

日本企業における定年制度の実態と問題点

谷田部 光 一

一 はじめに

人材マネジメントにおける雇用管理の領域で中心的な役割を担う人材フロー施策は、採用管理、配置・異動管理、退職管理で構成される。本項はこのうち退職管理、とりわけ定年制度に関して考察する。

現在、日本において定年制度は当然の仕組みと受け止められている。しかし、国家公務員や地方公務員には特定の職種を除き、一九八五年三月三〇日以前は定年制がなかったし、今日、民間でも小規模零細企業中心に定年制度がない企業や、制度はあっても実態として適用しない企業がある。労働法の学説には定年を違法、無効の制度だと解釈する立場があるし、労働経済学からは定年制を不合理であつて、年齢にかかわらず働くことができる社会にすべきだという主張もある。ただ、一般的には企業だけでなく労働者からも、限定付ながら今日の日本社会で定年制の存在は受

容されているように見える。米国の年齢差別禁止法を援用して、定年は年齢による差別だと主張する声は多数派ではない。

ところで、本稿が考察の対象とするのは、あくまで民間企業における定年制度である。しかし、民間企業の人事システムといえども社会事情や経済情勢、それを受けた社会政策や労働政策、労働法政策からは無縁ではあり得ない。少子高齢化に伴う人口減少、労働力人口の減少と、他方における平均寿命・余命の伸長が絡んだ年金受給年齢の引上げなど、企業の定年制度、定年管理に影響を及ぼす外部要因は複雑で数多い。現在、こうした要因を背景に具体的に企業に要請されているのは、定年年齢の延長や定年後における継続雇用である。

本稿では日本企業における定年制度の導入と運用の実態、定年制度が担う役割、機能と問題点を論究し、それを踏まえた上でこれからの定年制度のあり方を考える。日本企業における定年制度は企業内高齢労働者に関する退職管理の重要な柱であるが、ピンポイントとしての定年以外にも、早期退職優遇制度、選択定年制、定年前出向・転籍、定年時移籍制度、勤務延長・再雇用制度など退職管理として検討すべきことは多く、これらについても論じなければ企業内高齢者の退職管理は完結しない。しかし今回は主として狭義の定年制度、とくに定年年齢を中心に、継続雇用制度(勤務延長・再雇用)に関しても考察し、その他については次の機会に譲ることにする。

本稿の大まかな構成は次のとおりである。まず定年制度について筆者なりに定義づけ、定年制度が持つ役割、機能を整理する。次に高年齢者雇用安定法の改正経緯を概観した上で、日本企業における定年制度の導入・運用実態を統計資料に基づいてやや詳しく把握する。さらに、定年延長や継続雇用の阻害要因、再雇用制度の実像、定年制度が持つ不合理さなど定年制の諸問題を多角的に検討する。最後はむすびにかえてこれからの定年制度のあり方として「選

択型ゾーン定年制度」を提案する。

二 定年制度の定義と役割、機能

1 定年制度の定義と定年制度の有効性

定年制度とは、企業が定める一定の年齢に従業員が達したことにより労働契約が終了し、退職する制度のことである。実際の定年制度には、このようにあつさりした記述以上の要素が含まれている。たとえば労務管理と題した文献では、「定年制とは従業員が一定の年齢に到達したときに自動的かつ無差別的に雇用関係を終了せしめる制度であり、強制退職 (compulsory retirement or mandatory retirement) がその本質である。」⁽¹⁾と定義されている。

また、人的資源管理と題したテキストでも、「定年制 (一律) とは、従業員の雇用継続の意思と仕事能力を問わず、ある一定年齢になったことを理由に自動的に退職させる制度のことである。」⁽²⁾と定義づける。一方、労働法の論文における定義では、「定年制とは、労働者が一定の年齢 (定年) に達したことを理由に、同人の労働継続の意思や能力の有無にかかわらず、一律に労働契約を終了させる制度をいう。」⁽³⁾と、従業員の意思や能力の有無を問わないことは前二著と同じだが、「労働契約の終了」という表現になっている。

その他の多くの文献をみても、ほぼ同様な定義づけをしている。それらの定義に含まれる要素は、①企業が定める一定年齢に達したことにより (定年年齢到達を理由として)、②労働者個人の労働能力の有無にかかわらず (労働能力を判定せず)、③労働者の労働継続の意思を問わず (意思表示がなくても)、④自動的に (一律・機械的に、無差別的に)、⑤

労働契約（雇用関係）が終了する（退職させる）、などである。⁽⁴⁾ これらの要素を踏まえて、筆者自身は定年制度を次のように定義づけることにする。

「定年制度とは、①企業の就業規則等に定める一定年齢に到達したことを理由に、②労働者の労働能力の有無、程度にかかわらず、③労働者の労働継続意思の有無を問わず、④原則として自動的、一律に、⑤労働契約（雇用関係）を終了させ、⑥退職させる制度である。」

他の研究者の定義と比較した筆者の定義の特徴は、④の自動的、一律に「原則として」を付けた点である。これは、後述するように、定年制度（定年年齢）が厳格な制度から、労働法政策の影響もあって今日は柔軟な制度に変化し、実態として定年年齢がピンポイントでなくゾーン化していることを反映させたものである。

なお、各企業の実業規則には、たとえば「従業員の定年は六〇歳とする」と規定する例が多い。「年齢計算ニ関スル法律」によれば、応当日（誕生日）の前日の満了つまり午後一二時に定年に達することになる。ただこれも各企業の実業規則によれば、実際の退職日は六〇歳到達日（誕生日の前日）や誕生日だけではなく、賃金計算との関係などから、定年到達日が属する賃金締切日、定年到達日が属する月の月末とするケースも多い。さらに、業務の引き継ぎや退職金原資との関係からか、定年到達日の属する四半期末、半期末、年度末とする企業もある。同じ六〇歳定年でも、規定と運用方法によっては一年近く退職日が異なってくる。

ところで、日本の企業で五五歳定年が一般的だったところ、労働法学では定年制が違法・無効か有効かという議論が盛んだったし、⁽⁵⁾ その後も年齢差別法的な視点が加わって議論がなされている。⁽⁶⁾ 人材マネジメントの立場からも、後述するように定年制度には不合理な面があることを否定できないが、問題点をはらみつつも一定の機能を果たしながら

ら日本企業の労使に受容されてきた。⁽⁷⁾ 本稿では、現時点で法的に無効とまではいえない、という考え方をとる。⁽⁸⁾

また、同じく労働法学では、定年制は労働契約を定年年齢到達により自動的に終了させる「定年退職制」か、定年到達を解雇事由とする「定年解雇制」か、という法的性質に関する対立もある。⁽⁹⁾ 解雇であれば解雇法制の適用で労働者が保護される範囲が広がるからである。定年制（の規定）はすべて解雇であるという学説の一方で、定年制は規定の内容によって退職制と解雇制に区別されるとする学説・判例がある。なお、実際の企業における一般的な就業規則では、退職と（普通）解雇が規定されている章や節の中で、退職事由の類型を列記した条文にその一つとして定年制を記載したうえで、あらかじめ別の条文で定年制の具体的内容を規定している。たとえば「従業員の定年は六〇歳とし、定年に到達した日の属する月の末日をもって退職する」などと、企業実務では定年解雇制と解釈されないような規定方法や文言の工夫をしているのが実態である。筆者は企業の現実から多くの定年制度は定年退職制であるが、規定の仕方や文言、運用実態によっては定年解雇制と解釈できるケースもあると考えている。

2 定年制度の役割、機能

定年制度の役割、機能を先行研究⁽¹⁰⁾も踏まえて筆者なりに整理したのが表1である。企業側からみた役割・機能と従業員側からみた役割・機能に分け、また役割・機能をメリットと捉え、デメリットも併せて列挙した。

企業側からみた定年制度の役割・機能（メリット）は、以下のように多彩である。まず、定年までの長期継続雇用慣行により労働力が定着し、長期雇用による雇用と生活の安定から従業員の企業帰属意識が醸成され、それに伴いモチベーションやモラル（士気）の維持・向上が図られる。長期的な人材育成が可能だし、長期的にみた人材育成計

表1 定年制度の役割・機能（メリット）とデメリット

<p>【企業側からみた定年制度の役割・機能（メリット）】</p> <p>1. 定年までの長期継続雇用慣行を前提とした ①労働力の定着 ②企業帰属意識の醸成 ③モチベーションの維持・向上 ④モラルの維持・向上 ⑤長期的人材育成 ⑥長期的人員計画</p> <p>2. 年功的賃金制度が残る場合の ⑦人件費増大の抑制 ⑧人件費総額の一定範囲への抑制</p> <p>3. 人事管理・昇進管理における ⑨昇進の遅れ・人事停滞の予防 ⑩人事の刷新 ⑪組織の活性化</p> <p>4. 雇用調整の観点からみた ⑫一律・自動的な雇用関係の終了 ⑬企業内労働力の新陳代謝 ⑭緩やかな雇用調整 ⑮良好な労使関係の維持（雇用調整をめぐる労使紛争の回避）</p> <p>【企業側からみた定年制度のデメリット】</p> <p>①有能な人材（労働力）の喪失 ②企業独自のノウ・ハウの流失</p>
<p>【従業員側からみた定年制度の役割・機能（メリット）】</p> <p>①定年までの雇用と収入の保障＝生活の安定（の期待） ②長期的な職業生活設計 ③能力開発・自己啓発への動機づけ</p> <p>【従業員側からみた定年制度のデメリット】</p> <p>①雇用（働く場、機会）の喪失＝生活の不安 ②働く意欲の減退・喪失 ③培った職業能力を生かす機会の喪失</p>

