

週刊WEB

企業 経営

MAGA
ZINE

Vol.647 2019.10.29

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2019年10月21日号

EUは署名なき英首相の離脱延期要請にどう応えるか？

～修正離脱協定から読めること

経済・金融フラッシュ 2019年10月21日号

貿易統計(19年9月)

～輸出の低迷が続くが、IT関連は下げ止まりの動き。

7-9月期の外需寄与度は前期比▲0.2%程度のマイナスに

経営TOPICS

統計調査資料

全国小企業月次動向調査

(2019年9月実績、10月見通し)

経営情報レポート

ダイバーシティ経営の一翼を担う！
高齢社員の戦力化推進のポイント

経営データベース

ジャンル：入社・退職・休職 > サブジャンル：解雇・懲戒・制裁
解雇予告除外認定
制裁による減給処分

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

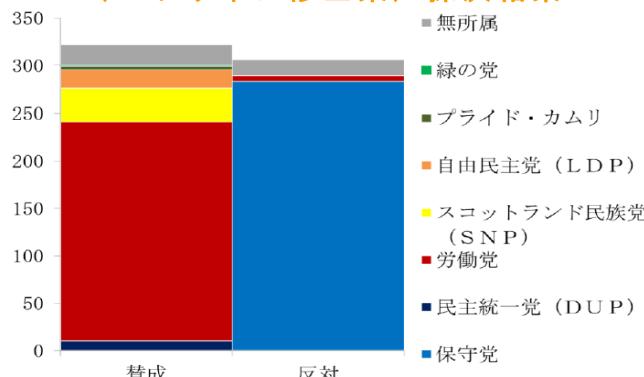
発行：税理士法人 KJ グループ

EUは署名なき英首相の離脱延期要請にどう応えるか? ～修正離脱協定から読めること

1 19日の英国議会下院でのジョンソン首相の「修正離脱協定案」の採決は「合意なき離脱」の阻止を目的とする修正動議の可決で阻まれた。

2 背景には、「修正離脱協定案」そのものへの反対だけでなく、時間的な制約への不安、さらにジョンソン首相の手法に対する不信がある。

離脱協定案の採決を保留する修正動議（レトゥイン修正案）採決結果



(資料) 英国議会下院

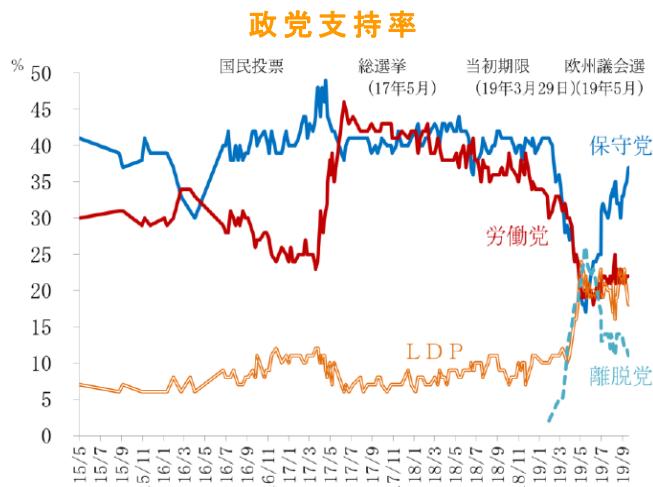
3 ジョンソン首相は19日夜、9月9日に成立した「期限延期法」に従い、トゥスクEU首脳会議常任議長に20年1月31日まで離脱期限延期を求める書簡を送付したもの、公約の10月31日の離脱実現の構えを崩していない。「延期法」で定められた書式には署名せず、「さらなる延期は利益と信頼関係を損なう」など自らの見解を示した署名入りの書簡と合わせて送付する「奇策」に出た。

4 10月31日の「合意なき離脱」が回避できるかは、英国議会での離脱関連法の

法制化の行方とともに、EU27カ国が英首相の延期要請にどう応えるかが重要なになってくる。

5 EUは、ジョンソン首相との「修正離脱協定」の協議で柔軟を見せた。EUとしても、「合意なき離脱」は回避したいし、まして、その責任を負うことはしたくないからだ。

6 離脱期限に向けて、英国議会では「修正離脱協定」の承認から国民投票の動議の可決まで様々な展開が想定し得る。EUは、期限延期についても、期限内の離脱を望む姿勢を保ちつつ、離脱協定の法制化に必要な短期の延期から、総選挙、国民投票の場合の数ヶ月の延期など複数の選択肢を準備して、英国議会の動向を見守るものと思われる。



(資料) Yougov

「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。

ネット
ジャーナル

ニッセイ基礎研究所

貿易統計（19年9月）

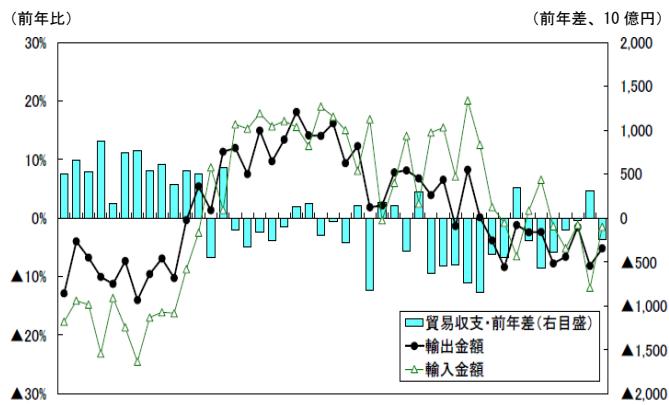
～輸出の低迷が続くが、IT関連は下げ止まりの動き。
7-9月期の外需寄与度は前期比▲0.2%程度のマイナスに

1 貿易赤字（季節調整値）が継続

財務省が10月21日に公表した貿易統計によると、19年9月の貿易収支は▲1,230億円の赤字となり、事前の市場予想（QUICK集計：23億円、当社予想は▲454億円）を下回る結果となった。

