

味噌  
製造業

## 高齢者雇用推進の手引き

分かち合おう、働く喜び

— 日本の伝統食品を継承していくために —

平成 25 年 8 月

全国味噌工業協同組合連合会

味噌製造業高齢者雇用推進委員会

---

# はじめに

---

わが国では急速な少子高齢化の進行に伴い、将来の労働力不足、さらには公的年金の支給開始年齢の段階的引き上げ等を背景に、高齢者雇用に関する社会的関心が著しく高まりつつあります。

平成18年4月には、改正高年齢者雇用安定法が施行され、65歳までの「高年齢者雇用確保措置」（定年の引き上げ、継続雇用制度の導入、定年の定め廃止のいずれかの措置）の導入が義務化されました。さらに、昨年（平成24年）8月には、この法律のさらなる改正がなされ、高年齢者雇用確保措置の一つである継続雇用制度について、それまで認められてきた対象者を限定できるしくみ（労使協定による選定基準の設定）が廃止され、希望者全員の雇用確保が厳格化されることとなり、本年（平成25年）4月より施行されました。

こうした状況の中、全国味噌工業協同組合連合会では、平成24年に独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構から「産業別高齢者雇用推進事業」を2カ年の事業として受託し、組合・組合員の協力を得る中で「味噌製造業高齢者雇用推進委員会」を設置し、調査、検討を行ってきました。具体的には、味噌製造業界における高齢者雇用の現状と課題を把握するためのアンケート調査、ヒアリング調査を実施し、それをもとに推進委員会で審議してきましたが、このほどその結果をとりまとめ、「味噌製造業高齢者雇用推進の手引き」として、発刊する運びとなりました。

本手引き書は、本業界を取り巻く厳しい経営環境を踏まえた中で、今後の高齢者雇用推進の基本的な考え方やその方策等についてまとめたものです。高齢者雇用について、組合員各社が実情に応じて具体的検討を行う際、本手引き書がその一助となれば幸いです。

なお、本手引き書を作成するにあたり、各種調査にご協力いただいた皆様をはじめ、多くの方々にご多大なるご協力をいただきましたことに厚く御礼申し上げます。

全国味噌工業協同組合連合会  
味噌製造業高齢者雇用推進委員会

---

## 本書の使い方

---

本書は、全国味噌工業協同組合連合会が独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構から受託した「味噌製造業 高齢者雇用推進事業」により、味噌製造事業者が高齢者雇用を推進するために、抱えている問題、課題に対して、それぞれの解決策を紹介するものとして作成されました。

第1章では、高齢者の活用が求められる背景を示し、第2章で味噌製造業界における高齢者雇用の現状と課題を示しています。さらに、第3章で味噌製造業界における高齢者の活用方法を具体的に示しています。また、参考資料として高齢者雇用に関する情報一覧を示し、運用上の課題解決に向けた相談のできる支援機関を紹介したり、2013年4月に施行された改正高年齢者雇用安定法の概要や在職老齢年金と高年齢雇用継続給付のしくみについても説明しています。

本書は、全国の味噌製造業界の事例をできるだけ多く取り入れ、分かりやすくまとめたものです。各事業者の実情に応じた高齢者雇用を進めるにあたっての手引き書として、是非ともご活用いただきたいと思います。

なお、本書の姉妹版として、味噌製造業界で働く中高年齢者を対象とした「高齢になってもいきいきと働くために 一定年以降の就労や生活を考える際のポイント」も作成しましたので、本書とあわせてご活用いただければ幸いです。

この「手引き」で用いたアンケート調査結果は、2012年（平成24年）7月に、全国味噌工業協同組合連合会会員傘下の全組合員と同組合員会社で働く55歳以上の従業員を対象に実施したものです（有効回収率は企業22.6%、従業員11.2%）。なお、グラフにあるN=●●●はこの質問に回答した方の数を示しています。

また、「経営者の声」は、2012年（平成24年）9月から10月にかけて、全国味噌工業協同組合連合会会員会社を対象に実施したヒアリング調査結果の際にいただいた経営者の方の声をまとめたものです。

この「手引き」においては、「高齢者」を60歳以上の者と定義しています。これは、本文中でも取り上げているように、年金の支給開始年齢の引上げに伴い、60歳以上の雇用機会の確保が大きな問題となっているという認識によるものです。

ちなみに、法律によっては「高齢者」を65歳以上と定義し、75歳未満の者を前期高齢者、75歳以上の者を後期高齢者とする場合もあります。

なお、高年齢者雇用安定法（高齢法）では、45歳以上の者を「中高年齢者」、55歳以上の者を「高年齢者」と定義付けています。

---

# 目 次

---

概 要	1
第1章 高齢者の活用が求められる背景	3
1. 人口減少社会の到来	3
2. 厚生年金の支給開始年齢の引上げ	5
3. 改正高年齢者雇用安定法施行	7
第2章 味噌製造業における高齢者雇用の現状と課題	9
1. 多くの高齢者が働いている味噌製造業界	9
2. 定年制の定めがない企業も多い味噌製造業界	10
3. 働いていることに満足している高齢者が多い味噌製造業界	11
4. 高齢者雇用を進める際の課題はどこにあるのか	13
5. 高齢者雇用を進めるための取り組み	15
第3章 味噌製造業における高齢者の活用方法	17
1. 高齢者がはつらつと働ける職場づくり	19
2. 高齢者が無理をしないで働ける職場づくり	21
3. 高齢者が安心・安全に働ける職場づくり	23
4. 高齢者が高い意欲を持って働き続けられる職場づくり	25
参考資料1) 高齢・障害・求職者雇用支援機構による相談・援助	27
参考資料2) 関係機関のホームページ一覧	30
参考資料3) 高年齢者雇用安定法（抜粋）	31
参考資料4) 有期雇用契約社員 雇用契約書（例）	34
参考資料5) 高齢者雇用に関わる各種助成金一覧	35
参考資料6) 在職老齢年金と高年齢雇用継続給付のしくみ	38

---

# 概 要

---

## 1. 高齢者の活用が求められる背景

わが国の人口はすでに減少し始めており、今後、少子高齢化の影響がより顕著になります。(→3ページ)

こうした状況下、厚生年金の支給開始年齢が段階的に引き上げられており、2013年度には、男性の場合、厚生年金の定額部分の支給開始年齢が65歳に、報酬比例部分も61歳になりました。(→5ページ)

意図せざる「無年金無収入者」をできるだけ出さないように、2012年には65歳までの希望者全員の雇用を厳格化する高齢法の改正がなされ、2013年4月に施行されました。(→7ページ)

## 2. 味噌製造業における高齢者雇用の現状と課題

味噌製造業界ではすでに多くの高齢者が働いています。(→9ページ) また、働いていることに満足している高齢者も非常に多く、高齢者の雇用の場として非常に大きな役割を担っています。(→11ページ)

ただ、高齢者が働くにあたっては、いくつか問題点が挙げられています。経営者が最も大きな問題として捉えているのは、「原料の運搬や注入、積み替えしの作業の際に体にこたえる」となっており、「高齢者が増えると若年者を採用するだけの人的余裕がなくなってしまう」、「新たな知識や技術に対応できない、対応しようとしない」といった経営にかかわる問題や高齢者自身に内在する問題についても上位に挙げられています。一方で、従業員が最も大きな問題だとしているのは、「工場内の湿度が高かったり、寒暖があるので体調管理が難しい」、「原料の運搬や注入、積み替えしの作業の際に体にこたえる」といった職場環境の問題を挙げています。(→13ページ)

こうした問題に対処するために、中年期からの多能工としての育成に取り組んでいる企業が多くなっています。また、今後必要な取り組みとしては、定年後も引き続いて働いてもらいたい方の人材像や職種を明示したり、定年後の仕事や生活についてあらかじめ企業と従業員が話し合う機会を設けることです。また、高齢期の取り組みとしては、安全対策や安全教育の徹底、高齢者を重労働や注意を要する作業からはずしたり、仕事の負荷を軽減している企業が多くなっています。(→15ページ)

## 3. 味噌製造業における高齢者の活用方法

味噌製造業界には老舗企業も多く、伝統を守りつつ、消費者のニーズに応じていくためには、短期的な視点に加えて、この先、10年、20年といった長期的な視野を持って経営に当たっていく必要があります。そのためには、高齢者の持つ技術・伝統の技と若年者の持つ感性とを上手に組み合わせることが重要になります。少子高齢化が進行するなか、若年者の採用はますます難しくなっていくことから、自社のことをよく知っており、味噌

づくりに長く携わってきた高齢者の力を活用することも企業経営にとって大きなプラスになります。味噌製造業界において高齢者の活用を推進するための4つのポイントは以下のとおりです。(→17ページ)

### **(1) 高齢者がはつらつと働ける職場づくり**

経営者や管理者は高齢者に対して、高齢になっても自社のために働いてくれているという敬意を払い、また、若年層はいずれ自分も高齢になるという自戒の念を込めて、日頃から高齢者に接していくことが大切です。こうした周囲の方の思いやりに対して自然に高齢者も感謝の気持ちを抱くようになるという好循環を職場につくっていきましょう。(→19ページ)

### **(2) 高齢者が無理をしないで働ける職場づくり**

味噌づくりにおいては、原料の投入や積み替えし作業など肉体的な負荷の高い作業も残っています。以前に比べると楽になったり、若年者からすれば、それほど大変な作業ではなくても、高齢者からすると、「しんどい、体にこたえる」と感じる作業がまだまだ残っています。加齢に伴い体力面等に不安を抱える高齢者に対しては、負荷の高い作業から比較的負荷の低い工程や作業、例えば充填や包装工程などに異動させることが考えられます。こうした高齢者を負荷の低い業務へ円滑に異動させるためには、若いうちにいろいろな職場・工程を経験させておき、あらかじめ多能工として育成しておくことが効果的です。(→21ページ)

### **(3) 高齢者が安心・安全に働ける職場づくり**

高齢者については寒暖の差が激しい作業にはできるだけ就かせないといった配慮をしている企業もありますが、まずは衣服で調整してもらったり、スポットクーラーやストーブの設置などできる範囲で配慮・工夫することが求められます。また、工場内ではできるだけ段差をなくしてつまずきによる怪我を防いだり、原材料等の重量物の搬送に当たっては台車の活用や原材料等を投入しやすくするような治具の開発等も考えられます。加齢に伴う心身機能の低下に対して安全の徹底や負荷軽減といった配慮をしていくなかで、結果として高齢者だけではなく、企業で働く従業員全員にとって安全で働きやすい作業環境にしていくという発想が求められます。(→23ページ)

### **(4) 高齢者が高い意欲を持って働き続けられる職場づくり**

高齢者に就いてもらいたい仕事や役割、労働時間、賃金等を事前に伝え、双方が話し合うことで、働く上での納得性が高まり、高齢者が高い意欲を持って働き続けられることとなります。これから定年を迎える方の中にもこうした事前の話し合いを希望する高齢者が多いことから、積極的にこうした話し合いの場、コミュニケーションの場をつくっていくことが求められます。また、60歳以降の賃金設定に当たっては、仕事に見合った賃金を設定することが大切です。また、在職老齢年金や高年齢雇用継続給付の活用も考えられます。ただし、2013年4月から在職老齢年金の支給開始年齢も引上げられていますので、注意が必要です。(→25ページ)

# 第1章 高齢者の活用が求められる背景

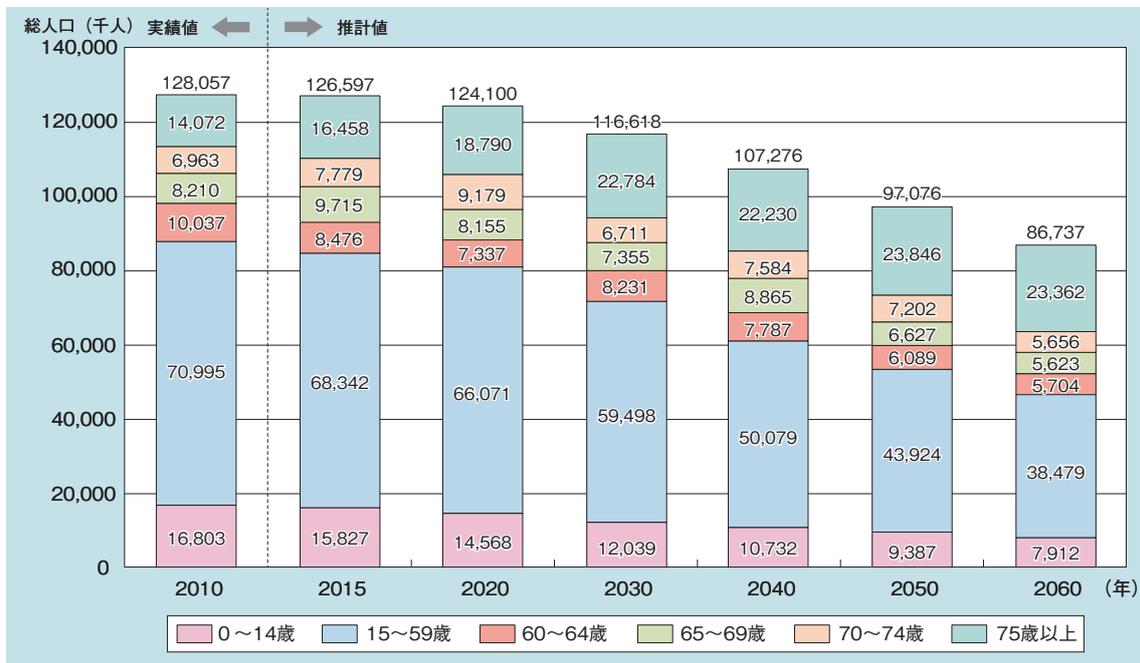
## 1. 人口減少社会の到来

わが国では、国民の平均寿命の伸びと出生率の低下を背景に、人口の高齢化が急速に進んでいます。「日本の将来推計人口（2012年1月現在）」（国立社会保障・人口問題研究所）によれば、15～64歳の人口（生産年齢人口といいます。）は、2010年（平成22年）の8,103万人から2020年には7,341万人となり、10年間で762万人も減少するという推計結果が出ています。

