生涯現役雇用制度導入マニュアル

～熟練従業員の技術・技能のさらなる活用、戦力化に向けて～

福岡印刷工業協同組合

目　次

頁 数

Ⅰ．はじめに･･･ 1
　１．わが国における高年齢者雇用の現状　1
　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　2

Ⅱ．当業界の高年齢者雇用の現状と生涯現役雇用制度導入の必要性･････ 3
　１．福岡印刷工業協同組合の概要　3
　２．当業界における高年齢者雇用の現状と課題　3

Ⅲ．生涯現役雇用制度導入の進め方 ･････････････････････････････････ 5
　１．導入に向けた行動計画の策定　5
　２．導入のための社内検討委員会設置　6
　３．現在の労務構成の確認　6
　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　7
　５．制度導入のメリットとリスクの整理　7
　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　8
　７．導入を目指す制度の具体的内容の検討　10
　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　10
　９．導入後の実施状況のフォローアップ　11

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 ･････････････ 11
　１．導入する雇用制度　11
　２．今後の労務構成のあり方　11
　３．職務開発及び職場・作業環境の整備　12
　４．人事処遇制度等の内容　13
　　(1) 継続雇用対象者の選定　13
　　(2) 雇用形態　13
　　(3) 勤務形態　14
　　(4) 賃金形態　14
　　(5) 人事考課及び能力開発　15
　　(6) 健康管理・安全衛生管理対策　16
　　(7) 高齢者のモチベーション確保　17
　５．その他（厚生労働省の相談援助サービスについて）　18

Ⅴ．むすび･･･ 19

［ 付属資料 ］ ･･･ 20

Ⅰ.はじめに

１．わが国における高年齢者雇用の現状

急速な人口の減少と高齢化の進展により、労働力人口が大幅に減少することが懸念されるなか、わが国の経済・社会の活力を維持していくためには、高年齢者が健康で、意欲と能力がある限り、年齢に関わりなく働き続けることができる生涯現役社会を構築していくことが重要であります。

平成 25 年 4 月に改正高齢法が施行され、企業における希望者全員の 65 歳までの雇用確保措置の義務化が実施されましたが、65 歳以降も働きたい希望を持つ高年齢者が増加しています。しかし、70 歳以上まで働ける企業の割合は、全国平均で 20.1%と昨年初めて 2 割を超えましたが、高年齢者雇用の制度と働く人の意識の乖離は大きく、また当福岡県においては、19.5%と全国平均を大きく下回っている状況です。
（厚生労働省「平成 27 年高年齢者の雇用状況」）

一方、2030 年には国民の 3 分の 1 が 65 歳以上の高年齢者になると予測されています。企業では労働力の確保が今後さらに困難になってくることが予想されることから、その対応策として、経験豊かな社員が、年齢に関わりなく働き続けることができる「生涯現役雇用制度(※)」の導入が不可欠になってきます。

（※）生涯現役雇用制度
・・・高年齢者が健康で意欲と能力がある限り、年齢に関わりなく働き続けることができる雇用制度。
（具体的には下記①～③のいずれか）
①定年制の廃止
②定年年齢を 70 歳以上とする
③定年後、70 歳以上まで継続して雇用する

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すすめ

⑴上記の現状を踏まえ、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、各団体において「生涯現役雇用制度」導入のマニュアル等を作成し、その会員企業に対しマニュアルを配布、普及により生涯現役雇用制度の導入啓発及び機運醸成を図ることを目的とした『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す。

⑵当印刷業界においても、労働者の高齢化や若者の技能離れなどにより、技能継承等が大きな問題となっております。
まずは、自社の業務に精通し、豊富な経験を有する高齢従業員の技術・技能の活用、及びそれを次の世代へ伝えることが求められています。
従って、当業界では、生涯現役社会実現への先進的な取組みとして、『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、業界内に設けた「検討委員会」で組合員代表及び外部専門家のサポートを得てこのマニュアルを作成した次第です。

⑶マニュアル活用について
このマニュアルは、組合員各社において、従業員が 65 歳までの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「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、手順を追ってまとめております。
組合員各社において、その実状や特性に応じて、必要項目を抜粋するなど、高年齢従業員の最適な継続雇用制度の導入をご検討いただければ幸いです。

Ⅱ．当業界の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．福岡印刷工業協同組合の概要

◇団体の概要：組合活動を通して組合員の皆様に有益な情報提供を図るとともに、組合員のために必要な共同事業を行い、組合員企業の経営安定と経済的地位の向上を図ることを目的とした諸事業に取り組んでいます。

◇事業内容 ： ①組合員の取り扱う印刷用資材の共同購買
②組合員の経済的地位の改善のためにする団体協約の締結
③組合員の事業に関する経営及び組合事業に関する知識の向上普及を図るための教育及び情報の提供
④組合員及びその従業員のための福利厚生に関する事業
⑤組合員のためにする火災保険、自動車共済保険の代理業務

◇所在地：福岡市博多区築港本町 6-1

◇設立年月日：昭和 25 年 6 月 17 日

◇組合員数 ： 66 社（平成 27 年 10 月 31 日現在）

◇組合従業員総数 ： 3,249 人

◇関係団体 ：福岡県印刷工業組合

◇業界を取巻く経営環境：情報のデジタル化の進展により、それまで情報伝達手段の主流であった印刷物を媒体としたものから、Web や E-mail の電子メディアを媒体としたものへ、シフトした結果、紙の印刷物の需要が減少している。さらに進化、変革し、存続するために業態変革に取組み、厳しい環境にも日々研鑽を重ねている。

◇組合企業の現況：企業においては、円安による原材料の上昇、消費税増税によるコストアップが大きくのしかかり、経営の安定に向けては未だ多くの課題を抱えている。

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

当印刷業界でも、少子高齢化、人口減少の進展に伴い、労働力不足がさらに進むことが予想され、今後の労働力確保を考えた場合、高い能力と豊富な経験を持つ高年齢者の活用、及び戦力化が経営上の大きな課題になっている。

そのためにも、定年延長や継続雇用制度の見直し、作業環境の改善など、高年齢者が安心して働ける雇用環境を整備することが求められている。

⑵ 組合員企業の定年及び継続雇用制度の現状

・組合員企業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」 82%、「65 歳」が 11%、「61～64 歳」が 2%、「定年なし」は 4%となっており、66 歳以降の定年を定める企業はわずかです。

②65 歳以降の再雇用・勤務延長等の継続雇用制度の有無

「ない」が 45%と多く、「制度あり」は 20%、「制度化していないが運用している」が 34%となっており、こういった企業を中心に「生涯現役雇用制度」の制度化を推進していくことが期待されます。

③継続雇用の更新期間

「1 年」が 73%、「6 か月」が 14%と、1 年以内が大半を占める結果です。

⑶ 高年齢者雇用の現状と生涯現役雇用制度導入の必要性

当印刷業界においては、若年者が給与面、福利厚生面、ブランド力などで大手に流れる中、新規の若年者の採用は年々困難になっており、労働力不足、高齢化対策として、健康で意欲と能力のある熟練従業員の活用は不可欠となっております。