輸出入ともに前月から減少幅が縮小したが、輸出の減少幅（8月：前年比▲8.2%→9月：同▲5.2%）が輸入の減少幅（8月：前年比▲11.9%→9月：同▲1.5%）を上回ったため、貿易収支は前年に比べ▲2,471億円の悪化となった。

貿易収支の推移



(資料) ともに財務省「貿易統計」

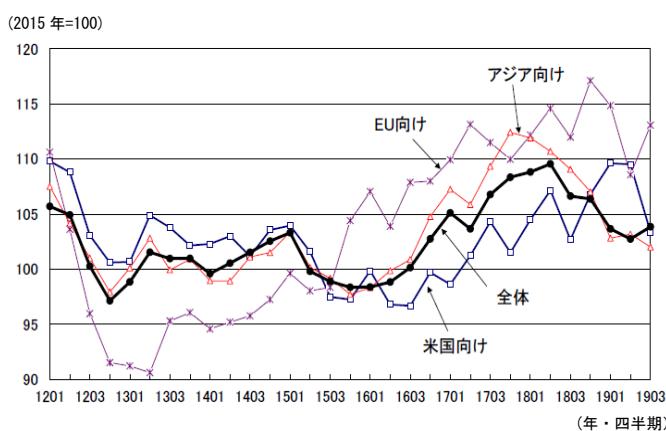
2 輸出は低迷が続くが、IT関連は下げ止まり

19年9月の輸出数量指数を地域別に見ると、米国向けが前年比▲4.0%（8月：同▲3.5%）、EU向けが前年比0.2%（8月：同▲2.3%）、アジア向けが前年比▲6.0%（8月：同▲8.9%）となった。

19年7-9月期の地域別輸出数量指数

を季節調整値（当研究所による試算値）でみると、米国向けが前期比▲5.6%（4-6月期：同▲0.1%）、EU向けが前期比4.1%（4-6月期：同▲5.5%）、アジア向けが前期比▲1.1%（4-6月：同0.4%）、全体では前期比▲1.1%（4-6月期：同▲0.9%）となった。

地域別輸出数量指数（季節調整値）の推移



3 7-9月期の外需寄与度は▲0.2%程度のマイナスに

9月までの貿易統計と8月までの国際収支統計の結果を踏まえて、19年7-9月期の実質GDPベースの財貨・サービスの輸出入を試算すると、輸出が前期比ほぼ横ばい、輸入が前期比1%程度の増加となった。この結果、7-9月期の外需寄与度は前期比▲0.2%（4-6月期：同▲0.3%）と2四半期連続のマイナスとなることが予想される。

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。

全国小企業月次動向調査

(2019年9月実績、10月見通し)

日本政策金融公庫 2019年10月23日公表

結果の概況

小企業の売上DIは、上昇～10月は低下する見通し～

1 売 上

2019年9月の売上DIは、8月(▲7.0)から9.4ポイント上昇し、2.4となった。

10月は、▲20.5と低下する見通しとなっている。

業種別にみると、製造業(▲17.1→▲6.3)、非製造業(▲5.7→3.4)ともに上昇した。

10月は、製造業で▲22.5、非製造業で▲20.3と、ともに低下する見通しとなっている。

2 採 算

2019年9月の採算DIは、8月(10.3)から0.7ポイント上昇し、11.0となった。

10月は、▲3.2と低下する見通しとなっている。

3 設備投資

2019年度上半期(4月～9月)に設備投資を実施した企業割合は、25.3%と2018年度上半期(22.0%)に比べて3.3ポイント上昇した。

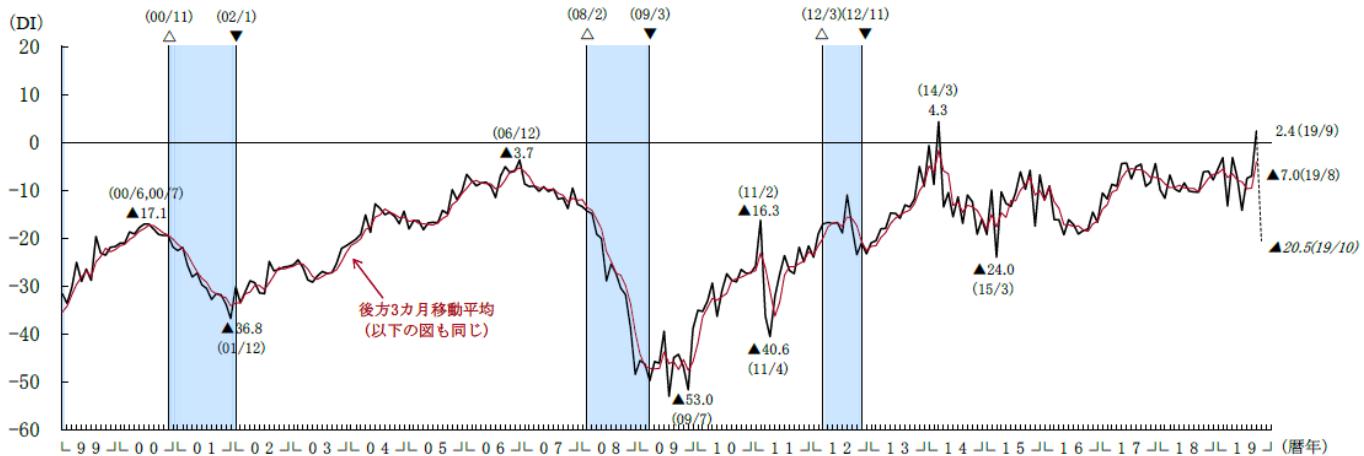
2019年度下半期(10月～翌年3月)の設備投資実施予定企業割合は、15.2%と2018年度下半期の実施予定企業割合(15.0%)から上昇している。

