

政策・調査機関誌 Saycho 2013.11 No.41

Say-cho

職場のあり方提言委員会 「第二次提言」

高年者雇用検討分科会による議論の深度化



西日本旅客鉄道労働組合（JR西労組）

目 次

はじめに	2
第一次提言	
JR 西労組「職場のあり方提言委員会」 第一次提言を踏まえた取り組み	
「職場のあり方提言委員会」第1次提言の取り扱い	3
第二次提言	
JR 西労組「職場のあり方提言委員会」 第二次提言	
1. 人材育成・技術継承のあり方に関する提言.....	5
1-1 実務リーダーとしてのL層の魅力を高めるために	
1-2 若手のL層への登用ルートの充実	
1-3 将来にむけた技術継承の実効性をより高めるために	
2. 高年者に関わる課題についての提言	11
2-1 シニア社員の意向や事情に応じた働き方のできる環境づくり	
2-2 55歳以降の社員とシニア社員の賃金水準等のあり方	
3. 女性の雇用や働き方に関する提言	15
「高年者雇用検討分科会」の設置	18
参考資料	
1 介護の現状と介護支援制度について	22
2 改正高年齢者雇用安定法の施行における世の中の動向	24
3 公的年金制度の概要	32
4 賃金カーブとライフステージに必要な費用	38

はじめに

J R西労組は、働く側から職場のあるべき方向性を提言し実現に取り組む企画提案型運動の中核的な取り組みとして、2011年度より「職場のあり方提言委員会」を中央本部に設置して活動を進めてきました。昨年7月の第24回大会での討議を通じて第一次提言を確認し、①今後の人材育成に関する提言、②高年者雇用のあり方に関する提言、③女性雇用のあり方に関する提言をとりまとめ、その実現に取り組んできたところです。

具体的には、2012年度の総合労働協約改訂交渉において短日数勤務制度の新設をはじめとする育児支援に関わる制度の充実を実現したほか、ML再雇用の諸条件を明らかにするとともに、本年4月からの高齢者雇用安定法の改正と厚生年金報酬比例部分の支給年齢引き上げに伴い、既存のシニア社員を含めて65歳まで再雇用し、出向制度を新設し職域を拡大するなど高年者雇用に関する制度の充実を図ってきました。また、2013年度に実施する改善施策に関する協議において、1次提言を踏まえて議論を徹底し、教育余力の配置など、技術継承と人材育成について会社の方針を明らかにしてきました。このほか、駅、車両、施設、電気系統について、具体的な人材育成の体系が明示され、提言に基づき議論を深めてきたところです。

本年度は、「職場のあり方提言委員会」の取り組みの3年目となります。J R西労組の企画提案運動の柱に位置づけ、引き続き提言の実現と、提言内容をさらに掘り下げて具体化するための取り組みを進めることとします。今後、課題ごとに労使協議に反映して実現に取り組めます。

本年度は、「職場のあり方提言委員会」の下に、専門分科会を設置し、具体的な課題を提起して議論を掘り下げるものとします。

とくに、喫緊の課題である高年者雇用について、先行して専門分科会を設置し、2014春季生活闘争までに、年金支給開始年齢引き上げに対応したシニア社員の賃金改善、J R入社世代の60歳まで賃金が減額されない賃金カーブの確立などについて、集中的な討議を進めます。

また、人材育成に関しては、技術系統のグループ会社との教育出向や外注化の実態などについて、J R西日本連合と連携してグループ労組との意見交換なども行うこととします。

これらについて、地本・総支部大会後の9月上旬に「第1回職場のあり方提言委員会」を開催して具体的な進め方を確認するとともに、まず、65歳までやりがいを持って働き続けられる賃金・雇用制度のあり方に関する専門分科会を設置して討議を開始します。具体的には、賃金制度の問題だけではなく、社会環境の変化や65歳まで働く場合のライフプランなど、制度見直しの背景や必要性などを含めて職場討議を行うこととし、この課題に関する提言と解説を掲載した本誌を発行し、組合員の理解、浸透に取り組むこととします。



JR 西労組「職場のあり方提言委員会」第一次提言を踏まえた取り組み

中央本部は昨年7月の第24回大会で「職場のあり方提言委員会」第1次提言を確認し、政策機関誌「Say-choNo.40」に掲載して全組合員に配付して理解、浸透に取り組んだほか、提言内容を会社に提出し（申1号）、J R西労組としての人材育成、高年者雇用、女性雇用に関する重要政策の考え方を提起しました。これ以降、課題ごとに申し入れを行い

「職場のあり方提言委員会」第1次提言の取り扱い

1. 今後の人材育成に関する提言

1-1 職制の制度や実態に関する提言

(1) L層の魅力を高めるために	① L層の役割を再度明確化し検証のうえあるべき姿へ是正する ② L層の「実務リーダー層」としての仕事強化できる環境をつくる ③ M・L層のワーク・ライフ・バランスを高める	A
(2) より働きがいの持てるC層をつくるために	① L層・C層の業務内容を棚卸しし、職責の面から整理する ② C層における業務内容・職責と資格級など処遇との関連付けを検証する	A

1-2 人材育成のあり方に関する提言

(1) 早期選抜の人材育成の実効性のある見直し	① 系統毎にNS研修の位置づけを見直し、実効性のある人材育成と求められる実務リーダーを育成する ② C層で技術を磨きL層等をを目指す実務重視型の人材育成の体系を確立する	A
(2) 技術・技能の継承、実務能力向上への対策の強化	① 技術職場の将来像を明示し人材育成の方針を共有化する ② JR入社世代の技術・技能の継承と人材育成へ実効ある対策を強化する	B
(3) 契約社員のあり方の見直し	① 鉄道の職場は正社員を基本とし契約社員は縮小する ② シニア社員の活用などで契約社員の担当業務を縮小する	A

1-3 系統別の具体的な提言

(1) 運輸系統に関わる提言	(1-1) 駅	① 駅務社員が働きがいの持てる将来展望を確立し具体策を明示する ② 係長の負担を軽減し「実務リーダー」としての仕事ができる環境を整備する ③ CSなどの各種発表会・競技会等の取り組みを整理し軽減する	B A
	(1-2) 乗務員	① 乗務員の進級と業務内容のステップアップを関連付けてモチベーションを高める ② L職への登用や間接部門への運用に当たり業務に慣れるしくみをつくる ③ 車掌に定着し車掌のプロを目指す人材育成を検討する	A
	技術系統共通の提言	① OJTを通じた技術・技能の継承のための対策を充実させる ② NS研修の人材育成を「管理能力」と「技術・技能」の面で区分して見直す ③ C層内での技術・技能や職責と処遇との関連付けを明確化する	B A
(2) 技術系統（車両・施設・電気）に関わる提言	(2-1) 車両	① 区所検修や構内業務に通じた人材育成を強化する ② グループ会社との人事交流等で業務全体を把握できる人材を育成する	B
	(2-2) 工務（施設・電気）	① 工務系統における職場の将来像を明示し人材育成の方針を共有化する ② グループ会社への教育出向やNS修了者の出向の実効性を高める	B A
(3) 指令に関わる提言		① 指令に定着する人材の育成やNSを経ない人材登用のあり方 ② C層内での職責と処遇との関連付けを深める	B A
(4) 間接部門に関わる提言		① 本社・支社・現業機関の役割を整理しそれぞれが担うべき業務を明確にする ② 会社が求める人材や育成プランを明示し社員の意欲を高める ③ 間接部門の業務に慣れるしくみをつくる ④ 業務指示を明確にし、効率的な仕事ができるよう業務をスリム化する	A

2. 高年者雇用のあり方に関する提言

① 個人の意向や事情に応じて働ける柔軟な選択肢をつくる	C
② ベテラン社員の技術・技能を若手に伝授できるOJT体制（職場環境）をつくる	A
③ シニア社員を活用しL層の負担軽減、契約社員の縮小、育児中社員の選択肢拡大につなげる	C
④ 魅力あるM・L再雇用制度を確立し早期に詳細を明確化する	C

3. 女性雇用のあり方に関する提言

① すべての職場で女性が活躍できる環境を整備する ② 妊娠時に安心して就労できる職場環境を整備する ③ 育児休業時に社員が安心できる会社のフォロー体制の確立 ④ 育児中の社員がやりがいを持って働ける職場づくりや人事運用の確立	D
---	---



問題提起したほか、労使協議の場を通じ、私たちの考え方を実現すべく取り組みを強化してきました。第1次提言が労使協議等を通じてどのように取り扱われてきたかについて、下表にまとめました。

A. L層の魅力向上と人材育成に関する提言

制度論に踏み込んだ労使協議には至っていませんが、L層の魅力向上とNS研修の改革を含めた人材育成のあり方について会社に問題提起し、技術・技能の継承の問題に関する議論に1次提言を反映させてきました（「B」を参照）。また、契約社員のあり方、職場の各種取り組みの課題などについても、1次提言と関連付けて協議を深めてきています。

【具体的な取り組みと成果】

■賃金実態調査でL層の魅力向上、C層の業務内容と資格級との関係、NS研修の見直し等の課題を整理し明確化してきました。

■会社に問題提起し、NS研修を経ない実務重視型のL職の育成のあり方や、技術職場の核となるC層のあり方、さらに契約社員のあり方に関する課題などを通じて労使で議論をしてきました。

■1次提言を基に、不安定雇用である契約社員は縮小すべきとの考え方を示して、関係する施策の協議に臨んできました。

■各種発表会などの職場の取り組みの課題についても、1次提言と関連付けて強く改善、整理を求め、労使風土改革委員会などの機会を通じて協議を深めて、問題認識を共有化してきています。

B. 技術・技能の継承に関する提言

大きな年齢空白の断層から、ベテランから若手への技術・技能の継承が喫緊の課題となっていることを踏まえ、人材育成の提言の中から、とくにこの問題を優先的に申し入れを行ったほか、今年度の改善施策と合わせて議論を徹底してきました。労使協議を通じ、会社は系統毎の人材育成方針を明らかにしたほか、技術継承の対策についても一定の方針を示してきています。

【具体的な取り組みと成果】

■「技術系統の人材育成に関する申し入れ」（申2号）、「施設・電気関係業務の振り返りに関する申し入れ」（申9号）をはじめ、施設・電気系統

に関わる「2013年度に実施する改善施策」についての交渉において議論を深め、JR、グループ会社、協力会社が持つべき技術・技能、若手の技術力向上、ベテランから若手への技術継承の課題などについて、新入社員の要員分に相当する「教えられる側」の教育余力を配置するなど、会社の見解を明らかにしてきました。

■系統毎の人材育成のあり方について協議を深め（「駅系統における人材育成・技術継承に関する申し入れ」（申13号）、「指令関係課題に関する申し入れ」（申11号）ほか）、駅、車両、施設、電気系統について、具体的な方針を明らかにしてきました。

C. 高年者雇用のあり方に関する提言

喫緊の課題であったML再雇用の制度内容の提示や、年金支給年齢引き上げと高年者雇用安定法改正の動向に対応し、1次提言を踏まえて労使協議を徹底し、これまでに以下の成果を収めてきました。

【具体的な取り組みと成果】

■賃金実態調査と1次提言を踏まえて「ML再雇用に関する申し入れ」（申5号）を提出し、ML再雇用制度の賃金や労働条件のほか、高年者個人の事情に応じた働き方の選択肢、勤務箇所の希望の尊重、ベテランの強みを活かした活用策や職責のあり方などについて協議し、一定の方針が示されました。

■本年4月からの厚生年金報酬比例部分の支給年齢引き上げと高年者雇用安定法改正等に伴い、「雇用に関わる法改正への具体的対応を

求める申し入れ」（申19号）。「人事関係の法改正に伴う取扱いに関する申し入れ」（申23号）により協議を深め、2014年8月以降、法改正の対象外である既存のシニア社員も含めて希望者全員を65歳まで雇用する（年金支給年齢以降は対象者を限定できる「経過措置」は導入しない）こと、出向制度を新設し職域を拡大することなどの取り扱いを確認しました。

■会社は2013春季生活闘争の最終回答で、55歳以降の基本給調整率の是正については「JR入社世代を対象とした賃金カーブの見直し等、基本給調整率の課題解決に向けた検討を深めていきたい」と、年金空白期間に対応したシニア社員の賃金については「来年度中には合意できるよう協議を重ねていきたい」との見解を示しました。

D. 女性雇用のあり方に関する提言

育児支援をワーク・ライフ・バランス実現の重要課題に位置付けて労働協約改訂交渉などを通じて議論を深め、短日数勤務制度新設などの一定の成果を収めてきています。

【具体的な取り組みと成果】

■「女性雇用のあり方に関する申し入れ」（申6号）、総合労働協約改訂交渉（申3号）を通じて労使協議を行い、短日数勤務制度の新設（月4日）、JRキッズルームとの法人契約による子育て支援の試行、妊娠・育児中の社員の運用拡大などの成果を収めることができました。

1. 人材育成・技術継承のあり方に関する提言

図2

L層の魅力や働きがい高めるにはどうすべきだと思いますか
<L層>

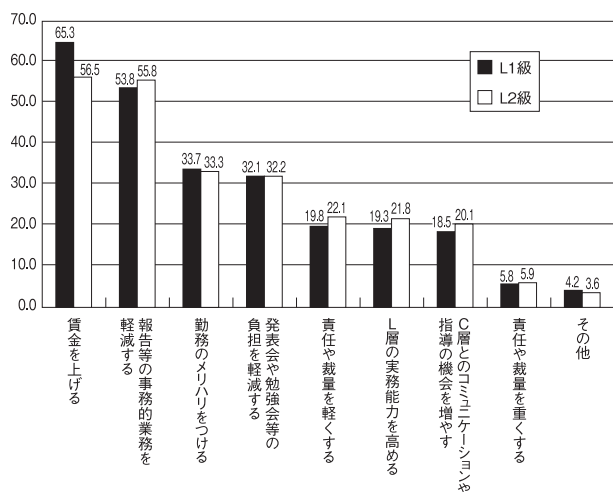
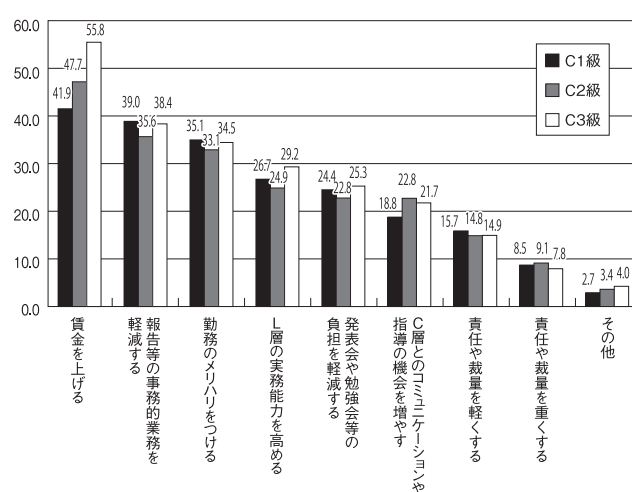


図3

L層の魅力や働きがい高めるにはどうすべきだと思いますか
<C層>



JR西労組の提言

① L層の事務処理的な業務を削減するとともに、負担を軽減するよう改善に取り組む

職場のマネジメントのために一定の事務処理的な業務の必要性は理解するが、支社の各主管課からの業務指示の整理、業務量の計画的な平準化、報告内容の削減または簡素化などによって、少しでも現場L層の業務量を軽減するよう努めるべきである。

また、L層としての判断を要しない業務や、とくにL層が管理すべき機密性のない業務など、必ずしもL層が担当しなくてもよい作業は、例えば、NS（ネクストステップ）研修を終了したL層登用前の若手社員、シニア社員、育児中の短時間勤務の社員を活用するなどして、L層の負担を軽減する工夫すべきである。

② L層のモチベーションを高め、「実務リーダー」に相応しい業務を拡大する

いずれの系統においても技術継承と人材育成が喫緊の課題となっており、あらためてL層に「実務リーダー」としての役割を再認識させるために動機づけを行うべきである。具体的には、集合研修のほか、各職場で現場長などM層との意思疎通を深め、役割と目的意識を高めるよう努めるとともに、従来以上にC層、とりわけ若手社員に寄り添ってコミュニケーションや指導に当たる業務や機会を拡大すべきである。

③ 現場長の指導で勤務のメリハリをつけ、ワーク・ライフ・バランスを実現する

L層の立場や業務の特性から、一定の時間外労働や業務量の波動は仕方ないが、上記①の提言のように、業務量や負担の軽減を進めるほか、現場長が業務実態をきめ細かく把握し、メリハリをつけて割り切るなどの指導を行うことも必要である。各種発表会などの職場の取り組みについても、趣旨や目的を明確化して整理や平準化に努めるほか、L層がこれを支援する場合など、必要な業務は時間外労働や休日出勤として明確化すべきである。

1-2 若手のL層への登用ルートの充実

ベテラン層の退職に伴い、当面はL層が大幅に不足し、L層の育成が喫緊の課題となっている。若手のL層への登用にあたっては、NS研修のあり方のほか、JRプロフェッショナル採用の1期生がC1級に到達する時期にあることから、NS研修を経ないL層ヘルートのあり方が課題となっている。私たちは、NS研修による早期選抜も、NS研修を経ない実務重視型の人材育成も、ともに重要であり、技術継承と人材育成に留意して、双方の選択肢をそれぞれ充実させていくことが必要であるとする。また、旧の賃金・昇進制度において主任層が膨脹したのと同様に、今後、相当数がC1級に滞留してモチベーションの低下を生むことも懸念され、この問題への対策も必要となると考える。こうした観点から、以下の項目について提言するので、労使で検討課題に取り上げ、徐々に確立されつつある系統毎の人材育成体系とも関連付けて、具体的に協議を進めるべきである。なお、提言の実現にむけては、さらに実態を分析して検討すべき課題もあることから、引き続き討議を深めていくこととする。

図4 業務内容や仕事の責任と資格級との関係について(資格級別)

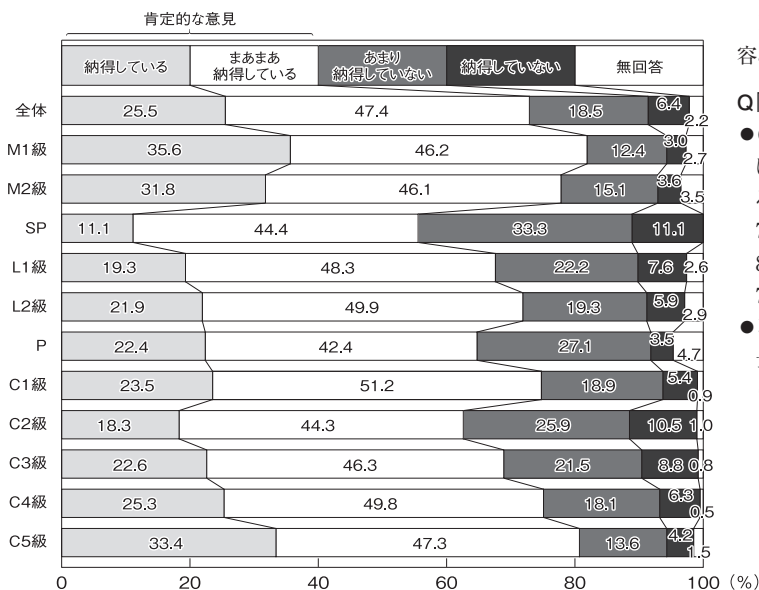
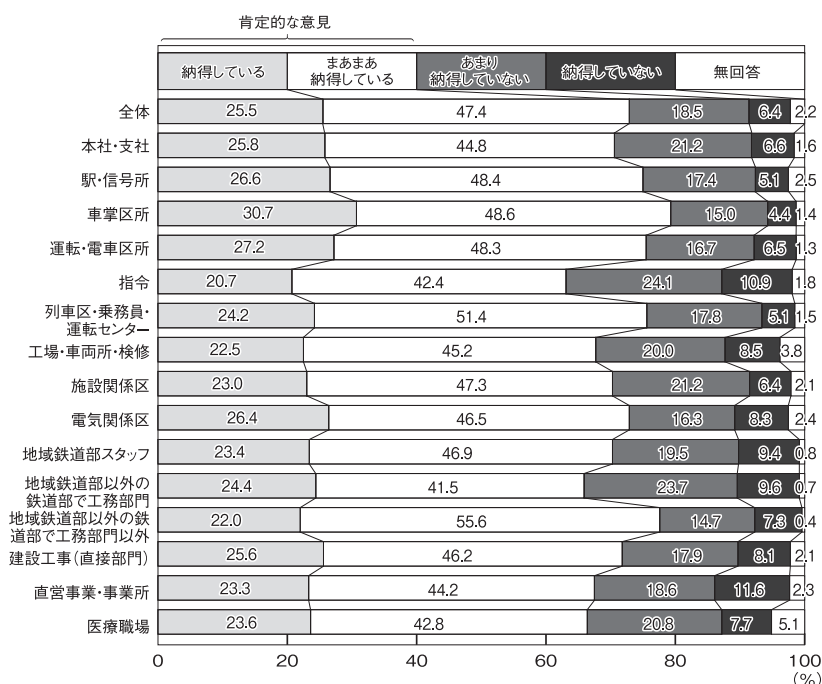


図5 業務内容や仕事の責任と資格級との関係について(職場別)



【2012年度 賃金実態調査で明らかにされた課題】

1次提言を踏まえ、今年度の実態調査では、業務内容と資格級との関係について質問しました。

Q「業務内容や仕事の責任と資格級との関係について」

- C層ではC5級は納得性が高いが、C2級までは徐々に低下し、C1級で再度上昇している(「納得している」「まあまあ納得している」の肯定的意見は、C1級74.7%、C2級62.6%、C3級68.9%、C4級75.1%、C5級80.7%、L1級67.6%、L2級71.8%、M1級81.8%、M2級77.9%)。
- 職種別にみると、肯定的意見は車掌(79.3%)、運転士(75.5%)で高い一方、指令(63.1%)、工場・車両所(67.7%)が低くなっている。



