

中高年層の処遇に関する実態調査

中高年層の賃金減額を行う企業は3割

役職定年（解任）制度は4割

早期退職優遇制度は3割の企業で導入

産労総合研究所

Sanro Research Institute, Inc

〒102-8616

東京都千代田区平河町2-4-7 清瀬会館

電話 03 (3237) 1611

FAX 03 (3237) 1634

(調査担当：堀之内 重山 斎藤)

URL : <http://www.e-sanro.net>

この4月1日から、改正高年齢者雇用安定法が施行されるなど、わが国は今、65歳雇用時代を迎えつつあります。一方、これまで雇用延長のネックとなっていたのが、年功的な賃金制度や人事諸制度の存在でした。そのため、多くの企業で中高年層を対象にした賃金減額措置、役職定年制度、早期退職優遇制度など、いわゆる“年齢”に着目した施策が導入されてきました。

民間のシンクタンク機関である産労総合研究所（代表 高橋邦明）では、こうした中高年層の処遇実態を明らかにするために、1993年からほぼ3年おきに継続して調査を実施してきました。このほど、第5回となる2006年の調査結果がまとまりましたのでご報告いたします。

〈調査の要領〉

調査対象	全国1・2部上場企業と当社会員企業から任意に抽出した約3,500社				
調査時期	2006年6月下旬～7月中旬		▼集計対象企業の内訳 (単位：%，()内は社数)		
調査方法	郵送によるアンケート調査方式	区 分	合 計	製 造 業	非製造業
回答状況	回答のあった337社について集計 集計企業の内訳は右の表を参照	調 査 計	100.0(337)	40.4(136)	59.6(201)
		1,000人以上	100.0(64)	50.0(32)	50.0(32)
		300～999人	100.0(101)	42.6(43)	57.4(58)
		299人以下	100.0(172)	35.5(61)	64.5(111)

【調査結果のポイント】

【中高年層の賃金の取扱い】

- 「一定年齢で何らかの賃金減額を行う」企業は32.0%、「年齢による賃金の減額を行わない」企業は65.6%。1993年の調査開始以来、賃金減額を行う企業は一貫して減少しており、年齢に基づかない賃金制度への改定が進んでいる。
- 賃金減額を行う企業の内容をみると、全社員を対象にする企業が79.6%と8割を占め、減額の開始年齢は「55歳」が最も多く51.2%、次いで「56歳」の12.8%。平均的な減額率は、基本的賃金で14%、賞与・一時金で35%である。

【役職定年（解任）制度】

- 役職定年制度を導入している企業は40.4%。そのうち7割（69.9%）が「すべての役職について、同一年齢で一律に設定」している。役職は「主任以上」が最も多く41.1%、役職定年（解任）年齢は平均55.6歳である。ただし、後任者がいない場合、6割（59.6%）の企業は制度を柔軟に運用している。

【早期退職優遇制度】

- 早期退職優遇制度を導入している企業は28.5%。そのうち7割（69.2%）が「一定年齢以上を一律に対象」としており、対象年齢の平均は約50歳（49.2歳）である。
- 退職金優遇の内容は「定年扱いの係数+特別加算金」が最も多く50.0%。毎年利用者がいる企業は約4割（35.6%）となっている。

【中高年層を対象にした諸施策の導入状況と推移】

本調査は、“60歳”への定年延長に伴う50歳台層の処遇実態を明らかにするために、1993年の第1回以来、ほぼ3年おきに実施しているものである。第5回となる2006年調査では、当時多くの企業で導入された3つの施策——①中高年層（40歳代後半～50歳代）を対象にした賃金減額措置、②役職定年制度、③早期退職優遇制度——について、その実態を調査した。

本調査における各制度等の導入率（実施率）の推移は、以下のとおりである。

表1 年齢による賃金減額の有無

(単位：%, ()内社数)

年	計	何らかの賃金減額を行う	賃金減額を行わない	その他
1993年	100.0 (250)	72.8	24.8	2.4
1997	100.0 (383)	65.0	35.0	—
2000	100.0 (252)	68.3	30.6	1.2
2003	100.0 (307)	38.1	59.3	2.0
2006	100.0 (337)	32.0	65.6	1.5

出所：産労総合研究所調査。表3まで同じ。

表3 早期退職優遇制度導入の有無

(単位：%, ()内社数)

