

独立行政法人高齡・障害・求職者雇用支援機構  
産業別高齡者雇用推進事業

平成 25 年度

## 鍛造業高齡者雇用推進事業報告書

一般社団法人日本鍛造協会  
鍛造業高齡者雇用推進委員会

# 委員名簿

(敬称略)

## 〈座長〉

岡本 眞一 東京情報大学 総合情報学部 環境情報学科 教授

## 〈委員(社名による50音順)〉

有田 裁彦	株式会社イチタン	取締役総務部長
姫野 喜一	株式会社ゴーシュー	総務部総務課 課長
市浦 義隆	株式会社コタニ	総務部長
田渕 元悟	株式会社田中信鉄工所	代表取締役社長
関 直幸	日亜鍛工株式会社	総務部 次長
金山 一広	北陸工業株式会社	常務取締役
三橋 具典	株式会社三橋鉄工場	代表取締役社長
秋元 景介	理研鍛造株式会社	常務取締役 (経営管理部長)

## 〈事務局〉

村島 善樹	一般社団法人日本鍛造協会	専務理事
鈴木 太	一般社団法人日本鍛造協会	事務局長
高橋 紀子	一般社団法人日本鍛造協会	

## 〈シンクタンク〉

山藤 康夫	日鉄住金総研株式会社
染矢 隆彦	日鉄住金総研株式会社
浅川 美知子	日鉄住金総研株式会社
國松 亜理沙	日鉄住金総研株式会社



# 目 次

<b>I 事業概要</b> .....	1
1. 背景.....	1
2. 目的.....	2
3. 事業の進め方.....	3
(1) 平成 25 年度.....	3
(2) 平成 26 年度.....	3
4. 平成 25 年度委員会開催概要.....	4
(1) 第 1 回委員会.....	4
(2) 第 2 回委員会.....	4
(3) 第 3 回委員会.....	4
(4) 第 4 回委員会.....	4
<b>II 鍛造業の現状と動向</b> .....	5
1. 素形材産業における鍛造業.....	5
2. 従業者数と就業形態.....	6
3. 従業者数の推移.....	8
4. 従業者の性別構成.....	9
5. 事業所数の推移.....	9
6. 生産量および生産額の推移.....	10
7. 世界における日本の鍛工品製造業.....	12
<b>III 高齢者雇用に関する調査の実施概要</b> .....	13
1. アンケート調査実施概要.....	13
(1) 調査時期.....	13
(2) 調査対象.....	13
(3) 調査方法.....	13
(4) 対象従業員の抽出方法及び抽出数.....	13
(5) 配付・回収状況.....	14
2. ヒアリング調査実施概要.....	14
(1) 調査時期.....	14
(2) 調査対象.....	14
(3) 調査方法.....	14

<b>IV 高齢者雇用に関する調査結果の要約</b> .....	15
1. 企業向けアンケート調査結果の要約.....	15
(1) 経営課題.....	15
(2) 年代別正社員過不足感.....	15
(3) 定年制と定年年齢.....	15
(4) 継続雇用制度.....	15
(5) 上限年齢と最高齢従業員の仕事内容.....	16
(6) 雇用に関する課題と業務面での配慮.....	16
(7) 60歳以上従業員への配慮事例.....	16
(8) 定年前の情報提供機会と期待する役割の明確化.....	17
(9) 60歳以上従業員の役割.....	17
(10) 技術・技能の伝承.....	17
(11) 60歳以上従業員による各種貢献事例.....	17
2. 50代従業員向けアンケート調査結果の要約.....	19
(1) 定年後の就労意向.....	19
(2) 定年後の希望、気になること.....	19
(3) 定年前の情報取得機会.....	19
(4) 定年後に果たしたい役割.....	20
(5) 定年後を見据えて現在取り組んでいること.....	20
(6) 50代従業員からみた活躍している60歳以上従業員.....	20
3. 60歳以上従業員向けアンケート調査結果の要約.....	22
(1) 現在の仕事と役割.....	22
(2) 現在の労働環境に対する認識.....	22
(3) 定年前の情報取得機会.....	23
(4) 今後の就労意向.....	23
(5) これから果たしたい役割.....	24
(6) いつまでも必要とされる人材であるために取り組んでいること.....	24
(7) これから60代を迎える人へのアドバイス.....	25
4. 企業向けヒアリング調査結果から得られた示唆.....	26
(1) 高齢者を上手に活用している企業の共通点.....	26
(2) 人材育成におけるさまざまな工夫.....	27
(3) 体力的理由から鍛造での業務遂行が難しくなった場合の工夫.....	27
<b>V 高齢者雇用推進ガイドライン作成の留意点と基本的方向感</b> .....	28
1. ガイドライン作成の留意点.....	28
2. ガイドライン作成の基本的方向感.....	29
(1) 企業向けガイドライン.....	29
(2) 従業員向けガイドブック.....	29

参考資料編～アンケートおよびヒアリング調査結果の詳細～

VI 企業向けアンケート調査結果の詳細.....	33
1. 経営課題と雇用状況 .....	33
(1) 経営課題 .....	33
(2) 従業員規模別企業割合 .....	34
(3) 年代別正社員数 .....	34
(4) 年代別正社員割合.....	35
(5) 年代別正社員過不足感 .....	35
2. 高齢者継続雇用制度の現況.....	36
(1) 65歳までの雇用確保義務化への対応 .....	36
(2) 定年制の有無.....	36
(3) 定年年齢 .....	37
(4) 導入している継続雇用制度 .....	37
(5) 継続雇用時の雇用形態 .....	37
(6) 継続雇用時の賃金形態 .....	38
(7) 継続雇用時の賃金額の定め方.....	39
(8) 継続雇用時の勤務形態 .....	40
(9) 継続雇用制度上の上限年齢 .....	41
(10) 最高齢従業員の年齢 .....	42
3. 高齢者継続雇用に関する取組み .....	42
(1) 60歳以上従業員を雇用する際の課題 .....	42
(2) 60歳以上従業員への業務面での配慮 .....	43
(3) 定年後の“処遇や役割”について、従業員と話し合ったり情報を提供したりする機会... ..	44
(4) 期待する役割の明確化 .....	46
(5) 各種事例（重筋労働からの転換事例・体力配慮事例） .....	46
4. 高齢者に期待する役割.....	48
(1) 期待する役割.....	48
(2) 技術技能の伝承における役割.....	48
(3) 各種事例（技術技能の伝承事例・若年層の戦力化貢献事例・段取り等貢献事例他） .....	49
5. 国の助成策等に関する認知と活用について .....	54
(1) 高年齢雇用継続給付.....	54
(2) 高年齢者雇用安定助成金高年齢者活用促進コース .....	54
(3) 高年齢者雇用安定助成金高年齢者労働移動支援コース.....	54
【補足】最高齢従業員の仕事内容と年齢.....	57

<b>VII 50代従業員向けアンケート調査結果の詳細</b> .....	<b>59</b>
1. 高齢者継続雇用制度の現況.....	59
(1) 定年制の有無.....	59
(2) 定年年齢.....	59
(3) 定年後の就労可能性.....	60
(4) 定年後の雇用形態.....	60
2. 定年後の就労意向.....	61
(1) 定年後の就労意向.....	61
(2) 引退希望年齢.....	61
(3) 働き続けたい理由.....	62
(4) 定年後も働く場合に気になること.....	63
(5) 希望する働き方.....	63
(6) 希望する仕事内容.....	64
3. 定年前の情報取得機会.....	65
(1) 定年後の“処遇や役割”について面談や説明会等を通じて情報を得る機会.....	65
4. 60歳以上従業員の役割と活躍.....	66
(1) 60歳以降自らが果たしたい役割.....	66
(2) 60歳以降を見据えて現在取り組んでいること.....	67
(3) 職場における60歳以上従業員の有無.....	69
(4) いきいきと働いている60歳以上従業員.....	69
5. 回答者属性.....	71
(1) 性別.....	71
(2) 年齢.....	71
(3) 現在の職位.....	71
(4) 現在の賃金形態.....	73
(5) 経験年数.....	73
(6) 勤続年数.....	74
(7) 勤務している会社の業種.....	74
(8) 勤務している会社の従業員数.....	75
(9) 現在の仕事内容.....	75
<b>VIII 60歳以上従業員向けアンケート調査結果の詳細</b> .....	<b>77</b>
1. 高齢者継続雇用制度の現況.....	77
(1) 定年制の有無.....	77
(2) 定年年齢.....	77
2. 現在の仕事とその役割.....	78
(1) 定年前後での仕事内容の変化.....	78
(2) 現在の働き方.....	79
(3) 現在果たしている役割.....	79

(4) 後輩たちと働くために心がけていること .....	82
3. 現在の労働環境に対する認識 .....	83
(1) 体力的・精神的きつさ .....	83
(2) 満足度とその理由 .....	84
(3) 配慮してほしいこと .....	86
4. 定年前の情報取得機会 .....	86
(1) 定年後の“処遇や役割”について面談や説明会等を通じて情報を得る機会 .....	86
(2) 具体的な機会 .....	86
(3) 実施時期 .....	87
(4) 期待される役割の明確化 .....	88
5. 今後の就労意向 .....	91
(1) 今後の就労意向 .....	91
(2) 引退希望年齢 .....	91
(3) 働き続けたい理由 .....	91
(4) これから果たしたい役割 .....	92
(5) いつまでも必要とされる人材であるために取り組んでいること .....	92
(6) これから 60 代を迎える人へのアドバイス .....	95
6. 回答者属性 .....	98
(1) 性別 .....	98
(2) 年齢 .....	98
(3) 現在の職位 .....	98
(4) これまでの最高職位 .....	99
(5) 賃金形態 .....	101
(6) 雇用形態 .....	102
(7) 現在の就業日数・就業時間 .....	103
(8) 経験年数 .....	104
(9) 勤続年数 .....	104
(10) 勤務している会社の業種 .....	104
(11) 勤務している会社の従業員数 .....	105
(12) 現在の仕事内容 .....	106
(13) 得意な仕事 .....	107
<b>Ⅷ アンケート調査結果の相互比較 .....</b>	<b>108</b>
1. 企業と従業員における回答内容の比較 .....	108
(1) 「定年後の処遇や役割についての情報を提供（取得）する機会」について .....	108
(2) 「面談や説明会等の実施時期」について .....	108
(3) 「60 歳以上の従業員に期待する役割の明確化」について .....	108
(4) 「従業員の役割認識」について .....	108
(5) 「業務面での配慮」について .....	109



2. 50代従業員と60歳以上の従業員における回答内容の比較.....	109
(1) 「就労希望年齢」について.....	109
(2) 「働き方」について.....	109
(3) 「定年後働く場合気になること」と「満足または不満足の原因」について.....	109
<b>X 企業ヒアリング調査結果の詳細.....</b>	<b>111</b>
<b>XI 従業員ヒアリング調査結果の詳細.....</b>	<b>115</b>
1. 50代従業員.....	115
2. 60代従業員.....	116
<b>アンケート調査票</b>	
1. 企業向けアンケート調査票.....	119
2. 50代従業員向けアンケート調査票.....	127
3. 60歳以上従業員向けアンケート調査票.....	133

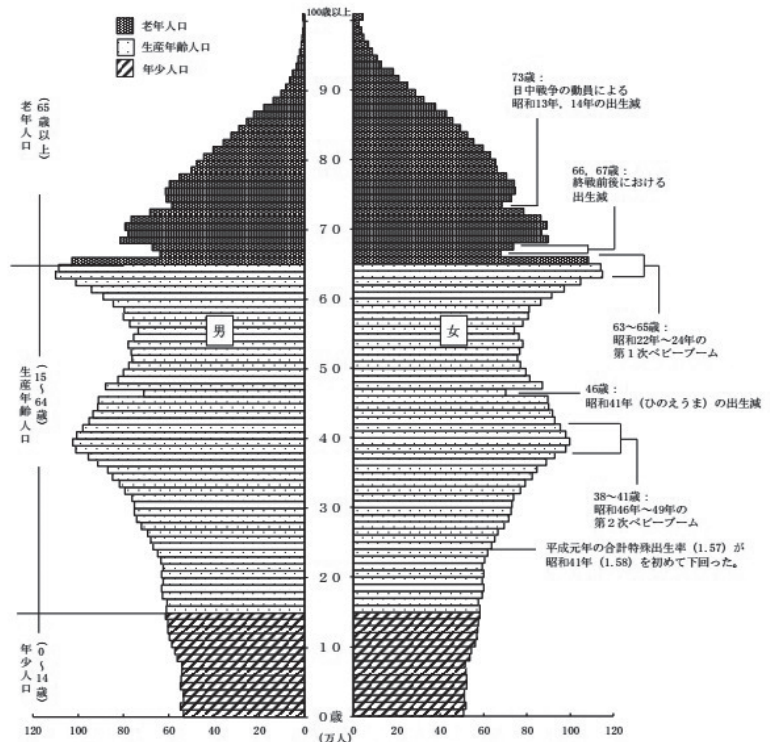
# I 事業概要

## 1. 背景

わが国では、急速に高齢化が進展しており、高齢化率は2012年時点で24.1%と先進国の中で最も高い。今後も高齢化は一層進行すると予測され、2012年の人口推計（国立社会保障・人口問題研究所、2012年1月推計）では2060年の高齢化率は40%近くに達する見込みである。

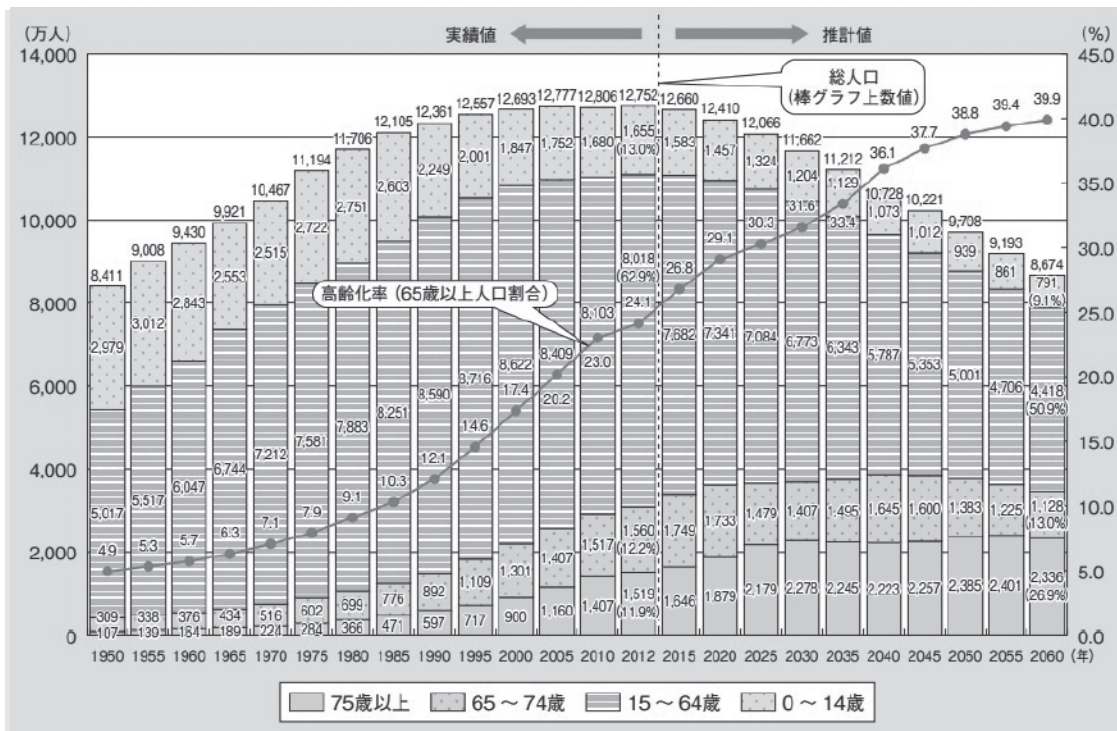
また、若年人口も減少傾向にあることから、若年労働力の確保はより困難になることが予想され、長年の知識・経験を積んだベテランの労働力の重要性はますます高まると考えられる。今後、ベテランが社会の支え手として意欲と能力の続く限り活躍し続けられるような社会環境の整備が一層求められている。

我が国の人口ピラミッド



出所：総務省統計局「人口推計」平成24年10月1日現在

2013年は4人に1人が65歳以上の高齢者に  
2035年には3人に1人が65歳以上の高齢者になる社会が到来！



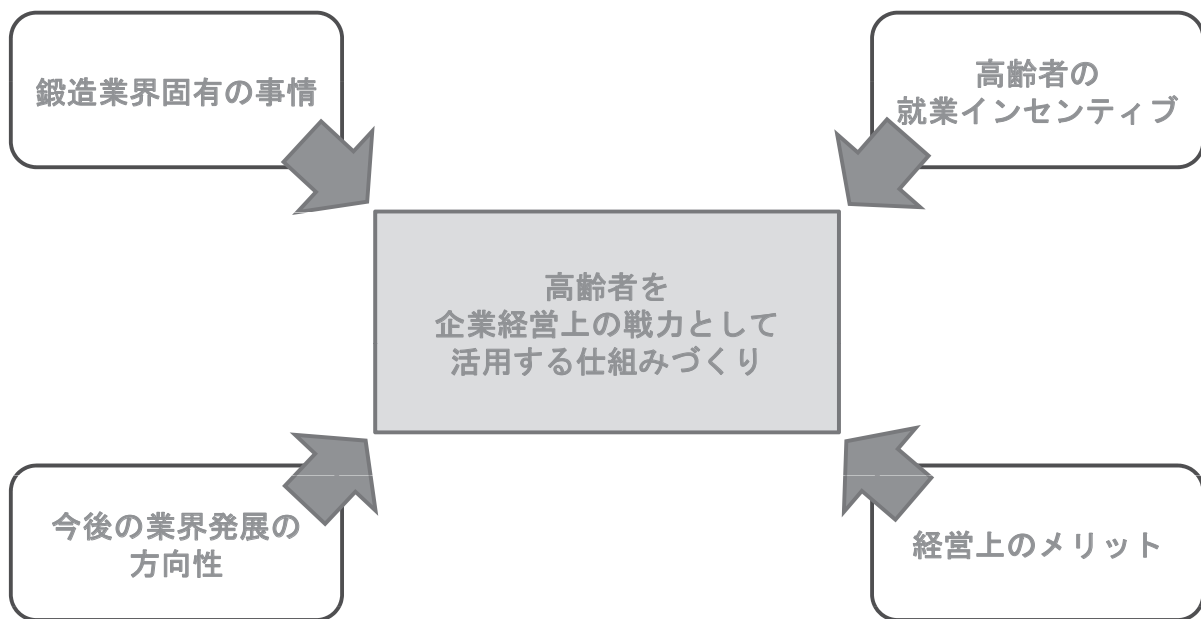
出所：平成25年版高齢社会白書

## 2. 目的

本事業は、豊富な知識や経験を持つ高齢者の活用が今後のわが国の社会経済の発展にとって有効かつ重要であることを認識し、公的制度の活用も含めて、事業者にも従業員にも無理のない高齢者雇用の方向を明らかにし、もって高齢者の雇用促進を図ることを目的として実施する。

また、高齢者雇用を進めるにあたって、産業別の差異にも十分に配慮することが求められる。このような差異は、求められる労働の性質や勤務形態、年齢構成等が業界独自の環境の影響を受けることにより発生するものと考えられる。

よって、事業の方向性としては、鍛造業界固有の事情を十分に考慮した上で、今後の業界発展の方向性を踏まえ、経営者と労働者の双方にとってメリットがあり、かつ、高齢者の就業インセンティブを上手に引き出すことによって企業経営上の戦力として活用することができる仕組みづくりを狙いとして検討していくものとする。



本報告書では「高齢者」を60歳以上の者と定義しています。

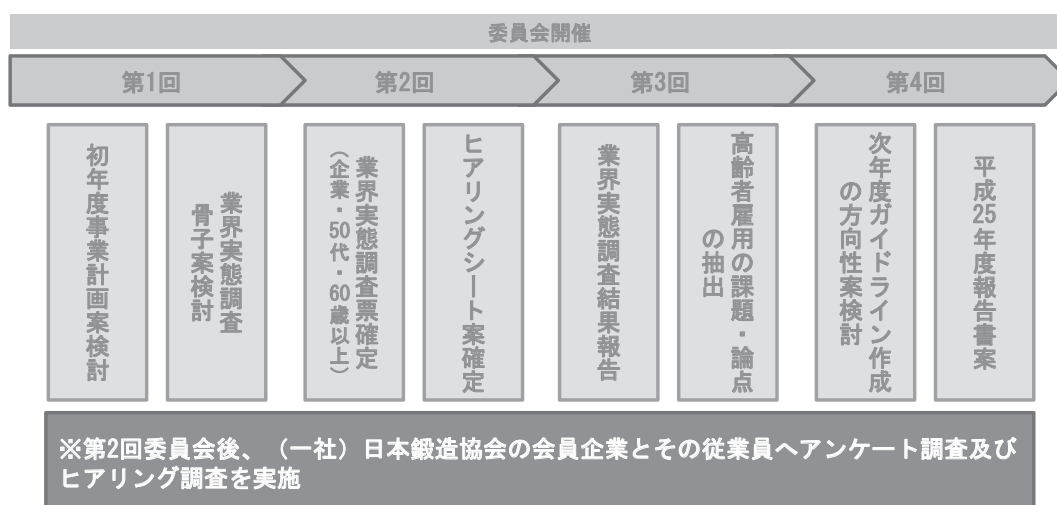
法律によっては「高齢者」を65歳以上と定義し、75歳未満の者を「前期高齢者」75歳以上の者を「後期高齢者」とする場合があります。

### 3. 事業の進め方

高齢者雇用を一層効果的に推進するために、業界実態調査を行い、鍛造業界における高齢者雇用の現状を把握する。その上で、一般社団法人日本鍛造協会の会員企業が自主的に高齢者雇用に取り組めるようガイドラインを策定し、その普及・啓発に取り組む。

#### (1) 平成 25 年度

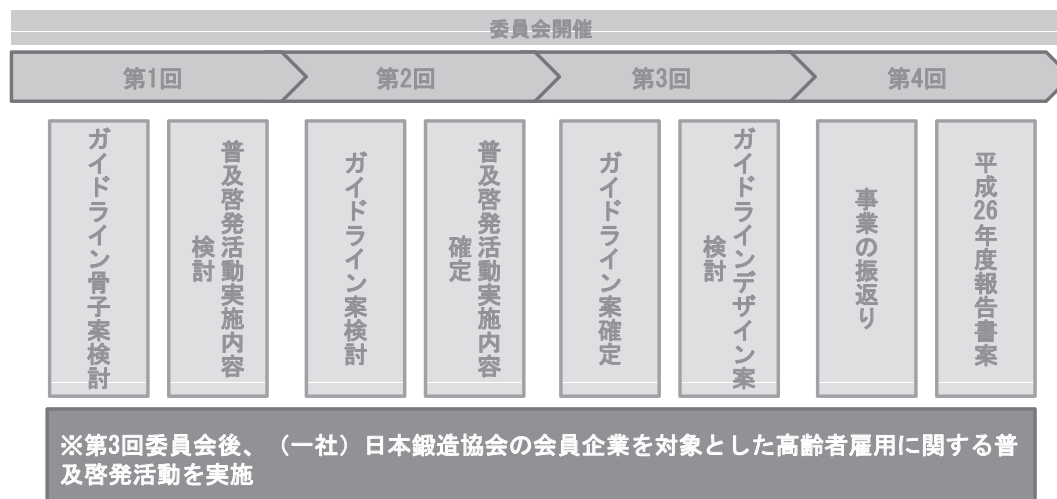
当業界の高齢者雇用の実態、就業構造、雇用環境とそれを取り巻く経営環境等についての実態調査を行う。業界の実態調査から、高齢者雇用を推進していく上で阻害要因となる当業界が抱える諸問題を抽出し、次年度ガイドライン作成のための論点・課題を検討する。



#### (2) 平成 26 年度

初年度の実態調査結果と抽出された論点・課題をもとに、業界における高齢者雇用推進のためのガイドラインを作成する。

ガイドラインを活用して、その趣旨を業界内に徹底するための普及啓発活動、例えばセミナー等を開催する。セミナー等の普及啓発活動では、「専門家による講演会を開催する」「シンポジウムを実施する」等のプログラムを具体的に検討し、実施する。



## 4. 平成 25 年度委員会開催概要

### (1) 第 1 回委員会

- 1) 開催日時：平成 25 年 6 月 14 日 14:00～16:30
- 2) 開催場所：世界貿易センタービルディング WTC コンファレンスセンター3階 Room D
- 3) 協議事項
  - ・事業計画の検討
  - ・業界の現状と動向の確認
  - ・委員企業の経営、雇用面における現状と動向の共有
  - ・調査フレームの検討

### (2) 第 2 回委員会

- 1) 開催日時：平成 25 年 7 月 18 日 14:30～17:00
- 2) 開催場所：世界貿易センタービルディング WTC コンファレンスセンター3階 Room D
- 3) 協議事項
  - ・アンケート調査実施内容の検討
  - ・ヒアリング調査実施内容の検討

### (3) 第 3 回委員会

- 1) 開催日時：平成 25 年 11 月 15 日 13:30～16:30
- 2) 開催場所：トラストシティカンファレンス・丸の内 RoomB
- 3) 協議事項
  - ・アンケート調査結果の報告
  - ・ヒアリング調査結果の報告
  - ・ガイドライン取り纏めの方向性の検討

### (4) 第 4 回委員会

- 1) 開催日時：平成 26 年 1 月 30 日 13:30～16:30
- 2) 開催場所：トラストシティカンファレンス・丸の内 Room B
- 3) 協議事項
  - ・平成 25 年度鍛造業高齢者雇用推進事業報告書（案）の確認
  - ・ガイドライン取り纏めの方向性の確認
  - ・普及啓発セミナーの開催企画の検討
  - ・平成 26 年度事業スケジュールについて

## II 鍛造業の現状と動向

日本の鍛造業にとって、安定した生産力、技術力、高い品質は他国も認めるものであり、とりわけ管理技術力は特筆すべき強みである。これらを支えているのが、まさしく人材である。経済情勢によって、若手人材の確保難、正規従業員の確保難を経験しながらも、各社における優秀な生産技術者と熟練技能者が、地道な創意工夫や研究、開発を重ね、自助努力によって今日の礎を築き、技能・技術の伝承及び人材育成に力を注いできた。

一方、鍛造業界は、グローバルな価格競争、資材及び副資材の高騰、エネルギーコストの上昇等により、人材育成、設備投資、技術研究開発等への再投資のための収益確保が厳しい環境におかれているほか、ユーザー業界の海外展開及び部品の海外調達化の加速等、各社の経営を大きく左右する課題も多く抱えている。

世界のインフラ整備の拡充、開発事業の活発化、経済及び生活の高度化、機械の小型化・高出力化、等々が進展するに伴い、鍛造品の世界的な需要は増加することは想像に難しくなく、各社においては、これらの状況を視野に入れた様々な取り組みを展開し、今後の経営戦略の構築を図っている。

### 1. 素形材産業における鍛造業

2011年における素形材産業の生産額は4,282,691百万円で、金属プレス製造業が全体の37.1%、鋳造業が27.1%、鍛造業は16.2%、ダイカスト製造業が13.3%、粉末冶金製造業が6.3%の割合である。鍛工品製造業は、素形材製品全体の11.8%で、出荷額は505,062百万円となっている。

表1 素形材産業の規模（2011年）

分類	出荷額 (百万円)	対合計比率 (%)
<b>鍛 造</b>	<b>692,981</b>	<b>16.2</b>
鍛工品製造業	505,062	11.8
非鉄金属鍛造品製造業	89,048	2.1
鍛鋼製造業	98,871	2.3
<b>鋳 造</b>	<b>1,162,284</b>	<b>27.1</b>
鋳鉄鋳物製造業	663,372	15.5
可鍛鋳鉄製造業	101,156	2.4
鋳鋼製造業	130,929	3.1
銅・同合金鋳物製造業	105,465	2.5
非鉄金属鋳物製造業	161,362	3.8
<b>ダイカスト</b>	<b>567,637</b>	<b>13.3</b>
アルミニウム・同合金ダイカスト製造業	538,595	12.6
非鉄金属ダイカスト製造業	29,042	0.7
<b>金属プレス</b>	<b>1,590,677</b>	<b>37.1</b>
アルミニウム・同合金プレス製品製造業	527,381	12.3
金属プレス製品製造業	1,063,296	24.8
<b>粉末冶金</b>	<b>269,112</b>	<b>6.3</b>
合 計	<b>4,282,691</b>	<b>100.0</b>

データ：経済産業省 工業統計「産業編」従業者4名以上の事業所



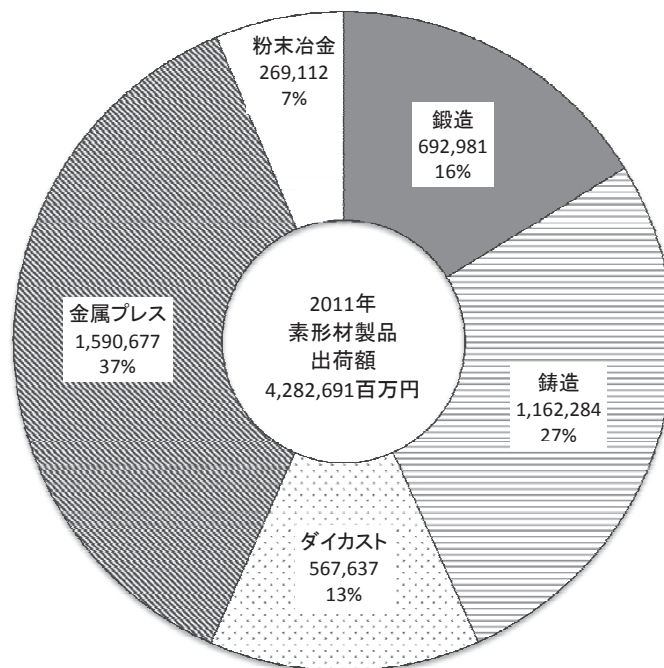


図1 素形材製品出荷額

データ：経済産業省 工業統計表「産業編」従業員4名以上の事業所

## 2. 従業員数と就業形態

従業員規模別の事業所数をみると、従業員数4～9人の事業所が全体の約4割と最も多く、30人未満の小規模な事業所が全体の3/4（75%）を占める。

表2 従業員規模別の事業所数と従業員数（鍛工品製造業）

事業所毎の従業員数	事業所数	従業員数
4～9人	154	905
10～19人	91	1,220
20～29人	43	1,046
30～49人	39	1,517
50～99人	26	1,780
100～199人	21	2,963
200～299人	4	1,012
300～499人	6	2,267
合計	384	12,710

データ：2011年 経済産業省 工業統計表「産業編」

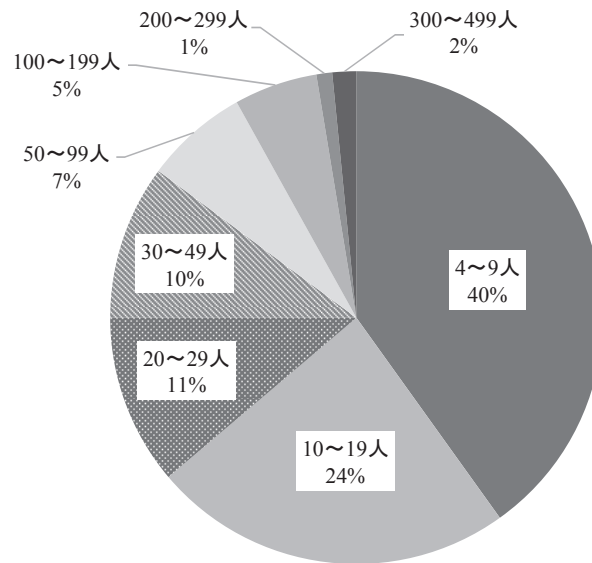


図2 従業員規模別の事業所割合（鍛工品製造業）

データ：2011年 経済産業省 工業統計表 「産業編」

次に、就業形態についてみると、鍛工品製造業の事業所の3/4を占める従業員数4～29人の事業所では、常用労働者のうち正社員・正職員が全体の8割を超える。

表3 従業員4～29人の事業所での就業形態別の従業員数（鍛工品製造業）

就業形態	従業員数
個人事業主及び無給家族従業員	29
常用労働者（正社員・正職員）	2,239
常用労働者（パート・アルバイト等）	345
出向・派遣受入者数	53
合計	2,666

データ：2011年 経済産業省 工業統計表 「産業編」

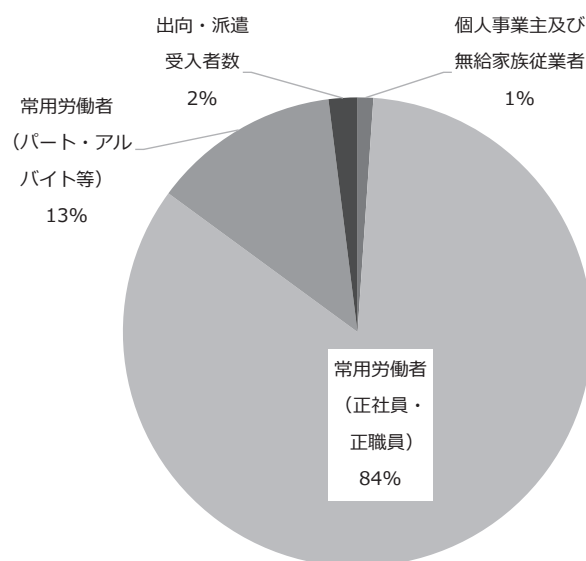


図3 従業員4～29人の事業所での就業形態別従業員割合（鍛工品製造業）

データ：2011年 経済産業省 工業統計表 「産業編」



### 3. 従業者数の推移

2003～2011年の鍛工品製造業の従業者数の推移をみると、2004年から2008年にかけて上昇傾向にあり、2008年時点の従業者数は14,350人だった。その後、2009年に12,589人まで落ち込んだが、翌年再び上昇し、2011年の従業者数は13,439人であった。

表4 従業者数の推移（鍛工品製造業）

年次	従業者数（人）
2003	12,552
2004	12,008
2005	12,676
2006	13,588
2007	14,282
2008	14,350
2009	12,589
2010	13,391
2011	13,439

データ：2003～2011年 経済産業省 工業統計表 「産業編」

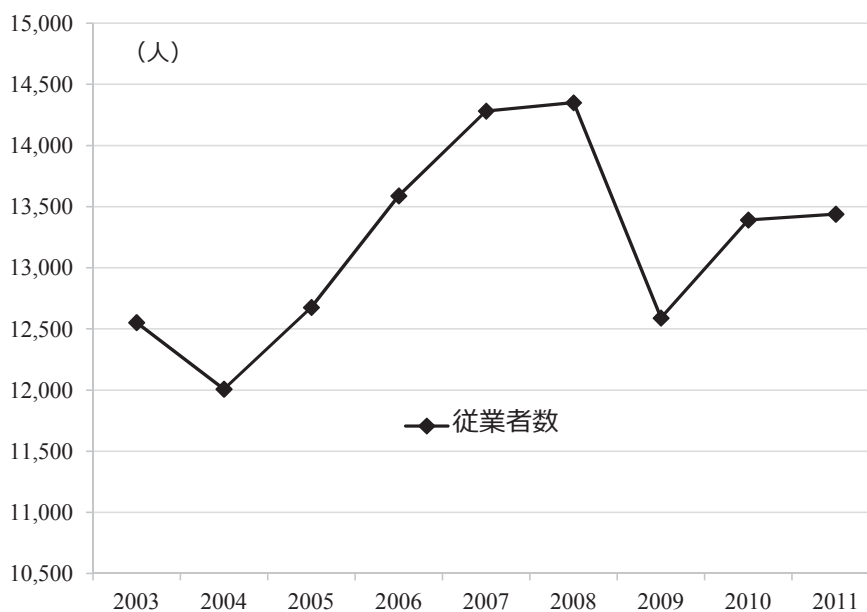


図4 従業者数の推移（鍛工品製造業）

データ：2003～2011年 経済産業省 工業統計表 「産業編」

日本鍛造協会が2006年に行った「鍛造業界の今後の展望及び人材育成に関するアンケート結果」によると、大学卒の若年者で従業員が「不足している」または「やや不足」と回答した者は、28名中25名で約9割であった。

表5 従業員の過不足状況

	不足している	やや不足	適切	やや余っている	余っている	計
海外派遣要員	5 ( 33.3%)	5 ( 33.3%)	5 ( 33.3%)	0 ( 0.0%)	0 ( 0.0%)	15 ( 100.0%)
管理者	5 ( 14.7%)	14 ( 41.2%)	15 ( 44.1%)	0 ( 0.0%)	0 ( 0.0%)	34 ( 100.0%)
財務・経理担当者	2 ( 5.9%)	8 ( 23.5%)	24 ( 70.6%)	0 ( 0.0%)	0 ( 0.0%)	34 ( 100.0%)
営業担当者	4 ( 11.8%)	12 ( 35.3%)	18 ( 52.9%)	0 ( 0.0%)	0 ( 0.0%)	34 ( 100.0%)
技術者	9 ( 25.7%)	20 ( 57.1%)	6 ( 17.1%)	0 ( 0.0%)	0 ( 0.0%)	35 ( 100.0%)
技能者	11 ( 34.4%)	13 ( 40.6%)	8 ( 25.0%)	0 ( 0.0%)	0 ( 0.0%)	32 ( 100.0%)
大学卒、若年者	7 ( 25.0%)	18 ( 64.3%)	2 ( 7.1%)	1 ( 3.6%)	0 ( 0.0%)	28 ( 100.0%)
高校卒、若年者	7 ( 22.6%)	12 ( 38.7%)	11 ( 35.5%)	0 ( 0.0%)	1 ( 3.2%)	31 ( 100.0%)

データ：日本鍛造協会「鍛造業界の今後の展望及び人材育成に関するアンケート調査結果」（2006年3月）

#### 4. 従業員の性別構成

次に、従業員の性別構成比をみると、鍛工品製造業の事業所の3/4を占める従業員数4～29人の事業所では、男性が83%、女性が17%を占める。

表6 従業員4～29人の事業所の従業員性別構成比（鍛工品製造業）

性別	従業員数	割合
男性	2,620	83%
女性	551	17%
合計	3,171	100%

データ：2011年 経済産業省 工業統計表 「産業編」

#### 5. 事業所数の推移

2003～2011年における鍛工品製造業の事業所数の推移をみると、2004年に急激に落ち込んだ後、2008年まで上昇傾向にあった。2009年に再び落ち込んだが、2010年には上昇した。

表7 事業所数の推移（鍛工品製造業）

年次	事業所数
2003	396
2004	349
2005	360
2006	356
2007	371
2008	374
2009	347
2010	361
2011	385

データ：2003～2011年 経済産業省 工業統計表 「産業編」

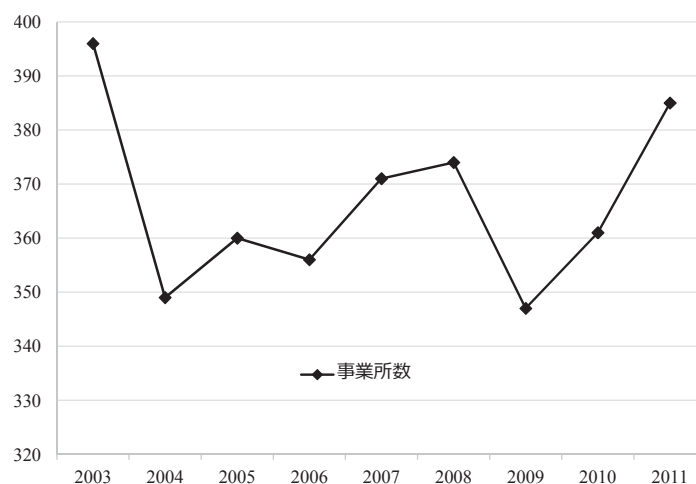


図5 事業所数の推移（鍛工品製造業）

データ：2003～2010年 経済産業省 工業統計表「産業編」

## 6. 生産量および生産額の推移

鍛工品の生産量は、1990年に当時では過去最高の240万トンに達し、1997年まで緩やかに下降及び横這い傾向を辿ってきた。1997年後半より、公共投資の抑制、消費税引き上げに伴う駆け込み需要の反動、特別減税の廃止、医療保険の自己負担増等々の不安材料が顕現化し、景気が急速に後退局面に入った。その後、情報技術の急速な高まりや各種の政策効果等によって、多少明るい兆しが見え、2000年には鍛工品生産量も上向きをみせたものの、相変わらず景気の低迷が続く中、2002年9月11日の同時多発テロは世界経済全体に暗い影を落とした。

2003年は、環境・公害問題によるトラックの排ガス規制に伴う新型トラックへの切り替え需要の影響で、長く不振が続いていたトラック業界が活況を呈したこと及びアジア諸国を中心とした輸出関連の好調に支えられ、生産量、金額ともに漸く回復傾向の兆しがみられ、2004年は、排ガス規制に伴う新型トラックへの切り替え需要が落ち着き、依然として中国をはじめとするアジア諸国、米国及び欧州向けの輸出関連に起因した著しい需要増に恵まれ、過去最高であったバブル期に迫る234万トンに達した。

その後、産油国における投資意欲の拡大や経済成長をはじめ、アジア諸国における公共投資に伴うプラント及び重電産業の旺盛な需要、活発な設備投資、そして、自動車産業における輸出の拡大及び海外生産の増強、土木建設機械産業における資源開発関連等を背景とした需要の増加を背景に、鍛工品の生産量は2005年より3年連続して過去最高実績を記録し、2007年は265万トンに達した。

2008年第2四半期までは需要増に恵まれていたが、アメリカの金融危機に端を発した世界経済の急激な悪化に伴う輸出急減を受けて、前例のないペースでユーザー産業の生産が落込み、鍛造業界も大幅な需要減の影響を受け、2009年は147万トンまで激減した。

2010年の鍛工品生産量は、自動車業界における北米、中国、アセアン諸国向けの需要回復や、旺盛な外需に支えられた建設機械関係の強い回復基調が起因し、過去最高実績であった2007年に比べて8割回復、2011年は、東日本大震災後、緩やかながら順調に生産活動が回復してきたものの、夏期の電力需給問題、タイ国の洪水被害に加え、ギリシャを発端とした欧州金融危機、中国における金融引き締め、そして超円高を背景とする輸出減速、海外展開及び部品の現地調達化の加速等、需

金融引き締め、そして超円高を背景とする輸出減速、海外展開及び部品の現地調達化の加速等、需要変動の著しい年であった。

2012年は、東日本大震災後に落ち込んだ反動に加え、政府のエコカー補助金等の政策効果により堅調に推移し、この勢いが続く期待感を抱いていたが、予想に反し、年後半からは、海外経済の減速に伴う海外需要の減少や円高の定着、長引くデフレ等の影響から先行き不安が解消されず、生産の低下を余儀なくされた。2013年は、円安による現地調達化の逆戻り、小型自動車の好調、震災の復興需要の進展、海外展開及び現地調達が安定するまでの一過性の需要等が見込まれていたが、結果的には2012年実績の横ばいの予測である。

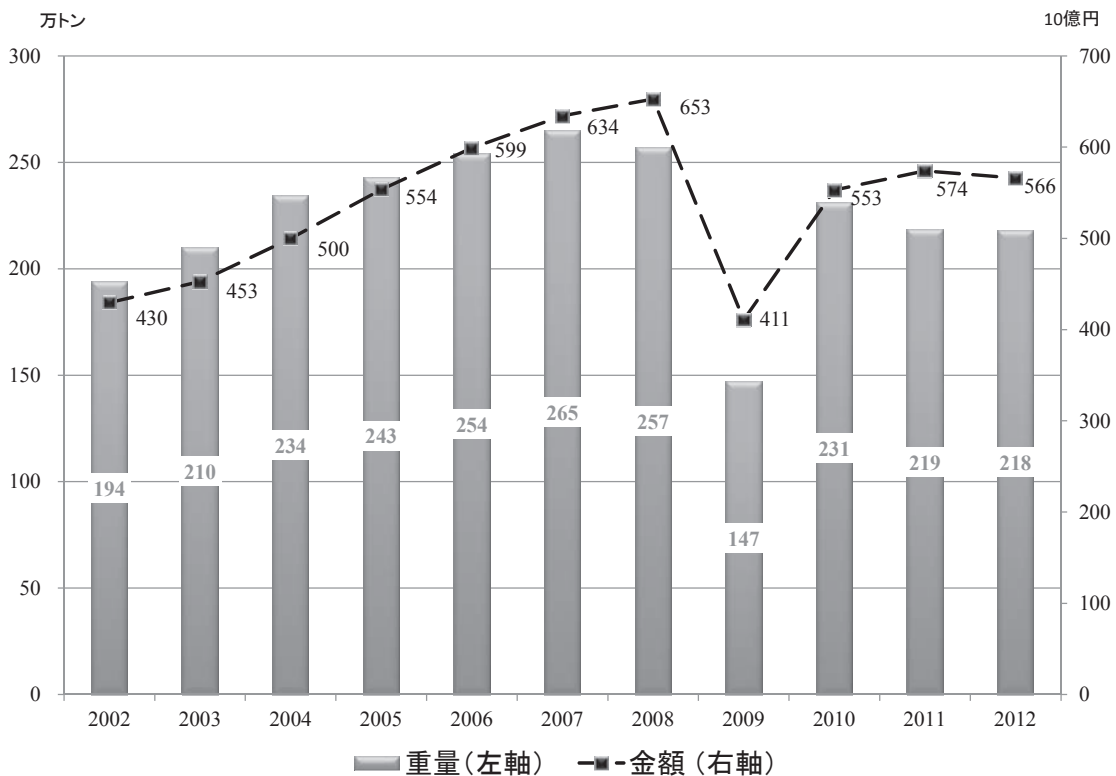


図6 鍛工品生産重量及び生産金額推移

データ：経済産業省「鉄鋼・非鉄金属・金属製品統計月報」

## 7. 世界における日本の鍛工品製造業

世界における主要各国の生産量は下図の通りであり、とりわけ中国およびインドの躍進は目覚ましい。

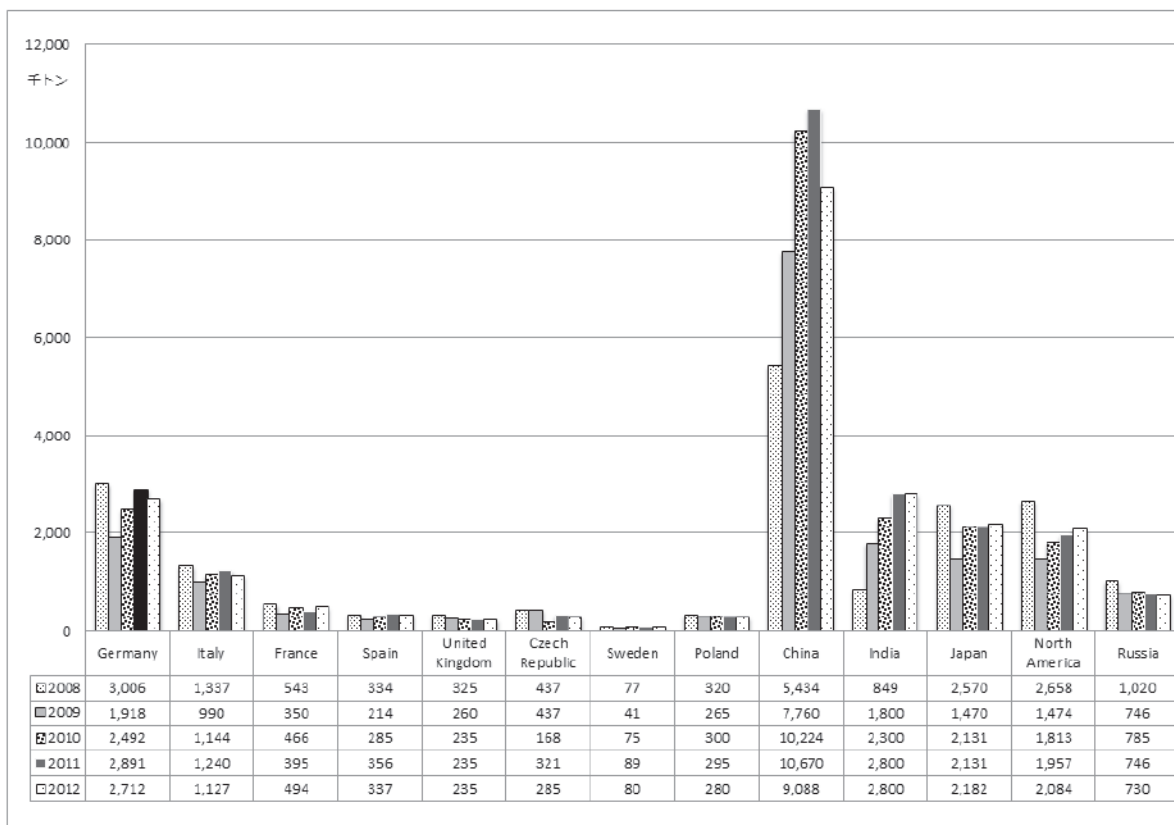


図7 主要各国の鍛造品生産量推移

データ：(一社) 日本鍛造協会調査

## Ⅲ 高齢者雇用に関する調査の実施概要

### 1. アンケート調査実施概要

#### (1) 調査時期

2013年8月～9月

#### (2) 調査対象

- 1) 一般社団法人日本鍛造協会 会員企業 (160社)
- 2) 会員企業で働く50代従業員
- 3) 会員企業で働く60歳以上従業員

#### (3) 調査方法

- 1) 企業宛に調査票を郵送配付/一般社団法人日本鍛造協会宛の個別返送
- 2) 従業員については、各企業より該当する従業員の方へ直接配付/一般社団法人日本鍛造協会宛の個別返送

#### (4) 対象従業員の抽出方法及び抽出数

##### 1) 50代従業員

配付枚数：3枚

- ・50代の従業員が3名以下の場合は、原則として全員に配付
- ・50代の従業員が4名以上いる場合は、下記を参考に3名を抽出・配付

##### ■対象者抽出における優先順位

- 優先順位 1. 50代後半の正社員の方
- 優先順位 2. 50代前半の正社員の方

##### ■優先する職種について

- 優先順位 1. 製造（金型、切断、鍛造、熱処理、仕上げ、設備保全）
- 優先順位 2. 生産技術・設備、生産管理、購買管理及び品質管理

##### 2) 60歳以上従業員

配付枚数：3枚

- ・60代以上の従業員が3名以下の場合は、原則として全員に配付
- ・60代以上の従業員が4名以上いる場合は、下記を参考に3名を抽出・配付

##### ■対象者

- ・60代以上の従業員※<sup>1</sup>で、現在も勤務している方

※<sup>1</sup>従業員とは、嘱託、パート・アルバイトを含む直接雇用者を指す

ただし 65 歳を超えて現在も働いている方がいる場合は、その中から 1 名を抽出・配布

■優先する職種について

- 優先順位 1. 製造（金型、切断、鍛造、熱処理、仕上げ、設備保全）  
優先順位 2. 生産技術・設備、生産管理、購買管理及び品質管理

（5）配付・回収状況

	A. 企業	B. 50 代	C. 60 歳以上
配付件数（件）	160	480	480
回収件数（件）	63	119	103
回収率	39.4%	24.8%	21.5%

2. ヒアリング調査実施概要

（1）調査時期

2013 年 9～10 月

（2）調査対象

1) 鍛造業界より 4 社

一般社団法人日本鍛造協会会員企業に実施した高齢者雇用に関するアンケート調査の回答の中から、高齢者雇用において特に先進的な取組みをされている企業を数社ピックアップし、事務局と協議の上で、下記 4 社へのヒアリング調査を実施した。

	鍛造業 A 社	鍛造業 B 社	鍛造業 C 社	鍛造業 D 社
創業年	1936 年	1983 年	1930 年	1972 年
従業員数	約 300 名	約 200 名	約 200 名	約 100 名

2) 他業界より 2 社

鑄造業界と金属プレス業界のご協力のもと、各業界における高齢者雇用の先進企業をご紹介いただき、それぞれの企業へのヒアリング調査を実施した。

	鑄造業 E 社	金属プレス業 F 社
創業年	1919 年	1946 年
従業員数	約 150 名	約 100 名

（3）調査方法

ヒアリング先企業を訪問し、経営層及び人事部門管理者と面談を実施した。可能な場合は 50 代従業員、60 歳以上従業員の方との面談も実施した。

## IV 高齢者雇用に関する調査結果の要約

### 1. 企業向けアンケート調査結果の要約

#### (1) 経営課題

##### ◆経営課題は「人材育成」「技術・技能伝承」「技術・技能力」

- ・企業が認識している「経営課題」は、「人材育成（47.5%）」が最も多く、次いで「技術・技能伝承（36.1%）」「技術・技能力（34.4%）」が続く。
- ・特に「従業員在籍人数が50人以上の企業」において、「人材育成」を経営課題として挙げているケースが目立つ。

#### (2) 年代別正社員過不足感

##### ◆60代を除くすべての年代で正社員が「不足」

- ・60代を除くすべての年代において「不足」という回答が「過剰」という回答を上回る。
- ・10代、20代では「不足」という回答がそれぞれ全体の38.2%、39.2%を占める。
- ・「従業員在籍人数が50人以上の企業」よりも「従業員在籍人数が50人未満の企業」において「不足」という回答がより目立つ。

#### (3) 定年制と定年年齢

##### ◆ほとんどの企業に定年制があり、定年年齢は「60歳」が主流

- ・95.2%の企業が、定年制が「ある」と回答している。
- ・定年制が「ある」と回答した企業の88.1%が、定年年齢を「60歳」と定めている。

#### (4) 継続雇用制度

##### ◆約9割の企業が「再雇用制度」を導入

- ・継続雇用制度の有無について企業に尋ねたところ、「ある」と回答した割合は100%であった。
- ・主に導入している継続雇用制度の種類については「再雇用制度」が88.1%と多く、「勤務延長制度」を採用している企業は10.2%である。

