

## 「研究課題」

### 高年齢雇用継続者の処遇に関する法的・実務的問題

—金型業界における高年齢雇用継続者への対応に関する調査結果をもとに—

青山学院大学 大学院法学研究科 ビジネス法務専攻

福原早苗

### 金型業界へのアンケート調査結果のまとめ（論文抜粋）

#### 1. はじめに

近年、日本国内の産業や消費生活においても、「ものづくり」の認識は高くなってきている。製品を製造する「工具、ツール」が、「金型」であり、金型は、各種の工業製品や日常製品製造に大きく貢献しているが、これらの一般的な認識は比較的低い状況である。

金型は、日常製品を高品質に生産する手段として発展してきている。高度な技術の集積された産業群であると同時に、金型生産品は高度な技術と熟練者が必要となり、雇用の観点から考えると、高齢化の進んだ領域であると考えられる。また、若年労働者も雇用し難い業界であるとも言える。

そこで、本アンケート調査については、「金型業界」の高年齢者雇用問題や高年齢者の処遇の状況が他産業と比較して、どのように違うのかを検証するために、社団法人日本金型工業会にご協力をいただき、同金型工業会に加盟するおおよそ 500 社に対してアンケート調査を実施し、その結果から高年齢者の雇用実態や処遇について検討を行うこととした。

#### 2. 調査目的・調査項目

本調査は、金型に携わる企業の高年齢者雇用の現状と課題を明らかにするとともに、2006 年改正高年齢者雇用安定法が施行された前後の金型業界の高年齢者雇用の動向および、その処遇を社団法人日本金型工業会が 2001 年に実施した同様の調査と比較検討をし、時代の変化に伴う雇用形態の変化を再調査する目的でも行った。そして、今後の金型業界における高年齢者雇用のあるべき姿を示すべく資料を得ることを目的として実施した。特に、「処遇」については、過去のデータが少ないことから、本調査では、それらを意識し実施した。

具体的には、①熟練並びに経験が重要視される金型業界の高年齢雇用者につ

いての雇用はどのような傾向があるのか、②近年アジアを含めた海外展開が激しさを増している中、高年齢熟練工たちの技術や技能が海外発展途上国へ流失していくという問題も抱えている問題は、日本の金型産業の発展にとって、どのような障害となっているのか、③金型業界の大半の企業は中小企業であるが、高年齢者の雇用や処遇が企業の存続にどのような影響を及ぼすか。また、企業規模の大小により、高年齢者の雇用に違いはあるのか、④高年齢者にとって、金型業界、企業、従業員それぞれの立場からの問題点は何か、⑤現行の高年齢者雇用安定法、労働基準法等や就業規則をはじめとする企業の規定が、高年齢者にとって確かな機能を果たしているのか、⑥どのような人的資源の活用が企業にとってメリットがあり、またその中で、高年齢者の活用は、どのくらい重要度が高いのか、等をこのアンケート調査を実施し、解明したいと考えた。

なお、調査項目としては、設問1から設問21までであり、具体的な設問内容は、次のようである。

### 3. アンケート調査票に基づいた集計結果と解析

下記には、アンケート調査項目別に、集計した結果を示す。

#### 3.1 企業の概要・業種・職種について

##### 1. 貴社の企業概要についてお伺いいたします (平成21年9月1日現在でご記入下さい)。

会社名			資本金	円
従業員	正規従業員	合計 : 人	男性 : 人	女性 : 人
	うち 金型部門	( ) 人	( ) 人	( ) 人

「設問1」では、社団法人 日本金型工業会に加盟する会社の概要について質問している。具体的には、①会社名・②資本金額・③従業員数（男性・女性・合計）・④従業員の内、金型部門の従業員数（男性・女性・合計）を問うた。

会員企業を資本金構成で見ると、資本金「1,000万円未満」の企業は、7%、「1,000万円以上3,000万円未満」の企業は、53%、「3,000万円以上5,000万円未満」の企業は、14%、「5,000万円以上8,000万円未満」および「8,000万円以上1億円未満」の企業は、ともに8%、「1億円以上」の企業は10%となっており、資本金「3,000万円未満」の企業が、全体の6割を占め、おおそ全体の4分の3が「5,000万円未満」の企業となっており、中小企業の占める割合が多いことがうかがえる。

従業員数でみると、「10人未満」の企業が12%、「10人以上30人未満」の企業が31%、「30人以上100人未満」の企業が39%、「100人以上」の企業が18%となっている。「100人未満」の企業は全体の8割を超えており、同業界は、中小企業が大半を占め、これらの企業が業界を支えていることがわかる。

また、全従業員数に占める男女の割合は、「男性」が88%、「女性」が12%となっている。

金型部門の従業員数では、「10人未満」の企業が24%、「10人以上30人未満」の企業が36%、「30人以上100人未満」の企業が29%、「100人以上」の企業が11%となっている。金型部門の人員「30人未満」の企業が全体の6割を占めている。また、金型部門に従事する従業員の男女の割合は、「男性」が92%、「女性」が8%となっており、金型に関連する業務は、圧倒的に「男社会」となっている。

図10は、業種別の企業数比率であり、回答企業数146に対しての比率を示す。この結果からも明確であるが、プラスチック金型、プレス金型の企業数が、全体の67%を占めており、国内の企業規模は、この2業種により多くを占めている。その他の企業群は、非常に少ない状態である。なお、参考に平成13年に社団法人日本金型工業会が実施した調査結果も図11に示すが、ほぼ同様な比率を持っていることが分かる。プラスチック企業群は、前回（2001年調査）と比較すると、49.4%であるが、本調査では、39%と約10%の減少となり、調査時の抽出数の違いがあるものの、この業界は海外展開が非常に活発であり、特に発展途上国による影響が非常に顕著に現れている現象である。なお、プレス業界も、同様な傾向が認められ、プラスチック、プレス業界は、海外の競争力に大きく影響される傾向が顕著に認められ、今後の企業規模の変化が憂慮される業界である。

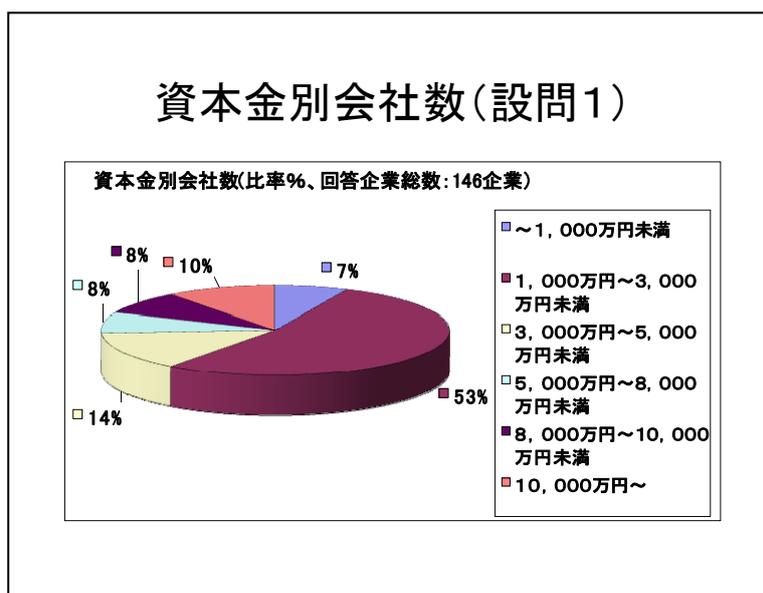


図10 金型企業の資本金規模別比率

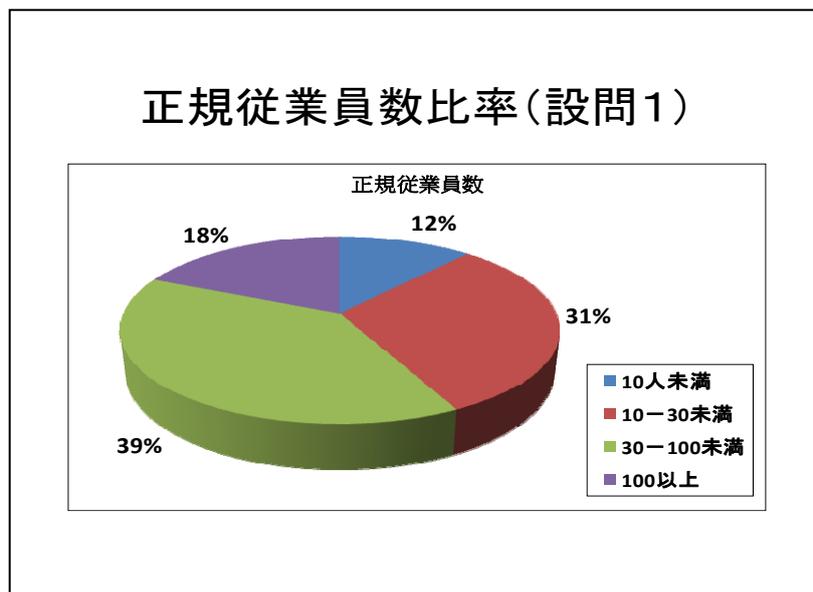


図 11 正規従業員数の比率

2. 貴社の主な生產品目を1つ選んで○を付けて下さい。

- ①プラスチック金型 ②プレス金型 ③鋳造金型 ④鍛造金型 ⑤ダイカスト金型 ⑥ゴム金型 ⑦ガラス金型 ⑧その他

「設問2」では、会社の主な生產品目を質問した。具体的には、①プラスチック金型・②プレス金型・③鋳造金型・④鍛造金型・⑤ダイカスト金型・⑥ゴム金型・⑦ガラス金型・⑧その他のどれに該当するかを問うた。

回答結果は、「プラスチック金型」が39%、「プレス金型」が28%、「鋳造金型」が9%、「鍛造金型」が3%、「ダイカスト金型」が7%、「ゴム金型」が11%、「ガラス金型」が1%、「その他」2%であった。「プラスチック金型」と「プレス金型」で全体の67%を占めている。

図12は、今回の調査結果は業種別割合を示している。この結果からも、プラスチック業界、プレス業会の比率が他の業界にくらべ、非常に大きな割合を示す。なお、本調査と機械統計における、業種別の企業数の比率を比較しても、業界に登録している、企業の状況により多少異なるものの、日本の金型関係業界で大きな比率を持っている業界は、プラスチック業会およびプレス業界であることが明確になる。

