

第II部 構造転換期の雇用・賃金と高齢化への対応

第2章 高齢化の進展と高年齢者の就業問題

第2節 高齢化に対応するための企業の取組

本節では、高齢化の進む労働者の継続雇用環境について定年制を中心に据えた視点で概観し、その上で賃金制度等の人事労務管理がどのように変化してきたか確認する。さらに、これからの活力ある経済社会の実現に向けて、高年齢者の経験と能力の活用を図るための条件整備について考察する。

第II部 構造転換期の雇用・賃金と高齢化への対応

第2章 高齢化の進展と高年齢者の就業問題

第2節 高齢化に対応するための企業の取組

1) 退職をめぐる雇用管理制度の現状

(普及・定着した定年制)

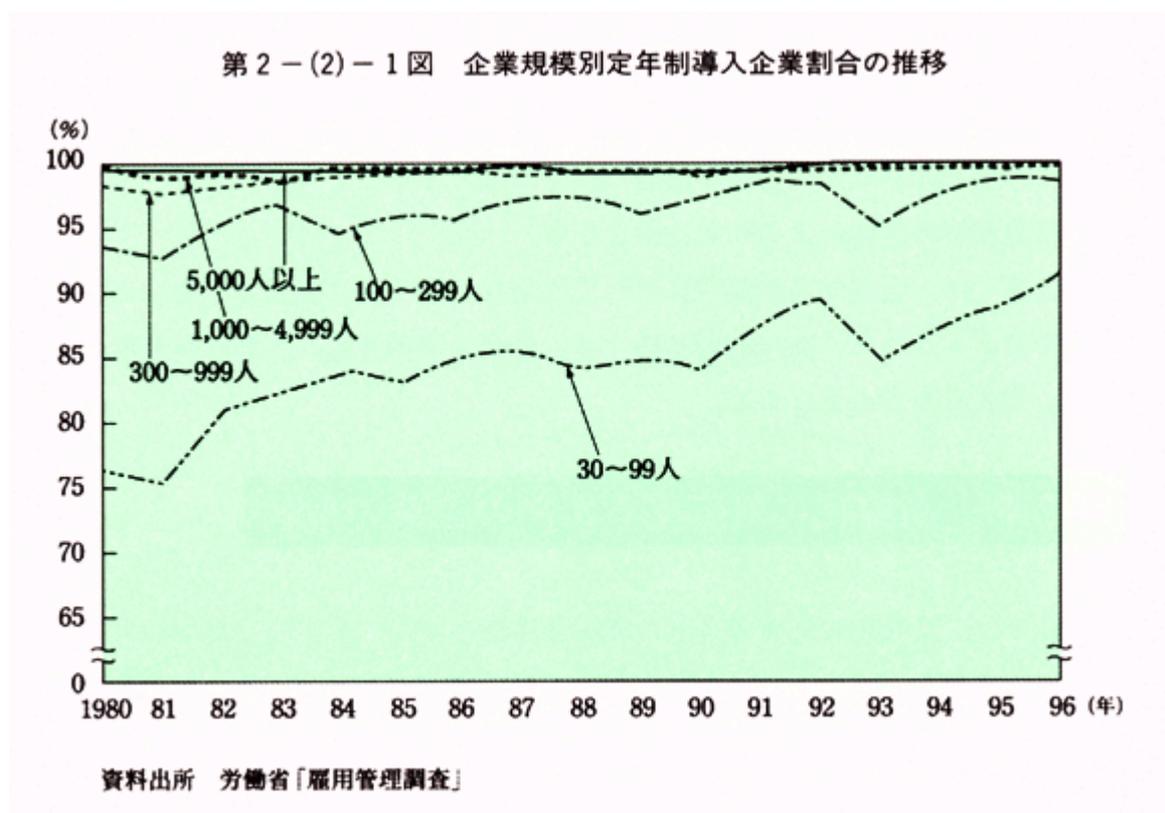
我が国の雇用システムの特徴の一つに長期雇用慣行(いわゆる終身雇用制)がある。これは、企業が新規学卒者を中心に若年者を採用し、企業内で育成を図りつつ、長期にわたりその雇用を保障するという慣行で、我が国の大企業の男子正社員に典型的にみられ、年功賃金とともに我が国の雇用システムを特徴づけるものとして、一般に広く認識されてきたものである。

この長期雇用を締めくくるものが定年制である。企業内労働者の世代交代のため、一定年齢に達した労働者を自動的に退職させるこの制度は、その年齢までは雇用を保障するという意味で、長期雇用慣行と深く関係する制度である。

本節ではまず、この定年制について分析することとする。

最近の普及動向を企業規模別にみると、100人以上規模企業ではほぼすべての企業に普及しており、30～99人規模企業においても近年では9割に達している。

第2-(2)-1図 企業規模別定年制導入企業割合の推移



定年制は、我が国の雇用制度として定着した制度であるといえよう(第2-(2)-1図)。

また、産業別に普及動向をみると、小規模企業の割合の高い建設業でやや低いが、産業間の差はあまり見られない(付属統計表第94表)。雇用管理については、産業ごとにそれぞれの産業の特性に応じた様々な特徴があると考えられるが、少なくとも定年制に関しては、大きな差はない。

(C)COPYRIGHT Ministry of Health , Labour and Welfare

第II部 構造転換期の雇用・賃金と高齢化への対応

第2章 高齢化の進展と高年齢者の就業問題

第2節 高齢化に対応するための企業の取組

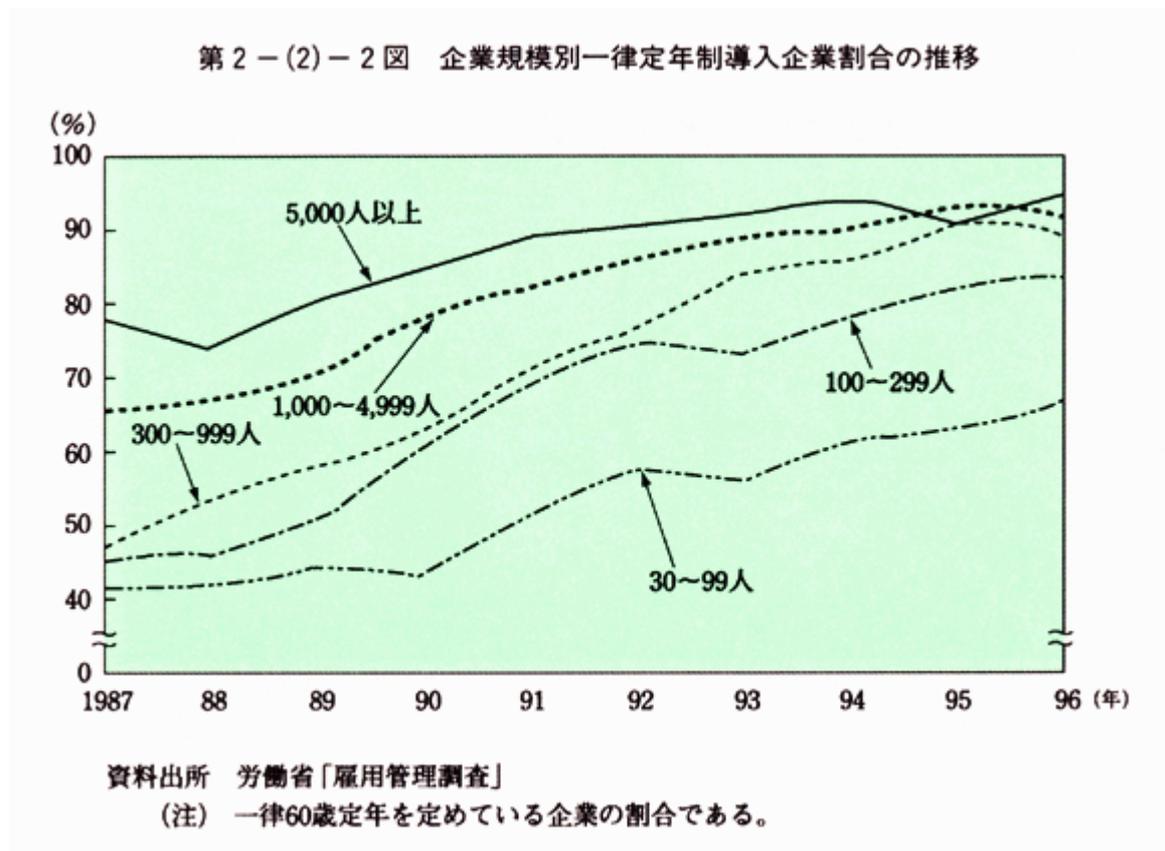
1) 退職をめぐる雇用管理制度の現状

(高い一律60歳定年制の普及率)

定年制をその定め方別にみてみよう。まず、職種別定年制を導入している企業割合をみると、水準は低い上、わずかながら減少する傾向にある(付属統計表第95表)。

このように、職種別定年制はあまり一般的ではなく、実際にはほとんどの企業が一律に定年年齢を定めている。現在主流となっている一律60歳定年の普及動向をみると、最近では30～99人規模企業を除くと8割以上の普及率となっており、また、30～99人規模企業においても着実に普及率が上昇している(第2-(2)-2図)。これはかつて主流であった55歳定年から、60歳定年への定年延長の促進策が積極的に講じられたことや、高齢化の進展や平均寿命の伸びの中で企業が定年延長に努力したことなどによるものである。

第2-(2)-2図 企業規模別一律定年制導入企業割合の推移

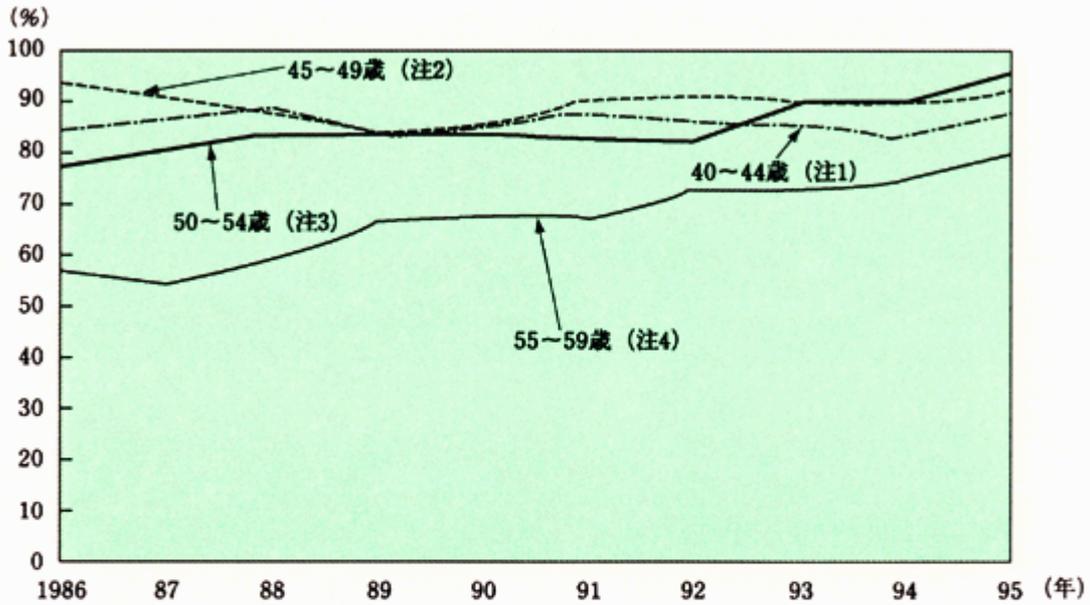


この結果として、各年齢階級の同一企業内の残存率の動向をみると、高年齢層、とりわけ50歳台後半の残存率が上昇しており、定年延長、すなわち60歳定年制の普及が、60歳までの雇用継続に好影響をもたらしたことが見受けられる(第2-(2)-3図)。

次に、規模別の一律定年年齢の動向をみてみよう。300人以上規模企業においてはそのほとんどが定年年齢を60歳に定めている。300人未満規模企業では65歳定年が普及の兆しをみせるなど、大規模企業よりもより高年齢者雇用が進んでいる企業がある一方で、55歳定年もなお残存している。特に、30～99人規模企業は65歳定年も6.8%みられる一方、55～58歳定年がなお12.6%存在するなど、両極化がみられ、60歳未満の定年年齢を定めている企業における定年年齢の延長が課題となっている(付属統計表第96表)。

第2-(2)-3図 年齢階級別残存率の推移

第 2 - (2) - 3 図 年齢階級別残存率の推移



資料出所 労働省「賃金構造基本統計調査」

- (注) 1) 勤続年数5～19年の40～44歳層のコーホート残存率である。
 2) 勤続年数10～24年の45～49歳層のコーホート残存率である。
 3) 勤続年数15～29年の50～54歳層のコーホート残存率である。
 4) 勤続年数20年以上の55～59歳層のコーホート残存率である。
 5) 製造業男子大卒管理・事務・技術労働者についての数値である。
 6) ここでいうコーホート残存率とは、上記各年齢(勤続年数)層について、各年の5年前の勤続年数が5年短く年齢が5年若い層の労働者数に対する、当該年の労働者数の割合である。

