
生涯現役雇用制度導入マニュアル

～高齢化が進む織物業界における雇用確保にむけて～

大阪南部織物構造改善工業組合

マニュアル 目次

I. はじめに	1
1. わが国における高齢者雇用の現状	
2. 生涯現役雇用制度導入マニュアル作成の背景と活用の勧め	
II. 当業界における高齢者雇用の現状と生涯現役雇用制度導入の必要性	2
1. 大阪南部織物構造改善工業組合の概要	
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	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	4
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	6
7. 導入を目指す制度の具体的内容の検討	7
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	8
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	9
1. 導入する雇用制度	9
2. 今後の労務構成のあり方	9
3. 職務開発及び職場・作業環境の整備	9
4. 人事処遇制度等の内容	10
(1) 継続雇用対象者の選定	10
(2) 雇用形態	11
(3) 勤務形態	11
(4) 賃金形態	11
(5) 人事考課及び能力開発	13
(6) 健康管理・安全衛生管理対策	14
(7) 高齢者のモチベーション確保	15
V. むすび	16
[付属資料]	17
[参考資料]	36

I. はじめに

1. わが国における高年齢者雇用の現状

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、改正高年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。大阪府においては、65歳までの高年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年高年齢者雇用状況」)

高年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年高年齢者の雇用状況」)。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味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、こうした高年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。

政府においても我が国の構造的な問題である少子高齢化に真正面から挑み、「希望を生み出す強い経済」、「夢をつむぐ子育て支援」、「安心につながる社会保障」の「新・三本の矢」の実現を目的とする「一億総活躍社会」に向けたプランの策定等に係る審議に資するため、「一億総活躍国民会議」が設置されました。

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。

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。その場合の労働力確保の重要な選択肢となるのが、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。

高年齢者雇用の推進は、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、より高年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. 生涯現役雇用制度導入マニュアル作成の背景と活用の勧め

- (1) 上記のような状況を踏まえ、国(厚生労働省)は、全国の各地域において中核的な役割を果たす業界団体を選定し、各業界団体において生涯現役雇用制度(※)の導入に向けたマニュアル等を策定し、その会員企業などに対し生涯現役雇用制度の導入啓発及び策定したマニュアルの普及を図ることを目的とした事業として、「平成27年度業界別生涯現役システム構築事業」を実施したところであります。

(※) 生涯現役雇用制度とは、① 定年の定め廃止 ② 定年年齢の年齢を70歳以上とする制度③ 70歳以上まで継続して雇用する制度をいい、高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) 我々織物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泉州の織物産業の持続的発展を考えると、高年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。

このような状況のもと、当業界においては、直ぐにでも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する必要があります。「平成27年度業界別生涯現役システム構築事業」に取組む業界団体として応募し、業界団体内に設けた検討委員会で会員企業の代表及び外部専門家のサポートを得ながらこのマニュアルを作成することと致しました。

- (3) このマニュアルは、組合員企業各社や当業界各社において、従業員が定年後も年齢に関わりなく働き続けられる「生涯現役雇用制度」の導入を検討される際の手引書として、検討すべき事項、留意点や対応策などについて、手順を追って分かりやすくまとめておりますので、業界内で共通して活用できるものと考えております。各社において、このマニュアルをご参考に、その実情や特性に応じた最適な高年齢従業員の継続雇用制度の導入をご検討いただければ幸いです。

Ⅱ. 当業界における高齢者雇用の現状と生涯現役雇用制度導入の必要性

1. 大阪南部織物構造改善工業組合の概要

業種の概要： 綿スフ織物業

事業内容： 綿スフ織物並びに関連企業により組織された商工組合で、会員向けの情報収集、提供および会員企業の支援事業を主業務とする。

所在地： 大阪府泉佐野市高松北1丁目2番40号

設立年月日： 昭和27年11月11日

会員数： 26社（H27年4月1日現在）

会員従業員総数： 464人

関係団体： 日本綿スフ織物工業組合連合会
大阪府ものづくり振興協会

業界の現況：わが国の繊維業界は中国をはじめとするアジア諸国の台頭により厳しい国際競争を強いられ、国内外の環境変化に臨機応変の対応を迫られています。当産地でも不得意とされてきた多品種・小ロット・短納期への対応はもちろんのこと、各企業の特色・特徴を活かし、高難度の製織技術が要求される製品を安定した品質で市場に供給し、産地の存続に鋭意努力しております。

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

当業界では休日が少ない等労働条件が他産業に比べ見劣りするため労働力確保が困難で、特に若年労働者についてはその傾向が顕著であり、また定着率も芳しくないため、従業員の高齢化が大きな課題となっています。このため、現状では各社それぞれが高齢者雇用について柔軟に対処し、労働力を維持している状況にあり、時代の潮流である生涯現役システムの構築は不可欠といえます。かかる状況下、傘下企業の高齢者雇用を円滑にするためのマニュアルを作成することは業界の技術・技能の伝承に貢献し、業界の振興・安定につながると考えます。

2. 会員企業の定年及び継続雇用制度の現状

会員企業からのアンケート調査では、次のような回答となっております。

① 現在の定年制度

60歳定年 61%、65歳定年 11%、及び定年なし 28%となっております。

② 定年後の継続雇用制度、65歳以上を雇用する制度の有無

制度を設けている、設けていないにかかわらず、定年後も65歳までは、本人が希望し、健康であり、会社の基準を満たせば雇用を継続している企業が殆どになっています。

65歳以上の継続雇用制度に関しても、制度を設けているが39%、制度はないが運用で対応しているが61%と全ての企業が雇用を継続しています。

更新期間では契約書を取り交わす33%のうち「1年更新」が83%と一番多く、次いで「6ヵ月更新」17%となっています。取り交わさないも61%ありますが、雇用は継続すると考えられます。

