

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

建設業基礎工事における 高齢技能労働者の活躍ガイドライン

令和4年12月19日

一般社団法人 全国基礎工事業団体連合会

建設基礎工事業高齢者雇用推進委員会

目 次

はじめに	1
序章	2
1. 行政による雇用改善に関する諸施策	2
2. アンケート調査から判った組合員企業の高齢者雇用の現状	3
第1章 高齢者雇用の現状と対策・高齢者雇用のポイント	8
第1節 高齢者雇用の課題とポイント	8
1. 「我が国の少子高齢化の現状と今後」と「業界の沿革」	10
2. 企業にとっての高齢者雇用	13
3. 業界団体のとりくみ	14
4. 全基連による前回の高齢者雇用推進事業	15
5. 課題とポイント	15
第2章 高齢者技能者の雇用推進のための職場改善のあり方	18
第1節 組合員企業を対象としたアンケート調査から理解すべきこと	18
1. 高齢技能者を活用する上での難しさ	18
2. 高齢技能者を活用するメリット	20
3. 高齢技能者に期待する役割	22
4. 高齢技能者に活躍してもらうための配慮	24
第2節 職場改善の意義と基本的な方策	26
1. 「職場の状況」はすべてを労働条件とみること	26
2. 労働法上の労働条件は法的最低基準	26
3. 「働きやすい職場づくり」は官民あげての取り組み課題	27
4. 職場の“働きやすさ”と“働きにくさ”を決定づける要因	28
第3節 高齢技能者のための職場改善	30
1. 「職・仕事」との特性	30
2. 「職・仕事に取り組む高齢者」の特性	32
3. 技能系従業員の職場の持つ特性	33
4. 高齢の技能経験者を引き付ける「職場魅力」の開発と提供を	33
5. 仕事と生活を調和させる	35

第3章	雇用・人事制度のあり方	36
	1. 高齢者の雇用・人事制度のあり方	36
	2. 能力開発・技能伝承のあり方	37
	3. 健康管理のあり方	39
	4. 高年齢者就業確保措置の意義と留意点	40
	5. 高年齢者就業確保措置を講じるための基礎的要件	43
第4章	高齢技能者の職場と給与水準・人事評価について	45
	1. 高齢技能者の勤務する職場について	45
	2. 高齢技能者の給与水準について	46
	3. 定年後も勤務する高齢技能者の人事評価について	48
第5章	技能労働者のキャリアプランの意義と導入基盤	50
	第1節 基礎工事業における高齢者雇用推進の方向	50
	1. 高齢者雇用を推進するには	50
	2. 人生における仕事のプラン	51
	3. 高齢者をめぐる話から拾い上げたいこと	52
	4. 企業グループによるとりくみ（提言）	53
	第2節 残された課題	53
	1. 「やりがい」を感じているかどうか	53
	2. 働いてもらう場の確保	55
	3. まず若年者導入にとりくむ	56
	4. 高齢者のひそかな悩みに寄り添う	56
	5. 事故、高齢者ゆえの要因	57
資料1	高齢者雇用の好事例集	58
	(1) 職場転換による再雇用による高齢者活用	59
	(2) 職場転換による再雇用による高齢者活用	61
	(3) 職種転換による勤務延長による高齢者活用	63
	(4) 高齢者新規採用による高齢者活用	65

資料 2	・・・・・・・・・・・・・・・・	67
(1) 産業別高齢者雇用推進事業企業向けアンケート調査結果	・・・・・・・・	68
(2) 令和 4 年度 65 歳超雇用推進事業アンケート集計結果	・・・・・・・・	74
(3) 賃金水準に関して	・・・・・・・・	76
(4) 職種別最小・最大賃金月額（令和 3 年度組合員実態調査）	・・・・・・・・	77
資料 3 参考資料集	・・・・・・・・	81
(1) 改正高齢者雇用安定法 令和 3 年 4 月施行	・・・・・・・・	82
(2) 高年齢者就業確保措置を講ずるに当たっての留意事項	・・・・・・・・	83
(3) 2022 年版ものづくり白書	・・・・・・・・	84
(4) 健康のためのヒント	・・・・・・・・	89
(5) エイジフレンドリーな職場づくり	・・・・・・・・	101
(6) 創業支援等措置の実施に必要な措置について	・・・・・・・・	105
(7) 高齢者等が離職する場合について	・・・・・・・・	106
(8) 「同一労働同一賃金ガイドライン」の概要	・・・・・・・・	107
(9) 65 歳超雇用プランナー、高年齢者雇用アドバイザーのご案内	・・・・・・・・	108
(10) 令和 4 年度 65 歳超雇用推進助成金のご案内	・・・・・・・・	111
(11) (独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構 所在地等一覧	・・・・・・・・	115

はじめに

(一社)全国基礎工事業団体連合会は、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構の委託を受け「産業別高齢者雇用推進事業」を令和3年・4年の2年間に亘り実施し、この度「建設業基礎工事における高齢技能労働者の活躍ガイドライン」を作成しましたので、組合員各位に報告することとなりました。

現在の当基礎工事業界は慢性的な技能労働者不足に陥り、技能労働者の補充・雇用に苦慮しております。

対策としまして、「社内高齢者の継続雇用・再雇用」と「外国人技能実習生・特定技能者の雇用」「女性技能労働者雇用」に多くの組合員企業が取り組んでおります。

中でも取り分け「社内高齢者の継続雇用・再雇用」は、令和3年4月に施行された「改正高年齢雇用安定法」の遵守と、またその運用次第では組合員企業の今後の「企業存在」を左右する重要課題といえましょう。

特に2025年には65歳定年を迎える方々が多出し、その後も年々その数は増大し、若年入職者不足とあいまって、このままでは技能労働者不足となり、「企業経営」が危ぶまれる状況となります。

全基連では令和3年に「高齢者雇用推進事業 企業向けアンケート」を実施し、“その結果と専門家の知見と所見”をガイドラインにまとめましたので、組合員企業各位の企業経営にご参考になれば幸いと存じます。

一般社団法人 全国基礎工事業団体連合会
会長 梅田 巖

当「建設業基礎工事における高齢技能労働者の活躍ガイドライン」は基礎ぐい工事現場部門の「高齢者雇用に関する現状・活用、及び生活基盤と今後の対策・方向性」に関して作成されたものです。

序 章

1. 行政による雇用改善に関する諸施策

以下、主たる施策をご紹介します。

1) 改正高年齢者雇用安定法（令和3年4月施行）

事業主として、下記いずれかの措置を講じる努力義務が設けられたところです。

- ①70歳までの定年引き上げ
- ②定年制の廃止
- ③70歳までの継続雇用制度（再雇用制度・勤務延長制度）の導入
- ④70歳まで継続的に業務委託契約を締結する制度の導入
- ⑤70歳まで継続的に以下の事業に従事できる制度の導入
 - 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

2) 社会3保険の皆入

- ①健康保険
- ②厚生年金
- ③雇用保険

3) 技能労働者の処遇改善

- ①「建設技能者キャリアアップシステム」への技能者登録と技能者能力評価

4) 働き方改革

- ①1日8時間・週休2日制を目指して
- ②労働時間上限規制（時間外の上限規則、45時間/月、360時間/年）
- ③時間外労働の割り増し賃金率 25%以上の努力義務

5) 特定技能外国人制度と技能実習生制度

2. アンケート調査から判った組合員企業の高齢者雇用の現状

1) 進む現場技能者の高齢化

アンケート回答組合員企業 123 社、全従業員数 5,646 人に関し、50 歳以上の中高年齢者は、事務部門は 44.8%、現場部門 43.1%（出典：組合員実態調査「常用雇用者の年齢構成」より）で、さらに現場部門を詳細にみると、65 歳以上は 10.6%となっておりありますが、今後 10 年間での企業数割合では、高齢者は 3～5 年後 23.5%、6～9 年後 27.6%、10 年以上は 34.9%となっており、現状は 10 人に 1 人が高齢者ですが、今後 10 年ではさらに高齢化が加速することを示しております。第 1 章からは現場技能者に対象をしばりご報告致します。統計表は事務部門についても表示しております。

全従業員数 123 社 5,646 人	65歳以上70歳未満	123 社	376 人	合計 123 社 603 人
	70歳以上	123 社	227 人	

貴社で60歳を迎える正社員が最も多くなる時期をお答えください。

全123社

①現在又は過去 9 社	②.1～2年後 6 社	③3～5年後 29 社	④6～9年後 34 社	⑤10年以上先 43 社
----------------	----------------	----------------	----------------	-----------------

常用雇用者の年齢構成

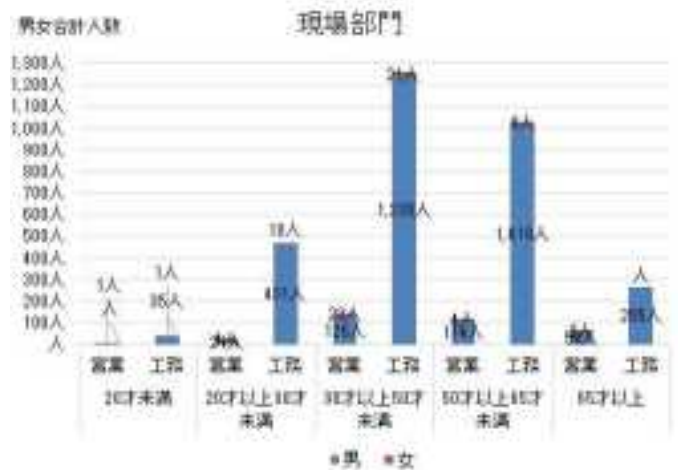
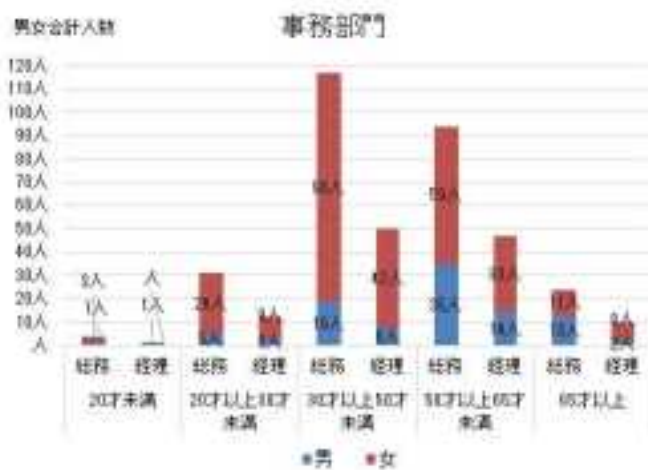
出典：組合員実態調査

【全国】(93 社 3,803 人)





		男	女	合計
20才未満	事務	2人	3人	5人
	現場	35人	2人	37人
20才以上30才未満	事務	8人	35人	43人
	現場	482人	14人	496人
30才以上50才未満	事務	27人	140人	167人
	現場	1,384人	44人	1,408人
50才以上65才未満	事務	49人	92人	141人
	現場	1,133人	13人	1,146人
65才以上	事務	15人	19人	34人
	現場	324人	2人	326人
合計		3,439人	364人	3,803人



【北海道】(9社 254人)



【東北】(13社 650人)



【東日本】(49社 1,841人)



【近畿】(7社 200人)



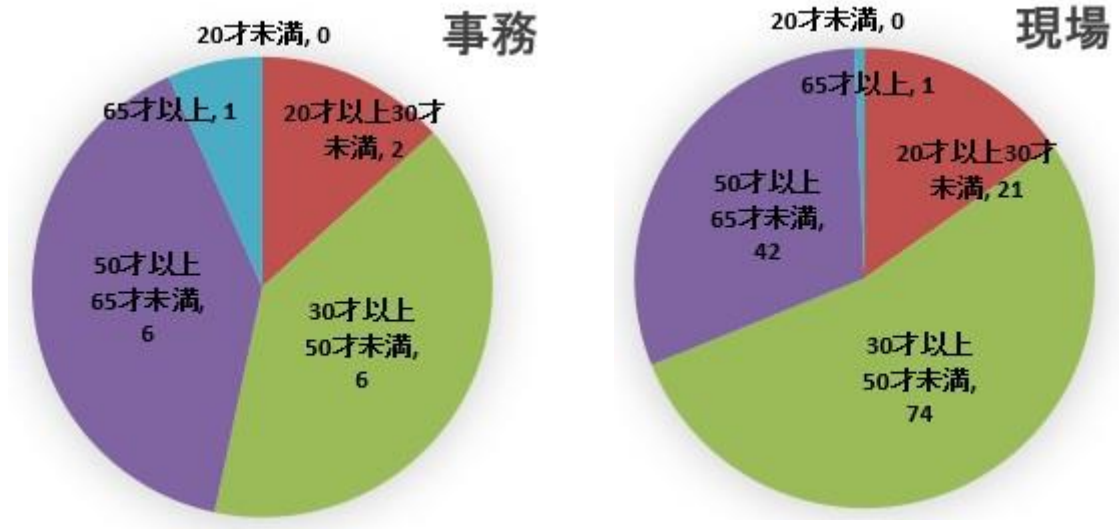
【中四国】(6社 376人)



【九州】(6社 329人)



【沖縄】(3社 153人)



2) 今後の高齢技能者雇用について

現在、定年の廃止・定年延長制・継続雇用制を検討している組合員企業は 59 社で 47.9%を示しており、既の実施している組合員企業 63 社と併せて 122 社 99%となっています。

高齢者雇用の今後の方針について

- | | | | |
|----------------|------|-------------------------------|------|
| 1. 定年延長を検討中である | 22 社 | 3. 継続雇用(再雇用・勤務延長)年齢の延長を検討中である | 25 社 |
| 2. 定年廃止を検討中である | 7 社 | 4. 継続雇用制度の導入を検討中である | 5 社 |

第1章 高齢者雇用の現状と対策・高齢者雇用のポイント

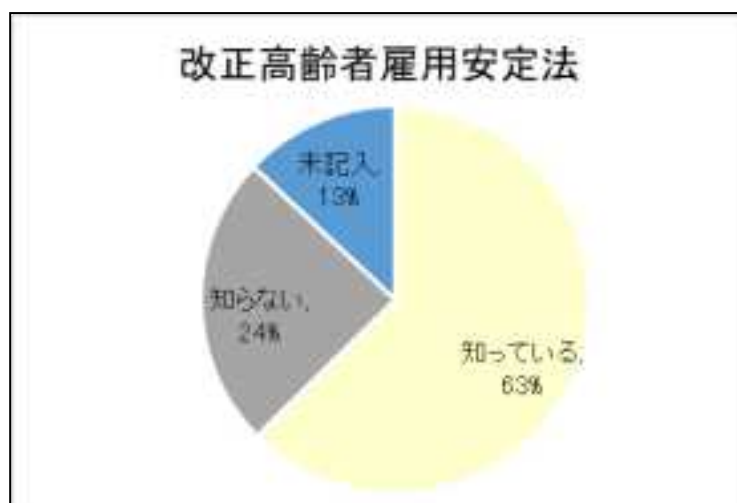
第1節 高齢者雇用の課題とポイント

高齢者雇用に関する認識と定年制や上限年齢に関してはアンケート結果からすると「改正高年齢者雇用安定法」を知っている組合員は63%、上限年齢なしは62%と、高齢者雇用の活用は広く、組合員企業に認識されていると思われます。

【組合員アンケートより】

Q1. 改正高年齢者雇用安定法を

1. 知っている 77社 2. 知らない 30社 未記入 16社



Q4. 貴社では定年制・役職定年制を定めていますか。定めている場合、その年齢をお書き下さい。

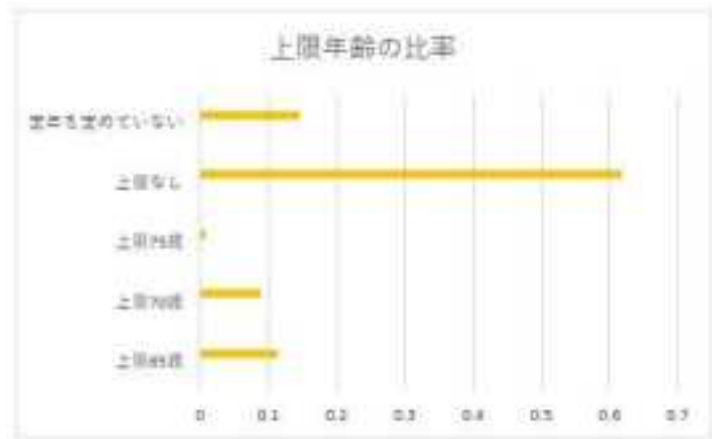
定年制・役職定年制について 定めている・・・ 105社

定年制		
60歳	41社	39.0%
62歳	2社	1.9%
63歳	5社	4.8%
65歳	48社	45.7%
66歳	1社	1.0%
70歳	8社	7.6%

役員定年制		
60歳	4社	3.8%
65歳	10社	9.5%
70歳	3社	2.9%
75歳	1社	1.0%

上限年齢の比率

	会社数/比率	
上限85歳	14社	11%
上限70歳	11社	8%
上限75歳	1社	1%
上限なし	76社	62%
定年を定めていない	18社	15%



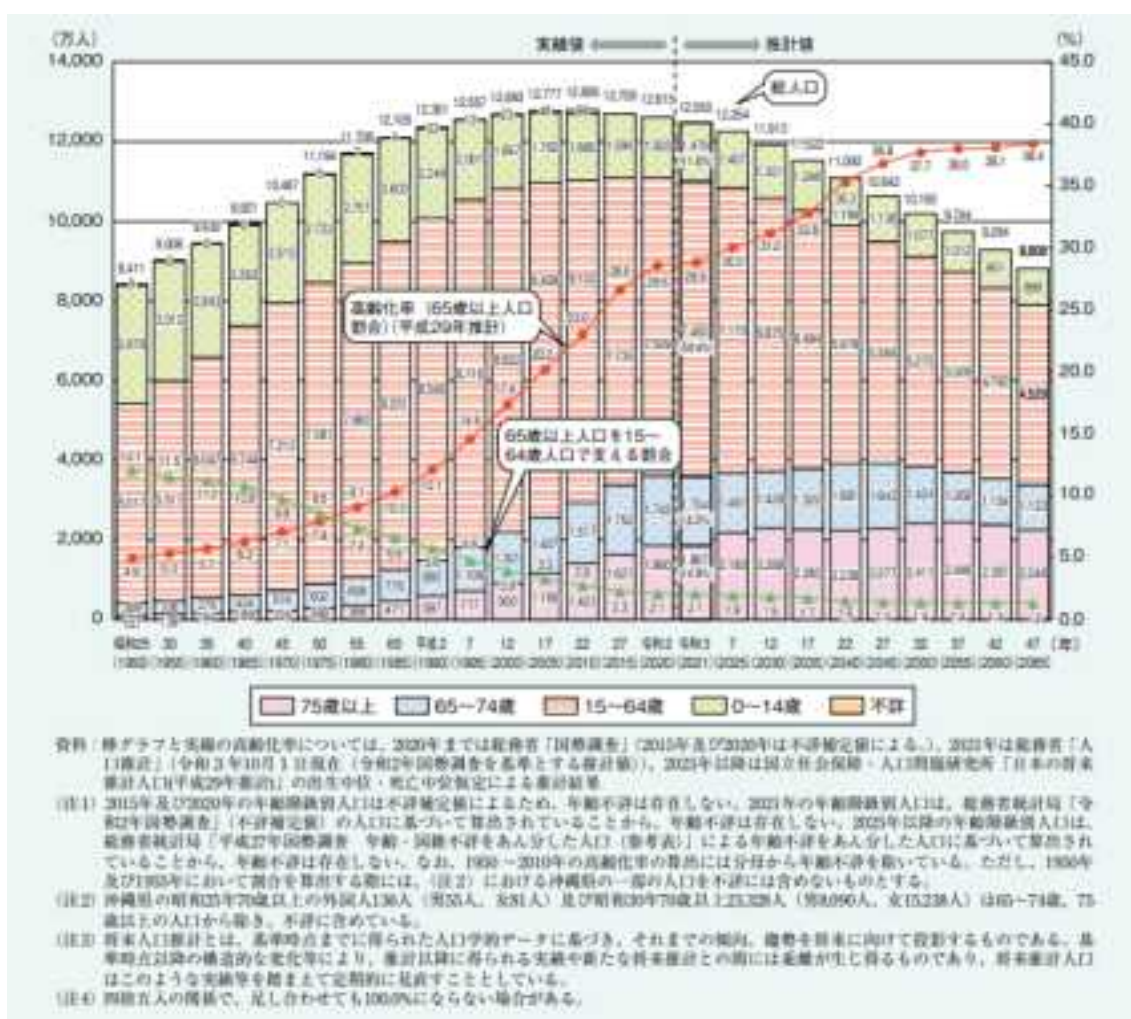
今回の調査結果は以上の通りですが、「高齢者雇用」の過去の組合員認識について、その経緯と状況を報告致しますが、現状での「高齢者雇用」が企業存続の必須となっております。

1. 「我が国の少子高齢化の現状と今後」と「業界の沿革」

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が、その後、急速に上昇を続け2015年には26.6%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年には30.0%に達すると推計されています。

図 高齢化の推移と将来推計



出典：内閣府「高齢社会白書（2022年版）」

https://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/w-2022/zenbun/pdf/1s1s_01.pdf

一方、2021年現在の高齢化率は、最も高い秋田県で38.1%、最も低いのは東京都で22.9%となっています。今後、高齢化率は上昇し、2045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、地域的な隔たりがあるとは言え、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3年 (2021)			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	5,183	1,686	32.5	42.8	10.3
青森県	1,221	419	34.3	46.8	12.5
岩手県	1,196	409	34.2	43.2	9.0
宮城県	2,290	655	28.6	40.3	11.7
秋田県	945	360	38.1	50.1	12.0
山形県	1,055	362	34.3	43.0	8.7
福島県	1,812	585	32.3	44.2	11.9
茨城県	2,852	860	30.1	40.0	9.9
栃木県	1,921	569	29.6	37.3	7.7
群馬県	1,927	589	30.5	39.4	8.9
埼玉県	7,340	2,000	27.2	35.8	8.6
千葉県	6,275	1,748	27.9	36.4	8.5
東京都	14,010	3,202	22.9	30.7	7.8
神奈川県	9,236	2,376	25.7	35.2	9.5
新潟県	2,177	723	33.2	40.9	7.7
富山県	1,025	337	32.8	40.3	7.5
石川県	1,125	338	30.1	37.2	7.1
福井県	760	236	31.0	38.5	7.5
山梨県	805	252	31.3	43.0	11.7
長野県	2,033	657	32.3	41.7	9.4
岐阜県	1,961	605	30.8	38.7	7.9
静岡県	3,608	1,099	30.5	38.9	8.4
愛知県	7,517	1,918	25.5	33.1	7.6
三重県	1,756	531	30.3	38.3	8.0
滋賀県	1,411	376	26.6	34.3	7.7
京都府	2,561	758	29.6	37.8	8.2
大阪府	8,808	2,442	27.7	36.2	8.5
兵庫県	5,432	1,608	29.6	38.9	9.3
奈良県	1,315	423	32.1	41.1	9.0
和歌山県	914	308	33.8	39.8	6.0
鳥取県	549	180	32.7	38.7	6.0
島根県	665	229	34.5	39.5	5.0
岡山県	1,876	575	30.6	36.0	5.4
広島県	2,780	827	29.7	35.2	5.5
山口県	1,328	465	35.0	39.7	4.7
徳島県	712	247	34.7	41.5	6.8
香川県	942	303	32.2	38.3	6.1
愛媛県	1,321	444	33.6	41.5	7.9
高知県	684	245	35.9	42.7	6.8
福岡県	5,124	1,445	28.2	35.2	7.0
佐賀県	806	251	31.1	37.0	5.9
長崎県	1,297	435	33.6	40.6	7.0
熊本県	1,728	551	31.9	37.1	5.2
大分県	1,114	376	33.7	39.3	5.6
宮崎県	1,061	351	33.1	40.0	6.9
鹿児島県	1,576	521	33.1	40.8	7.7
沖縄県	1,468	339	23.1	31.4	8.3

資料：令和3年は総務省「人口統計」、令和27年は国立社会保険・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（平成30（2018）年推計）」

出典：内閣府「高齢社会白書（令和4年版）」

https://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/w-2022/zenbun/pdf/1s1s_04.pdf

業界の沿革

平成18－20年度に全基連は（独）高齢・障害者雇用支援機構の委託により基礎工事業の高齢者雇用推進事業にとりくみ、ガイドラインを発表しました。当時、基礎工事会社がこのガ

イドラインをどう受け止め、どう活用しているか調べたことがあるのですが、その調査の中で高齢者雇用推進に対する基礎工事会社の認識がどのようなものであるかということも課題として大事ではないかと感じさせられました。この点について、これまでの経緯をふり返りながら考えてみたいと思います。

基礎工事業界における高齢者雇用の問題は、一昔前には「高齢化に歯止めをかけなければならない」との視点で取り上げられてきました。

そこには「高齢者を活用する」「高齢者の活躍を促す」という考えはさほど存在していなかったのです。

「34.4歳事件」が浮上したのは昭和49年でした。現場の第一線で働いている基礎工事従事者の年齢が初めて明らかになったのです。

関東、中部、近畿の3地区の基礎工事従事者1,708人の平均年齢が34.4歳と判り、「そこまで高齢化していたのか」と多くの経営者から驚きの声が上がりました。事件呼ばわりするなど、いかにも物々しい捉え方ですが、業界はそれほどに驚き、経営者としては我が身に迫る問題と感じたのでした。

この平均年齢は安全衛生教育の講習会に参加した基礎工事従事者の年齢を、東日本、中部、近畿の3基礎協組と全基連が調べることで判明しました。教育はその2年前に義務付けられたものです。つまり、この講習がスタートしたことによって初めて高齢化にスポットが当てられたのでした。

平均年齢34.4歳という数字は、統計に当たった全基連事務局をして「安全衛生教育の成果以上に組合員から注目されるだろう」と予感させた通り、発表と同時に全国の基礎工事業者の目を引きました。

ほどなく業界の一部ではこの事態が「34.4歳事件」と呼ばれるようになり、経営者たちからは次のような声が聞かれました。

「自分の会社の連中の歳は知ってるので（高齢化していることは）感じていたが、業界全体がこれほどとは思っていなかった」

「道理で（職を得るため会社に）若い者が来ないわけだ。このまま若い層からソッポを向かれたままだと、この業界はどうなるのか」

「34歳とは、冷静に考えると当然の結果だと思う。今どき、高校はおろか大学まで進む者が多い。油（ディーゼルハンマから飛散する油煙）にまみれ真っ黒になって働く仕事に就こうとする者など、縁故とか職人の子供とか何か特別な関係からでないとなかなか見つからない。ホワイトカラーになってかつこよく働こうとするのが現代の平均的な若者気質なんだから」

こうした声を受けて各地の組合と全基連は「業界各社における高齢化対策をリードしていかねばならない」との考えを示しました。

しかし、それが容易ではないことは、全基連幹部の誰もが感じていました。

その理由として上がった声は、

第1に「騒音・振動、それに油煙や土砂による汚れが杭打ち工事から無くなることはない」

第2に「夏は汗にまみれ、冬は寒風にさらされての作業で、それから逃れられない」

第3に「杭打ち職人は一般に正規の社員ではなく、その多くが会社より仕事を請け負っている親方から賃金を支払われる間接従業員であり、雇用が不安定」

第4に「病気しても健康保険に入っていないし、子供が修学旅行に行くとき学校から保険証を持ってくるように言われても持って行けないようなありさま」

第5に「退職金をもらえない。貰っても一時しのぎ程度」

第6に「作業着を見栄えのよいものにしようとしても限界がある」

——などその他でした。

全基連は「若年労働者の誘引体制を作りたい」との考えでしたが、一朝一夕に成るものではなく、腰を据えてとりくむべき課題へと位置付けを変えて行きました。

それは単に、問題解決に要する時間と手間が相当に及ぶためだけではなく、他に優先的にとりくまなくてはいけない重要活動を抱えていたからでした。

設立してまだ半年の全基連は、そのころ杭打ち資格の一本化、基礎工事業種の確立に全力をあげていたのです。そもそも、業界組織化をめざす旗印としてこの2つの目標を掲げていたもので、当時、全国6つの組合・協会の誰もが、この2つの目標に視線を据え、最大の期待をかけていたとって過言ではありません。その中で、若年労働者の誘引体制を作るとりくみは優先順位を下げざるを得なかったのです。

2. 企業にとっての高齢者雇用

業界団体による高齢化対策が進まなかった一方、個々の企業においても高齢化対策は進みませんでした。高齢化という事態を企業経営のうえでどう捉え、どう考え、どのような対策を施すかというテーマは、基礎工事会社にとって重要な経営課題であるはずなのに、一步踏み出そうとする動きはあまり見かけませんでした。

ここで一応触れておきたいのは、平均年齢34.4歳を多くの経営者が「そこまで高齢化しているのか」と驚いた点についてです。

実は、当時と今とでは何歳を高齢者とするかという点で大差があります。昭和55年に全基連など9団体で構成する専門建設業者団体連合会は建設工事従事者の老齢年金を一般より5年早く55歳から需給できるよう運動を始めています。建設省もこれを支持、日建連、土工協は趣旨には賛成したものの時期尚早ではないかとする一方、専門工事会社の経営者たちが掛金アップを渋り、運動は頓挫しました。このとき当業界に「55歳は年老いて働けなくなる年齢」という認識が広まったのです。

すなわち、年齢に対する感覚が当時と今とでは大きな隔たりがあります。あくまでも「平均年齢」ではあっても、紛れもなく高齢化していると受け止められたのです。

ただ、34.4歳という点だけで、経営者たちが高齢化したと驚いたわけではありません。

25歳以下の基礎工事従事者が全体の11.8%しかいなかったことも大きな危機感となったのでした。

では、基礎工事会社は高齢化にどう立ち向かおうとしたのか、いささか後のことになりますが、ある経営者が次のとりくみを行ったことが談話の記録として残っています。

「うちの杭打機オペがリーダーの垂直度を示す装置を切って目測でやっていた。装置を使ったらどうかと言ったら、なんだか渋い顔をする。これは老眼なんだなと気づきました。威勢のよかった職人も歳をとって細かい目盛りが見えなくなっている。老眼鏡をかけてやる仕事じゃないですからね、うちも若年化に手をつけて、職人の平均年齢を35.5歳に設定しました。この数字は、サラリーマンが18歳から65歳まで働けるとして、単純計算で平均年齢は41.5歳になりますが、基礎職人は16歳から55歳までとしてその平均が35.5歳ということです」

そしてこの経営者は「高齢化問題の本質は数字よりも、施工体制と質をこの先の長い年月にどう保てるかであって、35.5歳はあくまでも目安にとどめ、職人の力量本位で考えなくては」と語り、入ってきた若手が技量を着実に伸ばせるよう、熟練者の実力や人柄などを見極めて施工チームを組ませました。それに若手にはスポーツの面でも競技力向上を後押しし、それに付随する資格の取得まで促すなどバックアップを惜しみませんでした。やがて、あの社は平均年齢が低いと見られるようになるとともに、経営者の求心力が常に現場に反映されて施工の質につながり、ゼネコン各社からの信頼が高まったのでした。

一方、そのころの一般的な高齢化対策としては「できるだけ若い者を雇うようにする」との方針をとっていた基礎工事会社が多かったようです。言い方を変えれば「若手の参入を増やすことで全体の年齢を引き下げる」ことに努めた社が少なくなかったほか、一部の基礎会社では「これからは年輩者は減らしたい」と考えたケースもありました。

なお、業界の景況が落ち込んだ時期には、経営規模縮小の手段として高齢者から順に解雇するケースも見られました。ある経営者がこう語るのを聞いたことがあります。

「会社が危ないとなって、すぐやったのは事務所を家賃の安いところに移したことで、次に安い車に乗り換えることでした。家内は事務所はともかく自分も乗る車なので恥ずかしいというんですが、そんなこと言ってもらえません。歳がかなり上の者から辞めてもらいましたが、かわいそうなもんです、何も文句言えないで辞めていきました」

業界全体をざっと見渡した限りでは、計画に基づき実効性の期待できる高齢化対策を進めていた社はそう多くなかったと考えられますし、「高齢者を活用する」「高齢者の活躍を促す」という考えは希薄でした。

3. 業界団体のとりくみ

業界団体の高齢化対策はどうだったかという、昭和49年当時の全基連と各組合は「基礎業界が有資格の技能者で構成されるようになれば、若い人も誇りをもって入職するだろう」という考えを持っていました。

そのころは特別教育修了のほか、現場に搬送するため杭打機を道路走行するには大型特殊免許を、現場内での杭打ち作業にはクレーン免許を要し、基礎工事に対応する資格が確立されていませんでした。そこで労働省を動かして基礎工事対象の技能講習制度が創設されれば、若い人の入職が促されるだろうという狙いでした。

そして資格制度の確立は3年後に日の目を見ましたが、当時において「高齢化に歯止めをかける」という目的での高齢化対策の進展は見られませんでしたし、「高齢者を活用する」「高齢者の活躍を促す」という考えもまだ希薄だったといえます。

