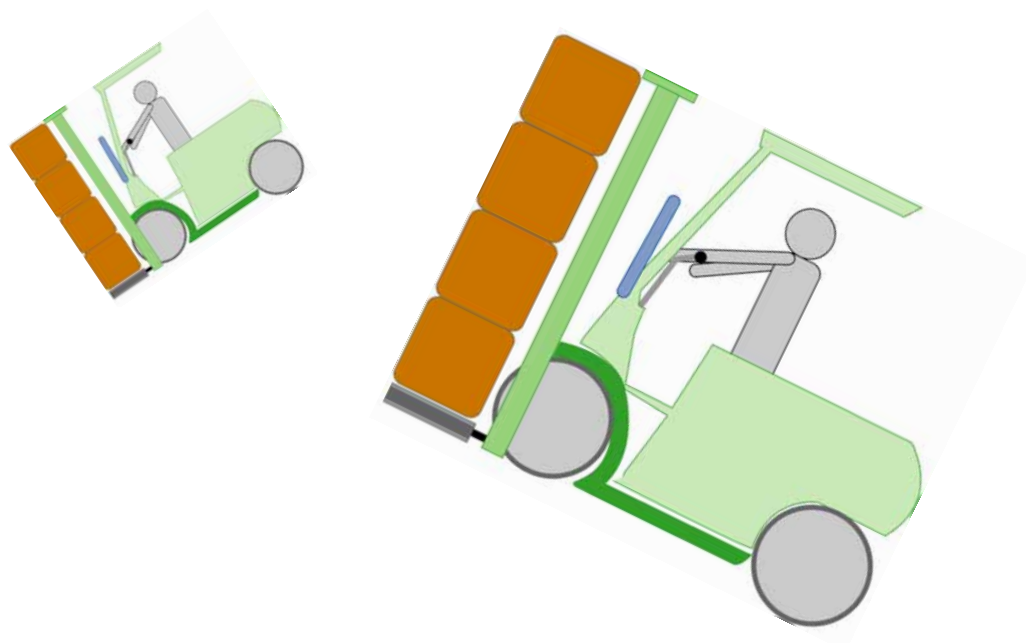


港湾運送業 高齢者雇用の手引き



平成 21 年 3 月
社団法人 日本港運協会

はじめに

団塊の世代が定年を迎え、全人口に占める60歳以上層の割合が急速に高まり、本格的な高齢社会が到来しました。人口構成の変化は、社会、経済に様々な影響を与えています。その大きなものの一つとして、公的年金制度と雇用のあり方が論議され、公的年金の支給開始年齢の段階的引上げや高年齢者雇用安定法の改正が行われ、65歳までの雇用が義務付けられました。今や、生涯現役社会といわれるように、高齢期における所得を雇用によって保障するという考えが社会的コンセンサスを得られてきているといえます。

我が国の高齢者の就労意欲は高く、世界でも60歳台の就業率は突出しています。他方、労働力を需要する企業に目を向ければ、少子化の影響を受け、人口減少が進むことによって、企業は必要となる人材を確保できない状況に至ることが予想されます。働く人たちは高齢期でも働きたい、一方で、企業は必要な労働力を確保できない、という状況は、高齢者の雇用を促進する強い要因になると考えられますが、実際には、高齢者の雇用促進には解決すべき課題もあります。

では、港湾運送業界はいかがでしょうか。今回の調査によれば、全体の5分の1の従業員が55歳以上の高齢者によって占められており、特に規模の小さい企業では高齢者へ依存する傾向が大きいようです。技術革新が進み、働く人たちに求められる能力も変化しているものの、多くの企業で若年労働力の確保が困難になっている中で、高齢者が培ってきた知識・技能を無駄にすることはもったいないことです。

労働力の需給は、短期的には緩和することもあります。中長期的には急激に人口が減少する中で、高齢者を有効活用できない企業は生き残れなくなる時代が来ています。単に、人材が不足しているからしかたなく高齢者を雇用するという姿勢ではなく、貴重な戦力として、高齢者の経験や熟練した技能を生かして、元気に働いてもらうことが、働く人たちにとって大きな幸せをもたらすのみならず、これからの企業経営の鍵となります。

港湾運送業高齢者雇用推進事業は、独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構の委託を受けて、平成18年度から3年間にわたって進められました。本事業では、港湾運送業における高齢者の雇用を促進するために、どのような方法が望ましいかをさぐるため、高齢者の雇用を阻害する要因について分析し検討しました。この手引きは、本事業の中で実施された調査結果に基づき、現場、第一線の声も踏まえ諸課題に対して現実的に対応できるよう取りまとめたものです。高年齢者雇用安定法施行後3年を経た今、この手引きが、高齢者雇用をより確かなものとし、単に義務として高齢者を雇用するのではなく、年齢的な阻害要因を克服し、貴重な戦力としてより質の高い雇用のあり方を模索する際の一助となれば幸いです。

平成21年3月

港湾運送業高齢者雇用推進委員会
座長 下田 健人

港湾運送業高齢者雇用の手引き

目次

手引きの活用にあたって..... 1

第1章 高齢者雇用の必要性等..... 3

なぜ、今、高齢者雇用なのか..... 4

高齢者雇用は避けて通れない！..... 4

高年齢者雇用確保措置の実施..... 6

継続雇用制度..... 8

継続雇用制度の対象者に係る基準..... 9

第2章 高齢者雇用の利点と活用のポイント... 11

高齢者雇用の利点..... 12

活用のポイント..... 14

ポイント その1 健康・体力維持への支援..... 14

ポイント その2 能力開発・能力認定..... 16

ポイント その3 事前相談・事前説明..... 18

ポイント その4 労働時間、雇用形態の工夫..... 20

ポイント その5 賃金設定の工夫..... 22

ポイント その6 加齢と作業内容への配慮..... 24

ポイント その7 ポストや肩書きの工夫..... 26

ポイント その8 労働意欲の維持・向上..... 28

ポイント その9 国の支援の活用..... 30

第3章 高齢者雇用関連情報..... 31

1. 港湾運送業高齢者雇用推進事業アンケート調査結果の概要..... 32

2. 改正高年齢者雇用安定法、附則、施行令附則（抜粋）..... 45

3. 高年齢者雇用安定法Q & A..... 46

4. 高齢者雇用に係る情報、助成金制度等の問い合わせ先..... 50

5. 企業の事例（平成13年度 財団法人高年齢者雇用開発協会
「共同研究年報」から引用）..... 53

本手引きでは、高齢者とは60歳以上を想定しています。

手引きの活用にあたって

手引き作成の経緯について

- 1 本手引きは、平成18年度から3年間実施された「産業別高齢者雇用推進事業（独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構の委託事業）」の成果としてとりまとめたものです。
- 2 初年度は、独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構が主体となり、「港湾運送業高齢者雇用推進懇談会」を開催し、港湾運送業における65歳までの高齢者雇用に関する問題点等を把握・検討することにより、高齢者雇用の推進のためのフレームづくりを行いました。2年度、3年度は、社団法人日本港運協会に主体を移し、下記の委員会を設置し手引き策定に必要な情報を得るため平成19年度は企業へのヒアリング調査を、平成20年度は企業へのアンケート調査をそれぞれ実施しました。

手引きの構成

- 1 第1章では、「高齢者雇用の必要性」、「高年齢者雇用安定法上の措置義務」及び「継続雇用制度」をまとめています。
- 2 第2章では、「高齢者雇用の利点」及び「活用のポイント」をとりまとめています。見開きの左頁では課題と活用ポイントを、右頁にはアンケート調査等から得られた企業の事例等を掲載しています。
- 3 第3章では、アンケート調査結果の概要をはじめ、高齢者雇用を進めるにあたって参考となるであろう情報とその問合せ先を掲載しています。
- 4 本手引きは、企業の皆様に気軽に読んでいただくため、できるだけ簡素な表現に心掛けました。また、頁を追って順に読んでいく必要はなく、関心のある部分を見ていただければ良いように構成しています。より詳しくお知りになりたい場合は、第3章に記載したハローワーク等へ相談されることをお勧めいたします。

平成20年度 港湾運送業高齢者雇用推進委員会 委員

座長	下田健人（麗澤大学経済学部教授）
委員	芦田真治（日本港運株式会社管理グループ常務取締役）
委員	海老原延廣（東京港運株式会社物流統括副部長）
委員	大西泰雄（昌栄運輸株式会社常務取締役）
委員	大林良庸（株式会社日新人事部長）
委員	小林誠司（原田港湾株式会社取締役総務部長）
委員	中谷幸裕（三井倉庫株式会社執行役員人事・リスク管理担当）
委員	間嶋 弘（株式会社住友倉庫総務部長）
委員	松井明生（三菱倉庫株式会社人事部長）
委員	宮本和也（東海海運株式会社取締役物流本部長）

50音順

平成20年12月現在

第1章 高齢者雇用の必要性等

なぜ、今、高齢者雇用なのか	4
高齢者雇用は避けて通れない!	4
高年齢者雇用確保措置の実施	6
継続雇用制度	8
継続雇用制度の対象者に係る基準	9

第1章 高齢者雇用の必要性等

なぜ、今、高齢者雇用なのか

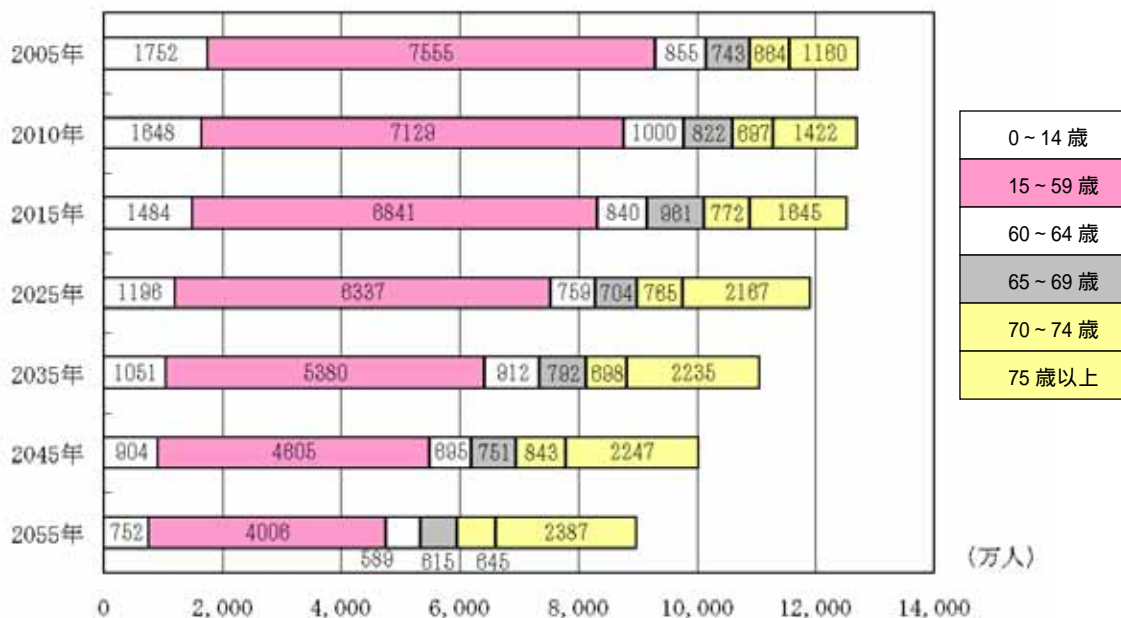
高齢者雇用は避けて通れない！

少子高齢化の急速な進展 →

- ・労働力人口が減少し、労働力が不足します...
- ・中でも若い人が相対的に少なくなります...

国立社会保障・人口問題研究所が平成18年12月に発表した「日本の将来推計人口」によると、15～59歳の人口は、2005年の7,555万人から2015年には6,841万人となり、10年間で714万人も減少するという結果になっています。2015年には700万人弱の「団塊の世代（昭和22～24年生まれ）」が65歳以上になるなど、高齢化が進むためです。

将来人口統計（年齢区分別）



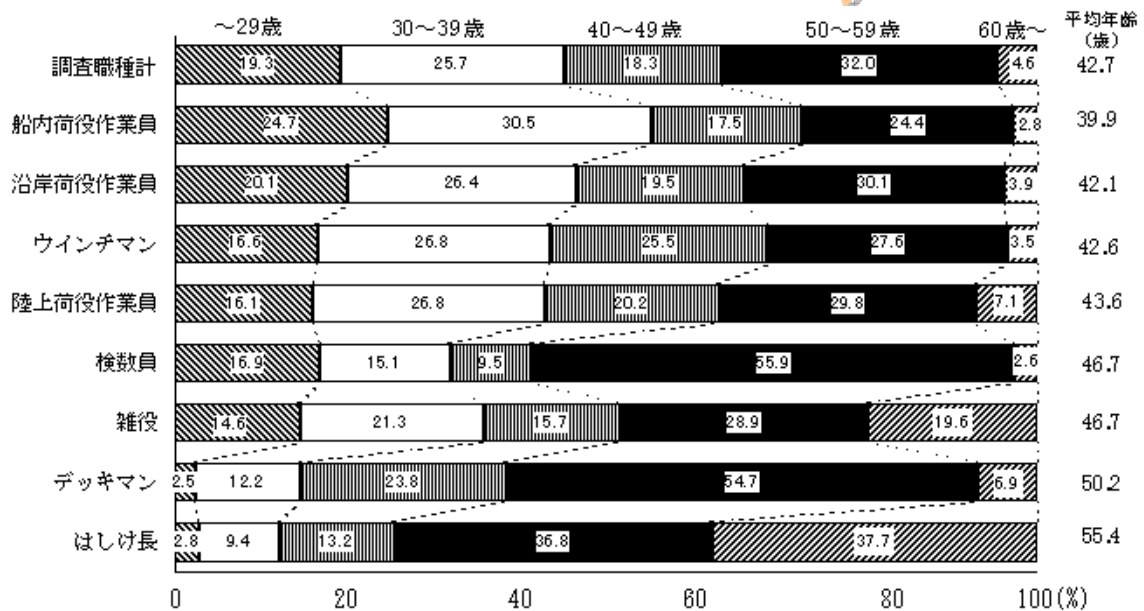
厚生年金支給開始年齢の65歳への段階的な引上げ

男性については、定額部分は平成13年から平成25年にかけて、報酬比例部分は、平成25年から平成37年にかけて段階的に引き上げられます。女性については5年遅れのスケジュールとなっています。