##### ◆継続雇用者の雇用形態は「嘱託社員・契約社員（社会保険あり）」が主流だが、「従業員在籍人数が50人未満の企業」においては「正社員」という回答が全体の約半数を占める。

- ・継続雇用時の雇用形態については、「嘱託社員・契約社員（社会保険あり）」が主だが、「正社員」として雇用するケースも相応に存在する。特に「従業員在籍人数が50人未満の企業」において、その割合が高い。

##### ◆賃金形態は「日給月給制」が中心

- ・継続雇用者の賃金形態は「日給月給制」が中心である。「完全月給制」や「時給制」を導入したり、複数の賃金形態を使い分けたりしている企業も存在する。



## (5) 上限年齢と最高齢従業員の仕事内容

**◆「従業員在籍人数が50人未満の企業」の4割が「働く能力と意欲があれば上限なし」**

- ・回答企業の76.8%が継続雇用した際の上限年齢を定めている一方、23.2%の企業では上限年齢がなく、働く能力と意欲さえあればいくつになっても働き続けられる環境が整っている。
- ・企業規模別にみると、「従業員在籍人数が50人以上の企業」においては、「働く能力と意欲があれば上限なし」が10.0%だが、「従業員在籍人数が50人未満の企業」においては、「働く能力と意欲があれば上限なし」が39.1%を占める。

**◆（上限年齢がある場合）上限年齢は「65歳」が主流**

- ・上限年齢を定めている企業の90.5%が、上限年齢を「65歳」としている。

**◆最高年齢従業員が多い分野は「設備保全」関係**

- ・回答企業で働く最高年齢従業員の仕事内容を13の分野に分類したところ、「設備保全」が最も多く、次いで「鍛造」「総務・人事・経理」「管理・監督」が続いた。

## (6) 雇用に関する課題と業務面での配慮

**◆60歳以上従業員を雇用する際の課題は「健康・体力の低下」「賃金と業務内容のバランス」****「本人のモチベーション低下」**

- ・60歳以上の従業員を雇用する際の課題については「健康・体力の低下」「賃金と業務内容のバランス」「本人のモチベーション低下」が主に挙げられた。

**◆「適切な業務の確保が難しいこと」を課題に挙げている企業は、「従業員在籍人数が50人以上の企業」で4割強だが、「従業員在籍人数が50人未満の企業」では1割半ば**

- ・60歳以上の従業員を雇用する際の課題については「適切な業務の確保が難しいこと」を課題に挙げている企業が、「従業員在籍人数が50人以上の企業」では41.9%、「従業員在籍人数が50人未満の企業」では13.8%であった。

**◆60歳以上従業員への業務面での配慮は「本人が培ってきたノウハウや人脈を活かせる仕事に従事させること」「体力負荷の比較的少ない仕事に従事させること」**

- ・業務面で配慮していることについては「本人が培ってきたノウハウや人脈を活かせる仕事に従事させる」「体力負荷の比較的少ない仕事に従事させる」が主に挙げられた。

## (7) 60歳以上従業員への配慮事例

アンケート回答より一部抜粋

**◆重筋労働からの転換事例**

- ・鍛造から製品加工工程へ転換。不具合品発生時、鍛造工程でのトラブルを発見してくれた。
- ・プレス組長からフォークリフトマンへ職務転換した。段替時の多忙さを熟知しているため、フォークリフトにしかできない金型・各種部品等の前段取を進め、段替時間短縮の戦力となっている。
- ・NC施盤作業からCAD操作作業者に職種変更し、金型図面や見積り図面の作成に寄与している。

**◆体力配慮事例**

- ・鍛造の現場から小物部品の検査へ職種転換したことで、不良品のフィードバックが早くなった。
- ・熱処理の積込といった重筋労働から、リフトによる搬送に異動。製品の名番が従来より頭に入っていたため、スムーズに順応でき即戦力となった。

- ・長年ハンマ作業に従事していたが、腰、ひざの弱体により引き続き鍛造作業をすることは難しいという本人の申し出があり、会社と話し合いをして、構内の洗濯作業に職種を転換し業務を全うしている。
- ・長年鍛造課でハンマ・プレスマンとして活躍してきたが、今は製品の最終検査業務に異動した。鍛造品を造る上での不良特性をよく知っており、クレーム件数の減少に貢献している。
- ・週3日程度の勤務で仕上等の軽作業を行うことで戦力となっている。

## (8) 定年前の情報提供機会と期待する役割の明確化

### ◆8 割半ばの企業が定年前の情報提供機会を設けており、その方法は個別面談が中心。実施時期は定年の「6ヶ月前」「3ヶ月前」「2ヶ月前」

- ・85.7%の企業が、定年後あるいは60歳以降の“処遇や役割”について従業員と話し合ったり、情報を提供したりする機会を「設けている」。
- ・具体的な方法は、従業員との「個別面談」が中心であり、その実施時期は、定年の「6ヶ月前」という回答が最も多く、次いで「3ヶ月前」「2ヶ月前」と続いた。

### ◆企業が従業員に期待することを「明確に伝えている」企業は約5割

- ・企業が従業員に期待することについては、50.9%の企業が「明確に伝えている」、45.3%の企業が「ある程度は伝えている」と答えている。

## (9) 60歳以上従業員の役割

### ◆60歳以上従業員に期待する役割は「技術やノウハウを若手に伝承すること」「若手の仕事全般に対し指導・育成をすること」

- ・60歳以上の従業員に期待する役割について尋ねたところ、「技術やノウハウを若手に伝承すること」が回答全体の80.6%を占め、「若手の仕事全般に対し指導・育成をすること」が51.6%を占めた。

## (10) 技術・技能の伝承

### ◆高齢者雇用によって技術・技能伝承の課題を解決できる可能性が高い分野は「金型」「設備保全」「生産技術・設備」

- ・技術・技能の伝承において、特に課題を感じる分野としては、「鍛造」に回答が集中し、次いで「生産技術・設備」「金型」「設備保全」等が挙げられた。このうち、「高齢者雇用によって課題を解決できる可能性が高い」という回答は「金型」「設備保全」「生産技術・設備」の分野で多かった。

## (11) 60歳以上従業員による各種貢献事例

アンケート回答より一部抜粋

### ◆技術技能の伝承事例

- ・治具製作等に技能を持った高齢者のアドバイスを受け、若手が実際に製作等にあたれるようになった。
- ・機械加工において、1名1台の任を解き、全体の技術指導役に就かせたことで若年層の技術力の向上につながった。

- ・職人の指導のもと、従来の方法と若手が考案した方法を組み合わせ、若手自身に作業させている。製品になれば若手の自信に繋がっている。最初は不良品等があったが、会社もそれを認めた。今では不良品がかなり減り、若手に考える力もついた。
- ・有能班長を課長待遇で雇用延長し、若年作業員への技術、技能伝承を現場で直接指導し、生産性、品質、安全等で効果を上げている。
- ・自由鍛造作業に関して継続雇用者へ若手社員への成長支援を明確に依頼し、OJTの中で順調にレベルアップさせ、技術・技能の伝承に繋がった。

#### ◆若年層の戦力化貢献事例

- ・旋削（NC）において、高齢者のベテランが若年者、新人に対し、良きアドバイザーとなっている。
- ・今まで活躍してきた職人が、定年後自分が認める若手に仕事を任せ、ミーティングや休憩中の雑談等で、皆の前でその若手を誉める。そのことにより若手から責任感が生まれ、一丸となっている。
- ・社内で多くの部門を経験している社員を安全衛生担当の管理職として起用し、社内教育（リスクアセスメント等）を実施していく中で、5S活動を含め、社員の安全に対する意識改革・社内活動が定着しつつある。
- ・高齢者に技能検定勉強会の講師になってもらう等し、若年層の技能レベルを向上させることができた。
- ・高齢者が若手ハンママンへ鍛造作業で出る不良の防止等の教育と指導を行った。

#### ◆段取り等貢献事例

- ・鍛造オペレータに長年従事してくれていた社員を、手直し業務に配置換えし、全体の段取りを任せている。
- ・年に数回のイベントを実施している。（創立記念式典、安全大会、新社員1ヶ月教育）これらの日程・内容・会場設営・内外部の講師との調整を立案し成功させている。
- ・切断工程において、長年の経験を活かし、鍛造部との調整役として円滑な業務遂行に貢献している。

## 2. 50代従業員向けアンケート調査結果の要約

### (1) 定年後の就労意向

#### ◆7割を超える人が定年後の就労を希望

- ・50代従業員で「定年後も（60歳以降も）継続して働きたい」と考えている人の割合は76.3%であった。
- ・「まだわからない」は14.4%、「働きたくない」が9.3%であった。

#### ◆引退希望年齢がある人は7割半ば 引退希望年齢は「65歳」が約7割

- ・50代従業員で「働ける限り、働き続けたい」人は24.4%、「引退希望年齢がある」人が75.6%である。
- ・「引退希望年齢がある人」のうちの72.3%が、引退年齢を「65歳」と答えている。

#### ◆定年後も働きたい理由は「収入が必要であるから」「働いていた方が健康に良いから」

- ・50代従業員に「働きたい理由」を尋ねたところ、「収入が必要であるから」が最も多く、次いで「働いていた方が健康に良いから」が続いた。

### (2) 定年後の希望、気になること

#### ◆気になることは、定年後の「賃金額」「自分の体力・健康」そして「仕事の内容」

- ・50代従業員に「定年後も働く場合に気になること」を尋ねたところ、「賃金額」への関心が圧倒的に高く、次いで「自分の体力・健康」「仕事の内容」が続いた。

#### ◆4割を超える人が定年後は「今よりも労働日数を少なくしたい」「今よりも労働時間を短くしたい」

- ・定年後の働き方については、「今と同じ労働日数・労働時間で働きたい」が回答全体の49.1%、「今よりも労働日数を少なくしたい」が29.3%、「今よりも労働時間を短くしたい」が16.4%を占める。

#### ◆定年後に希望する仕事内容は「現在と同様の仕事」

- ・定年後に「現在と同じ仕事」を希望する人の割合は76.5%で、「現在とは異なる仕事」を希望する人の割合は11.3%、「できる仕事であれば何でも構わない」という回答は12.2%であった。

### (3) 定年前の情報取得機会

#### ◆5割強の人が「60歳以降（あるいは定年後）の“処遇や役割”について、面談や説明会等を通じて上司や人事等と話し合ったり情報を得たりする機会」が「ある」と回答

- ・「60歳以降（あるいは定年後）の“処遇や役割”について、面談や説明会等を通じて上司や人事等と話し合ったり情報を得たりする機会」は、52.5%の人が「ある」、21.2%の人が「ない」、26.3%の人が「わからない」と答えている。

#### ◆具体的な方法は「個別面談」が主流

- ・「60歳以降（あるいは定年後）の“処遇や役割”について、面談や説明会等を通じて上司や人事等と話し合ったり情報を得たりする機会」の具体的な方法は、「個別面談」が回答全体の85.5%、「継続雇用制度等に関する説明会」が25.8%を占める。

**◆面談や説明会等が実施される時期は「6ヶ月前」「3ヶ月前」「12ヶ月前」**

- ・面談や説明会等が実施される時期を尋ねたところ、「6ヶ月前」が35.3%、「3ヶ月前」が26.5%、「12ヶ月前」が14.7%であった。

(4) 定年後に果たしたい役割

**◆自らが果たしたい定年後の役割は「周辺業務をサポートすること」「責任感をもって業務を全うすること」「技術やノウハウを若手に伝承すること」**

- ・「定年後に果たしたい役割」について50代従業員に尋ねたところ、「周辺業務をサポートすること」が最も多く、次いで「責任感をもって業務を全うすること」「技術やノウハウを若手に伝承すること」が続いた。

(5) 定年後を見据えて現在取り組んでいること

アンケート回答より一部抜粋

**◆後進の育成、技術・技能伝承のための準備**

- ・60歳までに、自分自身の知識向上のため、技能士等の資格を修得し、定年後会社にとって必要な人材になりたいと思っている。また、その技能で後輩に教育を行い、後輩にも技能士等の資格を取得してもらうことを願っている。
- ・後輩指導ができるように今まで身に付けてきた知識・技術の見直しを行っている。
- ・経験により知った知識等のワンポイントレッスンを作成し、指導できるようにしている。
- ・職場内の改善ポイントを見つけるよう心がけている。(若手社員がのびのび働けるように)

**◆さらなる技術・技能の向上**

- ・技能のスキルUP。
- ・IT技術の知識習得と実用化。

**◆健康面での配慮**

- ・体力保持のため毎日ウォーキング、ジョギングをしている。
- ・朝が早いので、また体力保持のため睡眠をしっかり取ることにしている。
- ・食に気をつけている。

**◆社会活動・趣味等の充実**

- ・野菜作りに挑戦。(家庭菜園)
- ・ボランティア活動をしている。

(6) 50代従業員からみた活躍している60歳以上従業員

アンケート回答より一部抜粋

**◆技術・技能、経験面**

- ・68歳で手に技術を持っている。
- ・長年の経験で培った技能を活かして重要な仕事をしている。
- ・自分の能力、技術を最大限活かして活躍している。

**◆後進の育成面**

- ・部下への礼儀、技術、技能の指導等。

- ・技術を後見に教えながら仕事をしている。

**◆仕事への取組み姿勢や態度面**

- ・60歳を過ぎても、仕事量等総ての面で、定年前の人より優れている人が数人居る。
- ・働く態度が若い人の見本になっている。
- ・営業部門で会社の中心となって活動している人物で、従業員の信頼度が最も高い。



### 3. 60歳以上従業員向けアンケート調査結果の要約

#### (1) 現在の仕事と役割

##### ◆8割弱の人が定年前後で「仕事内容は変わっていない」

- ・60歳前後あるいは定年前後で「同じ仕事をしている」という従業員が78.6%と多数を占める。

##### ◆8割を超える人が「50代の時と同じ労働日数・労働時間で働いている」

- ・60歳以上従業員の現在の働き方は、「50代の時と同じ労働日数・労働時間で働いている」という回答が全体の83.5%と大半を占めている。

##### ◆60代従業員が現在果たしていると思う役割は「責任感をもって業務を全うすること」「周辺業務をサポートすること」「技術やノウハウを若手に伝承すること」

- ・60歳以上の従業員に「自分自身が現在果たしていると思う役割」について尋ねたところ、「責任感をもって業務を全うすること」が最も多く、次いで「周辺業務をサポートすること」「技術やノウハウを若手に伝承すること」が続いた。

#### (2) 現在の労働環境に対する認識

##### ◆「体力的にきつい」が約3割 「精神的にきつい」が2割半ば

- ・「体力的にきつい」と答えた人は全体の30.4%、「精神的にきつい」と答えた人は全体の26.0%であった。

##### ◆6割弱の人が現在の仕事に「満足」あるいは「ほぼ満足」 4割強の人が現在の仕事に「不満」あるいは「やや不満」

- ・現在の仕事に「満足」と答えた人は全体の14.6%、「ほぼ満足」と答えた人は全体の42.7%である。
- ・一方、「やや不満」と答えた人は全体の32.0%、「不満」と答えた人は10.7%である。

##### ◆満足層に多い理由は「仕事の内容」 不満層に多い理由は「賃金額」

- ・現在の仕事に満足あるいは不満を感じている理由をみると、満足層においては、その理由として「仕事の内容」を最も多く挙げており、次に「自分の体力・健康」が続く。
- ・不満層においては、その理由として「賃金額」を最も多く挙げており、回答全体の75.0%を占める。

##### ◆会社に配慮してほしいことは「体力負担の比較的少ない仕事に従事させてほしい」「培ってきたノウハウや人脈を活かせる仕事に従事させてほしい」

- ・60歳以上の従業員に「いきいきと働く上で会社側に配慮してほしいこと」を尋ねたところ、「体力負担の比較的少ない仕事に従事させてほしい」が最多で、次いで「培ってきたノウハウや人脈を活かせる仕事に従事させてほしい」が続いた。一方、「特別な配慮は必要ない」という回答も多く、回答全体の31.7%を占めた。

### (3) 定年前の情報取得機会

#### ◆7割を超える人が「60歳以降（あるいは定年後）の“処遇や役割”について、面談や説明会等を通じて上司や人事等と話し合ったり情報を得たりする機会」が「あった」と回答

- ・「60歳以降（あるいは定年後）の“処遇や役割”について、面談や説明会等を通じて上司や人事等と話し合ったり情報を得たりする機会」については、73.5%の人が「あった」、26.5%の人が「なかった」と答えている。

#### ◆具体的な方法は「個別面談」と「継続雇用制度等に関する説明会」

- ・「60歳以降（あるいは定年後）の“処遇や役割”について、面談や説明会等を通じて上司や人事等と話し合ったり情報を得たりする機会」の具体的な方法としては「個別面談」が中心だが、「継続雇用制度等に関する説明会」という回答も44.4%存在する。

#### ◆面談や説明会等が実施された時期は「6ヶ月前」「1ヶ月前」「3ヶ月前」

- ・面談や説明会等が実際に実施された時期を尋ねたところ、「6ヶ月前」が30.2%、「1ヶ月前」が23.8%、「3ヶ月前」が22.2%であった。

#### ◆面談や説明会の際、自分自身に期待される役割についての具体的な説明が「充分あった」と感じている人は2割弱

- ・面談や説明会において、「働く上で自分自身に期待される役割」についての説明が「充分あった」と感じている人は全体の16.9%、「ある程度あった」と感じている人は49.3%、「なかった」と感じている人は11.3%、「あまりなかった」と感じている人は22.5%であった。

#### ◆期待される役割についての具体的な説明が「充分あった」と感じている人は、現在の仕事への満足度が高い

- ・期待される役割についての具体的な説明が「充分あった」と感じている人のうち、現在の仕事に「満足している」と答えた人は41.7%である。
- ・一方、期待される役割についての具体的な説明が「ある程度あった」と感じている人で、現在の仕事に「満足している」と答えた人は8.6%、「なかった」「あまりなかった」と感じている人においては現在の仕事に「満足している」と答えた人は0%であった。

### (4) 今後の就労意向

#### ◆1/3の人が「働ける限り、働き続けたい」

- ・60代従業員で「働ける限り、働き続けたい」と考えている人の割合は34.7%、引退希望年齢がある人の割合は65.3%である。

#### ◆引退希望年齢は「65歳」「70歳以上」

- ・「引退希望年齢がある」人の51.5%が「引退年齢は65歳」と答えており、24.2%の人が「引退年齢は70歳以上」と答えている。

#### ◆働きたい理由は「収入が必要であるから」「働いていた方が健康に良いから」

- ・60歳以上の従業員に「働きたい理由」を尋ねたところ、「収入が必要であるから」及び「働いていた方が健康に良いから」という回答が同程度に多かった。



### (5) これから果たしたい役割

#### ◆自らがこれから果たしたい役割は「責任感をもって業務を全うすること」「周辺業務をサポートすること」「技術やノウハウを若手に伝承すること」

- ・60歳以上の従業員に「これから果たしていきたい役割」について尋ねたところ、「現在果たしていると思う役割」と同様に、「責任感をもって業務を全うすること」が最も多く、「周辺業務をサポートすること」「技術やノウハウを若手に伝承すること」と続いた。

### (6) いつまでも必要とされる人材でいるために取り組んでいること

アンケート回答より一部抜粋

#### ◆仕事への積極的な取組み

- ・日頃困っている生産上の問題点について各ラインマンと共に改善して行けるように取り組んでいる。
- ・常に必要とされる人材であり続けたいと考え自分の居場所が無くならないように心がけている。
- ・職場の仲間がスムーズに作業ができるよう、容器の前段取り、2S、を早目の出勤で行っている。
- ・品質に対して、周りの人より厳しくみるよう心がけている。
- ・汚れ仕事、汗かき仕事を進んでやる。

#### ◆技術・技能の向上

- ・自分の仕事に関係する技術・知識・情報を絶えず集めるようにしている。
- ・新しい知識を身に付けることと、これまでの知識とを合わせることで、常に進歩し続けるよう心がけている。
- ・鍛造製品の簡単な製品造りを考えている。

#### ◆技術・技能の伝承、後進の育成

- ・新しい知識の収集に努め、その知識が会社に役立つよう、整理、活用する。
- ・自ら持っている技術・ノウハウを後輩達に指導して行きたい。後輩達と公私共付き合っていきたい。
- ・お得意先の協力会等や会合には、できるかぎり後輩に出席するよう進めている。また、後輩から依頼を受けたことは即実施するよう心がけている。

#### ◆体力・気力の保持

- ・新聞を朝と夜2回読み、脳に刺激を与えている。常に2歩、3歩先を読みながら仕事をしている。
- ・野菜を多くしたバランスの良い食生活に心がけている。
- ・60歳を過ぎてから、帰りは家まで歩く(1時間程度)ように心がけており、1年以上続いている。また休肝日を設け、節酒にも取り組むようにしている。
- ・気力、体力が落ちないように、異業種間の人達との交流や、各種サークル等に入り、社会性を持ち、行動力が落ちないように努めている。

## (7) これから60代を迎える人へのアドバイス

アンケート回答より一部抜粋

### ◆態度・考え方

- ・自分にもっと自信を持ち続けて欲しい。個々の力を集結して大きくなれる。社会も会社も企業も。
- ・今、与えられた仕事を前向きに取り組んで行くこと。
- ・自分の仕事に自信をもつこと。人が嫌がることを進んでやること。

### ◆コミュニケーション

- ・同年輩のみならず先輩、後輩とも情報交換をして、刺激を受けることが大切。
- ・団塊の世代の後の世代ではあるが、仕事づくめで家庭サービスには疎い方であったため、今になって少し後悔している。若い時から会社だけでなく、地域の人達や同じ趣味をもつ仲間と積極的に付き合い、幅広い社会参加に努めるようにすべきと考える。

### ◆次世代の育成

- ・会社にとって常に、必要な人になること。若手を育成するために、自分は一步引いて、相談相手になりながらサポートする。
- ・古い考え方を強制しないで若い人の意見を多く聞き、良い芽を伸ばしていくようにすること。

### ◆技術・技能

- ・専門性の高いスキルを身に付けること。
- ・若い時と同じように日々勉強に励むこと。

### ◆勤続

- ・体力が続かぎり、仕事はしている方が良い。
- ・働けるなら社会に出て、人の目があるほうがいつまでも若く元気でいられると思う。

### ◆健康

- ・健康第一、バランスの良い食生活と、運動を楽しめる習慣を身に付けること。
- ・60歳以後年々と体力が落ちてくるようなので、自分自身の健康管理と、現在の規定に上手に対応できるよう順応する力をつけていってほしい。
- ・健康管理と、ちょっとしたことでよいので自分にあった運動を続けると良いと思う。
- ・60歳になるのはあっという間。若い頃と違って気持ちは前が出るが、やはり身体が少々後から付いてくる状態になる。でもまだまだ働き盛り。無理をしないで地道に前に進んでほしい。

## 4. 企業向けヒアリング調査結果から得られた示唆

### (1) 高齢者を上手に活用している企業の共通点

ここでは主に、ヒアリング調査からみえてきた高齢者を含む従業員を戦力化し上手に活用するためのポイントを記載する。

#### 1) モチベーションの維持・向上の仕組みがある

##### 【報酬面】

- ・仕事のムダ・ムラ・ムリを省くための改善提案を審査し、高得点者にハワイ、タイ旅行をプレゼントしている。(鍛造業 A 社)
- ・技能資格に合格した場合、報奨金を支給している。(鍛造業 B 社)
- ・技能資格等の資格取得を奨励し、一部手当に反映している。(鍛造業 D 社)
- ・技能資格取得に応じて加算を行い、賃金に反映している。(鍛造業 E 社)

##### 【心理面】

- ・本人の意思、やる気、能力で配属・処遇を決定している。(鍛造業 E 社)
- ・定年後の仕事内容は本人の希望を第一優先している。健康診断の結果をみて、医師が仕事内容の変更を提案しても本人が望まない場合は、変更しない。(鍛造業 A 社)
- ・メンタルヘルスをテーマにリーダー研修を実施している。(金属プレス業 F 社)

#### 2) オープンな育成・教育環境がある

- ・3名1組のチームをつくり、チームの中で人材を育成している。(鍛造業 A 社)
- ・年代問わず、自分の知識を周りとは共有するような雰囲気を大切にしている。(鍛造業 B 社)
- ・空き時間を使い、ベテラン社員が新人のために試験問題を作成している。(鍛造業 B 社)
- ・毎月1回開催される全体会議の中で、年に2~3回、60~120分程度の時間を取って社内教育の時間としている。(鍛造業 D 社)
- ・安全衛生面でチームごとにヒヤリハット事例を報告させ、議論させて、事例の優先順位を付けたら、対策を考えさせたりしてチームごとに発表している。(鍛造業 D 社)

#### 3) 丁寧なコミュニケーションを心がけている

- ・定年の1年前から、定年後に向けた話し合いを開始する。(鍛造業 A 社・金属プレス業 F 社)
- ・継続雇用時の面談では1人ひとりの話をとにかくじっくり聞くようにしている。3時間半かけたこともある。(鍛造業 C 社)
- ・継続雇用に関する従業員からの質問には職長と社労士が丁寧に対応している。(金属プレス業 F 社)

#### 4) 人事部門管理者あるいは経営層が現場のことを理解している

- ・元工場長である専務が継続雇用者との面談を実施している。(鍛造業 C 社)
- ・現場と個人双方のことを把握している総務担当者が継続雇用者との面談を実施している。(鍛造業 A 社)
- ・管理部門の従業員にも必ず現場を経験させている。(鍛造業 A 社・鍛造業 B 社)

## (2) 人材育成におけるさまざまな工夫

人材育成に関しては各社とも積極的に取り組んでおり、さまざまな工夫がみられた。

### 【環境・体制面】

- ・3人チームをつくり、チームの中に、熟練技能者と若手を同時に入れる。(鍛造業 A 社)
- ・定年している人(指導者)と若い人をペアにする。(鍛造業 C 社)
- ・場所と時間の双方において若年層と熟練技能者の配置を工夫する。(金属プレス業 F 社)
- ・役割(メイン・バリ取り・周辺サポート)を入れ替えるタイミング(15分毎)を利用して指導を行う。(鍛造業 A 社)
- ・2交代で重なる時間帯をつくり、その時間帯に教育を実施する。(鍛造業 B 社)
- ・技能工については、OJTを中心に1人で複数の機種を扱えるよう多能工化を進める。(鍛造業 D 社)

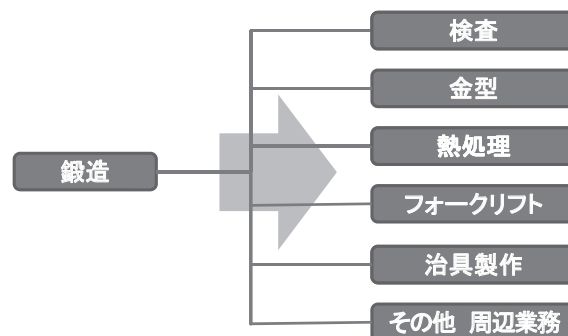
### 【具体的方法】

- ・指導者には「手を出さずに若い人にやらせるように」とお願いする。(鍛造業 C 社)
- ・トラブルが起きた際、経験豊富な高齢者のアドバイスをもらうようにする。(鍛造業 C 社)
- ・伝承すべき業務を細かく洗い出す。(金属プレス業 F 社)
- ・指導者には「この技術をこのレベルまで教えてほしい」と伝承目標を具体的に明示し若手の成長支援を依頼する。(鍛造業 D 社)
- ・指導者にはポイントを絞って若手を育成してもらう。(金属プレス F 社)

## (3) 体力的理由から鍛造での業務遂行が難しくなった場合の工夫

ヒアリング調査結果によると、体力的な理由から鍛造での業務遂行が難しくなった場合の異動先については、「検査」や「金型」、「熱処理」や「フォークリフト」等が多かった。

- ・体力的に鍛造が厳しくなった場合、「検査」「金型」「熱処理」「フォークリフト」「治具製作」等に異動させる。



- ・この移行がスムーズに行われるような環境や制度を事前に作っておく。
  - 例)・事前に個々人の習得技術や資格取得状況を把握しておく。
    - ・必ず2つ以上の業務を経験させておく。
    - ・人事部門管理者が現場の状況を把握しておく。
- ・後継者の育成問題に直面しないよう、ある一定の年齢を過ぎたら後進への技術・技能伝承を開始させる。

## V 高齢者雇用推進ガイドライン作成の留意点と基本的方向感

### 1. ガイドライン作成の留意点

- ・鍛造業においては、優れた技術・技能、ノウハウ等を有したベテラン従業員が多くおり、すでに多くの高齢者が活躍している業界である。
- ・また、多くの企業が経営課題として認識している「技術・技能伝承」において、ベテラン従業員が担うべき役割は大きい。



#### 企業が取り組むべきこと

- ・重筋労働からの配置転換や、休憩時間取得回数の増加等、高齢者の体力負荷軽減のための工夫。
- ・高齢者がモチベーションを高く保ちながら活躍できる仕組みづくり。
- ・オープンな育成環境を実現するための積極的なコミュニケーションの場づくり。

#### ベテラン従業員に求められていること

- ・いつまでも元気に働いていられるよう自らの健康管理に気をつけること。
- ・高いモチベーションを維持し、後進の育成や技術・技能の伝承に貢献すること。
- ・年代を越えて積極的にコミュニケーションをとること。

以上を踏まえた上で、高齢者雇用推進ガイドラインでは、高齢者雇用における企業と従業員双方の理解を深め、それぞれの役割を再認識していただくことを目的とし、企業向けのガイドラインのみでなく、従業員向けのガイドブックもあわせて作成する。

ガイドブックの対象はこれから 60 代を迎える 50 代従業員とする。

## 2. ガイドライン作成の基本的方向感

### (1) 企業向けガイドライン

対象	: 企業の経営層、人事部門管理者・担当者
完成イメージ	: 50～60 ページ程度の冊子 先進的な具体例（他の製造業も参考とする）を掲載しながら、高齢者雇用を効果的に推進するための具体的なヒントを複数提示。 《内容（例）》 <ul style="list-style-type: none"><li>・雇用形態と勤務形態</li><li>・賃金制度（賃金シミュレーション等も）</li><li>・技術・技能の伝承と後進育成のための仕組みづくり</li><li>・モチベーション維持そして向上のための環境づくり</li><li>・年齢と共に低下してくる体力面への配慮と対策</li><li>・継続雇用時に面談をする際のポイント</li><li>・中年従業員への意識付けの必要性</li><li>・高齢者活躍事例</li></ul> 等

### (2) 従業員向けガイドブック

対象	: 50代従業員
完成イメージ	: P4～8 程度のリーフレット いつまでも元気に働くための健康対策や、技術・技能伝承に向けた後進育成のポイント等を記載。自らの技術・技能、経験等が後進から必要とされる喜びを感じながら、なるべく長く元気に働いてもらうための意識付けを想定。 《内容（例）》 <ul style="list-style-type: none"><li>・今からやっておきたい健康対策（腰痛対策のポイント等）</li><li>・自らの知識、技術・技能を見直し整理してみよう（知識や技術・技能の棚卸し）</li><li>・後輩を育てるための心構え（上手に指導するためのちょっとしたコツ）</li></ul> 等

# 参考資料編

～アンケート及びヒアリング調査結果の詳細～



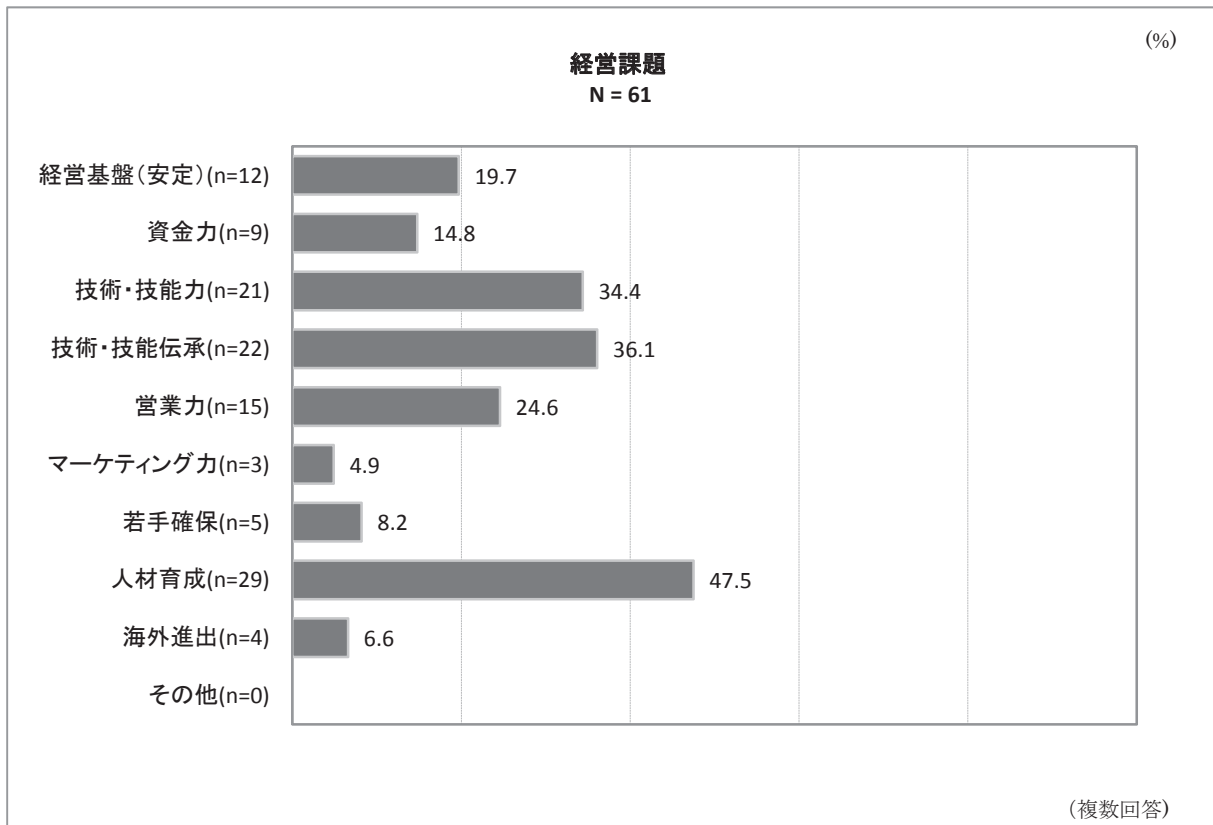


## VI 企業向けアンケート調査結果の詳細

### 1. 経営課題と雇用状況

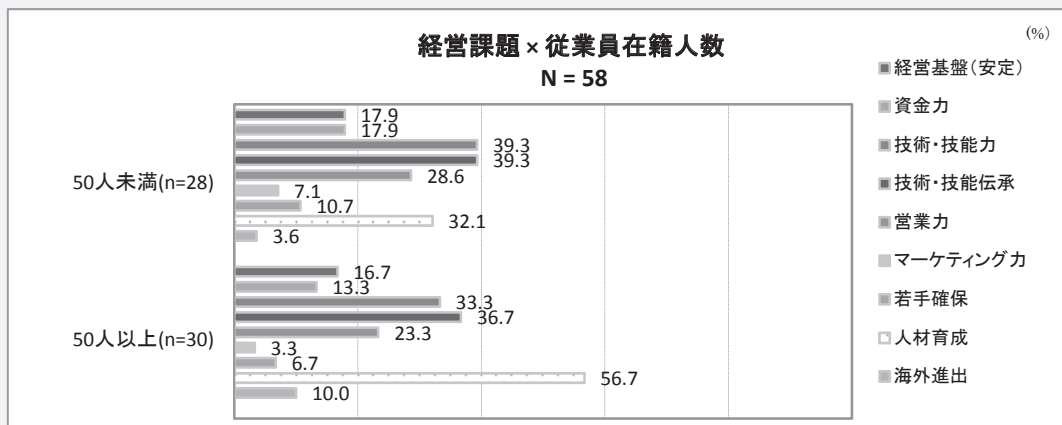
#### (1) 経営課題

- ・自社の経営課題を回答企業に尋ねたところ、全体で最も多いのが「人材育成」であった。次いで、「技術・技能伝承」「技術・技能力」「営業力」が挙げられている。



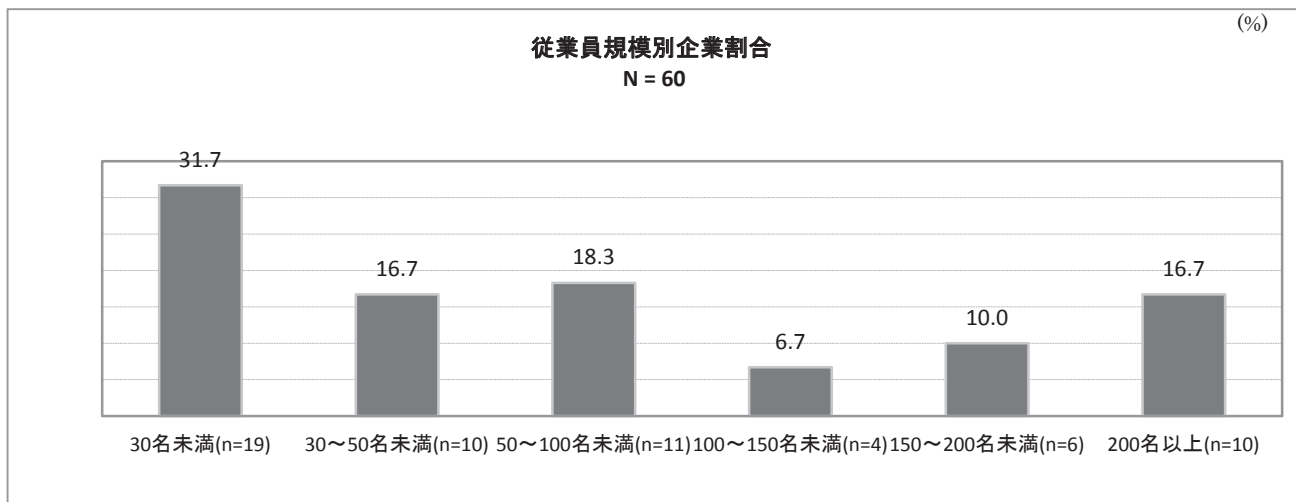
#### 従業員規模でみる経営課題

- ・「人材育成」が課題と考える企業の割合は、50人未満規模の企業においては32.1%であるが、50人以上規模の企業においては、56.7%に達する。



## (2) 従業員規模別企業割合

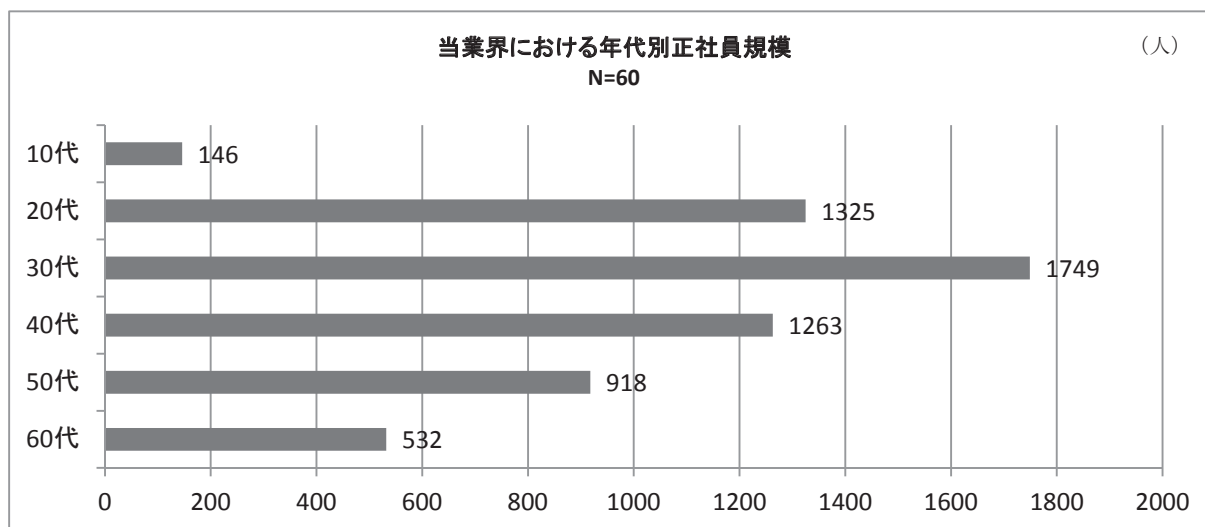
・回答企業の従業員規模別企業割合は、「従業員 30 名未満」の企業が 31.7%と最も多い。



※「従業員規模」は 10 代から 50 代の正社員の人数と 60 代以上の直接雇用者の人数を合計したものである。

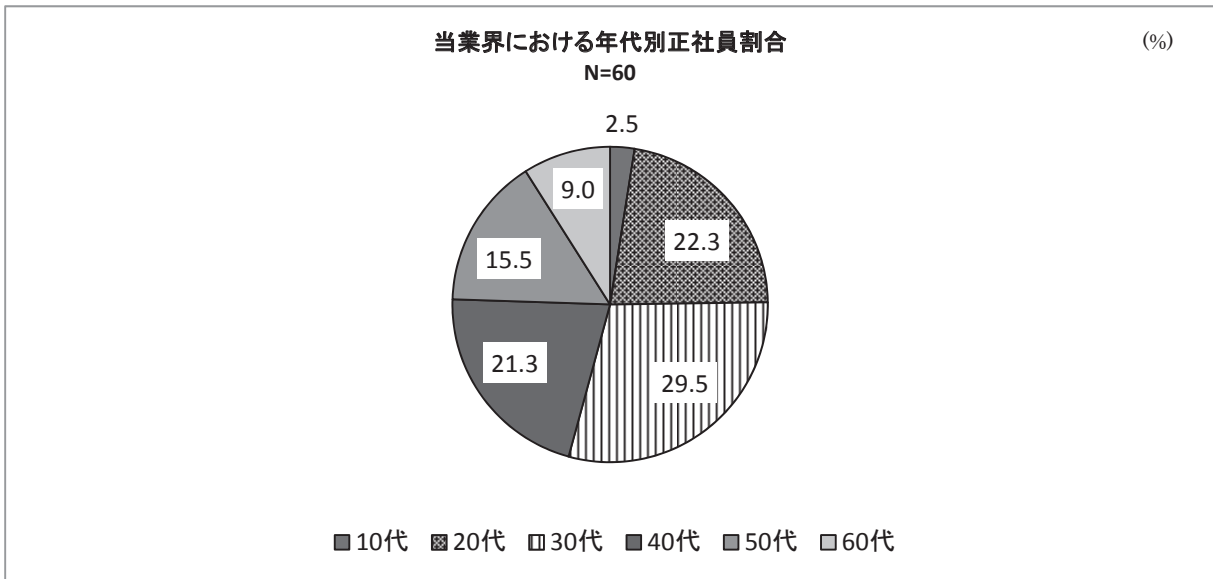
## (3) 年代別正社員数

・回答企業における年代別正社員規模をみると 30 代が最も多く、次いで 20 代、40 代と続く。



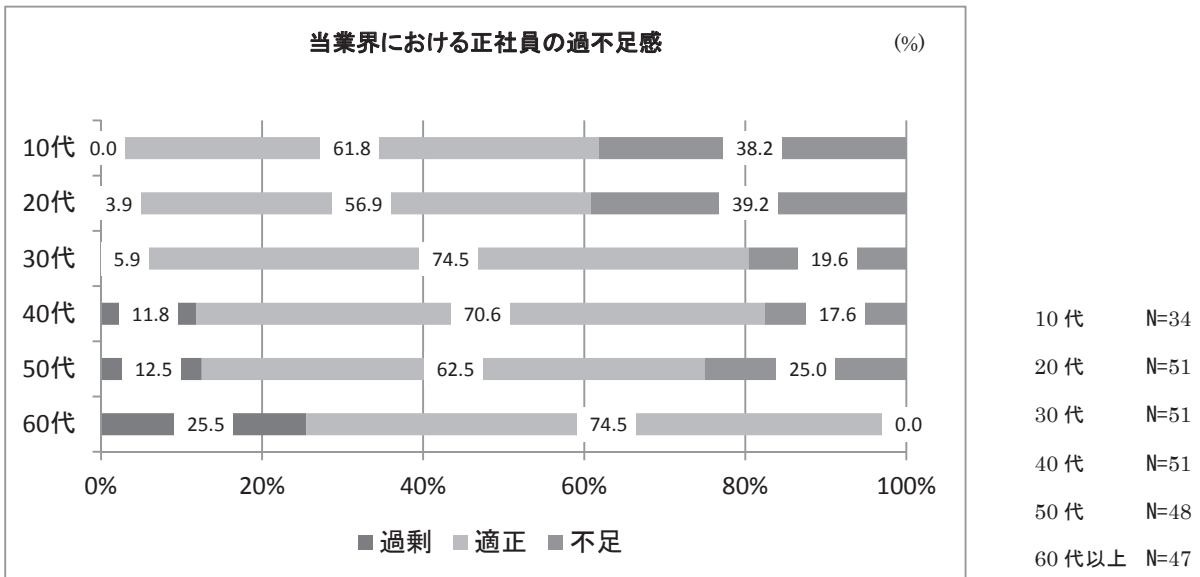
#### (4) 年代別正社員割合

- ・回答企業における年代別正社員割合は30代が最も多く、次いで20代、40代と続く。
- ・60代は9.0%である。



#### (5) 年代別正社員過不足感

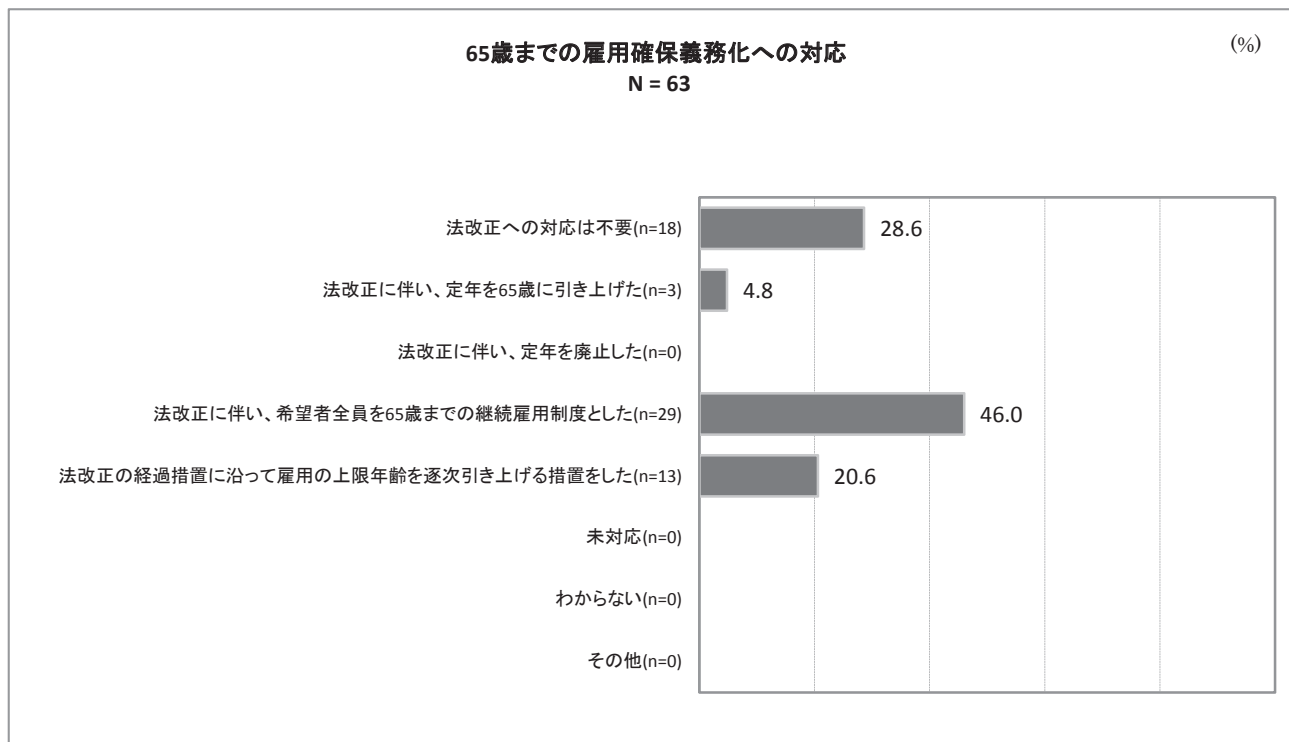
- ・鍛造業界における正社員の過不足感をみると、60代を除くすべての年代で「過剰」よりも「不足」が上回っている。



## 2. 高齢者継続雇用制度の現況

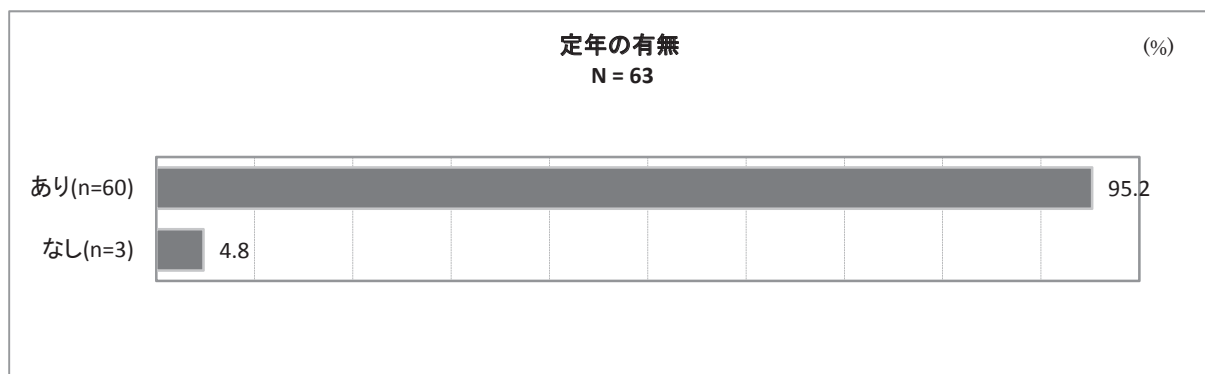
### (1) 65歳までの雇用確保義務化への対応

・法改正への対応については、「希望者全員を65歳までの継続雇用とした」が最多の46.0%で、次いで「経過措置に沿って雇用の上限年齢を逐次引上げ」が20.6%であった。「法改正への対応は不要（現在の人事制度のままで良い）」という企業も28.6%存在した。



