

週刊WEB

# 企業 経営

MAGA  
ZINE

Vol.901 2024.12.17

## ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター  
2024年12月5日号

### 日銀短観(12月調査)予測

~大企業製造業の業況判断DIは2ポイント低下  
の11と予想、日銀の利上げ判断を補強するか

経済・金融フラッシュ

2024年12月9日号

### 米雇用統計(24年11月)

~非農業部門雇用者数はハリケーンやストライキの影響  
で落ち込んだ前月から大幅に増加、市場予想も上回る

## 経営TOPICS

統計調査資料

### 景気動向指数

(令和6年10月分速報)

## 経営情報レポート

労働力不足への対応が急務!

高齢社員戦力化のポイント

## 経営データベース

ジャンル: 労務管理 > サブジャンル: 労働基準監督署調査対応

労働基準監督署の取り締まり強化の背景

「就業規則」の届け出に必要な事項

ネット  
ジャーナル

# 日銀短観(12月調査)予測 ～大企業製造業の業況判断DIは2ポイント低下 の11と予想、日銀の利上げ判断を補強するか

ニッセイ基礎研究所

本レポートの文書(画像情報等含む)に関する著作権は、すべてニッセイ基礎研究所に帰属し、無断転載を禁じます。

**1** 12月短観では、注目度の高い大企業製造業で景況感の小幅な悪化が示されそう。この場合、昨年後半以降、景況感が一進一退の域を脱していない形になる。

自動車生産の回復等が支えになったものの、中国・欧州経済の低迷などが逆風になったと考えられる。また、大企業非製造業も、物価高による消費マインドの低迷等が重荷となり、業況判断DIが前回から弱含むと予想している。

日銀短観業況判断DIの予測表

|      |      | 9月調査 |     | 12月調査(予測) |     |
|------|------|------|-----|-----------|-----|
|      |      | 最近   | 先行き | 最近        | 先行き |
| 大企業  | 製造業  | 13   | 14  | 11        | 9   |
|      | 非製造業 | 34   | 28  | 32        | 29  |
|      | 全産業  | 23   | 21  | 21        | 18  |
| 中堅企業 | 製造業  | 8    | 9   | 6         | 4   |
|      | 非製造業 | 23   | 16  | 20        | 17  |
|      | 全産業  | 16   | 13  | 14        | 12  |
| 中小企業 | 製造業  | 0    | 0   | -2        | -4  |
|      | 非製造業 | 14   | 11  | 11        | 7   |
|      | 全産業  | 8    | 6   | 6         | 3   |

(資料)9月調査は日本銀行、12月調査予測はニッセイ基礎研究所

**2** 先行きの景況感も総じて悪化すると予想。製造業では、トランプ米次期政権による関税引き上げや米中貿易摩擦激化への警戒感が現れるだろう。非製造業では、物価高の長期化による消費の腰折れや人手不足等に対する懸念が先行きの景況感を下押しすると見ている。

**3** 2024年度の設備投資計画(全規模)は、前年比9.0%増と前回調査からわずかに上方修正されると予想。例年12月調査では、中小企業を中心に投資額が上乗せされる傾向が強い。さらに、実態としても、堅調な収益を背景として十分な投資余力

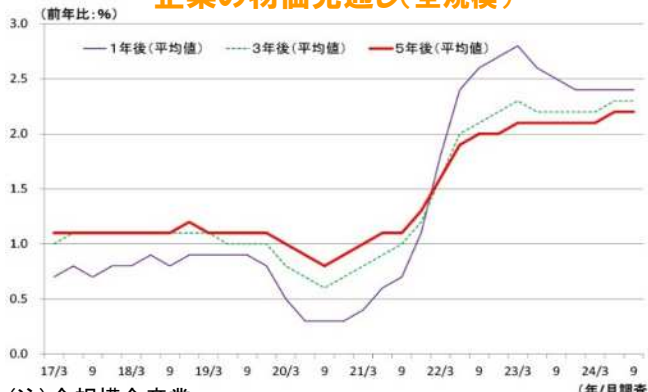
が確保されるなかで、省力化・脱炭素・DX・サプライチェーンの再構築等に伴う投資需要を反映した堅調な投資計画が維持されると見込んでいる。

**4** 日銀は今後の金融政策について、「経済・物価の見通しが想定通り実現していくとすれば、それに応じて政策金利を引き上げる」との方針を掲げていることから、今後の金融政策を見通すうえで、今回の短観の内容が全体的に見て日銀の見通しに沿った内容となるかが注目される。

