

高齢者雇用における多様な働き方

鍋山祥子

1. はじめに
2. 「改正高齢者雇用安定法」の運用実態
3. 高齢者雇用と多様な働き方
4. おわりに - 多様な働き方を実現する意義 -

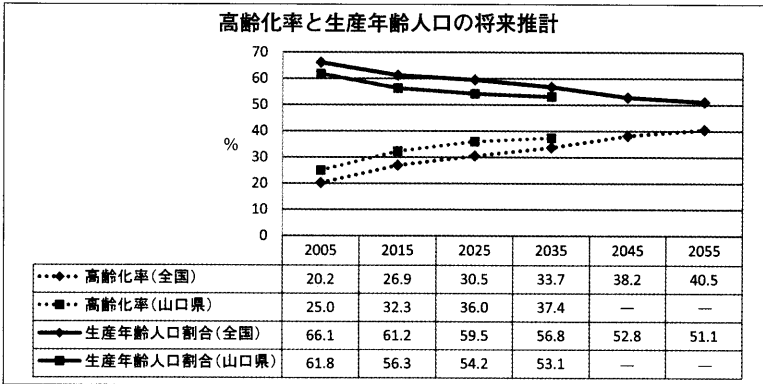
1. はじめに

日本の高齢化率は既に21.0%を超え、世界一の高齢国となった。2005年の国勢調査に基づく将来人口推計によると（2006年12月推計・出生中位）、この先も高齢化率は上昇を続け、2055年には40.5%に達するとされている。また、総人口や生産年齢人口（15歳～64歳）つまり「働く人」の割合も非常に大きな変容を遂げ、2055年までの50年の間に、総人口は12,777万人から8,993万人に減少し、生産年齢人口は66.1%（8,442万人）から51.1%（4,595万人）になると予測されている。

次に、これらの指標について山口県の状態をみてみる。全国とは異なり2035年までの推計であるが、山口県の場合2005年から2035年の30年の間に、高齢化率は25.0%から37.4%と上昇する一方で、県人口は149万人から110万人と3割減少し、生産年齢人口は61.8%（92万人）から53.1%（59万人）に落ち込む。つまり山口県の場合、常に全国平均を上回る数値で、今後も高齢化の進行と生産年齢人口の減少が進んでいくのである。（図1）

こうした人口構造の変化を背景にして、近年、政府主導での高齢者雇用の促進が図られている。高齢者を雇用することの必要性やメリットについてのこれまでの議論を整理すると、大きく以下の4つのポイントにまとめることができる。それらは①生産年齢人口の減少に伴う労働力不足の解消 ②

図 1



資料：国土社会保障・人口問題研究所

労働者の「早期引退に伴う公的支出」の減少と税収の拡大による財政の改善

③社会的役割の遂行による高齢者の身体的精神的な健康の維持 ④長期勤務者が培ってきた技能の若手労働者への継承 (OECD 2006:29) である。これらの4つのポイントはお互いに関連し合っており、高齢者の雇用促進は、今後の急激な人口構造の変化に個人・企業・社会が対応していくための重要な方策として位置づけられている。

そこで本稿では、この高齢者雇用に着目し、新たに改正された高齢者雇用を促進するための法律の内容を整理し、その運用実態を検討する。運用実態を明らかにする方法としては、全国調査と山口県における質問紙調査の分析をおこなう。その際、雇用条件に関しての高齢者の希望と現実の齟齬に注目し、特に、柔軟な労働時間の選択を認めることが高齢者雇用にとってどのような意味を持つのか、という点を明らかにする。

2. 「改正高齢者雇用安定法」の運用実態

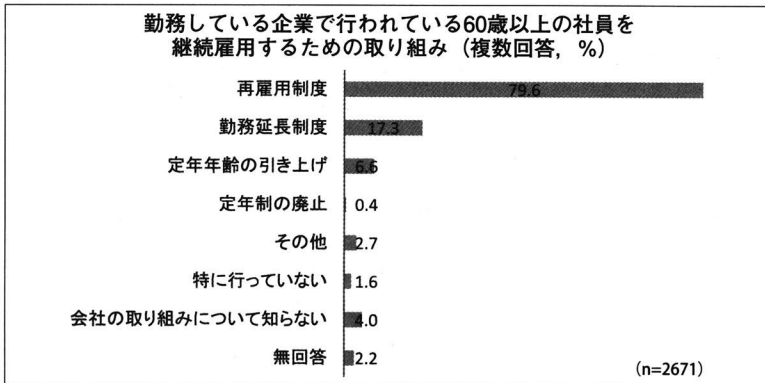
2006年に「改正高齢者雇用安定法」が施行され、高齢者雇用は新たなステージに入った。もともと日本には、高齢者の安定した雇用の確保や再就職の促進などを目的として、1971年に制定された「高齢者雇用安定法」

