

公共就業支援施設と雇用側の視点 からみた高齢者就業促進政策¹

これからの超高齢社会にむけて

南山大学 寶多康弘研究会 労働政策分科会 B

島田理恵
田窪瞳
下田亜梨彩
森田紗季
蔣希希
王曦梓

2011年12月

¹本稿は、2011年12月17日、18日に開催される、ISFJ日本政策学生会議「政策フォーラム2011」のために作成したものである。本稿の作成にあたっては、寶多康弘教授（南山大学）をはじめ、村松久良光教授（南山大学）聞き取り調査の際に対応していただいた企業・地方自治体・公共施設の担当者の方など、多くの方々から有益且つ熱心なコメントを頂戴した。ここに記して感謝の意を表したい。しかしながら、本稿にあり得る誤り、主張の一切の責任はいうまでもなく筆者たち個人に帰するものである。

公共就業支援施設と雇用側の視点 からみた高齢者就業促進政策

これからの超高齢社会にむけて

2011年12月

要約

本稿の目的は、これから影響を受けるであろう超高齢社会に備えるための労働力として高齢者に目を向け、その雇用を促進できるような政策を提案することである。

現在、公共の就業支援施設や雇用する側は、高齢者の方が定年後も働くことが可能となるように、さまざまな制度を実施している。しかし、本当に高齢者、事業主共にそれを有効に活用出来ているのだろうか。私達は、その点について疑問に感じたため、それぞれにヒアリング調査を行い、実態を調査することにした。そこからわかってきたことと既存の研究を比べ、公共就業支援施設と雇用する側の両方の視点から高齢者雇用を促進するための新たな政策を提言したい。

本稿の構成は以下の通りである。

まず第 1 章では、少子高齢化の進展がどれだけ日本の社会や経済に影響を及ぼすかを検証する。現在の日本は世界でも類を見ないほどの少子高齢社会であり、労働者人口の減少は経済成長を鈍化させる。年金制度を始めとする多くの社会保障制度も現行のままだと現役世代が高齢者を支えきれなくなりいずれ崩壊することになるだろう。そのような事態を防ぐために高齢者雇用安定法の改正の施策が施されているが、どれも雇用する側である企業と雇用される側である高齢者の需要と供給が一致していないと現実に成果には結びつかない。今後労働市場において人的資源が不足していくだろうと予測される中で、私たちは 60 歳で定年したものの就業意欲や技術を持つ高齢者を新たな労働力の担い手として考える。女性、障害者、若者など他にも多くの労働者が存在するなかで高齢者を選んだ理由として、社会保障制度の持続可能性、経済そのものの持続可能性の 2 点から述べる。当然、高齢者の雇用を促進させていく上でのメリットとデメリットについても検証する。

第 2 章では、本稿と 2 つの先行研究の位置づけについて述べる。1 つ目が『高齢者雇用政策における自治体の役割』大隈俊弥氏 (2005)、2 つ目が『日本における高齢者雇用の現状と課題』岡真人氏 (2009) である。そして本稿では、高齢者雇用への政策を行っている行政機関、雇用する側である企業に聞き取り調査を行い、両方からのアプローチを考えた点を本稿のオリジナリティであるとして述べる。

第 3 章では、政策提言を行う上での分析を行う。まず、高齢者を雇用することによって、若年者の雇用に影響が出ないかどうか言及した。その次に、高齢者雇用政策を実施している公共施設の現状の整理を行った。また、これらの施設に実際にヒアリング調査を行い、現状の政策が本当に実施されているのか分析を行った。さらに高齢者を雇う側である企業、地方自治体の計 7 社にもヒアリング調査を行い、高齢者雇用の制度の詳細についてうかがった。これらのヒアリング調査の結果を踏まえて、公共施設と企業側の二つの視点から新たに政策を提言する。

第 4 章では、ヒアリングで得た分析結果を反映させ、「事業主、高齢者共に円滑に支援を受けられるように高齢者雇用の責任を持つ機関を一つにすること」とともに「高年齢者職域拡大等助成金から高年齢者の雇用管理制度の整備という点を独立させ、新たな助成金として普及させること」を政策提言とする。さらに新たな助成金の財源を検討し、政策を実現可能性の高いものになっている。

目次

はじめに

第1章 少子高齢化とその社会に及ぼす影響

- 第1節 (1. 1) 少子高齢化の現状
- 第2節 (1. 2) 年金制度
- 第3節 (1. 3) 企業視点での高齢者雇用
- 第4節 (1. 4) 労働力として的高齢者とその就業意欲
- 第5節 (1. 5) 高齢者を雇用するメリット・デメリット

第2章 先行研究

- 第1節 (2. 1) 先行研究と本稿の位置づけ

第3章 分析

- 第1節 (3. 1) 高齢者雇用の若年者雇用への影響
- 第2節 (3. 2) 高齢者雇用政策を行っている施設の現状分析
- 第3節 (3. 3) 公共施設への聞き取り調査
- 第4節 (3. 4) 企業、地方自治体への聞き取り調査
 - 第1項 (3. 4-1) 民間企業X社の事例
 - 第2項 (3. 4-2) 地方自治体Yの事例
- 第5節 (3. 5) 企業、地方自治体の考察
 - 第1項 (3. 5-1) はじめに
 - 第2項 (3. 5-2) 聞き取り調査結果と先行研究による考察
 - 第3項 (3. 5-3) まとめ

第4章 政策提言

- 第1節 (4. 1) 政策提言の方向性
- 第2節 (4. 2) 現状の政策
 - 第1項 (4. 2-1) 京都ジョブパークの例
 - 第2項 (4. 2-2) 高年齢者職域拡大等助成金の例
- 第3節 (4. 3) 政策提言
- 第4節 (4. 4) 今後の展望と課題

先行論文・参考文献・データ 出典

はじめに

我が国は、世界一の高齢社会である。これにより、日本経済へのさまざまなマイナスの問題に繋がることが懸念される。日本の高齢化は 1970 年から 2000 年までの 30 年間で 65 歳以上人口の総人口に占める割合は 10.3% 上昇と、急激なスピードで上昇している。これにより総人口に占める労働力率が低下し、労働力人口を増やさない限り経済が苦しくなることを避けられない。

年金制度もまた、少子高齢化の影響を強く受けることとなる。このままの速度で高齢化が進んでいけば、2055 年には現役世代 1.3 人で 1 人の高齢者を支えなくてはならなくなる。今のままでは、年金制度を続けていくのは非常に困難になるのだ。そこで、将来的には高齢者が自ら収入を得てその収入で生活をする必要が出てくる。2006 年には改正高齢者雇用安定法が施行され、段階的な高齢者雇用延長の制度が打ち出された。それによって、60～64 歳の雇用率は以前と比べ高くなった。しかし、労働力率が 2006 年と同水準で推移した場合、労働人口は約 10 年で 440 万人減少する見込みである。それを踏まえると、65 歳までとは言わず生涯現役で働くことのできる社会を築き上げるべきであろう。実際に、日本の高齢者の就業意欲は世界の先進国のそれと比べても高いものである。

しかし、企業からしてみると高齢者を雇いづらい実態がある。新規で採用するのであれば、高齢者よりも長期にわたって仕事を続けられる若者を雇用したいというのが企業の本音だ。企業が高齢者を雇うことに抵抗がある理由としては、就労可能期間が比較的短いことだけでなく、コストの高さ、できる仕事の分野の狭さも問題として考えられる。

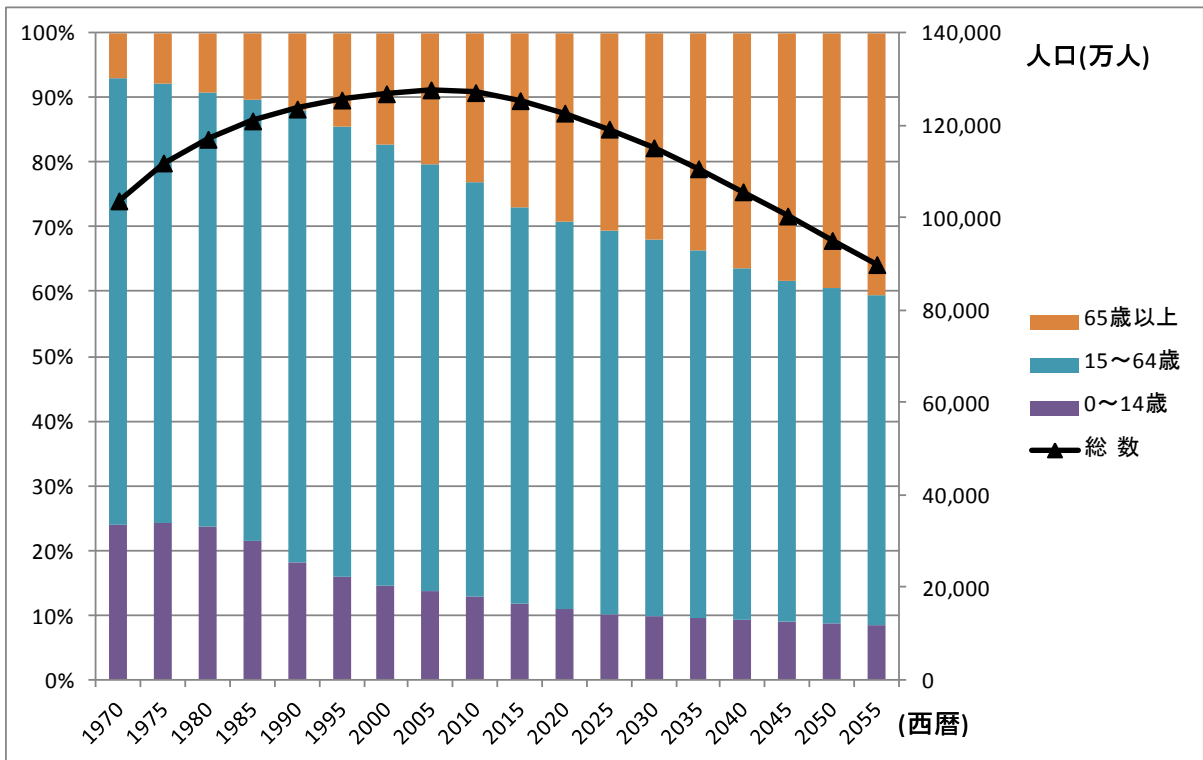
そこで本稿では、公共の就業支援施設と雇用する側の両方の視点から高齢者雇用を促進するための新たな政策を提言することとする。

第1章 少子高齢化とその社会に及ぼす影響

第1節 少子高齢化の現状

現在、日本の0歳～14歳人口は1648万人¹であり、その総人口に占める割合は12.8%にまで低下している。これは世界の各国と比較してみても最も低い水準である。それに対し65歳以上の人口は2941万人で全体の23.1%となり、これも世界で最も高い水準である。つまり日本は世界一の少子高齢社会であると言える。これにより、さまざまな面で社会へのマイナスの影響が出ることが考えられる。

