



NLI Research Institute
Symposium
2024

2024年 ニッセイ基礎研シンポジウム

年金制度の行方とシニアの活躍意義

2024-10-22



ニッセイ基礎研究所

RESEARCH

 <p>OSHIO takashi</p>	<p>●—— 基調講演者</p> <p>小塩 隆士氏 おしお たかし 一橋大学経済研究所 特任教授</p> <p>●</p> <p>1960年生まれ。東京大学教養学部卒業後、経済企画庁(現内閣府)勤務等を経て、2009年より一橋大学経済研究所教授(元所長・学長補佐)、2024年より特任教授(名誉教授)。大阪大学博士(国際公共政策)。2020年より中央社会保険医療協議会会長。専門は公共経済学。最近では、公衆衛生、社会疫学、産業医学のテーマに関心がある。著書に、『経済学の思考軸』(ちくま新書、2024年)、『日本人の健康を社会科学で考える』(日経BP、2021年)、『くらしと健康』(岩波書店、2018年)、『「幸せ」の決まり方』(日経BP、2014年)、『社会保障の経済学(第4版)』(日本評論社、2013年)、『再分配の厚生分析』(日本評論社、2010年、日経・経済図書文化賞受賞)等。</p>
 <p>AKIYAMA hiroko</p>	<p>●—— パネリスト</p> <p>秋山 弘子氏 あきやま ひろこ 東京大学名誉教授、高齢社会総合研究機構/未来ビジョン研究センター客員教授</p> <p>●</p> <p>イリノイ大学Ph.D、米国の国立老化研究機構フェロー、ミシガン大学社会科学総合研究所研究教授、東京大学大学院教授(社会心理学)、東京大学高齢社会総合研究機構特任教授、日本学術会議副会長などを歴任後、2020年から現職。高齢者の健康や経済、人間関係の加齢に伴う変化を30年にわたり全国高齢者調査で追跡研究。近年は長寿社会のまちづくりや産官学民協働のリビングラボに取り組む。人生100年時代にふさわしい生き方と社会のあり方を追究。</p>

 <p>NAKATA misako</p>	<p>中田 光佐子氏 なかた みさこ 株式会社パンナマスターズ 代表取締役社長</p> <p>●</p> <p>1997年神戸松蔭女子学院大学国文学科卒業。同年株式会社パンナ入社。派遣・自治体BPO事業等に携わり2018年4月より現職。2021年より株式会社パンナグループ常務執行役員兼務。生涯現役社会の実現に向けて中高年社員の活躍機会創出支援に取り組む。令和2年 厚生労働省民間人材サービスの活用検討事業(高齢者雇用促進)検討委員、各種企業団体でのシニア活躍関連の講演・研修やコンサルタントを行う。</p>
 <p>NAKASHIMA kunio</p>	<p>中嶋 邦夫 なかしま くにお ニッセイ基礎研究所 上席研究員 年金総合リサーチセンター 公的年金調査室長</p> <p>●</p> <p>1995年東京大学経済学部卒。同年日本生命保険相互会社入社。2002年ニッセイ基礎研究所。2007年博士(経済学・東洋大学)。2020年より現職。参議院 厚生労働委員会調査室 客員調査員などを歴任。専門分野は、公的年金、家計貯蓄行動。各種メディアで分かりやすく年金制度を解説するとともに、改革案の提言・試算を行っている。</p>

 <p>TOKUSHIMA katsuyuki</p>	<p>●—— モデレーター</p> <p>徳島 勝幸 とくしま かつゆき ニッセイ基礎研究所 取締役研究理事 兼 年金総合リサーチセンター長 兼 ESG推進室長</p> <p>●</p> <p>1986年京都大学法学部卒。同年日本生命保険相互会社入社。1991年ペンシルバニア大学ウォートン校MBA。2008年ニッセイ基礎研究所。2021年より現職。債券・クレジット投資、資産配分・リスク管理等様々な資産運用関連を担当。社会保障審議会資金運用部会委員・年金財政における経済前提に関する専門委員会委員の他、国民年金基金連合理事でもある。証券アナリストジャーナル編集委員であり、日本ファイナンス学会及び日本価値創造ERM学会理事。</p>
---	--

今年7月に、政府は公的年金の新しい見通しを示しました。世代別の平均年金額を初めて公表し、物価と賃金の好循環が継続して高齢期の就業率が上がれば、将来世代の年金額が増えることを示しました。加えて、働くとも年金が減額される仕組み(在職老齢年金)の廃止を改革素案に盛り込み、就業に中立的な制度を目指しています。

一方で、シニア層の方々が社会で活躍することの意義もまた、ますます重要になっており、シニア層が持つ豊富な経験や知識を活かし、社会に貢献することが期待されています。

年金制度の現状や課題、そしてシニア層の社会的役割などについて、皆様の理解を深めるとともに、少しでもお役に立てる情報をご提供できれば幸いです。

株式会社ニッセイ基礎研究所
代表取締役社長 手島 恒明

基調講演

高齢者の年金・就労・健康を考える

高齢者の年金・就労・健康を考える

一橋大学 経済研究所
小塩 隆士

1

本日お話しする内容

1. 背景：「全世代型社会保障」の発想
2. 高齢者の就労と健康
3. 高齢者のライフスタイルとメンタルヘルス
4. まとめと政策課題

2

本日お話しする内容

1. 背景：「全世代型社会保障」の発想
2. 高齢者の就労と健康
3. 高齢者のライフスタイルとメンタルヘルス
4. まとめと政策課題

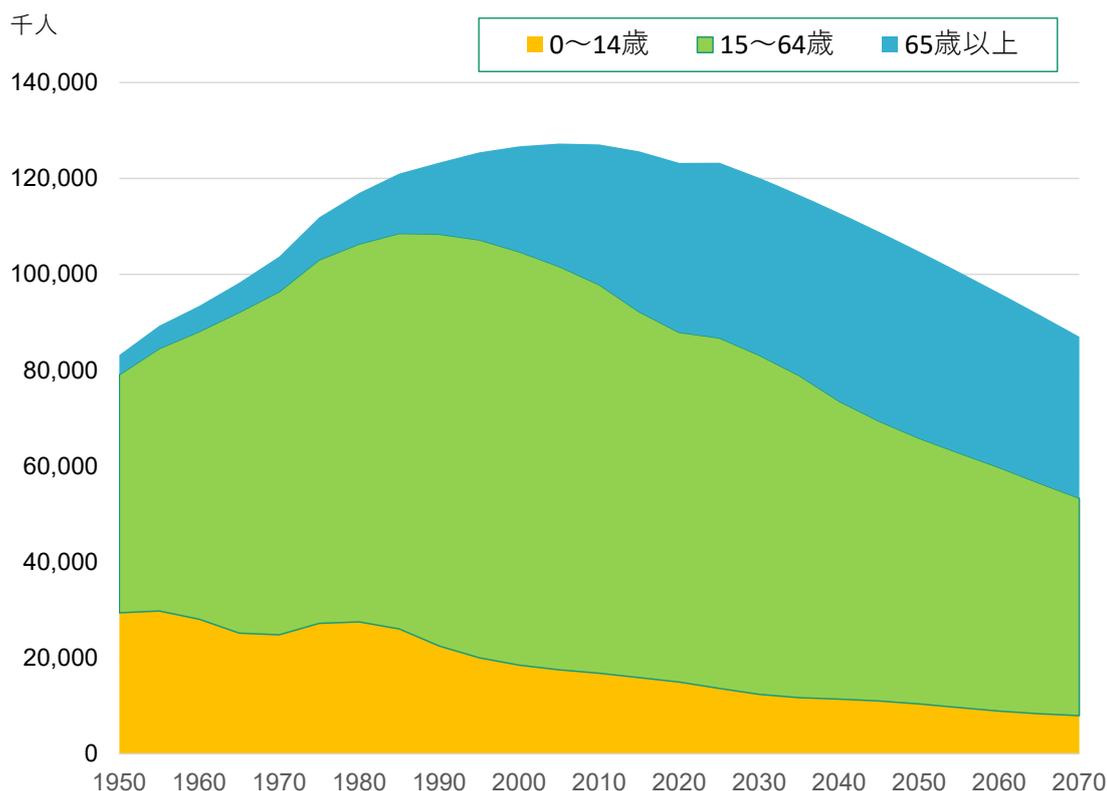
3

「全世代型社会保障」の発想

- 高齢化社会は、社会の「**支え手**」が減り、「**支えられ手**」が増える社会。
- その問題の解決の決め手は、「**支えられ手**」が「**支え手**」にできるだけ回ること。
- その改革はどこまで可能か。また、その改革に伴う問題は何か。

4

定番の図：人口構成の変化

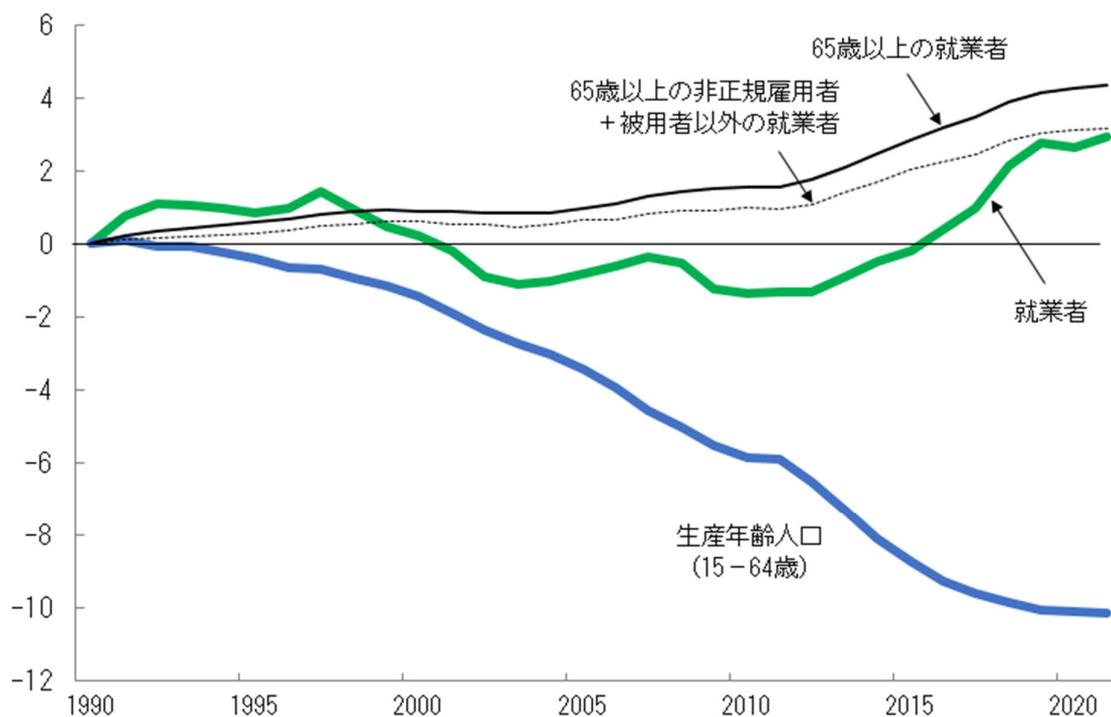


(出所) 国立社会保障・人口問題研究所

5

しかし、高齢化≠「支え手」比率の低下

総人口比の1990年からの変化（ポイント）



(出所) 総務省統計局「労働力調査」より作成。

6

本日お話しする内容

1. 背景：「全世代型社会保障」の発想
2. 高齢者の就労と健康
3. 高齢者のライフスタイルとメンタルヘルス
4. まとめと政策課題

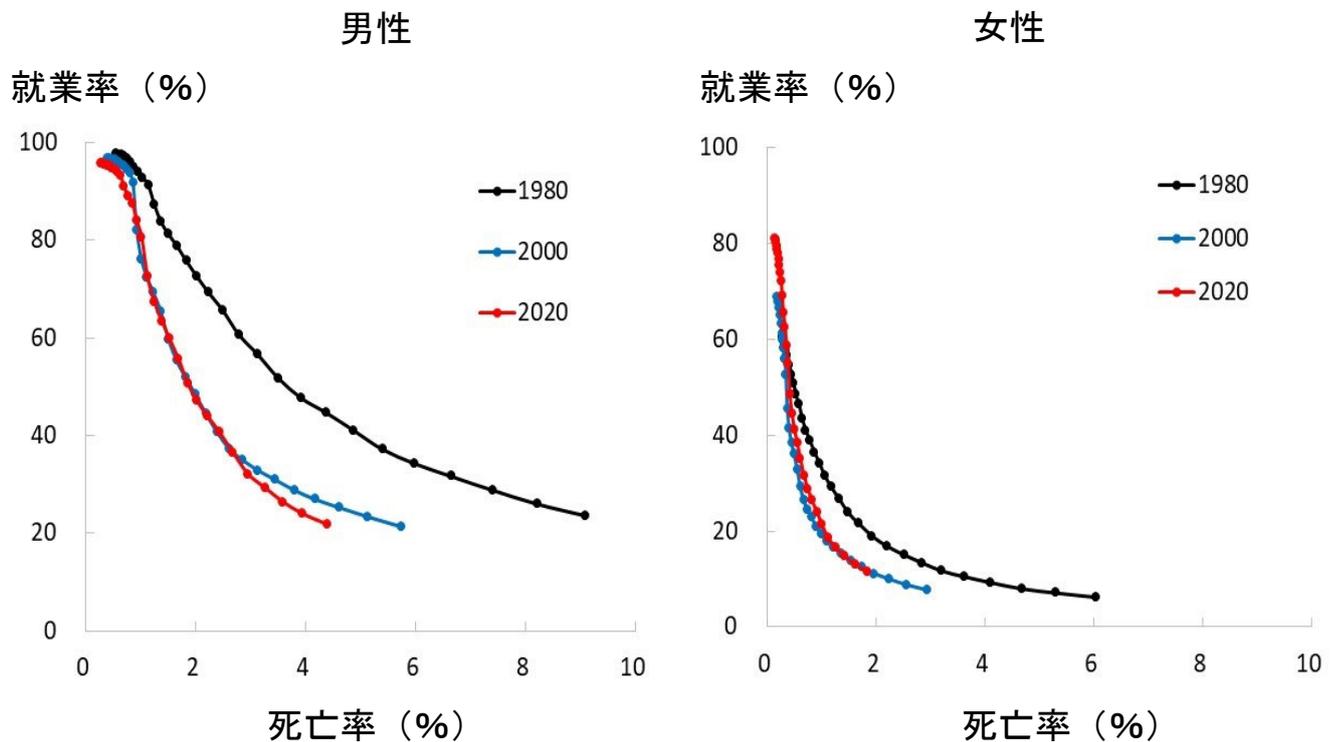
7

まず、《健康→就労》に注目

- “Health capacity to work”
- 健康面だけに注目すれば、高齢者の就業率は潜在的にどこまで引き上げられるか
- NBER（全米経済研究所）による
国際比較研究：International social security

