

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

# 工業炉製造業

# 高齢者の活躍に向けた

# ガイドライン

—高齢者の活躍を企業成長に生かす—



令和2年10月

一般社団法人 日本工業炉協会  
工業炉製造業高齢者雇用推進委員会



## はじめに

本ガイドラインは会員企業から選出された推進委員との広範にわたる議論を積み重ねて作成したガイドラインです。

日本の人口は 2011 年から減少傾向に転じる中で、少子高齢化と人手不足はさらに進展し、安定的な労働力の確保は工業炉製造業における重要課題の 1 つになっています。この課題を解決するには、これからの工業炉製造業の中核を担う若手社員の確保を進める一方で、現在、工業炉製造業に従事している従業員が安心して活躍できる場の整備・拡充を図ること、そして長年の職業人生を通して蓄積してきた技術、経験、知識を持つ高齢者のさらなる活用が不可欠です。

会員各社の中には、高齢者のさらなる活用を図るべく、定年を迎えた従業員を引き続き継続雇用したり、定年年齢を上げたりするなどの取り組みを進めています。こうした取り組みは一定の成果を上げていますが、業界全体として高齢者の活躍の場を考えていく必要が求められています。

このような状況を踏まえ、令和元年度に一般社団法人日本工業炉協会では高齢者雇用推進委員会を設置して、高齢者雇用の実態を把握するためのアンケート調査やインタビュー調査を行いました。アンケート調査では経営者と 50 歳以上の社員から高齢者雇用に関する様々な意見・考えを回答してもらい、インタビュー調査では先進的な取り組みを進めている会員企業の高齢者雇用の工夫や課題などを伺いました。

これら調査を通じて明らかになったのは、会員各社では高齢者は戦力として不可欠な存在になっていること、高齢者が活躍できるための工夫が各社・各現場で積み重ねられていること、そしてこうした取り組みにより高齢者の活躍の場が広がっていることです。各社の工夫を業界全体で共有することは、これからの工業炉製造業界の発展に寄与することにもなります。

本委員会では、これら調査結果を踏まえて工業炉製造業における高齢者活躍のあり方について検討し、ガイドラインを取りまとめました。本ガイドラインでは、高齢者の活躍推進のための 5 つの指針を提言しています。会員各社が本ガイドラインを通して高齢者とともに活躍できることを期待します。

最後に、本ガイドライン作成に当たり、ご協力頂いた推進委員の皆様をはじめ、アンケート調査及びヒアリング調査にご協力頂いた企業及びその従業員の皆様に厚く御礼申し上げます。

一般社団法人 日本工業炉協会  
工業炉製造業高齢者雇用推進委員会 座長  
高千穂大学経営学部 教授

田口 和雄



# 目 次

はじめに

本書の構成

<b>I 工業炉製造業における高齢者の活躍に向けた考え方</b> .....	1
1. 工業炉製造業でさらなる高齢者の活躍が求められる背景 .....	2
2. 工業炉製造業における高齢者の活躍に向けた考え方 .....	3
<b>II 工業炉製造業における高齢者の活躍推進のための指針</b> .....	5
指針 1 企業における高齢者活用に対する認識の転換 .....	8
指針 2 評価に基づく処遇や賃金整備を通じたモチベーション向上の推進 .....	10
指針 3 高齢者にとって、より働きやすい職場の環境整備 .....	12
指針 4 組織内への知識・スキル・ノウハウ等の伝承・共有化の推進 .....	14
指針 5 若手社員を含めた組織内での能力開発の推進 .....	16
<b>III 工業炉製造業における高齢者雇用に関する調査結果</b> .....	19
<b>参考資料</b> .....	35
1. 我が国の少子高齢化の現状と今後 .....	36
2. 高齢者雇用に係る今後の政府方針 .....	38
3. 厚生年金の支給開始年齢引上げと 2013 年度施行改正高年齢者雇用安定法の概要 .....	41
4. 働き方改革と高齢者雇用（「同一労働同一賃金」について） .....	45
5. 継続雇用の高齢者に関する無期転換ルールの特例について .....	49
6. 「在職老齢年金」と「高年齢雇用継続給付」の仕組み .....	51
7. 高齢・障害・求職者雇用支援機構による各種支援 .....	55
8. 高齢者雇用に関する各種助成金一覧（2020 年度現在） .....	58
9. 関係機関のホームページ一覧 .....	62
＜参考＞コロナウイルス感染予防対策ガイドライン .....	63

## 本書の構成

本書の構成は以下のとおりです。

「Ⅰ 工業炉製造業における高齢者の活躍に向けた考え方」では、工業炉製造業において、さらなる高齢者の活躍が求められる背景を整理しています。

「Ⅱ 工業炉製造業における高齢者の活躍推進のための指針」では、工業炉製造業高齢者雇用推進委員会での検討結果をもとに、業界各社が高齢者の活躍を推進しながら競争力を高めるために取り組むべき課題や方向を5項目にまとめて紹介しています。内容をより深くご理解いただきやすくするために、関連するアンケート調査やヒアリング調査結果もあわせて示しています。

「Ⅲ 工業炉製造業における高齢者雇用に関する調査結果」では、工業炉製造業における高齢者雇用の現状と課題、各社の取り組みを多面的に把握するために、工業炉製造業高齢者雇用推進委員会が（一社）日本工業炉協会会員企業を対象に昨年度実施したアンケート調査の概要を紹介しています。

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て相談ができる支援機関の紹介や高齢者雇用をめぐる今後の政府方針や在職老齢年金と高年齢雇用継続給付の仕組みについても説明しています。

会員各社を取り巻く状況は千差万別と思われませんが、このガイドラインが各社の取り組みの一助となることを目指して編集いたしました。何卒ご活用下さい。

本書で用いたアンケート調査結果は、2019年（令和元年）8～10月に（一社）日本工業炉協会会員企業112社と会員企業で働く従業員672人を対象に実施したものです（回答企業92社（有効回答88社）、従業員379人）。

また「指針1～5」で紹介している「従業員の意見」「企業の意見」は、アンケート結果に記載されているものを、「委員会の意見」は工業炉製造業高齢者雇用推進委員会での意見を、さらに「ヒアリング調査事例」はアンケート後に実施した日本工業炉協会会員企業に対するヒアリング調査における意見をそれぞれ記載しています。

なお「他業種の事例」は「高齢社員戦力化のためのヒント集 ～産業団体別による取り組み事例から～」（高齢・障害・求職者雇用支援機構2019年2月）を参考にしています。

「本書」においては、「高齢者」を概ね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き上げに伴い、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。

なお、高年齢者雇用安定法（高齡法）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。



# I 工業炉製造業における 高齢者の活躍に向けた考え方



## 1. 工業炉製造業でさらなる高齢者の活躍が求められる背景

我が国では少子高齢化が急速に進展しています。それに呼応して政策面でも高齢者雇用への対応が急ピッチで進んでいます。1986年に「中高年齢者等の雇用の促進に関する特別措置法」を改定した「高齢者雇用安定法（高年齢者等の雇用の安定等に関する法律）」が施行され、60歳定年が努力義務化されました。その後、定年延長が段階的に進められ、同法の改正により2013年4月からは、希望者全員の65歳までの雇用確保が厳格化されました。

また2020年3月には、希望する人が70歳まで働けるよう企業に努力義務を課す関連法案が成立し、2021年4月から実施されることになり、今後60歳代の従業員の一層の増加が見込まれます。

一方、企業をみても、人材確保や社会的責任を果たすという観点に加え、業績向上や競争力強化を目指すために積極的な高齢者活用が進みつつあります。

加齢に伴って、肉体的・体力的な低下が懸念されるものの、工業炉製造業の企業からは「今の60歳代は元気だ」といった声も聞かれ、60歳代の雇用に積極的な企業もみられます。しかし、定年前後の賃金低下等がモチベーションを下げているとの指摘もあり、賃金・処遇制度の見直し、さらには職場の環境整備などを含め金銭以外の工夫を施すことにより、高齢者のモチベーションの維持・向上を図っていくことが求められます。

高齢者雇用対策は、必ずしも高齢者のためだけの制度や仕組みを整備すればよいということではありません。経営のかじ取りを担う経営者、実務や企業の将来を担う若手社員などを含めて、制度や仕組みの整備に加え、必要に応じて社員の意識改革を促すなど、企業が丸となって取り組むべき課題です。

働き続けることを希望する高齢者の意向も踏まえ、一人一人がその能力を生かして企業に貢献してもらえるような取り組みが必要です。

## 2. 工業炉製造業における高齢者の活躍に向けた考え方

工業炉は受注に基づく単品オーダーメイド生産や利用年数の長さが特徴となっています。そのため特に設計を担う技術者を中心人材として重要視する傾向が強みられます。また中小企業を中心に人手不足に悩むところも少なくありません。

一方、我が国の労働力をみると、少子高齢化の進展に伴って、労働人口が減少の一途をたどっています。そうした中で、高齢者のもとより、国籍を問わず多様な人材の活躍を促すダイバーシティの取り組みが、企業の成長戦略にとって非常に重要なものとして大きな関心を集めています。

実際、60歳で定年を迎えた後も嘱託契約などで同じ仕事を継続する高齢者が増えています。そうした高齢者の多くは、長年の職業経験を通じて高い知識・スキル・ノウハウ等を培ってきており、継続的な活躍や伝承面など企業側からも大きな期待が寄せられています。

とはいうものの一方で、周囲からは「高齢だから」「再雇用だから」と既に第一線から退いた社員として位置づけられてしまうことも少なくありません。そのため業務内容も限定的なものになってしまい、とかく仕事内容や成果などへの期待は小さくなりがちです。

今までの高齢者雇用は、高齢者の活躍機会を確保し、企業の発展に貢献してもらうという積極的な意味よりも、法的に求められるために雇用関係を維持し続ける「福祉的」意味合いが強いともいえます。

確かに高齢者は若手社員と比べると、健康状態、家族環境、就労ニーズなどで、個人ごとの違いが大きく、そうしたことが活躍推進にあたってのボトルネックになっていることもあります。さらに定年前後の職務内容、役職、賃金の変更などに伴ってモチベーションを低下させてしまったり成果を生み出しにくくなったり、上司や同僚といった周囲の者との関係がぎくしゃくしてしまうといった弊害も指摘されています。

しかし一方で、高齢者活用に積極的な企業からは、「今の60歳代は基本的に若く、仕事を進めていく上で特に問題がない」といった声も聞かれます。高齢者に対して、知識・スキル・ノウハウ等を期待すると同時に、仕事内容や成果などについて他の社員と分け隔てなく期待している企業もあります。言い換えれば、高齢者を積極的に活用している企業では、高齢者といえども若手社員などと同様に企業活動に貢献すべき存在と位置づけて、戦略的に活用しているといえます。

こうした状況を勘案すると、高齢者の活躍を一層促すには、何よりも高いモチベーションを持って成果などを生み出して、企業発展に貢献してもらうことが重要です。そして豊富な知識・スキル・ノウハウ等といった強みを顕在化させ、組織内への共有化も進めて若手社員の手本ともなるように行動してもらうことが必要です。そのため企業には、高齢者に期待する明確な目標を示し、それを組織内で浸透させて、より活躍を促進する職場環境の整備や人事施策などが求められています。





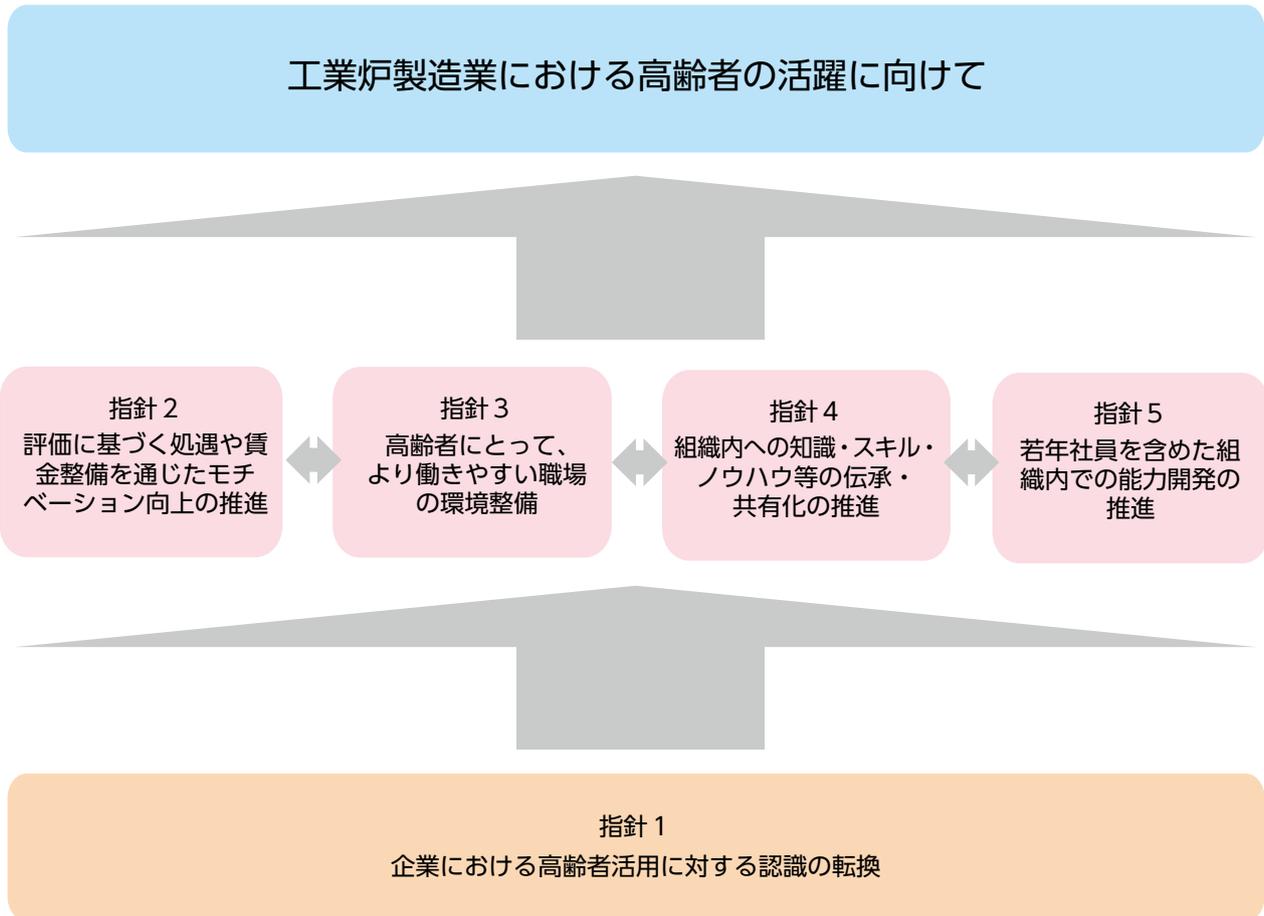
## Ⅱ 工業炉製造業における高齢者の 活躍推進のための指針





工業炉製造業高齢者雇用推進ガイドラインの項目を挙げると以下の通りとなります。  
以下のポイントに基づき指針について説明していきます。

図表Ⅱ－1 工業炉製造業における高齢者の活躍に向けたポイント



## 指針 1 企業における高齢者活用に対する認識の転換

以前から企業では高齢者に対して、定年退職後も雇用を継続し、豊富な知識・スキル・ノウハウ等を若手社員に伝承・共有化することに大きな期待が寄せられていました。もちろん、それは大切なことですが、企業が競争に勝つことを意識すると、必ずしも高齢者の効果的な活用とはいえません。

真の意味で高齢者が活躍するためには、ダイバーシティ的視点を取り入れて必要な配慮を行うにとどめ、基本は高齢者を若手社員などと同様に、分け隔てなく仕事の内容や成果等を期待するといった、高齢者雇用の視点を変えることが必要といえます。言い換えれば今までの高齢者雇用は、とかく社員を年齢で区切り、高齢者に対して雇用機会を確保するといった福祉的視点が重視されてきました。ですが今後は、高齢者も若手社員などと同様に組織に積極的に貢献する一員として、いわば戦略的活用の視点への転換が求められていることを意味します。

そのためには、まず経営者自身が高齢者の戦略的活用の視点を強く認識することが欠かせません。そうした経営者の認識やそれに基づく行動を社内に波及させるため、高齢者自身にもそうした姿勢や社内での役割を認識してもらうとともに、若手社員にも説明・働きかけを行い、社内全体の高齢者に対する意識を変えていくことが重要です。こうしたことは経営上必ずしも容易ではない面もあるかもしれませんが、しかし、高齢者の活躍とそれを生かした企業の発展を目指して、従来と異なった視点に基づく高齢者に対する経営姿勢を持つことが必要です。

### (従業員の意見)

- ・定年を境に給与面で大幅に減額されている。しかし、仕事の内容、量、質に変化はほとんどない。給与が減額された中であっても、自身の責任感で仕事を処理しているのが実情である。このような状況に、若手社員、会社側も甘えるようなことは控えてほしいと思う。

### (企業の意見)

- ・工場では希望すれば60歳以降も働けることは従業員も知っており、ほとんどの人が定年後、同じ業務を続けていることから、60歳以降もいきいきと働いてもらう雰囲気ができている。

### (委員会の意見)

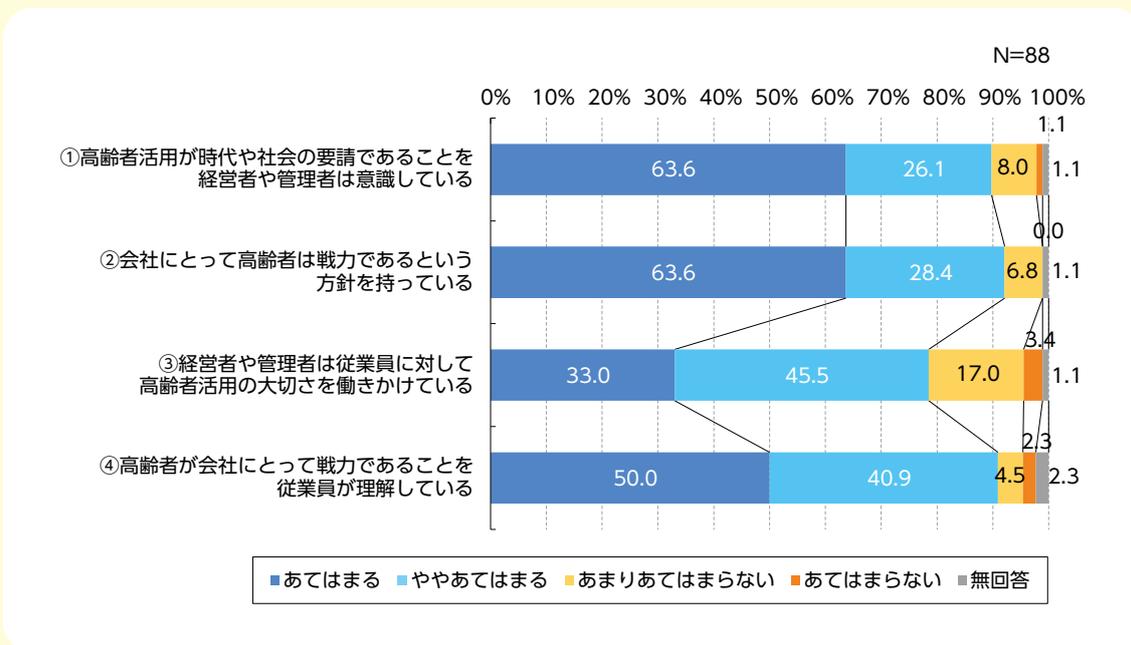
- ・高齢の方は「後処理だけなのか?」。知識・スキル・ノウハウ等の継承はもちろん大切だが、今までの経験を踏まえて、今まで以上に会社を良くしていかないといけないという発想を身に付けられないといけない。
- ・「なぜ高齢者は活躍できないのか?」ということを見ると、60歳になったら退職や役職定年などといった具合に、企業では高齢者に対する役割を制限するなど従業員を「年齢」で考えている部分がある。企業経営上は難しいことだが、年齢でたがをはめている面があり、それがモチベーションの低下につながっている。そう考えると「高齢者は後処理(的な仕事をしている)」という認識になってしまう。しかし、65歳になろうが、70歳になろうが、能力のある人は使うべきで、発想の転換が必要。

参 考

<アンケート調査結果（企業向け）>

- ・「活用方法・風土づくりについて」をみると、いずれの項目も「あてはまる」「ややあてはまる」を合わせて概ね8～9割と高めである。特に「あてはまる」と（自信をもった）回答に注目すると、「経営者や管理者が意識し」「高齢者を会社の戦力であるとの方針を持ち」「高齢者が戦力であることを従業員が理解する」では半数以上あるものの、実際に「経営者や管理者が従業員に対して、その大切さを働きかけている」は1/3程度にとどまっている。つまり、経営者や管理者も高齢者雇用の重要性をある程度認識しているものの、組織に対する働きかけなど高齢者の活躍を促進するような具体的行動に必ずしもつながっていないケースも多い。

図表Ⅱ—2 高齢者雇用に対する考え（活用方法・風土づくりについて）



他業種の対策事例

- ◎プレーヤーとして活躍してもらう
  - ・ 高齢社員を切断工程の各リーダーとの調整役に（鍛造業）
  - ・ 特命案件担当者としての活用（組み込みシステム業）
- ◎「学び続ける」「学び直す」ことを支援する
  - ・ 「学び続ける」ことへのインセンティブを与えるため、年齢にかかわらず社内・社外のセミナー・勉強会の参加者に対し、ポイントを付与する仕組みをつくった。（情報サービス業）

## 指針2 評価に基づく処遇や賃金整備を通じたモチベーション向上の推進

高齢者の雇用推進とは、高齢者を一時的に雇用するといった一過性の問題ではありません。今後、社員の誰もが迎えることへの対応と捉え、若手社員も含めた社内全体のトータルな人事施策の一環に高齢者を位置づける必要があります。

しかし、現状をみると高齢者の仕事に対するモチベーションの低下は深刻です。定年退職後には役職から外れたりして自身の職場における役割がうまく見出せないことに加え、給料が大きく減少することも多く、高齢者の不満の大きい状況がみられます。また人事評価制度が導入されていない企業も珍しくないなど、高齢者にとっては「以前と同じ仕事をして給料が大幅に下がってしまう」「まじめに働いても働かなくても、給料が同じ」といった状況が生じています。こうした「仕事が割に合わない」と感じる高齢者のモチベーション低下が、周囲の社員にもマイナスの影響を及ぼしているとの指摘も少なくありません。

高齢者の戦略的な活用を考えれば、本人の納得性、モチベーションがより高まるような取り組みが欠かせません。そのためには、高齢者にも業務内容、能力、本人に対する期待などを伝え、業績等の根拠に基づいた評価や処遇を行うことも重要です。そして個別面談等を通じて評価結果やその後の経過についてフィードバックを丁寧に行い、その後の業務への取り組みに生かしてもらうことも求められます。

こうした取り組みは、高齢者ばかりではなくキャリアの一貫性などを踏まえると若手社員にも必要です。そのため全社員を対象にした処遇、賃金制度の整備が望まれます。

### (従業員の意見)

- ・賃金を下げないでほしい。同じ仕事をしてもらっても少ない賃金であると自分の存在価値もないと思ってしまう。年齢ではなく仕事の評価で見てほしい。
- ・個々の体力、技能、人格、やる気等で職場での立場、待遇は今後、格差が出て仕方がないと思う。会社への貢献度に対して、適正な評価が行われるようなシステムが構築されるべき。

### (企業の意見)

- ・全体的に賃金が50～60%になるため、モチベーションの維持が少し難しいと感じている。

### (ヒアリング調査事例)

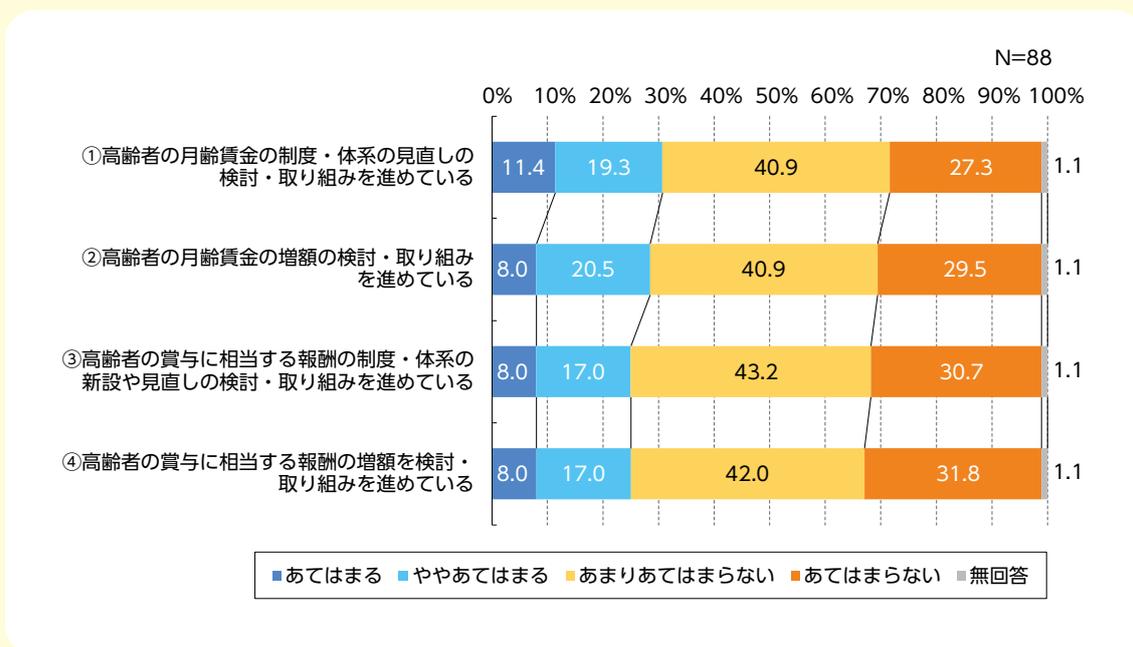
- ・労務費をコストとは捉えていないために、給与が少なければ少ないほど良いとは考えていない。もし給与は安いほど良いと考え高齢者の給与を積極的に下げると、結果的に社員のモチベーションを落とすので、そうしたことは行っていない。
- ・60歳以上の社員に対しても、業績目標（目標管理制度あり）および能力評価の双方の視点で評価を実施している。