第II部 構造転換期の雇用・賃金と高齢化への対応

第2章 高齢化の進展と高年齢者の就業問題

第2節 高齢化に対応するための企業の取組

1) 退職をめぐる雇用管理制度の現状

(長期的に導入が進む勤務延長・再雇用制度)

勤務延長制度とは定年年齢が設定されたまま、その定年年齢に到達した者を退職させることなく引き続き雇用する制度、再雇用制度とは定年年齢に達した者をいったん退職させた後、再び雇用する制度であり、適用されれば雇用の安定という観点からは定年年齢の延長と類似の効果を持つものである。

それぞれの制度の導入割合をみると、導入水準については制度間で差があるものの、両制度とも、長期的には増加傾向にあることが分かる(付属統計表第97表)。これを規模別にみると、勤務延長制度は規模が大きい企業ほど導入割合が低いが、再雇用制度では規模間格差が少ないという特徴がみられ、大企業においては、勤務延長制度よりは再雇用相度を選択する傾向にある(第2-(2)-4図)。

また、それぞれの制度における最高雇用年齢の状況についてみると、65歳が主流であり、次いで再雇用制度は63歳、勤務延長制度は62歳となっており、これらの年齢がほとんどを占めていることが分かる(付属統計表第98表)。過去に55歳定年から60歳定年に定年年齢の延長がなされたときにその移行措置としてこれら制度が活用されており、高齢社会の到来を控え、65歳現役雇用を見据えた各企業の対応策として再び活用されているとみることできる。しかし、現在大企業ではこれらの制度の普及が止まり、今後の導入予定もない企業が多くなっているのに対し、中小企業では現在でも普及中であり、導入予定も大企業と比較すると多い(付属統計表第99表)。

第II部 構造転換期の雇用・賃金と高齢化への対応

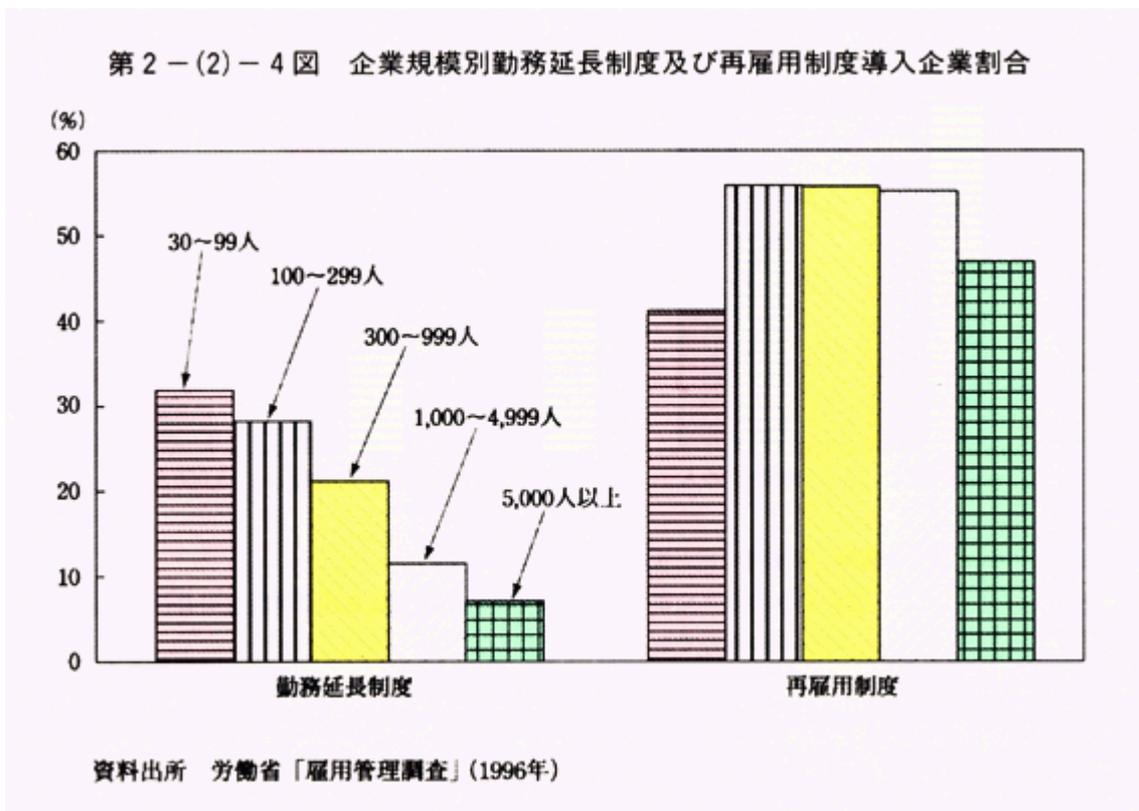
第2章 高齢化の進展と高年齢者の就業問題

第2節 高齢化に対応するための企業の取組

1) 退職をめぐる雇用管理制度の現状 (大企業ほど限定される適用対象者)

勤務延長・再雇用制度においては、必ずしも希望する労働者が全員適用されるとは限らない。雇用情勢が厳しい状況で推移する中で近年、再雇用制度では、希望者全員を対象とする企業が減少しているのに対し、会社が必要と認めた者に対象者を限る企業が増加している(付属統計表第100表)。また、勤務延長制度、再雇用制度とも、大企業ほど希望者全員を制度適用対象者とする割合が少なく、定年後の制度が用意されていても、制度を利用できる労働者は限定されている(付属統計表第101表)。

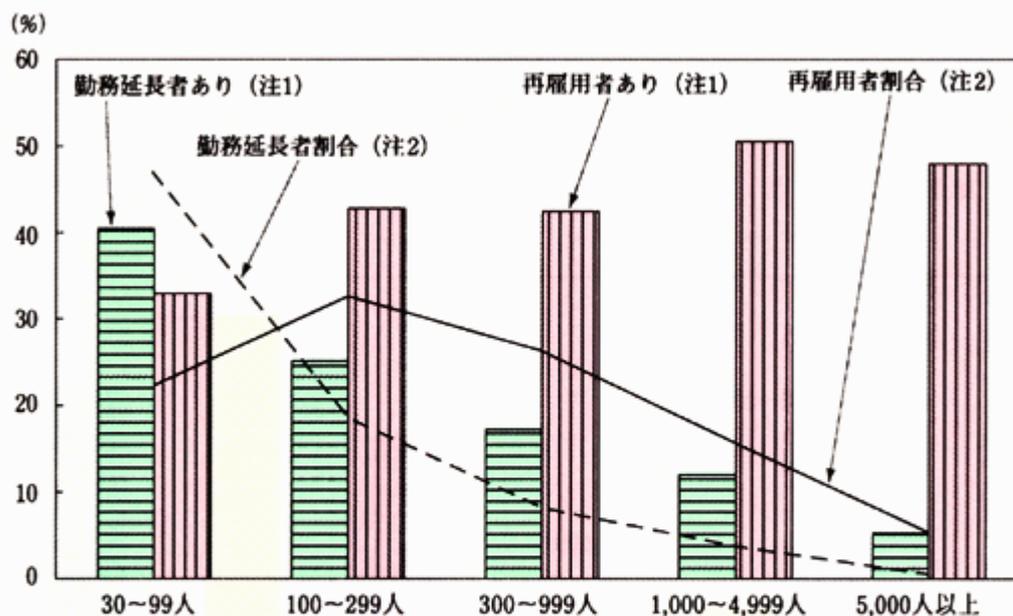
第2-(2)-4図 企業規模別勤務延長制度及び再雇用制度導入企業割合



制度適用労働者のいた企業の割合は、制度導入状況を反映し、勤務延長制度については小規模企業ほど高く、再雇用制度はどの企業規模でも4~5割でやや大企業の方が高めの水準となっている。しかし、実際の適用者数割合をみると企業規模が大きくなるほど顕著に少なくなっており、大企業ほど対象者を絞り込んでいることが分かる(第2-(2)-5図)。

第2-(2)-5図 企業規模別勤務延長制度・再雇用制度適用割合

第2-(2)-5図 企業規模別勤務延長制度・再雇用制度適用割合



資料出所 労働省「雇用管理調査」(1996年)

(注) 1)60歳定年企業で定年到達者がいた企業における制度適用者のいた企業の割合である。

2)60歳定年企業における定年到達者数における制度適用者割合である。

第II部 構造転換期の雇用・賃金と高齢化への対応

第2章 高齢化の進展と高年齢者の就業問題

第2節 高齢化に対応するための企業の取組

1) 退職をめぐる雇用管理制度の現状

(「キャリア活用型企业」は大企業ほど減少)

次に、勤務延長や再雇用の前後の職務内容や処遇の変化をみてみよう。

ここで、勤務延長・再雇用後の労働者の役職、資格、仕事の内容がすべて勤務延長・再雇用以前と変わらない企業を「キャリア活用型企业」、すべてが勤務延長・再雇用以前と変わる企業を「キャリア非活用型企业」としよう。これは、定年を迎えた高年齢者は、当然それまで社内で培ってきた一定のキャリアを持っていることから、その労働者の役職、資格、仕事の内容をすべて変えることなく継続雇用するということは、その労働者のキャリアを積極的に活用できると考えられること、逆に、労働者の役職、資格、仕事の内容をすべて変えてしまうというのは、ある意味でこれまでのキャリアの否定であり、その高年齢者が持つ能力を積極的にいかすことはできにくいという考え方に基づくものである。

勤務延長制度についてみると、5,000人以上規模企業は制度導入企業数がそもそも少ないため例外的な動きをしていることを除けば、キャリア活用型は大企業ほど減少傾向にある。

また、比較的普及している再雇用制度では、キャリア活用型は大企業ほど割合が小さく、逆にキャリア非活用型は大企業ほど割合が大きいことが分かる。すなわち、大企業では定年後、キャリアの継続のもとに現役的に働く場が少ないことを示唆している(第2-(2)-6図)。

第II部 構造転換期の雇用・賃金と高齢化への対応

第2章 高齢化の進展と高年齢者の就業問題

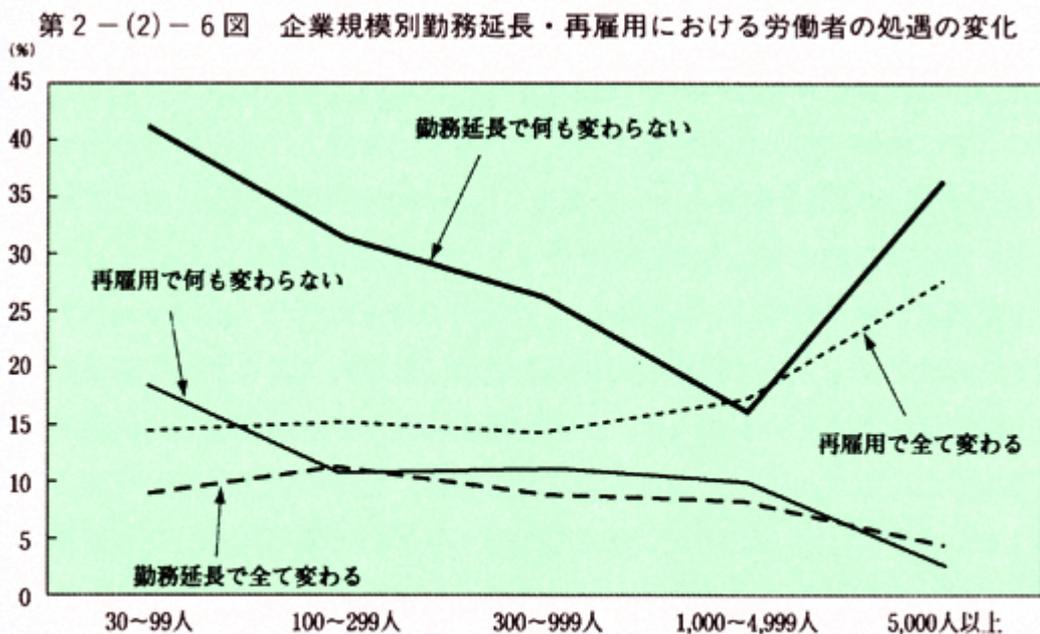
第2節 高齢化に対応するための企業の取組

1) 退職をめぐる雇用管理制度の現状

(大企業で多い出向と早期退職優遇制による退職者)

