

企業ヒアリングの結果 (要旨)
 - 高齢者雇用関係 -

1	調査時期	平成14年5～7月
		(ヒアリング結果は、調査時点での各企業の人事制度を前提としたものであり、その後の変更点は反映されていない。)
2	対象企業	8社
3	業種	電気・ガス・熱供給・水道業 1 百貨店業 1 電気機械器具製造業 1 鉄道業 1 スーパーマーケット業 3
4	従業員数	1千人～3千人未満 1 3千人～5千人未満 2 5千人～1万人未満 2 1万人以上 3
5	調査先	人事制度の企画立案を担当する者(部課長クラス)

I 高齢者雇用の現状等

1 高齢者雇用への取組状況

多くの企業において、厚生年金(特老厚)の支給開始年齢の引上げを契機として、60歳以降における雇用への取組がなされている。

(1) 60歳以降の雇用の仕組み

- ① 再雇用制度を活用している事例 (E社を除く各社)
 (うち、制度化せず、事実上実施している事例 (F社、H社))
- ② 本人の選択による65歳定年制としている事例 (E社)。

(2) 再雇用の対象

- ① 希望者全員としている事例 (B社、D社)
- ② 会社が必要と認めた者に限定している事例 (A社、C社、F社、G社、H社)
 - 実態上は①に近い運用がなされている事例 (A社)
 - 経営環境の厳しさ等を背景として、後継者不足等の場合に限定している事例 (C社、G社、H社)

(3) 雇用期間

- ① 定額部分の支給開始年齢まで（C社の一部）
- ② 定額部分の支給開始年齢 + α （A社、C社、D社、F社の一部、G社）
- ③ 65歳到達まで（B社、E社）

・今後の支給開始年齢の引上げを念頭に、再雇用の上限年齢について段階的な引上げを予定している事例も（D社）。

2 勤務体制

- ① フルタイム（又は一般労働者の3/4以上）（E社、F社の一部、G社、H社）
- ② 短時間勤務（又は週当たり勤務日数の縮減）（C社、F社の一部）
- ③ ①と②の中から本人が選択（A社、B社、D社）

・一般の労働者よりも短い所定労働時間や、少ない所定労働日数での勤務を選択可能としている事例が多い。
・その背景として、短時間勤務の場合には厚生年金の適用から外れ、在職老齢年金制度の適用もないため、年金が全額併給できることがある。

3 賃金制度

(1) 賃金決定と在職老齢年金の関係

- ① 在職老齢年金制度を考慮して賃金設定を行っている例（年金と賃金の関係についてのシミュレーションが行われている場合を含む。）（A社の一部、B社の一部、E社）
- ② 在職老齢年金を考慮せずに、賃金設定を行っている事例（F社の一部、G社、H社）
- ③ 厚生年金不適用・特老厚の全額受給を前提に、賃金設定を行っている事例（A社の一部、B社の一部、C社、D社の一部、F社の一部）

(2) 賃金の具体的な設定基準

- ① 自社の大卒初任給の額（A社の一部）
- ② 定年前の賃金の一定割合（A社の一部、F社）

- ③ 定年前の賃金水準（在職老齢年金等と合わせて）（B社の一部）
- ④ パートタイム労働者の中位程度の時給（C社）
- ⑤ 業界・市場水準（D社）
- ⑥ 在職老齢年金等と合わせて定年前の賃金の8割（旧制度）→定年前の賃金の一定割合（現行制度）→職務内容や現在の能力（検討中）（E社）
- ⑦ 職務内容（F社、H社）

・支給開始年齢の引上げや総報酬在老の導入（H16 予定）を契機として、年金と合わせた手取保証の考え方を改め、上記の⑦を採用した事例（E社）も見受けられる。

（注）年金制度の変更される前後において、年金を含めた収入を一定に維持するためには、賃金による差額の補填が必要となり、さらに、定額部分の支給開始後には賃金の下方修正が必要となることが背景。