JR西労組の提言**① P職の位置づけを見直しL層への登用も含め実務重視型の人材育成ルートに反映する**

現在は運用が非常に限定的になっているP職を、実務重視型の人材育成ルートのステップに位置付けて枠を広げ、NS研修を経ずにC1級に到達した中で、技術・技能に長けた社員はP職に昇進して職場の実務の手本として役割を発揮し、一定年齢でL層に昇職していくようなルートの確立を検討すべきである。そのために、P職の役割や業務内容のあり方、NS研修を経由した早期選抜ルートと実務重視型のルートとの機能分担などの課題について議論を進めていく必要がある。

② 実務をより重視した系統別のNS研修の運用等のあり方を検討する

NS研修を経由した早期選抜のL層育成の人材育成ルートについて、今後、JR入社社員のL層が実務リーダーとして役割を発揮していくために、さらなる充実に向けて検討を進めるべきである。現在、NS研修を修了した社員について、例えば、それまでとはまったく異なる指令や間接部門の業務への適応がうまくいかないといった課題や、外注化の進む技術系統では、実務経験が不足したまま、グループ会社が担当する業務の計画や判断などの仕事を担うといった課題などが指摘されている。NS研修の位置づけやその後の運用については、画一的でなく、系統別の実態に合わせて、より実効性の高い人材育成につながるよう改善していくべきである。

1-3 将来にむけた技術継承の実効性をより高めるために

10年以上にわたる年齢断層が存在する中で、シニア再雇用やML再雇用制度はあるものの、ベテランからJR入社世代への技術継承は、労使の最重要課題のひとつである。この間の労使協議を通じ、各系統で人材育成の体系が確立されてきたほか、外注化の進む施設・電気系統では、JRは判断に関わる技術・技能を蓄え、工事や検査の実務はグループ会社、協力会社が分担するという方針が明らかになった。

こうした方向は理解するものの、判断の基礎となる実務をどのレベルまで体得させるべきか、日常のOJTを通じて実務を学ぶことのできる態勢になっているのか、グループ会社への教育出向が実効ある内容となっているのか、実務を担うべきグループ会社や協力会社での人材育成や技術継承ができているのかなど、多くの課題が山積している。

こうした問題認識に立ち、以下の項目について提言するので、労使協議を深めて課題の改善に努めるべきである。なお、提言をさらに掘り下げるために、グループ労組との意見交換など、さらに討議を進めて具体的な問題提起を行っていくこととしたい。



【2012年度 賃金実態調査で明らかにされた課題】

今年度の実態調査で技術継承についての認識を聞いたところ、おもに以下の認識と課題が明らかになりました。

Q「10年後にはJR社員に技術継承が進むか」

「順調に進み不安はないと思う」との意見は5.8%に止まる。「やや不安はあるが何とか進むと思う」との意見を含めたやや肯定的な回答は約6割で、約4割は否定的意見で不安を示している。

- 系統別には、電気(52.7%)、車両(55.9%)、施設(58.4%)の技術職場や指令(57.0%)は肯定的意見がやや低い傾向にある。
 - 年代別には30～35歳(54.0%)、35～40歳(54.7%)で肯定的意見がやや低い一方、20～24歳(69.5%)は高くなっている。また、資格級別には、C3級(51.1%)で肯定的意見が低い一方、C5級(69.1%)、C4級(60.2%)は高くなっている。
 - 年代別には30～35歳(54.0%)、35～40歳(54.7%)で肯定的意見がやや低い一方、20～24歳(69.5%)は高くなっている。また、資格級別には、C3級(51.1%)で肯定的意見が低い一方、C5級(69.1%)、C4級(60.2%)は高くなっている。
- JR入社の世代で中堅層にある年代で不安が高くなっていると分析される。入社間もない若手は、まだ課題を十分に理解できていない面もあると思われる。



【2012年度 賃金実態調査で明らかにされた課題】

今年度の実態調査で技術継承についての認識を聞いたところ、おもに以下の認識と課題が明らかになりました。

Q「職場の各種取り組みについて趣旨や目的を理解しているか」

全体では85%が「(まあまあ)理解している」と回答し、取り組みの趣旨はかなり浸透しているとみてよい。資格級別にはM層、L層の割合が高く、年齢が上がると肯定的意見は漸減する。職種別に大きな違いはみられない。

Q「職場の各種取り組みについて負担を感じるか」

全体では72%が「大いに感じる」「やや感じる」を含めて負担を感じると回答している。M層の負担感(64.6%)が比較的低い一方で、L層(79.2%)、C1級(79.8%)、C2級(78.8%)で割合が高くなっている。

職種別には、施設(79.8%)や電気(77.1%)の割合が高いのが特徴的である。

図6 10年後にはJR入社の社員への技術・技能の継承が進んでいると思いますか。(職業別)

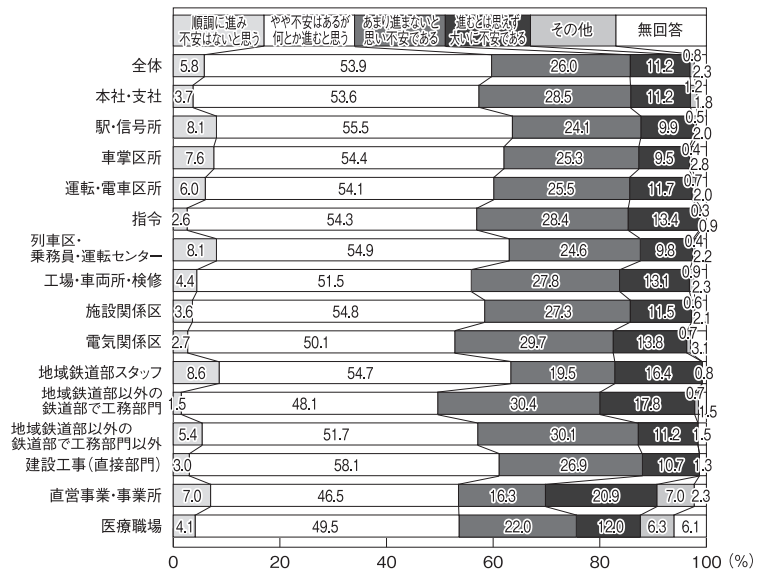


図7 10年後にはJR入社の社員への技術・技能の継承が進んでいると思いますか。(年齢別)

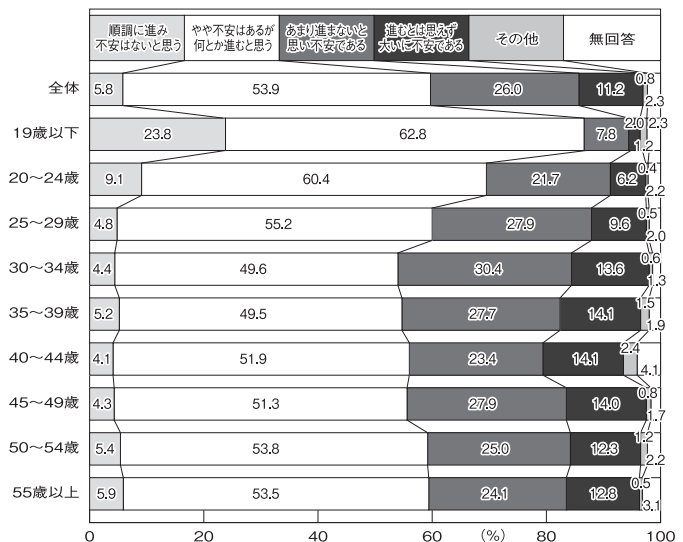


図8 職場における各種取り組みについて趣旨や目的を理解していますか(資格級別)

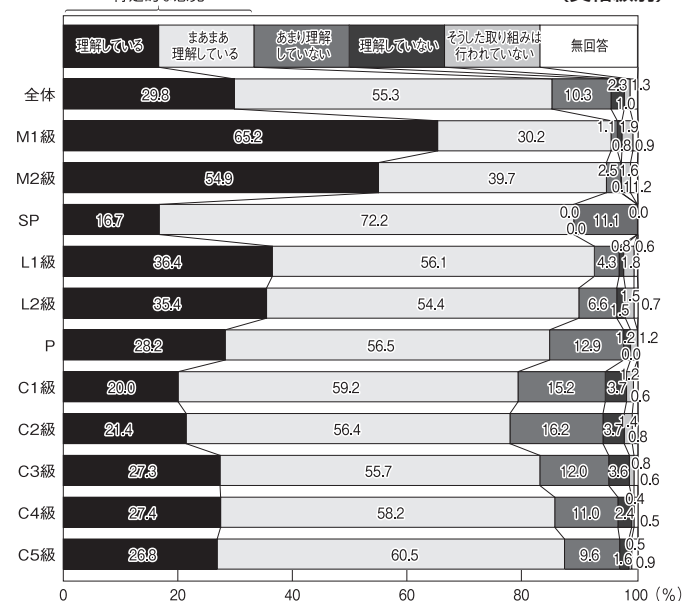


図9 職場における各種取組みについて負担を感じていますか (職場別)

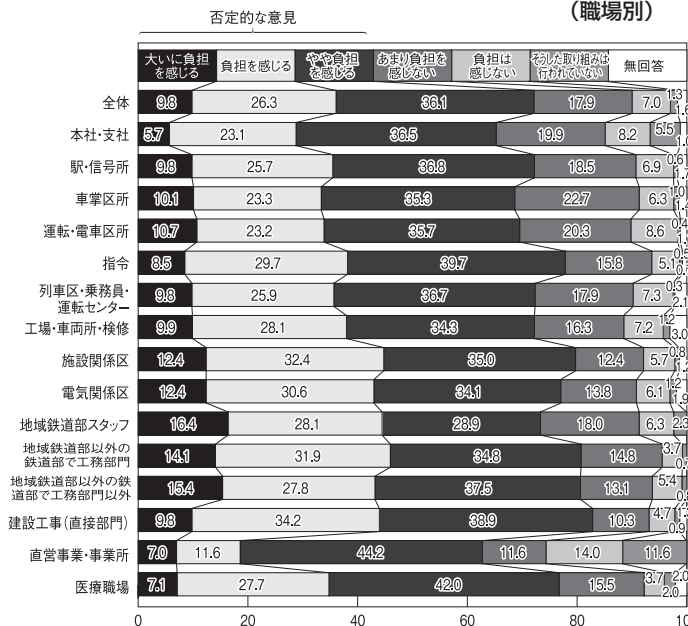
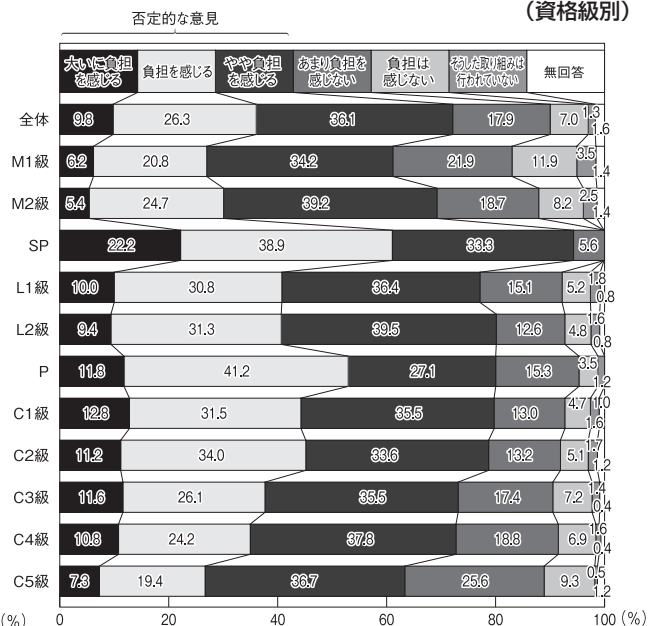


図10 職場における各種取組みについて負担を感じていますか (資格級別)



JR西労組の提言

① OJTや教育出向など実務能力向上のための体制や昇進ルート等の充実・改善を図る

技術系統を中心に、JR社員が身に着けるべき技術・技能について、さらに認識の共有化を図るとともに、とくにOJTを重視し、教える側・教えられる側の配置や業務のあり方などについても労使協議を深めて体制の充実を図るべきである。また、職場の核となる技術者は必要であるが、「頼られる技術者」のような称号を与えるようなやり方ではなく、前述の実務重視型の人材育成に関する提言とも関連付けて、P職を拡大して「C→P→L」の昇進ルートに位置付けるなど、昇進制度と関連付けた明確な処遇やジョブローテーション、昇進ルートのあり方を検討すべきである。

② 系統毎にグループ会社も含めた技術継承や人材育成の対策を具体的に検討する

系統別の人材育成の体系が確立しつつある中で、JR社員のグループ会社への教育出向を含めた実務能力の向上や、グループ会社や協力会社の社員の技術継承や人材育成の実態などについて検証し、より実効性の高い具体策を検討のうえ改善していくべきである。技術系統以外でも、例えば現在は経過職となっている車掌について、希望や適性に応じて車掌のプロをつくるルートを創設したり、駅務社員が輸送指令を経験し、より異常時対応に強い駅の体制をつくるなど、さらに議論を深めて実現可能な課題から順に改善を図るよう取り組むべきである。

※職場の各種取り組みの改善について

職場の各種取り組みの問題については、労使協議でも議論を重ね、会社も「現場長が取り組みを取捨選択する」「特定の箇所や社員に偏らないよう留意する」「時期が輻輳しないよう調整する」などの改善の対策を講じる方向を示している。

JR西労組としても、職場の活動の趣旨をさらに浸透させ、意義のある取り組みとなるよう充実、改善するために、上記のほか、「各系統、職場において重要な取り組みは何か」「L層などの負担を軽減するためにはどうすべきか」「発表会を目的化するのではなく、真に安全、CS、技術継承に資するものにするためにはどうすべきか」などの課題について、さらに検討を深め、実効性のある提言を行っていくこととしたい。

2. 高年者に関わる課題についての提言

－65歳までやりがいを持って働き続けられる雇用・賃金制度のあり方－

2-1 シニア社員の意向や事情に応じた働き方のできる環境づくり

高年者には体力面、経済面などで個人差が大きく、それぞれ多様な事情もあることから、JR西労組は、現在のところ、65歳まで定年を延長して一律的に働き方を規定し、退職手当の支給時期も遅れるなどの対応がなされるよりも、60歳で一旦は定年退職し、それ以降は個々人に適した働き方を選択できるシニア雇用の体系が望ましいと認識している。そして、実態調査の結果に見られる通り、高年者が働くにあたって重視する要素として、①賃金、②通勤時間、③労働時間、④体力面での不安、⑤休日数、⑥責任面での負担、⑦働きがいの順に、いずれも高い関心を示しており、制度面、運用面ともに、できる限りきめ細かな対応が求められると考えられる。

また、2015年度より始まるML再雇用制度によるシニアリーダーは、現役世代のML層と同様の位置づけとするのではなく、負担や責任を一定軽減しながら、経験、知識、技術・技能に長けたベテランの強みを活かした業務内容とすべきと考える。

こうした問題認識から、以下の項目について提言するので、経営動向も比較的堅調に推移する中で、高年者問題が焦点化するこの時期に労使協議を深めて改善の方向を見出すために取り組むべきである。

なお、JR西労組は定年までの雇用が原則であると考えるが、2015年度で終了する早期退職制度の延長を求める意見が強いことを踏まえて、この選択肢の拡大についても検討を進めていきたい。

【2012年度 賃金実態調査で明らかにされた課題】

本年4月から改正高年齢者雇用安定法が施行されるほか、ML再雇用制度の一定条件が示されるなどの動向を踏まえ、実態調査でシニア雇用、ML再雇用の制度で重視する制度について質問し、おもに以下の認識と課題が明らかになりました。

Q「シニア雇用、ML再雇用の制度で重視する要素は何か」

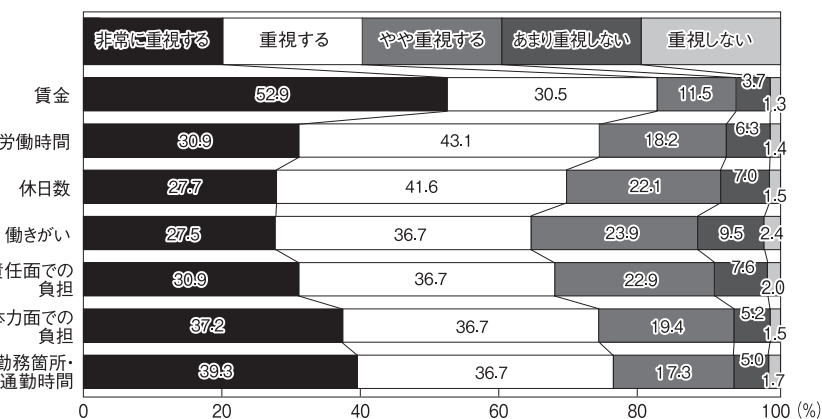
(※国鉄入社組員を対象)

「(非常に)重視する」の割合は、全体では、(ロ)賃金(83.4%)、(用)通勤時間(76.1%)、(火)労働時間(74.0%)、(木)体力面での不安(73.9%)、(木)休日数(69.3%)、(金)責任面での負担(67.5%)、(土)働きがい(64.2%)の順となっている。

職種別には、いずれも大きな差はないが、賃金、通勤時間、労働時間、体力面での不安、休日数について、い

ずれも運転士で「(非常に)重視する」との割合が最も高く、シニア雇用の条件に対してとくに関心が高いことがわかる。責任面での負担については、施設、電気で「(非常に)重視する」との割合が最も高くなっているのが特徴的である。

図11 (国鉄入社の方)シニア雇用、M・L再雇用の制度について重視する要素



JR西労組の提言**① シニア社員のニーズに合わせた働き方の選択肢を拡大・充実させる**

現在のシニア社員にはハーフ日数の制度はあるが、十分に活用されておらず、今後、シニア社員の人数が拡大する中で、ニーズをきめ細かく把握し、労働日数に関する個人の希望を最大限受け入れられるよう、要員配置をはじめとする態勢を整備すべきである。また、通勤時間に対する関心が高いことから、現役以上に勤務箇所にも配慮すべきである。このほか、現行のシニア社員制度ではフルタイム勤務しか認められていないが、育児中社員の短時間勤務との組み合わせなども視野に入れ、可能な系統から、ハーフタイムなどシニア社員向けの勤務の導入について検討すべきである。

② 再雇用契約等の雇用の選択肢を拡大する

現行のシニア社員制度では、育児・介護休職制度はあるが、私傷病により引き続き60日欠勤してなお就業できない場合、雇用契約は終了することになるほか、家庭の事情などで退職されるケースもあると考えられる。しかし、高年者は体力面、経済面等での個人差が大きい一方、年金支給年齢が65歳に引き上げられる中で、仮に、一旦契約が終了しても、病気から回復する、身内の介護環境が変化する、など事情が変わって就業できる状態になった場合には、一定条件の下で再契約も可能とする制度を導入すべきである。

③ 強みや特性を考慮したシニアリーダーの役割と業務内容を検討する

ML再雇用制度の導入により、ML層は30代のJR入社世代から60代のシニアリーダーまでの幅広い年齢層が担うことになるが、同じL職でも、一般的に体力面・気力面や、最新機器への対応などの面では若手が優れている一方、経験、知識、技術・技能面や応用力などでは、シニアリーダーを含めたベテラン層が優れていると考えられる。

したがって、若手もベテランも同じ位置づけで同じ役割を担うような取り扱いをするのではなく、シニアリーダーの体力面、責任面での負担を軽減するとともに、技術継承や教育指導などの面で強みを活かせる役割と業務内容について、系統毎に具体的な活用策を検討すべきである。

2-2 55歳以降の社員とシニア社員の賃金水準等のあり方

会社は2013春季生活闘争の最終回答で、55歳以降の基本給調整率について、「JR入社世代を対象とした賃金カーブの見直し等、基本給調整率の課題解決にむけた検討を深めていきたい」と回答した。また、年金空白期間に対応したシニア社員の賃金の取り扱いについて「当社の賃金体系は、年金制度とは別に設定しているものであり、年金制度の問題は、企業として補填するべきものとは考えていないが、年金支給開始年齢引き上げに伴う賃金の改善について、貴側から強い要求があったことを受け止め、すでに制度改正を決定しているJR他社をはじめとする社会環境、労働市場の変化も踏まえて、来年度中に合意形成できるよう、今後のシニア社員の労働条件のあり方について協議を重ねていきたいと考えている」との見解を明らかにした。

こうした問題認識から、以下の項目について提言するので、次期2014春季生活闘争での解決を目指し、今後、集中的に労使協議を進めていくこととしたい。

なお、現在は92%となっている国鉄入社世代の55歳以降の賃金減額率の改善については、すでに50歳以上の年代が大半となっているため、賃金カーブの見直しによってその原資を生み出すことは困難であり、労使の見解の乖離の大きい課題であるが、切実な要求を踏まえて、引き続き改善を強く求めていくこととする。

