

## 役職定年制、役職任期制について

### 1. 「中間取りまとめ」の議論【別添 1】

〔中間取りまとめ概要版より〕

#### 2 職員の人事管理－特に組織活力の維持に関して

##### (2) 役職定年制

役職定年制は、組織活性化の観点から役職段階ごとに一定年齢で管理職がラインから外れ専門職として処遇される(給与は職責に応じて減額)制度であり、再任用とは、ライン外の職を用意すべき点では変わらないが、60歳台の雇用保障、外部との人事交流がしやすい点、役職段階ごとに年齢を調整できる点等でメリットがある。

役職定年制を検討する場合、年齢による役職就任制限をする合理性、能力・実績主義との関係について更に検討するとともに、民間企業では役職定年制を機能させる前提として専門職で処遇しない職員を出向させたり、外部の業務を一部取り込んで対応しており、公務において役職定年制を検討する場合はこれらの手法が可能かについても総合的に検討する必要がある。

### 2. 主な論点

職員層ごとに今後の人事管理としてどのような姿を目指すのか。

役職定年制等の合理性

どのような環境にある場合に、役職定年制等の検討が必要となるのか(逆にどのような環境であれば、不要か)。

役職定年制等を公務に導入する場合に必要な前提条件は何か。

### 3. 民間企業における役職定年制・役職任期制の実態【別添 2】

### 4. 公務への導入可能性の検討

#### (1) 導入目的

給与抑制、組織全体の活力維持、加齢により労働能力が低下した者の特定の官職からの排除の3つが考えられるのではないかと。いずれの観点に重点をおくのかによって、制度設計の内容にも影響するのではないかと。

定年延長によってそもそも人件費にどのような影響が生じるかについては、別途検証が必要。また、給与制度・給与水準の在り方をどうするかによっても状況が変わり得るのではないかと(別途今後の検討課題「第4 給与処遇の在り方」で議論予定)

- (2) 一定年齢に到達したことを理由に官職から外すことの許容性・合理性能力・実績主義の観点から、年齢による取扱いをどう考えるべきか。人事管理を採用年次や採用試験の種類にとらわれず人事評価に基いたものへと転換していこうとしている公務員制度改革の流れとの関係をどうとらえるか。

〔参考〕国家公務員法

第 27 条 すべて国民は、この法律の適用について、平等に取り扱われ、人種、信条、性別、社会的身分、門地又は（中略）政治的意見若しくは政治的所属関係によって、差別されてはならない。

第 27 条の 2 職員の採用後の任用、給与その他の人事管理は、職員の採用年次及び合格した採用試験の種類にとらわれてはならず、（中略）人事評価に基づいて適切に行われなければならない。

第 27 条の 2 は平成 19 年改正によりに加えられた条文であり、施行は平成 21 年 4 月 1 日の見込み

年齢差別を禁止している米国においては、人種、性、年齢などの点について差別しなければ、合理的な理由で解雇することはまったく自由であること、また賃金が非年功的で仕事の内容と賃金が対応しており、どういった基準で仕事の評価や人事管理が行われているかが明確にされていることにより差別の禁止というシステムとなじみやすかったことなどから、年齢差別禁止の導入が行いやすかったという背景があり、日本の雇用慣行は、米国と背景事情が異なるのではないか。【別添 3】

終身雇用を基本に厳格な解雇規制と定年制度を有している我が国の人事制度のもとでは、例えば 組織全体の活力維持の観点から、役職定年を導入することは合理性があるとの説明も可能か。

給与抑制に関連して、就業規則の変更により 55 歳以上の行員の賃金削減を行ったことについて、多数労働組合の同意を得ていたが、高年層の行員に対しては、専ら大きな不利益のみを与えるものであり、合理性が認められないとして、就業規則変更の効力を否定した裁判例がある。【別添 4】

一定年齢到達をもって退職になる定年制度があることを踏まえると、一定年齢到達をもって降任となる役職定年は身分保障の観点からは許容されると考えてよいか。（現行制度では、本人の同意がない場合、「勤務実績が良くない」など法律が規定している事由に該当しない限り、降任させることができないこととされており、制度改革は必要となる。）

一定年齢以上は、管理職に必要とされる能力が不足する（又は、その蓋然性が高い）という能力の低下を理由とする説明は、十分な合理

性があるといえるか。

府省や組織、職種等により人事運用の実態、年齢構成等が異なる中で、合理的な年齢設定が可能か。

一定の年齢で強制的に役職から外すのではなく、後進に道を譲ってもらうとの観点から、任命権者の側から職員に対して役職から降りることを働きかけるような仕組みも考えられるのではないか。

### (3) 対象範囲

対象範囲は、導入目的との関係で考えていく必要があるのではないか。また、本府省課長級以上、地方幹部職層、地方中堅管理職層、地方非管理職層など職員層ごとに分けて考えていく必要があるのではないか。

【 給与抑制：民間における高齢者給与の状況や総人件費に与える影響を考慮。

組織全体の活力維持：例えば昇進スピードの変化と若手・中堅職員のモチベーションに与える影響など管理職の多くが65歳直前の職員となった場合、組織としての活力を維持できるのかという点を考慮。 労働能力の低下：高齢者にとって体力も含め能力的に厳しいポストかどうかを考慮。】