8

アプローチ 1： 《今の高齢者》と《昔の高齢者》の比較



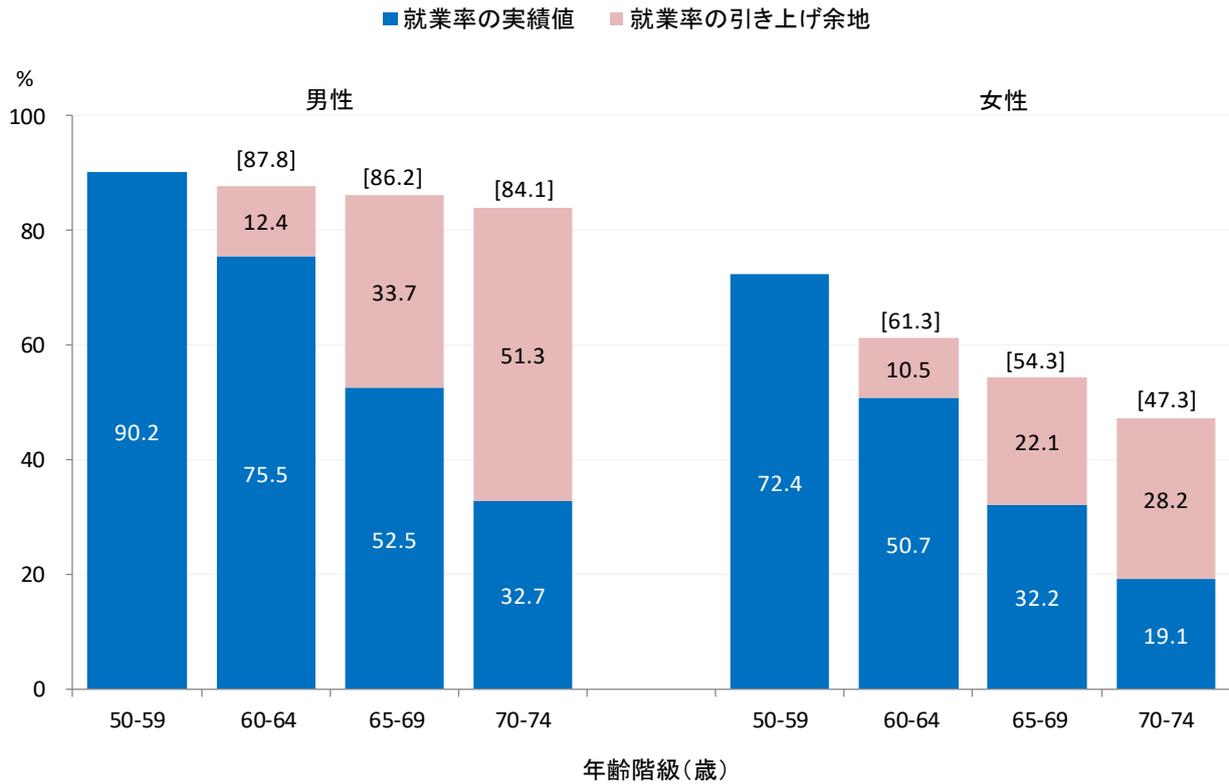
9

アプローチ 2： 《今の高齢者》と《今の現役》の比較

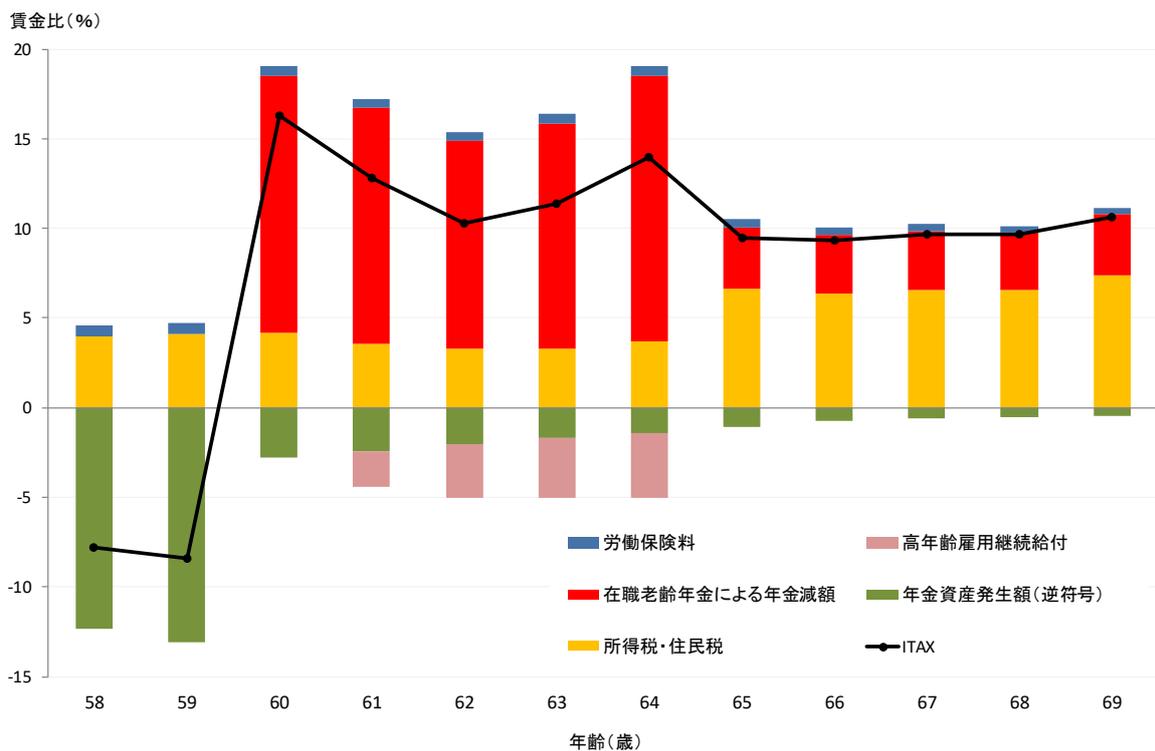
- 50歳代における健康と就業確率の関係を推計
- その関係に基づいて60歳代の潜在的な就業確率を個人ごとに試算（健康は60歳代のものを使う）
- それをマクロ的に集計し、60歳代の潜在的な就業率を試算。
- 同様の計算をほかの年代についても行う

10

高齢者の就業率はどこまで引き上げられるか



高齢者就労にかかる「ブレーキ」とその構成 (公的年金2020年改正前で評価)



次に、《就労→健康》に注目

- 年金制度改革・定年延長によって高齢者の就労を促進したとき、高齢者の健康はどう変化するか
- 多くの先行研究：社会参加は高齢者の健康を増進
→（必ずしも自主的でない）就労の場合はどうか
- 分析面では、就労と健康の同時決定性の処理がポイントに

13

分析方法

- データ：国民生活基礎調査（55－69歳、1986－2016）
- 健康と就労を推計する2本の方程式を同時に推計
健康 = F_1 （就労, X ）
就労 = F_2 （年金制度, 定年, 都道府県別雇用状況, X ）
 X : {個人属性, 地域属性, 調査年属性}
- この同時方程式の推計結果を用いて、制度改革が就労と健康に及ぼす影響を試算し、マクロ的に集計。

14

推計結果の要約：働いているほど健康だと言えるか

Health outcome	Probit		Bivariate probit ^b	
	dy/dx^c	95% CI ^d	dy/dx	95% CI
All				
Poor self-rated health	-0.064	(-0.066, -0.063)	-0.067	(-0.072, -0.062)
Subjective symptoms	-0.049	(-0.050, -0.047)	-0.142	(-0.149, -0.136)
ADL ^e problems	-0.066	(-0.067, -0.064)	-0.097	(-0.102, -0.091)
Stress/anxiety	-0.017	(-0.019, -0.014)	0.164	(0.157, 0.171)
Psychological stress	-0.044	(-0.047, -0.041)	0.122	(0.113, 0.131)

健康は総じて改善、メンタルヘルスはむしろ悪化

15

支給開始年齢・定年を70歳に引き上げたらどうなるか

$$\text{健康} = F_1 (\text{就労}, X)$$

$$\text{就労} = F_2 (\text{年金制度, 定年, 都道府県別雇用状況}, X)$$

この同時方程式の推計から得られるパラメータはそのままにして、**年金制度、定年**に関する変数を変更して（＝支給開始年齢・定年を70歳に引き上げて）健康・就労確率を個人ごとに計算し、マクロ的に集計。

16

試算結果

就労への効果（上段）

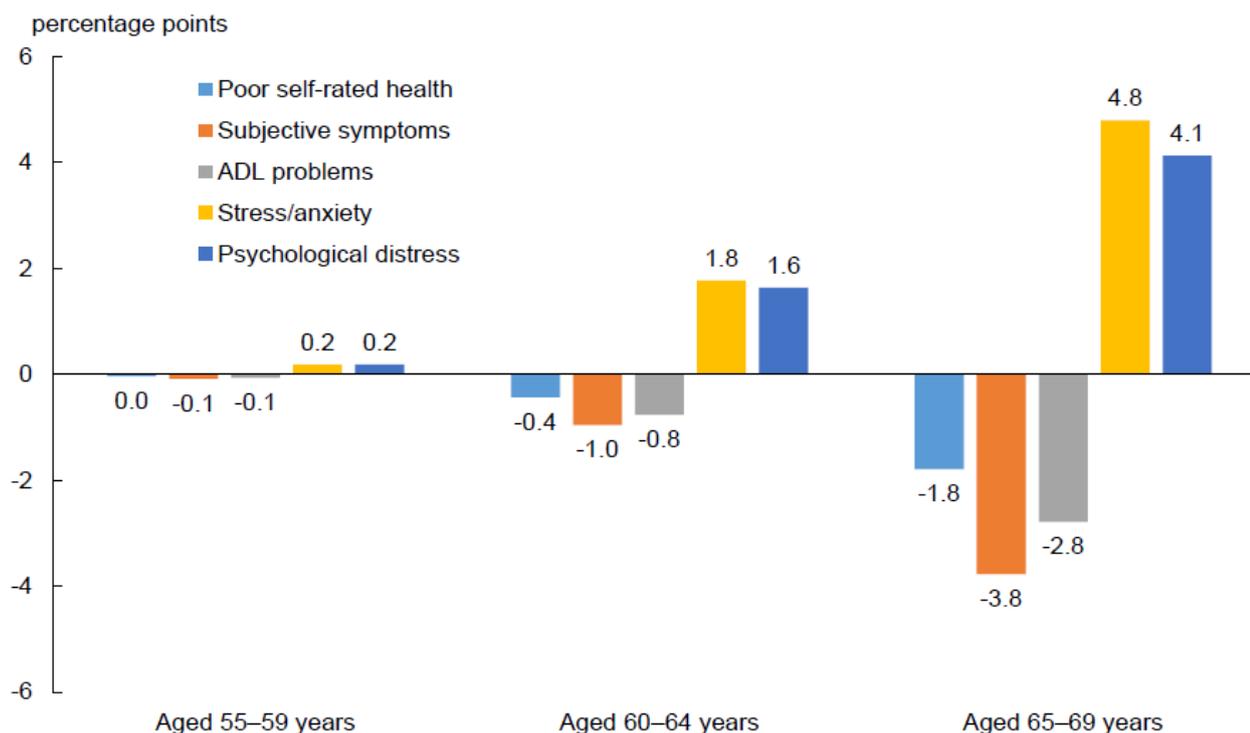
健康への影響（下段）

例：主観的健康感（「悪い」）の場合

		Aged 55-69 years		Aged 55-59 years		Aged 60-64 years		Aged 65-69 years	
		M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
就労	Actual	61.4	(48.7)	78.9	(40.8)	65.3	(47.6)	44.9	(49.7)
	Predicted (A)	61.3	(21.4)	75.5	(14.4)	68.2	(17.1)	45.3	(18.4)
	Simulated (B)	74.7	(14.3)	76.1	(13.6)	75.3	(13.8)	73.1	(15.0)
	Impact (B-A)	13.3	(12.7)	0.7	(2.1)	7.1	(5.0)	27.8	(4.2)
主観的健康感 （「悪い」）	Actual	14.6	(35.3)	14.3	(35.0)	14.5	(35.2)	15.0	(35.7)
	Predicted (A)	14.6	(4.0)	13.4	(3.6)	14.3	(3.9)	15.9	(4.1)
	Simulated (B)	13.8	(3.8)	13.4	(3.6)	13.8	(3.8)	14.1	(3.8)
	Impact (B-A)	-0.9	(0.8)	0.0	(0.1)	-0.4	(0.3)	-1.8	(0.4)

17

健康面への影響



18

結果のまとめ

- 高齢者就労の引き上げは、全体的に見れば健康面にプラスの影響
- 一方で、精神的なストレスは高まる危険性
- 多様な働き方の重要性

19

本日お話しする内容

1. 背景：「全世代型社会保障」の発想
2. 高齢者の就労と健康
3. 高齢者のライフスタイルとメンタルヘルス
4. まとめと政策課題

20

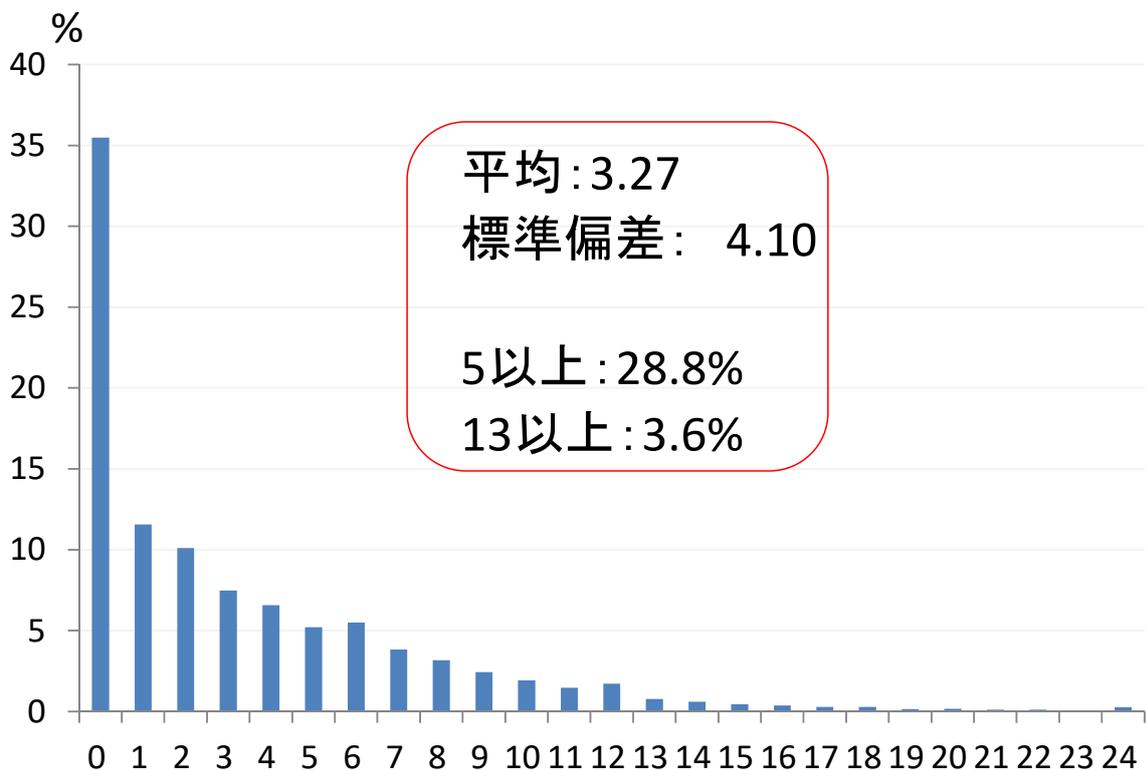
メンタルヘルスをどう調べるか : Kessler 6 (K6) スコア 6つの項目の回答の合計を30から差し引く (0~24)

問10 次の質問について、この1か月間(令和5年10月)はどのようなであったか、それぞれあてはまる番号1つに○をつけてください。

	いつも	たいてい	ときどき	少しだけ	まったくない
神経過敏に感じましたか	1	2	3	4	5
絶望的だと感じましたか	1	2	3	4	5
そわそわ、落ち着かなく感じましたか	1	2	3	4	5
気分が沈み込んで、何が起ころうとも気が晴れないように感じましたか	1	2	3	4	5
何をするのも骨折りだと感じましたか	1	2	3	4	5
自分は価値のない人間だと感じましたか	1	2	3	4	5

21

K6スコアの分布 (中高年)