があった。今回の法改正の最大のポイントは、2012年度末までに、65歳までの雇用を確保する対策を講じることが企業に義務づけられたことである。具体的な雇用確保の方法としては3つある。まずは、定年年齢を60歳以上に引き上げる「定年年齢の引き上げ」、次に、定年制度自体を廃止するという「定年制の廃止」、そして、定年制はそのままにして、定年年齢に達した後も継続して雇用するという「継続雇用制度の導入」である。さらに、最後の「継続雇用制度」には2つの方法があり、一つは、定年年齢に達した後も、それまでの雇用条件を継続する形で引き続き雇用するという「勤務延長制度」であり、もう一つは、定年年齢で一旦退職をさせたうえで、再び会社と雇用契約を結ぶという「再雇用制度」である。2006年の法改正によって、企業はこれらの方法のいずれかを講じなくてはならないと定められたのである。

法改正から3年が経過し、高年齢者雇用の実態を探るべく、これまでにいくつかの大きな全国調査が実施された。なかでも最も新しい調査は、2007年2月に実施された、従業員を調査対象とする「60歳以降の継続雇用と職業生活に関する調査」(独立行政法人労働政策研究・研修機構 JILPT)である。この調査では、全国の従業員数300名以上の企業5,000社に対して、各社の57～59歳の正社員10名に調査票の配布を依頼する、という形で実施された。回答が得られたのは2,671票で、有効回収率は5.3%であった。

その調査のなかで、回答者の79.6%が、自分の所属する企業が雇用確保の方法として、「継続雇用制度」のうちの「再雇用制度」を採用していると回答しており、約8割の企業が、定年年齢に達した者をいったん退職させた後、新たな雇用条件のもとで再び雇用しているという実態が把握できる。一方、定年年齢に達した者を退職させることなく引き続き雇用する「勤務延長制度」をとっている企業は17.3%と2割に届かず、その差は大きい。ちなみに、その他の回答をみても、「定年年齢の引き上げ」をしているのは6.6%で、「定年制の廃止」が0.4%となっている。(図2)

図2

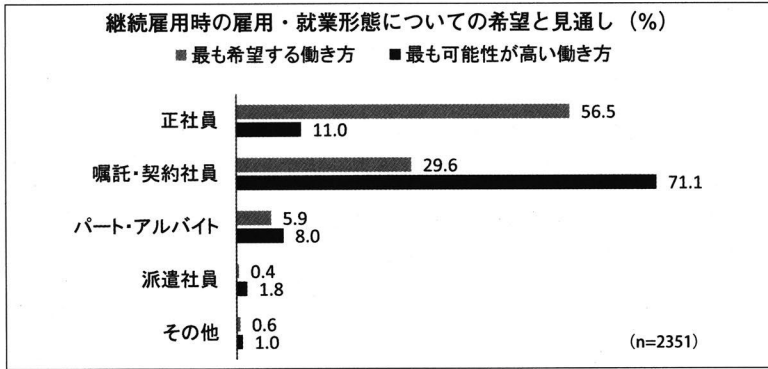


資料：「60歳以降の継続雇用と職業生活に関する調査」2008（独立行政法人労働政策研究・研修機構 JILPT）

つまり「改正高齢者雇用安定法」の施行後2年を経た時点において、多くの企業は人事制度の大幅かつ根本的な見直しはしておらず、従来の定年退職というしくみも変更はしていない。ほとんどの場合、従来の定年制を維持しながら、定年後の高年齢者を雇用条件も新たに雇い直すという方法を用いることによって、高年齢者の継続雇用を実現しているのである。

では、継続雇用後の雇用・就業形態と労働対価としての賃金、ならびに働き方としての労働時間はどのようになっているのだろうか。まず、継続雇用後の雇用・就業形態からみてみる。同調査では、60歳定年制をとり、かつ定年後に再雇用もしくは勤務延長制度が設けられているという企業に勤める回答者2,351名に対して、最も実現の可能性が高いものと、自分自身が最も希望するものの両方をたずねている。（図3）その調査結果をみると、労働者の希望と現実とのギャップが非常に大きいことがわかる。具体的には、高年齢者は「正社員として働くことを希望しながら（56.5%）、圧倒的多数が嘱託や契約社員として働いている（71.1%）」という現状がみえてくる。しかし一方で、全体の3割近い29.6%の人たちは、高年齢者となってからの働き方として、正社員ではなく、積極的に嘱託・契約社員を希望しているという点もまた、現役時代とは異なる働き方を模索している結果だと判断することができる。