3. 高齢者雇用の現状と生涯現役雇用制度導入の必要性

日本における労働力は少子高齢化により減少の一途を辿っており、加えて、最近の経済環境の改善、震災復興需要、東京オリンピック等が労働力需要の増加に拍車を掛けております。女性の活用、外国人労働者の導入規制の緩和等、国を挙げて取り組んでいますが、即効的な効果は期待できません。まして当業界における新卒採用の厳しさは周知の通りで、このままでは企業存続の危機に陥ると言っても過言ではありません。企業における人材確保のため、健康で意欲と能力のある高齢従業員の活用が、会員企業にとって喫緊の課題となっています。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。確かに、アンケート結果では殆どの企業がそれなりに対応していますが、実態は場当たり的な雇用延長であったり、慣習的に継続しているに過ぎないと考えられます。アンケートによると、従業員の平均年齢が52.9歳となっておりますが、5年、10年後を想定すれば、すぐにでも始める必要があります。高齢者の雇用に関する考え方を整理し、明文化し新たな対策を打ち出し、制度として導入することが必要です。

4. 高齢者雇用の課題とされる事項

65歳以上従業員の活用に対する考え方としては、全ての企業が「健康で意欲と能力があれば積極的に活用したい」と答えています。しかし、意欲と健康だけで生涯現役で働ける職場と言えるでしょうか？

ここで、高齢者の雇用において想定されるリスクを整理してみました。

	想定されるリスク	制度としての範疇
経営的観点から	・人件費の総コストが上がる。	賃金体系
	・業績が低迷した場合、余剰人員となりコストパフォーマンスが悪化する。	
	・若年層の雇用に制限を受ける。	勤務体系
	・高齢者が増えることにより、会社全体の雰囲気や沈滞する。	
	・バリアフリー等、従来以上に環境維持のコストが増える。	労働環境
労働現場において	・健康面で不安がある。体調が崩れ易くなる。	健康管理
	・動作、視力、体力等総合的に適応能力が低下し、作業の効率が下がったり不良品の発生率が上がる。	
	・疲労回復が遅くなり、欠勤後の復帰に時間を要する。	
	・被災時(定常作業時、非定常、通・退勤途上)の対応にリスクが生じる。	
	・新しい技術について行けない。	教育訓練
労働意識において	・再雇用の際、本人の希望と会社の要望がマッチしない。	再雇用基準
	・能力評価、賃金で合意が得られない。	契約締結
	・労働時間での合意が得られない。	
	・職種転換に合意が得られない。	評価基準
	・高齢により士気が低下する。	
	・周囲とのコミュニケーションが不足する。	
	・組織としてのシステム(指示・命令系統)の円滑な運用に支障を来す。(年下の上司、自分の価値観への執着)	
	・本人の希望する有給休暇が取れない。	勤務体系
	・仕事に対し受動的になり、向上心が薄れる。	モチベーション維持
	・会社の基準や本人の希望する条件と合致せず、退職や雇用を継続した場合紛争になるケースがある。	再雇用・評価基準

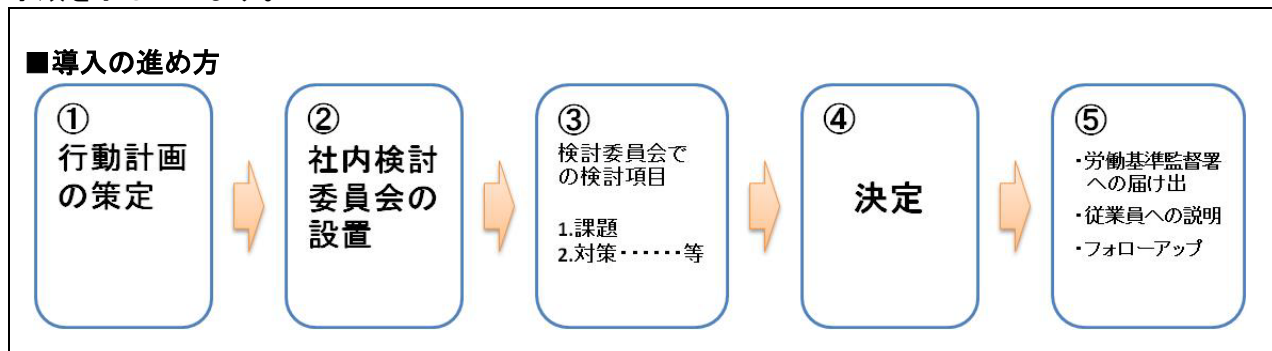
5. 当組合の取組みの重点課題

高齢者の雇用制度においては上記の表に記載したような課題が全て検討されていることが必要です。

想定される課題に対して既に対応されている企業もあると思いますが、当組合としては全ての項目を課題として捉え、以下、具体的に検討して行きます。これから対応しようとする企業は、制度導入の手順とともに参考にして下さい。

Ⅲ. 生涯現役雇用制度導入の進め方

制度については、会社と従業員の双方にメリットがあること、従業員の全員が納得していることが重要です。そのためには細かい意見を取り上げたり、従業員も一緒に考えるという仕組みが必要になります。また、計画的に手順を踏み、最後まで一貫性を持った行動が必要です。以下の表は大まかな手順を示しています。



——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。

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		○	●		●	●		●		●	
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

- 社会保険労務士、高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

企業の規模によっては、推進会とか検討会とか、もう少し身近な名称の方が馴染むかも知れません。

構成委員も代表者、組合あるいは従業員代表、社外の有識者の3人でも問題ありません。

要は、会社、従業員の双方の意見を出し合うこと、会社以外の人を組み入れ、先入観や思い込みを指摘してもらえる構成とします。社会保険労務士や高齢者雇用アドバイザーからは労働法規に則った提案を貰えるため内容の充実した制度となり、大変有効なメンバーといえます。

