



高齢社会の雇用政策

# 生涯を通じたより良い働き方 に向けて：日本

概要と評価・提言



高齢社会の雇用政策

# 生涯を通じたより良い働き方に向けて：日本

概要と評価・提言



本書は、OECD 事務総長の責任のもとで発行されている。本書で表明されている意見や主張は、必ずしも OECD 加盟国の公式見解を反映するものではない。

本書は、OECD が発行した「高齢社会の雇用政策－生涯を通じたより良い働き方に向けて：日本」(<https://doi.org/10.1787/9789264201996-en>)から引用されたものである。

## 概要

人口高齢化は、他の多くの OECD 諸国よりも、急速に進展している。それゆえに、過去数年間における改善基調のマクロ経済状況、政府や社会全体の努力が反映される形で、高齢者に対する雇用機会が増大していることは喜ばしい状況である。さらなる高齢者雇用の増加は、今後 20, 30 年に亘って日本が直面することが見込まれる労働力の急激な下落をくい止めることに資するだろう。しかしながら、日本の高齢者の労働力率は、特に男性では、すでに OECD 諸国の中でも最も高い部類にあり、これを達成することは容易ではない。

いくつかの構造的な課題が、生産的で質の高い仕事を行える職業人生の延長に向けた努力を阻み続けている。これらの課題としては、多くの企業において 60 歳という低い年齢の定年退職年齢の設定と関係する伝統的な雇用慣行と賃金体系、労働者間の格差を生み出す二重労働市場、若壮年期と高齢期どちらにもみられる相対的に質の低い仕事、といった課題が含まれる。特に、さらなる政策対応としては、高齢者のニーズや特定の状況、すなわち 1) 終身雇用の恩恵を受けたものの 60 歳を過ぎ、引退に向け不安定な移行に直面する労働者層、2) 終身雇用の外で増加しつつある非正規雇用者層、3) 若い時期から非正規として働いてきたか、全く働いてこなかった女性の高齢者層、に応じた対応がなされなければならない。

より良くより長い職業人生に向けて、OECD は日本が探求すべき点として以下を提言する。

- 高齢者を新たに雇用し、雇用を継続することを事業主に促すため、定年制と年功賃金の更なる見直しを実施すること。
- 労働者をより不安定な形で雇用することを促進するインセンティブを減らすことにより、労働市場の二重性に対処すること。
- 全ての労働者の基盤となる能力の向上を支えるため、生涯を通じた学習に投資し、年齢・獲得したスキル・雇用形態による訓練参加率の格差を縮小すること。
- 高齢期においても働き続けられる機会を増やすため、長時間労働対策を行い、働き方改革を適切に実施し、さらに様々な働き方の心理社会的リスク評価を義務化し、より体系的に実施すること。
- 女性が労働市場に(再)参入し、長く留まることができるようにするため、子育てや親の介護と仕事を両立させる機会を強化すること。



## 評価・提言

### 日本の人口は高齢化が急速に進み、労働力人口は減少していく

日本が直面する人口の高齢化と労働力人口の減少は、生活水準のさらなる向上と公的支出に係る財政の持続可能性の確保に対する大きな課題となる。しかし、正しい政策をとれば、職業人生の延長や高齢者の知識と技能の有効活用によって、これらの課題に対処することができるだろう。

日本の高齢化は大半の国より急速に進んでおり、老年従属人口指数は OECD 諸国の中で最も高く、2017 年には 20 歳から 64 歳の人口 100 人に対して 65 歳以上の人口は 50 人だが、2050 年には 100 人に対し 79 人にまで増加すると予測されている。日本の生産年齢人口(15 歳から 64 歳)は 1990 年代後半からすでに減少し続けており、今後数十年の間で労働力人口の大幅な減少につながる可能性が高い。年齢・性別の労働力率が 2017 年と変わらなければ、労働力人口は 2017 年から 2030 年の間に 800 万人、2050 年までに 2000 万人減少するだろう。より現実的な仮定として、年齢・性別の労働市場への参入率と退出率が変わらない場合は、労働力人口は 2030 年までに 450 万人減少する。これは労働力率が変わらないという前提の推計の減少幅よりも 350 万人少ない。この減少幅は、高齢の男性、女性がそれぞれ 1.1 年、0.7 年、実質的な退職年齢をずらせば、さらに 240 万人前後に抑制することができる。