図 1 年齢別人口



データ出典： 国立社会保障・人口問題研究所『人口統計資料集』『将来推計人口』

¹ 国立社会保障・人口問題研究所 『日本の将来推計人口』

現在の日本は、高齢者が定年後も働かなければいけないほど経済的に苦しいわけではない。しかし、1人当たりのGDP成長率という視点から見ると、少子高齢化の進展で生産年齢人口比率の減少傾向が続くため、それにならってGDP成長率も減少していく。少子高齢化により、65歳以上人口の総人口に占める割合は1970年時点で7.1%¹であったのに対し、2000年には17.4%にまで達している。このペースで少子高齢化が進展していくと2050年には39.6%になると予想され、5人のうち2人が高齢者という社会になる。それに対し、1970年代から2000年にかけて15歳から64歳までの生産年齢人口は総人口の約7割を占めていたのに対し2010年度では8128.5万人であり、これは全体の6割程度である。さらに2050年には全体の約半分となる51.8%にまで下がるだろうと言われている。このような少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少は、生産年齢人口に対する労働力率が上昇しなければ、総人口に占める労働力率が低下してしまう。労働力が低下していく社会では、労働者一人一人の生産性を高めなければ結果として一人あたりのGDP成長率をも減少させるので、経済成長率の低下を避けられない。よって、現在の経済は数字で見るとはさほど苦しくはないといえどもこの先も少子高齢化が続くことを考慮すれば日本経済が苦しい状況に陥ることは必至だろう。これを食い止めるためには、労働力人口を増やすことが効果的であると考えられる。

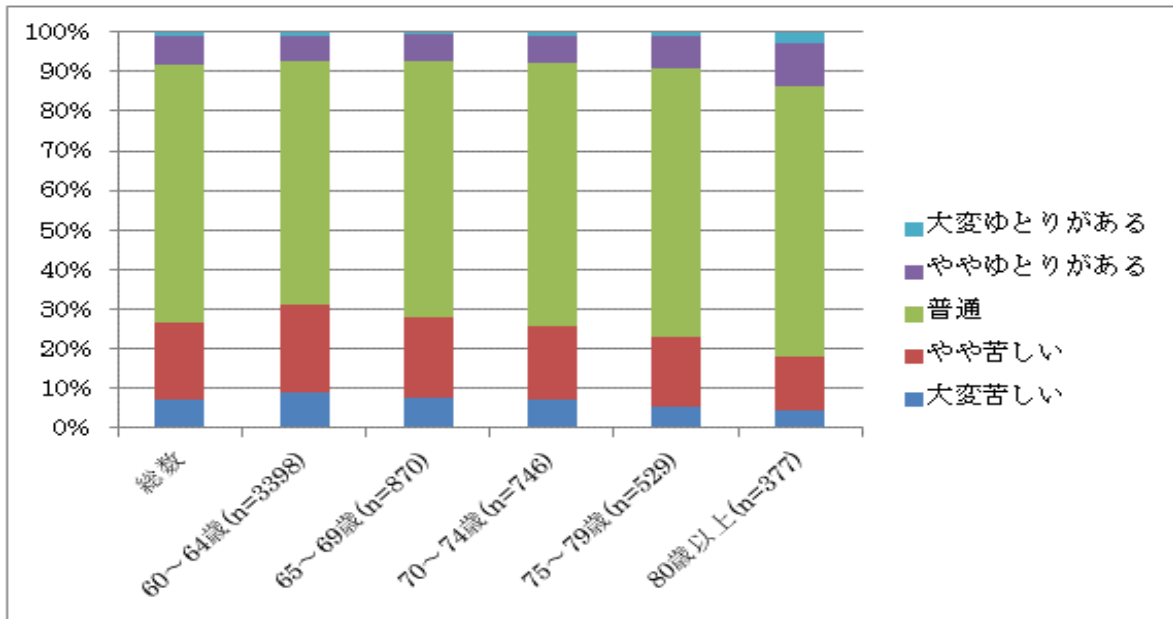
そこで新たな労働力として期待されるのが高齢者である。特に定年退職後の高齢者は年齢によって現場から引退したものの知識や技術を持っており、かつ、まだ現役で働きたいと考える人が多いからだ。しかし現在、定年の引き上げや継続雇用制度といった様々な対策が施されているにもかかわらず、働きたいと考える高齢者の希望が受け入れられることは少ない。

1 国立社会保障・人口問題研究所 『日本の将来推計人口』

第2節 年金制度

日本の年金制度もまた、少子高齢化により大きく影響を受けることが言われている。¹今の年金受給者は、働くことをしなくても年金のみで生活が成り立つ人が多い。年金を受給している高齢者世帯における年金の総所得に占める総合別世帯数の構成割合をみると、6割強の世帯において年金が総所得の全てとなっている。そこで、わざわざ働こうとする意欲を持ってない高齢者は多い。

図 2 高齢者の現在の暮らし向き



データ出典：平成 23 年版 高齢社会白書

しかし、現在はそれで高齢者の生活が成り立つにしても、将来の高齢者の生活も年金のみでやりくりできるかは保証できない。高齢化が進み、医療費の跳ね上がりも考えられるため、今後高齢者の 1 人あたりにかかる生活費は今以上に高騰することが考えられる。それではなおさら年金のみでは生活は苦しくなるだろう。

現在の年金制度では、²現役世代 2.8 人で 1 人の高齢者を支えている状況だ。しかし、このまま少子高齢化が進めば、2055 年には現役世代 1.3 人で 1 人の高齢者を支えなければならなくなる。これでは年金制度が崩壊するの目に見えている。これを防ぐためには、高齢者自身が収入を得て自らの収入で生活をする必要が出てくる。しかし、一度職を離れたら再び就業する意欲はなくなってしまう高齢者がほとんどであるというのが現状だ。

そこで現在では、年金制度の崩壊を防ぐために定年を 65 歳まで引き上げる政策が検討されている。そのために³2006 年に改正高齢者雇用安定法が施行され、段階的な高齢者雇用

¹厚生労働省 『平成 23 年度版 平成 22 年度 高齢社会白書 高齢化の状況及び高齢社会対策の実施状況』

² 厚生労働省 『平成 22 年度版 平成 21 年度 高齢化の状況および高齢社会対策の実施状況』

³ 厚生労働省 <http://www.mhlw.go.jp/general/seido/anteikyoku/kourei2/>

延長の制度が打ち出された。その内容としては、事業主が(1)定年の引き上げ、(2)継続雇用制度の導入、(3)定年の定め廃止、のいずれかの措置を講じなければならないとともに、高齢者等の再就職の促進に関する措置を充実するほか、定年退職者等に対する臨時的かつ短期的な職業等の機会の確保に関する措置の充実を図ることが明記されている。これにより 60～64 歳層の雇用率は以前と比べて高くなった。

図 3 年齢階級別就業率推移

	1970 年	1980 年	1990 年	2000 年	2005 年	2007 年	2008 年	2009 年
総数	54.6	62.0	61.9	59.5	57.7	58.1	57.8	56.9
60 歳～64 歳	58.4	54.1	53.4	51.0	52.0	55.5	57.2	57.0
65 歳～69 歳	45.5	40.2	38.7	36.2	33.8	35.8	36.2	36.2
70 歳～	22.1	17.2	16.5	15.4	13.6	13.3	13.2	12.9

資料出所：総務省統計局「労働力調査」

しかし、1労働力率が 2006 年と同水準で推移した場合、労働力人口は約 10 年で 440 万人減少する見込みである。このことをふまえると、65 歳までとは言わず誰もが生涯現役で働くことのできる社会をつくり出す必要があるだろう。

第3節 企業視点での高齢者雇用

また、企業の立場からしても高齢者を雇いづらいのが現状だ。新規で雇うのであれば、やはり仕事を長期にわたって続けられる健康な若い人材を採用したいというのが企業の本音である。高齢者が仕事として担当できる分野は若年者と比較すると体力面から見て限られている。そして、人件費に関しては、助成金制度があるものの、制度のことを分かっているにもかかわらず手間がかかるために制度を利用しない企業が多く、制度自体もあまり普及していない。しかし、なかでも高齢者雇用安定法の改正²により、定年を段階的に引き上げる措置や継続雇用制度など一般に広く知られている制度がある。継続雇用制度とは、現在就業している高齢者が希望する場合に定年後も引き続き雇用する制度であり、これは定年年齢が設定されたまま、その定年に到達した高齢者を退職させることなく引き続き雇用する「勤務延長制度」と、定年年齢に達した者を一度退職させたのちに再び雇用する「再雇用制度」の二つに分けられる。この継続雇用制度の対象となるのは、労使間で対象者の基準を制定し、一定の基準を満たし、かつ継続して就業することを希望する高齢者だ。雇用される側の高齢者にとっては、今までと同じような環境の下で自分の希望に適したスタイルで働けるだけでなく、職種にもよるが賃金も一般的に受給する予定の年金額より下回ることはないなどメリットが多い。しかし企業側の視点から見ると、雇用保険の高年齢雇用継続給付や、在職老齢年金の制度を考慮した賃金設計ができるという点、就業者の多様化するニーズの中で企業のニーズに合ったパートタイムでの雇用ができる点などのメリットが考えられるが、それ以上にデメリットの方が多いように感じられるのが現状だ。その例として、大幅な賃金の見直しができる反面、高齢者のニーズや能力に見合った労働条件を設定しないとモチベーションが下がり、余計にコストがかかることがあげられる。また、雇用のミスマッチが発生する危険がある。少なか

¹厚生労働省 『平成 23 年度版 平成 22 年度 高齢社会白書 高齢化の状況及び高齢社会対策の実施状況』

²厚生労働省 平成 16 年 12 月 1 日施行

らず賃金は下がるので、賃金が減って地位もなくなるなら無理して働く必要がないと考える高齢者も出てくる。このような継続雇用や定年引き上げ、廃止などに関しては、大企業よりも中小企業の方が積極的に行っている。それは現在では中小企業向けの助成金の種類は多く存在するが、大企業向けにはほとんど存在しないからだ。また、技術職の多い中小企業では勤務年数が多いほど職能が向上するため、技術を持った高年齢者を手放したくないと考えるからでもある。3年前に、団塊の世代が一斉に退職するといういわゆる「2007年問題」があった。しかしそれに対応させるために高齢者雇用安定法の改正・施行などが行われ、五年間先送りにされたことにより「2012年問題」が今言われている。65歳を迎えた高齢者たちが本当に労働市場から引退した場合、そのダメージは大きく特に中小企業への被害が大きい。このような事態を避けるためにも高齢者の雇用を促進させることは有効だといえる。

日本は上記に述べたように、世界と比較しても高齢者の就業意欲は高い。年金問題、労働力不足が懸念される中、高齢者雇用を促進することによりそれぞれの問題を解決へと導くことは、少子高齢化の対策や若年者雇用の対策をとることなどよりも現実性が高い¹。高齢者雇用が普及することにより、年金問題、労働人口不足を解決することで、少子高齢化をマイナスのものとしてとらえるのではなく、その人材を有効に活用することで活気のある高齢社会を目指したい。

第4節 労働力としての高齢者とその就業意欲

現在、新たな労働力の担い手として高齢者の他にも、女性、障害者、若者などの存在が挙げられる。その中でも今回は高齢者の雇用促進について焦点を当てた。²その理由として、社会保障制度の持続可能性、経済そのものの持続可能性の二点が挙げられる。

まず、社会保障制度の維持可能性の点から述べることにする。現在の社会保障制度は、ピラミッド型の人口構造を前提に作られている。このピラミッド型では、下層部に若年、中層部に中年、上層部に高齢と下から上に向かうにつれて人口が少ない形となっている。このピラミッドの中で、現役世代は中年と若年の二層にあたる。高齢引退世代への年金などの社会保障給付は、数の多い現役世代がほんの少しの保証料を負担するだけでよい形となっている。しかし、高齢化ではこれと全く逆の人口構造をもたらし、人口構造は逆ピラミッド型に近いものになっていく。そうなってしまうと、従来通りの現役世代と引退世代の年齢区分では、引退世代に現在の社会保障給付水準を保証するためには、現役世代にあたる人たちの一人あたりの負担が非常に重くなる。また、現役世代の一人あたりの負担をあまり増やさないようにしようとすれば、引退世代への給付は大幅に削減しなければならなくなってしまうのだ。そこで、高齢者に可能な限り現役世代にとどまってもらう必要があるというわけである。