具体的には、業況判断DIや設備投資計画のほか、「販売価格判断DI」、「企業の予想物価上昇率」の動向が注目される。

企業が来年度の賃上げ原資確保のために販売価格引き上げの勢いを維持する意向か?企業の販売価格・賃金設定にプラスの影響を与える予想物価上昇率が引き続き2%以上で推移しているか?がポイントになる。

企業の物価見通し(全規模)



「Weeklyエコノミスト・レター」の全文は、当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」よりご確認ください。

# 米雇用統計(24年11月)

## ～非農業部門雇用者数はハリケーンやストライキの影響で落ち込んだ前月から大幅に増加、市場予想も上回る

ニッセイ基礎研究所

本レポートの文書（画像情報等含む）に関する著作権は、すべてニッセイ基礎研究所に帰属し、無断転載を禁じます。

### 1 結果の概要:雇用者数が市場予想を上回った一方、失業率は市場予想を上回る悪化

12月6日、米国労働統計局（BLS）は11月の雇用統計を発表した。

非農業部門雇用者数は、前月対比で+22.7万人の増加<sup>(注1)</sup>（前月改定値：+3.6万人）と+1.2万人から上方修正された前月を大幅に上回ったほか、市場予想の+22.0万人（Bloomberg集計の中央値、以下同様）も上回った。

(注1) 季節調整済の数値。以下、特に断りがない限り、季節調整済の数値を記載している。

### 2 結果の評価:非農業部門雇用者数は前月から大幅に増加も労働市場の減速は継続

事業所調査の非農業部門雇用者数（前月比）はハリケーンやボーイングのストライキの影響で10月に大幅低下していたが、11月は大幅増加に転じたほか、過去2ヵ月分も合計で+5.6万人上方修正されたことから、足元で堅調な雇用増加が続いていることを確認した。

もっとも、過去3ヵ月の月間平均増加ペースは+17.2万人と24年初の+24.3万人からは大幅に低下しており、雇用増加ペースの鈍化傾向は続いている。

### 3 事業所調査の詳細:小売業が減少した一方、娯楽・宿泊などが大幅に増加

事業所調査のうち、民間サービス部門は前月比+16.0万人（前月：+4.2万人）と前月から伸びが大幅に加速した。

民間サービス部門の中では、小売業が前月比▲2.8万人（前月：▲0.4万人）と

2ヵ月連続で減少したほか、マイナス幅が拡大した。

一方、運輸・倉庫が+0.3万人（前月：▲0.4万人）と前月からプラスに転じたほか、人材派遣業が+0.2万人（前月：▲3.3万人）となったこともあって、専門・ビジネスサービスも+2.6万人（前月：▲2.3万人）と前月からプラスに転じた。

#### 非農業部門雇用者数の増減(業種別)



(資料) BLS よりニッセイ基礎研究所作成

(月次)

### 4 家計調査の詳細:

#### 労働参加率が2ヵ月連続で低下

家計調査のうち、11月の労働力人口は前月対比で▲19.3万人（前月：▲22.0万人）と前月からマイナス幅が縮小したものの、2ヵ月連続のマイナスとなった。

内訳を見ると、失業者数が+16.1万人（前月：+15.0万人）と前月から小幅に伸びが加速した一方、就業者数が▲35.5万人（前月：▲36.8万人）と失業者数の増加を上回る減少を示して労働力人口全体を押し下げた。

経済・金融フラッシュの全文は、  
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」  
よりご確認ください。

# 景気動向指数 (令和6(2024)年10月分速報)

内閣府経済社会総合研究所 2024年12月6日公表

## 結果の概要

—景気動向指数(一致指数)は、下げ止まりを示している—  
(基調判断据置き)

- 景気の現状把握に資するために作成している景気動向指数(一致指数、速報値)は、10月は前月と比較して2.5ポイント上昇し、2か月連続の上昇となった。
- この要因として「投資財出荷指数(除輸送機械)」や「生産指数(鉱工業)」等がプラスに寄与したことが挙げられる。
- これを機械的な基準に当てはめた結果、今月の判断は、前月と同じ「下げ止まり」となった。

