

## REPORT II

# 高齢者雇用と仕事のあり方

## - 高齢者とワークライフバランス -

社会研究部門 青山 正治  
aoyama@nli-research.co.jp

### 1. はじめに

高齢者の雇用を促進するための改正高年齢者雇用安定法（以降、改正高齢法）が平成18年4月に施行され、およそ2年が経過しつつある。本稿では最初に、2年目の高齢者雇用の状況を確認しつつ、今後の中長期的な視点から高齢者（ここでは主に60歳以上の定年経験者を指す）の雇用や仕事について検討を加え、高齢者の生きがいとしての就業のあり方や社会参加のあり方を幅広く考えてみたい。

雇用の「2007年問題」は、現在のところ企業における継続雇用制度導入等の進展により懸念されていた状況は先送りされた形となっている。むしろ企業にとっては新たに登場した労働パワーである継続雇用等の高齢者に、その持つ潜在力をいかに発揮してもらい、業績や生産性の向上に寄与してもらおうか、経営手腕が問われるところでもある。

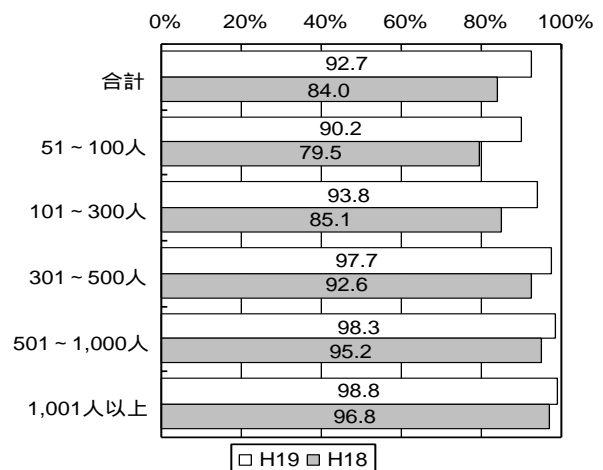
さらに近年、新たな視点としてワークライフバランスやエイジフリーなどの提言も行なわれている。高齢者という新たな経営資源を企業内のみならず、社会的な人的資源としても活かすことで社会に還元し、企業のCSRの評価を高めるような方法の検討もありえよう。

### 2. 企業の雇用確保措置の現状

#### (1) 雇用確保措置の導入状況

改正高齢法による高年齢者雇用確保措置（以降、確保措置）の導入は、法施行直後の平成18年6月と、1年後の平成19年6月を比較すると着実な進展が見られる。（図表-1）

図表-1 企業規模別の確保措置実施状況



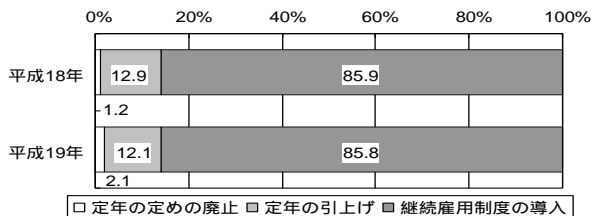
（注）平成19年は51人以上の企業88,166社の状況で、実施企業割合のみ表示。平成18年は51人以上の企業81,382社の同様の表示。  
（資料）厚生労働省「平成19年6月1日の高年齢者の雇用状況」及び「平成18年6月1日の高年齢者の雇用状況」よりニッセイ基礎研究所作成

従業員規模が301人以上の大企業においては約4ポイント上昇し、98%の企業が確保措置を実施している。従業員規模が51人以上で300人以下の中小企業においても10ポイント弱上昇し90%を超え、確保措置の実施状況は大きく進展

している。詳細は図表 - 1 のとおりである。

改正高齢法における雇用確保措置とは、定年の定め廃止、定年の引上げ、継続雇用制度（勤務延長制度や再雇用制度）であり、このいずれかの導入が義務付けられている。これら実施された制度で最も多いのが「継続雇用制度の導入」で平成19年には85.9%あり、「定年の引上げ」が12.1%、「定年の定め廃止」が前年より高くなり2.1%となった。比率的には平成18年とほぼ同じ状況である（図表 - 2）

