

## 高齢者の雇用に関する意見

公益社団法人 関西経済連合会

### I. はじめに

人口減少・少子高齢化の進展により、わが国の生産年齢人口は急激な減少が見込まれている。2040年までに15～64歳の人口は1,500万人以上減少し、6,000万人を割りこむとされている。一定の労働力を確保しながら生産性向上を実現するため、女性や外国人材に加え、高齢者の雇用拡大を進めることは、わが国喫緊の課題となっている<sup>1</sup>。

政府は全世代型社会保障を掲げ、「経済財政運営と改革の基本方針2019」、「成長戦略実行計画」など（以下、政府方針）で70歳までの就業機会確保を進める方針を示した。2020年の通常国会において、高年齢者雇用安定法を改正し、企業の対応に関する「努力規定」を盛り込むこととしている。また、この第一段階の法制整備の実態の進捗をふまえて、第二段階として、「義務化」に向けた法改正を検討するとしている。

いまだ政府の具体的な議論の方向性は見えていない段階であるが、本意見書においては、特に、2020年の通常国会で努力規定化するとされる「70歳までの就業機会確保」に焦点を当て、以下の通り提言する。

### II. 基本的な考え方

労働力人口が減少するなか、企業としても、これまで以上に、高齢者の雇用に関する社会的な要請に答えていくことが必要となる。ダイバーシティ経営の推進による競争力強化の観点からも、健康で意欲と能力のある労働者の継続的な雇用は重要であり、年齢にかかわらず、自社に適した雇用政策や人事制度を積極的に整備、運用していくことがさらに求められる。

また、年金・医療・介護など社会保障制度の持続可能性が問われるなか、

---

<sup>1</sup> 当会は、2019年4月、提言「多様な人材の柔軟な働き方を可能にする雇用のあり方」を公表し、企業内での雇用の多様性、社外も含めた雇用の流動性の重要性を指摘している。

高齢者が健康で長く活躍できる環境を整えることは、わが国にとって大きな政策課題となっている。今般の議論でも、「全世代型社会保障検討会議」において、年金制度等に関する検討とあわせて 70 歳までの就業機会確保が論じられているところである。

しかし、政府が検討している 70 歳までの就業機会確保に向けては、健康状態や家庭の事情、意欲、能力などの個人差が 65 歳までよりもさらに拡大し、活躍の場も限定的となることから、次のような点をふまえる必要がある。

### **(1) 自由度の高い判断が可能となる柔軟な制度とすべき**

65 歳を超える 70 歳までの就業機会確保に関しては、すべての労働者への一律の対応は、企業経営の観点から困難である。このため、各社の多様な対応、自由度の高い判断が可能となる柔軟な制度とすべきである。

### **(2) 一律的な義務化には反対**

65 歳を超える 70 歳までの就業機会確保に関しては、企業への一律的な義務化につながる法制には反対であり、65 歳までの現行法の枠組み（60 歳定年、65 歳までの雇用確保措置<sup>2</sup>）を維持すべきである。

### **(3) 企業の競争力強化・生産性向上の観点が重要**

これまでの法改正の変遷を振り返ると、定年年齢や継続雇用年齢の引き上げは、年金の支給開始年齢の引き上げと並行して進められてきたが、政府は、社会保障制度の持続可能性という観点のみからの議論に終始すべきではない。本来、企業の雇用のあり方を検討するにあたっては、競争力の強化、生産性の向上といった観点が重要となる。制度の見直しに際しては、それが企業の競争力や生産性にどのような影響を及ぼすのかについての検証が欠かせない。

---

<sup>2</sup> 現行の高齢者雇用安定法は、定年を 65 歳未満に定めている事業主においては、①65 歳までの定年の引き上げ、②65 歳までの継続雇用制度導入、③定年廃止、のいずれかの措置を講じなければならないとしている。

### 高齢者の雇用全般に関する企業の声

- ・ 65 歳超への継続雇用年齢の引き上げに際しては、65 歳までの対応とは状況が異なり、健康面や意欲・能力面で個人差が拡大する。希望者全員の雇用継続が困難となることも考えられ、各社の状況に応じて多様な対応ができるよう、企業側にとっても自由度の高い制度設計を望む。
- ・ 政府は社会保障の問題と関連づけて考えている。ある程度やむを得ない面はあるにしても、年金財源の不足を民間企業の雇用延長だけで解決する方策には無理がある。過度の法制化は避け、もっと他の方策での解決策を検討してほしい。
- ・ 中小企業の実態も理解し、弾力的な対応としてほしい。例えば、中小企業は全体の社員数も少なく、新卒採用も厳しいため、高齢者に頼らざるを得ない状況にあるのが実情。しかし、社員の年齢構成が年々いびつになっており、企業の成長という観点からは、高齢者よりも、若手の採用・育成に力を入れたい。
- ・ 中小企業や人手不足の企業を中心に、必要な人材はすでに年齢上限なく雇用している実態がある。

