

第2章 60歳台前半の継続雇用制度を変化させる要因

1. はじめに

不況が深刻化していくなかで、60歳台前半を含めた高齢者の雇用機会はますます厳しくなっている。60歳定年後の継続雇用制度はあるが、60歳定年を待たずに多くの高齢者が退職していくのが実態であるという話を企業の人事担当者から聞くこともある。定年制を継続的に調査している厚生労働省「雇用管理調査」の報告書では、経済全体の高齢者雇用の推移は読み取れるが、景気などの経済環境に対応して個々の企業が60歳台前半の継続雇用制度をどのように変化させているのかはわからない。ここでは、「雇用管理調査」の個票を使ってパネルデータを作成し、個々の企業の60歳台前半の継続雇用制度がどのように変化しているのかを明らかにする。とくに、60歳台前半の継続雇用制度を前進させる要因は何か、後退させる要因は何かを分析することにより、深刻な不況下での高齢者雇用政策を考える手がかりを提供したい。

2. 60歳台前半の継続雇用制度の変化

厚生労働省が毎年実施している「雇用管理調査」は、平成10年から12年にかけて3年間、同じ企業にアンケート調査している。したがって、そのデータを接続することにより、同一企業の60歳台前半の継続雇用制度がどのように変化したかを知ることができる。

60歳台前半の継続雇用制度を以下の4つの類型に分ける。1つめは、定年が60歳以下で、60歳以後の継続雇用制度がない企業である。2つめは、60歳定年で、60歳以後の継続雇用制度はあるが、その適用対象者は会社が定めた基準に適合する者、あるいは、会社が特に必要と認めた者に限定する企業、つまり、希望者全員ではない企業である。3つめは、60歳定年で、60歳以後の継続雇用制度は希望者全員である企業である。4つめは、定年が61歳以上の企業である（ここには、定年がない企業も含まれる）。より後に記述したもののほど、60歳台前半の継続雇用制度としてより前進していると考えられる。

平成10年と12年の60歳台前半の継続雇用制度がわかる3025社全体で見たその継続雇用制度の変化を表I-2-1に示してある。60歳以下定年のみの企業の割合は平成10年では30.74%、平成12年では31.24%とほとんど変化していない。60歳定年と選択型継続、60歳定年と全員型継続、そして、61歳以上定年の割合もほとんど変化していない。しかし、個々の企業の60歳台前半の継続雇用制度が変化していないわけではない。表I-2-1には、平成10年の60歳台前半の継続雇用制度の類型別に、平成12年にその制度がどのように変化したかを示してある。平成10年に60歳定年のみだった企業のうち、25.70%は60歳定年と選択型継続へ、2.58%は60歳定年と全員型継続へ、1.08%は61歳以上定年へと前進した。そして、平成10年に60歳定年と選択型継続だった企業のうち、5.85%は60歳定年と全員型継続へ、1.38%は61歳以上定年へと前進した。しかし、60歳定年と選択型継続だ

った企業のうち 16.95%は 60 歳以下定年のみに後退した。平成 10 年に 60 歳定年と全員型継続だった企業の変化は注目される。全員型継続を維持した企業は 56.98%であり、35.17%は全員型継続から選択型継続へと後退し、6.10%は 60 歳以下定年のみに後退した。また、平成 10 年に 61 歳以上定年であった企業のうち、それを維持した企業は 83.41%である。平成 10 年の実質経済成長率はマイナス 1.1%と、第一次石油危機後の昭和 49 年以来の、マイナス成長だった。こうした厳しい経済環境のなかで、多くの企業が 60 歳台前半の継続雇用制度を後退させた。

3. 60 歳台前半の継続雇用制度と人事管理上の課題

3-1 人事管理上の課題の影響

平成 10 年から 12 年にかけて 60 歳台前半の継続雇用制度を変化させたのはどのような要因であろうか。とくに、それを企業全体の人事管理上の課題と関連づけて考えてみたい。平成 11 年の雇用管理調査では、企業は、以下の 9 項目から人事管理上の課題として該当する項目を 3 つまで選んでいる。「中高年現業員の配置・処遇」、「中高年ホワイトカラーの配置・処遇」、「女性社員の採用、配置・処遇」、「海外業務の増加・海外要員の不足」、「技術者の不足・採用難」、「戦略部門・新事業部門での人材難」、「産業構造転換等による余剰人員対策」、「若年社員の帰属意識・モラルの変化」、「労働時間短縮のための組織・要員の見直し」の 9 つである。その結果を表 I-2-2 に示してある。最も多くの企業が人事管理上の課題としているのが、「中高年現業員の配置・処遇」である (39.16%)。続いて多いのが、「中高年ホワイトカラーの配置・処遇」(28.69%)、「若年社員の帰属意識・モラルの変化」である (27.35%)。中高年の配置・処遇が企業の人事管理上の大きな課題であることがわかる。余剰人員対策や中高年の配置・処遇に課題をかかえている企業ほど、60 歳台前半の継続雇用を前進させることには消極的であろう。