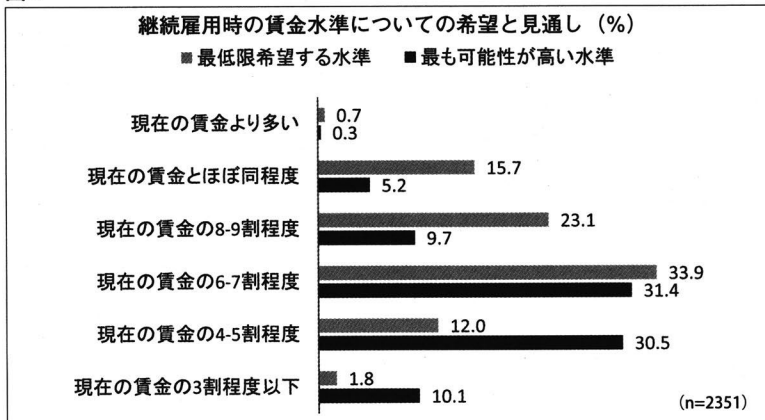
図3



資料：「60歳以降の継続雇用と職業生活に関する調査」2008（独立行政法人労働政策研究・研修機構 JILPT）

次に、賃金はどうなっているのだろうか。図3で明らかのように、高齢者の雇用・就業形態のほとんどが嘱託・契約社員ということは、賃金もそれに伴って低下するのだろうか。上記と同条件の回答者2,351名に、継続雇用後の給与と賞与を含む賃金について、最も実現可能性の高い水準と最低限希望する水準を回答してもらった。（図4）

図4

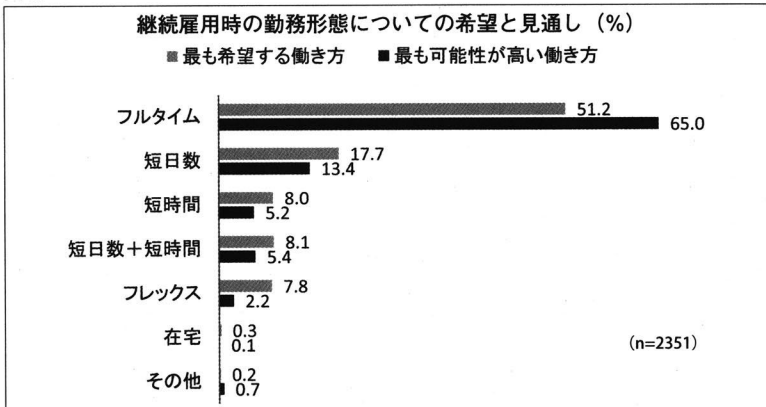


資料：「60歳以降の継続雇用と職業生活に関する調査」2008（独立行政法人労働政策研究・研修機構 JILPT）

その結果をみると、希望も可能性ももっとも割合が高くなっているのが、現役時代の賃金レベルの6-7割程度という回答である。一見すると、賃金水準に関しては希望と可能性が一致しているかのようにみえるが、実は明らかな乖離がある。それは、現在の賃金水準の8-9割より多くの賃金を求める人の割合が全体の39.5%と約4割を占める一方で、可能性として現役時代の8-9割以上の賃金が得られるだろうとする人は15.2%と圧倒的に低い。また、現在の賃金の4-5割かそれ以下しかもらえないだろうと予測する人が全体の40.6%にも達しており、賃金に関しては、希望よりもかなり低い水準で推移しているという現状が明らかとなっている。

最後に、労働時間についてはどうだろうか。これについても、最も可能性が高い働き方と、最も希望する働き方を比較してみる。(図5) 全体として読み取れるのは、高年齢者となってからの望ましい働き方として、希望が大きく2つに分かれるということである。つまり、現役時代と同様にフルタイムでの勤務を希望している人が51.2%と半数にのぼる一方で、41.9%の人は一週間のうち数日勤務するという短日数(17.7%)や、一日のうちの数時間だけ勤務するという短時間(8.0%)、またはそれらを合わせた短日数+短時間(8.1%)や、勤務日と時間帯を弾力的に設定できるフレックス勤務(7.8%)、または在宅での勤務(0.3%)などの融通の利く柔軟な働き方を希望している。このように、フルタイムを希望する人が過半数を超えるのと同時に、多様な働き方を求める声も約4割とまた大きい。しかし、実際には、フルタイムで働くことになるであろうという人が65.0%であり、多様な働き方を選択するだろうという人の合計は26.3%と激減する。これは、多くの企業が選択肢にあるような多様な働き方を用意しておらず、高年齢者にもフルタイムでの勤務を求めていることをあらわしている。

