

労働政策フォーラム

# パネルディスカッション



出席者	<b>熊谷 毅</b>	厚生労働省 高齢・障害者雇用対策部長
	<b>長谷川 裕子</b>	前・日本労働組合総連合会 総合労働局長
	<b>遠藤 和夫</b>	日本経済団体連合会 労働政策本部主幹
	(コーディネーター) <b>清家 篤</b>	慶應義塾長

パネルディスカッションでは、熊谷毅・厚生労働省高齢・障害者雇用対策部長が、政府が実施している高齢者雇用対策について紹介した後、長谷川裕子・前・日本労働組合総連合会総合労働局長が、連合の高齢者雇用についての考え方を、また、遠藤和夫・日本経済団体連合会労働政策本部主幹が経営側の立場から高齢者雇用の取り組みの現状を報告。そのうえで、討論では就業から六〇歳まで、六〇歳前半、六五歳以降の雇用のあり方を中心に、行政、経営者、労働者の観点から議論を行った。



## 労働力人口の見通し

私からは高齢者をめぐる実態、現状、それから政府の進めている雇用対策について説明させていただく。日本では他の国で類を見ないほど急速に少子高齢化が進んでいる。これに伴って労働力人口も高齢化している。推計では、現在働いている方々の性・年齢別の働き方が現状のまま推移した場合、二〇一七年には約四四〇万人減少して、六二一七万人になる。さらに二〇三〇年には約一〇七〇万人減少して、五五八四万人になる見込みだ。

しかし、条件さえ整えば、働くことを希望される方や社会で活躍できる方はたくさんいる。推計では、若者への就業支援を行うことにより、二〇一七年には約九〇万人の労働力人口が増加する。主に女性を対象に、仕事と家庭の両立支援を行うことで約一六〇万人

# 高齢者雇用対策

厚生労働省 高齢・障害者雇用対策部長 **熊谷 毅**

増加が見込める。さらに三本目の柱として、高齢者の方々が活躍しやすい環境をつくることによつて約九〇万人増が期待できる。これら三本の対策により、若者、女性、高齢者の労働市場への参加が進めば、二〇一七年には合わせて三四〇万人ほど働く方が増えて、全体としては現在と大きく変わらない一〇〇万人減、六五〇〇万人台の労働力供給が確保できるのではないかと考えている。さらに二〇三〇年についてもいろいろな対策を講じることによって六〇〇万人ほど労働力人口を増やせるだろう。

## 年齢階級別の就業率の推移

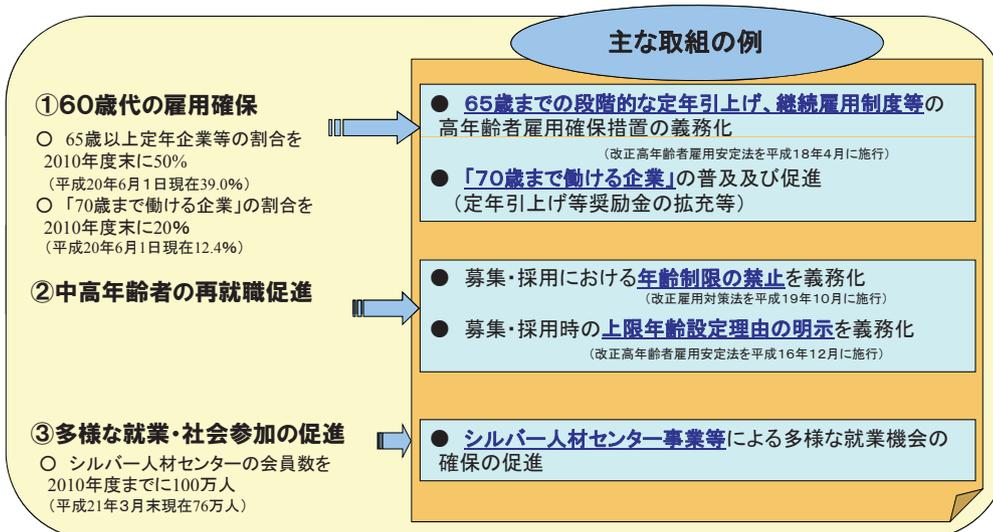
次に図1を見ていただきたい。これは二〇〇三年以降の年齢階級別の就業率の推移を表したものだ。直近の二〇〇八年の就業率、つまり、仕事をしている方の割合だが、年齢計で五七・八％ある。「六〇歳～六四歳」層は五七・二％なので、この数字にかなり近づいていることがご理解いただけると思う。六〇代前半の方々について、この数字は一九八〇年代後半には、全体と比べて一〇ポイント程度就業率が低かったが、これが同じになるところまで近づいてきている。男性のところだけみると二〇〇七年時点は七〇・八％で、すでに

図1 年齢階級別・男女計就業率推移

		2003年		2004年		2005年		2006年		2007年		2008年	
総数 (男女計)		57.6		57.6		57.7		57.9		58.1		57.8	
(男)	(女)	70.1	45.9	69.8	46.1	69.9	46.3	70.0	46.6	70.3	46.6	69.8	46.5
60歳～64歳 (男女計)		50.7		51.5		52.0		52.6		55.5		57.2	
(男)	(女)	64.7	37.5	65.4	38.4	65.9	39.0	67.1	39.0	70.8	41.0	72.5	42.5
65歳～69歳 (男女計)		33.5		33.2		33.8		34.6		35.8		36.2	
(男)	(女)	44.4	23.3	43.8	23.8	45.0	23.7	45.7	24.6	46.9	25.6	47.8	25.5
70歳～ (男女計)		13.6		13.5		13.6		13.3		13.3		13.2	
(男)	(女)	20.9	8.8	20.7	8.7	20.8	8.7	20.3	8.7	20.6	8.4	20.2	8.5

(資料出所) 総務省統計局「労働力調査」

図2 高齢者雇用対策施策体系



の柱は「中高年齢者の再就職促進」だ。培った経験、技能を活かすためには同一企業で働き続けるのが一番いいのではないかと考えているが、中には労働市場に出ることを余儀なくされる方もいるだろうし、これまでも違った仕事をしたという方もいるだろう。これまで、わが国の場合、いったん企業の外に出ると再就職が

二〇〇六年から二〇〇七年にかけて、「六〇歳～六四歳」層の就業率が三ポイント近くも増えている。これは二〇〇四年に行われた高齢者雇用安定法の改正で、公的年金の支給開始年齢の引き上げに合わせて、二〇〇六年から雇用確保措置の仕組みが導入された影響が大きいのではないかとと思われる。今後も年金の支給開始年齢、継続雇用

の柱は「多様な就業・社会参加の促進」だ。六〇歳以降、年齢が上がるにつれ、健康や体力などの点で個人差が大きくなると同時に就業ニーズも多様化してくる。そういった意味では、企業に勤務しながらフルタイムで働くという働き方だけでなく、いろいろな働き方での就業の機会を確保することが望ましい。そのため、シルバー人材センター事業等を活用し、多様な就業機会の確保を推進しているところだ。

**六三歳までの雇用確保措置は九割超**

現在、公的年金の定額部分の支給開始年齢は六三歳となっており、そこまでの雇用確保措置を義務付けている。五人以上の全企業の中で同措置を実施済みの企業の割合は九六・二%となっている。中小企業についても九五%を超えており、かなりの定着が見られる。また、上限年齢も平成二五年四月一日までに段階的に引き上げられるが、各企業の取り組みの実態として、すでに八割の企業で六五歳以上の雇用

