

70歳雇用実現の鍵は、多様な勤務形態の導入

「高齢者雇用確保措置の実態と70歳まで働ける企業実現に向けた調査研究—第一次報告書—」より

独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構
高齢者事業本部 情報研究部
次長 河内 哲郎
担当：研究開発課 黒澤
〒105-0022 東京都港区海岸 1-11-1
ニューピア竹芝ノースター 10階
TEL 03-5400-1656

【ポイント】

1 65歳までの雇用確保措置の実態

- ◇ 定年が65歳未満で継続雇用者に選定基準を設けている企業では、「健康上、支障がないこと」（92%）、「人事考課・評価で一定の水準を満たすもの」（69%）、「出勤率が一定の水準を満たすこと」（55%）といった基準が多くなっている。
- ◇ 希望者全員65歳までの雇用確保措置を講じていない企業であっても、実際には、94%の企業で希望者全員の雇用継続を実施している。
- ◇ 定年65歳未満で継続雇用者に選定基準を設けている企業では、基準撤廃のために必要な行政支援として、「高齢者の人件費にかかる経費助成」（49%）、「職場の開発・確保への支援」（23%）、「能力開発への支援」（21%）が多くなっている。

2 「70歳まで働ける企業」の現状

- ◇ 調査対象企業の過半数（55%）で70歳以上の従業員が実際に在職し、3分の2（66%）の企業が今後70歳雇用への取組みが必要と考えている。
- ◇ 「70歳雇用実現の条件」をみると、「短時間勤務など多様な勤務形態の導入」（44%）、「健康管理の徹底」（41%）、「高齢者に適した仕事の開発・確保」（39%）をあげる企業が多い。

【調査の背景と目的】

高齢者雇用安定法の改正（以下、「改正高齢法」という）により、平成18年4月から、すべての企業は65歳までの高齢者雇用確保措置の段階的実施が義務づけられた。

平成19年度の「高齢者雇用状況報告」（厚生労働省）によれば、改正高齢法に沿った雇用確保措置を講じた企業（51人以上規模）は93%に達している。ただ、このうち定年の定めを廃止したか、65歳以上へ定年を引き上げた企業は合わせて14%であり、86%の企業では継

続雇用制度の導入で対応し、このうち希望者全員を継続雇用する企業は約 4 割である。この結果、希望者全員が 65 歳まで働ける企業（定年の定め廃止、65 歳以上定年、希望者全員 65 歳以上継続雇用の企業）の割合は 37%にとどまる。また、「70 歳まで働ける企業」の割合は 12%となっている。

こうした中で、①希望者全員の 65 歳までの継続雇用の実現、②「70 歳まで働ける企業」の普及に向けて、効果的な取組みや施策の充実について検討していくことが求められている。

そこで当機構では①「希望者全員 65 歳までの雇用確保措置を講じていない企業」の希望者全員継続雇用への取組み状況と、②「70 歳まで働ける企業」の現状の 2 点について実態を明らかにするため、2008 年 3 月にアンケート調査を行った（以下、それぞれ（A）「希望者全員への移行調査」、（B）「70 歳まで働ける企業調査」という。）。

【調査概要】

1. 調査名と調査対象者

「高齢従業員を対象とした継続雇用制度に関するアンケート調査」

（A）「希望者全員への移行調査」

平成 18 年度時点で「希望者全員 65 歳までの雇用確保措置」を講じていない 51 人以上規模の 30000 事業所を抽出。

（B）「70 歳まで働ける企業調査」

平成 18 年度時点で 65 歳以上の常用労働者が 3 名以上在籍する 51 人規模の 27324 事業所を抽出。

2. 調査実施時期と有効回答数

調査（A）（B）ともに、2008 年 2 月 25 日に配布、回収期限は 3 月 8 日。郵送法にて実施した。有効回答率は、調査（A）が 21.8%（有効回答：6499 票）、調査（B）は 24.1%（有効回答：6572 票）。

