

元 氣 の 源 通 信

充実した人生を送るために心・技・体を磨き続ける
みんなが笑顔で幸せに暮らせる社会をつくらう

特定社労士・人事コンサルタント 深川順次
福岡市博多区比恵町 11-7-701
深川経営労務事務所・(株)グッジョブ
TEL092-409-9257 FAX092-409-9258

(今月の言葉) 60歳以降の2段階活用戦略

- ①70歳雇用の背景とメリット
- ②60歳代前半の活用戦略
- ③60歳代後半の活用戦略

2021年2月号(第204号)

「70歳までの雇用努力義務化」

今年4月1日から「70歳までの就業機会確保措置」が努力義務化されます。65歳までの雇用については義務化されてきました。更に5歳延長する法案が成立したのです。

それによりますと、以下5点の施策が明らかにされています。

- ①70歳までの定年引上げ、②定年廃止、③70歳までの継続雇用制度(他の事業主によるものを含む)、④70歳まで継続的に業務委託契約を締結する制度、⑤70歳まで継続的に社会貢献事業に従事する制度の導入です。

今回は、70歳まで延長された背景とそれを踏まえた60歳代前半の活用戦略、60歳代後半の活用戦略について検討したいと思います。

60歳以降の2段階活用戦略

■70歳雇用の背景とメリット■

政府が70歳雇用を推進する主な理由は①労働力の確保、②社会保障の持続可能性の強化です。その背景にあるのが急激に進む少子高齢化です。

15歳以上65歳未満のいわゆる「生産年齢人口」は、この20年で1000万人以上減少、一方65歳以上は、全人口の28.7%(2020年9月15日現在)を占めるに至っています。

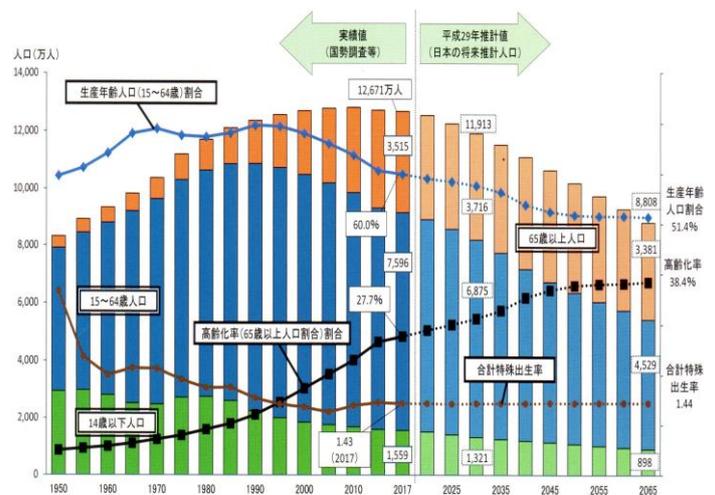
【人手不足を解消する】

あらゆる業界で人手不足状態となっていました。それゆえ多くの企業が、人手の確保を理由に65歳超の雇用延長制度を導入しています。同時に65歳以上の就業者数も大幅に増加しています。2019年には892万人、10年前の565万人から327万人も増えました。就業率も高まっています。2019年は65~69歳で48.4%(男性58.9%)、70歳以上で17.2%(男性24.7%)となっており、65~69歳では、ほぼ2人に1人が働いています。70歳雇用延長制度は、これを更に推し進めるものです。

【健康寿命を延ばし、消費を拡大する】

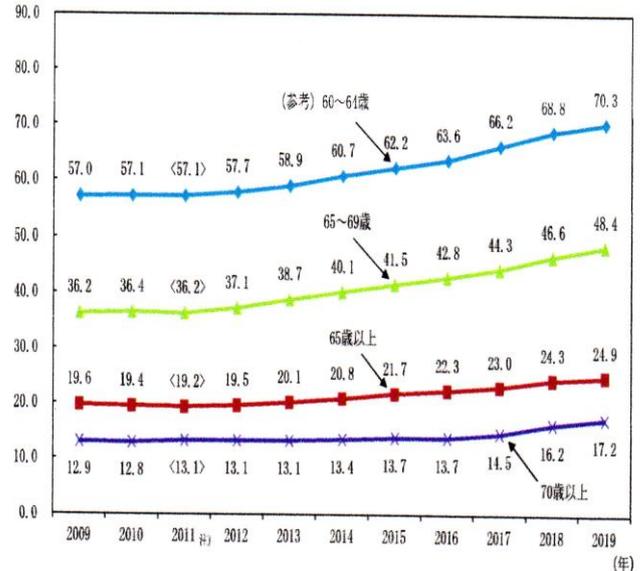
人生100年時代、健康寿命を延ばすことが大きな課題となっています。(平均寿命女性87.45歳 男性81.41歳、健康寿命女性74.79歳 男性72.14歳)楽しい充実した人生は健康あってこそです。そのためには食事、運動、睡眠が大切です。同時に働くことです。健康を害するような働き方はとまかくとして、高齢期の適度な緊張感と責任感(社会への貢献意識)は健康維持、健康寿命延伸につながります。健康寿命が延、

