

出典：第6回公務員制度の総合的な改革に関する懇談会（平成19年10月24日）議事録
抜粋

平成19年10月24日（水）
15：30～18：07
総理大臣官邸2階小ホール

○岡村座長 わかりました。

次に定年延長について議論をする予定でございました。この定年延長の問題については今、屋山さんから口火を切ったような形で、資料4にまとめてあります。専門スタッフ職についてのご意見はひとつとお伺いしましたので、続いて、この定年延長についての議論に移りたいと思います。まずは、事務局からご説明申し上げます。

（中 略）

○岡村座長 ありがとうございます。

定年の問題について、事務局から一通りのご説明をいたしました。資料4のページ2がわかりやすいかと思います。資料4のページ2の左側には現在の定年前の仕組み、右側には現在の定年後の仕組みをまとめてあります。これをどのように考えるかについて少しご議論をいただければと思います。

左側の現在の定年前の仕組みは、先ほどの議論でおおよそ皆さんからご意見が出ている部分だと思います。複線型人事管理、役職定年制、賃金カーブのあり方、再就職のあっせんという方向のご意見ではなかろうかと思いますが、補足のご意見がございましたらお願い致します。

はい、どうぞ。

○屋山委員 今回の資料の5ページのこのパターン、上昇、鈍化、横ばいという、これは何か数字があってお書きになったのですか。人事院の調査とか。

○株丹行政改革推進室次長 民間の方でいろいろ民間の企業の実態の調査をされたレポートの中に、こういう例示的なもので出ているものがございまして、基本的にはこういった、要は会社によって違くと、会社によっては①のように60定年まで、それまでと同じような感じで賃金を上げ得るところもありますが、むしろそれは多分例外的で、年齢が定年よりも手前の段階でむしろ伸びを鈍化させるとか、大体横ばいになってしまうとかというのが結構多く、先ほどの役職定年というのを念頭に置きますと、⑤みたいなパターンというのも当然にあると、こういうことで、数的にどれぐらいの割合でそれが分布しているかというところまでは、ちょっとなかなかわからないのですが、いずれもあり得るというふうにお聞きをしております。

○岡村座長 これについては定量的な意味は全くないということですね。イメージですね。

○株丹行政改革推進室次長 イメージでございます。

○岡村座長 この屈折点も本当に 55 なのか、もっと若いのかというのは、このサンプルではわかりません。イメージとしては、仮に先ほど株丹さんは 55 というイメージをされましたけれども、55 とイメージするとわかりやすいと思います。役職定年が 55 歳に設定され、役職手当がなくなり、一旦そのまま 60 歳まで下がるという、そのようなイメージだと思います。

○佐々木委員 これは先ほど来定年延長ということあるべしということですが、その場合に役職定年制みたいな形で下げるという話もかなり共有された議論のようでありましたが、公務員の場合に退職金というのが大変重い制度で、あるいは率直に言えば額も大変多いわけですね。

これは報酬月額のところでは基準が一つ設けられる。それから、もちろん時間的な長さもあることなどを念頭に、退職金の制度をどういうふうに改めるか、あるいは見直すかということでもって、随分公務員の行動様式が変わってくるのではないかと。定年までいくかいかないかでタッチの差で非常に大きな違いが出るとか、昔は特にそういうことを言いました。最近ちょっと変わってきたんですけども、退職金というのは恐らく民間と比べると非常に大きいというか、重いということが私はあるのではないかと。ですから、報酬のカーブの問題もそうなんだけれども、退職金という問題をどういうふうに位置づけ、直すかということを考えないと、なかなかどんな結果になるのかなというのは予測が立たない。

だから、高いところで辞めるという話になれば、早いところで役職のピークのところでやめちやうという選択が今の制度だと結構合理的なことに恐らくなるだろう。それが皆さんの趣旨であればそれでももちろん結構なんですけれども、いずれにしても退職金の問題を一緒に考える必要があるのかなと思います。

○江口委員 どれぐらい退職金は一般に比べて高いのですか。

○岡村座長 いかがですか。何かデータはありますか。

○株丹行政改革推進室次長 資料の 7 の 19 ページをごらんいただければと思います。

こちらの方に給与関係というのは個人、個人で違うというのが結構ございますので、モデルケースということで出させていただいているのですが、これはここ何年間かでいろいろ改正をした、基本的には引き下げをしたというのがございまして、右端の方をごらんをいただくと、今の退職手当というのが出てきておることでもございまして、一番高い事務次官、それから外局長官、局長というのが上の箱の方に入っております。それから、下の方の箱には課長、それから課長補佐ということで数字を出させていただいております。