(3) 賞与の扱い

できるだけ多く在職老齢年金を受給できるよう、賞与の支給割合を一般労働者よりも高く設定している事例（B社の一部、E社）

II 年金制度と高齢者雇用についての認識等

1 全般

- ① 企業年金や退職金の水準が高いため、公的年金が雇用に与える影響は余りない（A社）。
- ② 在職老齢年金制度は、屈折点がない、緩やかな（手取り収入）線となる方が企業として制度設計しやすい（D社）。
- ③ 年金制度の改正により賃金制度が影響を受けることのないよう、今後、本人の職務や能力に応じた賃金に変更していく方針。
そうなれば、年金と賃金で一定の年収を保障する仕組みとは異なり、在職老齢年金は労働者個人の問題となる（E社）。
- ④ 今後大量の退職者が見込まれることから、再雇用制度を検討する際に、在職老齢年金についても考慮する必要があると考えている（H社）。

2 在職老齢年金の仕組みが変更される場合の対応

- ① 仮に、在職老齢年金の仕組みが緩和され、年金額が増加するならば、それに応じた賃金水準の引き下げを検討したい。(A社、B社。うちA社は、実際には困難との認識)
- ② 仮に、在職老齢年金の仕組みが厳格化され、年金額が減少するとしても、市場賃金を基本としているため、賃金制度を変更することは考え難い(D社)。
- ③ 仮に、在職中は年金を受給しない代わりに、退職後に通常より多い年金が受給できる場合、
 - －高齢者が正社員として本格的に就労し、それに応じた賃金が支払われる企業にとっては良い仕組みではないか (E社)。
 - －当社の賃金水準(年収 180-300 万円)であれば、就業せず年金を満額受給するか、賃金と年金の併給が選択されるのではないか (D社)。

3 総報酬制や、厚生年金の適用拡大に伴う対応

- ① 厚生年金の適用に伴い在職老齢年金制度が適用されるなど、短時間勤務形態での再雇用のメリットがなくなるので、高齢者のフルタイム勤務を増やしたい (B社)。
- ② 厚生年金の適用から外れるために高齢者の所定労働時間を短縮(20 時間未満化)することは、
 - －労働者を活用しにくくなり、高年齢雇用継続給付の受給にも支障があることから困難 (B社)。
 - －一つの方向ではないか (D社)。
- ③ 現在は在職老齢年金をより多く受給できるよう、賞与の支給割合を高く設定しているが、総報酬制導入後も基本的には年収を落とさない方向で検討(B社)。
- ④ 年金制度の改正により賃金制度が影響を受けることのないよう、本人の職務や能力に応じた賃金に変更していく考え (E社・再掲)。