## 金型業種別企業数(設問2)

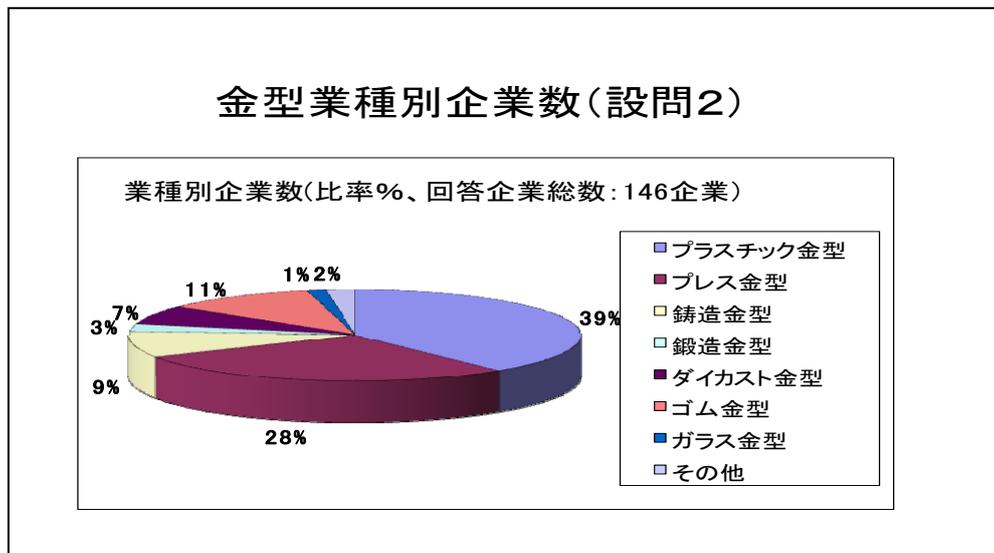


図 12 金型業会における業種の構成比率

図 13 および図 14 は、設問 2 による、アンケート調査の総企業従業員の中での男女の比率および金型部門に従事している従業員の中での男女比率の調査結果を示す。大多数 (92%) の従業員は男性となっており、金型業界は男性主体の業界であることが分かる。

しかし、近年のこの業界でも男社会にも多くの女性従業員の進出が大きくなってきている。金型の設計担当者や磨き作業に女性の進出も、以前の傾向からすると多くなってきており、従来からのイメージである。男性的職場環境から大きく変革されている。このことは、金型産業の作業環境が非常に改善され、キレイ、作業・装置のコンピュータシステムが確立されてきており、各種の職種のイメージが良くなってきていることが要因であると考えられる。

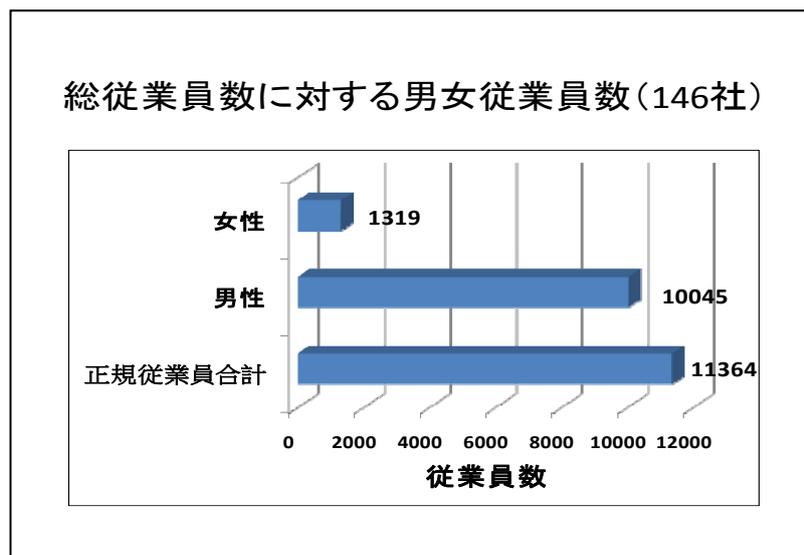


図 13 金型企業総従業員に対する男女比率

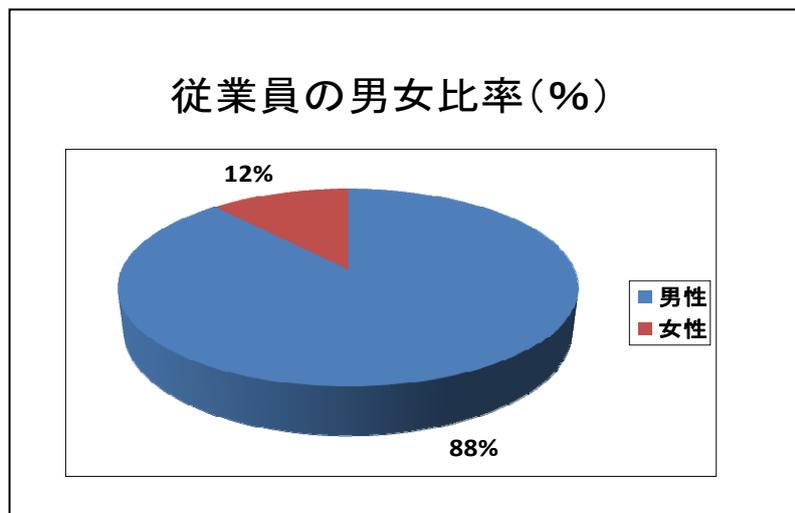


図 14 金型従業員の男女比率

3. 貴社の職種の有無及び職種ごとの人員をお答え下さい（1人で複数の工程を行っている場合、主担当を記入）。

職 種	60歳以上の金型製造職種の従業員内訳		
	60歳～64歳	65歳～69歳	70歳以上
金型設計	人	人	人
モデル作成	人	人	人
機械加工	人	人	人
仕上・組立	人	人	人
試打・検査	人	人	人
全行程を統括する生産技術者	人	人	人
工程内、工程間にまたがる雑務	人	人	人
営業	人	人	人
その他	人	人	人

「設問 3」の結果は図 15 から図 23 に「企業の職種の有無および職種ごとの人員」の質問に対する回答結果を示す。

年齢別集計の具体的な結果は、①金型設計、②モデル作成、③機械加工、④仕上げ・組立、⑤試打・検査、⑥全行程を統括する生産技術者、⑦工程内および工程間にまたがる雑務・⑧営業・⑨その他の 9 職種について、それぞれ①60歳～64歳・②65歳～69歳・③70歳以上の 3 年齢層に分けた人数を問うた。

なお、各職種における業務内容を以下に示す。

「金型の設計」とは、金型加工を専門とする金型企業が、メーカーから新規の

自社製品を製造するための製作図面の提示を受けて、金型加工用に機械の性能や求められる製品の特性を考慮して、工程を作成することを言う。設計者の感性が最終製品の出来栄を大きく左右し、製品の良否は、この設計段階の工程に大きく影響するとされる。設計者は材料特性、機能性、製造の効率化、製品の保証などのトータル的な技術を求められる職種である。近年は、コンピュータを利用し、コンピュータの支援を受けた設計手法が一般的である（CAD 支援設計、Computer Aided Design）。

「モデル作成」とは、設計者から提出された加工図面に基づき、機械加工機に最適な方法を、設計図面から調整する作業を言い、この段階でも作業者の加工に対する感性を要求される職種である。この工程も、近年はコンピュータを利用して機械加工の可能な設計図面を作ることが多く、CAM（Computer Aided Machining 又は Manufacturing）図面を作成し、直接図面情報を加工機に伝送して加工機を作動させることが一般的である。

「機械加工」とは、設計者からの図面をモデル作成して、コンピュータ支援による情報により、機械加工を行い、機械を制御して有効な製品を作成する作業である。近年の機械加工は大半がコンピュータの情報を受け連続的に機械加工が可能となってきたが、コンピュータのソフトウェアがメーカーにより異なることや、加工機との相性により図面通りに製品が作れない場合がある。このような微小な調整は、機械加工作業者の技量に依存することが多い。近年の加工機は非常に高性能になってきているが、従来からの機械作業者の技量なくして高品質な製品の製造は難しく、単にコンピュータに送る情報だけでは製品が作れない場合もある。

「仕上げ、組立」とは、機械加工を行い製作された金型は、まだ完全な状態ではなく、実際の製品製造には連続操業が必要となることから、実際の製品の製造することを想定して、組立調整を行う職種である。各種の金型は超大型のものから超小型のものまで千差万別であるが、企業はそれぞれ得意分野があり、それぞれに分業化された体制を取るが、一部分は、依頼企業に納入して、実際の製造機に金型を取り付け、組立調整をする方式を取る場合もある。

「試打（しうち）・検査」とは、仕上・組立を行った後、実際の製品が金型で製造が可能か、製品の精度や品質がユーザーから求められた性能が維持できているかを確認のために行うことを試打と言う。その時の金型の取り付け精度や製品の精度が注文通りの製品になっているか否かの検査を検査部門が行う。金型の精度は製造された製品精度に反映されることから、金型を最良精度で製作しなければ、最終検査における承認が得られず、手直しや再調整が必要となる。このことが、金型製造メーカーでは金型経費の支払いの遅延や、経営の負担になる原因を誘発させることにもなっている。

「全工程を統括する生産技術者」とは、管理者の領域の職種になるが、現場経験と技術の経験がなければ職務の遂行は難しい職種である。すなわち、この職種は簡単にはなれない職種であり、金型業界であっても高度な管理技術、生産技術、工程管理技術や熟練技能をトータル的に求められる。

「工程内および工程間にまたがる雑務」とは、前述の工程間における技術者

とは異なり、生産工程での機械の調整、修理、修正、並びに工場内整備などの仕事を行う職種である。

「営業」とは、金型業界は比較的営業を各企業に直接行うことは少なく、従来のユーザーとのつながりが、次回の注文につながる傾向が強かった。近年では、海外の金型メーカーの日本への進出や格安金型の製造販売などにより、ユーザーも従来の企業の契約方式から競合見積りによる契約方式に変わってきており、営業部門による自社製品や技術の新規開拓を行っている。

「その他」とは、金型の生産に直接関わる部門ではなく、間接部門をも含めた職種である。

まず、「職種別」にみていくと「金型設計」では、「60歳～64歳」の従業員が90%と最も多く、「65歳～69歳」の従業員が10%、「70歳以上」が0であった。

「モデル作成」では「60歳～64歳」の従業員が67%、「65歳～69歳」の従業員が33%、「70歳以上」が0であった。「機械加工」では「60歳～64歳」の従業員が81%、「65歳～69歳」の従業員が17%、「70歳以上」が2%であった。

「仕上・組立」では「60歳～64歳」の従業員が80%、「65歳～69歳」の従業員が13%、「70歳以上」が7%であった。「試打・検査」では「60歳～64歳」の従業員が77%、「65歳～69歳」の従業員が23%、「70歳以上」が0であった。

「全行程を統括する生産技術者」は「60歳～64歳」の従業員が70%、「65歳～69歳」の従業員が19%、「70歳以上」が11%であった。「工程内、工程間にまたがる雑務」は「60歳～64歳」の従業員が52%、「65歳～69歳」の従業員が48%、「70歳以上」が0であった。「営業」では「60歳～64歳」の従業員が68%、「65歳～69歳」の従業員が32%、「70歳以上」が0であった。「その他」では「60歳～64歳」の従業員が81%、「65歳～69歳」の従業員が16%、「70歳以上」が3%であった。

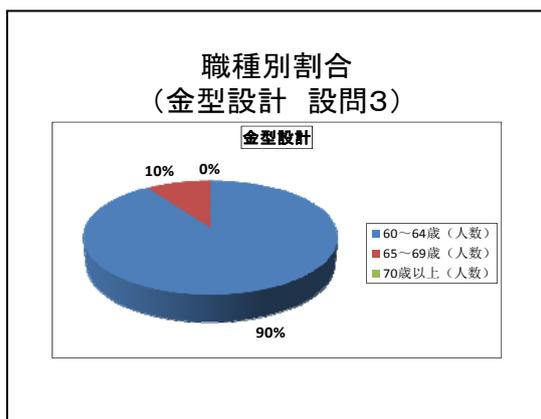


図 15 職種別割合 (金型設計)