参 考

<アンケート調査結果（企業向け）>

- ・賃金・賞与ともに、「制度の見直し（あるいは増額）の検討・取り組みを進めている」との回答は、「あてはまる」「ややあてはまる」を合わせても、25～30%程度にとどまり、この点については、現時点では消極的な回答が目立っている。

図表Ⅱ－3 高齢者雇用に対する考え（賃金・賞与について）



他業種の対策事例

◎ 納得性を重視した人事考課

- ・継続雇用の高齢社員に対しても、人事考課を行っている。組織目標にもとづいて個人目標を設定し、達成度を評価する。契約更新は、直近3回の評価累計ポイントをもとに決定している。（専門店業）

◎ 職能等級による評価

- ・運転手（オペレーター）や整備職には、「5つの資格を各々20等級に分けたランキング」があり、継続雇用の高齢社員も正社員と同様に評価面談を行い、翌年度の契約内容を話し合う。評価が高く、働く意欲が高い者は60歳以降も昇級可能である。（機械土木事業）

### 指針3 高齢者にとって、より働きやすい職場の環境整備

加齢に伴って若手の頃とは異なり、自身の健康や体力面で不安や問題を抱える高齢者も少なくありません。その他にも、家庭での介護など環境の変化、ボランティア活動や趣味などのため、就業の目的に変化が生じるケースも珍しくありません。今の60歳代は以前と比べて若いという声もありますが、高齢者の場合、本人や家族の状況も含めて、若手社員以上にきめ細かな対応が必要といえます。

若手社員とまったく同じような勤務時間・日数であったり、身体機能の低下などに対する配慮が不足した職場環境のままだと継続的な就業が難しくなることもあります。高齢者にとってより働きやすい職場環境の整備が欠かせないでしょう。

2020年に入り新型コロナウイルスの感染が国内のみならず世界中で広がりをみせ、企業活動に大きな影響を及ぼしています。そうした中で、感染を予防しながら仕事を継続する観点からテレワークの活用が大きな関心を集めています。

テレワークはコロナ禍であるか否かに関わらず日常的に利用できるため、通勤の負担などを考えれば、今後とも高齢者に対して有効な勤務形態の一つになると考えられます。さらに勤務日数や勤務時間を柔軟にすること、安全面や体力面に配慮した物理的な職場環境の改善、職場での協力体制の整備などが考えられます。

多様な働き方が進む社会環境の中、こうした環境整備は、高齢者だけでなく、若手社員を含めた全社員にとって働きやすい職場になるための有益な取り組みでもあります。

#### (従業員の意見)

- ・現状、定年以降も働くのであれば、フルタイムが前提になっているが、個々の体力や家庭の事情（介護の要否他）に合わせて、短時間勤務も選択できる等、ある程度自由度の高い再雇用制度を望みたい。
- ・在宅勤務時間を増やす（通勤による時間、体力の消耗）。
- ・現場工事における作業者の高齢化による事故、災害が今後さらに増加することが懸念される。
- ・体力と腕力が低下する状態で無理ができず、必ずサポート要員とともに仕事をする。

#### (ヒアリング調査事例)

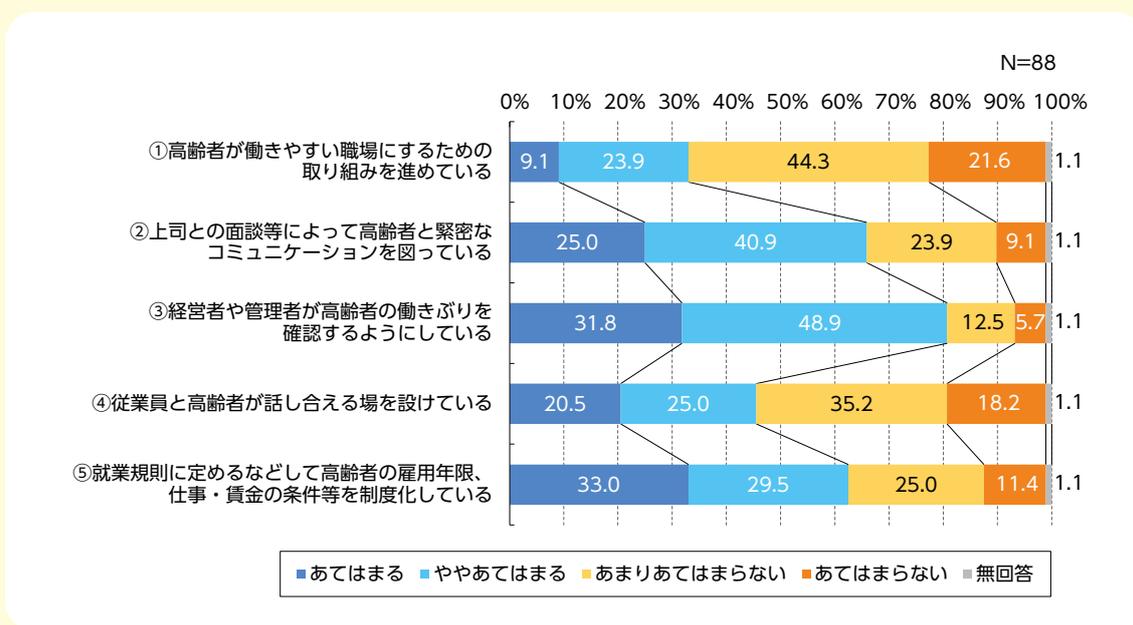
- ・嘱託社員だからと言って仕事の役割分担を変えるような特別な違いは設けていない。もちろん希望がある場合には、1週間の勤務日数を4日にしたり、時間や曜日などを配慮している。ただ、高齢化にかかわる要望が増えるのは、むしろ70歳位になってからが多い。その場合、面接を通じて状況を把握し、例えば連続出張を抑制するなど、要望に応じて対応するようにしている。

参 考

<アンケート調査結果（企業向け）>

- ・活用の推進体制についてみると、「従業員と高齢者が話し合える場を設けている」「働きやすい職場にするための取り組みを進めている」では、「あてはまる」「ややあてはまる」の合計が、「あてはまらない」「ややあてはまらない」の合計を下回り、実施企業は少数派である。特に「働きやすい職場にするための取り組みを進めている」では、「ややあてはまらない」「あてはまらない」の回答が約2/3あり、働きやすい職場にするための動きに出ている企業の少ないことがうかがえる。

図表Ⅱ－４ 高齢者雇用に対する考え（活用の推進体制について）



他業種の対策事例

- ◎勤務形態を柔軟に
  - ・社員自身が働く時間や曜日等を定めることができる仕組みを取っている。(漬物製造業)
- ◎在宅勤務制度の導入
  - ・在宅勤務制度を導入し、開発業務の一部を在宅勤務者に任せている。(コンピュータソフトウェア業)
- ◎親の介護の両立支援
  - ・親の介護のため退職の申し出があったが、やめてもらっては困る人材であったため、週1～2日の勤務にし、介護との両立ができるよう負担軽減を図った。(採石業)
- ◎高齢社員の状況のきめ細かな把握
  - ・高齢社員の状況は変わりやすいため、年1回の契約更新の面談以外にも、面談機会を持ち、個々の業務状況やモチベーション等をきめ細かく把握するようにしている。(専門店業)
- ◎高齢社員や女性の視点で業務を改善
  - ・高齢社員や女性社員でも無理なく働けるようにという視点で業務改善に取り組み、水槽の小型軽量化や照度の改善を行っている。(漬物製造業)

## 指針4 組織内への知識・スキル・ノウハウ等の伝承・共有化の推進

仕事を進めるにあたっては、様々な知識・スキル・ノウハウ等が重要な役割を果たしており、特に高齢者は、長年の職業経験の中でそうしたものを培ってきていることが多くなっています。企業が今後とも競争力を維持・向上させていくためには、彼らの協力を得ながら、確実にそうしたものを組織内に伝承・共有化させていくことが重要といえるでしょう。

現在でも口頭によるコミュニケーションはもちろんのこと、マニュアルや手順書、近年では写真や動画さらにAIやIoTを使った画像解析システムを駆使する例もあり、企業で積極的な取り組みが進められていることがわかります。とはいえ、まだ課題も多く、対応に不十分さを感じている企業も多いと考えられます。

工業炉製造業では、受注に基づく単品オーダーメイド生産や利用年数の長さが特徴であるために設計等の技術が重要な役割を果たしていますが、企業経営の優劣はそれだけで決まるわけではありません。製造や事務など他部門の知識・スキル・ノウハウ等も企業経営で大きな役割を果たしていることから、それらの伝承・共有化も重要な課題です。

企業において伝承・共有化が進みにくいのは、高齢者の役割認識が十分でないことや世代間のコミュニケーション不足等の影響が大きいと考えられます。これらを克服するためには、高齢者のモチベーションアップや企業貢献に対する意識の向上、高齢者を受け入れる職場の風土の整備などが望まれます。

### (従業員の意見)

- ・現役世代と定年後の世代が、お互いの立場、役割について明確な認識を持ち、その上で、それぞれの職分・職責を果たすことが大事と考える。業務関係においては、お互いリスペクトし合う関係でありたい。

### (ヒアリング調査事例)

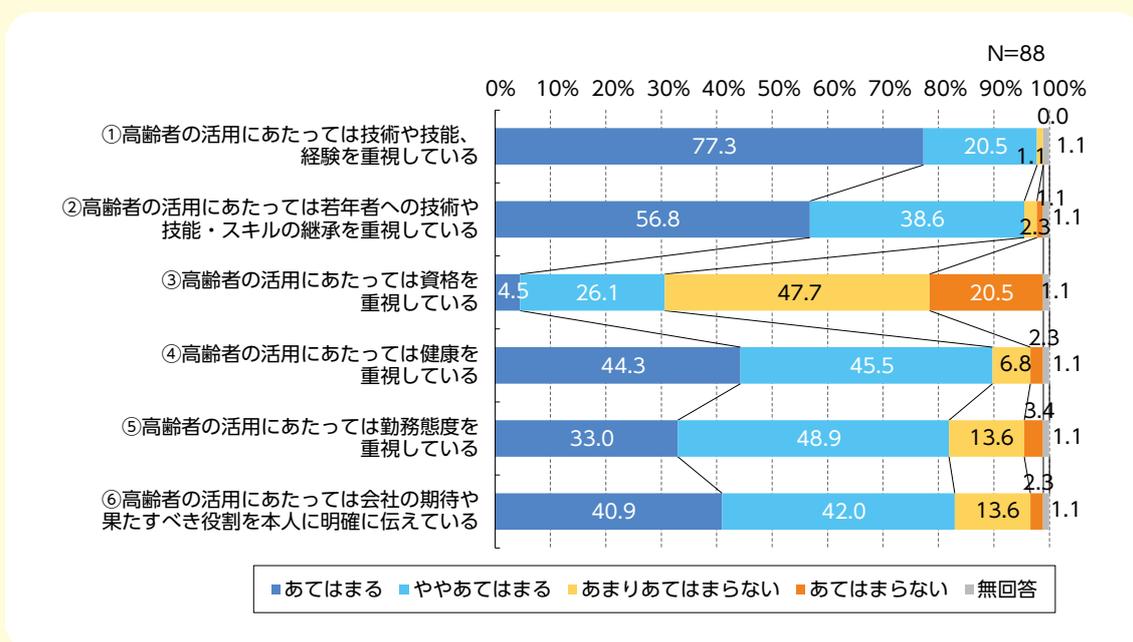
- ・特にノルマのようなものではないが、嘱託社員には自身の持っているスキルを他の従業員に伝えてほしいという意向を話しており、それに沿って対応をしてもらっている。たとえ小さなことであっても、嘱託社員にとって皆から期待されていることはお金に換算できないような重要なモチベーションになっている。

参 考

<アンケート調査結果（企業向け）>

- ・高齢者に期待する役割についてみると、「技術や技能、経験」について「あてはまる」との回答が77.3%と最も多く、次いで、「若年者への技術や技能・スキルの継承」(56.8%)、「健康」(44.3%)などとなっている。しかし、高齢者に対して「会社の期待や果たすべき役割を明確に伝えているか」では「あてはまる」との回答は40.9%にとどまり、「あまりあてはまらない」(13.6%)、「あてはまらない」(2.3%)との回答も見受けられた。

図表Ⅱ－5 高齢者雇用に対する考え（期待する役割について）



他業種の対策事例

◎ペア就労による後進育成

- ・鍛造品は「見るコツ」が必要である。「この筋が欠陥なのか、ただの当たり傷なのか」の判断は難しく、現場での経験やノウハウを要する。そこで、高齢社員と若手社員をペアにして仕事をさせ、若手社員の成長を促している。高齢社員には「手を出さず、若手にやらせるように」とお願いしている。（鍛造業）

◎「勘どころ」を記載してもらう

- ・技能の指導に役立つため、高齢技能者に対し、作業手順等に「勘どころ」を記載してもらっている。（金属熱処理業）

◎技能の継承目標を設定に

- ・若年者への技能継承を担当している高齢社員には、「この技能をこのレベルまで教えてほしい」という継承目標を具体的に提示している。（鍛造業）

## 指針5 若手社員を含めた組織内での能力開発の推進

多くの企業にとって若手社員には熱心に教育を施すものの、とかく高齢者に対しては能力開発も乏しくなりがちです。しかし若手社員も年齢を重ねて、やがて高齢者になります。その意味で、若手社員からみれば、現在の高齢者が、社内でのどのような処遇・対応を受け、実際どのように活躍しているかは、自分自身の将来を映す鏡として機能すると考えることができます。

高齢者に対して福祉的ではなく、戦略的活用による企業への貢献を求めるのであれば、教育機会を若手ばかりではなく高齢者にも設けて、彼らにも新たな技術や様々な知識・スキル・ノウハウ等を身に付けてもらうことが欠かせません。

しかし若手技術者側に伝承・共有化のための「感度」が不足しているとの声もあります。そのため高齢者が伝えにくさを感じて、若手社員の能力開発が難しくなっている面があることも考えられます。若年技術者の感度を磨くためにも、OFF-JT（集合教育）、OJT（職場内教育）、自己啓発などを含めて教育のあり方の工夫・見直しが重要です。

もちろん技術者に限らず若手社員の時から、仕事を進めていく上で必要な技術や様々な知識・スキル・ノウハウ等に加え、将来を見据えたキャリアを考える機会を早い段階から整備することが求められます。

### （従業員の意見）

- ・体力・知力に勝る20～30歳代に、より高度な技術・技能・スキルの勉強と習得に励むこと。
- ・専門的な知識・技術や技能・スキルを身に付けることを若いうちから意識しつつキャリアアップを図ってほしい（一言で言うならば、プロフェッショナルを目指してほしい）。

### （ヒアリング調査事例）

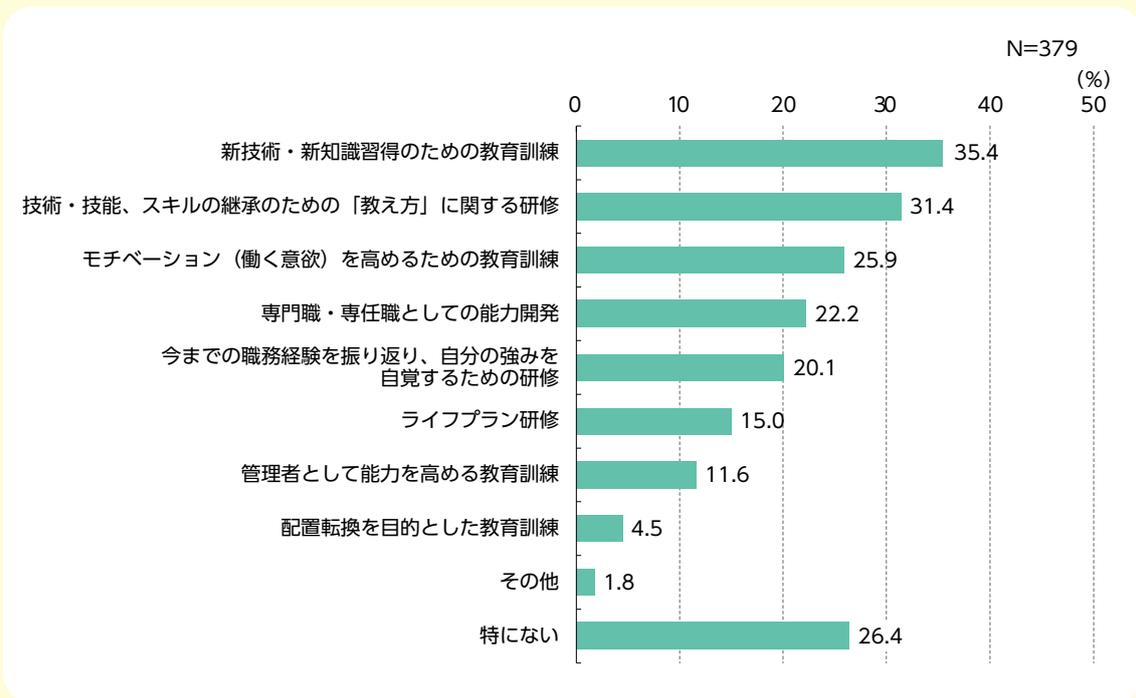
- ・技能を継承できるかどうかのカギは、受け手側の感度の問題もあると考えている。

参 考

< アンケート調査結果 (従業員向け) >

・希望する年齢まで働くために必要な教育訓練として、「新技術・新知識習得のための教育訓練」(35.4%)が最も多く、次いで「技術・技能、スキル継承のための『教え方』に関する研修」(31.4%)、「モチベーション(働く意欲)を高めるための教育訓練」(25.9%)などとなっている。

図表 II - 6 希望年齢まで働くために必要な教育訓練 (複数回答)



他業種の対策事例

◎専門職にも他職種を経験させておく

- ・塾講師は「自分は講師しかできない」と能力を狭く捉えがちな傾向がある。そこで、事務職なども経験させ、他の職種も担えるようキャリアモデルを設定している。(学習塾業)

◎学び続けることを支援

- ・「学び続ける」ことへのインセンティブを与えるため、年齢にかかわらず社内・社外のセミナー・勉強会の参加者に対し、ポイントを付与する仕組みをつくった。ポイント数により一時金を支給したり、受講料の高い研修の受講機会を与える等の特典をつけている。
- ・セミナー等への参加を契機に、参加者同士で切磋琢磨し交流が続くようになるなど副次的な効果も出ており、今後の新たなビジネス創出も期待している。(情報サービス業)





## Ⅲ 工業炉製造業における高齢者 雇用に関する調査結果



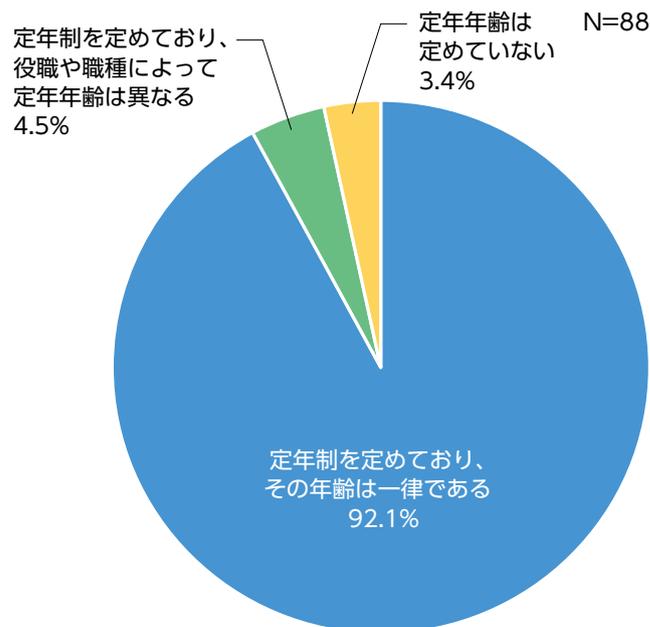
ここでは、工業炉製造業に携わる企業における高齢者雇用の現状と問題・課題や工業炉製造業で働く従業員の就労の現状、高齢期における就労に対する意識を把握するために、2019年度8～10月に（一社）日本工業炉協会会員企業（企業向け）と会員企業で働く従業員（従業員向け）を対象に実施したアンケート調査結果を紹介します。

## 1 企業における高齢者雇用制度の現状と今後（企業調査より）

### ①定年制の有無

- ・定年制を一律に定めている企業が9割以上を占める。また役職や職種によって定年年齢を変えている企業が4.5%あり、定年年齢を定めていない企業は、3.4%のみとなっている。

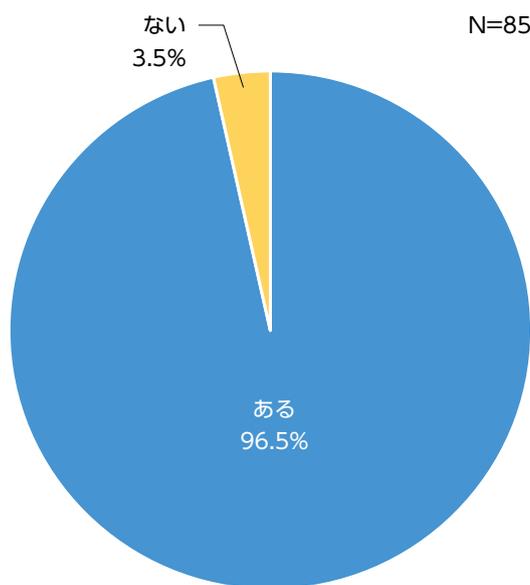
図表Ⅲ－1 定年制の有無と内容



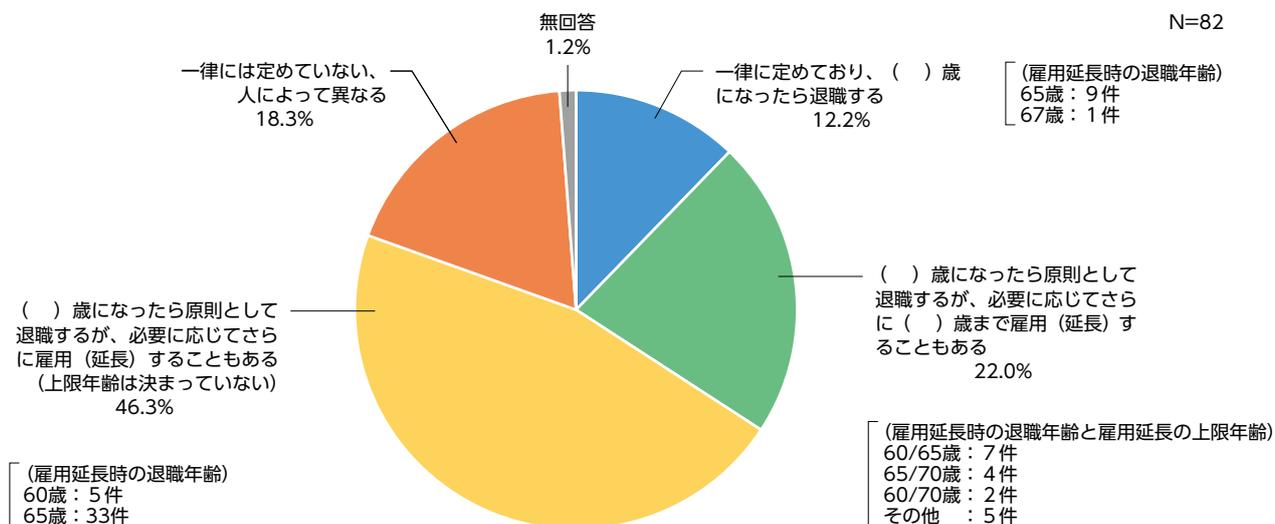
② 継続雇用の状況

- ・ ほぼすべての企業で継続雇用がある。
- ・ 継続雇用の仕組みは幾つかあり、「退職年齢の原則を設けつつ、上限年齢を決めずに必要に応じて雇用延長する」が半数近くで最も多い。「退職年齢を一律に定めている」のは1割程度、「一律定めておらず、人により異なる」も2割弱ある。

