

記 録

文書番号	SCJ 第 22 期 20140430-22490000-012
委員会等名	日本学術会議 経営学委員会 高齢者の社会参画の在り方に関する検討分科会
標題	第 2 2 期 経営学委員会 高齢者の社会参画の在り方に関する検討分科会 記録
作成日	平成 2 6 年 (2 0 1 4 年) 6 月 1 1 日

※ 本資料は、日本学術会議会則第二条に定める意思の表出ではない。掲載されたデータ等には、確認を要するものが含まれる可能性がある。

この記録は、日本学術会議 経営学委員会 高齢者の社会参画の在り方に関する検討分科会の審議結果を取りまとめ公表するものである。

日本学術会議 経営学委員会 高齢者の社会参画の在り方に関する検討分科会

委員長	上林 憲雄	(連携会員)	神戸大学大学院経営学研究科教授
副委員長	下崎千代子	(連携会員)	大阪市立大学商学部教授
幹事	上野 恭裕	(連携会員)	関西大学社会学部教授
	奥林 康司	(連携会員)	大阪国際大学副学長・グローバルビジネス学部教授
	蟹江 章	(連携会員)	北海道大学大学院経済学研究科教授
	亀田 速穂	(連携会員)	奈良大学社会学部教授・総合研究所長
	川本 明人	(第一部会員)	広島修道大学商学部教授
	西尾チヅル	(連携会員)	筑波大学大学院ビジネス科学研究科教授
	山本 浩二	(連携会員)	大阪府立大学経済学部教授

1. 分科会における検討課題

我が国では、他国に例をみないほどの速さで高齢化が進んでおり、既に 2010 年に 65 歳以上人口が 21%を超え「超高齢社会」に突入している。年金の支給開始年齢の引上げに伴い、企業も定年延長や継続雇用等の形で高齢化に対応してきているが、多くの日本企業は高齢者活用に未だ消極的で、高齢になっても個人の能力を発揮し続けられるような「生涯現役社会」の実現には至っていない。

日本の高齢者は、働きたいという意思が他国と比較しても強いとされるが、現実には、定年後の社会参画が困難な状態を余儀なくされている。社会との関わり合いを避ける高齢者は孤立し、最悪の場合、人知れず孤独死したり、自ら死を選択したりするケースも散見される。

このような現状に鑑み、当分科会では高齢者が広く社会参画をしていくにあたり求められる企業経営のあり方や行政の役割、社会システムの変革の必要性等について、総合的に検討することを目的とする。

2. 審議の経過

本分科会に於ける審議の経過は以下の通りである。なお、本記録の末尾に、参考資料として各分科会で配布された資料等を添付している。

【第1回分科会】平成 24 年 7 月 29 日（日）

企業やNPO、行政等の各機関と高齢者の関係に焦点を当てながら検討していくことを決定した。とりわけ、経営学分野の分科会としての特徴、他分野における高齢者問題へのアプローチとの差違をどのように出していくかに留意しつつ、活動を進めていくことについて確認した。

【第2回分科会】平成 24 年 9 月 30 日（日）

高齢者問題に詳しい清家 篤氏（経済学分野、連携会員）を説明者として迎え、「高齢者の就業と仕事の在り方」と題するご講話を拝聴した。講話を踏まえ、委員全体で質疑応答と今後の活動の方向性についてのディスカッションを行った。

【第3回分科会】平成 24 年 12 月 23 日（日）

山本紳也氏（プライスウォーターハウスクーパース株式会社パートナー）にご講話を頂き、企業経営者サイドからみた高齢者問題の論点を整理した。

【第4回分科会】平成 25 年 4 月 14 日（日）

佐々木重夫氏（秋田県企画振興部副主幹）にご講話を頂き、行政の高齢者問題への対応について論点を整理した。

【第5回分科会】平成 25 年 6 月 30 日（日）

原田和夫氏（大阪府産業支援型 NPO 協議会理事長）にご講話を頂き、高齢者の社会参画支援を行う NPO 活動の実態と問題点について伺い、論点を整理した。

【第6回分科会】平成25年9月15日（日）

高木朋代氏（敬愛大学准教授）に提出頂いた資料に基づき、人的資源管理論からの超高齢社会の人事問題の研究の最前線を委員間で共有し、学術的観点からの論点を整理した。企業経営者、行政、NPOそれぞれの立場からの超高齢社会・高齢者問題に対するアプローチや問題認識が異なり、こうした相違を踏まえ、最終報告をとりまとめる必要があることを確認した。

【第7回分科会】平成26年1月26日（日）

報告書のまとめ方について、上林委員長より報告・提案があり、それをもとに、委員のメンバーで議論が行われた。本日の議論をもとに、報告書の原案を上林委員長と上野幹事が中心となってまとめ、それを委員がチェックするという方法で報告書をまとめていくことが了解された。

3. 高齢者の社会参画へ向けた現状と課題

3. 1 企業経営者および労働者

高齢者の社会参画としては、定年延長など、企業に雇用されて働く状態を考えることが多い。しかしながら、高齢者の社会参画は労働力としての社会参画だけではなく、地域住民として地域社会の活動に参加することも含めて社会参画と捉える事ができる。さらには元気に趣味を楽しむ状態も含めて考えることができる。そのような社会参画を含め、少なくとも孤独死に至らないような環境を整える必要がある。

しかしながら、高齢者の社会参画を考える場合、最も中心的な問題は働き方の問題である。労働力としての社会参画では、経済的な発展を中心とした社会発展に貢献すると同時に、豊かな人生を送ることに深く関わるからである。高齢者個人からみた場合も、これまでの日本社会の在り方との関連で考えると、働き手としての社会参画が最も基本的なものとなるであろう。そのような高齢者の労働者としての社会参画に深くかかわるのが企業であり、その方向性を決定するのが企業経営者である。まず、企業経営の視点から高齢者の社会参画を検討してみよう。

企業は言うまでもなくゴーイング・コンサーン（継続事業体）である。そのようなゴーイング・コンサーンと、高齢者の社会参画はどのように関わっているのだろうか。企業がゴーイング・コンサーンであるためには単なる世代交代が行われるだけではなく、世代を超えた技術・技能の伝承が必要であり、高齢者ネットワークの活用が必要である。経営学的視点から考えた場合、高齢者が定年後も働き続け、適切に技術・技能を伝承していくことにより、企業がゴーイング・コンサーンとして成り立っていくと考えられる。

もちろん、どのような働き方をするかは基本的には個人の問題であり、定年後、定年延長制度などを利用して継続的に働くか否かは、個人が決めることがらである。しかしながら、企業経営の観点から考えると、働く意思のある高齢者にその機会を提供し、高齢者と適切な関係を構築することは、ゴーイング・コンサーンとしての企業を活性化する。

ただ企業経営の側からみて、高齢者を十分に活用できているとは言い難い現状がある。山本紳也氏（プライスウォーターハウスクーパース株式会社 人事・チェンジマネジメントパートナー）が示しているように、高齢者雇用については、企業もまだまだ手探りの状態にある。一方で、コスト削減は企業にとって至上命題であり、基本的には企業は高齢者雇用をコストととらえており、義務的行動として高齢者の活用を行っている状態が一般的である。一律の制度、一企業の対応では解決が難しい問題が存在するのであり、コストの問題等を解決するためには社会インフラの整備も必要である。

人材マネジメントの視点からも問題が存在する。人事が停滞すると若年層の雇用、モチベーションに影響を与えることがあり、従業員の若返りは必要である。そのような中で、高齢者が存在感を示すためには、若いうちから労働者としてのスキルを磨く必要があり、そのためのインセンティブを考える必要がある。従来日本では、年配者が若者の面倒をみると同時に、若者が年配者を敬うという企業の風土が想定されてきた。そのような風土も高齢者雇用を進めるためには必要であるが、そのような風土に頼ることなく、労働者も若いうちから早めに技能を身につける心構えと同時に、それを促進するための、メリハリをつけた賃金制度も検討が必要であろう。単なる義務的な定年年齢の引き上げではなく、労使双方がメリットを得られるような仕組み作りが必要である。

