

これからの高齢者雇用において検討すべきこと

- ① 定年延長／継続雇用制度／雇用以外の方法を考えるのか
- ② 継続雇用制度等の際の労働条件の設定の仕方
- ③ 賃金制度・評価制度をどのように設定するか
- ④ シニア世代が選択できる制度設計にするか

これからの高齢者雇用において検討すべきこと

① 定年延長／継続雇用制度／雇用以外の方法を考えるのか

- 会社内の人員分析⇒現在のボリュームゾーンの検討。正社員の定年を迎える時期（多くは60歳）になる人員がいつのタイミングで多くなるのか。
 - 5～10年後には大量のシニア層？
 - 必要な幹部やキープレイヤーの人材育成が間に合うか？
- 将来のシニア人材が60歳を超えての生涯現役を志向する
⇒定年延長（65歳～70歳に定年を延長）がなじむ
 - 生涯現役というより、権限移譲やコア技術の伝承を含めての役割シフト。貢献度の高い職務を担うシニアとそうでないシニアで待遇を変える柔軟活用のベクトル。
⇒継続雇用制度がなじむ
 - 特に65歳以上の職務確保の必要
⇒副業・短時間勤務・業務委託制度の活用など

②継続雇用制度等の際の労働条件の設定の仕方

- 特に気を付けるべきは同一労働同一賃金。シニア世代にやってもらう仕事内容を明確に。
- 変更はOK。それに見合う賃金の提示。
- 継続雇用制度の趣旨に反しないように、十分に受け入れることのできる条件を示す。追い出し部屋にしない。
- 繰り返しとなるが、「雇用と年金との接続」の観点が必要。年金制度の変更に注意しながら、合理的な制度設計を行う。

これからの高齢者雇用において検討すべきこと

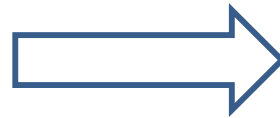
②継続雇用制度等の際の労働条件の設定の仕方

- 2025年4月に男性の老齢厚生年金の支給開始年齢65歳（女性2030年4月）
- 年金との受給調整（2022年4月1日から、年金支給停止額の緩和額賃金＋年金28万円⇒47万円に）
- 高年齢雇用継続給付の支給率引き下げ

◆ 高年齢雇用継続給付の支給率縮小（2025年4月1日施行）

【改正前】

最大支給率 15%
最大支給率となる際の賃金
低下率（60歳到達時の賃金
月額比）：61%以下



【改正後】

最大支給率：**10%** ※引き下げ
最大支給率となる際の賃金低下
率（60歳到達時の賃金月額
比）：**64%以下** ※引上げ

③ 賃金制度・評価制度をどのように設定するか

- 現在の正社員への賃金体系の分析
- 年功的な人事評価制度になっているか、職務能力を評価する制度になっているか

■ 現状の制度設計が年功的（典型は職能資格給制度）

- ⇒ **1社2制度**：60歳以上については現役世代とは別の制度を作る
- ⇒ たとえば、職務評価の給与部分とインセンティブのミックス
 - ※継続雇用制度とは親和性あり（定年延長では使えない）
- ⇒ 行く行くは賃金制度を職務評価に一本化するかを検討

■ 現在の制度設計が既に職務評価

- ⇒ **賃金制度は1本（1社1制度）**でよい
- ⇒ 貢献度と職務内容に賃金が合致する役割等級・仕事給

■ 特に明確な評価制度が存在しない

- ⇒ 現状のままでも問題はない。ただし、制度導入の検討は必要。
業種によっては成果報酬型を強めていく

※働き方改革によるジョブ型への流れ

④ シニア世代が選択できる制度設計？

- そもそも、何歳まで働きたい？希望次第。
- 従前どおり60歳定年を選択して退職金を受領する希望
→退職金制度についてどうするか。65歳まで積み上げを延長する企業もあるが、60歳には受領したいという希望。
- 定年後は少しゆとりを持った勤務をしたい
→パートやアルバイトの体制も希望次第で設定する？

講義の目的

本講義で学んでいただきたいこと

- ① 高齢者の雇用ルール（高齢者雇用安定法）
- ② 高齢者雇用制度設計のために必要な実務感覚
 - ★ 高齢者雇用安定法の趣旨に沿った内容で
 - ★ 同一労働同一賃金に反しない
 - ※ 事例をもとにリスクを知る
- ③ 実際の制度作りの検討手順
- ④ 規則等の策定・導入手続について

定年後再雇用規程の策定

- ・ 継続雇用制度の導入をする場合は必須
- ・ 60歳定年とその後の再雇用の条件等を規定
- ・ 同一労働同一賃金の関係で、定年後再雇用の適用のある嘱託社員のカテゴリーを区分して作ることが重要
- ・ 65歳までの定年後再雇用とそれ以外の雇用（65歳超やそもそも定年後に雇用）を区別