総数の七〇・三%を上回っている。ひよっとすると、近いうちに男女計でも総数に追いつく、あるいは上回るかもしれないところまで進んでいる状況だ。

二〇〇六年から二〇〇七年にかけて、「六〇歳～六四歳」層の就業率が三ポイント近くも増えている。これは二〇〇四年に行われた高齢者雇用安定法の改正で、公的年金の支給開始年齢の引き上げに合わせて、二〇〇六年から雇用確保措置の仕組みが導入された影響が大きいのではないかとと思われる。今後も年金の支給開始年齢、継続雇用

確保措置の上限年齢がさらに引き上げられることから、就業率はさらに増加していくことが予想される。厚生労働省としてはそのための環境整備を一生懸命進めていかなければと考えている。

**高齢者雇用対策の体系**

図2は政府で行っている高齢者雇用対策の体系を示したもので大きく三

つの柱からなっている。一本目の柱として、高齢者の方が長年にわたって培った経験、知識あるいは技能をなるべく同じ企業の中で活かしていただくために、「六〇歳代の雇用確保」を掲げている。目標としては二〇一〇年度末までに希望者全員が六五歳まで働ける企業等の割合を五〇%まで高める予定だ。そのための具体的な取り組みとして、六五歳までの段階的な定年引き上げ、継続雇用制度の導入などを企業にお願いしている。さらには、二〇一二年になると団塊の世代も六五歳に到達するが、そういう方々が働くことを希望する場合には何らかのサポートが必要だ。七〇歳まで働ける企業」の普及促進にも努めている。

二〇〇六年から二〇〇七年にかけて、「六〇歳～六四歳」層の就業率が三ポイント近くも増えている。これは二〇〇四年に行われた高齢者雇用安定法の改正で、公的年金の支給開始年齢の引き上げに合わせて、二〇〇六年から雇用確保措置の仕組みが導入された影響が大きいのではないかとと思われる。今後も年金の支給開始年齢、継続雇用

難しいことから、平成一九年一〇月から募集・採用における年齢制限を禁止した。従来はハローワークで受け付けている求人にも年齢制限がかかり、高齢者については全体の半分、あるいは三分の一くらいの仕事しかなかった。しかし、年齢制限の禁止により、数字の上ではどの年代層もほぼ変わらなくなってきた。ただ、この点については実態を十分に把握したうえでさらにいろいろな対策を考えなければならぬ。

確保措置を導入している状況だ。雇用確保措置の内容をみると、継続雇用制度の導入が八五・四％と大半を占めている。一方、定年年齢の引き上げ措置を講じた企業は一二・五％にとどまっている。

最後に一点、昨年秋季以降の景気後退に伴う雇用情勢の悪化が高年齢者雇用にどのような影響を与えるかについてお話ししたい。雇用情勢が悪化すると真っ先に影響を受けるのは高年齢者である可能性が高いため、都道府県労働局では全国各地のハローワークを通じて情報収集を行っている。しかし、今年四月から六月の状況を見るかぎり、全体として高年齢者に対するしわよせは見られないようだ。新規求職者は増加しているが、他の年齢層に比べ増加の度合いはやや緩やかだ。就職率も全体的に下がっているがその中で六〇歳から六四歳層の減少幅はやや小さい。そのような中で、先ほどご説明した就業

率も六〇歳から六四歳層は横ばいなし、微減という状況だ。五月、六月の原数値だけ見ると年齢全体の就業率をやや上回っている。

高年齢者雇用確保措置の実施状況もいくつかの企業あるいは労働者の方から、措置の対象となる方の雇い止めをしない、あるいは契約更新をしないといった相談がいくつか寄せられている。だが、全体としては制度の凍結や年齢の引き下げといった厳しい対応はほとんど見られない。先ほど申し上げたような内容の相談についてもまだ大きく広がっているという状況には至っていない。したがって、足元の高年齢者雇用の状況だけを見ると、当初私どもが心配していたようなことはなく、高年齢者雇用についてそれぞれの企業でしっかりと取り組んでいただいている状況ではないかと考えている。

# 高齢者雇用についての考え方

前・日本労働組合総連合会 総合労働局長 長谷川 裕子

私からは高年齢者雇用について、連合の考え方を報告したい。二〇〇六年四月に高年齢者雇用安定法が改正され、事業主には六五歳までの雇用確保措置の導入が義務づけられた。

改正法が施行され、三年が経過した現在でも個別労使で高年齢者雇用の取り

組みを進めているが、私どもはそのなかでいろいろな問題や課題があると認識している。連合も高年齢者雇用についてアンケート調査やヒアリングを行った。先ほどJILPTからもアンケート

調査の結果が報告されているが、大體どの調査も同じような傾向が出るの

ではないか。

## 二〇一三年に向け改めて検討が必要

二〇一三年には厚生年金の報酬比例部分の支給開始年齢部分が引き上げられることが決まっており、これを契機に改めて高年齢者雇用のあり方を検討する必要があるのでないかと考えている。今日の報告では、われわれ、労働組合の取り組み事例にふれながら、働く者の視点から高年齢者雇用の実態と問題を踏まえつつ、これからの方向性と課題を明らかにしていきたい。

連合では、現状の高年齢者雇用の問題点について、いくつかの単組にヒアリングを実施した。その結果浮かび上がった問題を製造業、非製造業に分けて、ご紹介する。

### 製造業では賃金水準が問題に

まず、製造業では、賃金について「定年前と同じ仕事をしていながら賃金水準が定年前の五〇％でいいのか。継続雇用を希望しない理由として、賃金減額が大きいと考えられる」という声が聞かれた。この意見は、厚生労働省との意見交換会の中で私が述べたこととまったく同じだ。賃金の減額は制度導入当初はさほど問題ではなかったが、

改正法施行後三年が経過した現在、不満というかたちではつきりと表れてきた。また、二〇一三年から年金の報酬比例部分がなくなると五〇％水準のままで支障が出てくるのではないかとこの問題をどう考えるのか」という意見も出された。

ある製造業の企業では組織再編がひ



んばんに行われた結果、従業員のほとんどがホワイトカラー系の労働者となった。企業側はそのほとんどを代替可能な要員と考えており、そんな中で「高年齢者を積極的に雇用したいと思っているのかは疑問だ」というシビアな意見もあった。他には「働き方や職務に応じて賃金水準が設定されているが、適切に職務が与えられているのか運用面を注視していく必要がある」という意見もあり、賃金に対しては各組合ともいろいろな問題意識を持っていることが明らかになった。

労働時間については、製造業から隔日勤務や短時間勤務の導入を望む声があるが、会社との協議が整っていないという意見が出された。また、生産計画に基づいて要員管理を行っている中で、ハーフタイム勤務などの希望に対応すると管理が複雑になる、という問題はほとんどの製造業の現場から指摘されている。

仕事の内容に関する意見では、人手が不足しがちな現場では、何も知らな



や職場での働き方を受け止めているかという点について、現役世代との間で調整が必要ではないか。これは個人的な意見だが、たとえば六〇歳でやめると思っていた人があと三年も職場にいるとなったとき、若手がそれをどのようにならざるを得ないのか、また、そこで現役世代と高齢者との間の関係をどのようにつくっていくのかということも考えていく必要がある。

