

# 長寿社会雇用ビジョン

- 「高齢者活躍の時代」の提言 -

平成2年10月

労働省・長寿社会雇用ビジョン研究会

## 第一章 基本となる考え方

### ビジョンの背景

1 日本人の平均寿命は、第2次大戦後大幅に伸び、1947年に男性50.1歳、女性54.0歳であったものが、1989年には男性75.9歳、女性81.8歳に達し、世界の最長寿国となり、いまや「人生80年時代」が到来したといわれている。その結果、日本人の標準的ライフサイクルとして、職業生活の期間も伸びているが、それ以上に引退後の期間が長くなっている。

その一方、出生率は極めて低い水準で推移しており、合計特殊出生率（1人の女性が一生の間に産む子供の数）が昨年には1.57と史上最低の水準まで低下し、人口の維持に必要とされる最低ラインの2.1程度を相当に割り込んでいる。

この長寿化と少産化により、日本社会は急速に高齢化が進展しており、全人口に占める55歳以上の高齢者の割合は、昨年段階で23%余りに達している。このような人口の高齢化は、我が国だけではなく欧米諸国にも共通したものであるが、問題の核心は、我が国の高齢化が欧米諸国でも経験したことがない空前のスピードで進行すること、

そのため、21世紀初頭には世界的にみても最も高齢化が進んだ社会となることにある。

すなわち、55歳以上の高齢者の割合が2000年には全人口の28%を超え、2010年には3分の1を突破することとなり、0歳から25歳までの若年者よりも55歳以上の高齢者が多いという超高齢化社会が確実に出現すると見込まれている。また、出生率が近年予想以上に低下していることも勘案すれば、高齢化のスピードと水準がさらに高くなり、経済社会に対する影響はさらに強くなると考えられる。

2 それでは、我々は高齢化社会をどのような社会として築きあげていけばよいのか。高齢化社会は、しばしば重苦しく沈滞した社会のイメージで捉えられがちである。21世紀の日本社会のイメージを尋ねた世論調査（1988年12月）では、「高齢者の能力と意欲が生かされる」とする者は7%にすぎず、「高齢者が増加し活力がなくなる」とする者は43%にもものぼる。

しかし、高齢者は能力が劣っていると決めつけて、高齢者を片隅に追いやるような社会は、決して健全な社会ではなく、真に豊かでゆとりある社会とはいいたくない。実際のところにおいても、今の高齢者は気力、体力ともに充実した元気な者が多くっており、高齢者に対する従来からの固定的なイメージを払拭する必要がある。

われわれは、21世紀の日本社会を、高齢者が健

康で生きがいを感じながら生活を楽しみ、国民1人1人が心から長寿を喜び合えるような、明るい「長寿社会」として築きあげていく必要がある。

そのためには、政府の「長寿社会対策大綱」でも示されたように、既存の雇用、年金、医療、福祉、住宅などの諸制度・慣行の見直しを行い、人生80年時代にふさわしい経済社会システムに転換していくことが不可欠である。

なかでも、21世紀の長寿社会に向けてソフトランディングを図っていくためには、新たな高齢者雇用のシステムづくりが重要である。

## II ビジョンのねらい

- 1 人生80年時代にふさわしい高齢者雇用のシステムを構築することが不可欠であるとしても、高齢者雇用のあり方を変えていくためには、大企業を中心に、企業内における多くの困難な課題を解決する必要がある。

賃金、労働時間、退職金などの労働条件、役職地位などの処遇、職務編成や職務内答などの職場のあり方、能力開発やキャリア形成の問題など、障害となり得る問題が未だ多くあるのが現状であり、急激な変革を行うことは不可能に近い。

このため、現時点から21世紀の長寿社会を展望した準備を早急かつ真剣に進めていくことが重要となる。

- 2 以上の点については、各方面においても徐々にではあるが、理解が浸透しつつあり、各企業でも「我が社だけが避けて通れる問題ではない」との認識が生まれつつある。

しかし、個別企業の中には、様々な理由から、未だ今後の課題としての認識にとどまっているものがある。また、実際の雇用状況をみても、60歳定年の定着もいまだ十分でなく、さらに、60歳台前半層の雇用への取り組みは、全般的に進んでいない状況にある。

- 3 長寿社会雇用ビジョンの目的は、労使や行政などの関係者に対して、人生80年時代にふさわしい高齢者雇用のあり方について問題を提起することにある。

このビジョンは、今後の労働力の動向、高齢者の就業ニーズ、高齢期の所得保障のあり方、企業

の雇用慣行の実態、高齢者の職業能力の問題など多様な要素を検討し、現段階で最も適当と考える高齢者雇用の方向を示したものである。

むろん、高齢者雇用を考えるに当たっては、55歳以上の短い期間だけではなく、職業生涯全体にわたる労働時間のあり方などについても検討する必要があることはいまでもない。このため、勤労者の全生涯についても視野に入れて検討を行ったものである。

このビジョンが契機となって、関係者が活発な議論を展開し、高齢者雇用についての認識を一層深めるであろうことが期待される。

## 4 ビジョンの対象期間

日本の労働力人口は、第2章で記述するとおり、今後、段階的に高齢化が進展する。

このビジョンは、こうした今後の労働力人口の動向をも勘案して、作成するものである。

### 人生80年時代にふさわしい雇用就業システムを構築する観点

人生80年時代にふさわしい経済社会システムを構築していくことが、豊かで明るい長寿社会実現の条件であることは、既に述べたとおりである。この見直しが必要となる分野は、雇用のみならず、国民生活の全般に及ぶが、新たな雇用就業システムを構築していくに当たっては、次のような観点が重要である。

- (1) 高齢者は、特に、60歳を超えると、本人の健康、家族、資産等の状況や勤労観の相違によって、雇用就業に対するニーズは多様なものとなる。

今後の高齢化社会において、経済社会の活力を維持するためには、高齢者が職域、地域の中で、生き生きと活躍することが重要であり、この意味で、高齢者を社会的な被扶養者だけの存在としてのみ位置づけるのではなく、多様な選択を可能にし、その中で高齢者がその知識、技能、経験を十分に活かして活躍できるような雇用就業システムを構築することが重要である。

- (2) 雇用と年金の接続による高齢者の所得保障は極めて重要な問題である。公的年金については、さらに十分な国民的議論を行う必要があるが、高齢者が安心して生活できる社会を実現するた