22

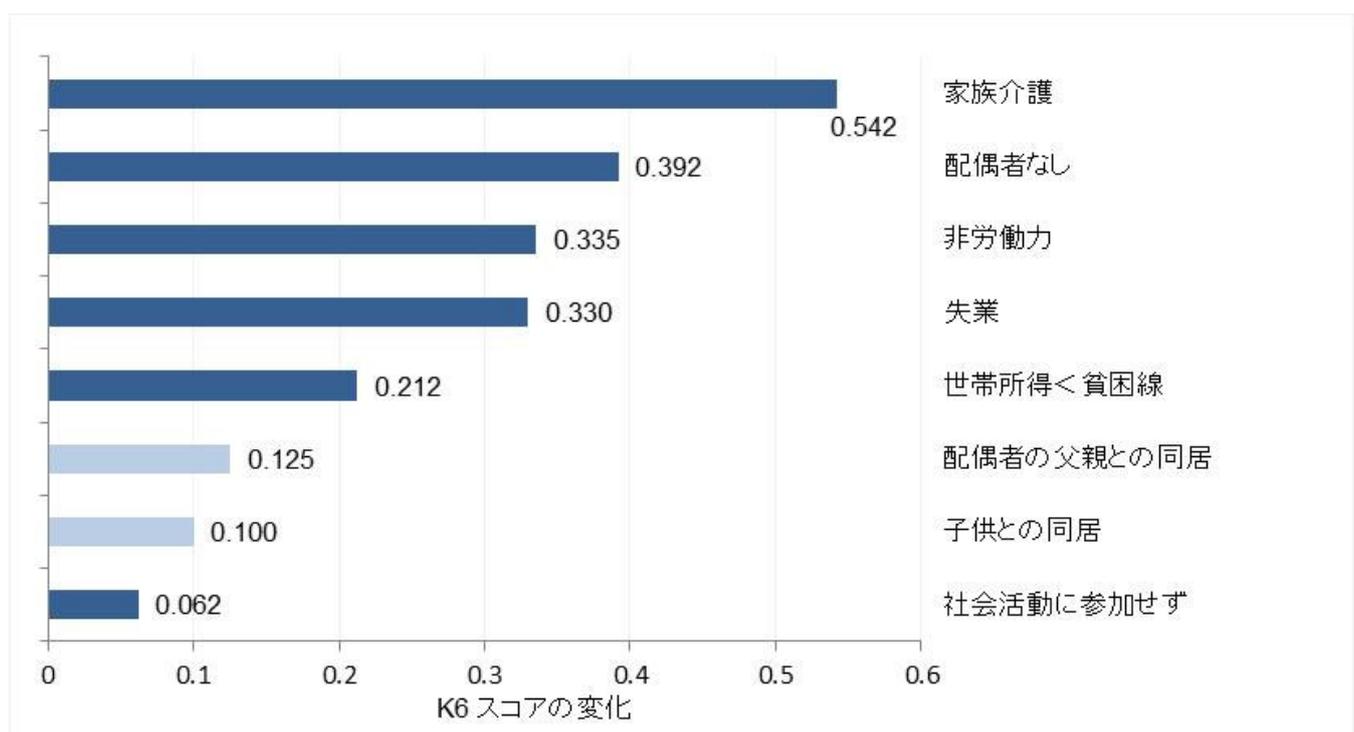
高齢者が直面する様々なライフ・イベントは、K6スコアをどのように変化させるか

注目するライフ・イベントの例

- 親の介護がスタート
- 引退・失業
- 配偶者との離別・死別
- 親との同居

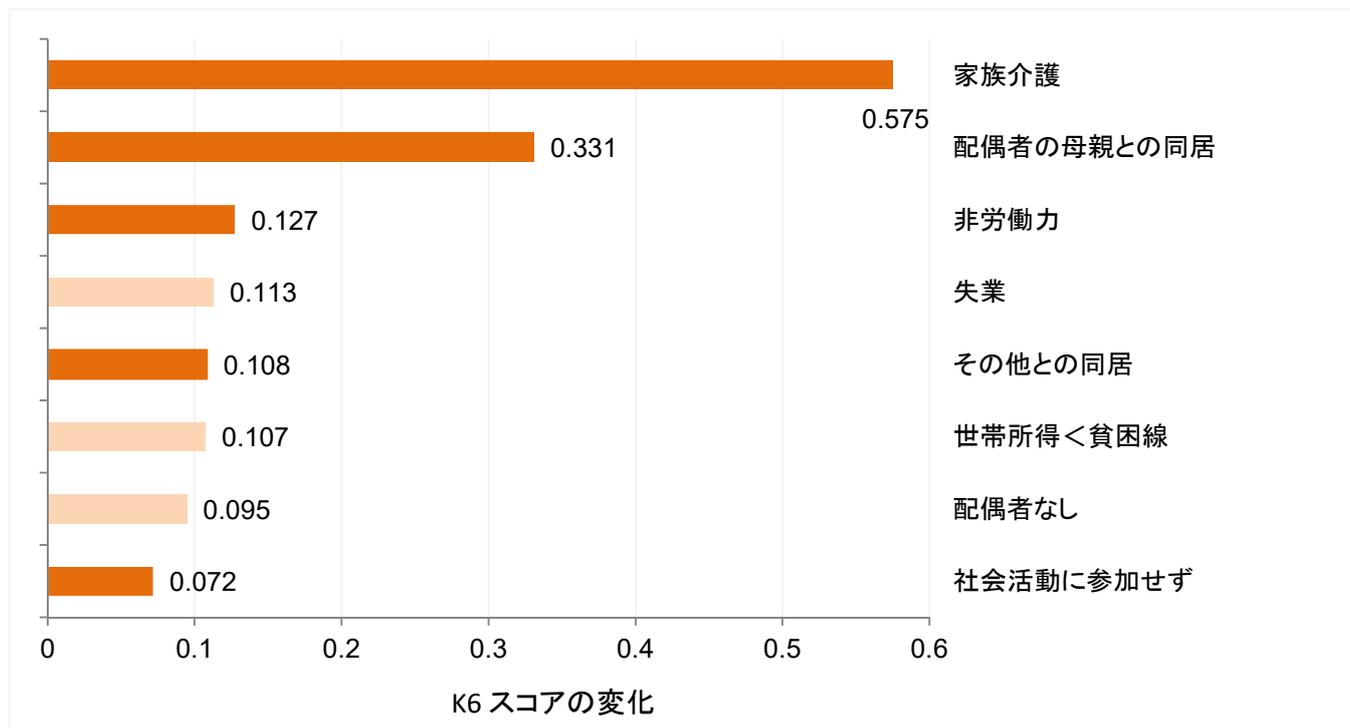
23

推計結果：男性の場合



24

推計結果：女性の場合



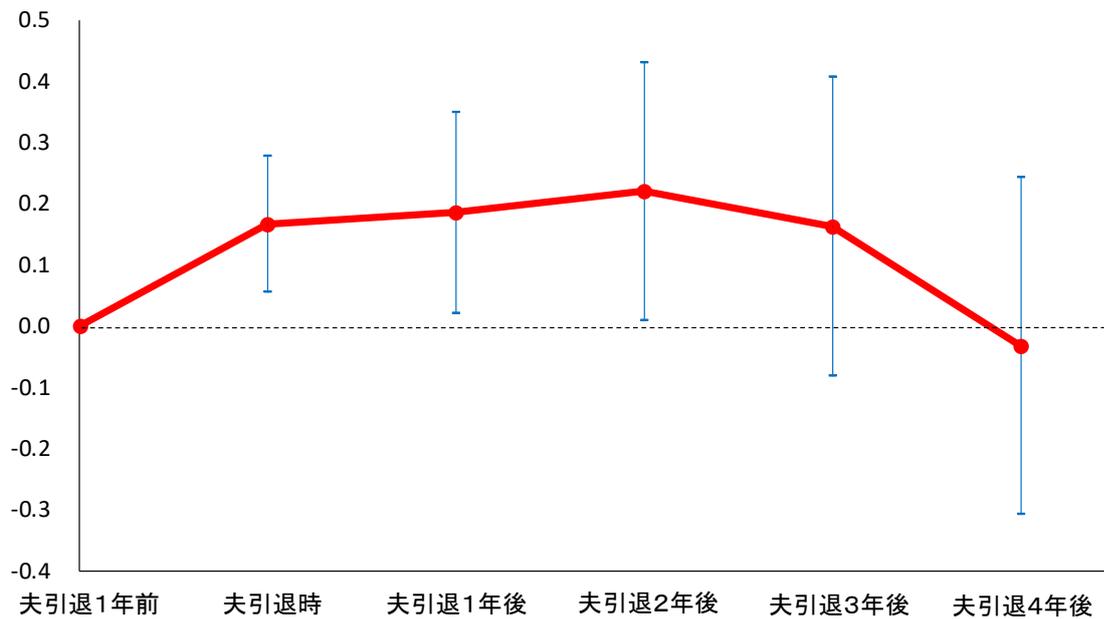
25

より具体的に見ていきましょう

26

① 「引退した夫は妻のお荷物」 （引退夫症候群）

夫引退1年前からの妻のK6スコアの変化



（注）エラーバーは95%信頼区間を示す。

27

引退夫症候群を左右する要因

- 夫が引退前に夫婦が一緒に過ごす時間が長いほど
→妻のメンタルヘルスは良好
- 妻が社会参加活動に積極的であるほど
→妻のメンタルヘルスは良好
- 妻が働いているほど
→妻のメンタルヘルスは悪化

28

②家族介護の心理的負担

- 家族介護が**長期化**したとき、メンタルヘルスはどのように変化するか。
- また、その変化を左右する要因は何か。

29

親の介護が始まってからのK6スコアの平均的推移



30

介護期間の長期化がK6スコアに及ぼす影響 (女性の場合)

- 介護を1年続ける毎に平均的に0.23***上昇。

しかし、

- 介護の長期化が問題なのか、介護の仕方が問題なのか。

例えば、ヘルパーさんのサポートが充実しているなどの理由で、1日の介護時間が短ければ、介護の長期化は大きな問題にならないのかもしれない

31

何に注目するか

- 長時間介護（1日2時間以上）
- 介護者との同居
- 外で仕事せず（介護に専念）

これらの要因の効果を長期化の効果に重ねると、介護の長期化がK6に及ぼす影響の様相はどう変化するか。

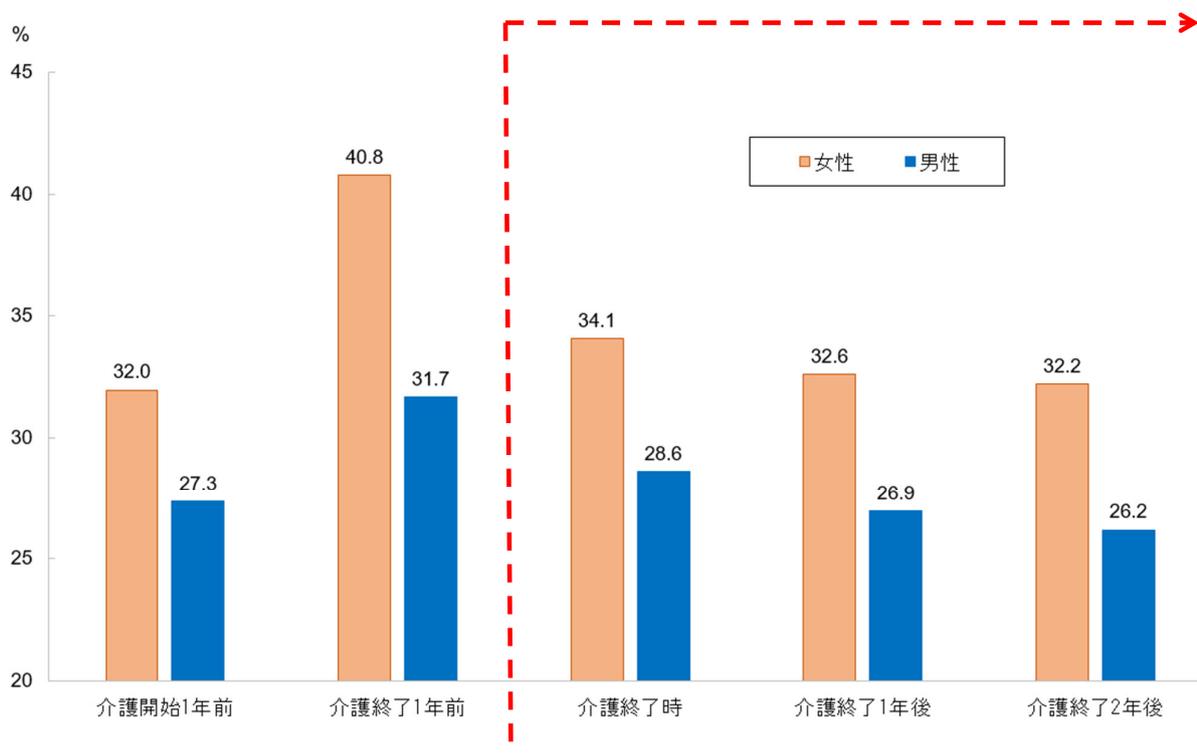
32

推計結果

	1年長期化の効果	上乗せ効果
平均	0.23***	
長時間介護	0.13	0.23*
介護者との同居	0.10	0.24*
外で仕事せず	0.12	0.24*

介護期間の長期化そのものが、メンタルヘルスを悪化させるのではなさそう。介護の仕方が決め手。

家族介護から解放されたらどうなるか (K6 ≥ 5の割合の変化)

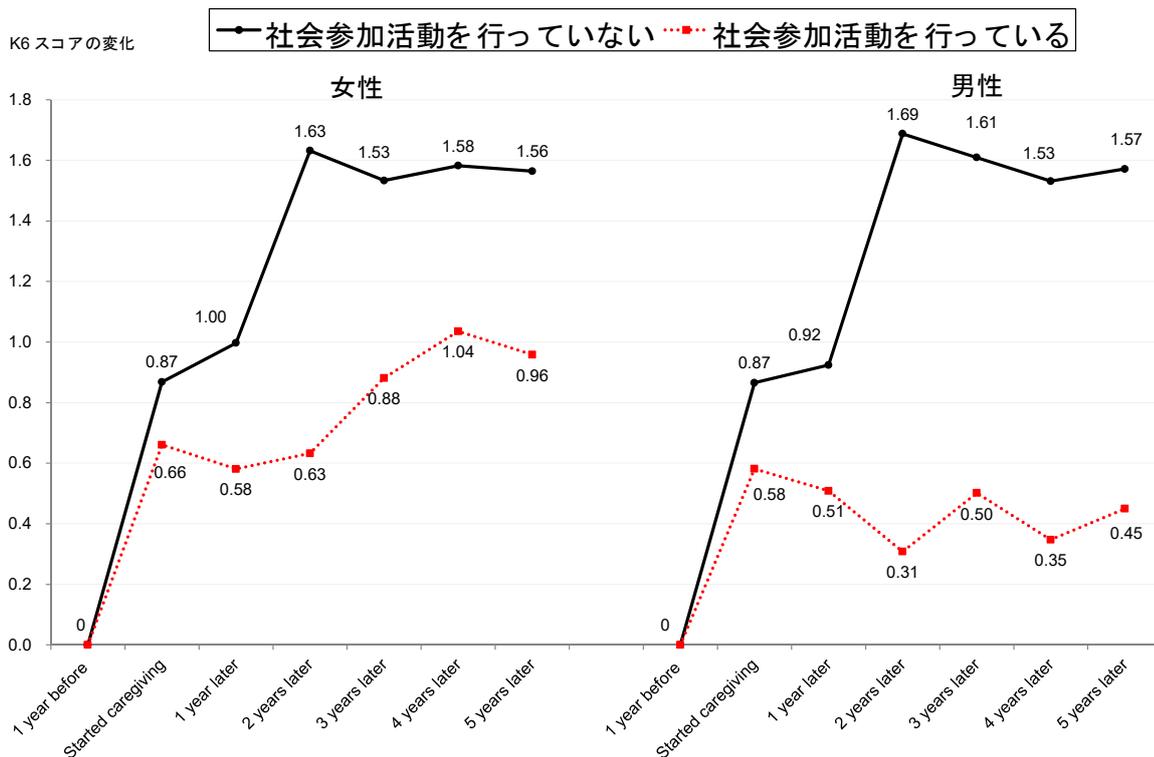


③社会参加活動の役割

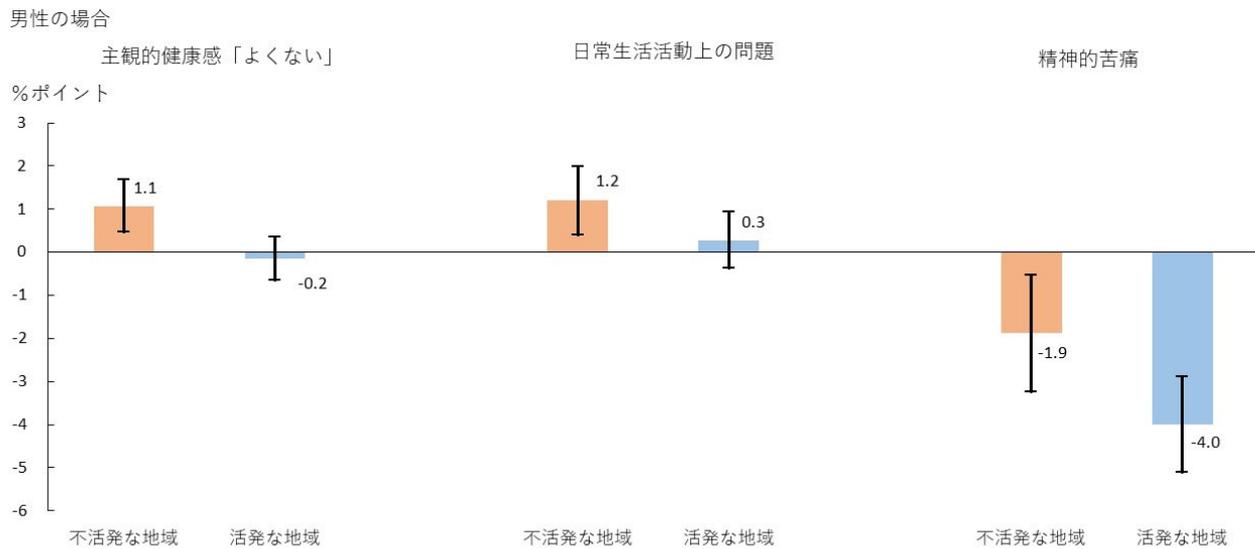
社会参加活動とは

- 趣味・教養
- スポーツ・健康
- 地域行事
- 子育て支援・教育・文化
- 高齢者支援
- その他の社会参加活動

家族介護が始まってからのK6スコアの変化（平均）



社会参加活動が活発な地域に住んでいると、引退後の健康の変化はどう違ってくるか



(注) エラーバーは95%信頼区間

37

本日お話しする内容

1. 背景：「全世代型社会保障」の発想
2. 高齢者の就労と健康
3. 高齢者のライフスタイルとメンタルヘルス
4. **まとめと政策課題**

38

まとめと政策課題

- 高齡化にも拘わらず、社会の「支え手」は増加傾向にあるが、さらに増やす余地がある
- そのためには、（在職老齡年金など）就労抑制要因を除去する必要がある
- 就労は基本的に健康にプラスだが、メンタルヘルス面では問題も。多様なライフスタイルが望まれる