### 1 10月のCI(速報値・令和2(2020)年=100)は、先行指数:108.6、一致指数:116.5、遅行指数:107.2となった(注)。

先行指数は、前月と比較して0.3ポイント下降し、2か月ぶりの下降となった。3か月後方移動平均は0.16ポイント下降し、6か月連続の下降となった。

7か月後方移動平均は0.46ポイント下降し、4か月連続の下降となった。

一致指数は、前月と比較して2.5ポイント上昇し、2か月連続の上昇となった。3か月後方移動平均は0.03ポイント上昇し、2か月連続の上昇となった。

7か月後方移動平均は0.31ポイント上昇し、4か月連続の上昇となった。

遅行指数は、前月と比較して0.3ポイント上昇し、2か月ぶりの上昇となった。3か月後方移動平均は0.10ポイント下降し、2か月ぶりの下降となった。

7か月後方移動平均は0.16ポイント上昇し、6か月連続の上昇となった。

### 2 一致指数の基調判断

景気動向指数(CI一致指数)は、下げ止まりを示している。

(注) 公表日の3営業日前(令和6(2024)年12月3日(火))までに公表された値を用いて算出した。

以下の理由により、CIは全期間遡及改訂されている。

- 「L4実質機械受注(製造業)」は、実質化に用いる国内品資本財物価指数の遡及改訂に伴い、令和6(2024)年4月分以降が遡及改訂された。
- 「法人企業統計調査」令和6(2024)年4~6月期公表及び季節調整替えに伴い、「L10投資環境指数(製造業)」「C8営業利益(全産業)」「Lg3実質法人企業設備投資(全産業)」が全期間で遡及改訂された。

### 3 景気動向指数(一致指数)個別系列の推移

|                          | 単位                      | 2024/7         | 8               | 9              | 10             |         |
|--------------------------|-------------------------|----------------|-----------------|----------------|----------------|---------|
| C I 一致指数<br>(前月差)        | 2020年<br>=100<br>(ポイント) | 116.4<br>(2.6) | 113.3<br>(▲3.1) | 114.0<br>(0.7) | 116.5<br>(2.5) |         |
| (3か月後方移動平均(前月差))         | (ポイント)                  | (0.37)         | (▲1.30)         | (0.07)         | (0.03)         |         |
| (7か月後方移動平均(前月差))         | (ポイント)                  | (0.09)         | (0.06)          | (0.24)         | (0.31)         | [寄与度]   |
| C1 生産指数(鉱工業)             | 2020年<br>=100           | 103.1          | 99.7            | 101.3          | 104.3          | [ 0.52] |
| C2 鉱工業用生産財出荷指数           | 2020年<br>=100           | 101.5          | 96.6            | 100.7          | 99.8           | [▲0.09] |
| C3 耐久消費財出荷指数             | 2020年<br>=100           | 104.7          | 98.9            | 103.1          | 107.7          | [ 0.39] |
| C4 労働投入量指数<br>(調査産業計)    | 2020年<br>=100           | 104.4          | 104.6           | 101.1          | -              | [▲0.00] |
| C5 投資財出荷指数<br>(除輸送機械)    | 2020年<br>=100           | 103.7          | 98.6            | 98.1           | 107.0          | [ 0.94] |
| C6 商業販売額(小売業)<br>(前年同月比) | %                       | 2.7            | 3.1             | 0.7            | 1.6            | [ 0.12] |
| C7 商業販売額(卸売業)<br>(前年同月比) | %                       | 9.5            | 2.1             | 1.0            | 6.0            | [ 0.49] |
| C8 営業利益(全産業)             | 億円                      | 213,216        | 209,688         | 206,160        | -              | [ 0.07] |
| C9 有効求人倍率(除学卒)           | 倍                       | 1.24           | 1.23            | 1.24           | 1.25           | [ 0.23] |
| C10 輸出数量指数               | 2020年<br>=100           | 102.8          | 100.0           | 105.1          | 103.4          | [▲0.21] |

