出し、対応策を検討します。

次に、その検討結果の記載例を示しますので、参考にしてください。

	導入に伴う問題点・課題（リスク）	対応策
(1) 会社経営	①管理が増える。 ・ 契約更新 ・ 新たな処遇ルール適用 ②高年齢者雇用延長の制度化により、若年者の雇用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 ・ 高年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。
(3) 士気の低下	①処遇が下がることで高年齢者のモチベーションがあがらない。	①高年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、高年齢者の処遇ダウンは極力抑えた設計とする。
(4) 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今まで以上に実施する。 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等を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。
(5) 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。

7. 導入を目指す制度の具体的内容の検討

検討すべき項目は、導入する雇用制度、今後の労務構成のあり方、職務開発、環境整備・設備改善、労務管理・人事処遇制度、健康・安全管理、高年齢者のモチベーションの確保等が挙げられます。しかし、これに囚われることなく、組合員各社において重点的に検討すべき事項を適宜追加してください。この項目の検討が、組合員各社における実情を取り入れた制度の根幹をなす部分となります。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」（19頁）に記載しております。こちらを参照し、最適な生涯現役雇用制度の導入が進められるよう、参考にしてください。

従業員アンケート結果や社内検討委員会での議論などを経て、会社の実情に合わせて、最適の制度を選択して、具体的な導入方法を検討願います。

【導入する雇用制度】

アンケートによると、70歳以上が1社、定年なしが3社ありますが、大多数の会社（19社）において、従業員は65歳までに定年を迎えます。生涯現役雇用のうち、定年制の廃止または定年年齢を70歳以上とする制度は、建設業界の実態からみてもハードルがまだまだ高いと推察します。

高齢者の健康状態や作業効率性の低下、それに伴う被災リスク、発注者の意向・要求などを鑑みると、経営的リスクを抱えたまま背伸びをした制度を一気に導入するよりも、リスクの漸進的解消や新規雇用状況も見ながら、70 歳以上でも健康で意欲と能力がある限り継続して雇用する制度を普及していくことが、当組合にとって現実的で、着実な推進が期待できるものと思われます。

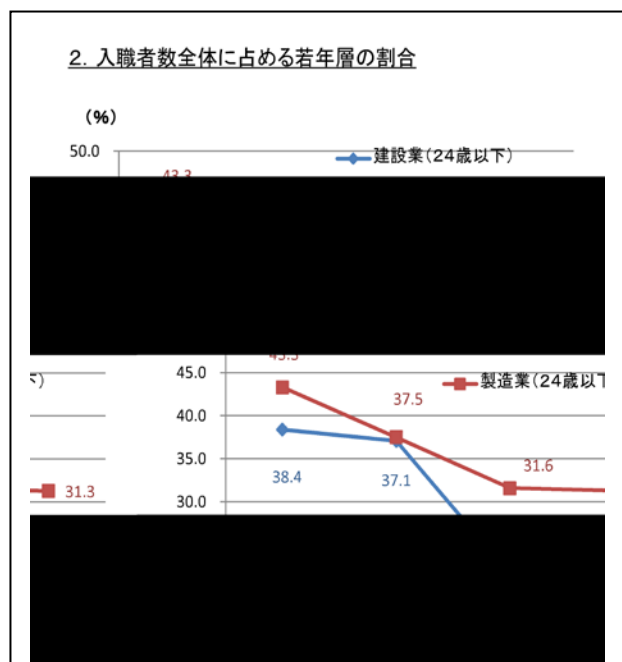
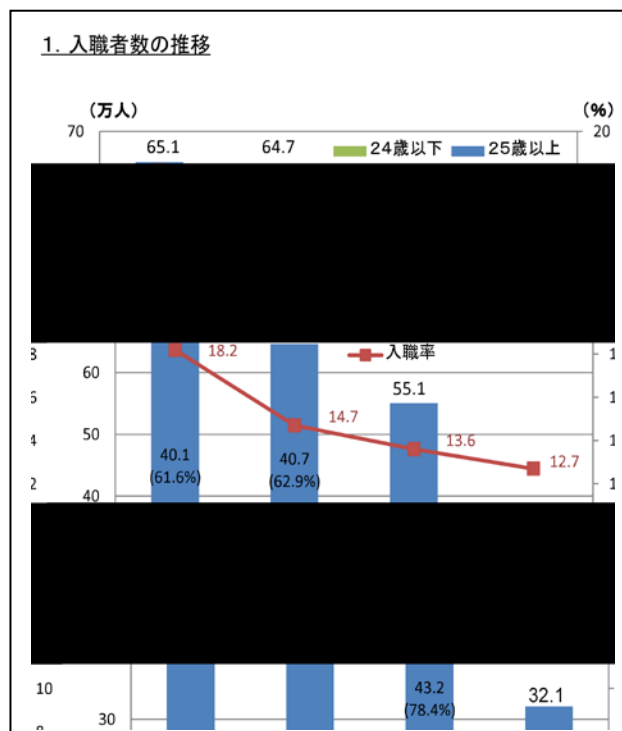
【労務構成のあり方】

現状、組合員企業の平均年齢は 51 歳、50 歳～59 歳が最も多い範囲で、40 歳～49 歳がそれに続きます。39 歳以下が少なく、このままの状況で推移すると、ほぼ逆三角形の不安定な人員構成となるのは目に見えています。

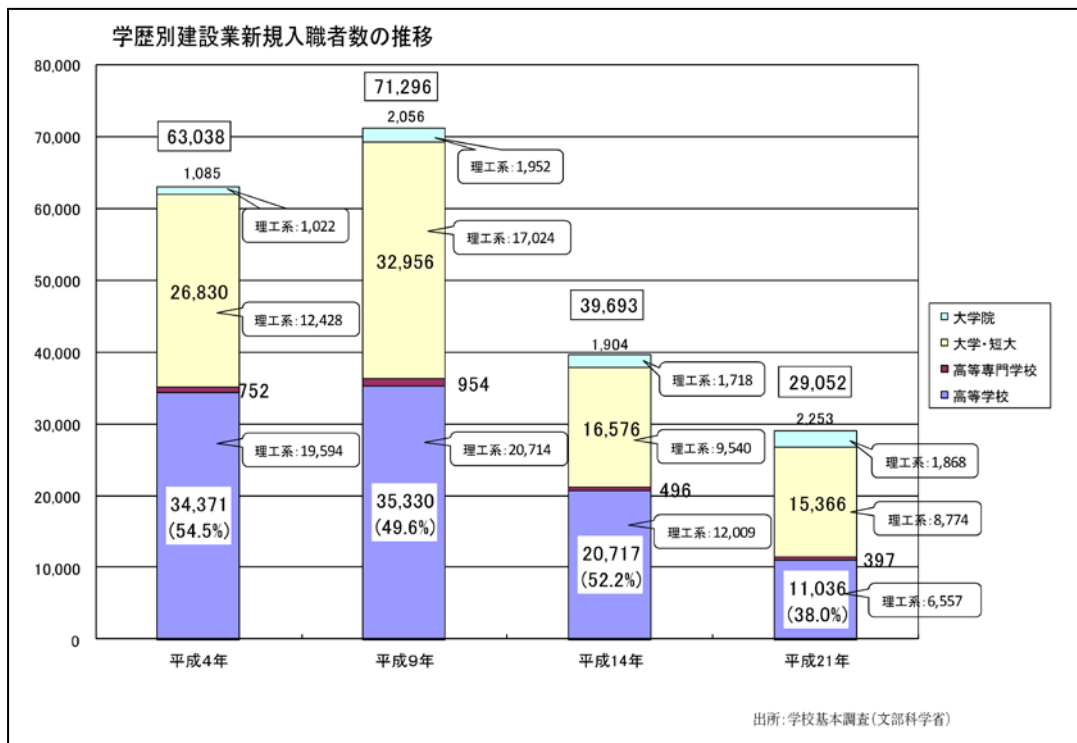
右の「1.入職者数の推移」のグラフからも建設業の入職率は低下傾向にあることがみられ、特に 24 歳以下の若年入職者が減少し、その割合は製造業と比較しても低い傾向にあります。このまま高齢者が退職していくと、数少ない若手従業員が中堅となったときに、将来の組織展望を持てないような労務構成になりかねません。当面は、高齢者の雇用継続を進めながら、それと並行して若手、中堅の従業員を適宜採用していくべきだと考えます。ある意味では逆説的になりますが、高齢者の雇用を継続するには若年者を雇う必要があります。なぜならば、高齢者に向けた業務として建設現場での技術・技能指導や教育担当係などの教育的・助言的な業務があり、これらは、主として未熟で経験の浅い若年者に向けてなされるものだからです。例えば、堤防のノリ面を重機で整える作業などは高度な技術を要し、長年の経験や知恵で培ってきた技術・技能を次世代に継承していくことは建設業界にとっても不可欠なことであり、高齢者にとっても有意義でやりがいのある仕事ではないでしょうか。