めには、雇用から年金へ円滑に推定できるシステムの形成が必要である。

- (3) 高齢者の生きがいも重要な問題である。わが国の場合、仕事を生きがいと考える者が多数を占めており、60歳台においても比較的就業志向が強いことなどを考慮すると、高齢者が能力や創造性を発揮できるような雇用機会を確保していく必要がある。
- (4) 今の日本人は、60歳頃までは仕事中心の・忙しい生活が続くが、退職した途端に空白の時間が訪れる。このようなライフステージ間における自由時間の偏在は、豊かさを実感できない原因でもある。このため、若年・中年層の労働時間を短縮し、ゆとりある生活を実現する一方、この時間短縮を補うために高齢者の雇用機会を増やす「日本的ワークシェアリング」を推進する必要がある。また、高齢者がゆとりのある生活を送るためには、若年、中年期からゆとりのある生活を送る必要がある。このような観点からも、労働時間の短縮は推進されなければならない。
- (5) 以上のような観点を踏まえ、高齢者が多様な就業ニーズに即し、高齢期の生き方を選択することが可能となり、かつ、安心して生涯を送ることができるような人生80年時代にふさわしい雇用就業システムを計画的、段階的に構築していくことが必要である。

#### 雇用就業システムの具体像

1 われわれは、これまでに述べてきた観点を踏まえ、選択と安心をキーワードとする人生80年時代にふさわしい高齢者雇用のあり方を提案する。その概略は次のとおりである。

- (1) 21世紀の長寿社会では、働く意欲と能力のある高齢者が「現役世代」（「社会の担い手」「職場の現役」）として、長年培ってきたキャリアを生かしながら、できるだけ長く活躍する仕組みが必要となる。この場合、働く意欲と能力のある高齢者については、年齢に関係なく雇用機会を確保する「エージレス」といわれるようなシステムが理想であり、21世紀においては、そのようなシステムを実現することが課題となろう。

(2) しかしながら、労働力人口の高齢化は段階的に進行していくため、当面は、少なくとも65歳までは十分な雇用機会を確保していくことが適当であるが、体力、健康、資産等の個人差により、フルタイムを希望する者から、短時間勤務や隔日勤務、さらには在宅勤務を希望する者まで、多様化した高齢者のニーズに応じた選択が可能となるようにする必要がある。

(3) この場合、60歳定年は、高齢者の雇用機会を確保するに当たっての基盤であり、高年齢者雇用安定法に定められた行政措置の的確な運用等により、平成5年度までに、その完全定着を図る必要がある。

(4) 60歳台前半層の能力を有効に発揮させていくためには、長年の経験を十分生かすことができる従来と同じ職務、又はその関連分野における職務に従事できること、すなわち、キャリアの連続性を保つことが重要である。特に、わが国企業の人材育成方法を勘案すると、同一企業での継続した雇用機会の確保が有益である場合が多い。

したがって、高齢者の雇用は中小企業のように同一企業内で雇用を継続している場合のほか、「65歳までの同一企業又は同一企業グループ内における継続した雇用機会の確保」を中核として、高齢者の知識、技能、経験を最大限生かすという観点に立って、推進していくことが適当である。

(5) 当面、65歳までの雇用機会を確保することを目標とするが、企業において具体的にどのような制度を採用するかという点については、企業の実情に即し、労使が十分に話し合い、高齢者の持つ知識・技能・経験に適合した65歳までの継続した雇用機会を確保するシステム（以下「65歳雇用システム」という。）を構築する必要がある。

典型的な形態としては、

65歳定年

60歳定年を基盤とした65歳までの継続雇用

制度

というシステムが考えられる。

長期的には65歳まで「現役世代」として働く場を確保することが中核となろうが、いずれの

- 場合でも、60歳台前半層の多様なニーズに応え、どのような働き方をするかは、高齢者自身が選択することができるものでなければならない。
- (6) この「65歳雇用システム」は、今後の労働力の動向などを考えると、団塊の世代が高齢者となる21世紀までには実現されなければならないものである。
- (7) また、「65歳雇用システム」の実現に際しては、企業労使の自主的取組みがまず基本となり、これに行政の効果的支援が加わることとなる。加えて、高齢者自身の自助努力も大切となる。
- (8) なお、60歳台の高齢者については、健康などに個人差の拡大がみられるため、勤務時間の弾力化、安全対策や健康管理の徹底などの配慮が

必要となる。

- (9) 職業生活からの引退を希望する高齢者が地域社会に溶け込めるように、ボランティアなどの活動をするほか、シルバー人材センターを通じて、臨時的、短期的に地域社会との関わりの深い仕事に従事することも意義がある。
- 2 ところで、長寿社会雇用ビジョンは、既に述べたように、現在の諸条件を前提として考えた場合に最も適当と思われる高齢者雇用の方向を提示するものである。したがって、今後の高齢化の推移や労使の取組み状況等に応じて、このビジョンの内容を適宜見直していく必要があることはいうまでもない。

## 第二章 今後の労働力高齢化の見通し

「長寿社会雇用ビジョン」の策定には、将来の労働力需給の展望が不可欠であるため、「長寿社会雇用ビジョン研究会」の下に「労働力需給の長期展望研究会」を設置し、その推計を行った。同研究会では、経済成長率を約4%として試算を行った。

### I 労働力供給の推移と見通し

#### 1 労働力率の見通し

男子の労働力率の動向については、25～59歳の労働力率を一定としているため、変動するのは15～24歳の若年者と60歳以上の高齢者である。15～24歳の若年者の労働力率は微増するのに対し、60歳以上の高齢者の労働力率は微減する結果となっている。これらの労働力率の変化に伴い、男子全体の労働力率も減少する結果となっている。

女子の労働力については、コーホート（同時出生集団）の概念を導入し、それぞれの年齢階層における就業意識をも考慮できる新たな推計方法を用いた。その動向は、25～34歳層の女子の職場進出が進み、その層の労働力率が大幅に上昇することとなる。特に、25～29歳層の労働力率が2020年には82.1%となり、女子の年齢階層別の労働力率のうち最も高くなるとともに、日本における女子の労働力率のいわ

ゆる「M字カーブ」の谷も大幅に浅くなる。

#### 2 労働力人口の見通し

1で述べた男女年齢階層別の労働力率に厚生省人口問題研究所の推計による人口（中位推計）を乗じ、第1表のような労働力人口の長期推計を得た。

第1表 労働力供給の推移と見通し

(万人, %)

