

# 高齢者の社会参画に関する政策研究報告書

- 高齢社会対策の総合的な推進のための政策研究 -

( 企業調査編 )

平成 1 7 年 7 月

高齢社会対策の総合的な推進のための政策研究会

## 目次

<b>調査の概要</b> .....	1
1 背景と目的 .....	1
2 調査研究方法 .....	3
<b>企業における高齢者雇用に関する実態と今後の方針</b> .....	8
1 企業アンケート調査結果 .....	8
1) 会社の概要 .....	8
2) 雇用の現状 .....	11
3) 高齢者雇用に係る制度等について .....	17
4) 少子高齢化の元での中期的な賃金処遇制度の方向について .....	29
5) クロス分析 .....	39
2 企業調査の主要項目についての考察 .....	53
<b>付属資料</b>	
1. 「高齢社会対策の総合的な推進のための政策研究会」の構成及び開催実績	
2. 調査票及び単純集計結果	
1) 企業調査	
3. クロス表	
4. 高齢者の社会参画についての企業や NPO 等の実態に関する既存調査 <企業>	
1) 一覧	
2) 結果データ(抜粋)	

## 調査の概要

### 1 背景と目的

平成 13 年に策定された新たな高齢社会対策大綱（平成 13 年 12 月閣議決定。以下、「大綱」という。）において、高齢社会対策の一層の推進を図るため、分野別の基本的施策の枠を越えて横断的に取り組む課題が以下のとおり設定され、関連施策の総合的な推進を図ることとされた。

- 多様なライフスタイルを可能にする高齢期の自立支援
- 年齢だけで高齢者を別扱いする制度、慣行等の見直し
- 世代間の連帯強化
- 地域社会への参画促進

これを受けて、内閣府では、平成 14 年度から、上記「横断的に取り組む課題」を推進するための政策研究を実施することとし、平成 14 年度には、「多様なライフスタイルを可能にする高齢期の自立支援」をテーマとし、「活動的な高齢者」、「一人暮らしの高齢者」、「要介護等の高齢者」の三類型の高齢者に関する政策評価指標づくりを行った。また、平成 15 年度には、「年齢だけで高齢者を別扱いする制度、慣行等の見直し」及び「世代間の連帯強化」をテーマとし、「年齢・加齢に対する考え方に関する意識調査」を実施した。

平成 16 年度は、「地域社会への参画促進」に関連して「高齢者の社会参画」をテーマとして採り上げ、高齢者の社会参加の受け皿となる企業や NPO 等の実態の調査調査を行うこととした。

また、併せて、平成 14 年度研究を通じて設定した「活動的な高齢者」、「一人暮らしの高齢者」、「要介護等の高齢者」の三類型の高齢者に関する政策評価指標のフォローアップを行うこととした。

政策研究の成果は、「横断的に取り組む課題」の観点からの大綱の総合的な推進、これに関する総合的な政策評価、さらには、今後の大綱の見直し（次期大綱の策定）等に活用することが予定されている。

### 政策研究の検討状況

	政策研究会の内容	大綱の横断的課題
平成 14 年度	・三類型の高齢者に関する政策評価指標の作成	課題 1 多様なライフスタイルを可能にする高齢期の自立支援
平成 15 年度	・年齢・加齢に対する考え方に関する意識調査の実施	課題 2 年齢だけで高齢者を別扱いする制度、慣行等の見直し 課題 3 世代間の連帯強化
平成 16 年度	・高齢者の社会参画についての企業や NPO の実態調査の実施 ・三類型の高齢者に関する政策評価指標のフォローアップ	課題 4 地域社会への参画促進

高齢社会対策大綱（平成 13 年 12 月閣議決定）

第 2 横断的に取り組む課題

4 地域社会への参画促進

高齢者の地域社会への参画を促進するため、シルバー人材センターやNPO等の活動基盤の整備及び地域に密着した起業の円滑化の環境整備を図るものとする。

また、誰もが活動しやすいよう、ユニバーサルデザインの考え方に基づき、公共交通機関、道路、交通安全施設、公共施設、住宅等の生活環境のバリアフリー化を推進するものとする。

さらに、就業世代を含め生涯を通じた地域社会への参画を促進するため、働き方の多様化・柔軟化、労働時間の短縮、職住近接のまちづくり等を進めるものとする。

これらの横断的な取組の推進に資するため、加齢又は高齢社会に係る政策に関する学際的な研究及び評価を推進するものとする。

## 2 調査研究方法

内閣府政策統括官(共生社会政策担当)では、高齢者の社会参加の受け皿となる企業やNPO等の実態を把握するため、企業及びNPOに対するアンケート調査を実施した。アンケート調査の設計等にあたっては、企業やNPOに対して実施された既存調査のレビューを行った。また、アンケート調査では把握が難しい定性的な情報を補足するため、NPOに対するヒアリング調査も実施した。

### 1) アンケート調査の目的と概要

#### (1) 企業調査

我が国が本格的な高齢社会を迎えていく中で、高齢者をはじめとする今後の人材の活用の方針について、企業がどのように考えているかを把握するため、企業を対象としたアンケート調査を実施した。

#### 調査対象

東京商工リサーチ「CD・Eyes」に収録された25万社の企業データより従業員数30人以上の企業約8,000社を無作為抽出

従業員規模	母集団	サンプル数	回収数	ウェイト値	規正標本数
30～99人	79,006 70.6%	3,550	1,449 53.0%	1.33153	1,929 70.6%
100～199人	24,012 21.4%	1,920	649 23.7%	0.90353	586 21.4%
300～999人	6,966 6.2%	1,410	379 13.9%	0.44885	170 6.2%
1,000～4,999人	1,753 1.6%	910	203 7.4%	0.21088	43 1.6%
5,000人以上	217 0.2%	217	54 2.0%	0.09814	5 0.2%
計	111,954 100.0%	8,007	2,734 100.0%	-	2,734 100.0%

註)ウェイト値 = 母集団の構成比 ÷ 回収数の構成比

ウェイトバックの過程で四捨五入を行っているため、規正標本数の合計値は、従業員規模別規正標本数の単純な合計とは異なる

本調査結果ではウェイトバック後の数値を使用している。件数は整数として表示しているが、実際には小数点以下も存在し、構成比は小数点以下まで反映し算出した数値を採用している

#### 調査方法

郵送により調査票を送付・回収

#### 調査期間

平成17年1月

#### 回収結果

調査対象 7,998件

回収数 2,734件 (回収率 34.2%)

#### 調査内容

1. 会社の概要
2. 雇用の現状
3. 高齢者雇用に係る制度等について

#### 4. 少子高齢化の下での中長期的な賃金・処遇制度の方向について

##### (2) NPO 調査

就労以外の分野での高齢者の社会参加の場としてボランティア活動を取り上げ、NPO 法人における高年齢の活動参加者の受入実態・意向、実際に活動している高齢者の活動状況・意向を把握するため、NPO 法人の団体（代表者）及び活動に参加している高齢者を対象としたアンケート調査を実施した。

##### **調査対象**

###### < 団体（代表者） >

平成 17 年 1 月時点で内閣府および各都道府県のホームページに掲載されている NPO 法人より 5,000 団体を無作為抽出

###### < 参加者 >

上記団体の活動に参加する高齢者より最大 3 名を団体側で抽出

##### **調査方法**

郵送により団体宛に調査票を送付、参加者には団体側から配布、回収は郵送により団体・個人とも個別に回収

##### **調査期間**

平成 17 年 1 月

##### **回収結果**

###### < 団体（代表者） >

調査対象 5,000 件

回収数 1,131 件 （回収率 22.6%）

###### < 参加者 >

回収数 1,428 件

##### **調査内容**

###### < 団体（代表者） >

1. 団体の概要
2. 活動参加者の構成
3. 高年齢の参加者(60 歳以上の参加者)の活動状況
4. 参加者に求める資質、知識・技能等
5. 活動にあたっての問題点

###### < 参加者 >

1. 自身の状況
2. ボランティア活動への参加の実態
3. 参加を始めた時期、参加の目的等
4. NPO・ボランティア活動を行う上で役に立った知識・技能、経験等

## 2) ヒアリング調査の目的と概要

高齢者の活動への参加を阻害する要因や活用促進のために必要な支援など、アンケート調査では把握が難しい定性的な情報を補足するため、高齢者が活動の主体となっている NPO 及び高齢の参加者が多い NPO 等から 17 団体を選定し、ヒアリング調査を行った。

### ヒアリング調査内容

団体の概要（活動内容、活動規模等）

高齢者の参加状況

高齢者活用に関する方針

高齢者活用の阻害要因 と 高齢者の活用促進のための必要施策

## NPO 等ヒアリング概要

団体名	グループ種別	所在地	活動内容
1 グランドワーク三島 「せせらぎシニア元気工房」	高齢者主体 NPO 【地域振興】	静岡県 三島市	環境資源を活用した新商品開発。経済産業省「環境コミュニティビジネス事業」の委託により活動開始。メンバーは60代中心。
2 IAI ジャパン	高齢者主体 NPO 【企業支援】	東京都 港区	ベンチャー企業等に対する経営相談。メンバーは退職者中心。
3 流山ユーアイネット	一般 NPO	千葉県 流山市	介助・介護、家事支援。企業出身者が事業運営を行い、コミュニティビジネスを展開。
4 むかしあそび研究会	高齢者主体 NPO 【遊び伝承】	兵庫県 神戸市	昔ながらの遊びの伝承。
5 シニアパワーネット ワークとくしま	高齢者主体 NPO 【各種教室・イベント】	徳島県 徳島市	高齢者が中心となり、さまざまな教室やイベントを実施(シニアパソコン教室、居酒屋コンパなど)。徳島県の代表的な NPO として新聞で紹介される。
6 新現役ネット	高齢者主体 NPO 【各種教室・イベント】	東京都 港区	中高年齢者に対し、社会福祉活動、コミュニティ活動、国際協力活動等に関する情報を提供。高齢者の経験や技能を生かした活動(技術総合支援)、各種イベント(学びの会、ミニ・フォーラム、オフ会等)を実施。
7 シニアパワーいわて	高齢者主体 NPO 【各種教室・イベント】	岩手県 盛岡市	銀行 OB、県主催の地域人材育成モデル事業の卒業生である3人が中心になって立ち上げ。高齢者の健康管理と生きがいづくりに取り組む。
8 生きがいの会	高齢者主体 NPO 【福祉】	東京都 杉並区	中学校の空き教室を利用したデイサービスセンターの運営。健康づくり自主グループ活動をしていた定年退職者の有志を中心に立ち上げ。メンバーは男性中心。
9 ニッポンアクティブ ライフクラブ	高齢者主体 NPO 【相互扶助】	大阪府 大阪市	会員相互の「時間預託」ボランティア。中高年齢者20,000人が会員。本部(大阪市)を含め全国39都道府県107市町村に活動拠点あり。
10 夢未来くんま	一般 NPO 【地域振興】	静岡県 天竜市	地域振興を目的とし、地場産品を開発、生産。その利益で地元高齢者を対象に介護デイサービスを実施。
11 ワンデイワン	一般 NPO 【地域振興】	静岡県 中伊豆町	全国で初めて国民宿舎を運営する NPO。赤字に陥った国民宿舎を立て直すため、町民有志により結成。
12 びーのびーの	一般 NPO 【子育て支援】	神奈川県 横浜市	子育て支援(講演会やイベントの実施、関連情報誌の制作・販売、関連商品の紹介・販売)。メンバーは30歳代が中心だが、ボランティアは学生から70歳代まで幅広く参加。
13 おやじの会「いたか」	一般 NPO 【社会参加】	神奈川県 川崎市	男性の地域参加を目的とする団体。
14 有限会社ヨハン	企業退職者ベンチャー	東京都 目黒区	チーズケーキ専門店(都内でも有数の人気店)。退職者ベンチャーの先駆け(1978年、住友ペークライト退職者による)。
15 株式会社ジーバ	企業退職者ベンチャー	佐賀県 武雄市	介護・福祉器具製造。「高齢者の高齢者による高齢者のための企業」がモットー
16 滋賀県レイカディア大学	その他の団体	滋賀県 草津市・米原町	県内高齢者を対象に、一般教養・専門技能(陶芸、園芸、生活科学、文芸、スポーツレクリエーション)の教育を提供(2年間)。地域社会のリーダー養成が目的。運営主体は県社会福祉協議会。
17 株式会社いるどり	第三セクター	徳島県 上勝町	村が中心となり、有償ボランティア活動を支援。



### 3) 三類型の高齢者に関する指標のフォローアップ

平成 14 年度の政策研究で行った「活動的な高齢者」、「一人暮らしの高齢者」、「要介護等の高齢者」という高齢者の三類型ごとに設定した政策評価指標について、平成 16 年度 12 月時点の最新状況を把握し、その結果を中間報告書としてとりまとめた。

### 4) 政策研究会の開催

本研究会は、平成 15 年 10 月以降、4 回開催され、調査項目及び調査方法等に関する検討及び調査結果の分析等を行った（研究会の構成等については、巻末の付属資料を参照）。

なお、調査項目の検討（調査票の設計）にあたっては、事前調査として、既存調査のレビューなどを行った上で、検討を行った。

## 企業における高齢者雇用に関する実態と今後の方針

### 1 企業調査結果

#### 1) 会社の概要

業種(F1) - 「製造業」34%、「卸売・小売業」20%、「建設業」18%

- ・ 回答企業では「製造業」が最も多く 33.5%、次いで「卸売・小売業」19.9%、「建設業」18.2%、「サービス業」11.2%となっている。

図表 業種(F1)

総数	2,734	100.0
農業	5	0.2
林業	-	-
漁業	1	0.0
鉱業	4	0.1
建設業	497	18.2
製造業	917	33.5
電気・ガス・熱供給・水道業	12	0.4
情報通信業	54	2.0
運輸業	240	8.8
卸売・小売業	545	19.9
金融・保険業	6	0.2
不動産業	15	0.5
飲食店・宿泊業	40	1.5
医療・福祉	11	0.4
教育・学習支援業	4	0.1
複合サービス事業	38	1.4
サービス業	307	11.2
無回答	39	1.4

企業規模(F2) - 「100人未満」7割、「100~299人」2割(ウェイトバック後)

図表 企業規模(F2)

総数	3	1	3	1	5
	0	0	0	0	0
	}	0	}	0	0
	9	2	9	4	人
人	9	9	9	9	
					人
2734	1929	586	170	43	5
100.0	70.6	21.4	6.2	1.6	0.2

**設立年(F3) - 1974 年以前(高度成長期以前)に設立された企業が7割超**

- ・ 「1955～1974年(高度成長期)」に設立された企業が最も多く、44.6%である。次いで、「～1954年(戦前・戦後復興期)」が27.9%であり、両方で7割超を占めている。

図表 設立年(F3)

総数	1954年以前 (戦前・戦後復興期)	1955～1974年 (高度成長期)	1975～1984年 (ポスト高度成長期)	1985～1989年 (バブル経済期)	1990年以降 (平成の低成長期)	無回答
2734 100.0	763 27.9	1220 44.6	342 12.5	154 5.6	191 7.0	64 2.3

**最近5年の業績・今後5年の業績見通し(F4) - 最近5年は「厳しい」4割、「順調」3割、「横ばい」2割強、今後5年の業績は「横ばい」4割、「順調」3割、「厳しい」3割弱と全体に改善の見通し**

- ・ 最近5年の業績(実績)では、「厳しい」と感じている企業(「穏やかながら下降気味に推移」「かなり悪化して厳しい状況」の合計)が多く、43.8%を占める。これに対し、「順調」と感じている企業(「急速に伸長した」「穏やかながら順調に推移」の合計)が31.0%、「ほぼ横ばいで推移」24.7%という構成である。
- ・ 今後5年の業績見通しでは、「ほぼ横ばいで推移」が42.3%と最も多く、「順調」と感じている企業が30.0%、「厳しい」と感じている企業が26.9%となっており、総じて今後5年の方が最近の5年の実績よりも業績が改善すると見込まれている。

図表 最近5年の業績及び今後5年の業績見通し(F4)

	総数	急速に伸長した	穏やかながら順調に推移	ほぼ横ばいで推移	穏やかながら下降気味に推移	かなり悪化して厳しい状況	無回答
F4-1 最近5年の業績	2734 100.0	107 3.9	740 27.1	676 24.7	737 27.0	459 16.8	15 0.5
F4-2 今後5年の業績見通し	2734 100.0	35 1.3	786 28.7	1155 42.3	457 16.7	278 10.2	23 0.8

**労働組合の有無(F5) - 組合が「ある」が2割、「ない」が8割**

- ・ 労働組合が「ある」企業は 19.6%であり、「ない」企業が 8割を超える。

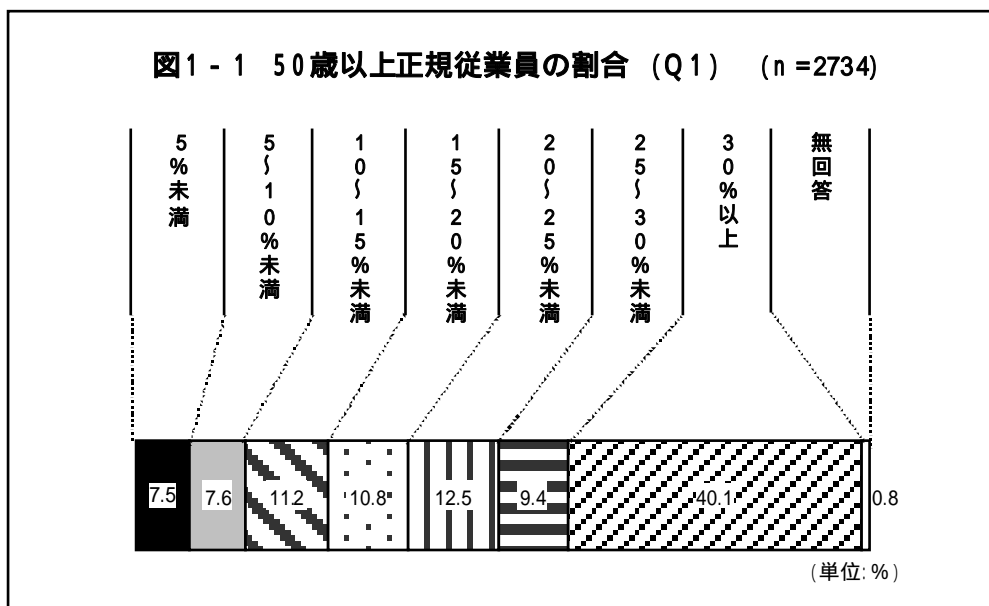
図表 労働組合の有無(F5)

総数	ある	ない	無回答
2734	537	2197	0
100.0	19.6	80.4	0.0

## 2) 雇用の現状

### 50歳以上の正規従業員の割合(問1) - 平均27% , '30%以上'の企業が4割

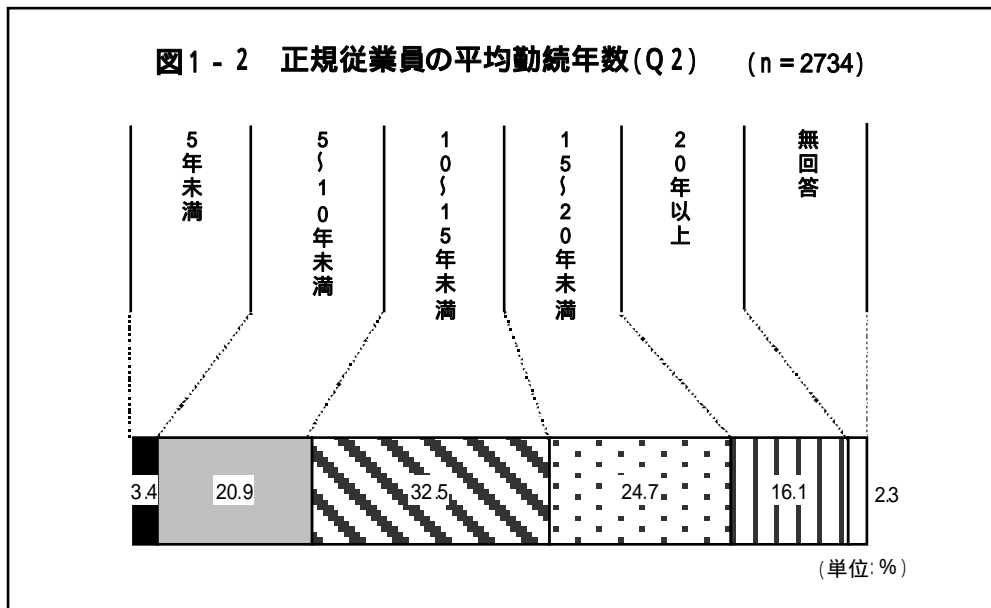
- ・ 50歳以上の正規従業員の割合は、平均26.7%である。なお、最大は100%、最小は0%である。
- ・ その分布を見ると、「30%以上」が最も多く、40.1%を占める。