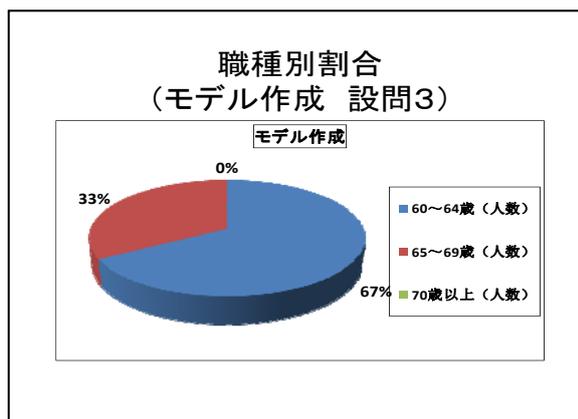


図 16 職種別割合 (モデル作成)

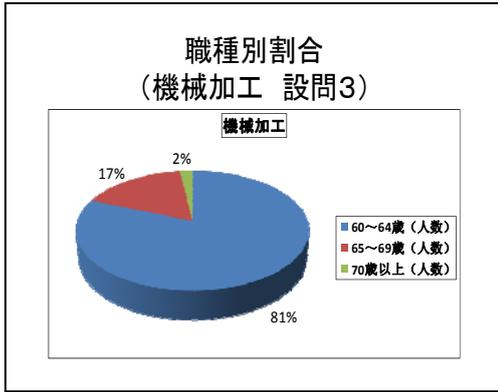


図 17 職種別割合 (機械加工)

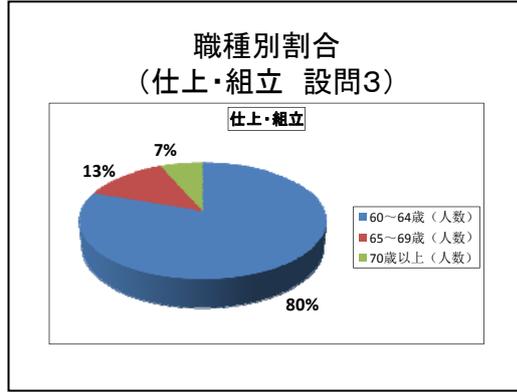


図 18 職種別割合 (仕上・組立)

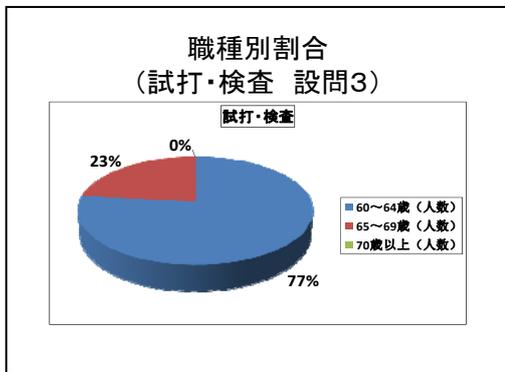


図 19 職種別割合 (試打・検査)

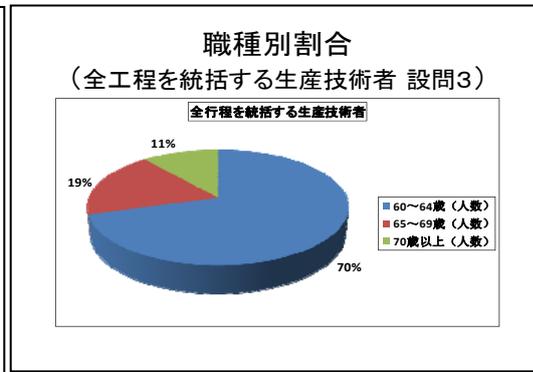


図 20 職種別割合 (生産技術者)

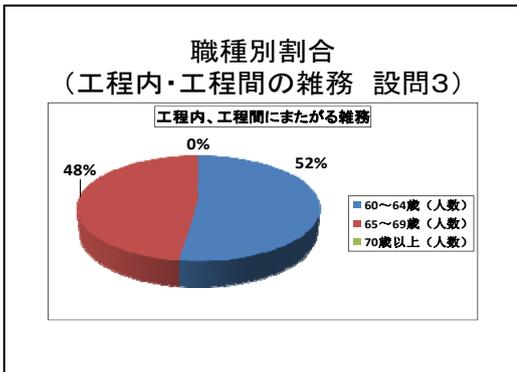


図 21 職種別割合 (雑務)

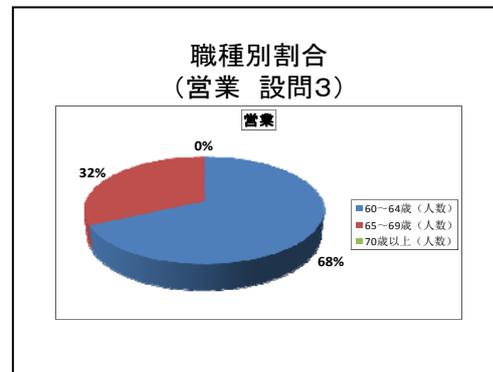


図 22 職種別割合 (営業)

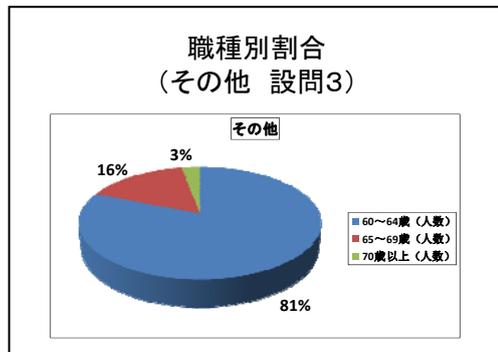


図 23 職種別割合 (その他)

次に、図 24, 25, 26 に示した年齢別の結果から見てみると、「60 歳から 64 歳」では、「金型設計」が 3%、「モデル作成」は 1%、「機械加工」は 28%、「仕上・組立」は 36%、「試打・検査」は 5%、「全行程を統括する生産技術者」は 5%、「工程内、工程間にまたがる雑務」は 3%、「営業」は 5%、「その他」は 14% という結果であった。

「65 歳から 69 歳」では、「金型設計」が 2%、「モデル作成」は 3%、「機械加工」は 25%、「仕上・組立」は 25%、「試打・検査」は 6%、「全行程を統括する生産技術者」は 5%、「工程内、工程間にまたがる雑務」は 12%、「営業」は 10%、「その他」は 12% であった。

また、「70 歳以上」では、「金型設計」および「モデル作成」は 0、「機械加工」は 15%、「仕上・組立」は 60%、「試打・検査」は 0、「全行程を統括する生産技術者」は 15%、「工程内、工程間にまたがる雑務」および「営業」は 0、「その他」は 10% という結果であった。

これらの結果から全体の総括をみると、長年の機械加工の経験者であっても、年齢による変化から集中力や体力の低下により、モデル作成従業員の比率に比べ低い値を示す。設計や機械加工などの従事者に比べ他部門の従業員は、生産技術者を除き、安易な業務や営業の業務では、60-70 歳代の従業員も比較的高齢者の従事が多い傾向を示している。

また、この解析結果と金型新聞（2009 年 6 月 4 日版、金型メーカー経営者アンケート結果）による、「人材についての質問の、必要な人材」に回答した内容は、金型設計者技術者が 20% で最も多く、日本の金型作りの強みが設計者にあることが分かる。この次に、機械加工技術者、仕上げ工程従業員と続き、営業マンを挙げた会社が、昨年の調査に比べて倍になり、営業強化が施行されていることがうかがえる。

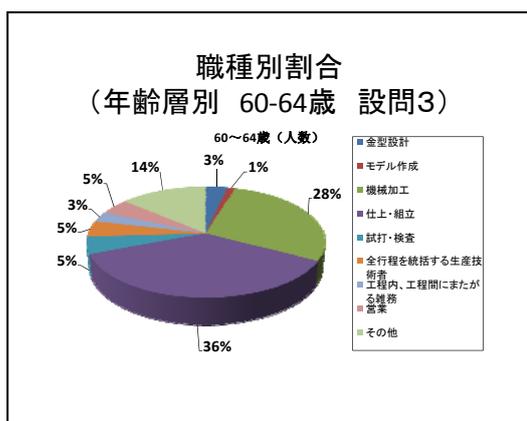


図 24 職種別割合 (60-64 歳)

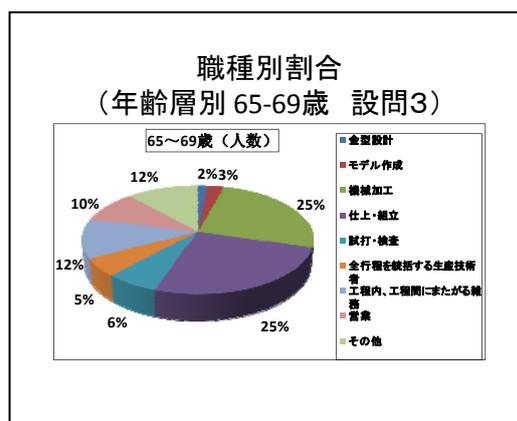


図 25 職種別割合 (65-69 歳)

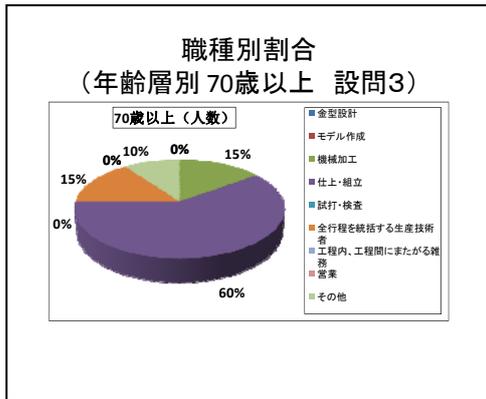


図 26 職種別割合(70 歳以上)

### 3.2 定年制の有無と年齢

#### 4. 定年制はありますか。

- ① はい
- ② いいえ (質問 12 へ)

「設問 4」では、定年制の有無を①はい・②いいえ という形で質問した。定年制の有無を「はい」と答えた企業は 98%、「いいえ」は 2%であった。

図 27-28 には、設問 4 の「定年制の有無」の回答を示す。

各企業の定年制の有無についての結果を、平成 13 年に社団法人 日本金型工業会が実施した結果と比較して示す。

今回の結果は、平成 13 年の結果 (92.7%) に比べ、98%と多くなっている。平成 13 年度当時の金型業界は経営が安定している状況であったことに対し、近年の経済状況の厳しさ、更には高年齢者雇用安定法が定年制やその後の雇用について明確に定めた影響が少なからず結果として現れているように考えられる。

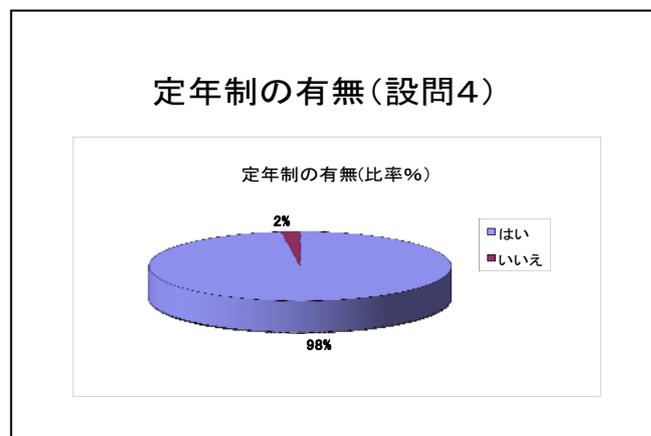


図 27 定年制の有無

5. 定年年齢は何歳ですか。

- ①60歳未満（      歳） ②60歳    ③61歳    ④62歳    ⑤63歳  
⑥64歳    ⑦65歳    ⑧66歳以上（      歳）

「設問5」では、定年年齢は何歳かを質問している。具体的には、①60歳未満（      歳）・②60歳・③61歳・④62歳・⑤63歳・⑥64歳・⑦65歳・⑧66歳以上（      歳）の8種類から選択してもらうこととした。

