

70歳就業時代、シニアを会社の戦力に。



令和5年度

高齢社員活躍のコツセミナー



独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構
静岡支部

[後援] 静岡労働局、静岡県、静岡市、静岡県社会保険労務士会、静岡新聞社・静岡放送、静岡県中小企業団体中央会、一般社団法人静岡県経営者協会、一般社団法人静岡県商工会議所連合会、静岡県商工会連合会

目次

- **基調講演** **P1～13**
「明日から使える！高齢者雇用のヒント
～職場における健康管理・安全衛生・同一労働同一賃金～」
70歳雇用推進プランナー、社会保険労務士 増田 光市 氏

- **事例発表①** **P14～27**
「同一労働同一賃金の実現とダイバーシティ経営」
株式会社佐藤工機 代表取締役社長 佐藤 憲和 氏

- **事例発表②** **P28～37**
「高齢者を積極的に活用し、誰もが活躍できる職場風土を構築」
株式会社ドリーム 顧問 堀内 善弘 氏

- **助成金のご案内** **P38～39**
「65歳超雇用推進助成金について」
独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構静岡支部
高齢・障害者業務課

アンケートご協力をお願い

動画ご視聴後、アンケートにご協力をお願いいたします。
今後のセミナー企画の参考とさせていただきます。
よろしくお願いいたします。
(右の二次元コードまたはホームページに記載のURLからご回答ください。)



明日から使える！ 高齢者雇用のヒント

～職場における健康管理・安全衛生・同一労働同一賃金～



70歳雇用推進プランナー
社会保険労務士

増田 光市

1

1. 健康管理・安全衛生

① 「エイジアクション100※」を利用した例

※中央労働災害防止協会、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構

日本の人口の推移

日本の人口の推移



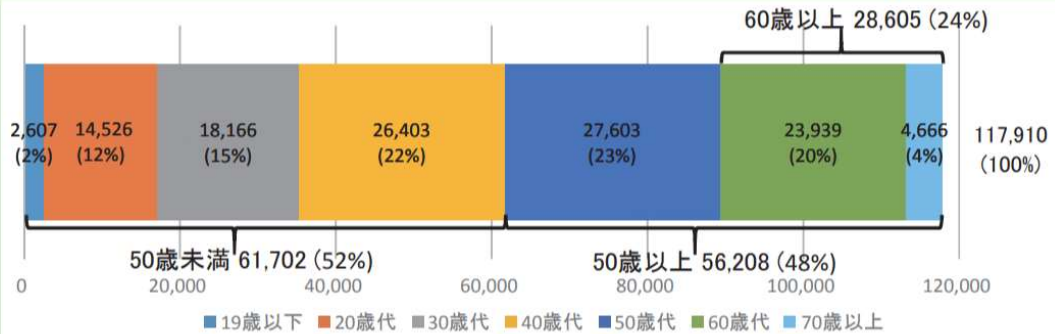
(資料出所) 総務省「国勢調査」及び「人口推計」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成29年推計)：出生中位・死亡中位推計」(各年10月1日現在人口)

2

1

職場での事故やケガの年齢別発生状況

年齢別の死傷災害の発生件数（2016年）

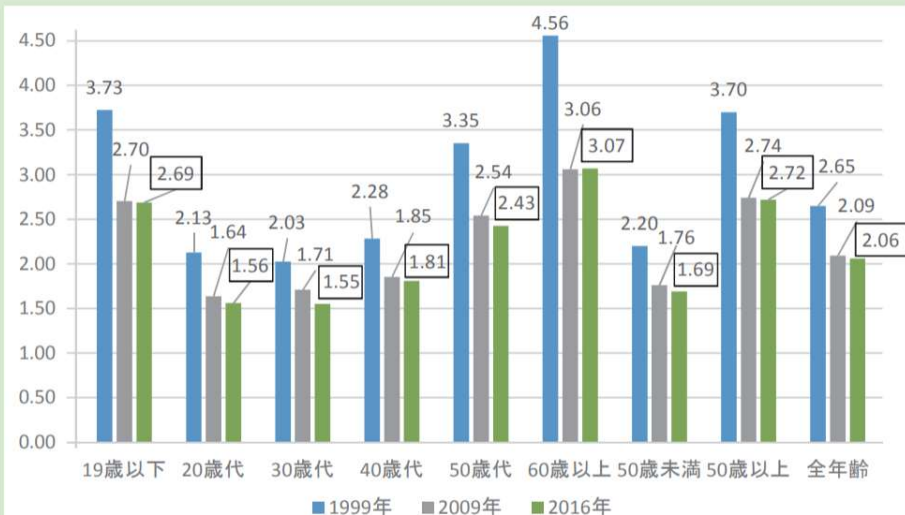


(資料出所)「労働者死傷病報告」(厚生労働省)

3

労働災害年齢別の年千人率 (労働者1,000人当たり1年間に発生する死傷者の数)の推移

年齢別の年千人率の推移



(資料出所)「労働者死傷病報告」(厚生労働省)、「労働力調査」(総務省)

(注) 年千人率 = 1年間の死傷者数 (a) / 1年間の平均労働者数 (b) × 1,000

(a) は「労働者死傷病報告」(厚生労働省)、(b) は「労働力調査」(総務省)の「雇用者数」(役員を含む。)の数値を基に算出している。

4

60歳以上の労働災害発生率は1番高く（労働災害年齢別の年千人率より）、
加齢に伴う身体・精神機能の低下は、
高年齢労働者の労働災害の発生に影響しています。

昔と比べて高齢者がお元気といっても、
今後も高年齢労働者に働き続けて頂く為には、
健康管理、安全衛生はご本人任せで
解決が見込まれるのか？



5

② 「エイジアクション100」を活用した職場改善の流れ

「エイジアクション100」を活用した職場改善の流れ

「エイジ
アクション100」
P6参照

(1) 現状把握 (VIの1 (P 19) 参照)

事業所における過去の労働災害の発生状況、高年齢労働者の作業負荷の程度や健康状況等の現状把握を行います。



(2) チェックの実施 (VIの2 (P 19) 参照)

① 実施体制の決定

- ア 事業所規模 50人以上：安全（衛生）管理者
- イ 事業所規模 10人以上 50人未満：安全（衛生）推進者
- ウ 事業所規模 10人未満：事業主が指名した者等