次に、経済そのものの持続可能性の点から理由を述べることにする。経済成長の両輪である供給面と需要面に対して、高齢世代が働きかけるかどうかは日本経済全体の持続可能性の鍵となるのだ。高齢化に伴い、現役の労働力はどんどん減少してしまう。それによって経済の供給面（生産面）において、労働力不足がネックとなり成長が阻害される。そこで、高齢者の雇用・就業を促進することで、労働力の減少を少しでも小さくし、労働力不足による成長率鈍化の程度を小さくすることが必要となるのだ。また、高齢者は単に労働者数を補うだけでなく、経験を積んでおり仕事能力が高いため、その能力を十分に発揮できるかどうかにも成長力を左右することになる。

以上の二点より、高齢者の雇用を促進することは年金等の社会保障制度の破綻や日本の経済成長の低下を食い止めることに対して非常に有効であると言える。

¹ 清家篤(2004)『高齢者就業の経済学』日本経済新聞社

² 清家篤(2009)『高齢者の働きかた』ミネルヴァ書房

また、日本の高齢者は世界の高齢者と比較しても、その就業意欲は比較的高い。平成 22 年版高齢社会白書によれば、4 割以上の高齢者が「働けるうちはいつまでも働きたい」と考えている。

図 4 各国の高齢者労働率

		50～54 歳	55～59 歳	60～64 歳	65～69 歳	70～74 歳	75 歳以上
日本	男	95.7	92.5	76.4	49.6	30.5	13.9
	女	71.6	61.6	43.6	26.0	14.9	5.5
アメリカ	男	86.2	78.8	59.9	35.6	21.9	10.4
	女	74.8	67.7	48.7	26.4	14.3	5.2
イギリス	男	87.2	80.0	60.0	22.5	10.2	2.9
	女	78.2	65.5	34.5	12.4	4.4	0.8
フランス	男	90.5	62.0	19.1	5.4	1.9	0.5
	女	79.8	56.5	15.0	3.1	0.8	0.2
ドイツ	男	90.9	83.3	46.6	9.9	5.1	1.9
	女	79.9	67.5	29.4	5.6	2.4	0.6
スウェーデン	男	90.1	86.5	67.3	21.9	9.4	-
	女	86.5	80.7	58.6	12.6	3.2	-

資料出所：(独) 労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較 2010」

また、日本は世界的に見て平均寿命が長く世界一の長寿国となっており、¹日本の高齢者は健康面から見ても比較的健康体の人が多い。これらのことから、高齢者の雇用を促進することは現実性が高いものとも言える。

¹厚生労働省 『平成 23 年度版 平成 22 年度 高齢社会白書 高齢化の状況及び高齢社会対策の実施状況』

第5節 高齢者雇用のメリット・デメリット

高齢者を雇うことによって、メリットとデメリットの両面が挙げられるだろう。

まず、高齢者はやはり体力的に働くことが難しくなると考えられる。一般的に、加齢に伴う視覚や聴覚などの感覚機能や体力の低下などによって、仕事に支障が出る恐れがあるとされる。また、新しい技術への適応能力が低く、再訓練の効果が低いというデメリットがある。さらに、高齢者は自分の考えに強いこだわりを持っているため、周囲との折り合いが悪くなるともされる。全ての高齢者が従来職場で活用できる技能、技術等を有しているわけではなく、一律に高齢者に見合った雇用の場を確保するのは難しいというデメリットも存在する。

しかし、高齢者を雇うことには多くのメリットも存在する。まず、受け入れる側の企業にとって、高齢者は今まで培ってきた技能や技術、ノウハウを活用出来る、また若年者にそれらを継承することが出来る人材であるため、引き続き企業の即戦力として働いてもらえることが大きなメリットとして挙げられる。また、団塊の世代が大量退職し始めている昨今、即戦力である高齢者に残ってもらうことは、企業の効率を上げることにも繋がる。また、65歳以降の高齢者が当たり前働ける社会が実現するように取り組むことによって、高齢者にとっても生き甲斐を感じたり、健康を維持したりすることにも繋がる。公的年金の受給開始年齢である65歳まで仕事ができる環境を整備することは、他にも高齢者の将来の生活設計に安心感が持てるようになることも挙げられる。さらに社会全体としても、これまで社会に支えられる側であると捉えられてきた高齢者が支える側にまわることにより、今後の、特に現役世代の社会保障負担増の緩和にも繋がるだろう。国の立場から考えると、高齢者就職による所得税、健康保険の収入の増加や年金支給額の減額、働く高齢者の健康改善によって健康保険支出の減少に繋がるものでもある。

このように高齢者雇用を促進することはデメリットを与えるように感じるが、同時に多くのメリットも存在する。

第2章 先行研究

第1節 先行研究と本稿の位置づけ

本稿では、

- ・『高齢者雇用政策における自治体の役割』 大隈俊弥氏 (2005)
- ・『日本における高齢者雇用の現状と課題』 岡真人氏 (2009)

を先行研究とする。

高齢者雇用政策における自治体の役割(2005)では、東京都において自治体がどのような取り組みを行っているのか、また国との役割分担はどのようなべきかについて述べている。団塊世代の大量退職に当たり、そのうち高度な専門知識や技術を持っている人達においては民間の職業紹介事業者も支援の対象となってくると考えられる。しかし団塊の世代は数が多く、ホワイトカラーが活躍できる雇用の場が大量に必要なため、民間事業者による支援だけで足りるとは考えられず、公共部門がセーフティネットとしての機能を果たしていくことが必要であると述べている。また、そもそも都も市区町村も雇用政策面ではそれほど経験がないため、老舗のハローワークにはこれまで以上に支援を充実させてもらいながら、自治体と十分に連携を図って、事業を効率化していくことが必要であると述べている。民間も含め、国、地方、各主体うまく役割分担をしつつ競争をして、連携するところは連携することが重要であると大隈氏は指摘している。

日本における高齢者雇用の現状と課題(2009)では、労働市場における高齢労働者の状況、高齢者雇用政策の展開の歴史についてまとめた後、高齢者雇用に関する企業の対応について述べている。ここでは、主に大都市自治体と自動車メーカーの制度を事例として挙げている。また、良い例と悪い例も挙げることによって、高齢者雇用について、企業は法律要件を満たそうとしているだけで、大切なのは制度の中身、再雇用等の仕事の質だということを述べている。

本稿では、まず愛知県で高齢者雇用政策を行っている施設を調べた。愛知県庁、各市役所、愛知労働局、愛知高齢・障害者雇用支援センター、公共職業安定所(ハローワーク)、名古屋市高齢者就業支援センター、シルバー人材センターが主な施設である。このような多くの施設がそれぞれどのような役割を担っているのか、行っている施策がどのようなもので、効果は得られているのか疑問に思ったため、聞き取り調査を行った。

その聞き取り調査を経て、実際雇用する側である企業・自治体が高齢者への対応としてどのような制度を運営しているか詳しく聞き取り調査し、効果や問題点を探った。

高齢者雇用への政策を行っている機関、雇用する側両方に聞き取り調査を行い、両方からのアプローチを考えた点が本稿のオリジナリティーと言える。

第3章 分析

第1節 高齢者雇用の若年者雇用への影響

高齢者の雇いを促進することによって、若年者の雇用に影響が出るのではないかという批判が多くされる。しかし、本当に高齢者を雇用し続けることによって、若年者の採用を減らすことに繋がるのか。高齢者の雇用が若年者の雇いを阻害しているとしたら、高齢者の雇用促進をすることは適切でない。そこでまず、高齢者雇用が減ることによって若年雇用が増えるとは限らないことをここで述べる。

若年者の雇用は高年齢者の労働市場と密接に関係しているとされる。企業が個々の従業員の技能レベルと関係なく賃金を支払っている場合には、中高年労働者を簡単に解雇できないとすれば、中高年者が多い企業は若年者への求人を減らすし、中高年者が少ないと若年者への求人を増やすと考えられる。これは代替あるいは「置き換え効果」と呼ばれる。置き換え効果から、若年雇用のことだけを考えると、企業が中高年を減らせば若年者雇用が増えるように見える。しかし、中高年者をすぐ解雇してしまうような企業には、若年者が応募しない可能性が高く、また若年者の技能形成にも時間がかかることから、そのように簡単に言うことはできない。これは、企業が高年者と若者を競合関係ととらえているかも関わっている。競合するかはその企業における従業員の採用・育成方針によって決まる。まず、即戦力のあつ従業員採用を優先する企業を考えると、高年者の賃金が低ければ、若者は採用しない。60歳定年以後、継続雇用される高齢者が多いが、その賃金は定年退職時の約半分になることが多い。もし月給40万円が20万円となり若者の初任給と同じだとすれば、一般的には高年者の経験に基づく技能の方が高いので、若年者は雇わないであろう。一方、高年者の賃金が年齢とともに下がらない、または下がっても若者より高いときは若者を採用しようとする。次に、中長期的な人材育成を行う企業では、相対的な賃金水準によらず、将来伸びる若者を採用しようとする。しかし、定年などで退職までに時間がかかる中高年者が多い場合は、若者は少ししか採用しない。つまり、高齢者の雇用が減るからといって、若年雇用が減るとは一概に言えないのである。

若者と高年者の競合関係は単純なものではない。特にフランスやドイツなど大陸諸国での企業で実施されたワークシェアリング（仕事の分かち合い）で、早期退職により若者の雇用を増やそうとした試みがあった。具体的には、老齢年金の早期給付や失業保険の長期給付などによって、高齢者の早期引退を促進した。その結果、高齢労働者の早期引退は“文化”といわれるほどに定着した。しかし、それでも欧州の若年層の失業率は改善しなかった。高齢者が引退しても、熟練度に劣る若年者にはそのポストは回ってこなかったのだ。結果的に欧州の早期引退制度は独仏ともに明らかに成功とはいえなかった。むしろ早期引退者の増加により財政負担が増加してしまった。この二カ国の男性のホワイトカラーの勤続年数や賃金カ

ープは、我が国と質的に変わらない。年功賃金ゆえに、中高年の雇用が減れば、若者の雇用が増えるという図式は当てはまらないのだ。¹

実際に企業や地方自治体にヒアリングを行った際、高齢者を雇用し続けることによって、新卒採用に影響が出たところの一つもなかった。

第2節 高齢者雇用政策を行っている施設の現状整理

次に、厚生労働省による平成 23 年度に日本で行われている政策をまとめる。

(1) 定年の引き上げ、継続雇用制度の導入等による高齢者の安定した雇用の確保の推進

① 65 歳までの定年の引き上げ、継続雇用制度の導入等の促進

- ・ 高年齢者雇用確保措置に係る周知、啓発
- ・ 公共職業安定所による業種への指導、助言及び勧告
- ・ 高齢者雇用アドバイザーを活用した相談、援助等

② 希望者全員 65 歳まで働ける企業及び企業の実状に応じて何らかの仕組みで 70 歳まで働ける企業の普及、促進

- ・ 公共職業安定所による事業主への啓発指導
- ・ 先進事例の収集、情報提供や人事処遇制度の見直しに対するアドバイス等の実施、都道府県労働局による希望者全員が 65 歳まで働ける制度及び 70 歳まで働ける制度の取り組みに対する機運の醸成（70 歳まで働ける企業推進プロジェクト）
- ・ 定年引上げ等奨励金（中小企業定年引上げ等奨励金、高年齢者職域拡大等助成金、高年齢者雇用確保充実奨励金）の活用

(2) 中高年齢者の再就職の援助、促進

① 中高年齢者に対する再就職の促進

- ・ 公共職業安定所等におけるきめ細やかな職業相談、職業紹介
- ・ 中高年齢者トライアル雇用奨励金の活用
- ・ 特定求職者雇用開発助成金の活用
- ・ 業種別団体や公共職業安定機関等と連携して、技能講習、合同説明会等を一体的に実施（シニアワークプログラム事業）