期間についても、十分時間を掛けることを目的としており、上記の例より短くても問題はあります。

(2) 社内検討委員会での検討項目と留意点は、後記Ⅳ(9 頁)に記載していますので、それを順次議論し決めていきます。

3. 現在の労務構成の確認

生涯現役雇用制度の導入に当たっては、まず、現在の従業員の年齢別・性別人員構成、職種別人員構成等の労務構成がどうなっているか実態把握をすることが必要です。その実態が制度導入の必要性や時期等を判断する際の大きな要因となります。

《様式例》

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

企業の規模に応じた区分けで構いませんが、5 年 10 年後が把握できる年齢区分が必要です。

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談でもいいでしょうが、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」を添付してあ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記載例を示します。

リスクについては、前述Ⅱの4に概略を記載しましたが、メリットと対比し、対策を検討するため、あらためて詳細な内容を記載します。

【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) 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) 生活が安定する（給与面）。
- (3) 職場内の融和が図ることができる。
- (4) 働くことのリズムや健康診断の受診などで健康増進につながる。
- (5) 働くことや社会とのつながりで生き甲斐が生まれる。
- (6) 休日が増え、趣味などの生活との両立が可能になる。
- (7) 働き方の選択肢が増える。

【70歳までの継続雇用制度導入のリスク】

【企業にとって】

(1) 会社経営

- ① 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 視覚・聴覚の衰えが問題となる可能性がある。
- ③ 判断力が鈍ったり、敏捷性が落ちたりする。

(3) 被災リスク

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

(4) 雇用契約上のトラブル

- ① 雇止めなど労務管理上のトラブルが増える可能性がある。

(5) 士気の低下

- ① 処遇が下がることで高齢者のモチベーションがあがらない。
- ② 若年者から昇進の機会が遅くなる等の不満が出る。

6. 想定される問題点や課題の検討及びその対応策の検討

上記5のリスクの中から、企業にとっての問題点や課題を抽出し対応策を検討します。次にその検討結果の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 総人件費が増える ② 高齢者雇用延長の制度化により、若年者の雇用に制限を受ける可能性がある。 ③ 労働環境の改善・維持費用が増える。 ④ 管理が増える。 ・ 契約更新 ・ 新たな処遇ルールの適用	① 賃金体系や年金併用による対策をとる ② 事務的業務ではありうるが、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。 ・ どういった仕事をどの世代に担当させるか ・ 高齢者のコスト面の優位性 ③ 配置換え等、従業員の適材適所を再検討する ④ 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。 ・ できるだけ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いけない。	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。	① 高齢者でも勤務できることのメリットを強調したり、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。 また、評価を賃金に反映させ、本人のやる気を維持する。

7. 導入を目指す制度の具体的内容の検討

前述したようにアンケートの結果によると、当組合の殆どの企業が65歳以上の従業員も継続して雇用しています。ただ、それは会社にとって必要だから、本人が高齢になっても働けるから、という結果論的な理由であって、継続性を持って確立された制度とは言えない状況ではないでしょうか？

アンケートの集計結果における従業員の平均年齢からすると5年、10年後に同じ対応ができるとは思われません。まして労働力の不足は今よりもっと深刻になっているでしょうし、補充もできない状況になっていると想像されます。企業を存続させるには、会社の在るべき姿を明確にし、将来に備える必要があります。定年をどうするかという雇用制度の検討、現在の年齢構成からすれば、今の高齢な従業員にできるだけ長く働いてもらう必要がありますが、そのための健康・安全管理は当然として労働環境・設備改善の検討、モチベーション維持のための人事処遇制度の検討、更には、健康で意欲があっても、活用できる仕事がない従業員のために職務開発の検討等、課題は数多くあり、すぐにでも取り組む必要があります。

これらの課題への対策を検討し、それを制度として明文化し、「生涯働ける職場」だと社会に向けて発信できた時に初めて、若者の応募者も増え、組合の持つ若年者の採用難という根本的な課題の解決につながると確信します。

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」(9 頁)に記載しておりますので参照し、最適な生涯現役雇用制度の導入に活用してください。

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。一方的な説明でなく、会社にとってなぜ必要かを十分説明し、会社と従業員の意識が一体化するよう努める必要があります。

【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(29 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。企業の規模によっては就業規則の届出が不要な企業もあるでしょうが、就業規則を設けることにより、会社の責任も明確になり、従業員の会社に貢献しようという意識も増すことになります。是非ともこれを機会に実行してください。

制度導入の就業規則、再雇用規程の具体例を資料(31 頁)に示しますので、参考にしてください。資料として大阪府の「労働基準監督署の一覧表」(38 頁)を添付してあります。

9. 導入後の実施状況のフォローアップ

生涯現役雇用制度の導入の成果と今後の課題と対応策などを把握し、より良い制度とするためにも必要なことですので、フォローアップを行いましょう。そうすることにより、従業員から新しい提案も出て、導入した制度がより充実したものになります。

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
- ※ 高年齢者が健康で意欲と能力がある限り、年齢にかかわらず働き続けることができる雇用制度です。

(注) 労働契約法第18条で「無期転換ルール」(同一の使用者との間で、有期労働契約が通算で5年を超えて反復更新された場合に、労働者に無期転換申込権が発生。)が導入されましたが、無期転換ルールの特例の適用を都道府県労働局長から受けた場合、定年後、引き続いて雇用される有期雇用労働者(継続雇用の高齢者)については、その事業主に定年後引き続いて雇用される期間は、無期転換申込権が発生しません。

