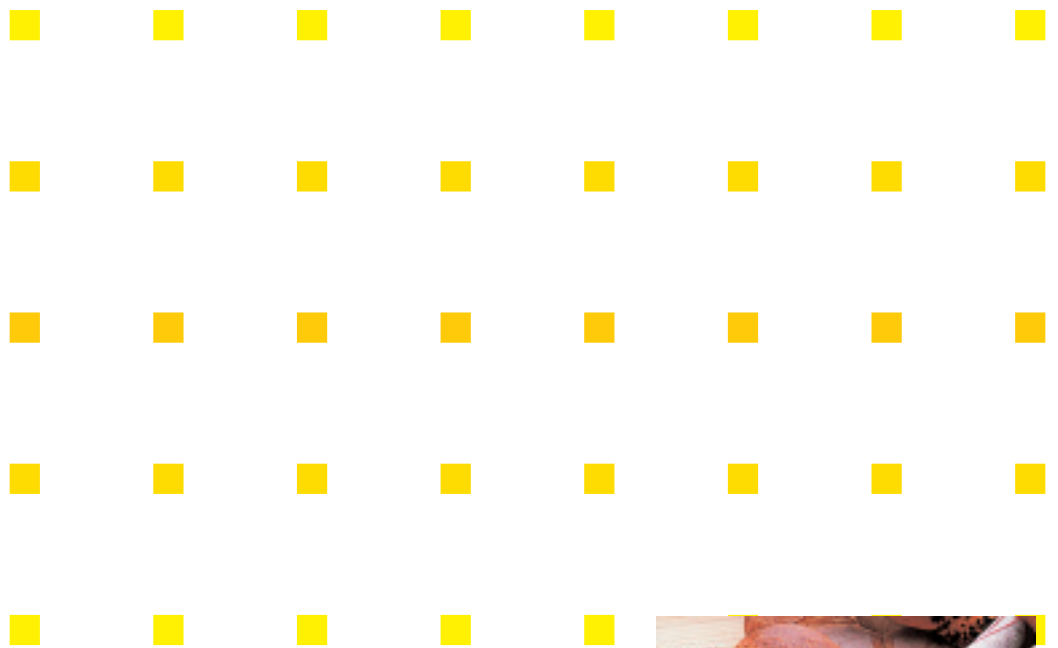


パン製造業高齢者雇用推進事業

# 高齢者 雇用推進の 手引き

～パン屋さんに役立つ方策と情報源～



平成22年1月

全日本パン協同組合連合会  
パン製造業高齢者雇用推進委員会



## パン製造業高齢者雇用推進委員会メンバー

### [委員長]

上林 千恵子 法政大学社会学部 教授

### [会員企業代表]

西川 隆雄 ニシカワ食品株式会社 代表取締役社長 (H.20~21年度)  
甲斐 秀和 合資会社甲斐商店 代表取締役社長 (H.20~21年度)  
山本 隆英 株式会社山一パン総本店 代表取締役社長 (H.20~21年度)  
田島 溶二 株式会社空知菓子舗 代表取締役社長 (H.21年度)  
藤江 喜朗 株式会社かもめパン 代表取締役社長 (H.21年度)  
石上 道雄 清水製パン株式会社 代表取締役社長 (H.21年度)  
木内 千春 有限会社東條文明堂 代表取締役社長 (H.21年度)  
桑野 龍一 株式会社唐人ベーカリー 代表取締役社長 (H.19~21年度)

小此木 博 グンイチパン株式会社 代表取締役社長 (H.20年度)  
長嶋 光一 有限会社タケベーカリー 代表取締役会長 (H.20年度)

石井 武志 株式会社オイシス 管理部 総括課長 (H.19年度)  
倉部 外志廣 株式会社川島屋 総務部 取締役部長 (H.19年度)  
原田 道男 株式会社ドンク 人事本部人事企画 次長 (H.19年度)  
小沢 弘明 株式会社ポンパドウル 総務部人事課 課長 (H.19年度)  
中村 航 株式会社ヤタロー 取締役 (H.19年度)

### [推進担当者]

福井 敬康 全日本パン協同組合連合会 専務理事  
坂入 英子 全日本パン協同組合連合会 事務局  
田上 智代 全日本パン協同組合連合会 事務局

### [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

(役職は当時)

# はじめに

このパンフレットはパン製造業者である皆様に、高齢者雇用を推進していただくための手引きです。独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構は、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。パン製造業も、全日本パン協同組合連合会が中心となり、平成19年からその事業の一環として業界の高齢者雇用について調査をし、報告書を平成20年にまとめております。その研究成果の中核部分を、今回こうした手引きとして作成しました。3年にわたる委員会の討議を経て、わかりやすくまとめたと自負しておりますので、是非ご覧になってお役に立てていただきたいと思います。

日本社会にとって、高齢者雇用を推進していくことは非常に大事なこととなりました。現在すでに世界で一番高齢化が進展しているだけでなく、今後、40年間前後は人口の減少が予想されています。その結果として生ずる労働力不足に対処するためには、社会全体で年齢に関わりなく、働く意欲を持つ人には働く機会を保障していかねばなりません。

現在、全日本パン協同組合連合会にはおよそ2,300社が会員となっています。この会員を対象としたアンケート調査結果によると、パン製造業界は既に高齢者の雇用そのものは実現されていることがわかりました。そこで、業界全体としては、①既にそれぞれの会社で働いている高齢者に65歳まで、あるいは70歳まで生き生きと働いてもらうこと、そして②他社や他の業界で働いてきた高齢者にも、新たに自社で働く機会を提供すること、この2つの観点をこのパンフレットで強調しました。

パンは主食となる食品の代表的なもので、英語では主食となる食品をステープル・フード (staple food) と呼びます。このステープルという言葉の語源は、ゲルマン語の「(店や市場のためのテントを支えるための) 柱」(ピラー) です。屋根を支える柱と、人間の生活を基本で支える主食品とが共通の語源をもつのです。パンもまた、季節や流行に左右されることなく、最も基本の部分で人々の生活を支える役割を担っているわけです。そうした日常生活に欠くことのできない製品を製造しているパン製造業の皆様は、是非、高齢者をより長く、またより多く雇用していくことが、将来の日本を支えることをご理解いただき、それぞれの職場で雇用推進をお願いしたいと思います。

最後に、大事なお時間を割いてアンケート調査や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。

パン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)

全日本パン協同組合連合会  
会長 西川 隆雄

# 目次

## I 高齢化の進行とパン製造業の現状

### 1 人口減少社会の到来と高齢者雇用

- (1) 人口減少の進行 ..... 1
- (2) 産業界の高齢者雇用の状況 ..... 2

### 2 パン製造業の高齢者雇用の現状（業界アンケート調査より）

- (1) 常用雇用者の男女割合と職種構成比 ..... 3
- (2) 60歳以上で働いている人の割合 ..... 4
- (3) 正社員の定年制の有無と定年年齢 ..... 5
- (4) 改正高齢法対応の継続雇用制度の有無とその内容 ..... 6
- (5) 継続雇用制度の対象者 ..... 7
- (6) 現在働いている目的 ..... 8
- (7) 高齢者雇用推進のために必要なこと ..... 9

## II パン製造業における高齢者雇用推進の方策

### 1 【具体的推進策1】現場とのコミュニケーションを緊密に（基本策）

- (1) 重要な経営者と従業員のコミュニケーション ..... 10
- (2) 大切な従業員の動機付け（満足度調査内容より） ..... 11

### 2 【具体的推進策2】報奨制度に工夫を（お金だけじゃない方法）

- (1) 報奨制度の意義と効果 ..... 12
- (2) 報奨制度の具体的なあり方 ..... 13

### 3 【具体的推進策3】従業員の参加意識の拡充

- (1) 高齢者ならではの役割 ..... 14
- (2) 高齢者と中堅・若年層の協働 ..... 14

### 4 【具体的推進策4】高齢者に適した多様な働き方

- ① 労働時間の短縮・勤務時間の弾力化、② 作業負担の軽減、  
③ 適職の配慮・仕事の分担の調整、④ 作業環境の改善 ..... 16

### 5 【具体的推進策5】全パン連の高齢者雇用ネットワーク構築の試み

- (1) 製パン技術を持つ人を積極的に活用するために ..... 18
- (2) パン製造業に興味のある人に企業で活躍してもらうために ..... 19

|  |    |
|--|----|
| <b>6</b> 【具体的推進策6】 新たな視点からの高齢者雇用           |    |
| (1) 緊急時の高齢者による代替                           | 20 |
| (2) 人命の安全が最優先、次に食料供給という社会的責任の遂行            | 21 |
| <b>7</b> 【具体的推進策7】 高齢者雇用や雇用継続のための政府助成金等の活用 |    |
| (1) 継続雇用の場合                                | 22 |
| (2) 新規雇入の場合                                | 25 |
| (3) 高齢者自身による起業の場合                          | 26 |

### Ⅲ 高齢者雇用に関する相談先・Webの情報源

|                     |    |
|---------------------|----|
| <b>1</b> 各都道府県の相談窓口 | 27 |
| <b>2</b> Webの情報源    | 29 |

#### 《コラム／事例紹介／参考情報／用語解説》

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| コラム1：66歳以降も残って欲しい高齢者の能力・経験・特性         | 7  |
| コラム2：従業員の働く目的                         | 12 |
| 事例紹介1：竹山食品工業株式会社                      | 15 |
| 事例紹介2：株式会社虎屋本舗                        | 17 |
| 参考情報-1：「パングランプリ」の開催                   | 13 |
| 参考情報-2：竹山食品工業「健康・衛生状態チェックリスト」         | 16 |
| 用語解説：事業継続計画（Business Continuity Plan） | 20 |

## 各ページの見方

1. 「I 高齢化の進行とパン製造業の現状」では、1テーマごとに、各ページの上段に要旨を記載し、下段にそれらを説明するグラフや表を掲載しています。



この上段の枠内では、タイトルにある内容の【要旨】やポイント、グラフを解説しています。

この下段の枠内では、上段の【要旨】やポイントの内容の、グラフや表、データを掲載しています。上段の内容と合わせてご覧ください。

2. 「II 高齢者雇用推進の方策」は、高齢者雇用の具体的な進め方について、個別のテーマ毎に解説を加えています。

- グラフや文書内に記載しているN=■■■は、有効回答数を示しています。



- 枠内には「コラム」として参考情報を記載しています。



- 枠内には高齢者雇用に関わる好事例や参考情報を記載しています。



- 枠内には用語解説を記載しています。

3. 平成20年度実施の「パン製造業高齢者雇用アンケート調査」の内容については「(資料) 業界アンケートより」と記載しています。また、(経営・管理者)の記載がある内容は経営・管理者向けアンケートの、(中高齢者)は中高齢者向けアンケート(50歳以上の人)の集計結果を示しています。