図表Ⅲ－2 継続雇用の有無



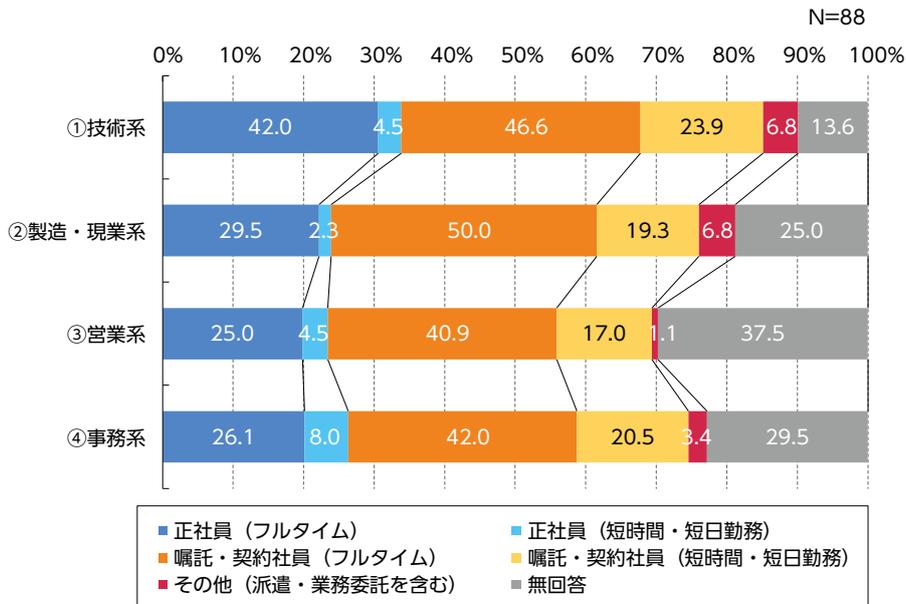
図表Ⅲ－3 雇用継続の仕組みと雇用延長時の退職年齢



③ 60～65歳の雇用区分と勤務形態

・60～65歳の従業員は、職種を問わず4～5割は「嘱託・契約社員（フルタイム）」で働いている。「正社員（フルタイム）」の割合は2割台が多いが、技術系は約4割と高くなっている。

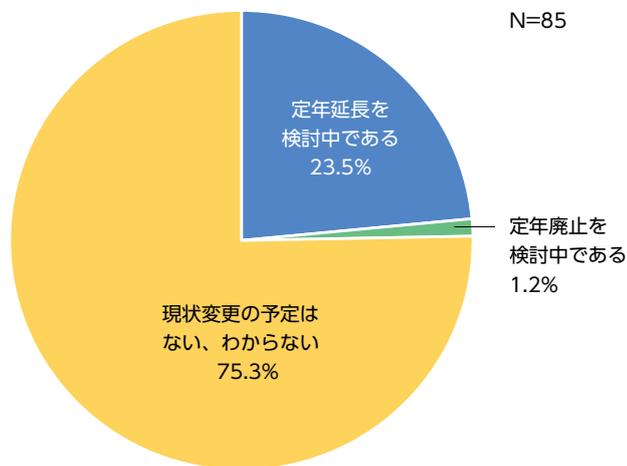
図表Ⅲ－4 職種別の雇用区分・勤務形態の実態



④定年制度の今後の方針

・定年制度は、「現状変更の予定はない、わからない」が3／4程度あり最も多い。「定年延長を検討中」の企業は1／4程度にとどまる。

図表Ⅲ－5 定年制度の今後の見通し

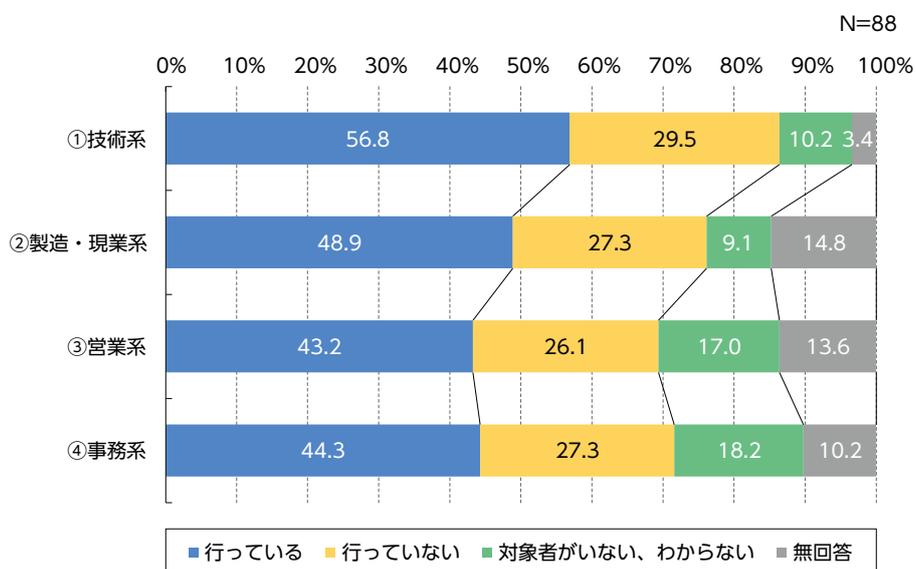


## 2 60歳以上の処遇について（企業調査より）

### ① 60歳以上の従業員の人事考課制度

・60歳以上の人事考課制度の導入状況を職種別にみると、導入割合が最も高いのは「技術系」（56.8%）で半数を超える。次いで「製造・現業系」（48.9%）、「事務系」（44.3%）、「営業系」（43.2%）となっている。一方、「行っていない」も25%～30%程度ある。

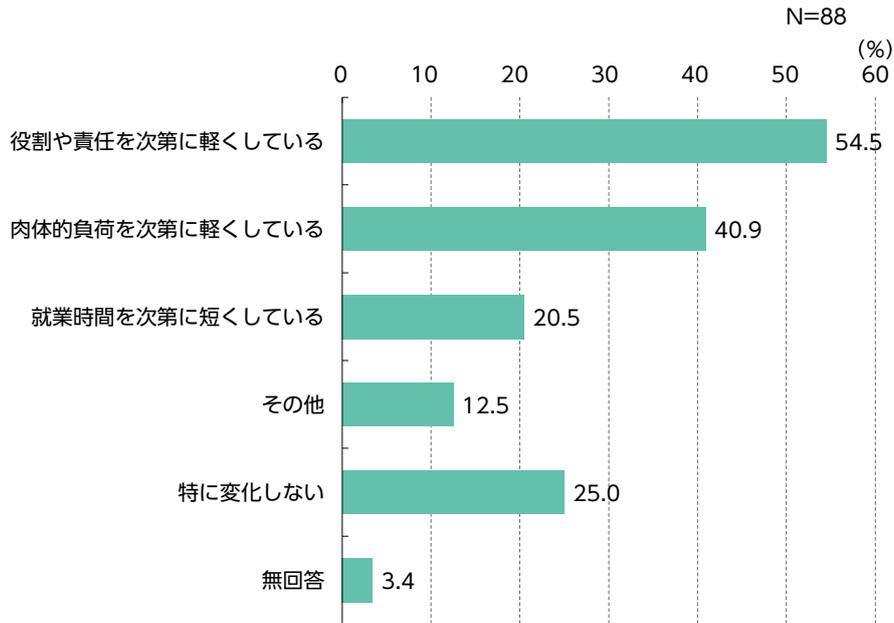
図表Ⅲ－6 60歳以上の従業員の人事考課制度



② 60 歳以上の従業員の処遇方針

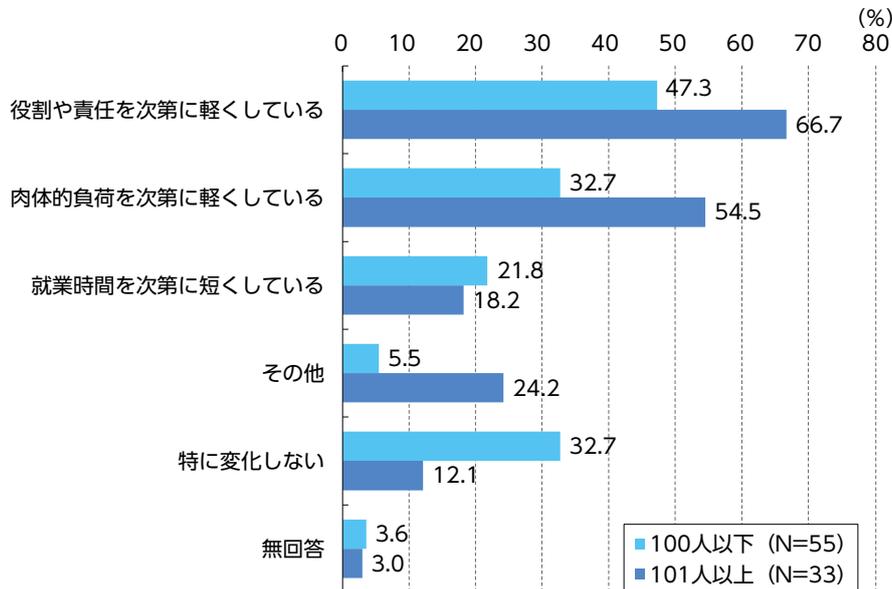
・60 歳以上の従業員の処遇の方針をみると、「役割や責任を次第に軽くしている」(54.5%) が最も多く、半数を超え、「肉体的負荷を次第に軽くしている」(40.9%) が続いている。一方、「特に変化しない」も 1 / 4 ある。

図表Ⅲ－7－1 60 歳以上の従業員の処遇方針



・大規模企業 (101 人以上) の方が、「役割や責任を次第に軽くしている」(66.7%)、「肉体的負荷を次第に軽くしている」(54.5%) で小規模企業 (100 人以下) を大きく上回っている。一方「特に変化しない」(32.7%) は小規模企業で多く、大規模企業の方が高齢者の処遇により配慮をしている。

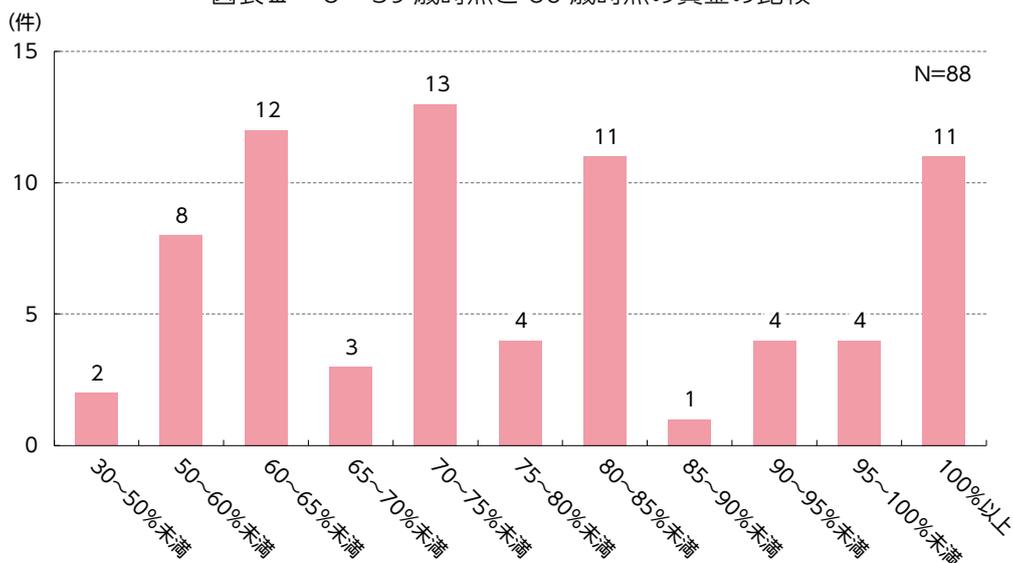
図表Ⅲ－7－2 60 歳以上の従業員の処遇方針 (複数回答、従業員 100 人以下 / 以上別)



③ 59歳時点と60歳時点の賃金の比較

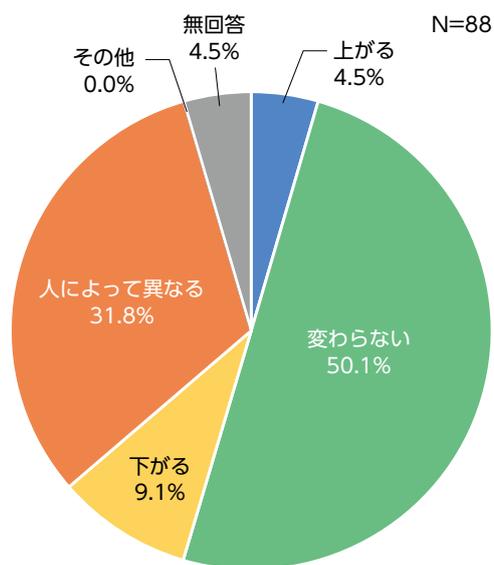
・賃金をみると、「70～75%未満」(13件)で最多で「60～65%未満」(12件)が続いている。「100%以上」の企業は11件にとどまり、59歳を基準にした60歳時点の月例賃金は1/4以上減少する企業が多い。

図表Ⅲ－8 59歳時点と60歳時点の賃金の比較



・60歳以降の2年目以降の賃金水準の趨勢は、「変わらない」(50.1%)が約半数を占めて最も多く、次いで「人によって異なる」が31.8%となっている。「上がる」のは4.5%にとどまり、高齢者になると賃金が上がりにくくなっている。

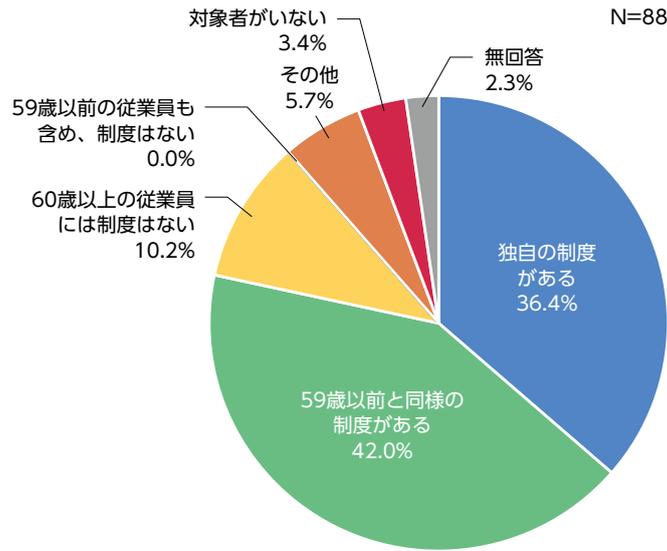
図表Ⅲ－9 60歳以降の賃金の趨勢



④ 60～65歳の従業員に対する賞与に相当する報酬の支給

・60～65歳の従業員に対する賞与制度は、「59歳以前と同様の制度がある」(42.0%)と最も多く、次いで「独自の制度がある」が36.4%とある。逆に「60歳以上には賞与制度がない」という回答は10.2%にとどまる。

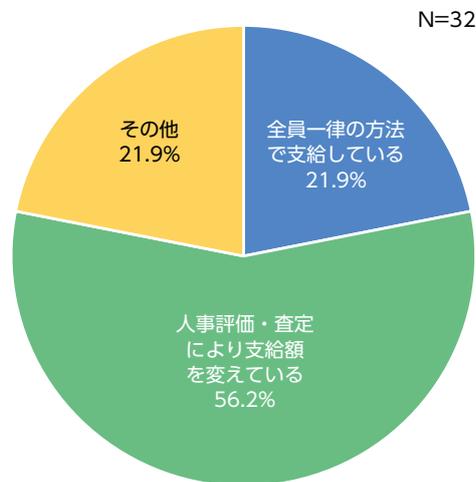
図表Ⅲ－10 60歳以降の賞与制度の有無について



⑤ 独自の制度がある場合の60～65歳の従業員に対する賞与に相当する報酬の支給

・(60～65歳の従業員に対する賞与に相当する報酬の支給に) 独自の制度があるとの回答内容を見ると、「人事評価・査定により支給額を変えている」が56.2%を占めて最も多くなっている。

図表Ⅲ－11 独自の制度がある場合の内容

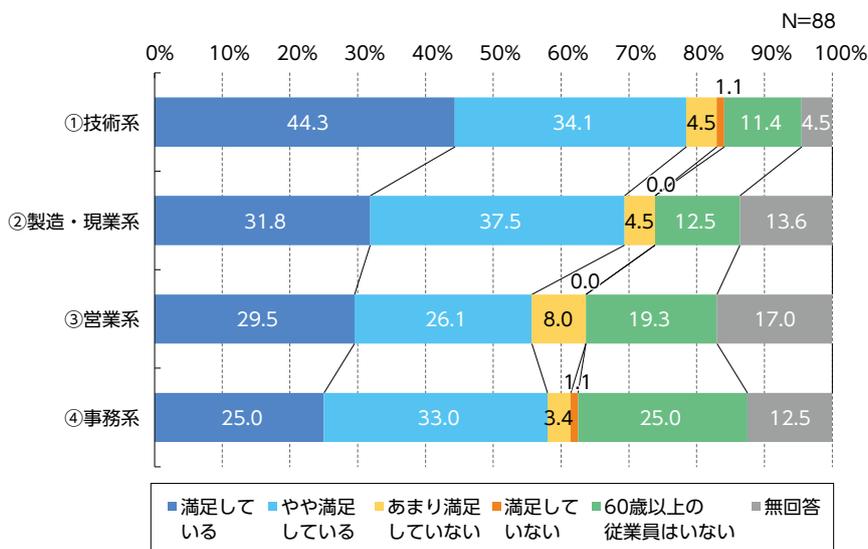


3 企業から見た高齢者の働きぶり活用（企業調査より）

① 60歳以上の働きぶりについて（満足度）

- ・60歳以上の従業員の働きぶりを職種別にみると、技術系を筆頭にいずれの職種ともに満足度は高めである。
- ・ただ、営業系、事務系では、そもそも60歳以上の従業員がいない企業の割合がやや高めであることに加え、営業系では「あまり満足していない」（8.0%）も他よりやや高めになっている。

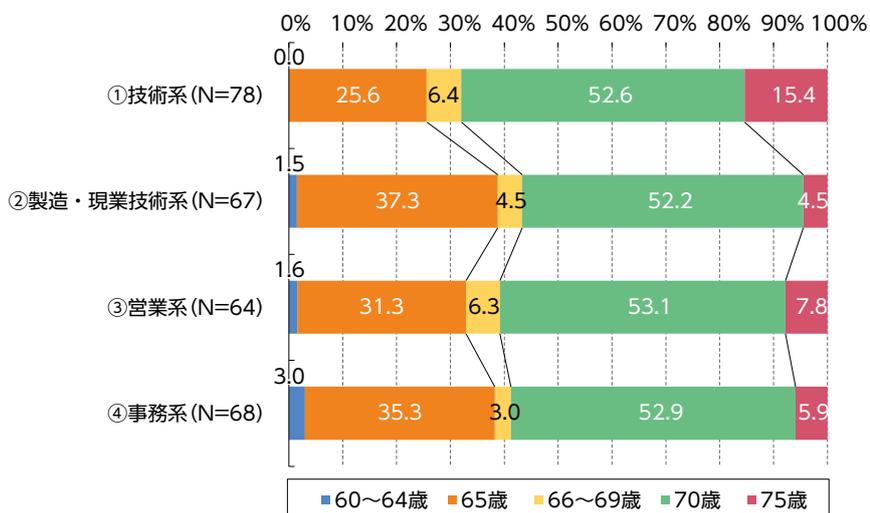
図表Ⅲ－12 60歳以上の従業員の働きぶりの満足度



②働き続けられる上限年齢

- ・働き続けられる上限年齢をみると、いずれの職種でも、概ね70歳以上まで働けるという回答が半数を超えた。
- ・特に技術系では、「75歳まで」が15.4%と他の職種より高く、期待の大きさがうかがえる。

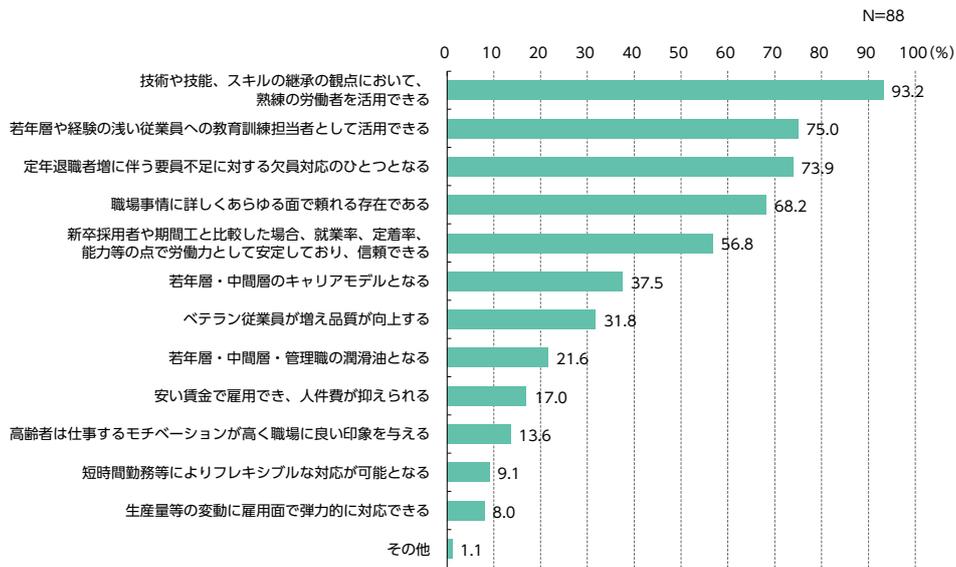
図表Ⅲ－13 職種別、働き続けられる上限年齢



③高齢者活用のメリット

・60歳以上の従業員の活用メリットをみると、「技術や技能、スキルの継承の観点」（93.2%）が最も多い。これに「教育訓練担当者として活用」（75.0%）、「要員不足に対する欠員対応」（73.9%）、「職場事情に詳しくあらゆる面で頼れる」（68.2%）、「新卒者、期間工との比較で、就業率、定着率、能力等の点で労働力として安定」（56.8%）等が続き、技術継承としての期待と、安定した働きぶりで、欠員を含めた組織としての弱点をカバーすることが期待されている。