6

高齢者労働者の安全と健康確保のためのチェックリストの内容

「エイジ
アクション100」
P8参照

Ⅲ 高齢者労働者の安全と健康確保のためのチェックリスト

番号	チェック項目（100の「エイジアクション」）	結果	
			優先度
1 高齢者労働者の戦力としての活用			
1	高齢者労働者のこれまでの知識と経験を活かして、戦力として活用している。		
2 高齢者労働者の安全衛生の総括管理			
(1) 基本方針の表明			
2	高齢者労働者の対策も盛り込んで、安全衛生対策の基本方針の表明を行っている。		
(2) 高齢者労働者の安全衛生対策の推進体制の整備等			
3	高齢者労働者の対策も盛り込んで、安全衛生対策を推進する計画を策定している。		
4	加齢に伴う身体・精神機能の低下による労働災害発生リスクに対応する観点から、高齢者労働者の安全衛生対策の検討を行っている。		
5	高齢者労働者による労働災害の発生リスクがあると考える場合に、相談しやすい体制を整備し、必要に応じて、作業内容や作業方法の変更、作業時間の短縮等を行っている。		

7

主な業種別の最優先取り組み事項

「エイジ
アクション100」
P21参照

主な業種別の最優先取組事項

	転倒防止 (3-(1))	墜落・転落 防止 (3-(2))	腰痛予防 (3-(3))	はさまれ・ 巻き込まれ 防止 (3-(4))	交通労働災 害防止 (3-(5))	熱中症予防 (3-(6))
① 製造業	○	○	○	○		
② 建設業	○	○	○			○
③ 交通運輸業	○		○		○	
④ 陸上貨物運送事業	○	○	○		○	
⑤ 小売業	○	○	○			
⑥ 社会福祉施設	○		○			
⑦ 飲食店	○					
⑧ ビルメンテナンス	○	○				
⑨ 警備業	○				○	○

8

高齢労働者の安全と健康確保に役立つパンフレット等のリスト

V 高齢労働者の安全と健康確保に役立つパンフレット等のリスト

「エイジ
アクション100」
P15参照

名 称	機 関 名	U R L
1 高齢労働者の戦力としての活用		
65歳超雇用推進マニュアル～高齢者の戦力化のすすめ～	独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構	http://www.jeed.or.jp/elderly/data/q2k4vk000000tf3f-att/q2k4vk000000tf5r.pdf
65歳超雇用推進マニュアル～高齢者の戦力化のすすめ～（その2）	独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構	http://www.jeed.or.jp/elderly/data/q2k4vk000000tf3f-att/q2k4vk000001c9rh.pdf
65歳希望者全員雇用時代高齢従業員戦力化に向けて～『企業における高齢者雇用の推進』に係る検討委員会 報告書～	独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構	https://www.jeed.or.jp/elderly/data/pamphlet_company70/om5ru8000007pa7-att/om5ru80000007pg9.pdf
産業別高齢者雇用推進ガイドラインのご紹介～高齢従業員がいきいきと働くためのヒント集～	独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構	http://www.jeed.or.jp/elderly/research/enterprise/hints.html
2 高齢労働者の安全衛生の総括管理		
(1) 基本方針の表明		
(2) 高齢労働者の安全衛生対策の推進体制の整備等		
第13次労働災害防止計画	厚生労働省	http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000197308.html
職場のあんぜんサイト	厚生労働省	http://anzeninfo.mhlw.go.jp/

9

2. 同一労働・同一賃金

① 定年後の継続雇用における同一労働同一賃金とは

(厚生労働省・山形労働局のリーフレットより)

大企業：2020年4月1日～ 中小企業：2021年4月1日～

正社員と非正規社員（短時間労働者・有期雇用労働者）の間の不合理な待遇差の解消（同一労働同一賃金）が求められている

事業主に求められていること

- 同じ企業で働く正社員と短時間労働者・有期雇用労働者との間で、基本給や賞与、手当、福利厚生などあらゆる待遇について、不合理な差を設けることが**禁止**されています。
- 事業主は、短時間労働者・有期雇用労働者から、**正社員との待遇の違いやその理由などについて説明を求められた場合は、説明をしなければなりません。**

※単に「パートだから」「将来の役割期待が異なる為」という主観的・抽象的理由では、待遇の違いについての説明になりません。

10

5

正社員と、次の3点を比較して違いに応じた範囲内で、待遇を決定する必要があります。

①職務内容（業務の内容＋責任の程度）

労働者が従事している業務の内容及び当該業務に伴う責任の程度

②職務内容・配置の変更範囲（転勤、人事異動、昇給等の有無や範囲）

今後の見込みを含め、転勤、昇進といった人事異動や本人の役割の変化等（配置の変更を伴わない職務の内容の変更を含む）の有無や範囲、つまり就業拘束の程度（就業の自由度）。

③その他の事情

成果、能力、経験、合理的な労使の慣行、労使交渉の経緯。

- ・正社員と①②ともに同じ場合、全ての待遇について、差別的に取り扱うことが禁止されています。

11

具体的に不合理な待遇差とは？

短時間労働者・有期雇用労働者の待遇が、正社員との働き方や役割の違いに応じたものとなっているかがポイント。

待遇差が不合理なものか否か、原則となる考え方と主な具体例は以下のとおりです。

（「同一労働同一賃金ガイドライン」より）

●基本給

労働者の「①能力・経験」、「②業績・成果」、「③勤続年数」に応じて支給する場合は、①、②、③が同一であれば同一の支給をし、違いがあれば違いに応じた支給をする。

●賞与

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者については、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。

●通勤手当

短時間労働者・有期雇用労働者にも正社員と同一の支給をしなければならない。

●福利厚生施設

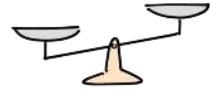
正社員と同一の事業所で働く短時間労働者・有期雇用労働者には、正社員と同一の①給食施設、②休憩室、③更衣室の利用を認めなければならない。

※上記以外の待遇も、不合理な待遇差の解消が求められます。このため、労使で、それぞれの事情に応じて、十分な話し合いをしていくことが望まれます。

12

定年後の労働者の同一労働同一賃金で争われた（裁判） 事例の一部 **長澤運輸事件最高裁判決**

不合理でないとしたもの



●基本給

（判決理由）

使用者による賃金設定上の配慮や団体交渉により、基本給相当部分について正社員との差は2～12%にとどまっている。老齢厚生年金を受給できるうえ、団体交渉を経て、年金支給開始年齢までは2万円の調整給が支給される。正社員と職務内容及び変更範囲が同一であっても、基本給相当部分の相違は不合理ではない。

●住宅手当・・・住宅の負担に対する補助

●家族手当・・・家族を扶養する為の生活費

（判決理由共通）

幅広い世代の正社員への住宅費、扶養家族の生活費補助には相当な理由がある。嘱託乗務員は既に定年退職した者であり、老齢厚生年金の支給が予定され、その開始までは調整給を受給。