# I

# 高齡化の進行と パン製造業の現状

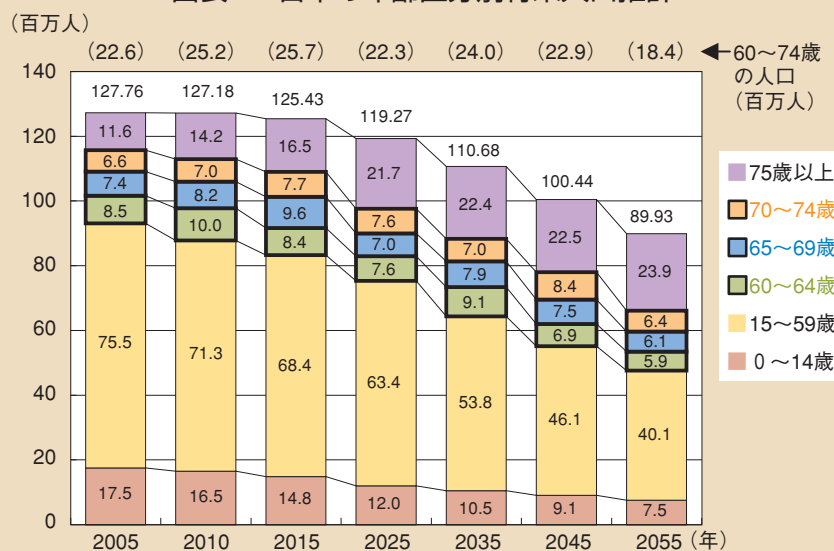
## 1 人口減少社会の到来と高齢者雇用

### (1) 人口減少の進行

#### 人口減少時代に突入し高齢者の力の活用が一層必要に

- ◆ 全体の人口は減少し高齢者の割合は増えていますが、元気な高齢者も多いことから、65歳以上の年代の人々に引続き70歳くらいまでは「現役」で活躍してもらうことが期待されています。
- 日本の社会は2005年以降、人口減少社会に突入しました。
- 「日本の将来人口推計」によると、今後減少を続ける人口は2045年以降に1億人を割り込みます。
- 「60～64歳以下」の人口では、2010年の10.0百万人から、「団塊の世代」が全て前期高齢者となる2015年には8.4百万人へと減少する推計です。
- 「60～74歳以下」では、2010年が25.2百万人、2015年が25.7百万人と人口は安定的に推移します。「15～59歳以下」の割合が減少していくのに比べて、「60～74歳以下」の人口は安定的な推移が続きます。

図表1 日本の年齢区分別将来人口推計



(注) 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・死亡中位仮定の推計結果、2005年は総務省「国勢調査」  
なお、上記の棒グラフ内数値は四捨五入の関係で、合計・小計数値が一致しない箇所がある  
(資料) 内閣府「高齢社会白書平成21年版」を基に作成

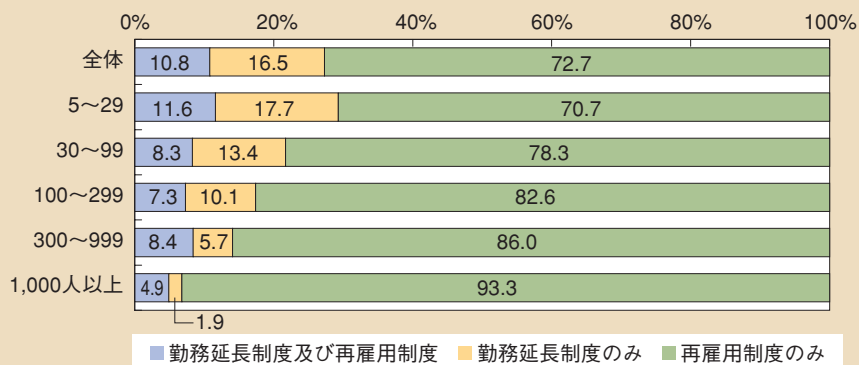
## (2) 産業界の高齢者雇用の状況 —平成20年高年齢者雇用実態調査結果より—

### 小規模の事業で既に多くの高齢者が活躍

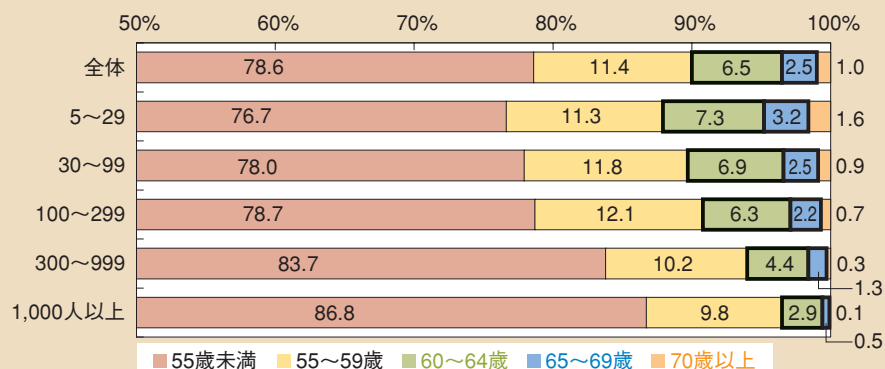
◆小規模の事業所を含む高齢者雇用の調査では、すでに多くの高齢者が活躍しており、小規模事業所で働く高齢者の割合がやや多い傾向があります。

- 厚生労働省から09年8月に、前年の9月1日現在の高年齢者雇用実態調査が発表されました。(5人以上の常用雇用の事業所、6,465事業所)
- 平成20年の実態調査の結果では、定年制がある事業所が73.5%、定年制がない事業所が26.5%となっています。
- 定年制がある事業所のうち継続雇用制度がある事業所は89.1%で、これを100%とした場合に再雇用制度のみがある事業所が72.7%、勤務延長制度のみがある事業所が16.5%、両制度併用ありが10.8%となっています。従業員規模の大きな企業ほど再雇用制度が中心です(図表2)。
- 全常用労働者のうち、60～64歳の割合は6.5%、65～69歳が2.5%、70歳以上が1.0%で、60歳以上の割合は10.0%となっています(図表3)。

図表2 継続雇用制度の状況別事業所割合(「定年制あり」=100%)



図表3 高年齢労働者の割合(労働者総数=100%)



(注) 50%以上のグラフ部分を表示



## 2 パン製造業の高齢者雇用の現状（業界アンケートより）

### (1) パン製造業における常用雇用者の男女割合と職種構成比

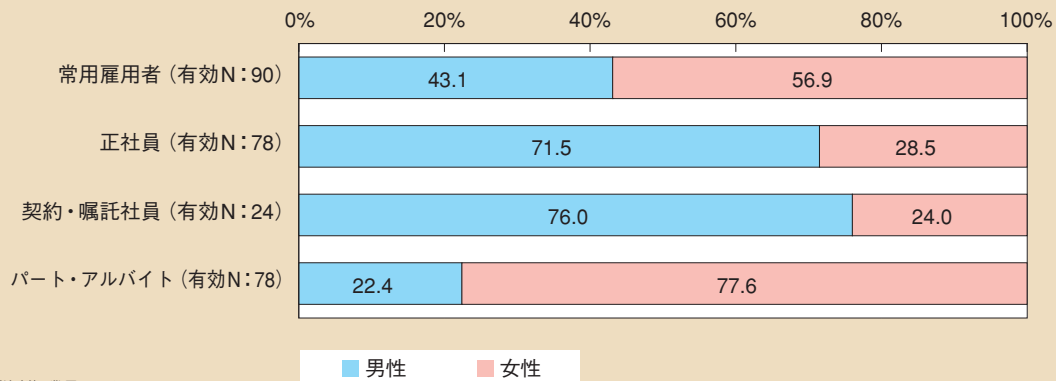
【経営・管理者】

パン製造業では多くの女性パート・アルバイトの人が活躍

◆パン製造業の雇用の特徴として、女性の7割強がパート・アルバイトとして働いており、製造面での重要な戦力となっています。特に高齢者の女性パートの人は、製造現場で活躍しています。

- 業界アンケート調査による常用雇用者全体の男女割合は、男性が43.1%、女性が56.9%となっています。
- 正社員では、男性が71.5%となっています。
- 契約・嘱託社員では、男性が76.0%となっています。
- パート・アルバイトでは、女性が77.6%と多くなっています。

図表4 常用雇用の雇用形態別男女割合



(資料) 業界アンケートより



## (2)パン製造業における60歳以上で働いている人の割合

【経営・管理者】

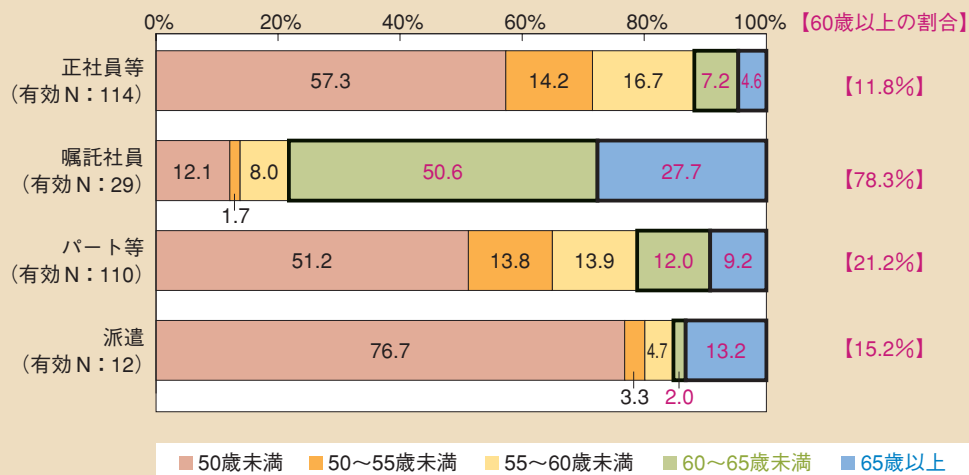
60歳以上の割合は、正社員で約12%、パート等で21%

- ◆各職種で多くの「60歳以上」の人が、既に活躍されているというのが、パン製造業の現状です。
- ◆また、他業種と比較しても「65歳以上」の人が多数働いているという点で、パン製造業は高齢者活用が進んだ業界であるといえます。

### 〈職種別の「60歳以上」の割合〉

- パン製造業の企業では「正社員」のまま、「60歳以上」で働いている人が11.8%います。(114社を合計した人数の割合)
- また、「嘱託社員」の制度を持つ企業では、その78.3%が「60歳以上」の人です。(29社を合計した割合)
- 「パート等」では「60歳以上」の割合が21.2%となっています。(110社を合計した割合)