1 売 上

- 9月の売上DIは、8月から9.4ポイント上昇し、2.4となった。
- 10月は、▲20.5と低下する見通しとなっている。
- 業種別にみると、製造業(▲17.1→▲6.3)、非製造業(▲5.7→3.4)ともに上昇した。
- 10月は、製造業で▲22.5、非製造業で▲20.3と、ともに低下する見通しとなっている。
- 非製造業では、飲食店と運輸業を除く全ての業種で上昇している。
- 10月は、運輸業を除く全ての業種で低下する見通しとなっている。

売上DIの推移(全業種計、季節調整値)

| | 2018 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 2019 1月 | 2月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 |
|-----|------------|-------|-------|-------|------------|-------|--------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|--------|
| 実 績 | ▲ 10.4 | ▲ 6.2 | ▲ 6.0 | ▲ 7.8 | ▲ 5.6 | ▲ 3.2 | ▲ 13.3 | ▲ 3.2 | ▲ 7.4 | ▲ 14.2 | ▲ 7.5 | ▲ 7.0 | 2.4 | - |
| 見通し | ▲ 7.3 | ▲ 9.1 | ▲ 1.1 | ▲ 1.3 | ▲ 4.1 | ▲ 3.0 | ▲ 2.8 | ▲ 7.9 | ▲ 8.8 | ▲ 5.9 | ▲ 1.6 | ▲ 0.8 | ▲ 0.5 | ▲ 20.5 |



業種別売上DIの推移(季節調整値)

| | 2018年4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 2019年1月 | 2月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | (見通し) |
|--------|---------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|---------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 製造業 | ▲11.4 | ▲6.2 | ▲0.6 | ▲9.1 | ▲10.0 | ▲12.8 | ▲10.1 | 3.1 | ▲9.3 | ▲15.2 | ▲12.0 | ▲12.9 | ▲2.2 | ▲14.1 | ▲16.2 | ▲4.1 | ▲17.1 | ▲6.3 | ▲22.5 | 製造業 |
| 金属・機械 | ▲1.3 | 9.7 | 22.5 | 6.1 | ▲14.5 | ▲10.1 | ▲4.3 | 11.3 | ▲7.1 | ▲17.2 | ▲5.7 | ▲2.6 | ▲8.9 | ▲11.9 | ▲13.7 | 1.9 | ▲16.9 | ▲14.6 | ▲24.7 | 金属・機械 |
| その他製造 | ▲19.8 | ▲19.1 | ▲17.2 | ▲22.1 | ▲11.5 | ▲14.9 | ▲14.2 | ▲6.0 | ▲9.6 | ▲15.4 | ▲16.4 | ▲20.8 | 3.8 | ▲15.1 | ▲15.0 | ▲9.4 | ▲22.8 | 1.4 | ▲20.2 | その他製造 |
| 非製造業 | ▲9.4 | ▲11.0 | ▲9.5 | ▲10.3 | ▲10.5 | ▲10.1 | ▲5.7 | ▲6.4 | ▲7.8 | ▲4.5 | ▲2.5 | ▲13.2 | ▲3.3 | ▲6.6 | ▲13.8 | ▲8.0 | ▲5.7 | 3.4 | ▲20.3 | 非製造業 |
| ①卸売業 | ▲7.4 | ▲2.7 | ▲7.4 | ▲0.4 | ▲4.0 | ▲6.2 | 2.7 | ▲0.7 | ▲5.7 | ▲0.1 | ▲0.8 | 5.6 | ▲0.3 | ▲26.2 | ▲14.5 | ▲19.5 | ▲10.8 | 7.5 | ▲13.3 | ①卸売業 |
| 織・衣・食 | ▲13.5 | ▲12.1 | ▲24.7 | ▲20.3 | ▲18.1 | ▲18.1 | ▲11.4 | ▲14.3 | ▲16.6 | ▲17.5 | ▲17.3 | ▲20.2 | ▲10.1 | ▲38.8 | ▲17.6 | ▲26.9 | ▲25.5 | ▲4.4 | ▲30.3 | 織・衣・食 |
| 機械・建材 | ▲7.5 | 10.9 | 3.7 | 14.1 | 4.7 | 4.6 | 14.7 | 8.4 | 1.2 | 11.3 | 10.1 | 22.9 | 2.9 | ▲10.8 | ▲13.8 | ▲14.3 | ▲1.8 | 17.6 | ▲4.7 | 機械・建材 |
| ②小売業 | ▲9.7 | ▲12.0 | ▲11.5 | ▲13.9 | ▲12.0 | ▲15.9 | ▲8.5 | ▲13.2 | ▲13.1 | ▲14.7 | ▲9.0 | ▲15.6 | ▲1.4 | ▲10.6 | ▲14.7 | ▲13.6 | ▲18.1 | 7.8 | ▲25.0 | ②小売業 |
| 耐久消費財 | ▲5.2 | ▲2.1 | ▲0.4 | ▲3.4 | ▲2.3 | ▲3.3 | 0.3 | 0.5 | 3.9 | ▲17.7 | 3.7 | ▲6.8 | 7.0 | ▲14.9 | ▲3.3 | ▲31.1 | ▲10.3 | 36.9 | ▲11.9 | 耐久消費財 |
| 非耐久消費財 | ▲10.1 | ▲14.0 | ▲13.7 | ▲16.0 | ▲13.9 | ▲19.4 | ▲10.3 | ▲14.7 | ▲16.1 | ▲12.7 | ▲11.2 | ▲19.5 | ▲2.6 | ▲9.8 | ▲17.0 | ▲10.3 | ▲19.7 | 0.8 | ▲27.7 | 非耐久消費財 |
| ③飲食店 | ▲15.5 | ▲30.0 | ▲16.7 | ▲24.9 | ▲14.9 | ▲18.6 | ▲13.5 | ▲9.6 | ▲12.3 | ▲4.2 | ▲1.6 | ▲12.6 | 0.2 | ▲6.2 | ▲1.6 | 5.2 | 8.0 | ▲1.0 | ▲24.2 | ③飲食店 |
| ④サービス業 | ▲8.7 | ▲9.4 | ▲5.8 | ▲5.6 | ▲11.1 | ▲5.3 | 1.7 | 0.6 | ▲2.2 | 1.5 | ▲2.0 | ▲14.0 | ▲13.5 | ▲2.2 | ▲25.1 | ▲18.2 | ▲4.2 | 2.9 | ▲18.1 | ④サービス業 |
| 事業所向け | 4.2 | ▲2.0 | ▲4.7 | 5.2 | ▲5.0 | 4.6 | 8.0 | 7.2 | 5.2 | 3.6 | 8.8 | ▲2.2 | ▲0.2 | 4.6 | ▲12.7 | ▲13.3 | ▲3.9 | 6.6 | ▲7.2 | 事業所向け |
| 個人向け | ▲13.2 | ▲12.1 | ▲5.4 | ▲9.2 | ▲13.5 | ▲8.7 | ▲1.3 | ▲0.2 | ▲4.9 | 0.4 | ▲5.1 | ▲16.1 | ▲18.1 | ▲4.6 | ▲28.0 | ▲20.3 | ▲4.9 | 1.5 | ▲21.1 | 個人向け |
| ⑤建設業 | ▲12.5 | 7.3 | ▲7.9 | ▲1.6 | ▲6.9 | 3.2 | ▲9.8 | 6.2 | 0.4 | ▲0.1 | 6.3 | 3.3 | ▲5.3 | 2.5 | ▲10.4 | 3.8 | ▲2.0 | 2.0 | ▲2.5 | ⑤建設業 |
| ⑥運輸業 | ▲19.9 | ▲1.9 | ▲2.8 | 0.8 | ▲2.9 | ▲2.8 | ▲6.3 | ▲10.9 | ▲22.1 | ▲6.5 | 3.9 | ▲20.2 | 3.3 | ▲19.6 | 3.8 | 21.5 | 0.3 | ▲8.2 | ▲0.1 | ⑥運輸業 |
| 道路貨物 | ▲17.8 | 1.4 | 2.4 | 4.3 | ▲5.2 | ▲4.0 | ▲4.4 | ▲7.7 | ▲21.9 | ▲1.3 | 11.7 | ▲14.6 | 9.5 | ▲16.5 | 12.2 | 26.9 | 3.3 | ▲7.4 | 1.6 | 道路貨物 |
| 個人タクシー | ▲23.0 | ▲21.3 | ▲23.3 | ▲13.7 | 0.8 | 8.9 | ▲20.3 | ▲22.0 | ▲31.6 | ▲32.2 | ▲11.5 | ▲50.7 | ▲18.6 | ▲42.0 | ▲34.0 | ▲3.9 | ▲21.1 | ▲8.1 | ▲41.9 | 個人タクシー |
| 全業種計 | ▲9.7 | ▲10.3 | ▲8.5 | ▲10.2 | ▲10.4 | ▲10.4 | ▲6.2 | ▲6.0 | ▲7.8 | ▲5.6 | ▲3.2 | ▲13.3 | ▲3.2 | ▲7.4 | ▲14.2 | ▲7.5 | ▲7.0 | 2.4 | ▲20.5 | 全業種計 |