## Ⅲ. 7つの選択肢の努力規定化に関する意見

政府は、65 歳から 70 歳までの就業機会確保について、65 歳までの雇用確保措置よりも多様な選択肢を法制度上整備することとしている<sup>3</sup>。この法制度上で整える努力規定の対象となる選択肢のイメージとして、(a)定年廃止、(b)70 歳までの定年延長、(c)継続雇用制度導入、といった“社内での雇用継続”に関するものに加えて、新たに、(d)他の企業（子会社・関連会社以外の企業）への再就職の実現、(e)個人とのフリーランス契約への資金提供、(f)個人の起業支援、(g)個人の社会貢献活動参加への資金提供、といった“社外での就業継続”に関する 4 つが示されている。

前述の通り、当会は、各社の多様な対応が可能な制度とすべきだと考える。この観点から、政府が努力規定として盛り込むとした 7 つの選択肢について、当会の意見は以下の通りである。

<sup>3</sup> 経済財政運営と改革の基本方針 2019(骨太方針 2019)および成長戦略実行計画では「当該企業としては、そのうちどのような選択肢を用意するか、労使で話し合う仕組み、また、当該個人にどの選択肢を適用するか、企業が当該個人と相談し、選択ができるような仕組みを検討する」としている。

### (1) 社内での雇用継続について [選択肢(a)～(c)への対応について]

現法上の65歳までの雇用確保の取り組みにおいて、すでに、定年後の賃金水準等の変化に伴うモチベーションや生産性の低下が、課題として指摘されている。企業は、モチベーションを維持して働き続けられる評価や処遇の制度整備への対応の必要性に直面している。

しかし、65歳を超えた雇用継続については、65歳までよりも健康面や能力等の個人差が拡大するため、課題もさらに大きくなる。労使が合意すれば、一定の基準を設けて対象者や職種を限定することを認めるなど、より柔軟な対応を可能とすべきである。特に、製造等の現場においては、高齢者の安全や健康を十分に確保するための対応が必要だと考える。

また、労働者の処遇は各人の能力や貢献度に応じて個別に決定することを原則とすべきである。さらに、就労意欲や健康状態など、契約当初に予想できない状況変化の生じる可能性も高まることから、状況変化に応じた労働条件の変更や解雇に関する規制の緩和などについても、あわせて検討すべきである。

加えて、企業においては、健康状態のきめ細やかな把握や安全対策など高齢者の働きやすい職場環境の整備を進める必要性も高まることから、企業の設備投資等に対する、助成金など補助制度を拡充すべきである。

#### **【要望事項】**

- ・一定の基準を設けて対象者や職種を限定することを認めるべき
- ・各人の能力・貢献度などに応じた処遇差の設定を認めるべき
- ・労働条件の変更や解雇に関する規制の緩和などを検討すべき
- ・高齢者の働きやすい環境の整備に係る設備投資（機械化や暑熱対策など）への補助制度を拡充すべき

## 社内での雇用継続に関する企業の声

- 60歳定年や65歳までの継続雇用が義務化されたことによる課題として、①定年後の賃金水準低下によるモチベーション低下、②定年後の処遇と業務・責任とのバランス、③若手の活躍の場の減少、組織の新陳代謝との両立、などがあげられる。
- 「同一労働同一賃金」の議論の対象に、定年後再雇用の高齢者（特に、65歳超）は含めないでほしい。能力による処遇引き下げの議論も並行してほしい。
- 雇用期間がさらに長期化する時代になれば、金銭を通じた雇止めや条件によっては解雇を認めるなどの議論が必要。
- 現場での安全確保が課題。機械化や暑熱対策などの投資で、65歳まで働ける環境づくりを進めているが、70歳までの就業は、労働者を守る観点からも、さらに対応が難しくなる。
- 65歳を超える雇用延長を進めるとなると、今よりも数段、健康の維持・管理が問題となる。本人に自覚は無くても健康状態が変わり、作業効率が落ちたり、注意が散漫になる危険性もある。企業として、健康診断の回数を増やすなどの対応も必要となる。
- 安全衛生管理を強化するにしても限界がある。ちょっとした転倒での骨折などの怪我や老齢性の病気に罹るリスクは高まるばかり。65歳超の雇用延長については、実際に労災等が発生した後の対処も考える必要がある。企業の安全配慮義務や雇用保険制度などとあわせた検討が望まれる。
- 職種によっては、長年同じ業務に従事し定年を迎える社員もいるが、安全性や能力低下の問題から、同一職種での雇用延長が困難な場合がある。企業として、リカレント教育等の支援を行うことが必要だが、限界もある。
- 65歳超の雇用継続を進めるにあたっては、様々な面での会社負担の増大が想定されるので、これに対する助成金の充実等の支援を検討いただきたい。

