

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

平成23年10月



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

はじめに

このガイドブックは、水産練製品製造業者である皆様に、より多くの高齢者をより長く、より良い条件で雇用していただくために作成いたしました。独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構は、日本全国で高齢者雇用を推進するために、これまで各産業別にそのノウハウを研究し、高齢者雇用を推進する産業別高齢者雇用推進事業を展開してきました。全国蒲鉾水産加工業協同組合連合会は、平成22年度、23年度の2年間に亘り当該事業に取り組み、水産練製品製造業での高齢者雇用推進のために、アンケート調査とヒアリング調査を実施した成果を下敷きにして、このガイドブックを作成いたしました。

水産練製品業界、一般的には蒲鉾業界を取り巻く環境は現在、なかなか厳しいものがあります。社団法人食品需給研究センターの食品産業動態調査年報によれば、水産練製品の平成22年の生産量はおよそ50万トンで、前年の44万トンを上回りましたが、まだ平成19年の53.7万トンまで回復しておりません。また練製品の主原料である冷凍すり身は原料魚の資源量に左右され、価格や供給量が大きく変化するなど、自然資源に依存する食品製造業として問題を抱えていることは確かです。

しかし、水産練製品製造業を雇用の側面から見ますと、第1に、これまでもまた現在も既に多くの高齢者を雇用していること、第2に、地場産業として発展してきた経緯があるために、日本各地の勤務先の少ない地域で雇用の場を提供している企業が少なくないこと、など雇用の上で重要な役割を果たしていることがわかります。業界が日本の食品文化の中で伝統的、かつ現代人の嗜好に合うような製品を製造・提供することと並んで、雇用の場の提供は業界の重要な役割と考えます。

これまで業界で働いてこられた高齢者の方は、仕事が嫌になったから、あるいは体力がないから、という理由で引退した人は多くありません。多くの人は、年金受給が可能となったから、という理由で退職しています。そこで賃金を得ることを前提にしたワークシェアリング（短時間勤務制度）の導入を本書中で提案しています。また練製品製造工程上、夏でも蒸す、揚げるという作業があり、他方、冬でも水を使う作業、冷蔵・冷凍庫への出入りは欠かせません。そうした職場環境を改善することは、単に高齢者のためだけでなく、会社の将来を担う若年者の採用を容易にし、定着を高めるはずでです。職場環境の改善策も本書で提案しました。こうしたいくつかの提案が皆様のお役に立つことを委員会一同、願っております

最後に、お忙しい中にもかかわらずアンケート調査と企業訪問調査にご協力いただきました会員企業各位に深く感謝申し上げます。とりわけ東日本大震災後の混乱の中、当初の計画通り事業が遂行できましたのも、委員の皆様をはじめ関係各位の御尽力の賜物と思い、ここに一言記させて頂く次第であります。

平成23年10月

水産練製品製造業高齢者雇用推進委員会
委員長 上林 千恵子（法政大学社会学部教授）

目次

はじめに

I	超高齢社会の時代の高齢者雇用	1
1	人口減少が進行する日本の超高齢社会	1
2	都道府県別の高齢化率と高年齢者雇用確保措置の導入状況	2
3	人口推計等からの水産練製品製造業の高齢者雇用への示唆	3
II	アンケート調査及びヒアリング調査結果のポイント	4
1	アンケート調査結果のポイント	4
2	ヒアリング調査結果のポイント	5
III	高齢者の雇用推進方策	6
	【高齢者雇用推進のための6つの基本方策】	6
	【70歳くらいまで働ける企業・産業をめざして】	8
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	10
	ポイント	
	▶ 高齢者の特長を活かし多様な働き方をさらに工夫しましょう	
	▶ 高齢者の加齢に伴う心身の変化を理解しながら高齢者の力を活かしましょう	
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	12
	ポイント	
	▶ 希望者全員に対して継続雇用制度が適用できるように様々な工夫をしましょう	
	▶ 規模の大きな企業では、中長期的に従業員のジョブローテーションを工夫し、柔軟な高齢者雇用推進の方策を検討しましょう	
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	13
	ポイント	
	▶ 60歳代後半まで働くことが可能な企業が多く、さらに雇用方策の工夫を進めましょう	
	▶ ワークシェアリングを工夫することも雇用数増にプラスです	

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	15
	ポイント	
	▶ 正月商戦に向けた最繁忙期の年末には、経験ある元社員に活躍してもらいましょう	
	▶ シルバー人材センターから社会人経験豊富な高齢者を派遣してもらうことも有力です	
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	16
	ポイント	
	▶ 小さなことでも功労を見逃さず評価する工夫をしましょう	
	▶ 加齢のあり様については高齢者自身が最も敏感です。配慮ある言動を心掛けましょう	
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	17
	ポイント	
	▶ 重量物の運搬や低温及び高温環境での作業が軽減／短縮される設備投資や配置転換が必要です	
	▶ 衛生意識の向上を促し、食品産業の社会的使命を適切に果たしましょう。	

IV	参考資料（アンケート調査結果）	18
1	アンケート調査結果の注意点とグラフの見方について	18
2	業況と今後の経営計画について	19
3	人員の状況について	20
4	定年制について	21
5	継続雇用制度について	22
6	継続雇用制度の内容について	23
7	再雇用制度の内容について	24
8	今後の高齢者雇用の予定について	25
9	「70歳」くらいまでの就労意識と企業の対応	27

V	お役立ち情報	28
1	高齢者雇用に係る助成策について	28
2	高年齢者雇用アドバイザー等の活用について	33

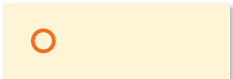
高齢・障害者雇用支援センターの所在地等一覧	34
-----------------------	----


平成22・23年度 水産煉製品製造業高齢者雇用推進委員会	35
------------------------------	----

本ガイドブックの概要

各章の構成内容は、以下のとおりです。

I章 人口推計など大きな視点から高齢者雇用の基本的な方向性について整理をしています。
II章 平成22年度実施の水産練製品製造業高齢者雇用アンケート調査やヒアリング調査の結果について、ポイントを挙げています。
III章 冒頭の見開き2ページでは、着目点の抽出と6つの方策を提示し、続く見開き2ページには「70歳くらいまで働ける企業・産業をめざして」として継続雇用制度の改善および工夫のポイントと6つの方策をチャート化しています。以降のページでは順を追って6つの高齢者雇用推進の方策を解説しています。
IV章 参考資料としてアンケート調査結果の解説を掲載しています。
V章 「お役立ち情報」として高齢者雇用に関する各種助成金の概要等を簡略に解説しています。
P.33には独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構が実施する「高年齢者雇用アドバイザー」の相談・助言サービス等についての解説と、P.34にはその連絡先となる都道府県ごとの「高齢・障害者雇用支援センター」の所在・連絡先を記載しています。

〈1〉 各章とも要点は冒頭の  枠内に記載しています。

〈2〉 IIIの方策では6つの節の初めに内容の「キーワード」を  枠内に記載しています。

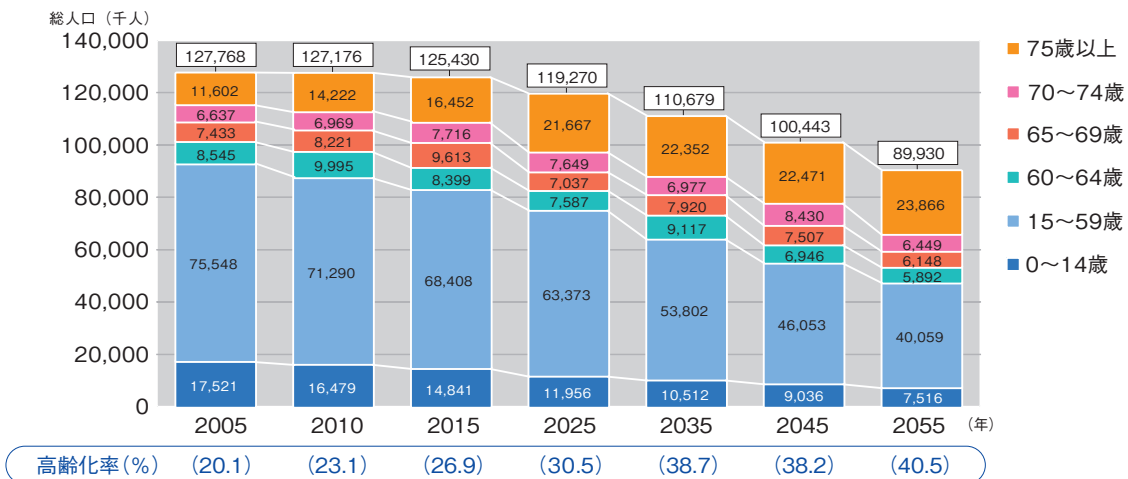
〈3〉 高齢者雇用推進方策のみお知りになりたい場合は、**III章**をご覧ください。

超高齢社会の時代の高齢者雇用

1 人口減少が進行する日本の超高齢社会

- 2005年に日本の人口は少子化の進行により減少に転じ、他方で保健・医療等の充実にともない高齢者の寿命が延び、高齢化率（65歳以上の人口割合）は21%を超える超高齢社会の時代に突入しています。今後、日本では「団塊の世代」の加齢進行と少子化の影響が社会の在り方に大きく影響を及ぼします。
- 2012年から「団塊の世代（昭和22～24年生まれ）」が65歳を迎え、2015年には全ての「団塊の世代」が65歳以上となり、グラフ内の2015年の「65～69歳」が約960万人とボリュームゾーンを形成します。
- 前期高齢者（65～74歳）には元気な人が多く、経済的理由をトップに、生きがいや社会参加の継続の点からも引続き働くことを希望する人が多くいます。このため、「70歳まで働ける」社会を構築することが、社会保障制度や個人の生きがいを維持していく上でも一つの重要な社会的課題となってきました。
- 今後の生産年齢人口（15～64歳）の減少に備え、新たな社会システムを構築することが、持続可能な経済成長や社会の安定性を維持するために重要です。

年齢区別の将来人口推計



資料：2005年は総務省「国勢調査」、2010年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成18年12月推計）」の出生中位・死亡中位仮定による推計結果
 （注）2005年の総数は年齢不詳を含む。高齢化率(%)とは総人口に占める65歳以上人口の割合
 （出所）内閣府「高齢社会白書（平成23年版）」より作成

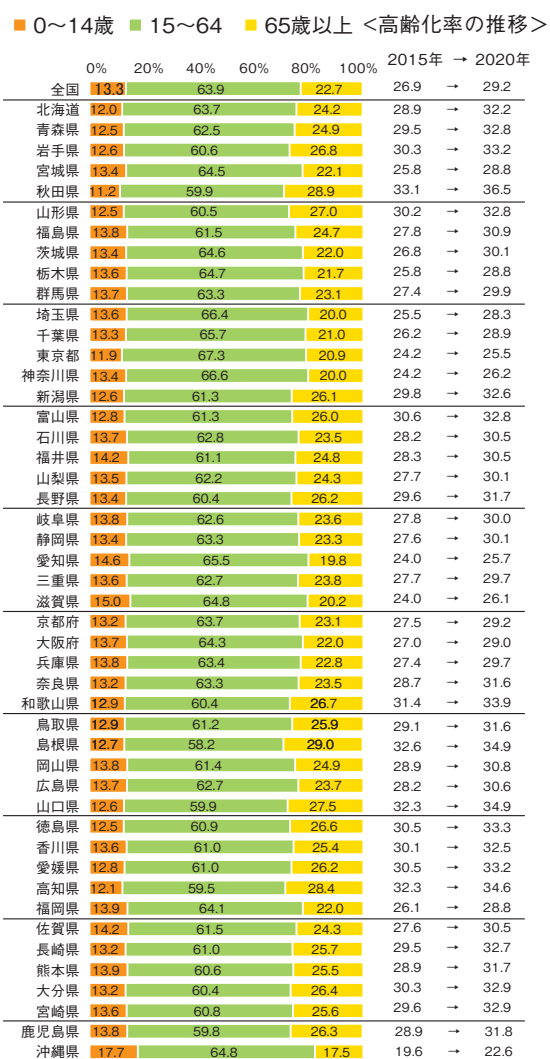
参考

- ・2010年の国勢調査の速報（総務省）では、65歳以上の高齢者人口の割合は23.1%となっています。国勢調査は5年ごとに行われていますが、前回の2005年に続いて高齢化の指標は世界の中で最も高い水準となっています。
- ・日本の人口減少を伴った少子高齢化の状況は、上記のグラフも示すとおり、今後一層の進行が見込まれており、社会保障制度を初めとする社会システム全体の見直しを急ぐ必要性に迫られています。

2 都道府県別の高齢化率と高年齢者雇用確保措置の導入状況

- 都道府県別に高齢化率を見ると、地域別にかなり差があり、超高齢社会の分水嶺である高齢化率21%からさらに上昇しており、割合の高い県では30%に達しつつあります。この高齢化率の推移は少子化と、「団塊の世代」の高齢化による影響で2015年にかけて急激に上昇します。さらに2020年には都道府県の大半が高齢化率30%を超え、今後ますます社会活力の維持が課題となってきます。
- 足元の高年齢者雇用の状況を、厚生労働省の「高年齢者の雇用状況調査」より、都道府県別の企業（31人以上）における「高年齢者雇用確保措置」の導入状況と「70歳まで働ける企業」の割合を示します。
- これによると、改正高齢法（2006年施行）の「雇用確保措置」導入状況は若干の差はあるもののほぼ9割を大きく超え、65歳以上まで「希望者全員が働ける企業割合」は5割前後、他方「70歳まで働ける企業割合」は1～2割の水準に止まっており、今後この2つの割合を増やしていくことが必要とされます。

都道府県別の人口3区分（2009年）



(注) 高齢化率は65歳以上の人口割合（％）<グラフでは右端の数値>
 (出所) グラフは総務省「人口平成21年」、高齢化率は国立社会保障・人口問題研究所「日本の都道府県別将来人口推計（H.19.5推計）」より

都道府県別の雇用確保措置導入状況

(単位：％)

都道府県	雇用確保措置導入企業	65歳以上まで希望者全員が働ける企業割合	70歳まで働ける企業割合
全国	96.6	46.2	17.1
北海道	95.0	44.2	15.8
青森県	97.0	51.8	18.2
岩手県	96.0	56.1	15.8
宮城県	95.4	43.9	14.6
秋田県	98.6	58.2	13.7
山形県	97.5	43.4	12.2
福島県	95.7	47.4	13.8
茨城県	96.9	50.2	17.5
栃木県	95.8	51.1	16.4
群馬県	96.1	52.7	15.1
埼玉県	96.2	50.4	19.4
千葉県	95.4	50.9	22.6
東京都	96.8	35.8	15.1
神奈川県	96.5	44.8	17.0
新潟県	98.1	54.8	11.8
富山県	98.4	47.9	14.8
石川県	95.7	49.4	16.5
福井県	98.6	56.3	16.7
山梨県	95.9	48.9	13.6
長野県	98.3	56.4	19.2
岐阜県	98.7	59.7	20.3
静岡県	96.6	52.5	20.8
愛知県	97.8	48.8	21.5
三重県	96.8	56.1	21.0
滋賀県	95.8	45.6	16.4
京都府	95.9	49.1	18.5
大阪府	97.4	41.5	15.6
兵庫県	95.2	46.1	16.6
奈良県	94.9	51.5	23.1
和歌山県	93.4	45.6	16.4
鳥取県	97.3	45.7	15.6
島根県	99.2	57.1	21.4
岡山県	96.3	49.5	20.1
広島県	97.8	51.8	19.2
山口県	96.2	51.7	19.9
徳島県	95.4	49.2	19.7
香川県	96.3	50.3	18.2
愛媛県	98.7	43.4	17.5
高知県	97.4	45.8	15.5
福岡県	95.8	43.1	16.1
佐賀県	98.3	46.5	17.0
長崎県	93.9	44.4	18.2
熊本県	95.4	45.5	14.9
大分県	97.5	55.8	18.5
宮崎県	97.1	51.1	14.7
鹿児島県	98.8	52.2	20.4
沖縄県	86.2	42.8	17.0