これまで定年制と、その後の勤務延長・再雇用制度を中心にみてきたわけであるが、そこでみられたのは、長期雇用慣行が典型的にみられるといわれてきた大企業で、中小企業と比べて定年後の雇用継続の機会が少ないことである。ここで、定年前の退職も含めて労働者が実際に、どのような形でその企業におけるキャリアを締めくくっているのかみることにしよう。50～69歳の退職者の退職形態を企業規模別にみると、定年退職の割合が4割程度と最も多いが、特に大企業においては定年退職と並ぶほどの割合で早期退職優遇制度によるものを含む定年前退職や出向がみられる(第2-(2)-7図)。これらの定年前の労働者の動向はどのようになっているのかについてみてみよう。

第2-(2)-6図 企業規模別勤務延長・再雇用における労働者の処遇の変化

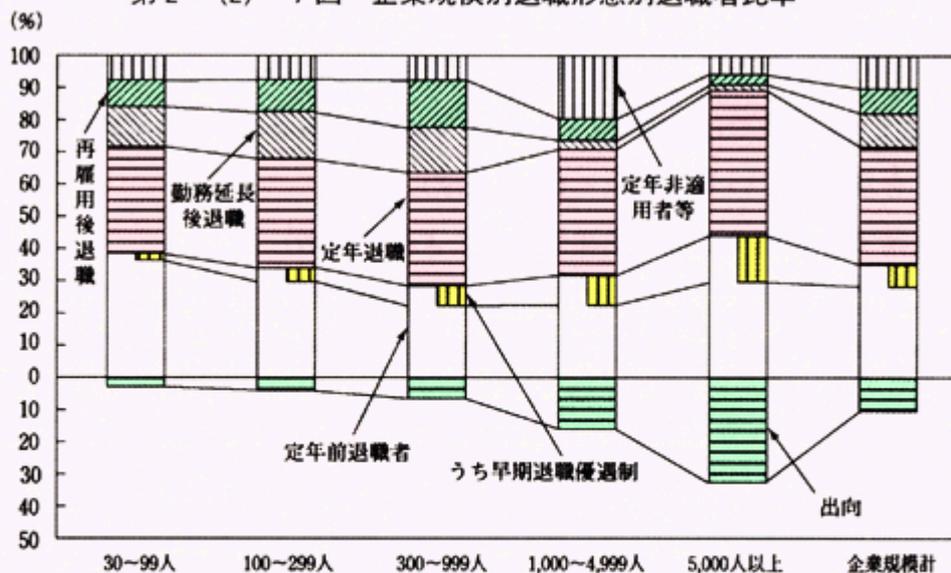


資料出所 労働省「雇用管理調査」(1994年)を労働省政策調査部にて特別集計

(注) 勤務延長・再雇用後の労働者の役職、資格、及び仕事の内容の、定年以前との変化の有無についてである。

第2-(2)-7図 企業規模別退職形態別退職者比率

第2-(2)-7図 企業規模別退職形態別退職者比率



資料出所 労働省「高年齢者就業実態調査」(1996年)

(注) 1) 定年制のある企業の退職者数における割合である。

2) 出向については、定年制のある企業の退職者数を100としたときの、全ての企業の出向者数である。

3) 50~69歳の退職者についての数値である。

第II部 構造転換期の雇用・賃金と高齢化への対応

第2章 高齢化の進展と高年齢者の就業問題

第2節 高齢化に対応するための企業の取組

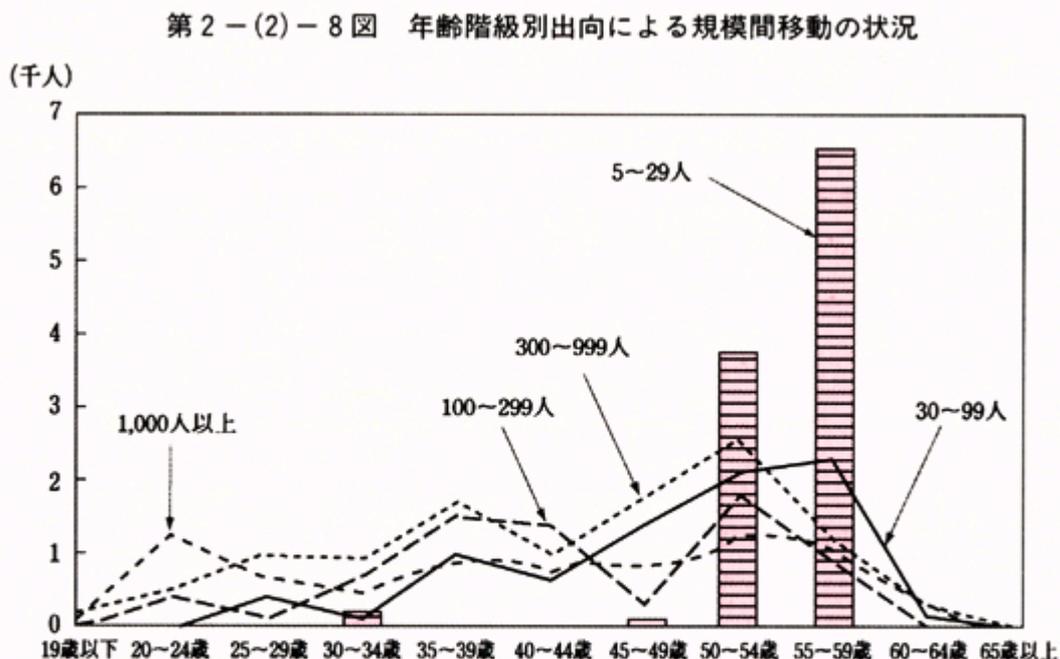
1) 退職をめぐる雇用管理制度の現状

(大企業からより小規模の企業に移動する出向者)

まず,出向による企業規模間移動の状況についてみると,大企業からの出向者は年齢が上昇するに伴いより小規模の企業に出向する傾向がある。さらに,5~29人規模企業は,50~59歳層において30~99人規模企業からの出向者を大量に受け入れており,より大きな企業からより小さな企業へと,企業規模間の玉突き式の出向が行われている実態がうかがえる(第2-(2)-8図)。

このように,中小企業は大企業からの中高年齢出向者の受け皿としての機能を果たしてきており,これには人材や技術の供給といったメリットもあるだろうが,他方で弊害がないわけではない。出向者受入に関する問題点を企業規模別にみると,中小企業では人件費の増大が特に目立っている(第2-(2)-9図)。これは,賃金レベルが相対的に高い大企業からの出向者を処遇することが,中小企業の人件費負担を増加させているものと考えられる。

第2-(2)-8図 年齢階級別出向による規模間移動の状況



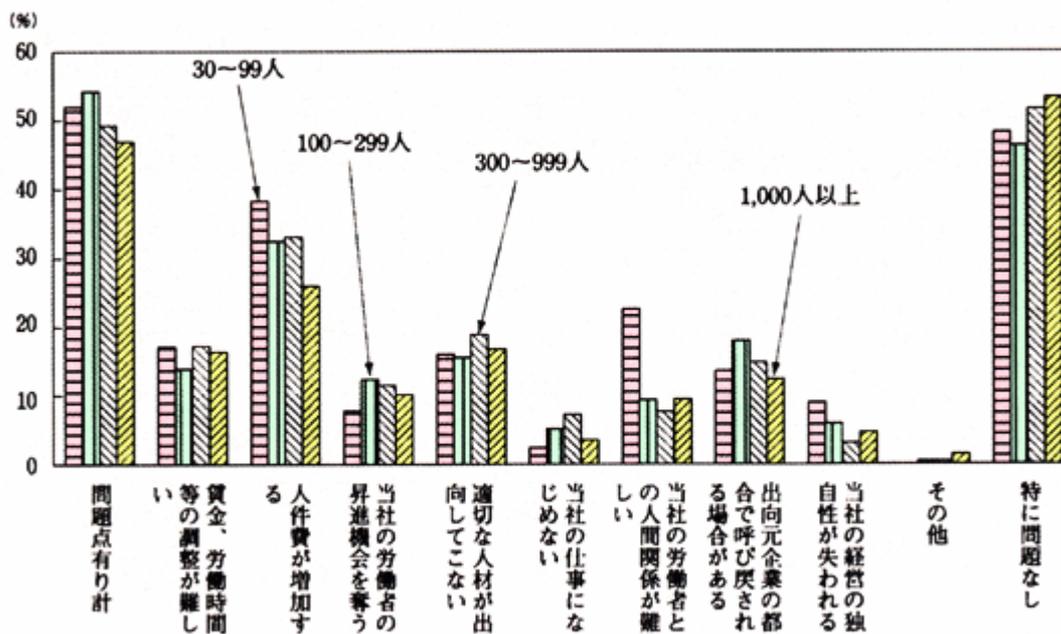
資料出所 労働省「雇用動向調査」(1995年)

(注) 1)5~29人規模企業については出向元規模30~99人、その他は出向元規模1,000人以上の出向者数である。

2)男子の人数である。

第2-(2)-9図 企業規模別出向者受入に関する問題点

第2-(2)-9図 企業規模別出向者受入に関する問題点 (複数回答)



資料出所 労働省「賃金労働時間制度等総合調査」(1995年)

第II部 構造転換期の雇用・賃金と高齢化への対応

第2章 高齢化の進展と高年齢者の就業問題

第2節 高齢化に対応するための企業の取組

1) 退職をめぐる雇用管理制度の現状

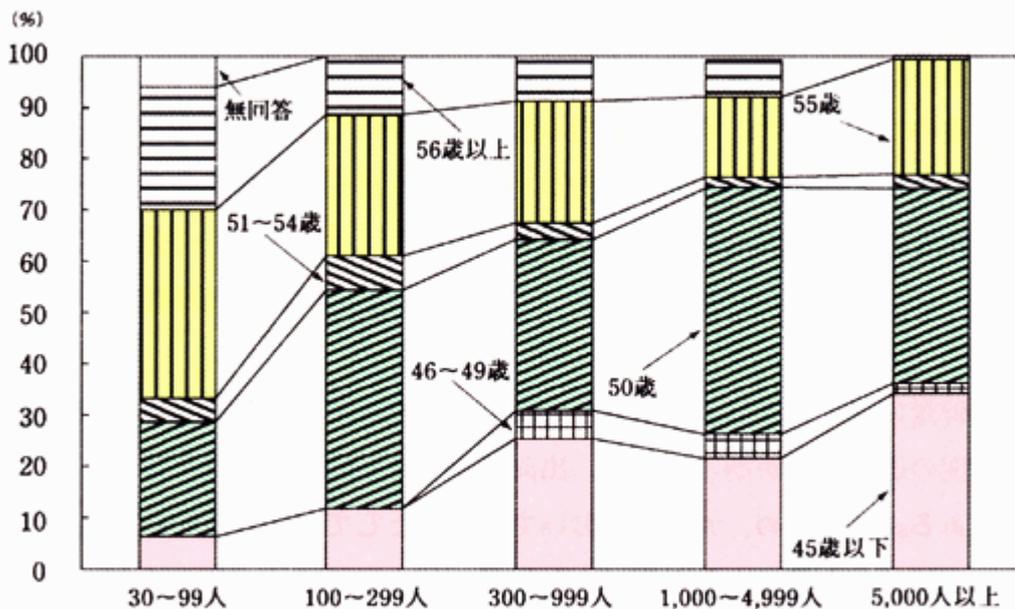
(大企業ほど早まる早期退職優遇制の適用年齢)

早期退職優遇制度は、大企業ほど導入割合が高い(付属統計表第102表)。これは、大企業においては中高年齢層の増大に伴うポスト不足対策に加え、一般に賃金カーブの傾きが中小企業より大きいことから、中高年齢者の賃金負担感が一層強く感じられていることによるものと思われる。

また、その適用開始年齢をみると、30～99人規模企業では55歳が主流であるのに対し、大企業ほど45歳以下の割合が高く、5,000人以上規模企業では55歳、50歳、45歳以下にほぼ3等分されている(第2-(2)-10図)。これは、大企業ほどより若い段階から労働者を社外に排出しようとする傾向があることを示している。これを時系列の変化でみると、300人以上規模企業ではやや早期化の動きがみられるが、明確な動きではない。逆に300人未満規模企業では高齢化しており、これは、中小企業では大企業と異なり、人件費圧縮の要請よりは、若年者採用の困難性や、人材流出の懸念の方が強いためであろう(第2-(2)-11図)。