「60歳」とする企業が85%と圧倒的に多く、「65歳」の12%、「63歳」の3%と続き、「60歳未満」・「61歳」・「62歳」・「64歳」・「66歳以上」は0であった。

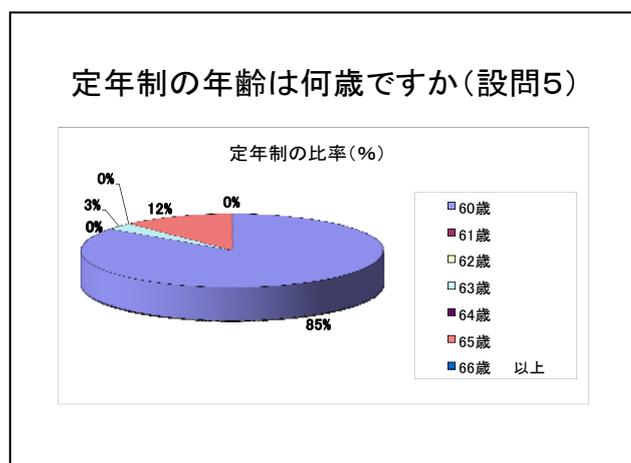


図 28 定年制の年齢は何歳

### 3.3 雇用形態、雇用契約期間、労働時間に関して

6. 60歳以降の雇用確保にどのような措置を講じられていますか。

**再雇用制度**：いったん退職し、新たに労働契約（嘱託等）を締結して再雇用する制度。

**雇用延長制度**：定年後も引き続き労働契約を延長する制度。

- ① 雇用制度    ②雇用延長制度    ③その他（                      ）

図 29 は、「設問 6」における「60歳以降の雇用確保にどのような措置」についての結果であり。ここでは、60歳以降の社員についての雇用確保の制度について質問した。具体的には、①再雇用制度・②雇用延長制度・③その他のどの制度で運用しているかを問うた。

「再雇用制度」が82%と多く、「雇用延長制度」は16%、「その他」が2%と続いている。

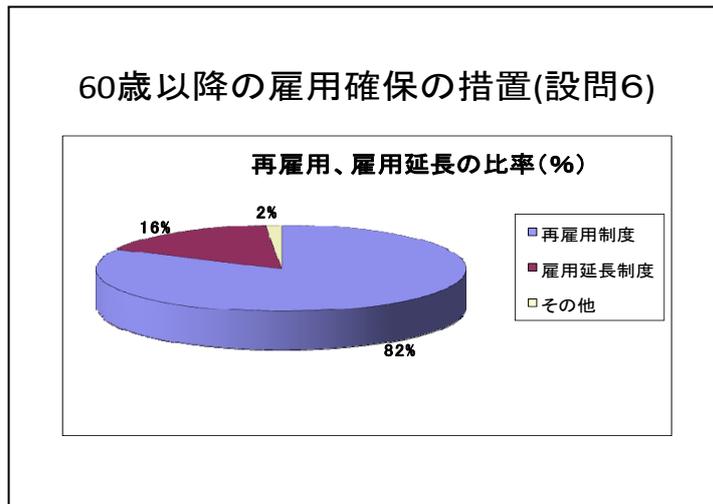


図 29 60歳以降の雇用確保の措置に対する比率

7. 60歳以降の雇用の上限年齢を設定していますか。

- ① 定めている (        歳)    ② 年金に接続するよう設定  
 ③ 定めていない (質問 10 へ)    その他 (                    )

図 30、31 は、「設問 7」の「60歳以降の最高の雇用の上限年齢の設定状況」を各々について質問した結果を各々示す。

60歳以降の上限年齢を「定めている」と回答した企業は41%であった。具体的な年齢は「65歳」と答えた企業が93%と最も多く、続いて「63歳」の3%、「70歳」・「64歳」の2%となっている。次に、「年金に接続するよう設定」の企業は10%であり、「定めている」と回答した企業と合すると全体の51%となっている。次に「定めていない」とした企業は46%であった。「その他」は3%であった。

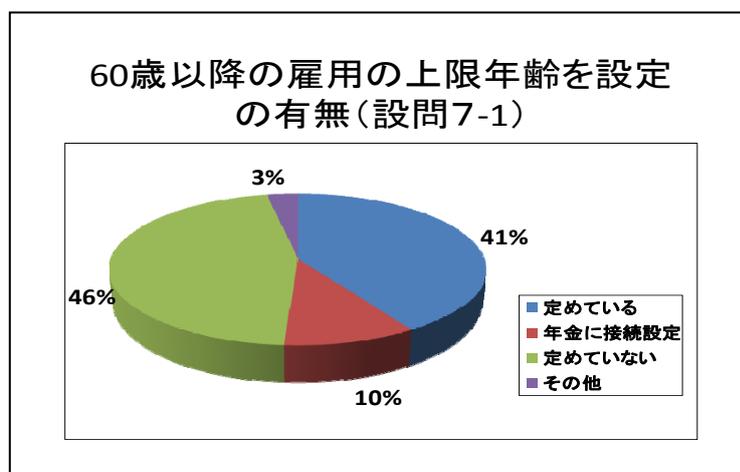


図 30 60歳以降の雇用の上限年齢の比率

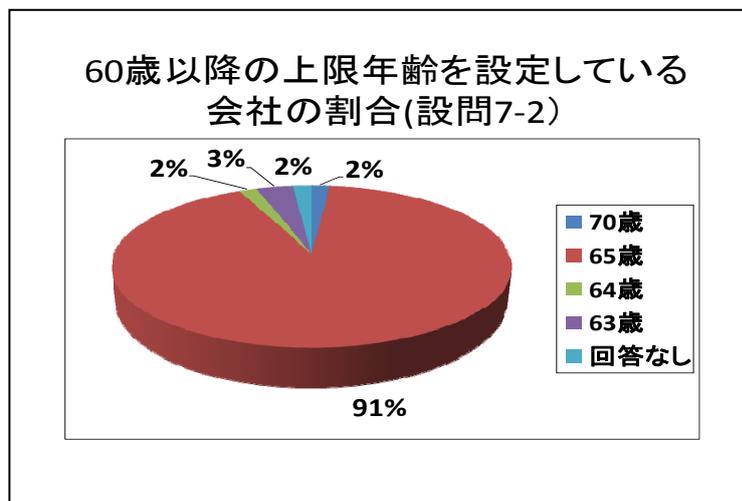


図 31 60歳以降の雇用の上限年齢の比率

8. 60歳以降も働ける従業員の範囲についてお答えください。

- ① 望者全員 (質問 10 へ)
- ② ②60歳以降の対象者についての基準に適する従業員 (質問 9 へ)

図 32 は、「設問 8」における、60歳以上でも働ける従業員の範囲についての回答結果である。希望者全員を無条件で雇用するという企業側の意向は非常に低く、約 40%程度の回答である。一方、基準に適合した従業員とする回答の比率が、60%と多くなっている。企業の雇用基準はどのような内容かにより、定年後の雇用形態は大きく異なるものと考えられる。

雇用基準の具体的な内容についての設問結果を示したが、60歳以降も働ける従業員の範囲については、①希望者全員・②60歳以降の対象者についての基準に適合する従業員のいずれかを問うている。

「希望者全員」とした企業が 40%、「60歳以降の対象者についての基準に適合する従業員」と回答した企業は 60%であった。

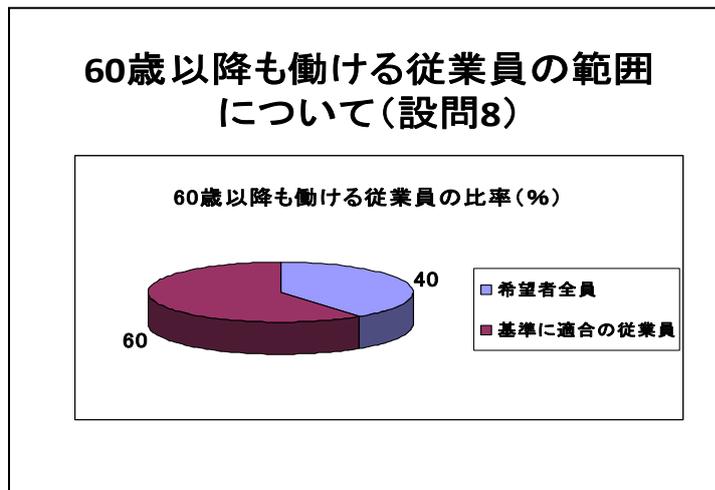


図 32 60歳以上でも働ける従業員の範囲の比率

9. 基準の具体的な内容について、あてはまるものに○をつけて下さい(いくつでも)。

- ① 働く意思・意欲がある ②人事考課が一定以上 ③60歳到達時の役職  
④出勤率・勤務態度 ⑤健康上支障がない ⑥専門的な資格を持つ ⑦  
現職を継続できる ⑧会社提示の職務内容に合意できる ⑨特定の技術を  
持っている ⑩他の社員を指導・教育できる ⑪その他( )

図 33 の「設問 9」では、60 歳以降も雇用したい従業員は、どのような基準のもと選考しているのかを対象者の基準の具体的な内容について質問している。複数回答を可能としている。具体的には、①働く意思・意欲がある・②人事考課が一定以上・③60 歳到達時の役職・④出勤率・勤務態度・⑤健康上支障がない・⑥専門的な資格を持つ・⑦現職を継続できる・⑧会社提示の職務内容に合意できる・⑨特定の技術を持っている・⑩他の社員を指導・教育できる・⑪その他の 11 項目から選択してもらうこととした。

回答は、「働く意思・意欲がある」が 21%、「人事考課が一定以上」が 10%、「60 歳到達時の役職」が 1%、「出勤率・勤務態度」が 12%、「健康上支障がない」が 19%、「専門的な資格を持つ」が 3%、「現職を継続できる」が 7%、「会社提示の職務内容に合意できる」が 9%、「特定の技術を持っている」が 10%、「他の社員を指導・教育できる」が 7%、「その他」が 1%という結果であった。この中では、「働く意思・意欲がある」・「健康上支障がない」との回答が多く、それぞれ全体の約 2 割を占めている。