しかし、日本の高齢者の労働市場への活発な参加をさらに促進することは、特に男性では、すでに OECD 諸国で最も高い労働力率を達成していることを考えると容易ではない。女性の高齢者においては労働力率を高める余地はあるが、この点においても若い時期から労働力率を高めるための取り組みが必要である。日本に必要とされる政策対応はそれぞれの高齢者の労働市場における特異な状況によって異なる。顕著な3つの層としては、1) 終身雇用の恩恵を受けたものの、60 歳を過ぎ、引退に向け不安定な移行に直面する労働者層、2) 終身雇用の外で増加しつつある非正規雇用者層、3) 若い時期から非正規として働いてきたか、全く働いてこなかった高齢女性層、が挙げられる。これらの人々が高齢期においても働き続けるための障壁は異なるため、それぞれに応じた対応がなされなければならない。

### 日本の高齢者はそれぞれに応じた政策対応が必要となる多様なニーズを抱えている

日本の終身雇用制度は働き盛りの男性の安定的な雇用に貢献してきたが、これにはひずみが生じるとともに、退職への移行を難しくしている。終身雇用制度のもと、大企業に就職する新卒の若者は、典型的には、年功序列型の賃金制度による 50 歳台までの賃金上昇と 60 歳定年までの雇用保障を受けながら、様々な仕事を経験し、ジェネラリストとして働く。この制度はこれまで、企業の生産性と競争力に貢献していると考えられてきた。企業は長期的視点に立って従業員に投資することで企業特殊なスキルを

獲得し、同じ企業に長くいればいるほど賃金が上昇することによる従業員の高い就業意欲という恩恵を受けてきたからだ。

しかし、経済の構造変化によって終身雇用の保証が困難になり、この制度の有効性が薄れてきている。また、従業員は定年後に、再雇用されたとしても大抵は非正規雇用となり、大きな賃金カットに直面するとともに、そのスキルは十分に活用されていない。これは労働者の生産性と生活の質を損ねることとなる。

同時に、非正規の仕事が増加傾向であり、20年前には非正規雇用は日本の労働者の20%未満であったが、2018年には40%近くを占めている。つまり、一般的にフルタイムの正規雇用者よりも賃金が低く、訓練機会が制限されており、適切な社会保障を欠く非正規の仕事に就く労働者が多いことを意味する。結果的に、キャリアアップの機会や高齢期により長く雇用されるためのエンプロイアビリティ(雇用可能性)は低下し、老齢年金の支給は少なくなる。

男性に比べて多くの日本人女性は非正規雇用で働いている。子育てのために離職した女性の多くは復職する際、地位が低いパートタイムの仕事といった非正規の仕事にしか就けないことに気づく。ライフサイクルを視野に入れた女性を支援する政策が必要である。例えば、保育施設の充実や労働市場の二重性の解消(正規雇用と非正規雇用の格差の解消)である。このような施策は、女性が労働市場に(再)参入し、長く留まり続けるための後押しとなる。

## 伝統的な雇用慣行は良質で生産的な仕事ができる職業人生を延長する努力を損ねる

急速な高齢化と今後予想される労働力減少への対策として、日本政府はこの10年、職業人生を延長し、引退を遅らせるための政策や取組を実施してきた。これらの取組の大部分は定年退職制度と年功序列型の賃金制度の見直しに焦点が当てられてきたが、これまでのところ、その効果は限られている。

2004年の改正高年齢者雇用安定法は高齢者の引退を遅らせるための重要な法的手段であるが、これは企業に対し、1)一般的な定年年齢である60歳以降も働き続けることを希望する高齢者の再雇用、2)定年の65歳までの引き上げ、又は3)定年の廃止のいずれかを実施することを義務付けている。この改革によって高齢者の雇用率はこの10年で上昇した。しかし、これは定年に達した労働者の賃金カットや他の福利厚生のカットという労働条件の悪化を代償にした結果である。年功序列の急な賃金カーブと正規雇用者の解雇コストが高いことを反映し、2番目や3番目の選択肢を選ぶ企業は少ない。