2. 今後の労務構成のあり方

前記(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ますが、制度導入に当たっては、会社全体の職場・職務の見直しを行い、高年齢者向けの業務内容を洗い出すとともに、職場・作業環境を整えたうえで、65歳以上高齢者の継続雇用に向けた勤務態様、勤務時間、勤務日数、非正規・正規の勤務形態、労働時間の短縮など具体的検討に入ることが大切です。

(1) 高齢者用の職務見直しと開発

【高齢者向けの業務内容の例】

- | | |
|------------------------|----------------------------|
| ○ 製造現場での技術・技能指導 | ○ 新製品開発、生産・品質管理 |
| ○ 製造現場での仕分け・検品・配送 | ○ 人脈・経験を生かした営業業務、対外調整・折衝業務 |
| ○ 職務経験を活かした業務 | |
| ○ 新規従業員の発掘・採用や地域での企業情宣 | ○ 教育担当係など教育的・助言的な業務 |

(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。

作業環境を整備するには、まずは問題点を把握すること、年齢構成から将来を想定すること、従業員の総合的な適性を判断することが必要です。

また、費用の発生にもつながるところから、優先順位を設けて計画的に進めましょう。

【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）、手すりの設置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
 - ・ 標識、指示書等の文字を大きくする。
 - ・ 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。
- 事故防止として
 - ・ 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、負担をなくすための直接的な例ですが、作業環境の整備には、

- ・ 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等、作業時間を再検討する。
- ・ 高齢者の体力の負担を軽減するため、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「高年齢労働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。

(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、業務に就くことができない者。
- 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○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。
- ⑦ 会社が必要と認めた場合。

(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 | ⑤ 短日勤務(週3日・4日勤務、隔日勤務等) |
| ② 非常勤 | ⑥ 早出、遅出、日勤、夜勤、交代制勤務 |
| ③ 通常勤務(フルタイム勤務) | |
| ④ 短時間勤務(半日勤務(午前、午後)、パートタイム勤務等) | |

(4) 賃金形態

賃金形態及び賃金額をど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。)

【継続雇用者の賃金形態の例】

1. 時間給(労働者の作業した時間を単位として算定)

- ① 時給
- ② 日給
- ③ 日給月給(欠勤・遅刻・早退の場合はその分賃金を控除)
- ④ 月給

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		会社にとって主要な仕事で、知識・経験が必要な業務		事務的仕事のように、時間的制約を調整できる業務	
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			
休日、休暇等		従来通り			
賃 金	支給形態	月 給	日 給	月 給	時 給
	賃金水準	原則として定年時の 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		公的資格等に応じた手当あり	
	時 間 外 勤務手当	従来通り			
賞 与		なし			
退 職 金		なし			
福利厚生		従来通り			
社会保険		法の考え方(一般的な社員の勤務日・時間との比較で3/4 以上勤務する場合は加入)に沿って加入・非加入を決定する			
雇用保険		法の考え方(65 歳以前から被保険者の場合は被保険者資格継続)に沿って決定する			
人事考課		別に定める行動基準による評価を行い、契約更新の際の基準とする			
そ の 他		会社からの要請があり本人も希望する場合は、70 歳を超えても継続雇用する場合あり			

参考資料に「65歳以降の在職老齢年金の計算方法」(35頁)があります。

(5) 人事考課及び能力開発

人事考課（能力評価など）及び能力開発の方法を検討します。

① 65 歳以上の継続雇用対象者に対する人事評価表

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		
	経験者としての判断力を発揮している		
	経験や知識を活かし臨機応変の対応を行っている		
	責任感をもって仕事をしている		
対人対応	チームワークを取っている		
	協調性がある		
	場の雰囲気を和ませている		
	報連相などのコミュニケーションを頻繁に行っている		
	ビジネスマナー（挨拶、言葉使い等）を身に付けて実践している		
	他者の問題行動をきちんと指摘し、指導している		
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。

能力には大きく分けてヒューマンスキルとテクニカルスキルの二つがあり、いずれも高齢者が今までの仕事で培い、形成してきたものです。雇用継続にあたっては、あらためてそのレベルを高め、仕事において効果があるものにする必要があります。また、充実した人生を送るためには、個々人が自分の「ライフワークバランス」を考えた生活設計を立てることが重要です。資料として、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構の「就業意識向上研修」（39 頁）と一般社団法人「大阪府雇用開発協会の「いきいきマイライフセミナー」（40 頁）のプログラムを添付してありますので、参考にして下さい。（いずれも有料です）

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(会社から求められる能力を高める)
 - ・自分自身の職務経歴と強み弱みの明確化、自分が輝くための課題の発見、
会社に必要とされる能力を高めるために自分に必要なこと
- 体の充実(自分の健康は自分で守る)
 - ・健康な体づくりのための課題の明確化、正しい生活習慣を身につける

(6) 健康管理・安全衛生管理対策

健康管理・安全衛生管理対策について検討します。

① 健康管理対策の検討

企業は、法令順守やリスク管理の一環として従業員の健康管理対策や安全配慮義務が求められており、従業員が健康を損なうことは会社の生産性の低下など経営上の損失にもつながります。成人病対策、メンタルヘルス対策や過重労働防止対策など、可能な範囲でバランスよく健康管理対策を立案し、遂行することが大切です。

高齢化に伴う健康不安、体力低下、作業効率低下を未然に防ぐため、健康状況の把握、体力測定の実施、メンタルヘルスケアのあり方や方法などを検討します。

【健康管理対策の例】

- 健康診断結果を確認した上で、医療判定(要精査、要医療など)とは別に、就業判定(通常勤務可、要就業制限、要休業)について産業医や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。