図5



資料：「60歳以降の継続雇用と職業生活に関する調査」2008（独立行政法人労働政策研究・研修機構 JILPT）

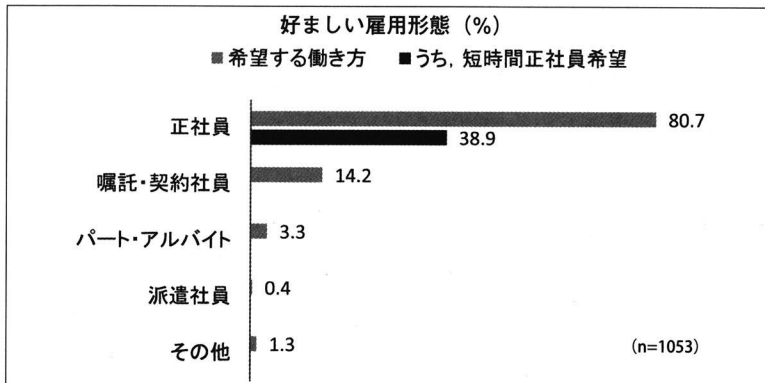
以上、「改正高年齢者雇用安定法」の運用実態として、高年齢者として働く際の雇用・就業形態と賃金，ならびに労働時間に関する働き方という3つの項目について、労働者の希望と現実の制度運用を比較しながら検討してきた。そこから把握できたのは、「定年を迎え一旦退職した後に、嘱託・契約社員として再び同じ会社に再就職し、現役時代に比べて5-6割の賃金で、フルタイムで働く」高年齢者の姿である。ここからさらに、高年齢者が求める多様な働き方に着目し、高年齢者雇用の制度設計について考察していく。

3. 高年齢者雇用と多様な働き方

これまで、一番新しい全国調査をもとに分析をおこなってきたが、次に、筆者も実施に関わった山口県における高年齢者雇用についての調査を細かく分析することによって、高年齢者雇用にとっての多様な働き方の意義を明らかにする。2008年1月に社団法人山口県労働者福祉協議会が実施した「高年齢者雇用延長に関わる労使合意形成への提言」調査では、山口県下の連合加盟の労働組合員のうち50歳以上を対象に1,500人に調査票を配布した。そのうち有効回答数は1,079票であり、有効回答率は71.9%であった。

その調査のなかで、特に多様な働き方に関連する調査項目として、「定年後の雇用延長に伴って、勤務形態はどれがあなたにとって好ましいですか」という設問を取り上げる。定年退職後に希望する雇用・就業形態をたずねたこの質問への答えを、前述の全国調査と同じ括りでまとめると図6のようになる。ここで着目すべきは、山口県の調査では、選択肢に短時間正社員を入れたことによって、フルタイムの正社員を好ましいと回答する人が41.8%いる一方で、雇用身分は正社員でありながらも労働時間は短縮できるのが好ましいという短時間正社員を希望する人も同程度の38.9%いることが明らかになったという点である。このことから、先の全国調査において、労働者自身が正社員という雇用・就業形態や、フルタイムという労働時間を好ましいと回答する場合でも、その希望の根拠はフルタイムかパートタイムかという労働時間がポイントなのではなく、社会保険等で身分を保障された労働者か否かという雇用身分が影響しているという可能性が指摘できる。例えば、全国調査で嘱託・契約社員を希望すると回答した29.6%の人のなかに、フルタイムではなく労働時間は短くしたいが、その場合には「当然のこととして正社員ではいられない」と判断した人たちが少なからずいる可能性がある、ということである。

図6



資料：「高齢者雇用延長に関わる労使合意形成への提言」2008（社団法人山口県労働者福祉協議会）

実は、この短時間正社員という雇用形態は、多様な働き方を考えるうえで非常に重要な概念である。短時間正社員とは雇用身分は正社員として、年金や健康保険などの社会保険へのアクセスは確保されているが、みずからの選択によって、労働時間を選ぶことができる働き方である。こうした短時間正社員という雇用形態はまだ日本の企業では馴染みがないが、近年着目されているワーク・ライフ・バランス¹⁾の実現や、賃金労働と子どもや高齢者のケアとの両立や、今回の調査テーマである高年齢者雇用を考える際の鍵になるものとして、注目されている。

そこで次からは、短時間正社員を含めた多様な働き方の選択に着目し、他の変数との関連分析などをおこなう。今回、関連分析をおこなった項目としては、好ましい仕事内容と希望する給与水準と加齢による能力の衰えについての意識である。また、多様な働き方を求める理由についても明らかにする。

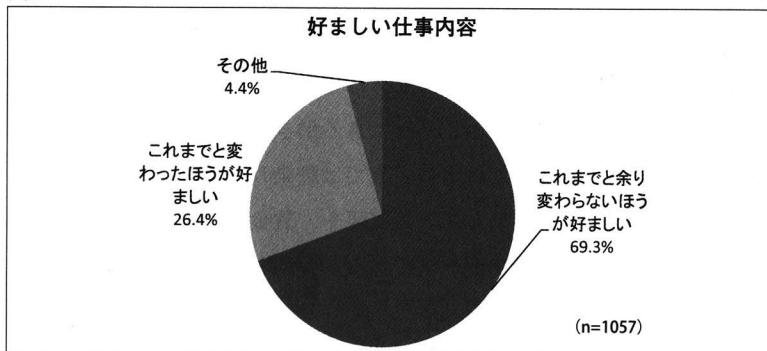
3-1 好ましい仕事内容

まずは、高年齢者となつてからの働き方について、仕事内容に対する希望は図7のようになった。約7割の人が仕事内容は現役時代とあまり変わらない方がいいと回答し、変わった方が好ましいというのは26.4%にとどまっている。