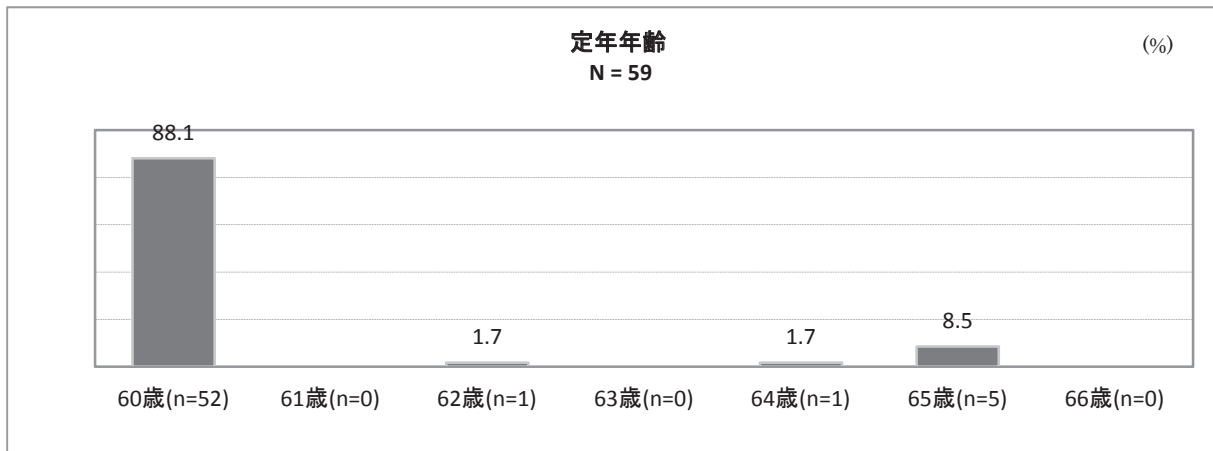
### (2) 定年制の有無

・定年制の有無について企業に尋ねたところ、全体の95.2%の企業が「ある」と回答している。



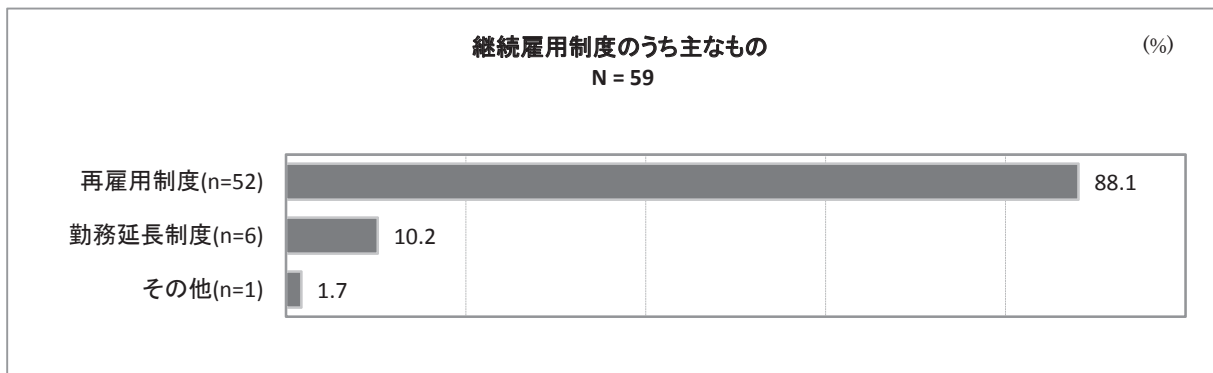
### (3) 定年年齢

・「定年制度がある」と回答した企業に定年年齢を尋ねたところ「60歳」と回答した企業が88.1%と最も多い。



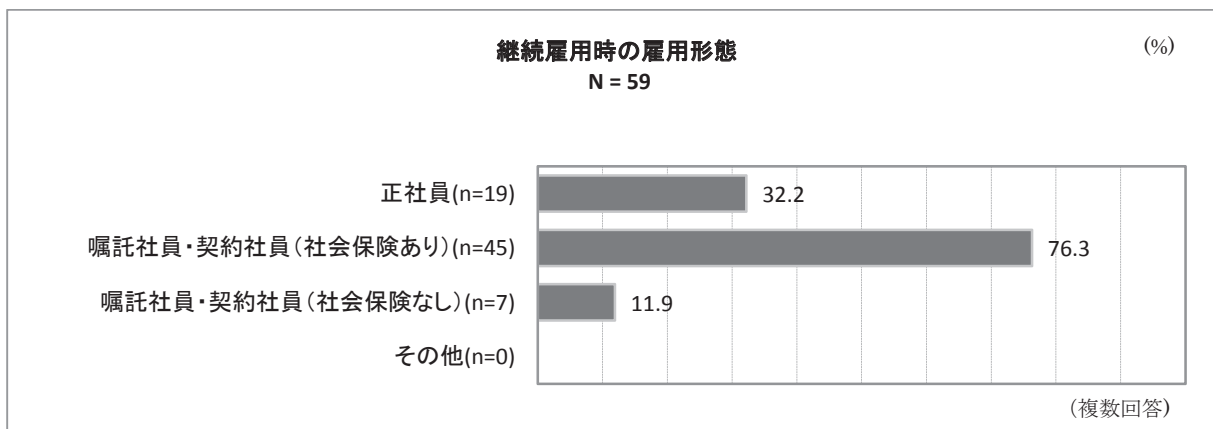
### (4) 導入している継続雇用制度

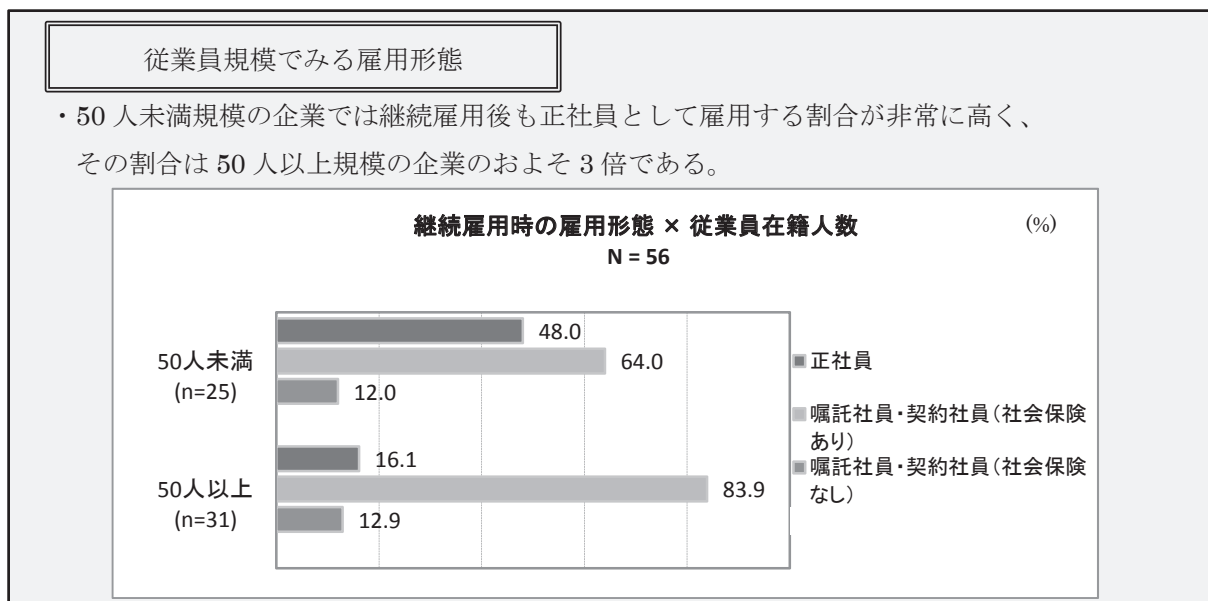
・主に導入している継続雇用制度の種類については「再雇用制度」が88.1%、「勤務延長制度」が10.2%である。



### (5) 継続雇用時の雇用形態

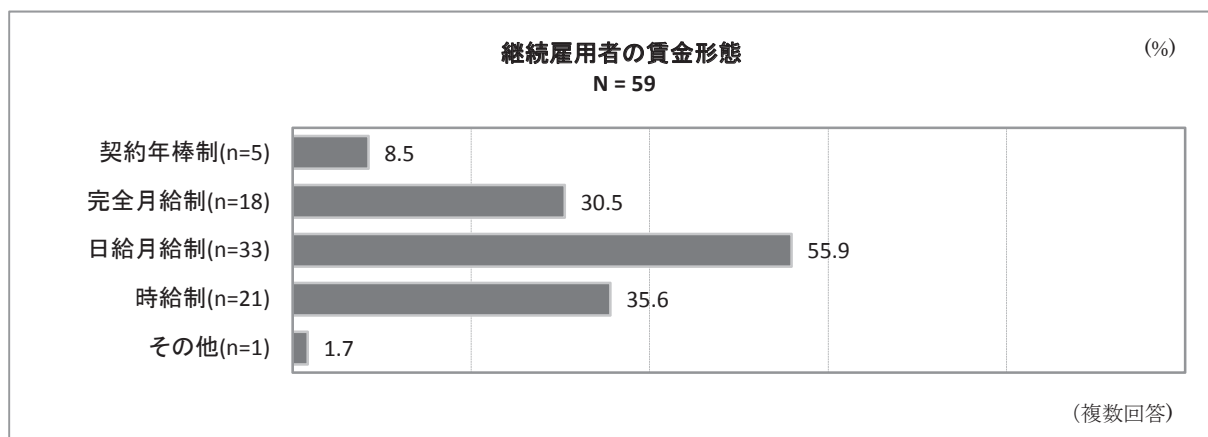
・継続雇用時の雇用形態については、「嘱託社員・契約社員(社会保険あり)」が主だが、「正社員」として雇用する場合も相応に存在する。





### (6) 継続雇用時の賃金形態

・継続雇用者の賃金形態は日給月給制が中心であるが、完全月給制や時給制を採用したり、日給月給制と使い分けたりしている企業も存在する。

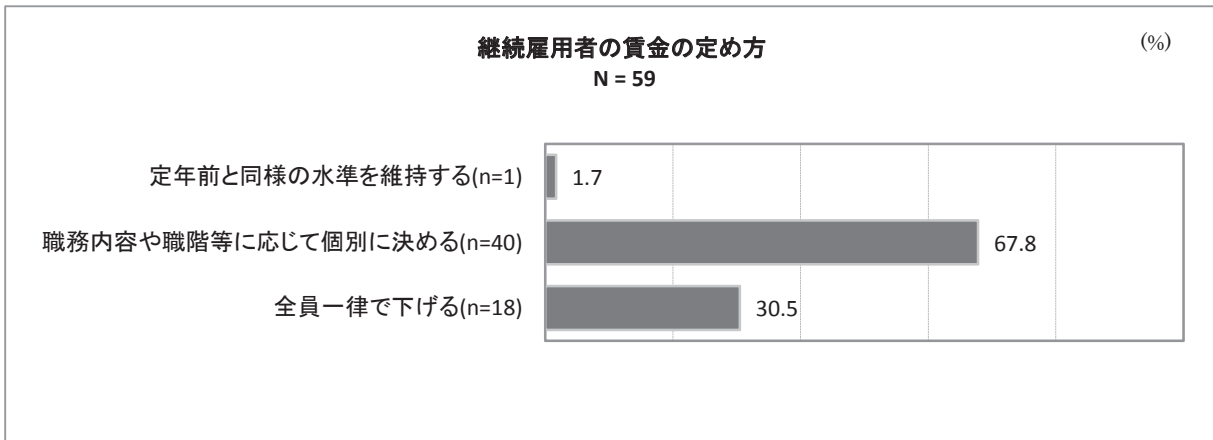


《その他》

日給制

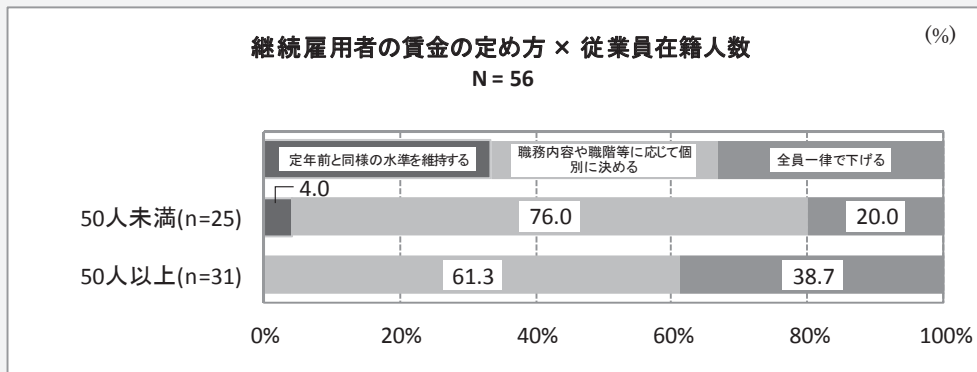
(7) 継続雇用時の賃金額の定め方

・継続雇用者の賃金は、「個別に決める」ケースが 67.8%と最も多いが、「全員一律で下げる」というケースも 30.5%存在する。



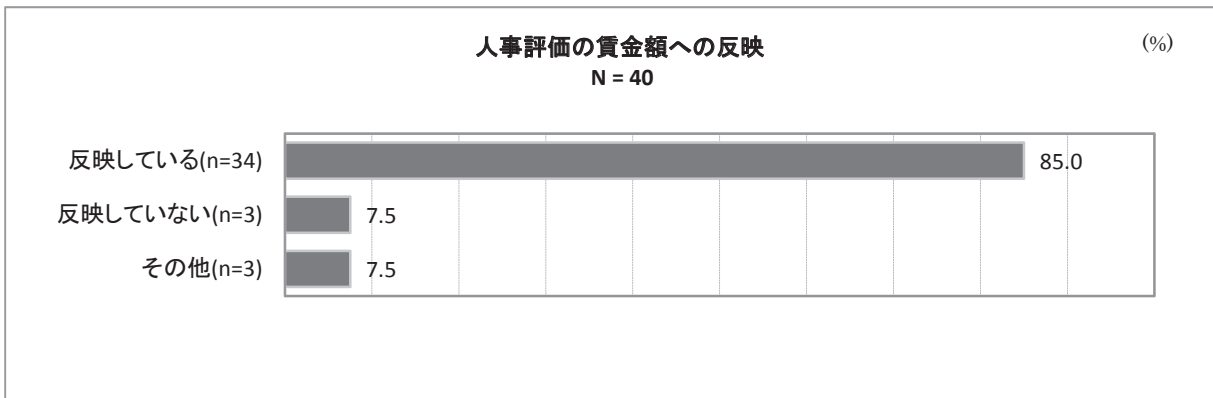
従業員規模でみる賃金の定め方

・「全員一律で下げる」という回答は、50人未満規模の企業では 20.0%だが 50人以上規模の企業では 38.7%に達する。



《職務内容や職階等に応じて個別に賃金額を決める場合》

・「人事評価の結果を賃金額に反映している」という企業の割合は 85.0%である。

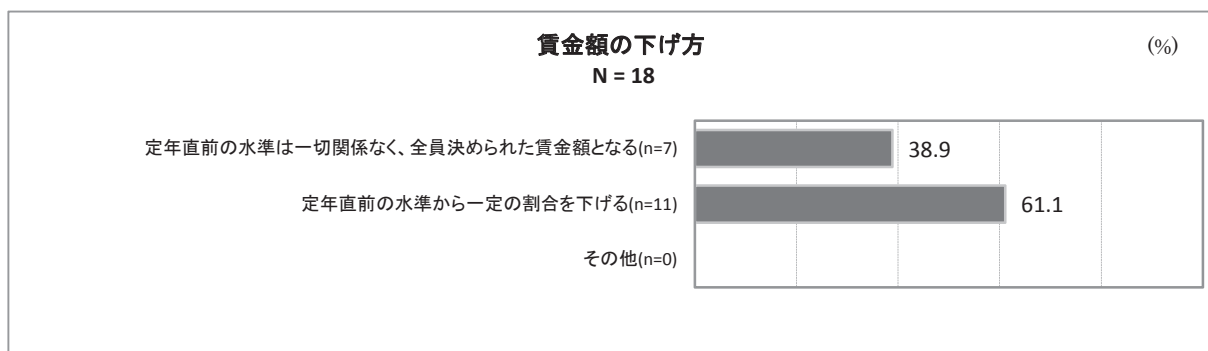


《その他》

- ・ 60歳から65歳の間は約70%に減額し固定。65歳から70歳までは3~5%/年減額していく。
- ・ 賞与のみ反映している。
- ・ 職制別と評価で決めている。

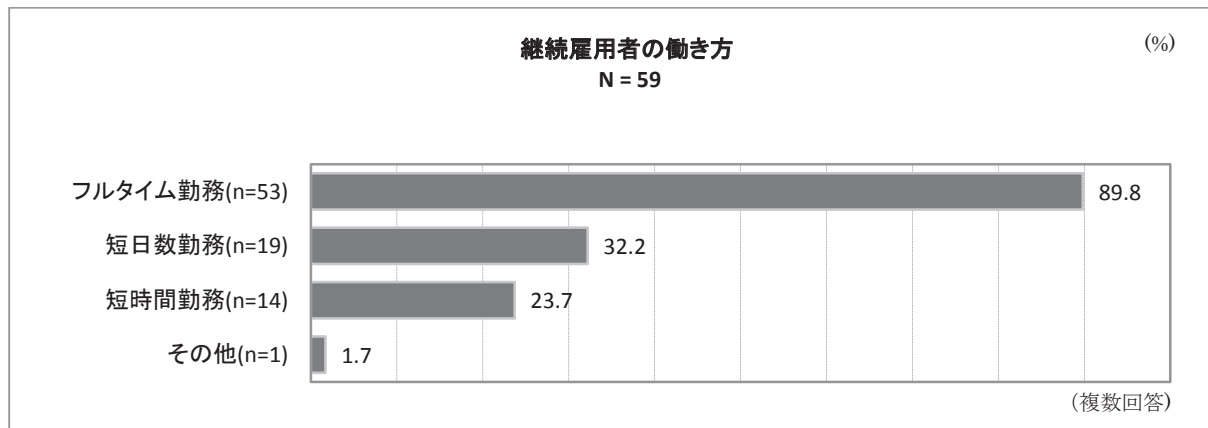
《全員一律で下げる場合》

- ・ 継続雇用者の賃金を「全員一律で下げる」としている企業に賃金額の下げ方を尋ねたところ、「定年直前の水準から一定の割合を下げる」場合が61.1%、「定年前の賃金水準とは無関係に全員均一とする」場合が38.9%である。



(8) 継続雇用時の勤務形態

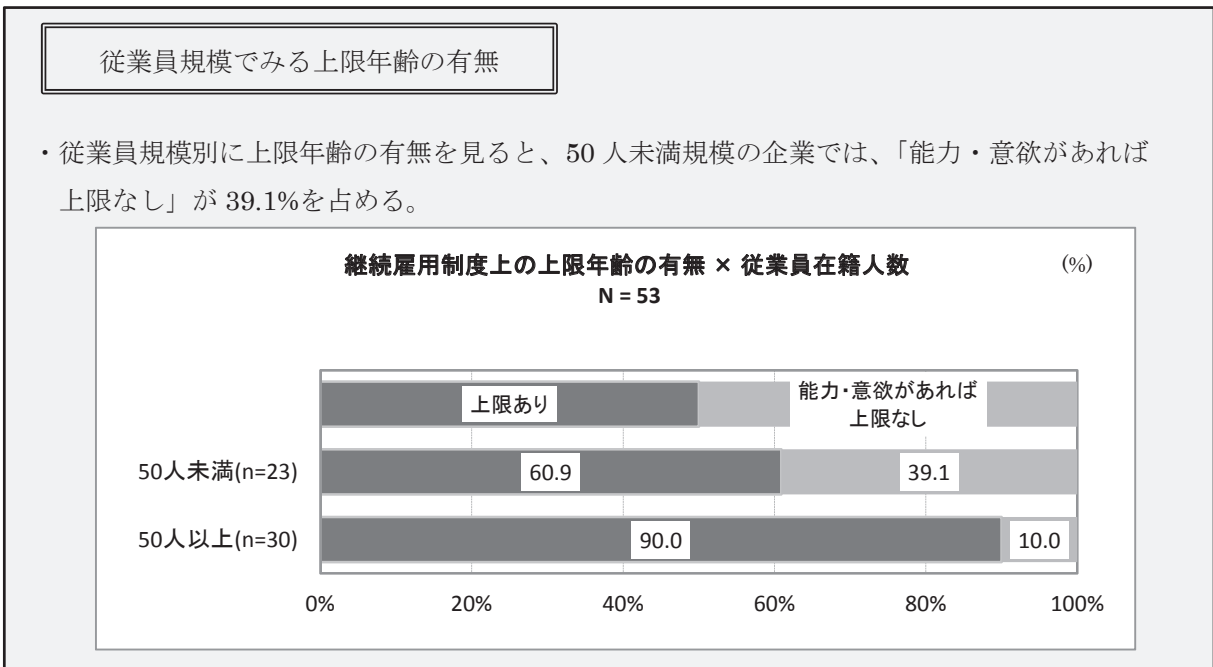
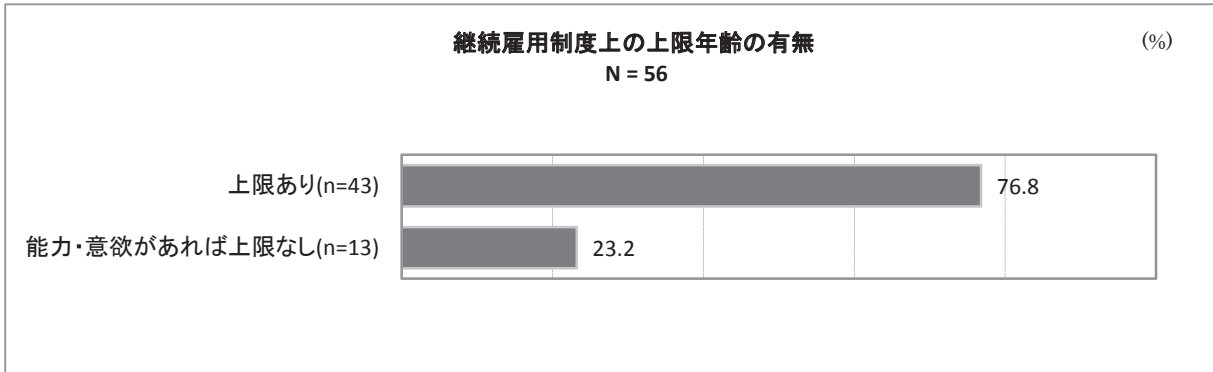
- ・ 継続雇用者はフルタイムで勤務するケースが多いが、短日勤務、短時間勤務を採用している企業もそれぞれ32.2%、23.7%ずつ存在する。



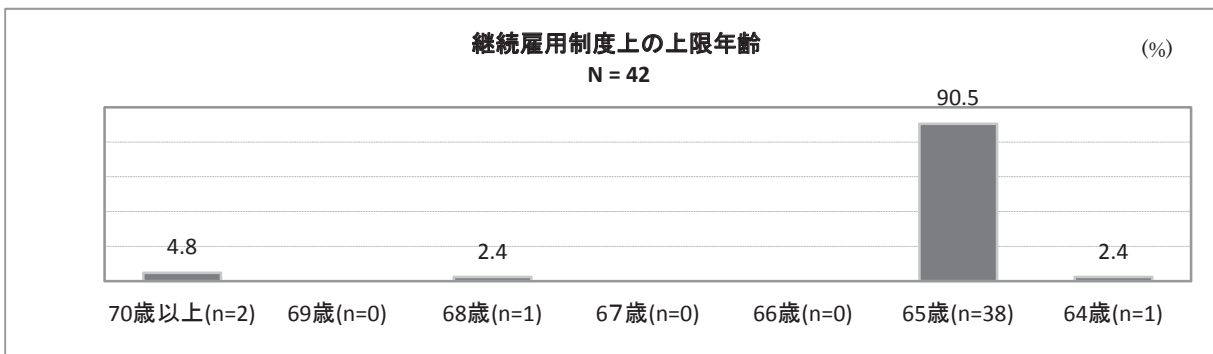


(9) 継続雇用制度上の上限年齢

- ・回答企業の76.8%が継続雇用した際の上限年齢を定めている。
- ・一方、23.2%の企業は「能力・意欲があれば上限なし」と答えており、働く能力と意欲があればいくつになっても働ける環境が整っている。

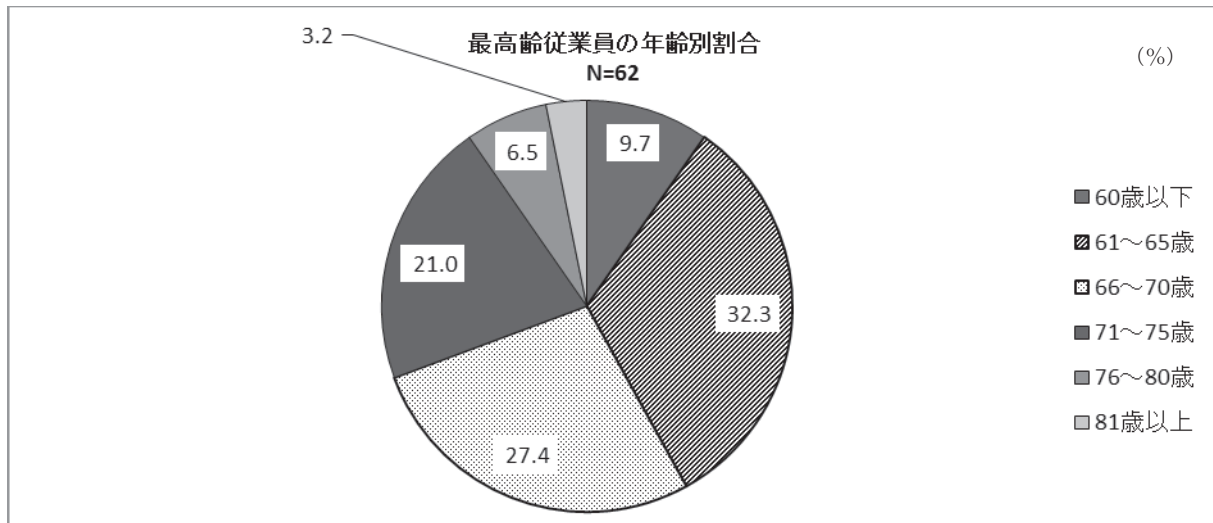


- ・継続雇用時の上限年齢は全体の90.5%が「65歳」となっている。



### (10) 最高齢従業員の年齢

- ・回答企業に「自社で最高齢の従業員の年齢」を尋ねたところ、「60代」という回答が59.7%であった。
- ・70歳以上の従業員が存在する企業も30.7%ある。設備保全、技術指導に従事させている場合が多いが、切断等の現場作業を担当させている企業もある。

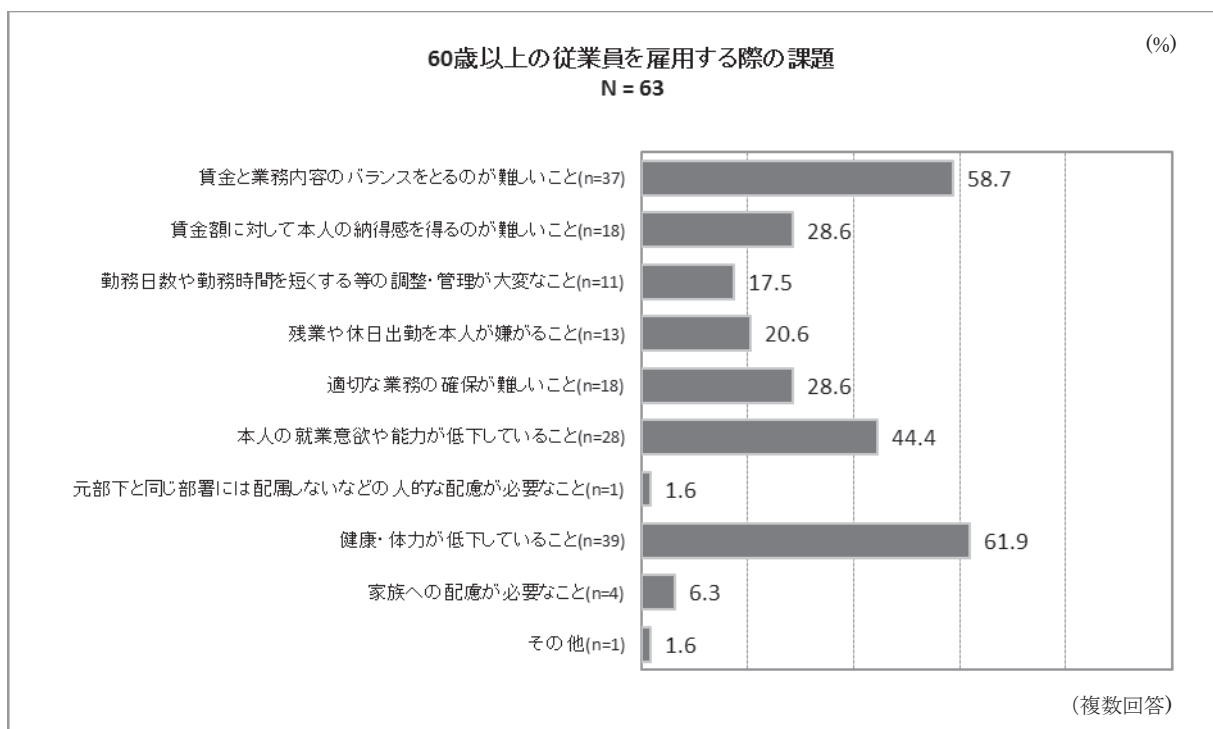


※最高齢従業員の仕事内容の詳細は、補足 (P57～58) を参照

## 3. 高齢者継続雇用に関する取組み

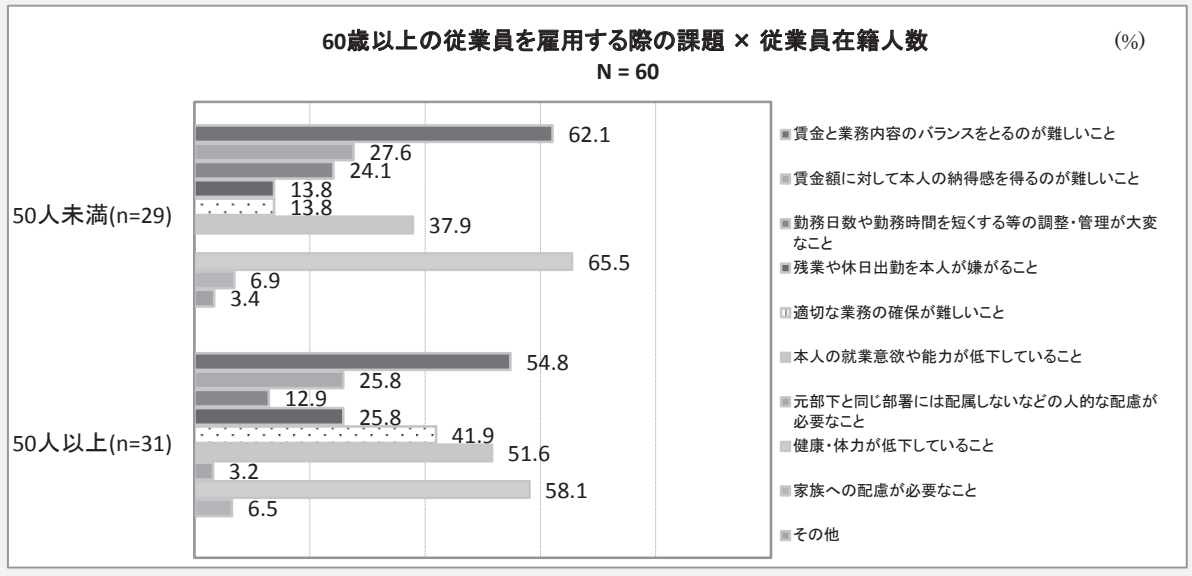
### (1) 60歳以上従業員を雇用する際の課題

- ・60歳以上の従業員を雇用する際の課題について尋ねたところ、「健康・体力の低下」「賃金と業務内容のバランス」「本人の就業意欲や能力の低下」が主に挙げられた。



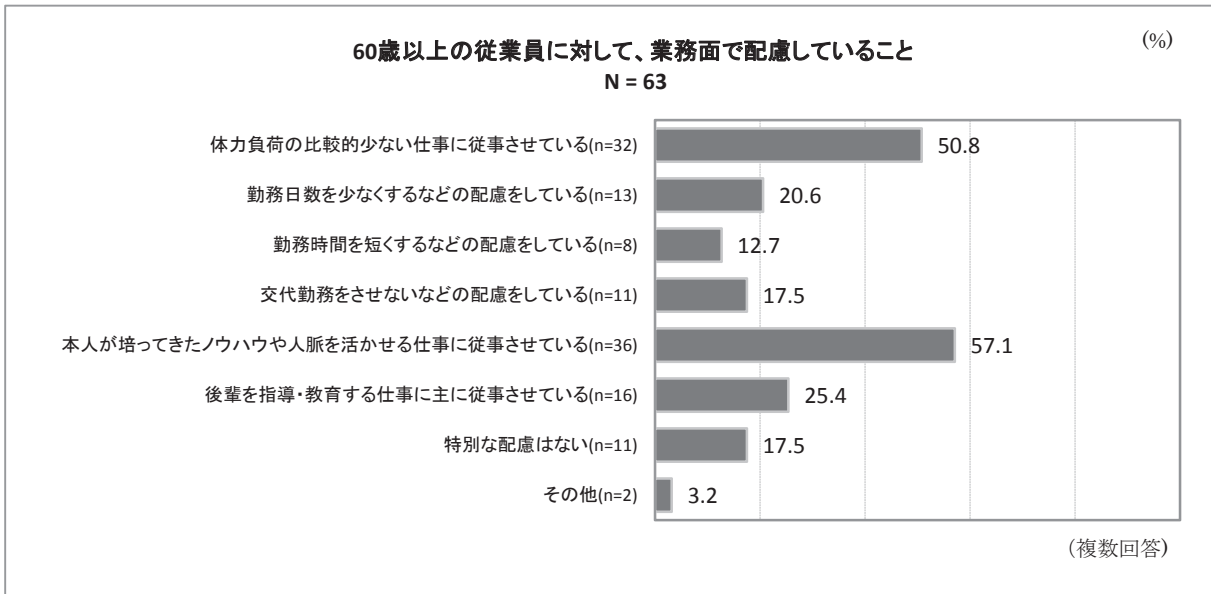
従業員規模でみる 60 歳以上の従業員を雇用する際の課題

- ・ 50 人以上規模の企業では、60 歳以上の従業員を雇用する際の課題として「適切な業務の確保が難しいこと」を挙げている企業が 41.9% 存在する一方で、50 人未満規模の企業においては、同割合は 13.8% である。



(2) 60 歳以上従業員への業務面での配慮

- ・ 60 歳以上の従業員に対して業務面で配慮していることを尋ねたところ、「本人が培ってきたノウハウや人脈を活かせる仕事に従事させる」「体力負荷の比較的少ない仕事に従事させている」が主に挙げられた。

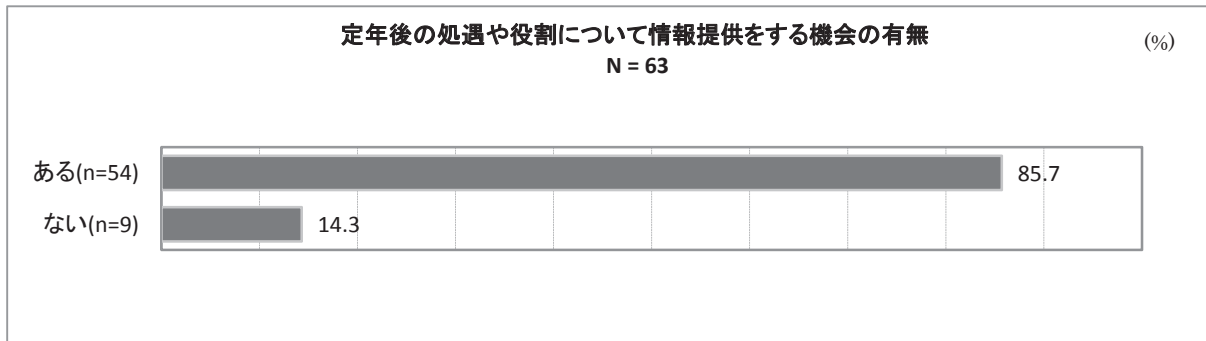


《その他》

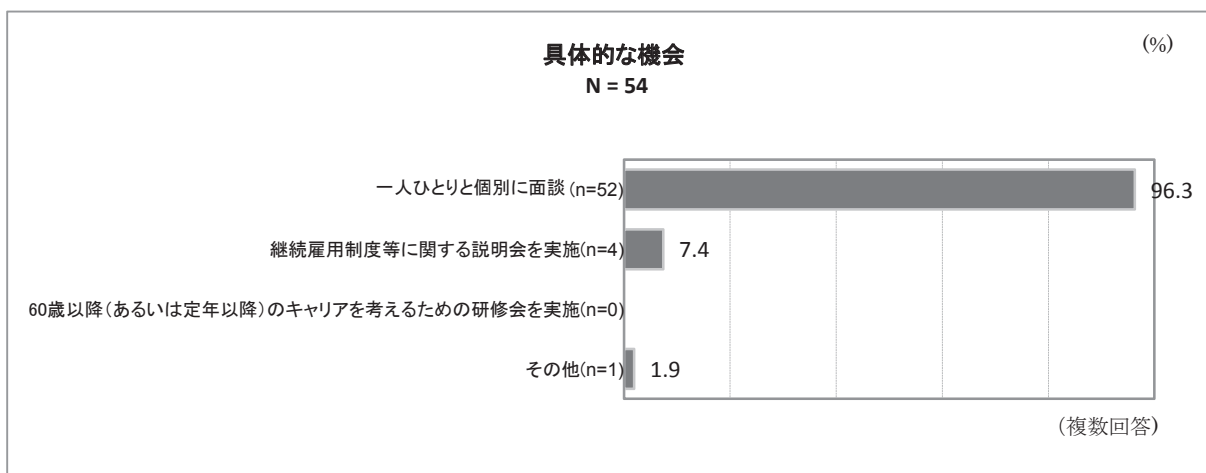
- ・ 時間外勤務を少なくする配慮をしている。
- ・ 定年前と同じ業務に従事させている。

(3) 定年後の“処遇や役割”について、従業員と話し合ったり情報を提供したりする機会

- ・「定年後あるいは 60 歳以降の処遇や役割について従業員と話し合ったり情報を提供したりする機会」を設けている企業は全体の 85.7%であった。



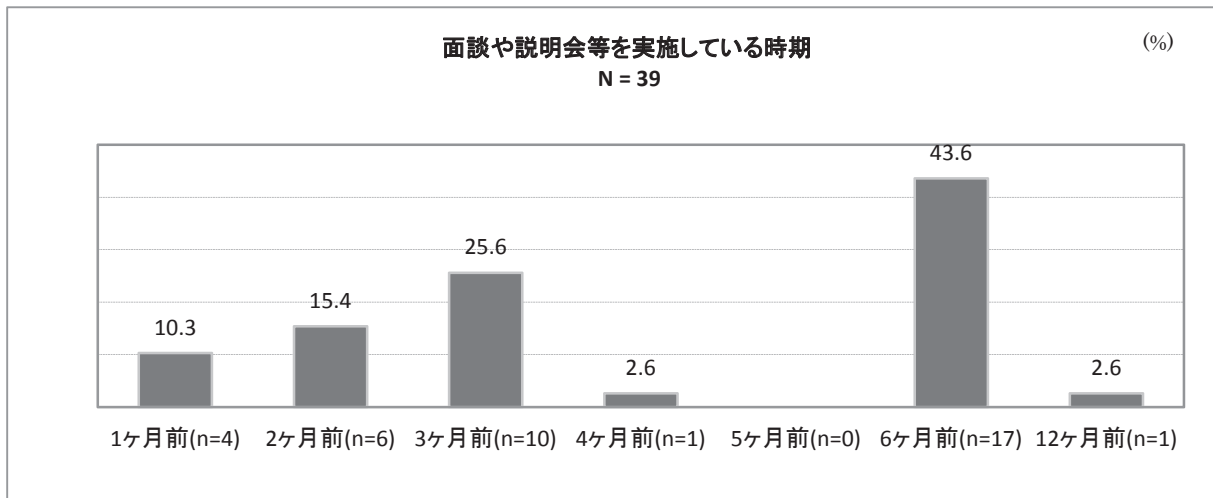
- ・「定年後あるいは 60 歳以降の処遇や役割について従業員と話し合ったり情報を提供したりする機会を設けている企業」に具体的な機会を尋ねたところ、「個別面談」という回答が中心であったが、説明会を実施している企業、併用している企業もあった。
- ・回答企業に関しては、研修会を実施している企業はなかった。



《その他》

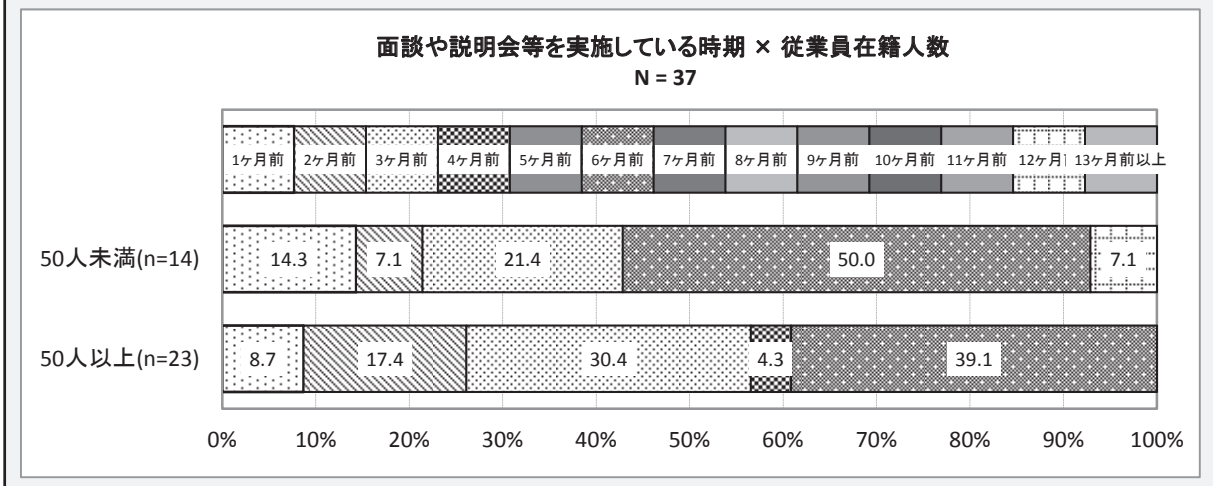
- ・労働組合との対話。

- ・処遇や役割についての面談や説明会を実施している時期については「定年を迎える6ヶ月前」が最も多く43.6%を占める。次いで「定年を迎える3ヶ月前」(25.6%)「定年を迎える2ヶ月前」(15.4%)と続く。



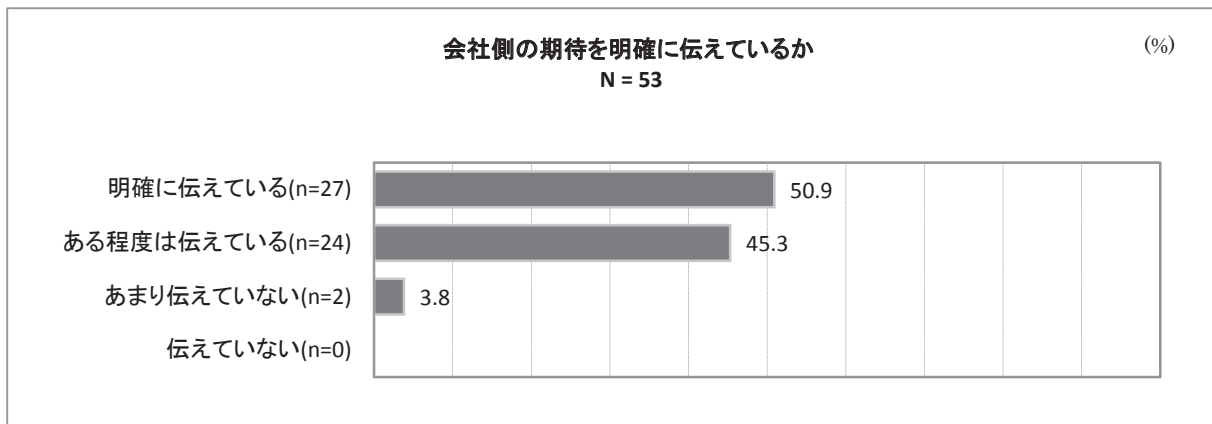
従業員規模でみる面談や説明会の実施時期

- ・50人未満規模の企業では「定年6ヶ月前」に面談や説明会を実施している企業が全体の半数を占め最も多い。
- ・50人以上規模の企業でも「定年6ヶ月前」に面談や説明会を実施している企業が39.1%と最も多いが「定年3ヶ月前」という企業も30.4%存在する。



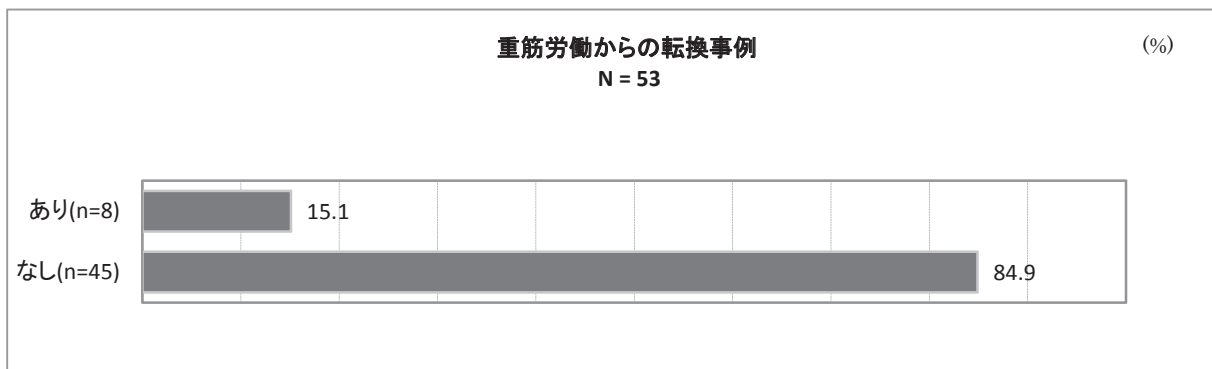
#### (4) 期待する役割の明確化

- ・会社が従業員に期待することを明確に従業員に伝えているという企業の割合は、「明確に伝えている」「ある程度は伝えている」の合計で96.2%であった。



#### (5) 各種事例（重筋労働からの転換事例・体力配慮事例）

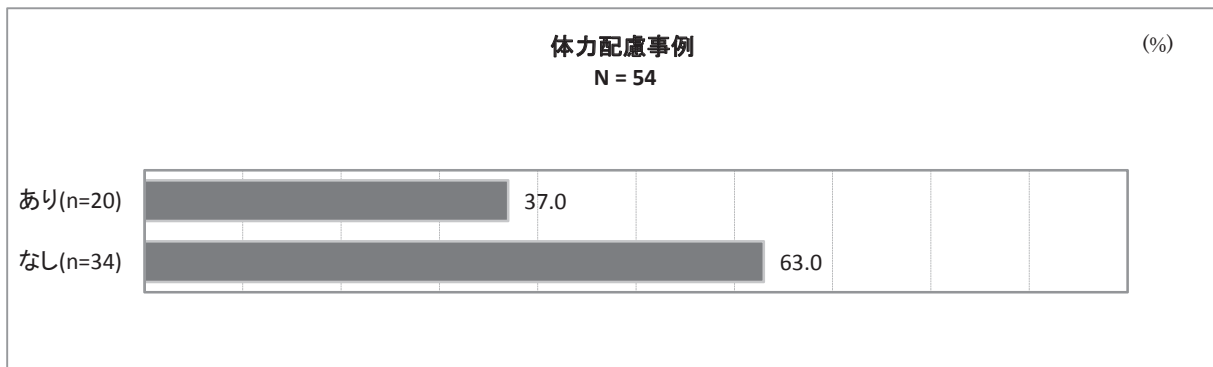
- ・定年を迎えた技能系・技術系従業員における「重筋労働からの転換事例」について尋ねたところ、「あり」と答えた企業は全体の15.1%であった。



具体的な転換事例は以下の通りである。

- ・鍛造から製品加工工程へ転換。不具合品発生時、鍛造工程でのトラブルを発見してくれた。
- ・4Sを担当している。
- ・プレス組長からフォークリフトマンへ職務転換した。段替時の多忙さを熟知しているため、フォークリフトにしかできない金型・各種部品等の前段取りを進め、段替時間短縮の戦力となっている。
- ・鍛造工から旋盤工へ。
- ・鍛造（ハンマ作業）から設備保全へ。設備のことを良く理解している。
- ・体力面で検査等の軽作業と技術指導、段取りへ配置転換した。
- ・NC施盤作業からCAD操作作業に職種変更し、金型図面や見積り図面の作成に寄与している。

- ・定年を迎えた技能系・技術系従業員における「体力配慮事例」について尋ねたところ、「あり」と答えた企業は全体の 37.0%であった。



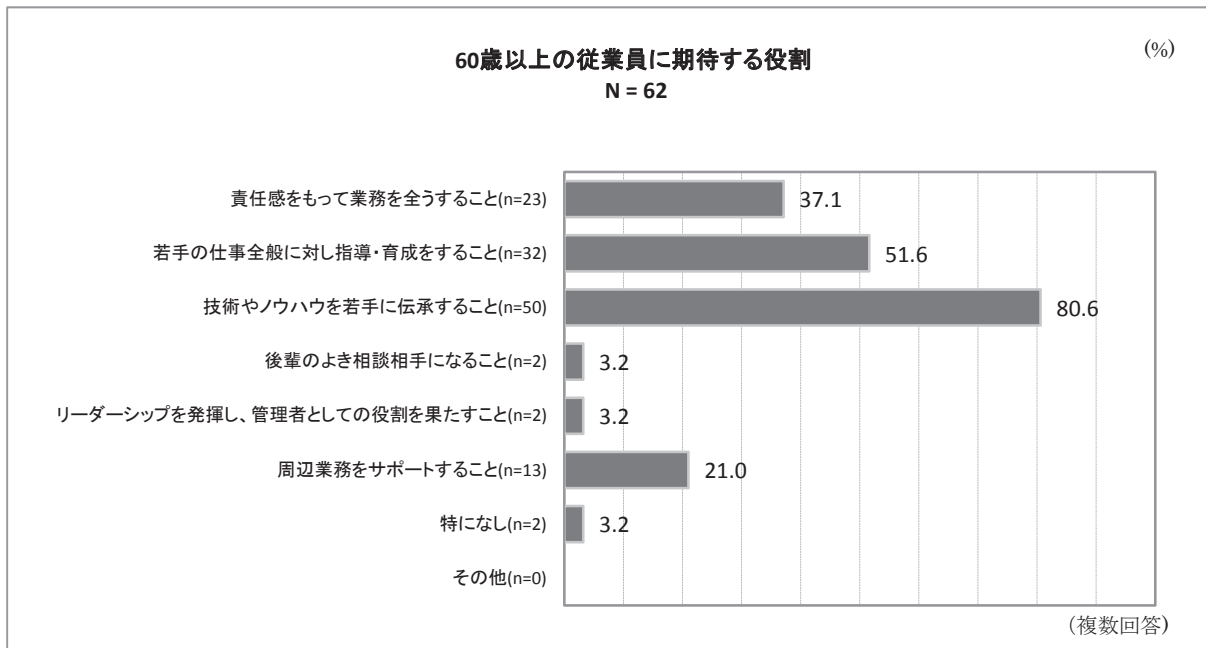
具体的な体力配慮事例は以下の通りである。

- ・鍛造から加工（NC）職場へ。
- ・鍛造技能工からショットブラストや外観検査、グラインダー作業等の後工程での作業に配置転換。前工程での不具合に対して指導を行っている。
- ・鍛造の現場から小物部品の検査へ職種転換したことで不良品のフィードバックが早くなった。
- ・熱処理の積込といった重筋労働から、リフトによる搬送に異動。製品の名番が従来より頭に入っていたため、スムーズに順応でき、即戦力となった。
- ・鍛造作業員から材料面取り作業へ。
- ・鍛造現場から品質管理へ。
- ・交替勤務職場から比較的軽作業の日勤職場へ配置転換して活躍してくれている。
- ・鍛造作業から検査へ。
- ・長年ハンマ作業に従事していて、腰、ひざの弱体により引続き鍛造作業をすることは無理という本人の申し出があり、会社と話し合いをして構内の洗濯作業に職種を転換し業務を全うしている。
- ・永年鍛造課でハンマ・プレスマンとして活躍して来たが、今は製品の最終検査業務に異動した。鍛造品を造る上での不良特性をよく知っており、クレーム件数の減少に貢献している。
- ・物流業務を会社より近隣の取引先を主に変えた。
- ・週 3 日程度の勤務で仕上等の軽作業を行うことで戦力となっている。
- ・鍛造作業から検査出荷業務へ異動。
- ・現場作業を主にしていた者を技術指導員として再雇用した。
- ・体力面で検査等の軽作業と技術指導、段取りへ配置転換した。
- ・設備保全。

## 4. 高齢者に期待する役割

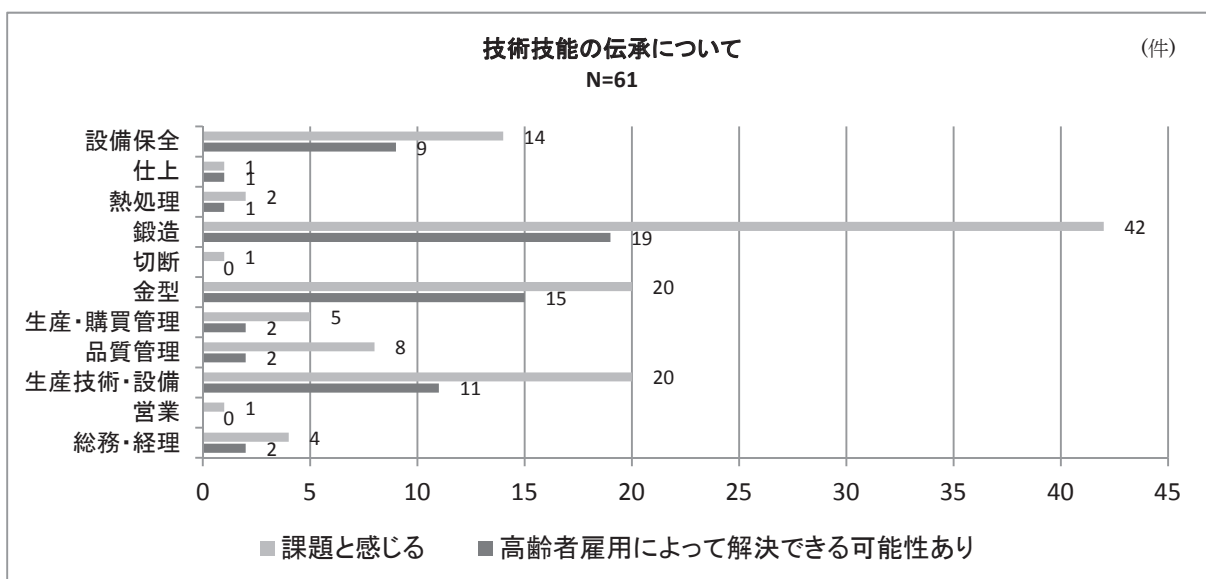
### (1) 期待する役割

・60歳以上の従業員に期待する役割について尋ねたところ、80.6%の企業が「技術やノウハウの若手への伝承」と回答し、51.6%の企業が「若手の指導・育成」と回答した。60歳以上の従業員には若手の人材育成が求められていると考えられる。



