

▶ 機械土工工事業

高年齢従業員活用のためのガイドブック

～Q&Aからわかる、高年齢者の活躍促進のために今すべきこと～

一般社団法人日本機械土工協会
機械土工工事業高年齢雇用推進委員会



>>目次

本編～高年齢者の活躍促進に取り組むために～
資料編

わが国は、少子高齢化の進行にともない労働人口が減少するという構造的な難題に直面してきており、建設業界全体においても「労働者の高齢化」・「若者の入職減少」・「技能技術の伝承、継承」を見据えた人材の確保が今後の深刻な課題とされております。この課題に対するひとつの効果的なアプローチとして、建設業において長年にわたり培われた“高年齢者の方々の持つ豊富な知識や経験”を活かし、本業界の発展に寄与していくことが重要です。本書では、高年齢者の活躍促進のための方策や留意点について、Q&A方式により10項目にとりまとめるとともに、高年齢者の方々が生き生きと活躍されている企業の事例も多く紹介しておりますので是非参考にしてください。

知っておきたい10のQ&A

～基本的な仕組みづくりと事例紹介～

高年齢者が活躍できる仕組みづくりに取り組んでいく上で、有意義な情報をQ&A方式で解説します。

Q1 65歳まで必ず雇用しなければならないのか？

A 原則として、希望者全員を65歳まで雇用する義務が生じます。

少子高齢化の急速な進展に対応し、高年齢者の雇用の安定を図ることを目的として、高年齢者雇用安定法の一部が改正され、平成25年4月1日から施行されました。この改正の最大の特徴として、継続雇用制度の対象者を限定する仕組みが廃止されたことが挙げられます。

労働者の多様性という観点を意識しながら、各社で高年齢者の雇用方法を探ることが重要となります。本書では、継続雇用時の労働契約書の雛形や、嘱託社員用就業規則の条文例等を掲載していますので、適宜参考にしてください。

Q2 高年齢従業員は、何歳まで働き続けることが多いのか？

A 健康状態が良好で、意欲や能力が高い従業員は、いくつになっても活躍し続けています。

アンケート調査結果によると、定年制のあるすべての企業において「一定の条件を満たせば、年齢にかかわらず勤

続が可能」となっています。またヒアリング調査結果からも、「年齢を重ねても技術・技能を活かしながら働き続けられるケースが圧倒的に多い」ことがわかりました。

定年後再雇用の上限年齢以降も勤務が可能かどうかの判断基準として、調査結果では「健康状態が良好である」「意欲がある」「能力が高い」が挙げられています。

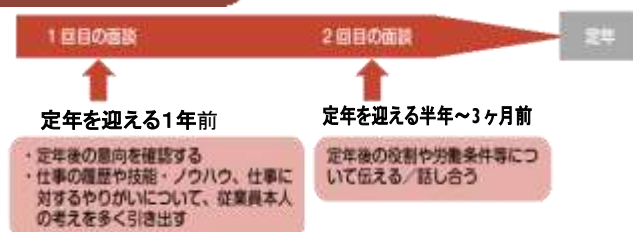
Q3 定年後の役割や労働条件等は、「いつ」「どのように」伝えればよいのか？

A 定年1年前を目安に、複数回の個別面談を行きましょう。

定年を控えた従業員の不安を払拭するためには、定年の1年前を目安に個別面談の機会を設け、本人の定年後の意向を確認するとともに会社側の意向も伝え、話し合うことが大切です。

1回目の個人面談で従業員本人の意向を十分に聴き取り、2回目の個人面談で本人の希望を踏まえた話し合いができれば、従業員が納得し、モチベーションが高い状態で働き続けることができます。

スケジュールの例



Q4 定年前の個人面談では何を伝えるべき／話し合うべきか？

A 定年後に果たしたい役割や働き方の希望を尋ねるとともに、本人に期待する役割や労働条件等を伝えましょう。

まず、1回目の面談では、従業員自身の意向を詳しく聴き出しましょう。特に、従業員が定年後に果たしたい役割や働き方の希望等を尋ねておくといでしょう。

2回目の面談では、従業員に、定年後の労働条件(賃金額等)、定年後に担当する業務、期待する役割等を具体的に説明しましょう。この際には、十分な面談時間を確保する等して、本人の納得感を高める工夫をすることも重要です。

Q5 高齢従業員が特に活躍しやすい分野とは？

A 長年培ってきた「技術・技能」「経験やノウハウ」を活かせる分野です。

本業界では、定年後も多くの人材が活躍しています。特に、「安全衛生対策」「受注活動」「技術指導・後進教育」等は、長年培ってきた「技術・技能」や「経験やノウハウ」を活かしやすい分野であると言えます。

Q6 高齢従業員が働きやすい環境とは？

A 残業時間や勤務日数・勤務時間を見直して、ワーク・ライフ・バランスに配慮した環境を整備しましょう。

年齢を重ねるとともに、家庭の事情や地域との付き合い、体力面の変化等により、就業に対するニーズが多様化すると言われています。そのため、従来の勤務形態のままでは、高齢者の持つ能力を十分に引き出せないケースが出てきます。この場合、高齢従業員の事情に応じた「業務内容」や「勤務日数や勤務時間」の見直し等の対応が求められることになります。

負荷のかかる作業に思えますが、長期的に見れば優秀な従業員の継続勤務の実現等、高齢従業員側だけでなく、企業側にとってもプラスの効果があります。可能な範囲で個別の事情に配慮することでワーク・ライフ・バランスを実現させ、働きやすい環境を整備しましょう。

Q7 定年前後で役職は変化するのか？

A 定年後も管理職として活躍している方が多くいます。

アンケート調査結果によると、定年後もそのまま管理職(役職者)として活躍している方が多くいます。「本社・支店等に勤務」している60歳代従業員の場合、6割近くが管理職だということがわかりました。

ヒアリング調査では、定年後の賃金水準が下がった場合でも、管理職としての「役職手当」を定年前よりも多く支給することで、定年前と同等の賃金水準を保つ例がみられました。

定年になったからといって、賃金水準を下げるのではなく、責任や職務に対する対価をきちんと支払うことは、従業員の能力や経験を評価する企業姿勢を示すことにつながり、職場全体の士気を高めるためにも有効です。

Q8 定年後の賃金設定のポイントとは？

A 仕事内容や能力に見合った賃金設定を心がけましょう。

ほとんどの企業が再雇用者の賃金水準を下けている一方で、定年直前の賃金水準を維持する企業もみられます。

多くの企業が定年という年齢要件のみを理由に賃金水準を下げていますが、これに対しては疑問の声も聴かれています。従業員のモチベーションを維持し戦力化を図るためにも、仕事内容や能力に見合った賃金設定をするように心がけましょう。

Q9 人事評価をモチベーションの維持・向上につなげるためには？

A 評価項目や評価基準を明示するとともに、評価結果を本人にフィードバックしましょう。

アンケート調査では、約半数の企業が継続雇用者に対する人事評価を行い、そのすべての企業が評価結果を、賃金あるいは賞与や報奨金等に反映していることがわかりました。

評価にあたって評価項目や評価基準を明示し、評価結果を本人にフィードバックすることは、継続雇用者のモチベーションの維持・向上に有効です。

Q10 高齢従業員により長く働いてもらうためには？

A 健康維持の取り組みを行いましょう。

従業員の健康維持のためには、健康維持の重要性を周知するとともに、何らかの取り組みを行うことが有効です。

例えば、健康診断の結果、生活習慣病のリスクが高くなってきた高齢従業員に対しては、定期的な保健指導を行う、健康に関する情報提供や運動機会の提供をするといった例が考えられます。