**正規従業員の平均勤続年数(問2) - 平均 14 年, 「10 年以上 15 年未満」の企業が3割**

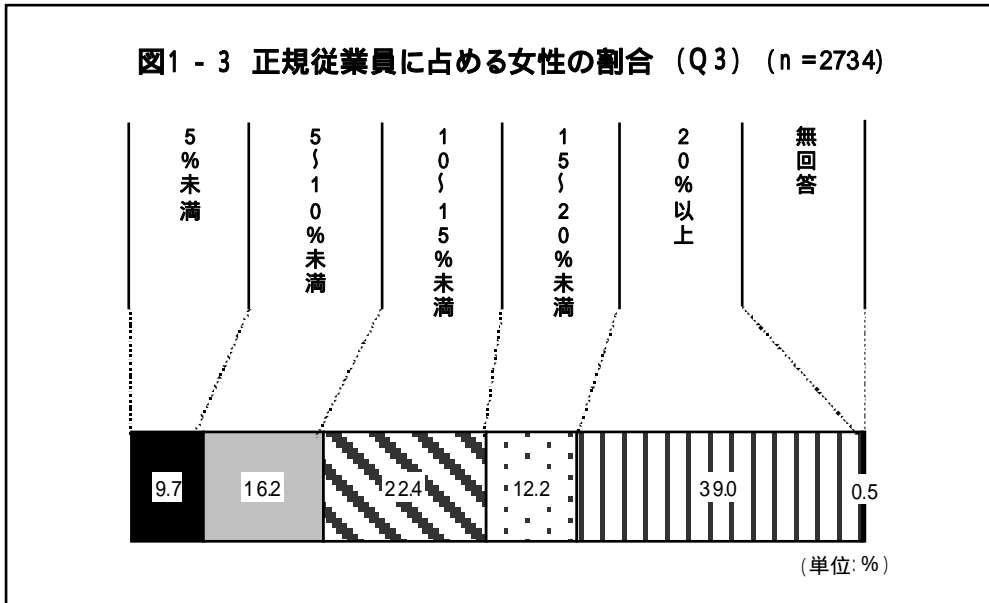
- ・ 正規従業員の平均勤続年数は、平均 14.4 年である。なお、最大は 53 年、最小は 0 年である。
- ・ その分布を見ると、「10 年以上 15 年未満」が最も多く、32.5% を占める。

最小値 0 年とは 2004 年に創設した企業による回答 (1 件のみ) である。



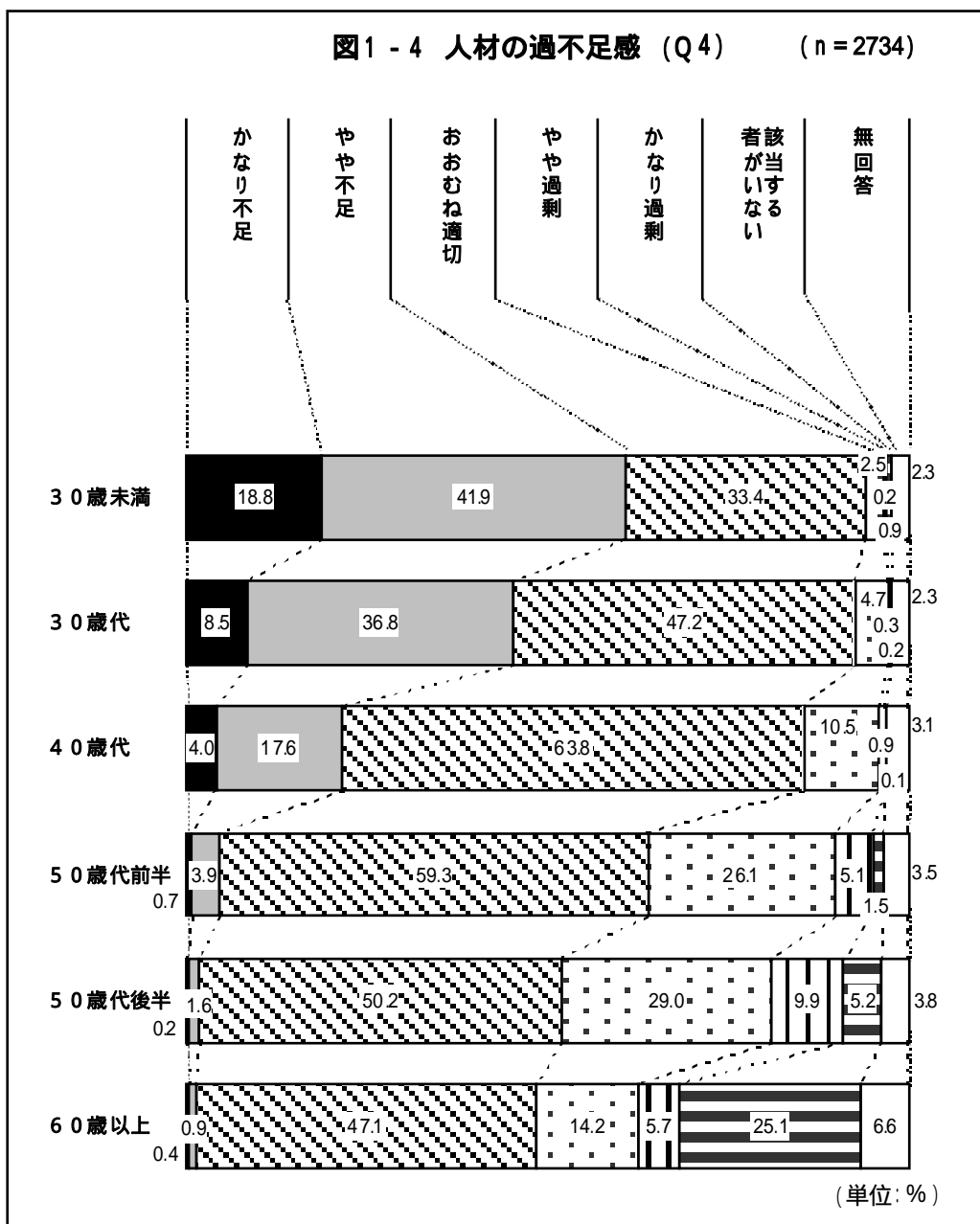
**正規従業員に占める女性の割合(問3) - 平均 20% , '20%以上'の企業が4割**

- ・ 正規従業員に占める女性の割合は、平均 20.0%である。なお、最大は 99%、最小は 0%である。
- ・ その分布を見ると、「20%以上」が最も多く、39.0%を占める。



人材の過不足感(問4) - 年齢が高まるにつれ過剰感が高まる傾向(「30歳未満」は6割、「30歳代」は45%の企業で不足、「40歳代」は「おおむね適切」が6割、「50歳代前半」は3割、「50歳代後半」は4割、「60歳以上」は2割の企業で過剰)

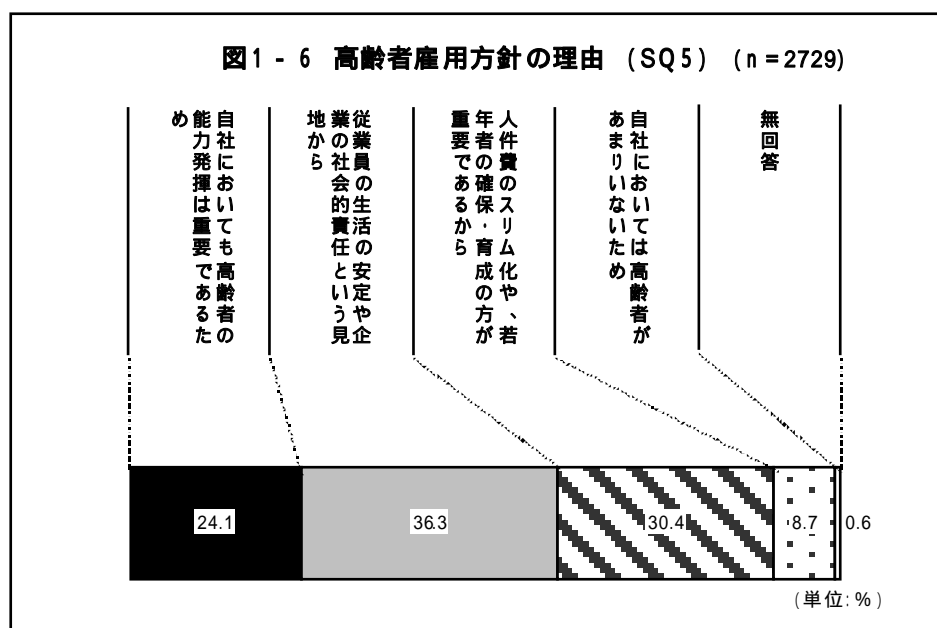
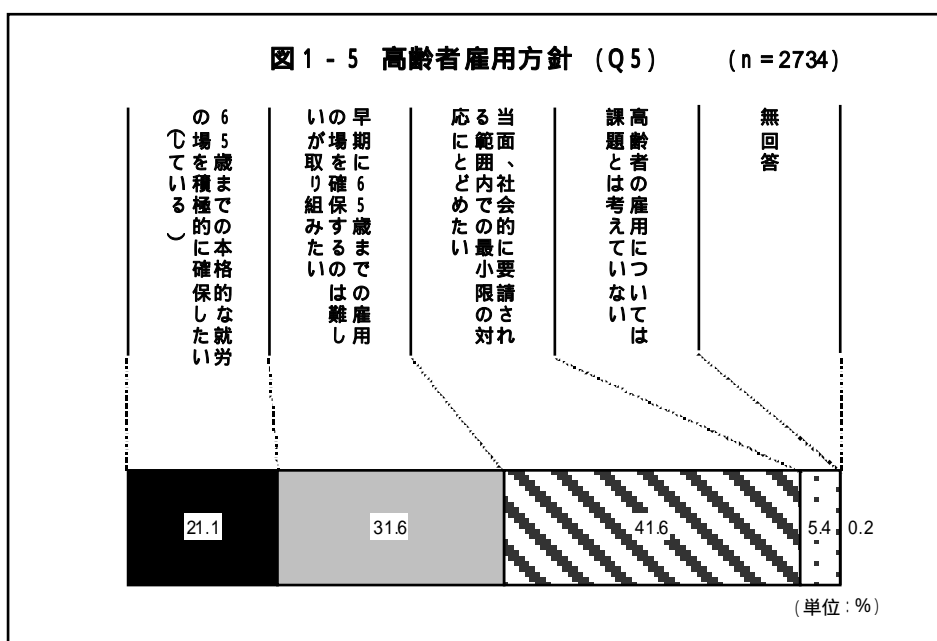
- ・ 「30歳未満」の人材が「かなり不足」「やや不足」とする企業は60.7%、「30歳代」は45.3%と若年人材の不足感が強く現われたのに対し、「40歳代」は「かなり不足」「やや不足」は21.6%と年齢が高くなるにつれて徐々に割合が下がっている。
- ・ 「やや過剰」「かなり過剰」を合わせると、「30歳未満」は2.7%であるが、「30歳代」は5.0%、「40歳代」は11.4%、「50歳代前半」は31.2%、「50歳代後半」は38.9%と年齢が高くなるにつれて徐々に割合が高まっていき、「60歳以上」で19.9%と減少する傾向が見られる。





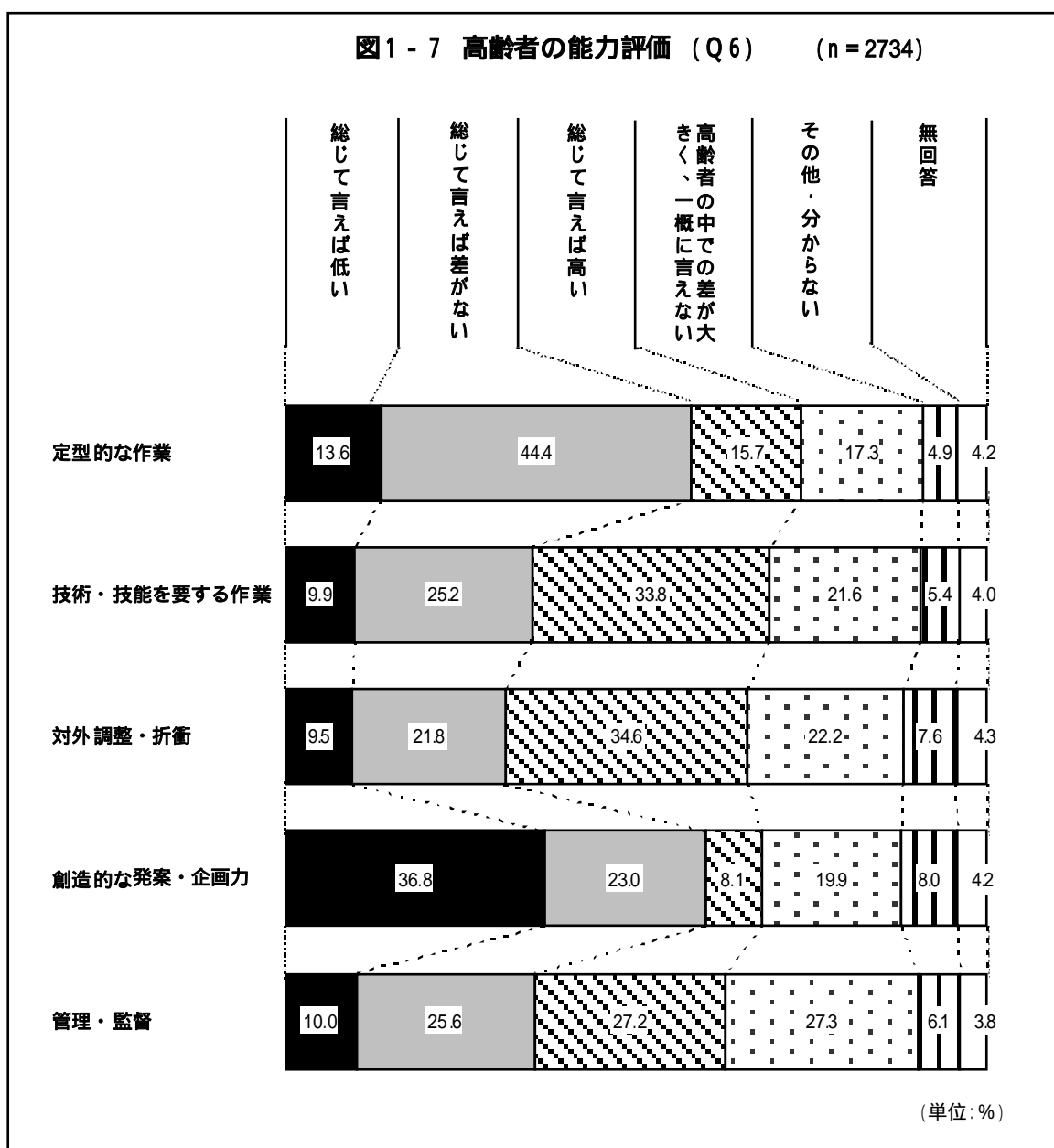
**高齢者雇用方針(問5・付問5) - 「65歳までの本格的な就労の場を積極的に確保」は2割、「できるだけ取り組みたい」が3割、「当面、社会的に要請される最小限の対応にとどめたい」が4割**

- ・ 高齢者雇用に対する方針では、「当面、社会的に要請される範囲内での最小限の対応にとどめたい」が最も多く、41.6%を占める。次いで、「早期に65歳までの雇用の場を確保するのは難しいとしても、できるだけ取り組んでいきたい」が31.6%であり、「65歳までの本格的な就労の場を積極的に確保したい(している)」は21.1%に留まっている。
- ・ その理由としては、「従業員の生活の安定や企業の社会的責任という見地から」が36.3%と最も多く、次いで「人件費のスリム化や、若年者の確保・育成の方が重要であるから」30.4%、「自社においても高齢者の能力発揮は重要であるため」24.1%となっている。



**高齢者の能力の評価(問6) - 「技術・技能を要する作業」「対外調整・折衝」「管理・監督」は高齢者の能力が他の労働者より「総じて言えば高く」、「創造的な発案・企画力」は「総じて言えば低い」**

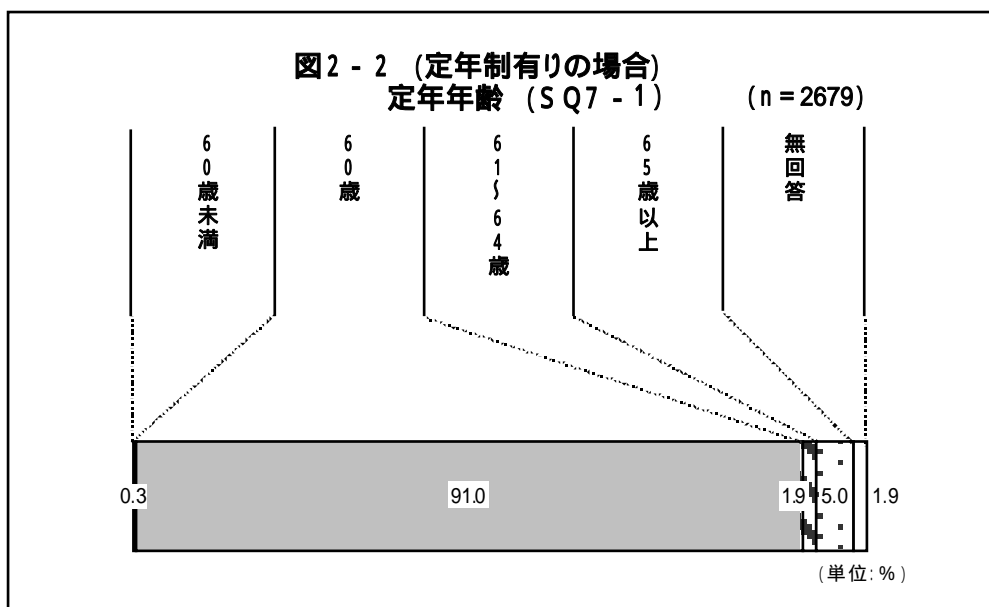
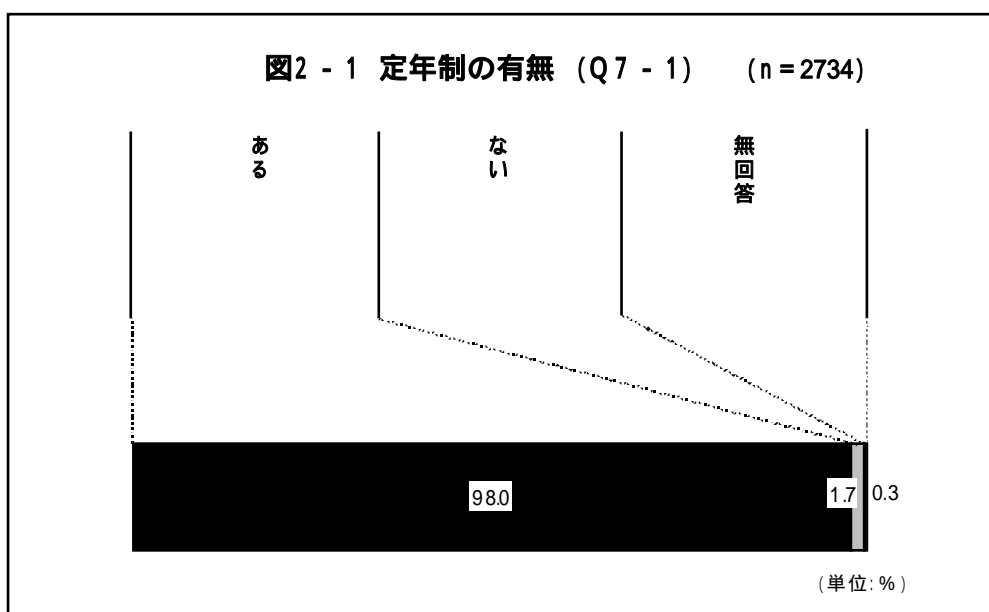
- ・ 高齢者とその他の労働者との作業や職務に関する能力に関する評価は、「技術・技能を要する作業」や「対外調整・折衝」においては、概ね1/3が「総じて言えば(高齢者の方がその他の労働者よりも)高い」と評価しているが、「定型的な作業」では「総じて言えば差がない」が44.4%と最も多く、「創造的な発案・企画力」は36.8%が「総じて言えば低い」と評価している。
- ・ 「管理・監督」については、「高齢者の中での差が大きく、一概に言えない」が最も多く27.3%、それと拮抗して「総じて言えば高い」が27.2%を占める。