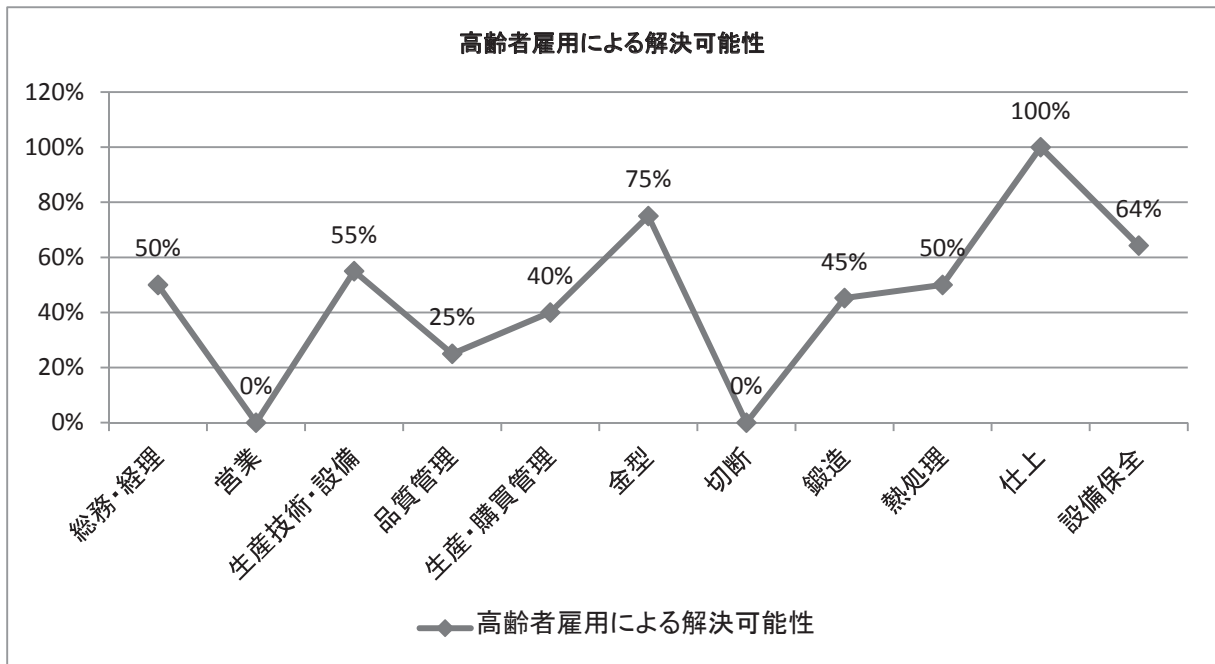
### (2) 技術技能の伝承における役割

・回答企業が「技術・技能の伝承において特に課題と感じる分野」としては、「鍛造」に回答が集中した。次いで、「生産技術・設備」「金型」「設備保全」等が挙げられた。



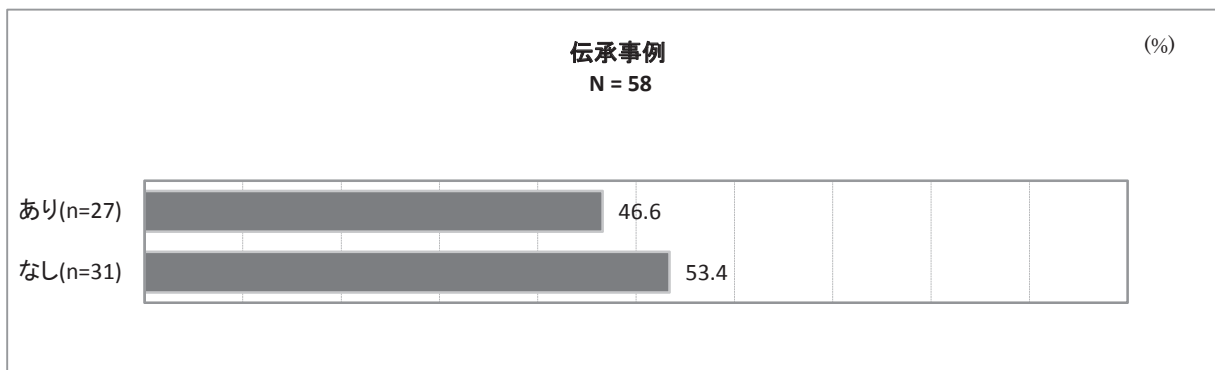


・「高齢者雇用によって課題を解決できそうな可能性」が高いのは、「金型」「設備保全」「生産技術・設備」等であった。



### (3) 各種事例（技術技能の伝承事例・若年層の戦力化貢献事例・段取り等貢献事例他）

1) 定年を迎えた技術系・技能系従業員における後進への「伝承事例」について尋ねたところ、「あり」と答えた企業は全体の46.6%であった。



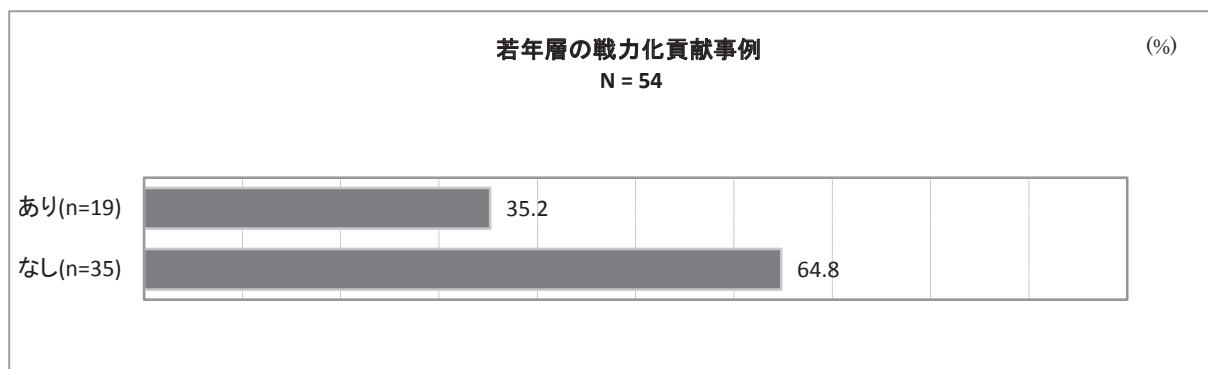
具体的な伝承事例は以下の通りである。

- ・ 保全や段取り改善。
- ・ 旋盤の技術伝承及び製品の荒加工。
- ・ 鍛造技術。
- ・ 金型設計において。
- ・ 治具製作等に技能を持った高齢者のアドバイスを受け、若手が実際に製作等に従事できるようになった。
- ・ 鍛造品の機械加工分野、NC旋盤の技術。

4. 高齢者に期待する役割

- ・個人差はあるが、若手が自主的に責任をもって作業するようになりつつある。
- ・設備保全（電気）において、熟練の高齢者に若手社員をつけて OJT により、技術・技能を伝承させている。
- ・機械加工において、1 名 1 台の任を解き、全体の技術指導役に就かせたことで若年層の技術力 UP につながった。
- ・特記する事例はないが技術・技能の伝承は進んでいる。
- ・マニュアル旋盤でプレス金型等丸物品を製作している。オートメカ旋盤と異なる技能の伝承（古く言えば職人技）を後継者に指導して 2 級旋盤作業検定に合格させ、技能士を誕生させた。
- ・今までの職人のやり方と若手が考えたやり方を組み合わせて、職人が若手にやらせている。製品になれば若手の自信につながっている。最初は不良品等があったが会社もそれを認め、最終的には不良品がかなり減った。（若手に考える力もついた）
- ・過去の失敗及び成功体験を伝える。
- ・型製作全般の技術、技能。
- ・有能班長を課長待遇で雇用延長し、若年作業への技術、技能伝承を現場で直接指導し、生産性、品質、安全等で効果をあげている。
- ・設備保全分野で、社内製作の自動化装置等のメンテナンス。
- ・焼嵌めの技術。
- ・自由鍛造作業に関して若手社員への成長支援を明確に依頼し、OJT の中で順調にレベルアップしており、技術・技能の伝承に繋がった。
- ・金型部門においてシニア社員より若手社員に対し、旋盤加工等を指導している。
- ・機械加工、金型製作、鍛造部門等において高齢者の指導により技能伝承を進めることができた。
- ・ハンママンとして 62～63 歳迄就労。その後は軽作業の検査や段取りの方面へ移動して、指導等に回った。
- ・鍛造標準の伝承。
- ・種々なコンベアの社内製作ができる。ハンマ修理においてもある程度の部品が社内製作できる。
- ・高齢者は、プレスや工作機械等の設備の“クセ”を熟知しているので、それを若年層に伝承している。

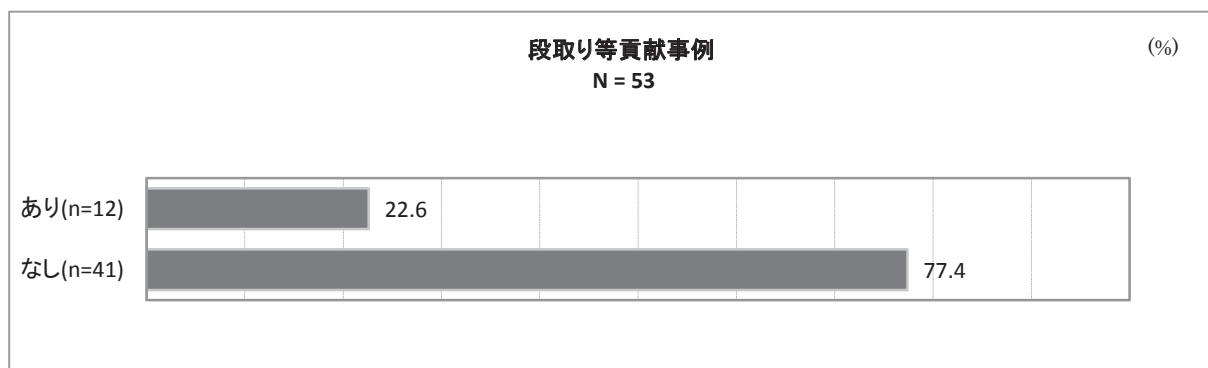
2) 定年を迎えた技術系・技能系従業員における「若年層の戦力化貢献事例」について尋ねたところ、「あり」と答えた企業は全体の35.2%であった。



具体的な戦力化貢献事例は以下の通りである。

- ・中古型の再利用の方法等。
- ・金型製作のアドバイスを受け、若年層のレベルがアップした。
- ・旋削 (NC) において、高齢者のベテランが若年者、新人に対し良きアドバイザーとなっている。
- ・個人差はあるが、若手が自主的に責任をもって作業するようになりつつある。
- ・汎用旋盤作業において、若年の未経験者に教育・指導を行ってもらい、戦力化している。
- ・特記する事例はないが若手の戦力化に貢献している。
- ・鍛造金型の最終仕上の仕事。
- ・今まで活躍してきた職人が、定年後自分が認める若手に仕事を任せ、ミーティングや休憩中の雑談等で、皆の前でその若手を誉める。そのことにより若手から責任感が生まれ、一丸となっている。
- ・有能班長を課長待遇で雇用延長し、若年作業員への技術・技能伝承を現場で直接指導し生産性、品質、安全等で効果をあげている。
- ・鍛造プレスの操作能力の向上。
- ・社内でも多くの部門を経験している社員を安全衛生担当の管理職として起用し、社内教育 (リスクアセスメント等) を実施していくなかで、5S活動を含め、社員の安全に対する意識改革・社内活動が定着しつつある。
- ・高齢者に技能検定勉強会の講師になってもらう等し、若年層の技能レベルを向上させることができた。
- ・若手ハンママンへ鍛造作業で出る不良の防止等の教育と指導を行った。
- ・ハンマ鍛造にて只打つだけでなくロール掛け 1 つでも、浮かし、押え等による塑性変型の面白さ、もの作りの楽しさを高齢者が若年層に教えることで意識の変化が感じられる。
- ・高齢者自身の経験に基づき、若年層に”社会の厳しさ”を教え会社に定着するよう指導している。

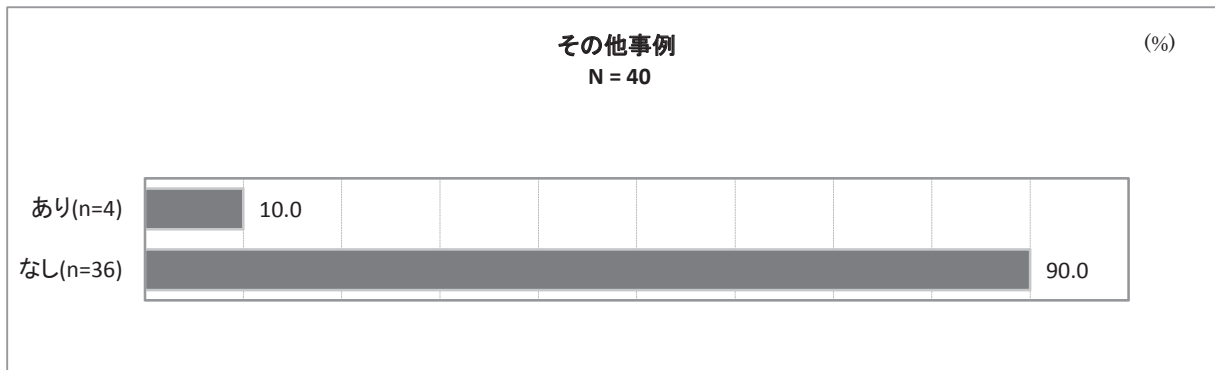
3) 定年を迎えた技術系・技能系従業員における「段取り等貢献事例」について尋ねたところ、「あり」と答えた企業は全体の 22.6%であった。



具体的な段取り等貢献事例は以下の通りである。

- ・ 保全や段取り改善。
- ・ 若年層からの質問に対してベテラン組の良いアドバイスがある。
- ・ 前会社での経験を活かし、段取り良く無駄をなくすよう、改善しようとしてくれている。
- ・ 作業の効率性を考え、高齢者が中心となって段取り等を後輩に指導している。(熱処理)
- ・ 鍛造オペレータに長年従事してくれていた社員を、手直し業務に配置換えし、全体の段取りを任せている。
- ・ 年に数回のイベントを実施している（創立記念式典、安全大会、新社員 1 ヶ月教育）これらの日程・内容・会場設営・内外部の講師との調整を立案し成功させている。
- ・ 生産計画のアドバイス。
- ・ 切断工程において長年の経験を活かし、鍛造部との調整役として円滑な業務遂行に貢献している。
- ・ 型替え時の段取りや安全面での注意について若手ハンママンへ指導、指示して貢献した。

4) 定年を迎えた技術系・技能系従業員における「その他事例」について尋ねたところ、「あり」と答えた企業は全体の 10.0%であった。



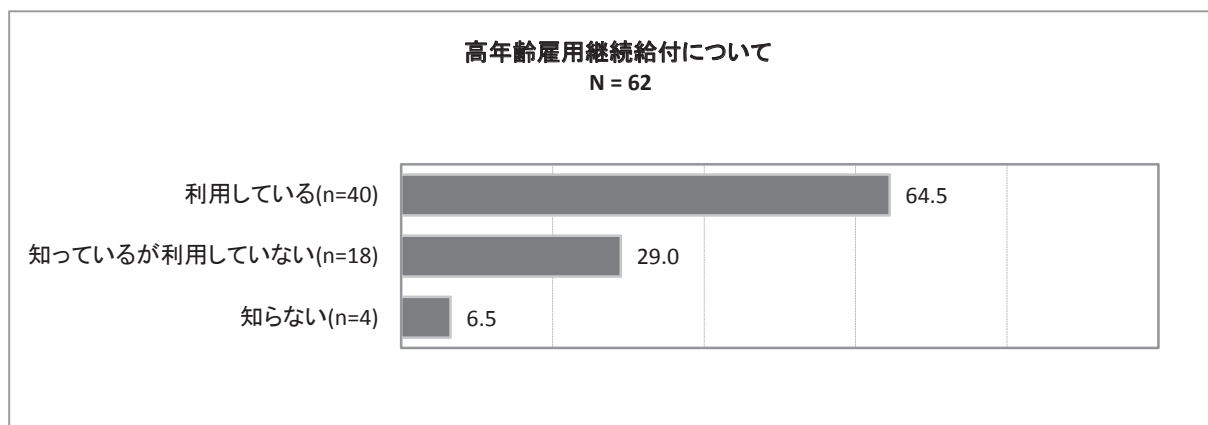
具体的なその他事例は以下の通りである。

- ・ 設備の使用についての指導をしている。
- ・ 高年齢だからではなく、技術を伝承する方法が難しい業務を通常に行って頂くので教育する時間がとれない。

## 5. 国の助成策等に関する認知と活用について

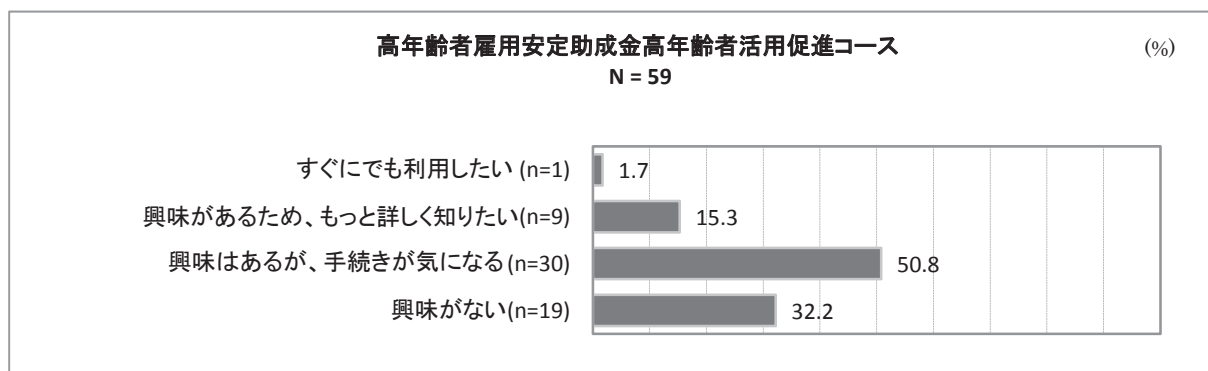
### (1) 高年齢雇用継続給付

・回答企業の内、高年齢雇用継続給付を利用している割合は64.5%であった。一方、「知っているが利用していない」という企業も29.0%存在した。



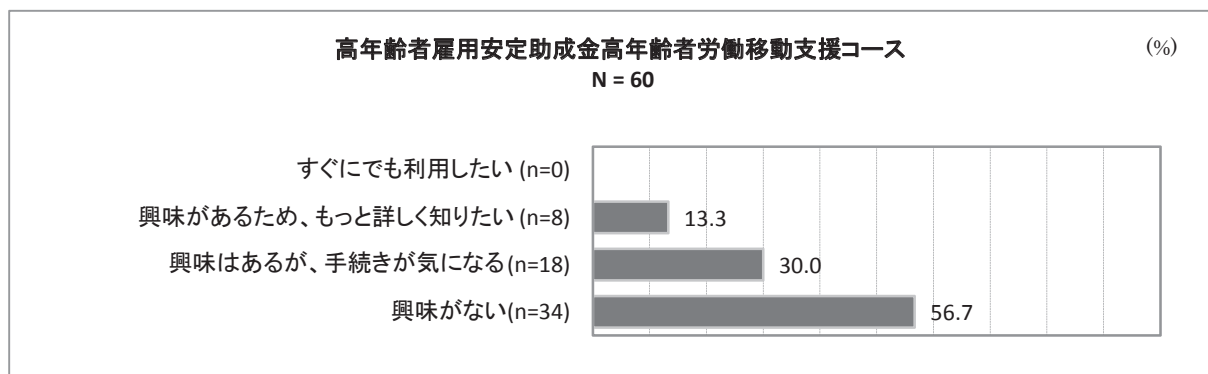
### (2) 高年齢者雇用安定助成金高年齢者活用促進コース

・「高年齢者雇用安定助成金高年齢者活用促進コース」については、「興味はあるが、手続きが気になる」という企業が50.8%を占めた。



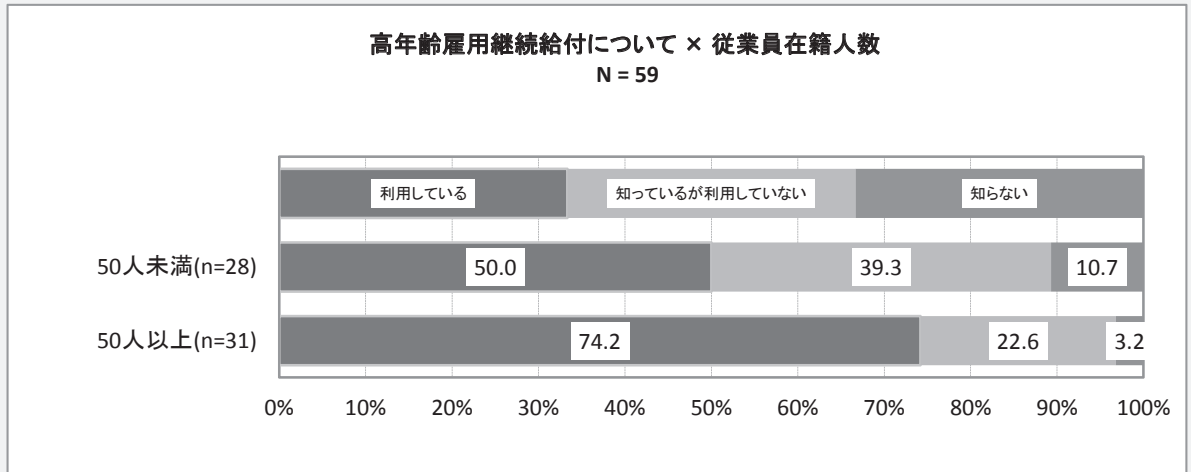
### (3) 高年齢者雇用安定助成金高年齢者労働移動支援コース

・「高年齢者雇用安定助成金高年齢者労働移動支援コース」については、「興味がない」企業が56.7%を占め、最も多かった。「興味はあるが、手続きが気になる」という企業は30.0%であった。



従業員規模でみる高年齢雇用継続給付の活用状況

- ・高年齢雇用継続給付については 50 人未満規模の企業の 39.3%が「知っているが利用していない」と回答している。



## 【補足】最高齢従業員の仕事内容と年齢

### 各企業の最高年齢従業員の仕事内容と年齢

総務・人事・経理		生産技術		営業		生産管理・購買管理		周辺業務	
事務職	64歳	生産技術(若手指導)	61歳	営業	76歳	現場管理及び型管理	70歳	賄い、清掃	68歳
事務(総務関係)	73歳	生産技術管理	67歳			工程管理	73歳	構内清掃作業	83歳
経理事務	72歳					生産・資材管理	61歳	作業着の洗濯作業	62歳
総務課で事務業務の担当	67歳					生産管理	66歳	社内清掃、作業服の種別、廃棄物置場管理	70歳
総務・経理嘱託(顧問)	73歳					購買、生産管理	76歳	雑務(掃除、等)	71歳
経理	66歳					購買業務	65歳		
経理事務	57歳								
総務	80歳								

製造															
金型		切断		鍛造		機械加工		検査		設備保全		出荷・配達		管理・監督等	
金型のメンテナンス	67歳	鋸切断(鋸盤を使用して材料・製品等の切断)	72歳	製造現業	64歳	機械加工	60歳	検査業務	64歳	電気設備保守	74歳	納品作業(出荷品のトラックへの積み込み及び伝票記入)	67歳	製造に関する顧問	73歳
金型製造	72歳	鋼材切断	75歳	製造ライン	64歳	機械加工	63歳	検数	59歳	保安	69歳	出荷作業	64歳	工場長代行	64歳
金型加工、金型メンテナンス	62歳	材料切断	60歳	現場作業員	80歳	旋盤工	67歳	検査	63歳	保全	75歳	配達(トラック運転手)	61歳	技術顧問(各種の技術指導)	78歳
		鍛造補助、材料切断	64歳	現場作業プレス	62歳	機械作業	65歳			機械・設備の修理・保全	67歳			技術指導	70歳
		鋼材切断	60歳	鍛造金焼作業	66歳					設備保全、特に溶接の技能有り	63歳			工場運営業務	66歳
				鍛造工	71歳					保全作業	69歳			鍛造工場長	67歳
				現場作業(鍛造)	64歳					フォークリフトの整備・点検	82歳				
				鍛造補助	64歳					設備の保全、修繕等	65歳				
										ハンマー鍛造保全	66歳				
										保全業務	70歳				
										設備担当	80歳				
										電気主任技術者	75歳				

#### ◆最高年齢従業員の多い仕事内容

1. 設備保全 (12件)
2. 鍛造 (8件) / 総務・人事・経理(8件)
3. 製造現場の管理・監督等(6件) / 生産管理・購買管理(6件)

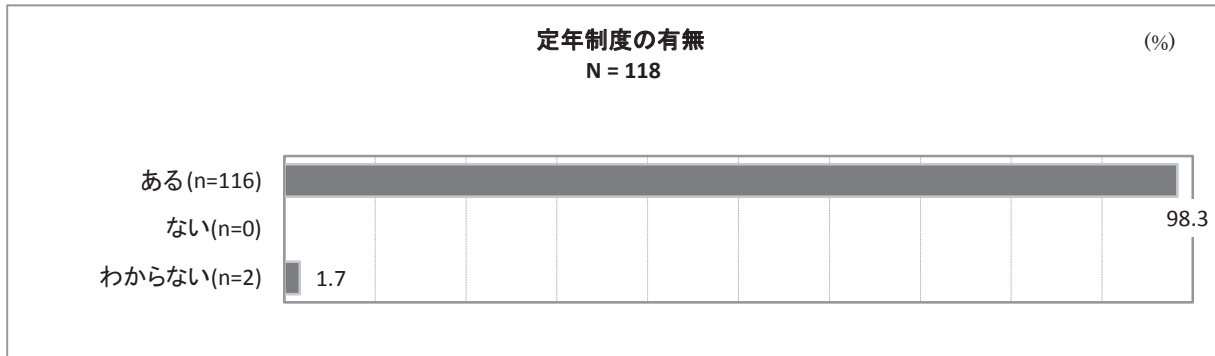


## Ⅶ 50代従業員向けアンケート調査結果の詳細

### 1. 高齢者継続雇用制度の現況

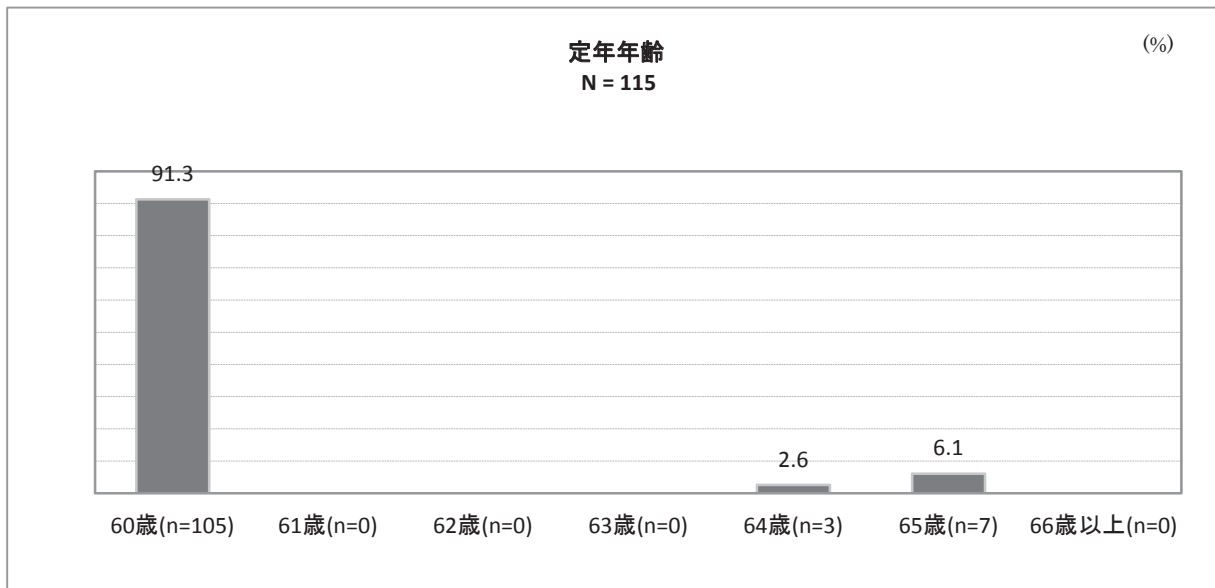
#### (1) 定年制の有無

・50代従業員に定年制度の有無を尋ねたところ、「定年制度がある」という回答は98.3%にのぼった。



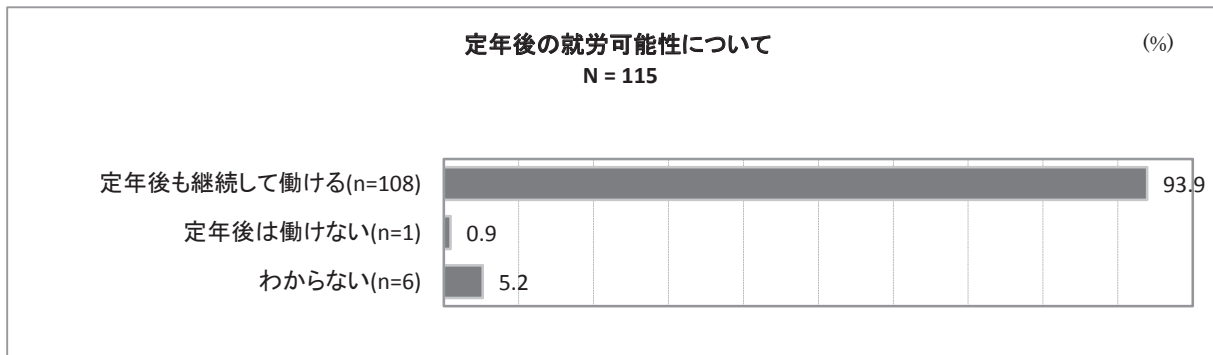
#### (2) 定年年齢

・「定年制度がある」と回答した中で定年年齢を尋ねると、「60歳」という回答が91.3%と最多で、6.1%が「65歳」と回答した。



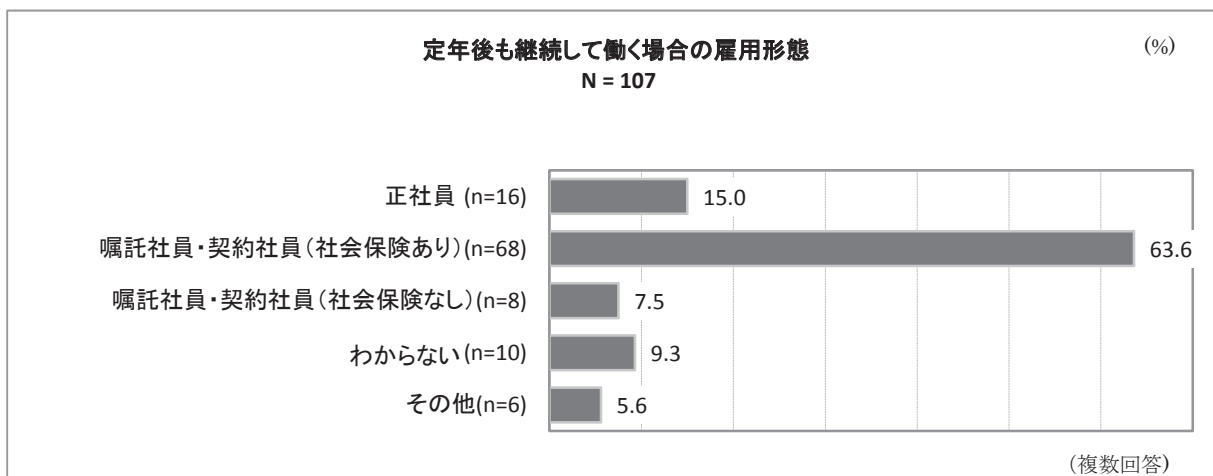
### (3) 定年後の就労可能性

- ・会社の体制として定年後も継続して働くことができるかどうか尋ねたところ、「定年後も継続して働ける」と認識している従業員が全体の93.9%であった。一方、「分からない」という回答は5.2%、「定年後は働けない」という回答は0.9%であった。



### (4) 定年後の雇用形態

- ・50代従業員に定年後も継続して働ける場合の雇用契約条件を尋ねたところ、「嘱託社員・契約社員（社会保険あり）」が最も多く、63.6%であった。
- ・「正社員」と回答した人の割合は15.0%であった。
- ・「嘱託社員・契約社員（社会保険なし）」と回答した人が7.5%存在する。



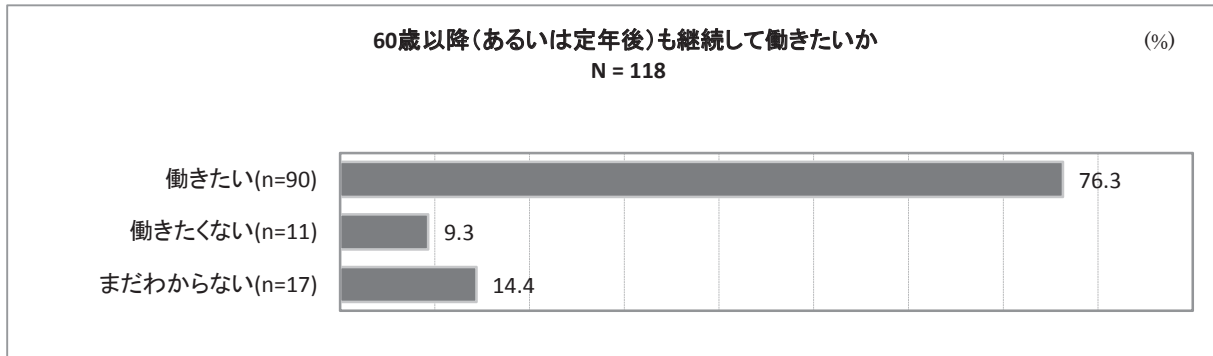
《その他》

パート社員・アルバイト・準社員

## 2. 定年後の就労意向

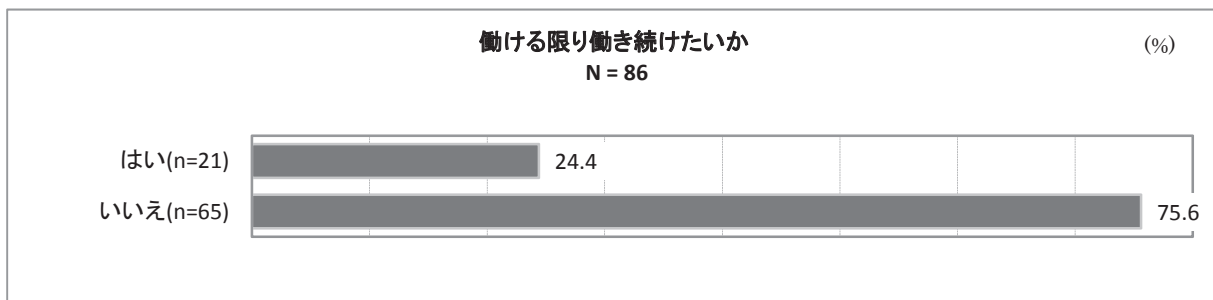
### (1) 定年後の就労意向

- ・50代従業員に定年後も継続して働きたいか尋ねたところ、「定年後も継続して働きたい」と回答した人は全体の76.3%であった。
- ・「働きたくない」と答えた人の割合は9.3%であった。

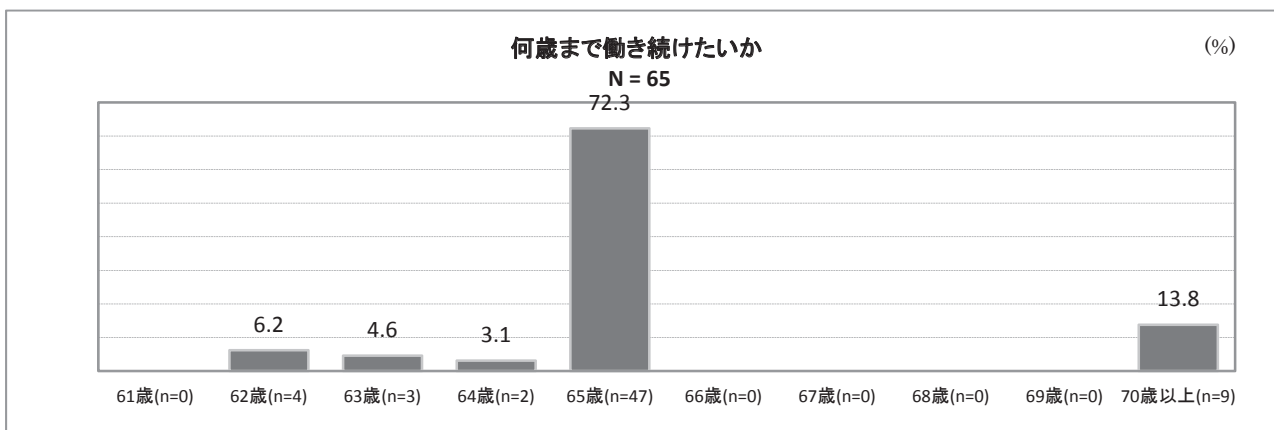


### (2) 引退希望年齢

- ・50代従業員のうち、「働ける限り働き続けたい」という割合は24.4%であった。

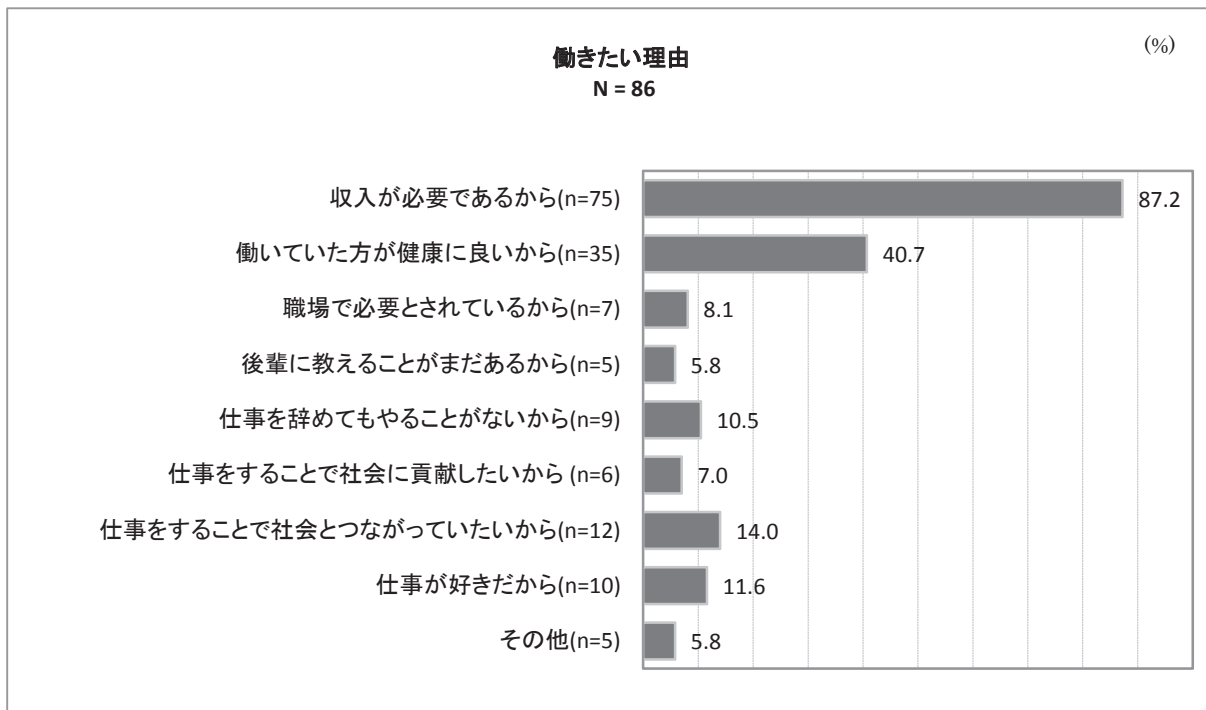


- ・引退希望年齢については、「65歳」という回答が最も多く、72.3%を占めている。一方、「70歳以上」という回答も13.8%存在する。



### (3) 働き続けたい理由

・50代従業員に「働きたい理由」を尋ねたところ、「収入が必要であるから」が最も多く、次いで「健康に良い」が多かった。「社会とつながっていたい」という回答も14.0%存在する。

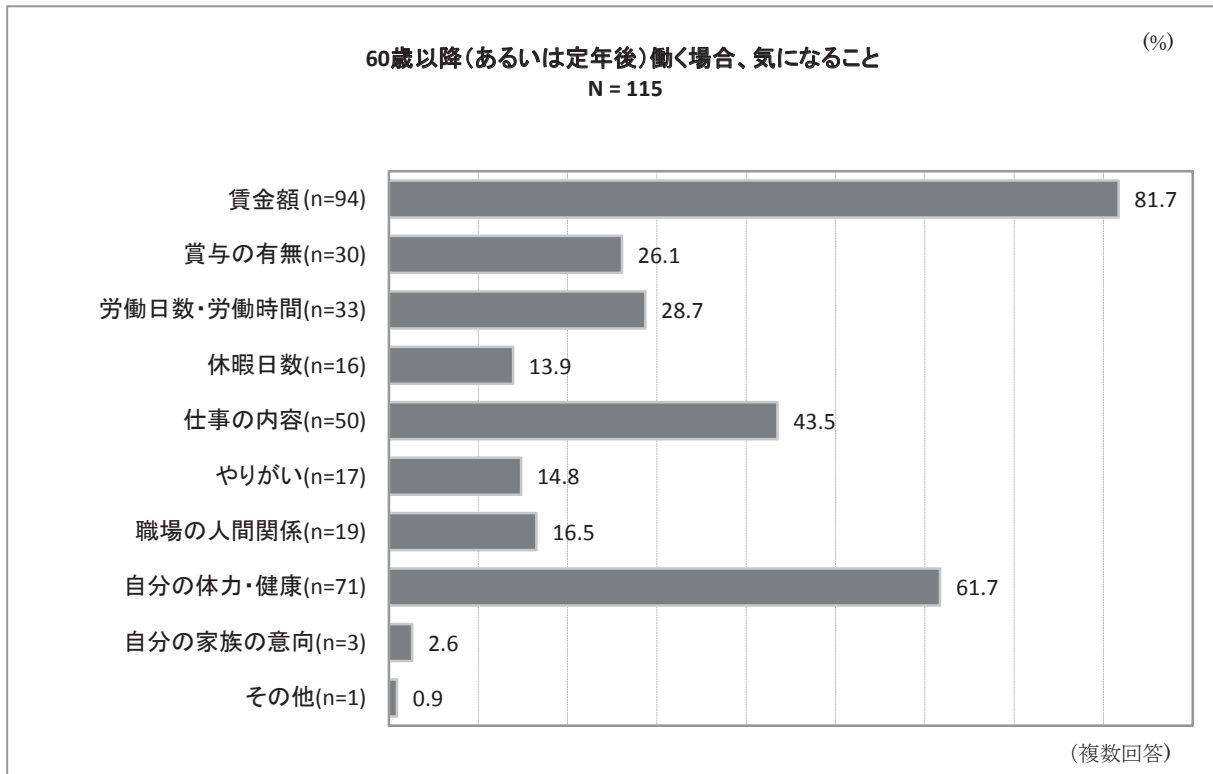


#### 《その他》

- ・年金支給が61歳からになるため。
- ・年金制度変更のため。
- ・年金がもらえない。
- ・住宅ローンが残っている。
- ・年金の他に収入が必要。
- ・家庭の事情。

#### (4) 定年後も働く場合に気になること

・50代従業員に「定年後も働く場合に気になること」を尋ねたところ、「賃金額」への関心が圧倒的に高く、次いで「体力・健康」「仕事内容」等であった。

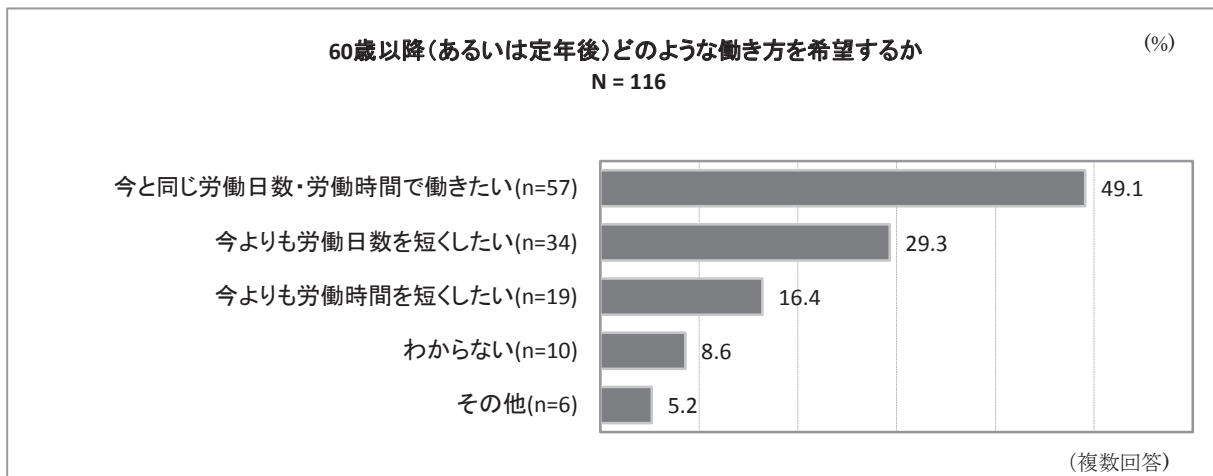


《その他》

社会保障

#### (5) 希望する働き方

・定年後に「現在と同じ労働条件という回答が 49.1%と約半数を占め、次いで「労働日数を短くしたい」が 29.3%、「労働時間を短くしたい」が 16.4%であった。

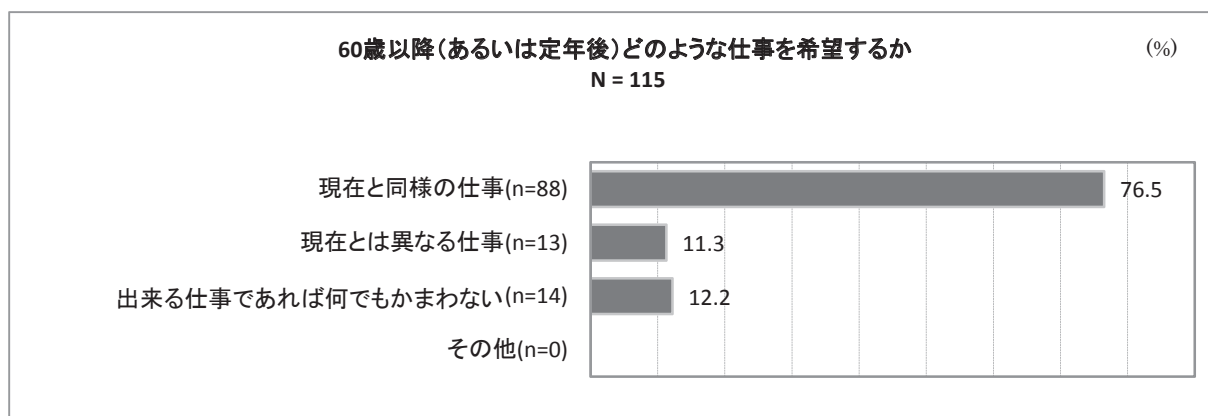


《その他》

- ・正社員
- ・今後の社会の仕組みに応じた働き方。
- ・収入を考えて。
- ・年金を受け取るのに影響がないように。
- ・収入、労働能力に合わせた仕事。

(6) 希望する仕事内容

- ・定年後に「現在と同じ職務」を希望する人の割合は 76.5%で、「現在とは異なる職務」を希望する人の割合は 11.3%、「何でもいい」という回答は 12.2%であった。



- ・「異なる仕事」を希望した 13 名の現在の仕事と、60 歳以降（定年後）に希望する仕事は、以下の通りである。

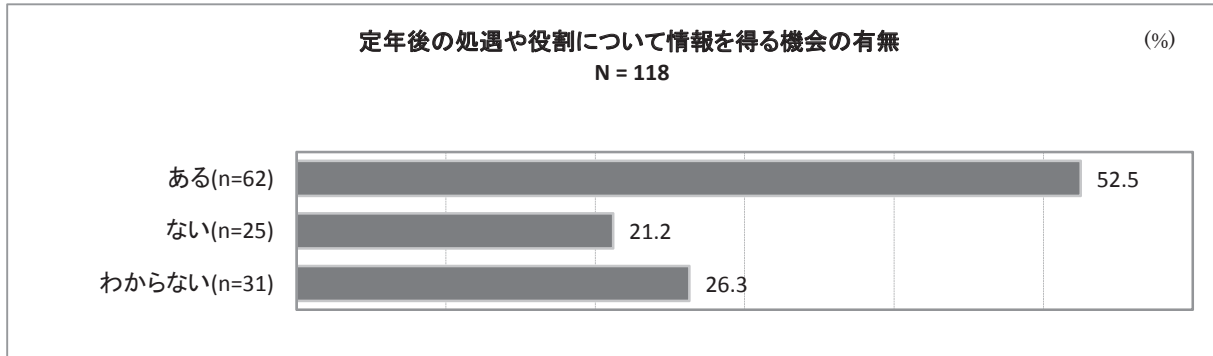
異なる仕事を希望した 13 名の現在の仕事と 60 歳以降（定年後）の希望について

現在の仕事		定年後に希望する仕事
鍛造	→	生産技術・設備
鍛造	→	鍛造における異なる仕事
鍛造	→	製品の修正作業
鍛造	→	品質管理
鍛造	→	金型
鍛造	→	金型
鍛造	→	金型
切断・熱処理・研磨	→	総務・人事・経理
品質管理	→	熱処理
生産管理・購買管理	→	生産管理・購買管理における異なる仕事
金型	→	生産技術・設備
雑用	→	リフトマン
その他	→	その他

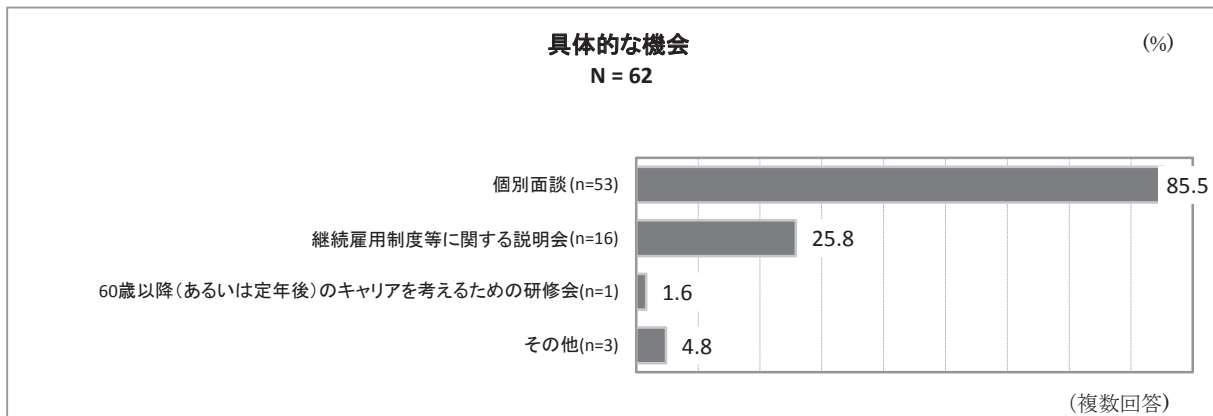
### 3. 定年前の情報取得機会

#### (1) 定年後の“処遇や役割”について面談や説明会等を通じて情報を得る機会

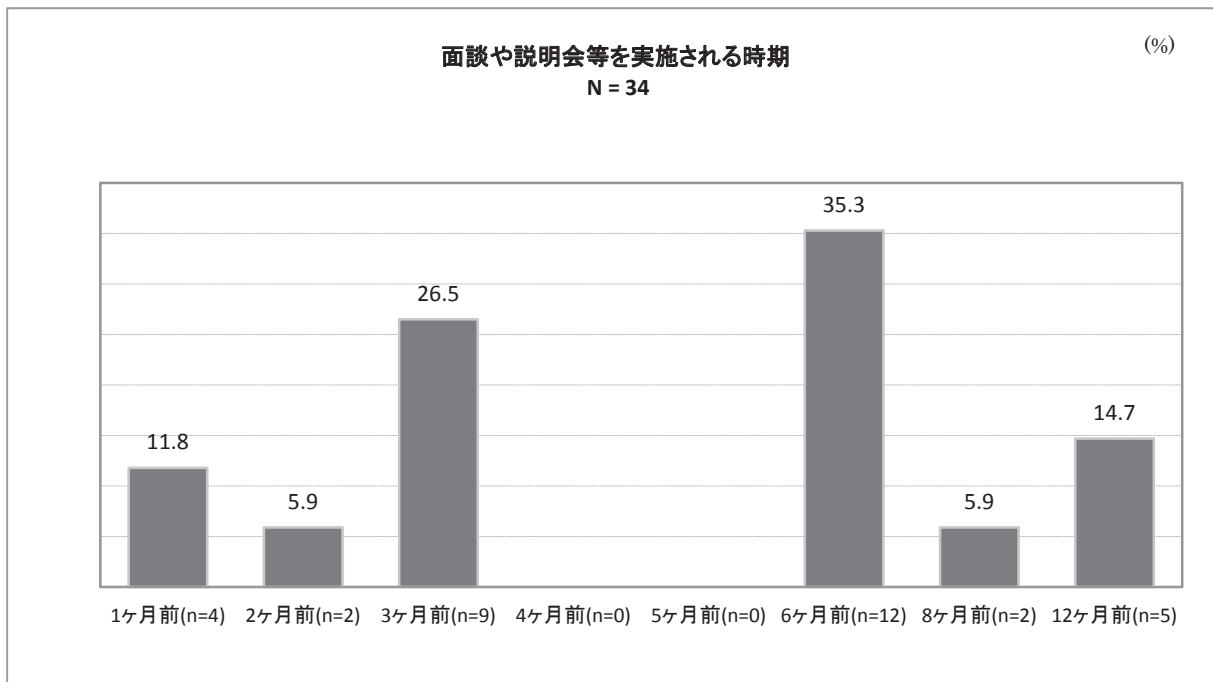
- ・定年後の就労意向に対する事前確認制度、慣行については52.5%の50代従業員が「ある」と回答した。