高齢者の再雇用年齢を70歳まで引き上げるという最近の政府の発表は、企業に高齢者の雇用継続を義務づけるとともに、働き続ける意志のある高齢者に多様な選択肢を与えるための重要な一歩となろう。しかし、この政策は、質の低い仕事にこれまで以上に長く囚われるリスクがあり、結果的に、労働市場から完全に退出してしまうかもしれない高齢者の仕事の質に関する長年の課題に対処していない。高齢者の雇用に関連する法律のさらなる改正においては、同じ仕事に従事している場合は契約形態に関わらず、金銭的・非金銭的に同じ扱いを受けるという同一賃金原則を追求している働き方改革の適切な実施が伴われるべきである。

高齢者への年齢差別を終わらせ、職業人生を通じて獲得した幅広いスキルと能力を最大限に活用する方法として、依然として 60 歳のままである定年退職年齢を見直すためのさらなる対応が必要である。短期的には、政府は二年毎の段階的な定年退職年齢の引上げを模索すべきである。長期的には、オーストラリア、カナダ、ニュージーランド、米国等のように定年退職年齢を完全に廃止することを検討すべきである。定年退職年齢の引上げや廃止は、年金支給開始年齢の引上げに関する財務省の財政制度等審議会の歓迎されるべき提案と親和的である。高齢化が他国よりはるかに早く進んでいる日本では、このような議論を加速すべきである。

しかし、賃金制度を見直さなければ、事業主は定年延長に抵抗し続けるだろう。高齢者雇用の最大の難題の一つは、年功序列型賃金と昇進制度によって、彼らの生産性に比して賃金が高くなることにある。業績と能力に基づく賃金制度は増えつつあるが、高齢者の業績・能力評価の方法はまだ開発が進んでいない。厚生労働省は 2017 年から中小企業の賃金制度見直しを支援する補助金を支給している。この取組みは歓迎されるが、企業での認知度が低く申請の少なさが難点となろう。同様に、高齢・障害・求職者雇用支援機構 (JEED) は人事制度改革に関するより幅広い提案を行っているが、地元企業とのつながりが限定的である。総じて、このような施策の実施は困難であり続ける。なぜなら、このような取組は日本の雇用や労務管理の根本的な変革を暗示しているからである。行政機関が、公的部門の賃金制度に業績・能力主義を取り入れ、勤続期間に応じて自動的に賃金上がる仕組みを制限するという賃金設定の手本を示すことができ、民間の労使に対しそれにならうよう奨励することができる。

上記の改革は解雇規制の改革と連携して行う必要がある。正規雇用者の不当解雇や集団解雇に関する裁判所の比較的厳しい解釈によって、企業が正規雇用者を経済的理由で解雇することが非常に難しくなっている。そのため、企業は、定年による高齢者の職務内容の変更、あるいは最終的には退職といった定年制度の活用や非正規雇用者を雇うことで、労働力を調整する柔軟性を得ようとしている。

最後に、他の OECD 諸国同様、日本の事業主も、全ての労働者が年齢に関わらず居心地良く過ごせ、会社や同僚から歓迎されていると感じることが出来る、多様な年齢の従業員を受容する職場環境の整備に苦慮している。にも関わらず、高齢の従業員に対する否定的な態度に対処し、世代を超えた多様性を促進するための政策はほとんど無い。全ての関係者は、良質で生産性の高い仕事に労働者を留めるための障壁を取り除くことに、さらに努力を傾けるべきである。

検討されるべき政策対応は以下の通りである。

- 定年退職年齢を徐々に引き上げること。これによって、高齢者が非正規雇用で再雇用されるリスクが減ることとなる。長期的には、他の OECD 諸国でみられるように定年退職制度の廃止を検討すること。
- 高齢者の雇用に関する法律のさらなる改正においては、高齢者が質の低い、生産性の低い仕事へと移行するリスクを減らすために、同一賃金の原則を求め、働き方改革の適切な実施を伴うこと。
- 解雇ルールの明確化も活用しながら、正規雇用者の解雇規制を緩め、また非正規雇用者には社会保障の適用範囲を拡大し、訓練機会を広げるといった総合的な戦略によって、正規雇用者と非正規雇用者の労働市場の分断に対処す