※寄与度は、一致指数の前月差に対する個別系列の寄与度を示す。

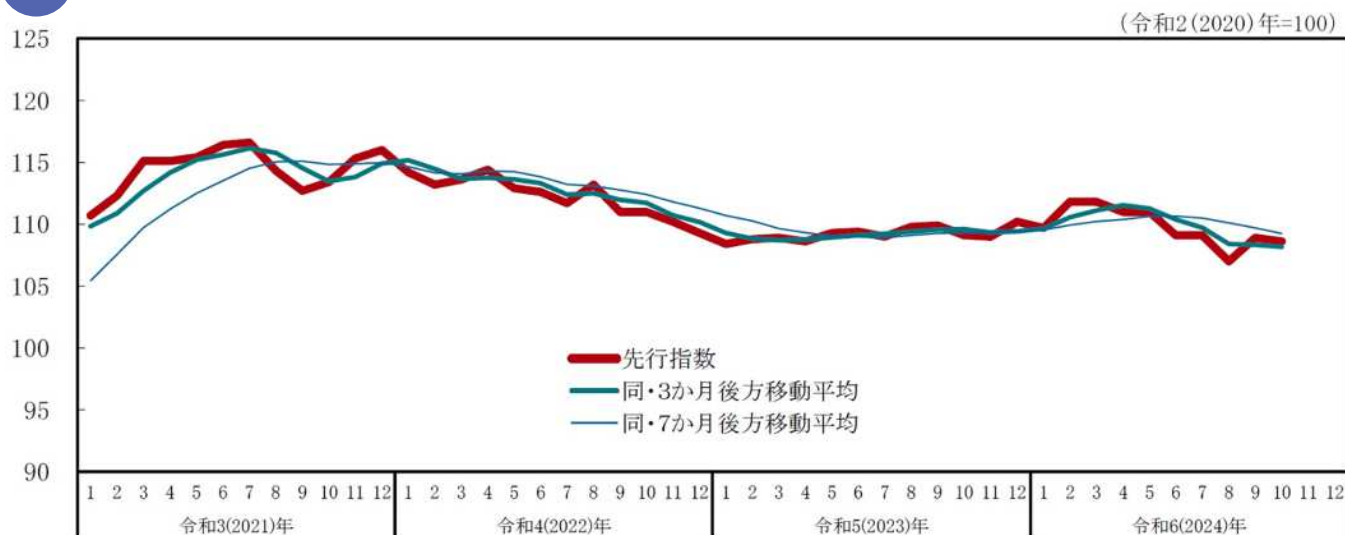
当該系列の寄与度がプラスは □、当該系列の寄与度がマイナスは □

●「C4 労働投入量指数(調査産業計)」「C8 営業利益(全産業)」は現時点では算出に含まれていないため、トレンド成分を通じた寄与のみとなる。なお、各個別系列のウェイトは均等である。