ここでの被説明変数は、平成 10 年から 12 年にかけて 60 歳台前半の継続雇用制度が前進した企業を 1、後退した企業を -1、変化しなかった企業を 0 とするダミー変数である。これを順位プロビットにより分析した (なお、以下の実証分析では復元サンプルを用いている)。

説明変数は 4 つのグループからなる。1 つめは、現在、企業がかかえている人事管理上の課題である。それぞれの項目について、該当すると答えた企業を 1、そうでない企業を 0 とした。2 つめは従業員規模である。従業員 1000 人以上を基準変数とし、300-999 人、100-299 人、30-99 人をそれぞれダミー変数とした。3 つめは産業である。製造業を基準変数として、鉱業、建設業、電気・ガス・熱供給・水道業、運輸・通信業、卸売・小売業・飲食店、金融・保険業、不動産業、サービス業をそれぞれ変数とした。4 つめは、平成 10 年での 60 歳台前半の継続雇用制度である。60 歳定年と選択型継続を基準変数とし、60 歳以下定年のみ、60 歳定年と全員型継続、61 歳以上定年をそれぞれ変数とした。

その推定結果を表 I-2-3に示してある。人事管理上の課題のうち、60歳台前半の継続雇用制度を前進させる要因として、統計的に有意な結果が得られたものが3つある。「海外業務の増加、海外要員の不足」、「女性社員の採用、配置・処遇」、「中高年現業員の配置・処遇」である。一方、60歳台前半の継続雇用制度を後退させる要因として、統計的に有意な結果が得られたものが5つある。「中高年ホワイトカラーの配置・処遇」、「戦略部門・新事業部門での人材難」、「産業構造転換等による余剰人員対策」、「若年社員の帰属意識・モラルの変化」、「労働時間短縮のための組織・要員の見直し」である。人事管理上の課題が60歳台前半の継続雇用制度に与える影響は従業員規模や産業によっても異なるであろう。しかし、この推定結果からでも、余剰人員対策や中高年ホワイトカラーの配置・処遇に課題をかかえている企業ほど、60歳台前半の継続雇用を後退させる傾向にあると言えるだろう。

その他の説明変数の推定結果も見ておく。従業員規模の係数をみると、規模が小さくなるほど大きくなる。つまり、従業員規模が小さくなるほど、この3年間で60歳台前半の継続雇用制度を前進させた企業が多い。産業による違いをみると、製造業にくらべると、運輸・通信業、卸売・小売業・飲食店、サービス業でこの3年間で継続雇用制度が前進した企業が多く、建設業、電気・ガス・熱供給・水道業で後退した企業が多い。平成10年で60歳定年と選択型継続雇用であった企業にくらべると、60歳定年と全員型継続雇用であった企業で継続雇用制度を後退させた企業が多い。

4. 60歳台前半の継続雇用制度と労働組合、賃金制度改革

4-1 賃金制度改革のねらい

前節でみたように、「中高年ホワイトカラーの配置・処遇」を課題とする企業ほど、「産業構造転換等による余剰人員対策」を課題とする企業ほど、60歳台前半の継続雇用制度を後退させている。もし不況がさらに深刻化するなら、企業はますます雇用過剰感を強め、60歳台前半の継続雇用制度を後退させる企業が増えてくるのではないかと思われる。企業を取り巻くそうした厳しい経済環境のなかで、60歳台前半の雇用機会を確保していくことは労働組合の重要な課題の1つである。

また、60歳台前半の継続雇用制度が企業選択型から希望者全員型へ、そして61歳以上定年へと前進していくためには、賃金制度全体のどのような見直しが必要となるのであろうか。あるいは、賃金制度の見直しとは無関係に前進していくのだろうか。そのことも少し考えてみたい。年齢・勤続を重視した賃金・処遇制度から、能力・成果を重視した個別的な賃金・処遇制度にシフトしていくことで、60歳台前半の継続雇用が前進していくのであろうか。平成11年の「賃金労働時間制度等総合調査」は過去3年間の賃金制度の改定状況を聞いている。平成10年から12年の「雇用管理調査」ではこの3年間における60歳台前半の継続雇用制度の変化がわかる。したがって、この2つの調査データを接続することに

