



ILO（国際労働機関）
部門別活動計画（商業部門）

小売業における作業プロセス及び作業環境の変化に関連した
高齢労働者のニーズに関する世界対話フォーラム

2011 年 9 月

報告書



- 目次 -

- 第 1 部 ILO 背景文書
- 第 2 部 議事録（結論、決議など）
- 第 3 部 日本からの代表の報告

本書は国際労働事務局（本部ジュネーブ）が下記の書名のもとに刊行した原著を、同本部の許可を得て訳出したものである。

記

Adapting work processes and working environments in retail commerce to older workers' needs.
Issues paper for discussion at the Global Dialogue Forum on the Needs of Older Workers in relation
to Changing Work Processes and the Working Environment in Retail Commerce, Geneva 21-22
September 2011

Global Dialogue Forum on the Needs of Older Workers in relation to Changing Work Processes and
the Working Environment in Retail Commerce. Final report of the discussion, Geneva 21-22
September 2011

小売業における作業プロセス及び作業環境の変化に関連した高齢労働者のニーズに関する
世界対話フォーラム

Copyright © 2012 International Labour Organization
日本語翻訳版著作権 © 2012 UNI 日本加盟組織連絡協議会

ILO 刊行物中の呼称は国際連合の慣行によるものであり、文中の紹介は、いかなる国、地域、領域、その当局者の法的状態、またはその境界の決定に関する国際労働事務局のいかなる見解をも示すものではない。

研究報告及び寄稿文の見解に対する責任は原著者のみが負い、その刊行は、文中の見解に対する国際労働事務局の支持を表すものではない。

署名のある論文、企業名、商品名及び製造過程への言及は国際労働事務局の支持を意味するものではなく、また、企業、商品または製造過程への言及がなされないことは不支持を表すものではない。

ILO は日本語翻訳文の正当性または完全性、何らかの不正確性、誤字、脱漏に対する責任、あるいはその利用から生じる結果に対する責任を一切負わないものとする。

第1部 ILO 背景文書

前書き	2
謝辞	3
序文	4
1. 小売部門の定義	7
2. 小売業の雇用の特徴	11
2.1 産業の概要	11
2.2 賃金、条件およびこの部門の労働市場の成果	12
2.3 小売部門の作業編成と労働力の人口動態	15
3. 人口動態および労働力の傾向：概要	22
3.1 地域別の動向	23
3.2 労働力の動向	24
3.3 労働力参加	25
3.4 地域による労働力参加の傾向の違い	26
高齢グループの労働力参加	26
労働力および技術不足	27
3.5 退職のパターン	28
4. 高齢労働者の雇用促進：総合的なライフサイクル政策	29
4.1 訓練、開発および昇進	31
4.2 弾力的労働慣行	32
4.3 人間工学と職務設計	33
5. 結論	35
討論のポイント	36

国際労働機関

部門別活動局プログラム

高齢労働者のニーズに合わせた小売業の
作業プロセス及び作業環境の適応

小売業における作業プロセス及び作業環境の変化に関連した高齢労働者の
ニーズに関する世界対話フォーラムにおける論議のための討議報告書

(2011 年 9 月 21～22 日)

2011 年、ジュネーブ

前書き

本文書は、2011 年 9 月 21～22 日に ILO の部門別活動局プログラムの一環として開催される、小売業における作業プロセスと作業環境の変化に関連する高齢労働者のニーズに関する世界対話フォーラムの基礎資料として、ILO 事務局が作成したものである。

ILO 理事会は、2009 年 3 月の第 304 回理事会で、2010～11 年の 2 年間に商業部門の世界対話フォーラムを開催することを決定した。このフォーラムの目的は、この部門におけるテクノロジーやその他の変化を考慮して、労働集約型の小売業における作業プロセスと作業環境を、高齢化する労働者のニーズに適応させる方法を検討することである。理事会はまた、フォーラムとその準備は、人口動態変化あるいは人口の「高齢化」が仕事の世界に与える影響に関する 2009 年 6 月の第 98 回 ILO 総会の論議を考慮に入れることを決定した。これらの論議は当初の計画通りには行われなかったが、この文書はそのために ILO 事務局が作成した報告書の調査結果、分析、結論を反映している。

フォーラムにはすべての関係加盟国の政府代表に加え、理事会の各代表グループとの協議の後に選出される 8 人の使用者と 8 人の労働者の参加者が集まるだろう。世界対話フォーラムへの出席に関して確立されている慣行に従い、関係する他の使用者と労働者の参加者も出席するだろう。フォーラムの目的は、労働力の高齢化が小売業の労働力の必要条件に与える影響を見直すことである。フォーラムはまた、高齢労働者を誘致し、つなぎ止める力を強化するために、商業部門の作業プロセスと作業環境をいかに適応させるかについて、合意に基づいた提案を提示するだろう。

ILO の部門別活動局プログラムは、ILO の事業計画・予算で定められているように、政府、使用者および労働者組織が特定の経済部門の社会・労働問題に公平かつ効果的に取り組む能力を開発できるよう支援することを目的としている。部門別活動局プログラムはまた、ILO に特定の部門の社会・労働問題を警告する手段を提供している。

謝辞

本報告書は国際労働機関の許可を得て作成したもので、ILOや他の刊行物、特に最初は第98回 ILO総会（2009年）の討議のために作成された新しい人口動態状況における雇用と社会的保護、英国のスキルスマート・リーテイルの様々な刊行物、およびオランダ応用科学研究機構（TNO）、エラスムス大学（SEOR）およびZSIが作成し、欧州委員会に提出した報告書、仕事と技術の将来への投資、将来の技術と知識のニーズを予測したシナリオ、影響および選択：部門報告：流通および貿易（2009年5月）を含めた様々な資料の情報が含まれている。さらに、学術研究や各国の統計データベースも参考にした。著者はさらにUNIグローバルユニオンとユーロ・コマースからも貴重な情報や意見を得た。本報告書は、ジョン・マイヤーズの意見とルーシー・セルヴォスとイサベル・デルソーの支援を得て、ジョン・セダニョエが作成した（全員が部門別活動局—SECTORに所属）。

序文

人生がより長く、一般的により健康的になったことは、現代社会が達成した重要な成果の一つである。しかし逆説的に、人口の高齢化（このような長寿化の結果）は、世界中の国々が直面している最も緊急な課題の一つで、社会、経済、労働市場に深刻な影響を及ぼすことは確実である。この人口動態の流れは世界的なものではあるが、地域およびその地域の国によって、その速度と規模はかなり異なっている。¹そのプロセスは先進国ではすでに進んでおり、数十年の間に開発途上国でも急速に発展すると考えられている。

世界の人口の高齢化は、3つの同時発生的な流れから生まれている。第一に、先進国で大量のベビーブーム世代（1945年～1965年の終戦直後に生まれた世代）がどんどん定年に達し、高齢者の割合が増加していること。第二は、出生率が数十年間低いまま、多くの国で女性一人あたりの出生率が実際にはぎりぎりの人口置換水準と考えられている^{2.1}を下回っていること。最後に、ますます多くの人々がより長く、より健康な人生を送っていること。ILOの調査によると、2050年までに20億人が60歳以上になると予想されている。²さらに経済協力開発機構（OECD）も、今後50年間に、高齢者が人口に占める割合の急増と並行して、すべての加盟国が労働適齢人口の急激な落ち込みを経験するだろうとみている³。

一般的に女性は男性よりも長生きであるために、高齢者の女性化が新しい人口構造の主な特徴になるだろう。⁴

人口の高齢化に関するほとんどの論議は、退職者の割合の大幅増加が、最終的には高齢者にあてられる公共支出の割合の持続不可能な急増を招くという共通認識を反映し、年金制度の持続可能性を中心に展開する傾向がある。

しかしながら本報告書は、人口のさらなる高齢化に向けた人口動態の変化が、労働力の供給に及ぼす影響、特に伝統的に30歳以下の人々から労働力の大部分を集めてきた小売業に関する影響に、焦点を置いている。この30歳以下の人口グループの割合が減少し、50歳以上の人々の割合が増加しているために、小売業は若年人口を労働力にさらに多く集めるか、高齢人口の部分からの誘致を拡大することで伝統的な労働人口の減少を補うか、あるいはその両方を行う必要がある。これらの懸念は、労働集約性が高いことで知られ、平均以上の労働力の自然減を経験している部門にとっては、特に深刻である。

¹ ILO: *Employment and social protection in the new demographic context*, Report V, originally prepared for discussion at the 2009 International Labour Conference

² Ibid

³ OECD: *Live longer, work longer, Ageing and Employment Policies*, 2006.

⁴ ILO: *Employment and social protection in the new demographic context*, op. cit.

この部門の前の世界対話フォーラムでの論議のために用意されたILO文書で報告されているように、⁵実際に多くの大手小売業者が高齢労働者を採用するために特別な努力を行っている。この年齢グループが若者の割合の減少と並行して増加しており、より多くの若者が長期にわたって教育を受け続けていることから、これがまさに将来の戦略の鍵になるだろう。

欧州では、欧州の部門別社会対話の枠組み内で高齢労働者の雇用を促進するために、2002年にすでにソーシャル・パートナー間（UNI欧州商業部会とユーロ・コマース）で協約が締結されたという事実が、この問題の深刻さを明確に示している。この協約は、一連のガイドラインの採択につながり、高齢者は若者とは違う方法で仕事に取り組むということ、そしてこのことを職務と作業プロセスを設計する際に考慮に入れるべきであることを認め、任意のガイドラインを規定した。⁶このガイドラインは、年齢の多様性を受け入れることが、問題解決と課題に取り組む新しい方法を生み出すという事実を強調し、その課題は、若者の雇用機会を促進する一方で、高齢者がより長く職に留まれるようにすることであると認めている。またこれは現役の最後の数年間に弾力的な退職制度を導入することによって達成することができ、個々の労働者、企業および社会のニーズを調整することが可能であることも認めている。ガイドラインでは、ソーシャル・パートナーが、すべての年齢の労働者の参加を促すために訓練支援と奨励制度を求め、高齢労働者が訓練機会を平等に利用し、プログラム、コース、セミナーの恩恵を得られるようにすることの重要性を強調している。新テクノロジーや作業プロセスが導入されるときには、これらのすべてが特に不可欠である。

小売部門が高齢労働者を集め、つなぎ止める力を強化する問題もまた、前回のILO三者構成会議で提起された。1999年の商業におけるグローバル化と再編が人的資源に与える影響に関するILO三者構成会議の参加者には、継続的な訓練といった支援策が一度実施されれば、高齢労働者の企業に対する価値が高まることを、EUの部門別ソーシャル・パートナーが確信していることが報告された。⁷同様に、2003年の商業における合併と買収の雇用効果に関する三者構成会議の討議のために作成されたILO報告書によると、少子高齢化社会という状況において、女性と高齢労働者に対する商業の雇用の魅力を高めるために、日本では活発な対話が行われている。この点に関して論議された問題には、資格の標準化、社会の変化に適応した賃金制度の発達を含めた適切な人的資源開発が含まれていた。⁸人口動態の傾向とその小売部門への影響は、2006年の先端小

⁵ ILO: *Vocational education and skills development for commerce workers*, issues paper for discussion at the Global Dialogue Forum on Vocational Education and Skills Development for Commerce Workers, ILO Sectoral Activities Programme (Geneva, 2008).

⁶ Euro Commerce and Uni-Europa Commerce: *Voluntary guidelines supporting age diversity in commerce* (Barcelona, March 2002)

⁷ ILO: *Tripartite Meeting on the Human Resource Implications of Globalization and Restructuring in Commerce*, Note on proceedings, Geneva October 1999, p. 50.

⁸ ILO: *The Employment Effects of Mergers and Acquisitions in Commerce*, Report for discussion, Geneva, 2003, p. 47.

売テクノロジーの利用が社会と労働に与える影響に関するILO三者構成会議の討議でも明らかにされ、参加者はこの部門が労働人口の減少と顧客の高齢化に適応する必要性を強調した。⁹ 高・低資格の仕事と従業員に求められるさまざまな技術を含め、競争、テクノロジー、人口動態の変化に対処することが大きな課題となっており、監督者は、従業員が適切な職業訓練を受けて資格を高められるようにする必要がある。

本文書では、小売業者、部門別ソーシャル・パートナーおよび政府が、この部門で予測される若年労働者の伝統的な労働基盤の縮小を埋め合わせるために、高齢労働者を集め、つなぎ止める小売業の能力を高めるために何ができるか、その考えを提示する。これらの考えの基盤として、本文書は、この部門の仕事を高齢労働者にとってより魅力的なものにするために、どのようなニーズに合わせるべきかを確認する目的で、まず現在の作業プロセスと、それに伴うこの部門の作業環境、および現在の労働者の年齢、性別、職業と技術の概要と雇用の特徴を概説することから始める。次に、将来の労働力の必要性を満たすための小売業者の能力に立ち向かう、この部門の人口動態と労働力の問題に焦点を置く。次に、その課題に取り組むために可能な政策対応を提示する。

⁹ ILO: *Social and labour implications of the increased use of advanced retail technologies*, report for discussion at the Tripartite Meeting on the Social and Labour Implications of the Increased Use of Advanced Retail Technologies, ILO Sectoral Activities Programme (Geneva, 2006).

1. 小売部門の定義

小売業の正確な定義は、国によって異なり、さまざまな産業分類システムが使われている。それにもかかわらず、小売とは一般に、流通過程の最終段階と理解され、小売業者が少量の商品を一般の人に販売するように構成されている。小売業は、一般的に商品の形を変えずに、販売（小売）と商品の販売に付随するサービスの提供のみに従事する事業所で構成されている。小売業の役割は、生産者と生産者の製品やサービスの最終的消費者をつなぐこと、とするのが最もわかりやすい。消費者が商品を買う際には、通常は小売商店から購入する。¹ 小売業は、商品を生産者から消費者へと運ぶ市場販売の過程で重要な役割を果たす一方で、顧客情報を製造業者に伝える重要なパイプとしての役割も果たしている。この橋渡しの役割ゆえに、小売業の価値は生産品への直接の貢献を超え、その健全性がさらに幅広い経済実績の重要な指標になっているのである。

小売業は、デパートか、専門店か、ディスカウントストアかなど、それぞれの競争戦略や業務を行う部門によって、小売業者間で大幅に差があり、質がかなり異なっている。小売業の構造と機能もまた、生活水準、人々の消費・購買習慣、企業規模、店舗の営業時間、消費者保護などに関する規制によって、国ごとに大きく異なっている。一般的に、この 20 年間に統合と合理化に向けた流れがあり、大企業が成長し、小企業は周辺に追いやられているものの、数では小企業が大多数を占めている。小売企業は各店舗で数百人の労働者を雇用し、さまざまな消費者サービスを提供する「スーパーセンター」から、少人数の従業員と限定された品揃えの伝統的なスーパーマーケットやコンビニエンスストアまで、その規模はさまざまである。会員制の大型ディスカウントショップやスーパーセンターといった一部の小売業には、非常に豊富な商品を決められた数量と低価格で販売するものもある。

国によって小売業の内部構造と発展のレベルが大きく異なっているが、小売業はここ 20 年に厳しい統合と合理化を経験した結果、大企業の成長とより高いレベルの集中を生み出している。さらなる競争の激化が、すべての国から報告されている。大企業は他社との差別化に重点的に投資を行っており、中小企業は生き残りのために苦闘している。²

また小売業はかなりグローバル化され、現在では、国内市場よりも世界的な販売で、売上高と利益のシェアを増やしている。国内のみにとどまっている小売業者も、市場に進出してくる

¹ ILO: *Vocational education and skills development for commerce workers*, issues paper for discussion at the Global Dialogue Forum on Vocational Education and Skills Development for Commerce Workers, ILO Sectoral Activities Programme (Geneva, 2008).

² ILO: *Social and labour implications of the increased use of advanced retail technologies*, report for discussion at the Tripartite Meeting on the Social and Labour Implications of the Increased Use of Advanced Retail Technologies, ILO Sectoral Activities Programme (Geneva, 2006).

外国の小売業者や、ネット販売の小売業者や通信販売のような実店舗のない競争相手とのグローバル競争の激化にさらされている。

ほとんどの国の圧倒的多数の小売店は、1人から10人を雇う小規模なものであるが、産業の売上高と雇用に占める割合は、共に大手小売業者が圧倒的に大きい。

さまざまな国の市場の集中度は、多くの欧州諸国の各国上位5位の小売業者の食品販売の市場シェアで示すのが、最もわかりやすい（下の表1）。集中度が最も高いのは北欧地域で、反対に最も低いのは中欧、東欧、南欧である。

当然のことながら、2006年から2009年の間に、小売販売が最も成長したのは一般的に西欧よりも、最も開発の遅れた一そしてそのため最も飽和していない一中欧、東欧、南欧の市場であった。すなわち、ウクライナ（25%）、ロシア（18.9%）、ルーマニア（13.5%）、ポーランド（7.9%）、トルコ（6.8%）、スロバキア（2.5%）である。西欧諸国の中には、マイナス成長率を記録した国もあった。世界経済危機が原因であることは疑う余地もない。³

表 1：欧州の食品小売業の集中度

国	各国上位5位の食品小売業者が食品販売市場に占める割合（パーセント）
スウェーデン	88.0
デンマーク	84.7
フィンランド	83.6
ノルウェイ	77.5
ベルギー	75.3
ルクセンブルグ	72.5
スイス	69.3
オーストリア	66.9
フランス	63.0
ドイツ	62.9
ポルトガル	61.5
スペイン	60.5
アイルランド	56.9
オランダ	54.1
スロバキア	53.4
英国	51.7
ハンガリー	49.6
チェコ共和国	46.2
ギリシャ	45.6
イタリア	32.9
ウクライナ	24.3
ルーマニア	23.5
ロシア連邦	21.3
ポーランド	21.2

*出典: Metro Retail Compendium 2010/2011

³ Metro Group: *Metro Retail Compendium 2010/2011: Data, facts and addresses of the trade and retail industry in Germany, Europe and worldwide*, 2010, at <http://www.metro-cc.com/mm/retail-comp-2011-en.pdf>.

サプライチェーンの効率を高め、厳しい営業条件に対処するために、大手小売店がコスト削減とサプライチェーンの効率改善に力を入れていることから、情報通信テクノロジーで可能になった、買い手主導の流通システムにおいて、小売業者に有利な力の均衡の変化が続いている。効率改善戦略には、効果的な商品の調達と在庫管理の改善が含まれる。小売業者は、サプライチェーンを引き締めるために中間業者を排除し、商品の直接調達を増やし、納入業者のサービスレベルの追跡調査を強化し、倫理的で持続可能な慣行に関して他のバリューチェーンの参加者と協力するなど、納入業者との協力を強化している。⁴

小売業では過去30年間に小売業の大規模な国際化が行われたにもかかわらず、世界的な消費財小売の分布は依然として非常に不均等で、9兆5千億ユーロという小売業の年間売上高のほぼ60%が、合わせて世界の人口のわずか5分の1にあたる欧州と北米に集中している。北米自由貿易協定（NAFTA）によって確立された自由貿易地域の売り上げは、世界人口の6.7%に対して世界の小売売上の26.6%（2兆5千億ユーロ）に相当し、中南米は世界人口の6.3%に対して小売売上の6.4%（6,050億ユーロ）にほぼ相当しており、西欧は5.8%の人口で売上の21.5%（2兆360億ユーロ）を生み出し、東欧は6.1%の人口で売上の8.3%（7,870億ユーロ）、アジアは世界人口の59.8%のシェアで消費財の小売売上の33.2%（3兆1,360億ユーロ）を占めている。オセアニアは世界人口に占める割合が0.5%と非常に少ないが、小売売上は世界の小売売上の1.4%（1,320億ユーロ）と高い率を示し、人口に対する小売売上がアフリカよりもずっと高く、世界人口の14.8%を抱えるアフリカの売上は世界の小売売上のわずか2.5%（2,390億ユーロ）である。⁵

それにもかかわらず、昨今の世界的な金融危機を受けて、世界の富の分配と消費者支出のパターンの広範囲にわたる変化が進行しており、このことが世界の消費と小売販売のパターンを変えるのは避けられないと考える産業アナリストもいる。新たに出現した市場は、収入の増加、貯蓄率の向上、強力な投資、輸出拡大が原動力となって、世界の生産と富のシェアが著しく増加するのを目のあたりにしてきたと指摘されている。危機によって主要な新興経済国の業績が大幅に向上し、成長見通しがさらに好調なことから、世界経済の力学の最近の変化を加速させることになりそうだ。それとは対照的に、経済が回復し始めても、西側先進諸国の消費者支出は依然として芳しくないと予想される。多くの先進国における危機の間の住宅資産の崩壊と、それに続く金融引き締め政策は、小売販売の成長の主な柱である消費者支出をさらに弱体化させるだろう。そのために、これから何年にもわたって消費者は引き続き価値と価格を重視する

⁴ Davis Langdon: *Retail Market Report: Autumn 2010*, 2010, http://www.davislangdon.com/upload/StaticFiles/EME%20Publications/Brochures/RetailSectorReport_Nov10.pdf.

⁵ Metro Group: *Metro Retail Compendium 2010/2011*, op. cit.

ことから、ディスカウントストアが市場シェアを拡大すると予想される。成熟した飽和市場もまた、店舗あたりの投資コストが高く、食品以外の販売に対する外圧が高まることが原因で、大型スーパーのような店舗形態でも、売上成長の停滞を経験するだろう。⁶

⁶ Davis Langdon: *Retail Market Report: Autumn 2010*, op. cit.

2. 小売業の雇用の特徴

2.1 産業の概要

最も素朴なレベルで見ても、小売業は一般的に経済全体の雇用に多大な貢献をしており、経済活動と総生産高の両方に大きく貢献すると同時に、国内経済における最大または最大級の部門の一つであることが多い。小売業に関する先のILO文書で述べているように、¹小売業が主要な要素をなす商業は、2005年にはEU加盟の27カ国で3,000万人以上の労働者に職を提供していた。

英国だけでも、小売業は2009年に280万の職を提供し、英国の労働力の約10分の1を代表している。オーストラリアでは、2010年には小売業が国の全労働力の約10.7%にあたる約120万人を雇用していた。²カナダの小売業も同様に、2005年には最大の使用者であり、国の全雇用の12%に相当する170万の職を提供していた。

日本の小売業は、2010年には730万人の労働者を雇用していた。これは国の雇用の11.6%に相当する。³同様に、米国の小売業は、2009年5月には、国の雇用の約11.4%に相当する約1,500万人の労働者を雇用していた。⁴

下の図1は、特定の国の雇用全体に占める小売業の割合を比較している。小売業の雇用は、その割合に比例して、オーストラリア経済にとって最も重要であり、イタリアでは重要度が最も低い。図には記載されていないが、中国の全産業の雇用に占める小売業の割合は、イタリアと同じレベルと推定されている。⁵

¹ ILO: *Vocational education and skills development for commerce workers*, issues paper for discussion at the Global Dialogue Forum on Vocational Education and Skills Development for Commerce Workers, ILO Sectoral Activities Programme (Geneva, 2008).

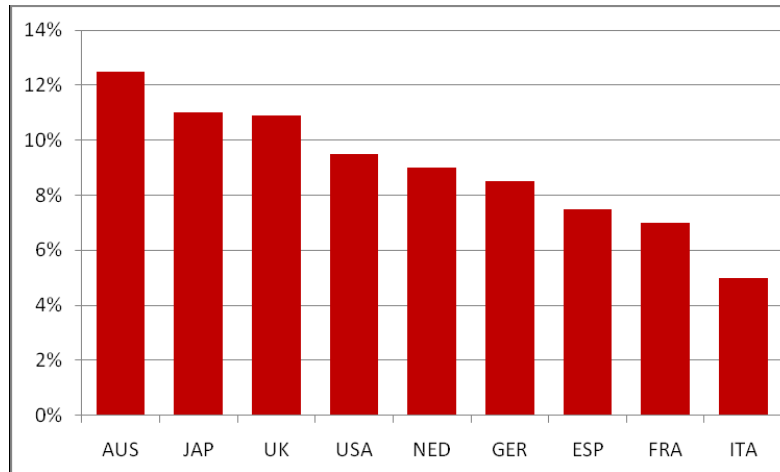
² Skills Australia : *Industry snapshots to assist workforce development : Retail, 2010*, http://www.skillsaustralia.gov.au/PDFs_RTFs/IndustrySnapshots/Retailtrade.pdf.

³ Portal Site of Official Statistics of Japan at <http://www.e-stat.go.jp/SG1/estat/OtherListE.do?bid=000000110001&cycode=7>

⁴ United States Bureau of Labour Statistics, *Occupational Employment and Wages*, May 2009.

⁵ Skillsmart Retail, *Sector Skills Assessment Summary; Skills Priorities for the Retail Sector in the UK and its Four Nations*, December 2010, based on EU KLEMS Growth and Productivity Accounts, 2007

図 1: 特定の国の全従業員に占める小売業の雇用、2007 年 (%)



*出典: Skillsmart retail, Sector Skills Assessment Summary; Skills Priorities for the Retail Sector in the United Kingdom and its Four Nations, December 2010, based on EU KLEMS Growth and Productivity Accounts, 2007

先の商業部門に関するILO報告書で述べられているように、⁶ 小売業は他の産業と同じく、雇用の需要源が 2 つある。新しい職が創出されるときに産業の純然たる成長から生まれる拡大と、退職、病気、他の産業で働くなどによって産業を離れる人々の職を補填するための欠員補充の需要である。真の総需要は、拡大と欠員補充の需要の合計であり、雇用レベルが将来どのように変化すると予測されるかを示している。小売業の労働力の需要は、大部分は欠員補充目的であり、販売と顧客サービスの仕事が欠員補充需要の中心である。小売業で欠員補充需要が多い理由は、小売業の労働離職率が多く先進経済諸国において約 40%と非常に高いことにあり、一部は消費の季節的特徴と、臨時雇用の需要を煽るその他の理由によって説明される。もう一つの理由は、小売業の雇用が単に一時しのぎの仕事にすぎない学生や他の臨時職員の数が多いことである。理由が何であれ、小売業のソーシャル・パートナーは、このような高い離職率が小売業の競争力と将来の発展に、コスト面で長期的な影響を与えることを恐れている。

2.2 賃金、労働条件およびこの部門の労働市場の成果

小売業は世界の雇用の主要な供給源であるが、低技術職とパートタイム職の比率の高さを一部反映して、低賃金、特に現場の従業員の低賃金がこの部門の大部分の特徴になっている。

⁶ ILO : *Social and labour implications of the increased use of advanced retail technologies*, report for discussion at the Tripartite Meeting on the Social and Labour Implications of the Increased Use of Advanced Retail Technologies, ILO Sectoral Activities Programme (Geneva, 2006).