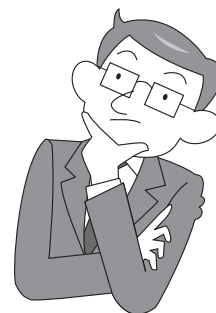
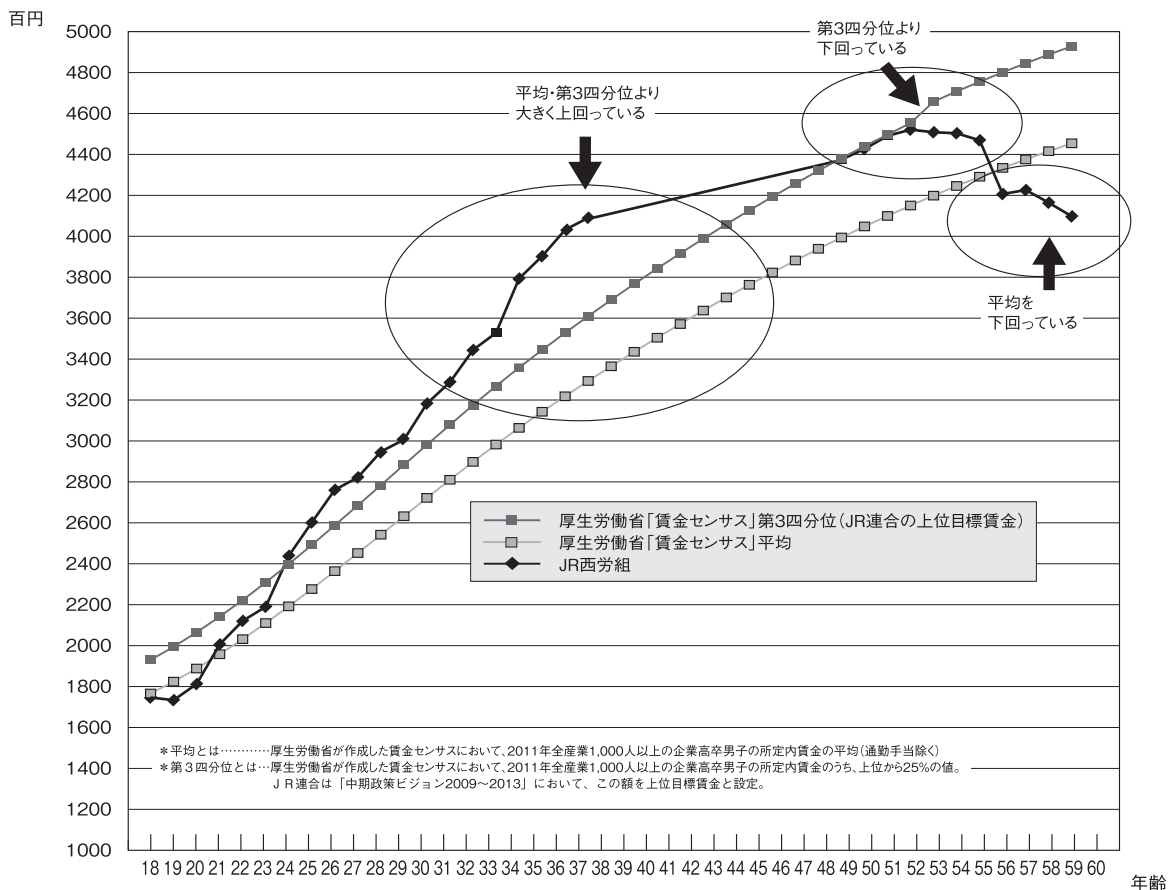


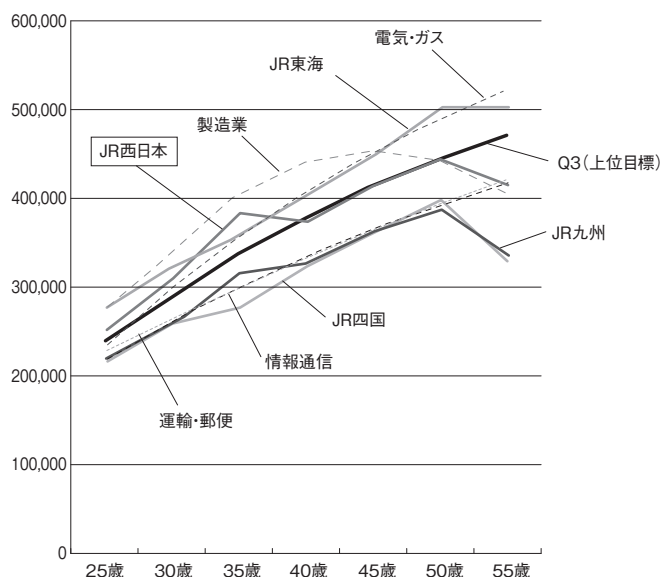
図12 JR西労組組合員の賃金実態(2012年度調査による)



【2012年度 賃金実態調査で明らかにされた課題】

グラフは、2012年度に行った賃金実態調査の年齢と所定内賃金(毎月決まって支払われる基本給+手当)の額(高卒男子・通勤手当を除く) JR連合は、中期政策労働ビジョン「2009～2013」において、「JR労働者にふさわしい賃金」として厚生労働省が実施する賃金センサスにおいて、「全ての産業の1000人以上規模の会社の中で上位2.5%の賃金水準」を上位目標賃金として設定し、その到達に向けて取り組んでいます。また、毎年賃金実態調査を行い、実態を把握することとしています。2012年度に行った賃金実態調査のグラフからは、新賃金制度導入時に規定した若年層の立ち上げを充実させた賃金カーブが描けていることがわかります。しかしながら、47歳以上の賃金が上位目標賃金の額からは下回っており、特に55歳以上の賃金は、全産業の平均額からも大きく下回っていることがわかります。したがって、JR西労組としては、55歳以降の在職条件の引上げが重要課題であると考えています。

図13 JR他社その他産業とのポイント別賃金比較



JR西労組の提言**① 55歳以降の減額のないJR入社世代の賃金制度をつくる**

JR入社世代は、厚生年金の支給は65歳以降となり、それまでの間は働かざるを得ない環境にある。まず、喫緊の課題として、55歳以降も賃金が減額されない体系を早期に確立すべきである。1993年に入社したプロフェッショナル採用1期生が38歳となるが、2000年度に導入した現在の賃金制度は、早期立ち上げの賃金カーブとなっており、賃金実態調査をみると、35歳までの若手の世代はJR連合の上位目標賃金（全産業1千名以上企業の男子高卒標準労働者の月例所定内賃金（通勤・時間外手当を除く）の第3四分位〔上から25%目の賃金水準〕）を上回る水準となっていると分析される。

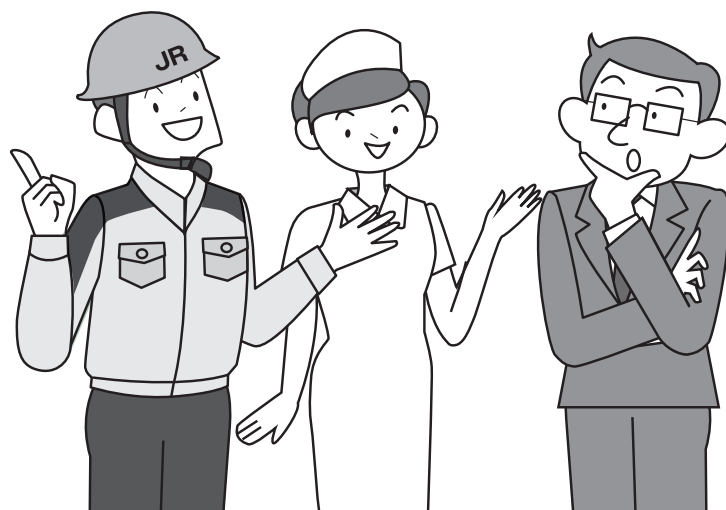
55歳以降も減額のない賃金カーブをつくるためには、40歳頃～55歳までの長期間を掛けて昇給額をやや緩やかにするなどして原資を生み出し、できるだけ負担を感じない形で55歳以降も100%の賃金水準を維持できるような制度の見直しを検討すべきである。また、賃金カーブを見直しにより退職手当の支給水準が低下しないよう、この点についても併せて検討する必要がある。

② ML再雇用を含めたシニア社員の賃金水準等を改善させる

シニア社員の賃金水準について、2014年8月以降に生じる年金空白期間に対応した賃金引き上げが喫緊の課題であり、不支給となる在職老齢年金の金額やJR他社等の制度を踏まえた制度設計を求める。また、高年齢者雇用継続給付金を最大限受給できるよう、例えば、時間額ではなく精勤手当等による支給とすることなども検討すべきである。なお、ML再雇用のフル日数勤務の場合、賃金水準面から年金は支給されないと想定される。

また、ML再雇用の賃金の設定やシニア社員の賃金の改善については、時間額の引き上げ以外にも、精勤手当の引き上げや、税金面も考慮しJR東日本、東海で導入されている契約満了に対する報労金の新設など、組合員に有利な制度設計も検討すべきである。

このほか、ML層を含めたシニア社員の働きがいを高めるために、一定の評価制度や昇給制度などの要素を取り入れるなど、意欲の湧く制度に改善することも検討すべきである。また、制度の設計にあたっては、高年者の体調等を考慮した一定賃金の保障や、過度な競争を煽ることのないよう留意することも必要である。

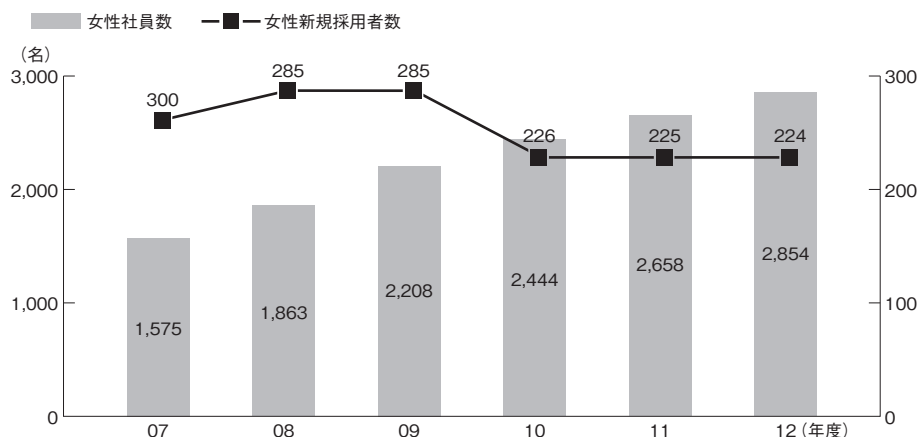


3. 女性の雇用や働き方に関する提言

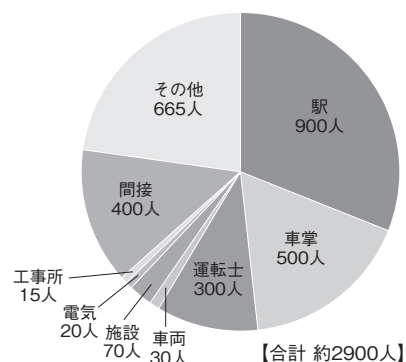
ー育児中の社員が働きがいを持って活躍できる環境づくりー

昨年度は、第一次提言を踏まえて精力的に労使協議を進め、労働協約改訂交渉では、①短日数勤務制度の新設、②アーバン地区における保育所法人契約による子育て支援の試行、③妊娠中・育児中社員の運用先の拡大、の成果を収めることができた。しかし、職場の実態に目を向けると、短日数勤務については、医療職で積極的に活用されている一方、最も人数が多く、制度新設の主眼に置いていた乗務員の泊り勤務の職場には十分に浸透していないほか、育児中社員の運用先の拡大については、趣旨に沿った活用がほとんど進んでいない。支社や現場では、育児中の社員の活躍を積極的に支援しようという姿勢が不十分で、制度新設の趣旨が理解されていないばかりか、制度自体を

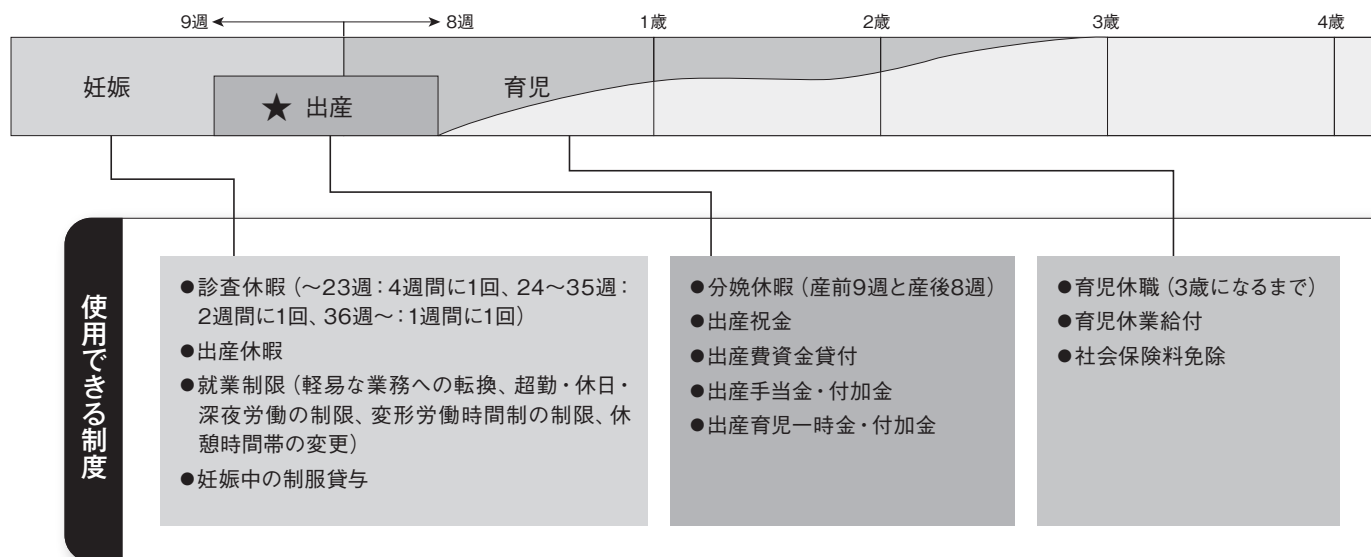
■女性社員および新規採用数の推移



〈系統別女性社員数〉



〈妊娠から出産、育児復職までの制度〉



妊娠、出産に関わる組合員の声

- ・妊娠初期の不安定な時期に職場や職種の不安があるなど多くのストレスがかかってしまう。
- ・受け入れに慣れている職場・管理者がどうかで対応が大きな差がある。受け入れる管理者も困っている。
- ・受け入れた職場もどのような業務をさせて良いのかわからない。
- ・特に初めて受け入れる職場は腫れ物に触るような扱いになり、本人も周囲も困惑している。
- ・女性役員の増加により、特に運輸系統を受け入れている駅を中心として設備が飽和状態となっている。
- ・地方出身者の妊娠の場合は、実家と自宅が遠く通院などが大変である。
- ・工務系職場は前例が少なく不安。

知らないといった現実もある。

この1年間は、制度の拡充はもとより、育児中の社員が働きがいを持って活躍できる環境をつくることの意義や重要性について理解を広げ、制度の活用を進め、ワーク・ライフ・バランスを実現し男女平等参画を推進させていかなければならない。また、介護問題についても、同様の問題意識を持ち、仕事との両立を図れる環境づくりに取り組む必要がある。

こうした実態や課題認識を踏まえ、以下の項目について提言するので、実効性を高めるための取り組みを進めることとしたい。

なお、女性も男性と同様にキャリアを積み上げられる環境を整備すべきとの課題については、1次提言に引き続き、系統ごとに議論を深めていくこととする。



育児休職中の組合員の声

- ・休職期間中、会社の情報が十分に取れず疎外感を感じてしまう。
- ・育児休職期間中の面談時期、回数、内容等が職場によって差がある。
- ・面談の為に職場に行くのが非常に大変だった。(子供を預けられない、駅などはお客さまも来られるのでゆっくり話が出来ない。)
- ・復職するにあたって、どのような働き方があるのか十分に説明されていない場合があること、元の職種に戻るための訓練がどうなるか分からず不安。
- ・保育所を確保することが難しく復帰できるかどうか不安。
- ・休職前に相談していた管理者が転勤するなど、知っている人がいなくなり、職場と連絡が取りづらい状況。知らない上司には、自分の状況を話しても理解してもらえていない不安。
- ・職場を変えたいなどの要望はなかなか上司に言いにくい。相談室など第三者を通じて言えないか。
- ・育児休職、夜勤・超勤免除、短時間勤務など育児をしている社員がいる場合の要員査定について、対象でない社員を中心に負担感がある。
- ・育児休職が3年取得出来るようになり、長期間休むことで復帰への不安感が増す。

5歳 6歳 7歳 8歳 9歳 10歳

復職

小学1年生

小学2年生

小学3年生

- 短時間勤務制度(1日6時間、子供が3歳になるまで)
- 就業制限
(超勤・深夜労働の制限、子供が小学校に入学するまで)
- 看護休暇(子供が小学校3年生の年度末まで)
- 短日数勤務制度(月4日)
(子供が小学校3年生の年度末まで)
- 保存休暇の育児利用(子供が小学校3年生の年度末まで)

◆制度の取得状況

年度	育休	短日数	短時間
2010	277 (23) 人	—	—
2011	349 (40) 人	—	未確認
2012	459 (76) 人	—	未確認
2013	未確認	24人	72人

※育休は各年度内で1回以上取得した人の総数

()内は男性



復職に関わる組合員の声

- ・早く帰って申し訳ない、夜勤が出来なくて申し訳ないという罪悪感を持ちながら働いている。
- ・夜勤免除や短時間勤務を希望する乗務員は駅での運用となるが、十分な仕事量がなく手持ち無沙汰になっている。(自分が必要とされているという実感の無い仕事をさせているのではないか)
- ・労働時間が制限された働き方をする社員を受け入れている職場において、他の社員の負担感や不満につながっている。
- ・育児をしながら働く社員がステップアップしようとしても、NS研修を始め宿泊を伴う研修に参加できず諦めざるを得ない。
- ・乗務員に日勤の行路が少なく、乗務員をしながら両立できるのはごく一部の社員のみとなっている。
- ・小学校入学後には、夜勤や超勤免除がなくなり、その後泊まり勤務をしなければならないが、子供を預ける場所が無い。

JR西労組の提言

① 泊り勤務や不規則勤務の仕事と育児が両立できる環境をつくる

深夜勤務や時間外労働の制限措置等を適用できる日勤職場においてはもちろん、泊り勤務や不規則勤務が中心で短時間勤務の対象外となっている育児との両立が難しい乗務員についても、育児休職からできるだけ早く復帰し、仕事をしながら育児も両立できるしくみや環境を確立しなければならない。短日数勤務をはじめとする制度の理解を広げるとともに、そうした制度が活用されにくい原因を分析し、制度の拡充、運用上の工夫など具体的対策を講じて、泊り勤務の仕事と育児との両立を進めるべきである。

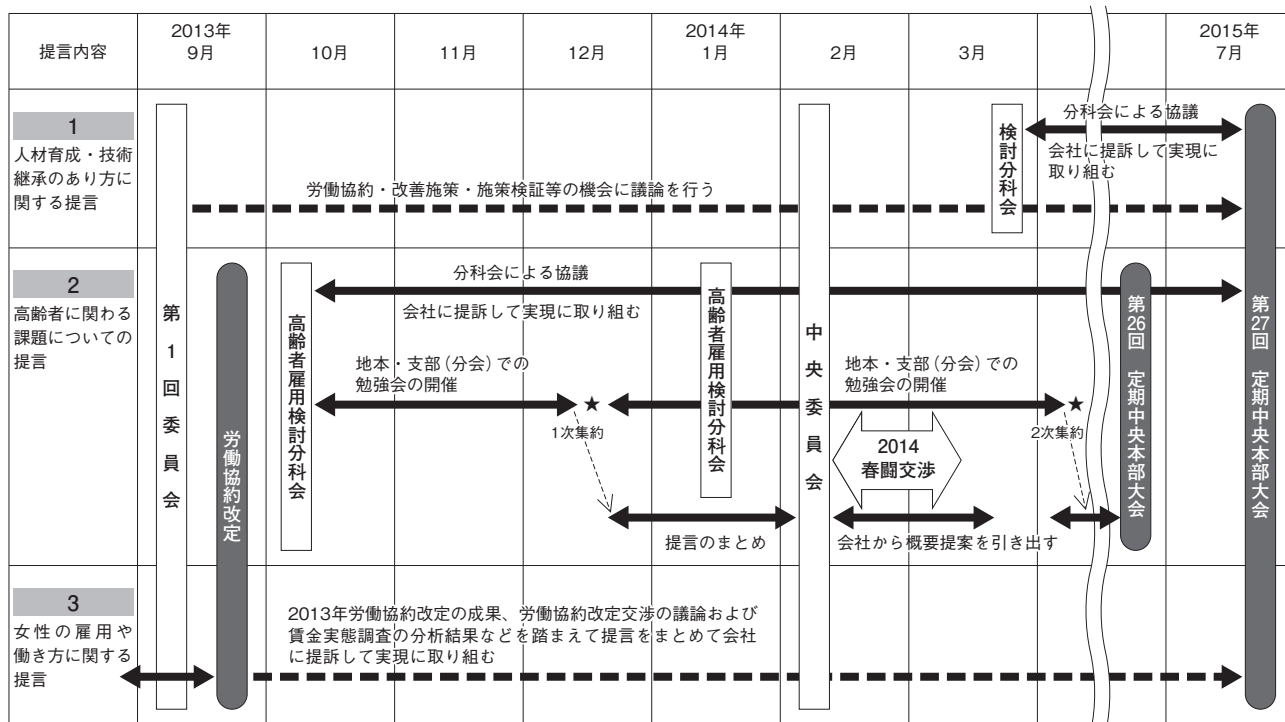
② 労働時間の制限措置を受けている育児中社員を積極的に活用できる環境をつくる

短時間勤務の育児中社員が働きがいを持って活躍できる職場の拡大については、すでに精力的に労使協議を進め、会社も運用の拡大を図る方向を提示しているが、趣旨に沿った活用が進んでいる実態にない。系統や職場を超えた運用が求められることから、職場単位で議論するだけでは課題は前進しない。あらためて本社、支社、主管部が趣旨を共有したうえで、どのような職場における運用が考えられるかを検討し、対応可能なところから試行的に運用を行うなど、本年度中には何らかの実績を上げられるよう取り組むべきである。