出所：筆者作成。

画も立てることができる。人件費管理の面では、とくに年功的賃金制度の場合に顕著だが、定年により高賃金者が退職することで、人件費の増大が抑制され、人件費総額を一定範囲内に納める効果が期待される。人事管理面では、定年退職者が出ることで後に続く従業員の昇進の遅れ・人事の停滞が予防され、人事が刷新され、組織が活性化する蓋然性が高まる。雇用調整の側面からみると、定年年齢による雇用関係の終了で一律・自動的な雇用調整が行われ、企業内労働力の新陳代謝に寄与する。客観的な定年年齢を基準とする緩やかな雇用調整は、良好な労使関係の維持（雇用調整をめぐる労使紛争の回避）につながる。

従業員側からみた定年制度のメリットは、原則として定年まで雇用と収入が保障され

るので、生活の安定が期待され、長期的な観点からの生活設計が可能になり、その企業が必要とする職業能力の自己開発や自己啓発への動機づけとなる。このように、従業員にとって定年制度は「雇用保障機能」の側面も持つが、前述したように企業からみれば「雇用調整機能」を持っている。雇用調整機能と雇用保障機能を併せ持っているのが定年制度の特徴といえよう。またこれまでみたように、定年制度の役割・機能は、企業にとってのメリットのほうが圧倒的に多い。

一方、年齢基準で一律に適用される定年制度のデメリットは、なんといっても企業にとってまだ必要とする有能な人材（労働力）の喪失、併せて企業独自のノウ・ハウの流失をもたらすことである。従業員にとっては雇用（働く場と機会）の喪失であり、ひいては生活不安を招来する場合がある。また、定年経験は継続して働く意欲を減退あるいは喪失させ、さらに、培った職業能力を生かす機会を失うこと⁽¹⁾で、人生の充実感も減殺する。以上のように、定年制のデメリットは、従業員にとってのデメリットのほうが大きい。定年制度の問題点に関しては後段で詳しく検討する。

三 高年齢者雇用安定法の改正経緯と定年制度の実態

1 高年齢者雇用安定法の改正経緯

日本企業における定年制度の実態に関しては次節で把握、検討することにして、ここでは日本企業の定年制度とその運用に強い影響を持つ労働法政策、具体的には「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」（高年齢者雇用安定法）の改正経緯を概観する。表2が高年齢者雇用安定法の二〇一二年までの七回の改正のうち、シルバー人材センター事

表2 高齢者雇用安定法の改正経緯

改正法公布・施行年月	定年制・継続雇用等の改正内容
(1) 1986年(昭和61年)4月30日公布 1986年10月1日施行	<ul style="list-style-type: none"> ・法律の題名を現在のものに改正 ・定年を定める場合は60歳を下回らないように務める (努力義務)
(2) 1990年(平成2年)6月29日公布 1990年10月1日施行	<ul style="list-style-type: none"> ・60歳以上の定年に達した希望者に対し65歳までの再雇用に務める (努力義務)
(3) 1994年(平成6年)6月17日公布 1998年(平成10年)4月1日施行	<ul style="list-style-type: none"> ・定年を定める場合は60歳を下回ることができない (義務化) ・定年到達後の希望者に対する65歳までの継続雇用に務める (努力義務)
(4) 2000年(平成12年)5月12日公布 2000年10月1日施行	<ul style="list-style-type: none"> ・65歳未満の定年を定める事業主は、定年の引上げ、継続雇用制度の導入等による65歳までの安定した雇用の確保措置＝「高齢者雇用確保措置」を講ずるように務める (努力義務)
(5) 2004年(平成16年)6月11日公布 2006年(平成18年)4月1日施行	<ul style="list-style-type: none"> ・65歳未満の定年を定める事業主は、65歳までの安定した雇用を確保するため次の「高齢者雇用確保措置」のいずれかを講じなければならない (義務化) <ol style="list-style-type: none"> ① (65歳への) 定年年齢の引上げ ② (65歳までの) 継続雇用制度の導入 ③ 定年制の廃止
(6) 2012年(平成24年)9月5日公布 2013年(平成25年)4月1日施行	<ul style="list-style-type: none"> ・ただし、老齢厚生年金(定額部分)支給開始年齢の段階的引上げに対応して、義務化年齢を2013年度までに段階的に引上げ ・また、継続雇用制度には労使協定等で適用対象者の基準を定めることができる ・継続雇用制度の対象者を労使協定で定める基準で限定できる仕組みの廃止 ・ただし、既にも上記基準を設けている事業主については、老齢厚生年金(報酬比例部分)支給開始年齢の段階的引上げに対応して、2025年3月末まではその基準を有効とする12年間の経過措置を設ける

出所：筆者作成。

- (注) 1. 高齢者雇用安定法の定年制および継続雇用等の内容に焦点を当てた。
2. 施行年月日も定年制および継続雇用関係条文の施行年月日である。

業に関する一九九六年の改正を除く六回の改正について、筆者がまとめたものである。^⑫ 定年制と継続雇用の年齢的な面に焦点を絞り、定年と継続雇用に対する行政による指導、助言、勧告などの各種措置については省略した。

まず、一九八六年に「中高年齢者等の雇用の促進に関する特別措置法」を改正して法律の題名を現在のように変え、事業主が定年を定める場合は六〇歳を下回らないように努めるものとする（努力義務）と、法律上初めて定年に関して六〇歳という具体的な年齢が表記された（同年一〇月一日施行）。次の九〇年改正では、六五歳までの再雇用を努力義務としたが、ここでも六五歳という具体的な年齢が示されている（同年一〇月一日施行）。

九四年改正では、定年を定める場合には六〇歳を下回ることができない、つまり六〇歳（以上）の定年年齢を義務化し、また定年到達後の希望者を六五歳まで継続雇用することを努力義務とした。初めて六〇歳定年が法律上義務化された改正であり、施行は企業の移行実務に配慮して四年後の九八年四月一日である。なお、九四年には年金制度改革法が成立し、老齢厚生年金の「定額部分」の支給開始年齢を、二〇〇一年度から一三年度まで段階的に六〇歳から六五歳まで引き上げることが決まった（女性は五年遅れで実施）。

二〇〇〇年改正では、六五歳未満の定年を定める事業主は、定年の引き上げ、継続雇用制度の導入等により、六五歳までの安定した雇用の確保措置Ⅱ高年齢者雇用確保措置を講ずることが努力義務とされた（同年一〇月一日施行）。なお同年の年金制度の法改正で、老齢厚生年金の「報酬比例部分」の支給開始年齢を、二〇一三年度から二五年度まで段階的に引き上げることが決定している（女性は五年遅れで実施）。

〇四年の改正は企業実務に大きなインパクトを及ぼすもので、六五歳未満の定年を定める事業主は、次の高年齢者雇用確保措置のいずれかを講ずることが法的に義務化された。雇用確保措置の内容は、①（六五歳への）定年年齢の

引上げ、②（六五歳までの）継続雇用制度の導入、③定年制の廃止であり、施行は二年後の〇六年四月一日であった。ただし、老齢厚生年金（定額部分）の支給開始年齢の段階的引上げに対応して、義務化年齢は一三年度までに段階的に引き上げればよい。また、②の継続雇用制度に関しては、労使協定で制度の適用対象者を限定する基準（選別基準）を設けることが認められる。さらに労使協議が整わない場合は、就業規則その他これに準ずるもので基準を設定することができたが、この特例は従業員三〇一人以上の企業が二〇〇九年三月三十一日、同三〇〇人以下の中小企業は一一年三月三十一日で終了した。

一二年の改正で、継続雇用制度（勤務延長制度や再雇用制度）の適用対象者を労使協定で設定する基準により限定できる仕組み（選別基準制度）が廃止された（一三年四月一日施行）。つまり、六五歳までの継続雇用を希望する従業員については、解雇・退職事由に該当しない限り、全員を雇用する義務が事業主に生じるのである。なお、継続雇用制度の対象者を雇用する企業の範囲は、グループ企業等の「特殊関係事業主」（法第九条第二項）に拡大されている。基準で対象者を限定する仕組みは廃止されたが、既に労使協定で基準を設定している事業主については、老齢厚生年金（報酬比例部分）支給開始年齢の段階的引上げに対応して、二〇二五年三月三十一日までの間は、経過措置としてその基準は効力を有することになっている。老齢厚生年金（報酬比例部分）の支給開始年齢に到達した以降の従業員を対象に、その基準が適用できるのである。

2 日本企業における定年制度の実態

ここでは、日本企業における定年制度の実態を、前節で概観した高年齢者雇用安定法（高年法）の改正と関連させ

ながら把握する。

(1) 定年制度の成立と史的変遷の概要

先行研究¹³⁾によると、日本で最初に定年制を実施したのは、記録に残っているものとしては一八八七年（明治二〇年）の海軍火薬製造所ではないかといわれている。定年制度はその後、明治時代中期から後期にかけて官営工場や民間大企業で導入され、大正時代に産業界全体に徐々に普及していき、昭和初期に大企業における人事労務管理施策の一つとして確立するようになった。そのころの定年年齢は、五〇歳か五五歳であった。第二次世界大戦下の労働力不足で、昭和一〇年代に定年制の適用が一時中止されたこともあったが、終戦後の昭和二〇年代前半（一九四五年―五〇年）の労働力過剰期に復活あるいは新規に導入された。その場合の定年年齢は五五歳が多かった。続く一九五〇年代には、五五歳定年制が大企業中心に日本企業に広まっていった。そして今日では多くの日本企業に定年制度が定着している。

(2) 統計からみた定年制度の導入状況

以上の定年制度に関する歴史的な変遷の詳細については先行研究の文献に譲り、以下では、高年法が成立した一九八六年（昭和六一年）以降を中心に実態を把握する。表3は、厚生労働省の「雇用管理調査」（二〇〇四年で調査廃止）と、定年制度調査に関してはそれを引き継いだ同「就労条件総合調査」から、定年制度の有無と定年年齢の推移を筆者が作成したものである。調査年は、改正高年法の公布と施行年（前掲表2参照）の前後を抜粋した。なお、八五年以前は雇用管理調査を開始した六八年（調査時点は六七年二月三日現在）から五〜六年間隔で調査年を抜粋している。