また、今回実施したアンケートで、年齢に関係なく働き続けてもらいたい従業員について、「いる」が 80%と、健康で意欲があれば、高年齢者の継続雇用に前向きな姿勢がうかがえます。

⑷ 高年齢者雇用の課題とされた事項

65 歳以上の従業員の活用に対する考え方としては。「健康で意欲と能力があれば、積極的に活用したい」が 76%と大半を占めている一方、「健康で意欲と能力があっても活用を考えていない」が 24%あり、活用しない理由として次のことがあげられています。

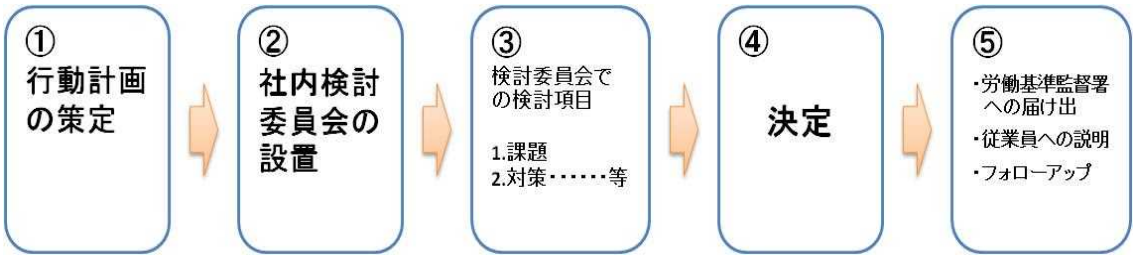
「健康面・安全面で不安がある」	35%
「若年者の採用に制限を受ける」	29%
「世代交代の足かせになる」	24%
「総人件費が限られている」	12%

⑸ 当業界の取組みの重点課題

アンケート結果及び検討委員会での検討委員会での議論の結果、高年齢従業員の①戦力化、②士気高揚策、③健康管理対策等を重点課題として抽出しました。

Ⅲ．生涯現役雇用制度導入の進め方

■導入の進め方

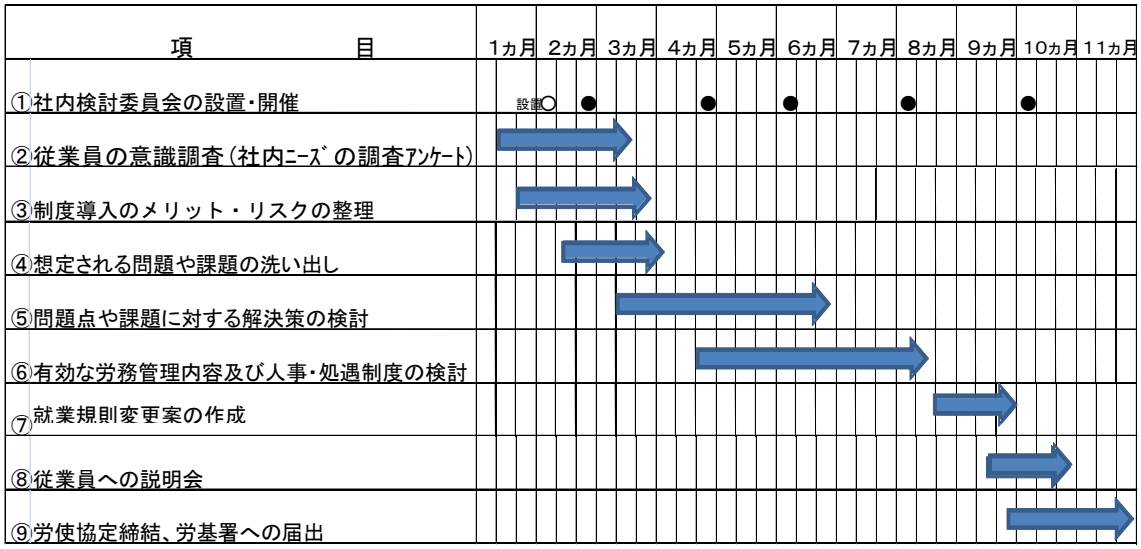


------生涯現役雇用制度の導入を検討するに当たっての進め方の一例を、次に紹介いたします。------

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。



＊上記の例は 11 か月の期間で検討していますが、各社の実状に応じて、短い期間で終わることも考えられます。

------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。

◎問合せ窓口:[(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構福岡支部]
福岡市中央区赤坂 1-10-17
TEL:092-718-1310

・ 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**

○ 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
○ 顧問社会保険労務士、高年齢者雇用アドバイザー等

(2) 社内検討委員会での検討項目と留意点は、後記Ⅳ(11 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。

※検討委員会の開催前に、人事総務部門で事前に作成してください。

《様式例》

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

４．従業員の生涯現役雇用制度に関する意識調査アンケートの実施

制度導入の検討に当たって、問題点を把握するには企業と従業員の双方から見た生涯現役雇用制度の課題と対応策の把握が必要となります。従業員の生涯現役雇用制度に関する考えやニーズを把握するために意識調査アンケートやヒアリング調査を実施します。

具体的な生涯現役雇用制度導入に関するアンケート例を**後記資料(00 頁)**に示しますので、質問項目等は、企業の実情にあわせ追加、削除などして自由に設定し活用ください。

５．制度導入のメリットとリスクの整理

従業員のアンケート調査と同時に検討委員会メンバーで、制度を導入した場合の企業と従業員のそれぞれのメリット・リスクを整理することが非常に大切となります。

次に一般的なメリット、リスクの検討結果の例を示します。

【70 歳までの継続雇用制度導入のメリット】
［企業にとって］ (1) 労働力の確保 ① 従業員の定着が図ることができる。 ② 高齢者になっても勤務することができ、労働力の確保がしやすくなる。 ③ 高齢者でも働ける環境であることで、採用がしやすくなる。 (2) 技術・技能の確保及び伝承 ① 高年齢者の豊富な知識・経験の活用、技術・技能がスムーズにできる。 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、安心して働ける（契約打ち切りの不安が無くなる）。 (2) 必要とされていることで、モチベーションがあがる。 (3) 生活が安定する（給与面）。 (4) 働くことのリズムや健康診断の受診などで健康増進につながる。 (5) 働くことや社会とのつながりで生き甲斐が生まれる。 (6) 休日が増え、趣味などの生活との両立が可能になる。 (7) 働き方の選択肢が増える。