例えば、オーストラリアでは、小売業がこの国の2007～08年の経済における全労働時間の12.5%を占めているにもかかわらず、賃金と給与は全産業の7.5%を占めるにすぎない。2006年5月の成人のフルタイムで監督職ではない従業員の平均時給は、全産業では26.30豪ドルであったのに対して、19.60豪ドルであった。⁷

米国では、2009年5月の小売業のすべての職業の平均時給は13.79米ドルであり、全産業の平均の20.90米ドルよりずっと低い。管理職の平均時給は44.06米ドルであり、これらの平均はもちろん、職業による大きな違いを隠蔽している。⁸

その一方で英国は、国家統計局が作成した労働時間および賃金年報（ASHE）の統計や英国所得データ・サービスがまとめた報告の数字によると⁹、2009年の英国の小売販売と小売助手の平均年収は15,116ポンドであったのに対して、英国の全産業のこの職業の平均年収は14,096ポンドであった。しかし、第一線の小売、卸売り監督職員の給与は、全産業の平均よりも低かった（28,670ポンドに対して、25,425ポンド）。

欧州委員会に提出されたTNO、SEOR、ZSIによる報告書は¹⁰、欧州労使関係観測オンラインの研究を基にしたEurofound（欧州生活・労働条件改善財団）の比較研究を引用し、ほとんどの欧州諸国において、流通業の月給が製造業に比べてかなり低いと述べている。小売雇用では女性のパートタイム労働者の割合が比較的大きいことが、この賃金格差の大きな要因であるが、この数字をパートタイム労働に合わせて調整したとしても、一部の欧州諸国の女性の賃金は、男性に比べてかなり低い、と報告書は述べている。

長い間、小売業者は、効率を高め、コストを減らし、利益幅を拡大する主な方法として、人件費の削減を重視してきた。

2003年のILO報告書は¹¹、小売業者の人件費を減らす2つの主な方法は、商品処理の新テクノロジーの導入と、需要主導の労働力管理であると指摘している。流通からレジにいたるまでの商品処理過程のすべての段階に新テクノロジーを幅広く導入することに加え、大手小売店が導入しているコスト削減手続きの大部分は、「無駄のない」従業員数を目指す動きである。この点で、中核となる人的資源管理目標は、従業員数を最低限ギリギリに抑えることである。どのようなときにも、出勤して賃金が支払われる労働者が「多すぎ」ても「少なすぎ」ても、良

⁷ J.Pech et al.: *Retail Trade Industry Profile*, report commissioned by the Australian Fair Pay Commission Secretariat, 2009.

⁸ United States Bureau of Labour Statistics: *Occupational Employment and Wages*, May 2009.

⁹ See Skillsmart Retail: *Sector Skills Assessment: Skills priorities for the retail sector in the UK and its four nations*, Dec. 2010, at <http://www.skillsmartretail.com/SR/Research/Downloads/Downloads.aspx?ModuleName=SectorSkillsAssessment>.

¹⁰ TNO, SEOR and ZSI: *Investing in the future of jobs and skills: Scenarios, implications and options in anticipation of future skills and knowledge needs*: Sector report: Distribution and trade, May 2009.

¹¹ ILO: *The employment effects of mergers and acquisitions in commerce*, report for discussion at the Tripartite Meeting on the Employment Effects of Mergers and Acquisition in Commerce, ILO Sectoral Activities Programme (Geneva, 2003).

くない。通常は短い、日によって異なる、最も忙しいピーク時に、より多くの人員を配置することができるように経営戦略の余地を増やすために、パートタイムの割合を多くして、「弾力化」を達成することを目的とした雇用と労働時間の細分化につながるように、人事構造と職員の配置が次第に合理化されつつある。弾力化という利点にもかかわらず、小売業者はそのような雇用と労働時間の細分化のために、隠されたコストに直面した。従業員の忠誠心および献身と顧客の忠誠心の間に強い結びつきがあるために、従業員の高い離職率が、特に大手小売業者の人的資源管理を非常に難しいものにしたのである。¹² 従業員の忠誠心と献身の減退は、サービスの質の低下、顧客の不満足、売上高と収益の減少につながる可能性があり、再び人件費削減のプロセス（サービスにおける失敗の悪循環としても知られる）が始まるだろう。¹³ この受け身で、数の上での労働力の弾力化とは対照的なのが、積極的で機能的な弾力化であり、これによって従業員はさまざまな任務（例えば販売アドバイス、レジ係、在庫管理）を行い、顧客の流れに従って活動を切り替えることができる。

小売業の国際化が進むにつれて、小売プロセスの標準化が進んでいるにもかかわらず、特に経済と部門の開発レベルが同程度の国や、グローバル化の結果、勢いから遠く離れた国の間でさえも、人的資源政策と慣行、賃金および小売業の労働集約度に依然として大きな違いが残っている。このような違いは、団体交渉が賃金や他の部門の雇用条件をどの程度決定するかなど、通常はさまざまな現地の伝統や労働市場の制度が生み出すものである。これらの違いは非常に差別化された労働市場という結果を生み出す可能性がある。

2007 年 7 月にフランスのエクス・アン・プロバンスで行われた労働市場の細分化に関する国際作業部会の第 28 回会議の討議のために作成された文書は¹⁴、小売販売助手の仕事の作業編成、賃金、仕事の質を比較して、英国とドイツの訓練と賃金交渉制度が生み出す労働市場の成果の違いを調査した。この報告書は、一般的にドイツの販売助手のほうが英国の助手よりも高い技術を持ち、賃金もよく、仕事における裁量をより多く享受していると結論付けている。英国では、販売助手の仕事は、比較的低技術で、販売助手に求められる技術や自主性はほとんどなく、監督者に割り当てられた限られた作業を行っている。この仕事は参入と退出が比較的簡単にでき、労働市場への縁故が少ない人々に、良いチャンスを提供している。しかしながら、

¹² A 1998 *Harvard Business Review* article “The Employee-Customer-Profit Chain at Sears” showed an increase in employee satisfaction at a store resulted in an increase in customer satisfaction, which in turn resulted in higher profitability for the store. Many other studies in other sectors similarly show that improvements in the workplace environment result in better consumer satisfaction.

¹³ See S. Lehdorff: *Striving for greater personnel flexibility: The retail trade and the segmentation of internal labour markets*, paper to be presented at <http://www.iaq.uni-due.de/aktuell/veroeff/am/lehndorff99b.pdf>, 12 Lehdorff, 1999, p. 12, also as quoted in the report by TNO, SEOR, and ZSI, op. cit.

¹⁴ G.Mason, M.Osborne and D.Voss-Dahm: *Labour market outcomes in different national settings: UK-German comparisons in retailing*, paper prepared for the 28th Annual Conference of the International Working Party on Labour Market Segmentation, Aix-en-Provence, France, revised 20 June 2007.

これらのチャンスは非常に多くの場合、低賃金で、その後の発展とキャリアアップのチャンスが限られている。この文書は、労働市場の成果のこのような違いは、各国の訓練の制度上の取り決めの違いおよび賃金設定へのアプローチの違いと密接に関連している、と結論づけている。この文書の主な調査結果の概要（ボックス 2.1 を参照）は、高齢化が進む未来に、小売業がどのようにして若者と女性が圧倒的に多い労働人口を超えて、その魅力を広げることができるかに関して、貴重な指摘を行っている。

ボックス 2.1

各国の職業教育と訓練（VET）および賃金設定制度と取り決めが労働の成果に与える影響の比較：英国とドイツの小売業のケーススタディ

1. 英国では、小売従業員の約 57%が低賃金（時給の中間値の 3 分の 2 以下を稼ぐと定義する）であるのに対して、ドイツは 42%である。英国のフルタイムの販売助手の約 71%が低賃金であるが、ドイツは 42%である。レジ係の格差はさらに大きく、英国では 76%が低賃金であるのに対して、ドイツでは 35%である。
2. 英国の小売業の作業編成は、一般的に役割の差別化の原則に基づいている。販売助手の仕事は、簡単に割り当てられる特定の任務に分けられ、その任務では職員の自主性が限られ、従業員はレジ業務を含む部署間をしばしば移動させられる。それとは対照的に、ドイツの小売業の作業編成は、一般的に、販売助手が最低限の監督の下に、商品の注文や商品化から、顧客アドバイスまでの全流過程に責任を持つという、役割別のチームの統合を基本としている。また販売助手が部署間を移動することや、レジで働くことはまれである。
3. これらの作業編成の形態は、国内の制度設定の影響を受けている。ドイツでは、国の職業訓練制度が小売労働市場に大きな影響を与えている。その結果、全小売従業員の 81%が 2、3 年の職業訓練を終了している。これとは対照的に、英国の小売訓練の多くは、企業が独自に行う比較的短期の訓練プログラムであり、これは英国の小売業職では参入と退出が比較的簡単であることを意味しており、労働市場の縁故が少ない人々にチャンスを提供している。しかしながら、これらのチャンスは非常に多くの場合、低賃金で、その後の発展とキャリアアップのチャンスは限られている。
4. 賃金交渉の制度上の取り決めもまた異なっている。英国の全国最低賃金（NMW）法とドイツの部門別労働協約の両方が、小売企業内の給与体系を作っている。しかし、それが 2 つの国の低賃金労働者の割合に、異なる影響を与えている。ドイツの労働協約の賃金は、中間賃金の 3 分の 2 とされている低賃金の閾値より上であるが、英国の国内最低賃金と同じまたはかろうじてそれを上回る賃金はこの閾値以下である。しかしながらドイツの労働協約はますます拘束力をなくす一方で、激しい競争に直面し、特に小規模な小売業者がさらに労働協約を拒否し、賃金を押し下げようと圧力をかけていることから、このような差は、将来は狭まるだろう。また「ミニジョブ」に就いている低賃金労働者の割合も特に多く、その低コストが使用者には魅力であり、小売業の低賃金雇用の割合を拡大する結果になっている。
5. ドイツの大手小売業者がいまだ職業訓練と労使関係制度を維持する傾向にある一方で、低コスト・低賃金戦略が、この部門の職業水準と制度全体の安定性を崩壊させる懸念が高まっている。

出典：Mason et al p.30-32.

2.3 小売部門の作業編成と労働力の人口動態

伝統的に、小売業の労働力は、若年労働者の割合がかなり高い。たとえば英国では、2009年には16～24歳の年齢グループがこの産業の約3分の1を占めており、米国では16～24歳の年齢

グループが全小売労働者の29%を占めていた。商業部門に関する先の資料で報告したように¹⁵、小売業はパートタイム雇用で先導的役割を果たしていることで知られている。

2008年の商業労働者のための職業教育と技能開発に関する世界対話フォーラムの討議のための報告書は¹⁶、世界の小売業における労働力構成の例として、英国の小売部門の職業別および人口動態の状況に関する情報を提供するために、英国小売部門の技術評価の結果¹⁷を利用した。報告書は、小売業労働者の大多数（約150万人の従業員）が販売職に就いており、次に監督的役割（約570,000人の従業員）、そして棚の商品の補充係やカート集めのような単純な職業（約330,000人の従業員）に就いていると述べている。この報告書は、販売職にとって小売業が重要であることは、この部門が英国のすべての販売職員の70%弱を雇用しているという事実反映されていることに留意している。さらにこの報告書は、世界のパートタイム雇用におけるこの産業の役割を強調し、英国の被用者全体の4分の1がパートタイムの職に就いており、その半分以上が小売業部門で雇用され、その多くが専門店に区分される食品、飲料、タバコの小売業で雇用されていることに注目している。小企業のパートタイム労働者と従業員は伝統的に、仕事に関する訓練を受けることが少ない傾向にあることから、このような数字は技能開発に関する討議では意味がある。この部門の高齢労働者を集め、維持する力の強化に関する討議に関しても、同じことが言える。

2008年の報告は、英国を例に挙げながら、パートタイム職に就いている人はこの国で雇用されている人の4分の1に過ぎないが、小売業で雇用されている人の半分以上がパートタイムであることに留意している。すべてのパートタイム職の4分の3が女性で占められており、主に販売職に就いている。この産業における女性—男性職員の比率は、60：40であった。またこの部門では若者の割合もかなり多く、この部門のほぼ3分の1が25歳以下であるが、経済全体では14%に過ぎない。これらの若者の多くもまた、パートタイムで働いており、同様に、販売職の割合が大きい。そのような職の多くは、学生が学業と仕事を両立させることができるためである。この産業にとって不利な点は、このような若年労働者の多くが、この部門は長期的な昇進の機会を提供しないと考えているために、若者がこの部門を離れると、産業が彼らの技術を失うことである¹⁸。

¹⁵ ILO: *Vocational education and skills development for commerce workers*, op. cit.

¹⁶ ILO: *Social and labour implications of the increased use of advanced retail technologies*, op. cit.

¹⁷ Skillsmart Retail: *Sector Skills Agreement: Stage one: Assessment of current and future skills needs*, Summer 2007.

¹⁸ This in fact is the primary concern of this issues paper. How can the retail industry raise its capacity to attract and retain older workers (or workers of any age for that matter)? Given the fact that today's young workers will be tomorrow's older workers and, having opted against a career in the sector early in their working lives, how much more difficult will it be to convince them to return to it later in life?

英国の小売業にとって若い労働力要員が重要であることをさらに深く理解するもう一つの方法は、経済全体の労働力に占める24歳以下の人の割合はわずか13%であるのに対して、小売部門はその年齢グループの全従業員のほぼ3分の1を集めていることである¹⁹。

小売業のもう一つの重要な特徴は、販売と顧客サービスが圧倒的に重要な役割を持っていることである。英国では、全ての小売職（約140万人の従業員）の半分強（51%）が販売と顧客サービスに従事しているのに対して、全産業の平均は7%である。それに続いて監督職と上級職が労働力（約494,000人の従業員）の18%を占めているが、英国の産業全体の平均は16%である²⁰。

しかしながら、下の表2.1が示すように、16～24歳の年齢の従業員が依然として小売業の圧倒的多くを占めているが、この産業の年齢構成にも、微妙な変化が起きつつある。表のデータを時間軸で見ると、変化が浮き彫りになる。従業員の数と割合が16～24歳、25～34歳、35～44歳のグループから、55～64歳と65～74歳の年齢グループに移動し、従業員の割合の再分布が生じている。2002年から2009年の間に、英国の55歳以上の小売労働者が50,000人以上増加し、この産業の労働力の7分の1を代表するようになった。

表 2.1：英国—小売業の年齢分布 2002～2009年

年齢	2002年 従業員 数	2002年 (%)	2004年 従業員 数	2004年 (%)	2009年 従業員数	2009年 (%)	従業員数の 変化 2002- 2009年	% 変化 2002-2009 年
16-24	867,458	30	972,963	32	865,722	31	-1,736	-0.2
25-34	587,487	20	562,751	18	491,400	18	-96,087	-16.4
35-44	611,181	21	631,999	21	535,690	19	-75,491	-12.4
45-54	478,655	17	499,41	16	501,624	18	22,969	4.8
55-64	303,627	11	343,999	11	332,425	12	28,798	9.5
65-74	43,804	2	53,642	2	66,202	2	22,398	51.1
75+	5,185	0	7,848	0	6,247	0	1,062	20.5
合計	2,897,38		3,072,611		2,799,310		-98,088	-3.4

*出典: Labour Force Survey (Annualised) 2002, 2004 and 2009

若年労働者（16～24歳）、壮年労働者（25～49歳）、および高齢労働者（50歳以上）の年齢グループを総合的に見ると、高齢労働者に向かう傾向が一層顕著である（表 2.2）。16～24歳と25～49歳の年齢グループはともに、英国の小売労働力に占める割合でも絶対数でも減少しているのに対して、50歳以上の労働者の割合と数は増加している。25～49歳の壮年グループで大量の約129,000人が職を失っていること、またこの部門は全体で、2002年から2009年の間に、おそらく最近の世界経済・金融危機の影響を反映して、両方の数字が減少したことを考えると、この増加はさらに印象的である。

¹⁹ Skillsmart Retail: *Sector Skills Assessment Summary*: Skills priorities for the retail sector in the UK and its four nations (December 2010).

²⁰ *ibid.*

表 2.2：英国—小売業の年齢分布 2002～2009 年

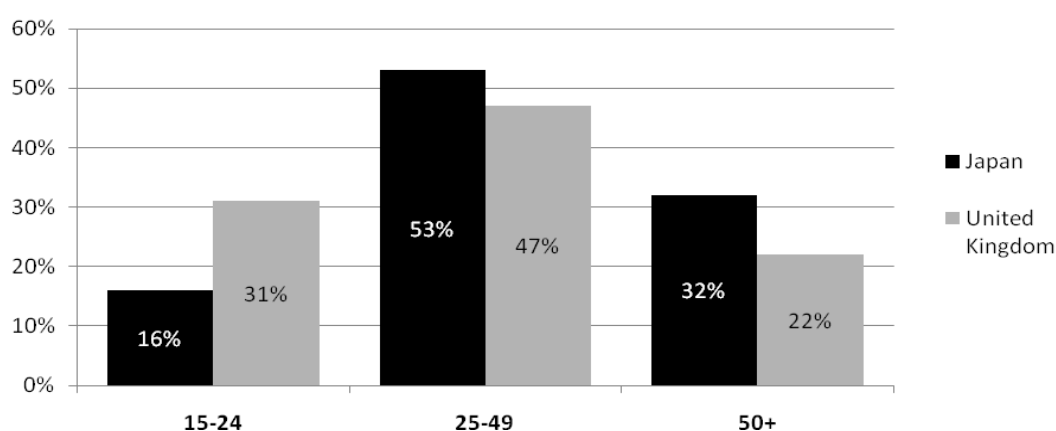
年齢	2002 年 従業員数	2002 年 %	2004 年 従業員数	2004 年 %	2009 年 従業員数	2009 年 %	従業員数の 変化 2002- 2009 年	% 変化 2002- 2009 年
16-24	867,458	30	972,963	32	865,722	31	-1,736	-0.2
25-49	1,436,112	50	1,452,734	47	1,307,131	47	-128,981	-9.0
50+	593,828	20	646,914	21	626,457	22	32,629	5.5
合計	2,897,398		3,072,611		2,799,310		-98,088	-3.4

*出典：Op. cit. Based on United Kingdom Labour Force Survey (Annualised) 2002,2004 and 2009

下の図2.2が示すように、2009年の英国と日本の小売労働者の年齢別分布を比較すると、この部門の雇用の最大のグループは、両国共に壮年労働者のグループである（25～49歳）。このグループが部門全体の雇用に占める割合は、日本のほうが53%と多く、英国は47%である。しかしながら、この二カ国の年齢分布の最も大きな違いは、最も若い年齢層と最も高齢の年齢層に見られる。このグループの割合はほぼ反比例しており、最も若い層（日本の15～25歳、英国の16～24歳）が英国では小売労働力の31%を占めているが、日本ではわずか16%である。対照的に、最も高年齢のグループ（50歳以上）の割合が日本では32%であるが、英国ではわずか22%である。英国の小売業の年齢構成はこの産業の世界の労働力をより明確に代表している。日本の小売業の労働力の年齢構成が異なるのは、おそらく、この国の人口の高齢化のプロセスが世界で最も進んでいることを反映しているのであろう。

図 2.2—日本と英国の年齢別の小売労働者の割合（男女両方）、2009 年

Figure 2 - Percentage of retail workers by age group in Japan and the United Kingdom (both sexes), 2009*

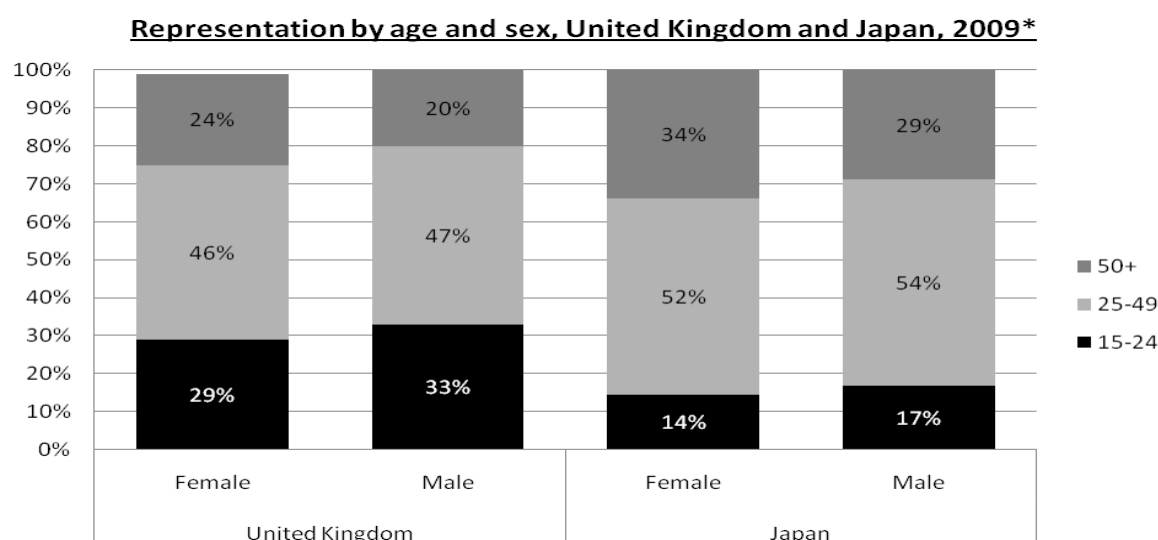


*出典: United Kingdom Labour Force Survey (Annualised) 2009 and the e-Stat Portal Site of Official Statistics of Japan Yearly Labour Force Survey. Note: Unlike Japan's, the youngest United Kingdom age group covers 16-24 year olds.

図2.3もまた英国と日本の小売労働力の年齢別・性別の構成を比較したものである。両国ともに、25～49歳の壮年グループが男女ともにこの産業の労働力の最大の部分を占めているが、日本ではさらに多く、小売労働力の男性（54%）と女性（52%）の両方の半分以上を占めている。英国の壮年グループは、女性労働力の46%、男性労働力の47%を占めている。50歳以上の年齢グループに関しては、日本では女性が男性よりも多かった（34% 対 29%）が、英国ではそれに相当する男女の割合は、それぞれ24%と20%であった。同性内の最も若い年齢グループの割合もまた、二国間ではかなり対照的で、英国の16歳から24歳の女性労働者は小売労働者の29%であるのに対して、男性の割合は33%であった。日本の女性の同じグループの割合は14%、男性は17%であった。日本の小売業が若い労働力を惹きつける上で、制限があることは明らかである。

小売業の雇用では伝統的に、多くの国で、女性労働者が圧倒的に多かったことに留意することも重要である。一般的な年齢グループの分布では、日本は、他の先進小売労働市場とはかなり対照的である。

図2.3：年齢および性別の割合、英国と日本、2009年



*出典: United Kingdom Labour Force Survey (Annualised) 2009 and the e-Stat Portal Site of Official Statistics of Japan Yearly Labour Force Survey. Note: Unlike Japan's, the youngest British age group covers 16-24 year olds.

他の先進小売市場の労働力の人口動態的特徴は、日本よりも英国の状況に近い。オーストラリア²¹、カナダ²²および米国では小売労働力の約3分の1が高齢者である。

表 2.3 : 英国一年齢別の小売業職、2009 年*

	16-24	25-49	50+	合計
監督職および上級職	42,858	336,255	129,693	508,806
専門職	4,008	45,858	10,022	59,887
準専門職・技術職	20,653	78,525	26,017	125,195
管理職・事務職	35,666	76,620	38,837	151,123
熟練職	15,425	54,330	28,460	98,215
接客職	775	3,045	723	4,543
販売・顧客サービス職	604,076	523,186	281,167	1,408,429
加工プラントと機械工	11,778	50,607	34,343	96,728
単純職	130,327	138,259	77,196	345,781
その他	158	446	0	603
合計	865,722	1,307,131	626,457	2,799,309

*出典: Labour Force Survey (Annualised) 2009

上の表 2.3 が示すように、英国の小売業の 16～24 歳の大多数が、小売販売と顧客サービスに就いている。小売職の年齢分布は 25～49 歳と 50 歳以上のグループがほぼ同じで、4 分の 1 が監督職に、また約 40%が販売と顧客サービスに、また約 10%が単純な職に就いている。

職員の資格から見ても、小売業で働く年齢グループに明らかな二極化が見られる。小売業では最も若い労働者は資格を持つ人が最も多く、資格を持たない人が最も少ないが、高齢グループは資格の水準が最も低く、高レベルの資格を持っている人は 20%以下である。最も高齢のグループでは、27%が資格を全く持っていない。

年齢別に見た最近受けた訓練に関しても、同じような差がある。英国の小売部門の 2010 年の分析は、2009 年の分析によると、調査直前の 13 週間の間に何らかの形の訓練を受けていたのは、小売職員の 5 分の 1 弱しかいなかったことを指摘している²³。16-24 歳と 25-49 歳の年齢グループの訓練パターンは同じで（それぞれ 22%と 17%）、50 歳以上のグループではかろうじて 10%が同じ時期に訓練を受けていた。

この分析は、小売業の年齢のもう一つの基本的な特徴を明らかにしている。離職・在職率が年齢グループの間で極端に異なることである。予想通り、50 歳以上のグループが同じ小売業者のところで最も長期に勤務しており、16～24 歳が最も短期間である。表 2.4 はその違いを

²¹ Skills Australia: *Industry snapshots to assist workforce development: Retail*, 2010, op. cit.

²² Retail Council of Canada: *A changing retail landscape: An analysis of emerging human resources trends*, Nov.2009.

²³ Skillsmart Retail: *Skillsmart Retail Analysis, The age of retail*. July 2010, at <http://www.skillsmartretail.com/sr/DocLibrary/Downloads/The%20Age%20of%20Retail.pdf>.

明確に示している。16～24 歳の人と同じ使用者のところで 10 年以上働くことは、最も年長でも仕事を始めたのがわずか 14 歳ということになり、明らかに法定雇用年齢以下であるから、不可能なために、これは当然予想されることである。同様に、論理的に考えれば、労働者が高齢になるほど、同じ会社であれ、別の会社であれ、雇用される期間が長くなるのも当然である。しかし興味深いことに、50 歳以上で同じ使用者のところで 2 年未満しか働いていない人は非常に少ない（わずか 14%）。圧倒的多くが（68%）同じ使用者のところで少なくとも 5 年間は働いている。平均して、16～24 歳の人々は同じ使用者のところに少なくとも 1 年以上 2 年未満留まっており、25～49 歳の人々は少なくとも 2 年以上、5 年未満留まっており、50 歳以上の人は少なくとも 5 年以上、10 年未満留まっている。

表 2.4：小売使用者との勤務期間の年齢別の割合（%）2009 年

	3 ヶ月未満	3 ヶ月以上 6 ヶ月未満	6 ヶ月以上 12 ヶ月未満	1 年以上 2 年未満	2 年以上 5 年未満	5 年以上 10 年未満	10 年以上 20 年未満	20 年 以上
16-24 歳	9	9	17	27	30	7	0	0
25-49 歳	3	4	6	13	27	24	18	6
50 歳以上	2	2	3	7	18	22	23	23

出典：UK Office of National Statistics: Population estimates for 2008, as presented in *Skillsmart Retail Analysis*, op. cit.

