

# 令和5年度 高年齢者雇用推進セミナー

## 事例紹介 「高齢者活躍のための働きやすい職場づくり」

2023年10月11日

取締役 専務執行役員 総務部長 高橋 永



[www.j-amc.co.jp](http://www.j-amc.co.jp)

1. 会社紹介
2. ダイバーシティ推進
3. 働き方改革
4. 健康経営
5. 高齢者雇用状況
6. 高齢者活躍のための取組み
7. 高齢者活躍のまとめ
8. さいごに

# 1.会社紹介(概要)

<経営理念> 社会が求める企業を創造するため、従業員及び協力企業が一体となり、ロマンを求めて前進する。

<社 是> **品質は最大の宝である。**

品質とは製品、人、仕事の質を云う。

製品の質：お客さまに安心して使っていただける製品

人の質：プラス志向（積極的）で公平、公正な判断ができ、社会に信頼される人

仕事の質：創造性、正確性、迅速性

私たちは、日々目的を持って自己研鑽に励み、仕事の質を高め、お客様の要求に応える製品を提供する。

商号：株式会社日本エー・エム・シー

英文社名：JAPAN A.M.C. LTD

**中小製造業**

創立：1963年（昭和38年）2月11日【創立60周年】

事業内容：**高圧配管用継手**の製造・販売 **【建機業界国内トップシェア】**

資本金：1億円

売上高：91億円（2023年3月期） **【AMCグループ全体：100億円超】**

従業員数：193名（2023年9月現在） **【AMCグループ全体：約1,000名】**



(本社)



(永平寺工場)

**「継ぎ手」を福井から世界へ**



<拠点> 国内：（本社）福井県福井市市波町 1 3 - 8

（工場）福井県吉田郡永平寺町法寺岡 2 - 5

海外：中国／南通、タイ／バンコク、フィリピン／マニラ

# 1. 会社紹介(高圧配管用継手とは)

日本エー・エム・シーでは、



**継ぎ手**をつくっています。



継ぎ手って何？

継ぎ手とは

**高圧ホース**を繋ぐものです。



ショベルカーなどの油圧システムの配管を繋ぐ部品、それが「継ぎ手」。

油圧システムって何？

カンタンに言うと、液体(主に鉱物油)で力を伝えるシステムで、小さな力で大きな力を発揮できる便利なもの。パスカルの原理を応用しているんだ。



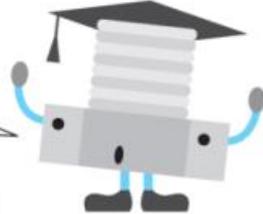

このLLマークは、油圧システムの液体が「Leak Less 漏れないこと」という意味で「継ぎ手」の品質の良さを表しているんだ。

1台のショベルカーに使われている“継ぎ手”は約**100~200**個。



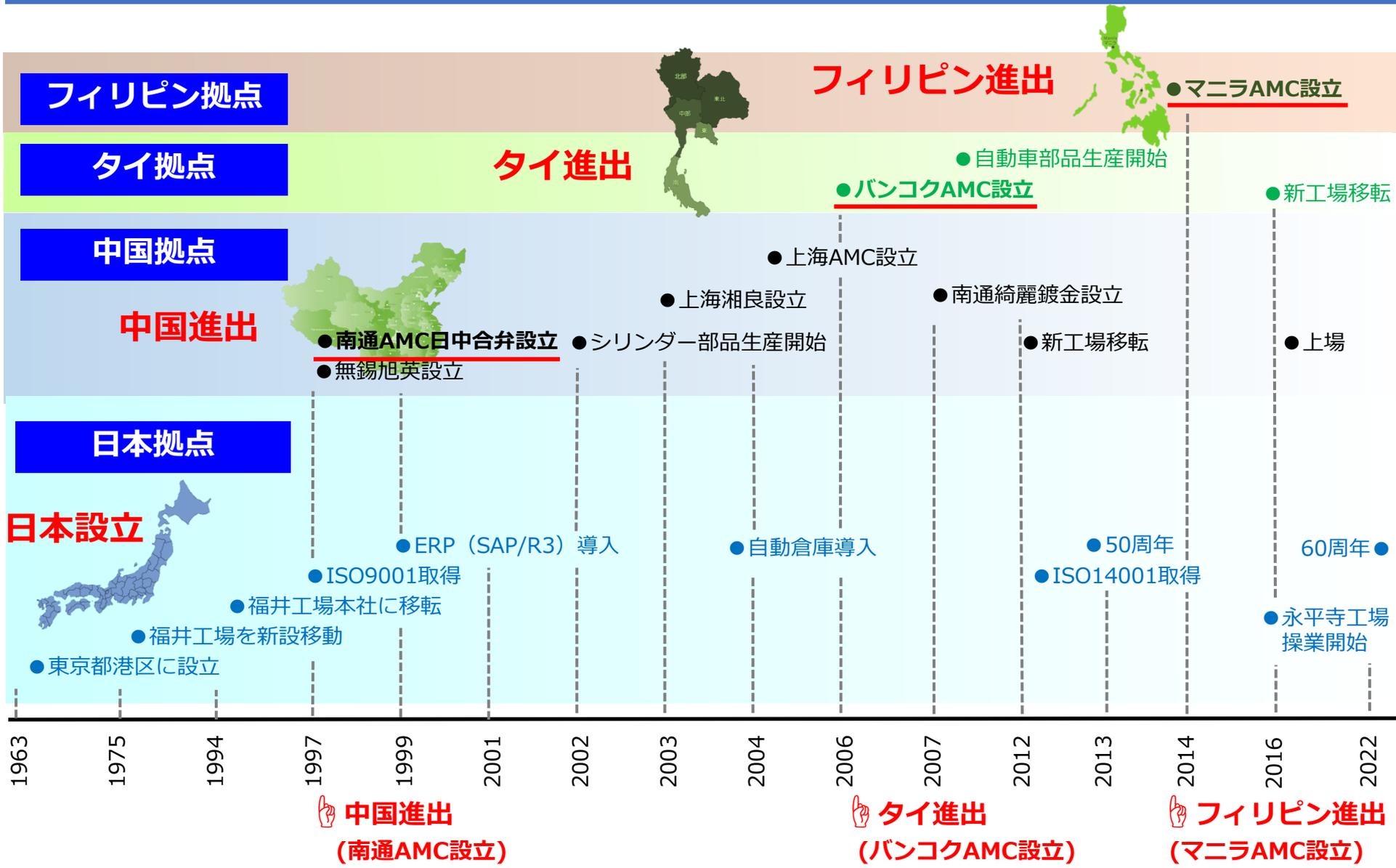
建設現場や林業など、さまざまな現場で活躍する油圧ショベル。1台の油圧ショベルに約100~200個の継ぎ手が使われています。まるで筋肉がついているような油圧ショベルの、豪快・繊細な動きを毛細血管や神経細胞のように支えている小さな巨人それが「継ぎ手」です。

こんなにたくさん使われているなんて僕もビックリ!