4. 全基連による前回の高齢者雇用推進事業

平成18～20年度に全基連は基礎工事業の高齢者雇用推進事業にとりくみました。推進のためのガイドラインを作成し、組合員にその活用を促す活動を行ったのです。

ガイドラインが業界に向けて発表されたとき、経営者たちがまず目を向けたのは、「当業界の高齢者雇用は進んでいてすでに75.8%に達している」という事実でした。単に雇用推進という目的に基づけばこれは歓迎すべきことにも感じられ、それ以上考えを巡らせることをしなかった経営者も少なくありません。

ガイドラインからは、少子化して新たな人材の確保が難しい中、現に就労している高齢者の活用がいっそう重要だとの考えが読み取れるはずですが、そこをしっかりと受け止めることで意識転換できた経営者はそう多くはなかった、ということから課題は置き忘れたままとなりました。

ですから前回の全基連のとりにくみを踏み台としながら、今回の事業推進において各経営者が自社の状況を見つめ、高齢者を活用できる体制作りへ一歩踏み出すことが求められます。

5. 課題とポイント

高齢の基礎工事従事者が継続して働いて行くため企業や業界が向き合うべき課題やポイントは次の通りです。

①若年～壮年が入ってこない

業界で高齢者雇用が進んでいるのは、若年～壮年の入職が難しいことから、必要な人員数を維持するため、高齢従事者に働きつづけてもらっていることによるものです。

かといって他の産業や業種からの転職を期待することは現実的ではありません。基礎工事は専門性の高い施工技術によって行われるため、他の仕事に就いていた人を雇い入れるとしても即戦力になりません。事前に現場での見習い、訓練、教育施設での教育を行うことは企業単独では難しいといえます。

そうした中で全基連が「建設労働者緊急育成支援事業」により、千葉県佐倉市に職業訓練校を設け、資格の取得から就職まで支援するコースで多くの受講者を育て上げてきたのは好事例です。訓練生としては就職支援を受けて基礎工事会社に入れば、技術を身につけるほどに仕事

に対する意欲と達成感が養われ、企業側としても施工体制を維持しつつ充実させることができます。

ただ、それ以前の障壁として、外の世界から基礎工事会社や施工を見たときに生涯を託せる職場と感じてくれるかという問題があります。いかにして基礎工事の魅力に目を向けてもらうかが課題でしょう。イメージアップするという行き方が一般的ですが、他にも「職人世界の魅力」を知ってもらうなど、さまざまなアイデアを検討する余地があります。

②体力・能力の低下

今回の高齢者雇用推進事業で行ったアンケート調査によると、高齢者を活用する上での課題として特に多いのが、「健康・体力が低下している」83社で、次いで「仕事の能力が低下している」39社——となっています。

運動機能の低下は誰も避けることができないことですので、安全確保、健康維持、体力に応じた作業方法への改善といったとりくみが基礎工事会社に求められます。

高齢社員を活用する上で、特に感じている課題

1. 資金と業務内容のバランスをとるのが困難	26 社	8. 人間関係面での配慮が必要	20 社
2. 資金額に本人の納得を得るのが難しい	19 社	9. 健康・体力が低下している	83 社
3. 労働日数、労働時間の調整や管理が大変	8 社	10. 転勤を命じにくい	2 社
4. 適切な業務の確保が難しい	20 社	11. 若年層の雇用を促す可能性がある	9 社
5. 本人の就業意欲が低下している	15 社	12. 会社全体の人件費が増加する	11 社
6. 本人の能力が低下している	39 社	13. 特にない	19 社
7. 新たな職務・職域への変更が難しい	22 社	14. その他(具体的に:)	6 社

③きめ細かい健康管理から、「健康経営」への踏み出し

健康維持は個人の自己責任というだけではなく、企業の責務でもあります。

2019年とその翌年に、基礎工事会社が「従業員の健康保持・増進」についてどのような考えをもっているか、そしてどう取り組んでいるかをメールによる簡易なアンケート調査で調べたことがあります。すると健康保持・増進は基礎会社経営に欠かせないとする社が回答全社に達しました。

ただ、現に実施しているとりくみが十分な域に達しているとまではいえず、健診結果を医院での受診に結びつけていない、ストレスチェックの制度を認識していないといった社が少なくありませんでした。

理由は「そこまで必要かどうか」「いずれはやることになるでしょう」のほか、「普段接する中でメンタルに問題を抱えていないか気をつけている」といった返答がありました。その一方で「メンタルの問題は自分で抱え込んでしまう恐れもあるので、うちはストレスチェックやってみようと思う」と語った社もあります。

多くの社が「やれることから着手したい」という姿勢でしたが、それから現在に至る間、全国健康保険協会（協会けんぽ）の「優良企業認定」を受けたいと考える経営者が少しずつ増え

てきました。同協会は「できることから始めよう。健康づくりのとりくみは継続して続けることが大切です。目標達成が難しいときはスモールチェンジし、あきらめずに続けよう」と呼びかけており、耳を傾けてほしいと思います。

④作業方法の改善、施工現場の整備

過度な負担がかからないようにするため、高齢技能者を対象として作業方法の改善、施工現場の整備を進める必要があります。それにより若年者や壮年者にとっても無理のない作業を行えることとなります。

⑤全従業員が長く働ける勤務形態や報酬など

高齢者雇用推進という、高齢者だけを対象とするイメージがあります。しかし、その前に若手、壮年者、高齢者の全員が気持ちよく長年にわたって働けるようにする施策がなければなりません。企業がそのための雇用・人事管理制度を整備することで、誰もが働けるまで働くという将来を約束されることとなります。

⑥現場入場に年齢制限が設けられている

65歳以上、67歳以上、70歳以上に事実上入場制限を設けている元請等の存在が確認されているほか、例えば「作業所の2階の窓から元請職員が当社の高齢従業員の動きを目で追っているようですと現場の者から電話が入った。高齢ではあるが経験は豊かで技能も高い職人。こういう問題、なんとかならないだろうか」との嘆きも聞かれます。

この課題に企業レベルで立ち向かうことは困難なので、当業界と建設業団体との話し合いにより、高齢従事者の経験と能力がかなり高いことを知ってもらいつつ、その就労についてコンセンサスを得る必要があります。これは基礎工事業だけの課題ではないので、専門建設業団体に動いてもらう方がベターと思われれます。

⑦やりがいや達成感を高めるための業務内容の見直しと工夫

高齢従事者の活用に向け、やりがいや達成感を高めるために業務内容を見直したり、工夫を加えることが望まれます。これは高齢者に限ることではなく、若年、壮年、高齢の社員の誰もがやりがいとともに仕事人生を送ることが大事ではないでしょうか。やりがいは工事の質、安全確保、収益向上などにつながることを企業として強く認識してほしいところです。

⑧若手・中堅に技術・技能をどのような方法で伝承するか

経営者によっては「どういう方法で伝承させたらいいのだろうか？」と考えてしまうこともあるようです。このため基礎工事業向けの「技術・技能伝承マニュアル」、「技術・技能伝承事例集」の作成を検討することも考え得ると思われれます。

第2章 高齢技能者の雇用推進のための職場改善のあり方

第1節 組合員企業を対象としたアンケート調査から理解すべきこと

本調査研究では、一般社団法人・全国基礎工事業団体連合会加盟の組合員企業を対象に「高齢者の雇用推進に関連するアンケート調査」を行いました。本章では、その中から、「高齢技能者の活用について」に関わる4問について、回答結果の内実を、やや注意深く、具体的に読み取り、「職場改善のあり方」を考える基礎資料にしたいと思います。

(参照：『令和3年度 建設基礎工事業高齢者雇用推進事業「アンケート調査」報告書』、回答企業123社)

1. 高齢技能者を活用する上での難しさ

まず、「高齢者を活用する上で、企業が特に感じている課題」を複数選択で訊いています。その集計結果を回答の多かった順に見ると以下の通りです。

- | | |
|--------------------------|----------|
| 1. 「健康・体力が低下している」 | (67.5%) |
| 2. 「本人の能力が低下している」 | (31.75%) |
| 3. 「賃金と業務内容のバランスをとるのが困難」 | (21.1%) |
| 4. 「新たな職務・職域への変更が難しい」 | (17.9%) |
| 5. 「適切な業務の確保が難しい」 | (16.3%) |
| 5. 「人間関係面で配慮が必要」 | (16.3%) |

ここでは、提示された短文の選択肢の中から、実感に近いものを選択するという方法をとりましたので、その回答の中身を深く読み取ることには限界があります。そこで、集計結果に、やや踏み込んだ考察を加えることで、高齢者活用にあたっての課題を引き出しておきたいと思います。

<主たる要点>

①「健康・体力が低下している」

第一に、回答企業のほぼ3分の2が、自社の高齢技能者について、“その健康と体力の低下を感じている”と回答しています。このことは業界・業種の違いはあっても、人間の特性として、ある程度は共通しているものと考えられるところですが、特にこの建設基礎工事業の技能者については、他の業種と比較して、一人ひとりの健康と体力に依存するところが大きいと考えられるところから、かなり特徴的なことと言ってよいかもしれません。

もちろん、個別には、「個々の企業と職場」、「従事している仕事・作業の内容」、さらには「その仕事に従事する環境」などに大・小、様々な違いがあるものと考えられることから、「企業ごとに、職場ごとにそれらの特性を慎重に把握した上で、適切な対応をとることが肝要」ということになります。

②「本人の能力が低下している」

第二に、“本人の能力が低下していると感じている”と回答した企業が全体の3割を超えていました。ただし、ここでは特定の能力に限定して訊いていませんので、「一般的な職務遂行能力も含めた、人間としての幅広い能力」についての実感と理解しておきたいと思います。

人は一般に、若年期から高齢期に至る、かなりの長期間に、公的及び私的に、様々な基礎的教育を積む過程で、他者との比較等に刺激を受けつつ、生来の能力を次第に高めていくものと考えられます。

ただし、生来の能力も、その後に受けた教育と訓練、その他の環境の違いから、その伸張の頂点（peak）に到達する時期がそれぞれに異なってくるものと考えられます。そして「これ以上の上昇・成長は望めない・望まない」という自覚をもった段階で、なお伸び代を残していると判断される能力分野に軸足を移しながら、“その人なりに能力の拡張と深化の道を歩む”ものと理解することができるかと思います。

特に高齢技能者の雇用にあたっては、“各人にとっての様々な制約と限界のなかで、職業生活の最終段階を少しでも有意義に歩もうとする姿勢”に寄り添って、常に慎重に対処することが求められているものと言えそうです。

唯一の正解が存在するものではないことを意識し、社内に必要な組織を正式に立ち上げて、より多くの知見を集約していく体制を築くことが重要となります。

③「賃金と業務内容のバランスをとるのが難しい」

第三に、高齢者を活用する上で、ほぼ4社に1社が“賃金と業務内容のバランスをとるのが難しい”と回答していました。

しかしながら、多数の若年層社員を対象に、業務に必要な能力の向上と成果を競わせる体制をとる企業においては、「賃金と業務内容のバランス」を、できるだけ公平に保つことは、それなりに重要性を持つものと考えられますが、熟年期から高齢期に至る過程においては、個人の能力についても、担う業務の質的内容についても、すでにメンバー間に比較的大きな格差が生じていることが想定されることから、「賃金と業務内容のバランス」に合理性を追求する管理方法は、全体としては、必ずしも好ましい結果に繋がらないことも懸念される所です。

むしろ、高齢技能者については、「経済的報酬の公平性」もさることながら、一人ひとりが営々と積み上げてきた経験に“光”を当て、「進化し続ける業務に取り組めるだけのインセンティブ」を備えた金銭的及び非金銭的報酬制度が用意されることが、より重要な意味を持つものとも考えられる所です。それぞれの職場と仕事の実情に沿った対策を生み出せるように、社内で専門的な知識と方法を集約することが重要です。

<その他の要点>

高齢技能者を活用する上での難しさとして、上記の主要3点の他に、「新たな職務・職域への変更が難しい」、「適切な業務の確保が難しい」、そして「人間関係面で配慮が必要」と回答した企業が、それぞれ15%ほどありました。

高齢技能者の活用を進めなければ、早晚、人手不足が原因で事業が立ちゆかなくなるという強い危機感はあるものの、「働く人をそれまでに経験したことのない職務や職域へ移すという

ことが、果たして望ましい結果を生むのかどうか」、あるいは「高齢者を雇用する方針を決定したとしても、いわゆる適職を確保できるのかどうか」、さらには、「高齢者は若年者以上に、新たな職場での人間関係の理解と溶け込みに、それなりに無視できない困難とストレスを抱くのではないか」といった問題を意識していることが分かります。

これらの課題については、「高齢者を、既存の職場と職務にマッチングをはかり、適応させる」という姿勢をとるよりも、むしろ「長期にわたって培われてきた高齢者の『知識と技能と経験』に敬意を払い、そのうちの一つでも多くを新たな職場と職務に受け継いでいく」という姿勢を実現させることが本来的なありかたと言えるかもしれません。その場合にも、必要が生じたときに、都度、対応するのではなく、公式的に、組織的・継続的に取り組むことが、組織と働く人の双方にとって望ましい結果に行き着けるものと考えます。

2. 高齢技能者を活用するメリット

次に「高齢技能者を活用する上で、特に感じているメリット」を訊いています（回答企業123社・複数回答）。その集計結果を回答の多かった順に示すと以下の通りです。

- | | |
|--------------------------|---------|
| 1. 「技術・技能の伝承ができる」 | (73.2%) |
| 2. 「知識・スキル・ノウハウの伝承ができる」 | (69.1%) |
| 3. 「後輩の指導ができる」 | (43.2%) |
| 4. 「長く働けると知り全社員が仕事に意欲」 | (27.6%) |
| 5. 「人材の育成ができる」 | (24.4%) |
| 6. 「周辺業務のサポートができる」 | (23.6%) |
| 7. 「周囲からのよき相談相手になれる」 | (15.4%) |
| 8. 「職場の管理・監督ができる」 | (10.6%) |
| 9. 「若年者等にプラスの影響を与えてくれる」 | (8.1%) |
| 10. 「時間的に融通が利く」 | (8.1%) |
| 10. 「会社に対する全社員の信頼感が高まった」 | (8.1%) |
| 12. 「人件費が安くて済む」 | (3.2%) |

この結果から、企業が意識している「高齢者を活用することのメリット」は、当該組織の特性と実情を反映して多様であることが読み取れると思います。その要点は、概ね、以下の通りです。

<主たる要点>

①「技術・技能の伝承ができる」

「高齢技能者を活用することのメリット」として、回答企業の4社に3社が「技術・技能の伝承ができる」ことを上げていました。

高齢技能者は一般には、当該社業と職務に、長期にわたって経験を重ねた、いわば“ベテラン社員”として理解されるところですが、当の本人には、“組織に伝承できるような技術・技能は何も持ち合わせていない”といった“やや控えめな”思いが強いことも多いものです。

しかしこの調査結果からは、調査対象の組合員企業には、「技能者として長期間に培ってきた技術・技能・その他には、たとえ本人が明確に気付いていないとしても、そこには、残される従業員と組織に受け継がれていくべきものが必ずあるはずだ」とでも言える、いわば“確信”が感じられるところです。このことは、特に高齢の技能系従業員を雇用することの比較的多い、この業界に顕著な、価値ある特徴とってよいかもしれません。

しかしながら、技能者が培ってきた技術・技能がどれだけ貴重なものであっても、退職に伴って、いわば自然にその組織と後進に受け継がれていくものと考えすることはできないことです。そのため、定年退職が予定される技能者については、定年後の継続雇用が期待される技能者についても、次世代に伝承されるべき技能等の内容を、その時を迎える前から、一定の月日をかけて、具体的で明確に把握できる体制と制度を社内に構築しておくことが重要と言えるでしょう。

②「知識・スキル・ノウハウの伝承ができる」

これは前項の「技術・技能」と必ずしも明確に区別できるものではありませんが、回答企業の実に7割近くが、「高齢技能者を抱えることで、知識・スキル・ノウハウの伝承ができる」ことをメリットとして感じていることが伺えます。

特に技能・技術の現場においては、物的、風土的環境がある程度と固まっているところでは、日常の仕事を通じて、先人や同僚のもつ知識・スキル・ノウハウなどが、同僚や後進に自然な形で受け継がれていくことも多いものと考えられるところです。

ただし、高齢技能者を現場の事情に応じて、ただ漫然と配置しただけでは、そのメリットを享受することはできないものと考えられます。ここでも、職場の日常として、高齢技能者から知識・スキル・ノウハウの伝承がなされるような仕組みを社内に設けることが不可欠と言えるでしょう。

これに加えて、それぞれの職場が“一つのチーム”として、仕事に関連して日常の情報交換が自由に、ふんだんに行われる環境づくりに力を入れることも重要と考えられます。ここでも関係者が知恵を絞って、この機能を社内に確かな形で育てていくための努力を、一つ一つ、地道に続けていくことで、社内に、この“知識・スキル・ノウハウの伝承文化”を深く根付かせていくことが重要と言えるでしょう。

③「後輩の指導ができる」

次に高齢技能者を活用するメリットとして、「後輩の指導ができる」ことを上げた企業が回答企業の概ね4割を超えていました。

この点については、高齢技能者の誰もが、「後輩の指導ができる資質を有する」ものとするのは必ずしも適切ではないと考えられますが、これだけ大きな数字で結果が出ていることについて、技能系の職場に特徴的なこととして、改めてその重要性を認識し、“後進指導の体系と具体的な方法”を、時間をかけて検討しておくことが強く望まれるところです。

<その他の要点>

上記の他、高齢技能者を活用するメリットとして、4社に1社ほどが、「長く働けると知り、全社員が仕事に意欲」、「人材の育成ができる」、「周辺業務のサポートができる」と回答して

いましたが、これらは、いわば、高齢者を雇用していることの、いわば“副次的メリット”と言えるのかもしれませんが。「内部的にも外部的にも、“何かと助かる便利な存在”としての意義を認めているものとも言えそうです。

この他、「周囲からのよき相談相手になれる」、「職場の管理・監督ができる」、「若年者等にプラスの影響を与えてくれる」、「時間的に融通が利く」、「会社に対する全社員の信頼感が高まった」と回答した企業がそれぞれ 1 割ほどあり、これらについても、長く勤務した企業のベテラン社員の総合的なメリットとして、職場の隅々で評価されている結果とも言えそうです。

これらを経営上の戦略的な施策に高めていく方法を探るべく、社内に専門のプロジェクトチームを立ち上げて、時間をかけて高齢技能者の活用をはかるための制度等を考案していくことが有意義といえるでしょう。

なお、メリットとして、全体の 4 社に 1 社が「人件費が安くて済む」を回答していましたが、それは、業務の性格、職場の特性、あるいは職種との関係において、率直にメリットとして感じられた部分があったという結果と考えられるところです。働く同僚やチームのメンバーにとって、好ましい影響に繋がっているかどうかについては、慎重な見極めが必要と言えそうです。

3. 高齢技能者に期待する役割

本アンケート調査では、第三に「高齢技能者従業員に期待する役割」を訊いています。その集計結果を回答の多かった順に示すと以下の通りです。(回答企業数 123 社。複数回答)。

1. 「知識・技術・技能の伝承」	(87.0%)
2. 「後輩の指導」	(60.2%)
3. 「知識・技術・技能の発揮」	(45.5%)
4. 「周囲からのよき相談相手となること」	(30.9%)
5. 「周辺業務のサポート」	(19.5%)
6. 「管理職のサポート」	(18.7%)
7. 「職場の管理監督」	(17.9%)
8. 「担当者として成果を出すこと」	(13.8%)

この結果から、企業と職場はそれぞれの限界と特性に応じて、高齢技能者に期待する役割は、主として「知識・技術・技能の発揮」と「その伝承」、及び「後輩の指導」であることが分かります。そのポイントは、概ね、以下のように捉えることができます。

<主たる要点>

①「知識・技術・技能の伝承」

「高齢技能者に期待する役割」として、回答企業のほぼ 9 割が「知識・技術・技能の伝承」を上げていました。このことは、この建設基礎工事業界に極めて顕著な特徴といえることができます。

言い方を換えるなら、「この業界の現場において、技能労働の経験を積み上げてきた高齢技能者には、『後進に伝承するに値する知識・技術・技能』が豊富に蓄積されている」という認識が、大多数の企業に定着している、ということではないでしょうか。

そうであるなら、この建設基礎工事業界に、現時点でも、日々、積み上がりつつある『知識・技術・技能』を各社に埋もれさせることなく、また、単に“人的資源”、あるいは“人材”として経済的合理性を評価することで終わらせることなく、日本社会の“無形のたからもの”として、その開発と新たな活用に取り組むことも大きな意義のあることと言えるでしょう。

②「後輩の指導」

「高齢技能者に期待する役割」として、二番目に多かったのは「後輩の指導」でした。回答企業の6割が期待をかけています。

“先輩から後輩に伝える”という方法は、今日においては“人はミスをおかす”というヒューマンエラー発生により、人に頼る方法の不確実性や持続可能性の問題が指摘されかねない中で、その有効性を明確に把握することが求められていると考えます。

しかしながら、最新鋭の自動機械も、人間の技能・技術をシステム化して凝縮させたものです。人間の発想と技能・技術の進化がなければ、その創造も革新もあり得ないことと考えるべきです。

単体での人間の知的な営みは、傍目には生産性の低い仕事と写るかもしれませんが、ゴールが明らかにされて、ふんだんな時間が用意されて、実験と試作の失敗の中から、貴重で巨大な知的構造物が生まれることを信じることは重要なことと言えるでしょう。各社で議論を始め、多様なアイデアを結集して、「後輩の指導」の中身を具体化することが重要と言えるでしょう。

③「知識・技術・技能の発揮」

「高齢技能者に期待する役割」として、「知識・技術・技能の発揮」を上げた企業が全体の半分近くありました。“持てる知識・技術・技能を、適切な機会と場を得て、いかんなく発揮してみせること”、これが高齢技能者の役割であるとする考え方と言うことができそうです。

しかし、ここで大事なことは、高齢技能者が自ら、その機会と場を作ることは非現実的なことと言わねばならないでしょう。そうだからと言って、組織のトップが、その権限を行使してみても、首尾良く進むということにはならないのが“世の常”とも言えるでしょう。したがって、ここでも、高齢技能者ごとに、その真の力を明確にし、長期的視点に立って、その発揮の機会を見つけていくための体制を構築することが重要と考えられるところです。

④「周囲からのよき相談相手となること」

次に、高齢技能者に対して、「周囲からのよき相談相手となること」を期待している企業が3割あったことが示されています。

職場に働く人は、通常は指示された仕事を、指示された方法で、組まれたチームの協働作業として進めていくこととなりますが、その過程で、仕事の本来の意味や仕事の進め方、あるいは職場の雰囲気などについて、様々な不安や疑問を抱くことが想定されることです。

そのような場合、直属の上司には訊きづらいことについては、職場に配置されているベテ

ランの高齢技能者が相談に乗ってもらえるのであれば、相談者は、職制上の上司に相談をするよりも、より納得度の高い回答や、腑に落ちやすいアドバイスを得られるのではないかと考えられるところです。

外部からの適切な人材を得て、実質的に効果の高い相談体制を構築することが望まれるところです。

<その他の要点>

上記の他に、高齢技能者に期待する役割として、「周辺業務のサポート」(19.5%)、「管理職のサポート」(18.7%)、「職場の管理・監督」(17.9%)、「担当者として成果を出すこと」(13.8%)を選択回答した企業もありましたが、その背景には、当該企業の様々な特殊な事情との関係があつてのこととも考えられるところです。

あくまでも、「高齢技能者の有効な活用」と「後進の育成」を両立できる体制の構築に向かうことに最大の意義があるものと言えそうです。

4. 高齢技能者に活躍してもらうための配慮

第四に、本アンケート調査では、「高齢技能者に活躍してもらうために配慮していること」を訊いています(回答企業 123 社、複数回答)。その集計結果を回答の多かった順に示すと以下の通りです。

- | | |
|--------------------------|---------|
| 1. 「経歴や能力に見合った業務に従事させる」 | (64.2%) |
| 2. 「体力負荷の軽減をする」 | (56.1%) |
| 3. 「健康管理対策を強化している」 | (45.5%) |
| 4. 「労働時間・労働日数を減らしている」 | (24.4%) |
| 5. 「高齢技能者に、期待する役割を丁寧に示す」 | (17.1%) |
| 6. 「高齢者の評価・面談を丁寧にする」 | (8.9%) |
| 6. 「職場環境を整備する」 | (8.9%) |

この結果から、高齢技能者に活躍してもらうために、職場の状況に応じて、様々な配慮がとられていることが分かります。

<主たる要点>

①「経歴や能力に見合った業務に従事させる」

我々が行った高齢者雇用の推進に関するアンケート調査では、「高齢技能者に活躍してもらうために配慮していること」を訊いたのに対して、回答企業の3社に2社が、「経歴や能力に見合った業務に従事させる」と答えていました。

これまでの企業における人事管理の考え方を振り返って見るとき、確かに、「技能者にとっての若年期から中年期は、さまざまな業務と仕事に挑戦することによって、自己の実力を陶冶すべき時期であるとして、その時々能力に見合った業務と職務を“らくらくと”こなしていたのでは、働く人本人にとっても雇用する企業にとっても進歩は望むべくもない。むしろ

ろ、雇用されて働く人には、相当の“背伸び”と努力が必要な仕事を与えることこそ“適材適所の人事”というべきもの」とする考え方がありました。このような考え方は、企業の内部では、年齢に関わりなく求められる、いわば“卓見”とすることができそうです。

ただし、高齢技能者に真に活躍してもらうには、「一人ひとりがそれまでに培ってきた力の中で、今も残している最も得意と考える力を、様々な限界の中に埋没させることなく、むしろ“愉快地、心弾ませて取り組める仕事”を見つけて従事してもらう」という考え方が、雇用者には求められているのではないのでしょうか。

②「体力負荷の軽減をする」

高齢技能者に活躍してもらうために配慮していることとして、次に多かったことは「体力負荷の軽減をする」ということでした。病気やケガで体力を落とすことは、仕事への意欲と創造性の減退につながると考えられるところです。従って病気やケガの原因となりかねない「体力負荷」は、様々な支援を取り入れて、極力、排除と軽減に取り組むことが重要になっていると言えるでしょう。

近年においては、人間の肉体的弱点を補うためのインテリジェントな機器が多く開発されています。職場に問題が起きる前から、必要な情報と人間の知恵を集約させていくための専門的な取り組みが必要になっているものと思われます。

③「健康管理対策を強化している」

次に、回答企業の概ね 3 分の 1 の企業が「健康管理対策を強化している」と回答しています。この配慮もまた、すべての従業員について必要なことと言わなければなりません、特に高齢者には、その身体的精神的特性に鑑みて、より行き届いた対策を行っていることが伺えます。

ただし、この調査では、「健康管理対策」の概念を、予め明確に示さなかったことから、回答者はそれぞれの印象で判断したことになります。不測の事態を招くことのないように、職場ごとの実情を細かく観察し、働く人にとっての「必要な健康管理」の項目を整理・検討し、実地管理の頻度を増やす等の強化策を考えておくことが望まれるところです。

④「労働時間・労働日数を減らしている」

さらに、労働時間・労働日数を減らす配慮をしている企業が、4社に1社ほどの割合でありました。建設基礎工事業では、作業は、基本的にはチームを組んで行われることが一般的と考えられることから、働く高齢者の個人的な都合等によって、労働時間・労働日数を柔軟に扱うことは、決して容易なことではないでしょう。

しかし、それでも、回答企業の4社に1社もの企業が「労働時間・労働日数を減らす」配慮をしている背景には、高齢技能者の都合に配慮せざるを得ない、厳しい技能者不足の現実への、逼迫した対応があるようにも思われます。

今後も当分の間は、このような状況が続くことが考えられることから、労働時間と労働日数の単位を短縮して、技能者を確保しようとする方法が、広く考案されてくることも考えられると思います。

<その他の要点>

以上にあげた働く人への配慮の他、僅かながら、「高齢技能者に、期待する役割を丁寧に示す」（回答企業の 17.1%）、「高齢者の評価・面談を丁寧にする」（同 8.9%）、「職場環境を整備する」（同 8.9%）などの配慮を回答した企業がありました。

建設基礎工事業の作業現場においては、必要な資格保持者や熟練技能者の協力を確保していくためにも、人手が充足できていた時代とは異次元の対策と配慮が、ますます必要になるものと考えなければならないでしょう。まずはその「洗い出し」と「評価・整理」が必要です。

第2節 職場改善の意義と基本的な方策

1. 「職場の状況」はすべてを労働条件とみること

事業組織に雇用されて働く人は、皆それぞれに、自分が置かれた「仕事場（職場）の状況」を、日々、様々な思いで感じとっているものです。そしてそれら「一人ひとりの実感」が積み重なって、次第に「それぞれの生き方と仕事への姿勢」となり、さらにはそれらが集合されて「当該組織の精神風土」となっているものと考えられます。

組織の根底を覆っているこの「風土や雰囲気、文化」といった要因が、当該組織の「事業成果の質」を規定しているものと理解できることから、「働く人が自分の職場の状況に抱いているさまざまな実感」は、大なり小なり、その組織が働く人に適用している「労働条件」の内容と表裏一体をなしているものと考えられます。

しかも、高齢技能者については、自己の職場への思いや問題への意識が長期にわたって蓄積されていることから、それらの中から当該企業の将来にとって必要な「職場改善の課題」を抽出していくことはきわめて有用と考えられるところです。

2. 労働法上の労働条件は法的最低基準

一般に「労働条件」という場合、労働基準法に規定された内容だけを思い浮かべることが多いかと思います。たとえば、雇用主が雇用する人に渡すべき『労働条件通知書』は、以下の労働条件を明確に伝えること求めています。①契約期間、有期の場合の「契約更新の有無」、「その判断の時期と条件」など。②就業の場所、③始業、終業の時刻、休憩時間、就業時転換、所定時間外労働の有無に関する事項、④休日、休暇、⑤賃金、⑥退職に関する事項、⑦その他、社会保険の加入状況、雇用保険の適用の有無。

ここでは項目だけを掲げましたが、労働基準法にはそれぞれについて、具体的な遵守要件が具体的に規定されています。職場内で事故やトラブルが生じた際、あるいは、就業に関して関係者からの相談・訴え等があった際、さらには監督官庁による監査が行われる場合には、当事者間で約束されている労働条件を書面にまとめた『就業規則』の内容との照らし合わせが行われ、適法か違法かの判定がなされることとなります。

労働基準法や最低賃金法は強行法規ですから、違法事実が明らかとなれば、罰則が課され、社会的観点から必要とされる場合には営業停止などの行政処分を受けることにもなります。

現行の労働基準法は、その冒頭で、「労働条件の原則」次のように定めています。

第一条 労働条件は、労働者が人たるに値する生活を営むための必要を充たすべきものでなければならない。

2 この法律で定める労働条件の基準は最低のものであるから、労働関係の当事者は、この基準を理由として労働条件を低下させてはならないことはもとより、その向上を図るように努めなければならない。

事業者・雇用者の中からは、時には、それぞれの特性や事情から、“これらの基準は高く守れない”といった苦言が聞かれることもありますが、「この法律で定める労働条件の基準は最低のものであるから」という規定表現が、「雇用の出発点」にあることを正しく理解することが求められています。

労働基準法第二条は、「労働条件の決定原則」を以下の通り明確に規定しています。

第二条 労働条件は、労働者と使用者が、対等の立場において決定すべきものである。

2 労働者及び使用者は、労働協約、就業規則及び労働契約を遵守し、誠実に各々その義務を履行しなければならない。

労働条件の内容を曖昧・不明なままにしておくことは、トラブルの原因となります。個々のビジネス組織は、法の条件を満たした上での公正な競争であることが大前提になっています。雇用主は、自社の労働条件の状況について、絶えず自己点検の機会を制度化しておくことが重要かつ賢明というべきです。

3. 「働きやすい職場づくり」は官民あがての取り組み課題

このように考えるなら、経営の任を担う者にとっては、常に、「働く人たちが組織と仕事に対して抱いている実感」に真摯に耳を傾けて、労働の環境と条件の改善に務めることが基本的な務めであることに改めて気付かされることとなります。

特に近年では、社会生活に不可欠な役割を担う、いわゆるエッセンシャルな産業領域において人手不足の傾向が深刻化していることが報告されています。これらの産業・企業の中に、必要な社会的機能を継続して果たせない企業が出てくるにおよび、個々の職場での労働環境と労働条件の改善努力の域を越えて、広く国家的産業関係のなかで解決することの必要性も訴えられています。

政府はこのところ、労働基準法と労働安全衛生法等の関連法の整備・改正を主導的に進めるとともに、集団的労使関係のなかで改善を支援する手法を採っているものと言えます。

ビジネスに取り組む組織にとっては、これら法的最低ラインに引きずられることなく、労働条件の実質的な改善に自発的に取り組むことが、必須の社会的義務となっています。そうしない限り、働く人からの真の協力は得られなくなり、担い手の欠員・不足の状況が続き、やがて事業者は、ビジネスのすべてを一人で切り盛りしなくてはならなくなることを理解しておきたいものです。

