

日本ダイカスト協会「経営講演会」（2025年1月20日）

ダイカスト業の高齢者雇用の現状と今後のあり方について ～ダイカスト業高齢者の活躍に向けたガイドラインの活用

田口 和雄

（高千穂大学／ダイカスト高齢者雇用推進委員会座長）

《目次》

1. 高齢者雇用を取り巻く雇用環境を確認する
2. 高齢者雇用の現状
3. ダイカスト業の今後の高齢者雇用のあり方

1. 高齢者雇用を取り巻く雇用環境を 確認する

■ 社会全体 – 少子高齢化のさらなる進展

「本ガイドライン」 1ページ

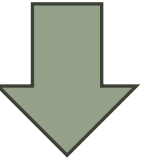


(1) 人口構成の変化

- ◆ わが国の人口はすでに減少傾向に（ピークは**2008年**）
→ 今後、少子高齢化の影響がより顕著に
- ◆ 人手不足の進展と若年層の第2次ベビーブーム以降、減少の一途
→ 若年者確保が深刻化に（**ダイカスト業も同じ悩み**）

(2) 高齢労働者数の見通し

- ◆ 人口減少下に伴い労働力人口の高齢化が進展
→ 約「**5人に1人**」が60歳以上（総務省「労働力調査」）
- ◆ 会社において高齢社員（**60歳以上**）は「**大きな社員グループ**」に
→ 高齢者雇用が経営課題に

高齢化（65歳以上）の推移

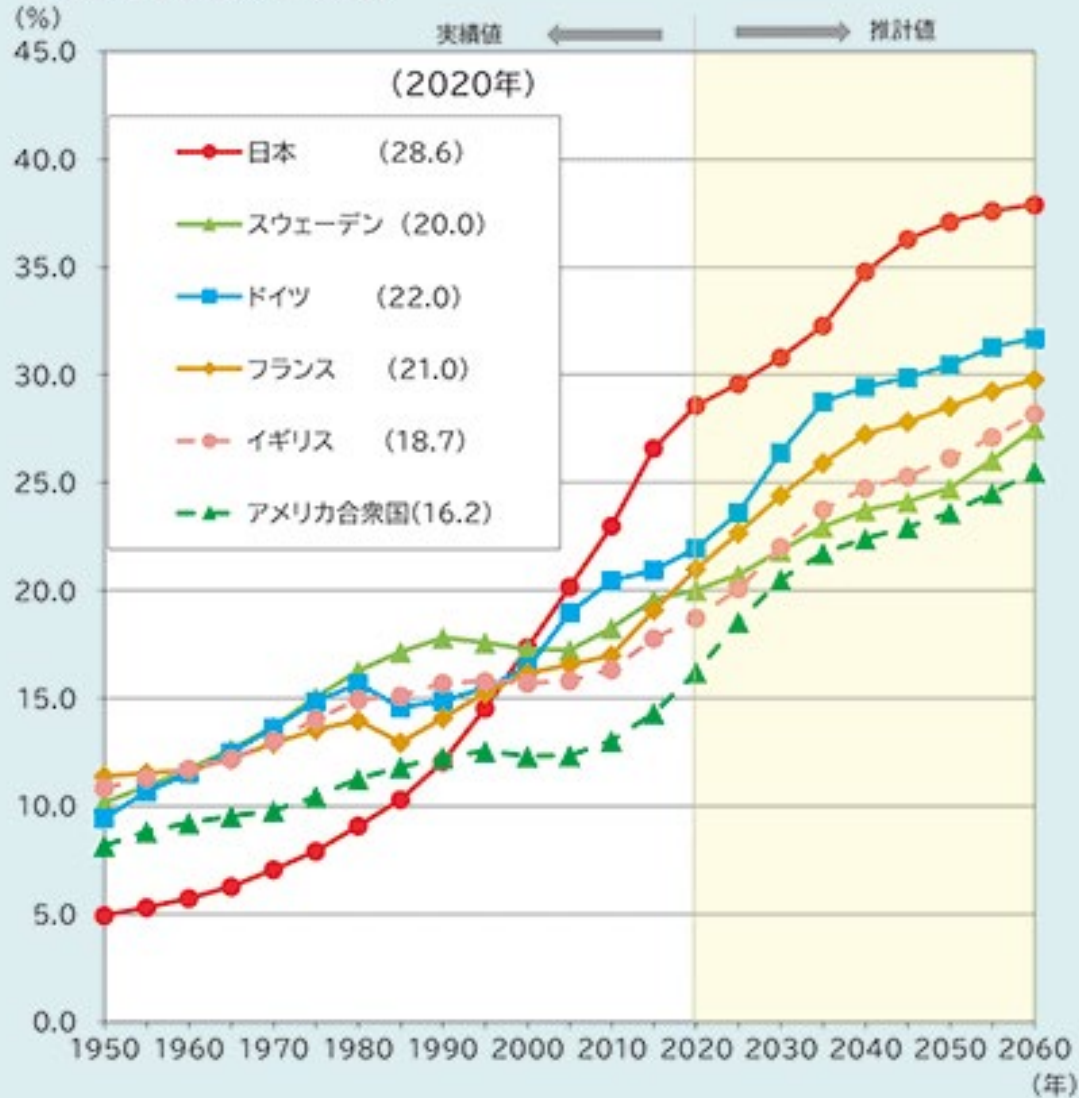
	2005年	2023年	2045年	
総人口	1億2,777万人	1億2,435万人	1億880万人	
高齢者人口	2,567万人	3,623万人	3,945万人	
高齢者比率	20.2%	29.1%	36.3%	