3. 人口動態および労働力の傾向：概要

すでに述べたように、当初は 2009 年の第 98 回ILO総会で討議する予定であったILO の報告書は、人口動態変化または人口の「高齢化」が、社会および特に仕事の世界に与える影響を分析している¹。報告書からの引用が、必要な一般的状況を示すために本文書の様々なところで活用されている。それは小売業が競争力を維持するために十分な質を持つ労働者を十分な数だけ集め、維持することができるかどうかを決めるだろう。ここで言う人口動態変化とは、人口全般に関して言っているのであり、地域全体やいくつかの個々の国の異なる状況についても同じことで、特に小売部門だけについて言っているのではない。

この新しい人口動態状況は、程度と時期は異なるものの、先進国も開発途上国も、すべての地域のすべての国に影響を及ぼしつつあり、また今後及ぼすだろうということに、この報告書は留意している。しかしながらいずれにしても、世界の人口の年齢構成が根本的に変化しつつあり、それが最終的には労働年齢の人々の減少という結果をもたらすだろう。その高齢化する人口に占める女性の割合も、長寿化のために増えるだろう。報告書は人口動態の課題に対応するために、様々な政策的解決策を提案している。本文書の前書きで述べたように、理事会は、世界対話フォーラムの準備において、2009 年の ILO 総会で行われることになっていた人口動態の課題に関する討議を考慮に入れることを規定した。その討議は行われなかったために、報告書に含まれている政策提言が、フォーラムの討議に情報を提供し、伝統的に労働力の基盤であった若年労働者の基盤縮小に対処するために、高齢労働者を誘致し、維持できるようにする方法に関するコンセンサスの構築を促進することが期待される。

人口の高齢化は、主に二つの要素が相まって発生する。全年齢の死亡率の低下とそれに伴う長寿化および出生率の低下である。この結果、高齢者の割合が急速に増加する人口構造が生まれている。実際にこの二つの並行する流れが、先進国と開発途上国の両方のほとんどすべての国において、人口の高齢化を生み出しているのである。

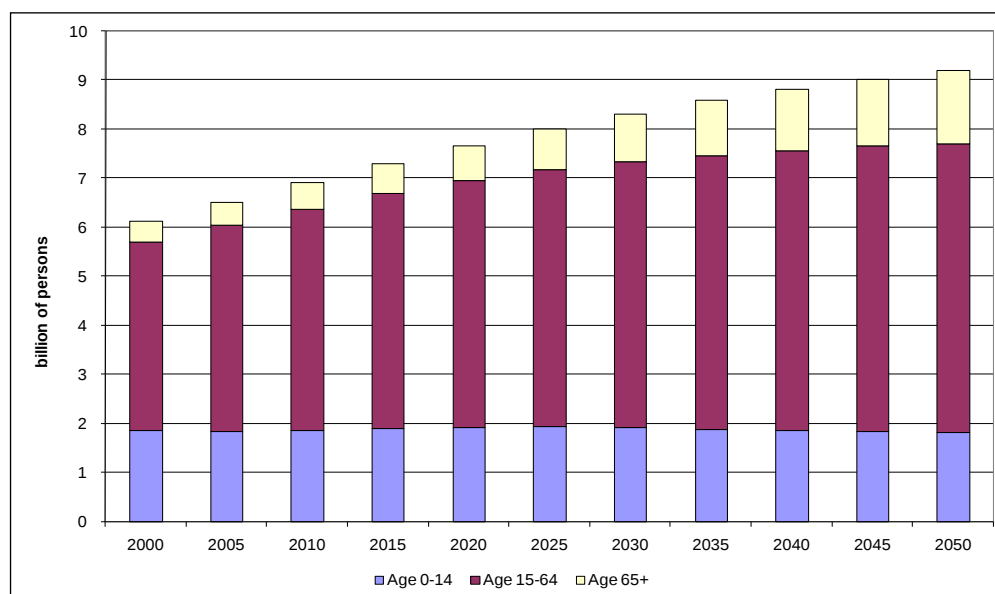
上記の ILO 報告は、人口動態の変化を 3 つの段階に分けている。第一段階は、子供の死亡率の低下が人口における若者の割合の増加につながる、第二段階は、出生率の低下が若者の割合の減少と労働年齢の成人の割合の増加を生み出す、そして第三段階として、死亡率と出生率の低下が高齢者の割合の増加を生み出す、これが人口の高齢化である。

人口動態的变化はすでに先進諸国で進んでおり、開発途上国でも急速に進みつつある。また年齢グループ間の分布も均一ではない。図 3.1 が示すように、15 歳以下のグループの割合は安

¹ ILO: *Employment and social protection in the new demographic context*, reissued by the Employment Policy Department and Social Security Department (Geneva, 2010)

定すると予想されるのに対して、60 歳以上のグループの割合は、1970 年の全人口の 8.5% から 2050 年には 22%に増加するだろう。

図 3.1一年齢別に見た世界の人口、2000-50 年



*出典: ¹ ILO, 2009: op. cit.

一般的に、女性の方が男性よりも長寿であるために、世界的に、ジェンダーが人口の高齢化の問題になるだろう。女性はずでに世界の 60 歳以上の人口の 55%以上を占めている。

同時に、高齢者の依存度が高まっている一方で、若者の依存度は 2000 年の 48% から 2050 年には 31%に減少すると予想されている。予想される若者の依存度の減少は、世界的に予想される出生率の低下が原因であり、2005～10 年の女性 1 人あたり子供 2.58 人から、2045～50 年には人口置換水準と見なされる女性 1 人あたり子供 2.1 人をわずかながら下回る、2.04 まで下がると予想されている。

3.1 地域別の動向

表 3.1 に示した総合的な地域別統計からは、国による実質的な出生率の違いを見ることはできない。南欧では、出生率の急速な低下が見られ、現在ゆっくりと増加し始めたところである（しかし、未だに人口置換水準よりもかなり下である）。たとえばスペインでは、1970～75 年の合計特殊出生率が女性 1 人あたり 2.9 から 2005～10 年には 1.4 に減少したが、2045～50 年までに 1.8 まで増加すると予想されている。同様の状況が、東欧と独立国家共同体（ CIS）でも予想されている。ポーランドでは、合計特殊出生率が 1970～75 年の 2.3 から 2005-10 年には 1.2 に減少し、2045～50 年には 1.6 に増えると予想されている。

表 5 : 世界の合計特殊出生率、2005–50 年

	2005–10	2025–30	2045–50
世界	2.6	2.3	2.0
先進地域	1.6	1.7	1.8
開発途上地域	2.8	2.3	2.1

*出典: United Nations: *World Population Prospects*, op. cit. As presented in ILO, 2009, op.cit.

アジアでは、韓国の合計特殊出生率が 1970～75 年の女性 1 人あたり 4.3 から 2005～10 年には 1.2 に激減した。中国も同様に、1970～75 年の 4.9 から同じ期間に 1.7 へと減少した。2045～50 年には、合計特殊出生率がそれぞれ 1.5 と 1.9 に増加すると予想されているが、それでも人口置換水準にはほど遠い。

この世界的な人口動態の推移の重要な結果は、若者の人口の割合が事実上増えなくなる、あるいは減少さえすることであり、15～64 歳の労働年齢人口の 1 人あたりの子供と高齢者の総依存度—労働年齢人口（15 歳～64 歳）1 人に対する子供（15 歳以下）と高齢者（65 歳以上）の割合—の上昇は、ほとんど完全に高齢者の数の急速な増加が原因となるだろう。人口全体に占める若者と壮年の労働者グループの割合が大幅に減少することから、多くの国における労働力の影響は、深刻だろう。

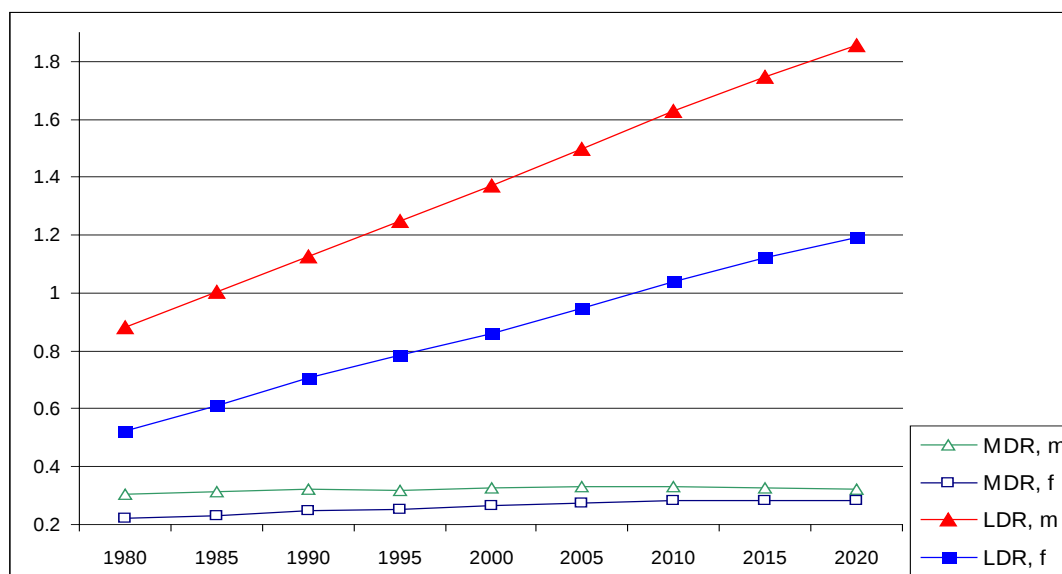
3.2 労働力の動向

このような人口動態の動向は、それぞれの地域の労働力に異なる影響を与えている²。世界の労働力は 2020 年までに約 5 億人増えると予想されているが、その増加は極めて不均一で、開発途上地域での増加が大きいのに対して、ほとんどの先進国では停滞するだろう（1980～2020 年の先進地域と開発途上地域の男女別の予測を示す図 3.2 を参照）。

今後 10 年間に、労働力が開発途上国で特に急増する一方で、先進地域ではわずかながら減少すると予想されている。

² See ILO: *Employment and social protection in the new demographic context*, op.cit.

図 3.2 : 先進地域 (MDR) と開発途上地域 (LDR) の男女別の総労働力、1980～2020 年



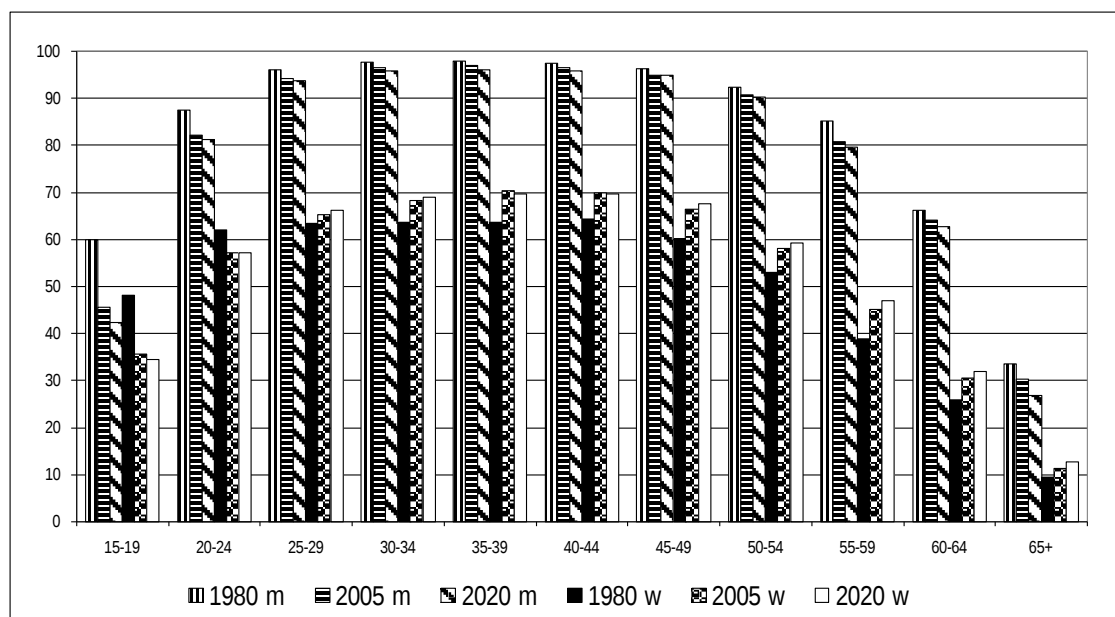
*出典: ILO: op. cit.

3.3 労働力参加

世界の労働力参加は、年齢グループに関係なく、男性のほうが多いが、この数年間で、女性の就労率が増加した。年齢グループと地域によってかなりの差があり、開発の水準によって異なっている。予想されるように、最も若いグループの就労率が最も低く、最も高齢のグループの参加水準が最も低い。この数十年の間に、若者の就労率が減少し、就学率の上昇と教育期間が伸びたことも一部の理由となり、特に若い男性に関して、下向きのカーブが続くと予想されている。この 30 年間の就労率の減少は、高齢グループではあまり深刻ではなく、男性の就労率の減少は、女性の就労率の増加でも補いきれない。25～39 歳と 40～54 歳の壮年グループは、すべての地域で最高の就労率を示しており³、図 3.3 もそのような傾向を示している。

³ ibid.

図 3.3 男女別の世界の就労率（1980, 2005, 2020 年）、パーセント*



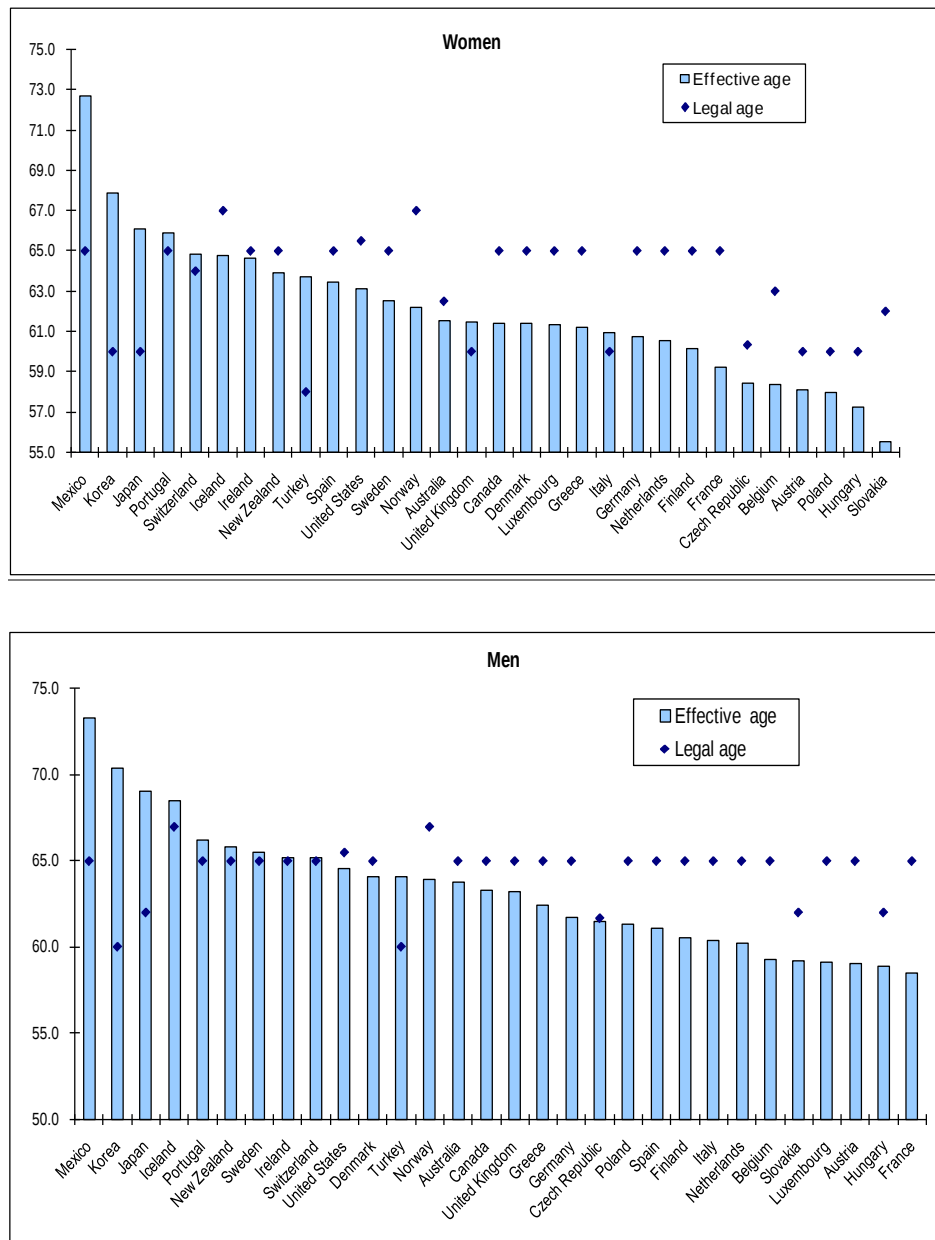
*出典: ILO: op. cit.

3.4 地域による労働力参加の傾向の違い

高齢グループの労働力参加

寿命が延び続けているにもかかわらず、先進諸国で労働者が労働力から撤退する実際の年齢は、少なくとも最近まで、逆に下降線をたどる傾向にあった。ほとんどの OECD 諸国において、この下降が止まっているように思えるものの、図 3.4 が示すように、実質的な定年は依然として、老齢年金の受給が始まる法定年齢よりもずっと下である。

図 3.4.：男性および女性の実質的退職年齢対法定退職年齢



*出典：ILO, 2009, op. cit.

労働力および技術不足

一部の国、特に先進工業国では、人口の高齢化に関連して、将来、深刻な労働力不足が予測されることが、一段と懸念されている。オーストラリア政府が委託した研究は、高齢化のために、2005～10 年の間に 195,000 人の労働者が不足すると推定した⁴。スウェーデンでは、一

⁴ Australian Government, Department of Employment and Workplace Relations: *Workforce tomorrow: Adapting to a more diverse Australian labour market* (Canberra, 2005).

部の経済部門がすでに差し迫った労働力不足に直面している。これは主に、一部の職種で労働力の需要が供給を上回っている大都市地域で見られている。スウェーデン企業連盟は労働力不足に対処するために、スウェーデンの労働市場に誘致する外国人労働者を増やすことを提案している⁵。

欧州委員会のために作成されたILOの報告書、*新しい人口動態における雇用と社会的保護*に引用された研究は、現在の人口動態の傾向は労働市場の大きな障害と技術不足を生み出し、将来の労働市場の不均衡はすべての技術分野に及ぶだろうと予測している。この研究は、将来就くことができる職業は、需要の増加に応じるため、あるいは新しい市場に対応するために生み出された職に限らず、退職者が撤退した既存の職業も含まれるだろうという結論を出している⁶。

3.5 退職のパターン

退職を決断する一般的な動機を主に示している英国の調査は、そのような決断の要因を「押し」と「引き」に分けている。健康問題、余剰労働、仕事の満足度の低下、介護責任および労働者個人の役割または仕事自体の性質の変化が「押し」の要因であり、健康問題が最も多く挙げられている。「引き」の要因には、経済的安定（すなわち、退職後の生活が金銭的に可能かどうか）と仕事より余暇の優先が含まれる⁷。

退職計画はより広い社会的状況の中で見る必要があり、政策立案者、使用者、ソーシャル・パートナーを含めた多数の関係者の決定が関係する。労働者自身は退職後の生活と支払い可能な医療の利用を、それ以前の年月の労働に対する据え置き報酬とみなすことが多い。

⁵ European Industrial Relations Observatory On-line (EIROnline): *Tackling the shortage of skilled labour in industry* (2008) at: www.eurofound.europa.eu/eiro/2008/01/articles/se08010209i.htm, as presented in ILO: *Employment and social protection in the new demographic context*, op.cit.

⁶ European Commission: *The implication of demographic trends for employment and jobs* (United Kingdom, Alphametrics Ltd, 2005).

⁷ P. Irving, J.Steele and N.Hall: *Factors affecting the labour market participation of older workers: Qualitative research*, Department for Work and Pensions, Research Report No.281 (London, 2005), p.3, cited in ILO: *Employment and social protection in the new demographic context*, op.cit.

4. 高齢労働者の雇用促進：総合的なライフサイクル政策

人口の高齢化を逆行させることはできないが、避けることのできない労働力不足に対処するために適切な政策措置が施されれば、破滅を招くことはないだろう。

2010 年の英国の小売部門の分析によると¹、小売業者が 50 歳以上のグループを雇用する潜在的市場は、16～24 歳のグループのほぼ 3 倍であると述べている。小売部門が現在、この年齢のグループを 3%しか雇用していないことを考えると、この可能性は特に多大である。英国の平均寿命が延び続けていることから、この年齢グループは今後 10 年間に 22%増える可能性がある²。

若者の数の減少に伴い、小売部門で雇用できる労働者の実像が変化するだろう。16～24 歳のグループを採用することはさらに難しくなる一方で、それを 50 歳以上のグループで代替する可能性が高まるだろう。そのような高齢者の採用は、「豊かな生活技術」をもたらし、小売顧客サービスのレベルと質を上げることができるが、依然として、一般的な小売技術の指導は必要であろう。しかしながら 2010 年の分析は、若い求職者と高齢の求職者は異なる利益をもたらすが、異なる技術や質、特質ももたらすことから、使用者に異なる課題を提起すると述べている（表 4.1 参照）³。予想されるように、若い求職者は高齢の求職者と比べて、ずっと高い小売部門の情報技術を持っている。しかしながら高齢の求職者は若い求職者よりも多くの「生活技術」、すなわち経験、適切な態度、コミュニケーション技術、そして産業にとって重要な接客技術を持っている。

表 4.1 : : 英国の販売現場の志望者に欠けている資質と特性、2009 年

技術、資質、特性	若い志望者 欠けている割合 (%)	高齢の志望者 欠けている割合 (%)
小売業における関連職業の経験	23	8
仕事に対する適切な態度	23	6
言語によるコミュニケーション	21	5
好ましい接客能力	20	5
IT/コンピューター・リテラシー	5	20
自己動機付け/自発性	19	8

出典: ORC International, as presented in Skillsmart Retail: *Sector Skills Assessment: Skills priorities for the retail sector in Wales and the UK*, Dec. 2010.

¹ Skillsmart Retail: *Skillsmart Retail Analysis, The age of retail*, July 2010, at <http://www.skillsmartretail.com/sr/DocLibrary/Downloads/The%20Age%of%20Retail.pdf>.

² *ibid*

³ Skillsmart Retail: *Sector Skills Assessment: Skills priorities for the retail sector in Wales and the UK*, Dec.2010.

国の人口動態の状況が根本的に変化する中で、世界の小売業が現在の労働力の年齢構成を維持できるかどうか、この部門の持続可能性にとって極めて重要になるだろう。従って、特に販売と顧客サービスの仕事に 50 歳以上の人をさらに多く誘致するために、この部門は雇用慣行、作業プロセス、作業環境を再調整しなければならない。

雇用における年齢の障害と闘うための好事例に関する欧州のポートフォリオ（European Portfolio of Good Practice）は、様々な部門の企業がどのようにして、高齢労働者を惹きつけ、維持する能力を強化してきたかに関して、実生活での実例を提供している⁴。このポートフォリオは、採用と解雇、訓練・開発および昇進、弾力的労働慣行、人間工学と職務設計、および組織内の高齢化する労働者に対する態度の変化を含め、組織における年齢管理の 5 つの側面を扱っている。

上記のポートフォリオは高齢労働者の雇用に対する障害を取り除くことを主に扱っているが、本報告書は、小売業はさらに前進していることを前提に始めており、従って、ポートフォリオに挙げられている他の側面よりも、訓練・開発・昇進、弾力的労働慣行、および人間工学と職務設計によって、この部門の労働力として高齢労働者を集め、維持する方法に焦点を当てている。

好事例に関するこのポートフォリオを基にすることを含め、人口の高齢化が小売業の労働力に及ぼす影響に対処する適切な戦略を開発するためには、ILO の構成員である政府、使用者および労働者組織が、社会対話のすべての可能性をこの課題のために利用することが重要であろう。この部門のソーシャル・パートナーは、顧客と従業員の満足の間に直接関連性があると認めていること、すなわち、職員が満足していることが、顧客をより幸せにするための一般的な前提条件であり、顧客サービスがこの産業全体にとって基本的な差別化の要因であると認めていることを、繰り返し述べてきた。人口動態変化の影響を抑えるために必要な変化には、両方の側の調整が必要であり、変化を成功させるためには、社会対話が極めて重要な要素になるだろう。従って、この点に関して、この部門の作業プロセスを新しい人口動態の現実のニーズに合わせ、この部門が適切な技術を持つ労働力を求めるために有効に競争を続けることができるように、緊密に協力することに、ソーシャル・パートナーが共通の関心を持っていると表明していることは、幸運である。またたとえば年金規則、職業安全衛生規制、訓練および人的資源開発に対する政策および公的支援を含め、一部の变化には政府の措置が必要なことから、政策立案者もまた、必要な調整を支援する中心的役割を果たさなければならない。

⁴ A.Walker and P.Taylor (eds): *Combating Age Barriers in Employment : A European Portfolio of Good Practice* (Eurofound, 1998).

4.1 訓練、開発および昇進

作業調整と高齢労働者の維持を成功させる条件の一つは、労働者の具体的なニーズに合わせ、すべての年齢の労働者に提供する職業訓練プログラムを確立することである。誰もがその年齢ごとに、異なる考え方と異なる学び方をする。職業生活の間に、かなり多くの訓練を受けてきた人、あるいは様々な任務を遂行しなければならなかった人は、経験を積んだ学習者であり、一般的には新しい技術を学び、自分の技術を比較的容易に改善することができる。訓練をほとんどまたは全く受けていない労働者、あるいは比較的単純な反復作業を長年行ってきた労働者は、知識が限られており、新しい、なじみのない任務やそれに伴う安全要件に直面すると、困難を感じる。仕事に変化するときには訓練が必要であるが、高齢労働者が訓練を受けることはまれである。組織は、現役生活の終わりに近づいている労働者を訓練することには価値がないと考えることが多く、労働者自身もうまく行かないことを恐れて、訓練を受けることを躊躇する人が多い。その上、訓練によって利益を得るとは必ずしも考えない⁵。

実際に、年齢によって、学習方法が異なる。一般的に、高齢の労働者は働くときに、経験と専門知識を活用する傾向にあるが、新しい技術を学ぶには時間がかかるだろう。従って、安全な作業のために高齢者に求められる訓練は、別なものかもしれない。訓練はもっと実用的で、彼らがすでに知っていることになじむような方法で説明する必要があるだろう。高齢者の訓練の必要性に対する一つの対応法は、第一に、各自の年齢、知識と経験に応じて、異なる教育方法を利用し、第二には、高齢者にはより長期間の訓練ができるようにすることである。訓練を効果的に実施するには、高齢労働者の積極的な貢献を維持することに重点を置いて、管理者や監督者を訓練し、態度を変えさせる必要があるだろう⁶。

ILO の構成員は、学習と訓練は労働生活全体を通じて雇用適性を高める重要な原動力であると、一貫して見なしてきた。これは、あらゆる部門の世界中の高齢の男女労働者とともに、労働市場の若い参入者にも言えることである。さらに、本報告書ですでに述べたように、特に小売業の高齢労働者は、若い労働者よりも教育レベルが低い傾向にある。しかしながら、個人および組織の障害が、高齢労働者が利用可能な訓練や開発の機会をしばしば制限し、就職や昇進のチャンスを減らしている。時間的制約、過去の教育水準の低さ、および最後に正式な学習をしてから時間が経っていることが、高齢者が訓練や技能開発機会を得る際の障害として頻繁に挙げられている。教育、特に教室を前提とする教育に戻ることにに対する自信のなさが、高齢労働者、特に女性が技

⁵ A. Laville and S. Volkoff: 'Elderly workers', in *ILO Encyclopedia of Occupational Health and Safety*, fourth edition (Geneva, ILO, 1998), cited in *ILO: Employment and social protection in the new demographic context*, reissued by the Employment Policy Department and Social Security Department (Geneva, 2010).

⁶ *ILO: Employment and social protection in the new demographic context*, opt. cit.