そして、この好ましい仕事内容と好ましい雇用形態との間には有意な関連をみることができる。(表1) 仕事内容が変わらない方が好ましいという人の約半数は雇用形態も同じく従来どおりのフルタイムという働き方を望み、また、仕事内容が変わった方が好ましいという人の半数以上が短時間正社員を希望している。これは、定年年齢を超えてもなお、それまでと同様の仕事内容をこなしたいと願う人は、働き方も変えずに現役時代同様にフルタイムのままで働きたいと希望する人が多いことを示している。一方、仕事内容を変えたいという人は、定年年齢を区切りとして、それまでの働き方自体を見直したいと考える人が多いということである。

1) 「仕事と生活の調和」と訳され、生活時間の充実が仕事の充実と好循環する状態を目指すという考え方。日本政府は2007年に「仕事と生活の調和憲章」と「仕事と生活の調和推進のための行動指針」を策定し、2008年を「ワーク・ライフ・バランス元年」と位置づけた。

図7



資料：「高年齢者雇用延長に関わる労使合意形成への提言」2008（社団法人山口県労働者福祉協議会）

表1 好きな仕事内容と好きな雇用形態との関連 (%)

	変わらない方が好き	変わった方が好き	その他
フルタイムの正社員	49.2	22.7	33.3
短時間正社員	33.7	52.4	44.4
嘱託・契約社員	13.1	17.9	13.3
パート・アルバイト	2.1	6.2	4.4
派遣社員	0.4	0.4	0.0
その他	1.5	0.4	4.4
計	100.0(716)	100.0(273)	100.0(45)

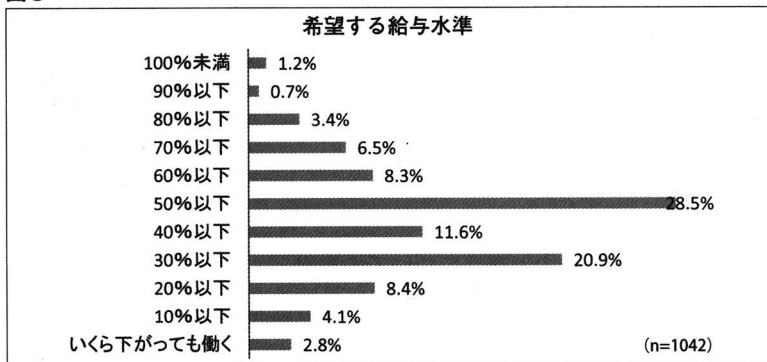
(n=1034)

3-2 希望する給与水準

次に、高年齢者となって働く場合に希望する給与水準との関連をみでみる。給与水準に関する全国調査の結果は図4の通りであるが、山口県における調査では、「あなたは、定年後の給与が退職時のどの程度以下まで下がれば、働きませんか（年金や公的給付は考慮しないでください）」という質問文により、自分の労働対価としての給与水準の最低ラインの希望をたずねている。結果は図8のようになり、50%以下に下がったら働かないという回答をした人が28.5%と最も多く、次は30%以下に下がったら働かないという人が

20.9%である。また、いくら下がっても働くという人が2.8%とほとんどおらず、10%以下が4.1%、20%以下が8.4%と数値的にも非常に低いことから、やはり、高年齢者となって働く場合にも、自分の労働とその対価とのバランスが考慮

図8



資料：「高年齢者雇用延長に関わる労使合意形成への提言」2008（社団法人山口県労働者福祉協議会）

されているということがわかる。

この希望する給与水準と好ましい雇用形態との関連をみると表2のようになる。ただし分析の便宜上、希望する給与水準は全国調査と同一の括りにして再集計をおこなった。ここで明らかになったのは、自分が働く要件として高い給与水準を求める人は、働き方もフルタイムの正社員を希望しており、逆に、低い給与でも働く気持ちがあるという人ほど、短時間正社員を希望する傾向が強いということである。この結果は、フルタイムでの労働が高い給与に結びつくと考えられている可能性を示唆している。しかし、前項で明らかにしたように、実際には、フルタイムで働きながら給与水準は5-6割にとどまっているというのが、高年齢者雇用の現状である。労働時間の長さが十分な給与水準に結びつかないと認識したとき、高年齢者の働き方の希望はどのように変化するのだろうか。この点については、今後の研究課題とし、近い将来、徐々に明らかになるであろう高年齢者の労働意識の変化に着目して

表2 希望する給与水準と好ましい雇用形態との関連 (%)