退職手当につきましては、基本的には 5 年に一回、民間の状況を調査した上で、その水準をはかり直すということをしてしております。基本的には退職手当は退職をするときの月の給与水準、それから退職の理由によって率が少し変わるのでございますけれども、そこに率を掛けていくというやり方で計算をしてございまして、自己都合と比べてやめてほしいと役所側の方から勸奨をする場合には優遇されるという形になっております。

○佐々木委員 ちょっと高いか低い、僕は民間の事情がわからないから、ただ公務員と

して僕も長くやってきた感じだと、非常に退職金というのは皆さん頭の中で大きなウェートを占めていることは間違いないんじゃないかなということで発言した。

○屋山委員 この退職金ですけれども、日本の事務次官級でもらうと、退職前の 30 % 調べてばらばらに低い感じがするんですが、ほかの国は退職金というのはあるんですか、ないんですか。

○株丹行政改革推進室次長 ほかの国は基本的には年金制度だけでやっておるといことです。

○屋山委員 そうすると、日本の場合は退職金は……。

○株丹行政改革推進室次長 日本の場合は退職金といいますか、一時金と年金を合わせて計算をし直した数字の水準でございまして、人事院の方がこういう数値を出しておりましたので、参考までに 6 ページ。

○屋山委員 そうすると、退職金も全部年金に割って勘定したと、それが 30 % ということですか。これはちょっとひどいですね。

○株丹行政改革推進室次長 はい、そうです。

年金だけ考えますと、次官、局長クラス、要は年齢によっていろいろあるんですけれども、次官、局長クラスの方が月額でもらえるのは 20 万円ぐらいです。

○屋山委員 これは民間準拠になってないんじゃないの。

○株丹行政改革推進室次長 そこは一応計算をして……。

○屋山委員 月給も民間準拠なんだから、年金も民間準拠並みにもらわないと、外国並みにしろというのは無理かもしれないけど。

○岡村座長 退職金の方はそのように民間レベルとの調整はあるということですね。

○株丹行政改革推進室次長 準拠するように、5 年に一度調査をして調整をしておるといこととでございます。

○岡村座長 それほど大きな違いはないはずだということですね。

○戸井田内閣府大臣政務官 二階建ての部分だけでしょう。基礎年金を抜いて 20 万円ということでしょう。

○岩田委員 基礎年金も入れてじゃないですか。

○戸井田内閣府大臣政務官 それで 20 万なんてことないでしょう。

○株丹行政改革推進室次長 基礎年金の本人分は入っているはずですが、ちょっと確認しますけれども、本人分は入っているはずですが。

○佐々木委員 いや、30 万にはいきません。私も該当者なので、大体わかっています。もちろん 30 万には到底届かない。

○江口委員 退職金の問題ですけれども、私は一般企業との違和感は余り感じない額だといふふうに思いますし、むしろ一般企業の特に一部上場の幹部クラス、役員クラスにするに低いぐらいじゃないかなというような感じがしないでもないし、またそのほかの人たちの退職金も年収もそうですけれども、少なくとも一部上場の平均というようなところで、合わせた方がいいのではないだろうか。低ければ私は高くした方がいいですし、高ければ低くした方がいいんじゃないかなという気がいたします。そういったところですね。

○岩田委員 退職金ではなくて、定年延長の話になるんですけども、よろしいでしょうか。

私は中長期的に見たら、民間の企業もそうなんですが、年金の支給開始年齢が段階的に上がっていきますから、雇用と年金を結びつけるように、雇用の保障ができるような仕組みをつくっていくというのは当然のことだと思うんですね。問題はそのやり方だというふうに思うんです。

中長期的に見ますと、理想的なやり方は定年延長だと思うんですよ。定年延長をして、年金の受給開始年齢まで公務員の身分で働けることを保障する、これは中長期的には理想だと思うんですね。ただ、基本的には民間準拠というのか、公務員の処遇の水準やあり方というのは民間準拠だと思いますので、民間がどういう状況かをお話ししたいと思います。

年金の受給開始年齢まで雇用を保障するとき、やり方が大きく言って二通りあるんですね。1つは、定年を廃止するか、定年年齢を延長するかというやり方です。もう一つは継続雇用といって、再雇用制度や、勤務延長制度というやり方があります。民間の実態は、定年延長をしているところはごく一部で、先ほどの資料でも12%という数字が出ておりました。86%ぐらいは継続雇用です。継続雇用の中でも勤務延長はごく一部で、圧倒的に大部分は再雇用です。再雇用はどういう内容になっているか一般的な姿をお話ししたいと思うんですが、60年で定年になりますと、その後再雇用を1年ごとに契約更新をしてやっています。そして、年金の受給開始年齢までそれを更新するという企業もあれば、先を見越して65歳まで更新可能というふうになっている企業もあります。