第2-(2)-10図 企業規模別早期退職優遇制度適用年齢

第2-(2)-10図 企業規模別早期退職優遇制度適用年齢

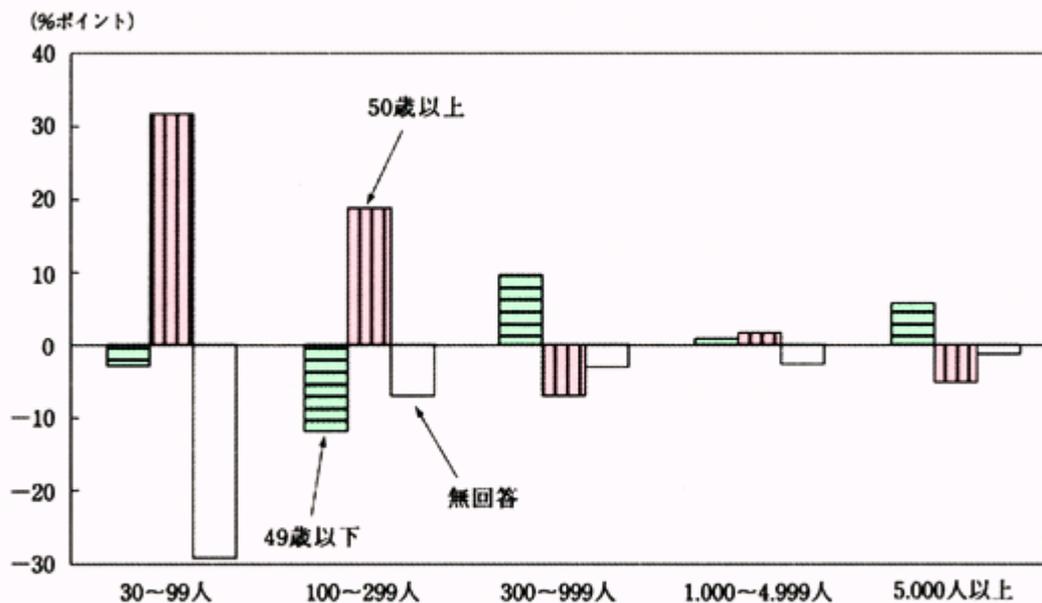


資料出所 労働省「雇用管理調査」(1994年)

(注) 制度のある企業における適用年齢割合である。

第2-(2)-11図 企業規模別早期退職優遇制度導入状況の変化

第2-(2)-11図 企業規模別早期退職優遇制度導入状況の変化



資料出所 労働省「雇用管理調査」

(注) 1994年の制度のある企業における各適用年齢割合の1991年との差である。

第II部 構造転換期の雇用・賃金と高齢化への対応

第2章 高齢化の進展と高年齢者の就業問題

第2節 高齢化に対応するための企業の取組

1) 退職をめぐる雇用管理制度の現状

(50歳台で逆転する残存率の規模間の関係)

以上のように大企業と中小企業では労働者の雇用管理に大きな差がみられるわけであるが、この結果、どれほどの労働者が、その企業において定年まで働いているのであろうか。同一企業内の残存率について、各年齢層別にみると、40歳台までは、大企業ほど残存率が高い。しかし、10～99人規模企業と100～999人規模企業の間では50～54歳層で残存率が逆転し、また、100～999人規模企業と1,000人以上規模企業の間では55～59歳層で逆転するなど、高年齢者の残存率については大企業ほど低い(第2-(2)-12図)。

この背景には、さきに述べた早期退職優遇制度など、高年齢者の退職を促進する制度の導入割合が高いことや、出向等でより小規模の企業に移動していることがある。そのため、大企業においては制度としては60歳定年制が主流であるが、実際に大企業で定年を迎える労働者の割合は相対的に少なくなっている。

こうしたことから、定年後の雇用確保についても大企業においては中小企業ほど現実的課題として捉えられにくい環境にあると考えられる。

第II部 構造転換期の雇用・賃金と高齢化への対応

第2章 高齢化の進展と高年齢者の就業問題

第2節 高齢化に対応するための企業の取組

1) 退職をめぐる雇用管理制度の現状

(水準は高くないその他の転身援助制度)

以上にあげた制度のほかに、企業は労働者に対してどのような転身援助策を講じているのだろうか。

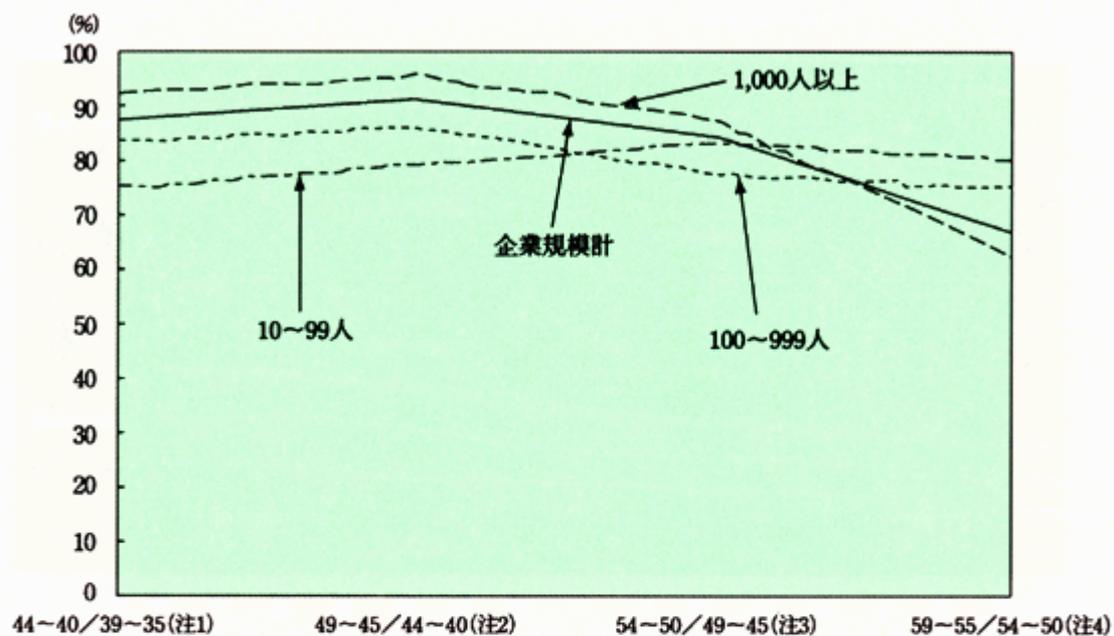
定年予定者や中高年齢者に対して独立支援の制度のある企業は大企業ほど多くなってはいるものの、その水準は低い(付属統計表第103表)。しかし、社内ベンチャー推進プログラムなど、より積極的、具体的な援助を行う企業も現れており、今後の動向が注目される。

定年予定者への再就職援助については、大企業でやや多くなっているものの、そのレベルは低い(付属統計表第104表)。なお、高齢子会社のある企業では65歳まで働ける場合が多く、比較的充実した雇用機会といえるが、高齢子会社保有率は300人以上規模企業では1割前後、300人未満規模企業では2%弱程度と少ない(付属統計表第105表)。

このように、退職者の転身に対する企業の対応はあまり進んでおらず、多くの労働者は引退するか、若しくは厳しい条件の下で自ら再就職先を探すといった困難な選択を迫られることになる。

第2-(2)-12図 企業規模別年齢別残存率動向

第2-(2)-12図 企業規模別年齢別残存率動向 (過去10年間平均)



資料出所 労働省「賃金構造基本統計調査」

- (注) 1) 1980年～1971年の勤続年数15～19年の40～44歳層のコーホート残存率の平均である。
 2) 1985年～1976年の勤続年数20～24年の45～49歳層のコーホート残存率の平均である。
 3) 1990年～1981年の勤続年数25～29年の50～54歳層のコーホート残存率の平均である。
 4) 1995年～1986年の勤続年数30年以上の55～59歳層のコーホート残存率の平均である。
 5) 製造業男子大卒管理・事務・技術労働者についての数値である。

第II部 構造転換期の雇用・賃金と高齢化への対応

第2章 高齢化の進展と高年齢者の就業問題

第2節 高齢化に対応するための企業の取組

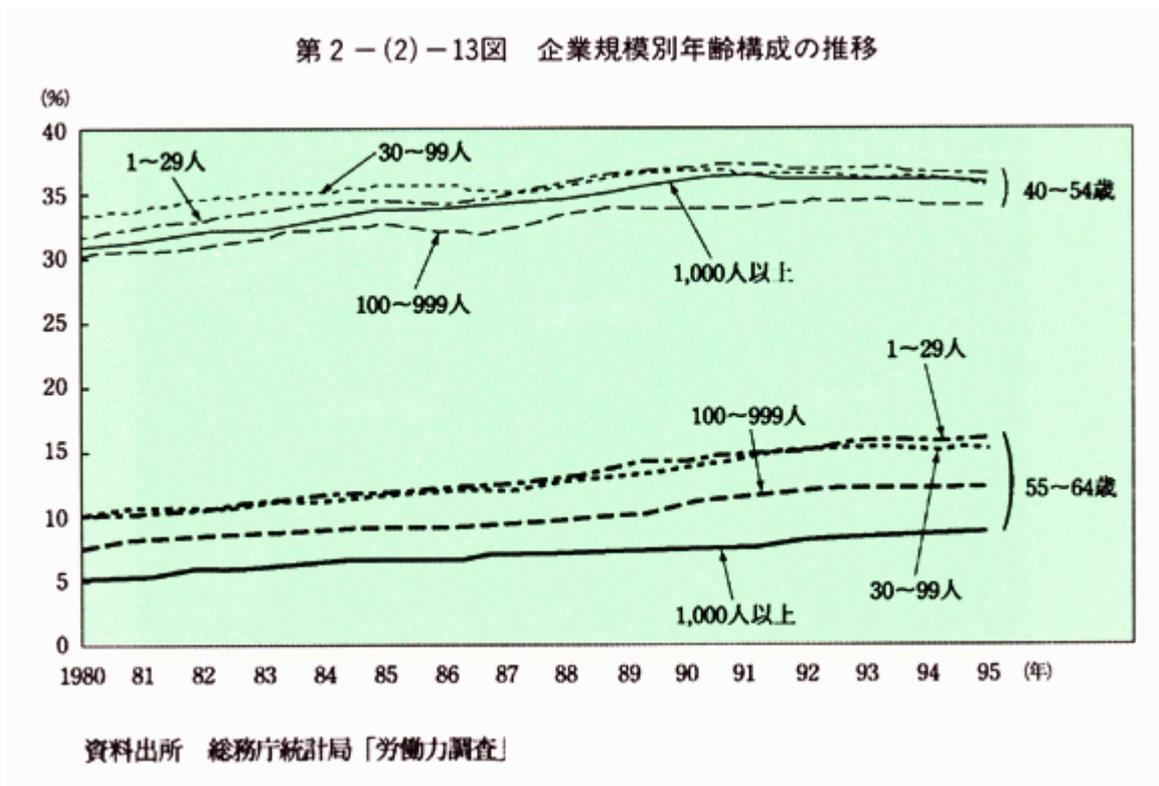
1) 退職をめぐる雇用管理制度の現状

(高まる中小企業の高齢化圧力)

大企業からの高年齢労働者の受け皿となっている中小企業についてその労働者構成をみると、55～64歳層の割合は規模が小さいほど高く、その上昇率は近年大企業より高くなってきている(第2-(2)-13図)。すなわち中小企業においては大企業を上回るスピードで高齢化が進んでいることになる。さきにあげた出向にかかる問題点を抱えつつ高齢化圧力の増大にさらされる中小企業の状況は厳しいものと思われる。

大企業を中心にみられる数々の転身援助制度は高齢期に向けた労働者の選択の幅を増やすという点では評価すべき取組といえる。しかし今後は若年労働力が減少する中で、大企業においても、60歳、さらには65歳まで労働者のキャリアを活用しつつ自社内で雇用を継続する機会を拡大していく必要が生じることとなる。

第2-(2)-13図 企業規模別年齢構成の推移



第II部 構造転換期の雇用・賃金と高齢化への対応

第2章 高齢化の進展と高年齢者の就業問題

第2節 高齢化に対応するための企業の取組

2) 人事労務管理の変化

(具体的,積極的な対策を採っている高年齢者活用企業)

労働者の高齢化は,企業の退職管理への影響にとどまらず,人事労務管理全般に影響をもたらす。高年齢労働者を活用するために企業はいかなる工夫をしているのであろうか。高年齢労働者を今後増やす予定である企業と,増やさない予定である企業のそれぞれについて,その理由と,現在高年齢労働者の雇用のためにどのような特別の措置を採っているのかをみってみる。高年齢者を増やす予定の企業では,高年齢労働者の経験,能力を活用するため定年引上げ,再雇用,勤務延長や労働時間の短縮・弾力化等雇用管理制度にまで踏み込むような具体的・積極的な対策を実施しているところが多い。他方,高年齢者を増やさない予定の企業では,高年齢労働者に適した仕事がない,若年・中年層で人手は充足できるなどとしつつ,適職への配置,仕事の分担の調整等具体性には欠ける対策にとどまっているところが多い(付属統計表第106表)。

高年齢労働者の経験,能力を企業にとって貴重な資源として活用するためには,現行の雇用管理制度の枠内での対応では不十分であり,制度の見直しを含めた機動的な対応が必要であることを示唆するものといえよう。

第II部 構造転換期の雇用・賃金と高齢化への対応

第2章 高齢化の進展と高年齢者の就業問題

第2節 高齢化に対応するための企業の取組

2) 人事労務管理の変化

(高年齢者活用の三大課題)