(注) 31人以上規模企業の状況
 (出所) 厚生労働省「高年齢者の雇用状況調査（平成22年10月）」より
 調査時点は平成22年6月1日

3 人口推計等からの水産練製品製造業の高齢者雇用への示唆

中長期の人口推計や都道府県別にみた高齢化の進行状況、改正高齢法の高年齢者雇用確保措置の現状から、水産練製品製造業の高齢者雇用推進の方策へ示唆される基本的な方向性は以下のような点です。

<業界の特性と長期経営計画の必要性>

- ・水産練製品製造業は、蒲鉾や竹輪などを中心とした日本の伝統食品を長年にわたり製造する産業です。
- ・創業100年を超える老舗企業も多数あり、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20年、30年といった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。

<長期の人口推計の点から>

- ・今後、少子高齢化による人口構造の急激な変化が進行します。
- ・特に「団塊の世代」が継続雇用制度の上限年齢である65歳を迎え、2015年には全ての「団塊の世代」が65歳以上となります。
- ・高齢者の持つ技能や経験を活用していくためにも「70歳まで働ける」取組が必要です。

<雇用確保措置の導入状況から>

- ・改正高齢法（2006年4月施行）による雇用確保措置の導入状況は9割以上となり、取組が進展しています。
- ・その一方で「65歳まで希望者全員が働ける企業割合」は4～5割、さらに「70歳まで働ける企業割合」は2割前後に止まっています。
- ・上記2つの割合が高まることが望まれます。

今後の高齢者雇用推進の基本的方向性

1. 雇用確保措置の継続雇用制度について、可能な限り希望者全員（参考）に制度を適用する。
2. さらに今後の「団塊の世代」の65歳リタイアの時点で、働く意欲と能力のある人が70歳くらいまで引き続き働くことが可能な制度創設や方策を講じる。
3. 定年制の上限年齢引き上げや定年の定め廃止に取り組む努力を進める。
4. これらと同時並行して、高齢者の力を一層引き出す方策や職域開発を進める。

☆上記の内容を念頭に置いてアンケート調査結果等を検討し、高齢者雇用の推進方策を作成しました。

参考

- ・平成22年11月から23年度始めにかけて、厚生労働省に設置された学識経験者らによる「今後の高年齢者雇用に関する研究会」において、希望者全員を65歳まで雇用確保する方策として、①法定定年年齢を65歳にまで引き上げる方法を、あるいは②希望者全員についての65歳までの継続雇用を確保する方法を考えるべきとの提言が発表されました（平成23年6月）。今後の政策的な動向も注目されます。

アンケート調査及びヒアリング調査結果のポイント (平成22年度調査)

1 アンケート調査結果のポイント

経営状況

- アンケート結果では、初めに企業の収支状況を尋ねると、「黒字」が39.2%、「収支均衡」が33.8%、「赤字」が23.6%となっています。
- 今後5年の経営計画を尋ねると、「ほぼ現状通りの規模および内容で続けたい」が63.5%で最も多く、次いで「事業規模を拡大したい」が23.6%で続いています。

雇用状況

- 常用雇用者全体の雇用形態別の割合は、「正社員」が54.9%、「契約・嘱託社員」が14.5%、「パート・アルバイト」が30.7%でした。職種別では「製造部門」が64.3%、「販売部門」が22.9%、「事務部門」が12.8%となっています。
- 男女別の年齢区分で、男性の「60歳以上」は11.4%、女性の「60歳以上」は17.7%となっています。

定年制と継続雇用制度の状況

- 正社員の定年制度では「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。定年制のある企業の定年年齢は「60歳」が72.3%、「65歳」以上が21.7%でした。
- 定年制のある企業では、その81.6%に継続雇用制度（同様の制度を含む）が導入されています。制度適用については「希望者全員」が37.9%、「一定の条件を満たした希望者のみ」が59.1%でした。
- 継続雇用制度の内訳は、「再雇用制度のみ」が71.2%、「勤務延長制度のみ」が4.5%、「両制度併用」が24.2%でした。
- さらに正社員の定年制のある企業に、嘱託社員やパート社員の定年年齢を尋ねたところ、「定年年齢なし」の割合が、「嘱託社員」で52.1%、「パート社員」で46.8%もありました。

今後の高齢者雇用の予定について

- 今後の高齢者雇用の予定について尋ねると、「はっきりしていない」が55.4%で最も多く、次いで「あまり増やさない予定である」が26.4%、「積極的に増やす予定である」が12.2%となっています。
- 上記の「積極的に増やす予定である」企業に理由（複数回答）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。他方、「あまり増やさない予定である」企業の理由（複数回答）は、「体力や健康の面で無理がきかない」が53.8%、「若年や中年層の雇用が優先される」が35.9%、「高齢者に限らず採用の予定はない」が28.2%となっています。
- 現在までの高齢者雇用対策を、上記の「高齢者雇用の予定」でクロス集計すると、「積極的に増やす予定」の企業が「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%となり、他の「はっきりしていない」「あまり増やさない予定」と比較すると、突出した割合の高さとなっています。

70歳くらいまでの雇用の現状について

- 70歳くらいまで（60歳代後半）の就労についての対応状況では、制度の有無に関わらず可能とする割合と定年制がないためとする割合を合計すると全体の64.9%に達し、非常に高い割合となっています。

ワークシェアリングの可能性について（正社員）

- 従業員へのアンケートのうち、正社員に対して将来のワークシェアリング実施の可能性を尋ねると、「わからない」が38.8%、「難しい」が32.8%でしたが、「可能だと思う」が23.9%となっています。（「ワークシェアリング」の説明なしで尋ねた影響があると思われるが、それでも約1/4が可能だと思っています。）

アンケート調査結果から示唆されるポイント

- アンケート調査結果から把握される水産煉製品製造業の高齢者雇用の状況は、一言で表現すればかなり進展しているといえるでしょう。
- 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、高齢者雇用のかかなり進んだ状況からさらに一段と高齢者雇用を進める基本的な考え方として、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」とする企業の特長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々を柱とする方策を検討しました。

2 ヒアリング調査結果のポイント

業界特性である11～12月の繁忙期の人材募集・採用の負担が少ない

- 水産煉製品製造業は、正月の特需に向け11～12月から繁忙期に突入するため、この時期には人員増強のための募集・採用活動を行うのが通例ですが、毎年、適した人材集めに苦労するとの声が聞かれました。

言葉の選び方、接し方ひとつで高齢者の「やる気」は削がれます

- 社内の評価システムに沿うような目立った業績だけでなく、細かな功績、仕事に対する真摯な姿勢も評価されることが従業員からは求められています。
- 高齢者の生活には健康面、経済面等の不安がついてまわります。そうしたところへ（発言する方に悪気はなくても）加齢を揶揄するかのような不用意な一言を投げ掛けられると、勤労者の自尊心と働く上でのモチベーションが大いに傷つけられるとの指摘がありました。

高齢化に配慮した作業環境の改善が求められています

- 高齢者にとって健康上の不安は最大の生活リスクです。特に重量物の運搬と低温下での作業は避けたいとする意見が多く聞かれました。
- 同時に、長く馴れ親しんだ作業・職種からの転換を促す人事異動は不人気でした。
- 経営側からは、高齢者が近代的な衛生観念を持つことの必要性が指摘されました。

ヒアリング調査結果から示唆されるポイント

- ヒアリング調査では、企業と中高齢の従業員から、高齢者雇用について多くの事柄を聞かせて頂きました。
- その多くの事柄の中から、ここではアンケート調査ではカバーできなかった点のうち重要と思われるポイントを抜粋しました。このほかにも重要なポイントや「好ましい」事例も多数ありましたが、それらは以降の6つの方策の中に「企業の声」「従業員の声」として反映しました。
- 経営側から聞かれた声としては、11～12月の繁忙期の人材の募集・採用活動で毎年苦労する点や、このほか衛生管理の面についてなど、アンケート調査ではカバーできなかった点を抽出しました。
- また、上記の「やる気」の改善ポイントは、すべての産業・企業において共通の問題点であるのかもしれませんが、良好なコミュニケーションの基盤構築の観点から、さらに作業環境についての点を抽出しています。

高齢者の雇用推進方策

- 平成22年度実施のアンケート調査結果やヒアリング内容、委員会での検討内容より6グループの「着目点」を、「好ましい面をさらに拡大する」又は「改善が望まれる」という2つの視点から選び、「課題」を提示し、それらを解決するための6つの「基本方策」に整理しました。

【高齢者雇用推進のための6つの基本方策】

1

着目点

- ①高齢者雇用を積極的に行う企業では高齢者の持つ好ましい特長を高く評価しています。
- ②さらに勤務時間や日数、仕事量の調整・分担などに配慮した多様な働き方に対応しています。
- ③また高齢者の「教育・指導能力の向上」や「技術・技能のさらなる向上」に高い問題意識があります。

課題

業界内で「高齢者雇用に積極的な企業」の対応策をよく知る必要があります

基本方策 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（P10・11）

2

着目点

- ④定年制のある企業では正社員の定年「60歳」が7割強、また「65歳」も2割あります。
- ⑤継続雇用制度の適用では「希望者全員」の企業割合が4割弱で、従業員規模が大きな企業で適用条件を設けている企業割合が多くなっています。

課題

継続雇用制度の内容を一層向上させ「希望者全員」を受け入れる工夫の余地があります

基本方策 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（P12）

3

着目点

- ⑥アンケートでは「70歳くらいまで働ける」企業が全体の約65%と高い割合となっています。（嘱託・契約社員の定年年齢では5割強の企業で、パート社員で5割弱に定年年齢がありません。）
- ⑦少しでも多くの高齢者に活躍してもらうためにワークシェアリングの導入を検討する企業もあります。
- ⑧再雇用等の高齢者は、過去の職務継続の場合が多く、企業規模が大きいと退職等による人員の増減調整が難しく、配置転換によるミスマッチも懸念されます。

課題

業界の高齢者雇用は進展していますが、さらに70歳くらいまで働けるようにしましょう

基本方策 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（P13・14）

○既に「基本方策」の内容への対応を講じている企業も多数あるはずですが、現状からさらに高齢者雇用を推進するには、どのような工夫が可能かという視点から、「基本方策」と以降の解説を参考に検討を進めましょう。

4

着目点

⑨毎年11～12月の業界の繁忙期に、有期で働いてもらう人の募集に苦勞する企業が多数あります。

課題

11～12月の繁忙期の人員の募集・採用のための負担を減らす必要があります

基本方策 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（P15）

5

着目点

⑩高齢者は社会的な疎外感に悩む人も多く、不用意な言葉にやる気を無くす高齢者もいます。
⑪技能の高い高齢者の持つ技術・技能の継承は非常に難しい又は困難とする企業が多数あります。