術または資格を最新のものにすることを思い留まらせるのかもしれない。小売業における急速で絶え間ないテクノロジーの変化に付いていかなければならないというプレッシャーが、時には早期退職の原因になる可能性がある。また高齢労働者を集め、維持することを支援する学習・成長戦略は、過去の学習を認め、職業生活を通して取得してきた能力を認めるべきである。訓練の代わりにそのような過去の学習や適切な経験を認めないと、高齢労働者が不利になる可能性がある。同様に、パートタイムまたは他の非典型的な雇用形態に就いている多くの高齢労働者は、使用者が支援する訓練を利用する機会を多くは持てない可能性がある。これは、売り場の小売労働者のかなりの割合を構成している高齢の女性労働者に当てはまることが多いだろう。

この点に関して、好事例に関する欧州のポートフォリオは、高齢労働者が訓練やキャリア開発で無視されないようにすること、労働生活全体を通して学習機会が提供されること、および過去の差別を相殺するために必要であれば、ポジティブ・アクションを取るようにすることを目指している。これらの目的を達成するための良い政策と慣行には、職場に学習環境を作ること、年齢に関係なく訓練が利用できるようにすること、および訓練を高齢従業員の学習方法や経験に合うように調整し、あるいは学習能力と意欲を再開発するための特別コースを提供することによって、「高齢者に優しい」訓練にすることが含まれる。この分野の好事例は、職場を基盤としない取り組みによって推進されるだろう。

しかしながら、小売業に高齢労働者を集め、維持する上で学習と開発の果たす役割が複雑であり、規制のような他の要素が相互依存していること、および教育・訓練の選択と個人と部門の要求との調整を考えると、この問題をさらに調査することが有用だろう。

4.2 弾力的労働慣行

弾力的な労働慣行には、仕事の設計方法と労働時間の取り決め方法の両方が含まれる。就労取り決めの弾力化は、高齢と若年の労働者の利益になり、労働市場への再参入の促進を含め、労働生活全体を通して労働者を維持するための重要な要素である。これは、生涯にわたる非直線型のキャリアパスという考えと合致し、弾力的労働慣行によって可能になる。ニーズに合わせた弾力的な雇用取り決めは、高齢者が年金を補う機会を提供する一方で、企業に人間関係の技術と経験を提供する。

これに関して、好事例は、高齢者の労働時間または退職のタイミングと性質により弾力性を持たせることと定義されている。またそのような弾力化の価値は、若い労働者にも利益をもたらすことがあるために、高齢者に限られるわけではない。しかしながら特に高齢者に関しては、そのような弾力化がこのグループの雇用を維持し、あるいは採用のために魅力的な特徴を提供する唯一の方法であろう。高齢の従業員が労働慣行のさらなる弾力化を求めていることは証明されており、従って好事例には、このような要望に実現可能な限り対応することが含まれる。そのような

弾力化の例には、段階的退職、退職年齢の弾力化、パートタイム雇用の提供（定年前と定年後の両方の雇用）が含まれる。

4.3 人間工学と職務設計

安全で健康的な作業環境は、年齢に関係なく、すべての労働者を集め、維持するための鍵であるが、高齢労働者に関しては、このことの重要性がさらに高まる。高齢労働者が職場に残る能力を維持できるかどうかは、過去の労働の経歴を生かした高齢者の役割という条件があるかないかに、ほぼ左右される。次には高齢者の健康状態が、彼らが占める役職に影響を与え、そして自分が暮らす国の社会的、文化的、経済的状況が影響する。仕事に関連した事故や病気の危険性を高めるような疲労の大きい労働条件で働いている労働者は、後年に体力の低下を実感するだろう。これは働くことの弱点を増すことになるが、長期的に教育を受け、その後仕事に適した職業訓練を受けることができた人は、一般的にその知識を活用できる仕事に就く傾向があり、徐々に経験を広げ、最も有害な職業に就かなくてすむことも多い⁷。

肉体を酷使する仕事や困難な作業環境での就労は、高齢労働者が早期に労働市場から撤退する主な原因である⁸。そのような肉体を酷使する仕事には、一般的な肉体労働、物の出荷や運搬、長時間の立ち仕事、あるいは極めて肉体を酷使する作業が含まれる。また狭い職場、屋外での労働、あるいは汚染物質、危険な装置、あるいは気が散り、不快な音にさらされる仕事も含まれるだろう。小売業の環境は一般的には、ほとんどの作業環境よりも肉体的負担が少ないと考えられているが、前述の要素の多くが、小売業の作業環境に広がっている。

従って、人間工学と職務設計は、高齢労働者を小売業の雇用に集め、引き留めておく上で、極めて重要な側面である。好事例に関する欧州のポートフォリオが示しているように、職務設計に関する好事例は、予防的措置または体力の低下を補うことを目指す措置という形を取るだろう。予防的側面に関しては、仕事が誘発する病気や障害を職務設計によって改善できる様々な方法がある。たとえば重たいものを持ち上げ、あるいは極端に身体をひねる動きを取り除くとか、効果的な照明や座席を提供する等がそうである。体力の低下を実感している高齢労働者が生産性を維持し、従って、仕事に留まれるよう支援するために職場を改善することは、可能である。改造がそうである。

作業能力、すなわち個人が労働生活を維持する能力を測定するという考え方は、小売業に高齢労働者を集め、維持することと関連している。作業能力という概念は、1980年代の初めにフィン

⁷ A. Laville and S. Volkoff, op. cit.

⁸ H.J. Rho: Hard Work? Patterns in physically demanding labor among older workers (Center for Economic and Policy Research, Washington, DC, August 2010), at <http://www.cepr.net/documents/publications/older-workers-2010-08.pdf>.

ランドで生まれた。まさにこの国の人口の高齢化と労働力からの早期撤退が、経済的成功に深刻な損害を与えるという懸念から生まれたのである。この概念は労働者の作業能力と労働者が行う仕事の相関関係を測定するものである。これはその能力に影響を及ぼし、仕事をある程度できるようにするすべての要素を考慮に入れている⁹。

作業能力の低下は健康状態の悪化、作業能力、技術または知識の不足、不適切な価値観と態度、劣悪な労働条件または経営によって生まれるだろう。個人的事情、仕事の性質、作業環境およびその他の要素も影響するだろう。作業能力は仕事以外の生活と切り離すことはできず、個人が属する家族や身近な地域社会のすべてが影響を及ぼす可能性がある。

大切なことは、作業能力は年を取ると共に自然に低下するように思われるが、様々な措置をタイムリーに取り入れることによって、作業能力を向上または維持し、低下を遅らせ、停止させ、あるいは全く逆転させることができるということである。健康障害やその他の理由で人々が早期退職することを食い止める手段としての作業能力の維持は、フィンランドの組織が取り入れた人的資源および労働力へのアプローチの中心的側面へと発展した。それを維持するためには監督者と従業員および仕事の社会全体の好ましい協力が必要である。中心的役割を担うのは、組織における職業安全衛生の役割である。

この考え方の要素は、フィンランドで広く利用されている指針になっている。それは以下の通りである：

- 個人の人生の最高時と比べた現在の作業能力
- 仕事の要求に関連した個人の作業能力
- 診断された病気または個人が耐えている制約条件の数
- 病気または制約条件のために推定される障害
- 最後の年に取った病気休暇の量
- 2年後の作業能力の自分自身による予測
- 精神的能力の評価

点数が低いことは、他の成果はいろいろあっても、何らかの改善が行われなければ早期に退職することを予見している。

フィンランドでは（また他の多くの国や部門でもますます）、労働協約が、使用者と労働組合に現地レベルで協力し、職場でこの概念を具体化し、適用するよう促してきた。その見返りには、組織に貢献し続ける技術のある労働者を引き留められることが含まれる。また、生産性と質の向上も、成果とされている。

⁹ See The Age and Employment Network (TAEN): *The Finnish concept of maintaining work ability*, at http://taen.org.uk/uploads/resources/Briefing_on_Work_Ability_web.pdf.

5. 結論

人口の高齢化は、今では世界的な現象とされており、適切に対処しない限り、国の将来の経済的、社会的繁栄に悪影響を与えるだろう。先進諸国ではこの人口動態変化が最も進んでいるが、ほとんどの開発途上国も数十年後には、同様の影響を受けると予想される。しかし影響が先進諸国のものにどこまで類似するかについて予測することは、難しい。

若者の人口の割合が減少し、50歳以上の人の割合が増えるにつれて、この産業で競争力を維持するためには、拡大しつつある高齢グループの人口部分から労働者をさらに集めなければならない。これらの懸念は、高い労働集約率と、平均以上の転職率を併せ持つことで知られる部門にとっては、特に重要な意味を持っている。

この部門をそのような高齢労働者にとって一段と魅力的な部門にするための方策を、小売業のソーシャル・パートナーと政策立案者の間で協力して開発し、実施する必要がある。そのような措置は、公共部門と民間部門の両方の組織にすでに存在する訓練、開発、昇進、弾力的労働慣行、および人間工学と職務設計などの分野を網羅する好事例から得ることができるだろう。

この部門の使用者と労働組合間の社会対話は、極めて競争の激しい人口動態情勢の中で、すべての年齢の労働者を集め、維持するこの部門の能力を高める有効な措置の採択を大幅に促進することができるだろう。そのような対話は、これに関して採用された措置を、小売業の独自の特徴とニーズにうまく合わせるために、不可欠である。

討議のポイント

1. 小売業の雇用、職業上の特徴とその部門の労働条件とは、どのようなものか？
2. 小売業労働者の現在の年齢分布はどのようなになっているか、またその分布とこの部門の労働力は、世界的な人口動態の傾向、特に人口の高齢化によってどのような影響を受けるか？
3. 小売業において将来の労働力の需要を形成する主な要素は何か？
4. 高齢労働者を誘致し、維持するために、雇用、労働条件、職業安全衛生、弾力的労働、訓練および職員開発に関して、小売部門はどのようにして、労働市場における競争力を強化することができるか？
5. 世界的に人口の高齢化が進む中で、ILOとその構成員は、いかにして、小売部門におけるディーセントワークを最善の方法で支援することができるか？

第2部 議事録（結論、決議など）

序	2
小売業の雇用と職業の特徴、労働条件、 小売労働者の現在の年齢的特徴および人口動態的傾向の影響	4
小売業の将来の労働力需要を形成する主要素	8
労働市場における競争力を強化するために、 高齢労働者を引き付け、つなぎ止めるための措置	11
将来の ILO 活動に対する提言	15
合意事項の検討と採択	16



討議報告

小売業における作業プロセス及び作業環境の
変化に関連した高齢労働者のニーズに関する
世界対話フォーラム
(2011年9月21～22日、ジュネーブ)

2011年、ジュネーブ

序

1. 世界対話フォーラム「小売業における作業プロセス及び作業環境の変化に関連した高齢労働者のニーズに関する世界対話フォーラム」が、2011年9月21～22日にジュネーブのILO本部で開催された。ILO理事会は第304回理事会（2009年3月）で、フォーラムの開催を承認した。討議の合意点を基に、ILO本部はフォーラムの討議の基になる討議報告書を作成した。
2. このフォーラムの目的は、高齢化を背景にした高齢労働者のニーズと小売部門の労働力の必要条件の関係を検討することである。フォーラムはまた、グローバル化、電子商取引、急激に発展するテクノロジーといった要素を含めたダイナミックな背景が、小売サービスに影響を与えていることを認識した。
3. フォーラムの議長はイラン・イスラム共和国恒久使節団の参事官兼労働アタッシュェ、シャミール氏である。政府グループのコーディネーターは伊澤氏（日本）である。使用者側と労働者側のスポークスマンは、それぞれウールフォード氏とスターク氏である。フォーラムの事務局長は部門別活動局（SECTOR）のラッテレー局長代行（SECTOR）、書記長はセンダニョエ氏（SECTOR）で、補佐はマイヤーズ氏（SECTOR）、事務局のコーディネーターはタン・トゥン氏（SECTOR）である。
4. フォーラムには、オーストリア、アンゴラ、バルバドス、コートジボアール、エルサルバドル、日本、ヨルダン、マレーシア、モンゴル、フィリピン、ポーランド、南アフリカ、スリナム、タイ、ベネズエラ・ボリバル共和国の政府代表が参加した。また、国際使用者連盟（IOE）と国際労働組合総連合（ITUC）の代表も参加した。
5. ILO社会対話総局のウマル総局長代行は、参加者を歓迎し、優先課題を検討し、このフォーラムは、商業部門が前進する道を提案する目的でILOが開催した一連の主要会議では最新のものと述べた。2008年9月に開催された最初の世界対話フォーラムは商業に関するフォーラムであり、商業労働者の就業能力の向上、職業訓練システムの改善、商業労働者の技術と雇用適性向上のための各国の行動計画の立案と実施、各国の技術予測・技術確認システムの開発と利用に関して合意に達した。小売部門に関する2006年の三者構成会議は、先進小売テクノロジーの導入において企業の柔軟性と労働者の安全と雇用適性のバランスを求める結論を採択した。ウマル氏は最後に、調和の取れた労使関係、長期的な生産性向上と商業部門の雇用条件の改善のために社会対話が極めて重要な役割を持つことを強調した。
6. 議長は参加者を歓迎し、作業環境、訓練と従業員教育、人口の高齢化といった分野で小売部門が直面している課題に言及した。フォーラムの討議は、小売部門で働く男女の懸念に対処する現実的な解決策を提案すること、この部門の持続可能性を確保すること、雇用機会と社会全体の利益を向上させるために、政策立案者とソーシャル・パートナーのそれぞれの役割を定義することに焦点を当てるべきである。
7. 使用者側スポークスマンは、他の部門とは異なり、すべての国に小売部門があり、また他の

産業と異なり、小売部門は移り気な消費者にかなり大きく左右されることから、このテーマの普遍的な重要性を強調した。高齢労働者のニーズに対処すると言う課題の緊急性は、国の人口動態の傾向によって異なる。小売業者とその職員は、季節、月、日、さらには時間ごとに変化する可能性のある買い物客の数の変化に対応するために、柔軟性を持たなければならない。小売業者はまた、最近の小売技術の革新も考慮する必要がある。多くの国では若年労働者の雇用創出を促進する施策を導入しているが、小売部門の高齢化と労働者不足を考慮して、政策立案者はこの部門のソーシャル・パートナーと協力し、消費者の要求に応える人的資源政策を立案し、実施すべきである。

8. 労働者側のスポークスマンは、討議のテーマの選択とタイミングが良かったと考えた。フォーラムは経済的不安定、消費者の信頼低下、政府支出の削減という状況の中で、このテーマを論議した。ILO の推計では、世界中のフォーマル・エコノミーにおいて 2 億人が職を失った。これらの理由から、高齢労働者の問題には緊急に取り組む必要がある。先進諸国、開発途上諸国、および新興諸国の年齢構成は異なるが、人口動態の変化は世界的な関心事である。長期的な失業は、若年世代にも高齢世代にも深刻な影響を与えている。小売業部門は多くの若者に労働市場への参入機会を提供している。消費者の需要を満たすためには、消費者の高齢化に合わせて、小売業の労働力が顧客の基盤を反映することも、ときには必要である。フォーラムは、この問題に関する欧州レベルでの UNI 欧州商業部会とユーロ・コマースの協力の成功例を挙げ、高齢労働者の機会創出のための好事例を勧告すべきである。
9. フィリピン政府代表は、フィリピンは人口と労働力が比較的若いことに言及した。2007 年には 55 歳以上の労働者は、全就労人口である約 3,370 万人の 13%であった。他の多くの国と同じく、人口と労働力は数十年後には高齢化すると予測されている。特に高齢労働者の労働条件に関する法律や規制は、今のところないが、多くの人々が定年の 65 歳を超えても経済活動を行っている。さらには、高齢労働者のための労働安全・健康条件に関する調査も、まだ行われていない。高齢労働者が継続して働けるよう促すために必要な作業プロセスと作業環境の変化に関する見直しも行われていない。政府代表は、年齢に関連した政策とプログラムを支援するというフォーラムの提案と、年齢に関連した健康促進とワーク・ライフ・バランスといった高齢労働者に優しい問題に焦点を当てた、高齢者に優しく差別のない作業環境を歓迎した。
10. 日本政府代表は、日本では急速な高齢化と急速な出生率の落ち込みの両方が同時に起きていることを強調した。したがって、同代表は、小売産業がディーセント・ワークを促進しながら高齢者を引き付け、維持する能力を強化することを含め、労働力の適切な供給の機会を確保し続ける方法をフォーラムが提案することが重要である、と考えている。
11. イラン・イスラム共和国政府の代表は、開発途上国も最終的には人口の高齢化を迎える、つまりすべての国が同じ運命に直面していると予想している、と述べた。高齢労働者の権利を尊重し、ディーセントな労働条件を提供することは、この世代を保護する手段である。一方で、

新技術の需要に対応するための訓練を含め、高齢労働者がテクノロジーの進歩について行けるようにするための努力を行うべきである。

12. フォーラムの書記長は ILO が会議のために作成した討議資料を紹介し、その背景と提案されている討議ポイントの基礎を解説した。第 1 部は小売業部門を定義し、同じ国の中にも多様性があることと、世界にはさまざまな開発レベルがあること述べている。第 2 部では、小売業の経済生産への貢献と雇用全体に占める割合に関するケーススタディを示している。第 3 部は人口動態の変化と労働力の動向を検討し、第 4 部は高齢労働者の雇用促進のための総合的なライフサイクル政策を提案している。

小売業の雇用と職業の特徴、労働条件、小売労働者の現在の年齢的特徴および人口動態的傾向の影響

13. 労働者側のスポークスマンは、小売部門はグローバルであるが、多くの国では中小企業 (SME) が相変わらず大半を占めており、小企業、特に家族経営の企業では、労働組合による代表や社会対話が一段と難しいことを指摘している。他の経済では、倒産、事業縮小、世界的なレベルの合併や買収で生じるリストラにおいて、高齢労働者の特別なニーズが考慮されることは希である。電子商取引がますます重要性を増していることもまた、高齢労働者の訓練に新しい課題を提示している。
14. ドイツの使用者側参加者は、若年者の失業に対するドイツの過去の政策を想起した。現在の人口動態的变化は、失業よりも労働力不足のほうが危険であることを示しており、ドイツ政府はこの変化を反映するために、政策転換を必要としている。小売部門は最前線のようなものである。つまり、人は小売サービスのない地域には住むことができない。すべての小売部門の仕事の 50% 以上を占めるパートタイム雇用の大きなチャンスが、高齢労働者を小売業につなぎ止める重要な手段となるだろう。小売部門では労働者の 3 分の 1 が 30 歳以下であり、多くの若年労働者にとって労働の世界への入口になっている。同参加者は、フォーラムは弾力的な労働スケジュールを含め、高齢労働者を採用し、つなぎ止めるための政策に焦点を当てるべきであると強調した。
15. 日本の使用者側参加者は、日本は高齢化に関しては、台風目の中にいることを認めた。この状況は、消費者の多様な要求に応えるための作業編成の弾力化の必要性など、高齢労働者と高齢消費者の両方に深刻な問題を引き起こしている。小売業は経験豊富な高齢労働者、次世代の従業員を確保するための若年労働者、顧客の基盤を反映するための女性労働者を最適な形で組み合わせた労働力を必要としている。
16. 日本の労働者側参加者（田村氏）は 3 つの点を強調した。第 1 は労働者の満足度に対して十分な考慮がされていない一方で、小売部門が顧客主導である必要性にあまりに多くの注意が注がれていること。第 2 は職業教育と訓練機会を得る機会が高齢労働者にも提供されるべきであること。最後は地震と津波からの復興支援を行う小売部門の潜在能力が強調されるべき

であることである。

17. エルサルバドルの政府代表は、討議に高齢労働者の健康と安全など、エルサルバドルの小売部門にとって重要な問題が含まれることを希望した。エルサルバドルや他の開発途上国の多くの労働者は、インフォーマルな小売部門で雇用され、生計を立てるだけのために一日 12～14 時間働くこともしばしばである。このようなインフォーマルな商業部門の規模の大きさは、これらの活動に関する信頼できる統計をそれ相応に必要としていることを意味しており、それに対する ILO の支援が深く感謝されるであろう。
18. バルバドスの政府代表は、自国の若者の高い失業率と限定された年金制度に言及し、フォーラムが若年者と高齢労働者の両方のために雇用創出を促進する政策を検討するべきであると提案した。こういった政策の解決策には、パートタイムの就労取り決めとすべての労働者のための情報技術（IT）と電子商取引の訓練の重視が含まれるだろう。
19. イラン・イスラム共和国政府代表は、国内に約 250 万人の失業者がいることを受け、若者はできるだけ長く教育を受けるよう奨励されていると報告した。労働市場への入口として小売業部門が重要であることから、イランは、小売部門が安全な作業環境を含めたディーセントな労働条件を提供するための措置を講じている。これは、第三者の攻撃に素早くまたは適切に反応できない可能性のある高齢労働者にとって、特に重要である。最後に同代表は、フォーラムが小売部門における学生労働者の臨時、パートタイム雇用の意味合いについても検討することを希望した。
20. アルゼンチンの使用者側参加者は、フォーマルとインフォーマルの両方の事業者を合わせると、小売部門はアルゼンチン最大の雇用者になると語った。小売部門はまた、他の国のように、労働市場への単なる「足がかり」とは決してなっていない。若年労働者は小売部門を最大の働き口と期待し続けているために、政府はさらに小売部門に注意を払うべきである。小売業者はこの事実を認識し、技術と資格の提供を含め、労働者を維持するための努力を行っている。論議されている問題に関連して、高齢労働者を引き付け、つなぎ止めるために最も必要とされることは、弾力化ではなく、おそらく技能開発と訓練に関するさらなる支援であろう。
21. マレーシアの使用者側参加者は、マレーシアの小売部門が国内総生産（GDP）の 10%を占め、200 万人を雇用していると述べた。その多くはパートタイムである。小売部門の社会経済的な重要性は、政府も認めているが、現在は労働者不足に直面している。高齢労働者を働き続けるよう促すことは、この労働力不足の解決策の一つであると考えられており、そのために政府はパートタイム雇用に関する新しい法律を採択した。
22. インドの使用者側参加者は、インドの小売部門は主に小規模経営者で成り立っており、GDP の 10～12%、国内の全労働力の約 7.3%を占めていると報告した。「未組織部門法案」は、インフォーマルな経済活動、その多くはインフォーマルな小売業で雇用されている 90%のインドの労働者のために、基本的最低労働条件を規定し、そのような労働者のための社会保障

計画作りを促進した。同参加者は、小売部門に高齢労働者を引きつけ、維持するためには、柔軟な就労形態が必要であろうという先の発言者たちの意見に賛成した。

23. ベネズエラ・ボリバル共和国の使用者側参加者は、テクノロジーの訓練のほうが良いことを認識した上で、小規模小売業の使用者のためには弾力的労働時間が不可避であると強調した。ベネズエラは若年労働者に雇用を提供すると同時に、現在の定年が 55 歳となっている女性をさらに長く働くよう奨励するという二重の課題に直面している。定年の引き上げと退職者の労働市場への再参入に対する障害の撤廃を、高齢労働者を小売部門に引きつけ、維持するための戦略の一部とすべきである。
24. 日本の労働者側参加者（俣野氏）は、日本の小売部門における高齢労働者の高比率に関する ILO の討議報告書の情報を確認し、これに関連して、使用者に 65 歳までの雇用を保障（法的な退職年齢である 64 歳以降）するよう求める高年齢者雇用安定法に言及した。人口動態が小売部門の労働者と消費者の両方に同時に影響を与えているために、高齢消費者のニーズと購買パターンを理解している高齢労働者は重要な財産である。また、使用者の視点からだけでなく、労働者の視点からも、弾力化の必要性を検討することが重要である。
25. 労働者側のスポークスマンは、弾力化がいかに頻繁に議題となっているかに言及した。これは店舗営業時間の自由化と延長に向かう一般的な世界的傾向から生まれている。同スポークスマンは、パートタイム労働者が小売業の大部分を占めていることに注意を促し、パートタイム雇用を自由意思で選択している人がいることを認めた。しかしそれ以外の人にとっては、パートタイム雇用は自由意思ではなく、不安定な労働を意味している。労働者は、フルタイム雇用が標準になるべきであると強く信じており、いずれにせよソーシャル・パートナーは、ワーキングプアの事例をなくし、ディーセント・ワークを増やすために、パートタイム労働がどのようなときに適切であるかの決定に参加する必要がある。
26. 南アフリカの労働者側参加者は、弾力化とパートタイム労働は一方向的な押し付けではなく、使用者と労働者の両方のニーズに合致し、同じ企業の労働者間で雇用・労働条件が大幅に多様化することを避けるべきであると強調した。同参加者は、労働者を引きつけ、維持する能力を強化するために、この分野における慣行を改善する必要があることを強調し、また職員の忠誠心と消費者の忠誠心に強い結びつきがあることを認めた。さらには、労働者は退職のために積み立てた年金を頼りにできるようになる必要があり、そのために、フォーラムは若年、高齢両方の労働者を引き付け、維持するための小売部門の戦略の一環として、賃金報酬政策の役割を議論すべきである。
27. マレーシアの労働者側参加者は、マレーシア政府が小売使用者に対して、労働者の訓練にさらなる投資を行うよう促していると語った。高齢労働者は差別に直面しており、しばしば年下の労働者や移民労働者にとって代わられる。高齢労働者に関する多くの誤った否定的な見方があることを念頭に起き、高齢労働者に関するさらなる研究と、その採用、維持、訓練を奨励するための一段と前向きな取り組みが必要である。

28. チリの労働者側参加者は、チリの小売部門では若年労働者の割合が比較的高いために、40歳で高齢労働者とみなされることも多いと報告した。同参加者は、フルタイム労働者をパートタイム労働者に入れ替えることによってコスト削減を図るだけの目的で、弾力化が頻繁に悪用されていることを非難した。
29. ユーロ・コマースの使用者側参加者は、弾力化とパートタイム労働は欧州諸国間で大幅に異なっており、店舗の営業時間やワーク・ライフ・バランスといったいくつかの問題は、国レベルで対応するのが最善であり、そうすべきであると語った。ユーロ・コマースと UNI 欧州商業部会は合同で、第三者による暴力防止に関するツールキットを開発した。これは世界レベルで他の地域の同様のツールのモデルになり得るだろう。暴力に関する意識向上のための多部門間の取り組みに関する活動も進められており、これも同様に、欧州以外の小売業者のニーズに適応させることができるだろう。
30. ドイツの使用者側参加者は、ドイツのパートタイム労働は、特に家族的責任を持つ女性や学生にとっては、ほとんどが自由意思で行っていると語り、こういった労働を「不安定」とみなすことは誤りであると強調した。さらには、ドイツの小売部門の労働者の大多数が自分の意思でパートタイムの仕事に就いているという事実を受け、そのような取り決めに標準外、不安定、善か悪かに分類することは不適切であり、この種のかたくなな分類は解決策にならない。
31. ポルトガルの使用者側参加者は、顧客の需要に対応するための柔軟性の必要性を強調し、柔軟性に関する使用者と労働者の利害を調和させる機会があると語った。先の労働者側の参加者の指摘を想起し、同参加者は若年労働者が高齢労働者よりも必然的に安価になっていることに疑念を表明した。パートタイム労働と作業の弾力化に関して、同参加者はそのような取り決めに規制する契約上の合意を支持した。
32. UNI の労働者側参加者は、商業における第三者の暴力防止の合同ツールキットを他の地域に適応させ、利用することを支持するユーロ・コマースの同僚の意見に賛成した。同参加者は、小売業者が弾力的な労働取り決めに必要としていることを認める一方で、自社の従業員よりも民間の人材派遣会社が提供する契約労働者に頼るスーパーマーケットが増えていることに対する労働者の不安を表明した。小売業は低賃金部門であること、労働者は生活賃金を必要としていることを覚えておくことが重要である。
33. エルサルバドルの政府代表は、政府の努力にもかかわらず、ギャングと麻薬密売の横行のために生じる高額な警備費が、小売部門の成長を妨げていることに言及した。
34. フィリピン政府代表は、フィリピンの小売労働市場には多くの若年、女性労働者がいることに言及し、「高齢労働者」という言葉を納得のいくように定義するよう要望した。同代表は高齢労働者の引き付けと維持に関する背景の討議において検討すべき問題には、高齢労働者が生産性と雇用適性を維持するための訓練への投資の必要性、人口動態変化を反映した国ごとの政策の採択、若年、高齢両方の労働者のための雇用創出を促す政府プログラムを含める

