

定年延長・再雇用制

— その取り組み方と実際 —

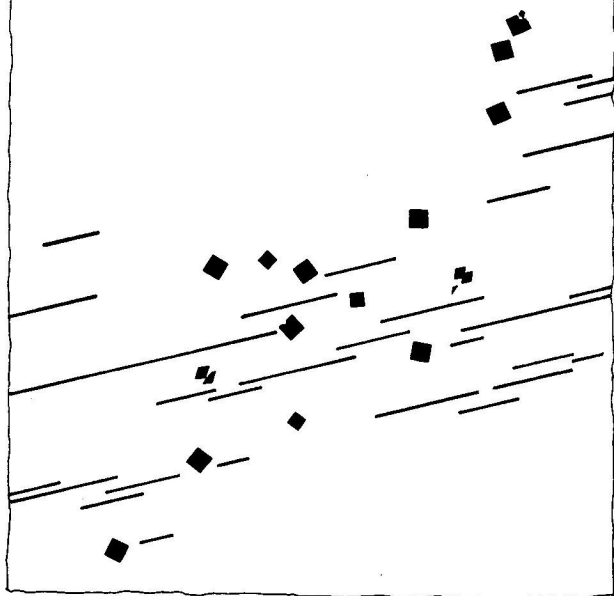
津田真澄／編



定年延長・再雇用制

—その取り組み方と実際—

津田真澄／編



は し が き

いま30～34歳の年齢に当たる人々は戦後ベビー・ブーム時代の出生者である。この時代以後に出生者は激減の一途をたどっている。日本には若者が多いという時代はもうこない。これが戦後35年間、平和を続けた日本の産業社会の結論である。

高齢化社会は確実に日本に到来した。60歳以上の人口は目を見張るほどのテンポで年々ふえてきつつある。そして、いまから10年後、すなわち、「団塊の世代」と呼ばれるほど異常に多い、上述の30～34歳層が40歳台に突入した時に日本の高齢化社会は最盛期に入っていくことになる。

企業は自分で子供をつくるわけにはいかない。企業は社会にすでに存在する人口を活用しなければならないのである。企業は日本の人口がもはや若年層が豊富な人口ではなく、中高年層が豊富な人口であることをしっかりと認識しなくてはなるまい。「中高年層」という言葉は適当ではない。むしろ「壮年層」と呼ぶべきである。壮年層の活力をどう生かしていくかということが、これからの企業の基本課題である。

この基本課題をほとんどの企業が十分に認識していることは疑いを容れない。いまや思索の方向はその方法であり、その制度づくりになってきている。60歳以上の年齢層を労働から引退させて社会保障制度にゆだねることは、高齢化社会

はしがき

最盛期に入る日本にとっては得策ではない。旺盛な勤労意欲ということが日本経済の唯一の活力源である以上、壮年層の労働の活力を生かす制度づくりということが緊急の課題であろう。

本書は企業のこの課題解決に役立つために書かれた。もとより、ここで提供された事例は上述した大きな課題のすべてに答えることはできないであろうが、この課題を前向きに解決しようとする真剣な努力の報告であることを強調したいと思う。

本書が企業経営に関係する人々に役立つことを望む次第である。

昭和 55 年 12 月

津 田 眞 激

目 次

第1部 総 論

定年延長・再雇用をめぐる課題

一橋大学教授 津田 眞澄

- 1 定年延長問題の社会的背景.....11
- 2 企業がかかえる問題.....19
 - (1) 減量経営と新しい雇用施策.....19
 - (2) 高齢化問題と定年延長.....21
- 3 企業経営の核心25
 - 企業経営が成功した6要因.....25
- 4 苦心の成果——6社の実例と特徴.....28
- 5 残された問題.....32

第2部 実 例

東芝の60歳定年制

勤労部労政担当課長 本島 国雄

- 1 はじめに37

2	60歳定年制への経緯と問題点	40
(1)	定年延長の背景とねらい	40
(2)	定年延長実施の経緯	41
(3)	定年延長にともなう問題点	43
3	定年延長にともなう対応策	44
(1)	人事の停滞	44
(2)	人件費の負担増	45
(3)	労務能率の低下	46
4	今後の課題	56
5	おわりに	59