課題

高齢者のやる気を引き出したり、指導能力をアップさせる教育・研修も必要です

基本方策 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（P16）

6

着目点

⑫製造工程で低温または高温の環境もあり、長時間の作業が身体に厳しい高齢者もいます。
⑬製造部門で重量物の運搬について苦勞する高齢者が少なからずいます。

課題

加齢が進む高齢者に配慮した環境整備や機器導入の検討が必要です

基本方策 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（P17）

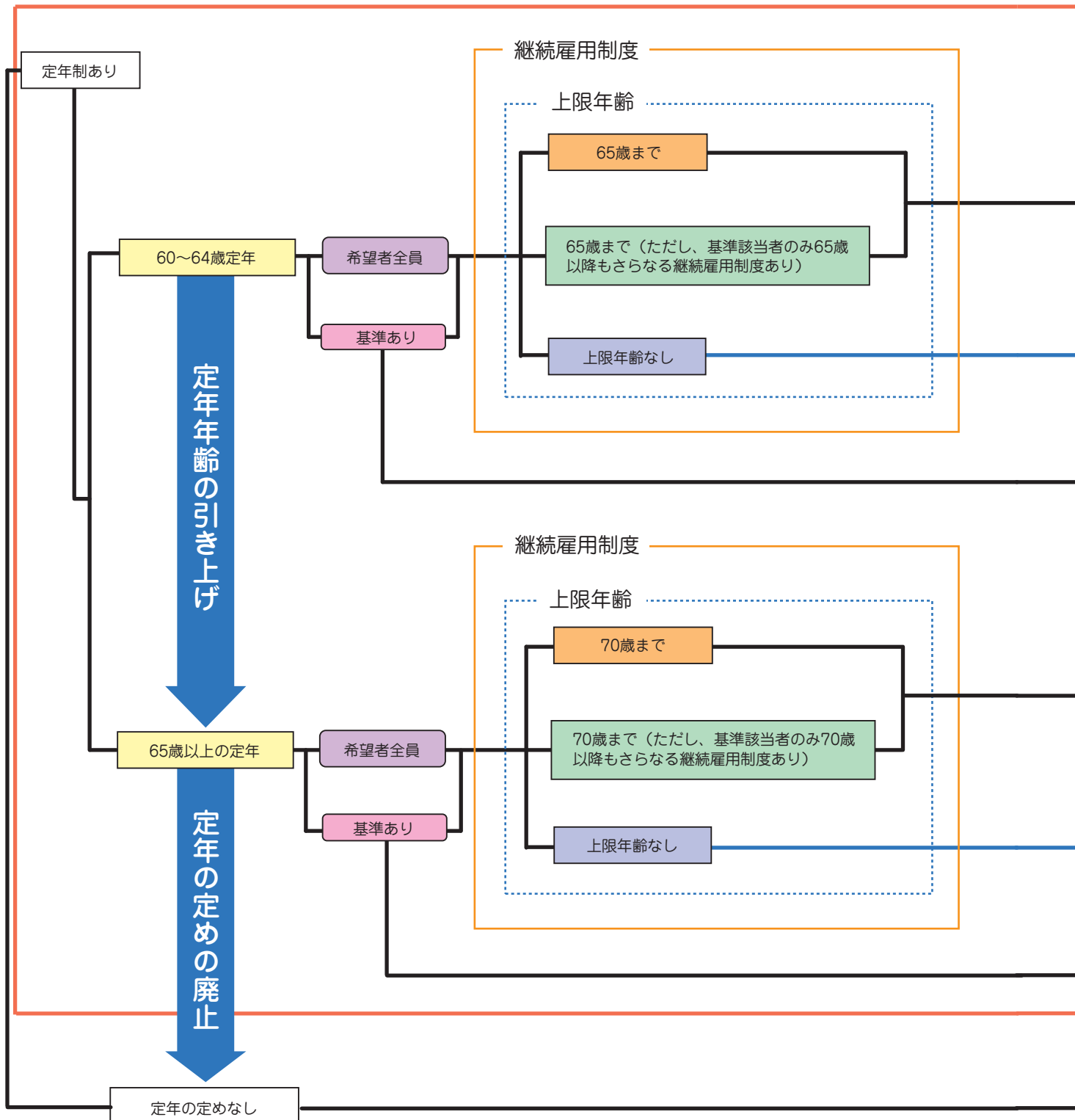
【70歳くらいまで働ける企業・産業をめざして】

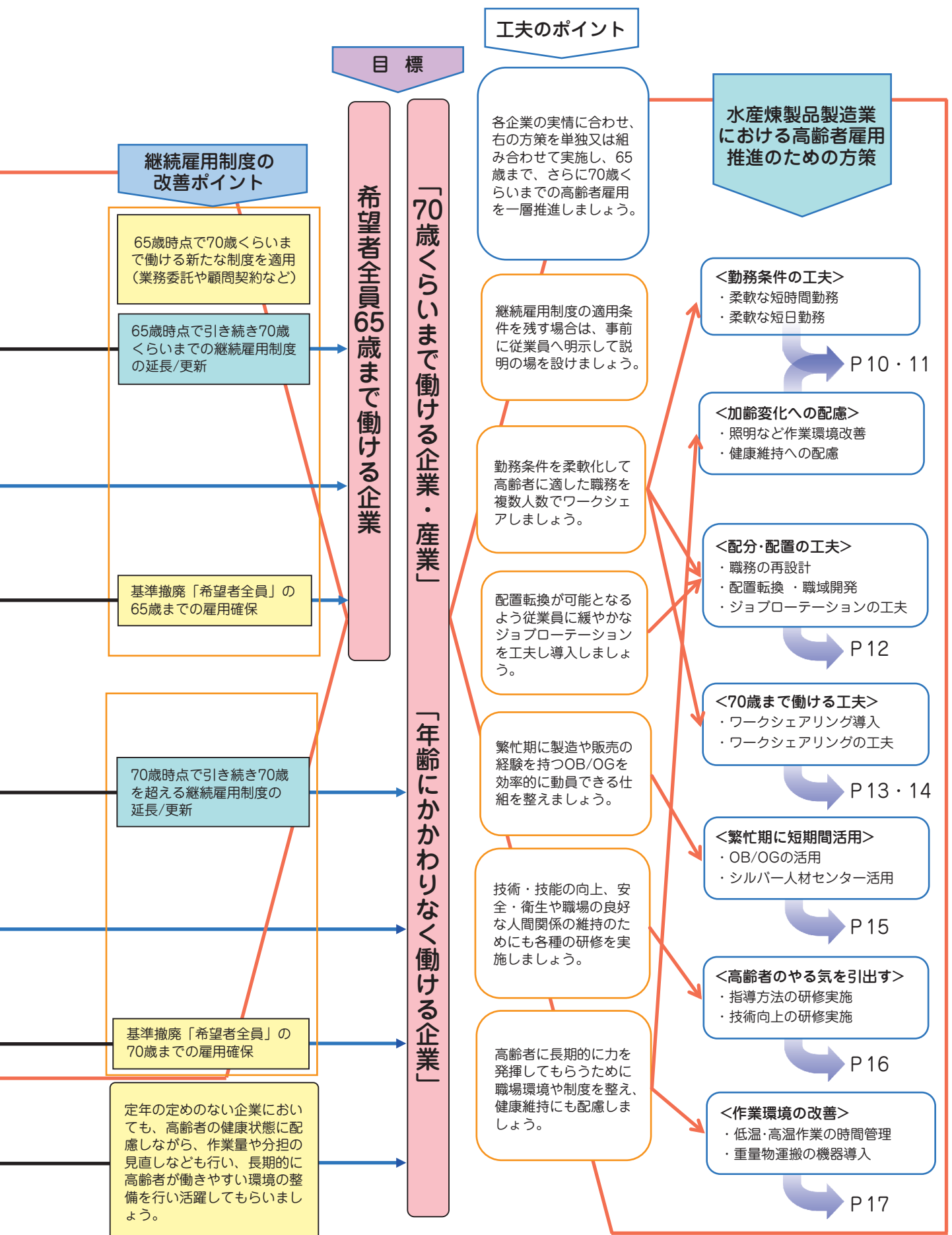
（「継続雇用制度の改善等」と「6つの推進方策」によってさらに高齢者雇用を推進するためのチャート）

※ 継続雇用制度には「勤務延長制度」と「再雇用制度」があります。

勤務延長制度：定年でも退職させず引き続き雇用する制度です。

再雇用制度：定年によりいったん退職させた後に、再び雇用する制度です。





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

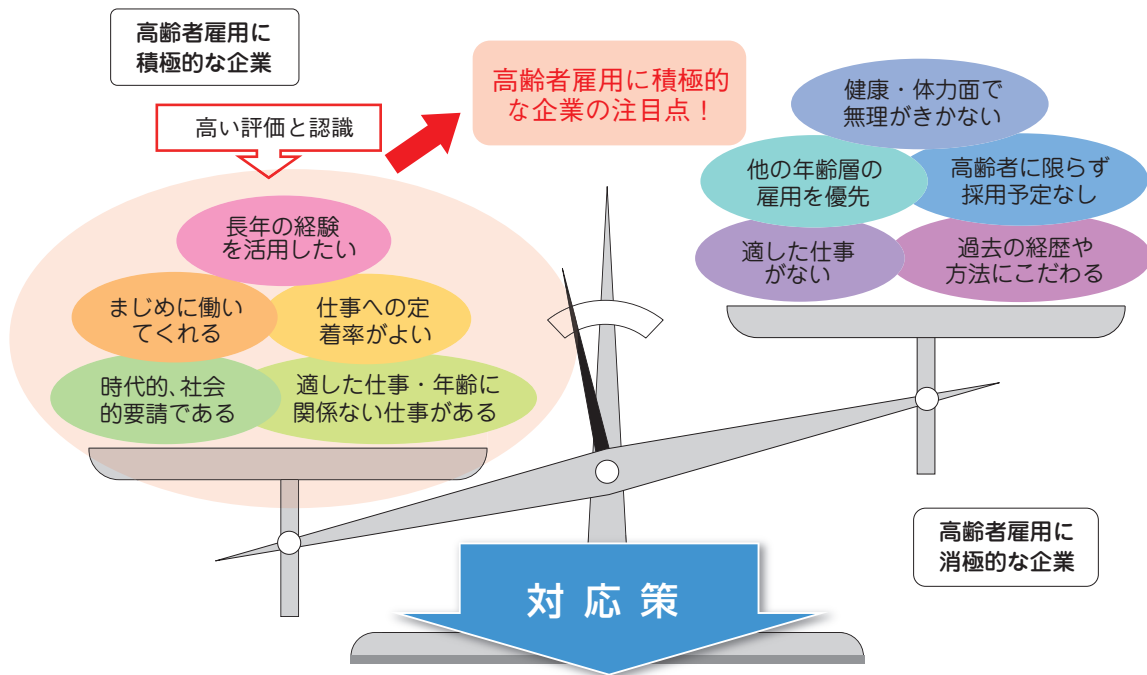
(1) 高齢者の特長を活かし多様な働き方をさらに工夫しましょう (基本認識)

キーワード

- ・ 高齢者の特長把握 ・ 多様な働き方 ・ 柔軟な時間管理 ・ 高齢者に適した職務 ・ 技術/技能の伝承
- ・ 安全・衛生管理 ・ 健康管理 ・ 作業方法の改善 ・ 施設・設備の整備 ・ 高齢者の特長を活かす経営

- 水産練製品製造業の企業で、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。他方、積極的でない企業は高齢者の加齢に伴うマイナス面を意識しているほか、自社の人員計画の方針や適した仕事がないので高齢者を増やさないとしています。
- 高齢者雇用に積極的な企業は、多様な働き方として柔軟な時間管理を実施し、仕事量の調整や適職への配置に対応している企業が多いのが特徴です。
- 自社の高齢者雇用の状況とこれら積極的な企業の評価・認識内容と比較・検討した上で、より高齢者が力を発揮できる環境を整え、企業業績に寄与してもらうことが、今後の超高齢社会を乗り切る上で重要です。

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。

企業の声 多様な働き方への対応事例

- ・ 単純作業を任せ、補助員として作業を補う。 ・ その人にしかできない技術の伝承、指導をしてもらっている。
- ・ 作業負担の少ない担当への配置転換 ・ 時間で交代勤務 ・ ワークシェアリング ・ 季節変動休日制
- ・ パート社員（定年なし）に短時間勤務（4～5時間）による5つのシフトパターンで対応

(2) 高齢者の加齢に伴う心身の変化を理解しながら高齢者の力を活かしましょう (基本認識)

キーワード

- ・加齢変化 ・感覚機能の低下 ・動作性の低下 ・機器・設備の整備 ・体力にあった勤務時間
- ・安全管理 ・怪我の防止 ・作業環境の改善 ・超高齢社会への対応

- 一般的に人は加齢に伴う心身の機能の低下から逃れることはできません。しかし、現在は65～70歳くらいまでの高齢者は、腰痛など一定の健康上の課題は持っていますが、ほとんどの人が自立した元気な高齢者です。
- しかし、若年層や壮年層と同様な働き方が、全ての高齢者に出来るわけではありません。超高齢社会における企業の高齢者雇用への対応は、高齢従業員の加齢に伴う心身の変化にも配慮をしつつ安全管理策を講じ、高齢者の持つ長年の経験や能力を十分に発揮してもらうことが肝要です。
- これら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一要素ともなります。

加齢に伴う心身の一般的な変化と企業の対応策

<加齢に伴う心身の一般的な変化>

視覚

- ・老眼は若い頃から徐々に進行する加齢変化ですが、小さな文字などが見づらくなります。
- ・光を取り入れる量が減り、視野が暗くなってきます。

聴覚

- ・老人性難聴が進み、高音が聞こえにくくなります。

臭覚

- ・60歳代まで変化は少なく、70歳代以降に急に低下すると言われています。

味覚

- ・味覚の変化は個人差が大きく一様ではありません。

動作性など

- ・このほか、触覚やバランス感覚、運動能力などの動作性の機能低下があります。平衡感覚や筋力、反射神経の衰えが進行することにより転倒による骨折の危険性などが高くなります。

対応策

<具体的な対応策>

<視覚面での対応策>

- ・高齢者向けの文書や工場内の注意書きや張り紙等の文字を大きめにしましょう。
- ・高齢者の働く場所は、照明を明るめることが望ましいです。

<動作性の面での対応策>

- ・高齢者の作業環境は、段差をなくし躓きによる骨折や怪我を防ぎましょう。
- ・重量物の搬送では、高齢者の体力面や身体状況を見極め、台車の活用や作業負荷を減らす工夫をしましょう。
- ・長時間立ったままの作業を、可能であれば座ってできるように工夫をしましょう。
- ・流れ作業等では、ラインの機械やコンベアの速度にも一定の配慮をしましょう。
- ・作業環境によっては作業時間や給水、休憩時間などにも配慮をしましょう。
- ・様々な安全管理にも配慮しながら、高齢者が活躍できる環境を整備しましょう。

(注) 加齢に伴う心身の一般的な変化であり、個人差も大きい内容です。

企業の声 体力面への対応事例

- ・出来そうな仕事を選び、体調の変化に注意をし、具合が悪そうなら仕事を中止させたりする。
- ・各人の体力や、任せている仕事の内容に応じて、勤務時間を変えている。
- ・高齢者と若年者が助け合って働いているので、支障なし。

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

キーワード

- ・ 継続雇用制度 ・ 適用条件 ・ 希望者全員 ・ ワークシェアリング ・ ジョブローテーション
- ・ 配置転換 ・ ミスマッチ防止

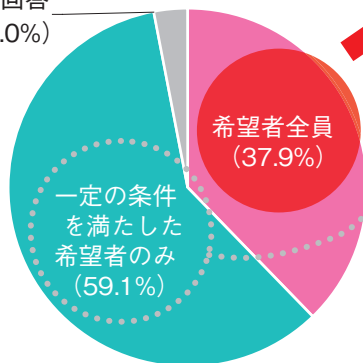
- 今後の高齢者雇用推進の基本的な方向性として、継続雇用制度の適用を希望者全員とし、少なくとも65歳までの雇用確保を実施することが年金支給開始年齢の引き上げなどを背景にして重要となってきます。
- 水産煉製品製造業のアンケート調査結果からは、定年制を持ち継続雇用制度を導入している企業のうち、「希望者全員」の割合は37.9%、「一定の条件を満たした希望者のみ」が59.1%となっています。今後、この「希望者全員」の割合を増やすための、企業の様々な工夫が望まれます。

(1) 希望者全員に対して継続雇用制度が適用できるように様々な工夫をしましょう

継続雇用制度の適用状況

(経営・管理者：N=66)

無回答
(3.0%)



(注) 定年制を持ち継続雇用制度を導入している企業のみ

この割合を高めるための多様な働き方やワークシェアなどの工夫が重要です！

アンケート調査の制度適用基準のトップ3 (複数回答)

1位 健康状態 87.2% 2位 勤務態度 69.2% 3位 本人の技能 56.4%

対応策

- ・ 「健康状態」：職務に支障がなければ適用条件の見直しを検討しましょう。
- ・ 「勤務態度」：適用条件を早めに知らせ、意識を喚起してもらいましょう。
- ・ 「本人の技能」：適用以前から研修の機会を設け、適用条件の一つであることを知らせ、本人のやる気を引き出しましょう。

(2) 規模の大きな企業では、中長期的に従業員のジョブローテーションを工夫し、柔軟な高齢者雇用推進の方策を検討しましょう

- 通常、継続雇用制度の適用時などでは、対象の高齢者が定年前から行ってきた業務を継続する (88.9%) のが大半です。多くの高齢者が慣れた仕事を継続することを希望し、会社側もその要望に応じています。配置転換によるミスマッチの防止など、様々な面で適した方策といえます。
- しかし、全体的な業務の中で、人員のバランスが崩れたり、急な退職者が生じた際などの調整に高齢者を活用することは難しくなります。一人でも多くの高齢者雇用を実現するには、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柔軟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。

企業の声 ミスマッチ防止への対応事例

- ・ 別職種からの雇用の場合は、製造部の軽作業から始める。
- ・ ラインから外して自分のペースで作業できる仕事に配置転換し上手くいっている。

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

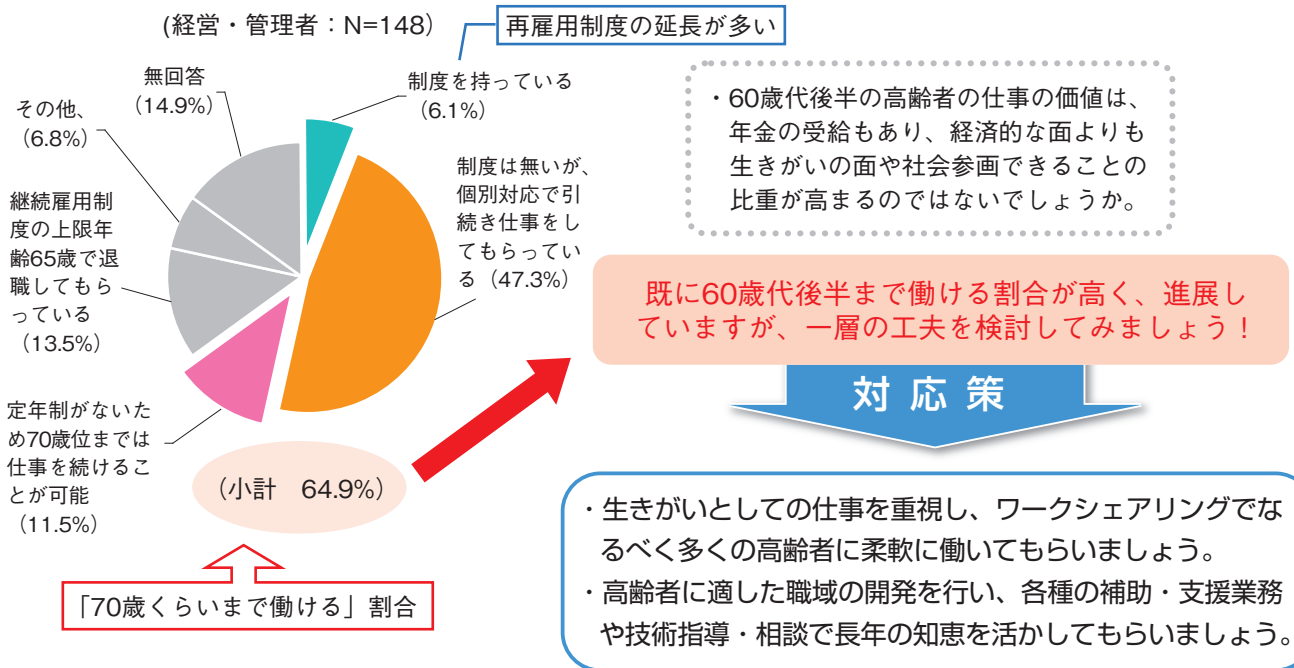
キーワード

- ・「70歳くらいまで働ける社会」 ・ 60歳代後半 ・ 多様な働き方 ・ ワークシェアリング
- ・ 職域の開発 ・ 年金受給 ・ 生きがい ・ 社会参加

- 水産練製品製造業では、経営・管理者アンケートで「60歳代後半の高齢者雇用の状況」を尋ねると、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。
- 規模の大きな企業では、人員のバランスなどの点で難しい面もありますが、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、例えば工夫をしたワークシェアリングの導入などもあるでしょう。