(注) 1 網掛けは、前月から低下した数値。

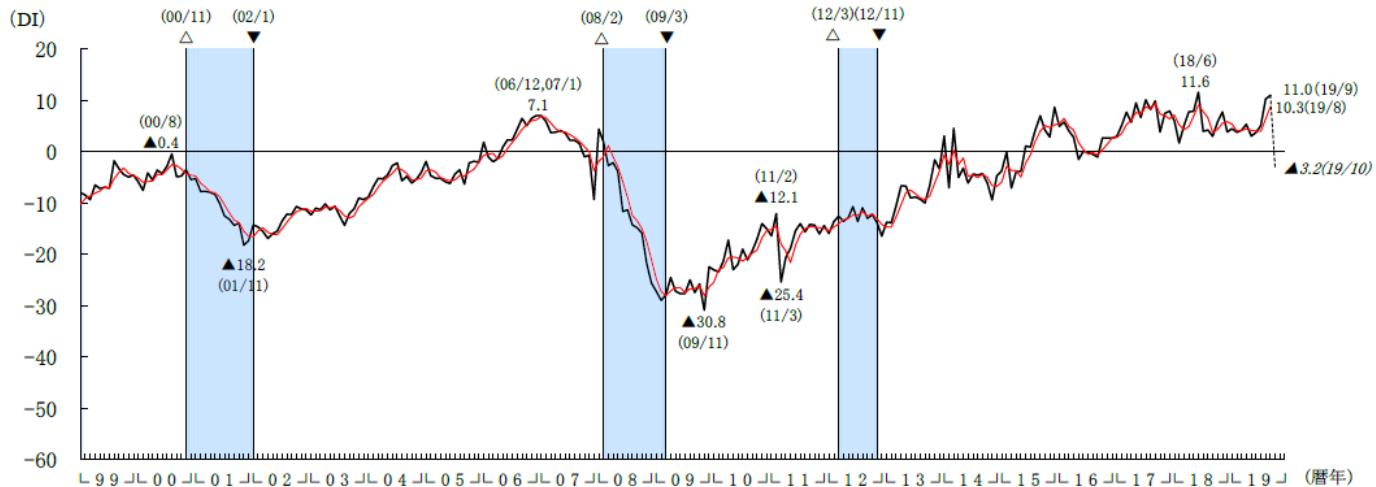
2 季節調整は業種ごとに行っている。

2 採算

- 9月の採算DIは、8月から0.7ポイント上昇し、11.0となった。
- 10月の採算DIは、▲3.2と低下する見通しとなっている。

採算DIの推移(全業種計、季節調整値)

| | 2018年9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 2019年1月 | 2月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 |
|-----|---------|-----|------|------|---------|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|------|------|
| 実績 | 3.0 | 5.9 | 7.8 | 3.9 | 4.5 | 3.8 | 4.2 | 5.3 | 3.1 | 3.8 | 5.1 | 10.3 | 11.0 | - |
| 見通し | 11.2 | 9.2 | 12.8 | 10.5 | 9.9 | 9.3 | 9.8 | 7.1 | ▲0.5 | 6.5 | 7.6 | 12.5 | 12.6 | ▲3.2 |