	3割以下	4-5割	6-7割	8-9割	同水準
フルタイムの正社員	39.8%	39.6%	50.3%	66.7%	33.3%
短時間正社員	43.8%	40.3%	29.9%	20.0%	25.0%
嘱託・契約社員	12.7%	16.1%	15.3%	6.7%	8.3%
パート・アルバイト	2.3%	2.3%	3.8%	4.4%	0.0%
派遣社員	0.9%	0.2%	0.0%	2.2%	16.7%
その他	1.0%	1.4%	0.6%	0.0%	16.7%
計	100.0(380)	100.0(429)	100.0(157)	100.0(45)	100.0(12)

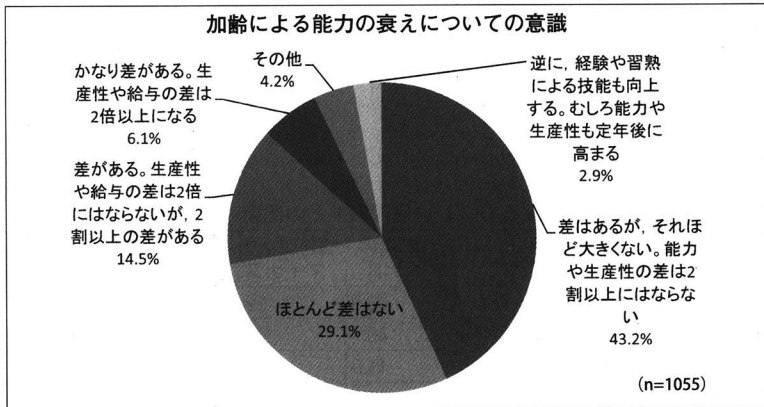
(n=1023)

いきたい。

3-3 加齢による能力の衰えについての意識

最後に、非常に興味深いのが、年齢による労働能力についての認識との関連である。調査では、定年年齢を超えた労働者が現役時代と同程度の能力や生産性を有しているか否かについてたずねている。設問は「定年後の年齢による衰えにより、現役社員との能力や生産性の差は、あなたからみてどのくらいになりますか」というもので、最もふさわしい選択肢をひとつ選んでもらった。その結果を図9に示す。現役社員と比べて能力や生産性の差はあるが、それほど大きくなく、2割以上にはならないという答えが43.2%であり、ほとんど差はないという29.1%と合わせると、全体の7割以上の人が、定年年齢を超えても現役時代との能力と生産性の差はあまり大きくないと考えていることがわかる。

図9



資料：「高年齢者雇用延長に関わる労使合意形成への提言」2008（社団法人山口県労働者福祉協議会）

次に、図9の結果と好ましい勤務形態との関連をみると、何がわかるのだろうか。表3から、以下のような結果を読み取ることができる。定年年齢を超えても能力の衰えはほとんどないと考える人たちの間で、みずからもフルタイムの正社員としてこれまでどおり働きたいという意欲が高い人が48.0%と約半数を占めている。逆に、定年年齢を超えると現役時代と比べて2割以上の能力の衰えがあると考え人たちのなかでは、フルタイムの正社員で働きたい人が29.1%で、短時間正社員として働きたい人が49.7%と約半数にのぼる。そして、加齢によってかなりの能力や生産性の衰えがあると考え人たちのなかでフルタイムの正社員を希望しているのは28.1%と最も低く、短時間正社員も37.5%とやや低い。その代わりに、正社員という雇用身分ではない嘱託や契約社員やパート・アルバイトなど、より自由度の高い働き方を希望する人が多いのが特徴的である。

このように、加齢に伴う能力や生産性の衰えの判断と、高年齢者になってからの好ましい雇用形態の間には、有意な関連があることがわかった。つまり、労働者が高年齢者になっても現役時代と同じようにフルタイムでの労働を希望する背景には、定年年齢を超えても、現役時代と何ら変わりなく働く

ことができ、また結果も出せるという自信が大きく影響している。その一方で、加齢による能力の低下があると認識している場合には、高年齢者になってからの働き方は現役時代とは異なるものを想定する傾向があるということである。

表3 加齢による能力の衰えと好ましい雇用形態との関連 (%)

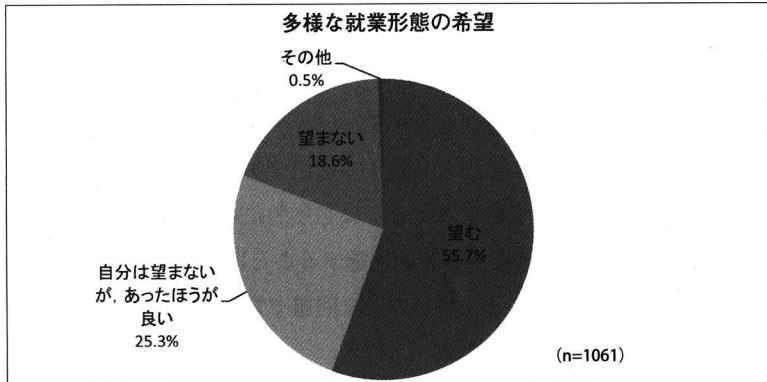
	差はない	2割未満のマイナス	2割以上のマイナス	かなりの差	むしろ高まる
フルタイムの正社員	48.0	43.0	29.1	28.1	41.9
短時間正社員	32.7	40.7	49.7	37.5	41.9
嘱託・契約社員	14.0	11.9	17.9	23.4	12.9
パート・アルバイト	3.7	3.4	1.3	6.3	3.2
派遣社員	0.3	0.2	0.7	1.6	0.0
その他	1.3	0.9	1.3	3.1	0.0
計	100.0(300)	100.0(447)	100.0(151)	100.0(64)	100.0(31)