図表5 常用雇用者の雇用形態別の年齢構成比



(資料) 業界アンケート

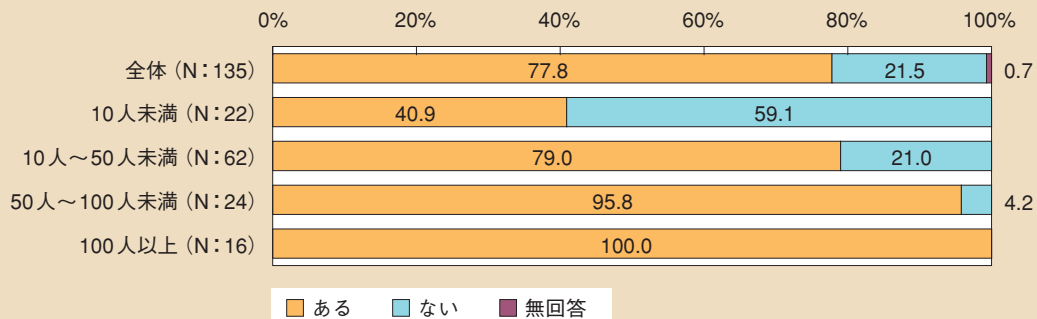
### (3) パン製造業における正社員の定年制の有無と定年年齢

【経営・管理者】

定年制のある企業の割合は約8割、ない企業は約2割

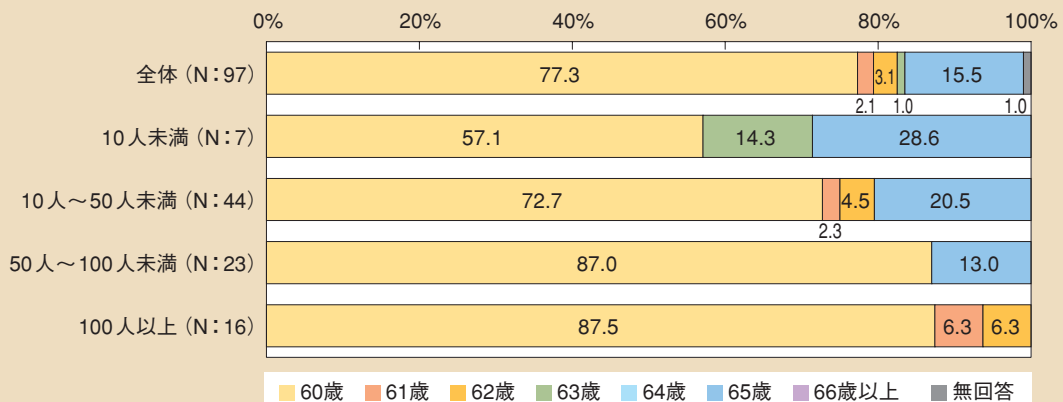
- ◆ 定年制のある企業のうち、「65歳」定年の企業が15.5%あります。
- ◆ 企業規模が大きくなるにつれて「定年制」ありの割合が多く、「定年年齢」も「60歳」の企業割合が9割弱と多くなる傾向があります。
- 全体では正社員の定年制がある企業が77.8%、ない企業が21.5%でした。
- 「10人未満」の企業では、定年制がない企業が59.1%あります。
- 「100人以上」の企業では、定年制ありが100.0%となっています。
- 定年制のある企業のうち「60歳」定年の企業が77.3%となっています。
- 「100人以上」の企業では、「60歳」定年が87.5%となっています。

図表6 正社員の定年制の有無



(資料) 業界アンケートより

図表7 正社員の定年年齢



(資料) 業界アンケートより

## (4)パン製造業における改正高齢法対応の継続雇用制度の有無とその内容 【経営・管理者】

### 定年制のある企業で、継続雇用制度のある企業は8割

◆改正高齢法の継続雇用制度の認知度を尋ねたところ、全体（N=105）のうち「知っている」が86.7%、「知らない」が11.4%ありました。

●以下は、その「知っている」と回答した91社に尋ねた結果です。

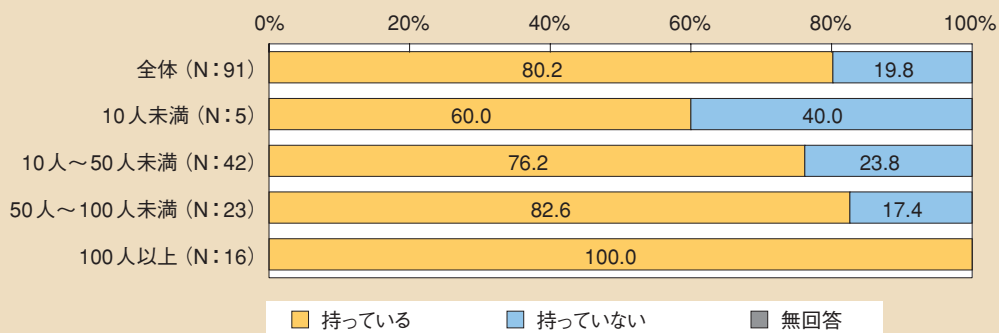
#### 〈「継続雇用制度」の有無〉

●「継続雇用制度」を知っている企業のうち、「持っている」が80.2%でした。企業規模が「100人」以上では、「持っている」が100.0%でした（図表8）。

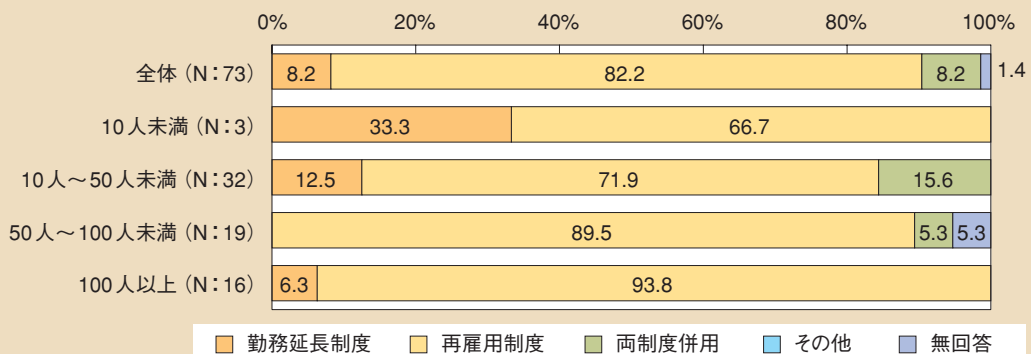
#### 〈「継続雇用制度」の内容〉

●制度を「持っている」企業（N=73）のうち、「勤務延長制度」が8.2%、「再雇用制度」が82.2%、「両制度併用」が8.2%でした（図表9）。

図表8 継続雇用制度の有無



図表9 継続雇用制度の内容



(5) パン製造業における継続雇用制度の対象者 【経営・管理者】

希望者全員を継続雇用制度の対象者とする企業割合は57%

《再雇用制度の前提となる「一定の条件」とは》

◆一定の条件を自由記述で尋ねたところ、優先順位で「健康状態」「勤務態度」「仕事の能力」といった条件が主な内容となっています。

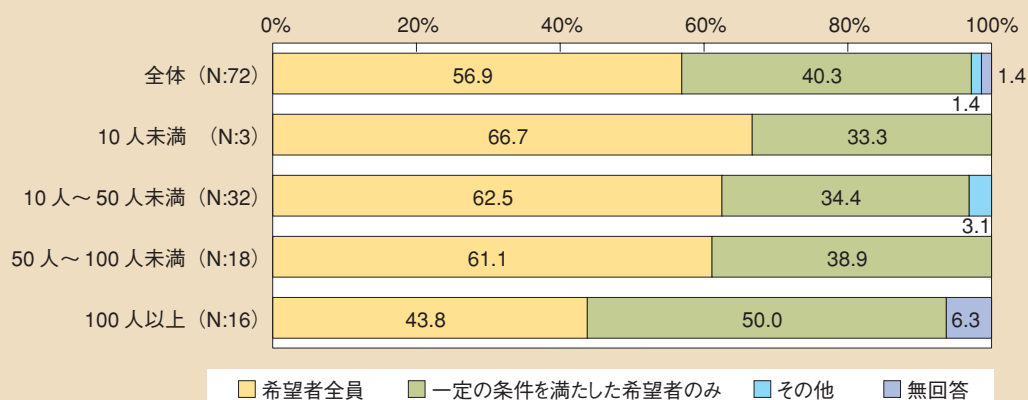
●「継続雇用制度（勤務延長制度、再雇用制度）」を持っている企業（N=72）に、その制度を適用する対象者について尋ねました。

《制度適用の対象者》

●全体では「希望者全員」が56.9%、「一定の条件を満たした希望者のみ」が40.3%となっています。

●企業規模の小さな企業ほど「希望者全員」の割合が多く、規模が大きくなるほど「一定の条件を満たした希望者のみ」の割合が多くなっています。

図表10 継続雇用制度の対象者



(資料) 業界アンケートより



コラム1—66歳以降も残って欲しい高齢者の能力・経験・特性—

- 自由記述で経営・管理者に尋ねたところ、「製パンの技術力が高い」がトップで、次いで「技術の指導力」、「仕事に対する熱意、モチベーション」などが続きます。
- 改正高齢法では、定年のある企業では65歳までの「継続雇用制度」が必要となっていますが、それ以降も上記のような力量を持つ高齢者には活躍が期待されます。

## (6)パン製造業における現在働いている目的

【中高齢者】

### 経済的な面だけではない中高齢者の働く目的

◆中高齢者の「働く」という意識の中には、経済的な要素だけでなく、仕事を通じて「生きがい」を得たり、「社会参加」を継続したいという意向が含まれています。給与という経済的な面だけでなく、これらの点にも配慮し、中高齢者の持つ力を最大限に引き出すことが重要です。