3. 2 行政の取り組み

行政における主要な課題は、これまで介護と福祉が中心であり、元気な高齢者の社会参画は主要な課題と位置付けられていなかった。しかしながら、近年は高齢化率が高まり、元気な高齢者が増加し、行政においても課題として認識されるようになってきた。元気な高齢者の社会参画が、主に退職後の社会参画の在り方として問題になっている。現在の高齢者は、日本の高度成長を支え、企業戦士としてがむしゃらに働いてきたが、自らの目的・目標を持ち、主体的に自己決定をして働いてきたかといえれば疑問が残る。そのような労働者としての経歴から、退職後も主体性を持たず、自宅に引きこもるなど、社会参画ができていない状態を生み出している。

このような現状に対して、行政の側もまだまだ具体的に有効な解決策が見つけられないようであるが、一部に新しい取り組みがみられる。例えば秋田県では高齢化が進み、対策が急務となり、「はつらつ高齢者輝きアクションプログラム」が実施され、「日本一高齢者が元気な秋田づくり」が進められている。これまでの高齢者対策とは一線を画し、元気な高齢者の増加に対応した、社会参画の場の提供を行っている。秋田県では高齢者を介護を受ける存在としてとらえるのではなく、高齢者を社会の担い手の一員としてとらえ、積極的な社会参加を求め、さまざまな施策を実施している。

具体的には健康づくりの為にスポーツイベントの開催、集いの場の提供、生涯学習の機会の確保、自治会活動・老人クラブの充実である。またボランティア活動やNPO活動を促進するためのリーダー養成、シルバー人材センター連合会を通じた働く場の提供にも関わ

っている。これらの活動を通し、高齢者の社会参画を促進している。

これまでのように、単に高齢者を支えられる側としてとらえるだけではなく、元気な高齢者が社会を支える存在として活躍できるような場の提供と活動の支援が行政に求められている。

3. 3 NPO の関わり

NPO はさまざまな可能性を秘めてはいるが、NPO による高齢者の社会参画への関わり方は限定的である。なぜならば、NPO には次のような問題が存在するからである。

まず資金の問題である。基本的に利益を目的としない NPO は、行動費、運営費を主に会費（法人会費・個人会費・賛助会費）で賄わなければならない。会費の範囲内での事業運営を強いられる。このような状況は NPO 法人に限らず、それらの連合体である NPO 協議会でも同様であり、十分な活動ができない状態が多い。

第二の問題は人材獲得である。特に高齢者活用に関わる NPO では、その活動への参加者は多様である。優秀で活発な活動が可能でありその意思もある人材から、片手間で参加するような人材、十分な技能・能力を蓄積してこなかった高齢者など、目的、能力レベル、意思において多様であり、優秀な人材をまとまって獲得することは容易ではなく、年齢を考えると、長期的な人材育成にも限界がある。また優秀な人材を広く募集するような仕組みも整っておらず、資金的余裕もない。

第三に、組織化の問題である。NPO では参加者は任意参加であり、ボランティア的な参加が多く、命令による統制ができないことが多い。特に高齢者の集まる NPO では、多くのメンバーがこれまでの経験からプライドを持っており、指示や命令はなじまないことが多い。組織として必要な指揮命令系統が十分機能せず、まとまった力を発揮しないことがある。

これらの問題を抱えながら、NPO はその柔軟性から高い成果を上げる可能性がある。一部に企業や行政と連携し、NPO の問題点、限界を克服しようとしている団体が存在する。例えば大手家電メーカーの OB が主体となって運営されている NPO 法人では、そのネットワークを活用し、技術者を数多く集め、その能力を活用した社会参画を行っている。ただ、優れた能力を保有している人材は地域的にも限定されており、単独の NPO のみの活動では限界がある。

そのような限界を克服する一つの方法が、NPO のネットワークであり、それを活用した行政との連携である。関西産業活性化協議会などの例に見られるように、いくつかの NPO が集まり、連携することにより、行政のサポートも得られやすくなる。それによりさまざまな能力を持った人材が集まり、さまざまな活動を行う NPO の可能性を十分に引き出すことができる。高齢者の社会参画を促進するために、NPO どうしの連携とともに、企業・行政との連携を進めていくことが必要であろう。

4. まとめ：改善の方向性と改善策

今後の日本社会における高齢者の社会参画のあり方を考える際、その基本は、個人の自律性・主体性を基軸にした各種の政策を考えていくことである。

第一に、企業を退職する時点（「出口部分」）における諸問題の改善である。現在、定年制の撤廃や再雇用制度や勤務延長制度等の継続雇用制度が施行されているが、前節で見たように、現状では企業経営者の考え方と勤労者の意思・希望には齟齬があり、たとえ定年年齢を引き上げたところで、勤労者の働く期間が時間的に延長されるに過ぎず、根本的な解決策になるとは言いがたい。

第二に、定年より前段階（「出口より前部分」）における働き方の改善である。高齢者の社会参画のあり方を改善するためには、単に企業の雇用制度の枠組みを変更するだけでは不十分であり、勤労者の働き方それ自体を、主体性・自律性を有したものと変えていく必要がある。このためには、定年の直前ではなく、相対的に若い時分から自律的な職業生活を支援していく諸制度をさらに充実させる必要がある。より具体的には、指示・命令に従って受動的に労働生活を送るのではなく、日々の労働においても主体性を持ち自律的に働けるような組織設計・職務設計が重要となる。このような主体性を持った働き方が可能になるよう、企業労働の在り方を変革していくことが必要となる。

第三は、退職後（出口より後部分）の社会参画のあり方である。職業生活において、主体性を持つことなく言われるままに長年働き続けてきた勤労者は、往々にして退職後の社会生活においても主体性を持たず自宅に引きこもりがちになる。この点は、前節でも見たように、行政においても問題点として認識されているが、具体的に有効な解決策が見つけられない現状にある。企業のみならず行政やNPO等とも協力しつつ、自己決定ができ、主体的に退職後生活を送ることができるよう、職業生活から退職後生活へと「軟着陸」できる仕組みを構築していく必要がある。

〔参考資料〕

経営学委員会

高齢者の社会参画の在り方に関する検討分科会（第1回）議事要旨

1. 会議名 経営学委員会高齢者の社会参画の在り方に関する検討分科会委員
（第22期・第1回）
2. 日時 平成24年7月29日（日）10時00分～12時00分
3. 場所 コープイン京都 203号室（小会議室）
京都市中京区柳馬場蛸薬師上ル井筒屋町411
4. 出席者
上野恭裕委員，奥林康司委員，亀田速穂委員，川本明人委員，上林憲雄委員，下崎千代子委員，西尾チヅル委員，山本浩二委員（50音順）
5. 議題
 - （1）役員人事について
 - ・互選により上林委員が委員長に選出された。
 - ・上林委員長の指名により，下崎委員が副委員長に，上野委員が幹事に指名され，了承された。
 - （2）今後の進め方について
 - ①上林委員長より趣旨説明がなされたあと，日本学術会議主催の公開シンポジウム「高齢社会論の最前線」の紹介があり，分科会として高齢者の能力開発や職務遂行能力など，高齢者の仕事の中身にまで踏み込んだ議論を行い，平成25年6月までに分科会を4回開催し，平成26年3月までに報告書をまとめたとの提案があった。
 - ②奥林委員より報告書で求められるものについての説明があり，確認がなされた。
 - ③川本委員より社会の為の科学をいかに作るかという視点から，人文社会学系の委員会による積極的な展開が求められていることの補足説明があった。
 - ④各委員より今後の進め方について次のような意見が出され議論が行われた。
 - ・将来を見据えて高齢者の在り方についての提言をしてみることも必要。
 - ・切り口を整理し，ターゲットを絞りこむことが重要。国際比較も必要では。
 - ・高齢者の立場から見るといようなスタンスが必要。
 - ・地域社会からの視点も必要では。
 - ・市場のニーズを構成する存在として高齢者をとらえる場合もある。
 - ・地域社会における高齢者の社会参画など，地域社会の経営を考えた報告書にするのはどうか。
 - ・自治体における取り組み，産学連携の取り組みなどもある。
 - ・人口減少問題，社会を支える人的資源としての女性高齢者など，世の中のトレンドを見