	1980年	1989年	2000年	2010年	2020年
計	5,650 (100.0)	6,270 (100.0)	6,730 (100.0)	6,705 (100.0)	6,785 (100.0)
15～24歳	699 (12.4)	809 (12.9)	748 (11.1)	666 (9.9)	804 (11.8)
25～39歳	2,156 (38.2)	1,982 (31.6)	2,180 (32.4)	2,154 (32.1)	1,919 (28.3)
40～54歳	1,883 (33.3)	2,243 (35.8)	2,249 (33.4)	2,077 (31.0)	2,335 (34.4)
55～59歳	385 (6.8)	541 (8.6)	629 (9.3)	642 (9.6)	606 (8.9)
60～64歳	248 (4.4)	356 (5.7)	407 (6.0)	526 (7.8)	387 (5.7)
65歳以上	279 (4.9)	339 (5.4)	519 (7.7)	640 (9.5)	735 (10.8)
55歳以上	912 (16.1)	1,236 (19.7)	1,555 (23.1)	1,808 (27.0)	1,728 (25.5)

(注) ( ) 内は構成比。

第1表により、労働力供給の推移とみると、全体としての労働力供給は2000年までは増加するが、そ

れ以降は6700万人～6800万人で推移することとなる。その内訳をみると、まず、若年労働力供給は1990年代半ばをピークにその後減少することとなる。若年労働力供給の2000年以降の長期展望については、出生率と直接関係しているため推計が難しいが、今回、厚生省人口問題研究所の中位推計を用いた結果では、2020年には若年労働力供給は再び増加することとなる。また、55歳以上の高齢者の割合は急速に増加し、2010年には労働者のうち27.0%が55歳以上の高齢者ということになる。その後はやや微減するものの、労働者のうち4人に1人が高齢者という高齢化の定常状態が出現する。

このように、現在、日本の労働力人口は急速な高齢化過程の途中にあるが、その過程は、以下のとおり大きく3つに分けられる。

① 第1段階（現在～2000年） 労働力人口は急速に中高齢化し、高齢化のピークに向けて移行。特に、1990年代の半ばには、若年労働力供給がピークに達する。
② 第2段階（2001年～2010年） いわゆる団塊の世代の高齢化により、労働力人口の高齢化がピークに達する。
③ 第3段階（2011年～2020年） 労働力人口の約4分の1が55歳以上の高齢者という状況で、高齢化の定常状態が出現。

なお、これらの労働力供給の推計は、前述のとおり、中位推計を基にしたものであるが、現在、出生率が低下しており、今後の出生率の動向如何によっては、高齢化の状況についても見直しが必要となることは言うまでもないことである。また、年金問題の帰すう如何によっても見直しは必要となろう。

## II 労働力需要の推移と見通し

### 1 産業別就業者数（労働力需要）の見通し

産業別の就業者の数の推計については、各産業ごとに推定された労働力需要関数を多部門計量経済モデルに組み込むことにより求めた。

その推計の結果、今後の各産業における就業者数の動向をみると、第1次、第2次産業の就業者数は概ね減少し、かわりに第3次産業のなかのサービス

業の就業者数の比率が大きく増える結果となっており、2020年には第3次産業の就業者数は7割近くに達することになる。第1次、第2次産業のなかには、高齢者の割合の大きい産業もあり、その対策が重要であるとともに、今後、発展すると考えられるサービス業での高齢者の活用が課題となろう。

### 2 年齢別就業者数の見通し

年齢別の就業者の数の推計については、まず、マクロの失業率を求め、それを年齢階級別失業率とマクロの失業率との弾性値から各年齢階層に割り振ることにより求めた。

その推計の結果、年齢別の就業者数（労働力需要）について、第2表の結果が得られた。

第2表 就業者数（労働力需要）の推移と見通し  
(万人, %)

	1980年	1989年	2000年	2010年	2020年
計	5,536 (100.0)	6,128 (100.0)	6,607 (100.0)	6,585 (100.0)	6,665 (100.0)
15～24歳	675 (12.2)	772 (12.6)	721 (10.9)	641 (9.7)	773 (11.6)
25～39歳	2,115 (38.2)	1,940 (31.7)	2,144 (32.5)	2,123 (32.2)	1,890 (28.4)
40～54歳	1,858 (33.6)	2,211 (36.1)	2,233 (33.8)	2,062 (31.3)	2,318 (34.8)
55～59歳	375 (6.8)	529 (8.6)	612 (9.3)	626 (9.5)	591 (8.9)
60～64歳	240 (4.3)	341 (5.6)	387 (5.9)	500 (7.6)	369 (5.5)
65歳以上	274 (4.9)	335 (5.5)	512 (7.7)	631 (9.6)	725 (10.9)
55歳以上	889 (16.1)	1,205 (19.7)	1,511 (22.9)	1,757 (26.7)	1,685 (25.3)

(注) ( ) 内は構成比。

就業者数（労働力需要）の見通しについても、労働力供給の見通しと同じ動きで推移しており、前述したような3段階に分けられる。

## III 労働力需給バランス

以上のような労働力供給及び労働力需要を展望した結果を突き合わせた結果、第3表が得られた。

全体の需給バランスは、経済成長率等、推計の前提条件により差はあるが、2000年以降、完全失業者数約120万人、完全失業率1.8%の低水準で推移する結果となり、基本的には人手不足基調で推移するものと考えられる。

第3表 労働力受給バランスの推移と見通し

	1980年	1989年	2000年	2010年	2020年
計	114万人 (2.0%)	142万人 (2.3%)	123万人 (1.8%)	120万人 (1.8%)	120万人 (1.8%)
15～24歳	3.4%	4.6%	3.6%	3.8%	3.9%
25～39歳	1.9%	2.1%	1.7%	1.4%	1.5%
40～54歳	1.3%	1.4%	0.7%	0.7%	0.7%
55～59歳	2.6%	2.4%	2.7%	2.5%	2.5%
60～64歳	3.2%	4.2%	4.9%	4.9%	4.7%
65歳以上	1.8%	1.2%	1.3%	0.9%	1.4%