とはいうものの、建設業の将来を担う新規入職者は年々減少傾向にあります。右の「2.入職者数全体に占める若年層の割合」のグラフからもみとれるように、ピークである平成 9 年に比べ、平成 14 年には約半分に減少しています。

技術者（設計・現場監督等・平成 21 年は 32 万人）の人材となる大学院、大学・短大の理工系入職者は、平成 14 年の 11,258 人に対し、平成 21 年は 10,642 人と、ほぼ横ばいでしたが、技能労働者（とび工、型枠工、鉄筋工、左官等の職人、特殊作業員、特殊運転手等の技能者など・平成 21 年は 342 万人）の人材となる高校の理工系入職者は、平成 14 年の 12,009 人に対し、平成 21 年は 6,557 人と半減しています。

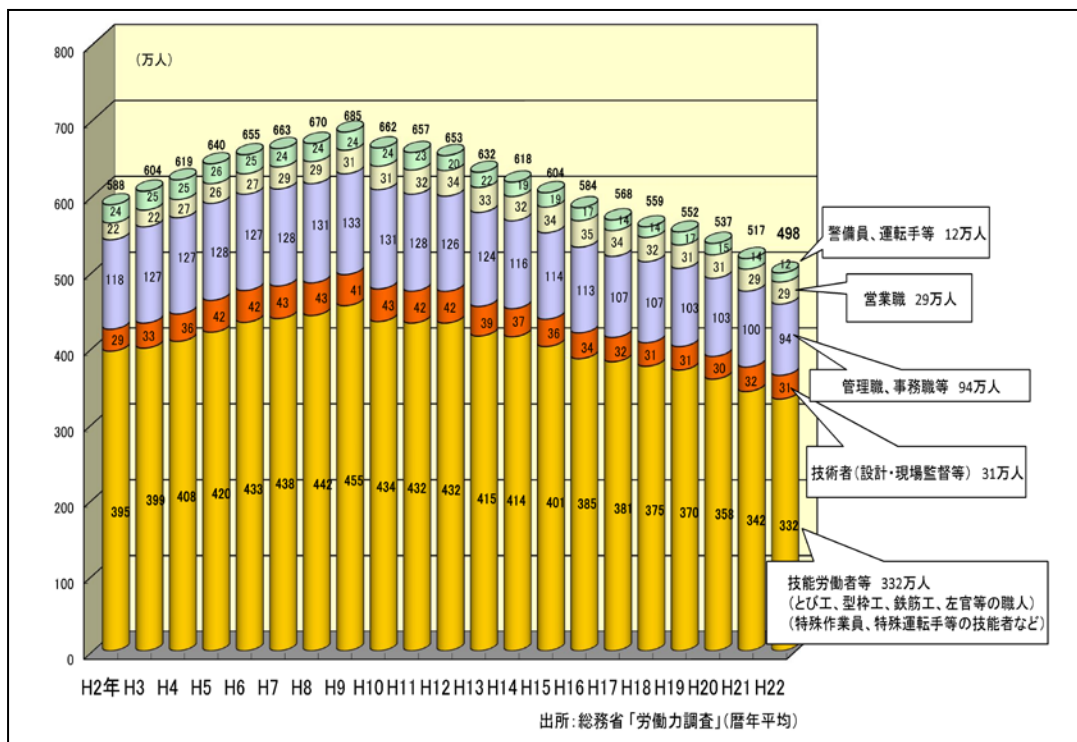


これでは、高齢者に有意義でやりがいのある仕事をもたらすどころか、業界全体の将来も危ぶまれます。現在の仕事量や受注金額などの様々な事情を鑑みると、なかなか新規雇用に踏み切れないのも無理ありませんが他社との差別化や今後の生き残りのための方策を考慮すると、思い切った舵取りが必要ではないかと考えます。

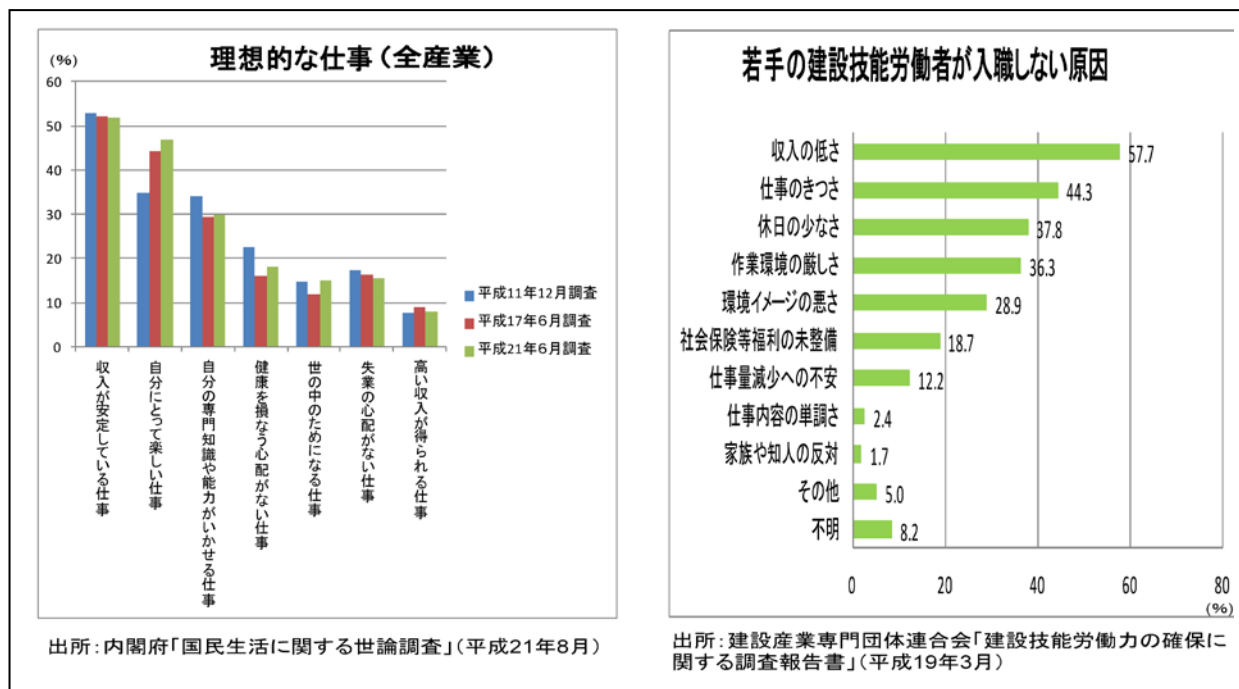


○建設業就業者：685 万人（H9） → 498 万人（H22） ▲187 万人（▲27%）

○技能労働者等：455 万人（H9） → 332 万人（H22） ▲123 万人（▲27%）



さて、専門工事業者に対する調査によると、若年者が入職しない理由の第一は「収入の低さ」が挙げられます。次いで「仕事のきつさ」「休日の少なさ」があります。かつて職人さんといえば仕事はきついけど収入は良くて、腹巻に札束を詰め込んで飲み屋に行ったもんだ、という話をよく耳にします。もはや、そういう時代は望めないかもしれません。しかし、若年者を建設業界に引き寄せるには、なにか工夫が必要です。下のグラフから「自分にとって楽しい仕事」「世の中のためにやる仕事」が理想的な仕事であるという回答が若干増えていることをヒントにして、若年者に対して、それをどのように伝えて、理解してもらうかを業界全体で考え、実行する必要があると考えます。