●「業界アンケート」では、経営・管理者向けのほか、50歳以上の中高齢者の人（全体の約6割が60歳以上）にもアンケートに回答を頂きました。

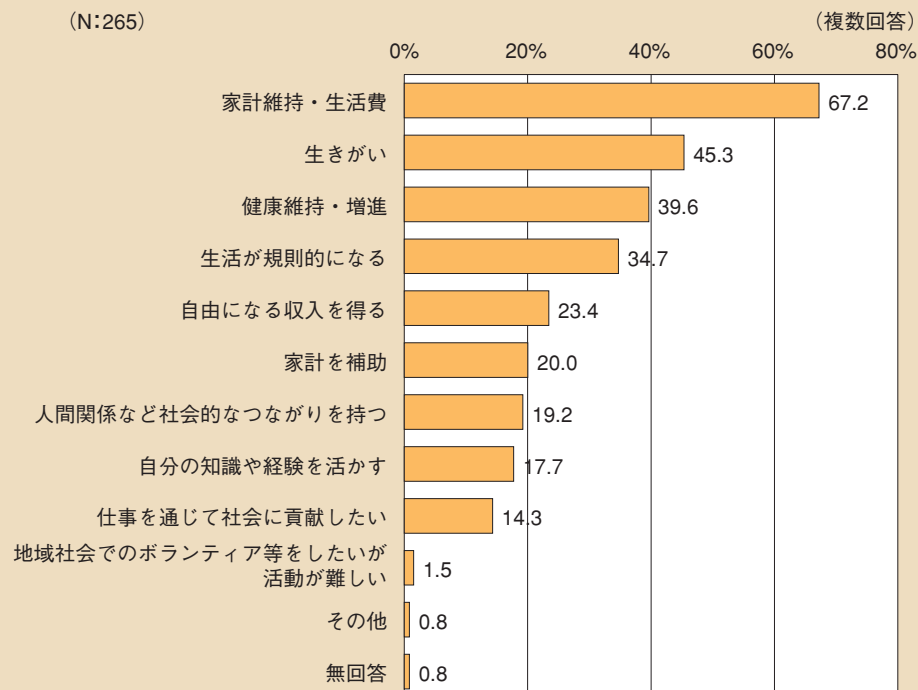
●ここでは、その中から複数回答の「現在働いている目的」を紹介します。

#### 〈中高齢者の「現在働いている目的」〉

●「働く」目的ですから、当然「家計維持・生活費」が67.2%とトップですが100%ではありません。

●特に2番目以降の項目に注目すると、「生きがい」が45.3%、「健康維持・増進」が39.6%と続きます。その後にも経済的要因のほかに7番目には「人間関係など社会的つながりを持つ」が19.2%など、社会参加や自己実現の要因が続きます。

図表11 現在働いている目的（中高齢者）



(資料) 業界アンケートより

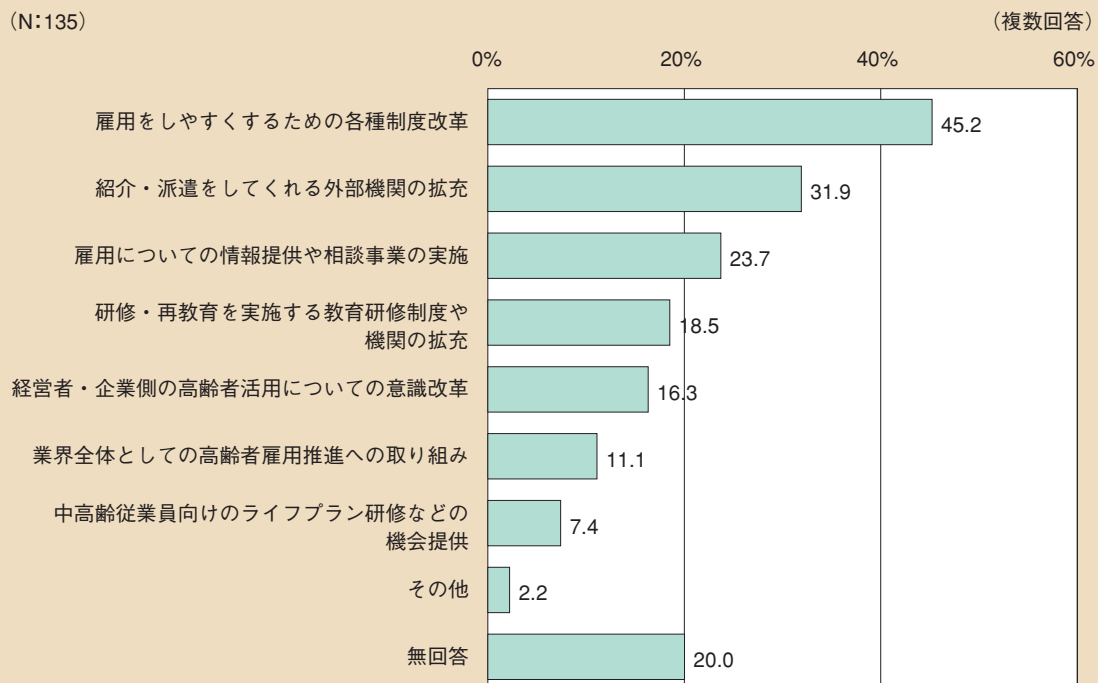
## (7)パン製造業における高齢者雇用推進のために必要なこと

【経営・管理者】

### ニーズの高い各種制度改革や紹介・派遣、相談のサービス提供

- ◆ トップの「各種制度改革」の点は、在職老齢年金などや各種助成金の充実といった内容が含まれていると思われます。
- ◆ 「紹介・派遣」や「情報提供・相談事業」といった高齢者雇用に関する情報提供についての要望もニーズが予想以上に高いと思われます。
- 高齢者雇用を推進するために必要なことを、複数回答で尋ねました。
- 「雇用をしやすいするための各種制度改革」が45.2%で最も高く、次いで「紹介・派遣をしてくれる外部機関の拡充」が31.9%、「雇用についての情報提供や相談事業の実施」が23.7%と続いています。

図表12 高齢者雇用推進のために必要なこと



(資料) 業界アンケートより

# II

## パン製造業における 高齢者雇用推進の方策

### 1【具体的推進策1】現場との コミュニケーションを緊密に（基本策）

#### (1)重要な経営者と従業員のコミュニケーション

経営・管理と従業員の良好なコミュニケーションは経営の土台

〈大切な経営者と高齢者従業員の非公式のコミュニケーション〉

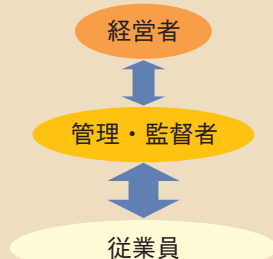
- ◆従業員規模が大きいと難しくなりますが、このような非公式のコミュニケーションは、既にパン製造業の多くの企業で実践されていると思われます。
- ◆高齢者従業員にとっては「〇〇さん、元気ですか?」「業務で何か困っていることはありますか?」など、気さくに経営者から声を掛けられることは嬉しいことでもあります。このため経営者が気さくに声を掛けてくれるというのは、高齢者本人の仕事の励みにもなります。
- コミュニケーションは経営・管理者にとって必須のスキルであり、職場の運営管理に欠くことができません。経営者と従業員の円滑なコミュニケーションは、効率的な運営管理の土台です。

〈コミュニケーションの形〉

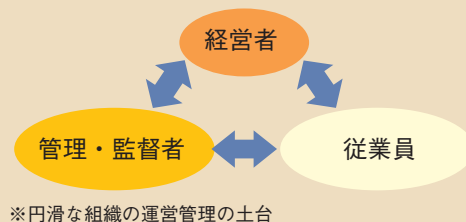
- 組織内のコミュニケーションは、大きく2つに分けられます。一つは会社の経営方針や業況などを従業員に伝える公式的なコミュニケーションです。もう一つは非公式的なコミュニケーションがあります。
- 公式的なコミュニケーションは、経営・管理者から従業員へ伝えられるものと、逆に従業員から経営・管理者に伝えられるもの、さらに経営・管理者間や従業員間のものもあります。

図表13 企業内の2つのコミュニケーションのパターン

公式的なコミュニケーション



公式的・非公式なコミュニケーション



※円滑な組織の運営管理の土台



## (2)大切な従業員の動機付け（満足度調査内容より）

### 満足要因を優先しつつ、不満足要因の解消にも努力を

◆50歳以上の従業員の会社・仕事の総合満足度（「満足」＝「大いに満足」＋「やや満足」）は76%と高い状況ですが、グラフ上段の「満足要因」の充足とともに、グラフ下段の「不満足要因」がある程度充足されることも重要です。

●従業員の職務満足は、日常業務の効率化や業績へも大きな影響を与える要因となっています。アンケート調査よりその満足度を見たものが下図です。

〈満足要因＝動機付けの要因〉…全体的に「満足」は70～80%

●会社や仕事に関する満足度は「満足」が76%、不満が20%となっています。

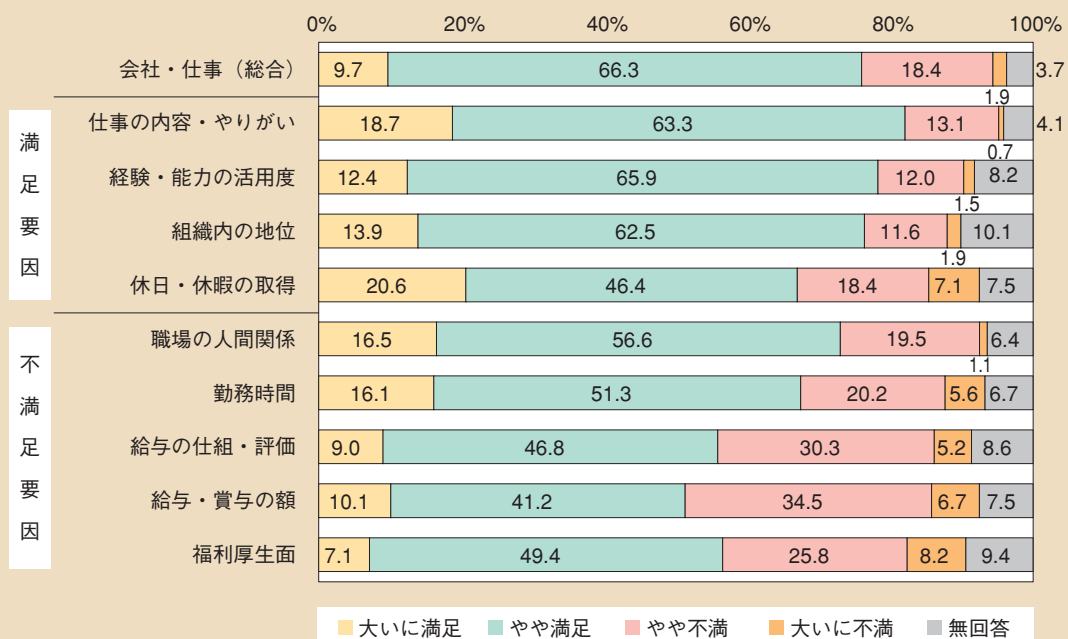
●満足要因の「満足」はほぼ70%を超えていますが、「休日・休暇の取得」が67%とやや低くなっています。（特に正社員が62%と低く、パートは80%と高くなっています。）