て議論する必要がある。

- ・企業の中で，自治体の中で，NPOの中で，高齢者相互のネットワークなど様々なゴーイング・コンサーンの中で，高齢者がいかに社会参画をするかを考える。
- ・定年制の問題やエイジレス社会での高齢者問題も考えられる。
- ・切り口間の関係が分かるような議論が必要である。
- ・ゴーイング・コンサーンが成り立っていることを明らかにすると経営学的視点になる。
- ・一方で家族，生活がその背後にあり，バックグラウンドとしての家庭の重要性を示し，そこでの高齢者の位置づけを考えることも必要。
- ・社会のための科学という観点から，高齢者がどういうゴーイング・コンサーンと関わりを持っているかを整理してみる必要がある。ここから高齢者の社会参画が見えてくる可能性がある。
- ・最後にこれらを通して経営学としての独自性を出して，報告書を作ることが確認された。

(3) その他

次回の分科会を9月30日(日)10時～12時，筑波大学東京キャンパス文京校舎の会議室(場所は予定)にて開催することが決定した。

(記録：分科会幹事 上野恭裕)

経営学委員会

高齢者の社会参画の在り方に関する検討分科会（第2回）議事要旨

1. 会議名 経営学委員会高齢者の社会参画の在り方に関する検討分科会委員
（第22期・第2回）

2. 日時 平成24年9月30日（日）10時00分～12時00分

3. 場所 筑波大学東京キャンパス6階614修士研究室
〒112-0012 東京都文京区大塚 3-29-1

4. 出席者

上野恭裕委員，奥林康司委員，蟹江章委員，亀田速穂委員，上林憲雄委員，下崎千代子委員，西尾チヅル委員（50音順）

陪席：白田佳子（経営学委員会委員長）

5. 議題

（1）清家篤先生によるご講話「高齢者の就労と仕事について」

・慶応義塾塾長の清家篤先生から「高齢者の就労と仕事について」のご講話いただいた。

日本の高齢化の実態，高い高齢者の就労意欲，今後の方向性などが示された。その後質疑応答が行われた。

・主な質疑応答

Q. 高齢者の社会参画をどのように位置づけるか。就労以外の社会参画もありうるのでは。

A. ゲマインシャフトとゲゼルシャフトを分けて考える必要がある。

Q. 日本の高齢者の就労意欲が高いのはなぜか。

A. 引退しないというマインドセットと年金の代替率が高くないという制度的なものがある。

Q. 定年延長と年功賃金との関係は。

A. 定年延長のためには能力主義の導入など雇用の柔軟性が必要になる。

（2）今後の予定

今回は経営者の視点から高齢者の社会参画の在り方を考える機会を設ける。

次回の分科会を12月23日（日）13時～17時，筑波大学東京キャンパス会議室にて開催することを決定した。（経営者の視点からのご講話を頂き、ご講話終了後に、委員のみで今後の方向性について議論する。）

（記録：分科会幹事 上野恭裕）

経営学委員会

高齢者の社会参画の在り方に関する検討分科会（第3回）議事要旨（案）

1. 会議名 経営学委員会高齢者の社会参画の在り方に関する検討分科会
（第22期・第3回）

2. 日時 平成24年12月23日（日）13時00分～16時50分

3. 場所 筑波大学東京キャンパス6階614修士研究室
〒112-0012 東京都文京区大塚3-29-1

4. 出席者

上野恭裕，奥林康司，蟹江章，亀田速穂，川本明人，上林憲雄，西尾チヅル，山本浩二（50音順，敬称略）

〔陪席：白田佳子（経営学委員会委員長）〕

5. 議題

（1）山本紳也氏（プライスウォーターハウスクーパース株式会社 人事・チェンジマネジメント パートナー）によるご講話

山本紳也氏ご講和「高齢者雇用に関する考察」要旨

高齢者雇用については企業もまだまだ手探りの状態である。基本的には企業は高齢者雇用をコストと捉えており，義務的行動に終わっている。一律の制度，一企業の対応では解決は難しいであろう。解決のためには社会インフラが必要である。

人材マネジメントの視点からは人事が停滞すると若年層の雇用，モチベーションに影響を与える。若いうちから労働者のスキルを磨くインセンティブを考える必要がある。年配者が若者の面倒をみると同時に，若者が年配者を敬うという企業の風土も高齢者雇用には影響するが，若いうちから早めに技能を身につけるために，メリハリをつけた賃金カーブも必要である。

主な質疑応答

Q：働き方の中身，働くことの意味，スタンス，貢献できる能力をいかに若いころから身につけていくか等について企業では議論されていないのか。

A：あまり議論されていない。企業は高齢者をコストとしか考えられていない。

Q：高齢者を単なるコストではなく，戦略的資源と考える可能性はないか。

A：高齢者の技術流出の防衛としては考えている。

Q：品質を高めればコストが下がることあるように，高齢者雇用によりコストが下がることはないのか。

A：それには40代からの教育が必要だと思う。

Q：かつて職能給を導入し、年功給を抑える議論があったが、現在はそれと同じことか。

A：基本的には同じだが、環境変化が速く、実態が異なっている。

Q：人件費と収益の関係は議論されていないのか。

A：企業では議論されていない。

Q：高齢者はコストか。これを何とか乗り切らないと高齢者活用に結びつかない。職務給は定着しないか。

A：日本企業でもあるが機能はしていない。日本では中途労働市場が未整備の為、アナウンスメント効果が働かない。40歳、45歳からコースを導入し、人々を動機づける必要がある。

Q：日本のカルチャーを前提とすると65歳定年制は難しい。高齢者活動の場を作るときにどのようなスタンス、論理で行うか。カテゴリー化も必要ではないか。また、労働市場から外れた高齢者が生活をエンジョイしながら社会貢献する道もあるのではないか。

A：理想論から行くとダイバーシティーの観点から、定年はないほうがいい。定年があると本人もその年まで働かないといけないう意識になり、社会参画が遅れる。

（2）今後の進め方に関する委員間での意見交換

企業の立場からの社会参画、高齢者雇用に限らず、NPO、社会貢献の観点からも議論する。根本的な問題として、高齢者の社会参画ができていない状態はどのような状態かを理解する必要がある。例えば「社会参画のベース構築の為に組織マネジメント」などの議論はどうか。以上のような観点から、山本浩二先生を中心に、全国知事会のデータベースを利用し、次回の講演者を決定する。

（3）その他

次回の分科会を2013年4月14日（日）13時～17時、筑波大学東京キャンパス会議室にて開催することを決定した。先進的な取り組みを行っている地方自治体、NPO法人等の関係者のお話を伺う方向で調整を行う。ご講話終了後に、委員で今後の方向性について議論する。

（記録：分科会幹事 上野恭裕）

経営学委員会

高齢者の社会参画の在り方に関する検討分科会（第4回）議事要旨

1. 会議名 経営学委員会高齢者の社会参画の在り方に関する検討分科会
（第22期・第4回）

2. 日時 平成25年4月14日（日）13時00分～17時00分

3. 場所 筑波大学東京キャンパス6階614修士研究室
〒112-0012 東京都文京区大塚3-29-1

4. 出席者

上野恭裕，奥林康司，蟹江章，亀田速穂，上林憲雄，西尾チヅル，山本浩二（50音順，敬称略）

5. 議題

（1）秋田県企画振興部総合政策課 企画・政策班副主幹 佐々木重夫氏によるご講話「はつらつ高齢者輝きアクションプログラム：日本一高齢者が元気な秋田づくり」と意見交換
主な内容

- ・高齢者の社会参加～なぜ重要か～
- ・秋田県の高齢化の現状
- ・元気な高齢者が増えている
- ・はつらつ高齢者輝きアクションプログラムについて
- ・新たな県の取り組み（平成23年度～）
- ・成果と課題
- ・今後の取組

（2）今後の進め方

設置期間の延長について確認し、報告書の編集会議を開催する。

企業を退職した人、OB会の会長等、高齢者の観点からキャリアについて話を伺う機会を設ける。

（3）その他

次回の分科会を2013年6月30日（日）13時～17時、筑波大学東京キャンパス会議室にて開催することを決定した。

（記録：分科会幹事 上野恭裕）

経営学委員会

高齢者の社会参画の在り方に関する検討分科会（第5回）議事要旨

1. 会議名 経営学委員会高齢者の社会参画の在り方に関する検討分科会
（第22期・第5回）

2. 日時 平成25年6月30日（日）13時00分～16時00分

3. 場所 筑波大学東京キャンパス6階614修士研究室
〒112-0012 東京都文京区大塚3-29-1

4. 出席者

上野恭裕，奥林康司，蟹江 章，亀田速穂，上林憲雄，下崎千代子，西尾チヅル，山本浩二（50音順，敬称略）

5. 議題

（1）大阪府産業支援シニア活動センター（社）大阪府産業支援型NPO協議会 理事長 原田和夫氏のご講演とそれに続き意見交換を行った。

主に高齢者技術者のNPOの事業領域，NPOでの働き方，会員の分布，不参加になる理由，地域特性，行政への不満，高齢者の社会参画を考えるタイミング，ロールモデル等について議論が行われた。