(出典) 厚生労働省「我が国の人口・高齢化率の推移」

世界の高齢化率の推移

出所：内閣府「令和6年版 高齢社会白書」

1. 欧米(65歳以上人口)



2. アジア(65歳以上人口)



日本は世界で最も高い高齢化率

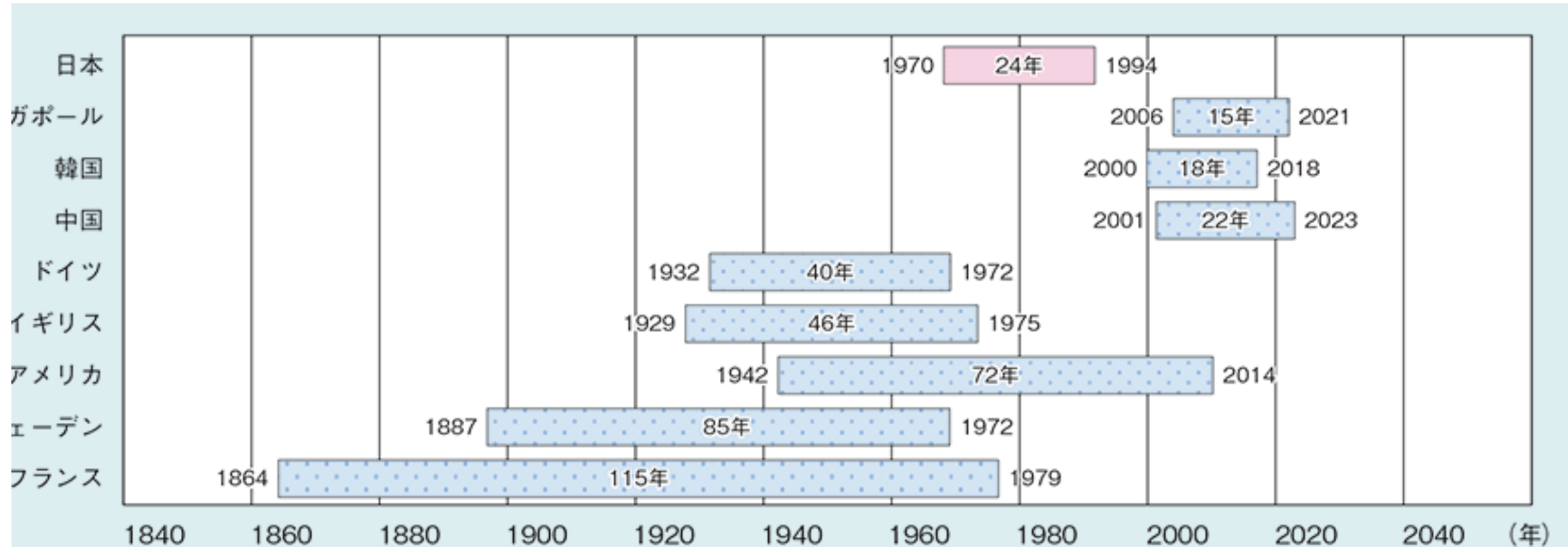
○先進諸国との比較

- ◆ 1980年代「下位」⇒1990年代「中位」⇒**2005年「最上位」**
→今後も**高水準が継続**する見込み

《参考》アジア諸国との比較

- ◆ 高水準で推移⇒**2030年代**に入ると**中国**が追い抜く

高齢化の速度 (7%→14%への所要年数)



：国立社会保障・人口問題研究所「人口統計資料集」(2023) 改訂版

）1950年以前はUN, The Aging of Population and Its Economic and Social Implications (Population Studies, No.26, 1956) 及び Demographic Yearbook, 1950年以降はUN, World Population Prospects: 2022 (中位推計) による。ただし、日本は総務省統計局「国勢調査報告」および国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」(令和5年推計) による ([出生中位 (死亡中位)] 推計値)。1950年以前は既知年次のデータを基に補間推計したものによる。