年齢別の需給バランスの状況は、25歳～54歳の年齢階層の者の完全失業率は非常に低い水準で推移しているのに対し、若年者と高齢者の完全失業率が高い結果となっている。特に、60歳台前半層の高齢者の完全失業率が4%台後半で推移しており、厳しい状況が続くものと考えられる。この60～64歳の年齢階層について男女別に詳しくみると、男子の失業率は2000年以降、7%強で推移するのに対し、女子のそれは1%弱で推移する結果となっている。これは、60歳定年で退職した男子が、他企業に再就職しようとしても、自分の長年培ってきた技能・経験を生かせる職場が少なく、完全失業者として労働市場に滞

留するという傾向を延長した予測であるためと考えられる。

なお、以上の推計結果は、現在までの労働市場の状況を反映したものであり、今後の高齢者雇用対策の展開や年金問題の帰すうなどが労働市場の構造に及ぼす影響にはふれておらず、さらに、2020年までの超長期の予測であることにかんがみれば、相当程度の幅をもった数字として理解する必要がある。

いずれにしても、労働力人口が段階的に高齢化していく中で、2000年までには新しい雇用システムが確立される必要があろう。

### 第三章 人生80年時代にふさわしい雇用就業のあり方

#### I 高齢者雇用のあり方

##### 1 65歳までの雇用機会の確保

- (1) 65歳までの雇用機会の確保が必要なことについては、その理由を含め第一章で簡単にふれたが、本章ではデータも示しながらさらに詳細に論じてみる。

##### 〔高齢者の多様な就業ニーズ〕

高齢者については、労働可能年齢の高まりとともに、その就業志向も多様化する傾向がみられ、(1)でふれたように体力が続く限り何歳まででもはたらきたいという者もいる反面、短時間勤務などゆとりある働きかたをしたい者や自分で自由な時間に働きた

い者も現れるといった特徴がある。すなわち、「高年齢者就業実態調査」(1988年6月)によれば、60～64歳の男性の雇用者のうち普通勤務の者が80%近くいる一方で短時間勤務の者が20%余となり、55～59歳時と比べて10%以上増加する。また、60～64歳になると、任意就業者も増加してくる。このようなニーズに対応した多様な選択を可能とするためには、雇用についても様々な配慮が必要となってくる。

##### 〔現役世代としての活躍〕

高齢化の進展による医療、年金、福祉などの各分野における社会保障給付の増大を背景に、今後、わが国の国民負担率(租税負担率+社会保障負担率)の水準がどの程度であるべきかについては、国民的な議論を行い、コンセンサスを形成していくことが

必要であるが、いずれにしても、長年培った知識や経験を生かし、働くことを希望する高齢者が「現役世代」として積極的に活躍できる仕組みが構築されれば、高齢者が生き生きと活躍することが可能となる。

高齢者が就業することは、その結果として、高齢者が早期に引退することに比べて、社会的なコストを小さく抑えることができ、社会の活力維持に貢献するものである。

また、日本の高齢者の熟練度は極めて高いものがあり、こうした長年の技能や経験を死蔵してしまうことは、国民経済の観点からも大変な指共であるといわざるを得ない。

したがって、21世紀においても企業の労働力基盤を十分に確保し、企業及び社会の活力維持と経済成長の持続を図るためには、高齢者を「現役世代（社会の担い手）」として積極的に捉え、その技能や経験を生かす仕組みが必要である。

#### 〔雇用と年金の接続による所得保障〕

長寿社会を考えるとときに欠かすことのできない問題として、高齢者の所得保障の問題がある。高齢者の生活は就業している間は賃金収入が主体となるが、引退後は退職金、貯蓄等の状況によっても異なるが、厚生年金などの公的年金が重要な柱となる。公的年金の水準は制度の成熟化等により高まりつつある。

他方、こうした年金水準の上昇と老年人口比率の上昇による受給者の増加により、年金財政上の問題が生じる。この問題については、さらに国民レベルでの議論を行う必要があるが、いずれにしても、雇用による所得と公的年金による収入を中心として、退職金や個人資産も含めて、高齢者が経済的に十分安定した生活を送れるような仕組みが必要である。

この場合、高齢者になると雇用、年金についてもいろいろなニーズが出てくるので、例えば、一部欧米諸国で実施されている就労により所得を得ながら、年金も受給する仕組みである「部分就労・部分年金制度」などについても早急に検討がされなければならない。

#### 〔高齢者の就業意欲の充足〕

高齢者の精神的充足、生きがいも大変重要な問題

である。平均寿命の伸びにより労働可能年齢が高まる中、各種調査結果によれば、60歳台前半の高齢者については、現在、強い就業意欲が認められる。

現在、日本の高齢者の就業意欲は諸外国と比べて極めて高いものがある。

高齢者は、元気な間は働き続けたいと考えている者が多く、少なくとも65歳までは自らの経験・技能を生かせる仕事に就いて働く事を希望しているのが現状である。

すなわち、「長寿社会に関する世論調査」（1986年9月）によると、できるだけ長く仕事をしたいとする者が45%を占め、65歳又は70歳まで仕事をしたい者を加えると65%の者が少なくとも65歳までは働きたいと考えている。

また、労働省の「高齢者就業実態調査」（1988年6月）によると、55 - 59歳の男性の平均引退希望年齢は65歳となっている。実際にも、同調査によって60 - 64歳の男性の定年退職後の就業状況をみると、別の会社などに雇われて仕事をした者、自営などで仕事をした者、仕事を探し続けた者が併せて7割以上にも及んでおり、定年後直ちに引退する者は少数にとどまっている。

加えて、国民は高齢期の仕事として自己の経験・技能を生かせるものを望んでいる。すなわち、「高齢期のライフスタイルに関する世論調査」（1989年9月）によると、高齢期の仕事に対する希望は、現在の仕事あるいはそれに関連する仕事を続けたい者が約5割で最も多い。

さらに、「勤労と生活に関する世論調査」（1987年7月）によると、収入の多寡よりも精神的満足を重視する者が約7割を占め、若年層から高齢層まで偏りが無いなど、日本の場合には仕事を生きがいとする者が多数を占める傾向が現れている。

このような高齢者の高い就業意欲は、今後の雇用対策の展開、年金問題の帰すうによっては、変動し得るものであるが、高齢者の就業意欲を充足することは、高齢者の生きがいの確保、健康の維持につながり、ひいては、経済社会の活力の維持が可能となるものである。

