

高齢者雇用



はじめに

「あれ？この前、定年退職した〇〇さんがいつも会社にいるけど、なぜ？」

「しかも机があるし、働いている。辞めたんじゃなかったの？」

皆さんのまわりで働く高齢者が多くなっていませんか？

定年になったのに働いている人を不思議に思いませんか？

また、高齢者を受け入れる職場ではさまざまなことが起こります。解決方法が見当たらず、上司や同僚が悩んでいることはありませんか？

このまんがは高齢者雇用の背景、現役社員と高齢者が共にいきいき働く方法などを理解してもらうために作りました。若手社員「ペン田ギン子」と職場の人たちのやりとり、Q&Aを読んで皆さんのがんばりが少しでも解決したら、われわれ（原作者とまんが作家等）にとって大きな喜びです。

東京学芸大学教授
内 田 賢

登場人物



ペン田ギン子

株式会社ほにゃらら

総務部新入社員



先輩

総務部係長

ペン田の上司かつ教育係



田中さん

総務部にきた継続雇用者

かつては営業部長だった



アイバちゃん

ペン田の同期

工場勤務の女の子



大野さん

アイバちゃんの上司

工場勤務現場リーダー



松田さん

工場勤務の継続雇用者

この道 40 年の大ベテラン

* * * * *

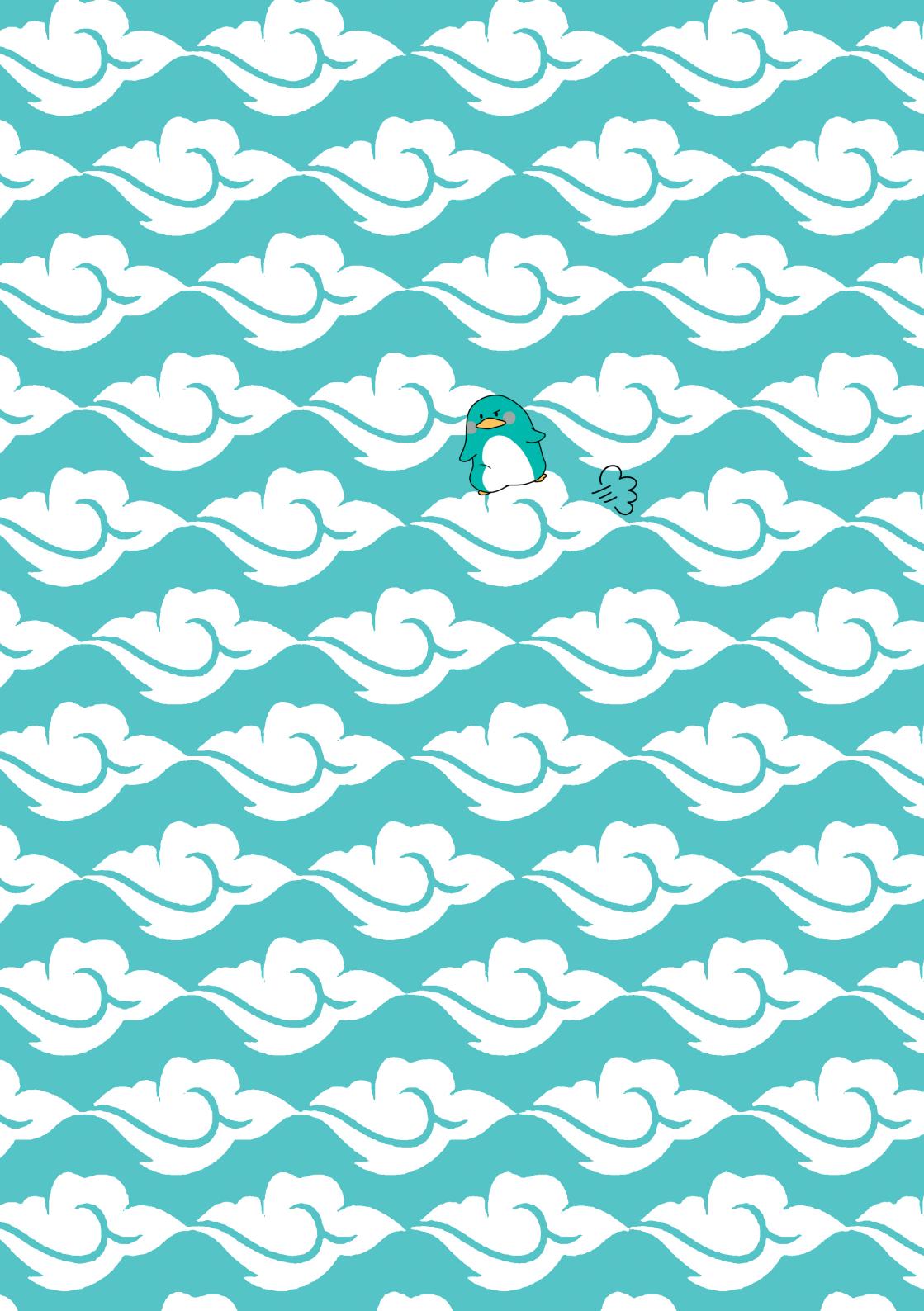
この冊子は、高齢・障害・求職者雇用支援機構 HP に掲載された内容に基づいて作成しています。掲載内容は発表時点のものです。1・2・3話は2015年3月20日に掲載、4・5話は2015年7月17日に掲載、6・7話は2015年11月6日に掲載、8話・番外編は2016年1月29日に掲載、9・10話は2016年3月14日に掲載されました。

マンガで考える高齢者雇用

もくじ

第1話 職場におじいちゃん？	3
第2話 高齢者と若者の役割？	9
第3話 話が長い…	15
第4話 おじいちゃんといっしょ	19
第5話 背中を見たって分からぬ	23
第6話 元気があればなんでもできる	29
第7話 引退はまだ早いぞ！	35
第8話 悩める管理職	41
番外編 定年制の歴史	45
第9話 人に優しく	63
第10話 退職は突然に	69
資料編	73



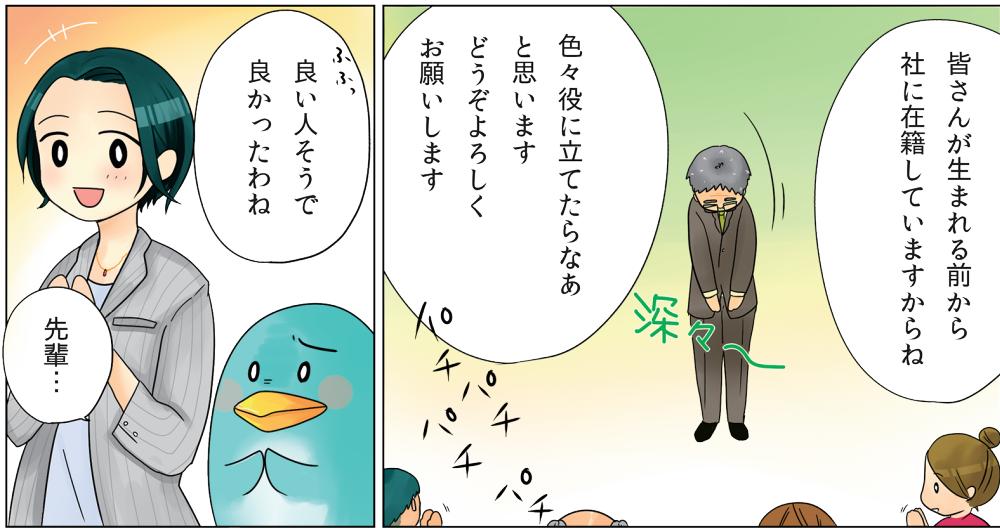
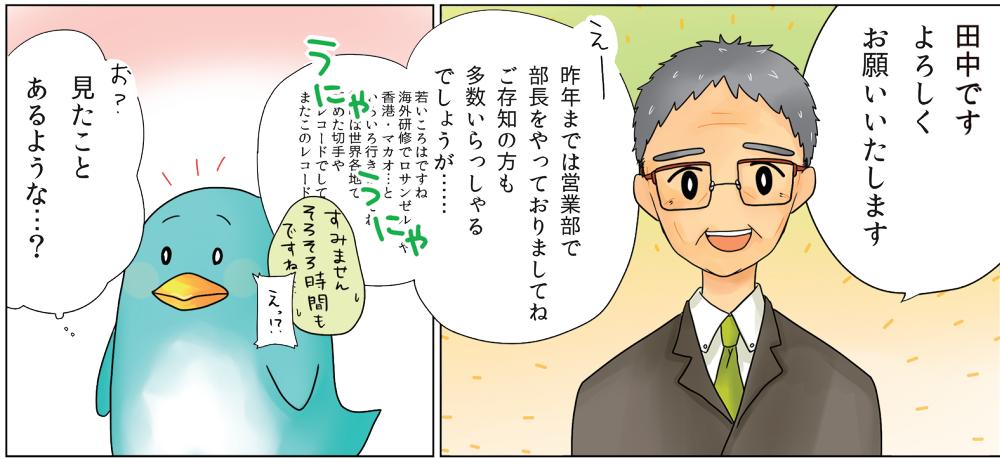
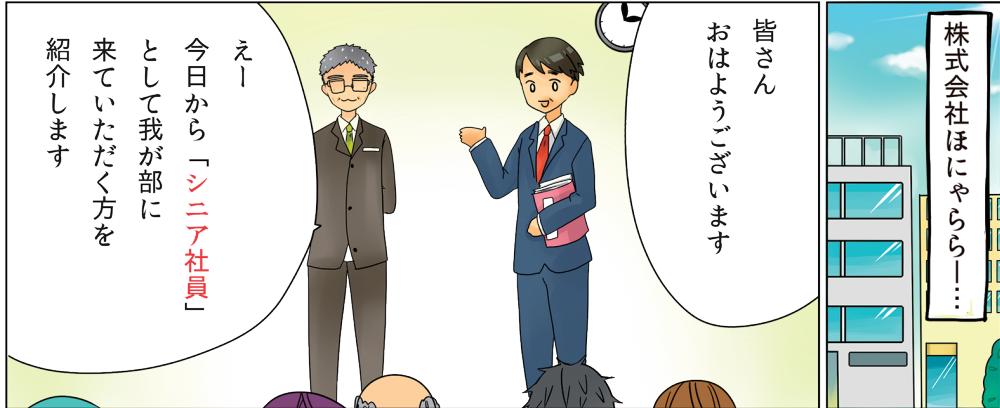


第一話

職場に

おじいちゃん？







65歳まで働く理由は
個人によってさまざまだけど

年金の支給開始年齢が
引き上げられたことも

理由のひとつかもしれないわね

※ 2015年2月現在

今年の年金支給開始
年齢は61歳だから

60歳で退職したら
1年間無収入にな
なっちゃうでしょ？

へへへ…

いきなり無収入になると
いくら貯蓄があつたとしても
減っていくだけだし
やっぱり困るし不安よね

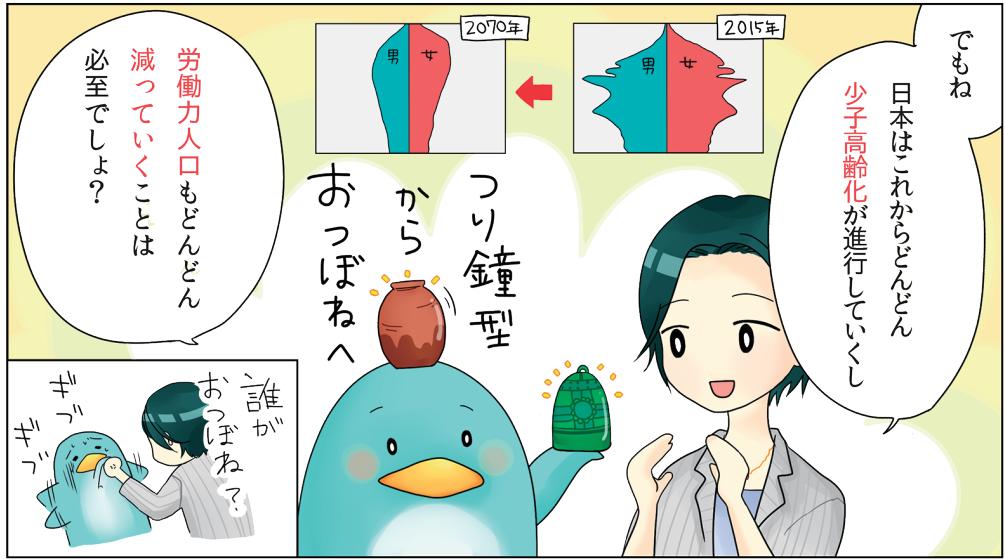
やつぱり困るし不安よね

親の介護やら
子供やら孫やら
自分の老後も…
独身だつて

先輩のお腹の肉は
たまつていく一方なのに
ね



※老齢厚生年金の支給開始年齢につきましては P.81 をご参照ください。



定年後も働くつて?

なぜか定年を65歳に引き上げないの?