### 3) 高齢者雇用に係る制度等について

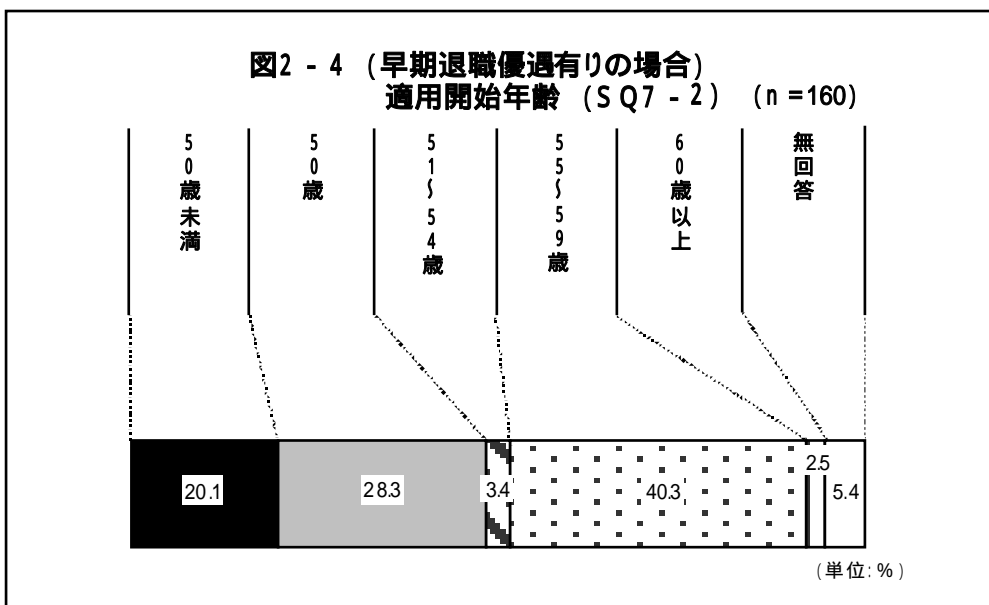
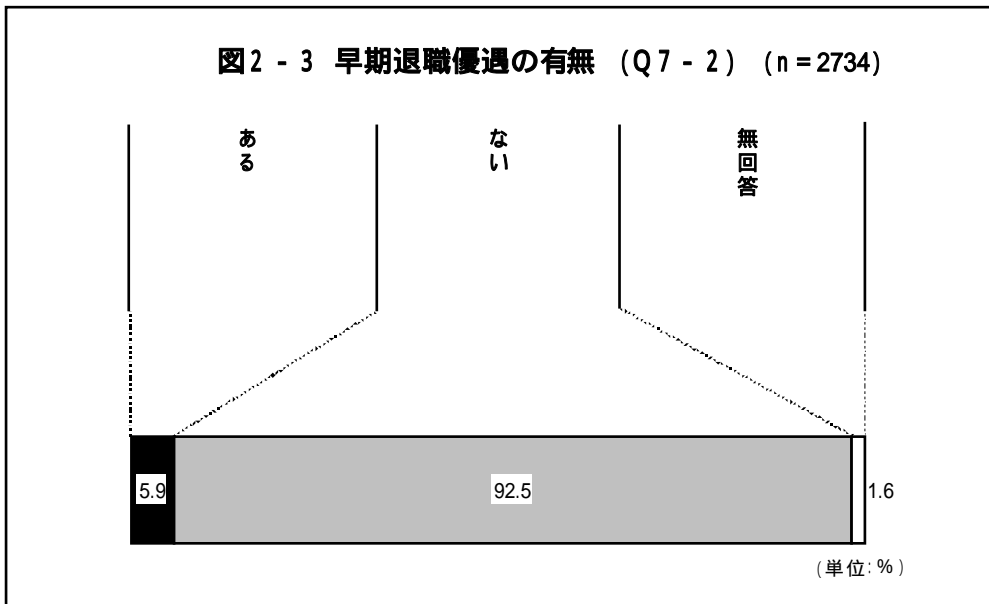
#### 定年制(問7-(1)) - 98%の企業で「あり」、定年年齢は平均 60.3 歳

- ・ 定年制が「ない」企業は 1.7%に過ぎず、「ある」企業は 98.0%にのぼる。
- ・ 定年制のある企業における定年年齢の平均は 60.3 歳である（最大 66 歳、最小 55 歳）。分布で見ると「60 歳」が定年制のある企業のうち 91.0%を占める。



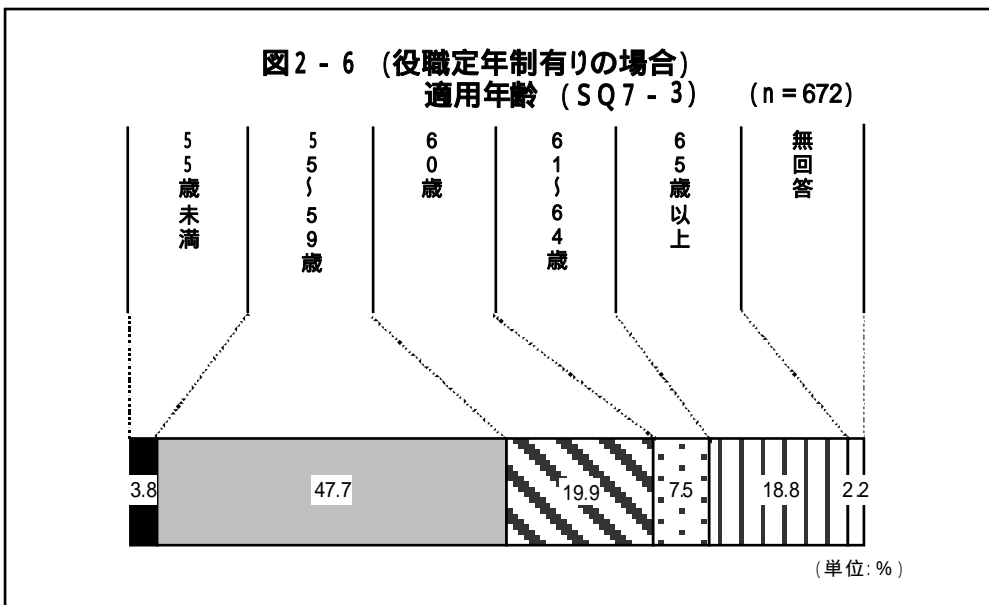
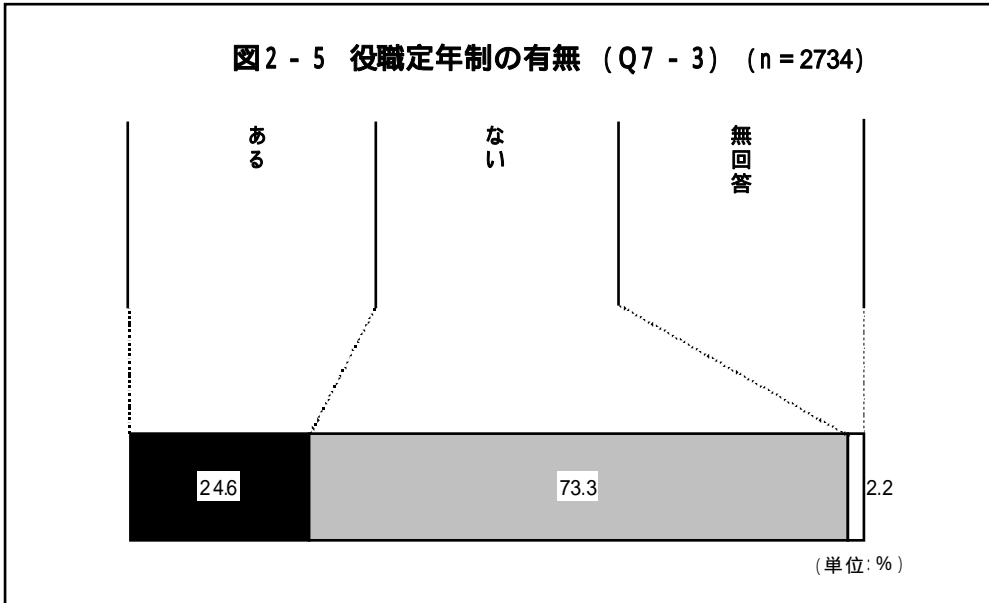
**早期退職優遇(問7-(2)) - 「あり」は6%のみ、優遇適用開始年齢は平均512歳**

- ・ 早期退職優遇は「ある」企業が5.9%のみで、92.5%の企業では「ない」状況である。
- ・ 早期退職優遇の適用開始年齢の平均は51.2歳である(最大65歳、最小29歳)。分布で見ると、「55～59歳」が最も多く早期退職優遇のある企業の40.3%、「50～54歳」は同31.7%を占めている。



**役職定年制(問7-(3)) - 「あり」は25% ,適用年齢は平均58.8歳**

- ・ 役職定年制が「ある」企業は24.6%、「ない」企業が73.3%である。
- ・ 役職定年制のある企業における役職定年の適用年齢は、平均58.8歳である（最大70歳、最小30歳）。分布で見ると、「55～59歳」が最も多く役職定年制のある企業の47.7%、「60～64歳」は同27.4%となっている。



**勤務延長・再雇用制度(問7-(4),付問7) - 「あり」が8割,勤務延長・再雇用制度のある企業の7割弱は「会社が特に必要と認める者」に適用,最高受入年齢は平均65.9歳**

- ・ 勤務延長・再雇用制度が「ある」企業は83.2%、「ない」企業が16.1%である。
- ・ 勤務延長・再雇用制度の適用範囲は、「会社が特に必要と認める者」としているのは勤務延長・再雇用制度のある企業の67.1%であり、「希望者全員」を受け入れているのは同17.5%である。
- ・ 勤務延長・再雇用制度による最高受入年齢は、平均65.9歳である(最大99歳、最小52歳)分布でみると、「65歳」が勤務延長・再雇用制度のある企業の60.3%を占める。
- ・ 勤務延長・再雇用後に勤務形態が「変わる」企業は勤務延長・再雇用制度のある企業の30.5%、役職が「変わる」企業は同65.8%、仕事の内容が「変わる」は同37.9%である。

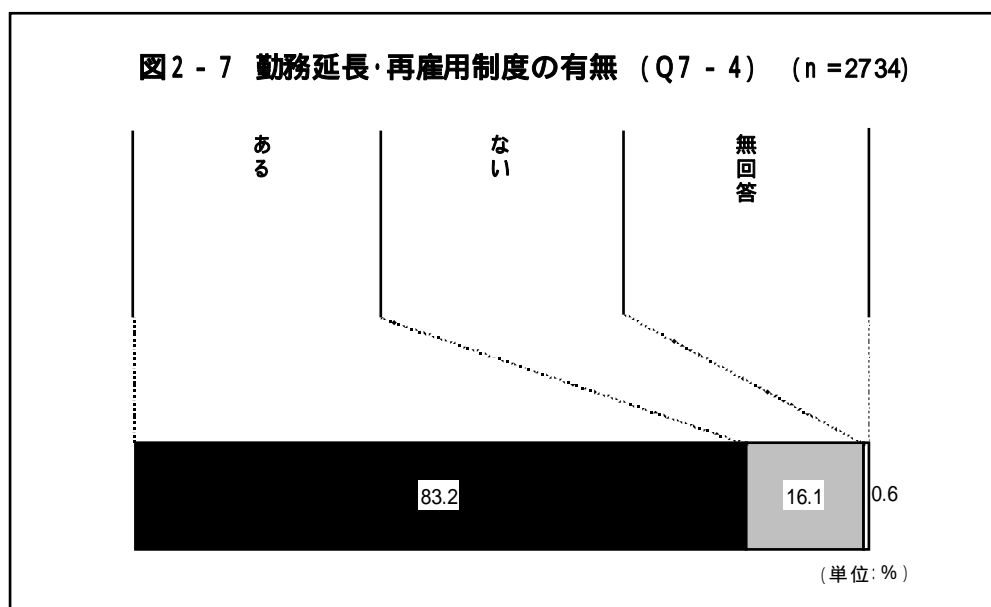


図2 - 8 (勤務延長・再雇用制度有りの場合)  
適用範囲 (SQ7 - 4 - 1) (n = 2276)

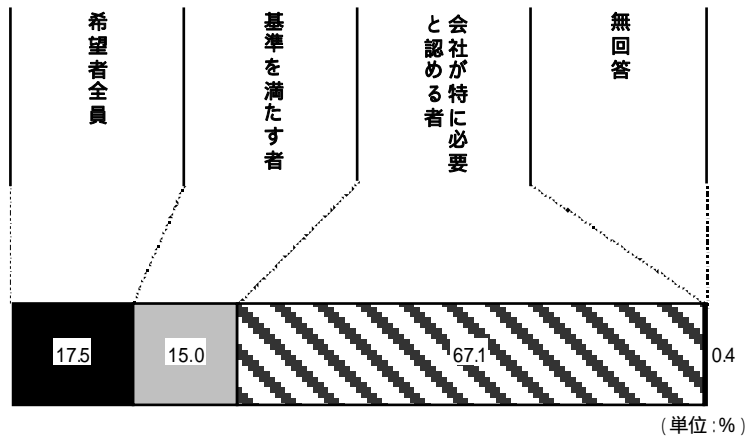


図2 - 9 (勤務延長・再雇用制度有りの場合)  
最高受入年齢 (SQ7 - 4 - 2) (n = 2276)

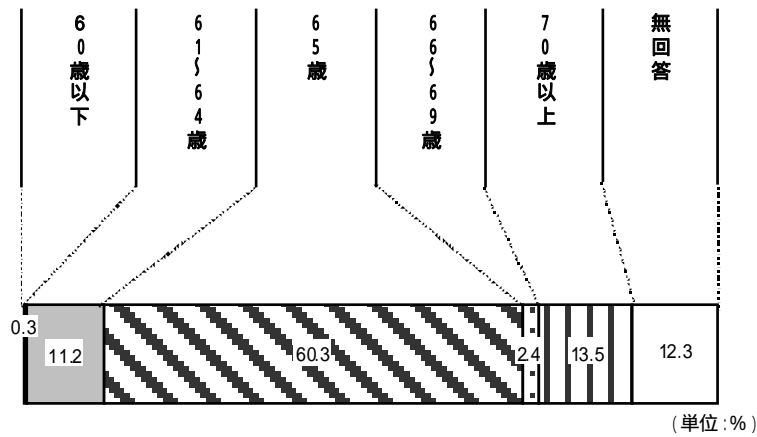


図2 - 10 (勤務延長・再雇用制度有りの場合)  
勤務形態の変化 (Q7 - 4 - 3) (n = 2276)

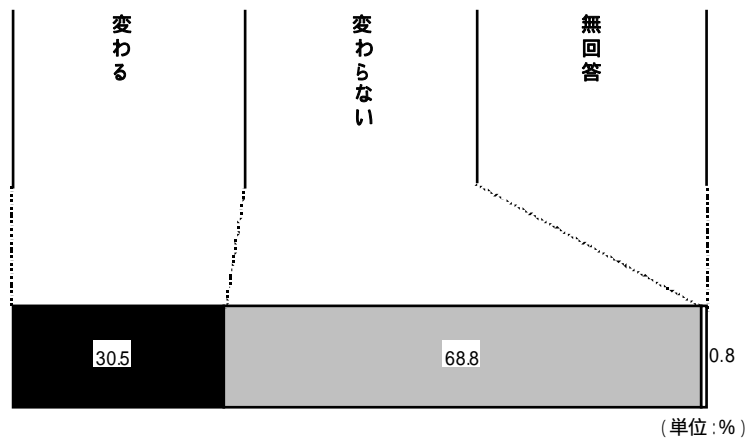


図2 - 11 (勤務延長・再雇用制度有りの場合)  
 役職の変化 (Q7 - 4 - 4) (n = 2276)

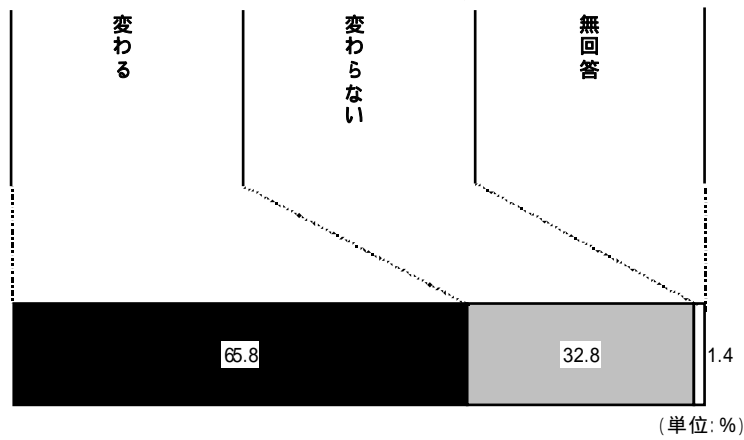
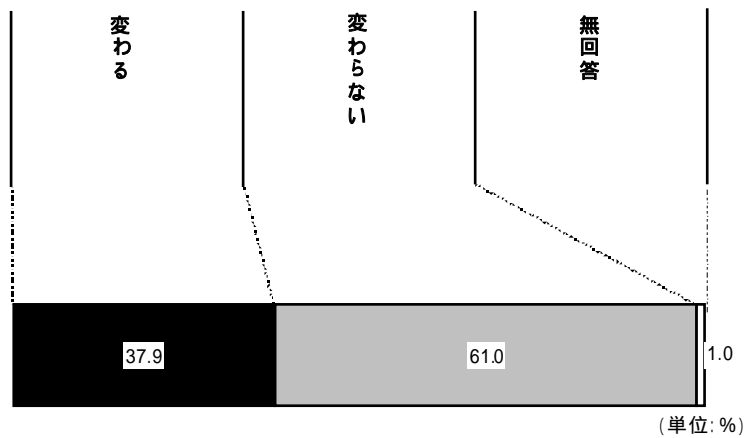