将来的には、2060年に人口が9,000万人を割り込み、高齢化率（全人口に占める65歳以上の割合）は39.9%となり、ほぼ5人に2人が65歳以上になると推計されています。

今後、わが国は、人口そのものが減少していくとともに、人口構成のなかでも高齢者の比率が飛躍的に高まることが想定されます。こうした少子高齢化の影響は、わが国の社会システムそのものに非常に大きな影響を与えることになります。

図表1-1 年齢区分別将来人口推計



注： 2010年の総数は年齢不詳を含む。

資料： 2010年は総務省「国勢調査」、2015年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来人口推計（平成24年1月推計）」の出生中位・死亡中位仮定による推計結果

出典： 内閣府「高齢社会白書（平成25年版）」

一方、高齢化の状況を都道府県別にみると、2012年（平成24年）現在の高齢化率は、最も高い秋田県で30.7%、最も低い沖縄県で17.7%となっています。

今後、高齢化率は、すべての都道府県で上昇し、2040年（平成52年）には、最も高い秋田県では43.8%となり、最も低い沖縄県でも、30%を超えて30.3%に達すると見込まれています。また、首都圏など三大都市圏では、今後の高齢化がより顕著であり、例えば千葉県の高齢化率は、2012年（平成24年）の23.2%から2040年には36.5%と13.3ポイント上昇し、神奈川県では21.5%から35.0%と13.5ポイント上昇すると見込まれています。

今後、我が国の高齢化は、大都市圏を含めて全国的な広がりをみるることとなります。

図表1-2 都道府県別高齢化率の推移

	平成24年（2012）			平成52年（2040）	高齢化率の伸び （ポイント）
	総人口 （千人）	65歳以上 人口 （千人）	高齢化率 （%）	高齢化率 （%）	
北海道	5,460	1,422	26.0	40.7	14.7
青森県	1,350	364	27.0	41.5	14.5
岩手県	1,303	364	27.9	39.7	11.8
宮城県	2,325	534	22.9	36.2	13.3
秋田県	1,063	326	30.7	43.8	13.1
山形県	1,152	326	28.3	39.3	11.0
福島県	1,962	511	26.1	39.3	13.2
茨城県	2,943	701	23.8	36.4	12.6
栃木県	1,992	463	23.2	36.3	13.1
群馬県	1,992	496	24.9	36.6	11.7
埼玉県	7,212	1,585	22.0	34.9	12.9
千葉県	6,195	1,437	23.2	36.5	13.3
東京都	13,230	2,812	21.3	33.5	12.2
神奈川県	9,067	1,948	21.5	35.0	13.5
新潟県	2,347	639	27.2	38.7	11.5
富山県	1,082	299	27.6	38.4	10.8
石川県	1,163	291	25.0	36.0	11.0
福井県	799	208	26.0	37.5	11.5
山梨県	852	218	25.6	38.8	13.2
長野県	2,132	585	27.4	38.4	11.0
岐阜県	2,061	520	25.2	36.2	11.0
静岡県	3,735	932	24.9	37.0	12.1
愛知県	7,427	1,591	21.4	32.4	11.0
三重県	1,840	465	25.3	36.0	10.7
滋賀県	1,415	306	21.6	32.8	11.2
京都府	2,625	649	24.7	36.4	11.7
大阪府	8,856	2,099	23.7	36.0	12.3
兵庫県	5,571	1,355	24.3	36.4	12.1
奈良県	1,390	355	25.5	38.1	12.6
和歌山県	988	281	28.4	39.9	11.5
鳥取県	582	158	27.2	38.2	11.0
島根県	707	212	30.0	39.1	9.1
岡山県	1,936	507	26.2	34.8	8.6
広島県	2,848	719	25.3	36.1	10.8
山口県	1,431	418	29.2	38.3	9.1
徳島県	776	217	28.0	40.2	12.2
香川県	989	268	27.1	37.9	10.8
愛媛県	1,415	393	27.8	38.7	10.9
高知県	752	226	30.1	40.9	10.8
福岡県	5,085	1,186	23.3	35.3	12.0
佐賀県	843	214	25.3	35.5	10.2
長崎県	1,408	380	27.0	39.3	12.3
熊本県	1,807	478	26.5	36.4	9.9
大分県	1,185	327	27.6	36.7	9.1
宮崎県	1,126	301	26.7	37.0	10.3
鹿児島県	1,690	457	27.0	37.5	10.5
沖縄県	1,409	250	17.7	30.3	12.6

資料：平成24年は総務省「人口推計」、平成52年は国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（平成25年3月推計）」

出典：内閣府「高齢社会白書（平成25年版）」

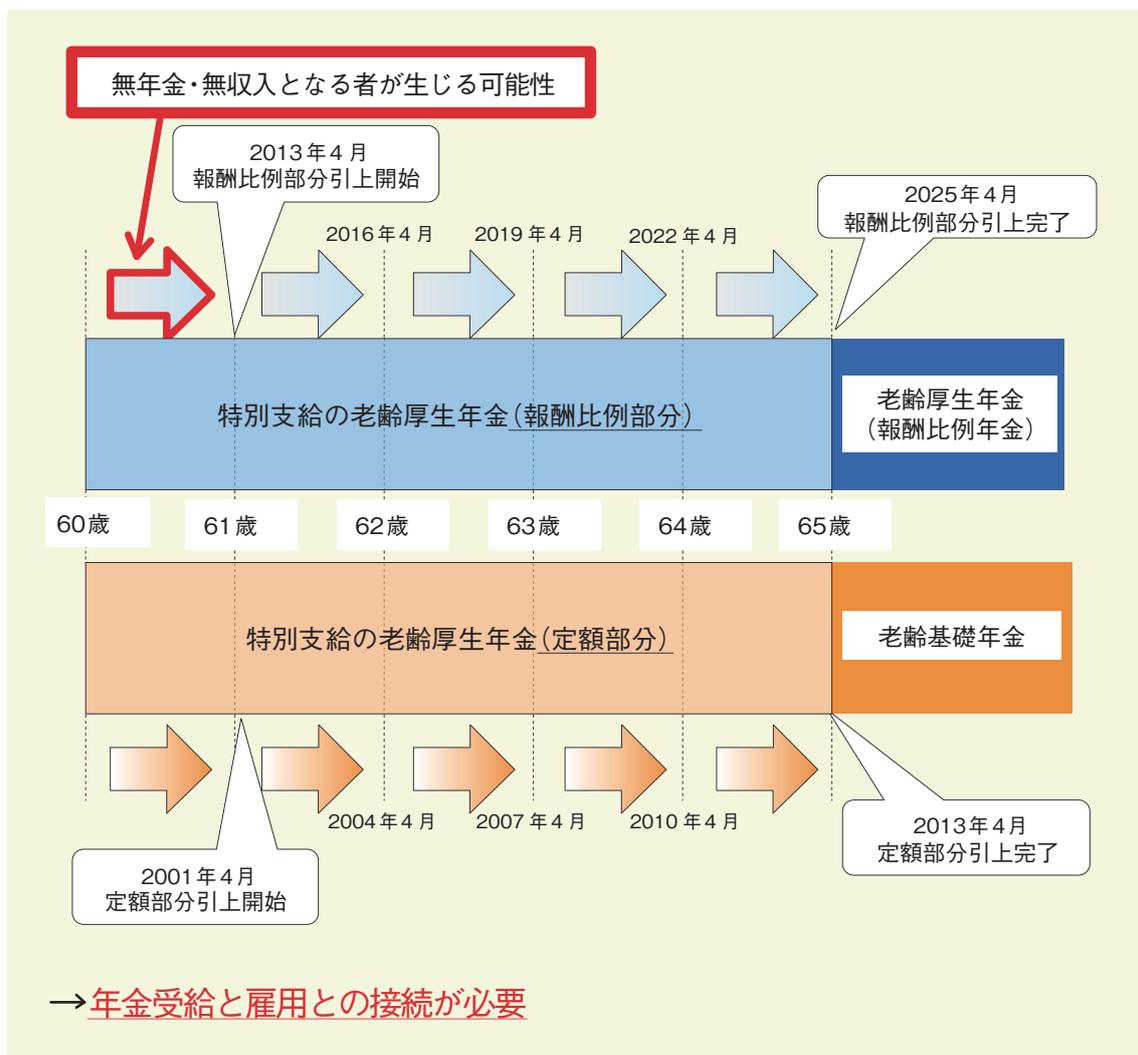
## 2. 厚生年金の支給開始年齢の引上げ

厚生年金の加入者は、60歳から65歳未満までは「特別支給の老齢厚生年金」、65歳からは「老齢厚生年金」と「老齢基礎年金」を受給することができます。

この「特別支給の老齢厚生年金」のうち、定額部分は2013年（平成25年）4月から65歳にならないと受給できなくなりました。また、「特別支給の老齢厚生年金」の報酬比例部分についても2013年4月から2025年（平成37年）度にかけて段階的に65歳に引上げられることになっており、すでに2013年4月からは61歳にならないと受給できなくなりました（男性の場合。女性は5年遅れ）。

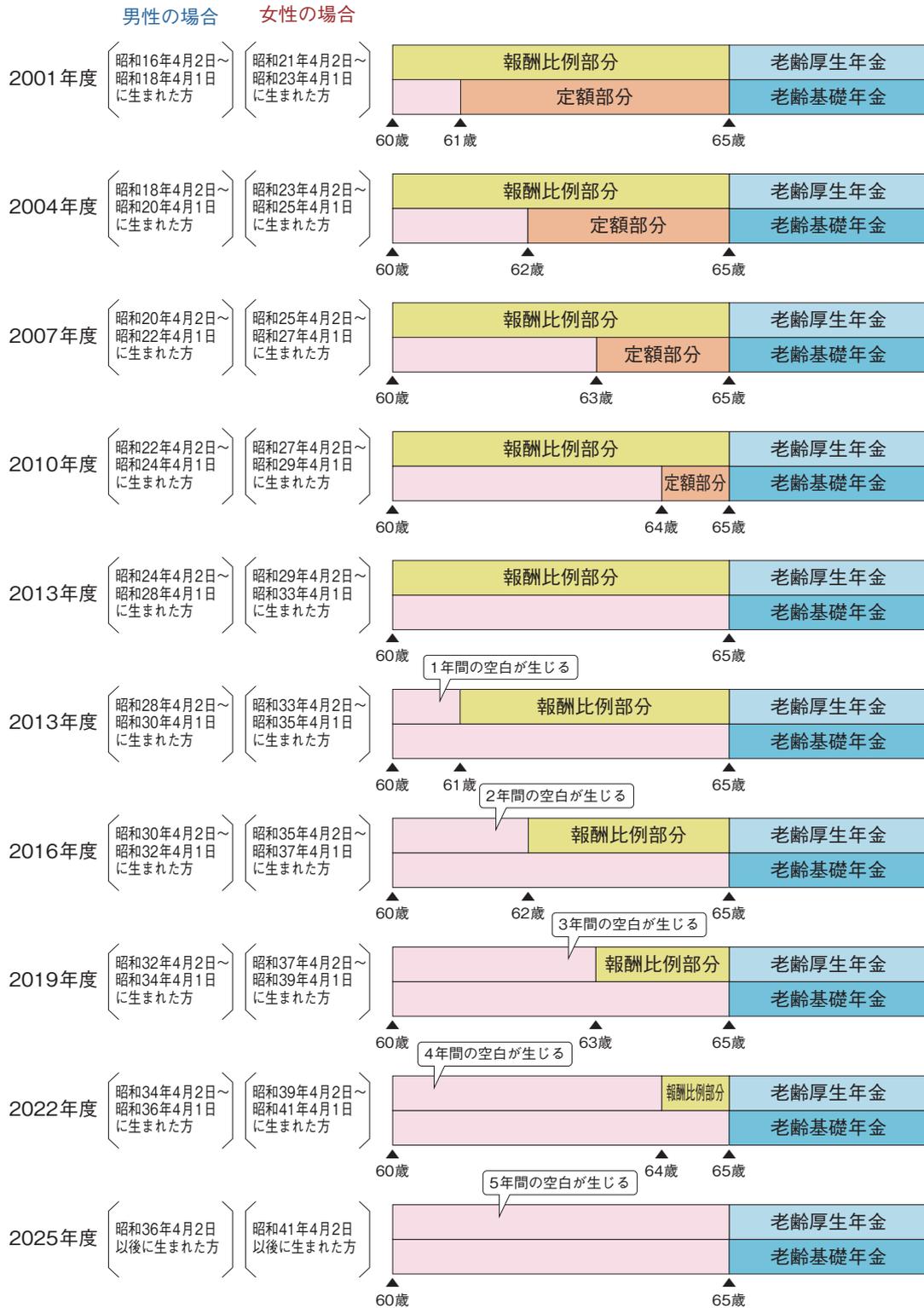
こうした年金の支給開始年齢の引上げにより、60歳定年で退職し、再就職もままならなかった方が無年金・無収入となる可能性が生じてしまうのです。