べきであると考えている。

35. 南アフリカの政府代表は、小売部門は臨時労働の比率が高いという特徴があり、また南アフリカの大きな雇用源の一つであると報告した。このような雇用パターンに対処するための規制措置が導入されている。ゼロサム的な視点から高齢労働者と若年労働者を見る必要はない。小売部門を含め、賃金、労働条件、契約労働者の使用をより適切に規制するために、政府は平等と団体交渉権を促進し、弱い立場の労働者を保護し、ディーセント・ワークの課題を促進するために、労働法を改正した。弾力化が求められているが、ディーセント・ワーク基準を享受する権利、雇用と訓練を受ける労働者の平等な利用に関して妥協するべきではない。
36. 日本の政府代表（永倉氏）は、日本の人口は他の国よりも急速に高齢化していると述べた。政府は成長促進を目的として、若者、女性、高齢者の就労率を上げようと努めている。この目的のために、政府は公的な年金受給年齢を 60 歳から 65 歳まで徐々に引き上げることを計画している。多くの高齢者が定年後も働き続けることを希望しているために、高齢者が社会保障給付金を受け取っても働けるように、高齢者の雇用継続への障害を取り除くことが何よりも重要である。

小売業の将来の労働力需要を形成する主要要素

37. 労働者側のコーディネーター兼スポークスマンは、人口高齢化の中で職員を採用し、維持するにあたっての小売業使用者の課題を認識した。また使用者が求める技術と高齢労働者の技術には、しばしばミスマッチがあり、高齢労働者の技術を最新の状態に保つために、訓練を通して高齢労働者の雇用適性を向上させるには、これまで以上に政府の支援が必要である。同コーディネーターは、高齢労働者を含め、パートタイム職の労働者の平等な待遇の必要性を強調した。平等な待遇は繰り返し出てくる ILO 基準のテーマであり、パートタイム労働者の雇用慣行はそれらの基準を忠実に反映しなければならない。
38. 使用者側のスポークスマンは、使用者の観点から、将来の労働力需要を形成する 3 つの幅広い問題点を確認した—技術革新、電子商取引、および消費者もまた、人口動態の流れに沿って、高齢化することから、有形商品に対する需要の低下とサービスに対する需要の増加がそれらの問題点である。
39. 日本の使用者側参加者は、日本では過去 10 年間に百貨店の売上げが 3 兆円減少し、同じ期間に、それに相当する額の電子商取引の売上げが増加したと報告した。その結果、店舗を基盤とする小売業者は、オンラインのライバルと効果的に競争するためには、より質の良いサービスを提供すると共に、オンラインの販路も拡大しなければならないことを理解した。店舗を基盤とする小売業者はさらに、高齢で経験豊富な労働者は、そのような質と価値の高いサービスを提供し、オンラインのライバルとの差別化を図るために最適であることを理解した。
40. 政府グループのコーディネーターの代理として発言したフィリピンの政府代表は、各国の異

なる文化と伝統、様々な市場行動と需要のパターンが、高齢労働者の待遇に影響を及ぼしている、と政府グループが考えていると述べた。高齢労働者の雇用に関する部門別のアプローチが必要であるが、各国の小売市場は多数の独自の特徴を持っていることから、そのアプローチは、この問題に対する「万能の」解決策はないことを認めたものでなければならない。政府もまた、ソーシャル・パートナー間の社会対話、および時には高齢者を代表する団体などの他の利害関係者との社会対話が、高齢労働者の雇用を促進する規則と方策の立案に不可欠であると考えている。しかしながら多くの開発途上国では、若年者の失業や政策展開を知らせる信頼できる統計が不足していることが最も緊急に懸念される事項であるなど、多数の課題がある。これに関連しては、様々な国の高齢労働者の雇用促進に関する好事例のリストを作成し、配布する上で、ILO の援助が有用であろう。同様に、政府やソーシャル・パートナーと協力して、高齢労働者のために特別な訓練やその他の支援プログラムを立案し、提供する上でも、ILO の支援は重要であろう。

41. イラン・イスラム共和国の政府代表は、様々な国の人口マッピングは、人口動態変化の同じ連続線上にあっても、異なる地点にあることを示していると述べた。様々なプッシュ・プル・ファクターが各国の小売部門の労働需要に影響を与えており、特に開発途上国と先進国の間の差は顕著である。政府の政策は、必然的に、それぞれの国の力学を反映しなければならない。
42. 使用者側のスポークスマンは、人は年を取るにつれて、商品を消費しなくなることに留意し、競争力を維持するためには、小売業者が提供するサービスの内容を増加させ、また消費者の様々な需要に応えるためには、電子商取引を含めたマルチチャンネル型の流通戦略を採用する必要がある、と述べた。このためには、新しいタイプの小売販売事業、役割とポジションの開発、および小売流通センターの拡大が必要であろう。すなわち、新しい市場戦略とテクノロジーに関する訓練を受けた労働者が必要なのである。
43. マレーシアの使用者側参加者は、その前の発言者の見解を支持し、電子商取引が拡大するにつれて、倉庫やロジスティックスの雇用が成長する可能性があることを強調した。
44. ポルトガルの使用者側参加者は、電子商取引が拡大し、倉庫や流通センターでの商品の取り出しや処理の必要性が増えていることから、作業スケジュールを再編し、新しい現実を反映するような新しい手段を開発する必要がある、と付け加えた。
45. IOE の代表は、2011 年 10 月に民間の雇用斡旋機関が提供する労働者に関する ILO 世界対話フォーラムが開催される予定であることに留意し、一部の参加者が臨時労働やパートタイム労働に対して否定的な形容詞をいくつか使っていることを遺憾に思うと述べた。しかしながら同代表は、そのような取り決めは実際の要求に応えたものであると述べた上で、企業はどのようなときにも、事業を行う国の国内法と規制を尊重しなければならない、と使用者は信じていることを強調した。同様に、政府は 1998 年の労働における基本的原則に関する ILO 宣言に述べられていることを含め、労働における基本的原則を促進する法律を採択し、施行

すべきであり、使用者はこのことを全面的に支持している。同代表は、労働法の遵守を確保するためには労働監督が重要であることを強調した。

46. 労働者側のスポークスマンは、人口高齢化で生じる労働力不足の緊急な問題に関して、使用者が懸念を示していることを認めた。ディーセントな労働条件を促進または保護するためには、労働法、規制および労働監督が重要であるが、それらの基準を職場で促進する責任は、一義的には、団体交渉過程を通して、ソーシャル・パートナーにある。また高齢労働者の肉体的負担を軽減するために、高齢労働者を含めた労働者に、電子商取引の技能開発プログラムや作業編成の推進において役割を与えることも重要である。
47. ロシア連邦の労働者側参加者は、フォーラムのテーマがロシアの商業労働組合にとって重要であることを強調した。ロシアの商業労組は、時には短期契約に頼らなければならない必要性を含め、労働力の弾力化が労働者の権利侵害をもたらすことがない限り、使用者がそれを必要としていることを、頻繁に認めている。
48. フィリピンの政府代表は、小売部門における将来の労働力需要の重要な決定要素は、経済活動の成長率と他の部門に対するこの部門の競争力であろうと述べた。小売業者の採用能力は、欠員に関するより詳しい情報を提供するオンラインの手段、プロセスおよび手続を幅広く取り入れ、求人と求職の調整を改善することによって、向上させることができるだろう。高齢労働者の訓練もまた、これまでに取得した技術の承認や認定から始める必要がある。
49. イラン・イスラム共和国の政府代表は、イランの小売部門は小規模な家族経営のビジネスから未来派のバーチャルストアまで幅広い、と報告した。この部門の将来の労働力需要は、この部門の発展水準とフォーマットの種類によって厳密に決められるだろう。すなわち、グローバル化と集中の度合い、一般的な作業編成、部門の多様性、国民所得の水準、電子商取引の普及度、小売市場および労働市場の規制または自由化の度合い、必要な技術の供給能力、および消費者行動と好みの変化である。このような状況の中では、テクノロジーが、国の小売市場がどれだけ競争力を持てるかを決める鍵になるだろう。
50. オーストリアの政府代表は、フルタイムに満たない時間数で働いている 55 歳以上の労働者に対する補償を含め、フルタイム労働から段階的に退職へとスライドすることを促すこの国のシステムを説明した。パートタイム労働は必ずしも自由意思とは限らず、パートタイムが所得の減少を意味するとしても、他に選択肢がない人がいることから、国はフルタイムとパートタイムの給与の差額に相当する追加額を支払っている。労働者の早期退職を食い止め、その一方で満額の年金に相当する額を引き出せるように、このプログラムを改善する方法を検討するために、現在、このシステムの見直しが行われている。
51. 使用者側のスポークスマンは、労働者側のスポークスマンからの先の質問に答えて、高齢化が進むにつれて、商品の消費が低下する一方で、健康管理、旅行、レジャー活動、レストラン、ケータリング・サービスなどのサービスの消費が増えることを明らかにした。同スポークスマンは、多くの小売業者は依然として小規模な家族経営のビジネスで、大きな人事部も

なく、労働法や規制を確実に尊重するための十分な知識もないことに留意した。そのために、政府は労働監督を通して、ディーセントな職場基準が適正に実施されていることを確認する必要がある。

52. ドイツの使用者側参加者は、年齢と支出のパターンに関する、かなり信頼できるドイツの統計を引用し、ドイツ人は子供や孫に遺産を遺すために、年を取ると共に貯蓄率を増やしていることを認めた。高齢化社会では介護に関する社会的支出の拡大が求められるが、それは他の支出を減らすことを意味する。社会保障支出が増えるにつれて、他の部門の賃金を含め、他の分野の資金が減少する。また小売業では、年齢がサービスを提供する人に対する顧客の好みをも決めている。若い顧客は若い職員の接客を好む傾向にあるが、高齢の顧客は同じように、高齢の職員に接客されることを好む。ドイツにもオーストリアのシステムに匹敵する賃金の追加額を支払う制度があるが、ドイツの制度は引き留めるのではなく、早期退職を促すことを目的としている。一つの世代のコスト負担が他の世代のために大きくなりすぎないように、社会的負担のバランスを調整する必要がある。
53. 労働者側のスポークスマンは、小売部門の重要な問題の一つは、ソーシャル・パートナーの組織化の程度が低いことであり、それは一部には平均賃金よりも低い状況が広がっている原因でもある、と述べた。この部門では中小企業が圧倒的に多く、また技術が低いことがこの状況を悪化させており、そのことがソーシャル・パートナーの組織化の水準の低さに起因していると同時に、それに寄与している。支出と消費のパターンが年齢に影響される一方で、今日の状況に適した枠組みを使って、明日の労働市場を分析することに危険がある。将来の消費パターンは変化しやすく、平均余命の上昇と緊密な相関関係にある。労働組合は、寿命が延びるにつれて、職業人生が長くなる必要があると言うことを、不本意ながら、受け入れつつある。組合もまた、今日の労働市場のために、オーストリアの差額賃金の支払いモデルに強い関心を持っているが、20年後には、人口動態が変化することから、労働市場ではそのような制度は不要になると考えている。団体交渉の割合が増えれば、労働条件を向上させ、労働者の維持を改善できるだろう。
54. 日本の労働者側参加者（田村氏）は、高齢労働者が定年後も小売部門で雇用され続けたいと思う動機として、いくつかの理由を挙げた。伝統的に、定年は特定の年齢と決められて来たが、それが一部の労働者の希望に合わない可能性がある。また趣味やその他の関心事を続けられるように、定年後もパートタイムで働き続ける労働者もいる。一方、フルタイム雇用に就いて、エコノミック・アニマルで居続けたくないと望み、その代わりにパートタイム労働を含めた他の選択肢を選ぶ人もいる。

労働市場における競争力を強化するために、 高齢労働者を引き付け、つなぎ止めるための措置

55. 労働者側のスポークスマンは、労働者グループにとって、これはフォーラムの討議の中で最

も重要なポイントであると強調した。高齢者に平等な雇用を得る権利を提供する一方で、使用者および部門全体に付加価値を与えることができる、さらに包括的な部門が目標である。米国の株式市場に上場している企業を対象にした研究は、労働者の観点から見ると、働く上で最良の企業は、労働者に高い給料を払う企業であり、給与が高ければ高いほど、労働者の満足度と献身度が高まり、顧客サービスが良くなる結果となることを示している。しかしながら、高齢労働者の雇用が増えると、職場を高齢者のニーズに合わせる必要性を含め、多数の重要な問題が生じることを認識することが重要である。労働者は、小売業とその他の部門の両方における、高齢労働者と若年労働者の両方の採用と維持を改善する措置に関する好事例の例を聞きたいと希望した。

56. フィンランドの労働者側参加者は、退職の法定年齢と実質的年齢がしばしば誤解され、混同されていることについて、見解を述べた。早期退職と就労不能者の分離のために、企業は労働者を失った。同代表はさらに、ILO の討議報告書の中でふれられている労働能力という概念は、理論上は素晴らしいが、生産能力の名の下に使われると、時には、100 パーセントの力で働き続けることができないと見なされた労働者を不当に処遇するために、悪用されることがある。労働能力のプロセスから生まれる情報を、そのような方法で利用することがあってはならない。好ましい利用は良い成果を出してきたかもしれないが、悪用は好ましくない結果と労働者の不信を生み出した。好ましい結果を得るために、所得損失が補償される一時的退職、または短期的な勤務時間短縮を含めるように調整され、合意されたアプローチを適用する必要がある。
57. インドネシアの労働者側参加者は、特に非常に多い人口と所得の増加が提供している機会を利用するために、インドネシアに進出しつつある多くのグローバルな小売業者からの、部門の労働力の約 10 パーセントを占める、経験のある高齢労働者に対する需要は大きい、と報告した。このようなグローバルな小売業者の多くは、他の企業、特に現地の企業から経験のある高齢労働者を引き抜くために、高賃金で誘惑している。この国の真の問題は、若年労働者に対して不安定な契約労働取り決めに幅広く利用され、低い市場賃金が支払われていることである。三者、および二者構成の社会対話が、老若合わせたすべての労働者に平等でディーセントな待遇を確保する最善の手段である。
58. 日本の労働者側参加者（俣野氏）は、高齢者、あるいはその問題のために他のあらゆる労働者を引き付け、つなぎ止めるためには、その人の技術を活用し、公正な賃金が支払われる職が必要であるが、それは使用者と労働者の両方にとってウィン・ウィンの結果を出す唯一の条件であることを強調した。同氏は、高価な商品を販売するために自宅を訪問するセールスマンを使って、特別なサービスを提供している日本の百貨店の例を指摘した。これはそれまでの関係を通して、信頼関係が確立されて初めて可能である。使用者は特に、この分野における高齢労働者の見識を評価している。
59. 使用者側のスポークスマンは、今日、顧客は販売員以上に買いたい商品に関する知識を持つ

て、小売店に入っていくことから、このことは、若年か高齢かにかかわらず、労働者にとって課題であると述べた。小売業者は、低価格はやは必ずしも最高の提案ではなく、サービスが重要であり、この点では高齢労働者が一生をかけて得た技術が、極めて重要であることを、認識するようになっている。小売業者もまた、弾力的な労働取り決めに必要とすることが多い場合に、職業人生のはじめまたは終わりに位置する人々を引き付けているように思われる。使用者は、弾力的な労働取り決めに対して共通の利益を持ち、さらにそのような知識豊富な労働力から競争上の優位を引き出せることから、特に高齢労働者を評価している。

60. ユーロ・コマースの使用者側参加者は、小売部門の技術のニーズに関する欧州社会対話のプロセスについて、報告した。欧州小売業技能協議会は、技術の需要と供給のミスマッチに対処するために、8カ国において、使用者の技術に関する懸念と小売労働者の技能開発のニーズを確認するためのマッピングを行った。同参加者はさらに、良好な労働条件は、高齢労働者に共通する問題である心理社会的問題、特にストレスに関連する問題を防止することに留意し、小売業の職場における健康と安全の問題の重要性を強調した。この問題は、2012-13年の欧州社会対話のテーマになるだろう。
61. ベネズエラ・ボリバル共和国の使用者側参加者は、鉱業や製造業などの他の部門は、部門において労働者の雇用適性を確保するために、技術移転の問題に対処してきたと述べた。多くの高齢労働者は様々な職業経験と技術を持っている。これらの労働者ができる仕事の種類と、その技術が役立つ分野を分析するプログラムが必要である。ベネズエラでは、すでにこの種のアプローチを公企業で適用しており、民間企業もそれに倣いつつある。
62. フィリピンの政府代表は、一部の国では、労働者を維持することが重要な問題ではなく、最大の問題は、いかにして労働者の生産性と満足度を維持するかである、と述べた。職員を惹きつけ、維持する一つの方法は、採用と労働における差別を防止するために適切な法律を適用することであろう。また、技能開発の機会を利用することに対する高齢労働者の消極性を克服することも、肝要である。いくつかのアジア諸国において労働者維持を促している共通の要因の一つは、高齢労働者の経験とそれまでの学習を認めることである。フィリピンでは、三者による社会対話を通して IT 訓練のようなテーマに関する政策とプログラムが立案され、すべてのパートナーの支援によって実施されている。そのプログラムはさらに、様々な年齢グループの労働者に対処する方法も提供している。
63. 日本の政府代表（永倉氏）は、日本政府は、65 歳まで働きたいと希望する労働者を雇い続けるよう、企業に奨励していると報告した。高齢・障害・求職者雇用支援機構（JEED）はそのような勤務の継続を促進するプログラムをいくつか導入し、雇用保険で資金を調達している。そのような措置には、高齢者を対象にした弾力的労働時間と仕事量の軽減が含まれている。JEED は高齢労働者を進んで雇用、または維持しようとしている使用者に相談・助言サービスを行い、高齢者のために職場の設備を改善し、新しい種類の職業を創出することに関する助言を行っている。この機構はさらに、好事例の例を集め、成功している職場の例を

毎年公表している。同代表は、2008年から、高齢労働者（一つの例では70歳以上も含む）がその知識と経験を効果的に伝えられるように改善された条件の下で働いている二つのスーパーマーケットの例を挙げた。2007年から2009年の間に、日本百貨店協会はJEEDの支援と労働組合の協力を得て、高齢労働者の雇用を促進する取り組みを実施した。さらにJEEDは、感覚、伝統および多くの社会文化的認識など、高齢者が仕事を得て、維持する能力に影響を及ぼす様々な要素に焦点を当て、高齢労働者の雇用に関するガイドラインをまとめた。最後に、JEEDは高齢労働者のニーズに対処する労使合同委員会の設置にも貢献した。

64. バルバドスの政府代表は、同国の失業率が高いことが、現在の政策が早期退職と若年労働者のための雇用創出を奨励している理由であると報告した。このような政策は、比較的快適な条件で、人々が労働市場から退出できるようにし、その一方で、望む人は雇用に復帰することができるようにしている。政府は小売業者に年金を提供するように奨励し、退職者団体が健康的な活動を提供する手助けを行い、多数の企業が退職した従業員を使って、若い労働者の訓練を行っている。政府は、特定の年齢以上の人の公共交通機関の利用を無料にしている。
65. マレーシアの労働者側参加者は、マレーシアの小売部門は300万人以上の労働者を雇用しており、そのうちの60パーセントが女性であると述べた。年金で生活費をまかなうのは不十分であり、健康である限り、定年はないことから、高齢労働者は一般的に、アウトソーシング企業、スーパーマーケット、百貨店で雇用を求めている。健康診断が義務化されており、特別な靴やヘルメットなど、労働安全衛生のための装備が要求されている。同参加者は、若年労働者と高齢労働者の両方の権利が保護されるべきであると考えている。使用者はこれらの労働者が家族的責任を負えるように、就労日の弾力化を検討すべきである。
66. 使用者側スポークスマンは、小売業では、他の産業とは違い、消費者が非常な権威者であり、最終的決定者であることを、誰もが理解しなければならない、と繰り返し述べた。ソーシャル・パートナーは、小売業者が消費者のニーズの変化に敏感に対応できなければならないことを認識する必要がある。同スポークスマンは、この部門の使用者が直面している課題に関して十分な討議が行われたと考え、次の段階の討議に期待すると述べた。
67. 労働者側のスポークスマンは、まとめとして、小売業部門で高齢労働者を引き付け、維持するために必要な条件に関する社会対話を基盤にしたコンセンサスの必要性和、この努力に関してソーシャル・パートナーを支援する政府の奨励策の必要性を強調した。重要なポイントは、弾力的労働、技術と賃金の緊密な相関関係を視野に入れた訓練と再教育などの問題を網羅した、高齢労働者の継続的雇用のための取り決め交渉を行うことである。労働者は、競争が激化する中で、小売業の使用者が弾力的作業編成を必要としていることを認めているが、高齢労働者に対して小売業の職場の魅力を高める他の方法を見いだす努力もすべきである。しかしながら結論としては、労働者グループは討議とフォーラムが共通の基盤に達したことに満足した。

将来の ILO 活動に対する提言

68. IOE の代表は、参加者が素晴らしい討議を行ったことを賞賛した上で、将来の ILO 活動への提言は、実際に提供できるものに限る必要があることを強調した。フォローアップに関する勧告は、日本のモデルやその他の国の好事例の例を基に、小売部門の高齢労働者を引き付け、保持するためのガイドラインを作成するための調査および専門家の会合などの分野に焦点を絞るべきである。そのようなガイドラインは、たとえば健康と安全の問題、年金および職場の暴力などに対処して初めて、地域および／あるいは各国のワークショップを通して奨励することができるだろう。
69. UNI の代表は、ILO が小売業において高齢労働者を引き付け、つなぎ止める方法に関する好事例を記録すべきことに同意した。提案されている地域および／あるいは国内の会合に加えて、小売業における高齢労働者の労働条件に関する実施基準を設置するために、専門家の会合を開催することを検討するのが望ましい。さらに、同代表は、人口の高齢化はこの部門の女性パートタイム労働者の就労率を上げると見込まれるが、女性労働者は特に低技能の仕事に就いている人が、すでに、圧倒的に多いことから、ジェンダーの側面や健康と安全の問題に関するさらなる調査も必要である、と述べた。ILO の討議報告書の中で提供されている英国とドイツにおける訓練、技術および労働市場の成果の分析と比較は、できれば、さらに国を追加して、拡大すべきである。高齢労働者と電子商取引の相関関係も、調査すると良いだろう。
70. 事務局長は、部門別活動局（SECTOR）は、三者構成員の勧告を検討するが、具体的な行動は、財源と人材がどこまで入手できるかに左右される、と述べた。ILO のプログラミングの枠組みを考えると、これらの優先課題をディーセント・ワーク国別計画（DWCP）の開発のプロセスに組み込むためには、三者構成員がそれぞれの役目を果たす必要がある。
71. 政府グループのコーディネーターは、すべてのレベルの社会対話を通して、ILO が特に高齢労働者のためのディーセント・ワークを促進する必要があることを強調した。同コーディネーターは、様々な国における高齢労働者の状況に関するデータと統計を ILO が記録し、それを配布するよう求めるソーシャル・パートナーの要求を支持した。人口高齢化の速度や小売部門の人口動態の実態および顧客の基盤を含め、各国の状況を検討すべきである。この問題に対応するために、各国の具体的なニーズを基に、各国を支援する技術協力を拡大し、立案すべきである。同コーディネーターは、財源や人的資源は限られているかもしれないが、ILO は論議された問題に効果的に取り組む方法を見いだすべきである、と強調した。
72. フィリピンの政府代表は、開発途上国にも先進国にも、すべての国に高齢労働者がいることに留意し、その特別なニーズに対処するための政策とプログラムが必要である、と述べた。同代表は、特にニューテクノロジーの影響とこのプロセスにおける社会対話の役割に焦点を当て、ILO が様々な国の技能開発政策と計画に関する情報を見直し、配布することを提案した。

最後に、同代表は、この活動分野にさらに財源と人的資源を割り当てるよう要求した。

73. 日本の政府代表は、高齢労働者の雇用の好事例に関して、日本政府が情報を収集していることに留意し、この情報、先に言及された日本の百貨店が生み出した特別なガイドラインなど、特に社会対話による三者の意思決定の良い例を共有することを約束した。
74. 南アフリカの政府代表は、ILO の地域総局や現地事務所（フィールド・オフィス）に対し、この問題に関する技術援助を行うよう要請した。同代表はさらに、小売部門に関する作業項目を含め、DWCP の重要性を強調した。
75. スイスの労働者側参加者は、安全と健康の問題およびさらなる調査の必要性に関する使用者グループの指摘を支持した。
76. フォーラムの事務局長は、要求リストが長く、内容が濃い、と述べた。そのリストを処理しやすいレベルにするために、勧告を 3 つのテーマに分けることを提案した。第一に、ILO は政府、労働者、使用者の経験に基づいて、好事例を収集し、配布すること。二番目に、ILO は世界および地域レベルで会合を開催するよう求める要請に留意すること。三番目に、三者構成員は各国の DWCP に、技術援助の要請を必ず含めるようにすること。事務局長は、財源・人的資源の割当は、理事会の権限であること、およびフォーラムの参加者は、フォーラムの要求が加えられるように、申し入れを行うことができることを再認識させた。三者はさらに、ILO に研究者を出向させることによって、これらの具体的な事項に関する活動を支援する方法を検討することもできる。

合意事項の検討と採択

77. 全体での討議に基づき作成された事務局草案を検討し、フォーラムは以下の通り、修正点も含めた合意事項を採択した。

小売業における作業プロセス及び作業環境の変化に関連した高齢労働者のニーズに関する世界対話フォーラム

2011年9月21-22日
ジュネーブ

合意ポイント

序

2011年9月21-22日にジュネーブのILOで開催された、小売業における作業プロセス及び作業環境の変化に関連した高齢労働者のニーズに関する世界対話フォーラムには、政府、使用者、労働者の代表が出席した。フォーラムは、テクノロジーの変化の影響を考慮に入れながら、小売業における作業プロセスと作業環境を、高齢化する労働者のニーズにどのように適応させるかに関して、コンセンサスに基づく勧告を作成するために、開催された。フォーラムは次に関するコンセンサスを出した。

小売業の雇用と職業上の特徴およびこの部門の労働条件

78. 小売業は、他の多くの部門とは異なり、どの国においても重要である。この部門は中小企業から大規模な多国籍企業までが、幅広く主要な雇用主になっている。小売業は生産者と消費者をつなぐ不可欠な絆として、経済活動と国の生産に大きく貢献している。うまく機能する小売部門は、健全な経済にとって極めて重要であり、（それに依存している）。
79. 雇用の需要は、産業の成長と高い離職率を原因とする補充の必要性から生まれる。小売業における労働力の需要は、主に代替補充が目的であり、特に販売と顧客サービスの職業ではそうである。離職率が高いことは、一部には、消費やその他の要素に季節性があり、臨時職員の需要を煽るためと説明できる。また学生やその他の臨時従業員の数が多く、彼らにとって小売業の雇用は一時的なものであることでも説明できる。
80. ILOの三者構成員は、人口の高齢化と現在または将来の労働力不足の状況の中で、離職率の高さが、この産業の将来の競争力と発展の見通しに重要な意味を持つことを認めている。政府とソーシャルパートナーは、技術があり、生産的な労働力の入手が確保でき、弾力性と雇用保障および社会保障のバランスが適切に取れ、さらにワーク・ライフ・バランスも確保できる、安定した持続可能な労働市場への関心を共有していることを確認する。
81. 若者の雇用が小売業の重要な特徴となっている一部の諸国では、技術不足のために、労働力における高齢労働者の割合を増やす必要性が生まれている（あるいはまもなく生まれるかもしれない）。しかしながら、一部の国は若者の失業という重要な問題を抱えており（高資格保有者のことも多い）、他の政治的解決を必要としている。
82. フォーラムの参加者は、多くの国のフォーマルおよびインフォーマル小売部門の両方における高齢労働者の現実が、しばしば全く異なることを認識している。インフォーマルな小売業者は生活のために貧しい条件で営業し、非常に長時間の労働を行っているだろう。
83. 第三者による暴力が問題になっている、小売業の安全と保安に関しては、高齢労働者はより弱い立場にあるだろう。