### 60歳以降の雇用基準の具体的内容(設問9)

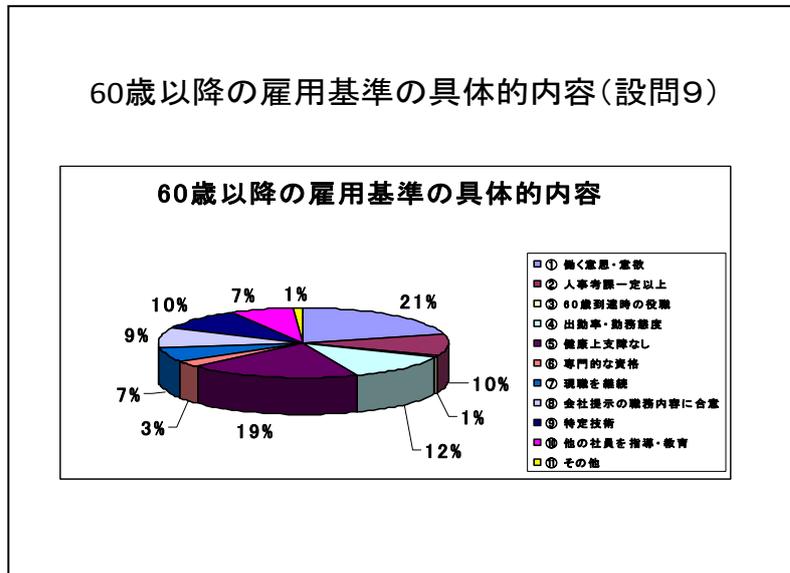


図 33 雇用基準の具体的内容の比率

10. 60歳以降、雇用された場合の雇用形態はどのような形態ですか。

- ①正社員      ②嘱託・契約社員      ③パート・アルバイト      ④連会社の  
従業員      ⑤その他

図 34 は、「質問 10」の回答を示す。

「設問 10」では、60歳以降、雇用された場合の雇用形態はどのような形態ですか、について質問している。具体的には、①正社員・②嘱託・契約社員③パート・アルバイト・④関連会社の従業員・⑤その他の5項目から選択してもらうこととした。

最も多かった回答は、「嘱託・契約社員」の62%、続いて「正社員」の24%、「パート・アルバイト」の11%、「関連会社の従業員」の1%、「その他」の2%、と続く。「正社員」以外では、全体の4分の3を占めている。

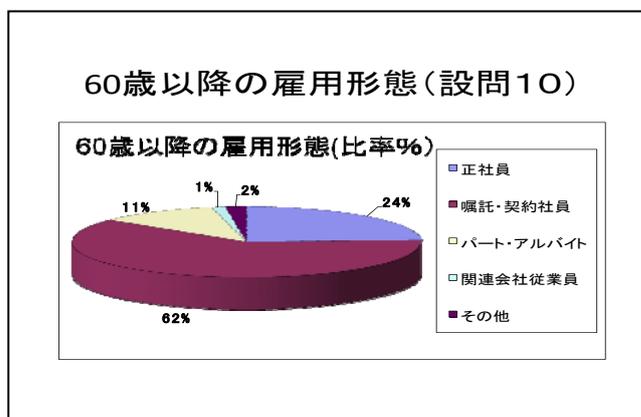


図 34 60歳以降の雇用形態の比率





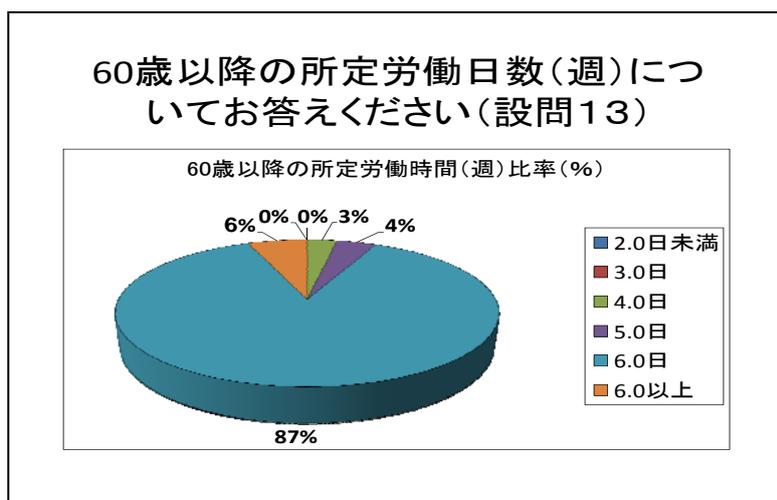


図 37-1 60歳以降の労働日数の変化(一週間)

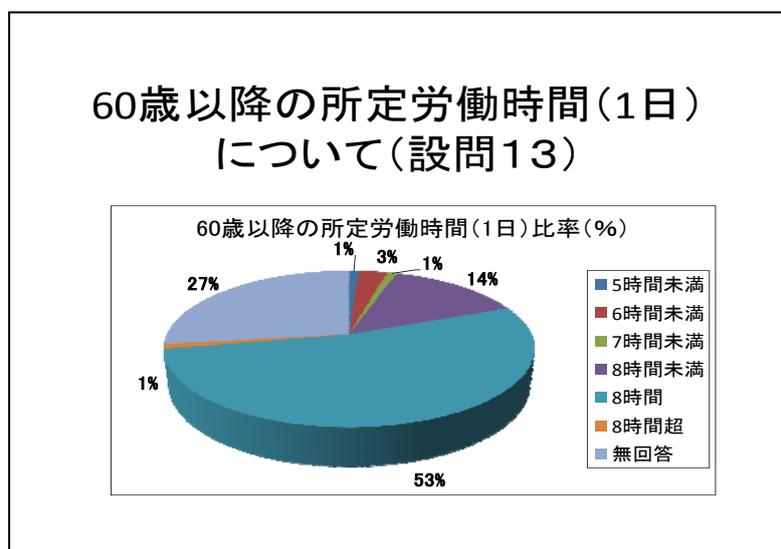


図 37-2 60歳以降の労働時間の変化(一日)

14. 継続雇用者の賃金は60歳到達時と比べ、どのくらいになりましたか(年収ベース)。

- ①60歳到達時より多い    ②ほぼ同水準    ③8割以上9割未満  
 ③7割以上8割未満    ⑤6割以上7割未満    ⑥4割以上6割未満  
 ⑦割以上4割未満    ⑧3割未満

図 38 は、「質問 14」における、継続雇用者の賃金は60歳到達時の賃金比べ、どの様に変化したかを年収ベースで比較した結果である。

継続雇用者の賃金は60歳到達時と比べ、どのように変化(年収ベース)したかについて質問している。具体的には、①60歳到達時より多い・②ほぼ同水準・

③ 8割以上9割未満・④ 7割以上8割未満・⑤ 6割以上7割未満・⑥ 4割以上6割未満・⑦ 3割以上4割未満・⑧ 3割未満の中から選択してもらうこととした。

最も多かった回答は、「6割以上7割未満」の26%、続いて「4割以上6割未満」の22%、「7割以上8割未満」の20%、「ほぼ同水準」の16%、「8割以上9割未満」の15%、「3割以上4割未満」の1%と続き、「60歳到達時より多い」および「3割未満」は0であった。

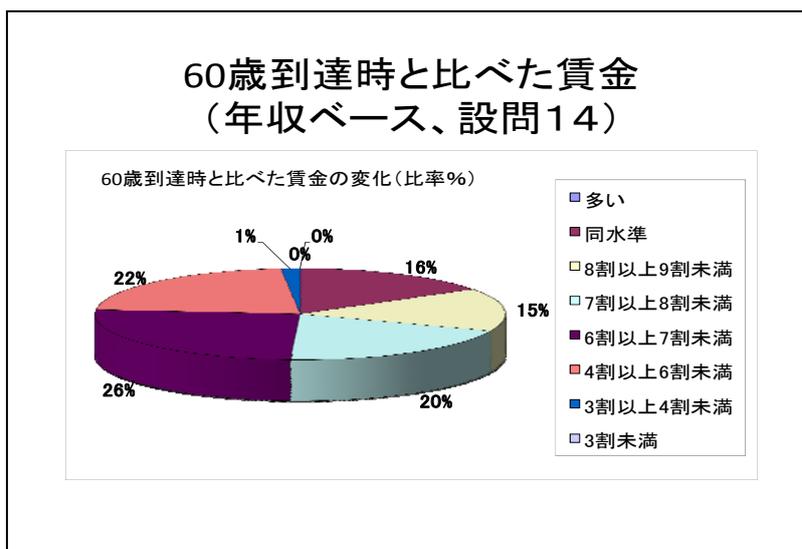


図 38 継続雇用者の60歳以降の賃金変化

15. 上記14の内、金型製造にかかわる継続雇用者の賃金は60歳到達時と比べ、どのくらいになりましたか(年収ベース)。

- ①60歳到達時より多い    ②ほぼ同水準    ③8割以上9割未満  
 ④7割以上8割未満    ⑤6割以上7割未満    ⑥4割以上6割未満  
 ⑦5割以上4割未満    ⑧3割未満

### 3.4 継続雇用者の賃金

図39は、「質問15」の継続雇用者の賃金が60歳到達時と比べた場合の年収ベースでの収入変化を示す。「設問15」では、上記14の内、金型製造にかかわる継続雇用者の賃金は60歳到達時と比べ、どのように変化(年収ベース)したかについて質問している。具体的には、①60歳到達時より多い・②ほぼ同水準・③8割以上9割未満・④7割以上8割未満・⑤6割以上7割未満・⑥4割以上6割未満・⑦3割以上4割未満・⑧3割未満の中から選択してもらうこととした。

この回答でも、「設問14」とほぼ同じような回答結果がみられる。

具体的には、「6割以上7割未満」の24%、続いて「4割以上6割未満」の21%、「7割以上8割未満」の20%、「ほぼ同水準」および「8割以上9割未満」の16%、3割以上4割未満」の2%、「3割未満」の1%と続き、「60歳到達時より多い」は0であった。

継続雇用者の賃金は、一般の従業員と金型製造にかかわる従業員とは、ほぼ同様の傾向を示すことがわかった。

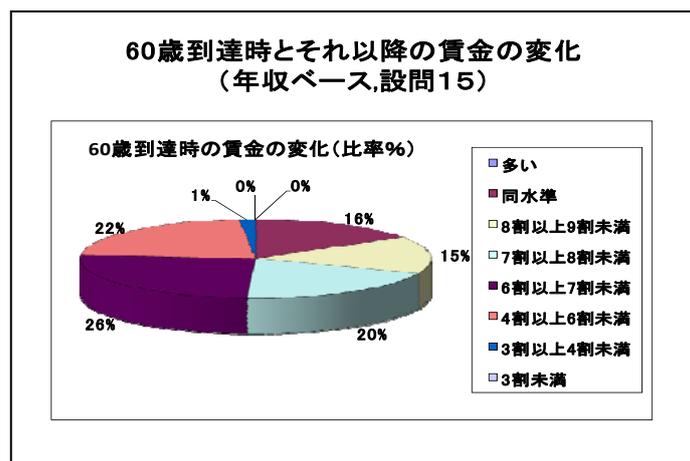


図 39 継続雇用者の60歳以降の賃金ベース

16. 賃金水準を決定するにあたって考慮している項目に○をつけて下さい (いくつでも)。

- ①60歳到達時の賃金水準 ②高年齢雇用継続給付の受給状況 ③在職老齢年金の受給状況 ④業界他社の状況 ⑤担当する職務の市場賃金の相場 ⑥地域別最低賃金 ⑦初任給水準 ⑧その他 ( )

図 40 は、「質問 16」における賃金水準を決定するにあたり考慮している項目の回答を、回答率の多い順にまとめたものである。

賃金水準を決定するにあたっては、「60歳到達時の賃金水準」を最も考慮する項目として挙げている企業が43%となっている。続いて「高年齢雇用継続給付の受給状況」が18%、「在職老齢年金の受給状況」が13%、「業界他社の状況」が10%、「担当する職務の市場賃金の相場」が6%、「地域別最低賃金」が5%、「初任給水準」が1%、「その他」が4%となっている。