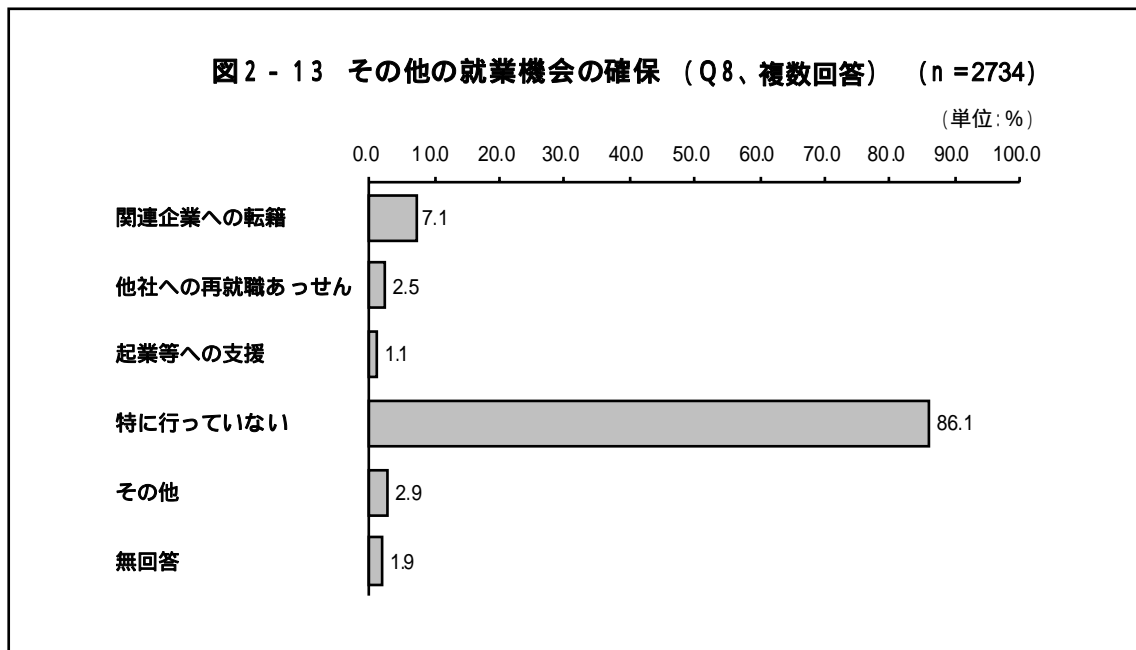
図2 - 12 (勤務延長・再雇用制度有りの場合)  
 業務内容の変化 (Q7 - 4 - 5) (n = 2276)





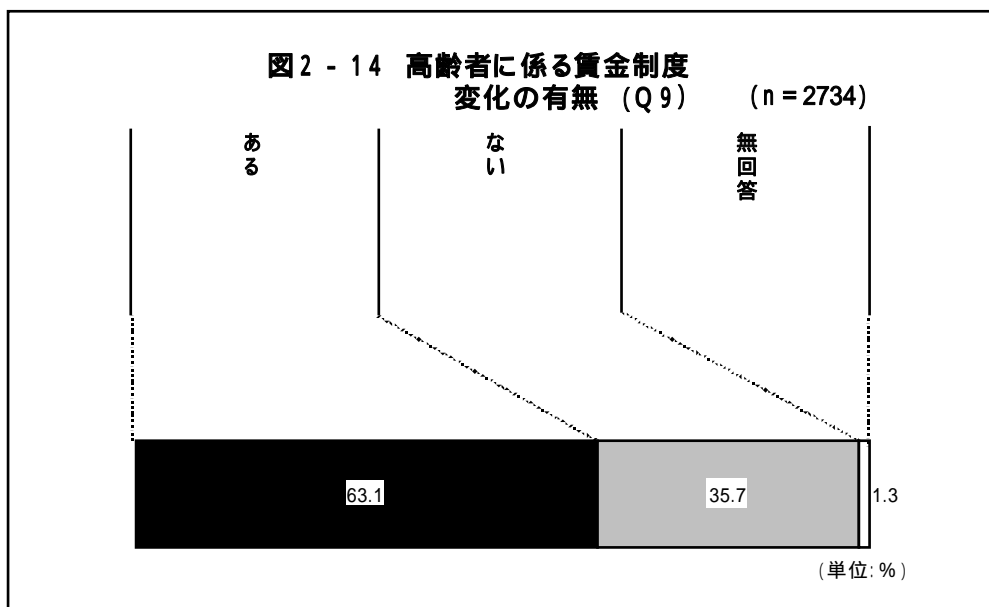
**その他の就業機会の確保(問8, MA) - 「特に行っていない」86% , 「関連企業への転籍」7%**

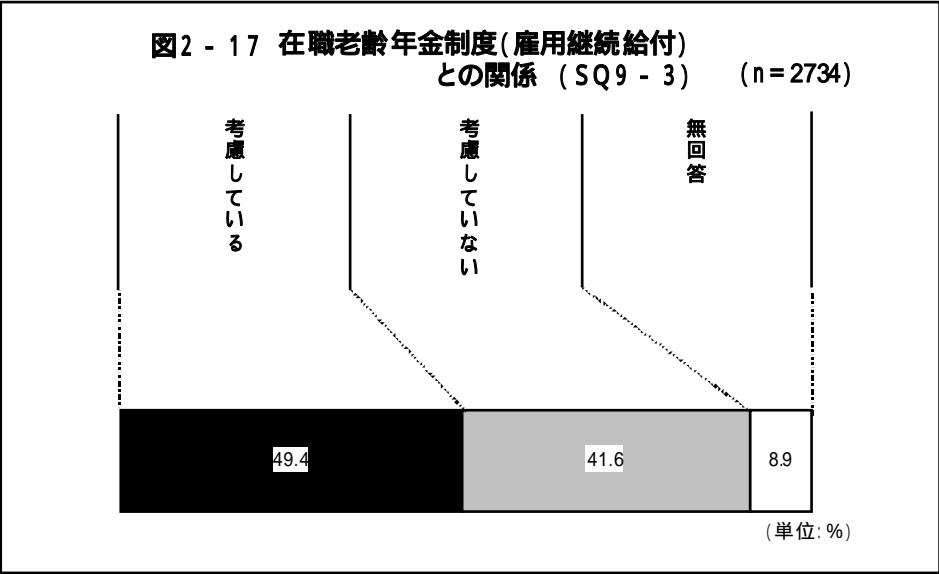
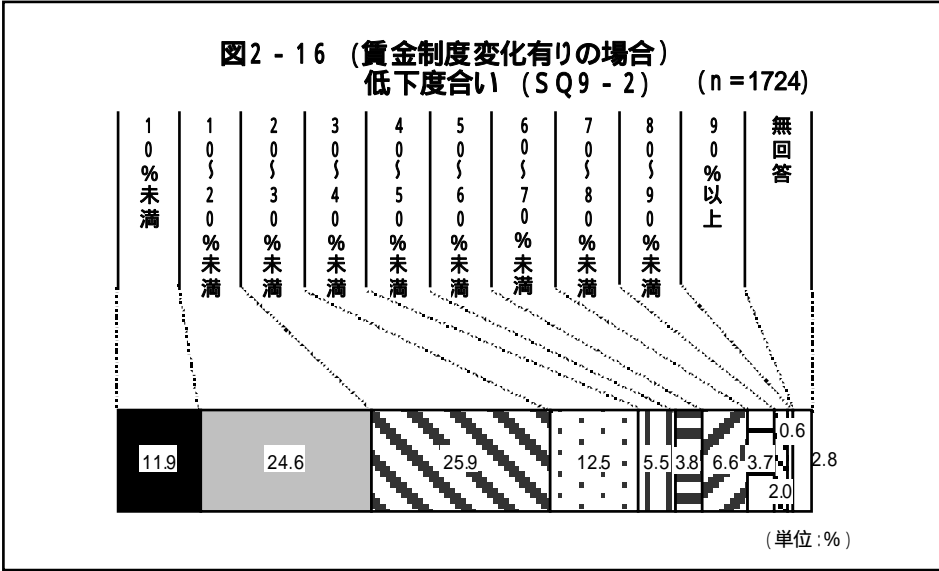
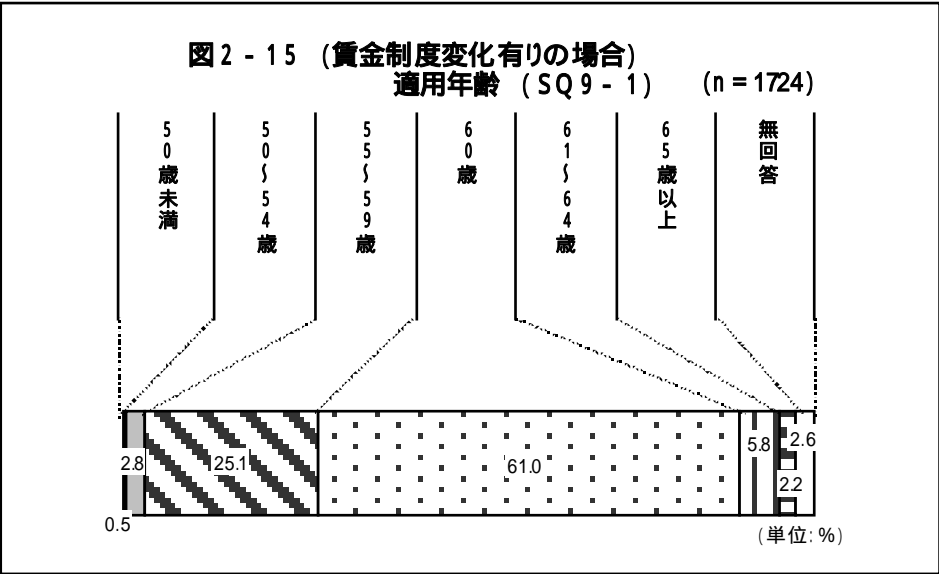
- ・ 「特に行っていない」が 86.1%と大半を占める。
- ・ 取り組みの中では、「関連企業への転籍」が最も多く 7.1%である。



**高齢者に係る賃金制度の変化(問9) - 2/3の企業で「ある」, その適用年齢は平均 58.7 歳, 変化の度合いは 10~30%**

- ・ 一定年齢に達した際に従前の賃金から変化が「ある」企業は 63.1%、「ない」企業は 35.7%である。
- ・ その適用年齢は、平均 58.7 歳である（最大 70 歳、最小 38 歳）。分布でみると「60 歳」が最も多く賃金制度に変化のある企業のうち 61.0%を占めている。
- ・ 賃金の変化の度合いは、「20~30%未満」が最も多く賃金制度に変化のある企業の 25.9%、それと拮抗して「10~20%未満」が同 24.6%を占める。一方で、50%以上の変化がある企業も同 16.7%見られる。
- ・ 在職老齢年金制度との関係に「考慮している」企業は 49.4%、「考慮していない」企業が 41.6%である。





**改正高齢者雇用安定法への対応(問10) - 対応時期は「法律どおり」が8割弱、「再雇用」による対応が7割、「勤務延長」が2割弱**

- ・ 「雇用確保措置に係る年齢」を引き上げる時期については、「法律どおり」を想定している企業が77.8%と圧倒的に多く、「法律より早く引き上げ」は5.9%である。
- ・ その対応方法については、「再雇用」が69.4%と最も多く、「勤務延長」が17.7%、「定年の引き上げ」が9.9%である。
- ・ 対象者の範囲は、「実績、資格・能力に応じて選定」が66.6%であり、「希望者全員」とする企業は28.4%である。

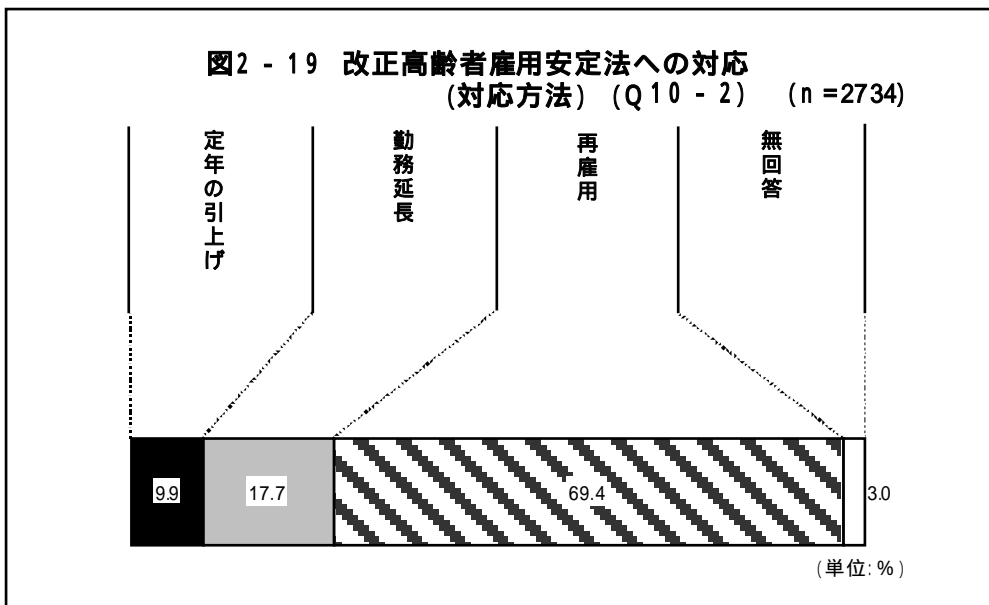
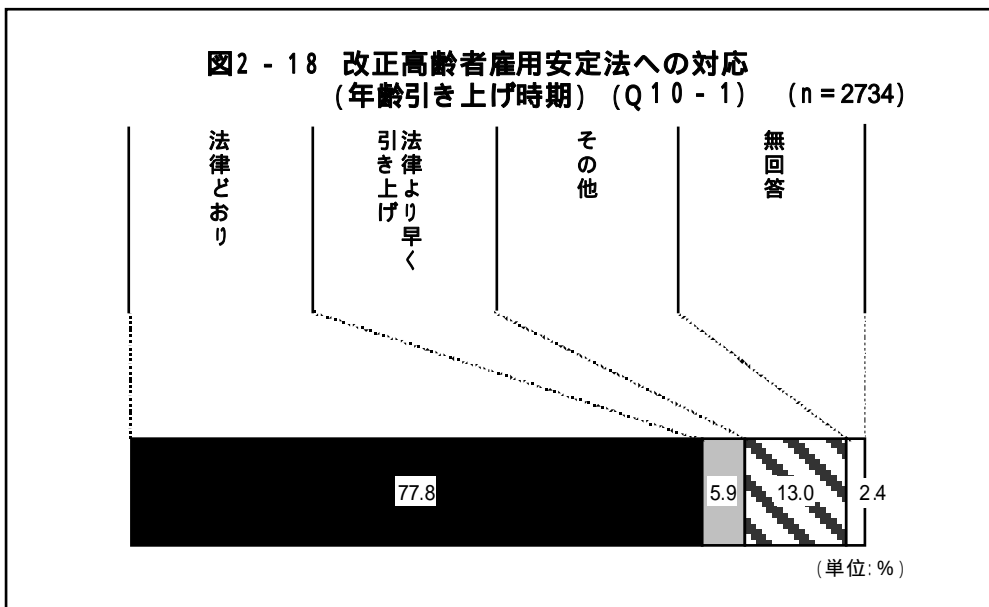
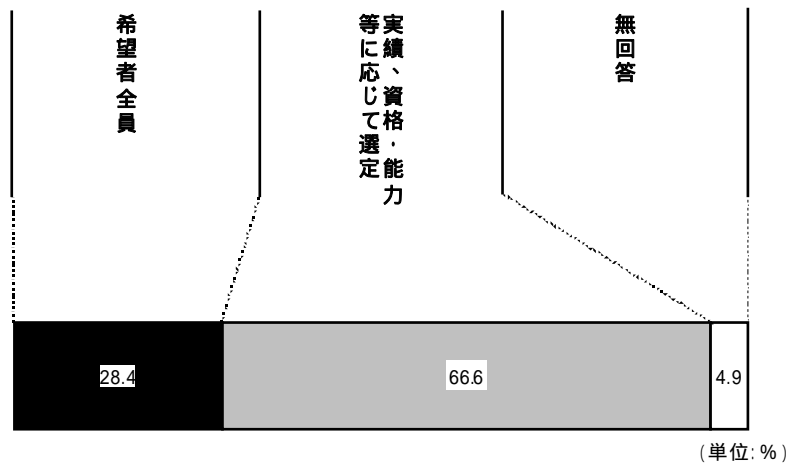
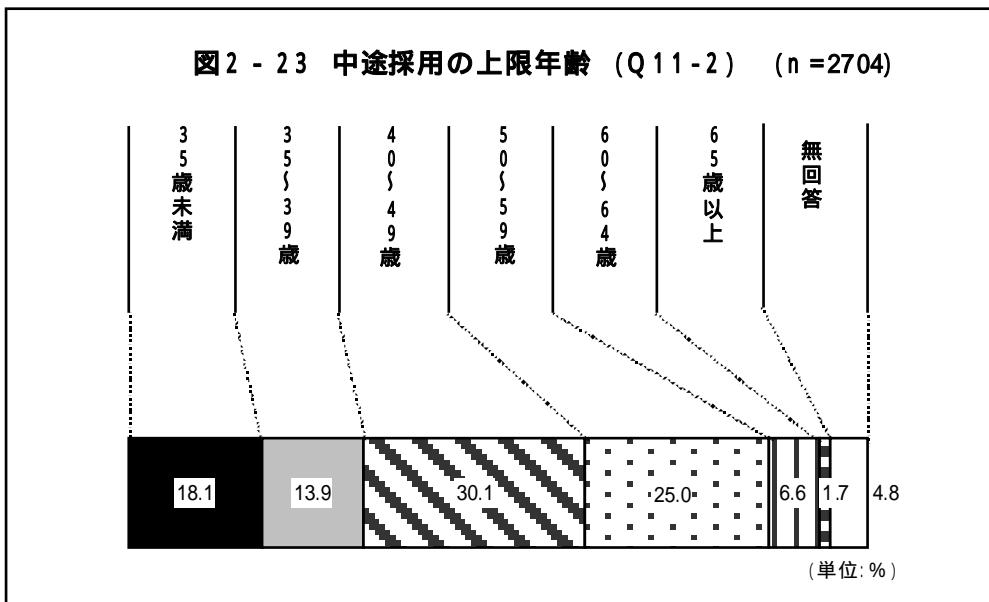
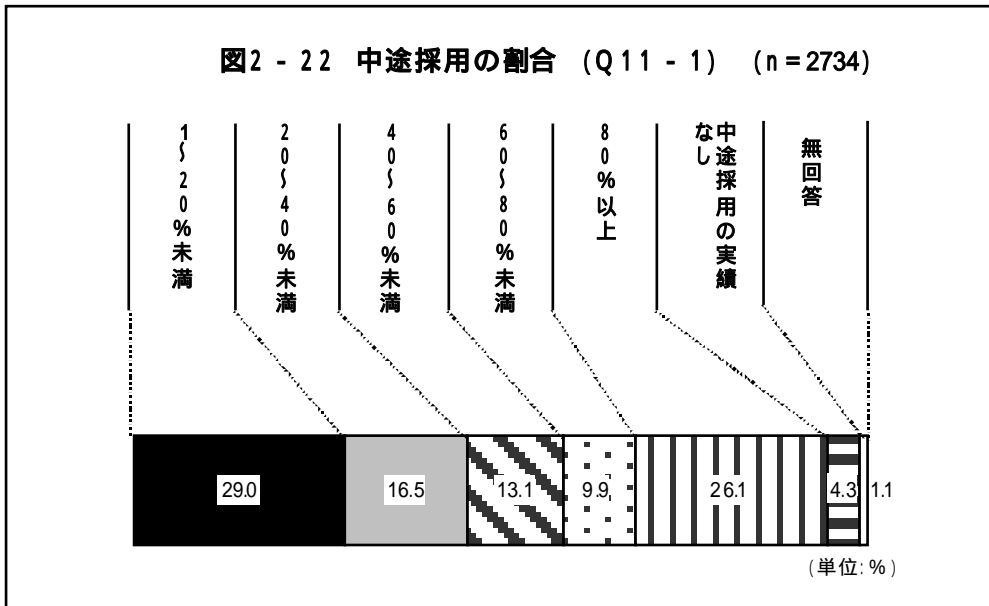


