

元 氣 の 源 通 信

充実した人生を送るために心・技・体を磨き続ける
みんなが笑顔で幸せに暮らせる社会をつくろう

特定社労士・人事コンサルタント 深川順次
福岡市博多区比恵町 11-7-701
深川経営労務事務所・(株)グッジョブ
TEL092-409-9257 FAX092-409-9258

(今月の言葉) 人生 100 年時代 70 歳超まで活躍できる社会を実現する

- ①70 歳までの就業確保措置を講じる際の留意点
- ②活用方針を明確にし、納得性のある処遇にする
- ③高齢社員が安心して働ける職場にする

2021 年 7 月号 (第 209 号)

「70 歳までの就業確保措置」(努力義務)が、4 月 1 日から施行されました。

企業は、次の5つのいずれかを実施するように努めなければならないとされています。

- 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(他の事業主によるものを含む)
- 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

「生涯現役」を見据えた動きも、活発化しています。

2021 年 4 月から、YKK グループは定年制を廃止しました。またダイキン工業は、希望者全員が 70 歳まで働ける制度を導入しています。

人生 100 年時代

70 歳超まで活躍できる社会を実現する

■ 70 歳までの就業確保措置を講じる際の留意点 ■

ダイキン工業のように希望者全員が 70 歳まで働ける制度を導入することが推奨されています。その場合でも、当該高齢者が心身の故障のために業務に耐えられないと認められるとき、あるいは勤務・業務状況が著しく不良で引き続き従業員としての職責を果たし得ないときは、契約を継続しないことが認められています。

【対象者の基準を設けることができる】

65 歳以上の者に対しては基準を設けて対象者を限定することも可能です。ただし、対象者基準を設ける場合は企業と従業員の過半数を代表する労働組合等(従業員代表)と十分に協議し、合意を得ることが望ましいとされています。基準については、例えば

- ①直近の健康診断の結果、健康上業務に耐えられると判断できること
- ②過去〇年間の人事評価がいずれも〇以上であること
- ③過去〇年間の出勤率が〇以上であること
- ④過去〇年間に就業規則第〇条の懲戒処分を受けていないこと
- ⑤過去〇年間に就業規則第〇条の服務規律違反を繰り返していないこと などが挙げられます。

【労使間で十分な協議が必要】

改正高齢法が示した 5 つの措置のうち、1 つだけ選んで措置を講じる方法もあれば、複数の措置を選んで 70 歳までの就業機会確保を実現することも可能です。

特に、5 つの措置のうち④⑤の創業支援等措置のみを講じる場合は、過半数労働組合等の同意が必要となります。また、創業支援等措置と雇用の措置の両方を講じる場合でも、過半数労働組合等の同意を得ることが望ましいとされています。

■活用方針を明確にし、納得性のある処遇にする■

「70歳雇用」を推進する上で、最も重要な課題が、高齢者の戦力化(第一線で活躍してもらうこと)であり、安心して働ける職場環境の整備です。高齢者を戦力化するためには、なによりも活用方針を明確にするにすることが求められています。

【活用方針を明確にする】

活用方針については、次の3つのタイプに分けることができます。①バリバリ活躍型、②ムリなく活躍型(フルタイム)、③ムリなく活躍型(短時間、短日)です。

活用方針のタイプ別の人事管理制度の考え方

タイプ	業務の内容と責任の程度	考えられる雇用制度	考えられる賃金・評価制度
(a) バリバリ活躍型	60歳以前と同じ	定年延長(定年廃止)もしくは継続雇用制度	60歳以前と同じ
(b) ムリなく活躍型(フルタイム)	60歳以前より軽く 〔例〕 ●身体的負担の大きい業務をなくす ●転居の必要な転勤をとまなう業務をなくす ●役職から外し、社内アドバイザーや教育・研修等、若・中年者のサポートをに任せてもらう	継続雇用制度	60歳以前と比べて不合理な待遇差が発生しないよう、継続雇用のための制度を整備
(c) ムリなく活躍型(短日・短時間)			

出典：(独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構『70歳雇用推進マニュアル』

「業務の内容・責任の程度」と「働き方」の2つの視点から考えます。具体的には、高齢社員に担当してもらう「業務の内容・責任の程度」を変えないのか、変える(軽くする)のか、です。前者は「バリバリ活躍型」で、後者は「ムリなく活躍型」となります。更に後者は、「フルタイム勤務」か柔軟な「短日・短時間勤務」なので、2つのタイプが考えられます。

【65歳前半の賃金処遇を見直す】

特に65歳前半については、賃金・処遇の見直しが最も大きな課題です。例えば

- ①一律減額給与等の見直し…60歳定年後は一律30%減額する、全員20万円とする、事務は18万円、営業は20万円とする、などとしている企業が、多く見受けられます。企業に貢献しようがしまいが一律減額、あるいは一定額ということであれば、高齢社員にあなたは「貢献しなくてもいいよ」「成果を上げる必要はないよ」「成長する必要はないよ」と言っているようなものです。これでは、高齢社員の「貢献しよう、成果を上げよう、成長しよう」という意欲を削ぎ、企業の生産性を上げることはできません。
- ②年金等を加味した給与の見直し…来年4月から60歳を迎える社員には64歳まで年金は支給されません。(繰り上げ支給を除く) 今まで多くの企業では、60歳定年後は年金等を加味した給与となっていました。その見直しが求められています。

■高齢社員が安心して働ける職場にする■

主要には2つの点から改善が求められています。①柔軟な勤務制度、②安心・安全な職場づくりです。

【柔軟な勤務制度づくり】

高齢社員(特に65歳以降の方)が安心して働ける職場づくりには、体力や希望等に応じた柔軟な勤務、就業形態が不可欠です。1日の勤務時間を短くする、1月の就業日数を少なくするなどです。多くの企業は、希望があれば対応するとしていますが、それでは不十分です。長年フルタイム勤務で働いてきた社員は、フルタイム勤務で働くことができなければ、「体力の限界」=退職と考えてしまいがちです。それを避けるためにも明文化し(就業規則に記載する)従業員に周知することが求められています。

【安心・安全な職場づくり(エイジフレンドリーな職場づくり)】

高齢者の就労拡大が続いています。それに伴い高齢者の労働災害も増加しています。高齢者が安心して安全に働けるよう、危険な場所や負担の大きな作業を解消し、働きやすい職場環境をつくっていくことが求められています。例えば「通路を含め作業場所の照度を確保する」「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」「不自然な作業姿勢をなくすよう作業台の高さや作業対象物の配置を改善する」「床や通路の滑りやすい箇所に防滑素材を採用したり、防滑靴を利用させる」などです。

職場改善には、エイジフレンドリー補助金も活用できます。

参考文献：『エルダー2021年7月号』(高齢・障害・求職者雇用支援機構)