

高齢者雇用と中小企業

三 谷 直 紀
(神戸大学大学院
経済学研究科教授)



日本の少子高齢化・人口減少が加速している。人口は2030年には現在より約1000万人減少すると予測されている。このような大幅な人口変動は日本経済のさまざまなところに影響を及ぼす。特に、引退世代が増える一方で働き手が少なくなることは、経済成長を停滞させるとともに、社会保障制度の財政状況を悪化させることが考えられる。高齢者雇用政策は、こうした状況に対処するための政策のひとつである。そこで、高齢者雇用の動向と今後の中小企業の雇用のあり方について考えてみたい。

少子高齢化・人口減少は、公的年金制度にとりわけ大きな影響を及ぼす。保険料を収める現役世代の減少と老齢給付を受け取る引退世代の増大は年金財政を悪化させる。現役世代の負担の増大を緩和するために、年金の支給開始年齢を引き上げることはやむを得ない措置である。年金法の改正により、2001年度から段階的に年金支給開始年齢が引き上げられていて2025年度には（報酬比例部分も含めて）公的年金の支給開始年齢は65歳となる。

このような年金の支給開始年齢の引き上げに対応して、年金支給開始年齢までの雇用機会を確保する政策が行われている。改正高年齢者雇用安定法が2006年度から施行されており、高齢者の雇用機会の確保を企業に義務づけている。すなわち、企業は、定年延長、継続雇用または定年年齢の廃止のいずれかによって、公的年金（基礎年金部分）の支給開始年齢までの雇用を確保する義務を負うこととなった（雇用確保措置の義務化）。ただし、労使協定により基準を定めた場合は、この基準に達しない労働者を継続雇用しなくてもよいとする条項が設けられた。

改正高年齢者雇用安定法の高齢者雇用への効果は顕著であった。他の年齢層の就業率はこの間ほとんど上昇していない中で、男性60～64歳層の就業率（人口当たりの就業者）は、2005年の66%から2008年の73%へと実に7ポイントも上昇した。女性でも同様に上昇している。

今国会で8月29日に可決・成立した高年齢者雇用安定法の改正案は、2013年度より労使協定による基準に関する条項を廃止して希望者全員を65歳（経過措置として報酬比例部分の年金支給開始年齢）まで雇用することを義務づけるものである。この改正案には、経営側から費用負担の増大などの理由から強い反対がなされていた。

高齢者雇用の促進は、今後の急速な少子高齢化・人口減少という人口動態による働き手の減少に対する政策として必要である。しかし、一方では高齢者の雇用促進政策は、企業の費用負担増大とともに若年雇用への影響が懸念されている。

近年高齢層の失業率は高齢者雇用政策の効果もあって大幅に低下しているのに対して、若年層の失業率はあまり低下していない。また、若年の非正規化も進んでおり、不安定な雇用で働かざるを得ない者も多い。新規に高校を卒業して就職した者のうち、約半数しか正規雇用につけない。このような若年雇用の問題は長期的には十分な技能が形成されない労働者の増加によって、労働力の質の低下や非婚者の増大・さらなる少子化、働き手の減少にもつながりかねない深刻な問題である。

高齢者雇用がなるべく若年層の雇用へ負の影響を与えないようにするためにはふたつのことが考えられる。ひとつは、高齢者の賃金が高齢者の働きに見合ったものとなることである。一般に、労働者の賃金は労働者の労働意欲を高めるために、若年期には企業への貢献（＝働き）よりも低く、年齢が上昇するにつれて企業への貢献の伸びを上回って賃金の水準が上がるように、人事・賃金制度が設定され、定年時点で賃金の総支払額と労働者の企業への貢献の総量がつりあうようになっていると考えられる。したがって、定年後の雇用が拡大される場合には、高齢者の貢献に見合った賃金となるか、あるいは定年前からの賃金の上昇幅が抑えられなければ釣り合いがとれなくなる。つまり、高齢者雇用の拡大は、高齢者の働きに見合った賃金になる必要がある。そうでないと人件費が増大して若年雇用を抑制することにつながる。

いまひとつは、高齢労働者と若年労働者が補完的な役割を果たすようにすることである。高齢者はこれまで培った技能や経験が豊富である反面、体力や新しい技術に対する適応性といった面で劣ることが考えられる。一方、若年労働者は、むしろ逆に体力面や新しいものへの適応性という面では優れているが、知識や技能、経験に乏しい。そこで、両者がそれぞれ足りないところを補い、得意とする面で活躍できれば双方ともに高い生産性を発揮でき、質の高い労働力を生み出していく原動力となりうる。

実は、このような施策は大企業よりは中小企業の方が適している。大企業では、労働者の数が多い分、個々の労働者の働きぶりを測定することが難しい。そのために、高齢者の働きぶりに見合った賃金や仕事の割り振りがむずかしい。一方、中小企業では個々の労働者に経営者の目が直接届きやすく、働き振りを測定することが比較的容易である。また、中小企業では、組織が小さく小回りが利くため、高齢者と若年者が相互に補完的な役割を果たすことができるような仕事の編成や割り振りも比較的容易である。

実際、大企業に比較して中小企業では高齢者の比率が高い。バブル崩壊前は、定年制のない中小企業も数多く存在した。また、高齢者と若年者の補完性を高める施策を行っている企業も多い。たとえば、ある製造業の中小企業では、定年後も継続雇用する高齢者と若年労働者をペアにして技能の継承を行いながら働いてもらう制度を導入して成果を上げている。また、別の企業では、若手の営業担当者がベテランの高齢労働者と組んで営業活動を行い、実地で営業のノウハウを教わることができるようにして、高齢者の活用を図っている。このような事例は中小企業に多い。

少子高齢化・人口減少は日本経済にとって大きな試練である。しかし、中小企業にこそ、知恵と工夫によってこの試練を乗り越えることのできる可能性が満ちているのではないだろうか。