図2 - 20 高齢者雇用安定法への対応  
(対象範囲) (Q10 - 3) (n = 2734)



**中途採用(問11) - 中途採用者の割合は「20%未満」と「80%以上」とに二極化(各3割弱),その採用上限年齢は平均42.9歳**

- ・ 採用者に占める中途採用の割合は、「1～20%未満」が29.0%と最も多いが、次いで「80%以上」が26.1%となっており、新卒中心の企業と中途採用者中心の企業とに二極化している。
- ・ 中途採用の上限年齢は、平均42.9歳であり(最大75歳、最小20歳)分布で見ると「40～49歳」が最も多い(30.1%)。



#### 4) 少子高齢化の下での中長期的な賃金・処遇制度の方向について

団塊世代の退職の影響(問12) - 「企業活動への影響」「労務コスト軽減効果」「管理・指導者層確保への懸念」「専門・技術者層確保への懸念」があるとする企業が5～6割、「年齢構成の若返り」で「どちらかといえば組織が活性化」が45%、「技術・技能の伝承」の「困難化」は46%

- ・ 「企業活動への影響」としては「特に影響はない」が43.8%と最も多く、「多少ある」「かなりある」は合わせて49.0%である。
- ・ 「労務コストの軽減効果」は「多少ある」「かなりある」が67.5%を占めるが、「特に効果はない」も25.8%見られる。
- ・ 「年齢構成の若返りの影響」は「どちらかといえば、組織が活性化する」とポジティブな評価が44.6%を占め、「どちらかといえば、企業活力が低下する」というネガティブな評価(8.9%)を上回っている。
- ・ 「管理・指導者層の確保への懸念」「専門・技術者層の確保への懸念」は「多少ある」「かなりある」がそれぞれ56.1%、55.5%と過半数を占め、「特に懸念はない」が4割弱となっている。
- ・ 「技術・技能の伝承」は、「特に変化はない」が48.4%と最も多いが、それとほぼ拮抗して「多少困難化する」「かなり困難化する」も46.1%を占めている。

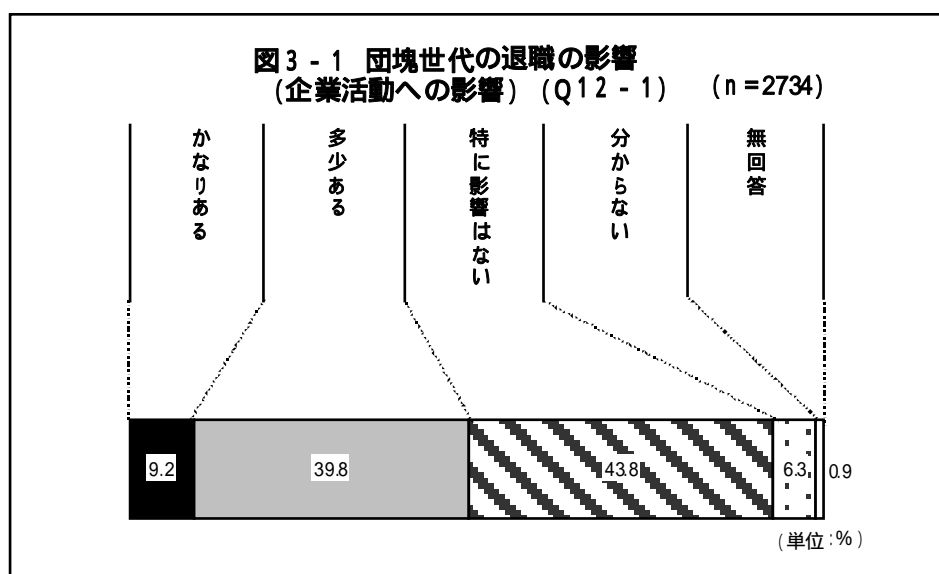


図3 - 2 団塊世代の退職の影響  
(労務コストの軽減) (Q12 - 2) (n = 2734)

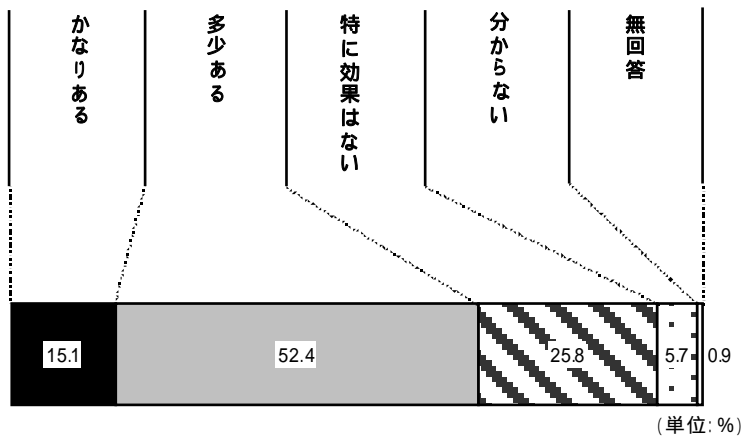


図3 - 3 団塊世代の退職の影響  
(年齢構成の若返りの影響) (Q12 - 3) (n = 2734)

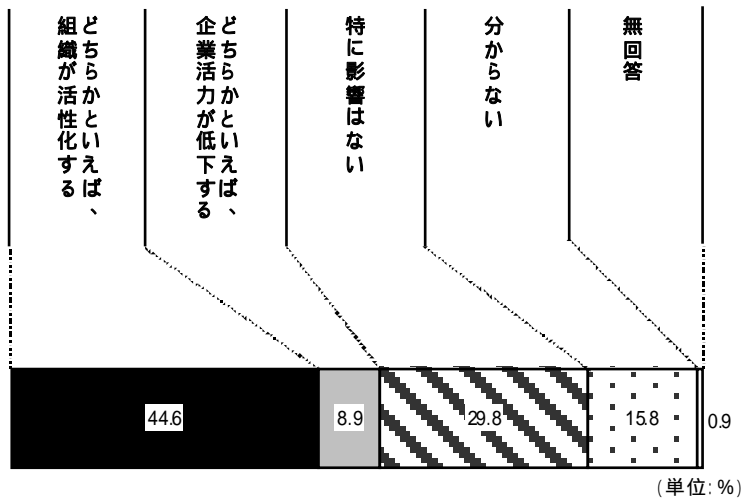




図3 - 4 団塊世代の退職の影響  
(管理・指導者層の確保への懸念) (Q12 - 4) (n = 2734)

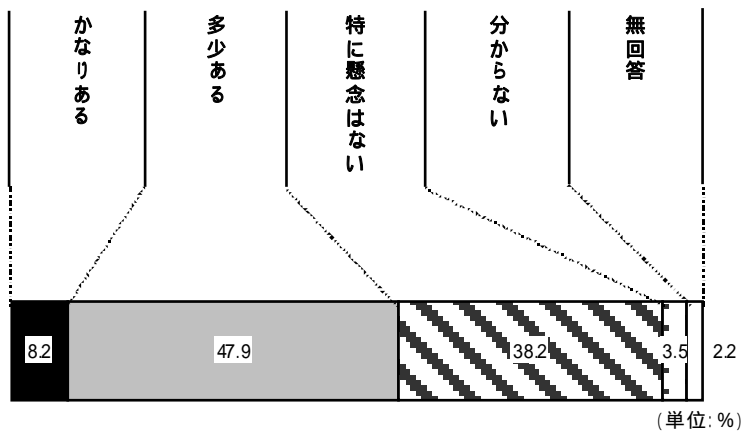


図3 - 5 団塊世代の退職の影響  
(専門・技術者層の確保への懸念) (Q12 - 5) (n = 2734)

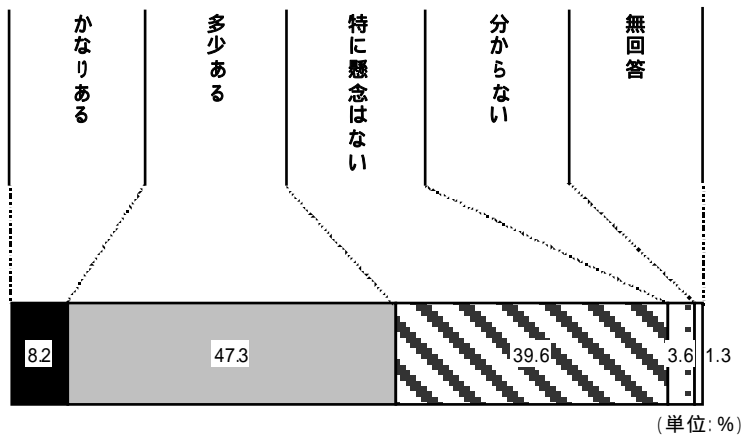
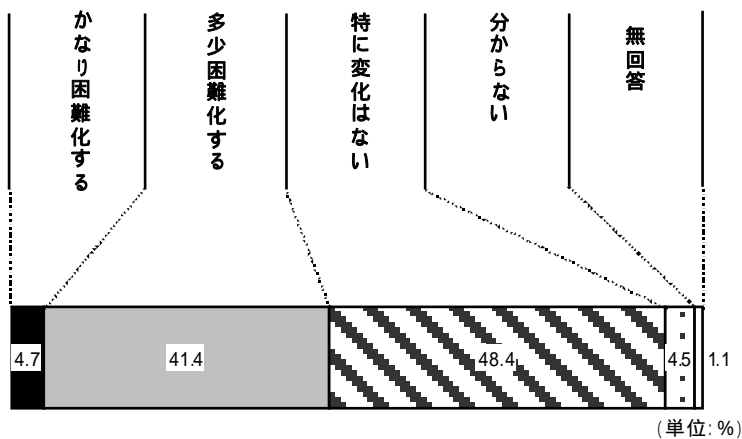


図3 - 6 団塊世代の退職の影響  
(技術・技能の伝承) (Q12 - 6) (n = 2734)



**労働力減少社会への対応(問13) - 人材確保の困難度は「大きな変化なし」が4割、新卒・中途採用併用型が6割超へ、労働力や賃金・処遇等に関する各種制度は「大きな変化なし」が4～6割**

- ・ 労働力減少社会の到来による「人材確保の困難度」は「大きな変化はなし」とする企業が40.2%と最も多く、「より困難になる方向」は34.9%をとっている。
- ・ 採用方法については「中途採用・通年採用が中心だが、新卒・定期採用を拡大」と「新卒・定期採用が中心だが、中途採用・通年採用を拡大」とがそれぞれ3割超を占め、新卒採用と中途採用との併用型が増える傾向が見られる。
- ・ 「非正規労働・外注の活用」、「女性の活用」、「高齢者の活用」はいずれも、「大きな変化なし」が最も多く、「拡大する方向」を上回っている。「外国人労働者の活用」については、「その他、分からない」が58.4%と最も多く、次いで「大きな変化なし」が30.8%となっている。
- ・ 「定年制度」、「賃金制度」、「正規・非正規社員の業務の違い」、「正規・非正規社員の賃金・処遇の違い」、「人材育成・能力開発の外部化」などの各種制度については、いずれも「大きな変化なし」が最も多く4～6割を占めている。

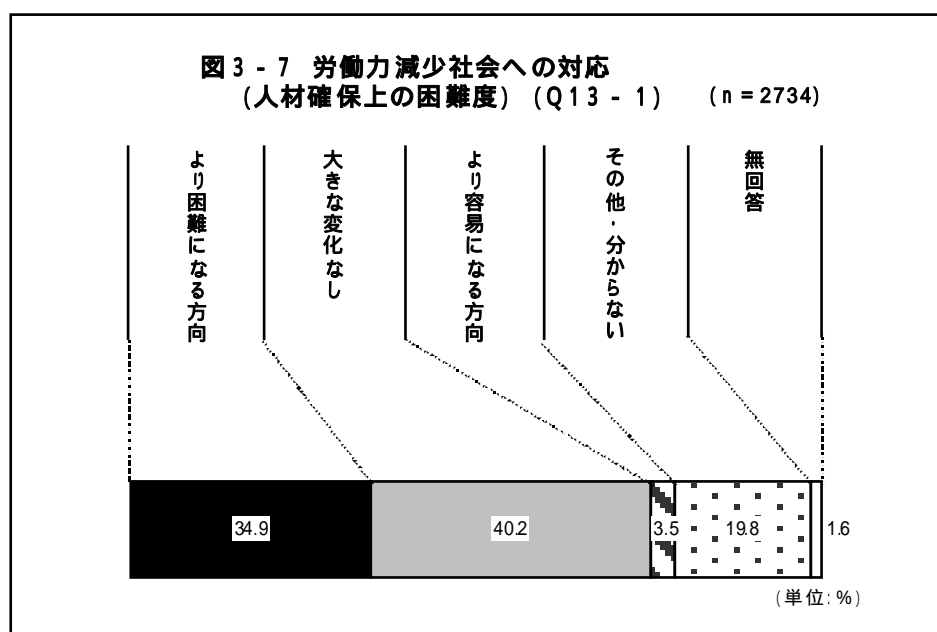


図3 - 8 労働力減少社会への対応  
(採用方針) (Q13 - 2) (n = 2734)

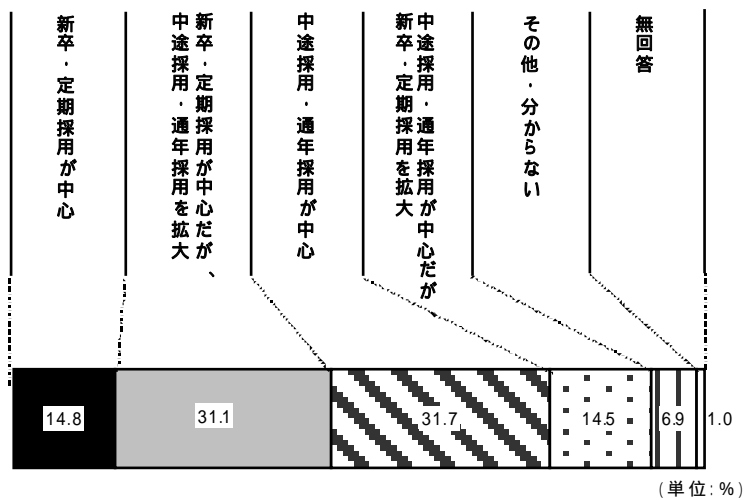


図3 - 9 労働力減少社会への対応  
(非正規労働・外注の活用) (Q13 - 3) (n = 2734)

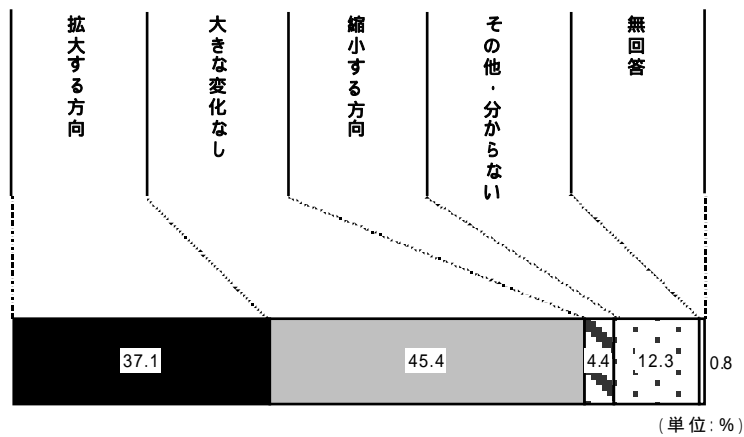


図3 - 10 労働力減少社会への対応  
(女性の活用) (Q13 - 4) (n = 2734)

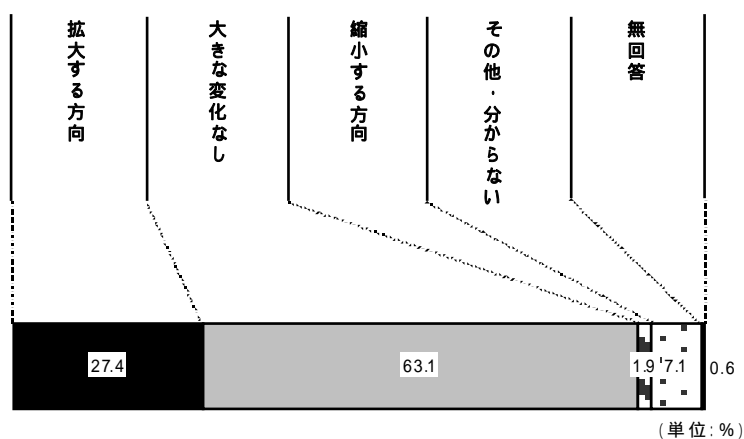


図3 - 11 労働力減少社会への対応  
(高齢者の活用) (Q13 - 5) (n = 2734)

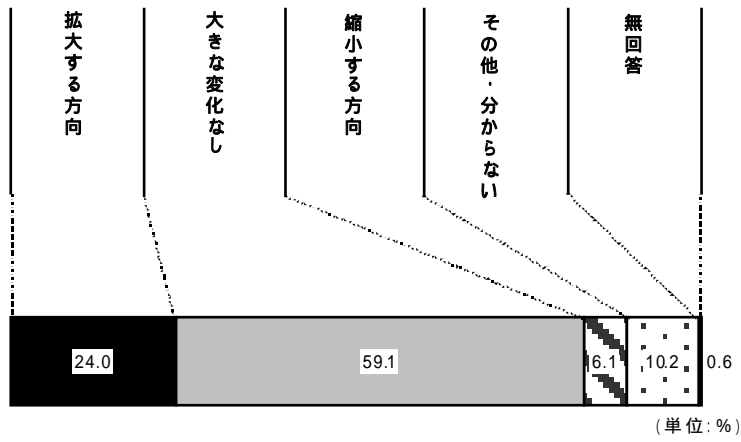


図3 - 12 労働力減少社会への対応  
(外国人労働者の活用) (Q13 - 6) (n = 2734)

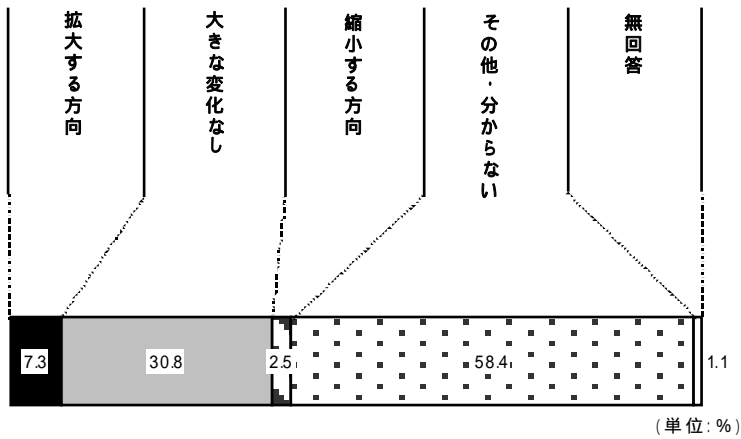


図3 - 13 労働力減少社会への対応  
(定年制度) (Q13 - 7) (n = 2734)