4. 職場の“働きやすさ”と“働きにくさ”を決定づける要因

—多岐にわたる労働条件

①「従事する仕事」そのものの意義

「組織に雇用されて働く人が最も重視する労働条件」といえば、それは「それぞれにとっての夢と希望の実現につながる、安定した生活と働く意欲を支える賃金・給与」ということになりそうですが、よくよく考えてみると、もっと重要なことがあります。それは「命と健康と精神の自由が侵されない内容の仕事」と言うべきかもしれません。

具体的には、「人間が担うに値する意味と方法と環境を有している仕事」であるということ、「これらの条件を、働く人が自らの力で理解でき、納得できる仕事」であるということ。さらには「一方的に押しつけられたものではなく、自発的意欲の湧く仕事である」ということ、などと理解できます。

「それぞれの『仕事そのもの』が有する意義からかけ離れた経済的報酬を提示されたり、精神的な圧力をかけられたりして、納得を迫られた仕事ではない」ということも重要なことと言わねばなりません。

その上で、常に、欲求を高度化させ、便利さと豊かさを求めて止まない現代の社会と人々に、“より有益な便益を提供する”ことを自らの存在意義とするビジネスは、自らの成長によって社会の期待に応えていくリーダー的存在でなければならなくなっています。

その意味において、ビジネスが“事業コストを最少に抑え、労働コストを最低水準に抑え、自らの最低限の生き残りを目指す”ことは、社会に提供できるサービスも最低水準に止まらざるを得ませんから、自らの存在意義を捨てることにもなります。

労働条件を、商店や市場でモノを買い求める際の感覚と論理ではなく、働く人とその家族の労働生活を支え、社会づくりに参加し、貢献していく意欲を、できるだけ高く維持していくための環境条件として理解し、最大限に活用していくことが、この社会には重要になっているのではないのでしょうか。

②経済的報酬と労働時間

働く人にとって、先に述べた『仕事そのもの』の魅力がクリアされる見通しを得られることになれば、次に「経済的報酬と労働時間」の内実が重要な労働条件となります。

文明が発達を遂げた現代の社会では、「働いた時間」と「受けた苦痛」の代償をストレートに経済的報酬を位置づける考え方は、いわゆる人権重視の意識と社会保障の広がりに伴って、次第に一般的ではなくなっているものと見るできそうです。

ここでも法が求めている規制は、あくまでも、“遵守すべき最低ライン”であることを忘れてはならないことです。

“人間に、最低の労働条件で最大の働きと成果を求める”こと自体が論理矛盾”であって、それでは事業組織と人類社会の全体を疲弊させてしまうことも懸念されることです。

経済的報酬、労働時間・休憩時間といった労働条件のほとんどは、今日では、関連法規と集団的な労使関係によって規制されていることを十分に理解しておく必要があります。

③安全・衛生・快適

近年の技術革新の進展やサービス化の進展に伴う労働環境の変化は、職場で働く人の疲労

やストレスを伴う問題が生んでいます。また、職場の高齢化や女性の職場進出に伴って、それに対応した職場環境の形成が求められるようになってきています。

『快適職場づくり』は、「法令等の基準を超えた高い安全衛生基準を、人を雇用する事業組織が自主的な目標として定め、その実現のために継続的に努力すること」と定義されていて、労働安全衛生法で事業主の義務とされています。職場の安全衛生管理活動の一環として実施される広い意味での「職場環境の改善」と言うことができます。（参照：『事業者が講ずべき快適な職場環境の形成のための措置に関する指針』（快適職場指針）（1992（平成4）年）

働きやすい環境整備への関心の高まり等の社会状況の変化を踏まえて、職場における労働衛生基準の改正が続いています。

2021（令和3）年12月1日に、『「事務所衛生基準規則及び労働安全衛生規則の一部を改正する省令（令和3年厚生労働省令第188号）』が公布され、一部の規定を除いて同日から施行されています。『事務所衛生基準規則』及び『労働安全衛生規則』についても、一部運用が見直されています。

それぞれの職場において、必要な点検と対応を続けることを、専門職を配置して社内制度化しておくことが重要となってきています。

④その他のソフトな条件

法定されている明確な規制基準をクリアすべきことに加えて、働く人の心や精神のケア面からみた様々な環境改善も重要です。たとえば以下のような要因が揚げられるでしょう。

- イ. 働く人の孤独を回避するためのコミュニケーション措置の状況
- ロ. 職場内での“タテ方向とヨコ方向”での人間関係の状況
- ハ. プライバシー（他人から干渉を受けない個人の私生活）の確保状況
- ニ. 各種ハラスメント（威圧・迷惑高位）の防止・対策の状況
- ホ. チームビルディングの醸成状況
- ヘ. 生きて、働く喜びを得るための様々なサービスの提供状況
- ト. 従業員のリスキリング（reskilling:技術革新やビジネスモデルの変化に対応できる「新しい知識、スキル」を学び直すこと）の環境
- チ. 表彰制度（特別な功績を上げたり、業績向上などに関わった従業員を称える制度）の確立状況
- リ. 昇進制度（より等級の高い職務・職位に進むことが制度化されているもの）の確立状況
- ス. 休憩室の付帯設備と非物的状況
- ル. 洗面所・トイレ等の利便・快適の維持管理状況、など。

以上に見てきたように、「職場の“働きやすさ”と“働きにくさ”」を決定づけているのは、①「従事する仕事や作業それ自体の意義」が当該職場の中で十分に説明され、理解され、まさに自分事として納得されているかどうかということ、②「経済的報酬と労働時間、休日・休憩時間」の現状について、働く人個々人の希望や要求は、受け容れの度合いはどのようなものかということ、③「職場の安全・衛生・快適」について、働く側の要望はどの程度受け入れられて、改善が実現しているか」ということ、そして、「複数の人が、長時間にわたって

時を共にする場としての、「必要な配慮」がどの程度行われているかということ、などが主要な要因となっているものと確認できるところです。

これらの要因については、設置者ないしは施設管理者には、案外、気づきにくいことが多いものです。「利用者の率直な感覚・感想と要望・意見を吸い上げるための仕組み」の考案が求められているというべきでしょう。

第3節 高齢技能者のための職場改善

「職場の改善」は、「職・仕事」と「これに取り組む高齢者」、そして「人が集って働く場」の三つの要因に分けて考えることができます。以下に、それぞれに見逃してはならないポイントを捉えておきたいと思います。

1. 「職・仕事」との特性

建設基礎工事業における技能系従業員が担う作業・仕事には、主として以下のような特色があります。

- ① 屋外・周囲の条件を知り、その特性を活かす作業
- ② 用具と機械の性能を活かす作業
- ③ 構造物の性能責任と建設プロセスの安全確保のための国家資格、準公的資格を要する作業
- ④ 経験者をリーダーとした少人数のチームワークが必須の作業
- ⑤ 自己能力の引き上げと自己啓発が絶えず求められる作業

①屋外・周囲の条件を知り、その特性を活かす作業

建設基礎工事は、屋外、地下、海底・河川底などの様々な場に広がっていることから、仕事と作業は、現場の状況に対応して、多様かつ、臨時的・突発的なものとならざるを得ず、その都度、柔軟な対応が必要になることを想定しておかなければなりません。

したがって技能系従業員に求める作業の特性を、事前に詳細に捉えておくことは困難と言わなければならないでしょう。このことから、仕事の生産性改善や効率的な管理を目指すための、従業員にかかる作業負荷や作業成果の量的把握も、現場の実情を反映しないものとなる可能性を否定できません。

言い換えるなら、技能系従業員の日常的な管理を精密性・合理性を求めるほど、実情に則さないものとなりがちです。

むしろ、「屋外・周囲の条件を理解し、その特性を活かす作業能力」という、これまでよりもはるかに広がりを持った、総合的な能力の正当な評価こそが、雇用主と働く人の双方にとって望ましいことと言えるのではないのでしょうか。

特にこの能力は、長年にわたって経験を重ねてきたベテラン技能者にとっては、“最も誇れる能力”ということができるでしょう。本人以外にその能力の本質を語れる者はいないということもできるかも知れません。仲間・同僚・後輩の立場から、尊敬を土台においた、丁寧な評価と活用が望まれるところです。

②用具・工具・機械の性能を活かす作業

建設基礎工事において技能系従業員が担う作業には、「基本的に、用具・工具・機械の性能を活かす」という特性があるものと考えられます。伝統的に使用されてきたさまざまな用具・工具についても、引き続き、その特性や癖など理解した上での、“職人技的な”使い方が求められていることも少なくないものです。しかしながら、建設基礎工事の仕事と作業の生産性は、今や、人による肉体作業から離れて、機械の性能とその使い方に大きく依存していることは言うまでもありません。

建設現場に導入される機械については、その本来の性能を会得するまでに、それなりの経験を要することになりますが、技能系従業員に求められているのは、何よりも「用具と機械の性能を最大限に活かす」能力と言えるのではないのでしょうか。

③各種の国家資格、準公的資格を要する「国家的責任を担う」作業

建設基礎工事において技能系従業員が担う作業は、就業制限規則によりそのすべてが「国家資格、準公的資格を要する」という特性を有しています。これは、言うまでもなく、建設構造物の大部分は、その性能責任の確保と、建設プロセスにおける物的・人的事故の回避のための安全確保が求められていることによるところです。

金銭によっては補償しきれないほどの社会的損失の発生を未然に防止するための、いわば“国家的な制度の枠組み”のなかでの作業という特性が十分に理解されて、その従事者が、“社会の安全と人々の生命を守る砦を担っているというプライド”を持ち続けられるだけの社会的評価と報酬が追求されなければならないものと言うべきです。

④経験者をリーダーとして少人数で力を合わせるチームワークが必須の作業

建設基礎工事における各技能系従業員が担う作業は、外部からは、詳細な作業手順書などにしたがって、一人ひとりが独立して進めているように見えることがありますが、すべてが、全体的スケジュールの中での、少人数による時間軸を伴ったチームワークとして進行しているところに特性があるということが出来ます。

したがって、自動機械による作業とは異なり、一人一人の作業は、あくまでも、作業仲間との協力と支援を確実に取り入れたチームワークとして、いわば、“人間性あふれる”作業でなければ、一つの仕事の完遂に至ることができないという特性も見落とすことができないと考えられます。

また、チームとしての作業成果に対する評価は容易であっても、その成果を、技能者一人ひとりの成果としてどのように評価するかについては、いくつか難しい課題が残ります。より上位の業務全体の意義との関係、および、チームを形成した一人ひとりの将来育成との関係を考慮して、組織ごとに組織戦略の観点からの研究と工夫を重ねていくことが求められているものと言えると考えます。

⑤自己能力の引き上げと自己啓発が絶えず求められる作業

建設基礎工事業においては、先端的な構造物の建設工事や、前例のない大型の建設用機械設備を使用する工事が増加しており、その現場を担う技能系従業員には、必要となる能力の引き上げと絶えざる自己啓発が求められる作業が増えているように実感されるところです。

このことは、部分的には、多くの産業分野に共通して言えることであると考えますが、建設基礎工事業の社会的役割の大きさを思うとき、この特性は、技能系従業員の社会的評価の引き上げの必要性の訴えと、企業での実現行動を、もっともって全面に立てていかなければ、この国の「この産業と企業」と、「この国で生きていこうとする働く人」は共倒れすることになるものと考えられるところです。

2. 「職・仕事に取り組む高齢者」の特性

① “人の弱み”に着目した管理は“論理矛盾”

人はそれぞれ、大なり小なりの「現実と夢を持って生きる存在」というべきです。ビジネス組織が、「人」の力を借りて成り立たせようとするのであれば、常に「働く人の夢と意向に添った対応・対策を生み出していくことを基本とせざるを得ません。

高齢の技能系従業員の弱点として、視力、聴力等の感覚機能の衰えや、瞬発力の衰えが指摘されることがありますが、それは、“人の強み”よりも、“人の弱み”に焦点を当てて、支払い賃金の抑制を主たる手段とする人件費の全体的削減を実現しようとする、古い時代の労務管理法の特徴だったということが出来ます。しかも、この考え方は、社会の発展と豊かさの増進に貢献することで持続的な存在であろうとする現代のビジネスにおいては、“論理矛盾”を含む、自社だけの生き残りを目指した、“限界が明白な”考え方であるとさえ受け止められるようになっていきます。

そして、この“古びた”労務管理に代わって、“人の強み”に焦点を合わせて、その活用を図ろうとする、「人的資源管理論」や「人的資本論」が大きく主張される時代になっています。

特に高齢技能系従業員については、「豊富な知識と経験」、「熟達した人間関係」、「安定した思考力」などの“強み”の理解と活用が進んでいるところです。

②技能系高齢技能者の特性

「人手不足」という概念が日本の産業社会で広く社会に定着していますが、これは産業界と企業が必要としているだけの「労働力の量」と、社会が供給できている「労働力の量」との相対的な不足概念に過ぎないこと。一国全体の、国民生活を成り立たせるための政策的立場からは重要な概念という見方もありますが、ビジネス組織における「人手の過不足」状況は、それぞれが持つ、「仕事」「労働」「報酬」「生活」の観点から、「人」に提供できる「本来の魅力」の大きさととの相対的關係でしかないと言えるでしょう。

このように考えるなら、「人手不足」は、「人が求める様々な労働機会の欲求」を、「ビジネス組織が対応できていない現実」を表わす概念と見ることはできないのでしょうか。また、それが「仕事そのものの魅力」「労働の魅力」「報酬の魅力」、そして全体としての「職場の魅力」ということになってきます。

短期的視点で必要労働者を労働市場で集めることはありえても、ビジネスの長期的継続を目標にするのであれば、「長期性のある優れた人材」からの“長期的な信頼と理解”を得られる企業づくりを目指す以外に方法はないということになるのでしょう。

3. 技能系従業員の職場の持つ特性

建設基礎工事業における「技能系従業員が働く職場」には、先に見た「職と仕事の特性」に密接に関連した職場特性が求められることとなりますが、ここでは技能系高齢技能者にとって必要とされる職場の条件について、そのポイントを探っておきたいと思います。

建設基礎工事の作業現場には、一般に、次のような特性があります。「職場」は職種ごとのそれぞれの特性があります。

- ①使用工具や材料の移動、ハンマー作業などに要する、人体に負担のかかる肉体労働性。
- ②構造物の多様化に伴う、「使用材料・部品」に関する必要知識の増大化。
- ③使用重機・重量工具の使用に関わる精神的緊張性。
- ④高所足場などでの作業、及び、場内移動に伴う危険性。
- ⑤閉塞空間での粉塵・騒音・酸欠等による不衛生性。
- ⑥屋外作業に伴う異常気象、熱中症、等対策の必要性。
- ⑦要資格作業性

しかしながら、これら建設基礎工事の作業現場がもつ特性にも、いくつかの解決課題が生じているものと感じられるところです。具体的には以下の諸点です。

- ①工事の大型化に伴う作業組織の「非人間化」と「チームワーク」の一層の強化
- ②現場での各種ハラスメントの解消
- ③ミーティングによる危険注意、指示徹底の方法の改善
- ④「すべてが難工事」という意識の徹底、など。

建設基礎工事の作業現場は、人が常に真剣に、対峙する場であり、好むと好まざるを問わず、「人となり」の錬成に重なる精神鍛練の場となっているという見方も重要だと思えます。

4. 高齢の技能経験者を惹きつける「職場魅力」の開発と提供を

建設業界においては、現状、人手不足や長時間労働の状況が続いているなかで、高齢者の大量離職期が迫りつつあり、若年層の就業者数も他産業と比較して少なく、加えて、いったん就職しても離職率が高いという状況が報告されています。

これは単に業界だけに責任と打開の努力が求められているのではなく、国を挙げて取り組むべき喫緊の課題となっています。

このため国土交通省はすでに『平成 30 年度国土交通白書』（2018 年度）において、建設業が持続的に社会役割を果たしていくためには、働き方改革の一層の推進が急務であることを訴え、その具体策として『建設業働き方加速化プログラム』を策定し、以下の対策に取り組むことを強調しました。

処遇改善面では

- ①長時間労働の是正
- ②適切な賃金水準の確保
- ③社会保険の加入徹底、
- ④建設キャリアアップシステムの構築等

若年層の早期活躍の推進面では

- ①技能検定制度の見直しを進める
- ②円滑な技能継承を目指し、教育訓練の充実強化を図る
- ③女性の更なる活躍を推進する

「高齢者にとって、それまでの経験を活かしにくい、総体としては不利で、働きにくい環境条件となっていないかどうか」、「高齢従業員に喜んで受け入れられる職場となっているかどうか」といった視点で、職場改善の具体的な課題を明確にしていくことが重要となります。

そして、結論として、技能系の高齢従業員の受け入れに関しては、以下のような基本姿勢を確立することが望まれるところです。

① 職業生活の“集大成”の場としての位置づけ

働く者にとっては、職場は、誰にとっても、多かれ少なかれ、また望むと望まざるに関わらず、職業生活の、やがての“集大成”に向けての、“積極的な下積み、練習、修行の場”となっていることは事実というべきでしょう。その実現こそが雇用主にとっても働く者にとっても望まれることと言えるのではないのでしょうか。

特に技能系高齢従業員については、「職業人生の仕上げの時期」での様々な配慮が求められると考えているものと言えるでしょう。

② “働く人のプライド”の確保

「職人」にとって「仕事場」は、単なる物理的な場でもなければ空間でもありません。「人が、それぞれに自身の深い思いや理想、目的や魂を入れて制作物を作り上げる場」、「人が自分自身と、真正面から、人格をかけて真剣に向き合う場」となっていることを理解することが重要となっているものと考えます。

その意味で、職場は、働く人にとって、「自尊心の維持」、「相互尊敬」、「自己実現」の場として確立していくことが求められているものと言えるでしょう。

③ 職場の文化の確保

確かな経験を積んだ高齢者の深い経験から、後輩が一つでも多くを学びとるという文化・風土が望まれるところです。

5. 仕事と生活を調和させる

①長時間労働の是正、②適切な賃金水準の確保、③社会保険の加入徹底、の3点は、この国で働く人の労働条件が野平均値からの遅れをキャッチアップを目指すに止まる対策だったと言えるでしょう。

建設業が人手不足を乗り切るためにとってきた対策は、生産性の向上によって人手を削減する方策であり、現在の働き手にとっても、これから職に就こうとする若年層に人たちにとっても、業界が提供する労働条件の魅力をアップすることには貢献できない分野だったかもしれせん。

④「建設キャリアアップシステムの構築」についても、他の産業と比べて労働条件面で著しい見劣りを見せつけてきてしまった業界が採る対策としては、“業界と企業の生き残り”策に止まっているかに思えます。

若年層の働き手が、こぞってこの業界入りを目指してくれるためには一体どのような対策が必要なのか、高齢者の力を借りることに明らかな限界があります。官民挙げて真剣に取り組む課題と言えるでしょう。

第3章 雇用・人事制度のあり方

1. 高齢者の雇用・人事制度のあり方

高齢者の雇用・人事制度のあり方について、①で現行のルールを確認②でアンケートによる実態把握①と②をふまえて③であり方を策定します。

①現行のルール

ここで改めてご紹介すると、改正高年齢者雇用安定法が令和3年4月から施行されています。70歳までの就業確保措置を講じることが「努力義務」となりました。次の①～⑤のいずれかの措置（高年齢者）を講じるよう努める必要があります。

- ①70歳までの定年引上げ
- ②定年制の廃止
- ③70歳までの継続雇用制度（再雇用制度・勤務延長制度）の導入
- ④70歳まで継続的に業務委託契約を締結する制度の導入
- ⑤70歳まで継続的に以下の事業に従事できる制度の導入
 - 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）等をする団体が行う社会貢献事業

②アンケートによる実態

全基連が令和3年9月に実施した「高齢者アンケート（回答123社）」によると実態は次の通りです。

- ・改正高年齢者雇用安定法を知っていると回答した会社62.6%（77/123）
- ・定年制について
 - 定年60歳33.3%（41/123）
 - 定年65歳39.0%（48/123）
 - 定年65歳以下78.0%（96/123）
- ・定年到達者を引き続き継続雇用（再雇用勤務延長）した場合の上限年齢（継続雇用がある会社は回答102社）
 - 定めている
 - 65歳13.7%（14/102）
 - 70歳10.8%（11/102）
 - 定めていない
 - 74.5%（76/102）
- ・定年後の社員の賃金
 - 定年前の水準と変わらない38.2%（47/123）
 - 定年前の水準と異なる（個別対応）46.3%（57/123）

③雇用・人事制度のあり方

雇用・人事制度のあり方の前に改正高年齢者雇用安定法を知らない会社が4割弱あることから周知活動が重要であることがわかります。会社への周知、さらには働ける環境が法

整備されていることを労働者へも知ってもらい、勤労意欲を継続してもらうことも重要です。

アンケートをみると法律自体は把握していない割合に比べ今回の法改正である①のルールはすでにクリアしている会社が多く見受けられます。定年65歳の会社は4割程度あり、継続雇用の上限年齢に定めがない会社7割強あります。人材不足や健康寿命が延びている要因はありますが、基礎工事業全般的にすでに時代の流れを現場で感じとり、70歳まで働ける労働環境が整備されつつあります。今後のさらなる周知活動は労働環境の整備の後押しになるでしょう。基礎工事業の特徴として定年後の社員の賃金が定年前と変わらないと回答した会社が4割弱(47/123)もあることです。以上のアンケート結果から基礎工事業では「定年65歳、賃金水準維持での再雇用70歳」が常態に近く、さらに「70歳定年、再雇用の上限年齢なし」を見据える雇用・人事制度のあり方が必要になるでしょう。業界全般が必然的にこの流れであるため、違う雇用・人事制度のままだと業界の流れに取り残され、優秀な熟練工・人材の確保が困難になり、人材の流出が懸念されるぐらいです。

補足として定年前の水準と異なる(個別対応)と回答した会社が5割弱あります。これは自動的に全ての高齢者を今までと同様に働かせるというわけではなく、年齢を配慮し、体力や本人の働き方の希望により柔軟に会社に対応していることが伺えます。定年年齢を引き上げることだけではなく、高齢者への配慮も重要です。

2. 能力開発・技能伝承のあり方

①能力開発

高齢者が職場で活躍をしてもらうための方法の一つとして高齢者ご自身の能力開発がありますが、世間一般的にみて高年齢者の能力開発は若者に比べ、体力、記憶力の低下しているため容易ではありません。全基連が前に行ったアンケートでも高年齢者を活かす措置において新しい機械や技術に対応するための能力開発を行う項目ですでに措置済みの会社が70社中6社、全体の約半数の36社がまだ考えていないと回答しています。今回のアンケートでも「高齢社員に活躍してもらうために配慮してもらうためには？」の問いに対し、「知識・スキル獲得を支援する」と回答した会社は286社(複数回答)のうち4社にすぎませんでした。現状、能力開発については期待していないことは明らかではありますが、この能力開発は現状の部署、職種での能力開発であると推測されます。今後、高齢者に活躍してもらうための方法の一つとしては職種変換もあります。職種転換のためにはある程度の能力開発が必要になってきます。今回別添の高齢者雇用の好事例集(資料①)には配置転換して高齢者を雇用している好事例もあります。職種転換の際の能力開発の参考になります。(資料1 高齢者雇用の好事例集参照)

高齢者の能力開発については現状、期待していない会社が多いですが、少子高齢化は労働力の減少は明らかな事実であるため、職種転換に限らず、高齢者の能力開発は必要になることは留意すべきです。能力開発をするためには独立行政法人高齢・障害・求職者雇用

支援機構の「職業能力開発の支援」を受けることもできます。同機構が発行されている啓発誌「エルダー」には高齢者雇用事業所の雇用事例を掲載しており高齢者雇用（能力開発）の参考になります。エルダー2022年10月号、11月号には厚生労働省と独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構が共催で開催した「令和4年度高齢者活躍企業コンテスト」で表彰された企業の好事例集が掲載されています。

②技能の伝承

技能の伝承について少子高齢化に歯止めがかからない以上、基礎工事業に限らず、製造業等、全ての業種において急務です。全基連が令和3年9月に実施した高齢者アンケートによると「高齢社員を活用する上で、特に感じているメリットは何ですか。」「高齢社員に期待する役割について教えてください。」の問に対し、半数以上が技術・技能の伝承、後輩の指導、人材育成を挙げています。アンケートからでも技能の伝承が急務であることは明らです。技能の伝承が進まない原因は何でしょうか。このアンケートではその問はありません。技能の伝承が課題としながらも基礎工事業全般では技能の伝承が進んでいるということでしょうか。基礎工事業でも技能の伝承が進んでいないとするのであれば原因は何でしょうか。技能の伝承が一番問題になっている製造業を参考に検証してみます。2022年版ものづくり白書（資料3-3）が令和4年5月に経済産業省・厚生労働省・文部科学省の3省で共同作成されています。この白書では人材育成・能力開発のアンケートがあり、技術継承の問題点として「指導する人材が不足している63.5%」「人材育成をしている時間がない51.6%」を挙げています。この結果は日々の現場をみても実感する、製造業に限らず、全業種にも言えることではないでしょうか。技能継承のための指導には当然時間がかかります。どの職場、現場も余剰人員をかかえていないため、指導している時間がない、指導するために人材をさけないということがわかります。この問題解決には通常業務を遅らせないために通常業務ではかからない指導にかかった時間分を補う人員を増やすということが必要になります。技能の伝承には+α人件費がかかるということになります。この人件費は技能の伝承のための先行投資と考えれば決して高い投資とは言えないのではないのでしょうか。この投資は技能に伝承に留まらず、事業継続のためにきつと役に立つのではないのでしょうか。

高齢者社員に「知識・技術・技能の伝承」する期待度は107社(全123社)で87%となっています。

Q16. 高齢社員に期待する役割について教えてください。(あてはまる番号全てに○) 未記入 0社

1. 担当者として成果を出すこと	17社	6. 管理職のサポート	23社
2. 職場の管理・監督	22社	7. 周辺業務のサポート	24社
3. 知識、技術、技能の発揮	56社	8. 周囲からのよき相談相手となること	38社
4. 知識、技術、技能の伝承	107社	9. 特になし	2社
5. 後輩の指導	74社	10. その他(具体的に:)	1社

3. 健康管理のあり方

高齢者が活躍するためには健康は1丁目一番地です。健康管理のあり方として、まず、会社に取り組むべきことは1年以内ごとに1回、定期健康診断を実施し、健康管理をすることです。今さらにはありませんが、これは義務です。問題なのは会社が健康診断を実施しても健康診断を受けない社員がいることです。団塊の世代（70歳前後）の社員は日本経済の高度経済成長、バブル景気を経験し、建設関係の仕事をしている方は特に自分の体（健康）に自信を持ち、健康診断を軽んじる傾向があるようにみえます。現場の忙しさを理由に受診できない社員もいるでしょう。会社はこのような社員に対しても必ず受診させる義務があります。本人が受診しないのだからという理由は通じません。会社が法令遵守で定期健康診断を実施しているにもかかわらず、一部の社員が受診しないことにより法令違反になってしまうことは由々しき事態です。法令遵守は当然ですが、会社が社員の健康管理を怠り、社員が健康を損ない、会社を欠勤することは望ましくないはずで、できることから健康管理が大切です。

会社だけでなく、社員自身（特に高齢社員）にも健康管理をしてもらう必要があります。健康を維持するために何をすべきかですが、わかりやすい事例として東京都福祉保健局が作成している「健康のためのヒント集」（資料3-(4)抜粋）をご紹介します。このヒント集にも「できることから始めましょう。」とありますので高齢社員に重要と思われる項目を抜粋しました。

健康管理のためには

- 食生活を改善しましょう
 - ・朝食はしっかり食べて夕食は控えめに
 - ・香辛料やだしを効かせたり、にんにくや香味野菜を活用すれば、薄味でもおいしく食べられます。
- 楽しく過ごして良い睡眠を
 - ・毎朝、同じ時刻に起きて、生活のリズムを整えましょう。
 - ・ぬるめのお湯につかり、一日の疲れをいやしましょう。
- ストレスと上手に付き合いましょう
 - ・適度な運動やバランスのとれた食事、十分な休養を心がけ、日常生活の中でストレスをためないようにしましょう。
 - ・気分転換の方法は人それぞれですが、自分のために過ごす“ゆとり”の時間をつくり、「こころを豊かにしていく」ことも大切です。
 - ・つらいときは無理をせず、周囲の人や専門家に相談しましょう。
 - ・あなたの周りで、こころの状態が不安定な人はいませんか。周囲の人が気づいてあげることも大切です。

基礎工事業という職種では建設現場での体調不良は重大事故につながる可能性があります。会社と高齢社員双方が上記の例を参考に健康管理のあり方を構築すべきでしょう。

4. 高齢者就業確保措置の意義と留意点

(前回の題目は高齢者継続雇用と制度的方法)

(1) 高齢者就業確保措置の意義

令和2年に厚生労働者から告示されている「高齢者等職業安定対策基本方針」によると令和元年6月1日現在、常用労働者が31人以上の企業のうち99.8%が65歳までの定年の引上げ、継続雇用、定年の廃止のいずれかの措置を実施済みであるという結果が報告されています。同時に平成27年から令和2年までの5年間に於いて15～59歳の者が約1,693万人減少するのに対し、60歳以上の高齢者が約477万人増加し、2.4人に1人が高齢者になるものと見込まれるという報告がされています。

この急速な少子高齢化により若年層の人口が減少し、労働力が不足することは、生産性を低下させ、日本の経済成長に大きなマイナス要因になりことは言うまでもありません。日本経済のためには労働力の確保が必須です。ではどのように日本経済の成長のため労働力を確保するかということになります。この答えは明確で高齢者に力を借りるしかありません。かといって無差別にお願いするわけにはいきません。いくつかの条件をクリアする必要があります。まずは高齢者の健康面への配慮です。幸いにも令和4年版高齢社会白書には令和元年度時点で健康寿命は男性72.68歳、女性75.38歳とあります。

健康寿命と65歳以上の者の新体力テスト — 高齢社会白書より —

健康・福祉

(1) 健康

ア 65歳以上の者の新体力テストの合計点は向上傾向

令和3年度の65～69歳の男女、70～74歳の男女、75～79歳の男女の新体力テスト（握力、上体起こし、長座体前屈、開眼片足立ち、10m障害物歩行、6分間歩行）の合計点は、それぞれ平成23年の合計点を上回っている（図1-2-2-1）。

イ 健康寿命は延伸し、平均寿命と比較しても伸びが大きい

日常生活に制限のない期間（健康寿命）は、令和元年時点で男性が72.68年、女性が75.38年となっており、それぞれ平成22年と比べて延びている（平成22年→令和元年：男性2.26年、女性1.76年）。さらに、同期間における健康寿命の延びは、平均寿命の延び（平成22年→令和元年：男性1.86年、女性1.15年）を上回っている（図1-2-2-2）。