●役付手当・・・役付き者に支給

（判決理由）

正社員の役付き者に対して支給されるもの。

●賞与・・・功労報奨、労働者の意欲向上等

（判決理由）

嘱託乗務員は、定年退職した者であり、既に退職金を受給、老齢厚生年金の支給が予定され、その開始までは調整給を受給。年収は退職前の79%である。

13

不合理としたもの

●精勤手当・・・1日も欠勤せずに出勤することを奨励

（判決理由）

職務の内容が同一である以上、両者の中でその皆勤を奨励する必要に違いはない。

●時間外手当・・・時間外労働に支給

（判決理由）

時間外手当の計算の基礎に精勤手当を含めないことは不合理。



14

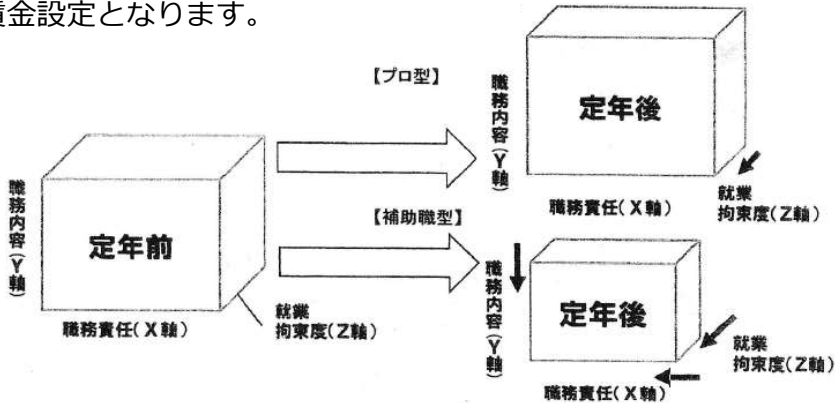
7

②仕事基準の賃金設定

(独立行政法人障害・高齢・求職者雇用支援機構の資料より)

短時間・有期雇用労働者の法律では、通常の労働者（正社員）と短時間・有期雇用労働者との間での、①職務の内容、②職務の内容・配置の変更の範囲、③その他の事情を考慮して不合理な待遇差を禁止していて、定年後の高齢社員は短時間・有期雇用労働者に該当します。定年後の高齢社員の賃金設定は、正社員との比較を①②③について、行って不均衡でなければいいとなります。

高齢社員と正社員との比較を「職務の内容」「職務の責任」「就業の拘束度」で行うことにより、合理的な賃金設定に近づけるのが職務比較評価型賃金設定となります。



15

各項目の具体的指標を決める

◆職務内容（Y軸）

比較評価項目の例	基準と比較評価する内容
業務・作業	業務の難易度、職務の経験度・困難度
経験・判断要素	業務で経験・判断を必要とする度合い
能力発揮	潜在能力を発揮する幅・深さの度合い
改善・改良	業務に対する改善・改良の要求度合い
企画・立案	業務上での企画・立案計画等の必要度

上記以外には、社外折衝、調整作業、チーム作業、事務処理、計算処理、安全作業、確認作業、計画遵守、遅延防止等

◆職務責任（X軸）

比較評価項目の例	基準と比較評価する内容
職務遂行責任	担当する職務を成し遂げるといった責任の度合い
業績責任範囲	業績に関する責任の度合い
とりまとめ責任	所定範囲の作業を他人の分まで取りまとめる責任の度合い
指導責任	部下や後輩を指導・管理する責任の度合い
後継育成責任	後継者を育成したり、業務を引き継いだりする責任

上記以外には、作業管理責任、チーム作業責任、前作業・後作業への責任、記録・報告責任等

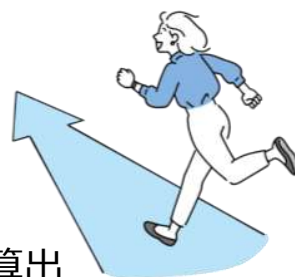
◆配置転換・その他の事情（Z軸）

比較評価項目の例	基準と比較評価する内容
配置転換	職場、職位、勤務地等の変更の度合い
職務・職種変更	職務・職種等の変更の度合い
役割の変更	昇進等新能力が必要な役割変更の度合い
就業の拘束性	勤務形態、勤務時間、出張等拘束度合い
総合成果の期待	対現役との総合成果の期待度合い

上記以外には、遠距離通勤、勤務時間・休日・時間外勤務、有給取得率、夜勤作業の有無等

16

職務比較評価型賃金の設定順序



- Step1 現行賃金を分析し各職層に分離
- Step2 各職層の60歳定年時の平均賃金の算出
- Step3 基準となる各層の職務役割率の設定
- Step4 退職社員60歳定年時の職務内容を確認
- Step5 退職社員の再雇用後の職務内容などを設定
- Step6 退職社員の各個人の再雇用数値比率の算出
- Step7 「3つの決定要素」を考慮した再雇用賃金算出

17

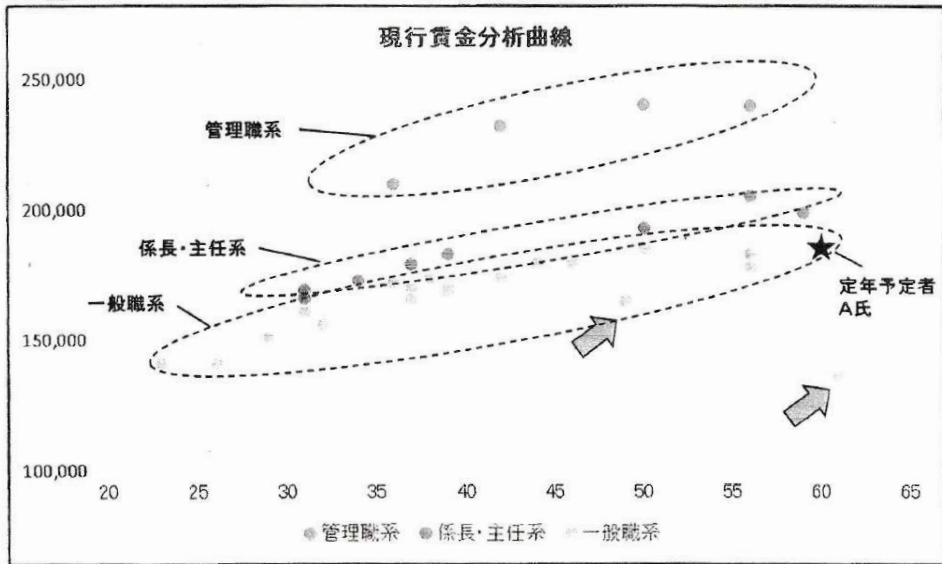
Step1 現行賃金を分析し各職層に分離

各社員の基本給

氏名	年齢	管理職系	係長・主任系	一般職系
A	36	210,000		
B	39			170,200
C	39		183,000	
D	37		179,000	
E	49			165,000
F	42			174,000
F	42	232,000		
G	32			156,300
H	59		199,000	
I	59			172,000
J	61			136,000