(n=993)

3-4 多様な働き方を望む理由・望まない理由

これまで、好ましい雇用形態と他の変数との関連分析をおこなってきた。以下では、多様な働き方を望む理由と望まない理由を考察する。山口県の調査では、「短時間勤務・短日数勤務やフレックスタイム制など多様な就業形態を望みますか」という設問があり、その答えは図10のようになっている。それによると、多様な就業形態を望むという回答が1,061人中591人で55.7%、自分は多様な就業形態は望まないが制度的にはあった方が良いという回答が268人で25.3%で、合計すると、多様な就業形態の整備を望むと答えた人が回答者の81.0%と8割以上にもなる。一方、多様な就業形態は望まないという回答をしたのは197人で18.6%であり、2割弱の人は多様な就業形態は必要はないという考えであることがわかる。

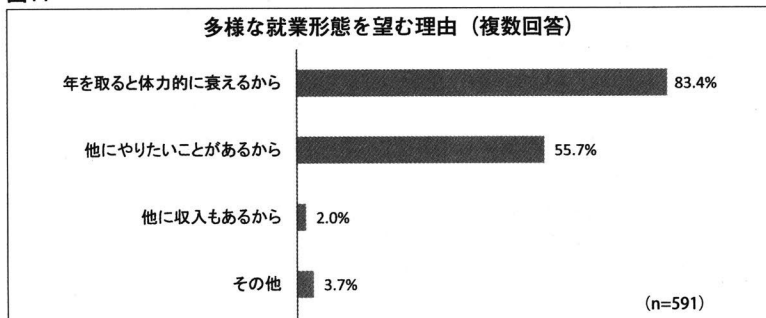
図10



資料：「高齢者雇用延長に関わる労使合意形成への提言」2008（社団法人山口県労働者福祉協議会）

次に、この設問で多様な就業形態を望むと回答した591人と、逆に望まないと回答した197人のそれぞれに対して、その理由をたずねた。（図11・図12）

図11



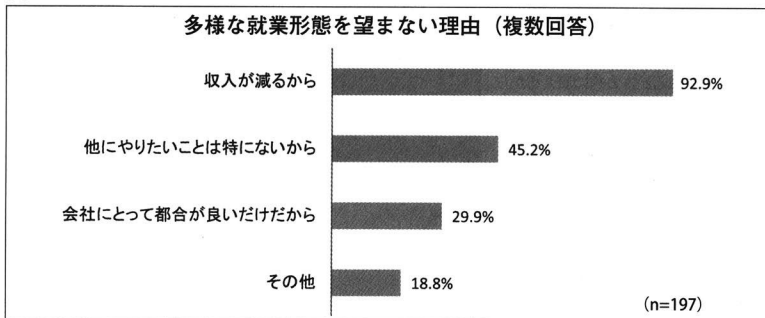
資料：「高齢者雇用延長に関わる労使合意形成への提言」2008（社団法人山口県労働者福祉協議会）

多様な就業形態を望む理由として最も多かったのが、83.4%の人が回答した、年を取ると体力的に衰えるから、という高齢者雇用に特有の理由である。加齢によって体力が衰えることを想定し、労働時間的にも体に無理のな

い働き方をしたいという希望が、多様な就業形態を望む理由として一番に挙げられている。次に回答が多かったのが、他にやりたいことがあるからというもので、55.7%の人が該当するとしている。他にすべきことがあり時間配分の問題として柔軟な労働時間を求める、というのは、育児と仕事の両立や、介護と仕事の両立を促進する際と共通する理由である。つまり、多様な働き方の促進は、高年齢者の雇用を考える際に必然的に考慮しなくてはならないものであると同時に、多様な働き方を促進することは、高年齢者だけでなく、育児や介護や自己啓発などと仕事との両立問題で悩む人々にとっても、働きやすさの実現につながるのである。

では逆に、多様な就業形態を望まない理由は何だろうか。図12に示したとおり、92.9%という大多数の人が、収入が減るのを避けるために柔軟な労働時間は希望しないと回答している。これは、表2で考察したとおり、現役時代と同じフルタイムで働くということが収入確保と密接な関係があると考えられているということを示している。