- ・定年後の就労意向に関する事前確認の方式としては、「個別面談」が中心で、「継続雇用制度等に関する説明会を開催している」という割合も25.8%あった。



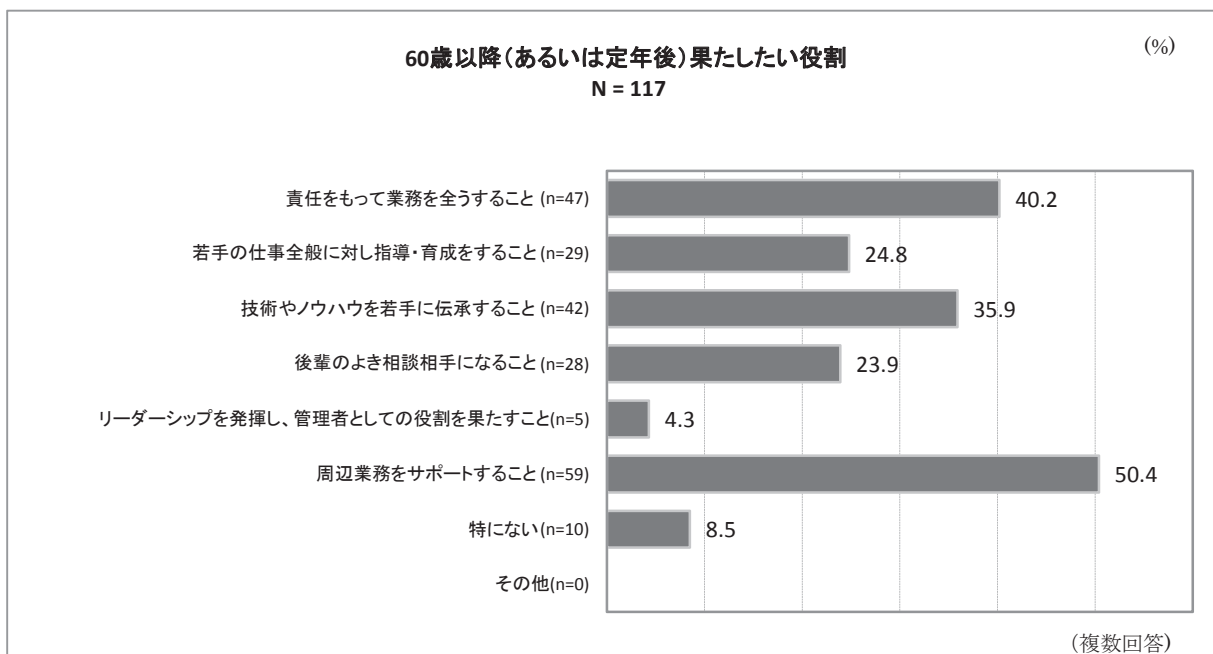
- ・定年後の就労意向に関する面談、説明会が実施される時期を尋ねたところ、「3ヶ月前」が26.5%、「6ヶ月前」が35.3%、「12ヶ月前」が14.7%であった。



#### 4. 60歳以上従業員の役割と活躍

##### (1) 60歳以降自らが果たしたい役割

- ・「60歳以上の従業員が果たすべき役割」について50代従業員に尋ねたところ、「周辺業務のサポート」が最も多く、「責任感をもって業務を全うすること」「技術やノウハウを若手に伝承すること」「若手の仕事全般に対し指導・育成をすること」と続いた。





(2) 60歳以降を見据えて現在取り組んでいること

・50代従業員に「定年後を見据えて取り組んでいること」を尋ねたところ、以下のような回答が得られた。

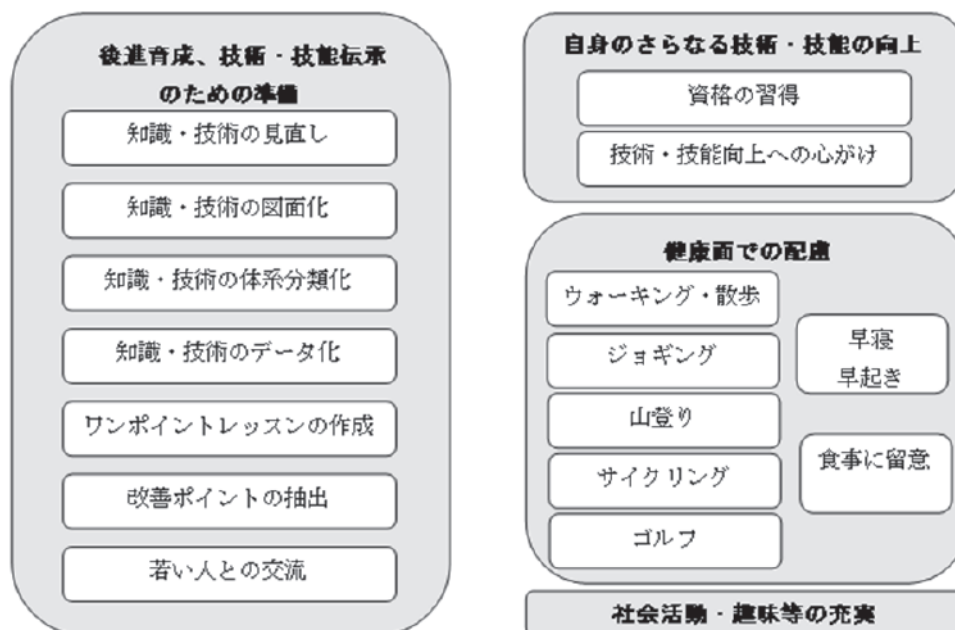
60歳以降（定年後）を見据えて、50代が取り組んでいること	
後進育成、技術・技能伝承のための準備	
伝承準備	技術やノウハウを順次伝承していくための準備。 定年後会社にとって必要な人材になりたいと思っている。また自身の技能で後輩に教育を行い、後輩にも技能士等の資格を取得してもらうことを願っている。
ワンポイントレッスン	経験を通じて知った知識等をワンポイントレッスンとしてまとめ、指導できるようにしている。
図面化	技術的要素の有る物を図面化している。
体系分類化	固有技術の研賛と全搬の体系分類化。
データ化	自分の仕事をパソコンに入力し、私が病気等で長期休んでも次の人が困らないようにしている。
見直し	社会に貢献するために知識・技術の見直し及び修得。 後輩指導ができるよう今まで身に付けてきた知識・技術の見直しを行っている。
資格習得	60歳までに自分自身の知識向上のため、技能士等の資格を修得。
改善への心がけ	職場内の改善ポイントをみつけるよう心がけている。(若手社員がのびのび働けるように)
社内交流	若い人たちとの交流。
自身のさらなる技術・技能の向上	
技術・技能	技術の向上を心がけている。 IT技術の知識習得と実用化。 技能のスキルUP。
さらに頑張る	新人になったつもりで、お荷物にならないように頑張っていきたい。
健康面での配慮	
軽い運動	体力保持のため軽い運動をしている。
ウォーキング 散歩	体力保持のため毎日ウォーキングをしている。 体が弱いため、朝のウォーキングをしている。 休日には夕方家のまわりを歩く。 休日に時々散歩をしている。
トレーニング	体力保持のためのトレーニング。
ジョギング	健康が第一。毎週1回は体を動かすよう軽く走っている。 体力保持のため毎日ジョギングをしている。 体力保持のため休日にはジョギングをしている。 体力保持のために週3回、軽いジョギングをしている。
山登り	健康・体力の保持のため、山登りをしている。

サイクリング	体力保持のため、サイクリングをしている。
ゴルフ	月に1回ゴルフをしている。
体を休める	疲れを溜めないように、体を休めるよう心がけている。
	朝が早いため、また体力保持のため睡眠をしっかり取ることにしている。
健康に留意	健康に注意している。
	早寝早起きをするようになった。
	体調管理に気をつけている。
	食に気をつけている。
治療に専念	自分は長い間、腰痛で苦しんだので、定年後は治療に専念したいと思う。
<b>社会活動・趣味等の充実</b>	
農業の勉強会	自営（農業）するための勉強会に参加している。（県立農林大学院の定年帰農者コース）
野菜作り	野菜作りに挑戦。（家庭菜園）
ボランティア	ボランティア活動をしている。

●その他

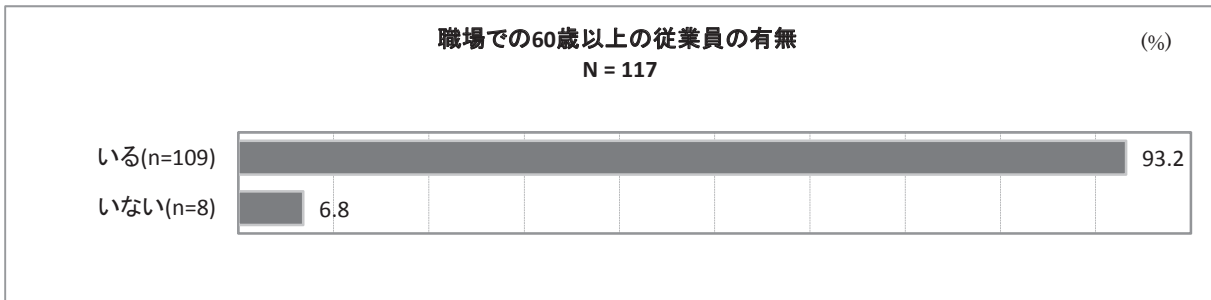
- ・現状では時間に余裕がなく、取り組めない。（仕事、家事、介護で）
- ・年金を受け取れるまでの間の生活費として貯蓄をしている。

60歳以降を見据えての取組み

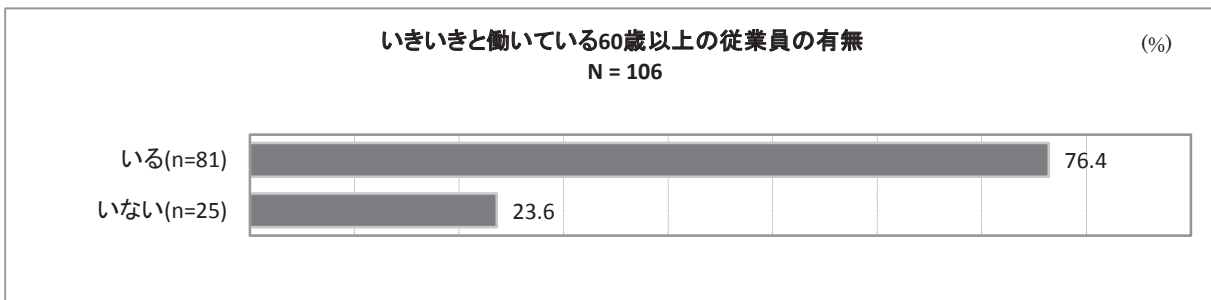


### (3) 職場における60歳以上従業員の有無

・50代従業員に職場における60歳以上の従業員の有無を尋ねたところ、93.2%が「いる」と答えた。



・「いきいきと働いている60歳以上の従業員がいる」と答えた人の割合は76.4%であった。



### (4) いきいきと働いている60歳以上従業員

・50代の従業員からみて、60歳以上の従業員のどのような点で「いきいきと働いている」と感じるか自由に記述してもらったところ、下記のような回答が得られた。

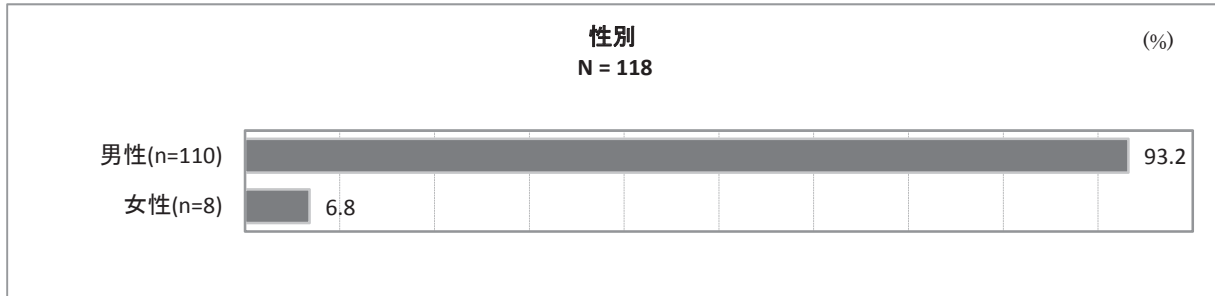
「いきいきと働いている」60歳以上従業員の活躍している点（特長）	
技術・技能、経験面	
技術・技能	仕事面での技術・技能。
	技術が有り毎日いきいきと働いている。
	技術者として。
	自分の能力、技術を最大限活かして活躍している。
	営業や生産技術。
経験	経験を活かして幅広く活躍している。
	経験を活かし作業を任せられる。
	長年の経験で培った技能を活かして、重要な仕事をしている。
後進の育成面	
後輩指導・育成	技術、技能の指導等。
	若い人に指導もしている。
	後輩に技術的なことを教えながら仕事をしている。
接し方	部下への礼儀。

仕事への取組み姿勢、周囲への態度面	
業務遂行能力	60歳を過ぎても、仕事量等総ての面で、定年前の人より優れている人が数人いる。
	営業部門で会社の中心となって活動している人物で、従業員の信頼度が最も高い。
業務への取組み姿勢	若手以上に働いている。
	任されたことはしっかり行う。
	60歳前と同様に仕事をしている。
	60歳未満の人と変わりなく現場で（製造）活躍されている。
	現役で現場作業している。
業務態度	態度がいきいきとしている。
	働く態度が若い人の見本になっている。
	対人関係。
	従業員が休みの時に、手伝いに入ったり3交代で入ったりする。
	仕事と遊びをうまく両立されている。
活躍部署	
現場系	製造部門で。（金型、仕上、鍛造）
	保全。
	検査、運転者として。
非現場系	経理、営業、技術。
管理系	管理職として働いている。

## 5. 回答者属性

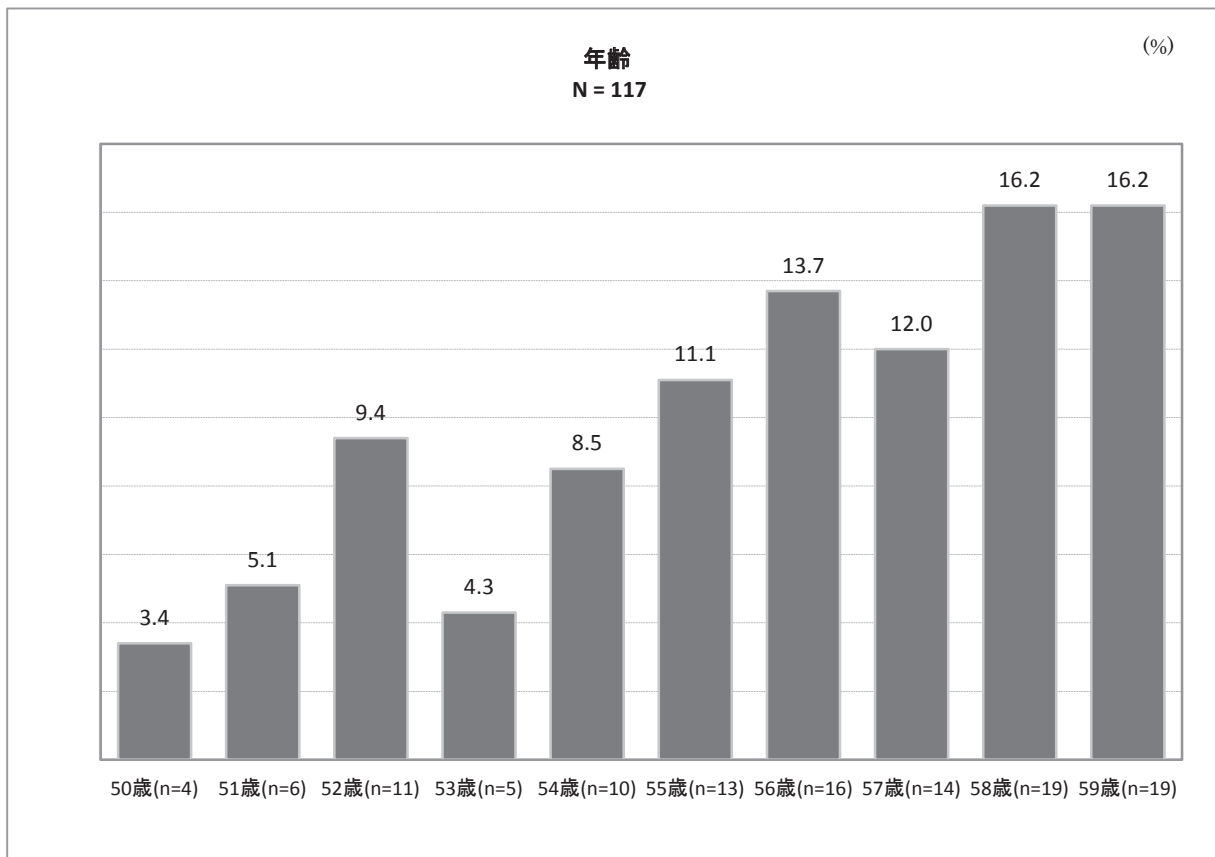
### (1) 性別

・回答者の9割以上が男性である。



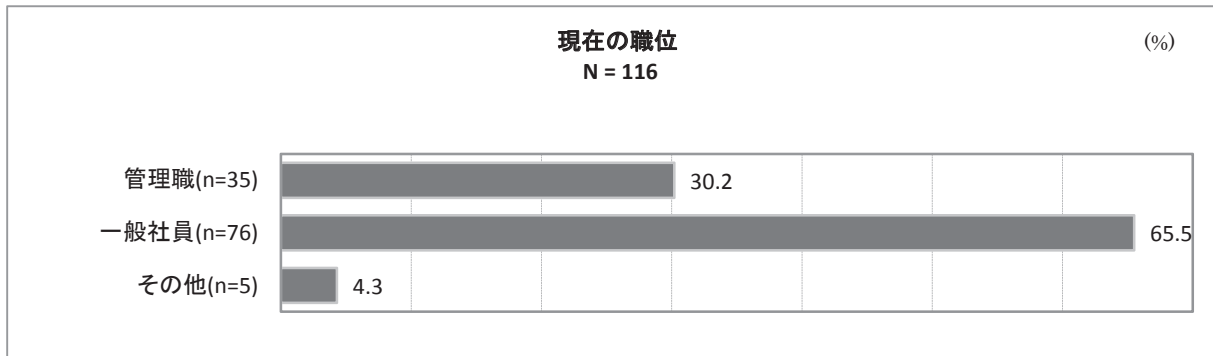
### (2) 年齢

・55歳以上の回答者が69.2%を占める。



### (3) 現在の職位

・管理職の割合は30.2%、一般社員の割合は65.5%である。

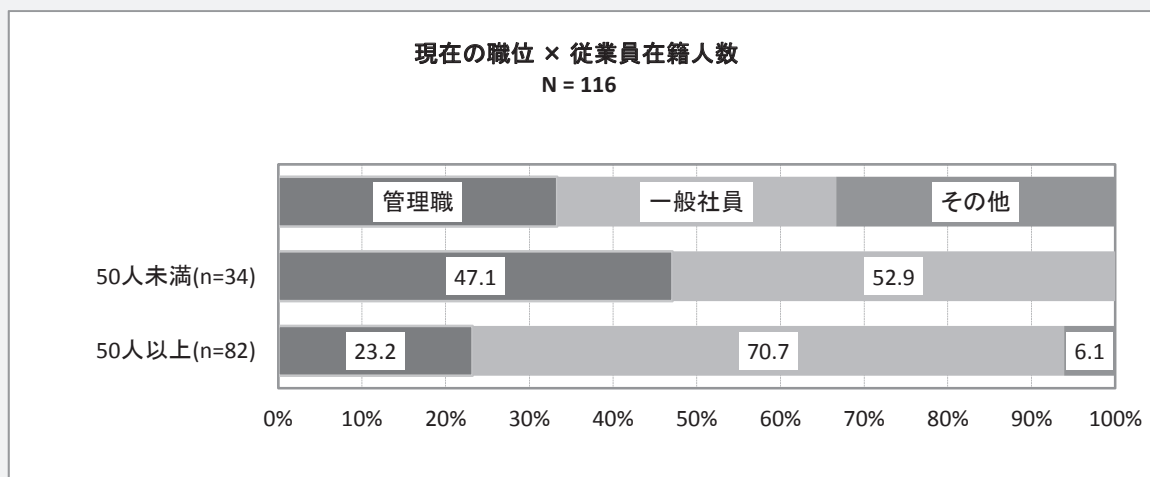


《その他》

パート・シニアスタッフ・工師・チームリーダー・電気主任・班長

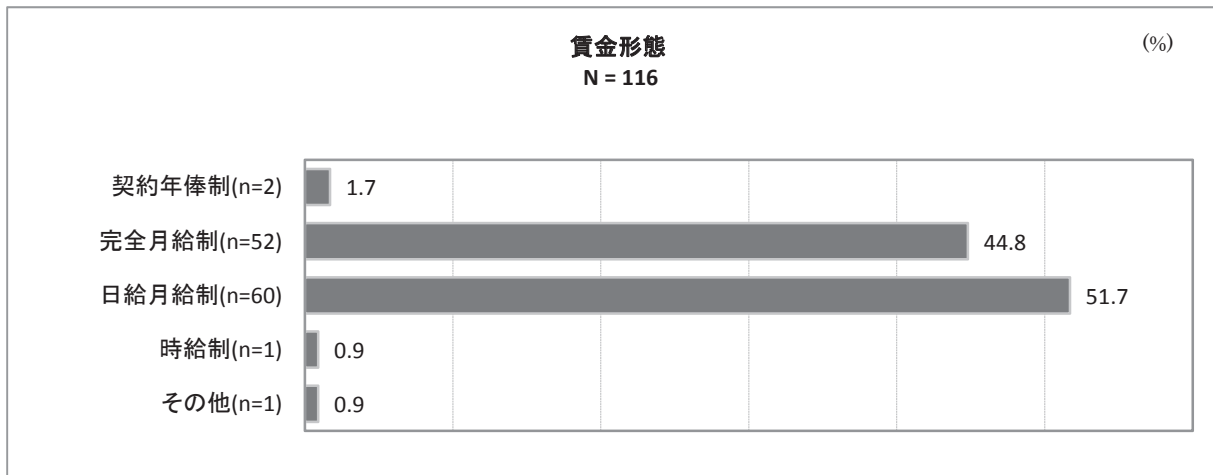
#### 従業員規模でみる現在の職位

・50人未満規模の企業では回答者の管理職割合が47.1%と高くなっている。



#### (4) 現在の賃金形態

・日給月給制が 51.7%、完全月給制が 44.8%となっている。

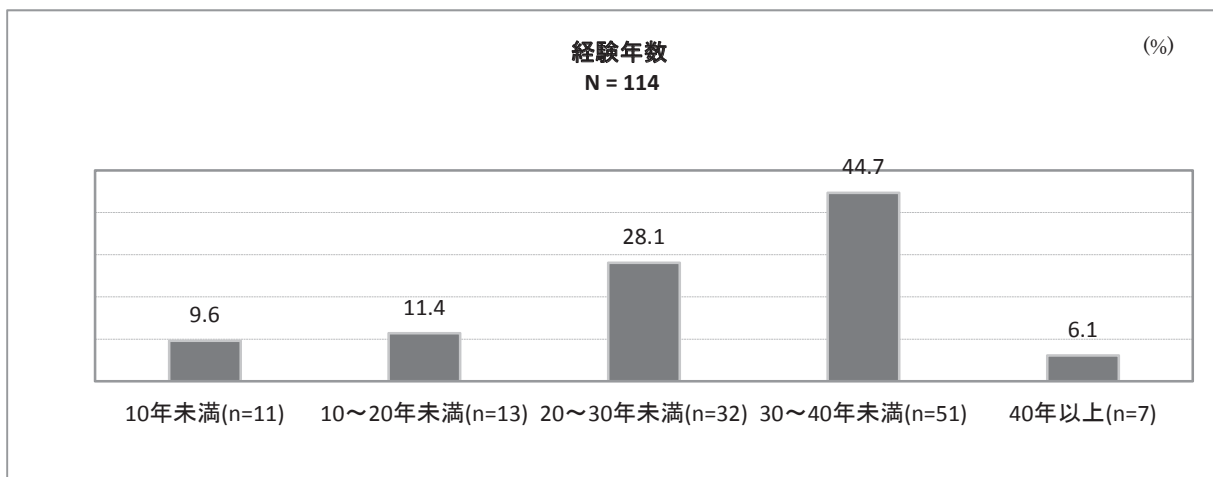


《その他》

請負制

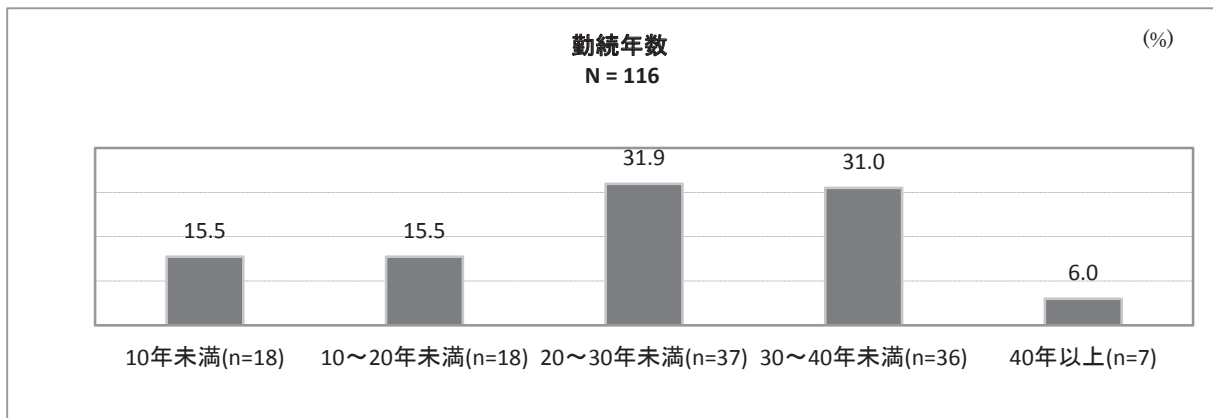
#### (5) 経験年数

・経験年数は 30 年以上 40 年未満が 44.7%と最も多く、次に 20 年以上 30 年未満が 28.1%と多い。  
10 年未満は 9.6%である。



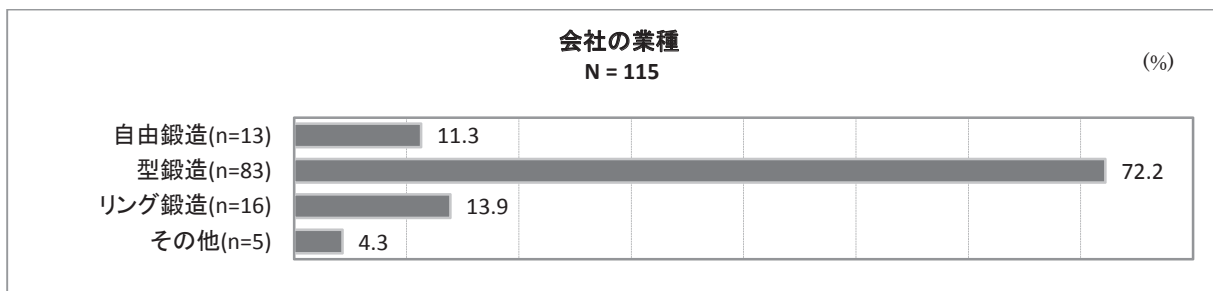
(6) 勤続年数

・勤続年数は20年以上30年未満、30年以上40年未満がそれぞれ31.9%、31.0%を占める。10年未満は15.5%である。



(7) 勤務している会社の業種

・業種については、型鍛造が72.2%を占め、リング鍛造は13.9%、自由鍛造は11.3%である。

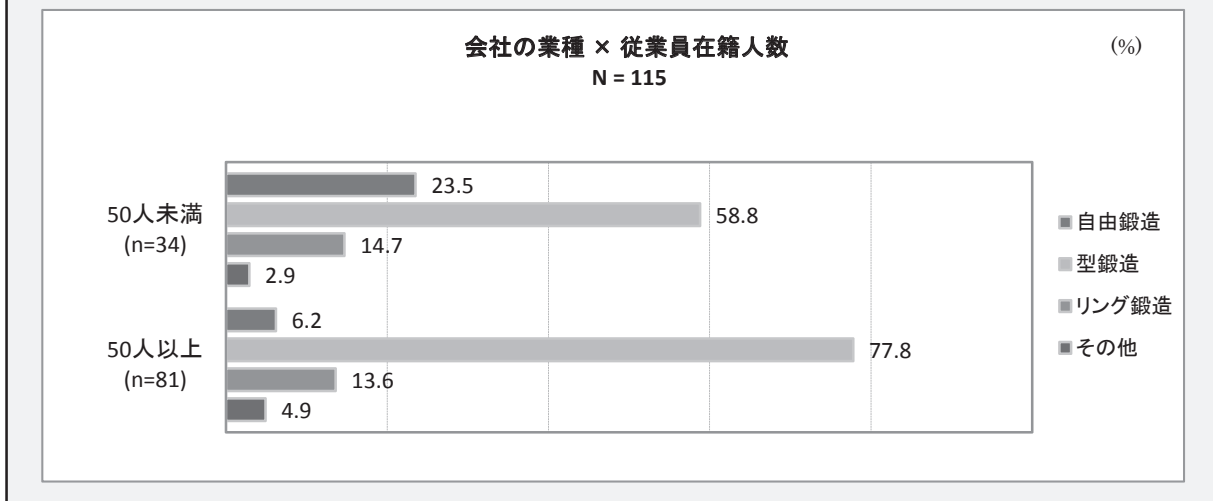


《その他》

輸送機器部品・保全

従業員規模でみる会社の業種

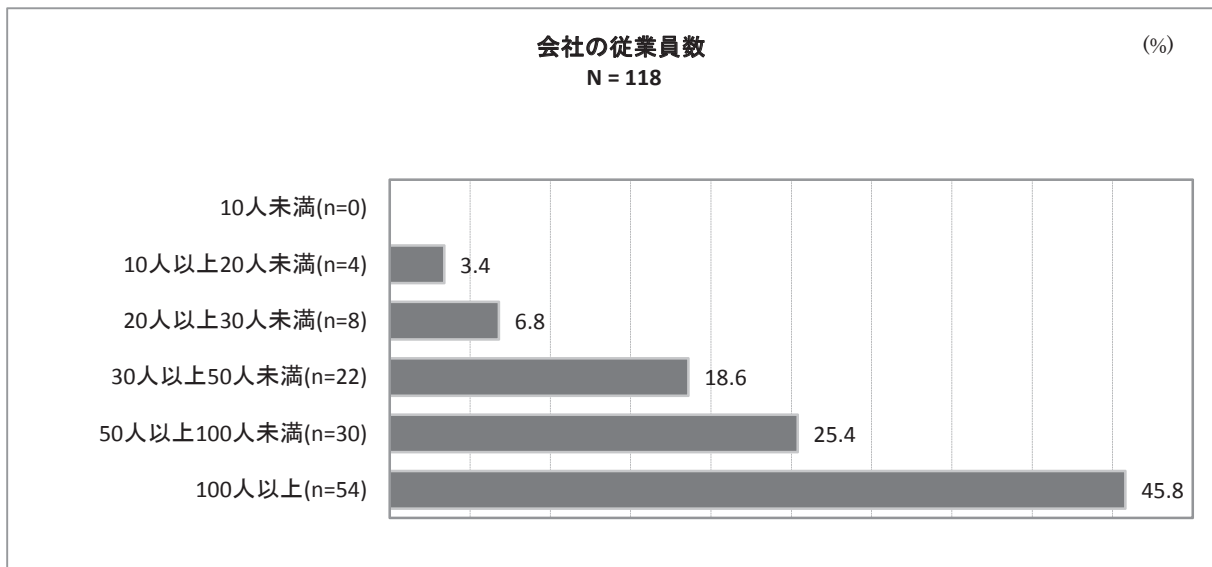
・50人未満企業では、「自由鍛造」の割合が高く23.5%を占める。





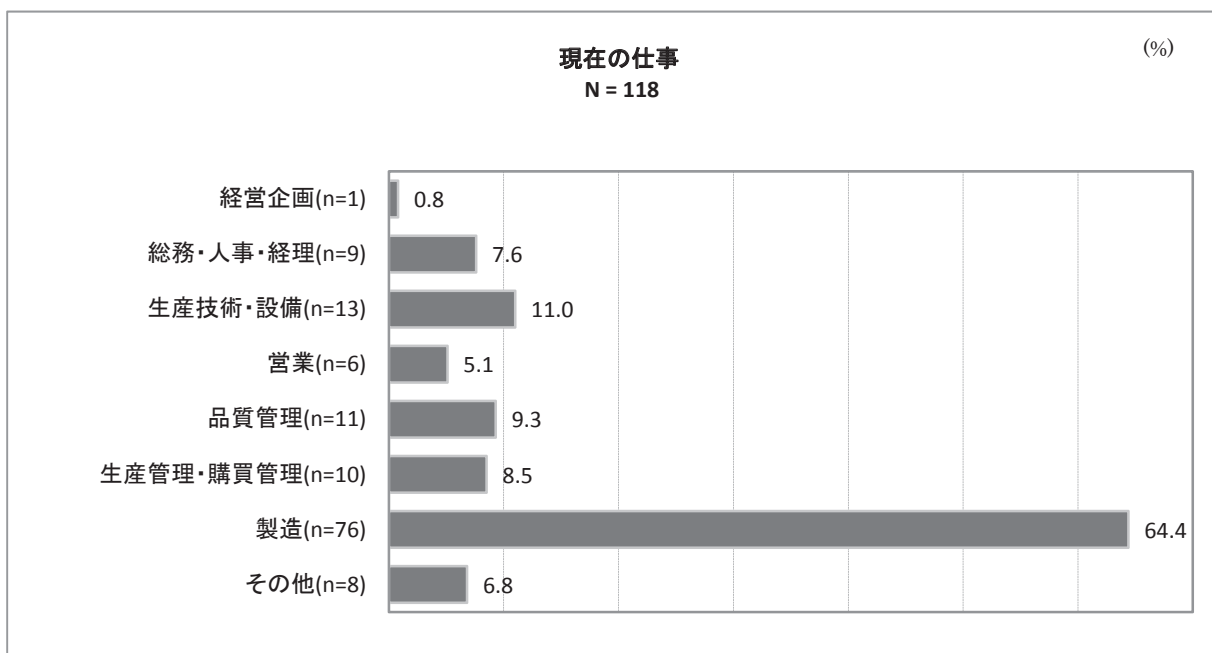
### (8) 勤務している会社の従業員数

・会社規模については、従業員数 100 人以上が 45.8%、50～100 人が 25.4%であった。従業員数 50 人未満の割合は 28.8%である。従業員数 100 人未満の企業が全体の半数以上を占める。



### (9) 現在の仕事内容

・最も多い職務は製造で 64.4%である。

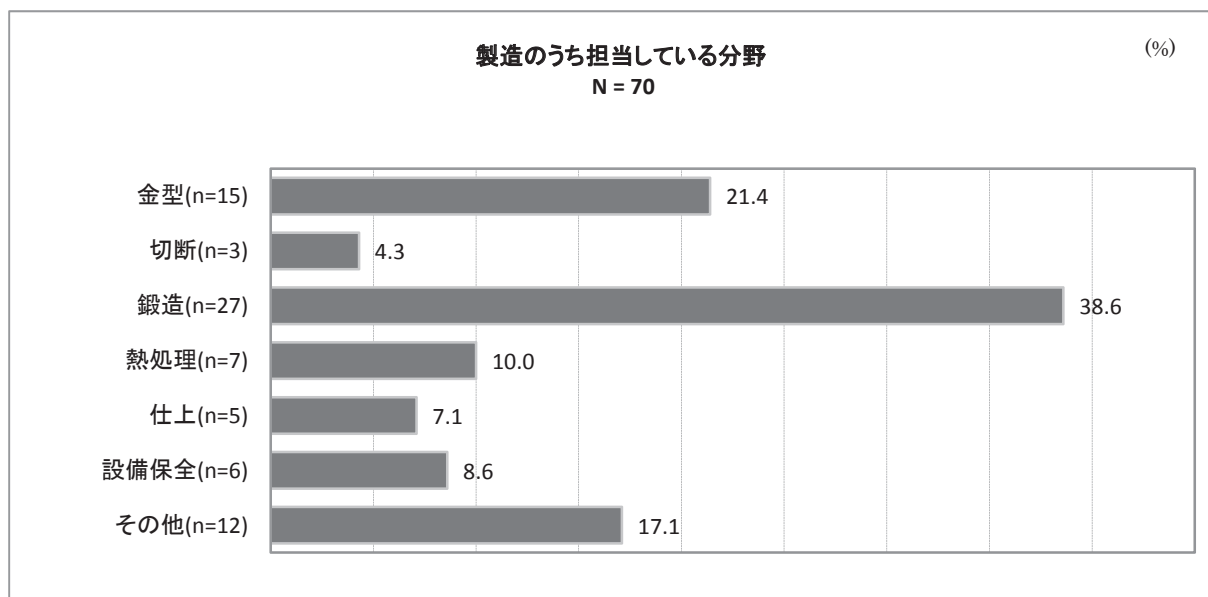


《その他》

業務発送・検査・TPM推進室・配送・フォークリフト・製品検査・事務

5. 回答者属性

・製造部門のうち担当している分野について尋ねたところ、鍛造が 38.6%と最も多く、次いで金型 21.4%、熱処理 10.0%等が続く。



《その他》

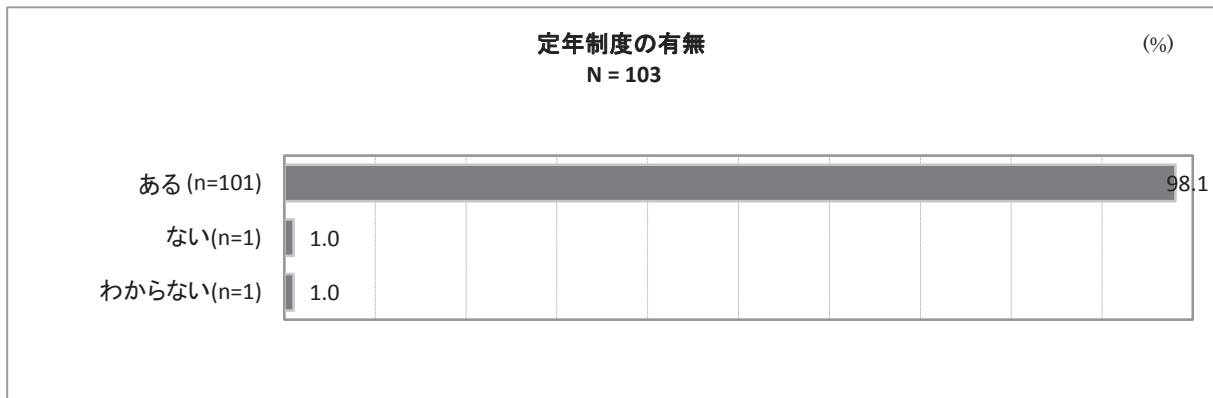
加工・型整備・研磨・旋削・発送・雑用・旋削・ショットブラスト・出荷業務

## Ⅷ 60歳以上従業員向けアンケート調査結果の詳細

### 1. 高齢者継続雇用制度の現況

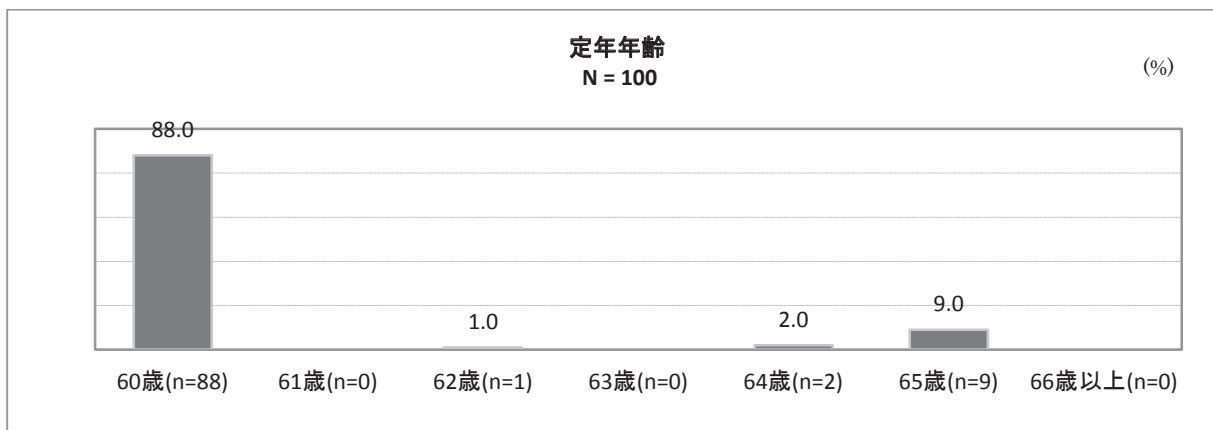
#### (1) 定年制の有無

・60歳以上の従業員に定年制度の有無を尋ねたところ、「定年制度がある」という回答は98.1%にのぼった。



#### (2) 定年年齢

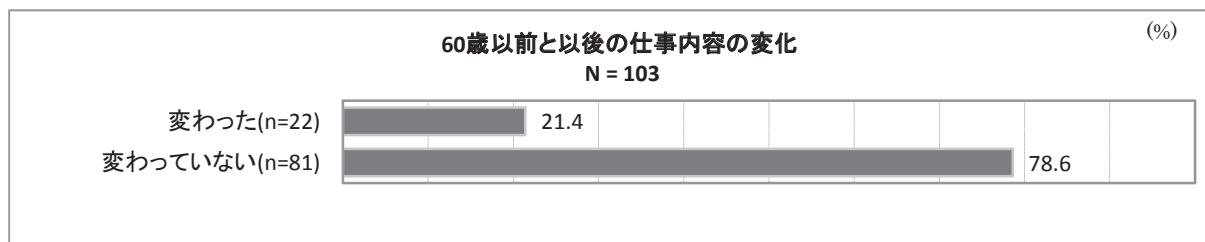
・「定年制度がある」と回答した中で定年年齢を尋ねると「60歳」という回答が88.0%と最多で、9.0%が「65歳」と回答した。



## 2. 現在の仕事とその役割

### (1) 定年前後での仕事内容の変化

- ・60歳前後あるいは定年前後で「同じ仕事をしている」という従業員が78.6%と多数を占める。

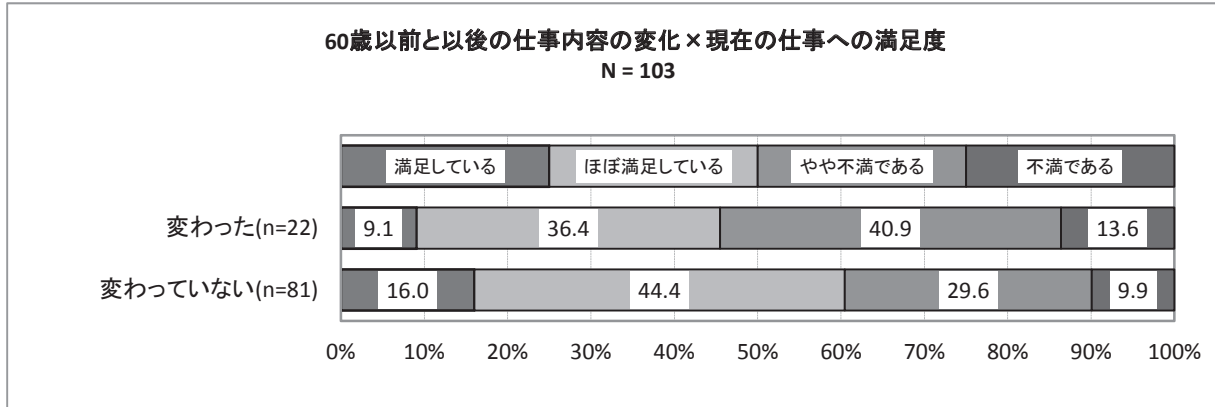


- ・一方、「仕事内容が変わった」例については下記参照。

以前の仕事		現在の仕事
経理・財務	→	<u>財務のみだが、経理の新人に引き継ぐので</u> <u>いずれ仕事なくなる</u>
主人の仕事の手伝い	→	<u>掃除</u>
現場区長	→	<u>プレスラインマン及び予備要員</u>
鍛造	→	<u>製品課</u>
製造部門	→	<u>間接部門</u>
中間管理職	→	<u>型の段取り</u>
検査	→	<u>決まった仕事はない</u>
管理監督	→	<u>現場作業</u>
鍛造	→	<u>発送</u>
鍛造	→	<u>仕上げ</u>
管理職	→	<u>運搬物流</u>
管理者	→	<u>作業者</u>
すべてに対し、責任と結果を求められた	→	<u>同室で作業指導、教育、技術等の伝承</u>
ラインに入っていた	→	<u>ラインから外れている</u>
現場監督者	→	<u>保全業務</u>
管理職（品質関係）	→	<u>出荷外観検査及び付帯作業</u>
生産業務	→	<u>新人指導</u>
製造ラインオペレーター	→	<u>軽作業</u>
間接業務	→	<u>製造業務</u>
鍛造現場	→	<u>製品出荷</u>

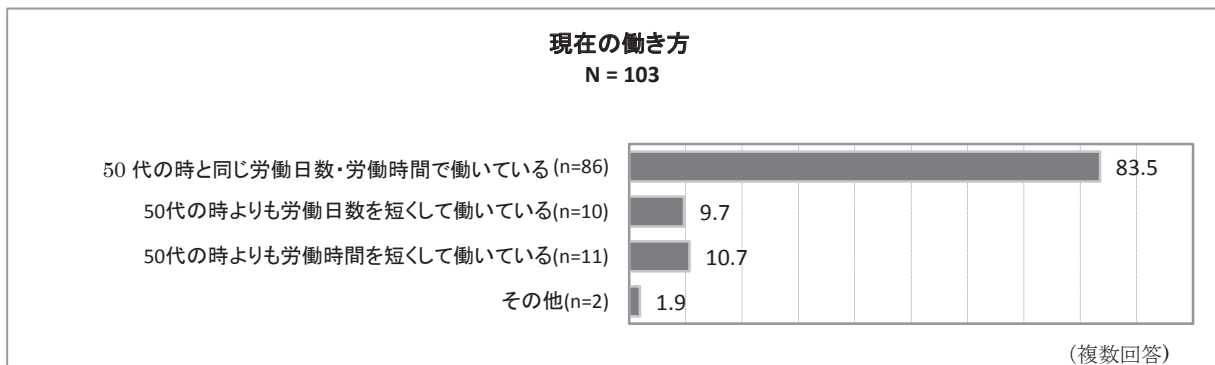
● 「定年前後の仕事内容の変化」と「現在の仕事への満足度」の関係

- ・定年前後で「仕事内容が変わっていない」従業員のほうが、「変わった」従業員よりも「満足している」「ほぼ満足している」の割合が高い。



(2) 現在の働き方

- ・60歳以上の従業員の現在の働き方は、「50代の時と同じ労働日数・労働時間で働いている」割合が83.5%と大半を占めている。



《その他》

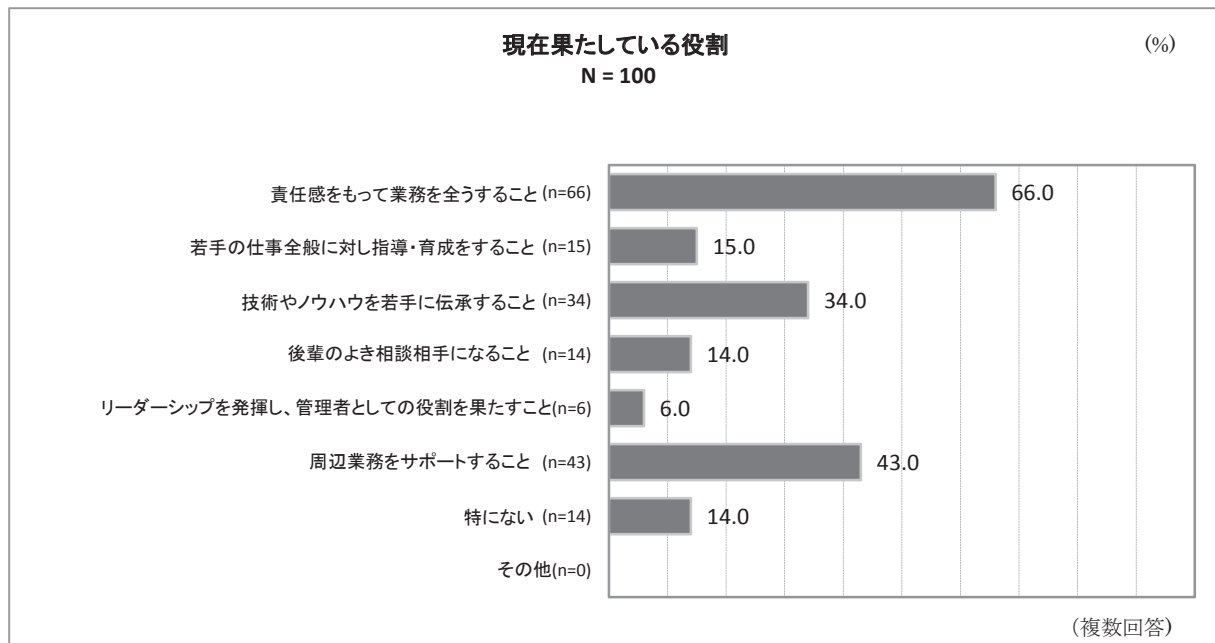
- ・週29時間で働いている。
- ・再雇用で、パート従業員として働いている。

(3) 現在果たしている役割

- ・60歳以上の従業員に「自分自身が仕事上果たしていると思う役割」について尋ねたところ、「責任をもって業務を全うすること」が最も多く、「周辺業務をサポートすること」「技術やノウハウを若手に伝承すること」と続いた。

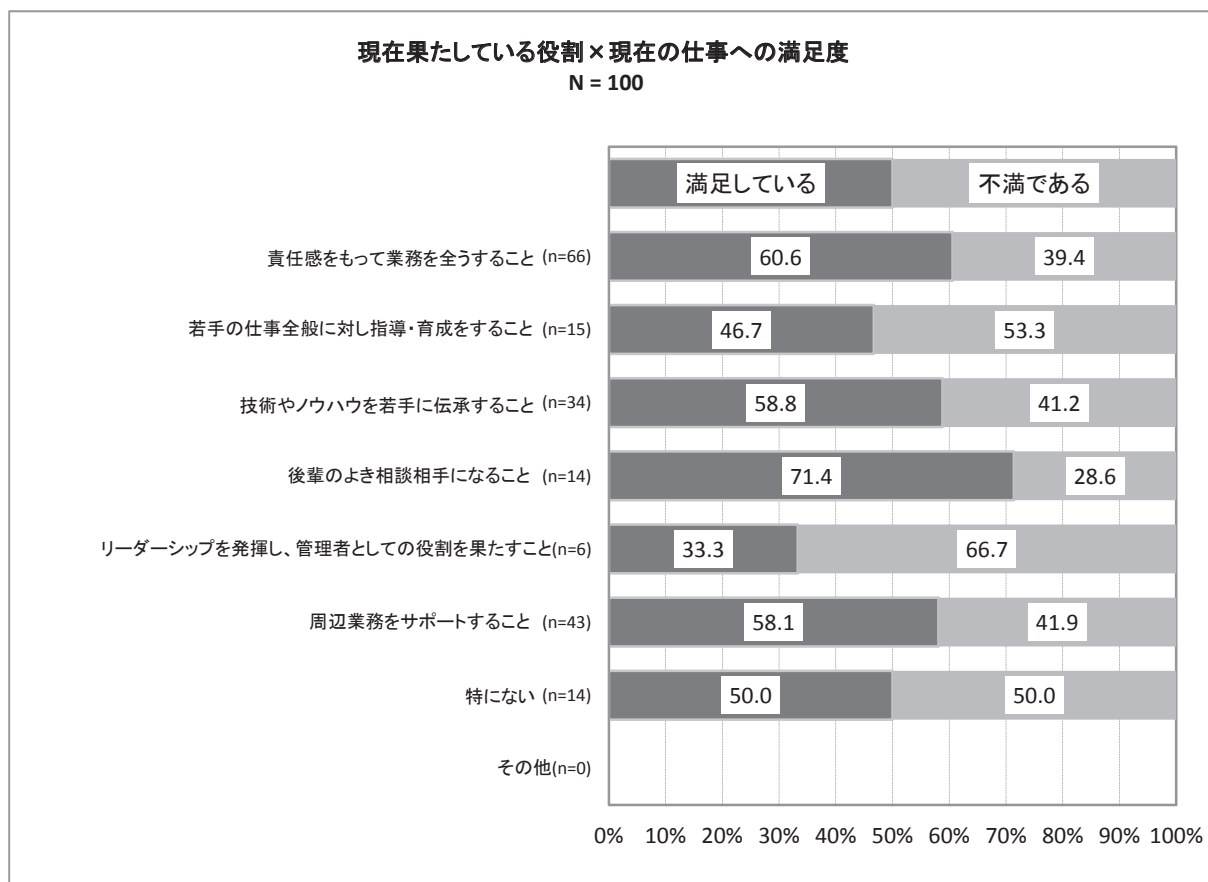
Ⅷ 60歳以上従業員向けアンケート調査結果の詳細

2. 現在の仕事とその役割



● 「現在果たしている役割」と「現在の仕事への満足度」の関係

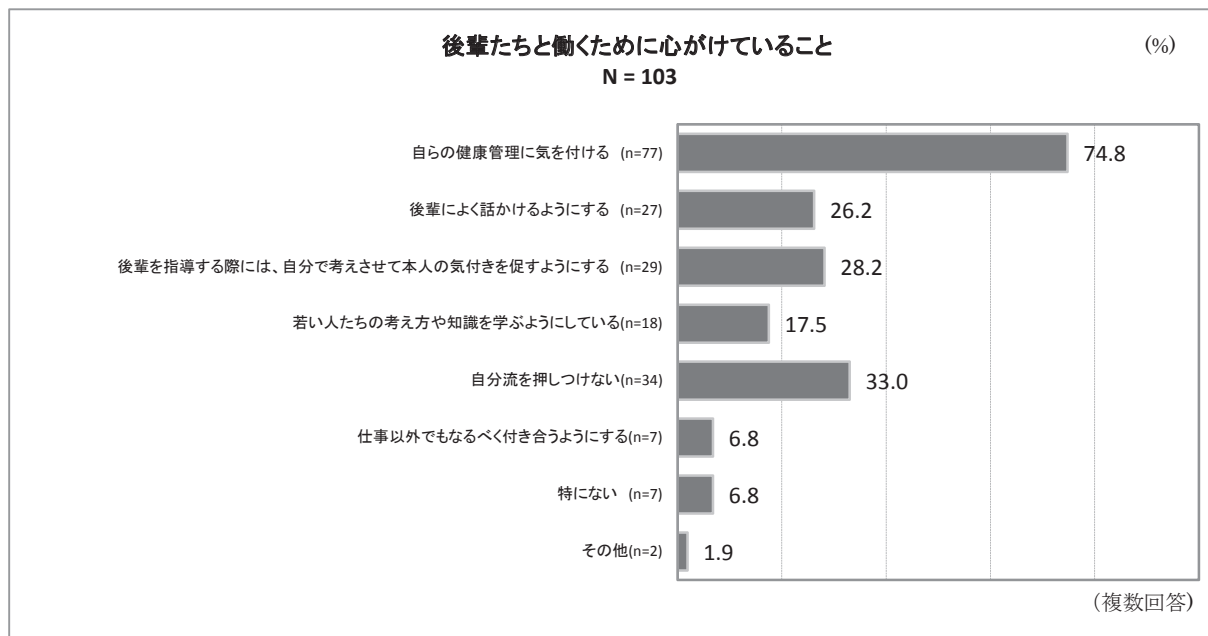
- ・ 現在果たしている役割が「後輩のよき相談相手になること」と答えている人が「現在の仕事への満足度」が最も高い。