港湾運送業は多くの高齢者で支えられています。

港湾運送業における労働者の年齢構成は、50～59歳層が約32%と多くを占めており、これに対して、40～49歳層が少なくなっています。

特に、検数員やデッキマンでは50～59歳層が50%を超える高い割合となっており、また、はしけ長では、50歳以上層が70%を超えています。(厚生労働省「屋外労働者職種別賃金調査」(平成16年))



高年齢者雇用確保措置の実施

65歳までの安定した雇用確保

定年の
引上げ

継続雇
用制度
の導入

定年の
定め
の
廃止

少子高齢化の急速な進展の中で、高い就労意欲を有する高齢者が長年培った知識と経験を活かし社会の支え手として意欲と能力のある限り活躍し続ける社会が求められています。

このため、高齢者が少なくとも年金支給開始年齢（男性の年金支給開始年齢に合わせ男女同一の年齢）までは働き続けることができるよう、平成18年4月1日から事業主は次の措置を講じなければならないこととなりました。

改正高年齢者雇用安定法第9条により、平成18年4月1日から、65歳未満の定年の定めをしている事業主は、高齢者の65歳までの安定した雇用を確保するため、

**定年の引上げ
継続雇用制度の導入
定年の定め
の廃止**

のいずれかの措置（高年齢者雇用確保措置）を講じなければなりません。

高年齢者雇用確保措置の実施義務化の対象年齢は男女同一に、平成25年4月1日までに段階的に引き上げられます。

- ・平成18年4月1日～19年3月31日 : 62歳
- ・平成19年4月1日～22年3月31日 : 63歳
- ・平成22年4月1日～25年3月31日 : 64歳
- ・平成25年4月1日以降 : 65歳

< 高年齢者雇用確保措置 実施義務化年齢段階的引上げのイメージ >

(60 歳定年企業において継続雇用制度等を導入する場合)

	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
法定義務化年齢	62 歳	63 歳	63 歳	63 歳	64 歳	64 歳	64 歳	65 歳	65 歳	65 歳
年 齢	60 歳	61 歳	62 歳	63 歳	64 歳	65 歳	66 歳	67 歳	68 歳	69 歳
平成 18 年 4.1 ～平成 19 年 3.31 に 60 歳定 年を迎える労働者	定年 62 歳 義務	63 歳 義務		継続雇用 終了						
年 齢	59 歳	60 歳	61 歳	62 歳	63 歳	64 歳	65 歳	66 歳	67 歳	68 歳
平成 19 年 4.1 ～平成 20 年 3.31 に 60 歳定 年を迎える労働者		定年 63 歳 義務			64 歳 義務	継続雇用 終了				
年 齢	58 歳	59 歳	60 歳	61 歳	62 歳	63 歳	64 歳	65 歳	66 歳	67 歳
平成 20 年 4.1 ～平成 21 年 3.31 に 60 歳定 年を迎える労働者			定年 63 歳 義務		64 歳 義務		継続雇用 終了			
年 齢	57 歳	58 歳	59 歳	60 歳	61 歳	62 歳	63 歳	64 歳	65 歳	66 歳
平成 21 年 4.1 ～平成 22 年 3.31 に 60 歳定 年を迎える労働者				定年 63 歳 義務	64 歳 義務			65 歳 義務	継続雇用 終了	

期間の定めのない雇用 継続雇用制度等の適用

継続雇用の終了にあつては、少なくとも法定義務化年齢に到達する日までの雇用が必要

例えば、平成 19.4.1～平成 20.3.31 の間に 60 歳定年を迎えた方は、その時点では義務化年齢は 63 歳ですが、その方が退職する年（平成 22 年度）には、事業主の法定義務化年齢は 64 歳となっています。したがって、事業主は 64 歳まで再雇用等をする必要があります。

継続雇用制度

継続雇用制度は、現に雇用している高齢者が希望するときは、定年後も引き続いて雇用する制度で、勤務延長制度及び再雇用制度があります。

高齢者雇用確保措置については、日本港運協会のアンケート調査では、ほとんどが継続雇用制度でした。

『勤務延長制度』：定年年齢が設定されたまま、その定年年齢に到達した者を退職させることなく引き続き雇用する制度

『再雇用制度』：定年年齢に到達した者をいったん退職させた後、再び雇用する制度

日本港運協会のアンケート調査では、継続雇用制度を採用している企業のうち、「再雇用制度」が約88%、「勤務延長制度」が、約12%となっています。

再雇用制度

約88%

勤務延長制度 約12%

継続雇用制度の対象者に係る基準

継続雇用制度を導入する場合は、原則として、希望者全員を対象とすることが求められますが、各企業の実情に応じ労使の工夫による柔軟な対応が取れるよう、労使協定により継続雇用制度の対象となる高齢者に係る基準を定めたときは、この基準に該当する高齢者を対象とする制度を導入することも認められています。

ただし、労使で十分に協議の上、定められたものであっても、事業主が恣意的に特定の対象者の継続雇用を排除しようとするなど高年齢者雇用安定法の改正の趣旨や他の労働法規または公序良俗に反するものは認められません。

事業主が労使協定のために努力したにもかかわらず協議が調わないとき

特例措置として、大企業の事業主は平成21年3月31日まで、中小企業の事業主（常時雇用する労働者の数が300人以下である事業主をいいます）は平成23年3月31日までの間は、就業規則等により継続雇用制度の対象となる高齢者に係る基準を定め、当該基準に基づく制度を導入できることになっています。

【望ましい基準】

観点：意欲・能力等を具体的に測るものであること（具体性）

- ・労働者自ら基準に適合するか否かを一定程度予見することができ到達していない労働者に対して能力開発等を促すことができるような具体性を有するものであること。

観点：必要とされる能力等が客観的に示されており、当該可能性を予見することができるものであること（客観性）

- ・企業や上司等の主観的選択ではなく、基準に該当するか否かを労働者が客観的に予見可能で、該当の有無について紛争を招くことのないよう配慮されたものであること。

【適切ではないと考えられる例】

- ・「**会社が必要と認めた者に限る**」
（基準がないことと等しく、これのみでは改正高年齢者雇用安定法の趣旨に反するおそれがあります。）
- ・「**上司の推薦がある者に限る**」
（基準がないことと等しく、これのみでは改正高年齢者雇用安定法の趣旨に反するおそれがあります。）
- ・「**男性（女性）に限る**」
（男女差別に該当するおそれがあります。）
- ・「**年金（定額部分）の支給を受けていない者に限る**」
（男女差別に該当するおそれがあります。）

第2章 高齢者雇用の利点と活用のポイント

高齢者雇用の利点・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1 2

活用のポイント・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1 4

ポイント その1 健康・体力維持への支援・・・・・・・・ 1 4

ポイント その2 能力開発・能力認定・・・・・・・・ 1 6

ポイント その3 事前相談・事前説明・・・・・・・・ 1 8

ポイント その4 労働時間、雇用形態の工夫・・・・・・・・ 2 0

ポイント その5 賃金設定の工夫・・・・・・・・ 2 2

ポイント その6 加齢と作業内容への配慮・・・・・・・・ 2 4

ポイント その7 ポストや、肩書きの工夫・・・・・・・・ 2 6

ポイント その8 労働意欲の維持・向上・・・・・・・・ 2 8

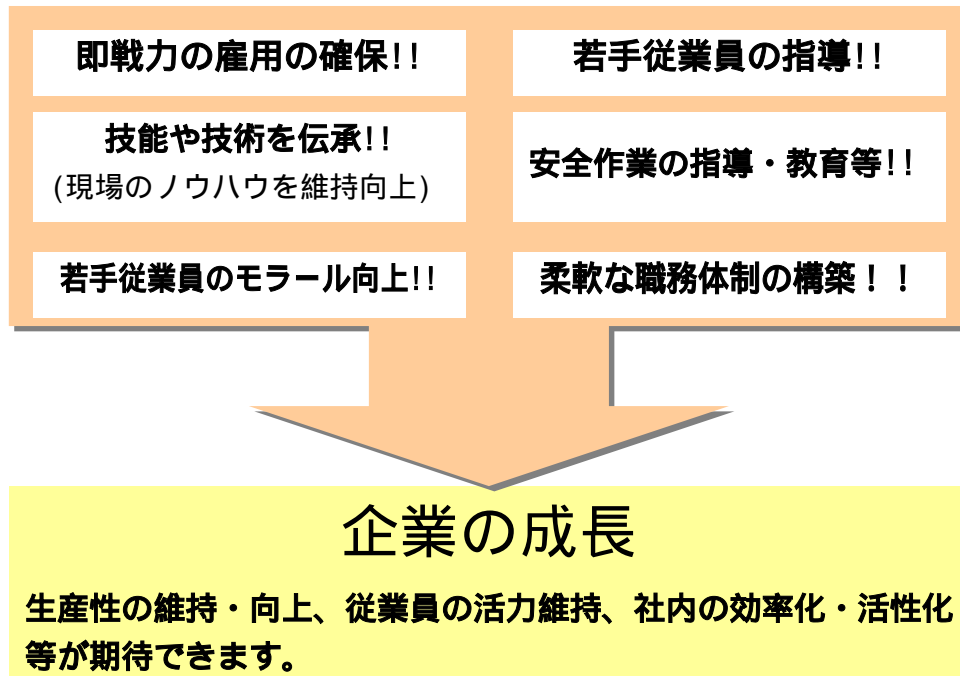
ポイント その9 国の支援の活用・・・・・・・・ 3 0

高齢者雇用の利点

高齢者の利点は「高い専門能力」、「高い労働意欲」、「高い生産性」などを持っていることです。あなたの会社でも、このような利点を職場で活かし、高齢者が働きがいを持って元気に活躍できるよう、工夫してみましょう。

高齢者雇用の利点についての事業者の考え方は、アンケート調査結果の33頁（2．＜60歳以降の継続雇用に対する評価について＞ 利点）をご参照ください。

高齢者雇用の利点



厚生労働省、公共職業安定所、都道府県雇用開発協会、(独)高齢・障害者雇用支援機構は、高齢者雇用に係る各種情報や相談、助成措置等を行っています。詳しくは、50頁～52頁をご覧ください。

利点を生かし、高齢者雇用を進めましょう

厚生年金の支給開始年齢の引き上げに合わせて、段階的に65歳までの雇用延長制度の導入の義務化や、少子高齢化等の労働力人口の変化の中での労働力の確保など、高齢者雇用に関する環境は大きく変化しています。

高齢者の長年培ってきた経験や技能・能力の利点を最大限生かした高齢者雇用を工夫してみましょう。

高齢者雇用を進めるに当たっては、加齢に伴う体力や視力等の身体機能の低下など留意すべき点もあります。

今後、高齢者の持っている技能・能力等を十分発揮してもらうためには、職場環境の改善や必要に応じ、賃金制度の整備、短時間勤務制度の導入、職種転換、職域の拡大に伴う技能・能力の再構築など、高齢者が安心して働くことのできるような制度や、環境の整備等を進めることも必要となります。

従業員としても、高齢になっても働く意欲・能力を維持・向上させ、企業にとって存在価値のある人材であり続ける努力が求められます。

A 社：55歳以上38人

60歳代であっても体力的に必ずしも劣っているというわけではなく、むしろ高齢者の持っている経験や技術を若年世代へ伝承させるなど、仕事や安全について若手への指導ができるようになった。

B 社：55歳以上25人

高齢者の雇用は、経験豊富な即戦力人材、熟練者を確保できることから、改めて教育をする必要がなくコスト面でも節約することができる。

C 社：55歳以上18人

高齢者の配置される仕事によっては、フルタイム勤務ができなくても良い場合や、むしろ短時間勤務や月の出勤日数を調整する方が成果を生み出しやすい場合もある。

健康・体力維持への支援

健康体であって初めて働く意欲がわき、生産性も向上します。しかし、身体的機能は加齢と共に低下します。特に、港湾労働は安全についての配慮が重要です。

年のせいだと放置すると体力低下は加速します。低下の抑制策が必要です。早い時期に身体機能の低下を防止・抑制するよう本人の自覚を促すことが大切です。会社は定期健康診断の実施、産業医による面談など健康管理に努めるだけでなく、常に適度の休憩時間や、体操の時間を設けるなど、体力維持のため補完対策を講じるようにしましょう。

働く意欲・生産性の向上 = 健康体

身体的機能は加齢と共に低下するため、過信は危険

放置すると体力低下

低下の抑制策が必要

抑制策

補完対策

身体機能の低下を防止・抑制
することを本人が自覚し行動

休憩時間・体操の時間など
日常スケジュールの見直し

高齢者の能力は磨けば輝く

加齢に伴い身体機能は、生理的な機能ほど早く機能低下していきます。視力・聴力の衰えなどもその一例です。筋力の低下は足から始まり、腰・腕・手の順に体の上部へ進んでいきます。しかしながら、職場で経験し蓄積してきた能力や機能は、生理的な機能や筋力の低下後も衰えにくいものです。たとえば、視力が低下しても識別能力や読み取り能力などはあまり低下するものではありません。多くの経験によって身につく技能や判断力などは、むしろ歳をとるほど発達し、高度化してきます。身体機能の低下を放置しないことが大切です。

D 社：55歳以上59人

定期健康診断を実施する他、健康チェック表を1ヶ月毎に作成し、毎朝作業前に自己申告で記入させて、健康状態のチェックを行っている。

E 社：55歳以上10人

再雇用者は即戦力として有効であるが一方では労働災害等の防止に特段の注意が必要である。本人は精神・体力的にも変らないと自負しているが、現実に60歳を過ぎると相当のリスクを抱えることになるので、安全指導を怠らないことが重要であると認識している。

F 社：55歳以上6人

夏場における港湾作業は身体への負荷が大きくなるため、労働条件等に配慮しながら安全作業の徹底を図っている。

G 社：55歳以上18人

健康体であってはじめて働く意欲はできるものである。健康な身体を維持するよう、本人が気をつけることはもとより、会社としても自己管理意識を中年代から指導し、これをフォローする体制が必要であると考え、その実施に向け検討している。