- ① 二方弁
- ② ブロック
- ③ ブラケット
- ④ チェックバルブ
- ⑤ ストップバルブ
- ⑥ パイプ溶接品
- ⑦ ホース接続用継ぎ手
- ⑧ ブロック ASS'Y
- ⑨ Tig用フランジ チューブ用フランジ
- ⑩ ポス&スペーサー
- ⑪ 溶接用継ぎ手
- ⑫ ゴムホース用金具

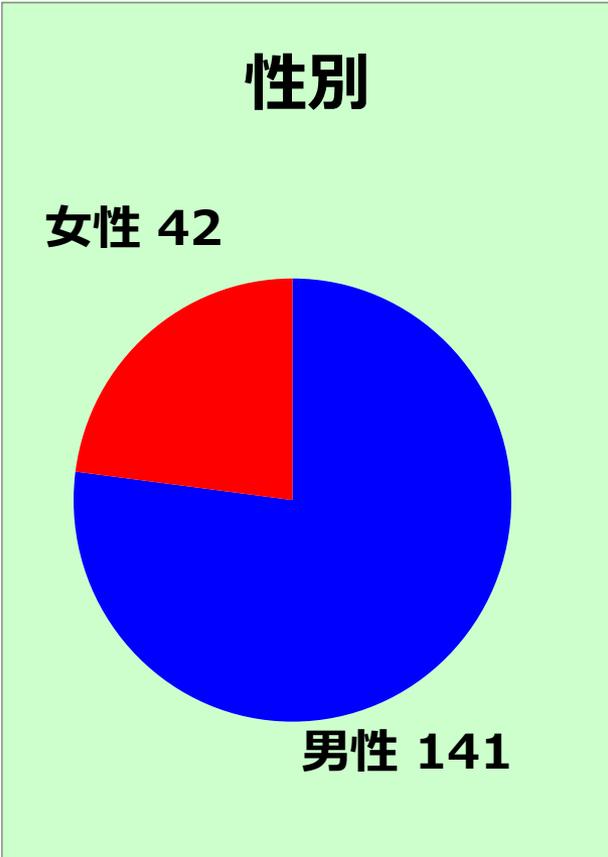
# 1.会社紹介(沿革)



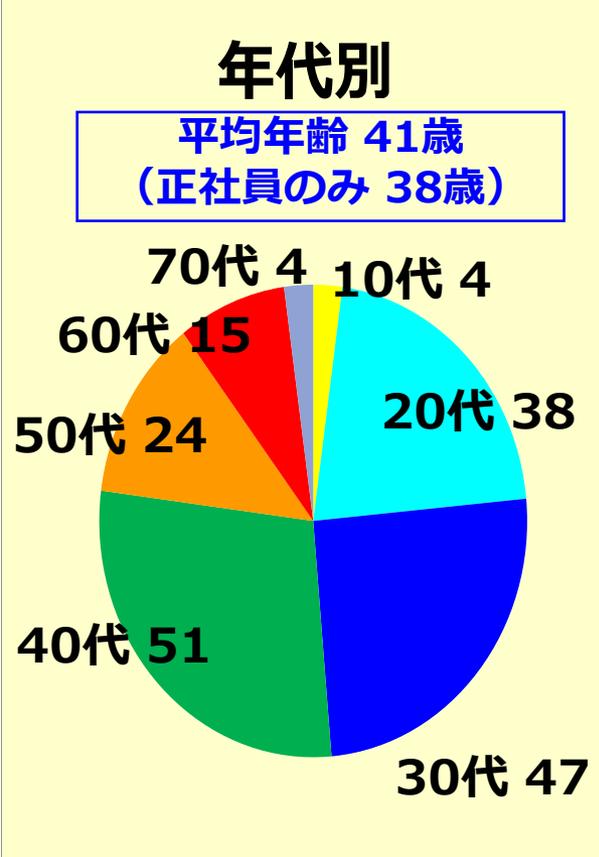
# 1.会社紹介(従業員構成)

従業員 183名  
(内、正社員 147名)

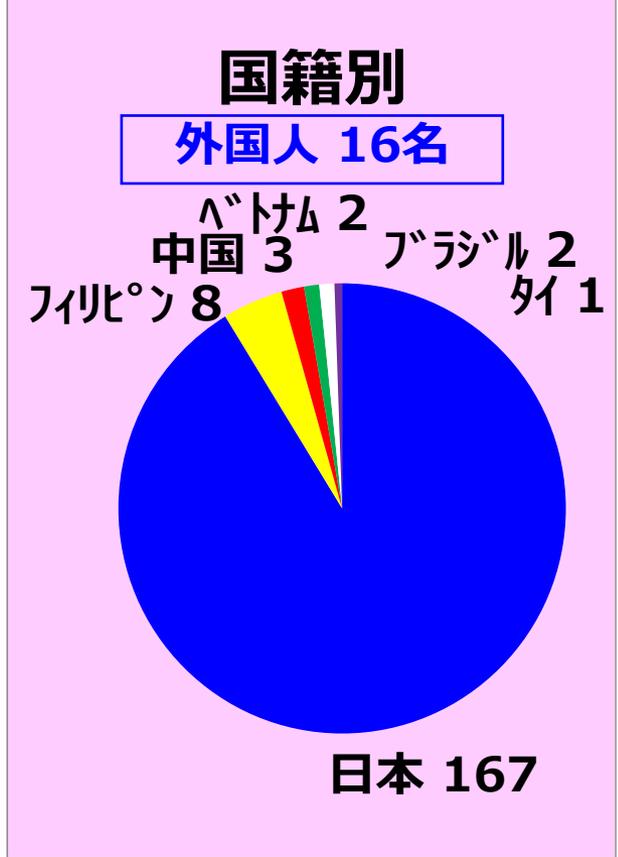
(2023年9月現在) ※派遣社員10名除く



女性比率 23% (約1/4)