※上記グラフの「満足している」には「満足している」と「ほぼ満足している」が、「不満である」には「不満である」と「やや不満である」が含まれている。

#### (4) 後輩たちと働くために心がけていること

・60歳以上の従業員に「現在、後輩たちと一緒に働くために、自ら心がけていること」を尋ねたところ、「健康管理」という回答が圧倒的に多く、「自分流を押し付けない」「後輩によく話しかけるようにする」が続いた。



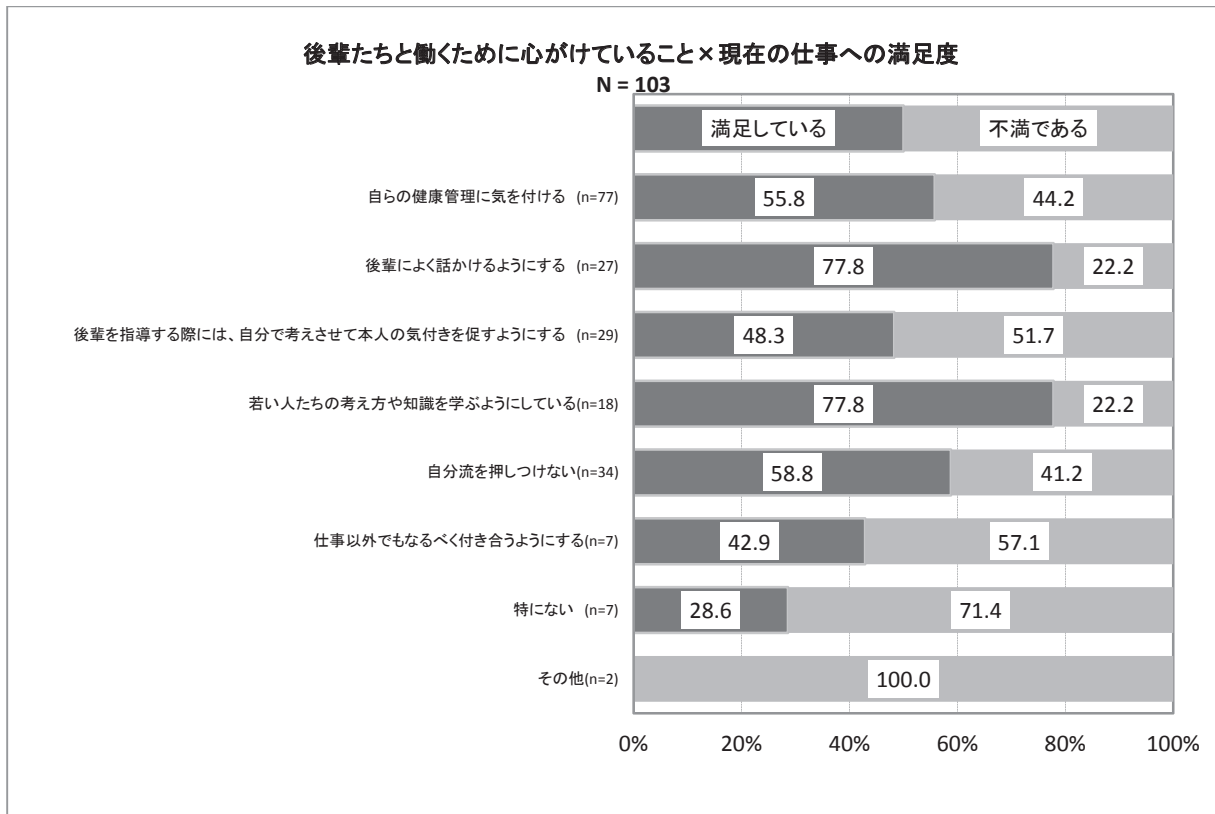
#### 《その他》

・生産現場で必要とされる人材でいたい。



● 「後輩たちと働くために心がけていること」と「現在の仕事への満足度」の関係

・「後輩によく話しかけるようにしている」人や「若い人たちの考え方や知識を学ぶようにしている」人は、「現在の仕事に満足している」あるいは「ほぼ満足している」と答えている割合が高い。

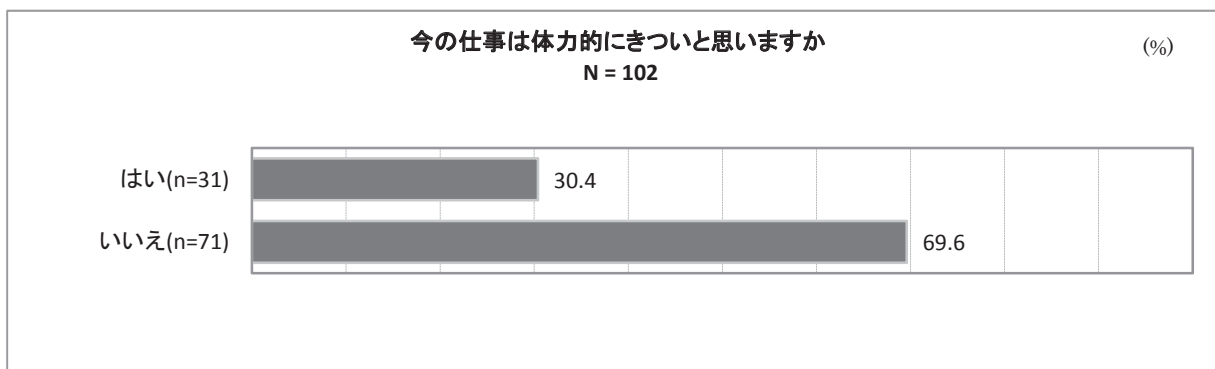


※上記グラフの「満足している」には「満足している」と「ほぼ満足している」が、「不満である」には「不満である」と「やや不満である」が含まれている。

### 3. 現在の労働環境に対する認識

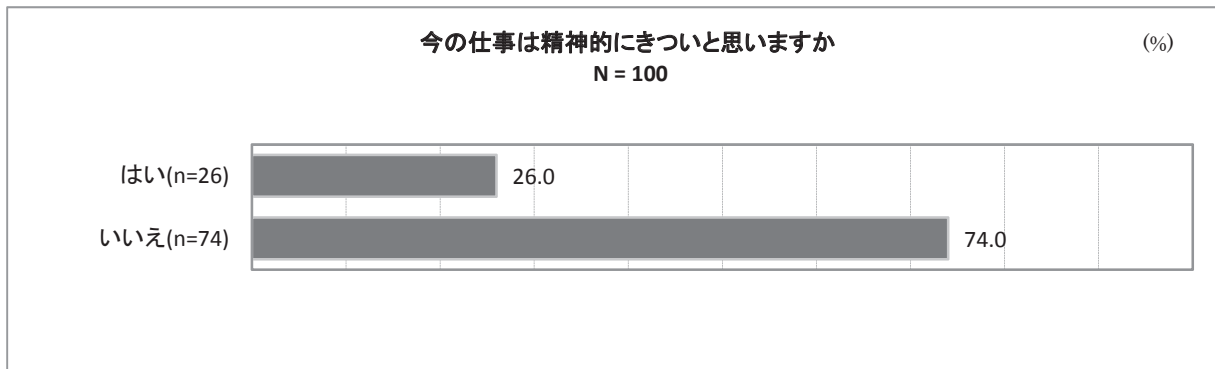
#### (1) 体力的・精神的きつさ

・60歳以上の従業員に現在の仕事の体力的なきつさを尋ねたところ、「きつと思わない」という回答が69.6%をしめた。



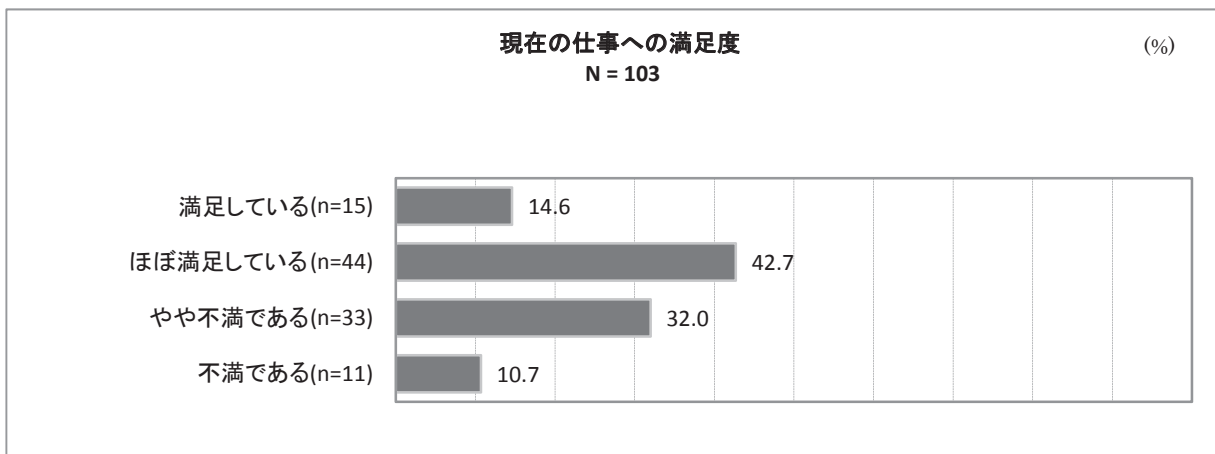
3. 現在の労働環境に対する認識

- ・60歳以上の従業員に現在の仕事の精神的なきつさを尋ねたところ、「きつと思わない」という回答が74.0%をしめた。

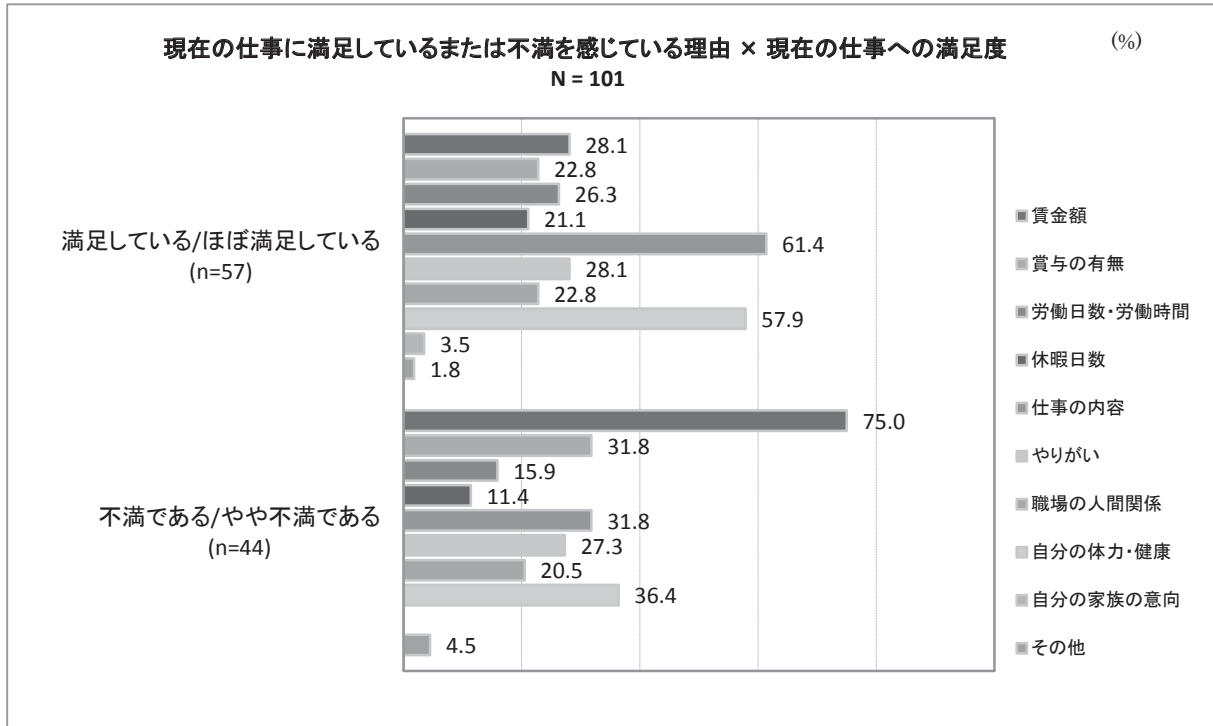


(2) 満足度とその理由

- ・60歳以上の従業員の現在の仕事の満足度は「満足」と「ほぼ満足」の合計が57.3%に達する。
- ・一方、「やや不満」の割合は32.0%、「不満」の割合は10.7%である。



- ・「現在の仕事に満足している」あるいは「ほぼ満足している」と回答している従業員は、その理由として「仕事の内容（61.4%）」と「自分の体力・健康（57.9%）」を多く挙げている。
- ・一方、「現在の仕事に不満である」あるいは「やや不満である」と回答している従業員は、その理由として「賃金額（75.0%）」を最も多く挙げている。

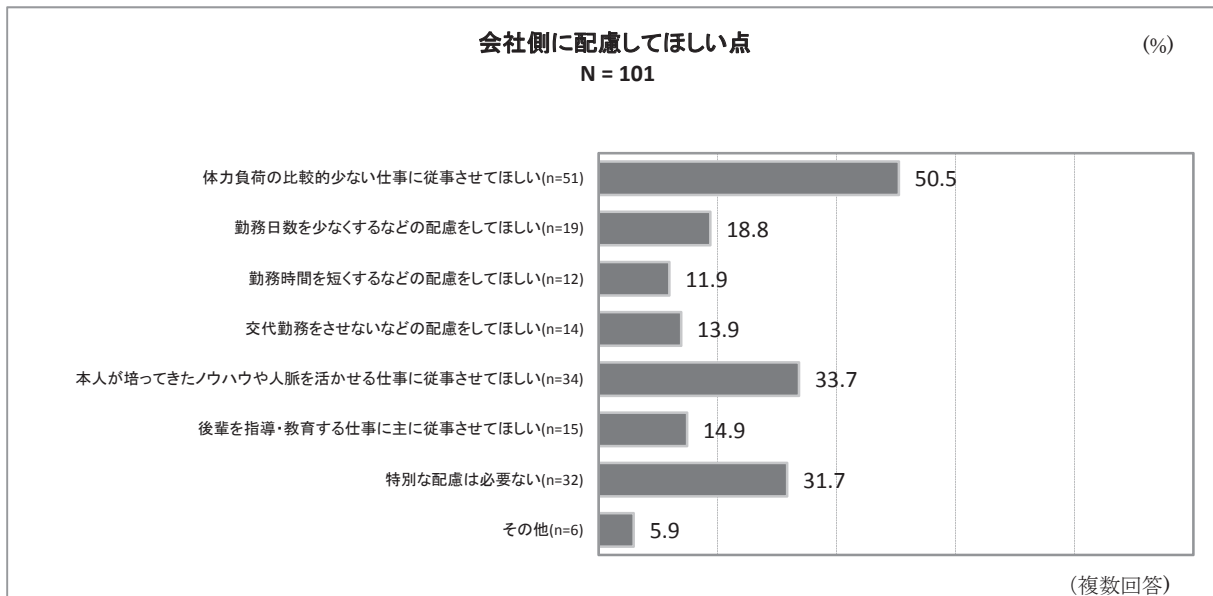


《その他》

- ・今現在、仕事量が少なく残業が無いので手取額が少ない。
- ・ほぼ満足しているのでなし。
- ・不満をあげても解決はできない。

### (3) 配慮してほしいこと

・60歳以上の従業員に「いきいきと働く上で会社側に配慮してほしいこと」を尋ねたところ、「体力負荷の比較的少ない仕事に従事させてほしい」が最多で、次いで「ノウハウや人脈を活かせる仕事に従事させてほしい」が続いた。一方、特別な配慮は必要ないという回答も多かった。



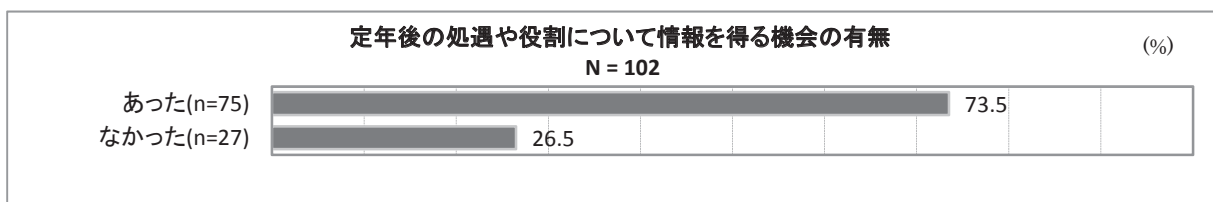
#### 《その他》

- ・安定した仕事量。
- ・有給消化率 50%以上。
- ・本人のやる気次第。
- ・賃金面での不満あり。(仕事内容同じで、給与賞与カットは不満)
- ・重労働を軽労働にする改善。
- ・特になし。

## 4. 定年前の情報取得機会

### (1) 定年後の“処遇や役割”について面談や説明会等を通じて情報を得る機会

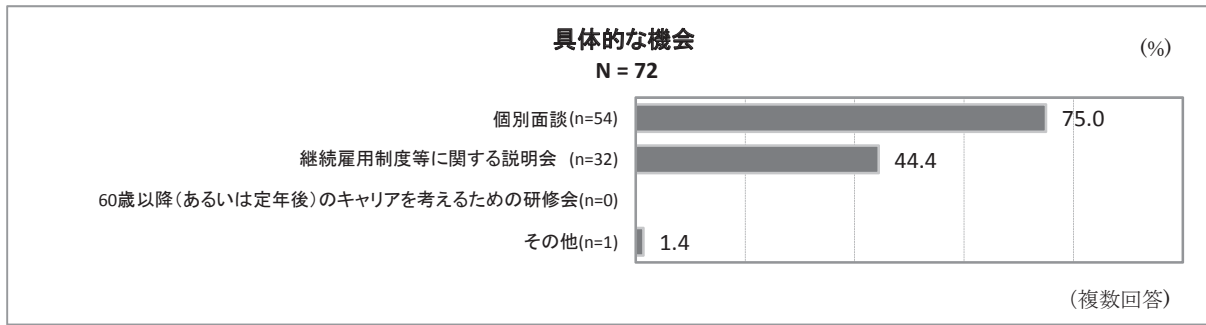
・定年後の就労意向に関する事前確認制度、慣行については 73.5%が「あった」と回答した。



### (2) 具体的な機会

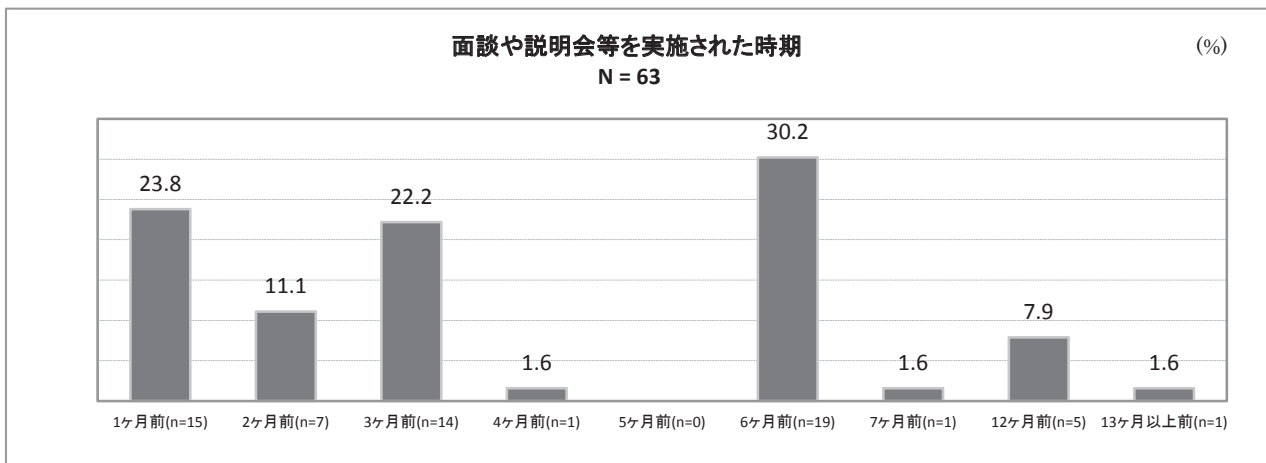
・定年後の就労意向に関する事前確認の方式としては、「個別面談」が中心で、「継続雇用制度に関

する説明会」があったという60歳以上の従業員も44.4%存在する。

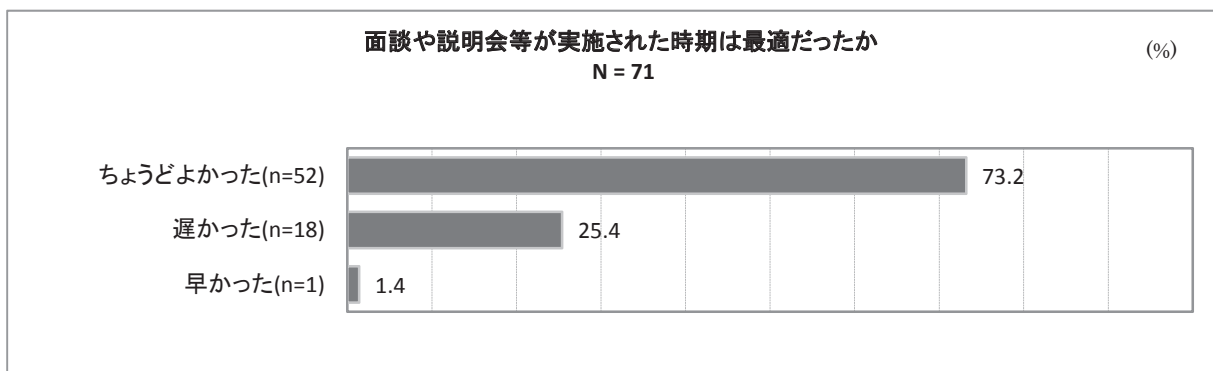


### (3) 実施時期

- 定年後の就労意向に関する面談、説明会が実施された時期については、「定年の6ヶ月前」が最多で30.2%であった。一方、「1~2ヶ月前」という直前に実施されたという割合も34.9%にのぼった。

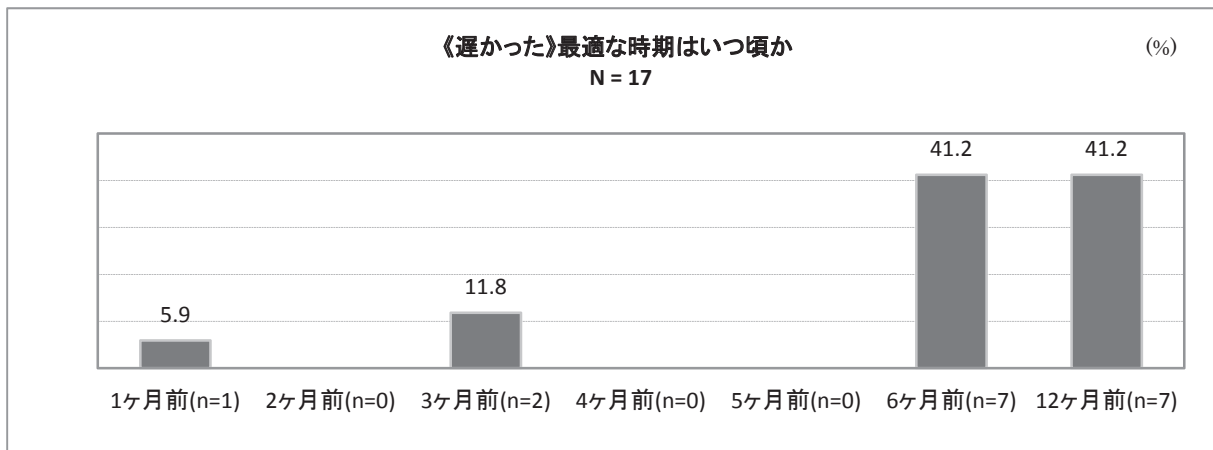


- 定年後の就労意向に関する面談、説明会が実施された時期について、73.2%が「ちょうどよかった」と回答する一方、25.4%が「遅かった」と回答した。



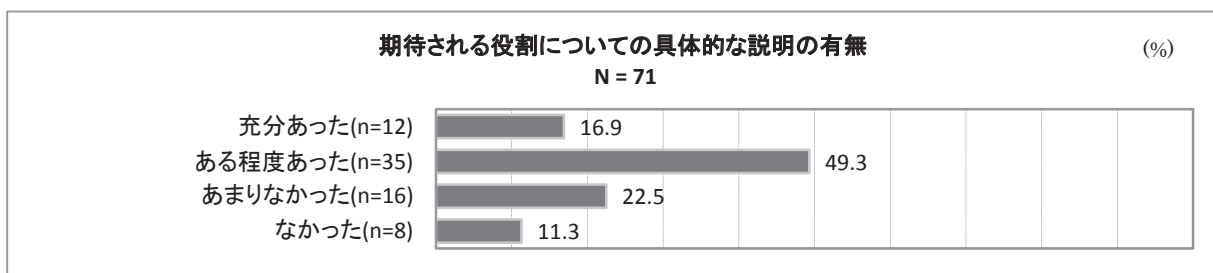
4. 定年前の情報取得機会

- ・「定年後の就労意向に関する面談、説明会の実施時期が遅かった」と回答した60歳以上従業員に最適な時期を尋ねたところ、「6ヶ月前」と「12ヶ月前」がともに41.2%をしめた。



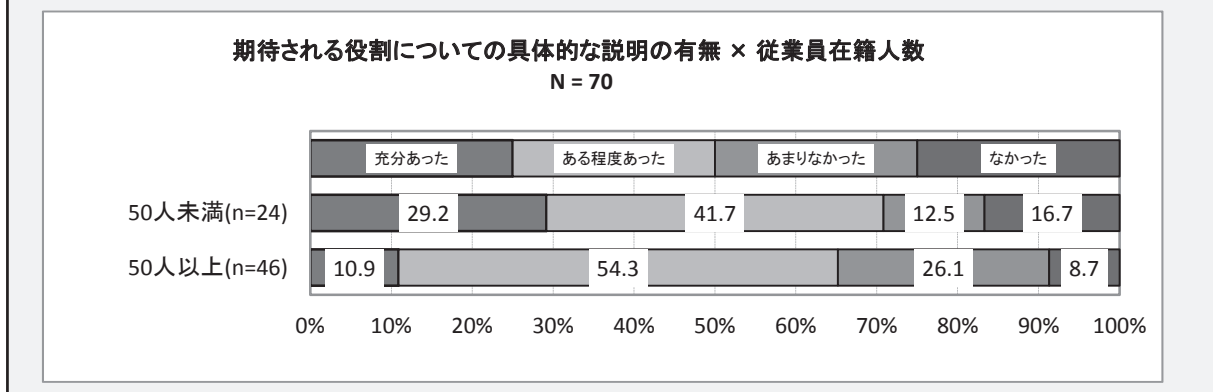
(4) 期待される役割の明確化

- ・定年後の就労意向に関する面談、説明会において、「働く上で期待されている役割」についての説明が「充分あった」「ある程度あった」という割合は計66.2%であった。



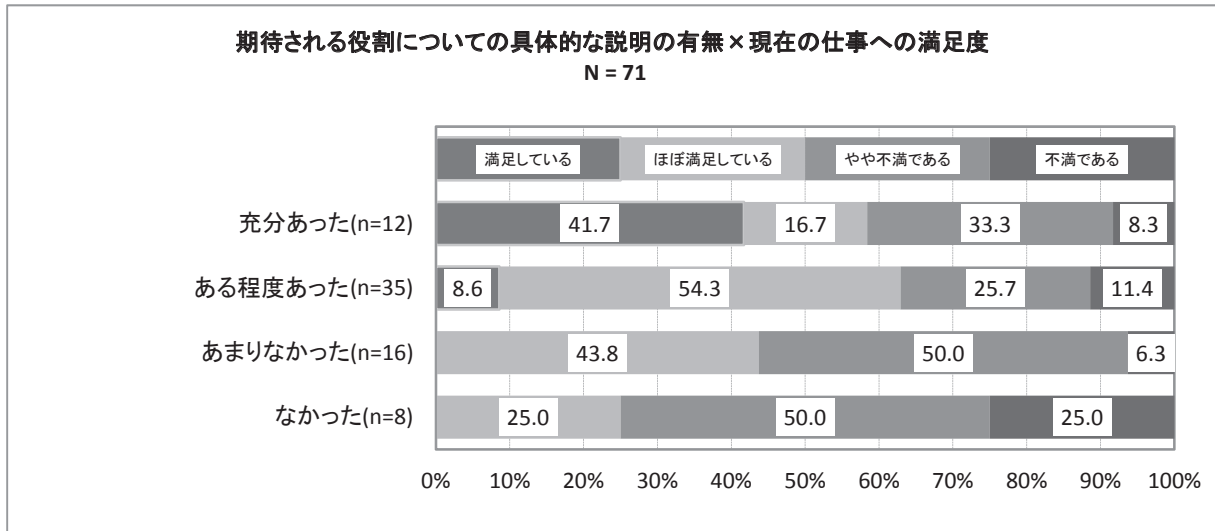
従業員規模でみる期待される役割についての具体的な説明の有無

- ・50人未満規模の企業では「充分あった」が29.2%、50人以上規模の企業では10.9%と在籍する従業員数によって異なる結果が出ている。



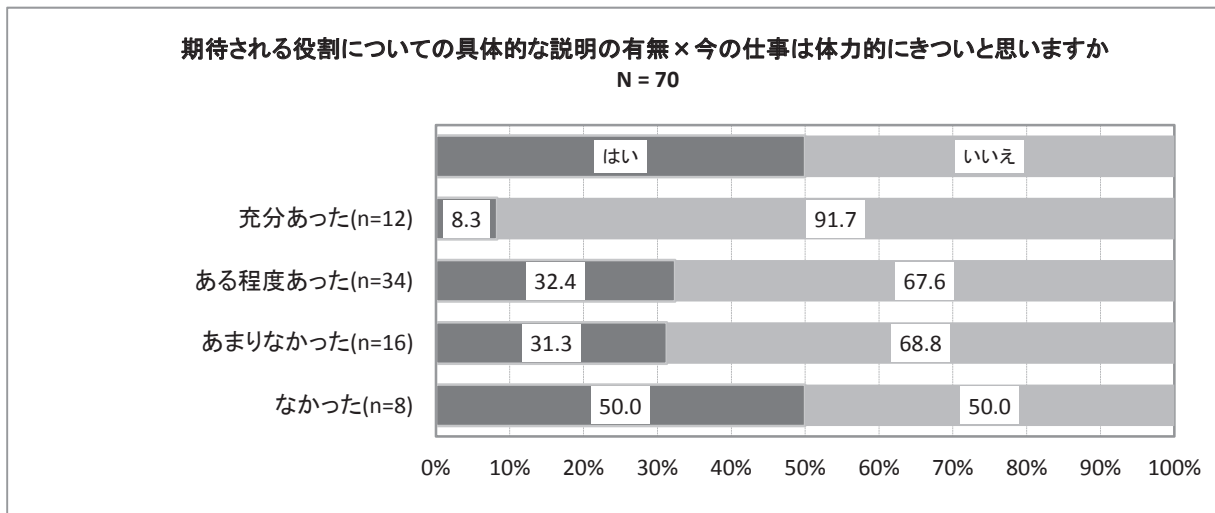
● 「期待される役割についての具体的な説明の有無」と「現在の仕事への満足度」の関係

・「説明が充分あった」と感じている従業員の41.7%が「現在の仕事に満足している」と答えているが、「ある程度あった」と感じている従業員ではその割合が、8.6%まで低下する。「あまりなかった」「なかった」と感じている従業員については「現在の仕事に満足している」という回答が見られなかった。



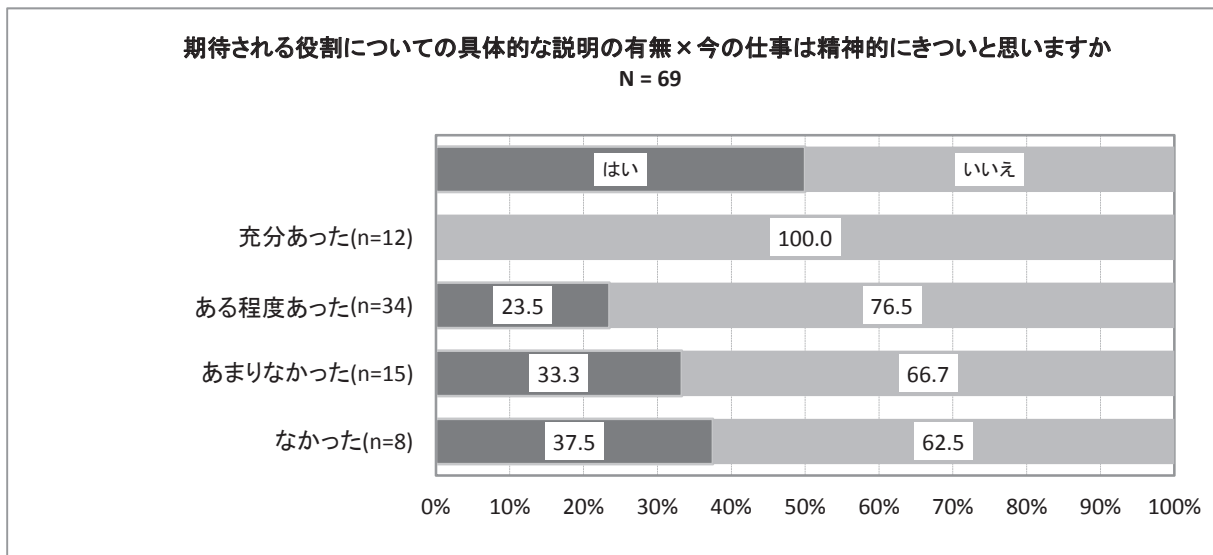
● 「期待される役割についての具体的な説明の有無」と「体力的なきつさ」の関係

- ・「期待される役割についての具体的な説明が充分あった」と感じている従業員において、「今の仕事は体力的にきつい」と答えた割合は8.3%である。
- ・「期待される役割についての具体的な説明がある程度あった / あまりなかった」と感じている従業員で「今の仕事が体力的にきつい」と答えた割合はそれぞれ32.4% / 31.1%である。
- ・「期待される役割についての具体的な説明がなかった」と感じている従業員においては、半数が「今の仕事は体力的にきつい」と感じている。



● 「期待される役割についての具体的な説明の有無」と「精神的なきつさ」の関係

- ・「期待される役割についての具体的な説明が充分あった」と感じている従業員において「今の仕事は精神的にきつい」と答えた者の割合は0%である。
- ・「期待される役割についての具体的な説明がある程度あった」と感じている従業員において「今の仕事は精神的にきつい」と答えた者の割合は23.5%である。
- ・「期待される役割についての具体的な説明があまりなかった」あるいは「なかった」と感じている従業員のそれぞれ33.3%、37.5%が「今の仕事は精神的にきつい」と答えている。

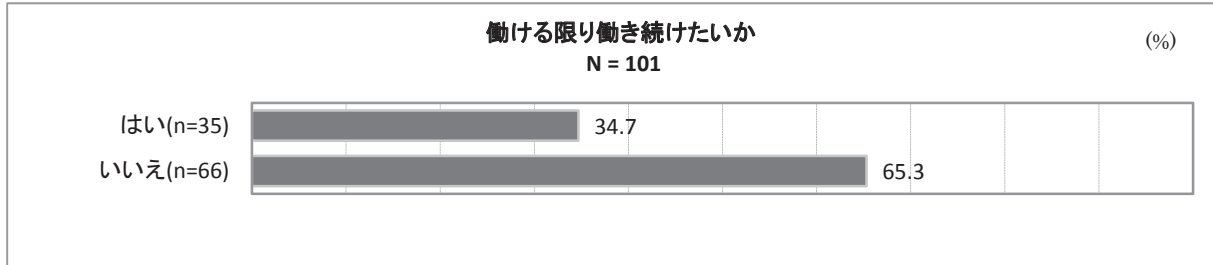




## 5. 今後の就労意向

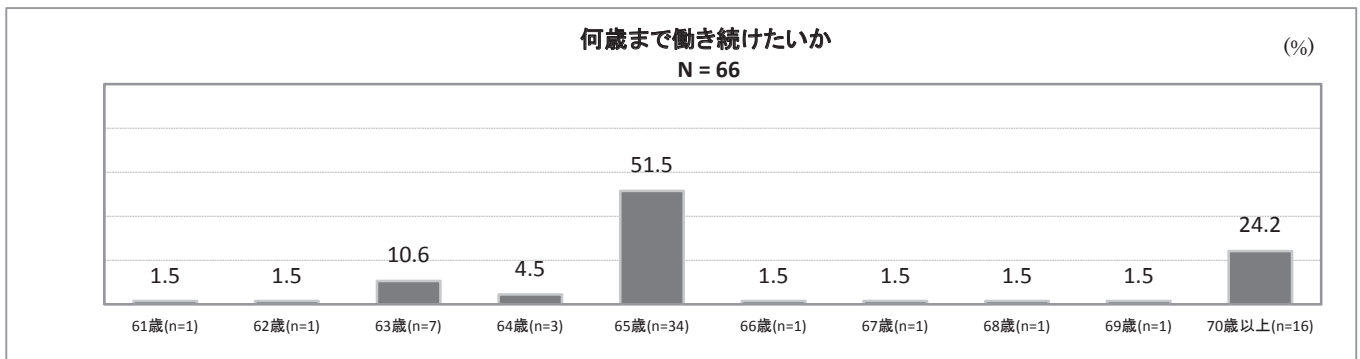
### (1) 今後の就労意向

・60歳以上の従業員の内、「働ける限り働き続けたい」という割合は34.7%であった。



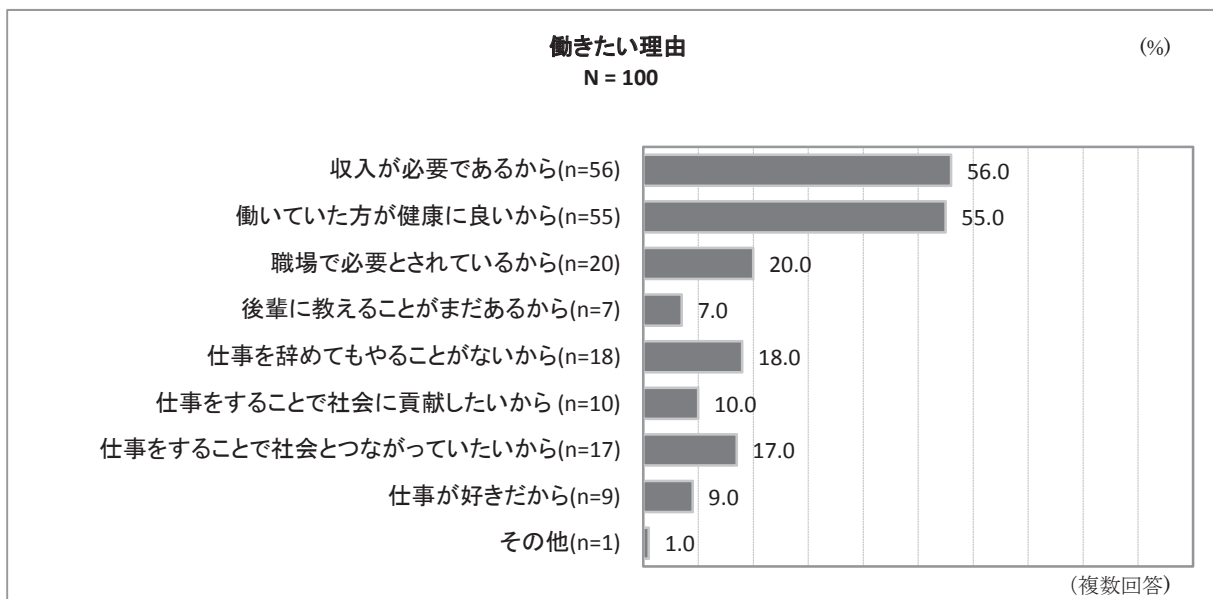
### (2) 引退希望年齢

・引退希望年齢については「65歳」という回答が最も多く、51.5%を占めている。「70歳以上」という回答は24.2%であった。



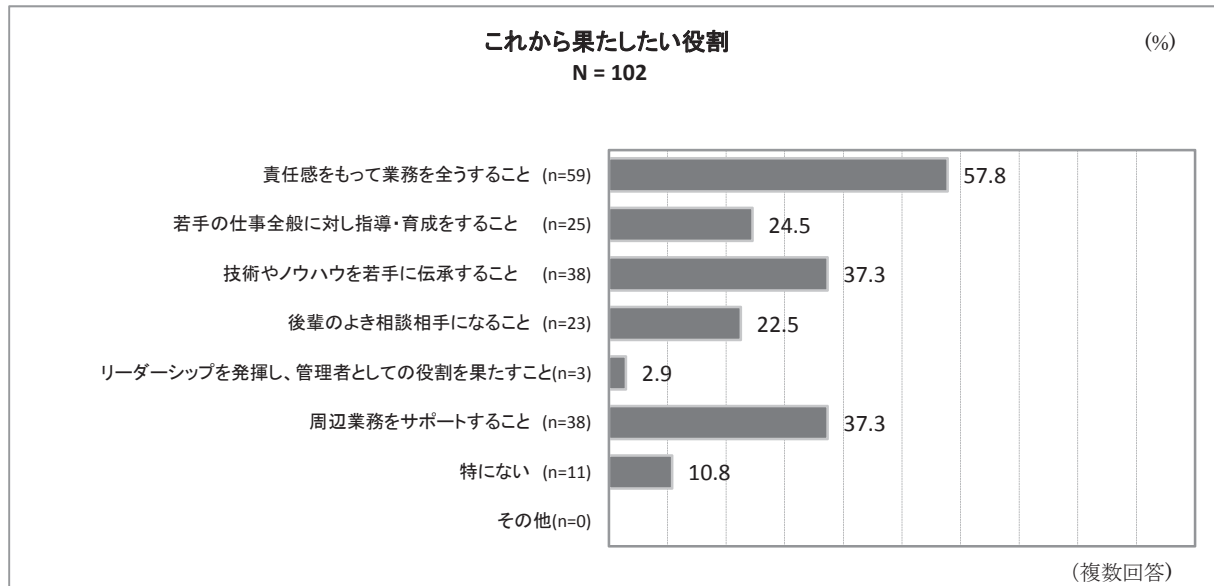
### (3) 働き続けたい理由

・60歳以上の従業員に「働きたい理由」を尋ねたところ、「収入が必要であるから」及び「健康に良い」という回答が同程度に多かった。



#### (4) これから果たしたい役割

・60歳以上の従業員に「これから仕事上果たしていきたい役割」について尋ねたところ、「現在果たしていると思う役割」と同様に、「責任をもって業務を全うすること」が最も多く、「周辺業務をサポートすること」「技術やノウハウの伝承」と続いた。



#### (5) いつまでも必要とされる人材でいるために取り組んでいること

・60歳以上の従業員に「いつまでも会社から必要とされる人材であるために気をつけていること」を尋ねたところ、下記のような回答が得られた。

仕事への積極的な取り組み	
率先垂範	自ら進んで仕事をすること。
	汚れ仕事、汗かき仕事を進んでやる。
	60歳を過ぎたからといって自分の仕事の範囲を狭めないこと。若い人達の手本となる行動をすること。(あいさつ、礼儀等)
	常に必要とされる人材であり続けたいと考え、自分の居場所が無くならないように心がけている。
自己規律	仕事上でミスをしないう心がけている。
	現在、与えられている仕事を責任をもって全うすること。
	責任の持てる仕事をする。
	品質に対して、周りの人より厳しくみるよう心がけている。
	仕事の手を抜かないこと。
	グループ作業に迷惑をかけないこと。
	不良を出さないこと。
常に2歩、3歩先を読みながら仕事をしている。	

協力姿勢	職場の仲間がスムーズに作業ができるよう、容器の前段取り、2Sを早目の出勤で行っている。
	積極的にコミュニケーションをとり、周りの人に考えを聞くように努力している。
	意志の疎通を図るために、話しは短く、要点をまとめて話すよう気をつけている。
	率先して「決め事を必ず守る」また未実施者に注意する。
	職場の方針に従う。
改善	改善提案を出す。
	室内意見はどしどし出す。
	職場の改善。
	日頃困っている生産上の問題点について各ラインマンと共に改善していけるよう取り組んでいる。
<b>技術・技能等の向上</b>	
技術知識吸収	自分の仕事に関係する技術・知識・情報を絶えず集めるようにしている。
	新しい技術や知識をなるべく身につけるよう心がけている。
	新しく身につけた知識とこれまでの知識を合わせることで、常に進歩しつづけるよう心がけている。
資格挑戦	資格を取る努力をしている。
	自分1人だけ技能の資格があると非常に有利。
改善志向	鍛造製品の簡単な製品造りを考えている。
	発生する課題の技術面からの潰込みに心がけている。
<b>技術・技能等の伝承</b>	
伝承資料収集整理	新しい知識の収集に努め、その知識が会社に役立つよう、整理、活用する。
指導準備	必要があれば技術を出せるように準備してある。
後輩指導	自ら持っている技術・ノウハウを後輩達に指導していきたい。
	自分が持つ積み重ねてきたノウハウを若手に教えるようにしている。
後輩への機会譲渡	お得意先の協力会等や会合には、できるかぎり後輩に出席するよう勧めている。
後輩依頼への即応	後輩から依頼を受けた事は即実施するよう心がけている。
改善点整理	自分が苦勞した事やしづらい仕事等の改善をしていきたいと思う。
後輩との付き合い	後輩達と公私共に付き合っていきたい。
後輩との会話	若い人となるべく会話するよう（仕事の事や趣味の事）心がけている。

健康と体力作り	
休まない	休まないように、若い人達に朝の挨拶を欠かさず元気に動くこと。 無遅刻・無欠勤。
	欠勤遅刻が無いようにしている。
	なるべく休まないように心がけている。
	健康管理に留意し急な休みをなくする。(仕事に穴を空けない)
	メンバーに迷惑をかけないように、休まない。
健康管理	体調管理をしっかりする。
	健康管理は重要だと思うので、2回/日の血圧測定と1回/日のスクワットを続けている。
	食事や軽い運動をする。
	ストレスを持ち越さぬよう、家でリラックスタイムを持つようにしています。
	健康管理のため病院で検査をする。(人間ドック等)
	ケガをしないよう心がけている。
	病気や怪我で会社を休まないよう、健康管理を行なっている。
	体力の維持が最優先と思い、睡眠時間6時間は取る。
	暴飲・暴食をしない。
	健康維持のため、相談できる医者を持つ。
	健康を維持するため体調の悪い時は我慢せず、すぐに病院に行き検査をしてもらう。
健康管理に気をつける。(休日にはなるべく疲れをとるように休む)	
食事管理	野菜多めのバランスの良い食生活を心がけている。
	休肝日を設け、節酒にも取り組むようにしている。
	毎日の食事に気をつけている。
	体力が落ちないように、食事に気をつけている。
早寝早起き	早寝、早起きをし、体調維持に努める。
脳への刺激	新聞を朝と夜2回読み、脳に刺激を与えている。
	知識等の確認、学ぶこと。
体力づくり	体力が落ちないように、スポーツで体力維持。
	週3回運動をして体力をつけている。
	体力が落ちないように、週1~2回、ランニング、筋力トレーニングを1~2Hやっている。
	腰痛を柔げるため腕立てふせと腹筋運動を毎日50回程度やる。
	体力が落ちないようにスポーツをしている。(早朝壮年野球)
	体力が落ちないように日頃スポーツ及び家庭作業をして体を動かしている。

体力づくり	ゴルフ、ソフトボールをしている。
	体力が一番だと思い最低週に1回は近くのジムで体力作りをしている。
	ストレッチを少々だが、続けている。
	体力の維持のため、週3日程度5～10kmのスロージョギングを行っている。
	健康維持のため趣味である、マラソンをしている。
	体力の維持のため、毎日（雨の日も）1時間位のウォーキングをしている。
	朝40分、夜1時間の散歩。
	健康のため週3、4日夕方1時間ぐらい散歩をしている。
	休日等1時間～1時間30分程度、散歩をしている。
	犬の散歩で朝晩毎回30分歩くようにしている。
	週末に軽いウォーキングをしている。
	60歳を過ぎてから、帰りは家まで歩く（1時間程度）ように心がけており、1年以上続いている。
農作業をしている。	
付き合い	気力・体力が落ちないように、異業種間の人達との交流や各種サークル等に入り、社会性を持ち行動力が落ちないように努めている。

### （6）これから60代を迎える人へのアドバイス

- ・60歳以上の従業員に「これから60代を迎える人へのアドバイス」を求めたところ、下記のような回答が得られた。

態度・考え方に関するアドバイス	
会社から必要とされる人材に	多くの会社で賃金的には大幅な減少が予測されるが、決して賃金並の仕事しかしないとは考えず、会社にとって必要な人材と望まれる事を心がけて頂きたい。
	会社にとって必要とされるよう努力すること。
	会社にとって常に、必要な人に成ること。
自分に自信を	自分にもっと自信を持ち続けて欲しい。個々の力を集結して大きくなる。社会も会社も企業も。
	自分の仕事に自信をもつこと。
モチベーションを高く	定年間近になると、自分の日頃のモチベーションが下り気味になるようだが、モチベーションを高く保つよう心がけてほしい。
向上心を	常に向上心を持つこと。

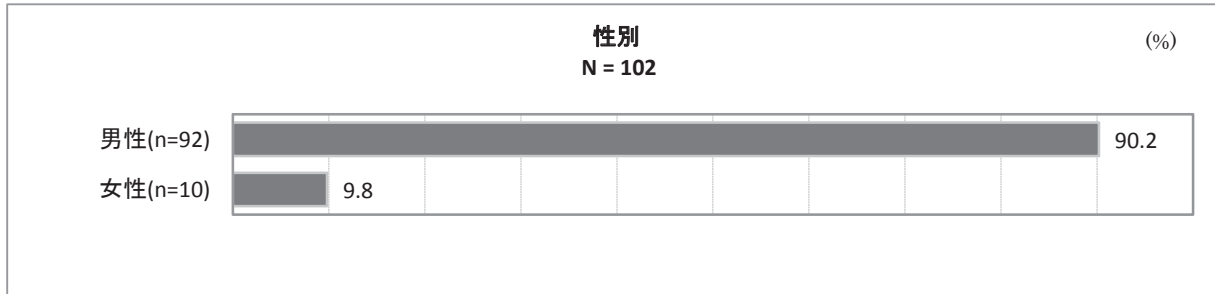
仕事に生きがい	生きがいを感じるような仕事を考えながら行動する。
前向きな取り組み	謙虚さと真摯な態度を。年寄り笑うな行く道だもの、子供叱るな来た道だもの。何事にも謙虚さを忘れず、真摯に物事にあたって頂きたい。
	今、与えられた仕事を前向きに取り組んで行くこと。
率先垂範	嫌なことでも進んでやること。
	人が嫌がることを進んでやること。
目標を持つ	60歳と言っても今はまだまだ若い。仕事でも趣味でもいいので目標を持って生きていければ良いと思う。
割り切る	割り切る。
<b>コミュニケーションに関するアドバイス</b>	
情報交換	同年輩のみならず先輩、後輩とも情報交換をして、刺激を受ける事が大切。
交流	多数の人との交流。
家族サービス	団塊の世代の後の世代ではあるが、仕事づくめであまり家族サービスには疎い方であったため、今になって少し後悔している。
社会参加	若い時から会社だけでなく、地域の人達や同じ趣味をもつ仲間と積極的に付き合い幅広い社会参加に努めるようにすべきと考える。
会話	職場や地域で会話をすること。
行事への参加	会社の行事には参加すること。
<b>次世代の育成に関するアドバイス</b>	
次世代育成を念頭に	次の世代の育成を考えた仕事内容にする。
相談相手に	若手を育成するために、自分は一步引いて、相談相手になりながらサポートする。
良い芽を伸ばす	古い考え方を強制しないで若い人の意見を多く聞き、良い芽を伸ばしていくようにすること。
やさしく接する	今の若い人は怒るとふてくされるため、やさしく教えること。
<b>技術・技能に関するアドバイス</b>	
スキル	専門性の高いスキルを身に付けること。
技術	若いうちに体力をつけ、技術をみがいて下さい。
技術知識	自分の技術と知識を高めること。
勉強に励む	若い時と同じように日々勉強に励む。
<b>働き続けることのスズメ</b>	
仕事を続ける	体力が続くかぎり、仕事はしている方が良い。
	仕事をできる間は仕事をする事。
	元気の内は働いた方が良い。
社会に出る	働けるなら社会に出て人の目があるほうがいつまでも若く元気でいられる。