再雇用に当たっては、原則として全員なんですけれども、一部例えば業務成績の不良者であるとか、健康上の問題がある者は対象にしないというのが今の多くの企業の取り組みだと思います。それを除いては原則希望者を全員対象とするということにしています。

定年前後で仕事がどういうふうになるかということなんです、もちろん管理職として残るとことはまずありませんで、一般社員として仕事をするわけですが、定年前の仕事そのまま続けるという場合と別の仕事に変わるという場合があります。別の仕事に変わる場合は比較的責任の軽い仕事で、例えば従来は契約社員とか派遣社員がやっていたような仕事を、定年到達後の再雇用者に置きかえるというようなことを企業ではやっています。

したがって、処遇ですけれども、賃金は著しく定年到達時に下がりますけれども、60歳代の処遇は年金と雇用保険から高齢者雇用継続給付金という給付金が民間企業の場合には出るんですが、そういうものをあわせてどのぐらいの水準が適当かを判断してやっております。これが民間の今の実態だと思いますので、理想は定年延長だと思いますけれども、今日の時点で判断するということになれば、公務員についても再雇用制度だというふうに思います。

資料4の2ページに右側に再任用制度というのがあって、それと民間企業の再雇用とどこが違うかということなんです、再任用制度はまさに再雇用制度だと思います。ただし、今のままでよくないのは、この再任用制度はこの資料にもありますけれども、退職者が毎年1万何千人出ている中で1,000人です。どのぐらいの人が再雇用を希望するか

ということがありますけれども、基本的には著しく成績不良の方、健康不良の方は除いて、希望者全員に雇用のセーフティネットとして公務の分野で再任用制度を適用するというところを最低限やらないといけないのではないかと思います。

そうしますと、難しさはどんな仕事をしてもらおうとか、想像するに、いわゆる幹部になった方がこの再任用を希望するとは思われませんので、課長補佐レベルでお辞めになる方だと思うんですけれども、その人達にどのような仕事をしてもらおうか。また、再任用の希望者はどの位の人数になるか。これも先ほど議論がありましたけれども、定員管理の中でやっていくという原則を考えると、場合によっては採用数を抑制するとかをやらないと吸収し切れないということになるかもしれません。当社の例ですと定年でやめた方で成績のよくない方、健康上の問題のある方を除いて、希望者を募りますと、結果として定年退職者の半数程度が再雇用になっていますけれども、国の場合にはそれをどのくらいの数想定するのか、それによっては採用抑制ということが明らかに必要になってくると思います。

○岡村座長 その方の給与レベルは60歳退職時に比べるとどのようになりますか。

○岩田委員 著しく落ちます、大幅に落ちます。

当社の場合は⑤ですね。役職交代でまず56歳の時点から下がり、そして60歳の再雇用の時点でもう一回下がるということです。

○江口委員 それよりも、年金よりもまだ勤めていた方が多い年収が得られるから勤めるわけです。65までいくという選択をする人が多いということですね。

今、岩田委員がおっしゃったように、全く民間では常識というか、ごくごく普通に行われていることですので、私もそのとおりだというふうに合点していますけれども、もう一つ早期退職者ということですが、早期退職者の場合には、募るというよりも、そういう制度をつくっているところがあって、55歳以降、55歳で辞めるということであるとするならば、それまでに5年間の年収を、5年間の給料を出しちゃうわけですよ。それと退職金を出して、55で辞めてもらうと、辞められるということですから、自分が5年間勤めるか、それか55で辞めるかというようなことは、そういうことでもらう給料は同じですが、会社側としてはいろいろな福祉だとか、そういう面で解放されますから、だから随分コスト的に下がっていくというようなことで、そういう5年間の給料分と退職金を合算してもらえるとというメリットがあるから、55歳になると辞める人が多いですね。

○岡村座長 佐々木先生、先ほどの質問の意味を私は正しく理解してないのかもしれませんが、退職金の問題ということは、例えば60歳で辞める場合と58歳で辞める場合、あるいは55歳で給与が下がっていく場合、それぞれによって退職金が違うということですね。