能力開発・能力認定

高齢者の働ける職域の拡大や仕事に対する高い意欲を発揮させるには、必要とする能力、技能等が伴ってはじめて可能となります。

アンケート調査結果（41頁 7.<能力開発と能力認定について>参照）でも、仕事に必要な資格・免許等は、多くの企業において積極的に取得を奨励しています。

今後は、資格・免許等のメンテナンスを行い、高齢者になっても資格者を活用できるよう配慮をしましょう。

また、新たな技術の習得や若手指導の手法の勉強など高齢期の職務を見据えた教育訓練が必要になってきます。

必要な資格・免許

若いうちから会社が
積極的に資格取得を奨励

（フォークリフト・各種クレーン・玉掛け、作業主任者他）

資格等のメンテナンス
（再教育など）

高齢者の働ける職域の拡充

公共・民間の機関や、企業内での能力開発、能力資格の認定を工夫しましょう。

教育訓練の実施の有無、種類

6大港全体では、教育訓練の実施の有無について、「訓練を実施した」が平成15年の61.6%から平成20年の66.9%に増加しています。また、どのような教育訓練を実施したかについては、平成20年調査では、「安全衛生」36.9%、「フォークリフト運転」24.8%、「クレーン運転」7.4%、「ガントリークレーン運転」3.3%、「ショベル・ストラドル運転」4.5%、「大型特殊自動車等運転」7.3%、「他の荷役機械運転」4.4%、「その他」11.4%となっています。

(厚生労働省、平成20年度港湾運送事業雇用実態調査結果から引用)

資格への過信は危険です

クレーン運転免許やフォークリフト技能講習修了証などについては、更新制度がありません。このため、長期間その作業に就いていない場合には、事前に再度、教育訓練をすることにより、安全作業を徹底する必要があります。

H 社：55歳以上14人

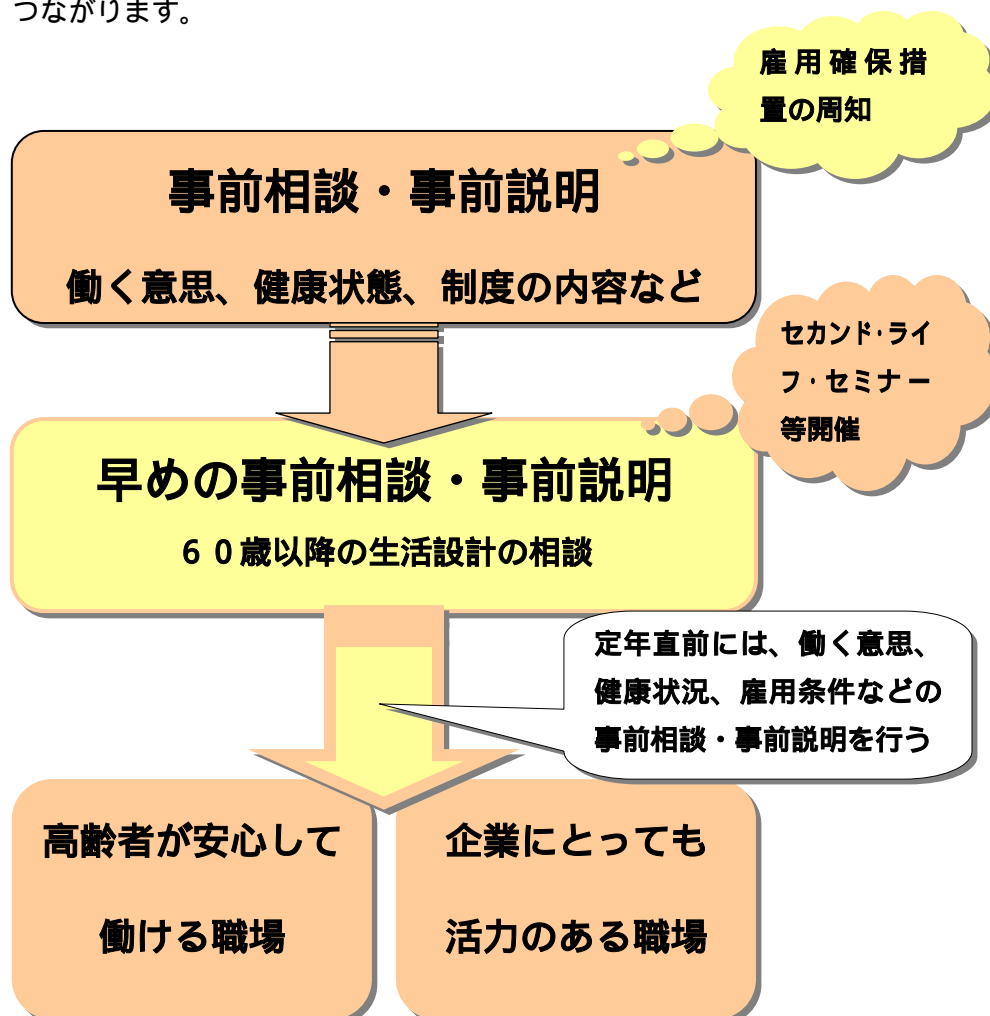
若いうちから資格取得を促進することにより、定年後もそれを生かせるようにしている。また、定年後の職務を考えて、運転業務等も兼務できる人材を養成すべく、教育内容を組み立てている。

I 社：55歳以上18人

定年後も困らないように、港湾災防協会などの、職長教育や安全衛生教育などを受講させ、船内作業主任者、安全衛生責任者などの資格も取得させている。

事前相談・事前説明

定年以降も安心して働ける職場をつくるため、定年前の早い段階で定年後の働き方について、従業員との話し合いの場を持ちましょう。雇用確保措置の周知や定年後の働く意志の確認、生活設計、健康管理、その他の本人の希望などを確認しておくことが大切です。また、あらかじめ制度内容や会社の方針などを周知することは、従業員全体のモチベーションを高めることにもつながります。



早めの相談がポイントです

従業員が定年後の職業生活の設計について十分考えることができるようにするため、時間的余裕を持って、できれば中堅層から雇用確保措置の周知や定年後の希望を聴取することが中高年齢者の労働意欲を高めることにつながります。また、従業員に対してアンケート調査を実施することも、ニーズの把握ができるだけでなく、従業員自身が定年後の生活設計を考える良い機会となります。

従業員への周知と判断手続の透明化

従業員に雇用確保措置の内容が十分に理解されていなかったり、対象者に係る基準の内容が曖昧であったりする場合には、従業員がその基準に該当しているか否かについての判断ができない等から、不安を抱かせるだけでなくトラブルを招くおそれもあります。

説明会を行うなど、制度の内容の理解促進を図るとともに基準の該当の有無について判断手続きの透明化を行うなど、周知と手続きの透明化について工夫してみましよう。

J 社：55歳以上35人

60歳以降の就業を見据えた健康管理、働き方、生きがい、生活設計等について少なくとも50歳代から従業員自身が主体的に考えることが求められている。

企業としても従業員が60歳以降も安心して働けるよう、社内におけるセミナーを開催したり、外部のセミナー等への参加を促したりすることを実施している。

K 社：55歳以上58人

セカンド・ライフ・セミナー（定年後の過ごし方、年金について等）を定年（60歳）時に1泊2日で行っている。今年から開催時期を早め、55歳時に行う予定である。

労働時間、 雇用形態の工夫

安定した雇用であれば、勤務形態、時間、場所など必ずしも労働者の希望どおりのものが求められるものではありません。個々の労働者の希望を踏まえ、フルタイム就労のみならず、短時間勤務や隔日勤務など、様々な就労パターンを工夫しましょう。アンケート調査（39頁 60歳以降の勤務形態等参照）では、60歳以降の雇用形態等について最も多いのが「60歳以前と変わらない」73.3%、「業務の繁忙に合わせて勤務させる」10.1%、「1ヶ月単位で勤務時間が短い」7.6%、などとなっています。

労働時間

フルタイム勤務

短時間勤務

一日の労働時間が短い勤務

週の労働時間が短い勤務

月の労働時間が短い勤務 など

雇用形態

常用雇用

パートタイム労働(短時間勤務)

派遣労働

など

労働者の希望を踏まえた就業形態の工夫

多様な労働時間・雇用形態が可能

このように、柔軟な労働時間・雇用形態を工夫することで、高齢者のニーズに沿った雇用や港湾労働の波動性にも対応できる可能性があります。

短時間勤務とパートタイム労働法

短時間勤務とは、一般には「1週間の所定労働時間が同一の事業所に雇用される通常の労働者の1週間の所定労働時間に比べ短い勤務」をいい、このような条件で働いている労働者を「短時間労働者」(パートタイム労働者)とといいます。この短時間勤務は、1日の労働時間の短縮、週の日数の短縮や月の日数の短縮など多様な活用が可能です。

労働時間を決める際には、雇用保険は所定労働時間が20H/週以上の場合、健康保険、厚生年金はおおむね30H/週(一般社員の3/4以上)以上の場合には加入の義務が生じることを考慮して決定することも大切です。

なお、パートタイム労働法は、パートタイマー、アルバイト、嘱託、契約社員、臨時社員など、呼び方は異なっても上記の条件に当てはまる労働者であれば、パートタイム労働法が適用されます。

L 社：55歳以上18人

60歳到達以前と同じフルタイム勤務であるが、残業や休日出勤は行わない。また短時間勤務など、弾力的な勤務制度を設けることによって、高齢者の労働に対する負担の軽減と経営面の両立が可能かについて検討している。

M 社：55歳以上16人

今後60歳到達者が増えることが予想されることから、このままでは職域を確保することが難しくなるという問題意識により、フルタイム勤務に加え短時間勤務を導入して、高齢者の雇用機会の拡大を図ろうと検討を進めている。

賃金設定の工夫

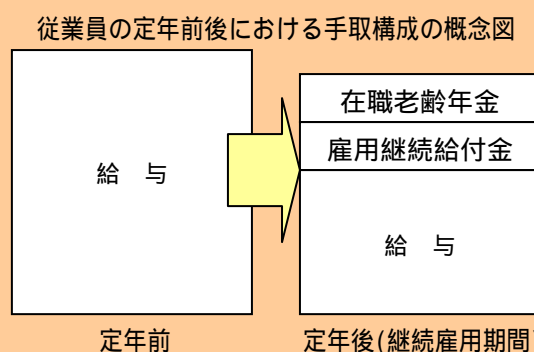
定年までの賃金とは別に、再雇用契約時点の能力を評価して賃金を決定することで、結果として企業の負担の軽減にもつながります。アンケート調査（35頁 3 <60歳以降雇用者の処遇について> 60歳以降雇用者の賃金参照）でも、「60歳時に減額し、その後一定」が最も多く、71.3%となっています。

しかし、賃金の大幅な減少はモチベーションの低下にもつながるおそれもあります。個々の状況を踏まえ、雇用継続給付金等を活用するなど収入全体を考慮することがポイントです。よく話し合い、賃金設定をすることを心掛けましょう。また、65歳までの雇用を見据えた企業全体の賃金制度の再設計も有効です。

賃金・処遇の引き下げは、モチベーションの低下につながる

例として...

- ・高年齢者一人ひとりの家計状況を考慮した賃金
- ・公的援助制度の活用等



65歳までの雇用延長を見据えた賃金制度に再設計

高年齢雇用継続給付については52頁を、賃金制度等の相談・援助サービスについては50頁をご覧ください。

高齢者の高い生産性を活かす賃金決定

年功主義的な賃金制度では、高齢者の継続雇用によるコスト（人件費）の上昇が懸念されます。一方、定年後の継続雇用者の賃金は、定年までの賃金と関係なく、その時点の能力を評価して決定することができます。しかしながら、従業員の理解、納得を得ることなく、極端に賃金水準を引き下げると、モチベーションの低下（生産性の低下）を招くので、よく話し合うことが大切です。

N 社：55歳以上14人

再雇用契約時に、その高齢者の就く仕事の内容、役割によって年収額を決める。また、契約更新の際に1年間の労働成果（働きぶり）を評価して、年収額を決めることとしている。

O 社：55歳以上12人

契約更新の際に過去1年の労働成果により、昇給することがある旨を再雇用契約の中に明記するなど、モチベーションを高める賃金制度の整備を進めている。

P 社：55歳以上31人

定年時から目減りした給与を雇用継続給付金等によって補っている企業もあるようであるが、勤務時間が不規則な当社では、雇用継続給付金等をもらうために残業ができなくなるというのであれば困るので、そのかわりに定年時の給与に準じ、再雇用後の給与を決めている。

Q 社：55歳以上55人

賃金等の処遇については、再雇用契約を結ぶ時に、日額、雇用継続給付金、年金額等を落とし込んだ実質年額のリストを作り、わかりやすく説明をしている。従業員も納得できてモチベーションもあがるようである。

加齢と作業内容への配慮

高齢者は、加齢に伴い身体機能が低下します。特に体力の低下に伴い、重量物の運搬等、肉体的な負荷がかかる仕事や高所作業等、安全面に配慮しなければならない仕事には工夫が必要です。高齢者の弱点を抑制し、強みを活かす工夫をすることで生産性の低下を防ぐことができます。

また、高齢者の強みを活かした配置転換や職務の開発が必要です。例として、教育指導能力を活かした業務、人的ネットワークを活かせる業務、肉体的負荷が少ない業務等です。配置転換が難しければ、単独作業を若年者とのチーム作業にしたり、交代制勤務から除外するなど工夫が必要です。

高齢者の課題

加齢に伴う身体機能の低下が課題です

- ・重量物の運搬・肉体的な負荷がかかる仕事
- ・高所作業・安全面に配慮しなければならない仕事

弱点を抑制し強みを活かす工夫で生産性の低下を防ぐ

作業環境の改善

職務の再設計

高齢者の強みを活かして働ける職場

教育指導能力を活かした業務、人的ネットワークを活かせる業務、肉体的負荷が少ない業務。

==== 工夫をしましょう ====

配置転換が難しければ、単独作業を若年者とのチーム作業として…。

交代制勤務から除外するなど…。

企業にとっても生産性の向上が期待できます。

高齢者が継続して行える仕事は

日本港運協会のアンケート調査では、

船内作業：玉掛け、誘導、作業指揮者

沿岸作業：フォークリフト、誘導、玉掛け

倉庫作業：フォークリフト、誘導

その他作業：整備、警備

などが、高齢者が継続して行える仕事としてあげられています。

一方、定年前と同じ部署に配置しているとしている企業が95%にのぼります。個別企業の組織体制や、本人の能力、希望を踏まえて、作業内容を考えてみましょう。

R 社：55歳以上1人

現業部門は相対的に体力・気力・注意力（集中力）を要するため、高齢者に対し結果として、負担にならないよう、本人の意志や気持を優先し、その条件にかなう内容での雇用契約にするよう努めている。高齢者の仕事については、仕事量など1年ごとに負荷を下げていることを検討している。