（2）今後の展開について

日本労働研究機構から講師を招き，勉強会を行う。報告書のフレームワークについて議論し，骨子を定める。報告書の目次案を委員長，副委員長が作り，各自の担当を決め，報告書を作成することを目指す。

（3）その他

次回の分科会を2013年9月15日（日）13時～17時，筑波大学東京キャンパス会議室にて開催することを決定した。

（記録：分科会幹事 上野恭裕）

経営学委員会

高齢者の社会参画の在り方に関する検討分科会（第6回）議事要旨

1. 会議名 経営学委員会高齢者の社会参画の在り方に関する検討分科会
（第22期・第6回）
2. 日時 平成25年9月15日（日）13時00分～15時30分
3. 場所 筑波大学東京キャンパス6階614修士研究室
〒112-0012 東京都文京区大塚3-29-1
4. 出席者
上野恭裕, 蟹江 章, 亀田速穂, 上林憲雄, 西尾チヅル, 山本浩二（50音順, 敬称略）
5. 議題
 - （1）敬愛大学経済学部 高木朋代先生に「高齢社会の諸問題—雇用・労働の視点から」というタイトルでご講演をいただく予定であったが、交通機関の遅れの為、ご講演は中止になったため、高木先生の資料をもとに議論が行われた。
 - （2）今後の展開について
これまでの議論をもとに、提言に結びつくような報告書を作成することが確認された。次回までに上林委員長が報告書のアウトラインを示すとともに、各委員が報告書に盛り込む項目を意見として委員長に提案することが了承された。
 - （3）その他
次回の分科会を2014年1月26日（日）13時～17時、筑波大学東京キャンパス会議室にて開催することを決定した。

（記録：分科会幹事 上野恭裕）

経営学委員会
高齢者の社会参画の在り方に関する検討分科会（第7回）議事要旨

1. 会議名 経営学委員会高齢者の社会参画の在り方に関する検討分科会
（第22期・第7回）
2. 日時 平成26年1月26日（日）13時00分～15時30分
3. 場所 筑波大学東京キャンパス6階614修士研究室
〒112-0012 東京都文京区大塚3-29-1
4. 出席者
上野恭裕，奥林浩司，蟹江 章，亀田速穂，川本明人，上林憲雄，下崎千代子，西尾チヅル，山本浩二（50音順，敬称略）
5. 議題
報告書のまとめ方について、上林委員長より報告・提案があり、それをもとに、委員のメンバーで議論が行われた。本日の議論をもとに、報告書の原案を上林委員長と上野幹事が中心となってまとめ、それを委員がチェックするという方法で報告書をまとめていくことが了解された。

（記録：分科会幹事 上野恭裕）

(清家篤先生御講演資料)

日本学術会議経営学委員会講義資料

平成 24 年 9 月 30 日、於筑波大学

「高齢者の雇用・就業」

清家篤 (慶應義塾大学)

〔I〕生涯現役社会の必要

- (1) 世界に類を見ない高齢化
- (2) 成功の結果としての高齢化
- (3) 当面は非可逆的な高齢化

〔II〕日本の高齢者雇用

- (1) 着実に前進してきた高齢者雇用
- (2) 高い就労意欲という好条件

〔III〕高齢者就業の規定要因

- (1) 高齢者就業の趨勢
- (2) 主要な規定要因
- (3) 健康、定年、年金

〔IV〕定年の計量分析

- (1) 大きな就業抑制効果
- (2) 年功賃金制度の問題

〔V〕中小企業への期待

- (1) 高齢者雇用の進む中小企業
- (2) 高齢者・若年者の補完関係

〔VI〕高齢者の就業と公的年金

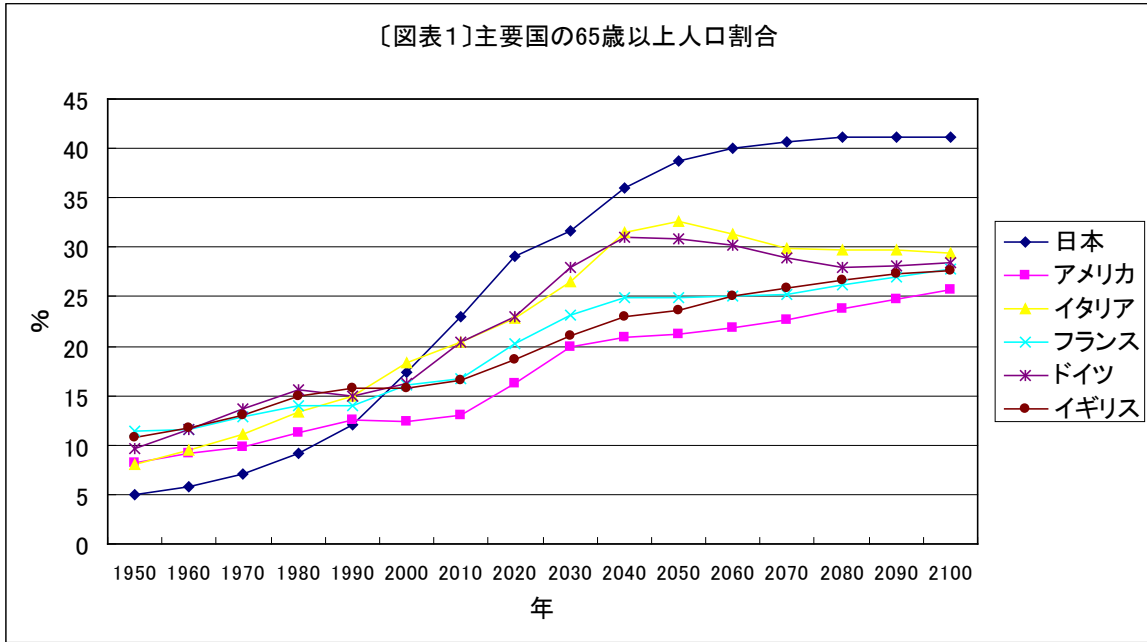
- (1) 年金の就業抑制効果
- (2) 中立的な公的年金制度に
- (3) 日本型高齢社会モデルを作る