【70 歳までの継続雇用制度導入のリスク】
［企業にとって］ (1)会社経営 ①将来の不測の事態に、人員整理など解雇対応に苦慮する。 ②管理が増える。 ③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、動作が遅いこと等により作業効率がダウンする。 ② 判断力が鈍ったり、敏捷性が落ちたりする。 ③ 視覚・聴覚の衰えが問題となる可能性がある。 (3) 被災リスク ① 会社がとるべき健康管理・安全管理への配慮が従来以上に必要となる。 ② 労災（つまづき、人との接触など）の発生リスクが増える (4) 雇用契約上のトラブル ① 継続雇用 OK/NG 判断での意見の食い違い発生の可能性がある。 ② 能力評価での意見の食い違い。 (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。

６．想定される問題点や課題の検討及びその対応策の検討

上記５のリスクの中から、企業にとっての問題点や課題を抽出し対応策を検討します。次にその検討結果の例を示しますので、参考にしてください。

	導入に伴う問題点・ 課題（リスク）	対 応 策
(1) 会 社 経 営	①将来の不測の事態に、人員整理など解雇対応に苦慮する。 ②管理が増える。 ・契約更新 ・新たな処遇ルールの適用 ③設備改善や職場環境改善等のコストがかかる。	①契約更新の条件に明記する。 （<例>会社の業績が維持できていること） ②契約更新条件等、契約書に明記し双方確認を実施。 ・勤務形態などパターン化する。 ③ 助成金活用等も検討 ・ 大掛かりな機械化・自動化だけが改善の方策ではない。（自社での製造・改善もあり） →高齢者だけではなく、全員が享受。（生産性・安全性・品質の向上）

(2) 作業効率	①健康面の不安、動作が遅いこと等により作業効率がダウンする。 ②判断力が鈍ったり、敏捷性が落ちたりする。 ③視覚・聴覚の衰えが問題となる可能性がある。	①健康診断結果を勘案して更新。 ・健康状態に支障がある場合、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契約更新しないことがある。 ・動作については、人事評価項目に入れ契約時の参考とする。 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・聴力の衰えが問題となる場合は、契約更新しないことがある。
(3) 被災リスク	①会社がとるべき健康管理・安全管理への配慮が従来以上に必要となる。 ②労災（つまづき、人との接触など）の発生リスクが増える。	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、全体での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）活動の展開など。
(4) 雇用契約のトラブル	①継続雇用 OK/NG 判断での意見の食い違い発生の可能性がある。 ・能力評価での意見の食い違い。	①継続雇用条件の明確化 ・面談時に人事評価などのフィードバックや更新条件などの説明を実施。
(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契約更新面談時に、後継者育成（技能伝承など）など、期待する項目を提示。 ・役職の代わりに、役割の名称（シニアアドバイザーなど）をつける。 <理想> 年齢だけで、賃金が一様にダウン ではなく、個々の能力、生産性に応じた処遇が望ましい。

7. 導入を目指す制度の具体的内容の検討

制度導入に伴う問題点と解決策などを踏まえ、組合員各社の実状に合わせた検討項目を挙げて検討して下さい。

検討すべき項目は、今後の労務構成のあり方をベースに「導入する雇用制度」、「職務開発」「環境整備・設備改善」、「労務管理・人事処遇制度」、高齢者のモチベーションの確保」等が考えられますが、これにとらわれることなく、自社として重点的に検討すべき事項を適宜追加するなどして検討してくだい。

組合員各社にとっては、この項目の検討が、自社の実状を取り入れた制度の根幹をなす部分となりますので、十分に検討してください。

具体的な事例は、次章『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』(11 頁)に記載しておりますので、参照していただき生涯現役社会実現に向けた最適な雇用制度導入の検討が進められることを願っています。

８．従業員への説明及び労働基準監督署への就業規則変更届

(1)従業員への説明

導入決定した 65 歳以上の継続雇用制度は、従業員の将来への雇用不安が解消され、安定した職業生活が続けられることになり、かつ、企業の活性化につながることが期待されます。決定後、速やかにその内容を従業員全員に説明しましょう。

【従業員への説明の例】

- ○ 説明会の実施（対象者向け、全従業員向け）。
- ○ 社内報・社内メールによる周知。
- ○ 社内会議での説明。

※なお、従業員への導入した制度の周知のための説明資料として作成されたガイドブックの例を【付属資料】（28 頁）に添付していますので、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【付属資料】(30 頁)に示していますので参考にしてください。

◇ 就業規則は 10 人以上の労働者(パート、アルバイトも含む)がいる職場では必ず作成することが義務付けられています。
そして、その内容を労働者にしっかり把握させる必要があります。そのため、上記の従業員への説明をおろそかにしてはいけません。

◇ 労働者が 10 人未満の場合、就業規則作成は義務化されてはいませんが、就業規則を作成することにより、労働条件や服務規律が明確になり、職場秩序を維持する効果もあり、労使双方にとってメリットが あると思います。この機会に検討されてはいかがでしょう。

◇ 就業規則を新しく作成したり変更する場合は、労働者全員の意思に基いて選出された代表者の同意が必要になります。

９．導入後の実施状況のフォローアップ

生涯現役雇用制度の導入の成果と今後の課題と対応策などを把握し、さらにより良い制度とするためにも必要なことですので、フォローアップを行いましょう。

Ⅳ．生涯現役雇用制度導入に当たっての検討項目と留意点

各社において生涯現役雇用制度導入に当たっての具体的な検討項目と事例を、次に紹介しますので、これを参考にご検討ください。

１．導入する雇用制度

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。

① 定年の定めの廃止
② 定年年齢を 70 歳以上とする制度
③ 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、年齢に関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(6 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) 高齢者向けの職務見直しと開発

［高齢者向けの業務内容の例］

〇技術習得のための指導
〇教育担当係など教育的・助言的な業務
〇保有資格を活かした技能・技術伝承
〇人脈・経験を生かした営業業務、対外調整・折衝業務
〇管理者・管理スタッフの後継者育成（法務関連 等全般）
　ＩＳＯ9001(品質管理)、ＩＳＯ14001(環境管理)、プライバシーマークの申請・更新業務 他。
〇施設等の管理、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。

［機械設備の改善、作業安全確保等の例］

〇省力化（労働負荷の軽減等）のための機械の改善・補修。
〇手順書を大きくし始業前の確認をすることにより、安全確認を徹底する。
〇ＩＳＯ14001の安全管理対策として、揮発系薬品使用のための廃液タンク及び排水・排気処理設備の維持管理を徹底する。
〇照明、騒音、室温、湿度等の作業環境の改善による効率向上と負担軽減。
〇判断力、注意力低下を補完し、作業安全確保の作業方法の改善。

※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、作業環境の改善等については、事前に下記（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構 福岡支部にご相談ください。

（助成金の利用ができる場合があります）

◎問合せ窓口：[(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構 福岡支部
高齢・障害者業務課]　　TEL：092-718-1310

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 直近の健康診断結果において、業務遂行上問題がないと認められる者。
③ 再雇用契約時点において、私傷病で欠勤していない者。
④ 前年度の勤務状況において、懲戒処分を受けていないこと。
（過去〇年間の出勤率 〇〇%以上、勤務態度(協調性、他の模範、後輩の指導育成等)）
⑤ 業務に必要な資格取得の有無。
⑥ 人事考課（業務遂行能力､知識等の人事評価が一定以上）