18

各社員の基本給の図表化（エクセル「挿入」→「散布図」）



※定年60歳、希望者全員65歳。定年後の賃金は大体75%前後に減少。

図表では、「一般職の層」「係長・主任職の層」「管理職の層」に分けています。大きな差異があるデータ(矢印左側)は、その方毎に、理由を明らかにし、今後の賃金設定の際に是正を図っていきます。

また、61歳の社員さん(矢印右側)は、再雇用社員で、60歳定年時に大きく基本給が減少したことがわかります(180,000円×75%=135,000円)。

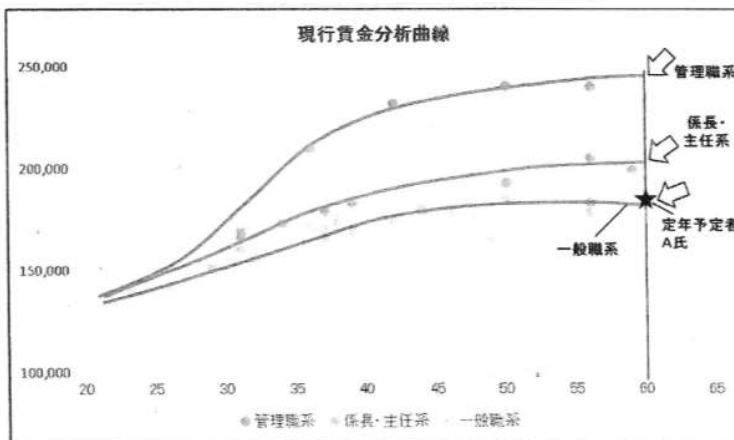
19

Step 2

各職層の60歳定年時平均賃金の算出

算出した散布図グラフについて、「管理職」「係長・主任職」「一般職」の賃金カーブを大体でいいので引きます(フリーハンドで大丈夫です)。

散布負数が少ない場合は、誤差が生じます。



賃金グループ	60歳到達時賃金(円)	対管理職比率(%)
管理職層	245,000	100.0
係長・主任層	204,000	83.3
一般職層	182,000	74.3

20

10

Step 3 基準となる各層の職務役割率の設定

- 比較評価項目(15項目)を持ち点各100点と考え、「管理職層」を満点の1500点として、「係長・主任層」「一般職層」について配点していきます。
- ・ある程度恣意的な要素を外すため、今回は「100」「75」「50」「25」「0」の5段階で表示を行いました。
 - ・各職群層の合計額を上記の対管理職比率に合わせるように設定していきます。
 - ・職務転換及び就業拘束(就業自由度)は定年前の無制約社員なので満点となります。

職務同一性区分	比較評価項目	職務役割率(60歳未満)			賃金グループ	60歳到達時賃金(円)	対管理職比率(%)	職務役割率
		管理職層	係長・主任層	一般職層				
職務内容	業務・作業	100	100	100	管理職層	245,000	100.0	1,500
	判断要素	100	75	50				
	能力発揮	100	100	100				
	改善・改良	100	75	75				
	企画・立案	100	75	75				
職務責任	職務遂行責任	100	75	75	係長・主任層	204,000	83.3	1,250
	業績責任	100	75	50				
	とりまとめ責任	100	50	25				
	指導責任	100	50	25				
	後継育成責任	100	75	50				
職務転換及び就業拘束(就業自由度)	配置転換	100	100	100	一般職層	182,000	74.3	1,125
	職務・職種変更	100	100	100				
	役割の変更	100	100	100				
	就業の拘束性	100	100	100				
	総合成果の期待	100	100	100				
合計		1,500	1,250	1,125				

21

Step 4 退職社員60歳定年時の職務内容を確認

再雇用予定の高齢社員A氏の退職前の職務内容や職務責任について、個別に検討し、一般的に作った職務役割率と比較し設定し直します。この事例での再雇用者A氏は、一般職層ですが、個別の職務役割率を検討すると1,125(平均)より少し低い1,050という賃金率になります。

職務同一性区分	比較評価項目	職務役割率(60歳未満)			職員A(一般職)
		管理職層	係長・主任層	一般職層	
職務内容	業務・作業	100	100	100	100
	判断要素	100	75	50	75
	能力発揮	100	100	100	100
	改善・改良	100	75	75	75
	企画・立案	100	75	75	75
職務責任	職務遂行責任	100	75	75	75
	業績責任	100	75	50	50
	とりまとめ責任	100	50	25	0
	指導責任	100	50	25	0
	後継育成責任	100	75	50	0
職務転換及び就業拘束(就業自由度)	配置転換	100	100	100	100
	職務・職種変更	100	100	100	100
	役割の変更	100	100	100	100
	就業の拘束性	100	100	100	100
	総合成果の期待	100	100	100	100
合計		1,500	1,250	1,125	1,050

22

11

Step5

退職社員の再雇用後の職務内容などを設定

再雇用予定者A氏の定年後の役割を設定し、その方の働き方についての個別の期待を設定していきます。

A氏に従事していただく職務内容や職務責任については、会社があらかじめ指定しておく必要があります。本人とのヒアリング等で変更するにしても「貴方にはこういった仕事(職務)に従事して欲しい」という明確な設定がとても重要となります。



「職務内容」「職務責任」は、会社が主体的に決定する
(本人による希望で変更も可能)

一方、職務転換及び就業拘束(就業自由度)については、基本的に再雇用者の希望を優先することが必要となります。ただ、会社の方針として「遠距離通勤はさせない」「転勤はさせない」等、無制約から制約を生じさせる部分は項目立てての設定は可能です。



「職務転換及び就業拘束(就業自由度)」は、再雇用者が主体的に決定する。

23

職務同一性区分	比較評価項目	職務役割率(60歳未満)				職務比較評価率	賃金率
		管理職層	係長・主任層	一般職層	職員A (一般職)		
職務内容	業務・作業	100	100	100	100	100	81.0%
	判断要素	100	75	50	75	75	
	能力発揮	100	100	100	100	100	
	改善・改良	100	75	75	75	75	
	企画・立案	100	75	75	75	75	
職務責任	職務遂行責任	100	75	75	75	75	
	業績責任	100	75	50	50	50	
	とりまとめ責任	100	50	25	0	0	
	指導責任	100	50	25	0	0	
職務転換及び 就業拘束(就業 自由度)	後継育成責任	100	75	50	0	0	
	配置転換	100	100	100	100	0	
	職務・職種変更	100	100	100	100	100	
	役割の変更	100	100	100	100	100	
	就業の拘束性	100	100	100	100	50	
総合成果の期待	100	100	100	100	50		
合計		1,500	1,250	1,125	1,050	850	