図表1-3 老齢厚生年金の支給開始年齢の引上げスケジュール



出典：厚生労働省ホームページ

図表1-4 性別・出生年別老齢厚生年金の支給開始年齢



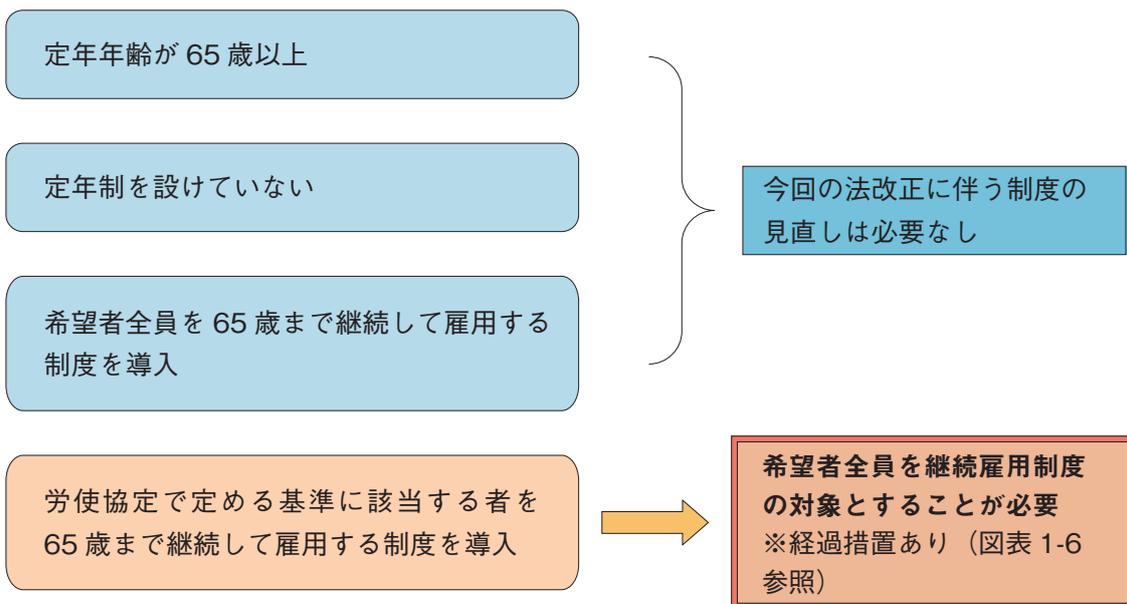
出典：日本年金機構資料を一部修正

### 3. 改正高年齢者雇用安定法施行

こうした無年金・無収入者を出さないように、雇用と年金を確実に接続させるために、2012年8月に高年齢者等の雇用の安定等に関する法律（高年齢者雇用安定法）が改正され、2013年4月に施行されました。

今回の改正の柱は、「希望者全員の65歳までの雇用確保」が厳格化され、以前のように継続雇用の対象者を選定基準を満たした者に限定することができなくなったことです。ただし、心身の故障のため業務の遂行に堪えない者等就業規則に定める解雇・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。なお、継続雇用しない場合については、客観的に合理的な理由があり、社会通念上相当であることが求められると考えられることに留意しなければなりません。

図表 1-5 改正高年齢者雇用安定法への対応が必要な企業とは



【参考】 今回の法改正後も、以下の点は変更ありません。

- ・定年年齢は60歳以上でなければなりません。
- ・高年齢者雇用確保措置は3つの選択肢（定年の引上げ、継続雇用制度の導入、定年の定め  
の廃止）から選べます（※今回の改正は、65歳への定年引上げの義務化ではありません）。
- ・継続雇用時の労働条件は、最低賃金法等の法律にのっとり、かつ、事業主の合理的な裁量  
の範囲で設定可能です（※従業員の希望をすべて聞く必要はありません）。
- ・事業主と従業員の間で労働条件の合意ができず、結果として従業員が継続雇用を拒否した  
としても、法違反となるものではありません（※ただし、あえて継続雇用を希望させない  
ような恣意的な労働条件の提示は認められません）。

図表1-6 高齢者雇用安定法の改正のポイント

急速な高齢化の進行に対応し、高齢者が少なくとも年金受給開始年齢までは意欲と能力に応じて働き続けられる環境の整備を目的として、「高齢者等の雇用の安定等に関する法律」（高齢者雇用安定法）の一部が改正され、平成25年4月1日から新しくなりました。今回の改正は、定年に達した人を引き続き雇用する「継続雇用制度」の対象者を労使協定で限定できる仕組みの廃止などを内容としています。

#### 1. 継続雇用制度の対象者を限定できる仕組みの廃止

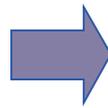
65歳未満の定年を定めている事業主が、高齢者雇用確保措置として継続雇用制度を導入する場合、従前の法律では、継続雇用の対象者を限定する基準を労使協定で定めることができましたが、今回の改正でこの仕組みが廃止され、平成25年4月1日からは、希望者全員を継続雇用制度の対象とすることが必要になりました。

ただし、以下の経過措置があります。

##### 【経過措置】

平成25年3月31日までに継続雇用制度の対象者の基準を労使協定で設けていた場合

- ・平成28年3月31日までは61歳以上の人に対して
- ・平成31年3月31日までは62歳以上の人に対して
- ・平成34年3月31日までは63歳以上の人に対して
- ・平成37年3月31日までは64歳以上の人に対して



基準を適用することができます。

#### 2. 継続雇用制度の対象者を雇用する企業の範囲の拡大

定年を迎えた高齢者の継続雇用先を、自社だけでなく、グループ内の他の会社（子会社や関連会社など）まで広げることができるようになりました。

子会社とは、議決権の過半数を有しているなど支配力を及ぼしている企業であり、関連会社とは、議決権を20%以上有しているなど影響力を及ぼしている企業です。

この場合、継続雇用についての事業主間の契約が必要となります。

#### 3. 義務違反の企業に対する公表規定の導入

高齢者雇用確保措置を実施していない企業に対しては、労働局、ハローワークが指導を実施します。

指導後も改善がみられない企業に対しては、高齢者雇用確保措置義務に関する勧告を行い、それでも法律違反が是正されない場合は企業名を公表することがあります。

#### 4. 高齢者雇用確保措置の実施・運用に関する指針の策定

事業主が講ずべき高齢者雇用確保措置の実施及び運用に関する指針が策定されました。

この指針には、「就業規則における解雇事由または退職事由に該当する者について継続雇用の対象外とすることもできる」とし「この場合、客観的合理性・社会的相当性が求められる」と示されています。

出典：厚生労働省パンフレットを一部修正

## 第2章 味噌製造業における高齢者雇用の現状と課題

### －味噌製造業高齢者雇用に関するアンケート調査結果から－

2012年（平成24年）に全国の味噌製造業者と同社で働く従業員を対象に実施したアンケート調査結果とヒアリング調査結果から、味噌製造業界の高齢者雇用に関する現状と問題、課題をまとめました。

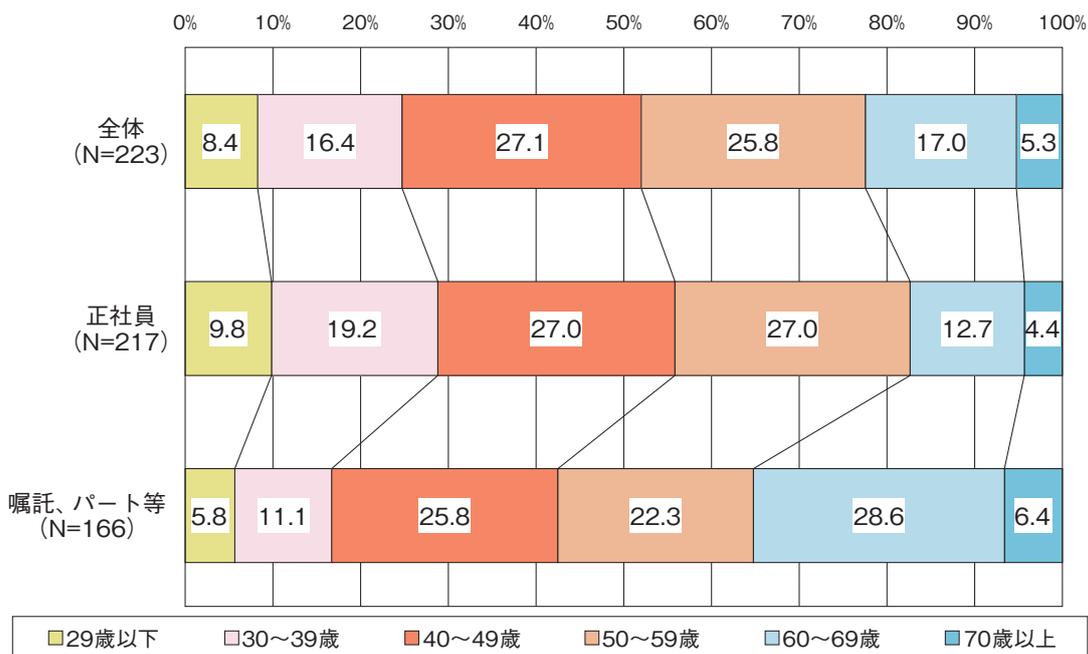
#### 1. 多くの高齢者が働いている味噌製造業界

味噌製造業界においては、全従業員のうちほぼ2人に1人が50歳以上の従業員となっています。このうち60歳代の従業員が17.0%、70歳以上の従業員が5.3%となっており、味噌製造業界で働く5人に1人が60歳以上の従業員となっています。

これを全産業と比較すると、厚生労働省「平成20年度高年齢者雇用実態調査結果」では、60歳以上の労働者割合は10.0%と10人に1人程度なので、調査年度や調査対象企業の従業員規模に若干の違いはあるものの、味噌製造業界は他産業と比較しても多くの高齢者が働いていることがうかがえます。

このように、味噌製造業界は高齢者の雇用の場として非常に大きな役割を担っています。少子高齢化が急速に進行するなか、高齢になっても現場の第一線で活躍できるような取り組みの継続、また、新たなしくみづくりがますます重要になっています。

図表2-1 味噌製造業で働く従業員の年齢構成



## 2. 定年制の定めがない企業も多い味噌製造業界

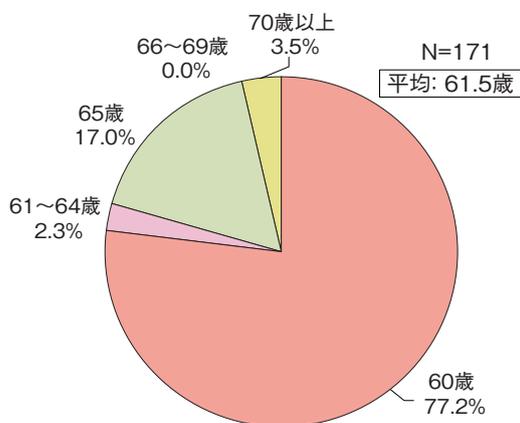
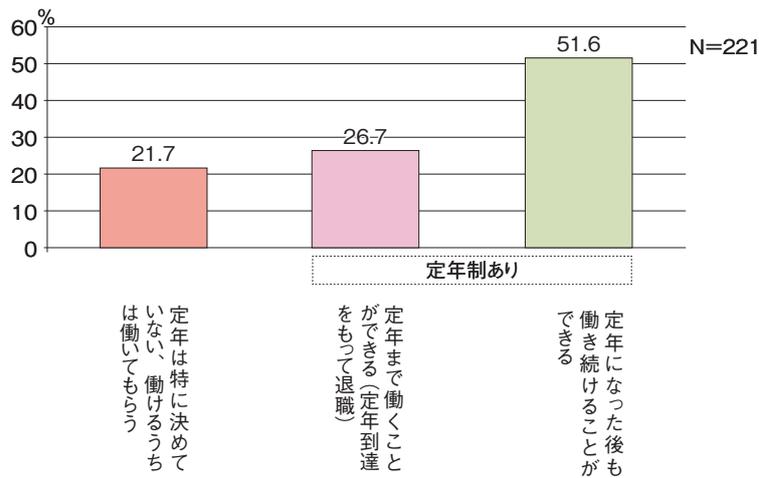
味噌製造業者では、「定年制を定めている企業」が78.3%と8割近くを占めていますが、一方で、「定年は特に決めていない、働けるうちは働いてもらう企業」も21.7%と2割程度を占めています（図表2-2）。

定年制のある企業の定年年齢をみると、8割弱（77.2%）の企業が60歳としていますが、65歳としている企業も2割弱（17.0%）を占めています（図表2-3）。

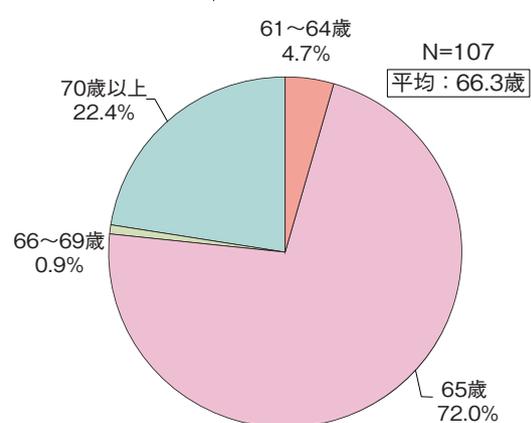
また、「定年制を定めている企業」のうち、継続雇用制度のある企業（定年になった後も働き続けることができる企業）が半数（51.6%）を占めており、定年後も働き続けられる年齢の上限は、65歳が7割（72.0%）を占めており、70歳以上も2割を超えています（22.4%）（図表2-4）。

多くの高齢者が働いている背景には、こうした高齢者が働きやすい制度の実態があるのです。

図表2-2 定年の有無



図表2-3 定年年齢



図表2-4 定年後も働き続けられる年齢の上限

### 3. 働いていることに満足している高齢者が多い味噌製造業界

定年後（定年のない企業では60歳以上）も引き続き味噌製造業界で働いている高齢者のうちの9割近い方が、現在、働いていることに満足していると回答しています（「非常に満足している」と「おおむね満足している」の合計が88.2%）。

とりわけ、「仕事の内容」については94.5%の高齢者が、「勤務日数、労働時間」については92.2%の高齢者が満足していると回答しています。

ただし、「給与や賞与の額」や「給与のしくみ・決め方や評価の仕方」については、満足していないという回答が3割を超えています（「まったく満足していない」と「あまり満足していない」を合計したもの）。

「給与や賞与の額」そのものを上げることは難しいですが、「給与のしくみ・決め方や評価の仕方」に工夫を施すとともに、それを従業員にきめ細かく説明し、理解を求めることで、今まで以上に高齢者に満足して働いてもらえるようなしくみをつくることが求められます。