継続雇用の対象者の選定は、本来、基準を設けずに希望者全員を対象とする制度が望ましいが、そのことについて労使間で協議が整っていないのが現状だ。実態として、職場に過半数組合があるときは過半数組合、過半数組合がないときは労働者の過半数を代表する者との協議を経て、基準を決めることになっている。これは結局は何らかの選定基準を設けることになり、ふりにかけられる人もでてくる。

### サービス業では柔軟な制度設計に

現場作業の場合、作業環境が体力的に厳しいこともあり、働きたくても再雇用を希望しない人もいる。企業側も労使交渉を経て、高齢者に優しい作業環境整備への取り組みを進めているが、今後定年退職者が増えるなか、そのスピードアップが課題となっている。

### 働き方は現役世代との調整も必要

また、定年を迎える当事者だけでなく、高齢者を受け入れる側も含めて職場全体の問題ととらえて対応する必要がある。高齢者がどんなかたちで仕事



蓄積されたものを活かすことができるため、これまでのキャリアの長さがプラスになるといった意見があった。再雇用対象者については、組合側は基準を設けず希望者全員を再雇用することを要求してきたが、実際はなんらかの基準を設けるかたちで労使協定を締結している。

### 必要な早期の制度策定

以上、見てきたとおり、製造業と非製造業では、抱えている課題が若干違っていることがわかりただけなのではないだろうか。

労働時間については、サービス業ではフルタイム労働者やパートタイマー、再雇用者などが混在しており、勤務シフトの組み合わせで苦勞しているという報告がある。また、D労組では再雇用者も原則、フルタイムで働いているが、短日勤務の要望もあったことから、面談を行ったうえで、これを認めることを労使協定に盛り込んだ。サービス業の場合、製造業よりも比較的柔軟な制度設計ができるようだ。

D労組によれば、再雇用者は店舗での接客業務を中心に担当することになるが、これまでの経験やスキルを比較的に活かしやすいため、いきいきと働いている人が多いそうだ。また、C労組からも顧客に対するサービスや商品知識など、これまでのキャリアを通じて

労働者の立場で問題点を整理させていただく。高齢者の雇用を確保する方法として、継続雇用、定年延長、年齢の上限を設けないエージレスといった方法が考えられる。継続雇用の場合、賃金体系や退職金制度の見直しは意外に小さく済む。一方、定年延長を行うと、おそらく賃金体系の見直しは必ず必要になってくる。だが、エージレスほどではないだろう。エージレスを取り入れた場合、これらは大きく見直す必要があるのではないか。労働組合としては、賃金体系は見直したくないというのが正直なところだろう。企業側にとつては、人件費増額の問題は、見直し方によつていろいろなケースがありうるのではないかと思っている。いずれにせよ、制度策定を早期に進めることが必要ではないかと考えている。

職場環境の改善や健康管理の促進については、先ほどご紹介したように製造業で強く要望があがっている。要員管理の煩雑さの問題では、非正規労働者の雇用の拡大に伴い、人員配



**高齢者雇用確保措置の状況**  
 私からは会員企業向けに行ったアンケートの調査結果（「高齢者雇用の促進に向けた取組みと今後の課題」二〇

# 高齢者雇用の取り組みの現状

日本経済団体連合会 労働政策本部主幹 遠藤 和夫

置の見直しの検討が必要だ。定年延長をしたときにはその後の働き方の検討をしなければならぬ。今まで申し上げてきたように働き方の検討や賃金、退職金の見直しはどうしても議論の俎上に載ってくるので、これに対して労働組合がどのような対応をしていくかは今後の大きな課題になるのではないかと思っている。

継続雇用の場合、現状では選別基準が設けられており、この問題は解決しなければならぬ。エージェンシー雇用を行っている場合は、よく言われているように解雇の問題が浮上ってくるため、

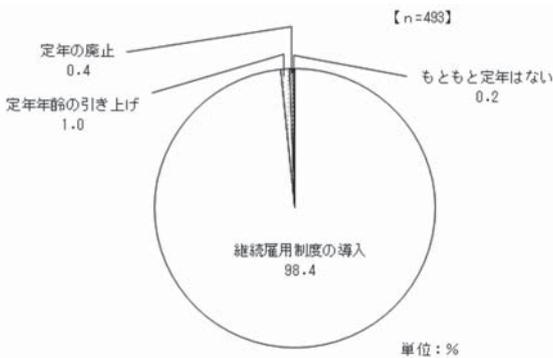
労働組合としてこれに対応していく必要がある。また、エージェンシーの場合、年金制度における繰り上げ支給の減額問題などに対応した制度の見直しも必要ではないだろうか。

二〇一三年には厚生年金の報酬比例部分の支給開始年齢が引き上げられるが、それまでに職場環境の問題をどのように改善していくかが労使の取り組みの中で求められている。また、問題点に対する方向性を打ち出し、労使としてどのように向き合っていくかが今後の課題ではないかと思う。

〇八年（一月）を報告させていただきたい。また、後半ではヒアリングの内容についてもふれてみたい。その中で、高齢者雇用が抱えている諸課題をご来場の皆様方と考えていきたいと思う。

図1は高齢者雇用確保措置の実施状況である。他の報告者の調査結果と比べて、私どもの調査では数字が高くなっており、実に九八・四％の企業が継続雇用制度の導入により高齢者の雇用確保を行っていることが明らかとなっている。一方で定年の引き上げ、あるいは定年の廃止による対応は双方を合わせても一・四％にとどまっている。

図1 改正高齢者雇用安定法への対応



継続雇用制度による対応を企業が選択する理由を聞いた結果が図2である。いったん定年により退職することになるため、「個別の事情に応じて仕事を提供し、労働条件の決定ができる」という回答が約七割（六九・六％）、また、「定年以降の継続勤務を希望しない従業員への意思を尊重できる」という回答についても五六・五％と過半数を占めている。

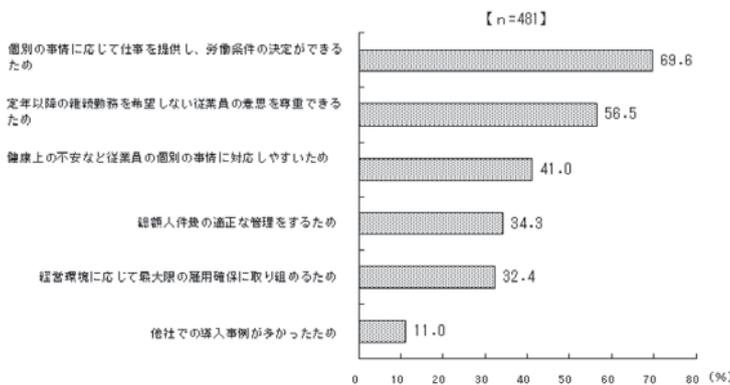
図3は継続雇用制度の上限年齢を聞いた結果である。雇用確保措置の上限年齢を六五歳にしている企業はすでに約七割（六八・二％）に達しているが、まだ段階的に対応している企業が相当数あることも十分認識しておく必要がある。次に、継続雇用制度適用後の具体的な就業形態を聞いた結果が図4である。先ほどお話があったように労働者側からは柔軟な就業形態を望む声がある。

## 継続雇用制度の具体的内容

継続雇用制度の具体的な内容について聞いた結果が図5である。この結果は、六〇歳以降の柔軟な働き方が必ずしもできないことが影響しているともいえるが、定年到達後、継続して働くことを希望しないで多様なライフスタイルを求める労働者像についてもうかがいしることができるといえるのではないかと。

