

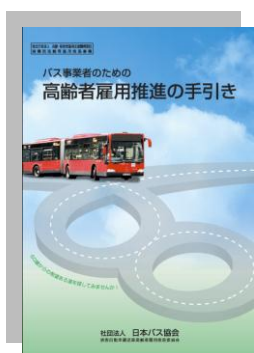
## ▶旅客自動車運送業

バス事業者のための

# 高齢者雇用推進の手引き

社団法人日本バス協会

旅客自動車運送業高齢者雇用推進委員会



### >>目次

1. バス事業における高齢者雇用の現状と課題
2. バス事業高齢者雇用推進方策
3. 改正高年齢者雇用安定法の定着のために

【参考資料】改正高年齢者雇用安定法、附則、施行令附則(抜粋)

バス事業では、運転者が慢性的に不足している状況にあり、定年年齢到達者の有効活用についてもバランスを取りつつ進めていかなければなりません。本手引きでは、高年齢運転者の就業ニーズに応えつつ、多様な運行形態と勤務形態や賃金の適正な組み合わせ等についてさまざまな工夫や検討をした各社の事例をご紹介します。

### バス事業における高齢者雇用の現状と課題

バス業界では、昭和40年代前半に採用された運転者が数年前にこぞって定年退職を迎えたことに加え、大型二種免許取得者や運転者を希望する若年者が減少していることから、運転者が慢性的に不足している状況にあります。

地域に密着した交通サービスや質の高い観光交通サービスを今後とも提供していくためには、若年運転者の採用・定着を促進することにより運転者不足に対応していくことと併せて、路線や業務内容を熟知しており、新たな教習の必要のない定年年齢到達者の有効活用についてもバランスを取りつつ進めていかなければなりません。なお、その際、運転という仕事の特性上、安全については最大限の配慮を行い、安全面、健康管理面での対策、高年齢運転者の働く意欲、モチベーションの維持に関する対策が不可欠です。加えて、利用者の顧客満足に対する関心も高まってきており、接客サービス等に関する意識の向上も欠かせない課題です。

### バス事業高齢者雇用推進方策

#### (1) 路線・運行形態の変更と短時間勤務の導入

バス事業では、乗合バス事業におけるピーク時対応や廃止代替路線・コミュニティバス、また貸切

バス事業における季節・曜日変動への対応、さらに契約運送など、多様な運行形態へ対応するために、フルタイム勤務はもとより、短時間・短日勤務やアルバイト勤務(臨時雇用)といった高年齢運転者の活用が求められています。

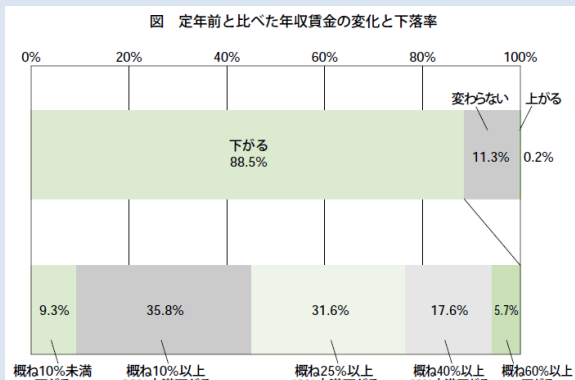
一方、20歳後半から40歳代の働き盛り世代では、長時間労働やストレスによる心身の健康上の問題を抱える運転者が増えています。世代間ワークシェアリングの視点を踏まえながら、労働時間短縮のためにも高年齢運転者の活用が求められています。



#### (2) 賃金制度の整備

年齢や勤続年数に過度に依存した賃金体系を採っている場合は、定年年齢到達前と到達後の賃金の継続性を切り離し、定年を境に高年齢者の会社に対する貢献を基にした新たな賃金・処遇体制を導入することで、経験豊富な高年齢運転者をしてその仕事内容や労働時間に応じた賃金で雇用することができます。この場合、たとえ名目賃金が下がったようにみえても、在職老齢年金や高齢者雇用継続給付を受給することにより賃金の補填が可能となり、実質的にはそれほど賃金の目減りがないことを、高年齢運転者に理解してもらうことが大切です。

