

「70歳まで働ける企業」基盤作り推進委員会 調査研究報告書

平成 21 年 度

独立行政法人 高齡・障害者雇用支援機構

は し が き

本報告書は平成19年度～平成21年度に実施した「『70歳まで働ける企業』基盤作り推進委員会」における検討結果について取りまとめたものである。

この委員会は、当機構情報研究部に 今野 浩一郎 氏（学習院大学経済学部教授）を委員長とする委員会を設置し、関係機関等の協力を得て行った。

ここに研究会委員をはじめ、関係各位の御指導、御協力に対して衷心より感謝申し上げる次第である。

平成22年3月

独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構
情報研究担当理事 伊 澤 章

「70歳まで働ける企業」基盤作り推進委員会

座長	今野浩一郎	学習院大学経済学部	教授
委員	内田 賢	東京学芸大学	教授
委員	関口 厚志	王子製紙株式会社	労政部グループマネージャー (平成21年3月末まで)
委員	田中 丈夫	田中人材戦略事務所	所長
委員	畑井 治文	松本大学総合経営学部	専任講師
委員	立石 恭子	(社)香川県雇用支援協会	70歳雇用支援アドバイザー
委員	中島 啓子	(財)佐賀県高齢・障害者雇用支援協会	70歳雇用支援アドバイザー
委員	樋口 智成	(社)山形県高齢・障害者雇用支援協会	70歳雇用支援アドバイザー
委員	本澤 邦彦	(社)大阪府雇用開発協会	70歳雇用支援アドバイザー
機構	伊澤 章	情報研究・業務担当理事	
機構	佐藤 学	業務部長	
機構	矢沢 由宗	業務部次長	
機構	大森 雅文	業務部業務課長	
機構	金崎 幸子	情報研究部長	
機構	河内 哲郎	情報研究部次長	
事務局	黒澤 裕	情報研究部 研究開発課	開発係長
"	鹿生 治行	情報研究部 研究開発課	開発係
"	藤波 美帆	情報研究部 研究開発課	開発係

目 次

第 部 総 論

第 1 章	はじめに～調査研究の背景とねらい～	3
第 2 章	「70歳雇用企業」の人事管理の現状と特徴 ～アンケート調査結果の概要～	4
第 3 章	「70歳雇用企業」の人事管理のあり方	9
第 4 章	結論～70歳雇用を実現するための人事管理の方向～	20

第 部 アンケート分析編

第 1 章	調査の概要	31
第 2 章	調査回答企業の概要	34
第 3 章	定年制・再雇用制度の状況	41
第 4 章	高齢者雇用に対する企業の取り組みの現状	57
第 5 章	高齢者雇用の評価と方針	77

第 部 課題別分析編

第 1 章	雇用力評価の体系的分析	89
第 2 章	高齢者活用企業の特徴	96
第 3 章	70歳雇用の効果的な進め方	117
第 4 章	70歳雇用に向けた高齢者用人事管理の現状と 高齢者雇用パフォーマンス	129

第 部 「『70歳まで働ける企業』実現に向けた雇用力評価チェックリスト」の 活用手順とその内容

第 1 章	活用の手順	149
第 2 章	アウトプットの種類と概要	159
第 3 章	活用の仕方と具体例	165
参考資料	アドバイス事例	169

資料編

	アンケート調査票及び単純集計結果	189
--	------------------	-----

第 部 總論

第1章 はじめに～調査研究の背景とねらい～

我が国にとって、少子高齢化を背景にした労働力人口の減少は深刻であり、それへの対応策として、65歳以降も働ける人事管理を整備することが緊急の課題になっている。そこで本調査研究は「社員を70歳まで雇用する」（以下、「70歳雇用」という）ための人事管理のあり方を検討した上で、個々の企業が70歳雇用のための人事管理を自ら整備することを支援する自己診断ツールを開発することを目的としている。

まず先進企業の事例から70歳雇用を促進すると考えられる要因（以下、「雇用可能要因」という）を抽出し、その妥当性を検証するために、70歳雇用を実現している、あるいは実現の可能性の高い企業（以下、「70歳雇用企業」という）を対象にアンケート調査を実施した。さらに同調査の結果等を踏まえて、企業が「70歳雇用のための人事管理」の整備状況を自己診断するためのチェックリストを開発した。

本報告書の第 部ではアンケート調査の内容と結果が詳細に報告され、第 部では、アンケート調査のデータを活用して、「70歳雇用のための人事管理」を整備する上での課題と方向が体系的に分析されている。さらに第 部では、以上の成果を踏まえて、自己診断のためのチェックリストの活用方法がまとめられている。総論では、主に第 部（総論の第2章で扱う）と第 部（同第3章）の主要な分析結果を整理した上で、「70歳雇用のための人事管理」を実現する上で企業がとるべき政策の方向を第4章で提言している。