S 社：55歳以上58人

高齢者については、手作業等の負荷が大きい作業、残業、夜間作業はできるだけ避け、機械系の仕事に従事させている。

T 社：55歳以上84人

船内部門は夜間の荷役が多く、ラッシングやはしけ、高所作業など、60歳以上の人には危険である。したがって原則全員を沿岸作業等や他の部署に異動している。

U 社：55歳以上22人

危険な作業や作業負荷の大きい作業を洗い出して、問題点を明確にし、その対策を研究して作業方法の変更等、安全作業に結び付けることができた。（詳細は、53頁企業事例のまとめを参照下さい。）

ポストや 肩書きの工夫

ポストや肩書きは、「どのような部署で」、「どのような作業を行うか」、「指揮命令系統をどのようにするか」によって決まります。

アンケート調査(36頁 役職参照)でも、「基本的には、役職をはずれ無役となる」が、74.2%となっています。しかし、役職からはずれたい従業員もいる一方で、同一勤務でありながら肩書きがなくなることで励みや張り合いをなくす人もいます。やりがいを引き出す新たな肩書きを与えるなどの工夫を、話し合いをしながら進めましょう。

役職をはずれ無役

新たな肩書きを与えるなど、
労働意欲を低下させない工夫

役職名・ポストの工夫

立場や職務の変化を本人に自覚させ、周りにも理解してもらうため、役職名を工夫することも大切です。また、肩書きは、コスト負担なく、高齢者のモチベーションを高める手段ともなります。

所長・安全管理者

教育指導員・マイスター

所 長

所 長 補 佐

作業長 ・ 班長

指導員（ヘルメットに表示）

など、各社それぞれ工夫をしています。

社内コミュニケーションの円滑化のために

継続雇用後、かつての部下が上司となることもあります。そうした場合、「高齢者は過去の経歴や年齢による上下関係を意識せず謙虚に働き、若年者は高齢者の知識や経験に敬意を払う」ことが基本です。

高齢者、若年者双方が、互いに尊重する意識を持って働けるよう職場環境の整備に努めましょう。

V 社：55歳以上31人

定年時に、管理監督者であった者は、61歳までは職位、職務を継続し、62歳からは、本人に選択させている。役職を選ばない人もいるが、本人が納得しているのでうまく機能している。

W 社：55歳以上55人

船内在来荷役は、特殊なことから後継者の育成のためにも、役職者であった者に職場に残ってもらいたい。囑託として再雇用をしているが、何らかの形で役職を残すことを検討している。

X 社：55歳以上26人

これまでは、定年後は役職から外れていたが、組合、現場、会社で協議して、指揮命令系統を明確にし、職位の必要な者には役職を残し、職務手当も従来通り支給している。

労働意欲の 維持・向上

いくつかのポイントを取上げました。それらが改善され、活用されることによって、高齢者の労働意欲や企業への貢献はさらに高くなり、企業にとって必要な人材となるでしょう。

作業環境、人間関係、賃金等労働条件等の面から、モチベーションを高め、仕事のやる気を引き出す方策について、工夫してみましょう。

労働意欲を高める工夫

加齢に伴い作業内容を見直す

健康対策を充実させる

定年以前に面談を行い、
雇用確保措置の理解を深める

能力や職務に見合った
賃金設定を工夫する

勤務形態を工夫し、
培った能力を活用する

継続雇用後も毎年面談をする

労働意欲の向上のためには、仕事に対する適正な評価と処遇が大事といわれています。各企業で工夫してみましょう。

世界の中でも飛び抜けた高齢者の就労意欲

主要国の高齢者の労働力率をみると、我が国の60歳前半の男性は7割強と、突出しています。アメリカは6割以下、ヨーロッパは、ドイツが4割位、フランスは2割を下回っています。65歳以上でも同様に、日本の高齢者の就業意欲の高さは際立っています。

働く理由は、経済上の理由が7割位を占めています。また希望する就業形態は、60歳前半半層で6割弱がパート・アルバイトを希望しています。

(平成18年度版「国民生活白書」より)

高齢者の高い就労意欲を活かせるよう、個別企業でも工夫をしましょう。労働力人口が減少する中で貴重な労働力です。

高齢者の労働意欲・モチベーションの向上には

モチベーションの源泉は賃金だと考えられがちです。もちろん賃金は重要な要因ですが、

- ・あらかじめ定年後の仕事に心構えをもたせる
- ・賃金と労働時間の関係を明確にする
- ・これまで培った技能・能力を活かせるような配置をする
- ・社内でのコミュニケーションを良好に保つ

など「働く喜びや誇りが感じられる」職場であることが、賃金と同様大切です。

Y 社：55歳以上45人

60歳以降も定年前と同じ部署、同じ勤務形態で、従前の慣れた作業で継続勤務させているが、身体機能の衰えを考慮し、極力徹夜作業に就かせないよう配慮して、モチベーションの維持に努めている。

Z 社：55歳以上10人

お互いに“働かせてもらっているから”“働いてもらっているから”という意識を大切に、双方にとって有益だと感じるような雰囲気作りに努めている。

国の支援の活用

国は、高齢者雇用の推進を支援しています。国や関係法人の支援措置も活用して、高齢者雇用に工夫してみましょう。

高齢者雇用を円滑に進めるための	企業への相談・援助
情報の提供	専門家による相談援助サービス

高齢者への助成・支援措置

目減りした賃金への助成相談、セミナーの開催

厚生労働省、公共職業安定所、都道府県雇用開発協会、(独)高齢・障害者雇用支援機構等は、高齢者雇用に係る各種情報や相談、助成措置等を行っています。詳しくは、第3章 高齢者雇用関連情報をご覧ください。

高齢者雇用に係る企業への相談援助等	50頁
事業主に対する各種助成金等	51頁
高齢者への助成支援等	52頁

第3章 高齢者雇用関連情報

1．港湾運送業高齢者雇用推進事業アンケート調査結果の概要…… 32

2．改正高年齢者雇用安定法、附則、施行令附則（抜粋）…… 45

3．高年齢者雇用安定法Q & A…… 46

4．高齢者雇用に係る情報、助成金制度等の問い合わせ先…… 50

5．企業の事例…… 53

（平成13年度 財団法人高年齢者雇用開発協会「共同研究年報」から引用）

1. 港湾運送業高齢者雇用推進事業アンケート調査結果の概要

調査結果の概要

・ < 基礎情報 >

対象事業者：一般港湾運送事業者並びに港湾荷役事業者 801 社

回収状況：有効回答数 534 社、有効回収率 66.7%

1. 全従業員数

「30人以上～100人未満」37.5%（200社）、次いで「100人以上～300人未満」29.6%（158社）、「30人未満」19.9%（106社）、「300人以上～1,000人未満」10.5%（56社）、「1,000人以上」2.4%（13社）、「無回答」（1社）。

2. 現業部門の従業員

現業部門の従業員数の平均は48.9人。平均年齢は、43.6歳。

55歳以上の従業員数

現業部門の従業員のうち、55歳以上の従業員の平均は10.9人。現業部門の従業員に占める割合は平均22.5%。

60歳以上の従業員数

60歳以上の現業部門の従業員は平均3.9人、55歳以上の従業員数に占める割合は、平均35.8%。

3. 定年年齢

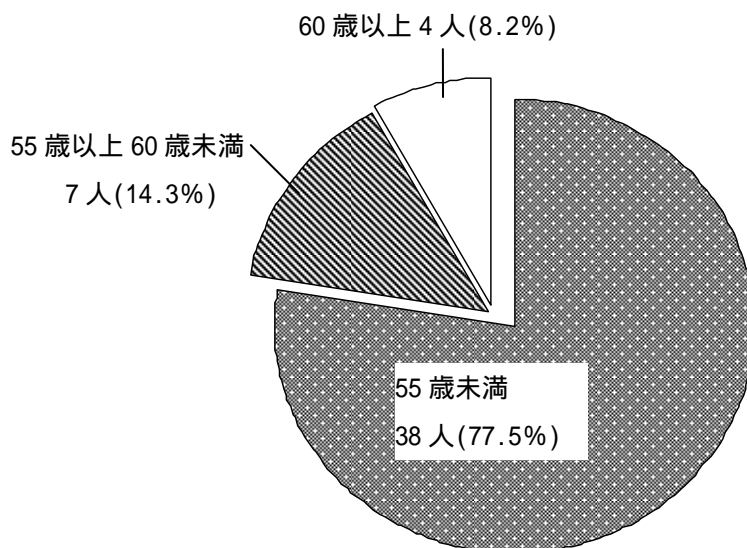
「60歳」90.3%（482社）、次いで「65歳」4.9%（26社）、「63歳」0.7%（4社）、「62歳」0.6%（3社）、「61歳」0.4%（2社）。

4. 港湾運送業界の平均像

上記基礎情報の回答から港湾運送業界の平均像作成を試みた。

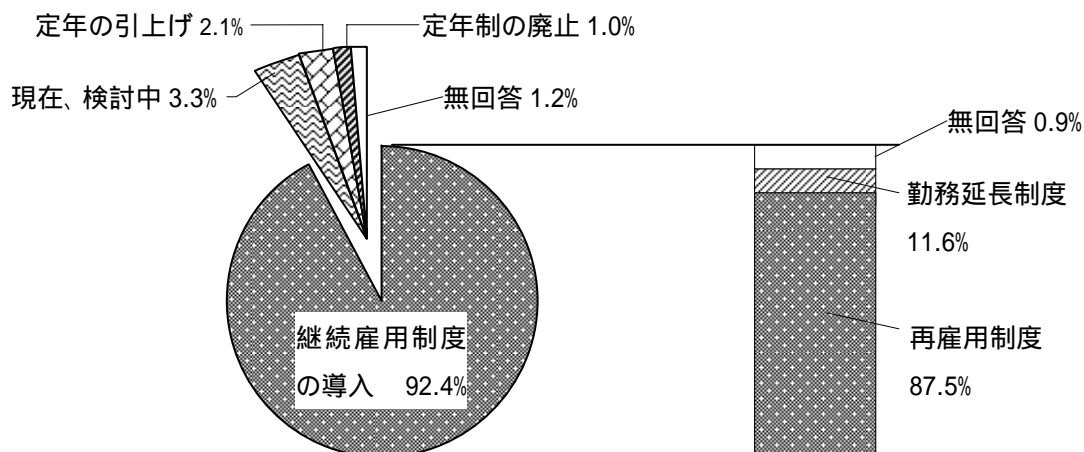
業界の平均像(従業員数)