【職務開発】

高年齢従業員（いわゆるベテラン）ともなると長年の知識や経験の積み重ねがあり、今さら教育訓練などと敬遠しがちです。しかし、電子納品や情報化施工など、建設業においてもIT化の流れに逆らうことはできません。高年齢従業員だから、コンピュータやタブレットなどを扱えなくても仕方がないというわけにはいなくなってくるものと思われます。操作方法や活用法の習得のために、高年齢従業員に教育訓練を行うことは他社との差別化にもつながります。また、被災リスクの高まりとも相まって、安全衛生やKY（危険予知）に関する教育訓練を徹底することも重要です。

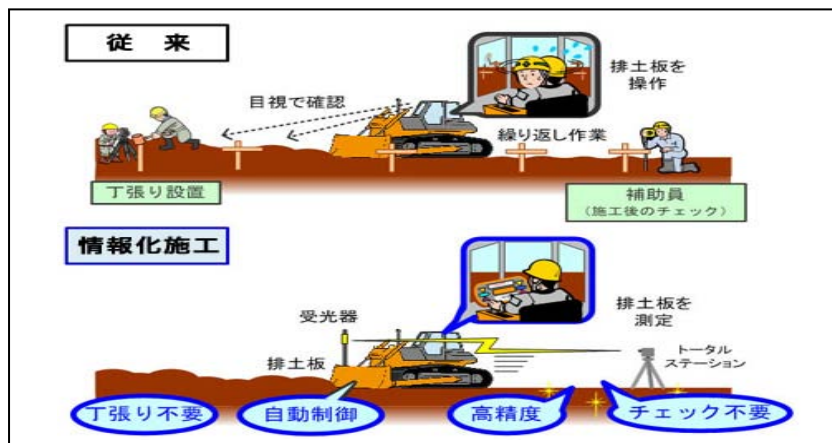
【環境整備・設備改善】

情報化施工が、今後のひとつのターニングポイントになるものと思われます。

情報化施工は、建設事業の調査、設計、施工、監督・検査、維持管理という建設生産プロセスのうち「施工」に注目して、ICT（情報通信技術）の活用により各プロセスが



ら得られる電子情報を活用して高効率・高精度な施工を実現し、さらに、施工で得られる電子情報を他のプロセスに活用することによって、建設生産プロセス全体における生産性の向上や品質の確保を図ることを目的としたシステムです。



【労務管理・人事処遇制度】

アンケートによると、当組合の60歳～65歳までの処遇において、労働条件は60歳前と変わらない会社が21社（91%）と大多数を占めています。賃金がそれまでと「変わる」と回答したのが12社（52%）「変わらない」が8社（35%）でした。賃金額を変えるのは「雇用継続給付金」を受給するためだと推察します。賃金額が変わるのに労働条件を変えないのは、主たる労働力の一員として期待されているのと同時に、人手不足で、今までどおりに業務をこなしてくれないと現場が回らない厳しい現実があるからだと推察します。とはいうものの、60歳前半の年金開始年齢が遅くなっていく実情を踏まえ、賃金額や勤務形態をどのように設定するか、充分に検討する必要があります。

賞与は15社（65%）が支給し、経営者の心遣いと共に、金額の多寡こそあれ労働への意欲維持の一助となっているものと思われます。

一方、65歳以上の処遇では賃金が「変わる」が10社（43%）、変わらない会社は6社（26%）で、賞与支給が9社（39%）と4割近くになっています。賃金額を変えるのは「老齢年金」が65歳から支給されるためだと推察します。また、労働条件が依然として60歳前と変わらない会社が70%（16社）と大多数を占めています。やはり主たる労働力の一員として期待されている様子がうかがえます。また一方では、人手不足や短時間勤務が難しいという側面があることも否めません。

今後の処遇として、週4日勤務、月16日程度の勤務にして、賃金額を変えるというのも一つの選択肢です。この場合、正従業員の4分の3未満の勤務日数ということで社会保険（健康保険・厚生年金保険）に加入できなくなりますが、建設業においては、社会保険に加入していないと現場に出られないこともあり、考慮が必要です。

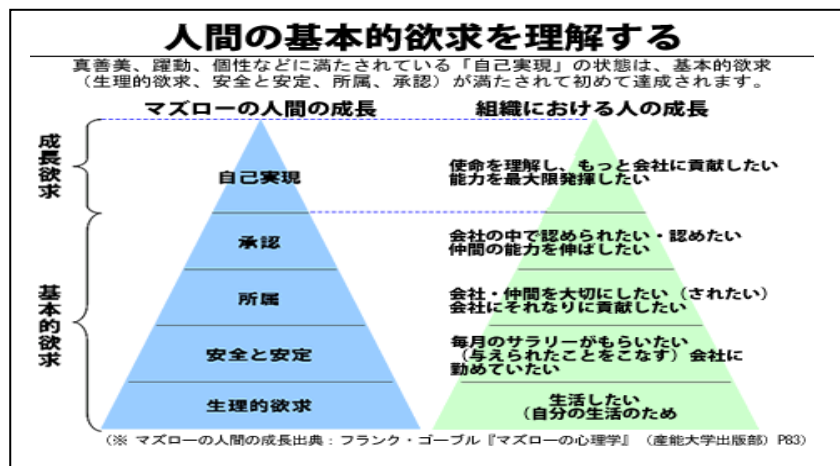
【健康・安全管理】

検討委員会での意見交換において、高年齢者雇用の健康面での問題として指摘されたのが視力の低下です。図面サイズが小さくなったことと相まって、文字や数字が見えにくくなったほか、視力の低下から仕事の能率が落ち、転倒や転落事故につながる懸念があります。また、加齢に伴って、高血圧の方も増えてくることが否めません。高血圧では高所作業が困難であり、発注者（役所など）からは、ストップがかかることもあります。

健康状態が判別できるよう、ヘルメットに色分け表示するなどの工夫をして、災害防止に努めている会社もあります。高年齢者の体調は突然変調をきたすこともあり、現場に簡易血圧計を置いたりするなど日々のチェック、健康状態の確認作業が必要です。場合によっては、65 歳以上の高年齢者については、年 2 回健康診断を行うことも必要かもしれません。

【モチベーションの確保】

人はどんなときに意欲が高まり、欲求が満たされるのか。諸説あるかと思いますが、ひとつの説として、マズローの「欲求 5 段階説」が大きなヒントとなります。右図を参照願います。