より、賃金制度改革と60歳台前半の継続雇用制度との関係を見ることが出来る。さらに、「賃金労働時間制度等総合調査」は労働組合の有無は聞いているので、労働組合が60歳台前半の継続雇用制度に与える影響についても分析することができる。

平成11年の「賃金労働時間制度等総合調査」は、以下の12項目について過去3年間に賃金制度の改定を行ったかどうかを聞いている(表I-2-4)。「昇給幅の拡大」、「昇給幅の縮小」、「定期昇給の廃止」、「職務・職能など仕事内容に対する賃金部分の拡大」、「職務遂行能力に対応する賃金部分の拡大」、「業績・成果に対応する賃金部分の拡大」、「手当を縮減し基本給に組入れ」、「賃金表の導入」、「職能資格制度の改定・導入」、「複線型賃金体系の改定・導入」、「年俸制の改定・導入」、「基本給を抑制し、賞与のウエイトを相対的に高める」の12項目である。最も多くの企業が改定したのが、「業績・成果に対応する賃金部分の拡大」の31.44%である。続いて多いのが、「昇給幅の縮小」(30.84%)と「職務遂行能力に対応する賃金部分の拡大」(22.90%)である。

多くの企業は、1つの目的を実現するために同時にいくつかの賃金制度改革に取り組んでおり、また、1つの賃金制度改革がいくつかの目的をもつ場合もある。ここでは、因子分析を行うことによりさまざまな賃金制度改革をいくつかの目的にまとめてみる(表I-2-5)。第1因子に強い影響を与えている項目は、「職務・職能など仕事内容に対する賃金部分の拡大」、「職務遂行能力に対応する賃金部分の拡大」、「業績・成果に対応する賃金部分の拡大」の3つである。これは、賃金決定において能力・成果のウエイトを高めることが目的であり、「成果・能力重視」因子と呼ぶことにする。第2因子に強い影響を与えている項目は、「賃金表の導入」、「職能資格制度の改定・導入」、「複線型賃金体系の改定・導入」の3つである。これは、職能資格制度の改定など、基本給の決め方を変えることが目的であり、「基本給見直し」と呼ぶことにする。第3因子に強い影響を与えている項目は、「定期昇給の廃止」、「手当を縮減し基本給に組入れ」、「年俸制の改定・導入」である。これは、賃金制度の抜本的な改革であり、「抜本的改革」と呼ぶことにする。

4-2 労働組合と賃金制度改革の影響

労働組合の存在と賃金制度改革が60歳台前半の継続雇用制度にどのような影響を与えたかについての実証分析を行う。被説明変数は第3節と同じく、平成10年から12年にかけて60歳台前半の継続雇用制度が前進した企業を1、後退した企業を-1、変化しなかった企業を0とするダミー変数である。これを順位プロビットにより分析した。

説明変数として、まず、賃金制度の改定状況を考える。12の賃金制度改定はさまざまな目的をもつので、このままでは推定結果の解釈が難しい。さきの因子分析で見出した3つの因子、つまり、「成果・能力重視」因子、「基本給見直し」因子、「抜本的改革」因子の3つのスコアに集約して、これら3つの因子を賃金制度改定の説明変数として、実証分析を行った。2つめは従業員規模である。従業員1000人以上を基準変数とし、300-999人、100-299人、30-99人をそれぞれダミー変数とした。3つめは産業である。製造業を基準変

数として、鉱業、建設業、電気・ガス・熱供給・水道業、運輸・通信業、卸売・小売業・飲食店、金融・保険業、不動産業、サービス業をそれぞれ変数とした。4つめは、平成10年での60歳台前半の継続雇用制度である。60歳定年と選択型継続を基準変数とし、60歳以下定年のみ、60歳定年と全員型継続、61歳以上定年をそれぞれ変数とした。次に、労働組合であり、労働組合のある企業を1、ない企業を0とするダミー変数である。最後は、最近3年間における従業員数の増減である。「賃金労働時間制度等総合調査」から、平成9年にくらべて平成11年の従業員数がどれだけ増減したかを割合で示した変数を作った。なお、60歳台前半の継続雇用制度に関する変数は「雇用管理調査」から、それ以外の変数は「賃金労働時間制度等総合調査」からとった。

その推定結果を示したのが表 I-2-6である。賃金制度改正についてみると、第1因子「成果・能力重視」の係数は正であり、賃金決定において能力・成果のウェイトを高めるような賃金制度の改正は60歳台前半の継続雇用制度の前進と結びついていると言える。しかし、第2因子「基本給見直し」と第3因子「抜本的改革」の係数は負である。つまり、賃金制度そのものを大きく変えるような抜本的改革を行った企業では、60歳台前半の継続雇用制度が後退する傾向にあるということである。年俸制導入など抜本的な賃金制度改正には至らないが、賃金決定を成果・能力重視型にウェイトを高めるような改正をしている企業では、60歳台前半の継続雇用制度を前進させやすいといえる。