## 資料

### 1 CI先行指数の動向

#### 1 先行指数の推移



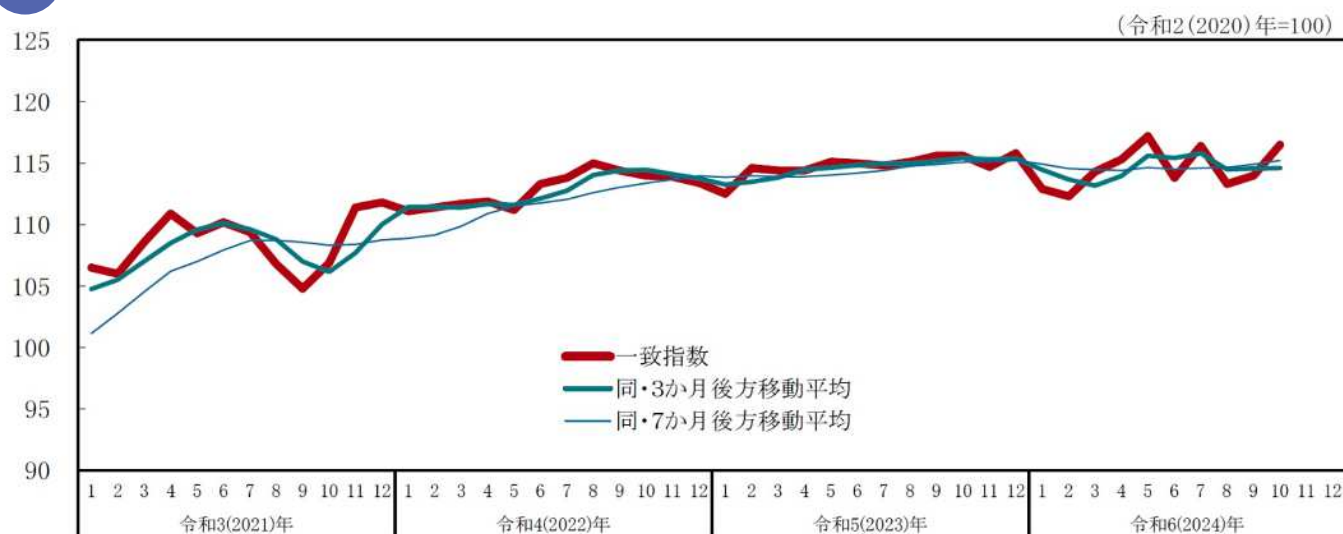
## 2 先行指数採用系列の寄与度

|                 |                     | 令和6(2024)年 |       |       |       |       |       |
|-----------------|---------------------|------------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                 |                     | 5月         | 6月    | 7月    | 8月    | 9月    | 10月   |
| <b>C I 先行指数</b> |                     | 111.0      | 109.1 | 109.1 | 107.0 | 108.9 | 108.6 |
|                 | 前月差(ポイント)           | 0.0        | -1.9  | 0.0   | -2.1  | 1.9   | -0.3  |
| L1              | 最終需要財在庫率指数          |            |       |       |       |       |       |
|                 | 前月差                 | -4.2       | 2.7   | -1.8  | 3.4   | -4.3  | -5.5  |
|                 | 寄与度(逆サイクル)          | 0.59       | -0.32 | 0.27  | -0.40 | 0.58  | 0.69  |
| L2              | 鉱工業用生産財在庫率指数        |            |       |       |       |       |       |
|                 | 前月差                 | -2.5       | 3.6   | -5.2  | 7.8   | -5.6  | 2.2   |
|                 | 寄与度(逆サイクル)          | 0.46       | -0.59 | 0.66  | -0.75 | 0.70  | -0.44 |
| L3              | 新規求人数(除学卒)          |            |       |       |       |       |       |
|                 | 前月比伸び率(%)           | 0.8        | -0.2  | -1.3  | 1.9   | 0.6   | -1.5  |
|                 | 寄与度                 | 0.09       | -0.04 | -0.19 | 0.21  | 0.04  | -0.26 |
| L4              | 実質機械受注(製造業)         |            |       |       |       |       |       |
|                 | 前月比伸び率(%)           | 1.0        | -0.5  | -6.2  | -2.8  | 0.2   |       |
|                 | 寄与度                 | 0.04       | -0.01 | -0.21 | -0.09 | 0.01  |       |
| L5              | 新設住宅着工床面積           |            |       |       |       |       |       |
|                 | 前月比伸び率(%)           | -5.2       | -6.5  | 0.4   | -0.3  | 4.0   | -0.3  |
|                 | 寄与度                 | -0.31      | -0.39 | 0.06  | 0.01  | 0.27  | 0.01  |
| L6              | 消費者態度指数             |            |       |       |       |       |       |
|                 | 前月差                 | -2.1       | 0.2   | 0.3   | 0.0   | 0.2   | -0.7  |
|                 | 寄与度                 | -0.71      | 0.05  | 0.08  | -0.03 | 0.03  | -0.34 |
| L7              | 日経商品指数(42種総合)       |            |       |       |       |       |       |
|                 | 前月比伸び率(%)           | 1.4        | -0.1  | -2.1  | -0.2  | 0.5   | 0.2   |
|                 | 寄与度                 | 0.14       | -0.15 | -0.56 | -0.18 | -0.04 | -0.13 |
| L8              | マネースtock(M2)(前年同月比) |            |       |       |       |       |       |
|                 | 前月差                 | -0.4       | -0.3  | 0.0   | -0.2  | -0.1  | 0.0   |
|                 | 寄与度                 | -0.31      | -0.23 | 0.02  | -0.14 | -0.06 | 0.03  |
| L9              | 東証株価指数              |            |       |       |       |       |       |
|                 | 前月比伸び率(%)           | 1.2        | 0.6   | 3.1   | -8.7  | 1.2   | 2.1   |
|                 | 寄与度                 | 0.02       | -0.02 | 0.13  | -0.59 | 0.03  | 0.09  |
| L10             | 投資環境指数(製造業)         |            |       |       |       |       |       |
|                 | 前月差                 | -0.16      | 0.06  | -0.07 | 0.10  | -0.04 |       |
|                 | 寄与度                 | -0.19      | 0.05  | -0.09 | 0.09  | -0.06 |       |
| L11             | 中小企業売上げ見通しDI        |            |       |       |       |       |       |
|                 | 前月差                 | 2.8        | -4.5  | -2.1  | -3.7  | 7.1   | -0.4  |
|                 | 寄与度                 | 0.15       | -0.29 | -0.14 | -0.24 | 0.40  | -0.06 |
| 一致指数トレンド成分      |                     |            |       |       |       |       |       |
|                 | 寄与度                 | 0.02       | 0.00  | 0.04  | -0.01 | -0.03 | 0.11  |
| 3か月後方移動平均       |                     | 111.3      | 110.4 | 109.7 | 108.4 | 108.3 | 108.2 |
|                 | 前月差(ポイント)           | -0.26      | -0.90 | -0.64 | -1.33 | -0.07 | -0.16 |
| 7か月後方移動平均       |                     | 110.6      | 110.7 | 110.5 | 110.1 | 109.7 | 109.2 |
|                 | 前月差(ポイント)           | 0.27       | 0.02  | -0.16 | -0.39 | -0.41 | -0.46 |

(注) 逆サイクルとは、指数の上昇、下降が景気の動きと反対になることをいう。「L1 最終需要財在庫率指数」及び「L2 鉱工業用生産財在庫率指数」は逆サイクルとなっており、したがって、指数の前月差がプラスになれば、C I 先行指数に対する寄与度のマイナス要因となり、逆に前月差がマイナスになれば、プラス要因になる。