#### 定年後も引き続き働いている方\*が満足している点

##### 1. 仕事の内容に満足している

→肯定割合（「非常に満足している」＋「おおむね満足している」）が94.5%

##### 2. 勤務日数、労働時間

→肯定割合（「非常に満足している」＋「おおむね満足している」）が92.2%

#### 定年後も引き続き働いている方\*が満足していない点

##### 1. 給与や賞与の額に満足していない

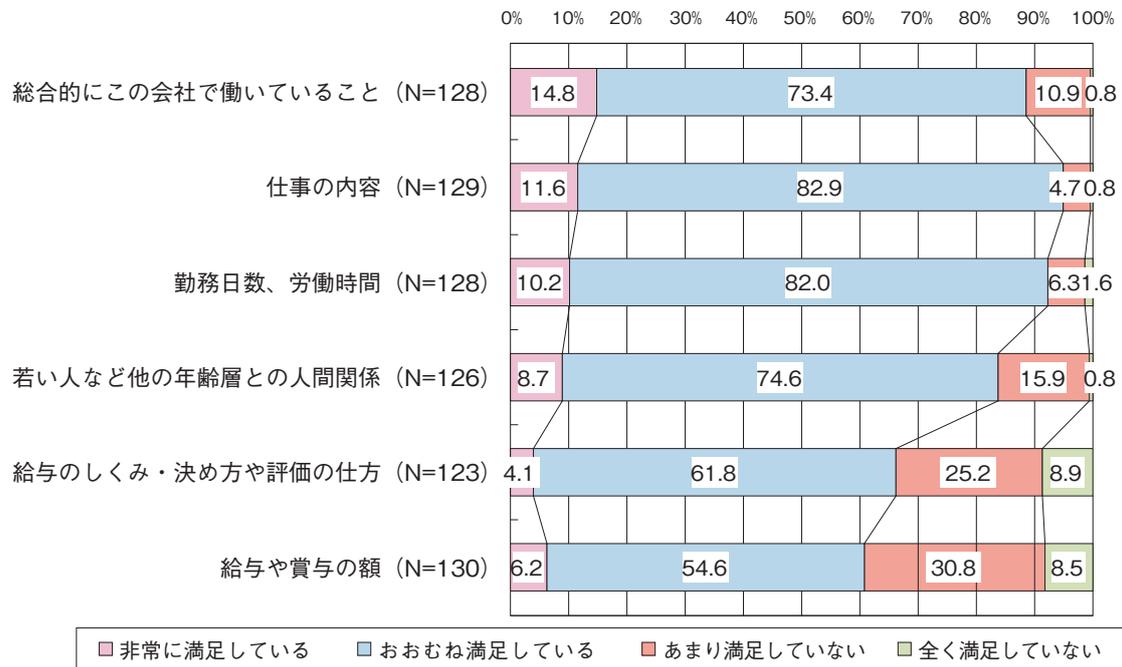
→否定割合（「あまり満足していない」＋「全く満足していない」）が39.3%

##### 2. 給与のしくみ・決め方や評価の仕方に満足していない

→否定割合（「あまり満足していない」＋「全く満足していない」）が34.1%

※定年のない企業では60歳以上も引き続き働いている方

図表 2-5 定年後も働いている方の現在の仕事や労働条件等に関する満足度

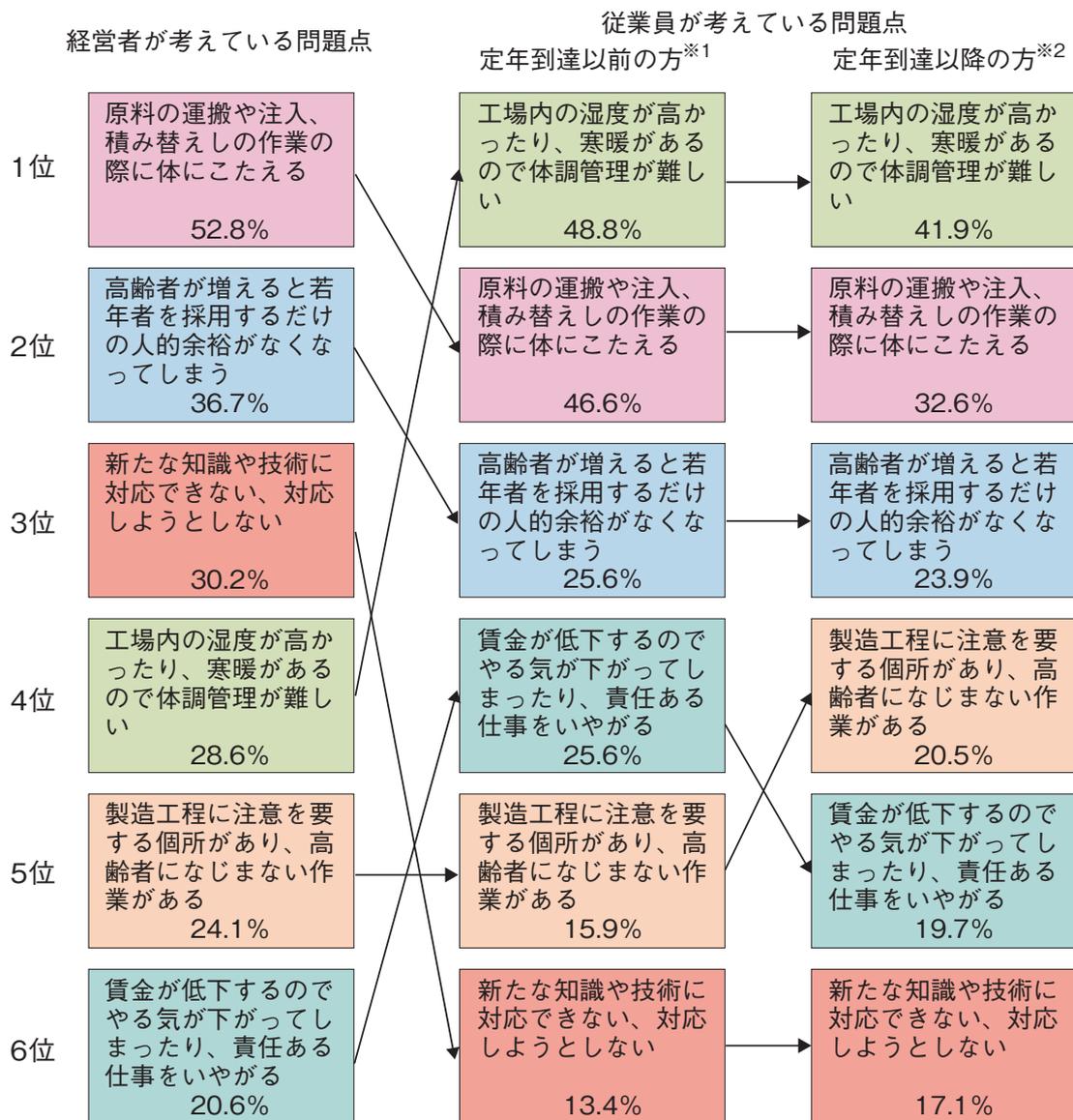


## 4. 高齢者雇用を進める際の問題点はどこにあるのか

このように、すでに多くの高齢者が働き、また、働くことに満足している高齢者が多い味噌製造業界ですが、それでも高齢者が働くにあたって問題がないわけではありません。

経営者、従業員双方に聞いた、高齢者雇用を進めていくうえで問題になっていることは以下のとおりです。

図表 2-6 高齢者雇用を進める際の問題点



※1 55歳以上で定年以前の方と定年のない会社で働いている55歳以上60歳未満の方

※2 定年到達以降も働いている方と定年のない会社で働いている60歳以降の方

経営者が最も大きな問題として捉えているのは、「原料の運搬や注入、積み替えしの作業の際に体にこたえる」ですが、従業員に聞いてみると、定年以前の方も定年後の方も2位になっています。従業員が最も大きな問題だとしているのは、定年以前の方も定年後の方も「工場内の湿度が高かったり、寒暖があるので体調管理が難しい」を挙げています。従業員としてはこうした職場環境にかかわる問題が大きいと回答しています。

一方、経営者としては、「高齢者が増えると若年者を採用するだけの人的余裕がなくなってしまう」（2位）、「新たな知識や技術に対応できない、対応しようとしていない」（3位）といった経営にかかわる問題や高齢者自身に内在する問題についても上位に挙げられていますが、従業員自身は経営者ほど大きな問題とは捉えていないようです。

このように、経営者と従業員では高齢者雇用を進める際の問題点に対する認識が若干異なっています。経営者としてもこうした従業員の声に耳を傾け、従業員としても経営者の思いを鑑みること、経営者、従業員が一体となって高齢者雇用を進める際の問題を克服していく必要があります。

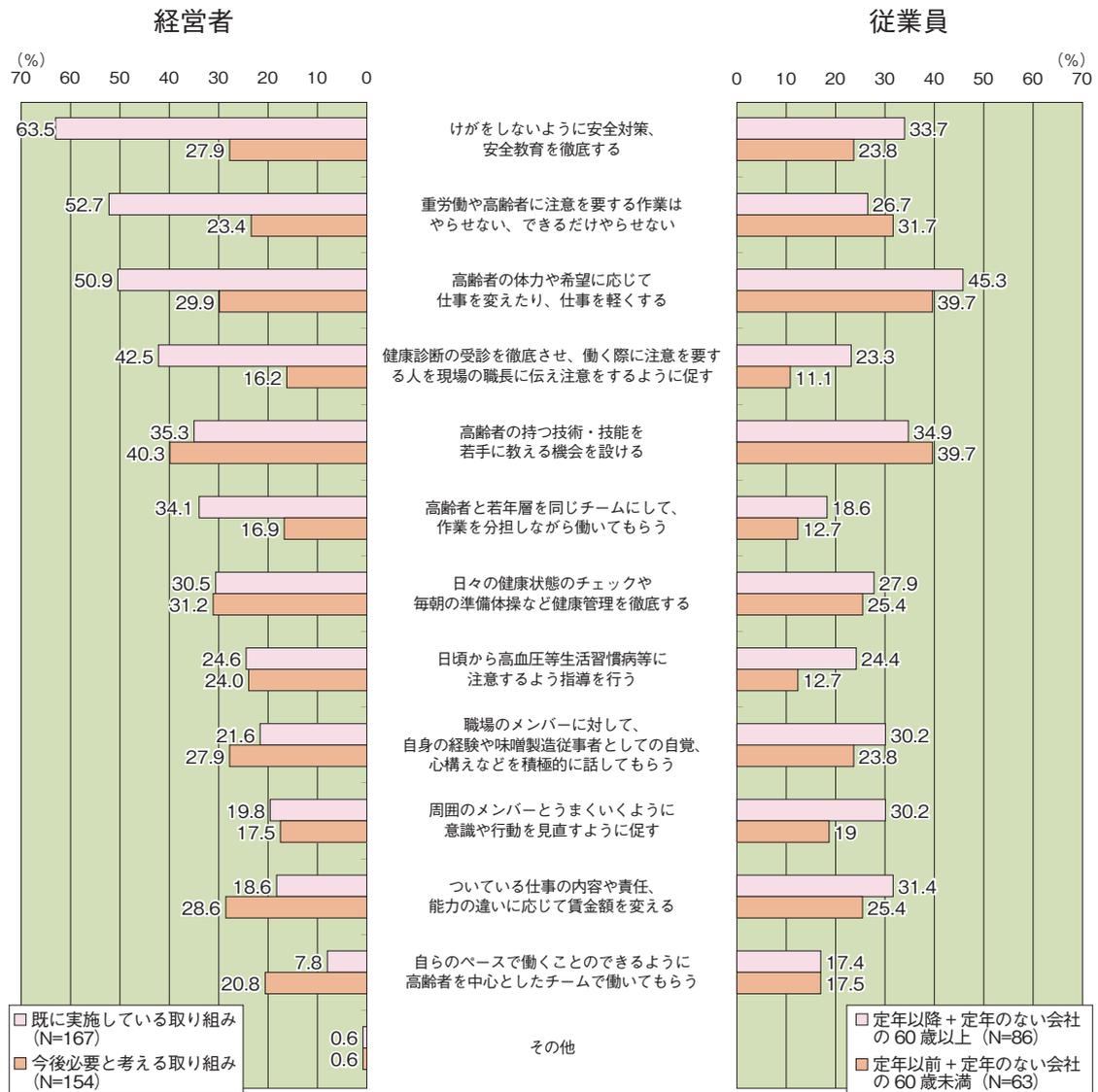


## (2) 高齢期の取り組み

高齢期の取り組みとしては、安全対策や安全教育の徹底、また、高齢者を重労働や注意を要する作業からはずしたり、仕事の負荷を軽減している企業が増えています。

こうした取り組みは今後必要な取り組みとしても挙げられていますが、加えて若年者に対する技術・技能の伝承についても今後必要と考えている企業、従業員も多くなっています。

図表 2-8 高齢者雇用を進めるための取り組みと、してほしい高齢期の取り組み



## 第3章 味噌製造業における高齢者の活用方法

味噌製造業界は地場産業として発展してきた経緯から、日本各地で雇用の場を提供しており、高齢者も多く働いています。日本の食品文化のなかで、伝統的、かつ現代人の嗜好に合うような商品を製造・販売することはもちろん、地域に根差した産業として、これからも引き続き雇用の場を提供していくことが業界の重要な役割といえます。

こうした味噌製造業界には老舗企業も多く、伝統を守りつつ、消費者のニーズに応じていくためには、短期的な視点に加えて、この先、10年、20年といった長期的な視野を持って経営に当たっていく必要があります。

そのためには、高齢者の持つ技術・伝統の技と若年者の持つ感性とを上手に組み合わせることが重要になります。また、味噌製造業界は、非常に規模の小さい企業が多く、若年者の採用も難しいといった声が多いのも事実です。少子高齢化が進行するなか、若年者の採用はますます難しくなっていくことでしょう。自社のことをよく知っており、味噌づくりに長く携わってきた高齢者の力を引き出すことも企業経営にとって大きなプラスになるのです。

それでは、高齢者の方の能力を最大限活かすためにはどうしたらよいのでしょうか。味噌製造業界において高齢者の活用を推進するための4つのポイントは以下のとおりです。

### 味噌製造業における高齢者の活用を推進するための4つのポイント

- ① 高齢者がはつらつと働ける職場づくり  
ーコミュニケーションの活発化と良好な人間関係の構築
- ② 高齢者が無理をしないで働ける職場づくり  
ー負荷の軽減と若年層との役割分担
- ③ 高齢者が安心・安全に働ける職場づくり  
ー作業環境の改善と安全・健康対策の拡充
- ④ 高齢者が高い意欲を持って働き続けられる職場づくり  
ー頑張りを評価しそれに報いる賃金制度の整備