表3に掲げた調査年に限定して定年制度のある企業割合を規模計でみると、六八年の69・0%から八〇年に82・2%

と八〇%台になり、九五年からは安定的に九〇%台を継続しているが、最近やや減少して直近の二〇一五年調査では92・6%である。規模計の割合が一九六〇年代から九〇年代にかけて増加したのは、表3では省略しているが中小規模の企業で定年制を導入ようになったからである。たとえば三〇〜九九人規模では、六八年の実施割合が51・0%で、八〇年76・5%、九五年88・7%と次第に増加した。一方、五〇〇人以上規模の実施割合は、六八年で既に93・7%、八〇年99・5%、九五年99・7%であり、早くから大企業ではほとんどの企業で定年制を実施している。二〇一五年では、三〇〜九九人が90・2%、一〇〇人以上（規模区分が変わった）は99・7%である。

調査は母集団である日本企業の規模別企業数に比例して標本を抽出するので、規模計の数値は圧倒的に数の多い中小企業の実態を反映することになる。定年制の実施企業割合の増加は、中小企業の実施割合の増加を表しているのである。もともと中小企業とくに小規模・零細企業では定年制の規定を持たないところが少なくなかった。人材マネジメントの管理レベルが上がることのほか、高年法の成立・施行・改正による逆機能によって、定年制が無かった企業でも導入するところが増加して、今日では九割の企業で実施していることになる。なお、表3で最近定年制の実施割合が若干減少しているのは、後述するように、「高年齢者雇用確保措置」で定年制を廃止する企業がわずかながら存在するからである。

(3) 定年制の形態

表3によると、定年制度のある企業で定年制を一律に定めている企業の割合は、企業規模計で一九六八年74・2%、八五年80・5%、八七年90・1%と次第に増加し、直近の二〇一五年は98・1%である。このように、今日では定年制を一律に定めている企業が圧倒的に多い。「一律」の内容には定年制度の運用基準も含まれるが、中心は定年年齢で

表3 定年制度の有無と定年年齢

(単位：%)

年	定年制度		一律定年制の定年年齢（一律定年制企業=100.0）				
	有り	うち一律定年制	55歳以下	56歳～59歳	60歳	61歳～64歳	65歳
1968(昭43)	69.0	74.2	63.5	14.2	20.6		1.5
1974(昭49)	66.6	65.7	52.3	12.3	32.4	0.4	2.6
1980(昭55)	82.2	73.0	39.7	20.1	36.5	0.7	2.5
1985(昭60)	87.3	80.5	27.1	17.4	51.0	2.1	1.8
1987(昭62)	89.2	90.1	23.3	18.0	53.9	2.3	2.4
1989(平1)	88.5	93.0	21.2	17.0	57.6	1.1	2.9
1991(平3)	90.8	95.5	15.1	14.0	66.4	1.2	3.1
1993(平5)	88.2	96.3	9.7	10.3	73.9	1.6	4.4
1995(平7)	91.8	96.8	7.6	6.6	78.6	1.7	5.4
1997(平9)	94.5	96.0	4.6	5.2	82.0	1.5	6.6
1998(平10)	91.3	94.7	3.3	3.4	86.7	1.4	5.1
1999(平11)	90.2	97.1	0.5	0.4	91.2	1.8	6.2
2001(平13)	91.4	96.4	0.5	0.5	90.6	1.6	6.7
2003(平15)	92.2	97.5	1.1		89.2	2.7	6.8
2005(平17)	95.3	97.6	0.1		91.1	2.5	6.1
2007(平19)	93.2	98.4			86.6	4.2	9.0
2011(平23)	92.9	98.9			82.2	3.7	13.1
2014(平26)	93.8	98.9			81.8	2.6	14.5
2015(平27)	92.6	98.1			80.5	2.6	16.1
2015・規模別							
1,000人以上	99.7	93.3			91.2	2.9	5.7
300～999人	99.3	95.3			89.9	2.6	7.4
100～299人	97.7	97.4			86.1	3.2	10.1
30～99人	90.2	98.7			77.5	2.3	19.2

出所：厚生労働省「雇用管理調査」（2003年以前）、同「就労条件総合調査」（2005年以降）

- (注) 1. 1968年は前年の12月31日現在、1974年以降は当年1月1日現在の調査。
 2. 調査対象は、2007年以前が「本社の常用労働者が30人以上の民営企業」、2008年からは「常用労働者が30人以上の民営企業」に範囲を拡大し、さらに2015年からは会社組織以外も含む「常用労働者が30人以上の民営法人」とし、新に「複合サービス業」を含めた。
 3. 一律定年制の数値は定年制有りの企業を100.0とした割合。
 4. 「66歳以上定年」は割合が少ないため省略した。

ある。定年年齢に差を設ける方法は、職種や社員階層(管理職・非管理職別)のこともあるが、かつては性別がほとんどであった。一九六〇年代や七〇年代で現在より一律定年制の割合が低いのは、男女別定年制を導入していた企業があるからだ。先行する多くの裁判例や、特に男女雇用機会均等法(八五年成立、八六年四月一日施行)の規制によって、就業規則等規定上では男女別の定年年齢は設けられていない。現在の一律ではない定年年齢は、企業の実態に関する筆者の知見からいうと主として職種、次いで社員階層だと思われる。なお、二〇一五年の規模別集計もそうだが、過去の集計から一貫して一律定年制は中小企業のほうがむしろ多い。大企業のほうが職種や社員区分が多く、複線型定年制を導入するニーズがあるからだ。

(4) 一律定年制の定年年齢

表3で一律定年制導入企業の定年年齢をみると、一九六八年は63・5%、七四年は52・3%が五五歳以下(大部分は五五歳)と過半数を占めるが、八〇年は年齢が分散し、高年法施行前年の八五年には六〇歳定年が51・0%と最も多くなる。つまり日本企業の実態が六〇歳定年制を受け入れる状況になっているときに、六〇歳定年制が「努力義務化」されたわけである(表2参照)。六〇歳定年制が「義務化」された改正高年法は九四年に成立・公布されたが、その前年である九三年の六〇歳定年企業の割合は73・9%、施行前年の九七年は82・0%、施行年の九八年86・7%、施行翌年の九九年91・2%であった。企業の態勢と立法政策の相乗効果で六〇歳定年制は実現していったといえよう。また、二〇〇四年に改正高年法が成立・公布され、〇六年から施行された「高年齢者雇用確保措置」を受け、六〇歳定年から移行する形で六五歳定年制を導入する企業が増え、一五年時点では六〇歳定年が80・5%、六五歳定年が16・1%となっている。表3でみるように、中小企業のほうが六五歳定年制を導入する割合が高い。

(5) 継続雇用制度の導入状況

高年法は「1」で概観したとおり、一九九〇年公布・施行の改正で「六五歳までの再雇用」を努力義務としたことに始まり、九四年公布・九八年施行の改正では再雇用以外の形態を含む「六五歳までの継続雇用」を努力義務とし、二〇〇〇年公布・施行の改正ではさらに、定年の引上げや継続雇用制度の導入による「六五歳までの安定した雇用の確保措置Ⅱ高年齢者雇用確保措置」を努力義務とした。〇四年公布・〇六年施行の改正ではついに、高年齢者雇用確保措置として、①（六五歳への）定年年齢の引上げ、②六五歳までの継続雇用制度の導入、③定年制の廃止、のいずれかを講じることを法的に「義務化」した。一二年公布・一三年施行の改正法では、継続雇用制度の対象者を労使協定で定める基準で限定できる制度を廃止した（経過措置あり）。継続雇用の希望者は、解雇に該当するような事由がない限り、全員が継続雇用されることになったのである（表2参照）。

右にみた高年法の一連の改正の趣旨は、定年年齢の法的義務化は六〇歳にとどめるが、何らかの方法で六五歳まで（できればそれを上回る年齢）の雇用確保を義務づけることにある。この法政策の背景は、後述するように、少子・高齢化による労働力不足への対応ということもあるが、公的年金の支給開始年齢を六五歳まで引き上げることによる無就業、つまり無収入の状況を解消することに第一の眼目がある。

実際の企業の対応は、後述する厚生労働省・平成二八年「高年齢者の雇用状況」集計結果によれば、継続雇用制度による雇用確保措置を講じている企業が81・3%と圧倒的に多い。以下では継続雇用制度の実施状況を表4によって確認する。なお、継続雇用制度の具体的内容は、ほぼ勤務延長制度と再雇用制度である。

勤務延長制度とは、定年年齢に達しても退職させず引続き雇用し、原則として定年前の職務、処遇を継続する制度

表4 一律定年制企業における
継続雇用制度の導入状況

(単位：%)

年	継続雇用 制度有り	勤務延長 制度のみ	再雇用 制度のみ	両制度 併用
1985(昭60)	73.9	20.7	40.4	12.8
1987(昭62)	69.8	15.8	38.0	16.0
1989(平1)	70.8	21.7	37.2	11.9
1991(平3)	75.4	22.1	39.0	14.3
1993(平5)	73.1	18.3	40.0	14.8
1995(平7)	69.5	19.8	34.6	15.0
1997(平9)	70.0	20.3	37.5	12.3
1998(平10)	68.0	14.9	38.4	14.7
1999(平11)	67.8	13.4	37.7	16.7
2001(平13)	69.9	15.1	42.7	12.1
2003(平15)	67.4	14.3	42.5	10.7
2005(平17)	77.0	14.1	50.5	12.4
2007(平19)	90.2	12.6	66.7	10.9
2010(平22)	91.3	11.5	68.5	11.3
2011(平23)	93.2	9.3	73.2	10.7
2013(平25)	92.9	9.0	73.9	10.0
2014(平26)	94.0	10.2	72.1	11.8
2015(平27)	92.9	11.0	71.9	10.0
2015・規模別				
1,000人以上	97.3	2.5	88.5	6.3
300~999人	97.7	5.0	84.5	8.3
100~299人	96.2	7.6	79.5	9.1
30~99人	91.2	12.9	67.8	10.5