(1) 60歳代後半まで働くことが可能な企業が多く、さらに雇用方策の工夫を進めましょう

60歳代後半の高齢者雇用の状況



企業の声 70歳くらいまでの高齢者雇用推進の方策について

- ・ 十分に働けると思う。特別扱いせず、働いてもらえば良い。
- ・ 年齢に合った仕事量、時間等を考えれば長続きすると思われる。
- ・ 短時間、多人数で無理せず働ける職場作り、又、コミュニケーションできる場とする。
- ・ 夜間勤務等、若年者の嫌がる部分をカバーできる。製造部門では、技術保持があり、70歳くらいまでは雇用可能。
- ・ 65～70歳位になると、体力的にもかなり個人差が出来る。企業は健康維持と、喜んでキャリアを生かせる職場を作る。

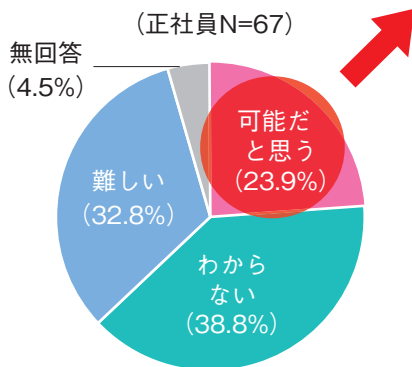
従業員の声 70歳くらいまでの高齢者雇用推進の方策について

- ・ 定年後の人達と一緒に（仕事が）出来る職場があってもいいと思う。若い人達の中には定年を迎えると高齢者扱いして、うとうしがる人もいるので、同年齢、もしくは前後の人達だと働きやすいと思う。

(2) ワークシェアリングをさらに工夫することも雇用数増にプラスです

- 「ワークシェアリングとは、雇用の維持・創出を目的として労働時間の短縮を行うもの」とされています。高齢者雇用推進でいうところのワークシェアリングは、雇用機会を高齢者やパート従業員をはじめとする多くの人々で分かち合い、就業や勤務の継続ができるよう工夫するという、多様な就業への対応が目的です。
- アンケート調査の自由記述回答の中には、ワークシェアリングを導入し、かつ成功を収めている企業、導入を検討している企業もありました。また中高齢者アンケートで将来的なワークシェアリングの可能性を正社員に尋ねた結果、「わからない」と「むずかしい」とする割合が多くなっていますが、その理由として、上記のようにワークシェアリングの定義を説明しないで尋ねたことも影響していると推測されます。
- 規模の小さな企業では高齢者の人数が少ないためワークシェアリングの実施は難しいですが、規模の大きな企業では下記にあるような様々なタイプに工夫を加え検討する価値がありそうです。
- 企業の雇用状況や業務面での制約などで、ワークシェアリングの実施が難しいという企業もあろうかと思われれますが、高齢者やパート従業員の様々な生活ニーズにマッチした雇用を進めるには、有効な方策の一つです。
- 企業の人員状況に応じて様々な工夫を行い、60歳代後半の雇用方策としても有効でしょう。

将来的なワークシェアリングの可能性について



正社員へのアンケートで一定の回答があります！

対応策

- ・ワークシェアリングについてよく検討をして、自社の状況にあったワークシェアを工夫しましょう。
- ・下図のように様々なタイプがあり、会社としてワークシェアを導入する目的をはっきりさせ、高齢者やパート従業員のニーズも把握しましょう。
- ・様々な人材を多く活用し、全体の人件費を抑制することも可能でしょう。
- ・60歳代後半の高齢者雇用にも活用ができるでしょう。

国内で実施されているワークシェアリングの主なタイプ

- ① 高齢者同士でワークシェアするタイプ
- ② 若年層と高齢者でワークシェアするタイプ
- ③ 高齢者の専門能力を伝承するワークシェアのタイプ
- ④ 地域雇用を創出するタイプ
- ⑤ 平日と休祭日で労働力をワークシェアするタイプ

(資料) 独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構「高齢者雇用を活性化するワークシェアリング」パンフレットより抜粋

☆上記資料「高齢者雇用を活性化するワークシェアリング」パンフレットのURL
<http://www.jeed.or.jp/data/elderly/download/workshering.pdf>

企業の声 多様な働き方への対応事例（ワークシェアリングについて）

- ・ワークシェアリングを実施している。
- ・現在はまだ実施していませんが、ワークシェアリングの早急な実施に向け、検討している。

従業員の声 70歳くらいまでの高齢者雇用推進の方策について（ワークシェアリングについて）

- ・年齢とともに体力の低下はいなめない。週休3日制を前提とし、ワークシェアリング等を加味した制度の検討が必要ではないか。

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

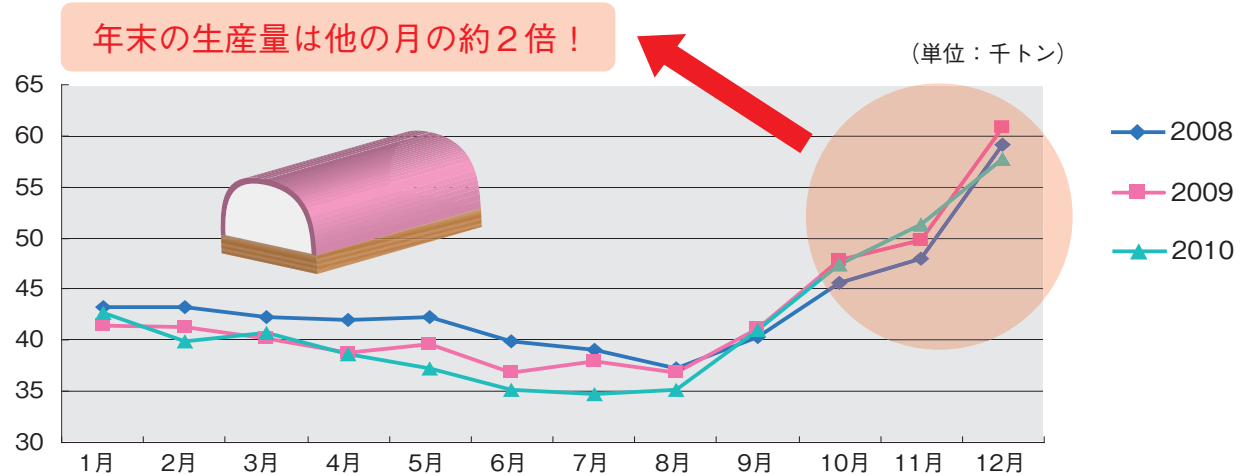
キーワード

・ 年末の極端な人手不足 ・ OB/OGの活用 ・ シルバー人材センターからの派遣

- 季節変動が激しい水産練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の活用を図りましょう。勤どころを踏まえた経験は貴重な財産です。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ですよ。
- 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。

水産練製品（蒲鉾・ちくわ）月別生産高推移

蒲鉾製造は季節による繁忙の差が激しい産業です。



(出所：社団法人食品需給センター「食品生産流通統計」より)

対応策

- ・ 経験者であるOB/OGとの関係を維持し、年末の応援部隊を組織化しましょう。
- ・ ワークシェアリングの高齢者やパート職員の勤務時間を少し延長するような対応の検討も可能でしょう。
- ・ 大きな規模の企業では、夜間～早朝、さらに休祭日に高齢者に多く活躍してもらおう検討もできないでしょうか。
- ・ シルバー人材センターからの適した人材派遣も選択肢の一つでしょう。

企業の声 OB/OGの活用が有効

- ・ しばらく振りの復帰であっても、工場のラインや接客の現場では、勤どころを押さえた経験が大いにモノをいう。
- ・ 未経験者に較べて研修コストがかからない。

企業の声 シルバー人材の活用も有効

- ・ 比較的単純な作業であれば戦力になる。
- ・ 企業側から指名はできないが、先方が逆に「ここで働きたい」と言ってくればリピーターとなる。
- ・ 地域によってシルバー人材の登録状況や志望分野、そして熱意も異なるため、地域毎の事情に応ずる必要がある。

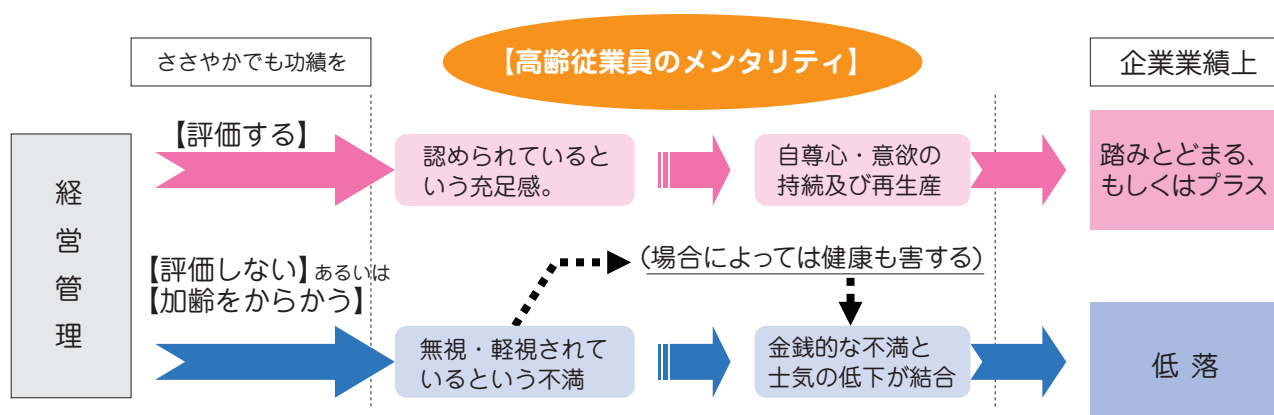
5 指導方法や技術向上研修等で高齢者のやる気を引き出す工夫をしましょう

キーワード

・ 高齢者のメンタリティ ・ 評価する ・ 不用意な言葉 ・ ハラスメント（パワー・ハラスメント）

- 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。景気が奮わず、金銭的に報いることができない状況ではなおさらです。
- 特に高齢者は体力的衰えや老後の生活に対する不安を抱えており、経営者の無関心や無神経によって精神的なダメージを負うと、立ち直ることが容易ではありません。
- 具体的には、勤続表彰など、細かなプラス面をきちんと見ていることを示すことが必要です。
- これらについて社内研修を行ったり、やる気の醸成のために外部の技能研修を活用する方法もあります。

とにかく無関心はダメです！



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に。
- ・ 具体的には、勤続表彰の制度化や、常日頃職場での「あなたの良い行な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喪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へ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

キーワード

・ 高齢者の作業負荷の軽減 ・ 作業負担軽減のための設備投資 ・ 配置転換 ・ 衛生意識の向上

- 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。

高齢者に重量物の運搬を強いる現場はあまりないと思いますが、作業する本人も「ずっとこの仕事をやってきたのだから」という理由で、肉体的負荷の高い仕事を継続することには慎重になる必要があります。

従業員の声 肉体的負荷のかかる仕事はキツイ

- ・ 加齢による肉体的衰えには抗い難い。重量物の運搬などは困難。
- ・ 長時間の立ち仕事もキツイ。
- ・ 冷温室での作業も避けることができれば有難い。
- ・ 床の平坦化、重量物運搬機材などの導入が望ましい。
- ・ 設備投資が無理であれば配置転換によって対応して欲しい。

さらに高齢者においては、衛生観念の向上が必要です。

企業の声 衛生管理研修の必要性

- ・ 衛生意識の水準は、個人の意識レベルに任せてはおけない。
- ・ 必要に応じて外部の衛生管理講習等に通わせる必要があるだろう。

対応策

- ・ 重量物の運搬については可能な限り作業負担の軽減化や現場の整理・平坦化に向けた設備投資を行なうべきでしょう。
- ・ 低温及び高温環境での作業が体力上難しい高齢者については、軽作業等への配置転換を考慮しましょう。重量物運搬についても、作業負担軽減のための設備投資が財政上の理由等により実施できない場合は高齢者を他の職務に振り替えることを検討しましょう。
- ・ 衛生環境の整備は食品産業として必須条件。それを支える従業員の衛生意識向上もまた不可欠です。
- ・ 従業員への再教育も兼ね、衛生管理講習等への派遣を実施する機会を設けることも必要です。

参考資料（アンケート調査結果）

1 アンケート調査結果の注意点とグラフの見方について

平成22年度に実施した水産煉製品製造業の高齢者雇用推進のアンケート調査の概要と注意点等は以下のとおりです。以降の解説に関係がありますので、一読のうえご留意ください。

(1) 調査概要

<経営・管理者アンケート調査A票 調査概要>

調査期間：平成22年8月20日(金)（発送日）～9月10日(金)（調査票上締切日）

総発送数：848

総回収数：151（総回収率：17.8%）

有効回収数：148（有効回収率：17.5%）

<中高齢者アンケート調査B票 調査概要>

調査期間：平成22年8月20日(金)（発送日）～9月10日(金)（調査票上締切日）

総発送数：600（計画配布数：特別会員120社へ調査B票を5票ずつ同封し送付）

総回収数：129（総回収率：21.5%）

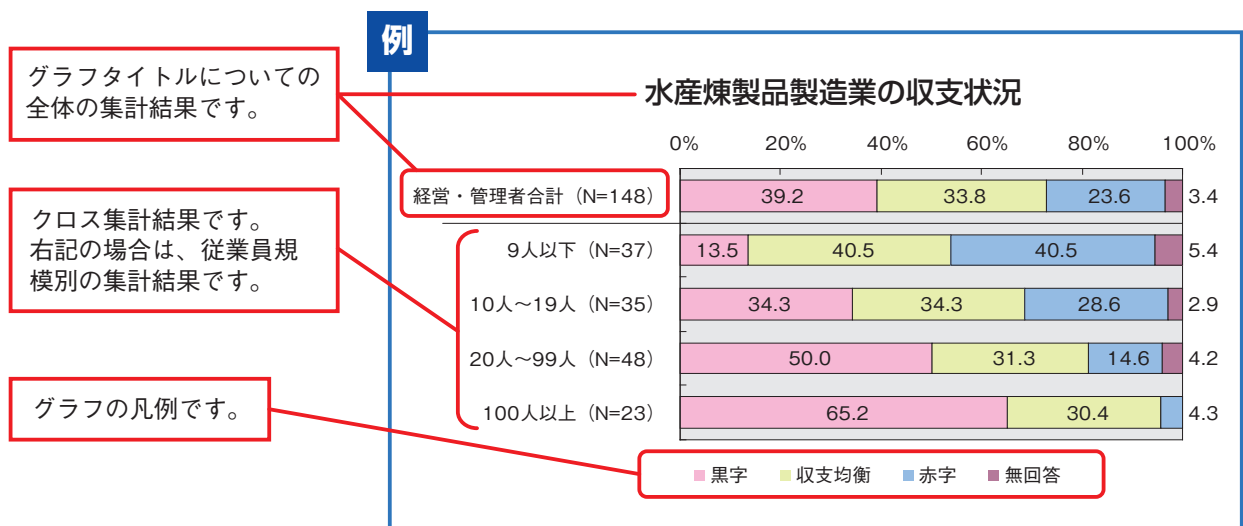
有効回収数：128（有効回収率：21.3%）

(2) 注意点

- ・上記のとおり、アンケートの回収率がやや低めであり、本ガイドブックに掲載したグラフ類はあくまで今回アンケートの参考データとして掲載しました。業界の一定の傾向が反映されたデータですが、業界全体を代表する数値ではありませんのでご注意とご留意をお願いします。