また、平成9年から11年の3年間で従業員数が減った企業ほど、60歳台前半の継続雇用制度が後退している。労働組合の係数は負であることから、労働組合のある企業ほど、60歳台前半の継続雇用制度が後退していることになる。不況が深刻化にともない高齢者の雇用環境がますます厳しくなるなか、労働組合はいまこそ高齢者の雇用確保に努めねばならないのに、それができていないということの意味するかもしれない。

最後に、従業員規模と産業による違いをみると、大企業に比べて、中堅・中小企業のほうで、60歳台前半の継続雇用制度が後退している。そして、製造業に比べて、建設業と卸売・小売業・飲食店で、継続雇用制度が後退している。また、平成9年の継続雇用制度別にみると、60歳定年と選択型継続雇用に比べて、60歳以下定年の企業で60歳台前半の継続雇用制度が前進し、61歳以上定年の企業で後退した。

5. まとめ

「雇用管理調査」によれば、平成10年から12年の3年間で経済全体では60歳台前半の継続雇用制度にほとんど変化はみられない。しかし、個々の企業をみると、継続雇用制度が前進した企業もあれば、後退した企業もあり、わずか3年間でもかなり変化している。60歳以下定年のみであった企業の多くが新たに60歳台前半の継続雇用制度を導入した。一方、すでに継続雇用制度を導入していた企業のなかに、継続雇用制度を廃止したり、あるいは、制度は維持しても希望者全員型から会社による選抜型に変えた企業も少なくない。

60歳台前半の継続雇用制度を変化させた要因をさぐるためにいくつか実証分析を試みた。

中高年ホワイトカラーの配置・処遇や産業構造転換等による余剰人員対策を人事管理上の課題にあげる企業ほど、継続雇用制度を後退させる企業が多い。

さらに、どのような賃金制度改革が60歳台前半の継続雇用制度と関連しているのかをみると、最近3年間に仕事内容あるいは能力・成果に対応する賃金部分を拡大した企業ほど、つまり、賃金決定において能力・成果のウエイトを高めるような賃金制度改革をした企業ほど、60歳台前半の継続雇用制度を前進させている。しかし、職能資格制度や複線型賃金制度の改定・導入、定期昇給の廃止、年俸制の改定・導入などかなり抜本的な賃金制度改革を行った企業では、60歳台前半の継続雇用制度が後退している。

また、最近3年間で従業員数が減った企業ほど、60歳台前半の継続雇用制度が後退している。こうした厳しい経済環境のなかでこそ、労働組合は中高年の雇用確保に努力しなければならないのだが、労働組合のある企業ほど、60歳台前半の継続雇用制度が後退しているという結果が得られた。

(大阪府立大学経済学部 教授 富田 安信)

表 I-2-1 60歳台前半の雇用制度の変化

		平成12年				計	
		60歳以下定年のみ	60歳定年と選択型 継続雇用	60歳定年と全員型 継続雇用	61歳以上定年		
平成10年	60歳以下定年のみ	657	239	24	10	930	30.74
		70.65	25.70	2.58	1.08	100.00	
	60歳定年と選択型 継続雇用	258	1154	89	21	1522	50.31
		16.95	75.82	5.85	1.38	100.00	
	60歳定年と全員型 雇用	21	121	196	6	344	11.37
		6.10	35.17	56.98	1.74	100.00	
	61歳以上定年	9	20	9	191	229	7.57
		3.93	8.73	3.93	83.41	100.00	
計		945	1534	318	228	3025	100.00
		31.24	50.71	10.51	7.54	100.00	

表 I-2-2 現在の人事制度の課題（%：3つまで選択）

中高年現業員の配置・処遇	39.16
中高年ホワイトカラーの配置・処遇	28.69
女性社員の採用、配置・処遇	17.07
海外業務の増加、海外要員の不足	4.31
技術者の不足・採用難	19.85
戦略部門・新事業部門での人材難	17.16
産業構造転換等による余剰人員対策	15.63
若年社員の帰属意識・モラルの変化	27.47
労働時間短縮のための組織・要因の見直し	21.35