## （２）社外での就業継続について〔選択肢(d)～(g)への対応について〕

政府方針に示された社外での就業継続に関する４つの選択肢については、企業としてどのような措置をとれば法の要請を満たしたことになるのか、いまだに不明確なままである。企業が負う責務の程度など、企業の具体的な関与のあり方を明確にすることが、法制化にあたっての前提である。

企業の取り組み状況をみると、すでに各選択肢に類する取り組み例はあるが、個別ケースに応じた可能な範囲での対応に留まっている。自社との関連の薄い企業への転職斡旋や起業支援は難しく、すべての労働者の希望に対応するような制度設計は困難との声も多い。特に、フリーランス契約や起業、社会貢献活動への支援については、労使の合意があれば、自社に関連する分野や専門的な業務などに対象を限定することを認めるべきである。また、各社の多様な対応が可能な、自由度の高い制度を実現する観点からは、業種や業態、企業規模といった各社の状況、あるいは労働者の状況等をふまえた労使間の協議を前提に、政府の示す７つ以外の選択肢を独自に設定することも認めるべきである。

### 【要望事項】

- ・法制化にあたっては、各選択肢における企業が負う責務の程度など、具体的な関与のあり方を明確にすべき
- ・自社に関連する分野や専門的な業務に対象を限定することを認めるべき
- ・労使間の協議を前提に、自社の状況に合わせた独自の選択肢を用意することを認めるべき

## 社外での就業継続の新たな選択肢に対する企業の声

### (d) グループ外企業への再就職実現について

#### 〈関連する既存の取り組みおよび想定される取り組み〉

- ・ キャリアデザイン室を設置し、社員の再就職支援をすでに実施している。  
50代での早期退職者には特別加給金など資金面での転職支援をしている。
- ・ 外部仲介機関を通じて、会社負担で就職先を紹介している。

#### 〈懸念・疑問など〉

- ・ 個々の希望に応じた再就職の“実現”が求められるような制度化は受け入れ難い。
- ・ 企業により業務内容や求める経験が異なるため、再就職先の求めるスキルと斡旋を希望する社員とのマッチングが難しい。
- ・ グループ外への転職斡旋の経験が無いし、伝手も無い。

### (e) 個人とのフリーランス契約への資金提供について

#### 〈関連する既存の取り組みおよび想定される取り組み〉

- ・ 特定の特殊スキルや公的資格を持つ人材への対応であれば可能性がある。

#### 〈懸念・疑問など〉

- ・ 社内の一部の業務、特定の人のみしか該当しない仕組みと思われる。
- ・ グループワークが重要な製造業では、個人とフリーランス契約は考えにくい。
- ・ 定年前と同一部署での業務委託とすれば、偽装請負と解されるリスクがある。

### (f) 個人の起業への支援について

#### 〈関連する既存の取り組みおよび想定される取り組み〉

- ・ 50代での早期退職者には特別加給金支給など資金面での支援をしている。
- ・ 社内ベンチャーや自社のフランチャイズ契約での起業なら考えられる。

#### 〈懸念・疑問など〉

- ・ 元来、個人での独立が多い業界であり、支援は難しい。
- ・ 自社事業との関連性が無ければ支援制度の設計は難しい。
- ・ 人材が流出し、自社の戦力として活躍しにくくなる制度の検討は困難だ。

### (g) 個人の社会貢献活動への資金提供について

#### 〈関連する既存の取り組みおよび想定される取り組み〉

- ・ 50代での早期退職者には特別加給金など資金面での支援をしている。
- ・ 自社の実施する社会貢献活動へ参加する元社員への支援なら可能性がある。

#### 〈懸念・疑問など〉

- ・ 企業にとってのメリットを十分に検討する必要がある。
- ・ 該当する活動の選定基準の設定が難しい。

### ○その他

- ・ 高齢者の多様性をふまえると、7つの選択肢以外の対応でも、労使が合意すれば認めてほしい。政府には、より柔軟性を持たせた法制化をお願いしたい。

### (3) 社会全体での環境整備について

わが国全体の持続的成長には、雇用の流動性を高め、高齢者をはじめとする多様な人材の適材適所を社内外で広く実現し、社会の全体効率を高めることが必要である<sup>4</sup>。そのためには、行政が中心となって、高齢者がさまざまな場面で活躍することの社会的な重要性に関して、国民的な理解を醸成することが不可欠である。