24

12

Step6 退職社員の個人毎の再雇用数値比率の算出

再雇用予定者A氏の定年後の役割は、職務内容、職務責任は定年前と全く変わらないですが、職務転換及び就業拘束(就業自由度)については、配慮を希望したので、制約社員として200ポイント減少しています。よって、 $850\text{ポイント} \div 1,050\text{ポイント} \times 100 = 81.0\%$ となります。

Step7 「3つの決定要素」を考慮した再雇用賃金算出

こちらの事業所の長期勤続を前提とした『後払い部分』を1割と設定し、A氏の定年時賃金に乗じて(「後払い部分」の是正)、さらに前述の再雇用数値比率(『仕事の変化部分』及び「制約化部分」の是正)を乗じると、定年後継続雇用賃金額が算出できます。

$$185,000\text{円} \times 0.9 \times 850/1,050 = 134,786\text{円}$$

A氏の基本給額 × 「後払い分」の是正 × 「仕事の変化部分」「制約化部分」の是正 = A氏の継続雇用時の基本給額

25

ご清聴ありがとうございました。



参考資料

- ・エイジアクション100 (概要版)
- ・「同一労働同一賃金」への対応に向けて 厚生労働省・山形労働局

26

13

高齢社員活躍のコツ セミナー

「同一労働同一賃金の実現とダイバーシティ経営」

株式会社佐藤工機

代表取締役 佐藤憲和

1

発表内容

- ① 会社紹介
- ② 社員の構成
- ③ 高齢者雇用の経緯・方針
- ④ 高齢者雇用のメリット・デメリット
- ⑤ 同一労働同一賃金の実現
- ⑥ 「高齢者に優しい物づくり」の改善事例
- ⑦ (動画) 高齢者社員の働く様子
- ⑧ 今後の取り組み

2

会社紹介

- ・商号 株式会社佐藤工機
- ・住所 静岡県富士宮市南陵10(富士山南陵工業団地内)
- ・創立 1957年8月
- ・資本金 2000万円
- ・事業内容 空調機器、除湿器、冷蔵庫、自動販売機等の冷凍サイクル部品の製造
- ・従業員数 250名
- ・関連会社 (国内)株式会社NSM
(中国)広州佐藤制冷機械有限公司 浙江佐藤有限公司
青島佐藤有限公司
(タイ)SATO KOKI (THAILAND)CO.,LTD

3

経営理念・経営方針

経営理念

「報恩感謝」 ……お客様に感謝し、満足して頂けるように最善を尽くす
社会に感謝し、貢献できるように努力する
仕事に感謝し、皆で働く喜びを共有する

経営方針

**「全従業員の物心両面の幸福を追求すると同時に、
物づくりを通じて社会貢献する」**

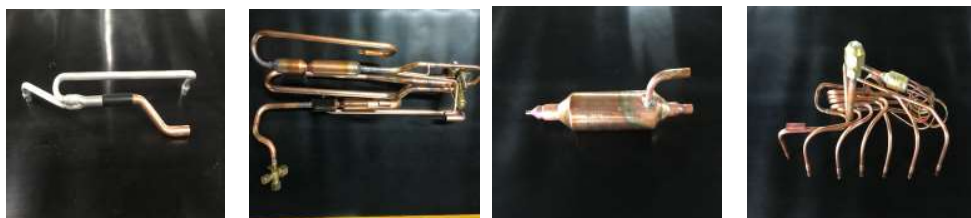
4

弊社の製造品

エアコン・空調機等に使用される冷凍サイクル部品

典型的な多品種少量生産

(受注件数の9割がロット300以下、1個の注文も)



5

高齢者雇用の経緯・方針

高齢者雇用のきっかけ

- ・高齢化という日本の社会的背景
- ・ダイバーシティ(多様性)の推進のため

方針

「働く意思のある人は誰でも働ける工場に」

→年齢・性別・国籍・障害の有無に囚われない雇用が基本

6

高齢者雇用の経緯・方針

雇用制度

- ・定年 60歳
- ・継続雇用年齢 65歳
- その後、働きたいときまで契約更新



7

高齢者雇用の雇用実績

高齢者(60歳以上)雇用実績(2023年8月現在)

株式会社佐藤工機 44名(会社員数248名、障がい者10名、外国人62名)

最高齢社員 75歳

株式会社NSM 65名(会社員数185名、障がい者9名、外国人13名)

最高齢社員 83歳

8

高齢者雇用のメリット・デメリット

メリット

- ・ 生産年齢人口の減少への対応
- ・ 豊富な経験値の活用 → 即戦力(技術・技能・ノウハウ)
- ・ 国からの支援 → 助成金・税制上の優遇

9

高齢者雇用のメリット・デメリット

デメリット

- ・ 体力・体調面での不安 → 対策：労働時間の制限
- ・ 引退の線引きの難しさ → 対策：総務・上長含めての面談
- ・ 製造品質の確保 → 対策：高齢者に優しい物づくり推進
(ポカよけ対策)

10

高齢者雇用のメリット・デメリット

➡ 高齢者に優しい物づくりの進め方

- ・ 小集団活動の一環として高齢者の意見を取り入れる。
- ・ 工程内で発生した品質トラブルの対策を随時組み込む。

11

高齢者に優しい物づくり・工程指示

従来方法

(指示書で文字で指示)

部門: バイブ 加工指示書		発行日: 2021年 9月14日 (LRI: Pass: 1794)	
部品番号	D626561201	製造数	41
部品名称	PIPE-HE-B	標準日	2021年 9月27日
製造標準	MP21903132	発行日	2021年10月 6日
打削	*S-MMS+ C1220T-O	標準	精立 -A1-
寸法	19.05x 1.40x267.10		
工程	●組立 組立	検査	組立検査 (1)検査
工程			
作業名			
数量			
工数(分)			

親: CB2655001・02
部材グループ: 19.05 〇材

MP21903132

改善後

(図面に図形・色で指示)