高齢者雇用関係

<p>A社 電気・ガス・熱供給・水道業 従業員数 1万人以上</p>	<p>B社 百貨店業 従業員数 3～5千人未満</p>
<p>高齢者に係る雇用制度の概要等</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 一般職を対象とする定年退職者再雇用制度 <ul style="list-style-type: none"> ① 業務上必要がある者について、嘱託として62歳まで雇用(実際にはほぼ希望者全員を雇用。1年更改)。退職者の半数程度が利用。 ② 勤務は、通常勤務(週38時間20分)のほか、週3日(23時間)、4日(22時間40分)、5日(21時間40分)の弾力勤務、交代制勤務の3種類。 ③ 賃金は大卒新入社員の給与と同額(20万円)にて設定(時間に応じ減額)。賞与は2ヶ月分。 ④ 通常勤務の場合で、年金、企業年金、高齢者雇用継続給付と合わせて月収47.6万円程度を想定。 ⑤ 4分の3基準を超えるのは通常勤務のみ。 ○ 管理職に係る関連会社等への転籍制度 <ul style="list-style-type: none"> ① 55歳で関連会社に転籍し62歳まで雇用。 ② 賃金は、退職時点の40-60%の水準で個別に設定。 ○ 支給開始年齢の引き上げに伴い、何らかの対応をする方向で今後検討。 	<p>高齢者に係る雇用制度の概要等</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 高齢者パート制度 <ul style="list-style-type: none"> ① 当社の年金制度(厚生年金基金と適格年金)は元々給付が厚い中で、所得保障の観点よりもむしろ定年後の働き甲斐等のニーズに対応する観点から創設。 ② 雇用期間は64歳11ヶ月まで ③ 希望者全員が対象。 ④ 昨年は退職者の40%超程度が利用。 ○ 高齢者パートⅠ <ul style="list-style-type: none"> ① フルタイム就労で、社会保険適用。現在38名。 ② 月給制。給与の額は、退職時に一般職の場合で13万円、管理職の場合で17.5万円。賞与は評価により12-16ヶ月分に変動。 ○ 高齢者パートⅡ <ul style="list-style-type: none"> ① 社会保険の適用から外れるよう週27時間未満勤務(4パターンからの選択制)。現在60名。 ② 時給制(1,000円)で、賞与は2ヶ月分。
<p>年金制度と雇用の関係</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 想定収入に占める在職老齢年金の割合が低い当社においては、在職老齢年金制度が退職促進的に機能したり、雇用に影響を与えることはあまりない。 ○ 仮に在職老齢年金制度の下での調整規定が緩和された場合には、増加分について給与を引き下げたいが、実際には困難と思われる。 <p>総報酬制導入との関係</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ もともと賞与の配分を大きくするような給与体系ではないので、総報酬制導入に伴う見直しは考えていない。 <p>短時間労働者への適用拡大との関係</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 実体は不明だが、弾力勤務(短時間労働者)の者にも、社会保険加入の要望はあると思われる(担当者の個人的な印象)。 	<p>年金制度と雇用の関係</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 高齢者パートⅠが、月給に比べ賞与の割合が大きいのは、在老制度による年金の支給停止を小さく抑えるため(一般職で63%、管理職で75%程度のカット率を想定)。 ○ 在老制度による年金カットから外れる高齢者パートⅠを選択する者が多い。 ○ 今後も、在老年金制度に合わせて給与制度等を検討。 <ul style="list-style-type: none"> ① 仮に、在職者が全額支給される場合は、本人の手取りが増えるので、賃金を引き下げていく。 ② 逆に、在職者の年金が無条件に全額停止される場合は、厚生年金被保険者とならない高齢者パートⅡの採用希望が増えると見込まれ、その分、一般のパートタイマーを減らしていく。 ○ 今後の支給開始年齢の引上げに伴い、高齢者パート制度の利用は増えていくものと思われる。 <p>総報酬制導入との関係</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 総報酬制度導入後も、基本的には年収を落とさない方向で、新制度下での年金額をシミュレーションしつつ検討。 <p>短時間労働者への適用拡大との関係</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 厚生年金の適用拡大により高齢者パートⅡにも厚生年金が適用される場合には、パートⅡの勤務時間数を増やしパートⅠに限りなく近い形態にしていくことになると思われる。 ○ 社会保険の適用を外すため高齢者パートⅡの勤務時間数を更に縮小することはない。活用しづらくなるだけでなく、本人にとっても、週20時間を切ると雇用保険の被保険者から外れ、雇用継続給付の支給が受けられなくなる。