〈不満足要因＝不十分だと不満となるが、十分でも積極的な満足とならない〉

●満足要因に比べると、不満足要因の「満足」はやや低めの傾向となっています。

●不満足要因の中で、高齢者にとっては「職場の人間関係」が良いことは、仕事の励みや社会的参加を実感できる重要な要素と考えるべきでしょう。

図表14 従業員の満足度



(資料) 業界アンケート

## 2【具体的推進策2】報奨制度に工夫を (お金だけじゃない方法)


### (1)報奨制度の意義と効果

尊敬を払われた人材は、成果をもって応える。

- 給与に代表される金銭報酬は確かに重要です。しかし社員も会社に期待するものはお金だけではありません。
- 大事なものは、いかに「やる気」を起こさせるかということ。報奨制度は、社員の「やる気」を鼓舞するために制度化された、労使コミュニケーションの一形態であるとも言えます。

#### 〈「必要とされること」の心理的効果〉

- 社員はその技能と実績を評価されれば嬉しく、仕事に打ち込む意欲もわいてきます。逆に「自分が大事にされていない」と感じたら、不安が増幅し、心の張り合いも失っていきます。
- 特に自分の技術に誇りを持つ職人は、わが身の一部として長年培ってきた技能が褒められることに格別の喜びを感じるはずです。
- 誇りとやり甲斐をもって働くのと、ただ惰性で毎日の職務をこなすのとでは、仕事の成果に雲泥の差があることは明らかです。
- 会社に過度の財政負担をかけるような褒美を用意する必要はありません。肝心なのは会社がどれほど本気で社員の技能・実績に対して敬意を払えるかということです。



### コラム2—従業員働く目的—

- パン製造業に限らず、高齢者の働く動機は金銭目的だけではありません。
- 加齢による体力低下を防ぎたいという意識や、社会参画による自己実現を図る意識、そして職人氣質の技術者にとっては特に、自身の培ってきた技術が無形の資産として次世代に伝えたいという気持ちが強いはずです。
- いずれにせよ、雇用主側は高齢者の持つ経験と知識、それに支えられた技術に敬意を払い、雇われる側はそうした雇用主側の姿勢に対して自然と感謝の念を抱くようになる、穏やかな好循環が形成されていくことが理想です。

## (2) 報奨制度の具体的なあり方

実際に効果のあった方法として、以下のような例があります。

- **〈優秀技能・実績の顕彰〉**：特に優れた技能を有する技術者、あるいは顕著な功績を残した社員に対する社内表彰を行なう。～優れた技能・実績を、会社はきちんと見ているということの表明でもあります。
- **〈すべての長期勤続者へのご褒美〉**：定年退職する社員に対する「ご苦労様褒賞」（対象者ご夫妻への温泉旅行プレゼント等）。～特定の優秀者だけでなく、まじめに働くすべての社員に対して感謝の念を表わすことも大事です。
- **〈パート社員への勤続表彰〉**：パート社員であっても、それなりに長く勤められているということは、会社にとって有為の人材であることの証しです。そうした人材に対して、会社として謝意を表する機会を持つことは重要です。

（いずれの場合においても、多少の出費は伴いますが、金額の多寡よりも、人材を大切にできる会社の気持ちが伝わるかどうかの方が大事です。）

### 参・考・情・報

#### 1

## 「パングランプリ」の開催

- 東京都（主催：東京都パン商工協同組合）や兵庫県（主催：兵庫県パン協同組合）では、年1回、パン技能者の技術向上とパンの魅力の普及のためにコンテストを実施しています。優秀技能者は都知事や県知事より表彰されます。
- 優秀作品に関連した技能情報については、協同組合の地域ブロックを通じて、全国へ拡げていく試みも検討されています。
- このようなコンテストへの参加は、パン職人のモチベーションや士気を高める点で、極めて有効です。
- 若い人だけでなく、シニアやシルバー層の腕に覚えのあるパン職人が多く参加して、全国規模の大会が今後開催されることも望めます。
- 受賞者にとっては名誉であると同時に、所属する企業の知名度アップにも大いに効果の上る取組です。

### 3【具体的推進策3】 従業員の参加意識の拡充

#### (1)高齢者ならではの役割

- **〈新規販路の拡大〉**：全パン連会員企業にとっての主力販路である学校給食以外にも、新規顧客、具体的には有料老人ホームなどの獲得を図ることが考えられます。
- **〈高齢者向け新商品の開発〉**：高齢者が噛みくだきやすく、飲み込みやすい商品の開発や、好みの味付けを模索する際に、高齢従業員みずからの味覚が大いに生きるはずです。
- **〈新商品・市場開拓案の社内公募〉**：高齢者だけでなく、社内全体に広くアイデアを募集し、新規顧客獲得に向けて全社一丸となる機会をもたらすことも可能です。
- **〈「出張パン教室」の開催〉**：小中学校、地域の子供会、婦人会、公民館や老人ホーム等を訪ねて、パン作りの教室を開催することにより、より地域に密着した企業活動を実現することもできます。その際にも、高齢従業員の果たす役割は大です。
- **〈伝統技能の継承〉**：長年の「定番商品」がある場合、それは企業の顔であると同時に、地元地域の顔ともなり得ます。そうした商品の味を守ると同時に、次世代に伝えるためにも、伝統技能を有する高齢者人材の存在は不可欠です。

#### (2)高齢者と中堅・若年層の協働

- 職人的プロは全職業経験を通じて技能の道を極めた点は尊敬に値しますが、その技能のノウハウを抱え込みやすい点があることも否めません。
- そこで、会社は技能・経験の保有者が次世代にノウハウを伝える体制を構築し、その結果を積極的に評価するシステムを作ることが肝要です。
- 具体的には、①毎朝、作業チーム毎に「職場改善」のための小会合を持つ、②高齢者・中堅・若手をセットにした作業班を組み、レシピの「見える化」及び重要技能のマニュアル化を進める、③「技能継承ワークショップ」を社内に設け、高齢技能者を指導者に任じ、その成果を業務実績として正當に評価するといった一連の組合せを、業務体制として確立する必要があります。

## 事例紹介①

### 竹山食品工業株式会社

**業種**：食品加工・製造（佃煮、煮豆、おせち、惣菜など）

**所在地**：北海道札幌市、**創業**：明治22年、**従業員数**：70名

**年齢構成**：60歳以上の高齢者が従業員の4分の1を占める。

**モットー**：「百年百味」

- 明治22年の創業時から定年の定めなし（正規社員のみならず、パート契約社員も同様）。社員自ら退職の意思表示がない限り、雇用を継続。
- 職制の区分：
  - ①工場での製造業務、②在庫管理と配送業務（スーパー・小売店向けその他、「ふるさと小包」全国配送もあり）、③直販業務（札幌市内に店舗あり）、④管理業務、⑤営業業務（伝統食品という商品の性質上、経験を積んだ社員が顧客の信用を得ている）。
- 伝統食品の加工技術には熟練が不可欠。竹山食品工業の味（「百年百味」）を守る上で最も重要なポイント。経験ある高齢者の活躍が望まれる土壌である。
- 伝統の継続だけではマンネリが生じやすい。そのため、(1)朝礼時に「自己啓発」（各職場で、改善のポイントや目標を各々が毎日発言する、(2)製造技術伝達のための「マニュアル作り」（高齢者と若年世代が協働して作成することにより、後継者の育成、指導者である高齢人材の活性化を同時に行なう）、(3)若手・中堅従業員を交えた新しい味の開発に取り組んでいる。技術と経験は孤立してはならない。共に働き、人に伝えることによって～自分の中にあつた「暗黙知」を客観的に眺める機会を得ることにもなり～はじめて活性化する。
- 健康確保の取組みにも積極的。年1回の定期健康診断、その結果に基づく個別指導はもちろん、年2回の検便、そして毎日各人に「健康・衛生状態チェックリスト」（次頁参照）の提出を求めることにより、従業員個々の健康状態の確認に努めている。
- 60歳までは定期昇給制度。それ以降は昇給も減額もなし。後は業績に応じて年2回の賞与。ゆえに60歳以降も極端に賃金が減ることはない。
- 年末の「おせち」商戦、夏の観光シーズンというピーク時に合わせ、高齢者が働きやすい柔軟な勤務シフトを敷いている。

（独立行政法人 高齢・障害者雇用支援機構『70歳雇用先進事例集』（平成20年8月）より）

## 4【具体的推進策4】 高齢者に適した多様な働き方

- ①**労働時間の短縮・勤務時間の弾力化**：高齢従業員の体力を加味。さらに短時間パート従業員を導入することにより、高齢者雇用がいつそうスムーズに進んでいることも見逃せません。
- ②**作業負担の軽減**：高齢従業員の体力を考え、身体的負担の大きい作業への配置を避ける配慮が必要です。
- ③**適職の配慮・仕事の分担の調整**：アンケート結果にも、「定年まで担当した職務と同様の業務を継続した方がよい」という意見が、労使とも多数派となっています。一方で、「高齢者といえども、他職種にチャレンジする気概が必要」という意見もあり、個々人の希望と意思を確かめながらの人材配置が肝要であると思われます。
- ④**作業環境の改善**：高齢者が働きやすい環境を実現するため、必要に応じ、エアコンやコンベアといった設備の導入が期待されます。

### 参・考・情・報

## 2

### 竹山食品工業

### 「健康・衛生状態チェックリスト」

(毎日提出することにより、従業員個々の健康状態の把握、労使間のコミュニケーションを促進する。インフルエンザ流行期等にも有効。)

|          |            |               |             |               |            |           |
|----------|------------|---------------|-------------|---------------|------------|-----------|
| 氏名       |            |               | 点検者氏名       |               |            |           |
| 年月日<br>年 | うがいの<br>回数 | 手洗い・消毒<br>の回数 | トルトル<br>の回数 | 海外旅行者<br>との接触 | 熱・咳の<br>症状 | 今朝の<br>体温 |
| 月 日      | 回          | 回             | 回           | 有 無           | 有 無        | ℃         |
| 月 日      | 回          | 回             | 回           | 有 無           | 有 無        | ℃         |
| ↓        | ↓          | ↓             | ↓           | ↓             | ↓          | ↓         |

(注)「トルトル」は、衣服に付いたゴミ・ホコリなどの除去の回数

(注)「海外旅行者」は、中国、台湾、香港、カナダ旅行者が対象

## 事例紹介②

### 株式会社虎屋本舗

- **業種**：和・洋菓子製造販売、所在地：広島県福山市
- **創業**：元和5年（1620年）、従業員数：36名
- **年齢構成**：60歳以上の高齢者が従業員の38.9%を占める。
- **商訓**：「和魂商才」