12

高齢者に優しい物づくり・作業指示書

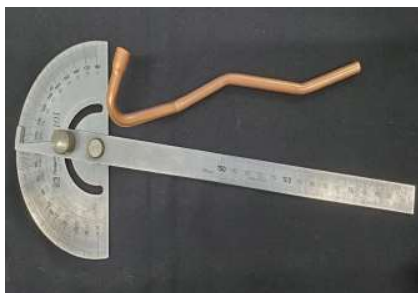
作業指示書に動画を加え、解りやすくする



13

高齢者に優しい物づくり・検査治具

通常は計測器を使用して製品の寸法検査をするが、検査治具を使って誰でも簡単に検査ができる様に改善した。



14

20

同一労働同一賃金の実現

安定した高齢者雇用(ダイバーシティの推進)には、
同一労働同一賃金の実現が重要！！

15

同一労働同一賃金の実現

①取り組み方

- ・ プロジェクトチーム発足(社長・役員・各部長・総務メンバー)



- ・ 顧問の社会保険労務士に加え、働き方改革推進支援センターから社会保険労務士の派遣を受ける



- ・ 2回/月のペースで議論を重ね、約1年で完成

16

同一労働同一賃金の実現

②検討において課題になったこと

- ・ 雇用形態による待遇差や賃金差が不合理か否か判断することが難しい
- ・ 過去からの年功序列の給与制度を時代に合った成果報酬型の給与体制に見直す必要性
- ・ 雇用形態によって差があった手当の見直し

17

同一労働同一賃金の実現

③制度の具体的内容

- ◎ 当社の主製品は小ロット多品種で量産マシンによる自動製造化が難しく、社員の個々の技術力に負うところが大きい。

18

同一労働同一賃金の実現

③制度の具体的内容

◎当社の主製品は小ロット多品種で量産マシンによる自動製造化が難しく、社員の個々の技術力に負うところが多い。



その技術力レベルは雇用形態や性別、年齢は関係ないため、年功序列型では同程度の技術力を持った社員でも年齢の上下によって給与に差が出てしまう。

19

同一労働同一賃金の実現

③制度の具体的内容

◎当社の主製品は小ロット多品種で量産マシンによる自動製造化が難しく、社員の個々の技術力に負うところが多い。



その技術力レベルは雇用形態や性別、年齢は関係ないため、年功序列型では同程度の技術力を持った社員でも年齢の上下によって給与に差が出てしまう。



この差を解消するにはスキルを評価する
成果型報酬への移行が最適である。

20

同一労働同一賃金の実現

⇒ 成果報酬型にするためには、社員一人ひとりの技術力を客観的に評価する指標が必要となり、ISOスキルマップ(力量表)を整備し、活用した。

職能別力量比較マップ (パイプグループ) を解説用に加工して一部抜粋

役職	リーダー	個人C	雇用形態	業務→	TP	TP	TP	NC	NC
					大型端末加工機	バーリング	穴あけ(ボール盤)	NC曲げ(Cu)	NC曲げ(Sus)
					シヨップ↓	P-14	P-15	P-16	P-1
	○	1	正	NC				B	D
		2	正	NC					
		3	正	NC				B	E
班長		4	正	NC	B			A	A
		5	正	NC				B	D
		6	正	NC					
		7	有	NC				E	
		8	有60↑	NC				E	
		9	有	NC					
		10	実	NC					
		11	実	NC					
		12	バ	NC				E	
		13	バ	NC					
班長	○	14	正	TP	A	A	A		
		15	正	TP	E	C	C		

21

同一労働同一賃金の実現

製造部 パイプGr

社員番号

○藤口郎

KAJI YUYA

力	P-1	P-2	P-3	P-4	P-5	P-6	P-7	P-8	P-9	P-10	P-11	P-12
量
マ	P-13	P-14	P-15	P-16	P-17	P-18	P-19	P-20	P-21	P-22	P-23	P-24

SATO KOKI Co.,LTD

👉 ISOスキルマップ基準の力量は社員個々のネームプレートに記載され、明確になっている。

力量認定ランク別色分け表

ランク	COLOUR
A	RED
B	BLUE
C	YELLOW
D	PINK
E	GREEN
F	ORANGE
G	GRAY
Z	WHITE

22

同一労働同一賃金の実現

④従業員の反応

成果型報酬への移行、手当の見直しにより、
給与の上がる人、下がる人が両方いる。



「説明がつく」という点で納得している。

23

同一労働同一賃金の実現

⑤ 成果

- ・ 曖昧だった賃金差の解消
- ・ 「努力すれば報われる」という社員の満足度
- ・ パートタイマー。有期社員から正社員に登用する基準が明確にあり、正社員化への意欲が増す。(正社員登用制度が機能する)



「成果型報酬が技術力向上へのモチベーションアップになる」

24

工場見学・高齢者社員の働く様子をご覧ください。



25

今後の取り組み

ダイバーシティの推進により**多様な価値観、発想**を取り入れることで生産性の向上、企業の成長と社員の幸福を目指します。

その一環として、高齢者雇用については、**意欲と能力により活躍できるエイジレスな会社**にしたいと思えます。

26

26

ご清聴を感謝します。

皆様の高齢者雇用に僅かでもお役に立つことが出来れば幸いです。



株式会社 ドリーム

令和5年10月19日 発表



採用担当

堀内善弘（ほりうち よしひろ）

2019年入社。顧問職現在4年目就活の軸は
「人の役に立てる仕事」

主な仕事：

- ①リクルート
- ②教育
- ③相談役



『シニア人材マネジメントの教科書』

監修者： 長田久雄
 著者： 崎山みゆき
 発行： 日本経済新聞出版社

羅針盤経営 6つの委員会活動



社内

「ありがとうカード」

「いいねカード」



会社説明・一次面接

13 : スタート

時間までしばらくお待ちください

警備業

安全提供

福祉

介護事業
・生活保護、
緊急一時保護

創造

製造業
(ハーネス
工場)