## 2 CI一致指数の動向

### 1 一致指数の推移



景気動向指数(令和6年10月分速報)の全文は、  
当事務所のホームページの「企業経営 TOPICS」よりご確認ください。



経営情報  
レポート  
要約版



人 事

労働力不足への対応が急務！

# 高齢社員戦力化 のポイント

1. 高齢者雇用に関する法改正の概要と課題
2. 高齢者雇用に対応するための企業の選択肢
3. 定年延長を実施する場合の企業の対応ポイント
4. 高齢社員の戦力化を実現させた事例紹介



## 参考資料

『65歳定年延長の戦略と実務』（三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社、三菱UFJ信託銀行株式会社編著 日本経済新聞出版） 『65歳定年に向けた人事処遇制度の見直し実務』（労務行政研究所、労務行政）他

# 1

## 企業経営情報レポート

# 高齢者雇用に関する法改正の概要と課題

### ■ 高齢者雇用安定法改正の概要

高齢者に対する雇用措置を定める「高齢者雇用安定法」は、それまでの中高年齢者等雇用促進法を改正する形で、1986年に制定されました。

同法では、2021年4月1日以降70歳までの就業機会の確保を努力義務として求めていましたが、2025年4月1日からは、従業員が希望すれば65歳までの雇用を確保することが企業に義務付けられます。

雇用確保の方法としては、「定年延長」「雇用延長」「再雇用」の3つの選択肢が用意されています。したがって、今後各企業は自社の状況に合った方法を選択し、法改正に対応していく必要があります。

### ■ 高齢者雇用安定法 2021年4月～ 既に施行されている70歳までの就業機会の確保(努力義務)の内容

高齢者就業確保措置として、以下のいずれかの措置を講ずる努力義務を新設。

- ①70歳までの定年引き上げ
- ②定年制の廃止
- ③70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）
- ④70歳まで継続的に業務委託契約を締結する制度の導入（※）
- ⑤70歳まで継続的に以下の事業に従事できる制度の導入（※）
  - a.事業主が自ら実施する社会貢献事業
  - b.事業主が委託、出資（資金提供）等する団体が行う社会貢献事業

※④、⑤は雇用以外の措置。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できる。

参考：独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構「70歳雇用推進マニュアル」

### ■ 高齢者雇用安定法 2025年4月～ 65歳までの雇用義務の内容

- 60歳未満の定年禁止
  - ・事業主が定年を定める場合は、その定年年齢は60歳以上としなければならない。
- 65歳までの雇用確保措置
  - ・定年を65歳未満に定めている事業主は、以下のいずれかの措置（高齢者雇用確保措置）を講じなければならない。
    - ①65歳までの定年引き上げ
    - ②定年制の廃止
    - ③65歳までの継続雇用制度（再雇用制度・勤務延長制度等）を導入  
継続雇用制度の適用者は原則として「希望者全員」となる。

参考：独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構「70歳雇用推進マニュアル」



# 2

## 企業経営情報レポート

# 高齢者雇用に対応するための企業の選択肢

### ■ 高齢者戦力化の方向性と定年引上げ・再雇用制度のメリット・デメリット

#### (1) 高齢者戦力化の方向性

高齢になると、当人が抱える様々な問題（体力面や精神面など）や課題に違いが出てきます。定年延長や再雇用制度の見直しを行う際には、本人の健康、家族の健康などの問題も考慮する必要があります。労働人口は減少の一途を辿っており、人手不足基調は当面続くこととなります。しかしその一方で、高齢者が有する知識・ノウハウが不可欠な分野も数多くあり、そのような人材に対する雇用機運が高まりをみせています。

2025年には、年金の支給開始年齢が65歳に引き上げられるため、働く側にとってもなかなかリタイア出来ない時代になりつつあるのも事実です。

#### (2) 定年引上げ・再雇用制度のメリット・デメリット

企業として定年を引き上げるか、再雇用制度を採用するかを判断していくためには、それぞれのメリット・デメリットを押さえておくことが必要です。典型的な例について整理すると、以下のようになります。