回答では、「技術・技能に合わせて決定している」が最も多く71%、「他職種の従業員と同条件」が18%、「業界他社の状況」が6%、「その他」が5%となっている。賃金決定には、能力を考慮していることがうかがえる。

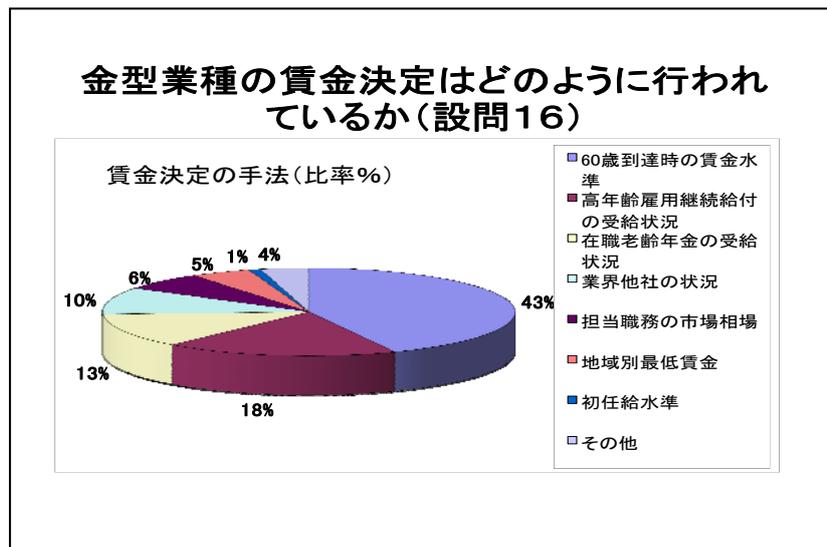


図 40 賃金決定に当たっての考慮事項

17. 金型製造にかかわる職種の従業員についての賃金の決定はどのようにされていますか。

- ①技術・技能に合わせて決定している    ②他職種の従業員と同条件  
 ③業界他社の状況    ④その他 (            )

図 41 は、「質問 17」における金型製造にかかわる職種の従業員についての賃金決定についての質問の集計結果を示す。

金型製造にかかわる職種の従業員についての賃金の決定はどのように行われているかについて質問した。具体的には、①技術・技能に合わせて決定している・②他職種の従業員と同条件・③業界他社の状況・④その他の中から選択してもらうこととした。

賃金決定の結果から、「技術・技能に合わせて決定している」は 71%、「他職種の従業員と同条件」が 18%、「業界他社の状況」が 6%、「その他」は 5%の回答になっている。賃金の決定は、従業員の技術・技能に応じた賃金により決定している項目が大きな比率であり、金型関係業界における従業員の賃金決定には個人の技術の蓄積と実績が大きく、単に勤務年数による経験だけでは、会社側は決定せずに仕事に対する貢献度を大きな決定項目にしていることが解る。



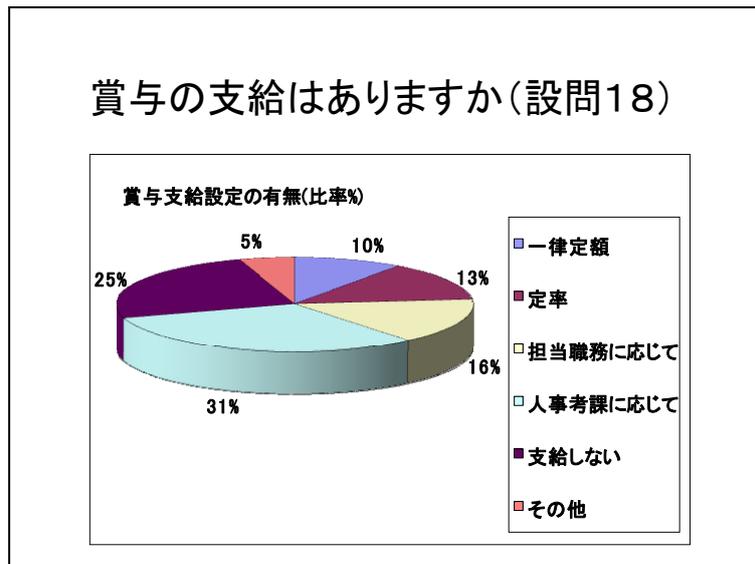


図 42 賞与の支給状況

### 3.5 高年齢雇用継続者の処遇と活用

19. 高年齢（60 歳以上）社員を活用する上で、重要と思われる項目に○をつけて下さい（いくつでも）。

- ①高い技術や豊富な知識を持っている ②技術・ノウハウの継承のために不可欠である ③勤務態度・仕事ぶりがまじめである ④比較的安い賃金で雇用できる ⑤その他（ ）

図 43 は、「質問 19」における高齢者(60 歳以上)の社員を活用する上での重要な要件について設問した結果の集計を示す。

高年齢（60 歳以上）社員を活用する上で、重要と思われる項目を質問している。複数回答可能とした。具体的には、①高い技術や豊富な知識を持っている・②技術・ノウハウの継承のために不可欠である・③勤務態度・仕事ぶりがまじめである・④比較的安い賃金で雇用できる・⑤その他から選択してもらうこととした。

結果は、「高い技術や豊富な知識を持っている」が 37%、「技術・ノウハウの継承のために不可欠である」が 28%、「勤務態度・仕事ぶりがまじめである」が 21%、「比較的安い賃金で雇用できる」が 13%、「その他」が 1%であった。やはり、「技術」や「知識」の能力を重視していることがわかる。

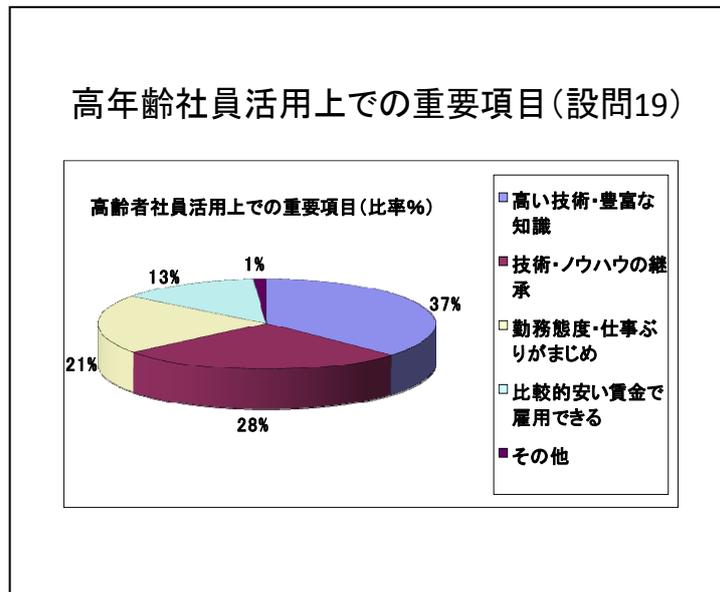


図 43 高齢者社員活用上での重要項目

20. 高齢者社員の雇用の場の確保や継続雇用での課題について何かありますか。  
(いくつでも)

- ①高齢者社員を活用するノウハウがない ②高齢者社員の雇用の場を確保するのが難しい ③生産性が低下する ④継続雇用後の処遇の決定が難しい ⑤労働組合等の理解がなかなか得られない ⑥人件費負担が増す ⑦若年層社員のモラルが低下する ⑧管理職社員の扱いが難しい ⑨特に課題はない ⑩その他 ( )

図 44 は、「質問 20」における、高齢者の雇用の場の確保や継続雇用での課題に対する質問の集計結果を示す。

高齢者社員を雇用する上で、雇用の場の確保や継続雇用での課題について質問している。複数回答可能としら。具体的には、①年齢社員を活用するノウハウがない・②高齢者社員の雇用の場を確保するのが難しい・③生産性が低下する・④継続雇用後の処遇の決定が難しい・⑤労働組合等の理解がなかなか得られない・⑥人件費負担が増す・⑦若年層社員のモラルが低下する・⑧管理職社員の扱いが難しい・⑨特に課題はない・⑩その他の 10 項目から選択してもらうこととした。

高齢者社員を雇用する上での課題では、「特に課題はない」とした企業が全体の 36%と最も多く、続いて「継続雇用後の処遇の決定が難しい」の 13%、「管理職社員の扱いが難しい」の 12%、「高齢者社員の雇用の場を確保するのが難しい」の 10%、「人件費負担が増す」の 9%、「生産性が低下する」の 7%、「高齢者社員を活用するノウハウがない」および「若年層社員のモラルが低下する」の 6%、「その他」の 1%と続き、「労働組合等の理解がなかなか得られない」は 0 であった。

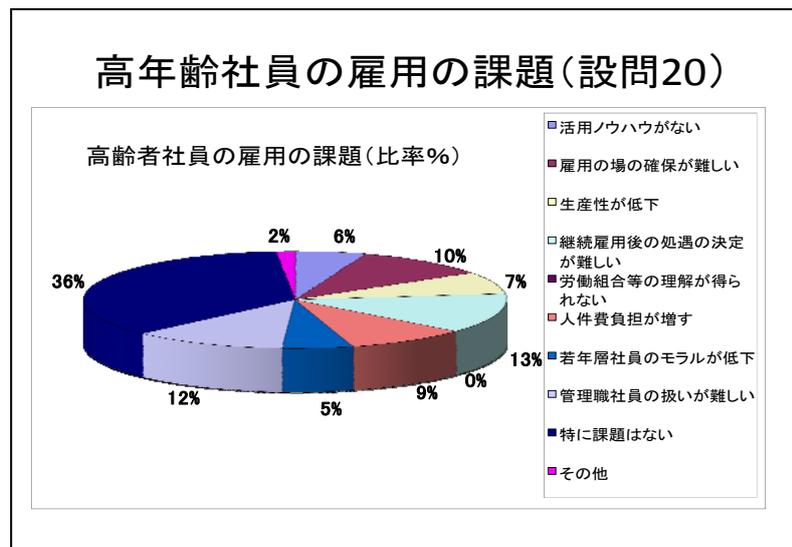


図 44 高年齢社員の雇用の課題

設問 21 は、「企業における高齢者雇用についての考え」について自由に意見を記載して下さい。

社団法人日本金型工業会に加入する企業を対象にしたアンケートであるが、一般産業と金型業界の雇用形態の違い、あるいは賃金をはじめとする処遇についての現状の把握と金型業界の特異性について、従来の報告からのデータと比較して、労働法の観点からの問題点を抽出し、解析を試みることにした。

アンケートの最後に、各社における高齢者雇用についての意見を記入して頂いた。この質問事項は、回答企業管理部門の担当者との聞き取りによる、高齢者の意見を箇条書きに記載した。現在の企業状況や現況の企業の内部状況をよく反映した回答であると同時に、多くの問題点が内在した回答が得られたものと考えられ、同時に経営者や企業としての高齢者雇用に対する方向性を探ることができた。

浮かび上がってきた問題としては、①法制度の問題、②社会情勢の問題、③経営の問題、④労働者自身の能力の問題、⑤賃金を含む処遇の問題が挙げられる。具体的には、次のようなことが挙げられる。