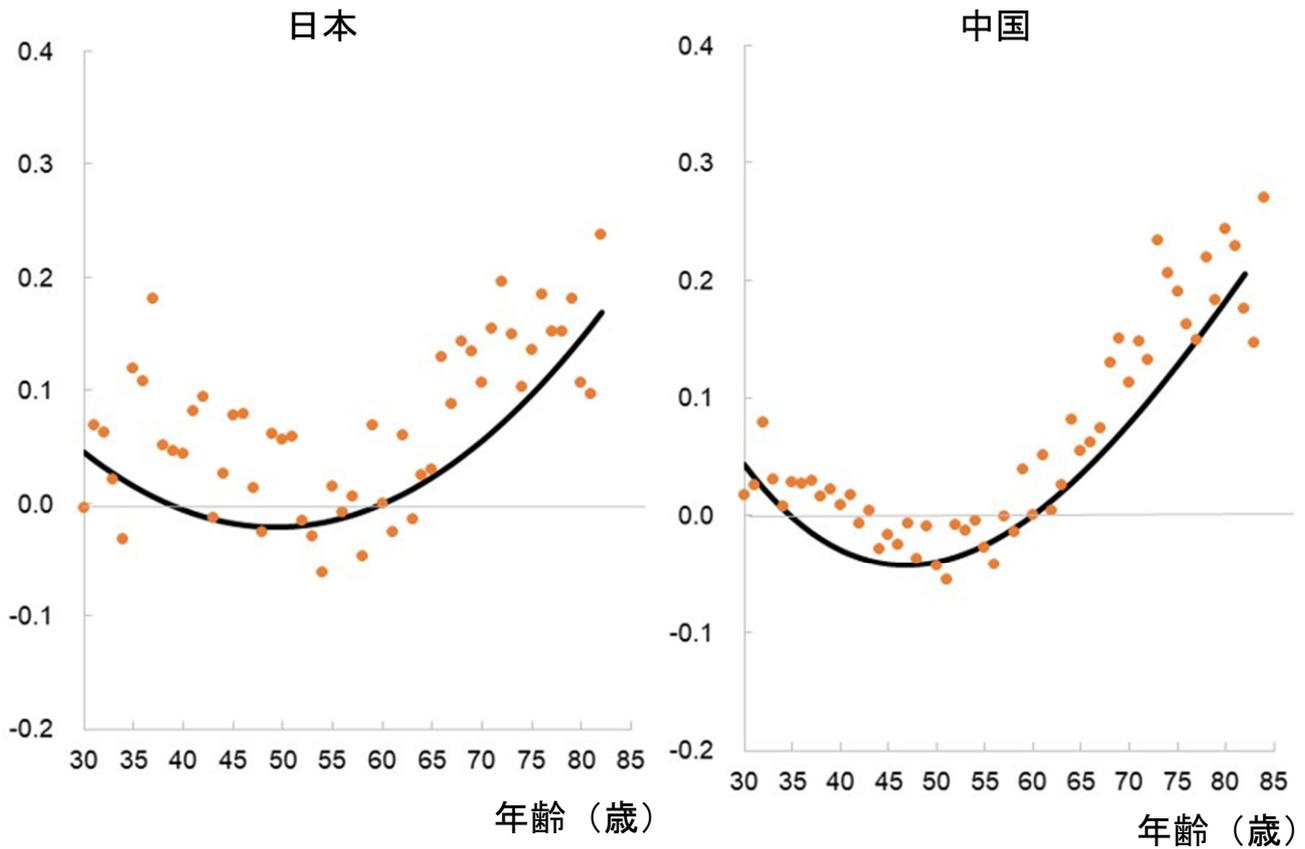
39

まとめと政策課題（続）

- 高齡時には、メンタルヘルスに影響を及ぼすライフ・イベントが目白押し
- 家族介護は中高年が直面する最大のリスク要因。丁寧な支援が必要に
- 社会参加活動は、中高年の健康リスクを軽減する重要な要因

40

おまけ：“Wellbeing paradox” 高齢化と幸福度



41

ご清聴ありがとうございました。

(注) 本報告の内容はすべて、小塩がこれまで発表した学术论文に基づくものです。
詳細をお知りになりたい方は、小塩 (oshio@ier.hit-u.ac.jp) に直接お問い合わせください。

パネルディスカッション

超高齢社会における企業と個人の在り方



次期年金改革の方向性

～高年齢就労との関連を中心に～

ニッセイ基礎研究所

年金総合リサーチセンター 公的年金調査室長

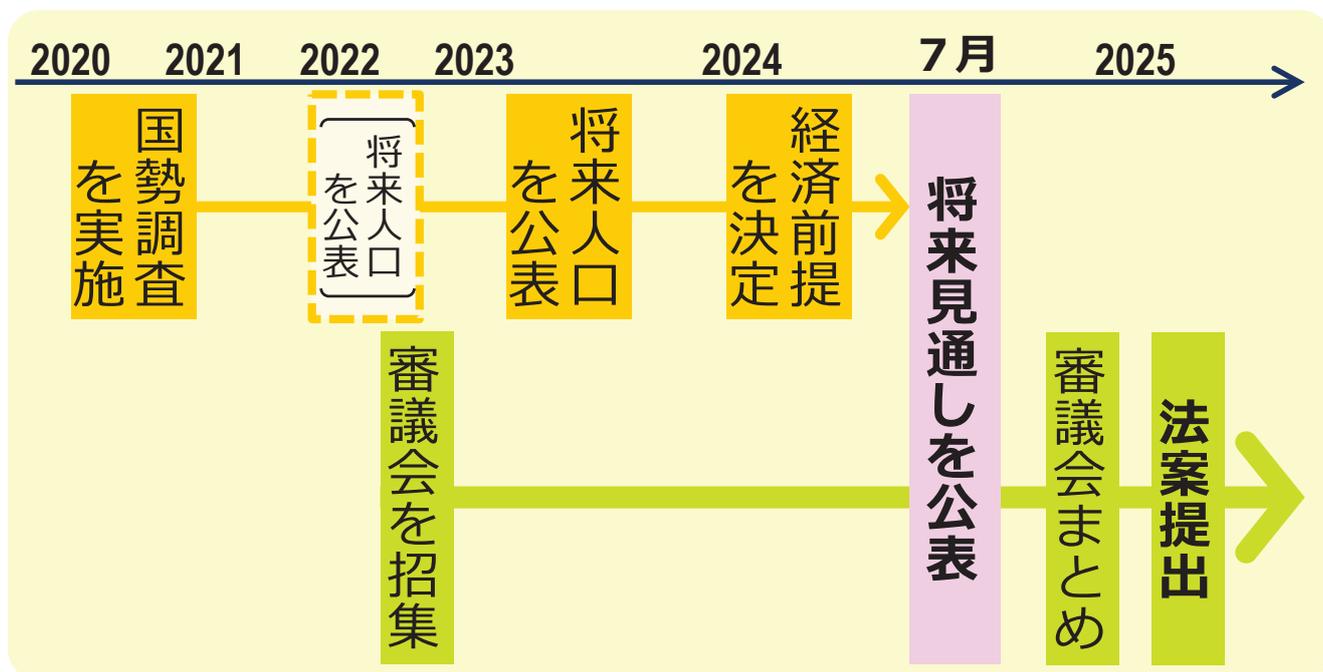
中嶋邦夫

※概要を平易にご説明するために、詳細を割愛・単純化しています。

(C) 2024 NAKASHIMA Kunio, NLI Research Institute.

年金改革は5年周期

- 5年に1度の国勢調査が出発点



(C) 2024 NAKASHIMA Kunio, NLI Research Institute.

次期制度改正の方向性（2024.7 厚労省提示）

■ 働き方に中立的な制度

- 厚生年金の適用拡大
- いわゆる「年収の壁」
- 第3号被保険者制度
- 在職老齢年金

■ 高齢期の経済基盤安定や所得保障・再分配の強化

- マクロ経済スライドの調整期間の一致
- 標準報酬月額の上限

■ ライフスタイル等の多様化への対応

- 現役期の遺族年金
- 加給年金

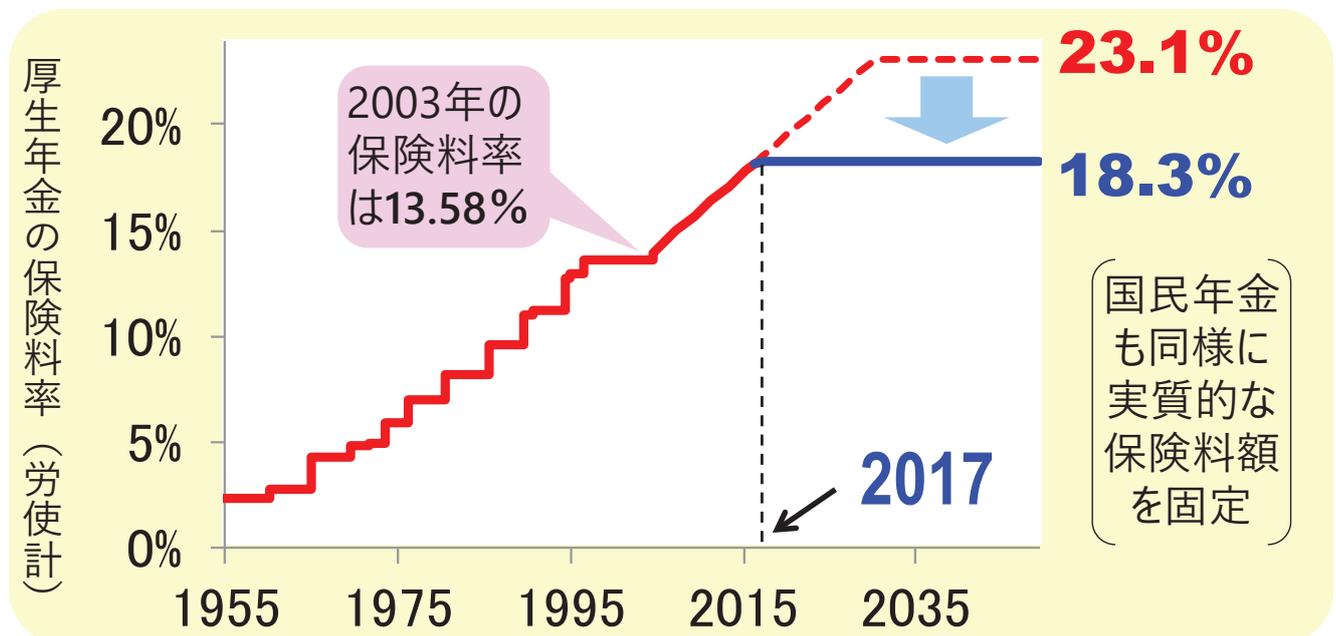
※ 2023.5の検討事項にはあったが、消えたもの

- 基礎年金の拠出期間延長
- 障害年金

(C) 2024 NAKASHIMA Kunio, NLI Research Institute.

現行制度（2004年改正）のポイント（1）

■ 自然体よりも低めで、保険料を打止め

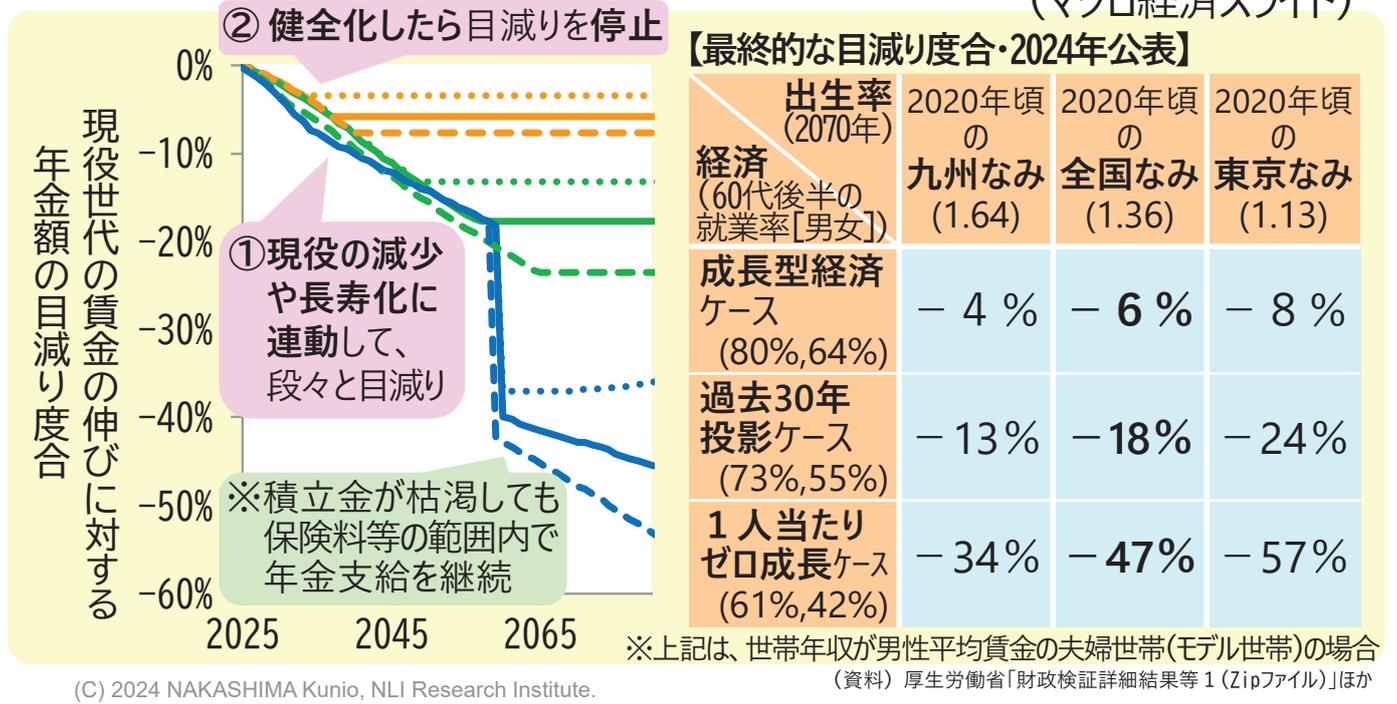


(注) 総報酬制導入(2003年)以前は、月額ベースの値を1.3で割って総報酬ベースと接続。

(C) 2024 NAKASHIMA Kunio, NLI Research Institute.

現行制度(2004年改正)のポイント(2)と見通し

- 年金財政が健全化するまで、年金額が段々と目減り (マクロ経済スライド)



(C) 2024 NAKASHIMA Kunio, NLI Research Institute.

どうやって目減りを補うか？

- 就労延長 + 受給開始の延期 (繰下げ受給) による割増 → 3年程度の延長と延期で、目減りを補てん可能

【就労延長と受給延期の効果の例】

時期	2024年度	年金額の目減りの停止後 (2057年度以降)						
		60歳	65歳	66歳	67歳	68歳	69歳	70歳
就労終了と受給開始の年齢	60歳	60歳	65歳	66歳	67歳	68歳	69歳	70歳
40年就労の年金	100	82	82	82	82	82	82	82
就労延長の効果			5	6	7	8	9	10
受給延期の効果				6	12	18	24	31
合計	100	82	87	95	102	109	116	123

※この表は、世帯年収が男性平均賃金の夫婦世帯(モデル世帯)の場合 (過去30年投影ケース)

←最終的な目減り割合が-18%
 ←就労延長による拠出増の効果
 ←1か月延期で0.7%割増(最低1年延期)

(高給による減額)

(-1) (-2) (-4) (-5) (-6) ←厚労省は減額廃止を提案

(C) 2024 NAKASHIMA Kunio, NLI Research Institute.

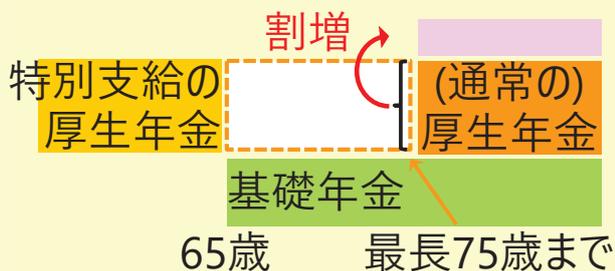
(資料) 厚生労働省「財政検証詳細結果等1 (Zipファイル)」

標準の受給開始年齢は65歳へ

- 男性は2025年、女性は2030年に65歳へ引上げ完了
 - 60代前半の特別支給がなくなり、受給開始を延期しやすく

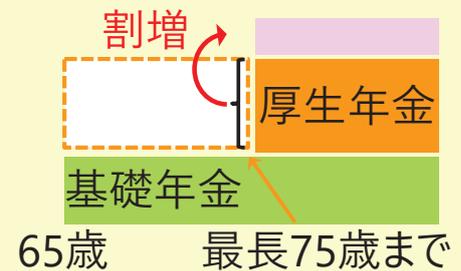
【これまで】

60代前半に受給した上で、
65歳以降の分を延期
⇒ 複雑で実行しづらい



【これから】

年金受給を経験せずに
65歳以降の分を延期
⇒ 単純で実行しやすい



(C) 2024 NAKASHIMA Kunio, NLI Research Institute.

受給延期中に高給で働くと、年金減額の対象に

- 受給延期中に厚生年金に加入して働くと、
受け取るはずだった年金額と給与で減額を判定
→ 減額後の年金額が、繰下げ受給の割増対象

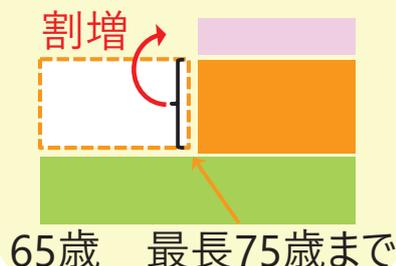
【通常】

(繰下げなし)



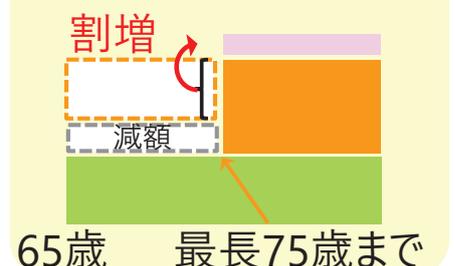
【在職なし繰下げ】

厚生年金全額が
割増の対象



【在職あり繰下げ】

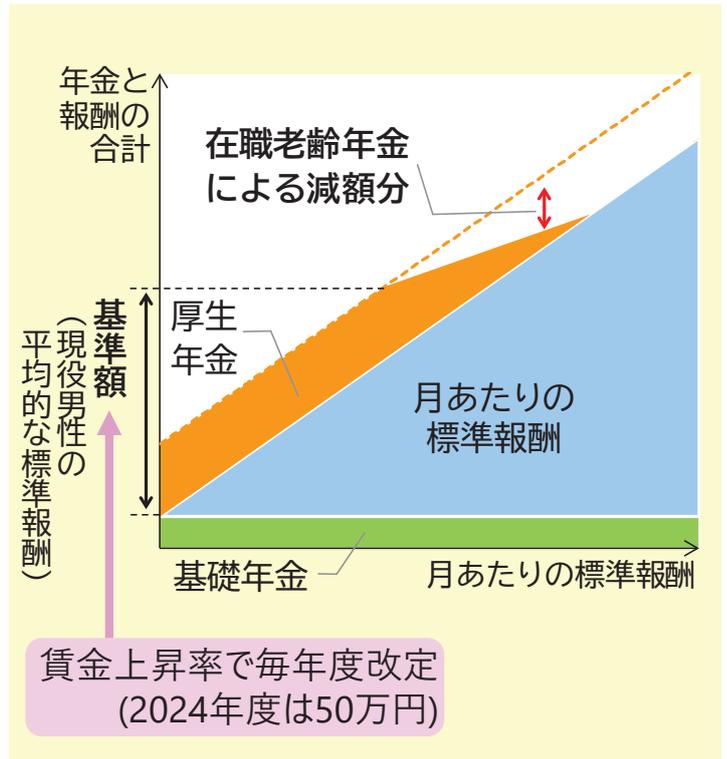
減額後の厚生年金
が割増の対象



(C) 2024 NAKASHIMA Kunio, NLI Research Institute.