出所：内閣府「令和6年版 高齢社会白書」

高齢化の速度（7%→14%への所要年数）

○先進諸国との比較：高齢化の**速度が著しい**

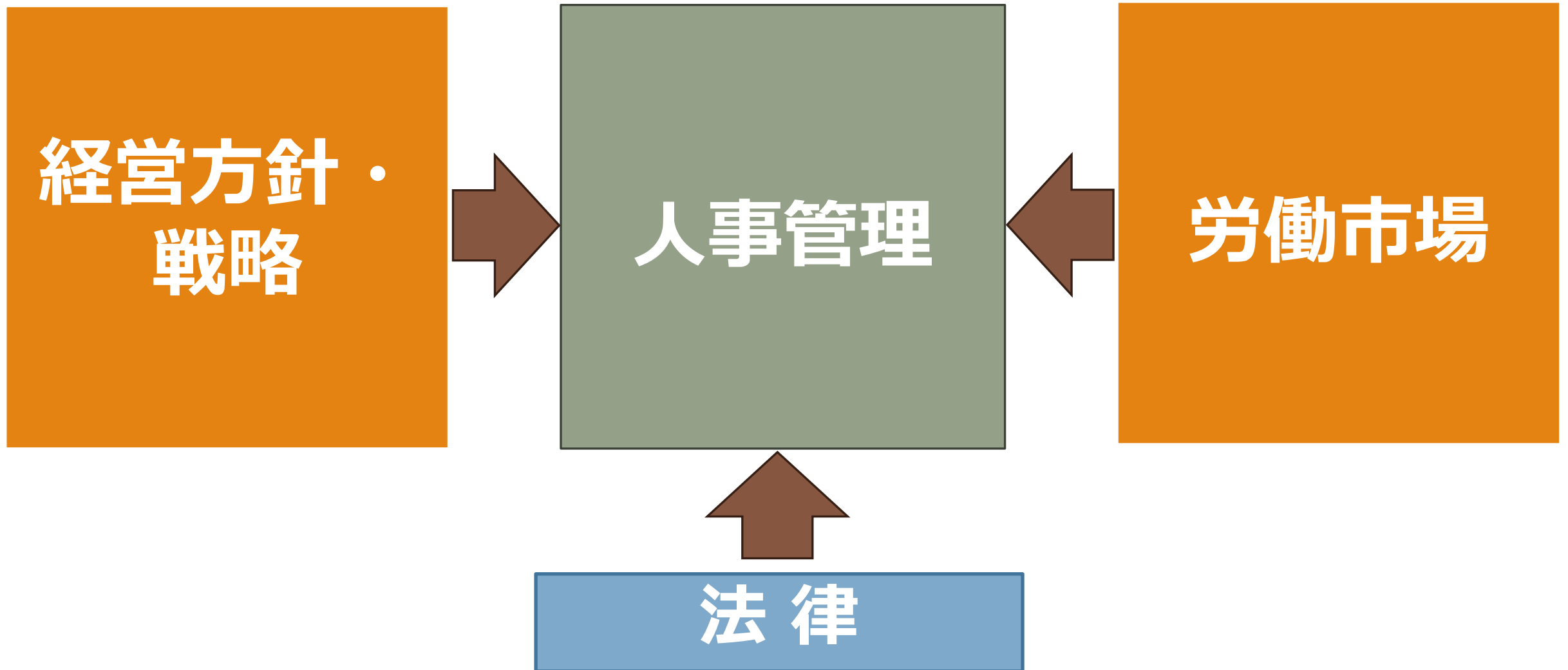
◆欧米（例、仏：115年、独：40年）＜日本（24年）

《参考》アジア諸国との比較

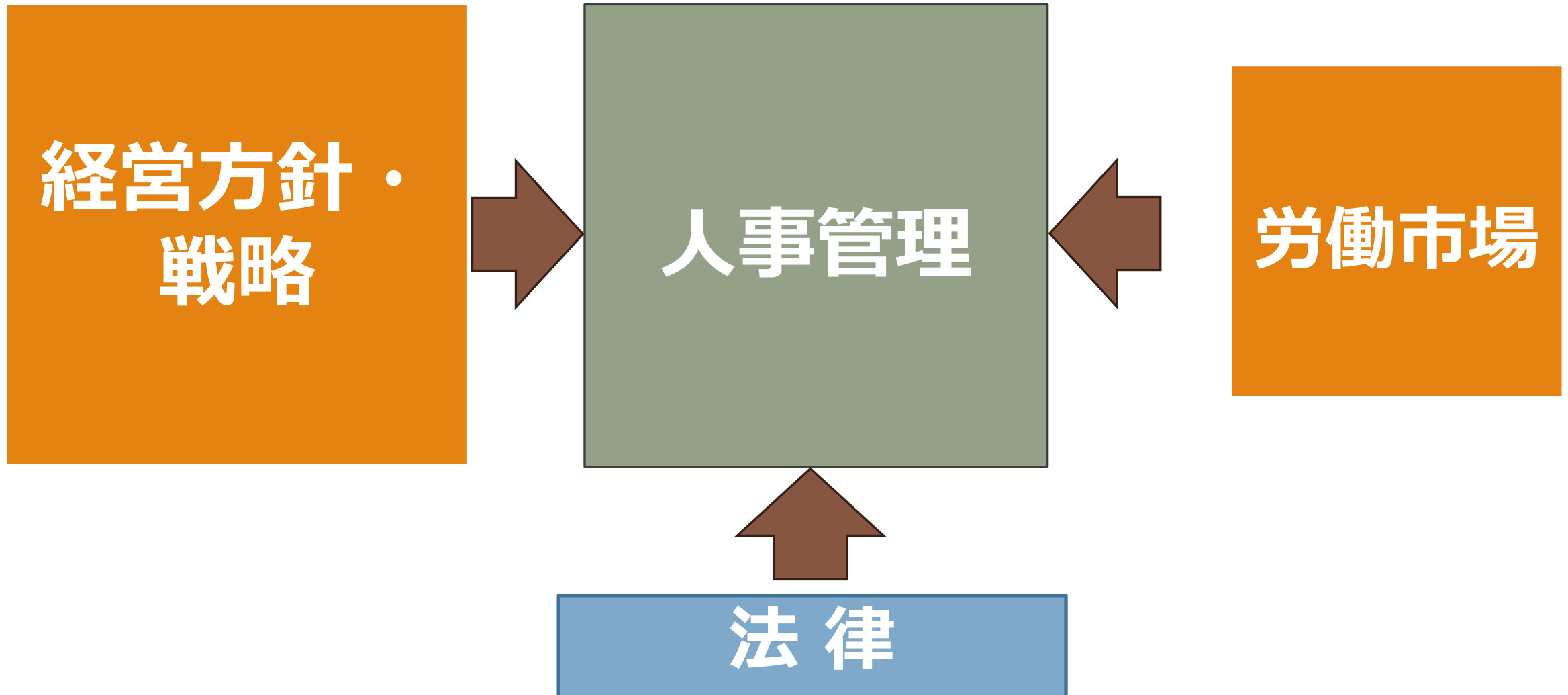
◆日本（24年）＜中国（22年）＜韓国（18年）