高年齢従業員に限らず、人は、まず「生理的欲求」「安全と安定」を満たすことから始まります。なまじ、これが満たされていると勤務意欲が低下し、チームを組んで仕事をしているのに、当日安易に休んでしまい、円滑な業務遂行に支障をきたすことも否めません。また、退職金をもらおうと「一丁あがり」とばかり、仕事の意欲を失いがちになってしまうこともあります。

とはいえ、あまり過度に賃金を低下させてしまうことも問題です。これらの欲求を適度に満たしつつ、会社への帰属意識や貢献、後進への指導育成を通じて、周りから一目置かれることで本人の自尊心を高め、さらに会社に貢献したいという「その気」にさせて「やる気」を引き出し「本気」にさせる手を打つことが求められます。また、それに対して会社から表彰、記念品贈呈などにより感謝の表明をして、榮譽を称えることも大事ではないかと考えます。

8. 従業員への説明およ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。

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（33 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（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、フォローアップを行きましょう。

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、これを参考に検討ください。

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

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（継続雇用の高年齢者）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. 職務開発および職場・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うケースが多いかと思われますが、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 歳以上高年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) 高年齢者用の職務見直しと開発

【高年齢者向けの業務内容の例】

- | | |
|-------------------|---------------------------|
| ○建設現場での技術・技能指導、継承 | ○人脈・経験を生かした営業業務、対外調整・折衝業務 |
| ○建設現場での軽微な作業 | |
| ○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・常駐警備、環境整備 | |

(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。

【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。
 - ・資材、原材料等重量物の運搬・移動をフォークリフトやクレーン等の活用で、軽作業化へ改善。
 - ・パワーアシストスーツの導入で、資材、原材料等重量物の運搬・移動を軽作業化へ改善。
 - ・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。
 - ・重機への乗り降りを容易にする作業補助具を導入。
- 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、視力の落ちる高年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。
 - ・酷暑、炎天下における作業時に「空調服（ファン付作業服）」を導入。
 - ・労働時間帯の柔軟対応（早朝勤務、夕刻勤務制度の導入）により、酷暑、炎天下における作業の回避。
 - ・高年齢者に重労働をさせない仕事の割り振り。

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または退職事由（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誠実かつ勤勉に働く意思および意欲がある者。
- 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前年度の勤務状況において、誠実に勤務（突然の欠勤・遅刻をしない等）していること。（過去〇年間の出勤率 〇〇%以上、勤務態度（協調性、他の模範、後輩の指導育成等））

- ④再雇用契約時点において、私傷病で欠勤していない者。
- 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. 正従業員

雇用期間の定めがなく雇用された従業員。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従業員も存在。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。

《短時間正従業員：期間の定めのない労働契約を結び、フルタイムの正従業員と比べて、所定労働時間(所定労働日数)が短い正従業員。優秀な人材の獲得や従業員の定着率の向上、採用コスト削減のメリットあり。》

2. 嘱託従業員

正従業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. 契約従業員

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、正従業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・アルバイト従業員

同じ事業所の正従業員と比べ、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 | ④短日勤務 |
| ②非常勤 | (週3日・4日勤務、隔日勤務等) |
| ③通常勤務(フルタイム勤務) | ⑤ペア勤務 |
| | ⑥早出、遅出、日勤、夜勤、交代制勤務 |

(4) 賃金形態

賃金形態およ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です。

(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。したがって、賃金があ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。)

【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週給
- 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）

2. 出来高給（作業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一例を示しますので参考にしてください。

職 種		A 業務		B 業務	
契約形態		1 年単位の有期雇用契約（70 歳の誕生日が属する月まで）			
継続雇用時・ 契約更新時の条件		別途定める基準をクリアした場合に継続雇用			
勤務形態		フルタイム型	パートタイム型	フルタイム型	パートタイム型
勤務日数		従業員と同様	会社要請の 指定した日	従業員と同様	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		従来どおり			
賃 金	支給形態	月 給	日 給	月 給	時 給
	賃金水準	原則として定年 時の〇%。ただ し個別に決定す ることがある	従来どおり	原則として定年 時の〇%。ただ し個別に決定す ることがある	従来どおり
	賃金改訂	原則として賃金改定は行わない。ただし個別に賃金改定することがある。			
	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	従来どおり			
賞 与		なし			
退 職 金		なし			
福利厚生		従来どおり			
社会保険		法の考え方（一般的な従業員の勤務日・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) 人事考課および能力開発

人事考課（能力評価など）および能力開発の方法を検討します。

①65 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	
	場の雰囲気や和ませている	
	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	視力、血圧など業務に支障がない健康状態・体力を維持している	
	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。次頁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残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】

- 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。
- 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。
- 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）
- 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）について掛かり付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伴う就業形態・勤務時間の調整）
- 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）
- 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。

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」が求められており、個々の労働者の就業上の配慮を行う法的な責任があります。

【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。
- 高年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) 高年齢者のモチベーション確保

定年後、継続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、継続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。

【高年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の導入。
- 継続雇用者への賞与支給制度の導入。
- 高年齢者のスキルを活かした特命業務。
- 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。
- 経営トップとの率直な意見交換の場や機会の設定。
- 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、社会保険労務士などの専門家のアドバイスを受けながら検討を重ねて、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。

組合員企業におかれては、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たいと思います。そして、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あらためて検討する際には、今回の検討が有意義なものとなります。

本マニュアルを基に、自社にとって最適な継続雇用制度が導入されるとともに、業界全体に生涯現役社会実現に向けた雇用制度が普及し、活性化が図られることを期待いたします。

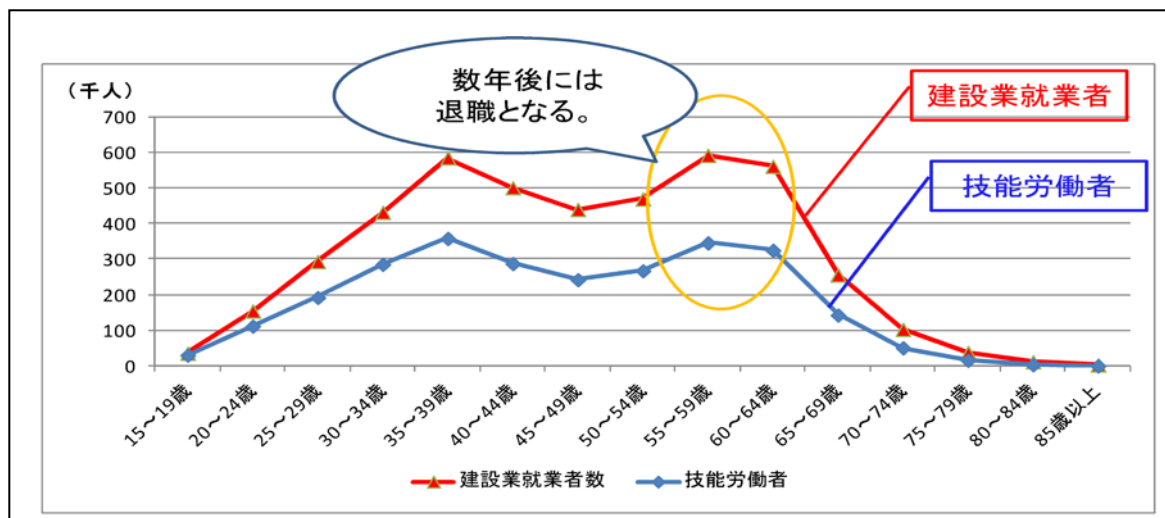
当組合は、今後とも業界および組合員企業の発展のために積極的に取り組んでまいります。引き続きご協力をお願いいたします。