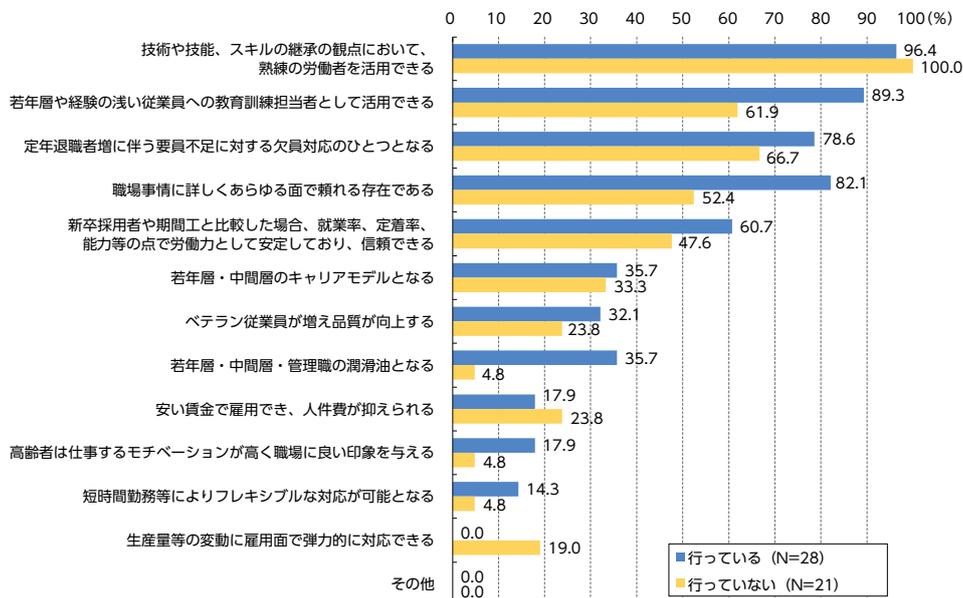
図表Ⅲ－14－1 60歳以上の従業員の活用メリット



・すべての職種で人事考課制度がある場合には、ほとんどの項目で高齢者活用のメリットをより多く感じており、高齢者の積極的な活用姿勢がうかがわれる。

図表Ⅲ－14－2 60歳以上の従業員の活用メリット

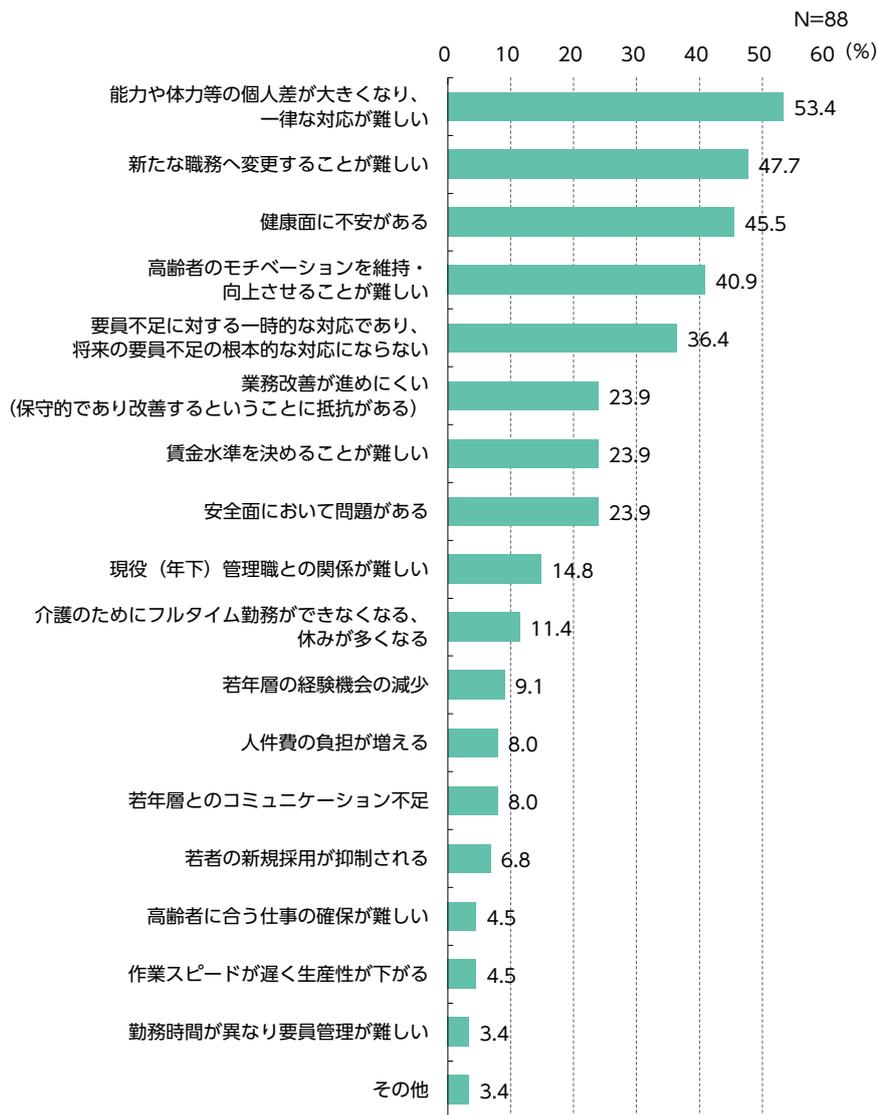
(複数回答、人事評価制度を全ての職種で行っている／全ての職種で行っていない別)



④ 高齢者活用の課題

・ 高齢者活用の課題をみると、特に集中している項目はなく、「能力や体力等の個人差が大きくなり、一律な対応が難しい」(53.4%)、「新たな職務へ変更することが難しい」(47.7%)、「健康面の不安」(45.5%)、「モチベーションの維持向上が難しい」(40.9%)、「将来の要員不足の対応とはならない」(36.4%)等が多い。

図表Ⅲ－15 60歳以上の従業員の活用課題

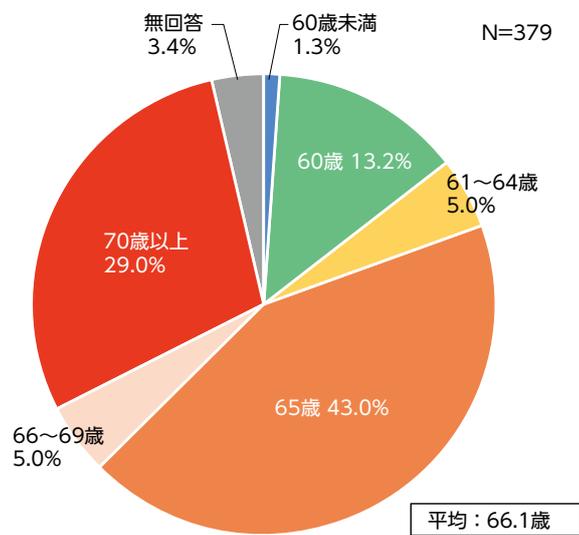


## 4 勤続意向について（従業員調査より）

### ①現在の所属先で何歳まで働きたいか

- ・従業員の所属先での働きたい年齢をみると、65歳が43.0%と最も多く、次いで70歳以上が29.0%と続き、平均が66.1歳と65歳以上である。

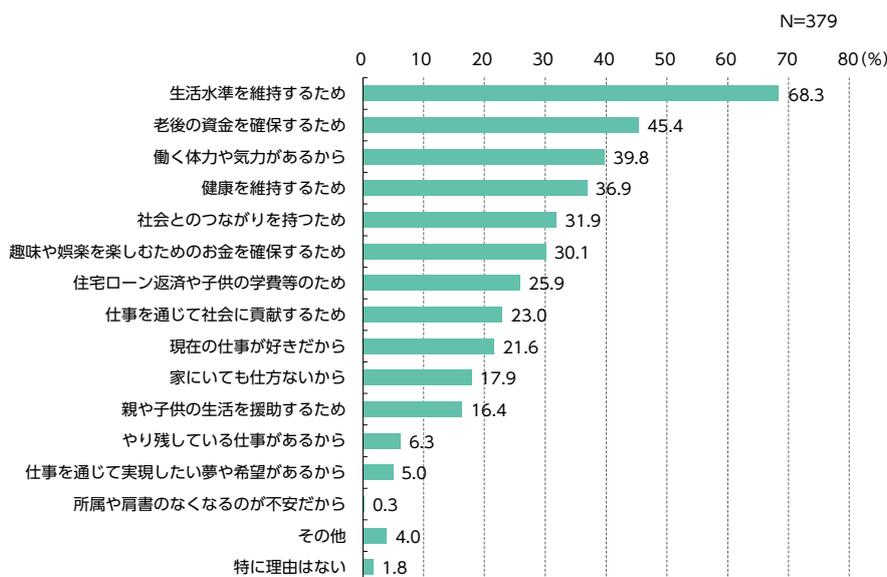
図表Ⅲ－16 所属先で働きたい上限年齢



②希望する年齢まで働きたい理由

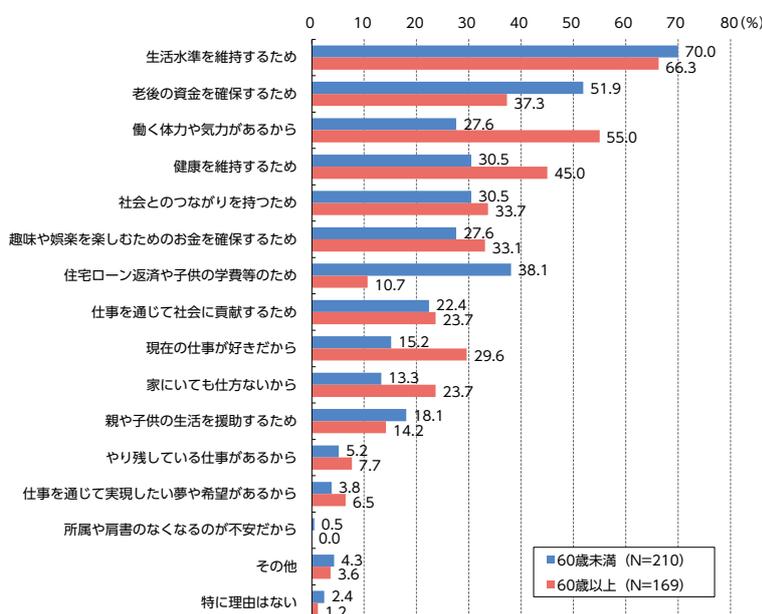
・従業員が所属先で希望年齢まで働きたい理由をみると、「生活水準を維持するため」が7割近くと最も多く、「老後の資金を確保するため」が半数弱で続き、所得確保の視点が上位を占めている。以下、「働く体力や気力があるから」「健康を維持するため」「社会とのつながりを持つため」等の個人の志向に関わる動機が続いている。

図表Ⅲ－17－1 所属先で希望年齢まで働きたい理由（複数回答）



・60歳以上と未満で比較すると、60歳未満では、「老後資金を確保するため」「住宅ローン返済や子供の学費等のため」など金銭的な理由が上回っている。しかし、逆に60歳以上では「働く体力や気力があるから」、「健康を維持するため」「現在の仕事が好きだから」「家にも仕方ないから」といった個人の志向に関わる理由が上回っている。

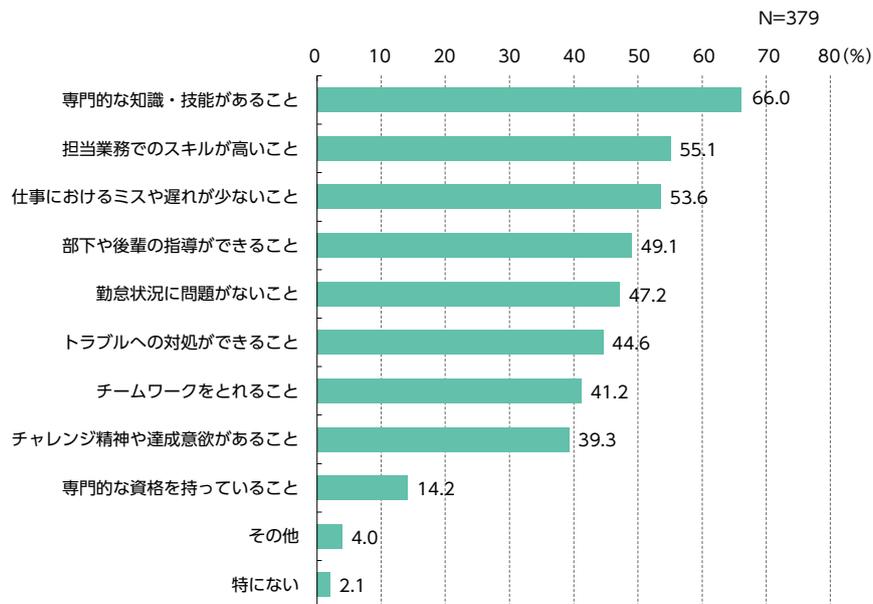
図表Ⅲ－17－2 所属先で希望年齢まで働きたい理由（複数回答、60歳未満／以上別）



## ③希望する年齢まで働くために必要な能力・勤務態度

・希望する年齢まで働くために必要な能力・勤務態度等については、「専門的な知識・技能があること」が66.0%で最も多い。以下「担当業務のスキルが高いこと」(55.1%)、「仕事におけるミスや遅れが少ないこと」(53.6%)等が続いている。

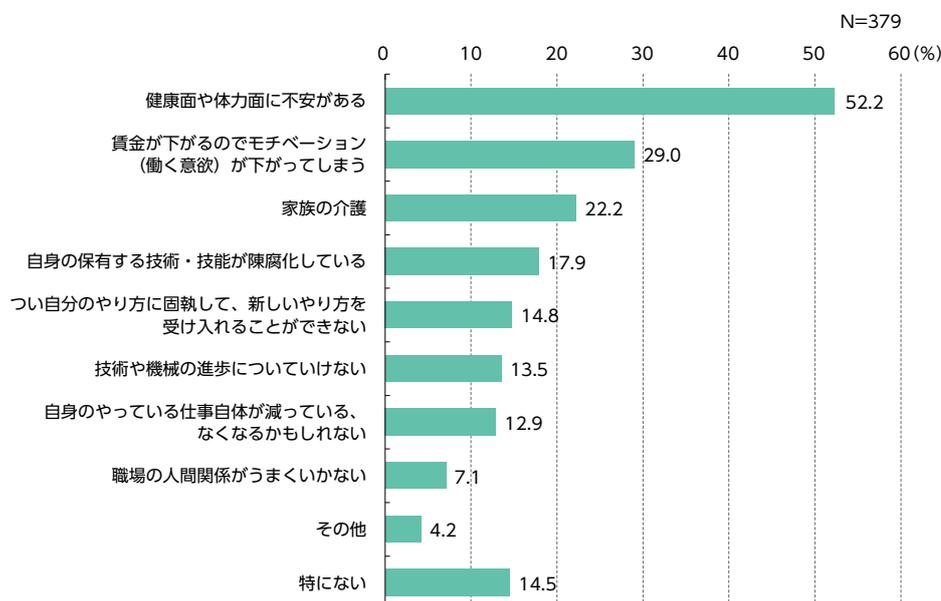
図表Ⅲ－18 希望年齢まで働くために必要な能力・勤務態度（複数回答）



## ④希望する年齢まで働くことに対して不安に思うこと

・希望する年齢まで働くことに対する不安については、「健康や体力面に不安がある」(52.2%)が半数以上で最も多い。

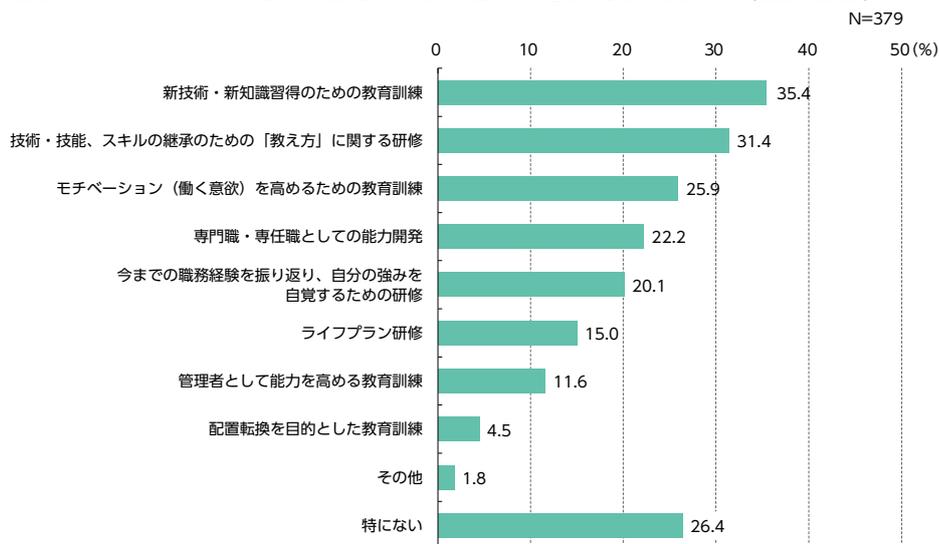
図表Ⅲ－19 希望年齢まで働くことに対して不安に思うこと（複数回答）



⑤希望する年齢までに働くために必要と思われる教育訓練

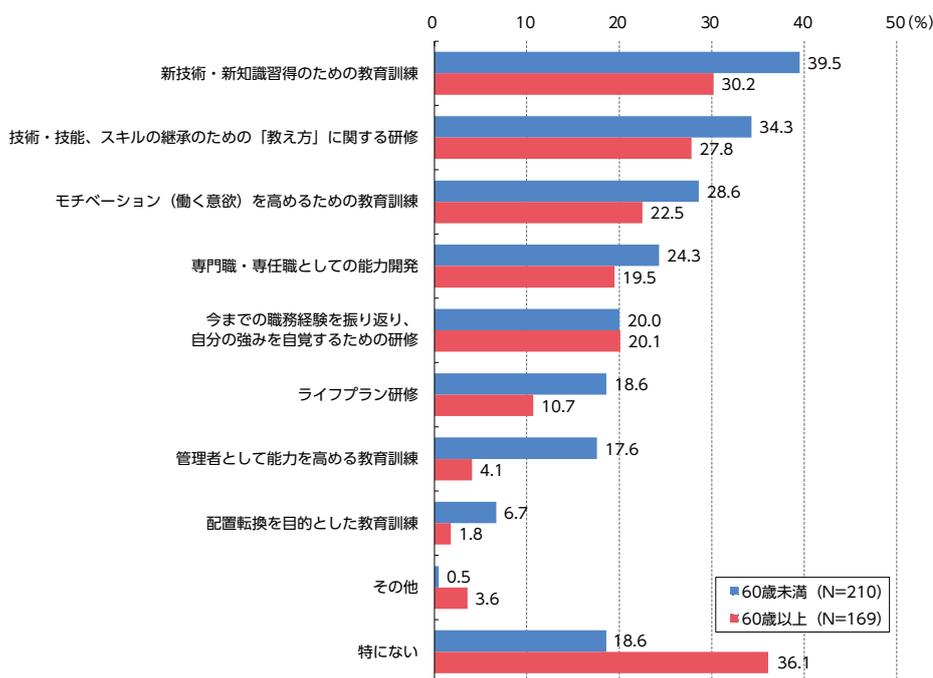
- ・希望する年齢まで働くために必要な教育訓練については、「新技術・新知識習得のための教育訓練」(35.4%) が最も多く、次いで「技術・技能、スキル継承のための『教え方』に関する研修」(31.4%)、「モチベーション（働く意欲）を高めるための教育訓練」(25.9%) 等となっている。

図表Ⅲ－20－1 希望年齢まで働くために必要な教育訓練（複数回答）



- ・希望年齢まで働くために必要な教育訓練をみると、全体的に60歳未満の割合が上回っている。一方、「特になし」に注目すると、60歳以上が60歳未満の2倍近い36.1%となっている。60歳以上は、60歳未満と比較すると教育訓練の必要性を低く認識する傾向がある。

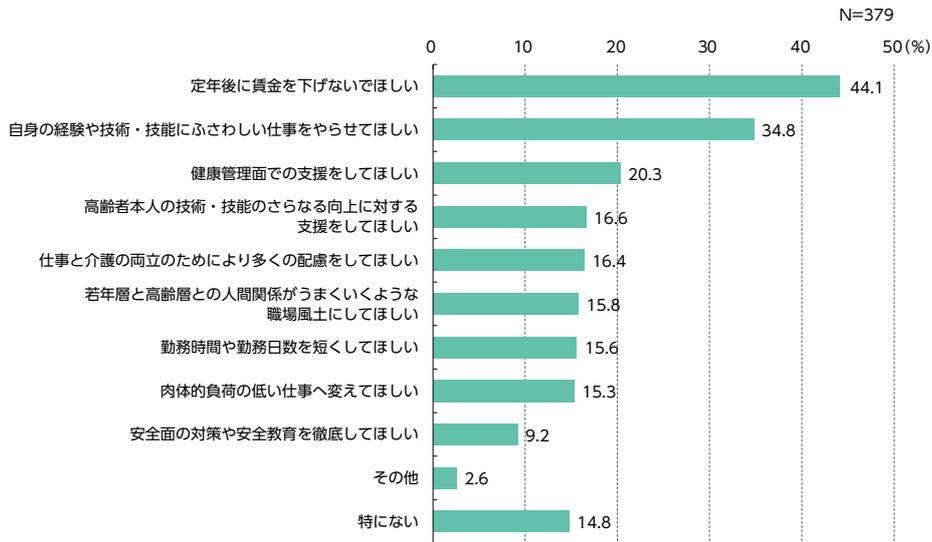
図表Ⅲ－20－2 希望年齢まで働くために必要な教育訓練  
(複数回答、60歳未満/以上別)



⑥希望する年齢まで働くために会社に要望したいこと

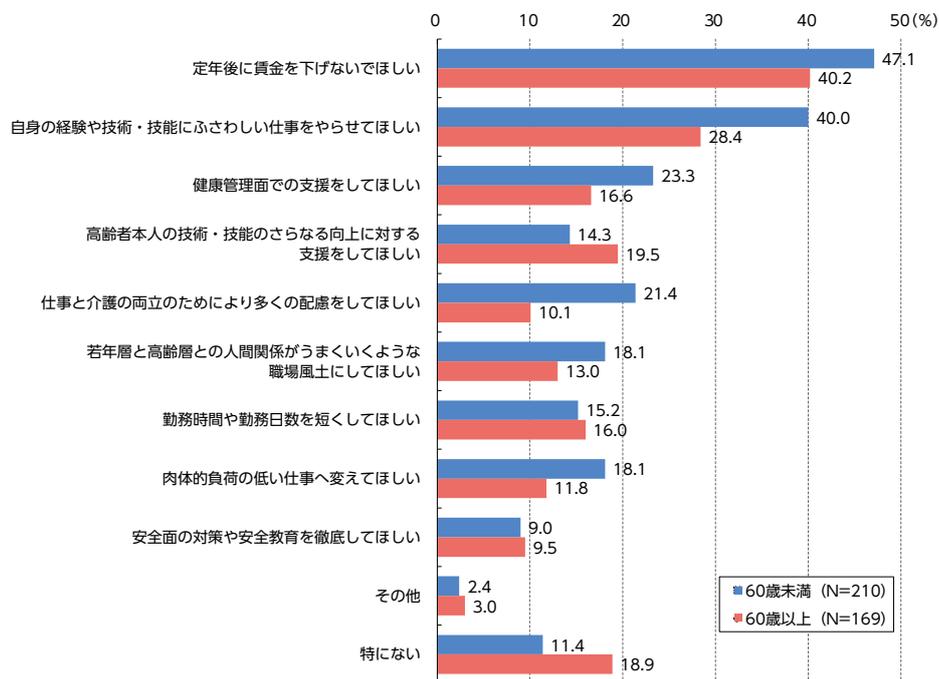
・希望年齢まで働くための会社への要望をみると、「定年後に賃金を下げないでほしい」が44.1%と最も多く、「自分の経験や技術・技能にふさわしい仕事をやらせてほしい」(34.8%)が続いている。

図表Ⅲ－21－1 希望年齢まで働くための会社への要望



・全体をみると60歳未満の方が、会社に要望したいことの割合が高く、「自分の経験や技術・状態にふさわしい仕事をやらせてほしい」「仕事と介護の両立のためにより多くの配慮をしてほしい」では大きな差がある。一方、「高齢者本人の技術・技能のさらなる向上に対する支援をしてほしい」では60歳以上が60歳未満を上回っており、技術・技能の向上意欲も高いことがうかがえる。

図表Ⅲ－21－2 希望年齢まで働くための会社への要望（複数回答、60歳未満／以上別）



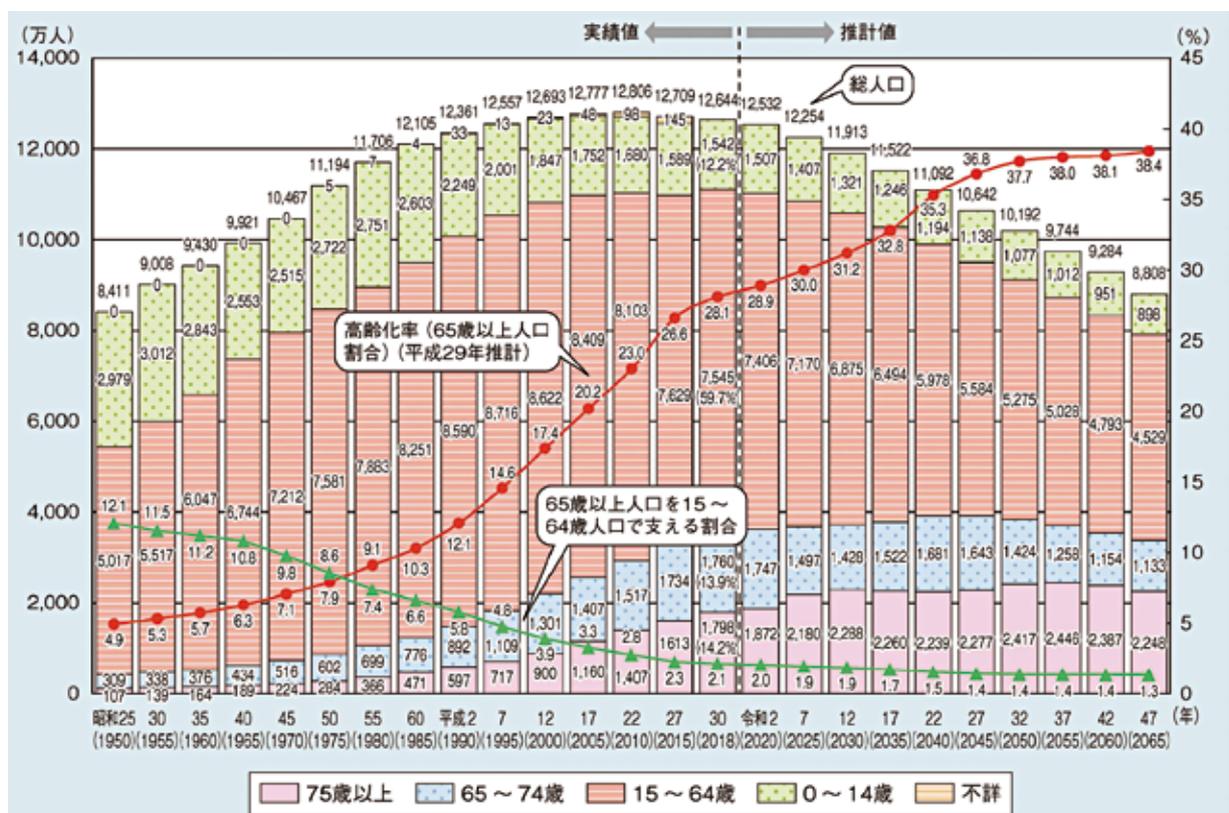
# 参 考 資 料



## 1 我が国の少子高齢化の現状と今後

我が国では、65歳以上の高齢者が増加する一方で、総人口が近年減少する少子高齢化が進んでいます。1950（昭和25）年には高齢化率（全人口に占める65歳以上の割合）は5%に満たない状況でした。しかしその後、急速に上昇を続け2018（平成30）年には28.1%になりました。今後とも総人口の減少と高齢者の増加が一定期間続くことから高齢化率は、2025（令和7）年には30.0%に達すると推計されています。今後、工業炉製造業でも、こうした少子高齢化の影響は避けられないと考えられます。