### 【経営者の声】 高齢者には教育的な面での貢献を期待したい

高齢者が増え、全員を継続雇用していくとなると、人件費が限られているので新卒採用が難しくなり、会社の年齢構成が崩れる懸念を抱いています。

高齢者の能力が変わらないのに定年を迎えたというだけで賃金や業務内容まで変えてしまうのは保有戦力を無駄にしてしまうことになってしまいますが、一方で、定年後も定年前と同じ業務を続けると業務委譲が進まず、後進のキャリア形成を阻害してしまうことにもつながってしまいます。

もっとも、高齢者は一般的に経験が豊富で、総合的な判断力を持ち合わせていますので、実務よりも後進育成などで技能伝承や仕事に対する姿勢など、教育的な面での貢献を期待したいと思っています。

### 【経営者の声】 経験とノウハウを持つ高齢者が退職してしまうことは大きな痛手

昨年、年金で十分に生活できるという理由で、定年を機に1人退職してしまいました。会社としては定年1年前から、定年以降は再雇用という形で継続して働いてもらいたいと慰留したのですが、残ってはくれませんでした。経験とノウハウを持つ高齢者が退職してしまうことは、同族会社で生産から販売まで一手に行っている当社にとっては非常に大きな痛手です。

### 【経営者の声】 高齢者雇用にはメリットもデメリットもある

高齢者を雇用するメリットは、定年前後で労働条件が変更できる、とりわけ賃金を見直すことができるので、高い技術・技能や経験を保有する即戦力である高齢者に、高年齢雇用継続給付等公的給付を活用することにより、定年到達以前に比べて手取り金額をそれほど減らすことなく働いてもらえることです。

一方、デメリットとしては新卒者の雇用機会を奪ってしまうことや、若年者がいつまで経っても後輩扱いされ、モチベーションの低下をきたしてしまう恐れがあることです。

こうしたメリットを活かし、デメリットをできるだけ減らしていく努力が必要だと感じています。

【経営者の声】はすべて全国味噌工業協同組合連合会会員企業の経営者の方のお話をまとめたものです。同業者の方の貴重なご発言です。ぜひとも参考にしてみてください。

# 1. 高齢者がはつらつと働ける職場づくり

## ーコミュニケーションの活発化と良好な人間関係の構築

### 【「年寄り」扱いせずに、自社のために働いてくれていることに感謝する】

高齢者の働く意欲を向上させるには、賃金・処遇制度を工夫する以外にも、働く喜びや誇り、やりがいを感じられるような取り組みを講じることが重要です。そもそも高齢者が働く目的は金銭目的ではありません。人や社会の役に立っているという気持ちや、加齢に伴う体力の低下を防ぎたいという意識、仲間と一緒に働ける喜びも強いはずです。

誇り、やりがいを持って働くのと、ただ惰性で毎日の仕事をこなすのとでは、仕事の成果に雲泥の差が出ることは明らかです。また、地域に根差した産業である味噌製造業界の場合、生産者でもあり消費者でもある高齢者は、家族や近隣の知り合いも多く、その言動は会社や製品のイメージにも大きくかかわってきます。

経営者や管理者は高齢者に対して、高齢になっても自社のために働いてくれているという敬意を払い、また、若年層はいずれ自分も高齢になるという自戒の念を込めて、日頃から高齢者に接していくことが大切です。こうした周囲の方の思いやりに対して自然に高齢者も感謝の気持ちを抱くようになるという好循環を職場につくっていききたいものです。

休憩時間に経営者が高齢者に対して気さくに声をかけたり、ちょっとしたことでも褒めたりする、こうした些細なことのように見えることであっても高齢者としてはうれしいものです。間違っても「年寄り」扱いはしないようにしましょう。

なお、食事会や社員旅行など各種イベントを開催することで、高齢者と若手・中堅社員とのコミュニケーションやチームワークの強化を図り、会社で働く従業員全員が一体感を持って質の高い仕事をしていくといった姿勢を全従業員が持てるようにすることも重要です。

### 高齢者はこんなことを思っています

味噌製造業界で働く60歳以上の方の意見を、2012年に実施したアンケート調査結果の自由意見からピックアップしました。60歳以上の方と接する際に、「実はこのようなことを思っているのか」、といった気づきになると思いますので、参考にしてみてください。

- ・定年を迎えた今は、会社になんかお役に立てたらと思って頑張っています。また、一緒に仕事をしている方と仕事をクリアしていく喜びもあり、毎日が楽しいです。もっともっと働きたいです。給料は安くても構わないので、体力や仕事への情熱があるかぎり働けたならいいですね。
- ・若者にいつか自分も年を取ることと、定年前と比べて給料が少なくなっていることを理解してほしいです。
- ・言動に気を付けてほしいです。命令的な言い方はしないでください。人を傷付ける言葉は使わないでください。大変でやりたくない仕事を他の人に任せることは良くないと思います。きつい仕事でも皆で交替するようになると、社内が明るくなると思います。
- ・年に何回か、経営者と従業員、従業員同士の親睦を深め、やる気を起こさせるためにレクリエーションをして欲しいです。

## 味噌製造業界で働く後輩たちへのメッセージ

味噌製造業界で働く60歳以上の方が後輩たちへ伝えたいことを、2012年に実施したアンケート調査結果の自由意見からピックアップしました。自身の長い職業経験を踏まえた若年・中堅層への貴重なアドバイスです。ぜひとも参考にしてみてください。

- ・自分を磨く習慣をつくっていくことが大切です。人生は長い、その時その時はつらいこと、挫折、つまらなく思うこと、いろいろあります。時にかわしながらも、正面からぶつかっておくことが必要です。その経験が将来に必ず活きます。過去は今日のために、今日は未来のためにあると思って…。いろいろなチャンスは万人に等しく与えられます。それをチャンスと思うかが分れ目です。そのためにも日々観察力を高め、発想力を豊かにし、そして、必ず決断していきましょう。
- ・意欲を持って仕事をしましょう。相手の立場に立って考えましょう。アイデアを出してより良い職場にしましょう。意見、考えがあればどんどん提案しましょう。良い味噌を作り、多くのお客さんに喜んでもらっていることを誇りに思きましょう。
- ・味噌はお客さんに食べてもらう、買っていただくという、常にお客さんの気持ちになって、仕事をする時は「ありがたい」という心をもって仕事をしてほしいと思います。こうした気持ちで毎日仕事をすることで自然とお客さんも増えると思います。そうすると自分の生活も安定すると思います。他人を思いやってこそ、自分の生活も安定できると思います。
- ・先輩の技術を引き出し、それを自分のものにするという意気込みをもって日々の仕事に望んでもらいたいと思います。
- ・仕事をするにあたっては、ひとつふたつ先のことを考えながら作業に当たって取り組むとよいと思います。
- ・若いときに味噌づくりの基礎をしっかり学んでおくと、トラブルが発生しても早く対応できるようになります。
- ・毎日、目標を立てて仕事をやるのが大切です。将来を見据えた仕事をしていくのが大切です。感謝の気持が大切です。自分の仕事に責任を持って整理整頓、衛生面など、緊張感を持って仕事に取り組むのが大切です。

## 2. 高齢者が無理をしなくて働ける職場づくり

### －負荷の軽減と若年層との役割分担

#### 【加齢に伴う体力の低下に応じて作業負荷を軽減する】

味噌製造工程においては定期的に設備更新が行われており、その都度機械化や作業の効率化が図られています。そのため、従来に比べると力仕事はだいぶ少なくなったとよくいわれます。こうした製造工程の変化により、味噌づくりの現場は、従来に比べて高齢者が格段に働きやすくなったという声があがっています。

そうはいつでも味噌づくりにおいては、原料の投入や積み替えし作業など肉体的な負荷の高い作業も残っています。以前に比べると楽になったり、若年者からすれば、それほど大変な作業ではなくても、高齢者からすると、「しんどい、体にこたえる」と感じる作業がまだまだ残っているのです。

高齢者の中にはつらいと感じているにもかかわらず、我慢をしながら作業を続けてしまい、体が悲鳴を上げてからその事実が公になるというケースも見受けられます。そうならないよう、日頃から高齢者とコミュニケーションを密にし、高齢者の本音を把握しながら、加齢に伴い体力面等に不安を抱える高齢者に対しては、こうした負荷の高い作業から比較的負荷の低い工程や作業、例えば充填や包装工程などに異動することが考えられます。

#### 【異動を円滑に行うために多能工として育成する】

「60の手習い」ではないですが、いくら同じ会社で働くことには変わりはないといっても、高齢になってから異動し、まったく新しい仕事に就くのに不安を抱く高齢者も少なくないでしょう。実際、新しい仕事場で戸惑いを感じてしまう高齢者も少なくありません。

したがって、こうした高齢者が負荷の低い業務へ円滑に異動するためには、若いうちにいろいろな職場・工程を経験させておき、あらかじめ多能工として育成しておくことが効果的です。

多能工化が進むと応援体制の確立にもつながります。急に退職者が出た場合への対応や、特定の工程に負荷が集中した場合の応援もしやすくなりますので、とりわけ従業員規模の小さい企業においては積極的に取り組むことが望まれます。

#### 【高齢者と若年者を同じチームにして作業を分担したり技能を継承する】

高齢者と若年者を同じチームにして作業を分担し、負荷の高い作業は若年者が行うことで、高齢者の負担を軽減しているケースも少なくありません。こうした考え方を職場全体に浸透させることも重要です。

その際、味噌製造にかかわるこだわりの部分については、高齢者と若年者が一緒に働くことで味噌製造技術・熟練の技の継承につなげている企業も少なくありません。

### 【勤務時間を短くして負荷を軽減する】

自分の体力や健康状態と相談して、また、家族の置かれている状況等から、短日勤務や短時間勤務を希望する高齢者もいます。こうした高齢者に対しては、一人ひとりの体力や適性と就労ニーズに合った働き方を実現させるという考え方にに基づき、必要に応じて週の勤務日数を減らしたり、1日の勤務時間を短くして働いてもらう、また、残業はできるだけさせないといったことも考えられます。

#### 【経営者の声】 加齢に伴う体力の低下に応じて職場を異動

体力的にきつと思われる業務に就いている高齢者に対しては、定年到達を機に、本人の意向を確認しながら、体力に合った工程・職場に再配置しています。たとえば、味噌製造部門の場合、体力的に比較的楽な包装の工程に異動させることが多くなっています。

また、定年後の勤務時間や就業日数についても、本人の意向を最大限に尊重して決めています。

#### 【経営者の声】 高齢者は土曜日全休、平日も半休などを認めている

会社としては月のうち1回だけ土曜日を休日にしてはいますが、60歳を超えた従業員に関しては全ての土曜日を休みにしています。忙しいときには土曜日であっても他の社員と同様出勤してもらうこともあります。それでも短時間手伝ってもらう程度です。

加えて、平日であっても通院など必要がある場合は半休なども認めており、比較的融通のきく勤務形態にしています。

#### 【経営者の声】 高齢者については、今後、午前のみ、午後のみ勤務も

重いものを運んだりするのは若手为中心で、高齢者は、比較的負荷の低い、製函や箱詰めをしたり、味噌を詰めるラインなど充填部門や扱う物の形が小さい後工程の部分を担当してもらうようにしています。

ただし、再雇用者を充填工程などの軽作業を中心に配置していくと、再雇用者が増えた場合、職場が不足してしまう恐れがありますので、今後は再雇用者の活用の仕方、運用の仕方をどのようにしていくかを考えていかなければならないと考えています。今後は午前のみ勤務、午後のみ勤務を組み合わせしていくなどの対応を検討する必要があると思っています。

#### 【経営者の声】 経験に裏打ちされた作業をし、後進の指導にもあたる

味噌製造工程には、20歳代から40歳代の3人に加え、70歳代と前工場長で84歳の嘱託従業員がいます。この2人は、機械の修繕や作業工程の見直し、また、伝統的手法に則った手づくりによる麴と機械生育の麴との比較など、経験に裏打ちされた作業をするとともに後進の指導にもあたっています。また、新製品の開発に向けた味の評価などにも携わっています。まだまだ当社に欠かせない存在です。

### 3. 高齢者が安心・安全に働ける職場づくり

#### －作業環境の改善と安全・健康対策の充実

##### 【できるところから作業環境の改善を図る】

味噌製造工程で働く高齢者からは、工場内の湿度が高かったり、寒暖差があるので体調管理が難しいという声が寄せられています。

高齢者については寒暖の差が激しい作業にはできるだけ就かせないといった配慮をしている企業もありますが、まずは衣服で調整してもらったり、スポットクーラーやストーブの設置などできる範囲で配慮・工夫することが求められます。

また、湿度の高い工場内で作業をする場合は、適宜、工場外で休憩を取れるような時間を確保することが求められます。

##### 【加齢に伴う身体機能の衰えをカバーするための配慮を行う】

加齢に伴い運動能力や平衡感覚、筋力、反射神経等の衰えが散見される高齢者も出てきます。したがって、工場内はできるだけ段差をなくしてつまずきによる怪我を防いだり、原材料等の重量物の搬送に当たっては台車の活用や原材料等を投入しやすくするような治具の開発等も考えられます。

また、ライン作業に当たっている高齢者も少なくありませんが、その場合、機械やコンベアのスピードにも一定の配慮をすることが求められます。

##### 【日頃から作業安全・事故防止の注意喚起を行う】

危険作業への対処や労働災害の防止のため、日頃から朝礼等で作業安全・事故防止の注意喚起を行ったり、定期的な安全に関する会議を開催するなども重要です。

あわせて健康診断の受診を徹底させたり、毎朝健康チェックを行う、日常的に声かけを行うなど、従業員、とりわけ健康面の不安が増してくる高齢者に対して配慮をすることが求められます。

##### 【高齢者に対する配慮を従業員全員の働きやすさにつなげる発想が重要】

本来、安全衛生、職場環境の改善といった取り組みは全社員に対して行わなければならないことであり、特に高齢者に限定して行われるものではありませんが、加齢に伴う心身機能の低下に対して安全の徹底や負荷軽減といった配慮をしていくなかで、結果として高齢者だけではなく、企業で働く従業員全員にとって安全で働きやすい作業環境にしていくという発想が求められます。

### 【経営者の声】 スポットクーラーやストーブを設置

製造現場では、体調管理に十分に配慮するために、スポットクーラーやストーブを設置したり、包装部門では冷暖房を完備したりするなど、無理のない環境で働けるように工夫しています。