- 伝統的職人業には若者が定着せず、また同業他社の相次ぐ廃業によって中途採用が増加し、高齢化が進行。現在の従業員平均年齢は50歳。
- 改善前の状況：①高齢化の進行により、60歳定年制は会社に損害をもたらすことが確認、②高齢従業員の就業意欲は盛ん、③定年後再雇用の労働条件が高齢者の多様なニーズに合っていないという問題が顕在化。
- 高齢者雇用アドバイザーの指導の下、制度改正を進め、高齢者の多様な働き方を可能にした。
- 具体的には、平成20年度から定年を70歳に引き上げ、勤務日数・時間・賃金等の処遇面を改編し（従業員毎に年1回の面談により個別に決定）、こうした制度改善内容を従業員に周知徹底することにより、個々の将来設計を立てやすくし、安心して職務に励める環境作りを行なった。
- 健康不安を人知れず抱え込むことのないよう、会長、専務、工場長等、トップマネジメントによる声掛けや積極的なコミュニケーションを確保する努力も続けられ、何でも話やすく、相談しやすい職場環境が整った。
- 結果として、高齢従業員に後進を育てようとする積極的な意欲が芽生え、OJTによる研修も盛んになり、職場全体に活気が出てきた。
- ハード的には、狭く非効率な製造工程を修復し、重量物の移動や作業姿勢に無理のあるところを改善。高齢者が働きやすい作業環境を実現した。上記の職場におけるコミュニケーション向上とも相まって、「できなくなったら仕事を辞める」のではなく、「できなくなったら、続けられる方法を探す」という方向に舵が切られ、全社的な職場環境改善が継続的に図られることになった。

（独立行政法人 高齢・障害者雇用支援機構『70歳現役企業を目指してー平成21年度高齢者雇用開発コンテスト事例よりー』。同社は平成21年度厚生労働大臣表彰（制度面）特別賞を受賞）

## 5【具体的推進策5】全パン連の高齢者雇用ネットワーク構築の試み

### (1)製パン技術を持つ人を積極的に活用するために（試案です）

#### 業界内で高齢の製パン技能者に長く活躍してもらうための試案

##### 〈製パン技術を持つ全ての人に開かれたネットワーク構築の試み〉

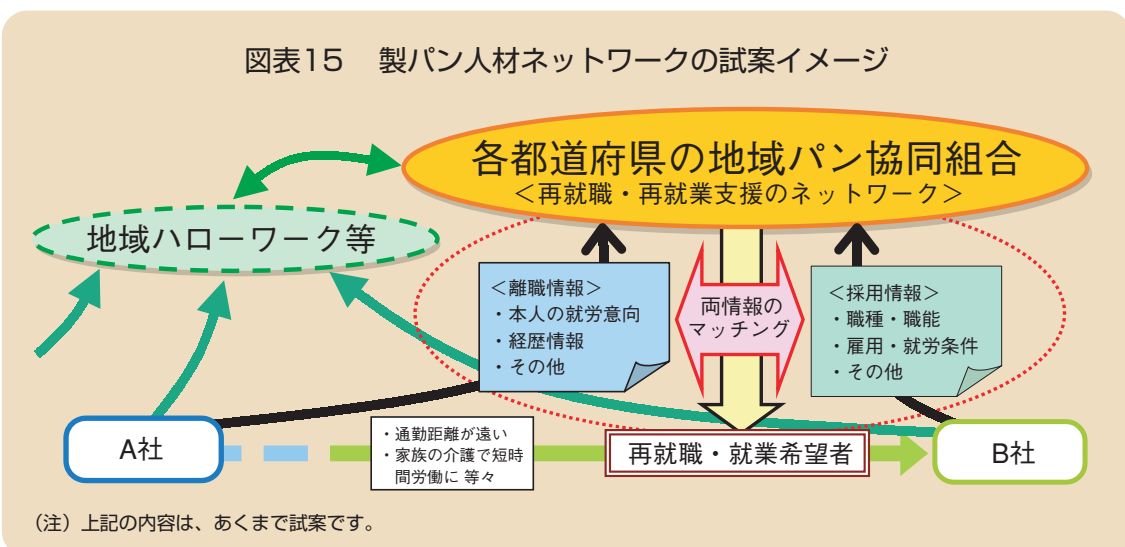
◆中高齢者に限らず、若年・中堅の人をも対象に、製パン・販売・管理の即戦力となる人材に、引続き活躍してもらうことは、それらの人々のライフワークの支援にもつながります。このためのネットワークの試案です。

- パン製造業は、世界同時不況による消費低迷、さらに消費者の低価格志向などの影響を受け、厳しい環境にあります。
- また、従業員の高齢化やそれに伴う退職などにより、従業員の確保の点での苦労や、後継者問題など、労働力確保の点も大きな経営課題の一つです。

##### 〈製パン技術や経験を持つ中高年齢層の確保〉

- 様々な理由で、働く意欲はありながらパン業界を離職する人が居ます。これらの人の技能や経験を生かし、引き続き業界で活躍してもらうための仕組み作りが必要とされます。
- 公的な職業紹介事業などの活用と同時に、極めて専門的な人材確保のために、地域の組合などを核として、パン製造企業群と製パン人材ネットワークを構築し、専門人材を確保する仕組みの構築が検討されるべきでしょう。
- この事は、中高齢者の雇用や就業支援となり、本事業の趣旨とも一致するものでしょう。また、地域ハローワーク等や、地域を越えた組合間の連携も有効でしょう。

図表15 製パン人材ネットワークの試案イメージ





## (2) パン製造業に興味のある人に企業で活躍してもらうために

### 製パン技能者だけでなく、専門能力を持つ退職者の活用検討も

#### 〈UターンやIターン組のやる気のある中高齢者の採用〉

- ◆パン製造業の経験がなくとも、経理に強い、食品会社の生産管理をやっていた、食品の販売業務に精通しているなど、様々な能力を持った人がいます。
- ◆これらの人を新規採用して、自社の弱い部門を強化することも十分に経営にプラス効果が得られるでしょう。
- パン製造業で働いた経験のない人でも、様々な職能を持った高齢者が多数います。特に「団塊の世代」で、大都市圏で働いていた人の中には、今後、生まれ故郷に帰ることを計画する人や、地方での生活を求める人もいます。
- これら経験のない人にとっても、時間が限定された仕事やこれまでのキャリアと違う仕事をしながら余生を過ごすことを計画する人もいます。

#### 〈高齢者の社会参画意識〉

- 個人ごとに差異はありますが、人は様々な社会的な組織につながり、人と人のつながりを求めます。特に高齢者は、加齢とともに孤独感や社会からの疎外感に敏感になります。
- 単に金銭を目的とした就労ではなく、自身の培った能力を活かしつつ、高齢になっても社会参画を維持するために就業を希望する人も多くいます。
- 人材の獲得に苦勞するパン製造業では、これらの人を多様な働き方で迎え入れ、その培った能力を発揮してもらう方策を検討することも、人材獲得の面で経営のプラスになるでしょう。
- 具体的な実施法としては全パン連傘下の地方組合がその窓口になる方法も考えられます。
- それら取組は、UターンやIターン、Jターンを目指す高齢者に働く機会と社会参画の機会を提供することになります。
- これらの人は、ハローワークを活用する可能性も考えられます。日常よりハローワークとの関係を緊密にしておくことも重要かもしれません。



## 6【具体的推進策6】 新たな視点からの高齢者雇用

### (1)緊急時の高齢者による代替（試案です）

経営の危機管理の一環として新型インフルエンザへの対策が必要です

〈長い経験を持つ高齢退職者等を緊急時の代替要員として活躍してもらう〉

- ◆2009年春より新型インフルエンザの国内感染が始まりました。今回の新型インフルエンザは、致死率は低いですが、すべての人に注意が必要です。
- ◆人員体制の面で、事業所の地域に在住する退職したが元気な高齢者やパートの経験者とネットワークを維持し、緊急時の代替要員として勤務してもらうことなどを検討し、備えを構築しておくことも重要ではないでしょうか。100%完全な備えは困難ですが、日頃から業務がストップする事態を回避する工夫を行っておくことが大切です。

〈新型インフルエンザへの対策を検討〉

- 新型インフルエンザがまん延すると、従業員が休まなければなりません。この人員不足を補う方法から、さらには小麦粉など原材料の調達についても支障なく調達できる方法を検討しておくことや、製品の配送などについても検討を進め、万が一の事態に備えることが求められます。

〈企業には事業継続計画\*が必要に〉

- 新型インフルエンザの流行により、事業にどれくらいの期間、どのような影響が出るのかを想定し、それを回避または補完するための計画を立て、企業経営や業績へのマイナス影響を極力減らすための計画が必要です。
- さらに今後、警戒されているのは鳥由来の新型インフルエンザです。高病原性といわれ、現在の新型インフルエンザよりも人的被害や社会全体の機能を麻痺させる可能性を持っており、その発生が心配されています。

#### \*【用語解説】 事業継続計画（Business Continuity Plan）

- 事業継続計画（BCP）とは地震やIT関係の大規模障害などが発生した際にも、企業が事業を継続していくための人員確保策や様々な対策、それらの実施を含めた計画をさします。最近では、特に新型インフルエンザのパンデミック（まん延）が始まり、そのための事業継続計画の立案が求められています。

## (2) 人命の安全が最優先、次に食料供給という社会的責任の遂行

事業継続の重要性と社会的責任への対応はパン製造業の信頼性向上にも

〈社会的責任の遂行は同時に企業の経営リスクの低減に〉

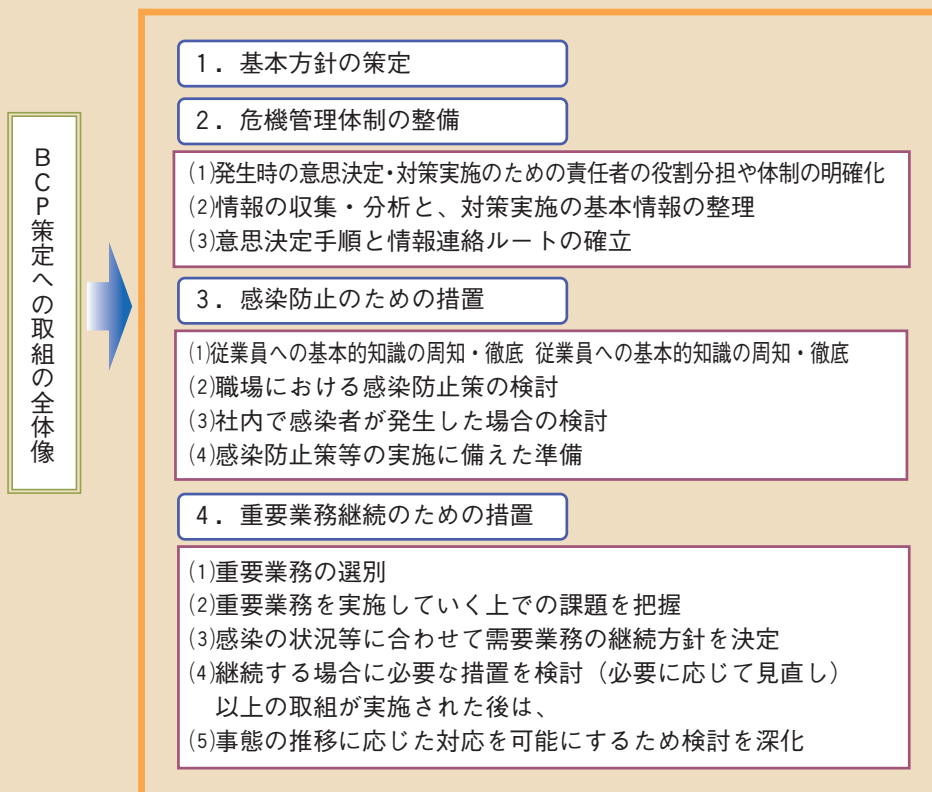
◆食料供給という社会的責任の遂行は、同時に経営、事業リスクを減じることにもつながり、BCPの検討、策定はあらゆる企業にとって重要です。