#### ■ 再雇用制度と定年引上げの比較表

| 項目    | 定年引上げ   | 再雇用制度   |
|-------|---|---|
| 定年年齢  | 65～70歳  | 60歳   |
| 雇用区分  | 正社員   | 嘱託社員など  |
| 契約期間  | 期間の定めなし（65～70歳まで）   | 1年更新  |
| 役割    | 企業により異なる  | 役割は従前と異なる   |
| 労働時間  | フルタイム残業有り   | 短時間・短日数での勤務もありうる  |
| 賃金形態  | 月給または日給月給   | 月給又は日給月給、時給   |
| 賃金額   | 企業により（役割により）異なる   | 公的給付支給を前提としている場合有   |
| 賞与    | ある  | ない場合もある   |
| 評価    | 59歳以前と同じ  | 評価しない場合もある  |
| メリット  | <ul style="list-style-type: none"> <li>モチベーションが高い</li> <li>人材確保に有利</li> <li>雇用管理しやすい</li> </ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>組織若返り遅延の問題は生じにくい</li> <li>人件費はそれほどかさまない</li> <li>継続雇用制度部分のみの検討でよい</li> </ul> |
| デメリット | <ul style="list-style-type: none"> <li>組織の若返りが遅れる</li> <li>人件費がかさむ</li> <li>場合によっては人事制度全体を見直す必要があるため、制度改定に手間がかかる可能性がある</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>モチベーションが低下する</li> <li>雇用管理が煩雑（労働時間、雇用区分）</li> </ul>                          |

厚生労働省：65歳超雇用推進マニュアル

# 3

## 企業経営情報レポート

# 定年延長を実施する場合の企業の対応ポイント

### ■ 支給給与の見直しのポイント

定年引上げで企業に生じる課題としては、人件費の増加と社員のモチベーション維持の2つが考えられます。人件費増加を抑制するために、前述のとおり、年齢を理由にした一方的な支給額の減額及び手当の打ち切りは難しいため、業務や役割の変更を理由としたうえで、減額に向けた対応を取ることが必要といえます。

### (1) 役職定年制の導入

支給額の見直しで最初に行うべきことは、役職の扱いについてです。実際には55~60歳を目安に役職定年させるのが一般的ですが、この時、年齢を理由に降格をしてしまうと、役職定年社員のモチベーションは急激に低下します。

そのため、業務を十分習熟していること等を理由に新しい役職についてもらうといった形で役職を移行させることで、モチベーションを維持しながら人件費の上昇も抑えるというのの一つの手段となり得ます。

### ■ 一般的な定年後の役職

| 定年前の役職          | 定年後の役職              |
|-----------------|---------------------|
| 部長・工場長・支店長・研究室長 | シニアマネージャー・シニアアドバイザー |
| 課長・エリアマネージャー・参事 | マネージャー・アドバイザー       |
| 係長・主幹           | スペシャリスト・テクニカルサポーター  |

### ■ 定年前役職と定年後役職の金額比較例

(単位：円)

| 定年前 |        | 定年後       |        |
|-----|--------|-----------|--------|
| 役職  | 役職手当   | 役職        | 役職手当   |
| 部長  | 80,000 | シニアマネージャー | 20,000 |
| 課長  | 50,000 | アドバイザー    | 10,000 |
| 係長  | 10,000 | スペシャリスト   | 5,000  |

このように、役職を全てはずし、手当の一切を無くすという措置ではなく、熟練者に対する新たな役職への移行という措置を取ることによって、直線的な人件費の上昇を抑制できるだけでなく、従業員の就労意欲を保つことにも繋げることができます。

# 4

## 企業経営情報レポート

# 高齢社員の戦力化を実現させた事例紹介

### ■ 定年延長によって高齢社員のモチベーションが向上したA社

|    |       |      |            |
|----|-------|------|------------|
| 社名 | A社    | 業種   | 窯業・土石製品製造業 |
| 設立 | 1964年 | 従業員数 | 41名        |
| 本社 | 岡山県   | 平均年齢 | 49.3歳      |

### (1) 高齢者雇用の背景

A社は、少子高齢化が進展しているなかで次世代を担う若手を中心とした人材確保が進まず、同社の競争力の源泉である技能の継承の観点から旧制度の定年年齢を引き上げる必要性を当時の専務（現社長）が考え、制度改定への取り組みを開始しました。

外部コンサルの支援を受けながら、同社は2019年4月に正社員の定年年齢を65歳に引き上げるとともに、70歳までの継続雇用制度の規程を整備しました。

### (2) 取り組みのポイント

- 65歳定年の実施と70歳までの希望者全員の継続雇用の規程化
- 面談シートを活用した継続雇用時の高齢社員の役割・責任の意識の共有
- ペア就労による技術・技能の継承

### (3) 活用効果

A社は、ベテラン社員と若手社員のペア就労を行っており、指導役をベテラン社員が担い、製造現場ではOJTを通じて若手社員にベテラン社員の知識・ノウハウ等を伝えています。

こうした取り組みは、ベテラン社員にとって通常の製造業務に加えて指導という新たな役割が与えられ、モチベーションが高まる一方、若手社員にとってはペア就労を通じて成長を実感でき、仕事への自信にもつながっていきました。

雇用制度改定による効果について、同社は65歳定年ならびに70歳までの雇用が規程化されたことで、同社で長く働くことができる安心感が社員に浸透したことを挙げています。