図1-2-2-1 新体力テストの合計点

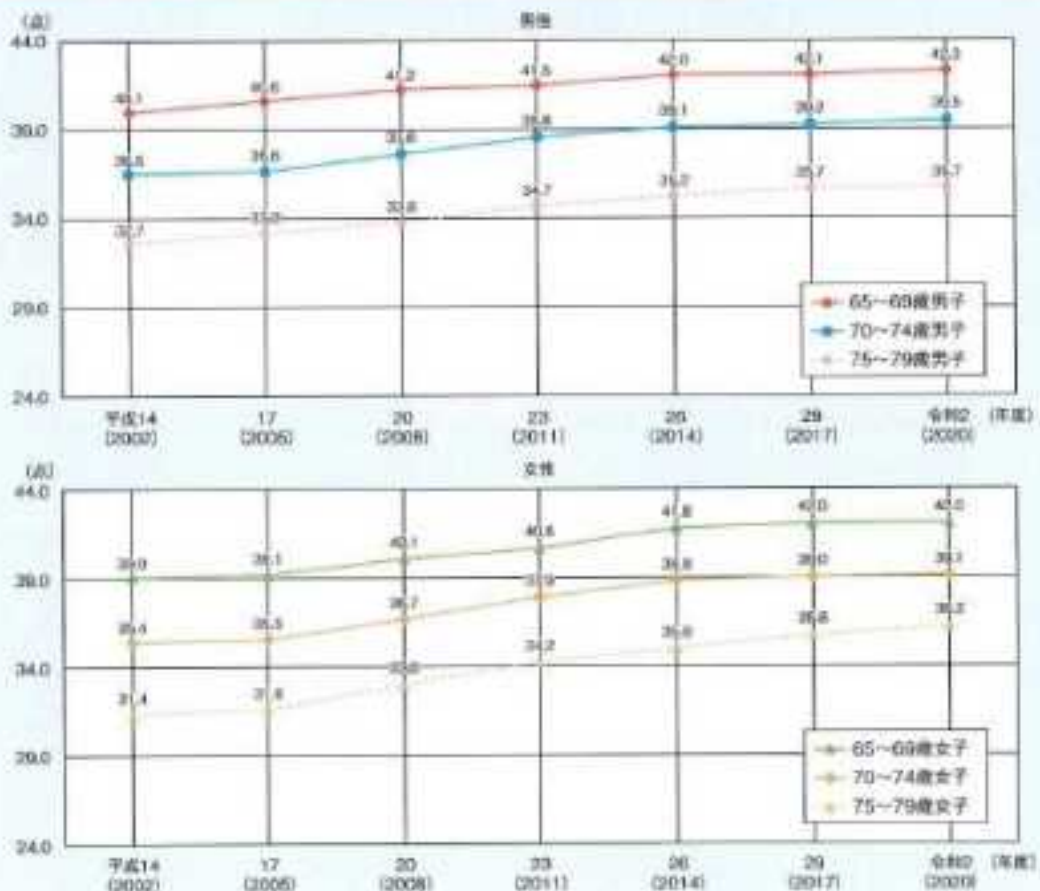
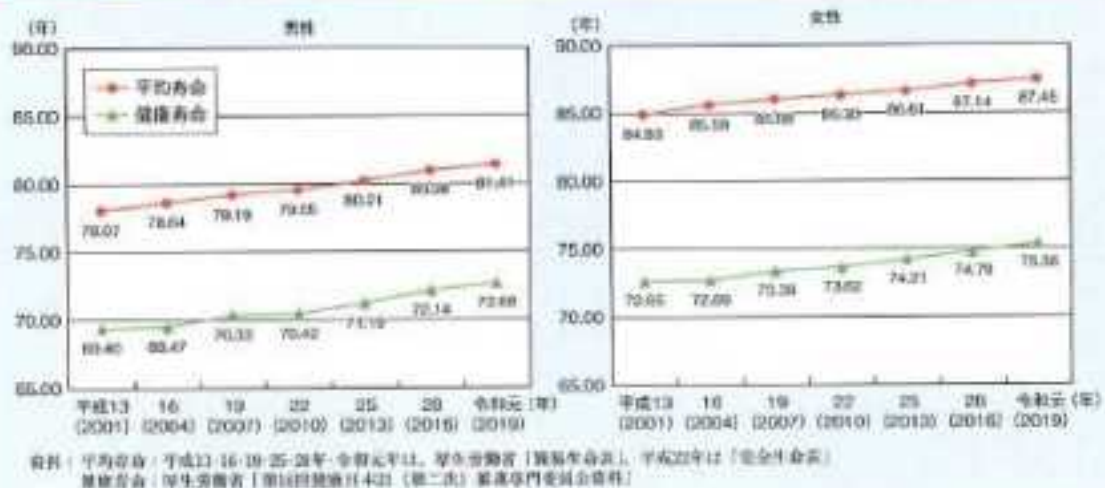


図1-2-2-2 健康寿命と平均寿命の推移



健康寿命＝労働寿命をいうわけにはいきませんが、70歳までの高齢者のお力を借りることはできそうです。後は労働環境の整備ということになります。会社側が「高齢者が働くことができる労働環境を整備できる」かです。すでに65歳までの継続雇用はほとんどの

会社で実施されているため、環境整備の基礎はできています。この基礎ができていないため、70歳までの継続雇用は会社側の努力は必須ですが、実現の可能は高いのではないのでしょうか。この状況下で今後の日本経済成長のため、高齢者と会社に力を借りるべく、高齢者雇用安定法が改正され70歳までの就業確保措置を講じることが「努力義務」になったと言えるのではないのでしょうか。

就業確保措置（1. 高齢者の雇用・人事制度のあり方①の概要記載）には継続雇用制度の場合と創業支援措置の場合と2つあります。次にこの2つの措置を講じる場合の留意点を挙げます。

高齢者就業確保措置のうち、いずれの措置を講ずるかについては、労使間で十分に協議を行い、高齢者のニーズに応じた措置を講ずることが望ましいです。

(2) 継続雇用制度の留意点（1. 高齢者の雇用・人事制度のあり方①の③）

- ①努力義務であるため対象者を限定する基準を設けることも可能ですが、その場合には過半数労働組合（過半数代表者）等との同意を得ることが望ましいです。
- ②高齢者が従前と異なる業務等に従事する場合には、必要に応じて新たな業務に関する研修や教育・訓練等を事前に実施することが望ましいです。
- ③契約期間を定めるときには70歳までは契約の更新ができる措置を講じ、むやみに短い契約期間とすることがないように努めましょう。
- ④特殊関係事業主以外の他社により継続雇用を行うことも可能ですが、その場合には自社と他社との間で、高齢者を継続して雇用することを約する契約を締結する必要があります。
- ⑤他社で継続雇用する場合にも、可能な限り個々の高齢者のニーズや知識・経験・能力等に応じた業務内容、労働条件とすることが望ましいです。

(3) 創業支援措置の留意点（1. 高齢者の雇用・人事制度のあり方①の④⑤）

- ①高齢者のニーズや知識・経験・能力を踏まえて、業務内容や高齢者に支払う金銭等を決定することが望ましいです。
- ②創業支援措置等により就業する高齢者について、同種の業務に労働者が従事する場合における安全配慮義務をはじめとする労働関係法令による保護の内容も勘案しつつ、事業主が適切な配慮を行うことが望ましいです。
- ③創業支援措置等により就業する高齢者が被災したことを当該措置を講ずる事業主が把握した場合には、事業主が高齢者が被災した旨を主たる事業所を所管するハローワークに届け出ることが望ましいです。
- ④高齢者についての労災の傾向は下記のとおりです。高齢者が安心して安全に働けるよう配慮するようにしましょう。

「働く高齢者が増加（60歳以上の雇用者数は過去10年間で1.5倍）

労働災害のうち60歳以上の労働者が占める割合は1/4以上

（2019年は27%）労働災害発生率は、若年層に比べ高齢層で高い」

- ⑤高齢者に業務を発注するときは下記のポイントを注意しましょう。

- ①業務内容を明確にし、業務に伴う危険性有害性が判断できるように必要な情報を提供します。
- ②業務を行う上で必要となる機械器具や原材料等を貸与、提供等をする場合には、それらを使用するのに必要な資格や技能を有しているか確認をします。
- ③事業主はエイジフレンドリーガイドライン（資料3-(5)）を参考として取り組みます。（概要は下記のとおり）特に事業主が管理している場所で業務を行わせる場合には、職場環境の改善に努めます。

エイジフレンドリーガイドラインで示す事業者の取り組み（参考）

（詳細は高齢労働者の安全と健康確保のためのガイドライン（令和2年3月16日付基安発0316第1号）参照）

1. 職場環境の改善

高齢者でも安全に働き続けることがきるよう、施設、設備、装置等の改善を検討し、必要な対策を講じます

2. 健康や体力の状況の把握

健診を実施するとともに、体力チェックを継続的に行うように努めます

3. 健康や体力に応じた対応

個々の労働者との状況に応じて、適合する業務とのマッチングに努めます

4. 安全衛生教育

高齢者対象の教育では、作業内容とリスクについて理解させるため、時間をかけ、写真や図、映像等の文字以外の情報も活用します。経験のない業種、業務に従事する場合、特に丁寧な教育訓練を行います

(4) 留意点を踏まえた今後の対応

基礎工事業の業界で人材不足、熟練工不足によりすでに高齢者就業確保措置（継続雇用）が実施されていると言えます。ただし、必要に迫れての場当たり的な実施も見受けられるため、ここで挙げた留意点については配慮されていない部分もあり、今後は考慮して対応すべきでしょう。特に業種を考慮するとエイジフレンドリーガイドラインを参考に高齢者の労働環境整備を進めることが大切です。

5. 高齢者就業確保措置を講じるための基礎的要件

会社が高齢者就業確保措置を講じるための基礎的要件は「労働者の健康」と「労働条件の労使合意」です。高齢者就業確保措置は努力義務であるため労働条件の労使の合意が必要になります。

①労働者の健康

会社が継続雇用する場合の条件に一番に挙げる項目は当然のことながら健康です。年齢による業務の軽減はあるにしても、通常どおり働けるかどうかです。全基連が令和3年9月に実施した「高齢者アンケート（回答123社）」でも「高齢技能者を活

用する上で、特に感じている課題は何ですか。(複数回答 299 社)」という問いに対して「健康・体力が低下している」と回答した会社は全選択肢のトップで83件(27.8%)でした。基礎工事業という業種で工事現場(屋外)での業務が主であるため健康については他の業種に比べても重要性が高いといえます。健康管理は本人の責任ですが、会社としても9.健康のあり方にあるような健康管理のためのヒントの案内(指導)はすべきでしょう。会社側としては長時間労働をさせない、季節等により寒暖が激しい状況下での労働については労働環境の整備をするということは必要です。高齢者の健康が継続雇用のための最も重要な基礎的要件です。

②仕事の内容(労使の合意)

継続雇用できる健康状態と就業意欲があっても会社側が高齢者が納得する仕事、賃金を用意できなければ継続雇用はありません。

労働者が継続雇用のできる健康状態と勤労意欲が前提ですが、労使の合意のためには会社側が高齢技能者に何を求めているかが重要です。2.能力開発・技術伝承のあり方②技能伝承でも取り上げましたが、全基連のアンケートによると「高齢技能者を活用する上で、特に感じているメリットは何ですか。」「高齢技能者に期待する役割について教えてください。」の問に対し、半数以上が技術・技能の伝承、後輩の指導、人材育成を挙げています。会社側は高齢技能者に技能の伝承を期待していて、賃金についても全基連アンケートで定年前と変わらないと回答した会社は4割弱いることから、技能の伝承であれば賃金を変えずに継続雇用する会社が多くあることがわかります。

基礎工事業では一定程度の割合で継続雇用の基本的要件である労働者の健康と労働条件(仕事内容は技能の伝承、賃金変更なし)の合意はクリアでき、継続雇用、就業確保措置を進めることができます。ただし、全ての会社がこの要件ではないため労働者、会社の諸事情を勘案した就業確保措置を進めることも必要になります。上記の労働条件(仕事内容は技能の伝承、賃金変更なし)が下記の要件に変更・追加されると労使間の合意ができにくくなり、雇用継続も難しくなります。

- ・高齢技能者からの業務の軽減希望
- ・高齢技能者の健康状態から仕事はできるものの今までのようにできない。
- ・会社の人員削減、賃金の減額
- ・技能の伝承がない単純作業の高齢技能者

この場合は「高齢技能者は何ができて、その対価として会社はいくら賃金が払えるか」を今一度見直していただく必要があります。高齢技能者だからという理由だけで配置転換、業務の変更、賃金の減額をしないで、現状の労務提供に対しての適正な労働条件を高齢技能者と真摯に向き合い、継続雇用を模索していただくことが望まれます。

日本に人口減少による労働者不足は明らかで高齢技能者の活躍はこれからの会社の成長には不可欠であることは言うまでもありません。

第4章 高齢者技能者の職場と給与水準・人事評価について

この章では高齢技能者が企業の中で“いかなる職場があるのか”、“給与等の収入はどうなるのか”、“自分の有する経験・知見や技能がどう評価されるのか”という観点から“アンケート結果から考察”してみることに致しました。

1. 高齢技能者の勤務する職場について

—現場勤務は58.6%

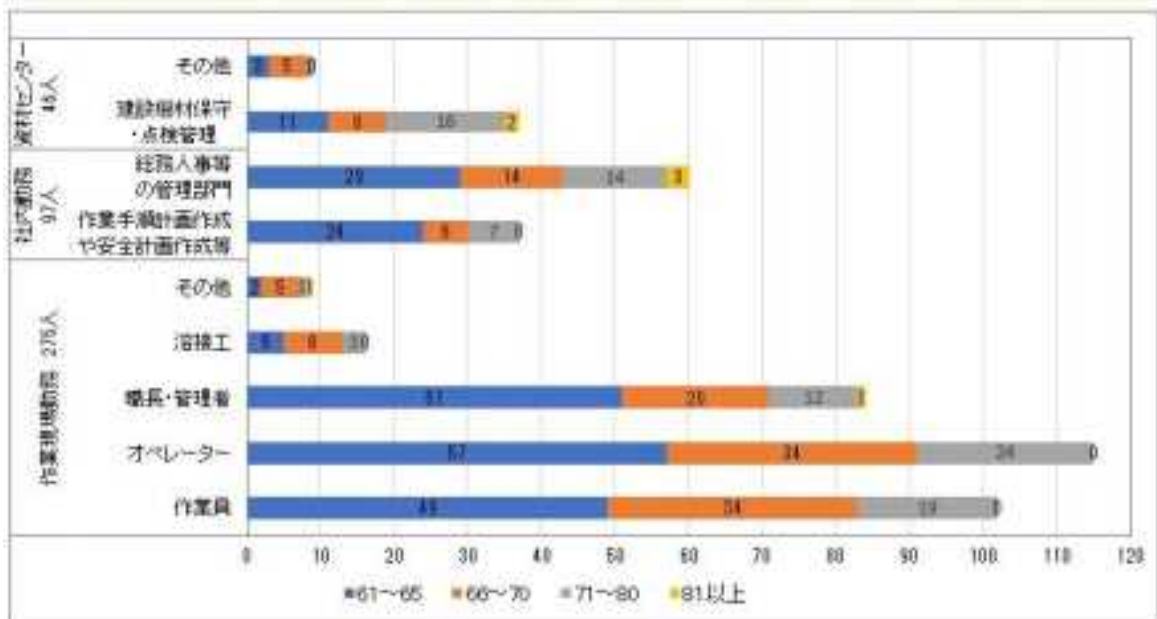
組合アンケートの「65歳超雇用推進事業」の“勤務する職場について”をみると、80歳まで雇用している職場はかなりあると思われます。

身体的に十分な健康の方は作業現場（275人 58.6%）、やや衰えて現場勤務から配置換えによる資材センター（46人 9.8%）、さらには社内勤務による「作業手順計画や安全計画の作業等」（87人 20.6%）と89%の働ける職場があります。

作業現場勤務は、他の2部門より圧倒的に多いのは“健康にして健全な高齢者が多く存在しているため”と思われます。また、高齢技能者は“就業制限”に関する多くの資格を有してい

Q1. 勤務する職場について

年齢	作業現場勤務 275人					社内勤務 87人		資材センター 46人		合計
	作業員	オペレーター	班長・管理者	溶接工	その他	作業手順計画作成や安全計画作成等	総務人事等の管理部門	建設機材保守・点検管理	その他	
61～65	49	57	51	5	2	24	29	11	3	231
66～70	34	34	20	8	5	6	14	8	5	134
71～80	19	24	12	3	1	7	14	16	1	97
81以上	0	0	1	0	1	0	3	2	0	7
合計(人)	102	115	84	16	9	37	60	37	9	469



ることから、定年後においても企業内での必要な技能者と評価されています。

これらの職場では高齢技能者ゆえの役割と配慮がうかがえます。

アンケートでは次のように答えております。(要点の抜粋)

Q17. 高齢社員に活躍してもらうために配慮していることは？

1. 経歴や能力に見合った業務に従事させる	79 社	8. 体力負荷の軽減をする	69 社
-----------------------	------	---------------	------

Q15. 高齢社員を活用する上で、特に感じているメリットは何ですか。

1. 技術・技能の伝承ができる	90 社
2. 知識・スキル・ノウハウの伝承ができる	85 社
3. 後輩の指導ができる	53 社
4. 人材の育成ができる	30 社

Q16. 高齢社員に期待する役割について教えてください。

1. 担当者として成果を出すこと	17 社	6. 管理職のサポート	23 社
2. 職場の管理・監督	22 社	7. 周辺業務のサポート	24 社
3. 知識、技術、技能の発揮	56 社	8. 周囲からのよき相談相手となること	38 社
4. 知識、技術、技能の伝承	107 社	9. 特になし	2 社
5. 後輩の指導	74 社	10. その他(具体的に:)	1 社

以上のアンケート結果から見ても、高齢技能者の経験・知見と技術が高く評価されております。

また、高齢者雇用は従業員全員に「長く働けると知り全社員が仕事に意欲がでる」ことをもたらす効果も示しております。

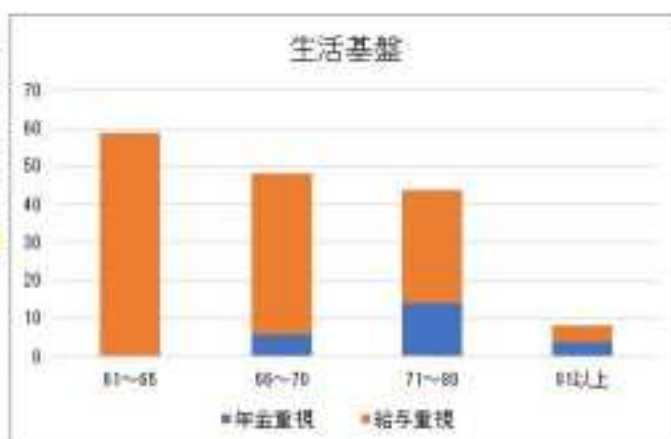
2. 高齢技能者の給与水準について

一定年後も変わらない給与 56.9%

年金受給を受けている高齢技能者の金銭的基盤をみると、給与に依存する・重視する比率は、若い年齢層程高く、60歳代では74.8%となり、70～80歳代では25.1%となっています。

Q2. 雇用高齢者の生活基盤

年令	年金重視	給与重視
61～65	0	59
66～70	6	42
71～80	14	30
81以上	4	4
合計(社)	24	135



年金受給はしていても「働けるうちは働きたい」という意欲がうかがわれます。

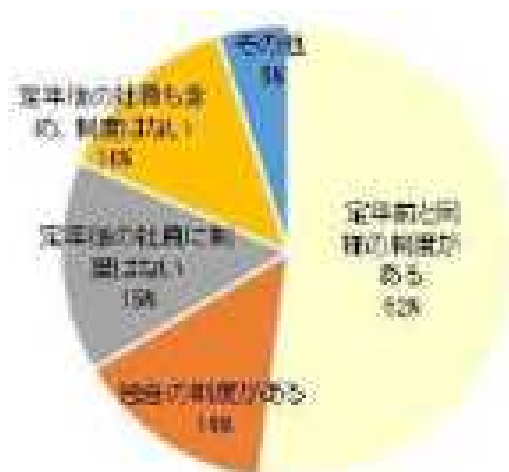
高齢技能者の賃金を定年前と定年後を見てみますと、アンケート回答数123社の内訳は、定年前と同額賃金は60～64歳では56.9%（70社）、65歳以降では31.7%（39社）となっており、全体の87.8%となっております。

Q9. 定年後の社員の賃金水準を教えてください。年金等を除いた、企業が支払う賃金について、59歳時点の賃金を「10割」とした時の割合をご記入ください。複数の賃金水準がある場合には、対象者が最も多い水準をお答えください。

	60～64歳	65歳以降
10割	56.9% 70社	31.7% 39社
8割以上	21社	33社
5割以上	6社	18社
その他		

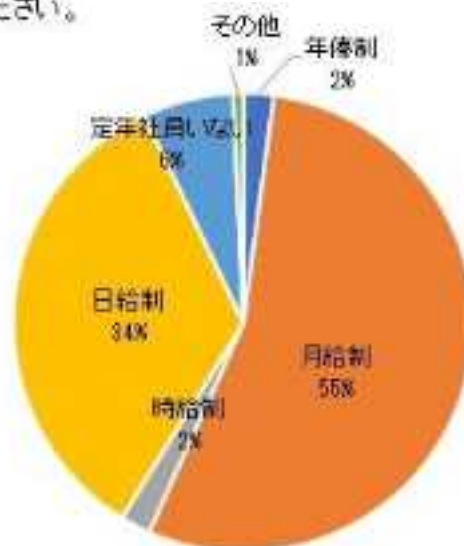
また、賞与についても「定年前と同様」は52%あり、賞与制度は66%の企業が実施しています。

Q10. 定年後の社員に対して、賞与に相当する報酬を支給する制度はありますか。



ちなみに高齢技能者の賃金形態をみると、月給制は55%、日給制が34%となっておりますが、日給制でも賞与があるものと思われます。日給制での高齢技能者が常勤が多いと予測されます。

Q6. 定年後の社員の賃金形態についてお答えください。



3. 定年後も勤務する高齢技能者の人事評価について

一定年前と同じ評価基準は52%

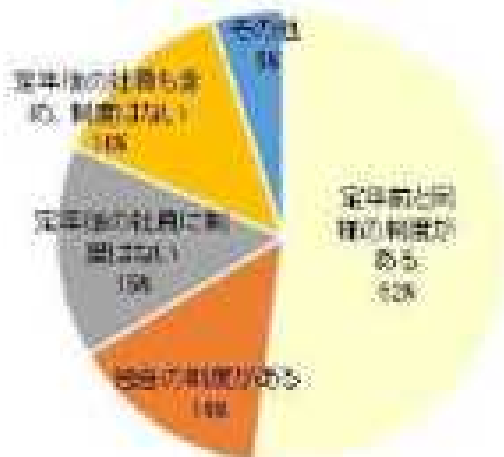
高齢者の勤務する職場と給与水準に関してアンケート結果からみてきましたが、定年前と同じ条件・状態は50%以上を示しております。

高齢技能者の職場と給与・賞与に関しての人事評価はどうなっているかみてみます。

人事評価制度のアンケート結果は次の通りです。

Q11. 定年後の社員を対象とした人事評価制度を行っていますか。

1. 定年前と同じ基準で人事評価を行っている	59 社	3. 行っていない	43 社
2. 定年前と異なる基準で人事評価を行っている	15 社	未記入	5 社



人事評価は“定年前と同じ評価制度”で実施されている企業は52%あり、また、高齢者用評価制度を創り、実施している企業は14%を示しており、66%の企業が人事評価を実施の上、給与・賞与を査定しています。

このことは、高齢者雇用制度の継続化の必要性を企業側が認識している表われと思われま
す。また、評価を実施していない企業も35%と多くありますが、高齢者雇用制度を設けて、まだ
日時が浅く、「高齢者雇用の制度と運営」については模索中と思われま

以上高齢技能者の「勤務する職場」「給与水準」「人事評価」をみてきましたが、総論として、
定年後も定年前と同じ条件にて勤務する高齢技能者は50%を超えており、今後は更にその比
率は向上すると思われま

第5章 技能労働者のキャリアプランの意義と導入基盤

第1節 基礎工事業における高齢者雇用推進の方向

1. 高齢者雇用を推進するには

今回の高齢者雇用推進事業で組合員企業5社に対して行ったヒヤリングで、高齢者を継続して雇用する目的を語ってもらっていますが、その中で特に注目したいのは次のようなコメントです。(以下は意訳)

「経験を活かした提案、創意、工夫をしてもらう」

「熟練の経験者の技能、技術を活用することで、杭施工の品質確保を担保する」

「経験と技能を活かし、現場作業を正確かつ迅速に進め、安全を確保することで、顧客からの信頼性を確保する」

「ミーティングやOJTで、後進を指導・育成してもらう」

「経験、技術を活かすと同時に、若い者を指導し、見本となってもらう」

「作業班を構成する際、必ず高齢の経験者を1人入れる」

「経験、技能、技術を活用してもらう」

以上からは、まず全体的な印象として、かなり積極的に高齢技能者に働いてもらっていることが感じられます。

高齢となっても辞めさせられなかったり、自分から辞職することもなく、継続雇用となったことを本人がどう受け止めたかについては、ヒヤリング調査によると「ごく自然に受け入れた」「ごく満足している」「不満はない」としており、周囲の社員たちも「健康である限り仕事をしたい」「社員全員が合意し歓迎」といった肯定的なものとなっています。このことから高齢技能者の継続雇用は他の社員から支持されているケースが多いのではないかと推測されます。

高齢技能者に共通しているのは、まず長い経験によって養われた確かな技術力です。自身、高い技術力を誇る人も少なくありません。そして施工品質や安全を確保する能力、さらには若手に対する指導力も高いものがあります。

このヒヤリング調査の結果から、企業としては高齢技能者を雇用するメリットは相応にあると見る事ができるでしょう。これはアンケート調査の結果からも窺うことができ、高齢技能者を活用する上でのメリットを多い順に並べると選択数上位は次のようになります。(1社当り3点選択)

- ①技術、技能の伝承
- ②知識、スキル、ノウハウの伝承
- ③後輩の指導
- ④長く働けると知り、全社員が仕事に意欲

⑤人材の育成

⑥周辺業務のサポート

——以上の結果から、高齢技能者の活用状況が分かるとともに、そこから企業として学べる
ことが多々あると思われます。他社の高齢者活用の手法を自社の施工に取り入れたり応用する
ことで、高齢者雇用のメリットを高められるでしょう。

例えば、杭施工の品質確保にはどこの基礎工事会社でも力を入れていますが、経験豊富な高
齢者にその役を担うよう命じ、その旨を他の社員に周知することで、社によってはこれまで行
ってきた品質確保の確実性をさらに向上できる場合もあるでしょう。

また例えば、作業班に1人高齢の経験者を入れるようにすれば、会社の全作業班の均一的な
レベルアップにつながると思われます。

以上は、会社の施工能力アップという「攻め」の施策ですが、高齢技能者の体力保持といっ
た「守り」の施策も欠かせません。

高齢者に活躍してもらうために配慮していることは何ですかと問うアンケート調査の結果
によると、選択数上位は次のようになります。

- ①経歴や能力に見合った業務に従事させる
- ②体力にかかる負荷を軽減する
- ③健康管理を強化
- ④労働時間・日数を減少
- ⑤高齢技能者に期待する役割を丁寧に示す
- ⑥職場環境を整備

——これらの配慮はいずれも不可欠なものといえるでしょう。重要度にいくらか差がある
か、社によっては実施しにくい事項もあると思われますが、できる限り実施すべきものである
ことは言うまでもありません。

2. 人生における仕事のプラン

各々の人生における仕事のプランを意味する「キャリアプラン」のモデルを基礎工事会社が
社員に示すことで、基礎工事従事者は自分の歩む道が見えてきます。

入社から退職に至る間、自身が希望する職種を会社の人事に反映させて行くこともでき、人
生をより充実したものすることが可能となります。少なくとも、入社したときの職種のまま他
の選択肢はないライフスタイルになることは避けられるでしょう。

会社としても、人材の有効活用による生産性向上や事業発展が望めるはずで
す。また、高齢社員が若いころから気持ちよく働いてきて、かねて望んできた職種にたどり着いていく姿を目
にした他の社員たちは、会社と経営者に対し信頼の念を抱くはずで
す。それが会社全体に和を
もたらして結束を強めることにつながり、企業としての発展はもとより、たとえ困難に見舞わ
れても立ち向かって行ける仕事集団になり得るといえます。

全基連の平成18-20年度高齢者雇用推進事業で策定されたガイドラインでは、建設労務安全研究会「近未来の建設労働」で提言された「建設従事者のライフサイクルモデル」を紹介しています。そのうち、短期間雇用モデルと独立開業モデルを除いた3つのモデルを以下に転載しますが、詳しく書かれている同ガイドラインを読んで活用するとよいでしょう。

○モデル1・専門パターン

入社→技能工→職長→現場代理人→継続または退職

入社→技能工→職長→課長や部長→役員→継続または退職

○モデル2・多能工パターン

入社→技能工→課長や部長→役員→継続または退職

○モデル3・転換パターン

入社→技能工→技術職や営業職→課長や部長→役員→継続または退職

3. 高齢者をめぐる話から拾い上げたいこと

昔から、かなり多くの社でごく当たり前のように入社して高年齢職人が働いてきました。そうした社から高年齢者の仕事ぶりについて聞かされたことは過去何度もあり、その中から汲み取ってほしい話を紹介します。

A 社長「64歳の職人、そろそろ辞めたいと言ってきました。なぜと聞きますと、体に負担の少ない仕事をさせてもらってるのが申し訳ないと言います。……ハッと気づき、中堅社員と同じくらい責任を要するポジションに変えました。すると、次第にやる気を取り戻しました。仕事に張り合いがあるかないかの問題だったんです」

B 社長「うちでは高年齢職人には、お前の技術技能は会社にとって欠かせないものだ、それを忘れないでくれ、ということをはっきり言うようにしています」

C 社長「職人が60歳になると、お前が働けるうちは働いてもらうから、そろそろこの先どうしたいか考え始めろよな、相談は木村（仮名）にしてくれれば、ちゃんと按配してくれるからと言ってます。実は木村というのも70歳になる職人なんです。私より、高年齢職人の気持ちとか何とかいろいろ知っていますから、すべまかせています。これがなかなかいいやり方だと感じたことが何度もあります」

D 社長「高年齢技能者には技術技能の伝承の役割を期待しています。しかし自慢めいた話、時代遅れの話がかなり混じるらしい。そこで私は彼を飲み屋に誘い、頼んだのです。今日若い奴等に話したことを俺にも話してくれ、俺も勉強していろいろ役立てたいから、頼むと。以後、

彼の話は適切な技術技能伝承の話し方になりました」

4. 企業グループによるとりくみ（提言）

経営者Aさんから「高齢者雇用を推進しろといわれても、すでに高齢職人が何人かいて、仲間とも私ともいい関係でやっているけど、それだけではだめなんだろうか」と半分愚痴のような問いを受けたことがあります。

そこで問い返してみたのは、65歳までの雇用確保義務、70歳までの就業機会確保の努力義務を知っているかでしたが、まあ漠然と知っているとのことでした。

全基連のアンケート調査で、昨年施行された改正高齢者雇用安定法を知らないと答えた社が30社、無回答が16社に及びました。

全基連は高齢者雇用推進のためのセミナーを開くことになっていますが、それとは別に啓蒙の場や機会を設けることを考えたいところです。地域単位とか小グループにより、顔を突き合わせて話し合える形式が望ましいといえます。

たとえば、日ごろ仕事で付き合いのある会社同士、親しい経営者同士がテーブルを囲んで勉強会を開くという手があると思います。ただ、高齢者雇用の話だけの会合に出てくる人は多くはないかもしれないので、他に経営課題をいくつか用意し、その中で高齢者雇用についても話し合うという方法が考えられます。

第2節 残された課題

1. 「やりがい」を感じているかどうか

基礎工事の仕事をつづけるためには何を重視するか、過去平成18年・20年・令和2年の3回の調査で基礎工事従事者21人に答えてもらったことがあります。順位は1位「将来の安定」、2位「収入」で、1位になるかと予想していた「やりがい」は意外にも3位でした。

「将来の安定」がもっとも重視されているのは、将来にいくばくかの不安を感じていることの裏返しであり、会社が永く存続し、健康を保ちながら家族を養って行ける仕事人生を思い描いているのだと思います。

それは、入職した新人が十分な教育と相応の待遇と将来の保障を約束されながら熟練社員に育ち、歳を重ねるとともに部下を率いる立場となり、やがて高齢となっても仕事を続ける、という道筋です。そして社員にそうした道程を可能とさせる企業であるためには、戦略としての人材育成開発・雇用のあり方が会社のしくみとして確立されていることが必要です。

こうしたとりくみに際しては、若年、壮年、高齢の社員がどの年齢の段階においても、やりがいをもって仕事に就いてもらうことが大事ではないでしょうか。やりがいは工事の質、安全確保、収益向上などあらゆる事業要素を高みに導きます。

そこで、やりがいに着目してアンケート調査した結果が下掲の通りです。

＜基礎工事従事者はどれくらい「やりがい」を感じているか＞ …… 21人回答

- 感じている…… 2人
- ある程度感じている…… 3人
- ときどき感じることもある…… 6人
- どちらとも言えない…… 6人
- あまり感じない…… 0人
- まったく感じない…… 4人
- 分からない…… 0人

＜基礎工事従事者はどんなときに「やりがい」を感じるか＞ …… 21人が重複回答

■施工や技術面では

- 能力を信頼し、まかせてくれるとき…… 12人
- 技術技能が向上していくことが喜びであるとき…… 10人
- 工事を終えたときの達成感の中で…… 9人
- 新しい機械を使いこなせたときの達成感とともに…… 9人
- 施工方法の検討・工夫に参画できたとき…… 7人
- 難しい資格をとったとき…… 7人
- 施工に挑む緊張感と喜びを味わったとき…… 5人

■評価面では

- 社長が施工能力を評価してくれたとき…… 12人
- 社長から労わられたとき…… 9人
- 元請が当社の施工能力を信頼してくれたとき…… 9人
- 上司から労わられたとき…… 8人
- 上司が施工能力を評価してくれたとき…… 8人
- 難施工をやりとげたことを評価されたとき…… 6人
- 表彰を受けたとき…… 5人

■会社や家庭では

- 家内が仕事の苦労を理解してくれている…… 11人
- 上司先輩が面倒をみてくれている…… 9人
- 子供が仕事の大変さを理解してくれている…… 9人
- 社長が目にかけてくれている…… 7人
- 家内が家計をきりもりしてくれている…… 7人

家内が玄関で「気をつけて」と言ってくれる……6人

家内が弁当を作ってくれる……6人

以上のようなアンケート調査を会員企業においても無記名で行えば、会社の優れた部分と修正すべき部分が見えてきて、課題を把握することができると思います。すなわちやりがいのあるなしは会社の状態を計るバロメーターでもあります。