うーむ。

どいつ定年後も働き続けねばならぬのだらひ…



働く理由は人によって様々でわよ。お金のためだつたり、生き甲斐のためだつたり…。いずれにせよ、「①働くことを希望する人が多い」とこりんと、「②企業も高齢者の能力を活用したい」と考えてる」とこりんとを理解すれど重要なことです。



需要もあるし供給もあると…。



そうですね。また、日本は高齢化が進んでしまはずして高齢者には社会保障を受けるだけでなく、**社会を支える役割も担ってほしい**ところを望むもあるでしそうか。年金制度が変わり、年金を支払う年齢が引き上げられたのは存じですか?



はあ、一応…。



60歳定年の会社を60歳で退職しても、現在の年金支給開始年齢(※老齢基礎年金)は60歳より上なので、年金を受給されるまで無収入になります。ですので、年金が出るまでの間は継続雇用で生計を立てることが必要な人が多いのですよ。



もちろん、**定年自体を引き上げたり、定年制を廃止したりしてくる会社もあります。**



うーん、**高齢者を雇うのって会社にとつて負担じゃありませんか?**



どいつして会社にとつて負担となると思つの? どういのか?



えつた…**若年者の雇用機会が減るとか…業績が下がるとか…?**



なるほど。では、それは第一話で答えてましょーーー。

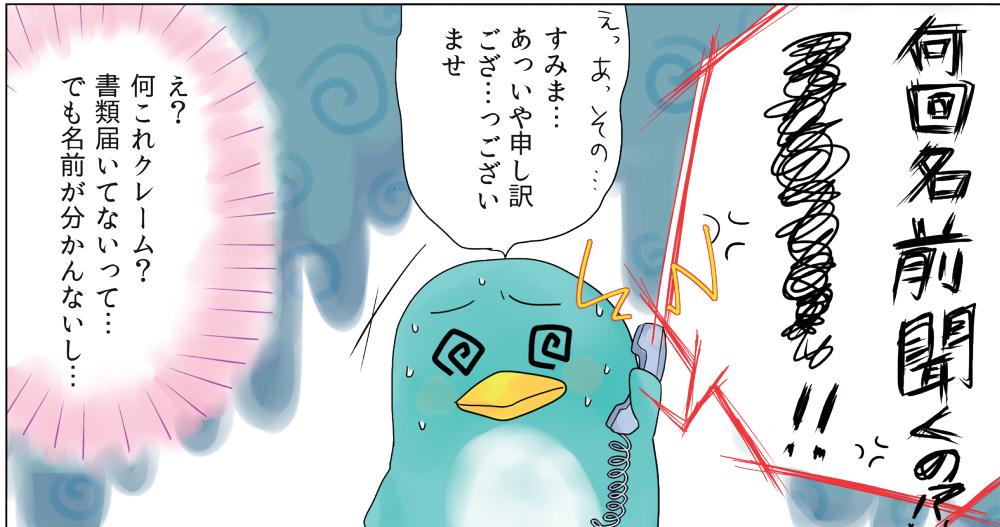


ええつた…次回へ持ち越し?!

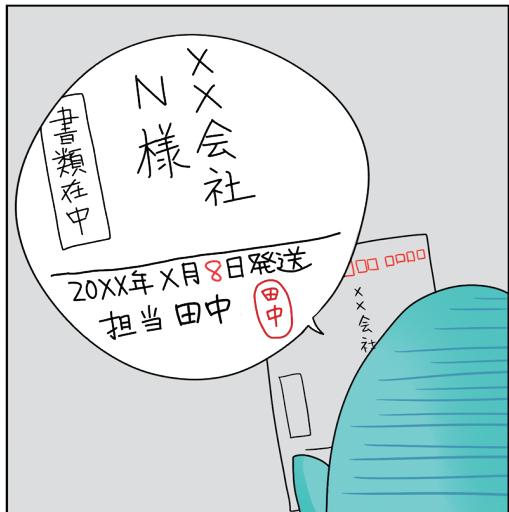
第二話

高齢者と若者
の役割？









高齢者の雇用は若者の雇用を奪いつ?

はいーもしかして、経験の浅い若者は会社にこりない
と…?:

まったくわー・田中さんつけてー



大事にならなくて良かったですね。
しかし、田中さんの対応を見て、田中さんも勉強にな
なつたでしょ?~



そういう問題じゃないんだよー…。



あつ、それで、第一話でも話しましたが、**高齢者の雇
用が増えると、若年者の雇用が減る**ところではない
のですか?



世の中の仕事の量が一定で、その仕事を労働者が「分
け合つ」となると、高齢者の雇用が増えることで、若
年者の雇用の機会が減ることもあるでしょ?~ねえ。
せりやつぱり!~高齢者雇用なんて若者にとっては良
くならい!~じやないでですか!~高齢者雇用なんて反対
だーつ!~



ふむふむ。では、ペン田さんと質問だい。
会社は、どんな人材を必要としていると思いますか?



えつ~うーんと…まあ**経験**を持つてぶつか…すぐには
高い成果を出せるとか?



なるほど。それならば大切でしょ?~ね。では、その通り
るひ…



ふーむ…。

極端に…ほかにもしれませんよね。



ええつ~でも、将来を担えるのは若者だわよー?~



えつ~あなたね。高齢者だつていつまででも働き続ける
じができるわけではありません。会社の成長や存続を
考えると、若者も必要です。要は、**会社は若者と高齢
者に同じ役割を求めていな**のですよ。



なぬ?



これは私の考え方ですが、**高齢者には高い専門能力や、
これまでの経験や知見を活かして後進者を育てる**と
などが求められてくるのではなくでしょ?~



ほひほひ。

あくまでもたくさんある理由のうちのひとつですよ。
会社によって高齢者と若年者それぞれに様々な役割が
あるでしょ?~是非自分の会社の中で考えてみては
いかがでしょ?~うか。

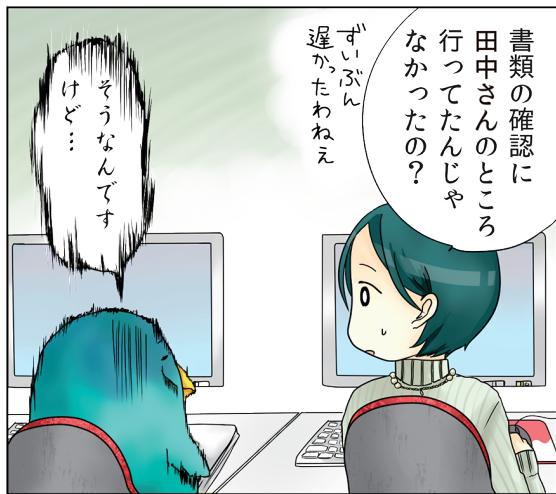




第三話

詩か
長い





高齢者はねしゃべつ?

ふんふん。質問する時に疑問点をはつきりせして聞いて
たりじうどしよう。

はあわい…田中もえつては話が長あがるよ〜…。
なんだかいつと簡潔に話して貰えなこのかなあ。

ははは。これは私も気をつけなければいけませんねえ。
今までいろいろな経験をしてきたシニアの方は、**情報**
を豊富に与えた方が若手の助けになると思う…ひつ
い、話が長くなるのでしようね。

もつ話が長すぎで、何が言いたいか分かりません！

長い話も**情報の宝庫**、全てが無駄な情報と見つけるとも
ないでしょ。すぐには役立たないと思つかもしけな
いけど、じあれ活きてくる情報もあるのではないで
しょうか。

むむむ…



長いですかー我慢できなーーせぬー、せぬー先に結論
を言つてこただけると良じのですねー…。

それにそれにつ、役立つ経験を教えてとおひのつり、
なんだか自慢話が多い氣があるんでやー。

うーん。シニアの人も、求められた内容を簡潔にまと
めて話す工夫が必要かもしないですね。
日本の会社は人材に投資してきましたし、それして価
値ある人材になつた**高齢者が次世代を育てる役目**を果
たせれば好循環なのですが…

それにそれにそれにーー

…今回ばかりじうでやめておきましょーかね。



えーー!!





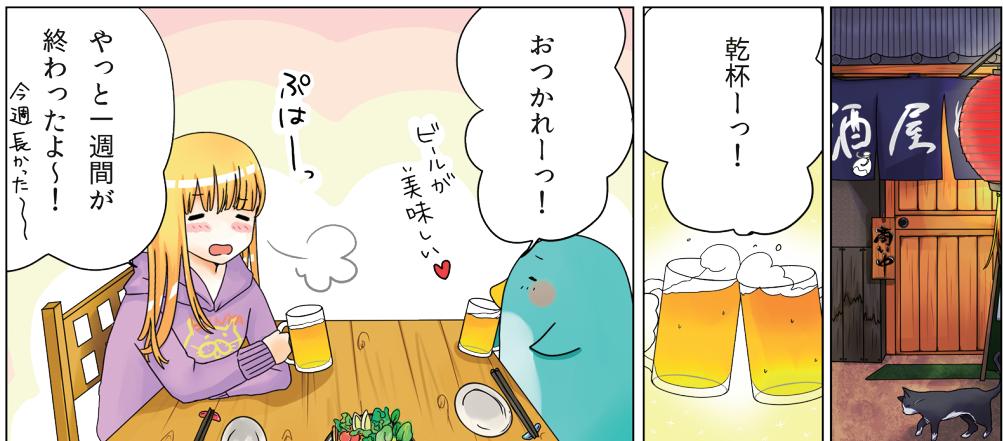
2時間後…



第四話

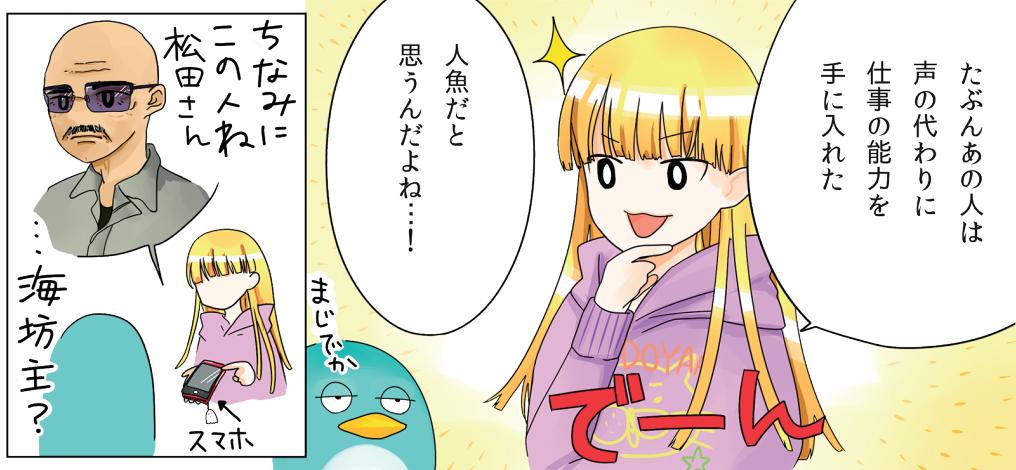
やまのせんと
いは





アイバちゃん
ペン田と同じ会社の同期
工場勤務

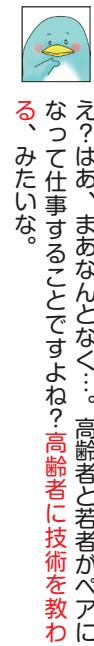




ペア就労って?



ペン田さんは『ペア就労』をどう存じですか？



え? はあ、まあなにひなべ…。高齢者と若者がペアになつて仕事をするんですけどよね? 高齢者に技術を教わる、みたじな。



えへへ。



正解、その通りです。



でもなあ。なんだかなあ~。



何でしょり?



教えてもらひつておつて何ですか? 高齢者は…年が離れすぎてコミュニケーションも取りついでいるましか…。



経験豊かな高齢者が、将来の会社を背負つて若手社員や中堅社員に技能や技術、経験を伝えることはとても重要なことですよね。高齢者が会社にいるうちにしなければならないことなので、会社も真剣に考えてはいるのですよ。

なるほど。教える側の高齢者も、若者への接し方や教え方を身に付けてもらつてからペアで仕事をしてもらうのにしないといけませんね。そのために研修をしたり、仕事をマニュアル化にする会社もありますよ。それは良い! さうに絵や写真も入れてくれたら分かりやすいな~! あつビデオとかもいじな~!

全ての仕事がマニュアルでできるわけではありませんよ。それに、不測の事態があったときはマニュアルで対応できなじいこともあるでしょう。



ううつ。確かに…。



じんかん、ペア就労ってどうやってやるんだですか? ペア就労の定義つて?



会社によつて様々ですね。アイバさんのように若手と高齢者を一对一で組ませて、仕事中はいつも一緒にいて高齢者が教え込む方法や、「あなたの先生は○○さんだから、分からぬじことがあつたら○○さんに聞くように」と事前に先生を決めておく方法等がありますよ。



ふ~ん。

世代の違う人と関わるのは慣れないことも多いでしょうが、新たな発見や学びがありますよ。むかわん、高齢者も若者と関わるといつて沢山の刺激を受けねじりますね。

相乗効果つてやつ?