年	合計	導入している	退職金規程のなかで同様の運用	導入していない	現在導入を検討している
1993年	100.0 (250)	30.8	8.8	55.2	5.2
1997	100.0 (383)	25.3	3.4	62.1	8.6
2000	100.0 (252)	31.0	4.4	55.2	5.6
2003	100.0 (307)	30.6	7.5	45.3	8.8
2006	100.0 (337)	28.5	2.4	67.4	0.9

表2 役職定年制度導入の有無

(単位：%, ()内社数)

年	合計	導入している	導入していない	現在導入を検討している
1993年	100.0 (250)	43.2	51.6	5.2
1997	100.0 (383)	35.8	54.0	9.1
2000	100.0 (252)	42.9	52.0	3.6
2003	100.0 (307)	43.0	52.5	3.3
2006	100.0 (337)	40.4	56.4	2.4

1 中高年層を対象にした賃金減額措置

●一定年齢で賃金減額を行う企業は32.0%で、97年調査の65.0%から半分に減少（図1）

中高年層の賃金減額について、「一定年齢で何らかの賃金の減額を行う」企業は32.0%、「年齢による賃金の減額を行わない」企業が65.6%となっている。

調査開始以来、賃金減額を行う企業は、一貫して減少している。1993年の第1回調査では72.8%であったものが、1997年65.0%、2000年68.3%、2003年38.1%、そして今回は32.0%である。回答企業に異同はあるものの、この間、各企業において、年齢に基づかない賃金制度への改定が進んだ結果とみられる。

以下、賃金の減額を行うと回答した企業について、その内容をみってみる。

●賃金減額は8割が「全社員対象」、減額を開始する年齢は「55歳」が51.2%

賃金を減額する対象者については、8割近い79.6%が「全社員」を対象にしており、「一般職のみ」7.4%や「管理職のみ」1.9%を対象とする企業は少数派である。また、賃金減額を開始する年齢は、旧定年の「55歳」が最も多く51.2%、次いで「56歳」の12.8%、「57歳」の10.5%と続いている。

●平均的な減額率は基本的賃金で13.9%、賞与・一時金で35.3%

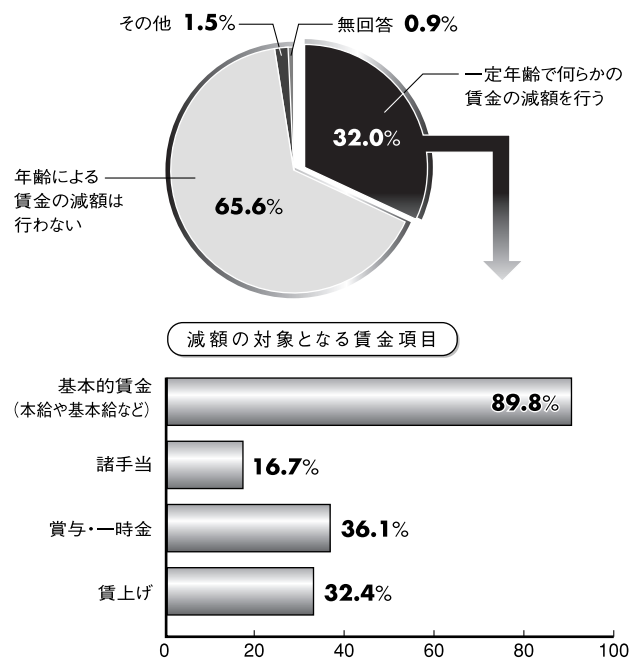
減額の対象となる賃金項目をみると、「基本的賃金（本給や基本給など）」が9割近い89.8%で最も多く、次いで「賞与・一時金」36.1%、「賃上げ」32.4%、「諸手当」16.7%と続いている。

基本的賃金の平均的な減額率は13.9%、賞与・一時金の減額率は35.3%。賃上げについては、「定期昇給の調整」を行う企業が88.6%と多く、内容は定昇ストップが一般的である。「ベアの調整」を行う企業も31.4%ある。

●6割の企業が、今後も賃金減額措置を継続

現在実施している賃金減額措置について今後の方向をみると、「現行の賃金減額を継続していく」と回答した企業が6割（62.0%）に上っているが、「何らかの見直しを行う」企業も3割（28.7%）ある。その見直し内容をみると、「年齢に基づかない新しい賃金制度を導入する」29.0%、「年齢による賃金減額は廃止する」25.8%、「減額率を縮小する」22.6%といった施策があがっている。