たとえば、「能力を信頼し、まかせてくれるとき」にやりがいを感じる社員が多数であることが望ましいのに、少人数であったなら、部下を信頼する企業風土が育ってないという問題を内包しています。また「社長や上司が施工能力を評価してくれたとき」にやりがいを感じる社員が少ない場合、社員の昇級が適正な評価手法で判定されていないなど、雇用・人事面のあり方が未成熟なのかもしれません。

高齢者雇用推進のためには、高齢者だけに目を向けるのではなく、その前段階として若手や中堅を含めた会社全体の雇用管理・人事管理の組み立てが必要となります。「せっかく若い者が入ってきて、彼らにとって魅力ある仕事でないと高齢になるまで続かない」という指摘もありますので、まず若年者が長く働きたいと思うような会社にする努力があつてこそ、望ましい高齢者雇用の形が見えて来るはずで

2. 働いてもらう場の確保

高齢になった技能者をそのまま施工現場で働かせるか否かは大いに迷うところだと思えます。健康レベルや体力レベルなどの面を考慮し、施工現場で働かせることにためらいに近いものを感じる場合もあると思えます。かといって机に座って事務の仕事をやってもらうのも長年工事現場で働いてきた従業員としては大なり小なり違和感を覚える可能性があります。そうしたとき、経営者には本人との対話により次善策ともいべき道をさぐる努力が求められます。

現に、施工現場以外ではどういう仕事に就かせているか、ヒヤリング調査によると、以下のようになっています。

▽資材置き場での機械・機材・用具などの整備・修理

▽安全パトロールの実施

▽安全担当業務

▽報告書作成

▽フロント業務

——これらのうち、資材置き場での作業や安全関係の仕事は、工事と密接なつながりがあるので馴染みやすいでしょう。ただ、企業によっては「うちの場合そんなに沢山の人は必要なく、数人に限られてしまうので、ちょっと悩むことも」といった事情もあります。

高齢技能者をそのまま雇い続けることができるかどうかは企業によってさまざまです。それが難しい場合、彼らの就労先をどうするか、基礎工事会社の中にはその解決策として副業に乗り出す経営者も見受けられます。ただし、本来の狙いは、第1に基礎工事の景況が思わしくな

いときに本業を少しでも支えたい、あるいは基礎工事業と新事業の2本立てにより経営基盤の強化・拡大を図る、といった点にあるのですが、それに加えて高齢技能者に仕事の間を与えたいと考える社も少なくありません。それは高齢技能者への思いやりからなる経営判断だということができます。

副業を計画したり、着手した事例を挙げますと、▽コンビニエンスストアを開業▽重機リースを併業▽掘削泥水の処理を併業▽仮設リース資材販売を併業▽焼肉店を開業▽すっぽん養殖業を計画▽コンクリート圧送工事を併業▽ALC工事を併業——などがあります。

基礎工事との2枚看板とし、両事業を収益面で補完し合うなどの効果により新事業を波に乗せたケースもあれば、残念ながら頓挫したケースもあります。

事例の中のコンビニエンスストアは駐車スペースが2台しかなかったことや、開店から数年で近隣に競合コンビニ店が開店したことから経営維持に苦労しました。焼肉店は、基礎工事で扱う金額が百万円単位であるのに対し百円千円と細かいため感覚的に馴染み切れず閉店しました。すっぽん養殖業の構想は本業の基礎工事業に徹する考えから計画を中断しました。

——以上の事業の盛衰はさまざまですが、高齢技能者の受け皿を作ろうとした思いやりは十分汲み取れます。すっぽん養殖業を例にとると、経営者は「職人が歳とっても、養殖の仕事ならやれるだろうと考えてのことでした」と語り、実現できなかったことをとても惜しんでいました。経営者としては高齢技能者のために副業を考えることもひとつの次善策といえます。

3. まず、若年者導入にとりくむ

高齢者雇用推進にとりくむ一方、若年者を導入することが極めて大事であることはいうまでもありません。若手が入ってこない工事会社に明日はありませんから。

しかし、人材確保は基礎工事会社にとって最大級の難事です。それぞれの社がさまざまな試みを行っていますが低空飛行を余儀なくされています。

業界団体による新たなとりくみの方向を示唆するものとして、2019年度の建専連全国大会で当時建設業振興基金理事長だった佐々木基氏は、基調講演で（以下要約）「建設産業の最大の課題は人手不足ですが、調査によると、現場実習や見学会で建設業に触れる機会を持った工業高校生は建設業に対し、物を作る喜びがある、後世に残るものを作っている、地域社会や人の役に立っている——といったイメージを抱いています」と披露し、参考にしてほしいと語っています。

4. 高齢者のひそかな悩みに寄り添う

高齢者ならではのひそかな悩みというものがあるようです。会社としてその悩みに寄り添うことが必要でしょう。事例を挙げてみます。

××さんは、こんなことを話してくれたことがあります。

「歳と共に、いつの間にか現場で人の目を気にするようになってね、あんなふうに歳とって働

いてるって見られてるんじゃないかと、気になって」

××さんは優れた技能の持ち主のうえ、愛嬌のある笑顔で誰とでも親しくなれる闊達な人柄です。そんなふうに入目を気にするとは意外でしたが、本人にしてみれば心の一角を微妙に刺激してくるような感覚を消せなかったようです。

会社としては、××さんの仕事の能力と功績にスポットを当てるなど、やるべきことはあるはずです。実績にもとづく表彰を行うとか、一般的な退職年齢に相当する歳となった際に例えば「外国の優れた基礎工事を見てみたい、基礎工事の理論のようなもののかじってみたい」といった希望をかなえてやるとか、中堅や若手に対する技能伝承の役割を担ってもらい、などによりモチベーションが高まると思われます。

また、業界としては、歳をとっても働くのは特別のことではなく、ごく普通のことだという認識を建設業全体に認識してもらう必要があるでしょう。

5. 事故、高齢者ゆえの要因

高齢者には加齢に伴う心身機能の衰えとして視力や動体視力の低下、平衡感覚の低下などの懸念があり、個人差にも留意しながら、高齢者一人ひとりに応じたきめ細かい対策が会社に求められます。

ただ、基礎工事現場での事故と加齢との関係は十分には明らかになっていません。

建設工事全般の事故例は沢山記録されていますし、基礎工事についても東日本基協には「事故100例集Ⅰ・Ⅱ」により200例が蓄積されていますが、年齢を要素とした原因分析は行われていません。今後、事例の収集、整理、分析を行うことが、高齢者の現場事故を防止することにつながると考えられます。

資料1 高齢者雇用の好事例集

高齢者雇用の好事例は当組合には数多くあると思われていますが、当ガイドブックでは以下の4例をご紹介します。

- (1) 職場転換による再雇用による高齢者活用
- (2) 職場転換による再雇用による高齢者活用
- (3) 職種転換による勤務延長による高齢者活用
- (4) 高齢者新規採用による高齢者活用

好事例 (1)

定年後”再雇用制”により、現場作業員から資材センター常勤の勤務になった年令73歳で勤務歴は54年にのぼる超ベテラン。

数多くの資格を有し、現場経験も豊富なことから、後進の指導に当たると同時に建設機械の保守・点検・整備に従事している。

〔会社情報〕

会社名	丸泰土木 (株)	連絡先	03-3689-4111
住所	東京都江戸川区北葛西3-5-17	代表者名	玉川 文明
社員数	127 名	65歳以上の社員数	12 名

〔高齢者雇用”好事例”対象者情報〕

1.	氏名	下田 優二	年令	73	勤続年数	54
	雇用形態	①再雇用制 ②勤務延長制 ③その他 ()				
	賃金形態	①月給制 ②日給制 ③その他 ()				
	勤務形態	①常勤 ②非常勤 ③その他 ()				

2.	再雇用 または 継続雇用の理由	①本人希望 ②会社の要望 ③その他 ()
----	-----------------------	-----------------------

3.	再雇用に当って の措置	①現状維持の職場 (職場名:) ②配置転換 (旧職場名: 工務部 ⇒新職場名: 機材センター) ③その他 ()
----	----------------	---

↓ 該当する項目全てに○印記入

4.	元役職	①主任技術者 ②職長 ③現場作業員 ④オペレータ ⑤溶接工 ⑥その他 ()
----	-----	---

↓ 該当する項目全てに○印記入

5.	現役職	主な職務内容
	①部長・課長	①作業計画の作成
	②主任技術者	②安全管理等の作成
	③職長	③作業班人選・管理
	④OJT等の指導者	④OJTによる現場指導・教育
	⑤部署管理者 ()	⑤資機材及び建設重機の保守点検
	⑥その他 (機材センター) 作業員	⑥資機材及び建設重機の管理
		⑦総務・工務部門
		⑧営業部門
		⑨その他 ()

賃金水準について

7.	<input checked="" type="radio"/> 1. 定年前の水準と変わらない	4. 定年前の水準と異なる:個別対応
	<input type="radio"/> 2. 定年前の水準と異なる:高齢者全員同水準で対応	
	<input type="radio"/> 3. 定年前の水準と異なる:高齢者複数基準で対応	

人事評価について

8.	<input type="radio"/> 1. 定年前と同じ基準で人事評価を行っている	3. 行っていない
	<input checked="" type="radio"/> 2. 定年前と異なる基準で人事評価を行っている	

当人に期待している役割

該当する項目全てに○印記入

9.	<input type="radio"/> 1. 担当者として成果を出すこと	<input type="radio"/> 6. 管理職のサポート
	<input type="radio"/> 2. 職場の管理・監督	<input checked="" type="radio"/> 7. 周辺業務のサポート
	<input checked="" type="radio"/> 3. 知識、技術、技能の発揮	<input checked="" type="radio"/> 8. 周囲からのよき相談相手となること
	<input checked="" type="radio"/> 4. 知識、技術、技能の伝承	<input type="radio"/> 9. 特になし
	<input checked="" type="radio"/> 5. 後輩の指導	<input type="radio"/> 10. その他(具体的に:)

当人の取得資格について

該当する項目全てに○印記入

10.	施工組織上の職務資格		技能資格	
	現場	技術資格	(1) 就業制限業務	(2) その他業務
	①職長 ②基礎杭溶接管理技術者(WES) ③基礎施工士 (日基協) ④工事管理者 (JR) ⑤登録基礎工基幹技能者	(1) 監理技術者資格者 (2) 主任技術者 ①土木施工管理技士 ②建築施工管理技士 ③造園施工管理技士 ④建設機械施工技士 ⑤主任技術者 技術士 ①建設部門 ②機械部門 (4) 建築士 1級 2級	①免許 <input checked="" type="radio"/> イ 移動式クレーン <input type="radio"/> ロ 酸欠作業主任(1・2種) ②技能講習 <input checked="" type="radio"/> イ 車両系(基礎工事用) <input checked="" type="radio"/> ロ 車両系(整・運・積・掘) <input type="radio"/> ハ 玉掛 <input checked="" type="radio"/> ニ ガス溶接 <input type="radio"/> ホ 地山掘削・土留支保工 ③特別教育 <input checked="" type="radio"/> イ アーク溶接 <input checked="" type="radio"/> ロ 電気取扱(低圧) <input checked="" type="radio"/> ハ 基礎工事機械の作業装置 ④定期教育 <input checked="" type="radio"/> イ 車両系(基礎工事用) <input checked="" type="radio"/> ロ 車両系(整・運・積・掘) <input checked="" type="radio"/> ハ 移動式クレーン	<input checked="" type="radio"/> イ 重機運転者(JR) <input type="radio"/> ロ 基礎杭溶接技能者(WES) <input type="radio"/> ハ 技能士(建設機械整備) <input type="radio"/> ニ 自家発電設備専用技術者(可搬型発電設備専用)

好事例 (2)

定年後”再雇用制”により、現場作業員から資材センター常勤の勤務に変わり、現在72歳で建設機械・機材の保守・点検・整備等の業務に従事している。

尚、勤続年数は40年である経験を生かし、後輩への技能・技術の伝承にも当たっている。

〔会社情報〕

会社名	丸泰土木 (株)	連絡先	03-3689-4111
住 所	東京都江戸川区北葛西3-5-17	代表者名	玉川 文明
社員数	127 名	65歳以上の社員数	12 名

〔高齢者雇用”好事例”対象者情報〕

1.	氏名	宮崎 清	年令	72	勤続年数	40
	雇用形態	①再雇用制 ②勤務延長制 ③その他 ()				
	賃金形態	①月給制 ②日給制 ③その他 ()				
	勤務形態	①常 勤 ②非常勤 ③その他 ()				
2.	再雇用 または 継続雇用の理由	①本人希望 ②会社の要望 ③その他 ()				
3.	再雇用に当って の措置	①現状維持の職場 (職場名:) ②配置転換 (旧職場名: 工事部 ⇒新職場名: 機材センター) ③その他 ()				
↓ 該当する項目全てに○印記入						
4.	元役職	①主任技術者 ②職長 ③現場作業員 ④オペレータ ⑤溶接工 ⑥その他 ()				
↓ 該当する項目全てに○印記入						
5.	現役職	主な職務内容				
	①部長・課長	①作業計画の作成				
	②主任技術者	②安全管理等の作成				
	③職長	③作業班人選・管理				
	④OJT等の指導者	④OJTによる現場指導・教育				
	⑤部署管理者 ()	⑤資機材及び建設重機の保守点検				
	⑥その他 (機材センター) 作業員	⑥資機材及び建設重機の管理				
		⑦総務・工務部門				
		⑧営業部門				
		⑨その他 ()				

賃金水準について

7.	1. 定年前の水準と変わらない	4. 定年前の水準と異なる: 個別対応
	2. 定年前の水準と異なる: 高齢者全員同水準で対応	
	3. 定年前の水準と異なる: 高齢者複数基準で対応	

人事評価について

8.	1. 定年前と同じ基準で人事評価を行っている	3. 行っていない
	2. 定年前と異なる基準で人事評価を行っている	

当人に期待している役割

該当する項目全てに○印記入

9.	1. 担当者として成果を出すこと	6. 管理職のサポート
	2. 職場の管理・監督	7. 周辺業務のサポート
	3. 知識、技術、技能の発揮	8. 周囲からのよき相談相手となること
	4. 知識、技術、技能の伝承	9. 特になし
	5. 後輩の指導	10. その他(具体的に:)

当人の取得資格について

該当する項目全てに○印記入

10. 施工組織上の職務資格

技能資格

現場	①職長
	②基礎杭溶接管理技術者(WES)
	③基礎施工士 (日基協)
	④工事管理者 (JR)
	⑤登録基礎工基幹技能者
技術資格	
(1) 監理技術者資格者	
者 資 格 者	①土木施工管理技士
	②建築施工管理技士
	③造園施工管理技士
	④建設機械施工技士
	⑤主任技術者
技 術 士	①建設部門
	②機械部門
(4) 建築士	1級 2級

(1) 就 業 制 限 業 務	①免許	イ 移動式クレーン ロ 酸欠作業主任(1・2種)
	②技能講習	イ 車両系(基礎工事用) ロ 車両系(整・運・積・掘) ハ 玉掛 ニ ガス溶接 ホ 地山掘削・土留支保工
	③特別教育	イ アーク溶接 ロ 電気取扱(低圧) ハ 基礎工事機械の作業装置
	④定期教育	イ 車両系(基礎工事用) ロ 車両系(整・運・積・掘) ハ 移動式クレーン
(2) その他業務	イ 重機運転者(JR) ロ 基礎杭溶接技能者(WES) ハ 技能士(建設機械整備) ニ 自家発電設備専用技術者 (可搬型発電設備専用)	

好事例 (3)

定年後”勤務延長制”による現場部門の現役と後進指導や問題解決を部署の責任者として常勤でその任に当たっている。

多くの技能資格を有し、42年に及ぶ現場経験も豊富なことから、職務は幅広く、特に若手の指導はOJTを通じて技能・技術の伝承に当り、信頼も厚い。

〔会社情報〕

会社名	近畿商事(株)	連絡先	072-965-5490
住所	大阪府東大阪市水走5-2-6	代表者名	仲野 義人
社員数	40名	65歳以上の社員数	3名

〔高齢者雇用”好事例”対象者情報〕

1.	氏名	節安 栄治	年令	70	勤続年数	42
	雇用形態	①再雇用制 ②勤務延長制 ③その他 ()				
	賃金形態	①月給制 ②日給制 ③その他 ()				
	勤務形態	①常勤 ②非常勤 ③その他 ()				

2.	再雇用 または 継続雇用の理由	①本人希望 ②会社の要望 ③その他 ()
----	-----------------------	-----------------------

3.	再雇用に当って の措置	①現状維持の職場(職場名:) ②配置転換(旧職場名: 溶接工 ⇒ 新職場名: オペレータ指導 溶接工指導) ③その他 ()
----	----------------	---

↓ 該当する項目全てに○印記入

4.	元役職	①主任技術者 ②職長 ③現場作業員 ④オペレータ ⑤溶接工 ⑥その他 ()
----	-----	---

↓ 該当する項目全てに○印記入

5.	現役職	主な職務内容
	①部長・課長	①作業計画の作成
	②主任技術者	②安全管理等の作成
	③職長	③作業班人選・管理
	④OJT等の指導者	④OJTによる現場指導・教育
	⑤部署管理者 ()	⑤資機材及び建設重機の保守点検
	⑥その他 ()	⑥資機材及び建設重機の管理
		⑦総務・工務部門
		⑧営業部門
		⑨その他 ()

賃金水準について

7.	1. 定年前の水準と変わらない	4. 定年前の水準と異なる: 個別対応
	<input checked="" type="radio"/> 2. 定年前の水準と異なる: 高齢者全員同水準で対応	
	3. 定年前の水準と異なる: 高齢者複数基準で対応	

人事評価について

8.	1. 定年前と同じ基準で人事評価を行っている	3. 行っていない
	<input checked="" type="radio"/> 2. 定年前と異なる基準で人事評価を行っている	

当人に期待している役割

該当する項目全てに○印記入

9.	1. 担当者として成果を出すこと	6. 管理職のサポート
	2. 職場の管理・監督	7. 周辺業務のサポート
	3. 知識、技術、技能の発揮	<input checked="" type="radio"/> 8. 周囲からのよき相談相手となること
	<input checked="" type="radio"/> 4. 知識、技術、技能の伝承	9. 特になし
	<input checked="" type="radio"/> 5. 後輩の指導	10. その他(具体的に:)

当人の取得資格について

該当する項目全てに○印記入

10. 施工組織上の職務資格

現場	<input checked="" type="radio"/> ① 職長
	② 基礎杭溶接管理技術者 (WES)
	③ 基礎施工士 (日基協)
	④ 工事管理者 (JR)
	⑤ 登録基礎工基幹技能者
技術資格	
(1) 監理技術者資格者	
者資格者	(2) ① 土木施工管理技士
	② 建築施工管理技士
	③ 造園施工管理技士
	④ 建設機械施工技士
	⑤ 主任技術者
技(術3士)	① 建設部門
	② 機械部門
(4) 建築士 1級 2級	

技能資格

就業制限業務	(1)	① 免許	<input checked="" type="radio"/> イ 移動式クレーン
			<input checked="" type="radio"/> ロ 酸欠作業主任 (1・2種)
	② 技能講習	<input checked="" type="radio"/> イ 車両系 (基礎工事用)	
		<input checked="" type="radio"/> ロ 車両系 (整・運・積・掘)	
		<input checked="" type="radio"/> ハ 玉掛	
		<input checked="" type="radio"/> ニ ガス溶接	
			ホ 地山掘削・土留支保工
	③ 特別教育	<input checked="" type="radio"/> イ アーク溶接	
		<input checked="" type="radio"/> ロ 電気取扱 (低圧)	
			<input checked="" type="radio"/> ハ 基礎工事機械の作業装置
④ 定期教育	<input checked="" type="radio"/> イ 車両系 (基礎工事用)		
	<input checked="" type="radio"/> ロ 車両系 (整・運・積・掘)		
	<input checked="" type="radio"/> ハ 移動式クレーン		
(2) その他業務	<input checked="" type="radio"/> イ 重機運転者 (JR)		
	<input checked="" type="radio"/> ロ 基礎杭溶接技能者 (WES)		
	<input checked="" type="radio"/> ハ 技能士 (建設機械整備)		
	<input checked="" type="radio"/> ニ 自家発電設備専用技術者 (可搬型発電設備専用)		

好事例 (4)

当業界関連企業を定年退職した後、その経歴と経験を生かして会社全般の業務を担当して頂くため、管理者として新規採用された。

現在 83 歳の超高齢ながら、人事管理や資機材管理の任に当り、大きく企業に貢献している。特に安全管理計画等の業界必須の書類作成では”人をおいて他にいない”存在となっている。

〔会社情報〕

会社名	日誠工業 (株)	連絡先	022-794-7487
住 所	宮城県仙台市宮城野区仙台北1-1-7	代表者名	阿部 誠
社員数	31 名	65歳以上の社員数	7 名

〔高齢者雇用”好事例”対象者情報〕

1. 氏名	伊藤 憲雄	年令	83	勤続年数	19
雇用形態	①再雇用制 ②勤務延長制 ③その他 ()				
賃金形態	①月給制 ②日給制 ③その他 ()				
勤務形態	①常 勤 ②非常勤 ③その他 ()				

2. 再雇用 または 継続雇用の理由	①本人希望 ②会社の要望 ③その他 ()
--------------------------	-----------------------

3. 再雇用に当って の措置	①現状維持の職場 (職場名: 事務所(本社)) ②配置転換 (旧職場名: ⇒新職場名:) ③その他 ()
-------------------	---

↓ 該当する項目全てに○印記入

4. 元役職	①主任技術者 ②職長 ③現場作業員 ④オペレータ ⑤溶接工 ⑥その他 (車両配車等)
--------	---

↓ 該当する項目全てに○印記入

5. 現役職	①部長・課長 ②主任技術者 ③職長 ④OJT等の指導者 ⑤部署管理者 () ⑥その他 ()	主な職務内容 ①作業計画の作成 ②安全管理等の作成 ③作業班人選・管理 ④OJTによる現場指導・教育 ⑤資機材及び建設重機の保守点検 ⑥資機材及び建設重機の管理 ⑦総務・工務部門 ⑧営業部門 ⑨その他 ()
--------	--	---

賃金水準について

7.	1. 定年前の水準と変わらない	<input checked="" type="radio"/> 4. 定年前の水準と異なる: 個別対応
	2. 定年前の水準と異なる: 高齢者全員同水準で対応	
	3. 定年前の水準と異なる: 高齢者複数基準で対応	

人事評価について

8.	1. 定年前と同じ基準で人事評価を行っている	3. 行っていない
	<input checked="" type="radio"/> 2. 定年前と異なる基準で人事評価を行っている	

当人に期待している役割

該当する項目全てに○印記入

9.	1. 担当者として成果を出すこと	6. 管理職のサポート
	<input checked="" type="radio"/> 2. 職場の管理・監督	<input checked="" type="radio"/> 7. 周辺業務のサポート
	3. 知識、技術、技能の発揮	8. 周囲からのよき相談相手となること
	4. 知識、技術、技能の伝承	9. 特になし
	5. 後輩の指導	10. その他(具体的に:)

当人の取得資格について

該当する項目全てに○印記入

10. 施工組織上の職務資格

現場	①職長
	②基礎杭溶接管理技術者(WES)
	③基礎施工士 (日基協)
	④工事管理者 (JR)
	⑤登録基礎工基幹技能者
技術資格	
(1) 監理技術者資格者	
者資格者	(2) 主任技術者
	①土木施工管理技士
	②建築施工管理技士
	③造園施工管理技士
	④建設機械施工技士
⑤主任技術者	
技術士	①建設部門
	②機械部門
(4) 建築士 1級 2級	

技能資格

就業制限業務	①免許	<input checked="" type="radio"/> イ 移動式クレーン
		ロ 酸欠作業主任(1・2種)
		②技能講習
	イ 車両系(基礎工事用)	<input checked="" type="radio"/> ロ 車両系(整・運・積・掘)
		<input checked="" type="radio"/> ハ 玉掛
		ニ ガス溶接
		ホ 地山掘削・土留支保工
	③特別教育	イ アーク溶接
		<input checked="" type="radio"/> ロ 電気取扱(低圧)
	④定期教育	ハ 基礎工事機械の作業装置
イ 車両系(基礎工事用)		
ロ 車両系(整・運・積・掘)		
(2) その他業務	ハ 移動式クレーン	
	イ 重機運転者(JR)	
	ロ 基礎杭溶接技能者(WES)	
	ハ 技能士(建設機械整備)	
	ニ 自家発電設備専用技術者(可搬型発電設備専用)	

資料2 調査資料

- (1) 産業別高齢者雇用推進事業企業向けアンケート調査結果
- (2) 令和4年度65歳超雇用推進事業アンケート集計結果
- (3) 賃金水準に関して
- (4) 職種別最小・最大賃金月額（令和3年度組合員実態調査）

(1) 産業別高齢者雇用推進事業企業向けアンケート調査結果

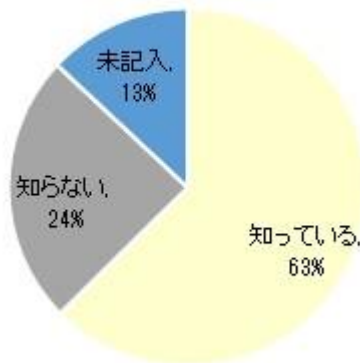
【全体 7地区】回答 123 社

改正高年齢者雇用安定法(令和3年4月1日施行)について

Q1. 改正高年齢者雇用安定法を

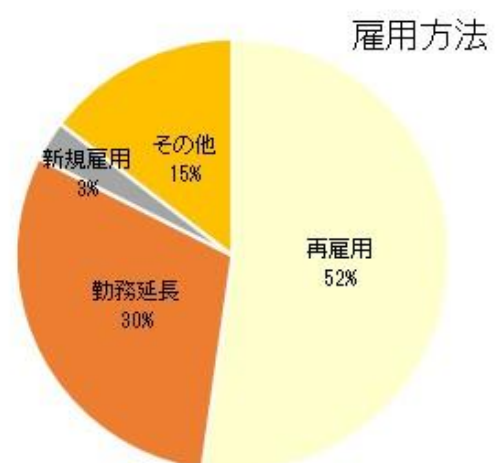
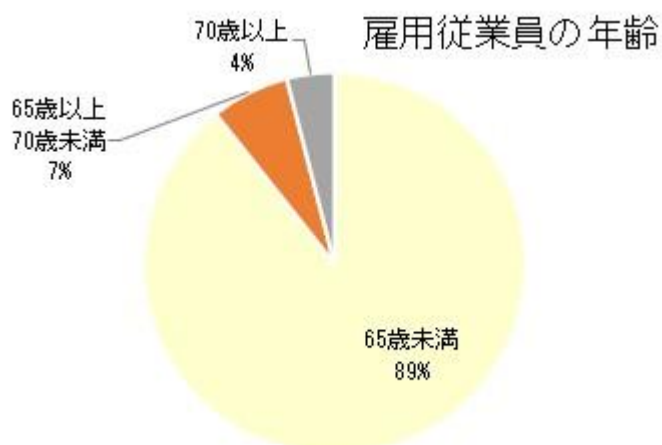
1. 知っている 77社 2. 知らない 30社 未記入 16社

改正高年齢者雇用安定法



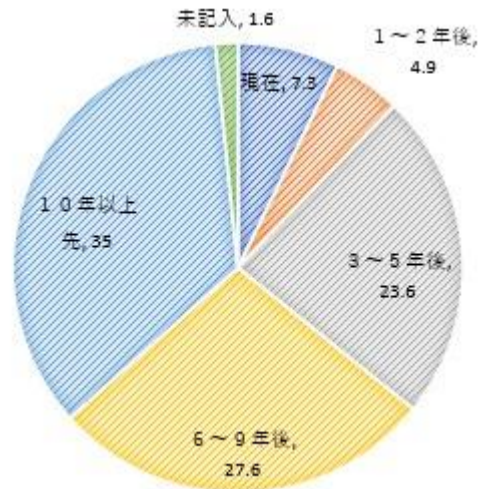
Q2. 雇用従業員数について

全従業員数 123社 5,646人	65歳以上70歳未満	123社	376人	合計	
	70歳以上	123社	227人	123社	603人
	再雇用制	勤務延長制	高齢者新規雇用	その他(未記入含)	
	123社 315人	123社 182人	122社 18人	10社	



Q3. 貴社で60歳を迎える正社員が最も多くなる時期をお答えください。

	比率
現在	7.3 %
1～2年後	4.9 %
3～5年後	23.6 %
6～9年後	27.6 %
10年以上先	35 %
未記入	1.6 %



Q4. 貴社では定年制・役職定年制を定めていますか。定めている場合、その年齢をお書き下さい。

定年制・役職定年制について 定めている・・・ 105 社

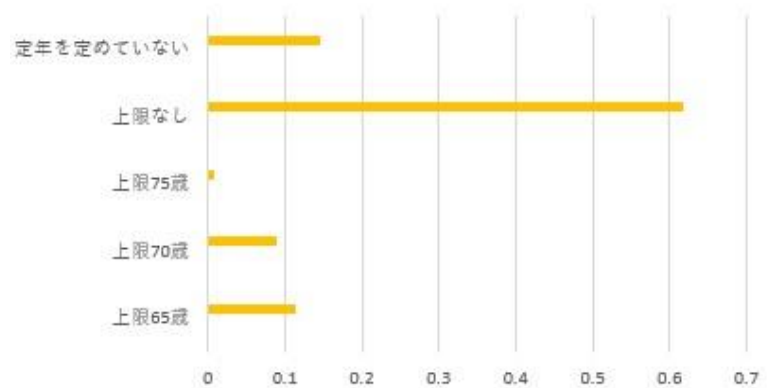
定年制		
60歳	41社	39.0%
62歳	2社	1.9%
63歳	5社	4.8%
65歳	48社	45.7%
66歳	1社	1.0%
70歳	8社	7.6%

役員定年制		
60歳	4社	3.8%
65歳	10社	9.5%
70歳	3社	2.9%
75歳	1社	1.0%

上限年齢の比率

	会社数&比率	
上限85歳	14社	11%
上限70歳	11社	9%
上限75歳	1社	1%
上限なし	76社	62%
定年を定めていない	18社	15%

上限年齢の比率

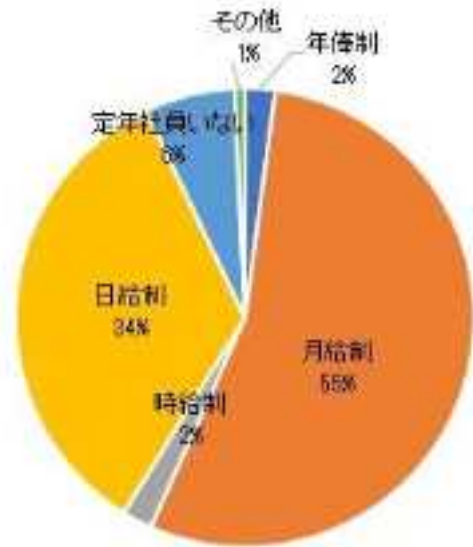


Q5. 定年後の社員の仕事内容は、定年前と比べてどうですか。

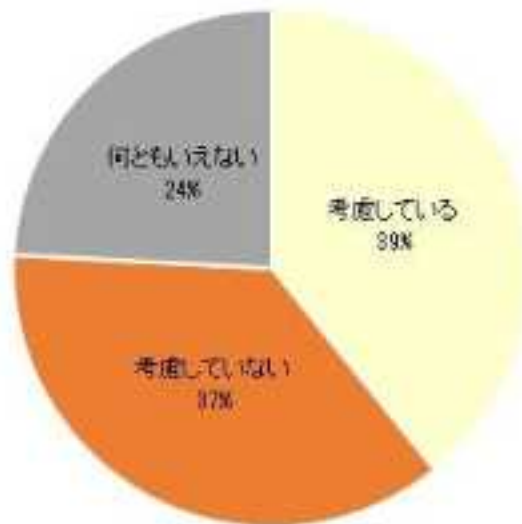
定年後の待遇に関して

	定年前と定年後待遇同じ	待遇変化
Q5：仕事内容、責任について	65 社	58 社
Q8：定年前の水準について	47 社	76 社
Q10-1：定年前と同様の制度あり	62 社	61 社
Q11-1：定年前と同じ基準で人事評価	59 社	64 社