＜シンガポール（15年）

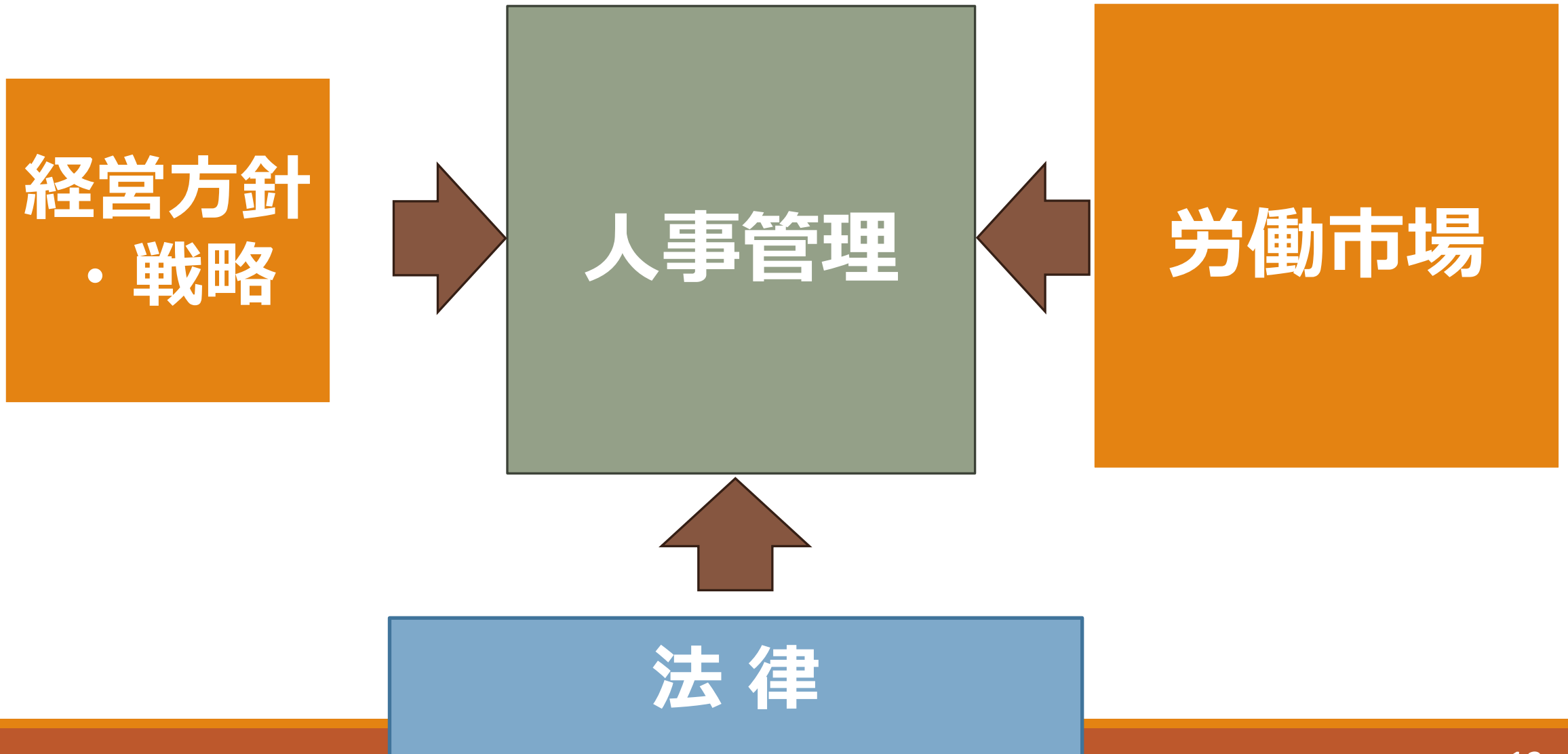
■ 人事管理の考え方



■ 人事管理の考え方（これまで）



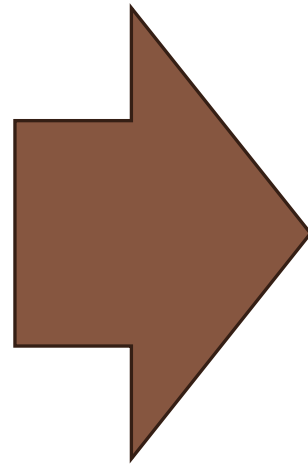
■ 人事管理の考え方 《現在》



《背景》 人事管理を考える前提条件の変化

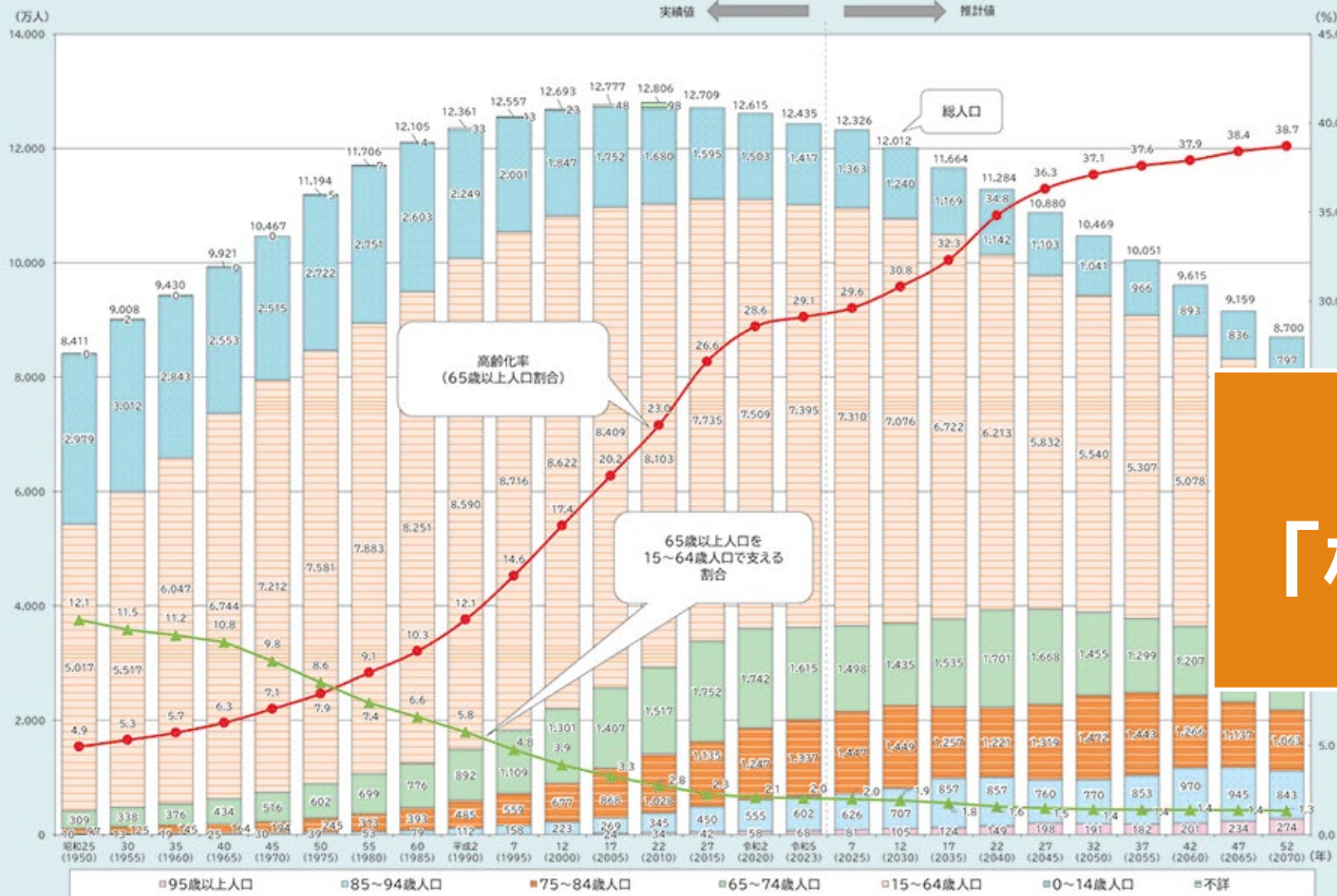
日本の人口

増加



減少

《背景》 人事管理を考える前提条件の変化



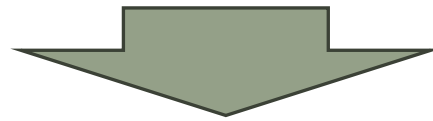
「本ガイドライン」
1ページ

人口減少は
「構造的変化」

出所：内閣府
「令和6年版 高齢社会白書」

■ 今後の人事管理の考え方

- 今後の人事管理は**人口減少（構造的変化）**を前提に考える必要性
 - ⇒ 労働力確保（人手不足）問題は**今後も継続**
 - ⇒ **労働市場を重視**した人事管理の構築