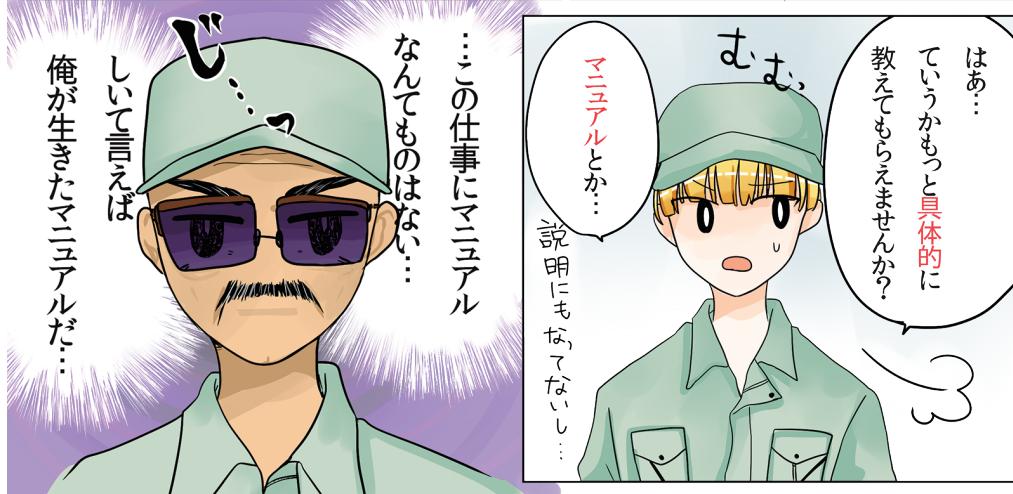
第五話

背中を見たって
分からな、



株式会社ほにやらら
本社工場ーーー





ワークの回転速度、
刃の角度、取り付け…
切り粉の様子や煙の臭い
金属がこすれる音を勘案して
回転速度や切り込み量を
調整するんだ

どうすりや
おのずと答えば
導お出されるつてもさー…
俺の背中を見ることだな…

何かミラー
下に…

…

へへへ…
松田さんと話すには
読心術を会得すべし…
お腹いはいで
ねむたいんじやない?

大吉い…ひよ
大吉を抜け…

十七…大野ナーヘ
二五廿七のままで無一郎
四八十九歳のナーヘ
しゃべっているんですけど

恥ぢがい
田舎者か
何で私は話して
木なんですか?

背中を見ひつて?

それにそれにつ「そんな簡単な」と聞くな」オーラを感じるんですよ…。



背中を見ひつて言つたつて…ちゃんと口（くち）で、とか、実演して～とかで教えてもらつた方が早く理解できると思いませんか？



むーん。



そうですねえ…。昔の「ベトワフ」は仕事のやり方を、直接教えることは少なかつたですからね。若者はベテランの仕事ぶりを見て、「**技を盗んで**」技能や技術を高めてきたのですよ。



そうですねえ…。昔の「ベトワフ」は仕事のやり方を、直接教えることは少なかつたですからね。若者はベテランの仕事ぶりを見て、「**技を盗んで**」技能や技術を高めてきたのですよ。



そうですか…。しかし、やはり分からないうことや疑問に思ったことはきちんと聞くべきですよ。**分かったつもり**でいると後で**大失敗する**こともあります。それは本人だけではなく会社も望まないことですよ。



わかつてほひるんですけど…。
教わる方は謙虚に聞き、教える方も忍耐強く教える姿勢が大事なことでしょう。

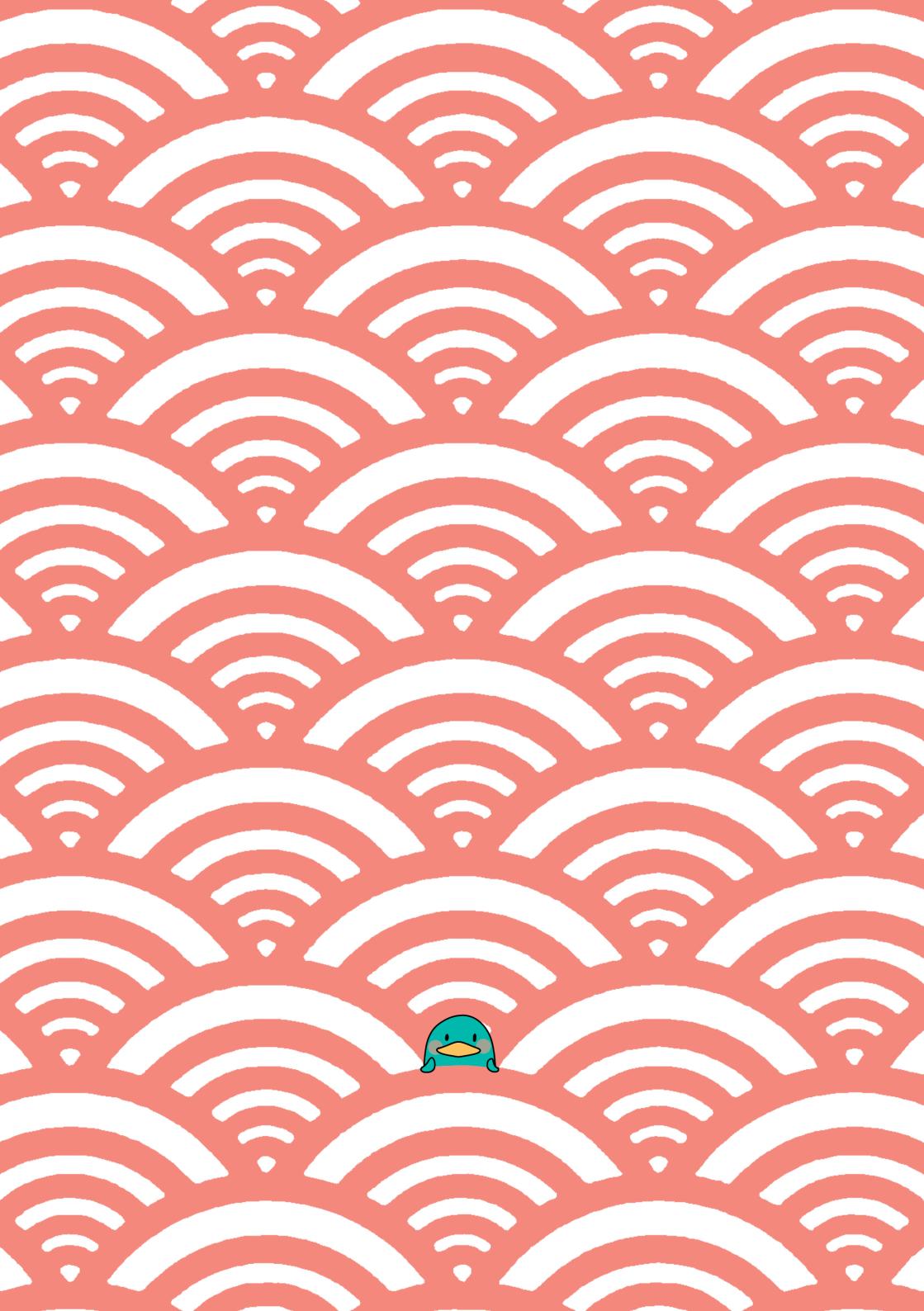


自身が師の一技を盗んで」技術を習得したので、今の若者に対しても同じ方法で育てようとするのでしょうか。「**背中を見て仕事を覚えろ**」ところよつた。



まあ恋愛の話は置いといて…。

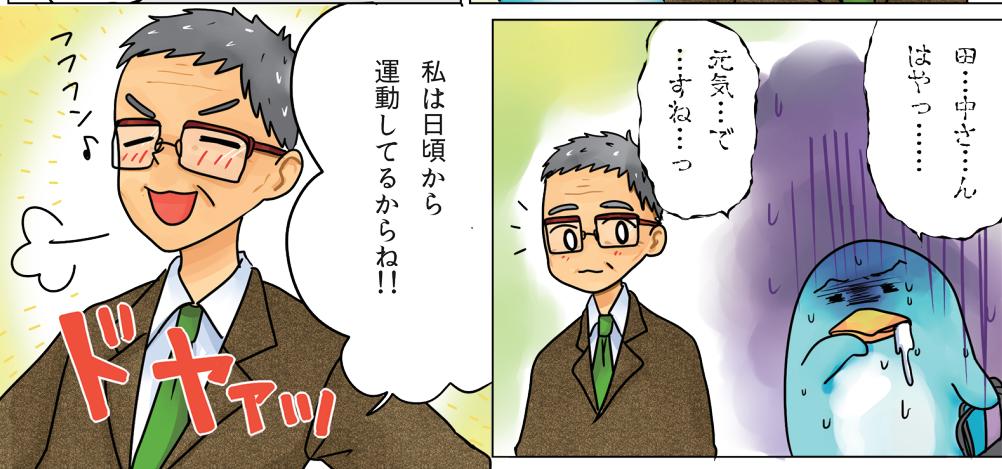
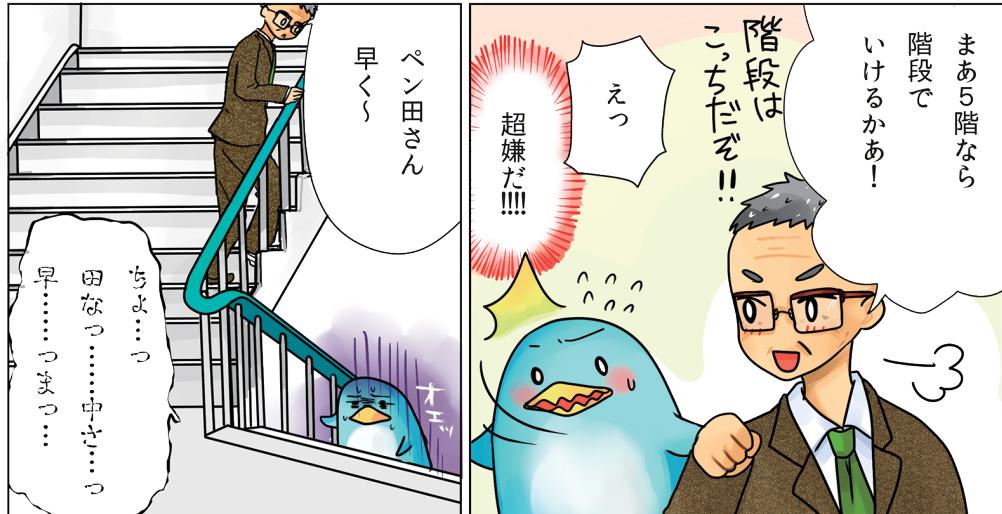
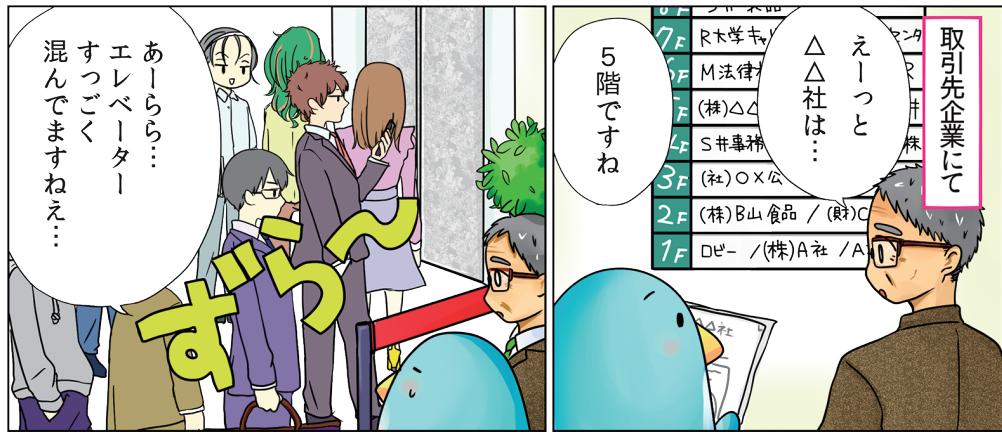
高齢者を技能伝承の担当にある時は、**若年者に寄り添つた教え方を身につけて**もらひが必要があるのでしきうね。大ベテランの知識や経験、技能をマーコアル化するとともに、これは会社が力を入れて取り組むべき課題でしよう。