③ 育児休職から社員が安心して職場復帰できる会社のフォロー体制を充実させる

育児中の社員が働きがいを持って活躍できる環境をつくるためには、当該社員が育児休職中から育児と仕事を両立できるキャリアプランを設計し、復帰に向けて準備ができるよう会社のフォロー体制を充実することが必要である。しかし、制度の趣旨や取り扱いが職場で十分に理解されていない、職場単位の限られた範囲で検討するために対応がうまくいかない、休職中に人事異動で現場長らが代わり相談しにくくなったなど、多くの問題点が指摘されている。こうした課題を解決すべく、職場を主体にフォロー体制を充実するとともに、専門知識を持った担当部署が復職の相談に乗ったり、支社単位でグループも含めた受け入れ可能な職場や担務を探したり新設したりするなど、実効性のある具体策を講じるべきである。

〈職場のあり方提言委員会（第2次提言）スケジュール〉



「高年者雇用検討分科会」の設置

2011年11月に「職場のあり方提言委員会」を設置し、ベテラン社員の活用と高年者雇用のあり方について職場討議を行ってきました。職場討論の結果から、職場や組合員が抱える課題を洗い出しつつ、第1次・第2次提言を策定して高年者雇用に関わる具体的対応策などについて会社と議論を行ってきました。

特に、2013年4月に高年者雇用安定法が改正されたことにより、年休支給年齢が段階的に引き上げられることとなり、これからは65歳まで働き続けることを前提とした働き方や賃金への見直しが求められます。また、来年8月以降に再雇用されるシニア社員の年金不支給期間に対する対応は喫緊の課題であり、また、2015年のML再雇用制度開始に伴うシニアリーダーの賃金設定についても早期に会社からの提案を引き出すことが必要と考えています。また、シニア社員およびシニアリーダー社員の体力面での負担軽減を考慮したベテランの強みを活かした働き方や従来から課題となっている55歳以降の基本給調整率の是正などについても春闘を見据えた取り組みを行っていく必要があります。また、会社の経営状況が堅調な時期にこそ、JR採用者の基本給調整率の課題解決に向けた賃金カーブの見直しについても会社からの提案を引き出すことが必要と考えています。

これらの課題を集中的に取り組むことを目的として専門検討分科会「高年者雇用検討分科会」を設置する。今後、検討分科会や勉強会を通じて更なる深掘りを行い、会社に提起して実現に向けて取り組んでいきます。

高年者雇用に関する課題と課題解決の方向性

2-1 シニア社員の意向や事情に応じた働き方ができる環境づくり	
課題	・高年者には体力面、経済面などで個人差が大きい ・一律的な働き方しかできない ・ハーフ日数の制度はあるが十分に活用できていない ・フルタイム勤務しかない
2-2 55歳以降の社員とシニア社員の賃金水準等のあり方	
課題	・55歳以降において業務内容は変わらないのに賃金が減少し、モチベーションが低下している。 ・シニア社員の一部に年金空白期間が生じる。 ・給与の支給により高年者雇用継続給付金が減額されることが想定される。
2-3 JR採用者の賃金水準のあり方	
課題	・65歳まで働かざるを得ない環境にありながら現行では55歳以降賃金が減額される制度となっている。



高年者雇用検討分科会

勉強会シート [参加者用]

進め方 (全体120分程度)

- (1) 参加者を5～6名のグループに分かれる
- (2) 主催する地本または支部の役員から第2次提言資料を用いて提言の概要説明 (10分程度)
- (3) グループごとに自己紹介してアイスブレイク (緊張をほぐす) (10分程度)
- (4) テーマごとにグループディスカッションを (33分程度×3テーマ)
 - ① 勉強会シートに記載した「課題」を読み上げてグループ全員が認識を合わせる [3分程度]
 - ② 自分に置き換えてみて、他に課題がないか1人ひとり再度考える。思いつく課題があればシートに追記する。
[5分程度]
 - ③ 「課題」に対して、その解決方法のアイデアをディスカッションする。 [25分程度]
 - ④ 書記は勉強会シートにディスカッション中の課題解決のアイデアを随時記録して下さい。

2-1 シニア社員の意向や事情に応じた働き方ができる環境づくり

課題	・高年者には体力面、経済面などで個人差が大きい ・一律的な働き方しかできない ・ハーフ日数の制度はあるが十分に活用できていない ・フルタイム勤務しかない
課題解決のアイデア	

2-2 55歳以降の社員とシニア社員の賃金水準等のあり方	
課題	・65歳まで働かざるを得ない環境にありながら現行では55歳以降賃金が減額される制度となっている。 ・55歳以降において業務内容は変わらないのに賃金が減少し、モチベーションが低下している。 ・シニア社員の一部に年金空白期間が生じる。 ・給与の支給により高年者雇用継続給付金が減額されることが想定される。
課題解決のアイデア	
2-3 JR採用者の賃金水準のあり方	
課題	・65歳まで働かざるを得ない環境にありながら現行では55歳以降賃金が減額される制度となっている。
課題解決のアイデア	

参考資料

1 介護の現状と介護支援制度 ————— 22

- 1 年代別人口に占める要支援・要介護認定者の割合
- 2 主な介護者の性別
- 3 社員の年齢別に見た「家族に要介護者を抱える社員」の割合
- 4 家族の看護・介護を理由とする離職者数の推移
- 5 介護に関する情報提供・相談体制の整備
- 6 介護と仕事を両立しやすい制度

2 改正高年齢者雇用安定法の施行における世の中の動向 ————— 24

- 1 高年齢者の雇用の安定法改正の経緯
- 2 定年到達後の継続雇用制度の形態
- 3 再雇用者の勤務形態と勤務内容
- 4 再雇用後の賃金の決定要素
- 5 再雇用者の昇給・ベースアップの取り扱い
- 6 再雇用者の評価の実施状況
- 7 再雇用者への賞与・一時金支給の有無と支給基準
- 8 再雇用者への退職金の支給
- 9 再雇用施策を展開する際の課題
- 10 再雇用者のモチベーションアップ策
- 11 再雇用のための職務開発・職務拡大

3 公的年金制度の概要 ————— 32

- 1 公的年金の種類
- 2 年金制度の体系図
- 3 年金支給のくり下げ
- 4 老齢厚生年金（在職老齢年金）の支給金額の減額
- 5 高年齢雇用継続給付金

4 賃金カーブとライフステージに必要な費用 ————— 38

- 1 日本の人口推移と将来推計
- 2 JR西日本の経営動向
- 3 2012賃金実態調査結果による賃金カーブ
- 4 65歳までの雇用確保のための賃金水準の見直し状況
- 5 ライフステージに必要な費用

1 介護の現状と介護支援制度について

1 年代別人口に占める要支援・要介護認定者の割合

親の年齢が80代前半だと介護が必要になる確率は23%、80代後半だと42%に達します。

〈参考図表-1〉年代別人口に占める要支援・要介護認定者の割合

		(%)						
区 分		40～64歳	65～69歳	70～74歳	75～79歳	80～84歳	85～89歳	90～94歳
合 計		0.3	2.2	4.5	10.4	22.7	41.5	61.9
男 性		0.4	2.4	4.5	8.8	17.0	30.5	48.5
女 性		0.3	2.0	4.6	11.8	26.3	46.6	66.0
	95歳以上							78.5

出典：厚生労働省「介護給付費実態調査」（平成23年11月審査分）、総務省統計局「人口推計」（平成23年11月確定値、85歳以上については10月1日現在）

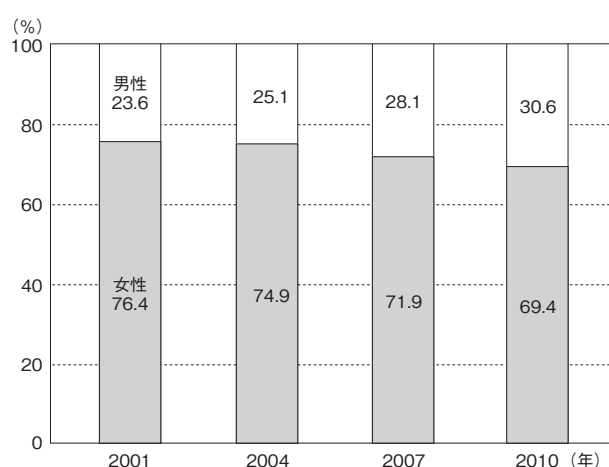
2 主な介護者の性別

●カイメンの台頭

介護保険制度が始まった翌年の2001年には、主な介護者の男性比率は24%でしたが、そのわずか3年後の2004年には25%を超えて4人に1人に、そして2010年には30%を超えました。このスピードは驚くほど早く、すでに介護者の3人に1人は男性という地域も増えつつあるようです。

定年延長が進むこれからは、ますます働く男性の介護者が増加します。「介護は女性が担うもの」という時代はすでに過去となり、職場同様、介護も“男女共同参画時代”を迎えているのです。

〈参考図表-2〉主な介護者の性別

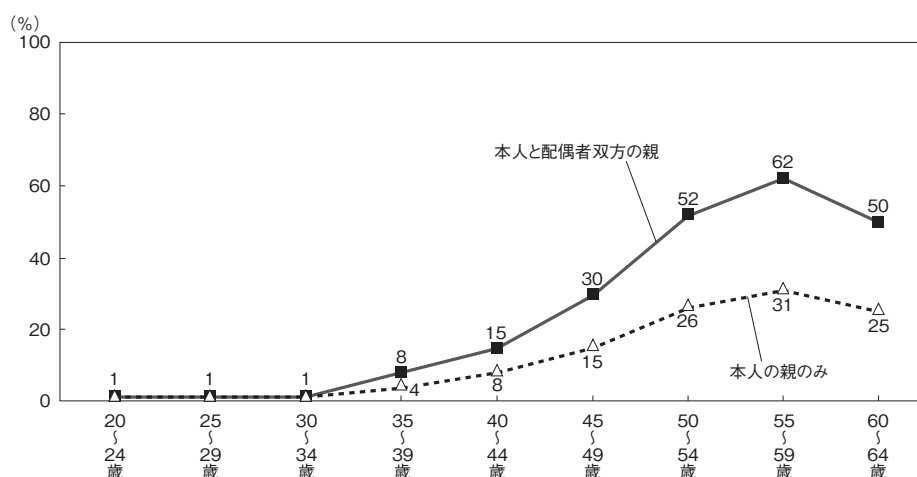


出典：厚生労働省「国民生活基礎調査」（2001、04、07、10年）

3 社員の年齢別に見た「家族に要介護者を抱える社員」の割合

社員が50代前半（社員の親が80代前半）になると、自分あるいは配偶者の親の中で誰か1人が要介護になる社員の割合は半数を超えます。

〈参考図表-3〉社員の年齢別に見た「家族に要介護者を抱える社員」の割合



出所：国立社会保障・人口問題研究所「第6回世帯動態調査」2009年、労働時報 第383号より 渥美由喜氏が作成

4 家族の看護・介護を理由とする離職者数の推移

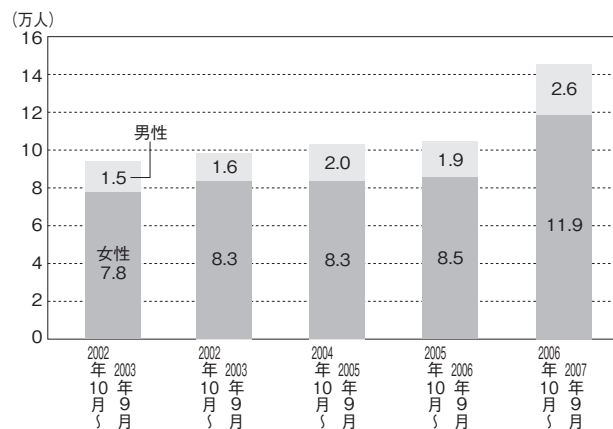
介護や看護を理由にした離職者数は近年急増、2002年10月から2007年9月までのわずか5年間で、56.8万人にも上っています（参考図表-4）（離職者総数には、2002年10月以降の離職者で詳細月が分からない者も含む）。

気になる離職年齢は、企業の大黒柱である50代、40代がその半数以上を占め、なんと次世代を担う20代、30代も15%近く存在しています。

ただし、これらの数字はあくまでも離職理由を明確に「介護や看護」としている人だけの合計ですから、氷山の一角。その陰には、自己都合として苦汁の選択をした、多くの離職者たちが隠れています。

厚生労働省による「働きながらの介護者への調査」（21年度・みずほ情報総研）でも、仕事と介護の両立のために必要な支援（複数回答）で、当事者たちが真っ先に上げているのが、「介護に関する情報の普及啓発」。「精神面での負担軽減のための相談の充実」も4割台で続きます。まさに1日の大半を過ごす職場にこそ、こうした理解と支援が急務です。

〈参考図表-4〉家族の看護・介護を理由とする離職者数の推移



出所：総務省「就業構造基本調査」（2007年）より作成

5 介護に関する情報提供・相談体制の整備

次に、情報提供、相談体制を整備する必要があります。と言うのも、介護をしながら働いているものの、職場でカミングアウトしない社員が多い背景には、適切な情報提供がなされず、相談体制も整備されていないケースが多いからです。

また、介護リスクに直面する社員は、職場で重責を担っている中高年の世代が多く、本人にとっても職場にとっても「青天の霹靂」のように介護は襲来します。そうした年代の社員は、職場という聖域に、プライベートな事情を持ち込むのはいかなものか、とちゅうちょする人も少なくありません。しかし、1人で抱え込んでしまうと、メンタルヘルスを悪化させるリスクが高まります。

こうしたリスクを軽減するためには、企業はワークとライフ（介護）双方に関して、適切な情報提供・相談体制を整備する必要があります。

〈参考図表-5〉情報提供・相談体制の事例

区分	ワーク	ライフ（介護）
情報提供	●社内外で「介護と仕事を両立した」人の講演 ●「介護と仕事の両立」のDVDの上映【注】	●介護セミナー（ケアマネジャー・医師・看護師・WLBの専門家など）
相談体制	●社内カウンセラーや人事担当者が個別面談 ●人事部門内に専任の両立支援アドバイザーを配置	●24時間対応する相談窓口サービスを提供している会社と法人契約 ●外部のカウンセラーと提携

出所：「介護の時代～仕事と介護を両立していくために～」全2巻

6 介護と仕事を両立しやすい制度

時間、場所の融通度合いによって、諸制度は下表のように区分されます。

介護ニーズは多様で、それぞれに適した制度があります。したがって、企業はきめ細やかに介護をしながら、働く社員のニーズをくみ取りつつ、適切な制度を組み合わせ提供する必要があります。

〈参考図表-6〉介護と仕事を両立しやすい制度

区分		制度	適した介護ニーズ	業務量
時 間	休暇	●介護休業（法定延べ93日） ●介護休暇（法定年5日） ●有給失効分の積み立て休暇	施設探しなど、終日を要する場合。業務に携わる余力がない場合（注1）	ゼロ
	短縮	●短時間勤務 ●短日数勤務（週3日勤務など） ●時間外労働および深夜業の制限	介護に多くの労力を割き、所定労働時間分の業務遂行が困難な場合	軽減
	変動	連続（注2） ●始業・就業時刻の繰り上げ・繰り下げ 断絶（注2） ●変形労働時間 ●フレックス ●裁量労働	自らのペースで介護しながら、所定労働時間分の業務遂行が可能な場合（介護ニーズが生じる頻度で、連続か断絶か決まる）	維持

【注】1. 業務をゼロにして、介護に注力すると、一時的に心理的負担は軽減するものの、介護ストレスのはけ口がないと、別の心理的負担が増して、メンタル不全になるリスクもあるということを社員に伝える必要がある。

2. 1日の労働時間が連続しているか、断絶しているか（1日の中で、働き、介護をはさんで、再び働くことが可能か）という意味。

2 改正高年齢者雇用安定法の施行における世の中の動向

高年齢者雇用安定法が改正され、継続雇用制度の対象となる高年齢者について事業主が定める基準に関する規定を削除し、高年齢者の雇用確保措置を充実させる等の改正が行われました。

1 高年齢者の雇用の安定法改正の経緯

少子高齢化が急速に進展する中、若者、女性、高齢者、障がい者など働くことができる人のすべての人で社会を支えていくという全員参加型社会の実現が求められています。特に、我が国の高年齢者の就労意欲は非常に高く、65歳以上まで働きたいという高年齢者の大部分を占め、高年齢者の就労促進を図っていく必要性が生じています。

また、現在の年金制度に基づき、特別支給の老齢厚生年金の支給開始年齢は段階的に引き上げられており、平成25年度に定額部分については65歳までの引き上げが完了し、報酬比例部分についても61歳に引き上げられ、平成37年までに65歳までが段階的に引き上げられます。一方、現行の雇用制度では、60歳で定年に到達したが、希望したにもかかわらず雇用が継続されないことがあるため、無年金・無収入となる者が生じる可能性があり、雇用と年金の確実な接続を図る必要があります。こうしたことから、希望者全員の65歳までの雇用を確保する必要があり、今改正が行われました。

〈改正の内容〉

- 継続雇用制度の対象者を限定できる仕組みの廃止
- 継続雇用制度の対象者を雇用する企業の範囲の拡大
- 義務違反の企業に対する公表規定の導入

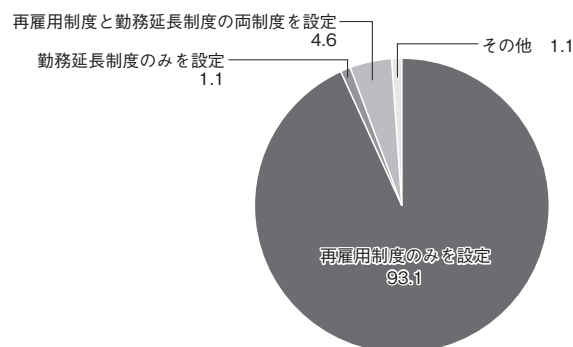
公的年金制度については(32P)

資料3 公的年金制度を参照

2 定年到達後の継続雇用制度の形態

定年到達後の社員については、多くの企業では定年後も継続雇用をするものの、定年到達時に一旦退職させ、退職後に新たな雇用形態・労働条件で雇用契約を締結し雇用しなおすという「再雇用制度」が主流です。

〈参考図表-7〉



〈参考図表-8〉再雇用者の働き方（勤務日数・時間、複数回答）

－ (社) 、 － % －	
区 分	1,000人以上
合 計	(85) 100.0
定年前と同じ勤務日数、同じ勤務時間（フルタイム勤務）	89.4
定年前より勤務日数は少ないが、1日の勤務時間は同じ（便宜的にパートタイムAと総称）	40.0
定年前と勤務日数は同じだが、1日の勤務時間は短い（便宜的にパートタイムBと総称）	32.9
定年前より勤務日数も少なく、1日の勤務時間も短い（便宜的にパートタイムCと総称）	18.8
その他	11.8

3 再雇用者の勤務形態と勤務内容

(1) 再雇用者の働き方

再雇用時の勤務形態について設定（複数回答）については、「定年前と同じ勤務日数、同じ勤務時間（フルタイム勤務）」が89.4%に上り、最も多くなっていました。次いで「定年前より勤務日数は少ないですが、1日の勤務時間は同じ（便宜的にパートタイムAと総称）」が40.0%、「定年前と勤務時間は同じですが、1日の勤務時間は短い（便宜的にパートタイムBと総称）」が32.9%、「定年前より勤務日数も少なく、1日の勤務時間も短い（便宜的にパートタイムCと総称）」が18.8%と続きます。

(2) フルタイム勤務の職務内容

フルタイム勤務の職務内容（複数回答）は、「定年前と同一勤務・同一部署」が56.0%で最多。以下「会社が提示し、本人が同意した勤務」（58.7%）、「会社が任意に決定した職務」（6.7%）となっています。

〈参考図表-9〉フルタイム勤務の職務内容（複数回答）

－ (社) 、 － % －	
区 分	1,000人以上
合 計	(75) 100.0
定年前と同一勤務・同一部署	56.0
会社が提示し、本人が同意した職務	58.7
会社が任意に決定した職務	6.7

- (3) 再雇用者における勤務形態別の週所定労働時間の平均
「フルタイム勤務」の週所定労働時間は「40時間」と
半数近くを占めており、平均は38.9時間でした。

実態としては、このように「フルタイム勤務」が多いもの
のと思われますが、勤務日数や勤務時間の短い「パート社
員」も各人のライフスタイルに応じて今後は広がっていく
可能性があります。

〈参考図表-10〉
再雇用者における勤務形態別の週所定労働時間の平均

－（社）、時間－

区 分	1,000人以上
フルタイム勤務	(72) 38.9
パートタイムA	(26) 28.7
パートタイムB	(21) 28.6
パートタイムC	(10) 23.9

〔注〕

パートタイムA…定年前より勤務日数は少ないが、1日の勤務時間は同じケース。
パートタイムB…定年前と勤務日数は同じだが、1日の勤務時間は短いケース。
パートタイムC…定年前より勤務日数も少なく、1日の勤務時間も短いケース。