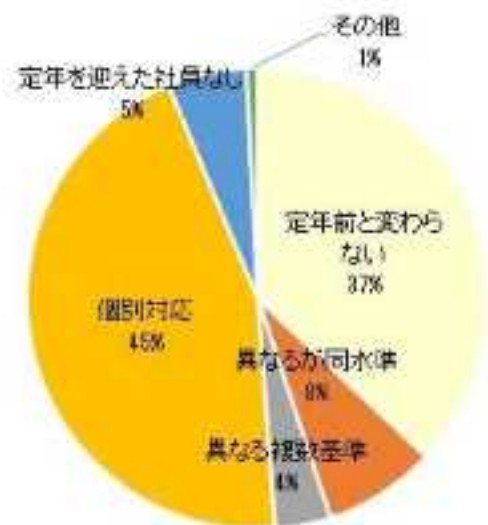
Q 6. 定年後の社員の賃金形態についてお答えください。



Q 7. 給与等を決めるに当り、年金等を考慮していますか。



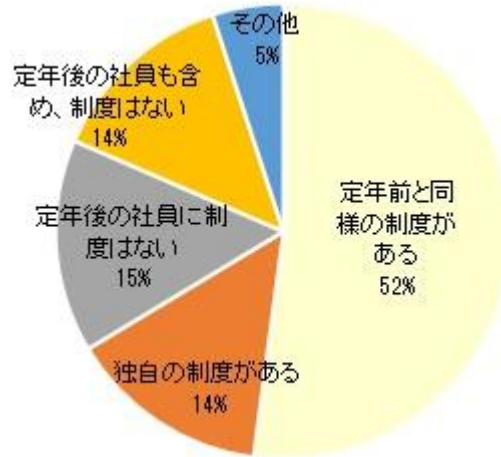
Q 8. 定年後の社員の賃金についてお答えください。



Q 9. 定年後の社員の賃金水準を教えてください。年金等を除いた、企業が支払う賃金について、59歳時点の賃金を「10割」とした時の割合をご記入ください。複数の賃金水準がある場合には、対象者が最も多い水準をお答えください。

	60～64歳	65歳以降
10割	70社	39社
8割以上	21社	33社
5割以上	6社	18社
その他		

Q 10. 定年後の社員に対して、賞与に相当する報酬を支給する制度はありますか。

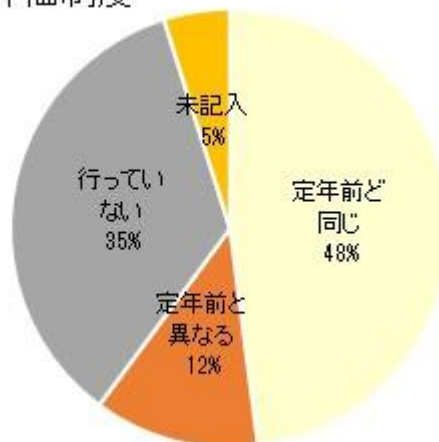


※ 上記Q 6～Q 10は「3. 賃金水準に関して」も参照。

Q11. 定年後の社員を対象とした人事評価制度を行っていますか。(あてはまる番号1つに○)

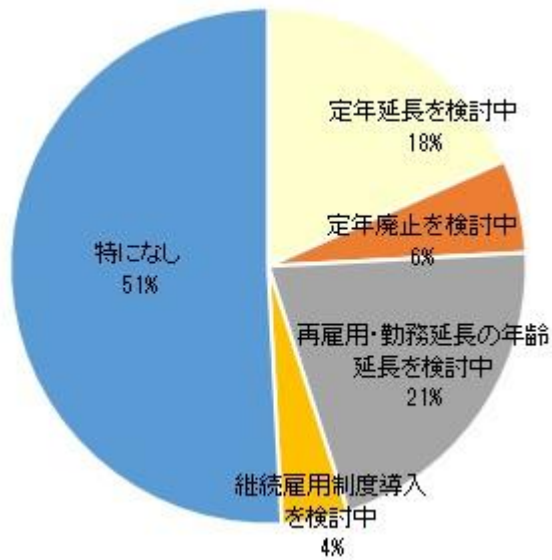
1. 定年前と同じ基準で人事評価を行っている	59社	3. 行っていない	43社
2. 定年前と異なる基準で人事評価を行っている	15社	未記入	5社

人事評価制度



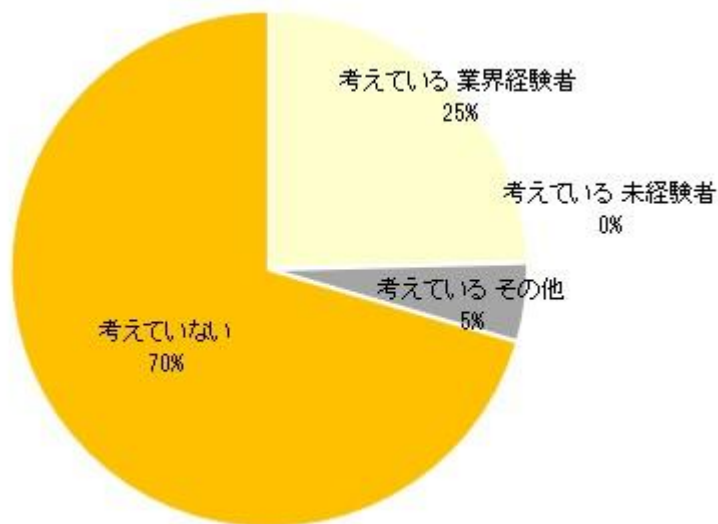
Q12. 高齢者雇用の今後の方針について

1. 定年延長を検討中である	22 社	3. 継続雇用(再雇用・勤務延長)年齢の延長を検討中である	25 社
2. 定年廃止を検討中である	7 社	4. 継続雇用制度の導入を検討中である	5 社
5. 特になし	61 社	現在定年後も	未記入 1 社



Q13. 新規に高齢者雇用(60歳以上)を考えている

1. 考えている	36 社	2. 考えていない	86 社
└─▶ 業界経験者	30 社	未記入	1 社
└─▶ 未経験者	0 社		



高齢社員の活用について

Q14. 高齢社員を活用する上で、特に感じている課題は何ですか。(あてはまる番号全てに○) 未記入 2社

1. 賃金と業務内容のバランスをとるのが困難	26社	8. 人間関係面での配慮が必要	20社
2. 賃金額に本人の納得を得るのが難しい	19社	9. 健康・体力が低下している	83社
3. 労働日数、労働時間の調整や管理が大変	8社	10. 転勤を命じにくい	2社
4. 適切な業務の確保が難しい	20社	11. 若年層の雇用を脅かす可能性がある	9社
5. 本人の就業意欲が低下している	15社	12. 会社全体の人件費が増加する	11社
6. 本人の能力が低下している	39社	13. 特になし	19社
7. 新たな職務・職域への変更が難しい	22社	14. その他(具体的に:)	6社

Q15. 高齢社員を活用する上で、特に感じているメリットは何ですか。(あてはまる番号3つ全てに○) 未記入 0社

1. 技術・技能の伝承ができる	90社	8. 人件費が安くてすむ	4社
2. 知識・スキル・ノウハウの伝承ができる	85社	9. 時間的に融通が利く	7社
3. 後輩の指導ができる	53社	10. 若年者等にプラスの影響を与えてくれる	10社
4. 人材の育成ができる	30社	11. 長く働けると知り全社員が仕事に意欲	34社
5. 職場の管理・監督ができる	13社	12. 会社に対する全社員の信頼感が高まった	7社
6. 周辺業務のサポートができる	29社	13. 特になし	7社
7. 周囲からのよき相談相手になれる	19社	14. その他(具体的に:)	2社

Q16. 高齢社員に期待する役割について教えてください。(あてはまる番号全てに○) 未記入 0社

1. 担当者として成果を出すこと	17社	6. 管理職のサポート	23社
2. 職場の管理・監督	22社	7. 周辺業務のサポート	24社
3. 知識、技術、技能の発揮	56社	8. 周囲からのよき相談相手となること	38社
4. 知識、技術、技能の伝承	107社	9. 特になし	2社
5. 後輩の指導	74社	10. その他(具体的に:)	1社

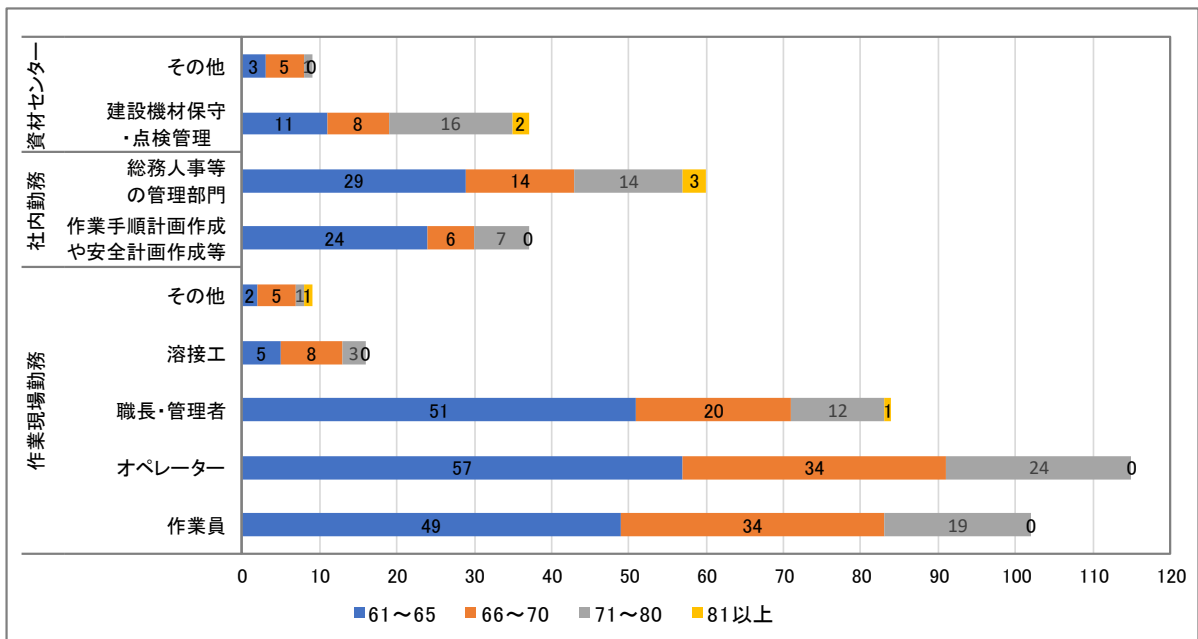
Q17. 高齢社員に活躍してもらうために配慮していることは？(あてはまる番号全てに○) 未記入 1社

1. 経歴や能力に見合った業務に従事させる	79社	8. 体力負荷の軽減をする	69社
2. 高齢社員に、期待する役割を丁寧に示す	21社	9. 転勤がないよう配慮している	6社
3. 高齢者の評価・面談を丁寧にする	11社	10. 職場環境の整備をする	11社
4. 高齢社員にマインドセットのための研修をする	1社	11. 意見具申を歓迎し高齢社員の存在感高める	7社
5. 高齢社員が知識・スキル獲得を支援する	4社	12. 特になし	8社
6. 健康管理対策を強化している	46社	13. その他(具体的に:)	0社
7. 労働時間・労働日数を減らしている	30社		

(2) 令和4年度65歳超雇用推進事業アンケート集計結果

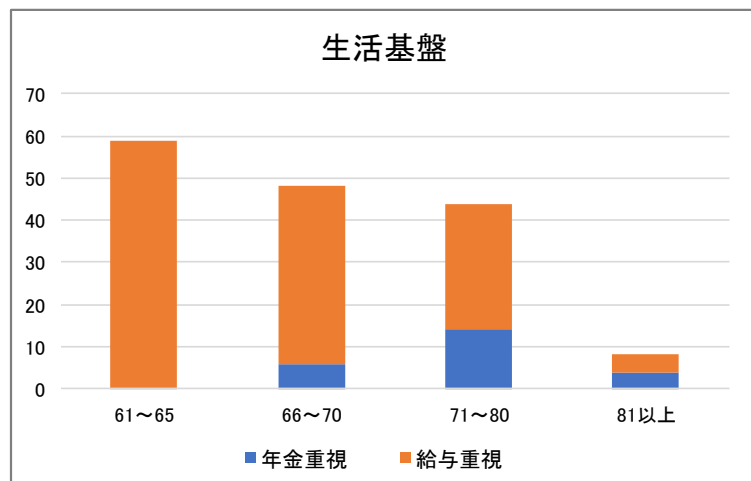
Q1. 勤務する職場について

年令	作業現場勤務					社内勤務		資材センター		合計
	作業員	オペレーター	職長・管理者	溶接工	その他	作業手順計画作成や安全計画作成等	総務人事等の管理部門	建設機材保守・点検管理	その他	
61～65	49	57	51	5	2	24	29	11	3	231
66～70	34	34	20	8	5	6	14	8	5	134
71～80	19	24	12	3	1	7	14	16	1	97
81以上	0	0	1	0	1	0	3	2	0	7
合計(人)	102	115	84	16	9	37	60	37	9	469



Q2. 雇用高齢者の生活基盤

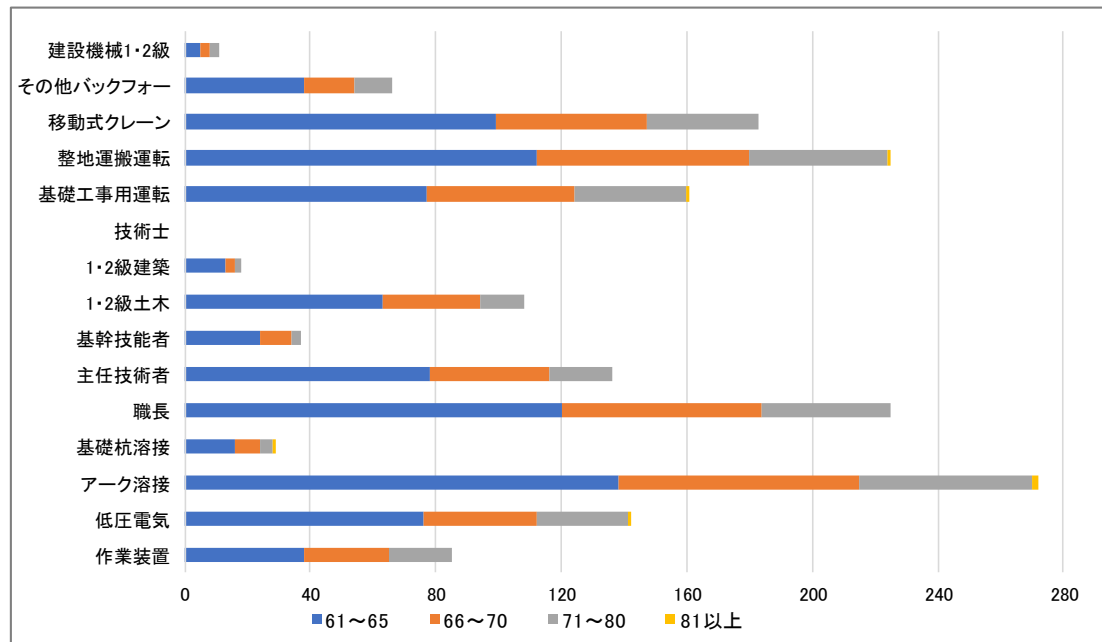
年令	年金重視	給与重視
61～65	0	59
66～70	6	42
71～80	14	30
81以上	4	4
合計(社)	24	135



Q3. 取得している資格（複数あり）

年令	作業装置 取扱	低圧電気 取扱い	アーク溶 接 又は	基礎杭溶接 管理技術者	職長	主任 技術者	基幹 技能者	1・2級 土木施工
61～65	38	76	138	16	120	78	24	63
66～70	27	36	77	8	64	38	10	31
71～80	20	29	55	4	41	20	3	14
81以上	0	1	2	1	0	0	0	0
合計(人)	85	142	272	29	225	136	37	108

年令	1・2級 建築施工	技術士	基礎工事 用 運転	整地運搬 運転	移動式ク レーン運転	その他バック クフォー	建設機械 整備1・2級	総合計
61～65	13	0	77	112	99	38	5	897
66～70	3	0	47	68	48	16	3	476
71～80	2	0	36	44	36	12	3	319
81以上	0	0	1	1	0	0	0	6
合計(人)	18	0	161	225	183	66	11	1,698



(3) 賃金水準に関して

賃金水準に関して (123社中)

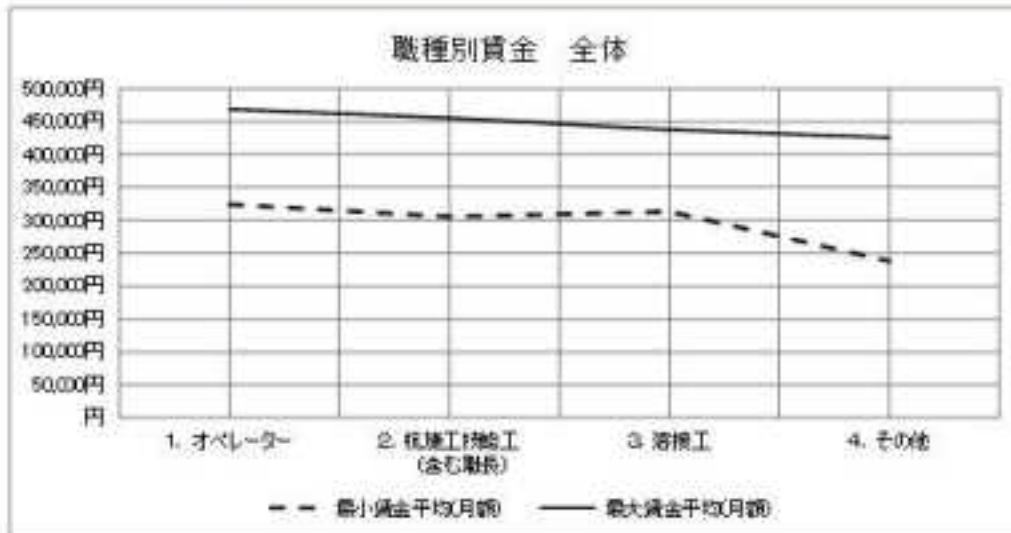
	年俸制	月給制	時給制	日給制	その他
年金の考慮					
1.している	0 %	26.8 %	1.6 %	13 %	1.6 %
2.していない	1.6 %	22 %	0.8 %	15.4 %	0 %
3.何とも書えない	0.8 %	13 %	0 %	9.8 %	0.8 %
定年後の賃金					
1.定年前と変わらず	0.8 %	28.5 %	0 %	14.6 %	0.8 %
2.全員同水準	0.8 %	3.3 %	0 %	4.1 %	0 %
3.複数基準	0 %	4.1 %	0 %	0.8 %	0 %
4.個別対応	1.6 %	30.1 %	2.4 %	21.1 %	1.6 %
5.定年を過ぎた社員のみ	0 %	1.6 %	0 %	0 %	0 %
6.その他	0 %	0 %	0 %	0.8 %	0 %
定年後の賃金水準					
60歳 10割	0.8 %	39.8 %	0 %	25.2 %	0.8 %
61歳 8割以上	1.6 %	9.8 %	0.8 %	8.1 %	0 %
64歳 5割以上	0 %	2.4 %	0.8 %	0.8 %	0 %
64歳 その他	0 %	0.8 %	0 %	0 %	0 %
65歳 10割	0 %	22 %	0 %	14.6 %	0.8 %
65歳 8割以上	0.8 %	16.3 %	0.8 %	19.8 %	0.8 %
65歳 5割以上	1.6 %	8.1 %	0.8 %	5.7 %	0.8 %
65歳 以降 その他	0 %	4.1 %	0 %	1.6 %	0 %
賞与等報酬					
1.定年前同様	0 %	36.6 %	0 %	17.1 %	0.8 %
2.独自制度	0.8 %	7.3 %	2.4 %	5.7 %	0 %
3.定年後はない	0 %	8.9 %	0 %	5.7 %	1.6 %
4.制度がない	0 %	5.7 %	0 %	8.1 %	0 %
5.その他	1.6 %	4.1 %	0 %	2.4 %	0 %

(4) 職種別最小・最大賃金月額 (令和 3 年度組合員実態調査)

職種別賃金

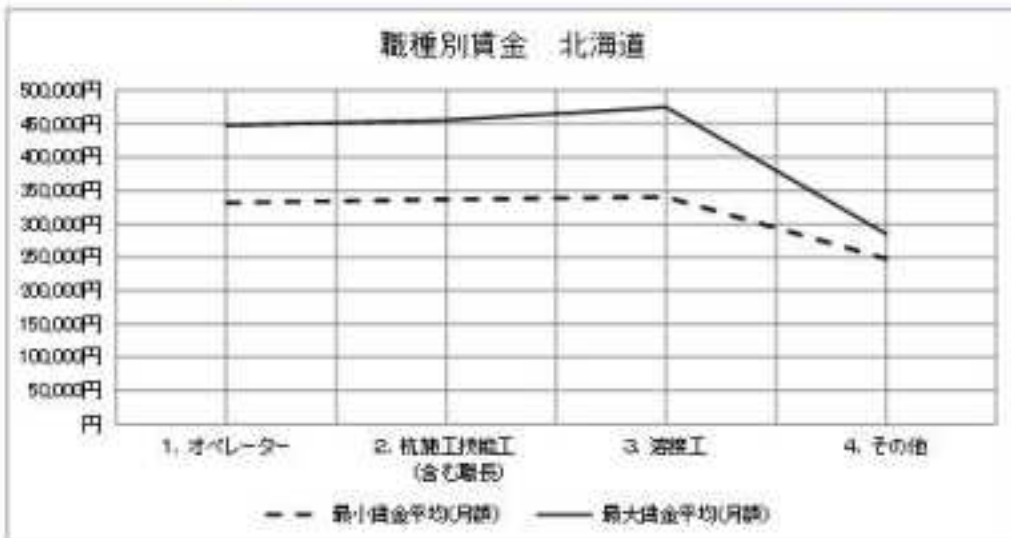
【全体】

賃金 \ 職種	1. オペレーター	2. 杭施工技能工 (含む職長)	3. 溶接工	4. その他
最小賃金平均(月額)	323,941円	305,376円	313,056円	237,758円
最大賃金平均(月額)	468,842円	455,773円	437,793円	425,772円



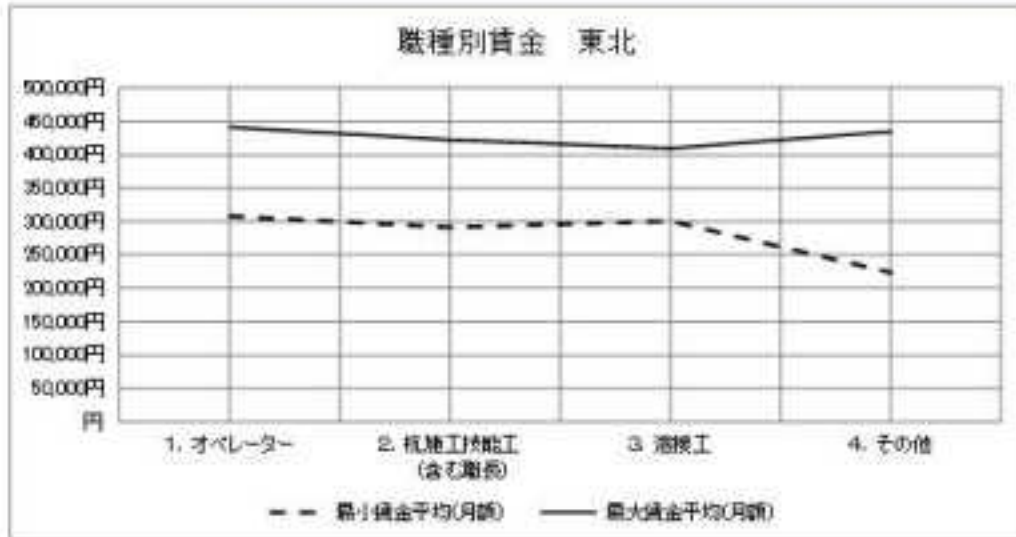
【北海道】

賃金 \ 職種	1. オペレーター	2. 杭施工技能工 (含む職長)	3. 溶接工	4. その他
最小賃金平均(月額)	331,714円	336,993円	340,205円	248,000円
最大賃金平均(月額)	447,643円	456,000円	475,034円	285,000円



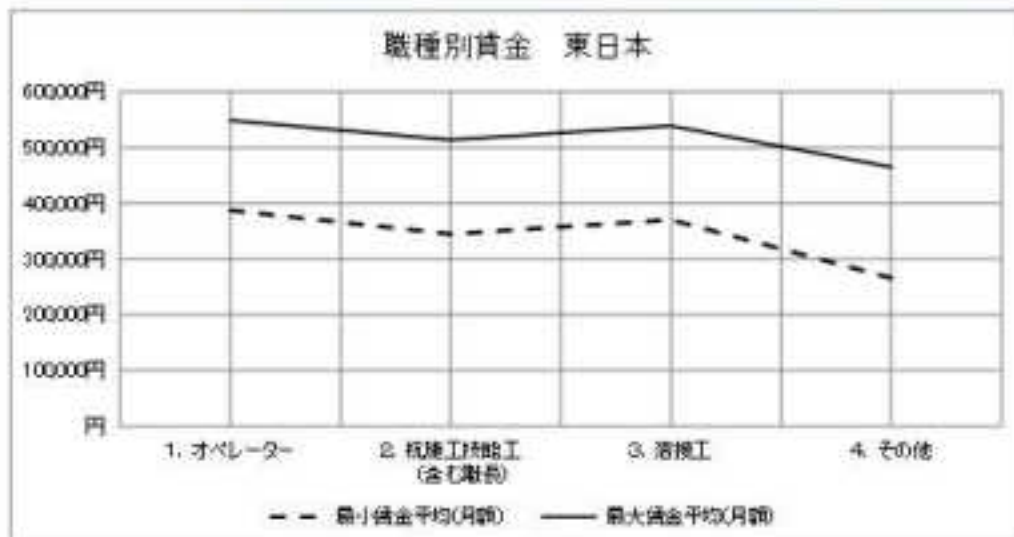
【東北】

賃金 \ 職種	1. オペレーター	2. 杭施工技能工 (含む職長)	3. 溶接工	4. その他
最小賃金平均(月額)	307,940円	291,583円	300,556円	223,571円
最大賃金平均(月額)	441,380円	422,448円	409,933円	434,643円



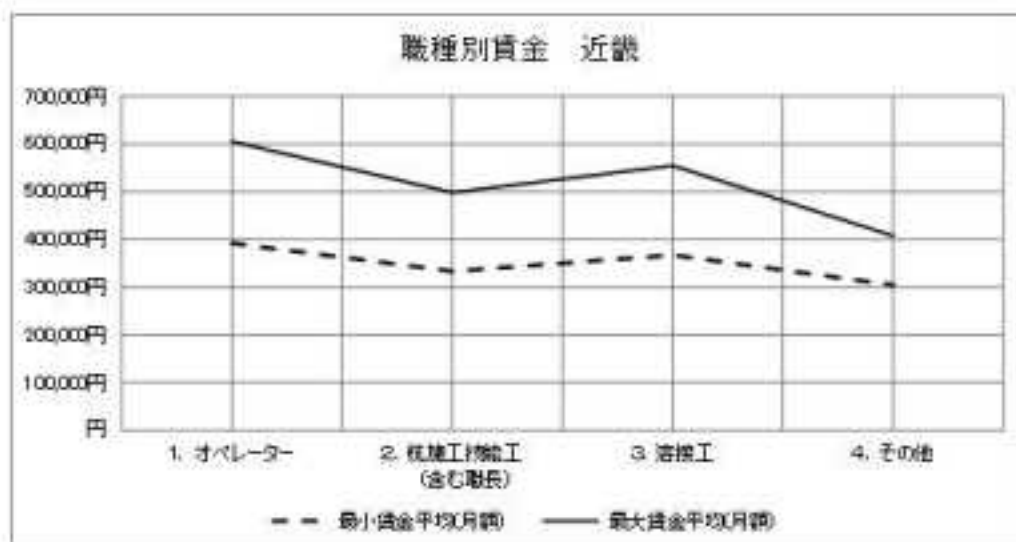
【東日本】

賃金 \ 職種	1. オペレーター	2. 杭施工技能工 (含む職長)	3. 溶接工	4. その他
最小賃金平均(月額)	387,534円	345,481円	370,529円	266,200円
最大賃金平均(月額)	549,121円	514,265円	539,412円	465,667円



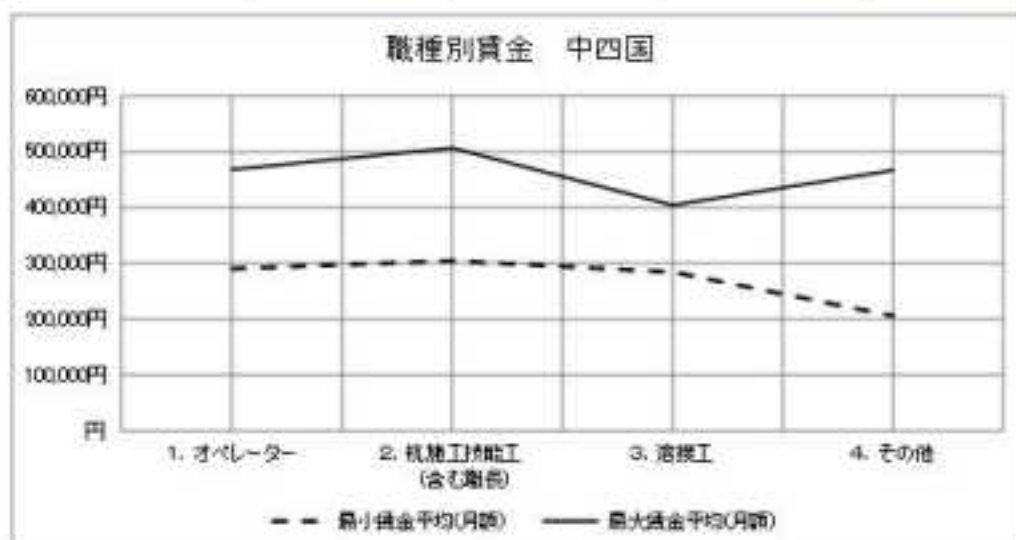
【近畿】

賃金	職種	1.オペレーター	2. 杭施工技能工 (含む職長)	3. 溶接工	4. その他
最小賃金平均(月額)		391,568円	333,167円	366,685円	303,968円
最大賃金平均(月額)		604,380円	497,833円	554,551円	407,118円



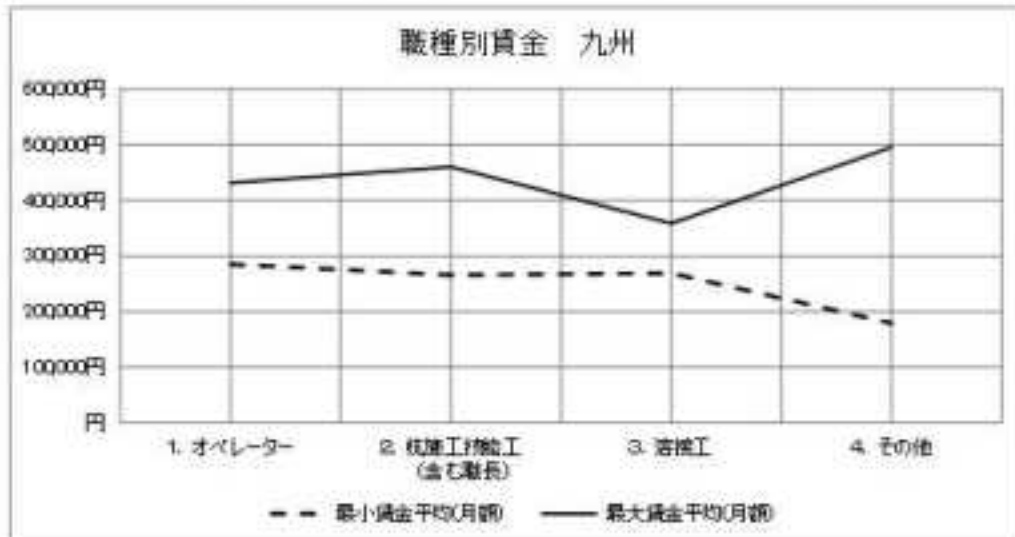
【中四国】

賃金	職種	1.オペレーター	2. 杭施工技能工 (含む職長)	3. 溶接工	4. その他
最小賃金平均(月額)		290,510円	304,778円	284,325円	205,712円
最大賃金平均(月額)		468,522円	506,789円	404,370円	467,073円