若者(U-34)比率 38%



外国人比率 9%

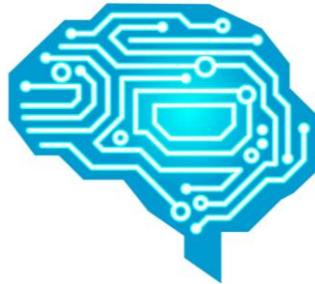
# 1. 会社紹介(取り組みテーマ)

## 中小企業のAI・IoT活用の限界に挑戦！

「多品種・小ロット・短納期」の顧客ニーズ対応と従業員の「働き方改革」の実現をロボット技術とAI・IoTを活用した『ものづくり』で挑戦しています。

### ◇技術力・研究開発力の強化

・・・人財の強化、AI・IOT技術の積極的活用



### ◇収益性向上

・・・生産性向上、グローバルソーシング戦略



### ◇従業員満足度の向上

・・・働きやすい職場づくり

# 1.会社紹介(研究開発)

## 従来技術から自動化への取り組み (研究開発の方向性)



### 【課題】

- ・ 3K職場の人材不足 (作業員・技術者)
  - ・ 若者の採用・定着人手確保が困難
- ・ 働き方改革による就労時間の制限
  - ・ 残業時間の上限規制
  - ・ 年次有給休暇5日間の義務化
  - ・ 社員の育児・介護休暇
- ・ 単調な作業のため作業員への負担が大きい
- ・ 熟練工の経験や勘に基づく暗黙知によるため  
安全性・信頼性は極めて不確か

### 【方向性】

- ・ 産業ロボット、デジタルデータ、AI・IoT技術を活用することで柔軟性の高い自動化の実現
- ・ 多品種小ロットに対応した装置

★ 産業ロボット

★ 画像データの活用

★ デジタルセンサーの活用

★ AI・IoT技術の活用

# 1. 会社紹介(働きやすい職場づくり)

## ①若者・女性活躍推進

- ・トップによる**女性活躍推進**のための取り組み宣言
- ・女性活躍プロジェクトチーム「ツギテラス」発足
- ・女性幹部候補向け**エンカレッジプログラム**の実施
- ・キャリアコンサルティング制度の導入
- ・「ユースエール」「えるぼし」認定

## ②仕事と子育て・介護・治療の両立支援

- ・配偶者の出産の際に**特別休暇(有給)**を2日間取得できる
- ・両立支援のため、**時間単位の年次有給休暇取得制度**を導入
- ・病気療養のため、**失効年次有給休暇の付与制度**を導入
- ・「家事代行サービス」制度を導入
- ・「くるみん」認定

## ③働き方改革推進

- ・**ノー残業デー**の設定
- ・生産性向上プロジェクト「アタック2020」活動

## ④高齢者活躍推進

- ・高齢者向けに就業意識向上の「**生涯現役ライフプラン研修**」を実施

## ⑤外国人活躍推進

- ・**高度な知識・技能をもつ外国人材の積極的雇用**  
「技術・人文知識・国際業務」「技能実習」「特定技能」「永住者」など

## ⑥障がい者活躍推進

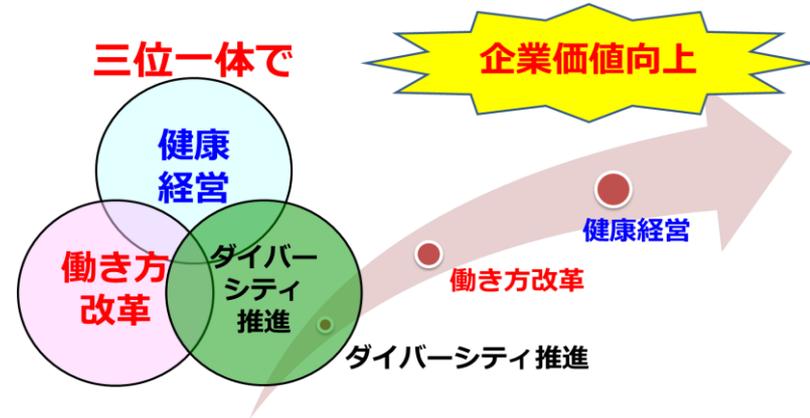
- ・『**ともに働く**』就労応援ふくいサポーター企業登録
- ・「もにす」認定

## ⑦健康経営

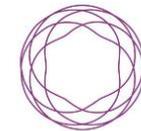
- ・「**健康経営優良法人2018～2023(中小規模法人部門)**」6年連続認定  
(「健康経営優良法人2021・2022 ブライト500」2年連続認定)

## ⑧福利厚生の実施

- ・社員旅行は隔年毎に**海外旅行**(2018マカオ、2016台湾、2014マニラ)  
と**国内旅行**(2023京都・大阪、2022沖縄、2021和倉温泉、2019北海道、2017有馬温泉・姫路、2012沖縄)