② 募集採用時の年齢制限の禁止（例外事由に該当する場合の上限年齢設定理由の明示義務）の周知・啓発

③ 離職を余儀なくされる中高年齢者の再就職の援助を行う事業主等に対する指導、援助

- ・ ジョブカード様式を活用した求職活動支援書の作成、交付義務の周知、啓発、指導

(3) 高年齢者の多様な就業、社会参加の促進

① シルバー人材センター事業の促進

- ・ シルバー人材センターと地方公共団体が共同して「教育、子育て、介護、環境」を重点に企画提案した事業の支援

② 高齢者の技術、技能、資格、職業経験等を登録し、地域の企業、団体、コミュニティーなどの高齢者ニーズとマッチングさせる仕組みを構築（シニア職業支援プログラム事業）

¹ 『日本経済新聞』2011年7月19日「雇用創造—拡大するミスマッチを断つ(上) 若年・中高年の最適構成を(脇坂 明)」

次に、愛知県で行われている政策を整理していく。愛知県の高齢者就業促進を行っている施設は、愛知労働局、公共職業安定所(ハローワーク)、愛知高齢・障害者雇用支援センター、シルバー人材センター、名古屋市高齢者就業支援センター、愛知県庁、各市役所である。今回は、名古屋市役所について調べた。

愛知労働局は、労働基準、職業安定、需給調整、雇用均等などの各行政が連携して、労働行政を総合的に推進するための国(厚生労働省)の機関である。愛知労働局では、以下の政策を掲げている。

①定年の引上げ、継続雇用制度の導入等による高齢者の安定した雇用の確保の促進

高齢者雇用安定法に基づく高齢者雇用確保措置の適切な導入に向け、事業主に対して指導・助言を行うとともに高齢者雇用アドバイザー等による専門的・技術的支援を行う。

さらに、「希望者全員が 65 歳まで働ける企業」及び企業に実情に応じて何らかの仕組みで「70 歳まで働ける企業」の普及・促進を図るため、「70 歳まで働ける企業」創出事業の実施や事業主に対する定年引上げ等奨励金の活用促進、70 歳雇用支援アドバイザー等による専門的・技術的支援を行う。

②高齢者等の再就職の援助・促進

45 歳以上の求職者に対する常用雇用へ向けたトライアル雇用事業の実施により、高齢者の安定した就職の現実を図る。

また、事業主に対して、定年、解雇等により離職予定の高齢者に再就職援助措置を講じる努力義務があること、希望に応じて「求職活動支援書」の作成・交付義務があることについて周知・啓発、指導を行う。

③高齢者の多様な就業・社会参加の促進

高齢退職者等のニーズに対応した就業機会を確保・提供するため、シルバー人材センター事業について愛知県等との連携を強化し、地域に密着した事業の推進を図るとともに、高齢者雇用安定法に基づき、社団法人愛知県シルバー人材センター連合会が実施する一般労働者派遣事業について、円滑な業務運営が図られるよう適切な指導を行う。

ハローワークとは、厚生労働省が設置する行政機関であり、公共職業安定所の呼称である。現在、大都市から地方の市町村まで全国でおよそ 660 カ所に設置されている。

ハローワークでは、以下の業務を行っている。

①無料の職業紹介

日本国憲法が定める日本国民の勤労権を担保するもので、求人・求職情報の提供と職業相談を通じて求職者の就職の促進を図っており、これがハローワークの最も重要な役割であると言える。

②失業給付の支給

労働者が失業した場合などに失業給付金等を支給し、国民が失業してしまった場合の「不可欠な所得保障制度」でありながらも、再就職を支援するための給付といった意味も持つ。

③雇用保険事業の実施

労働者の雇用の安定を図るために事業主などを支援する雇用保険事業(各種助成金の支給など)を実施している。失業給付のベースとなる「雇用保険料」は労働者と事業主(雇用主)から折半で徴収されていることから、その徴収保険料に基づく「雇用保険事業」は、保険加入者である事業主の利益になる諸制度として設計されている側面もある。こうして例えば、労働者が自己の職業能力再開発を行うための職業能力開発施設の運営や、不況の影響により従業員を解雇せざるをえない状況に入りつつある事業主に出される雇用調整助成金は、いずれも「雇用保険事業」(雇用安定、能力開発、雇用福祉の三分野に分類されることから「雇用保険三事業」と称されている)として実施される。

ハローワークは、これらの業務・事業の窓口機関として位置付けられ、国（政府）はこれを介して国民に総合的な雇用サービスを提供しており、これらは全て無料で利用することが出来る。

愛知高齢・障害者雇用支援センターでは、定年引上げや継続雇用制度等制度を導入する事業主からの給付金の申請書の受付、相談を行っている。

愛知高齢・障害者雇用支援センターで扱っている助成金は以下のものである。

①中小企業引上げ等奨励金

「65歳以上への定年引上げ」、「定年定めの廃止」、「希望者全員を対象とする65歳以上までの継続雇用制度の導入」をし、6か月以上経過した中小事業主に対し、導入した制度等に応じて一定額を支給する。

②高年齢者職域拡大等助成金

高年齢者の意欲と能力を生かすため、希望者全員が65歳以上まで働くことができる制度の導入、又は70歳以上まで働くことができる制度の導入にあわせて、高年齢者の職域や高年齢者の雇用管理制度の取り組み、高年齢者がいきいきと働ける職場の整備を行う事業主に対し、当該取組に係る経費の3分の1に相当する額（限度額500万円）を支給する。

③高年齢者雇用確保充実奨励金

傘下企業における希望者全員が65歳まで働ける制度の導入、70歳まで働ける制度の導入等の高年齢者雇用確保措置の充実、その他高年齢者の雇用環境の整備を支援するための事業を実施した事業主団体に対し、当該事業に要した費用及び事業の成果に応じて最高で500万円までの支給をする。

シルバー人材センターは「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」に基づいて、市・県・国の協力を得て運営されている公益法人（社団法人）である。

「自主・自立・共働・共助」の基本理念の下、「仕事を通じて地域社会に貢献したい」という定年で職場を離れた高齢者が会員として集まり、これまでに培ってきた豊かな知識・技能・経験を生かして、就業することによって、活力ある地域社会、つまり高齢者が生き生きと働ける社会づくりを目指すことを目的としている。

仕事は一般家庭・事業所・公共機関等から、地域に密着した臨時的・短期的で軽易なものなどを、請負又は委任の形でセンターが引き受け、会員へと提供している。ここでは、会員と発注者の間には雇用関係はない。

シルバー人材センターには、名古屋市内に在住のおおむね60歳以上の働く意欲のある高齢者が会員として登録しており、平成22年度末の会員数は9,197人で、市内の60歳以上人口の1.5%の方が現在入会している。

名古屋市シルバー人材センターが名古屋市から平成17年に指定管理者の選定を受けて、管理運営を行っているのが名古屋市高齢者就業支援センターである。この高齢者就業支援センターは、高齢者が人生の第二のステージにおいても社会の担い手として生き生きと活躍できるように、再就職支援の相談や情報提供としての講座、技能講習、自主事業支援、交流啓発などの事業を行うとともに、関係機関との連携を図り、相談から仕事の紹介まで一貫したサービスを提供し、就業を通じた社会参加を支援、促進する目的をもって、平成9年7月に名古屋市が設置した公共施設である。技能講習には、講習を受けて資格を取得することが出来るホームヘルパーや調理義務アシスタントなどの講座が行われている。このような仕事には働き口があるために需要が多い。その他にも、樹木管理や除草講座を受けて、直接シルバー人材センターに入ってもらうものもある。それ以外の講座は、お菓子作りや英会話講座など、自分の趣味や交流啓発のためのものが多かった。

愛知県庁、愛知県産業労働部労政担当局就業促進課・産業人材育成室の主な事業としては、中高年齢離職者の再雇用支援として講習会、個別相談、セミナーを開催している。高齢者雇用安定対策として、高年齢者等雇用安定法の改正により 65 歳までの雇用確保の取組が求められている。企業における継続雇用制度の導入に関わる問題点や解決方法を考え、制度導入を促進するため、シンポジウムを開催している。また、社団法人愛知県シルバー人材センター連合会に対しての運営費、市町村シルバー人材センター事業に対して市町村が補助する経費、中高年齢者の雇用の安定に関する事業を行う社団法人愛知県雇用開発協会にそれぞれ助成をしている。

名古屋市役所では、シルバー人材センターを市内 4 方面に設け、臨時的・短期的な就業の場を提供している。また、高齢者が就業を通じて社会の担い手として活躍できるように、就業に関しての相談や情報提供、技能講習から仕事の紹介まで一貫したサービスを提供する名古屋市高齢者就業支援センターを設置している。

第3節 公共施設への聞き取り調査

上記の施設に聞き取り調査を行い、業務内容と照らし合わせたところ、愛知県の高齢者就業に関する政策に問題点を見つけることができた。愛知労働局が外部に開いているのは、再就職セミナーが主である。これは、愛知県庁と連携していて、業務内容が重複していると言える。愛知高齢・就業支援センターと名古屋市高齢者就業支援センターは名前がまぎらわしく、それぞれの業務とは異なる高齢者や事業主が訪れることもある。しかし、愛知高齢・障害者支援センターによると、他の管轄はよくわからないため多くは語れないというのが現状である。また、名古屋市高齢者就業支援センターは仕事の斡旋を行っていないにも関わらず、雇用の相談に来る人がいる。そのような場合はハローワークを勧めるとのことだが、ハローワークでは、仕事と人のマッチングを行うことを目的としているため、高齢者への対策は特になされていないのが現状である。そして、愛知県、名古屋市自体はあまり、高齢者雇用を自分たちの管轄だと考えていないようであった。愛知県では高齢者雇用を促進するための多くの施設があり、様々な政策が存在するにもかかわらず、業務内容が重複している部分や、実際に業務がきちんと行われているのか疑問に思う部分があり、またそれぞれの施設がうまく連携をとれておらず、各施設における政策がうまく活用されていないと私達は感じた。この調査から高齢者雇用政策の一番の責任がどこにあるのか不明であるという問題点が浮かび上がってきた。

第4節 企業、地方自治体への聞き取り調査

私たちは雇用する側である企業 5 社、地方自治体 2 団体に対して聞き取り調査を行った。この調査では、それぞれの企業の高齢者雇用の制度の詳細についてうかがった。その結果、どの企業でもおおよそ似通った回答であった。その中で 1 社についてピックアップして企業における高齢者雇用制度の実態について述べることにする。また、地方自治体についても 1 つを事例として挙げる。

第1項 民間企業 X 社の事例

X 社は製造業社の一つであり、資本金は約 60 億円である。従業員は現在 4000 人程度であり、売上高はおおよそ 2000 億円である。

再雇用制度を利用することができる条件として、①働く意思、意欲があること、②過去 3 年間の出勤率が 95%、③健康診断において重大な問題がない、④過去 3 年間で人事考課の平均以下が一度もない、の 4 つが挙げられる。再雇用後、勤務時間は定年齢前と変わらずフルタイムでの勤務となる。また、有給休暇も正社員と変わらず 20 日間である。

以前は年間でおおよそ 90 人が再雇用制度を利用していたが、最近では 50 人程まで減少している。現在は、高齢者の約 6 割が再雇用を希望し、残りの 4 割の人は再雇用を希望しない。ここで採用されない人は、能力が基準に達しない人や職場評価の悪い人であって、希望者のほぼ 100%が採用されることが分かった。再雇用を希望しない理由としては、再雇用制度を利用することによって、年金を満額受ける事が出来ない可能性が出てくる事が挙げられる。