モノづくり

アカデミー

発達障がい者
支援
アカデミー事業



1) **ありがとうが溢れ 笑顔になれる会社**

2) **円滑な人間関係を維持するために…**

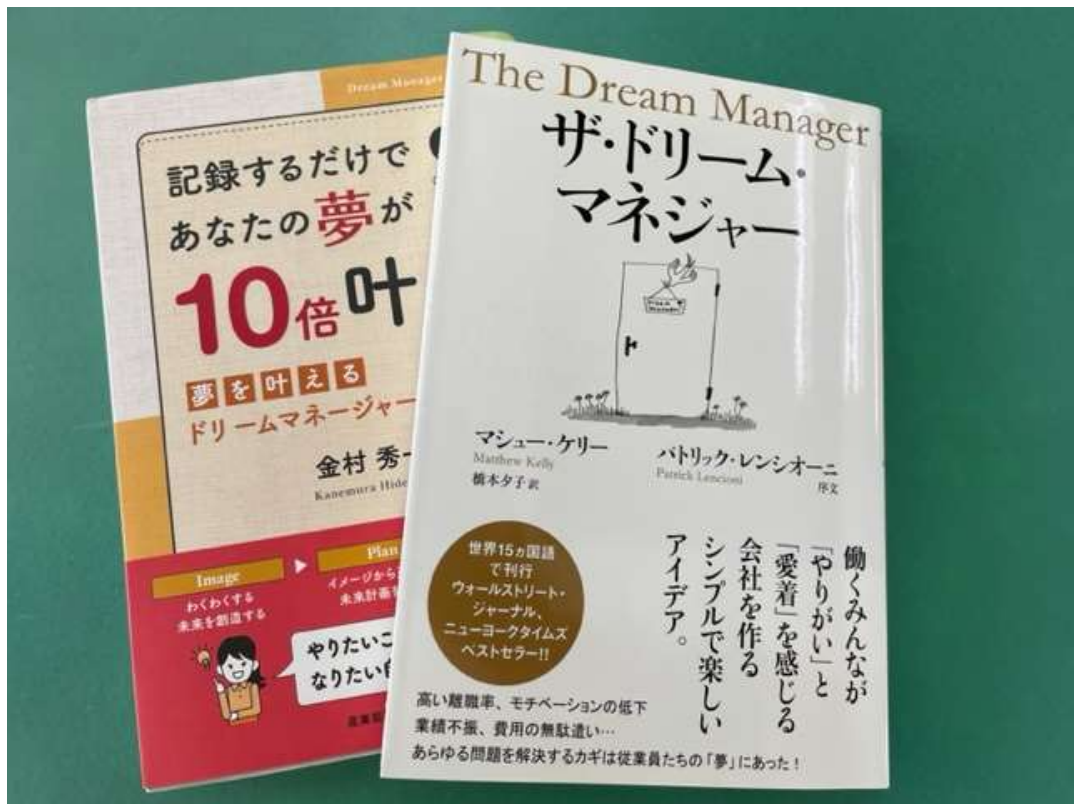
3) **一人一人が主役になれる会社**

4) **成長をフォローアップする体制**

5) **売上より、価値を追求できる会社**

6) **個人の夢を応援し 実現できる会社**

働く人が幸せになれる会社



ハローワークにおける企業PRボード



1人ひとりが主役になれる会社

Stage1	Stage2	Stage3	Stage4	Stage5	Stage6	Stage7	Stage8
<p>■新卒採用</p> <p>新卒者のみなさんの成長を促すために、入社後1年間は先輩社員がメンターとしてサポートを行います。</p> <p>成長意欲も、新しいことに対する好奇心も、高いこと、自分らしい、夢を実現できる環境です。</p> <p>■エスエスピー</p> <p>新卒者のみなさんの成長を促すために、入社後1年間は先輩社員がメンターとしてサポートを行います。</p> <p>成長意欲も、新しいことに対する好奇心も、高いこと、自分らしい、夢を実現できる環境です。</p>	<p>■成長意欲</p> <p>チームの目標達成のために、自分だけでなく、チーム全体の成長を促すために、積極的に貢献します。</p> <p>■エスエスピー</p> <p>新卒者のみなさんの成長を促すために、入社後1年間は先輩社員がメンターとしてサポートを行います。</p> <p>成長意欲も、新しいことに対する好奇心も、高いこと、自分らしい、夢を実現できる環境です。</p>	<p>■エスエスピー</p> <p>新卒者のみなさんの成長を促すために、入社後1年間は先輩社員がメンターとしてサポートを行います。</p> <p>成長意欲も、新しいことに対する好奇心も、高いこと、自分らしい、夢を実現できる環境です。</p>	<p>■エスエスピー</p> <p>新卒者のみなさんの成長を促すために、入社後1年間は先輩社員がメンターとしてサポートを行います。</p> <p>成長意欲も、新しいことに対する好奇心も、高いこと、自分らしい、夢を実現できる環境です。</p>	<p>■エスエスピー</p> <p>新卒者のみなさんの成長を促すために、入社後1年間は先輩社員がメンターとしてサポートを行います。</p> <p>成長意欲も、新しいことに対する好奇心も、高いこと、自分らしい、夢を実現できる環境です。</p>	<p>■エスエスピー</p> <p>新卒者のみなさんの成長を促すために、入社後1年間は先輩社員がメンターとしてサポートを行います。</p> <p>成長意欲も、新しいことに対する好奇心も、高いこと、自分らしい、夢を実現できる環境です。</p>	<p>■エスエスピー</p> <p>新卒者のみなさんの成長を促すために、入社後1年間は先輩社員がメンターとしてサポートを行います。</p> <p>成長意欲も、新しいことに対する好奇心も、高いこと、自分らしい、夢を実現できる環境です。</p>	<p>■エスエスピー</p> <p>新卒者のみなさんの成長を促すために、入社後1年間は先輩社員がメンターとしてサポートを行います。</p> <p>成長意欲も、新しいことに対する好奇心も、高いこと、自分らしい、夢を実現できる環境です。</p>

年次関係なくレベルアップ・スキルアップしていきけるキャリアアップの制度

国家資格への 挑戦





令和5年9月 KIKUMURA (第213号)

経営陣継続に示す活動を多岐岐向で展開しています

みんな知って委員会
 役員・取締役等が積極的にみんな知って活動中です。【写真】(中略)

働く仲間委員会
 ホームページブログ公開より活動報告です。【写真】(中略)

わがや委員会
 パーティーボード作成... 【写真】(中略)

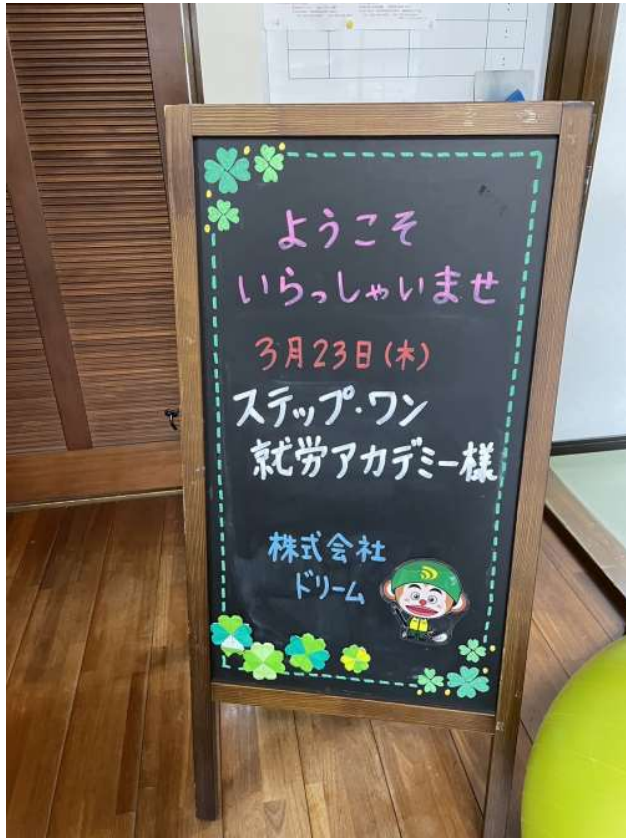
DM活動報告
 『令和5年度 ドリーム 浜松管理支所 周年教育』8/11(金) 8/15(土) 8/16(日) 8/22(日) 8/23(日) 【写真】(中略)

