



1. 概要

開催日時	令和5年10月19日(木) 13:30~16:00
会場	静岡県コンベンションアーツセンター グランシップ 910 会議室
参加者	経営者、人事労務担当者等 41名

2. 内容

= 基調講演 =

テーマ	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～
講師	(独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構 70歳雇用推進プランナー 増田 光市 氏 (社会保険労務士)

【健康管理・安全衛生】

まずはじめに、職場での事故やケガの年齢別発生状況は、半数が50歳以上となっており、視力、聴力、筋力、精神力の低下が労災に影響していることを説明された。元気な高齢者が増えているからと言って、職場で高齢者を雇用するにあたっての健康管理や安全対策を本人任せにはいけないことを再確認するとともに、高年齢労働者の安全と健康確保のための取組みを盛り込んだ資料「エイジアクション100」を紹介し、各職場において優先的に取り組むべき課題を洗い出し、着実に対応していくことを勧めた。

【同一労働同一賃金】

実際に起きた裁判(長澤運輸事件)を例に挙げ、「不合理でないとしたもの(基本給・住宅手当・家族手当・役付手当・賞与)」及び「不合理としたもの(精勤手当・時間外手当)」について、その根拠を解説。

また、正社員と、短時間・有期雇用労働者との比較を「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「職務比較評価型賃金設定」について、図表を用いてわかりやすく解説した。

参加者からは、「同一労働同一賃金の裁判事例がわかりやすかった。」「今後の採用活動に向けて内容を今一度見直す必要があると気づいた。」等のコメントが寄せられた。



= 事例発表 1 =

テーマ	同一労働同一賃金の実現とダイバーシティ経営
講師	株式会社佐藤工機 代表取締役社長 佐藤 憲和 氏

【ダイバーシティ経営・高齢者雇用の現状】

(株)佐藤工機は、11年前に工場を建て直した際、誰もが働きやすいフラットな工場をコンセプトにした。人手不足で、若い人が集まらない状況の中、「働く意思のある人は誰でも働ける工場に」という方針で、年齢・性別・国籍・障害の有無に囚われない雇用を基本としている。

同社では（グループ会社「株NSM」含め）60歳以上の社員が全体の約25%在籍している。高齢者を雇用することで、豊富な経験値を即戦力として発揮してもらっている。さらに、助成金や税制上の優遇措置等、国からの支援を受けられるというメリットもある。

一方で、体力低下や健康の不安もあるが、労働時間の短縮等、柔軟な勤務形態によりカバーしている。普段から、つまずくようになったり、直属の上司から「最近なんとなくおかしい」等、変化が見られた場合には本人と（場合によっては家族を含めて）相談し、引退の線引きをしている。

また、業務上のミスを減らすための「ポカヨケ対策」として、色で工程を識別できるような標示や、動画を用いた作業指示書の導入、無理なく検査できるための治具を使う等の工夫がされている。



【同一労働同一賃金】

同一労働同一賃金を導入した際には、社内にプロジェクトチームを発足し、働き方改革推進支援センターから専門の社会保険労務士を派遣してもらい、月2回の議論を重ねて1年で完成。待遇差や賃金差が不合理か否かの判断が難しかったという。

個々の技術力を評価する「成果型報酬」へ移行するためには、スキルマップを作成した。個々の力量はネームプレートに記載されている。結果的に給料が下がってしまった社員もいるが、説明がついたため納得しているとのこと。逆に言えば、「努力すれば報われる」ということがはっきりしたので、社員のモチベーションアップにつながっているという。

参加者は、「労災が出ないように高齢者の働きやすい環境づくりへの取組みがすばらしかったです。」「高齢者が活躍できるように対応し、変化させていくということが参考になりました。」と、状況に応じて柔軟に対応していく佐藤社長の姿勢に感銘を受けたようだった。

= 事例発表 2 =

テーマ	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
講師	株式会社ドリーム 顧問 堀内 善弘 氏

これまで警備業界に長く従事してきた堀内氏の経験をもとに、自身の体験を交えて高齢者雇用について発表された。

まず、従業員による様々な委員会活動を通じて、教育機会の提供や、モチベーションアップ、仲間意識の醸成を図るなど、普段からのコミュニケーションを大切にしている。また、小学校での防犯教室では、「地域の役に立っている」という自己肯定感を高め、自分の仕事に誇りを持つことにつながっている。さらに、年齢に関わりなくレベルアップ・スキルアップすることができる「キャリア支援制度」があり、高い評価を得ると昇格・昇給が可能であると説明があった。

資格取得には会社をあげて応援しており、年齢に関わらず挑戦することができる。今年、91歳で国家資格を取得した社員が話題となった。

月1回発行する社内報では、業務上の情報共有だけでなく、社長の思いや、県内の様々な情報を提供しており、誕生日にはお祝いメッセージも掲載。高齢従業員にとっては楽しみの一つとなっている。

参加者は、「高齢者雇用のモチベーションアップの方法が参考になった。」「90歳を超え資格を取られた方の話に刺激を受けました。」と、やりがいを持って前向きに働く従業員のモチベーションと、会社のユニークな取組みに興味を持った方が多かった。



=トークセッション=

トークテーマ	セミナーまとめ、参加者からの事前質問への回答 (同一労働同一賃金について、定年延長・雇用延長について、高齢者への接し方 他)
講師	【進行役】 70歳雇用推進プランナー・社会保険労務士 増田 光市 氏 【パネラー】 株式会社佐藤工機 代表取締役 佐藤 憲和 氏 株式会社ドリーム 顧問 堀内 善弘 氏

まず、同一労働同一賃金に取り組まれた際のきっかけや、進め方、苦労したこと等を伺った。佐藤氏は、厚労省のガイドラインと、取り組みの改革内容が適合しているかどうかの判断が難しかったが、専門家のアドバイスが有効だったとのこと。

次に、「今後 65 歳、70 歳への定年延長を検討していく際に注意すべき点を教えてほしい」という事前にアンケートを行った参加者からの質問に対して、佐藤氏から、現在就業規則を変更するための検討を進めており、退職金制度の見直しが課題となること等があげられた。

また、「高齢者本人から、働き方についての具体的な要望があるか」と増田氏が尋ねると、特に警備業では直行直帰が基本なので遠方への配置は避けたい等の要望があり、日頃から体調や経済的なことも含めていかに率直に話してもらえるかが大切であると堀内氏が回答された。佐藤氏も、勤務時間短縮についての要望が最も多く、同社では就業規則で 55 歳から対応可能にしたとのこと。両社とも無理なく働けるように一人一人の状況に応じて柔軟に対応していることがわかった。



さらに、参加者からの事前アンケートの質問として、「高齢者は（人によっては）年々頑固になってきて、周囲の言うことを聞き入れなくなることもある」という悩みに対しては、高齢になるとホルモンバランスが乱れることもあり、医学的に当然のことであるという前提で、「年上の部下への接し方」については、立場に関わらず相手を敬う気持ちを持つことは社会人としての常識であること、その上で、言うべきことはしっかりと、組織は組織として機能すべきであるというアドバイスがあった。

最後に、これから高齢者雇用に取り組む企業へのメッセージとして、堀内氏は「具体的に細かく目配せをすることが大切」とした。続いて佐藤氏からは、「ジョブ型雇用が一般的になってきた状況下、自由度のある新しい雇用体系に取り組む必要がある」と語られた。

