

第Ⅲ部

高齢者継続雇用をめぐる人事労務管理

－分析編－

第1章 高年齢者の継続雇用義務への企業の対応—賃金・年収水準調整を中心に—

第1節 問題意識

2004年6月の高年齢者雇用安定法の改正により、2006年4月から65歳未満の定年の定めをしている企業は、年金支給開始年齢までの高年齢者雇用確保措置を講じることが義務付けられた。しかし、改正法が成立してから2年間の周知期間が設けられていたとはいえ、企業側からすれば継続雇用の義務化は人件費の増大につながりかねない。そうした人件費の増大を防ぐ方法として、高年齢者の賃金水準の調整により雇用確保義務を履行することが企業の選択肢となりうる。

実際に、60歳以上の社員を継続的に雇用するための取り組みのほとんどは、大幅な賃金水準の調整が可能な定年到達後の再雇用制度の導入である。定年年齢を廃止、あるいは60歳より上の年齢に引き上げたり、勤務延長制度を導入したりしている企業は1割に満たない。

本稿では、JILPT「高年齢者の継続雇用の実態に関する調査」(以下、「JILPT 継続雇用調査」)に基づき、継続雇用に成功している企業、すなわちより多くの60歳到達者の継続雇用に成功している企業の特徴を、企業の賃金水準の調整の仕方に注目して明らかにする。

第2節で先行研究を概観し、第3節で先行研究に基づき高年齢者雇用安定法の経済学的意味を検討するための簡単なモデルおよび仮説を提示する。第4節でデータおよび変数について述べ、第5節で推計結果を示す。第6節で推計結果に基づく議論を行う。第7節で政策的含意について述べる。

第2節 先行研究

高年齢者雇用と賃金体系には密接な関係がある。例えばOECD [2006] は、年功賃金が高年齢者を阻害している可能性を指摘する。その中で日本は年功賃金が広く行き渡っているにも関わらず高年齢者の雇用率が高いという例外的な存在であることが指摘されている¹。

一般に、右上がりの年功賃金プロファイルを説明する理論としては、大きく分けて二つある。第一は、Becker [1975] による古典的な人的資本理論である。すなわち、教育・訓練などを通じて人的資本が蓄積され、それにより労働者の生産性が上がり、その生産性上昇の反映として賃金率が上昇するというものである。しかし、もし生産性と賃金率が一致しているならば、高齢者が高賃金であったとしても、その継続雇用は企業にとってさほど問題とはならないはずである。

高齢者の継続雇用が問題になることを説明する理論として、Lazear [1979] による賃金後払い契約理論が挙げられる。彼は、生産性が一定であるとしても、年齢賃金プロファイルは右上がりになるモデルを提示した。この理論によれば、若年期に生産性以下の賃金を支払い、

¹ とはいえ高年齢者の比率が高い企業ほど、賃金プロファイルの傾きは緩やかだという分析結果もある(久保 [1995])。

高齢期に生産性以上の賃金を支払うことで、労働者によるごまかしや不正行為（cheat）を防止するインセンティブ効果が期待されるという。すなわち、若年期の生産性以下の賃金支払い期間により、一種の預かり金を企業は得る。労働者はごまかしや不正行為などが発覚した場合には解雇され、その預かり金を失うので、そうした行為を防げるというものである。高齢期には預かり金を取り崩す形で生産性以上の賃金を支払うが、そのまま生産性以上の賃金を支払い続けると企業は赤字になってしまうので、預かり金がなくなった時点で強制退職（定年）という制度が設定されるという。

Carmichael [1989] や Gibbons and Murphy [1992] は、定年後の再就職も視野に入れてさらに Lazear の賃金後払い契約理論を発展させている。彼らの理論は、再就職の際にこれまで勤務してきた企業が様々な形で支援を行うことで再就職後の賃金を高めることで（あるいは高める可能性を企業が暗黙に約束することで）、賃金後払いと同じように、労働者によるごまかしや不正行為などの行為（cheat）を防止するインセンティブ効果を果たすと主張する。この理論が示しているのは、再就職斡旋があれば、必ずしも「預かり金（後払い賃金）」が存在する必要はない、ということである。

特に Carmichael [1989] は、日本における平均定年年齢が、公的年金の受給年齢より、なぜ低く設定されているのかを理論的に説明する。彼の説明によれば、日本では大企業の定年退職者は、公的年金の受給開始年齢までの数年間、退職金を取り崩すか、外部労働市場へ移動するか、低賃金でパート・嘱託等として雇われるか、あるいは高賃金で重役として雇われることになる。こうした選択肢の存在は、定年間際まで労働意欲を高く保つ役割を果たすという。つまり企業は定年後の選択肢を左右できるように、公的年金の受給開始年齢よりも、わざわざ定年年齢を低く設定している可能性を指摘する。

実際に Rebeck [1995] は、日本では定年退職した企業による再就職斡旋により、再就職後の賃金が 20% も上昇することを見出している²。そして、この賃金上昇こそが、定年前数年間の主要な昇進競争が終わってしまった年齢以降においても、就労意欲を高めることへの主なインセンティブとなっていると結論づけている。

こうした議論を前提にすると、年金支給開始年齢にあわせた高年齢者の雇用継続の義務化は、企業側のこうしたインセンティブ・デバイスの自由度を制限することを理論的には意味することになる。そこで出てくる疑問は、こうした自由度の制限に対して企業はどのようにして対抗しうるのか、ということである。

さらに日本における政策的なコンテキストでは、公的給付（在職老齢年金・高年齢雇用継続給付）が就業行動に影響を与えていないかについてこれまで数多くの研究蓄積がなされてきた³。当然、継続雇用の義務化により、こうした公的給付の利用にも影響を与えら

² Rebeck [1995] は財団法人高年齢者雇用開発協会の『定年到達者等の 60 歳台前半期における就業と生活（1988 年）』の個票データを用いて実証している。

³ 先行研究については、清家・山田 [2004] などを参照されたい。なお、小川 [1998] は在職老齢年金および高

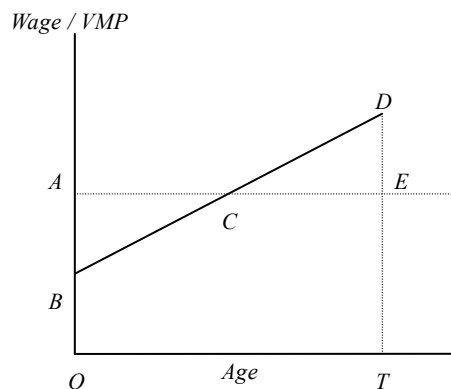
れる。

次節では、これら先行研究を念頭に、継続雇用義務を課せられた企業にどのような対応が可能かについて単純なモデルに基づき、いくつかの仮説を提示する。

第3節 分析モデルおよび仮説

この節では、前節での先行研究における議論に基づき、継続雇用が義務化された場合に、企業はどのような対応が可能かについて簡単なモデルに基づき仮説を提示する。

図表3-1-1 労働者の限界生産力価値と賃金および定年の関係

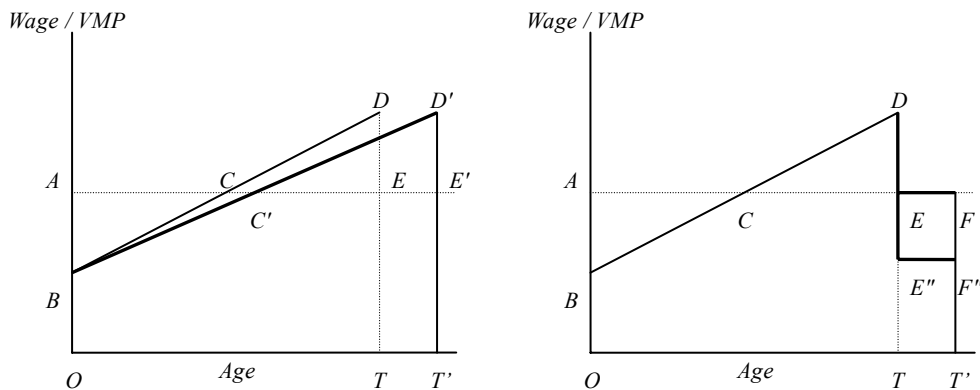


図表3-1-1は、Lazear [1979] に基づき定年がある企業における労働者の年齢（横軸）と限界生産力価値と賃金（縦軸）の関係を示している。限界生産力価値（VMP）は直線AEで示されている。ここでは、仮に限界生産力価値は年齢に関わりなく一定であるとする。賃金（Wage）は直線BDで示されている。入社時点（O）で労働者の限界生産力価値を下回る形で賃金Bが支払われている。労働者の賃金は年齢と共に上昇し、点Cにおいて限界生産力価値と一致する。その後、労働者の賃金は限界生産力価値を上回り続け、後払い賃金分の面積ABCが面積CDEによって相殺されるT時点において、強制退職すなわち定年が設定される。労働者はごまかしや不正行為が発覚し雇用されると後払い賃金分（ABC）を失うので、そうした行為は抑止されることとなる。

このような図式に改正高年齢者雇用安定法はどのような影響を与えるのであろうか。図表3-1-1でいえば、改正高年齢者雇用安定法は、企業にTを延長させることを義務化する法律である。企業側の対応としては図表3-1-2のような2つの方法が考えられる。

年齢雇用継続給付の就労促進効果を初めて実証した論文として特筆に価する。

図表 3-1-2 改正高年齢者雇用安定法への企業の対応



図表 3-1-2 の左パネルは、年齢・賃金プロファイルを BD から $B'D'$ へと傾斜を緩やかにする方法である。このように変更された緩やかな傾斜のプロファイルの下では、新たな後払い賃金分の ABC' は $C'D'E'$ でつりあう。その結果、雇用は T から T' 時点まで継続されることになる。

もう一つの方法は、 T 時点で限界生産力価値まで (EF まで) 賃金を下げて、高齢者を継続雇用する方法である。しかし、この場合、企業にとって高齢者を T' 時点まで継続雇用するにはリスクが生じる。すなわち後払い賃金が清算された後なので、企業にとっては労働者によるごまかしや不正行為 (cheat) を防止するインセンティブ・デバイスがなくなるからである⁴。

この問題を解決する方法として、労働者によるごまかしや不正行為 (cheat) の発生を見込み限界生産力価値未満の賃金で ($E'F'$ で) 高齢者を継続雇用することが考えられる。

しかし、労働者が限界生産力価値未満の賃金で雇用継続を受託する可能性がありうるであろうか。2 つの可能性が考えられる (なお、ここでは T から T' 時点までの短期間に BD のような賃金契約を再設定する可能性を捨象する。)

第一の可能性は、他企業に再就職する場合に、定年まで蓄積してきた企業特殊的人的資本を失う場合である。その場合には、他企業におけるその高齢者の限界生産力価値は A で示された水準よりも、企業特殊的人的資本を失った分だけ低くなる。その場合の賃金は $E'F'$ より低くなる可能性がある。定年到達者はそれよりも同じ企業に留まり、 $E''F''$ という契約を受け入れるという可能性が考えられる。もっとも、そうした契約を提示する企業は長期的に労働者の評判を貶め、優秀な労働者の採用が難しくなる可能性もある。

第二の可能性は、日本の現行制度を考えた場合、在職老齢年金と高年齢雇用継続給付 (高年齢雇用継続基本給付金と高年齢再就職給付金) があるので、これらの給付を組み合わせる (賃金に上積みする) ことで労働者が限界生産力価値未満の賃金 ($E'F'$) ながら、総収入と

⁴ もちろん、 T 時点でもう一度 BD 間のように賃金後払い契約を結ぶ可能性も考えられる。しかし TT' は短期間であるのでそうした契約を現実には結べるのかは疑問である。

してはより高い金額（ EF 以上）を得られるので、雇用継続を受託する可能性は十分に考えられる。

在職老齢年金制度は、厚生年金保険料を支払いながら⁵、部分的あるいは全面的に支給停止された厚生年金を受けるといふ、保険料徴収と年金給付が同時に行われるという点で国際的にみてもユニークな制度である。また、厚生年金に適用されていない事業所で働く場合や、非常勤の役員や嘱託・パート等、正社員の4分の3以上働いていない場合には、適用事業所で働いていても加入対象からはずれるので、在職老齢年金制度の適用を受けずに、全額の厚生年金を受け取ることも可能である。

また、高年齢雇用継続給付は、雇用保険の期間が5年以上ある60歳以上65歳未満の一般被保険者⁶の60歳到達後の賃金が60歳到達時の賃金に比べ一定率（25%）以上低下した場合に最高で支給対象月の賃金の15%⁷を給付するという一種の賃金補助制度である。賃金を60歳到達時の賃金に比べ61%未満にすると、補助額は最大になる。

こうした公的給付を組み合わせることで、実際には限界生産力価値以上の年収（＝賃金＋公的給付）水準を企業は提示できる可能性があり、高齢者はもし限界生産力価値未満の賃金（ E^*F ）と公的給付との合計が限界生産力価値（ EF ）以上になれば、すなわち働く事による年収水準が EF 以上になれば、継続雇用されることを望むことになる。

さらに公的給付以外に、賃金と組み合わせ可能な給付として、企業年金の存在も考えられる。しかしながら、企業年金がもし賃金の後払いという意味合いを持つのであれば、そうした年収水準を維持するための企業年金の組み込みを労働者は、賃金低下の補償としては受け止めない可能性がある。したがって企業年金の影響は不明である。

以上の単純なモデルに基づくと、次のようなことが予想される。

- （仮説1）年齢・賃金プロファイルがより緩やかな企業ほど多くの高齢者を継続雇用する。
- （仮説2）賃金が生産性を下回らない限りにおいて、定年到達時の賃金低下がより大きな企業ほど多くの高齢者を継続雇用する。
- （仮説3）定年到達時の賃金低下がより大きな公的給付で補償されている企業ほど多くの高齢者を継続雇用する。

次節では、これら3つの仮説を、JILPT 継続雇用調査のデータを用いて検証しよう。

⁵ 2007年4月以降導入される70歳以上の在職老齢年金を除く。

⁶ 短時間労働被保険者を含む。

⁷ 賃金が60歳到達時の賃金に比べ61%未満の場合には15%、61-75%の間なら15%から逡減した比率の額が給付される。支給期間は、再就職時から最長2年間である。

第4節 データおよび変数

1. 分析対象サンプル

本稿の目的は年齢・賃金プロフィールや定年到達後の賃金水準などの賃金体系に関する変数と、継続雇用との関係を明らかにすることなので、JILPT 継続雇用調査のサンプルのうち、それらの変数が欠損していないサンプルに対象を限定した。賃金体系に関する変数が欠損しているサンプルは、1105 サンプルの中、約3分の1存在しており、これらは分析対象から除外されている。

さらに、継続雇用のための制度を新設したばかりで対象者がいなかったり、60歳到達者がいなかったりする企業が存在している。60歳以上の社員を継続雇用するための取り組みを行っている企業の20%、定年到達後の再雇用制度あるいは勤務延長制度を導入している企業の26%が、そうした企業に該当する。そのため、分析によって、これら継続雇用の活用実績がない企業も対象サンプルから除外した。

具体的には図表3-1-3のように3種類のサンプルを分析対象とする。

サンプルAは後述の被説明変数および説明変数に欠損値がないサンプルである。

サンプルBは、サンプルAの部分集合であり、60歳以上の社員を継続的に雇用するための取り組みを行っており、かつ過去3年間に当該継続雇用措置の活用実績がある企業である。サンプルAとの相違は、継続雇用措置があっても制度を新設したばかりで対象者がいない企業および定年制がそもそもない企業が除かれていることである。

サンプルCはサンプルBの部分集合である。具体的には、定年年齢が60歳で再雇用制度か勤務延長制度を導入しており、かつ過去3年間に当該制度の活用実績がある企業である。サンプルBとの相違は、定年年齢が61歳以上であるサンプルが除外されていることである。

図表3-1-3 分析対象サンプル

サンプルA (N=712)	欠損値のないサンプル。
サンプルB (N=519)	60歳以上の社員を継続的に雇用するために取り組みを行っており、かつ過去3年間に当該継続雇用措置の活用実績がある企業。サンプルAの部分集合。問3で選択肢1～7に該当するサンプル。
サンプルC (N=470)	定年年齢が60歳で定年到達後の再雇用制度あるいは勤務延長制度を導入しており、かつ過去3年間に当該制度の活用実績がある企業。サンプルBの部分集合。問1-1で定年年齢60歳と回答し、問7(7)①で選択肢1～7に該当するサンプル。

注.それぞれの問番号に対応する設問・選択肢の内容については、巻末の調査票を参照のこと。

このように分析対象を3つに分けた理由は、60歳以降の継続雇用の企業の取り組みを考えた場合、60歳以上の社員をどれほど実際に継続雇用しているかに関し、異なる段階の3つの疑問があるからである。

まず、我々は定年年齢を61歳以上に引き上げる、あるいは定年制度自体をなくすことに

より、どのような企業が60歳到達者を全員継続雇用しているかに関心がある。

第二に、定年年齢引き上げ、再雇用・勤務延長制度など、いくつかの制度を組み合わせた結果、なぜ60歳以降の継続雇用割合（さまざまな理由により必ずしも全員が継続雇用されるわけではない）が企業によって異なるか、説明されなければならない。

第三に、単体の制度に注目した場合にも、なぜ60歳以降の継続雇用割合が企業によって異なるかが説明されなければならない。

これら3つの疑問に対応するように、3種類のサブ・サンプルを分析対象とした。

3. 被説明変数

企業における継続雇用度合いを示す被説明変数として、**図表3-1-4**のような5変数を考慮した。

定年年齢が61歳以上（定年制がない企業を含む）であれば、事実上100%の継続雇用が可能となり、継続雇用に効果的な措置であるので第一の被説明変数として選択した。

第二から第五の被説明変数は、60歳到達者の中、どれだけ継続雇用されるかに関する変数である。60歳以上の継続雇用率とは、定年年齢引き上げ、再雇用・勤務延長制度を組合せて雇用確保措置を講じている企業があるので、それらの組み合わせの複合的な結果として、60歳以上の高年齢者がどれほど雇用されているかを示す変数である。なお、率(P)は、ロジット変換すなわち $\ln(P/(1-P))$ という変換を行っている。

図表3-1-4 被説明変数

被説明変数	
定年年齢61歳以上	定年年齢が61歳以上(定年制がない企業を含む)の企業を1とするダミー変数。問1から作成。
60歳以上の継続雇用率(ln)	60歳に到達した社員のうち継続雇用措置によって継続雇用されている割合の過去3年間の平均(対数)。問3より作成。
定年到達後の継続雇用制度希望率(ln)	再雇用制度あるいは勤務延長制度の対象者となっている定年(60歳)到達者の中、制度の活用を希望する割合の過去3年間の平均(対数)。問7(7)①より作成。
定年到達後の継続雇用制度採用率(ln)	上記制度の活用を希望した社員の中、実際に継続雇用された割合の過去3年間の平均(対数)。問7(7)②より作成。
定年到達後の継続雇用率(ln)	定年到達後の継続雇用制度希望率と継続雇用制度採用率の積。すなわち制度の対象となった定年到達者全体の中の継続雇用された割合の過去3年間の平均(対数)。問7(7)①および②より作成。

注.それぞれの問番号に対応する設問・選択肢の内容については、巻末の調査票を参照のこと。

第五の被説明変数、定年到達後（60歳以降）の継続雇用率は、まだ61歳以上に定年年齢引き上げを実施している企業は少なく、定年年齢を60歳に設定している企業がほとんどであることから、定年年齢60歳の企業が再雇用・勤務延長制度により、どれほどの定年到達者を実際に継続雇用しているかを示す被説明変数である。この定年到達後の継続雇用率は、定年

到達者の継続雇用制度希望率（第三の被説明変数）と継続雇用制度の利用を希望した定年到達者の中、どれほど企業が継続雇用制度に採用するかという継続雇用制度採用率（第四の被説明変数）の積として計算される。

4. 説明変数と予測される係数の符号

説明変数としては、前節で述べた仮説に対応するよう、**図表 3-1-5**のように、9 変数を選択した。うち 2 変数は企業属性をコントロールするための変数である。

平均賃金は、労働者 1 人当たりの入社時から定年までの平均額である。通常の企業の平均賃金とは相違することに注意されたい。通常の企業の全社員の平均賃金は、各社員の年齢・賃金プロファイルと企業の年齢構成の積として計算されるが、この労働者 1 人当たりの平均賃金は大卒正社員のモデル賃金から計算されている（つまり企業の年齢構成は計算に考慮されていない）。この平均賃金の継続雇用に対する効果は、2 つの相反する影響の合計と考えられる。平均賃金の高さは、企業にとっての労働需要を減らし、それを通じて定年年齢引き上げあるいは継続雇用率を低下（－）させるであろう。一方で、平均賃金の高さはそれまで企業内で行われてきた訓練投資の成果、すなわち生産性の上昇を反映しているのかもしれない。その場合には、より当該企業に特化した人的資本をもつ、より多くの高齢者を継続雇用しようとする（＋）かも知れない。

大卒正社員の平均的な賃金カーブから推計された定年までの 1 歳あたりの賃金上昇率は、平均賃金（生産性）と定年到達後の賃金下落率が一定であるとするならば、より強いインセンティブ契約（後払い賃金契約）を結ぶことの必要性を理論的には意味する。すなわち、他の条件が一定であるなら、継続雇用は相対的に短期間なので、労働者の努力水準のモニタリングの難しさゆえに企業は思いとどまる（－）だろう。

定年到達後の賃金下落率は、他の条件が一定であるならば、企業にとって継続雇用率を高める（＋）方向に作用するであろう。しかしながら、もし賃金が労働者の生産性以下に下げられる場合には、他企業への再就職が容易である場合、あるいは不労所得（年金など）の水準が十分である場合には、労働者側に継続雇用されるインセンティブはなくなる（－）。

公的給付受給額は、継続雇用時の賃金下落に対して年収水準を維持するために継続雇用者が受給している公的給付受給額の推計値を指す。より具体的には公的年金制度および高年齢雇用継続給付を指す。とくに後者の高年齢雇用継続給付は賃金低下を補う効果があるので、企業・労働者側双方にとって継続雇用を促進する影響が期待される（＋）。ただし公的年金でも在職老齢年金制度の適用を受ける場合⁸には、就労促進的な部分と就労阻害的な部分がある⁹

⁸ 先にも述べたように、短時間勤務である場合には、厚生年金制度の対象とならないので、在職老齢年金制度の適用も受けない。したがって、雇用されれば必ず在職老齢年金制度の適用を受けるわけではなく、一定割合の高齢者は、短時間勤務によって厚生年金を満額で受給している可能性がある。

⁹ ただし、2005 年 4 月から就労による年金額の一割 2 割カットは廃止されており、かなり就労阻害的な影響は薄まっていると考えられる。

(一) ので、全体としてどのような効果があるかは不明である。

図表 3-1-5 説明変数と予測される係数の符号

説明変数		予測符号
平均賃金(ln)	大卒正社員の平均的賃金カーブから推計された入社時から定年までの賃金の平均額(対数)。問20①および②より作成。	(?)
賃金上昇率(1歳毎)	大卒正社員の平均的賃金カーブから推計された定年までの1歳毎の賃金上昇率。問20②より作成。	(-)
定年到達後の賃金下落率	大卒正社員の平均的賃金カーブから推計された再雇用制度あるいは勤務延長制度活用者の賃金下落率。定年(60歳)到達時が基準。問9(1)、(4)、問20①および②から作成。	(?)
公的給付推計値(万円)	大卒正社員の平均的賃金カーブから推計された再雇用制度あるいは勤務延長制度活用者が受給している公的給付(在職老齢年金や高年齢雇用継続給付)額。問9(1)、(4)、問20①および②から作成。	(+)
企業年金推計値(万円)	大卒正社員の平均的賃金カーブから推計された再雇用制度あるいは勤務延長制度活用者が受給している企業年金額。問9(1)、(4)、問20①および②から作成。	(-)
正社員数の増加率	過去5年間の正社員数の増減率。F4(3)から作成	(+)
新卒社員採用比率	過去3年間の新卒社員の採用率(正社員比)。F1およびF4から作成。	(?)
従業員規模	調査時点の派遣社員・請負社員を除く従業員数(パート、アルバイト、契約社員は含む)。F4(1)から作成	
産業ダミー	該当産業の企業を1とおくダミー変数。建設、製造、運輸、卸売・小売、金融・保険・不動産、サービス、その他の10産業を分類した。基準は製造業である。F1から作成。	

注.それぞれの問番号に対応する設問・選択肢の内容については、巻末の調査票を参照のこと。

同様に企業年金受給額は、継続雇用時の賃金下落に対して年収水準を維持するために継続雇用者が受給している企業年金額の推計値を指す。企業年金は賃金の後払いとしての性格があるので、この給付を継続雇用者の年収水準を維持するために組み込むことは、他の条件が一定であれば、労働者側にとっては生産性以下の賃金で継続雇用されることになるので、継続雇用に関して負の影響がある(一)だろう。

過去5年間の正社員の増減率は、各企業の労働需要を示す変数である。言うまでもなく、正社員数を増大させている企業は、他の条件が一定であれば継続雇用にも積極的である(+)と予測される。

過去3年間の新卒社員採用比率は、正社員の増減率と同じく、各企業の労働需要を示す変数ではあるが、高年齢者の継続雇用に対しては2つの意味をもつと考えられる。単に各企業の労働需要を示すものであれば、高年齢者の継続雇用に対しても望ましい影響(+)があるものと考えられる。一方で、若年者に偏った各企業の労働需要あるいは、高年齢者との入れ替えの代理指標であるとするならば、当然ながら高年齢者の継続雇用に対して望ましくない影響(一)を与えるものと予測される。

従業員規模、産業ダミーは、企業属性をコントロールするための変数である。

これら被説明変数および説明変数の基礎集計表は、図表3-1-6に示されている。

図表 3-1-6 基礎集計表

	サンプルA		サンプルB		サンプルC	
	Mean	[Std. Dev.]	Mean	[Std. Dev.]	Mean	[Std. Dev.]
被説明変数						
定年年齢61歳以上	0.045	[0.207]				
60歳以上の継続雇用率(ln)			1.616	[4.137]		
定年到達後の継続雇用制度希望率(ln)					2.511	[4.522]
定年到達後の継続雇用制度採用率(ln)					9.305	[6.248]
定年到達後の継続雇用率(ln)					2.061	[4.573]
説明変数						
平均賃金(ln)	12.745	[0.223]	12.753	[0.218]	12.748	[0.216]
賃金上昇率(1歳毎)	0.035	[0.018]	0.036	[0.019]	0.035	[0.018]
定年到達後の推計賃金下落率			0.509	[0.188]	0.510	[0.186]
公的給付推計値(万円)			4.500	[4.689]	4.463	[4.646]
企業年金推計値(万円)			2.063	[3.928]	2.054	[3.899]
正社員数の増加率	-0.008	[0.131]	-0.010	[0.128]	-0.011	[0.127]
新卒社員採用比率	0.028	[0.030]	0.027	[0.028]	0.028	[0.029]
従業員規模	1281.531	[2498.582]	1368.628	[2732.653]	1378.357	[2682.040]
産業:建設業	0.072	[0.258]	0.083	[0.276]	0.083	[0.276]
産業:製造業	0.272	[0.445]	0.285	[0.451]	0.296	[0.456]
産業:運輸業	0.076	[0.265]	0.083	[0.276]	0.089	[0.286]
産業:卸売・小売業	0.244	[0.430]	0.249	[0.433]	0.236	[0.425]
産業:金融・保険・不動産業	0.035	[0.184]	0.035	[0.183]	0.032	[0.176]
産業:サービス業	0.173	[0.378]	0.162	[0.369]	0.164	[0.371]
産業:その他	0.128	[0.334]	0.104	[0.306]	0.100	[0.300]
<i>N</i>	712		519		470	

第5節 分析結果および議論

1. クロス集計結果

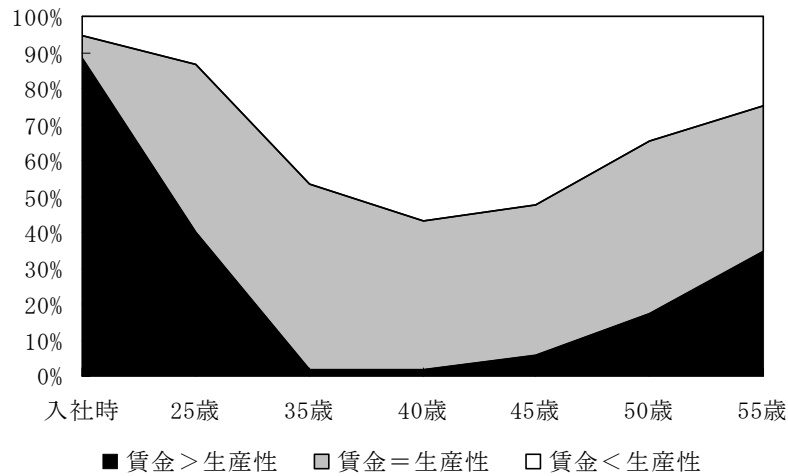
まず、Lazear [1979] の主張する後払い賃金契約が成立しているのかについて、簡単に確認しておこう。図表 3-1-7 は人事担当者（調査票回答者）が各年齢時点において、平均的な賃金と生産性の関係についてどのように考えているかを集計した結果である。