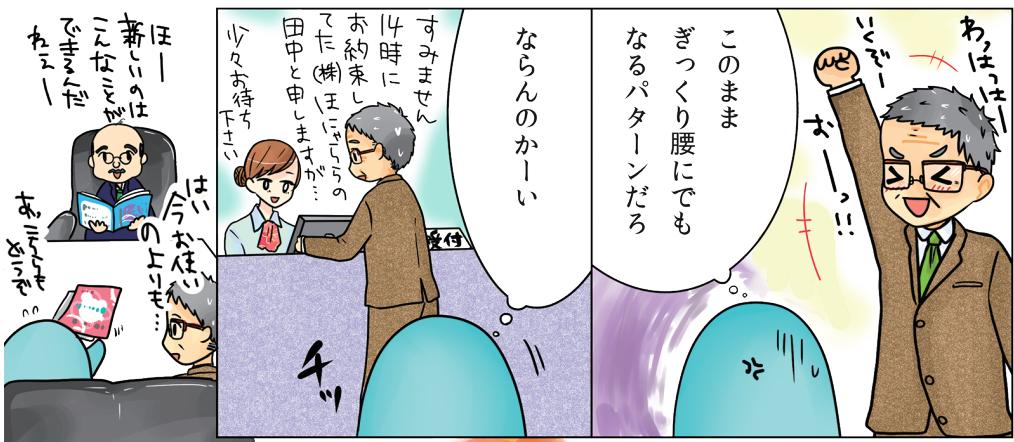


第六話

元氣があれば
何でもできる









いつまでも元気でいたね



田中さんはやつぱり元気なおじいちゃんだよ…。
長く働いためにや、『健康でいること』はとても重要なことですね。



私も体の衰えを感じます…。
健康は若いから老いるべき問題ですかよ。



まあそういうだけ…なかなか…。
うん…会社に高齢者が増えると、健康の問題ってどうするんですかねえ？
健康な人ばかりでわけにもいかないだろ…。



朝の通勤ラッシュを避けた時間から出勤が良いなあ。



変更や、週3日間勤務等といった働き方もあるでしょうね。



朝の通勤ラッシュを避けた時間から出勤が良いなあ。

朝の通勤ラッシュを避けた時間から出勤が良いなあ。
通勤ラッシュのせいで、朝の憂鬱度が増すんですね。
ラッシュ時間帯を避けた勤務や、会社に寄らず、直接顧客に向かつ直行直帰型の勤務等もありますね。



うん…いろいろな働き方があるんだなあ。



うん…いろいろな働き方があるんだなあ。



うん…いろいろな働き方があるんだなあ。



うん…いろいろな働き方があるんだなあ。



うん…いろいろな働き方があるんだなあ。



第七話

引退はまだ
早矣！



つまりですね僕としては今のこのプロジェクトのオーバーライドが多くこれをターンジンを考えるんですねSNSの僕のフォローワーさんがいらっしゃるんですが彼は要するに企画書にリティケを入れたとしても大きく損失があると

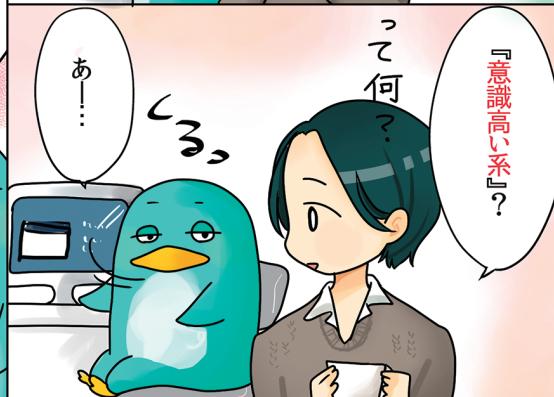
プロジェクトの企画書にリティケを入れたてはいかず要するにこれはチーム全体としても大きく損失があると

プロジェクトの企画書にリティケを入れたてはいかず要するにこれはチーム全体としても大きく損失があると

いつしき
たかし
ペン田の同僚



まああとはSNSにおしゃれに追求した写真を次々と載せ



『意識高い系』?

よく分からなければ…

まあ意識は低いより

高いほうがいいん

じゃないかしら?

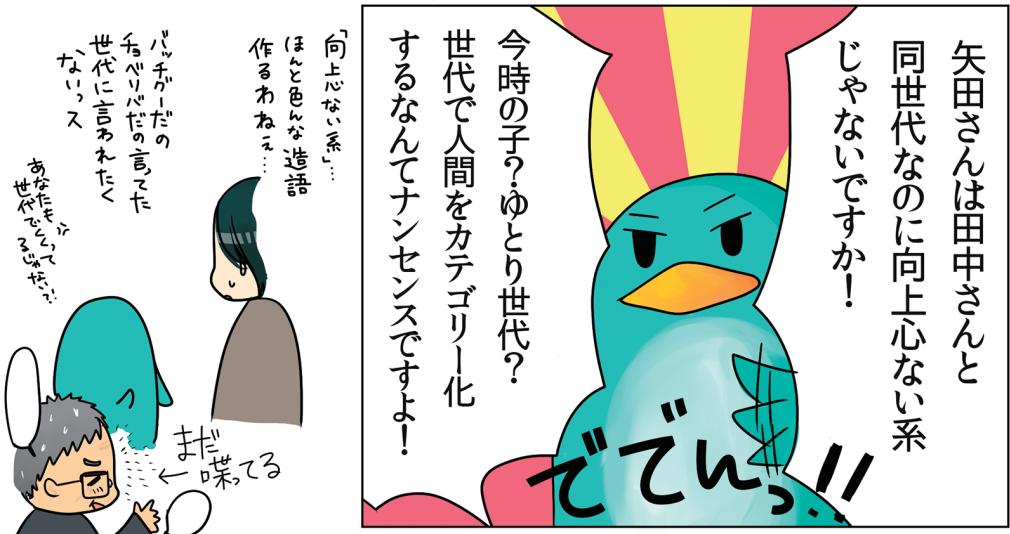
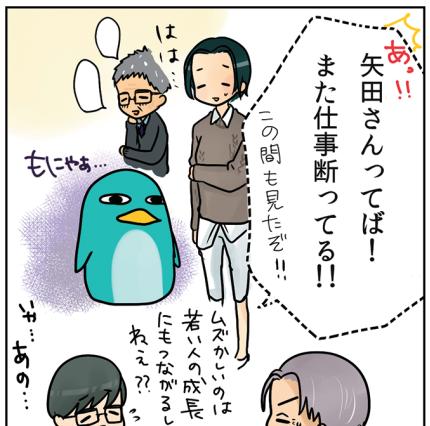
壁エドン!!
まーた
“今時の子は”!!

今の子はほら…
目標とか向上心とか
あんまりないじゃない?

「私事ですか結婚しま
した」?めえの
SNSで私事以外の投稿
が1回でもあだかよ?ア
ハハハ

そうだねえ
バブルの頃なんかみんな
ギラギラしてたもんねえ





引退はまだ早いぞーーーーーーー！

確かに。会社での役割があ。私自身も会社での役割を認識しておかないとな。



一色くんはあの感じのまま歳を重ねていいのかしら？…うーあのモチベーションをずっと保てるのかしら？…うーん、彼なら大丈夫そうだな…



そうですね。仕事のモチベーションは継続雇用後も続く人・続かない人…色々いらっしゃいますねえ。



昔バリバリ働いてたのに、継続雇用になつたとたんやる気なくしちゃうとか？…矢田さんのように…！はああ。ちゃんとお給料貰って働いてるんだから、仕事を選り好むってどうなんでしょう？



そうですねえ。高齢者のモチベーション、やる気は確かに個人差が大きいですね。意欲の高い人もいれば、必ずしも高くない人もいる。しかも、これからは希望者全員が再雇用されるので、個人差はもっと広がっていく可能性もあります。



こんなこと言つたらあれですけど……あんまり働かない人が周りにいるのって結構迷惑かも。遊びに来てるんじやないんだかり。



そうですね。まずは、会社としても高齢者の意欲をしっかりと高めないと高めないと認めませんね。定年後の再雇用といつても、職場での役割を認識してもいっつ必要があるでしょ。うね。

そうですね。また、高齢者の意欲を高めるには、会社は**仕事ぶりをしっかり評価して給与に反映させたり、頑張っている人には肩書きや権限を与えて働きやすい環境を作つたりする必要もありますね。**

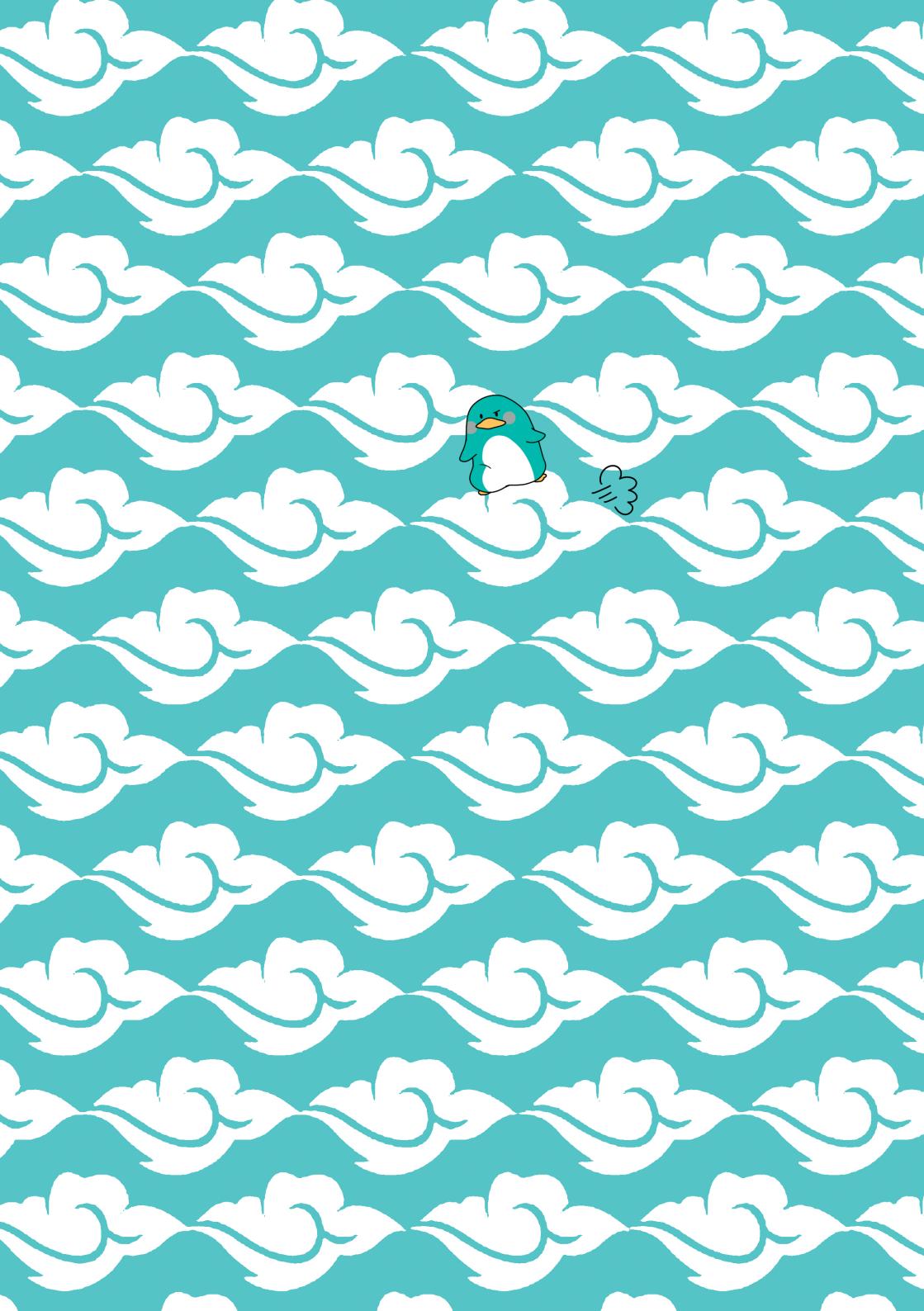


会社にはしっかりと働いてる人が報われる仕組みを作つていただきたいものですね！



高齢者をどのように処遇しているのかというのかは、会社が人材をどのように考えているかというメッセージでもあります。若年者も中堅社員も、それをしっかりと見ていることを会社は忘れてはいけませんね。

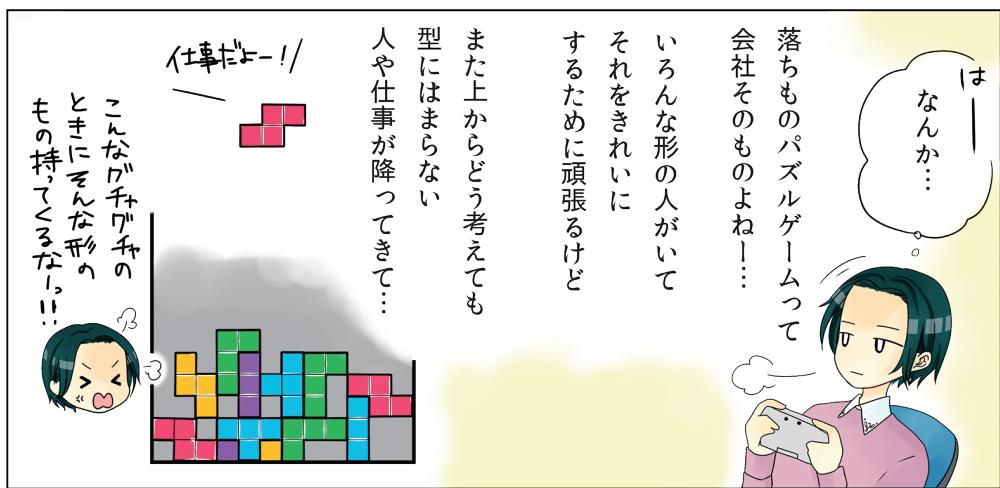
（



第八話

惱
やる
管理職







悩める管理職

管理職って大変そうですね…。

そうですね。課長なり自分の課の業績など目標達成のためにメンバーをまとめなければなりませんからね。ところが部下は男性と女性、若年とベテラン、正社員と派遣社員など構成メンバーはさまざまです。最近は日本人だけではなく外国人社員もいますしね。**価値観や考え方が異なる人**たちばかりですね。