(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。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。

② 嘱託社員
正社員とは別の契約で、定年退職者の経験・専門知識を活かせる職種として再雇用の手段として用いられる場合が多い。

③ 契約社員
会社と雇用期間定めて契約し、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。

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。

(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 通常勤務（フルタイム勤務）
② 短時間勤務（パートタイム勤務 等）
③ 短日勤務（週 3 日・4 日勤務、隔日勤務 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。

【65 歳前の在職老齢厚生年金】

① 年金月額 ＋ ②直近 1 年間の賞与 ÷12 か月 ＋ ③ 60 歳以降の賃金

※ ①+②+③が「28 万円以下」の場合=「年金は全額支給」
※ ①+②+③が「28 万円超え」の場合=「年金」－「超えた額÷2」
（②＋③≦47 万円以下の場合）

【65 歳以降の在職老齢厚生年金】

① 老齢厚生年金（報酬と調整）	※ ①+②+③≦47 万円 ⇨ 全額支給 ※ ①+②+③≧47 万円
老齢基礎年金（全額支給）	⇨ ①－（①＋②＋③－47 万円）÷2

※ 詳細については、最寄りの年金事務所までお問合せください。

東福岡	〒812-0054	福岡市東区馬出 3-12-32	TEL:092-651-7967
博　多	〒812-0013	福岡市博多区博多駅東 3-15-23	TEL:092-474-0012
中福岡	〒810-0074	福岡市中央区大手門 2-8-25	TEL:092-751-1232
西福岡	〒819-0005	福岡市西区内浜 1-3-7	TEL:092-883-9964
南福岡	〒815-0032	福岡市南区塩原 3-1-27	TEL:092-552-6113

［継続雇用者の賃金形態の例］

① 日給月給

② 時給

③ 出来高給

※ ③出来高給については、本人（営業担当）の希望で、出来高給にしているケースがある

(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の例

区分	行動基準	評点
対課題対応	ルールを守っている	
	時間を厳守している	
	真面目に仕事に取り組んでいる	
	判断力を発揮している	
	臨機応変の対応を行っている	
	責任感をもって仕事をしている	
対人対応	チームワークを取っている	
	協調性がある	
	場の雰囲気を和ませている	
	報連相などのコミュニケーションを頻繁に行っている	
	ビジネスマナー（挨拶、言葉使い等）を身に付けて実践している	
	他者の問題行動をきちんと指摘している	
その他	健康であり、体力がある	
	動作が敏捷である	
	身体的にも考え方にしても柔軟性がある	
合計点		

合計点
各項目毎の評点の合計
最高60点～最低15点
・最高：15項目×4＝60点
・最低：15項目×1＝15点

評点基準
4. 常に全ての行動をとっている
3. ほぼ行動をとっている
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

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、やり甲斐をもって活き活きと働けるように、広く能力開発のための教育訓練を行っておくことが、定年後のスムーズな継続勤務につながります。次にその教育訓練のカリキュラムの例を示します。

［能力開発のための教育訓練の例］

〇期首会議での年度目標や決意の発表。

〇ＤＴＰ＆Ｗｅｂスクールでの研修。（デジタル化に対応した技術習得）

〇新しい機械導入の際のメーカーによる取扱い要領説明会。

〇危険物取扱いの講習会への参加。

〇身体の充実（自分の健康は自分で守る。）

・健康な身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］

〇健康診断の結果を確認後、産業医（※）の意見をもとに仕事内容の変更等を提案する。

〇年齢が上がるにつれ検診項目を追加する。

〇健康診断の結果をみて、残業規制等の配慮をする。

〇ラジオ体操の活用により、健康状態を把握する。

〇自分の体力にあった仕事への配置転換。

〇職場を快適な温度に保つ（熱中症対策等、体調管理への十分な配慮）。

〇日々の業務から注意点を把握した上で注意喚起を行う。

〇生活習慣病などに対する健康指導・健康教育の機会を設ける。

（※）産業医については、従業員 50 人未満の場合、選任の義務がないため、産業医がいないケースが考えられるが、当組合として、下記 研究所と提携しているので、連絡し、アドバイスを受けて下さい。

◎公益財団法人 福岡労働衛生研究所　ＴＥＬ：092-526-1033

② 作業中の安全衛生管理対策

労働安全衛生法で「事業者は快適な職場環境の実現と労働条件の改善を通じて職場における労働者の安全と健康を確保する義務」が求められおり、個々の労働者の就業上の配慮を行う法的な責任があります。

［安全衛生管理対策の例］

〇作業場及び通路に適切な照明を設ける。

〇滑りやすい歩行路をなくす。（すべり止めの貼付など）

〇段差のある場所は表示する。

〇重量物の持ち上げ等の負荷がかかる作業については、基準を設置し、その基準を超えないようにする。

〇曲げ、伸ばし、ひねりが極力少ない作業となるように工夫する。

〇作業場の掲示物は、背景に紛れるような色彩、コントラストを避ける。

〇ストレスのかかる作業は短時間とする。

〇十分な休憩時間をとる。

〇作業に必要な会話を妨げないように、背景騒音を減少させる工夫をする。

(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］

〇定年後の役割と期待を明確にし、役割名称(アドバイザー)で呼ぶ。

〇組織図で、全員にその役割を周知する。

〇会社からの期待を示す、技能表彰制度などの導入

〇経営トップとのコミュニケーション機会の設定。

〇高齢者を孤立させないような若年者とのチーム編成

・各社内行事への参加奨励

〇社内教育担当者への任命。

〇成績による賃金査定の導入。

〇全社的に高齢者雇用への理解を深める組織風土づくり。

５．その他（厚生労働省の相談援助サービスについて）

定年の引き上げや継続雇用制度の導入等を実現するためには、年功的賃金や退職金制度を含む人事管理制度の見直し、職業能力の開発及び向上、職域開発・職場改善等、さまざまな条件整備に取組む必要があります。

そのような取組みを支援するため、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構において、専門家による相談・助言サービスをはじめとした各種事業を実施しているのでご活用ください。

《事業の一例》

(1) 高年齢者雇用アドバイザーによる相談・助言

・定年延長を含む継続雇用に伴う人事管理制度他 具体的かつ実際的な相談に対して助言を行います。（無料です）

(2) 企業診断システム

・高齢労働力の活用に向けて企業内において取組むべき課題と方向性を整理するために開発されたコンピュータによる簡易型診断システムで、無料でこのサービスが受けられます。

＊詳細は下記窓口までお問合せください。

◎問合せ窓口：[(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構 福岡支部
高齢・障害者業務課]
TEL：092-718-1310

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、社会保険労務士や高年齢者雇用アドバイザーなどの専門家のアドバイスを受けながら、この「生涯現役雇用制度導入マニュアル」を作成いたしました。