- ①「法制度の問題」では、高年齢者雇用を維持すべきか否かという問題や、在職老齢年金・高年齢雇用継続給付金と企業から支払われる賃金との間の併給の調整による労働者への賃金の増減等が挙げられる。
- ②「社会情勢の問題」では、昨今の景気減退の影響から雇用維持確保が困難な状況に陥っている企業も多いと思われる。これは、金型業界に属する企業の大半が中小企業であることから、それらの状況がうかがえる。
- ③「経営の問題」では、会社経営にとって、高年齢者の継続雇用がプラスになるか、マイナスになるかとの観点から企業が高年齢者を雇用していく上で、

立ち位置をどこに置くかという意見が読み取れる。

- ④「労働者自身の能力の問題」では、高年齢者の加齢による技術・技能に支障をきたす問題、高い技術・技能・知識を持つ労働者とそうでない者との差別化の問題、能力低下は個人差が大きいという問題、CAD/CAM 作業に代表される高能力を要求される職種対応の問題、若年社員や一般社員とのチームワーク醸成の能力の問題等が挙げられた。
- ⑤「処遇の問題」では、仕事の確保やミスマッチの問題、いわゆる現役世代からの賃金ダウンによる高年齢継続雇用者自身のモチベーションの低下の問題、企業が高年齢継続雇用者に求める役割と高年齢継続雇用者自身の思いに乖離の問題等が挙げられたが、こと賃金に関しては、生活を左右するものであり、企業・高年齢継続雇用者のそれぞれにとって最も関心事であることがうかがえる。

## 5. おわりに

日本金型工業会に依頼した高齢者雇用に関するアンケート調査集計結果を示してきたが、高度の熟練技術や技能を要求される業種の従業員の高齢化は今後ますます進むことや、これら従業員らが退職した後の企業における技術・技能の維持、処遇への対処やアジア諸国の生産性の向上に対して、日本企業の経営、労務管理が、いかにうまく対処しうるかが、今後大きな課題であると考えられる。企業への帰属意識が高い従業員を多く持つといわれる日本型護送船団方式が中小企業の発展を大きく支えてきた状況が、近年崩れつつある状況と需要の低迷や社会風土変化にどのように対応するかが重要になることが、アンケート調査結果から推測される。

## 参考文献

### 1. 単行本

- ・菅野和夫『労働法』（弘文堂、第八版、2008）
- ・菅野和夫『新・雇用社会の法』（有斐閣、補訂版、2004）
- ・水町勇一郎『労働法』（有斐閣、第2版、2008）
- ・野川忍『労働法』（商事法務、2007）
- ・岩出誠『実務労働法講義』（民事法研究会、改訂増補版 上巻、2006）
- ・岩出誠『実務労働法講義』（民事法研究会、改訂増補版 下巻、2006）
- ・高木朋代『高年齢者雇用のマネジメント』（日本経済新聞社、2008）
- ・柳澤武『雇用における年齢差別の法理』（成文堂、2006）
- ・樋口美雄他『日本の家計行動ダイナミズムIV』（慶應義塾大学出版会、2008）
- ・清家篤『定年破壊』（講談社、2000）
- ・清家篤他『高齢者の働き方』（ミネルバ書房、2009）
- ・横田悦二郎『金型ジャパンプランド宣言』（日刊工業新聞社、2005）
- ・産労総合研究所編『65歳雇用時代の賃金・処遇管理』（産労総合研究所、別

冊賃金事情、2007)

- ・労働政策研究・研修機構編『日本の企業と雇用－長期雇用と成果主義のゆくえ』(労働政策研究・研修機構、2007)
- ・産労総合研究所編『65歳雇用延長者の賃金』(産労総合研究所、2006)
- ・中川威雄『図解 金型がわかる本』(株日本実業出版社、2006)

## 2. 論文

### (1) 素材として採り上げた論文

- ・日原政彦「金型用工具鋼の諸特性について」電気加工学会誌、42巻、102号(2008)113頁
- ・日原政彦「グローバル化に伴う金型材料の現状と技術動向」塑性加工学会誌、48巻、561号(2007)893頁
- ・渡邊政嘉「素形材技術戦略」素形材、50巻、1号(2009)56頁
- ・東茂樹「アジアの金型事情」素形材、50巻、3号(2009)26頁
- ・高橋誠「インドネシアの金型産業」素形材、50巻、3号(2009)37頁
- ・前田卓三「事例から展望する将来の高齢者雇用」エルダー、339号(2008)
- ・赤松雅彦「70歳まで雇用できる賃金体系作りのヒント-本気で高齢者を活用するために-」賃金事情、2545号(2008)
- ・根本到「高齢者雇用安定法9条の意義と同条違反の司法的効果」労働旬報、1674号(2008)
- ・藤本真「高齢者の処遇と活性化策」人事労務、1040号(2008)00頁
- ・溝上憲文「70歳雇用は必要か？」エルダー、347号(2008)
- ・長谷川裕子「70歳雇用は必要か？」エルダー、347号(2008)
- ・上林千恵子「高齢者雇用の現状と課題」労務調査、468号(2008)
- ・原井新介「高齢者の処遇と活性化策」人事労務、1040号(2008)
- ・労働政策研究報告書「高齢者継続雇用に向けた人事労務間の現状と課題」、独立行政法人労働政策研究・研修機構、No. 83、4月(2007)1頁-6頁
- ・労働政策研究報告書「中高年者の就業実態に関する研究」、独立行政法人労働政策研究・研修機構、No. 100、5月(2008)1頁-15頁
- ・労働政策研究成果データベース、独立行政法人労働政策研究・研修機構、No. 100、5月(2008)1頁-15頁
- ・労政時報研究所編集部編「高年齢雇用者の最新実態」労政時報、3687号(2006)2頁-26頁

### (2) その他

- ・アルビントフラー著、徳山二郎訳『パワーシフト上』フジテレビ出版(2009)255頁-280頁
- ・日経ビジネス『ものづくり危機』3月16日版、56頁-58頁(2009)
- ・Uddeholm『TEXEM Meeting 資料』、Hagfors、June(2007)
- ・山下義道『アジアの世紀と日本の中小企業の発展』第1回中小企業シンポジウム講演資料、12月(2007)

- ・JETRO 編『アジアの産業』、(2008)
- ・日原政彦『アジア諸国の金型事情』第87回型技術セミナー講演資料、11月(2008)
- ・日原政彦『実践的産学官連携事業-産学公技術開発促進事業-』日本工業大学専門職大学院講義資料、12月(2008)
- ・金型製造業産業雇用高度化推進事業推進委員会編『雇用高度化推進事業報告-労働力有効活用・確保モデル事業、雇用高度化推進事業報告-労働力有効活用・確保普及・啓発事業』、社団法人日本金型工業会(1999)、8頁-19頁
- ・金型新聞編『金型メーカー経営者アンケート結果』、金型新聞社、6月4日版(2009)
- ・金型製造業産業雇用高度化推進事業推進委員会編『雇用高度化推進事業報告-労働力有効活用・確保モデル事業、雇用高度化推進事業報告-労働力有効活用・確保モデル事業』、社団法人日本金型工業会、(1998)、3頁-17頁
- ・藤井宏一『継続雇用等をめぐる高齢者雇用の現状と課題』、独率行政法人労働政策研究・研修機構、雇用戦略部門、調査報告書、8月26日(2009)、3頁-8頁
- ・藤井宏一『高齢者の本格活用に向けて-継続雇用等をめぐる高齢者雇用の現状と課題』労働政策フォーラム、研究報告、8月(2009)
- ・清家篤『高齢者の本格活用に向けて-生涯現役社会の条件』労働政策フォーラム、基調講演、8月(2009)
- ・熊谷毅『高齢者の本格活用に向けて-高齢者雇用対策』労働政策フォーラム、基調講演、8月(2009)
- ・長谷川裕子『高齢者の本格活用に向けて-高齢者雇用についての考え方』労働政策フォーラム、基調講演、8月(2009)
- ・遠藤和夫『高齢者の本格活用に向けて-高齢者雇用の取組みの現状』労働政策フォーラム、基調講演、8月(2009)
- ・労働政策研究報告書『ものづくり産業における技能者の育成・能力開発と処遇-機械・金属関係産業の現状-』、独立行政法人労働政策研究・研修機構、No.112、6月(2009)1頁-6頁

### 3. 白書・調査統計資料など

- ・厚生労働省「平成20年度版 就労条件総合調査-労務時間、60歳超雇用、退職給付の実態理の動向-」(2008.12)
- ・厚生労働省「平成19年度版 就労条件総合調査-労務時間、賃金制度、福利厚生制度60歳超雇用等の実態-」(2007.2)
- ・厚生労働省「平成19年度版 大手企業の2007年度退職金・年金、役職定年制、早期退職制、再雇用制度の実態」(2008.7)
- ・労働政策研究報告書『高齢者の継続雇用の実態に関する調査』、独立行政法人労働政策研究・研修機構、4月(2007)1頁-15頁

- 労働政策研究報告書『60歳以降の継続雇用と職業生活に関する調査』、独立行政法人労働政策研究・研修機構、11月(2007)1頁-14頁
- 労働政策研究報告書『ものづくり産業における人材確保と育成に関する調査』、独立行政法人労働政策研究・研修機構、2月(2008)1頁-21頁

## 「付則1」. アンケート調査依頼文章

### 「金型製造業における高齢者雇用に関するアンケート」のお願い

社団法人 日本金型工業会

日頃は、当会にご協力をいただき、ありがとうございます。

さて、このたび「金型製造業における高齢者雇用に関するアンケート」を実施することになりました。

高年齢者雇用安定法の改正により、平成18年4月1日から、65歳未満の定年の定めをしている企業には、高年齢者の65歳（年金の支給開始年齢に応じて平成25年まで段階的に引き上げられます）までの安定した雇用を確保するため、①定年の引き上げ ②継続雇用制度の導入 ③定年の定め廃止 のいずれかの措置を講じることになりました。

高齢者雇用につきましては、過去にアンケートを実施させていただいておりますが、上記法律の改正から3年が経過し、他の業界に比べて高齢者雇用が進んでいると言われており、当金型業界の最新の状況を調べたいとの、青山学院大学大学院 法学研究科からの依頼により、添付のアンケート調査のお願いを送付させていただきました。同大学院では、金型業界の経験豊かな熟練者の存在が、日本の産業の根幹を担うものであり、日本企業における「物づくり」の重要なノウハウや、これらの従業員の存在が会社の発展や存続に関連しているのではないかと考えから、今回の申し出となった模様です。

(社)日本金型工業会でも会員企業様を対象に高齢者雇用の現状を把握し、今後の会員各社における雇用問題検討の資料にしたいと考えております。

つきましては、同封のアンケートにご回答いただき、FAXにて当会宛送付いただきますよう、お願い申し上げます。お忙しいところ、大変恐縮でございますが、ご協力を切にお願い申し上げます。

なお、本調査結果ならびに報告書は、今後の金型業界発展に資するために、ご報告をさせていただきます予定です。また、得られた情報は、本調査のみに使用し機密保持には万全な注意を払いますので併せて、ご了解くだされば幸いです。