これらのことからすれば、60歳台になっても能力や創造性を発揮できるような雇用機会を十分に確保していく必要がある。

〔日本的ワークシェアリング，労働時間短縮を通じたゆとりある生活〕

いまの日本人は，極端に言えば，会社に勤めている間はあたかも働きバチのような仕事中心の生活が続くが，定年等で会社を退職すると何もすることがない空白の時間が訪れるという状況にある。

すなわち，「国民選好度調査」（1989年6月）などによると，男性の場合，25歳過ぎから時間的ゆとりがなくなり，30歳台前半には7割以上がゆとりがないと感じている。

また，20歳台後半から50歳台までの週平均労働時間が50～53時間に達し，30歳台では平日の自由時間が2.4時間しかない。これに対して，60歳以上になると平日の自由時間が5.6時間もあり，ゆとりがないと感じている者は少ない。

このようなライフステージ間において自由時間が偏在していることは，日本人が生活の豊かさを実感できない主因の一つとして，指摘されているところである。

以上のことから分かるように，いまの日本社会で必要なことは，若年・中年層の労働時間を短縮し余暇を増やしてゆとりある生活を実現する一方，その時間短縮分を埋め合わせるために高齢者の雇用機会を増やすことである。

こうした高齢世代への労働時間の再配分は，経済運営5カ年計画（1988年5月）においても，「日本的ワークシェアリング」として，その推進が提唱されているところである。

また，若年，中年期においてゆとりのない生活を送るのであれば，高齢期を迎え，いきなりゆとりのある生活を実現することも困難である。

したがって，生涯を通じてゆとりのある生活を実現するためには，労働時間短縮が一層推進されなければならない。

以上の点を勘案すると，21世紀の長寿社会においては，働く意欲と能力のある高年齢者が「現役世代」（「社会の担い手」「職場の現役」）として，長年の知識，経験，技能を生かしながら，できるだけ長く活躍する仕組みが，高齢者にとっても社会にとっても好ましいものである。

そして，その仕組みとしては，高齢者の就業意欲や所得保障のあり方などを考えると，65歳までは，

働く意欲と能力のある高齢者に対して，普通勤務のみならず短時間勤務等の多様な形態の選択も可能としながら雇用機会を十分確保していく一方，65歳以降は「雇用からのなだらかな引退期」として，そのニーズに応じた多様な社会参加の機会を確保していくというものが適当である。

このため，高齢者雇用のあり方としては，21世紀までには多様な雇用形態をも含んだ「65歳雇用システム」を実現していくことが必要である。

## 2 同一企業などにおける継続した雇用機会の確保

(1) 高齢者雇削については，高齢者は体力の衰えも否定しがたいので，高齢者向きの仕事（第二の職場）を用意し，そこに移れるよう教育訓練・職業紹介を充実するという考え方があるが，この考え方には様々な問題がある。

第二の職場を探すといっても，60歳台前半層の有効求人倍率は0.2倍程度にすぎないなど，高齢者の労働力需給は，全般的な雇用情勢が好転する中で依然として厳しい面がある。このため，長年築き上げた経験を生かせる仕事にはなかなか就けず，慣れない仕事で未経験の労働者として再出発せざるを得ない。

高齢期に到達してから新しい職務に転換することは，きめ細かい教育訓練などの助けがあっても，高齢者本人に大きな負担がかかることとなる。また，収入も大きく低下し，不熟練労働者の相場に並んでしまう。労働省の「賃金構造基本統計調査」（1988年7月）によれば，60歳以上の賃金は20歳台前半層の賃金まで急落する。さらに，高齢者の長年培った経験を活用しないことは，日本の経済社会にとっても大きな損失である。

(2) したがって，60歳台前半層の高齢者の能力を有効に発揮させていくためには，長年の経験，知識，技能を十分生かすことができるように，従来と同一の職務，または従来の仕事の関連分野における職務に引き続き従事させること，すなわち，キャリアの連続性を保つことが重要である。

特に，わが国の場合，従業員を長期にわたって雇用し，その間に様々な職場を経験させたり，職場内訓練（OJT）を施したりすることによっ



て企業内で人材の育成が行われている。こうしたジョブローテーションやOJTによるキャリア形成については、事務職種であると生産現場を問わず、高度な熟練を築き上げるという効果がある反面、その企業に固有の技能、知識を蓄積するという側面も否定出来ない。

これらの事情を勘案すると、高齢者の能力を有効に発揮させるためには、同一の企業における雇用の継続が最も効果的である場合が多い。

(3) しかし、急速な高齢化の進展に伴い、企業によっては同一企業内での雇用の継続が困難になる場合や高年者の職種、体力、能力等によっては従来のキャリアを接続できない場合もある。その場合には、高齢者の長年蓄積された経験を生かすために、関連会社、子会社などの同一企業グループ内における雇用の継続も必要となるが、このような企業ネットワークによる雇用も、一定の効果がある。

### 3 多様な選択肢の確保

高齢者雇用を考えるに当たっては、「65歳雇用システム」が基本となるとしても、独立自営や早期退職優遇制度を利用した自発的転職、職業生活から自然に引退するための臨時的・短期的就労にも目をむける必要がある。

まず、独立自営については、前出の「高年齢者就業実態調査」によれば、60 - 64歳の男性のうち35%が自営業種で、55 - 59歳の27%よりも8%ほど高くなっており、サラリーマンを退職した後目営業に転ずる層があることを示している。こうした独立自営を図る動きは今後さらに強くなる可能性もある。

次に、自発的転職については、「雇用管理調査」(1987年1月)によれば、早期退職優遇制度を実施している企業の割合は、5000人以上規模の企業で50%、1000~4999人規模の企業で40%となっており、大企業を中心にこの制度の普及が進んでいるが、高齢期までの生活設計を考えると、労働者がその能力を活用するうえで比較的早期に転職を図ることが適当と考えられる場合も増加すると思われる。なお、この場合、早期退職優遇制度が定年制を形骸化させるものであってはならないことは言うまでもない。

このため、高齢者の就業の場をできる限り多く確

保するという観点からは、高齢期においてはもちろん、それ以前についても、これらの動きを援助する適当な措置を講じていく必要がある。

また、臨時的・短期的な就業の場を確保するためのシルバー人材センターについては、今後は、ホワイトカラー出身者にとっても利用しやすいものとするなど、その機能の一層の充実を図っていく必要がある。