ること。これは、事業主が不安定な形態の雇用に依存すること、また定年に達した高齢者を正規雇用から非正規雇用に転換するインセンティブを減らすこととなる。

- 中小企業における年功序列型の賃金制度の改定を支援する新しい補助金制度の有効性を評価し、必要に応じて見直し、または廃止すること。
- 人事制度改革及び賃金設計のより幅広い内容を企業に助言するための政府サービスを、より体系的で連携のとれた形で促進すること。特に、ハローワークは JEED が提供する人材マネジメントに関する助言サービスを奨励すべきである。
- 勤続 20 年で生じる退職手当の所得控除の屈曲点を取り除くことによって、キャリア途中の労働移動を促進すること。現行では、勤続 20 年以上で不均衡に所得控除額が上昇し、それ以前での転職を思いとどまらせる要因となっている。
- 労使及び中央政府による三者協議会を設置し、より良い職場慣行を促進すること(特にエイジ・マネジメント及び賃金制度の見直し)。これは、年功序列の賃金制度の改革に向けた合意点を見出すことに貢献するとともに、世代を超えた多様性に関する方策の好事例を企業間で共有することにも資する。
- 世代を超えた多様性を促進するような取組み、例えば積極的差別解消政策等の取組みによって年齢差別対策を補完すること。

## 労働市場の変化に対応するとともに、生産性を高めるためにはスキルへの投資が不可欠

高齢者が持つスキルを最大限に活用するとともに、スキルを向上させ、適応させることは、日本にとって大きな課題である。これにより、労働力不足を克服し、生産性が向上し、デジタル化とグローバル化の進む労働市場に対して労働者が正しいスキルを備えることを確実にすることにつながる。しかし、これには、職場における良質な経営と雇用管理だけでなく、職業人生を通じて学び、訓練を受ける機会を強化することも必要である。

他の OECD 諸国と比較して、日本の高齢者の読解力と数的思考力は高いが、ICT を活用した問題解決能力は低い。大学レベルの教育を受けた人の割合は若年層でも高齢層でも非常に低い。また日本人の読解力と数的思考力は年齢とともに大きく低下することを示すエビデンスがある。

高齢者の雇用の見込みはこれまでに獲得したスキルだけでなく、職業人生を通してスキルをどれだけ高めてきたか、また新たなスキルを得たかにも左右される。訓練参加率に関するエビデンスが示すのは、生涯を通じた学習体制は他の OECD 諸国と比べてあまり発達していないということであり、特に仕事を離れて行う訓練(OFF-JT)において顕著である。若壮年層と高齢の労働者の仕事関連の訓練への参加率は OECD のなかでも最低の部類に入っている。他国同様、学卒後訓練への参加率は年齢と共に低下し、高齢の低スキル労働者ではより低い。臨時契約の労働者と正規雇用者の間の訓練に関する格差は、OECD 諸国と比べて日本は顕著に大きい。

ライフサイクルを通して訓練を受けることの大きな障害となるのは、多くの場合、訓練ニーズをみつけられないことにある。いくつかの日本企業はキャリア途中の面接とカウンセリングを提供しているが、その重点は一定の年齢に達した後の将来の仕事と賃金の選択肢の説明に置かれ、企業内外での労働移動の可能性を広げることに資する訓練ニーズや必要なスキルとの間のずれを特定することは重視されていない。政府は、企業が従業員の訓練ニーズを評価することを促す取組みを少しずつ進めている。そこには、従業員にキャリア・カウンセリングの機会を提供し、認定されたキャリア・コンサルティング機関へのアクセスを提供する仕組みを導入した企業に対する補助金も含まれる。生涯を通じた学習への企業の投資を促すためのさらなる取組みとしては、例えば、個人学習口座制度や OECD の数カ国で導入されている給与課税のような仕組みを企業に課すこと、また事業主による業種毎あるいは業種を超えた訓練基金を立ち上げる等が必要とされる。