一方で、役職定年後に付与できる仕事との関係で量的な限界についても考慮する必要があるのではないか。

### (4) 役職定年後の処遇の在り方

役職定年後にどのような仕事を与えるかを考える基本的な視点として、迅速な意思決定など効率的な組織運営の観点と職員のモラルに与える影響が考えられるのではないか。

公務部内の処遇としては、基本的には、現在の役職と同一のラインの下位のポスト（例えば、課長が課長補佐に役降りする場合など。但し、役降り先は直近下位には限定されない。）に役降りするパターンと、ライン以外の専門職やアドバイザー的なポストを新たに設置し、そこに異動するパターンの2つが考えられるのではないか。

その場合、今年度からスタートした専門スタッフ職の各府省における運用状況は（試行的なものとして）参考になるのではないか。

民間企業における役職定年は、管理職的業務からは外れるが、業務内容は専門性を活用する観点から従前と変わらないケースが多いのではないか。

給与については、現在の職務給の原則を維持する観点からは、一義的には職務の内容と責任のレベルから決まるものの、職務の級の俸給月額には幅があることから、役職定年後の水準設定をどうするか。役職定年前の給与の在り方も含めた議論が必要（別途今後の検討課題「第4 給与処遇の在り方」で議論予定）。

役職定年後の職員を定員外としないことを前提とすると、高い職責の専門職を増やす（実際に事務を行う者が減少する）ことは適当でないため、組織全体の活力維持の観点からは、外部への人材提供、外郭団体の業務の取り込みの議論とも深く関係する（別途今後の検討課題「第2 組織活力の維持の問題 2 外部との人事交流、3 退職勧奨」「第3 職域の開発等」で議論予定）。

役職定年も踏まえて、公務全体の組織や仕事の進め方を見直す必要も生じ得るのではないか。

役職定年後は、公務内に留まることなく退職することとし、同時に退職手当や年金等において何らかの措置を加える仕組みも考えられるのではないか（今後の検討課題「第7 退職手当及び年金制度」と関連）。この場合、刑務官、海上保安官、入国警備官等の特定の公務職場の取扱い（別途今後の検討課題「第8 特定職種の問題」で議論予定）と併せて措置することも考えられるのではないか。

#### (5) 定年年齢の定め方

役職別に段階的に定年年齢を定める方法、大きくりに定める方法、一律に定める方法などが考えられるが、府省や組織・職種等により、人事運用の実態、年齢構成等が異なるので、そうした実態を踏まえた制度設計が必要ではないか。また、具体の定年年齢を全府省統一的に定めるやり方のほか、一定の要件と基準・手続の下、具体の年齢は各府省や組織毎に定めるやり方も考えられるか。

定年年齢を役職段階別に細かく定めると、役職定年到達時までにより役職定年年齢の高い上位の官職に昇任できるかどうかで、処遇に大きな差が生じることになるため、より競争的な環境が生まれるという側面があるのではないか。他方、人事管理上の都合で優秀者だが昇任がたまたま遅くなっている場合、年齢で一律に役職定年とされる結果上位ポストに就くことができなくなるという不合理が生じる場合もあるのではないか。

#### (6) その他

役職定年後のモラルダウン対策としてどのような方策が考えられるか。

原則によりがたい場合の例外（役職定年延長）をどの程度、どのように認めるべきか。明確なルールを確立しないと、職員の士気にも影響するのではないか。

### 5. 役職任期制について（役職定年と同様の論点は省略）

#### (1) 導入目的等

民間の役職任期制は、任期中に実績を挙げられなければ、再任されることなく役職を解かれる一方で、実績を挙げることができれば、再任される仕組みと説明されることが多く、より成果主義的な人事管理に馴染みやすいとされている。

公務における導入目的としては、役職定年制の導入目的として挙げた給与抑制、組織全体の活力維持のほか、能力・実績主義の強化も考えられる。

任期満了をもって退職になる任期付職員制度があることを踏まえると、任期満了をもって降任となる役職任期制は身分保障の観点から許容されると考えてよいか。

公務における業務は、法令によって規定され基本的には恒常的に存在していること、民間企業に比べ1年単位で成果が明らかにならないものも多いこと、時々の上司に左右されるのではなく中立・公正な職務執行が必要であること等から、行政職については一般論として役職任期制は馴染むのか。(役職定年制に代わるものとして、一定年齢以上の者が管理職に就く場合に役職任期制を導入することも考えられるか。)

## (2) 任期の付け方

任期の付け方としては、任期を定めて上位の役職に昇任させ、任期終了とともに自動的に降任する(又はラインの外に異動させる)という仕組みや、現在のポストについたままで、付加的な職務として、任期を定めて役職を付与し、任期終了後は、役職を解かれると同時に本務に戻る仕組みも考えられるのではないか。後者の方法は、(3)の問題への対処が比較的容易か。

## (3) 任期が終了した後の取扱い

任期が終了した場合に、良好に勤務していれば、再任(任期の更新)を原則とするのか、特に顕著な業績を挙げない限り、原則として再任されないものとするのか。前者をとると、導入目的の実効性に影響を与えることも考えられる(その場合、任期の最長期間や更新回数に制限を設けることも考えるのか)。

任期が終了した後のポストや給与については、任期終了後にラインの外に異動させる方法による場合には、役職定年制と同じ議論が必要となる。他方、任期終了後は、役職を解かれると同時に本務に戻る方法をとる場合は、この問題は生じない。

## (4) 任期の長さの定め方

役職定年と同様に役職別に段階的に任期を定める方法、大きくくり

定める方法、一律に定める方法などのほか、個々のポストの性格を踏まえて、個別のポストごと（例えば国際交渉課長 5 年、指導監督課長 2 年など）に定める方法も考えられるか。

6 . 役職定年制と役職任期制の対比【別添 5】