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

また、経営状況、雇用環境等から時期尚早で制度化に至らなかった企業においても、今後の少子高齢化による労働力不足に備え、高年齢従業員の知識や経験を生かす体制を再検討する際には今回の検討が有意義なものになります。

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

当組合は、今後とも業界及び会員各社の発展のために積極的に取組んでまいりますので、引き続きのご協力をお願いいたします。

付属資料　目次

１．組合員みなさまへの調査アンケートの集計結果‥‥・・・・・・・・・・・・・・21

２．従業員向けアンケート用紙の例・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・26

３．従業員への説明資料の例・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・28

４．制度導入の就業規則、再雇用規程の具体例・・・・・・・・・・・・・・・30

５．平成 27 年度の高年齢者雇用に関係する助成金の紹介　・・・・・・・・・33

(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

６．公共職業安定所一覧　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 34

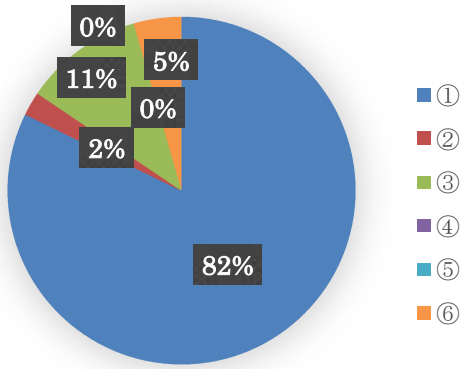
１．組合員のみなさまへの調査アンケート 集計結果

組合員さんへのアンケートの調査では、次のような回答となっております。

(1)アンケートの回収率について

郵送 67 社(8 月末時点)、回収 45 社、 回収率 67.2%

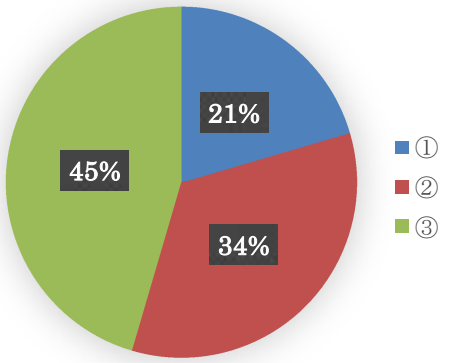
(2)現在の定年制度



60 歳 82%、65 歳 11%、61～64 歳 2%、66～69 歳及び 70 歳以上定年は 0%、定年なしは 4%となっており、66 歳以降の定年を定める企業は僅かです。

① 60 歳 82%
② 61～64 歳 2%
③ 65 歳 11%
④ 66～69 歳 0%
⑤70 歳以上 0%
⑥定年なし 5%

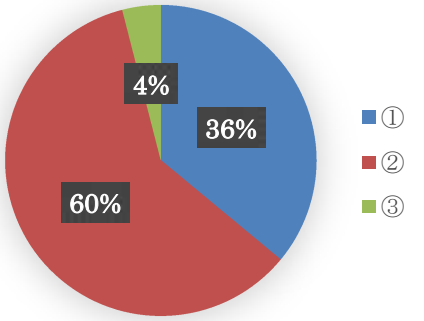
(3)65 歳以降の再雇用・勤務延長等の継続雇用制度



「ない」が 45%と多く、「制度あり」は 20%と少なくなっています。「制度化していないが運用している」が 34%となっており、こういった企業を中心に「生涯現役雇用制度」の制度化を推進していくことが期待されます。

①ある 21%
②制度化していないが運用している 34%
③ない 45%

(4)65 歳以降の継続雇用の対象者



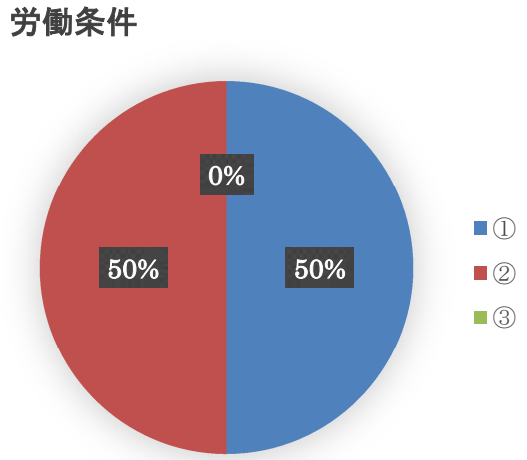
「会社で定めた基準を満たす者」が 60%と多く、「希望者全員」とする企業は 36%と少なくなっています。

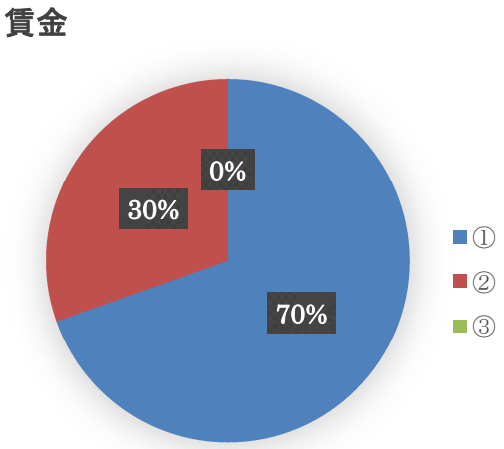
①希望者全員 36%
②会社で定める基準を満たす者 60%
③その他 4%

(5) 65 歳以降の継続雇用後の勤務時間等の労働条件及び賃金

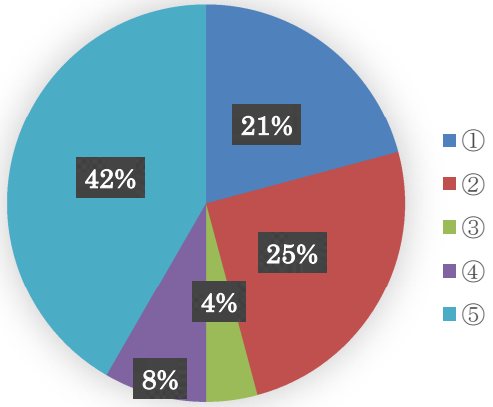
勤務時間帯等の労働条件については、「変わる」が 50%、「変わらない」が 50%であるのに、「賃金」は「変わる」が 70%、「変わらない」が 30%となっています。労働時間等の労働条件の変化に適合した賃金体系の構築が必要と思われます。