付属資料に「自覚症しらべ」(25 頁)があるので参考にしてください。また、自己管理を促すことが大切で、一例として「健康状況自己申告書」(24 頁)を添付してあります。ただ、チェックして終わるのでなく、継続的に記録し、変化があれば直ぐ対処する体制を作っておく必要があります。但し、メンタルヘルスや健康診断の結果によっては、法的な責任が発生することになりますので、社労士やかかりつけ医の指導を仰ぎ対応することが必要で、日頃から連携を密にし、相談できる体制を作っておいてください。

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。例の一部は 9 頁、(2) 職場・作業環境の整備でも挙げていますが、安全衛生管理はハード、ソフトの両面から対応されることが必要です。

【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

付属資料に「疲労蓄積度自己診断チェックリスト」(27 頁)を添付してあるので参考にして下さい。

(7) 高齢者のモチベーション確保

定年後、再雇用されて働く場合は、仕事の内容は定年前とあまり変わらないにもかかわらず、賃金、人事処遇等の労働条件は、定年前と比べ低下するケースが多く、再雇用者のモチベーション（仕事への意欲、やる気）の低下を招くおそれが懸念されます。それを補う対策（どのような仕事を担当してもらうかなど）を検討しましょう。

【高齢者の士気高揚策の例】

- 若年者への技術・技能伝承を担当（若年者とのペア勤務、指導・相談役等で）。
- 社内教育担当者への任命。
- 継続雇用者についても成績による賃金査定を導入。
- 仕事に誇りを持てるような職場環境づくり。（マイスター制度等の社内資格制度の導入等）
- 会社からの期待を示す個人別目標設定と優秀者賞賛・表彰による感謝と認知。
- 勤務年数に応じた有給休暇の付与など家族にも配慮した福利厚生制度の創設
- 仕事と私生活の両立配慮の提供。
- 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）。

今回、当組合は、国が実施する生涯現役社会実現事業で公益財団法人産業雇用安定センターが受諾した「業界別生涯現役システム構築事業」に応募し、社会保険労務士や大阪府雇用開発協会の高齢者雇用対策担当者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。

本書の冒頭でも述べましたが、アンケート結果からはほとんどの企業が、雇用形態において終身雇用に近い運用をすでに実施しております。ただ、その実態は労働力の不足を補うため、慣習、慣例的に、ほぼ自動的に雇用を延長しているという状況で、制度として確立したものや明文化されたものがあるとは到底言えません。

一方、アンケートによる組合員企業の平均年齢は 52.9 歳と高齢化が進んでおり、今後、若い人の採用が増やせないと想定した場合、10 年後の年齢構成は危機的状況になると言っても過言ではありません。

若年労働力を海外に依存している現状は目先の対応であり、根本的な対策とは言えないと思います。また、対象国の経済発展を考えた場合、この対応は近い将来限界が来ると考えられます。伝統ある織物産業を守り、その技術を継承して行くためには年齢構成に空白帯を作ってはなりません。国内の若い人材に、我々の業界に参入してもらうには、魅力ある雇用制度を構築し、生涯働ける職場を提供することが必要です。

そのためにやるべきことは、現在の高齢者が安心して生涯現役で働ける制度を導入し、それを社会に広くアピールして行くことです。そのことが新たな若者の応募につながり、業界の発展に寄与すると確信します。

会員各社におかれては、このマニュアルを今後の労働力不足と高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、さらに制度の導入を実現された会員企業におかれましては、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、是非このマニュアルをご活用下さいますようお願い申し上げます。

本マニュアルをもとに各社にとって最適な継続雇用制度が導入され、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するとともに、当組合では今後とも業界及び会員各社の発展のために積極的に取組んでまいりますので、引き続きのご協力をお願いいたします。

付属資料 目次

1. 組合員企業への調査アンケート結果(雇用状況)	18
2. 組合員企業への調査アンケート結果(高齢者雇用に関する意識調査)	20
3. 従業員向けアンケート用紙の例	21
「再雇用(継続雇用)に関する調査書」	23
「健康状況自己申告書」	24
「自覚症しらべ」	25
「労働者の疲労蓄積度自己診断チェックリスト」	27
4. 従業員への説明資料の例	29
5. 制度導入の就業規則、再雇用規程の具体例	31
雇用契約書の例	34
6. 65歳以降の在職老齢年金の計算方法	35

参考資料 目次

1. 平成27年度の高年齢者雇用に関する助成金の紹介	36
(1) 高年齢者雇用安定助成金	
(2) 特定求職者雇用開発助成金	
2. 公共職業安定所および労働基準監督署一覧	37
3. セミナー情報	39

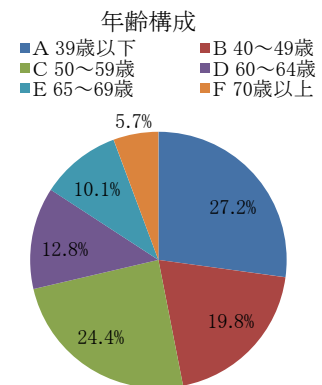
1. 会員企業のアンケート結果(高齢者の雇用状況)

雇用状況について

回答企業数 18 社 従業員数合計 405 名 従業員数平均 22.5 名 最大従業員企業 75 名 最小 2 名 平均年齢 52.9 歳

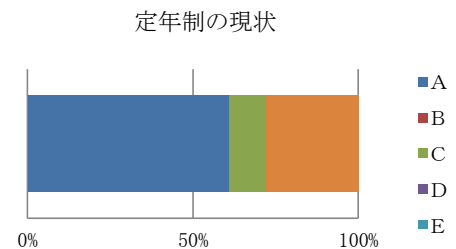
年齢構成

	人 数	比 率
A 39 歳以下	110 人	27.2%
B 40～49 歳	80 人	19.8%
C 50～59 歳	99 人	24.4%
D 60～64 歳	52 人	12.8%
E 65～69 歳	41 人	10.1%
F 70 歳以上	23 人	5.7%