<p>C社 百貨店業 従業員数 5千人～1万人未満</p>	<p>D社 電気機械器具製造業 従業員数 1万人以上</p>
<p>高齢者に係る雇用制度の概要等</p> <p>○ 60歳以降の再雇用</p> <p>① 課長クラス以上の専門的な能力を有する社員について、少数ではあるが、後継者がいない、後継者の養成が必要等の場合に、本人の希望により例外的に原則63歳まで雇用することあり。</p> <p>② ①以外の場合に、定年時に希望する者について、一定の条件の下に61歳まで短時間契約社員として雇用。 ・給与はパートの中位程度の時給。 ・職種をレジ、カード発行等定型的なものに限定。</p> <p>○ 結果的に②の短時間契約社員の制度を利用する者は少数（現役時の職種とのギャップが大きいことや、雇用期間が1年間と短いため、働くのであれば数年間勤務できるところを自分で探した方がよいとする者が多いためと思われる。</p>	<p>高齢者に係る雇用制度の概要等</p> <p>○ 定年退職者の再雇用制度 60歳定年を迎えると、就業希望の者は次の5つから1つを選択する。 ①直接雇用コース、②高齢者雇用会社雇用コース、③全社適職開発会社雇用コース、④派遣会社雇用コース、⑤社外への斡旋コース</p> <p>○ 上記の①、②のコースに進む場合は、以下の人事制度が適用されることとなる。 (1) 満60歳の誕生日を迎える定年退職者のうち、希望者が対象（会社は、最低1つは仕事を提示し、合意が得られれば雇用契約を結ぶ。） (2) 再雇用は62歳まで。数年間かけ、段階的に65歳到達まで引き上げ予定。 (3) 勤務形態は、フルタイムまたはパートタイム (4) 賃金は定年前とは別体系とし、業界・市場水準を基本。</p> <p>フルタイム</p> <p>・賃金は月給制で、仕事のレベルに応じ、年間の賃金（賞与込）を180万円、240万円、300万円の3段階に設定。賞与は4ヶ月分。</p> <p>パートタイム</p> <p>・時給制で、賞与はなし。時給は、フルタイム勤務者の月給を基に設定。 ・勤務日数、勤務時間等は会社と相談し本人が決めることとなっている。週3日勤務の者が多く、厚生年金が適用されている者はほとんどいない。</p>
<p>年金制度と雇用の関係</p> <p>○ 60歳以降の者は、短時間契約社員として再雇用され、社会保険の被保険者にならないため、在職老齢年金制度の適用もなく、年金は全額受給できる。</p> <p>○ 短時間契約社員の制度は、支給開始年齢を意識したものであるが、厳しい経営環境の中で現在拡充の予定はない。</p>	<p>年金制度と雇用の関係</p> <p>○ 賃金は、業界・市場水準を基本とする。 年間賃金180万円の場合のシュミレーションモデルでは、実際に受給する厚生年金が6.8万円、高齢者継続給付が3.2万円、賃金が15万円の合計25万円を想定。</p> <p>○ 働く高齢者に対し、「年金を全く支給しない」、「在老調整の仕組みを現在よりきつくする」、「課税をきつくする」といった制度が取り入れられた場合の当社での影響 → 現行の賃金は「業界・市場水準」を基本としていることなどから、制度が変わったからといって賃金制度を変えることは考えにくい。また、仮に賃金を上げるのであれば、雇用量を絞ることになると思われる。</p>
<p>○ 働いている間は年金の支給をしないが、退職後に現行より有利な条件で年金を受給できる仕組みができた場合 → 多くの場合、60歳台後半より前半の方が生活費がかかるので、当社の再雇用者の賃金レベルであれば、働かず年金を満額受給するか、働いて賃金と年金を併給する方を選択するのではないか。</p> <p>短時間労働者への適用拡大との関係</p> <p>○ 60歳以上のパートタイム勤務者のほとんどが厚年非適用だが、週20時間以上にて適用拡大がなされた場合、これらの者は新たに適用対象となる。</p> <p>○ 適用拡大後も、現在負担している60歳以上のパートタイム勤務者の総費用の範囲内でやり繰りせざるを得ず、当該勤務者の勤務時間を1/2以下に抑えることも検討すべき方向の一つ。また、全てをフルタイムに切り替えたり、派遣会社雇用コースに切り替えていく方法も選択肢としては考えられるのではないか。</p> <p>その他</p> <p>○ 在職老齢年金のカーブはできるだけ緩やかな線が理想。屈折点がなければ賃金制度の設計がし易い。</p>	