参考文献：清家篤・山田篤裕『高齢者就業の経済学』日本経済新聞社、2004年。

清家篤・長嶋俊三『60歳からの仕事』講談社、2009年。

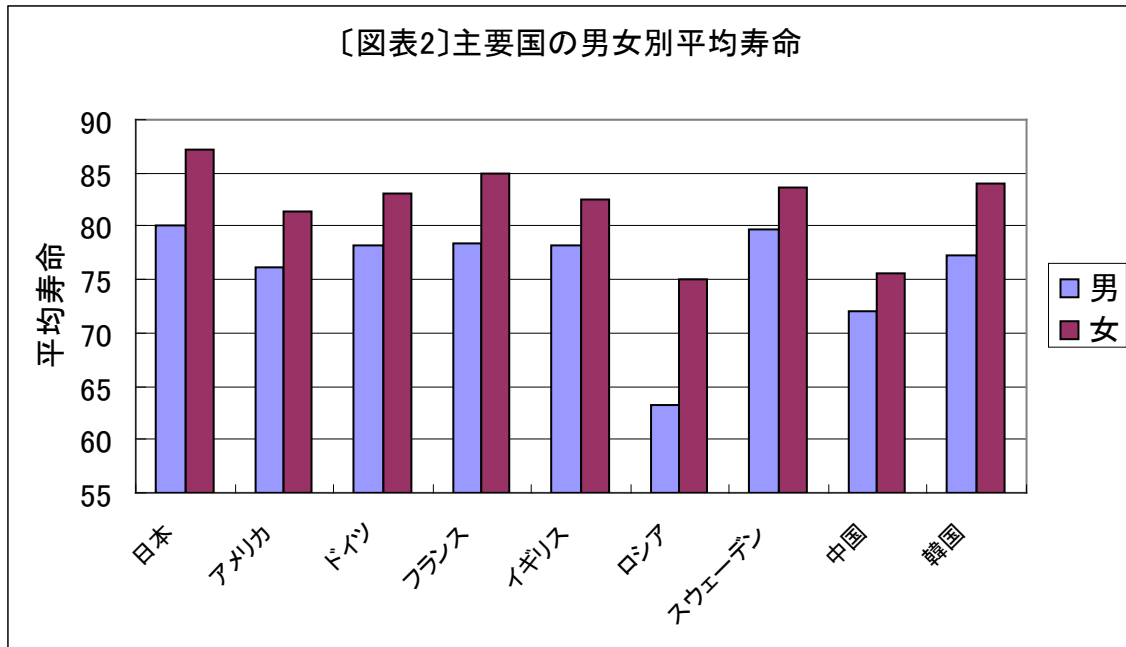
清家篤[編著]『高齢者の働きかた』ミネルヴァ書房、2009年。

〔図表1〕主要国の65歳以上人口割合

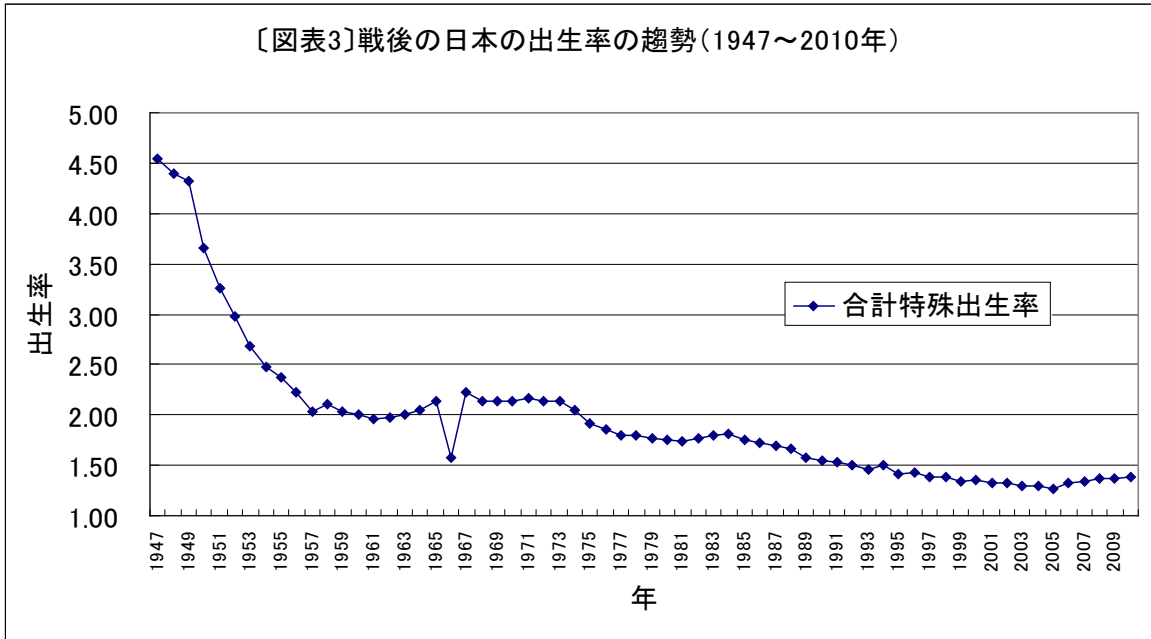


(資料出所) 国立社会保障・人口問題研究所「人口統計資料集 (2012)」から作成。

〔図表2〕主要国の男女別平均寿命

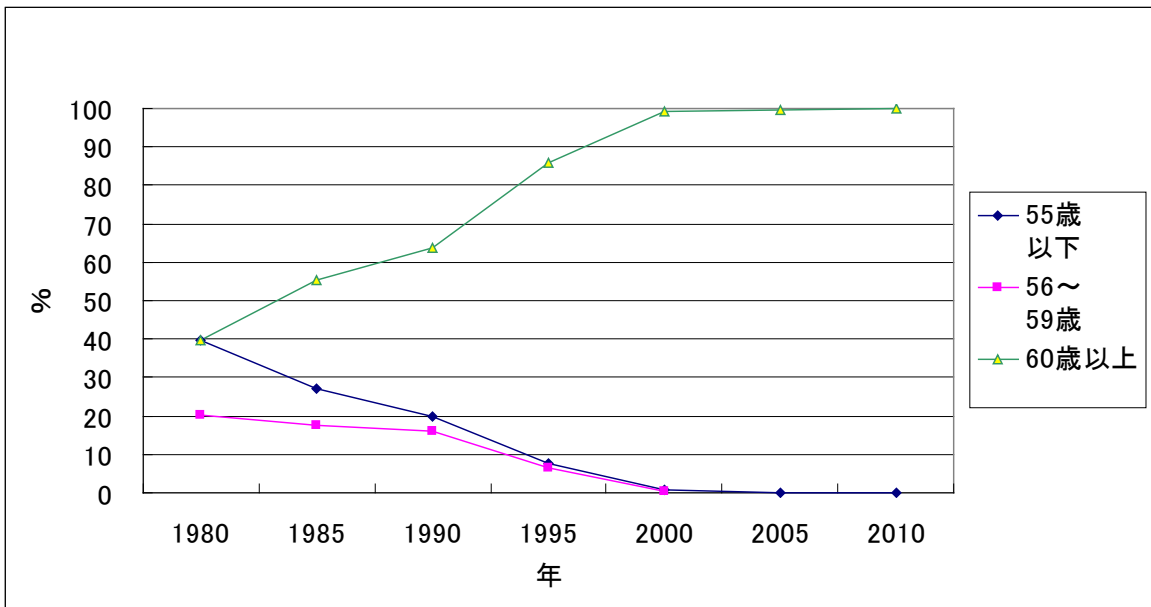


(資料出所) 国立社会保障・人口問題研究所「人口統計資料集 (2012)」から作成。



(資料出所) 国立社会保障・人口問題研究所「人口統計資料集(2012)」から作成。

〔図表4〕定年退職年齢の変化



(資料出所) 厚生労働省「雇用管理調査」(2004年以前)、「就労条件総合調査」(2005年以降)。

(図注) 定年退職制度のある企業のうち一律定年制(職種などで定年年齢を分けていない定年制で、ほとんどの定年制はこれにあたる)をとっている企業の定年年齢をとっている。

〔図表5〕急上昇した60歳前半層の労働力率

(%)

性・年齢 年	男性の 60歳～ 64歳	女性の 60歳～ 64歳
2006年	70.9	40.2
2007年	74.4	42.2
2008年	76.4	43.6
2009年	76.5	44.6
2010年	76.0	45.7

(資料出所) 総務省「労働力調査年報」2006年～2010年より作成。

〔図表6〕団塊の世代に聞いた所得を伴う就業をしたい上限年齢(%)

	計	男性	女性
60歳未満	1.2	0.5	2.3
60歳	12.4	9.0	17.5
61～64歳	9.4	9.2	9.6
65歳	42.5	42.1	43.3
66～69歳	2.1	2.6	1.4
70歳	23.9	27.4	18.5
71歳以上	5.8	7.3	3.4
無回答	2.6	1.8	3.9