平均年齢 43.6 歳



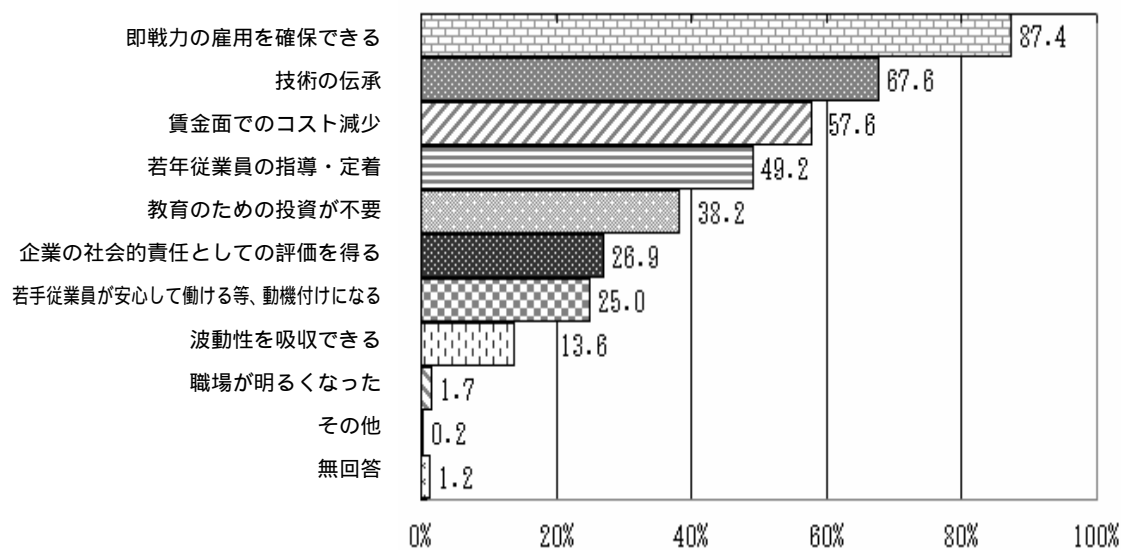
・高齢者雇用の実態等

1. <継続雇用とその運用について>



2. <60歳以降の継続雇用に対する評価について>

利点 複数回答

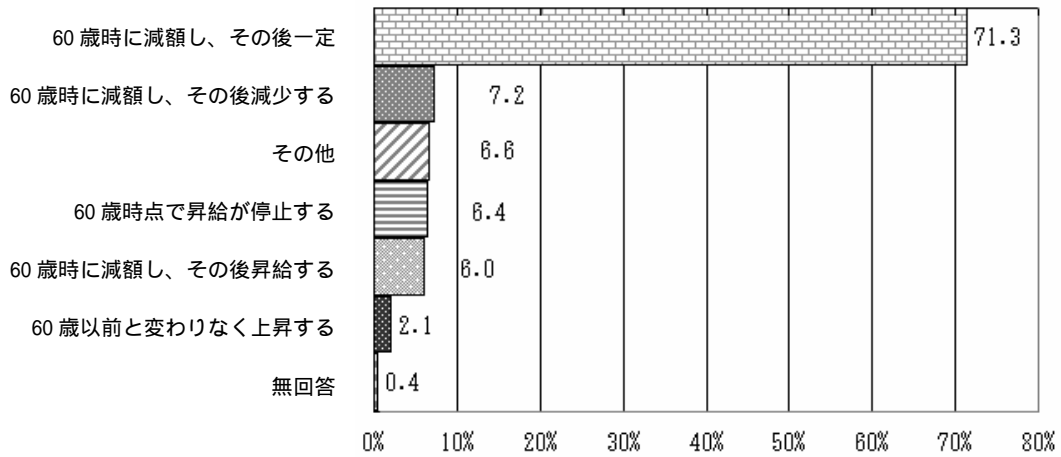


問題点、問題点・課題に対する対応

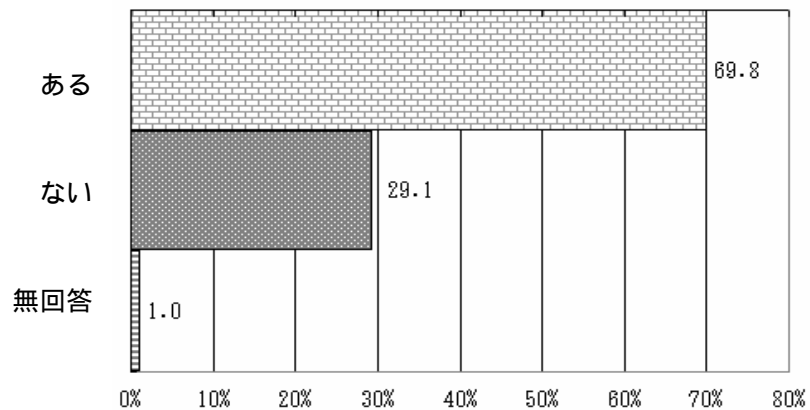
問題点・課題	対応
健康面(体力面) の懸念	<ul style="list-style-type: none"> ・メンタルヘルスの充実。 ・労組と一体となった健康の自己管理の指導。 ・定期・随時健康診断と気配りによる傷病等の早期発見及び早期対応。 ・本人への業務内容の伝達と体力・健康を含めた意思確認。 ・1年ごとの雇用契約者に対し健康面について事前に話し合う。 ・再雇用の要件の一つに健康状態を入れる。 ・半日や週3日勤務等のハーフタイム制を設ける。
身体機能や判断力の 衰えから作業範囲が 限定される	<ul style="list-style-type: none"> ・指導、監督的な職種に変更。 ・船内作業員だった者は、倉庫作業に配置替。 ・本人との面談又は、状況を判断して対応できる仕事に変更する。 ・作業内容を把握している班長が安全面も含め、作業場所を決定している。 ・ガントリー等大型機械の操作をさせない。徹夜作業を極力させない。 ・勤務形態変更(常昼)、勤務時間の短縮等。 ・本人との十分な話し合いをし、互い十分納得した上で、できるだけ若手の指導をお願いした。
継続雇用者の増加に 伴う受け皿の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・業務の繁閑に応じて勤務させる。 ・制度説明、本人及び当該部の希望調査を行い、その結果を踏まえた要員計画を策定している。
若手従業員との 兼ね合い	<ul style="list-style-type: none"> ・若手とのコミュニケーションを取り、お互いを認め合う。 ・高齢者と若年者との話し合い等、接触機会を作る。
給与面	<ul style="list-style-type: none"> ・給与面での減少は余儀なくされる事を従業員は理解している。役職手当はそのまま継続。 ・在職老齢年金、継続雇用給付金を考慮して調整決定。
モチベーションの 低下	<ul style="list-style-type: none"> ・賞与等で評価を実施。 ・給与低下により、労働意欲に影響が見られ、残業をさける面があったので残業代が直接額に出る方式の試みを行っている。 ・高齢者の雇用のニーズに対応する為、短時間(パート)、アルバイト等の働き方を選択出来るようにしている。 ・原則役職者についてはいったん無役とするが、再辞令を発し役職の付与を実施。
コンピュータ等	<ul style="list-style-type: none"> ・若手従業員が熱心に教えた。

3. <60歳以降雇用者の処遇について>

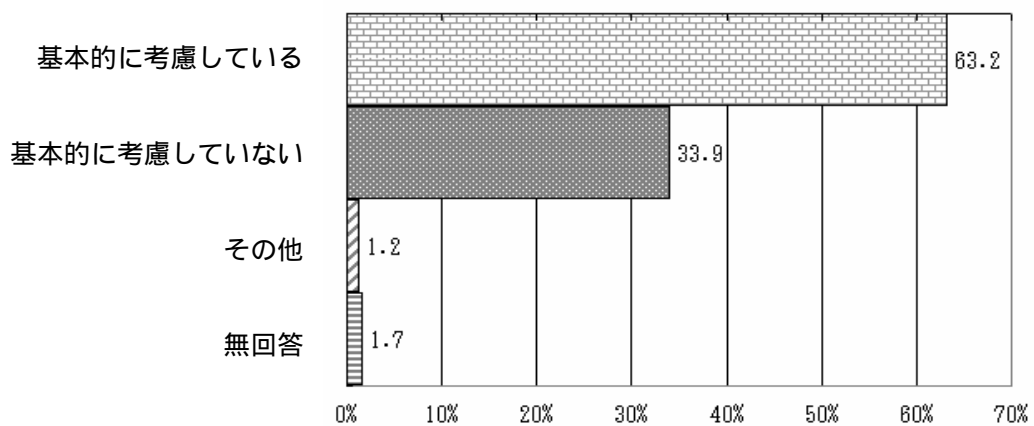
60歳以降雇用者の賃金



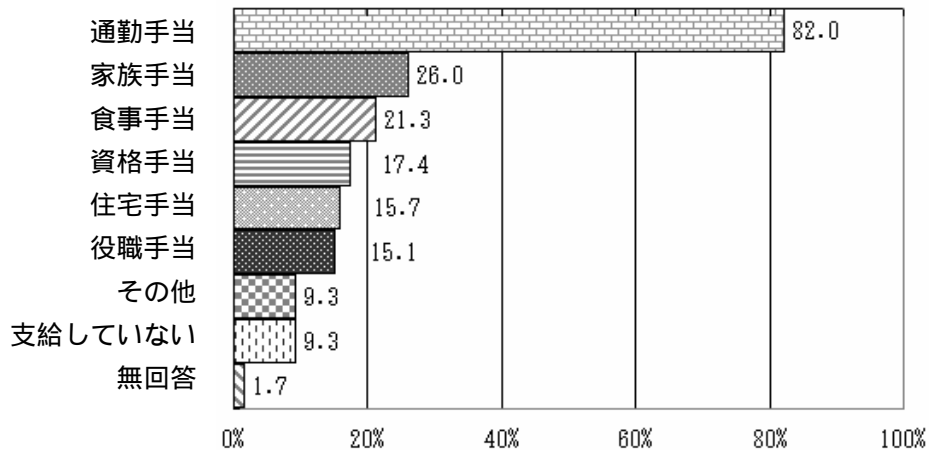
賞与または一時金



各種公的給付金について



諸手当 複数回答



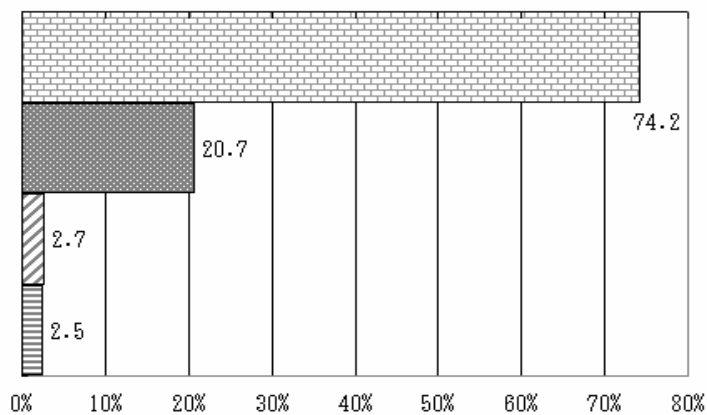
役職

基本的に、役職をはずれ無役とする

60歳以前の役職を継続する

新たな肩書きを付与する

無回答



配置 複数回答

定年前と同じ部署

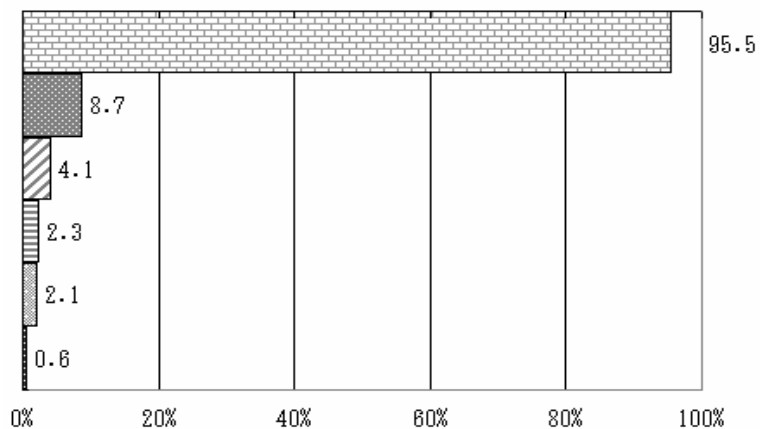
定年前と異なる部署

子会社または関連会社

定年前と異なる事業所

その他

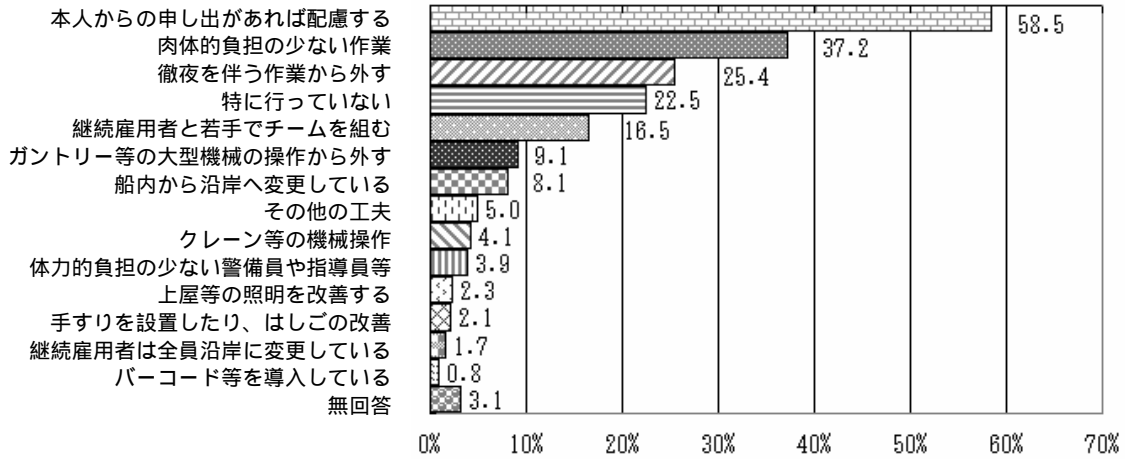
無回答



4. <高齢従業員の作業内容の変化と勤務形態について>

加齢に伴う作業内容

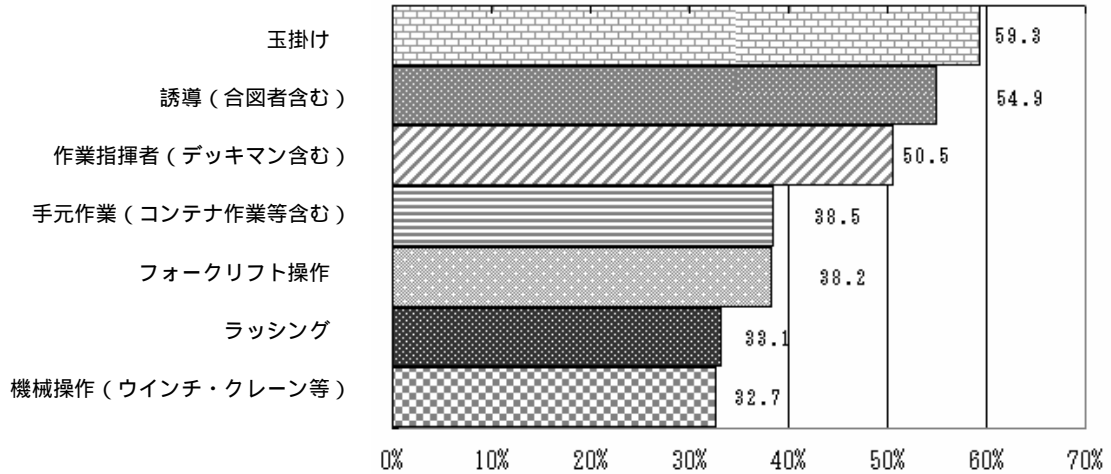
複数回答



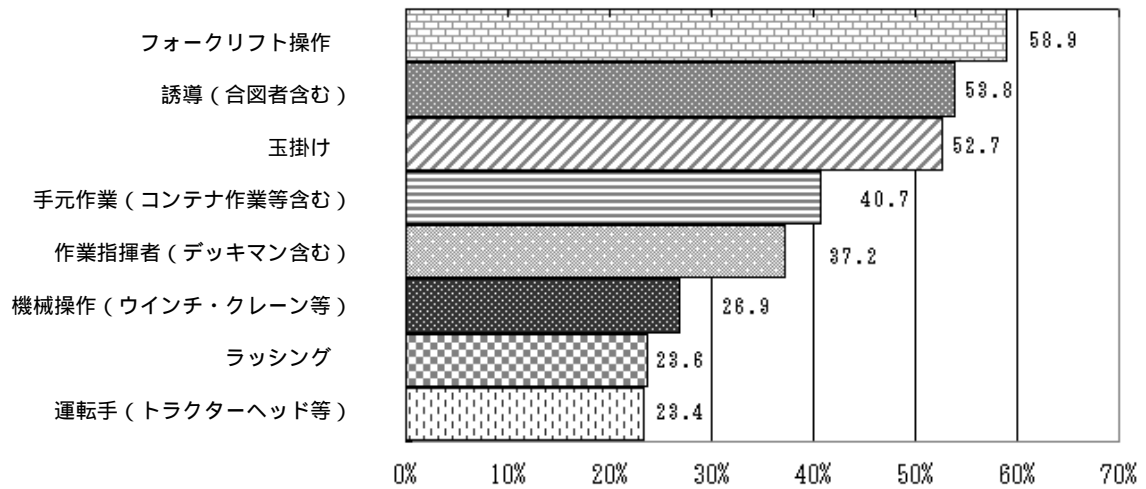
60歳以降も継続して行える仕事

(船内作業)

