

▶ 水産煉製品製造業高齢者雇用推進事業 高齢者雇用推進ガイドブック

～かまぼこ屋さんの高齢者雇用に役立つ情報～

全国蒲鉾水産加工業協同組合連合会

水産煉製品製造業高齢者雇用推進委員会



>>目次

- I. 超高齢社会の時代の高齢者雇用
- II. アンケート調査及びヒアリング調査結果のポイント
- III. 高齢者の雇用推進方策
- IV. 参考資料(アンケート調査結果)
- V. お役立ち情報

老舗企業も多数ある水産煉製品製造業では、既に多くの高齢者が働いている中で64.9%が「60歳代後半でも働くことが出来る」と考えています。そうした意欲に応えるため、ワークシェアリングや年末の繁忙期に合わせたOB/OGの活用等の工夫を行うなど、業界特性に沿った提案をしています。

I. 超高齢社会の時代の高齢者雇用

水産煉製品製造業は、創業100年を超える老舗企業も多数有り、この伝統を守りつつ新たな製品開発を継続する上でも、短期的経営計画と同時に長期の経営環境の変化を乗り切る戦略も必要です。その長期的な戦略には伝統的な技術の継承やそれら人材確保の点で、高齢者の持つ技能・経験を活用していくことは必須の要件です。

用の方向性として、継続雇用制度の「希望者全員」への適用努力や「70歳まで働ける」企業を目指す努力を継続すること等を柱とする方策を検討しました。

III. 高齢者の雇用推進方策

①柔軟な勤務条件によってさらに多くの高齢者に活躍してもらいましょう

今後の高齢者雇用に積極的な企業は高齢者が持つ優れた特徴を高く評価し、時代的な状況をよく把握しています。

多様な働き方や体力面への対応事例など高齢者雇用への対応を進めることは、今後さらに急激に進行する人口の高齢化を先取りした経営体制を構築することにもつながり、中長期的な事業継続を可能とする重要な要素ともなります。

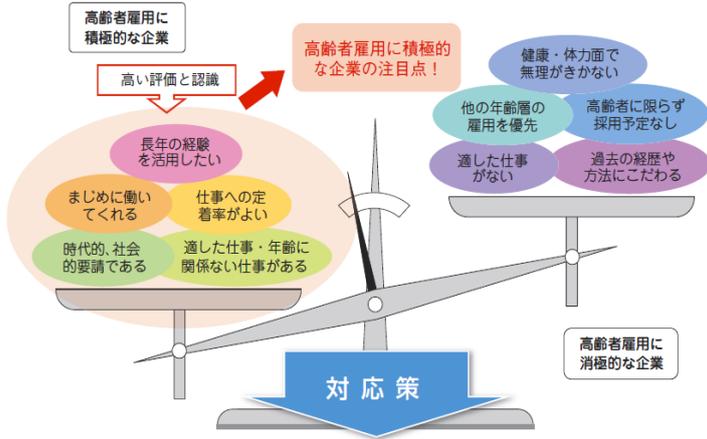
②希望者全員に対して継続雇用制度が適用できるように工夫をしましょう

今後の高齢者雇用推進の基本的な方向性として、継続雇用制度の適用を希望者全員とし、少なくとも65歳までの雇用確保を実施することが重要となってきます。配置転換などの面でも高齢者がある程度対応できれば、企業にとって高齢者雇用を推進する上で十分な対応が行えるのではないのでしょうか。比較的規模の大きな企業では、中長期的に緩やかなジョブローテーションを導入し、ある程度の職務変更を可能とし、継続雇用制度の適用時や業務のミスマッチを予防する方策の検討もあるのではないのでしょうか。

II. アンケート調査及びヒアリング調査結果のポイント

「定年制がない」企業の割合が33.8%と多く、「定年制がある」が63.5%でした。定年年齢は「65歳以上」が21.7%でした。高齢者を「積極的に増やす予定である」企業に理由を尋ねると、「長年の経験を活用したい」が72.2%、「真面目に働いてくれる」が50.0%、「仕事への定着率が良い」が38.9%となっています。現在までの高齢者雇用対策を、「積極的に増やす予定」の企業でクロス集計すると、「労働時間の短縮・勤務時間の弾力化」で61.1%、「仕事量の調整」が55.6%、「適職への配置・仕事の分担の調整」が44.4%と、高い割合となっています。本事業では、高齢者雇用を推進するための方策を検討するために、高齢者雇用にとって「好ましい面をさらに拡大する」、それと「改善が望まれる面」の2つの面に着目して検討を行いました。その結果、「好ましい面をさらに拡大」するために、高齢者雇用を「積極的に増やす予定である」とする企業の特徴を多くの企業に知ってもらうこと。さらに、「改善が望まれる面」としては、今後の高齢者雇