(3) 解説やグラフの見方について

- ・解説や要点は、○ 枠内に記述しています。
- ・グラフは帯グラフが中心です。
- ・帯グラフの最上段は全体の割合を示し、横線以下はグラフに応じてクロス集計の結果が続きます。
- ・ちなみに下記例では、経営・管理者アンケートで集計数がNで示され（下図の場合は148社）、凡例にある収支状況がそれぞれグラフに示されています。グラフ内の横線以下は、クロス集計の結果で、下図の場合、表示された従業員規模ごとに、収支状況の集計結果の割合が示されています。

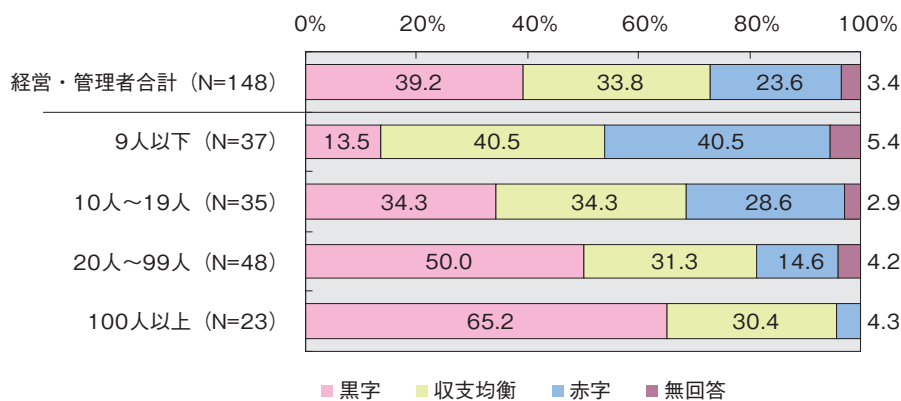


2 業況と今後の経営計画について

(1) 業況…企業規模が大きいほど「黒字」の割合が多くなっています

- 全体の約4割が「黒字」、1/3が「収支均衡」であり、残りの2割強が「赤字」となっています。
- 企業規模別に見ると、規模が大きくなるに従って「黒字」の割合が多くなり、「100人以上」では65.2%が「黒字」となっています。他方、企業規模が小さくなるに従って「赤字」の割合が多くなっています。

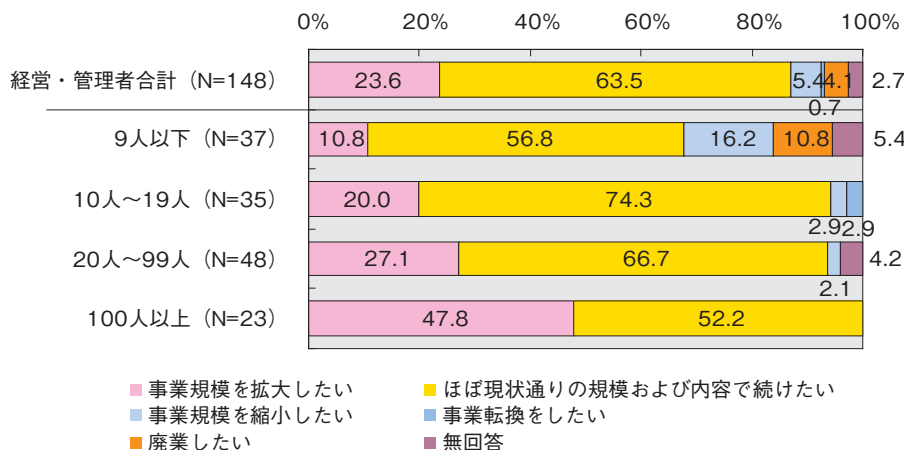
水産練製品製造業の収支状況



(2) 今後5年の経営計画（H22年時点）…企業規模の大きな企業は順調な見通しです

- 今後5年の経営計画を尋ねると、全体の23.6%が「事業規模を拡大したい」、さらに63.5%が「ほぼ現状通りの規模および内容で続けたい」と回答しています。
- 企業規模別に見ると、企業規模が大きくなるにつれて「事業を拡大したい」とする割合が多くなり、「100人以上」では47.8%であり、「ほぼ現状通りの規模および内容で続けたい」を合わせると100%となっています。
- 一方、企業規模の小さな企業で厳しい経営状況の割合がやや多くなっています。

今後5年の経営計画

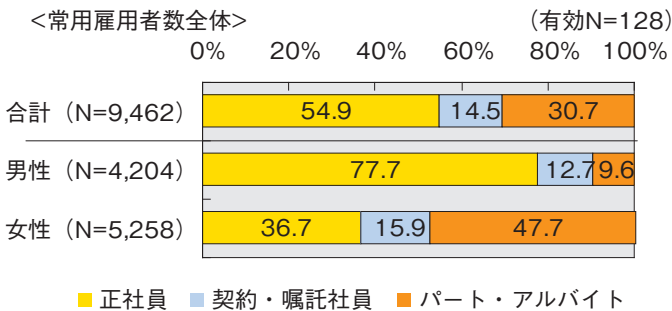


3 人員の状況について

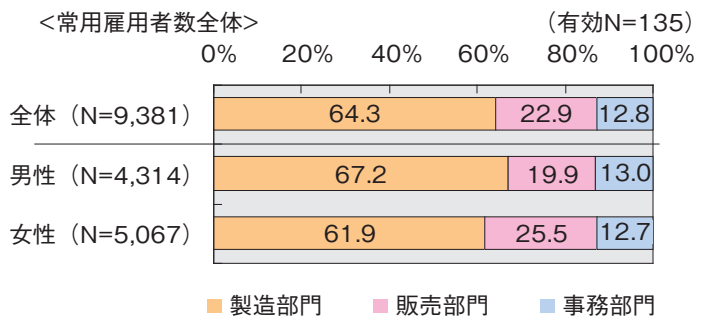
(1) 常用雇用者の男女雇用形態別割合…男女別の職種割合はほぼ同水準です

- 経営・管理者アンケートの常用雇用者全体の雇用形態別割合は、「正社員」が54.9%、「契約・嘱託社員」が14.5%、「パート・アルバイト」が30.7%となっています。
- 男女別では、男性の「正社員」が77.7%、女性の「パート・アルバイト」が47.7%とそれぞれ最も多くなっています。
- 製造部門で働く男性は67.2%、女性は61.9%となっています。

男女別の雇用形態割合



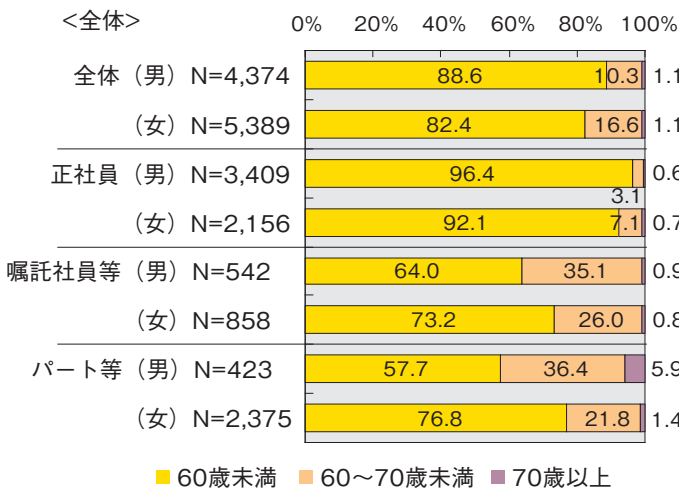
男女別の職種割合



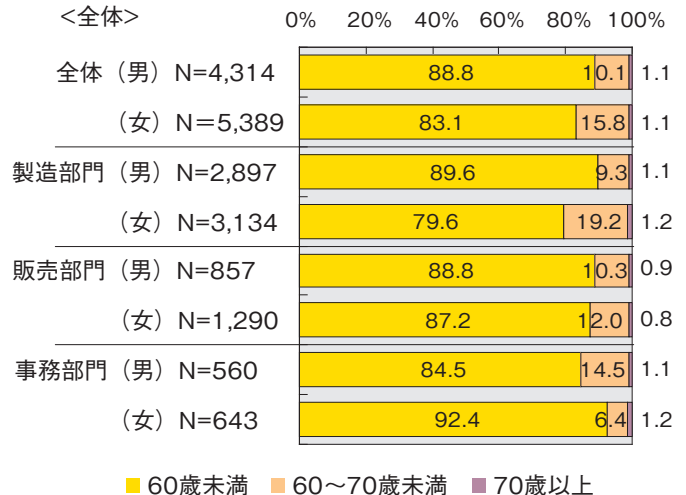
(2) 男女別の年齢区分割合…60歳以上では男性のパート等が42.3%で最も多くなっています

- 男女別雇用形態別の年齢区分割合（グラフ左）を見ると、60歳以上は男性全体の11.4%、女性全体の17.7%であり、うち60歳以上の正社員は男性3.7%、女性7.8%となっています。
- 雇用形態別のうち、嘱託社員等で60歳以上は男性36.0%、女性が26.8%、パート等で60歳以上は男性が42.3%で、女性が23.2%となっています。
- 男女別職種別の年齢区分割合（グラフ右）を見ると、60歳以上は男性の製造部門が10.4%、販売部門で11.2%、事務部門で15.6%であり、女性の製造部門で20.4%、販売部門で12.8%、事務部門で7.6%となっており、製造部門の女性の60歳以上の割合がやや多くなっています。

男女別雇用形態別の年齢区分割合



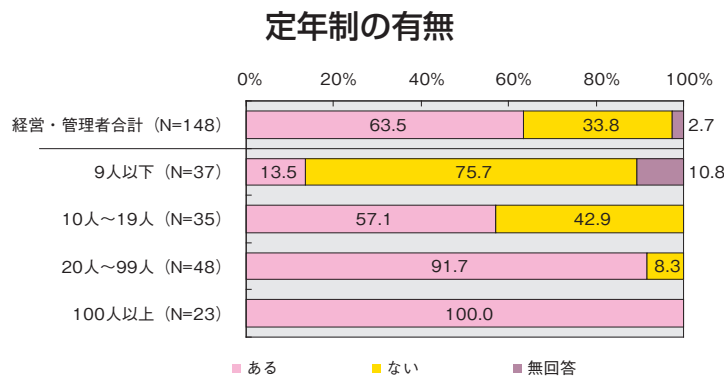
男女別職種別の年齢区分割合



4 定年制について

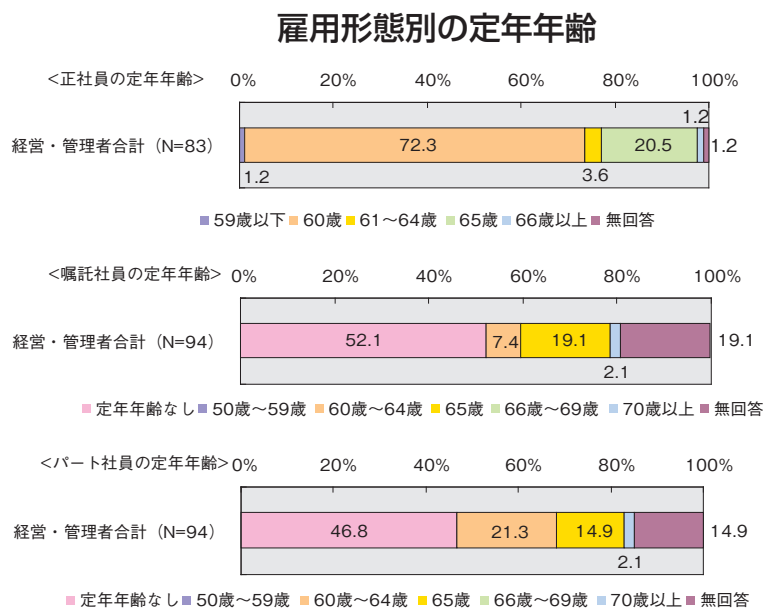
(1) 定年制の有無…規模の大きな企業では定年制のある企業が多くなっています

- 経営・管理者アンケートでは、定年制が「ある」企業割合が63.5%、「ない」企業割合が33.8%となっています。
- 企業規模別に見ると、「9人以下」の企業で定年制が「ない」が75.7%に達しており、規模が大きくなるにつれて定年制のある企業割合が増え、「20人～99人」、「100人以上」で定年制の「ある」企業割合はそれぞれ91.7%、100%となっています。



(2) 定年年齢…正社員は60歳定年が7割強、嘱託・パートは定年なしが5割前後です

- 定年制があると回答した企業（N=94）のうち、定年制の種類（一律定年や職種別定年等）に回答した有効回答企業（N=83）に、正社員の定年年齢を尋ねると「60歳」が72.3%で最も多く、次いで「65歳」が21.5%となっています。
- 定年制のある企業で、嘱託社員の定年年齢については、「定年年齢なし」が52.1%、パート社員の定年年齢は「定年年齢なし」が46.8%とそれぞれ最も多くなっています。
- 水産煉製品製造業では60歳定年制の割合が7割強あり、65歳定年制も2割ありますが、嘱託社員、パート社員に定年制を設けていない企業が5割前後もあります。



5 継続雇用制度について

補足説明

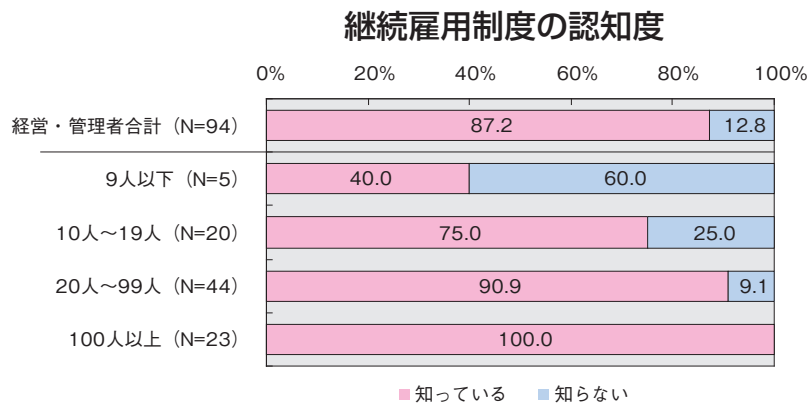
◆継続雇用制度とは（改正高年齢者雇用安定法で定められている内容です。）

平成18年4月1日施行された改正高年齢者雇用安定法で、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、次の①から③のいずれかの雇用確保措置を講じなければなりません。