高年齢労働者を活用するに当たっての問題点は何であろうか。一般的な定年年齢である60歳を超えて雇用延長する際に直面した、又は今後直面すると考えられる課題についてみると、いずれの企業規模においても、健康面への配慮、賃金体系・退職金制度の見直し、職務内容・作業環境の見直しが三大課題としてあげられている。健康面への配慮や職務内容・作業環境の見直しは加齢に伴い生じる体力的な要因等により、また、賃金体系・退職金制度の見直しは従来のいわゆる年功的賃金制度の下での雇用延長は生産性と賃金のアンバランスを生じさせかねないこと等から、課題として重要視されているものであろう。一方、本人の自己啓発や、高年齢者に対しての再教育については、比較的課題としては認識されていない(付属統計表第107表)。これは高年齢者の場合、能力開発に投入したコストの回収期間が若年者と比較して短くなること、また、高年齢者には既に蓄積されている経験、能力が存在すること等によるものと思われる。

前項でみたように、企業の定年年齢は漸次60歳に引き上げられてきたが、上記の課題のうち賃金・退職金制度の見直しについて企業がどのように対応してきたのかをみてみよう。

第II部 構造転換期の雇用・賃金と高齢化への対応

第2章 高齢化の進展と高年齢者の就業問題

第2節 高齢化に対応するための企業の取組

2) 人事労務管理の変化

(高齢化に対応して見直される年功賃金)

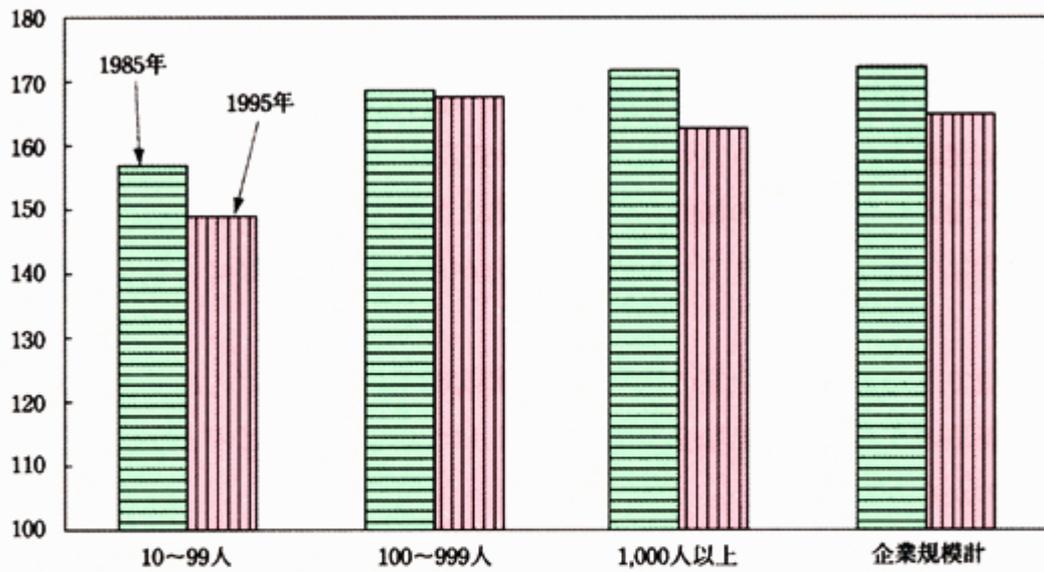
労働者の高齢化に伴い、賃金体系はどのように変化してきたのであろうか。

35～39歳層と、55～59歳層の所定内給与の格差は、最近では縮小してきており、中高年齢層の賃金カーブの傾きが緩やかになってきていることを表している(第2-(2)-14図)。これは、定年年齢の延長に伴い、労働者が賃金を受け取る期間が長期化したことに対応した動きといえる。年功賃金については、若年期に生産性以下の賃金力が支払われ、中高年齢期に生産性以上の賃金を受け取ることにより、その分を回収するとする説があるが、この説では、賃金カーブの傾きをそのままにして定年年齢が延長されると、労働者が受け取る生涯賃金と企業に対する労働者の貢献に不均衡が生じることとなる。そこで、こうした不均衡を是正するために、賃金カーブの傾きを緩やかにすることで対応している面もあると考えられる。

このような賃金カーブの修正は、その限りでは定年延長の過程で長期雇用、年功賃金といった雇用システムを部分的に修正しながらも維持しようとするものである。しかし、最近、中高年齢化の進展や企業の成長鈍化等により中高年齢層の雇用過剰感、賃金の割高感が高まる中で、年功賃金そのものを見直そうとする動きがみられる。ここで賃金のばらつきについてみると、最近10年間の間に中高年齢層では低所得者階層のばらつきがやや小さくなり、高所得者階層のばらつきが大きくなる中で、全体として賃金のばらつきが拡大している(第2-(2)-15図)。これは、賃金カーブが緩やかになる中で中、低所得者階層の差が縮まってきたことを示していると同時に、高所得者層の賃金カーブも緩やかになってはいるものの、その度合いが相対的に小さかったことを示している。こうした動きの背景には、最近の大企業を中心とした年俸制の導入など、賃金をその時々への貢献に近づけようとする能力・業績主義的賃金制度導入の動きがあるとみられ、企業の今後の人事管理方針をみても、主として能力主義を重視する企業が大企業の大部分を占めるのみならず、中小企業でも多数派となっている(付属統計表第108表)。これまでのところ、企業が中高年齢層の生活面に配慮していることもあって、年俸制の導入の多くはその適用を管理職に限るなど、年功賃金の見直しが大きく進んでいるとはいえない。しかし、第1章でみたように、産業・職業別就業構造の変化や就業形態の多様化が進展することや、労働市場の構造変化が進む中で労働者にとっても賃金の後払い分の回収リスクが大きくなることなどを考えれば、能力・業績主義的賃金制度導入の動きは、今後とも進むものとみられる。こうした中で、今後、中高年齢期に向けた能力開発や適切な能力評価、組織の見直し等による能力発揮の場の確保といったことが重要性を増していくといえよう。

第2-(2)-14図 企業規模別賃金の年齢階級間格差

第2-(2)-14図 企業規模別賃金の年齢階級間格差

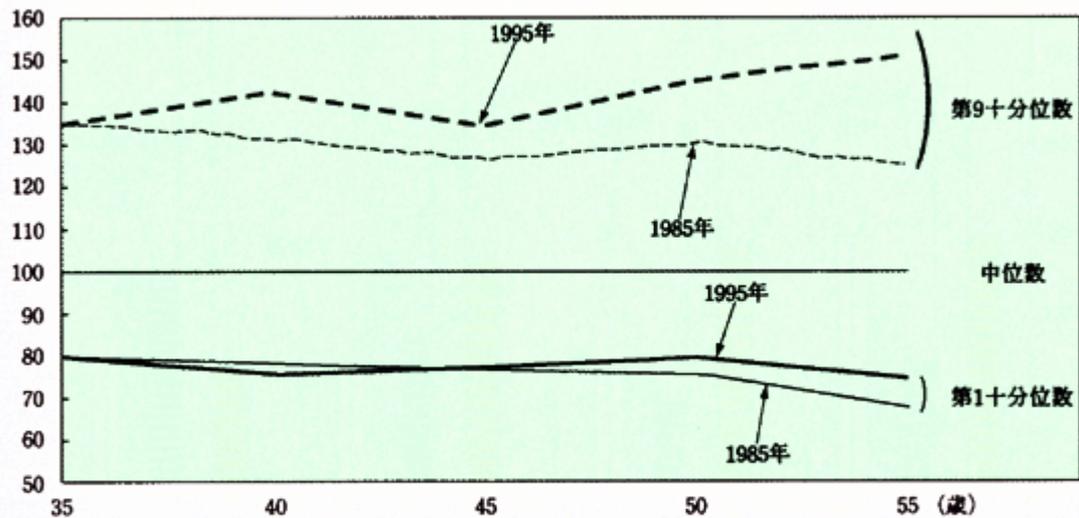


資料出所 労働省「賃金構造基本統計調査」

- (注) 1) ここでいう賃金格差とは、35～39歳層の所定内給与額を100としたときの55～59歳層の所定内給与額である。
 2) それぞれの年齢層の勤続年数は、35～39歳層は勤続10～14年、55～59歳層は勤続30年以上である。
 3) 大卒男子の所定内給与額である。

第2-(2)-15図 年齢階級別賃金のばらつきの動向

第2-(2)-15図 年齢階級別賃金のばらつきの動向



資料出所 労働省「賃金構造基本統計調査」

- (注) 各年齢の大卒男子標準労働者の所定内給与の中位数を100としたときの第1、第9十分位数である。

(C)COPYRIGHT Ministry of Health , Labour and Welfare

第II部 構造転換期の雇用・賃金と高齢化への対応

第2章 高齢化の進展と高年齢者の就業問題

第2節 高齢化に対応するための企業の取組

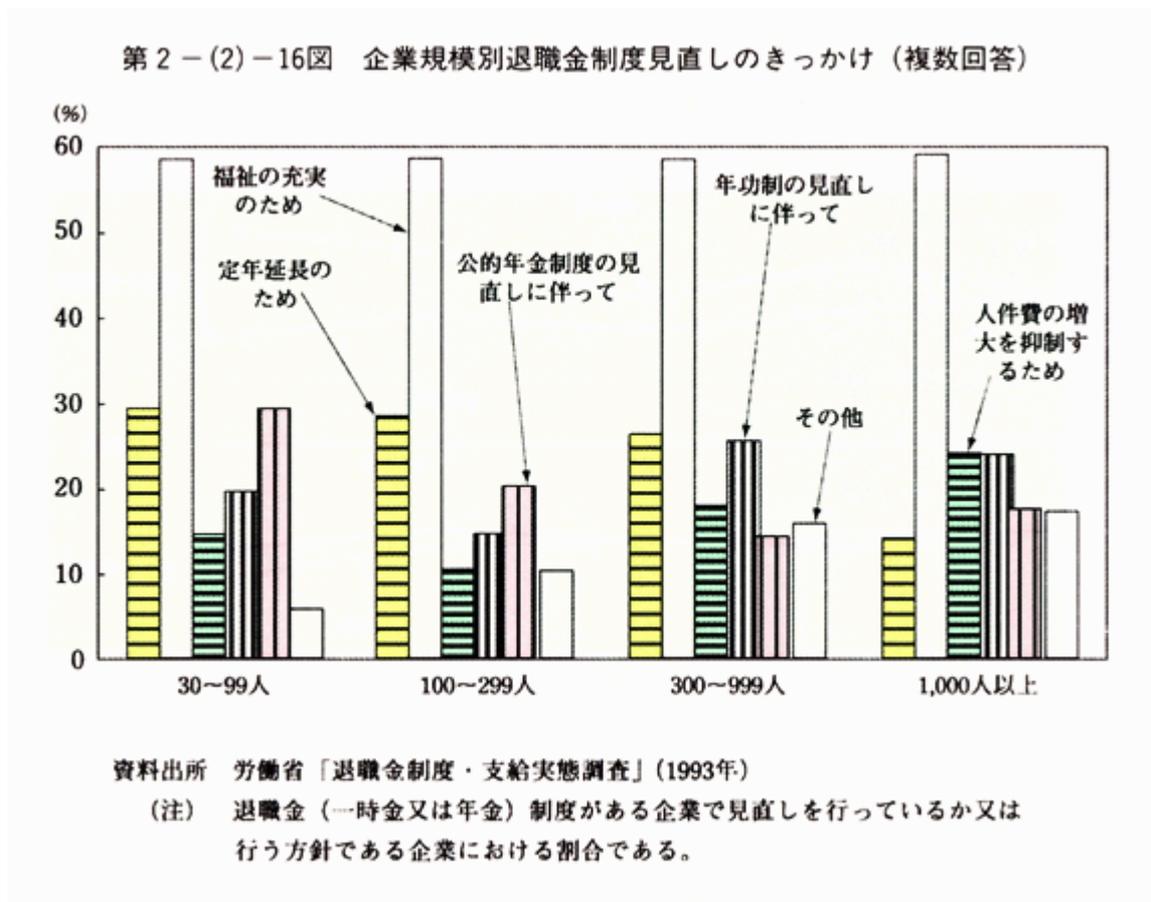
2) 人事労務管理の変化

(大企業では人件費の増大等が退職金制度見直しのきっかけ)

在職中の賃金制度の変化とともに、退職金制度についても見直しが行われている。企業規模別に退職金制度の見直しのきっかけをみると、いずれの企業規模においても福祉の充実のためという項目が第一にあげられているが、これは一義的に労働者の高齢化が影響したとは考えにくい面があるため、その他の項目についてみることにする。