入社時は生産性より賃金が高いと考えている企業がほとんど（9割）であるが、35歳にかけて急速にその割合はゼロに近づいていく。一方で、賃金よりも生産性が上回っていると考えられる企業の割合が、40歳にかけ5割強まで増大する。

しかしながら40歳以降はこの傾向は逆転し、ふたたび賃金が生産性を上回っていると考えられる企業の割合は増加し、55歳時点で3割強まで増大する。生産性が賃金を上回っていると考えられる割合は2割強まで減少する。

人事担当者が考える平均的な賃金と生産性の関係が、実態を反映しているという前提条件付ではあるが、入社時から25歳まで訓練期間と考えられる時点を除けば、それ以降の賃金と生産性の関係は、現実によく多くの企業でほぼ Lazear [1979] モデルの想定に従っているといえよう。つまり、第3節で議論した、定年年齢引き上げおよび継続雇用に関する理論仮説を検証することは妥当であると考えられる。

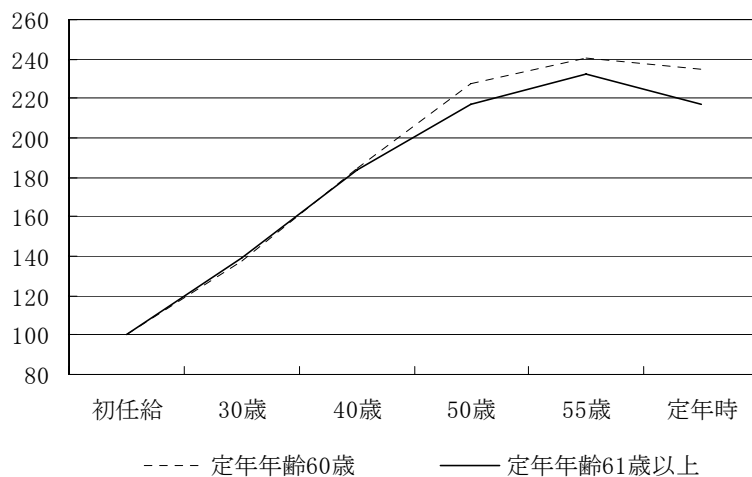
図表 3-1-7 賃金と生産性の関係
(年齢別、平均的大卒社員)



第3節では、年齢・賃金プロファイルの傾きと定年年齢引き上げあるいは継続雇用割合が密接な関係にある可能性を示した。そこで、それらの関係を簡単に見てみよう。

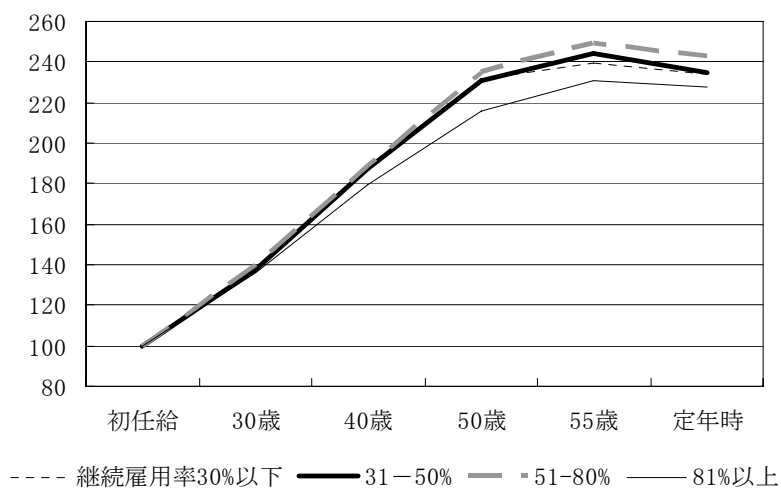
図表 3-1-8 では定年年齢 60 歳 (95%) と定年制がない企業を含む定年年齢 61 歳以上の企業 (5%) の年齢・賃金プロファイルと比較している。定年年齢 61 歳以上の企業の年齢・賃金プロファイルの方が 40 歳以降の傾きは緩やかで、また 55 歳時点から定年時にかけて賃金の落ち込み幅が大きい事が分かる。この簡単なクロス集計では、年齢・賃金プロファイルがより緩やかな企業ほど多くの高年齢者を継続雇用する (仮説 1) ということが、定年年齢引き上げについては確認できる。

図表 3-1-8 定年年齢引き上げと年齢・賃金プロファイル
(初任給=100、N=712)



同様に、60歳に到達した社員の継続雇用率と年齢・賃金プロファイルとの関係を見たのが**図表3-1-9**である。継続雇用率81%以上の（60歳に到達した社員100%の中、過去3年間の実績で81%以上が継続雇用されている）企業において年齢・賃金プロファイルの傾斜は最も緩やかである。最も年齢・賃金プロファイルの傾斜のきつい場合には継続雇用率は51-80%である。継続雇用率が50%以下であるのは、その両極端の中間にあり、**図表3-1-9**によれば、必ずしも傾斜のきつさと継続雇用率との関係は一定しておらず、年齢・賃金プロファイルがより緩やかな企業ほどより多くの高年齢者を継続雇用する（仮説1）ということはここでは確認されない。

図表3-1-9 60歳到達社員の継続雇用率と年齢・賃金プロファイル
(初任給=100、N=519)



年齢・賃金プロファイルばかりでなく、定年到達時と比較した再雇用・勤務延長制度活用者の賃金水準の低下幅の方も、継続雇用率への影響は大きいと考えられる。

賃金が生産性を下回らない限りにおいて、定年到達時の賃金低下がより大きな企業ほど多くの高年齢者を継続雇用するという仮説2に関し、**図表3-1-10**では、継続雇用者に保証しようとしている年収水準・賃金および継続雇用率が示されている。年収には、賃金以外に公的給付（在職老齢年金や高年齢雇用継続給付）や企業年金などが含まれている。

図表3-1-10によれば、60歳以降の継続雇用措置を講じている企業の半数近くが、年収水準6~7割を保証しようとしている。一方で、継続雇用される場合、年収水準が半分以下になってしまう企業も3割程度存在している。再雇用・勤務延長制度活用者の推定賃金（月額）は、定年到達時の年収とほぼ同程度の場合には31万円であるが、年収水準の3~4割程度しか保証しない企業では10万円となっている。

賃金と継続雇用率の関係を見てみると、定年到達時の年収とほぼ同程度という企業を除けば、賃金が低いほど継続雇用率も低くなっており、仮説2の想定とは逆の結果となっている。

図表 3-1-10 定年到達時と比較した再雇用・勤務延長制度活用者の年収水準・賃金および継続雇用率

年収水準	構成比(%)	賃金(万円)	継続雇用率
定年到達時の年収			
とほぼ同程度	5.0	30.7	64.8
の8~9割程度	14.8	30.3	69.2
の6~7割程度	48.4	22.2	65.8
の半分程度	22.2	16.6	55.3
の3~4割程度	8.9	10.2	50.3
の3割未満	0.8	3.6	31.3
(N=519)	100.0	21.5	62.3

注：「年収」には賃金以外に賞与、公的給付（在職老齢年金や高年齢雇用継続給付）や企業年金を含む。

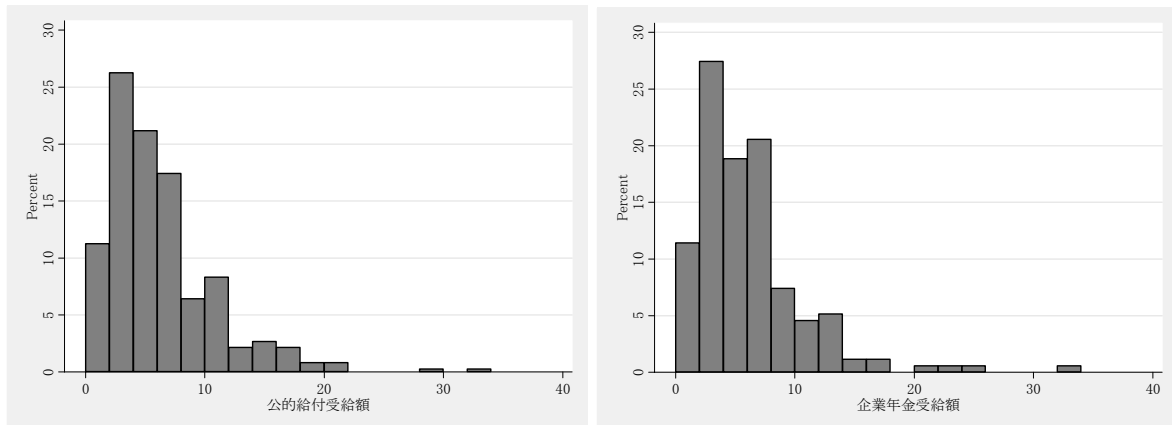
また賃金水準を決定するにあたって特に考慮した点について、半数の企業が定年到達時の賃金水準と回答しているが、在職老齢年金や高年齢雇用継続給付の受給状況を考慮している企業も各々3割に達している。企業の賃金決定に対する公的給付の広範な影響がある可能性を示唆している。

図表 3-1-11 再雇用・勤務延長制度活用者の年収水準の決定に特に考慮した点 (M.A.)

特に考慮した点(M.A.)	(%)
業界他社の状況	24.5
担当する職務の市場賃金・相場	16.0
定年到達時の賃金水準	52.2
初任給水準	6.6
在職老齢年金の受給状況	30.1
地域別最低賃金	5.0
退職金の受給状況	1.0
高年齢雇用継続給付の受給状況	30.6
その他	5.0
(N=519)	100.0

実際に公的給付あるいは企業年金を年収水準の保証に組み込んでいる企業に限定し、その受給額の分布状況を見たのが図表 3-1-12 である。最頻値は2~4万円のところにあるが、公的給付では20%の企業が、企業年金で15%ほどの企業が受給額10万円以上の階級にある。

図表 3-1-12 公的給付と企業年金の受給額（推定値・万円）の分布



さらに、公的給付と企業年金を年収水準の保証に勘案しているかに関し、4つに分類して、年収の構成比および60歳到達者の継続雇用比率などを示したのが、図表3-1-13である。すなわち、定年到達時の賃金低下がより大きな公的給付で補償されている企業ほど多くの高年齢者を継続雇用するという、仮説3にかかわる部分である。

60歳到達者の継続雇用措置を講じている企業の3割は公的給付および企業年金どちらも年収水準の保証のために考慮していない。一方で公的給付を年収水準の保証のために組み込んでいる企業は7割に達する。その半分弱（全体の3割）が公的給付に加えて企業年金を年収水準保証のために組み込んでいる。

さらに年収水準を100%とした場合の賃金の割合をみると、公的年金や公的給付を組み合わせている企業の場合、保証している年収に占める賃金の割合は60~75%である。公的給付のみあるいは企業年金のみを組み合わせている場合には、それらが年収の約3割を構成している。また、公的給付と企業年金両方を組み合わせる年収水準を保証している場合には、2割ずつ、両方の給付で年収の4割を構成している。

月収平均でみると、各類型には数万円の差があり、公的給付と企業年金両方を組み合わせている場合が最も低くて28万円で、賃金のみで年収水準を保証している場合には32万円と最も高くなっている。

さらに60歳到達者を100%とした場合に何%が継続雇用されているかを、賃金・公的給付・企業年金の組み合わせに注目してみると、公的給付・企業年金両方を組み合わせている場合に継続雇用率は58%と最も低い。継続雇用率が最も高いのは公的給付・企業年金のどちらも組み合わせないパターンで、60歳到達者の継続雇用率は67%となっている。ここでは賃金の低下幅がコントロールされていないが、定年到達時の賃金低下がより大きな公的給付で補償されている企業ほど多くの高年齢者を継続雇用している（仮説3）とはいえない結果となっている。

図表 3-1-13 公的給付と企業年金の組み合わせ、年収構成比
および 60 歳到達者継続雇用比率

組み合わせパターン		構成比 (%)	年収構成 (%)				月収平均 (万円)	60歳到達者 継続雇用率 (%)
公的給付	企業年金		賃金	公的給付	企業年金	年収計		
無	無	26.6	100.0	0.0	0.0	100.0	32.1	66.7
有	無	39.7	74.5	25.5	0.0	100.0	29.1	63.0
無	有	1.5	68.4	0.0	31.6	100.0	31.0	65.0
有	有	32.2	60.5	18.2	21.3	100.0	28.3	57.7
(N=519)		100.0	72.6	18.8	8.6	100.0	28.1	62.3

以上のクロス集計からは、仮説 1 にかかわる賃金プロファイルと定年年齢引き上げの関係を除き、3 つの仮説を支持する結果は得られなかった。そこで以下では、それぞれの変数を統御した場合に、各変数が統計的に有意かどうか（仮説が支持されるかどうか）について検討する。

2. 定年年齢引き上げに関する分析結果

まず定年年齢引き上げに関し、定年年齢が 60 歳か (=0) か 61 歳以上 (=1) かどうかで Probit 分析した結果が、図表 3-1-14 に示されている（推計式 (1) ~ (3)）。なお図表では Probit 係数ではなく、説明変数の限界的な変化が、定年年齢 61 歳以上になる確率に与える影響を示している。

先にも述べたように、標準的な大卒社員が定年前に受給する平均賃金は、それまでの教育・訓練などを通じて上昇した労働者の生産性の高さの代理変数と考えられる一方、その平均賃金の高さは他の条件が一定であれば、企業の高年齢者の継続雇用への意欲を減退させるだろう。また、年齢・賃金プロファイルの傾斜のきつさは、企業がどれほど強い賃金後払い契約を結んでいるかの代理変数であり、それは企業の労働者の努力水準に対するモニタリングの難しさの反映でもあり、高年齢者の継続雇用を困難なものとするであろう。

図表 3-1-14 定年年齢引き上げに関する Probit 分析

被説明変数	推計式 (1)		推計式 (2)		推計式 (3)		推計式 (4)		推計式 (5)			
	dF/dx	[Std. Err.]	dF/dx	[Std. Err.]	dF/dx	[Std. Err.]	dF/dx	[Std. Err.]	dF/dx	[Std. Err.]		
定年年齢61歳以上(=1)												
説明変数												
平均賃金(ln)	0.007	[0.028]			0.100	[0.040]	**	0.098	[0.040]	**		
賃金上昇率(1歳毎)			-0.659	[0.376]	*	-1.621	[0.537]	***	-1.611	[0.535]	***	
正社員数の増加率								-0.048	[0.047]			
新卒社員採用比率										-0.655	[0.259]	**
従業員規模	0.000	[0.000]	0.000	[0.000]	0.000	[0.000]		0.000	[0.000]			
産業:建設業	0.070	[0.061]	0.090	[0.068]	*	0.076	[0.061]	*	0.072	[0.060]	*	
産業:運輸業	0.145	[0.074]	***	0.127	[0.070]	***	0.136	[0.072]	***	0.136	[0.072]	***
産業:卸売・小売業	0.004	[0.027]		0.004	[0.026]		-0.001	[0.023]		0.000	[0.023]	
産業:金融・保険・不動産業												
産業:サービス業	0.113	[0.049]	***	0.109	[0.048]	***	0.100	[0.047]	***	0.106	[0.048]	***
産業:その他	0.066	[0.048]	*	0.071	[0.049]	**	0.064	[0.046]	*	0.063	[0.046]	*
Log likelihood	-119.337		-117.754		-114.546		-114.011		-110.837			
Pseudo R ²	0.078		0.090		0.115		0.119		0.143			
obs. P.	0.047		0.047		0.047		0.047		0.047			
pred. P.	0.036		0.034		0.031		0.030		0.027			
N	687		687		687		687		687			

注：各変数の欠損値のないサンプル全体（サンプル A）が分析対象。***、**、* はそれぞれ 1%、5%、10% 水準で有意であることを示す。産業ダミーの基準は、「製造業」である。なお「産業：金融・保険・不動産業」の企業（25 サンプル）は、すべて定年年齢 61 歳以上なので推計から除外されている。

これらの2変数を個別に、推計式に入れた場合には、平均賃金は有意でなく、賃金上昇率も10%でのみ有意である。しかし同時に入れた場合に、定年年齢を61歳以上に引き上げるかどうかの統計的に有意な予測因子であることが計測式(3)および(4)で示されている。高い平均賃金は、企業の定年年齢引き上げを通じた継続雇用を促進する一方、年齢・賃金プロファイルの傾斜がきついと顕著に定年年齢引き上げ確率を低める。

なお過去5年間の正社員増加率は有意ではない(推計式(4))。一方で、正社員増加率の代わりに新卒社員採用比率を推計式に入れた結果、定年年齢引き上げに対して5%有意水準で負の影響があることが示された¹⁰。新卒社員採用比率が1%高まると、定年年齢引き上げ確率は0.6%下がる。

また運輸業、サービス業ダミーが1%水準で有意であり、金融・保険・不動産業とともにこれら3産業において定年年齢は61歳以上に引き上げられている企業が多い。

3. 60歳以上継続雇用率に関する分析結果

60歳以降の継続雇用を考えると、定年年齢引き上げ(あるいは廃止)が最も効果的な制度であるが、大半の企業は定年年齢引き上げではなく、再雇用・勤務延長制度を活用している。その場合、60歳以降の継続雇用は全員が対象となるわけではないので、60歳に到達した社員の中、どれだけが実際にそうした制度の活用により継続雇用されているかが、つぎの関心事となる。

図表3-1-15は、60歳以上の社員を継続的に雇用するために取り組みを行っており、かつ3年間に当該継続雇用措置の活用実績がある企業にサンプル限定し、60歳到達社員の継続雇用率の決定要因に関するOLS分析の結果を示している。

図表3-1-15 60歳到達者の継続雇用率に関するOLS分析

被説明変数 60歳以上の継続雇用率(ln)	推計式(6)		推計式(7)		推計式(8)		推計式(9)		推計式(10)			
	Coef.	Std. Err.	Coef.	Std. Err.	Coef.	Std. Err.	Coef.	Std. Err.	Coef.	Std. Err.		
説明変数												
平均賃金(ln)	-0.126	[1.342]	0.241	[1.328]	0.299	[1.338]	-0.042	[1.330]	0.261	[1.342]		
賃金上昇率(1歳毎)	-1.124	[15.197]	-0.463	[14.995]	0.103	[15.081]	2.328	[14.959]	0.738	[15.163]		
定年年齢後の推計賃金下落率			-3.719	[0.963]	***	-3.606	[1.107]	***	-3.046	[1.111]	***	
公的給付推計値(万円)						0.039	[0.041]		0.039	[0.041]		
企業年金推計値(万円)						-0.057	[0.051]		-0.056	[0.050]		
正社員数の増加率								4.555	[1.414]	***		
新卒社員採用比率									2.854	[6.551]		
従業員規模	0.000	[0.000]	0.000	[0.000]	0.000	[0.000]	0.000	[0.000]	0.000	[0.000]		
産業:建設業	1.077	[0.708]	0.790	[0.702]	0.803	[0.703]	1.035	[0.700]	0.822	[0.705]		
産業:運輸業	0.939	[0.709]	0.732	[0.701]	0.732	[0.701]	0.837	[0.695]	0.772	[0.708]		
産業:卸売・小売業	0.729	[0.486]	0.644	[0.480]	0.656	[0.482]	0.760	[0.478]	0.643	[0.483]		
産業:金融・保険・不動産業	-0.819	[1.013]	-0.531	[1.002]	-0.472	[1.013]	-0.080	[1.011]	-0.471	[1.014]		
産業:サービス業	3.145	[0.551]	***	2.822	[0.550]	***	2.784	[0.552]	***	2.798	[0.554]	***
産業:その他	0.956	[0.652]		0.739	[0.646]		0.728	[0.646]	0.928	[0.643]	0.698	[0.650]
定数項	2.323	[16.684]	-0.326	[16.475]	-1.206	[16.633]	2.812	[16.529]	-0.844	[16.668]		
F value	4.150		***	5.330		***	4.620		***	5.150		***
Adj. R ²	0.052			0.077			0.077			0.094		
N		519		519		519		519		519		519

注: 60歳以上の社員を継続的に雇用するために取り組みを行っており、かつ3年間に当該継続雇用措置の活用実績がある企業(サンプルB)が分析対象。***、**、*はそれぞれ1%、5%、10%水準で有意であることを示す。産業ダミーの基準は、「製造業」である。

¹⁰ なお高年齢者雇用と若年者雇用との代替にかんする文献サーベイについては太田[2003]に簡潔にまとめられていて参考になる。

平均賃金も賃金上昇率も、いずれの計測式でも有意ではなく、60歳定年到達者の継続雇用率に影響を最も強く与えているのは、定年到達後の賃金下落率である（計測式（7）～（10））。先にも述べたように、賃金下落は、企業側では人件費の低下を通じ高年齢者の継続雇用を促進させる一方、生産性以下に賃金が切り下げられた場合には、労働者側で継続雇用されることを拒否する可能性がある。

賃金下落率の係数が負であることは、後者の影響が強いものと考えられる。この影響はかなり大きく、1%の賃金下落率は、60歳以上の継続雇用率を3%から4%引き下げている。

企業の労働需要の代理指標である正社員増減率も大きなインパクトがある。過去5年間に1%の正社員が増大した企業では、60歳以上の継続雇用率が5%ほど高い（推計式（9））。一方で、新卒社員採用率は統計的に有意ではない（推計式（10））。なおここでは示されていないが、正社員増減率と新卒社員採用率を同時に推計式に入れても結果は変わらない。

4. 労働者の60歳以上の継続雇用希望率に関する分析結果

さて、賃金下落率が大きいほど、60歳以上の継続雇用確率が下がるという図表3-1-15の結果は、労働者側の理由、すなわち賃金下落率が生産性以下に切り下げられるので労働者側でむしろ継続雇用を希望していない可能性を示唆している。

そこで、労働者側が実際にどれだけ再雇用・勤務延長をどれだけ希望しているか、ということと企業側が希望者の中でどれだけ割合を実際に再雇用・勤務延長しているか、ということに分けて分析する。

図表3-1-16は、定年年齢が60歳で定年到達後の再雇用制度あるいは勤務延長制度を導入しており、3年間に当該制度の活用実績がある企業にサンプル限定し、定年（60歳）到達社員の中、制度活用を希望する比率の決定要因に関するOLS分析の結果を示している。

図表3-1-16 定年（60歳）到達者の継続雇用制度希望率に関するOLS分析

被説明変数	推計式 (11)		推計式 (12)		推計式 (13)		推計式 (14)		推計式 (15)			
	Coef.	[Std. Err.]	Coef.	[Std. Err.]	Coef.	[Std. Err.]	Coef.	[Std. Err.]	Coef.	[Std. Err.]		
継続雇用制度希望率(ln)												
説明変数												
平均賃金(ln)	-0.680	[1.542]	-0.152	[1.508]	0.195	[1.513]	-0.082	[1.507]	0.219	[1.516]		
賃金上昇率(1歳毎)	23.658	[17.861]	25.533	[17.434]	28.810	[17.474]	*	31.286	[17.389]	*		
定年到達後の推計賃金下落率			-5.398	[1.100]	***	-4.472	[1.266]	***	-3.946	[1.274]	***	
公的給付推計値(万円)						0.028	[0.047]		0.017	[0.047]		
企業年金推計値(万円)						-0.143	[0.059]	**	-0.143	[0.058]	**	
正社員数の増加率							4.194	[1.604]	***			
新卒社員採用比率										-2.257	[7.175]	
従業員規模	0.000	[0.000]	0.000	[0.000]	0.000	[0.000]	0.000	[0.000]	0.000	[0.000]		
産業:建設業	0.295	[0.808]	-0.085	[0.792]	-0.119	[0.789]		0.058	[0.787]	-0.131	[0.790]	
産業:運輸業	0.812	[0.785]	0.557	[0.768]	0.560	[0.764]		0.652	[0.760]	0.527	[0.772]	
産業:卸売・小売業	1.309	[0.561]	**	1.232	[0.548]	**	1.207	[0.546]	**	1.338	[0.545]	**
産業:金融・保険・不動産業	-0.408	[1.205]		-0.169	[1.177]		-0.232	[1.180]		0.132	[1.181]	
産業:サービス業	3.415	[0.626]	***	2.915	[0.619]	***	2.912	[0.620]	***	2.834	[0.616]	***
産業:その他	1.030	[0.754]		0.715	[0.739]		0.698	[0.735]		0.859	[0.733]	
定数項	9.227	[19.150]	5.418	[18.703]	0.560	[18.795]		3.767	[18.717]	0.353	[18.826]	
F value	3.980		***	6.160		***	5.720		***	5.870		***
Adj. R ²	0.054			0.099			0.108			0.119		
N	470		470		470		470		470			

注：定年年齢が60歳で定年到達後の再雇用制度あるいは勤務延長制度を導入しており、かつ3年間に当該制度の活用実績がある企業（サンプルC）が分析対象。***、**、* はそれぞれ1%、5%、10%水準で有意であることを示す。産業ダミーの基準は、「製造業」である。

やはり継続雇用制度希望率に有意な影響を与えているのは賃金下落率である。推計式によって係数の大きさはやや異なるが、賃金が1%引下げられると再雇用・勤務延長を希望する比率は、4%から5%減少する（推計式（12）～（15））。

また、5%有意水準ではあるが、企業年金1万円を年収水準保証のために組み込むと14%希望率は下がる（推計式（13）～（15））。これは労働者が企業年金を現役時代の賃金の後払いとして捉えており、定年到達後の年収水準維持に組み込むことを嫌忌しているためか、あるいは単に不労所得があることにより、継続雇用を希望せず引退を選択しているためと考えられる。

各企業の労働需要を示す変数に関しては、正社員増減率は有意に影響しており、1%の増加は4%の希望率の増大につながっている（推計式（14））。しかし、新卒社員比率については統計的に有意な影響を与えていない（推計式（15））¹¹。

では、こうした再雇用・勤務延長希望者を100%とする場合、企業側は何%を採用しているのだろうか。その要因を分析した結果が**図表3-1-17**に示されている。

図表3-1-17では、**図表3-1-16**と同様に定年年齢が60歳で定年到達後の再雇用制度あるいは勤務延長制度を導入しており、3年間に当該制度の活用実績がある企業にサンプルを限定している。

まず気づくのは、自由度修正済決定係数の値がすべての計測式で小数2桁以下とかなり小さくなっていると同時にF値も小さくなっており、説明力がこれまでの分析結果と比較して格段に弱くなっていることである。1%水準で有意な係数もない。

この結果は、継続雇用率は、企業側の採用率ではなく、そもそも労働者側の希望率によって説明される部分が大きいことを示唆している。

賃金下落率は企業側の採用率でも符号はマイナスになっており、予測と相違しているが、これは賃金を大幅に下げなくてはならない企業は単に継続雇用の取り組みが遅れていることを単に意味しているのかもしれない。

また正社員の増加率（推計式（19））の符号はここでも正であり、1%の正社員増加は6%も継続雇用制度希望者の採用率を増大させている。

企業年金受給額については有意ではない。また公的給付については10%有意水準であるが予測通り、符号は正である。1万円の公的給付額増大は採用率を11%ほど増大させる（推計式（18）と（20））。

とはいえ先にも述べたように、いずれの推計式も自由度修正済決定係数、F値ともに低く、説明力は相対的にかなり弱い。

¹¹なおここでは示されていないが、正社員増減率と新卒社員採用率を同時に推計式に入れても結果は変わらない。

図表 3-1-17 定年（60 歳）到達者の継続雇用制度採用率に関する OLS 分析

被説明変数 継続雇用制度採用率(ln)	推計式 (16)		推計式 (17)		推計式 (18)		推計式 (19)		推計式 (20)		
	Coef.	[Std. Err.]	Coef.	[Std. Err.]	Coef.	[Std. Err.]	Coef.	[Std. Err.]	Coef.	[Std. Err.]	
説明変数											
平均賃金(ln)	1.651	[2.186]	2.007	[2.181]	1.803	[2.197]	1.420	[2.190]	1.746	[2.201]	
賃金上昇率(1歳毎)	3.521	[25.324]	4.786	[25.214]	1.994	[25.372]	5.410	[25.267]	3.054	[25.475]	
定年到達後の推計賃金下落率			-3.640	[1.591]	**		-4.579	[1.838]	**		
公的給付推計値(万円)					0.112	[0.068]	*	0.098	[0.068]	0.112	[0.068]
企業年金推計値(万円)					-0.007	[0.085]		-0.007	[0.084]	-0.010	[0.085]
正社員数の増加率								5.786	[2.330]	**	
新卒社員採用比率										5.374	[10.416]
従業員規模	0.000	[0.000]	*	0.000	[0.000]	**	0.000	[0.000]	**	0.000	[0.000]
産業:建設業	-1.026	[1.145]		-1.283	[1.145]		-1.229	[1.145]		-0.985	[1.143]
産業:運輸業	-0.149	[1.113]		-0.321	[1.111]		-0.347	[1.110]		-0.219	[1.105]
産業:卸売・小売業	0.305	[0.796]		0.253	[0.793]		0.312	[0.793]		0.493	[0.792]
産業:金融・保険・不動産業	1.481	[1.708]		1.643	[1.702]		1.953	[1.714]		2.455	[1.716]
産業:サービス業	1.496	[0.887]	*	1.159	[0.895]		1.005	[0.900]		0.898	[0.896]
産業:その他	1.913	[1.069]	*	1.700	[1.069]		1.682	[1.068]		1.904	[1.066]
定数項	-12.046	[27.151]		-14.614	[27.050]		-11.925	[27.291]		-7.501	[27.196]
F value	1.210		1.620	*	1.580	*	1.950	**	1.480	**	
Adj. R ²	0.004		0.013		0.015		0.026		0.013		
N	470		470		470		470		470		