健康に関するアドバイス	
無理をしない	無理をしない。
	体に気をつけ、無理せず仕事に従事してほしい。
	無理をしないで地道に前に進んで下さい。
健康と 体力の維持に留意	第一に健康管理。
	健康第一。バランスの良い食生活と運動を楽しめる習慣を身につけること。
	自らの健康に気をつけて頑張ろう。
	人生無事是名馬。健康に特に気をつけること。
	定年後も長く働けるように、健康管理に気をつけてほしい。
	60歳以後年々と体力が落ちてくるので、自分自身の健康管理と現在の規定に上手に対応できるよう順応する力をつけてほしい。
	健康管理とちょっとしたことで良いので、自分に合った運動を続けると良いと思う。
	体力維持に努める。
	健康で活力あるように体力を付けてほしい。
	体力が基本。体力を落とさないように。
	体力を落とさないよう、生活習慣に気をつけてほしい。
	60代になっても働ける体力を前もって作ろう。
	若い頃と違って、気持ちは前に出るがやはり身体が少々後から付いてくる状態になる。
気力の落込みがないよう精神衛生に気をつけ努力等すること。	
精神面意識面	年令を意識しない。
	60歳になったからといって老けこまないこと。
	60歳になるのはあつという間です。
	まだまだ働き盛りです。
業務への配慮	60歳を迎えると体力の差が人によって出て来るので会社として、配慮してほしい。(仕事の種類や他部所)
その他	
転職・起業も視野に	60歳(定年)を迎える前に、もし会社で雇用継続が出来なくなった時(例えば倒産等で人員整理になる等)に備えて、転職や起業等も視野に入れ準備を怠らないようにすれば、会社都合にしろ自己都合にしろ退職後の生活について、慌てることはないと思う。
趣味を持つ	自分が夢中になれる趣味を持つことを勧める。
安全な作業	鍛造作業は危険度が高く事故が起きると重大災害になりやすいので常に安全な作業方法を選ぶ。
	事故につながらないように注意すること。

## 6. 回答者属性

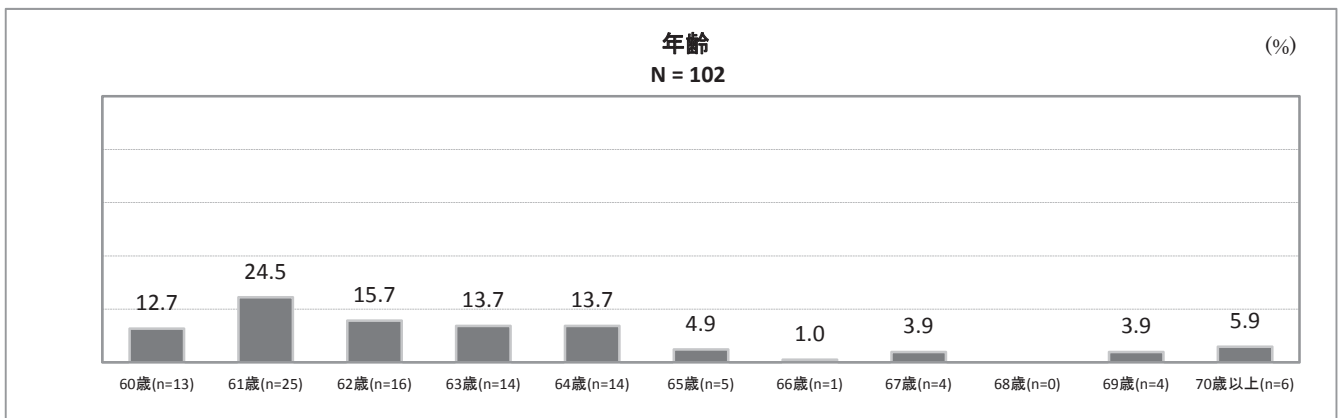
### (1) 性別

- ・性別は男性が90.2%と多数をしめる。



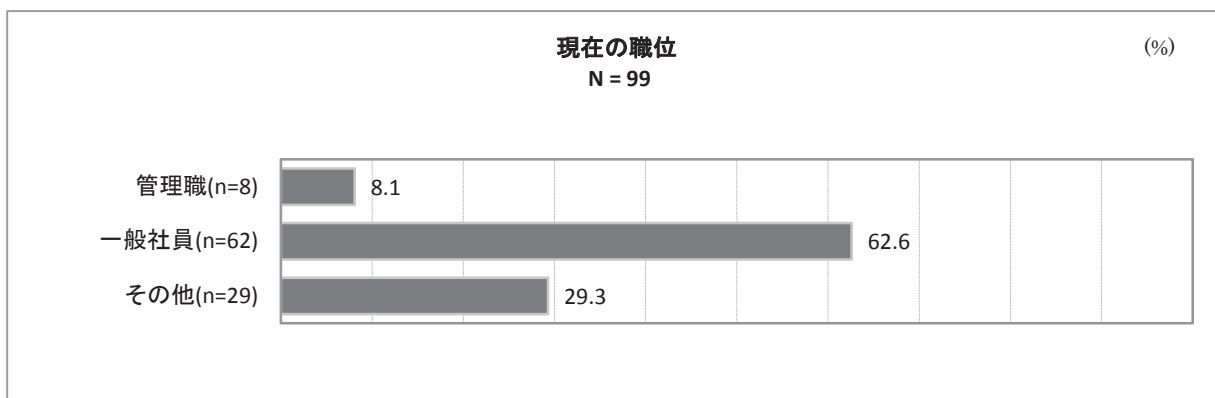
### (2) 年齢

- ・60～64歳の60代前半の回答者が80.3%を占める。
- ・70歳以上の回答者も6名存在する。



### (3) 現在の職位

- ・回答者の職位は一般社員が62.6%と最多で、管理職は8.1%と少ない。その他に、嘱託社員、パート社員、契約社員等の合計が29.3%存在する。



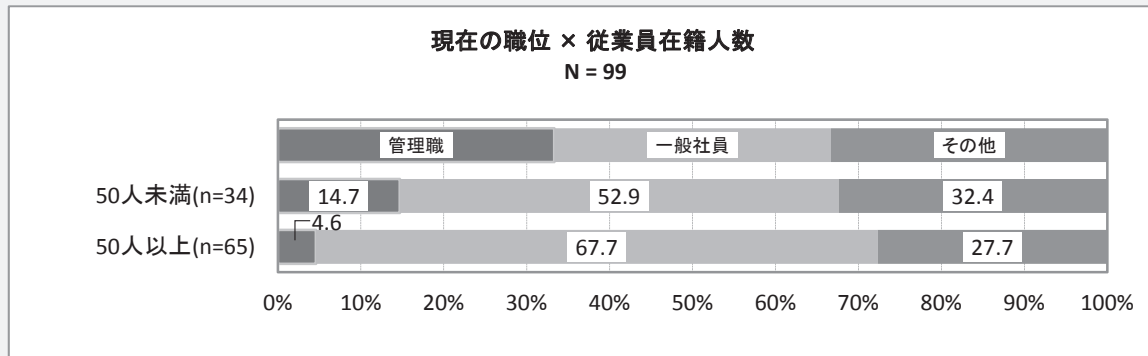


《その他》

嘱託社員・契約社員・特別社員・パート・班長・工員

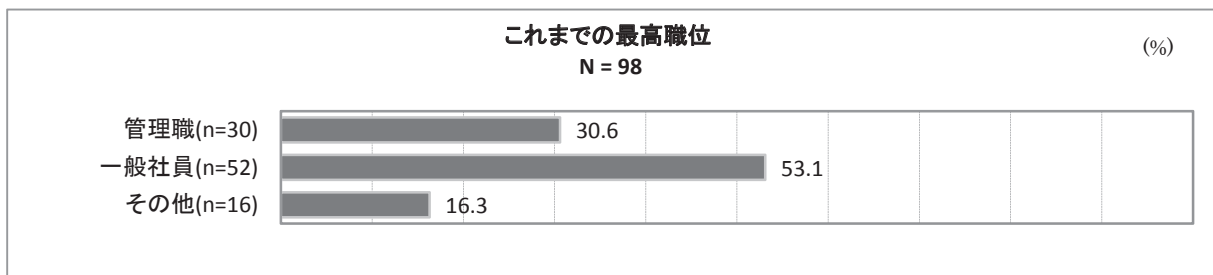
従業員規模でみる現在の職位

・50人以上規模の企業よりも50人未満規模の企業のほうが、回答者の管理職割合が高い。



(4) これまでの最高職位

・60歳以上の従業員のこれまでの最高職位は一般社員が約半数を占める。

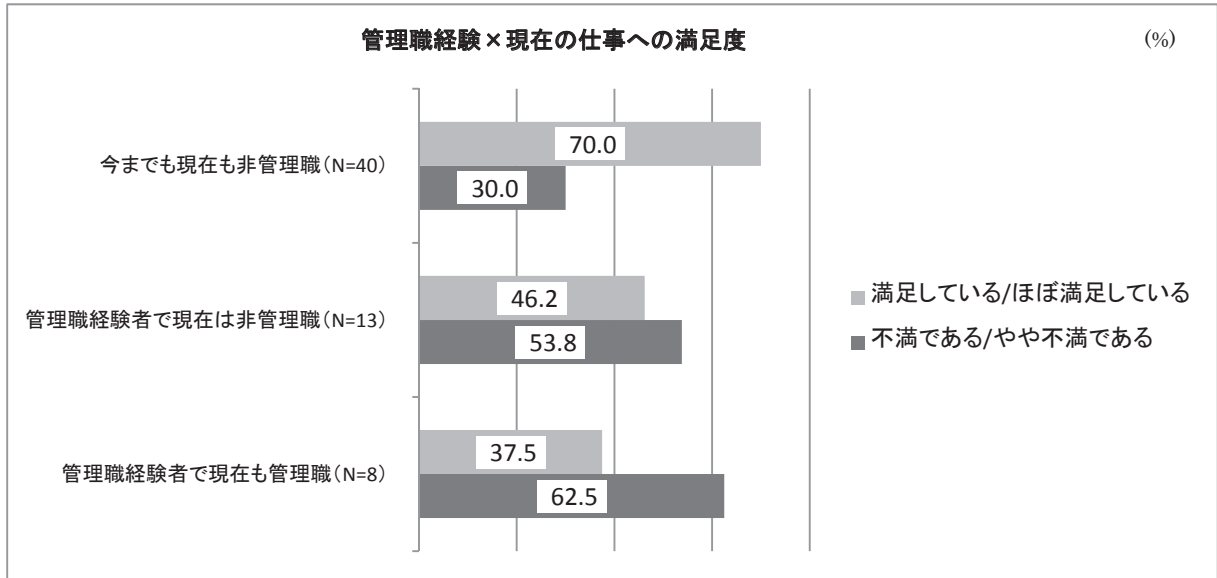


《その他》

工場長・監督職・職長・係長・班長・主任・チームリーダー

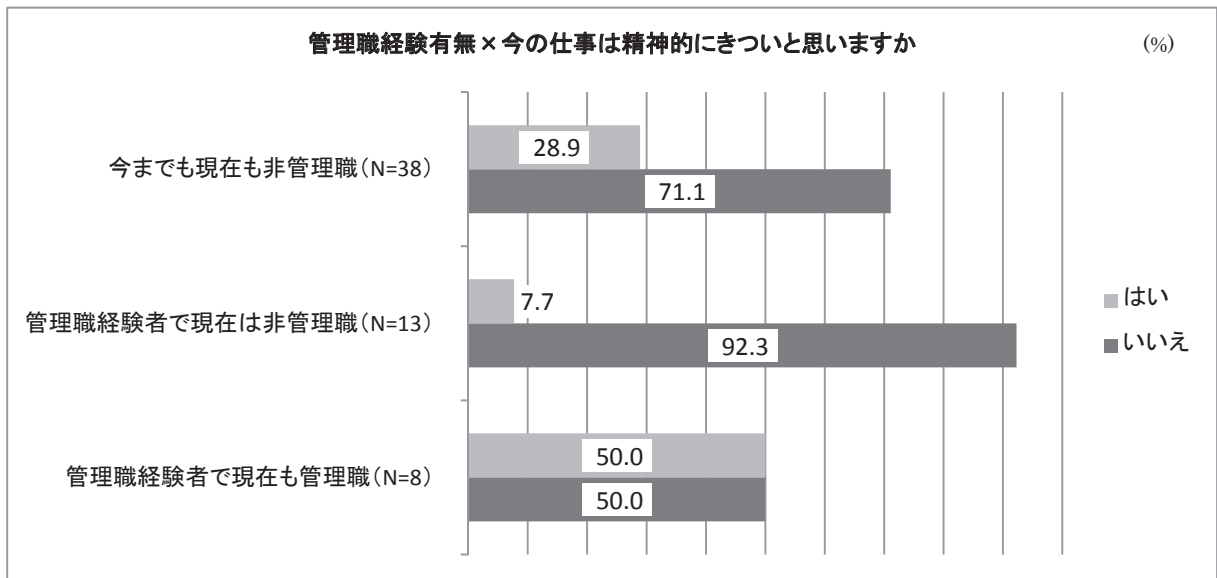
● 「管理職経験」と「現在の仕事への満足度」

- ・「今までも現在も非管理職」の人のほうが「管理職経験者」よりも「現在の仕事に満足している」あるいは「ほぼ満足している」割合が高い。
- ・「管理職経験者で現在も管理職」の人の満足度が一番低い。



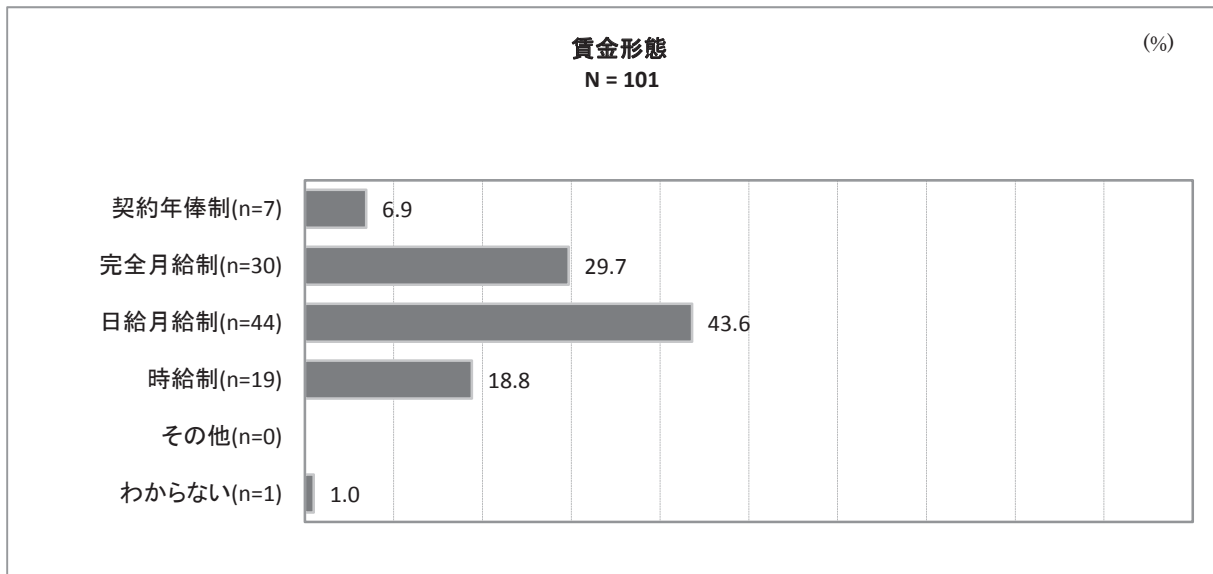
● 「管理職経験」と「精神的きつき」

- ・今の仕事は精神的にきつと感じている割合は「管理職経験者で現在も管理職」の人において最も高く、「管理職経験者で現在は非管理職」の人において最も低い。



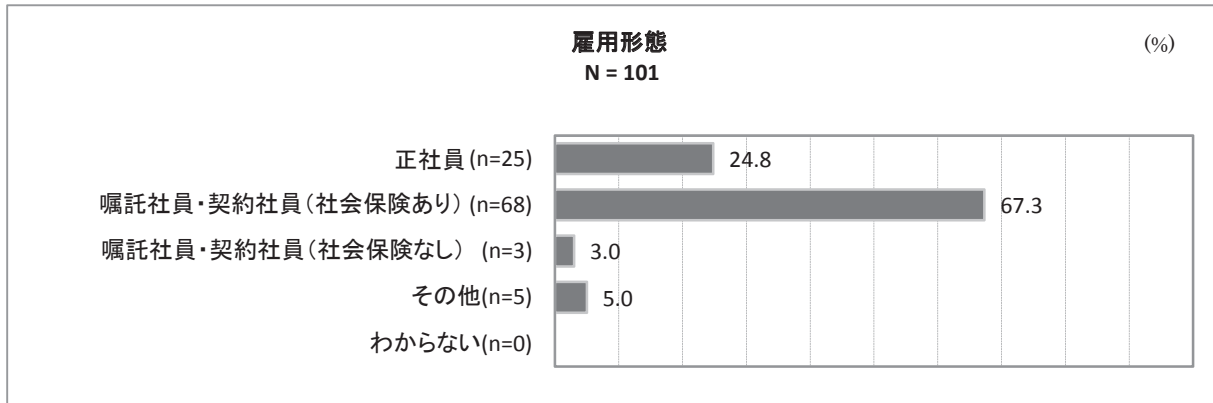
### (5) 賃金形態

・賃金形態は日給月給制が43.6%と主流で、完全月給制が約3割、時給制が約2割と続く。



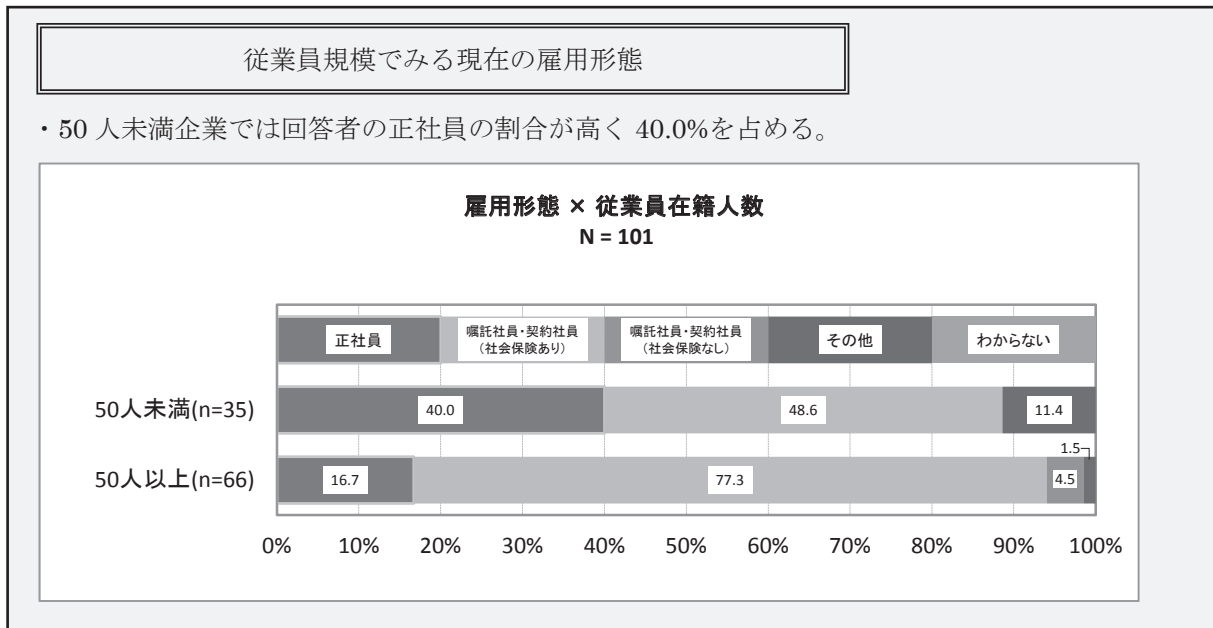
(6) 雇用形態

・回答者の雇用形態は嘱託社員・契約社員（社会保険あり）が最多の67.3%である。一方、正社員も24.8%存在する。



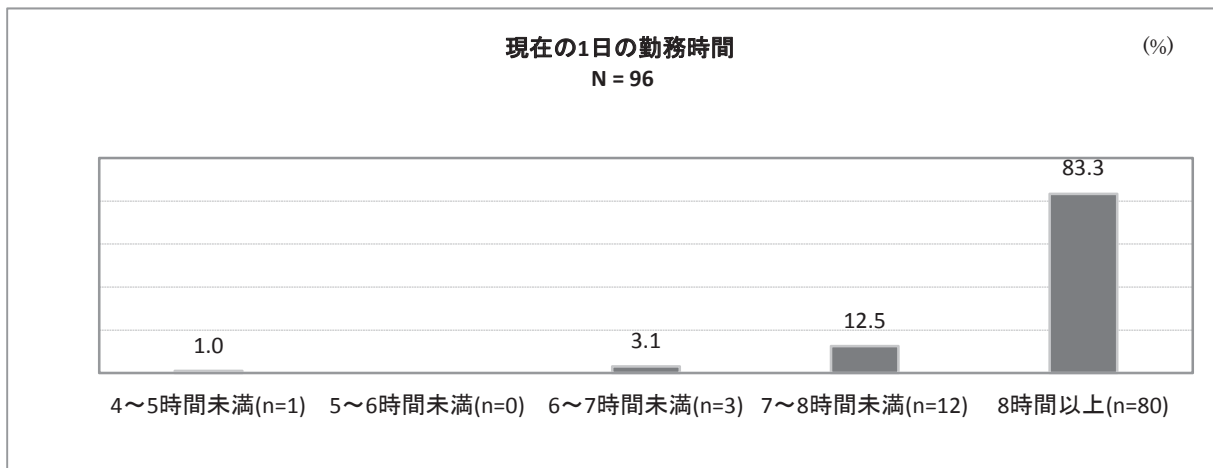
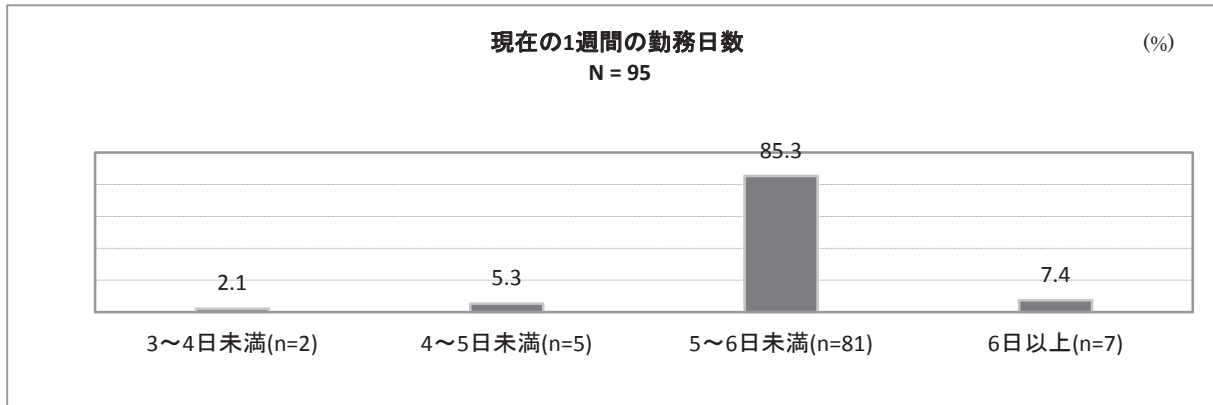
《その他》

パート社員・パート社員（社保あり）



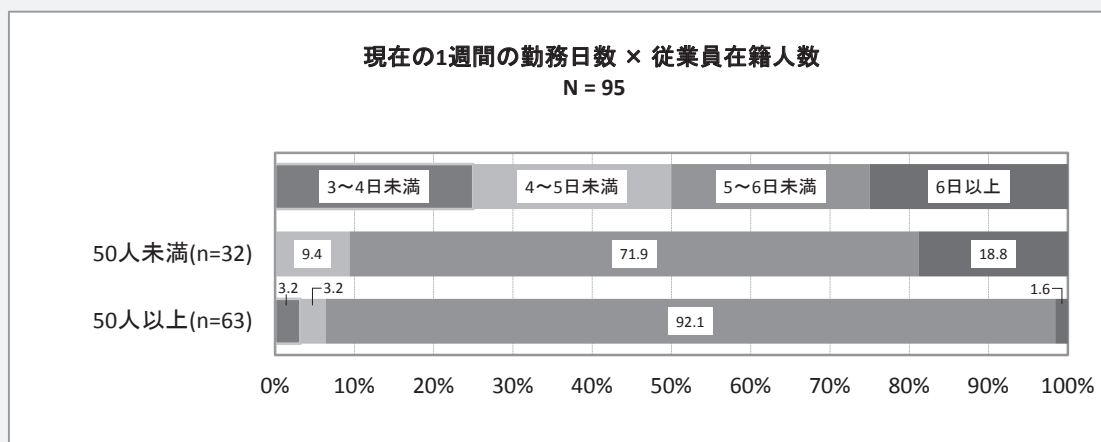
(7) 現在の就業日数・就業時間

・60歳以上従業員の就業日数は1週間で5日～6日未満が85.3%、就業時間は8時間以上が83.3%であった。



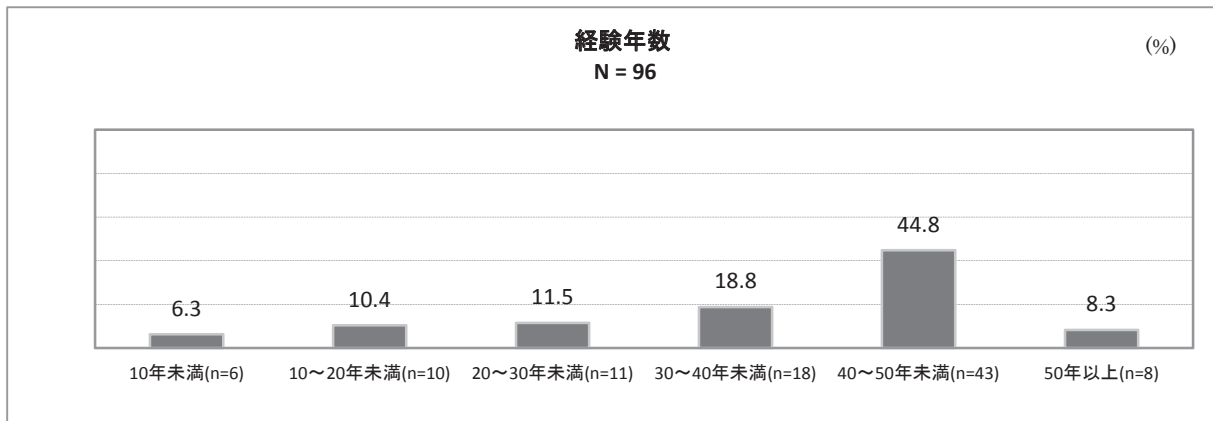
従業員規模でみる現在の1週間の勤務日数

・50人未満規模の企業では、週6日以上勤務している60歳以上従業員が18.8%存在する。



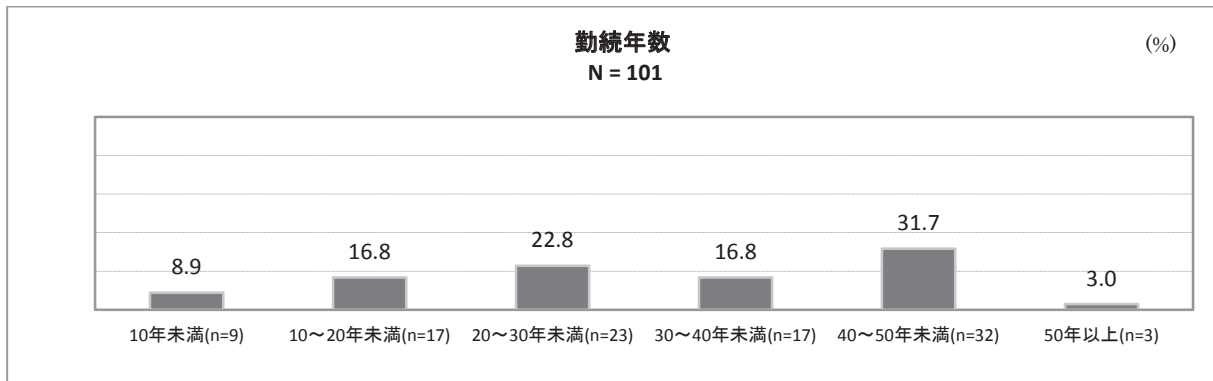
(8) 経験年数

・経験年数は40～50年未満が最多の44.8%である。50年超という回答者も8.3%存在する。



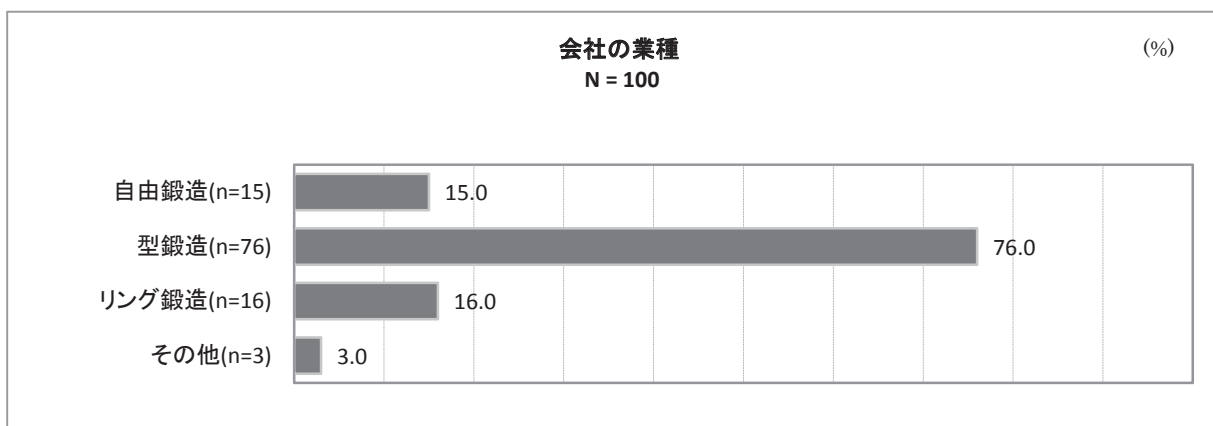
(9) 勤続年数

・勤続年数は40～50年未満が最多の31.7%であった。



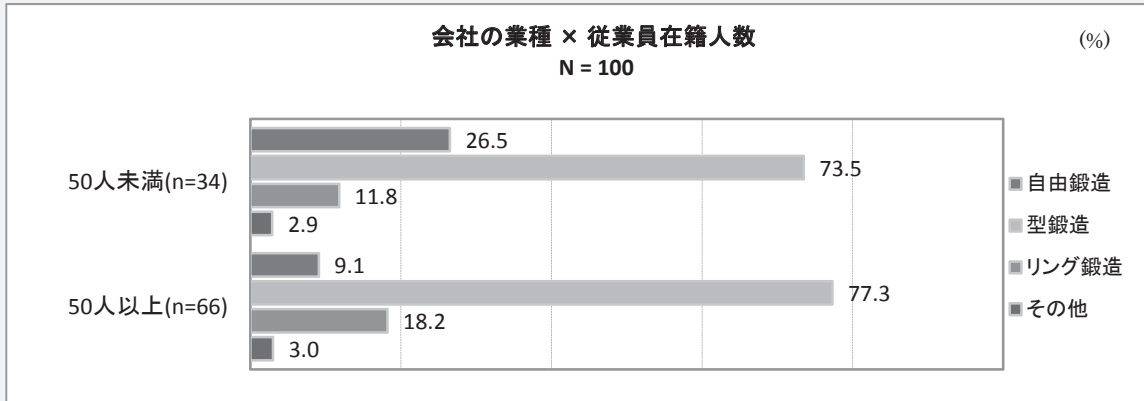
(10) 勤務している会社の業種

・業種は型鍛造が76%と多く、リング鍛造が16%、自由鍛造が15%であった。



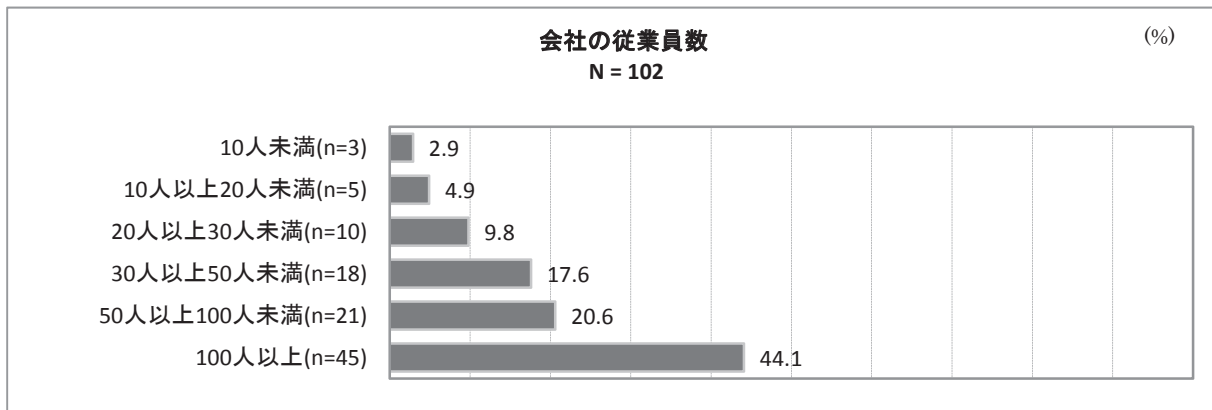
従業員規模でみる会社の業種

・自由鍛造は50人未満規模の企業に多い。



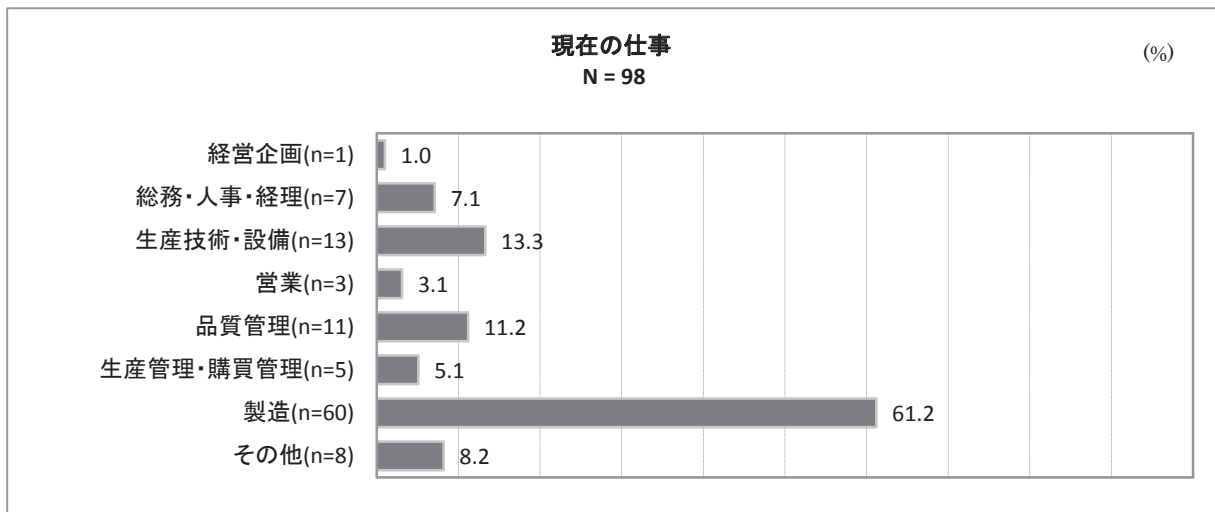
(11) 勤務している会社の従業員数

・会社規模は、従業員数100人以上が44.1%と最多である。一方、50人未満の企業に属する回答者は計35.2%である。



(12) 現在の仕事内容

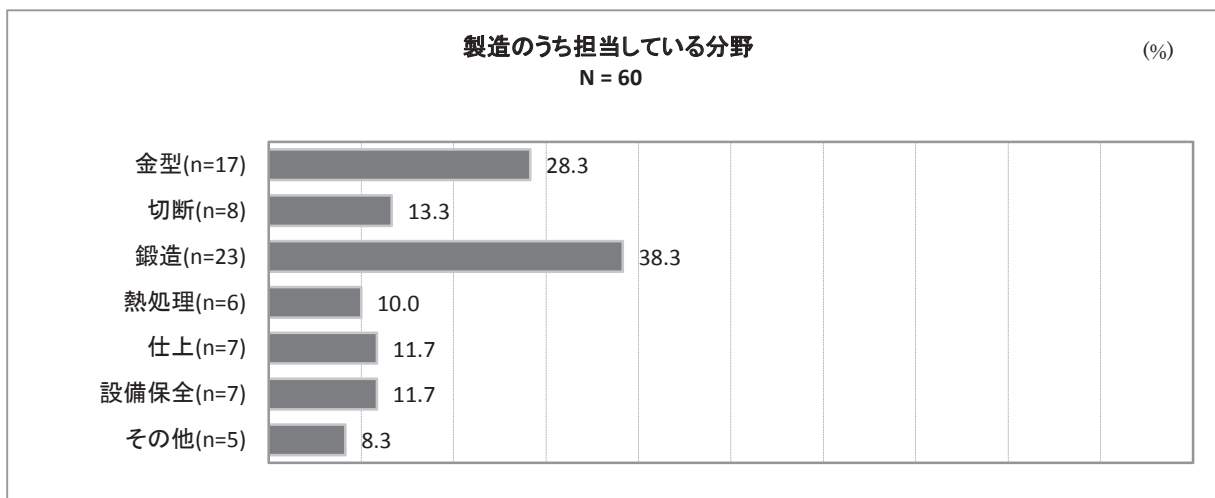
・回答者の業務内容は製造が 61.2%と最も多く、生産技術・設備、品質管理、総務・人事・経理がそれぞれ 13.3%、11.2%、7.1%である。



《その他》

外廻り・旋盤・製品検査・雑作業・掃除・発送・出荷・業務発送

・製造部門のうち、担当している分野は鍛造が 23 名と最多で、次いで金型 17 名等である。



《その他》

フォークリフト等の運転・旋削・トリミングプレス用抜型・熱処理へ発送準備 11 t 車 2 台分



### (13) 得意な仕事

・60歳以上の従業員に「得意な仕事」を尋ねたところ、以下のような回答が得られた。

現場技能系	非現場系
・鍛造職	・財務
・型鍛造	・事務
・型打鍛造	・営業
・プレス鍛造	<b>技術系</b>
・鍛造方案とハンマ鍛造	・技術関係
・管理業務、手動プレス機・ハンマ鍛造	・技術的な設計業務
・鉄工全般	・設計製図 CAD、CAM、汎用施盤
・プレス作業、研磨作業	<b>現場管理系</b>
・フライス盤作業（NC・MC）	・勤怠管理、安全衛生、危険物
・フライス加工、NC旋盤	・労務管理
・旋盤工	・指導、教育等
・熱処理	<b>検査・品質系</b>
・鉄焼き（マニプレーターによる作業）	・造品検査及び検証、原因究明
・材料、熱処理	・旋削品の製品検査
・電気溶接、ガスの切断	・製品の検査
・溶接、仕上、EDM、WEDM	・品質管理
・ネジ切り、電溶、機械修理	・品質保証
・溶接、ガス切断等	<b>電気・保全系</b>
・金型作製	・設備保全
・抜型等の立案、加工	・保全等の仕事
・仕上加工	・機械、設備等の修理容接
	・電気保全
	・電気関係
	・工場電気一搬
<b>その他</b>	
・何でもやります	・フォークリフト運転
・物造り	・全般

## Ⅸ アンケート調査結果の相互比較

### 1. 企業と従業員における回答内容の比較

#### (1) 「定年後の処遇や役割についての情報を提供（取得）する機会」について

- ・企業調査によると、「定年後の処遇や役割についての情報を提供（取得）する機会」が「ない」と回答している企業は 14.3%だが、60 歳以上の従業員調査をみると、「ない」の回答が 26.5%と 2 倍近くになっている。

#### (2) 「面談や説明会等の実施時期」について

- ・「面談や説明会等の実施時期」は、企業調査をみると「6 ヶ月前」「3 ヶ月前」「2 ヶ月前」の順で多いが、60 歳以上の従業員調査をみると「6 ヶ月前」「1 ヶ月前」「3 ヶ月前」の順に変わり、「1 ヶ月前」という回答が増加する。

#### (3) 「60 歳以上の従業員に期待する役割の明確化」について

- ・60 歳以上の従業員にそれぞれの役割を「明確に伝えている」「ある程度は伝えている」と答えた企業は合わせて全体の 96.2%にのぼる。
- ・一方、60 歳以上の従業員調査をみると、「期待される役割についての具体的な説明」が「充分あった」と感じている従業員は 16.9%、「ある程度あった」と感じている従業員が 49.3%と、66.2%の従業員が「充分またはある程度説明はあった」と感じている一方で、「あまりなかった」と「なかった」と感じている従業員も 3 割強存在している。

#### (4) 「従業員の役割認識」について

- ・企業調査によると「60 歳以上の従業員に期待する役割」として「技術やノウハウを若手に傳承すること（80.6%）」という回答が一番多く、次に「若手の仕事全般に対し指導・育成をすること（51.6%）」「責任感をもって業務を全うすること（37.1%）」が続く。
- ・50 代従業員調査をみると「60 歳以降に果たしたい役割」は「周辺業務をサポートすること（50.8%）」という回答が半数以上と一番多く、次に「責任感をもって業務を全うすること（40.7%）」「技術やノウハウを若手に傳承すること（35.6%）」が続く。
- ・60 歳以上の従業員調査をみると「現在果たしている役割」は「責任感をもって業務を全うすること（66.0%）」という回答が一番多く、次に「周辺業務をサポートすること（43.0%）」「技術やノウハウを若手に傳承すること（34.0%）」が続く。

→企業は 60 歳以上の従業員に対して「技術やノウハウを若手に傳承すること」を期待している割合が非常に高い（80.6%）が、従業員側の意識をみると、50 代で 35.6%、60 代で 34.0%となっており、企業側の期待と従業員の認識にギャップが存在している。

### (5) 「業務面での配慮」について

- ・企業が「60歳以上の従業員に対して、業務面で配慮していること」は「体力負荷の比較的少ない仕事に従事させている」が50.8%と一番多く、60歳以上の従業員が「会社に配慮してほしい点」も「体力負荷の比較的少ない仕事に従事させてほしい」が50.5%と一番多く、両者は一致している。
- ・一方、60歳以上の従業員調査では「特別な配慮は必要ない」が31.7%を占め、「本人が培ってきたノウハウや人脈を活かせる仕事に従事させてほしい(33.7%)」の次に多くなっている。

## 2. 50代従業員と60歳以上の従業員における回答内容の比較

### (1) 「就労希望年齢」について

- ・「働ける限り働き続けたいか」を50代従業員と60歳以上の従業員に尋ねたところ、それぞれ24.1%と34.7%が「はい」と答えている。60歳以上の従業員のほうが「はい」と答える割合が10ポイント程度高くなっている。
- ・50代従業員調査では、年金支給開始年齢の関係か、「65歳まで働きたい」という回答が71.2%と1番多く、「70歳以上まで働きたい」と考えている人の割合は1割強である。
- ・しかし、60歳以上の従業員に同じ質問をすると「70歳以上まで働きたい」と答える従業員の割合が、24.2%と2倍近くに増える。

### (2) 「働き方」について

- ・50代従業員調査をみると、「定年後に希望する働き方」は「今と同じ労働日数・労働時間で働きたい」という回答が約半数を占める一方で、「今よりも労働日数を短くしたい」「今よりも労働時間を短くしたい」という回答がそれぞれ29.1%、16.2%ずつ存在する。
- ・これを念頭に60歳以上の従業員調査をみると、「現在、50代のときよりも労働日数を短くして働いている」割合は9.7%、「50代のときよりも労働時間を短くして働いている」割合は10.7%と、50代の希望と60歳以上の現実には隔たりがある。

### (3) 「定年後働く場合気になること」と「満足または不満足の原因」について

- ・50代従業員が「定年後働く場合気になる」と感じていること、60歳以上の従業員が「現在の仕事に満足しているあるいは不満を感じている理由の要因」は共に、「賃金額」「自分の体力・健康」「仕事の内容」である。

## X 企業ヒアリング調査結果の詳細

	企業A	企業B	企業C	企業D	企業E	企業F
企業名	A社	B社	C社	D社	E社	F社
創業年	1936年	1983年	1930年	1972年	1919年	1946年
従業員数	約300名	約200名	約200名	約100名	約150名	約100名
業務内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>主に自動車・車部品品の製造・販売</li> <li>鍛造・熱処理・機械加工及び金型の製作までを一貫して行う。</li> <li>約800アイテムを製造・販売し、その9割が自動車・車部品品で、残りが産業機械、農業機械部品である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>建設機械・建築用構造リング、自動車用等変速機用リング、鉄道車両用リング(モーター用)、船舶用バルブ素材、ロボット用ベアリング、その他各種リングの鍛造から熱処理、研磨組立までを一貫して行う。</li> <li>建機関係が7~8割を占める。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>鍛鋼部品・非鉄部品の開発・製造・販売。</li> <li>設計から鍛造・後工程までを一貫して行う。</li> <li>主要製品は鉄鍛造部品(クランクシャフト、ハブ、シャフトなど)とアルミ鍛造部品である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>金型の設計、製作から鍛造加工、熱処理、さらには品質検査までの一貫生産体制を構築している。</li> <li>ステライト合金鋼等の精密型打鍛造全般を製造・販売。</li> <li>主力製品はタービンブレード、建機、自動車向けの製品である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>鋳物製品、主に工作機械(コネクティングロッド、ボルスターなど)、建設機械(アックスハウジング等)、エレベータ(シープ、プーリー等)、船舶向け部品などの製造・販売。</li> <li>製缶製品、主に製缶一般、柱上変圧器ケース、ガイドレール、プレジャーボート用船台、建機部品などの製造・販売。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自動車用安全部品及び他金属部品の精密金型設計・製作・プレス加工・販売。</li> <li>自動車用安全部品では主にシートベルトとエアバッグなどの金属部品を扱っている。</li> </ul>
会社の特色	<ul style="list-style-type: none"> <li>TPM(トータル・プロダクティブ・メンテナンス)活動に精力的に取り組んでいる。</li> <li>人材育成に力を入れており、全社員に技能士(国家検定)の資格をOJT及び講習会を通じて取得させている。</li> <li>仕事のムダ・ムラ・ムリを省くための改善提案が盛んであり、提案件数は年間28,000件に及ぶ。提案された改善案は、原価低減や経費削減の金額に換算し、その金額ごとに点数をつけ、級分けしている。新人や経験年数が浅い従業員の提案には、点数が上乘せされる。4級以上の従業員の中から抽選で、毎年6~10名に海外ツアーをプレゼントしている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>11年前は従業員数35名の会社だったが、7~8年かけて鍛造だけでなく後工程(熱処理や旋削加工・研磨組立)まで一貫してできる体制を作り上げていき、11年の間に従業員数も売上も大きく伸びた。</li> <li>11年前は納品先は1社のみであったが、現在では約30社にまで増えた。</li> <li>拡大して11年ということ、従業員の勤続年数は他の会社と比較すると短い者が多い。また様々な業界の出身者が集まっているため、教育には非常に力を入れている。</li> <li>1ヶ月で700~800種類の鍛造品を扱っているため、ITを駆使した製造管理システムを導入し、受注から納期まですべてを一元管理している。</li> <li>一部にロボットラインを導入し、監視要員さえいれば生産できる体制を整えている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1960年ごろに、A自動車メーカーから最初の部品発注を受け、A自動車メーカーの成長期と同期して拡大した。</li> <li>比較的早い時期から海外に進出している。</li> <li>クランクシャフトを軸回転方向に60度ずつ捻っていく「ツイスト技術」や、省エネ・低燃費を実現するための「アルミ鍛造技術」など差別化を図れる技術を有している。</li> <li>構造解析プログラムと鍛造シミュレーションのテクノロジーを融合させたシステムを構築している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>レアメタル(ステライト合金鋼)等、難易度の高い鍛造品への対応力とグローバルな視点に立ち、高付加価値のある製品づくりを目指している。</li> <li>多品種小ロット、短納期への対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産のシステム化による脱熟練技能を推進している。</li> <li>鋳物の溶解管理システムでは、所定のボタンを押すと配合計算や自動計量、熱分析ができるほか、材料の自動計量も可能である。</li> <li>また鋳物の生産管理システムのバーコード化により、作業段階ごとの進捗管理や在庫数の確認などを可能にした。作業指示書、納品書、請求書もバーコードで読み出すことができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>創業以来のモットーは「人の嫌がる仕事、面倒で難しい仕事」を率先して手掛けることである。</li> <li>工場では複雑異形状の製品を大量に生産できる最新鋭機械設備の導入など、最新テクノロジーを駆使したローコストオートメーションを実現している。</li> <li>数多い女性パート社員のために扱いやすい安全な開発機械を導入したり、社内のメンタルヘルスを推進するためにカウンセリングを取り入れたりしている。</li> </ul>
業績	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008年のリーマンショック前までは、右肩上がりで売上が増加していた。そのため、設備投資や人材採用を積極的に行っていたが、2008年のリーマンショック後、赤字となった。2009年にはなんと黒字化し、最近では回復傾向である。増税前の駆け込み需要の可能性もあるが、2013年は売上、利益共に昨年より改善している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>リーマンショック後はわずか1年で業績が回復したため、設備投資を実施したが、現在は建機関係の景気が悪いので、若干低迷気味である。</li> <li>11年前の鍛造のみを行っていた時代の売上は7億程度であったが、現在はその約6倍程度にまで伸びた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外は順調だが、国内は縮小傾向にある。</li> <li>クランクシャフトとミッション系の部品で海外の工場はフル稼働している。</li> <li>アルミ鍛造品、特にサスペンション部品は、車体重量の軽量化・燃費向上・リサイクルの容易性のメリットにより、今後採用の拡大が見込まれる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2011年の原子力発電所の事故や自動車メーカーの海外進出等で競争が激しくなっている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2012年夏以降、売上げが若干ダウンするも、2013年に入り徐々に回復基調である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外への進出が売上に寄与している。しかし国内ではユーザーが韓国製へシフトするなど厳しい局面を迎えている。必然的に国内の雇用は余剰気味に推移せざるを得ないことになる。</li> <li>政権交代後受注がやや増加しつつあるものの、このまま国内受注が元の水準に戻るかどうかは予断を許さない状況だと認識している。</li> </ul>
継続雇用者以外の社員構成について	<ul style="list-style-type: none"> <li>正社員、専任社員、パート社員がいる。</li> <li>専任社員とは熟練技能が必要とされない職種(目視検査など)の中途採用者を指す。契約更新は1年ごとである。</li> <li>パート社員とはフルタイムでは働けない事情から本人希望でパート社員となっている者であり、現在2名が在籍している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>受注変動による派遣の受け入れは社風にも合わないため、現在、正社員のみである。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>正社員とパート社員がいる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>正社員が主体である。</li> <li>海外からの実習生を18名受け入れている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>正社員が主体である。</li> <li>ベトナムからの研修生を20名程度受け入れている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>正社員、アルバイトがあり、正社員とアルバイトの比率は6.4である。</li> <li>一部パート社員もいるが、勤務時間以外の条件は正社員と同じ扱いである。</li> </ul>
勤務形態	フルタイム勤務・短時間勤務	フルタイム勤務	フルタイム勤務	フルタイム勤務	フルタイム勤務	フルタイム勤務・短時間勤務
人事制度・賃金制度について	<ul style="list-style-type: none"> <li>年齢に関係なく貢献度で評価するように心がけている。</li> <li>課長、部長の評価に加えて、専務と社長が各従業員の実際の働きぶりを把握し評価している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>賞金額は年齢と経験・能力そして職種及び役職等を考慮し決定する。</li> <li>能力の判断は直属の上司が実施している。</li> <li>もっと体系的にしたいという想いもあるが、中途採用者の比率が高く、なかなか実現できていない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>賞金額は年齢給と能力給の合計により決まる。</li> <li>評価制度をもう少し明確な体系にしたいと思っているが、現状では主観的な部分を排除できていない。能力の測り方について悩んでいる。</li> <li>海外では、従業員に対し評価に係る個人面談を実施し、なぜここがマイナスかあるいはプラスかについて意見交換をしている。しかし、日本では日本人の性格上、このやり方は難しいと考えている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>職能給を導入しているが、特に明確な評価制度は導入していない。但し、熟練度や他者への教育指導を1つの人事評価の軸として見ている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新卒でも中途採用でも本人の希望・意志・やる気を尊重して仕事内容や処遇を決めており、年齢や勤続年数とは無関係である。</li> <li>採用後には会社の中を一通り見せて回り、どこで働きたいかを尋ね、その希望を優先している。</li> <li>職場のローテーションとして従業員の職種を変更する際も本人が希望する時期に合わせて行う。</li> <li>賞金に定期昇給はあるが、昇給率は一人ひとり異なる。</li> <li>経営が赤字になっても相応の賞金は出すようになっている。</li> <li>工場長の意見をもとに役員と社長が評価を行い、一人ひとりの賞与額を決める。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>明確な賞金制度はないが、しいて言えば年功制に役職手当を加味したものが賞金額となる。</li> <li>社長が部長などにヒアリングを行い、各従業員の働きぶりを評価する。</li> </ul>
人材育成について	<ul style="list-style-type: none"> <li>鍛造現場では、新卒採用した者をチームの中で育てる。</li> <li>生産管理や技術の者だけでなく、総務や経理、人事など管理部門の従業員にも最低5年間は現場での経験を積ませる。現場に配属された管理部門従業員は、鍛造現場の周辺作業を担当することになる。</li> <li>フォークリフトや玉掛けなど基本的な機械操作の講習は入社時に全従業員に実施している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国家技能士の資格取得を目指して、マンツーマンのOJTや空き時間を活用したベテラン社員による教育、問題作成を実施している。</li> <li>資格取得のための費用を会社側が負担し、合格した場合は報奨金を出している。</li> <li>4年前からは、NCの職場に初めて女性(前職はパン屋)を採用し、3回の挑戦で機械加工技能士2級を取得させた。男性の職場に女性を入れることで組織の活性化につなげている。</li> <li>教育自体は、会社全体で知識を共有しながら実施している。年代問わず、自分の知識を周りと共有するような雰囲気がある。例えば、2~3名を機械メーカーや客先に派遣し、2~3週間勉強させる。派遣期間終了後でも、わからないことがあればすぐに質問ができるような人間関係も構築させる。そして派遣された従業員たちが、今度は社内での教育担当となる。</li> <li>管理人材や幹部候補人材には必ず現場での生産管理や製造技術を経験させる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>若年層とベテランのペアで仕事をさせる。鍛造品は「みるコツ」が重要であり「この筋が鍛造品としての欠陥なのか。当たり損なのか。」の判断は難しく、現場での経験やノウハウが必要である。ペアで仕事をさせることで若年層の成長を促す。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>技能資格等の資格取得を奨励し、一部手当に反映している。</li> <li>技能工については、OJTを中心に一人で複数の機種を扱えるよう多能工化を進めている。</li> <li>毎月一回開催される全体会議の中で、年に2~3回、60~120分程度の時間を取って社内教育の時間としている。</li> <li>安全衛生面では、チームごとにヒヤリハット事例を報告させ、議論させて、事例の優先順位を付けたり、対策を考えさせたりしてチームごとに発表してもらう。日ごろから気づいたことをメモするようになり、意識の向上が見られるようになってきた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>技能資格等への挑戦を奨励している。取得できた資格に応じた加算額が給料に上乘せされる仕組みがある。技能士資格の場合、2級は3千円、1級は5千円、技士は10千円が上乘せされる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>教育はISOの教育訓練計画に則り、OJTを中心に実施している。</li> <li>教育のため、外部の講習会などには積極的に従業員を参加させている。特にリーマンショックの際には空いた時間を有効活用し、外部講習を30回程度実施した。</li> <li>メンタルヘルスに関するリーダー研修も実施している。</li> </ul>
従業員の健康面への配慮について	<ul style="list-style-type: none"> <li>健康診断は年2回実施しており、希望者は人間ドックを年に1回受けることができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>交代勤務者には健康診断を年2回実施している。</li> </ul>	-	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>現場は省力化が進んでいるので「腰が痛い」というような話は聞かない。</li> <li>健康診断は会社負担で全員に年2回実施している。月に1回は産業医が来社し、従業員の相談に応じる。</li> <li>健診項目は年齢が上がるにつれて増えていく。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10年以上前よりメンタルヘルス専門のコンサルタントが月3回来社し、「リーダーとの面談」「一般従業員との面談」「集合教育」を実施している。</li> <li>工場保健会に依頼し、年に2~3回は健康診断結果による健康指導を実施している。</li> </ul>
<b>高齢者の働き方や継続雇用制度について</b>						
定年年齢	60歳	60歳	60歳	60歳	65歳	60歳
継続雇用制度	<ul style="list-style-type: none"> <li>60歳以降は契約社員として再雇用している。再雇用後の上限年齢は70歳である。(就業規則制定当時より上限年齢は70歳となった。)契約更新は1年ごとである。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>嘱託社員として65歳まで再雇用している。</li> <li>65歳以降は本人の希望と会社の判断で継続雇用するかしないかを決める。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>60歳以降も基本的には正社員として再雇用している。再雇用後の上限年齢は65歳である。</li> <li>つい最近まで68歳の者が1名いたが、周りの公平性も考え、直接雇用から業務委託契約に変更した。</li> <li>改正高齢者雇用安定法以前は係長以上の者のみを再雇用していた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>60歳以降は契約社員として65歳まで再雇用している。</li> <li>契約は年金の試算もしながら1年ごとに更新している。</li> <li>経営状況にもよるが、熟練技能者や後進育成ができる者は65歳を超えても継続雇用する可能性がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>本人と会社双方が希望する限り上限なしで継続して雇用している。こうした取組みは18年前から実施している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>60歳から65歳までは、それ以前に正社員だった者は1年契約の契約社員、パート・アルバイトだった者は全員アルバイトとして再雇用している。</li> <li>契約社員は全員フルタイム勤務である。</li> <li>65歳からは会社が対象者を選別してその雇用形態を指定し、一年更新の契約を結ぶ。短時間・短日数勤務の相談にも応じている。</li> </ul>
60歳以上従業員の数	17名(2013年8月現在)	16名(2013年10月現在)	7名(2013年10月現在)	12名(2013年8月現在)	18名(2013年7月現在)	16名(2013年4月現在)
雇用形態	契約社員	嘱託社員	正社員(ただし短日数勤務の場合は契約社員)	嘱託社員	正社員	契約社員・アルバイト
勤務形態	フルタイム勤務	フルタイム勤務	フルタイム勤務・短日数勤務	フルタイム勤務	フルタイム勤務	フルタイム勤務・短日数勤務
賃金について	<ul style="list-style-type: none"> <li>継続雇用者の賃金は定年直前の7割程度となる。</li> <li>今年からは希望者全員が再雇用の対象となったため、人によっては6割になるケースもある。</li> <li>定年の1年前から賞金額の個別交渉を始める。交渉は現場そして社内の人間のことを熟知している総務部の者が担当し、従業員の同意を得た上で定年2ヶ月前には決定する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>定年後は生活保障として最低20万円の賞金と手当てを支給している。人によっては定昇する場合もある。</li> <li>賞与は正社員の8割程度を支給している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>定年後の賞金額は初任給レベルまで減額する。</li> <li>元管理職クラスの場合は若干考慮するが、それでも高齢雇用継続給付の満額が支給される程度には減額する。</li> <li>賞与はなくなる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>継続雇用者の賃金は日給月給で、定年前より少し下げている。</li> <li>賞金額は、職務内容や職階等に応じて個別に決め、人事評価の結果を反映している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>年金を満額受給できる年齢になると年金分を控除した形で賞金を支払う。本人は手取りベースでは変わらず、会社は負担が減るため、従業員・企業の双方にとってメリットがあると考えている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>継続雇用者の賃金は高齢雇用継続給付を活用し、年金額を考慮して本人の手取りが最大になるように取り決めている。</li> </ul>