出所：表3と同じ。

(注) 1. 調査対象は表3の注1参照。

2. 継続雇用制度有りの数値は一律定年制の企業を100.0とした割合。

である（役職の変更や一部の手当が不支給になる企業例もある）。個別的な定年延長といえる。一方、再雇用制度とは、定年年齢でいったん退職させて退職金も支給し、あらためて雇用契約（期間は一年単位が多い）を締結する制度である。原則として定年前の役職からは離脱し、賃金等はかなりダウンする。仕事内容は定年前の職務を継続する場合と変わる場合があり、フルタイムで働く場合と短時間勤務を選択する場合があるなど、制度の内容は企業によって多様である。

表4が一律定年制企業における継続雇用制度の導入状況である。継続雇用制度の導入企業は、高年法成立前の一九八五年段階でもすでに企業規模計で73・9%の割合に達しており、その後も七〇%前後で推移している。二〇〇四年改正高年法（高年齢者雇用確保措置の義務化）が公布された翌年の〇五年には77・0%に増加し、施行された〇六年の翌〇七年には90・2%まで増加している。その後は九〇%台前半で推移している。規模別には大企業の導入割合が相対的に高い。

制度別にみると、勤務延長制度のみ導入企業が一九八五年には20・7%あったが次第に減少し、最近は一〇%程度であり、また小企業のほうが比率は高い。再雇用制度のみ導入企業は、八五年は40・4%でその後も四〇%前後だったが、〇五年50・5%、〇七年66・7%と急増し、最近は七〇%台前半で推移している。規模別には大企業のほうが導入割合は多い。両制度併用の企業割合は従前から一〇%台であり変化はないが、最近はずかにな減少傾向にあり、規模別には中小企業のほうがやや導入割合が高い。継続雇用制度の種類別では再雇用制度の採用企業が多く、とくに高年齢者雇用確保措置が法的義務化されてからはそれが顕著な理由は、前述したような両制度の内容から、再雇用制度のほうが企業にとって柔軟で使い勝手がよいからである。

なお、戦前の定年制度でも勤務延長・再雇用は存在した。身体が強壯で技能が優秀であれば、五五歳の定年到達後も引続き雇用する企業が少なくなかった¹⁴のである。定年年齢を規定しても、形式的に適用するのではなく、状況に応じて柔軟に運用できる仕組みのほうが企業にとってメリットがあるからだ。

(6) 継続雇用制度の最高雇用年齢

次に、表5により、継続雇用制度を義務化する改正高年法が成立した二〇〇四年の前後から、最高雇用年齢をみる

表5 一律定年制企業における継続雇用制度の最高雇用年齢

(単位：%)

区 分	継続雇用 制度有り	最高年齢 設定企業	最高年齢 (設定企業=100.0)					
			61歳	62歳	63歳	64歳	65歳	66歳以上
《勤務延長制度》								
2003(平15)	24.9	45.1	0.9	3.2	4.2	0.3	76.2	11.3
2005(平17)	26.5	43.2	2.1	4.1	5.2	0.8	75.6	12.2
2007(平19)	23.5	56.2		6.4	5.0	0.3	80.3	8.0
2010(平22)	22.8	55.8			5.8	1.7	80.7	11.8
2011(平23)	20.0	56.2				7.3	73.9	17.1
2013(平25)	19.0	63.0				4.2	78.5	17.1
2014(平26)	22.0	58.4					82.6	17.4
2015(平27)	20.9	51.5					78.3	21.7
2015・規模別								
1,000人以上	8.8	67.1					89.0	11.0
300～999人	13.2	60.0					85.9	14.1
100～299人	16.7	55.5					80.7	19.3
30～99人	23.4	49.9					77.1	22.9
《再雇用制度》								
2003(平15)	53.1	47.0	3.3	5.0	8.0	1.4	72.9	8.4
2005(平17)	62.9	46.5	1.5	7.2	7.7	0.9	74.3	8.3
2007(平19)	77.6	76.6		5.0	6.6	0.7	84.8	2.9
2010(平22)	79.8	77.1			6.0	2.1	87.8	4.0
2011(平23)	83.9	79.0				7.0	87.4	5.0
2013(平25)	83.9	82.7				3.7	90.6	5.7
2014(平26)	83.8	82.5					93.2	6.8
2015(平27)	81.9	83.8					90.8	9.2
2015・規模別								
1,000人以上	94.9	92.1					96.4	3.6
300～999人	92.7	90.7					95.7	4.3
100～299人	88.7	85.9					93.1	6.9
30～99人	78.3	81.9					89.0	11.0

出所：表3と同じ。

(注) 1. 調査対象は表3の注1参照。

2. 「継続雇用制度有り」は一律定年制の企業を100.0とした割合であり、「勤務延長制度」「再雇用制度」とも両制度併用を含む数値。

3. 最高年齢設定企業の数値は、継続雇用制度有りの企業を100.0とした割合である。

4. 2003年と2005年には、最高年齢を61歳未満とする企業も含む。

ことにする。表5の「継続雇用制度有り」の割合は、勤務延長制度、再雇用制度とも表4の両制度有りの割合をそれぞれ加えたものである。勤務延長制度で雇用の最高年齢を設定している企業の割合は五割強で、規模別には大企業のほうが設定割合は高い。設定している企業における具体的な年齢は、〇三年から既に六五歳が76・2%であり、その後も八割前後である。最近では六六歳以上の最高年齢を定める企業も増えており、一五年で21・7%である。規模別には六五歳の割合が大企業で多く、六六歳以上は逆に中小企業の割合が多い。

再雇用制度で最高年齢を設定している企業割合は〇三年で47・0%だったのが、年々増加して一五年は83・8%になっている。具体的な年齢は、〇三年に72・9%だった六五歳が、高年法の段階的引上げに沿って最近では九割に達しており、これに対して六六歳以上は依然として一割を切っている。規模別にはやはり大企業で六五歳が多く、小企業で相対的に六六歳以上が多い。以上の様に、年齢を段階的に引上げる高年法の特例にかかわらず、継続雇用の最高年齢は勤務延長も再雇用も当初から六五歳に設定する企業が多かった。こまごまと引き上げるより一度に引き上げたほうが、企業実務としては制度の設計と運用上の煩雑さが少ないからである。なお、高年法の段階的移行措置に対応する形で六五歳雇用が増加したのは、継続雇用のうち再雇用制度だったことが分かる。

(7) 高年齢者確保措置等の実施状況

厚生労働省が、「高年齢者雇用確保措置」実施状況などについて、二〇〇六年以来毎年六月一日現在で実施している「高年齢者の雇用状況」について、平成二八年の集計結果をみることにする¹⁵⁾（集計表不掲載）。雇用確保措置を講じている企業で最も実施率が高いのは、前述したように継続雇用制度の81・3%で、定年の引上げ（六五歳以上定年企業）が16・1%、定年制廃止企業は2・7%である。継続雇用制度導入企業のうち、希望者全員が六五歳以上の継続雇用の

対象になっている企業は68・6%、経過措置に基づく基準該当者が六五歳以上の継続雇用の対象である企業は31・4%である。

希望者全員が六五歳以上まで働ける企業（希望者全員が六五歳以上の継続雇用対象十六五歳以上定年十定年制の廃止）は全報告企業のうち74・1%、希望者全員が六六歳以上まで働ける継続雇用制度を導入している企業は全報告企業の4・9%、七〇歳以上まで働ける企業（定年制廃止十七〇歳以上定年十希望者全員十基準該当者に限定十その他）は、全報告企業の21・2%である。

実際の雇用状況を見ると、一四年五月二日から一五年六月一日までの一年間に、六〇歳定年企業において定年に到達した三五万二七六一人のうち、継続雇用されたのは二九万二四〇八人（82・9%）（うち子会社・関連会社等継続雇用者一万四一九三人）、継続雇用を希望しない定年退職者五万九四八五人（16・9%）、希望したが継続雇用されなかった者八六八人（0・2%）である。また、経過措置に基づく対象者を限定する基準がある企業において、同期間に基準を適用できる年齢（六一歳、六二歳）に到達した者一〇万三八二四人のうち、基準に該当して引続き継続雇用された者は九万三四五九人（90・0%）、継続雇用の更新を希望しない者八〇一九人（7・7%）、希望したが基準に該当せず継続雇用が終了した者は二三四六人（2・3%）であった。数字でみる限り、希望者の大多数は継続雇用されていることになる。

四 定年制度の問題点と課題

1 定年延長、継続雇用の外部要因

「三―二」で確認したように、日本企業の定年制は、現在のところ六〇歳が主流といえる。また、高年齢者雇用確保措置としては定年延長や定年制廃止でなく、ほとんどの企業が継続雇用制度を採用している。継続雇用としては勤務延長制度より再雇用制度を実施する企業のほうが多く、いずれの場合も最高雇用年齢は六五歳である。多くの企業が考える継続雇用の最高年齢は、現在のところ六五歳だといえよう。

なぜ企業は定年延長や定年制廃止でなく継続雇用を愛好し、しかも多くの企業が最高雇用年齢を法律の最低基準である六五歳に設定しているのだろうか。これは、定年延長や継続雇用が企業の内在的ニーズから発したのではなく、マクロの社会政策、労働・雇用政策、労働法政策の観点から、労働立法や労働行政による指導で六〇歳定年制や六五歳への継続雇用を誘導したからである。¹⁶ その背景にあるのは、言い古されたことだが国の少子・高齢化による労働力人口の減少、ひいてはそれに比例する国力の衰退に対する国（政府）の危機感である。より直接的には、就業者数の減少と高齢非就業者の増大による社会保障財政と社会保障システム破綻への危惧であり、その解決策の一つとして高齢就業者数の増加が位置づけられている。