注：定年年齢が 60 歳で定年到達後の再雇用制度あるいは勤務延長制度を導入しており、かつ 3 年間に当該制度の活用実績がある企業（サンプル C）が分析対象。***、**、* はそれぞれ 1%、5%、10%水準で有意であることを示す。産業ダミーの基準は、「製造業」である。

定年（60 歳）到達者の再雇用・勤務延長制度への希望率と、希望者の中からの採用率を掛け合わせると、定年（60 歳）到達者の継続雇用率が計算できる。この継続雇用率の決定要因について示したのが図表 3-1-18 である。

結果は、図表 3-1-15 の 60 歳到達者の継続雇用率に関する結果とほぼ同じである。1%の賃金下落は継続雇用率を 5%から 6%下げる（推計式 (22) ~ (25)）。また、1%の正社員の増加は継続雇用率も 4%ほど上昇させる（推計式 (24)）。一方で、新卒社員採用比率の影響は統計的に有意でない。

図表 3-1-15 と異なるのは、5%水準で有意であるが、年収水準維持のために企業年金を 1 万円組み込むと 11%ほど継続雇用率が下がる点である（推計式 (24) ~ (25)）。

図表 3-1-18 定年（60 歳）到達者の継続雇用率に関する OLS 分析

被説明変数 継続雇用制度採用率(ln)	推計式 (21)		推計式 (22)		推計式 (23)		推計式 (24)		推計式 (25)			
	Coef.	[Std. Err.]	Coef.	[Std. Err.]	Coef.	[Std. Err.]	Coef.	[Std. Err.]	Coef.	[Std. Err.]		
説明変数												
平均賃金(ln)	0.255	[1.569]	0.825	[1.529]	1.038	[1.536]	0.741	[1.529]	1.014	[1.539]		
賃金上昇率(1歳毎)	13.045	[18.173]	15.073	[17.677]	16.809	[17.739]	19.461	[17.637]	17.266	[17.814]		
定年到達後の推計賃金下落率			-5.837	[1.116]	***	-5.393	[1.285]	***	-4.829	[1.292]	***	
公的給付推計値(万円)					0.057	[0.048]		0.046	[0.047]	0.057	[0.048]	
企業年金推計値(万円)					-0.116	[0.059]	*	-0.116	[0.059]	**	-0.118	[0.060]
正社員数の増加率								4.492	[1.627]	***		
新卒社員採用比率										2.318	[7.284]	
従業員規模	0.000	[0.000]	0.000	[0.000]	0.000	[0.000]	0.000	[0.000]	0.000	[0.000]		
産業:建設業	0.351	[0.822]	-0.060	[0.803]	-0.070	[0.801]	0.120	[0.798]	-0.058	[0.802]		
産業:運輸業	0.841	[0.799]	0.565	[0.779]	0.560	[0.776]	0.659	[0.771]	0.593	[0.784]		
産業:卸売・小売業	1.395	[0.571]	**	1.311	[0.556]	**	1.310	[0.555]	**	1.451	[0.553]	
産業:金融・保険・不動産業	-0.244	[1.226]		0.015	[1.193]		0.061	[1.198]		0.451	[1.198]	
産業:サービス業	3.236	[0.637]	***	2.696	[0.628]	***	2.645	[0.629]	***	2.562	[0.625]	
産業:その他	1.089	[0.767]		0.748	[0.749]		0.729	[0.747]		0.902	[0.744]	
定数項	-2.696	[19.484]		-6.814	[18.965]		-9.840	[19.080]		-6.405	[18.984]	
F value	3.320		***	5.890	***	5.390	***	5.630	***	4.970	***	
Adj. R ²	0.043		0.095		0.101		0.114		0.099			
N	470		470		470		470		470			

注：定年年齢が 60 歳で定年到達後の再雇用制度あるいは勤務延長制度を導入しており、かつ 3 年間に当該制度の活用実績がある企業（サンプル C）が分析対象。***、**、* はそれぞれ 1%、5%、10%水準で有意であることを示す。産業ダミーの基準は、「製造業」である。

第6節 議論

改正高年齢者雇用安定法は、高年齢者の継続雇用を義務化するので、企業にとって人件費負担を増大させることにつながりかねない。しかし、継続雇用の課題について「人件費負担が増す」と回答している企業は1割程度しか存在しておらず、大半の企業で継続雇用は人件費負担の増大をもたらしていない。

図表3-1-19 継続雇用の課題

課題 (M.A.)	(%)	課題 (M.A.)	(%)
高年齢者の担当する仕事を自社内に確保するのが難しい	40.9	継続雇用のための措置について労働組合・従業員代表などの理解がなかなか得られない	1.8
自社の子会社・関連会社に、高年齢社員の雇用の場を確保するのが難しい	12.6	若・壮年層社員のモラルが低下する	16.2
高齢者の活用にむけた設備や作業環境の整備が進まない	8.7	人件費負担が増す	13.1
高年齢者人を活用するノウハウの蓄積がない	20.1	生産性が低下する	9.7
管理職社員の扱いが難しい	41.2	その他	2.2
継続雇用後の処遇の決定が難しい	26.4	特に課題はない	16.6
(N=712)	100.0	(N=712)	100.0

これは、第5節の推計結果が示すように、対抗措置を企業が講じることが事実上可能だからだと考えられる。その対抗措置とは、継続雇用者の賃金引下げである。1%の賃金引下げで4%から6%の継続雇用希望率引き下げが可能である。したがって、この賃金引下げという手段により、企業は継続雇用希望率を引き下げ、事実上、継続雇用義務を免れる事ができる。実際に図表3-1-19で人件費が増すと回答している企業の中、約7割が対応策として賃金引下げを挙げている。再雇用・勤務延長後の年収水準保証に企業年金を組み込む、という形での賃金引下げもある。1万円の企業年金の組み込みは継続雇用希望率を14%ほど減らす効果がある。

では、100%の継続雇用義務をさらに課すことで、こうした企業の対抗措置を封じ込める事は可能であろうか。考えられるのは、定年年齢引き上げであるが、これは副作用が大きい恐れがある。というのも定年年齢引き上げに関するProbit分析は、新卒採用比率が低い企業ほど定年年齢を引き上げていることを示しているからである。

賃金下落と同じく影響力のある継続雇用率への予測因子は正社員数の増加、すなわち各企業の労働需要の高まりである。ということは、労働需要が高まっている企業に対してのみ、改正高年齢者雇用安定法は限定的な効果を発揮するものと期待される。

第7節 結びにかえて

本章では、改正高年齢者雇用安定法の施行（2006年4月）に関し、高年齢者の雇用確保義務に対する企業の対応はどのようなものであるのかということの問題意識として分析した。具体的には、どのような企業がより多くの60歳到達者社員をより多く雇用確保しているのか、主に企業の賃金体系に着目し、JILPT 継続雇用調査のデータに基づき分析した。

その結果、以下のことが分かった。

- ① 年齢・賃金プロファイルの傾きが1%緩やかになることは、定年年齢引き上げ確率を2%上昇させるが、再雇用・勤務延長制度を導入している企業の継続雇用率には有意な影響がない
- ② 年収水準保証への公的給付1万円の利用は継続雇用採用率を10%上げる。
- ③ 年収水準保証への企業年金1万円の利用は継続雇用希望率を14%下げる。
- ④ 60歳到達者の賃金の1%引下げは継続雇用希望率を4~6%下げる。
- ⑤ 正社員数（企業の労働需要）の1%増加は継続雇用率を4~6%上げる。
- ⑥ 新卒社員採用比率の1%低下は、定年年齢引き上げ確率を1%上昇させるが、60歳到達者の継続雇用率に有意な影響はない。

以上、本章の分析結果は、企業年金の活用を含む賃金の引き下げはコスト抑制という面で企業の継続雇用率を増大させるどころか、逆に60歳到達者の継続雇用希望に影響を与え、継続雇用率を引き下げることが示している。したがっていくら継続雇用義務を課そうとも、企業に賃金の引き下げという形でそれを免れる手段が残されている以上、継続雇用に消極的な企業については改正法の効果は限定的なものとならざるを得ない。しかも改正法は基準に該当する継続雇用対象者のみの継続雇用という、より直接的な選別手段を認めている。

しかしながら、このように改正法の効果が限定的であることは、新卒社員採用比率の低下と定年年齢引き上げが結びついていることを考慮すればむしろ評価できる。もし、定年年齢の強制的引き上げ等の方法で高年齢者雇用安定法をより強化していたなら、新卒社員採用抑制という形で労働市場に望ましくない歪みをもたらしていた可能性が高い。したがって、今後ともそうした強化策の導入については慎重に検討する必要がある。

とはいえ、引き続き安定的な経済成長により労働需要が高まり、継続雇用者の賃金引下げが抑制されるなら、継続雇用率は自然と上昇するだろう。そうした局面の中、改正法は継続雇用を後押ししていく法的枠組として期待される。

<参考文献>

- 太田聰一 [2003] 「若者の就業機会の減少と学力低下問題」, 伊藤隆敏・西村和雄編『教育改革の経済学』所収.
- 小川浩 [1998] 「年金・雇用保険改正と男性高齢者の就業行動の変化」, 日本労働研究雑誌 461号.
- 久保克行 [1995] 「高齢化による賃金プロファイルの変化」, 高年齢者雇用開発協会『高齢化時代に適合した賃金体系モデルに関する調査研究報告書(平成6年度)』所収.
- 清家篤・山田篤裕 [2004] 『高齢者就業の経済学』, 日本経済新聞社.
- 山田篤裕 [2000] 「引退過程における賃金低下と所得保障」, 季刊社会保障研究第35巻4号.
- Becker, G., [1975] *Human Capital* NBER (佐野陽子訳 1976 『人的資本』)
- Carmichael, Lorne H., [1989] “Self-Enforcing Contracts, Shirking, and Life Cycle Incentives”, *Journal of Economic Perspectives*, Vol.3, No.4, pp.65-83.
- Gibbons, R., and K. J. Murphy [1992] “Optimal Incentive Contracts in the Presence of Career Concerns: Theory and Evidence”, *Journal of Political Economy*, Vol.100, No.3, pp.468-505.
- Lazear, E. P., [1979] “Why Is There Mandatory Retirement?”, *Journal of Political Economy*, vol.87, no.6.
- OECD [2006] *Live Longer, Work Longer: Ageing and Employment Policy*, Paris.
- Rebick, M. E., [1995] “Rewards in the Afterlife : Late Career Job Placements as Incentives in the Japanese Firm”, *Journal of the Japanese and International Economies*, Vol.9, pp.1-28.

第2章 短時間・短日数勤務による高年齢者雇用拡大の可能性

第1節 はじめに

年金支給開始年齢の引き上げと合わせて、最終的には65歳までの雇用確保措置を義務付ける改正高年齢者雇用安定法が2006年4月から施行され、高年齢者雇用の拡大が企業の経営上においても緊要な課題となっている。そのため近年では、各企業の人事管理の現場でも、60歳代前半層の雇用継続を拡大していくために、どのような人事施策が必要であるのかを模索する動きが活発化している¹。

一方、日本は高年齢者の就業意欲が他国に比して極めて高いことで知られている。例えば、各種調査によると、定年を控えた雇用労働者で60歳以降も働きたいと考える割合は、いずれの調査においてもおおよそ7割から8割に達している²。だがこれに対し、厚生労働省「高年齢者就業実態調査」（2000年）によれば、定年退職または定年前に退職した60～64歳の高齢者のうち、退職直後に仕事をしてきた人の割合は、男性で約4割、女性で約2割にとどまっていた。つまり、高年齢者雇用拡大に対する社会的要請は高まっており、高年齢者自身の就業意欲も極めて高い。しかし実際の雇用に当たっては課題がある。これが世界一の高齢国となった日本の実情である。

本章では、高年齢者雇用の現状を概観した上で、雇用機会を広く確保していくためのひとつの施策である、短時間・短日数勤務という多様な就業形態による雇用の可能性を確かめる。そしてJILPT「高年齢者の継続雇用の実態に関する調査」（以下、「JILPT継続雇用調査」）のデータを用い、短時間・短日数勤務制度を実施する企業がどのような特徴を持つのかを考察する。

第2節 短時間・短日数勤務による雇用の可能性

1. 高年齢者雇用の現状

法改正後、企業はこれまで以上に高年齢者雇用を具体的に推進していくことを迫られているが、しかし今回の調査でも明らかなように、定年年齢の引き上げを実施する企業は極めて少なく(2.4%)、また自社内での雇用確保に難しさを感じている企業も少なくない(39.6%)。

この度の法改正で着眼せねばならない論点は、同法が、各企業の労使で設けた継続雇用制度の対象者に係る基準（以下「基準」という。）に基づく制度の導入を可能としている点である。しかしながら、企業内で基準を策定する場合に、労使間、労働者間で摩擦が生じ得ることは容易に想定できる。そのために企業は、定年到達後の雇用機会を確保する何らかの施策

¹ 60歳定年制度を定める企業が多数を占める現状では、高年齢者雇用とは概ね60歳定年後の雇用と捉えられる。また従来企業での高年齢者雇用には、一律定年延長、勤務延長、再雇用があるが、ここでは後者2つを雇用継続として定義している。

² 高年齢者雇用開発協会[1999]では、55歳以上の雇用労働者で60歳以降も働きたいと考える割合は76.5%であり、また日本労働研究機構[2000]によると、50歳代労働者で60歳以降も就業を希望し、従来企業での雇用継続を求める割合は事務・技術職系で74.9%、現業職系で85.2%に及んでいる。

を講じていくことが求められている。

まず考えられるのが、系列企業への出向・転籍を通じた雇用継続である。そうした企業の意向は強まっている³。しかしグループ企業への出向・転籍は、すでに飽和状態にあり、中高年労働力を吸収する機能は低下しつつあると指摘されている（玄田 [2002]、駿河 [2002]）。またグループ連結経営を背景に関連会社・子会社の交渉力が増し、必要人材のみを受け入れる傾向になり始め、その役割もこれまでとは変わりつつあることが指摘されている（稲上 [2003]）。また現状では、子会社・関連会社などの系列企業を含む他社への移動によって 60 歳以降の雇用継続が実現される比率は、僅かに 15%~20%未満に過ぎない⁴。前述のように、60 歳以降も働きたいと考える雇用労働者が 7~8 割に達している現状を鑑みるならば、この数値は極めて小さいといえよう。またもし一旦退職して新たに職を探す場合には、60 歳前半層の求人倍率は 0.15、失業率は 9.7%であり、60 歳以降の再就職が極めて狭き門となっていることがうかがえる⁵。実際に、中途採用の際に 60 歳以上を対象に含める企業は僅かに 20%未満であり、募集・採用をめぐる年齢差別の撤廃を努力義務とする法改正は既に行われているものの、その効果は未だ充分には現れていないといえる⁶。つまり、他社への移動による雇用継続ばかりに、高年齢者雇用の拡大を期待してはいけないということがいえよう。

それでは労使間、労働者間の摩擦を回避しながら、高年齢者雇用を速やかに広く確保していく次善策として、どのような方策が考えられるのであろうか。そのひとつは、一人当たりの賃金等の労働条件を調整することによって、より多くの人々で雇用機会を分かち合うことである。具体的には再雇用制度がこれに当たるだろう。法改正前の 2003 年雇用管理調査では、再雇用制度は 53.2%、勤務延長制度は 25.0%の企業で導入されていたが、近年では再雇用制度への一本化が進んでいることが明らかであり、JILPT 継続雇用調査でも再雇用制度導入企業は 91.3%、勤務延長制度は 7.7%となっている⁷。つまりこうした流れは、労働条件が勤務延長より劣るものの、まずは多くの人々に適用しやすい再雇用制度の実施を企業が選択した結果といえるだろう。

またもうひとつの方策は、一人当たりの労働日数や労働時間を短縮することによって、より多くの人々で雇用機会を分かち合う、短時間・短日数勤務制度を実施することである。JILPT 継続雇用調査によると、フルタイム勤務のみを適用する企業が 58.5%であるのに対し、短時間・短日数勤務も同時に実施している企業は 34.8%、短時間・短日数勤務のみを適用する企業は 6.7%あり、あわせて 41.5%の企業が短時間・短日数勤務制度を設けていることが分か

³ 高年齢者雇用開発協会 [2001] は、高年齢者雇用の 4 割以上が、自社ではなくグループ企業によるものである場合が、既に全企業の約 35%に上っていることを報告している。また厚生労働省 [2003] によると、「自社で定年までの雇用を守る」とする企業は、現在では 75.5%であるのに対し、将来の展望ではこの数値は 60.1%に下がっている。また 5 千人以上企業の場合、この数値は 72.8%から 47.7%となっている。つまり、定年を迎える以前に他社へ移動することによって雇用を継続していくことを、従業員に期待せざるを得ない企業の実情が垣間見られる。

⁴ 資料出所は厚生労働省「高年齢者就業実態調査」（2000 年、2004 年）。

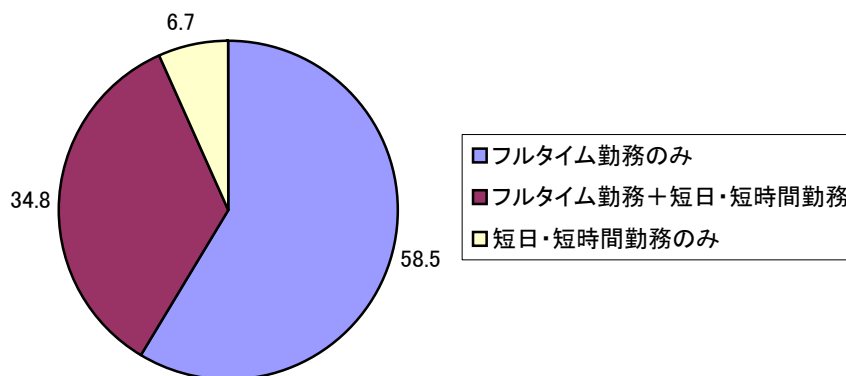
⁵ 求人倍率数値は厚生労働省「雇用動向調査」（2002 年）、失業率数値は総務省統計局「労働力調査」（2002 年）。

⁶ 資料出所は厚生労働省「高年齢者就業実態調査」（2000 年、2004 年）。

⁷ 再雇用制度と勤務延長の両制度を設置する企業 3.3%を含む。

った（図表 3-2-1）。この数値からは、高齢者雇用のひとつの方策として、同制度がある程度導入されはじめていることがうかがえる。

図表 3-2-1 フルタイム勤務制度と短時間・短日数勤務制度の割合



データ出所：JILPT 継続雇用調査

注．定年制があり再雇用もしくは勤務延長制度を有する企業で、フルタイム勤務制度あるいは短日・短時間勤務制度を設定する企業を 100%とした数値。

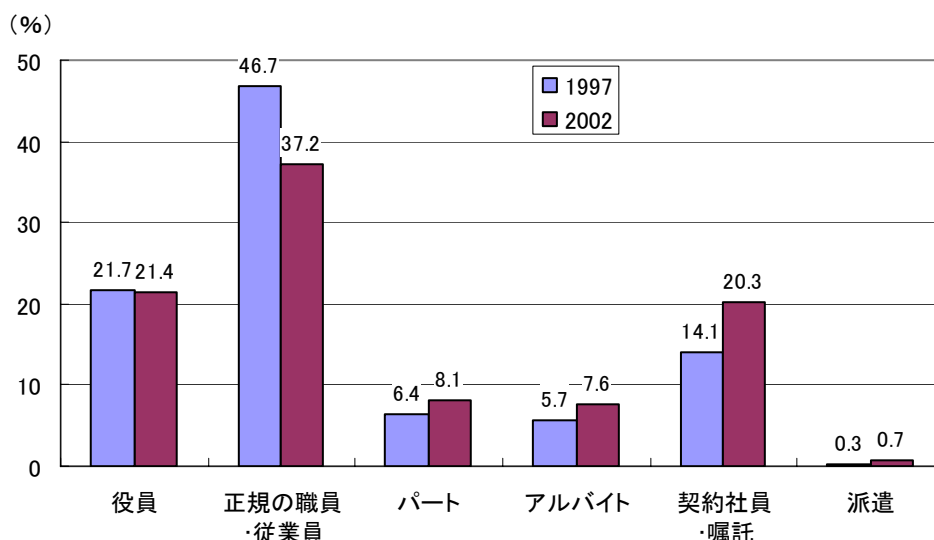
2. 企業側から見た短時間・短日数勤務の意義

それでは企業にとって、短時間・短日数勤務制度を導入することにどのような意義があるのだろうか。同制度が円滑に運用されるためには、仕事を分割し複数人で分け合うワークシェアリングの導入が前提になると考えられる。だが一般的には、「仕事量を確保していくこと」や「管理コストの増加」が課題として挙げられており（脇坂 [2006]）、短時間・短日数勤務制度の運用はフルタイム勤務に比べると困難性が高いと考えられる。確かに、チームメンバーの連携によって仕事を遂行することを求められることが多い日本の職場では、個々の労働者の生産性を損なわずに仕事を時間単位で分割したり、同じチーム内で一部の従業員に異なる労働条件を適用するのは難しく、またそういった職務を開発することもなかなか難しいと思われる。さらには、職務そのものよりも組織へのコミットメントを重視する日本の組織では、仕事単位で職務を遂行していくワークシェアリングの考えは根本的に沿わない感もある。一方、短時間・短日数勤務制度の労働条件の設定においても、様々な懸念を考慮しなければならない。在職老齢年金や高齢者雇用継続給付金を最大限利用できる均衡点を考えて就業時間と賃金を設定しなければならないし、週労働 20 時間以上であれば雇用保険に、また 30 時間以上だと厚生年金・健康保険に加入することが義務となることを考慮しなければならない。しかしそうした困難性があったとしても、短時間・短日数勤務制度を実施することには充分意義がある。

図表 3-2-2 に見られるように、近年ではフルタイム勤務を前提とすることが想定される正規従業員の割合が減少する一方、短時間・短日数勤務が想定されるパート、アルバイト、

契約・嘱託社員の割合が増加している。また高齢・障害者雇用支援機構 [2005] によると、高年齢者雇用比率が高い企業ほどフルタイム勤務のほか短時間・短日数勤務制度を設けている場合が多い (図表 3-2-3)。つまり近年では短時間・短日数勤務といった多様な就業形態による雇用継続が徐々に増加しており、同制度によって高年齢者雇用を広く確保していることが推察される。高年齢者雇用の雇用創出をさらに推進していくためには、同制度をこれまで以上に活用していくことが求められていると考えられる。

図表 3-2-2 60歳前半層における雇用形態の変化

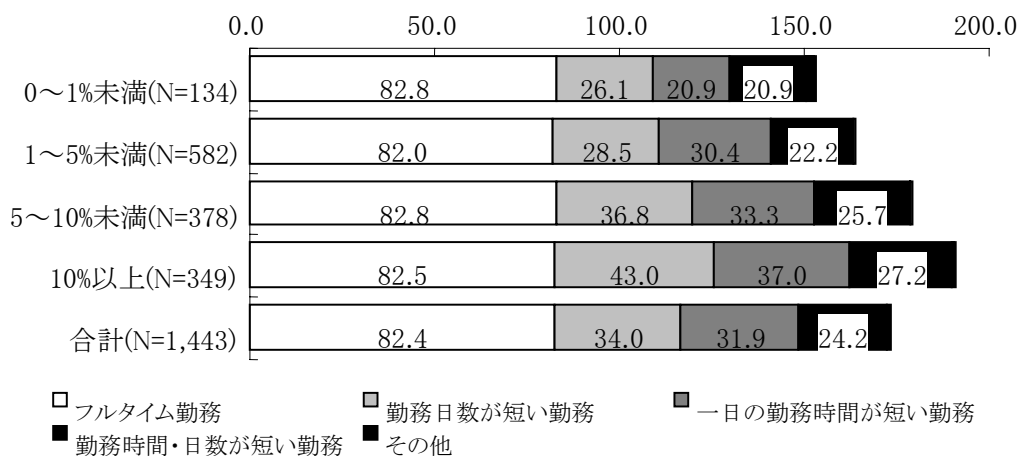


資料出所：総務省「就業構造基本調査」(1997年、2002年)

注. 1) 数値は60～64歳の男性労働者回答である。

2) 数値は、各年度の全雇用者を100とした割合である。ちなみに1997年雇用者数は178.7万人(全就業者の68.8%)、2002年雇用者数は187.2万人(全就業者の72.4%)であった。

図表 3-2-3 61歳以上比率別勤務形態



資料出所：高齢・障害者雇用支援機構 [2005]「中高年齢従業員の採用等の状況と今後の展望に関する調査」における、勇上和史氏(調査当時：労働政策研究・研修機構研究員、現：神戸大学)の分析より。

注. 数値は複数回答第1位から第3位に基づく。

3. 高年齢者側から見た短時間・短日数勤務の意義

一方高年齢者自身にとって、短時間・短日数勤務制度を導入することにはどのような意義があるのだろうか。図表3-2-4は、60歳代前半層の就業意識と雇用の状況を表したものである。これによると、多くの高年齢従業員が現在の仕事を続けたいと考えており、その数値は84.9%に達している。また60歳代前半層の勤務形態としては、通常と同時間の普通勤務が多いことが明らかである(72.6%)。しかし図の下段が示すとおり、60歳代で就業希望を持つ不就業者のうち43.3%が短時間勤務を希望していることがわかる(普通勤務希望は41.6%)。つまり、高年齢者側の要請としても、短時間・短日数勤務制度が求められているといえる。

このような、普通勤務から短時間勤務への希望は、漸進的な引退を望む高年齢従業員の本来の意識を反映していると考えられる。加齢とともに高年齢者が社会との関わりから徐々に撤退することを、老年学分野では「離脱理論(disengagement theory,あるいはwithdrawal theory)」(Cumming and Henry [1961])と呼んでいる。Cumming and Henryによれば、加齢による生物的機能の低下の過程で、個人と社会の関わりは徐々に減退していくものであり、社会と高年齢者の双方が社会から徐々に撤退することを期待しているとされる。

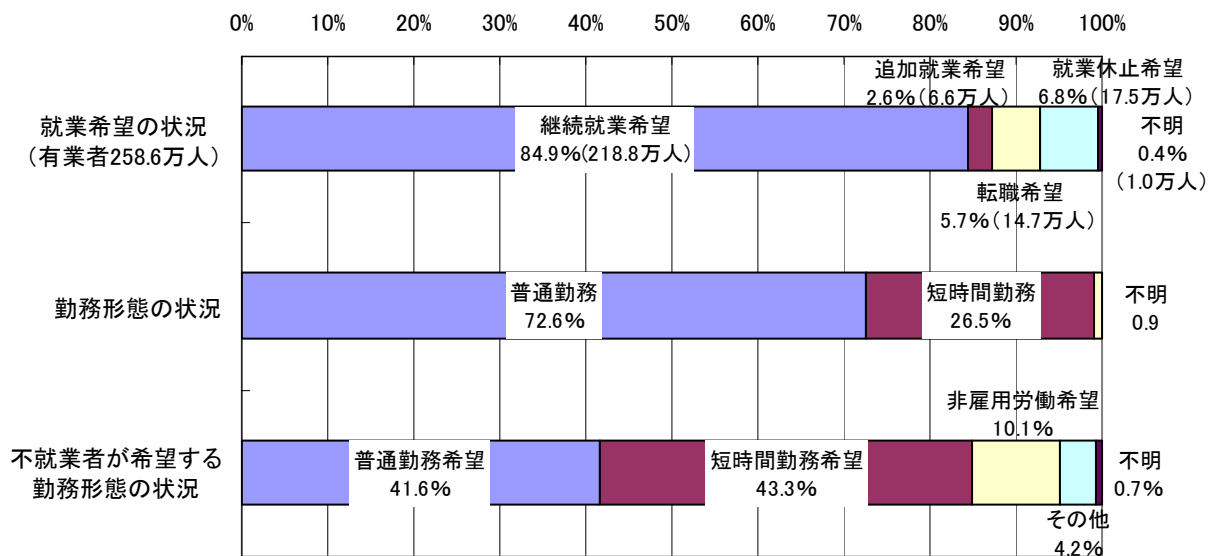
この理論は、初期の老年学における論争の中で、Friedman and Havighurst [1954]の主張する「活動理論(activity theory)」に対置する考えとして提唱されたという経緯を持つ。Friedman and Havighurstによれば、加齢と共に身体的機能は低下するかもしれないが心理的には中年期と同じであり、本来的には高年齢者は何らかの活動を望んでいる。したがって退職前は職務を通じて達成しようとしていた目標を、退職後は個人的目標に置き換えて、新しく果たすべき役割や職務に代わる代替的諸活動を探すことが高齢期には必要であるとする。しかしこの考えは次のような議論の下で、否定的な評価を与えられた。第一に、その頃盛んになり始めた老年医学により、生物的機能の低下面が強調され、高年齢者の生産活動からの撤退は正当なものであると考えられる。第二に、高齢期にも撤退することなく中年期と同じ活動レベルを維持し続けたならば、本当に身体的活動が困難となった場合には、老いが挫折として体験されることになり、老いの否認という悲観的なエイジングに繋がると懸念される。第三に、活動理論を必要としているのは、実際には特殊な技能や知識によって就業しているごく一部の人間である(Palmore [1971]、Atchley [1972]、Shanas [1972])。したがって一般的高年齢者は、自らも徐々に撤退することに期待していると想定できる。