- 高齢者雇用も**同様**⇒いかに**活躍**してもらおうか

■働き方改革への対応～2018年「働き方改革関連法」成立

「本ガイドライン」2ページ

《労働時間法制の見直し》

- ◆ 残業時間の上限規制
- ◆ 「勤務間インターバル」制度の導入促進
- ◆ 年5日間の年次有給休暇の取得（企業に義務づけ）
- ◆ 月60時間超の残業の割増賃金率引上げ
- ◆ 労働時間の客観的な把握
- ◆ 「フレックスタイム制」の拡充
- ◆ 「高度プロフェッショナル制度」の創設
- ◆ 産業医・産業保健機能の強化

《雇用形態に関わらない公正な待遇の確保》

- ◆ 不合理な待遇差をなくすための規定の整備（同一労働同一賃金）
- ◆ 労働者に対する、待遇に関する説明の義務化
- ◆ 行政による事業主への助言・指導者や裁判外紛争解決手続（行政ADR）の規定の整備

※ 求められる**魅力ある職場づくり**

改正高年齢者雇用安定法への対応

《旧高年齢法(2013年4月施行)》

高年齢者雇用確保措置
(65歳までの雇用確保措置)

《新高年齢法(2021年4月施行)》

高年齢者雇用確保措置
(65歳までの雇用確保措置)

高年齢者就業確保措置
(70歳までの就業確保措置)

高齢者雇用と高年齢者雇用安定法

(1) 高齢者雇用の問題は単に労働市場の要因だけではない

◆ 国の「**年金政策**」と「**高齢者雇用政策**」の影響を受ける

→ 「年金政策」：**受給開始年齢の引き上げ**の歴史

(2) 高齢者雇用政策

◆ 年金の受給開始年齢の引き上げに伴う定年年齢と受給開始年齢の**空白期間の無収入状態対策**

→ 「**高年齢者雇用安定法**」の制定と改定の歴史

戦後の高齢者雇用の変遷 (高年齢者雇用安定法)

昭和期 (安定成長期～)	平成期	令和期
55歳→60歳	60歳→65歳	65歳→70歳
60歳定年努力義務化(1986年) 60歳定年義務化(1994年)	再雇用の努力義務化(1990年) 雇用確保措置義務化(2000年) 労使協定による対象者限定の廃止 (2012年)	70歳までの就業機会 確保の努力義務化 (2021年)

2. 高齢者雇用の現状 (本事業「アンケート調査」より)

■ 定年制（定年年齢）の現状

（厚生労働省「就労条件総合調査」※）

2022(令和4)年
(70歳までの就業確保措置の努力義務化)

2013(平成25)年
(65歳までの雇用確保措置の義務化)

60歳:72.3%[製造業:79.0%]
65歳:21.1%[製造業:13.2%]

60歳:83.0%[製造業:90.0%]
65歳:12.5%[製造業:6.2%]

※定年制を定めている企業を「100%」とした場合の値

■ 高齢者に期待する役割

技術・技能
の伝承

指導・育成

サポート

■ 高齢者に期待する役割

「本ガイドライン」30ページ

「経験・ノウハウの継承」 (68.9%)

「技術・技能の伝承」 (67.2%)

「後輩の指導」 (32.8%)

「人材の育成」 (27.9%)

「周辺業務のサポート」 (32.8%)

「周困からのよき相談相手」 (19.7%)

■ 高齢者に期待する役割

技術・技能
の伝承



指導・育成

サポート

■ 技能伝承の取り組み

「日々の業務を通じた伝承・継承」 (70.5%)

「**計画的**なOJTによる伝承・継承」 (14.8%)

「技能やノウハウの**データベース化** (スキルマップの作成等)」 (14.8%)

「技能やノウハウの**“見える化”**、**“標準化”** (技能やノウハウを動画として保存する等)」 (18.8%)

「**若手人材**の継続的な採用・育成」 (27.9%)

「高度熟練技能を持った**高年齢者の雇用延長**」 (26.2%)