再雇用における対象者の選定基準に

図2 継続雇用制度の導入を選択した理由（複数回答）

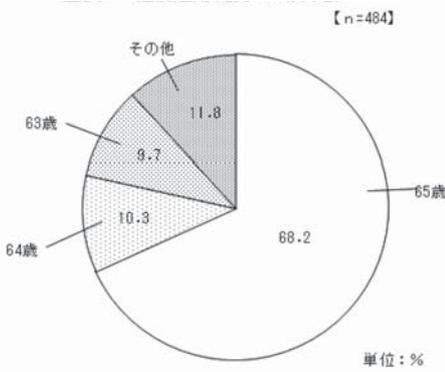


あがっている。しかし、例えばライン作業などを考慮すると、なかなか要望に応えられないという事情もあり、八一・七％の企業で「定年前と同じ勤務日数、勤務時間」と答えている。

各企業において継続雇用制度を希望した者の割合を聞いたところ、「九〇％以上」と答えた企業の割合は二・六％にとどまっている（図5）。この結果は、六〇歳以降の柔軟な働き方が必ずしもできないことが影響しているともいえるが、定年到達後、継続して働くことを希望しないで多様なライフスタイルを求める労働者像についてもうかがいしることができるといえるのではないかと。

再雇用における対象者の選定基準に

図3 継続雇用制度の上限年齢

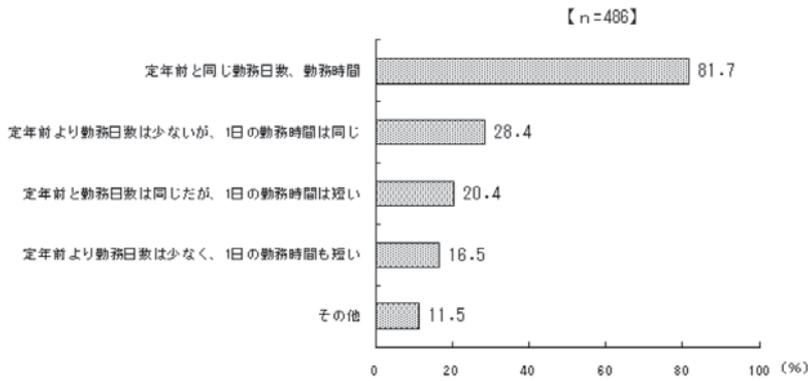


再雇用時の賃金設定についても聞いている。処遇決定に際して配慮した点としては、「継続雇用制度適用後の職務内容・仕事量」が六三・七%、「六〇歳までの賃金水準」が四一・六%となっている(図7)。賃金の設定については、大きな課題を抱えていると認識している。実際のところ、図8のとおり、在職老齢年金、高齢者雇用継続基本給付金両方の受給を前提として賃金を設定している企業が四八・三%あり、どちらか一方の受給を前提としている企業

**再雇用時の処遇水準**

については、「希望者全員」と回答した企業が一五・六%であるのに対し、一定の基準を設けている企業は八四・二%と大多数を占めている(図6)。基準としては、健康状態や勤務成績などを考慮している企業が多いと聞いている。ただ一方で、ヒアリングによりわかったことであるが、「一定の基準は設けているが、希望すれば全員が継続雇用されている」という実態が少なからずあることも補足しておきたい。

図4 継続雇用制度適用後の就業形態 (複数回答)



も相当数あるのが現状である。つまり、公的給付を考慮して処遇設計を行っている企業の割合は七割を超えていることになる。アンケート調査では、六五歳までの雇用確保に向けてさらなる課題についても聞いている。継続雇用制度の適用前後における職務内容の変化の有無については「職務内容は同じだが仕事量と責任の負担を軽減した」とする回答が四三・一%と最も多かった(図9)。高齢者も働く意欲・能力は当然あるのだが、若年者に比べると個人差が大きく、体力や健康状態も勘案すると、作業改善を図るなど、職務の再設

図6 継続雇用制度の対象者

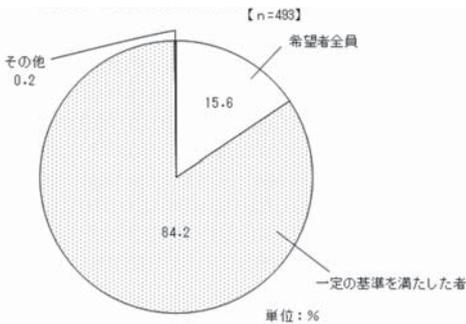
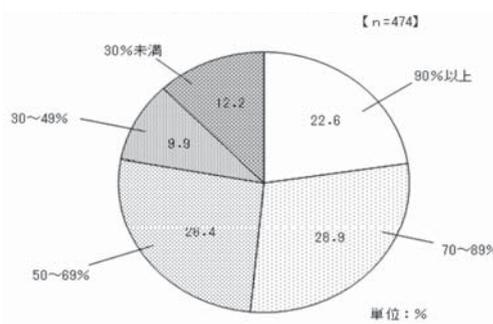
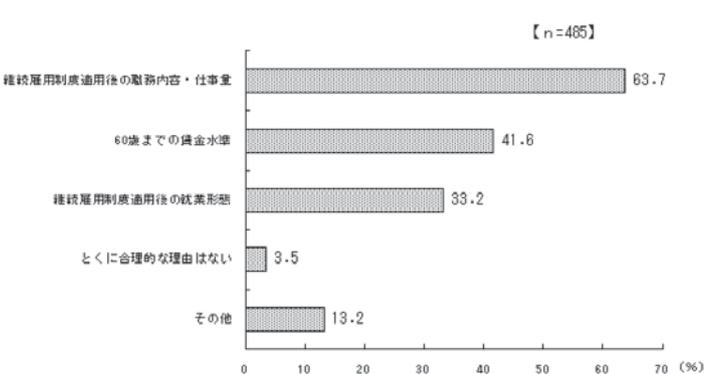


図5 継続雇用制度を希望した者の割合



計を行ったり、また、能力開発や安全衛生上の対応を行ったりすることも必要となっている。定年到達者の数そのものが増加していること、さらには定年到達者のニーズが多様化していく中で、今後、企業あるいは企業グループ内でどのように職域を拡げて職務を確保していくのかが大きな課題となっている。同時に、高齢者の方々が働き続ける中で組織全体の活性化を図りつつ、

図7 継続雇用制度の処遇決定時に配慮した点 (複数回答)

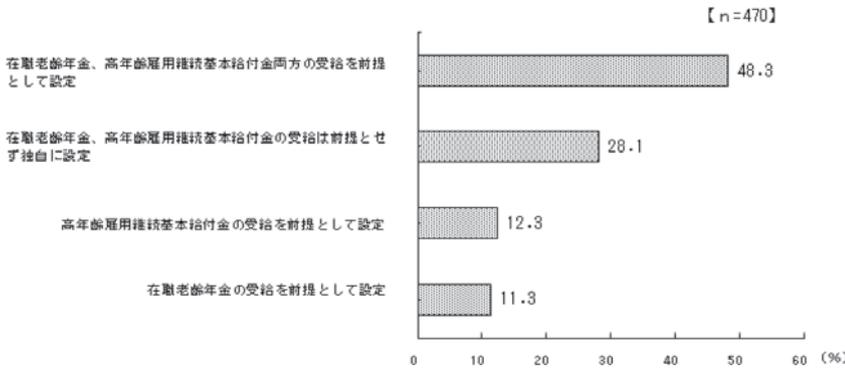


六五歳以降の雇用確保への課題については、「健康面で支障がない限り、六五歳以降も働く意欲・能力のあるもの」が二〇・八%となっており、その内訳をみると、引き上げるべき定年年齢は六五歳と答えた企業が八八・四%となっている。六五歳以降の雇用確保への課題については、「健康面で支障がない限り、六五歳以降も働く意欲・能力のあるもの」が二〇・八%となっており、その内訳をみると、引き上げるべき定年年齢は六五歳と答えた企業が八八・四%となっている。

