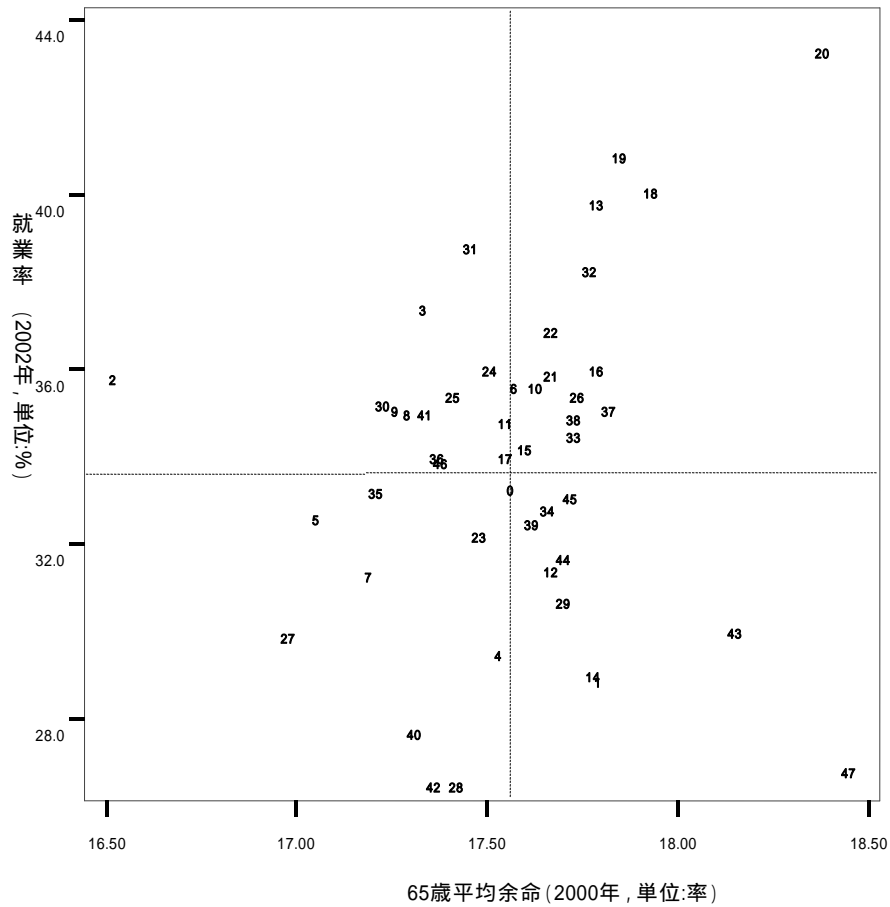


団塊世代の今後の就業シナリオ

労働政策研究・研修機構
統括研究員 伊藤 実

1. 高齢者の就業率と平均余命

図表1 65歳以上高齢者の就業率と65歳平均余命の関係

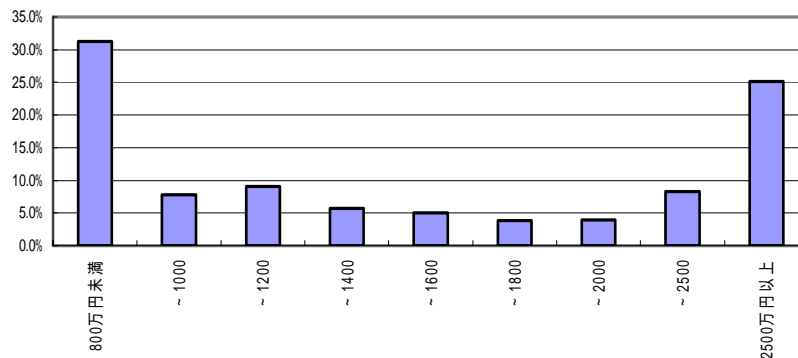


0 全国	12 千葉県	24 三重県	36 徳島県
1 北海道	13 東京都	25 滋賀県	37 香川県
2 青森県	14 神奈川県	26 京都府	38 愛媛県
3 岩手県	15 新潟県	27 大阪府	39 高知県
4 宮城県	16 富山県	28 兵庫県	40 福岡県
5 秋田県	17 石川県	29 奈良県	41 佐賀県
6 山形県	18 福井県	30 和歌山県	42 長崎県
7 福島県	19 山梨県	31 鳥取県	43 熊本県
8 茨城県	20 長野県	32 島根県	44 大分県
9 栃木県	21 岐阜県	33 岡山県	45 宮崎県
10 群馬県	22 静岡県	34 広島県	46 鹿児島県
11 埼玉県	23 愛知県	35 山口県	47 沖縄県

(資料出所：総務省「2002年就業構造基本調査」、厚生労働省「2000年都道府県別生命表」)

2. 団塊世代の貯蓄残高

図表2 55～59歳世帯の貯蓄残高分布（2004年）



資料出所：総務省「家計調査（貯蓄・負債編）」（2004年）

3. 団塊世代の就業機会不足

図表3 団塊世代を含む50～54歳人口が60～64歳になった時の就業機会不足

	男性	女性