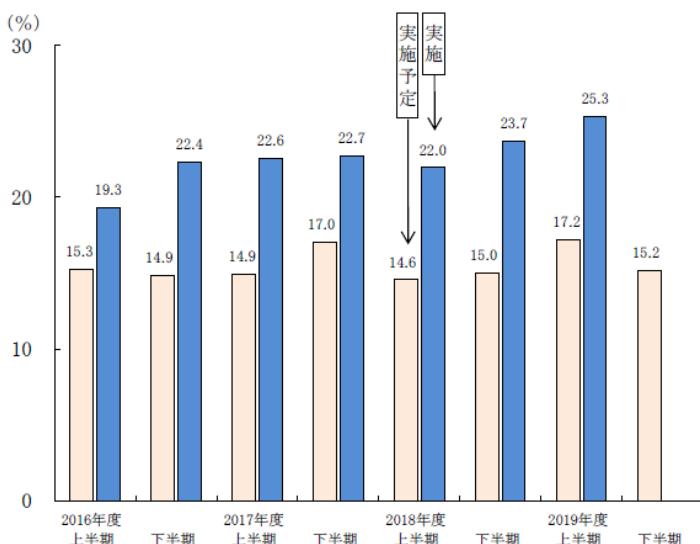
(注) DIは「黒字」企業割合－「赤字」企業割合。

3 設備投資

- 2019年度上半期に設備投資を実施した企業割合は、25.3%と2018年度上半期に比べて3.3ポイント上昇した。2019年度下半期の設備投資実施予定企業割合は、15.2%と2018年度下半期の実施予定企業割合に比べて0.2ポイント上昇している。
- 設備投資を「実施した」と回答した企業にその取得目的を尋ねたところ、「更新、補修・維持」が80.0%と最も多く、次に「省力化・合理化」が10.1%となっている。

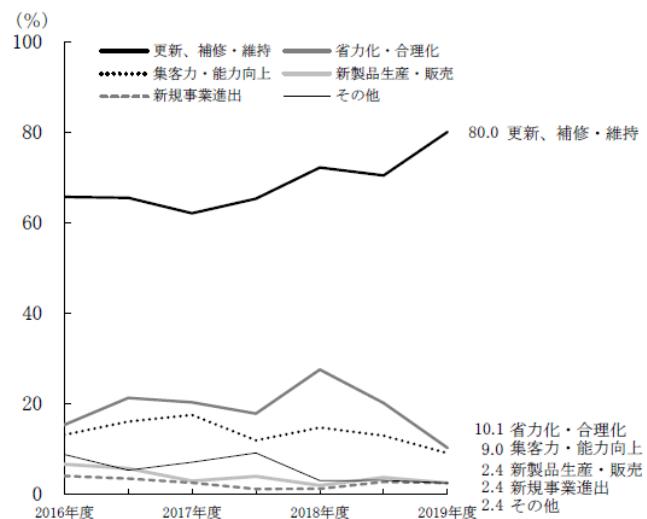
設備投資実施企業割合と取得目的（全業種計）

（1）設備投資実施企業割合



(注) 1 設備投資はリースも含む。
2 上半期は4月から9月まで、下半期は10月から翌年3月までを示す。

（2）設備の取得目的（複数回答）



(注) 1 （1）で設備投資を「実施した」と回答した企業に尋ねたもの。
2 複数回答のため合計は100%とはならない。

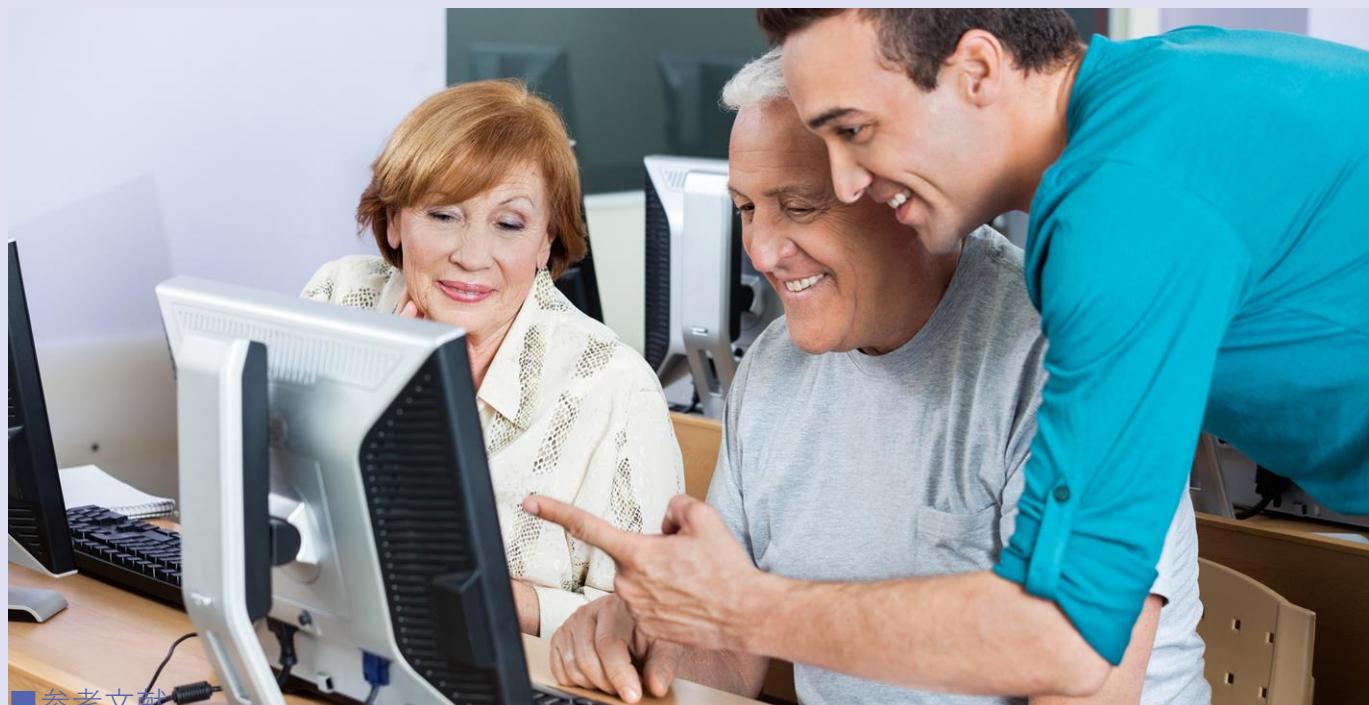
全国小企業月次動向調査（2019年9月実績、10月見通し）の全文は、
当事務所のホームページの「企業経営TOPICS」よりご確認ください。