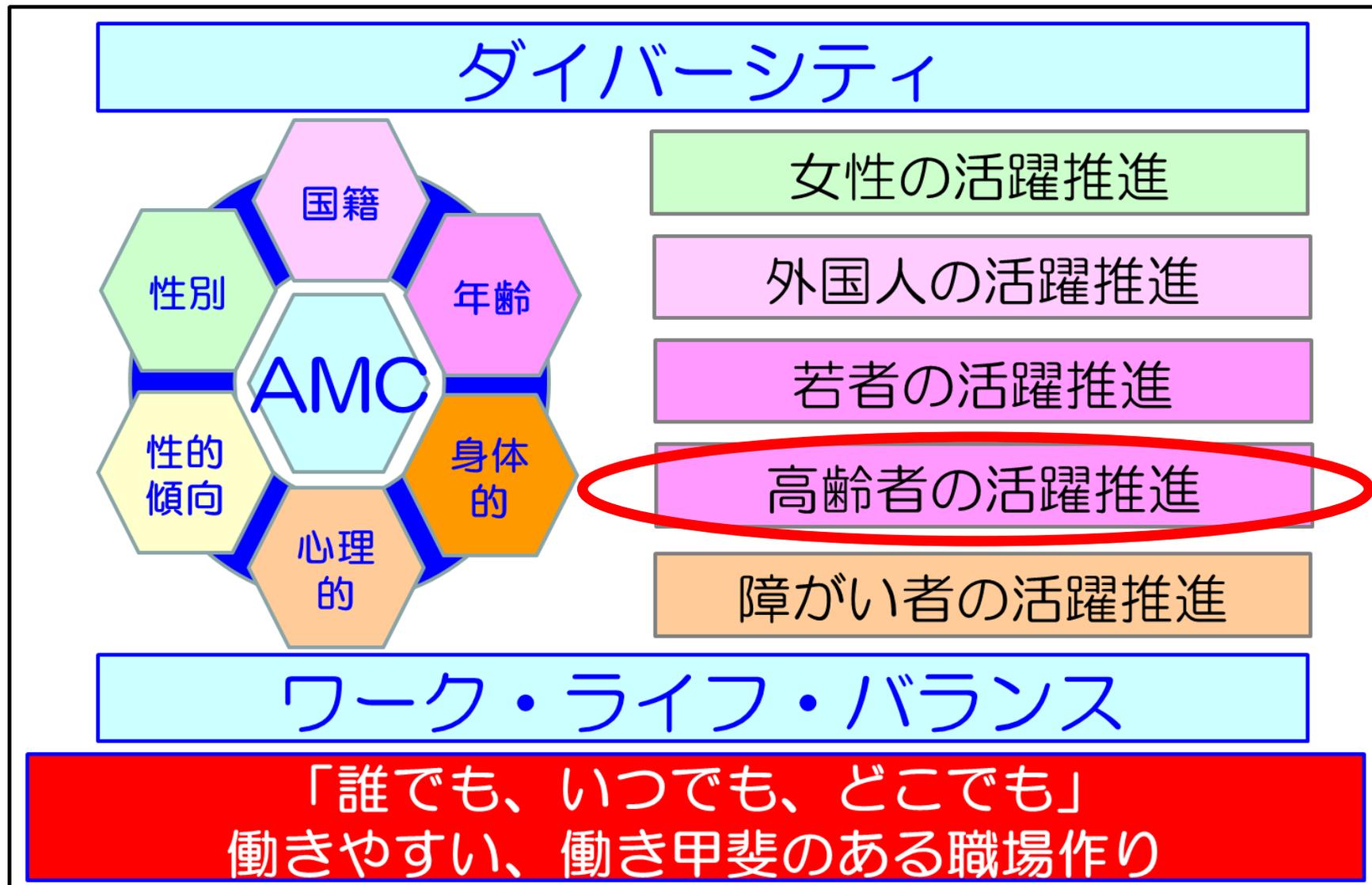


ふくい  
SDGs  
パートナー



地域未来牽引企業





# 3.働き方改革

## 「働き方改革」の実現に向けたロードマップ



**[健康経営]要素**

- 長時間労働の是正
- 健康で働きやすい職場環境の整備
- 治療と仕事の両立支援 等

**[ダイバーシティ]要素**

- 女性活躍
- 子育て・介護と仕事の両立支援
- 障害者活躍
- 外国人活躍
- 若者活躍
- 高齢者活躍 等

[働き方改革実現会議/働き方改革実行計画資料 (工程表) より]

# 3.働き方改革（ワーク・ライフ・バランス）

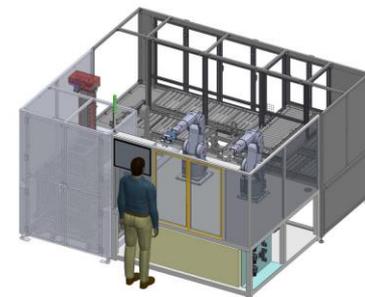
## ★長時間残業の是正

- ・週一回 **ノー残業デー**の実施：一斉メールでの周知と実施フォローの徹底
- ・36協定に抵触する恐れのある者が所属する部門長への注意喚起
- ・**時差出勤勤務**の有効活用による繁忙対策と残業抑制
- ・業務優先判断による残業抑制
- ・**多能工化・ジョブローテーション**による業務負荷の平準化
  - ▶業務マニュアル整備・技能向上委員会による**技能伝承活動**
  - ▶**高齢社員の活躍機会**



## ★有給休暇取得の促進

- ・**一斉有給休暇取得日**の導入（計画的付与制度活用）
  - \*2019年4月より「年5日の年次有給休暇の確実な取得」義務化【**働き方改革関連法**】遵守
- ・全従業員を対象に**時間単位の有給休暇制度**の導入 ▶**高齢社員にも有効な制度**
- ・有給休暇取得促進▶有休取得率向上の目標設定



## ★生産性向上・業務効率化への取り組み▶**休暇を取りやすい職場環境づくり**

- ・生産性向上プロジェクト「**アタック2020**」活動（2017-2020年度/生産性20%向上達成）
- ・ロボット技術・AI・IoT活用による省人化▶**自動バリ取り画像認識AI検査装置の開発**（福井大学との共同研究開発）
- ・**RPAの導入**により手作業で行っていた単純な定型作業を自動化

## <残業・有休取得の実績推移> ◆**2019年以降は月60時間超過残業者ゼロ継続&有休取得率向上**

項目		2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
残業実績	年間月平均残業時間	22.1時間	24.0時間	21.2時間	6.3時間	9.3時間	20.7時間	18.8時間
	月60時間超延べ人数	53名	34名	27名	<b>0名</b>	<b>0名</b>	<b>0名</b>	<b>0名</b>
	月45時間超延べ人数	214名	220名	153名	3名	0名	58名	17名
有休実績	平均付与日数	17.7日	17.9日	17.4日	17.4日	17.5日	17.9日	18.0日
	平均取得日数	8.6日	8.9日	9.6日	14.7日	10.0日	11.7日	13.0日
	平均取得率	48.8%	49.7%	55.0%	<b>84.5%</b>	<b>57.0%</b>	<b>65.3%</b>	<b>71.9%</b>
売上高（月商）		4.9億円	5.8億円	6.1億円	5.0億円	4.7億円	6.6時間	7.6億円
従業員数		195名	204名	212名	209名	190名	190名	190名

# 3.働き方改革（ワーク・ライフ・バランス）

## ★育児と仕事の両立支援

- ・妊娠や出産、育児、介護、治療に関する専門アドバイザーを紹介するなど**社員サポート相談窓口**の設置
- ・育児中の社員に対する**支援プラン**の策定▶「**情報提供シート**」により休業中でも業務の情報共有が可能
- ・配偶者出産時の**出産特別休暇**（有給）2日間取得可能
- ・**短時間勤務制度**、**所定外労働免除（残業制限）**期間の拡大
- ・**時差出勤制度**、**時間単位の有給制度**の導入
- ・**家事代行サービス制度**の導入