**六五歳以降の雇用確保への課題**

六五歳以降の雇用確保についても聞いている。六〇歳定年制のあり方については、「維持すべき」という回答が七六・一%を占めている(図10)。一方、「定年年齢を引き上げるべきだ」とする回答は二〇・八%となっており、その内訳をみると、引き上げるべき定年年齢は六五歳と答えた企業が八八・四%となっている。

図8 在職老齢年金、高年齢雇用継続基本給付金の受給について

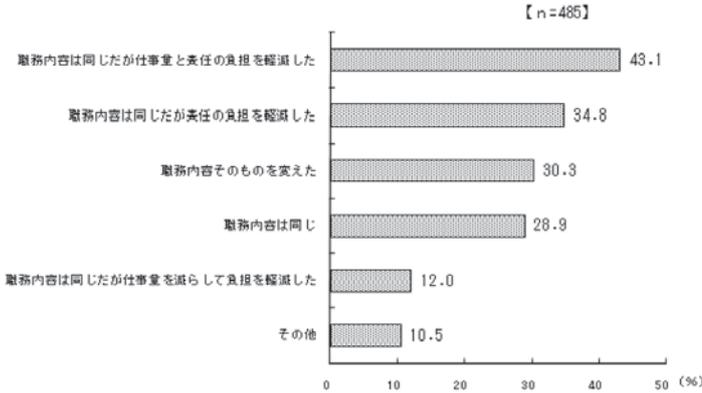


ヒアリング調査に基づく課題

は積極的に雇用していきたい」と回答した企業が二四・四%である。しかし、「法律などで義務づけるのではなく、各企業が実情に応じて可能な限り取り組んでいくべきである」と回答した企業がもっとも多く四二・三%を占めている(図11)。また、「高齢者は健康面や能力、意欲面での個人差が大きいため、積極的に取り組むには難しい面もある」という率直な回答を寄せた企業が三〇・二%もあった。

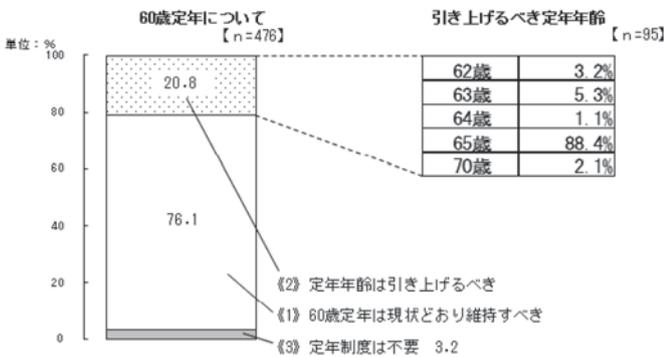
ヒアリング調査の結果も簡単にご紹介

図9 継続雇用制度適用前後の職務内容(複数回答)



介しておきたい。多くの企業で継続雇用制度を導入していることで、資料では再雇用制度の場合の評価と課題について整理している。定年後も知識や経験を引き続き活用できることのメリットなどを評価する一方で、課題も指摘されている。職域の拡大やマッチングなど職務設計上の課題が多くあがっている。処遇面では「現行の公的給付の仕組みでは、報酬を増やしたとしても公的給付が減少してしまい、トータルの手取額はほとんど増えない。その中で個々の労働者のモチベーションをどう維持していくのか」という制度上の課題もある。他には、加齢とともに能力が低下することを踏まえた安全面への対応、組織そのものの活性化への対応、高齢者が引き続き雇用されることで人

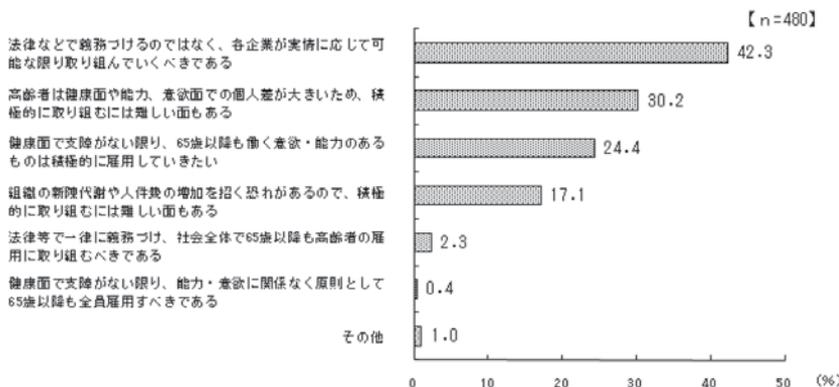
図10 60歳定年についてどう考えるか



材の新陳代謝の遅れにつながることに懸念などが指摘されている。また、「辞める時期が人によりまちまちで予想が難しいために、採用計画が立てにくい」、「事務系では退職者の職域を確保しなければならぬので、新卒採用の抑制を行うなどの影響が予想される」といった声もあった。

高齢者雇用の施策は大変重要であると認識しているものの、高齢者以外の方々、とりわけ若年者雇用については、他の年齢層よりも失業率が高く、一向に改善がみられないといった問題も抱えている。企業としては、労務構成のバランスを考えながら、生産性を維持向上させながら、競争力を確保することに取り組んでおり、そういった中で高齢者雇用を考えていきたい。

図11 65歳以降の雇用(70歳まで働ける企業)についての各社の考え(複数回答)



# 討論

**清家** 各パネリストから、六五歳までの雇用確保措置を進めるにあたっての課題についてご報告いただいた。その中でもっとも大きな課題だと考えられる点を各自にお話していただきたい。

先ほど長谷川さんから非常に面白い事例をたくさんご報告いただいた。製造業と非製造業で事情が異なるとはいえ、やはり六〇歳代前半の賃金水準のあり方は一つの大きな課題となっており、組合員の中でもいろいろと意見が分かれているようだ。現状では継続雇用制度により雇用確保を行っている企業が多いため、今のところ賃金体系の

見直しは小幅で済んでいるということだった。

しかし、それはあくまで六〇歳までの賃金体系についての話であり、六〇歳以降は賃金水準が五〇%程度まで低下している。雇用を延長するうえで、同じような仕事をしている人の賃金が大幅に下がる、あるいは高年齢雇用継続給付との合わせ技で何とか六〇歳到達前の水準を保っているということについて、組合として、もしくは長谷川さん個人としてどのようにお考えなのかお聞かせいただきたい。

## 労使の知恵で合わせ技に

**長谷川** 再雇用時の賃金制度を設計するにあたっては、賃金水準を退職時の五〇%から五五%に下げたうえで、高年齢雇用継続給付との合わせ技で退職時の八五%程度の水準を保てるようにした。これは高年齢者雇用安定法が改正され、とにかく六五歳まで雇用を継続しなければならぬということ、当時の労使の知恵だったのではないかと。雇用を継続するときにはエージレスにするのか、それとも年金支給開始年齢まで段階的に定年延長を図るのか、それとも継続雇用がいいのか。連合は各単組にどの形式を選んでよいと伝えましたが、ふたを開けてみたらほとんどが継続雇用制度を選んだ。その理由は、継続雇用は六〇歳までの賃金体系をいじらなくても済むからだろう。仮に定年延長などを前提に制度設計を行うとなると、労使交渉のなか