- ①定年の引上げ（例：過去60歳定年であったものを65歳などに定年年齢を引上げる）
- ②継続雇用制度の導入（定年でも退職させず引続き雇用する「勤務延長制度」や、定年退職直後に再び雇用する「再雇用制度」等があります）
- ③定年の定めそのものを廃止（定年の定めそのものを廃止する）

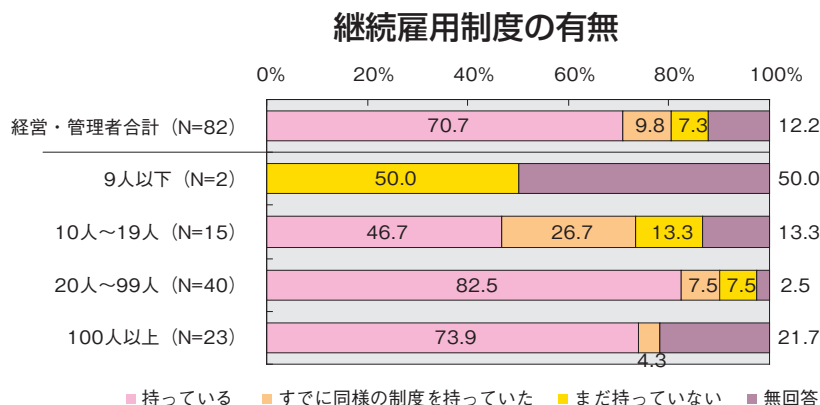
(1) 継続雇用制度の認知度（定年制ありN=94）…全体では87.2%が「知っている」となっています

- 定年ありの企業に継続雇用制度を知っているか、知らないかを尋ねると、全体のうち「知っている」が87.2%を占め、「知らない」が12.8%となっています。
- 企業規模別では、規模が大きくなるにつれて「知っている」の割合が高くなり、「知っている」とする割合は、「10人～19人」で75.0%、「20人～99人」で90.9%、「100人以上」では100%に達しています。



(2) 継続雇用制度の有無…8割が継続雇用制度を持っています

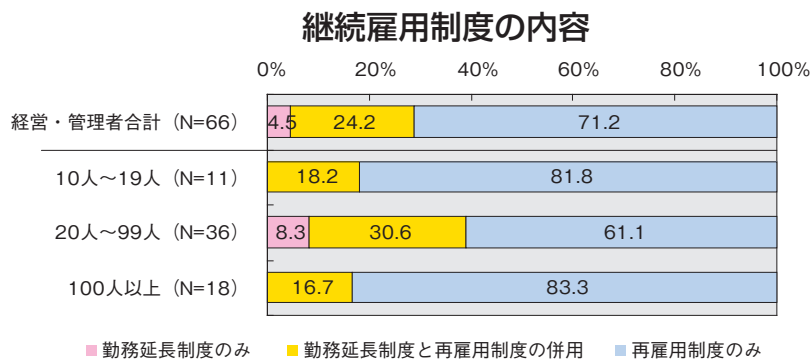
- 定年制ありの企業に、継続雇用制度を持っているか、いないかを尋ねると、全体では80.5%の企業が「持っている（「同様の制度を持っていた」を含む）」と回答し、「まだ持っていない」とする企業が7.3%となっています。
- 企業規模別に見ると、「10人～19人」の企業規模で「持っている」が73.4%、「20人～99人」で90.0%、「100人以上」で78.2%が持っているという回答になっています。



6 継続雇用制度の内容について

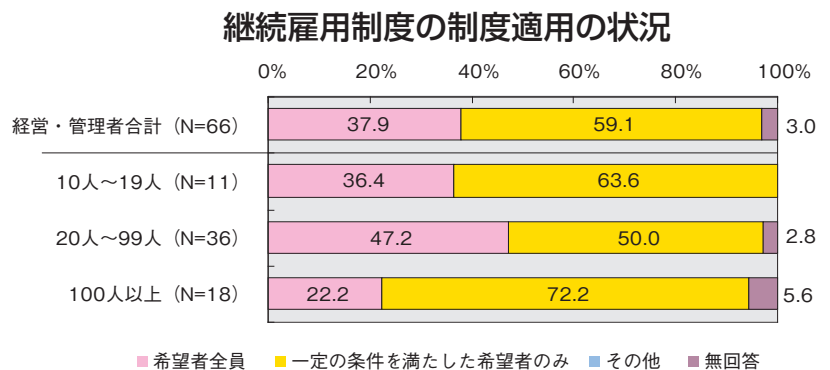
(1) 制度内容…再雇用制度のみが71.2%と最も多くなっています

- 継続雇用制度の内容を尋ねると、「再雇用制度のみ」が71.2%で最も多く、次いで「勤務延長制度と再雇用制度の併用」が24.2%、「勤務延長制度のみ」は4.5%となっています。
- 「再雇用制度のみ」は、「100人以上」で83.3%、「10人～19人」で81.8%であり、「20人～99人」では「再雇用制度のみ」が61.1%ではあるが、「勤務延長制度と再雇用制度の併用」は30.6%と全体平均を上回っています。

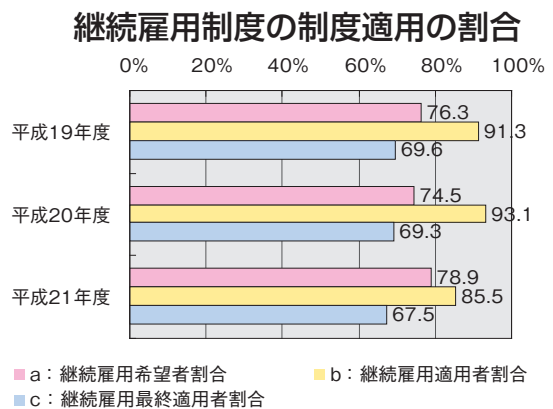


(2) 継続雇用制度の制度適用の状況…「希望者全員」は全体の37.9%となっています

- 継続雇用制度の適用について、「希望者全員」は37.9%、「一定の条件を満たした希望者のみ」が59.1%となっています。
- 企業規模別では、「20人～99人」で「希望者全員」が47.2%と多くなっています。



- 右グラフは定年を迎えた人のうち、a：何パーセントが継続雇用を希望し、b：企業が希望者の何パーセントに継続雇用制度を適用し、c：定年を迎えた人のうち最終的に何パーセントの人に継続雇用制度を適用したのかを示しています。
- 平成21年度を見ると、定年を迎えた人のうち「a」は78.9%、この希望者のうち「b」は85.5%、この結果、定年を迎えた人のうち「c」は67.5%となっています。



言い換えると、

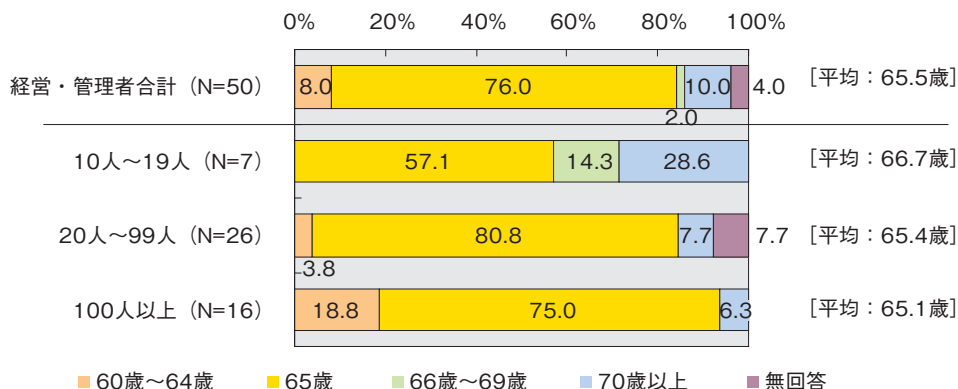
- ・aは、定年を迎えた人の定年後の就労意欲
- ・bは、企業の継続雇用の努力・意欲
- ・cは、aとbの結果(積)による業界の継続雇用達成度といえます。

7 再雇用制度の内容について

(1) 上限年齢…再雇用制度の上限年齢は「65歳」が76.0%となっています

- 再雇用制度の上限年齢を尋ねると、全体では「65歳」が76.0%と最も多く、次いで「70歳以上」が10.0%、「60～64歳」が8.0%となっています。
- 企業規模別に見ると、「20人～99人」で「65歳」が80.8%と最も多く、次いで「70歳以上」が7.7%となっています。「100人以上」では「65歳」が75.0%で、次いで「60～64歳」が18.8%となっています。
- 水産練製品製造業では上限年齢が「65歳」が大半となっていますが、今後の高齢者雇用推進の観点からは上限年齢以降も再雇用を更新するなどの対応が求められます。

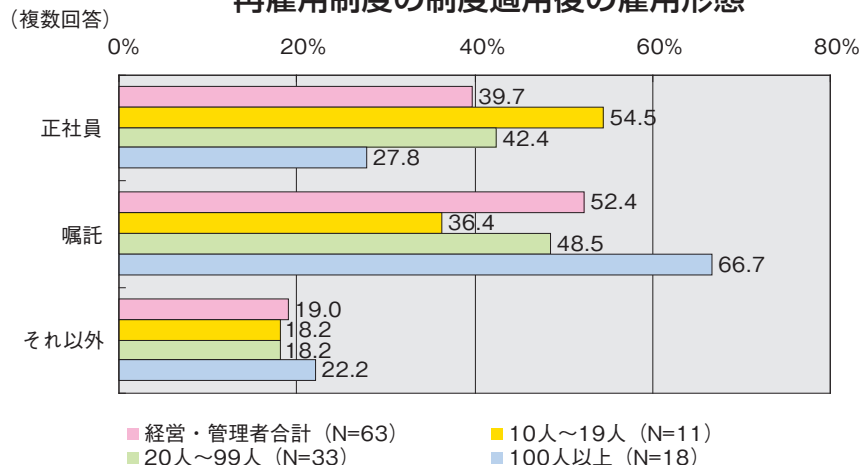
再雇用制度の上限年齢の状況



(2) 再雇用制度適用後の雇用形態…全体では「嘱託」の52.4%（複数回答）が多くなっています

- 以下のグラフは再雇用後の雇用形態を複数回答で尋ねた結果ですが、全体では「正社員」が39.7%、「嘱託」が52.4%、「それ以外」が19.0%となっています。
- 企業規模別に見ると、「10人～19人」では、「正社員」が54.5%、「嘱託」が36.4%、「それ以外」が18.2%となっており、特に「正社員」の割合が多くなっています。
- 同様に「20人～99人」では、「正社員」が42.4%、「嘱託」が48.5%、「それ以外」が18.2%となっています。
- 「100人以上」では、「正社員」が27.8%、「嘱託」が66.7%、「それ以外」が22.2%となっており、特に「嘱託」の割合が多くなっています。

再雇用制度の制度適用後の雇用形態

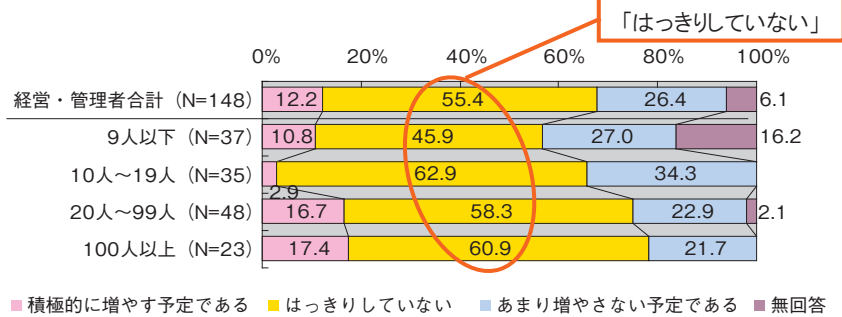


8 今後の高齢者雇用の予定について

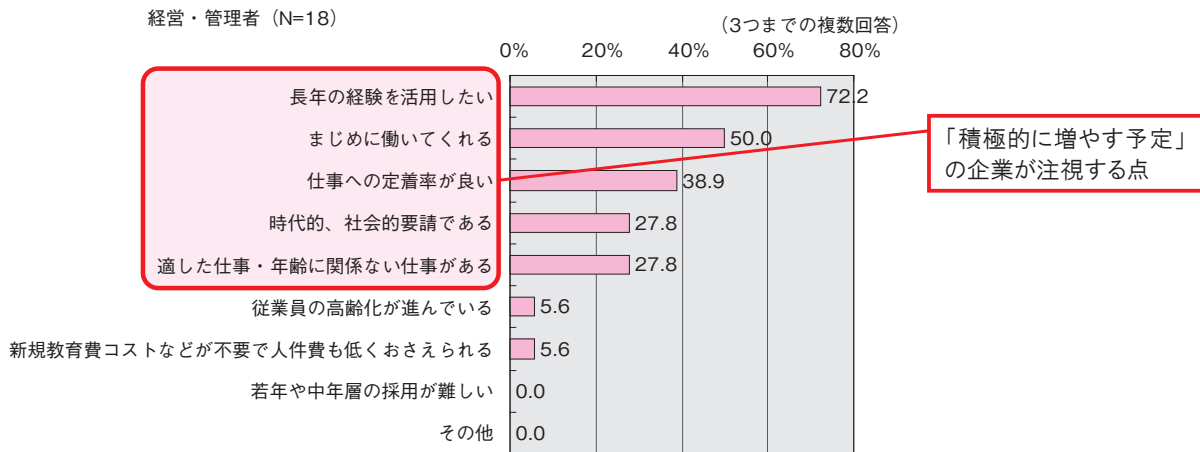
(1) 高齢者雇用の推進予定企業は高齢者の持つ特長を高く評価しています

- 今後の高齢者雇用の予定を尋ねると、「はっきりしていない」が55.4%で最も多く、次いで「あまり増やさない予定である」が26.4%、「積極的に増やす予定である」が12.2%となっています。
- 水産練製品製造業において高齢者雇用の推進方策を検討する上で、「はっきりしていない」企業が高齢者雇用の積極的に増やすスタンスに転じれば、大きな推進効果が期待されます。雇用推進の効果からは、「はっきりしていない」とする企業の積極的な高齢者雇用への取り組みが、業界の高齢者雇用推進に大きな効果を生み出すでしょう。
- 「積極的に増やす予定である」企業は高齢者の持つ特長を高く評価しています。