めまぐるしく変化し、より柔軟さが増している仕事の世界では、労働者がキャリアを通して獲得するスキルと能力を測定し、認定するための効果的なツールを開発することが不可欠だ。日本は 1959 年に技能検定制度、すなわち(資格の認定はないが)公式・非公式の学習を通して得られたスキルを評価・認定するスキル評価制度を導入した。公的雇用サービスを提供するハローワークの経験によると、認定スキルを保持していることは良くマッチした仕事に就職するための重要な要因とされる。さらに、技能検定は、高齢者が転職する際にスキルを最大限に活用できるようにするための重要な手段として役立つだろう。しかし、不合格の割合の高さ(60%)からすると、試験に合格するための準備の支援という観点で改善の余地がある。

上記の施策は、日本の高齢者が雇用可能性を維持し、より長く仕事を続けるために不可欠であるが、現行の企業の退職ルールや人材マネジメントによって失業する高齢者もいる。公的及び民間の雇用サービスや様々な取組みは、高齢者の仕事の移行を成功させるために重要な役割を果たし、本業から引退した後に第二のキャリアを開始する多くの労働者を支援するのに重要な役割を果たしている。

ハローワーク(日本の公的雇用サービス)は 55 歳以上の高齢求職者および 65 歳以上の人に向けた特別な就職相談や指導および斡旋サービスを提供しているが、このグループのための就職マッチングや斡旋を改善するためにやるべきことはさらにある。一方では、高齢の求職者は若い労働者があまり関心を示さなかったり、人手不足のある質の低い仕事に誘導されることが多く、他方で新しい仕事に対する一部の高齢求職者の否定的な心構えを変えるのは難しいとハローワークの相談員は考えている。

様々な要因がある中で、年齢への偏見と雇用障壁につながる情報が不足していることが高齢求職者の雇用のマッチングの質を下げている。例えば、高齢失業者を支援する専門のケースワーカーの配置には利点がある一方で、固定観念を助長するリスクもある。そのような場合、ハローワークは定性的な判断指針に基づくケースワーカーの判断を、データを駆使するアプローチで補完することが可能である。また、高齢者が直面する雇用障壁の相互に作用し合う複雑さをより理解するために、スキルの欠如、健康問題、介護の責任等の追加の情報を恒常的に収集すべきである。

地方自治体の中には、雇用創出事業、指導や訓練のプログラムを通じて高齢者の雇用を促進している所もある。さらに、1970 年代から活動が続くシルバー人材センターでは、地域に根ざした臨時又は短期の仕事を主に退職後の高齢者に提供している。2015

年には 1272 のセンターがあり、会員数は約 72 万人となっている。シルバー人材センターは退職者の社会参加にとって非常に価値のある役割を果たしているが、仕事を紹介する際には、就業形態によっては必ずしも労働契約が適用されているわけではない。ガイドラインではどのような就業形態であっても原則として最低賃金を下回るような仕事を紹介しないよう求めているものの、就業形態によっては結果的に最低賃金相当額を下回る水準の配分金が支払われる可能性もある。