ダイバーシティ経営の一翼を担う！

高齢社員の戦力化 推進のポイント

1. 高齢社会の進展と戦力化の必要性
2. 定年引上げ、継続雇用延長の進め方
3. 65歳超雇用推進助成金の活用
4. 高齢者の戦力化を推進している企業の事例



■参考文献

『平成29年版高齢社会白書』内閣府 『平成29年労働力調査』総務省
『平成28年・29年「高年齢者の雇用状況」集計結果』厚生労働省
人高齢・障害・求職者雇用支援機構
65 企業経営情報レポート 勤省

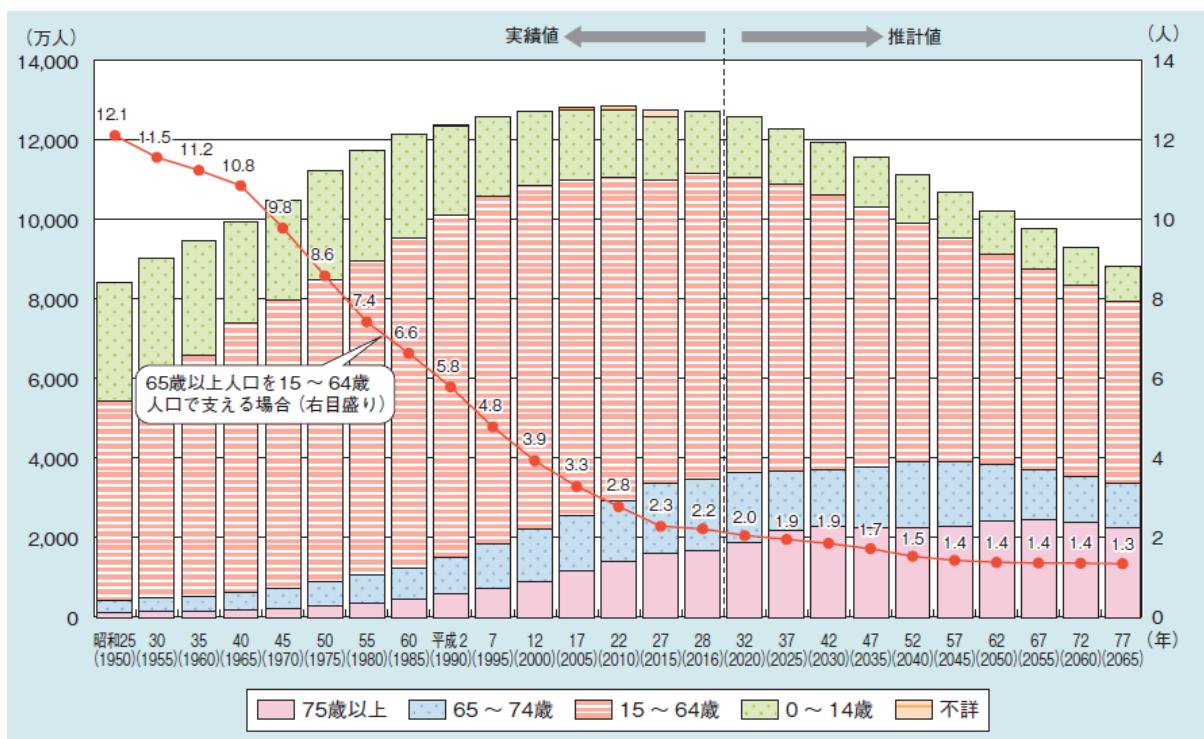
■ 新たなステージに突入した高年齢者雇用

高齢化が進む日本では、全人口に占める 65 歳以上人口の割合は上昇を続けており、2060 年には 39.9% と 4 割近くに達する見込みです。

少子化の進展も伴い、中長期的には労働力人口の減少が見込まれることから、高年齢者が長年培った知識・経験を十分に活かし、意欲と能力のある限り社会の支え手として活躍し続けることのできる社会の構築が求められています。

本レポートでは、労働力不足の中で、高齢社員を自社の戦力として活用するためのポイントについて解説します。

■ 高齢世代人口の比率（出典：内閣府 平成29年版高齢社会白書）



『平成 29 年「高年齢者の雇用状況」集計結果』（厚生労働省）によると、希望者全員が 65 歳以上まで働く企業の割合は 76.6% となっています。

一方で、高年齢者の側は、7 割近くが 65 歳を超えて働きたいと答えています。

高年齢者雇用は、雇用確保から戦力化のステージに入っています。60 歳以降も企業にとって頼りになる戦力として活躍し、さらに、65 歳以降も意欲と能力のある限り活躍し続けることができる企業経営情報レポートといえます。

2

定年引上げ、継続雇用延長の進め方

■ 定年引き上げ、継続雇用延長を進める手順

高年齢者を戦力化するためには、自社における現状把握とともに基本方針を決定する必要があります。その後、自社にあった人事制度の構築と運用のほか、定期的な点検が求められます。