（定義規定）

- 1 「継続雇用」とは、従業員が希望するときは、当該従業員をその定年後において、最長で65歳に達する日まで、引き続き再雇用嘱託社員として再雇用することをいう。
- 2 「再雇用嘱託社員」とは、前項の規定により会社と再雇用嘱託契約を締結し、継続雇用される者をいう。
- 3 「嘱託社員」とは、第2項に定める継続雇用が満了後に会社との個別契約により引き続き雇用される従業員、又は、定年年齢を超えた後に会社に入社した従業員をいう。

用語は変えても問題なし。2項で高年法により雇用継続義務の60～65歳の場面。
3項で義務のない類型

定年後再雇用規程の策定

- ・ 同一労働同一賃金を意識、定年後再雇用の労働条件が裁量により提示されることも意識する。

(再雇用嘱託社員)

- 1 再雇用嘱託社員は、従業員としての地位を有するものとする。
- 2 再雇用嘱託社員としての労働契約（以下「再雇用嘱託契約」という。）は、有期労働契約とする。
- 3 再雇用嘱託社員の所属部門及び職種は、本人の希望・意欲・能力・経験及び経営環境・職場の要員状況等を総合的に勘案し、**契約締結時に決定し、正社員でのそれとは異なることがある。**
- 4 再雇用再雇用嘱託契約に係る労働条件は、その担当する職務内容や責任の程度、その他の事情を考慮して、**正社員と比較して賃金その他の労働条件が不利益になることがある。**
- 5 再雇用嘱託社員の**役割は、正社員の職務遂行の補佐及び後進社員の育成を主とするものとする。**

定年後再雇用規程の策定

- ・ 再雇用契約の更新上限は65歳で設定する
- ・ 継続雇用の拒否事由は解雇・自然退職と同様の基準を持つてくるしかない。

（再雇用嘱託契約）

一の再雇用嘱託契約の期間は、原則として1年間（65歳に達する日までとする。）とし、期間満了時に協議の上で改めて再雇用嘱託契約を締結する。

（継続雇用しない事由）

従業員が希望する場合であっても、次の各号のいずれかに該当する者については、定年をもって退職とするものとし、再雇用嘱託契約は行わない。

【以下、退職事由＋解雇事由を列挙】

定年後再雇用規程の策定

- 二種計画認定による無期転換除外は忘れずに
- さらに、2重定年の規定を設定する。現在は70歳としている中小企業が多数。

（再雇用嘱託社員及び嘱託社員の無期転換・定年年齢）

- 1 再雇用嘱託社員及び嘱託社員については、**会社は労働局での第二種計画認定を受け**、労働契約法18条に定める無期転換の規定の適用はない。
- 2 前項の第二種計画認定の適用のない場面において、再雇用嘱託社員及び嘱託社員の通算契約期間が5年を超えた場合であって、当該者が、現に締結している雇用契約期間が満了する日までの間に、無期雇用契約への転換を申し込んだときは、現に締結している再雇用嘱託契約期間が満了する日の翌日から、無期雇用契約に転換するものとする。この場合において、労働条件（**定年を除く。**）は別段の定めのない限り同一のものとし、**定年は満70歳に到達した日とする。**

高齢者への説明義務の履行

◎ 高齢者雇用制度の労働者への説明・同意の取り付け

- ・ 会社の考えるシニア層の雇用の趣旨を理解してもらう
- ・ 制度設計の変更のための説明会の実施
- ・ 労使協議を行う・・・労働者代表の適切な選出が前提
- ・ 就業規則の変更についての説明は十分に行う

◎ 改正パートタイム・有期雇用労働法14条

- ・ 雇入時に書面にて説明を行う義務
- ・ 雇用契約書と一緒に書面を渡し、賃金・教育訓練・福利厚生施設の待遇全般について説明を行う必要有り

★長澤運輸最高裁の指摘に沿い、
十分な労使協議を！



高齢者雇用制度のコンサルティング業務

➤ 高齢者雇用制度設計プランニング

上記のとおり高齢者区分の分析と適切な制度設計を
企業が考えるシニア層の活用イメージの共有

➤ 高齢者雇用制度設計のサポート

制度設計を決めたら・全体の制度イメージ
細かい制度の落とし込み

➤ 人事評価制度全体の見直しと構築

人事制度を考えて、賃金・労働条件の提示を。
年金との関係性を意識

➤ 規則の改訂

正社員規則・再雇用規則・退職金

➤ 関連協定・届出の準備

➤ 説明会の実施

規則だけではなく、制度についての説明も

➤ 関連補助金・助成金サポート



対応までの具体的スケジュールを説明する

【導入スケジュールの一例】

- ① 現状診断・分析
- ② 導入する高齢者雇用の体系を検討
- ③ 人事体系、等級・職掌・管理職制度をどうするか
- ④ 新賃金体系・人事評価制度の立案・設計
- ⑤ 就業規則・再雇用規程・賃金規程等の整備
- ⑥ 社員説明会の準備・実施

- ✓ ①②については、どういう制度設計を取るにしても検討すべき
- ✓ シンプルな導入であれば③～④は省略