で大幅な賃金体系の見直しに取り組みなければならぬ。しかし、当時は継続雇用を導入するかわりに、賃金体系には手を出さないということで労使双方が納得していた。しかし、制度導入後、何年か経過したところで、「何で定年前と同じように働いているのに賃金は五〇%なんだろう」という不満が出てきた。これに対し、今のところは組合では積極的にどこを直そうという議論には至っていない。まだ、問題意識として提起されている段階だ。

**清家** 先ほどの遠藤さんのお話でも、多くの企業は継続雇用制度で雇用確保を行っており、しかも賃金水準を定年前に比べるとかなり下げながら、高年齢雇用継続給付や年金の報酬比例部分との合わせ技で一定水準を確保しているということだった。やはり、経営側としても合わせ技を行うことを前提に賃金水準を五割程度にまで落としていくかないと継続雇用は難しいとお考えなのか。

**遠藤** 長谷川さんからお話があったように、ここまで継続雇用が進んできたのはまさに労使の努力以外の何者でもないと思っている。そういった中で現状はどうなのか、それから、今後はどうしていくのかということは、分けて考える余地があるのかもしれない。

私どもは以前から処遇は公正であるべきことを主張している。では、何をもって公正とするかといえば、仕事、役割、貢献度に応じて賃金制度を作ることである。

しかし、六〇歳以降に従事する職務を想定したときに、このような考え方が当てはまるかどうかの十分な検討を終わてはいない。現段階では、仕事、役割、貢献度に応じた処遇体系の中で、再雇用後の方々を活用できる状況があり得るのかといったことは、職域の拡がりの中で今後の検討に委ねられていると考える。ただ、処遇を考える上での一例だが、再雇用後は転居を伴う転勤がなくなるため、賃金決定要素の中に地域性を加味して再構築することも考えられるのではないかと。

**清家** 従来の考え方からいえば、高年齢雇用継続給付は六〇歳以降の雇用に誘導するためのいわばインセンティブとしての意味合いがあった。しかし、仮に六五歳まで本格的に働くことが普通になった場合、高年齢雇用継続給付をいつまでも残しておくのはいかなものかという考え方もあると思う。六五歳までの雇用を継続してもらおうという面での政策、特に賃金面での政策について行政としてはどのようにお考えになっているのか。



労働政策フォーラム 主催：労働政策研究・研修機構（JILPT）  
**高齢者の本格的活用に向けて**



清家 篤氏

**熊谷** 行政の立場からすると、賃金は労使で話し合っただけで決めていただくことが大原則だ。だが、一般論として申し上げるならば、賃金は労働の対価なので、働きの見合ったものであることが原則だろう。そういう意味でその時々の仕事で評価するのか、あるいは年功的にある程度の期間で見えていくのかという問題がある。長谷川さんからもお話があったとおり、定年を延ばすということになれば、六〇歳以前から含めて見直していく必要が出てくるかもしれない。高齢者雇用継続給付については、高齢者雇用の実態や雇用継続給付が果たしている役割、働き方や雇用のあり方を踏まえて、労使も入った審議会会で検討していく必要があるのではないかと。



## 六〇歳以降の雇用をどう考えるか

**清家** その合わせ技の賃金は、六〇歳代前半の雇用の性格を考えるうえで非

常にシンボリックな部分があるように思える。六五歳まで企業に雇用を確保してもらおうという考え方の前提には、一つは先ほど冒頭で申し上げたとおり、年金の支給開始年齢が六五歳に引き上げられることがある。これは人口の高齢化を考えれば必須の制度変革だ。六五歳までは現役で働くことを前提に雇用確保措置を考えるとすれば、六五歳まで働くことが当たり前になった段階で六〇代前半だけ賃金を助成しながら雇用するのは「ちよっとどうかな」ということになってくると思う。だが、一方で、六五歳まで働くことは当たり前ではないので、何らかの政策的助成も行わないと働いてもらうことは難しいという前提に立てば、従来どおり公的給付との合わせ技での雇用継続を続けていかなければならない。六五歳までの雇用確保をどう考えるかでそこはずいぶん違ってくるのではないかと。

ただ、合わせ技といっても、最終的には報酬比例部分も含めて六〇代前半の老齢厚生年金はなくなることから、長期的には六〇代に達する以前から継続して、少なくとも六五歳まで現役で働くことが標準だというかたちに変わっていくかざるを得ないのではないかと。先ほども申し上げたように、当面はまず六五歳までの雇用をしつかりと確保するためいろいろな合わせ技も含めて行っていく必要がある。しかし、六〇代前半は六〇歳までとは別のかたちで雇用を確保するのか、それとも今の六〇歳までの雇用と同じように六五歳までの雇用もごく当たり前のものとして確保するかは、おそらく労使の間で少しスタンスは違うのではないかと。

**遠藤** 先ほど報告したアンケート調査の結果にもあったとおり、六〇歳以降の労働条件については、定年退職によつていったんリセットし、その後の働き方に応じて制度設計をしているのが現状であり、今後もしもそういった考え方を中心に据えながら、公的給付への対応を踏まえてどの部分を変更できるのかということを考えていかざるを得ないのではないだろうか。例えば、いくつかの選択定年制の事例をみると、五五歳のころから賃金カーブを寝かせて選択定年の年齢まで延ばしていく形での対応が紹介されている。公的な年金給付を伴わないことを前提に賃金を設計するということがあれば、六〇歳以前の段階で賃金カーブを寝かせていくような対応をせざるを得ないのではないかと思っている。



**清家** 今のご意見は、使用者側でも六

〇歳到達以前のところも含めて賃金カーブの調整ができるのであれば、定年延長というかたちで雇用を確保する仕組みも可能だと考えているというところか。

## 定年延長をめぐる議論

**遠藤** そこまではまだ見解が統一されていないわけではない。

**清家** もちろん、遠藤さんの個人的なお考えでも大歓迎だ。

**遠藤** 再雇用の対象者の選定については、現状では一定の基準を設けている企業の割合が八割強ある。しかし、基準があるからといって、そこから漏れた方がいるかというところではなく、希望者がほぼ全員再雇用されている実態も聞いている。しかし、そこではやはり、一定の基準を置くことが、受け入れる職場にとつても再雇用者と一緒に入れた仕事を続けることへの納得感、理解を得るということになり、必要ではないか。個人的な見解を申し上げるならば、処遇にもつながることであり、一定基準の枠の中で対象者を選別していく仕組みについては今後も残していく必要があるのではないかと思っている。

**清家** なるほど。長谷川さんのご意見もうかがいたい。

**長谷川** 六〇歳で定年退職した場合、それ以降の雇用は、有期契約でかつ、定年前とは別の賃金表を使っておく、あるいは意味非正規雇用に近い状態だ。非正規ということであれば、ある程度不満が出るにせよ、公的給付との合わせ技でも納得感を得られる。

今後再雇用者の数が増えるなかで、



熊谷川裕子氏

業では七〇歳になっても働いている人の話を聞くが、本当に職場環境の改善なしに高齢者を受け入れることができるのか。

**清家** 熊谷さん、場合によっては個人的なご意見も含めて行政の立場としての見解をお示しいただきたい。

**熊谷** 先ほどからお話に出ているとおり、公的年金の支給開始年齢を六五歳まで引き上げることが決まっています。したがって、働く方々が高齢期に不安を抱かずに安心して生活しているようになるためには雇用がしっかりとこれにつながっていくことが非常に重要だ。そういう意味では、働きたい人は必ず六五歳まで働ける環境の整備にしっかりと取り組んでいかなければならない。個人的な考えを申し上げるならば、六五歳まで誰もが働くことになった場合、その途中の段階に年齢的な節目が入るのは若干不自然ではないかと思う。五五歳定年を六〇歳に延ばす過程でも労使の取り組みの中で賃金カーブを寝かせてきたが、そういった延長線上で同様のことができるのかといったことも含めて、できれば自然なカタチがないほうがいいのではないかと考えている。