【調査結果の概要】

I 65 歳までの雇用確保措置の取組み状況（調査 A）

～継続雇用の基準を設定する企業は多いが（75.5%）、実際にはほぼ全ての企業（94.0%）で希望者全員が雇用継続～

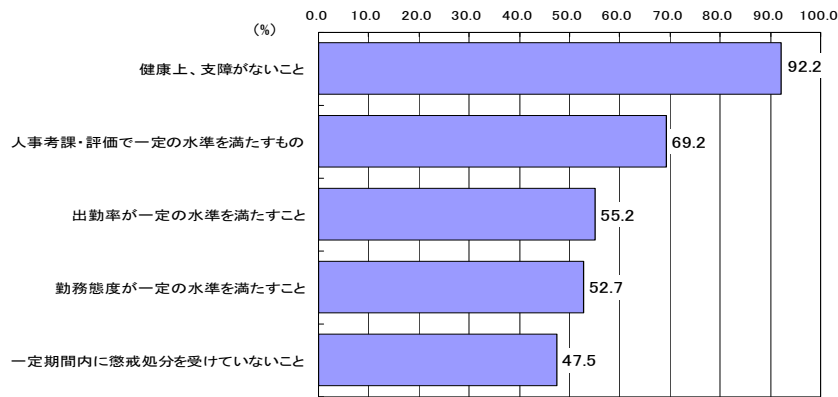
～選定基準の内容は規模を問わず「健康」がトップ。次いで「人事考課・評価」、「出勤率」「勤務態度」を重視～

- 継続雇用制度を導入している企業は回答企業の 98.7%（6417 社）。そのうち、「原則として希望者全員」の継続雇用制度を導入する割合は 24.1%であり、4 社に 3 社（75.5%）が「継続雇用者に基準を設けている」としている。
- 定年 65 歳未満であって継続雇用者に基準を設けている場合（以下、「定年 65 歳未満企業」と記述）、その基準内容を見てみると、基準の上位 3 項目は、「健康上、支障がないこと」（92.2%）、「人事考課・評価で一定の水準を満たすこと」（69.2%）及び「出勤率が一定の水準を満たすこと」（55.2%）である。一方、「特定の公的資格を持つもの」（7.1%）

や「特に優れた業績を挙げていること」(3.5%)は少なく、「会社が必要とする専門能力を持つもの」(23.5%)も2割強に留まる。

⇒図表 1

図表 1 雇用継続者の対象基準(上位 5 つ、複数回答)

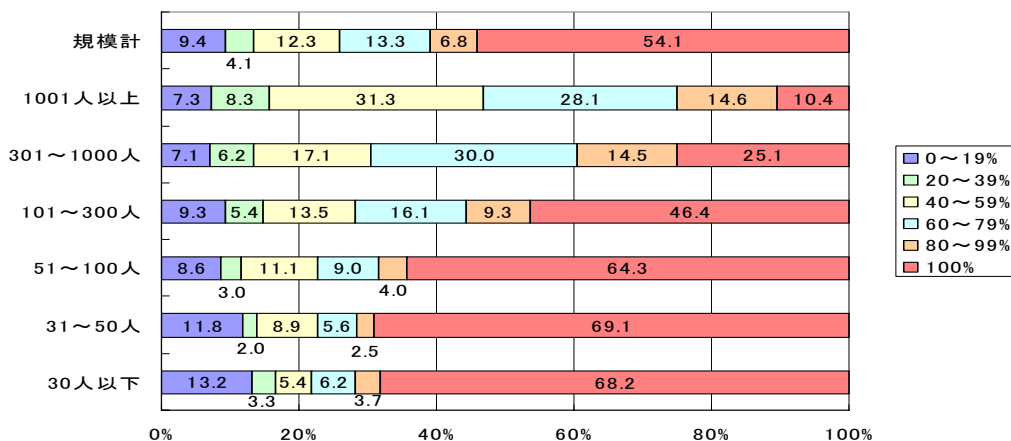


このように、多くの企業で、有能な人材を選抜するために雇用継続者の基準を設けるといふよりは、業務遂行上会社の考える水準に達しない人材を雇用しないための基準を設定していることがうかがわれる。