かくしてこの老年学論争において、「活動理論」ではなく「離脱理論」がエイジング研究の主流的考えとして支持されるに至った⁹。おそらく健康な限りフルタイムで現役時代と同じ

⁹ この「離脱理論」には、役割に応じて異なる度合いで生じるという、柔軟な離脱を想定する「分化的離脱理論(differential disengagement theory)」(Streib and Schneider [1971])もある。また「活動理論」の変形版として、活動を続ける点に着目するのであれば、職務に変わる代替的諸活動によって活動を続けるのではなく、むしろこれまでの職務や役割を継続することによって活動を続ける方がよいとする「継続理論(continuity theory)」(Atchley [1972])がある。このことは、アメリカ社会においても、「離脱理論」や「活動理論」のどちらか

ように働きたいという意欲を持つ人々は、「活動理論」の延長上にいる高年齢者であろう。しかし一方で、**図表 3-2-4**が示すとおり、徐々に職業生活からの引退を望む「離脱理論」の上に立つ高年齢者も、決して少なくはない割合でいる。こうした状況を見ると、個々人の職業・余暇選好の境界線を緩やかにし、漸進的な引退を可能にしていくためにも、短時間・短日数勤務制度の活用が期待されていると考えられる。

図表 3-2-4 60歳台前半層の就業意識と雇用の状況



資料出所：就業希望の状況は総務省「就業構造基本調査」（2002年）、勤務形態の状況および不就業者が希望する勤務形態の状況は厚生労働省「高年齢者就業実態調査」（2000年）

- 注. 1) 数値は60～64歳の男性労働者回答である。
 2) 継続就業希望とは現在持っている仕事を続けたいと思っている者をいい、追加就業希望とは現在持っている仕事を続けながら他の仕事もしたいと思っている者をいう。また就業休止希望とは現在の仕事をやめ、もう働く意思のない者をいう。
 3) 短時間勤務とは、パートタイム的勤務を称し、1日の労働時間または1週間の勤務日数が短い場合をいう。
 4) 非雇用労働希望とは、雇われて働くのではなく、任意就業や内職もしくは自営業主を希望する場合をいう。

第3節 短時間・短日数勤務実施企業の取り組みと特徴

1. 分析枠組み

それでは果たして、短時間・短日数勤務を実施している企業はどのような取り組みを行い、またどのような特徴を持つ企業なのだろうか。本章の目的は、この点を明らかにすることに置かれる。

前述のように、高年齢者従業員の短時間・短日数勤務の実施には、仕事を確保することの難しさや、コストを含む管理の難しさがあることが指摘されている。そこで本分析では、賃

だけでは、高年齢者の退職プロセスを上手く説明できない状況が実際に多く存在していることを示しているといえよう。

金決定などの人事施策や企業の経営方針、そして高年齢従業員に対する意識や対応といった企業の取り組みと同制度実施との関係を分析する。分析に際して以下の3つのモデルを設定した。

モデル(1)

全サンプルを用い、短時間・短日数勤務の実施あり／なしを被説明変数として、ロジスティック回帰分析によって同制度を設定する企業の取り組みと特徴を推定する。

モデル(2)

フルタイム勤務のみを実施する企業のサンプルを用いる。高年齢者雇用の状況を示す代理変数として、正社員に占める60歳以上比率を被説明変数とし、重回帰分析によってフルタイム勤務のみを実施する企業において、どのような特徴を持つ企業が高年齢者雇用に推進しているのかを推定する。

モデル(3)

短時間・短日数勤務を適用している企業のサンプルを用いる。高年齢者雇用の状況を示す代理変数として、正社員に占める60歳以上比率を被説明変数とし、重回帰分析によって短時間・短日数勤務を実施する企業において、どのような特徴を持つ企業が高年齢者雇用に推進しているのかを推定する。

2. 利用変数と定義

本分析で用いる変数とその定義は**図表3-2-5**に、また基本統計量は**図表3-2-6**に示される。まず、賃金を決定する際に、企業がどのような基準を考慮するのかを観測するため、「会社賃金」「公的資金」「市場賃金」変数を設定した。このうち「会社賃金」とは、定年時賃金や、入職者の初任給水準、退職金の状況など、企業内部の賃金基準を表す。また「公的資金」とは、もし働いた場合に支給される在職老齢年金の状況、高年齢雇用継続給付金の状況を表す。また「市場賃金」は業界他社の賃金や担当職務の市場相場、最低賃金など、企業外部の賃金基準を表す。

高年齢者に対する企業側の意識として、プラスの意識を持つ「対高年齢者プラス認識」と、どちらかといえばマイナスの意識を持つ「対高年齢者マイナス認識」を設定した。この2変量は、主成分分析によって新たに設定された変数であり、その結果は**図表3-2-7**に示される。主成分分析によって抽出された2変数は、したがってこれを構成する項目は異なっており、必ずしも拮抗する内容とはなっていない。分析の際の共線性の可能性を検証するために、変量間の相関関係を確認したが、その数値は低くなっている。

次に企業の人事施策の特徴として、どれだけ業務推進の外部依存が進んでいるのかを示す「非正規・外部人材の活用」、成果主義的人事管理の推進状況を表す「業績給・成果給の導入」、従業員の意向を汲んだ人事異動や配置がどの程度行われているのかを示す「自己申告・社内

公募実施」の3変数を設定している。

一般的にあって、高年齢者の雇用は非正規雇用と代替されやすく、なおかつ非正規就業者の仕事は時間単位で分割可能な仕事が多いと認識されている。もしそうであるならば、「非正規・外部人材の活用」が進んでいる職場では、時間単位で働く短時間・短日数勤務制度が導入されている可能性があるだろう。あるいはその逆で、「非正規・外部人材の活用」を推進することで、高年齢者の雇用の場自体が縮小し、短時間・短日数勤務制度も進んでいない可能性もある。次に、成果主義的人事管理が進展すると年齢に係わらず当該労働者が持つ職務能力が人事管理の基準となることから、高年齢者雇用が進むという議論がある。これを踏まえ、「業績給・成果給の導入」が短時間・短日数勤務制度にはどのように関係してくるのかが注目される。またもし従業員の意向を重視した人事管理が行われているのであれば、60歳以降の人事管理においても、当該高年齢従業員の意向を汲んだ制度を導入している可能性が高い。先の図表3-2-4が示すように、短時間・短日数勤務を希望する高年齢者も少なくない現状を考えると、従業員の意向を汲んだ「自己申告・社内公募実施」を進めている企業では、短時間・短日数勤務制度の導入が進んでいるものと予測される。

また、高年齢者雇用制度のあり方は、企業の経営スタイルにも依存するものと考えられる。ここでは企業の経営方針を表す変数として5つの変数を設定した。そのうち2つの変数は主成分分析によって抽出されたものである（分析結果は図表3-2-8）。「従来型戦略」は、既存事業の拡大や製品開発、低コスト、差別化戦略といった基本的な経営戦略方針を持つことを表す。「新事業展開戦略」は、新事業への進出と同時に低優位事業を撤退させていく、積極的志向を持つ経営方針を表す。また主成分分析で第3成分として抽出された変数は、各項目間における信頼性分析を行った結果、クロンバック α 値¹¹が0.4を下回ったことから、各項目を分解し、「アウトソーシング」「間接コスト削減」「CSR・コンプライアンス重視」の3変数を設定した。

一般的にあって、高年齢者雇用における課題のひとつとして、保有する知識や能力の陳腐化が指摘されている。だが一方で、従来型の知識や能力が重宝される産業もある。「従来型戦略」をとる企業、すなわち従来の事業領域での活動に重点をおく企業では、高年齢従業員が持つ知識や能力は大いに活かされる可能性が高い。しかし「新事業展開戦略」をとる企業では、旧来の知識や能力は通用しないかもしれない。したがって短時間・短日数勤務制度も、「従来型戦略」企業では利用され、「新事業展開戦略」企業では浸透していない可能性が考えられる。また「アウトソーシング」や「間接コスト削減」方針をとる企業では、先の「非正規・外部人材の活用」の論理と同様に、高年齢者雇用との代替可能性が高いことから、短時間・短日数勤務制度が導入されているか、もしくはその逆で、「アウトソーシング」や「間接コスト削減」を推進することで、高年齢者の雇用の場が縮小し、短時間・短日数勤務制度も進ん

¹¹ クロンバックの α は、複数項目からなる尺度の信頼性を推定する指標をいう。

でない可能性がある。なお「CSR・コンプライアンス重視」企業では、社会的要請に応じ、また法を遵守するという観点から、高年齢者雇用を推進するために短時間・短日数勤務が浸透している可能性がある。

次に、高年齢従業員の活用・キャリア・処遇に関する対応施策を示す変数として「作業工程の改善」「新知識・技術習得教育訓練」「退職準備・生涯設計セミナー」の3変数を設定した。このうち「作業工程の改善」は互いに高い相関が見られた6つの項目の総合得点を用いている。「作業工程の改善」「新知識・技術習得教育訓練」は、高年齢従業員の雇用促進のために、有用な施策と考えられる。また「退職準備・生涯設計セミナー」は、当該高年齢従業員に60歳以降の就業について具体的に考え、就業か引退かの選択を熟考する契機となるものである。また企業側にとっても、定年を間近に控えた従業員との対話により、雇用継続のあり方を検討する契機となる。これを踏まえ、これらの変数が短時間・短日数勤務制度にどのように関係しているのかが注目される。

この他、コントロール変数として、企業属性「業況」「従業員数」「創業年数」「労働組合」「中高年比率」「産業」を設定している。産業の準拠グループは「製造業」である。

図表 3-2-5 利用変数および定義

変 数 名		定 義
<被説明変数>		
短時間・短日数勤務あり		問8 (3) 勤務形態：「2. フルタイムと勤務日数は同じで、1日の勤務時間が短い」「3. フルタイムより勤務日数が少なく、1日の勤務時間は同じ」「4. フルタイムより勤務日数が少なく、1日の勤務時間も短い」「勤務日と時間帯を自由に設定するフレックスタイム勤務」のいずれかを適用する企業=1、それ以外の企業（「6. 在宅勤務」「7. その他」を除く）=0とするダミー変数
フルタイム勤務のみ		問8 (3) 勤務形態：「1. フルタイム」勤務のみを適用する企業=1、それ以外の企業（「6. 在宅勤務」「7. その他」を除く）=0とするダミー変数
60歳以上比率		F4 (2) 正社員に対する60歳以上社員の割合
<説明変数>		
賃金の決定基準	会社賃金	問9 (2) 60歳以降の賃金水準を決定する上で、企業が考慮する点：「3. 定年到達時の賃金水準」「4. 初任給水準」「7. 退職金の受給状況」のいずれかの企業=1、それ以外の企業=0とするダミー変数
	公的資金	問9 (2) 60歳以降の賃金水準を決定する上で、企業が考慮する点：「5. 在職老齢年金の受給状況」「8. 高年齢雇用継続給付の受給状況」のいずれかの企業=1、それ以外の企業=0とするダミー変数
	市場賃金	問9 (2) 60歳以降の賃金水準を決定する上で、企業が考慮する点：「1. 業界他社の状況」「2. 担当する職務の市場賃金・相場」「6. 地域別最低賃金」のいずれかの企業=1、それ以外の企業=0とするダミー変数
高年齢者に対する認識	対高年齢者プラス認識	問17高年齢者とその活用に対する企業の考え：主成分分析（図表3-2-7参照）によって抽出された第1成分であり、「a. 高い技能・技術や豊富な知識を持っている」「d. 技能・技術・ノウハウの継承のため不可欠な存在である」「e. 勤務態度や仕事振りがまじめである」「j. 他の労働力が確保できても、高年齢社員を積極的に活用していきたい」の総合得点16（そう思う）～4（そう思わない）
	対高年齢者マイナス認識	問17高年齢者とその活用に対する企業の考え：主成分分析（図表3-2-7参照）によって抽出された第2成分であり、「b. 能力や体力に個人差が大きい」「c. 活用のためには再教育・再訓練が必要である」「f. 作業能力や能率が低い」「h. 病気や健康管理に特別な配慮が必要である」の総合得点16（そう思う）～4（そう思わない）

人事施策	非正規・外部人材の活用	問23「a. 非正社員・外部人材（派遣・請負など）の活用拡大」：「実施している」=3、「検討中である」=2、「実施も検討もしていない」=1
	業績給・成果給の導入	問23「e. 業績給・成果給の導入」：「実施している」=3、「検討中である」=2、「実施も検討もしていない」=1
	自己申告・社内公募実施	問23「g. 自己申告・社内公募など従業員の意向に配慮した異動」：「実施している」=3、「検討中である」=2、「実施も検討もしていない」=1
経営方針	従来型戦略	問25企業経営において重視していること：主成分分析（図表3-2-8参照）によって抽出された第1成分であり、「a. 既存事業の強化・拡大」「f. 新技術や新製品の開発」「g. 製品やサービスの低価格化」「h. 競合する企業、製品やサービスとの差別化」の総合得点12（どちらかといえば重視してきた）～4（どちらかといえば重視してこなかった）
	新事業展開戦略	問25企業経営において重視していること：主成分分析（図表3-2-8参照）によって抽出された第2成分であり、「b. 新規事業分野への進出」「c. 市場優位性の低い事業の積極的な整理・撤退」の総合得点6（どちらかといえば重視してきた）～2（どちらかといえば重視してこなかった）
	アウトソーシング	問25企業経営において重視していること「d. 業務のアウトソーシング」：「どちらかといえば重視してきた」=3、「どちらともいえない」=2、「どちらかといえば重視してこなかった」=1
	間接コスト削減	問25企業経営において重視していること「e. 間接部門のコスト削減」：「どちらかといえば重視してきた」=3、「どちらともいえない」=2、「どちらかといえば重視してこなかった」=1
	CSR・コンプライアンス重視	問25企業経営において重視していること「i. CSR（企業の社会的責任）・コンプライアンス（法令遵守）」：「どちらかといえば重視してきた」=3、「どちらともいえない」=2、「どちらかといえば重視してこなかった」=1
高齢従業員への対応	作業工程の改善	問14高齢従業員の活用・キャリア・処遇に関する施策：互いに相関係数が高い項目「a. 高齢社員の体力に配慮した職務への配置」「b. 高齢社員に適した仕事の開発」「c. 高齢社員の健康状態の改善」「d. 作業環境の改善（照明、温度、湿度）」「e. 機械器具や設備の改善」「f. マニュアル・作業指示書の改善」の総合得点18（実施している）～6（実施も検討もしていない）
	新知識・技術習得教育訓練	問14高齢従業員の活用・キャリア・処遇に関する施策「h. 新たに必要な知識・技術・技能を習得するための教育訓練」：「実施している」=3、「検討中である」=2、「実施も検討もしていない」=1
	退職準備・生涯設計セミナー	問14高齢従業員の活用・キャリア・処遇に関する施策「i. 高齢社員を対象とした退職準備プログラム、生涯生活設計セミナーの実施」：「実施している」=3、「検討中である」=2、「実施も検討もしていない」=1
企業属性	業況	問24②「b. 営業利益」5（増えた）～1（減った）
	従業員数	F4（1）従業員数
	創業年数	F2 2006年～設立年
	労働組合	F7労働組合：「ある」=1、「ない」=0とするダミー変数
	中高年比率	F4（2）正社員に対する50歳以上社員の割合
産業	製造	F1業種：「製造業」=1、それ以外=0とするダミー変数
	建設	F1業種：「建設業」=1、それ以外=0とするダミー変数
	運輸	F1業種：「運輸業」=1、それ以外=0とするダミー変数
	卸売・小売	F1業種：「卸売・小売業」=1、それ以外=0とするダミー変数
	情報・金融・不動産	F1業種：「情報通信業」「金融・保険業」「不動産業」=1、それ以外=0とするダミー変数
	サービス	F1業種：「サービス業」=1、それ以外=0とするダミー変数
	その他	F1業種：「飲食業・宿泊業」「その他」=1、それ以外=0とするダミー変数

資料出所：図表3-2-1に同じ。

注。「高齢者に対する意識」および「経営方針」は、主成分分析によって新たに導出された変数であり、クロンバックの α 値はそれぞれ以下の通りである。「高齢者に関してプラス認識」：0.6470、「高齢者に関してマイナス認識」：0.4573、「従来型の戦略（既存事業拡大、製品開発、低コスト、差別化重視型）」：0.5161、「新事業への展開戦略（新事業進出、低優位事業の撤退）」：0.4263。なお「経営方針」で第3成分として抽出された変数の α 値は低いため、各変数を個別に投入した。また「高齢従業員への対応」における「作業工程の改善」変数は6つの項目の総和で示されており、 α 値は0.8156である。

図表 3-2-6 基本統計量

変数名	全サンプル			フルタイム勤務のみ			短時間・短日数勤務あり		
	平均値	標準偏差	サンプル数	平均値	標準偏差	サンプル数	平均値	標準偏差	サンプル数
<被説明変数>									
短時間・短日数勤務あり	0.3765	0.4847	1105	—	—	587	—	—	416
フルタイム勤務のみ	0.5312	0.4993	1105	—	—	587	—	—	416
60歳以上比率	0.0265	0.058	853	0.0254	0.0497	464	0.0243	0.0556	326
<説明変数>									
賃金の決定基準									
会社賃金	0.3973	0.4896	1105	0.3986	0.49	587	0.4495	0.498	416
公的資金	0.4977	0.5002	1105	0.54	0.4988	587	0.524	0.5	416
市場賃金	0.3828	0.4863	1105	0.4037	0.4911	587	0.4183	0.4939	416
高齢者に対する意識									
対高齢者プラス認識	11.821	1.8957	1046	11.744	1.9281	559	11.945	1.8522	400
対高齢者マイナス認識	10.386	1.7966	1047	10.213	1.7769	557	10.584	1.8113	402
人事施策									
非正規・外部人材の活用	2.4486	0.7997	1032	2.4401	0.8007	559	2.509	0.7686	389
業績給・成果給の導入	2.4037	0.7755	1033	2.3256	0.8085	559	2.4987	0.7228	391
自己申告・社内公募実施	2.0555	0.8594	1027	1.955	0.858	555	2.2005	0.847	389
経営方針									
従来型戦略	9.9126	1.5965	995	9.8566	1.6092	537	9.9894	1.5819	379
新事業展開戦略	4.171	1.1923	1006	4.0717	1.1863	544	4.2611	1.202	383
アウトソーシング	1.8595	0.7578	1011	1.8145	0.7331	550	1.8953	0.79	382
間接コスト削減	2.6464	0.5768	1021	2.6216	0.5865	555	2.6927	0.5544	384
CSR・コンプライアンス重視	2.7361	0.507	1023	2.7063	0.5223	555	2.7746	0.4819	386
高齢従業員への対応									
作業工程の改善	9.9961	3.3537	1013	9.7371	3.2844	544	10.288	3.344	388
新知識・技術習得教育訓練	1.5024	0.7059	1033	1.4536	0.6889	549	1.5475	0.7135	400
退職準備・生涯設計セミナー	1.6333	0.7737	1039	1.5652	0.7497	552	1.7543	0.8114	403
企業属性									
業況	3.3895	1.6211	950	3.3541	1.6087	514	3.4361	1.6442	360
従業員数	1400.4	4111.5	1068	1015.9	1728.5	570	1701.2	3628.7	407
創業年数	43.239	24.251	1067	44.849	24.729	570	42.577	24.329	405
労働組合	1.4757	0.4996	1068	1.4783	0.5	575	1.4431	0.4974	404
中高年比率	0.2335	0.1649	842	0.232	0.1471	456	0.2429	0.1719	323
産業									
製造	0.2771	0.4478	1072	0.3118	0.4637	574	0.2463	0.4314	406
建設	0.0615	0.2404	1072	0.0749	0.2635	574	0.0418	0.2005	406
運輸	0.1017	0.3024	1072	0.0905	0.2873	574	0.1182	0.3233	406
卸売・小売	0.2239	0.4170	1072	0.2265	0.4189	574	0.2389	0.4269	406
情報・金融・不動産	0.0559	0.2300	1072	0.047	0.2119	574	0.0689	0.2537	406
サービス	0.1838	0.3875	1072	0.169	0.3751	574	0.1823	0.3865	406
その他	0.096	0.2948	1072	0.0801	0.2717	574	0.1034	0.3049	406

資料出所：図表 3-2-1 に同じ。

図表 3-2-7 「高齢者に対する意識」主成分分析結果

	成分	
	1	2
高い技能・技術や豊富な知識を持っている	0.727	-0.079
能力や体力に個人差が大きい	-0.015	0.596
活用するためには再教育・再訓練が必要である	-0.146	0.733
技能・技術・ノウハウの継承のため不可欠な存在である	0.827	0.003
勤務態度や仕事ぶりがまじめである	0.611	-0.035
作業能力や能率が悪い	-0.456	0.527
病気や健康管理に特別の配慮が必要である	0.242	0.554
他の労働力が確保できても、高齢社員を積極的に活用したい	0.527	0.037
バリマックス回転後の負荷量平方和合計	2.152	1.486
累計	45.477	
主成分	対高齢者 プラス認識	対高齢者 マイナス認識

資料出所：図表 3-2-1 に同じ。

注．JILPT 継続雇用調査・問 17 を使用。ただし高齢者に対する意識の良し悪しの判断がつかない項目「g」「i」を除く。

図表 3-2-8 「経営方針」主成分分析結果

	成分		
	1	2	3
既存事業の強化・拡大	0.209	-0.001	-0.023
新規事業分野への進出	0.066	0.953	-0.057
市場優位性の低い事業の積極的な整理・撤退	0.116	0.474	0.306
業務のアウトソーシング	-0.105	0.267	0.885
間接部門のコスト削減	0.097	-0.054	0.485
新技術や新商品の開発	0.758	0.326	0.018
製品やサービスの低価格化	0.688	0.041	0.188
競合する企業、製品やサービスとの差別化	0.611	0.010	0.238
CSR（企業の社会的責任）・コンプライアンス（法令遵守）	0.240	0.057	0.326
バリマックス回転後の負荷量平方和合計	1.561	1.319	1.314
累 計	46.594		
主 成 分	従来型戦略	新事業展開戦略	穏健派のコスト削減戦略

資料出所：図表 3-2-1 に同じ。

注：JILPT 継続雇用調査・問 25 を使用。分析では第 1 成分と第 2 成分のみを用いている。

3. 分析結果と考察

(1) モデル 1

分析結果は図表 3-2-9 に、また結果の要約は図表 3-2-10 に示される。順次モデル (1) から (3) の結果を見ていこう。まずモデル (1) では、会社内部での賃金、すなわち新卒者初任給や定年時賃金、退職金などを基準として 60 歳以降の賃金水準を決定する企業ほど、短時間・短日数勤務を取り入れていることが多いことが分かる。また同時に、在職老齢年金や高年齢者継続雇用給付金などを考慮して賃金設定するケースが多いと見て取れる。一般的にみて、短時間・短日数勤務の賃金は、従来の賃金から切り離され、市場賃金を考慮した設定がされやすいように思われがちであるが、本分析の結果は、こうした認識を覆すことになる。60 歳以降の短時間・短日数勤務者の賃金決定においても、一般的な市場賃金ではなく、これまでの貢献や会社独自の賃金設定に準じるケースが多いことを意味している。

次に高年齢者に関してマイナスの認識を持っている企業ほど、同制度を設定しているケースが多い。これは一見して意外な結果と見られるが、先に示した老年学論争の理論を用いて理解することができる。高年齢者の生物的機能の低下を強調し、その過程において、個人と社会の関わりは徐々に減退していくものであり、社会と高年齢者の双方が社会から徐々に撤退することを期待していると主張する「離脱理論」の考えに則ると、高年齢者の働き方として相応しいのは、定年前と同様に働くのではなく、ある程度緩やかな働き方が良いという考えに落ち着くであろう。そうした志向性を持つ企業が、高年齢者の就業形態として短時間・短日数勤務を導入しているものと推察される。

さらに自己申告制度や社内公募制の実施が、短時間・短日数勤務制度の実施に影響を与えている。これは、一般従業員を含めた全社的な人事管理において従業員の意向を汲み取ると

いう志向性を持つ企業が、60歳以降の人事管理においても、当該高年齢従業員の意向を汲み、希望者が少なからずいる短時間・短日数勤務制度を設置していることをうかがわせる。

また高年齢者社員を対象とした退職準備プログラムや生涯生活設計セミナーを実施している企業ほど、短時間・短日数勤務を取り入れている場合が多い。これは定年を間近に控えた従業員との対話の中で、企業が当該高年齢従業員の意向を捉えた結果と見て取れる。またこうした施策を持つ企業は、本来的に60歳以降の雇用について計画的かつ前向きに取り組んでいる可能性があり、雇用を広く確保する施策として、短時間・短日数勤務制度を実施していると考えられる。なお企業の経営方針に関しては、いずれの変数も強い影響は見られなかった。

図表3-2-9 「短時間・短日数勤務実施企業の取り組みと特徴」分析結果

説明変数		(1) 短時間・短日数勤務あり		(2) 60歳以上比率 サンプル： フルタイム勤務のみ		(3) 60歳以上比率 サンプル： 短時間・短日数勤務あり	
		係数	標準誤差	係数	標準誤差	係数	標準誤差
賃金の決定基準	会社賃金	0.242*	0.179	-0.000	0.005	-0.000	0.004
	公的資金	0.310*	0.174	-0.002	0.005	0.001	0.004
	市場賃金	0.314	0.181	0.003	0.005	0.000	0.004
高年齢者に対する認識	対高年齢者プラス認識	0.06	0.048	0.000	0.001	-0.000	0.001
	対高年齢者マイナス認識	0.080*	0.047	-0.002*	0.001	0.000	0.001
人事施策	非正規・外部人材の活用	0.139	0.113	-0.001	0.003	-0.003	0.003
	業績給・成果給の導入	0.127	0.114	-0.002	0.003	0.000	0.003
	自己申告・社内公募実施	0.188*	0.106	-0.001	0.003	-0.003	0.003
経営方針	従来型戦略	-0.018	0.057	-0.000	0.001	0.000	0.001
	新事業展開戦略	0.021	0.075	-0.003	0.002	0.001	0.002
	アウトソーシング	-0.052	0.122	0.000	0.003	-0.004	0.003
	間接コスト削減	0.006	0.15	-0.000	0.004	-0.005	0.004
	CSR・コンプライアンス重視	-0.042	0.182	-0.002	0.004	-0.004	0.005
高年齢従業員への対応	作業工程の改善	0.016	0.029	0.000	0.001	0.000	0.001
	新知識・技術習得教育訓練	-0.07	0.135	0.005	0.004	0.000	0.003
	退職準備・生涯設計セミナー	0.222*	0.119	-0.000	0.003	-0.001	0.003
企業属性	業況	0.013	0.053	0.000	0.001	-0.002*	0.001
	従業員数	0.000**	0.000	-0.000	0.000	-0.007	0.000
	創業年数	0.001	0.004	0.000	0.000	-0.005	0.000
	労働組合	-0.075	0.178	0.015***	0.005	0.007*	0.004
	中高年比率	0.683	0.575	0.190***	0.016	0.131***	0.014
産業	建設	0.033	0.386	0.010	0.009	0.024**	0.010
	運輸	0.665**	0.317	-0.000	0.008	0.011	0.008
	卸売・小売	0.613**	0.250	0.010*	0.006	0.005	0.006
	情報・金融・不動産	0.582	0.403	0.007	0.011	0.001	0.009
	サービス	0.397	0.273	0.021***	0.007	0.007	0.007
	その他	0.344	0.309	0.013	0.008	0.011	0.008
	定数項	-4.159***	1.135	-0.013	0.027	0.022	0.029
	サンプル数	688		587		416	
	修正R2乗	-		0.338		0.361	
	カイ2乗	48.185***		-		-	
	対数尤度	874.366		-		-	