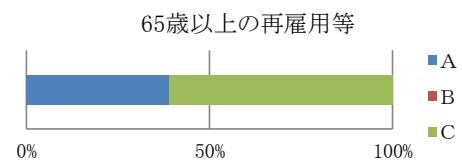
定年制の現状

	件 数	比 率
A 60 歳定年	11 件	61.1%
B 61～64 歳定年	0 件	0%
C 65 歳定年	2 件	11.1%
D 66～69 歳定年	0 件	0%
E 70 歳以上定年	0 件	0%
F 定年なし	5 件	27.8%



65 歳以上の再雇用制度

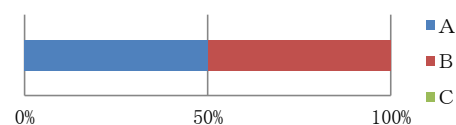
	件 数	比 率
A ある	7 件	38.9%
B ない	0 件	0%
C 制度化していないが運用	11 件	61.1%



65 歳以上の再雇用の対象者

	件 数	比 率
A 希望者全員	9 件	50%
B 会社で定める基準を満たす者	9 件	50%
C その他	0 件	0%

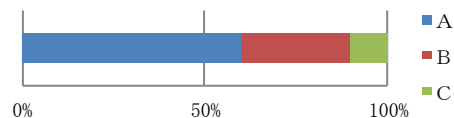
65歳以上の再雇用等の対象者



65 歳以上の継続雇用時の賃金

	件 数	比 率
A 変わる	12 件	60%
B 変わらない	6 件	30%
C その他	2 件	10%

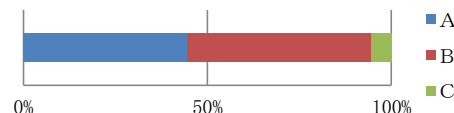
65歳以上の継続雇用時の賃金等



65 歳以上の継続雇用時の勤務時間

	件 数	比 率
A 変わる	8 件	44.4%
B 変わらない	9 件	50%
C その他	1 件	5.6%

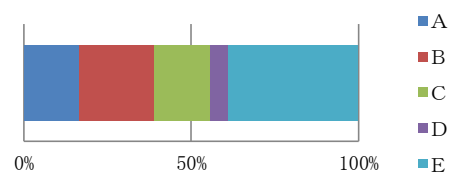
65歳以上の継続雇用の勤務時間等



65 歳以上の継続雇用の上限年齢

	件 数	比 率
A 66～69 歳	3 件	16.7%
B 70 歳	4 件	22.2%
C 71～74 歳	3 件	16.7%
D 75 歳まで	1 件	5.6%
E 上限なし	7 件	38.9%

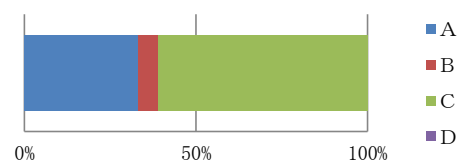
65歳以上の継続雇用の上限年齢



65 歳以上の継続雇用時の雇用契約

	件 数	比 率
A 取り交わす	6 件	33.3%
B 未定	1 件	5.6%
C 取り交わさない	11 件	61.1%
D その他	0 件	0%

65歳以上の継続雇用の上限年齢



2. 会員企業のアンケート結果(高齢者雇用の意識調査)

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」	55.6%
「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」	44.4%
「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」	0%

② 高齢者雇用に取り組む場合の問題点、課題

「現役時代に比して高年齢者本人の健康状態や身体能力が劣ってくる」	51.5%
「業務の品質や効率が低下する」	15.2%
「若年者との関連で世代交代の足かせになったり、 現役従業員が仕事がやりづらくなるのではないかと懸念される」	15.2%
「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」	9.1%
「業務中や通勤時の事故や災害が増える」	9.1%
「高年齢者に対する業務として、仕事がない、処遇ができない、新たな能力開発投資等 ができない」	0%

③ 65 歳以降も働く方への期待項目

「今までのキャリア(高い技術・技能、豊富な経験、人脈)」	46.2%
「知識・技能・ノウハウの伝承、後輩の指導育成」	41.0%
「勤務態度(他者の模範、率先垂範、精力的な働き)」	12.8%
「職場の人間関係の融和」	2.6%

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 100%で「いない」は 0%であった。

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・要望等を自由に書いて下さい。

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。

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。

自覚症しらの使い方

「自覚症しらべ」を利用されるときには、つぎのことに気をつけながらご使用ください。

1) 本調査票は、作業に伴う疲労状況の経時的変化をとらえることを目的としています。したがって、調査は作業の進行に伴って繰り返し行ってください。調査時点は、原則として1時間間隔で行うこととし、最小限の測定点として、作業開始時、昼休みなどの大休憩の前と、大休憩後、定時の終了時、残業があるときは超過勤務終了時に実施することとします。

2) 測定前の作業状況・内容を把握し、調査票データとリンクしてください。

3) 本調査票は5つの群別に評価できますが、群別比較の前に、各設問項目おののを観察し、評価しておいてください。その後、以下の5つの群別に合計スコア(またはそれを5で除した平均値)を求め、群別に疲労状況を評価してください。

I 群 ねむけ感: ねむい、横になりたい、あくびがでる、やる気がとぼしい、全身がだるい

II 群 不安定感: 不安な感じがする、ゆううつな気分だ、おちつかない気分だ、いらいらする、考えがまとまりにくい

III 群 不快感: 頭がいたい、頭がおもい、気分がわるい、頭がぼんやりする、めまいがする

IV 群 だるさ感: 腕がだるい、腰がいたい、手や指がいたい、足がだるい、肩がこる

V 群 ぼやけ感: 目がしょぼつく、目がつかれる、目がいたい、目がかわる、ものがぼやける

4) 本調査票は自由にご活用ください。

自覚症しらべ

No.