高齢者の雇用可能性を高め、高齢者が質の高い仕事により長く従事できるよう支援する施策は他にも多くある。さらに検討すべき政策は以下の通りである。

- 高齢者の経験と生産性の価値を、他の OECD 諸国と同様に、事業主にしっかりと認識させること。同時に職場の体制や学習環境の重要性に関する認識も広めること。
- キャリア途中での面談や通常の勤務評定を通じて、中堅・高齢者の訓練ニーズの把握をさらに行うよう企業に促すこと。
- 45 歳以上の訓練を促進するため、生涯を通じた学びに関する相談を他のエイジ・マネジメントのツールを組み合わせることで企業に提供する JEED の役割を強化すること。
- 企業・産業・地域・全国レベルで定期的なスキル分析と予測を行うことによって現在と将来のスキルニーズに関する情報の改善を図ること。
- 仕事や資格取得制度を通して習得したものを認定する制度や資格枠組(国家資格枠組み)をさらに整備すること。これは訓練の標準化に役立ち、全ての年齢層の労働者が訓練成果を企業間で移転可能なものとするに資する。資格枠組みはこの達成に役立つ。どちらの取り組みも労使代表と協力して実施すべきである。
- 定年退職時に従業員が要請した場合にはジョブカードの作成を企業に義務づけること。これによってスキルや経験の認定が可能になり、結果的に高齢者がよりマッチした仕事へと移行することが容易になる。
- 事業主が訓練への投資を増やしたり、生涯学習戦略の実施に当たって、労使代表を関与させることを促進するためのインセンティブを強化する。特に、中小企業は人材開発の資源が不足し、スキルニーズを特定するためのツールも不足している。したがって、政府は特に非正規雇用者や中小企業を対象にした訓練への支援のてこ入れをすべきである。
- 年齢に関わらず汎用スキルのための訓練を提供する。ここには ICT スキルやソフトスキルを全ての年齢層に提供することも含む。
- 起業のための訓練を強化する。高齢者向けの専門のコースによって高齢者に別の選択肢として起業が含まれることを促すこととなる。理想的には学校や大学で起業教育を行うなど、早期から開始することが望ましい。
- ハローワークの相談員が求職者の雇用可能性を診断することを支援し、復職に向けてどのようなサービスが、どれだけの期間・頻度・どのような種類が必要となるかをより体系的に診断し、年齢による固定観念を克服するために、統計的なプロファイリングツールを構築すること。

- 「失職者の多様性」に関する OECD のプロジェクトで推奨されているように、スキル・職歴・健康状態・家庭環境・所得等を含む、潜在的な雇用障壁の総合的な評価制度を開発すること。これによって、高齢者のそれぞれのニーズと転職を成功させるために利用できる支援をより良くマッチングさせることが出来る。
- ハローワークは定年退職年齢以上の高齢者へのアウトリーチの取組みを強化し、キャリア相談を提供すべきである。
- ハローワークは失業中の高齢者が希望すればより高い能力を必要とする仕事に就けるような訓練も提供すべきであり、必要とされるスキルが前職よりも低い仕事への移行を促進するだけであってはならない。
- 高齢者の求職活動に関わるハローワークやシルバー人材センター、地方自治体等の連携を強化する。これによって、それぞれの役割が明確になり、取組みの重複が避けられる。この観点から、シルバー人材センターは高齢者の社会統合に重点を置くべきであり、最低賃金と労働条件が保証された仕事を提供しなければならない。

### 質の低い仕事や労働条件は職業人生をより長くするための改革を阻む

仕事の質は、若い労働者にとっても高齢者にとっても、生活の質(ウェル・ビーイング)を左右する重要な要因であり、また、高齢者が働き続けるかどうか、新しい仕事に就くかどうかを決める際に大きな影響を与える。国際的な基準からみて、仕事のストレス(仕事の要求度と使えるリソースの差)からみた日本の平均的な仕事の質は OECD 内の先進国よりも低くなっている。長時間労働は、日本の労働環境を悪化させる一因である。他には裁量度の不足と同僚からの支援の不足が挙げられる。これらがメンタルヘルスに与える影響は深刻な可能性がある。また多くの高齢者は定年後の大幅な賃金カットに直面し、能力が十分に活用されない仕事に再雇用され、それによって仕事の満足度・やる気・生活の質が損なわれている。質の低い労働条件は、高齢者が働き続けることをためらわせ、母親をはじめとする女性がより若い時期から働き始めたり、より長いキャリアを追求することを妨げている可能性がある。

これらの課題に取り組むために数々の施策が行われてきた。重要な法改正パッケージである働き方改革は残業時間の抑制を目指している。労使間また異なる政党間にもこの目的を達成すべきという合意は存在する。しかし、新しい時間外労働の上限規制を超えた場合も非常に高い罰金を払う必要はなく、労使協定がある等の一定の条件を満たせば上限を上げることが可能となっている。さらに、高賃金の高度プロフェッショナル労働者は上限規制から完全に外されることとなる。このように、主に指導と奨励を通じて社会規範を変えようとする政府の戦略がうまくいくかどうかは、今のところ不明である。

メンタルヘルスは重要な課題である。特定の職業を対象として詳細な調査を行う 5 年プロジェクトが進行中であるが、労働条件を全体的に調べる定期調査はない。ストレステストは労働環境と社内のストレスを監視して改善するために活用されており、有効なツールであるが、企業がテストの集団分析結果を受けて取る対策をより体系的にフォローすることが必要である。産業医の数・役割・業務の範囲を強化すべきである。より一般的な話では、労使代表の話合いは賃金と労働時間の労働条件に焦点が当てられており、仕事の質を決定する他の要因へはほとんど注意が向けられていない。