また、体調不良の際には、会社のかかりつけの医院で診察を受けられるようにしています。

### 【経営者の声】 こだわりが必要な部分以外は機械化、効率化を図る

誰も真似ができない付加価値の高い味噌を作ることを心がけています。そのため、味噌づくりでも、こだわりのある部分は昔ながらの手法で手間をかけてやりますが、そうでないものについては機械化し、効率化を進めています。それにより、今まで3人かかっていたところを2人で済む、同じ人数でも短時間で済む、そして1人でも作業ができるようにすることを目指しています。

ただし、でき上がった最終製品を運搬する際に、また、原材料の投入部分、一部残っている味噌の掘り出しと調整の部分では、いまだ力仕事が必要になります。非力な人がこうした作業を行うのは危険であり、思わぬ事故につながってしまうことから、従業員の意見を聞きながら、きつい作業部分はなるべく機械化を進めることで、労災などを起こさないよう対処しています。従業員にも“味噌屋”としてのプライドがあり、特にベテランにその傾向が強く、つい無理をしがちですが、体力的にできない、きつい作業については、作業の効率化も考え、可能な限り早く機械化を進めるようにしています。たとえば、300kgにも達する大豆の投入作業も、従業員の意見を取り入れて機械化しました。重量物の運搬の際に、横移動は台車で移動し、上下動は油圧の動力で行うという形に変えています。また、機械の動力が入る巻き込まれの危険性がある作業については、原則2人の従業員で行うようにしています。

こうした取り組みが功を奏して、無理な作業がなくなり、以前は多かった腰痛も減り、結果として会社を休む者も少なくなりました。機械化、自動化は作業の正確性をも促進することから、経験のある人が長く勤められるようになり、会社としてもメリットが大きいと考えています。

また、醸造は自然に任せるところがあり、夏は暑く、冬は寒いという寒暖差があるので、衣服で調整してもらったり、暑い時は冷却室に入ってもらうことで対応しています。冷暖房完備の休憩室も用意しました。高齢者については、暑いところや寒いところでの作業にはなるべく就かせないようにしています。

このほか、毎朝、体調が良いかどうか、切り傷がないかどうかなどの健康チェックをしています。

### 【経営者の声】 日常的に職場の長に高齢者の様子を注意して見るように伝えている

年に1回の健康診断結果を全て会社が集約し、精密検査が必要な者には個別に通院や再検査を勧めています。また、日常的に職場の長に高齢者の様子を注意して見るように伝え、声がけしたり、何かあれば相談しやすい雰囲気づくりを心掛けています。

安全面については、毎月2回、安全衛生事項の順守と安全衛生委員会で指摘された課題への改善がなされているかどうかをチェックする会議を開催しています。この会議の内容は、毎月1日の全員朝礼で発表し、決まったことを順守するよう指示しています。

## 4. 高齢者が高い意欲を持って働き続けられる職場づくり

### －頑張りを評価しそれに報いる賃金制度の整備

#### 【再雇用者についてはあらかじめ労働条件を説明し納得した上で働いてもらう】

定年制のある企業においては、再雇用に当たって、定年到達以前と労働条件が変更されるケース、とりわけ賃金が減額になるケースが少なくありません。その場合、何故、労働条件が変更されるのか、賃金が下がるのか、といったことについて高齢者が理解していないと、賃金や異動、降格に不満を持つ高齢者の働く意欲が低下してしまいます。働く意欲の低下は、作業効率の低下や注意力の散漫などにつながり、職場の人間関係を悪くしたり、思わぬ事故や怪我を招いてしまいます。

再雇用者の賃金は、会社が「何をどのように、どのくらいやってほしいか」を明確にし、それに見合った額を設定することが重要です。その上で、就いてもらいたい仕事や役割、労働時間、賃金等を事前に伝え、双方が話し合うことで、働く上での納得性が高まり、高齢者が高い意欲を持って働き続けられることとなります。これから定年を迎える方の中にもこうした事前の話し合いを希望する方が多いことから、積極的にこうした話し合いの場、コミュニケーションの場をつくっていくことが求められます。

話し合いに当たっては、再雇用後の労働条件を記した文書を基に行うと、お互い誤解がなく、うまくいくケースが多いようです。  
参考資料4「**有期雇用契約社員 雇用契約書(例)**」(34ページ)を参考にしてください。

#### 【在職老齢年金や高年齢雇用継続給付といった公的給付を活用する】

定年前後で賃金が下がったとしても、在職老齢年金や高年齢雇用継続給付といった公的給付を活用することで、高齢者の手取り収入が一部補てんされることがあります。

2013年4月から厚生年金の支給開始年齢が引上げられたことで、在職老齢年金は、男性の場合、現行では61歳以降にならないと受給できません(女性は昭和33年4月2日生まれ以降の方から受給年齢が引上げられます)が、一定の条件を満たせば、高年齢雇用継続給付は性別にかかわらず60歳から受給できますので、まずはこうした公的給付の内容を把握したうえで、自社の賃金制度を見直したり、高齢者に対しても説明していくことが求められます。

・高年齢雇用継続給付とは、60歳以上65歳未満で給料が60歳以前の75%未満に下がり、失業手当や再就職手当を受け取らずに働いている人に毎月分支給される給付金です。  
・在職老齢年金とは、年金支給開始年齢以上70歳未満で在職中の人(厚生年金加入者)が、収入に応じて年金額が調整されて支給される制度です。ボーナスと基本月額に応じて年金額の一部または全部が支給停止となります。  
(詳しくは参考資料6「**在職老齢年金と高年齢雇用継続給付のしくみ**」(38ページ)をご覧ください。)

#### 【在職老齢年金の支給開始年齢の引上げに伴い賃金制度をどうするか】

従業員規模が大きくなるにつれて、公的給付の受給を踏まえた賃金設定をしている企業が多くなりますが、2013年4月から、年金の支給開始年齢の引上げにより在職老齢年金が

支給されなくなった方は、それ以前に60歳になっており在職老齢年金が支給されている方と比べて手取り収入が減ることになってしまいます。

こうした事態に対して企業としてどのようなスタンスで臨むのか、あらかじめ以下のような視点から検討しておくことが求められます。

#### 【参考】60歳以降の方の賃金決定についての考え方

1. 在職老齢年金が支給されない間も、現在の賃金水準は変えない
2. 在職老齢年金部分に見合う分をカバーするために、在職老齢年金が支給されない期間の賃金を上げる
3. これを機に、賃金を年金と関連させる方式から本人の能力や仕事内容によって決める方式に変更する

#### 【高齢者の働きに応じて賃金額を変えることも働く意欲の向上につながる】

賃金の設定については、従業員の働く上での満足度に関して大きな影響を与えます。味噌製造業界で働く高齢者も「給与のしくみ・決め方や評価の仕方」については満足していないとする方も少なくないことから、会社として就いている仕事の難易度や高齢者の働きぶりをしっかりと評価し、その評価に基づき賃金額を変えるなど、働く意欲の向上と絡めながら、自社の賃金制度を見直していくことが求められます。

#### 【経営者の声】事前に再雇用時の労働条件に関する資料を渡し、家族の理解を得る

再雇用にあたっては、給与は時給制に移行します。また、勤務日数や勤務時間、また、年金との兼ね合いなどから定年後の収入を計算し、それを詳しく説明したうえで、契約するかどうか決めてもらっています。

再雇用に当たっては本人だけでなく、家族の理解も必要になります。したがって、定年の3か月ぐらい前を目途に再雇用時の労働条件に関する資料を本人に渡し家族で話し合ってもらっています。

#### 【経営者の声】経営者と従業員、また、社会保険労務士を交えて労働条件を決定

60歳定年の1年くらい前に、経営者と従業員、また、社会保険労務士を交えて、定年後の生活設計に応じて、賃金や勤務日数、勤務時間などを会社と本人双方が納得する形で決めていくこととなります。あらかじめ会社が契約している社会保険労務士に可能な限り本人に係るデータを開示し、在職老齢年金、高齢雇用継続給付などの公的給付等の最大給付を前提とした労働条件のシミュレーションを行ってもらい、その結果を本人に提示しています。

会社としては、再雇用後も定年前とほぼ同じ収入を確保できるように留意しており、会社都合で一方的に賃金等の労働条件を決めることはありません。

#### 【経営者の声】業績に応じて正社員の80%程度の賞与を支給

再雇用者の賃金は、定年到達時の約80%としており、65歳まで原則として金額は変わりません。定年到達時給料の75%以上なので高齢雇用継続給付は支給されませんが、現状の給料水準を考慮すると余り下げわけにはいかないと考えています。なお、賞与については、業績に応じて正社員の80%程度の金額を支給しています。

#### 【経営者の声】今後は65歳定年を前提として、抜本的に制度を変えていくことも

再雇用後の年収ベースで、税込み、賞与込みで180万円、定年到達時の年収の40～50%の水準となります。

今後は、65歳定年を前提に、従業員の生涯賃金や退職金等、あらゆる角度からシミュレーションを行い、抜本的に制度を変えていく必要性があると感じています。

## 参考資料1) 高齢・障害・求職者雇用支援機構による相談・援助 －高年齢者雇用アドバイザーによる相談・援助の実施－

独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構では、高齢者の雇用問題に関する専門家である高年齢者雇用アドバイザーを全国に配置し、高齢者雇用を促進するために必要な人事管理制度の見直しや職場改善などについての相談・助言を行うとともに生涯現役社会の実現を目指すため、「70歳まで働ける企業」の普及・促進のための活動を行い、企業のニーズや実情に即した専門的、実践的な相談援助を行っています。

相談は無料ですので、ぜひご利用ください。

### ○高年齢者雇用アドバイザーとは

「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」（高齡法）において、定年の引上げや廃止、継続雇用制度の導入等により希望者全員の65歳までの高年齢者雇用確保措置の実施が事業主に義務づけられています。

定年の引上げや廃止、希望者全員を対象とする継続雇用制度の導入や定着を図るとともに、高齢者が能力を發揮して働くことができる環境を実現するためには、賃金・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り組む必要があります。

そこで、企業における条件整備の取り組みを援助するため、高齢者雇用問題に精通した経営・労務コンサルタント、中小企業診断士、社会保険労務士等、専門的・実務的能力を有する人達を高年齢者雇用アドバイザーとして認定し、全国に配置しています。

#### (1) 相談・助言

高年齢者雇用アドバイザーは、高年齢者雇用確保措置の導入や拡大、雇用管理の改善等に取り組む企業からの要請等に基づき企業を訪問し、企業診断システムを活用するなどし、条件整備に伴う阻害要因の発見・整理、問題解決のための手順・方法等具体的課題についての相談に応じ、専門的かつ技術的な助言を行います。(無料)

#### (2) 企業診断システム

企業における高齢者の雇用環境の整備を援助するために各種の企業診断システムを開発し運用しています。簡単な質問票にご記入いただくだけで、高齢者を活用するための課題を見つけ出し、高年齢者雇用アドバイザー等がその課題解決策についてわかりやすくアドバイスします。(無料)

〔企業診断システムの内容〕

- 健康管理診断システム
- 雇用管理診断システム

- 職場改善診断システム
- 教育訓練診断システム
- 仕事能力把握ツール
- 雇用力評価ツール

### **(3) 企画立案サービス**

高齢者雇用アドバイザーによる相談・助言によって明らかになった条件整備のために必要な個別・具体的課題について、人事処遇制度や職場改善等条件整備についての具体的な改善策を企業からの要請に基づき、高齢者雇用アドバイザーが作成し提案します。

〔企画立案サービスの費用〕

企画立案サービスは有料ですが、経費の2分の1を機構が負担します。

### **(4) 就業意識向上研修**

就業意識向上研修は、高齢期の職業生活に向けての意欲を高める等を中心とした研修を行うことを通じて、継続雇用制度の導入・定着等を中心とする年齢にかかわらず働ける企業実現のための条件整備の推進を図ることを目的とした研修です。