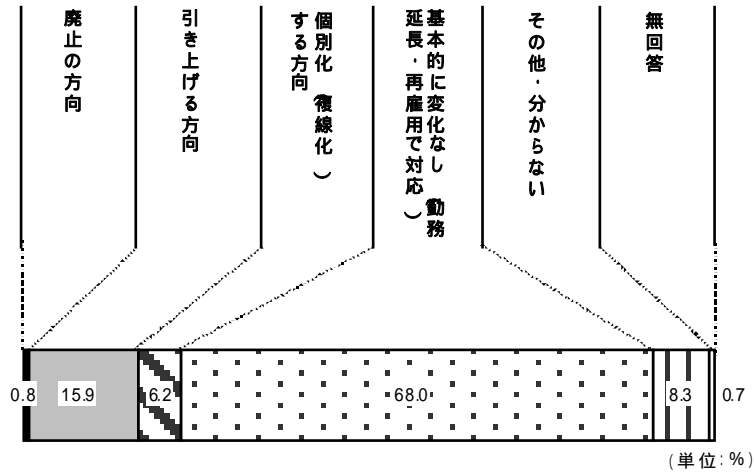


図3 - 14 労働力減少社会への対応  
(賃金制度) (Q13 - 8) (n = 2734)

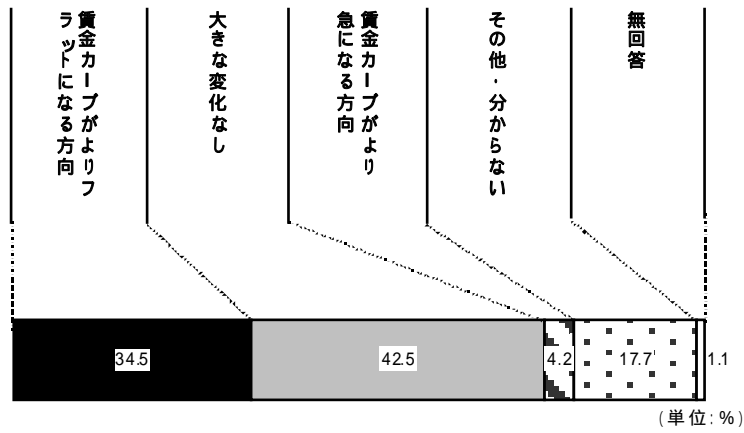


図3 - 15 労働力減少社会への対応  
(正規・非正規社員の業務の違い) (Q13 - 9) (n = 2734)

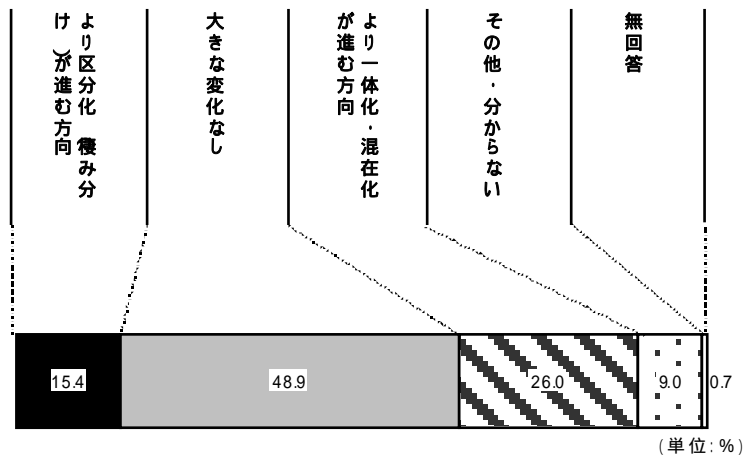


図3 - 16 労働力減少社会への対応  
(正規・非正規社員の賃金・処遇格差) (Q13 - 10) (n = 2734)

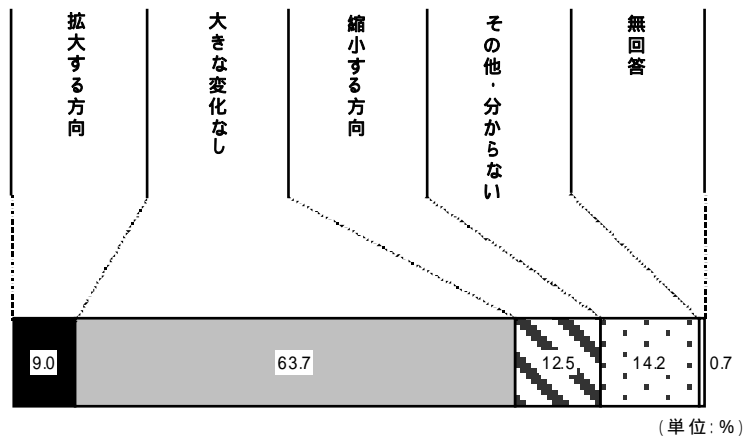
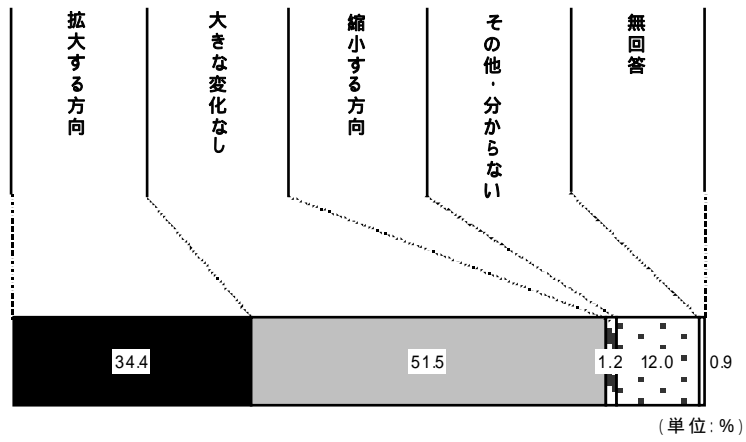


図3 - 17 労働力減少社会への対応  
(人材育成・能力開発の外部化) (Q13 - 11) (n = 2734)



年齢に関わりなく働けるシステムの構築条件(問14,上位3つ) - 「能力、意欲等に応じた賃金・処遇システムの拡大」71%、「厚生年金・在宅老齢年金制度の見直し」37%、「弾力的な形態での就労の場の拡大」37%、「定年制度の廃止・見直し」35%

- ・ 「誰もが、意欲と能力に応じて、年齢に関わりなく働けるシステム」を構築していくための条件としては、「労働者の能力、意欲等に応じた賃金・処遇システムの拡大」が突出して多く 71.4%を占めている。次いで、「厚生年金の支給開始年齢や、在宅老齢年金制度の見直し」(37.0%)、「短時間勤務や隔日勤務など、弾力的な形態での就労の場の拡大」(36.7%)、「定年制度の廃止や見直し」(34.8%)の回答率が30%台半ばを占めている。
- ・ 「定年制度の廃止や見直し」が必要と考えている企業では、その方法として「定年制度を維持しつつ、勤務延長、再雇用等で退職年齢を弾力化」を想定している企業が55.4%と過半数を超えている。
- ・ 「厚生年金の支給開始年齢や、在宅老齢年金制度の見直し」が必要と考えている企業では、その方法として「年金減額の緩和による、就労意欲の向上」を想定する企業が46.8%を占めている。

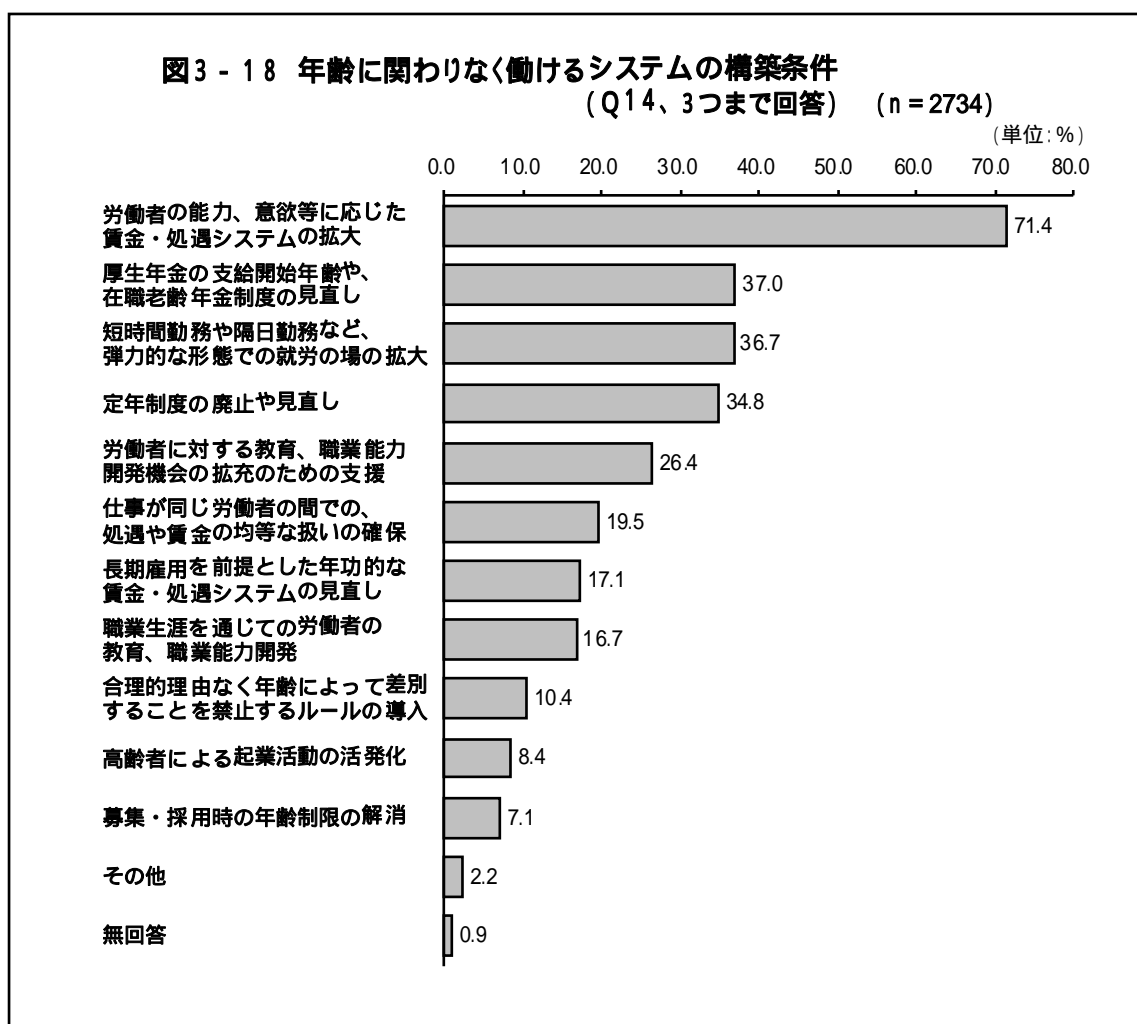


図3 - 19 (定年制度廃止・見直しの場合)  
廃止・見直しの方法 (SQ14 - 1) (n = 950)

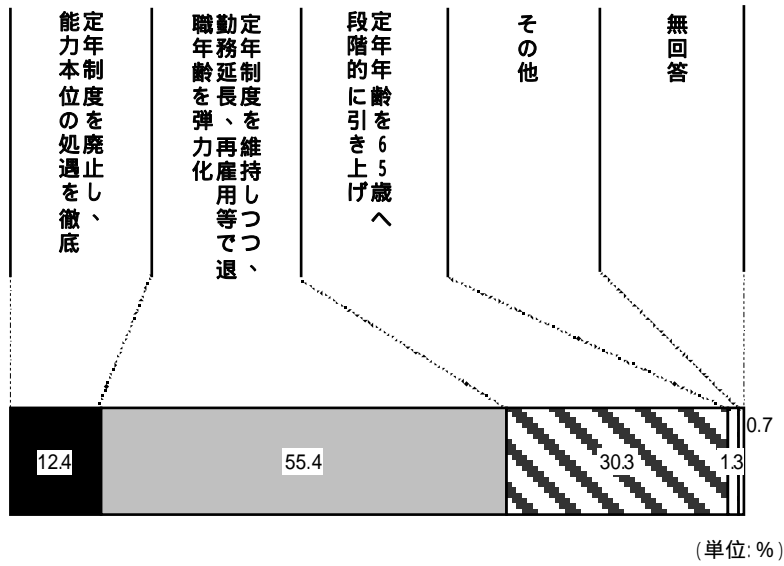
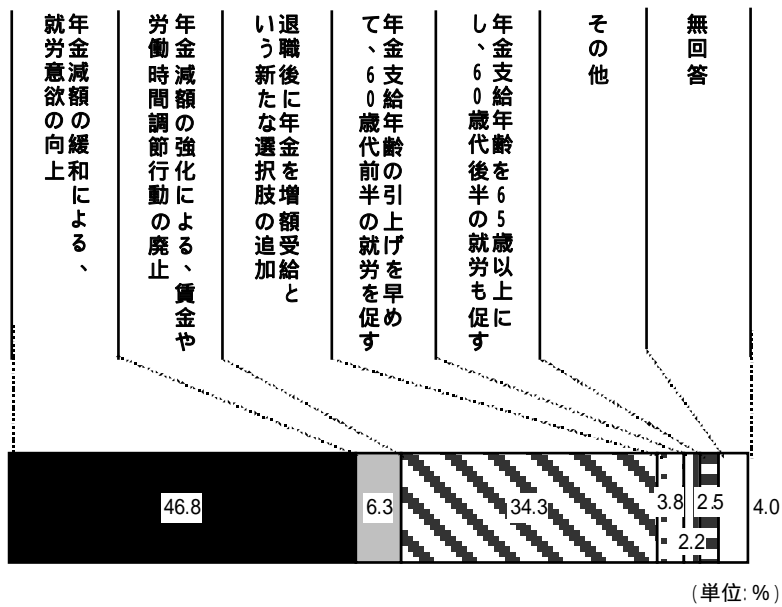


図3 - 20 (年金制度の見直しの場合)  
見直し方法 (SQ14 - 2) (n = 1013)





## 5) クロス分析

### (1)人材の過不足感(問4)

#### 企業規模別(問4×F2)

企業規模別に人材の過不足感を見ると、30歳代未満の不足感は企業規模で顕著な傾向は見られないが、50歳代前半・後半の過剰感は、企業規模が大きいほど過剰感を持っている企業の割合が多い傾向が見られる。

	総数	かなり不足	やや不足	おおむね適切	やや過剰	かなり過剰	該当する者がいない	無回答
<b>【30～99人】</b>	1929							
30歳未満		19.5	42.4	31.8	2.5	0.2	1.0	2.6
30歳代		9.2	37.0	47.5	3.7	0.1	0.2	2.3
40歳代		3.5	16.8	65.5	9.7	0.8	0.1	3.5
50歳代前半		0.7	3.6	61.4	24.2	4.5	1.6	4.1
50歳代後半		0.2	1.4	50.9	27.7	9.5	6.1	4.1
60歳以上		0.3	0.6	45.1	15.1	6.8	25.2	6.9
<b>【100～299人】</b>	586							
30歳未満		17.6	38.5	38.4	2.8	0.5	0.6	1.7
30歳代		7.4	37.0	46.8	5.7	0.6	0.2	2.3
40歳代		5.5	19.1	60.2	11.9	0.8	0.0	2.5
50歳代前半		0.9	4.5	55.0	29.7	6.3	1.4	2.2
50歳代後半		0.5	2.3	49.3	30.8	10.3	3.5	3.2
60歳以上		0.8	1.7	52.2	12.6	3.2	23.4	6.0
<b>【300～999人】</b>	170							
30歳未満		14.5	47.5	34.0	2.4	0.0	0.3	1.3
30歳代		5.8	36.4	45.9	9.5	1.1	0.0	1.3
40歳代		5.0	19.8	57.5	13.7	2.4	0.0	1.6
50歳代前半		0.3	4.5	53.0	31.9	7.9	0.8	1.6
50歳代後半		0.0	1.8	46.4	35.6	12.4	2.1	1.6
60歳以上		0.0	1.8	52.2	11.1	1.8	28.0	5.0
<b>【1000～4999人】</b>	43							
30歳未満		20.7	41.9	33.0	1.0	0.0	0.0	3.4
30歳代		6.9	29.1	42.4	15.8	3.0	0.0	3.0
40歳代		2.5	20.7	59.1	13.3	1.5	0.0	3.0
50歳代前半		0.0	5.4	48.8	36.9	5.9	0.0	3.0
50歳代後半		0.0	1.0	43.8	38.9	12.3	1.0	3.0
60歳以上		0.0	0.5	49.8	10.8	1.5	32.0	5.4
<b>【5000人～】</b>	5							
30歳未満		11.1	63.0	24.1	1.9	0.0	0.0	0.0
30歳代		5.6	29.6	46.3	14.8	3.7	0.0	0.0
40歳代		0.0	20.4	61.1	18.5	0.0	0.0	0.0
50歳代前半		0.0	1.9	51.9	38.9	7.4	0.0	0.0
50歳代後半		0.0	0.0	46.3	40.7	13.0	0.0	0.0
60歳以上		0.0	0.0	53.7	7.4	0.0	38.9	0.0

### 設立年別(問4×F3)

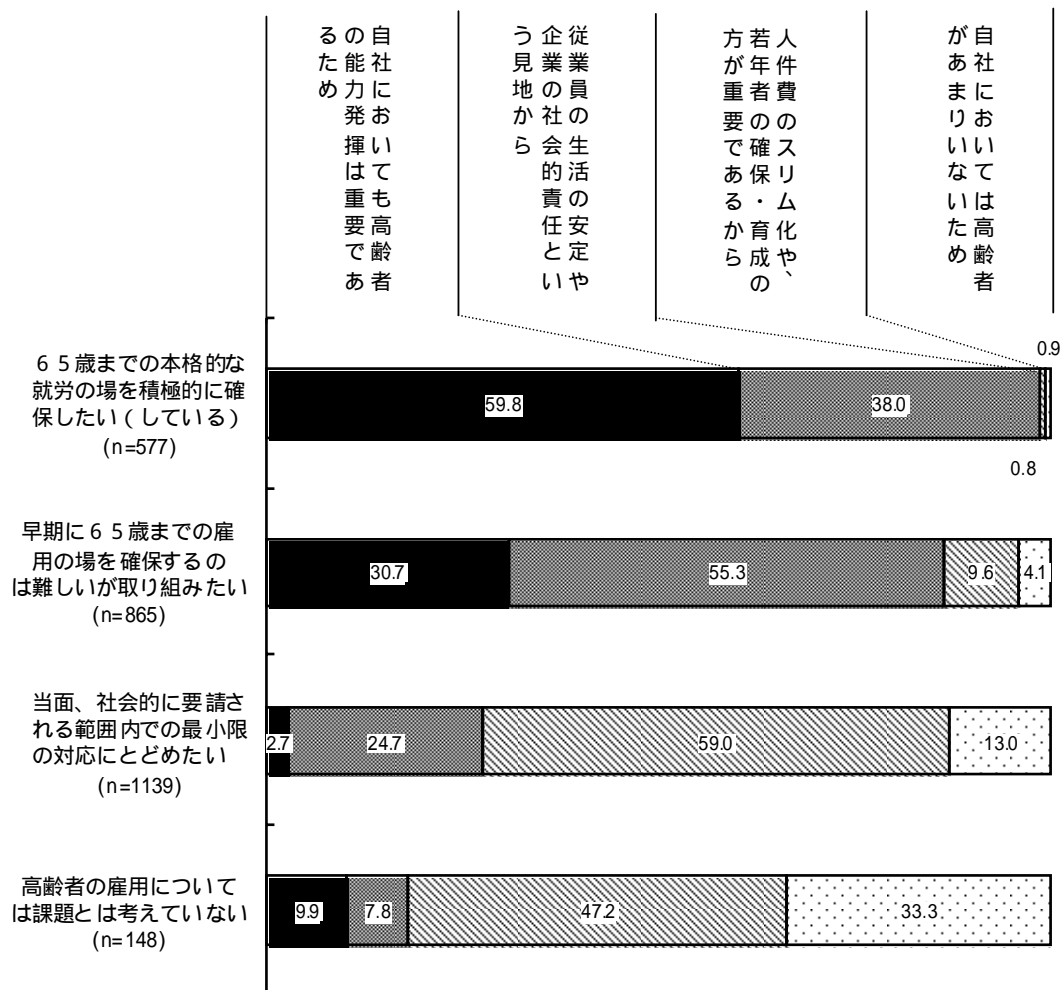
設立年別に人材の過不足感を見ると、30歳代未満・30歳代の不足感は、1985～89年(バブル経済期)の企業で不足感を持っている企業が少なく、50歳代前半・後半の過剰感は、設立年が古いほど、過剰感を持っている企業の割合が多い傾向が見られる。