50～54歳人口	5,210,038人	5,231,952人
60～64歳就業率	65.6%	40.7%
60～64歳時就業者数	3,417,785人	2,129,404人
60～64歳就業者数	2,410,894人	1,484,003人
就業機会不足者数	1,006,891人	645,401人

（注） は総務省「2000年国勢調査」、 は総務省「2002年就業構造基本調査」、
 は50～54歳人口が60～64歳になった時の就業者数（ × ）、
 は「2000年国勢調査」、 は -

4. 改正高年齢者雇用安定法の社会的影響

図表4 雇用確保措置の導入状況

	(1)導入済み	(2)未導入	(1)+(2)合計
企業数	11,641	540	12,181
比率	95.6%	4.4%	100%

資料出所：厚生労働省「改正高年齢法に基づく高年齢者雇用確保措置の導入状況について」
 （平成18年6月9日）

図表5 雇用確保措置の内訳

	(1)定年の定め の廃止	(2)定年の引上げ	(3)継続雇用制度 の導入	(1)+(2)+(3)合計
企業数	60	733	10,848	11,641
比率	0.5%	6.3%	93.2%	100%

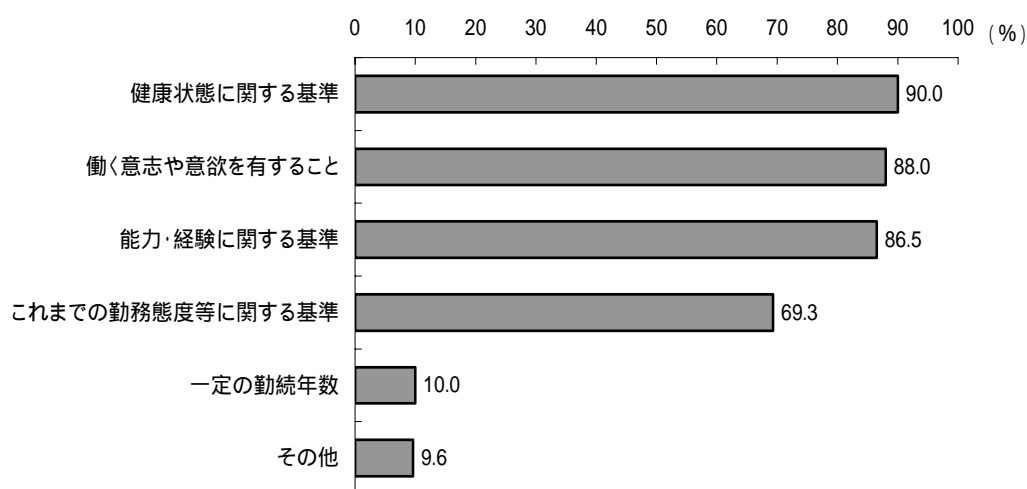
資料出所：資料1と同じ

図表6 継続雇用制度の内訳

	(1)希望者全員	(2)基準策定		(1)+(2)合計
企業数	2,215	8,633(79.6%)		10,848
		労使協定	就業規則	
		7,403	1,230	
比率	20.4%	68.3%	11.3%	100%