図1 賃金減額の有無と減額の対象となる賃金項目



(複数回答)

2 役職定年制度の有無と運用実態

「役職定年制度」は、管理・監督者について、ある一定年齢に到達したことをもって役職を離脱（解任）させる制度で、年齢に着目した中高年施策の1つである。

●役職定年制度の導入企業は40.4%（図2）

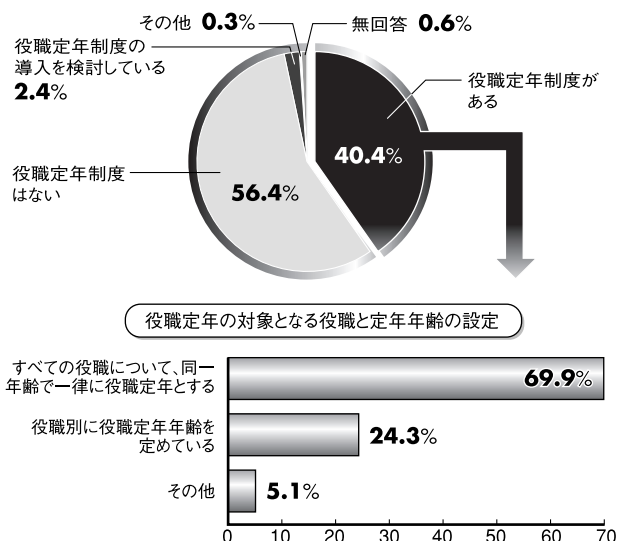
役職定年制度の導入状況を見ると、「ある」企業が40.4%、「ない」企業が56.4%、「導入を検討している」企業が2.4%である。本調査におけるこれまでの導入率をみてみると、ほぼ4割台で推移しており、今回も同様の結果となっている。また、「ない」と回答した企業の10%（190社のうち19社）が過去に「あったが廃止した」と答えており、役職定年制度についても見直しの動きがあったことがうかがわれる。

●役職定年は「一律」が7割

役職定年の設定方法をみると、「すべての役職について、同一年齢で一律に定めている」企業が69.9%、「役職別に定めている」企業が24.3%である。一律の場合、役職は「主任以上」が41.1%と最も多く、次いで「課長以上」の28.4%、「係長以上」の11.6%と続く。役職定年年齢は、平均55.6歳である。

役職別に定めている企業については、「係長52歳、課長55歳、部長58歳」といった設定が一般的である。

図2 役職定年制度の有無と定年年齢の設定



●役職定年後の基本賃金は「変わらない」が半数、役職手当は支給しないが4割（図3）

役職定年後の賃金処遇がどう変わるかをみると、役職手当は「支給しない」が39.7%、「減額する」が30.9%、「もともと役職手当はない」が19.9%。基本賃金の取扱いは、「変わらない」が50.7%、「減額する」が43.4%。資格等は、「変わらない」が63.2%、「変わる」が23.5%などとなっている。

●役職定年後の配置や役割は“個別対応”で新たに決定（図4）

役職定年後の配置については、「人によって異なる」（48.5%）と、「原則として同一職場で役割（職務）が変わる」（46.3%）の2つに集中している。同様に、役割（職務）については、「人によって異なる」45.6%、「専任職になる」37.5%、「専門職になる」30.9%といったところが多くなっている。

役職定年制度の運用にあたっては、従来も解任後のモラル維持などが実務上の大きな課題となっており、個別対応で配置や職務を決定していくのが最善の方法であろうと考えられる。

●6割の企業が役職定年制度は柔軟に運用

実際の運用状況をみると、制度を「厳格に運用している（全員に適用）」企業は3割（29.4%）で、6割（59.6%）近い企業が「一部役職にとどまる者もいる（柔軟に運用）」と答えている。役職にとどまる場合の条件としては、「後任者がいない場合」「余人をもって替えがたい場合」といった回答がほとんどである。