企業名	A社	B社	C社	D社	E社	F社
定年前後の業務内容や役割の変化について	<ul style="list-style-type: none"> <li>歳を重ねると、後進の指導や調整・管理といった業務が増えていくが、決して定年だから指導にまわすという考え方はなく、経験を積んでいるが故の自然な流れであると捉えている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>鍛造は50代になると体力的に厳しくなるため、50歳以上の者には軽作業を担当させるほうが全体の効率が上がる場合がある。そのため、この数年で鍛造以外の職種の拡大を図り、50歳以上の人材を配置転換した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>基本的に60歳以降に業務内容が大きく変わることはないが、鍛造現場の場合は二直で体力負荷が大きいため、定年後はラインから検査や金型生産の現場に異動させる。</li> <li>短日数勤務の場合は、治具製作や外部委託するような細かい仕事（掃除や木の剪定）や検査機へのモノの投入、整理整頓なども含んだ周辺業務の手伝いを行う。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>60歳を過ぎても現役時代と同様な業務に従事している。</li> <li>基本的には個人個人が培ってきたノウハウや人脈を活かせる仕事に従事させるようにしている。また、後輩を指導するような仕事に就かせている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務内容について、この人は「〇歳だからこういう仕事を」という発想は全く持っておらず、あくまで仕事ぶりややる気・能力をみてケースバイケースで判断している。</li> <li>そうした判断は現場のトップである工場長や専務、常務と社長が相談して下す。</li> <li>具体例としては、出荷担当者が大型トラックの運転がきつくなり、内勤の塗装工程に移ったケースがある。一方で、鋳物現場の工程で30代と同じ仕事をしている70代の者もいる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社プロパーの従業員でたき上げの者には技術伝承を依頼し、特殊な技術を持っている者にはそのまま現場で活躍してもらう。</li> <li>ワイヤーカット加工や放電加工のような金型工作機械に係る仕事は7日間のフル稼働ではないため、スケジュール管理がしやすい高齢者に向いている。</li> </ul>
技術・技能の伝承や若手の育成について	<ul style="list-style-type: none"> <li>鍛造の現場では、3名1組のチームをつくり、チームの中で人材育成、技術・技能の伝承を行う。チームの場合、教える側も教えられる側も育つ。チームを組む際は、熟練技能者と若手を組み合わせる。</li> <li>鍛造の現場は騒音が発生するため、指導は身振り手振りで行われる。また、15分ごとに役割（メイン/バリ取り/周辺サポート）を入れ替えるため、そのタイミングを利用して指導を行うこともある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>現場は二交代制だが、重なる時間帯を3時間程度持たせて、その間に教育を行っている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>継続雇用者が若年層を指導できるようベアをつくり、継続雇用者には「手は出さないように、若い人にやらせるように」とお願いしている。</li> <li>金型製作のメインである3Dモデルは、シュミレーションのソフトウェアでできるため、設計は若年層が担当している。そしてトラブルが起きた際に、経験豊富な熟練技術者からアドバイスをもらう形をとっている。ノウハウ一つで、金型の交換回数が変わってくるため、何か問題が起きた際には長年の経験に基づいたアドバイスが役立つ。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>個々の作業手順書はあるが、指導方法をマニュアル化し文書にまとめたものはない。出来上がった製品を見ながら指導している。</li> <li>型打ちする前のフリー鍛造では、60歳を過ぎた熟練者が後進への引き継ぎ、指導を行っている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>技能伝承が必要になるのは「芸術品」の世界であり、鋳造の仕事に技能伝承は不要であると考えている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30年～40年間蓄積されてきた技術・技能を活かして若手の教育をしてもらう。その際は、ポイントを絞って育成をお願いするようにしている。</li> <li>特に安全の本質や型交換などの指導において、高齢技術者の経験が活きる。</li> <li>伝承すべき業務を細かく洗い出し、場所と時間の双方において若年層と熟練技能者の配置を工夫することで、技術・技能伝承がスムーズに行われるよう工夫している。</li> </ul>
戦力化するための工夫について	<ul style="list-style-type: none"> <li>継続雇用者本人の希望を第一優先している。</li> <li>人事労務の担当者が現場のことを熟知した上で、人材の配置を考えている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>常に向上心が求められる環境や雰囲気を作ることで、従業員のモチベーションを高く保っている。</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>若手社員への技術・技能伝承を担当している者には、この技術をこのレベルまで教えてほしい、と伝承目標を具体的に明示して若手の成長支援を依頼している。そのおかげで若手は現在OJTの中で順調に成長している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>常務を中心に生産のシステム化を推進。従来はその分野の専門技術者にしかできなかったことが、今では誰でもボタン入力など簡単な操作で行えるようになり、高齢者でも操作できる。全工程がシステム化されたことで誰でも必要な情報（作業指示書、請求書など）が出力できる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>高齢者にとって仕事がしやすい作業環境の整備に努めている。</li> </ul>
定年前の情報提供機会について	<ul style="list-style-type: none"> <li>定年の1年前から定年後の処遇を含めた話し合いを、総務部の者と定年予定者が行っている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2～3月頃に継続希望の有無を定年予定者に尋ねる。</li> <li>60代になったからといって、今までと異なる部署に異動させることはない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>定年予定者には、定年1年前に希望を訊き（書面にて提出）、3ヶ月前に面談を実施する。面談内容は賃金と業務内容の話である。</li> <li>専務（元工場長で、従業員一人ひとりの業務内容を把握）が直接面談を実施する。</li> <li>誕生日が定年のため、各回の定年予定者の人数は少ない。そのため一人ひとりに時間をかけて面談を実施している。3時間半面談したこともあり、とにかく定年予定者の話をじっくり聴く。待遇については、話を聞いた後に説明する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>定年を迎える3か月前に面談を実施している。</li> <li>面談の際には、会社側が本人に期待していることをある程度伝えている。</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>定年1年前に職長と定年予定者が面談を行い、定年後についてどう考えているか、どのような業務に従事したいか等をヒアリングした上で、定年後の処遇について決定する。</li> <li>職長の役割が大きい。</li> </ul>
60歳以上従業員への配慮について	<ul style="list-style-type: none"> <li>体力的に厳しい場合、あるいは本人から希望があった場合は、仕事内容を変える。特に、ハンマー鍛造は体力が製品数数ものに影響する。腰痛で鍛造現場から製品検査へ異動させたケースなどがある。</li> <li>健康診断の結果を見て、医師が仕事内容の変更を提案することもあるが、本人が望まない場合は原則変更しない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>体力的に厳しい場合、鍛造現場から熱処理やリフトに異動させる。</li> <li>会社の規定で決まっているわけではないが、高齢者は、10時から30分程度、15時から30分程度、自主的に休憩をとっている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>危ないところでは作業をさせないようにしている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>個人個人が培ってきたノウハウや人脈を活かせる仕事に従事させている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>高齢者で残業時に早く帰宅したい者がいる時などの人繰りについては工場長が現場の判断で調整をする。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>機械操作については64歳までの仕事とし、65歳からは手作業で出来る仕事や後任の指導などに配置転換している。</li> <li>本人は自信を持っているけど、どうしても視力の衰えなどの支障が出てくるため、年齢で区切るようになっている。そのように対応しないと、「あの人はいいのに私はなぜだめなのか」という問題を引き起こしかねない。</li> <li>65歳になる1年～半年前から、現場での新たな配置について検討し始める。</li> </ul>
60歳以上従業員の活躍事例について	<ul style="list-style-type: none"> <li>C社からグループ会社に工場長として転籍後、海外合弁会社の工場長に就任し、現在活躍中の60代従業員がいる。</li> <li>継続雇用者との面接や賃金交渉、職務変更する場合の配属先の決定などすべてを担当している60代従業員がいる。現場のことを熟知しており、個人のことも把握しているため、継続雇用者の適材適所実現の立役者となっている。その者は地元の工業高校を卒業後、18歳で入社。設計を3～4年経験した後、鍛造の品質管理、生産管理等を担当。鍛造課長を経て、50歳頃現場を離れ、生産管理課の課長となる。その後、現在の総務部へ。金型工場以外はすべて経験している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>熱処理の積込といった重筋労働からリフトによる搬送に異動した者がいるが、製品の名番が従来より頭に入っていたため、即戦力となっている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>鍛造の現場にいた者たちを、小物部品の検査へ職種転換したことで不良品のフィードバックが早くなり、現場とのコミュニケーションが活性化された。</li> <li>具体的には現場での経験が長いため、現場との話が早い。人によっては、不良品が出た原因までわかる。現場での経験が長い人を相手にするわけで、現場も言い訳できない。また現場には独特の言葉が存在するが、その同じ言葉でコミュニケーションがとれる。おかげで「現場で対策しないと不良品は減らない」という考え方が広がり、現場で働く人の意識が変わった。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社内でも多くの部門を経験している65歳になる社員が、安全衛生担当の管理職に任命され、リスクアセスメント等の社内教育を実施。その結果、5S活動など社員の安全に対する意識改革や社内活動を軌道に乗せることに成功した。</li> <li>切筋工程において長年の経験を活かし鍛造部との調整役として円滑な業務遂行に貢献している60代社員がいる。責任者として下流工程である7つのハンマーチームの各リーダーに対し様々な調整を行なっている。特に、工程会議での想定とは異なる事態が生じた時には、臨機応変の対応で全体の役取りがスムーズに運ぶよう調整している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>TさんとFさんはそれぞれ2013年4月で勤続60年を迎えたが、現在もフルタイム勤務である。新任主任や係長の育成と従来通りの現場の仕事継続して行う。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プレスノウハウの伝承を担当している者がおり、工場全体を回りながら指導している。</li> <li>海外子会社への技術指導に従事している70代の技術者がいる。</li> <li>ISOの専門家として大手電機メーカーから、中小企業団体中央会の紹介で当社に転職してきた者がいる。毎月の点検の他、年一回の監査の準備などの業務を行っている。</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>今後、定年退職者の人数が毎年10名くらいの人数に達する。</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>現状は特に困っていないが、万が一体力的に厳しい人が出てきたときの対応方法。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>日常の業務の中でどのように技術・技能伝承していくかは大きな問題だが、個人個人に任せるのではなく、会社全体の問題として捉える必要がある。会社として伝承のためのカリキュラムをどう整備し、指導していくかは今後の課題となる。現状は一人で複数のハンマーを打てるよう技能向上を目指すところであり、まだその技能を後輩にどう継承するかというところまで至っていない。</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>本来であれば毎年1名ずつ新卒を採用し、毎年1名ずつ退職者が出ればバランスが取れるが、雇用年齢が伸びるとその分、新卒が採用できなくなるため、年齢の空きが生まれる。</li> </ul>
その他	-	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>課長部長クラスが定年を迎える場合、今までは役職を外していたが、今後、課長部長クラスで定年を迎える人が増え、かつ後任者が見当たらないため（30代後半～40代が少ない）、役職定年を見直しても良いかもしれないという考えがある。</li> <li>嘱託社員から業務委託へ契約形態を変更した者がいる。彼は技術を持っている人だったため、「なんとか残ってほしい」という声現場からあった。しかし、継続雇用の上限年齢である65歳をすでに超えており、周囲との不公平感が生じてしまっていた。（通常は65歳で継続雇用終了。）「立場的に変わるわけではない」と誠意をもって取締役が直接対応し、待遇はできるだけ変えないよう配慮することで、業務委託という形に変えさせてもらった。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>再雇用者の人数が増えることで、今後は短日数勤務や短時間勤務の要望が出てくるのが予想される。その場合の調整・管理の仕方について考えておく必要があると感じている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>継続雇用者の管理は総務課長と社会保険労務士の2人で対応している。</li> <li>残業代を入れると高齢者雇用継続給付金の算定が変化してしまうため、60歳以上の人は残業禁止である。</li> </ul>	

## XI 従業員ヒアリング調査結果の詳細

### 1. 50代従業員

	A氏	B氏
部門	生産技術課	生産管理課
これまでの職歴	<ul style="list-style-type: none"> <li>・電気工事店で働いた後、当社に入社し今年（2013年）で28年目になる。</li> <li>・入社当時に他の課で研修を受けたことはあるが、基本的に異動はない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・今年（2013年）で勤続22年目である。</li> <li>・以前は新人教育（約1か月）を担当しており、自身は会議室で新人に基礎知識を教える役割を果たしていた。</li> </ul>
現在の仕事	<ul style="list-style-type: none"> <li>・電気保全の仕事に携わっている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・鍛造図の作成と、それを作るための道具の形を考えること、製品を作るための段取りを行なうことが現在の仕事である。</li> <li>・40代半ば過ぎの頃、会社が大きくなる時に新しい部署ができ、社長から現在の仕事を行うよう指示を受けた。図面の作成経験はなかったので、他のメンバーと共に勉強、練習を行った。</li> <li>・最初の頃は苦労したので、その経験をもとに若年層への教育を行っている。</li> </ul>
定年後働くことについての考え方	<ul style="list-style-type: none"> <li>・定年後のことについて、現在は特に考えていない。できれば同じ部署で働き続けたいと思う。今と異なる部門に行けと言われても、できるかどうか。</li> <li>・電気のメンテナンスで各工場に行くが、他の従業員と定年についての話をしたことはない。</li> <li>・健康面については少し不安がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・最近、55歳だという事もあり、ニュース等で年金問題に関心が向くようになった。</li> <li>・健康であれば65歳くらいまでは働きたい。</li> <li>・可能であれば同じ部署で同じ仕事をしたいが会社の都合でそれが出来ないとしたら仕方がない。</li> <li>・周りの60代の方は元気で、若い人に負けないくらいだ。社内だけではなく社外を見ても、60歳で仕事を辞める人は少ないように感じている。</li> <li>・当社では60歳を過ぎても働けるということで安心している。</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・当社では健康診断が年2回実施されており、希望者は人間ドックを年に1回受けることができる。</li> </ul>	

## 2. 60代従業員

	C氏	D氏
部門	生産技術課	旋削課
現在の雇用形態	・再雇用で1年ごとに契約更新	・嘱託社員
これまでの職歴	・高校を卒業後、電気工事の仕事、シーケンサー関係の仕事に携わる。その後、43歳の時に当社にて働き始める。	・東京にある複写機の電線(ワイヤーハーネス)加工会社に約30年間勤務していた。 ・3年前(58歳時)に当社に入社。 ・金属系の仕事は初めてである。
現在の仕事	・現在は電気の保全と自社電気設備の設計の仕事をしている。ラインにトラブルがあった場合は夜中でも対応する。 ・目が悪くなってきているのと、家庭の事情のため、今は現場にはほとんど出ず、交代勤務からも離れ、事務所で図面を引いたり、後輩指導をしたりしている。	・旋削の仕事をしている。 ・入社してまだ3年目なので、学ぶことが多く、若い人にも色々と教えてもらっている。まだ社歴が短いので、新人教育には携わっていない。
現在の仕事内容・働き方	・仕事内容は同じだが、母の介護の関係で、定年1年前に普通勤務にしてほしい旨を会社側に伝えたため、交代勤務がなくなった。また、必要な時以外は残業をしなくなった。	・以前から日勤で、現在も日勤である。
現在の役割	・あまり「60代だから」「継続雇用だから」というのは意識していない。 ・体力がなくなっても技術があれば、後輩に教えることができ、自分がやってきたことを残すことができると思う。 ・ただ、後輩に教えるのは難しいと感じる。良かれと思って、行なったり言ったりしたことが、相手には別の意味合いで受け取られてしまうこともあり、難しい。 ・今後は電気の知識だけではなく機械に関する知識も得たいと思っている。	・部署内の連携を強く感じていて、関わりのある熱処理の部署とは毎日コミュニケーションをとっている。

# アンケート調査票

1. 企業向けアンケート調査票
2. 50代従業員向けアンケート調査票
3. 60歳以上従業員向けアンケート調査票





企業用

## 鍛造業における高齢者雇用に関する調査票

本調査の目的は、鍛造業界における高齢者雇用のあり方について、皆さま方からの幅広いご意見を収集することにより、少子高齢化の中で、業界の一層の発展を図るとともに、高齢者の戦力化を進めるため、より良い仕組みを考えていくためのヒントや手がかりを得ることにあります。

ご回答いただいた内容は、当委員会における調査資料として使用し、公表する場合も全て%や平均など統計的に処理することと致します。従って、個人名や回答内容など個人情報公表すること、及び、本調査の目的以外に使用することは決してございません。

なお、ご記入いただいた調査票は、返却出来ませんので予めご了承下さい。

ご多忙の折、誠に恐縮ではございますが、調査の主旨をご理解の上、ご協力下さいますようお願い申し上げます。

本調査票は同封の封筒に封入し

2013年9月6日(金)までにご投函賜りますよう

よろしくお願い申し上げます。

### 《本件ご連絡先》

一般社団法人 日本鍛造協会

鍛造業高齢者雇用推進委員会

担当： 高橋・鈴木

TEL: 03-5643-5321 FAX: 03-3664-6470

E-mail: [info@jfa-tanzo.jp](mailto:info@jfa-tanzo.jp)



## 御社の高齢者継続雇用制度についてお伺いします。


問4 法改正により平成25年4月から、65歳までの雇用確保が義務化されることになりましたが、御社ではどのように対応されましたか。

※あてはまる番号を1つ選び、その番号に○印をお付け下さい。

<p>1. 法改正への対応は不要 (「定年制はない」「既に定年は65歳以上」「既に希望者全員65歳までの継続雇用制度があるから」のいずれかの場合、1. をお選び下さい)</p> <p>2. 法改正に伴い、<u>定年を65歳に引き上げた</u></p> <p>3. 法改正に伴い、<u>定年を廃止した</u></p> <p>4. 法改正に伴い、<u>希望者全員を65歳までの継続雇用制度とした</u></p> <p>5. 法改正の経過措置に沿って雇用の上限年齢を<u>逐次引き上げる</u>措置をした</p> <p>6. 未対応</p> <p>7. わからない</p> <p>8. その他 ( _____ )</p>
---

問5 御社の定年制度や継続雇用制度について

※あてはまる番号1つに○印を、また、括弧内に該当する場合には定年年齢、上限年齢をそれぞれご記入下さい。

定年	1. あり ( _____ ) 歳	2. なし → <u>問13へお進み下さい</u>
継続雇用制度	1. あり 	2. なし → <u>問13へお進み下さい</u>
	1-1. 制度上の上限年齢 ( _____ ) 歳	
	1-2. 能力・意欲があれば <u>上限なし</u>	

問6 御社の高齢者継続雇用制度のうち的主なもの（適用対象がより多い制度）についてご回答下さい。

※あてはまる番号を1つ選び、その番号に○印をお付け下さい。

<p>1. 再雇用制度</p> <p>2. 勤務延長制度</p> <p>3. その他（具体的に： _____ ）</p>
--

注1. 再雇用制度とは：定年年齢に達した者をいったん退職させた後、再び雇用する制度。

注2. 勤務延長制度とは：定年年齢が設定されたまま、その定年年齢に達した者を退職させることなく、引き続き雇用する制度

問7 継続雇用時の雇用形態について

※あてはまる番号をすべて選び、その番号に○印をお付け下さい。

<p>1. 正社員</p> <p>2. 嘱託社員・契約社員（社会保険あり）</p> <p>3. 嘱託社員・契約社員（社会保険なし）</p> <p>4. その他（具体的に： _____ ）</p>
---

問 8 継続雇用者の働き方について

※あてはまる番号をすべて選び、その番号に○印をお付け下さい。

1. フルタイム勤務
2. 短日数勤務（一般的な社員と比較し、1ヶ月の勤務日数が少ない）
3. 短時間勤務（一般的な社員と比較し、1日の勤務時間が少ない）
4. その他（具体的に：\_\_\_\_\_）

問 9 継続雇用者に対する賃金形態について

※あてはまる番号をすべて選び、その番号に○印をお付け下さい。

1. 契約年俸制
2. 完全月給制
3. 日給月給制
4. 時給制
5. その他（具体的に：\_\_\_\_\_）

問 10 継続雇用者の賃金の定め方について

※あてはまる番号を1つ選び、その番号に○印をお付け下さい。

1. 定年前と同様の水準を維持する → 問13へお進み下さい
2. 職務内容や職階等に応じて個別に決める → 次へお進み下さい
3. 全員一律で下げる → 問12へお進み下さい

問 11 人事評価の結果を賃金額に反映していますか。

※あてはまる番号を1つ選び、その番号に○印をお付け下さい。

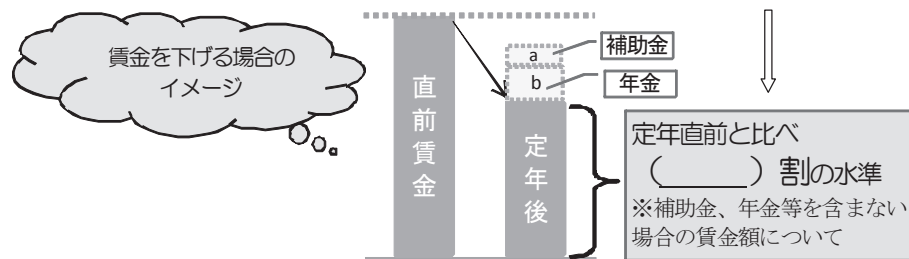
1. 反映している
  2. 反映していない
  3. その他（具体的に：\_\_\_\_\_）
- 問13へお進み下さい

問 12 全員一律で下げる場合の賃金額の下げ方を教えてください。

※あてはまる番号を1つ選び、その番号に○印をお付け下さい。

1. 定年直前の水準は一切関係なく、全員決められた賃金額となる
2. 定年直前の水準から一定の割合を下げる → 何割程度に下げますか？
3. その他（具体的に：\_\_\_\_\_）

※賃金削減割合について、右図に沿って定年直前の何割位の水準となるか、その数字をご記入下さい。



問 1 3 “定年後（あるいは 60 歳以降）の処遇や役割”について従業員と話し合ったり、情報を提供したりする機会がありますか。

※あてはまる番号を 1 つ選び、その番号に○印をお付け下さい。

- |   |
|---|
| 1. ある → <u>次へお進み下さい</u>                 |
| 2. ない → <u>問14～16は飛ばして問 1 7 へお進み下さい</u> |

問 1 4 具体的にどのような機会を設けていますか。

※あてはまる番号をすべて選び、その番号に○印をお付け下さい。

- |                                       |
|---------------------------------------|
| 1. 一人ひとりと個別に面談                        |
| 2. 継続雇用制度等に関する説明会を実施                  |
| 3. 60 歳以降（あるいは定年以降）のキャリアを考えるための研修会を実施 |
| 4. その他（具体的に：_____）                    |

問 1 5 面談や説明会等を実施している時期はいつ頃ですか。

※下線部に該当する数字をご記入下さい。

※複数回実施している場合、一番最初の時期をご記入下さい。

- |  |
|--|
| 1. 定年を迎える（もしくは 60 歳を迎える） _____ 年 _____ ヶ月前 |
| 2. その他（具体的に：_____）                         |

問 1 6 その際、従業員に対する会社側の期待を明確に伝えていますか。

※あてはまる番号を 1 つ選び、その番号に○印をお付け下さい。

- |               |
|---------------|
| 1. 明確に伝えている   |
| 2. ある程度は伝えている |
| 3. あまり伝えていない  |
| 4. 伝えていない     |

## 60 歳以上の雇用へのお考えについてお伺いします。

問 1 7 60 歳以上の従業員に期待する役割は何ですか。

※もっともあてはまると思う番号を 2 つ選び、その番号に○印をお付け下さい。

- |                                |
|--------------------------------|
| 1. 責任感をもって業務を全うすること            |
| 2. 若手の仕事全般に対し指導・育成をすること        |
| 3. 技術やノウハウを若手に伝承すること           |
| 4. 後輩のよき相談相手になること              |
| 5. リーダーシップを発揮し、管理者としての役割を果たすこと |
| 6. 周辺業務をサポートすること               |
| 7. 特になし                        |
| 8. その他（具体的に：_____）             |

問 1 8 60 歳以上の従業員に対して、業務面で配慮していることはありますか。

※あてはまると思う番号をすべて選び、その番号に○印をお付け下さい。

1. 体力負荷の比較的少ない仕事に従事させている 2. 勤務日数を少なくするなどの配慮をしている 3. 勤務時間を短くするなどの配慮をしている 4. 交代勤務をさせないなどの配慮をしている 5. 本人が培ってきたノウハウや人脈を活かせる仕事に従事させている 6. 後輩を指導・教育する仕事に主に従事させている 7. 特別な配慮はない 8. その他（具体的に： _____ _____）
--

問 1 9 60 歳以上の従業員を雇用する際の課題は何だとお考えですか。

（平成 25 年 4 月に施行された改正法（原則 65 歳義務化）による継続雇用者限定基準の廃止に伴い、法の経過措置を利用した場合でも、一定の新たな雇用義務が生じる<sup>1</sup>ことになりました。）

※もっともあてはまると思う番号を3つ選び、その番号に○印をお付け下さい。

1. 賃金と業務内容のバランスをとるのが難しいこと 2. 賃金額に対して本人の納得感を得るのが難しいこと 3. 勤務日数や勤務時間を短くする等の調整・管理が大変なこと 4. 残業や休日出勤を本人が嫌がること 5. 適切な業務の確保が難しいこと 6. 本人の就業意欲や能力が低下していること 7. 元部下と同じ部署には配属しないなどの人的な配慮が必要なこと 8. 健康・体力が低下していること 9. 家族への配慮が必要なこと 10. その他（具体的に： _____）
---

問 2 0 技術・技能の伝承について

※伝承において特に課題と感じる分野を 2 つ選び、当該番号に○印をお付け下さい。

※○印をつけた各々について高齢者雇用によって解決できそうな場合には、その下の欄にも○印をお付け下さい。

技術技能 伝承分野	総務 経理	営業	生産技術 設備	品質管理	生産 購買管理	金型	切断	鍛造	熱処理	仕上	設備保全
課題分野 (2つまで)											
その解決 可能性											

<sup>1</sup> 平成 25 年 3 月までであれば、選別基準として例えば「勤務態度に難あり」「勤怠面に難あり(休みがち)」「社内の人間関係面に難あり」「健康面に不安あり」「就業条件面(賃金等)で折り合いつかず」「過去の勤務評定基準以下」などを規定していた場合、該当者は基準未達として定年時に不採用にできました。法改正により、選別基準が廃止され、年金支給開始年齢までは雇用義務が生じることとなります。

問 2 1 定年を迎えた技能系・技術系従業員への対応事例について

※比較的“うまくいっている”或いは“まあ何とかやってくれている”と思われる御社の事例をお伺いします。

※該当するケースがある場合には“ある”に○印をつけ、その下の欄に具体例をご記入下さい。無い場合には“なし”に○印をつけ、次の設問にお進み下さい。

※ある場合は一つだけでも構いませんので具体例をお答えいただくと幸いです。

1. 伝承事例：高年齢者のお陰で技術・技能の伝承が進んだ事例（ある・なし）

具体例 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. 重筋労働からの転換事例：年齢に相応しい職務を開発・工夫して戦力となっている事例（ある・なし）

具体例 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. 体力配慮事例：体力に配慮した職種に変えたことで戦力となっている事例（ある・なし）

具体例 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. 若年の戦力化貢献事例：高齢者の教育・指導のおかげで、若年層のレベルがアップし、定着に貢献したと思われる事例（ある・なし）

具体例 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. 段取り等貢献事例：高齢者が業務の段取り（仕切）面などで貢献している事例（ある・なし）

具体例 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6. その他の事例（ある・なし）

\_\_\_\_\_



## 国の助成策等に関する認知度と活用の有無についてお伺いします。

問 2 2 高年齢雇用継続給付(高年齢雇用継続基本給付金/高年齢再就職給付金)<sup>注</sup>についてお伺いします。

※あてはまる番号を 1つ選び、その番号に○印をお付け下さい。

- |                  |
|------------------|
| 1. 利用している        |
| 2. 知っているが利用していない |
| 3. 知らない          |

注：継続雇用制度の導入によって、60歳以降も働く場合に定年直前の給料と比較して、25%以上、下がったときは、高年齢雇用継続基本給付金等が支給されます。

問 2 3 今年度からの新しい助成金についてお伺いします。

(詳細は同封のパンフレットをご覧ください)

※あてはまる番号を 1つ選び、その番号に○印をお付け下さい。

- (1) 高年齢者雇用安定助成金高年齢者活用促進コース (高年齢者の活用促進のための雇用環境整備の措置を実施した事業主に対して助成、費用の1/2(中小は2/3)1人あたり上限 20 万円)

- |                       |
|-----------------------|
| 1. すぐにでも利用したい         |
| 2. 興味があるため、もっと詳しく知りたい |
| 3. 興味はあるが、手続きが気になる    |
| 4. 興味がない              |

- (2) 高年齢者雇用安定助成金高年齢者労働移動支援コース(定年を控えた高年齢者で、他の企業での雇用を希望する者を、民間の職業紹介事業者の紹介により雇い入れる事業主に対して助成1人 40~70 万円)

- |                       |
|-----------------------|
| 1. すぐにでも利用したい         |
| 2. 興味があるため、もっと詳しく知りたい |
| 3. 興味はあるが、手続きが気になる    |
| 4. 興味がない              |

●本調査票のご記入者にお尋ねします。

〒:	ご住所:
貴社名 :	ご所属(部署名) :
記入者 ご芳名 :	
ご連絡先 電話番号:	FAX 番号:
メールアドレス(可能であればお願いします):	

ご回答頂く内容は以上です。

お忙しい中、本調査にご協力いただきまして、  
まことに有り難うございました。心より感謝申し上げます。

## 50代の従業員用

### 鍛造業における高齢者雇用に関する調査票

本調査の目的は、鍛造業界における高齢者雇用のあり方について、皆さまからの幅広いご意見を収集することにより、少子高齢化の中で、業界の一層の発展を図るとともに、高齢者が定年後も働きやすいよう、より良い仕組みを考えていくためのヒントや手がかりを得ることにあります。

ご回答いただいた内容は、当委員会における調査資料として使用し、公表する場合も全て%や平均など統計的に処理することと致します。従って、個人名や回答内容など個人情報を公表すること、及び、本調査の目的以外に使用することは決してございません。なお、ご記入いただいた調査票は、返却出来ませんので予めご了承下さい。

ご回答は無記名でお願い致します。

お忙しいこととは存じますが、調査の趣旨をご理解の上、ご協力下さいますようお願い申し上げます。なお、不明な点等ございましたら、下記の連絡先まで何なりとお問い合わせ下さいますよう申し添えます。

本調査票はご自身で同封封筒に封入し、  
2013年9月6日(金)までにご投函下さい。

#### 《本件ご連絡先》

一般社団法人 日本鍛造協会  
鍛造業高齢者雇用推進委員会

担当： 高橋・鈴木

TEL: 03-5643-5321 FAX: 03-3664-6470

E-mail: [info@jfa-tanzo.jp](mailto:info@jfa-tanzo.jp)

## 会社の定年制度・高齢者雇用制度について

問1 あなたの会社には定年制度がありますか。

※あてはまる番号 1つに○印をお付け下さい。  
定年制度がある場合は、定年年齢についてもご記入下さい。

- |            |                    |
|------------|--------------------|
| 1. 定年制度がある | →定年年齢：( ) 歳        |
| 2. 定年制度はない | → <u>問4へお進み下さい</u> |
| 3. わからない   | → <u>問4へお進み下さい</u> |

問2 定年制度がある場合、あなたの会社では定年後も継続して働くことができますか。

※あてはまる番号 1つに○印をお付け下さい。

- |                |                    |
|----------------|--------------------|
| 1. 定年後も継続して働ける | → <u>次へお進み下さい</u>  |
| 2. 定年後は働けない    | → <u>問4へお進み下さい</u> |
| 3. わからない       | → <u>問4へお進み下さい</u> |

問3 定年後も継続して働ける場合、それはどのような雇用形態ですか。

※あてはまる番号 すべてに○印をお付け下さい。

- |                      |
|----------------------|
| 1. 正社員               |
| 2. 嘱託社員・契約社員（社会保険あり） |
| 3. 嘱託社員・契約社員（社会保険なし） |
| 4. わからない             |
| 5. その他（ )            |

## あなたの仕事に対する考え方について

問4 あなたは60歳以降（あるいは定年後）も継続して働きたいとお考えですか。

※あてはまる番号 1つに○印をお付け下さい。

- |                |                    |            |
|----------------|--------------------|------------|
| 1. <u>働きたい</u> | 2. 働きたくない          | 3. まだわからない |
| ↓              | → <u>問5へお進み下さい</u> |            |
| 働きたい場合         |                    |            |

(1) 何歳まで働きたいと思いますか。

※あてはまる番号 1つに○印をお付け下さい。“2.”を選んだ場合には ( ) 内に 年齢をご記入下さい。

- |                  |
|------------------|
| 1. 働ける限りいつまでも    |
| 2. ( ) 歳頃までは働きたい |

(2) 働きたい理由として最も近いもの 2つに○印をお付け下さい。

- |                         |
|-------------------------|
| 1. 収入が必要であるから           |
| 2. 働いていた方が健康に良いから       |
| 3. 職場で必要とされているから        |
| 4. 後輩に教えることがまだあるから      |
| 5. 仕事を辞めてもやることがないから     |
| 6. 仕事をする事で社会に貢献したいから    |
| 7. 仕事をする事で社会とつながっていたいから |
| 8. 仕事が好きだから             |
| 9. その他（具体的に：_____）      |



問 1 0 あなたが 60 歳以降（あるいは定年後）も働く場合、どのようなことが気になりますか。

※もっとも当てはまると思う番号 **3 つに○印**をお付け下さい。

- |              |                     |
|--------------|---------------------|
| 1. 賃金額       | 6. やりがい             |
| 2. 賞与の有無     | 7. 職場の人間関係          |
| 3. 労働日数・労働時間 | 8. 自分の体力・健康         |
| 4. 休暇日数      | 9. 自分の家族の意向         |
| 5. 仕事の内容     | 10. その他（具体的に：_____） |

### あなたの職場の年配者について

問 1 1 現在、あなたの職場には 60 歳以上の従業員はいますか。

※あてはまる番号 **1 つに○印**をお付け下さい。

- |       |                               |
|-------|-------------------------------|
| 1. いる | 2. いない → <b>問 1 3 へお進み下さい</b> |
|-------|-------------------------------|

問 1 2 あなたの会社には 60 歳以上でいきいきと働いている人はいますか。

※あてはまる番号 **1 つに○印**をお付け下さい。

- |       |        |
|-------|--------|
| 1. いる | 2. いない |
|-------|--------|
- いる場合→どのような点で活躍されていますか。例：態度、技術・技能・その他

### 60 歳以上の社員が果たすべき役割について

問 1 3 あなた自身は 60 歳以降（あるいは定年後）、どのような役割を果たしたいとお考えですか？

※もっとも当てはまると思う番号 **2 つに○印**をお付け下さい。

- |                                |
|--------------------------------|
| 1. 責任感をもって業務を全うしたい             |
| 2. 若手の仕事全般に対し指導・育成がしたい         |
| 3. 技術やノウハウを若手に伝承したい            |
| 4. 後輩のよき相談相手になりたい              |
| 5. リーダーシップを発揮し、管理者としての役割を果たしたい |
| 6. 周辺業務をサポートしたい                |
| 7. 特にない                        |
| 8. その他（具体的に：_____）             |

問 1 4 60 歳以降（定年後）を見据えて、現在ご自身で取り組んでいることがありましたらぜひ教えて下さい。

例 1：後輩指導ができるよう今まで身に付けてきた知識・技術の見直しを行っている。  
例 2：体力保持のために週 3 回、軽いジョギングをしている。

**最後に、あなた自身のこと**についてお伺いします。

※それぞれあてはまる番号に○印, 或いは、数字をご記入下さい。

1. 性別・年齢：	1. 男性 ( ) 歳	2. 女性 ( ) 歳										
2. 現在の職位：	1. 管理職	2. 一般社員	3. その他 ( )									
3. 賃金形態：	1. 契約年俸制	2. 完全月給制	3. 日給月給制	4. 時給制	5. その他 (具体的に： )							
4. 経験年数 (他社も含め、現在の職種に就いてからの年数)	： ( ) 年											
5. 勤続年数 (現在の会社で働き始めてからの年数)	： ( ) 年											
6. あなたの勤務している会社の業種： ※主力の鍛造形態についてお答えください。	1. 自由鍛造					2. 型鍛造	3. リング鍛造	4. その他 ( )				
7. あなたの勤務している会社の従業員数	1. 10 人未満					2. 10 人以上 20 人未満	3. 20 人以上 30 人未満	4. 30 人以上 50 人未満	5. 50 人以上 100 人未満	6. 100 人以上		
8. 現在の仕事内容：	1. 経営企画					2. 総務・人事・経理	3. 生産技術・設備	4. 営業	5. 品質管理	6. 生産管理・購買管理	7. 製造 → 以下の括弧の中の該当するものに○を付けてください。 (金型・切断・鍛造・熱処理・仕上・設備保全・他 ( ))	8. その他 ( )

ご協力いただき、まことにありがとうございました。

ますますのご活躍とご健勝をお祈り致します。



## 60代以上の従業員用

### 鍛造業における高齢者雇用に関する調査票

本調査の目的は、鍛造業界における高齢者雇用のあり方について、皆さま方からの幅広いご意見を収集することにより、少子高齢化の中で、業界の一層の発展を図るとともに、高齢者が定年後も働きやすいよう、より良い仕組みを考えていくためのヒントや手がかりを得ることにあります。

ご回答いただいた内容は、当委員会における調査資料として使用し、公表する場合も全て%や平均など統計的に処理することと致します。従って、個人名や回答内容など個人情報を公表すること、及び、本調査の目的以外に使用することは決してございません。なお、ご記入いただいた調査票は、返却出来ませんので予めご了承下さい。

ご回答は無記名でお願い致します。

お忙しいこととは存じますが、調査の主旨をご理解の上、ご協力下さいますようお願い申し上げます。なお、**不明な点等**ございましたら、**下記の連絡先**まで何なりとお問い合わせ下さいますようお願い申し上げます。

本調査票はご自身で同封封筒に封入し、  
2013年9月6日(金)までにご投函下さい。

#### 《本件ご連絡先》

一般社団法人 日本鍛造協会

鍛造業高齢者雇用推進委員会

担当： 高橋・鈴木

TEL: 03-5643-5321 FAX: 03-3664-6470

E-mail: [info@jfa-tanzo.jp](mailto:info@jfa-tanzo.jp)



## 御社の定年制度について

問1 あなたの会社には定年制度がありますか。

※あてはまる番号 **1つに○印**をお付け下さい。

また、定年制度がある場合は、定年年齢についてもご記入下さい。

- |                        |
|------------------------|
| 1. 定年制度がある →定年年齢：( ) 歳 |
| 2. 定年制度はない             |
| 3. わからない               |

## あなたの仕事について

問2 あなたは現在、どのような働き方をしていますか。

※あてはまる番号 **すべてに○印**をお付け下さい。

- |                            |
|----------------------------|
| 1. 50代の時と同じ労働日数・労働時間で働いている |
| 2. 50代の時よりも労働日数を短くして働いている  |
| 3. 50代の時よりも労働時間を短くして働いている  |
| 4. その他（具体的に_____）          |

問3 あなたの現在の仕事の受け止め方について、教えて下さい。

(1) どの程度満足していますか。

※賃金、仕事内容、やりがいなど、**総合的に考えて**最も近い選択肢に **○印**をお付け下さい。

- |             |
|-------------|
| 1. 満足している   |
| 2. ほぼ満足している |
| 3. やや不満である  |
| 4. 不満である    |

(2) その理由は次のどれに関係がありますか。

※あてはまる番号 **3つに○印**をお付け下さい。

- |              |                     |
|--------------|---------------------|
| 1. 賃金額       | 6. やりがい             |
| 2. 賞与の有無     | 7. 職場の人間関係          |
| 3. 労働日数・労働時間 | 8. 自分の体力・健康         |
| 4. 休暇日数      | 9. 自分の家族の意向         |
| 5. 仕事の内容     | 10. その他（具体的に：_____） |

問4 現在従事している仕事のきつさはどの程度ですか。

※それぞれあてはまる番号 **1つに○印**をお付け下さい。

- |                                     |
|-------------------------------------|
| (1) 今の仕事は <b>体力的</b> にきついと思いますか     |
| → 1. はい                      2. いいえ |
| (2) 今の仕事は <b>精神的</b> にきついと思いますか     |
| → 1. はい                      2. いいえ |

問5 60歳以前と以降（あるいは定年前と定年後）で、あなたの仕事内容は変わりましたか。

※あてはまる番号 **1つに○印**をお付け下さい。

※仕事が変わった場合は、以前の仕事と現在の仕事について簡単にご記入下さい。

- |   |
|---|
| 1. 変わった<br>〔以前の仕事： _____〕<br>〔現在の仕事： _____〕 |
| 2. 変わっていない                                  |

問6 あなたは何歳まで働きたいとお考えですか。またその理由は何ですか。

(1) 何歳まで働きたいと思いますか。

※それぞれあてはまる番号 **1つに○印**をお付け下さい。

- |                 |
|-----------------|
| 1. 働ける限りいつまでも   |
| 2. ( ) 歳頃まで働きたい |

(2) 働きたい理由として最も近いもの **2つに○印**をお付け下さい。

- |                         |
|-------------------------|
| 1. 収入が必要であるから           |
| 2. 働いていた方が健康に良いから       |
| 3. 職場で必要とされているから        |
| 4. 後輩に教えることがまだあるから      |
| 5. 仕事を辞めてもやることがないから     |
| 6. 仕事をすることで社会に貢献したいから   |
| 7. 仕事をする中で社会とつながってほしいから |
| 8. 仕事が好きだから             |
| 9. その他（具体的に： _____）     |

問7 あなたの会社では、“60歳以降（あるいは定年後）の処遇や役割”について、面談や説明会等を通じて上司や人事等と話し合ったり、情報を得たりする機会がありましたか。

※あてはまる番号 **1つに○印**をお付け下さい。

- |  |
|--|
| 1. あった → <b>次へお進み下さい</b>               |
| 2. なかった → 問8~11は飛ばして <b>問12へお進み下さい</b> |

問8 具体的にどのような機会が設けられていましたか。

※あてはまる番号 **すべてに○印**をお付け下さい。

- |                                  |
|----------------------------------|
| 1. 個別面談                          |
| 2. 継続雇用制度等に関する説明会                |
| 3. 60歳以降（あるいは定年後）のキャリアを考えるための研修会 |
| 4. その他（具体的に： _____）              |

問 9 面談や説明会等が実施された時期はいつ頃でしたか。

※あてはまる番号 **1つに○印**をお付け下さい。

※複数回実施された場合、一番最初の時期をご記入下さい。

- |                                       |
|---------------------------------------|
| 1. 定年を迎える（もしくは60歳を迎える） _____年 ____ヶ月前 |
| 2. その他（具体的に _____）                    |

問 10 面談や説明会等が実施された時期は最適でしたか。

※あてはまる番号 **1つに○印**をお付け下さい。

- |  |
|--|
| 1. ちょうどよかった  |
| 2. 遅かった<br>最適な時期はいつ頃だと思われませんか<br>→定年を迎える（もしくは60歳を迎える） _____年 ____ヶ月前 |
| 3. 早かった<br>最適な時期はいつ頃だと思われませんか<br>→定年を迎える（もしくは60歳を迎える） _____年 ____ヶ月前 |

問 11 面談や説明会の際、自分自身に期待される役割についての具体的な説明はありましたか。

※あてはまる番号 **1つに○印**をお付け下さい。

- |            |
|------------|
| 1. 充分あった   |
| 2. ある程度あった |
| 3. あまりなかった |
| 4. なかった    |

## 60歳以上の従業員の役割について

問 12 現在、ご自身が果たしていると思う役割は何ですか。

※もっともあてはまると思う番号 **2つに○印**をお付け下さい。

- |                                |
|--------------------------------|
| 1. 責任感をもって業務を全うすること            |
| 2. 若手の仕事全般に対し指導・育成をすること        |
| 3. 技術やノウハウを若手に伝承すること           |
| 4. 後輩のよき相談相手になること              |
| 5. リーダーシップを発揮し、管理者としての役割を果たすこと |
| 6. 周辺業務をサポートすること               |
| 7. 特にない                        |
| 8. その他（具体的に： _____）            |

問 13 これから、ご自身が果たしたいと思う役割は何ですか。

※もっともあてはまると思う番号 **2つに○印**をお付け下さい。

- |                                |
|--------------------------------|
| 1. 責任感をもって業務を全うすること            |
| 2. 若手の仕事全般に対し指導・育成をすること        |
| 3. 技術やノウハウを若手に伝承すること           |
| 4. 後輩のよき相談相手になること              |
| 5. リーダーシップを発揮し、管理者としての役割を果たすこと |
| 6. 周辺業務をサポートすること               |
| 7. 特にない                        |
| 8. その他（具体的に： _____）            |

問 1 4 現在、後輩たちと一緒に働くために、自ら心がけていることはどんなことですか。

※もっともあてはまると思う番号 **2つに○印**をお付け下さい。

1. 自らの健康管理に気を付ける
2. 後輩によく話かけるようにする
3. 後輩を指導する際には、自分で考えさせて本人の気づきを促すようにする
4. 若い人たちの考え方や知識を学ぶようにしている
5. 自分流を押しつけない
6. 仕事以外でもなるべく付き合うようにする
7. 特にない
8. その他（具体的に： \_\_\_\_\_）

問 1 5 年配者がいきいきと働くために、業務面で会社側（人事部等）に配慮してほしい点は、どのようなことですか。

※特に重要だと考える番号 **2つに○印**をお付け下さい。

1. 体力負荷の比較的少ない仕事に従事させてほしい
2. 勤務日数を少なくするなどの配慮をしてほしい
3. 勤務時間を短くするなどの配慮をしてほしい
4. 交代勤務をさせないなどの配慮をしてほしい
5. 本人が培ってきたノウハウや人脈を活かせる仕事に従事させてほしい
6. 後輩を指導・教育する仕事に主に従事させてほしい
7. 特別な配慮は必要ない
8. その他（具体的に： \_\_\_\_\_）

問 1 6 いつまでも会社から必要とされる人材であるために、現在ご自身で気をつけていること、取り組んでいることがありましたら、ぜひ教えてください。（いくつでも構いません）

例：体力落ちないように、毎朝散歩をしている。  
例：新しい技術や知識をなるべく身につけるよう心掛けている。

問 1 7 これから 60 代を迎える人へアドバイスをお願いします。

**最後に、あなた自身のこと**についてお伺いします。

※それぞれあてはまる番号に○印、数字や文字をご記入下さい。

1. 性別・年齢： 1. 男性 ( ) 歳                      2. 女性 ( ) 歳
2. 現在の職位： 1. 管理職                      2. 一般社員                      3. その他 ( )
3. これまでの最高職位： 1. 管理職                      2. 一般社員                      3. その他 ( )
4. 賃金形態：  
1. 契約年俸制                      2. 完全月給制                      3. 日給月給制                      4. 時給制  
5. その他 (具体的に：                      )                      6. わからない
5. 雇用形態：  
1. 正社員  
2. 嘱託社員・契約社員 (社会保険あり)  
3. 嘱託社員・契約社員 (社会保険なし)  
4. その他 ( )                      5. わからない
6. 現在の就業時間：                      週 ( ) 日勤務                      1日 ( ) 時間勤務
7. 経験年数： (他社も含め、現在の職種に就いてからの年数)： ( ) 年
8. 勤続年数： (現在の会社で働き始めてからの年数)                      : ( ) 年
9. あなたの勤務している会社の業種： ※主力の鍛造形態についてお答えください。  
1. 自由鍛造                      2. 型鍛造                      3. リング鍛造                      4. その他 ( )
10. あなたの勤務している会社の従業員数：  
1. 10人未満                      2. 10人以上20人未満                      3. 20人以上30人未満  
4. 30人以上50人未満                      5. 50人以上100人未満、                      6. 100人以上
11. 現在の仕事：  
1. 経営企画                      2. 総務・人事・経理                      3. 生産技術・設備  
4. 営業                      5. 品質管理                      6. 生産管理・購買管理  
7. 製造 →以下の括弧の中の該当するものに○をお付けください。  
(金型・切断・鍛造・熱処理・仕上・設備保全・他 ( ) )  
8. その他 ( )
12. 得意な仕事： ( )

ご協力いただき、まことにありがとうございました。

ますますのご健勝とご活躍を祈ります。

独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構  
産業別高齢者雇用推進事業

## 鍛造業高齢者雇用推進事業報告書

平成 25 年度

一般社団法人日本鍛造協会

---

〒 103-0023 東京都中央区日本橋本町 4-9-2 本栄ビル 9F  
TEL : 03-5643-5321 FAX : 03-3664-6470  
<http://www.jfa-tanzo.jp> E-mail : [info@jfa-tanzo.jp](mailto:info@jfa-tanzo.jp)

無断転載を禁ず