図12



資料：「高年齢者雇用延長に関わる労使合意形成への提言」2008（社団法人山口県労働者福祉協議会）

また約半数の45.2%の人が、他にやりたいことは特になことを理由に、多様な就業形態は望まず、現役時代と同じフルタイムでの就業を希望している。このようなケースでは、生きがいの創出という高年齢者雇用のプラスの意味合いが強調できるのと同時に、以下のような指摘にも通じるマイナス面をはらんでいる。

硬直的な労働時間編成は高齢労働者がより長く就業することを抑制し、その結果として高齢労働者がフルタイム就労からまったくの無就労に移行する「崖っぷち」型引退パターンをもたらす。(Penner et al. 2002)

つまり、高年齢者雇用において多様な就業形態が選択できるということは、フルタイムから無就労へ移行する間に、労働時間を徐々に短くするというようなソフトランディング期間が存在することを意味する。他にやりたいことがないからフルタイムで働くという「消極的フルタイム指向」とでもいう選択をする人たちも、やがて無就労となり一日を地域で過ごす時が来る。特に日本の労働時間は他国と比較しても非常に長いことは指摘されて久しいが、ワーク・ライフ・バランスなどという考え方とは無縁の労働生活を送ってきた現在の高年齢者にこそ、このソフトランディング期間が必要なのではないだろうか。望むと望まざるとに関わらず、高年齢者雇用において多様な就業形態を用意することは、世界一の長寿国となった日本社会にとっての重要課題であると言える。

4. おわりに—多様な働き方を実現する意義—

これまで検討してきたように、高年齢者雇用において多様な働き方を選択できるような制度を設計するには、ただ単に高年齢者のニーズに応えるというだけでなく、高年齢者の心身の状態に合わせた無理のない働き方を可能にする、という意義もある。また、企業にとっての人員不足解消や技能継承というメリットと、高年齢者自身にとっての経済基盤の確保や社会的役割の

維持という必要性を考え合わせるとき、今後はさらに高年齢者雇用の促進が社会的にも求められるようになっていく。そうしたなかで、働き方についての高年齢者の希望と現実のギャップは、高年齢者雇用促進にとっての大きな障壁となる。「高齢社員に意欲を持って働いてもらうためには、(中略)高齢社員のニーズに配慮し、働く満足感を高めていくことが重要である」(堀江・大嶋 2007, 100) という指摘を引くまでもなく、高年齢者がどのような働き方を求めているかを知ることが、企業が整えるべき労働環境を考慮する上で、必要不可欠な作業である。

本稿では、高年齢者が求める働き方のなかでも、特に多様な働き方に着目して、現状とその重要性を検討してきた。既存の研究においても、高年齢者の就業を促進するために多様な働き方の実現をしていくべきであるという、以下のような指摘は多い。

少なくとも短時間・短日数勤務制度が、高年齢者雇用を速やかに広く確保していく仕組みのひとつであり、また高年齢者自身が少なからず希望している勤務形態であることは事実である。(労働政策研究・研修機構 2007)

今後本腰を入れて、社会全体として高年齢者の雇用を促進し、また、企業としても高年齢者の労働力を活用しようとするならば、従来のままの人事制度に「付け足す」ような高年齢者雇用の位置づけであってはならない。近い将来、現実のものとなる人口構造の変化を正面から受け止め、今から人事制度そのものの見直しをすることは、大きく変化する社会のなかで企業が生き延びるために不可欠な戦略である。そもそも高年齢者の雇用延長という議論や法整備の背景となっている「近い将来の社会変動」に対応しようとせずに、短期的な視野での経営を続けていけば、労働人口の減少や人口の高齢化には対応できない。さらに言えば、現在法律によって65歳までの雇用機会が確保されたが、近い将来70歳までを視野に入れて考えなくてはならない時期が必

ず来る。その時、当然のように加齢から来る身体的・精神的な機能低下をも考え合わせた上での、高年齢者の継続的な雇用のあり方の考案・実施が必要となるのである。

文献

- 堀江奈保子・大嶋寧子 2007『意欲と生産性を高める高年齢者雇用の制度設計』中央経済社
- OECD 2005『高齢社会日本の雇用政策』明石書店
- OECD 2006『世界の高齢化と雇用政策』明石書店
- Penner, R.G., P. Perun and C.E. Steuerle 2002 “*Legal and Institutional Impediments to Partial Retirement and Part time Work by Older Workers*”, Urban Institute Research Report, Urban Institute, Washington, D.C.
- 労働政策研究・研修機構 2007『労働政策研究報告書No.83 高齢者継続雇用に向けた人事労務管理の現状と課題』
- 労働政策研究・研修機構 2008『労働政策研究報告書No.100 高齢者の就業実態に関する研究』
- 労働政策研究・研修機構 2008『JILPT調査シリーズNo.47 60歳以降の継続雇用と職業生活に関する調査』