付属資料 目次

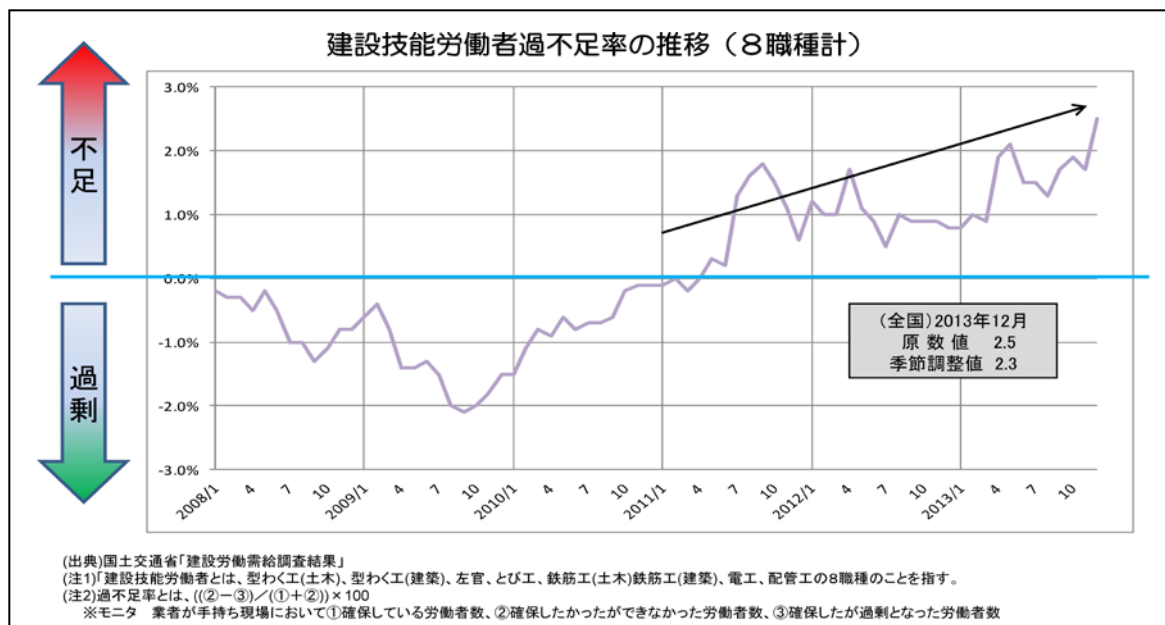
1. 建設業就業者数の動向	27
2. 組合員企業の高年齢者雇用に関する意識調査結果（アンケート集計結果）	29
3. 生涯現役雇用制度導入に関する従業員向けアンケート用紙の例	31
4. 従業員への説明資料（65 歳以降継続雇用ガイドブックの例）	33
5. 制度導入の就業規則、再雇用規程の具体例	35
6. 平成 27 年度の高年齢者雇用に関係する助成金の紹介	38
◎高年齢者雇用安定助成金	39
◎特定求職者雇用開発助成金	41
◎高年齢者雇用開発特別奨励金	42
7. 公共職業安定所一覧（静岡県）	43