再雇用制度利用者の選考においては、定年退職の 1 年前に面談を行いながら要望を聞き、その人の能力に合った仕事に抜擢することとしている。その際、勤続年数は採用に関わらない。X 社では、定年が 60 歳と定められており、1 年ごとの更新を行いながら、最長 64 歳まで雇用の延長が可能である。

再雇用制度を利用した男女比としては、男性が 12 名、女子が 7 名と比較的男性が多めである。(平成 23 年度 7 月 15 日付) また、これを高卒・大卒の比率で見ると、高卒が 12 名、大卒が 7 名である。工場系の人には高卒が多く、営業、事務系の人には大卒が多いようだ。

再雇用後は定年前に営業をしていた人が現場の仕事に変わることもあり、面談などでマッチングを行って決める。手に職を持っている人は、海外から来る新人の先生として、技術の伝承などを行う。事務職の人でも現役で働いていたところから外れてもらい、若手の育成や接客対応、接客などで今までの経験を生かすことが出来る仕事に就く。

給料は年棒契約で、正社員の給料の 5 割程度まで減る。残業手当は基本的に出ることはない。会社からは「55 歳で役職を退いて下の者と役職を交代し、その後はサポートにまわるべし」という指導をするものの、実際には 60 歳定年まで役職を続行する人が多い。

高齢者を雇うことで良い点は、新人への知識や技術の伝承ができることや、高齢者自身の生きがいへと繋げられることにある。しかし、その一方で悪い点は、一部で仕事内容の変化に対してうまく順応できない人が残ってしまうということもある。

他の働き方としては、アルバイトもあり、定年後フルタイムで働くことがつらいと感じる人が希望する人が多い。ここで言うアルバイトとは、X 社内でのアルバイトだけではなく、アルバイト希望者が定年前に営業などで仕事関係に合った企業でのアルバイトも含める。他社でのアルバイトの場合は、人事部を通さずに個人的に他企業と連絡を取ってアルバイトの契約を結ぶことになる。

その他、定年の2年前（58歳）に、年金制度や健康保険に関する教育を行っている。この際、海外で勤務する人も日本に呼び戻して教育することとしている。45～50歳の間にはマネープランの教育をすることで将来の財産設計について社員に学んでもらうようにもしている。

第2項 地方自治体Yの事例

次に地方自治体においての高齢者雇用について見ることにする。今回は人口約十万人の市にある地方自治体に高齢者を雇用する再任用制度についてヒアリング調査を行った。

まず、再任用制度を受けることが出来る条件として、その地方自治体での勤続年数が25年以上であることが挙げられる。有給休暇や規定、懲罰、福利厚生は定年前の正規職員と同じである。

どれぐらいの人が希望しているか聞いたところ、定年者の1/2から多くて2/3の人が希望しているようだ。そして、そのほぼ全員の人が就業できている。

採用方法としては、勤務状況などを検討しながら、選考委員会により選考採用する。一年ごとに更新を行い、最大65歳まで働くことができる。

希望者のほとんどは男性であり、女性は少ないことがわかった。それは、現在定年を迎えるのが、男性職員が多いためである。事務職の退職者が多いが、再任用を希望する割合としては、技師・労務職の方が多い。

再任用後の仕事は基本的に経験した部署で働き、即戦力として活躍する。しかし、再任用後は基本的に役職がなくなるので、若手から仕事を教わる事もよくある。そのような事に抵抗を感じないのか聞いたところ、公務員は普段から2、3年で人事異動することが多く、よく経験するため、慣れているのではないかとのことだ。

働き方はフルタイム勤務や短期間勤務と多様な働き方があり、本人と職場の事情により決定を行う。一週間の合計勤務時間の範囲が決まっており、日数、時間ともに定年前より少なくなる。

給料は再雇用前の1/3程度にまで下がる。ボーナスも給料と反映するため、減額する。地方自治体で働く者は、65歳から基礎年金と、退職してから共済年金を受け取ることが出来る。再任用の採用や給料には学歴は関わらないようである。

高齢者を雇うことの良い点は、知識があり、地方公務員としての生活に慣れているため、即戦力になることだとうかがった。逆に悪い点は、まれに配属された部署に不満を持つ人もいたため、配置を行うのが難しいとのことであった。

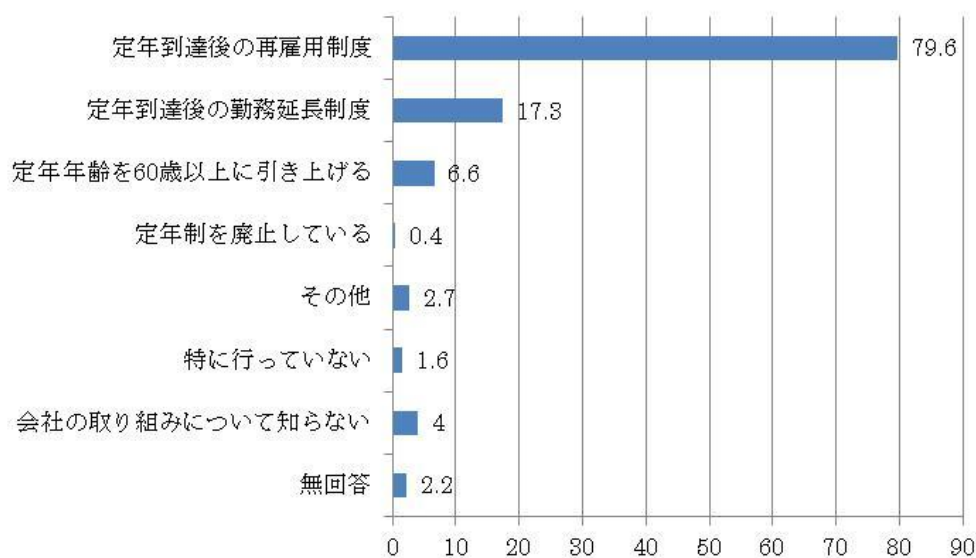
その他の定年後の働き方として、臨時職員がある。臨時職員として働いている方で、フルタイム勤務している人は現在数名であり、ほとんどが短時間勤務をしている。また、民間企業を退職した一般の人でも臨時職員に登録することができる。面接を行ったのち登録され、部署からの仕事のオーダーがあったところと希望者の仕事の能力をマッチングしながら、その部署へと採用される。給料は時間給であり、仕事によって勤務日数なども決まってくる。半年ごとの更新を行い、働けるまで働くことが可能であるため、年齢制限は特にない。一般事務や学校の業務員、保育士、施設の職員などとして働く。保育士は、労働環境が過酷であり、高齢者が長時間働くことは、体力的に難しく、再任用を希望する人はいない。臨時職員としてであれば、短時間でも働くことが可能となるため、高齢者であっても資格を生かして働くことが出来る。

第5節 企業・地方自治体の考察

第1項 はじめに

この節では、第4節の考察をしていく。企業への聞き取り調査より、大企業でも法律で定められたように再雇用制度を導入し、高い就業率を実現していることがわかった。しかし、私たちが聞き取り調査した企業はすべて再雇用政策をとっていた。定年延長・定年定めの廃止という選択肢は、人件費が多くかかることがネックであり実現されにくい。また、労働政策研究・研修機構「60歳以降の雇用継続と職業生活に関する調査」では、約8割が再雇用制度を実施している。続いて勤務延長制度が約2割、定年年齢を60歳以上に引き上げる企業は6.6%、定年制を廃止しているという回答は1%にも満たない結果になっている。

図5 勤務している企業で行われている60歳以上の社員を継続雇用するための取組み



資料出所 (独)労働政策研究・研修機構 「60歳以降の雇用継続と職業生活に関する調査」(57～59歳の正社員アンケート)結果(2007年)

岡(2009)¹は全般的に見ると、雇用主側は定年の延長や廃止には消極的であり、定年後の再雇用制度の導入によって法律条件を満たそうとしていると言っている。また、聞き取り調査で高齢者雇用制度を行っている目的として、法律を守ることが一番の目的という企業もあった。

そこで、私たちは企業で多く実施されている再雇用制度に焦点を当てることにした。より良い条件の再雇用制度を普及させることによって、多くの高齢者が定年後も働くことができることを目的とする。

再雇用制度というのは、65歳までの「高齢者雇用確保措置」の中の、「希望者全体を対象とする65歳までの継続雇用制度を導入」に当たる。その中に勤務延長制度と再雇用制度がある。勤務延長制度とは、定年で退職とせず、引き続き雇用する制度のことである。勤務

¹ 岡真人「日本における高齢者雇用の現状と課題」

延長制度を使う企業もあまりない。再雇用制度は、定年でいったん退職とし、新たに雇用契約を結ぶ制度のことである。

¹再雇用制度は、原則として希望者全員を対象とすることが求められている。ただし、やむを得ず対象者を限定する場合は、労使協定を締結した上で対象者の選定基準を設定することが可能である。それは、企業によって必要とする能力や経験などがさまざまであると考えられるため労使間で十分話しあい、その企業にもっともふさわしい基準を労使合意の上で設定することが適当であるからである。また、雇用のための諸条件についても労使間での協議により設定するように定められている。

第2項 聞き取り調査結果と先行研究による考察

そのような再雇用制度について、聞き取り調査によって得た実際に行われている制度の詳細を項目ごとに見て、既存の研究と比べる。項目は、「採用の基準」「再雇用後の勤務形態」「再雇用後の仕事内容」「給料」「再雇用制度以外の働き方」と、再雇用制度において重要であろう制度についてまとめる。

(1)採用の基準

再雇用の対象者は基準をクリアしたものとしている企業がほとんどである。1社は、基準はあるものの、その基準に関係なしに雇用していた。また、労働政策研究・研修機構「60歳以降の雇用継続と職業生活に関する調査」の、勤務先で継続雇用制度が実施されていると答えた回答者に、継続雇用制度の対象について会社でどのように決められているかのアンケートでは、62.1%が「継続雇用の対象者としての基準に適合する者」、31.4%が「原則として希望者全員」、6.5%が「わからない」と回答している。

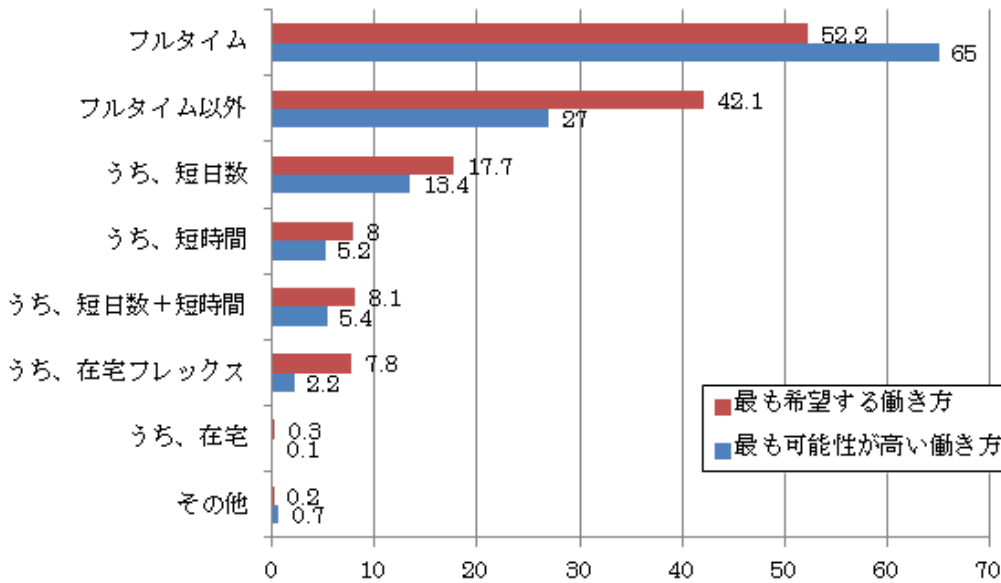
また、その基準というのは、事例では働く意欲があること、出勤率が高い、健康診断において重大な問題がない、近年人事考課の平均以下がないことである。基準について聞き取り調査ができたもう一つの企業は、人事考課についての項目がないだけであった。また、X社も人事考課が基準を下回った人でも、勤務態度が良く残ってほしい人に関しては、上司の承認を受けることができれば、再雇用が認められるということもある。労働政策研究・研修機構による「高齢者の雇用・採用に関する調査」結果(2010)による基準の内容(複数回答)は、「健康上支障がないこと」が91.1%、「働く意思・意欲があること」が90.2%。次いで「出勤率、勤務態度」が66.5%、「会社が提示する職務内容に合意できること」が53.2%、「一定の業績評価」が50.4%と続いている。回答が多かった項目は、60歳以降の就業意欲のある人の多くが満たすことができる平易なものであり、基準自体は現状のままでは問題はないと思われる。