キャノンの60歳定年制と人事諸制度

人事部人事第二課課長 諸江 昭彦

1	はじめに	61
2	会社の概要	62
3	人事管理の基本理念	63
4	定年年齢の変遷と人事諸制度	64
(1)	定年を満57歳に延長(昭和38年)	65

(2) 職種別職能区分制度, キャノン式職 種別職能給賃金体系の導入(昭和42年).....	66
(3) 定年再雇用制度の発足(昭和42年).....	78
(4) 退職金の増額とキャノン厚生年金基 金の設立(昭和44年).....	79
(5) 定年再雇用者の賃金保障の改善 (昭和47年).....	80
(6) 勤務延長制度の発足(昭和49年).....	81
(7) 定年を満60歳に延長(昭和52年).....	82
(8) 雇用機会の延長と定年延長.....	84
(9) 退職金と退職年金制度.....	85

5 定年延長の将来と今後の課題87

丸紅のコース選択制と新専門職制度

人事厚生部企画課長 金田 伶

1 はじめに	92
2 社会背景と当社の現況	93
3 自主選択制度の内容.....	99
4 初年度の進路選択状況	104

目 次

5	専門職制度確立のための要件	106
6	制度運営上の今後の課題	111
7	今後の雇用延長について	113

ダイキン工業の

60歳定年制とコース選択制

人 事 部

1	当社の定年，再雇用制度	120
2	改訂の経緯と問題点	121
	(1) 低成長・高齢化時代への対応	
	——「人事ビジョン」	121
	(2) 当社独自の問題点	123
	(3) 当社独自の問題解決の方向性	125
3	具体的施策	127
	(1) 定年延長	127
	(2) 関連する諸施策	130
4	今後の課題——60歳定年と65歳	
	雇用問題について	139

日本工営の再雇用制度

人事部長 中礼 俊則

1	はじめに	141
2	現行定年と再雇用制度の内容	143
	(1) 制度の概要.....	143
	(2) 制度運用の概要.....	143
	(3) 再雇用期限後の処遇.....	144
3	改定の経緯と問題点.....	145
4	賃金、処遇その他人事諸制度に おける問題点をどう解決したか ...	146
	(1) 給与体系の変更.....	147
	(2) 給与条件変更時の調整加給.....	148
	(3) ベース・アップ.....	149
	(4) 賞 与.....	149
	(5) 退職金.....	149
	(6) 共済年金.....	150
	(7) 自由出勤制度.....	151
	(8) 定年後の役職.....	151
	(9) 特殊の契約形態.....	152
	(10) その他.....	152

5 今後の課題	153
(1) 今日までの当社の雇用制度について の基本的理念——生涯生活保障体制 づくり	153
(2) 今後発生する主要な問題	155
(3) どのように対処するか	157
(4) 教育・研修	158
(5) 職務・給与決定の弾力性	159
(6) カウンセリング	160
補足資料	160

松屋の60歳定年制と再雇用延長

人事部労務専任課長 柴田 博道

1 はじめに	164
2 定年制度・再雇用制度の内容	165
(1) 定年延長	165
(2) 65歳までの雇用延長	166
3 改定の経緯と問題点	172
(1) 取り組みに当たって	172
(2) 長期賃金計画委員会での審議	172
(3) 現状分析と問題点の把握	174

4	人事諸制度の検討	178
(1)	専任職制度の導入	178
(2)	退職金の改定	181
(3)	退職年金制度（退職金の $\frac{1}{2}$ 年金化）	183
(4)	新・旧制度の総合比較	188
5	今後の課題	189
(1)	中高年の職務開発	189
(2)	厚生年金受給年齢の繰り下げ	190

〈著者紹介〉

津田真澄 (つだ・ますみ)

昭和27年 東京大学経済学部経済学科卒業

現 職 一橋大学社会学部教授

経済学博士

主な著書

『年功的労使関係論』(ミネルヴァ書房,
昭和43年)

『日本の労務管理』(東京大学出版会,
昭和45年)

『日本的経営の擁護』(東洋経済新報社,
昭和51年)

『日本的経営の論理』(中央経済社,
昭和52年)

『高齢・高学歴下の日本的経営』(日経連,
昭和52年)

『日本的経営の台座』(中央経済社,
昭和55年)

定年延長・再雇用制

—その取り組み方と実際—

定価1,200円

昭和56年1月15日 発行

編 者 津 田 真 澄

発行人 村 部 保

発行所 日本経営者団体連盟弘報部

東京都千代田区丸の内1-2-1 (〒100)

電話 東京 業務 (03) 213-4491

編集 (03) 213-4496

大阪分室

大阪市北区天神橋 3-8-9 新末広ビル (〒530)

電話 大阪 (06) 358-0697

印刷所 精 文 堂 印 刷 株 式 会 社

5821 (落丁, 乱丁の節はお取替えます)

ISBN4-8185-8014-7 C2034