1. 建設業就業者数の動向

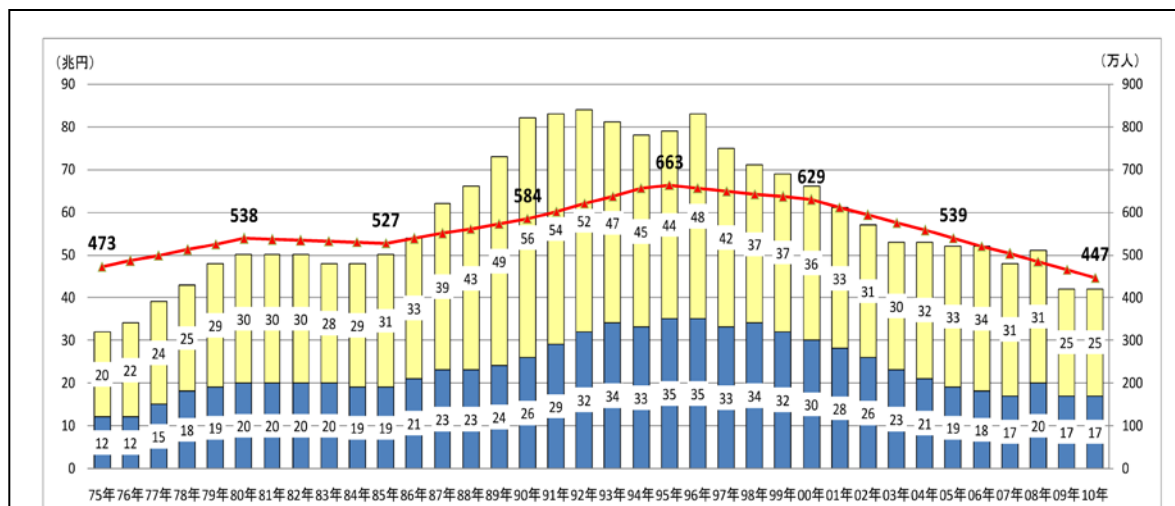
◆建設業就業者数に占める技能労働者



国勢調査（2010年）の建設業就業者数 447 万人のうち、技能労働者は 266 万人。全体の約 6 割を占める。共通してM字型を形成しています。

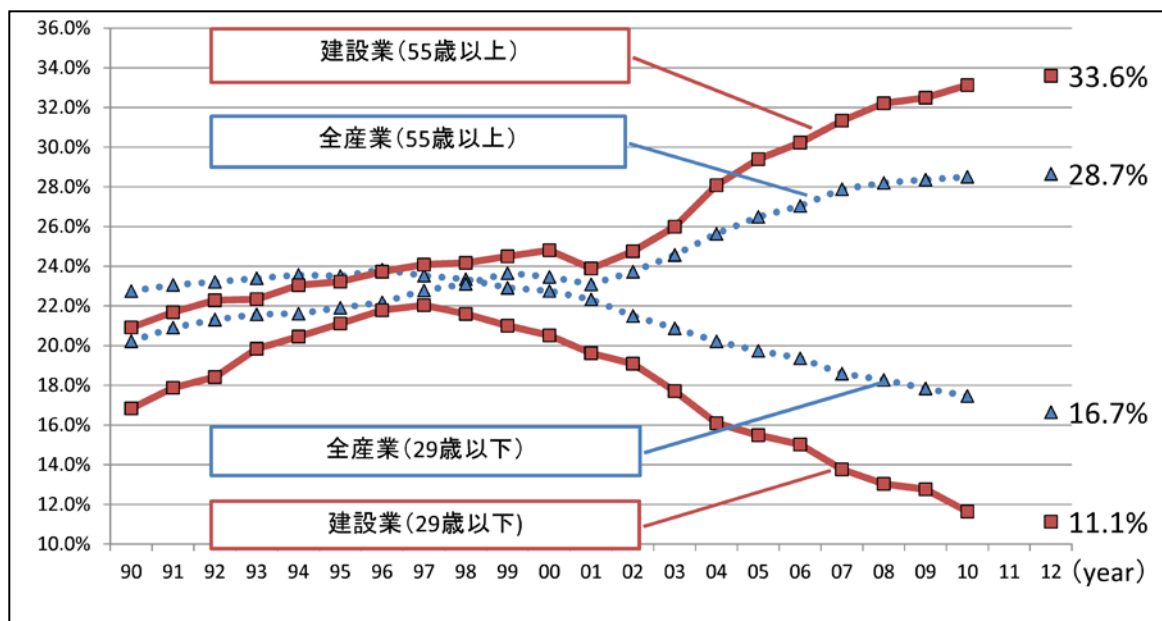


建設技能労働者は、東日本大震災以降、不足状況が続いています。

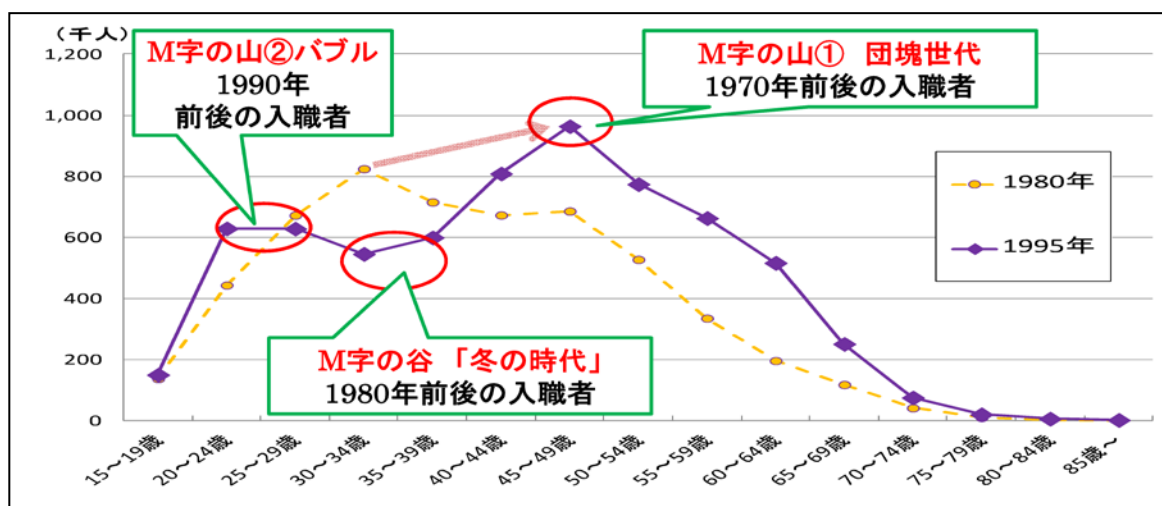


建設業就業者数（国勢調査）はピーク時（1995年）の 663 万人に対し、2010 年は 447 万人（△32.6 %）まで減少しています。（出典：国土交通省「建設投資見通し」・総務省「国勢調査」を基に建設経済研究所で作成）

◆建設業就業者の高齢化

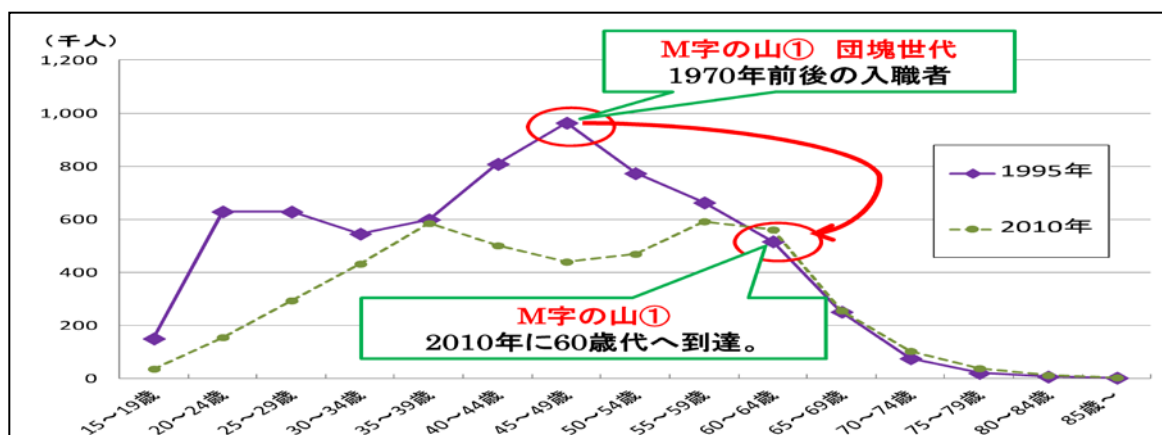


建設業就業者は全産業の平均と比べて、高年齢者（55 歳以上）割合が高く、若年層（29 歳以下）割合が低いです。（出典）総務省「労働力調査年報」（注）2011 年については、東日本大震災の影響により不明。



【1995 年のグラフは M 字カーブ】

- ・ M 字の山①⇒1970 年前後入職者。団塊世代の入職期にあたり入職者増加。
- ・ M 字の谷 ⇒1980 年前後入職者。石油危機以降入社。
石油危機以降、建設業「冬の時代」。入職者減少。
- ・ M 字の山② ⇒1990 年前後入職者。バブル成長期およびバブル崩壊後の景気対策を背景に入職者増加（団塊ジュニアの就職期も重なる）。



2. 組合員企業の高年齢者雇用に関する意識調査結果（アンケート集計結果）

組合員企業（23社）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。

◎組合員企業の雇用制度 （回答率 100％）

- (1) 現在の定年年齢は、次のいずれに該当しますか？
①60歳：11社 ②61～64歳：1社 ③65歳：7社 ④66～69歳：0社
⑤70歳以上：1社 ⑥定年なし：3社
- (2) 60歳から65歳までの再雇用、勤務延長等の継続雇用制度はありますか？
①ある：7社 ②ない：1社 ③制度化していないが、運用している：3社
- (3) その対象者は、次のいずれですか？
①希望者全員：7社 ②会社で定める基準を満たす者：3社 ③その他：0社
- (4) 継続雇用の契約期間は？
①6ヶ月未満：0社 ②6ヶ月：0社 ③1年：7社 ④2年：0社
⑤3年：1社 ⑥5年：2社 ⑦その他：1社
- (5) 60歳から65歳までの雇用における賃金は、それ以前と変わりますか？
①変わる：12社 ②変わらない：8社 ③その他：3社
継続雇用中の賃金形態（60～65歳）
①時給制：1社 ②日給制：6社 ③日給月給制：2社 ④完全月給制：2社
⑤年俸制：0社
- (6) 60歳から65歳までの雇用において、賞与は支給しますか？
①支給する：15社 ②支給しない：5社 ③その他：1社 （未回答：2社）
- (7) 60歳から65歳までの雇用における勤務時間等の労働条件は、それ以前と変わりますか？
①変わる：0社 ②変わらない：21社 ③その他：1社 （未回答：1社）
- (8) 65歳以降の再雇用、勤務延長等の継続雇用制度はありますか？
①ある：5社 ②ない：6社 ③制度化していないが、運用している：7社
（未回答：5社）
- (9) その対象者は、次のいずれですか？
①希望者全員：6社 ②会社で定める基準を満たす者：9社 ③その他：1社
（未回答：7社）
- (10) 65歳以降の雇用における賃金は、それ以前と変わりますか？
①変わる：10社 ②変わらない：6社 ③その他：3社 （未回答：4社）
継続雇用中の賃金形態（65歳以降）
①時給制：2社 ②日給制：3社 ③日給月給制：3社 ④完全月給制：2社
⑤年俸制：0社
- (11) 65歳以降の雇用において、賞与は支給しますか？
①支給する：9社 ②支給しない：7社 ③その他：4社 （未回答：3社）
- (12) 65歳以降の雇用における勤務時間等の労働条件は、それ以前と変わりますか？
①変わる：2社 ②変わらない：16社 ③その他：2社 （未回答：3社）
「①変わる」と回答した場合、時間外労働の有無は？
①ある：0社 ②ない：2社 ③その他：0社
- (13) 継続雇用の上限年齢は何歳ですか？
①66～69歳：5社 ②70歳：4社 ③71～74歳：1社 ④75歳まで：2社
⑤上限なし：7社 （未回答：4社）