## ★介護・治療と仕事の両立支援

- ・**両立支援コーディネータ**の選任
- ・**失効有給休暇積立制度**の導入 ▶ **高齢社員には有効な制度**

## ★育児休業取得の促進

- ・自身や配偶者が妊娠したら**育児を取得するのが当たり前**の社内風土づくり

### <育児休業取得の実績推移> ◆2019年以降は男女ともに育児100%&職場復帰率100%継続

性別	項目	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
女性	取得人数	2/2人	2/2人	2/2人	1/1人	4/4人	1/1人	4/4人
	取得率	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
男性	取得人数	1/7人	1/5人	2/4人	4/4人	7/7人	5/5人	4/4人
	取得率	14%	20%	50%	100%	100%	100%	100%

- ★福井県「父親子育て応援企業」表彰（2011年11月）
- ★福井県「子育てモデル企業」認定（2017年4月）
- ★福井市「子育てファミリー応援企業」登録（2017年6月）
- ★厚生労働省「くるみん」認定（2018年12月）



# 4.健康経営

## ★健康づくり宣言（2016年12月制定）

□健康診断受診率 100% □特定保健指導利用 100% □有所見者の受診促進 □健康づくりの推進

## ★健康づくり組織体制

・健康づくり担当者（「健康経営エキスパートアドバイザー」資格取得）主導

## ★健康づくり計画推進

（健康課題）

・メタボリスク有・腹囲/血圧/脂質/代謝全リスク有・喫煙者割合40% ・運動習慣無80%以上  
 ・歩行/身体活動無75%・飲酒量多い60%以上 >>>> **生活習慣改善・運動促進・禁煙促進**

（主な取組）

- ・毎朝、**ラジオ体操&腰痛体操**の実施と朝礼時の健康確認コミュニケーション
- ・定期健康診断結果による有所見者の再検査の受診勧奨（受診100%）▶**病気の早期発見・早期治療へ**
- ・適切な働き方の実現に向けた取り組み（長時間残業是正・有休取得促進）
- ・**運動機会の推進**（レクリエーション企画運営）▶**スポーツ庁「スポーツエールカンパニー2023」認定**
- ・食育や健康イベント開催等による**健康指導**
- ・分煙・禁煙の徹底（2024年4月から構内全面禁煙を予定）



健康づくり宣言  
協会けんぽ 福井支部



SPORTS  
YELL  
COMPANY  
2023



<山登り>



<ヨガ講座>



<ふくい食育リーダー食育講座>



2023  
健康経営優良法人  
Health and productivity

## ★経済産業省「健康経営優良法人」認定

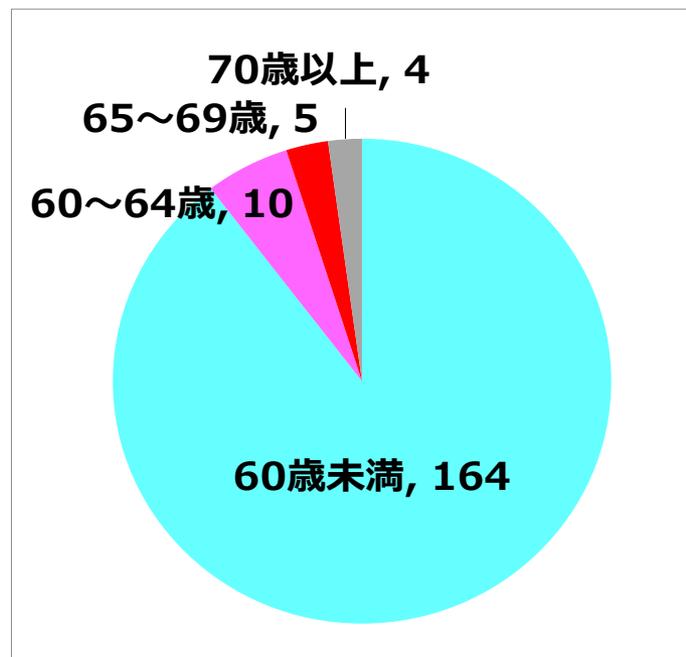
「健康経営優良法人2018～2023（中小規模法人部門）」6年連続認定、『ブライツ500』（2021-2022年の2年連続認定）

# 5.高齡者雇用状況

## ■高齡者雇用状況（2023年9月現在）

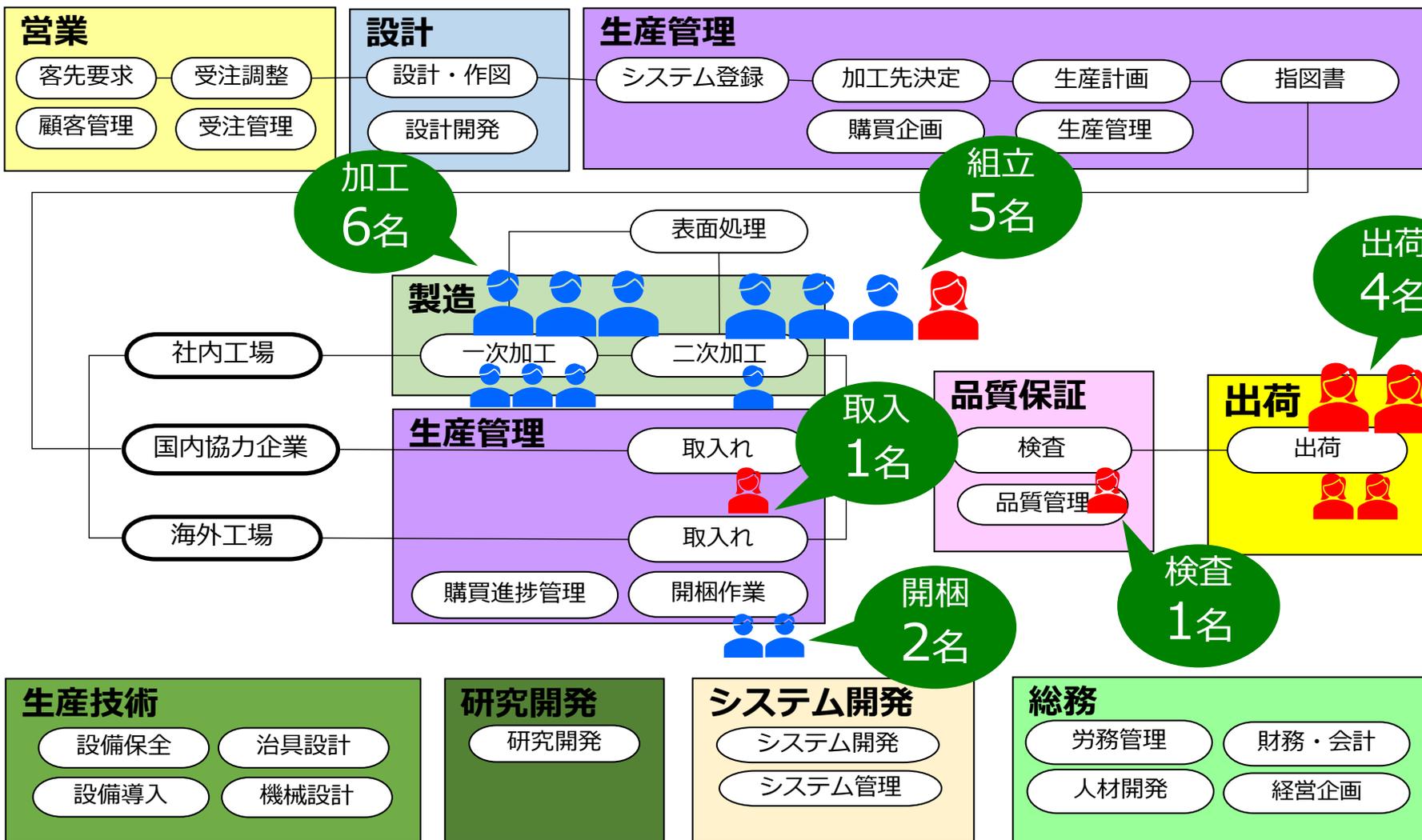
従業員数	183人			
内 訳	60歳未満	60～64歳	65～69歳	70歳以上
	164人	10人	5人	4人
平均年齢	40.5歳			
60歳以上の割合	10.4% (19人)			