資料出所：図表3-2-1に同じ。

注。1) モデル(1)の分析はロジスティック回帰分析である。モデル(2)(3)の分析は線形重回帰分析である。

*** $p<.01$, ** $01<p<.05$, * $05<p<.10$

2) 産業のレファレンスグループは「製造業」である。

図表 3-2-10 分析結果の要約

		(1) 短時間・短日数勤務あり	(2) 60歳以上比率 サンプル： フルタイム勤務のみ	(3) 60歳以上比率 サンプル： 短時間・短日数勤務あり
賃金の決定基準	会社賃金 公的資金	+		
高年齢者に対する認識	対高年齢者マイナス認識	+	-	
人事施策	自己申告・社内公募実施	+		
高年齢従業員への対応	退職準備・生涯設計セミナー	+		
企業属性	業況			-
	従業員数	+		+
	労働組合 中高年比率		+	+
産業	建設	+		+
	運輸			
	卸売・小売 サービス	+	+	+

(2) モデル 2 およびモデル 3

サンプルを分けて行ったモデル(2)とモデル(3)の分析では、十分に有意な水準を持つ変数はあまり見られなかった。係数も低いことを鑑みると、60歳以上比率で代理される高年齢者雇用の推進状況は、勤務形態の種類によって推定できるほどまでには至っていないと推察される。つまり前述の先行調査(図表3-2-3)では、短時間・短日数勤務制度によって高年齢者の雇用が拡大していることが確認された。しかし、JILPT 継続雇用調査では、確かに短時間・短日数勤務制度は60歳以降の雇用を実現するひとつの施策として利用されているものの、現状では高年齢者雇用の量的拡大に結びつくまでには至っておらず、同制度による雇用拡大に影響を与える要因については明らかとはならなかったといえる。しかし見出された結果は少ないが、モデル(2)では次の結果が現れた。

先のモデル(1)と異なり、高年齢者に対してマイナスの認識を持っていない企業ほど、フルタイム勤務制度のみを実施している。これは先の老年学論争における「活動理論」の考えに則る企業の場合、もし働くのであれば、高齢期といえども現役時代と同じように活躍すべきである、または同じように活躍できるはずであるとの認識を持つゆえに、フルタイム勤務のみが設定されているものと考えられる。

(3) その他の特徴

そのほかに企業特性や産業において幾つかの結果を見出すことができる。短時間・短日数勤務は、従業員数が多い企業ほど設定されている場合が多く、同制度が高年齢者の雇用を確保していくひとつの手段として考えられていることがうかがえる。また運輸業、卸売・小売業において短時間・短日数勤務が利用されている場合が多く、これはそうした業種には時間で分割できる業務が多く存在しているためと考えられる。

ただしモデル(2)(3)からは、フルタイム勤務はサービス業で多く活用されており、一

方短時間・短日数勤務は建設業で多用されていることがうかがえる。建設業で短時間・短日数勤務が利用されることによって雇用量が増えるということは、先と同様に、分割可能な仕事があるような産業で多く存在しているという説明で理解できる。しかしサービス業でフルタイム勤務が多いという結果は、一般的認識と相反するように思われる。この点に関してどのような解釈が成り立つのであろうか。

サービス業の主流的業務は営業や販売であろう。松原〔2006〕によると、事務系・営業系の仕事は一人の担当者が自己完結型で進める業務である場合が多いという。同論稿では、そのために事務系・営業系はむしろ短時間勤務を進めやすい可能性が高いと指摘している。しかしもし事務系・営業系の仕事が自己完結型であるならば、むしろそうした業務は時間単位で他者と分け合うことが難しい職務と捉えることもできる。サービス業の職場では仕事遂行の采配が各人に委ねられている可能性も高く、フレキシブルな働き方が推進されていることも想定できるが、しかし生産性の低下を考慮すると、担当職務を何人かで分かち合うことには難しさがああり、フルタイム勤務が主流となっているのかもしれない。

なお業績が悪いほど、短時間・短日数勤務によって高年齢者雇用を実施している傾向がある。これはコスト削減を目的に、分割可能な業務を、人件費を抑えられる高年齢者に割り当てる企業行動が背後にあると考えられる。また労働組合がある企業ほど、また中高年比率が高いほど、60歳以降の雇用は進んでおり、この点はフルタイム勤務のみの企業も、短時間・短日数勤務を実施する企業も同じとなっている。

第4節 まとめ

短時間・短日数勤務制度は、企業側の高年齢者雇用創出という観点から、また高年齢者側が希望する勤務形態のひとつとして必要とされているといえる。分析からは、同制度を実施する企業の姿として、加齢とともに職業生活から徐々に「離脱すべき」と考えるマイナスの側面と同時に、企業の定める人事施策や高年齢者の活用に関する方針に則りながら、高年齢者雇用施策を設定していることや、本人の意向や将来設計を見据えた勤務形態のひとつとして同制度を設定していることも見受けられた。具体的には、自己申告制度や社内公募制度を全社的に実施し、従業員の意向を汲んだ人事管理を推進している企業は、その延長上として、60歳以降の人事管理においても従業員の意向を汲んだ多様な働き方を用意している。そして退職準備プログラムや生涯生活設計セミナーを通じて当該高年齢従業員との対話を持つ企業は、従業員の希望を考慮し、雇用継続のあり方を検討している。その結果が短時間・短日数勤務制度の設置という形で現れているのだろう。少なくとも短時間・短日数勤務制度が、高年齢者雇用を速やかに広く確保していく仕組みのひとつであり、また高年齢者自身が少なからず希望している勤務形態であることは事実である。

また JILPT 継続雇用調査によると、**図表 3-2-6** の基本統計量や **図表 3-2-9** や **図表 3-2-10** の統計分析結果からも分かるように、同制度を実施している企業は業種にやや

偏りがあるものの幅広い業種で導入されている。さらには、短時間・短日数勤務制度を実施する企業の多くは、継続雇用後も定年前と同じ仕事を継続している場合が多く、その数値はJILPT 継続雇用調査によると 69.8%となっている。こうしたことから、はじめから時短勤務が多い職場のみで短時間・短日数勤務が行われているわけではなく、従来の仕事に関連する監督的あるいは補助的な仕事をするほかに、従来の仕事を分割したり、時間単位で分割可能な職務の開発が従来の職務に関連した形で行われることによって、雇用が実現されている可能性が高い。つまり単純作業や縁辺的な仕事での就業ではなく、60歳前の本来の業務での就業が実現されている可能性が高いと考えられる。

欧米等諸外国では、正規従業員であっても、必ずしも全員がフルタイム勤務なわけではなく、短時間・短日数勤務の正社員という就業形態が一般的に浸透している。したがって、ワークシェアリングは一般従業員の中でも日常的な仕組みとして認識されている。そのため職業人生の後期から短時間・短日数勤務に切り替えていく漸進的な引退が、比較的円滑に行われており、こうした引退プロセスの形成は、諸外国においても、年金支給開始年齢の引き上げと高年齢者雇用推進政策によって加速したという。

一方日本でも、2006年から施行された改正高年齢者雇用安定法からさらに前進し、「70歳まで働ける企業」の普及促進を図ることを目的とした施策が実施されることとなった。このことは、年金支給開始年齢が将来的に70歳まで引き上げられる可能性があることを意味している。このような時代の趨勢を鑑みるならば、近い将来には、日本における高年齢者雇用問題の対象は60歳代前半層から60歳代後半層へと拡張されるのであり、その時、従来のフルタイム勤務からある時点で短時間・短日数勤務に切り替え、徐々に職業生活から引退していく「離脱理論」の考えは、当該高年齢者にとってより現実的なものとなろう。前出**図表3-2-4**のデータは、高年齢労働者の持つ潜在的希望とともに、フルタイム勤務を主流とする現行制度に対する不満を暗示している。円滑な引退プロセスの構築は今後の日本の労働社会において重要な課題となるだろう。諸外国にはすでに前例があることを考えれば、漸進的な引退プロセスを用意することは日本でも十分に可能である。

本分析は、サーベイ調査の個票データに基づき、統計的に短時間・短日数勤務制度による高年齢者雇用の可能性を考察してきた。だが実際に、同制度の実施によって、より多くの高年齢者で雇用機会を分かち合う方策はどのようにして行われているのか。つまりどのようにして従来の仕事を分割し、統合しているのか。時間単位で分割可能な職務の開発はどのようにしてなされているのか。そうした短時間・短日数勤務制度の質的な仕組みを探るためにはヒアリング調査が必要であり、定量・定性両面からの分析が今後の課題として残されている。また高齢従業員の側から見た短時間・短日数勤務制度への要望や実態に関しては、近日実施される従業員調査によって明らかになるであろう。

<参考文献>

- 稲上毅[2003]『企業グループ経営と出向転籍慣行』東京大学出版会.
- 小倉一哉 [2006]「高年齢者の短時間・継続勤務制度の現状と課題」 mimeo.
- 玄田有史[2002]「リストラ中高年の行方」玄田有史・中田喜文編『リストラと転職のメカニズム』第2章, 東洋経済新報社.
- 高年齢者雇用開発協会[1998]『高年齢者の再就職に関わる職域拡大に関する調査研究報告書：中高年ホワイトカラーの転職の実態と諸条件』.
- 高年齢者雇用開発協会[1999]『継続雇用に関する従業員意識調査報告』.
- 高年齢者雇用開発協会[2001]『平成13年度厚生労働省委託ミレニアム・プロジェクト 60歳台前半層の雇用延長に制度化を進めるための方策に関する研究報告書(最終報告)』.
- 高齢・障害者雇用支援機構[2005]「中高齢従業員の採用等の状況と今後の展望に関する調査」.
- 駿河輝和[2002]「希望退職の募集と回避手段」玄田有史・中田喜文編『リストラと転職のメカニズム』第5章, 東洋経済新報社.
- 高齢・障害者雇用支援機構[2005]「『中高齢従業員の採用等の状況と今後の展望』に関する調査」.
- 日本労働研究機構[2000]『職場における高年齢者の活用等に関する実態調査』.
- 日本労働研究機構[1998]『中高年者の転職実態と雇用・職業展望』.
- 松原光代[2006]「高年齢者ワークシェアリングの現状」 mimeo.
- 労働大臣官房政策調査部産業労働調査課[2003]『雇用管理調査報告』.
- 脇坂明[2006]「高齢者ワークシェアリングの可能性」 mimeo.
- Atchley, Robert C [1972] *The Social Forces in Later Life: An Introduction to Gerontology*, Belmont, California: Wadsworth.
- Cumming, Elaine and William E. Henry [1961] *Growing Old: The Process of Disengagement*, New York: Basic Books.
- Friedman, Eugene, and Robert J. Havighurst (eds.), [1954] *The Meaning of Work and Retirement*, Chicago: University of Chicago Press.
- Palmore, Erdman [1971], “Why Do People Retire.” *Aging and Human Development*.
- Shanas, Ethel [1972] “Adjustment to Retirement: Substitution or Accommodation?” in Carp, Frances M. (eds.), *Retirement*, New York: Behavioral Publications.
- Streib, Gordon F., and Clement J. Schneider [1971] *Retirement in American Society*, New York: Cornell University Press.

第3章 企業年金制度から見た高齢者の継続雇用

第1節 はじめに

本章では運用する企業年金の差異が高齢者の継続雇用に関係しているか否かについて考察を加える。一般には①厚生年金基金、税制適格退職年金、②規約型・確定給付企業年金および基金型・確定給付企業年金、③確定拠出企業年金、④キャッシュ・バランスプラン、⑤企業年金制度は設けていない、の順番、すなわち給付建ての内容が濃い制度から拠出建ての内容の濃い制度へという順番で企業が従業員の老後生計費のことを考えなくなると言われている。厚生年金基金および税制適格退職年金のように運用リスクまでも企業がとる場合、これは“従業員思い”の企業と呼べる。反対に確定拠出企業年金、キャッシュ・バランスプラン¹などを導入する企業は従業員のことをあまり考えないともいえる。もともと、企業年金制度があるだけでもましであるという考え方もありうる（図表3-3-1）。

本章においては企業年金制度から、1) 従業員思いの企業、2) 従業員のことを少しは考える企業、そして3) 従業員のことを考えない企業という先験的な分類を考え、あらためてJILPT「高齢者の継続雇用の実態に関する調査」（以下、「JILPT 継続雇用調査」）を眺めることで、果たして選択された企業年金制度と高齢者の継続雇用とが関係を持つかの検証を行う。

実はJILPT継続雇用調査が行われるおよそ1年前にみずほ総合研究所が従業員数50人以上の企業2,000社を対象に「65歳までの高齢者雇用の雇用確保措置に関するアンケート調査」を実施している。これによれば、法改正に対応した制度の変更が必要な企業が86%にもものぼることが分かった。なかでも、65%の企業が継続雇用により対応すると回答していた。方法は一定の基準を設けて再雇用となる対象者を限定し、雇用契約は1年毎の更新による嘱託・契約社員とするというものであった。また、高齢者の雇用確保措置の実施に伴う企業の人事労務管理上の問題点として給与体系の見直しを挙げる企業が66%あった。法改正の評価は、「高齢者の知識・経験・能力を有効に活用することは必要（68%）」、「厚生年金の支給開始年齢までの雇用確保は必要（49%）」と肯定する意見が多かったが、「若年層の雇用抑制となり、将来の人員構成に不安（26%）」や「労使の自主的な決定に委ねるべきで、法制化は望ましくない（19%）」、「負担が大きく、経営への影響が大きい（15%）」といった否定的な意見が見られた。「今回の法改正では、対象者を限定した継続雇用制度の導入が認められているこ

¹ キャッシュ・バランスプランは2002年4月に施行された確定給付企業年金法によって新たに認められた年金制度の1つ。従来の適格退職年金制度など確定給付型の年金制度と確定拠出年金制度の両方の特徴を持っているため、ハイブリッド（混合）型と呼ばれている。この制度は各社員に仮想個人口座を設定し、各人別に定めた拠出額（掛金）をこの仮想口座に累積し、これに一定の再評価率に基づく利息を付与して運用して最終的に積み立てられた金額が支給額となるというもの。最大の特徴は運用の利率である再評価率を従来の適格退職年金のように固定せず、国債の応募者利回り（外部金利）と連動させることによって、運用のリスクを軽減しているところにある。また、通常の確定給付型プランは給付額が退職直前の数年間の給与により決まる最終給与と比例方式であるのに対して、キャッシュ・バランスプランは給付額が勤続期間中の平均給与に基づいて決まる。したがって、通常の確定給付型プランにくらべ、転職を頻繁に繰り返す若者労働者にとっては有利だが、最終給与の高い高年労働者にとっては不利といわれている。（三井アセット信託銀行年金研究会 [2002]）

とから無理なく対応できる」とした企業は18%しかなかったことは銘記されたい（みずほ総合研究所 [2006]）。

図表 3-3-1 企業年金制度の概要

		厚生年金基金	税制適格退職年金	確定拠出年金(DC) 企業型	確定給付企業年金(新DB)	
					規約型	基金型
根拠法		厚生年金保険法	法人税法	確定拠出年金法	確定給付企業年金法	
創設		昭和41年	昭和37年	平成13年	平成14年	
運営		厚生年金基金	事業主	事業主	事業主	企業年金基金
加入者の条件		厚生年金保険の被保険者	会社が定めるルール (ただし、不当な差別不可) 役員・日雇い・臨時雇いは加入不可	60歳未満の厚生年金保険被保険者 (加入資格を設けることは可だが、不当な差別は不可)	厚生年金保険の被保険者 (加入資格設けることは可だが、不当な差別は不可)	
掛金	額の決定	数理的に計算	数理的に計算	定額・定率、またはその組合せ	数理的に計算	数理的に計算
	負担	事業主負担50%以上	事業主負担50%以上	全額事業主負担 拠出限度額 (月額): ・DBなし: 36,000円 ・DBあり: 18,000円	原則、事業主負担	
		社員の負担可 (負担額に上限あり)	社員の負担可	社員の負担不可	社員の負担可	
給付		老齢年金給付 原則終身年金(一時金可) 脱退一時金 遺族給付金(任意) 障害給付金(任意)	退職年金 年金5年以上(一時金可) 脱退一時金 遺族給付金(任意)	老齢給付 障害給付 死亡一時金 脱退一時金(任意)	老齢給付 年金(終身または5年以上の有期)・一時金 脱退一時金 障害給付(任意) 遺族給付(任意)	
社員にとっての税制上の取扱い	掛金	社会保険料控除(全額)	生命保険料控除(上限5万円)		生命保険料控除(上限5万円)	
	給付	年金: 公的年金等控除 一時金: 退職所得控除	年金: 公的年金等控除 一時金: 退職所得控除	年金: 公的年金等控除 一時金: 退職所得控除	年金: 公的年金等控除 一時金: 退職所得控除	
特徴		国の厚生年金のルールに影響される部分が多く、ルール変更などもなかなか難しい。	定められるルールの自由度が比較的高い。平成24年度末までに廃止されることが決まっているが、社員に約束している退職金規定を廃止するものではない。	他の企業年金と異なり、社員の掛け金払いが認められていない。転職の際には、資産を持ち運ぶことができる。	新適格退職年金とも言われ、会社ごとにルールを定めることが可能。現在の適格退職年金に比べれば、定められるルールの自由度は低い、会社ごとのルールを比較的反映しやすい。	厚生年金基金の「代行部分」がない形。ルールの定め方によっては、今までの厚生年金基金とは多少違うルールにすることも可能。現在の厚生年金基金が「代行部分」を国へ返上し、この制度を採用するケースが多くなる。
退職時の一時金支給		可能	可能	原則不可能	可能	可能

注) DBとは Defined Benefit の略。給付立て年金のこと。

第2節 議論の前提

改正高年齢者雇用安定法が定めた雇用確保措置の義務化への企業の対応としては、年金支給開始年齢との関連性により、当面は継続雇用制度の実施が有力であると考えられる（やや先取りして言えば、**図表3-3-4**でこのことが確認できる）。継続雇用制度には、定年で退職せずにそのまま雇用を延長する「勤務延長制度」と、定年で一旦退職した者を再雇用する「再雇用制度」があり、その違いは意外に大きい。退職を伴う再雇用制度は、労働条件の見直し（賃金の引き下げや雇用形態の転換など）が可能であり、雇用を継続しても退職金が支給できる社会保険の「同日得喪」の特例を受けられる。一方の勤務延長制度は退職が伴わないため、賃金の引き下げがしにくい（一般的にはある程度は行われている）。また、退職を伴わない勤務延長制度により、年金受給を前提に賃金を引き下げた場合、社会保険の同日得喪の特例を受けられない²。

勤務延長は年金が受給できるほど賃金を引き下げない場合のみに有効である。ただし、60歳時点で賃金を大きく引き下げないが、65歳になる前に大幅な賃金の引下げを予定している場合は、賃金を引き下げない期間は勤務延長とし、賃金を引き下げるときに再雇用することで、そのときに同日得喪を受けることができる。退職金は通常支給できないので、勤務延長後の退職金の扱いを丁寧に取り決める必要がある。

また、賃金に関しても難しいことがある。高年齢雇用継続給付と在職老齢年金と賃金の関係上、60歳以上の賃金の決定はある範囲（具体的には60歳到達時賃金の61%以下の範囲）で行わなくてはならない。それは、60歳到達時賃金の61%を超えると、賃金手取額+年金+高年齢雇用継続給付の合計が現役時の賃金を上回ってしまうことになってしまうからである（萩原 [2005]）。

この両制度は賃金を一定以上引き下げの場合には有利な制度であるが、逆に賃金の引き下げ幅を抑えたい場合には制約が強い制度である。これは、再雇用対象の従業員同士の中で能力や定年前の処遇差に応じて再雇用後もある程度の処遇差をつけたいという場合に困難が生じる。また、最初から最適賃金を設定してしまうと、後に評価を下し処遇を上げたいと考えた場合にも困ることになる。

従来は（企業にもよるが）再雇用対象者が少数であったので、対象者の諸条件を見てそれぞれがさほど大きな差がない場合は個別に最適賃金を設定しても問題は生じなかった。しかし、今後は雇用義務化と団塊の世代の定年年齢到達によって、多数の対象者を抱える企業での継続雇用の取り組みが進むことになる。そうすると、多数の対象者の中には条件が大きく

² 社会保険の同日得喪とは、特別支給の老齢厚生年金の受給者が定年退職後継続して再雇用された場合に、定年退職日の翌日に社会保険の被保険者資格を喪失し、同日に資格を取得する特例のこと。一般に賃金を標準報酬の2等級以上の変動がある場合は、随時改定（いわゆる「月変」）といって、3ヶ月間の実賃金の平均額によって改定するが、実賃金の変動とは3ヶ月間のギャップが生じる。60歳以上の場合は、再雇用による労働条件の変更によって賃金の引下げ幅が大きく、社会保険料負担と在職老齢年金の受給上、この3ヶ月間のギャップは許容することが難しい。同日得喪は、被保険者資格を取得する際の資格取得時決定として、標準報酬が実賃金の引下げに即応することなので、随時改定の3ヶ月間のギャップを回避することができる。したがって、この同日得喪という特例措置を受けられることができることは、再雇用制度の大きなメリットである。

異なる従業員がいる可能性も高くなる。そのため、今後は個別賃金設計よりも全体としての賃金設計のルール作りがより重要になると思われる（小林 [2006]）。その意味で、今回の調査でも処遇と賃金決定のプロセスが注目されよう。

第3節 データの概要

JILPT 継続雇用調査は 300 人以上の従業員数の企業に配布されており、これまでの調査に比べてサンプルの対象が従業員規模で言えば下方に広がっていることに特長がある。厳密には独立性の検定（ χ^2 検定）を行う必要があるが、それは今後、データが完全に揃ってから（JILPT 継続雇用調査に引き続き実施されている、従業員を対象としたアンケート調査の結果を入手してから）実施する予定である。

1. 一般状況

まず、JILPT 継続雇用調査の F6 と F1 および、F6 とからクロス表を作成する。企業年金制度としては税制適格年金がサンプル内に多く、また、企業年金制度をもっていないところも多い（図表 3-3-2）。さらに言えば、企業年金制度をもっていないところは労働組合を持っていなかったり（労働組合に関しては規約型・確定給付企業年金も持っていないところが多い）、常設的な労使協議機関がなかったりするようである（図表 3-3-3）³。

図表 3-3-2 設けている企業年金制度と業種

業種	厚生年金基金	規約型・確定給付企業年金	基金型・確定給付企業年金	適格退職年金	確定拠出年金	キャッシュ・シュ・バランス	企業年金制度は設けていない	合計
建設業	25	4	5	38	7	1	7	87
一般機械器具製造業	13	2	4	23	10	4	6	62
輸送用機械器具製造業	7	2	3	17	6		7	42
精密機械器具製造業	8		3	6	8	1	1	27
電気機械器具製造業	13	3	9	24	11	6	8	74
「2」～「5」以外の製造業	27	11	8	62	23	9	21	161
電気・ガス・熱供給・水道業	1		2	4	2	3	5	17
情報通信業	8	5	2	7	5	1	34	62
運輸業	28	2	5	30	11	6	23	105
卸売・小売業	80	13	26	104	43	2	1	269
金融・保険業	13	2	7	10	4	1	2	39
飲食業・宿泊業	12	1	1	2	9		18	43
サービス業	42	11	9	7	29	4	58	160
その他	8	5	4	59	10	4	12	102
合計	285	61	88	393	178	42	203	1250

³ 上場企業における結果であるが、労働組合は厚生年金基金の解散に関してもまったく影響を与えていないようである。山本 [2007] では、厚生年金基金を解散する場合を 1（実際には将来返上を行った場合）、解散しないで継続する場合を 0 とするプロビット分析を行った。いわゆるフィッシングモデルで、平均年齢、平均勤続年数、役員持株数、役員持株比率、役員数、有価証券売却損、有価証券評価損、福利厚生費、労働組合員数、期末従業員数に含まれない出向者・休業者等（出向者・退職者等）（臨時従業員・嘱託・受入出向者等）、1株当り純資産額、期中最高株価、期中最低株価(円)、期末従業員数、期末従業員数に含まれない臨時従業員・嘱託等（名）、退職給付会計基準変更時差異処理額を説明変数にした。その結果、臨時従業員・嘱託・受入出向者等や 期末従業員数に含まれない出向者・休業者等は有意に効いたが、労働組合員数（名）はモデルをどのように組替えてもまったく効かなかった。

図表 3-3-3 設けている企業年金制度と労働組合の有無、常設的な労使協議機関の有無

		厚生年金基金	規約型・確定給付企業年金	基金型・確定給付企業年金	適格退職年金	確定拠出企業年金	キャッシュ・バランスプラン	企業年金制度は設けていない	合計
労働組合の有無	ある	167	30	65	231	110	28	77	708
	ない	119	31	24	184	70	15	126	569
	合計	286	61	89	415	180	43	203	1277
構成比	ある	58.4%	49.2%	73.0%	55.7%	61.1%	65.1%	37.9%	55.4%
	ない	41.6%	50.8%	27.0%	44.3%	38.9%	34.9%	62.1%	44.6%

常設的な労使協議機関の有無	ある	209	45	76	293	141	41	123	928
	ない	73	15	11	111	36	2	71	319
	合計	282	60	87	404	177	43	194	1247
構成比	ある	74.1%	75.0%	87.4%	72.5%	79.7%	95.3%	63.4%	74.4%
	ない	25.9%	25.0%	12.6%	27.5%	20.3%	4.7%	36.6%	25.6%

2. 再雇用状況

図表 3-3-4 を見ると、60 歳以上の社員を継続的に雇用するための取り組みとしては、「定年到達後の再雇用制度を導入している」という企業が圧倒的に多く、それは企業年金の差異に依存しない。また企業年金制度をもっていないところが定年年齢を 60 歳より上の年齢に一律に引き上げている (4.7%) といっているが、全体から見れば 10 件 (0.8%) に過ぎない。

図表 3-3-4 設けている企業年金制度と 60 歳以上の社員を継続雇用するための取り組み

	厚生年金基金	規約型・確定給付企業年金	基金型・確定給付企業年金	適格退職年金	確定拠出企業年金	キャッシュ・バランスプラン	企業年金制度は設けていない	合計
定年到達後の再雇用制度を導入している	259	60	85	396	166	40	173	1179
定年到達後の勤務延長制度を導入している	24	2	3	18	12	2	26	87
定年年齢を60歳より上の年齢に一律に引き上げている	5	1		6	2		10	24
その他	5	2	1	2	4	2	3	19
特に行っていない	1		1	2	1		3	8
合計	294	65	90	424	185	44	215	1317
定年到達後の再雇用制度を導入している	88.1%	92.3%	94.4%	93.4%	89.7%	90.9%	80.5%	89.5%
定年到達後の勤務延長制度を導入している	8.2%	3.1%	3.3%	4.2%	6.5%	4.5%	12.1%	6.6%
定年年齢を60歳より上の年齢に一律に引き上げている	1.7%	1.5%	0.0%	1.4%	1.1%	0.0%	4.7%	1.8%
その他	1.7%	3.1%	1.1%	0.5%	2.2%	4.5%	1.4%	1.4%
特に行っていない	0.3%	0.0%	1.1%	0.5%	0.5%	0.0%	1.4%	0.6%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

また、図表 3-3-5 では高年齢社員雇用の場の確保や継続雇用の実施にあたる課題を取り上げている。大きくは、厚生年金基金・適格退職年金・確定拠出企業年金・企業年金制度は設けていない企業と規約型・確定給付企業年金・基金型・確定給付企業年金そしてキャッシュ・バランスプランの企業とで傾向が異なる。おおむね前者は高年齢社員雇用の場の確保や継続雇用の実施にあたり課題が多いと考え、後者はその課題が少ないと考えている。特に厚生年金基金や税制適格年金を備える企業は、「高年齢社員の担当する仕事を自社内に確保す

るのが難しい」および、「若・壮年層社員のモラルが低下する」、「人件費負担が増す」を挙げていることは興味深い。この二つのタイプはある意味で伝統的な企業なのであろうか。その他の回答でも保守的な傾向が見られる場合がある。