在職時の年金減額(在職老齢年金)の仕組み

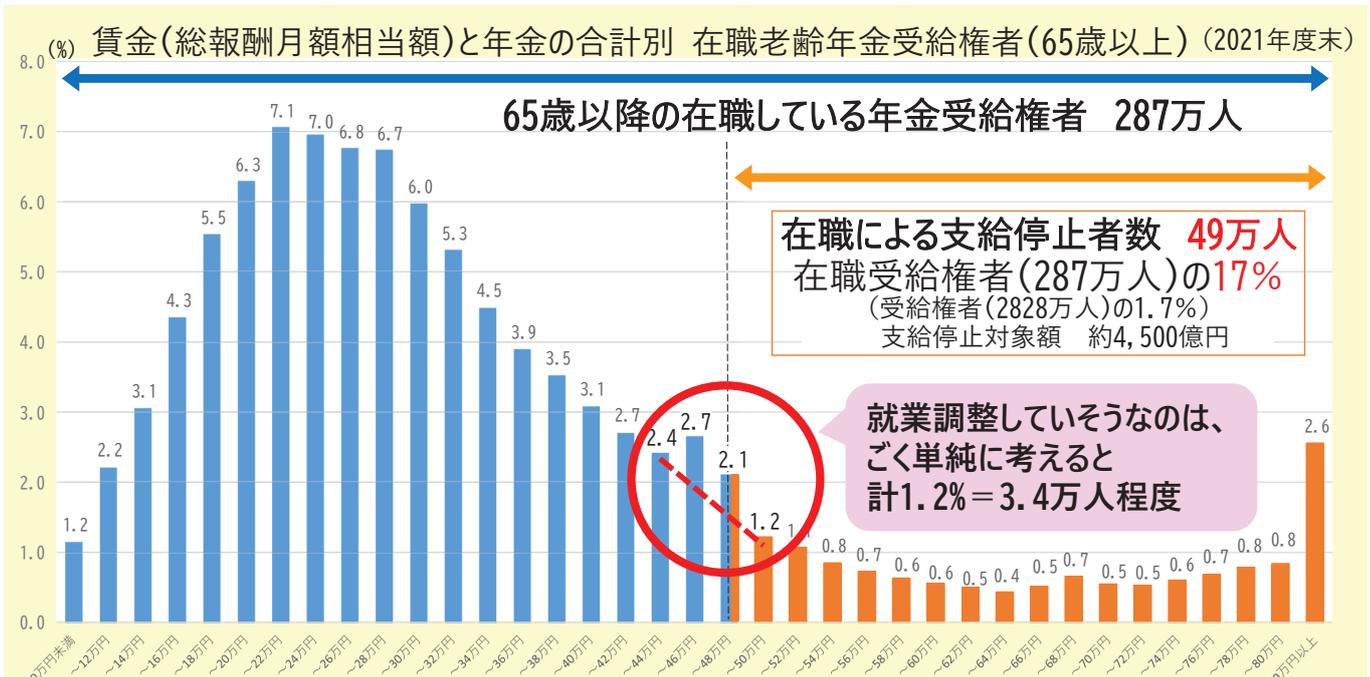
- 老齢厚生年金を受給している人が、厚生年金へ加入し、
- 月あたりの標準報酬(月給・賞与)と厚生年金の合計が基準額を超えると
- 超えた額の半額が年金額から減額される



(C) 2024 NAKASHIMA Kunio, NLI Research Institute.

在職時の減額の廃止：厚労省は10年前から提案

■ 減額対象は高齢就業者の2割→「廃止は金持ち優遇」の批判

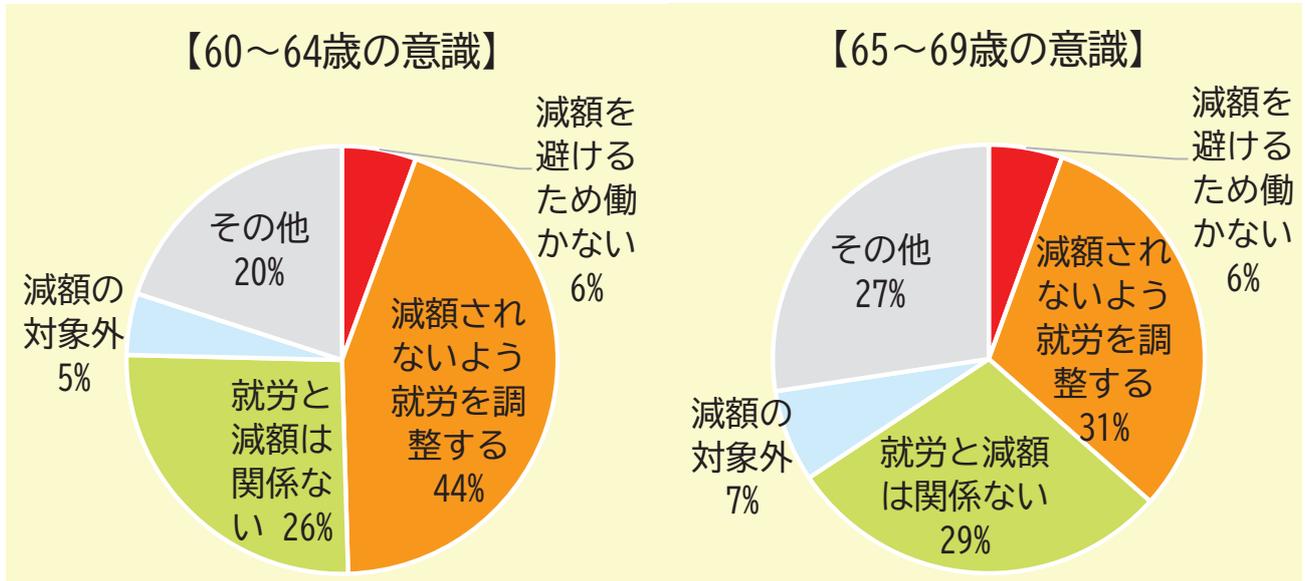


(資料) 社会保障審議会 年金部会(2023. 10. 24) 資料2 p. 7

(C) 2024 NAKASHIMA Kunio, NLI Research Institute.

減額廃止の「アナウンスメント効果」に期待

- 現実には、基準額の高さを知らずに就業を控えている可能性
→「減額廃止」が実現すると、知らずに控えていた人々にも刺激



(C) 2024 NAKASHIMA Kunio, NLI Research Institute.

(資料) 厚生労働省「年金制度に関する総合調査(2019)」

企業や働き方に関する他の検討項目

- **働き方に中立的な制度**
 - 厚生年金の適用拡大
 - いわゆる「年収の壁」
 - 第3号被保険者制度
 - 在職老齢年金
- **高年齢期の経済基盤安定や所得保障・再分配の強化**
 - マクロ経済スライドの調整期間の一致
 - 標準報酬月額の上限
- **ライフスタイル等の多様化への対応**
 - 現役期の遺族年金
 - 加給年金
- ※ **2023.5の検討事項にはあったが、消えたもの**
 - 基礎年金の拠出期間延長
 - 障害年金

厚生年金の適用拡大(パート労働者)

■ 方向性：議論の末、今回は規模要件を撤廃

- 規模要件(経過措置)：小規模企業での経費・事務の負担
 - 賃金要件：国民年金保険料とのバランス
 - 時間要件：被用者性(掛け持ちパートの扱い)
- 「年収の壁」に影響
経団連は5年後の
引下げ決定を提言

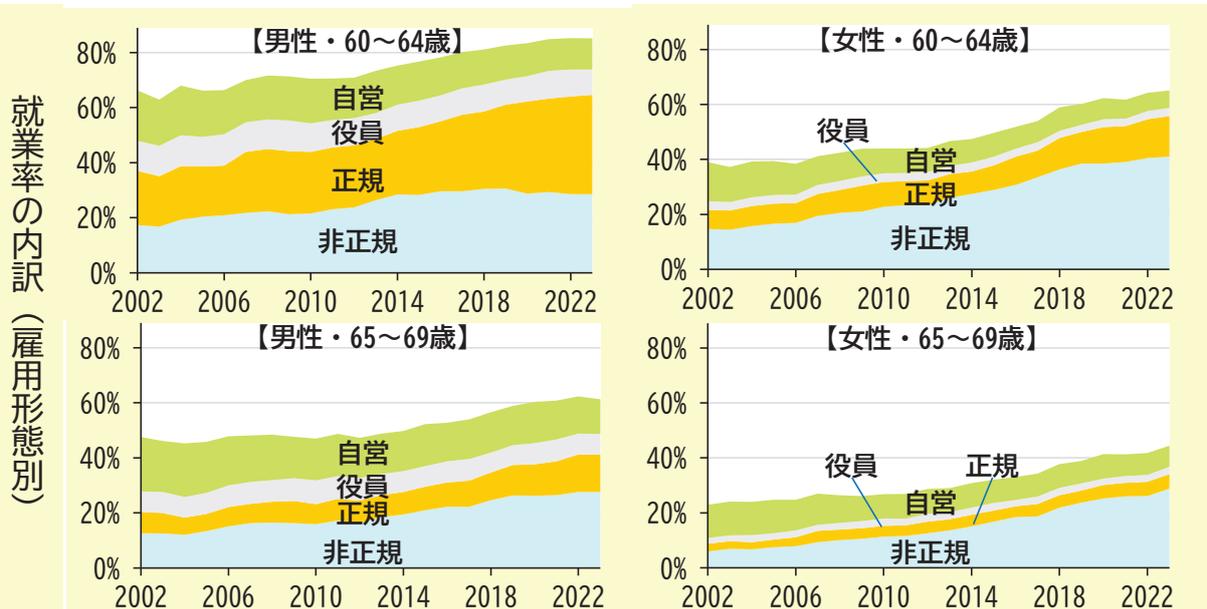
拡大時期	所定労働時間	賃金(基本給)	企業規模	拡大規模
2016年10月	週20時間以上	月8.8万円以上	社員500人超	+46万人
2022年10月	同上	同上	社員100人超	+45万人
2024年10月	同上	同上	社員50人超	+20万人
オプション1	同上	同上	不問	+70万人
オプション2	同上	不問	同上	+180万人
オプション4	不問	同上	同上	+770万人

(注1) 上記以外に、雇用期間(2022/9まで1年以上、以後は2か月超)、昼間学生除外も要件。
 (注2) オプション試算の拡大規模は、2024年10月の状態に上乗せされる分を記載。

(C) 2024 NAKASHIMA Kunio, NLI Research Institute.

厚生年金の適用拡大は、高齢期就労にも影響

- “60代前半の男性”以外の就業率上昇は、主に非正規
- 就業抑制の回避と年金充実の両立が課題



(C) 2024 NAKASHIMA Kunio, NLI Research Institute.

(資料) 総務省統計局「労働力調査」

2024年ニッセイ基礎研シンポジウム

企業におけるシニア活躍の現状とその意義

2024年10月22日

株式会社パソナマスターズ
代表取締役社長 中田光佐子

1

Copyright© 2024 Pasonamasters Inc. All Rights Reserved.

はじめに

Purpose 人生に定年なし、生涯現役社会の実現を目指して！

創業以来22年に渡り、ミドル・シニア層の活躍支援をおこなっています。
ミドル・シニア層の **多様な活躍機会の創出** と **組織内における活性化の支援** を行い、
人生100年時代において、ミドル・シニア層の新しい働き方・生き方の価値を創造します。

■会社名：株式会社パソナマスターズ

■設立
2002年12月5日

■事業内容

- **マスターズ人材サービス**
シニア人材の経験を活かした人材派遣／人材紹介
- **転進支援サービス**
株主企業在籍人材の外部企業への出向／転籍支援
- **セカンドキャリアコンサルティング**
ミドルシニア向けキャリア研修等
学びのプラットフォーム「パソナリカレント」

■拠点
東京(本社)、大阪、名古屋、鹿島、淡路

■HP
<https://pasona-masters.co.jp/>



平均年齢 56.4歳(2024.3末時点)

シニアを活かす組織運営も実践中

2

Copyright© 2024 Pasonamasters Inc. All Rights Reserved.

はじめに

2024年9月30日発表

Keidanren Policy & Action



9頁 10頁 13頁

こうした中、経団連調査によれば、在職老齢年金に対応するため、65歳以降の高齢社員の基本給の水準を下げている企業も一部みられる。今後65歳以降の高齢者の活躍推進にあたって、現在の在職老齢年金が就業意欲にマイナスの影響を与えうるとの指摘などもある。

極力多くの高齢者に引き続き経済活動に参加いただき社会保障をはじめ、社会を支える側に立つてもらうことが今後、一層重要となる。このため、年齢に関わりなく高齢者が就労できる環境の整備、公正・公平で働き方に中立な制度の構築などの観点から、在職老齢年金は将来的に廃止すべきである。

経団連が4月に公表した報告書で言及したとおり、企業における高齢社員の活躍は、深刻化する労働力問題への対応の鍵となるだけでなく、高齢社員のエンゲージメント向上を通じてパフォーマンスを高めることで、企業の生産性向上等にもつながる。

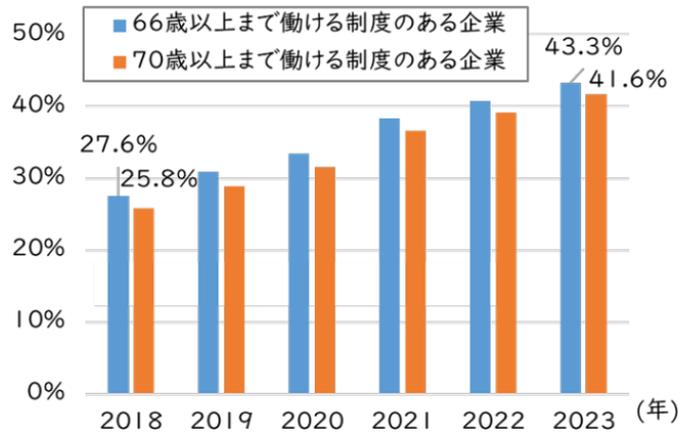
はじめに

Keidanren Policy & Action

9頁 10頁 13頁
今後65歳以降の高齢者の活躍推進にあたって、企業も一部みられる。現在の在職老齢年金が就業意欲にマイナスの影響を与えうるとの指摘などもある。
在職老齢年金は将来的に廃止すべきである。
企業における高齢社員の活躍は、深刻化する労働力問題への対応の鍵となるだけでなく、高齢社員のエンゲージメント向上を通じてパフォーマンスを高めることで、企業の生産性向上等にもつながる。

60歳代後半以降も働ける制度のある企業の割合が増加している。
 人手不足が深刻化する中、**今後、定年年齢の引上げ、定年廃止も視野に入れながら、高齢者のさらなる活躍に向けて、人事・賃金制度の見直しや再構築を検討する企業が増加することが想定される**

図表4 高齢者の雇用状況



出典：厚労省「高齢者雇用状況等報告」集計結果より経団連事務局作成

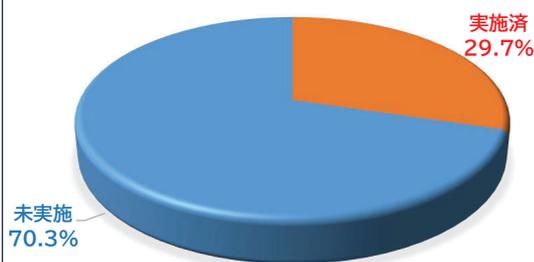
企業における中高年齢者の現状

◎ 70歳までの就業機会確保措置の現状において

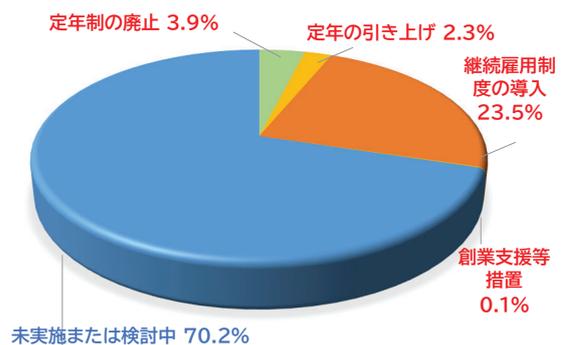
改正「高齢者雇用安定法」(令和3年4月1日から施行) 70歳までの就業機会確保措置