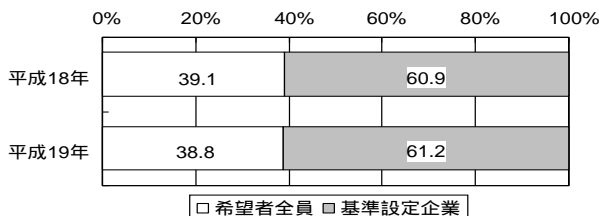
図表 - 2 雇用確保措置の内訳



(注)平成19年6月1日現在、雇用確保措置の実施企業81,762社（うち「定年の定め廃止」：1,714社、「定年の引上げ」：9,922社、「継続雇用制度の導入」：70,126社）  
 (資料)厚生労働省「平成19年6月1日の高齢者の雇用状況」よりニッセイ基礎研究所作成

次に継続雇用制度で、希望者全員を受け入れる制度か、適用基準のある制度かを見ると、平成19年では61.2%の企業が適用基準を設定しており、残りが希望者全員の制度となっている（図表 - 3）。この適用基準の一般的な要件としては、希望者の健康、やる気、能力の3つが主であり、企業によりこれらにさらに細かな基準を設けるケースも多い。例えば、能力面でいえば評価が「過去3年連続で平均B以上」といった内容が多いようである。

図表 - 3 継続雇用制度の内訳

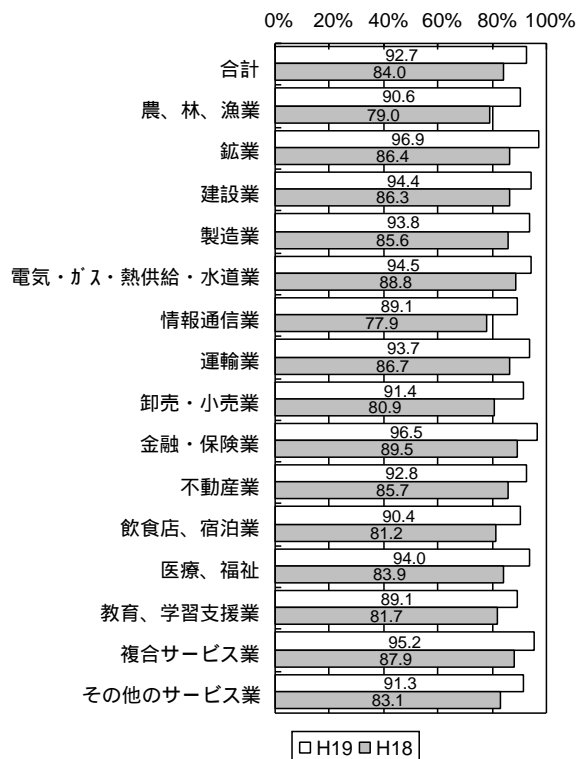


(注)平成19年6月1日現在、継続雇用制度を導入した企業70,126社（うち「希望者全員」：27,219社（38.8%）、「基準設定企業」：29,649社（61.2%））  
 (資料)厚生労働省「平成19年6月1日の高齢者の雇用状況」よりニッセイ基礎研究所作成

(2) 産業別の状況

確保措置の実施状況を産業別にみると、「情報通信業」と「教育、学習支援業」でともに89.1%とやや低く、進展している産業としては「鉱業」が96.9%、「金融・保険業」が96.5%と続く（図表 - 4）。調査結果は下図のとおりであるが、情報通信などハイテク産業で確保措置の実施率がやや低い一方で、他方、新規採用の難しい産業群では経験や技能を持つ高齢者雇用に依存せざるをえない産業も多く存在する。

図表 - 4 産業別の確保措置の実施状況



(資料)厚生労働省「平成19年6月1日の高齢者の雇用状況」及び「平成18年6月1日の高齢者の雇用状況」よりニッセイ基礎研究所作成

次ページの図表は同調査の常用労働者に占める「60～64歳」と「65歳以上」の比率を示したものであるが、改正高齢法施行による確保措置の実施企業数の増加に伴って、60歳以上の常用労働者の比率は着実に拡大してきている状況がうかがわれる（図表 - 5）

図表 - 5 年齢別常用労働者

(単位:人、%)

	年齢計		60~64歳		65歳以上	
	人数	比率	人数	比率	人数	比率
平成17年	21,145,325	100.0	784,443	3.7	265,417	1.3
平成18年	22,147,031	100.0	825,225	3.7	313,616	1.4
平成19年	22,767,664	100.0	995,183	4.4	389,594	1.7