日本の人口の推移



(出所)2017年までの人口は総務省「人口推計」(各年10月1日現在)、高齢化率および生産年齢人口割合は2019年までは総務省「国勢調査」、2017年までは総務省「人口推計」、2017年までの合計特殊出生率は厚生労働省「人口動態統計」、2018年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成29年推計)：出生中位、死亡中位推計」

高齢者の就業率の推移



(年)

びれば、社会保障費(特に医療・介護費)が軽減され、現役世代の負担軽減につながります。

また、働く高齢者が多くなれば消費も活性化され、税収も伸びます。内閣府によると65～69歳の就業率が60歳代前半の就業率と同様になれば、就業者数は217万人増加、勤労所得は8.2兆円増加、加えて消費支出が4.2兆円増加するとしています。

■60歳代前半の活用戦略■

多くの企業では60歳以降、①位置づけは補助的戦力(全く同じような仕事をしていてもしていなくても)、②それゆえ給与を下げるのは当たり前、③1年ごとの再雇用で不安定な雇用、となっています。

しかし、70歳雇用が現実的な課題となっている今、60歳以降の活用をそのまま放置すれば、更に生産性が低下するのは必至です。今でも日本の生産性はG7では最低、OECD加盟37カ国中21位(2019年 日本生産性本部公表)です。

60歳代前半の活用戦略は、第一線で活躍できる位置づけ、処遇、制度にすることです。

【第一線で活躍できる位置づけにする】

管理能力がある人は、管理者として活躍してもらう、若手の指導ができる人は指導係として活躍してもらう、今まで培った知識、技能・技術が活かせる人はプロ職として活躍してもらうなど、第一線で活躍してもらうことです。

【第一線で活躍できる処遇にする】

一律減額はやめましょう。確かに年齢に応じて昇給してきた年功給部分の見直しは必要だと思います。しかしなによりも成果や貢献、活躍に見合った処遇にすることです。60歳前と同じ成果や貢献であれば、それについては同じ処遇にすることが求められています。

【第一線で活躍できる制度にする】

ベストなのは、定年制の引上げです。60歳定年で退職金が支給され、給与も大幅に減額されます。そうするとどうしても60歳以降はそこそこ働いていけばいいという気持ちになります。「腰掛」的な気持ちで働くことになります。おそらく80%以上の人がそうなると思います。これでは生産性は上がりません。

【第一線で活躍できる意識、能力にブラッシュアップする】

知識、技術、技能等は陳腐化します。その速度は速くなっています。高齢社員が培ってきた知識、技術等が使えなくなる可能性があります。それゆえ、つねにブラッシュアップすることが求められています。高齢社員にも専門技能や技術を高める研修機会の提供や自己啓発支援が欠かせません。

■60歳代後半の活用戦略■

60歳代後半の活用戦略は、60歳代前半とかなり違います。それは①年金が満額支給される、②個人的差異はあるが、体力、気力等が相当程度減退するからです。それゆえ生活や体力等を考慮し、活用することが求められます。最も大切なことは、安心して柔軟に働ける職場環境にすることです。

【柔軟な勤務形態をつくる】

60歳代前半はフルタイム勤務が基本です。しかし、後半では短時間や短日数の勤務希望が多くなります。週前半や後半の勤務、半日勤務であれば午前中や午後の勤務などと希望が多様化します。仕事に対するスタンスも一人ひとり多様化するため、企業も多様なメニューを用意することで高齢者の「強み」を引き出すことが求められます。またそれに対応した処遇にすることです。

【エイジフレンドリーな職場環境をつくる】

高齢になればなるほど、労働災害発生率は高く、また重症化しやすくなります。それゆえ安心安全な職場環境づくりが求められます。例えば、「通路を含め作業場所の照度を確保する」「階段には手すりを設け、可能な限り通路の段差を解消する」「不自然な作業姿勢をなくすよう作業台の高さや作業対象物の配置を改善する」「床や通路の滑りやすい箇所に防滑素材を採用したり、防滑靴を利用させる」などです。

【雇用延長制度をつくる】

60歳代後半の従業員が安心して働けるように雇用制度の整備も求められています。4月から「70歳雇用の努力義務」が開始されます。近い将来義務化されることは間違いありません。今から準備しておくことが大切です。その場合、「会社が特に認める者は65歳以降も再雇用することがある」などの規定を設けられている企業もありますが、従業員にも理解できる具体的な基準を明示することが必要です。

参考文献：『統計からみた我が国の高齢者』(総務省)

『競争力を高めるための高齢者雇用』(高齢・障害・求職者雇用支援機構)