小売業労働者の現在の年齢構成、およびこれらの年齢構成とこの部門の労働力は、人口動態の傾向、特に人口の高齢化に、どのような影響を受けるか

84. 人口動態の傾向は、国によって異なるが、ほとんどすべての国で平均寿命が伸びており、健康管理が改善され、出生率が低下している。小売業で雇用されている人の大多数は女性であり、平均余命は女性の方が長いことから、この部門の人口動態の変化は、より明確に感じられるだろう。小売労働者は30歳以下の傾向があり、特に経済全体の労働力と比べ

ると、この傾向が強い。しかしながら、この産業の年齢構造の変化は、多くの国で、55歳以上の労働者の割合を増加させている。

85. 小売業は、様々なタイプの雇用を提供しており、パートタイム、季節労働および臨時職が多く、多くの国の小売職の大部分を占めている。若年人口の割合が減っていることから、労働集約型のこの産業は、高齢労働者の割合を増やせるように、能力を高めなければならない。政府と小売業のソーシャルパートナーは、特に労働力の利用が多い販売と顧客サービスの役割において、高齢労働者を引き付け、つなぎ止めるために、この産業が人的資源政策と慣行、作業プロセスと作業環境を再調整する必要があることに同意している。

小売業の将来の労働力需要を形成する主要要素

86. フォーラムは、競争の激しい市場における電子商取引の急速な成長によって、多くの企業が地球規模のサプライチェーンや店舗の販売経路を拡大し、商品処理のミスを減らし、在庫管理を改善することが可能になったことをはじめとして、小売業において、先端技術と革新の統合が進んでいることに留意した。電子商取引の流れは、倉庫保管、商品選択、発送作業に重点を置いている。両方の状況が、そのような分野における高齢労働者の採用と訓練を支援し、高齢者自身の知識と技術を適切に活用するよう促すための具体的な措置を必要としているだろう。
87. 小売業の統合と合理化、および国際化が続いている結果、非常に大規模なグローバル小売業者が発展したが、多くの国では、中小規模の小売業者が事業の数と部門内の雇用のシェアの両面で、相変わらず優勢を維持している。競争の激化と大企業の重点的投資が、小規模な競争相手を圧迫し、その多くを生き残るために隙間産業に追いやっている。グローバル経済危機もまた、世界中の消費と小売販売のパターンを再構築している。危機とそれに続く緊縮措置が消費者支出を低下させ、価値と価格の検討により重点を置くよう促し、ディスカウント店の相対的な市場シェアを増大させるだろう。そのような店舗における高齢労働者の雇用を奨励すべきである。
88. 小売業は他のどのような部門よりも、顧客の要求に全面的に依存しており、消費者行動の変化に速やかに対応しなければならない。

労働市場における競争力強化のために高齢労働者を引き付け、維持するための措置：雇用条件、労働条件、労働安全衛生、弾力的勤務、訓練、および職員開発

89. フォーラムは、この部門をさらに魅力的なものにし、高齢労働者のためにディーセントワークを確保し、若者から高齢者まで、この部門の労働者を維持するために役立つ適切な措置を立案、実施するために、ソーシャルパートナーと政策立案者が参加するより大規模な社会的対話が必要なことを認めている。そのような措置は、訓練、技術と人的資源開発および昇進、弾力的な作業慣行、作業編成と人間工学などの分野を網羅した、様々な部門の既存の好事例を活用する必要がある。人々は、希望すれば、公的な定年まで、およびそれ以降も働けるべきである。
90. 小売業では臨時労働が必要であるが、常雇いを高齢労働者にも開放し、1998年の労働における基本的原則と権利に関するILO宣言および関連する批准された国際労働基準を考慮に入れ、各国の法律と慣行に従って、両方の労働を提供すべきである。
91. 高齢労働者を雇用し、彼らのためにより包括的な職場を確保し、その知識を青年労働者や顧客と共有できるようにするために、好事例を活用することの利益と付加価値に関しては、合意されている。高齢労働者は、パートタイム取り決めを通して仕事量を軽減する可能性を持つべきであり、またその一方で、退職生活の恩恵も享受すべきである。顧客の要求、労働者の確保およびワーク・ライフ・バランスの必要性に応じるためには、勤務時間の弾力化も必要である。
92. 次の事項により重点を置く必要がある
- 年齢に関連した健康促進と人間工学
 - 高齢者にプロセスと作業環境を合わせるための措置

- 高齢者が労働生活を通して習得した具体的な技術、および高齢者が必要としている新しい技術を認識した上で、高齢者の雇用を促進するための総合的なライフサイクル政策
- 第三者による暴力
- 商業における労働の心理社会的要素、特にストレスに関する調査の推進、特に年齢に関連した問題に関して
- 電子商取引

高齢労働者に関連する好事例を広めるためには、国内の社会的対話が有用である。

93. すべての年齢の労働者のための訓練、人的資源開発および昇進政策とプログラムは、人はそれぞれの年齢で、異なる考え方と学び方をすることを認めた上で、具体的なニーズに合わせて作成するべきである。ILO の構成員は、学習と訓練は、年齢、性別、国または部門を問わず、職業人生を通して雇用適性を推進するものである、と常に認識してきた。事前学習に価値を置き、能力を認めることを、高齢労働者を引き付け、引き留める戦略の一環とすることが重要である。また、従業員の満足度も考慮に入れなければならない。
94. フォーラムは、高齢者のための好事例の例が多数あることに留意した。高齢者が訓練とキャリア開発で軽視されないようにすること、職業生活全体を通して学習の機会を提供すること、過去の差別を埋め合わせるために必要に応じて積極的措置がとられことを目指す欧州の好事例のポートフォリオは、他の人が学ぶことのできるひな型を提供している。一部の諸国は、高齢者のためにさらに弾力的な作業環境、勤務時間および条件を備え、70 歳以上の人の雇用を促進する措置を開発している。また最善の慣行に関する年次報告書も出されている。たとえば、強制的な定年を廃止し、あるいは 70 歳以上の仕事を促進するために、その他の調整を行ったスーパーマーケットの慣行などが発表されている。一部の諸国は、（訓練の利用も含め）年齢による差別を防止する法律を持っている。労働能力測定も、高齢労働者を差別するために利用してはならない。高齢労働者を再訓練し、新たな技術を与え、多様な技術を持つようにして再雇用するための措置を、もっと広く研究し、適用することができるだろう。
95. フォーラムは、早期退職を奨励する公的年金制度は、労働者が後年働き続けようとする意欲に影響を与える可能性があることに留意した。ソーシャルパートナーと緊密に協議して、何らかの変更を行うべきである。

世界的な人口の高齢化の中で、小売業における ディーセントワークを支援するための将来の ILO 行動

96. フォーラムは、部門別活動局プログラムと ILO のプログラム・予算が直面している財源の制約を念頭に置き、ILO に対し、次の事項を要請した。
 - (a) 社会的対話によって高齢労働者の雇用に関する実施基準を採択することを通して、産業の好事例を見直し、さらに促進するための専門家会議の開催を優先課題と考える。これに続いて、この部門における社会的対話を促進するための地域、小地域および各国の活動が実施され、特にフォーラムの合意ポイントの実施、好事例に関するフォーラム後の調査と知識の共有が行われる。これを促進するために、フォーラムの参加者は、各国のディーセントワーク国別計画(DWCP)およびその他の ILO プログラム枠組みの中で行動を促進するために、合意ポイントを活用するよう要請することに合意した。
 - (b) 高齢労働者を引き付け、保持することを目的とする、様々な国と部門に存在する人的資源政策、戦略およびプログラムの例を文書化し、その成功の理由を分析し、それを広め、世界中の政府と小売業のソーシャルパートナーが応用し、利用するよう促進する。これに関しては、既存のツールキット、ガイドラインおよびマニュアルを促進し、好事例の各国の例を ILO と共有することが、優先課題となろう。
 - (c) 先進諸国と開発途上諸国の両方で、高齢労働者を引き付ける上で役立つ様々な要素、および高齢者が小売業の仕事に参入することを思いとどまらせる可能性のある様々な要素に関する調査を実施し、広く配布する。これにはこの点に関するジェンダー分化やパートタイム労働が含まれる。その際には、特に次の問題に注意する。

- 従業員を引き留めるための政策
 - 高齢者の訓練および技能開発、特に情報テクノロジーに関して
 - 労働安全衛生、特に開店・閉店時間および小売業の職場における暴力の問題に関して
 - 電子商取引が高齢労働者の労働に及ぼす影響、およびビジネス慣行の変化への高齢者の貢献
 - 高齢労働者を雇用し、引き留めることを促進する公的年金と企業年金計画
- (d) 政府およびソーシャルパートナーと協力し、フォーラムで確認された優先的問題への加盟国の取り組みを支援するために、DWCPの一環として、すべての国の政策と慣行を改善する重要な手段として社会的対話を活用し、各国の状況を考慮に入れながら、技術協力プログラムを促進する。
- (e) この部門、さらに広くは将来のILOのプログラム・予算の枠組みの中で部門別活動局プログラムに充てられる人的資源と財源を増やし、ILOの既存の人的資源を補足する手段として、ILO構成員の専門家をフォーラムが確認した優先問題に取り組むために受け入れることを促進する。

第3部 日本代表の報告

日本人参加者とプログラム	1
--------------------	---

小売業に関する「グローバル対話フォーラム」の概要	3
--------------------------------	---

厚生労働省 大臣官房統計情報部長	伊澤 章
------------------	------

参加者の発言	7
--------------	---

UI ゼンセン同盟 副書記長	田村 雅宣
----------------	-------

日本サービス・流通労働組合連合 事務局次長	俣野 勝敏
-----------------------	-------

株式会社 高島屋 総務本部副本部長 兼 人事部長 執行役員	安田 洋子
-------------------------------	-------

厚生労働省 大臣官房統計情報部長	伊澤 章
------------------	------

参加者の感想	19
--------------	----

UI ゼンセン同盟 副書記長	田村 雅宣
----------------	-------

UI ゼンセン同盟 国際局部長	中野 英恵
-----------------	-------

日本サービス・流通連合労働組合 事務局次長	俣野 勝敏
-----------------------	-------

株式会社 高島屋 総務本部副本部長 兼 人事部長 執行役員	安田 洋子
-------------------------------	-------

厚生労働省 大臣官房統計情報部長	伊澤 章
------------------	------

厚生労働省 職業安定局 高齢・障害者雇用対策部 高齢者雇用対策課	永倉 真紀
----------------------------------	-------

(独)高齢・障害者雇用支援機構 雇用推進・研究部 研究開発課	藤波 美保
--------------------------------	-------

UNI 日本加盟組織連絡協議会 事務局長	伊藤 栄一
----------------------	-------

日本からの出席者（役職名は当時）

政府側

委員	厚生労働省 大臣官房統計情報部長	伊澤 章
アドバイザー	在ジュネーブ国際機関 日本政府代表部参事官	秋山 伸一
アドバイザー	厚生労働省職業安定局 高齢・障害者雇用対策部 高齢者雇用対策課	永倉 真紀
アドバイザー	（独）高齢・障害者雇用支援機構 雇用推進・研究部 研究開発課	藤波 美保

使用者側

委員	株式会社 高島屋 総務本部副本部長 兼人事部長 執行役員	安田 洋子
----	---------------------------------	-------

労働者側

委員	UI ゼンセン同盟 副書記長	田村 雅宣
アドバイザー	UI ゼンセン同盟 国際局部長	中野 英恵
アドバイザー	日本サービス・流通労働組合連合 事務局次長	俣野 勝敏
アドバイザー	UNI 日本加盟組織連絡協議会 事務局長	伊藤 栄一

プログラム

9 月 21 日(水)	9 月 22 日(木)
8 : 30～9 : 00 登録 9 : 00～10 : 00 政労使による協議 10 : 00～13 : 00 オープニング・セッション 参加者の発表と期待 討議ポイント 1. 小売業の雇用、職業上の 特徴、労働条件 討議ポイント 2. 小売労働者の現在の年齢 的特徴および人口動態的傾向の影響	9 : 00～10 : 00 政労使による協議 10 : 00～11 : 30 討議ポイント 4. (続き) 11 : 30～12 : 00 討議ポイント 5. 将来の ILO 活動に対する提言
14 : 30～15 : 30 政労使による協議 15 : 30～18 : 30 討議ポイント 3. 小売業の将来の労働力需 要を形成する主要要素 討議ポイント 4. 高齢労働者を引き付け、 つなぎ止めるための措置：雇用条件、労 働条件、労働安全衛生、弾力的勤務、訓 練および能力開発 18 : 40～19 : 45 フォーラム事務局長主催のレセプション (於：ILO レストラン)	15 : 30～17 : 00 政労使による協議 17 : 00～18 : 30 合意事項草案の採択および将来の ILO 活動に対 する提言

小売業に関する「グローバル対話フォーラム」の概要

－ 高齢労働者の活用をテーマに議論を展開 －

厚生労働省大臣官房統計情報部長 伊 澤 章

1 はじめに

9月21日、22日の2日間にわたり、ジュネーブのILO本部で「小売業における作業工程と労働環境の変化に伴う高齢労働者のニーズ」をテーマとしたグローバル対話フォーラムが開催されたところ、筆者はこれに参加する機会を得たので、本稿でその概要を報告する。

ILOでは、ディーセントワークを推進していくためには、各産業ごとに課題を議論し対応策を検討するのが効果的であるとして、毎年数回、産業の部門ごとに政労使の三者構成による会議を開催しているが、今回のフォーラムもその一環である。

小売業部門については、例えば2006年に開催された前々回の部門別会議の際にも、人口減少や高齢化への対応という視点からの議論はなされているが、今回は正面から「高齢労働者」をテーマに取り上げ議論が展開されたのが特徴的である。

特に、今後世界的に高齢化が進み、また、技術革新が続く中で、小売業界を健全に発展させていくために、労働者、特に高齢労働者をいかに確保していくか、そのためにどのような環境整備を行うべきかが議論の中心となった。

2 参加者

フォーラムには、当日配布された暫定リストによれば、政府側17カ国、使用者側8名と追加メンバー1名、労働者側8名と追加メンバー4名、それに関係国際組織の代表が参加した。我が国からは、参加した国やメンバーの中で唯一、政労使の3者がそろって出席した（末尾参考を参照）。

3 会議の構成と進め方

フォーラムでは、冒頭、会議の議長としてシャミール氏（イラン政府代表部）、政府側副議長として筆者（日本）、使用者側副議長としてウォルフォード氏（カナダ）、労働者側副議長としてジェームス氏（デンマーク）がそれぞれ選出された。

会議においては、今回の議論用に事務局が作成した報告書に基づき、特に5つの論点（Points for discussion）に沿って議論が行われ、以下の議論を経て「合意文書」（Points of consensus）がとりまとめられ、採択された。

以下、フォーラムでの政労使それぞれからの主な発言を引用する形で、議論の概要を紹介する。

4 議論の概要

(1) 論点1 「小売業における雇用・職業面での特徴と労働条件」

使用者側からは、小売業はパート及び女性の比率が高いこと、若年者が定着しにくいことが紹介され、企業、政府、組合の3者の協力により高齢者雇用を促進する必要があるとの発言があった。日本（使）より、顧客の多様化・高齢化に伴い高齢者を柔軟に雇う必要性は高まっているが、

企業の発展のためには若年者、女性など多様な人材バランスの中で高齢者雇用をいかに進めるかが重要であるとの発言があった。

労働者側からは、小売業はグローバル企業のほか中小零細企業が多いこと、グローバル化の進展による企業の合併・倒産やネットショッピングの拡大によって労働者が不利益を被る問題が発生していること等の問題点が指摘された。また、日本（労）からは、東日本大震災の中でライフラインをつなぐという意味で小売業が果たした役割は大きかったこと、小売業はこれまで消費者指向が強すぎたが、地域社会とのつながりを重視していくべきではないかとの発言がなされた。

政府側からは、小売業はインフォーマルセクターが中心で統計情報収集が難しいこと、高齢者の雇用促進は、年金給付と若年者の失業問題とのバランスの中で考える必要があること、中小・家族企業が多く企業間競争が激しいなかでのディーセントワークの促進が課題であることなどが指摘された。

（2）論点 2 「小売業労働者の年齢分布の現状と高齢化の影響」

使用者側からは、アルゼンチン（使）等から南米では当面は高齢化は深刻ではなく、むしろ若年者の就職の受け皿としての小売業の機能強化が緊急課題であるが、将来的には高齢者と若年者の雇用ニーズをいかに組み合わせた施策を実施するかが課題であること、マレーシア（使）から小売業に移民労働者が多いこと、EU（使）から職場での小売業労働者（高齢者を含む）に対する暴力に対処するためのキットを労使共同で開発していることなどの発言があった。

労働者側からは、柔軟な働き方を促進することの弊害として、近年は店舗の営業が長時間となり柔軟な働き方が長時間労働につながりやすいこと、パート雇用の促進は不安定な労働条件下での就労者の増加につながるためフルタイム雇用を基本とすべきことなどの発言があった。また、日本（労）からは、今後高齢労働者の割合がさらに増加すること、柔軟な働き方は企業側だけでなく個人側の状況に合わせる必要があることが、マレーシア（労）からは、高齢者の技能を若年者へ移行することで若年者と高齢者の雇用を促進する施策が考えられることが、南アフリカ（労）からは企業が柔軟な働き方を多用することで低賃金化が進み定着率が下がっていることがそれぞれ説明された。

政府側からは、エルサルバドル（政）から安全のために犯罪組織に売上げの一部を支払いこれが特に中小小売業の成長を妨げている、南アフリカ（政）から小売業は雇用創出に重要な役割を果たしているが学生やパート勤務が多く低賃金になりやすい、若年失業率が高いため高齢者と若年者双方の権利を守る施策が重要であるとの発言があった。日本（政）からは、諸外国に比べて少子高齢化が急速に進行しており、政府は若者や女性、高齢者の就業率向上を目指していること、高齢者雇用の推進は重要な課題であり、希望者全員の 65 歳までの雇用確保と年齢にかかわらず働くことができる社会の構築を目指していることについて説明した。

（3）論点 3 「小売業において将来の労働需要を形成する要因は何か」

使用者側からは、小売業は家族経営などが多く、安全衛生の分野等は国の介入が必要であること、高齢化により物の需要が鈍化していることなどが指摘された。日本（使）からは、ネットショッピングの台頭により、店舗の存在意義として人による質の高いサービスが求められることとなり、この分野における高齢者の活躍の場が広がるのではないかと指摘がなされた。また、多くの国（使）からネットショッピングの普及による変化する環境に対応することが必要であると

の発言があった。

労働者側は、小売業はパートや若年労働者を活用しているセクターであるが、パートは不安定な雇用形態である、小売業においては組合の組織率が低い、高齢者を仕事にとどめるためのスキームが必要であると発言した。日本（労）からは、高齢者の職を通じての社会参加の必要がある、高齢者の働き方として非正規労働者としての働き方が積極的に選ばれることもあるという発言があった。

政府側からは、高齢労働者の対策は国によって異なった対応が求められるものであり、地域別、国別の適切な対応が必要であること、社会対話の重要性、統計データが不足している点、ILO 支援の必要性、訓練の必要性等が述べられた。また、イラン（政）からは、同じ高齢化のタイミングは各国異なり、先進国が高齢者の雇用を維持しようとしているのに対し、途上国は逆であるとの指摘がなされた。

なお、政労使のいずれからでも、電子商取引等に対応するため、高齢労働者に対する職業訓練が重要であるという意見が出された。

（4）論点 4「高齢者を引きつける方策」

使用者側からは、小売業においては消費者のニーズに応えることが重要という特徴があり、知識や接客スキルを持った高齢労働者を活用することが重要という点や、働き方に柔軟性を持たせるべきとの発言があった。

労働者側からは、好事例の収集やコンセンサス醸成が必要、小売業における社会対話や職業訓練が重要、より柔軟な働き方が選択できるようにすることが必要などの発言がなされた。また、フィンランド（労）からは定年と実際の退職年齢は合致していないので法律で定年だけを引き上げても意味はない、インドネシア（労）からは高齢労働者は経験が豊富であり需要が多いとの発言があった。日本（労）からは、日本の百貨店の外商における高齢労働者の必要性、また、希望者全員の 65 歳までの雇用確保、健康管理の推進、多様な働き方の提供、職業能力開発などに取り組むことの重要性などが示された。

政府側からは、フィリピン（政）から高齢労働者の訓練プログラムを政労使三者で話し合って決める制度があるとの発言があった。また、日本（政）からは独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構による取組として、高齢者雇用アドバイザーによる企業支援、好事例の収集・提供（具体的事例も紹介）、百貨店業界の労使が共同で高齢者の活躍を促進する事業に対して支援を行いガイドラインをとりまとめたこと等を紹介した。

（5）論点 5「今後の ILO の行動」

使用者側からは、今後も今回のような会合や地域別、国別の会合を開催することが重要であること、小売業における好事例を収集・提供すべきこと、年金制度と働きたい意思との整合性を図ることを推進すべきこと等の発言があった。

労働者側からは、好事例を集めて広く提供することは重要である、小売業は女性労働者やパートの割合が高い分野でありジェンダー的な側面からの調査も必要である等の発言があった。

政府側からは、小売業における高齢者のディーセントワークを推進するため、今後 ILO は各国の小売業の状況を調査し情報提供をすべきこと、各国のニーズにあった技術援助をすべきこと、社会対話を奨励すべきこと等の発言があった。また、日本（政）からは、好事例を多く収集して

いるので提供する用意がある旨発言した。

5 所感

高齢者の雇用をテーマにした今回のフォーラムは、我が国が高齢先進国として直面している課題や、実施している施策、事業を世界の国々に紹介する絶好の機会であり、実際に我が国からは政労使がそろって参加し、各陣営とも積極的に発言したことにより会議に貢献できたのではないかと思う。

特に、日本の政労使がそれぞれの立場から発言を行ったことにより、他の参加国やメンバーは日本の現状や課題について、より立体的に理解を深めてもらうことができたのではないかと思う。

会議では、途上国を中心に、現在は高齢者よりも若年者雇用の問題が深刻だとする声も多かったが、いずれ高齢化に直面するとあって特に日本の具体的な高齢者雇用対策には関心を持たれたようである。

我が国の政労使としては、今後も、それぞれの立場から、高齢先進国としての我が国の取組、経験を世界に発信していくことが大変重要であり、今回のフォーラムは、そのための一つのステップとなったという意味で意義のある会議であった。

(参考) 日本からの出席者

○ 政 府

委員	厚生労働省大臣官房統計情報部長	伊澤 章
アドバイザー	在ジュネーブ国際機関 日本政府代表部 参事官	秋山 伸一
〃	厚生労働省職業安定局高齢・障害者 雇用対策部 高齢者雇用対策課	永倉 真紀
〃	(独) 高齢・障害者雇用支援機構 雇用推進・研究部 研究開発課	藤波 美帆

○ 使用者側

委員	高島屋執行役員人事部長	安田 洋子
----	-------------	-------

○ 労働者側

委員	UI ゼンセン同盟副書記長	田村 雅宣
アドバイザー	UI ゼンセン同盟国際局部長	中野 英恵
〃	日本サービス流通労働組合連合 (JSD) 事務局次長	俣野 勝敏
〃	UNI 日本加盟組織連絡協議会 (UNI-LCJ) 事務局長	伊藤 栄一

参加者の発言

UI ゼンセン同盟

副書記長 田村 雅宣

討議のポイント

1. 小売商業の雇用、職業上の特徴とその部門の労働条件とはどのようなものか

ベースは働く者と産業の社会的地位の向上を図る。小売商業は販売する商品の価値と価格、販売従事者の能力が重要であることは異論が無いが、販売機会に求められるものが提供できるかも重要である。つまり品ぞろえと販売員を適正に配置し、集客力のある施設を準備するかである。労働運動では営業時間と労働時間を明確に分離する職場環境の整備が遅れている。（操業中に職場離脱しにくい、長時間の拘束が続く）

昨今の日本の状況はデフレ経済からの脱却ができないでいるため、小売商業の場でも、低価格の商品が提供され、利益率は低位に推移している。販売員の人格が消費者の購入要因になるケースも見られ、有能な販売員の確保は企業にとっても重要な課題となっている。

1997 年以降、賃金に占める成果型制度が多く導入され、小売商業でもその制度運用の結果、40、50 歳代の賃金は、低下を続けている。個々人の能力だけでない、労務費全体の中での調整がされていると思われる。

繁閑を調整する目的からも多くのパートタイマー労働者が導入されているが、パートタイム労働者が基幹的労働を担うことも多い。しかし、労働の価値以外の労働力の需給バランスにより、低位な時間額となっており、無期・フルタイムの労働者の賃金にも影響が出始めている。

以下箇条書き的に要因を列記すると

- ・ 外商や無店舗販売を除き、集客に繁閑があり、生産性の向上からの視点が重要
- ・ 1 日以内での繁閑変動の吸収

時間帯での繁閑の対応がパートタイマーの雇用数で調整されている

パートタイマーの繁忙期の基幹的労働者としての処遇は低位である

勤続年数での企業帰属意識の変化は 5 年程度を境界として長ければ高い

- ・ 季節、週間（休日）変動で主婦パートタイマーは繁忙期に出勤できない

フルタイム社員が中心となって充足し、場合によっては学生アルバイトで補充

- ・ 接待での閑散時間の仕事とは

接客時以外の諸作業が高い労働として評価出来ているか

売上（利益）優先から職能優先の処遇への転換は可能か

- ・ サービス産業の労働コストの掌握

納得できる生産性の数値を共有できるか（労使ならびに世間一般として）

仕事上のスキルアップとは何か。商品知識以外の観点での評価

例：安全性、生産者情報等

- ・生活者重視の政策と従業員満足度の置き忘れ
消費者の利便性対応の追求が優先されすぎ、従業員満足度は低位にある
- ・営業機会と多様な働き方
- ・企業淘汰と再編による、雇用・労働条件の変更
- ・短期利益追求から中長期の視点での持続可能性を高める
- ・デベロッパーとテナントの違いによる労働条件の格差
- ・業界団体の統一ができていない
- ・より良い製品を適正な価格で売ることでのモノづくり産業の支援・継続
- ・海外展開での日本製品の発信基地の役割
- ・転勤・単身赴任の必要性。転勤付加による賃金差は容認できるか
- ・職業は会社とともに存在する
- ・教育における商業部門の位置づけはモノづくりに比べて低位
- ・個人スキルを保障する各種資格や認定

2. 小売商業労働者の現在の年齢分布はどのようなになっているか、またその分布とこの部門の労働力は、世界的な人口動態の傾向、特に人口の高齢化によってどのような影響をうけるか？