1. 70歳までの定年の引き上げ
 2. 定年制の廃止
 3. 70歳までの継続雇用制度(再雇用制度・勤務延長制度)の導入(特殊関係事業主だけでなく、他の事業主も含む)
 4. 70歳まで継続的に業務委託契約を締結する制度の導入
 5. 70歳まで継続的に以下の事業に従事できる制度の導入
 1. a. 事業主が自ら実施する社会貢献事業
 2. 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
- 改正「高齢者雇用安定法」(令和3年4月1日から施行)

70歳までの高齢者就業確保措置

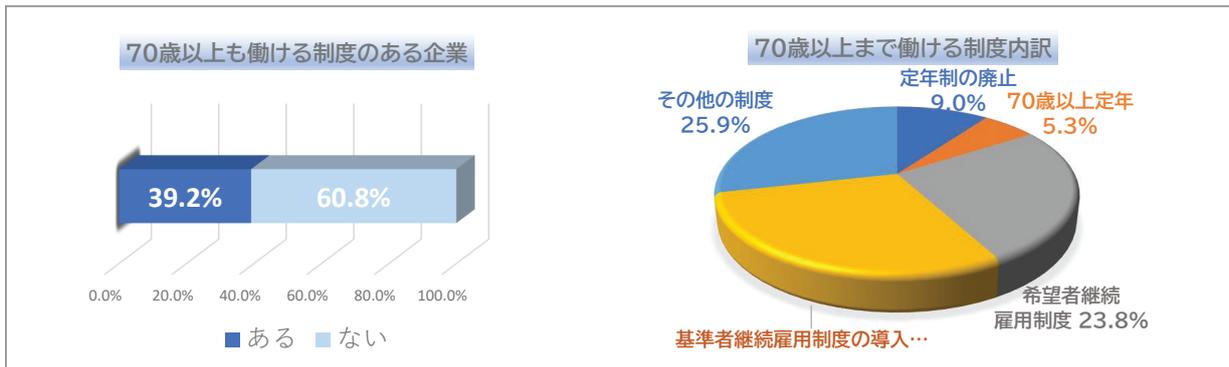
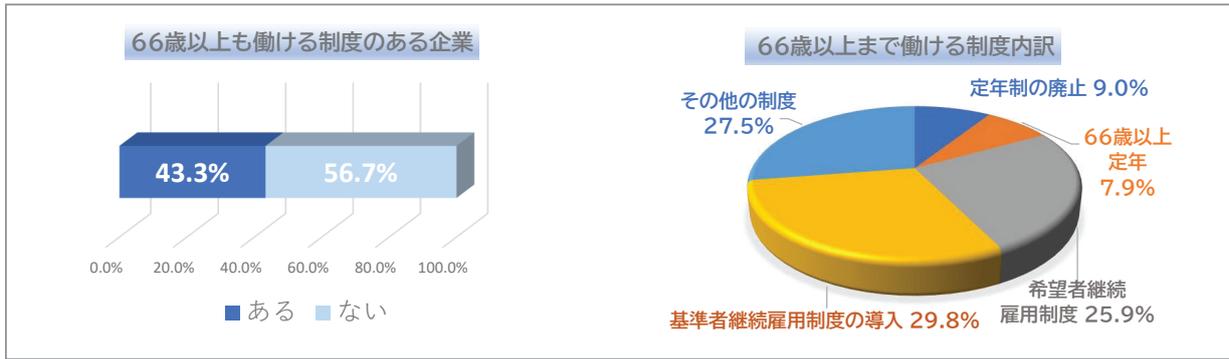


70歳高齢者就業確保措置の状況



対象：就業確保措置を実施済みと報告した企業 70,443社

◎ 66歳以降の社員活用と人事制度の状況

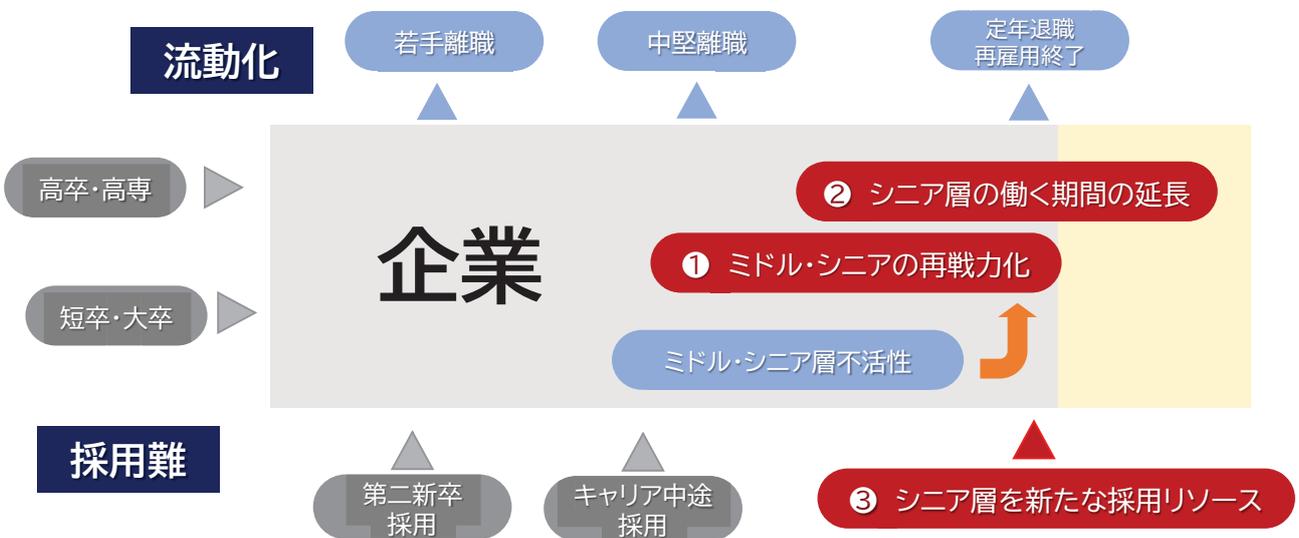


出典：厚生労働省 令和5年「高齢者雇用状況等報告」の集計結果

7

Copyright© 2024 Pasonamasters Inc. All Rights Reserved.

人材リソース戦略の変化の兆し



8

Copyright© 2024 Pasonamasters Inc. All Rights Reserved.

✓ リスキングの機会の提供

DXのみならず既存業務の自身の仕事の仕方を見直す意味でアンラーニングの機会の提供
リスキング強化月間等を設け中高年齢層に刺激を与え自ら何かに動き出させる

✓ 役割の明確化

豊富な経験・知識を活かし後進育成や技術伝承など何を成果としてどう貢献してもらうかを言語化する
ある意味のシニアからはじまるJOB型マネジメントにトライ

✓ 多様な活躍の選択肢

フル勤務のみならず、社外での活躍や越境学習の機会の提供、副業・兼業制度等、多様な働き方の選択肢を準備。柔軟な働き方を承認する

✓ 自律的なキャリア形成

早期のキャリア研修、キャリアコンサルティング、キャリア支援室の設置、オープンポジション制度
キャリア・ファイナンスに加えて健康特にフィジカルチェック系の研修

事例1 : 大手電気機器業

ベテラン社員が望む「多様な挑戦」の機会を提供

「社内」で越境体験

- 就業時間の最大2割を使える社内副業
- 他部署での副業体験者が異動する例も

「社外」でインターンシップ

- 自社の社員を求める中小企業や自治体とマッチング
- 経営改善支援、地方創生プログラムなどに参加

第2のキャリアを後押し

50歳以上の社員



リスキング支援

- 希望者に最大10万円を補助
- 資格勉強から起業準備まで700人以上が利用

事例2：大手情報・通信業

ジョブ型人材マネジメントへのフルモデルチェンジ

事業戦略に基づいた組織デザイン	チャレンジを後押しするジョブ型報酬制度	事業部門起点の人材リソースマネジメント	自律的な学び/成長の支援
 <ol style="list-style-type: none">1. 事業戦略に基づいた組織、ポジションのデザインへの見直し2. 責任権限・人材要件の明確化 (Role Profile/ Job Description)	 <ol style="list-style-type: none">1. 職責ベースの報酬体系2. 高度専門職系人材処遇制度3. 評価制度見直し	 <ol style="list-style-type: none">1. 人員計画の見直し2. ポストオブやダウングレードの実施3. ポスティングの大幅拡大	 <ol style="list-style-type: none">1. 人材育成方針の見直し (On demand型教育の導入)2. 1on1ミーティングの推進

11

Copyright© 2024 Pasonamasters Inc. All Rights Reserved.

シニアを活かすことのメリットとその意義

◎ メリットとは

- ✓ **新たな人材リソース**
- ✓ **安心感のあるロールモデル**
- ✓ **組織の活性化**

12

Copyright© 2024 Pasonamasters Inc. All Rights Reserved.

◎シニアを活かすとは

そのために・・・ シニアの特性を正しく知り、理解する

結果として・・・ **我々がこれから歩む道を知り、自ら創ることにつながる**

大切なことは！

歳を重ねることに良いイメージを持ち、漠然とした不安を少しでも軽減すること

参考：成人発達理論

人は成人してからも知性や意識が発達し、生涯にわたって成長し続けられる
成人以降の人が持つ心の成長に着目し、そのプロセスとメカニズムを理論化した発達心理学の一分野
ハーバード大教育大学院のロバート・キーガン教授が中心となり研究



13

Copyright© 2024 Pasonamasters Inc. All Rights Reserved.

◎ その意義とは

- ✓ 企業のブランディング向上
- ✓ ダイバシティマネジメント

人には個々に可能性があり、その可能性を信じて活かす

✓ **真の人的資本経営 = ウェルビーイング経営**

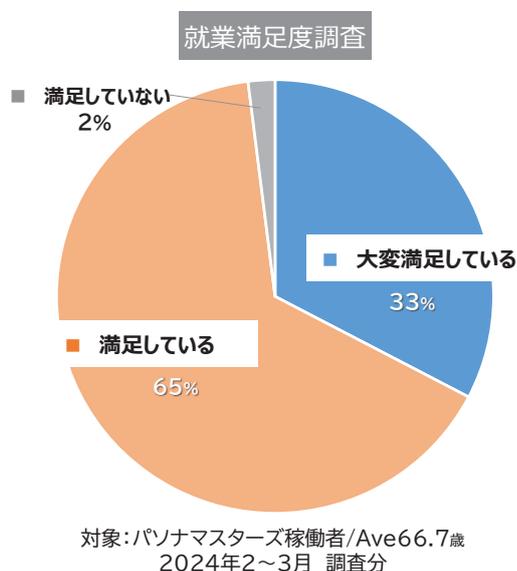
労働人口増 ⇒ 被保険者・年金受給者減
健康増進 ⇒ 医療費負担減
消費者増 ⇒ 社会経済の活性化

事業活動のみならず大きな社会的意義がある企業

14

Copyright© 2024 Pasonamasters Inc. All Rights Reserved.

生涯現役社会の実現に向けて



98%の方が満足

あなたが働き続ける理由は何ですか？

- ✓ 経験を活かせる
- ✓ 経済的安心感
- ✓ 柔軟な働き方
- ✓ 心身の健康
- ✓ 社会とのつながり
- ✓ 心地の良い疲労感
- ✓ 自身の役割がある
- ✓ 誰かに求められている実感
- ✓ 存在意義を感じられる幸せ
- ✓ 社会への恩返し
- ✓ 誰かの役に立てる喜び

15

Copyright© 2024 Pasonamasters Inc. All Rights Reserved.

まとめ

シニアを活かすこと

新たな人材リソースとなり、組織で歩む道を教えてくれる
安心感のあるロールモデルとなる。
それが結果として、それぞれの組織の活性化につながる。

そして、究極のダイバシティマネジメントであり、
企業のブランディング向上となり、
真の人的資本経営につながる。

**人には個々に可能性があり、
その可能性を互いに信じきって活かしていくこと**

我々がこれから歩む道を知り、自ら創ることにつながる

**歳を重ねることに良いイメージを持ち、
漠然とした不安を少しでも軽減すること**

16

Copyright© 2024 Pasonamasters Inc. All Rights Reserved.



人生100年の設計図を描くために
企業、個人、社会がいま準備すべきこと
パソナマスターズと共に見つけていく

ご清聴いただきまして誠にありがとうございます
今後とも宜しくお願い申し上げます。

株式会社パソナマスターズ
<https://www.pasona-masters.co.jp>

〒107-0062 東京都港区南青山3-1-30 TEL : 03-6832-7370
〒541-0053 大阪市中央区本町2-5-7 TEL : 06-7636-6290



• memo •

A series of horizontal dashed lines for writing.

パネルディスカッション「超高齢社会における企業と個人のあり方」

～人生100年時代～ 「長生きを喜べる長寿社会」の実現に必要なこと

秋山 弘子

東京大学／未来社会共創センター

2024年度ニッセイ基礎研究所シンポジウム

2024年10月22日



I. 長寿社会の課題と可能性

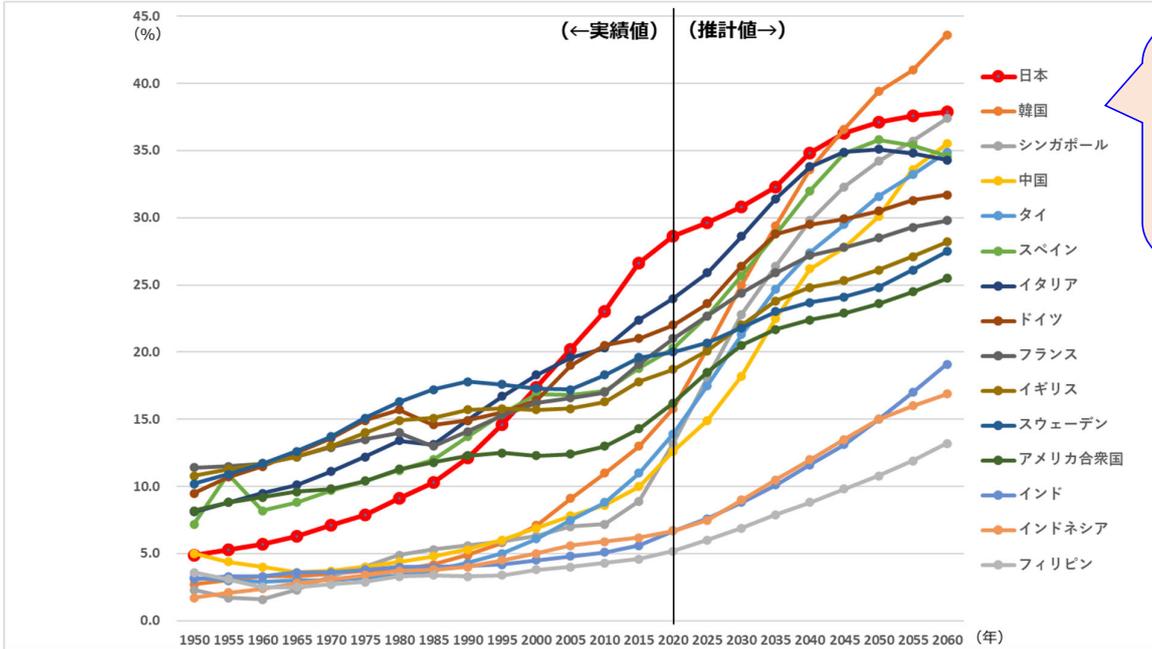
～高齢期の就労・参加の意義と効果

II. 新たな長寿価値「貢献寿命」という着想

～地球丸ごと高齢化・・・「高齢化最先進国」の日本！～

日本は世界に先例のない**高齢化最先進国・フロントランナー**(=超高齢社会のモデル)

＜世界各国の高齢化率の推移と推計＞

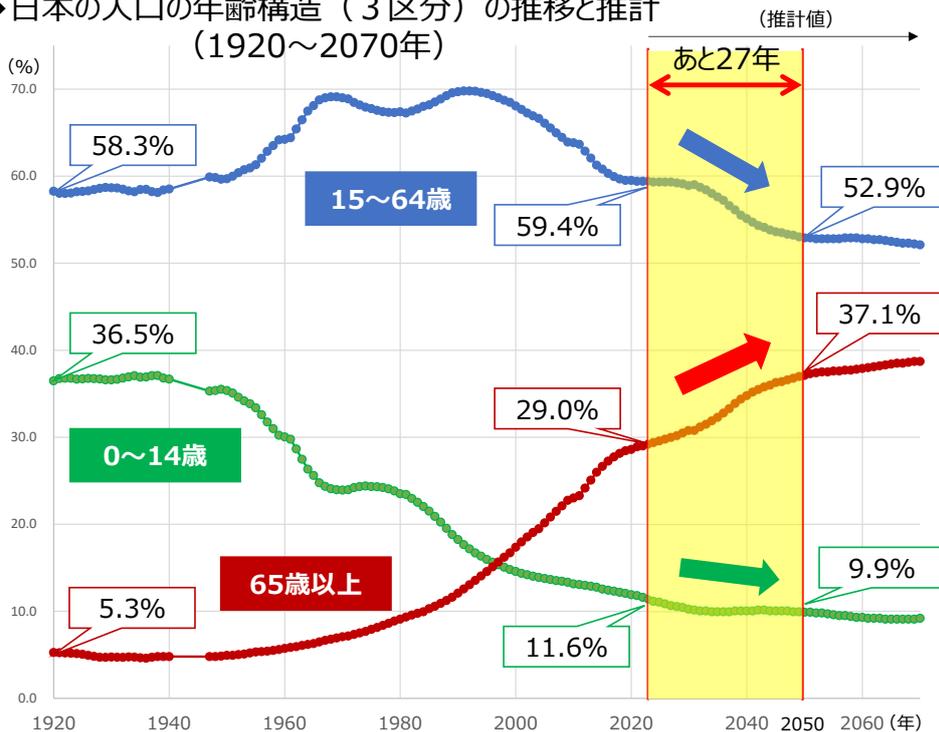


超高齢国家として
世界が今後の日本の
動向に注目
アジア各国が急速に
高齢化
(韓国・シンガポール等)