### 重要な労使によるルールづくり

**清家** 熊谷さんからのご報告にもあつたと思うが、改正高年齢者雇用安定法が施行されてから、特に六〇歳代前半の就業率が目に見えて上昇している。そういう意味では改正法の影響は統計的にも非常に有意に出てきている。そもそも年金の支給開始年齢が六五

歳になるときに本来は六五歳定年制を導入してもよかつた。だが、やっぱりそれではなかなか難しいということになり、ちよつとおまけして継続雇用制度も入れましょうということになった。継続雇用制度も原則は希望者全員を対象にするはずだったが、それもなかなか難しいのでちよつとおまけして、希望者全員が原則だが一定の基準を設けてもいいことにしましょうということに決まった。この「一定の基準」は原則、労使協定などで定めることになっていくのだが、これもまたちよつとおまけして、労使協定を締結できない場合は、当面の間は使用者が就業規則で一方的に定めてもいいということにしましょうというところで落ち着いた。当時は「おまけにおまけを重ねてなんだ」という議論もあつた。だが、この改正高年齢者雇用安定法がこれだけ有効に働いてきたのは、妥協を重ねたとはいえず、労使がぎりぎり納得できる線を決めたうえは、そのルールのもと雇用を確保する措置をしっかりと講じてきた成果ではなかつたか。

用の部分では日本で成功してきたように思える。

特に他の先進国と比べると日本の高齢者雇用政策は一貫して、高齢者の就労を段階的に進めることに成功してきたと思う。そのことから考えると、この六五歳までの雇用確保措置も当面は賃金の合わせ技も含めて、今のようなかたちでしっかりと雇用を確保していくのがよいと思う。ただ、二〇二五年には合わせ技の一部である報酬比例部分もなくなっていくわけで、最終的には、例えば六五歳まで定年を接続していくようなカタチに日本の雇用ルールを持って行くという選択も真剣に考えていかなければならない。その点については、すでに一部お話しただいており、労使双方でもいろいろご苦労があるかと思うが、行政の立場の見通しはどうか。

### 今後の高齢者雇用の見通し

**熊谷** 現時点で見通しを申し上げるのはなかなか難しいが、現実には企業の中では六五歳まで働ける制度の導入が着実に進んでいる。さらに将来、六五歳定年制の導入を考えると、希望者全員が六五歳まで働ける制度の導入がさらに進むという過程を経た上で実現していくということになるのではなかいか。現在、私どもは希望者全員が六五歳まで働ける企業の割合を二〇一〇年度までに五〇%に持つていくことを目標にしている。現在三九%だが、できるだけこの水準を上げていくことで次のステップへつなげるのではないかと考えている。

先ほどの報告にもあつたとおり、九割以上の企業が雇用確保措置を講じている。これまでの高年齢者雇用の歴史を見ても、例えば、六〇歳定年制を導入する際も最初は努力義務から始まつた。その努力義務がだんだん浸透して、七、八割のぐらゐの企業が六〇歳までの雇用を達成しつつあるところに今度は六〇歳定年制の導入を義務化した。このようなカタチで時間はかかっていても労使が納得しつつ、制度が浸透するペースを見ながら新しい雇用ルールを決めていくということが、特に高年齢者雇

**清家** 二〇一三年度までに六五歳まで



の雇用が確保されたとして、それ以降も今のような継続雇用制度で雇用を確保するのか、あるいは定年延長をするべきなのか。先ほどのお話では、今のところは連合も六五歳までの定年延長を打ち出すには至っていないということだったが、長谷川さんの個人的な見解も踏まえて、長期的な展望をお聞かせいただきたい。

**長谷川** 連合では二つの意見がある。一つは六五歳まで定年を延長すべきだという意見。もうひとつは六〇歳でいったん定年退職させようという意見。希望者全員を雇用すべきだという意見。現状ではこの二つの意見を調整することができていない。

ただ、私が先ほど申し上げたように二〇二五年以降、六〇歳代前半の年金がなくなった時にどうやって五年間食べていくのか。大企業は企業年金があるからいいかもしれないが、中小企業は難しい。おそらく、二〇二五年以降、

六〇歳から六五歳までの雇用確保を継続雇用で行うべきか、あるいは定年延長を法制化すべきかということが連合内でも大きな議論になっていくだろう。

年金の支給開始年齢が六五歳になると、職場の中には二〇代、三〇代、四〇代、五〇代、六〇代と各世代が働いていることが当たり前の姿になる。今は法律で決まっているので何とかして高齢者のための仕事をつくらなければならぬという状況だ。たとえば悪いが、高齢者にとっても「おまけ」のような働き方になっている。だが、今後はどんな職場でも六五歳まで働くのは当たり前でそのための職場環境をどう作るかということが問われる。職場環境を整えば、残るのは処遇の問題だが、これは考え方が分かれるところなので、さらに議論の必要がある。

高齢者が働くことが職場の中でまだうまくいっていない気がする。だからこの二、三年の間に六〇歳から六五歳までの人が普通に働ける職場を整備しながら、処遇問題について知恵を出し合っていくべきではないかと思う。

**遠藤** あくまで個人的な見解として申し上げたい。私も、高齢者雇用に関わる方々に突きつけられた宿題をこの数年の間にやり遂げなければならぬと感じている。高齢者の方々が組織の中でどういった役割を果たし、期待にどういった形で応えていくのか、そして、それを成果としてどのように出していくのか。企業サイドもそういう形を求めることで双方のニーズが合致するのであれば、公正な処遇が実現できると思うっている。

今日、雇用の場をどのように創出し

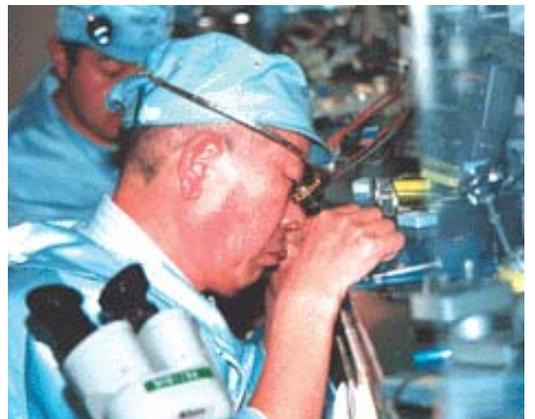
ていくかが大きな問題となっている。高年齢者雇用安定法の精神は企業、あるいは企業グループの中で安定した雇用の場を確保することにあるが、一方現状では、外部労働市場にいる方々にどういった形で雇用の場を提供していくのかということも大きな命題として企業に突きつけられている。雇用全体を見渡したときに様々な年齢層の方々が働いており、どう処遇していくのか、どう活用していくのか、その結果として日本の社会そのものがどういった形を展開していくのかといったことを見据えながら、高齢者雇用について考えていかざるを得ないと思っている。

