

「公務員の高齢期の雇用問題に関する研究会」第24回 議事要旨

1 日 時 平成21年7月3日(金) 10:00~12:00

2 場 所 人事院第一特別会議室

3 研究会メンバー出席者(座長及び座長代理以外は五十音順)

清家慶應義塾長(座長)、浅海読売新聞社論説副委員長、杉山三菱重工業株式会社顧問、藤村法政大学専門職大学院教授、村瀬全農林労働組合参与

4 議事次第

最終報告取りまとめに向けて
その他

5 議事概要

最終報告取りまとめに向けて、研究会メンバーから以下の意見が出された。

(65歳定年制を前提とした人事管理の全体像)

厳密に議論すると、年次管理はやめると言いながら、一般の職員については昇進スピードを5年遅らすということになっており、矛盾しているようにも思えるが、これは仕方がない気がする。

先輩が後輩に仕事を教えるプロセスとして、若いときは、ある程度年次管理も必要である。それが終わった後は、年次にはよらないということではないか。

年功はあってもいいが、年次はいけない。経験や培った能力を反映した年功は人事考課の中で評価されるべきものである。その点の書き方が非常に難しく、年功までも意味がないと受け取られると困る。

(給与処遇の在り方)

民間では高齢層の従業員をある程度転職させることによって若年層の従業員を採用し、全体の平均賃金を下げるということも織り込んで人件費を計算している。定年を延長した場合でも、早期退職者の退職金の割増等の仕組みを作れば、2割程度は転身に応ずる人が出てくるのではないか。したがって、こうしたことを勘案せずに60歳以降の給与水準をそれまでの7割にするという数字を使って総給与費のシミュレーションを行うのはいかがなものか。7割という水準は職員に対しても強烈なメッセージとなり、

その水準で人事管理が本当にうまくいくのか疑問がある。職員のモチベーション等を考えると8割といった水準も考えられる。

60歳以降の給与水準について、それまでの7割というのは妥当な水準だと思っている。民間企業では、定年後も引き続いて同じ仕事を続けながらも、会社からもらう給与は半分くらいとなり、高年齢雇用継続基本給付金等を加えてようやく7割になるため、非常に士気が落ちることが問題となっている。公務員の場合は、定年延長を前提に議論しているので、一定の退職率はあるにしても、ある程度は定年まで残ることを前提にせざるを得ない。そのときに、給与は何割がいいかという議論はあるが、既に60歳を超えて働きながら生活している人の状況を見ると、7割くらいというのが現実的な数字ではないかと思う。

例えば、仮に現在の60歳までの退職率等を前提にして、賃金センサスの統計等をもとに給与水準を60歳以降7割として計算すれば、こういうシミュレーションになるが、早期退職の支援策を進める場合には、更に数字が変わる可能性があるという説明を加えた方がいいのではないか。

60歳以降の給与について、生活給的な手当をなくすことには合意があったと思うが、ボーナスまでなくすこともあり得るのか。その点はもう少し議論が必要ではないか。

60歳以降の給与は、理論的には俸給体系そのものから年功的要素をなくしていくことが望ましいが、俸給体系そのもののカーブを寝かせることに對する抵抗が強いということであれば、仮に70%という水準にするとすれば手当等のところで調整しないと難しいのではないか。

公務の場合、職務給原則と言っても同じ級の中に号俸の幅がかなりあり、年功の要素もある。民間であれば職務給部分と年功給部分を分ける形になっている場合が多く、そうすると、職務給部分は維持しつつ年功給部分は大幅にダウンさせるという手段をとることもできる。しかし、すべてが職務給だと言ってしまうとそういうこともできなくなる。かと言って、級を小分けにすると級を上げることが年功化してかえって悪くなる面もある。

仕事給と年功給を分けた方が、理屈上はともかく、運用上はやりやすいと思うが、公務にそれを導入するのは難しいだろう。

(幹部職員を対象とした役職定年制、公務外への人材提供)

我々の議論からいえば、局長や審議官というポジションですずっとやってもらうというのは、あまり現実的でないし、組織の活力という点で民間企

業の事例を見てもよくないのではないかという点はコンセンサスがあったと思う。

民間ではある程度自由に社外に出したり、ある時点で本社の役員に戻したりしている。公務の場合は、再就職が規制されたことにより手足が縛られてしまい、非常に人事が難しくなっていると思う。

今の形での天下りではないが、出向など様々な方法により、民間企業が役員に対して行っているようなことを公務でもしていけないと組織活力が確保できないということを国民が理解してくれるかどうか。

（早期退職を支援する方策）

「希望退職制度」と言うと、働く側からすると、希望退職制度があるから辞めてくれないかという形で運用される懸念がある。

70歳まで働きたいと考える人も相当数いると思うが、そういう人が転身するきっかけを支援するということは本人にとっても非常にありがたいことなので、一方的に役所の都合で若い人を採りたいから辞めてもらうということだけを言う必要はないと思う。「希望」とか「自発的」とか言わずに、早期退職を支援するという表現がいいのではないか。

（実現方法）

スケジュールとしては、定年年齢を平成25年度から3年に1歳ずつ65歳まで引き上げることが望ましいので、最終報告において、一端63歳まで延長し、65歳までの延長についてはその後改めて考えるという方法に言及する必要はないのではないか。

再任用での対応の可能性についても、再任用には問題があるということを経済に述べており、スケジュールのところでも改めて言及する必要はないのではないか。

再任用で対応する場合の検討課題は、むしろ前の方にある再任用の問題点の中で触れればいいのか。

今回は、最終報告案について意見交換を行うこととなった。

（文責：研究会事務局）

以 上