

## 「公務員の高齢期の雇用問題に関する研究会」第23回 議事要旨

【日 時】平成21年6月11日(木) 10:00～12:00

【場 所】人事院第一特別会議室

【研究会メンバー出席者】(50音順・敬称略)

稲継裕昭(早稲田大学大学院公共経営研究科教授)

岩村正彦(東京大学法学部教授)

黒澤昌子(政策研究大学院大学教授)

清家篤(慶應義塾長、座長)

村瀬暢那(全農林労働組合参与)

【議事次第】

- 1 論点についてのまとめの議論
- 2 最終取りまとめに向けてのフリートーキング
- 3 その他

【議事概要】

これまでの議論の整理を踏まえ、最終取りまとめについて、研究会メンバーから以下の意見が出された。(「 」は事務局からの回答。)

- 1 全体のまとめ方について
  - ・ 最終報告案を作成するに当たっては、様々な個別の論点に配慮しなければいけないとしても、基本的な筋道としては、年金支給開始が65歳になり、再就職の規制が強くなるということから、65歳まで定年を延長することが結論であることを、常に認識する必要がある。この点については、全ての委員で意思統一がされているはず。
  - ・ 最終報告は、常勤職員全体を念頭に書くのだろうが、これまでの研究会での議論にもあったように、大半の一般職員と各府省の幹部職員とでは問題の所在が異なる。まずは一般職員の雇用について提言するのではないか。幹部職員については、現在定年前のいわゆる天下り問題があり、さらに定年延長したときにどうなるかという問題がある。議論の対象が一般職員のものか幹部職員のものかの書き分けをもう少し工夫した方がいい。
  - ・ 最終報告は事実をベースにまとめた方がいいので、統計数字に限らず、これまでの研究成果を参考資料等として幅広く盛り込んでおくようにすべき。
  - ・ 公務の人事管理の実態や再就職規制等について説明する際には、一般の人が読んで理解できるように分かりやすい表現を心掛けるべき。

## 2 高齢期雇用に関する基本的な認識について

### 雇用と年金の連携の在り方について

- ・ 公務員の定年延長の議論をすると、公務員優遇であるとの批判が出てくると思うが、その背景には、民間企業の従業員の場合、定年後は企業から放り出されてしまい、就業を希望するときは職業安定所に行って仕事を探さなければならないというイメージがあるのだと思う。しかし、政府の高齢者雇用政策の基本は、希望する者全員を定年まで勤務している企業で継続雇用するというものであり、このような国の基本姿勢をもっと説明した方がよい。
- ・ 高年齢者雇用安定法の改正により事業主に対して継続雇用を義務付け、国全体として雇用と年金の接続を基本姿勢として打ち出しているという点を踏まえると、公務員の雇用主としての国が、賃金制度の見直し等の努力をして、民間企業に先駆けて定年延長を実践していく姿勢を示す必要がある。

### 公務員の高齢期雇用問題を考える上で留意すべき点について

- ・ 公務員の高齢期の雇用問題を検討するに当たって、中間取りまとめでも言及した優秀な人材を確保するために公務員の生涯設計をどう描くかということと、公務の公正さ、清廉さをいかに維持するかという視点は非常に重要なので、基本認識として最終報告でも言及した方がよい。
- ・ 退職管理を考える上では、老後の生活を心配することなく公務員が在職中清廉で効率的な業務の遂行をすることができるように、つまり、万が一退職後のこと等を心配して在職中の業務に差し障りが出たり、公務の公正性に支障が生じないようにしないといけない。
- ・ いわゆるキャリア職員について、いかに優秀な人材を確保するかという問題がある。再就職規制の強化は、キャリアになり得る人材にとっての就職の選択肢である民間大企業と比べると、生涯所得を見劣りさせるものとなる。対世論ということでは難しい問題ではあるが、単に天下りをなくすだけでは生涯所得が減り優秀な人を確保できなくなるということにも言及することが必要ではないか。
- ・ 趣旨については同感であるが、そのような議論をすると、処遇が低ければ民間から優秀な人材が来る訳はないのだが、これからは優秀な人材は民間から中途採用すればよく、生涯所得をアピールして優秀な人材を新規採用で抱え込む必要はないとの主張が出てくる。
- ・ 優秀な人材が必要だという場合には、新規学卒者を雇うにしろ途中で民間から雇うにしろ、生涯所得で見劣りしたら採れない。それでいいのかということ指摘することはあってもいいのではないか。
- ・ ある仕事を公務員にさせるのは民間にはできないからであり、個々の技術は民間と互換性があっても、全体としては公務内でしか活かせない

特殊な技術を必要としている。例えば、公務員としての倫理や規律を身につける必要があるが、公務員として身につけなければならないものは、他のところでは役に立たず、公務員として育てられた拳げ句に自力で民間に再就職せよと言われても困るといことがある。