〔就業意識向上研修の内容〕

○就業意識向上研修の種類

- ・職場管理者研修：中高年従業員や継続雇用者等で構成する職場管理者・監督者を対象
- ・中高年齢従業員研修：概ね45歳以上の中高年齢従業員を対象

〔就業意識向上研修の費用〕

就業意識向上研修は有料ですが、経費の2分の1を機構が負担します

以上の内容につきましては、最寄りの高齢・障害者雇用支援センター（次ページ参照）へお問い合わせください。

## 高齢・障害者雇用支援センター問い合わせ先

平成25年8月末日現在

名称		所在地	電話番号(代表)
北海道高齢・障害者雇用支援センター	〒060-0004	札幌市中央区北4条西4-1 札幌国際ビル4階	011-200-6685
青森高齢・障害者雇用支援センター	〒030-0822	青森市中央1-25-9 あおばビル中央6階	017-721-2125
岩手高齢・障害者雇用支援センター	〒020-0024	盛岡市菜園1-12-10 日鉄鉱盛岡ビル5階	019-654-2081
宮城高齢・障害者雇用支援センター	〒980-0021	仙台市青葉区中央3-2-1 青葉通プラザ13階	022-713-6121
秋田高齢・障害者雇用支援センター	〒010-0951	秋田市山王3-1-7 東カンビル3階	018-883-3610
山形高齢・障害者雇用支援センター	〒990-0039	山形市香澄町2-2-31 カーニープレイス山形3階	023-674-9567
福島高齢・障害者雇用支援センター	〒960-8054	福島市三河北町7-14 福島職業訓練支援センター内	024-526-1510
茨城高齢・障害者雇用支援センター	〒310-0803	水戸市城南1-1-6 サザン水戸ビル7階	029-300-1215
栃木高齢・障害者雇用支援センター	〒320-0811	宇都宮市大通2-1-5 明治安田生命宇都宮大通りビル2階	028-610-0655
群馬高齢・障害者雇用支援センター	〒379-2154	前橋市天川大島町130-1 3階	027-287-1511
埼玉高齢・障害者雇用支援センター	〒330-0074	さいたま市浦和区北浦和4-5-5 北浦和大栄ビル5階	048-814-3522
千葉高齢・障害者雇用支援センター	〒261-0001	千葉市美浜区幸町1-1-3 5階	043-204-2901
東京高齢・障害者雇用支援センター	〒130-0022	東京都墨田区江東橋2-19-12 5階	03-5638-2284
神奈川高齢・障害者雇用支援センター	〒231-0003	横浜市中区北仲通4-40 商工中金横浜ビル5階	045-640-3046
新潟高齢・障害者雇用支援センター	〒951-8061	新潟市中央区西堀通6-866 NEXT21ビル12階	025-226-6011
富山高齢・障害者雇用支援センター	〒930-0004	富山市桜橋通り1-18 住友生命富山ビル7階	076-471-7770
石川高齢・障害者雇用支援センター	〒920-0856	金沢市昭和町16-1 ヴィサージュ 1階	076-255-6001
福井高齢・障害者雇用支援センター	〒910-0005	福井市大手2-7-15 明治安田生命福井ビル10階	0776-22-5560
山梨高齢・障害者雇用支援センター	〒400-0031	甲府市丸の内2-7-23 鈴与甲府ビル1階	055-236-3163
長野高齢・障害者雇用支援センター	〒380-0836	長野市南県町1040-1 日本生命長野県庁前ビル6階	026-269-0366
岐阜高齢・障害者雇用支援センター	〒500-8856	岐阜市橋本町2-20 濃飛ビル5階	058-253-2723
静岡高齢・障害者雇用支援センター	〒420-0851	静岡市葵区黒金町59-6 大同生命静岡ビル7階	054-205-3307
愛知高齢・障害者雇用支援センター	〒450-0002	名古屋市中村区名駅4-2-28 名古屋第二埼玉ビル4階	052-533-5625
三重高齢・障害者雇用支援センター	〒514-0002	津市島崎町327-1 2階	059-213-9255
滋賀高齢・障害者雇用支援センター	〒520-0056	大津市末広町1-1 日本生命大津ビル3階	077-526-8841
京都高齢・障害者雇用支援センター	〒600-8006	京都市下京区四条通柳馬場西入立売中之町99 四条 SET ビル5階	075-254-7166
大阪高齢・障害者雇用支援センター	〒541-0056	大阪市中央区久太郎町2-4-11 クラボウアネックスビル3階	06-4705-6927
兵庫高齢・障害者雇用支援センター	〒650-0023	神戸市中央区栄町通1-2-7 大同生命神戸ビル2階	078-325-1792
奈良高齢・障害者雇用支援センター	〒630-8122	奈良市三条本町9-21 JR 奈良伝宝ビル6階	0742-30-2245
和歌山高齢・障害者雇用支援センター	〒640-8154	和歌山市六番町24 ニッセイ和歌山ビル6階	073-499-4175
鳥取高齢・障害者雇用支援センター	〒680-0835	鳥取市東品治町102 鳥取駅前ビル3階	0857-50-1545
島根高齢・障害者雇用支援センター	〒690-0887	松江市殿町111 山陰放送・第一生命共同ビル3階	0852-60-1677
岡山高齢・障害者雇用支援センター	〒700-0907	岡山市北区下石井2-1-3 岡山第一生命ビル4階	086-801-5150
広島高齢・障害者雇用支援センター	〒730-0013	広島市中区八丁堀16-14 第2広電ビル7階	082-511-2631
山口高齢・障害者雇用支援センター	〒753-0074	山口市中央5-7-3 山口センタービル2階	083-995-2050
徳島高齢・障害者雇用支援センター	〒770-0823	徳島市出来島本町1-5 5階	088-611-2388
香川高齢・障害者雇用支援センター	〒761-8063	高松市花ノ宮町2-4-3 香川職業訓練支援センター内	087-814-3791
愛媛高齢・障害者雇用支援センター	〒790-0006	松山市南堀端町5-8 オワセビル4階	089-986-3201
高知高齢・障害者雇用支援センター	〒780-0053	高知市駅前町5-5 大同生命高知ビル7階	088-861-2212
福岡高齢・障害者雇用支援センター	〒810-0073	福岡市中央区舞鶴2-1-10 ORE 福岡赤坂ビル5階	092-718-1310
佐賀高齢・障害者雇用支援センター	〒840-0816	佐賀市駅南本町5-1 住友生命佐賀ビル5階	0952-37-9117
長崎高齢・障害者雇用支援センター	〒850-0862	長崎市出島町1-14 出島朝日生命青木ビル5階	095-811-3500
熊本高齢・障害者雇用支援センター	〒860-0844	熊本市中央区水道町8-6 朝日生命熊本ビル3階	096-311-5660
大分高齢・障害者雇用支援センター	〒870-0026	大分市金池町1-1-1 大交セントラルビル3階	097-548-6691
宮崎高齢・障害者雇用支援センター	〒880-0805	宮崎市橋通東5-4-8 岩切第2ビル3階	0985-77-5177
鹿児島高齢・障害者雇用支援センター	〒892-0844	鹿児島市山之口町1-10 鹿児島中央ビル11階	099-219-2000
沖縄高齢・障害者雇用支援センター	〒900-0006	那覇市おもろまち1-3-25 沖縄職業総合庁舎4階	098-941-3301

## 参考資料2) 関係機関のホームページ一覧

### ■ 独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構

〈<http://www.jeed.or.jp/>〉

#### ○事業主の方へ（高齢者雇用について）

〈<http://www.jeed.or.jp/elderly/employer/elder01.html>〉

- ・ 高齢者雇用について相談したい
- ・ 助成金について知りたい
- ・ 「70歳雇用について知りたい」
- ・ 各種セミナー・イベント
- ・ どんな調査研究があるか知りたい
- ・ 高齢者雇用のための快適な職場づくり
- ・ 再就職・退職準備の援助をしたい 等

#### ○高年齢者の方へ

〈<http://www.jeed.or.jp/elderly/person/person02.html>〉

→お問い合わせは最寄りの高齢・障害者雇用支援センターへ

〈<http://www.jeed.or.jp/jeed/location/loc01.html#06>〉

#### 【高年齢者活用事例の紹介】

##### ○ 職場改善の事例をお探しの方

〈<http://www.jeed.or.jp/activity/education/comfortable/syokuba.html>〉

##### ○ ワークシェアリング等の高齢者雇用に関する事例をお探しの方

〈<http://www.jeed.or.jp/data/elderly/elderly01.html#09>〉

### ■ 厚生労働省

〈<http://www.mhlw.go.jp/>〉

#### ○高年齢者雇用対策について

〈[http://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou\\_roudou/koyou/koureisha/](http://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/koureisha/)〉

### 参考資料 3) 高年齢者雇用安定法 (抜粋)

第8条 事業主がその雇用する労働者の定年（以下単に「定年」という。）の定めをする場合には、当該定年は、60歳を下回ることができない。ただし、当該事業主が雇用する労働者のうち、高年齢者が従事することが困難であると認められる業務として厚生労働省令で定める業務に従事している労働者については、この限りではない。

**【旧法】**（平成25年3月31日まで）

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（以下「高年齢者雇用確保措置」という。）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、当該事業者に、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、前項二号に掲げる措置を講じたものとみなす。

第10条 厚生労働大臣は、前条第一項の規定に違反している事業主に対し、必要な指導及び助言をすることができる。

2 厚生労働大臣は、前項の規定による指導又は助言をした場合において、その事業主がなお前条第一項の規定に違反していると認めるときは、当該事業主に対し、高年齢者雇用確保措置を講ずべきことを勧告することができる。

**【新法】**（平成25年4月1日から）

①第9条関係・・・第9条1項は変わりませんが、旧第9条2項が削除され、新たに第9条2項～4項が加わります。

- ・これにより、継続雇用制度の対象者を労使で定めた基準に基づき選定することができなくなりますが、「心身の故障のため業務の遂行に堪えない者等」の継続雇用制度における取扱いについては、指針で別途定められています。
- ・なお、この措置には経過措置が設けられており、年金受給開始年齢以降については労使で定めた基準に基づき対象者を選定することができます。
- ・継続雇用制度の対象者の範囲が拡大されます。現行法では、連結子会社等緊密性のある企業に限定されていますが、改正法では、議決権50%以上の子会社や議決権20%以上の関連会社、また、同じ企業グループ内であれば子会社間まで継続雇用先企業の範囲を拡大できます。

②第10条関係・・・第10条3項に、「高年齢者雇用確保措置」に関する勧告に従わない企業名を公表する規定が設けられました。

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（以下「高年齢者雇用確保措置」という。）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 継続雇用制度には、事業主が、特殊関係事業主（当該事業主の経営を実質的に支配することが可能となる関係にある事業主その他の当該事業主と特殊の関係のある事業主として厚生労働省令で定める事業主をいう。以下この項において同じ。）との間で、当該事業主の雇用する高年齢者であつてその定年後に雇用されることを希望するものをその定年後に当該特殊関係事業主が引き続いて雇用することを約する契約を締結し、当該契約に基づき当該高年齢者の雇用を確保する制度が含まれるものとする。

3 厚生労働大臣は、第一項の事業主が講ずべき高年齢者雇用確保措置の実施及び運用（心身の故障のため業務の遂行に堪えない者等の継続雇用制度における取扱いを含む。）に関する指針（次項において「指針」という。）を定めるものとする。

4 第6条第3項及び第4項の規定は、指針の策定及び変更について準用する。

第10条の見出しを「(公表等)」に改め、同条に次の一項を加える。

3 厚生労働大臣は、前項の規定による勧告をした場合において、その勧告を受けた者がこれに従わなかつたときは、その旨を公表することができる。

## 附 則

### (施行期日)

1 この法律は、平成25年4月1日から施行する。

### (準備行為)

2 この法律による改正後の第9条第3項に規定する指針の策定及びこれに関し必要な手続その他の行為は、この法律の施行前においても、同項及び同条第4項の規定の例により行うことができる。

### (経過措置)

3 この法律の施行の際現にこの法律による改正前の第9条第2項の規定により同条第1項第2号に掲げる措置を講じたものとみなされている事業主については、同条第2項の規定は、平成37年3月31日までの間は、なおその効力を有する。この場合において、同項中「係る基準」とあるのは、この法律の施行の日から平成28年3月31日までの間については「係る基準（61歳以上の者を対象とするものに限る。）」と、同年4月1日から平成31年3月31日までの間については「係る基準（62歳以上の者を対象とするものに限る。）」と、同年4月1日から平成34年3月31日までの間については「係る基準（63歳以上の者を対象とするものに限る。）」と、同年4月1日から平成37年3月31日までの間については「係る基準（64歳以上の者を対象とするものに限る。）」とする。

注) 太字が改正された部分です。

## 参考資料4) 有期雇用契約社員 雇用契約書(例)

雇用期間	年 月 日から 年 月 日まで
勤務場所	
仕事の内容	
就業日	月 火 水 木 金 土 日 (就業日に○)
勤務時間	時 分から 時 分まで (うち休憩時間 分)
休日	
所定外労働	1 所定外労働をさせることが ( 有 / 無 ) → (最大 時間程度) 2 休日労働をさせることが ( 有 / 無 ) → ( )
休暇	1 年次有給休暇の付与ならびに実施については、一般社員として引き続き在籍するものとして取扱う 2 その他の休暇 ( )
賃金	1 基本給 イ 時間給 口 日給 ハ 月給 ( 円) 2 通勤手当 ( 円/1カ月) 3 割増賃金率 イ 所定外 a 法定超 月60時間以内 ( % ) 月60時間超 ( % ) b 所定超 ( % ) 口 休日 a 法定 ( % ) b 法定外 ( % ) ハ 深夜 ( % ) 4 賃金締切日 (毎月 日) 5 賃金支払日 (毎月 日) 6 賃金の支払い方法 ( ) 7 賃金支払時の控除 (法に定める所得税・住民税・社会保険料、遅刻・早退・欠勤・外出・出勤停止等による不労時間または不労日に相当する部分の賃金) 8 昇給 ( 有 / 無 ) → (時期、金額 ) 9 賞与 ( 有 / 無 ) → (時期、金額 ) 10 退職金 ( 有 / 無 ) → (時期、金額等 )
契約更新の有無とその判断基準等	1 本人が希望し、かつ、一般社員に対する就業規則第○条(退職事由)または第○条(解雇事由)に該当する事由がない場合は、満65歳まで1年ごとに契約を更新する。 2 ただし、期間満了の○か月前までに労働条件についての書面での合意に達しない場合については更新しないことがある。 3 更新する場合であっても同一の労働条件を保障しない。
退職に関する事項	当社嘱託社員に対する就業規則第 条～第 条による。
その他	1 社会保険の加入状況 ( 厚生年金 健康保険 その他 ( ) ) 2 雇用保険の有無 ( 有 / 無 ) 上記以外の労働条件等については、当社嘱託社員に対する就業規則による。

年 月 日  
会 社

本 人 住 所  
氏 名

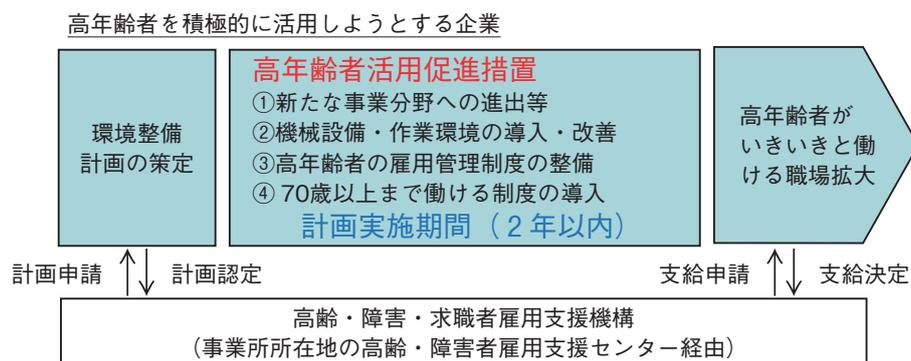
## 参考資料5) 高齢者雇用に関わる各種助成金一覧

### 1. 高齢者雇用安定助成金

誰でも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生涯現役社会の実現に向けて、高齢者の雇用環境の整備や労働移動の受入を行う事業主への助成金があります。