- 「定年 65 歳未満企業」のうち、雇用継続者に選定基準を設けた理由を見ると、「体力・健康面で個人差が大きいから」(67.1%)が多くを占め、次いで「能力面で個人差が大きいから」(51.1%)となり、基準設定理由は高齢者の個人差に起因している。
- 「定年 65 歳未満企業」のうち、ここ一年間に定年到達者がいた企業において、定年到達者に占める雇用継続希望者の割合を見ると、定年到達者のうちすべての人が継続雇用を希望する企業の割合は 54.1%と半数強である。「1001 人以上」の企業(以下「大企業」とする)では「100%」が 10.4%と少なく、「40~59%」(31.3%)が多い。大企業の場合、定年を迎えたすべての人が継続雇用を希望するわけではないことがわかる。

⇒図表 2

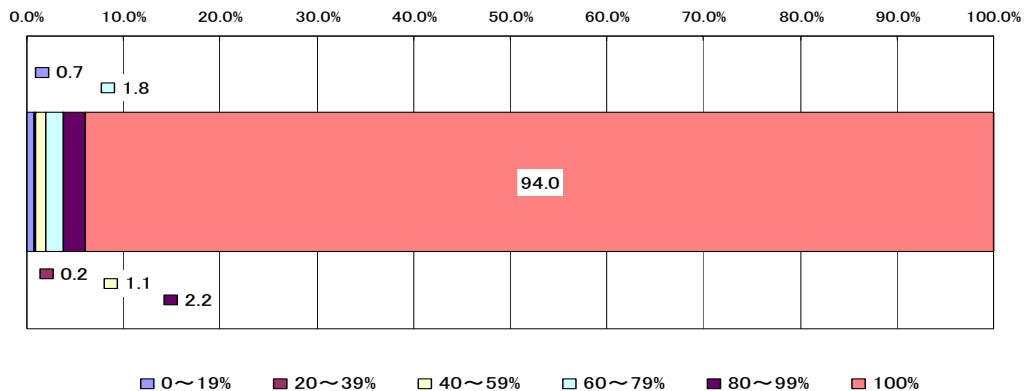
図表 2 定年到達者に占める継続雇用希望者割合(「定年 65 歳未満企業」のみ)



- 「定年 65 歳未満企業」で、かつ、ここ一年間に実際に定年到達者がいた企業のうち、継続雇用を希望した人がいた企業の割合は 70.7%である。また、希望者に占める実際の雇用継続者割合を見ると、「100%」とする企業が 94.0%に達し、選定基準を設けている企業であっても、ほとんどの企業で希望者全員が実際の雇用継続に至っている。

⇒図表 3

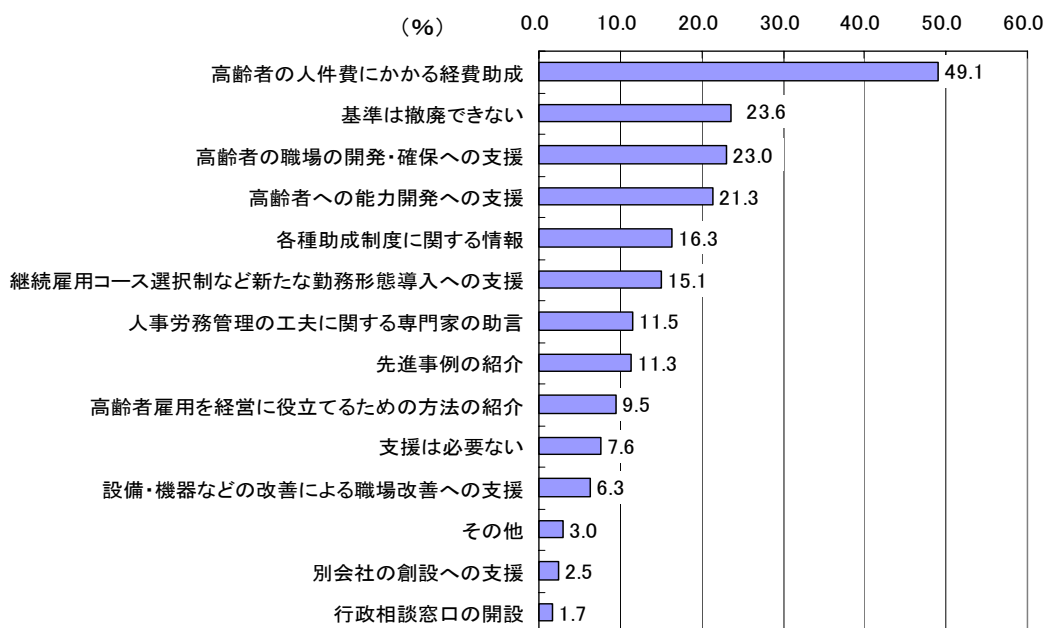
図表 3 継続雇用希望者に占める実際の雇用継続者の割合(「定年 65 歳未満企業」のみ)