	総数	かなり不足	やや不足	おおむね適切	やや過剰	かなり過剰	該当する者がいない	無回答
【～1954年 (戦前・戦後復興期)】	763							
30歳未満		18.2	43.6	32.3	1.9	0.3	0.8	2.9
30歳代		8.4	37.3	46.3	5.5	0.4	0.0	2.2
40歳代		4.3	18.4	61.0	11.8	0.9	0.2	3.6
50歳代前半		0.4	3.8	57.2	29.2	6.0	0.3	3.1
50歳代後半		0.3	1.8	46.1	33.9	12.9	1.6	3.4
60歳以上		0.6	0.9	47.8	15.6	7.8	21.0	6.3
【1955～1974年 (高度成長期)】	1220							
30歳未満		19.0	41.7	33.9	3.0	0.2	0.6	1.6
30歳代		8.7	37.5	46.8	4.3	0.3	0.1	2.3
40歳代		4.4	16.8	64.0	11.1	0.9	0.0	2.8
50歳代前半		0.4	4.0	59.0	27.6	5.0	0.3	3.6
50歳代後半		0.0	1.3	51.9	30.1	10.3	3.5	3.0
60歳以上		0.2	0.5	49.0	15.5	5.7	22.4	6.7
【1975～1984年 (ポスト高度成長期)】	342							
30歳未満		20.4	40.0	32.8	2.7	0.0	1.6	2.5
30歳代		9.7	37.4	47.4	3.6	0.2	0.3	1.4
40歳代		3.4	16.0	68.8	8.1	0.9	0.0	2.9
50歳代前半		0.8	4.4	59.3	24.5	4.3	3.4	3.4
50歳代後半		0.0	1.7	52.8	24.0	7.4	9.6	4.4
60歳以上		0.0	1.0	46.0	13.2	3.9	31.6	4.3
【1985～1989年 (バブル経済期)】	154							
30歳未満		14.5	45.5	36.2	1.7	1.2	0.9	0.0
30歳代		6.8	29.9	54.3	6.1	1.4	0.9	0.6
40歳代		1.7	19.0	67.9	9.2	0.1	0.9	1.2
50歳代前半		2.3	3.5	68.5	15.1	4.6	4.0	2.0
50歳代後半		2.3	3.2	55.7	21.1	5.5	9.3	2.9
60歳以上		1.2	2.6	42.3	8.5	2.6	40.0	2.7
【1990年以降 (バブル崩壊以降の平成の 低成長期)】	191							
30歳未満		18.2	41.1	32.4	3.3	0.0	1.2	3.8
30歳代		8.0	32.8	49.9	5.6	0.1	0.0	3.5
40歳代		4.0	20.4	62.2	7.6	2.1	0.0	3.7
50歳代前半		2.1	3.2	64.7	14.6	3.1	7.5	4.9
50歳代後半		0.0	2.3	51.7	17.2	3.6	17.9	7.2
60歳以上		0.7	1.9	40.6	7.6	2.1	36.2	10.9

(2)高年齢者雇用方針(問5×付問5、問5×F1～4)

高年齢者雇用方針の回答別に、その理由を見ると、「65歳までの本格的な就労の場を積極的に確保したい(している)」と回答した企業では、「自社においても高年齢者の能力発揮は重要であるため」(59.8%)が高く、「当面、社会的に要請される範囲内での最小限の対応にとどめたい」と回答した企業では、「人件費のスリム化や若年者の確保・育成の方が重要であるから」(59.0%)が高くなっている。

図1-6-2 (高年齢者雇用方針別) その理由(Q5×SQ5)



企業規模別にみると、100～299人、300～999人の企業で「早期に65歳までの雇用の場を確保するのは難しいが取り組みたい」(39.1%、36.7%)の割合が全体に比べて高くなっている。

設立年別にみると、1985～1989年(バブル経済期)、1990年以降(バブル崩壊以降の平成の低成長期の企業)で「高年齢者の雇用については課題とは考えていない」(11.0%、13.6%)の割合が全体に比べて高くなっている。

最近5年の業績別にみると、急速に伸張した企業で「高年齢者の雇用については課題とは考えていない」(10.8%)、穏やかながら順調に推移の企業で「早期に65歳までの雇用の場を確保するのは難しいが取り組みたい」(37.3%)、かなり悪化して厳しい状況の企業で「当面、社会的に要請される範囲内での最小限の対応にとどめたい」(47.0%)の割合が全体に比べて高くなっている。

今後5年の業績の見通し別にみると、かなり悪化して厳しい状況の企業では「当面、社会的に要請される範囲内での最小限の対応にとどめたい」(47.8%)の割合が他に比べてやや高くなっている。

	総 数	（場6 しを5 て積歳 い極ま る）の 確本 保格 した ない 就労 の	取場早 りを期 組確に み保6 たす5 いる歳 のま はで 難の し雇 い用 がの	と範当 ど困面 め内 たで社 いの会 最的 小に 限の要 の請 対さ 応れ にる	課高 題齡 とは の考 雇 用 に つ い て は	無 回 答
【総数】(実数)	2734	577	865	1139	148	5
(構成比)		21.1%	31.6%	41.6%	5.4%	0.2%
【業種】						
建設業	497	22.7	28.7	42.3	6.0	0.3
製造業	917	24.9	34.6	37.2	3.3	0.1
情報通信・運輸業	294	17.4	30.8	44.1	7.3	0.5
卸売・小売業	545	17.3	29.5	46.8	6.1	0.2
金融・保険業・不動産業・ 電気・ガス・熱供給・水道業	33	15.2	41.5	39.3	4.1	0.0
サービス業	399	17.9	31.5	43.9	6.6	0.0
その他	10	39.1	13.0	34.9	13.0	0.0
【企業規模】						
30～99人	1929	23.7	28.4	41.0	6.6	0.2
100～299人	586	14.3	39.1	43.5	2.9	0.2
300～999人	170	16.1	36.7	45.4	1.8	0.0
1000～4999人	43	15.3	50.2	33.5	0.5	0.5
5000人以上	5	20.4	51.9	25.9	1.9	0.0
【設立年】						
～1954年						
(戦前・戦後復興期)	763	23.9	32.1	41.3	2.5	0.1
1955～1974年						
(高度成長期)	1220	20.5	32.2	42.1	5.1	0.1
1975～1984年						
(ポスト高度成長期)	342	21.6	33.6	38.7	5.7	0.4
1985～1989年						
(バブル経済期)	154	16.7	26.2	46.1	11.0	0.0
1990年以降						
(バブル崩壊以降の平成の 低成長期)	191	15.3	29.5	41.6	13.6	0.0
【最近5年の業績】						
急速に伸張した	107	24.8	24.9	39.4	10.8	0.0
穏やかながら順調に推移	740	19.9	37.3	37.7	4.7	0.3
ほぼ横ばいで推移	676	20.2	33.3	41.9	4.5	0.2
穏やかながら下降気味に推移	737	23.1	30.2	41.9	4.6	0.2
かなり悪化して厳しい状況	459	20.3	24.5	47.0	8.2	0.0
【今後5年の 業績見通し】						
急速に伸張する	35	28.3	28.4	36.9	6.4	0.0
穏やかながら順調に推移	786	23.4	32.4	39.6	4.4	0.2
ほぼ横ばいで推移	1155	20.2	35.4	39.9	4.3	0.2
穏やかながら下降気味に推移	457	20.3	27.3	45.2	7.2	0.0
かなり悪化して厳しい状況	278	19.5	22.8	47.8	9.4	0.5

(3)高齢者の能力評価(問6)

人材の過不足感(60歳代以上)別(問4(6)×問6)

60歳代以上について「かなり過剰」と応えた企業で、全ての業務について「総じて言えば低い」と回答した割合が比較的高い。

	総数	総じて言えば低い	総じて言えば差がない	総じて言えば高い	高齢者の中で大きく、一概に言えない	その他・分からない	無回答
<b>【かなり不足】</b>	10						
定型的な作業		0.0	40.0	50.0	0.0	10.0	0.0
技術・技能を要する作業		20.0	20.0	50.0	10.0	0.0	0.0
対外調整・折衝		11.1	22.2	33.3	33.3	0.0	0.0
創造的な発案・企画力		30.0	30.0	20.0	0.0	20.0	0.0
管理監督		10.0	40.0	30.0	20.0	0.0	0.0
<b>【やや不足】</b>	25						
定型的な作業		20.0	40.0	8.0	24.0	4.0	4.0
技術・技能を要する作業		0.0	28.0	44.0	20.0	4.0	4.0
対外調整・折衝		3.8	26.9	46.2	7.7	11.5	3.8
創造的な発案・企画力		24.0	24.0	12.0	24.0	12.0	4.0
管理監督		4.0	36.0	20.0	24.0	12.0	4.0
<b>【おおむね適切】</b>	1289						
定型的な作業		13.3	45.9	16.4	17.4	4.0	3.1
技術・技能を要する作業		10.1	26.0	35.9	20.5	4.6	3.0
対外調整・折衝		9.6	23.2	36.3	20.9	6.7	3.3
創造的な発案・企画力		36.8	24.7	8.5	19.8	7.0	3.3
管理監督		9.9	28.4	27.1	26.4	5.5	2.8
<b>【やや過剰】</b>	389						
定型的な作業		11.6	46.5	18.5	20.6	1.5	1.3
技術・技能を要する作業		7.4	28.2	36.4	25.4	1.5	1.0
対外調整・折衝		12.7	24.1	31.8	25.1	5.9	1.0
創造的な発案・企画力		37.4	26.9	6.7	21.8	6.4	0.8
管理監督		12.6	24.7	28.3	30.3	3.9	0.3
<b>【かなり過剰】</b>	155						
定型的な作業		18.7	43.2	19.4	14.2	1.9	2.6
技術・技能を要する作業		12.9	25.2	33.5	23.9	2.6	1.9
対外調整・折衝		16.1	24.5	34.8	18.7	3.9	1.9
創造的な発案・企画力		51.6	16.8	11.6	14.2	3.9	1.9
管理監督		15.6	27.3	32.5	20.1	2.6	1.9
<b>【該当するものがない】</b>	688						
定型的な作業		13.4	40.6	13.2	17.9	9.4	5.5
技術・技能を要する作業		10.9	22.0	27.7	23.0	10.6	5.8
対外調整・折衝		7.4	18.2	33.0	24.4	11.2	5.8
創造的な発案・企画力		35.4	19.1	7.0	20.8	12.2	5.4
管理監督		7.7	20.8	26.4	30.3	10.1	4.7

#### (4) 団塊の世代の退職の影響(問12)

##### 労務コストの軽減効果(問12 - 2×F1～3)

業種別にみると、金融・保険業・不動産業・電気・ガス・熱供給・水道業で「かなりある」(27.2%)、サービス業で「特に効果はない」(34.5%)の割合が全体に比べて高い。

企業規模別にみると、300～999人の企業で「多少ある」(57.8%)、1000～4999人の企業で「かなりある」(24.1%)の割合が全体に比べて高くなっている。

設立年別にみると、～1954年(戦前・戦後復興期)の企業で「かなりある」(17.3%)、「多少ある」(58.2%)、1975～1984年(ポスト高度成長期)、1985～1989年(バブル経済期)、1990年以降(バブル崩壊以降の平成の低成長期)の企業で「特に効果はない」(35.7%、39.3%、39.9%)の割合が全体に比べて高くなっている。

	総数	かなりある	多少ある	特に効果はない	分からない	無回答
【総数】(実数)	2734	414	1434	705	156	26
(構成比)		15.1%	52.4%	25.8%	5.7%	0.9%
【業種】						
建設業	497	15.4	55.0	22.3	6.3	1.0
製造業	917	15.4	53.4	25.7	5.0	0.6
情報通信・運輸業	294	14.3	50.7	26.8	7.1	1.1
卸売・小売業	545	17.0	54.5	22.6	5.2	0.6
金融・保険業・不動産業・ 電気・ガス・熱供給・水道業	33	27.2	51.7	16.8	4.4	0.0
サービス業	399	12.0	47.0	34.5	5.4	1.1
その他	10	0.0	34.9	52.1	13.0	0.0
【企業規模】						
30～99人	1929	14.5	52.7	25.6	6.2	1.0
100～299人	586	15.4	50.2	28.8	4.6	0.9
300～999人	170	18.7	57.8	19.3	4.0	0.3
1000～4999人	43	24.1	52.2	19.7	3.9	0.0
5000人以上	5	25.9	46.3	20.4	5.6	1.9
【設立年】						
～1954年 (戦前・戦後復興期)	763	17.3	58.2	18.2	5.5	0.8
1955～1974年 (高度成長期)	1220	16.0	53.6	24.2	5.9	0.3
1975～1984年 (ポスト高度成長期)	342	9.6	48.6	35.7	4.6	1.6
1985～1989年 (バブル経済期)	154	11.1	43.5	39.3	5.2	0.9
1990年以降 (バブル崩壊以降の平成の 低成長期)	191	11.8	38.5	39.9	6.7	3.0

### 年齢構成の若返りへの影響(問12 - 3 × F1 ~ 3)

業種別にみると、卸売・小売業で「どちらかといえば、組織が活性化する」(49.6%)、金融・保険業・不動産業・電気・ガス・熱供給・水道業で「どちらかといえば、企業活力が低下する」(20.3%)の割合が全体に比べて高い。

企業規模別による差はあまりないが、300~999人、1000~4999人で「分からない」(23.2%、23.2%)とする割合が高い。

設立年別にみると、1985~1989(バブル経済期)、1990年以降(バブル崩壊以降の平成の低成長期)の企業で「特に影響はない」(37.0%、36.0%)の割合が全体に比べて高くなっている。

	総数	組織が活性化すれば、	企業活力が低下すれば、	特に影響はない	分からない	無回答
【総数】(実数)	2734	1219	244	814	432	25
(構成比)		44.6%	8.9%	29.8%	15.8%	0.9%
【業種】						
建設業	497	41.8	10.4	29.2	17.8	0.8
製造業	917	44.4	9.9	27.5	17.4	0.8
情報通信・運輸業	294	41.7	8.8	33.8	14.2	1.5
卸売・小売業	545	49.6	7.4	28.9	13.8	0.2
金融・保険業・不動産業・ 電気・ガス・熱供給・水道業	33	48.1	20.3	30.6	0.9	0.0
サービス業	399	43.6	7.1	33.5	14.8	1.1
その他	10	65.1	0.0	34.9	0.0	0.0
【企業規模】						
30~99人	1929	45.4	9.5	29.0	15.2	1.0
100~299人	586	42.7	7.6	33.7	15.1	0.9
300~999人	170	42.5	7.4	26.4	23.2	0.5
1000~4999人	43	42.4	10.3	24.1	23.2	0.0
5000人以上	5	37.0	3.7	29.6	27.8	1.9
【設立年】						
~1954年 (戦前・戦後復興期)	763	43.6	8.8	28.6	18.1	0.9
1955~1974年 (高度成長期)	1220	47.1	9.9	28.9	13.8	0.3
1975~1984年 (ポスト高度成長期)	342	42.0	8.1	31.7	16.7	1.6
1985~1989年 (バブル経済期)	154	44.4	6.2	37.0	12.4	0.0
1990年以降 (バブル崩壊以降の平成の 低成長期)	191	34.1	7.6	36.0	19.3	3.0

### 管理・指導者層の確保への懸念(問12 - 4 × F1 ~ 3)

業種別にみると、金融・保険業・不動産業・電気・ガス・熱供給・水道業で「かなりある」(10.2%)、「多少ある」(59.5%)の割合が全体に比べて高くなっている。

企業規模別による差はあまりないが、設立年別にみると、～1954年(戦前・戦後復興期)の企業で「多少ある」(51.3%)の割合が高く、1985～1989年(バブル経済期)の企業で「特に懸念はない」(44.5%)の割合が高くなっている。

	総数	かなりある	多少ある	特に懸念はない	分らない	無回答
【総数】(実数)	2734	225	1309	1044	96	61
(構成比)		8.2%	47.9%	38.2%	3.5%	2.2%
【業種】						
建設業	497	6.8	49.5	39.0	3.6	1.1
製造業	917	9.4	50.4	34.6	3.1	2.6
情報通信・運輸業	294	11.1	45.8	36.4	3.9	2.7
卸売・小売業	545	6.4	46.9	40.6	4.1	1.9
金融・保険業・不動産業・ 電気・ガス・熱供給・水道業	33	10.2	59.5	26.2	4.1	0.0
サービス業	399	7.9	41.7	45.0	3.7	1.7
その他	10	13.0	34.9	52.1	0.0	0.0
【企業規模】						
30～99人	1929	8.1	48.2	37.6	3.8	2.3
100～299人	586	7.9	47.8	39.1	2.8	2.5
300～999人	170	10.6	44.9	40.9	2.9	0.8
1000～4999人	43	9.9	45.3	39.4	3.9	1.5
5000人以上	5	11.1	42.6	38.9	3.7	3.7
【設立年】						
～1954年 (戦前・戦後復興期)	763	9.0	51.3	33.9	3.3	2.5
1955～1974年 (高度成長期)	1220	8.1	48.4	38.9	3.3	1.3
1975～1984年 (ポスト高度成長期)	342	8.2	45.1	41.0	3.8	1.8
1985～1989年 (バブル経済期)	154	6.5	40.3	44.5	5.5	3.2
1990年以降 (バブル崩壊以降の平成の 低成長期)	191	7.6	41.9	41.4	3.5	5.6



### 専門・技術者層の確保への懸念(問12 - 5 × F1 ~ 3)

業種別にみると、製造業で「かなりある」(11.6%)、「多少ある」(53.9%)の割合が全体に比べて高く、金融・保険業・不動産業・電気・ガス・熱供給・水道業、卸売・小売業で「特に懸念はない」(52.0%、49.7%)の割合が特に高い。

企業規模別にみると、300～999人の企業で「特に懸念はない」(50.4%)の割合が全体に比べて特に高くなっている。

設立年別に見ると、新しく設立された企業の方が、「特に懸念はない」の割合が高い傾向がみ取れる。

	総数	かなりある	多少ある	特に懸念はない	分からない	無回答
【総数】(実数)	2734	225	1292	1083	99	34
(構成比)		8.2%	47.3%	39.6%	3.6%	1.3%
【業種】						
建設業	497	9.3	51.4	36.2	2.1	1.1
製造業	917	11.6	53.9	31.3	2.4	0.9
情報通信・運輸業	294	5.4	46.8	43.1	3.5	1.2
卸売・小売業	545	4.0	38.1	49.7	7.3	0.9
金融・保険業・不動産業・ 電気・ガス・熱供給・水道業	33	0.0	39.2	52.0	8.1	0.6
サービス業	399	7.7	42.3	44.5	3.3	2.1
その他	10	26.0	13.0	60.9	0.0	0.0
【企業規模】						
30～99人	1929	8.1	48.4	38.5	3.6	1.3
100～299人	586	8.3	46.1	40.1	4.3	1.2
300～999人	170	7.7	39.6	50.4	1.6	0.8
1000～4999人	43	12.8	41.9	40.4	3.9	1.0
5000人以上	5	14.8	44.4	35.2	3.7	1.9
【設立年】						
～1954年 (戦前・戦後復興期)	763	8.5	50.7	35.4	4.5	0.9
1955～1974年 (高度成長期)	1220	8.1	49.0	38.8	3.3	0.8
1975～1984年 (ポスト高度成長期)	342	7.2	40.7	46.6	4.3	1.2
1985～1989年 (バブル経済期)	154	10.2	43.2	42.8	2.0	1.7
1990年以降 (バブル崩壊以降の平成の 低成長期)	191	9.0	36.9	48.2	2.4	3.5