(注)右枠の比率は各年の「年齢計」を100%とした時の構成比を示す。  
 (資料)厚生労働省「平成19年6月1日の高齢者の雇用状況」よりニッセイ基礎研究所作成

また、下図は各年の定年到達予定者と継続雇用予定者を示したもので、改正高齢法施行後は継続雇用予定者の割合が大幅に上昇し、平成19年では76.7%に達している。人数的にも大幅に増加している状況がうかがわれる。過去ほど「2007年問題」が問題視されなくなってきている背景に、継続雇用制度等の実施が進展していることが挙げられよう。その一方で定年による離職予定者も2割強いる(図表 - 6)。

図表 - 6 定年到達予定者等の状況

(単位:人、%)

	定年到達予定者		継続雇用予定者		定年による離職予定者	
	人数	比率	人数	比率	人数	比率
平成17年	248,223	100.0	120,117	48.4	128,106	51.6
平成18年	340,349	100.0	246,587	72.5	93,762	27.5
平成19年	398,852	100.0	305,861	76.7	92,991	23.3

(注)平成19年については、定年到達予定者に内訳の確認出来ない1728人が含まれる。  
 (資料)厚生労働省「平成19年6月1日の高齢者の雇用状況」よりニッセイ基礎研究所作成

### (3) 新たな労働力の活用

以上のように高齢者雇用は着実に進展しているが、企業にとって今後3~5年が高齢者活用の重要な分岐点となる時期となる。すなわち、新たな労働パワーとして登場し、今後さらに増加が見込まれる継続雇用の高齢者を、単に「高齢者」として扱いその資源としての価値を眠らせてしまうか、もしくは企業収益や企業活動に寄与してもらう再雇用システムを工夫し、企業にとっても高齢者にとってもメリットのある均衡点を見出し、超高齢社会に適合した経営の仕組みを構築するかといったところが経営手腕の発揮のしどころである。

以降では中長期的な視点から、今後の高齢者

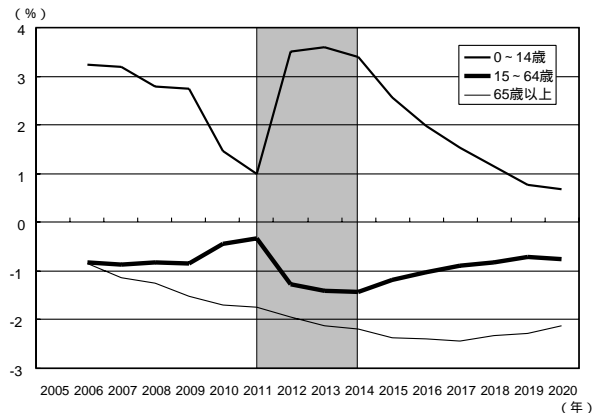
の再雇用等の課題と企業の高齢者活用をワークライフバランスやエイジフリーなどの提言内容と絡めて簡略に検討したい。

## 3. 高齢者雇用の今後

### (1) 中期的な視点からの課題

このように確保措置の実施は着実に進展しているが、中長期的な視点からの課題としては、「2007年問題」として注目された「団塊の世代」の全てが確保措置の上限65歳以上となる2015年手前から始まる「2次リタイア」がある。企業によっては65歳以下まで再雇用という企業もあり、1年程度のずれも予想されるが、基本的に「2007年問題」が改正高齢法により先送りされた姿となっており、やがて嘱託やパートなどの高齢の常用労働者が、3~4年をかけて急減する時期が来よう(図表 - 7)。それまでに技術・技能の伝承が進展し、新規および中途採用等により再雇用高齢者の離職が企業活動に影響及ぼさない体制に移行できた企業にとっては、特に経営課題が生じる訳ではない。しかし、高い知識や技能、長い経験を持つ高齢者が生産面や管理面でコア人材として活躍する企業においては、早目の「2次リタイア」への備えや継続雇用制度等の見直しなども必要となる。

図表 - 7 3区分の推計人口の前年比増減率の推移



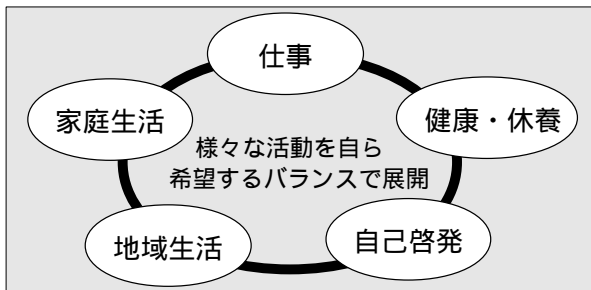
(注)3区分の推計人口の前年比増減率の推移(2005年基準)  
 (資料)国立社会保障・人口問題研究所の平成18年12月の人口推計(中位推計)よりニッセイ基礎研究所作成