もう一つのそしてむしろ主要な要因は、老齢厚生年金の支給開始年齢の引上げである。まず、一九五四年の厚生年金保険法の改正で、男子の年金支給開始年齢が七三年度までに五五歳から六〇歳まで段階的に引き上げられた（女子は八五年改正で九九年度までに六〇歳へ引上げ）。次いで、前述したとおり、九四年改正法で老齢厚生年金の「定額部分」

の支給開始年齢を、二〇〇一年度から二三年度まで段階的に六〇歳から六五歳まで引き上げ、二〇〇〇年改正では、「報酬比例部分」の支給開始年齢を、一三年度から二五年度まで段階的に引き上げることが決定した（女性はいずれも五年遅れで実施）。つまり、定年が五五歳のまま、六〇歳のままでは厚生年金の受給開始年齢とギャップが生じ、就労しなければ無収入状態が生じる可能性があるのです。法と行政指導で定年延長を誘導してきたのである。これも社会政策の一種である。

しかし、個別企業からすれば必ずしも定年延長をする内的必然性はない。むしろコンプライアンス（Compliance＝法令遵守）、CSR（Corporate Social Responsibility＝企業の社会的責任）の観点から、六〇歳定年制や六五歳継続雇用制度を実施しているといったほうがよい。既に確認したとおり、労働行政の側でも、日本における企業の多くが六〇歳定年制や六五歳への継続雇用制度を先行実施している実態を踏まえ、企業が受容可能なことを見極めた段階で高年法を改正している。

2 定年延長、継続雇用の阻害要因とその対応策

個別企業にとって定年延長、（六五歳以上）継続雇用制度を実施する阻害要因は、基本的には前掲表1で挙げた企業側からみた定年制度の役割・機能、つまり定年制度を導入する目的が該当する。つまり、年功的賃金制度を導入している場合が顕著な①人件費の増大、②昇進の遅れなど人事の停滞、③スムーズな雇用調整の不全などである。その他に、④高齢者向きの仕事の不足、⑤適切な作業環境整備の難しさ、⑥高齢者の職業能力の低下、⑦高齢者は職場環境や技術変化への柔軟な対応が困難、⑧高齢者の健康不安、⑨高齢者の意欲の低下、⑩人事・賃金制度などの高齢者向

け人材マネジメント施策構築の難しさ、などが定年延長や六五歳以上への継続雇用が困難である理由として上げられることが多い。

しかし定年延長に関していえば、①人件費や②人事の停滞については、そもそも人事・賃金制度は年齢基準ではなく職務・能力を基準に構築・運営すべきだし、③雇用調整に関しては、現状でも定年前の出向・転籍、早期退職優遇制度、希望退職募集など定年制度があっても柔軟に雇用調整を実施しているのが実態であり、定年を延長しても同様に調整できる。④高齢者向きの仕事については、むしろ高齢者の能力を活かすためには五〇歳台と同じ仕事を担当すべきで、企業の実態をみても新たな職務開発や職務設計は例外的である。⑤作業環境については、重筋労働などで安全衛生面から必要な場合はもちろん整備すべきだが、一般的なホワイトカラー労働では五〇歳台の延長で対応できることが多い。⑥職業能力の低下、⑦環境・変化への対応には個人差もあり、一概に劣るとは決めつけられない。⑧労働に耐えうる体力と健康、⑨働く意欲のあることは雇用の前提条件であり、⑩人材マネジメント施策も延長した定年年齢まで一貫した制度にすべきで、延長部分を特別扱いする必要はない。

継続雇用制度とくに再雇用制度の場合は、いったん定年で雇用を終了し、あらたに労働契約を締結するので、定年前の役職や賃金などは引き継がない。あらためて職務、役割、賃金、労働時間・労働日数、勤務場所を契約するので、右で述べた会社側からみた阻害要因はかなり緩和することができる。それで継続雇用では再雇用制度を採用する企業が多いのである。ただこのことは、継続雇用を法的な義務の側面で捉えていて、高齢者の人材、労働能力の活用機会として捉えていないことを表している。それで、法定の六五歳までの継続雇用が多く、六六歳以上雇用の企業が少ないのである。一方、継続雇用された従業員も、肩書がなくなり賃金がダウンするので働く意欲（モチベーション）や

士気(モラル)がダウンし、企業の業績や活力にはプラスにならない。

これらの点では、中小企業のほうが大企業より優位である。実は、「三―二―(7)」でみた平成二八年「高年齢者の雇用状況」の各割合は、中小企業(三一―三〇〇人規模)の数値に近く、継続雇用制度の導入割合を除き大企業(三〇一人以上)の数値はかなり低い。これまで中小企業にはそもそも定年制度がないケースがあり、定年制度を規定しても実質的に適用しないという実態があったので、定年延長や六六歳以上、七〇歳以上の雇用継続制度は導入しやすいのである。

中小企業では、賃金をはじめとする労働条件で大企業より劣っている。賃金でいえば水準が低いだけでなく、カーブが立っていない。つまり高年齢者の賃金が若年・中堅社員に比べて大企業のように高額でなく、賃金カーブが寝ているのである。したがって、定年を延長しても人件費はそれほど増えない。中小企業の組織は小さく階層構造がフラットで、役職(ポスト)も数は多くなく、職種・職務、事業所の数は少ない。したがって、昇進競争や配置転換も少ないので、人事の停滞という概念と実感がない。雇用調整の面からいえば、もともと採用が困難で逆に退職率は高い。必要な人材にはなるべく定着してほしいので、定年にかかわらず優秀な人材は本人の意思と意欲が続くまで雇用を継続する。これらが中小企業で柔軟な定年制が運用できる要因である。

3 定年制度の弾力的運用と継続雇用の問題点

(1) 弾力的な定年制度の運用

ところで、日本企業における定年年齢の大勢は六〇歳であるといっても、それは就業規則上の定めすぎない。

六〇歳の定年年齢前に、通常の転職とは別に当該企業から多様な形態で従業員が退出するケースは、実態として以前から決して少なくない。たとえばグループ企業や取引企業への定年前出向・転籍であり、定年前の退職に退職金等を上積みする早期退職優遇制度による退職であり、退職年齢を従業員が選択する選択定年制である。転職、独立自営、起業を行う従業員を支援する転身・独立援助制度を導入している企業もある。経営が悪化すれば退職勧奨、希望退職募集、整理解雇、指名解雇も行われた¹⁷⁾。こうした実態からすると、定年制度の雇用保障は過去にも絶対ではなかったし、今日でも完全な雇用保障機能を有しているとはいえない。

一方、やはり従前から実施されていた定年後の継続雇用制度は、最高雇用年齢を設定する場合、現在は六五歳が一般的であるが、「二―二―(7)」で述べたとおり、制度的に希望者全員が六六歳以上まで働ける企業があり、基準該当者限定を含めて七〇歳以上まで働ける企業も存在する。そして、希望者の多くが継続雇用されているのが実態である。もともと日本では、定年年齢が職業生活からのリタイア年齢を意味していなかった。五五歳という若い定年年齢の時代はとくに、再就職や自営業そして継続雇用の形で定年後に就業することは普通に行われていた。現在の継続雇用制度の原形は、五五歳定年時代に六〇歳まで雇用を継続する仕組みとして形作られたものである。それが高年法の効果で、継続雇用制度によって定年後に同一企業で就業できる年齢が延び、六五歳以上までの就労の可能性が拡大したといえる。

このように、定年前に企業から何らかの形態で退出する従業員がいること、定年後も同じ企業で雇用される仕組みがあつて実在の雇用者も多いことは、日本における定年年齢、定年制度がかなり弾力的に運用されていることを示している。とくに、高年法による「高年齢者雇用確保措置」の法的義務化に対応して、措置としては六五歳までの継続

雇用制度を採用する企業が多いということは、実質的にはソフトな定年延長が行われているとも一応は考えることができる。六〇歳から六五歳までの柔軟なゾーン定年制度である。

(2) 再雇用制度の実像

しかし、継続雇用制度とくにその大多数を占める再雇用制度の労働条件、就労条件の実態をみると、ソフトな六五歳定年制が実現しているとはとてもいえない。「二―2―5」でも若干触れたが、六〇歳前半の再雇用者を想定して、あらためて調査結果と専門誌の掲載事例から再雇用者の処遇・就労実態の概要をモデル的に描けば次のとおりである。

再雇用期間は一年契約で、毎年新に雇用契約を締結する。大企業の場合は、単一コースではなくたとえばプロフェッショナルコース、スタッフコースなどいくつかのコースに区分して処遇したり、定年前の職位が管理・専門職層と一般職層では雇用内容を変えるケースもある。

仕事、職務自体は定年前と同じ場合が多く、ただ責任の程度が軽くなることが多い。仕事、職務が変わる場合も、定年前の他の社員が一般的に担当している仕事である。再雇用者のために特別な業務を準備する企業は少ないが、後進の指導、技能の継承に携わる業務を付加したり、エキスパートとして特定業務に専任させる例もある。組織管理職のポストから通常は離れるが、再雇用後もグループリーダー等に登用されることがある。労働時間はフルタイムが原則だが、個別的な要望や再雇用コースの基準に応じて、一日の労働時間や一週間の労働日が短い短時間勤務を選択できる企業例もある。

定年前と再雇用時で大きく変わるのは賃金である。月例賃金の基本給と諸手当の項目や賃金体系が変わることが多

く、定年前とは賃金の枠組み、ランク数などが当然異なる。再雇用時の賃金決定要素は職務、役割、能力とする企業が多いものの、それは抽象的な理念であり、必ずしも具体的に職務給、役割給、能力給としての基準やテーブルを確立している企業ばかりではない。人事考課を実施するところが過半数で、月例賃金より賞与に結果を反映させ金額に差を付けている。