○佐々木委員 ですから、そこは選択制を入れるということが結論としてはあり得るかなと。定年は一律に決めるというのもちょっと無理があるし、かえって不利益の甘受を期待するみたいな話は制度的に無理ですから、ですからここで言うと選択定年制になるんでしょうか、そこで辞めたい人は辞めると、退職金のことも考えてピークの給与のところで辞めたい人は辞めるということは、別に定年までいかないから何とかだということを言う必要はもろもないだろうなと思います。

ですから、そういう意味で働き方について選択の余地をどういうふうに制度の中にデザインするかという観点から、今お話があったようなことを組み合わせるべきでしょう。ただ私は再任用制度というのはちょっと現場でやったことがあるんですけども、これは非常に難しい。公務員の場合は特に年功制が強いという問題もあるのかもしれない。実際は体を動かすような労働をしたいという人は来るんだけれども、事務職その他ではほとんど実際は使えないというか、ご本人たちの意識の問題もあるんだけれども。私がいた大学でやめた人の2割ぐらいが希望して、実際それは辛うじて何とか継続という話です。資料のこの数というのは結構あり得る数かなという感じです。何か改善策があり得るのかどうかということについては、ちょっと細かく検討しないといけないかなという感じはしています。意識改革の問題もありますからね。

○岡村座長 年金支給開始年齢の問題を考えると、この制度は持つておかなければいけないのだろうというのが岩田委員のお話だと思います。

はい、どうぞ。

○高木委員 就労と年金受給の接続というのは大原則だろうと思います。その間、退職制度、定年制の年齢と年金受給開始年齢の間に何年かできる間はそのつなぎ方をどうするかという、そのつなぎ方は民間もいろいろな例がありますということで、公務員の場合にどうされるかというのをどれが一番働いている人たちの感覚に合うのか、フィットするのかなということも含めて検討すればいいだけの話じゃないかなと思う。

その際に、定年制度の原則はどこだというのをはっきりして、これをぶらさないようにして、前に制度の都合だとか何とかで早く肩をたたくなら、そのプレミアムという意味での早期退職勧奨 — 民間の労使の場合は事業都合では辞めてくれというのが時々ある。 — そういう事業都合の感覚も踏まえて早期退職勧奨という中で、会社が遮二無二比率高くたくさんに辞めさせたいと思ったら、プレミアムは高くなるし、そういうことでいろいろな制度設計がされてきている。そういう意味では、定年の前にやるケースがあれば、そういうプレミアムをたくさんつけたら、あとは面倒を見ぬでよしと、それからプレミアムをつけるのを嫌だというのなら、後の面倒をちゃんと見なければいけませんよという、その落とし前のつけ方が両様あるということだと思います。

それから、基本的に後ろへ延ばすときにはどういう延ばし方をするのか、この再任用制度という形もあるのかもしれませんが、公務員の場合には恐らく民間の後追い型にどうしてもなってくるから、どちらかというとな豪華な制度からするとシャビーだし、けど中小企業から見ると夢みたいな話になる。

それから、あと退職金のレベルは生涯賃金みたいな発想もあって、最近のことはよくわかりませんが、公務員の皆さんの給料というのは指定職におなりになるまではそう高くない、指定職になると非常に上がる。それから、退職金も給料の上がりやを反映して、さっき見せていただいた表でも8,000万円から二千何百万まで、年齢が3歳ぐらい違ってくる。ただ、そういう意味では生涯賃金でいろいろ見られる必要があるのかなという感じに思っています。

ただ、民間でも大手と中小の格差は、平均賃金で見て、毎月の賃金は大手の平均を100

としたら中小の賃金は平均は75ぐらいだった。ボーナスは大体45から50ぐらい、退職金は20したら、今は毎月の賃金が100対70ぐらいまで落ち、ボーナスは35とか40ぐらいだと思う。退職金に至っては、大手の同じ年齢勤続のところの人が大手を100としたら20を下回っているケースもいっぱいある。いろいろな統計がありますから、精査していただいたらいいと思うんですが、そういう中小企業の皆さんから見ると、この8,000万とか3,000万とかという退職金はべらぼうに見える。

今また問題になっています中小企業退職金共済で、退職金共済を掛けている人たちが受け取っている退職給付、この数字を一回見ていただくといいと思いますし、それは岩田さんの方がお詳しいかもしれませんが、中小企業はそういう実態にある。こういう実態と公務員の皆さんの賃金比較論を対象の整合性なんかを持たずに乱暴に比較したりするものだから妙な議論になる。そんな面を注意しないといけないと思っています。