出所：労働政策研究・研修機構「『団塊の世代』の就業・生活ビジョン調査」2006年

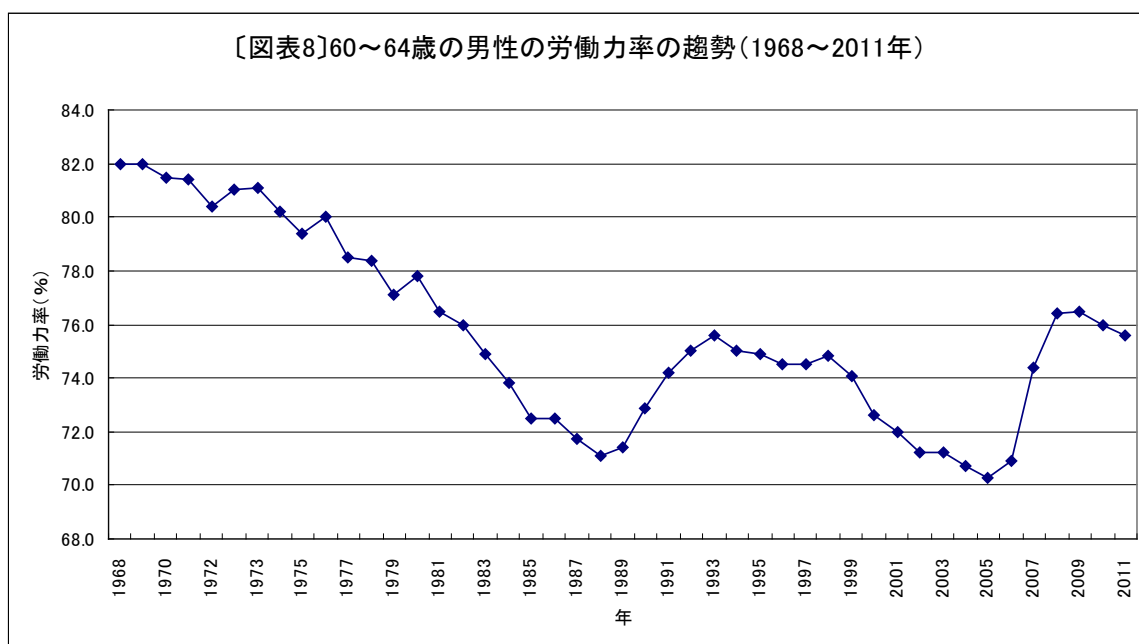
〔図表7〕高齢者の労働力率の国際比較（2008年）

（単位：％）

	日本	アメリカ	ドイツ	フランス	香港	韓国
60歳～64歳男性	76.4	59.9	46.6	19.1	47.6	69.5
60歳～64歳女性	43.6	48.7	29.4	15.0	17.1	43.9
65歳以上男性	29.7	21.5	5.7	2.2	9.1	42.9
65歳以上女性	13.0	13.3	2.5	1.0	1.8	23.3

（資料出所）ILO, Year Book of Labor Statistics より作成。

韓国は2007年、他は2008年。



資料出所：総務省「労働力調査」。2011年の数値は、岩手県、宮城県及び福島県を除く全国。

〔図表 9〕 高齢者の労働供給に関する計測結果（2000 年、男性 60 歳～69 歳）

説明変数	就業確率関数		市場賃金関数
	プロビット係数	偏微係数	回帰係数
年齢	-0.067	-0.027**	-0.029**
あまり元気でない・病気・病気がち	-0.814	-0.316**	-0.152
高校・短大卒業または同程度	-0.053	-0.021	0.184**
大学卒業または同程度	0.021	0.008	0.620**
厚生年金の受給資格	-0.327	-0.127**	
厚生年金以外の非勤労収入（万円）	-0.011	-0.004**	
定年退職経験	-0.462	-0.180**	-0.352**
東京居住ダミー	-0.025	-0.010	0.101*
対数賃金率			
定数項	5.305	**	8.897**
ラムダ変数			0.323*
Wald test (X2)			926.0**
サンプルサイズ	4029		2212

（注）係数の肩の**は 1%有意水準で統計的に有意、*は同じく 5%有意水準で有意。

（資料出所）清家篤・山田篤裕（2004）『高齢者就業の経済学』日本経済新聞社。

〔図表 10〕 定年制の実施状況（2011 年） (%)

	定年制実施企業の 全企業に占める割合	一律定年制企業のう ち 60 歳定年の企業
企業規模計	91.8	82.2
1000 人以上	99.3	93.8
300～999 人	98.7	93.5
100～299 人	97.7	89.1
30～99 人	89.4	78.8

（資料出所）厚生労働省「雇用管理調査」、「就労条件総合調査」。

〔図表 1 1〕 定年退職経験の就業確率減退効果

研究	期間・対象	就業確率に与える偏微係数
清家 (1993)	1983 年・男性 60～69 歳	-0.178**
安部 (1998)	1983 年、1988 年、1992 年・ 男性 60～69 歳	-0.227**
清家・山田 (2004)	2000 年・男性 60～69 歳	-0.180**

(表注) ここでは、男性 60～69 歳を対象とした計測結果のみを抜粋した。いずれも労働省「高齢者就業(等)実態調査」を計測資料として、定年退職経験以外にも同じような説明変数を含むものである。係数の肩の**は 1%有意水準で統計的に有意。

(資料出所) 清家篤 (1993)『高齢化社会の労働市場』東洋経済新報社。

安部由紀子 (1998)「1980～1990 年代の男性高齢者の労働供給と在職老齢年金」
『日本経済研究』No. 36、1998 年 7 月。

清家篤・山田篤裕 (2004)『高齢者就業の経済学』日本経済新聞社。

〔図表 1 2〕 継続雇用時の雇用・就業形態についての希望と見通し (単位=%)

働き方	最も希望する働き方	最も可能性が高い働き方
正社員	56.5	11.0
嘱託・契約社員	29.6	71.1
パート・アルバイト	5.9	8.0
派遣社員	0.4	1.8
その他	0.6	1.0

出所：労働政策研究・研修機構 (2007)「60 歳以降の継続雇用と職業生活に関する調査」。

〔図表 1 3〕 定年年齢（60 歳）前後での賃金の変化（男性労働者、所定内給与月額）

ケースⅠ	企業規模計・55～59 歳・勤続 30 年	48 万 2200 円
	企業規模計・60～64 歳・勤続 30 年	31 万 5300 円
ケースⅡ	大企業（1000 人以上）・55～59 歳・勤続 30 年	53 万 2100 円
	大企業（1000 人以上）・60～64 歳・勤続 30 年	32 万 2300 円
ケースⅢ	小企業（10～99 人）・55～59 歳・勤続 30 年	47 万 7600 円
	小企業（10～99 人）・60～64 歳・勤続 30 年	38 万 8300 円
ケースⅣ	企業規模計・55～59 歳・勤続 30 年	48 万 2200 円
	企業規模計・60～64 歳・勤続 0 年	28 万 1400 円

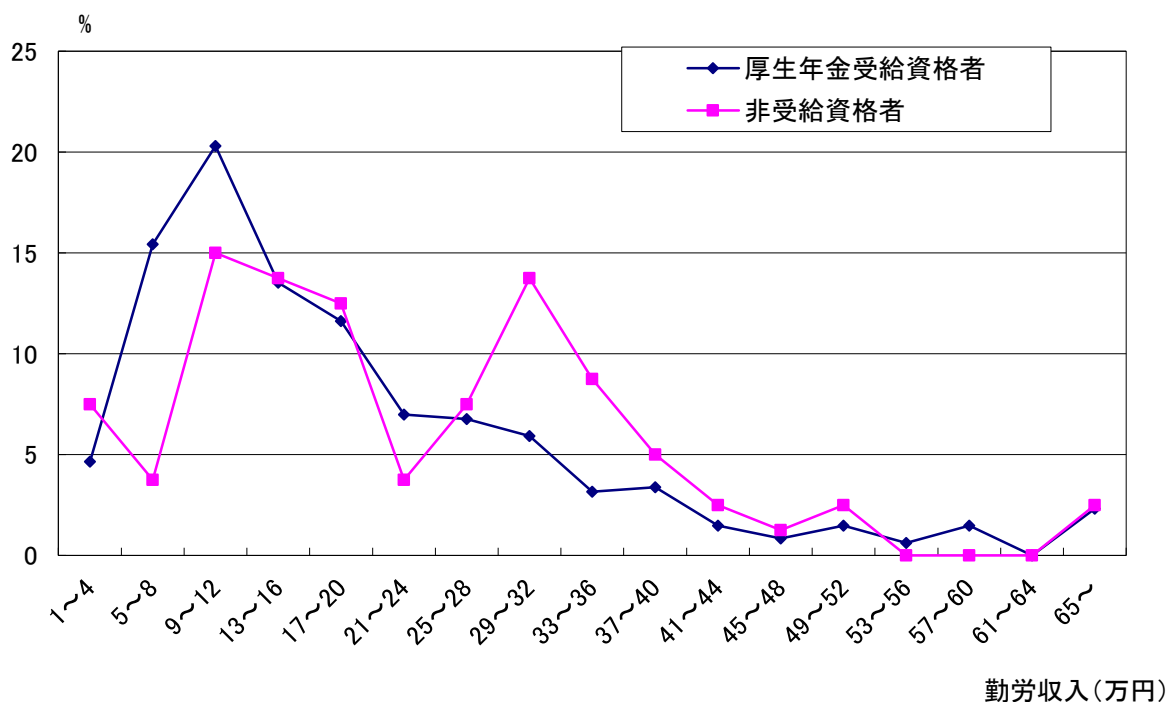
（資料出所）厚生労働省「賃金構造基本統計調査」2011 年版から作成。

〔図表 1 4〕 高齢者の労働供給に関する同時決定バイアス（2000 年、男性 60 歳～69 歳）

説明変数	就業確率関数の偏微係数	
	バイアスなし	バイアスあり
年齢	-0.027**	-0.020**
あまり元気でない・病気がち	-0.316**	-0.314**
高校・短大卒業または同程度	-0.021	-0.015**
大学卒業または同程度	0.008	-0.004**
厚生年金の受給資格(受給資格あり=1、それ以外=0)	-0.127**	
厚生年金を受給(受給=1、それ以外=0)		-0.198**
厚生年金以外の非勤労収入（万円）	-0.004**	-0.005**
定年退職経験	-0.180**	-0.164**
東京居住ダミー	-0.010	-0.007**
定数項	**	**
サンプルサイズ	4029	4029