- 最も優先されるのは社員、家族、関係者の人命の安全を図ることが企業経営者に求められます。
- さらに、パンという重要な食料品の供給という社会的な使命を遂行する点も重要な課題の一つです。

〈さらなる新型インフルエンザのまん延に対して安全・衛生面の強化を〉

- 製造ラインにおける衛生管理、さらに配送や店頭販売における衛生管理にもさらに注意を払い、従業員にそれらの点の周知・徹底が必要となります。
- 製造ラインや工場では、徹底した衛生管理が成されていますが、店頭販売の担当者からの感染者の発生を防ぐことも重要な課題です。

図表16 BCP策定の主要なポイント



(資料) 農林水産省資料より作成

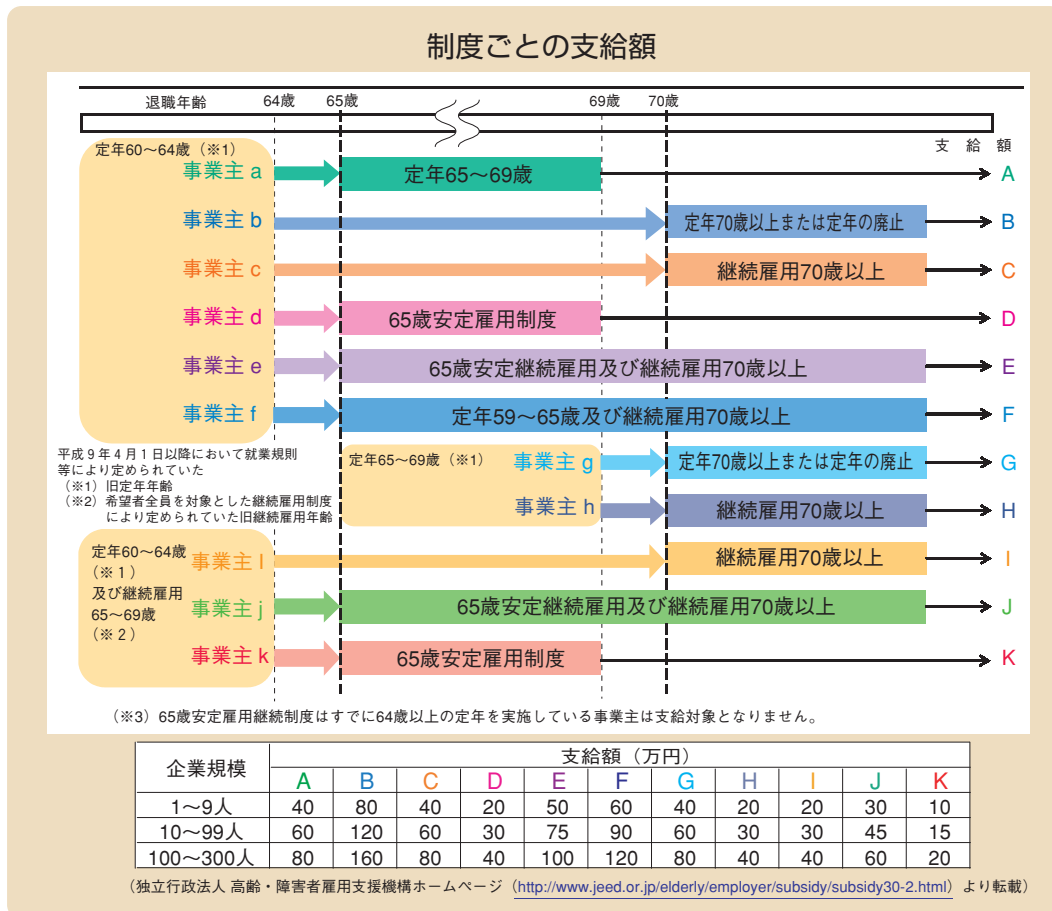
## 7【具体的推進策7】 高齢者雇用や雇用継続のための政府助成金等の活用

《以下、本項については2009年11月現在の情報です。最新の情報は高障機構のホームページをご覧ください。》

### (1) 継続雇用の場合

#### 〈中小企業定年引き上げ等奨励金〉

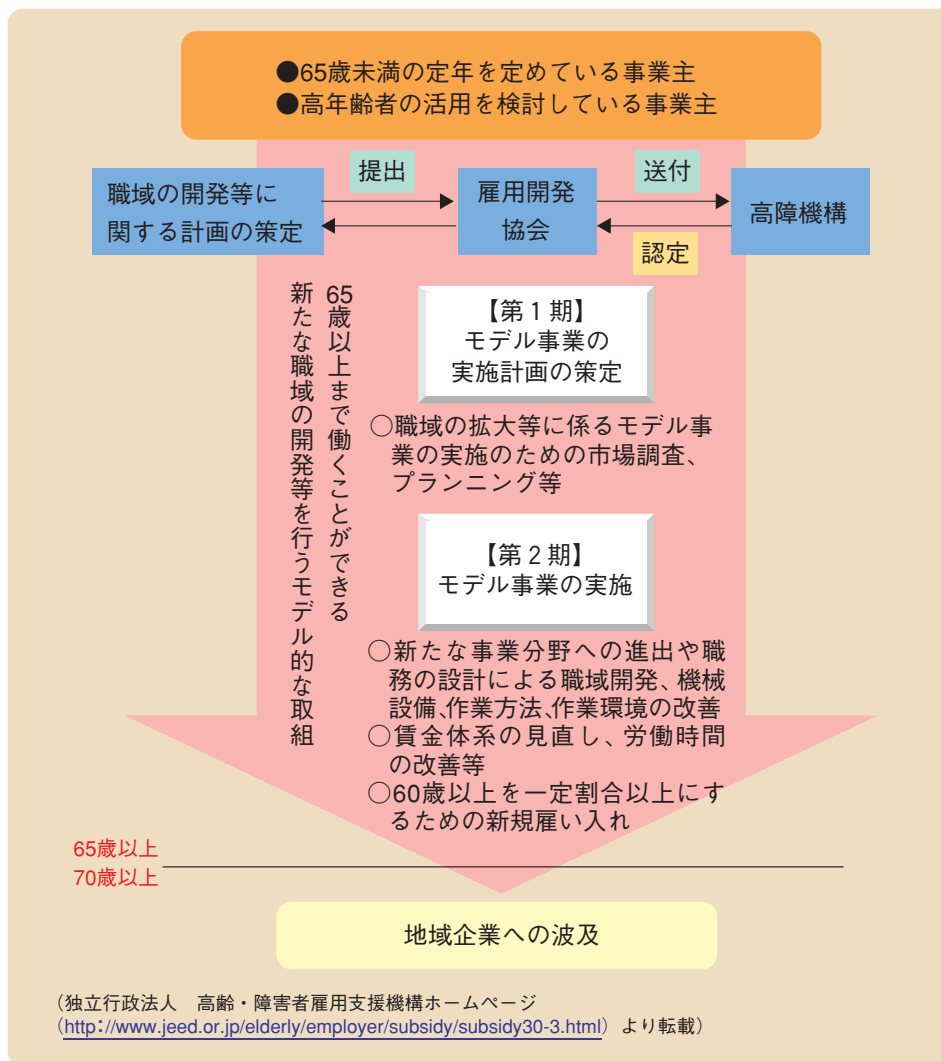
- 対象となる企業：雇用保険の適用事業主で、奨励金申請時に常用被保険者300人以下の中小企業が対象となります。
- 就業規則により、①65歳以上への定年引き上げ、②希望者全員を対象に70歳以上までの雇用継続、③65歳前に契約期間が切れない契約形態による希望者全員を対象とする65歳以上までの継続雇用制度の導入、④定年の定め廃止、のいずれかを実施することが条件です。
- 受給額は、上記いずれの措置を取るか、また従業員数の規模によっても異なり、以下に見るように細かな場合分けがなされています。



- お問い合わせは各都道府県の相談窓口まで (<http://www.jeed.or.jp/jeed/location/loc01.html#06>)

### 〈高齢者雇用モデル企業助成金〉

- 雇用保険の適用事業の事業主が、新たな事業の創業や新規分野の開拓を計画・実施し、その結果として高齢者の職域拡大、処遇改善、および60歳以上の高齢者の就業者割合の増加を、他事業主の模範（モデル）として定立すべく実現した場合、計画の実施にかかる費用の2分の1（最高額500万円）が支給されます。
- 事業は第1期：計画、第2期：実施の全2期から成ります。事業全体の流れをイメージしたものが以下の図です。



- 本助成金における適格要件、職域拡大や処遇改善モデルの詳細、計画書の提出期限やそれに伴う事業開始時期については、多岐にわたる説明が用意されており、詳しくは独立行政法人 高齢・障害者雇用支援機構ホームページをご参照下さい（または下記問い合わせ先まで）。

- お問い合わせは各都道府県の相談窓口まで  
(<http://www.jeed.or.jp/jeed/location/loc01.html#06>)