4 再雇用後の賃金の決定要素

再雇用者の賃金決定に当たって考慮する要素は（複数回答）、
「仕事内容（職務）」が62.7%で最も多く、次いで「能力」39.8
%、「業績・成果」41.0%などとなっています。「その他」が31.3%
と比較的高率ですが、主に「定年前の役職や資格に応じて決定」
「定年前の基本給×定率」など、“定年前基準”のものです。

さらに、決定要素のうち、最もウエートが高い項目を聞いたとこ
ろ、「仕事内容（職務）」が35.8%で最も高く、以下「能力」15.9
%、「役割」8.5%と続きます。

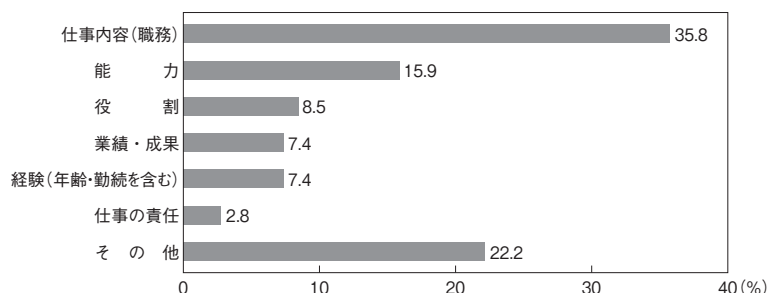
〈参考図表-11〉再雇用者の賃金の決定要素（複数回答）

－（社）、％－

区 分	1,000人以上
合 計	(83) 100.0
再雇用者	
経験（年齢・勤続を含む）	25.3
仕事内容（職務）	① 62.7
仕事の責任	26.5
能力	③ 39.8
役割	31.3
業績・成果	② 41.0
その他	31.3

〔注〕○番号は、上位3項目を表す。

〈参考図表-12〉再雇用者の賃金決定要素のうち最もウエートの高い要素

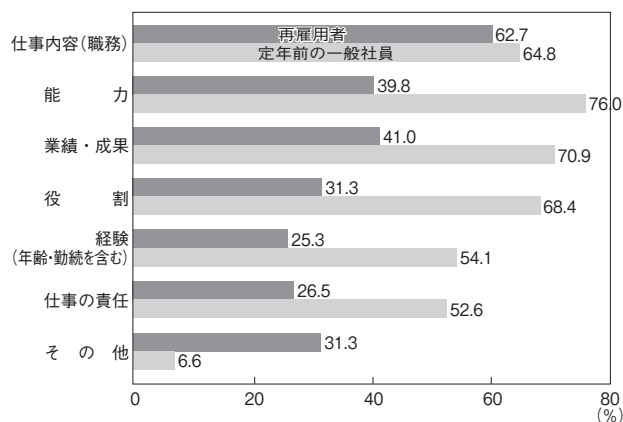


定年前の一般社員の賃金決定に当たって考慮する
要素（複数回答）は、「能力」76.0%、「業績・成果」
70.9%、「役割」68.4%、「仕事内容（職務）」64.8
%などとなっています。

定年前は能力や業績が重視されるのに対して、再
雇用者では、仕事内容（職務）が相対的に重要な
決定要素となっています。



〈参考図表-13〉
再雇用者と定年前の一般社員の賃金の決定要素の違い（複数回答）



5 再雇用者の昇給・ベースアップの取り扱い

再雇用者の昇給・ベースアップについては、昇給について「あり」は9.5%にとどまり、81.0%と多くの企業が「なし」と回答した。一方、ベースアップも「あり」は9.6%と約1割見られるものの、「なし」が81.9%と多数を占めています。

再雇用者にはいずれも適用されないのが一般的といえます。

〈参考図表-14〉

再雇用者に対する昇給・ベースアップの取り扱い

－(社)、％－

区 分		1,000人以上
合 計		(84) 100.0
昇 給	あり	9.5
	なし	81.0
	ケースバイケース	4.8
	その他	4.8
ベース アッ プ	あり	9.6
	なし	81.9
	ケースバイケース	6.0
	その他	2.4

6 再雇用者の評価の実施状況

再雇用者の場合、定年前社員と同様の賃金の決定等に際して人事考課(評価)を「実施する」と回答した企業は81.0%と約8割に上ります。また、実施する場合の反映項目は(複数回答)、「賞与・一時金に反映」が67.6%、「昇給に反映」が20.6%、「契約更新の判断」が7.4%などとなっています。

〈参考図表-15〉

再雇用者に対する人事考課(評価)の実施状況

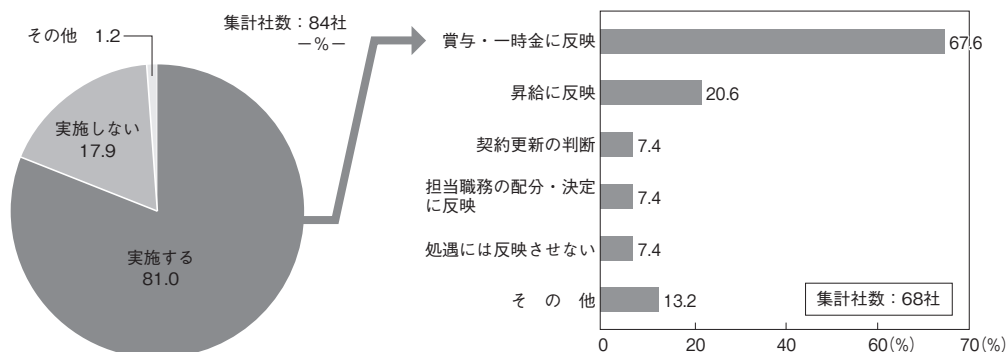
－(社)、％－

区 分		1,000人以上
合 計		(84) 100.0
実 施 する 実 施 し ない そ の 他	実 施 する	81.0
	実 施 し ない	17.9
	そ の 他	1.2
実施する 場合の内容 (複数回答)	合 計	(68) 100.0
	昇給に反映	20.6
	賞与・一時金に反映	67.6
	担当職務の配分・決定に反映	7.4
	契約更新の判断	7.4
	処遇には反映させない	7.4
	その他	13.2

〈参考図表-16〉再雇用者に対する人事考課(評価)の実施状況と反映項目

①再雇用者に対する人事考課(評価)の実施状況

②「実施する」場合の考課結果の反映項目(複数回答)



7 再雇用者への賞与・一時金支給の有無と支給基準

人事考課を賞与・一時金支給に反映する企業が67.6%あることが分かりました。そこで賞与・一時金の支給の有無を見ると、「独自の基準で支給」が67.5%で最多、これに「一般社員に準じて支給」10.8%を加えた78.3%が「支給している」となっています。

また、「支給している」企業における支給基準は、「定額」が35.6%、「定率」が30.5%であり、「寸志程度」は3.4%となっています。

「その他」(30.5%)の主な内容は、「基本給相当額に評価結果を加味」「人事考課結果により5段階で支給」「賞与考課区分に応じた賞与額を支給」などのように、業績や人事考課の結果によって、支給額を変動させるケースです。

〈参考図表-17〉

再雇用者への賞与・一時金の支給状況と支給基準

－(社)、％－

区 分		1,000人以上
支給の有無	合 計	(83) 100.0
	一般社員に準じて支給	10.8
	独自の基準で支給	67.5
	支給しない	20.5
	その他	1.2
支給基準	合 計	(59) 100.0
	定額	35.6
	定率	30.5
	寸志程度	3.4
	その他	30.5

参 考

再雇用者への賞与・一時金支給基準の具体事例

会社名	支給基準の具体的内容
水産・食品①	基本給×総所定内労働時間の1/6×評価係数
アサヒビール	年間の評価に基づき支給額を決定
ゴールドウイン	年間2ヵ月
トクヤマ	前年度業績を基準に考課査定（5段階）を係数として反映
日本ペイント	給与月額1ヵ月分を年2回支給
ユニ・チャーム	基本給相当額に評価結果を加味
ブリヂストン	フルタイム勤務の場合・管理職相当：6万円、または150万円（半期）、一般層：1万～5万円（半期）
住友ゴム工業	半期で30万円、20万円、10万円、0円（年金受給開始後は時給に基づき支給）
大農工業	フルタイム勤務者：年40万～80万円、パートタイム勤務者：年20万～40万円
安川電機	出勤率、成績に応じて支給
明電舎	賞与考課区分に応じた賞与額を支給
三菱自動車	時給×当該勤怠調査期間の実労働時間÷6×一般社員の平均支給月数×評価係数
建設①	一般社員の支給率の60%を基準に支給
郵船ロジスティクス	通常：30万円／年・上級：100万円／年・最上級：150万円／年

8 再雇用者への退職金の支給

再雇用期間に対する退職金の支給については、「定年後の雇用には一切支給しない（原則不支給）」が86.9%と圧倒的多数で、「定年退職時に支給した上で、定年後の雇用期間に応じて別途退職金・奨励金等を支給」は11.9%にとどまっています。

〈参考図表-18〉再雇用期間に対する退職金の支給状況

区 分		－（社）、％－
合 計		1,000人以上 (84) 100.0
定年後の雇用には一切支給しない（原則不支給）		86.9
定年退職時に支給した上で、定年後の雇用期間に応じて別途退職金・奨励金等を支給		11.9
定年時に清算せず、定年後の雇用期間も算入して継続雇用終了時に支給		
その他		1.2

9 再雇用施策を展開する際の課題

賃金等の報酬面に限らず、中・高年齢層の雇用施策を展開する上で、今後の課題となっている項目は、上位3項目までを見ると、「②定年前はもちろん、定年後もやる気を持って働いてもらうためのモチベーションアップ策」が71.8%でトップ。以下「④職務や役割、働きぶりを反映した処遇を可能とする給与・評価制度の整備」37.6%、「⑧フルタイム・短時間勤務など、勤務形態を複線化した継続雇用制度の整備」32.9%と続きます。

〈参考図表-19〉中・高齢層の雇用施策を展開する上での課題（複数回答）

－（社）、％－

区 分	1,000人以上
合 計	(85) 100.0
① 40～50歳台から定年前後の働き方・処遇を社員自身が選択できる複線型キャリアコースの導入	23.5
② 定年前はもちろん、定年後もやる気を持って働いてもらうためのモチベーションアップ策	① 71.8
③ 担当してもらう職務を増やすための新たな職務の開発・職域の拡大	31.8
④ 職務や役割、働きぶりを反映した処遇を可能とする給与・評価制度の整備	③ 37.6
⑤ 60歳超雇用のコスト増を吸収・調整するための賃金カーブ見直し	28.2
⑥ 職業生活やキャリアプランを早い段階から考えさせるキャリア開発の整備	② 40.0
⑦ 担当可能な職務の幅や専門性を広げる（高める）ための、能力開発の拡充	23.5
⑧ フルタイム・短時間勤務などの、勤務体系を複線化した継続雇用制度の整備	32.9
⑨ 定年前の転身支援策（早期退職優遇制度等を含む）の拡充	30.6
⑩ 雇用機会を確保するためのグループ企業間での人材の再配置、転籍の実施	20.0
⑪ 新卒採用や非正規社員を含めた人材確保策の見直し	20.0
⑫ 高齢者と若手、年齢の若い上司とのコミュニケーション・ギャップの解消	18.8
⑬ その他	3.5

[注] ○番号は、上位3項目を表す。

〈参考図表-20〉中・高齢層の雇用に関するこれからの課題

会社名	参考図表-19の項目	具体的内容
トクヤマ	②③④	②④ シニア契約社員制度は年金支給を前提とした制度であり、年金＋賃金が最大化されるよう設計されているため、賃金の支給水準が低い。シニア契約社員となった後も、現役時代と同レベルの負荷で働いている者がおり、業務と賃金にギャップを感じている。③これからシニア契約社員は増え続けることが予想されるので、彼らが活躍できる職域を拡大することが必須
東京応化工業	②③④⑧⑨	管理職経験者を含め、より多くの社員が再雇用となるであろう現状を鑑み、総務、職域の拡大の検討、転身支援策の導入を検討中。また、60歳超雇用のコスト増を踏まえ、定年退職金制度の見直し（減額）を検討中
ユニ・チャーム	②⑧	②⑧ 定年後も定年前と同じようにフルタイムで働いてもらい成果を求めている一方で、加齢に伴う体力の低下は避けられず、現実には「しんどい」という声も挙がっている。年収は定年前に比べダウンするので、モチベーションへの影響が懸念され、柔軟な働き方を選択する仕組みが必要と思われる。
ブリヂストン	②	定年再雇用時の賃金は、定年退職前の水準と比べて下がってしまうのが現状であり、モチベーションを維持してもらうための施策が必要となっている
日本山村硝子	②⑥⑦⑩⑪	②⑥ 56～58歳の社員を対象にしたセカンドライフセミナー（1泊2日、配偶者含）、希望者のみ。⑦ 通信教育の活用。⑩ 管理者の58歳時点でのグループ会社への転籍（全員ではない）。⑪ 高卒者の採用計画のため、4月に59歳社員の継続雇用の意思確認
古河電気工業	②④⑤	②④ 再雇用社員は年金減額を意識して賃金面で差が付きにくい設計としているが、それが優秀者のモチベーション低下の誘因となると考えている。⑤ 報酬比例部分の受給開始時期の引き上げにより、賃金と合わせた再雇用社員の総収入の減少が予想されるため、賃金の引き上げに対する労働組合の要請が強いが、そのためには全体のコスト管理の観点から、現役世代の賃金カーブの見直しによりカバーしていくことも必要になってくると考えられる。
電気機器②	①④⑨	① 現在も複線型であるものの、より積極的な活用のための施策づくり。④ 人事考課における考課者研修における公平性、納得性の向上。⑨ 早期退職優遇制度の制定と活用
輸送用機器②	④⑤	「同一労働（職務）・同一賃金」の原則に基づき、職能制賃金体系から職務制賃金体系への移行を検討
商業①	①②③④⑥⑨	本人選択肢を拡大。数値業績に連動した賃金～定型業務までを制定し、選抜と選択を行う
金融・保険①	②③④⑥	② 下記③④によるモチベーション向上。③ 培ってきた経験やスキルを存分に発揮できる職務の開発。④ 業績貢献度等を評価・処遇にきちんと反映される仕組みの構築。⑥ 社内で提供される職務・処遇、社外で活躍するために必要な取り組み等を早期・具体的に示す等によるライフプラン・キャリアプランサポート態勢の充実
広島電鉄	②⑬	正社員の短時間勤務制度の導入の検討・高齢者の健康管理
トラスト・テック	④⑦	④ 年齢を問わず評価される仕組みづくり。⑦ 高齢層にありがちな単一的業務からの脱却

10 再雇用者のモチベーションアップ策

現在実施しているモチベーションアップ策（複数回答）は、「再雇用後も人事評価を行い、処遇にメリハリを付ける」が最も多く、63.0%でした。

「後進の指導や技能、ノウハウ継承を中心とした職務付与」25.9%、「定年前後に定期的に面談・研修等を実施してモラルを維持」29.6%と、退職前と変わらず、意識面や仕事を通じての関係性を通じて会社との関わりを持てていると実感できるような施策が上位となっています。

〈参考図表-21〉再雇用者のモチベーションアップ策（複数回答）

－（社）、％－

区 分	1,000人以上
合 計	(54) 100.0
再雇用後も人事評価を行い、処遇にメリハリを付ける	63.0
後進の指導や技能・ノウハウ継承を中心とした職務付与	25.9
定年前後に定期的に面談・研修等を実施してモラルを維持	29.6
職務内容・勤務形態、勤務地など、本人の希望を優先	25.9
再雇用期間に対する退職金を支給する	5.6
その他	3.7
再雇用後の賃金水準を定年前と同程度に保つ	3.7

11 再雇用のための職務開発・職務拡大

再雇用のための職務開発・職域拡大についての対応策（複数回答）では、「後進指導など、実務を補佐する職務・職域を拡大」が43.8%と過半数を占め、以下「短時間・軽作業など、負担を軽減した職務を洗い出し」37.5%、「在籍出向の活用」25.0%と続いています。

〈参考図表-22〉再雇用のための職務開発・職域拡大についての対応策（複数回答）

－（社）、％－

区 分	1,000人以上
合 計	(16) 100.0
後進指導など、実務を補佐する職務・職域を拡大	① 43.8
短時間・軽作業など、負担を軽減した職務を洗い出し	② 37.5
研修制度等教育機会を増やし、職務・職域の転換を促す	6.3
子会社・関係会社を含め再雇用者の勤務可能な職務や職域をリスト化	18.8
在籍出向の活用	③ 25.0
転籍（移籍）の活用	③ 25.0
その他	18.8

〔注〕○番号は、上位3項目を表す。



参 考

「有識者による高年者雇用のポイント」

高年者雇用に企業に根付かせるために今やらなければならないこととして有識者も以下のような内容をコメントしている。

1 再雇用者を戦力として扱うことが高年者雇用の前提条件

今回の法改正に伴う希望者全員の継続雇用制度の適用とその背景にある年金支給年齢の引き上げによって継続雇用者は今まで以上に増加していく。こうした状況を踏まえて企業は今まで以上に継続雇用者を戦力化し、業務推進や技術の継承において成果を上げてもらうという視点を持たなければならない。そのためには、継続雇用者一人ひとりが働くがいやモチベーションを高め、経験の中で培った能力を最大限発揮できるような環境をつくることが重要になる。

2 再雇用者一人ひとりの適性や就労ニーズに応じた職務の提供

再雇用者の場合、能力やスキルに個人差が大きく、年齢が高くなるほどその差はおおくなるため、再雇用者一人ひとりの適性に応じた職務の提供が求められる。そのためには、再雇用者一人ひとりの能力、適性、就労ニーズに応じた働き方を実現するという考え方にに基づき、原則は現職を継続するとしながらも、必要に応じて職種転換や負荷の軽減などを行うことが必要である。再雇用者の能力を活かしながら負荷の軽減を行うには、技術・技能の継承や教育担当、また、専門を活かした専門職などに就いてもらうことが考えられる。

3 短時間、短日数勤務による再雇用者と現役世代とのワークシェアリング

今後、再雇用者をその特性に応じて配属しようとしても会社が用意できる職場や仕事の数よりも再雇用者の人数の方が多くなってしまう事態も考えられる。このような場合、ジョブシェアリングの考え方にに基づき、最雇用者どうしが短時間、短日数勤務で働き、それを組み合わせることで仕事を分かち合うといった働き方を導入することが考えられる。また、世代間ワークシェアリングの視点をワークライフバランス短時間、短日数勤務で働いてもらうことで現役世代の労働時間の削減、ワークライフバランスの推進につなげていくという発想も必要である。

4 モチベーションを維持・向上させるための賃金制度

会社が再雇用者の適性に応じた職務や働き方を用意したとしても、仕事の貢献度や仕事の責任の重さが賃金に反映されていなければ再雇用者のモチベーションの低下を招いてしまうことになる。このような事態を防ぐためには、会社にとって貢献度の高い仕事や責任の重たい仕事に従事する再雇用者とそうでない再雇用者との賃金に差を付けるような賃金制度が必要である。現在、再雇用者の賃金をほぼ全員一律に設定している企業が多い。また、職種によって賃金額を変えていたとしてもその差が少ない企業が多い。この背景には、在職老齢年金や高年者雇用継続給付との関係から賃金を上げたとしても再雇用者の収入は大きく上がることはないといったジレンマがあった。ほぼ半数近い企業がこれらの公的給付の受給を前提とした賃金を設定している。しかしながら、在職老齢年金は61歳にならないと受給できず、今後も受給開始年齢が引き上げられていくため、これらの公的給付、特に在職老齢年金を見込んだ賃金決定が成り立たなくなってしまうことになる。

したがって、賃金は「能力」と「仕事」と「成果」に基づいて決めるという、賃金決定の基本原則に立ち返り、従事している仕事の価値や役割、能力、成果を重視する方向に再雇用者の賃金を変えていく必要がある。併せて、再雇用者であっても人事考課（評価）を実施することが必要である。人事考課（評価）は、再雇用者の現在の状況を把握して評価を行うことに加えて、再雇用者の行動や意識を変容させるという機能も果たすことになる。しかしながら、再雇用者に対する人事考課（評価）を行っている企業は3社に2社の割合となっている。再雇用者のモチベーションの維持・向上のためには、現役世代と同様に人事考課（評価）を実施し、フィードバックすることが不可欠である。その上で、人事考課（評価）を再雇用者の賃金に反映することが必要である。現在、再雇用者を昇給の対象とする企業は2割程度と少ない。しかしながら、再雇用者であっても賞与・一時金を支給している企業は7割ある。また、人事考課（評価）を実施している企業の中で賞与・一時金で反映するようにしている企業は6割に迫っている。再雇用者の働きに報いるという企業の姿勢をアピールするためにも、人事考課（評価）を賃金に反映することに大きな意義がある。

5 定年以降も働いてもらいたい人材像の明示とキャリア開発教育の実施

高齢者雇用安定法の改正に伴う対応としては、単に60歳以降の雇用のあり方のみを検討すれば良いというものではなく、予め65歳までの雇用を前提として会社に貢献できるような人材として育成することが必要である。また、そのような社員が潜在能力を顕在化して働いてもらうモチベーションアップ策を実施していく必要がある。

中・高年齢者の雇用施策を展開するにあたっての課題は、定年前はもちろん、定年後もやる気を持って働いてもらうためのモチベーションアップ策であると認識している企業はおよそ6割と圧倒的に多いのは、こうした背景によるものである。

そのために企業がやらなければならないことは、定年以降も引き続き働いてもらいたい人の人材像をあらかじめ明示するとともに、こうした人材になるためのキャリア開発教育をできるだけ早い時期から行い、定年以降も第一線で働くことができるような専門知識・能力を身に付けることができるようにすることが必要である。その上で、職務や役割、働きぶりを反映した処遇を可能とする給与・評価制度を整備することが必要である。