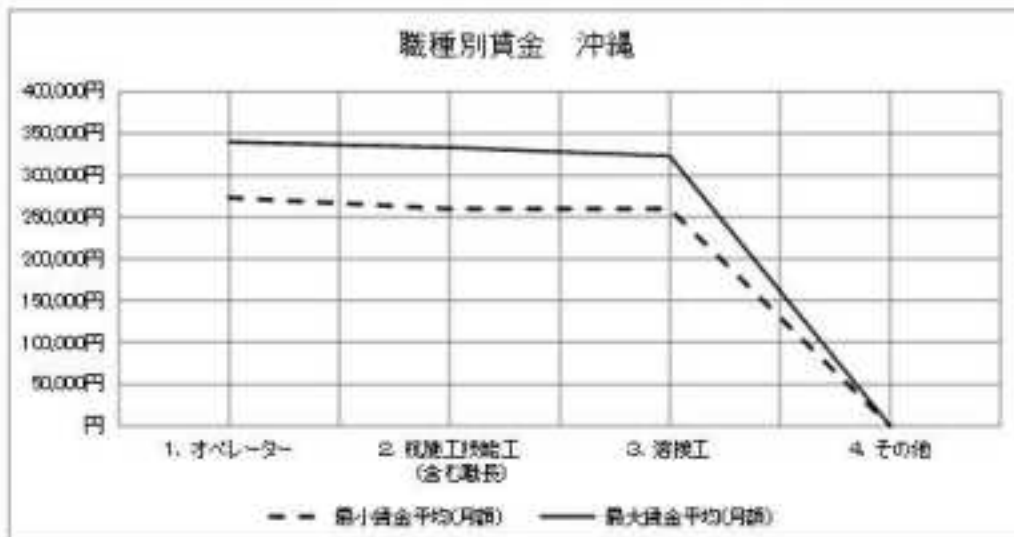
【九州】

職種 賃金	1.オペレーター	2. 杭施工技能工 (含む職長)	3. 溶接工	4. その他
最小賃金平均(月額)	284,928円	265,689円	268,990円	179,101円
最大賃金平均(月額)	430,946円	459,782円	358,015円	495,132円



【沖縄】

職種 賃金	1.オペレーター	2. 杭施工技能工 (含む職長)	3. 溶接工	4. その他
最小賃金平均(月額)	273,333円	260,000円	260,000円	円
最大賃金平均(月額)	340,000円	333,333円	323,333円	円



資料3 参考資料集

- (1) 改正高齢者雇用安定法 令和3年4月施行
- (2) 高齢者就業確保措置を講ずるに当たっての留意事項
- (3) 2022年版 ものづくり白書
- (4) 健康のためのヒント集
- (5) エイジフレンドリーな職場づくり
- (6) 創業支援等措置の実施に必要な措置について
- (7) 高齢者等が離職する場合について
- (8) 「同一労働同一賃金ガイドライン」の概要
- (9) 65歳超雇用プランナー、高齢者雇用アドバイザーのご案内
- (10) 令和4年度65歳超雇用推進助成金のご案内
- (11) (独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構 所在地等一覧

事業主・労働者の皆さまへ

改正高年齢者雇用安定法が令和3年4月から施行されました**65歳までの雇用確保
(義務)****70歳までの就業確保
(努力義務)**70歳までの就業確保措置を講じることが「努力義務」となったことに伴い、**再就職援助措置・多数離職届等の対象が追加**されます。**高年齢者就業確保措置について****<対象となる事業主>**

- ・ 定年を65歳以上70歳未満に定めている事業主
- ・ 65歳までの継続雇用制度（70歳以上まで引き続き雇用する制度を除く。）を導入している事業主

<対象となる措置>次の①～⑤の**いずれか**の措置（高年齢者就業確保措置）を講じるよう努める必要があります。

- ① 70歳までの定年引き上げ
- ② 定年制の廃止

- ③ 70歳までの継続雇用制度（再雇用制度・勤務延長制度）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

- ④ 70歳まで継続的に業務委託契約を締結する制度の導入 ⇒P2、3

- ⑤ 70歳まで継続的に以下の事業に従事できる制度の導入 ⇒P2、3

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

※ ④、⑤については過半数労働組合等の同意を得た上で、措置を導入する必要があります（労働者の過半数を代表する労働組合がある場合にはその労働組合、そして労働者の過半数を代表する労働組合がない場合には労働者の過半数を代表する者の同意が必要です。）。

※ ③～⑤では、事業主が講じる措置について、対象者を限定する基準を設けることができますが、その場合は過半数労働組合等との同意を得ることが望ましいです。

※ 高年齢者雇用安定法における「社会貢献事業」とは、不特定かつ多数の者の利益に資することを目的とした事業のことです。「社会貢献事業」に該当するかどうかは、事業の性質や内容等を勘案して個別に判断されることとなります。

※ bの「出資（資金提供）等」には、出資（資金提供）のほか、事務スペースの提供等も含まれます。

高齢者就業確保措置を講ずるに当たっての留意事項 (高齢者就業確保措置の実施及び運用に関する指針)

全般的な留意事項

- ・ 高齢者就業確保措置のうち、いずれの措置を講ずるかについては、労使間で十分に協議を行い、高齢者のニーズに応じた措置を講じていただくことが望ましいです。
- ・ 複数の措置により、70歳までの就業機会を確保することも可能ですが、個々の高齢者にいずれの措置を適用するかについては、個々の高齢者の希望を聴取し、これを十分に尊重して決定する必要があります。
- ・ 高齢者就業確保措置は努力義務であることから、対象者を限定する基準を設けることも可能ですが、その場合には過半数労働組合等との同意を得ることが望ましいです。
- ・ 高齢者が従前と異なる業務等に従事する場合には、必要に応じて新たな業務に関する研修や教育・訓練等を事前に実施することが望ましいです。

基準を設けて対象者を限定する場合

- ・ 対象者基準の内容は、原則として労使に委ねられるものですが、労使で十分に協議した上で定められたものであっても、事業主が恣意的に一部の高齢者を排除しようとするなど、高齢者雇用安定法の趣旨や他の労働関係法令に反するものや公序良俗に反するものは認められません。

その他、講ずる措置別の留意事項

P1の③

継続雇用制度の場合

- ① 70歳までの就業の確保が努力義務となることから、契約期間を定めるときには、70歳までは契約更新ができる措置を講じ、むやみに短い契約期間とすることがないように努めること。
- ② 70歳までの継続雇用制度は、特殊関係事業主以外の他社により継続雇用を行うことも可能だが、その場合には自社と他社との間で、高齢者を継続して雇用することを約する契約を締結する必要があること。
- ③ 他社で継続雇用する場合にも、可能な限り個々の高齢者のニーズや知識・経験・能力等に応じた業務内容、労働条件とすることが望ましいこと。

P1の④⑤

創業支援等措置の場合

- ① 高齢者のニーズや知識・経験・能力を踏まえて、業務内容や高齢者に支払う金銭等を決定することが望ましい。
- ② 創業支援等措置により就業する高齢者について、同種の業務に労働者が従事する場合における安全配慮義務をはじめとする労働関係法令による保護の内容も勘案しつつ、事業主が適切な配慮を行うことが望ましい。
- ③ 創業支援等措置により就業する高齢者が被災したことを当該措置を講ずる事業主が把握した場合には、事業主が、高齢者が被災した旨を主たる事業所を所管するハローワークに届け出ることが望ましい。

※70歳までの安定した就業機会の確保のため必要があると認められるときは、高齢者雇用安定法に基づき、ハローワーク等の指導・助言の対象となる場合があります。



定年制度、継続雇用制度の見直しのための助成金があります。

◆◆ 65歳超雇用推進助成金 ◆◆

<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000139692.html>

2022年版 ものづくり白書 (令和3年度 ものづくり基盤技術の振興施策)

概要

令和4年5月

経済産業省 厚生労働省 文部科学省



「2022年版ものづくり白書」の概要

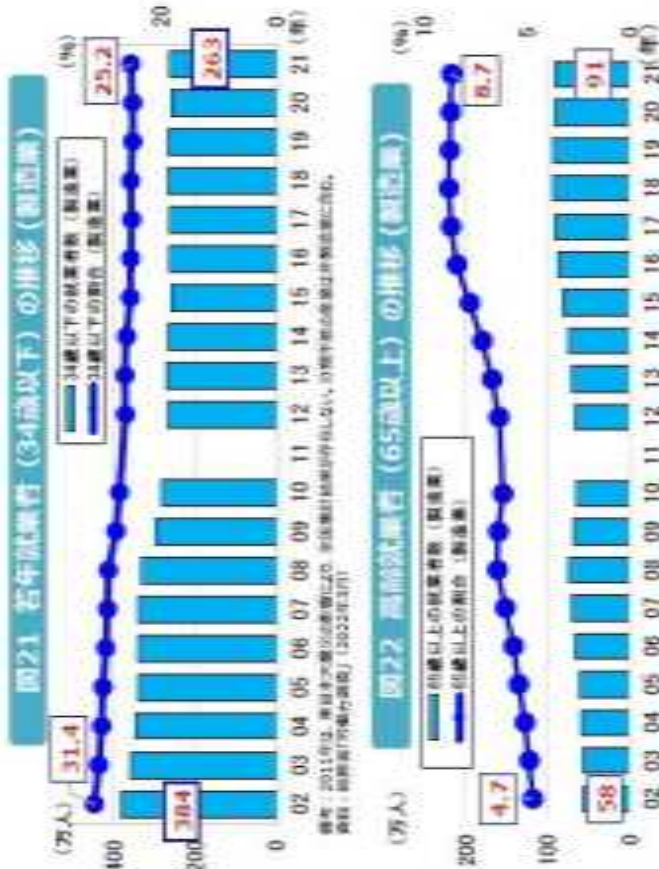
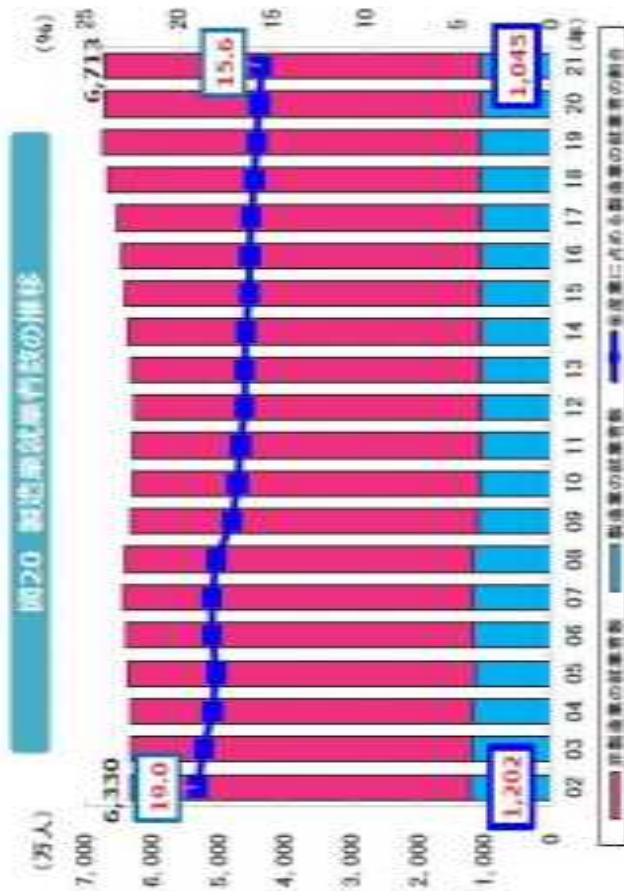
- ものづくり白書は、「ものづくり基盤技術振興基本法」（平成11年成立・施行）に基づく法定白書で、今回で22回目の策定。経済産業省・厚生労働省・文部科学省の3省で共同作成。
- 2022年版では、統計や各種調査を活用し、我が国製造業の業況等の動向を分析するとともに、大きな事業環境変化として、カーボンニュートラル、人権尊重、DX(デジタルトランスフォーメーション)等に関する動向・事例をまとめた。

【構成】

- 第1部 ものづくり基盤技術の現状と課題
 - 第1章 業況
 - 第2章 生産
 - 第3章 資金調達
 - 第4章 人材確保・育成
 - 第5章 設備投資
 - 第6章 休廃業・倒産、開業
 - 第7章 事業環境の変化
 - 第8章 教育・研究開発
- 第2部 令和3年度におけるものづくり基盤技術の振興に関して講じた施策

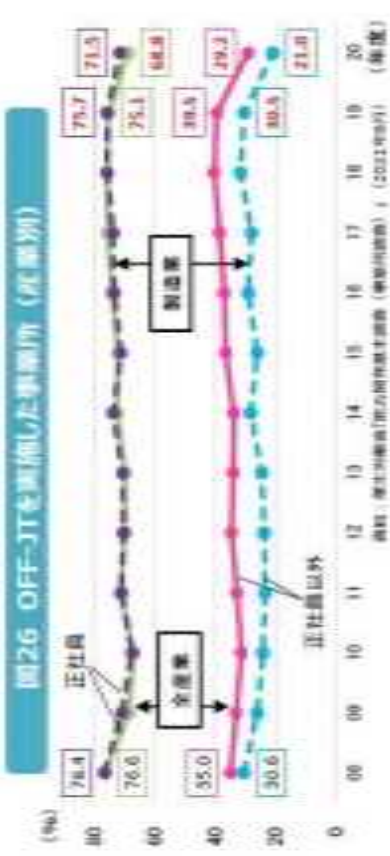
3.人材確保・育成 ①雇用と就業動向等 (第4章関連)

- **製造業の就業者数は、約20年間で157万人の減少。全産業に占める製造業の就業者割合も、約20年間で3.4ポイントの低下。**
- **製造業における若年就業者数は、約20年間で121万人減少。製造業の全就業者に占める若年就業者の割合は、2012年頃から25%程度とほぼ横ばいで推移。**
- **製造業における高齢就業者数は、約20年間で33万人増加。製造業の全就業者に占める高齢就業者の割合は、2018年頃から9%弱とほぼ横ばいで推移。**



3.人材確保・育成 ②能力開発の現状（第4章関連）

- 製造業において計画的なOJT及びOFF-JTを実施した事業所の割合は、正社員、正社員以外とも、直近の2019年度から20年度にかけて低下した。
- 人材育成の問題（2020年度）としては、「指導する人材が不足している」とした事業所が6割を超える。こうした中で、技能継承のため、「退職者の中から必要な者を選抜して雇用延長、嘱託による再雇用を行い、指導者として活用している」が約6割となっている。



3.人材確保・育成（参考）

<公的職業訓練（ハローレニング）による人材育成>

- 国や都道府県に設置される公共職業能力開発施設において、ものづくり分野を中心とした職業訓練を実施。
- 民間訓練機関による離職者向けの職業訓練において、2021年12月より、IT分野の資格取得を目指す訓練コースの委託費等の上乗せにより、IT分野のコース設定を促進。

<生産性向上人材育成支援センターによる中小企業の生産性向上に向けた人材育成支援>

- 生産性向上人材育成支援センターを全国87か所に設置し、中小企業等の労働生産性向上に向けた人材育成を支援することを目的として、企業の個別の課題に合わせたオーダーメイド型の訓練を実施。2021年度からは、ネットワークやデータ処理等のIT利活用による業務改善に関するコースも実施。

<企業によるものづくり人材の育成に対する支援>

- 雇用する労働者に対して職業訓練を計画に沿って実施した事業主に「人材開発支援助成金」を支給し、訓練経費や訓練期間中の賃金の一部等を助成。2021年度からは、高度なIT人材の育成のため、ITSSレベル3及び4の訓練を高度助成の対象とした。

<地域若者サポートステーション（サポスタ）>

- 地方公共団体との協働により全国177か所に設置し、若年無業者等（15～49歳）の職業的自立を支援。

ITファム ポリテクカレッジにおける
現場リーダーの育成

- 大谷さんは、セキ技研(株)にて、工場自動化設備の電気回路等の設計など、同社の母体を担当リーダーとして業務に従事している。
- 北陸ポリテクカレッジ応用課程在籍時に受講した開発課題実習について、専門分野が異なる学生と共同で作業するため、お互いの分野の知識等を理解しながら進捗状況を把握し実習を進める必要があり、この経験がより良い設計につながるなど、現在の職場に活かされたと感じている。



写真：大谷さんの作業風景

ITファム 生産性向上人材育成支援センター利用者の声
… 間安コム(株) (滋賀県草津市)

- 【利用事業主の概要】
事業内容：ゴム製品製造
利用コース名：①「企業内でIT活用を推進するために必要なマネジメント」
②「企業内でIT活用を推進するために必要な技術理解」
利用時期：①②とも2021年8月
受講者数：①②とも20名

【利用した感想】

- 職場で従事しているピッキングについて、デジタル技術の活用で人的ミスの防止や顧客満足度の向上、生産性向上も期待できる。
- AIやIoTなど新技術の活用シミュレーション等、とても実用性のある講習だった。



写真：訓練受講風景
(本社にて開催のグループワークに営業所からオンラインで参加)

【職場での活用】

- 社内のITインフラを整備し「生産管理システム」や「品質保証システム」などによる業務のペーパーレス化。

ITファム 長岡地域若者
サポートステーションの事例

- Aさんは、就職活動にうまく対応できないまま卒業。対人関係が苦手な就職活動に不安があり、サポスタの利用を始める。
- サポスタでは、コミュニケーションプログラムやジョブレニングに参加。また、短期のアルバイトで働くなど、自信を付けていった。
- サポスタの協力企業である(株)サーククイバネーションでの職場体験を経て正社員として就職。まもなく5年目を迎え、苦勞しながらもやりがいを感じている。



写真：職場体験時のAさん

健康のためのヒント集

「東京都健康推進プラン21(第二次)」から

できることから始めましょう!

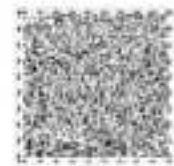


誰もが生涯にわたって、
健やかに心豊かに暮らせる社会を目指して——
平成 25 年 3 月に「東京都健康推進プラン 21(第二次)」を
策定しました。

「運動しろと言われても
仕事が忙しくてなかなか…」

「お酒も食事も、毎日好きなだけ…」

そんなあなたも、できることから
少しずつ始めませんか、「健康づくり」。
毎日を健やかに過ごすためのヒントを
ご紹介します。



東京都福祉保健局

このマークは目の不自由な方
のための「音声コード」です。

生活習慣病を予防しましょう



推奨は

胃がん	…50歳以上	2年に1回
肺・大腸がん	…40歳以上	年1回
子宮頸がん	…20歳以上	2年に1回
乳がん	…40歳以上	2年に1回

肺・大腸がんはお父さんの年齢なら毎年必ず受けなきゃ

私は今日子宮頸がん検診を受けてきたのよ



定期的に健診・がん検診を受けましょう!

東京都では、生活習慣病であるがん、循環器疾患(脳卒中や心筋梗塞など)による死亡者数が、全体の約半数を占めています。がんは、都民の死因の第1位です。

(「人口動態統計」平成29年 東京都福祉保健局)

がんは、喫煙、食事や運動などの生活習慣、ウイルスや細菌の感染が関係しています。

多くの都民が有病者・予備群となっている糖尿病や、喫煙が主な原因と言われているCOPD(慢性閉塞性肺疾患)も、主な生活習慣病の一つです。

生活習慣病は、生活習慣を改善することで予防の効果が期待でき、定期的に健診やがん検診を受けていれば、早期に発見することができます。

毎日の暮らしの中で、少しずつ生活習慣を改善してみませんか。



あります!
健康のためのヒント!
 できることから始めてみましょう。
詳しくは次のページから!

食生活を改善しましょう



健康的な食生活

5つのポイント (成人の場合)

食生活を改善するポイントは、次の5つです。

- ❶ 野菜は1日350g以上食べる (1食あたり120gを目安に)
- ❷ 食塩は1日8g以下に抑える
- ❸ 果物は1日100gを目安に食べる
- ❹ 脂肪のとりすぎに注意する
- ❺ 食べすぎない

両手に山盛り
1杯分の量が
350gの目安です



Start

できることから
始めてみましょう!

- 朝食をしっかり食べて、夕食は控えめに。
- 香辛料やだしを効かせたり、にんにくやしょうがなどの香味野菜を活用すれば、薄味でもおいしく食べられます。
- 揚げ物よりも、「蒸す・煮る・茹でる」で脂肪分をカット!
- よく噛んでゆっくり食べれば、食べすぎを防止することができます。

日常生活の工夫で体を動かしましょう



今日も仕事
たっぷりあるぞ

健康のために
ジムに通いたけれど
そんな暇もないし...



は、
やっとついたらー

エスカレーター
エスカレーターは
...ん?



そうだー
がんばる

ジムに行く時間が
なくても階段を
使えばいいんだー



日曜日

あー
気持ちいい
朝をー

よしー
今朝は早起き
できたし

庭仕事して
汗流すぞー!

一大決心しなくても、大丈夫!

習慣的に運動をすることが理想ですが、仕事や育児など様々な理由で、取り組むことが難しい人もいます。「運動しなければ!」と一大決心をしなくても、日常の生活のなかで工夫して体を動かすことができます。

Start

できることから始めてみましょう!

- エスカレーターやエレベーターではなく、できるだけ階段を利用しましょう。
- 歩ける距離は意識的に歩きましょう。
- 休みの日には、床そうじや庭仕事を。運動しながらお家もきれいに!
- 子供と一緒に、体を動かす遊びをしましょう。
- 地元のウォーキングイベントなどに参加してみましょう。

楽しく過ごして良い睡眠を



「休養」には 2つの意味があります

健康づくりの「休養」は、休んだり眠ったりすることで心身の疲労を解消する「休」と、趣味の活動などで余暇を楽しむ「養」の2つの意味があります。

「休」むことと、英気を「養」うことが、健康づくりの第一歩です。

Start

できることから
始めてみましょう！

- 毎朝、同じ時刻に起きて、生活のリズムを整えましょう。カーテンを開けて陽の光を浴びれば、眠気もスッキリ。
- めるめのお風呂にゆっくりつかり、一日の疲れをいやしましょう。
- 就寝の2時間前には夕食を済ませ、寝る前にカフェイン(コーヒーなど)やアルコール(お酒など)をとるのは控えましょう。
- 寝る前の部屋は明るくしすぎないようにして、パソコンやスマートフォンの操作は控えましょう。
- 忙しい人も、わずかな時間で気分転換できる方法を見つけましょう。

飲酒はほどほどに



どれくらいお酒を飲むと、体によくないの?

1日当たりの純アルコール摂取量が成人男性で40g以上、成人女性で20g以上となる飲酒を続けていると、生活習慣病のリスクが高まると言われています。以下は、主なお酒のアルコール量換算の目安です。

 ビール(5度) 中瓶1本 500mlで 約20g	 清酒(15度) 1合 180mlで 約22g	 ワイン(12度) 1杯 120mlで 約12g
 焼酎(25度) 1合 180mlで 約36g	 ウイスキー・ ブランデー(43度) ダブル60mlで 約20g	

Start

できることから始めてみましょう!

- 上記の目安を参考にして、飲みすぎないようにしましょう。
- 週に何日かは、お酒を飲まない日を設けましょう。
- 女性は、男性よりも飲酒の影響を受けやすいので、注意しましょう。
- 20歳未満の飲酒は絶対NO! 周りの大人は、しっかり見守りましょう。
- 妊婦や授乳中の女性は、赤ちゃんの健康に影響しますので、飲酒はやめましょう。

たばこの健康影響を知りましょう



喫煙の状況

- 都民の成人喫煙率は、男性28.2%、女性9.3%で、喫煙率は減少傾向にあります。ここ数年は減少幅が小さくなっています。

(「国民生活基礎調査」平成28年 厚生労働省)

- 都民の世論調査の結果では、喫煙者の約6割が喫煙習慣を見直したいと考えています。

(「健康と保健医療に関する世論調査」平成28年 東京都生活文化局)



喫煙は、がん・循環器疾患・COPD (慢性閉塞性肺疾患)・糖尿病・歯周疾患などのリスクを高めます!

Start

できることから
始めてみましょう!

- 禁煙を希望する人は、医療機関を受診して禁煙治療を受けるなど、禁煙に取り組みましょう。
- 20歳未満の喫煙は絶対NO! 周りの大人は、しっかり見守りましょう。
- 妊婦や授乳中の女性は、赤ちゃんの健康に影響しますので、禁煙しましょう。
- 喫煙する際には、受動喫煙*を生じさせないよう周囲に配慮しましょう。特に子供は健康に影響しますので、家庭内等での受動喫煙防止に努めましょう。

*受動喫煙とは、他人のたばこの煙を吸われることです。

歯と口を健やかに保ちましょう



目指そう

「8020 (ハチマルニイマル)」

「8020運動」とは、おいしく食べて、健康で長生きをするために一生自分の歯を保つことを目指して、「80歳になっても、自分の歯を20本以上保とう」という運動のことです。

正しい口腔ケアの知識を身につけて、実践することが重要です。

Start

できることから
始めてみましょう！

- 食事は、ゆっくりよく噛んで食べる習慣を身につけましょう。
- 歯や歯肉を週に1回以上、観察するようにしましょう。
- 歯は丁寧にみがき、歯間ブラシ・デンタルフロスも使いましょう。
- フッ化物配合の歯みがき剤を使いましょう。
- かかりつけの歯科医を持ち、定期的に歯の健診を受けましょう。

ストレスと上手に付き合ひましょう



なんだか
つらい

どうして
つらいの

悲しい



相談すれば
楽になるかも

無理しないでね

ほん



一人で
抱え込まなくても
いいんです

電話やインターネットで
相談できるところもあり
ます



話したら
少し楽になった

今日は頑張ってすに
一日ゆっくりに
してみよう

「こころの健康」も 大切です

日常生活でイライラやストレスを「しばしば感じる」「たまに感じる」都民は、約7割います。

(「健康と保健医療に関する世論調査」平成28年10月調査 東京都生活文化局)

こころの健康は、いきいきと自分らしく生きるために欠かせないものです。ストレスと上手に付き合う方法を見つけてみましょう。

Start

できることから
始めてみましょう！

- 適度な運動やバランスのとれた食事、十分な休養を心がけ、日常生活の中でストレスをためないようにしましょう。
- 気分転換の方法は人それぞれですが、自分のために過ごすゆとりの時間をつくり、「こころを豊かにしていく」ことも大切です。
- つらいときは無理をせず、周囲の人や専門家に相談しましょう。
- あなたの周りで、こころの状態が不安定な人はいませんか。周囲の人が気づいてあげることも大切です。

「東京都健康推進プラン21(第二次)」について

東京都は、平成13年10月に「東京都健康推進プラン21」を策定し、都民の健康長寿を目指して、健康づくりの取組を推進してきました。平成25年3月には「東京都健康推進プラン21(第二次)」(以下「プラン21(第二次)」という。)を策定し、生活習慣病の発症予防や、生活習慣の改善の取組を更に進めることとしました。

また、平成31年3月には「プラン21(第二次)」の中間評価を行いました。

総合目標

^{※1}
健康寿命の延伸

平成42年(2030年)には、都民の約4人に1人が65歳以上になると推測されています。

プラン21(第二次)では、都民の一人ひとりが住んでいる地域にかかわらず、生涯にわたって健やかに暮らすことができる社会を目指しています。

^{※2}
健康格差の縮小

※1 プラン21(第二次)では、「健康上の理由で日常生活が制限されることなく生活できる期間」としています。

※2 プラン21(第二次)では、「都民の病気や健康状態についての区市町村間の違い」としています。

分野別目標

総合目標を達成するために、健康づくりを3つの領域に分け、分野別に目標を設定しました。

★…重点分野

領域1 主な生活習慣病の発症予防と重症化予防(4分野)	
★が ん	がんの75歳未満年齢調整死亡率を下げる
★糖尿病・ メタボリックシンドローム	糖尿病による合併症を発症する人の割合を減らす
循環器疾患	脳血管疾患及び虚血性心疾患の年齢調整死亡率を下げる
COPD	COPD(慢性閉塞性肺疾患)について知っている人の割合を増やす
領域2 生活習慣の改善(6分野)	
栄養・食生活	適切な量と質の食事をとる人を増やす
身体活動・運動	日常生活における身体活動量(歩数)を増やす
休 養	睡眠に充足感を感じている人の割合を増やす
飲 酒	生活習慣病のリスクを高める量を飲酒している人の割合を減らす
喫 煙	成人の喫煙率を下げる
歯・口腔の健康	「8020」の達成者の割合を増やす
領域3 ライフステージを通じた健康づくりと健康を支える社会環境の整備(4分野)	
★こころの健康	うつ傾向や不安の強い人の割合を減らす
次世代の健康	運動を習慣的にしている子供の割合を増やす
高齢者の健康	社会生活を営むために必要な機能を維持する
社会環境整備	地域のつながりを醸成する

健康づくりはあなたが主役です!!

プラン21(第二次)では、各推進主体(健康づくりを支える関係機関)が相互に連携して都民の取組を支援します。

東京都は、都民に直接働きかけるとともに、推進主体の取組を支援し、連携を進めていく体制を整備します。



健康づくりを進めるには、都民一人ひとりの取組が欠かせません。
このパンフレットの「健康のためのヒント」を参考に、家庭、学校、職場など、
様々な生活の場面で健康づくりに取り組みましょう。
健康づくりは、みなさん一人ひとりが主役です!

プラン21(第二次)の全文はこちらから! 中間評価報告書の全文はこちらから!