■ 技能継承の取り組み

日常業務



積極的な
取り組み

処遇

■ 技能伝承の**効果的な**取り組み（自由回答）

- **標準作業化**（作業手順の**文書化**）
- マンツーマンのOJT
- 技能やノウハウの**標準化**
- **社内学校**の講師をしてもらい、それを**動画**として保存
- 社内講習会及び客先での技術打合せに参加（同行）させてスキルアップ等の推進
- 専任講師に任命し、技能伝承活動を推進
- 金型製作部門。ダイカスト部門、機械加工部門のノウハウの**文書化の取組**
- **勉強会**の開催
- 高年齢技能者のスキルを**スキルマップ**として**見える化**し、年間計画を立案し、自部署内に高年齢技能者のスキルをOJT・OFF教育し、伝承を実施。．．．等

「標準化」 「見える化」 「文書化」 ⇒ 「社内共有」

■ 期待する役割の遂行に対する評価

91.5%

(「果たしている」(37.3%)と「やや果たしている」(54.2%)の合計値)

評価は高い水準

■ 高齢者活用の課題

「特にない」 (9.8%) ⇒ **何らかの課題**を抱えている

「転勤を命じにくい」 (47.5%)

「本人の就業意欲や能力が低下している」 (36.1%)

「残業や休日出勤を本人が嫌がる」 (34.4%)

「賃金と業務内容のバランスをとるのが難しい」 (42.6%)

「賃金額に対して本人の納得感を得るのが難しい」 (32.8%)

「活用」と「処遇」

3. ダイカスト業の今後の高齢者雇用のあり方

■ 高齢者雇用の捉え方

■ 基本戦略：戦力化（⇔福祉的活用）

■ 活用施策：

- ① 仕事の確保(職務開発)：いかに高齢者の**仕事を確保する**か
- ② 職場のマネジメント：いかに高齢者を**活用する**か
- ③ 処遇：どのように高齢者を**雇用する**か

■ 高齢者「活躍」のモデル業界を目指して

◆ 長期的な目標：いかに高齢者を**一体化**させるか

- 高齢者の供給力が先細り、高齢者が持つ長年にわたって蓄積された技術・技能・経験等が失われる
- 高齢者が**活躍**（≠活用）できる環境を整備する必要性

◆ いかに業界としての魅力を高めるか

- 高齢者が活躍できる環境の整備 → **社員にとっての魅力の拡大**
- ※ 「高齢者の活躍に向けたガイドライン」を参考に

独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構委託
産業別高齢者雇用推進事業

ダイカスト業 高齢者の 活躍に向けたガイドライン

高齢者とともに、働きやすい職場づくり



2025年1月

一般社団法人日本ダイカスト協会
ダイカスト業高齢者雇用推進委員会

※高齢者とともに、働きやすい
職場づくりの推進に向けた
「4つのポイント」を提言

高齢者とともに、働きやすい職場づくりの推進に向けた「4つのポイント」を提言

- 5～10年後の雇用（労働力確保）状況を見通し、**必要な準備**を進める
- 高齢者に期待する「**役割**」を**明らかに**するとともに、役割に対する**働き振りを「評価」**する
- 高齢者をはじめ従業員が**今まで以上に能力を発揮**できるよう**職場環境を整える**
- 高齢者の**技術・技能・経験の伝承**を進める

高齢者活用と職場のマネジメント

■ 個別化する高齢社員の健康状態と**健康情報の取扱い**

⇒改正労働安全衛生法の施行（2019年4月1日）

⇒健康情報保護に関する措置「健康情報取扱規程」策定の義務化

⇒「事業場における労働者の健康情報等の取扱規程を策定するための手引き」

(<https://www.mhlw.go.jp/content/000497426.pdf>)

■ 職場のマネージャーへの**支援**

⇒社員の個別事情（多様化）を配慮した職場マネジメントと職場目標との両立

《参考》健康情報の不適切な取扱いの例・適切な取扱いの例

《健康診断結果の取扱い》

【不適切な取扱い】

- ✓ 定期健康診断の結果を理由として、医師の意見を聴くことなく、解雇や退職勧奨を行っている。
- ✓ 定期健康診断の結果（検査値など）を見ながら、社長や役員が雇用継続の可否を決めている。

【適切な取扱い】

- 定期健康診断の結果（検査値など）は、本人及び人事担当者のみが把握している。社長や人事部長は、所見の有無や検査結果を踏まえて医師の意見による就業上の措置の要否のみ把握している。
- 定期健康診断の結果について、その情報を把握するに当たっては、利用目的や取扱い方法等について労働者に周知した上で、本人の同意を得ている。
- 定期健康診断の検査項目で所見のある社員や病気を申告してきた社員に関して、脳卒中、心臓発作等の防止や、腰痛等の持病の悪化、夏場の熱中症を防ぐために、産業医等の医師から働き方に関する意見をもらって、残業時間や出張の制限、身体の負荷の少ない業務等への変更を行っている。
- 定期健康診断の検査項目で所見のある社員に医師、保健師、看護師による保健指導を実施し、再検査、精密検査、治療の指示を出し、その受診をフォローアップしている。