- ・ そうした公務における専門性については、分かりやすい形で書き込むといいのではないか。

### 3 現在の公務員人事管理等について

- ・ いわゆる天下りの問題は、公務員全員の問題ではないが、幹部職員以外についても議論になっている。一方、民間でも出向・転籍が行われているが、大企業の役職者を中心とした人事運用であり、公務で天下りが禁止されるという特殊性を民間との対比でどのように整理して述べるのかがいいか検討が必要。
- ・ 能力・実績主義に基づく人事管理は重要だが、これまでも人事評価をやってこなかったわけではないので、その点は今後の記述において留意すべき。
- ・ これまでの研究会での議論で、雇用と年金の連携の方策として、再任用では高齢期雇用のニーズに見合うだけの官職の確保が困難とされてきたが、他方で、定年延長に伴っての職域開発が議論になっている。再任用は官職の確保が困難だから避けるというのであれば、定年延長も職域開発が困難で否定されてしまうことにならないか。それとも、再任用の場合に就ける職と定年延長で職域開発する職は異なるものなのか。

再任用制度については、定年時よりも評価の低い仕事をしてもらうことを前提に議論されているので、数を確保できるのかという問題が生じる。定年延長で全体の昇進ペースを遅くして対応するなら仕事は変わらないので、そのような問題は生じない。一方、幹部職員の問題について、ある程度昇進ペースを維持するため、後進のためにポストを譲ってもらうということになると、その後の職域開発が必要になる。

- ・ 再任用では対応が難しいということについては、そうした点も含めてわかりやすい形で表現した方がいい。

### 4 今後の給与処遇の在り方について

- ・ 定年延長は、少なくとも、国民にとって負担増にならないような形で行う必要がある。また、60歳時点で給与を急激に下げることによるモラルダウンを起こさないようにするのであれば、60歳以前から給与を調整することは必要ではないか。
- ・ 給与構造改革によって高齢層は7%以上給与水準が下がっており、更に60歳前から給与カーブを抑制するとなると、職員側には反対意見が強い。65歳まで定年延長しても総所得は変わらないというのもたまらないとの意見が強い。

- ・ 60歳前の給与がそのままいいということではないが、民間準拠の考え方や職員の生活への影響等にかんがみれば、定年延長を機に単に総給与費の抑制の観点だけから60歳前の給与を引き下げることに問題があるということではないか。
- ・ 現状の60歳以降の民間の給与水準と均衡させるのであれば、60歳以降の公務の賃金は相当下げないといけないことになる。むしろ、定年を延長して例えば今の民間よりも高い給与水準にするとした場合、60歳以前の給与は今のままでは問題。長期的には60歳以前の給与水準も見直していくということにしないと、ロジックとして整合性がとれない。60歳までは今の年功賃金を維持し、60歳以降はがくっと下げるという仕組みをいつまでもとるのであれば、定年延長ではなく再任用で対応すべきという話になる。
- ・ 公務員の定年を延長しようという議論の流れの中で国民に定年延長を理解してもらうに当たって、賃金水準をどうするかは大きな問題。当面の措置はいろいろあると思うが、大きな流れとしては、定年延長に併せて賃金制度も変わっていくということでないかという全体論理としてはうまくいかないのではないか。
- ・ 60歳以降の給与は、60歳以降の民間の給与水準を踏まえる必要があると思うが、再就職規制等による特に幹部職員の生涯給与の減少を考えると、単に60歳以降の民間の給与水準を踏まえるだけでいいのかという気もする。

## 5 多様な働き方について

- ・ 地方公務員については、既に高齢者部分休業という仕組みがあり、55歳以降は短時間勤務ができるようになっている。したがって、国家公務員についても短時間勤務の対象を60歳以降と限定せず、50歳台後半くらいから選択可能な仕組みを作っておくことも考えられる。
- ・ 60歳以前の短時間勤務制度は、退職準備プログラムの一環としても使うことができる。
- ・ 短時間勤務の場合に、兼業の特例措置については検討の余地があるのではないか。
- ・ 定年延長とのセットという観点からすると、全員を65歳まで定年延長させるという方式ではなく、個々人が選択できる形にしておくことは適当。

## 6 能力開発等の支援措置について

- ・ 高齢層職員の能力開発の問題は、公務員に限らず民間従業員も含めた全体の課題であり、職業人生が長期化する中でこうした能力開発は必要。
- ・ 60歳以後の給与水準をどうするかが決まっていない状況においては、高年齢雇用継続基本給付金のような民間に適用される制度を公務についても検討する余地はあるのではないか。

7 定年延長の実現方法について

- ・ 定年延長のスケジュールを打ち出す際には、給与処遇を見直すこと等の前提条件とセットで定年を引き上げるということをしっかりと強調する必要がある。
- ・ 最終的なゴールとして65歳までの定年延長を実現することが重要なのであり、そこに至るまでのスケジュールについては検討する余地があるということではないか。

次回は、最終報告に向けて議論を行うことになった。  
(文責：研究会事務局)

以 上