図表 3-3-5 設けている企業年金制度と高年齢社員雇用の場の確保や継続雇用の実施にあたる課題（全体比）

	厚生年金 基金	規約型・ 確定給付 企業年金	基金型・ 確定給付 企業年金	適格退職 年金	確定拠出 企業年金	キャッ シュ・バラ ンスプラ	企業年金制 度は設けて いない
高年齢社員の担当する仕事を自社内に確保するのが難しい	5.0%	0.9%	1.5%	7.1%	3.1%	0.8%	2.0%
自社の子会社・関連会社に高年齢社員の雇用の場を確保するのが難しい	1.9%	0.3%	0.6%	2.4%	0.8%	0.3%	0.7%
高年齢者の活用にむけた設備や作業環境の整備が進まない	0.9%	0.2%	0.2%	1.5%	0.3%	0.0%	0.7%
高年齢社員を活用するノウハウの蓄積がない	2.5%	0.4%	0.5%	2.9%	1.5%	0.5%	1.4%
管理職社員の扱いが難しい	4.2%	1.0%	1.4%	6.7%	2.8%	0.7%	2.5%
継続雇用後の処遇の決定が難しい	2.8%	0.6%	0.8%	4.1%	1.4%	0.2%	1.8%
労働組合・従業員代表等の理解がなかなか得られない	0.1%	0.0%	0.0%	0.2%	0.1%	0.0%	0.2%
若・壮年層社員のモラルが低下	1.7%	0.3%	0.7%	2.7%	1.2%	0.3%	0.7%
人件費負担が増す	1.6%	0.4%	0.3%	2.2%	0.5%	0.2%	0.7%
生産性が低下する	0.8%	0.1%	0.5%	1.4%	0.5%	0.1%	0.9%
その他	0.2%	0.0%	0.2%	0.4%	0.2%	0.1%	0.2%
特に課題はない	1.7%	0.4%	0.3%	2.7%	1.2%	0.2%	2.0%

「人件費負担が増す」と答えた企業にその対処法を聞いてみたところ（図表 3-3-6①）、キャッシュ・バランスプランの企業を除いて継続雇用後の賃金水準の引き下げという回答が最も多い。また、継続雇用の対象となる社員の絞り込みを行う企業は厚生年金基金と適格退職年金を備える企業である。人件費負担の増加に対する対処は、継続雇用後の賃金水準の引き下げ、継続雇用の対象となる社員の絞り込みが多い。ただし、非正社員・外部人材の取り扱いに若干の違いが見られる。

図表 3-3-6① 設けている企業年金制度と人件費負担の増加に対する対処（「人件費負担が増す」と答えた企業における割合）

	厚生年金 基金	規約型・ 確定給付 企業年金	基金型・ 確定給付 企業年金	適格退職 年金	確定拠出 企業年金	キャッ シュ・バラ ンスプラ	企業年金 制度は設 けていな い
継続雇用後の賃金水準の引き下げ	46.5%	53.8%	38.5%	37.9%	63.2%	80.0%	39.4%
継続雇用の対象となる社員の絞り込み	23.9%	30.8%	23.1%	23.3%	21.1%	0.0%	18.2%
新卒社員の採用の抑制・停止	7.0%	0.0%	7.7%	12.6%	0.0%	0.0%	6.1%
非正社員・外部人材（請負・派遣など）の活用拡大	4.2%	0.0%	7.7%	5.8%	5.3%	0.0%	12.1%
非正社員・外部人材（請負・派遣など）の活用抑制	4.2%	7.7%	15.4%	7.8%	0.0%	20.0%	12.1%
一定年齢以上の社員の賃金水準を今よりも切り下げる	9.9%	7.7%	7.7%	4.9%	10.5%	0.0%	9.1%
その他	4.2%	0.0%	0.0%	7.8%	0.0%	0.0%	3.0%

また、ここでキャッシュ・バランスプランを持つ企業が注目されるが、実は継続雇用後の賃金水準の引き下げを5社が言い、外部人材の抑制を1社が言うといった状況であるから、統計的にはまったく当てにならない。そこで、全体比を図表 3-3-6②にあげた。全体比

は企業年金ごとの差をコントロールした形で数値を読むことができる。これによっても継続雇用後の賃金の引き下げの一位は変わらない。なお図表3-3-7には現行の賃金水準をあげた。この値についてはここでは特段触れないことにする。

図表3-3-6② 設けている企業年金制度と人件費負担の増加に対する対処
(全体比)

	厚生年金基金	規約型・確定給付企業年金	基金型・確定給付企業年金	適格退職年金	確定拠出企業年金	キャッシュ・バランスプラン	企業年金制度は設けていない
継続雇用後の賃金水準の引き下げ	12.8%	2.7%	1.9%	15.2%	4.7%	1.6%	5.1%
継続雇用の対象となる社員の絞り込み	6.6%	1.6%	1.2%	9.3%	1.6%	0.0%	2.3%
新卒社員の採用の抑制・停止	1.9%	0.0%	0.4%	5.1%	0.0%	0.0%	0.8%
非正社員・外部人材(請負・派遣など)の活用拡大	1.2%	0.0%	0.4%	2.3%	0.4%	0.0%	1.6%
非正社員・外部人材(請負・派遣など)の活用抑制	1.2%	0.4%	0.8%	3.1%	0.0%	0.4%	1.6%
一定年齢以上の社員の賃金水準を今よりも切り下げる	2.7%	0.4%	0.4%	1.9%	0.8%	0.0%	1.2%
その他	1.2%	0.0%	0.0%	3.1%	0.0%	0.0%	0.4%

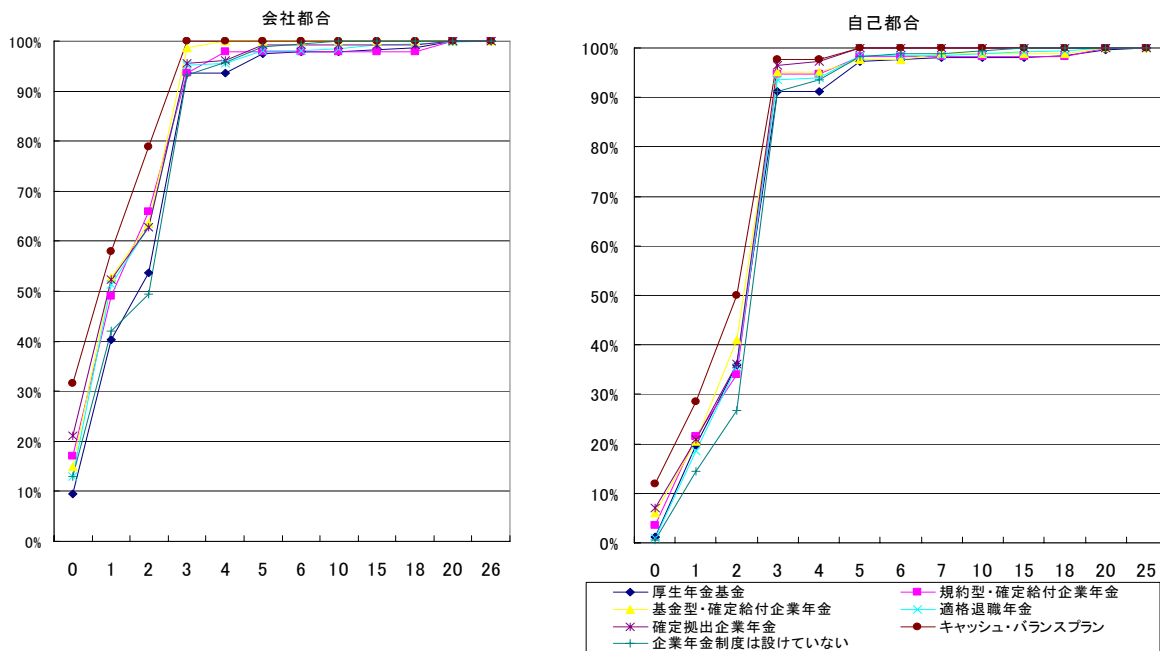
図表3-3-7 設けている企業年金制度と大卒・男性社員の平均的な給与月額

	初任給				30歳				40歳			
	観察値数	加重平均	最大	最小	観察値数	加重平均	最大	最小	観察値数	加重平均	最大	最小
厚生年金基金	250	199.6	362.0	150.0	201	137.5	400.0	100.0	200	185.3	500.0	100.0
規約型・確定給付企業年金	51	202.6	280.0	173.0	42	131.8	178.0	100.0	41	179.3	260.0	110.0
基金型・確定給付企業年金	82	203.5	309.0	145.0	66	150.0	400.0	113.0	65	209.1	500.0	132.0
適格退職年金	375	197.3	350.0	145.0	318	136.0	300.0	100.0	315	184.3	400.0	100.0
確定拠出企業年金	159	200.9	362.0	145.0	137	142.9	400.0	100.0	137	195.3	500.0	100.0
キャッシュ・バランスプラン	39	206.9	362.0	174.0	34	147.5	400.0	108.0	34	204.9	500.0	132.0
企業年金制度は設けていない	167	196.4	466.0	140.0	140	135.9	270.0	100.0	137	179.1	320.0	100.0
	50歳				55歳				定年時			
	観察値数	加重平均	最大	最小	観察値数	加重平均	最大	最小	観察値数	加重平均	最大	最小
厚生年金基金	198	228.7	550.0	100.0	196	241.0	600.0	100.0	191	234.1	550.0	70.0
規約型・確定給付企業年金	39	232.3	352.0	120.0	39	244.5	350.0	130.0	39	236.1	360.0	140.0
基金型・確定給付企業年金	63	259.2	700.0	155.0	61	267.3	700.0	167.0	60	256.1	700.0	107.0
適格退職年金	312	226.3	500.0	100.0	308	242.9	600.0	100.0	300	235.1	600.0	70.0
確定拠出企業年金	133	240.8	700.0	100.0	129	250.4	700.0	100.0	127	247.4	700.0	100.0
キャッシュ・バランスプラン	33	265.8	700.0	155.0	31	276.7	700.0	167.0	29	278.6	700.0	170.0
企業年金制度は設けていない	136	216.6	443.0	100.0	133	230.1	430.0	100.0	127	221.1	370.0	91.0

3. 退職金・生産性

図表3-3-8には会社都合退職の場合と自己都合退職の場合の退職金受給に必要な最低勤続年数を挙げた。これについても企業年金による差がなく、概ね3年であった。また賃金と生産性の関係については(図表3-3-9)、入社時と55歳時点においては賃金 > 生産性と考える企業が多い。ただし50歳時点においては、やや厚生年金基金、税制適格年金、企業年金をもっていない企業の3つが賃金 > 生産性とは思っていないようである。

図表 3-3-8 退職金受給に必要な最低勤続年数と設けている企業年金制度；累積密度



図表 3-3-9 設けている企業年金制度と大卒・男性社員の各年齢時点における賃金と生産性の関係

		厚生年金基金	規約型・ 確定給付 企業年金	基金型・ 確定給付 企業年金	適格退職 年金	確定拠出 企業年金	キャッ シュ・バラ ンスプラン	企業年金 制度は設 けていな い
入社時	賃金 > 生産性	86.4%	84.4%	86.5%	88.5%	91.1%	94.4%	84.8%
	賃金 = 生産性	8.1%	8.9%	8.1%	7.2%	5.5%	2.8%	7.3%
	賃金 < 生産性	5.5%	6.7%	5.4%	4.3%	3.4%	2.8%	7.9%
	合計							
25歳時点	賃金 > 生産性	38.5%	35.6%	35.6%	38.1%	36.7%	22.2%	39.1%
	賃金 = 生産性	50.4%	44.4%	52.1%	49.9%	46.7%	58.3%	47.0%
	賃金 < 生産性	11.1%	20.0%	12.3%	12.0%	16.7%	19.4%	13.9%
35歳時点	賃金 > 生産性	2.5%	0.0%	2.7%	1.1%	1.3%	0.0%	3.9%
	賃金 = 生産性	49.6%	39.1%	55.4%	50.6%	48.7%	47.2%	50.3%
	賃金 < 生産性	47.9%	60.9%	41.9%	48.3%	50.0%	52.8%	45.8%
40歳時点	賃金 > 生産性	4.3%	0.0%	0.0%	2.0%	3.5%	0.0%	2.6%
	賃金 = 生産性	35.2%	37.0%	58.3%	38.7%	41.8%	47.2%	39.5%
	賃金 < 生産性	60.5%	63.0%	41.7%	59.3%	54.6%	52.8%	57.9%
45歳時点	賃金 > 生産性	8.5%	0.0%	4.3%	5.4%	8.1%	2.8%	6.2%
	賃金 = 生産性	35.7%	46.7%	59.4%	42.9%	43.4%	52.8%	39.3%
	賃金 < 生産性	55.8%	53.3%	36.2%	51.8%	48.5%	44.4%	54.5%
50歳時点	賃金 > 生産性	15.2%	26.7%	29.6%	16.7%	18.4%	22.2%	16.2%
	賃金 = 生産性	49.1%	42.2%	43.7%	45.8%	55.1%	55.6%	46.5%
	賃金 < 生産性	35.7%	31.1%	26.8%	37.5%	26.5%	22.2%	37.3%
55歳時点	賃金 > 生産性	35.0%	45.5%	37.7%	32.8%	40.0%	41.7%	27.9%
	賃金 = 生産性	41.7%	29.5%	40.6%	42.5%	36.3%	33.3%	42.1%
	賃金 < 生産性	23.3%	25.0%	21.7%	24.7%	23.7%	25.0%	30.0%

第4節 継続雇用の説明、実際

60歳以降の継続雇用の賃金水準などについて、説明する時点での社員の年齢は59歳がもっとも多い。しかし、規約型・確定給付企業年金・基金型・確定給付企業年金・確定拠出企業年金・キャッシュ・バランスプランを備える企業は若干早くから説明する場合もある（図表3-3-10）。

図表3-3-10 設けている企業年金制度と60歳以降の継続雇用の賃金水準などについて、説明する時点での社員の年齢

	厚生年金基金	規約型・確定給付企業年金	基金型・確定給付企業年金	適格退職年金	確定拠出企業年金	キャッシュ・バランスプラン	企業年金制度は設けていない
54歳以下	3.6%	9.7%	6.1%	2.8%	3.9%	7.0%	2.4%
55歳	3.6%	4.2%	7.1%	3.9%	7.4%	15.8%	3.8%
56歳	1.6%	1.4%	4.1%	1.7%	2.9%	8.8%	0.9%
57歳	3.9%	1.4%	3.1%	5.2%	4.9%	3.5%	1.9%
58歳	9.5%	8.3%	7.1%	9.7%	9.8%	5.3%	5.7%
59歳	57.5%	52.8%	53.1%	56.7%	56.4%	45.6%	55.7%
60歳	13.7%	15.3%	8.2%	12.9%	7.4%	7.0%	16.5%
61歳以上	0.3%	1.4%	0.0%	0.4%	0.5%	0.0%	0.9%
特に説明はしない	6.2%	5.6%	11.2%	6.9%	6.9%	7.0%	12.3%

図表3-3-11は60歳以降の継続雇用の賃金水準などについて説明する項目であるが、これも企業によって変わることがなく、雇用形態、雇用契約期間、報酬の水準、勤務形態（労働日数・時間）、勤務場所、仕事内容についてと、退職金の取り扱い、年金など公的給付の受給見通しなどである。

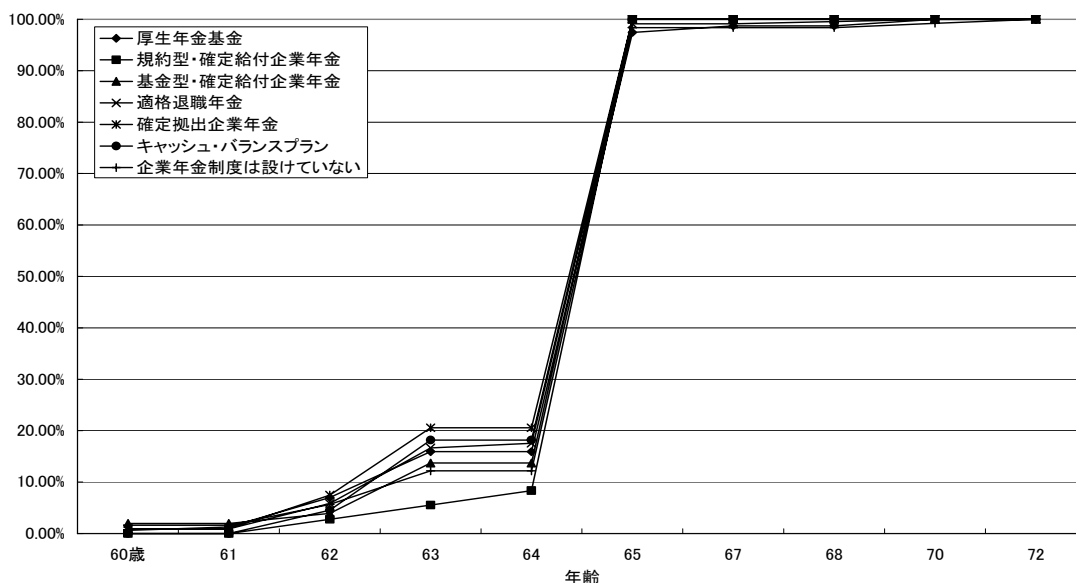
図表3-3-11

設けている企業年金制度と60歳以降の継続雇用の賃金水準などについて説明する項目

	厚生年金基金	規約型・確定給付企業年金	基金型・確定給付企業年金	適格退職年金	確定拠出企業年金	キャッシュ・バランスプラン	企業年金制度は設けていない
雇用形態	13.0%	13.3%	11.3%	13.0%	12.5%	11.7%	13.1%
雇用契約期間	12.5%	12.3%	10.6%	12.4%	11.9%	11.4%	13.1%
報酬の水準	12.4%	11.8%	11.3%	12.4%	11.8%	11.7%	12.9%
勤務形態（労働日数・時間）	11.1%	11.3%	10.1%	11.3%	11.8%	11.4%	12.1%
勤務場所	9.3%	9.3%	9.0%	9.8%	9.3%	9.3%	11.0%
仕事内容	9.7%	9.8%	9.1%	9.9%	9.8%	9.3%	11.3%
社内における格付け	4.7%	3.5%	4.7%	4.7%	4.4%	4.6%	4.1%
役職	5.3%	5.0%	5.5%	5.1%	4.9%	3.7%	6.6%
労働組合への加入	2.4%	2.3%	4.2%	2.2%	2.6%	3.4%	1.6%
退職金の取り扱い	7.7%	8.5%	8.3%	7.8%	8.6%	8.3%	7.8%
企業年金の取り扱い	5.0%	6.5%	8.0%	5.2%	5.9%	7.1%	0.9%
年金など公的給付の受給見通し	6.8%	6.3%	7.0%	6.0%	6.4%	7.4%	5.0%
その他	0.2%	0.5%	0.8%	0.3%	0.2%	0.6%	0.3%

図表3-3-12には、継続雇用の上限年齢を挙げている。63から64歳ではばらつきが見られるが、65歳がほぼ最大値であることは共通しているようである。ただし、厚生年金基金を備える企業には70歳というところもあったが（1.3%）レアケースであろう。

図表 3-3-12 設けている企業年金制度と継続雇用の上限年齢



次に図表 3-3-13 だが、ここでは継続雇用の対象となる社員層を見ている。対象としては全社員というところが圧倒的に多い。しかし規約型・確定給付企業年金とキャッシュ・バランスプランは一般事務職、一般営業・販売職、一般技術職の割合が高くなっている。

図表 3-3-13 設けている企業年金制度と対象となる社員層

	厚生年金基金	規約型・確定給付企業年金	基金型・確定給付企業年金	適格退職年金	確定拠出企業年金	キャッシュ・バランスプラン	企業年金制度は設けていない
全社員	249	49	81	370	162	37	177
一般技能職	6	2	1	8	4	2	2
一般事務職	8	3	1	9	5	4	3
一般営業・販売職	11	3	1	12	5	4	1
一般技術職	8	4	1	15	4	4	4
ライン管理職	9	2	1	13	5	3	1
スタッフ管理職	10	1		14	4	3	1
その他	9	4	4	13	4		4
合計	310	68	90	454	193	57	193
全社員	80.3%	72.1%	90.0%	81.5%	83.9%	64.9%	91.7%
一般技能職	1.9%	2.9%	1.1%	1.8%	2.1%	3.5%	1.0%
一般事務職	2.6%	4.4%	1.1%	2.0%	2.6%	7.0%	1.6%
一般営業・販売職	3.5%	4.4%	1.1%	2.6%	2.6%	7.0%	0.5%
一般技術職	2.6%	5.9%	1.1%	3.3%	2.1%	7.0%	2.1%
ライン管理職	2.9%	2.9%	1.1%	2.9%	2.6%	5.3%	0.5%
スタッフ管理職	3.2%	1.5%	0.0%	3.1%	2.1%	5.3%	0.5%
その他	2.9%	5.9%	4.4%	2.9%	2.1%	0.0%	2.1%

企業が制度を活用して継続雇用する対象者は、継続雇用制度の対象者についての基準に適合する者が圧倒的であるが、企業年金制度は設けていないところは原則として希望者全員が3割を越えている（図表 3-3-14）。

図表 3-3-14 設けている企業年金制度と、企業が制度を活用して継続雇用する対象者

	厚生年金基金	規約型・確定給付企業年金	基金型・確定給付企業年金	適格退職年金	確定拠出企業年金	キャッシュ・バランスプラン	企業年金制度は設けていない
原則として希望者全員	74	13	14	89	39	6	58
継続雇用制度の対象者についての基準に適合する者	190	46	72	308	130	35	123
	264	59	86	397	169	41	181
原則として希望者全員	28.0%	22.0%	16.3%	22.4%	23.1%	14.6%	32.0%
継続雇用制度の対象者についての基準に適合する者	72.0%	78.0%	83.7%	77.6%	76.9%	85.4%	68.0%

設けている企業年金制度と継続雇用制度の対象者についての基準（図表 3-3-15）で、比較的、企業による指摘が多かった項目は、①働く意思・意欲があること、②出勤率、勤務態度、③健康上支障がないこと、④会社が提示する職務内容に合意できること、⑤一定の業績評価、⑥会社が特に必要と認めた者で、企業年金による差異は特に認められなかった。

図表 3-3-15 設けている企業年金制度と継続雇用対象者に関する基準

	厚生年金基金	規約型・確定給付企業年金	基金型・確定給付企業年金	適格退職年金	確定拠出企業年金	キャッシュ・バランスプラン	企業年金制度は設けていない
働く意思・意欲があること	18.8%	16.4%	20.0%	18.8%	19.1%	15.0%	19.5%
出勤率、勤務態度	14.2%	12.3%	12.9%	14.8%	12.3%	13.7%	16.0%
健康上支障がないこと	19.7%	20.0%	21.7%	19.8%	21.2%	19.6%	20.2%
現職を継続できること	2.6%	3.1%	2.0%	3.5%	2.4%	1.3%	5.1%
会社が提示する職務内容に合意できること	10.6%	8.2%	10.2%	9.6%	10.2%	11.8%	10.7%
熟練や経験による特定の技能・技術をもっていること	4.3%	5.1%	4.4%	3.9%	5.0%	5.9%	3.7%
専門的な資格をもっていること	3.0%	2.6%	2.7%	3.0%	2.8%	3.3%	1.5%
他の社員を指導・教育できること	2.0%	1.5%	1.7%	1.9%	1.9%	1.3%	1.5%
一定の業績評価	12.3%	14.4%	14.6%	13.4%	14.5%	17.0%	12.3%
定年到達前についていた役職	0.5%	1.0%	0.3%	0.4%	0.0%	0.7%	0.0%
定年到達時の社内における格付け	2.0%	3.1%	0.7%	1.9%	2.8%	1.3%	0.9%
会社が特に必要と認めた者	8.0%	8.2%	4.4%	7.1%	5.6%	5.2%	7.7%
その他	2.1%	4.1%	4.4%	1.9%	2.2%	3.9%	0.9%

制度対象の定年到達者のうち、制度の活用を希望する従業員の割合（図表 3-3-16）はおおむね 50%以上である。ただし、50%未満や制度を新設したばかりで活用実績がないという企業も、厚生年金基金に至っては約 40%、もっとも低い企業年金制度は設けていない企業でも 30%あった。特に企業年金制度は設けていない企業は定年到達者がいないと 15.5%の企業が回答している。

制度活用を希望した社員のうち、実際に継続雇用される割合は概ね 7 割以上であったが、厚生年金基金をもつ企業が 3 割未満と回答しているケースが最も多く 5.6%であった（図表 3-3-17）。

制度活用を希望した社員のうち、実際に継続雇用される割合の今後の変化（図表 3-3-

18)については、「ほぼ同じ」と回答している企業が「やや上がる」、「上がる」と回答している企業よりも多かった。特にキャッシュ・バランスプランを採用している企業だとやや下がると回答している企業が10%あまりあった。

図表3-3-16 設けている企業年金制度と、制度対象の定年到達者のうち、制度の活用を希望する社員の割合

	厚生年金 基金	規約型・ 確定給付 企業年金	基金型・確定給 付企業年金	適格退職 年金	確定拠出 企業年金	キャッ シュ・バラ ンスプラ ン	企業年金 制度は設 けていな い
10%未満	5.2%	8.6%	8.2%	5.0%	3.5%	0.0%	7.2%
10%以上30%未満	6.7%	3.4%	5.9%	6.3%	7.0%	12.2%	2.8%
30%以上50%未満	8.6%	8.6%	7.1%	7.0%	5.8%	9.8%	2.8%
50%以上70%未満	12.3%	13.8%	18.8%	12.8%	15.2%	22.0%	8.3%
70%以上90%未満	17.2%	17.2%	17.6%	18.5%	17.0%	19.5%	19.3%
90%以上100%未満	18.3%	10.3%	15.3%	17.8%	13.5%	7.3%	18.8%
全員	7.1%	8.6%	7.1%	10.5%	7.6%	0.0%	8.3%
制度を新設したばかり で活用実績がない	19.0%	17.2%	15.3%	16.3%	22.2%	17.1%	17.1%
定年到達者がいない	5.6%	12.1%	4.7%	6.0%	8.2%	12.2%	15.5%

図表3-3-17 設けている企業年金制度と、制度活用を希望した社員のうち実際に継続雇用される割合

	厚生年金 基金	規約型・ 確定給付 企業年金	基金型・確定給 付企業年金	適格退職 年金	確定拠出 企業年金	キャッ シュ・バラ ンスプラ ン	企業年金 制度は設 けていな い
ほぼ全員	62.4%	52.5%	66.2%	64.1%	67.8%	65.5%	69.7%
7割～9割	21.8%	25.0%	26.5%	19.7%	15.3%	27.6%	21.8%
5割～7割	4.6%	17.5%	2.9%	8.9%	12.7%	6.9%	5.0%
3割～5割	5.6%	5.0%	0.0%	3.9%	1.7%	0.0%	0.8%
3割未満	5.6%	0.0%	4.4%	3.3%	2.5%	0.0%	2.5%

図表3-3-18 設けている企業年金制度と、制度活用を希望した社員のうち実際に継続雇用される割合の今後の変化

	厚生年金 基金	規約型・ 確定給付 企業年金	基金型・確定給 付企業年金	適格退職 年金	確定拠出 企業年金	キャッ シュ・バラ ンスプラ ン	企業年金 制度は設 けていな い
上がる	12.1%	9.8%	19.1%	15.7%	21.8%	24.1%	12.4%
やや上がる	31.2%	29.3%	29.4%	23.0%	20.2%	17.2%	26.4%
ほぼ同じ	50.3%	56.1%	45.6%	55.4%	49.6%	48.3%	57.0%
やや下がる	6.0%	4.9%	5.9%	5.2%	8.4%	10.3%	3.3%
下がる	0.5%	0.0%	0.0%	0.7%	0.0%	0.0%	0.8%

ここまでをまとめて見よう。図表3-3-10については、説明を行うのは58歳からが多く、ほとんどの企業では60歳で終了している。企業年金による歳の差は見られない。また、図表3-3-11についても企業年金についての差異が無かった。継続雇用の限界年齢は図表3-3-12にあるように65歳である。ここには若干の差異が見られた。図表3-

3-13・14によれば継続雇用の対象は全社員で、しかし継続雇用制度の対象者についての基準に適合する者を採用している。ここには企業年金制度により若干のばらつきが見られた。図表3-3-16・17の制度の適用をのぞむ者は、ほぼ70%以上である。現実にも7割から9割が雇用されている。そして、図表3-3-18から、企業は今後の増加を期待しているようではあるが、やや下がると回答している企業があることが不安視される。

第5節 継続雇用後の所得

制度活用者の年収水準と定年到達時の年収水準を比較すると、図表3-3-19にあるように現役時の年収の半分から7割程度である。3～4割も相当数あるようである。この結果も、企業年金制度による差異を反映しているとは思われない。

図表3-3-19 設けている企業年金制度と継続雇用者の年収水準
(定年到達時との比較)

