

▶ ~自社に活かせる事例を見つける~

# 自動車車体製造業 高齢者雇用の Q&A

一般社団法人 日本自動車車体工業会  
高齢者雇用推進委員会



## >>目次

1. 法改正→65歳まで必ず全員雇用？
2. 高齢者雇用に関して気になることは？
3. 高齢者を戦力化するための制度とは？
4. 高齢者への対応は？
5. 60歳前の従業員への対策は？
6. 活用できる公的助成策は？情報源は？

このガイドラインでは高齢者雇用を進めるにあたってよくある疑問を挙げ、それぞれの項目について図解しながらわかりやすく解説しています。また、ヒアリング調査に基づいた多くの事例をご紹介します。

## 1. 法改正→65歳まで必ず全員雇用？

少子高齢化の急速な進展に対応し、高齢者の雇用の安定を図ることを目的として、高齢者雇用安定法が改正され、平成25年4月1日から施行されました。この改正の最大の特徴として、継続雇用制度の対象者を限定できる仕組みが廃止されたことが挙げられます。

基本的には企業は希望者全員を65歳まで雇用する義務があるものの、就業規則に定める解雇・退職事由に該当する場合には、継続雇用しないことができ、また、法改正前に継続雇用制度の対象者を限定する基準を労使協定で設けていた企業は、その基準を引き続き運用することができる経過措置も設けられています。継続雇用後の労働条件については、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や賃金、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。

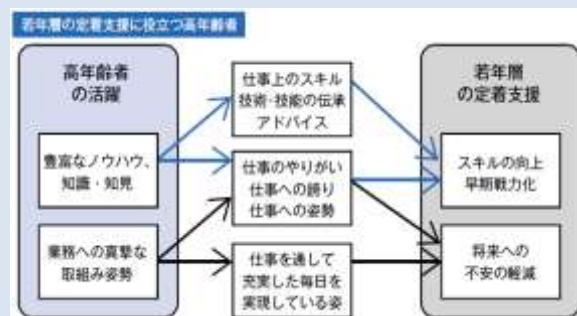
## 2. 高齢者雇用に関して気になることは？

「高齢者の雇用を進めると、若年層の採用を抑えざるを得ない」といった懸念を耳にすることがあります。高齢者若年層に求められる役割は異なります。両者はお互いに競合する関係にある

のではなく、**補完し合う関係**にあります。高齢者には長年培ってきたノウハウ、知識・知見が備わっています。会社の将来を担う若年層を一人前にするには、**高齢者の力を借りるのが早道**ではないでしょうか。

## Check !

### 若年層の定着支援に役立つ高齢者



技術・技能の伝承、社内研修の講師役、保守・修理等のサポート業務、繁忙期の応援役など一人ひとりが能力を最大限に発揮できる最適な役割に就かせること、そして一人ひとりに合った勤務形態を選択できるようにすることが、高齢者の能力を最大限に生かすポイントです。

### 3. 高齢者を戦力化するための制度とは？

継続雇用する際の雇用形態は企業によって異なりますが、雇用形態ありきではなく、一人ひとりの能力や役割、希望する勤務パターンなどに応じて、雇用形態を検討していくことが求められています。ポイントは、一人ひとりに適した勤務パターンや雇用形態を作り上げていくことです。運用のしやすさや職場のニーズなどを考慮に入れながら、多様な雇用形態を検討してみたいかがでしょうか。

これまで継続雇用時の賃金は、定年という年齢要因を基にして、全員一律で定年前の何割に削減するというようなケースが多かったと思われます。しかし、高齢者が高いモチベーションを持って、会社にとっても戦力となるようにしていくためには個々の役割に応じた賃金設定にしていく必要があるのではないのでしょうか。

高齢者一人ひとりが賃金と役割のバランスに対する納得感を得ながら、能力を最大限に発揮して働いてもらうためには、「①会社側が各従業員に期待する役割を明確にし、それをきちんと伝えること」、「②一人ひとりの役割に見合った賃金設定をすること」の2つがポイントだと言えます。

### 4. 高齢者への対応は？

せっかく継続雇用しても、処遇の変化などにより、モチベーションがダウンするケースがまま見られます。まず事前に賃金や処遇について十分な説明をすると同時に、定年となるその日に、きちんと区切りのイベントやセレモニー等を行うことが、気持ちの切り替えを促す上で必要なステップとなります。併せて、継続雇用時の出発点において“会社から期待されていることは何か”が本人にとって明確になっていることが重要です。また、“肩書きの使用を認める”“後輩が敬意を持って接する職場づくり”などの、細やかな配慮も大切なポイントになります。

60代になると、家庭の事情や地域との付き合い方、自身の体力面等の変化により、就業に対するニーズが多様化すると言われています。このため、定年までの勤務体制のままでは、高齢者の持つ能力をフルに引き出せないケースが出てきます。そこで、「仕事の内容を見直す」或いは「勤務日数や勤務時間を見直す」などの制度面の環境づくりと定年を迎える一人ひとりに対する個別対応が求められることとなります。

高齢者の特徴は、古くからの人脈や高度な熟練技術、特定分野に関わる深い知識と臨機応変な

対応力、また、様々な角度からみることができる豊富な知見などが挙げられます。勘やコツも含まれます。高齢者が活躍している業務は、このような職業経験が生かされる業務です。また、そうした経験を次世代に伝承することも重要な役割であり、高齢者が活躍しやすい分野であると言えます。

高齢者が後輩を指導する方法を身に付けていれば、それまで彼らが培ってきた技術・技能が会社の財産として後輩たちに受け継がれていくこととなります。しかし、一口に後輩指導といっても人により、得手不得手があります。次世代に継承すべき技術・技能をどのように伝え、教え、指導していくか、そのためのテクニックを吸収し、ノウハウを身につけることが求められます。

### 5. 60歳前の従業員への対策は？

60歳以降も働き続けるにはそれまでの働き方が重要である、ということを経験させ、キャリア開発に努めるよう促すことが、会社・従業員双方にとって最も大切なことです。会社としても従業員に何を期待するのか明示し、とことん話し合う、それが60歳以降もいきいきと働いてもらうための秘訣なのではないのでしょうか。

60歳以降もいきいきと働き、企業の戦力となる従業員でいてもらうために、60歳を迎える前から以下のような気づきの機会を与えておくのが良いでしょう。

- ① 会社に必要の人材を目指すよう“意識”づける
- ② 自らのスキルや会社に提供できる能力の“振り返り”を促す
- ③ 体調・健康管理に“意識”を向けさせる
- ④ 仕事以外のネットワークの重要性に“気づかせる”
- ⑤ 定年後の生活に必要な情報や収支シミュレーションの“機会”を与える

会社としても従業員に対して気づきの機会を与えるとともに、こうした準備を促していくことが必要となります。

### 6. 活用できる公的助成策は？情報源は？

活用できる公的助成策として、高齢者雇用安定助成金2種、高齢者雇用継続給付、特定求職者雇用開発助成金2種をご紹介します。助成金情報は更新されることがありますので、記載されている各公的助成策のホームページ等の情報を確認するようにしてください。