① 変わる　② 変わらない　③ その他





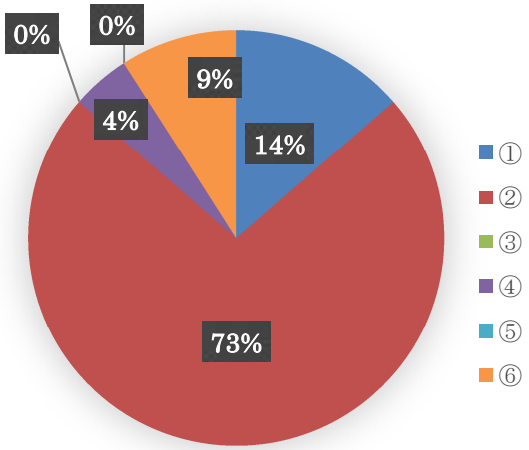
(6) 継続雇用の上限年齢



「上限なし」が 42%、「70 歳」が 25%、「66 歳～69 歳」が 21%となっています。「66 歳～70 歳」と「上限なし」の両極化傾向が見られます。

①	66～69 歳	21%
②	70 歳	25%
③	71～74 歳	4%
④	75 歳	8%
⑤	上限なし	42%

(7) 継続雇用の更新期間



「1 年」が 73%、「6 か月」が 14%と「1 年以内」が大半をしめる結果となっています。「1 年以上」とする企業は僅かです。

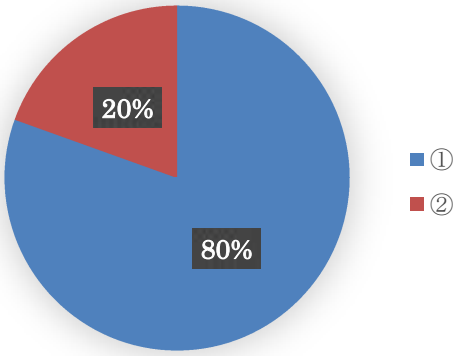
①	6 か月	14%
②	1 年	73%
③	2 年	0%
④	3 年	4%
⑤	5 年	0%
⑥	その他	9%

(8) 高年齢者雇用に対する考え方

年齢に関係なく働き続けてもらいたい従業員については、「いる」が 80%、「いない」が 20%となっています。また、「健康で意欲があれば」という前提では、「70 歳まで積極的に活用したい」が 49%、「70 歳超えても活用したい」が 27%、「65 歳以上の活用は考えていない」が 24%となっており、健康で意欲があれば、高年齢者の継続雇用に前向きな姿勢がうかがえます。

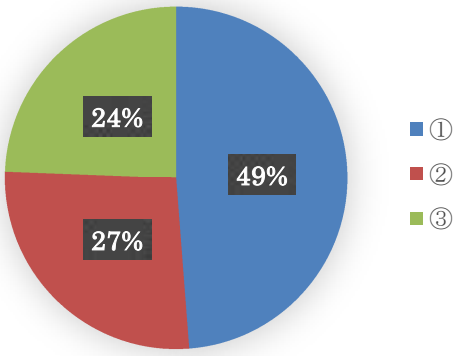
働き続けてもらいたい従業員

①いる	80%
②いない	20%

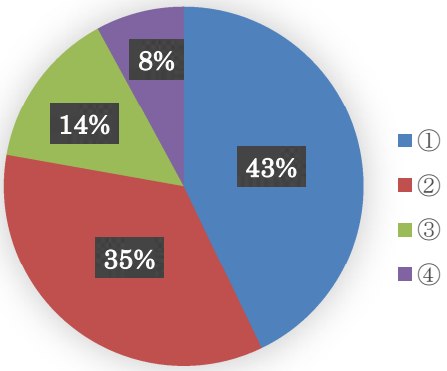


何歳まで活用したい？

① 70 歳まで活用	49%
② 70 歳超えても活用	27%
③ 65 歳以上は活用しない	24%



(9) 65 歳以降働く方に対して期待する主な項目

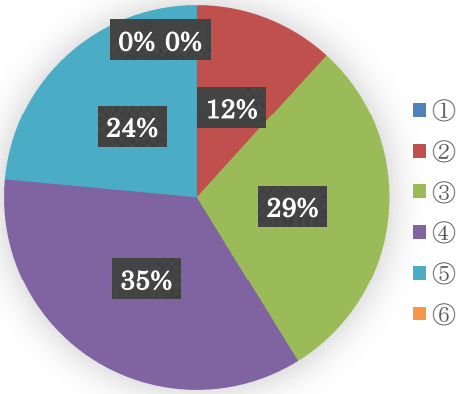


今までのキャリア（高い技術・技能、豊富な経験、人脈）」43%、「知識・技能・ノウハウの伝承、後輩の指導育成」35%と、この 2 項目で 80%近くを占めています。次いで「勤務態度（他者の模範、率先垂範、精力的な働き）」14%、「職場の人間関係の融和」8%となっています。「技術、経験、知識」を重視する傾向が見てとれます。

① 今までのキャリア	43%
② 知識等の伝承など	35%
③ 勤務態度	14%
④ 職場の人間関係	8%

(10) 高年齢者雇用の課題とされた事項

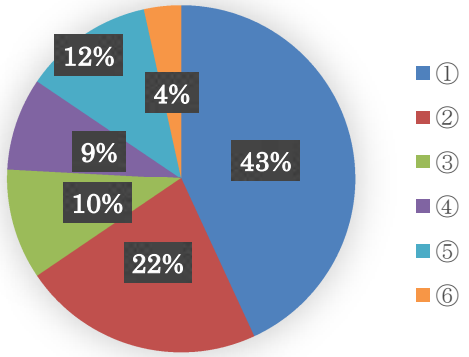
(イ) 健康で能力があっても、65 歳以上の従業員活用を考えない理由



「健康面・安全面で不安がある」が 35%、「若年者の採用に制限を受ける」が 29%、「世代交代の足かせになる」が 24%、「総人件費が限られている」が 12%となっています。「健康面・安全面」と「若年者とのバランス」に懸念を感じていることがうかがえます。

① 仕事がない	0%
② 総人件費の限度がある	12%
③ 若年者の採用に制限を受ける	29%
④ 健康面・安全面で不安がある	35%
⑤ 世代交代の足かせ	24%
⑥ その他	0%

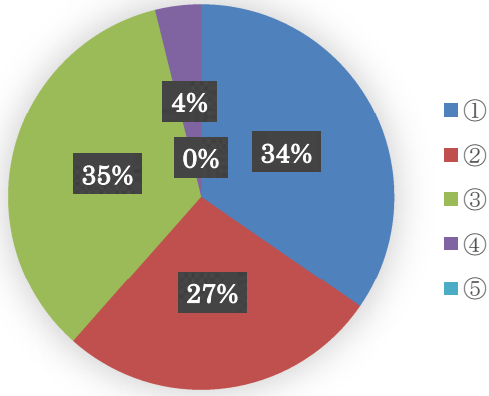
(ﾛ) 65 歳以降の継続雇用に取組む場合の問題点・課題



①高年齢者本人の健康状態や身体能力が劣ってくる　43%
②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　22%
③業務の品質や効率が低下する　10%
④業務中や通勤時の事故や災害が増える　9%
⑤世代交代の足かせ、現役従業員の仕事への影響　12%
⑥高齢者用の仕事がない、処遇ができない　4%