中小企業では定年延長や公的年金制度の見直しを理由にあげる企業が多くなっている。これは、60歳定年制の導入が遅れている企業が残っていることや、高年齢者の雇用率が高く現実に定年を迎える高年齢者も多いことから、定年延長や公的年金制度の見直しが雇用管理面での見直しに実際に影響しているものと考えられる。

第2-(2)-16図 企業規模別退職金制度見直しのきっかけ



一方大企業は、人件費の増大抑制や年功制の見直しを理由にあげる企業が多くなっており、強いコスト負担

感が制度の見直しに結び付いていることが分かる(第2-(2)-16図)。

(C)COPYRIGHT Ministry of Health , Labour and Welfare

第II部 構造転換期の雇用・賃金と高齢化への対応

第2章 高齢化の進展と高年齢者の就業問題

第2節 高齢化に対応するための企業の取組

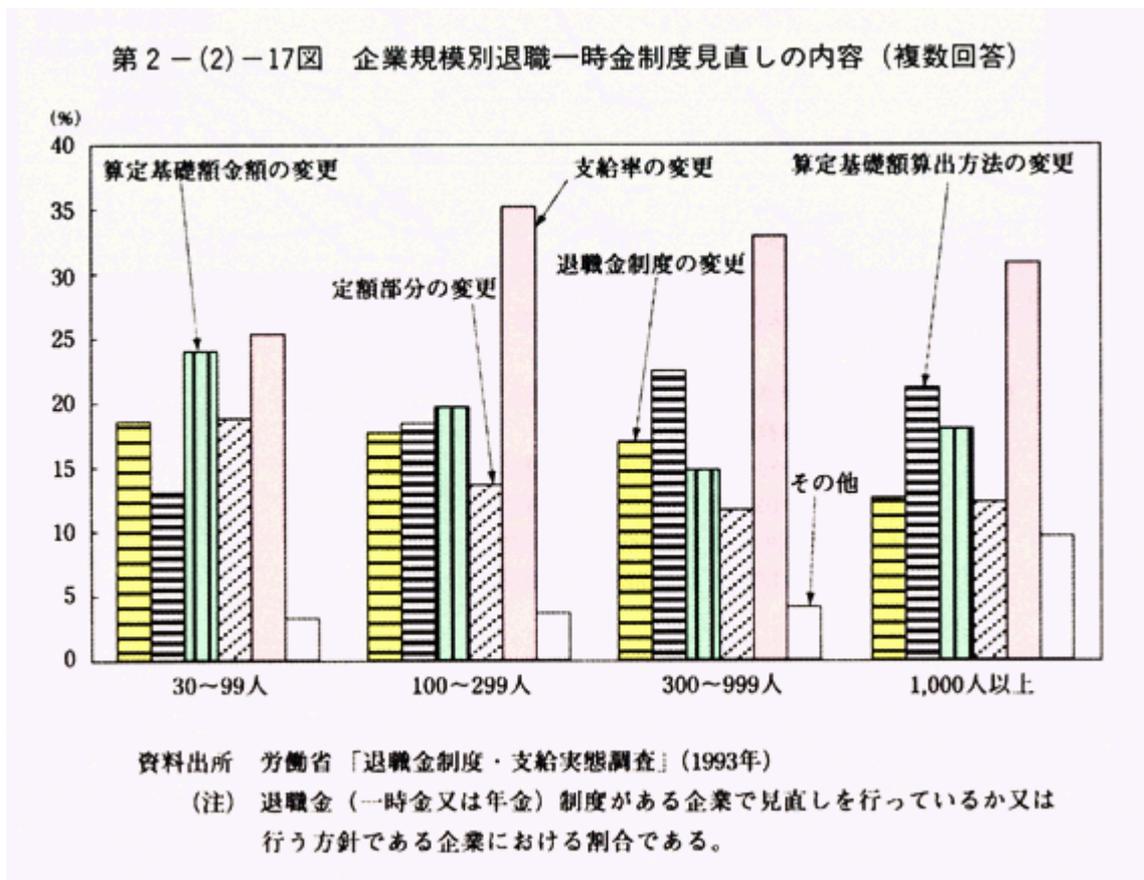
2) 人事労務管理の変化

(賃金とのリンクが弱まる退職金制度)

退職金制度見直しの内容についてみると、支給率の変更がすべての企業規模で最も多くなっている。これに次いで多く採られている見直し内容は、企業規模によって異なっており、大企業では算定基礎額の算出方法の変更が多く、中小企業では算定基礎額の金額の変更が多い(第2-(2)-17図)。

また、退職一時金算定基礎の種類別動向をみると、近年、一部の基本給を算定基礎とする企業が減少し、かわりに賃金とは別に定める金額を算定基礎とする企業が増加している。企業規模別にみると、特に大企業ほど賃金とは別に定める金額を算定基礎とする割合が高い。このように算定基礎額の算出方法の変更は、具体的には退職時の賃金を基準にしたものからポイント制等への移行であり、退職金を賃金と直接的に関連づけられないための措置といえる。年功賃金の総仕上げとしての退職金も、その位置づけが変化してきているといえよう。

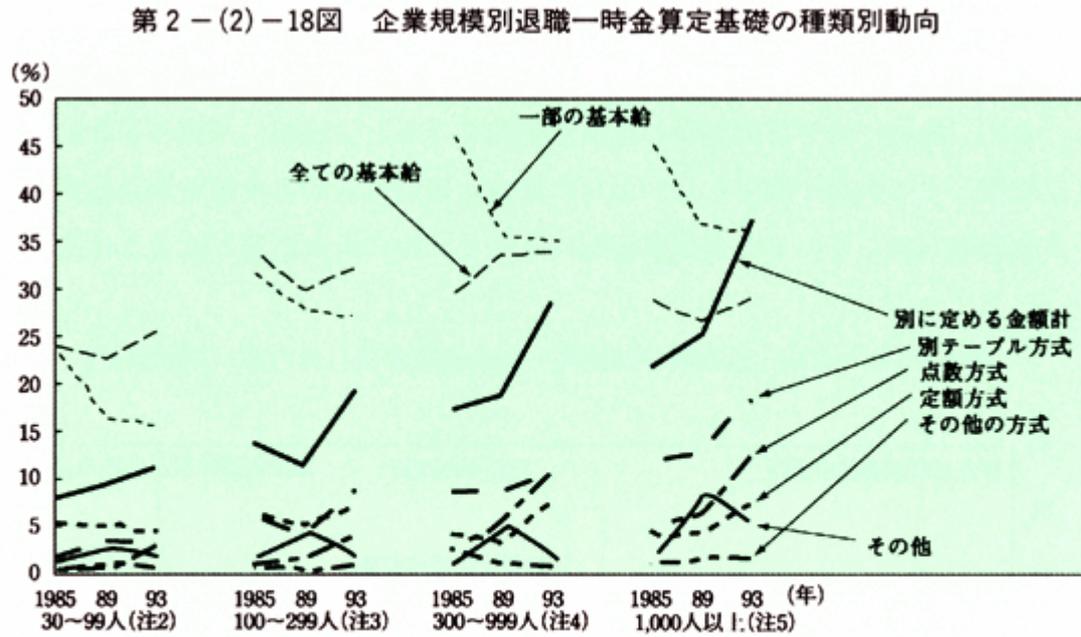
第2-(2)-17図 企業規模別退職一時金制度見直しの内容



なお、賃金とは別に定める金額を算定基礎とする企業の内訳をみると、100人以上規模企業では別テーブル

方式がおおむね主流となっており,100人未満規模企業では定額方式が主流となっている(第2-(2)-18図)。

第2-(2)-18図 企業規模別退職一時金算定基礎の種類別動向



資料出所 労働省「退職金制度・支給実態調査」

- (注) 1)1993年は複数回答である。
 2)1993年の30~99人規模企業の合計は107.0%である。
 3)1993年の100~299人規模企業の合計は107.8%である。
 4)1993年の300~999人規模企業の合計は108.9%である。
 5)1993年の1,000人以上規模企業の合計は113.9%である。

第II部 構造転換期の雇用・賃金と高齢化への対応

第2章 高齢化の進展と高年齢者の就業問題

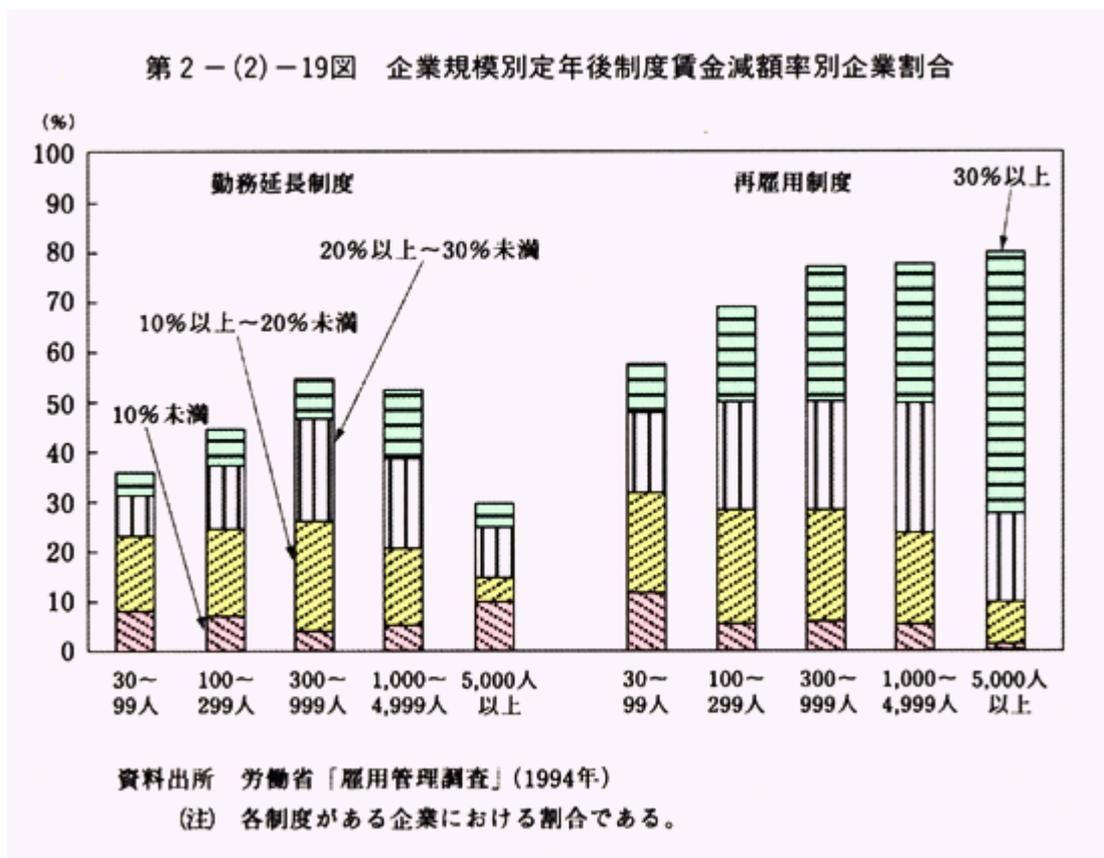
第2節 高齢化に対応するための企業の取組

2) 人事労務管理の変化

(再雇用で大きい賃金減額率)

次に、定年を境に労働者がどのような賃金の変化を経験しているかをみてみよう。勤務延長と再雇用の場合の賃金減額の状況を見ると、勤務延長の場合、賃金を減額する企業は3～5割程度にとどまり、減額幅も30%未満であるところがほとんどである。一方、再雇用では、7割以上の企業が賃金を減額し、減額幅も30%を超える企業が多い。賃金という観点からみると、勤務延長はまさに現役生活の延長としての雇用機会に近いのに対し、再雇用は定年を境とした大きな断絶を前提とした雇用機会といえよう。再雇用制度について企業規模別にみると、大企業ほど減額幅が大きく、5,000人以上規模では30%を超える企業が5割を占めている(第2-(2)-19図)。大企業における賃金カーブは中小企業よりも勾配が大きく、賃金水準が生産性よりも高い場合が多いと考えられることから、定年後の賃金の減額率が大きくなるという側面がある。したがって、今後能力・業績主義的賃金制度の導入が進み、定年前の賃金が貢献に近づけばその減額幅が縮小するものとみられ、また、こうした中で高年齢者の能力を適切に評価し、定年後もその能力を有効に活用する道を開いていけば雇用の安定にも資するものと考えられる。

第2-(2)-19図 企業規模別定年後制度賃金減額率別企業割合



60歳で定年を迎えて別の企業に再就職した労働者の賃金水準も大幅に低下する。各年齢階級の標準的な勤続年数の労働者の賃金、及び60～64歳層については60歳定年の後、別の企業に就職した場合の勤続0年層の賃金に、定年時に得た退職金の総額を60歳における平均余命で1か月当たりに換算した額を加えたものについて、各年齢階級の消費支出と住宅ローンの合計と比較してみると、勤続0年の60～64歳層の賃金水準は、一つの企業に勤続してきた55～59歳層の雇用者の賃金に比べ5割程度減少し、退職金の取り崩し分を加味しても同じ年代層の消費支出と住宅ローンを合わせた金額とほぼ同額となっている(第2-(2)-20図)。