氏 名 _____ (男・女 _____ 歳)

記入日・時刻 _____ 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。

	まったく あてはまらない	わずかに あてはまる	すこしあてはまる	かなりあてはまる	非常によく あてはまる
1 頭がおもい	1	2	3	4	5
2 いらいらする	1	2	3	4	5
3 目がかわく	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 (頻度・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・休養を取りやすくなるので、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10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ください。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

4. 従業員への説明資料の例（65歳以降継続雇用ガイドブックの例）

はじめに

このガイドブックは、当社で満65歳を迎えた方で、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	印
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

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】

(定年及び継続雇用)

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

2 第 1 項に関わらず、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 80%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 年間に私傷病等で 90 日以上 of 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 80 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00日以上のお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る

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:

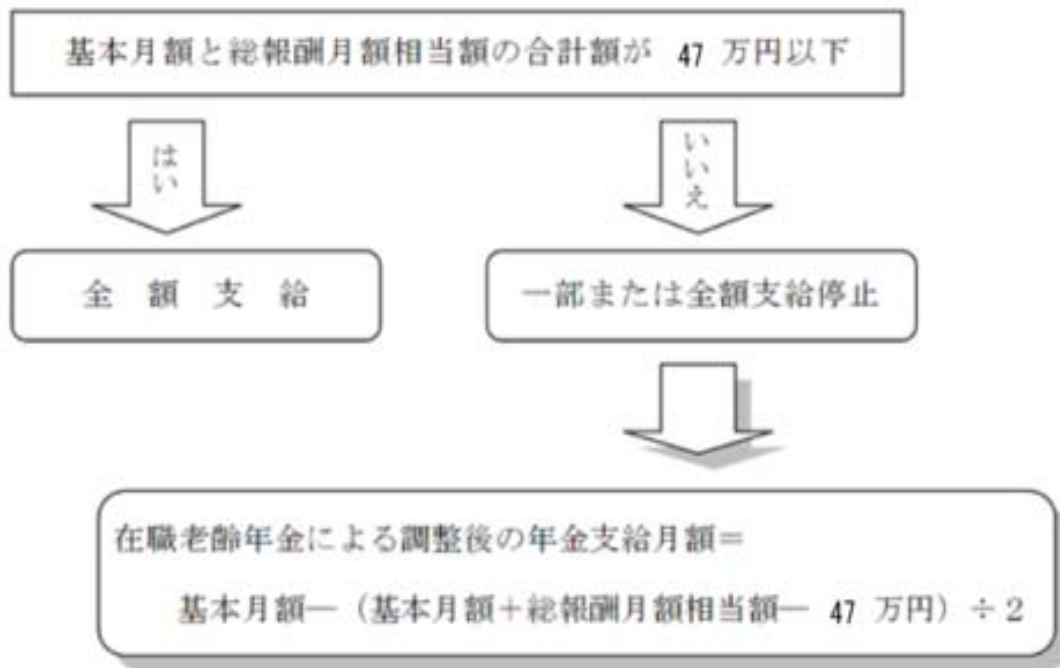
労働者:

印

印

6. 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。

[参考資料]

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

高年齢者の活用促進のための雇用環境整備の措置を実施する事業主に対して助成するものであり、高年齢者の雇用の安定を図ることを目的としています。

[対象となる雇用環境整備の措置]

[1] 新たな事業分野への進出等による高年齢者の職場又は職務の創出

- ・ 高年齢者が働きやすい事業分野への進出（新分野への進出）
- ・ 既存の職務内容のうち高年齢者の就労に向く作業の切り出し（職場または職務の再設計）

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

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

[3] 高年齢者の就労の機会を拡大するための雇用管理制度の導入又は見直し

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

[4] 労働協約又は就業規則による定年の引上げ等

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

(2) 特定求職者雇用開発助成金

[1] 特定就職困難者雇用開発助成金

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

[2] 高年齢者雇用開発特別奨励金

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

(注) 助成金の受給要件、助成金額等、詳しくは最寄りの(独)高齢・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。

2. 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	大阪市北区梅田 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
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
阿倍野	〒545-0004	大阪市阿倍野区文の里 1 丁目 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
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	〒590-0078	堺市堺区南瓦町 2-29 堺地方合同庁舎 1～3 階	電話 072-238-8301
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
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
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
泉大津	〒595 - 0025	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
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
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
大阪労働局 助成金センター	〒540-0028	大阪市中央区常盤町 1 丁目 3 番 8 号中央大通 FN ビル 9F	電話 06-7669-8900