また、高齢者の高い専門性や技能を若い世代に受け継ぐ、あるいは、大手企業のOBが中小企業の事業承継の担い手となるなど、高齢者の活躍を支える枠組みを充実させるためには、社会全体としての環境を整備していくことが不可欠であり、企業のみにも過度な責任を負わせるべきではない。例えば、産業雇用安定センターやハローワーク、シルバー人材センターなど、人材マッチング機能の強化を政府が中心となって図るべきである。少なくとも、70歳までの就業機会確保の「義務化」を検討する際には、社会全体としての環境が十分に整っていることが前提とされなければならない。

#### 【要望事項】

- ・雇用の流動化や国民的理解の醸成、人材マッチング機能の強化など、社会全体として70歳までの活躍を支える環境を整備すべき

#### 社会全体での環境整備に関する企業の声

- ・高齢者がさまざまな職種で活躍することについては、それを受け入れる国民的な理解の醸成が不可欠である。
- ・エアポケット的に人が集まらない場所や時間帯、特定の職種だけが足りないといった問題がある。そういう“穴”を各社で出し合い、人材のマッチングをするような公的機関があると良い。
- ・企業OBが中小企業の事業承継の担い手になるような枠組みが社会全体で作られると、高齢者の活躍の場が広がると思う。
- ・労働者は能力開発・キャリア形成の自律が重要となる。企業は、キャリアデザイン研修やリカレント教育など中堅のうちから自律化を促すことが望まれる。

<sup>4</sup> 当会は、2019年4月、提言「多様な人材の柔軟な働き方を可能にする雇用のあり方」において、この必要性を指摘している。

#### (4) 行政措置のあり方について

政府方針では、法制整備の第一段階において 70 歳までの就業機会確保を「努力規定」とする一方で、必要と認める場合は、厚生労働大臣が事業主に対して、労使での計画の策定とその履行確保を求めるとされている。

しかし、政府方針に示されたいずれの選択肢に関しても、今回の法制整備においては、企業に求められる措置内容に曖昧な部分が残らざるを得ないと考えられる。また、先述の通り、当会は対象となる労働者の範囲についても、柔軟な対応を求めているところである。したがって、70 歳までの就業機会確保は、こうした行政措置による担保にはなじまず、計画策定の命令・勧告等の法制化には反対である。

##### 【要望事項】

- ・ 計画策定の命令・勧告等の行政措置は、法制化すべきでない

#### (5) 法律の改正・施行プロセスについて

70 歳までの就業機会確保に関する法制の整備に向けては、その基本的な論点においてもいまだ不明確な部分が多く、企業からも不安視、疑問視する声が多く聞かれる。特に、企業が負う責務の程度が不明確なまま法制化が進められることで、結果的に労使紛争や訴訟のリスクが高まることであってはならない。

法律の立案作業においては、企業の懸念が払拭されるよう、議論を十分に尽くすべきである。また、施行時期についても、現法上の 65 歳までの雇用確保措置とは、企業に求められる対応のあり方が大きく変わるため、労使間で議論を尽くす必要があり、そのための期間を十分に確保してもらいたい。

##### 【要望事項】

- ・ 法改正に向けては、議論・検討を十分に尽くすべき
- ・ 施行時期については、労使で議論を尽くすための期間を十分に確保すべき

## IV. おわりに

わが国の雇用システムや労働市場、労働法制や税・社会保障制度は、高度経済成長期の企業や社会、家族のあり方や個人の働き方をもとに整えられてきた。今後、経済社会構造の急速な変化が見込まれるなか、すべての人が安心して暮らし、意欲と希望を持って働いていけるような経済社会制度の枠組みの再構築が求められる。

一方、本意見書で提起した高齢者の雇用に関する問題も、年金にとどまらず、他の社会保障制度や税制、産業政策、教育や地域社会のあり方など、幅広い課題に関連する政策課題だといえる。

現在、政府は、「全世代型社会保障検討会議」を新たに設置し、年金や介護、医療なども含む社会保障制度の全般的な改革に向けた議論を進めており、社会保障の支え手を拡大する観点から、70歳までの就業機会確保を含む、雇用のあり方についても議論されている。

当会は、このような政府の動きもふまえ、雇用・労働政策と社会保障制度との関連性をふまえつつ、引き続き、政策提言や会員企業への課題提起を行っていく。

以 上