- 雇用継続者の選定基準撤廃に必要な行政支援策について企業の要望を見てみると、第一位は、「人件費にかかる経費助成」(49.1%)で、次いで「職場の開発・確保への支援」(23.0%)、「能力開発への支援」(21.3%)となっている。一方、「基準を撤廃できない」とする企業も 23.6%存在する。

⇒図表 4

図表 4 基準撤廃への行政支援(複数回答、「定年 65 歳未満企業」のみ)



注: 選択肢にすべて回答しない企業は集計から省いている

企業規模別に、基準撤廃に必要な行政支援策を見ると、規模計で第一位であった「人件費助成」を挙げる企業割合は 100 人以下規模では 50%を超えているが、大企業では 24.1%に低下する。一方、規模計で 23.6%である「基準撤廃できない」企業の割合は規模が大きいくほど高くなる傾向があり、大企業では 34.5%である。「基準を撤廃できない」とする主な理由を自由記述から見ると、以下のような意見がある。

「一律の継続が全体のモラルに影響する場合がある」、「勤労意欲のない者を雇用することはできない」、「介護職が大半の職場であり、介護できるという体力、健康に関しては撤廃できない」、「最低限の基準を設定しないと会社が存続しない」

II 70歳雇用の現状と課題

1. 70歳以上高齢者の活用状況(調査B)

～回答企業のうち、70歳以上従業員の在籍企業は 55.3%、担当業務は「現業・生産」が 55.8%～

○ 回答企業のうち、70歳以上の従業員が在籍する企業は 55.3%。

企業規模別に 70歳以上従業員の割合を見ると、小規模企業のほうが在籍者割合は高くなる(30人以下：55.2%、1001人以上：37.4%)。

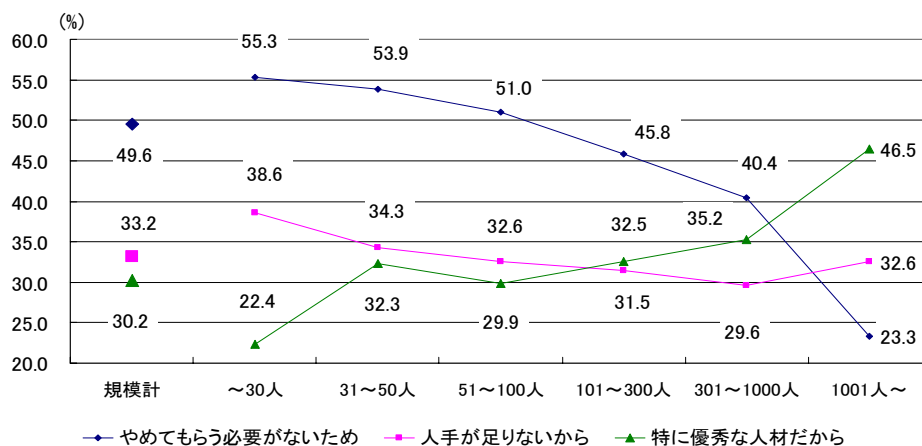
業種別を見ると(回答数が少ない業種は除く)、業種計と比べて 70歳以上従業員の割合が高いのは、「飲食店・宿泊業」(64.6%)や「運輸・運送業」(63.1%)、「医療・福祉業」(61.6%)である。

○ 70歳以上従業員の活用理由の上位3項目は、「やめてもらう必要がないため」(49.6%)や「人手が足りないから」(33.2%)、「特に優秀な人材だから」(30.2%)。

企業規模別に見ると、上位2項目は30人以下の企業で割合が高い(55.3%、38.6%)。「特に優秀な人材だから」は規模が大きくなるほど、比率が高くなる。

⇒図表5

図表5 企業規模別、70歳以上従業員の活用理由(上位3つのみ)