また、出来るだけ早い時期から定年後の働き方を考えることができるように、定年後も働くための動機付けときっかけづくりのためにキャリアデザイン研修やライフプラン研修の受講を推奨することも考えられる。3割近い企業がこのような職業生活やキャリアプランを早い段階から考えるようなキャリア開発に取り組んでいるが、このような研修を通じて、企業にとって必要な仕事は何か、自らがその仕事を今後も継続して担っていくためにはどうしたら良いのかを常に意識して社員自らが能力を向上するように促すことが必要である。

（参照「労政時報NO.3852」日本能率協会総合研究所 広田主幹研究員コメント）

3 公的年金制度の概要

1 公的年金の種類

公的年金には、3種類あり、日本国内に住所のあるすべての人が加入を義務づけられています。その人の働き方により加入する年金制度が決まっています。

制度	説 明
国民年金	日本国内に住む20歳以上60歳未満のすべての人。
厚生年金	厚生年金保険の適用を受ける会社に勤務する全ての人。
共済年金	公務員・私立高校教職員など。

○国民年金

国民年金は、日本国内に住所を有する20歳以上60歳未満のすべての人に加入するもので、老齢・障害・死亡により「基礎年金」を受け取ることができます。国民年金には、「第1号被保険者」「第2号被保険者」「第3号被保険者」と3種類あり、どの制度に加入するかにより、保険料の納め方が異なります。

被保険者の種類	対象者
第1号被保険者	農業等に従事する、学生、フリーター、無職の人など。
第2号被保険者	厚生年金保険の適用を受けている事業所に勤務する者であれば、自動的に国民年金にも加入します。（ただし、65歳以上で老齢年金を受ける人を除きます。）
第3号被保険者	第2号被保険者の配偶者で20歳以上60歳未満の人をいいます。ただし、年間収入が130万円以上で健康保険の扶養となれない人は第3号被保険者とはならず、第1号被保険者となります。

○厚生年金

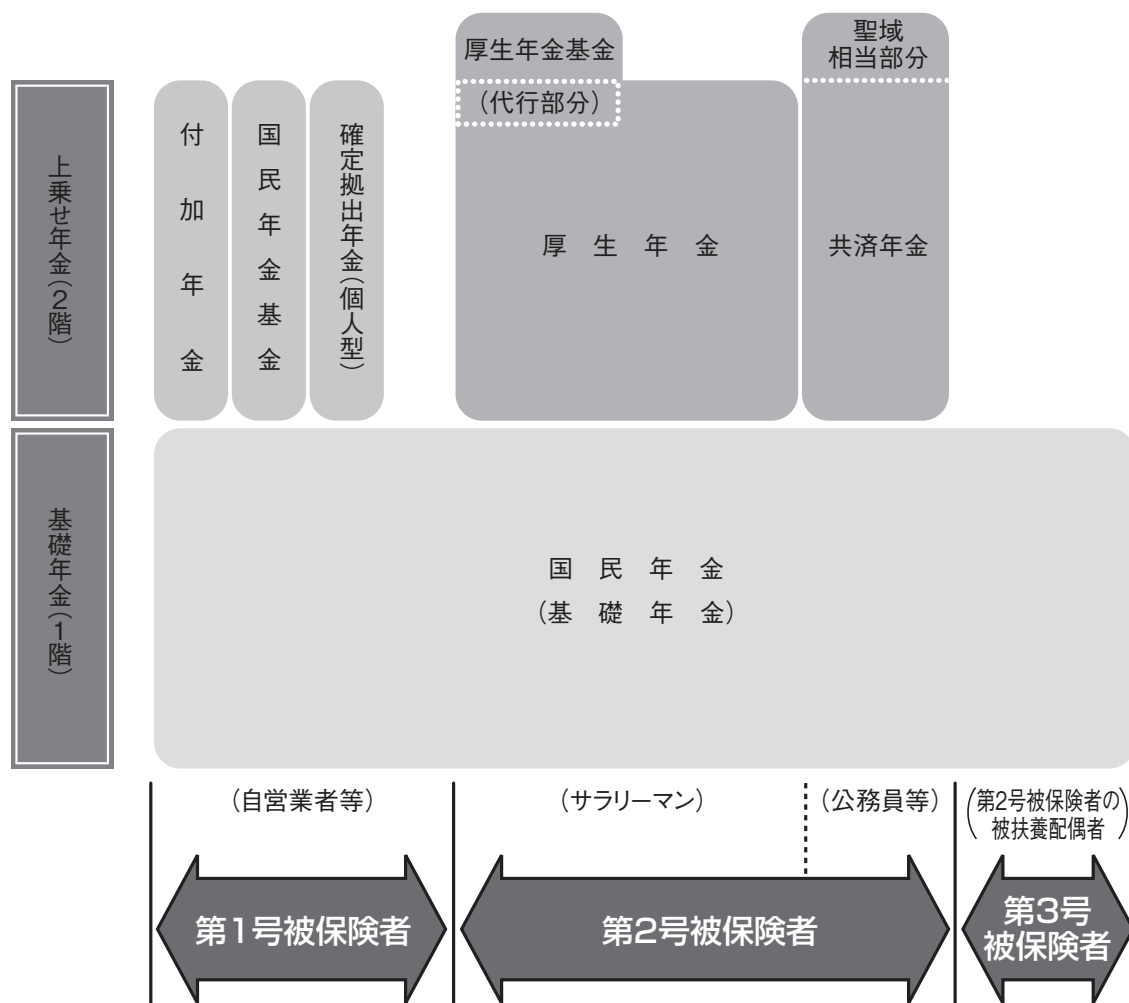
厚生年金保険に加入している人は、厚生年金保険の制度を通じて国民年金に加入する第2号被保険者に分類され、国民年金の給付である「基礎年金」に加えて、「厚生年金」を受けることとなります。

○共済年金

共済（組合）制度は、国家公務員、地方公務員や私立学校の教員などとして常時勤務する人は組合員（私立学校教職員共済では加入員）となります。

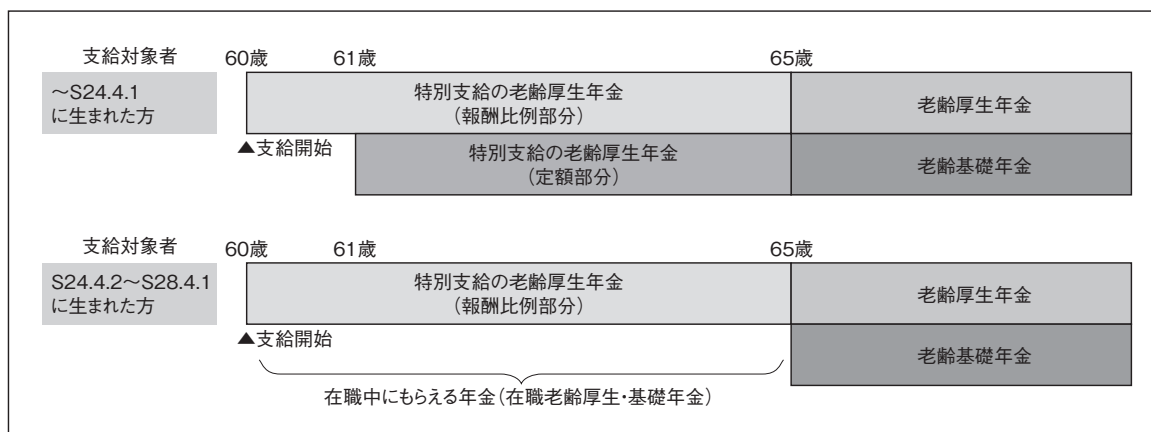


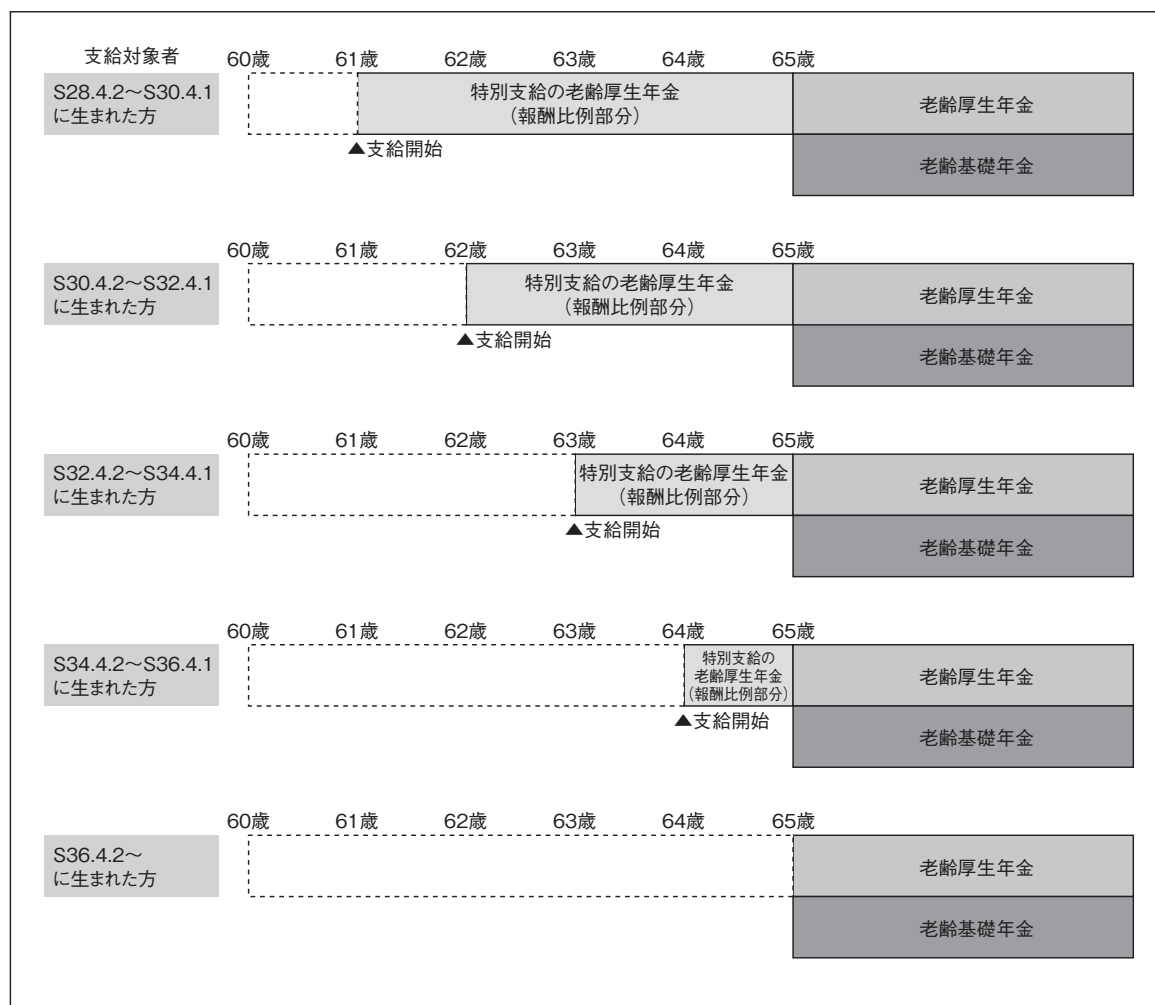
2 年金制度の体系図



3 年金支給のくり下げ

JR西労組の組合員である我々は「第2号被保険者」であるので基礎年金（老齢基礎年金）に加えて厚生年金（老齢厚生年金）が上乗せされて支給されることとなります。また、在職老齢年金扶養してきた配偶者については「第3号被保険者」となり、配偶者の基礎年金がさらに併せて支給されます。また、昭和36年4月以降に生まれた方は65歳からしか働きながらの年金は支給されなくなります。

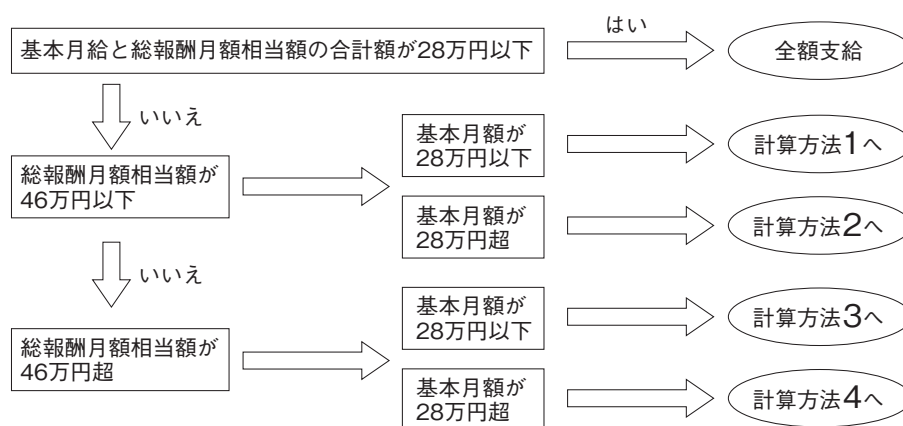




4 老齢厚生年金（在職老齢年金）の支給金額の減額

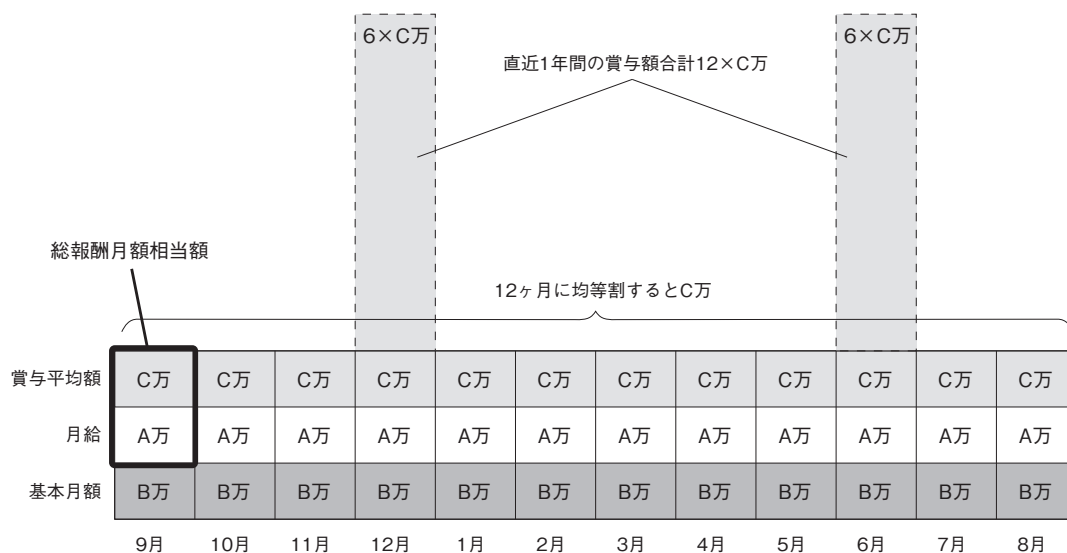
在職中に受ける老齢厚生年金（在職老齢年金）を受給されている方の年金額は、受給されている老齢厚生年金の月額と総報酬月額相当額により、年金額が調整されます。

①60歳から64歳までの在職老齢年金

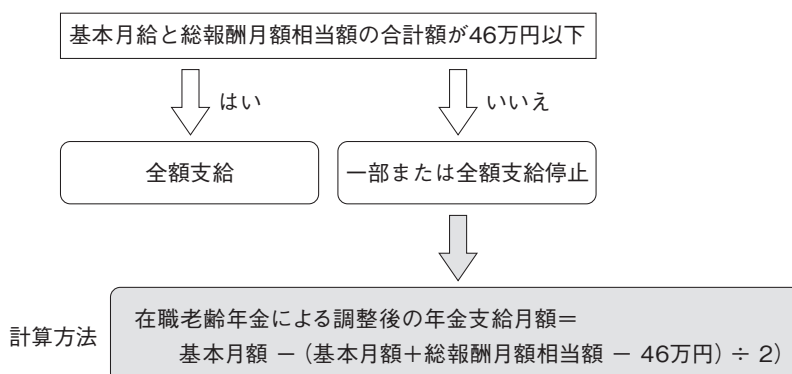


- 基本月額：加給年金額を除いた特別支給の老齢厚生年金の月額 [図中の金額B]
- 総報酬月額相当額：(その月の標準報酬月額)+(その月以前1年間の標準賞与額の合計)÷12 [図中の金額A+C]
- 厚生年金基金に加入していた期間がある場合は、厚生年金基金に加入しなかったと仮定して計算した老齢厚生年金の年金額をもとに基本月額を算出します。
- 年金支給月額がマイナスになる場合は、年金は全額支給停止となり、加給年金額も支給停止となります。
- 支給停止額の計算の基礎となる「28万円」及び「46万円」については、それぞれ「支給停止調整開始額」及び「支給停止調整変更額」と呼ばれ、賃金や物価の変更に応じて毎年見直されます。

	在職老齢年金による調整後の年金支給月額の計算方法
計算方法1	基本月額－(総報酬月額相当額+基本月額-28万円)÷2
計算方法2	基本月額－総報酬月額相当額÷2
計算方法3	基本月額－{(46万円+基本月額－28万円)÷2+(総報酬月額相当額－46万円)}
計算方法4	基本月額－{46万円÷2+(総報酬月額相当額－46万円)}



②65歳以降の在職老齢年金



- 基本月額：加給年金額を除いた老齢厚生年金（報酬比例部分）の月額 [図中の金額B]
- 総報酬月額相当額：(その月の標準報酬月額※)+(その月以前1年間の標準賞与額※の合計)÷12 [図中の金額A+C]
- ※70歳以上の方の場合には標準報酬月額に相当する額、標準賞与額に相当する額となります。

- 厚生年金基金に加入していた期間がある場合は、厚生年金基金に加入しなかったと仮定して計算した老齢厚生年金の年金額をもとに基本月額を算出します。
- 年金支給月額がマイナスになる場合は、老齢厚生年金（加給年金額を含む）は全額支給停止となります。
- 昭和12年4月1日以前生まれの方は、調整対象ではありません。
- 老齢基礎年金および経過的加算額は全額支給となります。
- 70歳以上の方については、厚生年金保険の被保険者ではありませんので、保険料負担はありません。

例 現在62歳 昭和26年5月1日生まれ
 18歳就職 60歳退職 正社員として42年勤続、
 退職時の給与が約32万円 直近の年間賞与16万円
 運輸業1000人以上の規模の会社の統計から
 およそ 在職老齢年金は約156万円となり、その基本月額は約13万円となる。

シニア社員の給与は約15万円とすると
 総報酬月額相当額 15万円+16万円÷12=15万円+1.3万円=16.3万円<46万円
 基本月額 約13万円<28万円

したがって、在職老齢年金の支給額は上述の「計算方法1」により
 在職老齢年金の支給額=13万円－(30万円+13万円－28万円)÷2
 =5.5万円

5 高年齢雇用継続給付金

雇用保険の高年齢雇用継続給付とは、雇用保険の被保険者期間が5年以上ある60歳以上65歳未満の雇用保険の被保険者に対して、賃金額が60歳到達時の75%未満となった方を対象に、最高で賃金額の15%に相当する額を支給するものです。

厚生年金保険の被保険者の方で、特別支給の老齢厚生年金などの65歳になるまでの老齢年金を受けている方が雇用保険の高年齢雇用継続給付（高年齢雇用継続基本給付金・高年齢再就職給付金）を受けられるときは、在職による年金の支給停止に加えて年金の一部が支給停止されます。

支給停止される年金額は、最高で賃金（標準報酬月額）の6%に当たる額です。

JR西日本のシニア社員制度における賃金は退職前の賃金のおよそ5割から6割程度になることから、ほとんどのシニア社員は高年齢者雇用継続給付の対象となります。

①高年齢雇用継続基本給付金の対象

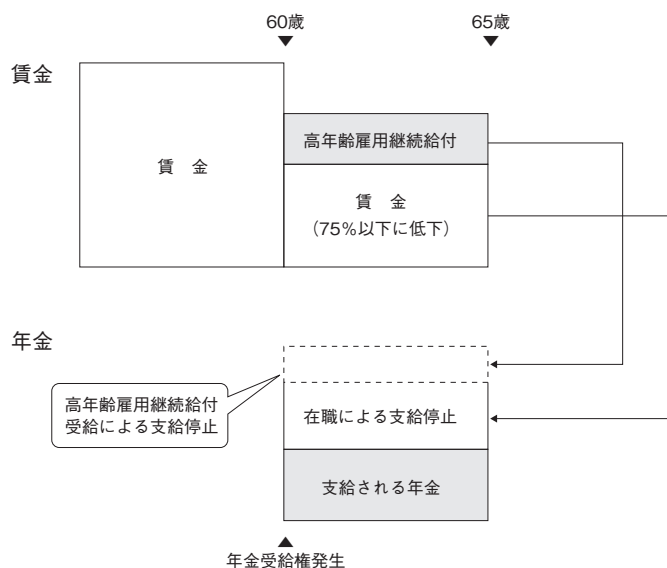
被保険者であった期間が通算して5年以上（※）ある雇用保険の一般被保険者で、60歳到達後も継続して雇用され、60歳以後の各月に支払われる賃金が原則として60歳到達時点の賃金月額の75%未満である方が対象となります。

（※）「5年以上」とは、過去に失業給付の基本手当や再就職手当等を受けたことがある場合はその受給後の期間となります。

また、60歳時点で5年間に満たない場合は、5年に達した日を60歳到達時とみなし、その時点の賃金が60歳到達時等の賃金として登録されます。なお、資格喪失届の離職年月日と資格取得日までの間が1年を超える場合は、離職日以前の期間は通算されません。