月例賃金の水準は、定年前の一定比率で決める企業、再雇用時のコースや等級、ランクに応じた定額で決めるところなど色々である。また、賃金水準の決定にあたって、在職老齢年金や高年齢雇用継続基本給付金の受給を前提にする企業は、中堅・大企業の場合で五割前後だが、最近はむしろ受給を前提にしない企業が増えている。公的給付受給を前提とする企業の自社独自の賃金水準は低く設定され、公的給付の受給がないことを前提に設定する企業の賃金水準は前者に比べるとやや高めになる。賞与は支給する企業と支給しない企業と様々で、支給する場合も定年前の支給月数より少ない。このように賃金・賞与制度は実に多様であり、公的給付の受給を前提とする企業としない企業によっても異なるが、定年前の賞与も含めた年収に対する再雇用後の年収の比率は、低いケースの三割から高いケースの八割まで大きな差がある。標準的には四〇%〜六〇%減、つまり定年前年収の四割から六割の水準である。

このように、職務や働き方は定年前と再雇用時であまり変わらないのに、賃金は大幅に減額される。それで、「仕事がほとんど変わっていないのに、賃金が下がるのはおかしい」と不満を持つ再雇用者は少なくない²⁰。したがって、企業があげる再雇用に対する課題・問題点として最も多いのが、「本人のモチベーションの維持・向上が難しい」²¹ことである。賃金だけではなく、現状の再雇用制度には企業側の恣意的な運用実態も含めて問題点が多い。定年前の人事・処遇とは大きな隔たりがあり、そもそも再雇用者の活用につなげていない。六五歳まで継続雇用されたとして

も、それは六五歳定年とは全く異質なものである。

4 年齢差別と定年制の廃止

労働法学では、定年制は年齢による差別だという議論がある⁽²²⁾。定年制度を年齢差別だと主張する論者が援用するのは、アメリカの「雇用における年齢差別禁止法」(Age Discrimination in Employment Act = ADEA)である。ADEAは一九六七年に成立し、一九八六年の改正で現在は四〇歳以上について採用に始まる雇用・処遇のあらゆる面で年齢による差別を禁じており、特例を除いて定年退職制も違法、無効になる⁽²³⁾。

また、EUでは二〇〇〇年に採択・施行されたEC指令七八号が、各種の雇用上の差別とともに年齢による差別を禁止した。加盟国の多くは二〇〇六年までに年齢差別禁止に関する国内法の整備を行ったが、年齢差別禁止法の制定と定年制を許容するかどうか別のようである。EC指令前文一四項で、本指令は国内法で定める退職年齢には及ばないと規定し、かつ指令六条一項で、雇用政策等を目的に年齢に基づいた異なる取扱いを国内法で規定することが例外として認められているからである。したがって、加盟国によって定年年齢の定めを認めているところと認めていないところがある⁽²⁴⁾。そのほかEU諸国以外ではカナダ、オーストラリア、ニュージーランドにも雇用に関する年齢差別禁止法が存在する⁽²⁵⁾。いずれにしる欧米諸国とその労働者には、日本における様な定年年齢の概念や感覚に乏しいように、定年年齢の定めがあるなしにかかわらず、公的あるいは私的年金の受給開始年齢が職業生活からのリタイア年齢であり、現在ではその年齢が概ね六五歳あるいはそれより前の年齢である。

一方、労働経済学の立場からも定年制度の廃止論がある⁽²⁶⁾。筆者のかなり大まかな理解では以下のような論調にな

る。少子・高齢化で若年者の労働力人口が減少する中で、定年制が存在すると職業能力が高く経験が豊富な高齢人材を活用できない。社会保障制度を維持、継続するためにも、働く意思と能力を持った高齢者が長く働き、社会的システムを支える必要があるが、定年制度はそれを阻害する。定年制を廃止して生涯現役社会の仕組みを作り、高齢社会のコストを高齢者自身に負担してもらうことで日本社会の活力は維持できるのである。公的年金の支給開始年齢に併せて定年を六五歳に引き上げても定年自体は存続し、個人の意思と能力にかかわらず年齢を理由に退職を強制する制度であることに変わりがない。今日、企業経営の立場からも高齢者を活用することは必至であり、そのためには定年制を廃止することと、年齢を基準とした雇用・処遇システムをトータルで変革することが必要である。

筆者が専門とする人材マネジメントの立場からしても、従業員の意思と職業能力を無視して年齢を退職基準とする定年制度は、雇用保障機能があり、穏便な雇用調整機能を有するといっても、不合理な仕組みであることは否定できない。ただ、現時点で定年制を廃止しても、従業員が主体的に自分の退職年齢を選択できるとは限らない。定年制がなくなると一部の優秀な人材は年齢に関係なく働き続けられるが、そうでない従業員は、逆に年齢に関係なく能力不足を理由とする解雇の不安にさらされる。前述したように、たしかに一律定年制は個人間の能力差を無視しているし有用な人材を活用できない面もある。しかしそれよりも、最も多数を占める普通の従業員の雇用を原則として定年まで保障する形をとることによって、モラルを維持しモチベーションをダウンさせない機能を企業はこれまで重視してきたのである。⁽²⁷⁾

筆者も、現在の日本においてすべての企業で定年制を廃止すべきだとは主張しない。⁽²⁸⁾ 不合理ではあるが、「二一」で述べたとおり日本企業における今日の定年制は違法、無効ではなく、可能な企業のみ定年制を廃止すればよい

表6 主な年齢別平均余命の推移（男）

（単位：年）

	0歳	20歳	50歳	55歳	60歳	65歳
明治24～31年（1891～98年）	42.8	39.8	18.8	15.7	12.8	10.2
大正10～14年（1921～25年）	42.06	39.10	18.02	14.77	11.87	9.31
昭和10年（1935年）	46.92	40.41	18.85	15.55	12.55	9.89
昭和22年（1947年）	50.06	40.89	19.44	15.97	12.83	10.16
昭和30年（1955年）	63.60	48.47	22.41	18.54	14.97	11.82
昭和40年（1965年）	67.74	50.18	23.00	18.94	15.20	11.88
昭和50年（1975年）	71.73	53.27	25.56	21.35	17.38	13.72
昭和60年（1985年）	74.78	55.74	27.56	23.36	19.34	15.52
平成7年（1995年）	76.38	57.16	28.75	24.41	20.28	16.48
平成17年（2005年）	78.56	59.08	30.63	26.25	22.09	18.13
平成22年（2010年）	79.55	59.99	31.42	26.98	22.75	18.74
平成27年（2015年）	80.79	61.17	32.39	27.89	23.55	19.46

出所：厚生労働省「生命表」（平成27年は「簡易生命表」）

と考えている。なお、雇用対策法は二〇〇七年の改正で、募集・採用にあたって年齢制限を設けることを禁止し（義務規定化）、例外が認められる場合を限定した（第一〇条）。日本における年齢差別に関連した立法化は、現状ではここまでである。

5 平均余命からみた適正、妥当な定年年齢

ところで、定年制度を設ける場合、公的年金の支給開始年齢や個別企業の従業員年齢構成、経営状況などを別として、設定する定年に適正な年齢、妥当性のある年齢というものがあるのだろうか。そのひとつの判断基準として人間の寿命・余命がある。表6は、厚生労働省の「生命表」から男について特定年齢の平均余命をほぼ一〇年間隔で抜粋したものである。

まず、一八九一～九八年の〇歳の平均余命（つまり平均寿命）は四二・八年であり、当時の定年五〇歳あるいは五五歳はまさに終身雇用ということになる。しかし、当時の寿命は乳幼児の死亡率が高い影響もあるので、二〇歳つまり職業人生初期の平均余命をみると、三九・八年と約四〇年で〇歳時とあまり変わ

らず、平均的には六〇歳まで生きることになる。五〇歳時の平均余命は一八・八年、五五歳時は一五・七年、六〇歳時
も一二・八年ある。その後も終戦直後の一九四七年まで各年齢の平均余命はほぼ同じような水準で推移しており、平
均余命からみた五五歳定年は、当時としてはほぼ妥当性があるように見える。この間、五五歳の平均余命は一五年強
あったが、労働に耐えうる現在ののような元気な六〇代とは限らないからである。

終戦後の復興期から徐々に〇歳の平均余命（平均寿命）が伸び、現在は男の平均寿命は八〇歳である。二〇歳の平
均余命も一〇年、二〇年と伸び現在六一年である。五五歳の平均余命は二七年あり、六〇歳のそれも二三年ある。問
題は就労に適した健康寿命を保っているかどうか、現時点で就労可能な職業能力を保有しているかどうかであり、ま
た個人差も大きくなる。二〇一三年時点の健康寿命（健康上の問題で日常生活が制限されることがなく生活ができる期間）
は、男性七一・一九歳、女性七四・二二歳である²⁹。個人差は当然あるが、それでも一般論として六〇歳定年は若く、
六五歳定年でも何ら不自然ではない。よく、「今は昔より年をとるのが一〇年遅い」といわれるが、数値もそれを表
しており、七〇歳定年あるいは定年制を廃止しても、健康、能力そして労働者個人の働くことに対する意欲にもよる
が、就労に十分耐えうる人が多いと考えられる。

実際、総務省統計局「二〇一五年平均労働力調査（基本集計）」によると、自営業も含む就業者でみた年齢階級別
就業率は、五五歳～五九歳の男女計で78・7%（男90・2%）、六〇歳～六四歳62・2%（75・5%）、六五歳～六九歳41・
5%（52・2%）、七〇歳～七四歳24・9%（32・3%）、七五歳以上8・3%（13・0%）である。短時間勤務も含め働き方
は多様であろうが、七〇歳台前半の男性は同年齢の約三分の一が何らかの形で働いていることになる。まさに「長く
生き、長く働く³⁰」時代といえる。

五 これからの定年制度のあり方―むすびにかえて

1 エイジズム (Ageism) を越えて

定年制度は、柔軟な雇用調整システムという側面もあるが、①一律に一定年齢で雇用関係が終了する、②従業員の意思を無視して一方的に適用する、③一般的な六〇歳定年は就労可能年数からみて若年である、④多くの企業が定年を境に適用する再雇用制度は賃金をはじめとする処遇条件を大幅にダウンさせる、など労働者側からみて間違いなく不合理、不条理である。これには、企業経営上のニーズという面のほかに、背景にはエイジズム (Ageism) に基づくシステムという面もある。⁽³¹⁾