### 4 高齢者の職業能力

(1) 高齢者の継続雇用を進めていくうえで、同一企業などでの継続した雇用機会の確保を推進する必要があるが、無視できない問題として、高齢者の職業能力の問題がある。

実際に職業を遂行する能力は、経験、知識、判断力、調整能力など勤続を重ねることで発達する部分により補完されるので、必ずしも加齢とともに低下するわけではない。こうした加齢とともに錬磨される能力は、仕事に対する「勘」や「コツ」、「ノウハウ」あるいは「熟練」といわれるものであり、高齢者の心身機能の低下を補い、全体としての職業能力を維持する役割を果たしている。

また、労働省の「加齢と職業能力に関する調査」(1984年3月)においては、仕事の量や分担の調整、勤務時間帯の調整、教育・助言の実施など若干の配慮があれば60歳以降も普通に働けるとする者が、労働者の86%、職場管理者の68%を占めている。さらに、職場に高齢者がいて自らも高齢の職場管理者、すなわち、職場における高齢者の実態をよく知るベテランの目を通してみると、(何の配慮がなくても)60歳以降も普通に働けるとする者が60%を超え、特に専門技術的職種や事務職種では7~8割に達する。

さらに、本研究会は、一部の職種のホワイトカラー労働者について実証的調査を行い、同一職種の勤務を継続した場合には、職業能力は必ずしも低下しないという結果を得た。例えば、コンピューター関連のA社では、50歳以上の情報処理技術者(システムエンジニア)のうち大半が普通以上という業績評価を受けており、その背景には、多面的判断力、問題発生時の対処能力、顧客への対応能力、プロジェクト管理能

力など経験的能力の向上があることが明らかにされた。

このように、60歳台前半層の高齢者については、職業能力の低下によりその継続雇用が必ずしも困難となることはないと考えられる。

(2) しかし、60歳台前半層については、加齢に伴う体力・視力、聴力、敏捷性等の衰えがみられることは事実で、体力の低下等を補完する職務再設計等の工夫、努力が各企業で必要となるとともに、早期からの職業能力の開発向上を図ることが必要となる。このため、今後、企業の人事労務担当者に対する研修を実施するなど企業に対する援助を強化する必要がある。

また、高齢者（特にホワイトカラー労働者）の客観的な職業能力の評価方法が確立されていないことが、高齢者雇用の阻害要因となり得ることから、この点について労使自ら実証的な調査研究を進めていく必要がある。

(3) さらに、絶え間ない技術革新の進展などを背景に、労働者の職務内答は急速かつ複雑に変化し続けており、新技術・知識への速やかな対応が求められている。また、近年、高齢化に対応した人事制度として専門職制度が注目されているが、その円滑な運用を図るためには、各人の専門的能力の深化が必要となる。

このため、若年期から、段階的かつ体系的な職業能力の開発向上を図り、高齢期においても十分職業能力を発揮できるように、労働者自らが努力するとともに、企業において効果的な訓練を実施する必要がある。また、行政としても、そのための支援を積極的に行うべきである。

## 5 わが国の雇用慣行の行方

日本の企業においては、新規学卒者の大量一斉採用、職場内教育（OJT）による人材育成、企業内部での昇進、年功賃金、定年までの雇用保障という人事労務管理の枠組みがかなりの範囲で存在する。このような同一企業における長期勤続などの雇用慣行の行方次第では、高齢者の雇用に大きな影響が及ぶことが予想されるため、今後の方向について若干の考察を行っておくこととする。

近年、労働者側、特に若年層については、一つの企業に縛られたくないという意識の変化が現れてき

ているといわれる。一方、企業側は、人件費コスト軽減のために、派遣、パートなどの労働力を活用し、固定的な労働力をできる限り少なくしたいと考えている。以上のような労働者の意識と企業のニーズが相まって、若年層を中心に労働力の流動化（フロー化）が進展すると考えられる。

その一方、企業の中核となる労働者については、賃金に関して個人差が拡大するなどの変化が生ずることが考えられるが、同一企業での長期勤続という枠組みが基本的に変わることはないと思われる（ただし、現在でも、同一企業グループでの継続雇用といった例外はある）。

その理由は、今のところ、企業内部での人相育成については、長期にわたる幅広いOJTによる方式に代わるものが見当たらないこと、また、企業内での昇進は長期の観察に基づく念入りな競争システムにより行われており、これが簡単に崩れるとは思われないことにある。

## 高齢者雇用の具体的システム

### 1 「65歳雇用システム」の具体的姿

(1) 「65歳雇用システム」の具体的な姿を検討する場合、我が国の定年制について考察する必要がある。

定年制は、厳密に言えば、「労働者が所定の年齢に達したことを理由として自動的に又は解雇の意思表示によってその地位を失わせる制度」であるが、我が国の場合、定年が定められると、労働者の側はその年齢まで雇用が確保されることを期待し、他方、企業の側でも定年までは雇用を維持する努力をする。したがって、定年制は年齢による強制解雇である反面、雇用保障的な機能を有している。

このような観点からは、「65歳雇用システム」の具体的な制度としては、定年を65歳までにすることが1つの有力な方法である。

しかし、65歳定年については、65歳まで労働者を一律に扱わねばならないイメージが強く、60歳台前半層の多様な就業ニーズに対応することが困難であること、定年年齢を引き上げると、かえって早期退職制度の導入を促進しかねないなどの問題があるとの指摘もある。

これらの点を考慮すると、定年は60歳として、それを基盤に65歳までの継続雇用制度を確立することも「65歳雇用システム」を実現する方法として適当である。しかし、現実に実施されている継続雇用制度にあっては、対象者を「会社が必要と認める者に限る」とするケースも多く、必ずしも65歳まで働くことを希望する全員の雇用が可能となっていないことが多い。

このため、65歳までの継続雇用制度においては、65歳まで働くことを希望する全員の雇用が可能となる制度でなければならないことは言うまでもないことである。

また、定年をもって退職金が支払われる点も、「65歳雇用システム」を確立する際には考慮しなければならない。

このように、「65歳雇用システム」の具体的姿としては、

65歳定年

60歳定年を基盤とした65歳までの継続雇用制度

が典型的なパターンとしてあるが、65歳まで「現役世代」として働く場が確保されるということが必要である。いずれにしても、どのような方法を採用するかは、労使が以上の点を考慮しつつ、実情に即し十分話し合い、決定していくことが適当である。

