



高齢者雇用安定法改正と経営課題 (IRSME13002)

平成 25 年 4 月 23 日 山本 貢郎

■ 高齢者雇用安定法改正

平成 25 年 4 月から原則 60 歳で定年に達した社員のうち、希望者全員の 65 歳までの雇用確保を企業に義務付ける「改正高齢者雇用安定法」が施行された。

老齢厚生年金の支給開始年齢の段階的な引き上げに伴い、平成 25 年 4 月 1 日以降、60 歳で定年退職した労働者にとって、年金支給開始まで無収入となる期間が生まれることを防ぐのが目的である。

この法改正は負の影響が大きいという見方は少なくない。経営側にとっては人件費が増加することはもちろん人材の若返りの停滞につながるものであるし、被雇用者にとっては賃金カーブの低位化によって生活設計の見直しが必要になることもあるだろう。

■ 中小企業への影響

賃金カーブの変更や定期採用の調整は、比較的余裕のある大企業でのみ取りうるものだろう。労働人口の 7 割を占めるサラリーマンが働く中小企業ではどのような対応が考えられるだろうか。

大多数の中小企業は大企業と比べて賃金が低く、定期的な新卒採用を実施している企業も少数派である。それらの企業は、高齢者の雇用は確保したいものの、現状より賃金カーブを下げることも難しいというのが現状である。賃金カーブを下げるができなければ、高齢者の雇用継続によって人件費負担が増加し、これによって更に若年者の雇用が生まれなければ、若者の生産性向上の機会も失われ、将来の日本の産業競争力の低下までもが危惧される。

しかし筆者は多くの中小企業、そして日本にとって、今回の法改正が生み出す切迫した状況こそが、『中小企業が変わる』最後のチャンスだととらえている。

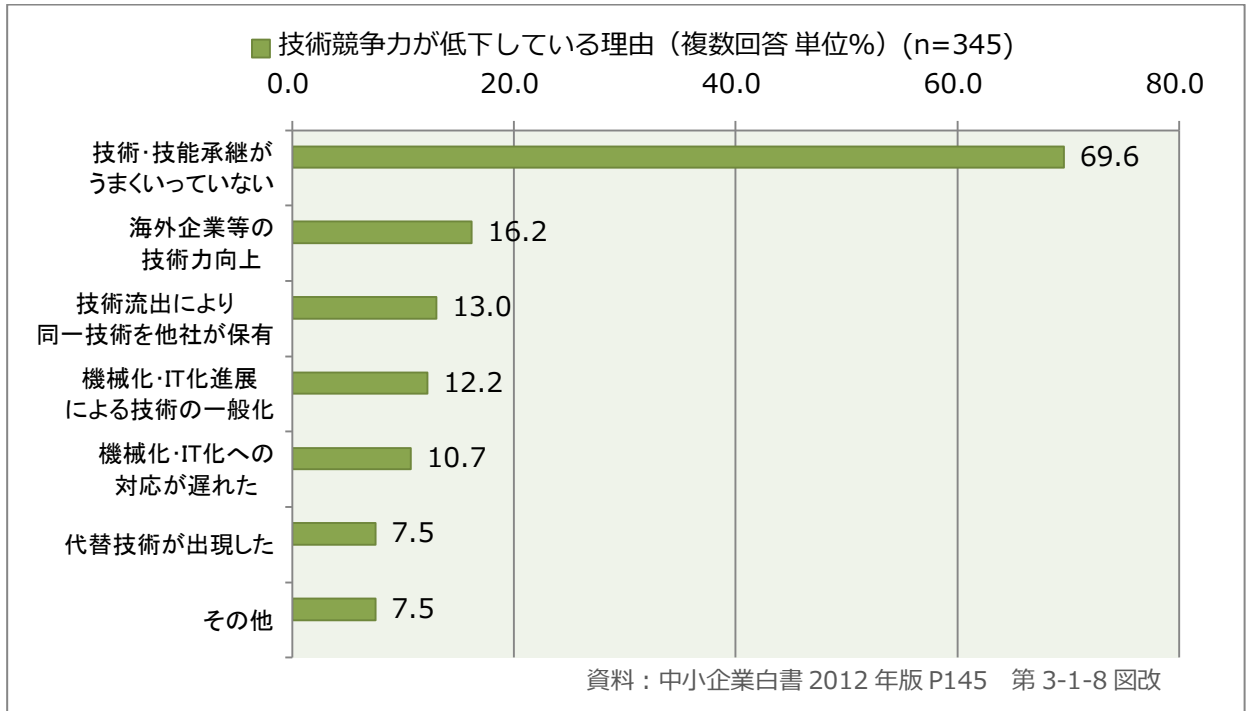
中小企業においては、その多くが自社の経営課題を認識しているにもかかわらず、日々の売上げや資金繰りに追われ、経営課題に手を付けられず、先延ばしにしているのが実態であろう。中小企業白書 2012 年版によると、中小企業の技術競争力が低下している理由として「技術・技能承継がうまくいっていない」が 69.6%と最多、2 位の「海外企業等の技術力向上」の 16.2%を大きく引き離している。(次ページ図 1 参照)

では、技術・技能承継がうまくいっている企業とうまくいっていない企業では何が違うのだろうか？これについても中小企業白書 2012 年版の統計が手掛かりとなる。(次ページ図 2 参照)