▶ 最高齡 71歳



# 5. 高齢者雇用状況(配属先)

## ■ 高齢者の配属先 (2023年9月現在19名在籍)



# 5.高齢者雇用状況(人事管理制度)

## ■人事管理制度

名称	-	再雇用制度	
雇用区分	正社員	嘱託社員	パートタイマー社員
定年年齢 (継続雇用上限年齢)	<b>60歳</b>	<b>規程：65歳（希望者全員）</b>	<b>運用：上限年齢なし</b>
対象者	-	定年退職者	定年退職者、嘱託社員
仕事内容	-	・定年前の仕事を継続+負荷低減 ただし、本人の希望や仕事の負荷軽減のために異動することもある	(左同)
役職定年	・定年退職前に外れる	-	(左同)
基本給(月例給)	・総合決定給	・再雇用時に水準の見直し (平均75%)	(左同)
昇給	・人事考課に基づく	・定年前と同じ	(左同)
賞与	・ポイント制賞与評価に基づく	・定年前と同じ	(左同)
人事考課	・職務遂行能力と業績貢献度による総合評価	・定年前と同じ	(左同)
退職金	・確定拠出年金(401k)	・なし	(左同)
労働時間	・原則、フルタイム勤務	・定年前と同じ、フルタイム勤務 (短時間・短日勤務を希望する場合、パートタイマー社員契約)	・短時間・短日勤務
福利厚生	-	・定年前と同じ	(左同)

# 6. 高齢者活躍のための取組み

## ★トップ自ら高齢者雇用の意義を理解し主導する

- ・「社長方針」「社員ファースト企業宣言」「ふくいSDGsパートナー宣言」等において、**健康経営**を三位一体で取り組み、働きやすい職場づくりを進めることを方針として主導

**ダイバーシティ推進**・**働き方改革**

## ★高齢者を知る

- ・高齢者の多様性を知る、高齢者と職場の思いを知る
  - ▶中高齢者向け**就業意識向上研修**の開催、高年齢戦力化のための**企業診断システム**による診断実施

## ★高齢者が生き生き働ける仕組みづくり

- ・やりがいのある役割や仕事の提供
  - ▶高齢者の知識や経験、技術や技能を活かす
- ・安全衛生管理と健康経営による安全・健康対策
  - ▶**エイジフレンドリーな職場づくり**
  - ▶高齢社員の労働災害リスク低減活動（リスクアセスメント、KY活動、5S活動、ゼロ災サークル、リフレッシュ教育等）
  - ▶**健康経営**による健康づくり計画推進（ラジオ体操&腰痛体操、健康診断有所見者の再検査受診勧奨、運動機会の推進等）
- ・安全な職場環境づくり
  - ▶負担のかからない職場環境や支援（**作業設備の改善**、交替勤務・所定外労働免除等）
- ・雇用形態の多様化
  - ▶フルタイム勤務以外の選択肢（短時間・短日勤務、時差出勤等の**勤務形態の多様化**）
- ・評価・面談・コミュニケーション
  - ▶公正な人事評価と定期面談の実施（全社員を対象とした社長面談、人事評価面談、労働契約更新時面談等）
  - ▶賞与・福利厚生など定年前と同じ（社員旅行・忘年会をとおした社員間交流）

## ★高齢社員含む社員全体に対する意識啓発

- ・高齢者の意識転換と高齢者が受け入れられる職場づくり
  - ▶中高齢者向け就業意識向上研修の開催
- ・高齢者雇用は全ての社員へのメッセージ
  - ▶全ての社員にとって「他人事」ではなく「自分事」（**人生100年時代のキャリア形成**）

# 6.高齡者活躍のための取組み

## ★高齡者を知る（中高齡者向け就業意識向上研修の開催）

- ・高齡者雇用アドバイザー（独立行政法人高齡・障害・求職者雇用支援機構派遣）による**就業意識向上研修**の開催
- ・研修目的：従業員自身の職業能力、特性、傾向等を**自己評価**することにより、生涯現役として必要な要件を**客観的に理解**し、**モチベーションや責任感の維持**をはかる。  
 会社が必要とする人材としてあるべき姿を具体的にイメージすることにより自身の付加価値を高める**気づきの契機**となることを目指すため。