### 〈中小企業高齢者雇用確保実現奨励金〉

- 対象団体の適格要件は、①労働者を使用する事業主団体の場合、雇用保険の適用事業主であること。②次のイ. からへ. に該当し、計画申請日において構成事業主（これも雇用保険の適用事業主であることが必要）の数が30社以上、かつ構成事業主に占める中小企業事業主（常用被保険者が300人以下の事業主）の割合が3分の2以上であること。
  - イ. 財団法人、社団法人又は特例民法法人、
  - ロ. 事業協同組合、
  - ハ. 商店街振興組合、
  - ニ. 商工会議所、
  - ホ. 商工会、
  - へ. 上記以外で、構成事業主の高齢者雇用確保措置（65歳未満定年の制度を採っている事業主が、65歳までの安定した雇用を確保するため、(1)定年の引き上げ、(2)継続雇用制度の導入、(3)定年の定め廃止、のいずれかを行なうこと。以下、「確保措置」）の導入促進等への意欲を有している事業主団体であること。
- 支給対象となる事業は、確保措置の導入その他雇用環境の整備状況に係る、①調査、②広報啓発、③説明会の開催、④助言・指導、そして⑤確保措置の導入・雇用環境の整備に必要なもの、⑥その他処遇改善や労働者定着のための相談援助となっています。
- 支給対象期間は1年間で、前期6ヶ月と後期6ヶ月に分かれます。
- 支給額は事業主団体の規模によって異なります。

| 事業実施後における確保措置導入率と<br>事業開始時における当該率の差 (%) | 助成率  |
|---|------|
| 15%以上                                   | 4分の3 |
| 10%以上～15%未満                             | 3分の2 |
| 0%～10%未満                                | 2分の1 |

- また、事業実施の前と後での確保措置導入の増加率によって、助成率も異なります。

| 事業主団体の構成事業主の数 | 総支給上限額 (万円) | 前期支給上限額 (万円) |
|---------------|-------------|--------------|
| 30～100        | 100         | 50           |
| 101～200       | 200         | 100          |
| 201～          | 300         | 150          |

- なお、申請期限等の詳細については高齢・障害者雇用支援機構ホームページをご参照下さい（または下記問い合わせ先まで）。
- お問い合わせは各都道府県の相談窓口まで  
(<http://www.jeed.or.jp/jeed/location/loc01.html#06>)

## (2)新規雇入の場合

### 〈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<sup>(※1)</sup>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：最寄りのハローワーク

### 〈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<sup>(※2)</sup>、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<sup>(※3)</sup>、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<br>【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<br>【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：最寄りのハローワーク

（※1）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。

（※2）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」。

（※3）（同上）

### (3)高年齢者自身による起業の場合

#### 〈高年齢者等共同就業機会創出助成金〉

- 45歳以上の高年齢者等3人以上が、自らの職業経験等を活用すること等により、共同して事業を開始し、労働者を雇い入れて継続的な雇用・就業の機会を創設した場合に、当該事業の開始に要した一定範囲の費用について支給されます。
- 支給対象となる事業費用は以下の通りです（総限度額500万円）。
  - (1) 法人設立に関する事業計画作成経費その他の法人設立に要した経費（限度額150万円）、
    - イ. 法人設立に関する経営コンサルタント等の相談経費（限度額50万円）
    - ロ. 45歳以上の創業者が法人の設立や事業開始のために不可欠な知識を習得するための講習又は相談に要した経費、
    - ハ. その他の法人の設立にかかる必要最低限の経費。
  - (2) 法人の運営に要する経費
    - イ. 職業能力開発経費（事業を円滑に運営するために必要な、役員及び従業員に対する教育訓練経費等）、
    - ロ. 設備・運営経費（事業所の改修工事費、設備・備品、事務所賃借料、広告宣伝費等）。
- 本助成金は、地域の有効求人倍率により異なる支給率を設けています。

|      | 有効求人倍率による地域区分  |   |
|------|--|---|
|      | 全国平均未満の地域  | 全国平均以上の地域   |
| 支給割合 | 2 / 3  | 1 / 2   |
| 都道府県 | 北海道、青森、岩手、宮城、秋田、山形、福島、茨城、埼玉、千葉、神奈川、新潟、京都、兵庫、奈良、和歌山、鳥取、島根、徳島、愛媛、高知、福岡、佐賀、長崎、熊本、大分、宮崎、鹿児島、沖縄 | 栃木、群馬、東京、富山、石川、福井、山梨、長野、岐阜、静岡、愛知、三重、滋賀、大阪、岡山、広島、山口、香川 |

(独立行政法人 高齢・障害者雇用支援機構ホームページ ([http://www.jeed.or.jp/elderly/employer/subsidy/h21\\_subsidy\\_generation.html](http://www.jeed.or.jp/elderly/employer/subsidy/h21_subsidy_generation.html)) より転載)

- 本助成金は、事業主や支給対象費用の適格要件について細則を設けており、個別の詳細については、高齢・障害者雇用支援機構ホームページをご参照下さい（または下記問い合わせ先まで）。
- お問い合わせは各都道府県の相談窓口まで  
(<http://www.jeed.or.jp/jeed/location/loc01.html#06>)



# III

## 高齢者雇用に関する 相談先・Webの情報源

《以下は2009年11月現在の情報です。最新の情報は高障機構のホームページをご覧ください。》

### 1 各都道府県の相談窓口

#### 都道府県にある高齢者雇用の相談窓口をご存知ですか

◆全国の都道府県に地域の相談窓口があるのをご存知ですか。各相談窓口では高齢者雇用についての相談（無料）などができます。

〈相談窓口の主な事業内容〉

- 企業に対する相談・援助の実施（下記参照）
  - ・高齢者雇用アドバイザーによる相談・援助（費用はかかりません）
  - ・企画立案サービス（有料ですが、企業の雇用確保措置の内容により助成）
- 企業診断システム（下記参照）

※高齢者雇用アドバイザーとは…

企業における定年の引上げ、継続雇用制度の導入または改善等を実現するためには、賃金制度等を含む人事管理制度の見直しや職業能力の開発及び向上、職域開発・職場改善等の様々な条件整備に取り組む必要があり、これを援助するため、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・実務能力を有する人を高齢・障害者雇用支援機構が高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。

#### 主な事業内容の説明（詳しい内容は、高障機構のホームページにあります。）

##### ①企業（事業主）に対する相談・援助の実施

###### ①高齢者雇用アドバイザーによる相談・援助

定年の引き上げ、継続雇用制度の導入又は改善等に取り組む企業等からの要請に基づき、高齢者雇用アドバイザーが企業訪問し、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相談に応じ、助言を行います。相談・助言に費用はかかりません。

###### ②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提案します。

企画立案サービスは有料ですが、経費の2分の1を各都道府県の相談窓口が負担。  
ただし、65歳までの定年の引き上げ、65歳までの継続雇用制度の導入又は定年

の定めの廃止のいずれかの措置を講じた企業については、企業負担が3分の1とし、各都道府県の相談窓口が3分の2を負担。(注意点)既に65歳までの雇用確保措置を完了した企業としておりますので、法律で定める義務化年齢に応じ段階的に年齢を上げる企業は含みません。

## ②企業診断システム

企業診断システムは、高齢者労働の活用に向けて企業内において取り組むべき課題と方向性を整理するために開発された、コンピュータ利用による簡易型診断システムです。

企業診断システムは「雇用管理診断システム」「職場改善診断システム」「健康管理診断システム」「教育訓練診断システム」「人件費・賃金分析診断システム」の5のシステムから構成されています。

利用方法は、最寄の都道府県の相談窓口に申し込みます。希望するシステムのアンケートに回答することによって、コンピュータで推論した診断結果を提供するという内容です。

以上の内容につきましては、独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構のホームページ(<http://www.jeed.or.jp/>)、画面上段のタグにある「**事業主の方へ(高齢者雇用)**」をクリックしてください。詳しい内容が掲載されていますので、そちらをご覧ください。

## 2 Webの情報源

### (1) 高齢者雇用に関する各種情報源

- 厚生労働省 <<http://www.mhlw.go.jp/>>
  - 高年齢者雇用対策 <<http://www.mhlw.go.jp/bunya/koyou/koureisha.html>>  
⇒高年齢者雇用安定法（継続雇用制度など）、各種助成金についての情報
- 独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構 <<http://www.jeed.or.jp/>>
 

（上記、機構のホームページの上段タグ）

  - 事業主の方へ <<http://www.jeed.or.jp/elderly/employer/elder01.html>>  
⇒高齢者雇用について以下の情報が掲載されています。
    - ・高齢者雇用についての相談
    - ・助成金についての情報
    - ・高齢者雇用のための快適な職場づくり 等々
  - 高齢者の方へ <<http://www.jeed.or.jp/elderly/person/person02.html>>  
⇒キャリア設計、退職準備などの概要が掲載されています。  
（高齢者活用事例の紹介）
  - 職場改善の事例 <<http://www.jeed.or.jp/activity/education/comfortable/syokuba.html>>  
⇒職場の改善事例が掲載されています。
  - ワークシェアリング等の事例 <<http://www.jeed.or.jp/data/elderly/elderly01.html#09>>  
⇒職場の改善事例が掲載されています。
  - 各都道府県別問い合わせ窓口<<http://www.jeed.or.jp/jeed/location/loc01.html#06>>

### (2) 新型インフルエンザの情報源と都道府県の相談窓口

- 厚生労働省 <<http://www.mhlw.go.jp/>>
  - 新型インフルエンザ対策関連情報  
<<http://www.mhlw.go.jp/bunya/kenkou/kekkaku-kansenshou04/index.html>>  
⇒新型インフルエンザのQ&A、ワクチン情報等々の情報が多数掲載されています。
  - 都道府県による新型インフルエンザ相談窓口  
<<http://www.mhlw.go.jp/kinkyu/kenkou/influenza/090430-02.html>>  
⇒都道府県別の相談窓口の連絡先が掲載されています（当面の間）。

### (3) その他（食品産業向け事業継続計画（BCP）等について）

- 農林水産省 <<http://www.maff.go.jp/>>
  - 新型インフルエンザに備えるための食品産業事業者の事業継続計画策定のポイント  
<<http://www.maff.go.jp/j/zyukyu/ampo/pdf/pdf/point.pdf>>  
⇒食品産業事業者向けの事業継続計画策定のポイントのファイルです。
  - 事業者・職場における新型インフルエンザ対策ガイドライン  
<<http://www.maff.go.jp/j/zyukyu/ampo/pdf/zigyosya.pdf>>  
⇒事業者向け新型インフルエンザ対策のガイドラインのファイルです。

（注）Webの各種資料へのリンクは変更される可能性がありますので、その際は各ホームページのトップより検索して下さい。（上記は2009年11月現在の情報です。）

禁無断転載

独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構  
産業別高齢者雇用推進事業

平成 21 年度  
パン製造業 高齢者雇用推進委員会  
「高齢者雇用推進の手引き」

発行 平成22年 1 月  
全日本パン協同組合連合会  
〒106-0022 東京都新宿区新宿1-34-9  
TEL：03-3352-3341  
FAX：03-3352-3344  
URL：http://www.zenpanren.or.jp/