《ストレスチェック》

【不適切な取扱い】

- ✓ 社長や人事部長など、監督的地位にある者が直接ストレスチェックの実施に携わっている。

【適切な取扱い】

- 人事担当者がストレスチェックを行う場合、ストレスチェックの結果に関する守秘義務や目的外利用の禁止について、人事担当者に周知し、理解させている。

《備考》処遇に関する問題

～継続雇用後の高齢社員のモチベーション低下

仕事	⇒	同じ
賃金	⇒	変わる
賃金・評価制度	⇒	変わる (異なる)

賃金に対する会社の考えと高齢社員の期待

賃金 = (会社への) 貢献度

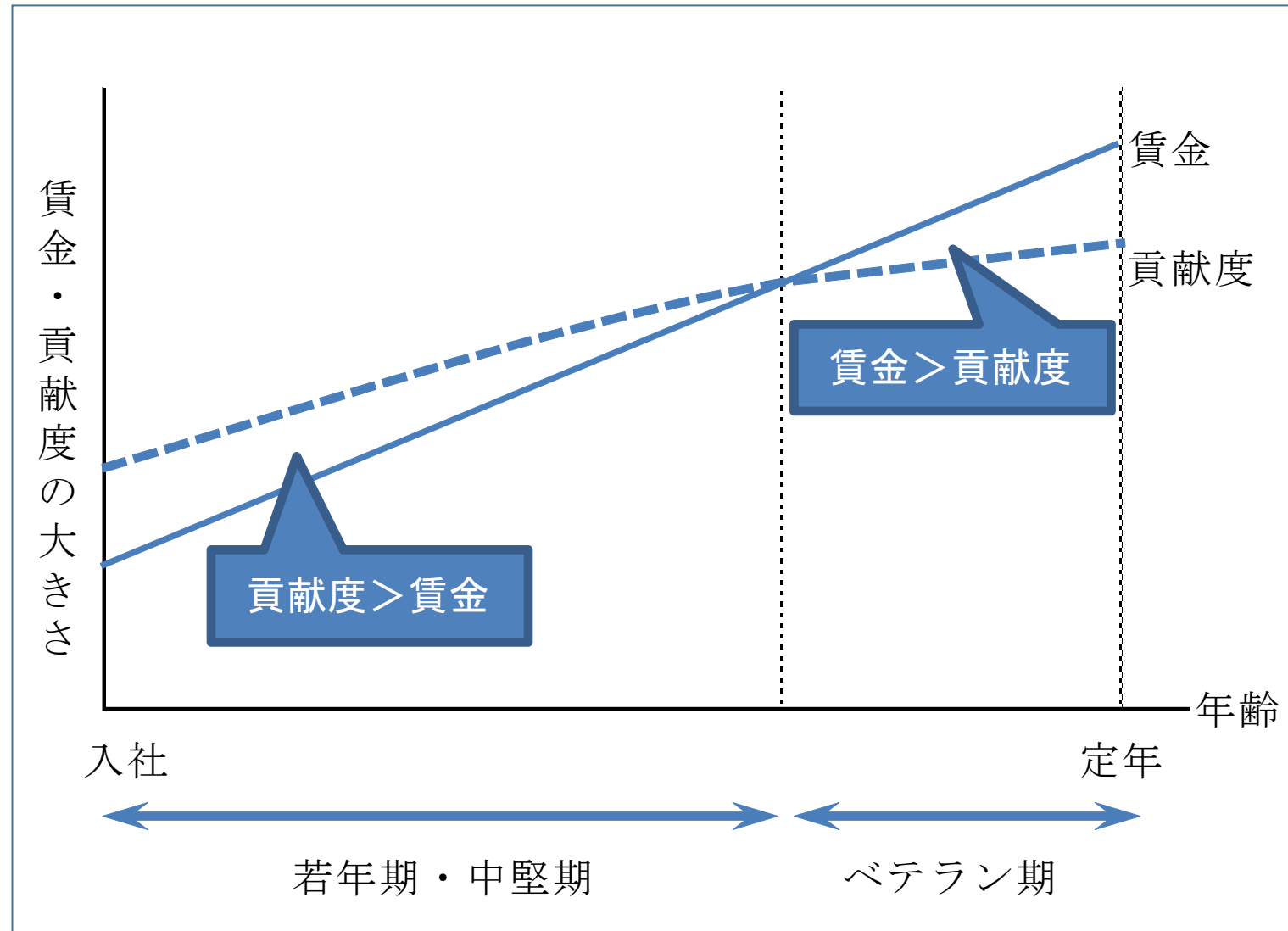
会社の考え
【現在価値】

ズレ

高齢社員の期待
【現在水準】

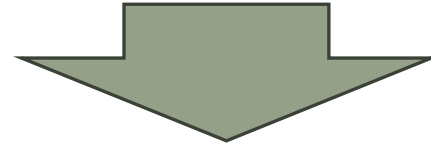
高齢社員の労働意欲の低下

賃金カーブにみる貢献度と賃金の関係（イメージ図）



単に高齢社員だけの問題だけではない

職場で働く社員 **(将来の高齢者)** にもマイナスの影響



組織力（企業競争力）の低下

働きぶりに応じた賃金・評価制度の整備・拡充

了

ご静聴ありがとうございました。