(14) 継続雇用の契約期間は？

- ① 6ヶ月未満：1社 ② 6ヶ月：0社 ③ 1年：2社 ④ 2年：0社
⑤ 3年：1社 ⑥ 5年：0社 ⑦ その他：2社

◎年齢に関係なく、働き続けてもらいたい従業員はいますか？

- ① いる：17社 ② いない：6社

◎65歳以上の従業員の活用に対する考え方は、次のいずれに該当しますか？

- ① 70歳まで：9社 ② 70歳超え：11社 ③ 65歳まで：3社

◎前項で③と回答された方は、活用しない理由は何でしょうか？（主な理由を3つ以内）

- ① 仕事なし：0社 ② 人件費限度：0社 ③ 若年者の採用：0社
④ 健康・安全：1社 ⑤ 世代交代：0社 ⑥ 発注者の意向・要求：2社
⑦ その他：0社

◎65歳以降の継続雇用者の能力を活用していく要件（実施済み）（主な項目を3つ以内）

- ① 勤務形態：5社 ② 健康管理：5社 ③ 処遇条件：2社
④ 職場配置：4社 ⑤ 機械導入・教育訓練：2社

◎65歳以降の継続雇用者の能力を活用していく要件（今後検討）（主な項目を3つ以内）

- ① 勤務形態：6社 ② 健康管理：4社 ③ 処遇条件：4社
④ 職場配置：3社 ⑤ 機械導入・教育訓練：0社

◎65歳以降の継続雇用基準や再雇用基準として盛り込みたい項目（主な項目を3つ以内）

- ① 健康診断結果：17社 ② 人事考課：11社 ③ 勤務態度：14社
④ 資格保有：7社 ⑤ 出勤率：0社

◎65歳以降の継続雇用に取り組む場合の問題点や課題（主な項目を3つ以内）

- ① 健康状態・身体能力：16社 ② やる気：6社 ③ 業務の質・効率低下：9社
④ 事故・災害：3社 ⑤ 世代交代への妨げ：4社 ⑥ 仕事なし：0社
⑦ 発注者の意向・要求：6社

◎65歳以降も働く方に対して期待する項目（主な項目を3つ以内）

- ① キャリア：18社 ② 技能伝承・指導育成：17社 ③ 勤務態度：11社
④ 職場の人間関係の融和：5社

◎次の給付金、助成金で申請したことがあるもの

- ① 雇用継続給付金：5社 ② 再就職給付金：1社 ③ 再就職支援奨励金：0社
④ 早期雇入れ支援：0社 ⑤ 人材育成支援：0社 ⑥ 特開金：1社
⑦ 雇用開発特別奨励金：0社 ⑧ 雇用安定助成金：0社
⑨ 職場定着支援助成金：0社 ⑩ 建設労働者確保育成助成金：0社
⑪ 人材育成推進助成金：0社 ⑫ その他：0社

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 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	
		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	
		他の従業員の模範	
		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および 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いただき、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（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。

会社は本人からの申請に基づき、「2. 対象となる方」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ヶ月前までに申請のこと。

〔人事処理欄〕

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

人事担当部門	

採否: 採用 ・ 不採用

5. 制度導入の就業規則、再雇用規程の具体例

(就業規則変更手続きの詳細は、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】

(定年および継続雇用)

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、嘱託従業員または、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、およ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（一般的な従業員の勤務日・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

6. 平成 27 年度の高年齢者雇用に関する助成金の紹介

平成 27 年度の雇用関係の助成金についてご紹介します。

雇用の安定、職場環境の改善、仕事と家庭の両立支援、従業員の能力向上などに、ご活用ください。

詳しくは「雇用関係助成金」で検索してください

http://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/

雇用関係助成金

検索

受給対象となる事業主

- 雇用保険適用事業所の事業主
- 期間内に申請を行う事業主
- 支給のための審査に協力する事業主

審査への協力の具体例

- ・審査に必要な書類を整備・保管する。
- ・都道府県労働局・ハローワーク・(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構から書類の提出を求められたら応じる。
- ・都道府県労働局・ハローワーク・(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構の实地調査に応じる。

助成金を受給できない事業主

- 不正受給をしてから3年以内に申請をした事業主
または、申請日後、支給決定日までの間に不正受給をした事業主
※不正受給とは、偽りその他不正行為により本来受けることのできない助成金を受け、または受けようとすることをいいます。
- 支給申請した年度の前年度より前の年度の労働保険料を納入していない事業主
- 支給申請日の前日から過去1年間に、労働関係法令の違反を行った事業主
- 性風俗関連営業、接待を伴う飲食等営業、またはこれらの営業の一部を受託する営業を行う事業主
※これらの営業を行っていても、接待業務等に従事しない労働者の雇い入れに係る助成金については、受給が認められる場合があります。
- 暴力団と関わりのある事業主
- 支給申請日、または支給決定日の時点で倒産している事業主
- 不正受給を理由に支給決定を取り消された場合に、都道府県労働局が事業主名等を公表することについて、同意していない事業主



厚生労働省・都道府県労働局・ハローワーク・(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構

PL271014雇企01

◎高年齢者雇用安定助成金

【概要】

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。

【主な受給要件】

本助成金は、企業内における高年齢者の活用促進を図るための「高年齢者活用促進の措置」を、次の(1)～(2)によって実施した場合に受給することができます。

(1) 環境整備計画の認定

高年齢者の活用促進のための次の[1]～[4]のいずれかの「高年齢者活用促進の措置」を内容とする「環境整備計画」を作成し、当機構理事長に提出してその認定を受けること。

[1]新たな事業分野への進出等

- ・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・改善

- ・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・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]定年の引上げ等

- ・定年の引上げ（建設、製造、医療、保育又は介護の分野に係る事業を営む事業主については67歳以上への定年の引き上げ）
- ・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) 高年齢者活用促進の措置の実施

(1)の環境整備計画に基づき、当該環境整備計画の実施期間内に「高年齢者活用促進の措置」を実施すること。

【受給額】

(1) 本助成金の支給額は、環境整備計画の期間内にかかった支給対象経費に、2/3（中小企業以外は1/2）を乗じて得た額が支給されます。

(2) ただし、支給申請日の前日において、当該事業主に1年以上雇用される60歳以上の雇用保険被保険者のうち、支給対象となる高年齢者活用促進の措置の対象となる者の数に20万円（注）を乗じて得た額（その額が1,000万円を超える場合は1,000万円）を上限とします。

（注）建設、製造、医療、保育又は介護の分野に係る事業を営む事業主の場合は、30万円

【申請方法】

環境整備計画書に必要書類を添えて、環境整備計画の開始日から起算して6ヶ月前の日から、3ヶ月前の日までに主たる事務所または当該高年齢者活用促進措置を実施する事業所の所在する都道府県の支部高齢・障害者業務課（東京・大阪は、高齢・障害者窓口サービス課）に提出してください。

【支給対象経費】

高齢者活用促進措置の実施に要した経費で、計画実施期間内に着手し、支給申請日までに、支払いが完了したものに限りします。

		① 高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(複数実施も可)	② 支給対象経費
高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 制度の導入 等	◎高齢者に係る賃金・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)、高齢者職域拡大等助成金、高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対しては、67歳以上。			

◎特定求職者雇用開発助成金

【概要】

高年齢者や障害者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（雇用保険の一般被保険者）として雇い入れる事業主に対して助成されます。

【主な支給要件】

本助成金を受給するためには、次の要件のいずれも満たすことが必要です。

- (1)ハローワークまたは民間の職業紹介事業者等（※1）の紹介により雇い入れること
- (2)雇用保険一般被保険者として雇い入れ、継続して雇用すること（※2）が確実であると認められること。