(11) 65 歳以降の継続雇用者の能力を活かしていくためには

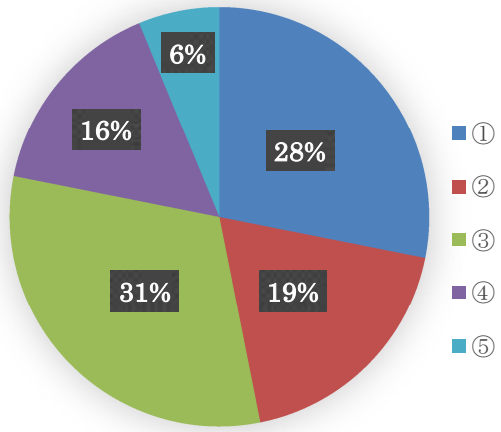
(ｲ) 現在実行している項目



「勤務形態を考慮（体力や健康面を配慮して再配置、勤務時間や勤務形態の調整、設備対応等による業務負担の軽減化」が 35%、「処遇条件の見直し（賃金、更新時の昇給、定年後の賞与等」が 35%、「日常の健康状態のチェックや仕事前の準備体操など健康管理の徹底」が 27%となっています。

① 勤務形態を考慮　34%
② 日常の健康状態のチェック　27%
③ 処遇条件の見直し　35%
④ 職場配置での配慮　4%
⑤ 教育訓練の充実　0%

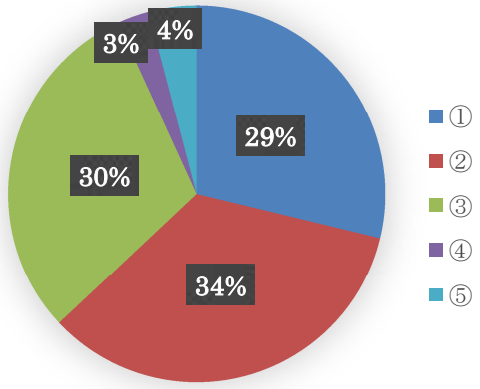
(ﾛ) 今後検討したいと思う項目



「処遇条件の見直し（賃金、更新時の昇給、定年後の賞与等」が 31%、「勤務形態を考慮（体力や健康面を配慮して再配置、勤務時間や勤務形態の調整、設備対応等による業務負担の軽減化」が 28%、「日常の健康状態のチェックや仕事前の準備体操など健康管理の徹底」が 18%、「高年齢者の職場配置での考慮（若年者との混成の職場の場合はメンバーに再雇用者の役割等を伝達、あるいは高年齢者のみの職場、若年者とのペア勤務等）」15%となっています。

① 勤務形態を考慮　28%
② 日常の健康状態のチェック　19%
③ 処遇条件の見直し　31%
④ 職場配置での配慮　16%
⑤ 教育訓練の充実　6%

(ハ) 65 歳以降の再雇用基準として盛り込みたい主な項目



①健康診断結果及び体力診断の結果　29%
②人事考課（業務遂行能力、
知識等の人事考課が一定以上）　34%
③勤務態度（協調性、他の模範、
後輩の指導育成等）　30%
④業務に必要な資格取得　3%
⑤過去〇年間の出勤率　4%

2. 生涯現役雇用制度導入に関する従業員向けアンケート用紙の例

該当の□に✔ください	**性別** □男性 □女性 **年齢** □15～29 歳 □30～49 歳 □50～59 歳 □60～64 歳 □65～69 歳 □70 歳以上		
	給与形態 □月給 □日給、パート **勤務場所** □本社 □現場		
	所属部署 部 課		
1. 生涯現役雇用制度に関して ○を付してください			
①	生涯現役雇用制度は必要だと思いますか？	必要だと思う	
		必要だと思わない	
		どちらとも言えない	
		分からない	
2. ご自身の働き方についてのお考え ○を付してください			
②	何歳まで働きたいですか？	歳まで（※数字を記入ください）	
		会社が必要としてくれるなら、体が元気で働ける限り	
		年金額は分からない	
		ある程度分かっている	
		よく分からない	
3. 65 歳以降働くことについて ○を付してください			
③	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（ ）	
④	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。			
4. ご自身の 65 歳以降の働き方について ○を付してください			
⑤	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	
		その他（ ）	

⑥	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	
⑦	65 歳以降働きたいと思う理由は何ですか？ （最大3つまで選択してください）	生活費などの金銭面	
		住宅ローンや子・孫の教育費が必要	
		自分の小遣いに不自由したくない	
		仕事をして（体を動かして）いたいから	
		会社が好きだから	
		会社の仲間と一緒にいられるから	
		社会的なつながり	
		人の役に立ちたいから	
		自分の持っているスキル・知識を生かしたいから	
		健康維持	
		家にいても仕方ないから	
		生き甲斐探し	
		その他（　　）	
⑧	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（　　）	
⑨	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（　　）	
⑩	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.	
⑪	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。皆さんのご意見を参考にさせて頂き、より良い制度の導入を行ってまいります。

提出期限 ：平成　年　月　日（　）

３．従業員への説明資料の例

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、当社業容の拡大に貢献していただければと思っています。

当社が 65 歳以降継続雇用制度を導入する具体的な目的は次の 2 点です。

(1) 高齢者の業務経験および能力、技能・技術、意欲を有効に活用する。

(2) 高齢期にあっても就労できる環境を整え、従業員の福祉の向上を図る。

2．対象となる方

65 歳まで勤務をされた方で、65 歳以降も継続して勤務を希望され、会社が提示する業務内容・処遇等に合意する方に対して、満 70 歳までの期間について1年単位の雇用契約を結んで働いていただくことになります。なお、具体的には次の 5 つの条件にすべて合致する方が対象となります。

項　目	内　　容
① 本人条件	・ 満 70 歳までの継続雇用を希望し、周囲と協働して働く意欲のある方 ・ 会社の提示する 65 歳以降継続雇用の処遇条件を承諾する方
② 健康基準	・ 健康状態が良好で、当社の業務の就労に支障がないこと ・ 直近 1 年間に傷病等で 2 週間以上の休みを取っていないこと
③ 勤務基準	・ 勤務態度が良好で、他の従業員の模範となっていること ・ 直近 3 年間に懲戒処分を受けていないこと
④ 考課基準	・ 直近 3 年間の人事評価点の評点合計の平均が 00 点以上であること
⑤ 会社基準	・ 会社の経営状況に問題がない場合 ・ 面談試験を受け、65 歳以降継続雇用に相応しい人材であること

〔具体的条件〕

3．担当業務内容

原則 65 歳到達時に担当していた業務となりますが、会社が適性等を勘案して担当業務の内容を決定します。

また、65 歳以降継続雇用期間中に配置転換もあるものとします。

4．会社内での身分

嘱託としての身分となります。

5．契約期間

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

契約更新は毎年行い、一定の条件（「65 歳以降継続雇用規程」第 7 条）を満たす場合に契約更新をすることになります。

また、契約期間中に上記の一定条件を満たさない場合は、契約期間の途中であっても 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〕