高齢者雇用に積極的な企業の特徴



- ・高齢者が持つ様々な特長を理解し、上手く経営に活かしましょう。
- ・柔軟な勤務管理（1日の時間・時間帯・週の日数・曜日等）を導入しましょう。
- ・仕事量や分担の調整、適職への配置（職域開発も）を行いましょう。
- ・安全・衛生、健康管理面にも配慮しましょう。
- ・高齢者の加齢に伴う心身の変化にも一定の理解と対応を行いましょう。

③ワークシェアリング等で「70歳くらいまで働ける」ように工夫をしましょう

水産煉製品製造業では、経営・管理者アンケートで全体の64.9%の企業で「60歳代後半でも働くことが可能」という結果でした。60歳代後半で働く意欲と能力を有する人で、働くことに特に支障のない人は、継続雇用制度を延長して働いてもらう工夫もあるでしょう。体力面の低下や65歳からの年金の受給などを考慮し、まずは、それら高齢者に適した軽作業の職域開発や柔軟で比較的短時間の多様な働き方、例えば多くの従業員のニーズに合わせて雇用機会を分かち合うワークシェアリングの導入などもあるでしょう。

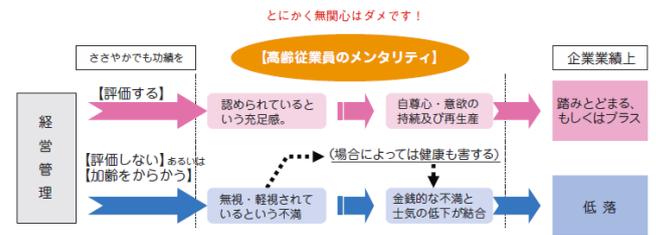
④年末の繁忙期に経験のある高齢者に活躍してもらいましょう

季節変動の激しい水産煉製品製造業にとって、ピーク時対応の人的資源補充は重要課題です。OB/OGの活躍を図りましょう。勤所を踏まえた経験は貴重な人材です。研ぎ澄まされた技能の発揮は難しくとも、製造ラインや接客現場には大いに活躍の場があるはず。シルバー人材センターからの人材派遣も有力です。他の職業であっても、社会人・勤労者として長年揉まれてきた経験は、時に現役社員にとっての模範ともなり得ます。

⑤指導方法や技術向上研修等で高齢者のやる気を引き出す工夫をしましょう

個々の従業員の言行をつぶさに観察した上で、良い行状を評価することを忘れないようにしましょう。具体的には、勤続表彰の制度化や、常日頃職場での「あなたの良い行いはきちんと見ていますよ」という激励の声かけなど細かなプ

面をきちんと見ていることを示すことが必要です。



従業員の声 「年寄り」呼ばわりは傷付く
 ・何気ない軽口でも、年齢と衰えについてからかわれると傷付く。
 ・そうした配慮に欠ける経営者/管理職に対しては、過去の心無い言動まで思い出し、仕事のやる気が失せる。

従業員の声 自分を見ていてくれることが励みになる
 ・細かな実績であっても、きちんと評価されることは嬉しい。仕事をやる上での励みになる。

対応策

- ・企業への多大な貢献はもちろん、ささやかな功績も評価することを忘れず。
- ・具体的には、勤続表彰の制度化や、常日頃職場での「あなたの良い行いはきちんと見てますよ」という激励の声掛けが必要です。
- ・経営者は、高齢人材の意気を阻害させるような不注意な言動を厳に慎まねばなりません。
- ・年毎に衰える体力・健康、そして老後生活に向けた高齢者の不安を、経営者は繊細かつ慎重に受け止める心掛けが求められます。
- ・これらモチベーションを上げるための管理職や中高齢の指導者向けへの研修会開催も重要です。このほか、技能向上や衛生管理の外部講習会などの出席や参加の機会を設けることもやる気の醸成につながるでしょう。

⑥作業環境改善や低温及び高温環境での作業内容・時間の工夫をしましょう

肉体的負荷の大きい作業については、高齢者が従事するには厳しい面があります。たとえ経験豊富な従業員が大丈夫と自認しても、身体上の微細な変化を読み取って、それに応じた適正なシフトを考えることが経営管理者の義務です。当然、可能であれば必要に応じて作業負担軽減のための設備投資が求められます。厳格な衛生観念を社員に植え付けることは、食品産業の社会的使命です。

Check !

「『継続雇用制度の改善等』と『6つの推進方策』によってさらに高齢者雇用を推進するためのチャート」を使うと、高齢者を雇用するにあたってまずはどういった工夫をするべきかのヒントを見つけ出せます。