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
大阪中央労働基準監督署 中央区・東成区・城東区・天王寺区・浪速区・生野区・鶴見区	〒540 - 0003	大阪市中央区森ノ宮中央 1-15-10	電話 06-6941-0451
大阪南労働基準監督署 住之江区・住吉区・西成区・阿倍野区・東住吉区・平野区	〒557-8502	大阪市西成区玉手中 2-13-27	電話 06-6653-5050
天満労働基準監督署 北区・都島区・旭区	〒530-6007	大阪市北区天満橋 1 - 8 - 3 0 OAP タワー 7 階	電話 06-6358-0261
大阪西労働基準監督署 西区・港区・大正区	〒550-0014	大阪市西区北堀江 1-2-19 北堀江 9 階	電話 06-6531-0801
西野田労働基準監督署 此花区・西淀川区・福島区	〒554-0012	大阪市淀川区西三国 4-1-12	電話 06-6350-3991
淀川労働基準監督署 淀川区・東淀川区・池田市・豊中市・箕面市・豊能郡	〒532-8507	大阪市淀川区十三本町 3 - 4 - 11	電話 06-6302-4771
東大阪労働基準監督署 東大阪市・八尾市	〒578-0944	東大阪市若江西新町 1-6-5	電話 06-6723-3006
岸和田労働基準監督署 岸和田市・貝塚市・泉佐野市・阪南市・泉南郡	〒596-0073	岸和田市岸城町 23-16	電話 072-431-3939
堺労働基準監督署 堺市	〒590-0955	堺市堺区宿院町東 3-2-23	電話 072-238-6361
羽曳野労働基準監督署 富田林市・河内長野市・松原市・柏原市・羽曳野市・藤井寺市・大阪狭山市・南河内郡	〒583-0857	羽曳野市誉田 3-15-17	電話 072-956-7161
北大阪労働基準監督署 守口市・枚方市・寝屋川市・大東市・門真市・四条畛市・交野市	〒573-8512	枚方市東田宮 1-6-8	電話 072-431-5541
泉大津労働基準監督署 泉大津市・和和泉市・高石市・泉北郡	〒595-0025	泉大津市旭町 22-45	電話 0725-32-3888
茨木労働基準監督署 茨木市・高槻市・摂津市・三島郡	〒567-8530	茨木市上中条 2-5-7	電話 072-622-6871

あなたの企業の 高齢社員は？

高齢社員の経験・能力を活かして業績を伸ばしている企業がある一方で、継続雇用制度は導入したものの、社員のモチベーションや生産性が低下するなど、制度の運営に悩んでいる企業も少なくありません。

中高年従業員を戦略的人材に変える！

就業意識向上研修



高齢社員の戦力化を「就業意識向上研修」がお手伝いします！

高齢化の進展や経営環境の変化の中で、
企業としての活力を維持するためには、高年齢者の能力の活用が重要な課題。
従業員一人ひとりの「健康・能力・勤務成績」を向上させることにより、
労働力の確保を図りたい。

概ね45歳以上の中高年齢従業員むけ

中高年齢従業員を対象とした研修で、会社が必要とする人材として活躍するために何が必要かを学び、中高年齢従業員の意識・意欲を喚起します。
高齢期における職業生活設計のための研修も実施します。

職場管理者むけ

高齢従業員が配置されている職場の管理・監督者を対象とした研修で、管理者に役割意識と高齢部下育成の基本認識をもたせ、問題解決の実践的ノウハウを学び、管理者の能力アップを図ります。

生涯現役（基礎編）
ライフプラン
研修

生涯現役（展開編）
エキスパート
研修

生涯現役（基礎編）
職場管理者
研修

生涯現役（展開編）
マネジメント
研修

従業員、職場、企業を活性化することで、高年齢者の意欲や能力を活かし、
継続雇用制度の円滑な運営・定着を推進します。

● 研修時間：概ね4時間以上15時間以内 ● 受講者数：5人以上20人程度

研修の特徴は・・・

- 高年齢者雇用の推進を目的とした教える研修ではなく**共に考える研修**です。
- 高年齢者雇用アドバイザーが、
企業の高年齢者雇用の実態や要望に合った研修プランを提案します。

〒541-0056

大阪市中央区久太郎町 2-4-1 クラボウアネックスビル 3階

独立行政法人高齢・障害・求職者支援機構

TEL : 06-4705-6927 FAX : 06-4705-6928

＜「いきいきマイライフセミナー」プログラム＞

定年は多様なライフワークの分岐点！

日	時 間	テーマ	講師 / 担当
1日目	9:30 ～9:35	開講あいさつ	一般社団法人 大阪府雇用開発協会
	9:35 ～11:30	社会保険制度の仕組みと手続き I	マネジメントオフィスかわもと 代表 中小企業診断士／社会保険労務士 川 本 久 美 子 氏
	11:30 ～12:30	昼 食 / 休 憩	
	12:30 ～16:30	社会保険制度の仕組みと手続き II	マネジメントオフィスかわもと 代表 中小企業診断士／社会保険労務士 川 本 久 美 子 氏
2日目	9:30 ～11:30	生きがいとライフプランづくり	小林経営教育研究所 代表／社会保険労務士 C F P／キャリアカウンセラー 小 林 隆 三 氏
	11:30 ～12:30	昼 食 / 休 憩	
	12:30 ～14:30	生涯経済プランと資産の運用・管理	小林経営教育研究所 代表／社会保険労務士 C F P／キャリアカウンセラー 小 林 隆 三 氏
	14:30 ～14:45	休 憩	
	14:45 ～16:45	健康スキルアップで 快適なライフスタイルを	管理栄養士／健康運動指導士 高 木 道 代 氏

充実したセカンドライフのために、公的年金の 仕組みや手続きなど、

〒540-0012

大阪市中央区谷町 3-1-9MG 大手前ビル 2 階

一般社団法人大阪府雇用開発協会

TEL: 06-6942-5010 FAX: 06-6942-5020

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

大阪南部織物構造改善工業組合 検討委員会

（敬称略）

佐藤 誉洋
宇原 清隆

社会保険労務士
一般社団法人大阪府雇用開発協会 業務部長
高齢・障害者雇用対策担当

池藤 悦男（座長）
塔筋 浩司
柳本 正人

池藤織布株式会社 取締役社長
塔筋織布株式会社 常務取締役
大阪南部織物構造改善工業組合 事務局長