図3 役職定年後の賃金および資格等の取扱い

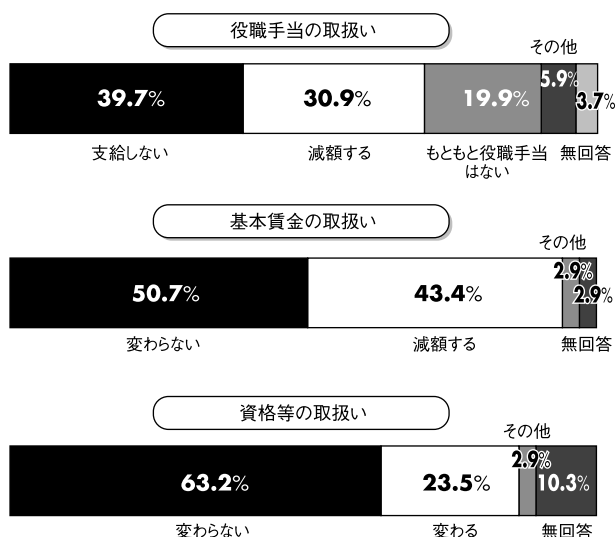
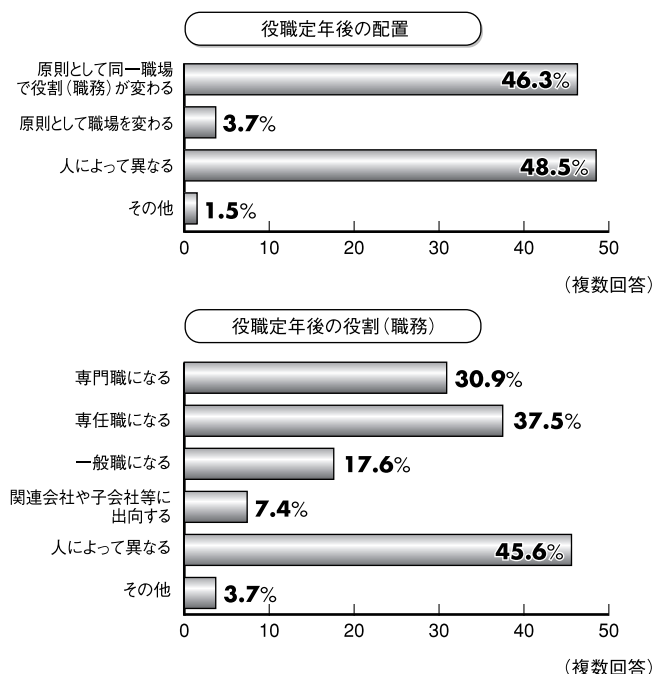


図4 役職定年後の配置と役割（職務）



3 早期退職優遇制度の有無と運用実態

定年前に退職する社員に対して、退職金の加算などの優遇措置を行うのが早期退職優遇制度である。

●早期退職優遇制度がある企業は3割弱（図5）

早期退職優遇制度の有無をみると、「制度がある」企業が28.5%、「制度はないが、退職金規定で同様の運用を行っている」企業が2.4%で、合わせて30.9%の企業に早期退職優遇の規定があることになる。本調査におけるこれまでの導入率は3割台で推移しており、今回は若干減少する結果となっている。

●7割が「一定年齢以上を一律に対象」

早期退職優遇制度が適用される年齢をみると、「一定年齢以上を一律に対象とする」企業が69.2%と多く、対象年齢の平均は約50歳（49.2歳）。他方、「対象年齢を限定している」企業は26.9%で、年齢設定の方法としては、「45～57歳」のように範囲を定めるものと、「50歳、55歳」のように年齢ポイントを特定するやり方がある。

また、勤続年数条件の有無については、「ある」が60.6%で、平均勤続年数は約15年（14.8年）。1,000人以上の大企業で「ある」とする割合が7割（71.1%）を超えているのが目立っている。一方、「勤続年数の条件はない」とする企業は37.5%である。

●退職金優遇の内容は「定年扱いの係数+特別加算金」が5割

退職金をどのように優遇しているかをみると、最も多いのが「会社都合（定年扱い）の係数+特別加算金」が50.0%と半数を占め、次いで「自己都合の係数+特別加算金」25.0%、「会社都合（定年扱い）の係数のみ」10.6%と続いている。

●早期退職する社員が毎年出ている企業は約4割

早期退職優遇制度の運用状況をみると、「制度はあるが選択者は少ない」企業が56.7%と最も多いものの、「制度は定着しており、適用を受けて早期退職する社員が毎年出ている」企業も4割近い35.6%に上っている。

図5 早期退職優遇制度の有無と適用年齢