(2)再雇用後の勤務形態

再雇用後の勤務形態は、フルタイムが多い。聞き取り調査によると、パートタイムを用意しているが、希望が必ずしも通るわけではなく、結局フルタイム勤務が多いという企業があった。また、次の表からも最も可能性が高い働き方としてフルタイム勤務が65%と圧倒的に多い。それに対し、希望としてはフルタイムが約5割、それ以外の働き方も5割となっている。このことから、勤務形態の幅を広げることがこれからの課題であると言える。

¹ 厚生労働省 「高齢者雇用安定法ガイドブック～高齢者の雇用の安定のために～」

図 6 継続雇用時の勤務形態についての希望と見通し (単位: %)



資料出所 (独)労働政策研究・研修機構 「60歳以降の雇用継続と職業生活に関する調査」(57～59歳の正社員アンケート)結果(2007年)

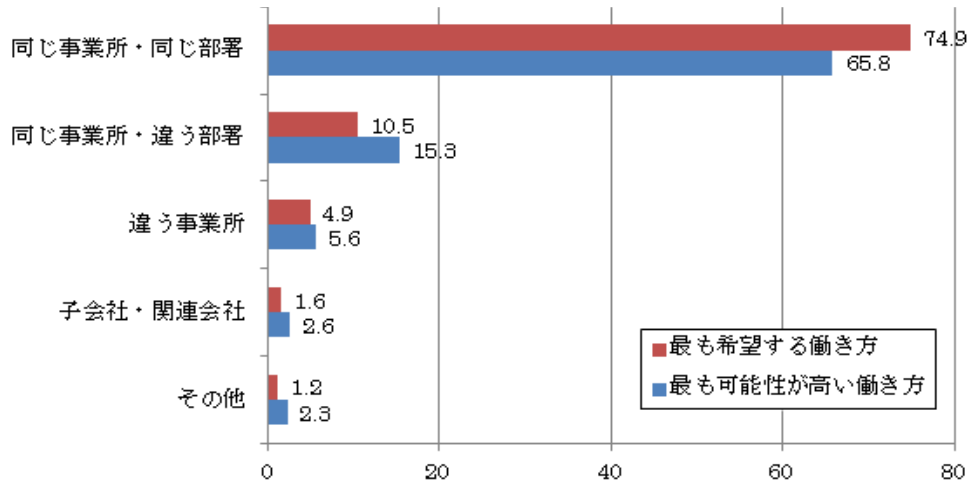
(3)再雇用の後の仕事内容

次の図を見ると、再雇用後の勤務場所について、74.9%の人は同じ事務所・同じ部署を希望し、65.8%の人の雇用が可能と考えられる。同じ事務所・同じ部署を希望する人が圧倒的に多く、枠からあふれているのもその項目だけであるため、定年前と同じ勤務場所で働くことができる選択肢を作ることが重要であると言える。

聞き取り調査によると、事例のように面談によりマッチングをし、大きく異動する場合もある。定年前の職場にそのまま残り、同じ仕事をする。他には、負担が軽い仕事になる場合もあり、再雇用後の仕事内容は企業によって様々であった。手に職を持っている技術職については、前職場でそのまま働く、新人の先生になるなど、技術の伝承の役割を担っており、高齢者の能力を十分に生かしていると言える。また、地方自治体の場合は、今まで経験したことのある部署に配属され、高齢者を即戦力として使っている点で有効だと言える。

また、再雇用後には役職がなくなることが一般的である。中には、事例のように55歳や58歳といったある時点で役職を取り扱う仕組みがある企業もある。その時点で役職を取り扱うことによって、役職を下の者に交代させ、サポート側にまわるという意識を持たせるためである。その仕組みがなく、再雇用後にいきなり役職がなくなり、指示していた立場からされる側の立場になると、仕事に順応しづらいという問題が出てくるため、定年の数年前に役職を取り扱う仕組みは有効であると言える。

図 7 継続雇用時の勤務場所についての希望と見通し(単位：%)

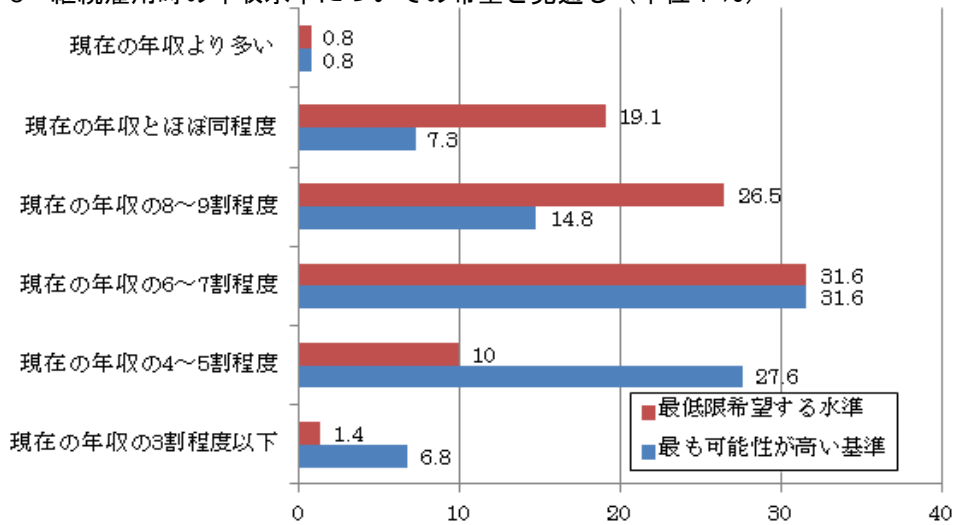


資料出所 (独)労働政策研究・研修機構 「60歳以降の雇用継続と職業生活に関する調査」(57～59歳の正社員アンケート)結果 (2007年)

(4)給料

聞き取り調査では、どの企業も再雇用後、定年前の給料と比べ半分以下になるという回答であった。少ないところで4割程度になるという回答が得られた。次の図から、6～7割が31.6%で一番多く、次いで4～5割が27.6%、三番目に8～9割が14.8%である。私たちが聞き取り調査した企業は27.6%の部分に当たり、6～7割以上が最も多いことに疑問を感じた。しかし、勤務している企業の従業員数規模が大きくなるほど、継続雇用時の賃金として最も可能性が高い水準を「現在の賃金の4～5割程度」以下と見ている回答者の割合が高くなると報告されている。私たちが聞き取り調査した企業はすべて大企業であったため、納得の結果である。また、図からは、最低限希望する水準と実際の基準には差があり、希望する賃金基準ほどは賃金を貰えない現状があると言える。

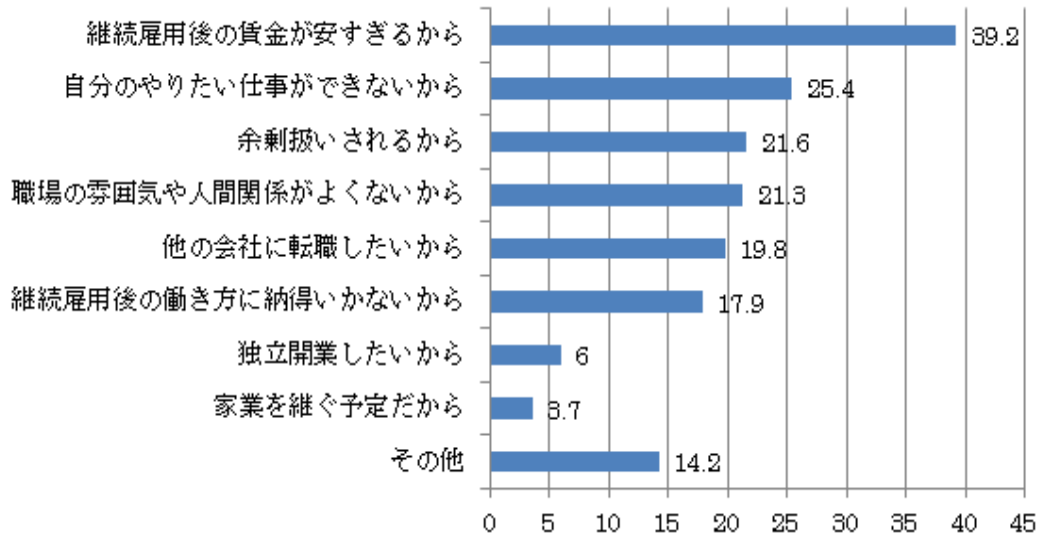
図 8 継続雇用時の年収水準についての希望と見通し (単位：%)



資料出所 (独)労働政策研究・研修機構 「60歳以降の雇用継続と職業生活に関する調査」(57～59歳の正社員アンケート)結果 (2007年)

また、1 自社の定年が 60 歳で継続雇用制度が設けられているという回答者のうち、定年後も収入のある仕事につきたい回答者(1748 名)に、定年後に自社での継続雇用を希望するかどうかをたずねたところ、希望するという回答が 79.7%を占めた。自社での継続雇用を希望しない回答者(268 名)が、継続雇用を希望しない理由は次の表の通りである。給料の項目で述べたように、希望の賃金と実際の賃金の差が大きいことが問題であると確信できる。継続雇用を希望しない理由の約 4 割がそのことを理由としているため、今までの経験を活かせることができる人が、就業しない可能性もあると言える。また、高齢者雇用に関する制度・取組みに対する希望を全回答者(2671 名)にきいたところ（下図）、やはり一番多かったのは「継続雇用者の賃金水準を全般的に向上させること」で 85.5%である。その後、「これまで培った技能・技術・ノウハウを活かせるように継続雇用者を配置すること」、「希望者全員が継続雇用すること」と続く。「継続雇用の対象者についての基準を今よりも具体的にすること」、「継続雇用の対象者についての基準を今よりも緩和すること」という項目が再雇用に係る部分であると考えられ、それぞれ約 4 分の 3 の回答者が希望している。