図 高齢化の推移と将来推計



資料：棒グラフと実線の高齢化率については、2015年までは総務省「国勢調査」、2018年は総務省「人口推計」（平成30年10月1日確定値）、2020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29年推計）」の出生中位・死亡中位仮定による推計結果。  
 (注1) 2018年以降の年齢階級別人口は、総務省統計局「平成27年国勢調査 年齢・国籍不詳をあん分した人口（参考表）」による年齢不詳をあん分した人口に基づいて算出されていることから、年齢不詳は存在しない。なお、1950年～2015年の高齢化率の算出には分母から年齢不詳を除いている。  
 (注2) 年齢別の結果からは、沖縄県の昭和25年70歳以上の外国人136人（男55人、女81人）及び昭和30年70歳以上23,328人（男8,090人、女15,238人）を除いている。  
 (注3) 将来人口推計とは、基準時点までに得られた人口学的データに基づき、それまでの傾向、趨勢を将来に向けて投影するものである。基準時点以降の構造的な変化等により、推計以降に得られる実績や新たな将来推計との間には乖離が生じうるものであり、将来推計人口はこのような実績等を踏まえて定期的に見直すこととしている。

出典：内閣府「高齢社会白書（令和2年版）」

一方、2019（令和元）年現在の高齢化率は、最も高い秋田県で37.2%、最も低い沖縄県で22.2%となっています。今後、高齢化率は上昇し、2045（令和27）年には、最も高い秋田県では50.1%となり、最も低い東京都でも30.7%に達すると見込まれています。つまり我が国の高齢化の伸びは、地域的な隔りがあるとはいえ、大都市圏を含めて全国的に広がるとみられています。

表 都道府県別高齢化率の推移

	令和元年 (2019)			令和27年 (2045)	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	5,250	1,673	31.9	42.8	10.9
青森県	1,246	415	33.3	46.8	13.5
岩手県	1,227	406	33.1	43.2	10.1
宮城県	2,306	652	28.3	40.3	12.0
秋田県	966	359	37.2	50.1	12.9
山形県	1,078	360	33.4	43.0	9.6
福島県	1,846	582	31.5	44.2	12.7
茨城県	2,860	843	29.5	40.0	10.5
栃木県	1,934	554	28.6	37.3	8.7
群馬県	1,942	580	29.8	39.4	9.6
埼玉県	7,350	1,961	26.7	35.8	9.1
千葉県	6,259	1,743	27.9	36.4	8.5
東京都	13,921	3,209	23.1	30.7	7.6
神奈川県	9,198	2,329	25.3	35.2	9.9
新潟県	2,223	720	32.4	40.9	8.5
富山県	1,044	337	32.3	40.3	8.0
石川県	1,138	337	29.6	37.2	7.6
福井県	768	235	30.6	38.5	7.9
山梨県	811	250	30.8	43.0	12.2
長野県	2,049	653	31.9	41.7	9.8
岐阜県	1,987	599	30.1	38.7	8.6
静岡県	3,644	1,089	29.9	38.9	9.0
愛知県	7,552	1,892	25.1	33.1	8.0
三重県	1,781	530	29.7	38.3	8.6
滋賀県	1,414	368	26.0	34.3	8.3
京都府	2,583	753	29.1	37.8	8.7
大阪府	8,809	2,434	27.6	36.2	8.6
兵庫県	5,466	1,591	29.1	38.9	9.8
奈良県	1,330	417	31.3	41.1	9.8
和歌山県	925	306	33.1	39.8	6.7
鳥取県	556	178	32.1	38.7	6.6
島根県	674	231	34.3	39.5	5.2
岡山県	1,890	573	30.3	36.0	5.7
広島県	2,804	823	29.3	35.2	5.9
山口県	1,358	466	34.3	39.7	5.4
徳島県	728	245	33.6	41.5	7.9
香川県	956	305	31.8	38.3	6.5
愛媛県	1,339	442	33.0	41.5	8.5
高知県	698	246	35.2	42.7	7.5
福岡県	5,104	1,425	27.9	35.2	7.3
佐賀県	815	246	30.3	37.0	6.7
長崎県	1,327	433	32.7	40.6	7.9
熊本県	1,748	543	31.1	37.1	6.0
大分県	1,135	373	32.9	39.3	6.4
宮崎県	1,073	346	32.3	40.0	7.7
鹿児島県	1,602	512	32.0	40.8	8.8
沖縄県	1,453	322	22.2	31.4	9.2

資料：令和元年は総務省「人口推計」、令和27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30年推計）」

出典：内閣府「高齢社会白書（令和2年版）」

## 2 高齢者雇用に係る今後の政府方針

我が国では2013年4月から、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）が施行され、希望者全員の65歳までの雇用確保が義務化されています。現在、生涯現役社会を実現するために、70歳までの就業機会確保や高齢期の長期化、就業拡大等に伴う年金制度の見直しなども進められています。

具体的に政府は、2019年6月に「70歳までの就業機会確保」を含めた「成長戦略実行計画」を閣議決定しています。そして、70歳までの就業機会の確保を企業の努力義務とする高齢者雇用安定法が改正され、2021年4月から施行されることになっています。

成長戦略実行計画（令和元年6月21日）（抜粋）

「70歳までの就業機会確保」（P32～P33）

### （多様な選択肢）

人生100年時代を迎え、働く意欲がある高齢者がその能力を十分に発揮できるよう、高齢者の活躍の場を整備することが必要である。

高齢者の雇用・就業機会を確保していくには、70歳までの就業機会の確保を図りつつ、65歳までと異なり、それぞれの高齢者の特性に応じた活躍のため、とり得る選択肢を広げる必要がある。

このため、65歳から70歳までの就業機会確保については、多様な選択肢を法制度上整え、当該企業としては、そのうちどのような選択肢を用意するか、労使で話し合う仕組み、また、当該個人にどの選択肢を適用するか、企業が当該個人と相談し、選択ができるような仕組みを検討する。

法制度上整える選択肢のイメージは、

- (a) 定年廃止
- (b) 70歳までの定年延長
- (c) 継続雇用制度導入（現行65歳までの制度と同様、子会社・関連会社での継続雇用を含む）
- (d) 他の企業（子会社・関連会社以外の企業）への再就職の実現
- (e) 個人とのフリーランス契約への資金提供
- (f) 個人の起業支援
- (g) 個人の社会貢献活動参加への資金提供

が想定し得る。

企業は（a）から（g）の中から当該企業で採用するものを労使で話し合う。それぞれの選択肢の具体的な検討に当たっては、各選択肢における企業が負う責務の程度など、企業の関与の具体的な在り方について、今後慎重に検討する。

### （第一段階の法制整備）

70歳までの就業機会の確保を円滑に進めるためには、法制についても、二段階に分けて、まず、第一段階の法制の整備を図ることが適切である。

第一段階の法制については、法制度上、上記の（a）～（g）といった選択肢を明示した上で、70歳までの就業機会確保の努力規定とする。また、必要があると認める場合は、厚生労働大臣が、事業主に対して、個社労使で計画を策定するよう求め、計画策定については履行確保を求める。

### (第二段階の法制整備)

第一段階の実態の進捗を踏まえて、第二段階として、現行法のような企業名公表による担保（いわゆる義務化）のための法改正を検討する。この際は、かつての立法例のように、健康状態が良くない、出勤率が低いなどで労使が合意した場合について、適用除外規定を設けることについて検討する。

### (提出時期及び留意点)

混乱が生じないように、65歳（現在63歳。2025年に施行完了予定）までの現行法制度は、改正を検討しないこととする。

手続的には、労働政策審議会における審議を経て、2020年の通常国会において、第一段階の法案提出を図る。

### (年金制度との関係)

70歳までの就業機会の確保に伴い、現在65歳からとなっている年金支給開始年齢の引上げは行わない。

他方、現在60歳から70歳まで自分で選択可能となっている年金受給開始の時期については、70歳以降も選択できるよう、その範囲を拡大する。加えて、在職老齢年金制度について、公平性に留意した上で、就労意欲を阻害しない観点から、将来的な制度の廃止も展望しつつ、社会保障審議会での議論を経て、速やかに制度の見直しを行う。

このような取組を通じ、就労を阻害するあらゆる壁を撤廃し、働く意欲を削がない仕組みへと転換する。

### (諸環境の整備)

高齢者のモチベーションや納得性に配慮した、能力及び成果を重視する評価・報酬体系構築の支援、地方公共団体を中心とした就労促進の取組、キャリア形成支援・リカレント教育の推進、高齢者の安全・健康の確保など、高齢者が能力を発揮し、安心して活躍するための環境を整備する。

また、女性会員の拡充を含めたシルバー人材センターの機能強化など、中高年齢層の女性の就労支援を進める。

出典：内閣府ホームページ（成長戦略実行計画（令和元年6月21日））  
<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/pdf/ap2019.pdf>

## 改正高年齢者雇用安定法概要（令和3年4月1日施行）

### 70歳までの就業機会確保（改正高年齢者雇用安定法）（令和3年4月1日施行）

#### 改正の趣旨

少子高齢化が急速に進展し人口が減少する中で、経済社会の活力を維持するため、働く意欲がある高年齢者がその能力を十分に発揮できるよう、高年齢者が活躍できる環境整備を図ることが必要。  
個々の労働者の多様な特性やニーズを踏まえ、70歳までの就業機会の確保について、多様な選択肢を法制度上整え、事業主としていずれかの措置を制度化する努力義務を設ける。

#### 現行制度

事業主に対して、65歳までの雇用機会を確保するため、高年齢者雇用確保措置（①65歳まで定年引上げ、②65歳までの継続雇用制度の導入、③定年廃止）のいずれかを講ずることを義務付け。

※ 平成24年度の法改正により、平成25年度以降、制度の適用者は原則として「希望者全員」となった。ただし、24年度までに労使協定により制度適用対象者の基準を定めていた場合は、その基準を適用できる年齢を令和7年4月までに段階的に引き上げることが可能。（経過措置）

#### 改正の内容（高年齢者就業確保措置の新設）（令和3年4月1日施行）

- 事業主に対して、65歳から70歳までの就業機会を確保するため、高年齢者就業確保措置として、以下の①～⑤のいずれかの措置を講ずる努力義務を設ける。
- 努力義務について雇用以外の措置（④及び⑤）による場合には、労働者の過半数を代表する者等の同意を得た上で導入されるものとする。

＜高年齢者雇用確保措置＞ （65歳まで・義務）	現行	新設	＜高年齢者就業確保措置＞（70歳まで・努力義務） 創業支援等措置（雇用以外の措置） （過半数組合・過半数代表者の同意を得て導入）
①65歳までの定年引上げ		①70歳までの定年引上げ	④高年齢者が希望するときは、70歳まで継続的に業務委託契約を締結する制度の導入
②65歳までの継続雇用制度の導入 （特殊関係事業主（子会社・関連会社等）によるものを含む）		②70歳までの継続雇用制度の導入 （特殊関係事業主に加えて、他の事業主によるものを含む）	⑤高年齢者が希望するときは、70歳まで継続的に a.事業主が自ら実施する社会貢献事業 b.事業主が委託、出資（資金提供）等する 団体が行う社会貢献事業 に従事できる制度の導入
③定年廃止		③定年廃止	

### 70歳までの就業機会確保（改正高年齢者雇用安定法）（令和3年4月1日施行）

#### その他の改正の内容（令和3年4月1日施行）

- 厚生労働大臣は、高年齢者就業確保措置の実施及び運用に関する指針を定める。
- 厚生労働大臣は、必要があると認めるときに、事業主に対して、高年齢者就業確保措置の実施について必要な指導及び助言を行うこと、当該措置の実施に関する計画の作成を勧告すること等ができることとする。
- 70歳未満で退職する高年齢者（※1）について、事業主が再就職援助措置（※2）を講ずる努力義務及び多数離職届出（※3）を行う義務の対象とする。  
 ※1：定年及び事業主都合により離職する高年齢者等  
 ※2：例えば、教育訓練の受講等のための休暇付与、求職活動に対する経済的支援、再就職のあっせん、教育訓練受講等のあっせん、再就職支援体制の構築など  
 ※3：同一の事業所において、1月以内の期間に5人以上の高年齢者等が解雇等により離職する場合、離職者数や当該高年齢者等に関する情報等の公共職業安定所長への届出
- 事業主が国に毎年1回報告する「定年及び継続雇用制度の状況その他高年齢者の雇用に関する状況」について、高年齢者就業確保措置に関する実施状況を報告内容に追加する。

#### 高年齢者の活躍を促進するために必要な支援（予算事業等）

##### ＜事業主による雇用・就業機会の確保を促進するための支援＞

- ・ ①高年齢者就業確保措置を講ずる事業主に対する助成措置や相談体制などの充実、②他社への再就職の措置に関する事業主間のマッチングを促進するための受入企業の開拓・確保の支援、③能力・成果を重視する評価・報酬体系の構築を進める事業主等に対する助成、④高年齢者が安心して安全に働ける職場環境の構築の支援等。

##### ＜高年齢者の再就職やキャリア形成に関する支援＞

- ・ ①ハローワークの生涯現役支援窓口や産業雇用安定センターによるマッチング機能の強化、②労働者のキャリアプランの再設計等を支援する拠点の整備、③企業の実情に応じた中高年齢層向け訓練の実施等。

##### ＜地域における多様な雇用・就業機会の確保に関する支援＞

- ・ ①生涯現役促進地域連携事業による地方公共団体を中心とした協議会による取組の推進、②シルバー人材センターの人手不足分野等での就業機会の開拓・マッチング機能や地域ごとの実情を踏まえた取組の強化等。

### 3 厚生年金の支給開始年齢引上げと 2013 年度施行改正高年齢者雇用安定法の概要

#### (1) 厚生年金の支給開始年齢の引上げ

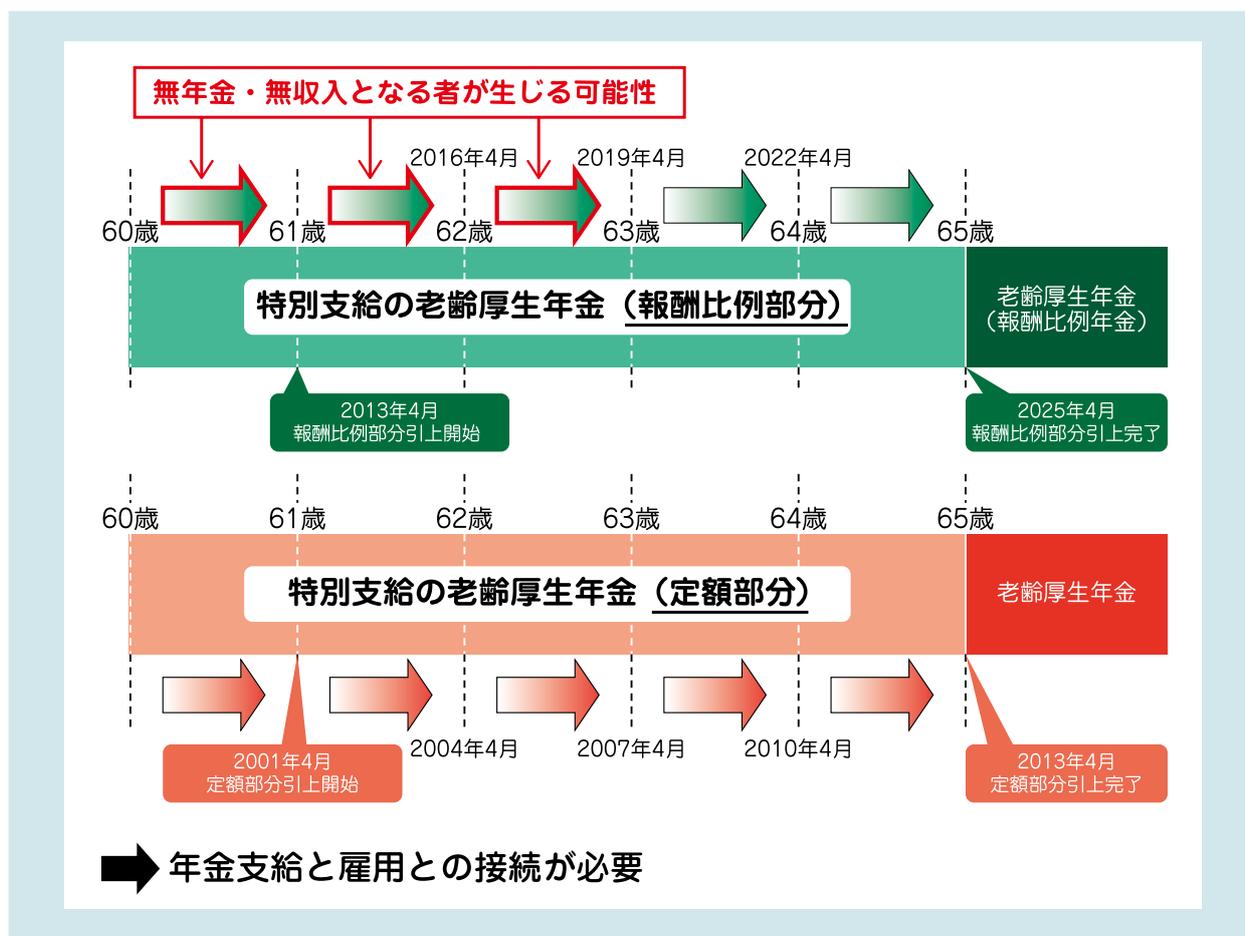
厚生年金の加入者は、65 歳になるまでは「特別支給の老齢厚生年金」、65 歳からは「老齢厚生年金」と「老齢基礎年金」を受給することができます。

特別支給の老齢厚生年金は、「定額部分」と「報酬比例部分」の 2 つから成り、定額部分は既に 2013 年 4 月から 65 歳からの支給開始となっています。

報酬比例部分は、現在支給開始年齢の引上げが進められており、2013 年 4 月から 2025 年度にかけて段階的に 65 歳に上げられ、男性の場合、2019 年 4 月からは 63 歳にならないと受給できなくなりました（女性は 5 年遅れになります）。

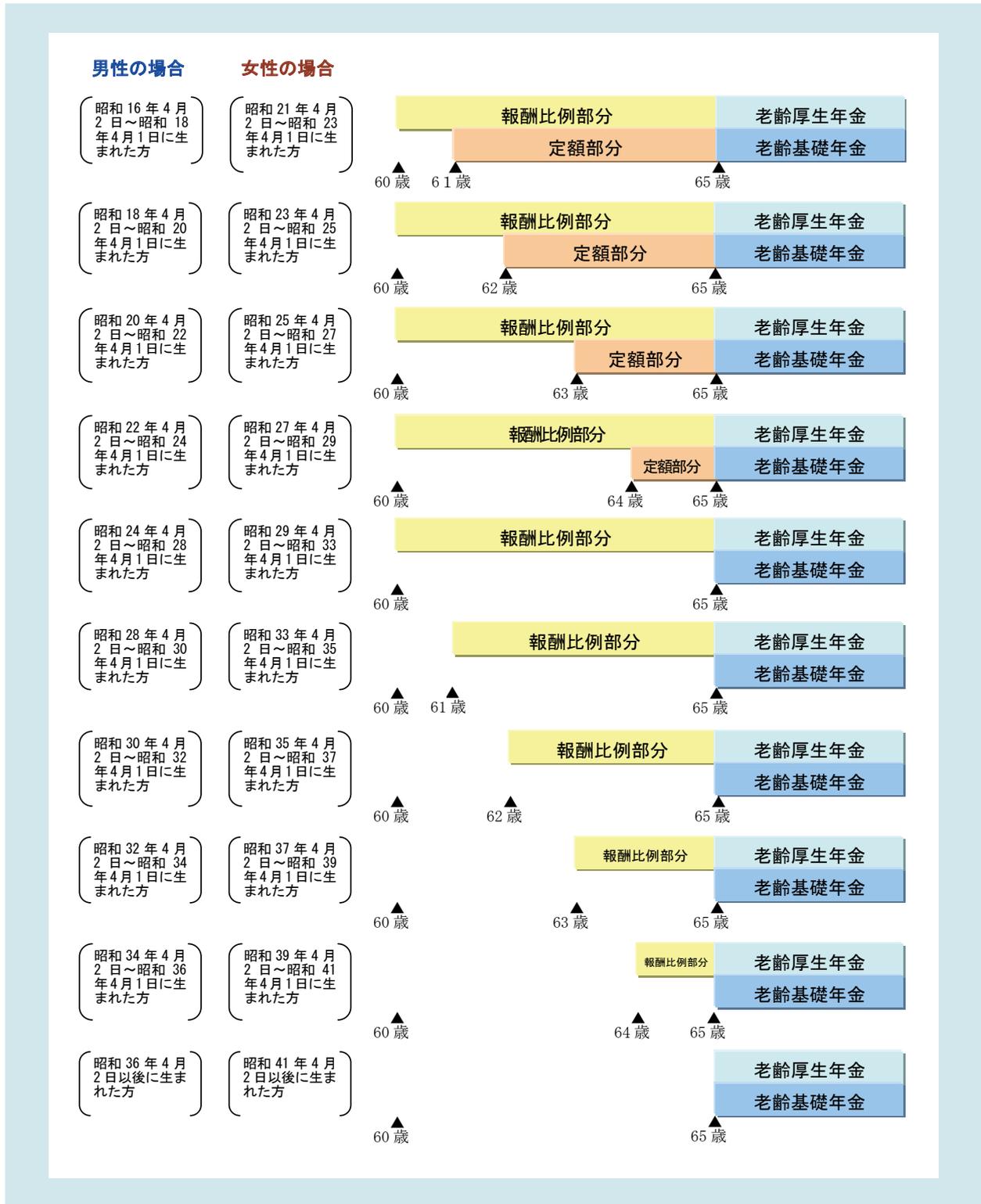
しかし年金の受給開始年齢の引上げによって、60 歳で定年退職し、再就職ができない場合には、無年金期間が発生し、無収入の状況が生じてしまう可能性があります。そうした状況に陥らないために、年金と雇用の接続が図られるようになりました。

図 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資料を一部改変

図 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

<https://www.nenkin.go.jp/service/jukyu/roureinenkin/jukyu-yoken/20140421-02.files/ichiran.pdf>

## (2) 2013 年度施行改正高年齢者雇用安定法の概要

急速な高齢化への対応と高齢者が少なくとも年金の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整備、つまり高齢者の雇用と年金の接続をより確かなものにするため、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）が一部改正されることになり、2013 年 4 月に施行されました。

表 厚生年金の支給開始年齢の引上げと高年齢者雇用安定法との関係

	厚生年金支給開始年齢 (男性)		改正高齢法	
	定額部分	報酬比例部分	選定基準対象年齢	希望者全員の 義務化年齢
2013～2015 年度	65 歳	61 歳	61 歳以上	61 歳まで
2016～2018 年度	//	62 歳	62 歳以上	62 歳まで
2019～2021 年度	//	63 歳	63 歳以上	63 歳まで
2022～2024 年度	//	64 歳	64 歳以上	64 歳まで
2025 年度～	//	65 歳	基準失効	65 歳まで

厚生年金と雇用の接続に対処するこの法改正には、雇用の確保にあたって大きく 2 つのポイントがあります。1 つ目は、「希望者全員の 65 歳までの雇用確保」の厳格化です。以前は労使協定によって継続雇用対象者の限定もできましたが、それもできなくなり、希望者全員が継続雇用の対象になりました。ただし、これは企業に対して定年を 65 歳までの引上げを義務付けるものではなく、①定年の引上げ、②継続雇用制度の導入、③定年の廃止のいずれかの制度導入を求めるものです。