元上司もいたりしてねえ…。

管理職は自分より年上の先輩、場合によつては元上司を部下にしなければいけませんしね。だからといって、年上の部下に遠慮して必要な指示が出せない管理職では困りますよね。

管理職が心がけるといつて何でしょうか。

自分があすかつた組織の目標を立て、構成メンバーに仕事を割り振つて**分業**させ、メンバー間の**コミュニケーション**を確立して成果をあげられるように仕組みを作ることでしょうか。メンバーの能力を伸ばして**育成**する役割もあります。大変だけどやりがいのある仕事ですよ。

そんな大変な管理職に自分はなれそつにありません



ベン田さんむじずればメンバーを率いて組織を動かす役割を果たすことが会社から期待されているのですよ。**自分の上司の仕事ぶりを今からじっくり見ておく**ことが必要ですよ。

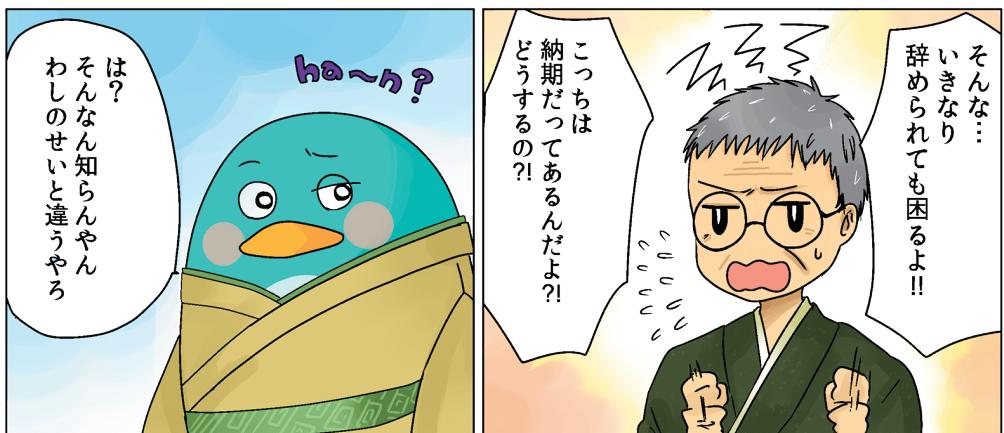
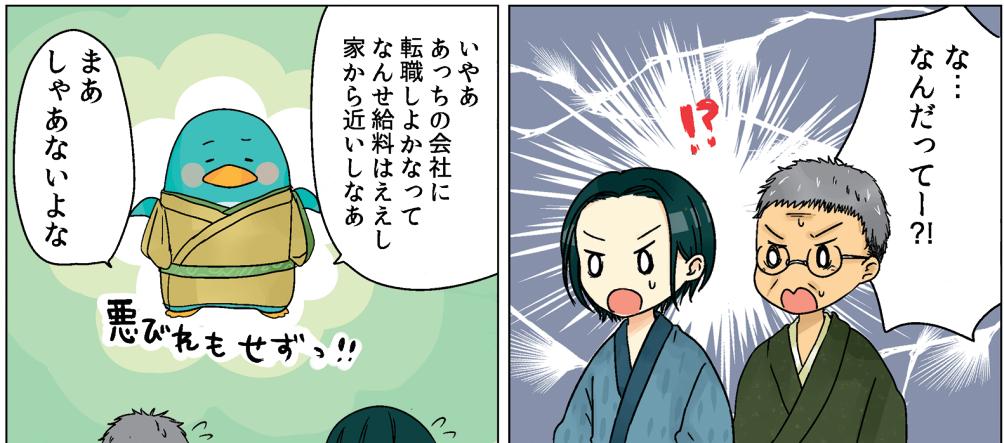
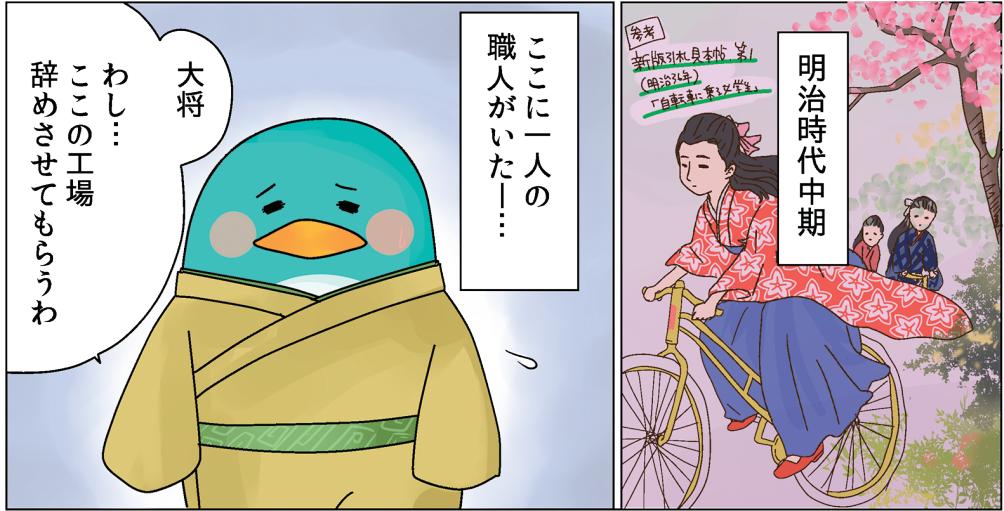


番叶編

定期券の歴史







まあ世話んなつたわ
ほな 元気でなう

アバニー!!

ちよつ
ペン田さんーーー!?

工場で働く職人を「職工」と呼びますが
特にこの時代の職工は

『渡り職工』と呼ばれていました

「渡り」とはひとつの会社に
定着しないこと

なんと年間移動率
驚異の80～100%!!

職工は専門的かつ高い技術力を
持つているため
転職してしまう割合が
ものすごく高かつたのです



人を動かすもの…
やはり「金」
だな

このままじや
全然事業が進まないです!!

職工たちをいかにして
会社に引き留めるかは
企業の課題でした

うーん…
ペン田さんも
辞めてしまつた…
この間アイバさんが辞めたばかりなのに…



一定期間以上働いてくれて
一定以上の年齢に達した人については
退職時に手当を出すとしよう

そ、うすりやも、ち、とくねよ、つ…
長く働いてくれよ、つ…

なるほど

これが(おおよそ)
退職金制度と**定年制度**の
始まりでした

ここでずっと働いてたら
辞める時 お金もらえるん?

そ、うやなあ

ちなみに日本で初めて
定年制を実施したのは
海軍火薬製造所だと
いわれています

海軍火薬製造所 職工規定
第二五条 職工ハ年齢満五五年ヲ停年トシ、
此處ニ至ル者ハ服役ヲ解ク。但満期ニ至ルモ
技業熟練且身体強壮ニシテ其職ニ堪ユル者
ハ、年限ヲ定メ服役ヲ命スルコトアルヘシ

まあなんや『定年制』
つちゅうんは昔は
職工さんに同じ会社で
長く働く聞いてもらうために
できた制度やつたんやな

えつへん!



大正時代になると
経済活動の発展に伴い
事業規模が拡大し従業員数が増加、
近代的な人事労務管理制度の整備が
されはじめました

大正3年
(1914年)
東京駅開業

このような従業員の条件変化の中で
『走年制』が広く産業全体に
普及していくのでした

みんなやってるし
うちの会社も
走年制やろー♪

ザ・日本人

うーん…
うちも千人規模の会社になつたし
一人ひとり個別に管理するのは
とてもじやないけど無理だわ：

もう制度として
従業員は一定の
年齢に達したことをもつて

退職してもらうつて
定めちやつたほうが
楽なんだよねえ

えーと某作さんは
50歳定年で退職金が…

米蔵さんは55歳で
でも継続してもら…

考えなくすむし…

こうして一律の
年齢によって
退職する
『走年制』が
始まつたのです

その手があつたか！

！
こうして一律の
年齢によって
退職する
『走年制』が
始まつたのです

うーん…
うちも千人規模の会社になつたし
一人ひとり個別に管理するのは
とてもじやないけど無理だわ：

この頃から
企業による職工の
養成が始まりました

企業は尋常小学校ないし
高等学校を卒業した
12～14歳くらいの
若手未経験者を
「子飼いの職工」として採用し
自社内で技術の
習得をさせました



彼らに対しても優先的に
昇給や**昇進**を行う
システムを確立する
ことで長期的な雇用の
継続を促しました



ちなみに当時
定年の年齢は50～55歳が
多かつたのですが
その理由はなぜでしょう？
精工舎の規定には
「老衰職ニ堪ヘス」と
ありました



昭和二年（一九二七年）
三月—

大蔵大臣
片岡直温

東京渡辺銀行が
とうとう破たんを
致しました

な…
なんだつて—

第一次世界大戦の
終結により物資の
需要は激減

関東大震災の
震災手形も不良債権化
していたところに
大蔵大臣のこの発言

絶対に倒産することの
ないと思っていた
銀行が経営破たんした
(と言われた)ことで
人々はパニックになりました

これが昭和の金融恐慌の
幕開けとなりました

葉開り

詳しくは
自分で調べよう

どこも不景気で
求人なんか
ないがな…

うーん

求人誌

ええー…
この業務終わったら
転職しようと思
つてたけど

今年は
ボーナスカートで…

金融恐慌は
金融業界のみならず
日本の経済一般に
大きく打撃を与えました

理由から労働移動は減少していました
不景気によつて安易に転職できないこと等の

この頃には長期勤続を推奨した制度などが充実していました

退職金あるし賞与とか昇給とかあるしな！

働く!!
御めでやー!!

我慢してもここにしがみついとかんと

そうですねえ…



39歳までに平均5人の子供を設ける



22~25歳に結婚



高等小学校卒業後企業に就職



ちなみに昭和十年、男性のライフサイクルは30歳前半層(明治四十年頃生)
こんな感じですかね？

54歳の時に第5子が就職



55歳の定年を迎えるころには子供全員が就職済！



扶養は妻1人
同居の子供もいたので
経済的にある程度の余裕はある！



その後昭和十二年の盧溝橋事件を契機に日本は戦争の時代へと入りります

戦中は軍事動員および軍用工場に多くの労働力を吸収され

民間企業は完全に人手不足でした

この間××さんも行つたばかりなのに…

忙しくなるなあ…

△△さん
徴兵ですって

こうして定年制は一時中断されたのでした

一人でも多くの人に働いてもらわなくては工場動きませんよ!!

もう定年制だなんて言つてられません!

昭和二十年
終戦

戦争によつて
生産設備は
荒廃して
しまいましたが



復員、引き上げ、
軍需工場の閉鎖など
によつて



労働力は
急増しました



お帰りなさい!!

企業は人員整理を
余儀なくされました

しかし
増加した労働力に
見合うだけの
雇用はなく

前と同じように
雇って下さい!!

雇ったのは
山々だけど…
三毛毛モ
仕事がない
んだよ
ごめんね。
この間××ナル、も
らってね

企業は
経費削減のため
労働時間の短縮
希望退職者の募集
稼働時間の短縮等
様々な策を講じました

戦中に
廃止されていた
「定年制の実施」も
この頃に復活
したんですね

また定年制の実施は
労働組合の
要望でもありました

せめて
定年までは
解雇・退職
させないで!!

という思いが
あつたからです

「人員整理のため」
という意味合いが
強くなりました

かくして、職工を
「辞めさせないため」
に作つた定年制は
その本質を変え

て
かん
で
い
!!