(2) 「65歳雇用システム」の場合、高齢者雇用に伴う人件費増大、役職ポスト不足などの問題に対処するため、退職金制度や賃金制度の見直し、専門職制度や資格制度の拡充などの人事労務管理の弾力化を相当に進める必要がある。特に近年は、専門職制度が注目されており、単なる高齢者処遇の受皿を脱して、高齢者の専門的知識を活用する方策として、円滑に機能することが期待される。このような点に関しては、高齢者の職業能力的確かな評価が行われることが前提となるため、長年にわたる評価の蓄積を基に包括的な評価を行うような手法も必要となる。さらに、60歳を超える高齢者については、体力、健康状態等の個人差が大きくなり、就業ニーズが多様化することから、普通勤務のほか、短時間勤務、隔日勤務等、多様な雇用形態の選択を可能とする必要がある。

(3) なお、定年という同一企業内での枠組みだけで

はなく、前述のとおり、企業グループによる雇用し必要となる。

その場合、企業グループをもたない中小企業については、高齢者雇用が進んでいるという実態があるとはいえ、関連会社等への権籍など企業ネットワークを利用できないことから、今後、この点を補うような行政による積極的な援助施策を実施していく必要がある。

(4) ここで、われわれは、次の2つの事実についても指摘しておく必要がある。

第一は、中小企業のことである。

「賃金構造基本統計調査」（1988年7月）で、企業規模別に、ある年齢階層の男子労働者が5年後に残っている割合（例えば、1000人以上規模企業で、55～59歳の者が5年後に60～64歳の者として何%残っているかということ）をみた場合、1000人以上規模では、50～54歳 55～59歳が63%、55～59歳 60～64歳が20%であり、この2つの数字をつなぎ合わせると、50歳前半層の者が10年後には一割強まで減少することとなる。これに対して、10～99人規模では、残存割合がそれぞれ94%、57%となっており、50歳前半層の者が10年後にも半数以上残ることとなる。さらに、勤続年数を加味し、同一企業での5年後の残存割合をみても、1000人以上規模では55～59歳 60～64歳が6%にすぎなくなり、10～99人規模の34%より相当低くなっている。

これらのことは、中小企業では60歳を過ぎてもなお雇用を継続する途があるが、大企業では出向や定年により60歳までにほとんどの者が退職していることを示している。

日本社会はかつてない高齢化を経験するが、日本の主要な雇用分野である中小企業ですでにその経験がある。中小企業の特徴として、大企業のような一律の雇用管理でなく、個別の管理を行うことができることから、個人の事情に応じて適切にきめ細かな対応ができるということがあげられるが、今後、この中小企業の経験を広く活かしていくことが、高齢者雇用を推進する上で重要である。

第二は、他の先進諸国のことである。

西欧や米国でも、高齢者の雇用保障は強く、

1つの企業における長期勤続という点では、むしろ日本を上回るものがある。例えば、労働者の勤続年数を比較すると、勤続の長い定着層の割合は日本と遜色がなく、かえって日本よりもその比率が高い図が少なくない。また、制度的にも、米国では、年齢差別禁止法が制定され、先任権制度が非常に幅広く機能しているなど、高齢者の雇用保障が行われている回が多い。

その一方、ホワイトカラー労働者ならば、年功賃金カーブ、成績査定、内部昇進という大事な点で日本と共通するものがあるうえに、日本の大企業などのように、50歳台半ばから大幅に賃金がト落することもない。また、高年でもポストは変わらずあくまで現役で働くことも、重要な違いである。

## 2 「65歳雇用システム」実現のプロセス

高齢者雇用の具体的システムを変えることには相当の困難が伴い、急激な変革を行うことは不可能であるため、企業の対応能力の範囲内で、時間をかけて徐々に調整を図っていくことが必要となる。

この場合、「65歳雇用システム」については、第二章の今後の労働力の動向なども勘案すると、団塊の世代が60歳台前半層の高齢者となる21世紀までには実現される必要がある。

## 3 65歳以上の高齢者への対応

人生80年時代には、65歳以上においても生きがいをもって社会に参加できるような社会が目指されるべきである。すなわち、日本では、従来、仕事一辺倒の人生設計を考える者が多かったといえるが、21

世紀の長寿社会においては、例えば、65歳以降は引き続き雇用の場にとどまる、それまでの経験を生かしながら任意的な就業に移行する、趣味、ボランティアなどの活動を行うなど様々な方法により、生きがいを見出し社会に貢献していく人生が考えられなければならない。

そのためには、今までの仕事が無くなったら何もすることがないということではなく、早くから人生設計を考え、準備することも重要となる。

このような社会の実現を図るため、勤労者の緩やかな引退に対する援助が行われ、生涯にわたる人生設計のための準備を行うことができるようにするとともに、雇用や任意的就業からボランティアなどに至るまでの多様な志向に対応したサービスの提供を行う体制を整備していく必要がある。その際には、米国の全米退職者協会（AARP）のような退職者に対する多種多様なサービスを提供している組織も一つの参考となる。

## 4 他の政策との連携など

以上のような方向で高齢者雇用の推進を図る上で、労働政策以外の社会保障政策その他の政策との連携が必要不可欠であり、特に高齢者雇用と年金との連携が確保され、高齢者が安心して生活を送ることができる社会の構築が重要であることは、既に述べたところである。

また、老後生活をより豊かなものとするためには、公的年金を補うものとして、企業年金の充実と活用を図るとともに、勤労者財産形成貯蓄制度などにより就業期間中の資産形成を促進し、その活用を図ることも有益である。

# 第四章 労使の取組み

## 基本方向

労使を含めた各方面において、高齢者についての固定的なイメージを払拭し、高齢者雇用問題の重要性及び緊急性に関する認識を深めていくことが重要であるが、現実には個別企業が高齢者雇用に取り組む

場合には、多くの困難な問題の解決が必要となる。

したがって、前記の「65歳雇用システム」のシステムを21世紀までに実現するに当たっては、それまでの段階に応じて、個々の企業の労働者の年齢構成などにも配慮した上で、