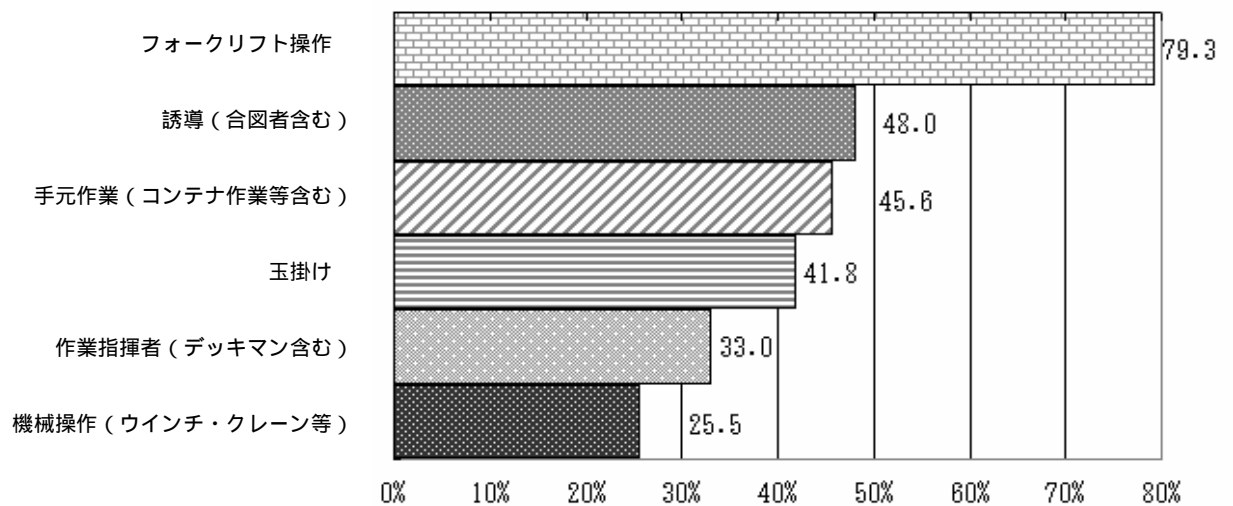
複数回答



(沿岸作業) 複数回答



(倉庫作業) 複数回答

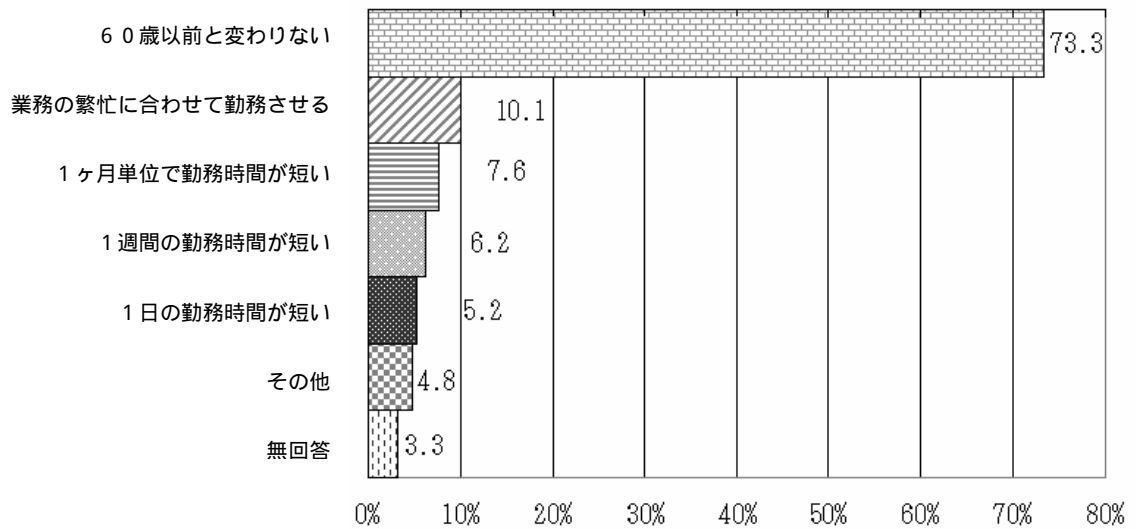


(その他作業) 複数回答

その他作業について、多く挙げられたのは、「整備作業(ラッシング除く)」38.4%、「警備作業」27.7%、「運転手(トラクターヘッド等)」27.7%、「ラッシング」21.4%となっている。

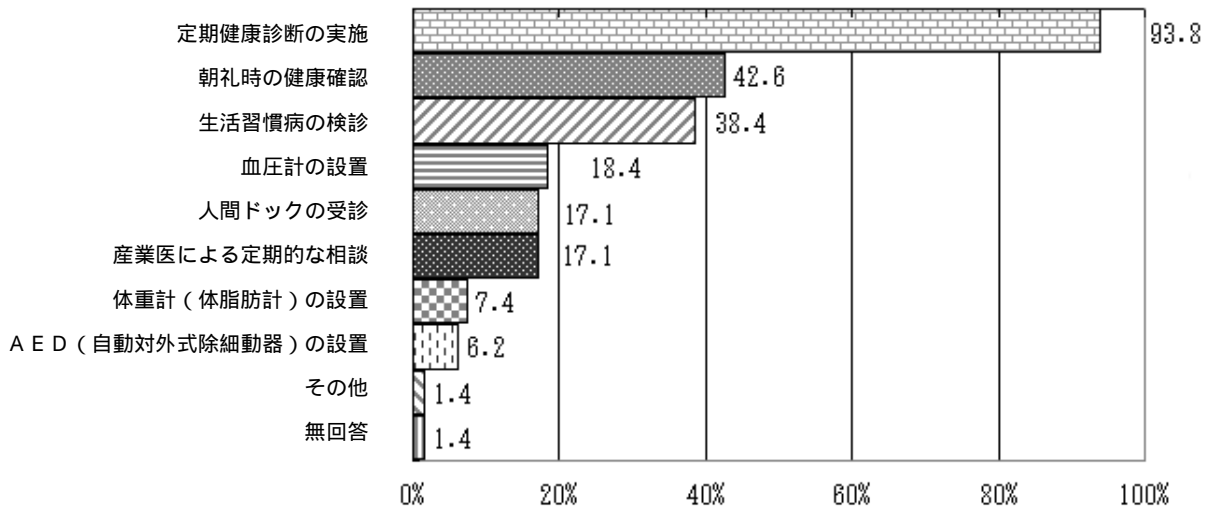
60歳以降の勤務形態

複数回答



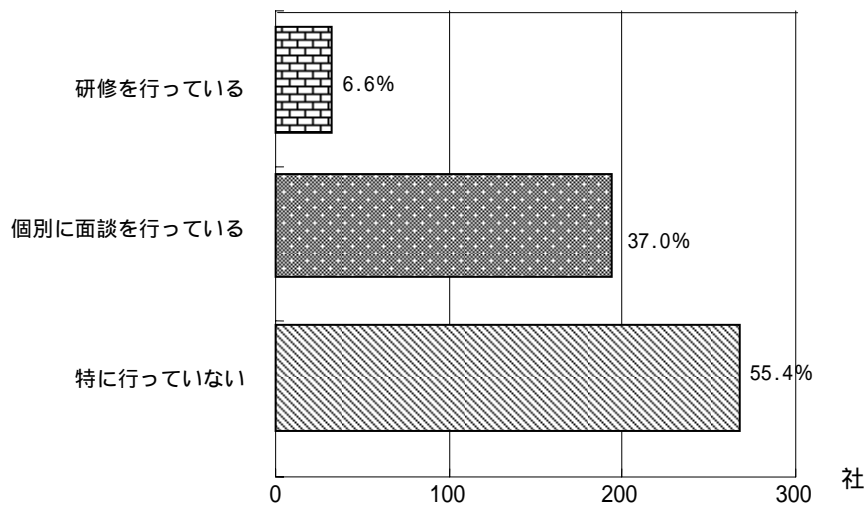
5. <従業員の体力維持と健康対策について>

複数回答



6. <事前相談・事前準備について>

複数回答



「その他」の具体的な内容は、次のとおりである。

「本人より相談あれば随時対応（2件）」

「年金説明会」

「定年時に60歳以降の勤務内容を事前相談し、継続雇用契約を交わす」

「6ヶ月前より、本人の希望を聞き、相談を行っている」

「原則として全員雇用延長対象者としているので、定年退職したい人が事前に相談することになっている」

「定年予定2年前の該当者全員に通知し、本人の申し出により随時面談指導し、併せて定年後の就業意欲の参考とする」

「60歳到達、1ヵ月前に60歳以降の雇用条件、社会保険の手続き等の説明を個別に行っている」

研修内容

「1. 研修を行っている」と答えた32社について、具体的な研修内容をみると以下のような記述がみられた。

定年準備セミナー（外部研修）

セカンド・ライフ・セミナー（シニア・ライフ・セミナー）

再雇用制度内容、賃金

生活に関する研修

各種給付金、年金などについて終日研修を実施

雇用に関する研修説明、給与面や年金に関する事

研修の実施時期

実施時期については「定年6ヶ月前」が37.5%（12社）で最も多く、以下「その他」28.1%（9社）、「定年1年前」25.0%（8社）と続く。

個別面談

「個別に面談を行っている」と答えた179社については、概ね以下に記した内容に集約された。

本人の働きたいとの意志、気力・体力の確認など

60歳以降の生活設計（住宅、子女教育、ローン返済等）健康状態

年金問題、継続雇用について

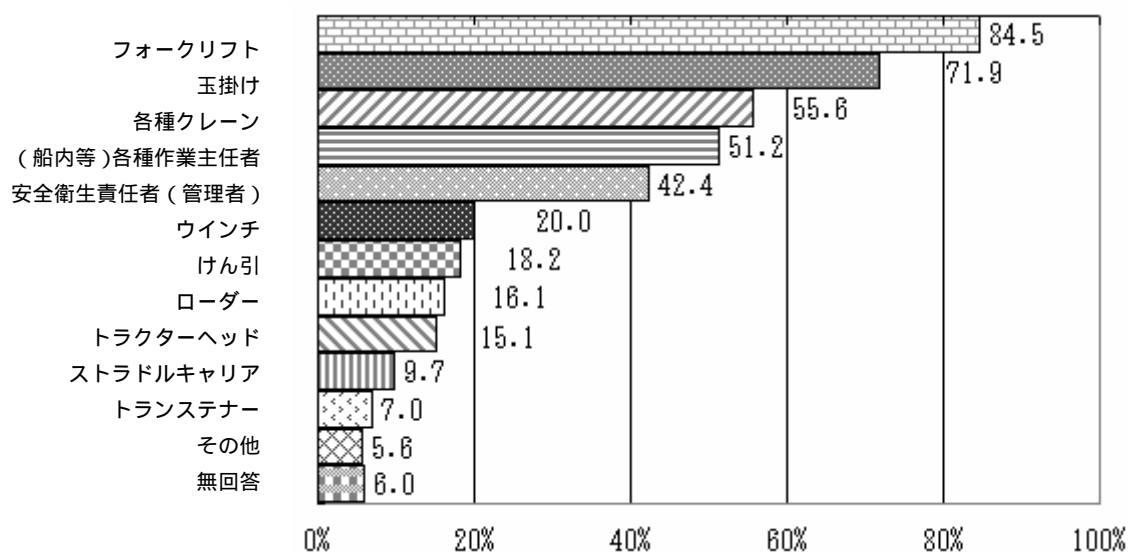
雇用条件、規則等の説明

また、面談の回数は1回が最も多く28.5%（51社）2回が21.2%（38社）3回以上が5.0%（9社）であった。最も多いのは、6回と回答した企業があった。

7. <能力開発と能力認定について>

推奨している資格や能力

複数回答

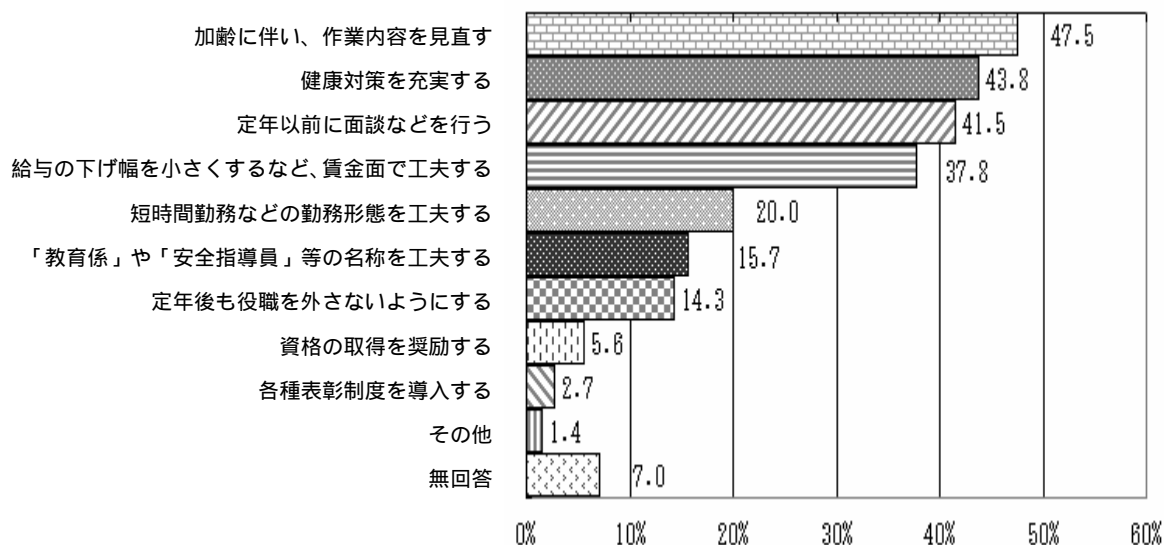


能力開発について

能力開発については、「必要な資格・免許等は会社が必要と認めたときにその都度取得させている」が最も多く65.1%（315社）、次いで「必要な資格・免許等は本人の希望があれば取得させている」が26.0%（126社）、「各種通信教育等を受講させている」が4.3%（21社）と続く。「キャリア・プランニング研修や講習等を実施している」は1.5%（7社）であったが、具体的な内容は「セカンド・ライフ・セミナー」、「ライフ・プランニング研修、退職直前研修」、「能力向上教育、再教育」、「安全教育の実施」、「高齢者講習」といった記述がみられる。また、「その他」は2.9%（14社）であった。

8. <モチベーションの維持・向上策>

複数回答



9. <高齢者雇用に関する意見>

アンケートの最後に高齢者雇用に関する自由記述欄を設けたところ、記述があった主なものを紹介しておく。

従業員のモチベーションに関する記述

健康であれば65歳までの雇用について受け入れる。最後の設問のモチベーションについては特に考えたことがなかったが、今後考えてみようと思う。

公的給付金に関する記述

高齢者雇用と若年者雇用の両立は大変難しいが、その方法として助成金、給付金等の公的支援が不可欠ではと考える。会社としては若年者雇用を優先したいが、年金の支給開始年齢等のことを考えると最低でもそこまでの雇用継続が必要になる。