この背景には、年功的賃金制度のもと、定年前には貢献以上の賃金が支払われていたということや、高年齢者の培った技術・技能の企業特殊性が強いために社外で通用しない場合があること、あるいは、一般的に中途採用者の適正な能力評価は困難であることなどの事情がある。

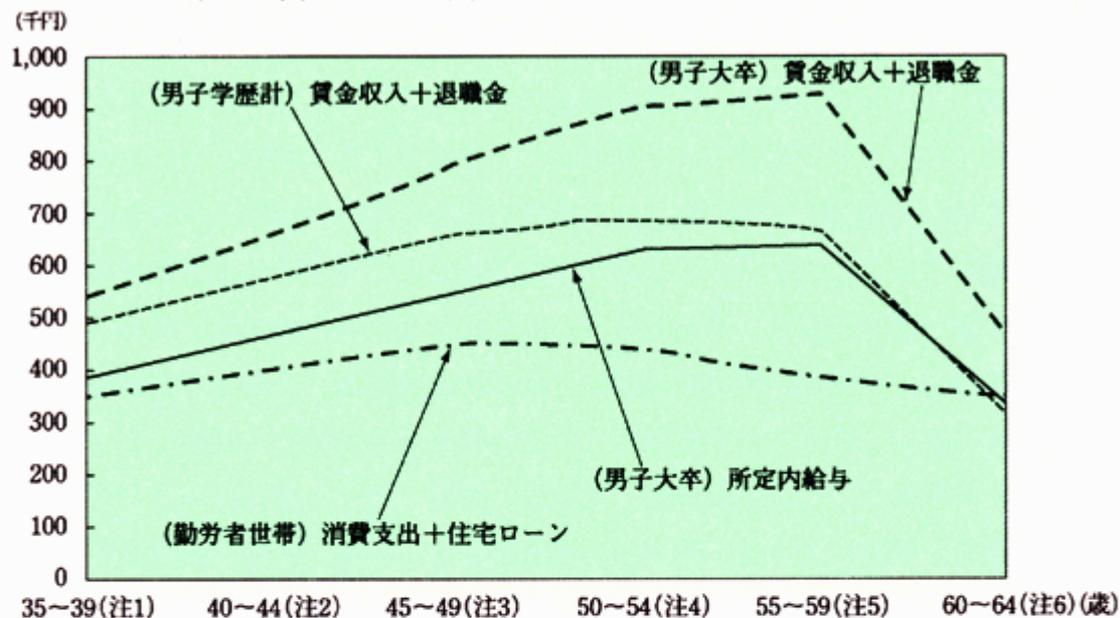
いずれにせよ、こうした大幅な賃金の減少は、高年齢者の生活面にも大きな影響を及ぼし得る。さきにみた消費支出と住宅ローンを合わせた金額と賃金水準の関係をみると、消費支出は45～49歳層をピークになだらかに減少していくのに対し、賃金水準は55～59歳層まで上昇を続けている。定年後の家計構造の変化を見越し、計画的な資産形成を図ることが、安定した高年齢者生活を実現するために必要である。

また、賃金が労働の対価である以上、その大幅な減少は労働者の就業意欲を減退させる効果を待ち得る。若年、中年層も含めた賃金制度全般の見直しにより、高年齢労働者の能力を適正に評価し、活用することを可能とするための条件整備を行う必要がある。能力・業績主義的雇用管理制度への移行は、雇用管理における年齢要素の比重を軽くするものであり、高年齢者の能力発揮にプラスに働く可能性がある。

しかしながら、高年齢者活用の課題でも体力的な要因が大きく取り上げられているように、加齢に伴う機能低下は否めない。次項では、加齢の高年齢者の職業能力への影響と、それを踏まえた上での高年齢者の能力活用の在り方について考察する。

第2-(2)-20図 高年齢再就職者の1か月当たり賃金水準

第2-(2)-20図 高齢再就職者の1か月あたり賃金水準



資料出所 労働省「賃金構造基本統計調査」(1995年)

「退職金制度・支給実態調査」(1993年)

総務庁統計局「家計調査」(1995年)

- (注) 1) 勤続10~14年層である。
 2) 勤続15~19年層である。
 3) 勤続20~24年層である。
 4) 勤続25~29年層である。
 5) 勤続30年以上層である。
 6) 勤続0年層である。
 7) 所定内給与と年間賞与その他特別給与を合計したものを賃金収入とし、60~64歳層についてのみさらに定年退職者の退職一時金及び退職年金現価額の合計を60歳の平均余命で除したものを加えた数値である。

第II部 構造転換期の雇用・賃金と高齢化への対応

第2章 高齢化の進展と高年齢者の就業問題

第2節 高齢化に対応するための企業の取組

3) 高年齢者の能力の活用

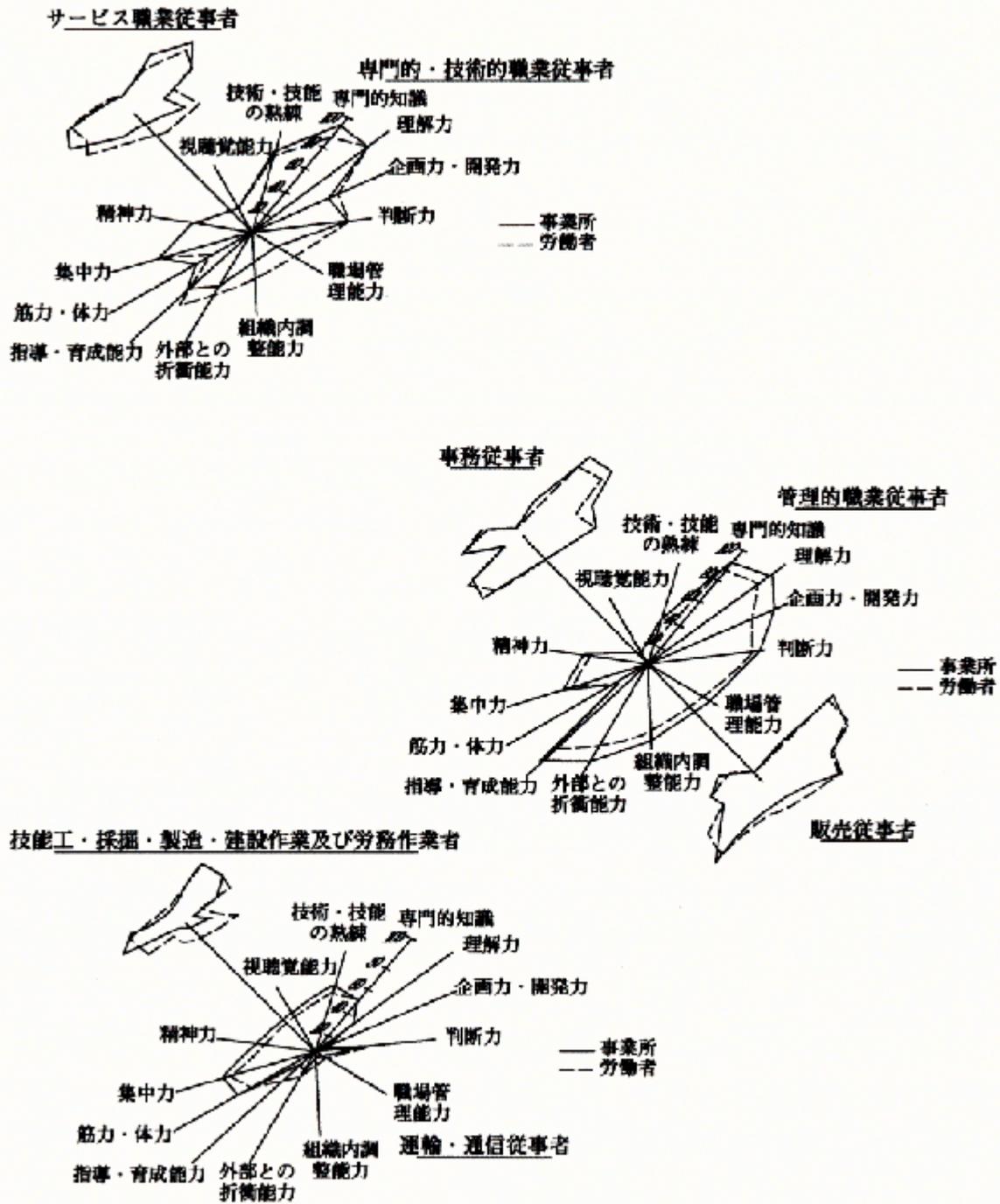
(年齢の影響を受けにくいホワイトカラー系職業能力)

加齢は職業能力にどのような影響を与えているのであろうか。まず、事業主と50歳以上の労働者がそれぞれ必要と考えている、職種ごとに要求される能力をみると、要求されると考えられている能力は各職種ごとに異なっているが、事業主と労働者の間での認識の相違はほとんどみられない。これまで多数の労働者を雇ってきた経験のある事業主と、平均しても20年以上という長いキャリアを持つ労働者との間では、その職種に必要な能力の種類に対する認識がほぼ一致していることが分かる。また、各職種ごとに要求される能力をみていくと、管理的職業従事者、事務従事者、販売従事者は専門的知識、理解力、企画力・開発力、判断力、職場管理能力、組織内調整能力、外部との折衝能力、指導・育成能力、集中力及び精神力といった能力を他の能力と比較してより要求され、運輸従事者、通信従事者、技能工、採掘・製造・建設作業及び労務作業者は筋力・体力、集中力、精神力、視聴覚能力、技術・技能の熟練及び専門的知識といった能力を他の能力と比較してより要求されることが分かる。ここでは前者をホワイトカラー系職業能力、後者をブルーカラー系職業能力と呼ぶことにしよう。専門的・技術的職業従事者やサービス職業従事者においては、これら両方の能力を比較的均等に要求されている(第2-(2)-21図)。

このように、職種ごとに必要とされる能力は異なっている。ある能力に対する加齢による影響は能力ごとに異なることから、職種ごとの職務遂行能力に対する、加齢による影響も異なってくる。そこで、各能力に対する加齢による影響の違いをみるために、職種別に、その職種をこなすために要求される能力が年齢に応じてどのように変化すると考えられているかをみてみよう。管理的職業従事者、事務従事者、販売従事者では、ある年齢以降は低下する、と回答したものの割合が事業主、労働者とも他の職種よりも低い(付属統計表第109表)。これら以外の職種においてはブルーカラー系職業能力が要求されていることから、ブルーカラー系職業能力は相対的に年齢の影響を受けやすいが、ホワイトカラー系職業能力は比較的年齢の影響を受けにくいといえよう。

第2-(2)-21図 職種別職種をこなすために要求される能力

第2-(2)-21図 職種別職種をこなすために要求される能力



資料出所 日本労働研究機構「加齢と職業能力に関する調査」(1997年)

- (注) 1) 保安職については、サンプル数が少ないため取り上げてない。
 2) 各能力について「非常に要求される」及び「普通以上に要求される」と回答したものの割合(%)の合計である。

第II部 構造転換期の雇用・賃金と高齢化への対応

第2章 高齢化の進展と高年齢者の就業問題

第2節 高齢化に対応するための企業の取組

3) 高年齢者の能力の活用

(何らかの配慮があればホワイトカラーと同等の年齢まで働けるブルーカラー)

また、ある職種において最も能力を発揮する年齢についてみると、労働者と事業主では全体的にやや労働者の方が高くなっているが、いずれにおいても40歳台が最も能力を発揮する年齢であるとしている。これは、経験年数を重ねて得た職務遂行能力の伸びか、体力等、加齢によって衰えるとされる能力の減退を補うことが可能な年代を示しているものと考えられる。職種別にみると、専門的知識、判断力など必要とされる能力の習熟に経験年数を要すると思われる管理的職業従事者において高く、逆に体力・筋力が要求される運輸従事者、通信従事者、技能工、採掘・製造・建設作業及び労務作業者においては低くなっており、ブルーカラー系職業能力は加齢による影響を受けやすいことが示されている(付属統計表第110表)。なお、労働者の方がやや年齢が高くなっていることについては、事業主(回答者)の平均年齢は47.54歳、労働者の平均年齢は55.01歳と事業主と労働者との間で平均年齢に差があることが影響している可能性がある。

一方、何らかの配慮があれば働ける年齢についてみると、事業主はほぼ60歳前後、労働者は63歳前後となっている。事業主については既に雇用実績のある年齢ということで、一般的な定年年齢である60歳前後という認識があるものと思われる。さらに、管理的職業従事者は事業主と労働者のいずれにおいても他の職種より2~3歳高くなっており、管理的職業従事者が加齢による影響を受けにくい職種であると認識されていることが分かる。