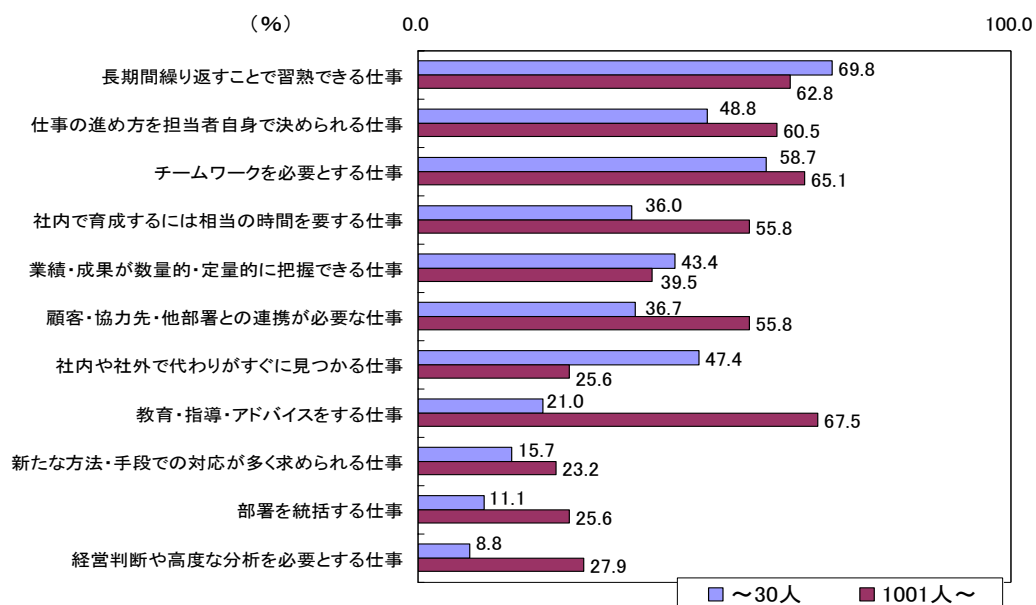
○ 70 歳以上従業員の担当業務（複数回答）は「現業・生産」が 55.8%と最も多く、次いで「事務・管理」（19.8%）、「技術・研究」（15.7%）である。

○ 70 歳以上従業員の担当業務の特徴は、第一位が「長期間繰り返すことで習熟できる仕事」（65.6%）、次いで「仕事の進め方を担当者自身で決められる」（60.5%）、「チームワークを必要とする仕事」（54.9%）となっている。

企業規模別に見ると、規模を問わず 70 歳以上従業員は「長期間繰り返すことで習熟できる仕事」に従事している（30 人以下：69.8%、1001 人以上：62.8%）。一方、大企業の 70 歳以上従業員は「教育・指導・アドバイスをする仕事」（67.5%）「社内で育成するには相当の時間を要する仕事」（55.8%）や「顧客・協力先・他部署との連携が必要な仕事」（55.8%）など、協働を必要とし、長年の経験や知識・技能を活かした専門性を要する仕事を担当する傾向が見られる。

⇒図表 6

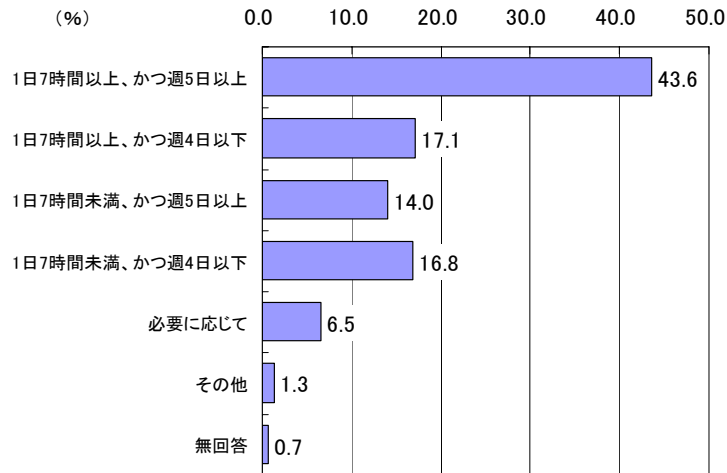
図表 6 企業規模別、70 歳以上従業員の担当業務の特徴（30 人以下と 1001 人以上のみ）