（資料出所）清家篤・山田篤裕（2004）『高齢者就業の経済学』日本経済新聞社。

〔図表 1 5〕 厚生年金受給資格者と非受給資格者の勤労収入分布（2000 年）



（資料出所）清家篤・山田篤裕（2004）『高齢者就業の経済学』日本経済新聞社。

〔図表 1 6〕 スウェーデンの新年金制度における退職年齢と年金水準の関係

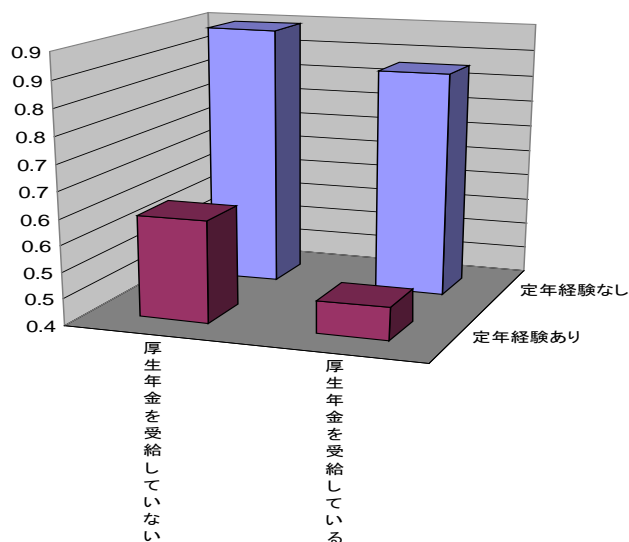
（単位：％）

退職年齢	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70
年金水準 (退職年齢 65 歳と比較)	72	78	84	92	100	109	119	130	143	157

（資料出所）宮里尚三（2005）「スウェーデンの年金改革」清家篤・府川哲夫編著『先進 5 カ国の年金改革と日本』丸善プラネット。

〔図表 1 7〕 公的年金受給・定年経験有無と 55 歳当時と同一職種で働く高齢者の比率

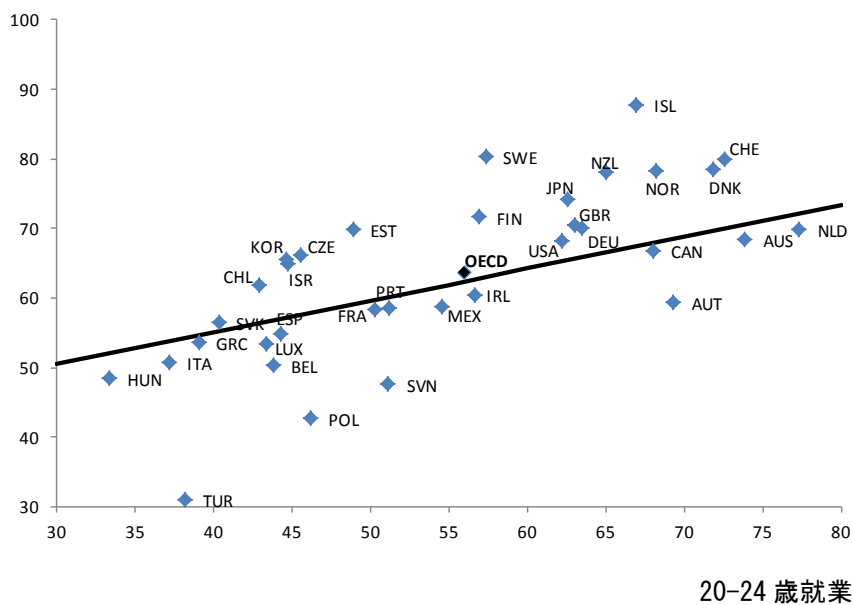
厚生年金受給・定年退職経験有無と定年(又は定年退職)前に従事していた職種と同一職種で働く高齢者の比率
65-69歳就労層男性(55歳当時会社等に雇われていた・官公営でない)



(資料出所) 清家篤・山田篤裕 (2004) 『高齢者就業の経済学』 日本経済新聞社。

〔図表 1 8〕 高齢者と若年の就業率 (OECD 諸国, 2009 年)

55-59 歳就業率 (%)



(資料出所) OECD (2011) Pensions at a Glance: Retirement-income Systems in OECD and G20 Countries

高齢者雇用については企業もまだまだ手探りの状態である。基本的には企業は高齢者雇用をコストととらえており、義務的行動に終わっている。一律の制度、一企業の対応では解決は難しいであろう。解決のためには社会インフラが必要である。

人材マネジメントの視点からは人事が停滞すると若年層の雇用、モチベーションに影響を与える。若いうちから労働者のスキルを磨くインセンティブを考える必要がある。年配者が若者の面倒をみると同時に、若者が年配者を敬うという企業の風土も高齢者雇用には影響するが、若いうちから早めに技能を身につけるために、メリハリつけた賃金カーブも必要である。

Q: 働き方の中身、働くことの意味、スタンス、貢献できる能力をいかに若いころから身につけていくか等について企業では議論されていないのか。

A: 企業は高齢者をコストとしか考えられていない。

Q: 高齢者を単なるコストではなく、戦略的資源と考える可能性はないか。

A: 高齢者の技術流出の防衛としては考えている。

Q: 品質を高めればコストが下がることがあるように、高齢者雇用によりコストが下がるとはならないのか。

A: それには40代からの教育が必要だと思う。

Q: かつて職能給を導入し、年功給を抑える議論があったが、現在はそれと同じことか。

A: 基本的には同じだが、環境変化が速く、実態が異なっている。

Q: 人件費と収益の関係は議論されていないのか。

A: 企業では議論されていない。

Q: 高齢者はコストか。これを何とか乗り切らないと高齢者活用に結びつかない。職務給は定着しないか。

A: 日本企業でもあるが機能はしていない。日本では中途労働市場が未整備の為、ナウンスメント効果が働かない。40歳、45歳からコースを導入し、人々を動機づける必要がある。

Q: 日本のカルチャーを前提とすると65歳定年制は難しい。高齢者活動の場を作るときにどのようなスタンス、論理で行うか。カテゴリー化も必要ではないか。また、労働市場から外れた高齢者が生活をエンジョイしながら社会貢献する道もあるだろう。

A: 理想論から行くとダイバーシティの観点から、定年はないほうがいい。定年があると本人もその年まで働かないといけないという意識になり、社会参画が遅れる。

(原田和夫氏御講演資料)

日本学術会議経営学委員会：検討分科会

平成25年6月30日

高齢者の社会参画への思い

・・・主にNPOをその対象として・・・

大阪府産業支援シニア活動センター
(社)大阪府産業支援型NPO協議会
理事長 原田 和夫

1. 高齢者としての自己紹介

話題提供者は「思い」を語るに足る高齢者です。

1938年(昭和13年)大阪市生まれ

西成区の下町、4歳ごろ迷子になったと言われる。

空襲(1945年3月 大阪大空襲)

防空壕の中で、焼夷弾できれいな夜空を見る。

わが家のすぐ近くに伸銅工場(銃弾を製造)

爆弾を投下されそうで、危ないので強制立ち退き

となりの住吉区に移住

1945年4月 田舎の小学校へ入学(縁故疎開)