2 つ目のポイントは、継続雇用先の企業の拡大です。従来のように自社だけにとらわれず、企業グループ内（子会社や関連会社など）での継続雇用を認めています。

図 2013 年度施行改正高年齢者雇用安定法の雇用確保のポイント

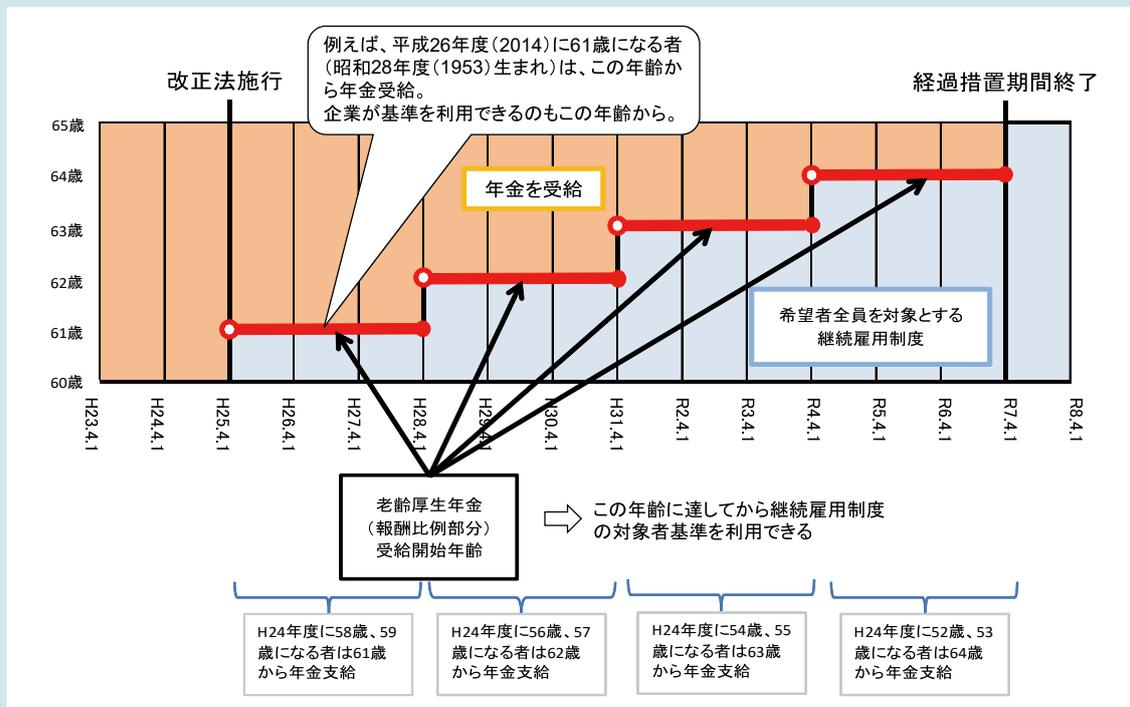
希望者全員の 65 歳までの雇用確保	①定年の引上げ ②継続雇用制度の導入 ③定年の廃止 (いずれかの制度導入の義務化)
継続雇用先企業の拡大	企業の範囲をグループ企業まで拡大

なお既に触れたとおり、報酬比例部分の受給開始年齢の引上げは経過措置が設けられており、希望者全員の65歳までの雇用確保が求められるは2025年度からとなります。

図 経過措置のイメージ

継続雇用制度を導入する場合には、希望者全員を対象とすることが求められています。

ただし、改正高齢者雇用安定法が施行されるまで（平成25年3月31日）に労使協定により継続雇用制度の対象者を限定する基準を定めていた事業主については、老齢厚生年金の報酬比例部分の支給開始年齢以上の者について継続雇用制度の対象者を限定する基準を定めることができる12年間の経過措置が認められています。



出典：厚生労働省ホームページ資料

## 4 働き方改革と高齢者雇用（「同一労働同一賃金」について）

今日、「少子高齢化に伴う生産年齢の減少」「育児や介護との両立など、働く方のニーズの多様化」などに直面する中で、投資やイノベーションによる生産性向上、就業機会の拡大や意欲・能力を存分に発揮できる環境作りが重要な課題になっているといわれています。

こうした中で、働く方々が、個々の事情に応じた多様で柔軟な働き方を、自分で「選択」できるようにするための「働き方改革」が進められています。

働き方改革の主要なポイントの一つとして「雇用形態にかかわらず公正な待遇の確保」が掲げられています。

現在、我が国では非正規雇用者が著しい増加を見せています。しかし、非正規雇用者は正規雇用者と比較し、賃金、福利厚生、教育訓練などの面で不合理な待遇格差があり、これがさらなる少子化や貧困家庭等を生み出す要因になるものと指摘されてきました。

こうした正規雇用者と非正規雇用者間の不合理な待遇格差を解消するために、2020年4月（中小企業は2021年4月）から、いわゆる「パートタイム・有期雇用労働法」等が施行されて同一労働・同一賃金が導入され、選択した雇用形態にとらわれず、納得して働き続けられる処遇が受けられ、多様な働き方を自由に選択できる環境整備が進みました。

なお、定年後に継続雇用された有期労働者に対しても適用されることとなりますので注意が必要です。

厚生労働省ホームページ内には、「働き方改革特設サイト（支援のご案内）」があります。詳しくはご覧ください。

<https://www.mhlw.go.jp/hatarakikata/>

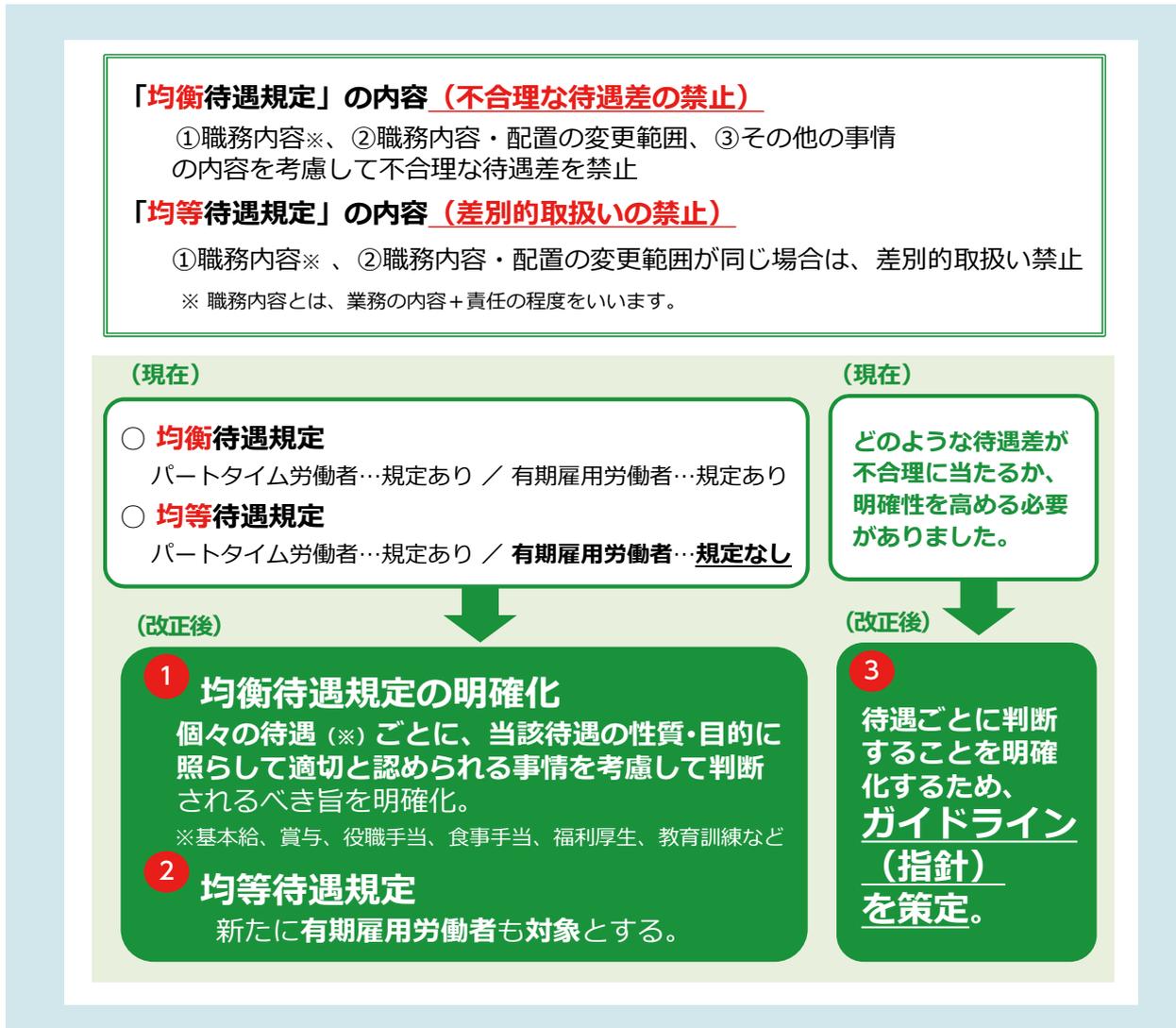
また「同一労働同一賃金特集ページ」も厚生労働省ホームページ内にあります。詳しくはご覧ください（以下の文章は同ホームページより抜粋したものです）。

<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000144972.html>

○「雇用形態に関わらない公正な処遇の確保」とは

同一企業内において、正社員と非正規社員の間で、基本給や賞与などのあらゆる待遇について、不合理な待遇差を設けることが禁止されます。そのための裁判の際に判断基準となる「均衡待遇規定」等を法律（パートタイム・有期雇用労働法第8条）に整備します。

また、「同一労働同一賃金ガイドライン」を策定し、どのような待遇差が不合理にあたるかを明確に示します。なお、施行時期は2020年4月1日（中小企業は2021年4月1日）です。



出典：厚生労働省「雇用形態に関わらない公正な待遇の確保」  
<https://www.mhlw.go.jp/content/000474490.pdf>

○「同一労働同一賃金ガイドライン」の概要

「同一労働同一賃金ガイドライン」の概要は以下のとおりです。

**「同一労働同一賃金ガイドライン」の概要①**  
(短時間・有期雇用労働者及び派遣労働者に対する不合理な待遇の禁止等に関する指針)

- このガイドラインは、**正社員**（無期雇用フルタイム労働者）と**非正規雇用労働者**（パートタイム労働者・有期雇用労働者・派遣労働者）との間で、待遇差が存在する場合に、**いかなる待遇差が不合理なものであり、いかなる待遇差は不合理なものでないのか**、原則となる考え方と具体例を示したもの。
- 基本給、昇給、ボーナス（賞与）、各種手当といった賃金にとどまらず、教育訓練や福利厚生等についても記載。
- このガイドラインに記載がない退職手当、住宅手当、家族手当等の待遇や、具体例に該当しない場合についても、不合理な待遇差の解消等が求められる。このため、**各社の労使により、個別具体的な事情に応じて待遇の体系について議論していくことが望まれる。**

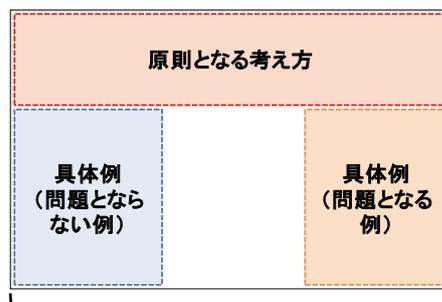
（詳しくはこちら） <http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000190591.html>




**不合理な待遇差の解消に当たり、次の点に留意。**

- ・ 正社員の待遇を不利益に変更する場合は、原則として労使の合意が必要であり、就業規則の変更により合意なく不利益に変更する場合であっても、その変更は合理的なものである必要がある。ただし、正社員と非正規雇用労働者との間の不合理な待遇差を解消するに当たり、基本的に、**労使の合意なく正社員の待遇を引き下げることは望ましい対応とはいえない。**
- ・ 雇用管理区分が複数ある場合（例：総合職、地域限定正社員など）であっても、**すべての雇用管理区分に属する正社員との間で不合理な待遇差の解消が求められる。**
- ・ 正社員と非正規雇用労働者との間で**職務の内容等を分離した場合であっても、正社員との間の不合理な待遇差の解消が求められる。**

**ガイドラインの構造**



裁判で争い得る法律整備

**「同一労働同一賃金ガイドライン」の概要②**  
(短時間・有期雇用労働者及び派遣労働者に対する不合理な待遇の禁止等に関する指針)

**パートタイム労働者・有期雇用労働者（1）**

<p style="text-align: center;"><b>① 基本給</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>基本給</b>が、労働者の能力又は経験に応じて支払うもの、業績又は成果に応じて支払うもの、勤続年数に応じて支払うものなど、その趣旨・性格が様々である現実を認め、それぞれ趣旨・性格に照らして、<b>実態に違いがなければ同一の、違いがあれば違いに応じた支給を行わなければならない。</b></li> <li>・ <b>昇給</b>であって、労働者の勤続による能力の向上に応じて行うものについては、同一の能力の向上には同一の、<b>違いがあれば違いに応じた昇給を行わなければならない。</b></li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>③ 各種手当</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>役職手当</b>であって、役職の内容に対して支給するものについては、<b>同一の内容の役職には同一の、違いがあれば違いに応じた支給を行わなければならない。</b></li> <li>・ そのほか、業務の危険度又は作業環境に応じて支給される<b>特殊作業手当</b>、交替制勤務などに応じて支給される<b>特殊勤務手当</b>、業務の内容が同一の場合の<b>精進手当</b>、正社員の所定労働時間を超過して同一の時間外労働を行った場合に支給される<b>時間外労働手当の割増率</b>、深夜・休日労働を行った場合に支給される<b>深夜・休日労働手当の割増率</b>、<b>通勤手当</b>・<b>出張旅費</b>、労働時間の途中に食事のための休憩時間がある際の<b>食事手当</b>、同一の支給要件を満たす場合の<b>単身赴任手当</b>、特定の地域で働く労働者に対する補償として支給する<b>地域手当</b>等については、<b>同一の支給を行わなければならない。</b></li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>② 賞与</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>ボーナス（賞与）</b>であって、会社の業績等への労働者の貢献に応じて支給するものについては、<b>同一の貢献には同一の、違いがあれば違いに応じた支給を行わなければならない。</b></li> </ul>	

- ⚠️ <正社員とパートタイム労働者・有期雇用労働者との間で賃金の決定基準・ルールの相違がある場合>**
- ・ 正社員とパートタイム労働者・有期雇用労働者との間で賃金に相違がある場合において、その要因として賃金の決定基準・ルールの違いがあるときは、「正社員とパートタイム労働者・有期雇用労働者は**将来の役割期待が異なるため、賃金の決定基準・ルールが異なる**」という主観的・抽象的説明ではなく、賃金の決定基準・ルールの相違は、**職務内容、職務内容・配置の変更範囲、その他の事情の客観的・具体的実態に照らして、不合理なものであってはならない。**
- ⚠️ <定年後に継続雇用された有期雇用労働者の取扱い>**
- ・ 定年後に継続雇用された有期雇用労働者についても、パートタイム・有期雇用労働法が適用される。有期雇用労働者が定年後に継続雇用された者であることは、待遇差が不合理であるか否かの判断に当たり、その他の事情として考慮される。様々な事情が総合的に考慮されて、待遇差が不合理であるか否かが判断される。したがって、**定年後に継続雇用された者であることのみをもって直ちに待遇差が不合理ではないと認められるものではない。**

「同一労働同一賃金ガイドライン」の概要③  
 (短時間・有期雇用労働者及び派遣労働者に対する不合理な待遇の禁止等に関する指針)

パートタイム労働者・有期雇用労働者(2)

④ 福利厚生・教育訓練

- 食堂、休憩室、更衣室といった**福利厚生施設の利用**、転勤の有無等の要件が同一の場合の転勤者用社宅、**慶弔休暇**、健康診断に伴う勤務免除・有給保障については、同一の利用・付与を行わなければならない。
- **病欠休職**については、無期雇用の短時間労働者には正社員と同一の、有期雇用労働者にも**労働契約が終了するまでの期間を踏まえて同一の付与を行わなければならない**。
- **法定外の有給休暇その他の休暇**であって、勤続期間に応じて認めているものについては、同一の勤続期間であれば同一の付与を行わなければならない。特に有期労働契約を更新している場合には、当初の契約期間から通算して勤続期間を評価することを要する。
- **教育訓練**であって、現在の職務に必要な技能・知識を習得するために実施するものについては、同一の職務内容であれば同一の、違いがあれば違いに応じた実施を行わなければならない。

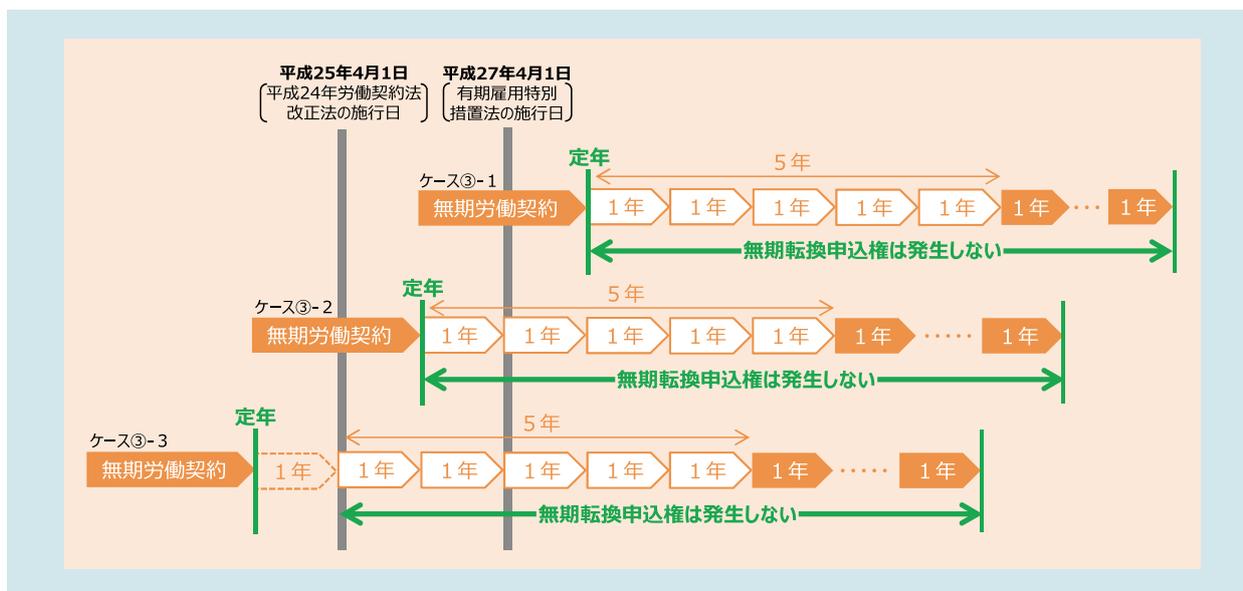
出典：厚生労働省 「同一労働同一賃金ガイドライン」の概要  
<https://www.mhlw.go.jp/content/11650000/000470304.pdf>

## 5 継続雇用の高齢者に関する無期転換ルールの特例について

労働契約法の改正により、有期労働契約が反復更新され通算5年を超えると、労働者の申し出により、期間の定めのない（無期）労働契約に転換するルール（無期転換ルール）が定められ、2013年4月に施行されています。

通常は、定年後も引き続き雇用されている有期雇用労働者についても、同様に無期転換ルールが適用されます。しかし2015年4月に新たに「有期雇用特別措置法」が施行され、適切な雇用管理に関する計画を作成し、都道府県労働局長の認定を受けた事業主の下で、定年に達した後、引き続いて雇用される有期雇用労働者（継続雇用の高齢者）に対しては、特例が適用され、その事業主に定年後引き続いて雇用される期間は、無期転換申込権が発生しないことになりました。

図 継続雇用の高齢者に関する無期転換ルールの特例



出典：厚生労働省「高度専門職・継続雇用の高齢者に関する無期転換ルールの特例について」  
<https://muki.mhlw.go.jp/point/leaflet.pdf>

なお、継続雇用の高齢者について、有期雇用特別措置法による特例の適用を希望する事業主は、「第二種計画認定・変更申請書」を作成の上、都道府県労働局に提出し、計画が適当である旨の認定を受けてください（次ページ参照）。

詳しくは、厚生労働省のホームページをご覧ください。

[https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou\\_roudou/roudoukijun/keiyaku/kaisei/index.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/keiyaku/kaisei/index.html)

【参考】継続雇用の高齢者に関する無期転換ルールの特例に関する申請書

〔赤字は記載例〕

### 第二種計画認定・変更申請書

① 年 月 日

② 労働局長殿

**1 申請事業主**

名称・氏名	③	代表者氏名 (法人の場合)	④ 印
住所・所在地	〒( ) ( ) ( ) ⑤	電話番号 ( ) ( ) ( )	FAX番号 ( ) ( ) ( )

⑥ **2 第二種特定有期雇用労働者の特性に応じた雇用管理に関する措置の内容**

- 高齢者雇用推進者の選任
- 職業訓練の実施
- 作業施設・方法の改善
- 健康管理、安全衛生の配慮
- 職域の拡大
- 職業能力を評価する仕組み、資格制度、専門職制度等の整備
- 職務等の要素を重視する賃金制度の整備
- 勤務時間制度の弾力化

**3 その他**

- 高齢者雇用安定法第9条の高齢者雇用確保措置を講じている。
  - 65歳以上への定年の引き上げ
- ⑦  継続雇用制度の導入
  - 希望者全員を対象
  - ⑧  経過措置に基づく労使協定により継続雇用の対象者を限定する基準を利用  
(注) 高齢者等の雇用の安定等に関する法律の一部を改正する法律(平成24年法律第78号)附則第3項に規定する経過措置に基づく継続雇用の対象者を限定する基準がある場合

(記入上の注意)

1. 「2 第二種特定有期雇用労働者の特性に応じた雇用管理に関する措置の内容」は該当する措置の内容の口をチェックして下さい。
2. 「3 その他」は、該当する口はすべてチェックしてください。

(添付書類)

1. 「2 第二種特定有期雇用労働者の特性に応じた雇用管理に関する措置」を実施することが分かる資料(例: 契約書の雛形、就業規則等) ⑨
2. 高齢者雇用確保措置を講じていることが分かる資料(就業規則等(経過措置に基づく継続雇用の対象者を限定する基準を設けている場合は、当該基準を定めた労使協定書(複数事業所を有する場合は本社分のみで可。))を含む。) ⑩
3. 変更申請の場合は、認定されている計画の写し。

⑩ ハローワークに提出した「高齢者雇用状況報告書」の写しを添付することも可能です。  
また、従業員規模が10人未満で就業規則を作成していない場合は、高齢者雇用確保措置制度を社内周知している書類等、就業規則に準ずるものを添付することも可能です。

- 社会保険労務士による事務代理の場合には、欄外余白において、必ず社会保険労務士の方の署名または記名押印を行ってください。

〔留意事項〕

- ① 申請の日付を記載してください。
- ② 提出先の労働局名を記載してください。
- ③ 法人の場合には法人の名称を、個人事業主の場合には氏名を記載してください。
- ④ 法人の場合には、代表者氏名を記載してください。
- ⑤ 法人の場合には本社・本店の所在地を、個人事業主の場合には住所(事業所の所在地と異なる場合には、事業所の所在地)を記載してください。
- ⑥ 行うこととしている雇用管理措置として該当するものに✓を付してください。(1か所以上)  
(注) 各項目の具体的な内容については、p.17をご参照ください。
- ⑦ 実施している高齢者雇用確保措置に✓を付してください。
- ⑧ 「継続雇用制度の導入」に✓を付した場合には、いずれかに✓を付してください。
- ⑨ ✓を付した措置を行っていることが確認できる就業規則等を添付してください。なお、労働契約書の雛形や労働協約の代わりに、事業主の署名または記名押印があり、実施する措置の内容が確認できる書類等を添付することも可能です。

出典：厚生労働省「高度専門職・継続雇用の高齢者に関する無期転換ルールの特例について」  
<https://muki.mhlw.go.jp/point/leaflet.pdf>

## 6 「在職老齢年金」と「高年齢雇用継続給付」の仕組み

### (1) 在職老齢年金の仕組み

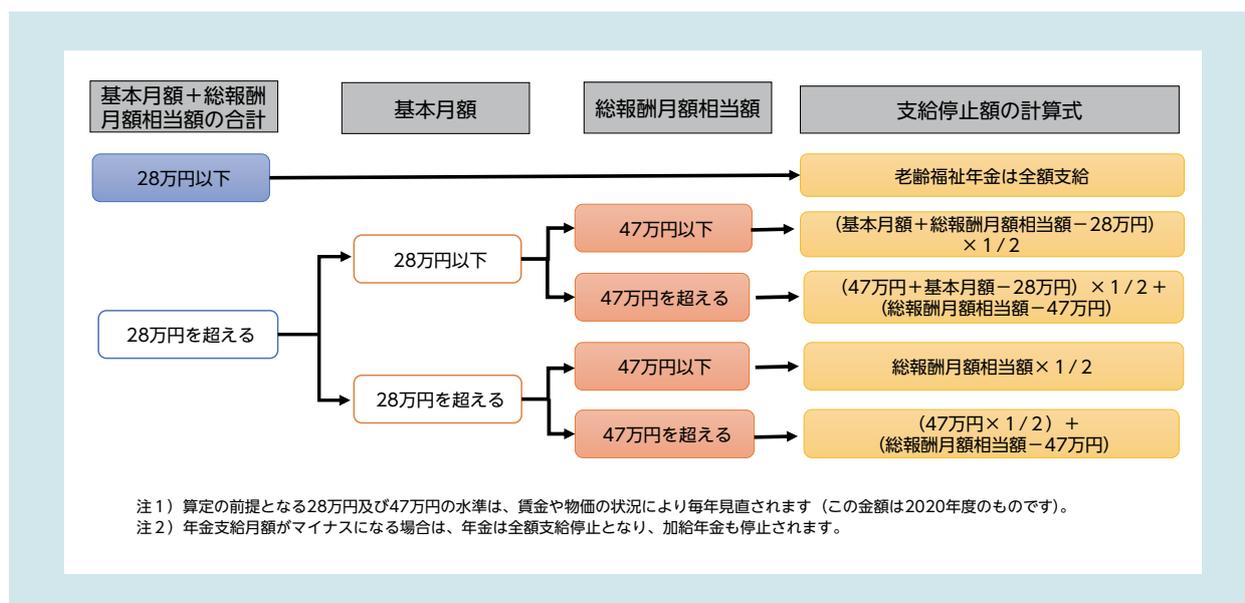
厚生年金の支給開始年齢以降も正社員などとして働き続けると、賃金の額に応じて厚生年金が減額されて支給される場合があります、「在職老齢年金」といわれています。