※1 具体的には次の機関が該当します。

- [1]公共職業安定所（ハローワーク）
- [2]地方運輸局（船員として雇い入れる場合）
- [3]適正な運用を期することのできる有料・無料職業紹介事業者

厚生労働大臣の許可を受けた有料・無料職業紹介事業者、届出を行った無料職業紹介事業者または無料船員職業紹介事業者（船員として雇い入れる場合）のうち、本助成金に係る取扱いを行うに当たって、厚生労働省職業安定局長の定める項目のいずれにも同意する旨の届出を労働局長に提出し、雇用関係給付金に係る取扱いを行う旨を示す標識の交付を受け、これを事業所内に掲げる職業紹介事業者

※2 対象労働者の年齢が 65 歳以上に達するまで継続して雇用し、かつ当該雇用期間が継続して 2 年以上であることをいいます。

【支給額】（平成 27 年 5 月 1 日以降の雇入れより適用）

本助成金は、対象労働者の類型と企業規模に応じて、1 人あたり下表の支給額のとおりです。

対象労働者		支給額	助成対象期間	支給対象期ごとの支給額
短時間労働者以外の者	[1]高年齢者（60 歳以上 65 歳未満） 母子家庭の母等	60 万円 (50 万円)	1 年 (1 年)	30 万円 × 2 期 (25 万円 × 2 期)
	[2]重度障害者等を除く身体・知的障害者	120 万円 (50 万円)	2 年 (1 年)	30 万円 × 4 期 (25 万円 × 2 期)
	[3]重度障害者等(※3)	240 万円 (100 万円)	3 年 (1 年 6 ヶ月)	40 万円 × 6 期 (33 万円※ × 3 期) ※第 3 期の支給額は 34 万円
短時間労働者(※4)	[4] 高年齢者（60 歳以上 65 歳未満） 母子家庭の母等	40 万円 (30 万円)	1 年 (1 年)	20 万円 × 2 期 (15 万円 × 2 期)
	[5]重度障害者等を含む身体・知的・精神障害者	80 万円 (30 万円)	2 年 (1 年)	20 万円 × 4 期 (15 万円 × 2 期)

注）（ ）内は中小企業事業主以外に対する支給額および助成対象期間です。

※3「重度障害者等」とは、重度の身体・知的障害者、45 歳以上の身体・知的障害者及び精神障害者をいいます。

※4「短時間労働者」とは一週間の所定労働時間が 20 時間以上 30 時間未満である者をいいます。

◎高齢者雇用開発特別奨励金

【概要】

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。

【主な支給要件】

本奨励金を受給するためには、次の要件のいずれも満たすことが必要です。

- (1) ハローワークまたは民間の職業紹介事業者等（※1）の紹介により雇い入れること。
- (2) 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、1 年以上雇用することが確実であると認められること。

※1 具体的には次の機関が該当します。

- [1] 公共職業安定所（ハローワーク）
- [2] 地方運輸局（船員として雇い入れる場合）
- [3] 適正な運用を期すことのできる有料・無料職業紹介事業者

厚生労働大臣の許可を受けた有料・無料職業紹介事業者、届出を行った無料職業紹介事業者または無料船員職業紹介事業者（船員として雇い入れる場合）のうち、本奨励金に係る取扱いを行うに当たって、厚生労働省職業安定局長の定める項目のいずれにも同意する旨の届出を労働局長に提出し、雇用関係給付金に係る取扱いを行う旨を示す標識の交付を受け、これを事業所内に掲げる職業紹介事業者

【支給額】（平成 27 年 5 月 1 日以降の雇入れより適用）

本奨励金は、対象労働者の類型と企業規模に応じて、1 人あたり下表の支給額のとおりです。

支給対象者	支給額	助成対象期間	支給対象期ごとの支給額
短時間労働者以外の者	60 万円 (50 万円)	1 年 (1 年)	30 万円 × 2 期 (25 万円 × 2 期)
短時間労働者（※2）	40 万円 (30 万円)	1 年 (1 年)	20 万円 × 2 期 (15 万円 × 2 期)

注）（ ）内は中小企業事業主以外に対する支給額および助成対象期間です。

※2「短時間労働者」とは一週間の所定労働時間が 20 時間以上 30 時間未満である者をいいます。

ただし、支給対象期ごとの支給額は、支給対象期に対象労働者が行った労働に対して支払った賃金額を上限とします。

雇入れ事業主が、対象労働者について最低賃金法第 7 条の最低賃金の減額の特例の許可を受けている場合は、支給対象期について対象労働者に対して支払った賃金に助成率 1 / 3（中小企業事業主以外は 1 / 4）を乗じた額（表の支給対象期ごとの支給額を上限とする）となります。

（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/>）または労働局、ハローワークへお問い合わせください。

7. 公共職業安定所一覧（静岡県）

平成 27 年 4 月 1 日現在

機関名称	郵便番号	所在地	電話・FAX
静岡	〒422-8045	静岡市駿河区西島 235-1	電話 054-238-8609 FAX 054-238-3440
浜松	〒430-7707	浜松市中区板屋町 111-2 浜松アクトタワー7 階	電話 053-457-5153 FAX 053-540-0810
細江 [出]	〒431-1302	浜松市北区細江町広岡 312-3	電話 053-522-0165 FAX 053-522-3727
浜北 [出]	〒434-0037	浜松市浜北区沼 269-1	電話 053-584-2233 FAX 053-585-2435
沼津	〒410-0831	沼津市市場町 9-1 沼津合同庁舎 1 階	電話 055-918-3715 FAX 055-933-8403
御殿場 [出]	〒412-0039	御殿場市竈字水道 1111	電話 0550-82-0540 FAX 0550-82-7090
清水	〒424-0825	静岡市清水区松原町 2-15 清水合同庁舎 1 階	電話 054-351-8604 FAX 054-351-8615
三島	〒411-0033	三島市文教町 1-3-112 三島労働総合庁舎 1 階	電話 055-980-1304 FAX 055-987-4414
伊東 [出]	〒414-0046	伊東市大原 1-5-15	電話 0557-37-2605 FAX 3557-38-3713
掛川	〒436-0073	掛川市金城 71	電話 0537-22-4185 FAX 0537-22-9981
富士宮	〒418-0031	富士宮市神田川町 14-3	電話 0544-26-3128 FAX 0544-23-9401
島田	〒427-8509	島田市本通 1 丁目 4677-4 島田労働総合庁舎 1 階	電話 0547-36-8609 FAX 0547-37-8626
榛原 [出]	〒421-0421	牧之原市細江 4138-1	電話 0548-22-0148 FAX 0548-22-7472
磐田	〒438-0086	磐田市見付 3599-6 磐田地方合同庁舎 1 階	電話 0538-32-6181 FAX 0538-37-7447
富士	〒417-8609	富士市南町 1-4	電話 0545-51-2151 FAX 0545-52-7645
下田	〒415-8509	下田市 4-5-26	電話 0558-22-0288 FAX 0558-23-0733
焼津	〒425-0028	焼津市駅北 1-6-22	電話 054-628-5155 FAX 054-626-0093

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

静岡県重機建設業工業組合 検討委員会

（順不同・敬称略）

【委員】

渡邊 正義（座長）	渡辺ブルドーザ工事株式会社	代表取締役会長
山村 直樹	山村社会保険労務士事務所	
衣川 克郎	静岡県建設学院	校長
山川 安豊	中部重機協同組合	理事長
平野 博之	有限会社合働	代表取締役社長
梅原 義隆	株式会社静岡西部建設	代表取締役社長
小島 卓美	株式会社小島建材	専務取締役
宮田 祥子	中部重機協同組合	事務局長