

#### ◆65 歳定年制における給与制度(案)

##### 基本給(59 歳の 70%) + 諸手当 + 評価手当

※評価手当は、半年単位で洗い替え方式にて決定する

##### ◎基本給が 70%に下がる根拠は？

国家公務員は 65 歳定年制を段階的に導入しています。給与は次のとおりです。

基本給 70% + 諸手当 100% + 賞与 70% 年収 75%

#### ◆基本給 70%方式 一般従業員の場合(例)

##### ・評価 A の人

→基本給 21 万円 + 評価手当 10 万円

合計 31 万円 : 1 万円アップ

##### ・評価 B の人

→基本給 21 万円 + 評価手当 6 万円

合計 27 万円 : 3 万円ダウン

##### ・評価 C の人

→基本給 21 万円 + 評価手当 0 万円

合計 21 万円 : 9 万円ダウン

※いずれも、これまでの基本給を 30 万円と設定、諸手当は 60 歳以降も支給する

#### 給与だけじゃない！

#### 退職金・年金から考える「働く安心」

**A さん：**65 歳定年の導入を行った場合、退職金制度も見直す必要がありますよね？

**私：**そうですね。「退職金の支給は、原則として 65 歳。選択制として、60 歳支給も可能」といった形があります。ただし、退職金の増額が 60 歳時点までとすると、一律に 65 歳支給では、不利益になる可能性も。65 歳支給にする際は、退職金の増額等の措置が必要ですね。いずれにしても、企業側は就業規則や退職金規定に明記し、しっかりと説明する時間を設けることをお勧めします。

**A さん：**評価手当や退職金の支給とともに、老後の不安を軽減させるものとして忘れてはならないのが年金。60 歳以降も働き続ければ、もらえる年金額は増えますよね？

**私：**はい。こちらに該当する「老齢厚生年金」は、「老齢基礎年金」が受け取れる方に厚生年金の加入期間がある場合、この基礎年金に上乗せし 65 歳から受け取れる年金です。

**A さん：**60 歳以降も働き続けるのであれば、モチベーションアップや大きな安心感につながりそうです。この部分も、65 歳定年の導入をするうえで、従業員にしっかり伝えたいと思います。

**私：**また、ここ最近「企業型確定拠出年金(企業型 DC)」を導入する企業が多くなった気がします。企業が拠出する掛金を従業員が通常の年金に加えて活用することで、“自分年金”を

作るイメージですね。

**A さん：**実は弊社でも検討しながら、数年間そのままの状態でした。でも、今回「将来の備えの大切さ」を実感したこともあるので、ぜひ進めたいと思います。

#### ベテランの経験を組織の力に！

#### 幅広い世代が活躍できる職場づくり

金銭的な安心と同時に大事なのが、働く環境です。60 歳以降もやりがいを持ちながら自身の能力を発揮でき、若手や中堅社員との良好な関係性を維持できるような「場」が何よりも重要になるでしょう。

**私：**65 歳定年の導入は、経験豊富で企業文化を熟知した「即戦力となる人材」を生かせることにもつながります。この辺りはいかがでしょうか。

**A さん：**まさに、そこも大きな課題だと感じています。かつて、定年を迎えて再雇用した従業員に若手の教育を任せたことがあったのですが、「世代間のギャップが大きい。やり方を受け入れてもらえないから辛い」と辞めてしまって……。今振り返ると、しっかりとした体制や仕組みが整わない中、こちら丸投げしていたと反省しています。

**私：**そういうケースは、他社でもよく聞きますね。今お話にあったように、少し体制を工夫するだけで、変化があると思いますよ。たとえば、ベテラン社員と中堅社員、若手社員の 3 名でチームを組む。中堅社員が加わることで、コミュニケーションが円滑になり、また(中堅社員は)次の立場をイメージしやすくなるというメリットもあります。

**A さん：**それはいいですね！ ある種、緩衝材のような役割も担ってもらえるような。弊社には技術部門もあるので、さっそくここから取り入れたいです。

**私：**逆に若手からベテラン社員へ、プレゼンテーション(話す・伝える)スキルなどを教えることも有効です。中堅社員にも参加してもらい、研修会のような場を作るのもいいかもしれません。

**A さん：**ベテラン社員も「学ぶ場」を通して、モチベーションが上がることも期待できますね。長く勤める従業員に、これから活躍してもらえる環境を作ること。こちら、さっそく取り組んでゆきたいと思います。

(社会保険労務士 阿部 毅)

阿部さんの  
事務所 HP は  
こちらから  
→→