希望すれば70歳まで同社で働くことができる体制が整ったことは、とくに年金だけで生活していくことに不安を抱えている定年間際のベテラン高齢社員からは、金銭面の不安が解消されたとの声があがっています。

レポート全文は、当事務所のホームページの「企業経営情報レポート」よりご覧ください。

ジャンル:労務管理 > サブジャンル:労働基準監督署調査対応

## 労働基準監督署の 取り締まり強化の背景

**労働基準監督署の取り締まり強化の背景と、  
重点的に指摘される事項とはどのようなものでしょうか。**

労働基準監督署による労働関連法令違反の取り締まりが強化されている背景には、大手企業での過労死事件や長時間労働など、深刻な労働問題が社会問題化したことが挙げられます。

こうした問題に対応するため、労働基準法などの関連法令が整備され、法令遵守状況の監視が強化されています。

### (1)労働基準監督署の調査対象

労働基準監督署は法令で定められた最低基準が遵守されているかを細かくチェックします。

事前に関連書類を整備しておくことで、いつ監督に入られても問題ない体制づくりや、問題改善に努めることが大切です。

|          |  |
|----------|--|
| 労働時間関連   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・36協定の締結と届出の有無</li> <li>・時間外・休日労働の上限遵守状況</li> <li>・タイムカードや出勤簿による労働時間の適切な記録</li> <li>・シフト管理の適切性</li> </ul> |
| 労働条件関連   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・労働契約書の交付状況</li> <li>・就業規則の作成、提出、労働者への周知状況</li> </ul>   |
| 年次有給休暇関連 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・有給休暇の取得状況</li> </ul>   |
| 安全衛生管理関連 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・衛生管理者、産業医の選任状況</li> <li>・長時間労働者への面接指導実施状況</li> <li>・安全衛生委員会の設置状況</li> </ul>                              |
| 健康診断関連   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・健康診断の実施状況</li> <li>・健康診断結果の報告状況</li> </ul>   |

### (2)労働基準監督署の調査で違反が認められた場合

労働基準監督署の調査で違反が認められれば、是正指導から始まり、場合によっては企業名公表、設備使用停止、さらには刑事罰にまで処されるリスクがあります。

従って事業者は日頃から法令遵守に努める必要があります。

ジャンル:労務管理 > サブジャンル:労働基準監督署調査対応

# 「就業規則」の届け出に 必要な事項

「就業規則」を労働基準監督署に届け出をする際に  
必要な事項について教えてください。

常時 10 人以上の従業員を雇用する事業主は、就業規則を制定する義務があります。従業員の過半数で組織する労働組合があれば、その労働組合の意見書を添付し、所轄の労働基準監督署長に届け出る必要があります。

労働組合がない場合は、従業員の過半数を代表する者の意見書を添付する必要があります。

## (1)就業規則とは

就業規則は、企業における労働条件や職場規律を定めた重要な規程です。

法令に従って作成し、届け出ることが義務付けられています。就業規則には、従業員の賃金、労働時間、休日、休暇等の基本的な事項を記載する必要があります。(労働基準法第 89 条)

これらは「絶対的必要記載事項」と呼ばれ、必ず記載しなければなりません。また、就業規則以外に賞与、退職金規程など、個別の事項について詳細を定めた「相対的必要記載事項」を設けることも一般的です。作成した就業規則は所轄の労働基準監督署へ届け出る必要があります。

また、就業規則を変更した場合においても労働基準監督署へ届け出る必要があります。

| 絶対的必要記載事項   | 相対的必要記載事項   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 始業から就業までの時刻、休憩時間</li> <li>・ 休日</li> <li>・ 休暇（年次有給休暇、生理休暇、介護休暇）<br/>※交替制の場合には交替に関する事項</li> <li>・ 賃金、賃金の計算方法や支払い方法、賃金締切日、昇給など</li> <li>・ 退職に関する事項（解雇の事由を含む）</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 退職手当に関する事項</li> <li>・ 臨時の賃金（賃金）、最低賃金</li> <li>・ 安全衛生に関する事項</li> <li>・ 表彰、制裁に関する事項</li> <li>・ 研修などの職業訓練</li> <li>・ 災害補償、業務外の傷病扶助</li> <li>・ 食費や作業用品などの負担に関する事項</li> <li>・ その他、適応させたい定め</li> </ul> |

## (2)就業規則の効力

労働基準法第 92 条により就業規則は法令や労働協定に反してはいけません。そのため就業規則で基準を満たしていない契約はその部分に関しては無効となります。

また従業員の就業規則の周知が足りないと効力が発揮できず無効となる可能性があります。