OOOOOO株式会社御中

65歳以降継続雇用申請書

私は、65歳以降の継続雇用を希望しますので申請いたします。

氏　名	㊞
生年月日	昭和　年　月　日
満65歳 到達日	平成　年　月　日
住　所	〒 TEL:
その他 特記事項	

注:満65歳到達日の6か月前までに申請のこと。

〔人事処理欄〕

項目	内容	✔
健康基準	健康診断: 休業の有無:	
勤務基準	懲戒処分の有無	
考課基準	3年前: 2年前: 前年度:	
会社基準	面談試験	

人事担当部門	

採否:　採用 ・ 不採用

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

2　第 1 項に関わらず、定年に達した従業員が希望する場合は定年年齢に達した日の属する月の翌月の初日から満 65 歳に達する日（65 歳の誕生日の前日）の属する年度末（3 月 31 日）まで、嘱託社員または、パートタイマーとして再雇用する。

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

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

（1）過去 1 年間の出勤率が 90%以上の者
（2）過去 1 年間無断欠勤がない者
（3）直近の健康診断の結果により勤務に支障がない健康状態であると会社が判断したもの
（4）体力的に勤務継続可能である者
（5）過去 1 年間の人事考課の結果が＊評価以上の者
（6）前各号の基準を満たし且つ再雇用を希望する者

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

6　再雇用後の契約期間、賃金、及びその他の労働条件については、「定年退職者再雇用規程」によるものとする。

7　定年年齢に達した年度の契約期間は、定年年齢に達した日の属する月の翌月の初日から直近の年度末（3 月 31 日）までとし、その後は 4 月 1 日を基準日として、1 年毎に契約を更新する。

【65 歳以降継続雇用規程の例】

（総　則）

第 1 条　この規程は、従業員を従業員が満 65 歳になった以降も継続雇用する場合の取扱基準について定める。

（定　義）

第 2 条 「65 歳以降継続雇用制度」とは、満 65 歳に達した以降従業員を引き続き嘱託として再雇用する制度をいう。
2.「継続雇用」とは、この規程に基づいて再雇用されることをいう。

（目　的）

第 3 条　65 歳以降継続雇用制度は、次の目的のために実施する。
（1）高齢者の業務経験および能力、技能・技術、意欲を有効に活用する
（2）高齢期にあっても就労できる環境を整え、従業員の福祉の向上を図る

（対象者）

第 4 条　65 歳以降継続雇用制度の対象者は、次の基準すべてに該当するものとする。

項　目	要　　件
本人条件	・ 満 70 歳までの継続雇用を希望し、周囲と協働して働く意欲のある者 ・ 会社が提示する 65 歳以降継続雇用の処遇条件を承諾する者
健康基準	・ 健康状態が良好で、当社の業務の就労に支障がないこと ・ 直近1年間に傷病等で 2 週間以上の休みを取っていないこと
勤務基準	・ 勤務態度が良好で、他の従業員の模範となっていること ・ 直近 3 年間に懲戒処分を受けていないこと
考課基準	・ 直近 3 年間の人事評価の評点合計の平均が 00 点以上であること
会社基準	・ 会社の経営状況に問題がない場合 ・ 面談試験を受け、65 歳以降継続雇用に相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

（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、第 7 条に定める基準に合致しない等の理由で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。

（契約の途中解消）

第 14 条　65 歳以降継続雇用者が就業規則第〇条および第〇条に定める解雇事由、懲戒解雇事由に該当した場合は、契約期間中といえども、手続きを経て雇用契約を終了する。

（その他の勤務条件）

第 15 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

５．平成 27 年度の高年齢者雇用に関係する助成金の紹介

(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

・定年の定めの廃止

・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。

６．公共職業安定所一覧

機関名称	郵便番号	所在地	電話番号
福岡中央 (※1)	〒810-8609	福岡市中央区赤坂 1-6-19	092-712-8609
福岡中央 赤坂駅前庁舎	〒810-0041	福岡市中央区大名 2-4-22 新日本ビル 2F	092-712-8609
福岡東	〒813-8609	福岡市東区千早 6-1-1	092-672-8609
福岡南	〒816-8577	春日市春日公園 3-2	092-513-8609
福岡西	〒819-8552	福岡市姪浜駅南 3-8-10	092-881-8609
八幡本庁舎(※2)	〒806-8509	北九州市八幡西区岸の浦 1-5-10	093-622-5566
八幡黒崎駅前庁舎 (コムシティ庁舎)	〒806-0021	北九州市八幡西区黒崎 3-15-3 コムシティ 6F	093-622-5566
八幡 若松出張所	〒808-0034	北九州市若松区本町 1-14-12	093-771-5055
八幡 戸畑分庁舎	〒804-0067	北九州市戸畑区汐井町 1-6 ウェルとばた 8F	093-871-1331
小倉	〒802-8507	北九州市小倉北区萩崎町 1-11	093-941-8609
小倉 門司出張所	〒800-0004	北九州市門司区北川町 1-18	093-381-8609
行橋	〒824-0031	行橋市西宮市 5-2-47	0930-25-8609
行橋 豊前出張所	〒828-0021	豊前市大字八屋 322-70	0979-82-8609
大牟田	〒836-0047	大牟田市大正町 6-2-3	0944-53-1551
久留米	〒830-8505	久留米市諏訪野町 2401	0942-35-8609
久留米 大川出張所	〒831-0041	大川市大字小保 614-6	0944-86-8609
八女	〒834-0023	八女市馬場 514-3	0943-23-6188
朝倉	〒838-0061	朝倉市菩提寺 480-3	0946-22-8609
飯塚	〒820-8540	飯塚市芳雄町 12-1	0948-24-8609
直方	〒822-0002	直方市大字頓野 3334-5	0949-22-8609
田川	〒826-8609	田川市弓削田 184-1	0947-44-8609

＊【福岡中央(※1)】と【八幡(※2)】は取扱い業務により場所が分かれています。

【福岡中央公共職業安定所】

〔福岡中央〕　　・・・〈職業紹介・求人･雇用保険の給付窓口〉

〔赤坂駅前庁舎〕・・・〈雇用保険の加入窓口(事業所が手続を行う窓口)〉

【八幡公共職業安定所】

〔八幡本庁舎〕　・・・〈求人申込、雇用保険の加入窓口(事業所が手続きを行う窓口)〉

〔黒崎駅前庁舎〕・・・〈職業紹介・雇用保険の給付窓口(求職者が手続きを行う窓口)〉

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、実状・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

（敬称略）

福岡印刷工業協同組合　検討委員会

【委　　員】

小金丸　　清（座長）	小金丸人事労務オフィス	
江　田　　博	高年齢者雇用アドバイザー	
小野田　一　義	有限会社共同印刷所	代表
吉　村　静　雄	有限会社吉村綜合印刷	代表
森　田　　孝	有限会社森田印刷所	代表