支給する賃金と高年齢雇用継続給付との関係、また残業することでこれらの制度を利用できない等の問題がある。

65歳以降の処遇に関する記述（定年延長含む）

（雇用延長制度について）現在、定年年齢を65歳まで引き上げているが、65歳以後についても再雇用を行っている（同様の記述が他に1件あり）。

厚生年金が65歳になった時、定年退職も段階的に65歳になるように組合からの強い希望がでている。社会通念上、企業としても定年退職の延長も検討していかなくてはいけなくなると思われる。

年金満額支給年齢に達するまで定年制を延長する計画である。（現在は定年延長の導入までには致っていない）

高年齢者雇用の良い点、問題点（今後の課題等も含む）に関する記述

ひと昔前と違い、60歳でも元気でやる気がある人が多く、双方にとって良い仕組みであると思う。今後は、受入れ側の対応を充実し、互いに満足できるようなものとしていきたい。65才以上への定年の引上げ、または定年の定め廃止に伴い、当社は60歳定年以降、希望者全員を年金受給資格到達までは嘱託として再雇用している。高齢者の雇用に関しては、即戦力の確保及び若手従業員への作業技術の伝承かつ賃金面でも人件費の削減と企業においてはメリットが多いため、各企業は高齢者の雇用を65歳までと限定せず各個人の健康面を考慮し職場に配置換えをする等、体力が続く限り雇用を推進するべきだと思う。当社では60歳以降（定年60歳）も、余程のことがない限り、嘱託として再雇用している。高齢者を使用するに当たり、動きや視野がせまくなる等、色々問題もあるが、後に続く者が不安を持つことなく、仕事を続けられる環境作りをすることで、有能な社員を使い続けられることは、本人にとっても会社にとっても良いことだと感じている。ただ、健康面で体力の低下等で仕事に何かないか常に注意して見守る必要があり、唯一それだけが気になる点ではある。

港湾での作業が限定されるため、将来的には雇用を含めて大きな問題となる。港湾でのノウハウを生かして、他業種への派遣事業が可能になるよう法整備が必要である。少子高齢化が進む中、高齢者雇用は今後必須アイテムになってくるだろう。現在65歳迄雇用が法整備されつつあるが、すでに70歳迄雇用が議論され始めてきている。また、労働者個々の体力、精神面も飛躍的に向上してきており、充分それらに対応できると思われる。港湾労働従事者対策においても、いかに彼らを有効的に活用できるか、ソフト、ハード両面での研究が必要であろう。

港湾荷役において高齢者が安全に働ける職場環境整備が必要だと思う。

企業の対応状況に関する記述

定年を迎えても培った能力や技術の衰えは少ないと思う。働きやすい職場を維持する為には社員の思い等企業として対応出来る範囲内で呼応していくことが肝要といえる。

健康体があって働く意欲が出るものであり、健康な体を維持するよう、本人が気を付ける自己管理意識を中年代から指導し、会社もフォローをする管理体制が必要かと思う。

年金受給可能時に、有期雇用契約で就労できる人には、半年ごとに契約する手続を取っている。その際、本人の意志を優先にしている。

再雇用者は即戦力として有効であるが、一方労働災害等の防止に特段の注意が必要である。本人は精神・体力的にも変わらないと自負しているが、現実60歳を過ぎると相当リスクを抱えることになるので、常に安全指導が重要であることと認識している。

現業部門は相対的に体力・気力・注意力(集中度)を要するため、高齢者に対し結果として、負担にならないよう、本人の意志や気持ちを優先し、その条件にかなう内容での雇用契約にするよう努めているところである。1年ごとに負荷を下げていくことも検討している。

60歳はまだまだ現役で働ける歳だと考えている。しかし、本人の意思が一番大切だと思うので、定年前の話合いは十分に時間を掛ける必要がある。基本は3~4回ですが希望があれば何回でも行う。互いに納得の上で気持ちよく職場にいてもらわなければ周りに迷惑がかかる。

若年労働者に比較して企業への帰属意識が高く、社内のコミュニケーションを密にすることにより、労働意欲も向上する。但し、肉体的には若手層に比しハンディがあるので健康管理には十分な配慮をしている。

再雇用制度を導入したばかりで、作業内容について特に変更はしていないが、今後の検討課題と考えている。

当社の場合現業員が2名ということで、60歳以上の高齢者1名については、作業発生時に他の作業に従事しているものを動員・導入し作業者とすることから、おのずから監督・指導・教育する立場となる。また、再雇用であり役職を外すことで、責任を課しておらず、後継者の育成に専念できるように配慮している。60歳定年後、継続雇用期間が5年であることから後継者についても、指導を受ける期間の限定があるために技術の習得に励むこととなる。夏場における港湾作業は極めて厳しく、労働条件等に配慮しながら、やっていかななくてはならないと思う。

継続雇用については、別子会社にて継続雇用している。

健康診断結果により就業に問題ないかチェックをする。

2. 改正高年齢者雇用安定法、附則、施行令附則（抜粋）

改正高年齢者雇用安定法、附則、施行令附則(抜粋)

高年齢者等の雇用の安定等に関する法律（昭和46年法律第68号）（抜粋）

第9条 定年(65歳未満のものに限る。以下この条において同じ。)の定めをしている事業主は、その雇用する高年齢者の65歳までの安定した雇用を確保するため、次の各号に掲げる措置(高年齢者雇用確保措置)のいずれかを講じなければならない。

- 一 当該定年の引上げ
- 二 継続雇用制度(現に雇用している高年齢者が希望するときは、当該高年齢者をその定年後も引き続いて雇用する制度をいう。以下同じ。)の導入
- 三 当該定年の定め廃止

2 事業主は、当該事業所に、労働者の過半数で組織する労働組合がある場合においてはその労働組合、労働者の過半数で組織する労働組合がない場合においては労働者の過半数を代表する者との書面による協定により継続雇用制度の対象となる高年齢者に係る基準を定め、当該基準に基づく制度を導入したときは、前項第二号に掲げる措置を講じたものとみなす。

高年齢者等の雇用の安定等に関する法律附則（抜粋）

附 則

第4条 次の表の上欄に掲げる期間における第9条第1項の規定の適用については、同項中「65歳」とあるのは、同表の上欄に掲げる区分に応じたそれぞれ同表の下欄に掲げる字句とする。

平成18年4月1日から平成19年3月31日まで	62歳
平成19年4月1日から平成22年3月31日まで	63歳
平成22年4月1日から平成25年3月31日まで	64歳

第5条 高年齢者雇用確保措置を講ずるために必要な準備期間として、高年齢者等の雇用の安定等に関する法律の一部を改正する法律(平成16年法律第103号)附則第1条第2号に掲げる規定の施行の日から起算して3年を経過する日以後の日で政令で定める日までの間、事業主は、第9条第2項に規定する協定をするため努力したにもかかわらず協議が調わないときは、就業規則その他これに準ずるものにより、継続雇用制度の対象となる高年齢者に係る基準を定め、当該基準に基づく制度を導入することができる。この場合には、当該基準に基づく制度を導入した事業主は、第9条第1項第2号に掲げる措置を講じたものとみなす。

- 2 中小企業の事業主(その常時雇用する労働者の数が政令で定める数以下である事業主をいう。)に係る前項の規定の適用については、前項中「3年」とあるのは「5年」とする。
- 3 厚生労働大臣は、第1項の政令で定める日までの間に、前項の中小企業における高年齢者の雇用に関する状況、社会経済情勢の変化等を勘案し、当該政令について検討を加え、必要があると認めるときは、その結果に基づいて所要の措置を講ずるものとする。

高年齢者等の雇用の安定等に関する法律施行令（昭和51年政令第252号）（抜粋）

附 則

1～3(略)

4 法附則第5条第1項の政令で定める日は、平成21年3月31日とする。

5 法附則第5条第2項の政令で定める数は、300人とする。

6 法附則第5条第2項において読み替えて適用する同条第1項の政令で定める日は、平成23年3月31日とする

3 . 高年齢者雇用安定法 Q & A

(厚生労働省ホームページより抜粋)

Q 1 : 55 歳の時点で、従前と同等の労働条件で 60 歳定年退職、55 歳以降の雇用形態を 65 歳を上限とする 1 年更新の有期雇用契約に変更し、55 歳以降の労働条件を変更した上で最大 65 歳まで働き続ける、のいずれかを労働者本人の自由意思により選択するという制度を導入した場合、継続雇用制度を導入したということで良いのでしょうか。

A : 高年齢者が希望すれば、65 歳まで安定した雇用が確保される仕組みであれば、継続雇用制度を導入していると解釈されるので差し支えありません。なお、1 年ごとに雇用契約を更新する形態については、改正高年齢者雇用安定法の趣旨にかんがみれば、65 歳（男性の年金支給開始年齢に合わせ男女とも同一の年齢）までは、高年齢者が希望すれば、原則として契約が更新されることが必要です。個々のケースにおいて、改正高年齢者雇用安定法の趣旨に合致しているか否かは、更新条件がいかなる内容であるかなど個別の事例に応じて具体的に判断されることとなります。

Q 2 : 継続雇用制度により、再雇用による継続雇用制度を導入する場合、定年退職日から 1 日の空白があっても大丈夫なのでしょうか。

A : 継続雇用制度は、定年後も引き続き雇用する制度ですが、雇用管理の事務手続上等の必要性から、定年の翌日から雇用する制度となっていないことをもって、直ちに法に違反するとまではいえないと考えており、「継続雇用制度」として取り扱うことは差し支えありません。ただし、定年後相当期間において再雇用する場合には、「継続雇用制度」といえない場合もあります。

Q 3 : 高年齢者雇用確保措置の義務化の年齢について、年金の支給開始年齢の引上げスケジュールに合わせ、平成 25 年 4 月までに段階的に引き上げることとされていますが、年金の支給開始年齢の引上げスケジュールは男女で異なっています（女性は 5 年遅れ）。義務化の年齢も男女で異なることになるのでしょうか。

A : 高年齢者雇用確保措置の義務化の対象年齢は、「男性」の年金（定額部分）の支給開始年齢の引上げスケジュールに合わせ、平成 25 年 4 月までに段階的に引き上げることとしています。ご指摘のとおり、年金の支給開始年齢の引上げスケジュールは男女で異なっていますが、高年齢者雇用確保措置の義務化の対象年齢については男女で異なるものではなく、同一となっています。

なお、男女別の定年を定めることや継続雇用制度の対象を男性のみとするなど、労働者が女性であることを理由として男性と異なる取扱いをすることは、男女雇用機会均等法において禁止されています。

Q 4：労使協定は、事業所ごとに結ぶ必要があるのでしょうか。企業単位で労使協定を結ぶことは可能でしょうか。

A：「事業所」とは、本規定の適用事業として決定される単位であり、数事業所を擁する企業にあっても、協定はそれぞれの事業所ごとに締結されなければなりません。

ただし、

企業単位で継続雇用制度を運用しており、各事業所ごとの過半数労働組合等のすべてが内容に同意している（または、すべてが労使協定の労働当事者として加わっている等）場合まで、企業単位で労使協定を結ぶことを排除する趣旨ではありません。

Q 5：継続雇用制度の対象者に係る基準を労使協定で定めた場合は、労働基準監督署に届け出る必要はあるのですか。

A：常時 10 人以上の労働者を使用する使用者が、継続雇用制度の対象者に係る基準を労使協定で定めた場合には、就業規則の絶対的記載事項である「退職に関する事項」に該当することとなります。このため、労働基準法第 89 条に定めるところにより、労使協定により基準を策定した旨を就業規則に定め、就業規則の変更を管轄の労働基準監督署に届け出る必要があります。また、継続雇用制度の対象者に係る基準を定めた労使協定そのものは、労働基準監督署に届け出る必要はありません。

（就業規則への記載例 1）

第 条 従業員の定年は満 60 歳とし、60 歳に達した年度の末日をもって退職とする。ただし、本人が希望し、高年齢者雇用安定法第 9 条第 2 項に基づく労使協定により定められた基準に該当した者については、65 歳まで継続雇用する。

（就業規則への記載例 2）

第 条 従業員の定年は満 60 歳とし、60 歳に達した年度の末日をもって退職とする。ただし、高年齢者雇用安定法第 9 条第 2 項に基づく労使協定の定めるところにより、次の各号に掲げる基準のいずれにも該当する者については、65 歳まで継続雇用する。

- （ 1 ） 引き続き勤務することを希望している者
- （ 2 ） 過去 年間の出勤率が %以上の者
- （ 3 ） 直近の健康診断の結果、業務遂行に問題がないこと
- （ 4 ）

Q 6：継続雇用制度の対象者に係る基準として、「協調性のある者」や「勤務態度が良好な者」という基準を設けることはできますか。

A：改正高年齢者雇用安定法の趣旨にかんがみれば、より具体的かつ客観的な基準が定められることが望ましいと考えられますが、労使間で十分協議の上定められたものであれば、改正高年齢者雇用安定法違反とまではいえません。

Q 7：継続雇用制度の対象者に係る基準を定めるにあたり、労使協定で定めた場合、非組合員や管理職も当該協定が適用されるのでしょうか。

A：非組合員や管理職も含め、すべての労働者に適用されることとなります。

Q 8：継続雇用制度の対象者に係る具体性・客観性のある基準を定めたのですが、その基準に該当する者全員の雇用を確保しなければ、改正高年齢者雇用安定法に定める高年齢者雇用確保措置を講じたものとは解釈されないのでしょうか。

A：継続雇用制度の対象者の基準に該当する者であるにもかかわらず継続雇用し得ない場合には、基準を定めたこと自体を無意味にし、実態的には企業が上司等の主観的選択によるなど基準以外の手段により選別することとなるため、貴見のとおり改正高年齢者雇用安定法に定める高年齢者雇用確保措置を講じたものとは解釈されません。

Q 9：職種別に異なる基準や管理職であるか否かによって異なる基準を定めることは可能ですか。

A：継続雇用制度の対象者に係る基準の策定に当たっては、労使間で十分協議の上、各企業の実情に応じて定められることを想定しておりますので、労使間で十分に話し合っただき、労使納得の上で策定されたものであれば、改正高年齢者雇用安定法違反とはなりません。