以降では、「2次リタイア」対策を含めて、注目されるワークライフバランスとエイジフリーの提言等を概観し、若干の検討を加えたい。

## (2) 高齢者のワークライフバランス

近年、ワークライフバランスという言葉を目にする。この言葉の意味するところは、「老若男女誰もが、仕事、家庭生活、地域生活、個人の自己啓発など、様々な活動について、自ら希望するバランスで展開できる状態である。このことは、『仕事の充実』と『仕事以外の生活の充実』の好循環をもたらし、多様性に富んだ活力ある社会を創出する基盤として極めて重要である」<sup>(注1)</sup>とされている。

図表 - 8 ワークライフバランスが実現した姿のイメージ図



(資料) 内閣府・男女共同参画会議「仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)に関する専門調査会 報告(平成19年7月)」  
資料を元にニッセイ基礎研究所作成

ワークライフバランスという言葉は、元々女性の社会参加や次世代育成、男女共同参画など幅広い内容を含み、特に高齢者に限定したものではないが、高齢者のフルタイムでなく仕事を継続したい、家族の介護に一定時間が必要であるといった高齢者個々人の事情、さらに地域社会の活動と両立して仕事を続けたいといった様々な希望を実現する上でも重要なキーワードである(図表 - 8)。

当初、この目指すところは多様な働き方を社会全体に構築することで、一定の子育て期間の後に仕事に復帰することを可能とすることで、

少子高齢化が加速度的に進行する日本社会において人的資源の有効活用を目指す方法論の色彩が強かった。しかし、本来的には各世代、各時期において多様な働き方を可能とすることで個人、企業社会、地域社会を含めた日本の超高齢社会の活力を増やすことがその目的とするところであろう。ただし、将来的にワークライフバランスの目的を達成するためには、処遇や人事制度の改革、復帰時の対応等々、多くの制度見直しも必要となるため、旧来の雇用制度を根こそぎ見直すような政策も求められよう。

高齢者雇用の面でも、過去から多様な働き方を推進することが進められてきている。従来この領域での多様な働き方といえば、時間短縮や週の日数短縮型の働き方などがその代表的なものであり、近年、数多くの企業がこれらの選択肢を設けるようになってきている。ただ、今後暫く続く「団塊の世代」への継続雇用制度の適用をはじめ、増加する希望者数に対応するためには、多様な働き方にも、さらなる工夫が求められよう。以降では、それらの点について、エイジフリーといった提言を概観しつつ検討を加えたい。

## (3) エイジフリーとは

ワークライフバランスという言葉に加え、エイジフリーという言葉も聞く機会も増えている。「年齢に関わりなく」という意味で、高齢者雇用の文脈では、年齢に関わりなく働く、又は働けるといった内容である。最近の「70歳まで働ける」と題した提言<sup>(注2)</sup>は、改正高齢法の「定年年齢の引き上げ」や「定年の廃止」の義務化ではなく、働く意欲と能力を持ち、それを必要とされる高齢者には、65歳以上でも、もう少し働くことを可能にしようという意味合いのスローガンでもある。



日本の様々な高齢者の調査においても、高齢者の7割前後は、健康と働く意欲があるうちは働きたいという意向が強いのも確かである。欧米文化では「ハッピーリタイアメント」がゴールとされるのに対して、日本の高齢労働者の意識はかなり異なるが、超高齢社会の時代を迎えた日本にはそれらの希望に応える必要性があるように思われる。