エイジズムとは、特定の年齢層に対する否定的あるいは肯定的な偏見・差別のことである。⁽³²⁾ つまり広義では、高齢層に限らず若年層に対してもステレオタイプの偏見を持って、極端にプラスに評価し、あるいは逆にマイナスに評価することである。ただし、狭義では高齢者に対する否定的な偏見や差別をいう。⁽³³⁾ 高齢だから職業能力が低下している、高齢だから新しい知識や技能に対応できない、高齢だから柔軟な発想ができない、高齢だから体力がない、といったステレオタイプの見方である。こうした認識や考え方は個人によって該当することもあるし、該当しないこともあるし、該当する場合も人によって程度が異なる。個性を尊重、重視する今日の人材マネジメントでは、人材の多様性を前提に定年制度も構築すべきである。

2 選択型ゾーン定年制度

(1) 選択型定年制の企業事例

ここで筆者が提案しようとするのは選択型ゾーン定年制度である。従業員の意思を尊重し、従業員が自律的に自分の定年年齢を選択する定年制度である。五五歳定年が一般的だった時期にも、既に選択型定年制度は存在した。たとえば、①今までどおりの仕事と処遇（地位と賃金）を保障するが五五歳で退職する、②賃金はダウンするが六〇歳まで自社で勤務できる、③子会社等関連会社に転籍して処遇は変わるが六五歳まで勤務できる、という選択肢から従業員的意思（会社の承諾が必要な企業事例もある）で五〇歳時点で選択する—といった制度である。一律の定年年齢もよいが、本稿では柔軟で弾力的な退職管理、定年退職制度の導入を検討したい。

「三―二―(6)」でみたように、六五歳以上に定年年齢を引き上げている企業が二〇一五年現在で約一六%あるが、実はゾーン型定年制を実施している企業も少数ながら存在している。たとえば富士電機ホールディングスは、以前は六〇歳と六五歳から定年年齢を選択するというポイント型選択型定年制だったが、二〇〇六年六月から、六〇〜六五歳の各年齢から五七歳到達時点に選択する（五九歳時点で最終確認）ゾーン型選択型定年制に改定した。賃金体系は六〇歳までと同じだが、年収は従前の六〇%水準になる（別途公的給付も活用する）。通常のフルタイム勤務が原則だが、傘下の事業会社によっては短時間勤務や少日数勤務コースも検討する。ただし、この仕組みは一般社員対象であり、幹部社員層に対しては契約が一年単位の「雇用延長制度」³⁴を適用する。以下、同社以外のゾーン型定年制の企業事例を概観する。

ヤマト運輸では、段階的に定年年齢を引き上げ二〇一一年に六五歳としたが、従業員が定年を六〇歳〜六五歳の間

で選べる選択定年制である。六〇歳到達三ヵ月前に会社と本人で最終確認する。フルタイム勤務のほか短時間勤務を選択することもできる。定年延長者の月例賃金は公的給付を前提に六〇歳以前の六〇%前後の水準であり、賞与は一定の月数で支給される。なお、関連派遣会社に転籍して勤務日数・時間を個別設定して勤務し、六五歳以降も働くことが可能である。⁽³⁵⁾

IHIでは二〇一三年度から、一般社員層を対象に六〇歳～六五歳の間で定年年齢を任意に自己選択する選択定年制を導入した。選択は五九歳時点で、以降の変更は認めない。月例賃金は六〇歳到達時賃金を年齢別乗率で低減(五〇～六〇%)するが、評価により増減(七〇～一二〇%)する。賞与は六〇歳以前と同様の算式で評価により増減のうえ支給する。フルタイム勤務のみで、原則として六〇歳以前と同じ業務に従事し、役職任用、異動、出向もある。⁽³⁶⁾

YKKグループでは、段階的定年延長で二〇二五年度から六五歳定年になる。併せて、六〇歳～六五歳の選択定年制を新設した。六〇歳以降の継続勤務希望者は六〇歳になる一年前に上司および人事との面談で確認し、その後も毎年の面談で確認する。フルタイム勤務のみで職務の与え方も六〇歳までと同じで、六〇歳以降も役職ポストに就くことが可能である。人事制度は六〇歳までと同じ制度を適用し、等級制度(実力等級+管理職層は役割等級併用)も基本給(実力給+管理職層は役割給併用)も六〇歳までと同じ取扱いである。年齢によって処遇を一律に下げるのではなく役割に基づき処遇する。これまで運用してきた再雇用制度では、六〇歳までと別管理にしたことで対象者のモチベーションが低下したので、新制度では六〇歳以降も同様な管理システムにして戦力として活性化することにしたのである。⁽³⁷⁾

なお、選択定年制ではないが、オリックスでは二〇一四年の六五歳定年制度導入と併せて、六〇歳で退職し、一年契約で六五歳まで再雇用で働くことができる仕組みを取り入れた。再雇用では、フルタイム勤務のほか短時間・短日

勤務を選択でき、後者の場合は転居を伴う転勤が無く、競業しない条件で兼業も可能になっている。⁽³⁸⁾

(2) 筆者が提案する選択型のゾーン定年制度

定年制度を設ける場合に筆者が提案するのは、「選択型ゾーン定年制度」である。六〇歳から七〇歳までを定年年齢ゾーンとして設定し、その範囲から従業員が自主的、主体的に定年年齢を選択する制度である。企業の要員計画の関係から、たとえば六〇歳に到達する一年前の時期、五八歳末か五九歳当初に従業員から申請する。一度選択しても固定せず、定年年齢の変更を希望する一年前までに申請し、会社側と話し合つて随時変更することも可能な仕組みとする。会社が選別するのではなく従業員業が希望すれば選択可能であるが、働く意欲、職業能力、健康(体力)を考慮し、とくに六五歳以降は健康面での審査を行う。ただし、いずれのプロセス、部面でも会社側の恣意的な運用は排除する。

人事・処遇基準は年齢にかかわらず一貫して「職務・能力主義+成果・業績主義⁽³⁹⁾」を適用するので、仕事(職務、役割)は能力と業績に応じて六〇歳前と同じ基準で割り当て、役職(管理職、専門職)にも登用可能とする。原則としてフルタイム勤務であり、異動もあるが、住居が変わる転勤に関しては従業員が合意した場合に限定する。月例賃金や賞与の基準も六〇歳前と異ならず、年齢にかかわらず仕事(職務、役割)と職務遂行能力、成果・業績で決定される。退職金はポイント制を導入し、六〇歳以降はポイント加算を抑制し、六五歳時点で退職金額を固定する。

選択定年制とは別に、家庭の事情や本人の意向で短時間勤務や短日勤務を希望する従業員には、六〇歳から七〇歳まで再雇用コースを設けて対応する。また、五〇歳から五九歳までには早期退職優遇制度を導入し、この間に退職した場合は定年扱いで加算した退職金を支給する。

定年制度の原則を選択型のゾーン定年制とし、再雇用制度を副次的な制度、オプションとしたのは、一度定年を経験することによるモチベーションダウンを避けるためである。高齢者に対する福祉的な扱いではなく、高齢人材、高齢者の職業能力を活用する目的の定年制である。ただ、従業員の特殊事情や重筋労働の場合などを考慮して、早期退職優遇制度や再雇用制度も併せて設定したのである。柔軟で弾力的な定年制度の導入であり、定年退職システムの複雑化である。

以上に提示した選択型ゾーン定年制度は、前掲表1に示す従業員からみた定年制度のデメリットを緩和する仕組み、つまり選択という形で従業員の意思を尊重しながら働く場と生活の安定を確保し、職業能力を発揮する機会を提供することで働く意欲と人生の充実感を醸成する制度である。それだけではなく、実は企業にとっても選択型ゾーン定年制度の導入にはメリットがある。まず、若年労働力の絶対的減少傾向に、定年年齢ゾーンの拡大は寄与する。相対的に高齢とはいえ、働く意欲と業務遂行に耐え得る体力のあることが前提であり、しかも新に職業教育を施す必要のない既に職業人としての能力を保有している経験豊富な人材（労働力）が活用できるからである。また、企業独自のノウ・ハウが流失することなく後継人材に伝承できる機会が増加する。なによりも、従業員の選択による自主的な定年年齢の設定と、再雇用制度と異なり年齢による処遇ダウンのない一貫した人事・処遇システムにより、従業員のモラルとモチベーションが維持、向上して企業業績にも好影響を及ぼすことが期待できる。人件費増や人事管理の硬直化に対する懸念は、前述したとおり「職務・能力主義＋成果・業績主義」の人事・処遇基準で対応可能である。