#### (1) 高齢者活用促進コース

- 支給対象事業主：高齢者の活用促進のための雇用環境整備の措置を実施した事業主
- 支給金額：上限500万円  
高齢者の活用促進のための雇用環境整備の措置に要した費用の2分の1（中小企業事業主は3分の2）に相当する額（1年以上継続して雇用している60歳以上の雇用保険被保険者1人につき20万円が上限となります）
- 支給要件：下図の高齢者活用促進措置を実施していることその他、高齢者雇用安定法に違反していないことなどの要件があります。
- 問い合わせ先：最寄りの各都道府県高齢・障害者雇用支援センター（29ページ参照）



#### (2) 高齢者労働移動支援コース

- 支給対象事業主：定年を控えた高齢者で、他の企業での雇用を希望する者を、民間の職業紹介事業者（\*1）の紹介により雇い入れる事業主
- 支給金額：支給対象者1人につき70万円（短時間労働者（\*2）の場合は1人につき40万円）
- 雇入れの条件：
  - ①対象労働者（\*3）が移籍元事業所の定年に達する1年前から、当該定年に達するまでの間に、当該対象労働者との間で労働契約を締結すること。
  - ②対象労働者と移籍元事業主との間で、移籍することについて同意していること。
  - ③対象労働者を民間の職業紹介事業者の紹介により雇い入れること。
  - ④雇い入れた対象労働者を65歳以上まで雇用する見込みがあること。この他、支給対象事業主が当該対象労働者の雇い入れの前日から起算して6か月前

の日から1年を経過する日までの間に雇用保険被保険者を事業主都合により解雇していないこと、高年齢者雇用安定法に違反していないことなどの要件があります。

- 支給申請：雇入れ日の6か月を経過した日から2か月以内に機構あて支給申請
  - 問い合わせ先：最寄りの各都道府県高齢・障害者雇用支援センター（29ページ参照）
- (\* 1) 雇用関係給付金の取扱に係る同意書を労働局に提出している有料・無料職業紹介事業者
- (\* 2) 1週間の所定労働時間が20時間以上30時間未満の方
- (\* 3) 移籍元事業所に在籍する65歳未満の雇用保険被保険者

## 2. 特定求職者雇用開発助成金〈新規に高齢者を雇い入れた場合〉

### (1) 特定就職困難者雇用開発助成金 (60歳以上65歳未満)

- 60歳以上65歳未満の高年齢者等の就職困難者を、公共職業安定所（ハローワーク）の紹介により（\*1）、新たに継続して雇用する労働者として雇い入れることが要件です。
- 受給額・期間は労働時間により異なります。

対象労働者（一般被保険者）	支給額		助成対象期間	
	大企業	中小企業	大企業	中小企業
60歳以上65歳未満の高年齢者【短時間労働者以外】	50万円	90万円	1年	1年
60歳以上65歳未満の高年齢者【短時間労働者(+)】	30万円	60万円	1年	1年

(+) 週当たりの所定労働時間が20時間以上30時間未満の者

- 申請者：事業主
- 問い合わせ先：最寄りの労働局、公共職業安定所（ハローワーク）

### (2) 高年齢者雇用開発特別奨励金 (65歳以上)

- 65歳以上の離職者（雇入時点、満年齢）を公共職業安定所（ハローワーク）の紹介により（\*2）、一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こと（1年以上継続して雇用することが確実な場合に限る）が要件です。
- 受給額・期間は労働時間や企業規模により、以下の通りです。

対象労働者（一般被保険者）	支給額		助成対象期間	
	大企業	中小企業	大企業	中小企業
65歳以上の高年齢者【週当たりの労働時間が30時間以上】	50万円	90万円	1年	1年
65歳以上の高年齢者【週当たりの労働時間が20時間以上30時間未満】	30万円	60万円	1年	1年

- 申請者：事業主
- 問い合わせ先：最寄りの労働局、公共職業安定所（ハローワーク）

## 3. トライアル雇用奨励金〈中高年者を試行的に雇い入れたい場合〉

- 45歳以上の中高年齢者（\*3）で、試行雇用を経ることが適当であると公共職業安定所長が認める者を、公共職業安定所（ハローワーク）の紹介により試行的に短期間（原則3か月）雇用する場合に支払われます。
- 受給額：対象労働者一人につき、月額40,000円（実働日数に応じて変動）。
- 受給期間：上限3か月。
- 申請者：事業主
- 問い合わせ先：最寄りの労働局、公共職業安定所（ハローワーク）
- （\*1）または「適正な運用を期すことのできる有料・無料職業紹介事業者の紹介により」。
- （\*2）（同上）
- （\*3）原則として雇用保険受給資格者又は被保険者資格の喪失日の前日から起算して1年前の日から当該喪失日までの間に被保険者であった期間が6か月以上あった方。

## 参考資料6) 在職老齢年金と高年齢雇用継続給付のしくみ

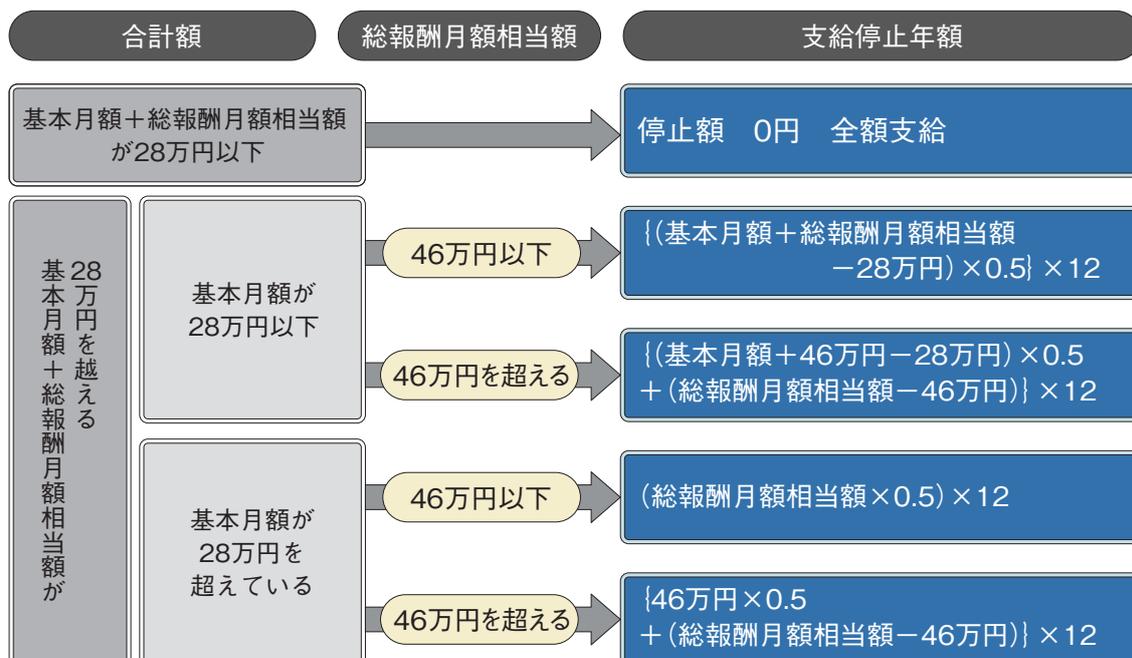
### 1. 在職老齢年金のしくみ

60歳以降は、企業が支払う賃金が高いほど、従業員の毎月の手取り収入が多くなるとは限りません。厚生年金の支給開始年齢（2013年度現在、男性は61歳、女性は60歳。）以降も正社員などとして働き続けると、賃金の額に応じて厚生年金が減額されて支給されます。これを「在職老齢年金」といいます。

減額対象になるのは、65歳未満の場合、本来の年金額と月額換算の賃金（年収の12分の1）の合計が28万円を超える方です。

なお、労働時間が正社員の概ね4分の3未満の方の場合は、厚生年金の加入者ではありませんので、厚生年金は減額されずに全額受給できます。

図表 60歳代前半の在職老齢年金 支給停止額（年額）



注1) 総報酬月額相当額…月額換算の賃金（賞与込みの年収の12分の1）

注2) 基本月額…年金額を12か月で除した額

注3) 算定の前提となる28万円及び46万円の水準は、マクロ経済スライドにより毎年見直されます（この金額は平成25年現在のものです）。

注4) 支給停止額が基本月額を超えたときは、加給年金額は全額支給停止されます。

出典：日本年金機構ホームページを一部修正

一方、65歳以上70歳未満の厚生年金被保険者を対象とした在職老齢年金は、老齢厚生年金の月額と総報酬月額相当額の合計が46万円を超える場合、超えた部分の2分の1が支給停止されます。

平成14年4月1日に60歳に達している方は、在職老齢年金制度の対象とはなりません。  
また、平成19年4月より、70歳以上の方へも60歳台後半の在職老齢年金と同様のしくみが導入されています。

在職老齢年金に関して詳しく知りたい方は、厚生労働省「在職老齢年金について」  
<http://www.mhlw.go.jp/topics/bukyoku/nenkin/nenkin/pdf/100816-01.pdf> をご覧ください。

## 2. 高年齢雇用継続給付のしくみ

60歳以降の賃金が、直前の賃金の75%未満に低下した場合は、「高年齢雇用継続給付」が支払われます。なお、労働時間が正社員の概ね2分の1未満の者の場合は、雇用年金の加入者ではありませんので、「高年齢雇用継続給付」は受給できません。

高年齢雇用継続給付の支給額は、60歳以上65歳未満の各月の賃金（賞与は関係ありません）が

- ・60歳時点の賃金の61%以下に低下した場合は、各月の賃金の15%相当額
- ・60歳時点の賃金の61%超75%未満に低下した場合は、その低下率に応じて、各月の賃金の15%相当額未満の額となります。

賃金額と算定された支給額の合計が341,542円を超える場合は、341,542円からその賃金を差し引いた額が支給されます（2013年8月1日現在、この額は毎年8月1日に変更されます）。

支給額は以下の算式により決定されます。

① 「支給対象月に支払われた賃金（みなし賃金）」が「60歳到達時賃金月額」の61%未満の場合  
支給額 = 実際に支払われた賃金額 × 0.15

② 「支給対象月に支払われた賃金（みなし賃金）」が「60歳到達時賃金月額」の61%以上75%未満の場合

$$\text{低下率 (x)} = \frac{\text{支給対象月の賃金額 (みなし賃金額を含む)}}{\text{60歳到達時賃金月額}} \times 100$$

$$\text{支給率 (y)} = \frac{-183 \times \text{低下率 (x)} + 13,725}{280} \times \frac{100}{\text{低下率 (x)}}$$

$$\text{支給額} = \text{実際に支払われた賃金額} \times (y) \times \frac{1}{100}$$

注1) 支給対象月に支払われた賃金…支給対象月に支払日のある賃金をその月分の賃金として扱います。

注2) みなし賃金…非行、疾病・負傷、事業所の休業等によって減額された賃金があった場合に、その賃金が支払われたものとみなして賃金の低下率を算定することとしているため、この支払われたものとみなした賃金をみなし賃金といいます。

注3) 60歳到達時賃金月額…原則として、60歳到達時前6ヶ月間の賃金の合計額を180で除して得た日額に30を乗じた額です。（臨時の賃金、3ヶ月を超える期間ごとに支払われる賃金は含まれません。）

高年齢雇用継続給付に関して詳しく知りたい方は、ハローワークホームページ [https://www.hellowork.go.jp/insurance/insurance\\_continue.html](https://www.hellowork.go.jp/insurance/insurance_continue.html) をご覧ください。

### 3. 「在職老齢年金」と「高年齢雇用継続給付」の併給調整

高年齢雇用継続給付を受けている間は、在職老齢年金のしくみにより年金額が減額されることに加えて、さらに高年齢雇用継続給付の4割相当の年金が支払停止となります。

#### 【例】60歳に到達したときに月収30万円だった方が18万円（賞与なし）に低下したケース

- ・月収が30万円から18万円へ下がった場合、高年齢雇用継続給付は下がった後の月収の15%が支給されるので、高年齢雇用継続給付は、  
 $180,000\text{円（賃金）} \times 15\% = 27,000\text{円}$  となります。
- ・このとき、年金は、 $27,000\text{円} \times 40\%$ （※） $= 10,800\text{円}$ が支給停止となります。  
（※）年金支給停止割合は、高年齢雇用継続給付の4割。
- ・年金額が月々10万円だとすると、  
○手取りの収入は、賃金180,000円＋高年齢雇用継続給付27,000円＋  
年金（100,000円－10,800円） $= 296,200\text{円}$  となります。
- ・なお、年金額と賃金（高年齢雇用継続給付は除く）の合計額が28万円を超える場合は、賃金2に対して年金1の割合でさらに年金に対して在職支給停止がかかります。この例では、賃金18万円＋年金10万円 $= 28\text{万円}$ で28万円を超えていないので、これ以上の支給停止はありません（38ページ参照）。

「在職老齢年金」と「高年齢雇用継続給付」の併給調整に関して詳しく知りたい方は、厚生労働省「雇用保険と年金の併給調整について」

[http://www.mhlw.go.jp/qa/dl/nenkin\\_100916-01.pdf](http://www.mhlw.go.jp/qa/dl/nenkin_100916-01.pdf) をご覧ください。

# 味噌製造業 高齢者雇用推進事業 委員名簿

## 〈座長〉

笹 島 芳 雄                      明治学院大学                      名誉教授

## 〈委員〉

柴 田 守 一                      株式会社田島屋味噌醸造元                      代表取締役  
大 西 拓 弥                      北海道味噌株式会社                      取締役工場長  
松 村 修                      ハナマルキ株式会社                      執行役員経営管理部長  
渡 辺 邦 康                      マルサンアイ株式会社                      取締役管理統括部担当

(順不同)

## 〈シンクタンク〉

広 田 薫                      (株)日本能率協会総合研究所                      主幹研究員

## 〈事務局〉

小 林 悦 治                      全国味噌工業協同組合連合会                      専務理事  
清 水 悟                      全国味噌工業協同組合連合会

独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構委託  
産業別高齢者雇用推進事業  
味噌製造業 高齢者雇用推進の手引き  
発行 平成25年 8 月

全国味噌工業協同組合連合会  
〒104-0033 東京都中央区新川 1-26-19 全中・全味ビル 2 階  
TEL : 03-3551-7161  
FAX : 03-3551-7168  
<http://zenmi.jp/>  
無断転載を禁ず