在職老齢年金は、60～65歳未満と65歳以上では異なります。

60～65歳未満の場合、基本月額（老齢厚生年金（年額）／12）と総報酬月額相当額（（標準報酬月額＋1年間の賞与（標準賞与額））／12）の合計が28万円を超える場合、年金が減額対象になります。

なお、2020年5月に年金制度の機能強化のための国民年金法等の一部を改正する法律（年金制度改革法）が成立し、2022年4月から60～65歳未満の場合、「基本月額＋総報酬月額相当額の合計」が28万円以下から47万円以下に上げられます。

図 60～65歳未満の在職老齢年金の支給停止額



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47万円を超える場合、超えた部分の2分の1が支給停止されます。

在職老齢年金に関して詳しく知りたい方は、日本年金機構のホームページ

→ <https://www.nenkin.go.jp/service/jukyu/roureinenkin/zaishoku/index.html>  
をご覧ください。

電話での年金相談窓口は以下のとおりです。

「ねんきんダイヤル」0570-05-1165（ナビダイヤル）

また、厚生労働省「在職老齢年金について」

→ [https://www.mhlw.go.jp/qa/dl/nenkin\\_h24\\_zaisyokurorei.pdf](https://www.mhlw.go.jp/qa/dl/nenkin_h24_zaisyokurorei.pdf)  
もあわせてご覧ください。

## (2) 高年齢雇用継続給付の仕組み

60～65 歳未満の者が継続雇用され、原則として 60 歳時点と比べて賃金が、直前の賃金の 75% 未満に低下した場合、各月に支払われた賃金の最大 15% が月額で支払われる「高年齢雇用継続給付」があります。

高年齢雇用継続給付の基本的な支給要件として下記があります。

- ・ 60～65 歳未満で雇用保険に加入していること
- ・ 被保険者であった期間が 5 年以上あること
- ・ 60 歳以降の賃金が、60 歳時点の 75% 未満であること

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。

なお、賃金額と算定された支給額の合計が 363,359 円を超える場合は、363,359 円からその賃金を差し引いた額が支給されます（金額は 2020 年 4 月 1 日現在のもので、毎年 8 月 1 日に変更される場合があります）。

支給額の計算式は以下のとおりとなります。

低下率 ※ 1		高年齢雇用継続給付支給の支給額
75% 以上	⇒	×
61% 超～75% 未満	⇒	○ (一部カットあり) ※ 2
61% 以下	⇒	○ (支給対象月に支払われた賃金額 × 15%)

※ 1 賃金低下率：

賃金月額（原則として 60 歳に到達する前 6 か月間の平均賃金） ÷ 支給対象月に支払われた賃金額 × 100

※ 2 低下率 61% 超～75% 未満の支給額の場合：

－ (183 ÷ 280) × 支給対象月に支払われた賃金額 + (137.25 ÷ 280) × 「賃金月額」

## 高年齢雇用継続給付の給付金早見表

### 【早見表の見方】

60歳到達時の賃金月額と比較した支給対象月に支払われた賃金額（みなし賃金額）の低下率に応じた支給率を、支給対象月に支払われた賃金額に乗ずることにより高年齢雇用継続給付の給付金の支給額がわかります。

低下率	支給率	低下率	支給率
75.00%以上	0.00%	68.00%	6.73%
74.50%	0.44%	67.50%	7.26%
74.00%	0.88%	67.00%	7.80%
73.50%	1.33%	66.50%	8.35%
73.00%	1.79%	66.00%	8.91%
72.50%	2.25%	65.50%	9.48%
72.00%	2.72%	65.00%	10.05%
71.50%	3.20%	64.50%	10.64%
71.00%	3.68%	64.00%	11.23%
70.50%	4.17%	63.50%	11.84%
70.00%	4.67%	63.00%	12.45%
69.50%	5.17%	62.50%	13.07%
69.00%	5.68%	62.00%	13.70%
68.50%	6.20%	61.50%	14.35%
		61.00%以下	15.00%

- (注) 1 60歳到達時の賃金月額は、算定した額が479,100円を超える場合は、479,100円となります。また、算定した額が77,220円を下回る場合は、77,220円となります。
- (注) 2 高年齢雇用継続給付の支給限度額は、365,114円ですので、支給対象月に支払われた賃金の額に上記により算定した「支給額」を加えた額が365,114円を超える場合は、365,114円から支給対象月に支払われた賃金の額を減じた額が支給額となります。
- (注) 3 また、上記により算定した「支給額」が、2,059円を超えない場合は、高年齢雇用継続給付は支給されません。
- (注) 4 なお、(注) 1 から(注) 3までの金額は、令和3年7月31日までの額です。「毎月勤労統計」の平均定期給与額により毎年8月1日に改定されます。

出典：厚生労働省「高年齢雇用継続給付の内容及び支給申請手続について」  
<https://www.hellowork.mhlw.go.jp/doc/kounenrei.pdf>

### 【例】60歳に到達したときに賃金300,000円だった者が180,000円に低下したケース

60歳時点の賃金が月額300,000円であったが、60歳以後に月額180,000円に下がった場合には、60%に低下したことになりますので、180,000円の15%に相当する額の27,000円が支給されます。

高年齢雇用継続給付に関して詳しく知りたい方は、最寄りの公共職業安定所（ハローワーク）にお問い合わせください。

また、ハローワークホームページもあわせてご覧ください。

[https://www.hellowork.mhlw.go.jp/insurance/insurance\\_continue.html](https://www.hellowork.mhlw.go.jp/insurance/insurance_continue.html)

(3) 「在職老齢年金」と「高年齢雇用継続給付」を同時に受給する際の留意点  
 - 「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、高年齢雇用継続給付の4割相当の年金が支給停止となります。

**【例】60歳に到達したときに月収300,000円だった者が180,000円（賞与なし）に低下したケース**

- ・月収が300,000円から180,000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、

$$180,000 \text{円 (賃金)} \times 15\% = 27,000 \text{円} \text{ となります。}$$

- ・このとき、年金は  $27,000 \text{円} \times 40\% (\text{※}) = 10,800 \text{円}$  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100,000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280,000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180,000円+年金100,000円=280,000円で280,000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。

「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」

[https://www.mhlw.go.jp/qa/dl/nenkin\\_h24\\_tyousei.pdf](https://www.mhlw.go.jp/qa/dl/nenkin_h24_tyousei.pdf) をご覧ください。

電話での問い合わせ窓口は以下のとおりです。

「ねんきんダイヤル」0570-05-1165（ナビダイヤル）

## 7 高齢・障害・求職者雇用支援機構による各種支援

### －「65歳超雇用推進プランナー」「高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、全国に65歳超雇用推進プランナー・高齢者雇用アドバイザーを配置し、生涯現役社会の実現を目指し、高齢者等が年齢にかかわらず働ける企業の普及・促進及び高齢者等の雇用管理改善等のための諸条件の整備に伴う人事・労務管理上の課題等の解決を図るために、事業主に対する具体的かつ実践的な相談・援助を行っています。

制度改善提案や相談・助言は無料ですので、是非ご利用ください。

#### ○ 65歳超雇用推進プランナー、高齢者雇用アドバイザーとは

高齢者雇用安定法（高齢者等の雇用の安定等に関する法律）により、定年の引上げや廃止、継続雇用制度の導入等による希望者全員の65歳までの高齢者雇用確保措置の実施が義務づけられています。

65歳までの継続雇用制度等の導入や定着を図るとともに、生涯現役社会の実現に向けて高齢者が能力を發揮して働ける環境とするためには、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支援するため、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65歳超雇用推進プランナー、高齢者雇用アドバイザー（以下「プランナー等」）として認定し、全国に配置しています。

#### (1) 制度改善提案

プランナー等が、将来に向けて65歳以上への定年引上げや65歳を超えた継続雇用延長等の制度改定に関する具体的な提案を行うとともに、高齢者雇用を進める上での課題を把握し、制度改善を図るための条件整備をお手伝いします。（無料）

#### (2) 相談・助言

プランナー等は、高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）

#### (3) 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、プランナ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）

#### (4) 企画立案サービス

プランナー等による相談・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いてプランナー等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。

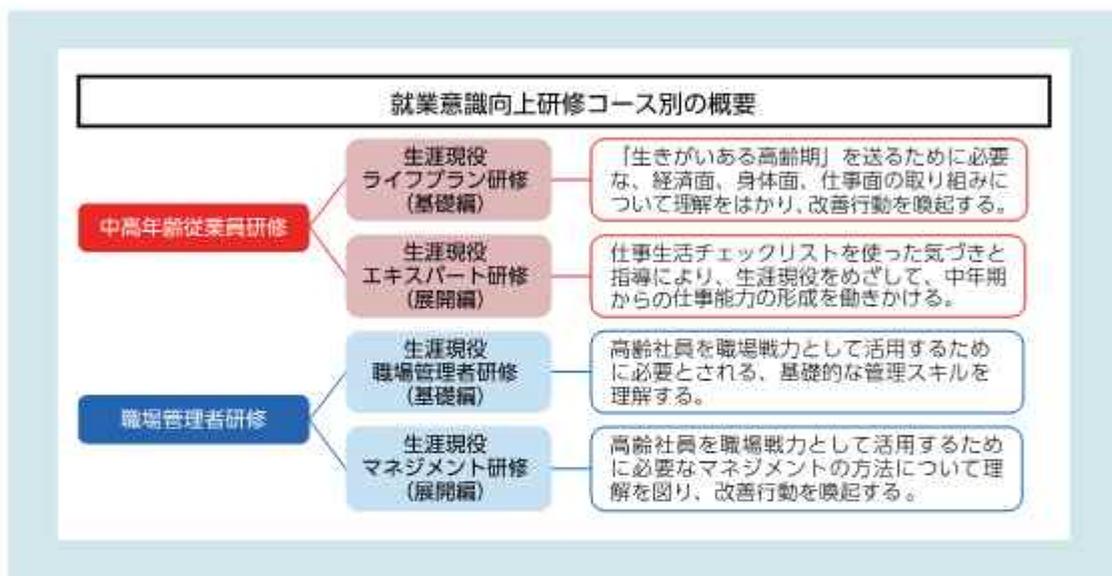
### (5) 就業意識向上研修

企業における高齢従業員の戦力化を支援するために、プランナー等が企業ニーズに応じたカリキュラムを設定し研修を行います。中高年齢従業員を対象とした研修と高齢従業員が配置されている職場の管理・監督者を対象とした研修により、従業員の就業に対する意識の向上を促します。

※ 対象の事業主は、45歳以上の雇用保険被保険者を5人以上雇用している事業主です。

#### 【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。



出典：高齢・障害・求職者雇用支援機構ホームページ  
[https://www.jeed.or.jp/elderly/employer/startwork\\_services.html](https://www.jeed.or.jp/elderly/employer/startwork_services.html)

「65歳超雇用推進プランナー・高年齢者雇用アドバイザー」について詳しく知りたい方は、独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構のサイト

[https://www.jeed.or.jp/elderly/employer/advisory\\_services.html](https://www.jeed.or.jp/elderly/employer/advisory_services.html)  
 をご覧ください。

詳しくは、最寄りの独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構 各都道府県支部高齢・障害者業務課にお問い合わせください。

独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構 各都道府県支部 高齢・障害者業務課  
問い合わせ先

2020年7月1日現在

支所名	所在地	電話番号(代表)
北海道支部高齢・障害者業務課	〒063-0804 札幌市西区二十四軒4条 1-4-1 北海道職業能力開発促進センター内	011-622-3351
青森支部高齢・障害者業務課	〒030-0822 青森市中央 3-20-2 青森職業能力開発促進センター内	017-721-2125
岩手支部高齢・障害者業務課	〒020-0024 岡市基園 1-12-18 盛岡職業能力開発促進センタービル 3 階	019-654-2081
宮城支部高齢・障害者業務課	〒985-8550 多賀城市明月 2-2-1 宮城職業能力開発促進センター内	022-361-6288
秋田支部高齢・障害者業務課	〒010-0101 湯上市天王寺上北野 4-143 秋田職業能力開発促進センター内	018-872-1801
山形支部高齢・障害者業務課	〒990-2161 山形市漆山 1954 山形職業能力開発促進センター内	023-674-9567
福島支部高齢・障害者業務課	〒960-8054 福島市三河北町 7-14 福島職業能力開発促進センター内	024-526-1510
茨城支部高齢・障害者業務課	〒310-0803 水戸市城南 1-4-7 第 5 プリンズビル 5 階	029-300-1215
栃木支部高齢・障害者業務課	〒320-0072 宇都宮市若草 1-4-23 栃木職業能力開発促進センター内	028-650-6226
群馬支部高齢・障害者業務課	〒379-2154 前橋市天川大島町 130-1 ハローワーク前橋 3 階	027-287-1511
埼玉支部高齢・障害者業務課	〒336-0931 さいたま市緑区原山 2-18-8 埼玉職業能力開発促進センター内	048-813-1112
千葉支部高齢・障害者業務課	〒261-0001 千葉市美浜区幸町 1-1-3 ハローワーク千葉 5 階	043-204-2901
東京支部高齢・障害者業務課	〒130-0022 墨田区江東橋 2-19-12 ハローワーク墨田 5 階	03-5638-2794
東京支部高齢・障害者窓口サービス課	。	03-5638-2284
神奈川支部高齢・障害者業務課	〒241-0824 横浜市旭区南希望が丘 7-18 関東職業能力開発促進センター内	045-360-6010
新潟支部高齢・障害者業務課	〒951-8061 新潟市中央区西通 6-866NEXT21 ビル 12 階	025-226-6011
富山支部高齢・障害者業務課	〒933-0982 高岡市八ヶ 55 富山職業能力開発促進センター内	0766-26-1881
石川支部高齢・障害者業務課	〒920-0352 金沢市観音堂町 1-1 石川職業能力開発促進センター内	076-267-6001
福井支部高齢・障害者業務課	〒915-0853 越前市行松町 25-10 福井職業能力開発促進センター内	0778-23-1021
山梨支部高齢・障害者業務課	〒400-0854 甲府市中小河原町 403-1 山梨職業能力開発促進センター内	055-242-3723
長野支部高齢・障害者業務課	〒381-0043 長野市吉田 4-25-12 長野職業能力開発促進センター内	026-258-6001
岐阜支部高齢・障害者業務課	〒500-8842 岐阜市金町 5-25G-front117 階	058-265-5823
静岡支部高齢・障害者業務課	〒422-8033 静岡市駿河区豊島 3-1-35 静岡職業能力開発促進センター内	054-280-3622
愛知支部高齢・障害者業務課	〒460-0003 名古屋市中区錦 1-10-1MI テラス名古屋伏見 4 階	052-218-3385
三重支部高齢・障害者業務課	〒514-0002 津市島崎町 327-1 ハローワーク津 2 階	059-213-9255
滋賀支部高齢・障害者業務課	〒520-0856 大津市光が丘町 3-13 滋賀職業能力開発促進センター内	077-537-1214
京都支部高齢・障害者業務課	〒617-0843 長岡京市友間 1-2-1 京都職業能力開発促進センター内	075-951-7481
大阪支部高齢・障害者業務課	〒566-0022 摂津市三島 1-2-1 関西職業能力開発促進センター内	06-7664-0782
大阪支部高齢・障害者窓口サービス課	。	06-7664-0722
兵庫支部高齢・障害者業務課	〒661-0045 尼崎市武庫森町 3-1-50 兵庫職業能力開発促進センター内	06-6431-8201
奈良支部高齢・障害者業務課	〒634-0033 橿原市城跡町 433 奈良職業能力開発促進センター内	0744-22-5232
和歌山支部高齢・障害者業務課	〒640-8483 和歌山市国府 1276 和歌山職業能力開発促進センター内	073-462-6900
鳥取支部高齢・障害者業務課	〒689-1112 鳥取市若草台南 7-1-11 鳥取職業能力開発促進センター内	0857-52-8803
島根支部高齢・障害者業務課	〒690-0001 松江市東朝日町 267 島根職業能力開発促進センター内	0852-60-1677
岡山支部高齢・障害者業務課	〒700-0951 岡山市北区田中 580 岡山職業能力開発促進センター内	086-241-0166
広島支部高齢・障害者業務課	〒730-0825 広島市中区元南 5-2-65 広島職業能力開発促進センター内	082-545-7150
山口支部高齢・障害者業務課	〒753-0861 山口市矢野 1284-1 山口職業能力開発促進センター内	083-995-2050
徳島支部高齢・障害者業務課	〒770-0823 徳島市出来島本町 1-5 ハローワーク徳島 5 階	088-611-2388
香川支部高齢・障害者業務課	〒761-8063 松山市花ノ宮町 2-4-3 香川職業能力開発促進センター内	087-814-3791
愛媛支部高齢・障害者業務課	〒791-8044 松山市西垣生町 2184 愛媛職業能力開発促進センター内	089-905-6780
高知支部高齢・障害者業務課	〒781-8010 高知市桂橋通 4-15-68 高知職業能力開発促進センター内	088-837-1160
福岡支部高齢・障害者業務課	〒810-0042 福岡市中央区赤坂 1-10-17 しんくみ赤坂ビル 6 階	092-718-1310
佐賀支部高齢・障害者業務課	〒849-0911 佐賀市兵庫町若宮 1042-2 佐賀職業能力開発促進センター内	0952-37-9117
長崎支部高齢・障害者業務課	〒854-0062 諫早市小船越町 1113 長崎職業能力開発促進センター内	0957-35-4721
熊本支部高齢・障害者業務課	〒861-1102 合志市須藤 2505-3 熊本職業能力開発促進センター内	096-249-1888
大分支部高齢・障害者業務課	〒870-0131 大分市笹香 1483-1 大分職業能力開発促進センター内	097-522-7255
宮崎支部高齢・障害者業務課	〒880-0916 宮崎市大字恒久 4241 宮崎職業能力開発促進センター内	0985-51-1556
鹿児島支部高齢・障害者業務課	〒890-0068 鹿児島市東都元町 14-3 鹿児島職業能力開発促進センター内	099-813-0132
沖縄支部高齢・障害者業務課	〒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

※最新情報は、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をご確認ください。

(<http://www.jeed.or.jp/location/shibu/>)

## 8 高齢者雇用に関する各種助成金一覧（2020年度現在）

### （1）65歳超雇用推進助成金

65歳超雇用推進助成金は、高齢者が意欲と能力のある限り年齢に関わりなく働くことができる生涯現役社会を実現するため、65歳以上への定年引上げや高齢者の雇用管理制度の整備等、高齢の有期契約労働者の無期雇用への転換を行う事業主に対して助成するもので、次の3コースで構成されています。

#### ① 65歳超継続雇用促進コース

65歳以上への定年の引上げ、定年の定め廃止又は希望者全員を対象とする66歳以上の継続雇用制度の導入のいずれかの措置を実施した事業主に対して、実施した措置等に応じて一定額を助成。

#### ② 高齢者評価制度等雇用管理改善コース

高齢者の雇用の推進を図るために雇用管理制度の整備措置を実施した事業主に対して、措置に要した費用の一部を助成。

#### ③ 高齢者無期雇用転換コース

50歳以上で定年年齢未満の有期契約労働者を、転換制度に基づき無期雇用労働者に転換させた事業主に対して、対象者数に応じて一定額を助成。



## (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 特定就職困難者コース（60 歳以上 65 歳未満）

- a. 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）等の紹介により、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。
- b. 受給額・期間は労働時間と企業規模に応じて 1 人あたり下表の額が支給されます。

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 【週あたりの所定労働時間が 30 時間以上】	50 万円	60 万円	1 年	1 年
60 歳以上 65 歳未満の高年齢者 【週あたりの所定労働時間が 20 時間以上 30 時間未満】	30 万円	40 万円	1 年	1 年

c. 申請者：事業主

### ② 生涯現役コース（65 歳以上）

雇入れ日の満年齢が 65 歳以上の離職者をハローワーク等の紹介により、1 年以上継続して雇用することが確実な労働者（雇用保険の高年齢被保険者）として雇い入れる事業主に助成されます。

- a. 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）等の紹介により、1 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。
- b. 受給額・期間は労働時間と企業規模に応じて 1 人あたり下表の額が支給されます。

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
65 歳以上の高年齢者 【週あたりの所定労働時間が 30 時間以上】	60 万円	70 万円	1 年	1 年
65 歳以上の高年齢者 【週あたりの所定労働時間が 20 時間以上 30 時間未満】	40 万円	50 万円	1 年	1 年

c. 申請者：事業主

詳しくは、最寄りの労働局、公共職業安定所（ハローワーク）にお問い合わせください。

### (3) トライアル雇用助成金

職業経験、技能、知識等から安定的な就職が困難な求職者について、ハローワークや職業紹介事業者等の紹介により、一定期間試行雇用した場合に助成するものです。

<安定就業を希望する未経験者等を試行的に雇い入れたい場合>

- a. 職業経験、技能、知識等から安定的な就職が困難な求職者で、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）等の紹介により、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。
- b. 受給額：対象労働者1人につき、月額最大4万円。
- c. 受給期間：上限3か月。
- d. 申請者：事業主

詳しくは、最寄りの労働局、公共職業安定所（ハローワーク）にお問い合わせください。

## 9 関係機関のホームページ一覧

高齢者雇用について、より詳しく知りたい方は下記をご参照ください。

### ■ 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/>

- ・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 等

#### ○高年齢者の方へ

<http://www.jeed.or.jp/elderly/person/>

→お問い合わせは最寄りの独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構 各都道府県支部 高齢・障害者業務課へ

<http://www.jeed.or.jp/location/shibu/>

#### 【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/elderly/research/shokubakaizennouhaukensaku\\_top.html](http://www.jeed.or.jp/elderly/research/shokubakaizennouhaukensaku_top.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/elderly/research/employment\\_case/](http://www.jeed.or.jp/elderly/research/employment_case/)

### ■ 厚生労働省

<https://www.mhlw.go.jp/index.html>

#### ○高年齢者雇用対策について

[https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou\\_roudou/koyou/koureisha/index.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/koureisha/index.html)

## <参考>新型コロナウイルス感染予防対策ガイドライン

新型コロナウイルスの感染拡大防止に向け、日本経済団体連合会から「新型コロナウイルス感染予防対策ガイドライン」として、「製造事業場における新型コロナウイルス感染予防対策ガイドライン」および「オフィスにおける新型コロナウイルス感染予防対策ガイドライン」が示されています。

### ●製造事業場における新型コロナウイルス感染予防対策ガイドライン

#### 製造事業場における新型コロナウイルス感染予防対策ガイドライン

2020年5月14日

一般社団法人 日本経済団体連合会

##### 1. はじめに

企業は、従業員、顧客、取引先、地域住民はじめ関係者の生命と健康を守り、新型コロナウイルスの感染拡大の防止に向けた、様々な取り組みを展開し、感染症の抑制に成果を上げてきた。一方、今後、完全な感染症の終息までの期間が長期にわたることを考えると、一層感染防止のための取り組みを進め、新型コロナウイルス感染症のまん延を防止していく役割に加え、事業を通じた国民生活への貢献拡大という役割が求められる。

多くの製造事業場（ここでいう製造事業場とは、労働安全衛生法上の事業場概念であり、従業員が機械等を操作し、製品製造等を行う事業場をいう）については、医療体制の維持、支援が必要な方々の保護の継続、国民の安定的な生活の確保及び社会の安定の維持に必要な物資を製造、供給する重要な社会基盤であるとの認識から、政府の「新型コロナウイルス感染症対策の基本的対処方針 #1（3月28日。5月4日変更。以下「対処方針」という）」においても、業務の継続を求めている。ただし、製造事業場においてはテレワークの実施が難しい面があり、職場における感染拡大対策の工夫・強化が大変重要になる。

本ガイドラインは、対処方針や新型コロナウイルス感染症対策専門家会議の分析・提言 #2 等を踏まえ、製造事業場を運営する事業者が、個々の業界や事業場の実態に応じた新型コロナウイルス感染予防対策を行う際の基本的事項について、参考として整理したものである。