なお、本稿では選択型ゾーン定年制度に関して大まかな枠組しか述べていない。詳しくはまた別の機会に論ずるつもりである。

- (1) 白井泰四郎『現代日本の労務管理(第2版)』(東洋経済新報社、一九九二年) 一六二頁。
- (2) 服部治・谷内篤博編『人的資源管理要論』(晃洋書房、二〇〇〇年) 六〇頁。
- (3) 奥山明良「高齢者の雇用保障と定年制問題—アメリカの年齢差別禁止法との比較で—」(『成城法学』第五〇号、一九九五年) 三四頁。
- (4) 鈴木滋『エッセンス人事労務管理』(税務経理協会、二〇〇二年) 九二頁参照。
- (5) 沼田稲二郎(他)編『労働法事典』(労働旬報社、一九七九年) 六二九頁—六三四頁(西村健一郎執筆)、森戸英幸「文献研究(3)労働契約の終了(二・完)」(『季刊労働法』一七三号、一九九五年) 一〇五頁—一一二頁参照。
- (6) 奥山・前掲論文、四八頁以下、矢野昌浩「高齢社会と法—定年制の法解釈論と法政策論」(『琉球法学』第七三号、二〇〇五年)、柳澤武『雇用における年齢差別の法理』(成文堂、二〇〇六年) 二五五頁—二八六頁参照。
- (7) 佐口和郎「定年制の諸相—雇用システムと退職過程の展開の中で—」佐口和郎・橋元秀一編著『人事労務管理の歴史分析』(ミネルヴァ書房、二〇〇三年) 二八一頁—三三二頁参照。
- (8) 奥山・前掲論文、五二頁以下参照。なお、菅野和夫『労働法〔第十一版〕』(弘文堂、二〇一六年) 七〇九頁は、定年制の有効性を積極的に肯定する。
- (9) 沼田(他)編・前掲書、六三〇頁—六三一頁、森戸・前掲論文参照。
- (10) 白井・前掲書、一六五頁、奥山・前掲論文、三五頁・四九頁、鈴木・前掲書、九二頁—九三頁、安藤史江『コアテキスト人的資源管理』(新世社、二〇〇八年) 一八三頁、上林憲雄(他)『経験から学ぶ人的資源管理』(有斐閣、二〇一〇年) 二三三頁—二三四頁、丹野勲『日本の労働制度の歴史と戦略』(泉文堂、二〇一二年) 一五〇頁、八代充史『人的資源管理論【理論と制度】〈第2版〉』(中央経済社、二〇一四年) 一二〇頁、佐藤博樹(他)『新しい人事労務管理〔第5版〕』(有斐閣、二〇一五年) 九二頁、菅野・前掲書、七〇九頁。
- (11) 清家篤「年齢差別の経済分析」(『日本労働研究雑誌』第四八七号、二〇〇一年) 四四頁—五六頁、同・編著『生涯現役時代の雇用政策』(日本評論社、二〇〇一年)、清家篤・山田篤裕『高齢者就業の経済学』(日本経済新聞社、二〇〇四年) 参照。

- (12) 『労働法全書』（労務行政、各年版）と『労働総覧』（労働法令協会、各年版）で条文を確認し、労務行政『八訂版 高齢者雇用安定法の実務解説』（労務行政、二〇一三年）一六頁―一八頁の表1「高齢者雇用安定法と年金制度の主な改正内容」および『平成二八年版 厚生労働白書』（日経印刷、二〇一六年）四〇頁の図表1―13―11「これまでの高齢者雇用安定法の主な改正内容」を参照した。なお、高齢者雇用安定法の改正経緯に関しては、櫻庭涼子『年齢差別禁止の法理』（信山社、二〇〇八年）二六頁―三五頁、森戸英幸「高齢者雇用安定法―二〇〇四年改正の意味するもの」（『日本労働研究雑誌』第六四二号、二〇一四年）五頁―一二頁、菅野・前掲書、一〇一頁―一〇六頁も参照のこと。
- (13) 森戸英幸「雇用政策としての『年齢差別禁止』」清家 篤編著『生涯現役時代の雇用政策』（日本評論社、二〇〇一年）一一三頁―一二六頁、および柳澤・前掲書、二四五頁―二五四頁は、日本企業における定年制度の歴史を要約的に整理している。なお、荻原勝『定年制の歴史』（日本労働協会、一九八四年）は、史料に基づき詳細に定年制の歴史を記述した労作である。また、佐口・前掲論文、二八一頁―三三三頁は、労使関係の視点を加味しながら、定年制の史的展開を論じている。
- (14) 荻原・同上書。
- (15) 高齢者の雇用状況を報告した常時雇用する労働者が三一人以上の企業一五万三〇二三社が集計対象。内訳は中小企業（三二～三〇〇人規模）一三万七二二三社、大企業（三〇一人以上規模）一万五八一〇社で、中小企業の割合が八九・七%を占める。なお、集計対象企業のうち高齢者雇用確保措置を実施している企業は九九・五%である。
- (16) 高齢者雇用に対する一連の労働政策や労働法政策に関しては、濱口桂一郎『労働法政策』（ミネルヴァ書房、二〇〇四年）一四五頁―一六三頁、同『日本の雇用と中高年』（ちくま新書、二〇一四年）一〇頁―一一頁、櫻庭・前掲書、二六頁―三五頁参照。
- (17) 谷田部光一『キャリア・マネジメント―人材マネジメントの視点から―』（晃洋書房、二〇一〇年）一〇頁―一一頁、五六頁―五七頁。
- (18) ①労働政策研究・研修機構「改正高齢者雇用安定法への対応状況」。常用労働者五〇人以上を雇用している全国の民間企業体二万社を対象に、二〇一三年七月～八月調査実施（有効回収数七一七九件）。調査結果は『改正高齢者雇用安定法の施

行に企業はどう対応したか』(JILPT調査シリーズNo.121、二〇一四年) 所収。②労務行政研究所「中・高年齢層の処遇に関する実態調査」。全国の上場企業およびそれに匹敵する非上場企業計三七五四社を対象に二〇一三年六～七月実施(回答企業二一五社)。調査結果は『労政時報』第三八五二号(二〇一三年)掲載。③産労総合研究所「二〇一三年中高年齢層(四〇～六五歳)の賃金・処遇に関する調査」。全国一・二部上場企業、同社会員企業等三五〇〇社対象に二〇一三年六月実施(回答企業二七四社)。調査結果は『中高年齢者雇用ハンドブック二〇一五』(産労総合研究所、二〇一四年) 所収。

(19) 労務行政研究所『労政時報』該当事例掲載号、産労総合研究所『人事実務』該当事例掲載号。煩瑣になるので具体的な掲載号と社名は省略した。

(20) 労働政策研究・研修機構『六〇代の雇用・生活調査』(I L P T調査シリーズNo.135、二〇一五年) 三四頁、図表2―65参照。

(21) 日本生産性本部「第一五回 日本的雇用・人事の変容に関する調査」。全上場企業二七七社の人事労務担当者に対して二〇一六年七～八月に実施(回答企業一三三社)。同本部のホームページに掲載された調査結果概要の一五頁、図表25参照。

(22) 柳澤・前掲書、二六四頁―二八六頁、同「高年齢者雇用政策―年齢差別アプローチの可能性―」(『日本労働法学会誌』一二四号、二〇一四年) 三五頁―四五頁参照。

(23) アメリカの年齢差別禁止法(ADEA)に関して概要を説明した文献としては、奥山・前掲論文、三六頁―四八頁、森戸・前掲論文、九三頁―一〇二頁、森戸「雇用における差別禁止法」(『日本研究労働雑誌』第四八七号、二〇〇一年) 五七頁―六九頁、櫻庭涼子「諸外国における年齢差別への取組み」(『日本労働研究雑誌』第五二二号、二〇〇三年) 三一頁―三三頁、中窪裕也『アメリカ労働法「第二版」』(弘文堂、二〇一〇年) 二四九頁―二五四頁参照。ADEAに関して詳細に論じた文献としては、柳澤・同上書、櫻庭・前掲書参照。

(24) 二〇〇〇年EC指令七八号の概要と加盟国の動向に関しては、櫻庭・同上論文、三二頁―四二頁、櫻庭・同上書、同「年齢差別禁止と定年制―EU法・英国法の展開を手がかりに」(『日本研究労働雑誌』第六四三号、二〇一四年) 三一頁―四〇頁、柳澤・同上書、二〇〇頁―二三六頁、同「高年法の雇用確保措置をめぐる新たな法的課題」(『日本研究労働雑誌』第五八九号、二〇〇九年) 六五頁―六九頁、労働政策研究・研修機構『データブック国際労働比較(二〇一六年版)』(労働政策研究・研修

機構、二〇一六年) 一三三頁—一三四頁参照。

(25) 櫻庭・前掲論文「諸外国における年齢差別への取組み」、三二頁—四二頁、櫻庭・同上書、六一頁—六二頁参照。

(26) 清家篤『定年破壊』(講談社、二〇〇〇年)、同『エイジフリー社会を生きる』(NTT出版、二〇〇六年)、同『雇用再生 持続可能な働き方を考える』(NHK出版、二〇一三年)、同・編著前掲書『生涯現役時代の雇用政策』、清家篤・山田篤裕・前掲書『高齢者就業の経済学』。

(27) 谷田部・前掲書、四頁。

(28) 同旨、井藤正信「日本企業における退職管理の現状と課題—定年制を中心として」(『愛媛経済論集』二五卷一号、二〇〇六年) 八頁—一〇頁。

(29) 前掲『平成二八年版 厚生労働白書』一二頁—一三頁。

(30) 濱口・前掲書『日本の雇用と中高年』二九頁。

(31) エイジズムに関しては、柳澤・前掲書、一五頁—二二頁、同「雇用対策法一〇条(年齢制限禁止規定)の意義と効果」(『日本労働研究雑誌』第六四二号、二〇一四年) 二九頁、同・前掲論文「高齢者雇用政策—年齢差別アプローチの可能性—」三八頁—四一頁参照。

(32) 柳澤・同上論文「雇用対策法一〇条(年齢制限禁止規定)の意義と効果」二九頁、同・同上論文「高齢者雇用政策—年齢差別アプローチの可能性—」三九頁

(33) 関ふ佐子「高齢者雇用法制」清家篤編著『高齢者の働き方』(ミネルヴァ書房、二〇〇九年) 二二五頁—二二六頁。

(34) 労務行政研究所『労政時報』第三六八七号(二〇〇六年) 九一頁以下、産労総合研究所『人事実務』第一〇八九号(二〇一〇年) 二〇頁以下。

(35) 労務行政研究所『労政時報』第三九〇六号(二〇一六年) 二六頁以下。

(36) 労務行政研究所『労政時報』第三八五二号(二〇一三年) 一〇一頁以下、産労総合研究所『賃金事情』第二六六〇号(二〇一三年) 二〇頁以下。

- (37) 同上『労政時報』第三八五二号、九〇頁以下。
- (38) 前掲『労政時報』第三九〇六号、二〇頁以下。
- (39) 谷田部光一『働きの人の人材マネジメント』（晃洋書房、二〇一六年）一七頁―二二頁。