表 I-2-3 60歳台前半の継続雇用制度と人事管理上の課題の推定結果

	係数	擬似t値
現在の人事制度の課題		
中高年現業員の配置・処遇	0.040	4.19 ***
中高年ホワイトカラーの配置・処遇	-0.059	-4.36 ***
女性社員の採用、配置・処遇	0.053	3.97 ***
海外業務の増加、海外要員の不足	0.121	3.09 ***
技術者の不足・採用難	-0.005	-0.40
戦略部門・新事業部門での人材難	-0.074	-5.57 ***
産業構造転換等による余剰人員対策	-0.058	-3.67 ***
若年社員の帰属意識・モラルの変化	-0.024	-2.36 **
労働時間短縮のための組織・要員の見直し	-0.063	-6.09 ***
従業員規模		
300-999人	0.093	2.60 ***
100-299人	0.326	9.92 ***
30-99人	0.419	12.96 ***
産業		
鉱業	-0.115	-0.98
建設業	-0.226	-15.00 ***
電気・ガス・熱供給・水道業	-0.233	-2.26 **
運輸・通信業	0.279	16.87 ***
卸売・小売業、飲食店	0.220	16.79 ***
金融・保険業	-0.064	-1.31
不動産業	-0.070	-1.36
サービス業	0.062	4.51 ***
平成10年の雇用制度		
60歳以下定年のみ	1.057	88.20 ***
60歳定年と全員型継続	-0.635	-46.33 ***
61歳以上定年	-0.234	-15.32 ***
復元サンプル数	72885	
LR chi2(23)	17185.29	
擬似決定係数	0.1408	

(注) 基準変数は、従業員1000人以上、製造業、60歳定年と選択型継続である。
***は1%水準で、**は5%水準で、*は10%水準で統計的である。

表 I-2-4 賃金制度の改定状況 (%)

昇給幅の拡大	13.02
昇給幅の縮小	30.84
定期昇給の廃止	10.18
仕事内容に対応する賃金部分の拡大	15.72
職務遂行能力に対応する賃金部分の拡大	22.90
業績・成果に対応する賃金部分の拡大	31.44
手当を縮減し、基本給へ組入れ	10.78
賃金表の導入	7.49
職能資格制度の改定・導入	19.91
複線型賃金制度の改定・導入	6.59
年俸制の改定・導入	14.67
基本給を抑制し、賞与のウエイトを拡大	4.49

表 I-2-5 賃金制度改革の因子分析 (バリマックス転回)

	第1因子	第2因子	第3因子
昇給幅の拡大	0.27144	0.09591	0.13671
昇給幅の縮小	0.17188	-0.00507	0.01994
定期昇給の廃止	0.23281	0.09371	0.33896
仕事内容に対応する賃金部分の拡大	0.59728	0.09903	0.11003
職務遂行能力に対応する賃金部分の拡大	0.66847	0.18904	0.04763
業績・成果に対応する賃金部分の拡大	0.61346	0.10129	0.08849
手当を縮減し、基本給へ組入れ	0.22486	0.20055	0.35440
賃金表の導入	0.22285	0.42083	0.07035
職能資格制度の改定・導入	0.41578	0.47282	0.08400
複線型賃金制度の改定・導入	0.20091	0.46617	0.05234
年俸制の改定・導入	0.23178	0.10393	0.25591
基本給を抑制し、賞与のウエイトを拡大	0.11399	0.02939	0.13740

表 I-2-6 60歳台前半の継続雇用制度と賃金制度改革

	係数	擬似t値
賃金制度の改定		
f1(成果・能力重視)	0.079	43.70 ***
f2(基本給の見直し)	-0.322	-112.30 ***
f3(抜本的改革)	-0.112	-34.36 ***
従業員規模		
300-999人	-0.124	-32.42 ***
100-299人	-0.634	-129.55 ***
30-99人	-0.433	-32.44 ***
産業		
鉱業	0.140	14.38 ***
建設業	-0.168	-16.36 ***
電気・ガス・熱供給・水道業	0.110	17.07 ***
運輸・通信業	0.322	42.41 ***
卸売・小売業、飲食店	-0.374	-79.52 ***
金融・保険業	0.222	27.89 ***
不動産業	0.288	24.00 ***
サービス業	0.005	1.06
平成10年の雇用制度		
60歳以下定年	1.851	354.30 ***
60歳定年と全員型継続	0.119	20.33 ***
61歳以上定年	-0.189	-19.72 ***
労働組合あり	-0.283	-70.01 ***
従業員数の増減	-0.053	-15.99 ***
復元サンプル数	994173	
LR chi2(28)	292012.89	
擬似決定係数	0.2026	

(注) 基準変数は、従業員1000人以上、製造業、60歳定年と選択型継続である。
 ***は1%水準で、**は5%水準で、*は10%水準で統計的である。