昭和三十九年（一九六四年）
東京オリンピック

開催された年に
労働省が全国約四千社の
企業を選んで実施した
「民間企業定年制調査」
によると

※現在は
厚生労働省

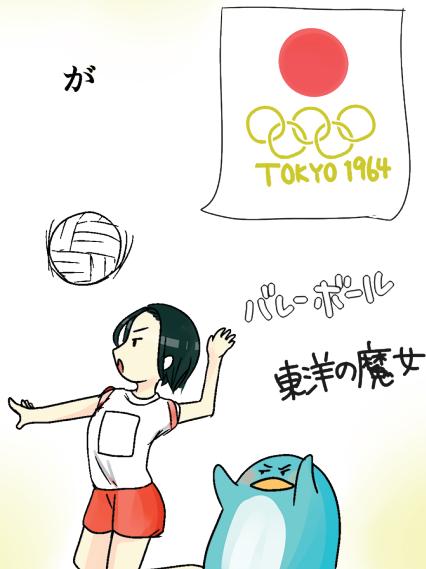


図1 定年制の実施率

企業規模	実施率
5,000人以上	99.3%
1,000～4,999人	97.7%
300～999人	90.0%
100～299人	71.3%
30～99人	40.8%

労働省「民間企業定年制調査」（昭和39年）

この頃には広く
定年制が普及している
ことが分かります

※図2
またこの時の
調査では定年制を
『55歳』と
定める企業が
多くなっていました

図2 一律定年制の定年年齢

	50～54歳	55歳	56歳	57～59歳	60歳	61歳	計
5,000人以上	—	75.2	11.4	10.5	2.9	—	—
1,000～4,999人	—	80.0	7.9	6.8	5.4	—	100.0
300～999人	0.2	77.9	6.6	4.4	10.3	0.6	100.0
100～299人	0.8	72.4	3.2	4.0	18.3	1.1	100.0
30～99人	—	75.1	1.2	3.6	18.9	1.2	100.0

労働省「民間企業定年制調査」（昭和39年）

大規模企業ほど
普及しているつと…

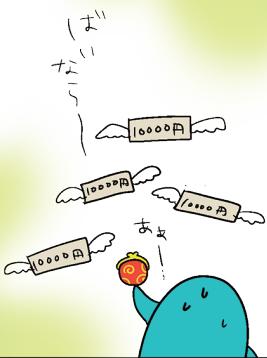
逆に小規模企業は
定年制がない、
というところも
多いみたいよ





平均寿命が伸びる
ということはすなわち、
老後の期間が長く
なったということです

その分多くの
お金が
かかります



お金がないわ



高等教育機関への
進学をするものが
多くなりました



またかつては義務教育
終了とともに社会に出て
働いていた子供たちは
高学歴化が進み

子供が20歳を
過ぎるまで
教育費の負担から
解放されない
家庭も増えました

ゆっくり老後を
楽しむなんて
ことはできそうも
ないねえ



父ちゃんが
定年したら
どうしようかねえ
貯金を取り崩して…



やつと末の子が
高校に入ったら：
と思つたら：
真ん中の子は
大学に行きたい
つて言うし…



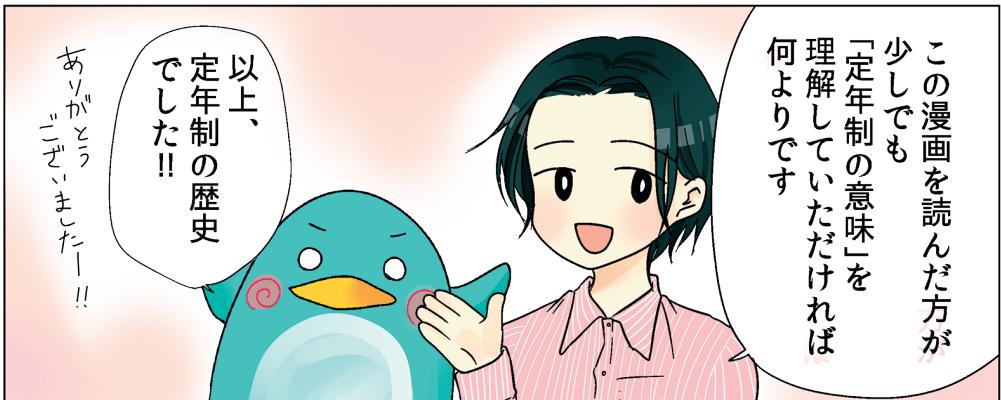


平成二四年、「高齢者等の雇用の安定等に関する法律」は改正され
「定期制の廃止」「定年年齢の引き上げ」「継続雇用制度の導入
企業はいざれかの措置をとることを義務付けられました



※「高齢者等の雇用の安定等に関する法律」は令和3年4月1日に施行されました。

詳しくはP.75をご覧ください。



この漫画を読んだ方が
少しでも
「定年制の意味」を
理解していただければ
何よりです



●「定年」は昭和三十年ごろまで
「停年」という文字が慣用
されていましたが、
この漫画では「定年」という
表記で統一しました

この漫画は(独)高齢・障害・
求職者雇用支援機構が
企画・製作したものであり、
記載内容につきましては
当機構の責に任ずるものとします。

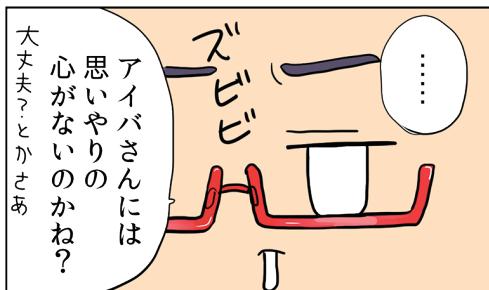
この意見・ご感想等は
当機構雇用推進・研究部まで
よろしくお願ひいたします。

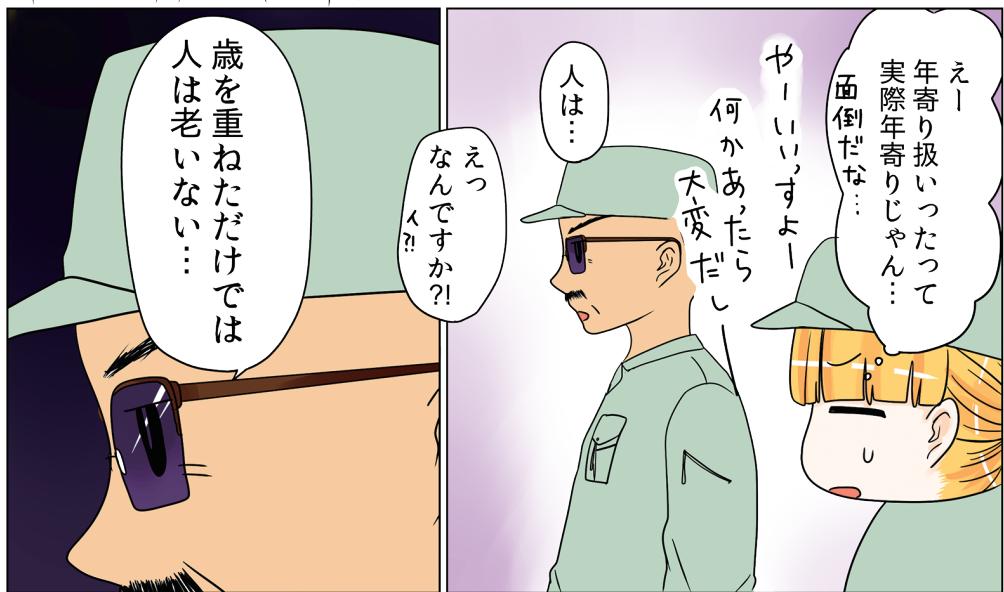
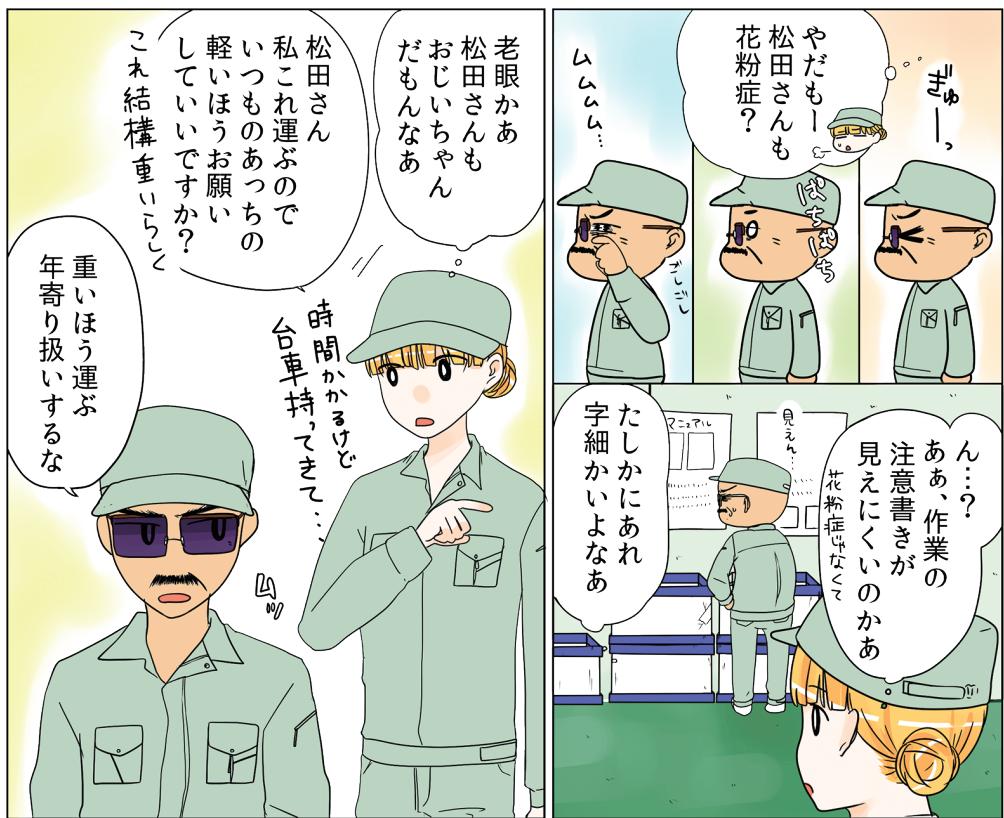
《参考文献》
『定年制の歴史』
萩原勝彌(日本労働協会)
『定年退職・年金の法政策』
濱口桂一郎
<http://homepage3.nifty.com/hamachan/reinentaishoku.html>

第九話

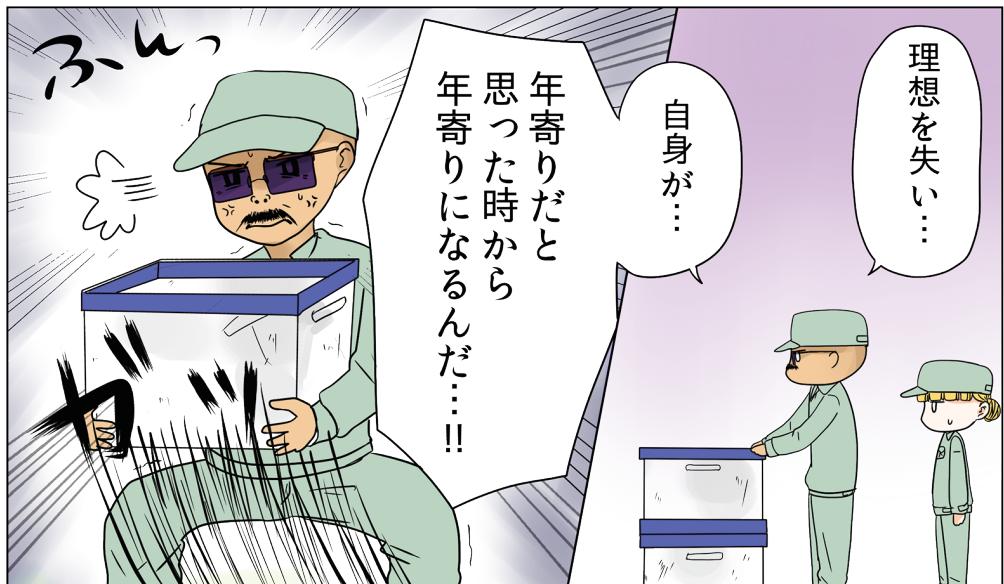
人に
便へく







サニエレ・カルマン「青春の詩」



元気な職場

たとえば、会社としてんな取組をすれば良いんだとかね?

あいやあ。松田さんお大事に…。
しかしまあ、自分だけはいつまでも若いと思ってたら
大間違ですよねえ。

辛辣ですね…。

はあ、私も最近疲れがなかなか取れなくつて…
そうですね。ベン田さんの年齢ではまだ早いと思って
ますが、歳を重ねるごとに、今まで出来ていたことが
出来なくなってしまうことはありますよね。体力の低
下で重い物を持てなくなる、視力の低下で細かい文字
が見にくくなる、聴力の低下で小さな音が聞こえづら
くなる、作業スピードが遅くなるなどなど…。

仕事に影響しますねえ。

そうですね。しかし、だからと言つて仕事が全く出来
なくななる訳ではありませんからね。体力の低下などは
高齢期になれば誰でも経験することですし、**設備の改
善を行なえば今まで通りに仕事が出来ますよ。**長年に
渡つて培つた技能や経験は、歳を重ねても失われる訳
ではありません。

そうですね。体力低下の対策では、重い物は自分で持
たずに機械に持たせる、視力低下に対しては細かい文
字を拡大して表示する装置を付ける、などの工夫は簡
単に行えますよね。