東京都 プラン21 第二次

🔍 検索

東京都 プラン21 第二次 中間評価報告書

🔍 検索

平成31年3月発行 登録番号(30)388
東京都福祉保健局保健政策部健康推進課健康推進担当
☎03(5320)4356

R70

リサイクルマーク

このマークは、環境にやさしい
紙からできています。

～働く高齢者の特性に配慮した エイジフレンドリーな職場づくり を進めましょう～

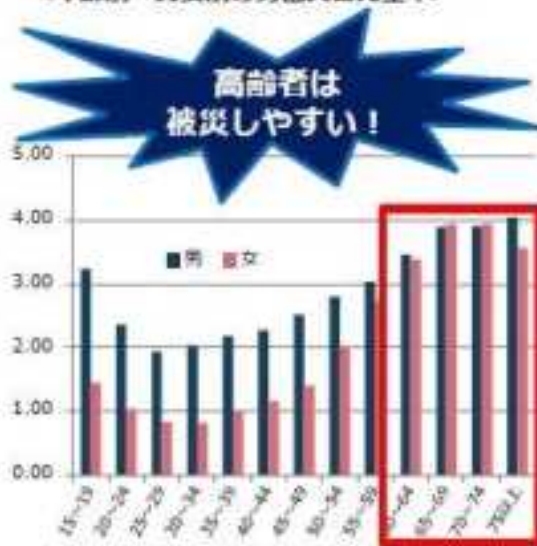
皆さんの職場は、高齢者が安心して働ける環境になっていますか？

働く高齢者が増加（60歳以上の雇用者数は過去10年間で1.5倍）

労働災害のうち60歳以上の労働者が占める割合は1/4以上(2019年は27%)

労働災害発生率は、若年層に比べ高年齢層で高い

＜年齢別・男女別の労働災害発生率＞



＜年齢別の休業見込み期間の長さ＞



労働災害が続けば人手不足を招くおそれも…



安心して安全に働くことのできる職場づくりを！

エイジフレンドリーガイドライン（高年齢労働者の安全と健康確保のためのガイドライン）を策定しました。（次ページ以降参照）

ご活用ください

高年齢労働者の安全衛生対策のための
エイジフレンドリー補助金が新設されました！
（4ページ参照）

厚生労働省・都道府県労働局・労働基準監督署

エイジフレンドリーガイドラインの主な内容

事業者に求められる事項

高齢者の就労状況や業務の内容等の実情に応じ、実施可能な対策に取り組みましょう。

1 はじめに

- ・企業の経営トップが取り組む方針を表明し、担当者や組織を指定します
- ・高齢労働者の身体機能の低下等による労働災害発生リスクについて、災害事例やヒヤリハット事例から洗い出し、対策の優先順位を検討します
- ・職場改善ツール「エイジアクション100」のチェックリストの活用も有効です→



2 職場環境の改善

(1) 身体機能の低下を補う設備・装置の導入（主としてハード面の対策）

- ・高齢者でも安全に働き続けることができるよう、施設、設備、装置等の改善を行います

✪ 対策の例 ✪



階段には手すりを設け、可能な限り通路の段差を解消する



リフト、スライディングシート等を導入し、抱え上げ作業を抑制



- ・床や通路の滑りやすい箇所に防滑素材（床材や階段用シート）を採用する
- ・熱中症の初期症状を把握できるウェアラブルデバイス等のIoT機器を利用する
- ・パワーアシストスーツ等を導入する 等

(2) 高齢労働者の特性を考慮した作業管理（主としてソフト面の対策）

- ・高齢労働者の特性を考慮し作業内容等を見直します。例えば、勤務形態や勤務時間を工夫して高齢者が就労しやすくすること（短時間勤務、隔日勤務等）や、ゆとりのある作業スピード、無理のない作業姿勢等への配慮などがあります

3 高齢労働者の健康や体力の状況の把握

(1) 健康状況の把握

- ・健康診断を確実に実施します
- ・職場で行う法定の健診の対象にならない方については、例えば地域の健康診断等を受診しやすくするなど、働く高齢労働者が自らの健康状況を把握できるようにします

(2) 体力の状況の把握

- ・主に高齢労働者を対象とした**体力チェック**を継続的に行うよう努めます
- ・体力チェックの目的をわかりやすく丁寧に説明するとともに、事業場における方針を示し、運用の途中で適宜その方針を見直します

※注意点※

- ・安全作業に必要な体力の測定手法と評価基準は、安全衛生委員会等の審議を踏まえてルール化するようにします

体力チェックの一例
転倒・腰痛予防の検査でLチェック表

詳しくはこちら →

転倒・腰痛予防の検査でLチェック表

- (3) 健康や体力の状況に関する情報については、不利益な取扱いを防ぐ必要があります

4 高齢労働者の健康や体力の状況に応じた対応

- (1) 個々の高齢労働者の基礎疾患の罹患状況等の健康や体力の状況を踏まえた措置を講じます

- (2) 高齢労働者の状況に応じた業務の提供

健康や体力の状況は高齢になるほど個人差が拡大するため、個々の労働者の状況に合わせ、適合する業務をマッチングさせます

- (3) 心身両面にわたる健康保持増進措置
例えばフレイルやロコモティブシンドロームの予防を意識した健康づくり活動を行います

※取組の例※

転倒・腰痛予防！「いきいき健康体操」

<https://youtu.be/9jCf6oXS8fY>

(令和元年度厚生労働科学研究費補助金 労働安全衛生総合研究事業「エビデンスに基づいた転倒予防体操の開発およびその検証」の一環として制作)



全国の体操動画やリーフレットの紹介(厚労省HP)



5 安全衛生教育

- ・高齢者対象の教育では、作業内容とリスクについて理解させるため、時間をかけ、写真や図、映像等の文字以外の情報も活用します
- ・再雇用や再就職等により経験のない業種、業務に従事する場合、特に丁寧な教育訓練を行います

このガイドラインは、雇用される高齢者を対象としたものですが、請負契約により高齢者を就業させることのある事業者においても、このガイドラインを参考として取組を行ってください。

労働者に求められる事項

一人ひとりの労働者が、事業者が実施する取組に協力するとともに、自らの身体機能の変化が労働災害リスクにつながる可能性、自己の健康を守るための努力の重要性を理解し、自らの健康づくりに積極的に取り組むことが必要です。体力チェック等に参加し、日頃からストレッチや軽い運動などに取り組みます

※参考：ストレッチの例

「介護業務で働く人のための腰痛予防のポイントとエクササイズ」より



「エイジフレンドリー補助金」のご案内

- エイジフレンドリー補助金は、職場環境の改善に要した費用の一部を補助します。
- 中小企業事業者が対象の補助金です

補助金申請期間 令和2年6月12日～令和2年10月末日

補助金額

補助対象：高齢労働者のための職場環境改善に要した経費

補助率： 1/2

上限額： 100万円（消費税を含む）

※この補助金は、事業場規模、高齢労働者の雇用状況等を審査の上、交付決定を行います（全ての申請者に交付されるものではありません）

詳しくは
こちら⇒
(厚労省HP)



お問い合わせ

一般社団法人日本労働安全衛生コンサルタント会
エイジフレンドリー補助金事務センター（申請関係）

☎ 03-6381-7507 📠 03-6381-7508
✉ af-hojyojimucenter@jashcon.or.jp

受付時間：平日9:30～12:00、13:00～16:30
(土日祝休み)

▼高齢者のための対策について個別に相談したいとき

中小規模事業場 安全衛生サポート事業 個別支援

労働災害防止団体が中小規模事業場に対して、安全衛生に関する知識・経験豊富な専門職員を派遣して、高齢労働者対策を含めた安全衛生活動支援（現場確認・ヒアリング・アドバイス）を行います。

労働災害防止団体 問い合わせ先

・ 中央労働災害防止協会	技術支援部業務調整課	03-3452-6366	（製造業、下記以外の業種関係）
・ 建設業労働災害防止協会	技術管理部指導課	03-3453-0464	（建設業関係）
・ 陸上貨物運送事業労働災害防止協会	技術支援部	03-3455-3857	（陸上貨物運送事業関係）
・ 林業・木材製造業労働災害防止協会	教育支援課	03-3452-4981	（林業・木材製造業関係）
・ 港湾貨物運送事業労働災害防止協会	技術管理部	03-3452-7201	（港湾貨物運送事業関係）

無料

65歳超雇用推進プランナー・高齢者雇用アドバイザーをご活用ください

中小企業診断士、社会保険労務士等、高齢者の雇用に関する専門的知識や経験などを持っている外部の専門家が、企業の高齢者雇用促進に向けた取組を支援します。

相談・助言

各企業の実情に応じて、以下の項目に対する専門的かつ技術的な相談・助言を行っています。

- 人事管理制度の整備に関する事
- 資金・退職金制度の整備に関する事
- 職場の改善、職域開発に関する事
- 能力開発に関する事
- 健康管理に関する事
- その他高齢者等の雇用問題に関する事

無料

○お近くのお問合せ先は、高齢・障害・求職者雇用支援機構のホームページ（<http://www.jeed.or.jp>）から確認できます。
○「65歳超雇用推進事例サイト（<https://www.elder.jeed.or.jp/>）」により、65歳を超える人事制度を導入した企業や健康管理・職場の改善等に取り組む企業事例をホームページにて公開しています。

高齢労働者の労働災害防止対策の情報を厚生労働省ホームページに掲載しています



(P.2/3)

創業支援等措置の実施に必要な措置について

創業支援等措置を実施する場合には、以下の手続きを行う必要があります。

1. 計画を作成する

創業支援等措置を講ずる場合には、下記の事項を記載した計画を作成する必要があります。計画を作成する際には各事項を記載する上での留意事項にご留意ください。

- | | |
|---------------------------------|--|
| (1) 高年齢者就業確保措置のうち、創業支援等措置を講ずる理由 | (7) 契約の終了に関する事項（契約の解除事由を含む） |
| (2) 高年齢者が従事する業務の内容に関する事項 | (8) 諸経費の取扱いに関する事項 |
| (3) 高年齢者に支払う金銭に関する事項 | (9) 安全及び衛生に関する事項 |
| (4) 契約を締結する頻度に関する事項 | (10) 災害補償及び業務外の傷病扶助に関する事項 |
| (5) 契約に係る納品に関する事項 | (11) 社会貢献事業を実施する団体に関する事項 |
| (6) 契約の変更に関する事項 | (12) (1)～(11)のほか、創業支援等措置の対象となる労働者の全てに適用される事項 |

2. 過半数労働組合等の同意を得る

1の計画について、過半数労働組合等の同意を得る必要があります。

※労働者の過半数を代表する労働組合がない場合は・・・

次に留意して過半数を代表する者を選出する必要があります。

- ・労働基準法第41条第2号に規定する監督又は管理の地位にある者でないこと
- ・創業支援等措置の計画に関する同意を行うことを明らかにして実施される投票、挙手等の方法による手続きにより選出された者であって、事業主の意向に基づき選出されたものでないこと

※ 同意を得ようとする際には、過半数労働組合等に対して、（ア）労働関係法令が適用されない働き方であること、（イ）そのために1の計画を定めること、（ウ）創業支援等措置を選択する理由を十分に説明するようお願いいたします。

※ 創業支援等措置（P1の④⑤）と雇用による措置（P1の①～③）の両方を講ずる場合は、雇用による措置により努力義務を達成したことになるため、創業支援等措置に関して過半数労働組合等との同意を必ずしも得る必要はありませんが、高年齢者雇用安定法の趣旨を考えると、両方の措置を講ずる場合も同意を得ることが望ましいです。

3. 計画を周知する

2の同意を得た計画を、次のいずれかの方法により労働者に周知する必要があります。

- ・常時当該事業所の見やすい場所に掲示するか、または備え付ける
- ・書面を労働者に交付する
- ・磁気テープ、磁気ディスクその他これらに準ずるものに記録し、かつ、当該事業所に労働者が当該記録の内容を常時確認できる機器を設置する（例：電子媒体に記録し、それを常時モニター画面等で確認できるようにするなど）

【創業支援等措置の実施のために締結が必要な契約】

- ・上記1・2と合わせて、高年齢者の就業先となる団体と契約を締結する必要があります。
- ・制度導入後に、個々の高年齢者と業務委託契約や社会貢献活動に従事する契約を締結する必要があります。

創業支援等措置による就業は、労働関係法令による労働者保護（労災保険など）の適用がありません。

創業支援等措置により就業する高年齢者には、



- ・上記1の計画を記載した書面を交付する
- ・（ア）労働関係法令が適用されない働き方であること、（イ）そのために1の計画を定めること、（ウ）創業支援等措置を選択する理由を丁寧に説明して本人の納得を得るよう努めるようお願いいたします。

高年齢者等が離職する場合について

<再就職援助措置等の対象となる高年齢者等の範囲の拡大>

	45歳以上60歳未満 で離職する者	60歳以上65歳未満 で離職する者	令和3年度から追加 65歳以上70歳未満で 離職する者
解雇その他の事業主の都合による離職 (※①)		A	
継続雇用制度の対象者基準(※②)に 該当しないことによる離職			
創業支援等措置の対象者基準に該当し ないことによる離職			B
定年年齢に到達したことによる離職			
継続雇用制度の上限年齢に到達したこ とによる離職			
創業支援等措置の上限年齢に到達した ことによる離職			

※① 創業支援等措置による契約が事業主の都合により終了する場合を含む

※② 65歳までについては、平成24年改正の経過措置として設けた継続雇用制度の対象者基準に該当せず離職する者

再就職援助措置

事業主は、A または B 部分に該当する高年齢者が再就職を希望するときは、(ア) 求職活動に対する経済的支援、(イ) 求人の開拓、求人情報の収集・提供、再就職のあっせん、(ウ) 再就職に資する教育訓練等の実施、受講のあっせん等を講じるよう努めることとされています(努力義務)。

多数離職届

事業主は、A または B 部分に該当する高年齢者が同一の事業所において、**1か月以内に5人以上の高年齢者等が解雇等により離職する場合は**、離職者数や当該高年齢者等に関する情報等をハローワークに届け出なければなりません(義務)。

求職活動支援書

事業主は、A に該当する高年齢者が希望するときは、速やかに次の事項を記載した「求職活動支援書」を作成し、**本人に交付しなければなりません(義務)**。

求職活動支援書に記載する事項：

(ア) 氏名・年齢・性別、(イ) 離職予定日(離職予定日が未定の場合はその時期)、(ウ) 職務の経歴(従事した主な業務の内容、実務経験、業績及び達成事項等)、(エ) 有する資格・免許・受講した講習、(オ) 有する技能・知識・その他の職業能力に関する事項。(カ) その他の再就職に資する事項 ※解雇等の離職理由は記載しません。

申請・お問い合わせ先

- ◆ 改正法や高年齢者就業確保措置について詳しくは、最寄りの労働局・ハローワークへお問い合わせください。<https://www.mhlw.go.jp/kouseiroudoushou/shozaiannai/roudoukyoku/index.html>
- ◆ (独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構の各都道府県支部高齢・障害者業務課では、65歳超雇用推進プランナー等の派遣などにより、高年齢者の雇用に関する相談・援助を行っています。<https://www.jeed.go.jp/location/shibu/index.html>

○ 「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)

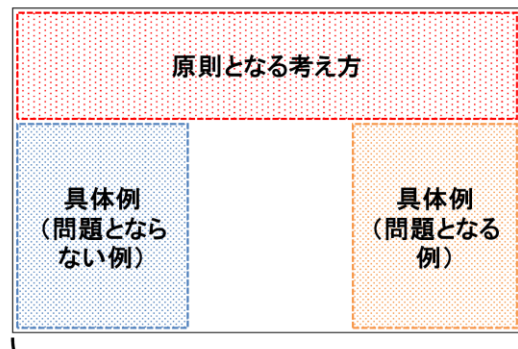
- このガイドラインは、**正社員**（無期雇用フルタイム労働者）と**非正規雇用労働者**（パートタイム労働者・有期雇用労働者・派遣労働者）との間で、待遇差が存在する場合に、いかなる待遇差が**不合理なものであり、いかなる待遇差は不合理なものでないのか**、原則となる考え方と具体例を示したもの。
 - 基本給、昇給、ボーナス（賞与）、各種手当といった賃金にとどまらず、**教育訓練や福利厚生等についても記載**。
 - このガイドラインに記載がない退職手当、住宅手当、家族手当等の待遇や、具体例に該当しない場合についても、不合理な待遇差の解消等が求められる。このため、**各社の労使により、個別具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



裁判で争い得る部分

「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）

① 基本給

- ・ **基本給**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た上で、それぞれの趣旨・性格に照らして、**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**。
- ・ **昇給**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、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**。

② 賞与

- ・ **ボーナス（賞与）**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、**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**。

③ 各種手当

- ・ **役職手当**であって、役職の内容に対して支給するものについては、**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**。
- ・ 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**特殊作業手当**、交替制勤務などに応じて支給される**特殊勤務手当**、業務の内容が同一の場合の**精皆動手当**、正社員の所定労働時間を超えて同一の時間外労働を行った場合に支給される**時間外労働手当の割増率**、深夜・休日労働を行った場合に支給される**深夜・休日労働手当の割増率**、**通勤手当**・**出張旅費**、労働時間の途中に食事のための休憩時間がある際の**食事手当**、同一の支給要件を満たす場合の**単身赴任手当**、特定の地域で働く労働者に対する補償として支給する**地域手当**等については、**同一の支給を行わなければならない**。

⚠ <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・具体的な実態に照らして、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。
- 病気休職については、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>

65歳超雇用推進プランナー 高年齢者雇用アドバイザーのご案内

70歳までの就業機会の確保(※令和3年4月より努力義務化)などに向けた
高年齢者の戦力化のための条件整備について、ご相談ください!

なぜ高年齢者の戦力化が必要なの?



- 急速な高齢化による生産年齢人口の減少**
人口統計によれば、今後、生産年齢人口(15～64歳)は減少の一途をたどり、企業の人材確保はますます困難になっていきます。
- 高年齢者の高い就業意欲**
60歳以上への意識調査では過半数の人が「65歳を超えても働きたい」と回答しています。



65歳超雇用推進プランナー・高年齢者雇用アドバイザーとは

高年齢者の雇用に関する専門知識や
経験等を持っている専門家です。

企業の人事労務管理等の諸問題の解決に取り組んだことのある人事労務管理担当経験者

経営コンサルタント 社会保険労務士 中小企業診断士 学識経験者 など



相談・助言サービス

無料

高年齢者の活用に必要な環境の整備に関する専門的かつ技術的な相談・助言を行っています。

- ▶ 人事管理制度の整備に関すること
- ▶ 賞金、退職金制度の整備に関すること
- ▶ 職場改善、職域開発に関すること
- ▶ 能力開発に関すること
- ▶ 健康管理に関すること
- ▶ その他高年齢者等の雇用問題に関すること

提案サービス

無料

70歳までの雇用機会確保等に向けた高年齢者戦力化のための定年引上げや継続雇用延長等の制度改定に関する具体的な提案を行っています。

- ▶ 課題の洗い出し
- ▶ 具体的な課題解決策の提案
- ▶ 制度見直しの特長を見える化
- ▶ 制度整備に必要な規則例等の提供

その他のサービス

無料

◆**雇用力評価ツールによる課題などの見える化**
簡単なチェック内容に回答いただくだけで、高年齢者を活用する上での課題を見だし、解決策についてアドバイスします。

◆**他社の取り組みにおける好事例の提供**
同業他社の取り組みが気になりますか? 他の会社がどういった取り組みを行っているのか、貴社の参考となる事例を提供します。

企画立案等サービス

有料

専門性を活かして人事・労務管理上の諸問題について具体的な解決策を作成し、高年齢者の雇用・活用等を図るための条件整備をお手伝いします。

中高年齢従業員の就業意欲の向上等を支援するために、貴社の要望に合った研究プランをご提案し、研修を行います。
(経費の½を機構が負担します。)



提案サービスの具体例

無料

事業主のお悩み

- 70歳までの継続雇用延長を制度化したいけれど、高齢者の健康面、安全面が心配…



課題解決策を提案

- 健康や体力の状況は高齢になるほど個人差が拡大するため、適合する業務をマッチングさせましょう。また、健康・体力のチェックを定期的に行いましょう。
- 高齢者が安全に働き続けることができるよう、職場環境の改善を行いましょう。

利用者の声

- 健康管理などについて検討し、働きやすい職場づくりを行ってほしいと思います。詳しく話が聞けてよかったです。



企画立案サービスの具体例

有料

事業主のお悩み

- 在職者給年金がなくなり、定年後の継続雇用者の賃金設定はどうしよう?



企画立案の提案

- 新賃金は「市場価値+継続雇用後の仕事内容における企業への貢献度等」を元に決定するなど事業主との綿密な打ち合わせにより、企業の成長を目的とし、事業主の要望に沿ったご提案を行います。

フォローアップ

- 企画立案の提案内容が適切だったが、新たな問題が生じていないか、フォローアップします。



高齢者戦力化のメリット

人材確保面で有利になる

高齢従業員の在籍期間が延びることにより、人手が確保できます。また、制度化することで、若手・中途社員も安心して働けるようになります。

企業の持続的な発展

長年培った知識・スキル・専門性を発揮するとともに、若手や中途社員に技術の伝承をしてもらうことで、安定した企業活動が維持されます。

企業・従業員が共にメリットを受けることができます。

お問い合わせ先

独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構の都道府県支部高齢・障害者業務課までお問合せください。



独立行政法人

高齢・障害・求職者雇用支援機構

Japan Organization for Employment of the Elderly, Persons with Disabilities and Job Seekers

03-5681-1111



機構ホームページのURLはこちら <http://www.jeed.go.jp>

0014

(事業主の方へ)

L1040325画02

令和4年度65歳超雇用推進助成金のご案内

本助成金制度は、生涯現役社会の実現に向けて、65歳以上への定年引上げ等や高齢者の雇用管理制度の整備等、高齢者の有期契約労働者を無期雇用労働者に転換した事業主に対して助成し、高齢者の雇用の推進を図ることを目的としています。本助成金はⅠ～Ⅲの3つのコースがあります。

Ⅰ 65歳超継続雇用促進コース

概要 令和4年4月1日以降に、A. 65歳以上への定年引上げ、B. 定年の定め廃止、C. 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、D. 他社による継続雇用制度の導入のいずれかを実施した事業主に対して助成を行うコースです。

支給額 定年引上げ等の措置の内容や年齢の引上げ幅等に応じて、下表の金額を支給します。

【A. 65歳以上への定年の引上げ、B. 定年の定め廃止】

60歳以上 被保険者数	措置内容	65歳	66～69歳		70歳以上	定年の定め 廃止
			<5歳未満の引上げ>	<5歳以上の引上げ>		
1～3人		15万円	20万円	30万円	30万円	40万円
4～6人		20万円	25万円	50万円	50万円	80万円
7～9人		25万円	30万円	85万円	85万円	120万円
10人以上		30万円	35万円	105万円	105万円	160万円

【C. 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】 【D. 他社による継続雇用制度の導入※】

60歳以上 被保険者数	措置内容	66～69歳		70歳以上	
		66～69歳	70歳以上	支給上限額	66～69歳
1～3人		15万円	30万円	10万円	15万円
4～6人		25万円	50万円		
7～9人		40万円	80万円		
10人以上		60万円	100万円		

※ 上記の支給額を上限に、他社における転換の導入に要した経費の1/2の額を助成します。

(注) A～Dのいずれの措置を実施する場合も、実施前の定年または継続雇用年齢(Dの場合、他の事業主における継続雇用年齢も同様)が70歳未満である場合に支給します。

主な支給要件

- 制度を規定した際に経費を要した事業主であること。
- 制度を規定した労働協約または就業規則を整備している事業主であること。
- 以上のほか、①措置実施の6か月前の日から支給申請日の前日までの間に高齢者雇用安定法第8条または第9条第1項の規定と異なる定めをしていないことや同法第10条の3第2項に基づく勧告を受けていないこと、②支給申請日の前日において1年以上継続して雇用されている60歳以上の雇用保険被保険者が1人以上いること、③高齢者雇用等推進者の選任及び高齢者雇用管理に関する措置を1つ以上実施している事業主であること等が必要です。

申請受付期間 ※ 令和4年度より、申請受付期間の考え方が変わりました。

- A～Dの措置の実施日が属する月の翌月から起算して4か月以内の各月月初から5箇庁日（行政機関の休日（土曜日、日曜日、国民の祝日に関する法律に規定する休日及び12月29日から翌年1月3日までの日）を除く）までに、「65歳超雇用推進助成金（65歳超継続雇用促進コース）支給申請書」に必要な書類を添えて、（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構の各都道府県支部 高齢・障害者業務課（東京および大阪は高齢・障害者窓口サービス課。以下「機構」という。）に支給申請してください。
- なお、各月ごとの予算額上限もしくは四半期ごとの予算額上限の超過が予測される場合、または、各月の申請受付件数の動向から、各月の予算額上限を超える恐れが高いと認める場合、支給申請の受付を停止する場合があります。

厚生労働省



独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構

令和3年度65歳超雇用推進助成金(65歳超継続雇用促進コース)の経過措置について

- 令和3年7月25日～令和3年10月31日までにA～Dのいずれかの措置を実施し、当該措置の実施日の翌日から起算して2か月を経過する日までの間に労働基準監督署への当該措置実施後の就業規則の届出および支給対象経費の支払いを行ったにもかかわらず、令和3年9月24日までに支給申請が出来なかった場合、令和4年4月11日(月)～令和4年5月11日(水)までの間に、65歳超雇用推進助成金(65歳超継続雇用促進コース)の申請をすることができます。

※ 令和4年度制度の支給額に基づいての支給となります。

- 支給申請は、機構にて受け付けますので、手続きの詳細等は、各窓口あてご相談ください。

Ⅱ 高年齢者評価制度等雇用管理改善コース

概要 高年齢者向けの雇用管理制度の整備等に係る措置を実施した事業主に対して一部経費の助成を行うコースです。対象となる措置は以下の通りです。(実施期間：1年以内)

- ① 高年齢者の職業能力を評価する仕組みと賃金・人事処遇制度の導入または改善
- ② 高年齢者の希望に応じた短時間勤務制度や隔日勤務制度などの導入または改善
- ③ 高年齢者の負担を軽減するための在宅勤務制度の導入または改善
- ④ 高年齢者が意欲と能力を発揮して働けるために必要な知識を付与するための研修制度の導入又は改善
- ⑤ 専門職制度など、高年齢者に適切な役割を付与する制度の導入または改善
- ⑥ 法定外の健康管理制度(再がん検診等や生活習慣病予防検診)の導入 等

※ 支給対象経費は、⑥雇用管理制度の導入等に必要となる専門家等に対する委託費やコンサルタントとの相談に要した経費のほか、⑥上記のいずれかの措置の実施に伴い必要となる機器、システム及びソフトウェア等の導入に要した経費です。

支給額 上記の支給対象経費の額に下表の助成率を乗じた額を支給します。

	中小企業事業主	中小企業事業主以外
・ 生産性要件を満たした場合	75%	60%
・ 生産性要件を満たさなかった場合	60%	45%

※ 支給対象経費は、初回に限り50万円とみなします。2回目以降の申請は、⑥と⑥を合わせて50万円を上限とする経費の実費を支給対象経費とします。また、生産性要件の詳細については、以下をご覧ください。

(厚生労働省ホームページ) <https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000137393.html>



主な支給要件

- (1) 「雇用管理整備計画書」を(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構理事長に提出して、計画内容について認定を受けていること。
- (2) 上記計画に基づき、高年齢者雇用管理整備の措置を実施し、当該措置の実施の状況および雇用管理整備計画の終了日の翌日から6か月間の運用状況を明らかにする書類を整備している事業主であること。
- (3) 雇用管理整備の措置の実施に要した支給対象経費を支給申請日までに支払ったこと。
 - ・ 以上のほか、①雇用管理整備計画書提出日から起算して6か月前の日から支給申請日の前日までの間に、高年齢者雇用安定法第8条または第9条第1項の規定と異なる定めをしていないことや同法第10条の3第2項に基づく報告を受けていないこと、②支給申請日の前日において1年以上継続して雇用されている60歳以上の雇用保険被保険者であって購じられた高年齢者雇用管理整備の措置により雇用管理整備計画の終了日の翌日から6か月以上継続して雇用されている者が1人以上いる事業主であること等が必要です。

支給手続の流れ

- (1) 計画の申請 「雇用管理整備計画書」を計画開始の3か月前の日までに(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構理事長に申請し、計画内容の認定を受けてください。
- (2) 支給の申請 計画期間終了日の翌日から6か月後の日の翌日～その2か月以内に(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構理事長に支給申請してください。

Ⅲ 高齢者無期雇用転換コース

概要 50歳以上かつ定年年齢未満の有期契約労働者を無期雇用に転換させた事業主に対して助成を行うコースです。

支給額 対象労働者一人につき、下表の金額を支給します。

中小企業	中小企業以外
48万円 <60万円>	38万円 <48万円>

※1 支給申請年度1適用事業所あたり10人までとします。

※2 <>内は生産性要件を満たした事業主に適用される金額です。生産性要件の詳細については、こちらをご覧ください。

(厚生労働省ホームページ) <https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000137393.html>



主な支給要件

- (1) 「無期雇用転換計画書」を(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構理事長に提出し、計画の認定を受けていること。
 - (2) 有期契約労働者を無期雇用労働者に転換する制度^{※3}を労働協約または就業規則その他これに準ずるものに規定していること。
※3 実施時期が明示され、かつ有期契約労働者として平成25年4月1日以降に締結された契約に係る期間が通算5年以内の者を無期雇用労働者に転換するものに限り、
※4 無期雇用転換日において64歳以上の者はこの助成金の対象労働者になりません。
 - (3) 上記(2)の制度の規定に基づき、雇用する50歳以上かつ定年年齢未満の有期契約労働者^{※4}を無期雇用労働者に転換すること。
※4 無期雇用転換日において64歳以上の者はこの助成金の対象労働者になりません。
 - (4) 上記(2)により転換された労働者を、転換後6か月以上の期間継続して雇用し、当該労働者に対して転換後6か月分の賃金^{※5}を支給すること。
※5 勤務をした日数が11日未満の月は除きます。
- ・ 以上のほか、①無期雇用転換計画書提出日から起算して6か月前の日から支給申請日の前日までの間に、高齢者雇用安定法第8条または第9条第1項の規定と異なる定めをしていないことや同法第10条の3第2項に基づく勧告を受けていない事業主であること等が必要です。

支給手続の流れ

- (1) 計画の申請 「無期雇用転換計画書」を計画開始の3か月前の日^{※6}までに(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構理事長に申請し、計画内容の認定を受けてください。
※6 令和4年9月30日までに計画期間が開始される無期雇用転換計画書は、計画開始日の2か月前の日までに提出する必要があります。
- (2) 支給の申請 対象者に対して転換後賃金を6か月分支給した日の翌日から起算して2か月以内に(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構理事長に支給申請してください。

注意事項 (Ⅰ・Ⅱ・Ⅲコース共通)

- ・ 助成金の支給要件や手続き等の詳細については、機構(窓口一覧は裏面参照)にご確認いただくか、機構ホームページをご参照ください。
(機構ホームページ) <https://www.jeed.go.jp/elderly/subsidy/index.html>
- ・ 助成金の審査には支給申請書の受理から3か月程度時間を要します。
- ・ 助成金の申請に関して、機構が調査をしたり、報告を求めたりする場合があります。期限までに機構の求める書類が提出されない場合、助成金は支給しません。
- ・ 不正支給を行った事業主は助成金の返還を求められることがあります。また、不正を行った事業主名等を機構のホームページで公表し、悪質な場合は刑事事件として告発することがあります。
- ・ 機構に提出した書類や添付資料の写しなどは、支給決定されたときから5年間保存しなければなりません。



出典：厚生労働省

「令和4年度 65歳超雇用推進助成金のご案内」

<https://www.mhlw.go.jp/content/000763758.pdf>

65歳超雇用推進助成金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.go.jp/elderly/subsidy/index.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

(独)高齡・障害・求職者雇用支援機構 各都道府県支部高齡・障害者業務課 所在地等一覧

独立行政法人高齡・障害・求職者雇用支援機構では、各都道府県支部高齡・障害者業務課等において高齡者・障害者の雇用支援のための業務（相談・援助、給付金・助成金の支給、障害者雇用納付金制度に基づく申告・申請の受付、啓発等）を実施しています。 2022年10月3日現在

名称	所在地	電話番号(代表)
北海道支部高齡・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
青森支部高齡・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
岩手支部高齡・障害者業務課	〒020-0024 盛岡市菜園1-12-18 盛岡菜園センタービル3階	019-654-2081
宮城支部高齡・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
秋田支部高齡・障害者業務課	〒010-0101 湯上市天王字上北野4-143 秋田職業能力開発促進センター内	018-872-1801
山形支部高齡・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
福島支部高齡・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
茨城支部高齡・障害者業務課	〒310-0803 水戸市城南1-4-7 第5プリンスビル5階	029-300-1215
栃木支部高齡・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
群馬支部高齡・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
埼玉支部高齡・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
千葉支部高齡・障害者業務課	〒263-0004 千葉県千葉市稲毛区六方町274 ポリテクセンター千葉内	043-304-7730
東京支部高齡・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
東京支部高齡・障害者窓口サービス課	〃 〃	03-5638-2284
神奈川支部高齡・障害者業務課	〒241-0824 横浜市旭区南希望が丘78 関東職業能力開発促進センター内	045-360-6010
新潟支部高齡・障害者業務課	〒951-8061 新潟市中央区西堀通6-866 NEXT21ビル12階	025-226-6011
富山支部高齡・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
石川支部高齡・障害者業務課	〒920-0352 金沢市観音堂町へ1 石川職業能力開発促進センター内	076-267-6001
福井支部高齡・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
山梨支部高齡・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
長野支部高齡・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
岐阜支部高齡・障害者業務課	〒500-8842 岐阜市金町5-25 G-front II 7階	058-265-5823
静岡支部高齡・障害者業務課	〒422-8033 静岡市駿河区登呂3-1-35 静岡職業能力開発促進センター内	054-280-3622
愛知支部高齡・障害者業務課	〒460-0003 名古屋市中区錦1-10-1 MIテラス名古屋伏見4階	052-218-3385
三重支部高齡・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
滋賀支部高齡・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
京都支部高齡・障害者業務課	〒617-0843 長岡京市友岡1-2-1 京都職業能力開発促進センター内	075-951-7481
大阪支部高齡・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
大阪支部高齡・障害者窓口サービス課	〃 〃	06-7664-0722
兵庫支部高齡・障害者業務課	〒661-0045 尼崎市武庫豊町3-1-50 兵庫職業能力開発促進センター内	06-6431-8201
奈良支部高齡・障害者業務課	〒634-0033 橿原市城殿町433 奈良職業能力開発促進センター内	0744-22-5232
和歌山支部高齡・障害者業務課	〒640-8483 和歌山市園部1276 和歌山職業能力開発促進センター内	073-462-6900
鳥取支部高齡・障害者業務課	〒689-1112 鳥取市若葉台南7-1-11 鳥取職業能力開発促進センター内	0857-52-8803
島根支部高齡・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
岡山支部高齡・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
広島支部高齡・障害者業務課	〒730-0825 広島市中区光南5-2-65 広島職業能力開発促進センター内	082-545-7150
山口支部高齡・障害者業務課	〒753-0861 山口市矢原1284-1 山口職業能力開発促進センター内	083-995-2050
徳島支部高齡・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
香川支部高齡・障害者業務課	〒761-8063 高松市花ノ宮町2-4-3 香川職業能力開発促進センター内	087-814-3791
愛媛支部高齡・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
高知支部高齡・障害者業務課	〒781-8010 高知市棧橋通4-15-68 高知職業能力開発促進センター内	088-837-1160
福岡支部高齡・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
佐賀支部高齡・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
長崎支部高齡・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
熊本支部高齡・障害者業務課	〒861-1102 合志市須屋2505-3 熊本職業能力開発促進センター内	096-249-1888
大分支部高齡・障害者業務課	〒870-0131 大分市皆春1483-1 大分職業能力開発促進センター内	097-522-7255
宮崎支部高齡・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
鹿児島支部高齡・障害者業務課	〒890-0068 鹿児島市東部元町14-3 鹿児島職業能力開発促進センター内	099-813-0132
沖縄支部高齡・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 高齡・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。

(<https://www.jeed.go.jp/location/shibu/>)

建設基礎工事業高齢者雇用推進委員会

(座長)	日本大学経済学部	元教授	平野	文彦
(推進委員)	丸泰土木(株)	代表取締役会長	梅田	巖
	(株)第一工業	代表取締役	楠田	均
	(株)中川船舶	代表取締役会長	中川	隆
	(有)基礎ジャーナル社	社長	古川	冷實
	東京社会労働保険協議会	事務局長	加藤	千尋
(事務局)	(一社)全国基礎工事業団体連合会	事務局長	幸保	英樹
		事務局	野村	恵子

編集 (一社)全国基礎工事業団体連合会
幸保 英樹

筆者 (有)基礎ジャーナル社
古川 冷實
日本大学経済学部 元教授
平野 文彦
東京社会労働保険協議会 特定社会保険労務士
加藤 千尋

【編集後記】

ガイドラインを編集している中、雇用者と高齢者間の「働いてもらいたい」と「働き続けたい」という気持ちが伝わってくるのと同時に、両者間の何か「思いやり」とか「長い間の信頼」関係を特にヒヤリングでは強く感じました。