- ・研修時期：2018年2～3月
- ・研修場所：本社・永平寺工場
- ・参加人数：計42名

▶ **現在約半数が活躍中**

（**中高齡社員/55歳以上の従業員**・人事労務担当者）

### ・研修カリキュラム：「生涯現役ライフプラン研修」

- （1日目）
  - ・会社の継続雇用制度の説明
  - ・ライフプランの必要性
  - ・自分自身のキャリアの棚卸（CMAチェックリスト自己分析）
  - ・仕事生活チェックリストで自身の仕事生活を考える
- （2日目）
  - ・生涯現役に求められる要件（CMAチェックリスト評価15要件）
  - ・仕事生活チェックリスト必要人材要件
  - ・仕事生活診断結果の開説
  - ・就業計画票作成
  - ・自身の目標設定
  - ・受講者各人の発表（就業計画票・目標・感想など）
  - ・アンケート記載



<中高齡者向け研修の様子>

**高齡社員がイキイキと働く働く職場に！**

あなたの企業の高齡社員は？

**就業意識向上研修**

高齡社員の戦力化を「就業意識向上研修」がお手伝いします！

高齡化の進展や経営環境の変化の中で、企業としての活力を維持するためには、高齡者の能力の活用が重要な課題。従業員一人ひとりの「健康・能力・意欲」を向上させることにより、空力的確保を図りたい。

**中高齡従業員を効果とした研修で、会社が必登とする人材として活躍するための習が必要がを争ひ、中高齡従業員の意欲・意欲を喚起します。**

年金等のライフプランだけでなく、生涯現役として活躍するために必要な情報も提供します。

高齡従業員が活躍されている職場の管理・監督者を対象とした研修で、管理者に効果的研修と高齡者下向きの基本知識をもち、問題解決の基盤づくりを学ぶが、管理者の能力アップを図ります。

**研修内容**

- 就業計画票作成（実践）
- 中高齡者のキャリア（実践）

**研修管理**

- 中高齡者、職場管理研修（実践）
- 中高齡者、マネジメント研修（実践）

※ご利用いただいた事業主の声

- ◆定年後の職業生活はあまりないといいたい者も多く、生涯現役に向けた意識の向上が望ましいものになった。（山口県・製造業）
- ◆定年後の従業員は、新しい組織人生を歩むのに助けが必要がなため、就業意識は向上した。（北海道・運輸業）

- ◆若者以上に定年後に、自らの成長を助けてくれたりしやすい研修で、定年後の成長の向上に繋がった。（京都府・サービス業）
- ◆高齡者による組織への減少後の後継者や下継ぎのリスクを減らすこと、管理者の心算として研修に参加したのが良かった。（福井県・製造業）

従業員、職場、企業を活性化することで、高齡社員の能力を活かし、組織雇用形態の円滑な運営・変革を推進します。

<就業意識向上研修>

# 6. 高齢者活躍のための取組み

## ★ 高齢者を知る（高年齢戦力化のための企業診断システムによる診断実施）

- ・ 65歳超雇用推進アドバイザー（独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構派遣）による**企業診断システム**の診断結果に基づく高年齢戦力化の提案
- ・ 実施目的：労働力人口が減少する中において、高年齢の方を含め従業員に意欲を持って働いてもらうために、高齢社員には今まで以上に力を発揮してもらうことが必要となる。  
 高齢労働力の活用に向けて、企業内において**取り組むべき課題と方向性を整理**するために開発されたコンピュータによる簡易型診断システムで診断する。

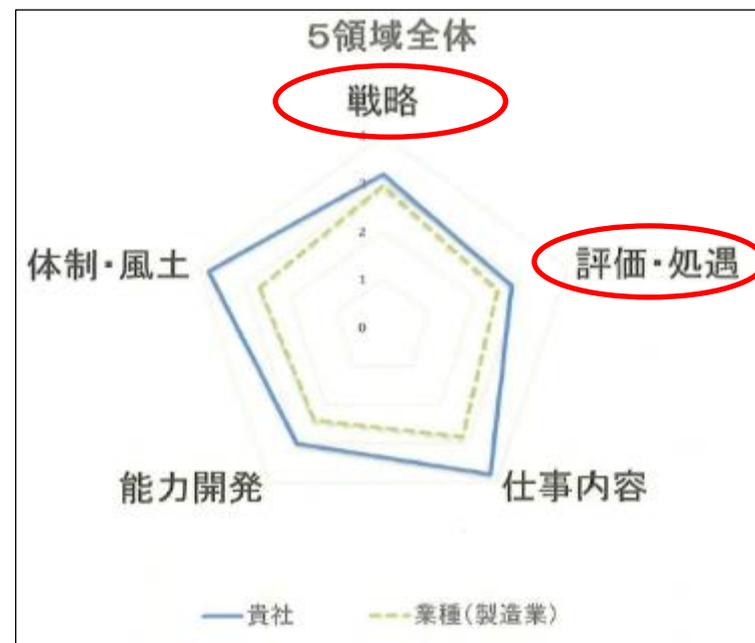
・ 実施時期：2022年7～8月

### ・ 雇用力評価ツールチェックリスト（5領域）

- ① 活用方法・活用戦略
- ② 評価・処遇
- ③ 仕事内容・就労条件
- ④ 能力開発・キャリア開発
- ⑤ 推進体制・風土づくり

### ・ 診断結果と**高齢者戦力化のための提案**内容

- 66歳以降の**継続雇用の制度化**
  - ▶ 希望者全員の継続雇用上限年齢の引上げ（70歳、上限なしへ）
  - ▶ 定年年齢の引上げ（65歳定年、70歳定年、定年廃止へ）
- 高齢者活躍のための**職場改善・職域開発**
  - ▶ 職場環境の点検、リスクアセスメントの実施