Q 10：再雇用の条件として、パート社員のような形で、週3日のみ雇用するという取扱いでも、問題ありませんか。

A：定年延長に代わる継続雇用制度を導入して、希望する労働者全員に雇用を保障するに当たり、パートタイマーにして週3日のみにするという事は、労働日数や所定労働時間数も減少し、当然正社員からパート社員へと社員身分の変更もあるので賃金額も減少することが予想されます。しかし、高年齢者雇用安定法は、65歳までの高齢者の雇用の確保を目的としているのであり、同じような条件で高齢者の雇用を継続してもらうことまで保証している法律ではありません。

Q 11：継続雇用制度について定年退職者を再雇用するに当たりいわゆる嘱託やパートなど、従来の労働条件を変更する形で雇用することは可能ですか。その場合、1年ごとに雇用契約を更新する形態でもいいのでしょうか。

A：継続雇用後の労働条件については、高年齢者の安定した雇用を確保するという改正高年齢者雇用安定法の趣旨を踏まえたものであれば、最低賃金などの雇用に関するルールの範囲内で、フルタイム、パートタイムなどの労働時間、賃金、待遇などに関して、事業主と労働者の間で決めることができます。1年ごとに雇用契約を更新する形態については、改正高年齢者雇用安定法の趣旨にかんがみれば、年齢のみを理由として65歳前に雇用を終了させるような制度は適当ではないと考えられます。したがって、この場合は、

65歳（男性の年金支給開始年齢に合わせ男女とも同一の年齢）を下回る上限年齢が設定

されていないこと

65 歳（男性の年金支給開始年齢に合わせ男女とも同一の年齢）までは、原則として契約が更新されること（ただし、能力など年齢以外を理由として契約を更新しないことは認められます。）

Q 1 2：同一グループ内の子会社同士である A 社と B 社において、A 社の定年到達者を B 社に転籍させ、転籍先において 65 歳までの雇用が確保されていれば、A 社は高年齢者雇用確保措置を講じたものとみなしてよいのでしょうか。

A：A 社、B 社ともに親会社 X の連結子会社等である場合であっても、A 社と B 社の間では緊密性・明確性の要件を満たしていると認められないような場合には、A 社は改正高年齢者雇用安定法が要請する高年齢者雇用確保措置を講じたものとは認められません。ただし、A 社と B 社の間で直接、緊密性・明確性の要件を満たしていれば、この場合における A 社は改正高年齢者雇用安定法が要請する高年齢者雇用確保措置を講じたものと判断されます。

Q 1 3：継続雇用を希望する者について、定年後、子会社やグループ会社へ転籍させ、転籍先において 65 歳までの雇用が確保されていれば、親会社として高年齢者雇用確保措置を講じたものと見なしてよいのですか。

A：改正高年齢者雇用安定法第 9 条の継続雇用制度については、定年まで高年齢者が雇用されていた企業での継続雇用制度の導入を求めているものですが、定年まで高年齢者が雇用されていた企業以外の企業であっても、両者一体として一つの企業と考えられる場合であっても、65 歳まで安定した雇用が確保されると認められる場合には、改正高年齢者雇用安定法第 9 条が求める継続雇用制度に含まれるものであると解釈できます。具体的には、定年まで雇用されていた企業と、継続雇用する企業との関係について、次の及びの要件を総合的に勘案して判断することとなります。

子会社との間に密接な関係があること（緊密性）

具体的には、親会社が子会社に対して明確な支配力（例えば、連結子会社）を有し、親子会社間で採用、配転等の人事管理を行っていること。

子会社において継続雇用を行うことが担保されていること（明確性）

具体的には、親会社においては、定年退職後子会社において継続雇用する旨の、子会社においては、親会社を定年退職した者を受け入れ継続雇用する旨の労働協約を締結しているまたはそのような労働慣行が成立していると認められること。

4. 高齢者雇用に係る情報、助成金制度等の問い合わせ先

1 高齢者雇用に関する情報

厚生労働省（高年齢者雇用対策）<http://www.mhlw.go.jp/bunya/koyou/koureisha.html>

公共職業安定所（厚生労働省ホームページ、全国ハローワーク所在案内）

<http://www.mhlw.go.jp/kyujin/hwmap.html>

独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構 <http://www.jeed.or.jp/>

都道府県雇用開発協会（協会一覧を参照）

<http://www.jeed.or.jp/jeed/location/loc01.html#08>

2 高齢者雇用に係る企業への相談援助等

相談援助サービス

定年の引上げ、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、様々な条件整備に取り組む必要があります。そのような取組を支援するため、**独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構**において、専門家による相談援助サービスをはじめとした各種事業を実施しています。

1. 高年齢者雇用アドバイザー等による相談・助言サービス

- ・相談・助言サービス（無料）

高年齢者雇用アドバイザーが企業訪問し、賃金・退職金制度の整備などの手順・方法等の相談・助言を行います。

- ・企画立案サービス（1/2 負担）

個別企業の具体的な改善策を作成し提案します。

- ・企業診断サービス（無料）

コンピューターによる簡易診断システムです。

2. 再就職支援コンサルタントによる相談・援助（無料）

3. 各種研修・講習の実施

- ・高齢者等の雇用に関する理解・知識を深めるための研修・講習（無料）

- ・継続雇用制度導入・定着のための職場活性化研修（1/2 負担等）

45歳以上の従業員や、職場の管理監督者を対象に意識変革等を図る研修。

4. 共同研究（1/2 負担）

5. 高齢期雇用就業支援コーナー（無料）

- ・事業主、中高齢者の相談を行っています。

3 事業主に対する各種助成金等

以下には、高齢者の雇用に関係すると思われる代表的なものを記載しました。このほかにも、高齢者の雇入れ、再就職の援助などを始め、各種の助成金が数多くあります。

また、雇用情勢の変化等に応じて、助成内容や種類の見直しが行われます。活用の際には、ハローワークや独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構などに問い合わせをすることをお勧めします。

(1) 定年の引上げ等の措置を講じた事業主の方等への給付金

中小企業定年引上げ等奨励金

...65歳以上への定年の引上げ、希望者全員を対象とする70歳以上までの継続雇用制度の導入または定年の定め廃止を実施した中小企業事業主に対して助成

70歳定年引上げ等モデル企業助成金

...70歳以上まで働くことができる新たな職域の拡大等を行うモデル的な取組を実施した事業主に対して助成

中小企業高年齢者雇用確保実現奨励金

...傘下の中小企業事業主に対する高年齢者雇用確保措置の導入その他必要な雇用環境の整備に係る相談・指導等を実施した事業主団体に対して助成

(問い合わせ先：都道府県高年齢者雇用開発協会又は公共職業安定所)

(2) 労働者に職業訓練等を受講させた事業主の方への給付金

キャリア形成促進助成金

...職業訓練の実施、自発的な職業能力開発の支援または、職業能力評価の実施を行う事業主に対して助成(問い合わせ先：雇用・能力開発機構都道府県センター)

(3) 融資制度

日本政策投資銀行においては、高年齢者の雇用促進のための融資制度(高年齢者雇用環境整備融資)を設けています。日本政策投資銀行 <http://www.dbj.jp/>

4 高齢者への助成支援措置

高齢者雇用継続給付

(1) 高齢者雇用継続基本給付金

…失業給付を受けずに引き続き雇用されている方を対象

(2) 高齢者再就職給付金

…失業給付を受けて再就職した時点での支給残日数が100日以上の方を対象の、2種類があります。

この「高齢者雇用継続給付」を受けるためには、次の要件を満たしている必要があります。

60歳以上65歳未満の一般被保険者（短時間労働被保険者を含む）であること。

被保険者であった期間が通算して5年以上あること。

60歳時点にくらべて75%未満の賃金で雇用されていること。など

都道府県高齢者雇用開発協会一覧

名 称	電話番号	名 称	電話番号
(社)北海道高齢・障害者雇用促進協会	011-223-3688	(社)滋賀県雇用開発協会	077-526-4853
(社)青森県高齢・障害者雇用支援協会	017-775-4063	(社)京都府高齢・障害者雇用支援協会	075-222-0202
(社)岩手県雇用開発協会	019-654-2081	(社)大阪府雇用開発協会	06-6346-0122
(社)宮城県雇用支援協会	022-265-2076	(財)兵庫県雇用開発協会	078-362-6588
(社)秋田県雇用開発協会	018-863-4805	(社)奈良県雇用開発協会	0742-34-7791
(社)山形県高齢・障害者雇用支援協会	023-676-8400	(社)和歌山県雇用開発協会	073-425-2770
(社)福島県雇用開発協会	024-524-2731	(社)鳥取県高齢・障害者雇用促進協会	0857-27-6974
(社)茨城県雇用開発協会	029-221-6698	(社)島根県雇用促進協会	0852-21-8131
(社)栃木県雇用開発協会	028-621-2853	(社)岡山県雇用開発協会	086-233-2667
(社)群馬県雇用開発協会	027-224-3377	(社)広島県雇用開発協会	082-512-1133
(社)埼玉県雇用開発協会	048-824-8739	(社)山口県雇用開発協会	083-924-6749
(社)千葉県雇用開発協会	043-225-7071	(社)徳島県雇用支援協会	088-655-1050
(社)東京都雇用開発協会	03-3296-7221	(社)香川県雇用支援協会	087-811-2285
(財)神奈川県雇用開発協会	045-633-6110	(社)愛媛高齢・障害者雇用支援協会	089-943-6622
(社)新潟県雇用開発協会	025-241-3123	(社)高知県雇用開発協会	088-884-5213
(社)富山県雇用開発協会	076-442-2055	(財)福岡県高齢者・障害者雇用支援協会	092-473-6300
(社)石川県雇用支援協会	076-239-0365	(財)佐賀県高齢・障害者雇用支援協会	0952-25-2597
(社)福井県雇用支援協会	0776-24-2392	(社)長崎県雇用支援協会	095-827-6805
(社)山梨県雇用促進協会	055-222-2112	(社)熊本県高齢・障害者雇用支援協会	096-355-1002
(社)長野県雇用開発協会	026-226-4684	(財)大分県総合雇用推進協会	097-537-5048
(社)岐阜県雇用支援協会	058-252-2324	(社)宮崎県雇用開発協会	0985-29-0500
(社)静岡県雇用支援協会	054-252-1521	(財)鹿児島県雇用支援協会	099-219-2000
(社)愛知県雇用開発協会	052-219-5661	(社)沖縄県雇用開発協会	098-891-8460
(社)三重県雇用開発協会	059-227-8030		

高齢者等の雇用確保に関する相談・援助等についてのお問い合わせは、最寄の都道府県高齢者雇用開発協会までお願いします。

5. 企業の事例（平成13年度（財）高年齢者雇用開発協会「共同研究年報」より引用）

ま と め

1. ハード面

(1) 研究テーマの設定

高齢従業員の多くが従事している港湾荷役作業の中で、特に負荷の大きいコンテナ荷役作業、コイル状鋼板荷役作業、屋外鋼材確認作業、退避作業の軽減をするために、これらの作業改善を研究テーマとして取り上げた。

(2) 研究方法

イ．現状の作業姿勢や重労働の強弱をワークサンプリング調査、アンケート調査により分析する。

負荷が大きい作業姿勢を減らす分析をし、問題点を明確にする。

重労働の強弱を分析し、問題点を抽出する。

ロ．問題点と改善案を検討し、職場の環境を良くするための方法として取り組む。

ハ．改善案の絞込み及び具体的実施

高齢者の作業負荷軽減のための具体的機器等の開発を行う。

雇用時に安心して働ける職場環境作りをする。

改善案の作業マニュアルを作成する。

(3) 成果

イ．足腰にかかる負担やきつい姿勢での作業が格段に減り、体力的にかなり楽になった。

ロ．長時間の緊張・集中を強いる作業が大幅に減り、精神的に楽になった。

ハ．高い位置への昇降や船内での荷役等の危険な作業がなくなり、安全になった。

(4) 今後の課題

イ．今後益々、従業員の高齢化が見込まれる当社にとっては、高齢者がより働きやすい一層の職場作りが必要である。

ロ．今回の共同研究の実施により飛躍的に改善されたが、支援機器の使い勝手を、誰にでも容易に使いこなせるようにするため、さらなる改善が求められる。

2. ソフト面

(1) 研究テーマの設定

中高齢従業員に対する動機付けシステムとして機能するような人事制度の内容についての検討・整備をするために研究テーマとして設定した。

(2) 研究方法

イ．現状の人事制度についての調査、分析

高齢者の活用という視点

組織の活性化という視点

ロ．問題点と改善を含めた人事労務方針の策定

トータル人事システムの骨格の作成

システムとして具備すべき要件の明確化

ハ．改善案の作成

高齢者の活用・・・社内PR、社内コンセンサス作り、賃金水準の明確化

組織の活性化・・・職能資格制度、職能要件表作成、人事評価制度作成、職能給制度の作成

(3) 成果

イ．高齢者の活用の面では、高齢者を活用する社内コンセンサスができ、賃金水準の明確化、能力開発システム検討などにより、社員が安心して働ける環境作りと啓発活動ができた。

ロ．組織活性化のポイントとなる能力主義、成果主義の人事制度作りのための骨格となる職能資格制度、人事評価制度、職能給制度などができたので、今後は社内への導入とスムーズな運用が求められる。

(4) 今後の課題

イ．高齢者の活用面での課題

社員への啓発活動の継続的実施。

能力開発制度（自己啓発を含む）の具体的な運用。

新しい人事制度の対象者として組み入れる。

ロ．組織活性化のためのトータル人事システムの構築面での課題。

職能資格制度では職能要件表の適時見直し。

人事評価制度では評価者訓練の実施、フィードバック、面接の実施方法の検討。

人事評価制度のメンテナンス（特に評価要素、ウェイト）の実施。

賃金制度では、調整給の設定、賞与算出方法の決定。

他の人事制度（教育制度、CDP制度、退職金制度等）の見直し、整備。

3. 高齢者の継続雇用への結びつけ

研究の結果として高齢者の継続雇用は当然のこと、今後高齢者の活用による組織の活性化が図られていくと信じている。

港湾運送業高齢者雇用の手引き

平成21年3月発行

発行：社団法人 日本港運協会

〒105-8666 東京都港区新橋 6-11-10 港運会館

TEL 03-3432-1050 FAX 03-3432-5900