○ 70 歳以上従業員の勤務時間は、フルタイム勤務が最も多く（「1 日 7 時間以上、かつ週 5 日以上」：43.6%）、次いで短日数勤務（「1 日 7 時間以上、かつ週 4 日以下」：17.1%）、短日数・短時間勤務（「1 日 7 時間以下、かつ週 4 日以下」：16.8%）の順になっている。フルタイム勤務者以外は約 54%を占めており、70 歳以上従業員の勤務形態には多様性が見られる。

⇒図表 7

図表 7 70 歳以上従業員の勤務時間



- 70 歳以上従業員の年収は、「101～200 万円」が最も多く（32.0%）、次いで「201～300 万円」（22.8%）の順となっており、平均年収は 264.1 万円である。
企業規模別に 70 歳以上従業員の平均年収を見ると、大企業では当該従業員の年収が高くなる（30 人以下：264.1 万円、1001 人以上：356.4 万円）。

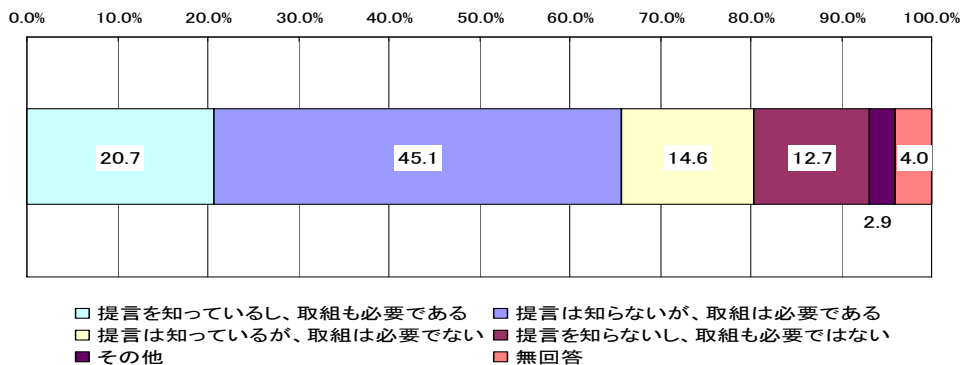
2. 70歳雇用への支援策と課題(調査 A・B)

～70 歳雇用実現の条件は多様な勤務形態の導入、健康管理の徹底化、職域開発～

- 「70 歳まで働ける企業」への取組みの必要性について、『「70 歳まで働ける企業」実現に向けた提言』（注）への認識とともに聞いたところ、3 社に 2 社（65.8%）が取組みを必要であると回答している。企業規模による回答傾向の差はほとんど見られない。

⇒図表 8

図表 8 『「70 歳まで働ける企業」実現に向けた提言』の認識状況と『提言』実現の必要性



(注) 『「70 歳まで働ける企業」の実現に向けた提言』：当機構が設置した「70 歳まで働ける企業推進プロジェクト会議」における検討の成果を 2007 年 8 月に取りまとめ、公表。65 歳以降の働き方の具体的提示、職域開発等の今後必要な取組みの方向性について提言。