#### 4. 第二段階を迎える多様な働き方

##### (1) 多様な働き方の再考

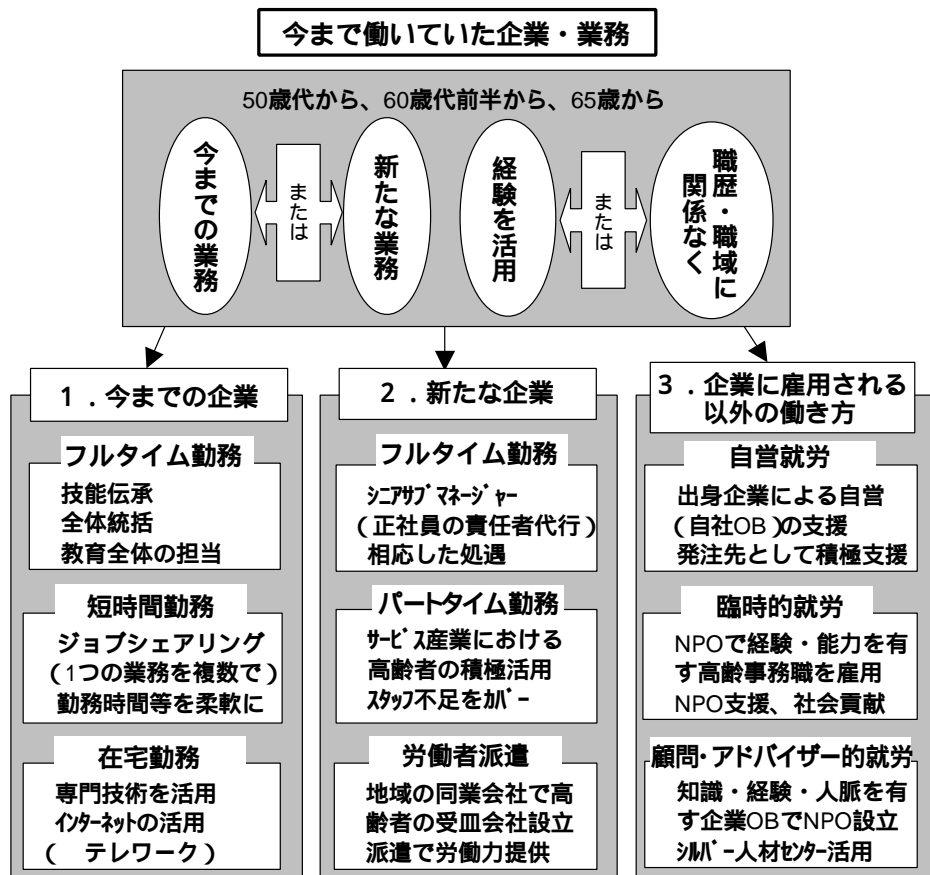
前述のワークライフバランスやエイジフリーの概観理由は、「団塊の世代」の「2次リタイア」以降長期に渡って減少が続く15~64歳の生産年齢人口の問題への対策、および働く意欲や能力、経験を持つものの、制度や各種制約によってその機会が得られない人々や高齢者の持てる力を顕在化させるための解決策、としての問題意識からである。多様な働き方が可能な社会を構築することは、日本の社会の活力維持とともに、多彩な生活背景を持つ個人のニーズを満たすものであり、先進高齢社会構築の重要な基盤の一つであると考えられる。前述の2つのキーワードに続き、ダイバーシティ・マネジメント（多様、多彩な人材を活かす経営）という言葉が時折聞かれるのは自然でもある。

右図は、『70歳まで働

ける企業』の実現に向けた提言」の掲載図版（下段の小項目は加筆）であるが、図内の右側には、現在の継続雇用制度が、過去勤務していた企業の再雇用が基本であるのに対して、新たな企業での勤務や雇用以外の新たな働きなどを示唆している。短期的に実現が難しい内容であろうが、長期的には単に勤務時間の多様化だけでなく、ジョブシェアや在宅勤務などの多形態、さらにNPO法人等でスキルを持つ高齢者の雇用や企業OBによる頭脳集積型NPO法人の設立など、近年しばしば報道がなされるような新規の多種多様な高齢者の働き方が示唆されている。