草々

「付則2」. アンケート調査票

金型製造業における高齢者雇用に関するアンケート調査票

ご回答は9月30日までに、FAX:03-5816-5913 (社) 日本金型工業会宛に  
願ひ致します。

2. 貴社の企業概要についてお伺ひいたします  
(平成21年9月1日現在でご記入下さい)。

会社名			資本金	円
従業員	正規従業員	合計 :	男性 :	女性 :
	うち 金型部門	( ) 人	( ) 人	( ) 人

2. 貴社の主な生産品目を1つ選んで○を付けて下さい。

- ①プラスチック金型 ②プレス金型 ③鋳造金型 ④鍛造金型 ⑤ダイカスト金型  
⑥ゴム金型 ⑦ガラス金型 ⑧その他

3. 貴社の職種の有無及び職種ごとの人員をお答え下さい(1人で複数の工程を行っている場合、主担当を記入)。

職種	60歳以上の金型製造職種の従業員内訳		
	60歳～64歳	65歳～69歳	70歳以上
金型設計	人	人	人
モデル作成	人	人	人
機械加工	人	人	人
仕上・組立	人	人	人
試打・検査	人	人	人
全行程を統括する生産技術者	人	人	人
工程内、工程間にまたがる雑務	人	人	人
営業	人	人	人
その他	人	人	人

4. 定年制はありますか。

- ⑤ はい  
⑥ いいえ (質問12へ)

定年制：労働者が一定の年齢に達したときに労働契約が終了する制度。
----------------------------------

5. 定年年齢は何歳ですか。

- ①60歳未満（      歳） ②60歳      ③61歳      ④62歳      ⑤63歳  
⑥64歳      ⑦65歳      ⑧66歳以上（      歳）

6. 60歳以降の雇用確保にどのような措置を講じられていますか。

再雇用制度：いったん退職し、新たに労働契約（嘱託等）を締結して再雇用する制度。

雇用延長制度：定年後も引き続き労働契約を延長する制度。

- ①再雇用制度      ②雇用延長制度      ③その他（      ）

7. 60歳以降の雇用の上限年齢を設定していますか。

- ①定めている（      歳） ②年金に接続するよう設定  
③定めてない（質問10へ） その他（      ）

8. 60歳以降も働ける従業員の範囲についてお答えください。

- ③ 望者全員（質問10へ）  
④ ②60歳以降の対象者についての基準に適する従業員（質問9へ）

9. 基準の具体的な内容について、あてはまるものに○をつけて下さい(いくつでも)。

- ①働く意思・意欲がある      ②人事考課が一定以上      ③60歳到達時の役職  
④出勤率・勤務態度      ⑤健康上支障がない      ⑥専門的な資格を持つ      ⑦現職を継続できる  
⑧会社提示の職務内容に合意できる ⑨特定の技術を持っている  
⑩他の社員を指導・教育できる      ⑪その他（      ）

10. 60歳以降、雇用された場合の雇用形態はどのような形態ですか。

- ①正社員      ②嘱託・契約社員      ③パート・アルバイト  
④関連会社の従業員      ⑤その他

11. 60歳以降の雇用契約期間の定めはどのくらいですか。

- ①1年未満      ②1年      ③1年超      ④期間を定めない

12. 60歳以降の労働時間は、それ以前に比べてどのようになりましたか。

- ①短くなった      ②変わらない      ③長くなった      ④その他  
（      ）

13. 60歳以降の所定労働時間についてお答え下さい。

週： 日勤務 1日： 時間勤務 その他（ ）

14. 継続雇用者の賃金は 60 歳到達時と比べ、どのくらいになりましたか（年収ベース）。

- ①60 歳到達時より多い ②ほぼ同水準 ③8 割以上 9 割未満  
④7 割以上 8 割未満 ⑤6 割以上 7 割未満 ⑥4 割以上 6 割未満  
⑦3 割以上 4 割未満 ⑧3 割未満

15. 上記 14 の内、金型製造にかかわる継続雇用者の賃金は 60 歳到達時と比べ、どのくらいになりましたか（年収ベース）。

- ①60 歳到達時より多い ②ほぼ同水準 ③8 割以上 9 割未満  
④7 割以上 8 割未満 ⑤6 割以上 7 割未満 ⑥4 割以上 6 割未満  
⑦3 割以上 4 割未満 ⑧3 割未満

16. 賃金水準を決定するにあたって考慮している項目に○をつけて下さい（いくつでも）。

- ①60 歳到達時の賃金水準 ②高年齢雇用継続給付の受給状況 ③在職老齢年金の受給状況 ④業界他社の状況 ⑤担当する職務の市場賃金の相場  
⑥地域別最低賃金 ⑦初任給水準 ⑧その他（ ）

17. 金型製造にかかわる職種の従業員についての賃金の決定はどのようにされていますか。

- ①技術・技能に合わせて決定している ②他職種の従業員と同条件  
③業界他社の状況 ④その他（ ）

18. 賞与の支給はありますか。

- ①全ての 60 歳以降の者に一律の定額を支給 ②全ての 60 歳以降の者に定率で支給  
③担当職務に応じて支給 ④人事考課に応じた額を支給  
⑤支給しない ⑥その他（ ）

19. 高年齢（60 歳以上）社員を活用する上で、重要と思われる項目に○をつけて下さい（いくつでも）。

- ①高い技術や豊富な知識を持っている ②技術・ノウハウの継承のために不可欠である  
③勤務態度・仕事ぶりがまじめである  
④比較的安い賃金で雇用できる ⑤その他（ ）

20. 高年齢社員の雇用の場の確保や継続雇用での課題について何かありますか。（いくつでも）

- ①高年齢社員を活用するノウハウがない ②高年齢社員の雇用の場を確保

するのが難しい ③生産性が低下する ④継続雇用後の処遇の決定が難しい  
⑤労働組合等の理解がなかなか得られない ⑥人件費負担が増す ⑦若年層  
社員のモラルが低下する ⑧管理職社員の扱いが難しい ⑨特に課題はない  
⑩その他 ( )

**21. 最後に貴社における高齢者雇用についてのお考えをご自由にお書き下さい。**

ご協力ありがとうございました。

### 「付則 3」. アンケート調査票の「設問 21」の回答結果の詳細

#### 「最後に貴社における高齢者雇用についてのお考えをご自由にお書き下さい」

この項目は、今回の調査にける「設問 21」の高齢者雇用に関する各社からの意見を記述する。

1. 熟年技能者の雇用延長を含めた就業機会は維持していくべきと考えます。
2. 昨年までは、習慣的に高年齢者の継続雇用を行ってきたが、昨今の景気減退の影響に伴い仕事量（受注）が激減してきており、先行きが不透明なこともあり、雇用維持が困難と思われる。
3. 仕事が十分ある時なら熟練した高齢者にも働く場は多いが、現在のように仕事量が足りない時は負担が重い。若年者の育成をした方が良いと思う。
4. 高年齢の方々の雇用につきましては技術の面では、素晴らしいと存じます。しかし当社の仕事の点から見ると視力と手先の感覚に問題が出やすいので継続は、しにくいのが現状です。
5. 技術・技能を修得しており、若年者に指導できるノウハウを持っている方は貴重な人材である。
6. 技術職は定年で大きく能力が低下する訳ではないので、本人に意欲があり、会社が職場を提供できれば可能な限り長く働いていただきたいです。
7. 社員から人望が厚い高齢者なら良いが、一般的には給料が下がればモチベーションも下がる。すぐに「契約社員だから」と言う。若手社員に良い影響を与えないのが現状である。将来のためにも若手新入社員の雇用をすべきと考える。
8. 60歳で定年。その時、役職からも外れる。若い役付者が思うように指示・命令が言えない場合がある。定年後は同じ仕事で延長になりますが、残業・休出が原則無し（高年齢雇用継続給付金をもらうため）なので、生産性が低下して日程遅れになる場合がある。現在の厳しさでは仕事量の減少で雇用の延長が難しい。昨年迄は60歳～65歳迄は嘱託で65歳からはパートで契約をしておりましたが今年からは無し。
9. 社員それぞれに能力の低下に個人差があるので、法で全てを義務づけるのは少し難しいと思います。
10. 高齢者の意識が強く、2～3割のダウンでは雇用メリットがない人もいる。現状の会社の存続は別にして、65歳までは雇用の必要性は感じます。
11. 厚生年金の受給について、年々条件が厳しくなり、できれば65歳までは雇用したいが、企業を取り巻く経済環境が大変悪化している現在、継続雇用希望に、どこまで応えられるか疑問です。
12. 定年について特にこだわりはありません。規定の年齢は、あくまでも区切りとして考えています。会社にとって有益な人材ならば、意欲の続くまで、

頑張ってもらいたいと思います。

13. 現状の経済の下では、余程の高い技術や豊富な知識を持っている者以外は仕事量が薄い状況では、とても無理で、いかに日常の固定費削減を目指しているので高齢者雇用は無理である。現状は今迄の50%の仕事量しかなく、70~80%迄に回復せねば経営そのものが難しい。
14. 体力的にきつくなり、また頑張ると年金を減らされるため、意欲感がなくなり休みがちになる。
15. 社員全員がCAD/CAMが使えるので高齢者の方にも理解してもらう必要があり、習得できるかが疑問です（かなり細かく3次元構造なので）。
16. 技能・技術の伝承には、ある程度必要なことであるが、それにあまりにも頼り過ぎると次の技能・技術者が育ちにくくなるので、その点は気をつける必要がある。
17. 55歳で退職金支給、その時点で給料2割カットで以後は同水準で移行
18. 働く意思・意欲があれば特に問題はない。若年層へのアドバイス等で貢献してくれれば異議なしと考えています。
19. 長く培った技術があるので、60歳で定年でも再雇用とすることにしました。また長くいた職場だからこそ、ノウハウもわかっているので、たとえ技術があっても突然60歳からの新雇用は考えていない。
20. 会社の礎を築いてくれた人達であるし、豊富な経験、技術を持っているので、できるだけ一緒にやっていきたい。間接部門（CAD/CAM等）の処遇が課題。
21. 当社では、他社を定年退職した者を雇用した実績がある。60歳から76歳まで嘱託として勤務した。当社では、まだ定年になった者がいないので継続雇用は、まだ実績がない。
22. 60歳になったからといって能力が急に落ちるわけではないので、本人の意思を確認しつつ、1年契約にて雇用延長を行っている。
23. 仕事に愛着を持ち、健康で周りとのチームワークが良ければ期限のない雇用延長で良いのでは。当人が周りとの流れについていけなく感じた時に申し出ることで良いと思っています。
24. 知力・体力とも、まだ充実している社員に継続して労働してもらえることは、会社側としても力になる。
25. 現状では人数も少なく個別対応も可能であるため特に問題はないが、今後、高齢化が進むにつれ仕事の確保やミスマッチという問題が出てくることが予想される。また高齢者雇用の重要性は認識する一方で、定年の引き上げ等法律で規制することに対しては、疑問に感じることもある。
26. 就業意欲の高いベテラン社員の技術を、なるべく長く発揮できるよう、就業機会の提供策として高齢者継続雇用制度を活用していきたい。
27. 意欲と能力（体力を含む）がある限り働くことが幸福に繋がる。役職定年制は能力の不活用と若年者育成など、負と正の両面がある。
28. 未だ該当者がいないので、会社永続を考えながら取り組んでいきます。

29. 仕事の内容と本人の技量、採算性がマッチングすれば何も問題はない。積極的に雇うべき。ただし、途中で60歳以上で入る人間は役員・顧問以外は難しい。
30. 過去定年を迎えた人は1人しかおらず、それも10年以上前なので、まだ全てを決メーカーねています。
31. 現状、当社は60歳で定年になっております。今後については社内・社外の状況をみて変化していくと思われます。詳細回答については、ご容赦ください。

以上