○岡村座長 人事院の退職金も含めた給与体系というのは、基本的には生涯賃金を念頭に置いて勧告されていると考えてよろしいのですか。

○株丹行政改革推進室次長 実は退職金の関係は人事院ではない分野でございまして、生涯賃金というのは通算的にきちんと見ているというわけではなくて、給与は給与、退職手当関係は退職手当関係で分けてやっている。ただ、退職手当につきましても従業員50人の水準の企業の実態を把握した上で、その数字を見て、今の国家公務員の方の水準に反映をさせるという作業はしておるということでございます。

○高木委員 50人規模の水準というのは、うそだと私は直感的に思う。

○岩田委員 50人以上でしょう。

○株丹行政改革推進室次長 50人以上でございまして。私どもの方の所管で調査をした上で書いてございます。

○屋山委員 退職金も50人以上でちゃんととっているのですか。給与はわかるけれども、退職金もそうなんですか。

○株丹行政改革推進室次長 退職金の方も従業員50人以上の数字であります。

○江口委員 国家公務員の給与にしても、それから退職金にしても、今、高木委員の方から特に退職金は中小企業から見たらべらぼうに高いというようなことを言われたんですけども、私は常識的に考えて、国家のことを国の全体のことに取り組んでいるということからするならば、それなりの妥当な給料というものを考えないと、もしそういう中小企業から見たらとか、もっともっと生活費をもらっている人から見たらとか、そういうふうな視点がどんどん出てきてしまいますので、私が思うに国のことをいろいろとやってもらっているというか、いろいろと努力をしてもらっているということであるならば、それにふさわしいだけの年収とか手当というものは出さなきゃいけないんじゃないだろうか。給料は抑えるべくして抑えて、抑えて、中小企業並みにして、それ国の大きな責任を取れと、大きな責任を持つてというようなことは、ちょっと私としては納得できないなど。責任を持ってやってもらうためには、責任を持ってもらうだけの報酬というものを国民は認めるというふうに思うんですね。だから、そういうふうなことを理解していくべきではないだろうかというようなことでもあります。

以上です。

○高木委員 江口さん、余り勘違いしないでほしいんですけども、そんな中小企業と比較して退職金を大企業の1割5分にせいなんて、そんなことを言うつもりはありません。ただ、そういう世界もあるということを頭に置いていろいろ議論をしておかないとまずいし、それからこれは座長にこんなことをこんな団体交渉の場でもないのに言うのはどうかもしれませんけれども、中小企業をちょっとほったらかし過ぎと思う。

○岡村座長 ありがとうございます。

60歳前の定年については、退職金のあり方も含めて、60歳までは働ける環境をつくるべきだというご意見を承ったと思います。

それから、60歳以降については制度上いろいろありますが、定員、予算問題も含めて再雇用制度的なものを制度として残しておかなければいけないというご意見を承りました。

○江口委員 ちょっと今のお話ですけれども、60歳を定年の一つの線にしたらいいと思うんです。55歳から早期退職をできますよと、そのときには60歳に退職するのと同額の金額がもらえますよとって、それから再雇用制度ということで65歳までは、そのかわり勤められるけれども、⑤の大幅ダウンになりますよというような、そういう60歳で仕切っておいて、55歳から早期退職、それから65歳までは再雇用制というふうな、そういう形にしたらいいんじゃないかと思います。

○岡村座長 ありがとうございます。

先ほど、専門職スタッフのところでも、そのようなイメージで議論をしていただきましたので、それと合わせて最後にまとめをしたいと思います。

○屋山委員 大体給与も、それから定年も民間準拠でいくという前提は、I種、II種とか、今のキャリア制度は総合職にして35歳とか40歳で専門スタッフになるとか、あるいは専門スタッフをラインに入れるとか、民間並みにする必要がある。聞くところによると、キャリア制度には手をつけないというふうに聞いていますけれども、キャリア制度を維持したままで今日やった議論をはめるというわけにいかないと思うんです。

○岡村座長 キャリア制度を維持するということをここで決めたつもりは全くありません。民間では総合職などという呼び方はありますが、職種については企画職と行政職など、いろいろな分け方がありますので、仕事別に入省の区別はしておくべきであろうというのが大方の意見だったと思います。その中で行き来自由の世界をつくるというのが、我々の理念に基づいた基本的な合意だと思います。毎年一律の試験で公務員を全て同じ試験で雇う、ということではないというのがコンセンサスだと理解しております。

○江口委員 マスコミ報道では、キャリア制度を維持しようというふうに、そういうふうな記事がありますね。

○岡村座長 よろしゅうございますか。

大分時間が押してまいりましたので、国際競争力のある人材育成の議題に移りたいと思います。この方向性について皆さん方には先ほどからご意見いただいておりますが、関係する資料を株丹さんから説明していただきます。(以下略)