### 後の世代への技術・技能の伝承(問12 - 6 × F1 ~ 3)

業種別にみると、製造業で「かなり困難化する」(7.6%)、「多少困難化する」(50.3%)、卸売・小売業、サービス業で「特に変化はない」(59.2%、56.5%)の割合が全体に比べて高くなっている。

企業規模別にみると、1000~4999人の企業で「かなり困難化する」(7.4%)、「多少困難化する」(46.8%)の割合が全体に比べて高くなっている。

	総数	かなり困難化する	多少困難化する	特に変化はない	分からない	無回答
【総数】(実数)	2734	128	1131	1322	122	30
(構成比)		4.7%	41.4%	48.4%	4.5%	1.1%
【業種】						
建設業	497	3.1	46.0	46.8	3.3	0.8
製造業	917	7.6	50.3	38.6	2.7	0.7
情報通信・運輸業	294	5.1	36.4	52.0	4.8	1.7
卸売・小売業	545	1.1	32.2	59.2	6.6	0.9
金融・保険業・不動産業・ 電気・ガス・熱供給・水道業	33	0.0	39.2	56.1	4.1	0.6
サービス業	399	5.0	31.2	56.5	5.9	1.5
その他	10	13.0	52.1	34.9	0.0	0.0
【企業規模】						
30~99人	1929	4.7	42.9	46.9	4.4	1.2
100~299人	586	4.6	36.5	52.9	4.9	1.1
300~999人	170	4.0	39.6	52.5	3.4	0.5
1000~4999人	43	7.4	46.8	41.4	3.9	0.5
5000人以上	5	11.1	55.6	25.9	5.6	1.9
【設立年】						
~1954年 (戦前・戦後復興期)	763	6.3	45.7	43.1	4.2	0.7
1955~1974年 (高度成長期)	1220	4.2	41.5	48.7	4.7	0.9
1975~1984年 (ポスト高度成長期)	342	3.4	35.2	56.2	4.0	1.2
1985~1989年 (バブル経済期)	154	6.2	37.9	51.4	4.5	0.0
1990年以降 (バブル崩壊以降の平成の 低成長期)	191	3.4	38.2	52.9	2.4	3.0

**(5)労働力減少社会への対応(問13)**

**人材確保上の困難度(問13-1×F1~4)**

業種別にみると、建設業で「大きな変化なし」(46.3%)、情報通信・運輸業で「より困難になる方向」(40.2%)の割合が全体に比べて高くなっている。

企業規模別にみると、30~100人の企業で「より困難になる方向」(31.0%)の割合が全体に比べて低い。

最近5年の業績別にみると、急速に伸張した企業で「より困難になる方向」(49.2%)の割合が高い。

今後5年の業績見通し別にみると、急速に伸張すると答えた企業で「より容易になる方向」(7.6%)の割合が高い。

	総数	より困難になる方向	大きな変化なし	より容易になる方向	その他・分からない	無回答
【総数】(実数)	2734	953	1098	96	541	45
(構成比)		34.9%	40.2%	3.5%	19.8%	1.6%
【業種】						
建設業	497	24.2	46.3	7.1	20.9	1.6
製造業	917	37.5	37.2	3.2	19.9	2.1
情報通信・運輸業	294	40.2	34.5	1.1	22.4	1.7
卸売・小売業	545	37.0	40.6	3.1	18.3	0.9
金融・保険業・不動産業・						
電気・ガス・熱供給・水道業	33	23.2	38.9	4.1	33.8	0.0
サービス業	399	37.8	41.6	1.8	17.8	1.0
その他	10	21.9	39.1	26.0	0.0	13.0
【企業規模】						
30～99人	1929	31.0	42.4	4.1	20.6	1.9
100～299人	586	40.8	36.5	2.5	19.0	1.2
300～999人	170	52.0	30.3	0.8	15.8	1.1
1000～4999人	43	57.6	27.1	1.5	13.8	0.0
5000人以上	5	57.4	27.8	1.9	11.1	1.9
【設立年】						
～1954年						
(戦前・戦後復興期)	763	35.3	38.5	3.8	20.8	1.6
1955～1974年						
(高度成長期)	1220	34.8	41.8	3.2	18.9	1.3
1975～1984年						
(ポスト高度成長期)	342	34.3	39.4	5.5	17.7	3.1
1985～1989年						
(バブル経済期)	154	34.2	39.7	3.2	22.0	0.9
1990年以降						
(バブル崩壊以降の平成の						
低成長期)	191	34.6	40.6	1.5	22.0	1.4
【最近5年の業績】						
急速に伸張した	107	49.2	34.5	0.8	14.6	0.8
穏やかながら順調に推移	740	37.6	39.2	3.6	18.2	1.4
ほぼ横ばいで推移	676	31.8	42.4	2.0	22.1	1.7
穏やかながら下降気味に推移	737	34.9	38.5	4.5	20.4	1.8
かなり悪化して厳しい状況	459	31.9	42.3	4.9	19.2	1.7
【今後5年の						
業績見通し】						
急速に伸張する	35	30.4	39.0	7.6	23.0	0.0
穏やかながら順調に推移	786	39.1	38.2	3.0	17.9	1.8
ほぼ横ばいで推移	1155	34.3	39.6	2.9	21.6	1.6
穏やかながら下降気味に推移	457	33.7	43.0	3.5	17.7	2.0
かなり悪化して厳しい状況	278	28.5	43.4	7.4	19.8	1.0

### 女性の活用(問13 - 1×問13 - 4)

人材確保がより困難になる方向と回答した企業では、女性の活用が「拡大する方向」(40.2%)が比較的高くなっており、人材確保がより容易になる方向と回答した企業では、女性の活用が「縮小する方向」(7.2%)が高くなっている。

	総数	拡大する方向	大きな変化なし	縮小する方向	その他・分からない	無回答
【人材確保の困難度】						
より困難にある方向	953	40.2	52.7	1.5	5.5	0.2
大きな変化無し	1098	21.5	72.8	1.8	3.6	0.3
より容易になる方向	97	19.6	69.1	7.2	4.1	0.0
その他・分からない	541	19.4	61.9	1.3	17.4	0.0

### 高齢者の活用(問13 - 1×問13 - 5)

人材確保がより困難になる方向と回答した企業では、高齢者の活用が「拡大する方向」(38.1%)が比較的高くなっており、人材確保がより容易になる方向と回答した企業では、高齢者の活用が「縮小する方向」(18.6%)が際立って高くなっている。

	総数	拡大する方向	大きな変化なし	縮小する方向	その他・分からない	無回答
【人材確保の困難度】						
より困難にある方向	953	38.1	49.3	4.4	8.0	0.2
大きな変化無し	1098	16.6	70.2	7.2	5.9	0.1
より容易になる方向	97	14.4	62.9	18.6	4.1	0.0
その他・分からない	540	17.6	53.9	4.6	23.5	0.4

### 定年制度(問13 - 7 × F1 ~ 3)

業種別にみると、金融・保険業・不動産業・電気・ガス・熱供給・水道業で「引き上げる方向」(23.7%)の割合が全体に比べて高くなっており、建設業、サービス業において「個別化(複線化)する方向」(8.0%、7.9%)の割合が高い

企業規模別、設立年別による差はあまりないが、1000~4999人の企業で、「引き上げる方向」(8.4%)が低く、「基本的に変化なし(勤務延長・再雇用で対応)」(70.4%)、「その他・分からない」(11.8%)が高い。

	総数	廃止の方向	引き上げる方向	個別化(複線化)する方向	長基・本的に雇用で変化なし(勤務延長)	その他・分からない	無回答
【総数】(実数) (構成比)	2734	22 0.8%	436 15.9%	170 6.2%	1859 68.0%	227 8.3%	19 0.7%
【業種】							
建設業	497	0.5	16.0	8.0	66.6	8.5	0.3
製造業	917	0.8	15.9	6.6	68.6	7.3	0.8
情報通信・運輸業	294	0.9	17.6	4.2	67.4	8.6	1.4
卸売・小売業	545	1.1	14.6	4.2	70.2	9.2	0.6
金融・保険業・不動産業・ 電気・ガス・熱供給・水道業	33	0.0	23.7	1.4	56.6	18.3	0.0
サービス業	399	0.2	16.4	7.9	66.6	8.7	0.2
その他	10	13.0	21.9	0.0	65.1	0.0	0.0
【企業規模】							
30~99人	1929	0.8	15.3	6.3	68.5	8.2	0.9
100~299人	586	0.8	18.6	5.9	67.0	7.6	0.2
300~999人	170	1.1	16.1	6.1	65.2	11.1	0.5
1000~4999人	43	0.0	8.4	9.4	70.4	11.8	0.0
5000人以上	5	0.0	1.9	3.7	81.5	13.0	0.0
【設立年】							
~1954年 (戦前・戦後復興期)	763	1.0	16.8	4.6	70.6	6.5	0.5
1955~1974年 (高度成長期)	1220	0.7	16.0	7.1	66.6	8.9	0.7
1975~1984年 (ポスト高度成長期)	342	0.7	15.0	7.8	67.8	8.0	0.8
1985~1989年 (バブル経済期)	154	0.6	14.7	4.9	67.2	12.6	0.0
1990年以降 (バブル崩壊以降の平成の 低成長期)	191	1.4	14.0	7.2	66.5	9.5	1.4

## 2 企業調査の主要項目についての考察

### 1) 人材の過不足感について

50歳代層では人材の過剰感が著しく(前半31.2%、後半38.9%)、不足感が著しい若年層(30歳未満59.7%、30歳代45.3%)との差が顕著。【問4】

- (1) 高年齢層に係る人材の過剰感の要因としては、いわゆる団塊世代という規模の大きな集団の存在による雇用コストの大きさや人事処遇上の困難などが想定される。
- (2) また、若年層に係る人材の不足感の要因としては、近年における採用抑制の影響や、団塊世代の定年到達が近付いていることのほか、若年層をはじめとする就業形態の多様化(非正規労働の拡大)や離転職の増大などによる質的な面での人材確保上の問題もあるとみられる。
- (3) 若年層に係る人材不足感にかんがみれば、今後、団塊世代の定年到達に伴って、若年層の採用に積極的な企業が増加する可能性はあるものと考えられる。  
しかしながら、団塊世代の退職に伴う人材確保や技能等の移転についての企業の懸念(後出3の参照)に照らせば、またフリーターやニートの増加といった若年層の現下の状況にかんがみても、総じて言えば、高齢者を若年者で置き換え得るといった単純な関係にはないことに留意が必要である。

### 2) 高齢者の能力評価(作業・職務別)について

「創造的な発案・企画力」については「総じて言えば低い」とする企業が多い(36.8%)一方、「対外調整・折衝」や「技術・技能を要する作業」については「総じて言えば高い」とするものが多い(34.6%、33.8%)。【問6】

- (1) 高齢者の「創造的な発案・企画力」についての企業の評価が低い要因としては、加齢によるほか、退職時期の接近によるモチベーションの低下、企業の人材活用システム(中高年を画一的に管理職で処遇しがちな傾向等)、更には評価する側の固定的な高齢者観など多様なものが想定される。
- (2) 本格的な高齢社会にあって、また、高齢者の感性等を活かした商品へのニーズの拡大も見込まれる中で、「創造的な発案・企画力」を発揮できる高齢者や、そのような高齢者を雇用する企業は優位に立ち得ると考えられることから、個々の企業において、高齢者の能力についての検証等を行うことが期待される。
- (3) 一方、高齢者への評価が比較的高い作業・職務分野についてみれば、今後、例えば、サービス経済化の一層の進展により「対外調整・折衝」に係るニーズが拡大する、技術革新や国際化の進展により「技術・技能を要する作業」に係るニーズの一部が縮小に向かうといった可能性が考えられる。  
このことも参考としつつ、高齢者への評価が比較的高い分野を念頭に、高齢者の能力が生かせるような仕事を拡大したり、後の世代への円滑な伝承を図ることも考えられるのではない。

### 3) 団塊世代の退職の影響について

多くの企業が、団塊世代の退職により、「企業活動への影響」、「管理・指導者層の確保」、「専門・技術者層の確保」、「技術・技能の伝承」への影響があるとする（49.0%、56.1%、55.5%、46.1%）。【問12】

一方、労務コストの軽減効果(67.5%)や年齢構成の若返りによる組織の活性化(44.6%)をも見込む。【問12】

- (1) 多くの企業が、団塊世代の退職について、コスト軽減や組織の活性化という面では肯定的に捉えており、その背景としては、この層の員数の多さのほか、年功的な賃金・処遇システムの存在もあると考えられる。
- (2) 一方で、企業活動、管理・指導者層の確保、専門・技術者層の確保、技術・技能の伝承といった面では、多くの企業が団塊世代の大量退職による影響を見込んでおり、なお団塊世代の知識・経験に依存せざるを得ない状況がうかがえる。  
その背景としては、近年における経済環境の下で、採用が抑制され年齢の若い層が薄くなっていたり、後世代への円滑な継承を意識した人員配置や能力開発が必ずしも計画的に行われなかったことがあると考えられる。
- (3) 今後、人口減少下において経済社会の活力を維持・増進していくためには、団塊世代をはじめ高齢者の能力や経験が引き続き発揮されることが不可欠である。  
また、その際は、併せて、高齢者から後世代への円滑な技術・技能の移転が図られるようにしていくことも重要となる。
- (4) そのためにも、若年層なども含めて、誰もが、意欲と能力に応じて働くことのでき、またそれにふさわしい公正な処遇を受けることができる環境を形成していくことが一層重要となると考えられる。

### 4) 労働力減少社会への対応について

多くの企業(34.9%)が、今後の人口減少の下で人材の確保が「より困難になる方向」と予想（「大きな変化なし」は40.2%）。

「より困難になる」とする割合は、規模が大きいほど高まる傾向（300人以上規模では半数以上）。【問13-1】

一方、「新卒・定期採用が中心」とする企業と「中途採用・通年採用が中心」とする企業とはほぼ同数(45.9%、46.2%)。また、「新卒・定期採用が中心だが、中途採用・通年採用を拡大」とする企業が31.1%。【問13-2】

高齢者や女性の活用については「大きな変化なし」とする企業が多く(59.1%、63.1%)、「拡大する方向」とするものは少数(24.0%、27.4%)。

また、「拡大する方向」とする割合は、規模が大きいほど高まる傾向（1000人以上規模では半数以上）。【問13-4、問13-5】

賃金制度について「賃金カーブがよりフラットになる方向」とする企業は34.5%。【問13-8】



非正規労働や業務の外注化について、「拡大する方向」とする企業は37.1%。  
また、「拡大する方向」とする割合は、規模が大きいほど高まる傾向（300人規模以上では半数以上）。【問13-3】

正社員と非正規労働者との間での、従事する仕事の差や、賃金・処遇の格差については、見通しが分かれる。【問13-3、問13-9、問13-10】

定年制度については、「基本的に変化なし」(勤務延長・再雇用で対応)とする企業が多く(68.0%)、引上げや廃止を考えるものは少ない(15.9%、0.8%)。【問13-7】

(注)いずれも、2013年頃を念頭に回答を求めたもの。

(1) 多くの企業において、人口減少下での労働力の確保についての問題意識は有しつつも、現時点においては、必ずしも、高齢者の雇用拡大の方針につながっていない状況にあるとみることができる。

(2) 高齢者の活用を「拡大する方向」とする企業が少数に止まった背景として、現下の雇用失業情勢や、団塊世代の定年到達を控えての若年層採用への意欲の高まりなどが考えられるが、人的資源の有効活用という点で課題が認められる。

(3) ただし、規模の大きな企業ほど、人材確保が「より困難になる方向」とする割合が高く、また高齢者（更には、女性、非正規労働・外注）の活用について「拡大する方向」とする割合が高い。

これまで、規模の比較的小さな企業において、人材確保がより困難で、高齢者の活用度合いが高い傾向がみられたが、今回の調査結果は、今後の労働力減少下で、特に規模の大きな企業において、人材活用システムの大きな見直しが求められる可能性を示すものとみることができる。

(4) なお、上記の1でみたように、現在、多くの企業が、年齢が若い層について人材不足感を有している状況にあり、その背景として、質的な面での人材確保の困難もあるとみられる。

今後、新卒・定期採用中心での人材確保はより困難になると見込まれる中で、企業の活力を維持する上で、中途採用等の拡大や、労働者に対する職業生涯を通じた能力開発等が一層重要になると考えられる。

## 5) 年齢に関わりなく働けるシステムの構築条件について

年齢に関わりなく働けるシステムの構築条件として、以下の事項を挙げる企業が多い(3つまで回答.)。【問14】

労働者の能力、意欲等に応じた賃金・処遇システムの拡大(71.4%)

厚生年金の支給開始年齢や在職老齢年金制度の見直し(37.0%)  
(「年金受給者が就労する場合の年金減額の緩和」(46.8%)など)

短時間勤務や隔日勤務など弾力的な就労の場の拡大(36.7%)

定年制度の廃止や見直し(34.8%)  
(その内訳として、「勤務延長、再雇用で退職年齢を弾力化」(55.4%)、「定年年齢を65歳に段階的に引上げ」(30.3%)などが多く、「定年制度を廃止し、能力本位の処遇を徹底」を挙げるものは12.4%。)

- (1) 本格的な高齢社会の下で、労働者が年齢に関わりなく能力を十分発揮して働けるようなシステムを確立していくことが大きな課題となるが、そのための条件としては、「労働者の能力や意欲に応じた賃金・処遇システムの拡大」を挙げる企業が最も多い。
- (2) 一方で、年金との組合せによる就労や、短時間・隔日勤務の拡大などを想定する企業も多く、また、「定年制度の廃止や見直し」が挙げられる場合も、その過半数は勤務延長や再雇用によるとなっている。  
これらから、企業においては、定年前とは異なる労働時間、賃金水準等の下で、多様かつ弾力的な形態にて高齢者を雇用したいとの意向を持つものが多いとみることができる。
- (3) 「労働者の能力や意欲に応じた賃金・処遇システム」が拡大するとした場合において、その内容の公正をどのように確保するかは、今後検討されるべき主要な論点の一つと考えられる。  
また、多様かつ弾力的な働き方が一層拡大する場合に、そのような働き方を「労働者の能力や意欲に応じた賃金・処遇」とどのように関連付けるのかについても、同様である。
- (4) なお、例えば短時間労働者に対する厚生年金等の適用など、企業や労働者の選択に影響を与えている諸制度の見直しについて、引き続き検討する必要がある。また、仕事と家族の介護等を両立できる環境の整備も重要である。

## 6 総括

今後、我が国は労働力減少社会に移行する。また、団塊世代も約 10 年後までには 60 歳代後半に達して本格的な引退過程に入ることとなる。

一方、我が国にあっては、働くことを通じて自らの能力や経験を発揮し続けたいとの意欲や希望を多くの高齢者が有しており、今後も、その傾向に大きな変化はないものと見込まれる。

このような中で、企業や行政においては、今回の調査を参考としつつ、以下の考え方に沿って、必要な取組を進めることが期待される。

今後、我が国の活力を維持・増進していく上で、高齢者自身が、高齢社会の担い手の一員として、能力や経験を活かしつつ一層活躍できるような社会を実現していくことが不可欠。

そのためには、雇用の分野にあっては、高齢者を始めとする各労働者が、年齢に関わりなく、自らの希望等に応じ、様々な形態での就労を通じて一層能力を発揮し、また、それにふさわしい公正な処遇を受けることが出来るようにすることが課題。