	厚生年金 基金	規約型・確定給 付企業年金	基金型・ 確定給付 企業年金	適格退職 年金	確定拠出 企業年金	キャッ シュ・バラ ンスプラ ン	企業年金 制度は設 けていな い
定年到達時の年収より多い	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.6%	0.0%	0.0%
定年到達時の年収とほぼ同程度	6.5%	5.5%	6.1%	3.8%	6.1%	0.0%	12.8%
定年到達時の年収の8～9割程度	13.7%	14.5%	9.8%	15.1%	17.2%	5.0%	17.3%
定年到達時の年収の6～7割程度	48.7%	43.6%	43.9%	46.9%	46.6%	42.5%	52.5%
定年到達時の年収の半分程度	21.3%	25.5%	23.2%	23.4%	20.9%	35.0%	14.5%
定年到達時の年収の3～4割程度	9.1%	10.9%	13.4%	9.3%	8.0%	12.5%	2.8%
定年到達時の年収の3割未満	0.8%	0.0%	3.7%	1.5%	0.6%	5.0%	0.0%

継続雇用者の賃金水準は、①業界他社の状況、②担当する職務の市場賃金・相場、③定年到達時の賃金水準、④在職老齢年金の受給状況、といったことで決定されるようである（図表3-3-20）。“高年齢雇用継続給付の受給状況”といった制度依存型も相当数ある。

図表3-3-20 設けている企業年金制度と、継続雇用者の賃金水準決定において
考慮した点

	厚生年金 基金	規約型・確定給 付企業年金	基金型・ 確定給付 企業年金	適格退職 年金	確定拠出 企業年金	キャッ シュ・バラ ンスプラ ン	企業年金 制度は設 けていな い
業界他社の状況	15.2%	11.3%	14.6%	16.8%	12.4%	14.9%	15.3%
担当する職務の市場賃金・相場	11.3%	10.3%	13.9%	9.5%	13.5%	17.9%	7.5%
定年到達時の賃金水準	31.8%	30.9%	23.6%	29.3%	29.8%	23.9%	30.3%
初任給水準	2.6%	0.0%	3.5%	3.3%	3.5%	4.5%	3.1%
在職老齢年金の受給状況	15.2%	17.5%	22.9%	16.2%	19.5%	20.9%	16.0%
地域別最低賃金	4.0%	3.1%	4.2%	4.0%	1.1%	1.5%	4.1%
退職金の受給状況	0.2%	1.0%	1.4%	0.7%	0.7%	1.5%	0.0%
高年齢雇用継続給付の受給状況	16.6%	20.6%	11.8%	17.4%	15.2%	11.9%	19.4%
その他	3.1%	5.2%	4.2%	2.7%	4.3%	3.0%	4.4%

継続雇用者に対する賞与（図表3-3-21）は、①すべての継続雇用者に一律の定額を支給、②すべての継続雇用者に定率（一定の月数）で支給、③継続雇用後の担当職務に応じ

て支給といった形で支給されているが、賞与の支給はないといった企業も相当数ある。

図表 3-3-2 1 設けている企業年金制度と、継続雇用者に対する賞与の支払い

	厚生年金 基金	規約型・確定給 付企業年金	基金型・ 確定給付 企業年金	適格退職 年金	確定拠出 企業年金	キャッ シュ・バラ ンスプラ ン	企業年金 制度は設 けていな い
すべての継続雇用者に一律の定額を支給	10.8%	13.6%	13.1%	10.8%	8.3%	2.4%	9.4%
すべての継続雇用者に定率(一定の月数)で支給	27.5%	27.1%	33.3%	27.7%	32.0%	36.6%	22.8%
継続雇用後の担当職務に応じて支給	19.7%	23.7%	16.7%	16.4%	17.2%	12.2%	22.8%
高い業績をあげた人へのみ支給	1.1%	1.7%	3.6%	2.8%	1.8%	2.4%	1.1%
賞与の支給はない	31.6%	23.7%	17.9%	30.2%	28.4%	29.3%	34.4%
その他	9.3%	10.2%	15.5%	12.1%	12.4%	17.1%	9.4%

また、継続雇用者の年収総額を 100 パーセントとした場合の支給する賃金・賞与の割合をみると、回答企業の平均は 7 割程度である。ただし、基金型・確定給付企業年金とキャッシュ・バランスプラン型は企業年金依存体質がある。さらに公的年金にも依存している（図表 3-3-2 2 ①～③）。

図表 3-3-2 2 ① 設けている企業年金制度と、継続雇用者の年収総額を 100%とした場合の支給する賃金・賞与の割合

	厚生年金 基金	規約型・ 確定給付 企業年金	基金型・ 確定給付 企業年金	適格退職 年金	確定拠出 企業年金	キャッ シュ・バラ ンスプラ ン	企業年金 制度は設 けていな い
観察値数	189	44	60	302	125	34	135
加重平均	71.06	70.25	63.92	72.33	71.04	61.00	77.58
最大	100	100	100	100	100	87	100
最小	20	30	26	15	30	30	34

図表 3-3-2 2 ② 設けている企業年金制度と、継続雇用者の年収総額を 100%とした場合の支給する企業年金の割合

	厚生年金 基金	規約型・ 確定給付 企業年金	基金型・ 確定給付 企業年金	適格退職 年金	確定拠出 企業年金	キャッ シュ・バラ ンスプラ ン	企業年金 制度は設 けていな い
観察値数	189	44	65	302	125	34	135
加重平均	10.65	10.84	19.35	9.69	10.75	18.50	1.27
最大	56	55	65	80	48	50	40
最小	0	0	0	0	0	0	0

図表 3-3-2 2 ③ 設けている企業年金制度と、継続雇用者の年収総額を 100%とした場合の支給する公的給付の割合

	厚生年金 基金	規約型・ 確定給付 企業年金	基金型・ 確定給付 企業年金	適格退職 年金	確定拠出 企業年金	キャッ シュ・バラ ンスプラ ン	企業年金 制度は設 けていな い
観察値数	189	44	60	302	125	34	135
加重平均	18.29	18.91	16.73	17.99	18.21	20.50	21.16
最大	60	40	43	65	50	40	66
最小	0	0	0	0	0	4	0

第6節 暫定的な結論

JILPT 継続雇用調査に続いて行われている従業員調査のデータを見ないと確定的なことは言えないが、運用する企業年金の差異は高齢者の継続雇用制度の設計等には関係してはいない。ただし、報酬を考える場合に企業年金の特徴が出ているようである。繰り返しになるが、一般には厚生年金基金、税制適格退職年金、規約型・確定給付企業年金、基金型・確定給付企業年金、確定拠出企業年金、キャッシュ・バランスプラン、企業年金制度は設けていない、の順番で企業が従業員の老後生計費を考えなくなると言われているが、今回のデータでは“対象となる者の年齢が高いためこの差が反映されないのでは”という考え方もある。

しかし、企業の従業員に対する考え方の根本は企業年金の選択に対しても反映されているはずである。事実、厚生年金基金の廃止（代行返上）にあたっては、代行返上が許された年に代行返上を行った企業のほぼ7割、その翌年に残りの3割が代行返上を行っている（多くが拠出立て制度に移行している）。この点に関してすべからく企業は合理的に行動していると仮定しても差し支えない。おそらく、この雇用延長の世界でも企業は合理的に行動し、企業年金に対する態度と雇用延長に対する態度は関連があるはずと考えられよう。ただし、企業年金の世界も変わっている。まず、税制適格退職年金が2012年3月末で廃止されることにより、企業が拠出立ての年金制度を選択する傾向に拍車がかかることになろう。その意味で、企業年金選びに対して差異がなくなる可能性もある。その差異のなさが、従業員に対する配慮のなさという点に収斂しないことを望みたい。

<参考文献>

萩原勝 [2005] 『65歳雇用延長の進め方 100問 100答—改正高年齢者雇用安定法への対応—』, 中央経済社.

小林由香 [2006] 『[改正高年齢者雇用安定法] 65歳雇用延長の実務ポイント』, 中経出版.

みずほ総合研究所 [2006] 『高年齢者の実態と法改正に伴う企業の対応—多くは企業の継続雇用制度で雇用延長の方針—』, みずほレポート.

三井アセット信託銀行年金研究会 [2002] 『キャッシュ・バランス・プラン—企業年金の新しい潮流—』, 東洋経済新報社.

山本克也 [2007] 「厚生年金基金の脱退問題」, 日本年金学会誌 No.26 (forthcoming)

第4章 高齢者継続雇用の実態と当面の課題、中長期的課題

第1節 はじめに

2004年の高年齢者等雇用安定法の改正により、2006年4月から公的年金支給開始年齢の引き上げスケジュールに合わせた雇用確保措置（定年の廃止、定年の引上げ、又は再雇用制度等の継続雇用制度）の段階的導入が義務付けられた。法のねらいは、「少子高齢化の急速な進行に伴い、今後労働力人口の減少が見込まれる中で、高い就労意欲を有する高年齢者が社会の支え手として活躍し続けることを可能とするために、高年齢者が、少なくとも年金支給開始年齢までは、意欲と能力がある限り働き続けることができる環境の整備」（法律案提案理由説明）であるが¹、高齢者雇用政策の長期的な課題としては、ただ単に雇用機会が確保されただけでなく、年齢を基準としない就業環境による、就業内容面の改善を含めた65歳程度までの本格的な雇用就業を実現することであろう。本稿では、こうした問題意識から、（1）「雇用と年金とが確実に接続している」と言える状況になりつつある、と評価できるかどうか、（2）次のステップ（本格的65歳までの雇用就業ないしエイジフリー化）に向けた取組みの芽が出ているか、を調査結果に照らして検討したい²。なお、大企業と中堅企業の状況を比較するため、各調査項目で可能な限り、従業員1,000名以上企業と同300～499人以上企業の結果とを特記した。

第2節 雇用と年金の接続

2004年の改正高年齢者等雇用安定法の目的は、「雇用と年金とが確実に接続している状況」を実現することにある。本節では、労働政策研究・研修機構「高年齢者の継続雇用の実態に関する調査」（以下、「JILPT 継続雇用調査」と記載）が実施された2006年秋の時点で、この法改正目的がどの程度実現しつつあるかを確認したい。判断基準としては、（1）希望者のうち大多数の者の雇用延長が実現しているかどうか、（2）それなりの労働条件、特に給与を得ているかどうか、が基本であるが、さらに、（3）今回の法改正が、雇用と年金の接続の実現を着実に後押しする効果をあげているかも重要である。

¹ 法改正に先立つ政府研究会では、「年金支給開始年齢の引上げや団塊の世代の高齢化を踏まえ、雇用と年金との接続を強化し、少なくとも年金支給開始年齢となる65歳までは年齢が理由となって働くことが阻害されることのないシステムの整備を行っていくこと」と提言されている。（今後の高齢者雇用対策に関する研究会『今後の高齢者雇用対策について～雇用と年金との接続をめざして』（2003年7月）参照。）

² 筆者は、岩田・藤本〔2005〕において、「雇用と年金の接続」はあくまで当面の課題であって、高齢者就業における「新たな日本モデル—雇用保障と年齢障壁は正のバランスが取れ、かつ、就業者各自の就業ニーズに応じた多様な漸進的引退を含みながら、平均的引退年齢が高い社会であり、他国にとってもモデルとなるもの—」の構築をめざし、目標、時期を定めたアクションプランを策定すべきと主張した。本稿は、こうした問題意識に基づくものである。

1. 希望者のうち大多数の者の雇用延長が実現しているかどうか

改正高年齢者雇用安定法では、65歳までの雇用確保措置の導入が事業主の義務となり、定年の引上げや定年の定め廃止ではなく継続雇用制度の導入を選んだ事業主に対して、原則、希望者全員を対象とする制度の導入を求めている。しかし、各企業の実情に応じ労使の工夫による柔軟な対応が取れるよう、労使協定により、継続雇用制度の対象となる「高年齢に係る基準」による制度導入を認めている。本節では、本来の法趣旨である、「少子高齢化の急速な進展等を踏まえ、少なくとも年金支給開始年齢までは、意欲と能力のある限り働き続けることができる環境の整備」が如何ほど進展しているか検討する。

(1) 制度の対象社員層³

「希望者全員」に近づくためには、当然「全社員」が制度対象である方がいい。JILPT 継続雇用調査によると、「全社員」を制度対象とする企業が91.6%（従業員数300-499名で94.7%、従業員数1,000名以上では90.0%）と、圧倒的に多い。

(2) 継続雇用対象者は希望者全員か

「原則として希望者全員」とする企業が約4分の1（24.6%⁴、従業員数300-499名で27.0%、1,000人以上規模企業で17.2%）、「継続雇用制度の対象についての基準に適合する者」が72.2%（同69.9%、80.3%）となっている（残りの3.1%は、「無回答」）。法施行直前の2006年1月に調査した厚生労働省「平成18年度就労条件総合調査」では、「原則として希望者全員」は、300～999人規模企業で13.6%（再雇用制度＋勤務延長制度）、1,000人以上規模企業で11.7%（同）であったのに比較し、大きく増加している。

(3) 対象者基準

原則、希望者全員を対象とする制度の導入が求められるにもかかわらず、改正高年齢者雇用安定法が、労使協定で基準を定めることを可能としたのは、「継続雇用の対象者の選定に当たっては、企業によって必要とする能力や経験等が様々であると考えられるため、労使間で十分に話し合い、その企業に最もふさわしい基準を労使納得の上で策定するという仕組みが適当であるとの理由によるものである」⁵。

継続雇用制度対象者について、「継続雇用制度の対象者についての基準に適合する者」と回答した企業の対象者基準をみると（重複回答）、「働く意志・意欲があること」「健康上支障が

³ JILPT 継続雇用調査では、「定年到達後の勤務延長制度ないし再雇用制度を導入している企業」に、制度の対象となる社員層を聞いている。なお、高年齢者雇用安定法で、60歳未満の定年は禁止されている。

⁴ 厚生労働省の「平成18年6月1日報告集計」では、51人以上企業計で40.1%、300人以上計で22.9%となっている。

⁵ 「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律の一部を改正する法律の施行について」（平成16年11月4日職高発第1104001号）

ないこと」の2つが8割を超える。すなわち、「働く意志・意欲があること」が83.5%（従業員数300-499名で84.9%、1,000人以上規模企業で79.0%）、「健康上支障がないこと」が88.7%（同88.4%、88.8%）と、この2つが8割を超え特に多い。次に「出勤率・勤務態度」が62.7%（同68.1%、54.0%）と続く。この3項目は自然な設定項目と言えよう。

次に来るのが、「一定の業績評価」の57.4%（従業員数300-499名で58.6%、1,000人以上規模企業で56.3%）、「会社が提示する職務内容に合意できること」の45.3%（同47.8%、42.9%）である。これらは過渡期の設定項目と考えたい。問題は、「会社が特に必要と認めた者」とした29.2%（同32.3%、25.4%）の企業である。単独で定められている場合、改正高齢者雇用安定法の趣旨に反し、公共職業安定所の助言・指導、勧告の対象となる基準である⁶。なお、調査項目が微妙に異なるので単純な比較は適切でないが、厚生労働省「平成18年度就労条件総合調査」と比較し、「職務遂行能力」に必ずしもこだわらない企業が増えているように受け取れる⁷。

（4）制度活用希望者割合

制度の対象となっている定年到達者中の制度活用希望者割合（過去3年間平均）については、「70%以上90%未満」とする企業が17.6%（従業員300-499名で15.6%、1,000人以上規模企業で19.0%）、「90%以上100%未満」とする企業が16.8%（同21.4%、10.4%）、「全員」と答えた企業が8.6%（同10.9%、6.5%）となっている。希望者の割合が70%以上で合計すると43.0%（同47.9%、35.9%）と、4割以上の企業で定年到達者の7割以上の者が継続雇用制度の活用を希望、と回答している。なお、「制度を新設したばかりで活用実績がない」と回答した企業が17.8%あることに留意する必要がある。

（5）実際の雇用継続割合

さて、もっとも肝心の、継続雇用希望者のうち、実際に雇用継続される者の割合（過去3年間平均）は、どうなっているだろうか。本調査では、「ほぼ全員」が63.7%（従業員300～499人規模で68.9%、1,000人以上規模企業で62.1%）と6割強を占め、「7-9割」の20.2%（同16.3%、19.9%）と合わせ、継続雇用希望者のうち、7割以上を雇用する企業が8割強となっている。

⁶ 「改正高年齢者雇用安定法 Q&A」では、『会社が必要と認める者』や『上司の推薦がある者』というだけでは、基準を定めていないことに等しく、改正高年齢者雇用安定法の趣旨を没却してしまうこととなりますので、より具体的なものにしていただく必要があります。」とある。ただし、例えば、「過去〇年間の人事考課が〇以上である者、又は、会社が必要と認める者」といった基準の場合、改正高年齢者雇用安定法違反までとはいえない。なお、「改正高年齢者雇用安定法 Q&A」については以下の URL 参照のこと。

(<http://www.mhlw.go.jp/general/seido/anteikyoku/kourei2/qa/index.html>)

⁷ 「平成18年度就労条件総合調査」の再雇用制度につき「会社で定められた基準に該当するもの内容」(M.A)をみると、「職務遂行能力」が77.5%と「健康」(82.9%)について多い。

（６）雇用継続される人の今後の割合

今後の見通しについては、過去３年間の実績との比較で「ほぼ同じ」が52.4%（従業員300～499人規模で51.4%、1,000人以上規模企業で53.1%）であるが、「やや上がる」24.4%（同26.1%、23.7%）、「上がる」がそれぞれ15.7%（同13.6%、17.1%）あり、「やや下がる」は5.7%（同7.0%、4.3%）、「下がる」は0.4%（同0.4%、0.5%）に過ぎなかった。だんだん制度が定着していくことを期待したい。

（７）管理職社員の継続雇用

管理職職員の60歳以降の継続雇用については、「一般社員と同様の制度により実施」する企業が約8割（80.8%、従業員300～499人規模で83.0%、1,000人以上規模企業で80.3%）。「一般社員とは異なる制度を設け、かつ希望者全員でなく継続雇用制度の対象者についての基準に適合する者」につき継続雇用する企業は、8.0%（同6.1%、11.1%）となっている⁸。

2. それなりの労働条件を得ているかどうか

年金支給開始年齢まで継続雇用されるとしても、それなりの労働条件、とくに賃金が得られないと、雇用と年金とが接続したとはいえない。ここでは、年収等の状況を見る。

（１）年収水準の増減割合

賃金・賞与に在職老齢年金や公的給付（高年齢雇用継続給付等）などの受給を含めると、「定年到達時の年収（退職金を除く）の6－7割程度」とする企業が44.4%（従業員300～499人規模で49.6%、1,000人以上規模企業で42.3%）である。「原則希望者全員の雇用延長」が実現していると思われる「制度の対象となる社員層の割合がおよそ100%」とする企業と、対象者の中で継続雇用される者が「原則として希望者全員」とする企業（225社）に限っても、46.2%となっている。

（２）年収総額に占める賃金・賞与割合

年収総額に占める賃金・賞与の割合を「60%以上」とする企業が、58.3%（従業員300～499人規模で63.5%、1,000人以上規模企業で53.8%）となっている。（１）の結果とあわせ考えると、従業員が企業から受け取る金額は60歳定年前の4割から5割程度と推測できる。特に、大企業では、継続雇用者の賃金・賞与の引下げ幅が大きい。年金、退職一時金と合わせると、生活を維持するためには不足しない額ではあろうが、企業の人件費負担の一方で、従業員のモラル維持や本格的な高齢者社会の到来を踏まえた高齢者の活用の視点も重要であ

⁸ 管理職であるか否かによって異なる基準を定めることは、「労使間で十分に話し合っただき、労使納得の上で策定されたものであれば、改正高年齢者雇用安定法違反とはなりません」（改正高年齢者雇用安定法 Q&A）。しかし、制度・基準は異なっても、管理者についても、原則、希望者全員を対象とする制度の導入が求められている。

る。当面はこれでいいにしても、本格的な就業継続を求める者にはさらなる配慮が必要であろう。

（３）継続雇用の上限年齢

継続雇用の上限年齢については、定額部分の公的年金支給開始年齢に接続するように段階的に引上げれば、法的には問題ない。今回の調査では、「定めていない」とする企業は70社であった。「65歳以上」とする企業が525社あり、2つを合わせ595社、すなわち、回答企業数（1,051社）の約6割強（56.6%）が、2013年の公的年金の1階部分（基礎年金）の支給開始年齢65歳に見合った雇用の上限年齢の設定を、すでに実施している。

3. 今回の法改正の効果～高年齢者継続雇用を着実に後押ししているか？

次なる関心は、改正高年齢者雇用安定法の継続雇用促進効果如何である。ここでは、法改正を踏まえた継続雇用実施割合、継続雇用制度の対象者の拡大状況、継続雇用制度の上限年齢の引上げ・撤退状況等を検討した。

（１）法改正を踏まえた継続雇用の実施状況

「高年齢者雇用安定法の改正を知ってから高年齢者の継続雇用につき対応策を取ったか」については、「改正以前から対応済み」は18.8%（従業員規模300-499人規模で18.2%、従業員規模1,000人以上で19.0%）に過ぎず、「再雇用制度の新設」が43.6%（同45.7%、41.9%）、「再雇用制度の変更」が32.7%（同33.4%、34.3%）と、再雇用制度の新設と変更とあわせて延べ4分の3に達した。なお、再雇用制度の新設・変更以外の対応策については、「勤務延長制度の新設」と「同変更」を併せて4.9%（同4.1%、5.9%）、「定年の引き上げ」が1.8%（同2.2%、1.0%）、「定年制の廃止」が0.3%（同回答なし、1.0%）と少ない。法改正を踏まえ対応策を取った企業が多く、方策としては再雇用制度の新設・変更で対応した企業が圧倒的に多い。

（２）継続雇用制度の対象者拡大

「法改正を知ってからの再雇用制度や勤務延長制度の変更点」の中に、対象者の範囲拡大を含むとする企業が約4割（39.1%、従業員規模300-499人規模で39.8%、従業員規模1,000人以上で39.0%）であった。具体的に拡大した範囲の内容は、「一般社員のみを対象としていたのを管理職社員にも拡大」が24.1%（同19.6%、31.7%）、「対象とする職種を拡大」が22.1%（同21.6%、14.6%）であった。但し、「その他」が52.4%（同51.0%、58.5%）あり、「希望者全員に変更した」企業の多くが「その他」と回答している⁹。

⁹ 第Ⅱ部第2章第6節の3（継続雇用制度変更の具体的な内容）の（１）「制度対象者の範囲の拡大」を参照。

（３）継続雇用制度の上限年齢の引上げ、撤廃

「法改正を知ってからの再雇用制度や勤務延長制度の変更点」の中に、上限年齢の引き上げ・撤廃を含むと回答する企業が約５割（49.3%、従業員規模 300-499 人規模で 46.1%、従業員規模 1,000 人以上で 46.7%）であった。その内訳としては、「年金支給開始年齢の引き上げにあわせて段階的に引き上げ」が 63.9%（同 64.4%、61.2%）、「65 歳まで引き上げた」が 32.8%（同 32.2%、36.7%）となっている。

（４）労働組合や従業員代表との協議

改正法への対応策を講じる際に、労働組合や従業員関係の機関等と協議したかも確認した。雇用継続のための労使協議ということで、広義の法改正効果と考えることができよう。

「労働組合・従業員代表等と協議した」と回答する企業は約 6 割（60.3%、従業員規模 300-499 人規模で 60.2%、従業員規模 1,000 人以上で 67.1%）であった。また、「労働組合・従業員代表等から意見を聴取した」は 14.6%（同 16.0%、11.3%）であった。一方、「労働組合・従業員代表等に改正内容を報告・説明しただけ」とする企業が 11.5%（同 10.6%、10.2%）、「労働組合・従業員代表等との協議・意見聴取・説明する場は特に設けなかった」とする企業が 8.7%（同 8.7%、7.8%）あった。

（５）小括

継続雇用の対象者の範囲拡大や制度の上限引上げなど、高年齢者雇用安定法の改正を知ってから、高年齢者の継続雇用につき新たに対応策を取った企業や、労働組合・従業員代表等への説明や意見聴取にとどまらず、労働組合・従業員代表等と協議した企業が多かったこと等から、全体として法改正の効果は大きいと言えよう。

但し、定年制の廃止、定年の引上げ、勤務延長制度の新設・変更を採用した企業は少なく、再雇用制度を採用した企業が多い。比較的低い賃金を設定でき、対象者選抜の余地がある再雇用制度が多く企業の多くで好まれているのであろう。また、改正法への対応策を講じる際に、「労働組合や従業員代表等に報告説明しただけ」、ないし「協議・意見聴取・説明する場は特に設けなかった」と労使協議を軽視している企業も 2 割近く存在することにも留意が必要であらう。

4. 継続雇用対象者を「原則希望者全員」とする企業と「対象者基準適合者」とする企業との比較

次に、継続雇用対象者につき、（１）原則として希望者全員とする企業、（２）継続雇用制度の対象者についての基準に適合する者に限定する企業、とで就業条件等でどのような相違

があるのかを分析する¹⁰。

(1) 「原則希望者全員」企業の特徴

「原則希望者全員」企業が、「対象者基準適合」企業より割合が比較的多い質問項目を並べてみると、以下のようなになる¹¹。

① 継続雇用対象者に対し、通常労働者（60歳以前の正規従業員）と同様な仕事内容・仕事のさせ方をしている企業が多い。

○継続雇用制度を活用した社員の継続雇用後の仕事内容として最も多いケースは「通常、定年到達時の仕事内容を継続」と答えた企業の割合

・ ・【希望者全員】 80.3% : 【基準適合者】 69.8%

○継続雇用制度を活用した社員の継続雇用後の勤務場所（複数回答）として、「通常、定年到達時と同じ事業場で、同じ部署」を挙げた企業の割合

・ ・【希望者全員】 94.2% : 【基準適合者】 89.7%

○高年齢社員（50歳以上）の雇用の場を、主に「自社内」で確保していると回答した企業の割合

・ ・【希望者全員】 94.8%（一般社員）、92.2%（管理職社員）

【基準適合者】 91.3%（一般社員）、90.7%（管理職社員）

② 継続雇用労働者の活用に向け積極的努力をしている。

高年齢社員（50歳以上）の活用・キャリア・処遇に関する施策（実施＋検討中）でみた。

a. 高年齢社員の体力に配慮した職務への配置

・ ・【希望者全員】 60.4% : 【基準適合者】 55.5%

b. 高年齢社員に適した仕事の開発

・ ・【希望者全員】 40.4% : 【基準適合者】 39.2%

¹⁰ JILPT 継続雇用調査・問7の（5）「対象者のうち、どのような人が制度を活用して雇用継続することができますか。」に対し、「1. 原則として希望者全員」と回答した企業と、「2. 継続雇用制度の対象者についての基準に適合する者」と回答した企業につき、他の設問への回答状況をクロス集計して比較した。

¹¹ 「原則として希望者全員」の企業属性としては、次のようなことがいえる。①業種としては、運輸業（40.0%）、飲食業・宿泊業（34.1%）、輸送用機械器具製造業（37.1%）等が多い（なお、製造業計は25.3%、卸売・小売業は17.3%、サービス業は28.7%）、②従業員数では小規模企業程多い（300～499人規模で27.8%、1,000人以上で17.2%）、③従業員数の増加企業に多い（5年前と比べ、10%以上減少企業で19.1%、±5%以内企業で25.2%、10%以上増加企業で31.0%）。

c. 高年齢社員の健康状態の改善

・ ・【希望者全員】 59.6% : 【基準適合者】 56.0%

d. 作業環境の改善（照明、温度、湿度など）

・ ・【希望者全員】 49.1% : 【基準適合者】 43.1%

e. 機械器具や設備の改善

・ ・【希望者全員】 40.0% : 【基準適合者】 35.2%

f. マニュアル・作業指示書の改善

・ ・【希望者全員】 44.3% : 【基準適合者】 34.7%

g. 新たな勤務シフト（短時間勤務など）の導入

・ ・【希望者全員】 50.9% : 【基準適合者】 39.6%

h. 新たに必要な知識・技術・技能を修得するための教育訓練

・ ・【希望者全員】 37.4% : 【基準適合者】 35.8%

③ 高年齢者への評価も、比較的高い。

○55歳大卒・男性社員における賃金と生産性の関係について、「賃金<生産性」と回答する企業の割合

・ ・【希望者全員】 22.6% : 【基準適合者】 17.3%

○他の労働力が確保できても、高年齢社員を積極的に活用していきたいと考える企業の割合

・ ・【希望者全員】 12.0% : 【基準適合者】 が 6.3%

④ 高年齢社員雇用の場の確保や継続雇用措置の実施にあたり、特に課題がない、とする企業が多い。

・ ・【希望者全員】 28.2% : 【基準適合者】 14.6%

⑤ 割合は低いですが、「対象者基準適合」企業に比べ、継続雇用対象者を通常労働者（60歳以前の正規従業員）と同様とみなす企業が多い。

○制度を活用した社員の継続雇用時の雇用形態（複数回答）として「正社員」を採用している企業の割合

・ ・【希望者全員】 16.2% : 【基準適合者】 10.1%

○制度を活用した社員の雇用期間で最も多いケースが「1年を超える期間、または期間を定めない」と答えた企業の割合

・・【希望者全員】 9.3% : 【基準適合者】 4.9%

○継続雇用制度を活用した社員の社内における格付けとして最も多いケースは「定年時の格付けを継続」と回答した企業の割合

・・【希望者全員】 18.5% : 【基準適合者】 10.8%

○継続雇用制度を活用した社員において、組合加入するケースが最も多く見られると回答した企業の割合

・・【希望者全員】 13.1% : 【基準適合者】 8.7%

(2) 「対象者基準適合」企業の特徴

他方、「対象者基準適合企業」の方が「原則希望者全員」企業より多い項目を並べてみると、以下のようなになる。

① 高年齢社員の雇用や継続雇用には課題が多い、と考える企業が多い。

高年齢社員（50歳以上）を対象とした、雇用の場の確保や継続雇用措置の実施にあたる課題についての回答結果（複数回答）を見た。

○「高年齢社員の担当する仕事を自社内に確保するのが難しい」

・・【希望者全員】 27.4% : 【基準適合者】 44.7%

○「高年齢社員を活用するノウハウの蓄積がない」

・・【希望者全員】 15.7% : 【基準適合者】 20.2%

○「管理職の扱いが難しい」

・・【希望者全員】 33.9% : 【基準適合者】 42.1%

○「継続雇用後の処遇の決定が難しい」

・・【希望者全員】 21.3% : 【基準適合者】 26.5%

② 成果主義・能力主義的人事施策を取っている企業が多い。

企業内で実施している人事労務管理施策についての回答結果を見た。

a. 非正社員・外部人材（派遣・請負など）の活用拡大

・・【希望者全員】 70.4% : 【基準適合者】 79.3%

- b. 一部の社員を対象とした選別的な育成
 - ・ ・【希望者全員】 48.7% : 【基準適合者】 57.8%
- c. 管理職キャリアと専門職キャリアの明確な区別
 - ・ ・【希望者全員】 39.1% : 【基準適合者】 47.6%
- d. 部課長層の人数削減
 - ・ ・【希望者全員】 29.1% : 【基準適合者】 35.7%
- e. 業績給・成果給の導入
 - ・ ・【希望者全員】 73.9% : 【基準適合者】 79.9%
- g. 自己申告・社内公募など従業員の意向に配慮した異動
 - ・ ・【希望者全員】 54.3% : 【基準適合者】 65.7%
- h. 高度な専門的知識・技能をもつ人材の期限付き雇用
 - ・ ・【希望者全員】 31.3% : 【基準適合者】 36.0%