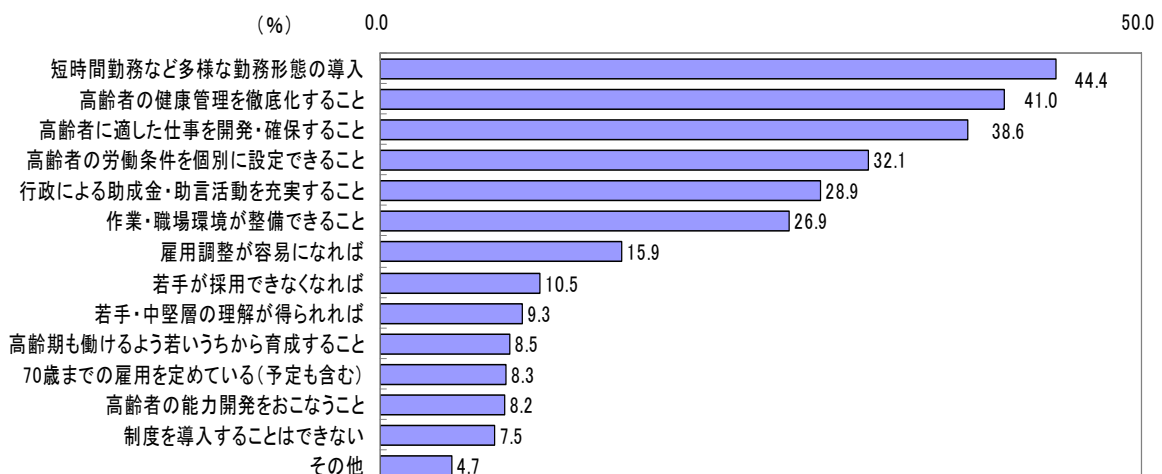
- 「取組み」が必要であると回答した企業のうち、「70歳まで働ける企業」の実現に向けた行政支援策の上位3項目は、「高齢者雇用にかかる人件費の経費助成」（66.0%）や「高齢者の健康管理にかかる経費助成」（55.3%）、「高齢者の雇用に関わるモデルケースの提示」（28.4%）である。

企業規模別に見ると、規模計と比べ、大企業では「モデルケースの提示」を挙げる割合が高い（44.3%）。

- 70歳までの雇用実現のための条件は、①「短時間勤務など多様な勤務形態の導入」（44.4%）や②「高齢者の健康管理を徹底化すること」（41.0%）、③「高齢者に適した仕事を開発・確保すること」（38.6%）が高い割合を占めている。

⇒図表9

図表9 70歳雇用実現の条件(複数回答)



注:選択肢にすべて回答しない企業は集計から省いている

以上を踏まえると、70歳雇用実現のためには、①短時間勤務など高齢者の多様なニーズにあわせた勤務条件を設定し、②健康を損なわず、かつ身体機能が低下しないように従業員の健康面に配慮することが必要と多くの企業において考えられている。

このため、70歳雇用実現に向けた支援策として、人件費や健康管理にかかる経費の助成は一定の効果が期待できる。また、身体要件が業務に影響することが相対的に少ない業種やこれから本格的に高齢化問題に取り組むという企業に対しては、高齢者の能力発揮のための具体的な方法を提案するという情報面での支援策も併せて必要であろうと考えられる。

【機構の取組み】

当機構では、「70歳まで働ける企業の実現に向けた提言」を学者、企業の実務家等の参画を得て昨年8月に取りまとめ、65歳以降の働き方の具体的提示、職域開発等の今後の必要な取組み等を公開した。さらに、この提言をもとに、厚生労働省、ハローワークとの協力

のもと、先進企業の取組みを紹介した「70歳いきいき企業100選」の作成、シンポジウムの開催、70歳雇用支援アドバイザーによる相談・援助サービス、70歳まで働ける企業奨励金の支給など、さまざまなプロジェクトを展開してきた。

今回の調査で3社に2社の人事担当者が「70歳まで働ける企業」実現に向けた取組みが必要であると考えていることが明らかとなった。また、「70歳まで働ける企業」実現に向けた行政支援策については、約3割の企業で「高齢者の雇用に関わるモデルケースの提示」を挙げている。

このような企業のニーズに応じて、当機構では、引き続き「70歳いきいき企業100選」や「高齢者雇用開発コンテスト」入賞企業における取組事例の周知など、具体的な事例情報の収集・提供のさらなる充実を図りたい。

また、70歳雇用実現のための条件に、多様な勤務形態の導入や健康管理の徹底化、職域開発を挙げる企業が多いことを受け、高齢化に関わる職場内の具体的な問題や雇用管理上の課題等を企業と共同で解決する「共同研究」や試行的に新たな雇用形態の導入を行う「ワークシェアリング推進事業」などから得られた研究成果等を活用しつつ、「70歳雇用支援アドバイザー」による個別企業の事情やニーズに即したきめ細かな相談・援助サービスの展開を図ることとしたい。

(以上)