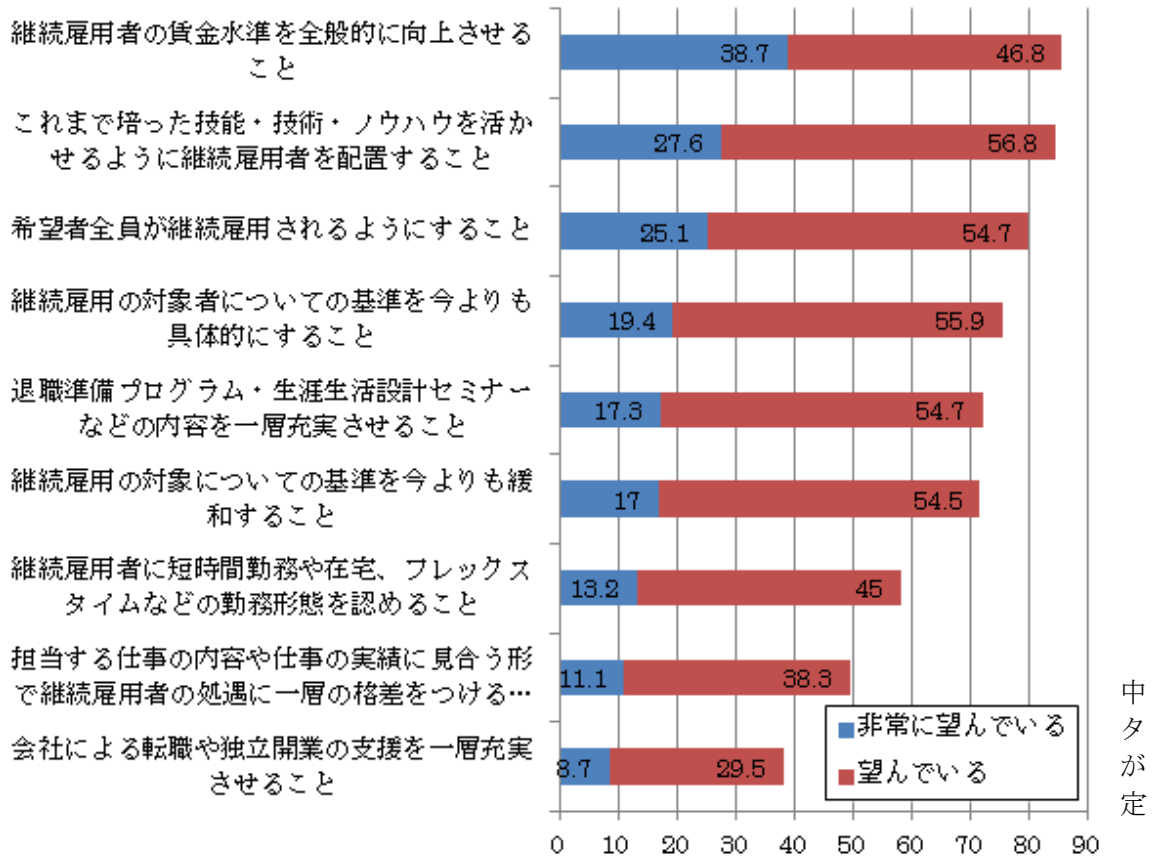
図 9 定年後現在の会社で継続して働きたくない理由（複数回答、単位：%）



資料出所 (独)労働政策研究・研修機構 「60 歳以降の雇用継続と職業生活に関する調査」
(57～59 歳の正社員アンケート)結果 (2007 年)

¹(独)労働政策研究・研修機構 「60 歳以降の雇用継続と職業生活に関する調査」
57～59 歳の正社員アンケート結果 (2007 年)

図 10 継続雇用制度や高齢者向け人事労務管理に対する要望（単位：％）



資料出所 (独)労働政策研究・研修機構 「60歳以降の雇用継続と職業生活に関する調査」(57～59歳の正社員アンケート)結果 (2007年)

(5)再雇用制度以外の働き方

他の働き方として、アルバイトを設定している企業があった。再雇用制度の勤務形態の中にパートタイムという選択肢がない企業が設定している結果になった。再雇用制度のフルタイム勤務だと、年金がもらえなくなってしまうからという理由でアルバイトを選択する人がいるのである。再雇用制度で一年以上働いたことを条件に、高齢者向けのアルバイトを設定している企業もあった。また、地方自治体Yでの臨時職員の制度は、様々な働き方が求められている今、とても有効であると言える。

(6)その他の取組み

聞き取り調査をした企業の多くは、定年に向けてライフプランセミナーを行っていることがわかった。実施する年齢は企業によって異なり、50、55、56、58歳の回答があった。また、事例で挙げたX社は40～50歳の間に、今後の将来のお金の設計についてセミナーを行っている。また、労働行政法人労働政策研究・研修機構「高齢者の雇用・採用に関する調査」(2010)によると、セミナー・説明会を「実施している」企業は14.4%と少なく、「実施していない」企業が84.1%となっている。高木(2009)¹によると、現企業での就業を実現できている人だけが、高年齢者雇用安定法の改正によって60歳以降の雇用可能性に関す

¹ 高木朋代 「高年齢者の就業と引退—自己選別はなぜ始動されるのか」

る認識を持ち、また老後の生活設計もきちんと立て、公的年金の受給額を把握し、計画的で堅実な経済生活を送っていることがわかった。企業は、従業員に対して長期的観点で自身の職業人生と老後を含む経済生活について、設計図を描いていくことを促していくことも必要と言える。具体的施策として、生涯設計セミナーや退職準備プログラム、キャリアカウンセリングなどをキャリアの節目節目で行っていくと述べている。つまり、定年前のセミナーはもちろん、節目節目で先を意識したセミナーによって意識を高めていくことが大切であり、現企業での就業を実現できる高齢者が増えるのではないだろうか。

第3項 まとめ

第2項によって考察したことを、再雇用制度をより普及させるために条件としてまとめることとする。

(1)再雇用後の勤務形態

- ・フルタイムだけでなく、多様な働き方を用意する。

(例)短日数、短時間、短日数+短時間、フレックスタイム、在宅ワーク

(2)再雇用後の仕事内容

- ・定年前と同じ仕事を基本とする。
- ・再雇用後に役職がなくなる場合、定年よりも前に役職定年を設けるなど、再雇用後の仕事に順応できるようにするなどの工夫をする。

(3)給料

- ・再雇用制度の賃金水準を全体的に上げる。

(4)他の働き方

- ・再雇用制度以外にも、アルバイトや臨時の職員など、働き方の種類を増やす。

(5)その他の取組み

- ・定年を意識した長期的なセミナーを開催する。

第4章 政策提言

第1節 政策提言の方向性

高齢者雇用を促進するための多くの施設や政策において、業務内容が重複している部分や、実際に業務がきちんと行われているのか疑問に思う部分、またそれぞれの施設がうまく連携をとれておらず、各施設における政策がうまく活用されていないという問題が浮かび上がった。この問題点を解決へと導くためには、今の高齢者雇用を担っている機関の体系を見直す必要があると考えられる。そこで、高齢者雇用の責任を持つ機関を一つにし、事業主、高齢者共に円滑に支援を受けることができるようにする。また、企業へのヒアリングで得たことを反映させ、高齢者雇用の政策を行っている機関だけではなく雇う側の企業からもアプローチできる政策を新たに提言する。

第2節 現状の政策

第1項 京都ジョブパークの例

就職支援に関する機関を1つにまとめ、複雑な仕組みや手続きをより明確にするためワンストップサービスを試みようとするものの先駆けとして、京都府の「京都ジョブパーク」がある。総合就業支援拠点として、京都府と労働者団体や経営者団体など多くの関係機関が共同で求職者の支援を行うことを目的としており、実際に就職まで至る利用者も多く見られる。この京都ジョブパークの前身となっているのはジョブカフェである。ジョブカフェは、日本のいわゆるバブル経済が崩壊した後の平成5年～15年頃までの間、各企業が海外移転したり景気の悪化による雇用調整で新しい人材を雇わなくなったりといった対応を取ったために、有効求人倍率が約0.4～0.6倍¹の状態が続いたことに対する国の政策として設置されたものである。厚生労働省、経済産業省が中心となり平成15年から国のモデル事業として行われたが、平成18年に廃止されるまでの間若者の就職支援を目的としていた。国の事業としてのジョブカフェが廃止された後はほとんどの都道府県がそのまま運営を引き継ぐことを決めたが、京都府は若者の就職支援だけを主な目的とするジョブカフェの体系の在り方を問題とし、支援する対象を高齢者、障害者、結婚出産後の女性、留学生などにも広げた京都府独自の「京都ジョブパーク」を平成19年に設置した。京都ジョブパークで求職者が受けることができる支援は、主にカウンセリングである。京都府、連合京都、京都経営者協会の三者が中心となり京都労働局やその他の関係機関が共同で運営していることが特徴の一つで

¹ 厚生労働省 『一般職業紹介状況』

あり、複数団体の出先機関が京都ジョブパーク内に置かれているため、情報提供からカウンセリング、さらにはその結果を元にジョブパーク内に併設されているハローワークでの無料の職業紹介、就職が決まった場合は内定後のフォローアップまで、利用者に対してワンストップサービスで雇用に関するサービスを提供することが可能なのである。

第2項 高年齢者職域拡大等助成金の例

第3章—第5節の考察でまとめた条件の中のいずれかを採用し、申請した企業に助成金を与えるという提案をしたい。

現行の雇用管理制度の整備を充実させることで出る助成金に、¹高年齢者職域拡大等助成金というものがある。独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構が管理している助成金である。この機構が出す助成金の財源は、雇用保険である。高年齢者職域拡大等助成金は平成23年4月にはじまった。高年齢者を積極的に活用しようとする企業が、職域の拡大等に関する計画の策定をし、機構によって認定された場合、その取り組みに係る経費の三分の一に相当する額を支給するものである。上限は500万円である。どのような計画が認められるかというと、

(1)定年の引き上げ等の措置

①新たに希望者全員が65歳まで働ける制度を導入すること

※65歳以上の定年、定年の定め廃止又は希望者全員65歳継続雇用制度

②新たに70歳まで働ける制度を導入すること

※70歳以上の定年、定年の定め廃止又は希望者全員若しくは労使協定に基づく基準該当者を対象とする70歳以上継続雇用制度

(2)職域の拡大等の措置

①高年齢者の職域の拡大

- ・高年齢者が働きやすい事業分野への進出
- ・既存の職務内容のうち高年齢者の就労に向く作業の切り出し
- ・高年齢者が就労可能となるような作業設備、作業環境、作業方法の改善等

②高年齢者の雇用管理制度の整備

- ・賃金制度、能力評価制度の構築
- ・短時間勤務制度、在宅勤務制度の導入
- ・専門職制度の導入
- ・研修等能力開発プログラムの開発等

(3)その他

- ・高年齢従業員の健康維持に係る取組等1、²に準ずる取組である。

この助成金を管轄している独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構の窓口を務めている愛知高齢・障害者支援センターによると、平成23年11月16日時点で、この助成金が始まってから愛知県で使われたことはない。問い合わせはあるものの、事業主にとって設備投資が大変ということと、助成金の知名度が低いことが原因で使われないのではないかと

¹ (独)高齢・障害・求職者雇用支援機構 「高年齢者職域拡大等助成金 制度ご案内 平成23年4月」

² 1)法定を上回る健康診断制度等の導入又は改善、2) 高年齢者を対象とする福利厚生制度の導入又は改善

うことであった。企業数の多い愛知県で 0 件ということは、全国で普及しているとは考えにくい。

上記の(2)―②の高年齢者の雇用管理制度の整備という部分が私たちの考えた、再雇用制度においての良い条件とほぼ同じである。また、このような雇用管理制度は、実際に企業への聞き取り調査によって、実施されていることがわかった。そして、職域拡大に乗り出すには設備投資に高額な費用がかかるが、雇用管理制度は、企業に貢献できる労働者が残ること、高齢者が良い環境で働くことを考えたら、少ない費用で実現することができる考えた。