以下は、定年引き上げ、継続雇用延長を進める手順の例です。

| 1. 現状把握～基本方針の決定 | 留意点 |
|--|---|
| (1) 情報収集 (2) 現状把握 (3) トップ、経営層の理解と関与 (4) 推進体制の整備 (5) 基本方針の決定 | 情報収集、現状把握を行った上で、経営層の関与を得て、体制にも配慮しつつ、方針を決定する。 |
| 2. 制度検討・設計 | 留意点 |
| (1) 制度、施策を設計 ☞大まかな仕事内容、役割、役職、評価方法、賃金その他の労働条件など (2) 各職場、職種で業務内容を具体的に決定 | 人事部門などで定年の引上げ方（時期、対象者など）や担ってもらう役割などについて検討する。人事部門などから制度の概要が示されたら、各職場で、高齢社員に担ってもらう職務などについて具体的に検討する。 |
| 3. 実施 | 留意点 |
| ・高齢社員への役割の明示 ・高齢社員の評価・面談 ・職域拡大、職務設計 ・高齢社員に対する意識啓発（キャリア研修などを含む）、教育訓練 ・マネジメント層に対する研修 ・社員全体に対する意識啓発 ・健康管理支援 ・職場環境の整備など | 実施にあたっては、高齢社員に戦力となつてもらえるよう、様々な施策を展開していくことが必要。 高齢社員に役割を明示するだけでなく、その役割に沿って能力が発揮できるよう、意識啓発、教育訓練や健康管理支援を行うことなどが望まれる。 |
| 4. 見直し・修正・改定 | 留意点 |
| ・引き続き情報収集・現状把握を行うとともに、制度・施策の見直しを実施 | 実施後も定期的に現状把握を行うとともに、運用状況を把握した上で、必要な改定を行うことが必要。 |

出典：(独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構 エルダー2017年5月号を編集

定年引上げの場合は、「2.制度検討・設計」段階の「制度、施策を設計」、「各職場、職種で業務内容を具体的に決定」、「3.実施」段階の「高齢社員への役割の明示」、「高齢社員の評価・面談」が特に重要です。とりわけ、高齢社員の役割が変わり、それに伴って賃金が変わることがあります。

役員の企業経営情報レポート 施策を丁寧に行うことが必要です。

3 65歳超雇用推進助成金の活用

■ 3種類ある65歳超雇用推進助成金

本助成金は、大きく分けて以下の3種類です。そのうち「65歳超雇用推進助成金」は、「ニッポン一億総活躍プラン」を受け、将来的に継続雇用年齢や定年年齢の引上げを進めていく必要があることから、65歳以上となる定年年齢の引き上げや65歳以降の継続雇用延長を行う企業に対する支援のために設立された助成金です。

■65歳超雇用推進助成金（出典：独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構ホームページ）

～65歳超雇用推進助成金のご案内～

65歳超継続雇用促進コース

65歳以上への定年の引上げ、定年の定めの廃止、希望者全員を対象とする66歳以上の継続雇用制度の導入のいずれかの措置を実施する事業主の皆様を助成します（平成29年5月1日支給申請分から助成額等の一部を変更いたしました。）

主な支給要件

- 労働協約または就業規則で定めている定年年齢等を、過去最高を上回る年齢に引上げること。
- 定年の引上げ等の実施に対して、専門家へ委託費等の経費の支出があること。また、改定後の就業規則を労働基準監督署へ届け出ること。
- 1年以上継続して雇用されている60歳以上の雇用保険被保険者が1人以上いること

支給額

- 定年の引上げ等の措置の内容、60歳以上の被保険者数、定年等の引上げ
- 年数に応じて10万円から145万円（ただし1事業主あたり（企業単位）1回限り）

高年齢者雇用環境整備支援コース

高年齢者の雇用の推進を図るために、以下のいずれかの高年齢者の雇用環境整備の措置を実施した事業主の皆様を助成します

措置の内容

- 機械設備、作業方法、作業環境の導入または改善による既存の職場または職務における高年齢者の雇用機会の増大
- 高年齢者の雇用の機会を増大するための雇用管理制度の導入または見直し及び高年齢者に対する健康管理制度の導入

支給額

以下の(1)、(2)いずれか低い額を支給します（上限1,000万円）

- 措置に要した経費の60%（75%）、ただし中小企業事業主以外は45%（60%）
- 措置の対象になる1年以上継続して雇用されている60歳以上の雇用保険被保険者1人あたり28.5万円（36万円）

（（）内は生産性要件を満たす場合。）

高年齢者無期雇用転換コース

50歳以上かつ定年年齢未満の有期契約労働者を無期雇用労働者に転換した事業主の皆様を助成します

申請の流れ

- 高年齢者雇用管理に関する措置を実施し、無期雇用転換制度を整備
- 転換計画の作成、機構への計画申請
- 転換の実施後6ヶ月間の賃金の支給
- 機構への支給申請

支給額

- 対象労働者1人につき48万円（中小企業事業主以外は38万円）
- 生産性要件を満たす場合には対象労働者1人につき60万円（中小企業事業主以外は48万円）

65歳までの安定した雇用確保措置は、既に大部分の法人で導入済みです。

しかしながら、2017年1月の雇用保険法改正により、65歳以降の新規採用においても要件を満たす限り一般被保険者とされ、一部から75歳以上を高年齢者として再定義する提言もあるように、時代は確実に「65歳超現役社会」を迎えようとしています。これからの高齢者雇用の実現に向けた企業の取り組みがますます重要になります。

4 高齢者の戦力化を推進している企業の事例

■ 定年廃止により、中途採用市場での優秀な人材を確保

| | | | |
|----|----------|---------|---------|
| 社名 | 平和産業株式会社 | 定年制度の改定 | 2006 年 |
| 設立 | 1967 年 | 業種 | 金属製品製造業 |
| 本社 | 東京都 | 従業員数 | 約 200 人 |