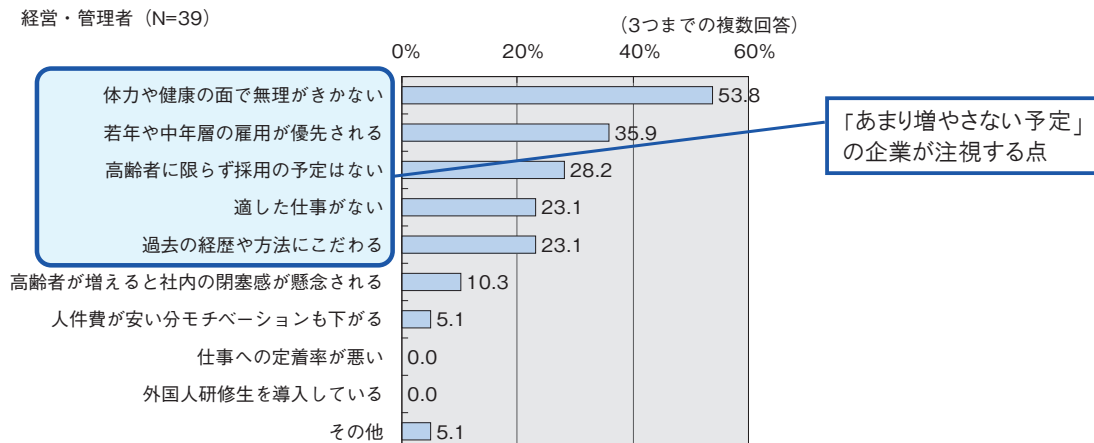
今後の高齢者雇用の予定



高齢者雇用を「積極的に増やす予定である」企業の理由



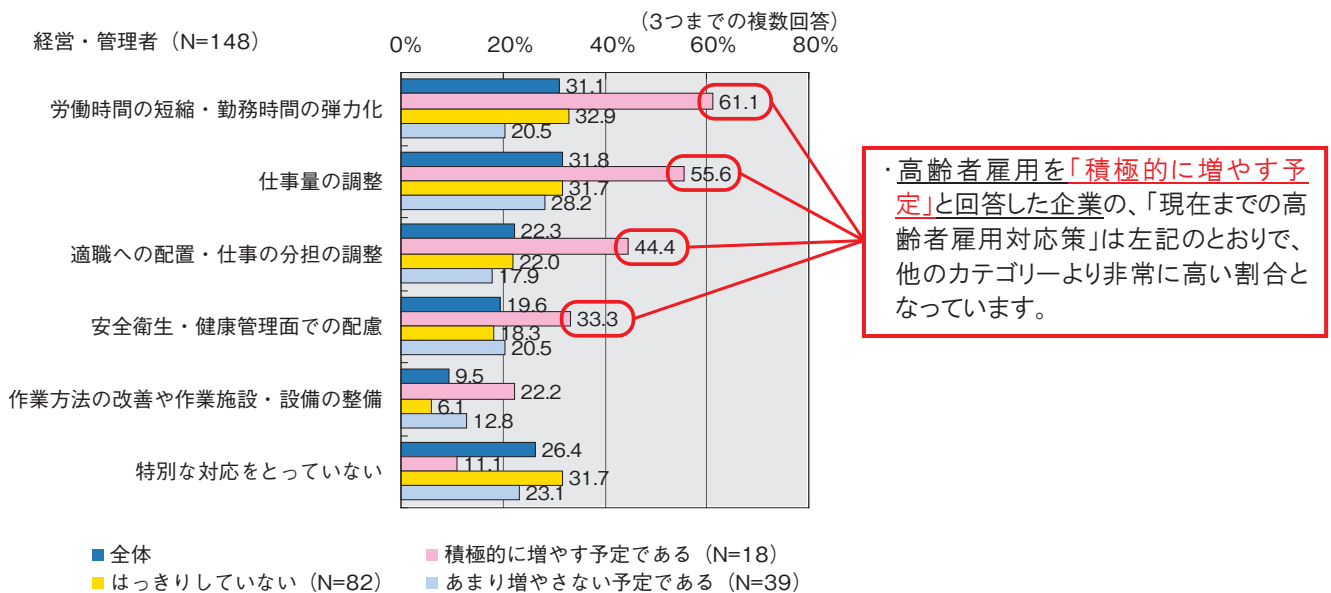
高齢者雇用を「あまり増やさない予定である」企業の理由



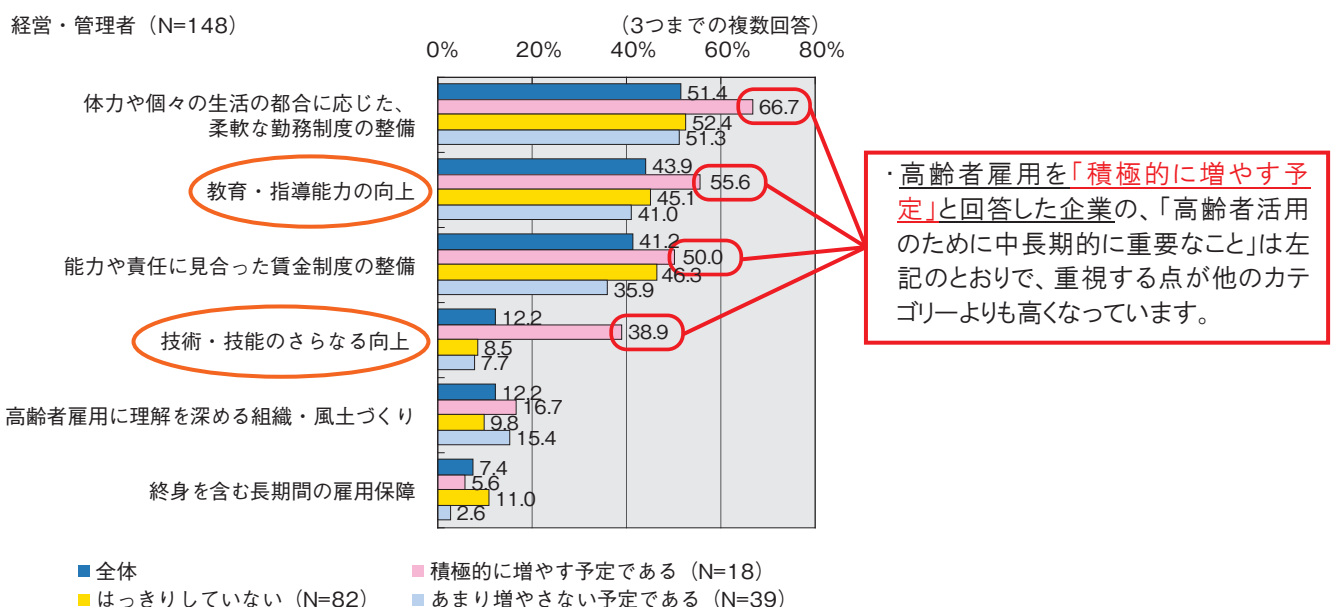
(2) 高齢者雇用の推進予定企業は多様な働き方と能力開発を重視しています

- さらに、「現在までの高齢者雇用対応策」と「高齢者活用のために中長期的に重要なこと」を高齢者雇用のスタンス別にクロス集計をとった結果が以下2つのグラフです。
- 「積極的に増やす予定」とする企業のとっている「高齢者雇用対応策」では、多様な働き方への対応を中心に上位5項目で突出した回答割合となっています。積極的な背景に様々な高齢者雇用のための経営努力がなされています。
- 同様に「高齢者活用のために中長期的に重要なこと」のクロス集計においても、柔軟な勤務制度の整備をトップに、上位4項目において回答割合が高く、さらにうち2項目は高齢者の「教育・指導能力の向上」や「技術・技能のさらなる向上」といった内容であり、高齢者の能力向上への期待が高い点も注目されます。

現在までの高齢者雇用対策の比較（「今後の高齢者雇用の予定」の 카테고리別）上位6項目



高齢者活用で中長期的に重視するポイント（「今後の高齢者雇用の予定」の 카테고리別）上位6項目

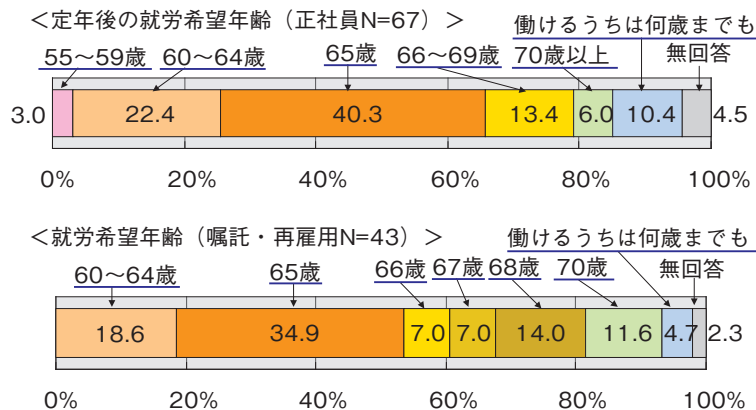


9 「70歳」くらいまでの就労意識と企業の対応

…就労希望は65歳が多く、企業の対応は進んでいます

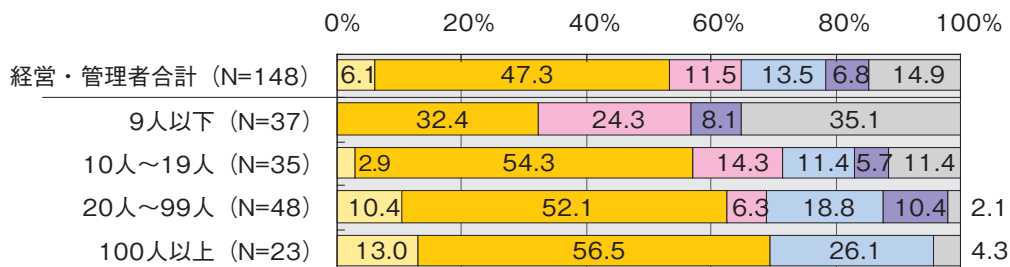
- 今後、「団塊の世代」の65歳到達などにより、2015年までにかけて60～64歳の人口が大幅に減少をはじめ、65歳から70歳くらいまでの雇用や就業が、継続雇用制度等の質的充実とともに重要な政策課題となっています。
- 中高齢者アンケートでは、正社員に尋ねた定年後の就労意向では、「65歳」が40.3%で最も多く、66歳以上は合わせて29.8%でした。嘱託・再雇用では「65歳」が約34.9%、66歳以上は44.3%となり、60歳代後半の就労意欲が高い傾向がうかがわれます。
- 水産煉製品製造業の企業の60歳代後半の就労については、制度を持つ企業は少ないですが、全体でも70歳くらいまで働くことが可能な企業は6割強に達し、非常に進展している状況がうかがえます。
- 業界全体で70歳くらいまで働くことを可能とする取組を行えば、企業には技術・技能を持つ高齢者の確保とその技術・技能の継承などの点で、また働く高齢者にとっても、双方にプラスメリットになるでしょう。

従業員の70歳くらいまでの就労についての意識



経営・管理者の70歳くらいまでの就労についての対応状況

<60歳代後半の高齢者雇用の状況>



- 制度を持っている
- 制度は持っていないが、個別対応で引き続き仕事をしてもらっている
- 定年制がないため70歳くらいまでは仕事を続けることが可能
- 継続雇用制度の上限年齢65歳で退職してもらっている
- その他
- 無回答

お役立ち情報

1 高齢者雇用に係る助成策について

<以下、本項については2011年10月現在の情報です。最新の情報は厚生労働省のホームページをご覧ください。>

(1) 高年齢雇用継続給付（働く高齢者への助成）

(https://www.hellowork.go.jp/insurance/insurance_continue.html)

高年齢雇用継続給付金は、雇用保険の被保険者であった期間が5年以上の60歳以上65歳未満の一般被保険者が、原則として60歳以降の賃金が60歳時点に比べて、75%未満に低下した状態で働き続ける場合に支給されます。同給付金には、「高年齢雇用継続基本給付金」と60歳以後に再就職した場合に支給される「高年齢再就職給付金」の2種により構成されます。以下は高年齢雇用継続基本給付金についての説明です。

① 支給対象者

- (a) 失業給付を受給しないで雇用を継続する、60歳以上65歳未満の一般被保険者であること、
- (b) 雇用保険の被保険者であった期間が通算して5年以上あること、
- (c) 賃金が60歳到達時に比べ75%未満に低下したこと。

② 支給対象期間

被保険者が60歳に達した月（または支給資格を満たした月）から65歳に達する月まで。

③ 支給額

60歳以上65歳未満の各月の賃金が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%相当額となり、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。

（各月の賃金が344,209円を超える場合は支給されません。（この額は毎年8月1日に変更されます。））

■支給例：60歳時点の賃金が月額30万円であった場合、60歳以後の各月の賃金が18万円に低下したときには、60%に低下したことになりますので、1か月当たりの賃金18万円の15%に相当する額の2万7千円が支給されます。

④ 手続き（事業所の所在地を管轄する公共職業安定所に提出）

高年齢雇用継続給付の支給を受けるためには、原則として2か月に一度、支給申請書を提出する必要があります。

支給申請書の提出は、初回の支給申請（最初に支給を受けようとする支給対象月の初日から起算して4か月以内）を除いて指定された支給申請月中に行う必要があります。提出期限を過ぎますと、原則として支給が受けられなくなりますので、ご注意ください。

●本給付における支給限度額や申請方法の詳細は、最寄りのハローワークに御相談下さい。

(2) 新規に雇用する際の事業主に対する助成

<新規に高齢者を雇い入れた場合～特定求職者雇用開発助成金>

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、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

●問い合わせ先：最寄りの労働局、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

●問い合わせ先：最寄りの労働局、ハローワーク

<中高年者を試行的に雇い入れたい場合～中高年試行雇用奨励金>

- 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ヶ月）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。
- 受給期間：上限3ヶ月。

●問い合わせ先：最寄りの労働局、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か月以上あった者。

（以上、本ページにおける情報については、厚生労働省ホームページ「高年齢者雇用対策」の項を御参照下さい。

<http://www.mhlw.go.jp/general/seido/josei/kyufukin/c02-1.html>、並びに
<http://www.mhlw.go.jp/general/seido/josei/kyufukin/c02-4.html>)

<以下、本項については2011年9月現在の情報です。最新の情報は高齢・障害・求職者雇用支援機構のホームページをご覧ください。トップページから「事業主の方へ（高齢者雇用）」のページに入っていると、各項の詳細説明に行き当たります。>

(3) 中小企業定年引き上げ等奨励金（定年引き上げ等の事業主に対する助成）

(<http://www.jeed.or.jp/elderly/employer/subsidy/subsidy30-2.html>)

中小企業定年引き上げ等奨励金は、中小企業（雇用保険の常用被保険者数300人以下）の事業主が、65歳以上への定年の引上げ、希望者全員を対象とする65歳以上までの継続雇用制度の導入、又は定年の定めの廃止を実施した場合に、その実施した措置や企業規模に応じ最大で160万円までの額が支給される制度です。

1 助成の内容

事業主が実施した措置及び企業規模に応じて、下表の額が支給されます。また、あわせて高齢者の勤務時間を多様化する制度を導入した場合には、企業規模によらず一律20万円が加算されます。

現行の定年年齢	企業規模（人）	事業主が実施した措置および支給金額（万円）			
		(a)定年の引上げ（65歳以上70歳未満）	(b)定年の引上げ（70歳以上）または定年の定めの廃止	(c)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	(d)希望者全員65～69歳までの継続雇用制度の導入
60歳以上～65歳未満	1～9	40	80 [40]	40 [20] (20 [10])	20
	10～99	60	120 [60]	60 [30] (30 [15])	30
	100～300	80	160 [80]	80 [40] (40 [20])	40
65歳以上～70歳未満	1～9	—	40 [20]	20 [10]	—
	10～99	—	60 [30]	30 [15]	—
	100～300	—	80 [40]	40 [20]	—

※上表(c)の（ ）内の額は、希望者全員を対象とする65歳以上70歳未満の継続雇用制度を導入済の事業主が、要件を満たしている場合に支給される額です。

※上表(b)及び(c)の [] 内の額は、支給申請日の前日において当該事業主に1年以上継続して雇用されている64歳以上の雇用保険被保険者がいない場合に支給される額です。