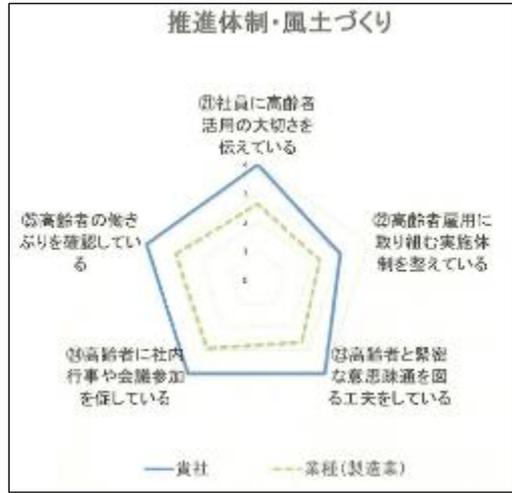
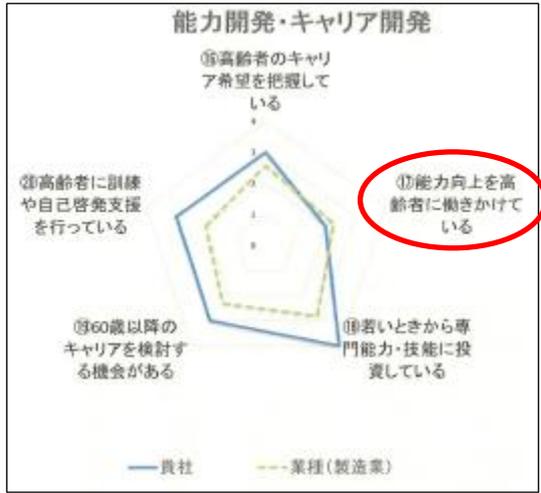
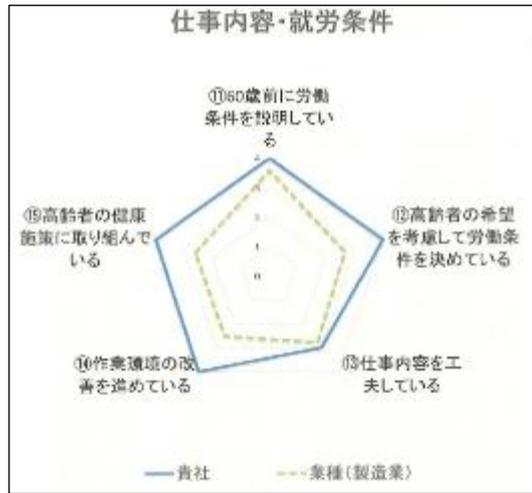
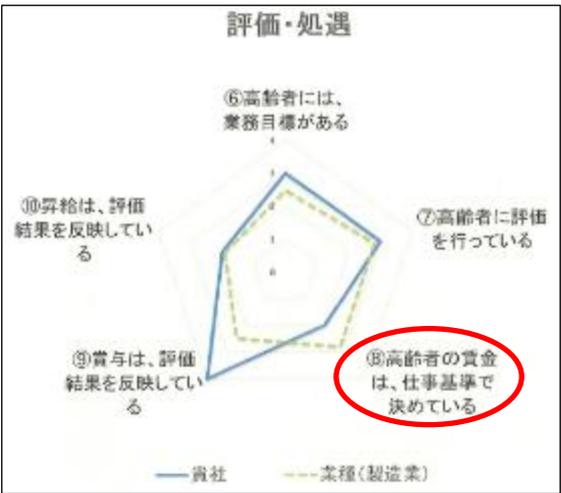
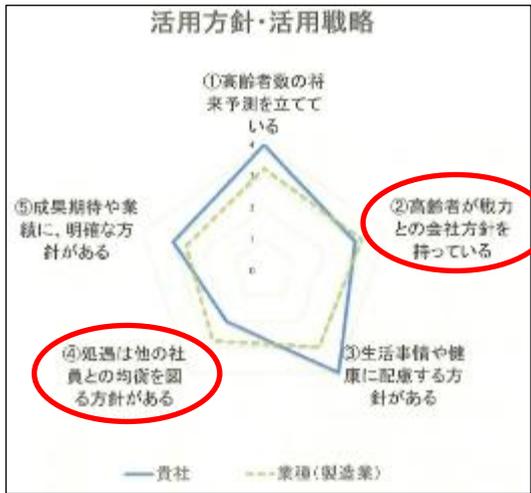


< 企業診断システム診断結果（5領域全体） >

# 6.高齢者活躍のための取組み

## ★高齢者を知る（高年齢戦力化のための企業診断システムによる診断実施）

・企業診断システム診断結果（5領域詳細）



＜企業診断システム診断結果（5領域詳細）＞

# 6.高齢者活躍のための取組み

## ★安全な職場環境づくり（改善事例①）

### （出荷工程）運搬作業の負担軽減

改善前



改善後



出荷作業において、平均150kgの製品箱を乗せた台車を自力で運搬しており、作業者への負担が大きかったが、**電動台車を導入**することで、**運搬作業の負担軽減**を図った。

# 6. 高齢者活躍のための取組み

## ★安全な職場環境づくり（改善事例②）

### （出荷工程） 高低差を最小限にして腰への負担軽減

改善前



改善後



出荷工程において、製品箱を台車から作業台へ移動する際に、台車と作業台の高低差が大きく、作業者の腰への負担が大きかったが、**レベラー台車を導入**し、高低差を最小限にすることで、**腰への負担軽減**を図った。

# 6.高齢者活躍のための取組み

## ★安全な職場環境づくり（改善事例③）

### （出荷工程）マッスルスーツ着用により腰への負担軽減

改善前



改善後



出荷工程において、連続で製品箱を出荷用パレットへ移動する際に、作業者の腰への負担が大きかったが、**マッスルスーツ導入**することで、**腰への負担軽減**を図った。

# 7.高齡者活躍のまとめ

## (高齡者活躍のポイント)

- ・ トップ自ら高齡者雇用の意義を理解し主導
  - ▶ **ダイバーシティ推進方針**
- ・ 高齡者を知る
  - ▶ 高齡者の多様性を知る、高齡者と職場の思いを知る
- ・ やりがいのある役割や仕事の提供
  - ▶ 高齡者の知識や経験、技術や技能を活かす
- ・ 安全衛生管理と**健康経営**による安全・健康対策
  - ▶ **エイジフレンドリーな職場づくり**
- ・ 安全な職場環境づくり
  - ▶ 負担のかからない職場環境・勤務形態の多様化
- ・ 評価・面談・コミュニケーション
  - ▶ 公正な評価、モチベーションの維持・向上
- ・ 高齡社員含む社員全体に対する意識啓発
  - ▶ **人生100年時代のキャリア形成**

## (今後の課題)

- ・ **66歳以降の継続雇用の制度化**
  - ▶ 希望者全員の継続雇用上限年齢の引上げ（70歳、上限なしへ）
  - ▶ 定年年齢の引上げ（65歳定年、70歳定年、定年廃止へ）
- ・ **高齡者活躍のためのさらなる職場改善・職域開発**
  - ▶ 職場環境の点検、リスクアセスメントの実施
- ・ **管理職経験者のやりがいのある役割や仕事の提供**と賃金・評価制度の整備
  - ▶ 若手中堅の従業員とのバランス

誰もが安心して、  
いきいきと働ける職場づくり  
によって、より多くの人  
が活躍できる会社に！