高齢化の影響のみ、資料は後日調査

- ・人口の分布に比べ、小売商業部門の高齢者率は低位と思われる
- ・高齢労働者を重荷（負担）と考えず、戦力ととらえる施策の必要性
ポイントは商品知識、接待力、管理能力。消費者への安心感の提供
- ・労働者のみならず、消費者も高齢化することの変化（同年齢による接待）
- ・ワーク・ライフ・バランスの進展

3. 小売商業において将来の労働力の需要を形成する主な要素は何か

国内法での規制緩和が進み、小売業種の業態ごとの差が無くなってきた。例えば一般医薬品販売とサプリメントや化粧品、健康食品、生鮮食料品など相互の業態での有資格者の確保で販売が可能となった。労働者の流動化はし易くなったが、一般販売員の労働条件が向上したとは言えない。均衡処遇を徹底することが重要であり、労働者の職業能力を客観的に担保するマイスター制度のようなものを企業内でなく、社会的資格として認定する必要がある。長期定着型の雇用形態としての労働条件整備も遅れている。特に長時間労働、休日不足・祝祭日の出勤と、日本での必要以上の転勤が市民生活参加の機会を奪っている。

この業界だから仕方がないと思っている働き方から、当たり前の働き方（労働意欲と労働の再生産が期待できる働き方）を前提とした労使協定が重要である。

- ・処遇での均衡処遇の実践（女性、高齢者、短時間労働者）
- ・職責として退職までの一貫した人事制度
- ・人間を資源とし働き方の構築による経営と公正労働基準、労働環境の実現

- ・ 福利厚生施設の充実（休憩所や食堂、作業服）
- ・ コンビニエンスストアの増加、年中無休と生活用品全体の品ぞろえ
- ・ ドラッグストアの増加と扱い商品の多様化、専門分野の垣根の消滅
- ・ 大都市の商店街と中堅都市のドーナツ現象（まちづくり）への責任

4. 高齢労働者の採用と労働市場における競争力強化とは（設問要約）

- ・ 外商・無店舗販売による拡販
- ・ ネット販売への対応（功罪両面ある）
- ・ 経済的労働条件と人間的労働条件のバランス

5. 小売部門における支援

- ・ 賃金制度上の課題としての職業能力給と生活費
- ・ 労働時間（就業時間）と操業時間（営業時間）
- ・ 社会的セーフティーネットの充実と対象者の拡充

6. その他

- ・ 3月11日の大地震での小売商業の果たした役割
労働者および店舗、物流ライン、在庫等で大きなダメージを受けた
しかし、生活者のライフラインを繋ぐため、小売商業が店舗販売の早期復活で、
復興、再生への物心の支えを直後から果たせた
- ・ 消費者起点から社会起点への転換
- ・ 原子力発電所事故以降の電力供給不足、CO₂はじめ環境問題への対応
- ・ 地域住民としての従業員による、差別化のある職場展開

全世界から、日本国民に対し、激励と励ましを受けたことに感謝を申し上げる。3月11日のマグニチュード9.0の地震、誘引された大津波、津波に伴う原子力発電所の機能停止と放射線被害は、復旧の努力がされている段階で、復興の進みは遅れている。

世界に日本人の「絆社会」が再認識されました。地域社会の一員として、また企業の社会的責任を果たす雇用労働者の姿は、日本人が本来持っていた文化が再認識できました。

ライフラインを繋ぐ小売商業は、これまでの自然災害の教訓をベースに準備された、システムをフル稼働し、早期の物資の提供体制を広範囲で展開することができました。この過程での雇用区分・年齢・男女間での貢献に差は無く、周辺のあらゆる関係者の協力のもと、今日までの復旧・復興の基盤となったことを報告します。ありがとうございました。

Point2.小売商業労働者の現在の年齢分布はどのようなになっているか、またその分布とこの部門の労働力は、世界的な人口動態の傾向、特に人口の高齢化によってどのような影響を受けるか？

- 2008 年の調査によると日本の卸・小売業では、55 歳以上が占める割合は 19.5%、そのうち 60 歳以上は 8.3%を占めている。60 歳以上の労働者を雇用している事業所の割合は 53%。2005 年の調査と比べて着実に増加しているが、製造業と比べると低位にある。
- 日本では多くの企業が「60 歳定年制」を導入しているが、「高齢者雇用安定法」により、65 歳まで雇用を確保することが事業主に義務付けられている。当然のことながら、小売部門の労働力も高齢化しており、この傾向は今後も加速するものと推測される。
- その結果、企業経営にとっては、高齢労働者の戦力化と生産性向上、そのための再訓練、高齢者雇用によって発生するコストの吸収などが課題となっている。労働組合にとっては、高齢労働者の働きがいの向上、雇用の安定、すなわち希望者全員が最低 65 歳まで働けるようにすること、組織化などが課題となっている。
- 一方、労働者が高齢化するということは消費者も高齢化しているということであり、新たなマーケットの出現を意味する。高齢の消費者のニーズを汲み取り、安心して買い物をしていただく上で、高齢労働者が果たす役割は大きい。彼らを単なる「コスト」ではなく、熟練した貴重な戦力としてとらえることが求められている。

Point4.高齢労働者を誘致し、維持するために、雇用、労働条件、職業安全衛生、弾力的労働、訓練および職員開発に関して、小売部門はどのようにして労働市場における競争力を強化することができるか？

- 小売部門において高齢労働者を誘致・維持するために最も大切なことは、彼らが経験を活かしながら能力を十分に発揮できる職務を提供し、それに見合った処遇を行うことである。そのことが彼らの働きがいを高めるとともに、企業の生産性をも高めるという WIN-WIN の関係をもたらす。
- 日本の消費者は商品の品質や価格だけでなく、品揃え、接客サービス、店舗環境などに対するこだわりが強いという特徴がある。技術革新が著しい昨今でも、高齢労働者が長年の経験で培った接客技術や商品知識を活かして活躍する余地は大変大きい。
- 例えば、日本の百貨店業界の独特な販売方式である外商～販売員が直接にお客様の家を訪問し高額品を中心に販売する方式～はお客様との長年の付き合いで培われた信頼関係が最も大切であることから、すでに高齢者が最も活躍する職務となっている。
- その他、希望者全員の 65 歳までの雇用確保、健康管理の推進、多様な働き方の提供、職業能力開発等に取り組むことにより、小売部門は労働市場における競争力を強化することが出来る。

株式会社 高島屋 会社概要

Takashimaya CO., Ltd. Company Profile

■商号：株式会社 高島屋

Company Name: Takashimaya Co., Ltd.

■代表者：取締役社長/鈴木 弘治

Representative: President/Koji SUZUKI

■本社所在地：大阪市中央区難波 5-1-5

Headquarter : 5-1-5, Nanba, Chuo-ku, Osaka-city, 542-8510 Osaka, Japan

■店舗：国内 18 海外 2

Branch: Domestic 18 Overseas 2

■創業：1831 年 1 月 10 日（本年度創業 180 周年）

Established: 10th JAN 1831 (mark the 180th anniversary of establishment)

■資本金：560 億 2512 万 5471 円

Capital : 56,025,125,471 JPY

■従業員数：15,790 人

Employees : 15,780

■売上高：687,845 百万円

Total Sales: 687,845,000,000 JPY

※数字は 2011 年 2 月 28 日現在

【自己紹介の前に】

本年 3 月 11 日に襲ったマグニチュード 9.0 の大地震と大津波で被災した我が国と国民に対し、全世界から激励と励ましを頂いたことに感謝を申し上げます。

今回の震災後、被災した地域の住民だけでなく、直接被災しなかった国民も、ひとりひとりが社会的責任を果たすべく力を合わせる姿を通じ、我々日本人が元来持っている美德や価値観を再認識することができました。今日までの復旧の歩みは決して速くありませんが、国民が一丸となって確実に前進していることを報告させていただきます。

小売業各社は今日までブランクを作ることなく物資を提供し、従事する者全員が一致団結し、関係各位の協力のもと復興の基盤となったことも併せて報告させていただきます。

ありがとうございました。

Point1:

小売業の雇用、職業上の特徴とその部門の労働条件とはどのようなものか

- 我が国における主要産業別の就業者数を見ると、「卸売・小売業」への就業者は約 1,069 万人、就業者全体の 18.4%を占めており最大規模となっている。製造業（約 1,032 万人／17.8%）と並び我が国の雇用を支えている産業であることがわかる（注 1）。
- 「卸売・小売業」が最大の雇用を創出している一方で、平均給与は「飲食店・宿泊業」「医療・福祉」に次いで低くなっている（注 2）が、その理由として短時間就業者（パートタイマー）や有期雇用者が少なくないことが挙げられる。
- 小売業のなかでも百貨店業では、様々な属性の顧客が来店することからニーズは多様化する。この多様化するニーズに対し、接客サービスの質・量や日本人らしい‘おもてなし’について迅速さや正確さはもちろん、営業時間などにフレキシブルな対応が求められる。
- これらに対応できる人材が必要であり、終身雇用が前提のフルタイム勤務者だけでなく、経験豊富な高齢者や、主な顧客層に合致した主婦を中心としたパートタイム勤務者を雇用するフレキシブルな制度が必要となる。

注 1：総務省統計局「平成 23 年度 労働力調査」より

注 2：厚生労働省「平成 18 年度 産業・企業規模別労働者 1 人 1 ヶ月平均労働費用」より

Point2:

小売商業労働者の現在の年齢分布はどのようになっているか、またそのような分布とこの部門の労働力は、世界的な人口動態の傾向、特に人口の高齢化によってどのような影響を受けるか？

【日本国内の状況について】

- 世界一の長寿国（注 3）である日本では、60 歳以上の高齢者の割合も 29%（注 4）に達する‘世界屈指の高齢者国家’でもある。
- 現在約 6250 万人の就業人口においても、10%が 60 歳以上（注 5）となっているが、4 年前（7.6%）と比べると急激に増加していることが理解できる。
- 就業人口は 2020 年までの 10 年間で 400 万人が減少するという見通しが立っている。
- また、公的年金の一部の支給開始年齢が、2013 年から順次 65 歳に引き上げられることが決定していることに加え、「高齢者雇用安定法」により、65 歳まで雇用確保のための措置を講じることが産業界には求められている。
- 政府が目標として掲げているのは、高齢者の就業率を 2009 年：57%→2020 年：63%に引き上げることである。

【日本の小売業の状況について】

- 「卸売・小売業」で 55 歳以上の就業者が占める割合は 19.5%で、そのうち 60 歳以上は 8.3%

となっている。また、60 歳以上の労働者を雇用している事業所の割合は 53.3%に達している（注 5）

- これらの数字は前回（2004 年）の調査から、大きく伸びており「卸売・小売業」においても急激な高齢化が進んでいることが理解できる。

【高島屋の状況について】

- 当社の事例をお話すると、定年は 60 歳であるが団塊の世代を中心に従業員の高齢化が進んでいることに対応すべく、平成 13（2001）年 3 月 1 日より社員の定年後再雇用コースをスタートした。
- また、平成 18（2006）年 3 月 1 日より有期雇用社員にまで対象を拡大している。
- さらに平成 21（2009）年 8 月 1 日に制度を改正し、フルタイム／短時間勤務など多様なコースを用意している。
- その結果、平成 13（2001）年の再雇用制度導入前の平成 12（2000）年時点で 10.6%であった高齢者（55 歳以上）雇用率は、平成 15（2003）年に 14.6%、平成 19（2007）年に 22.3%、そして平成 22（2010）年には 26.1%に達している。

注 3：男性 79.64 歳＝世界 4 位、女性 86.39 歳＝世界 1 位

注 4：「WHO World Health Statistics 2010」より

注 5：「平成 20 年度 高齢者雇用実態調査」

Point3：

小売商業において将来の労働力の需要を形成する主な要素は何か

【法規制・社会の要請】

- 日本では多くの企業が「60 歳定年制」を導入しているが、先に述べたように「高齢者雇用安定法」により、「65 歳までの雇用確保」が事業主に求められている。結果として産業界全体で、労働力の更なる高齢化が進むことは明白である。
- こうした傾向に対し、企業経営の視点からは高齢者の更なる戦力化と生産性向上を検討する必要がある。

【市場の要請】

- 小売業においては、ネット販売に代表される新たな販売チャネルの出現や、多様化する消費ニーズに対応すべく、雇用の仕組みもさらに多様化していくべきと考えている。
- 百貨店業は一定レベルでの接客サービスの質・量が必要とされる労働集約型のビジネスである。厳しい経営環境の中で売上規模を維持・上昇させていくためには、法規制と市場の要請とのバランスをとりながら、人材を最適な職場に、適切に配置することが重要になる。
- これによって、経営者側からみれば生産性向上を実現できる一方で、販売スタッフを中心とし

た従業員ひとりひとりがある程度の‘裁量’を持ち、‘やり甲斐’を感じて働くことができる win-win の関係を築くことが可能となる。

Point4:

高齢労働者を誘致し、維持するために、雇用、労働条件、職業安全衛生、弾力的労働、訓練及び職員開発に関して、小売部門はどのようにして労働市場における競争力を強化することができるか？

【百貨店業界の取り組みについて】

- 日本の百貨店業界では、2002 年に労使懇談会において、百貨店がより魅力ある産業となるために、「就業者」「顧客」「企業」の三つの視点から検証が行われた。
- 消費者の価値観が多様化する中で、販売サービスを行う人材の育成とその指針となる業界共通の尺度を作ることが必要という結論に至った。
- 結果、翌 2003 年に日本百貨店協会が「百貨店プロセールズ資格制度」を創設し、百貨店に勤務するすべての販売員を対象とした人材育成事業をスタートした。
- この制度は、高齢者にとっては蓄積してきた経験や培ったノウハウやスキルが資格となることにより、大いなるモチベーションの向上へとつながっている。
- また、労使協同で高齢者雇用について検討する場として、高齢者雇用推進委員会を発足し、2009 年 11 月に、百貨店各社が高齢雇用のあるべき姿の実現を図るためのツールとして、「百貨店業高齢者活躍ガイドブック」を発行している。

【高島屋の取り組みについて】

- 個々人の生活に対する価値観の多様化が進む中で、従業員ひとりひとりの役割期待を踏まえた上で、様々な就労ニーズに対応できる新たな選択肢を設ける必要性が生じている。
- 先に述べた再雇用制度において、継続的に高い意欲で仕事に取り組むことができるよう、フルタイムだけではなく就労日数や就労時間を選択できるようにすることで、高齢者雇用を促進する施策を講じている。
- 結果、終身雇用を前提とした社員、有期雇用者、定年後再雇用者など、多様な働き方で構成されるチームとしての総合力が発揮できる組織となっている。
- また、節目となる年齢でのライフプランセミナーで、個々のキャリアや老後の生活を考える研修や受講後のカウンセリングを実施している。
- 職務開発面では、グループ企業への出向を含め、高齢者の蓄積したキャリアを活かせる配置を検討している。
- また、定年退職後の医療費負担軽減等を目的に、1999 年 9 月に共済会を設立するなど福祉全般の制度の充実を図っている。

議長ありがとうございます。

日本政府を代表して発言します。

まず初めに、事務局に対し、今回のフォーラムにおける議論のために、小売業における雇用や労働者の特徴などのデータ、高齢労働者の雇用を促進するために検討すべき点などを取りまとめた資料を作成していただいたことに対し感謝を申し上げます。

また、3月11日に発生した東日本大震災について、メンバーからの日本への心からの温かいお見舞いと連帯に対して感謝申し上げます。今回の震災は、我が国に空前の被害をもたらしましたが、震災から6か月が経過し、被災地においては復興に向けた様々な取組が着実に進められています。日本は、一つとなって、この困難を乗り越えます。

同時に、他の国々ができる限り悲劇的な災害の被害を防ぎ、最小限のものにできるよう、我々が経験し、学んだことを他の国々に伝えることが重要であると考えます。

少子高齢化が世界的に進む中で、小売業においても、労働力を確保していくことは喫緊の課題であります。そのような現状の下、労働条件や労働環境の観点で、どのようにすれば働く意欲のある高齢者に小売業で働き続けてもらえるか(attract and retain)、どのようにすれば小売業における高齢労働者のディーセント・ワークを推進できるかについて議論することは非常に重要かつ有意義であると思います。ぜひ、私達も、フォーラムの議論に積極的に貢献したいと思います。

論点1：小売業の雇用及び職業的特徴並びに労働条件はどのようにになっているか。

1 日本における小売業の雇用者数は、平成22年平均で、627万人で、産業全体の11.4%となっている。雇用者のうち正規労働者の割合は39.9%、非正規労働者の割合は52.3%であり、非正規労働者の割合は、全産業の32.0%に比べ高くなっている。

2 また、厚生労働省で行った分析によると、我が国における2002年から2007年の景気回復過程において、卸売及び小売業における労働者構成を見ると、全般的に、一般労働者が減少する一方でパートタイム労働者が増加しているところである。また、同時期における卸売及び小売業における賃金の動向を見ると、相対的に賃金水準の低いパートタイム労働者の構成比が上がったことにより、全般的に、卸売及び小売業では賃金が減少していることが明らかになっている。

論点 2：小売業における労働者の現在の年齢構造（age profile）はどのようにになっているか、そして、これらの構造と小売業における労働力はどのように世界的な人口動向、特に人口の高齢化による影響を受ける傾向にあるか。

1 日本における小売業の年齢構造は、雇用者に対する割合を見た場合、15－24 歳、25－49 歳、50 歳以上がそれぞれ 14.6%、52.7%、32.6%となっている。そして、3 年前の 2007 年に比べ、若年者の割合は 17.1%から 14.6%と減少傾向にあり、高齢者は 30.3%から 32.6%と増加傾向にある。小売業だけでなく、日本は、産業全体でも、50 歳以上の雇用者の割合は 34.0%と高く、また、増加傾向にある。

2 日本は、諸外国に比べて少子化が急速に進行しており、1990 年の全人口に対する 65 歳以上の高齢者の割合は、12.0%から、2020 年の 29.2%まで、わずか 30 年間で 17.2 ポイント増加し、約 2.4 倍となると予測されている。これだけ短期間に急激に高齢化するのは、先進諸国でも日本が最初であり、これまで人類が経験していない急激な変化である。

3 一方で、このような急激な人口の高齢化とともに、就業者数は、今後、2020 年には 2009 年と比較して約 433 万人減少していくことが予測されている。

4 このため、政府は、少子高齢化に伴う労働人口の減少という制約を跳ね返すため、若者や女性、高齢者の就業率向上を目指しているところ。特に、高齢者については、新成長戦略において、2020 年までに実現すべき成果目標として、2010 年において 57.1%である 60 歳～64 歳の就業率の目標を、63%としている。

5 また、年金の支給開始年齢が 60 歳から 65 歳へと段階的に引き上げられている中、高齢者の生活の安定を図るためには、年金と雇用を接続させることが必要であることから、この観点からも、高齢者雇用の推進は重要な課題と認識している。

6 このため、政府としては、希望者全員の 65 歳までの雇用確保と年齢にかかわらず働くことができる社会の構築を目指しているところ。

7 このような状況の中で、小売業においても、高齢者の雇用を推進していくことが、ますます必要となっている。

論点 4：以下の点に関して、高齢労働者を引き止めるために、小売業は、労働市場における競争力をどのように高めることができるか。（雇用条件、労働条件、労働安全衛生、柔軟な形態の労働、研修や能力開発）

1 日本としては、高齢者雇用を推進するために、企業における希望者全員の65歳までの雇用機会の確保や企業における70歳まで働ける制度の導入の促進などが重要と考え、様々な施策に取り組んでいる。これらの施策は、使用者側が拠出している雇用保険料を主な財源として、国及び公的機関である独立行政法人の高齢・障害者雇用支援機構（高障機構）が実施している

2 このような施策を進めていくに当たっては、各企業において、高齢労働者のニーズに応じた賃金や労働時間の設定、作業負担の軽減などを重視した柔軟な職場環境作りが求められる。

3 このような観点を踏まえ、日本では、具体的な施策として、高障機構のアドバイザーが無料で企業を訪問し、賃金・退職金をどのように設計するか、柔軟な労働時間の設定などの労働条件をどのように工夫するか、作業設備や作業方法をどのように改善するか、新たに高齢者が働く職域をどのように開発するか等、高齢者が能力を発揮して働くことができる職場環境を実現するためにアドバイスをを行っている。

4 また、高障機構では、高齢者雇用の実践例として役立ててもらうことを目的として、高齢者雇用が進んでいる企業の事例を収集しており、2008年からは、70歳以上の高齢者が活躍している企業事例を毎年約100社ずつ冊子にとりまとめて刊行している。この中から具体的な事例を2つ紹介させていただく。

5 一つは、あるスーパーマーケットでは、定年を廃止し、柔軟な勤務形態を導入するなどの工夫によって高齢者が長く働けるようになり、高齢化が進む地域住民のニーズにも高齢従業員が的確に対応するなど、高齢労働者及び会社の双方に大きなメリットがもたらされている。

6 もう一つの事例は、あるスーパーマーケットでは、短時間勤務や短日勤務を導入したり、作業負担の軽減をはかる工夫を導入した結果、70歳を超えても働ける職場になった。高齢従業員の知識や技術を若手従業員にスムーズに継承することが可能になり、能力が向上した従業員が増えたことで、効率的な店舗運営ができています。

7 また、前述した事業に加えて、2007～2009年には、高障機構の支援により、百貨店業界の団体が主体となって高年齢者の活躍を促進する事業に取り組んだ。労使共同で委員会を設置し、企業と高齢労働者双方にメリットのある高齢者雇用をどう進めていくかについて、検討を行い、ガイドラインをまとめたことを、ここでご紹介したい。

論点5：世界的な人口の高齢化を背景に、ILO及びその構成員（政労使）は、どのようにして、小売業におけるディーセント・ワークを最適に支援できるのか。

1 世界的に進行する人口の高齢化に対処するために、小売業においても、ディーセント・ワーク

を推進し、高齢労働者のニーズを踏まえた労働条件や労働環境を整備することが重要である。各国におけるこれらの取組を支援するために、ILO には、関連する技術協力の提供の促進や、各国におけるベストプラクティスの収集とその情報提供が期待されると考える。

2 また、各国において、小売業における高齢者雇用を促進するためには、社会対話の仕組みを通じた政労使による協力が重要であると考え。先程、日本におけるガイドラインの取組について紹介したが、各国それぞれの状況を踏まえて、小売業における高齢者雇用に関する社会対話を進めることによって、小売業における高齢者のディーセント・ワークを効果的に推進していくことが可能になると考える。

3 我が国では、労働政策を策定する際に社会対話を非常に重視しており、今後も、小売業を含む高齢者のディーセント・ワークの推進に向けて、政労使が一体となって取り組んでいきたい。

参加者の感想

UI ゼンセン同盟
副書記長 田村 雅宣

ジュネーブにおける会議の諸準備にご苦労いただいた UNI-LCJ 伊藤事務局長に感謝申し上げます。政労使会議での三者がそろった参加国が我が国だけだったことでも、会議成功のためのメンバー集めに苦労があったと推測される。また、日本の主張を諸外国に伝え、政労使の一致点・相違点を事前に相互に意見交換する場を設けていただき、発言の整理ができたことにも有意義な会議出席とすることができた。

3月11日発生の東日本大震災への各国の支援に対する御礼とともに、被災地で小売部門が果たした社会的役割としてライフラインをいち早く復活させ、地域住民の救済・復興の原動力の源泉になったことも報告し、「小売業における作業過程と労働環境を変化させることに関連した高齢者労働者のニーズに係る世界対話フォーラム」に臨むにあたり、労働者側委員として、以下の基本姿勢で臨むこととして参加した。

①標題が高齢労働者とあるが、対象者が不明確であり、受け取り方にバラつきがでる。単に年齢だけなのか、職業年齢（職務の遂行年齢）を指すのか。②当方の議論として、従前の労働と継続し、単に高齢化した労働者であるとするならば、呼称は熟練労働者等とすべきである。日本における退職年齢は職業能力の衰えと一致していない。③商業部門はサービスを提供する人材が収益や職場効率の鍵を握っている。従業員満足度を無視できない。④適正な退職時期は労働者の選択によってなされるべきである。⑤働き方の選択肢を設けることで、職業年齢を引き上げることは可能である。⑥商業部門では新人教育は活発であるが、中高齢者の能力向上の教育は希薄になっているのではないか。⑦消費者も高齢化するのであるから、同世代の接客の機会も増加すべきである。⑧無店舗販売（ネット販売・通信販売）などでの熟練者労働のあり方と労働条件の課題。

会議は政労使が其々議長（まとめ役であり発言者）を決め、5つの課題ごとにセッションがもたれた。労働者側の打合せでは、先進国と新興国の現状は大いに異なり、日本などが標題に沿った議論を展開しても、新興国からは、職場の安全や若年層の失業問題、さらに使用者の多国籍化などがもたらす悪影響などが切実な課題として提起され、課題は膨張し単純な行動計画を提起することはできなかった。政労使の会議では日本の三者は積極的に発言し、全体会議の議長（シャミール氏イラン政府代表）からも、課題認識と対応の進んだ国として評価された。

最終まとめは全体を包含する内容とならざるを得ないが、①小売部門は重要な経済活動、②小売業における代替え補充的雇用流動性、③ワークライフバランスのとれた労働市場に形成、④若年雇用の増大による技術不足、⑤零細な使用者の問題、⑥小売業の安全と労働者の防護、⑦各国

ともに女性の参加増と 55 歳以上の増加、⑧労働力の高度利用の再調整、⑨e コマースへの新たな対応、⑩グローバル小売業への対応。⑪消費行動への速やかな対応、⑫公的な定年以降の雇用検討、⑬ディーセントワーク下での国際労働基準の必要性、⑭勤務時間の弾力性、⑮関連する重点施策、⑯ニーズに合う訓練、⑰さらなる雇用延長策、⑱働く意欲のある人の雇用、など要約したため象徴的な言葉の羅列ではあるが方向性が示されたことを評価したい。詳細は報告書を参照し、誤解の無い理解をお願いしたい。

有意義な会議であり、政府側・使用者側および労働側の各参加者にも感謝申し上げます。



前列：UI ゼンセン同盟 田村副書記長（左）、株式会社 高島屋 安田総務本部副本部長 兼人事部長（右）
後列：UI ゼンセン同盟 中野国際局部長（左）、日本サービス・流通労働組合連合 俣野事務局次長（中）、UNI 日本加盟組織連絡協議会 伊藤事務局長（右）

UI ゼンセン同盟
国際局部長 中野英恵

2011 年 9 月 21～22 日、スイス・ジュネーブで開催された ILO 小売部門グローバル対話フォーラムにオブザーバーとして参加した。同フォーラムは 2 日間という短期間でコンパクトなプログラムであった。

フォーラムでは、高齢者の雇用確保・促進について議論が行われた。高齢者社会が進んでいる日本にとっては、非常に時機を得たテーマではなかったかと思うが、高齢化の進度が国によってかなり異なるため、高齢化に関わる問題のとらえ方や優先順位にはばらつきがあったように思う。

また、労働側からは高齢化問題が深刻となっている先進諸国の参加が少なかったのも、この点は残念であった。日本以外にも高齢化が進んでいる国がもっと多く参加すれば更に進んだ議論ができたのではないかと思う。