資料出所：資料1と同じ

図表7 継続雇用制度における選定基準項目



資料出所：産労総合研究所「2006年中高年層の処遇と継続雇用制度の実態に関する調査」

5. 能力・評価基準の問題点

- ・ハードルが高すぎる能力・評価基準は問題

6. 人基準から仕事基準への転換

- (1) 「人に職務」から「仕事に人」への転換

(2) 仕事量に労働投入量を合わせる

7. 従業員の意識改革

(1) 55歳頃からはじめる。

(2) 60歳以降は原則として後輩をサポートする役割に徹する。

(3) ・最も嫌われるのは「威張る人」・「頑固な人」・「ケチな人」

8. 職種別雇用延長の可能性

(1) 管理職経験者 自社内で役員に昇進 / 関連会社の管理職に転籍 / 自社内でプレーイングマネジャー / 専門職

(2) ホワイトカラー 現職継続 / プレーイングマネジャー / 専門職 / 教育指導係 / 単純業務担当のパート社員

(3) 生産・営業等の現場社員 フルタイム現職継続 / パートタイム現職継続 / 教育指導係 / 単純業務担当のパート社員

(4) 年功賃金から仕事別賃金への転換
60歳以降は多様な個人別賃金管理

「人基準」から「仕事基準」の賃金

賃金は転職・派遣労働市場が基準

基本的な賃金形態は職務給を基準とした時間給であるが、仕事内容に応じて年俸制、出来高払いなどの導入が望ましい

在職老齢年金・企業年金・継続雇用給付金を併用した賃金（最賃制に注意するとともに、あくまで導入・経過的な賃金形態であることに留意）

9. 定年制の活用

(1) 定年制廃止は年功システム完全廃棄が前提であって現状では机上の空論に近い

(2) 定年制の新たな役割は、高齢期の新たな雇用システムへの転換点としての機能

10. 多様な働き方とワークシェアリング

(1) 嘱託社員、契約社員、派遣社員、請負社員、パートなどを併用した多様な雇用形態

(2) 裁量労働制、短時間勤務を組み込んだ柔軟な勤務形態

- ・フルタイム勤務、短時間勤務、短日勤務、フレックスタイム制、裁量労働制、在宅勤務（モバイルワークの活用）

(3) ワークシェアリング

- ・就業時間と勤務時間の分離、グループワーク編成

図表8 派遣料金

	一般労働者派遣事業（登録型）	特定労働者派遣事業（常用雇用型）
全体平均	15,958円	25,628円
ソフトウェア開発	22,635	31,187
機械設計	19,628	26,448
事務用機器操作	16,065	20,693
秘書	16,419	18,287
ファイリング	14,000	16,815
調査	16,041	32,186
財務処理	14,750	18,556
取引文書作成	15,881	19,493
建築物清掃	10,730	11,638
建築設備運転	16,643	22,405
受付・駐車場管理	13,301	13,138
研究開発	18,134	33,167
事業の企画・立案	21,950	33,849
書籍の制作・編集	16,032	23,415
営業	19,596	28,991

（注）派遣労働者1人1日（8時間）当たりの平均額

資料出所：厚生労働省「平成16年度労働者派遣事業報告集計結果」

図表9 フルタイム勤務者の年間賃金と短時間勤務者の時間給

	フルタイム勤務者の 平均年間賃金	短時間勤務者の 平均時間給
最高額	458 万円	1133 円
平均額	363	993
最低額	288	851

資料出所：高齢・障害者雇用支援機構「エイジフリー調査」2005年1月

(4) 職務改善

適職開発

担当職務の細分化による職務再編成（必要な賃金との連動）

職場作業環境の改善（デジタル化、自動化、快適化）