なお、本設問では、「f.社員の賃金と市場の賃金水準・相場との連動を強化」のみ「希望者全員」が 54.3%、「基準適合」が 53.3%と、「希望者全員」企業がやや割合が高かった。

③ 自社での活用というより、外部労働市場への転進を後押しする施策を採用する企業が多い。

高年齢社員の活用・キャリア・処遇に関する施策の実施状況を見た。(以下で示す割合は、各施策について「実施している」または「検討中」という企業の割合を合計したものである。)

- i. 退職準備プログラム・生涯生活設計セミナーの実施
 - ・ ・【希望者全員】 40.4% : (基準適合) 45.6%
- j. 専門職制度の運用 (実施・検討中)
 - ・ ・【希望者全員】 32.6% : (基準適合) 41.3%
- k. 他社への転職の紹介・あっせん (実施・検討中)
 - ・ ・【希望者全員】 18.3% : (基準適合) 20.4%
- l. 役職定年制・任期制
 - ・ ・【希望者全員】 45.2% : (基準適合) 52.4%

④ 継続雇用対象者を、通常労働者（60歳以前の正規従業員）とは異なる労働者とみなす企業が比較的多い。

○継続雇用制度を活用した社員の継続雇用時の雇用形態（複数回答）として「嘱託・契約職員」を採用するという企業の割合

・・【希望者全員】80.3%：【基準適合者】85.6%

○継続雇用制度を活用した社員の社内における格付けとして最も多いケースが、「格付け制度の対象外になる」と回答した企業の割合

・・【希望者全員】47.5%：【基準適合者】65.6%

○継続雇用制度を活用した社員の中で最も多く見られるのは、「組合に加入しない」ケースと回答した企業の割合

・・【希望者全員】33.6%：【基準適合者】46.8%

（3）評価

継続雇用制度の対象者を「原則希望者全員」とする企業の方が、「対象者基準に適合する者」とする企業に比べて、おおむね、高齢労働者への評価が高く、かつ高齢者の活用に積極的である。高齢者の労働者としての認識を、企業に高めさせる努力の強化が求められよう¹²。

5. 第2節の小括

継続雇用希望者のうち7割以上を雇用する企業が8割強となっているなど、60歳定年後の継続雇用は着実に進展しており、また、法改正の影響も大きい。「雇用と年金の接続」は着実に進みつつある。しかし、継続雇用者の賃金・賞与の引下げ幅も大きく、「雇用と年金が十分に接続し、高年齢者の生活の安定が図られている状況」と言えるには今少しの改善が必要と言えよう。

継続雇用制度の対象者を「原則希望者全員」とする企業の方が、「対象者基準に適合する者」とする企業に比べて、おおむね、高齢労働者への評価が高く、かつ高齢者の活用に積極的である。高齢者の労働者としての認識を企業に高めさせる努力の強化が求められよう。

第3節 次のステップ（本格的65歳までの雇用就業ないしエイジフリー化）に向けた取組みの状況

今回の高年齢者等雇用安定法の改正の大きな狙いは、「雇用と年金が接続する仕組みの確実な構築」であると考えられる。しかし、これはあくまで当面の課題であって、わが国が将

¹² 欧州各国でも、近年、企業における高齢者の評価を高め、年齢差別の是正を目指す政府キャンペーン活動が盛んに行われている。

来的にめざすべきは、「雇用保障と年齢障壁是正のバランスが取れ、かつ、就業者各自の就業ニーズに応じた多様な漸進的引退を含みながら、平均的引退年齢が高い社会であり、他国にとってもモデルとなるもの」であろう¹³。

すなわち、「雇用と年金の接続」の次のステップは、本格的 65 歳までの雇用就業ないしエイジフリー化（年齢を基準としない雇用管理）である。本節では、こうしたことへの取組みが進んでいるかを見るために、

- (1) できるだけエイジフリーな（年齢を基準としない）雇用管理がなされているか、
- (2) 中高年従業員を対象とした積極的な能力開発がなされているか、
- (3) 個人差・個人ニーズに配慮した複線型の雇用延長が図られているか、

を検討する。

1. できるだけエイジフリーな（年齢を基準としない）雇用管理

65 歳までの本格的就業を実現しようとするならば、採用から退職までの、できるだけエイジフリーな（年齢を基準としない）雇用管理をめざす必要がある。ここでは、賃金水準、役職定年制・任期制、早期退職優遇制、賃金と生産性の関係、労働組合加入資格について見てみよう。

(1) 賃金水準

年齢に関わりなく働ける制度構築を言うなら、あくまで本人の能力・職務重視の賃金制度とすべきであろう。60 歳前後での賃金・職種・就業形態などの大きな変化も経過的にはやむをえないが、ジェネラリストではなくスペシャリストとしての育成・活用、職務や能力と労働時間等に応じた処遇の確立等を実現することで、段階的な改善に取り組むべきであろう。

今回の調査における継続雇用者に対する賃金水準の設問では、こうしたエイジフリー社会にふさわしい選択肢は、残念ながら時期尚早として設けてない。あえて言えば、趣旨に近い選択肢が「職務の市場賃金・相場」であろうが、これも、すでに高齢者向きに用意された職務を前提に、その市場賃金・相場を聞く場合が多かろう。そうではあっても、設問の中では、エイジフリーの趣旨に近い項目と言えるが、この回答、すなわち、「担当する職務の市場賃金・相場」とする企業は、17.0%（従業員規模 300-499 人で 15.9%、1,000 人以上で 18.3%）と少なかった。

他方、「定年到達時の賃金水準」が 48.0%（同 52.1%、46.2%）、「業界他社の状況」が 25.1%（同 23.7%、24.0%）と、60 歳までの処遇と業界他社との横並びが最も重視されていること

¹³ 岩田・藤本 [2005 : 11-14]

がわかる。特に、「在職老齢年金¹⁴の受給状況」が 27.3%（同 24.5%、28.3%）、「高年齢雇用継続給付¹⁵」が 27.6%（同 31.5%、25.8%）とあるが、この 2 つの公的給付は、雇用促進効果をもたらす半面でエイジフリーな賃金形成を歪めている面があり、60 歳代前半層に低生産性でない本格的な就業を期待するのであれば、制度の廃止を早めるべきだと考えられる¹⁶。なお、受給年金額が高い者が多い大企業では在職老齢年金に、賃金額が低い者が多い中小企業では高年齢雇用継続給付に、それぞれ依存度が比較的高い。

（２）役職定年制・任期制

55 歳等の年齢を区切りに役職を外される役職定年制は、本来成果主義や国際化の流れに沿わない¹⁷ものであるが、人件費を抑制し、若手の意欲向上・組織の新陳代謝のためには必要と考えている企業が依然として多い。

JILPT 継続雇用調査でも、役職定年制・任期制を「実施している」企業が 32.3%（従業員規模 300-499 人で 24.7%、1,000 人以上で 40.3%）、「検討中」が 16.1%（同 15.5%、16.3%）と、役職定年制・任期制を実施・検討している企業が約 5 割と多く、特に、1,000 人以上の大企業で多かった。

なお、2005 年 1 月に実施された内閣府調査でも、役職定年制があるとする企業は、300～999 人規模で 38.8%、1,000～4,999 人規模で 47.8%、5,000 人以上では 53.7%であった。

（３）早期退職優遇制度

高年齢社員を対象とした早期退職優遇制度については、「常設の制度設定」をしているという企業が 19.9%（従業員規模 300-499 人で 14.2%、1,000 人以上で 28.1%）、「制度はないが、臨時的に実施」という企業が 10.7%（同 9.1%、11.5%）と、大企業での実施が多い。高年齢社員を対象とした早期退職優遇制度は、年功処遇の見直しが落ち着くまでの過渡的現象と考えたいものである。

¹⁴ 在職中に減額の上支給される公的年金を在職老齢年金という。①60 歳から 64 歳までは、年金月額と総報酬月額相当額の合計が 28 万円を超えた場合、総報酬月額相当額の増加に対して 1 割の年金が支給停止となり、総報酬月額相当額が 48 万円を超える場合には、さらに総報酬月額相当額が増加した分だけ年金が支給停止となる。②65 歳以降については、年金月額と総報酬月額相当額の合計が 48 万円を超えた場合は、超える額の 2 分の 1 が支給停止となる。但し、70 歳以降の在職者からは保険料は徴収しない。

¹⁵ 60 歳時点で比べ賃金額が 75%未満に低下した状態で雇用を継続（同一企業であれ他企業であれ）する 60 歳以上 65 歳未満の被保険者（5 年以上の被保険者期間は必要）は、60 歳以降 65 歳に達するまで賃金額の 25%相当額を支給される。但し、失業給付受給後に再就職した場合は、失業給付の支給残日数 200 日以上の場合は 2 年間、100 日以上の場合は 1 年間支給される。

¹⁶ 労働政策審議会職業安定分科会雇用保険部会報告書（2007.1.9）では、「高年齢雇用継続給付には、改正高年齢者雇用安定法等を踏まえ、原則として平成 24 年度（2012 年度）までの措置とし、激変を避ける観点から、その後段階的に廃止すべきである。なお、給付内容については、当面現状とすべきである。」とされている。

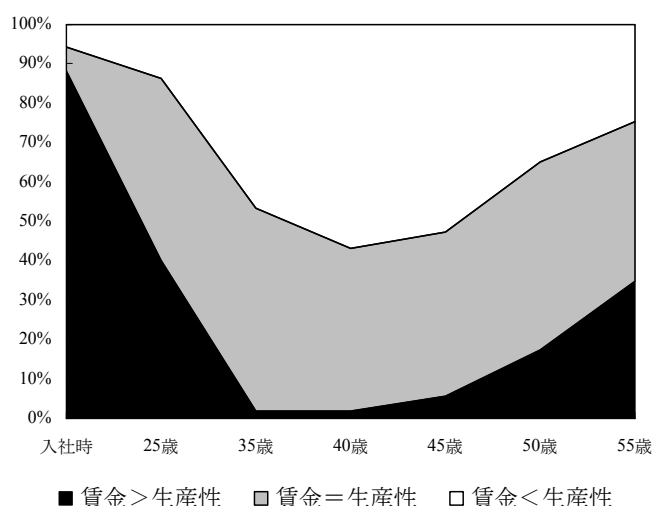
¹⁷ 欧米の多国籍企業では、年齢・性別・国籍にとらわれない人事体系を導入していると標榜している企業が多い。

(4) 賃金水準と各年齢時点における賃金と生産性の関係

大卒・男性社員につき、初任給を100とした場合、平均すると、30歳時点で137.7、40歳時点で185.3、50歳時点で227.7、55歳時点で240.2、定年時で233.6となっている（なお、「2005年賃金構造基本調査」の「大企業」（1,000人以上規模）男子大学・大学院卒（産業計）では、「20-24歳」の所定内給与を100とすると、「30-34歳」で158、「40-44歳」で236、「50-54歳」で279、「55-59歳」で275、「60-64歳」で242となっている）。

大卒・男性社員の各年齢時点における賃金と生産性の関係を見ると、以下の図のようになる。55歳になっても、平均的にみると賃金以上に生産性の高いと考える企業がかなりあることがわかる。能力・職務重視の賃金・人事処遇制度を確立すれば、すなわち、集团的画一的な賃金決定を見直せば、高齢者の雇用面での改善を大いに期待できると示唆するデータであろう。

図表3-4-1 賃金と生産性の関係
(年齢別、平均的大卒社員)



資料出所：本報告書第Ⅱ部第1章図表3-1-7（山田篤裕氏作成）

(5) 労働組合への加入

日本の労働組合は、いわゆる正社員中心の組織形態を取るところが多い。60歳以降の継続雇用者を基幹的な労働者と労使が判断しているかどうかは、労働組合への加入を認めているか否かでもわかる。JILPT 継続雇用調査で、労働組合がある企業について加入状況をみると、組合非加入が8割を超す。1,000人以上企業でも、組合のある企業180社中組合非加入が142社、78.9%と、依然として、定年前とは別個の労働者とする職場が多い。

(6) 小括

現在、成果主義の広まり等から、賃金カーブのフラット化や年齢給廃止を進める企業が増加している。しかし、その狙いを高齢者の賃金コスト引下げとする企業が多く、高齢者の積極的活用も対象として年齢を基準としない雇用管理、いわゆる「エイジフリーないしエイジ・ダイバシティな雇用管理」に向けた動きは鈍い。

2. 高年齢社員（50歳以上）を対象とした積極的な能力開発

本格的な雇用延長のためには、エイジフリーな処遇・配置と並んで、職業生活の節目ごとの能力開発の繰り返しが重要である。職業生活が長期化する中で、企業は訓練やキャリア開発において中高年労働者を軽視せず、労働者の入職から退職までを通じて学習機会を提供することが重要である¹⁸。

(1) 再教育・再訓練の必要性

「高齢者の活用のためには再教育・再訓練が必要であるかどうか」については、「そう思う」（「そう思う」と「どちらかといえばそう思う」の計）が24.2%（従業員規模300-499人で22.3%、1,000人以上で28.8%）、「そう思わない」（「そう思わない」と「どちらかといえばそう思わない」の計）が71.7%（同75.1%、68.1%）と、高齢者に対する能力開発の重要性がまだ十分理解されていない。

(2) 新たに必要な知識・技術・技能を習得するための教育訓練

「高年齢社員を対象とした新たに必要な知識・技術・技能を習得するための教育訓練」の実施ないし検討状況については、「実施も検討もしていない」企業が、58.1%（従業員規模300-499人で59.5%、1,000人以上で54.9%）と高かった。但し、「実施している」企業が11.6%（同300-499人で10.5%、13.2%）、「検討中」の企業が23.8%（同24.1%、25.4%）あるのは、改正高年齢者雇用安定法の施行直後の現時点（2006年10月）では評価していいのかもしれない。

(3) 高年齢社員の技能・技術・知識

「高齢者は高い技能・技術や豊富な知識を持っているかどうか」については、「そう思う」（「そう思う」と「どちらかといえばそう思う」の計）とする企業が89.6%（従業員規模300-499人で89.3%、1,000人以上で91.5%）、「そう思わない」（「そう思わない」と「どちらかといえばそう思わない」の計）が6.7%（同8.3%、6.8%）となっている。

¹⁸ 近年55歳以上の高齢者の就業増加が著しいフィンランドでは、具体的なニーズと経験に見合った高齢者の計画的な職業訓練が重視されており、EU（欧州連合）内でも高く評価されている。

(4) 小括

「高齢者の活用のためには再教育・再訓練が必要である」とする企業は、4分の1と少なく、「50歳以上の高年齢社員を対象とした、新たに必要な知識・技術・技能を習得するための教育訓練は、実施も検討もしていない」とする企業が約6割と多い。これは、「高齢者は(すでに)高い技能・技術や豊富な知識を持っている」とする企業が多いためでもあるが、高齢者に生産性の高い仕事を期待していない表われと思われる。本格的な雇用延長を実現するためには、高齢期になっても、キャリア・コンサルティングを活用し、現場のニーズに合わせた積極的な能力開発が必要であろう。

3. 個人差・個人ニーズに配慮した複線型の雇用延長

社会保障制度の維持等の政策ニーズを踏まえると、「本格的な」雇用延長が望ましく、フルタイム勤務の現職継続が基本ということになる。他方、労働者・企業のニーズは多様化している。高齢者の多様な就業ニーズに合わせて、短時間・短日数勤務等多様な選択肢を用意することが、就業者を増やしていくためにも必要であろう。個人差・個人ニーズに配慮し、雇用延長前とさほど就労条件が変わらない本格的な就業継続とともに、短時間・短日数勤務や転職支援など多様な選択肢も同時に用意した、いわゆる複線型の雇用延長が求められている。

(1) 本格的な就業継続を求める者への対応

少子高齢化が急速に進展し人口減少社会に突入したわが国の活力を維持していくためには、就労意欲が高く元気な高齢者に対する本格的な雇用延長が重要であり、就労条件は雇用延長以前と大きくは変わらない就業環境の提供が求められている。

① 60歳以降の継続雇用

「定年到達後の再雇用制度を導入している」企業が9割以上にのぼり(91.3%、従業員規模300-499人で92.0%、1,000人以上で91.1%)。「定年到達後の勤務延長制度を導入している」企業(同7.7%、7.2%、7.9%)や、「定年年齢を60歳より上の年齢に一律に引き上げている」企業(同2.4%、2.4%、1.7%)は少ない。第3節の3(1)「法改正を踏まえた継続雇用の実施状況」でも、「再雇用制度の新設・変更で対応した」とする企業が4分の3となっている。再雇用制度は、定年延長や勤務延長制度と比べ、比較的低い労働条件での再契約がしやすく、以下のように、短期の雇用契約、雇用形態や格付けの変化につながっている。

② 雇用契約期間

「雇用契約期間」(最多ケース)をみると、「1年」とする企業が83.5%(従業員規模300-499人で84.4%、1,000人以上で89.6%)と圧倒的である。

③ 継続雇用後の雇用形態

継続雇用後の雇用形態（複数回答）については、「嘱託・契約社員」が 83.4%（従業員規模 300-499 人で 85.0%、1,000 人以上で 83.9%）と圧倒的で、「正社員」は、12.0%（同 10.0%、10.4%）にすぎない。なお、パート・アルバイトは 19.8%（同 17.5%、26.5%）となっている。

④ 継続雇用後の勤務形態

継続雇用後の勤務形態（複数回答）については、「フルタイム」が 89.1%（従業員規模 300-499 人で 91.1%、1,000 人以上で 87.8%）と多い。

⑤ 継続雇用後の仕事内容

継続雇用後の仕事内容については、「通常、定年到達時の仕事内容を継続」が 71.9%（従業員規模 300-499 人で 74.7%、1,000 人以上で 68.5%）、「通常、定年到達時と異なる仕事内容」2.0%（同 1.4%、2.5%）、「各人によって異なる」が 23.3%（同 21.4%、26.9%）と、通常、定年到達時の仕事内容を継続とする企業が 7 割を占める。

⑥ 継続雇用対象者の格付け

継続雇用対象者の格付けについては、「格付け制度の対象外となる」が 60.0%（従業員規模 300-499 人で 56.0%、1,000 人以上で 65.2%）が多く、「定年到達時より格付けが下がる」は 13.2%（同 14.5%、13.6%）、「定年到達時の格付けを継続」は 13.1%（同 15.3%、10.4%）と、各 1 割強となっている。

（２）短時間・短日数勤務希望者や転職希望者等への対応

年齢上昇につれ、健康面への配慮、趣味、ボランティア等への関心も高まり、より軽度の職場への異動、短時間勤務、自営、任意就業等のニーズが増す。なだらかな引退をより円滑にする工夫も求められる。

① 短時間・短日数勤務希望者への対応

継続雇用後の勤務形態（複数回答）については、各企業規模とも「フルタイム」が 9 割前後と多いが、「フルタイム」以外では、「短日数・通常時間」、「通常日数・短時間」、「短日数・短時間」の 3 形態が各 2 割前後と拮抗している。すなわち、「フルタイムより勤務日数が少なく、1 日の勤務時間は同じ」が 26.3%（従業員規模 300-499 人で 21.7%、1,000 人以上で 33.0%）、「フルタイムと勤務日数は同じで、1 日の勤務時間が短い」が 22.2%（同 16.2%、29.4%）、「フルタイムより勤務日数が少なく、1 日の勤務時間も短い」が 18.7%（同 14.2%、22.6%）となっている。

高齢社員（50歳以上）の活用・キャリア・処遇に関する取り組みの実施・検討状況を聞いた問の中で、新たな勤務シフト（短時間勤務など）の導入について、「実施している」が17.5%（従業員規模300-499人で13.7%、1,000人以上で20.3%）、「検討中」が24.6%（同26.5%、22.7%）となっている。

② 転職希望者等への対応

高齢期での転職希望者への対応も重要である。他社への転職の紹介・あっせんについては、「実施も検討もしていない」が73.8%（従業員規模300-499人で79.4%、1,000人以上で69.2%）と少ない。「実施している」が8.2%（同4.0%、13.6%）、「検討中」が11.2%（同11.0%、10.8%）となっている。すなわち、実施も検討もしていない企業が多いが、大企業では実施企業が比較的多い。

退職準備プログラム、生涯生活設計セミナーの実施については、「実施している」が17.2%（従業員規模300-499人で12.9%、1,000人以上で26.8%）、「検討中」が25.2%（同23.9%、26.1%）となっており、大企業では、実施している企業が比較的多い。平均余命の伸長、職業生活の長期化の中で、退職準備プログラム、生涯生活設計セミナーの重要性は増すものと思われる。

（3）小括

① 本格的な就業継続を求める者への対応

継続雇用後、勤務形態、仕事内容は60歳定年前とあまり変わらないにもかかわらず、雇用期間、雇用形態、格付けは大きく変化する。厚生労働省「2003年雇用管理調査」と比較すると、「再雇用制度実施企業」¹⁹、「雇用契約期間1年の者」²⁰、「格付けが下がるないし格付け制度の対象外となる者」²¹はむしろ増加しているようにも見える。本格的就業を求める者にとっては不満足な就業内容となっているであろうし、60歳に達した団塊世代の非正規労働者の大量増加の労働市場への影響も懸念される。

② 短時間・短日数勤務希望者や転職希望者等への対応

継続雇用後の勤務形態（重複回答）は「フルタイム」勤務が9割前後と多いが、短時間・短日数勤務の3形態、すなわち、「短日数・通常時間」、「通常日数・短時間」、「短日数・短時間」が各2割前後と拮抗している。導入企業はとくに大企業が多い。労働者の多様なニーズへの配慮ということで評価できるが、厚生労働省「2003年雇用管理調査」と比較してあまり

¹⁹ 「2003年雇用管理調査」では、一律定年制を定めている企業のうち、勤務延長制度のみの企業が14.5%、再雇用制度のみの企業が42.5%、両制度併用の企業が10.7%であった。

²⁰ 同調査では、再雇用後の雇用契約期間は、1年が48.1%（300～999人規模では65.5%）であった。

²¹ 同調査では、再雇用後に資格が変わらないとする企業が29.4%（300～999人では14.5%）であった。

変わっていないように見える²²。再雇用制度対象者が増えていることから、短時間・短日数勤務者も実数的には増えていると思われるが、今一段の努力が望まれる。

③ 転職支援等への対応

他社への転職の紹介・あっせんについては、実施も検討もしていない企業が多いが、大企業では実施企業が比較的多い。退職準備プログラムや生涯生活設計セミナーの実施については、約4割強、1,000人以上企業では約5割強、の企業が実施ないし検討中としている。平均余命の伸長、職業生活の長期化の中で、特に、生涯生活設計セミナーの重要性は増すものと思われる。

4. 第3節の小括

急激な少子・高齢社会の到来を迎え、「雇用と年金の接続」にとどまらず、本格的な65歳までの雇用就業の実現ないしエイジフリーな（年齢を基準としない）雇用管理の着実な進展が求められている。しかし、①エイジフリー（年齢を基準としない）な処遇・配置、②中高年従業員を対象とした積極的な能力開発、③個人差・個人ニーズに配慮した複線型の雇用延長（本格的な就業継続を求める者への対応と同時に短時間・短日数勤務を求める者等への配慮）、それぞれにおいてまだまだ問題が多い現状と言えよう。政労使の早急かつ積極的な取り組みを期待したい。

第4節 まとめにかえて

60歳以降の継続雇用は着実に進展しており、また、高年齢者等雇用安定法改正の影響も大きい。「雇用と年金との確実な接続」に向け、大きなステップを踏み出している、と評価できよう。しかし、継続雇用者の賃金・賞与の引下げ幅は相変わらず大きく、「雇用と年金が十分に接続し、高年齢者の生活の安定が図られている状況」とまでは言いがたい。

また、日本の少子高齢化はきわめて急速であり、「雇用と年金の接続」の次のステップー本格的65歳までの雇用就業ないしエイジフリー化（年齢を基準としない雇用管理）に早く取り組まないとならない。①エイジフリー（年齢を基準としない）な処遇・配置、②中高年従業員を対象とした積極的な能力開発、③個人差・個人ニーズに配慮した複線型の雇用延長（本格的な就業継続を求める者ととも短時間・短日数勤務を求める者への配慮）、それぞれの課題において、現状は問題が多いことがわかった。

本稿は、あくまで第1段の分析である。労働政策研究・研修機構では、今回の企業調査に続いて、従業員調査、ヒアリング調査を予定している。筆者としても、こうした調査結果と合わせ、高齢者の継続雇用の実態につき、政策ニーズに沿った、より掘り下げた分析結果を

²² 同調査では、再雇用制度導入した300～999人規模企業で、「短日数・通常時間」が15.2%、「通常日数・短時間」が12.5%、「短日数・短時間」が10.2%であった。

早期にとりまとめたいと考えている。

<参考文献>

岩田克彦 [2006a] 「60 歳以降の雇用をめぐる各社の対応と実務課題」, 『人事実務』 No1003 号.

岩田克彦 [2006b] 「欧州の高齢者雇用対策と日本」, 『Business Labor Trend』 2006 年 12 月号, 労働政策研究・研修機構.

岩田克彦 [2007] 「70 歳まで生き生きと働ける社会をめざして」, 『労働かながわ』 2007 年 1 月号, 神奈川県商工労働部労政福祉課.

岩田克彦・藤本真 [2005] 「多様性に配慮した本格的な雇用延長を実現するための課題」, JILPT ディスカッションペーパー05-15, 労働政策研究・研修機構.

厚生労働省 [2003] 「2003 年雇用管理調査」.

厚生労働省 [2004] 「平成 16 年高年齢者就業実態調査」.

厚生労働省 [2006] 「平成 18 年就労条件総合調査」.

厚生労働省高齢者雇用対策課 [2006] 「改正高齢法に基づく高年齢者雇用確保措置の実施状況」.

高年齢者雇用開発協会 [2002] 「60 歳台前半層の雇用延長の制度化を進めるための方策に関する研究報告書」.

産労総合研究所 [2006] 「2006 年中高年層の処遇と継続雇用制度の実態に関する調査」, 『賃金事情』 2006 年 9 月 20 日号.

帝国データバンク [2006] 「2007 年問題（団塊世代の大量退職）に対する企業の意識調査」.

東京商工会議所 [2006] 「平成 18 年度労働政策に関するアンケート調査」.

内閣府 [2005] 「高齢社会対策の総合的な推進のための政策研究会・企業調査」.

労働政策研究・研修機構編 [2004] 『欧州における高齢者雇用対策と日本 一年齢障壁是正に向けた取り組みを中心として』.

労務行政研究所 [2006] 「高年齢者雇用の最新実態」, 『労政時報』 3687 号.