

# ヘルスケア部会\_第1回\_基調講演

2021.5.26\_河本淳孝

# 高齢者の雇用と生産性の維持

- ・雇用義務年齢は、凡そ20年で5歳引上げペース
- ・事業主は雇用の長期化に伴う人件費増加を受け容れつつ国際競争に対峙
- ・官邸「人生100年時代構想会議」(2018)
- ・国も事業主も、リスクシナリオの1つとして「生涯現役時代」の到来を想定する必要
- ・現役年数の長期化に伴い、勤労意欲は低下して、単位時間当たりの生産性は低下する懸念（限界生産性の低減則が顕著に表れる）

## 生涯現役時代の到来と福利厚生

- ・勤労者にとって、何年間で生涯賃金を稼ぐのが最善か
- ・事業主にとって、どのような賃金体系や福利厚生制度が長い現役生活の労働生産性向上に資するか、あらためて実証的に研究する必要

		高齢者雇用にかかる法改正	(参考) 企業福祉の動向	(参考) 人事政策の動向
'1960 '1970	高度成長 オイルショック	55歳*1	—	終身雇用 年功賃金
'1980 '1990	バブル成長 バブル崩壊	60歳定年 (1986努力義務、1998義務)	生涯福祉 1983藤田*2 1986桐木*3	非正規化 希望退職
'2000 '2010	いざなぎ景気 リーマンショック	65歳就業機会確保 (2000努力義務、2013義務)	戦略的福利厚生 2004西久保*4	中折れ賃金 新リストラ
'2020	流動性相場	70歳就業機会確保 (2021努力義務、義務化未定)	↓	高齢者 雇用



生涯現役を展望する時代へ



生涯現役を展望する  
時代の企業福祉へ

\*1 厚生年金の受給開始年齢（男子）の55歳から60歳への引き上げが完了する1973年までは多くの企業が55歳定年。その後、雇用と年金の接続への配慮から定年引き上げの議論が本格化

\*2 藤田至孝：元亜細亜大学教授。『生涯総合福祉プラン—21世紀の労使関係その理論と設計（1983）』産労総合研究所出版部経営書院の著者

\*3 桐木逸朗：元社団法人企業福祉・共済総合研究所代表『生涯福祉政策の策定と事例—これからの企業福祉の指針（1986）』日本生産性本部の監修者

\*4 西久保浩二：山梨大学生命環境学部地域社会システム学科教授。『戦略的福利厚生（2004）』日本生産性本部の著者

図表3 60歳到達前の賃金カーブの形状

【前提条件】・対象：一般社員 ・年ごとのベースアップは考慮しない ・60歳まで標準的な評価を取り続けた場合



## 定年延長と賃金カーブの見直し

－(社)、％－

区 分	全 産 業				製 造 業	非 製 造 業
	規 模 計	1,000人以上	300~999人	300人未満		
合 計	(219) 100.0	( 83) 100.0	( 75) 100.0	( 61) 100.0	(102) 100.0	(117) 100.0
①上 昇	26.0	20.5	24.0	36.1	21.6	29.9
②鈍 化	27.9	34.9	24.0	23.0	28.4	27.4
③横 ば い	20.1	22.9	20.0	16.4	23.5	17.1
④漸 減	9.6	7.2	13.3	8.2	11.8	7.7
⑤減 額 漸 増	2.3	1.2	4.0	1.6	2.0	2.6
⑥減 額 横 ば い	5.9	4.8	8.0	4.9	5.9	6.0
⑦減 額 漸 減	0.5			1.6	1.0	
⑧そ の 他	7.8	8.4	6.7	8.2	5.9	9.4

[注] 1. 回答は、(1)ベースアップは考慮せず、(2)60歳まで標準的な評価を取り続けた場合の賃金カーブに最も近いものを選択する方式とした。

2. 管理職と一般社員で異なる場合は、一般社員を対象とした。

出所：労務行政研究所「高年齢者の処遇に関する実態調査」（2019年）（労務行政刊『労政時報』第3983号－19.11.22掲載）

# 試論

	生涯福祉 (藤田、桐木)	戦略的福祉 (西久保)
	生涯福祉1.0	
		戦略的福祉1.0
生涯現役時代	生涯福祉2.0	戦略的福祉2.0
	戦略的生涯福祉	

筆者作成

## 生涯現役時代の福利厚生 の在り方

- ・高年齢期を含む①長い現役期間の生活福祉と②労働生産性向上（戦略性）の双方に資する視点が必要
- ・①については、もとより生涯福祉思想で設計されている公的医療（法定福利）と協働した施策という方向感（法定外福祉が独自の予算を計上するのは困難）
- ・例えば、健保の保健事業で行う健康増進（①）と法定外福利費で行う健康支援（②）、人事労務費で行う作業環境整備（②）との間の協働施策
- ・研究者は、こうした協働の事例研究や実効性検証を通じて科学的なエビデンスデータの蓄積に貢献
- ・法定福祉費と法定外福利費のコラボによる戦略的生産性貢献と言う視点（疾病予防管理の実効性の検証を含む）

## 社会保障財政との関係

- ・生涯の社会保険料負担額は生涯賃金に比例
- ・生涯賃金の増加は社会保障財政にとって一見では望ましいものの、限界生産性が想定上に低下した場合は期待外れに終わる（生産性堅持が鍵）

**ご清聴に感謝します**