そこで、私たちは高年齢者の雇用管理制度の整備という点を、高年齢者職域拡大等助成金から独立させ、新たな助成金として普及させることを提言する。

第3節 政策提言

以上の現状の政策を踏まえた上で、私達は新たに二つの政策を提言する。

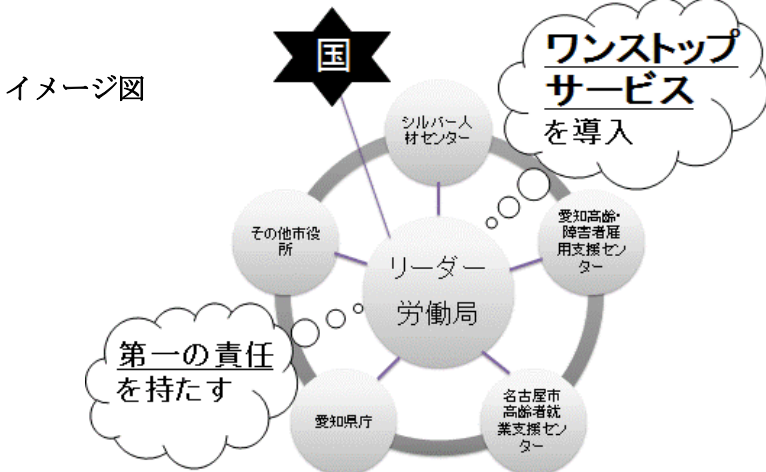
- ①ジョブ・ネットワーク・システムの導入
- ②再雇用制度に関する管理制度充実助成金の導入

まず一つ目に、高齢者雇用の政策を行っている機関へのアプローチとして、「高齢者雇用の責任を持つ機関を一つにし、事業主、高齢者共に円滑に支援を受けることができるようにする」という政策提言をたてる。この制度を「ジョブ・ネットワーク・システム」と呼ぶことにする。この政策により、一つの機関に高齢者雇用の責任を持たせることで、業務内容の重複や、各施設における政策の活用が十分になされていないという現状を改善することができる考える。

この政策では、高齢者雇用の責任を担う機関を労働局とする。労働局は、シルバー人材センター、愛知高齢者・障害者雇用支援センター、名古屋市高齢者就業支援センター、愛知県庁、その他市役所の高齢者雇用促進活動を統括する。また、個々の施設が互いに連携をとれるようにも支援を行う。

労働局では、就業希望者である高齢者に対してカウンセリングを行う。それによって、希望に合った職場探しをサポートするためにはどの施設へ行くのが適切かということを導いたり、面接の練習を行うことができたりする。

これにより高齢者は、どこの就業支援施設に行けば自分の希望に合った職が見つかるのか分からなくても労働局へ足を運べば、より適切な施設を知ることができ、職に就くための訓練も行うことができることになる。企業としても、労働局に対して高齢者の求人をかければ、そこで各施設に適した求人を仕分けてもらうことができるので、スムーズに高齢者と事業主とのマッチングを行うことができるのである。



二つ目に、再雇用制度の制度内容を充実させることによって、高齢者が働きやすくなる、働きたくなることを目的とした「再雇用制度に関する管理制度充実助成金」を提言する。

この助成金の条件は、

(1)再雇用後の勤務形態

- ・フルタイムだけでなく、多様な働き方を用意する。

(例)短日数、短時間、短日数+短時間、フレックスタイム、在宅ワーク

(2)再雇用後の仕事内容

- ・定年前と同じ仕事を基本とする。
- ・再雇用後に役職がなくなる場合、定年よりも前に役職定年を設けるなど、再雇用後の仕事に順応できるようにするなどの工夫

(3)給料

- ・再雇用制度の賃金水準を全体的に上げる。

(4)他の働き方

- ・再雇用制度以外にも、アルバイトや臨時の職員など、働き方の種類を増やす。

(5)その他の取組み

- ・定年を意識した長期的なセミナーを開催する

(6)高年齢者職域拡大等助成金時にあった上記以外の条件

- ・能力評価制度の構築
- ・専門職制度の導入
- ・研修等能力開発プログラムの開発等

上記のような制度の計画を策定し、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用機構に提出し、認定された後に、助成金が払われるという現行の助成金の仕組みを使う。

補足として、助成金の実現性について述べる。独立行政法人高齢・障害・求職者雇用機構による助成金の財源は雇用保険である。雇用保険は、¹①一週間の所定労働時間が 20 時間以上であること②31 日以上の雇用見込みがあることという条件に該当する労働者の人は事業所規模に関わりなく、全て雇用保険の被保険者となるため、この保険がなくなることはない。

そして、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用機構の平成 22 年事業年度の決算報告書によると、全予算が 57,633,488,000 円、決算額が 50,014,847,873 円であり、差額は 7,618,640,127 円である。高齢者への助成金支給経費を見ると、予算額は 17,861,676,000 円、決算額 14,365,422,142 円、差額は 3,496,253,858 円であり、全差額は助成金経費の二分の一ほどである。

日本にある企業の数²は 1,515,835 社である。現在、³中小企業定年引き上げ等奨励金の 65 歳までの希望者全員継続雇用制度の導入という項目の支給額が従業員 1~9 人だと 20 万円、10~99 人だと 30 万円、100~300 人だと 40 万円のため、私たちの考える助成金は大企業でも使うことを考えて、中小企業の最大の支給額 40 万円を平均値と仮定する。全差額 50,014,847,873 円を 40 万円で割ると、1 年で 125 社に助成できる計算になる。つまり、現在余っている財源で普及させるのは厳しいと言える。

¹厚生労働省 「雇用保険につ加入していますか ~労働者の皆様へ~」

<http://www.mhlw.go.jp/bunya/koyou/koyouhoken/pdf/roudousha01.pdf>

²統計局 資本金階級別企業数・経営組織企業及び常用雇用者数(平成 18 年)

<http://www.stat.go.jp/data/nenkan/06.htm>

³ (独)高齢・障害・求職者雇用支援機構(平成 23 年 10 月、(独)高齢・障害者雇用支援機構より改名)

「中小企業定年引き上げ等奨励金 制度ご案内 平成 23 年 4 月」

つまり、今現在行われている助成金を一つなくすしかない。高年齢者職域拡大等助成金の平成 22 年度支給見込み金額は 1,175,000,000 円である。その財源をつかうとしたら、一年当たり約 2937 社に助成することができる。

前に述べたように、現在日本の約 8 割の企業が再雇用制度を実施している。定年延長・定年廃止を実施している企業はごくわずかであり、助成金があるからといって実施する企業もほぼない。ならば、現在の高年齢者職域拡大等助成金を廃止し、大多数を占めている再雇用制度に特化した助成金を導入する方が、高齢者がよりよい環境で働くことが実現できると考えた。そして、良い条件の再雇用制度が世の中に浸透したら廃止し、定年延長・定年廃止という新たな課題に向けて政策を立てていくのが理想である。

第4節 今後の展望と課題

本稿のヒアリング調査において、雇う側である企業と就業の支援を行う施設に対する調査は行えたが、雇われる側である高齢者に対するヒアリング調査を行うことができなかった。また、企業へのヒアリングは大企業ばかりに訪問したため中小企業には触れられなかった。そして民間就業支援企業についても触れられることができなかったので、ヒアリング調査を実施する幅に関して課題が残る形となってしまった。

今回私たちが提案した管理制度充実助成金の条件は、再雇用制度のためだけでしか適応しないものである。しかし、制度の条件によって、定年延長・定年廃止・雇用延長の条件にも共通点がある可能性があるため、ほかの制度にも適応できるかどうか今後検討したい。高年齢者職域拡大等助成金で元々あった条件はそのまま残しておいたが、その必要性に関しては検討していない。さらに、再雇用制度をより普及させるための条件の一つとして「再雇用制度の賃金水準を全体的にあげる」という内容を述べたが、どこまで賃金水準をあげることが可能なのかという部分まで詰められなかったので具体的な現実可能性を見出すことができなかった。他にも助成金の金額等の詳しい数値までは時間の関係上、分析することが出来なかったため、それも今後の展望としたい。

政策に関しては、雇用側と就業支援施設間での繋がりを持った政策をとれたらより効果的な政策をとることができたのではないかと課題も残った。雇う側、雇われる側、その繋がりを支える側の三点からこの問題をとらえ政策をとらえようとした時にまだカバーしきれていない面が多々残る結果となってしまった。

本稿では、高齢者の雇用を促進することにより、年金制度の崩壊や労働力不足等の社会問題の解決へと導く政策を立てた。しかし社会問題の解決だけではなく、高齢者の雇用が促進されることにより、高齢者が生き生きと働くことで高齢者に対する世間のマイナスイメージを払拭することにも繋がるだろう。本稿での政策を実施することにより、活気のある高齢社会を築き上げることが私たちの最終的な目標である。

先行論文・参考文献・データ出典

《先行論文・報告書》

大隈俊弥氏 (2005) 「高齢者雇用政策における自治体の役割」

岡真人氏 (2009) 「日本における高齢者雇用の現状と課題」

《参考文献》

高木朋代(2009) 「高年齢者の就業と引退 - 自己選別はなぜ始動されるのか」
『日本労働研究雑誌』 8月号No.589

労働政策研究・研修機構(2010) 「高年齢者の雇用・就業の実態に関する調査」 No.75

労働政策研究・研修機構(2008) 「高齢者の就業実態に関する研究～高齢者の就業促進に関する研究中間報告～」 No.100

労働政策研究・研修機構(2009) 「継続雇用等をめぐる高齢者就業の現状と課題」 No.120

清家篤(2009) 『高齢者の働きかた』 ミネルヴァ書房

高木朋代(2008) 『高年齢者雇用のマネジメント』 日本経済新聞出版社

宮島洋・西村周三・京極高宣(2009) 『社会保障と経済 1 - 企業と労働』 東京大学出版会

清家篤・山田篤裕(2004) 『高齢者就業の経済学』 日本経済新聞社

堀江奈保子・大嶋寧子(2007) 『意欲と生産性を高める 高年齢者雇用の制度設計』 中央経済社

OECD 編著 濱口桂一郎訳(2006) 『世界の高齢化と雇用政策 - エイジ・フレンドリーな政策による就業機会の拡大に向けて』 明石書店

OECD 編著 清家篤監訳(2005) 『高齢社会日本の雇用政策』 明石書店

《データ出典》

総務省 「労働力調査」

<http://www.stat.go.jp/data/roudou/index.htm> (2011/11/17 最終アクセス)

総務省 「日本の統計」

<http://www.stat.go.jp/data/nihon/02.htm> (2011/11/17 最終アクセス)

厚生労働省 「平成 23 年度高年齢者雇用就業対策の体系」

<http://www.mhlw.go.jp/bunya/koyou/koureisha-taikei.html> (2011/11/17 最終アクセス)

厚生労働省 「若年者のためのワンストップサービスセンターの設置状況について」
<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2004/04/h0416-1.html> (2011/11/17 最終アクセス)

内閣府 「高齢社会白書 平成 23 年度版」
http://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/w-2011/zenbun/23pdf_index.html (2011/11/17
最終アクセス)

国立社会保障・人口問題研究所 「人口統計資料集」
<http://www.ipss.go.jp/syoushika/tohkei/Popular/Popular2011.asp?chap=0> (2011/11/17
最終アクセス)

独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構 「雇用安定事業に基づく各種助成金」
<http://www.jeed.or.jp/elderly/employer/subsidy/subsidy.html> (2011/11/17 最終アクセス)

社団法人 名古屋市シルバー人材センター 「平成 23 年度版 事業概要」平成 23 年 8 月

愛知県庁 「産業労働部労政担当局就業促進課・産業人材育成室の事業内容」
<http://www.pref.aichi.jp/0000009415.html> (2011/11/17 最終アクセス)

名古屋市役所 「高齢者の就業機会の提供」
<http://www.city.nagoya.jp/kenkofukushi/page/0000009618.html> (2011/11/17 最終ア
クセス)

京都府 「総合就業支援拠点 京都ジョブパーク」
<http://www.pref.kyoto.jp/jobpark/index.html> (2011/11/17 最終アクセス)