※現行の定年年齢が60歳以上～65歳未満の事業主が、(a)と(c)をみたく制度を新たに導入した場合には、(a)の額と(c)の（ ）内の額の合計が支給されます。

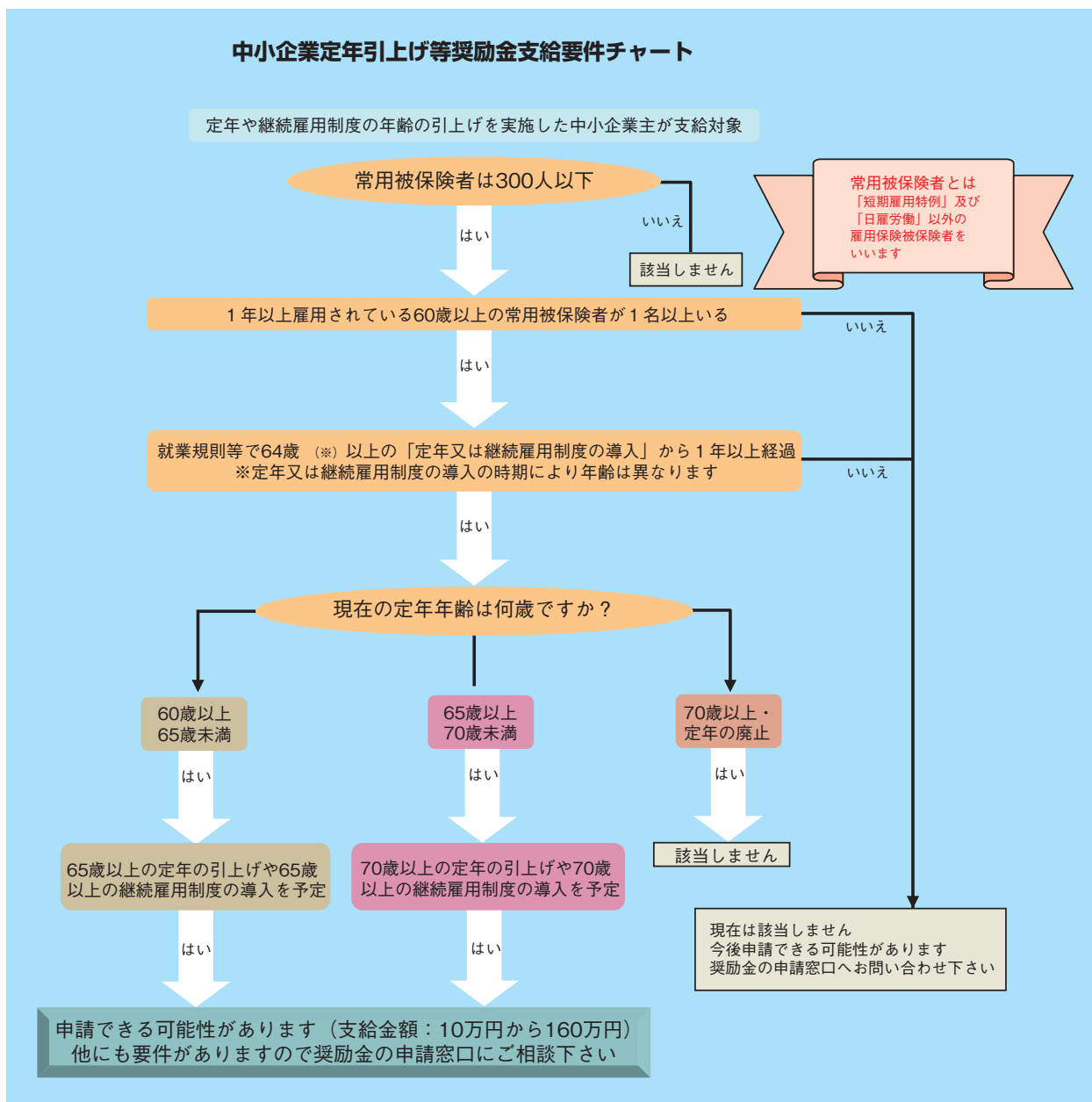
※上記の内容は平成23年4月1日以降に制度を導入された事業主に適用されます。

2 受給手続き

申請の手続きは、各都道府県高齢・障害者雇用支援センターに申請書類を提出してください。

なお、奨励金を受給するには、措置の実施後6か月以上経過していること、就業規則等における定年などの定めが高齢法違反にならないよう整備されていること、60歳以上の雇用保険の被保険者を1名以上雇用していること等いくつかの支給要件を満たす必要がありますので、申請をお考えの際は最寄りの各都道府県高齢・障害者雇用支援センターまでお問い合わせ下さい。(P.34)

参考:<中小企業定年引き上げ等奨励金の支給要件>



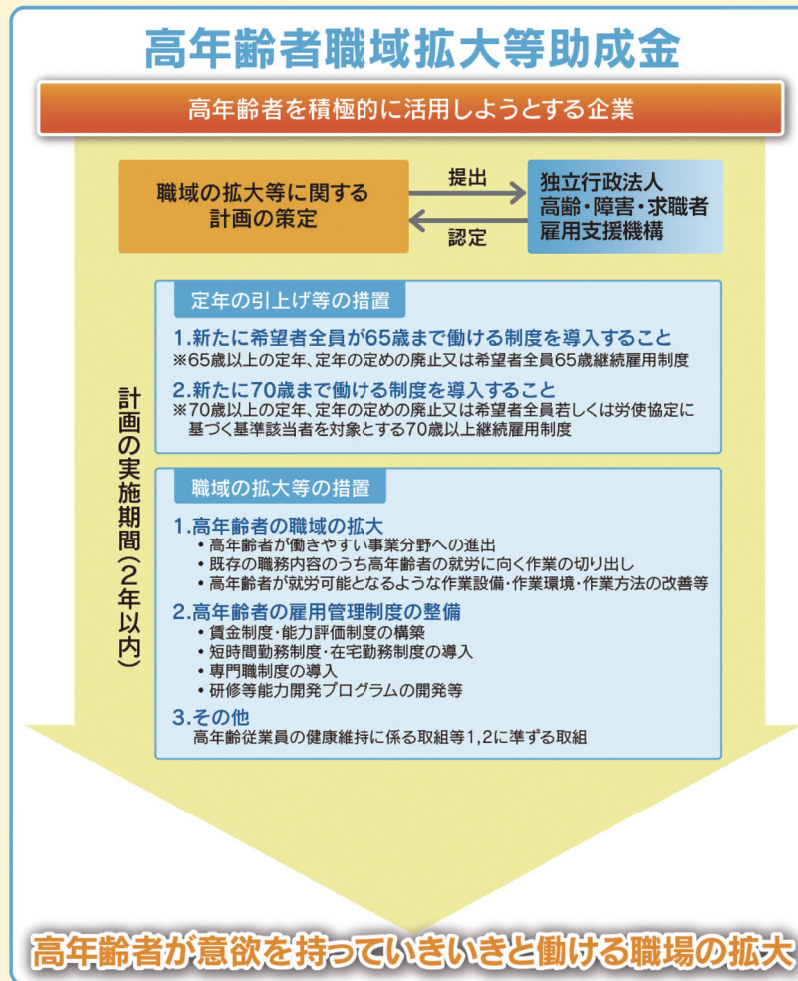
注) このチャートは、平成23年4月1日現在の支給要領に基づく主要な要件のみが記載されているもので、必ずしも申請できることを保証するものではありませんのでご注意ください。

(独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構ホームページ http://www.jeed.or.jp/elderly/employer/subsidy/download/yoken_chart.pdf より転載)

(4) 高齢者職域拡大等助成金（高齢者の職域拡大努力に対する事業主向け助成）

(<http://www.jeed.or.jp/elderly/employer/subsidy/subsidy30-7.html>)

高齢者職域拡大等助成金は、高齢者の意欲と能力を活かすため、希望者全員が65歳以上まで働くことができる制度の導入または70歳以上まで働くことができる制度の導入にあわせて、高齢者の職域の拡大や高齢者の雇用管理制度の構築に取り組み、高齢者がいきいきと働ける職場の整備を行う事業主に対して、当該取組みに係る経費の3分の1に相当する額を、500万円を限度として支給される制度です。



(独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構ホームページ)

1 助成の内容

職域拡大等の措置に要した経費（人件費等を除く）の3分の1が支給されます。

ただし、支給申請日の前日において当該事業主に1年以上雇用される55歳以上の雇用保険被保険者1名につき10万円（「定年の引上げ等の措置」が上図の「1.」と「2.」のいずれにも該当する場合は20万円）を乗じた額（その額が500万円を超える場合は500万円）が上限となります。

2 受給手続き

この助成金の支給を受ける事業主は、職域拡大等計画書を当該計画の開始日の6カ月前の日から3カ月前の日までに独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構に提出し、認定を受ける必要があります。

申請をお考えの際は最寄りの各都道府県高齢・障害者雇用支援センターまでお問い合わせください。(P.34)

2 高齢者雇用アドバイザー等の活用について

(<http://www.jeed.or.jp/elderly/employer/elder01.html#sec01>)

(1) 高齢者雇用アドバイザーとは

「高齢者雇用アドバイザー」「70歳雇用支援アドバイザー」とは、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、企業の人事労務担当経験者など専門的かつ実務的な知識と経験を有する人たちの中から、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構が認定・委嘱し各都道府県の高齢・障害者雇用支援センターに配置している高齢者の雇用問題に関する専門家です。

(2) 高齢者雇用アドバイザーによる支援サービスの内容

相談・助言サービス

無料

高齢者の継続雇用に必要な雇用環境の整備に関する相談・援助を行なっています。

- 人事管理制度の整備に関すること
- 賃金、退職金制度に関すること
- 職場の改善、開発に関すること
- 能力開発に関すること

企業診断システム

無料

仕事能力把握ツール

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（例えば、職場改善、健康管理、教育訓練、人件費と処遇、継続雇用に関する意識など）を見つけ出し、その課題解決策について分かりやすくアドバイスします。診断は無料です。

企画立案

有料

高齢者雇用アドバイザー等が、その専門性を活かして人事・労務管理上の諸問題について具体的な解決案を作成し、高齢者の継続雇用を図るための条件整備をお手伝いします。

例) 賃金・退職金、人事管理制度の見直し、職場の改善・開発、能力開発、職務再設計、健康管理の推進等についての改善案作成など。

また、企画立案書提出後も必要なフォローアップを行ないます。企画立案サービスは有料ですが、事業主の負担は2分の1（一定の条件を満たす場合は3分の1）です。

〈企画立案サービスの具体例〉

【事業主のお悩み】

- 定年を70歳に延長予定だが、高齢従業員の健康問題が心配だ。
- 70歳までの継続雇用制度を導入したが、60歳代前半層からの意欲低下が問題だ。

【高齢者雇用アドバイザーの企画立案】

- 通常健康診断のほかに、常時相談できる相談窓口の設置と勤務時間と職務内容の弾力化を提案。
- 継続雇用者に対しても評価制度を導入し、努力と成果に報いる制度の導入を提案。

【提案後のフォローアップにて】

- 高齢従業員の自己管理意識が向上し欠勤が減少。また、勤務編成や要員配置が容易になった。その結果、定年を70歳に延長した。
- 高齢者にも分かり易い評価制度を導入した。継続雇用者だけでなく従業員のモラルが向上し、職場が明るくなり生産性が向上した。

● 詳しくは最寄りの各都道府県高齢・障害者雇用支援センター（P.34）までお問い合わせ下さい。

高齡・障害者雇用支援センターの所在地等一覧

独立行政法人高齡・障害・求職者雇用支援機構では、各都道府県の「高齡・障害者雇用支援センター」^(注)において高齡者及び障害者の雇用支援のための業務（相談・援助、給付金・助成金の支給、障害者雇用納付金制度に基づく申告・申請の受付、啓発等）を実施しています。

(注) 当機構地域障害者職業センター雇用支援課（東京、大阪は支援業務課及び窓口サービス課）の通称です。

名称	所在地	電話番号（代表）
北海道高齡・障害者雇用支援センター	〒060-0004 札幌市中央区北四条西4-1 札幌国際ビル4階	011-200-6685
青森高齡・障害者雇用支援センター	〒030-0822 青森市中央1-25-9 EME青森ビル6階	017-721-2125
岩手高齡・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
宮城高齡・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
秋田高齡・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
山形高齡・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
福島高齡・障害者雇用支援センター	〒960-8034 福島市置賜町1-29 佐平ビル8階	024-524-2731
茨城高齡・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
栃木高齡・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リビル2階	028-610-0655
群馬高齡・障害者雇用支援センター	〒379-2154 前橋市天川大島町130-1	027-287-1511
埼玉高齡・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
千葉高齡・障害者雇用支援センター	〒261-0001 千葉市美浜区幸町1-1-3	043-204-2901
東京高齡・障害者雇用支援センター	〒105-0022 東京都港区海岸1-11-1 ニューピア竹芝ノースタワー14階	03-5400-1667
神奈川高齡・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
新潟高齡・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
富山高齡・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
石川高齡・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
福井高齡・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
山梨高齡・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
長野高齡・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
岐阜高齡・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
静岡高齡・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
愛知高齡・障害者雇用支援センター	〒450-0002 名古屋市中区区名駅4-2-28 名古屋第二埼玉ビル4階	052-533-5625
三重高齡・障害者雇用支援センター	〒514-0002 津市島崎町327-1	059-213-9255
滋賀高齡・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
京都高齡・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
大阪高齡・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
兵庫高齡・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
奈良高齡・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
和歌山高齡・障害者雇用支援センター	〒640-8154 和歌山市六番丁24 ニッセイ和歌山ビル6階	073-499-4175
鳥取高齡・障害者雇用支援センター	〒680-0835 鳥取市東品治町102 明治安田生命鳥取駅前ビル3階	0857-50-1545
島根高齡・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
岡山高齡・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
広島高齡・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
山口高齡・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
徳島高齡・障害者雇用支援センター	〒770-0823 徳島市出来島本町1-5	088-611-2388
香川高齡・障害者雇用支援センター	〒760-0017 高松市番町1-6-1 住友生命高松ビル8階	087-813-2051
愛媛高齡・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
高知高齡・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
福岡高齡・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
佐賀高齡・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
長崎高齡・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
熊本高齡・障害者雇用支援センター	〒860-0844 熊本市水道町8-6 朝日生命熊本ビル3階	096-311-5660
大分高齡・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
宮崎高齡・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
鹿児島高齡・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
沖縄高齡・障害者雇用支援センター	〒901-0152 那覇市宇小嶽1831-1 沖縄産業支援センター5階	098-851-9023

平成22・23年度水産煉製品製造業高齢者雇用推進委員会

委員長

上林千恵子 法政大学社会学部 教授

委員

佐藤 武 株式会社 阿部蒲鉾店 総務部長

中川 則和 株式会社 紀文食品 常務取締役

藤田 陽 フジミツ株式会社 人材開発部長

高野 隆司 株式会社 梅かま 専務取締役

笠間喜代秋 株式会社 籠清 管理部次長（平成22年4月～23年9月）

和田 利一 株式会社 籠清 管理部次長（平成23年10月～24年3月）

業界団体代表委員

伊東 尚武 全国蒲鉾水産加工業協同組合連合会 専務理事（平成22年4月～23年6月）

奥野 勝 全国蒲鉾水産加工業協同組合連合会 専務理事（平成23年7月～24年3月）

推進担当者

石内 幸典 全国蒲鉾水産加工業協同組合連合会 総務課長

井木 規博 全国蒲鉾水産加工業協同組合連合会

シンクタンク

青山 正治 株式会社ニッセイ基礎研究所 副主任研究員

米澤 慶一 株式会社ニッセイ基礎研究所 副主任研究員

（敬称略、委員は五十音順、役職は平成22年度当初時点）

禁無断転載

独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構
産業別高齢者雇用推進事業

平成23年度
水産煉製品製造業 高齢者雇用推進委員会
「高齢者雇用推進ガイドブック」

発行 平成23年10月
全国蒲鉾水産加工業協同組合連合会

〒101-0025 東京都千代田区神田佐久間町 3-37 (全蒲ビル)
TEL : 03-3851-1371
FAX : 03-3861-0555
URL : <http://www.zenkama.com>