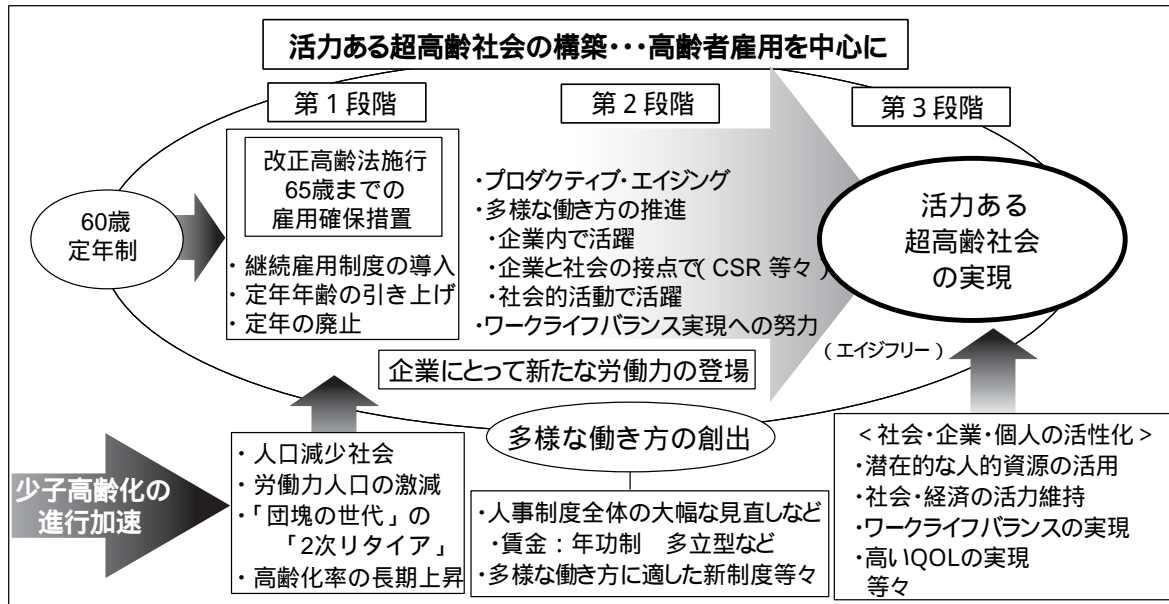
これらの実現には多くの解決すべき課題があるにせよ、中長期的にこのような多種多様な働き方が実現されてくれば、高齢期の経済的な不安や生きがいの喪失に悩む健康で働く意欲のある高

図表 - 9 高齢期の働き方のイメージ図



(注) 下段の枠内は大幅に要約しているため詳細は下記資料を参照のこと( )は当方の追記。  
 (資料) 独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構『70歳まで働ける企業』の実現に向けた提言(2007年8月)のP.10図版を抜粋し、説明内容を要約、加筆してニッセイ基礎研究所作成

図表 - 10 高齢期の今後の働き方のイメージ図



(資料) ニッセイ基礎研究所作成

高齢者に新たなライフステージが拓かれる可能性が生じると考えるのは楽観的に過ぎるであろうか。

(2) 企業の地域貢献に高齢者の力を

図表 - 9の右下にある「臨時的就労」は、経理や営業などの専門知識や経験を持つホワイトカラーなど的高齢者OBが、臨時的、短期的に就業し業務を担うという内容であるが、このような形態の業務は、専門知識を持つ高齢者にとって働きがいのある仕事になろう。

さらに、企業にとっては物財の提供による社会貢献ではなく、人材の提供によるNPO法人等の活性化、支援にも繋がる新たな社会貢献の一つのあり方にもなろう。また、高齢者にとってはやがて地域社会に戻るための架け橋となる可能性を持つものでもあろう。

5. おわりに

高齢者雇用というと企業における継続雇用制度のあり方に注目しがちである。しかし、従来から検討されてきた多様な働き方をさらに拡張し、ワークライフバランスやエイジフリーとい

った発想と融合すると、高齢者の働き方にも新たな姿が見えてくる。

企業にとって継続雇用の高齢者という経営資源を従来業務での活用はもとより、今後は地域社会と連携して活躍してもらうことなども検討価値があろう。それら地域貢献は企業のCSRの一手法として、また企業価値を高めるための経営戦略としても検討価値があろう。

今後、高齢者にとって中長期的わたり多種多様な働く機会が地域社会やネットワークの中に構築されるという働き方や働く場所の変化は、高齢期の様々な不安の低減や社会参加の可能性を拓く点で大きな意味を持つ。

高齢者が生き生きと働く姿が実現されることは、活力ある超高齢社会構築へ向けての重要な必要条件の1つである。

(注1) 男女共同参画会議「仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)に関する専門調査会 報告(平成19年7月)」

(注2) 厚生労働省「65歳までの高齢者雇用確保措置は着実に進展、今後は『70歳まで働ける企業』の普及啓発(平成19年6月1日現在の高齢者の雇用状況)」平成19年10月19日発表

(注3) ニッセイ基礎研REPORT「高齢者と仕事のあり方」(2006.12)ほか