定年制度の概要

- 定年なし（2006 年に廃止）。退職する場合は 6 ヶ月前までに宣言。全正社員が対象。
- 経験豊富で高い技術、技能を有する高齢社員にさらに力を発揮してもらうために廃止。
- 定年廃止により、中途採用市場での優秀な人員確保を期待。
- 退職年齢を自らが決めるようにすることにより、自律的なキャリア形成を促す。

同社は、金属製品を製造している従業員約 200 名の企業です。製造業としては平均年齢 39.4 歳と比較的若く、定年を廃止することにより、中途採用市場での優秀な人員確保も実現しています。自ら退職年齢を決めさせることにより、自律的なキャリア形成を促しているのが特徴です。

賃金は、「年齢給十勤続年数給十役職給」で構成され、定年制の廃止に伴い、年功型賃金を見直し、年齢と勤続年数で決まる「基本給」の他、職能と職階で決まる「役職給」により、年収総額が決まるような賃金体系としています。また、年齢給は 59 歳をピークに遞減させ、評価制度の導入による処遇への反映も実施しています。

60 歳以上の社員については「高年齢者雇用」と捉えるのではなく、「第 2 ステージの人材活用」と捉え、定年廃止により以下の効果が生まれています。

- 会社にとって優秀な人材を確保することができる
- 大企業で十分に力を発揮できない者も、早めに転職することにより、中小企業で生涯を通じて能力を発揮することが期待できる
- 社員にとって安心して働くことができる
- 自らのキャリアを自律的に考えるようになり、健康にも配慮するようになった
- 大企業が定年を設けざるを得ない中で定年制を廃止することは、中小企業の強みを発揮することにつながる

出典：厚生労働省 65 歳超雇用推進マニュアル

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：入社・退職・休職 > サブジャンル：解雇・懲戒・制裁

解雇予告除外認定

懲戒解雇をする場合には、必ず解雇予告除外認定を受けなければならぬのですか。

解雇予告除外認定を受けなくても、30日以上前に解雇の予告をするか、解雇予告手当を支払えば懲戒解雇することができます。

■懲戒解雇とは

労働者が重大な服務規律違反や犯罪行為などにより、企業秩序を乱した場合に秩序罰として行う解雇をいい、労働者の責めに帰すべき事由による解雇のことをいいます。

労働基準法では、労働者を解雇する場合には、少なくとも30日前に予告するか平均賃金の30日分の予告手当を支払わなければならないとしていますが、解雇予告除外認定を受けたときは、解雇予告も予告手当も必要とせず、即時解雇できることとしています。

●解雇予告除外認定とは

- ①天災事変その他やむを得ない事由のために、事業の継続が不可能となった場合
- ②労働者の責に帰すべき事由に基づいて解雇する場合
に、労働基準監督署長から受ける認定のことをいいます。

解雇予告除外認定を行う具体的な手続きとしては、まず当該所轄労働基準監督署の所定の申請書（各労働基準監督署HPからもダウンロード可）に必要事項を明記し、申請を行います。

その後、労働基準監督署長から認定が降りると解雇となります。
ただし以下の労働者はこの手続きや解雇予告は必要としません。

●解雇予告及び解雇予告除外認定を除外される労働者

- ①日々雇い入れられる者
- ②2ヶ月以内の期間を定めて使用される者
- ③季節的業務に4ヶ月以内の期間を定めて使用される者
- ④試用期間中の者（14日以上勤務があると通常の解雇手続き必要）

経営
データ
ベースQ
uestionA
nswer

ジャンル：入社・退職・休職 > サブジャンル：解雇・懲戒・制裁

制裁による減給処分

制裁による減給処分をしたいと思っていますが、その内容について教えてください。

労働基準法では、減給の制裁をする場合には、「1回の額が平均賃金の1日分の半額を超え、総額が一賃金支払期における賃金の総額の10分の1を超えてはならない」と定めています。具体的には、1回の制裁案件について減給の制裁を行う場合には、当該者の平均賃金の1日分の半額を超えてはならないということを意味しています。例えば、平均賃金の算定の基礎となる3カ月間の賃金の合計額が60万円で、その間の全労働日が60日だとすると、1日の平均賃金は1万円となりますから、1回の制裁事案について減給することのできる上限はその半分の5,000円ということになります。

また、数事案の制裁を受ける場合に、減給額の合計額が「一賃金支払期における賃金の総額の10分の1」以上になっても、10分の1までしか減給できないことを意味します。

つまり、減給の対象となる一賃金支払期の賃金が20万円の場合には、その10分の1、すなわち、2万円までしか減給することができないということであり、当該期間中に5事案以上の制裁がなされたときにも、2万円までしか減給できないことになります。

ただし、前段の減給額5,000円を翌月以降に繰り越すことはできます。

また、賞与で減給の制裁をすることとしている場合には、賞与が25万円支給されれば、その10分の1である25,000円まで減給することができます。

ただし、就業規則等で減給の制裁をすることができる旨を定めておく必要はあります。

【参考】

就業規則中に懲戒処分を受けた場合は昇給せしめないという欠格条項を定めても、法第91条に該当しない。(S.26.3.31 基収 938号)

遅刻早退を越える時間に対する賃金額を越える減給は制裁とみなす (S.63.3.14 基発 150号)

就業規則に出勤停止及びその期間中の賃金を支払わない定めがある場合において、労働者がその出勤停止期間中の賃金を受けられることは、制裁としての出勤停止の当然の結果であって、通常の額以下の賃金を支給することを定める法91条の規定には関係ない。

但し、出勤停止の期間については公序良俗の見地より当該事案の情状の程度により制限のあることは当然である。(S.23.7.3 基収 2177号)

●賃金カット

賃金は当然であるが、不當に不払いとすることはできません。

しかし、設問の懲戒の他に以下の3つの場合は不払いとすることができます。

- ①ノーワークノーペイ
- ②懲戒処分による賃金カット
- ③ストライキ