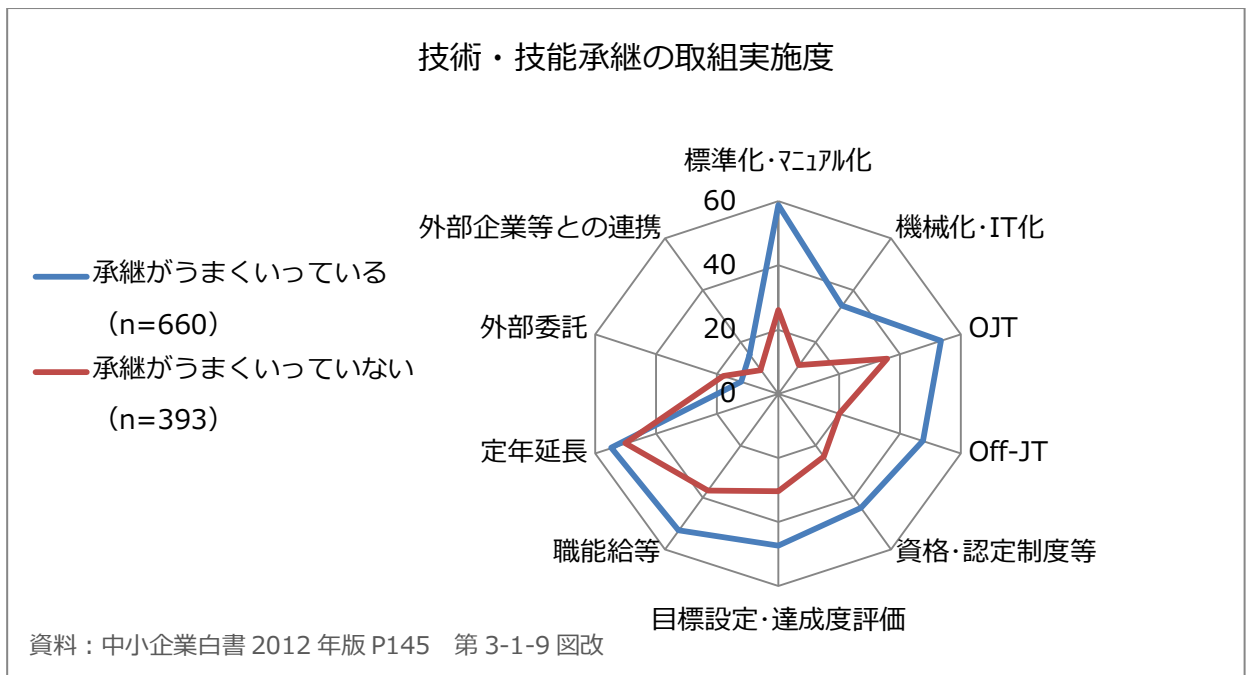
平成 25 年 4 月 23 日

(IRSME13002) 高年齢者雇用安定法改正と中小企業

(図 1)



(図 2)



(図 2) が示す通り、技術・技能の承継が「うまくいっている」とする企業は「うまくいっていない」とする企業と比較して、①熟練技術・技能の標準化・マニュアル化 ②OFF-JT も含めた人材育成 ③技術や技能の評価 ④目標設定・達成度評価などに大きな差異が見られる。「う

平成 25 年 4 月 23 日

(IRSME13002) 高年齢者雇用安定法改正と中小企業

まくいっている」企業は人材育成やその評価方法についてすでに取り組み、工夫を重ねているのである。一方の「うまくいっていない」企業は、これらの取り組みの必要性について以前から自社の課題として認識していたにもかかわらず、今日まで先延ばしにしてきたことではないだろうか。

■ いま、中小企業は何をすべきか

いまからの数年間は、高齢者に能力を最大限発揮してもらい技術を承継しながら、経営改善に中小企業経営者が本気で取り組み、『変わる』最後のチャンスではないだろうか。このタイミングで経営の改善を図らなければ必ずや淘汰される。中小企業もそこで働く全従業員も同じ危機感を共有しなければならない。細かな条件分けこそあれ、当面の間は 60 歳を超えた従業員は年金が受給でき、60 歳の時点から 25%以上賃金が下がれば高年齢雇用継続給付金も支給される。これらの制度が残っているうちに経営改善に取り組むべきだと言えよう。

中期の経営計画を立てる。社員の教育に取り組む。評価制度を作成する。仕事の標準化を進める。など、これまで取り組んだことがない経営者にとっては、その手間に対し一体どれほどの効果が得られるものかと訝る向きもあろう。より明確にこれらの施策に意味があるとは思わないと切り捨てる経営者もいる。しかし前述の統計のとおり、「うまくいっている」企業ではこれらの事にすでに取り組みを始めている。

いま何かに取り組まなければ、技術の伝承はうまくいかず、競争力も下がり、販売力が低下、賃金も上がらず、社員のやる気も下がり、若年者も集まらない…このような状況になってからでは遅い。筆者はこの高年齢者雇用安定法改正を機に、多くの中小企業経営者がこの切迫した状況を認識し、経営課題の改善への取り組みが始まることを期待している。実際に、株式会社エフアンドエムが展開するエフアンドエムクラブ会員の約 4000 社では、経営者や後継者などの経営幹部が経営改善に一步ずつ着実に取り組みを始めている。

この法改正を、負担が増えたなどと悲観的にとらえず、いまこそ自社の経営課題に真正面から取り組む絶好の機会であるとポジティブにとらえる雰囲気生まれるよう、切に願うものである。
(以上)