個別企業の労使が英知を結集して、種々の課題に積極的・自主的に取り組み、条件整備を図って

## いくこと及び

その条件整備を通じて、計画的に高齢者雇用の制度を構築していくこと

が基本となる。

その際には、「65歳雇用システム」に向かう具体的なステップ及び「65歳雇用システム」実現の目標年次を示した高齢者雇用のプランが、労使間において自主的に作成されることが望ましい。また、賃金・退職金問題、処遇などの人事労務管理問題については、現行の制度を見直す必要が生じることも考えられるので、このような場合は、労使の合意に基づいてその見直しが行われる必要がある。

## 事業主の役割

- 1 企業においては、その雇用する高齢者について、各企業の実情に応じた以下のような工夫、努力を行い、条件整備を効果的に進めていくこととするが、この場合、事務的労働者、技能的労働者などの労働の内容に応じた適切な方法をとること、企業の労働者の年齢構成に配慮して計画的に実施することなどによって、高齢者雇用の条件整備が円滑に進められるものと考えられる。

まず第1に、高齢者の就業ニーズの多様化に対応した、広く選択の余地のある勤務形態を実現していくことが必要である。60歳を超える者については、個人差が拡大し、就業ニーズが多様化するので、普通勤務のほか、

短時間雇用の普及や勤務時間帯の変更、フレックスタイムの導入により、勤務時間を弾力化するとともに、

通勤に関する障害を取り除くため、在宅勤務やサテライトオフィスなどの勤務形態を普及すること

などが重要となる。

第2に、若年・中年層を含め、労働時間の短縮を図る必要がある。高齢期になると、健康、体力の面が問題になることは否定できず、いまの若年・中年層のような無理な働き方はできなくなるので、高齢者が同じ職務で働き続けるための条件として、企業全体における労働時間の短縮が求められる。

そして、このような労働時間短縮を通じた世代

間のワークシェアリングが、若年層や中年層の自由時間を増やし、ゆとりある社会を実現することに繋がることは、既に述べたところである。

第3に、高齢者についての安全対策や健康管理を一層充実する必要がある。生産現場の高齢者については、体力の低下などから労働災害の発生率が高くなっており、安全管理組織の整備、作業方法、作業配置、機械設備の改善、安全教育の徹底などの対策が必要である。また、身体的諸機能が低下する高齢期には、定期的な健康診断の実施や健康教育、運動指導などの健康づくりを通じて、健康の維持、増進を図ることも重要となる。

第4に、労働者が高齢期になっても職業能力を十分に発揮できるように、企業内教育を労働者の若年期から計画的に実施し、内容についても、多角的な科目を設定するなど内容の充実を図ること、労働者の若年期からの自発的な自己啓発努力に対しても、有給休暇の付与など積極的に援助を行うこと等により、職業能力の維持、向上を図ることも重要となる。

- 2 企業ネットワークによる雇用については、当面、高齢者の能力を有効に活用できる系列会社、子会社における雇用を中心として考えていくが、当該系列会社、子会社における人事労務管理上の問題などが生ずる可能性があることから、将来的には、現在各地で設立が進められている高齢者会社の設置についても、今後さらに調査研究を進めた上で、その導入を促進していくこととする。

## 労働者や労働組合の役割

労働者の側にあっても、自主的に、職業能力の維持向上、健康の保持増進に若年期から十分に努力し、高齢期になっても就労できる分野及び可能性を計画的に拡大していく必要がある。

同時に、労働時間の短縮を進めて、若年、中年、高齢者ともに、生き生きと活躍することができるように、ゆとりある労働と生活を実現することが重要である。

また、今後、高齢化の進展とともに、賃金体系、昇進制度などについての見直しが必要になることも考えられることから、年功的な色彩のある賃金、役職など従来の雇用慣行にとられない弾力的な対応

が望まれる。

そして、「65歳雇用システム」の実現では、高齢者の就業ニーズの多様化に応え、労働組合として労働者個人の選択を保障するシステムづくりに取り組むこと、また、高齢者が安心した生涯を送れるように、所得・資産の格差を是正させることが重要である。

なお、今後の高齢化社会においては、仕事だけに生きがいを求めるのではなく、それまでの職業経験を生かした臨時・短期的就業や趣味、ボランティアなどの活動を通じて、社会参加を果たすようなライ

フスタイルを考える必要がある。

このような観点からも、若年期から、積極的に多角的な形で、職業能力に関する自己啓発も含め、趣味、社会的活動などに関して幅広い関心をもつことが重要である。労働組合としては、退職前準備教育などのオリエンテーション、再就職促進の相談活動を行うとともに、退職者向けの多様なサービス事業、退職者が活躍する社会活動づくりなどの活動を積極化する必要がある。

## 第五章 行政の取組み

高齢者雇用は政労使が一致して取り組まなければならない重要問題であり、政府としては、高齢者雇用について、産業や地域レベルにおける労使の取組みが全体として促進されるように積極的に環境整備に努めるべきである。この場合、今後の高齢化社会においては、高齢者が健康で生きがいを持ち、安心して生涯を過ごせるようにすることが基本であり、高齢者の雇用・就業の機会を確保する対策の立案に当たっては、所得、資産、健康も含め、高齢者の生活全般を視野に入れる必要があるとともに、高齢者の意識、ニーズが様々になることから、高齢者が多様な選択をすることが可能となるようにすべきである。

このような意味で、雇用・就業の面で高齢者の「安心社会」を築き、また、多様な選択を可能とする「選択社会」を目指すべきである。

また、経済構造の変化の下で、従来型の重厚長大型の産業に加え、情報集積型の高付加価値型産業の比重も高まりつつあることを踏まえるとともに、高

齢化社会の進展に伴い消費構造、生活様式等が変化することにも着目し、高齢者を主な対象としたいわゆるシルバー産業の担い手として高齢者を活用することについても、留意する必要がある。

さらに、地方自治体、経済団体、労働組合等が各々の立場で高齢者雇用に取り組むように配慮すべきであるとともに、各般の対策の推進に当たっては、経営基盤が十分ではない中小企業に対しては、特に配慮が求められる。

いずれにしても、高齢者雇用は国民的課題であるにもかかわらず、企業においては相変わらず若年志向が強いなど高齢者雇用が進みにくい状況にあることから、今後、高齢者雇用の重要性及び緊急性、さらには高齢者雇用を進める方策について国民的コンセンサスの形成を促進することにより、高齢者雇用について労使を含め国民に対してより徹底した啓蒙・啓発を行うことはもとより、現行の高年齢者雇用安定法を最大限活用し、60歳定年の早期完全定着、65歳までの雇用機会の確保に努めるべきである。