(資料) UN, World Population Prospects: The 2022 Revision。ただし日本は、総務省「国勢調査」及び国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(2022年推計)」の出生中位・死亡中位仮定による推計結果。

～「高齢者4割社会」の到来～

◆日本の人口の年齢構造(3区分)の推移と推計 (1920～2070年)



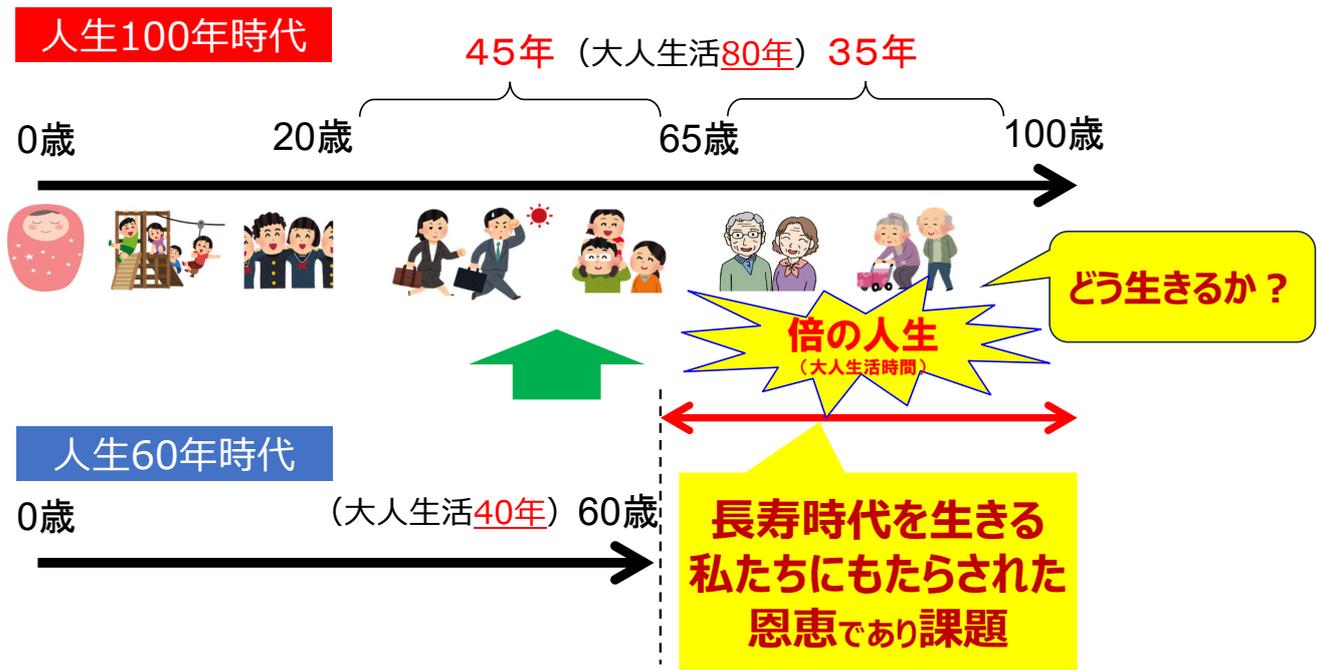
超高齢未来の
社会・人口構造

高齢者【4割】
現役【5割】
子ども【1割】

**社会・市場の
創り直しが必要！**

資料：国立社会保障・人口問題研究所「人口統計資料集(2023年改訂版)」及び「日本の将来推計人口(令和5年推計)」の出生中位・死亡中位仮定による推計結果より作成

～「人生100年時代」の到来～



5

長寿社会の課題

個人 人生100年を自ら設計、舵取りして生きる
－多様な人生設計が可能

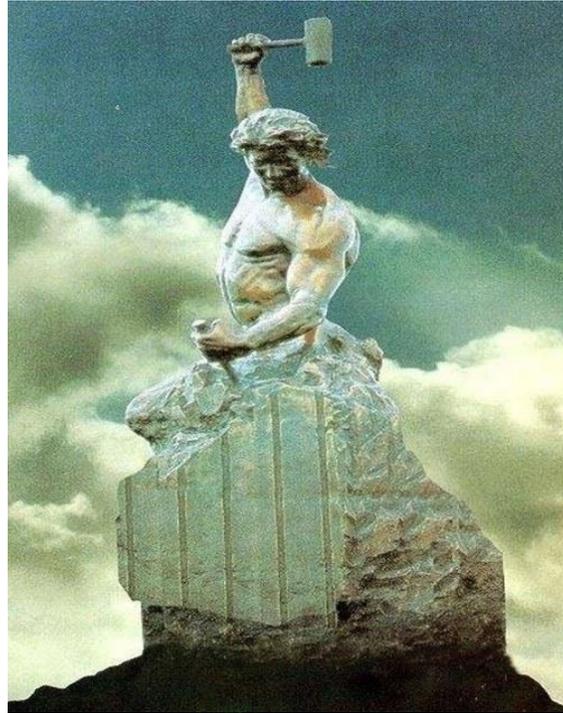
社会 長寿社会に対応した社会インフラ
(ハード&ソフト) の創り直し

産業 長寿社会の課題解決と新たな可能性を
追求する産業の創成

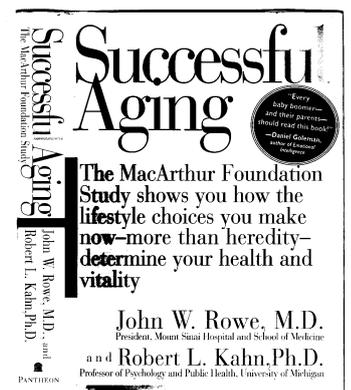
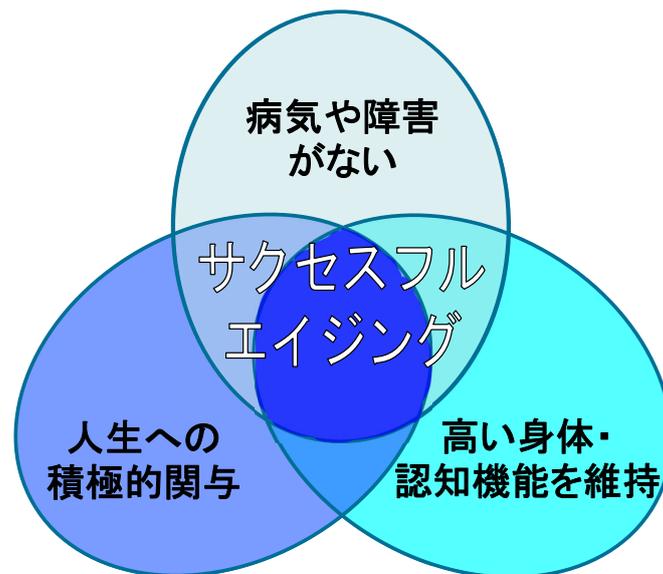
－産官学民が共創するOpen Innovation

6

…人生100年時代 **ライフデザイン**の重要性



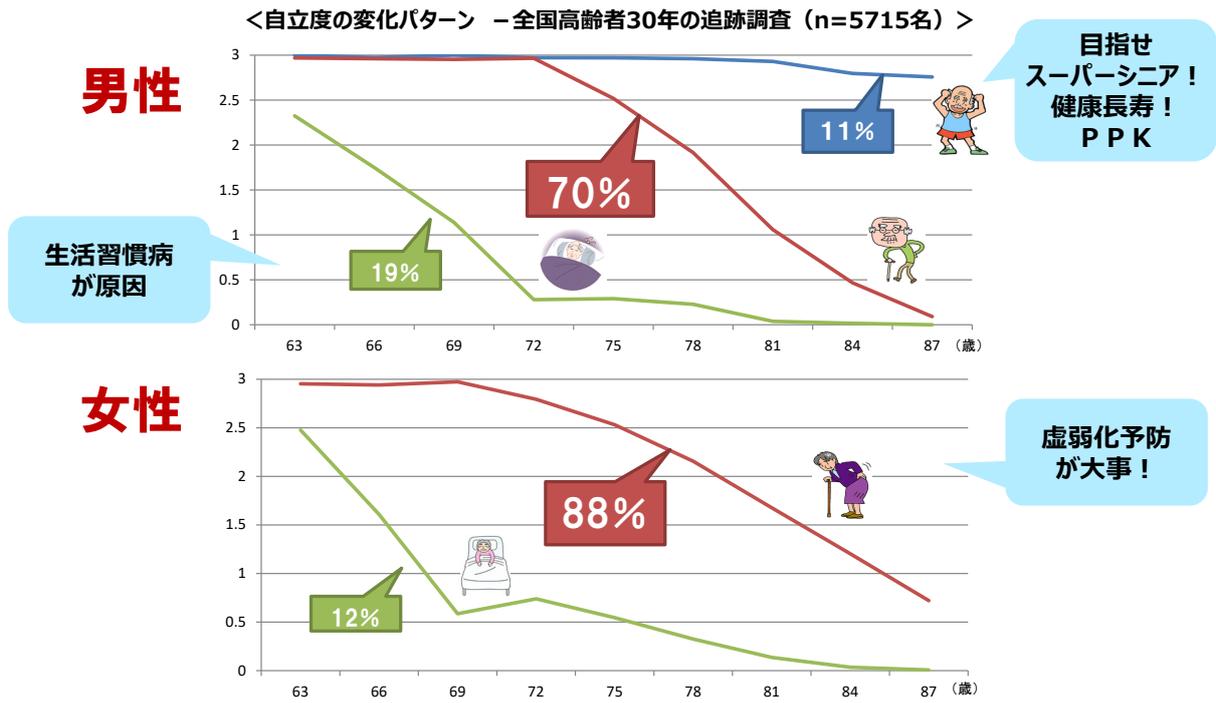
7



サクセスフル・エイジングの条件 (Rowe & Kahn, 1987)

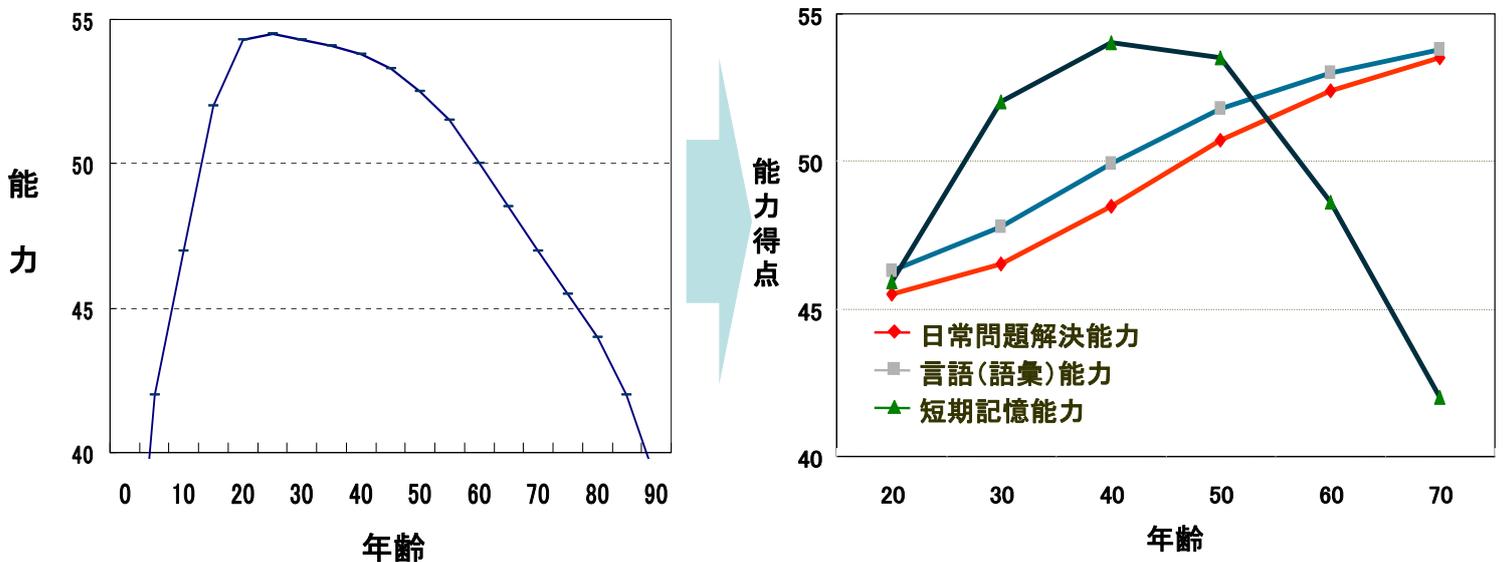
8

高齢期の実態は？ 高齢期の自立度の変化 (全国高齢者パネル調査より)