<p>E社 鉄道業 従業員数 5千～1万人未満</p>	<p>F社 スーパーマーケット業 従業員数 1千～3千人未満</p>
<p>高齢者に係る雇用制度の概要等</p> <p>65歳定年制</p> <p>① 定年は65歳。 ② 昭和60年に、①技能の伝承、②大量退職者の発生に伴う退職金等の負担緩和、③将来の人手不足対策の見地から実施。 ③ 60歳時点で退職するか、65歳まで働くかは、本人が選択する仕組み（どの時期に退職しても、退職金に差は生じない）。</p>	<p>高齢者に係る雇用制度の概要等</p> <p>一般職員を対象とする定年退職者再雇用制度</p> <p>① 明確な規定はないが、60歳定年後の正社員について、本人の希望と会社の意向により嘱託契約により再雇用（現在20名）。 ② 週40時間勤務。 ③ 給与は、定年退職時の6割から7割に設定して月給23万円程度。賞与は、夏と冬に各1ヶ月分。</p>
<p>年金制度と雇用の関係</p> <p>○ 賃金制度の設計との関係</p> <p>従来の賃金制度</p> <p>60歳以降の賃金は、厚生年金の受給額との合計が、59歳時の年収の8割（平均をみると賃金56%、年金が24%）になるように設定。 また、在職老齢年金制度により調整される金額を低く抑え、受給する金額を多くするため、毎月の賃金は標準報酬の下限近くとなるように設定し、ボーナスの支給割合を厚くする方法で賃金設定。</p> <p>年金の支給開始年齢の引き上げに伴う賃金制度の改正</p> <p>定額部分支給開始年齢の引き上げに伴い、昨年、従来の「59歳時年収の8割保障」の制度を改正し、厚生年金の支給額に関わりなく、賃金を59歳時の年の56%（従来の制度下での平均的な支給割合）とする仕組みとした。</p> <p>新たな賃金制度の検討</p> <p>来年度に総報酬制が導入される（ボーナス割合が高い場合、在職老齢年金額が大幅に減少）ことに加え、これまでのように年金の制度改正に応じて賃金制度を見直す必要がないよう、賃金と年金は別のものという考えの下に、賃金体系の見直しを検討している。 具体的には、従来の59歳時の年収を考慮に入れた制度ではなく、60歳以降の職務内容や能力に応じた賃金を支給するような賃金制度となるよう検討。</p>	<p>パートタイム労働者を対象とする高年齢者再雇用制度</p> <p>① 登用審査に合格したパートタイマーが60歳に達した際に62歳まで継続雇用する制度。 ② 勤務時間は1日4時間、週20時間以下。 ③ 給与は時給制。基本給+職種給+職能給（職能給は、契約変更前の60%）。賞与は支給せず。</p>
<p>年金制度と雇用の関係</p> <p>○ これまで、在職老齢年金の仕組みにより調整された年金額の多寡は、59歳時年収の8割が一律保障されていたため、あまり個人レベルでの関心とはならなかった。 逆に、会社としては、受給する年金の額により賃金が決まるので、できるだけ年金が多く支給されるような仕組みが望ましかった。</p> <p>○ しかし、年金の支給に関わりなく、本人の職務の内容や能力によって賃金を決定する仕組みに改めることとなれば、在職老齢年金制度の下で受給する年金額の多寡は、今後はむしろ個人の問題に。</p> <p>○ 仮に、働いている間は在職老齢年金を支給せず、その代わりに退職後に若干有利な年金を受給できるような仕組みがあれば、60歳以降も正社員として本格的に就労し、それに伴った賃金が支払われる当社の従業員にとっては、良いのではないかと。</p>	<p>年金制度と雇用の関係</p> <p>○ 嘱託契約による再雇用者の給与設定において、在職老齢年金の考慮はしていない。 ① 年金は各個人の問題であるため、社会保険事務所又は会社で契約している社会保険労務士に相談するよう指導している。 ② 本人の希望に応じて、月給分を減額し賞与額を手厚くすることで在職老齢年金ができるだけ多く受給できるようにしているケースもある。</p>

<p>G社 スーパーマーケット業 従業員数 3千～5千人未満</p>	<p>H社 スーパーマーケット業 従業員数 1万人以上</p>
<p>高齢者に係る雇用制度の概要等</p> <p>○ 60歳定年後の嘱託社員制度について 正社員の再雇用については、会社が必要と認めた者について、嘱託社員として行う。</p> <p>① 正社員の60歳定年後における嘱託社員としての再雇用は、特殊な技術（鮮業等）を持った者を対象。 ② 再雇用される割合は、退職者数の1割に満たない状況。 ③ 退職時に2年間を目安に再雇用するが、最終的に64歳まで再雇用する場合が多い（薬剤師は別扱い）。 ④ 全員社会保険適用。</p>	<p>高齢者に係る雇用制度の概要等</p> <p>○ 一般職員を対象とする定年退職者再雇用制度</p> <p>① 明確な規定はないが、定年退職後に再雇用している者はいる。希望者全員ではなく、薬剤師など余人を持って代え難い者について会社からお願いしている。 ② 週30～35時間勤務、給与は仕事の内容に応じ定額を支給。</p> <p>○ 現在60歳定年退職を迎える者は年に数人しかいない。しかし、5～10年後には大量に出てくることになるため、今後定年退職者の再雇用制度について検討することとしている。</p>
<p>年金制度と雇用の関係</p> <p>○ 嘱託社員は厚生年金の被保険者となるが、特に在職老齢年金の額を考慮した賃金ではなく、職務内容に応じた賃金設定としている。</p>	<p>年金制度と雇用の関係</p> <p>○ 給与設定において、高齢雇用継続給付は考慮しているが、年金については特に考慮していない。 しかし、今後定年退職者の再雇用制度について検討する際には、在職老齢年金についても考慮しなければならないと考えている。</p> <p>短時間労働者への適用拡大との関係</p> <p>○ 定年退職後の再雇用については、すべての者が社会保険に加入しているため、適用拡大に伴い新たに厚生年金に加入→在職老齢年金制度の適用という問題は生じない。</p>