ほう。ちょっと設備を改善すれば、高齢者が今まで通
り能力発揮できるのですね。あつ重たい荷物、機械に
持つてもらひえると私も楽だなあ。
はーい。

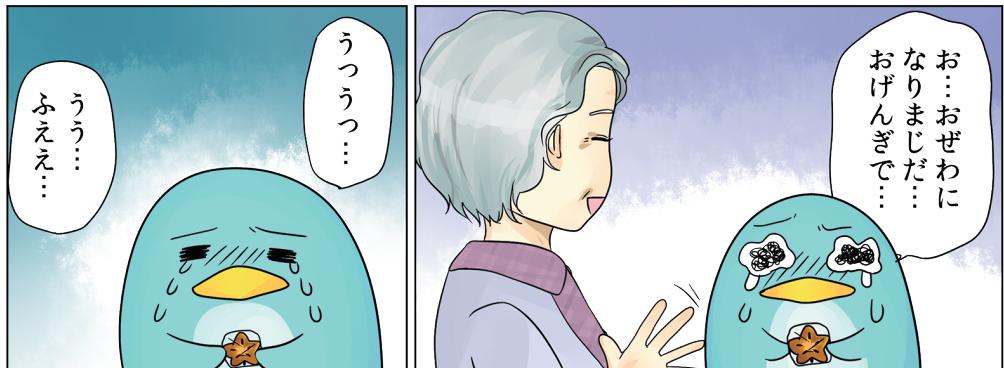
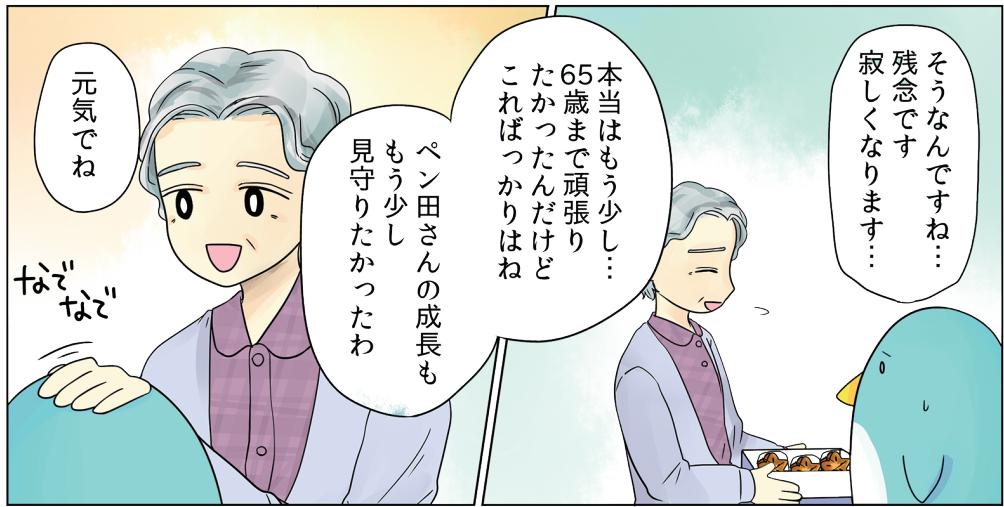
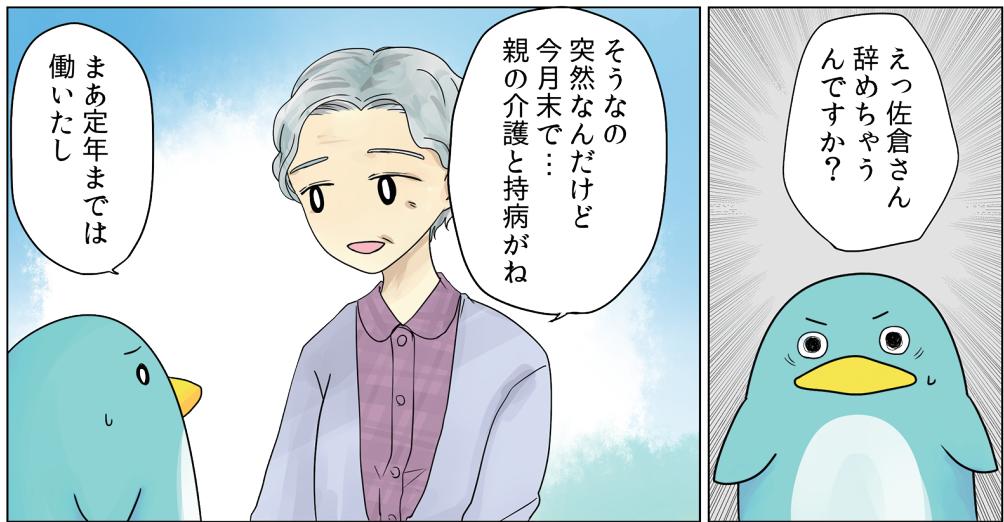
(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構でも職場環境
改善について、企業からの相談に応じています。是非、
活用していただけますね。



第十話

退職は
突然に







佐倉さん
残念よね...

ぐずぐず



なんだか
こういうのって
いい人から
いなくなっちゃ
いますよね....



佐倉さん
性格の良さも
なることなが
いつもお土産に
おもしろいと
くれるんですよ

もつもみまとを
食べる機会が
ないのかと思ふ



退職は突然に

人によっていろいろなケースがあるのですね…。

うええん…佐倉さん…他的人は辞めないですよね?
ね?..

そうですねえ…。

定年後の再雇用の人たちは1年契約だったりするため、残念ながらその時に辞めてしまう人もいらっしゃいますね。また、定年延長が進むと定年前に辞める人も出て来るかもかもしれませんね。

どうして辞めちゃうんですかあー。

高齢者の気力や体力は人によつてそれぞれ多様なので途中で辞めざるを得ない人も出てくるでしょう。それに、ご本人やご家族の健康問題もありますよね。

会社以外のといひで忙しくなつたりとか?

そうですね。孫の世話や家族の介護、自治会役員就任を理由に辞める人、いつかやりたいとずっと思つていた趣味を本格的に始めたい、起業したいという例もありますよね。高齢期は生活スタイルの変化もあって会社との関わりが変わることもあるでしょり。

なるべく長く働き続けてもらうには、フルタイム勤務以外にパートタイムや在宅勤務といった多様な就労形態を用意する」ことも必要ですね。

それでも、いくつかは…?..

そこでもう一つ必要があるのは、まだ働き続けたいのに事情が急に変わつて突然退職する場合もあることです。だからこそ、後継者育成はきつちり計画を立てて着実に進めないとけませんね。



資料編



まんが本編で紹介された内容に関わる情報を掲載しましたので、ご覧下さい。

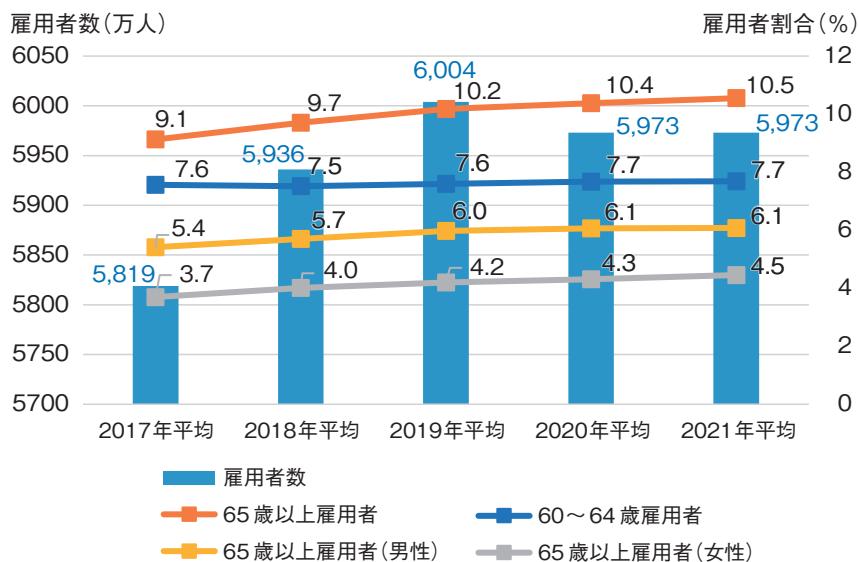
1. 日本全体でどのくらいの高年齢者が働いているのでしょうか

総務省統計局「労働力調査」によると、15歳以上の雇用者は2021(令和3)年時点で約6,000万人います。そのうち、**60～64歳**の雇用者は約**7.7%**、**65歳以上**の雇用者は約**10.5%**を占めています(図表1参照)。

2020(令和2)年は、全体の雇用者数は減ったにもかかわらず、60～64歳、65歳以上雇用者ともに増加していることがわかります。

働く高年齢者(※¹)は今後も増えると推測されますが、高年齢者の雇用に関する法律では、企業にどのようなことを求めているのでしょうか。

図表1 高年齢者雇用の推移



出典：「2020年労働力調査結果(年報)」及び「2021年労働力調査」(総務省統計局)を加工して作成。
P.80のURL一覧を参照。

※¹ 高年齢者とは、高年齢者等の雇用の安定等に関する法律(高年齢者雇用安定法)及び同法施行規則において「55歳以上の者」とされていますが、この資料編においては、主に60歳以上の高年齢者について記載しています。

2. 高年齢者等の雇用の安定等に関する法律

総務省統計局の人口推計（2022年2月1日現在（確定値））によると、日本の総人口に占める65歳以上人口の割合は28.9%であり、およそ**3.5人に1人が65歳以上**の方です。高齢化は今後も進行すると考えられており、社会や経済の活力を維持するためには、高年齢者も能力や経験を活かして働く環境の整備が必要です。

高年齢者等の雇用の安定等に関する法律（以下、「高年齢者雇用安定法」という。）では、60歳未満の定年の禁止と、65歳までの雇用確保を義務付けており、「**65歳までの定年引上げ**」、「**定年制の廃止**」、「**65歳までの継続雇用制度の導入**」のいずれかの措置を講ずることを求めています。

これに加え、令和3年4月1日に施行された改正高年齢者雇用安定法により、65歳までの雇用確保に加え、70歳までの就業機会を確保するための措置を講ずることが新たに**努力義務**となりました（図表2参照）。



図表2 令和3年4月1日施行 改正高齢者雇用安定法

①～③のいずれか

高齢者 雇用確保措置 (義務)	①65歳までの定年の引上げ
	②65歳までの継続雇用制度【再雇用制度・勤務延長制度】の導入(特殊関係事業主(子会社・関連会社等)によるものを含む)
	③定年制の廃止



①～⑤のいずれか

高齢者 就業確保措置 (努力義務)	①70歳までの定年引上げ
	②70歳までの継続雇用制度【再雇用制度・勤務延長制度】の導入(特殊関係事業主に加えて、他の事業主によるものを含む)
	③定年制の廃止
	④70歳まで継続的に業務委託契約を締結する制度の導入
	⑤70歳まで継続的に以下の事業に従事できる制度の導入 <ul style="list-style-type: none"> a. 事業主が自ら実施する社会貢献事業 b. 事業主が委託、出資(資金提供)等する団体が行う社会貢献事業
	創業支援等措置※

*雇用以外の措置。創業支援等措置の実施に関する計画を作成し、過半数組合・過半数代表者の同意を得て導入。

出典：「高齢者雇用安定法改正の概要～70歳までの就業機会の確保のために事業主が講ずべき措置(努力義務)等について～」(厚生労働省、ハローワーク)を加工して作成。
P.80のURL一覧を参照。

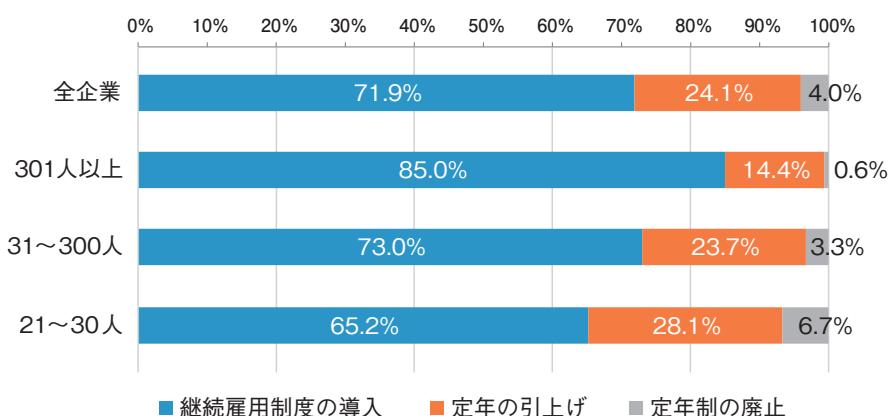
3. 高年齢者雇用確保措置の状況

厚生労働省の令和3年「高年齢者雇用状況等報告」によると、従業員21人以上の企業232,059社のうち、高年齢者雇用安定法の定めるとおり、65歳までの雇用を確保している（高年齢者雇用確保措置を実施している）企業は**99.7%**です。

そのうち、「**継続雇用制度（※2）の導入**」により65歳までの雇用確保を達成している企業は71.9%（166,415社）を占めます（図表3参照）。大多数の企業は65歳未満の定年制度を導入し、65歳までは新たに契約を結びなおすことで高年齢者を雇用していることが分かります。なお、定年制度を廃止した企業は4.0%（9,190社）でした。また、70歳以上働く制度のある企業は36.6%（84,982社）でした。

このように、高年齢者雇用に関する制度が企業に整備されつつあるなかで、高年齢者雇用確保措置を実施する場合には、どのような取り組みが必要と考えられているのでしょうか。