また、運輸従事者、通信従事者、技能工、採掘・製造・建設作業及び労務作業者が他の職種と比較してもやや高めとなっていることが注目される(付属統計表第111表)。これらの職種では、加齢による体力の減退が影響し、最も能力を発揮する年齢では他の職種より明確に低くなっていたが、何らかの配慮をすることでその他の職種以上に働くことが可能とみられていることは興味深い。高年齢者が自分の健康管理を進めていく上で関心のある事項についてみても高年齢化に伴う機能低下の予防に強い関心を持っており、こうした点に配慮しつつ事業所における健康管理対策を推進することは高年齢者の活用をより容易にする上で効果的なものと考えられる(付属統計表第112表)。

では、いかなる配慮がなされればより高年齢まで働けるというのであろうか。配慮の内容についてみると、仕事量の調整や分担の調整、勤務時間の調整といった内容が事業主、労働者とも多くなっているが、労働時間の短縮や休暇の取りやすさといった項目では労働者に比べ、事業主の関心は低くなっている(第2-(2)-22図)。労働時間の短縮等に対するニーズは高年齢者のみならず家庭責任を負った労働者でも大きいと考えられ、事業主のより積極的な取組が期待されることである。

配慮の上では個人差も重要な要素である。職種別に年齢による能力の変化の個人差の度合いがどの程度あると考えられるかをみると、職種によってややばらつきはあるものの、かなり個人差があるとする事業主が5割前後、少し個人差があるとする事業主が4割前後とほとんどの事業主が能力変化の個人差を認識しており、個人差に配慮した雇用管理が必要であることを示している(付属統計表第113表)。

第II部 構造転換期の雇用・賃金と高齢化への対応

第2章 高齢化の進展と高年齢者の就業問題

第2節 高齢化に対応するための企業の取組

3) 高年齢者の能力の活用

(あまり進んでいない職場環境対策)

職場環境を整備することも、高年齢労働者を活用するための重要な要素である。職種別に作業環境のよくない場所での仕事が常時あるとする事業主と労働者の割合をみると、技能工、採掘・製造・建設作業及び労務作業で高くなっている(第2-(2)-23図)。また、高年齢労働者に対する安全衛生対策実施状況についてみると、機械設備・職場環境等の改善の実施割合は製造業においては相対的に実施割合が高いが、その絶対水準は必ずしも高いものではなく、また、その他の産業では実施率が2割にも達していない(付属統計表第114表)。高年齢者に占める技能工、採掘・製造・建設作業及び労務作業の割合が現状においてかなり高いことを考慮すると、一層の取組が望まれるところである。

第II部 構造転換期の雇用・賃金と高齢化への対応

第2章 高齢化の進展と高年齢者の就業問題

第2節 高齢化に対応するための企業の取組

3) 高年齢者の能力の活用

(高年齢者をいかに雇用管理)

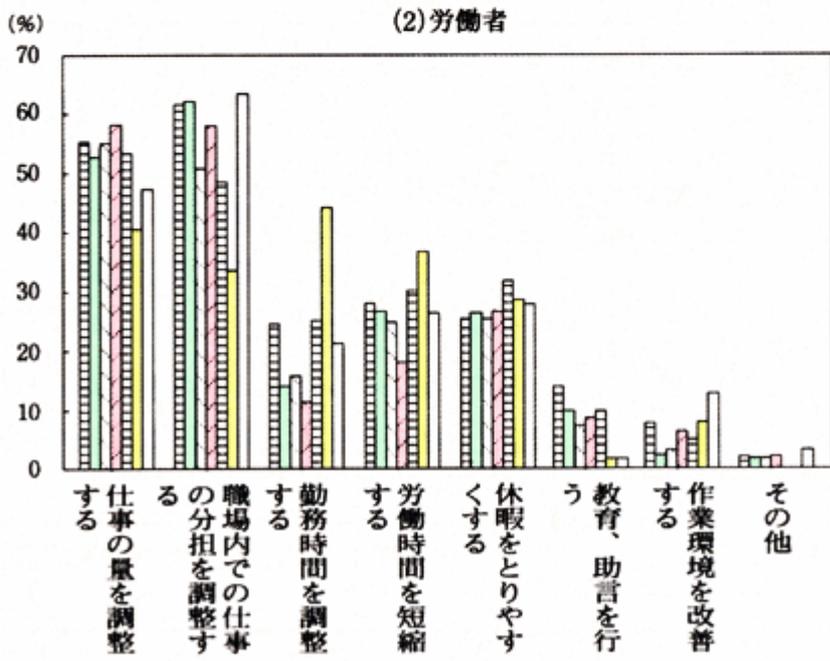
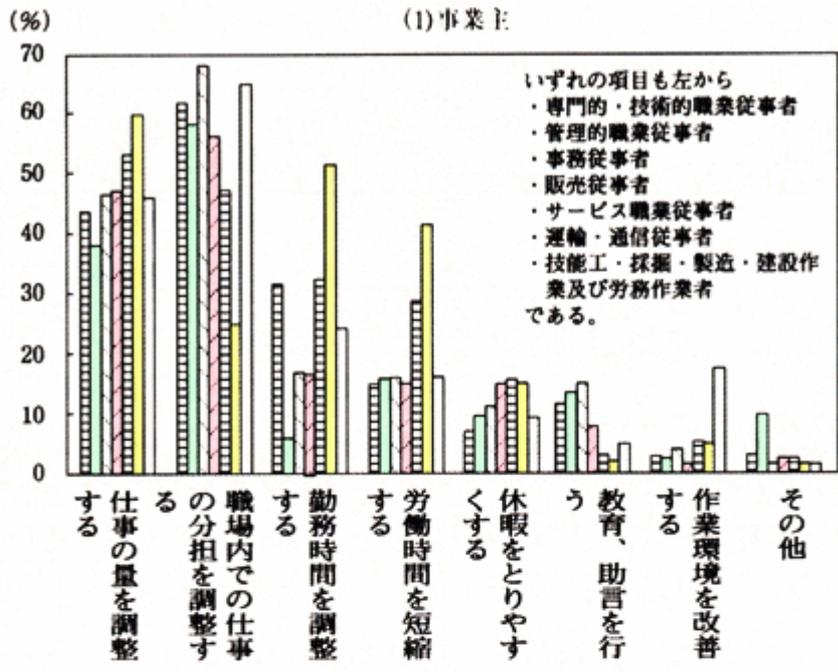
前出「高年齢者就業実態調査」によれば、高年齢者を増やす理由として、高年齢労働者の経験・能力の活用が第一にあげられている。

しかし、経験・能力を活用する場合、ブルーカラー労働者についてはどうしても高年齢者は体力面で劣るとい印象が拭えない。しかし、以下の事例のように個人差に配慮しつつ徐々に職務内容の変更を行う、あるいは作業環境を改善するなどにより、定年前後の職務内容の大幅な変更を避けつつ、高年齢者の熟練した能力を有効に活用することもできる。

株式会社A:定年前後の職務異動の工夫、熟練能力発揮の事例

第2-(2)-22図 職種別何らかの配慮の内容

第2-(2)-22図 職種別何らかの配慮の内容（複数回答）

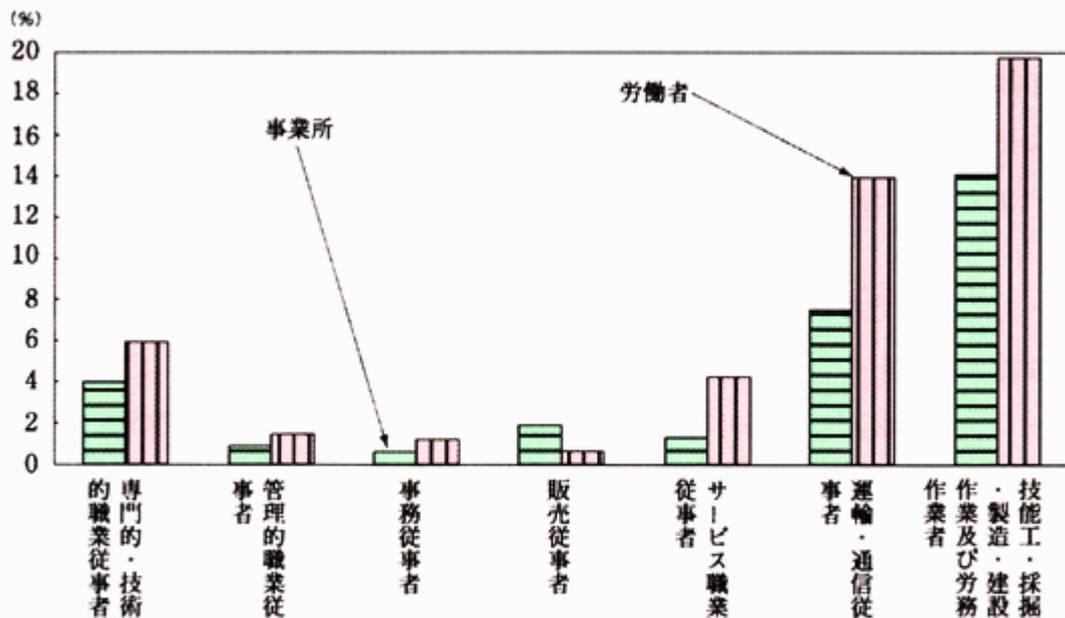


資料出所 日本労働研究機構「加齢と職業能力に関する調査」(1997年)

- (注) 1) 保安職については、サンプル数が少ないため取り上げていない。
 2) 加齢により「年齢とともに能力も上がるが、ある年齢以降は低下する」と回答した者における割合である。

第2-(2)-23図 職種別作業環境の良くない場所での仕事が常時あるとする割合

第2-(2)-23図 職種別作業環境の良くない場所での仕事が常時あるとする割合



資料出所 日本労働研究機構「加齢と職業能力に関する調査」(1997年)

(注) 保安職については、サンプル数が少ないため取り上げていない。

常用労働者数約50名のタオルケット等製造会社。定年年齢60歳,希望者全員65歳まで継続雇用。60歳以上は,昇給停止とした上,65歳までに定年前の賃金の50%程度となるように順次賃金を減額していく。継続雇用を望む労働者に短時間志向はなく,勤務時間は定年前と同じとしている。

定年前後の職務については変更しないこととしている。そのかわり,50歳を超えた頃から,個々人の状況を見ながら重作業から外していくなどの職務内容の変更を行っている。職務内容の変更に伴う賃金減額は定年前には行わず,定年後継続勤務する際に減額措置を採る。課長以上の役職者の場合は,定年後勤務延長となっても,役職も給与も定年前のままにしている。

職務遂行能力は,個人差が大きく,60歳台でも十分現役並みの作業ができる人もいる。製品検査では,電灯の明かりを強くするなどの工夫をしているが,高年齢者だからといって検査に向かないというわけではなく,視力のいい若年者よりも長年検査に携わっている高年齢者の方が正確に製品の傷を見つけ出すということもある。

一方,今までみてきたように,ホワイトカラー労働者に必要な能力は相対的に加齢の影響を受けにくいといえる。しかし,その能力の発揮は,これまでのキャリアとの継続性が高い職場を得て初めて可能となる。第1節で指摘したように,高年齢者における職種間移動は困難を伴う。それは高年齢期に至って全く新しい能力を身につけることは困難であり,そうした能力開発機会も少ないということによるものであろう。そして,何よりも高年齢期における職種転換は多くの場合,今まで積み上げてきた経験・能力の活用の途を絶つてしまうこととなり,これは本人にとっても社会にとっても大きな損失である。

今後高年齢者についてもホワイトカラー化が進む中で,キャリアの断絶を生じない雇用機会を確保するにはどうしたらよいのであろうか。一つの方策として考えられるのは専門職制度の活用である。ホワイトカラーに対してはより高度な専門的能力が求められる傾向にあり,職業生涯の早い段階から計画的にこうした専門性を身に付けていく必要がある。こうした専門的能力を身に付けたホワイトカラー労働者を育成・活用するための処遇制度が専門職制度である。その導入状況を見ると,個々の労働者をスペシャリスト化してその能力の有効発揮を図るためといった理由などで,大企業を中心に導入されている(付属統計表第115表)。しかし,「平成8年版労働経済の分析」でも指摘しているように,その実際の運用状況をみると,中高年齢者のポスト不足に対応するための処遇制度という面が強調されすぎて必ずしも本来の専門職制度の意義に沿ったものとはいえない事例も見受けられる。専門職制度がその本来的意義に沿った形で導入・運用されることは,労働者が加齢による能力の減退を補うだけの専門性を身につけることを可能とし,

ひいては60歳台前半層を現役世代として活用することにもつながると考えられる。

(C)COPYRIGHT Ministry of Health , Labour and Welfare