製造事業場を運営する事業者は、対処方針の趣旨・内容を十分に理解した上で、本ガイドラインに示された「感染防止のための基本的な考え方」と「講じるべき具体的な対策」や、所属する業界団体などで示される指針等を踏まえ、必要に応じ、衛生委員会等を開催し、個々の製造事業場の様態などを考慮した創意工夫を図りながら、新型コロナウイルスの感染予防に取り組むとともに、社会基盤としての役割を継続的に果たすよう努めていただきたい。

また、自らの製造事業場の感染予防対策に留まらず、情報の提供・共有などを通じ、取引先企業、医療関係者を含む他の事業者の感染拡大防止対策の支援に積極的に貢献していくことをお願いしたい。

本ガイドラインは、緊急事態宣言下はもとより、緊急事態宣言が終了した段階においても、新型コロナウイルス感染症の感染リスクが低減し、早期診断から重症化予防までの治療法の確立、ワクチンの開発などにより企業の関係者の健康と安全・安心を十分に確保できる段階に至るまでの間の事業活動に用いられるべきものである。本ガイドラインの内容は、関係省庁や専門家の知見を得て作成したものである。今後も、感染症の動向や専門家の知見、対処方針の改定等を踏まえ、適宜、必要な見直しを行うものとする。

##### 2. 感染防止のための基本的な考え方

事業者は、職場における感染防止対策の取り組みが、社会全体の感染拡大防止に繋がることを認識した上で、対策に係る体制を整備し、個々の職場の特性に応じた感染リスクの評価を行い、それに応じた対策を講ずる。

特に、従業員への感染拡大を防止するよう、通勤形態などへの配慮、個々人の感染予防策の徹底、職場環境の対策の充実などに努めるものとする。

なお、製造事業場にも管理部門があることから、適宜「オフィスにおける新型コロナウイルス感染予防対策ガイドライン」を参照する。

### 3. 講じるべき具体的な対策

#### (1) 感染予防対策の体制

- ・経営トップが率先し、新型コロナウイルス感染防止のための対策の策定・変更について検討する体制を整える。
- ・感染症法、新型インフルエンザ等対策特別措置法等の関連法令上の義務を遵守するとともに、労働安全衛生関係法令を踏まえ、衛生委員会や産業医等の産業保健スタッフの活用を図る。
- ・国・地方自治体・業界団体などを通じ、新型コロナウイルス感染症に関する正確な情報を常時収集する。

#### (2) 健康確保

- ・従業員に対し、出勤前に、体温や新型コロナウイルスへの感染を疑われる症状の有無を確認させる。体調の思わしくない者には各種休暇制度の取得を奨励する。また、勤務中に体調が悪くなった従業員は、必要に応じ直ちに帰宅させ、自宅待機とする。
- ・発熱などの症状により自宅で療養することとなった従業員は毎日、健康状態を確認した上で、症状がなくなり、出社判断を行う際には、学会の指針 #3などを参考にする。症状に改善が見られない場合は、医師や保健所への相談を指示する。
- ・上記については、事業場内の請負労働者や派遣労働者についても請負事業者・派遣事業者を通じて同様の扱いとする。

#### (3) 通勤

- ・管理部門などを中心に、テレワーク（在宅やサテライトオフィスでの勤務）、時差出勤、ローテーション勤務（就労日や時間帯を複数に分けた勤務）、変形労働時間制、週休3日制など、様々な勤務形態の検討を通じ、通勤頻度を減らし、公共交通機関の混雑緩和を図る。
- ・自家用車など公共交通機関を使わずに通勤できる従業員には、道路事情や駐車場の整備状況を踏まえ、通勤災害の防止に留意しつつこれを承認することが考えられる。

#### (4) 勤務

- ・従業員が、できる限り2メートルを目安に、一定の距離を保てるよう、作業空間と人員配置について最大限の見直しを行う。
- ・従業員に対し、始業時、休憩後を含め、定期的な手洗いを徹底する。このために必要となる水道設備や石けんなどを配置する。また、水道が使用できない環境下では、手指消毒液を配置する。
- ・従業員に対し、勤務中のマスクなどの着用を促す。特に、複数名による共同作業など近距離、接触が不可避な作業工程では、これを徹底する。
- ・窓が開く場合1時間に2回以上、窓を開け換気する。建物全体や個別の作業スペースの換気に努める。なお、機械換気の場合は窓開放との併用は不要である。
- ・シフト勤務者のロッカールームをグループごとに別々の時間帯で使用するなどにより、混雑や接触を可能な限り抑制する。
- ・朝礼や点呼などは、小グループにて行うなど、一定以上の人数が一度に集まらないようにする。
- ・工程ごとに区域を整理（ゾーニング）し、従業員が必要以上に担当区域と他の区域の間を往来しないようにする。また、一定規模以上の製造事業場などでは、シフトをできる限りグループ単位で管理する。

#### (5) 休憩・休息スペース

- ・共有する物品（テーブル、椅子など）は、定期的に消毒する。
- ・使用する際は、入退室の前後の手洗いを徹底する。
- ・喫煙を含め、休憩・休息をとる場合には、できる限り2メートルを目安に距離を確保するよう努め、一定数以上が同時に休憩スペースに入らないよう、休憩スペースの追設や休憩時間をずらすなどの工夫を行う。
- ・特に屋内休憩スペースについては、スペースの確保や、常時換気を行うなど、3つの密を防ぐことを徹底する。
- ・食堂などで飲食する場合は、時間をずらす、椅子を間引くなどにより、できる限り2メートルを目安に距離を確保するよう努める。施設の制約などにより、これが困難な場合も、対面で座らないように配慮する。

#### (6) トイレ

- ・便器は通常の清掃で問題ないが、不特定多数が使用する場所は清拭消毒を行う。
- ・トイレに蓋がある場合、蓋を閉めてから汚物を流すよう表示する。
- ・ハンドドライヤーは利用を止め、共通のタオルは禁止し、ペーパータオルを設置するか、従業員に個人用タオルを持参してもらう。

**(7) 設備・器具**

- ・生産設備の制御パネル、レバーなど、作業中に従業員が触る箇所について、作業者が交代するタイミングを含め、定期的に消毒を行う。設備の特性上、消毒できないものは、個人別の専用手袋などを装着して作業にあたる。
- ・工具などのうち、個々の従業員が占有することが可能な器具については、共有を避ける。共有する工具については、定期的に消毒を行う。
- ・ドアノブ、電気のスイッチ、手すり・つり革、エレベーターのボタン、ゴミ箱、電話、共有のテーブル・椅子などの共有設備については、頻繁に洗浄・消毒を行う。
- ・ゴミはこまめに回収し、鼻水や唾液などがついたゴミがある場合はビニール袋に密閉する。ゴミの回収など清掃作業を行う従業員は、マスクや手袋を着用し、作業後に手洗いを徹底する。
- ・※ 設備・器具の消毒は、次亜塩素酸ナトリウム溶液やエタノールなど、当該設備・器具に最適な消毒液を用いる。

**(8) 事業場への立ち入り**

- ・一般向けの施設見学や取引先等を含む外部関係者の立ち入りについては、必要性を含め検討し、立ち入りを認める場合には、当該者に対して、従業員に準じた感染防止対策を求める。
- ・このため、あらかじめ、これらの外部関係者が所属する企業等に、製造事業場内での感染防止対策の内容を説明するなどにより、理解を促す。

**(9) 従業員に対する感染防止策の啓発等**

- ・従業員に対し、感染防止策の重要性を理解させ、日常生活を含む行動変容を促す。このため、これまで新型コロナウイルス感染症対策専門家会議が発表している「人との接触を8割減らす10のポイント」#4や「『新しい生活様式』の実践例」#5を周知するなどの取り組みを行う。
- ・公共交通機関や図書館など公共施設を利用する従業員には、マスクの着用、咳エチケットの励行、車内など密閉空間での会話をしないことなどを徹底する。
- ・作業服などを貸与している場合、従業員がこまめに洗濯するよう促す。
- ・患者、感染者、医療関係者、海外からの帰国者、その家族、児童等の人権に配慮する。
- ・新型コロナウイルス感染症から回復した従業員やその関係者が、事業場内で差別されることなどが無いよう、従業員に周知啓発し、円滑な職場復帰のための十分な配慮を行う。
- ・発熱や味覚・嗅覚障害といった新型コロナウイルス感染症にみられる症状以外の症状も含め、体調に思わしくない点がある場合、濃厚接触の可能性がある場合、あるいは、同居家族で感染した場合、各種休暇制度や在宅勤務の利用を奨励する。
- ・過去14日以内に政府から入国制限されている、または入国後の観察期間を必要とされている国・地域などへの渡航並びに当該在住者との濃厚接触がある場合、自宅待機を指示する。
- ・取引先企業にも同様の取り組みを促すことが望ましい。

**(10) 感染者が確認された場合の対応**

- ・保健所、医療機関の指示に従う。
- ・感染者の行動範囲を踏まえ、感染者の勤務場所を消毒し、同勤務場所の従業員に自宅待機させることを検討する。
- ・感染者の人権に配慮し、個人名が特定されないことがないように留意する。なお、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止を目的とした個人データについては、個人情報保護に配慮し、適正に取り扱う#6。
- ・事業場内で感染者が確認された場合の公表の有無・方法については、上記のように個人情報保護に配慮しつつ、公衆衛生上の要請も踏まえ、実態に応じた検討を行うものとする。

**(11) その他**

- ・総括安全衛生管理者や安全衛生推進者と保健所との連絡体制を確立し、保健所の聞き取りなどに協力する。

以上

1. [https://corona.go.jp/news/news\\_20200411\\_53.html](https://corona.go.jp/news/news_20200411_53.html)
2. 新型コロナウイルス感染症対策専門家会議「新型コロナウイルス感染症対策の状況分析・提言」
3. (2020年5月4日) [https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000121431\\_00093.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000121431_00093.html)
4. 日本渡航医学会・日本産業衛生学会作成「職域のための新型コロナウイルス感染症対策ガイド」など
5. (<https://www.sanei.or.jp/images/contents/416/COVID-19guide0511koukai.pdf>)
6. [https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000121431\\_00116.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000121431_00116.html)
7. [https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000121431\\_newlifestyle.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000121431_newlifestyle.html)
8. 個人情報保護委員会「新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止を目的とした個人データの取扱いについて」([https://www.ppc.go.jp/news/careful\\_information/covid-19/](https://www.ppc.go.jp/news/careful_information/covid-19/))などを参照。

出典：日本経済団体連合会

[https://www.keidanren.or.jp/policy/2020/040\\_guideline2.html](https://www.keidanren.or.jp/policy/2020/040_guideline2.html)

## ●オフィスにおける新型コロナウイルス感染予防対策ガイドライン

### オフィスにおける新型コロナウイルス感染予防対策ガイドライン

2020年5月14日

一般社団法人 日本経済団体連合会

#### 1. はじめに

企業は、従業員、顧客、取引先、地域住民はじめ関係者の生命と健康を守り、新型コロナウイルスの感染拡大の防止に向けた、様々な取り組みを展開し、感染症の抑制に成果を上げてきた。一方、今後、完全な感染症の終息までの期間が長期にわたることを考えると、一層感染防止のための取り組みを進め、新型コロナウイルス感染症のまん延を防止していく役割に加え、事業を通じた国民生活への貢献拡大という役割が求められる。

本ガイドラインは、政府の「新型コロナウイルス感染症対策の基本的対処方針 #1 (3月28日。5月4日変更。以下「対処方針」という)」や新型コロナウイルス感染症対策専門家会議の分析・提言 #2などを踏まえ、事業者のオフィス（ここでいうオフィスとは労働安全衛生法上の事業場の概念であり、従業員が事務作業を行う事業場をいう）において、個々の業界や事業場の実態に応じた新型コロナウイルス感染予防対策を行う際の基本的事項について、参考として整理したものである。

事業者は、対処方針の趣旨・内容を十分に理解した上で、本ガイドラインに示された「感染防止のための基本的な考え方」と「講じるべき具体的な対策」や、所属する業界団体などで示される指針等を踏まえ、必要に応じ、衛生委員会等を開催し、個々のオフィスの様態などを考慮した創意工夫を図りながら、新型コロナウイルスの感染予防に取り組むよう努めていただきたい。

また、自らの事業場の感染予防対策に留まらず、情報の提供・共有などを通じ、取引先企業、医療関係者を含む他の事業者の感染拡大防止対策の支援に積極的に貢献していくことを願いたい。

本ガイドラインは、緊急事態宣言下はもとより、緊急事態宣言が終了した段階においても、新型コロナウイルス感染症の感染リスクが低減し、早期診断から重症化予防までの治療法の確立、ワクチンの開発などにより企業の関係者の健康と安全・安心を十分に確保できる段階に至るまでの間の事業活動に用いられるべきものである。本ガイドラインの内容は、関係省庁や専門家の知見を得て作成したものである。今後も、感染症の動向や専門家の知見、対処方針の改定等を踏まえ、適宜、必要な見直しを行うものとする。

#### 2. 感染防止のための基本的な考え方

事業者は、職場における感染防止対策の取り組みが、社会全体の感染症拡大防止に繋がることを認識した上で、対策に係る体制を整備し、個々の職場の特性に応じた感染リスクの評価を行い、それに応じた対策を講ずる。

特に、従業員への感染拡大を防止するよう、通勤形態などへの配慮、個人の人々の感染予防策の徹底、職場環境の対策の充実などに努めるものとする。

#### 3. 講じるべき具体的な対策

##### (1) 感染予防対策の体制

- ・経営トップが率先し、新型コロナウイルス感染防止のための対策の策定・変更について検討する体制を整える。
- ・感染症法、新型インフルエンザ等対策特別措置法等の関連法令上の義務を遵守するとともに、労働安全衛生関係法令を踏まえ、衛生委員会や産業医等の産業保健スタッフの活用を図る。
- ・国・地方自治体・業界団体などを通じ、新型コロナウイルス感染症に関する正確な情報を常時収集する。

##### (2) 健康確保

- ・従業員に対し、出勤前に、体温や新型コロナウイルスへの感染を疑われる症状の有無を確認させる。体調の思わしくない者には各種休暇制度の取得を奨励する。また、勤務中に体調が悪くなった従業員は、必要に応じ、直ちに帰宅させ、自宅待機とする。
- ・発熱などの症状により自宅で療養することとなった従業員は毎日、健康状態を確認した上で、症状がなくなり、出社判断を行う際には、学会の指針 #3などを参考にする。症状に改善が見られない場合は、医師や保健所への相談を指示する。
- ・上記については、事業場内の派遣労働者や請負労働者についても派遣事業者・請負事業者を通じて同様の扱いとする。

##### (3) 通勤

- ・テレワーク（在宅やサテライトオフィスでの勤務）、時差出勤、ローテーション勤務（就労日や時間帯を複数に分けた勤務）、変形労働時間制、週休3日制など、様々な勤務形態の検討を通じ、通勤頻度を減らし、公共交通機関の混雑緩和を図る。
- ・自家用車など公共交通機関を使わずに通勤できる従業員には、道路事情や駐車場の整備状況を踏まえ、通勤災害の防止に留意しつつこれを承認することが考えられる。

#### (4) 勤務

- ・従業員が、できる限り2メートルを目安に、一定の距離を保てるよう、人員配置について最大限の見直しを行う。
- ・従業員に対し、始業時、休憩後を含め、定期的な手洗いを徹底する。このために必要となる水道設備や石けんなどを配置する。また、水道が使用できない環境下では、手指消毒液を配置する。
- ・従業員に対し、勤務中のマスクなどの着用を促す。
- ・飛沫感染防止のため、座席配置などは広々と設置する。仕切りのない対面の座席配置は避け、可能な限り対角に配置する、横並びにするなど工夫する（その場合でも最低1メートルあけるなどの対策を検討する）。
- ・窓が開く場合1時間に2回以上、窓を開け換気する。建物全体や個別の作業スペースの換気に努める。なお、機械換気の場合は窓開放との併用は不要である。
- ・他人と共用する物品や手が頻りに触れる箇所を工夫して最低限にする。
- ・人と人が頻繁に対面する場所は、アクリル板・透明ビニールカーテンなどで遮蔽する。
- ・外勤は公共交通機関のラッシュの時間帯を避けるなど、人混みに近づかないようにする。
- ・出張は、地域の感染状況に注意し、不急の場合は見合わせる。
- ・外勤時や出張時には面会相手や時間、経路、訪問場所などを記録に残す。
- ・会議やイベントはオンラインで行うことも検討する。
- ・株主総会については、事前の議決権行使を促すことなどにより、来場者のない形での開催も検討する。
- ・会議を対面で行う場合、マスクを着用し、換気に留意する。また、椅子を減らしたり、机などに印をつけたりするなど、近距離や対面に座らないように工夫する。
- ・対面の社外の会議やイベントなどについては、参加の必要性をよく検討したうえで、参加する場合は、最小人数とし、マスクを着用する。
- ・採用説明会や面接などについては、オンラインでの実施も検討する。
- ・テレワークを行うにあたっては、厚生労働省のガイドライン #4などを参照し、労働時間の適正な把握や適正な作業環境の整備などに配慮する。

#### (5) 休憩・休息スペース

- ・共有する物品（テーブル、椅子など）は、定期的に消毒する。
- ・使用の際は、入退室の前後の手洗いを徹底する。
- ・喫煙を含め、休憩・休息をとる場合には、できる限り2メートルを目安に距離を確保するよう努め、一定数以上が同時に休憩スペースに入らないよう、休憩スペースの追設や休憩時間をずらすなどの工夫を行う。
- ・特に屋内休憩スペースについては、スペース確保や、常時換気を行うなど、3つの密を防ぐことを徹底する。
- ・食堂などで飲食する場合は、時間をずらす、椅子を間引くなどにより、できる限り2メートルを目安に距離を確保するよう努める。施設の制約などにより、これが困難な場合も、対面で座らないように配慮する。

#### (6) トイレ

- ・便器は通常の清掃で問題ないが、不特定多数が使用する場所は清拭消毒を行う。
- ・トイレに蓋がある場合、蓋を閉めてから汚物を流すよう表示する。
- ・ハンドドライヤーは利用を止め、共通のタオルは禁止し、ペーパータオルを設置するか、従業員に個人用タオルを持参してもらう。

#### (7) 設備・器具

- ・ドアノブ、電気のスイッチ、手すり・つり革、エレベーターのボタン、ゴミ箱、電話、共有のテーブル・椅子などの共有設備については、頻繁に洗浄・消毒を行う。
- ・ゴミはこまめに回収し、鼻水や唾液などがついたゴミがある場合はビニール袋に密閉する。ゴミの回収など清掃作業を行う従業員は、マスクや手袋を着用し、作業後に手洗いを徹底する。
- ・※ 設備・器具の消毒は、次亜塩素酸ナトリウム溶液やエタノールなど、当該設備・器具に最適な消毒液を用いる。

#### (8) オフィスへの立ち入り

- ・取引先等を含む外部関係者の立ち入りについては、必要性を含め検討し、立ち入りを認める場合には、当該者に対して、従業員に準じた感染防止対策を求める。
- ・このため、あらかじめ、これらの外部関係者が所属する企業等に、オフィス内での感染防止対策の内容を説明するなどにより、理解を促す。
- ・名刺交換はオンラインで行うことも検討する。

**(9) 従業員に対する感染防止策の啓発等**

- ・従業員に対し、感染防止対策の重要性を理解させ、日常生活を含む行動変容を促す。このため、これまで新型コロナウイルス感染症対策専門家会議が発表している「人との接触を8割減らす10のポイント」#5や『『新しい生活様式』の実践例』#6を周知するなどの取り組みを行う。
- ・公共交通機関や図書館など公共施設を利用する従業員には、マスクの着用、咳エチケットの励行、車内など密閉空間での会話をしないことなどを徹底する。
- ・患者、感染者、医療関係者、海外からの帰国者、その家族、児童等の人権に配慮する。
- ・新型コロナウイルス感染症から回復した従業員やその関係者が、事業場内で差別されることなどが無いよう、従業員に周知啓発し、円滑な職場復帰のための十分な配慮を行う。
- ・発熱や味覚・嗅覚障害といった新型コロナウイルス感染症にみられる症状以外の症状も含め、体調に思わしくない点がある場合、濃厚接触の可能性がある場合、あるいは、同居家族で感染した場合、各種休暇制度や在宅勤務の利用を奨励する。
- ・過去14日以内に政府から入国制限されている、または入国後の観察期間を必要とされている国・地域などへの渡航並びに当該在住者との濃厚接触がある場合、自宅待機を指示する。
- ・取引先企業にも同様の取り組みを促すことが望ましい。

**(10) 感染者が確認された場合の対応**

**① 従業員の感染が確認された場合**

- ・保健所、医療機関の指示に従う。
- ・感染者の行動範囲を踏まえ、感染者の勤務場所を消毒し、同勤務場所の従業員に自宅待機させることを検討する。
- ・感染者の人権に配慮し、個人名が特定されないことがないように留意する。なお、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止を目的とした個人データについては、個人情報保護に配慮し、適正に取り扱う#7。
- ・オフィス内で感染者が確認された場合の公表の有無・方法については、上記のように個人情報保護に配慮しつつ、公衆衛生上の要請も踏まえ、実態に応じた検討を行うものとする。

**② 複数社が混在する借用ビル内で同居する他社の従業員で感染が確認された場合**

- ・保健所、医療機関およびビル貸主の指示に従う。

**(11) その他**

- ・総括安全衛生管理者や安全衛生推進者と保健所との連絡体制を確立し、保健所の聞き取りなどに協力する。

以上

1. [https://corona.go.jp/news/news\\_20200411\\_53.html](https://corona.go.jp/news/news_20200411_53.html)
2. 新型コロナウイルス感染症対策専門家会議「新型コロナウイルス感染症対策の状況分析・提言」(2020年5月4日) [https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000121431\\_00093.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000121431_00093.html)
3. 日本渡航医学会 - 日本産業衛生学会作成「職域のための新型コロナウイルス感染症対策ガイド」など (<https://www.sanei.or.jp/images/contents/416/COVID-19guide0511koukai.pdf>)
4. 厚生労働省「テレワークにおける適切な労務管理のためのガイドライン」(<https://www.mhlw.go.jp/content/000553510.pdf>)などを参照
5. [https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000121431\\_00116.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000121431_00116.html)
6. [https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000121431\\_newlifestyle.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000121431_newlifestyle.html)
7. 個人情報保護委員会「新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止を目的とした個人データの取扱いについて」([https://www.ppc.go.jp/news/careful\\_information/covid-19/](https://www.ppc.go.jp/news/careful_information/covid-19/))などを参照。

出典：日本経済団体連合会

[https://www.keidanren.or.jp/policy/2020/040\\_guideline1.html](https://www.keidanren.or.jp/policy/2020/040_guideline1.html)

## 工業炉製造業 高齢者雇用推進事業 委員名簿

### 座長

田口 和雄 高千穂大学 経営学部 教授

### 委員

津田 光平 東海高熱工業株式会社 監査役

池本 安徳 井原築炉工業株式会社 総務部

宮里 顕寛 三建産業株式会社 人事総務部 部長

西谷 香 中外炉工業株式会社 業務本部 人事総務部長兼総務課長

稲垣 悟 中日本炉工業株式会社 取締役 総務部長

井出 千明 富士電子工業株式会社 顧問

岸本 昌三 ボルカノ株式会社 取締役 常務執行役員総務部長

湯浅 考雄 ロザイ工業株式会社 取締役 常務執行役員総務部長・財務部長  
(令和2年3月まで)

堀 隆幸 ロザイ工業株式会社 総務部長 (令和2年4月から)

金子 将司 DOWA サーモテック株式会社 企画室 副部長

小山 正雄 日本ファーンエス株式会社 総務部 (令和2年3月まで)

安松 正 富士電波工業株式会社 総務部 係長

山崎 一史 株式会社タナベ 取締役 総務部長

眞井 政雄 光洋サーモシステム株式会社 経営管理部長

### シンクタンク

凌 竜也 株式会社日本能率協会総合研究所 マネジメント&マーケティング研究事業本部  
経営革新グループ 室長

広田 薫 株式会社日本能率協会総合研究所 マネジメント&マーケティング研究事業本部  
経営革新グループ 主幹研究員 (令和元年8月まで)

福田 和久 株式会社日本能率協会総合研究所 マネジメント&マーケティング研究事業本部  
経営革新グループ 主任研究員

### 事務局

小川 洋一 一般社団法人 日本工業炉協会 専務理事

高橋 良治 一般社団法人 日本工業炉協会 事務局長

小原 寛子 一般社団法人 日本工業炉協会

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

## 工業炉製造業 高齢者の活躍に向けたガイドライン ～高齢者の活躍を企業成長に生かす～

---

発行 令和2年10月

一般社団法人 日本工業炉協会

〒101-0032 東京都千代田区岩本町 3-2-10 SN 岩本町ビル 4F  
TEL : 03-3861-0561 FAX : 03-3861-7445  
<http://www.jifma.or.jp/index.html>

無断転載を禁ず