②支給を受けることができる期間

被保険者が60歳に到達した月（60歳時点において雇用保険の加入していた期間が5年に満たない場合は、5年を満たした月）から65歳に達する月までですが、各暦月の初日から末日まで被保険者である必要があります。



③支給額

雇支給対象月に支払われた賃金額の低下率により、以下のように算定されます。

$$\text{低下率} = \text{支給対象月に支払われた賃金額} \div \text{60歳到達時の賃金月額} \times 100$$

(1) 低下率が61%以下の場合

$$\text{支給額} = \text{支給対象月の賃金額} \times 0.15$$

(2) 支払われた賃金額が60歳時点の賃金額の61%を超え75%未満の場合

支給率は15%から一定の割合で逡減されます。

(3) 支払われた賃金額が60歳時点の賃金額の75%以上の場合

支給されません。

例 60歳到達時の賃金月額が34万円として、シニア社員になった8月の賃金が15万円とすると、低下率は $15 \div 34 \times 100 = 44\%$ したがって、高年者雇用継続給付金は $15 \text{万円} \times 0.15 = 22,500 \text{円}$ となります。

高年者雇用継続給付金22,500円

公的年金の詳細については、下記に問い合わせができます。

日本年金機構 <http://www.nenkin.go.jp>

一般的な年金相談に関するお問い合わせ
(東日本大震災で被災された方のお問い合わせもお受けいたします)

「ねんきんダイヤル」
0570-05-1165 (ナビダイヤル)

050から始める電話または070-5***・070-6***で始まる電話 (PHS) でおかけになる場合は

03-6700-1165 (一般電話)

受付時間: 月曜日 午前8:30～午後7:00

火～金曜日 午前8:30～午後5:15

第2土曜日 午前9:30～午後4:00

※月曜日が祝日の場合は、翌日以降の開所日初日に午後7:00まで相談をお受けします。
※祝日(第2土曜日を除く)、12月29日～1月3日はご利用いただけません。

「ねんきん定期便」、「ねんきんネット」、「ねんきん特別便」及び
「厚生年金加入記録のお知らせ」に関するお問い合わせ

「ねんきん定期便・ねんきんネット専用ダイヤル」
0570-058-555 (ナビダイヤル)

050から始める電話または070-5***・070-6***で始まる電話 (PHS) でおかけになる場合は

03-6700-1144 (一般電話)

受付時間: 月～金曜日 午前9:00～午後8:00

第2土曜日 午前9:00～午後5:00

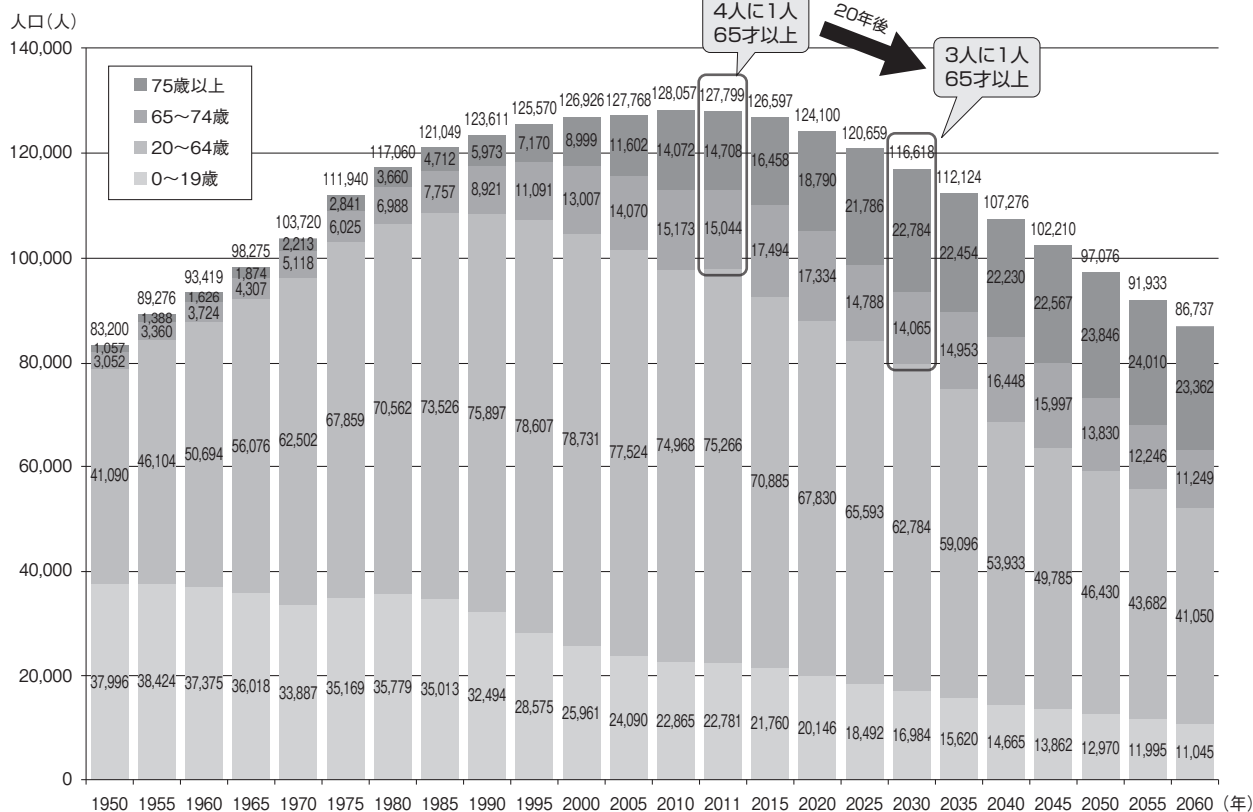
※祝日(第2土曜日を除く)、12月29日～1月3日はご利用いただけません。

4 賃金カーブとライフステージに必要な費用

はじめに

1 日本の人口推移と将来推計

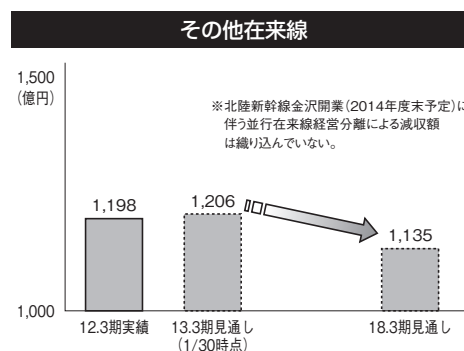
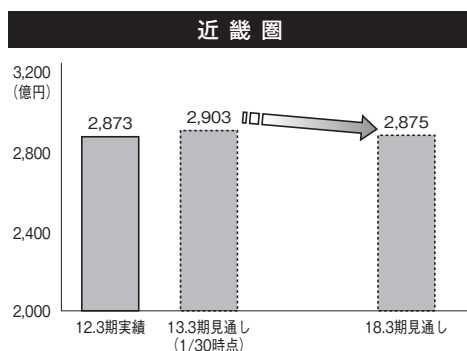
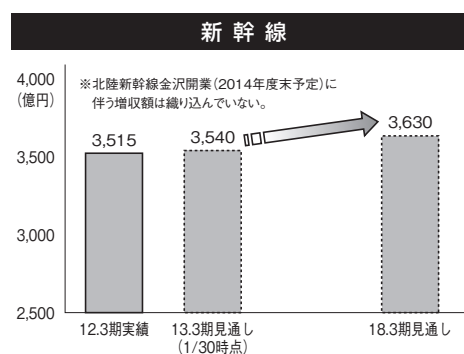
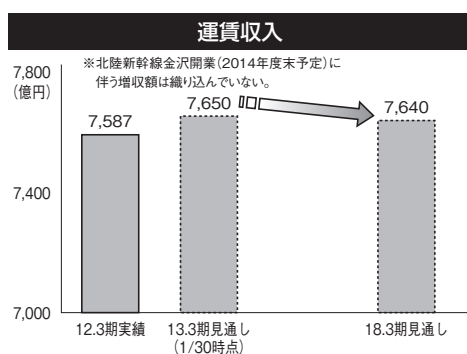
〈参考図表-23〉日本の年齢人口推移と将来推計



出所：国立社会保障・人口問題研究所データより

2 JR西日本の経営動向

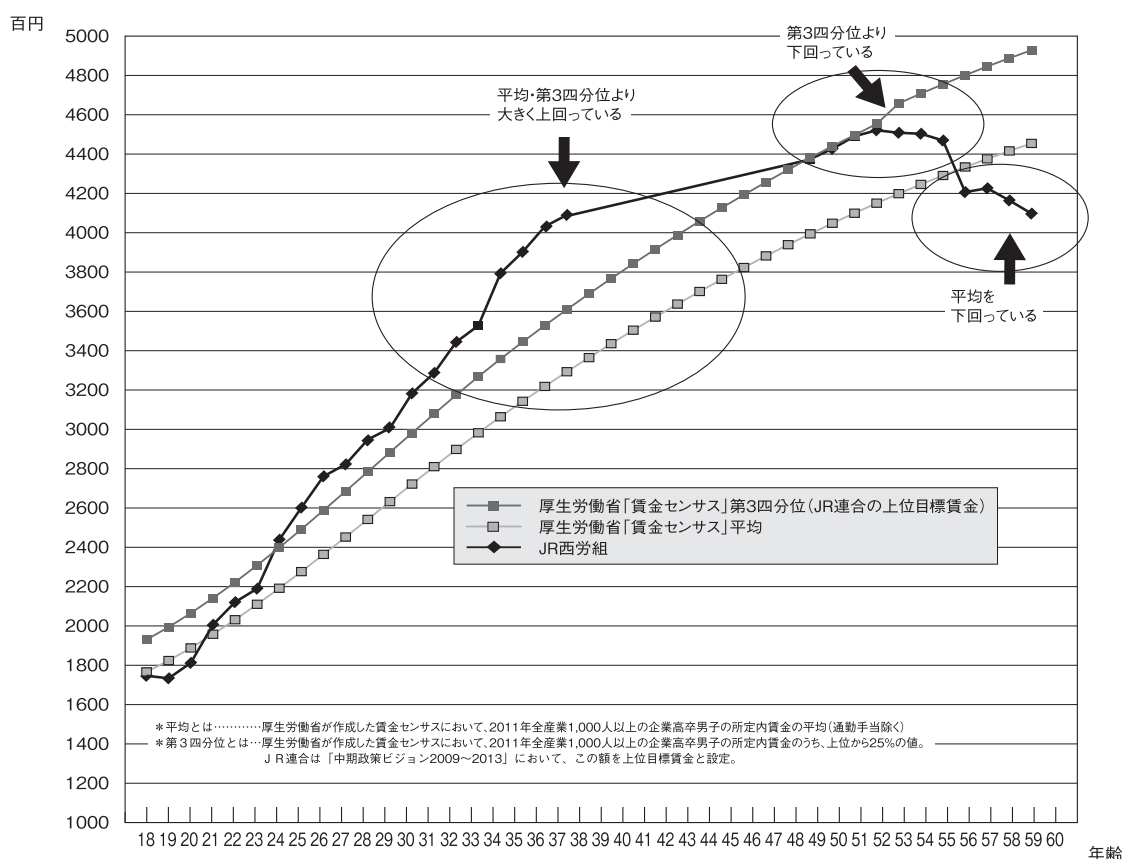
〈参考図表-24〉運賃収入の見通し



出所：JR西日本グループ 中期経営計画2017より

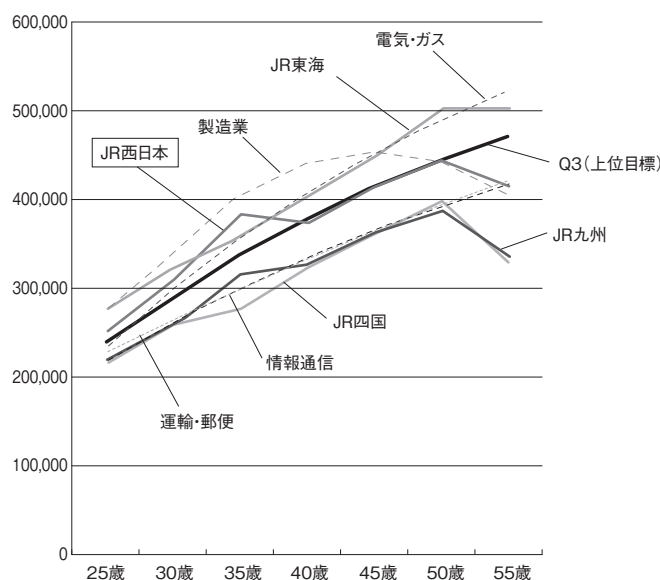
3 2012賃金実態調査結果による賃金カーブ

〈参考図表-25〉



グラフは、2012年度に行った賃金実態調査の年齢と所定内賃金(毎月決まって支払われる基本給+手当)の額(高卒男子・通勤手当を除く)JR連合は、中期政策労働ビジョン「2009～2013」において、「JR労働者にふさわしい賃金」として厚生労働省が実施する賃金センサスにおいて、「全ての産業の1000人以上規模の会社の中で上位2.5%の賃金水準」を上位目標賃金として設定し、その到達に向けて取り組んでいます。また、毎年賃金実態調査を行い、実態を把握することとしています。2012年度に行った賃金実態調査のグラフからは、新賃金制度導入時に規定した若年層の立ち上げを充実させた賃金カーブが描けていることがわかります。しかしながら、47歳以上の賃金が上位目標賃金の額からは下回っており、特に55歳以上の賃金は、全産業の平均額からも大きく下回っていることがわかります。したがって、JR西労組としては、55歳以降の在職条件の引上げが重要課題であると考えています。

図13 JR他社その他産業とのポイント別賃金比較



4 65歳までの雇用確保のための賃金水準の見直し状況

(1) 人事制度の見直し状況

今回の高齢法の改正によって、「全員65歳雇用」が義務化されましたが、その影響は、再雇用者など高年齢層の処遇のみにとどまりません。

経団連では今年の春季労使交渉前に、経営側の指針とする「経営労働政策委員会報告」で、改正法の成立に対応して「賃金カーブの見直しが必要」と指摘しました。65歳までの雇用を確保するために、中高年を中心とする現役世代の賃金水準をある程度抑え、仕事・役割・貢献度を基軸とする賃金制度を再構築する、という考え方を示したのです。

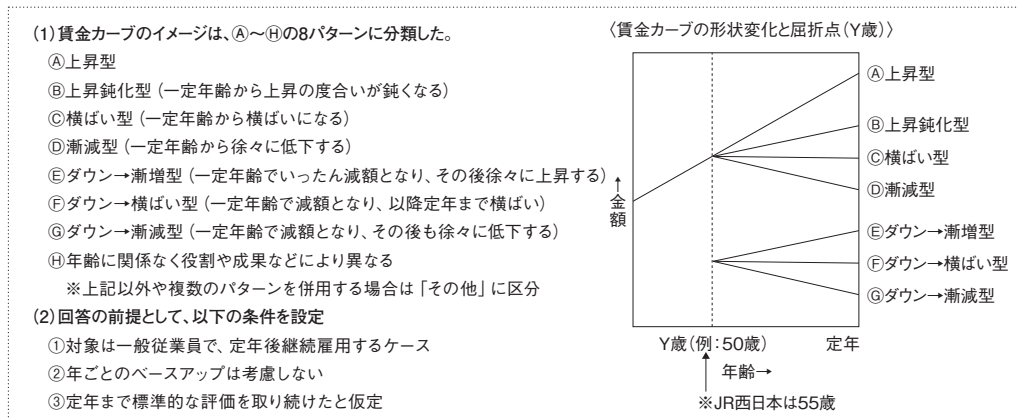
また、報道によれば、NTTグループでは社員を65歳まで継続雇用するため、現役世代の人件費上昇を抑制する賃金制度を今年秋から導入するといいます。40～50歳台を中心に賃金カーブの上昇を抑えて60～65歳の賃金原資を確保します。同様に、ヤマト運輸では2016年春をめどに、65歳まで働き続けることを促す新賃金制度を導入します。現状、60歳を境に年収が大きく落ち込む賃金カーブを見直し、60～65歳の賃金を60歳到達前と同水準にする考えです。40～50歳台の賃金上昇を緩やかにして原資を確保するといいます。

このように中・高年齢層の処遇を見直す動きは、今後活発化していくものと思われます。

〈参考図表-26〉中年層（40～50歳台）の人事制度見直し状況（予定含む）

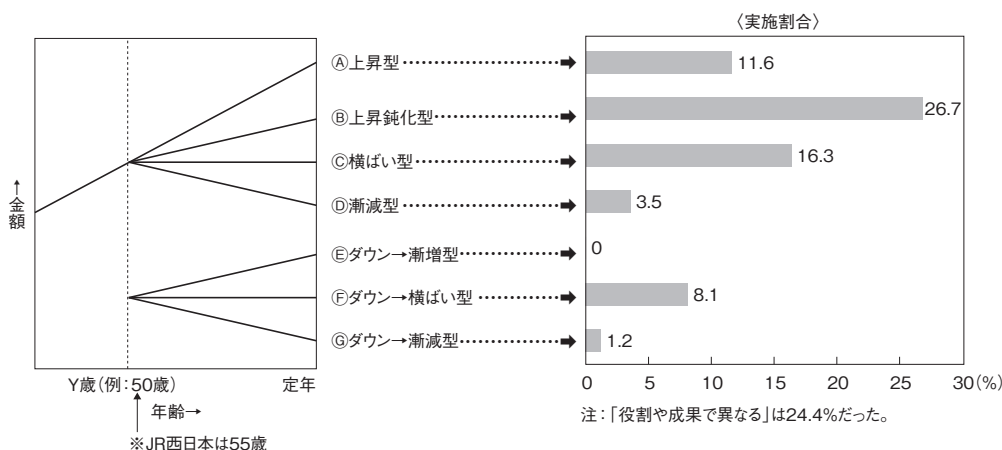
区 分	1,000人以上
合 計	(37) 100.0
全体のバランスを見て給与水準（賃金カーブ）を見直し	① 45.9
役割・職務内容に応じた処遇に変更	① 45.9
職務・処遇の多様化を実現するために複数型（コース別）人事を導入	24.3
評価要素を職務重視に変更	③ 29.7
ライフプランセミナー等を導入・充実	
退職金・年金制度を見直し	5.4
賞与・一時金制度を見直し	16.2
キャリア開発の導入・充実	16.2
役職定年・離脱制を導入	10.8
転進支援・早期退職優遇制度を導入・充実	2.7
その他	8.1

(2) 定年到達前の賃金カーブの実態



以上を前提に、40～50歳台の賃金カーブの現状を見てみると、最も多いのは「②上昇鈍化型」が29.2%であり、「③横ばい型」14.6%とともに、一定年齢の到達後に賃金の伸びが抑制される傾向が見られます。

〈参考図表-27〉定年到達時前における基本給カーブのパターンイメージ（定年後継続雇用するケース）



(3) 定年到達後の賃金カーブの実態

(1) 賃金カーブのイメージは、①～⑨の6パターンに分類した。

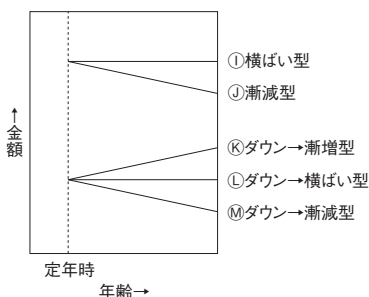
- ①横ばい型（定年到達時から横ばいになる）
- ②漸減型（定年到達時から徐々に低下する）
- ③ダウン→漸増型（定年到達時に減額となり、その後徐々に上昇する）
- ④ダウン→横ばい型（定年到達時に減額となり、以降継続雇用期間を通じて横ばい）
- ⑤ダウン→漸減型（定年到達時に減額となり、その後も徐々に低下する）
- ⑥職務や役割、成果などにより異なる

※上記以外や複数のパターンを併用する場合、「その他」に区分。

(2) 回答の前提として、以下の条件を設定

- ①対象はフルタイム勤務者
- ②年ごとのベースアップは考慮しない
- ③定年の前後を通じて、標準的な評価を取り続けたと仮定

〈定年後の賃金カーブの形状変化〉



以上を前提に、定年到達後に再雇用された社員の賃金カーブを検証すると、カーブの形態で最も多いのは、定年到達時（継続雇用時）に賃金の下がり、そのまま横ばいになる「④ダウン→横ばい型」が60.2%と多数を占めました。40～50歳台では漸減にとどめるケースが最多であったのに対し、再雇用者の場合は、“減額となり、その後は横ばい”という賃金カーブが主流となっています。

再雇用者の場合、その多くが定年退職時に退職一時金が支払われ、新たな雇用契約に切り替わることから、定年前とは異なる条件で賃金設定を行っている状況です。

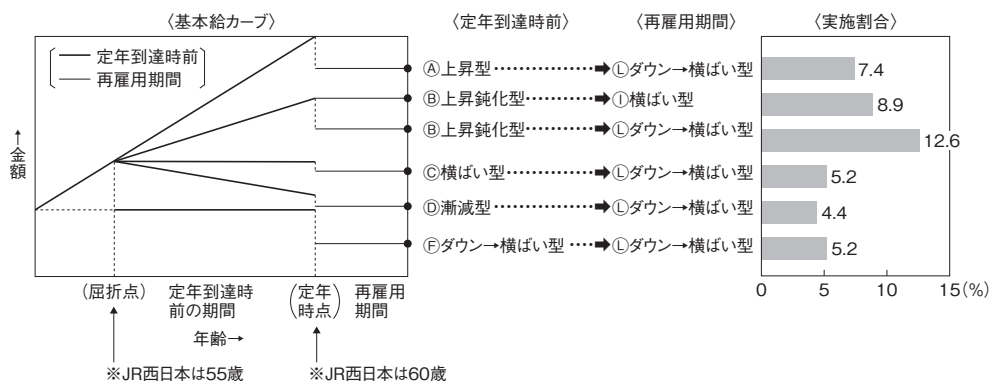
〈参考図表-28〉

定年到達後の再雇用社員の賃金カーブの形状

—(社)、%—

区 分	1,000人以上
合 計	(86) 100.0
①横ばい型	9.3
②漸減型	2.3
③ダウン→漸増型	2.3
④ダウン→横ばい型	66.3
⑤ダウン→漸減型	3.5
⑥職務や役割、成果などにより異なる	14.0
その他	2.3