深日(大阪府と和歌山県の境) B29の上陸ルート

勉強中によく空襲サイレンが鳴り、6年生に手を引かれて走って帰った。

1945年8月 終戦

二学期より大阪市内の小学校に入学

1962年 日立造船(株)入社

「造船」入社後5年めぐらいから「海より陸」事業へ

いまだに「造船」の名称

技術研究所で、乾燥装置・製鉄設備・化学プラントなどの研究開発

のちに、技術本部管理部長・企画部長

退社(退職)

しばらく福井工業大学 大建工業(株) 同志社大学 大阪府立高専

2001年 NPO法人テクノメイトコープ(大阪府中央区)

大学の友人が設立を計画していたが、不慮の事故で死去
お通夜で、あとを先輩から頼まれる。

企業と同じ考えで、環境関連事業を推進

中小企業に企画提案・見積提出・受注

静岡県富士市で「廃棄物乾留プラント」

大阪府能勢町で「ダイオキシン除去事業」など

2007年 大阪府の依頼で、大阪府産業支援シニア活動センター（会長）

現在まで「その絡み」

2. 平均寿命と健康寿命

平均寿命は延びたが、健康寿命はあまり延びていません。

退職時に思ったこと

健康が続くうちは働きたい。

- ① 個人起業 技術開発コンサルタント「ハラテクノ」
堺商工会議所 会員
- ② 大学の友人がその気なら、株式会社に・・・
それに到らず

日本人の寿命

男性 平均寿命 約80歳

健康寿命 約72歳（2012年、厚労省）

何事も健康なうちこそ！

3. 高齢者の生き方

高齢者は何をして生きたいのか？

高齢者の生き方、3大別

- ① 仕事（就業・起業）
- ② 人的交流（地域・福祉、ボランティア）
- ③ 趣味・スポーツ

①を選ぶ人の要因・・・なぜ①なのか？

- ・ 経験を続けて活かしていきたい。
- ・ 働きたい。
- ・ 収入が少しでもあればよい（半分ボランティア）。
- ・ 純粋「趣味・スポーツ」だけではいや！
- ・ 何もしないのが最もいや！

社会参画 ⇒ 「生涯現役」

大阪府は、福祉部と商工労働部が共同で、高齢者の就業のための「プラットフォーム」を提案・企画・構築・整備

⇒ 大阪府産業支援シニア活動センター

（運営は 一般社団法人大阪府産業支援型NPO協議会）

NPO法人自体が、①の受け皿

4. 社会参画を受け止める社会

現状は、どのようにして受け止めているか？

高齢者の「社会参画活動」といえば、「生涯学習」

① 健康・スポーツ

健康法・医学・栄養・・・

② 趣味

音楽・美術・華道・舞踊・書道・旅行・写真・・・

③ 地域行事

自治会・町内会・公園清掃・・・

④ 子育て

保育所・ママとも・悩み相談・・・

⑤ 就業

ハローワーク・人材銀行・リクルート・・・

⑥ 起業

会社・社団法人・NPO・・・

以下の「社会参画」は「就業」を中心に！

5. 社会参画を実現させるNPO

社会参画といえは何かと引き合いに出されるNPOの実態は？

NPOは、行政が対応しきれないサービスを提供

NPOはそのミッションを達成できているか？

約8割は「達成している」（日本政策金融公庫調査結果）

ただし高齢者の場合、「社会参画はこの方式で」と明確に決断できている人は少ない。

とりあえず何かの団体に ⇒ 「出入り自由」のNPOへ

入会しておいて、同様年齢・経歴・レベルの人々の中で交流し、まずは「社会に取り残されていない満足感・安心感」

その中でいろいろと自分のできる範囲のことを物色

また、NPO内で同好会的に趣味・スポーツの世界を手に入れることもできる。

たとえば、テニス・ゴルフ・旅行・囲碁・将棋・俳句・水彩画・水墨画・書道など……。これだけのためにNPOに入会している人も多い。

しかしこれで「社会参画」できているとはいえない。

6. NPOの限界とNPO協議会

単一NPOでできないことを「協（マル協）」で実現

協・・・協同・協働・協業・協議会

NPOの活動20分野

- | | | |
|------------|--------------|-----------|
| ①保健・医療・福祉 | ②社会教育 | ③まちづくり |
| ④観光 | ⑤農山漁村振興 | ⑥学術・文化・芸術 |
| ⑦環境保全 | ⑧災害救援 | ⑨地域安全 |
| ⑩人権擁護・平和推進 | ⑪国際協力 | ⑫男女共同参画 |
| ⑬子どもの健全育成 | ⑭情報化社会 | ⑮科学技術 |
| ⑯経済活動 | ⑰職業能力・雇用機会 | ⑱消費者保護 |
| ⑲NPO運営支援 | ⑳その他条例で定める活動 | |

個人活動の限界というわけではないが、法人としての活動限界は上記の活動分野を見ても分るとおり、一分野の専門家が集まってもいざ事業となればより広範囲な専門家が必要となってくる。

そこで、大阪府委託「新しい公共支援事業」受託＝NPO協議会
(新しい公共 = 本来、行政がすべき事業を民間が肩代わり)
「府内NPOの事業分野拡充・専門人材育成支援事業」を実施
経営・資金・営業・海外・環境・教育・人材・IT・技能・生産
平成24年度 3回の講習会・3回の研修会・2回の交流会 開催

7. NPOの経営、NPO協議会の経営 会費で行動費・管理費を賄う？

「社会参画」実現のための所属団体としてNPOは十分か？
⇒ 「金が回れば十分」といえる。

その金が、NPOもNPO協議会も「回らない」
「やりたい事業に資金が回らない。資金がない」

結局、会費（法人会費・個人会費・賛助会費）の範囲内での事業に限定されることになる。

⇒ これなら止めた方がよい？ 社会の迷惑？

ただし、たとえば「大阪府団体」という効果で事業拡大できるメリットが協議会には存在する。⇒ 委託事業（公募企画提案に通ることが前提）

平成25年度、事業規模約4000万円、会費収入約10万円

- ① 成長戦略での成長産業「新エネルギー」産業支援
- ② 「海外展開・国内回帰」産業実務支援

8. 高齢者の社会参画を実現させる行政

高齢者の就業でGNP（GNI）はどれだけ押し上げられるか？

平成24年度 日本の名目GNI 約490兆円

高齢者の社会参画（ここではすべて就業・起業）をめざす。

高齢者の人口構成

66～70歳	男性	330万人	女性	380万人
71～75歳	男性	270万人	女性	340万人
76～80歳	男性	180万人	女性	270万人
計		780万人		990万人

たとえば、男性4／5 女性3／5 が就業

その年間所得が平均1人 男性350万円 女性250万円

とすれば、全年間所得 約37兆円 = GNIの約8%

また、公的年金支給総額 約50兆円 上記はこれの約74%

在職年金制度

最近の在職年金はレベルが非常に高いといえる。

すなわち、給与と年金の併給（いわゆる年金カット）レベルが高く、
・・・詳細な計算が必要ではあるが・・・年金カットによる節減額を
考慮すれば、公的年金支給額総額を節減できるのではないかと思われる。

高齢者の社会参画（就業）を実現させる行政が必要であろう。

また、高齢者個人の方こそ、その意識が必要で、それによって「生涯現役」
が文字どおり達成されることとなる。

以上

(高木朋代先生御講演資料)

2013年9月15日

「高齢社会の諸問題—雇用・労働の視点から」

敬愛大学経済学部 高木 朋代

1. 高齢者雇用問題に関する一般論と真の問題
 - ・労働力人口の減少と2007年問題
 - ・企業における雇用の現状

2. 2012年改正法で雇用は増えるのか
 - ・就業実現までの意思決定プロセス
 - ・「自己選別」問題
 - ・「すりかえ合意」問題
 - ・暗黙の選抜はなくなる

3. 選抜の背後にある公正理念
 - ・雇用機会の割り当て（分配問題）
 - ・分配原理への相互承認と選抜の始動
 - ・暗黙の選抜への合意

4. 雇用をマネジメントする
 - ・雇用の促進 vs 雇用の抑制
 - ・雇用の圧力が雇用保障を揺るがす可能性について
 - ・企業グループでの雇用の問題について
 - ・賃金システムの問題について

5. 雇用の促進に必要な視点
 - ・企業にとって意味のある雇用とは
 - ・どういう人が雇用継続されているのか
 - ・どうすれば雇用継続される人となるのか
 - ・マネジメントに必要な視点
 - ・社会全体として必要な視点

以上