今回のフォーラムの議論を生かすため、日本の中でもフォローアップ活動に期待する。

以上

テーマ設定の難しさ

今回の三者構成会議は小売業における高齢者雇用の問題に焦点を当てた。高齢化が著しい日本にとっては政労使が一丸となって取り組んできた課題であり、まさに時宜を得たテーマであった。日本は高齢者雇用への対応が進んでいるとの評価もあり、事前に配布された背景報告書にも日本への言及が目立った。日本からの参加者はそれぞれの立場からこれまでの取り組み状況や具体的な事例を紹介し、全体の議論を盛り上げた。

しかしながら一方で、開発途上国を中心に高齢者雇用よりも若年労働者の失業問題の方が深刻であるとの意見も多かった。若年者の雇用を確保するために高齢者の引退を促す施策を講じているとの報告もあった。テーマ設定の難しさ、高齢者雇用と若年者の失業問題を一体で議論することの必要性を感じた。

際立った日本の存在感

会議を通して日本の存在感が際立っていたことは誠にうれしい限りであった。50名弱の参加者のうち日本からの参加者は9名（政府側4名、労働側4名、使用者側1名）で突出して多かった。また、政労使三者が揃って参加していたのも日本だけであった。日本からの参加者はグループミーティングならびに全体会議において積極的に発言した。さらに、結論文書をまとめるための全体会議では、厚生労働省の伊澤章氏が政府側のコーディネーターとして、流暢な英語を駆使しながら文書の取りまとめを主導した。国際会議の場ではとにかく日本人は「お金は出すが存在感が薄い」ということが言われるが、これからは「お金も出すが口も出す」という姿勢が重要であることを痛感した。

日本が果たすべき役割

会議では、各国の先進事例をILOとともに共有化することが重要であるとの意見も多く聞かれた。日本政府からは、日本百貨店協会、サービス・流通連合、百貨店業高齢者雇用推進委員会の三者がとりまとめた「百貨店業高齢者活躍ガイドブック」についての言及や、高齢者雇用に成功しているスーパーマーケットの事例紹介があった。高齢者のモチベーションとパワーを引き出すための日本の取り組みを、これからも世界に向けて積極的に発信することが強く求められている。

次回に向けて～より幅広い参加を～

次回に向けた労働側の課題として、より多くの国々の参加を呼び掛ける必要性を感じた。今回は労働側参加者13名のうち、日本、インドネシア、マレーシアで7人を占めており、英、米、独、仏など欧米先進国は欠席であった。より幅広い議論を行うためには、欧州、米州、アフリカ、アジア太平洋の各地域からバランスよく参加することが大切であり、次回に向けてUNIの働き掛けを期待したい。

最後に、事前準備から現地での会議運営まで私たちをサポートして下さったUNIならびにUNI-LCJに御礼申し上げたい。



UI ゼンセン同盟 田村副書記長（左）

日本サービス・流通労働組合連合 俣野事務局次長（右）



株式会社 高島屋 安田総務本部副本部長 兼人事部長

株式会社 高島屋
執行役員人事部長 安田 洋子

まずは、ILO 部門別三者構成会議への参加依頼を受け、そもそも人事・労務の仕事に従事してわずか2年目の私が、国際会議において何ができるのか、とずいぶん悩んだ。が、ぜひ参加してみたいと思わせる唯一の動機は、今回のテーマが「小売業における高齢労働者の活用とその課題について」という日本にとっても最もホットなテーマだったからだ。

日本でも労働政策審議会の職業安定分科会雇用対策基本問題部会において、高齢者雇用に関する議論がこの9月に始まったばかりで、私も使用者代表委員の一人として参加している。

ここでも、政労使共々、既に始まっている高齢化社会の中で、社会保障の仕組みと併せて企業における高齢者雇用の重要性について認識を一にするものの、その在りようについては、それぞれの立場で主張が食い違う状況にある。

今回、恐れ多くも国際会議に参加してみたいと思ったのは、「高齢労働者」というこれからの時代における最もポピュラーなテーマと各国がどのように向き合っているのか、知りたいと思ったからだ。

しかし、わずか2日間の会議。事前に、5つのテーマについて、核となるコメントをまとめたものの、この短い開催期間でどこまで各国の「違い」を認識し、「共通項」を見出せるのか、甚だ疑問に思えた。

が、その心配は杞憂に終わった。最初の政労使別グループ会議から活発な意見が交わされ、全体会議においてグループとして主張すべき意見と発表者を決め、全体会議に臨む。全体会議においてもそれぞれの立場から幅広い意見の交換が無駄なく行われた。

特に、全体、グループ別それぞれの議長、副議長をされた方々の「仕切り」の見事さに大変感心した。

内容の詳細は他の方の報告にゆだねるが、「高齢労働者」というテーマは、程度の差、時間差はあっても万国共通の課題であると同時に、それは各国の社会保障制度や経済状況と密接に関わっており、その政策、施策については一律に語れるものではないと改めて感じた。特に国によっては小売における「第三者暴力」の問題が深刻で、高齢労働者を語る際にも欠くことができない問題として強調していたり、若年層の雇用を促進することを国策として優先し、高齢労働者には早期退職優遇制度を適用していたり、と様々であった。

日本において、今後この課題における議論が加速していくわけだが、今回のフォーラムに参加して、この課題の解決に近道はないと強く思う。政・労・使がそれぞれの立場で主張しながらも、互いの課題も含めた解決の道を共に探っていくという、広い視野をもって議論を積み重ねる、真摯な姿勢が不可欠であると思う。

最後に、改めて、今回の日本代表メンバーに御礼を申し上げたい。
政府代表、労働者代表ともに、各国の参考になる事例や意見を積極的に発言されると同時に、他グループの立場・意見もふまえた柔軟な対応も実に見事で誇りに思えた。
なにより、初めて参加する私に対し、臆することなく発言できる空気を作ってくくださったことに心から感謝したい。

特に、UNI 日本加盟組織連絡協議会事務局長伊藤栄一氏、サービス・流通連合事務局次長俣野勝敏氏のお二人には事務手続きを含め大変お世話になり、今回の参加が実現した。
重ねて御礼申し上げ、私の報告とさせていただきます。

以上

厚生労働省
大臣官房統計情報部長 伊澤 章

1 本会議を知ったきっかけ

今回のグローバル対話フォーラムの開催を知ったきっかけは、今年3月初めにILO事務局のセンダンヨエ氏が私に送ってきた1通のメールであった。氏は、当時、独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構（高障機構）に出向していた私に、日本の高齢者雇用について情報提供を求めてきたのであった。

しかし、高障機構には日本語の資料はいくらでもあるが、英文のものはほとんどなく、翻訳する予算もないため、私は今回の会議にも出席した藤波研究員に無理を言って頼んで提出用の資料をとりまとめてもらった。忙しい中で、かつ、英訳も含む作業であったため、結局センダンヨエ氏へ資料を送ったのは6月になってしまい、会議の準備文書には反映されなかったが、氏が今回の会議開催中も事務局として活躍した際に役に立ったのではないかと考えている。

2 政府グループ議長

フォーラム初日の朝、政府側のグループ会議が始まる直前にジュネーブ代表部の秋山参事官がやって来て、「全体会議の議長（イラン）が伊澤さんに政府グループ議長をやって欲しいと言っている。回りが助けてくれるし、何もしなくていいから名前だけ貸して欲しいと言っている」と言うので、何もしなくてもいいのならと引き受けたが、実際には、本会議でグループを代表して何度も発言しなければならなくなり、乏しい英語力で冷や汗をかく思いを何度もすることとなった。それでも、全体会議終了後、議長を務めたイランの政府代表が、「今回はアジア政府の参加が多かったのでは是非アジアからグループ議長を出したいと思ったので、協力してもらって感謝している、今回はイランと日本で良い仕事ができたと声をかけてくれたので、少し救われた気持ちになった。

3 日本からの参加者の活躍

高齢者雇用をテーマにした今回の会議は、我が国が高齢先進国としてその対応状況や課題などを世界の国々に示す絶好の機会であり、実際に、日本からは政労使がそろって参加し、しかも各陣営とも積極的に会議に貢献し、日本の面目躍如との感があった。

政府としては、小売業の実態まで言及した議論はなかなかできないところ、日本の労使の皆さんからは小売業の現場の実情も踏まえた的確な発言をしていただいたことにより、日本の現状や問題意識をより深く、また、具体的に、他の参加国に理解してもらえたのではないと思う。我が国の政労使としては、今後も、それぞれの立場から、高齢化先進国として我が国の取組、経験を世界に発信していくことが大変重要であり、今回の会議がそのための一つのステップとなったのではないかと考えている。

最後に、今回の会議では労使の出席者の皆さんに大変にお世話になりました。この場を借りてお礼申し上げます。

厚生労働省職業安定局 高齢・障害者雇用対策部 高齢者雇用対策課
政策係 永倉 真紀

「小売業における作業行程と労働環境の変化に関する高齢労働者のニーズに係る世界対話フォーラム」ということで、厚生労働省の高齢者雇用対策課の私も参加させていただくこととなった。簡単に、私が会議に参加して感じたことを述べさせていただく。

○会議への参加前、準備段階の話になるが、日本での「高齢者の雇用対策」というと、高年齢者雇用安定法を連想してしまうが、これは業種や分野ごとの差はなく、一律に規定されている。そのため、「小売業」に限定されたときに、どういった内容を諸外国に対して PR していけばいいのか、よくわからなかったのが正直なところである。また、国際会議に参加するのが初めてな上、他国がどのような内容を発言するか見当がつかなかったため、最終的にどう取りまとめるのか想像できなかった。結果的には、日本では、高障機構が持っている良い事例集があったため、諸外

国の参考になるような紹介ができたのではないかと考えている。求められていたのは、各国の制度や法律について紹介ではなく、より実用的な事例や取組の紹介であったのだと思った。

○政府グループのミーティングにおいては、各国が自由に発言していた。

印象的だったのは、今回の会議は小売業における「高齢者雇用」についてが議題であったはずなのに、若年者雇用の議論が出ていたことである。特に途上国においては、高齢者雇用対策の前にまずは若年者雇用対策をしなければならない、という国が多かった。日本では、若年者の対策と高齢者の対策では施策の内容が違い、両方とも同時に進めていくべきと考えられていると見ていたため、今回の会議で若年者の雇用対策を議論するのは趣旨がずれているのではないかと考えたが、どちらかにウェイトを置かないと対応できない国もあると知った。

○諸外国から見ると、日本は「少子高齢化が最も進んでいる国」なので、将来の参考にしようと、非常に注目されていたと思う。また、今回は内容が注目されていたのみならず、日本の政労使三者が全てそろっており、かつ伊澤部長が政府側のコーディネーターも勤めていたので、諸外国に対して日本の取組を PR できるととても良い機会だったと思う。

(独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構 雇用推進・研究部
常勤嘱託調査研究員 藤波 美帆

9月21日から22日にかけて、スイス・ジュネーブのILO本部にて、小売商業の作業過程と労働環境の高齢労働者のニーズへの適合に係る世界対話フォーラムが開催された。今回、この会議に伊澤厚生労働省統計情報部長、秋山当代表部参事官、永倉厚生労働省職業安定局高齢・障害者雇用対策課係員とともに、高齢者など労働者の職業の安定や雇用促進をはかるための各種事業を行っている(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構の課員として、政府代表団のオブザーバーという立場で出席する機会を得た。

同会議は、産業部門別の社会対話の一環として、政労使の代表が参加し、それぞれのグループミーティング及び全体会議の中で、事務局が作成した「小売業における作業過程と労働環境の変化に関する高齢労働者のニーズに係る世界対話フォーラム」用の報告書に基づき議論が行われた。最終日には、小売業における高齢労働者を維持していくため、職業訓練やワークライフバランスの確保などの重要性、ソーシャルパートナーとの社会的対話の重要性などの内容をとりまとめたPoints of consensusが、議論による所用の修正が施された上で採択された。

本会議の事務局は、超高齢社会の日本の状況に関して高い関心を有しており、昨年の秋頃から当機構は、高齢者の雇用確保措置の動向や機構が行っている取り組みなどについての情報提供を求められ、メールなどを介して幾度かやりとりを行っていた。そのやりとりの中で興味深かった点は、日本の小売業における高齢者の就業率の高さに非常に関心をもっていたことであり、実際に事務局が作成したフォーラム用の報告書にもそうした趣旨の記述があった。日本国内の他の産業との比較でいうと、商業部門で高齢者の就業率が特に高いという訳ではない。しかしながら、

諸外国では商業部門において相対的に高齢者の就業率が低いため、わが国の高齢者の就業意欲や雇用確保措置などについて関心が向けられたようである。

今回の会議において後半、議長が「経験が多い国から学ぶべきだ」と日本を念頭に置いた発言があったが、全体を通じて政労使の各日本代表の存在感が非常に大きい会議であった。労働者側は田村 UI ゼンセン同盟副書記長と俣野 JSD 事務局長が、使用者側は安田高島屋執行役員人事部長が、それぞれの立場において日本の状況を丁寧に発信されていた。今回の参加国の多くは、それほど高齢化が進んでいない国であったため、目先の課題としては若年者雇用問題を抱えているが、高齢化はいずれ避けては通れない課題であることから、大きな関心をもって日本代表団の発言に耳を傾けていたように感じた。

政府代表間のグループ会議では、各国代表が積極的に発言を行って、所定の時間を超過することもあった。そうした中で、伊澤部長がグループ会議議長として、置かれている状況の異なる各国政府代表の意見集約を行って、全体会議の場で政府側の意見として報告されていた点は、このような会議に参加することが初めての私にとっては大変勉強になった。

当機構としても、アドバイザーによる企業への相談助言活動などの取り組みや好事例集を収集し冊子にまとめていることを紹介するとともに、商業部門における具体的な好事例を紹介することができた。会議終了後には、フィリピン、南アフリカ、バルバドス、イランなどから、より詳細な情報提供を求められ、機構のパンフレットやHPを紹介できたことは、有意義な機会であったと考えている。

最後に、こうした場を与えていただいたことと、事前の準備などからご協力いただいた関係者の皆様に心より感謝したい



左から4人目：厚生労働省 伊澤大臣官房統計情報部長、(1人おいて) (独) 高齢・障害者雇用支援機構 雇用促進・研究部 藤波研究員、厚生労働省職業安定局 高齢・障害者雇用対策部 永倉政策係

はじめに

本会議は、産業別社会対話の一環として、政労使の代表が産業別に出会い、全体会議で討論ポイントに沿って討論を展開し、最後に結論文書をまとめることを目標とする。その結論文書は、各国政府に送られ、政策立案の参考文書となる。

UNI-LCJ は、これまで UNI がカバーする産業の三者構成会議に積極的に取り組んできた。本会議でも、UNI-LCJ は、政府はもとより、日本百貨店協会、日本チェーンストア協会、日本チェーンドラッグ協会など使用者側団体に参加を呼びかけ、その結果日本百貨店協会と日本チェーンドラッグ協会から快諾を得たが、最終的には日本百貨店協会だけの参加となった。

今回の商業部門グローバル対話フォーラムは、高齢者をテーマとしており、特に日本にとっては非常に時宜に適したものであった。各地域から政労使 2 名の正委員、それに加えて技術顧問が参加し、日本代表団は政労使 9 名であった。労働側は正委員として田村 UI ゼンセン同盟副書記長、技術顧問として俣野 JSD 事務局次長、中野 UI ゼンセン同盟国際局部長、伊藤 UNI-LCJ 事務局長が参加、使用者側は正委員として安田高島屋執行役員人事部長、政府側は正委員として伊澤厚労省大臣官房統計情報部長、技術顧問として藤波高齢・障害者雇用支援機構雇用推進・研究部・研究開発課員、秋山在ジュネーブ国際機関日本代表部参事官、永倉厚労省職業安定局高齢・障害者雇用対策部高齢者雇用対策課員が会議に出席した。

第 1 日

ILO 部門別三者構成会議は、まず政労使別のグループ会議を開催し、それぞれ副議長を選出し、副議長を中心にどのような観点から討論を進めるかを話し合い、一定の方向性を持って全体会議に参加することを特徴とする。今回も、労働側グループ会議はピーター・ジェイムス（デンマーク・ハンデル）氏を副議長に選出し、全体会議に臨んだ。全体会議の議長は、アミール・シャミール在ジュネーブ国際機関イラン代表部参事官が勤めた。

全体会議開会式は、アミール・シャミール議長の挨拶と共に始まった。続いて各グループから副議長を指名し、政府側伊澤氏、使用者側はピーター・ウォルフオード氏、労働者側はピーター・ジェイムス氏が選出された。

政労使の基本的な意見表明

使用者側副議長の意見表明

小売業は世界全体をカバーしているが、違いもある。人口動態は各国によって違う。カスタマー・ドリブン（顧客指向）、さらに圧倒的に中小企業が多いと言う事実、さらに激しい競争という状況の中で、特に雇用の柔軟性が必要である。

労働者側副議長の意見表明

消費者が高齢化すれば、労働者も高齢化する。労働者はイコール消費者である。質の高い労働は、

平和な社会で初めて実現する。現在 IT 革新によってチャレンジがある。高齢者が長い期間働く機会を与え、そのためのシステムをどう作るかを検討したい。

政府側副議長の意見表明

フィリピンの例を見ても、将来高齢化が見込まれることは明らかである。ノルマから来るストレス、リウマチなど健康上の問題がある。高齢化に即した政策を講じて行きたい。同時に、ディーセントワークをどのように提供するかが問題である。

この後、ジョン・センダニョーエ ILO 事務局から背景文書の説明を受けて、討論に入った。

討論ポイント 1「小売商業の雇用、職業上の特徴とその部門の労働条件とは、どのようなものか？」使用者側副議長から、基本的な観点の説明があった後、安田氏から、「創立 180 周年、国内 20 店舗、国外 2 店舗で営業し、16,000 人を雇用」と高島屋を紹介した後、生き残るために、複雑化、多様化している顧客ニーズに応える必要性を訴え、経験豊かな高齢者の雇用と共に、女性の活用、若者の育成も同様に重要とし、高齢者の雇用を「全体雇用の最適バランスの中で検討されるべきである」と述べた。労働側副議長が意見を述べた後、田村氏は、3 月に日本を襲った東日本大震災への支援に例を述べると共に、「この震災の中でもライフラインをつなぐという意味で小売業が果たした役割は大きかった」と述べ、議論の方向性として、消費者起点から社会起点が重要であり、これまでの議論を見ると、消費者指向が強すぎるのではないかと、小売業を地域社会の一員として捉えるべきと注文をつけた。政府側基本的観点の提示の後、エルサルバドル政府側代表は、先進国と途上国の状況の差を指摘し、雇用の柔軟性の強調は、24 時間働くことになりかねないとの危惧を述べた。バルバドス政府側代表は、IT 訓練の重要性を、イラン政府側代表は、多国籍企業は進出していない自国の現状を述べ、店舗の中で安全が確保されていないことが問題とした。

討論ポイント 2「小売商業労働者の現在の年齢分布はどのようなになっているか、又その分布とこの部門の労働力は、世界的な人口動態の傾向、特に人口の高齢化によってどのような影響を受けるのか？」

政労使から意見を述べた後、討論に入った。アルゼンチン、マレーシア、インド、ベネズエラから意見が述べられた後、俣野氏が、「わが国の小売業界では高齢労働者の位置が高い。高齢化と共に、高齢者の消費ニーズも汲み取ってもらうことが重要になっているからだ。柔軟性が企業にとって重要であることは否定しないが、企業の論理だけではなく、働くバックグラウンドも考えて、対応すべきだ」と意見を述べた。労働側副議長からは、柔軟性の高い労働力は必要とは言え、営業時間が長くなるために、労働時間が長くなる傾向がある。又パートが多く、不安定性の要素が強いことは否定できない。基本はフルタイム、ここから始めるべきであると述べた。南アフリカの労働側代表も、賃金が低いことが問題とした。マレーシア政府側代表は、「搾取と言うことも考えなければならぬ」と述べた。ユーロ・コマース代表は、「第三者による暴力についてツールキットがあることを紹介し、是非活用してもらいたい」と述べた。ドイツ使用者側代表は、フルタイムが良く、パートタイムが悪いという考えはあたらぬとし、ポルトガルの使用者代表は、柔軟性が必要と述べた。若年労働者を雇いたがると言うが、そうではなく訓練コストも併せて考え

ると、高齢者をそのまま使っていたほうが良い場合もある。サルバドル政府側代表は、セキュリティのコストが高く、ギャング、麻薬売買など政労使にとって頭がいたい問題があると現状を描いた。永倉氏は、日本における出生率の低下、高齢労働者の現状を数字を使って説明した。

討論ポイント 3 「小売業において将来の労働力の需要を形成する主な要素は何か？」

労働者側副議長は、「疑いなく高齢化は全世界で進んでいる。しかし小売業には若者が多く、彼らをどう維持していくかも課題となっている。雇用可能性をどう高めていくかが問題。ILO 条約でも、この点は触れられているし、パートタイム条約もある。これを結論案に入れてほしい」と述べた。E コマースが討論となった。安田氏は、「この 10 年間で、百貨店は売り上げが 3 兆円減り、E コマースが 3 兆円増えた。E コマースにもチャレンジし、店舗では人による質の高い売り方が重要であり、この点で高齢者が役割を発揮する。」と述べた。フィリピン政府側代表が「高齢労働者は国によって異なった対応が重要、だが十分なデータがないという問題がある、各国の経験を学ぶことに価値はあり、良い慣行をまとめてみたらどうか、この点で ILO の支援をお願いしたい」との意見を出した。使用者側副議長は、訓練は必要不可欠とし、今後 E コマースが発展すると、新しい店舗、新しい営業時間の発生は必然であり、梱包して発送する事業になるかもしれないと述べた。いずれにしても、E コマースの発展は、今までなかったような労働対応となり、倉庫が重要になるかもしれない。ただ使用者側はいつも法律を守ってきたし、E コマースであっても調和の取れた労働という点では同じである。ロシアの労働側代表、カナダとドイツの使用者側代表から発言があった。

討論ポイント 4 「高齢労働者を誘致し、維持するために、雇用、労働条件、職業安全衛生、弾力労働、訓練及び職員開発に関して、小売部門はどのようにして、労働市場における競争力を強化することが出来るか？」

まず労働側から、高齢労働者の維持した職場のよい事例を集めるとの提案があり、フィンランドの労働側代表から、「退職年齢引き上げが重要なテーマになっている。定年を法律で引き上げても、生産的な成果にはつながっていない」と発言があった。政府側からは、フィリピン政府代表が、「高齢労働者が訓練に参加できない実態がある。先進諸国の教訓を役立てたい」との発言があり、イラン政府代表が「教育を受けた人ではなく、経験が多い人に相談しろと言うことわざがある。是非経験が多い国から学ぶべきだ」と引き取った。藤波氏は、高齢・障害者雇用支援機構の説明を行った後、良い慣行を集めている話をした。

討論ポイント 5 「ILO に何を求めるか？」

使用者側代表が、「この会議は参考になるので、グローバル討論フォーラムと共に、地域的な会合、国別の会合を是非持ってもらいたい」と希望を述べた。労働側代表は、「情報収集、特に最良の慣行を集めてもらいたい」と希望し、その際ジェンダー的側面を見ていくべきと注文をつけた。政府側は、「興味深い議論が行われた」とし、ディーセントワークを奨励するためには、社会対話を行う、技術援助を実施するなどの取り組みが重要」とまとめた。ILO 事務局側は、「リソースの問題があり、今すぐ全ての希望に応えられないが、留意し、結論文書のドラフトに、調査と最良慣行の普及、社会対話に関する報告とグローバルな会合と地域会合の組織、技術支援」をいれる。」

と応じた。

この日の午後結論文書が提示され、各グループで討論の後、全体会議に提出された。幾つかのやり取りがあり、修正の後、結論文書は採択された。

終わりに

すでに述べたように、今回の ILO 商業部門グローバル討論フォーラムのテーマは、「小売商業の作業過程と労働環境の高齢労働者のニーズへの適合」という日本にとって非常に時宜を得たものであった。現在高齢化は先進諸国を覆い、さらに途上国でもその傾向が出始めている国々がある。全ての国々が、高齢者の雇用に知恵を絞っているわけである。

まず準備段階だが、落合 UNI-LCJ 議長、八野 UNI-LCJ 副議長らと共に、使用者団体を訪れた。2006 年にも同様の試みをしたが、今回は相当感触が違った。前は、グローバルと言っても、ほとんどの業界団体がキョトンとしていたが、今回の反応は良かった。結果として、百貨店協会、チェーンドラッグ協会が参加の意思表示をしたが、最終的に百貨店協会だけの参加となった。今でも残念でならない。

労働側グループ会議に出て、まず気がついたことは、日本以外、高齢化の問題が深刻な国としては、デンマーク、フィンランド、ロシアと言った国々の代表が参加しているだけで、UNI 商業部の役職保持者の参加が余りに少なかったことである。米国や英国、ドイツやフランスこそ、この会議に参加すべきだと思ったが、何か事情があったのであろう、参加はなかった。私は、このようなグローバル討論フォーラムこそ重要と思うのだが、各国それぞれの思惑があるのであろう。労働側グループ会議の中では、田村労働側代表がこの点に触れ、「もう少し各国から参加が出来るように努力して欲しい」と述べた。これは、おそらく労働側全体の気持ちであったと思われる。その反面、全体会議では日本代表団の活躍が目立った会議となった。ともかく政労使合わせて 9 名の代表団が参加した国は他になかった。ILO は三者構成の組織である。政労使そろって参加できた会議と言う意味では、日本代表団からすれば、理想に一步近づいた会議とすることが出来たと言えよう。伊澤政府側代表は、政府側副議長を務め、ディーセントワークを強調するなど、活躍が目覚しかった。

結論文書も、政労使の意見がバランスの取れたものとなったと言える。結論文書をまとめるにあたっては、安田使用者側委員の活躍が目立った。

私は、これまで多くの ILO 三者構成会議に参加したが、今回の会議ほど、日本の考え方が結論文書に反映された会議はなかった。特に日本政府が集めている高齢者雇用の良い慣行に注目が集まったし、経験の少ない国は経験の多い国に学ぼうという積極的な姿勢が目立った。政労使とも、日本から学ぼうという姿勢が強く感じられた。その意味で、我々日本代表団の政労使が共に参加した意味は大きかったと言える。

この ILO グローバル対話フォーラムの継続、地域、各国でのフォローアップ会議の実現は、結論文書にも記されると思うし、ILO の今後の議論の進め方として、まず若年雇用問題を議論し、次に高齢者問題に移るという流れがあると聞く。是非今後も高齢者雇用問題を積極的に取り上げてもらいたいものである。(了)



UNI グローバルユニオン (UNI global union)

- 2000年1月に発足した商業、金融、印刷、メディア、郵便、テレコム、他、サービス産業の労働者を代表する GUF (Global Union Federation、国際産業別労働組合組織)
- 本部：ニヨン（スイス） URL：<http://www.uniglobalunion.org>
- 書記長：フィリップ・ジェニングス
- 加盟人員数：世界 150 か国、900 組織、2,000 万人

- 日本の加盟人員数：13 組織、1,021,200 人 （2012 年 2 月現在）
- 日本事務所：UNI-Apro 東京事務所
Tel：03-3219-2159 Fax：03-3257-0839
Email：tokyo@uniglobalunion.org
URL：<http://tokyo.uniglobalunion.org>
- 日本の加盟協議会：UNI 日本加盟組織連絡協議会（UNI-LCJapan）
Tel：03-3251-3374 Fax：03-3257-0839
Email：lcjapan@vesta.dti.ne.jp
URL は東京事務所と同じ
- 日本の加盟組織：情報労連、全印刷、生保労連、UI ゼンセン同盟、労済労連、全労金、自動車総連、損保労連、サービス・流通連合、日放労、JP 労組、新聞労連、民放労連