定年を迎えると賃金が下がる企業が概ね9割を占めています。その場合、定年再雇用により賃金は1割～4割程度下がる見込みとなっています。



### (3) 各社事例

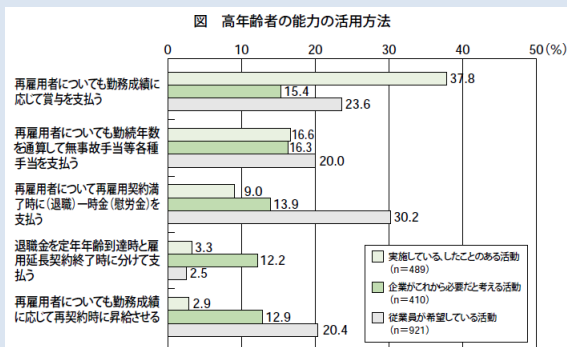
高齢運転者の活用に当たっては、その就業ニーズに応えつつ、多様な運行形態に対応することが求められています。賃金についても、仕事内容や勤務時間に応じて決定することが重要です。本手引きでは、乗合バスや輸送バス、観光バスなどの現場において、さまざまな工夫を凝らしている各社の事例を紹介しています。

### (4) 働く意欲、モチベーションの維持・向上策

定年年齢到達時に退職金が全額支払われたり、定年年齢到達前後で賃金が減額されたりすると、時として高齢者の働く意欲、モチベーションが低下し、あらぬ事故が発生してしまう恐れがあります。

こうした事態を防ぐためには、60歳以前と同じような教育・訓練を行うとともに意欲やモチベーションを継続させていくための制度やしきみを導入することが必要です。

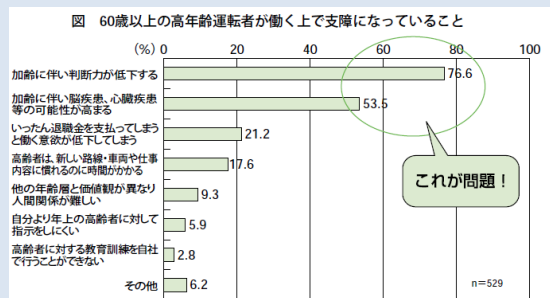
再雇用者についても4割弱の企業が勤務成績に応じて賞与を支払っており、2割弱の企業は在職年数に応じて無事故手当等の各種手当について継続して支払っています。



### (5) 安全・健康管理面の対策

運転という仕事の特性上、安全については最大の配慮を行わなければなりません。事故防止の観点からも、日々の高齢運転者の健康管理が非常に重要になっています。特に、疾病は加齢に伴い発生率が高まり、生活環境や長年の生活習慣などに左右されることから、高齢期に至るまでの生活習慣病の予防についても日頃から力を入れることが重要です。

高齢運転者雇用の懸念事項は7割を超える「判断力の低下」と過半数を超える「疾患の可能性」です。



### (6) 運転者の意識改革

運転者として、高齢になっても第一線で働くことが可能である能力をあらかじめ身につけておくことが重要になります。また、65歳を見据えた健康管理、働き方、生きがいや資産管理、生活設計について、50歳代、早ければ40歳代のうちから従業員自身が主体的に考え、目標を設定し、その目標に向かって実際に行動することが求められます。

企業としても、そのための動機付けときっかけづくりのために、ライフプラン研修やキャリアデザイン研修の開催や外部セミナーへの受講を奨励することなどが考えられます

#### 定年前研修の内容例

・雇用延長を円滑に進めるには、高齢者に社内の制度や社会保険制度等への理解を深めてもらうことが重要です。ここでは、定年前研修の内容の例を紹介します。

55歳時点	58～59歳時点
①年金・雇用保険制度の説明	①賃金と社会保険の関係
②賃金と年金等の受給額のイメージ	②賃金と年金等の受給額のシミュレーション
③健康管理	③健康管理
④ライフプランの設計、必要となる生活資金額	④生活資金
⑤雇用延長の希望	⑤雇用延長の希望確認、希望する働き方