### 七〇歳まで働ける社会の実現に向けて

**清家** ここまで六五歳までの雇用確保をどのように進めていくかというお話をしてきた。これまでの議論で六五歳まで希望者全員の雇用がしっかりと確保されるよう労使で工夫をしていくことが大切だということについてコンセンサスは得られたと思う。

熊谷さんのお話のように、二〇二二年には団塊の世代の四七年生まれの人が六五歳に達する。政府では七〇歳まで働ける社会も視野に入れて政策を進めておられるわけだが、この六五歳以降の雇用について、熊谷さんのお考えをうかがいたい。

**熊谷** 六五歳までの雇用が当面の非常に大事な課題であることは間違いない。だが、六五歳以降もまだまだ働きたいという方もかなりいる。特に今のお話にあつた団塊の世代はまもなく六五歳に到達するが、六五歳を超えても働き



たいという方がかなり多くなっており、そのニーズにできるだけ応えていく必要があると考えている。

わが国の労働力人口の減少が見込まれる中で、働く意欲があり、しかもいろいろな知識、経験を持ち合わせている方々に十分活躍していただく場をつくっていくことは非常に大事なのではないかと。「七〇歳まで働ける企業」というキャッチフレーズでその普及、促進を図っていききたい。

**清家** 六五歳以降の雇用について、長谷川さんからも一言いただきたい。

**長谷川** 連合としては当面、希望する人全員について、六五歳までの雇用確保に取り組み。その上で六五歳以降も意欲ある人がエージェンズで働ける社会をつくるべきだと考えている。

ただ、六五歳以降の雇用について具体的な議論はしておらず、意欲と能力のある人は働いたらいいんじゃないか、という整理にしている。

**清家** それでは最後になったが、今日

言い残したことを、あるいは最後に言いたいことを一言ずつお願いしたい。

**長谷川** 私はどんな職場に行ってもあらゆる世代が生き生きと働ける職場とこれを実現できる社会が望ましいと思う。したがって、高齢者の問題を高齢者の問題として、議論するのではなく職場の中でどう仕事を分かち合っていくのかという議論を共に行っていくかなければならないのではないか。その意味では高齢者の雇用は単に高齢者だけの問題ではないのだ。

**遠藤** 私は先ほど「高齢者雇用に関わる方々には宿題が突きつけられている」と申し上げたが、それは働く側だけの問題ではなく、企業側にも突きつけられた宿題でもあると思っている。その意味で、高齢者をより一層活用していく上でのポイントとなるのは、経営者が高齢者雇用について自らの考え方を明確にすることだと思っている。経営者が高齢者雇用の重要性を十分認識し、それを方針として明確に打ち出すことが、企業現場において高齢者と十分に連携を取り合いながら様々な課題に対応していくことにつながるのではないかと思う。

**熊谷** 行政としてしっかり取り組むべき課題は、希望すれば誰もが六五歳まで働き続けることができる社会をいかにつくっていくか、ということだ。その意味では、平成一六年に行った高齢者雇用安定法の改正の成果は着実に上がってきている。二〇一三年には公的年金の定額部分の支給開始年齢が六五歳になり、さらに二〇二五年には報酬比例部分も含めて六五歳になることから、六五歳まで皆さんが不安を持た

ずに働いていけるような社会の枠組みづくりをさらに進めることが必要だ。そのためには労使の方々とともに十分に議論をしながらしっかりと取り組んでいきたい。

**清家** 冒頭の基調講演でも申し上げたように日本は世界で一番高齢化が進んだ国になる。同時に高齢者がとても元気な就業意欲が高いという面でも世界一である。この二点を考えると、実は日本という国は世界に向けて高齢社会モデルを発信できるポジションにいてるのではないか。日本は今まで政策の面でも労使の努力という面でも高齢者雇用の促進、あるいは能力の活用という点では先進国の中でも素晴らしい実績を残している。ぜひこれからのト

レンドを伸ばして行っていただきたい。おそらく、団塊の世代の人たちが高齢化するこの数年が、彼らを先導者として本格的な高齢者就労モデルをつくっていくための重要な時期になるだろう。その上でさらにその先、六五歳定年制の導入も含め、六五歳以上七〇歳までの雇用のあり方をぜひ労使でしっかりと議論していただきたい。

今回の改正高年齢者雇用安定法の例は、日本の労使がぎりぎり議論して、しっかりとしたルールを決めると、物事が実際に目に見えて進むということのいい事例だ。その意味では、雇用のルールは労使と学識経験者の三者構成による審議会の中でしっかりと決めていくことが実効性の面からみても重要ではないかと思っている。

プロフィール

**遠藤和夫**（えんどう・かずお）／日本経済団体連合会労働政策本部主幹

一九八七年中央大学法学部を卒業後、日本経営者団体連盟（現日本経団連）入職。総務本部総務管理グループ副長、国民生活本部社会保障グループ副長、労政第二本部労働法制グループ長を経て、二〇〇九年四月より現職。

**熊谷毅**（くまがい・たけし）／厚生労働省職業安定局高齢・障害者雇用対策部長

一九八一年労働省入省。熊本県職業安定課長、雇用均等・児童家庭局職業家庭両立課長、労政担当参事官、労働基準局総務課長、大臣官房総務課長等を歴任し、二〇〇九年七月より現職。

**清家篤**（せいけ・あつし）／慶應義塾大学商学部教授、慶應義塾長。博士（商学）。専攻は労働経済学。

一九七八年慶應義塾大学経済学部卒業、同大学大学院商学研究科博士課程修了、同大学商学部助教授を経て、一九九二年より同教授。二〇〇七年より商学部長、二〇〇九年より慶應義塾長。この間フンド研究所研究員、経済企画庁経済研究所客員主任研究官等を歴任。現在、労働政策審議会委員（厚生労働省）などを兼務。近著に「エイジフリー社会を生きる」NTT出版（二〇〇六年）、「高齢者就業の経済学」（共著）日本経済新聞社（二〇〇四年）、二〇〇五年の第四八回日経・経済図書文化賞受賞、「労働経済」東洋経済新報社（二〇〇二年）などがある。

**長谷川裕子**（はせがわ・ゆうこ）／前・日本労働組合総連合会総合労働局長

一九七四年八王子市中野上町一郵便局入局。一九八三年全通信労働組合中央本部副婦人部長、一九八四年全通信労働組合中央本部婦人部長、一九八九年全通信労働組合中央執行委員。一九九九年日本労働組合総連合会労働法制局長、二〇〇一年日本労働組合総連合会労働法制局長、二〇〇三年日本労働組合総連合会雇用法制対策局長を経て、二〇〇五年より現職。

**藤井宏一**（ふじい・ひろかず）／労働政策研究・研修機構統括研究員

東京大学経済学部卒業。専門分野は労働経済、統計。一九八四年労働省入省、経済企画庁出向、労働省政策調査部労働経済課課長補佐、（財）連合総合生活開発研究所主任研究員、厚生労働省政策統括官付労働政策担当参事官室労働経済調査官を経て、二〇〇五年八月より労働政策研究・研修機構（JILPT）に出向、現在に至る。「労働白書」、「労働経済白書」、「経済白書」の執筆に参加。主な研究成果は、JILPTプロジェクト研究シリーズNo.3「これからの雇用戦略—誰もが輝き活力あふれる社会を目指して」（共著、二〇〇七年）、労働政策研究報告No.69「失業率の理論的分析に関する研究—中間報告」（共著、二〇〇八年）などがある。