資料：秋山弘子 長寿時代の科学と社会の構想 『科学』 岩波書店, 2010

誤った「発達と老化」の通念 認知能力の年齢による変化



Cornelius and Caspi(1987, p150) より

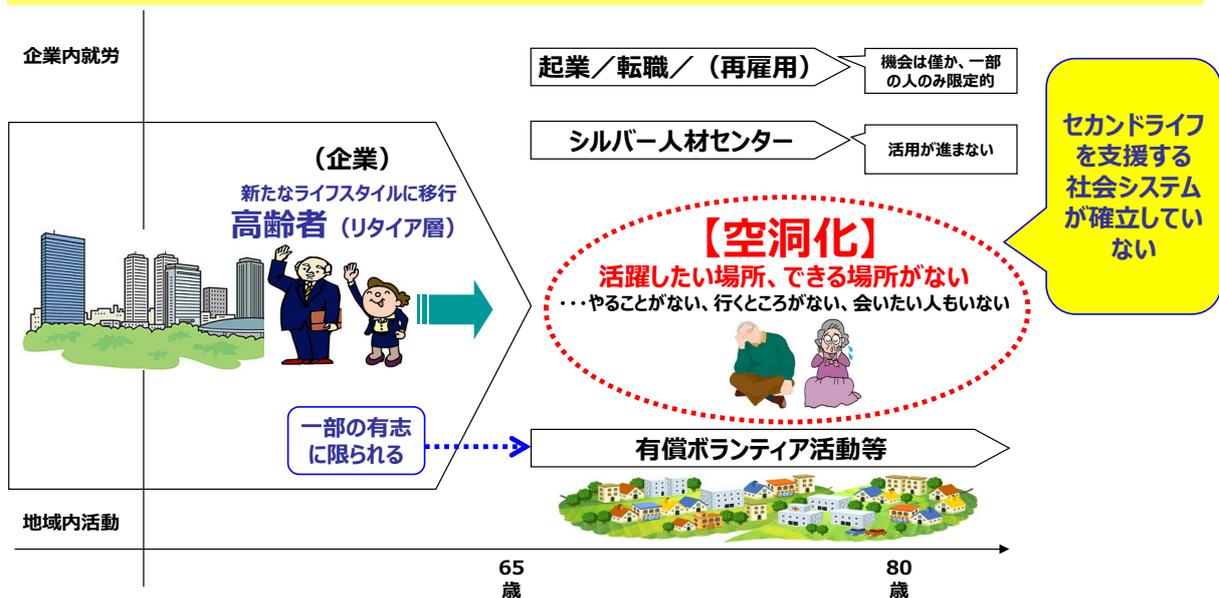
高齢期の可能性

- 人間の能力の変化は多次元で多方向
- 人生の各段階で能力を最大限に活用して生きる

11

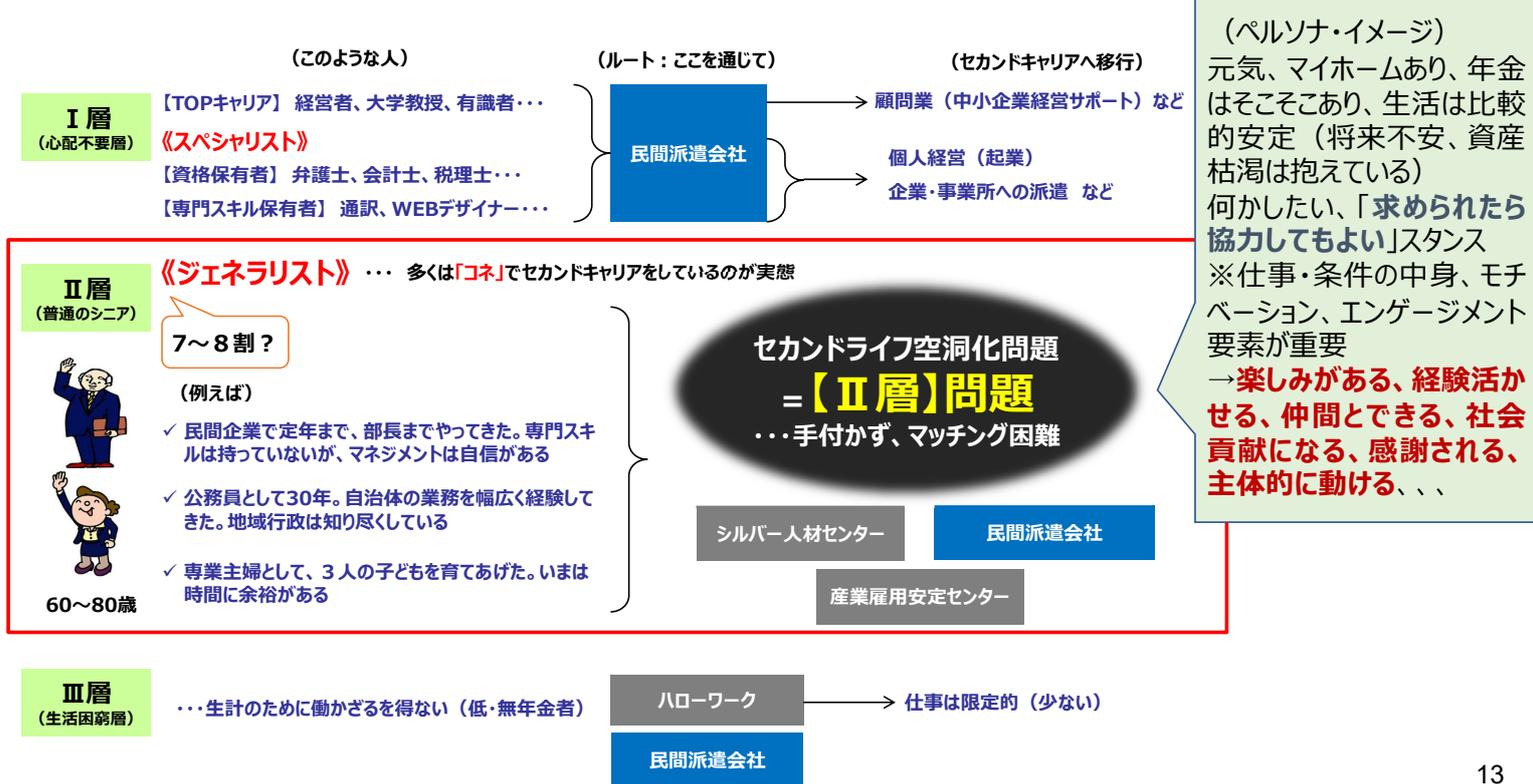
【課題】「セカンドライフの空洞化問題」

現役をリタイアした高齢者の多くが新たな活躍場所を見出せずにいる
「ない・ない」づくしで、自宅に閉じこもる ⇒ 個人も社会も極めて不健康



12

セカンドライフの空洞化問題の中心は「Ⅱ層シニア」問題



13

「生きがい就労」創成プロジェクト (2009~13)

東大IOG-柏市-UR都市機構の共同事業(2009年度~)
 柏市豊四季台地域をフィールドにした超高齢社会対応のモデル地域開発

テーマ・コンセプト⇒「Aging in Place」社会の実現
 …住み慣れた地域で最期まで自分らしく老いることができる社会の実現



14

セカンドライフ空洞化問題⇒「就労」で課題を解決！



高齢者、特に都市部リタイア層にとって最も抵抗の少ない社会参加のかたち

- 現役時代から慣れ親しんだ生活スタイル
- 帰属意識、社会的役割が明確に与えられる

一方で・・・

リタイア層のライフスタイルに応じた働き方が必要

- 無理なく、出来る範囲で働く・・・就労時間、場所、内容の調整
 - 地域貢献、趣味を活かす、人との関わりを求める
- ・・・生計労働から「生きがい労働」へ



これらが両立する就労は、個人の心身の健康維持に寄与するとともに地域社会の課題解決にもつながると予測



◎働きたいときに無理なく楽しく働ける + ◎地域の課題解決に貢献できる

「生きがい就労」開発実績～事業者の開拓と雇用実現

5領域8事業を開拓。のべ230名超の生きがい就労者の雇用を実現！（2012年）



<英対話を教える(上)・英語あそび(下)をすすめる高齢者>



<「読み聞かせ」の様相>



生涯現役社会の効果（高齢化課題解決の最大のポイント）

「生涯現役社会の実現」

⇒個人のセカンドライフの問題と地域・社会の課題を同時に解決！



17

■健康長寿のポイント（エビデンス）

社会性の維持⇒フレイル・認知症予防⇒健康長寿につながる！

「社会性」の低下から始まるフレイル
高齢期における「社会性」の維持は極めて重要！
(認知症予防にもなる)



資料：飯島勝矢（東京大学高齢社会総合研究機構 教授）作成資料

18

I. 長寿社会の課題と可能性

～高齢期の就労・参加の意義と効果

II. 新たな長寿価値「貢献寿命」という着想

研究課題⇒「長生きを喜べる長寿社会の実現」

(プロジェクト名称)

「貢献寿命延伸への挑戦！」

～高齢者が活躍するスマートコミュニティの社会実装～

(略称) 貢献寿命&GBERプロジェクト

プロジェクト推進体制

文理融合+ビジネスノウハウを兼ね揃えた学際研究チーム



東京大学 高齢社会総合研究機構
INSTITUTE OF GERONTOLOGY, The University of Tokyo



東京大学 先端科学技術研究センター
Research Center for Advanced Science and Technology
The University of Tokyo



リクルート マネジメント ソリューションズ



RESEARCH

ニッセイ基礎研究所

公益財団法人長寿科学振興財団が実施した長寿科学研究者支援事業「長生きを喜べる長寿社会実現研究支援」(令和4年度公募分)で採択されたプロジェクト。

<実施期間> 2022～2024年度 (3カ年)

新たな長寿価値「貢献寿命」

Life Expectancy
(平均寿命)



Healthy Life Expectancy
(健康寿命)



Engaged Life Expectancy
(**貢献寿命**)

【貢献寿命（定義）】
社会とつながり**役割**を持ち、誰かの役に立つ、**感謝**されるといった関わりを持ち続けられる人生期間

■ 本プロジェクトの目指すところ

◆「長生きを喜べる長寿社会」（＝理想の未来社会）

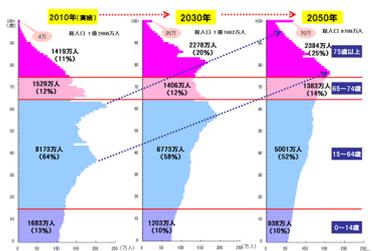
・・・何歳になっても社会とつながり、役割を持って生きる、収入を伴う仕事に限らず、些細なことでも「ありがとう」と感謝される
そうした自分であり続けられる、そうした高齢期の日々を最期まで歩んでいける社会

「貢献寿命延伸への挑戦！～高齢者が活躍するスマートコミュニティの社会実装～」

新たな長寿価値である「貢献寿命」の延伸を目指して、地域コミュニティでの生涯現役社会実現に向けたICT活用事業モデルを確立します！

- ねらい1 **新たな長寿価値「貢献寿命」を開発し、社会に広く提唱します！**
- ねらい2 **貢献寿命延伸につながるシニア向け就労・貢献活動の選択肢を拡げます！**
- ねらい3 **ICTプラットフォーム『GBER』で地域実装を実現します！**

社会的価値・効果



個人

貢献寿命の延伸

- 健康寿命の延伸
 - 生きがい増進、QOL向上
 - フレイル予防、認知症予防
- ライフデザイン・キャリア形成支援
- 社会的孤立の回避・予防

地域社会

地域力の強化

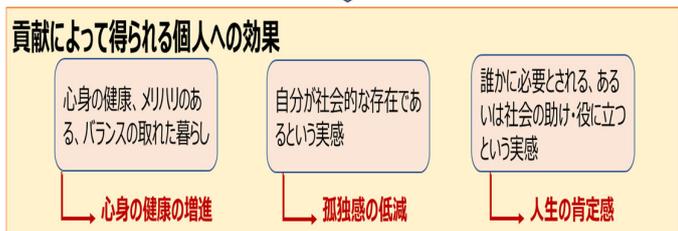
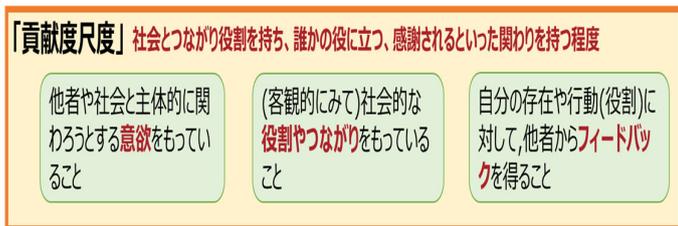
- 人手不足の解消（企業・団体）
- 地域経済の活性化、地域財政の好転
 - 新たな地域イノベーションモデルの構築
- SDGs、地域共生社会の実現に貢献

【タスク1】貢献寿命の概念構築、指標と尺度の開発

超高齢未来の新たな長寿価値：平均寿命、健康寿命・・・→「貢献寿命」の延伸

■ 貢献度尺度【個人版】 構成概念モデル

シニア、障害者の就労や社会参加に関する支援者および当事者4団体・53個人へのインタビューより概念モデル構築



■ 貢献度尺度【個人版】 (全 16問)

一般成人（調査会社モニター、18歳～99歳、平均50.4±15.6歳）1,200名対象のWEB調査により心理尺度構成、全16問からなる「貢献度尺度」を開発

＜意欲&感謝・おかげさまの心＞	選択肢
1. 自分のまわりの人の様子に関心を持っている	4=当てはまる 3=やや当てはまる 2=やや当てはまらない 1=当てはまらない
2. 世の中の人が健康で幸せであるために、自分に出来ることをしたいと思う	
3. どうせ何かやるなら、誰かの役に立ちたいと思う	
4. 人や世の中に関わりを持ちたいと思う	
5. 世の中のために、自分にも出来ることがあると思う	
＜フィードバック&ソーシャルサポート＞	選択肢
1. 自分の行ったことに給料・謝金・お礼品などを受け取った	1=この1か月にあった 0=なかった
2. 自分の行ったことに感謝やねぎらいの言葉をもらった	
3. 誰かに手助けをもらった	
4. 誰かにくちや悩みを打ち明けたり、話をきいてもらった	
5. 自分から誰かを頼った	
6. 自分に対して笑顔をみせてくれる人がいた	
7. 自分のことで誰かが一緒に喜んでくれたり悲しんだりしてくれた	
＜ネットワーク＞	選択肢
1. 収入をとまなう仕事をしていますか	0=働いていない 1=働いている
2. 仕事以外に月に1回かそれ以上の頻度で参加している活動（地域活動、趣味活動等）はありますか	0=活動していない 1=活動している
3. 家族や親せきと月1回かそれ以上の頻度で交流していますか	0 = 交流はない 2 = 交流がある
4. 親しいつきあひのある友人や近所の方はいますか	0 = いない 2 = いる

23

＜参考＞「貢献寿命」を支持するエビデンス （「人とのつながり等が長寿や幸福感につながる」ことを支持するエビデンス）

① 社会とのつながりが豊かな人ほど長生きにする傾向にある

高齢者にとって、社会とのつながりを維持することが「長生き」にもつながる可能性を示した研究成果はいくつもある。例えば、社会とのつながりに焦点を当てて、65歳以上の人801人を1998年から2005年にかけて追跡調査した結果をみると、社会とのつながりを有する人ほど7年後の死亡率が低い傾向にあった。具体的には、「家族以外との会話」、「地域活動等への参加（＝活動参加）」、「仕事や家事の役割（＝役割の遂行）」、「近所付き合い」がある人とほとんどない人で比べると、ある人のほうが長生きしていた。

（出所）安梅勲江・篠原亮次・杉澤悠圭・伊藤澄雄「高齢者の社会関連性と生命予後 社会関連性指標と7年間の死亡率の関係」（平成18年9月15日・『日本公衆衛生雑誌』第53巻9号）より社会とのつながりに焦点を当てて、65歳以上の人801人を7年間追跡調査した結果をみると、社会とのつながりを有する人ほど7年後の死亡率が低い傾向にあった。

② 幸せな人ほど長生きする

2011年『サイエンス』掲載の“Happy People Live Longer（幸せな人は長生きする）”では、アメリカの修道女678人を対象とした研究「ナン・スタディ」によると、ほぼ同じ環境で、同じような生活を繰り返していた修道女を対象に比較したところ、幸せを感じていた人はそうでない人よりも平均して7年長く生きることができた。

（出所）前野隆司、菅原育子著「60歳から幸せが続く人の共通点」（青春新書、2023年8月）

③ 誰かのために行動する人は、そうでない人と比べて幸福度が高く、健康長寿を実現している

誰かのために行動して喜ばれた場合、脳から「オキシトシン」というホルモンが分泌される。これが分泌されると、心身ともにリラックスして、高齢者にとって大敵であるストレスを軽減してくれる。ストレスが軽減されれば、血圧が安定し、生活習慣病の予防にもつながる。結果、長生きにつながる。

（出所）前野隆司（慶応義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科教授）の取材記事より（週刊現代2023年10月21・28号）

④ 幸せを規定する要素として「人との関係」が最も影響が大きい

幸せを規定する要素として「お金」「健康」「仕事」「人との関係」の4つの影響を比較検証したところ「人との関係」が最も「幸福感」にとって重要であった。お金や健康や仕事のことよりも、例えば「理想のパートナーがいる」、「いざという時に頼れる人がいる」人ほど幸福感が高い傾向にある。

（出所）大石繁宏「幸せを科学することは可能か」（岩波書店「科学」Vol.80、2010年3月）より

⑤ 東洋と西洋での比較研究：日本は「人との関係性」が幸福にとって重要視される

「東洋」と「西洋」の文化圏の違いにより幸福像の違いがある。日米で比較研究を行った結果、幸せに寄与する強さとして、米国は対人関係よりも「自己の充足感（したいことが叶うなど）」が重要視される一方、日本は「人との関係性」が最も重要視されている。日本人はよく他者の目を気にしがち（同時に不安になりがち）ということも外国の方から耳にすることがあるが、確かに喜怒哀楽の多くが「他者」との関係の中で起こっている人が多いのではないかと。この違いの結果は、人口密度の違いであったり、他者と協調を重んじる歴史的文化的な価値観がもたらしているのかもしれない。いずれにしても、「人との関係」は特に日本において「幸せ」に大きな影響を与えると考えられる。

（出所）北山忍「洋の東西で幸福感にどのような違いがあるか」（岩波書店「科学」Vol.80、2010年3月）

24

シニア労働力の特性として個人で働くことにかかる制約を克服する、複数人の力を合わせる
モザイク型就労と、個人目線で就労・社会参加の機会を拡大するICT基盤『GBER』

モザイク型就労モデル



時間モザイク
時間の制約を克服



空間モザイク
空間の制約を克服

スキルモザイク
スキルの制約を克服

一橋大学檜山敦教授作成

GBER: Gathering Brisk Elderly in the Region

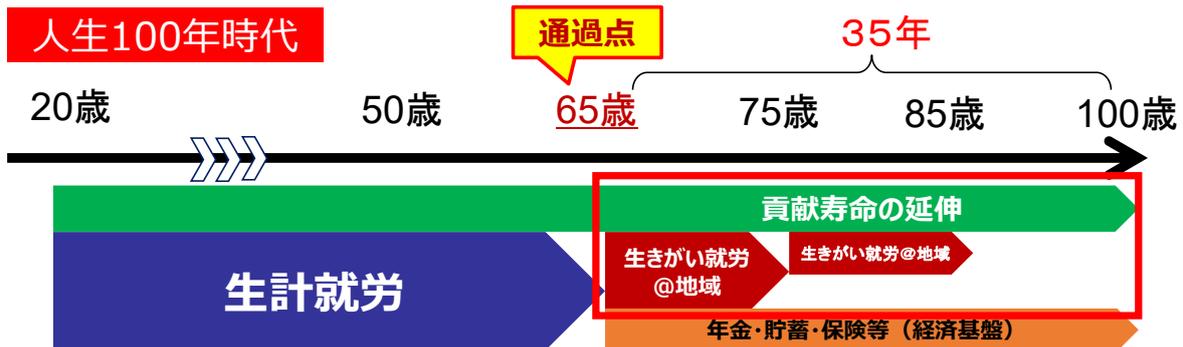


GBER: 地域活動へのマッチングプラットフォーム



地域参加できる予定管理 生活圏内の地域活動を検索 興味関心を手軽に入力 25

～人生100年時代の理想の生き方モデルイメージ～



地域で普通のシニアが活躍し続ける！（特に地域課題解決に）

- 社会（地域） 地域力の強化、地域経済活性化、地域財政の好転
- 企業 人手不足解消、シニアを活かした新たな経営の実現
- 個人 フレイル・認知症予防、健康長寿・資産寿命・貢献寿命の延伸



人生100年時代、

**「貢献寿命」を社会に広げ、
何歳になっても感謝され合う
お互いさまの価値・文化の醸成を**

(= 長生きを喜べる長寿社会の実現)

• memo •

A series of horizontal dashed lines for writing.



変わる時代の確かな視点