〈参考図表-29〉 定年到達時前と継続雇用期間を通じて見た基本給カーブのパターンイメージ



[注] 1.「⑥年齢に関係なく役割や成果などにより異なる」→「④ダウン→横ばい型」(11.9%)、「⑥年齢に関係なく役割や成果などにより異なる」→「⑥職務や役割、成果などにより異なる」(11.9%)を除く上位6項目を示した。

5 ライフステージに必要な費用

(1) 初婚年齢の推移

初婚年齢が男性29.8歳、女性28.5歳となり、晩婚化が進んでいることがわかります。

調査（調査年次）	平均初婚年齢		平均交際期間
	夫	妻	
第9回調査（1987年）	28.2歳	25.3歳	2.5年
第10回調査（1992年）	28.3歳	25.7歳	2.9年
第11回調査（1997年）	28.4歳	26.1歳	3.4年
第12回調査（2002年）	28.5歳	26.8歳	3.6年
第13回調査（2005年）	29.1歳	27.4歳	3.8年
第14回調査（2010年）	29.8歳	28.5歳	4.3年

出所：国立社会保障・人口問題研究所「第14回出生動向基本調査」／2010年

(2) 結婚費用の推移

結納、婚約、新婚旅行および新生活準備のためにかかった費用は、地域差はありますが、平均すると約500万円以上の費用がかかっている状況です。

・結納、婚約、新婚旅行にかかった費用の総額

（単位：万円）

		全国 (推計値)	首都圏	東海	関西	北海道	九州
結納・婚約～新婚旅行までにかかった費用の総額		423.1	436.5	437.8	398.7	252.9	429.7
項目別 平均額 [注]	結納・会場費	11.4	12.8	16.1	9.1	8.1	11.6
	両家の顔合わせ・会場費	5.9	6.9	6.0	6.2	4.4	5.1
	婚約指輪	34.3	36.7	34.6	36.7	28.0	29.9
	結婚指輪（2人分）	21.2	21.5	21.7	21.9	21.3	19.5
	挙式・披露宴・披露パーティ総額	325.7	336.5	327.5	295.6	176.2	346.2
	新婚旅行	49.3	52.4	55.3	51.2	42.7	40.3
	新婚旅行土産	11.8	10.7	13.9	12.1	9.8	9.9

[注] 各項目の金額は費用が発生した人の平均額であり、各項目の平均金額の合計は「結納・婚約～新婚旅行までにかかった費用の総額」とは一致しない。
出所：「ゼクシィ結婚トレンド調査2010」結婚情報誌「ゼクシィ」（リクルート発行）調

・新生活準備のためにかかった費用の総額

合計500万円以上の費用

（単位：万円）

		全国	首都圏	東海	関西
新生活準備のためにかかった費用の総額		104.5	89.8	117.2	121.7
項目別 平均額 [注]	インテリア・家具の購入総額	42.3	37.9	50.2	45.6
	家具製品の購入総額	42.9	35.6	49.1	51.5
	嫁入り道具としての着物の購入総額	89.5	65.6	92.8	102.5
	嫁入り道具としてのパールの購入総額	27.4	23.6	33.6	28.9
	賃貸費用/敷金・礼金 [注2]	28.3	29.4	22.0	30.3
	引越し費用 [注3]	6.1	5.8	6.0	6.7

[注1] 各項目の金額は費用が発生した人の平均額であり、各項目の平均金額の合計は「新生活準備のためにかかった費用の総額」とは一致しない。

[注2] 「敷金・礼金」は、社宅を除く賃貸住宅居住者ベース。

[注3] 引越し費用は、引越し業者を利用した人ベース。

(3) 婚姻・出生の年次別分析(時代による変化)

妻の平均初婚年齢をみると、昭和50年以降上昇傾向のまま推移しており、晩婚化が進んでいます。昭和61年に25.6歳、平成9年で26.6歳と、1歳上昇するのに11年かかりましたが、平成15年に27.6歳、平成21年に28.8歳になるまでには、それぞれ6年でした。母の出生時平均年齢も上昇傾向のまま推移しており、晩産化が進んでいます。平成6年に第2子が29.7歳でしたが、平成21年には第1子が29.7歳とこの15年間で約1人分の差が生じています。

〈参考図表-30〉妻の平均初婚年齢・母の出生時平均年齢・出生までの平均期間

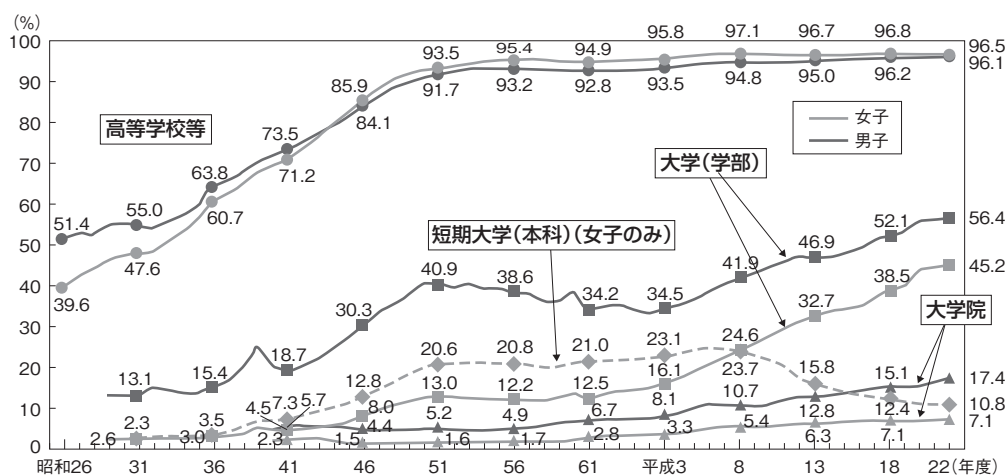
(昭和50年～平成21年)

年次	妻の平均初婚年齢(注)	母の出生時平均年齢(歳)		
		第1子	第2子	第3子
昭和 50 年	24.7	25.7	28.0	30.3
55	25.2	26.4	28.7	30.6
60	25.5	26.7	29.1	31.4
61	25.6	26.8	29.2	31.4
62	25.7	26.8	29.2	31.5
63	25.8	26.9	29.3	31.6
平成 元	25.8	27.0	29.4	31.7
2	25.9	27.0	29.5	31.8
3	25.9	27.1	29.5	31.8
4	26.0	27.1	29.6	31.9
5	26.1	27.2	29.6	32.0
6	26.2	27.4	29.7	32.0
7	26.3	27.5	29.8	32.0
8	26.4	27.6	29.9	32.0
9	26.6	27.7	30.0	32.1
10	26.7	27.8	30.1	32.1
11	26.8	27.9	30.2	32.2
12	27.0	28.0	30.4	32.3
13	27.2	28.2	30.4	32.4
14	27.4	28.3	30.6	32.5
15	27.6	28.6	30.7	32.5
16	27.8	28.9	30.9	32.6
17	28.0	29.1	31.0	32.6
18	28.2	29.2	31.2	32.8
19	28.3	29.4	31.4	32.9
20	28.5	29.5	31.6	33.0
21	28.6	29.7	31.7	33.1

(4) 学校種類別進学率の推移

大学まで進学する割合は年々増え、2人に1人となっており、大学院まで進学する割合も2割に迫っています。

〈参考図表-31〉



(備考)

1. 文部科学省「学校基本調査」より作成。
2. 高等学校：中学校卒業後及び中等教育学校前期課程修了者のうち、高等学校等の本科・別科、高等専門学校高等に進学した者の占める比率。ただし、進学者には、高等学校の通信制課程（本科）への進学者を含まない。
3. 大学（学部）、短期大学（本科）：過年度高卒者等を含む。大学学部又は短期大学本科入学数（過年度高卒者等を含む。）を3年間の中学卒業後及び中等教育学校前期課程修了者数で除した比率。ただし、入学者には、大学又は短期大学の通信制への入学者を含まない。
4. 大学院：大学学部卒業者のうち、ただちに大学院に進学した者の比率（医学部、歯学部は博士課程への進学者）。ただし、進学者には、大学院の通信制への入学者を含まない。

(5) 大学卒業までにかかる教育費

大学卒業までにかかる1人あたりの平均的な教育費（下宿費、住居費等は除く）は、全て国公立でも約800万円。全て私立だと約2,200万円にもなります。なお、塾や習い事の費用は含まれていません。

〈参考図表-32〉

(単位：万円)

区分	学習費等(※)総額					合計
	幼稚園	小学校	中学校	高等学校	大学	
高校まで公立、大学のみ国立	662,340	1,821,397	1,379,518	1,175,267	2,626,400	7,664,922
すべて私立	1,610,918	8,810,687	3,839,621	2,755,243	5,267,200	22,283,669

※幼稚園～高等学校：学校教育費、学校給食費及び学校外活動費の合計

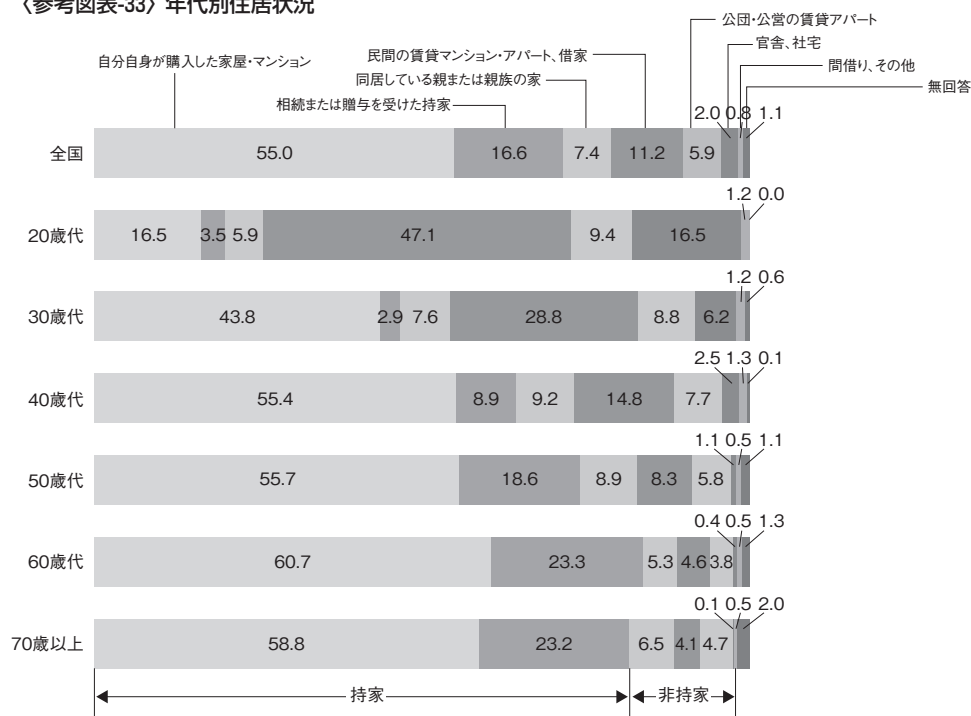
大学：授業料、その他の学校納付金、修学費、課外活動費、通学費の合計(学費)

出所：幼稚園～高等学校：文部科学省「平成22年度子どもの学習費調査報告書」に基づいて作成
大学：独立行政法人日本学生支援機構「平成22年度学生生活調査報告書」に基づいて作成

(6) 住宅購入時期

統計では30歳代で住宅を購入する人が多いことがわかります。

〈参考図表-33〉年代別住居状況



(7) 住宅購入価格の平均

住宅の購入は人生で「最も高い買い物」と言われています。戸建て住宅か、共同住宅かによって、また購入する地域や広さによっても、価格は大きく違ってくるため一概には言えませんが、住宅金融支援機構が実施している「フラット35利用者調査（平成23年度）」によると、物件別の平均購入価格（いずれも新築）は、土地付注文住宅が3,606.8万円、建売住宅が3,320.6万円、マンションが3,839.9万円となっています。

〈参考図表-34〉

（単位：万円）

	土地付注文住宅	建売住宅	マンション
全国平均	3,606.8 (1.4)	3,320.6 (−1.4)	3,839.9 (1.8)
首都圏	4,396.1 (2.0)	3,554.0 (−1.6)	4,210.7 (2.1)
近畿圏	3,783.7 (−0.5)	3,367.4 (−1.8)	3,446.5 (1.5)
東海圏	3,876.8 (1.2)	3,088.7 (−3.8)	3,242.9 (1.9)
その他地域	3,127.1 (0.6)	2,655.6 (−1.6)	2,783.7 (−1.3)

〔注1〕（ ）内は前年度比伸び率。

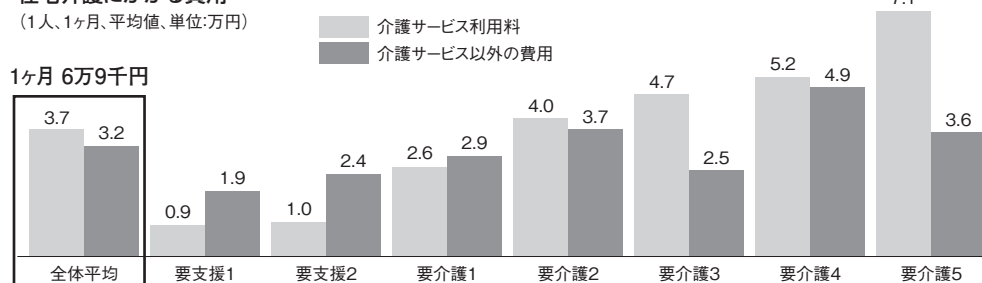
〔注2〕土地付注文住宅の購入価格は、建設費と土地取得費を合わせた金額。

出所：住宅金融支援機構「フラット35利用者調査（平成23年度）」

(8) 介護費用の平均

在宅介護にかかる費用

（1人、1ヶ月、平均値、単位：万円）



在宅介護の費用は1人当たり、平均で6万9千円

在宅介護にかかる費用は、訪問ヘルパーやデイサービスの利用など介護保険による介護サービスの利用にかかる費用と、医療費やおむつ代などの介護サービス以外の費用があります。1ヶ月あたりの支出をみると、介護サービスの費用は全体の平均で3万7千円でした。要介護度が高くなるにつれ、支出額も高くなっています。一方、介護サービス以外の費用は、全体平均で3万2千円でした。こちらは要介護度4が最も高くなっています。両者あわせた在宅介護にかかる1ヶ月あたりの費用の合計は、全体平均で6万9千円でした。

図表一覧

JR西労組「職場のあり方提言委員会」 第二次提言

1. 人材育成・技術継承のあり方に関する提言

図1	L層の魅力や働きがいが高めるにはどうすべきだと思いますか（職場別）	5
図2	L層の魅力や働きがいが高めるにはどうすべきだと思いますか<L層>	6
図3	L層の魅力や働きがいが高めるにはどうすべきだと思いますか<C層>	6
図4	業務内容や仕事の責任と資格級との関係について（資格級別）	7
図5	業務内容や仕事の責任と資格級との関係について（職場別）	7
図6	10年後にはJR入社の社員への技術・技能の継承が進んでいると思いますか。（職業別）	9
図7	10年後にはJR入社の社員への技術・技能の継承が進んでいると思いますか。（年齢別）	9
図8	職場における各種取組みについて趣旨や目的を理解していますか（資格級別）	9
図9	職場における各種取組みについて負担を感じていますか（職場別）	10
図10	職場における各種取組みについて負担を感じていますか（資格級別）	10

2. 高年者に関わる課題についての提言

図11	（国鉄入社の方）シニア雇用、M・L再雇用の制度について重視する要素	11
図12	JR西労組組合員の賃金実態（2012年度調査による）	13
図13	JR他社その他産業とのポイント別賃金比較	13・39

3. 女性の雇用や働き方に関する提言

女性社員および新規採用数の推移	15
系統別女性社員数	15
妊娠から出産、育児復職までの制度	15
制度の取得状況	16
職場のあり方提言委員会（第2次提言）スケジュール	17

参考資料（参考文献および資料・図・グラフ「労政時報 No.3834号、No.3852号」、日本年金機構HPより）

1. 介護の現状と介護支援制度について

参考図表-1	年代別人口に占める要支援・要介護認定者の割合	22
	■出所：厚生労働省「介護給付費実態調査」（平成23年11月審査分）、 総務省統計局「人口推計」（平成23年11月確定値、85歳以上については10月1日現在）	
参考図表-2	主な介護者の性別	22
	■出所：厚生労働省「国民生活基礎調査」（2001、04、07、10年）	
参考図表-3	社員の年齢別に見た「家族に要介護者を抱える社員」の割合	22
	■出所：国立社会保障・人口問題研究所「第6回世帯動態調査」2009年、労働時報 第383号より 渥美由喜氏が作成	
参考図表-4	家族の看護・介護を理由とする離職者数の推移	23
	■出所：総務省「就業構造基本調査」（2007年）より作成	
参考図表-5	情報提供・相談体制の事例	23
	■出所：「介護の時代～仕事と介護を両立していくために～」全2巻	
参考図表-6	介護と仕事を両立しやすい制度	23

2. 改正高齢者雇用安定法の施工における世の中の動向

参考図表-7	定年到達後の継続雇用制度の形態	24
参考図表-8	再雇用者の働き方（勤務日数・時間、複数回答）	24
参考図表-9	フルタイム勤務の職務内容（複数回答）	24

参考図表-10	再雇用者における勤務形態別の週所定労働時間の平均	25
参考図表-11	再雇用者の賃金の決定要素（複数回答）	25
参考図表-12	再雇用者の賃金決定要素のうち最もウエートの高い要素	25
参考図表-13	再雇用者と定年前の一般社員の賃金の決定要素の違い（複数回答）	25
参考図表-14	再雇用者に対する昇給・ベースアップの取り扱い	26
参考図表-15	再雇用者に対する人事考課（評価）の実施状況	26
参考図表-16	再雇用者に対する人事考課（評価）の実施状況と反映項目	26
参考図表-17	再雇用者への賞与・一時金の支給状況と支給基準	26
参考図表-18	再雇用期間に対する退職金の支給状況	27
参考図表-19	中・高齢層の雇用施策を展開する上での課題（複数回答）	28
参考図表-20	中・高齢層の雇用に関するこれからの課題	28
参考図表-21	再雇用者のモチベーションアップ策（複数回答）	29
参考図表-22	再雇用のための職務開発・職域拡大についての対応策（複数回答）	29

3. 公的年金制度の概要

4. 賃金カーブとライフステージに必要な費用

参考図表-23	日本の年齢人口推移と将来推計	38
	■出所：国立社会保障・人口問題研究所データより	
参考図表-24	運賃収入の見通し	38
	■出所：JR西日本グループ 中期経営計画2017より	
参考図表-25	2012賃金実態調査結果による賃金カーブ	39
参考図表-26	中年層（40～50歳台）の人事制度見直し状況（予定含む）	40
参考図表-27	定年到達時前における基本給カーブのパターンイメージ（定年後継続雇用するケース）	40
参考図表-28	定年到達後の再雇用社員の賃金カーブの形状	41
参考図表-29	定年到達時前と継続雇用期間を通じて見た基本給カーブのパターンイメージ	41
参考図表-30	妻の平均初婚年齢・母の出生時平均年齢・出生までの平均期間	43
参考図表-31	学校種類別進学率の推移	43
	■出所：文部科学省「学校基本調査」より作成	
参考図表-32	大学卒業までにかかる教育費	43
	■出所：幼稚園～高等学校：文部科学省「平成22年度子どもの学習費調査報告書」に基づいて作成 大学：独立行政法人日本学生支援機構「平成22年度学生生活調査報告」に基づいて作成	
参考図表-33	年代別住居状況	44
	■出所：金融広報中央委員会「家計の金融行動に関する世論調査〔二人以上世帯調査〕」（平成23年）	
参考図表-34	住宅購入価格の平均	44
	■出所：住宅金融支援機構「フラット35利用者調査（平成23年度）」	



今回のSay-Choは「職場のあり方提言委員会」（第2次提言）の解説と高年齢者雇用検討分科会による議論の深度化を行う勉強会資料としてまとめました。今、JR西日本の経営は堅調ではあるものの先行きは不透明な状況です。このような中、改正された高年齢者雇用安定法や年金制度に対する様々な課題に対して、組合員一人ひとりが積極的に意見し、考えを述べ、

これらの具体的解決に向けて取り組んでいくことが必要です。今こそ労働条件をつくり上げるためのJR西労組運動を組合員に見えるかたちで展開し、JNR世代の55歳以上の方々やシニア社員の方々の働き方や賃金のあり方、そして今後のJR世代の働き方や賃金のあり方について、組合員全員の英知を結集して制度をつくりあげていきましょう。（K.N）



Say-cho 第41号

2013年11月

発行責任者 前 田 稔

編集責任者 中 山 耕 介

発 行 所 西日本旅客鉄道労働組合

〒530-0012 大阪市北区芝田2丁目1番18号

西阪急ビル9階

(TEL)NTT 06-6375-9869(代) JR 071-7155(代)

(FAX)NTT 06-6373-4133 JR 071-7151

ホームページ:<http://www.jrw-union.gr.jp>