図表3 雇用確保措置の内訳



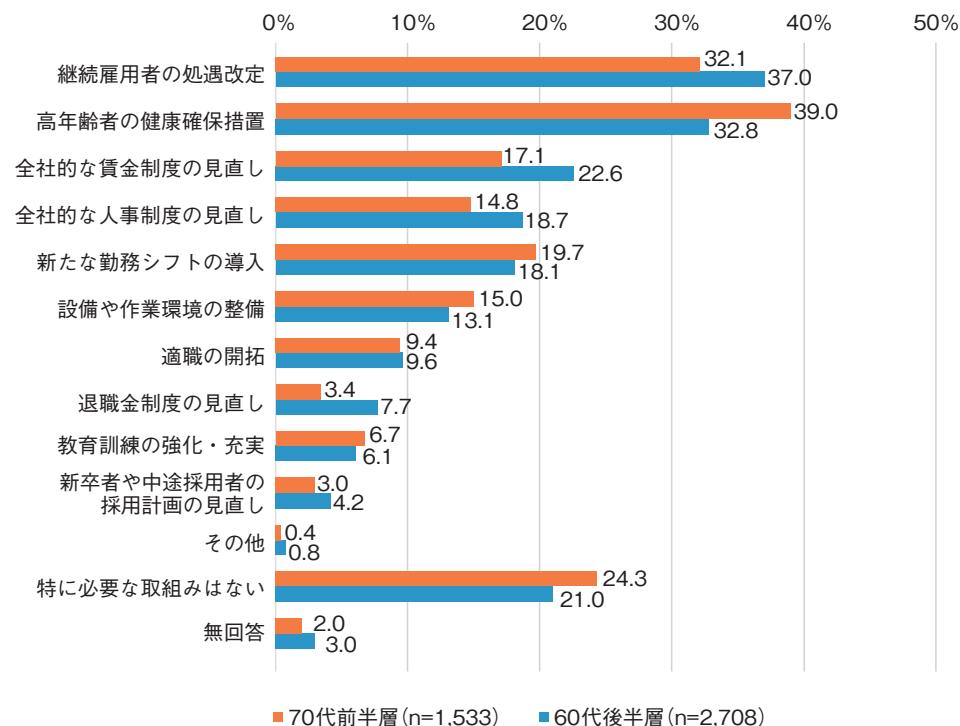
出典：厚生労働省 令和3年「高年齢者雇用状況等報告」を加工して作成。P.80のURL一覧を参照。

※2 「継続雇用制度」とは、雇用している高年齢者を、本人が希望すれば定年後も引き続いで雇用する、「再雇用制度」などの制度をいいます（厚生労働省ホームページ https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/kouyou_roudou/kouyou/jigyounushi/page09_00001.html）。
(参照 2022年5月31日)

4. 高年齢者が働き続けるうえで必要な取り組み

独立行政法人労働政策研究・研修機構（以下「JILPT」という。）の調査によると、「**継続雇用者の処遇改定**」と「**高年齢者の健康確保措置**」が高年齢者の雇用確保において必要と考えている企業が多いようです（図表4参照）。

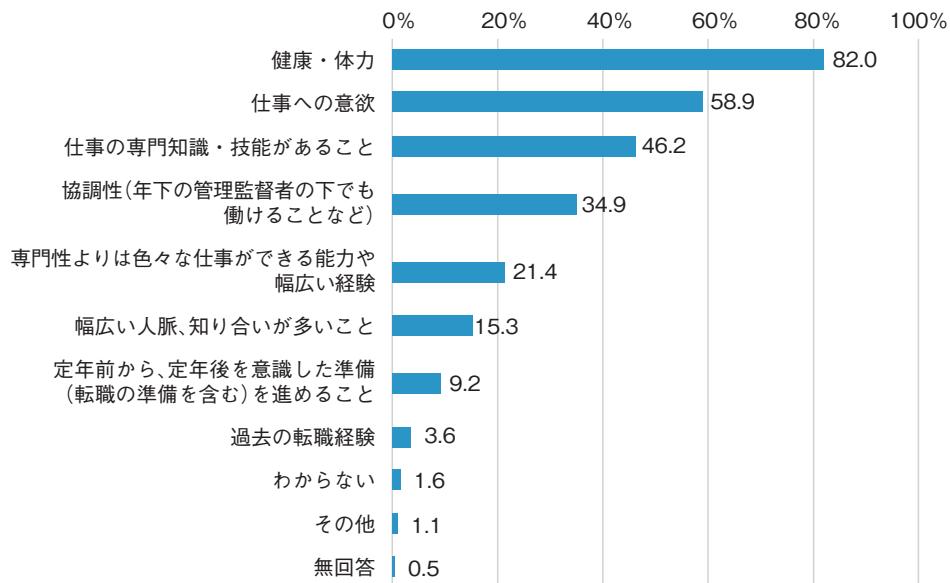
図表4 雇用確保措置を実施する場合に必要となる取組み（複数回答、単位：%）



出典：独立行政法人労働政策研究・研修機構『高年齢者の雇用に関する調査（企業調査）』（2020年）を加工して作成。

また、同じくJILPTが実施した、60～69歳の高年齢者を対象に「65歳を過ぎても働くために必要なこと」を尋ねた調査では、「**健康・体力**」の回答が最も多くなっており、次いで「**仕事への意欲**」の回答が多くなっています（図表5参照）。

図表5 65歳を過ぎても働くために必要なこと
(複数回答、単位：%) (n=10,201千人)



出典：独立行政法人労働政策研究・研修機構『60代の雇用・生活調査』(2020年)を加工して作成。

高年齢者の仕事への意欲を高め、これまでつちかってきた能力を職場で發揮してもらうには、定年延長や継続雇用の上限年齢の引き上げ、賃金・評価制度の見直し、高齢社員の役割の明確化など、高年齢者が安心して働き続けられる環境づくりが重要となります。

また、働く高年齢者、高年齢者を雇用する企業とともに、「**健康・体力**」の重要性を認識しているようです。

高年齢者が長く働き続けるためには、企業には、高年齢者の健康チェックのしくみ作り、仕事の負担の軽減、事故防止のための職場環境の整備などの取り組みが求められるでしょう。

URL一覧

▶ P.74

「2020年労働力調査結果（年報）」

https://www.e-stat.go.jp/stat-search/files?page=1&layout=datalist&toukei=00200531&bunya_l=03&tstat=000000110001&cycle=7&year=20200&month=0&tclass1=000001040276&tclass2=000001040282&result_back=1&tclass3val=0

(参照 2022年5月31日)

「2021年労働力調査」

https://www.e-stat.go.jp/stat-search/files?page=1&layout=datalist&toukei=00200531&tstat=000000110001&cycle=7&year=20210&month=0&tclass1=000001040276&tclass2=000001040283&tclass3=000001040284&result_back=1&tclass4val=0

(参照 2022年5月31日)

▶ P.76

「高年齢者雇用安定法改正の概要～70歳までの就業機会の確保のために事業主が講ずべき措置（努力義務）等について～」(厚生労働省、ハローワーク)

<https://www.mhlw.go.jp/content/11600000/000694689.pdf>

(参照 2022年5月31日)

▶ P.77

厚生労働省 令和3年「高年齢者雇用状況等報告」

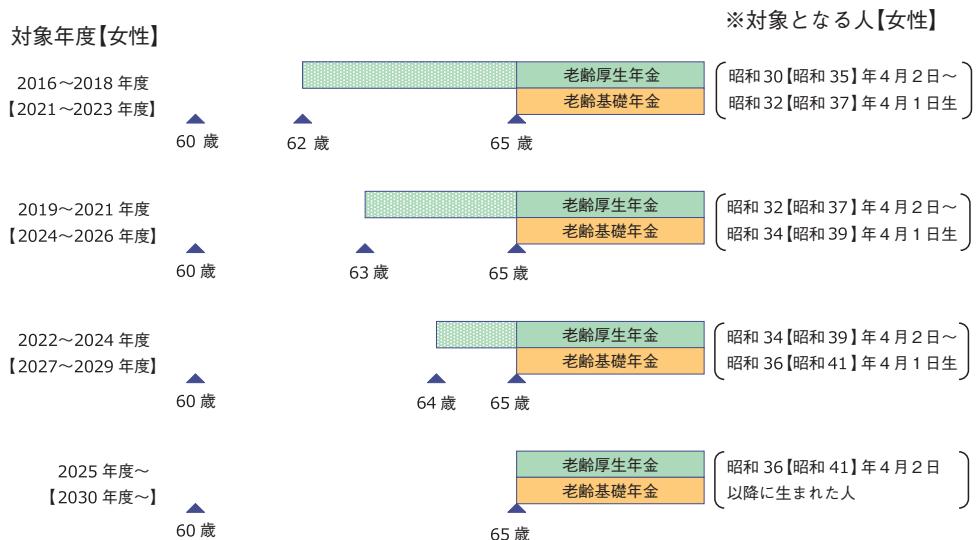
https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_26246.html

(参照 2022年7月28日)

» 老齢厚生年金の支給開始年齢の引き上げスケジュール

老齢厚生年金（特別支給の老齢厚生年金）は、現在、その支給開始年齢が段階的に引き上げられており、男性は2025年度まで、女性は2030年度までにかけて、支給開始年齢が65歳へ引き上げられます（繰上げ受給は可能）。

対象年度【女性】



※上記の受給開始年齢の引上げスケジュールは会社員などのもの
(公務員や私立学校教職員は、男女とも会社員などの男性と同じスケジュール)

出典：厚生労働省「年金制度のポイント」(以下 URL) を加工して作成。

<https://www.mhlw.go.jp/content/000341071.pdf> (参照 2022 年 5 月 31 日)

高年齢者雇用安定法について知りたい



『高年齢者雇用安定法改正の概要～70歳までの就業機会の確保のために事業主が講すべき措置（努力義務）等について』

（厚生労働省 ハローワーク）



高年齢者雇用安定法改正の概要 厚生労働省

検索

高年齢労働者の安全や健康について知りたい



『高年齢労働者の安全と健康確保のためのガイドライン（エイジフレンドリーガイドライン）』

（厚生労働省 都道府県労働局 労働基準監督署）



エイジフレンドリーガイドライン 厚生労働省

検索

また、中央労働災害防止協会ホームページ「エイジアクション100」特設サイトから、高年齢労働者の安全と健康確保のためのチェックリストをダウンロードできます。

(<https://www.jisha.or.jp/age-friendly/index.html>)



中央労働災害防止協会 エイジアクション100

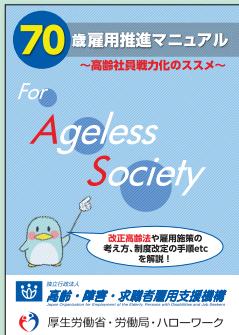
検索

人事制度改定について考えたい



『70歳雇用推進マニュアル』

(JEED 厚生労働省 労働局 ハローワーク)



→ 資料請求先：雇用推進・研究部
産業別雇用推進課
(TEL : 043-297-9530)

『高齢社員戦力化のための人事管理制度の整備に向けて』

(JEED)



→ 資料請求先：雇用推進・研究部
普及啓発課
(TEL:043-297-9527)

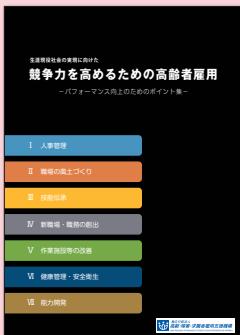
他社の取組事例が知りたい

『70歳雇用推進事例集』(JEED)



資料請求先：雇用推進・研究部
産業別雇用推進課
(TEL : 043-297-9530)

『競争力を高めるための高齢者雇用』(JEED)



資料請求先：雇用推進・研究部
普及啓発課
(TEL:043-297-9527)

NEW

さまざまな事業所の好事例を掲載しています!

『70歳雇用事例サイト』

<https://www.elder.jeed.go.jp>

さまざまな
条件で
検索できる!



事例をさがす
CASE SEARCH

フリーで検索する 体験

よく検索されている条件

70歳以上まで勤める企業 定年が61歳以上 制限なし

検索エリアもスキップする

70歳以上継続雇用制度 ※採用選択可能

70歳以上就業経験制度

□ 有 □ 無 □ 許可せず

70歳以上継続雇用制度有りの場合 継続雇用内容

□ 専門会員 □ 基準該当者

要件 次採用選択可能

属性

□ 年齢 □ 性別 □ サービス業 □ 運転業

□ 職種 □ 会社形態 □ 自動・機械

定年年齢

定年年齢

□ 60歳 □ 61歳 □ 62歳 □ 63歳 □ 64歳

□ 65歳 □ 66歳 □ 67歳 □ 68歳 □ 69歳

132社の事例を 豊富なキーワードで簡単検索

70歳以上まで勤める企業

定年が61歳以上

or

▶条件を変更する

イベントの案内、研究資料などの関連情報をまとめて見られます！

jeed elder

検索



※カメラで読み取った QR コードの
リンク先が <https://www.elder.jeed.go.jp> であることを確認のうえ
アクセスしてください

独立行政法人
高齢・障害・求職者雇用支援機構
雇用推進・研究部 普及啓発課

JEEDの相談・援助サービス

JEEDでは、**65歳超雇用推進プランナー・高年齢者雇用アドバイザー**による、高年齢社員の活用に関する様々な相談・助言サービスを行っています。詳しくは、JEED ホームページをご覧ください。

<https://www.jeed.go.jp/elderly/index.html>



「マンガで考える高齢者雇用」

発行 平成 29年 3月

第2版 平成 29年10月

第3版 令和 元年 9月

第4版 令和 4年 9月



原案

東京学芸大学

内田 賢



企画・マンガ

山本沙織
(野村)



題字

朝香奈美