令和5年9月 KIKUMURA (第213号)

絆新聞
 令和5年9月号

今月のHappy
 8/25(日) 14:45 浜松市立文化センター 浜松市立文化センター 浜松市立文化センター

お知らせ
 令和5年9月10日(日) 令和5年9月17日(日) 令和5年9月24日(日)



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、70歳以上までの就業機会の確保に資する措置を講じる事業主に対して助成し、高齢者の雇用の推進を図る事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

就業規則等により65歳以上への定年の引上げ、定年の定め廃止、希望者全員を対象とする66歳以上までの継続雇用制度の導入、他社による継続雇用制度の導入のいずれかの措置を実施した事業主に対して助成を行うコースです。

・定年の引上げ又は定年の廃止、継続雇用制度の導入

措置内容 対象被保険者数	65歳への 定年引上 げ	66～69歳への定年の引上げ		70歳以上へ の定年の引 上げ(注)	定年の定め の廃止 (注)	66～69歳へ の継続雇用 の引上げ	70歳以上へ の継続雇用の 引上げ(注)
		5歳未満	5歳以上				
1～3人	15万円	20万円	30万円	30万円	40万円	15万円	30万円
4～6人	20万円	25万円	50万円	50万円	80万円	25万円	50万円
7～9人	25万円	30万円	85万円	85万円	120万円	40万円	80万円
10人以上	30万円	35万円	105万円	105万円	160万円	60万円	100万円

・他社による継続雇用制度の導入

措置内容	66～69歳 への継続 雇用の引 上げ	70歳以上 への継続 雇用の引 上げ(注)
支給上限額	10万円	15万円

◆主な支給要件(申請の際必要な事)

- ①定年引上げ等の制度を専門家に依頼して就業規則等に規定し、経費を要した事業主であること
- ②支給申請日前日において1年以上継続して雇用されている雇用保険被保険者で改正前後の就業規則の適用者がいること。(対象被保険者)
- ③高年齢者雇用管理措置の実施・・・裏面参照

(注)定年規定等の変更にあたり、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が70歳未満の場合に申請が可能です。

Ⅱ 高年齢者評価制度等雇用管理改善コース

高年齢者向けの雇用管理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。

・支給額は支給対象経費に60% (中小企業事業主以外は45%) を乗じた額を支給します。

(注) その経費が50万円を超える場合は50万円。なお、企業単位で1回に限り、経費の額にかかわらず、当該措置の実施に50万円の費用を要したものとみなします。

高年齢者雇用管理整備措置	支給対象経費
イ 高年齢者に係る賃金・人事処遇制度の導入・改善	① 高年齢者の雇用管理制度の導入等(労働協約又は就業規則の作成・変更)に必要な専門家等に対する委託費、コンサルタントとの相談に要した経費 ② 上記の経費の他、左欄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(計画実施期間内の6か月分を上限とする賃借料またはリース料を含む)
ロ 労働時間制度の導入・改善	
ハ 在宅勤務制度の導入・改善	
ニ 研修制度の導入・改善	
ホ 専門職制度の導入・改善	
ヘ 健康管理制度の導入	
ト その他の雇用管理制度の導入・改善	

◆主な支給要件

- ①「雇用管理整備計画書」を提出し、当機構の認定を受けている事
- ②上記計画に基づき、高年齢者雇用管理整備措置を実施し、措置の実施状況を明らかにする書類を整備している事
- ③措置の実施対象者は、支給申請日前日において1年以上継続して雇用される60歳以上の雇用保険被保険者であって、「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事

Ⅲ 高齢者無期雇用転換コース

有期契約労働者であって、50歳以上かつ定年年齢未満で、雇用期間が6か月以上5年以内の者を無期雇用に転換させた事業主に対して、対象労働者1人につき48万円（中小企業事業主以外は38万円）を支給します。








また、対象労働者は1支給年度（4月～翌年3月まで）1適用事業所あたり10人まで無期転換できます。

- ◆主な支給要件
- ①「無期雇用転換計画書」を当機構に提出し、計画の認定を受けている事
 - ②有期契約労働者を無期雇用労働者に転換する制度※を就業規則等に規定している事
※転換時期が明示され、平成25年4月1日以降に締結された契約に係る期間が5年以内の者を無期転換するものに限りです。
 - ③**高齢者雇用管理措置の実施** ⇒高齢者の働きやすい環境の為の措置を導入します

高齢者雇用管理措置（2コース共通要件）

- ・65歳超継続雇用促進コース
- ・高齢者無期雇用転換コース

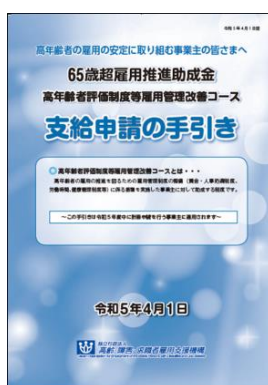
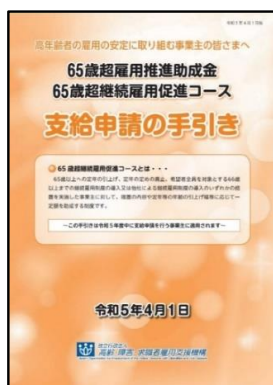
下記a～gの措置内容から一つ以上を就業規則または社内規程等で導入（実施）が必要です。

a	 職業能力の開発及び向上のための教育訓練の実施等	e	 知識、経験等を活用できる配置、処遇の推進
b	 作業施設・方法の改善	f	 賃金体系の見直し
c	 健康管理、安全衛生の配慮	g	 勤務時間制度の弾力化
d	 職域の拡大	※過去に実施した措置がある場合については、確認資料の提出で対象となる場合があります。	

3コース共通要件 助成金の受給のためには、**高齢者等の雇用の安定等に関する法律（昭和46年法律第68号）第8条及び第9条第1項の規定と異なる定めをしていないことが必要です。**

● 支給申請の手引き

申請にあたっては「支給申請の手引き」を活用してください。



各コースの申請様式や
支給申請の手引きは機構ホーム
ページからダウンロードできます。

<https://www.jeed.go.jp/>

高齢助成金 機構