仕事と育児・介護のバランスを取る機会を向上させることは優先度が高く、喫緊の政策課題である。この問題には一定の関心が寄せられ、働き方改革の議論でも取り上げられた。政府は女性が労働参加をためらう要因に対応する必要がある。良質の保育支援の拡充、第二の稼ぎ手が仕事をするのを阻む要因を取り除くための税と給付制度の改革、長時間労働の削減と労働時間の柔軟性向上によるワーク・ライフ・バランスの改善、育児介護休業法をより効果的に実施すること等がその手段である。

このように、高齢者の仕事の質を改善し、高齢者が働き続けられる機会を増やすために改善可能な分野はまだある。これらには、労働市場における正規雇用と非正規雇用の分断への対応、長時間労働の削減、高齢者のスキルと能力をより活用できるような年齢を上手に扱うエイジ・マネジメント、ワーク・ライフ・バランスの改善、自営業の機会の拡大が含まれる。さらには、効果的な政策を導くためのエビデンスの基礎となる労働条件に関する良質なデータが必要である。

以上の全ての問題に対応するには、政労使および高齢者を代表する市民社会の連携による取り組みが必要である。検討すべき政策は以下の通りである。

- 長時間労働を是正するための労働時間規制の見直しのフォローアップとして、労働時間に関する慣行を企業がどのように変更しているか政府は注視すること。状況がそれほど改善しない場合は、より厳格な上限規制や残業代の引上げなど、さらなる手段を講じる必要がある。
- 高賃金の高度プロフェッショナル労働者を時間外上限規制から外す制度が、どのように実施されるかを厳密に監視すること。監視は政府が行うべきであり、労働時間や健康状態、報酬の面で制度が実際の個々の職場でどのように運用されているかをきちんと把握すべきである。
- 全ての労働者に適用される勤務間インターバル規制（勤務時間の間の休息時間）の導入を検討すること。
- ストレスチェックをより良く運用するために、ストレステストの結果のフォローアップにおいて企業と産業医や精神科医等の医療専門家との連携を強化すること。
- 仕事と健康の相互関係を突き止めるには、労働条件に関するデータを改善すること。欧州労働条件調査はどのようなデータを収集すればよいかの参考になる。
- 他の OECD 諸国の事例を参考に、より健康的な労働条件を促進するための、より総合的な戦略を立てること。例えば、企業の働き方の心理社会的リスクの評価をより体系的に行い、義務化する等の様々な予防措置が含まれる。ここには事業主が支払う事故、病気、障害保険を経験料率方式にすることなど、金銭インセンティブの活用の拡大を含めることも可能である。
- 他国の好事例を参考に、労働基準監督署の役割を強化し、労働条件を改善すること。例えば、現行の法規制遵守に関する役割に加えて、助言の役割も担うなどがある。
- 定年によって正規から非正規に移行する高齢者をはじめとする労働者の同一労働同一賃金を促進するために、より詳細に記載した職務記述書（ジョブ・ディ

スクリプション)を提供することを企業に義務付けるべきである。政府は公務員の人事管理制度を新しく開発することで企業の模範となることも可能である。

- 育児介護休業法の 2017 年の重要な改正のフォローアップとして、介護のための休暇の権利を企業や労働者に周知・利用を促進するためのさらなる取組が必要である。労働者や企業にインセンティブを与えることによって取得率を高めるべきである。
- 企業は高齢者の技能と能力を十分に活用するためのエイジ・マネジメント導入の実践方法を労働者代表と協力して開発し、他社と共有すること及びワーク・ライフ・バランス改善に必要な柔軟な労働時間を全ての年齢層の労働者が利用できるようにすることを推奨すべきである。
- 高齢者がより長く働き続けるため、同時に、全年齢層の女性の雇用機会拡大のための魅力的な方法として、社会的起業を含む自営を推進するための取組みを官民及び市民社会が連携して実施すること。