

多面的な施策でシニア人材の活性化を実現

会社プロフィール

【業界・業種】 製造業

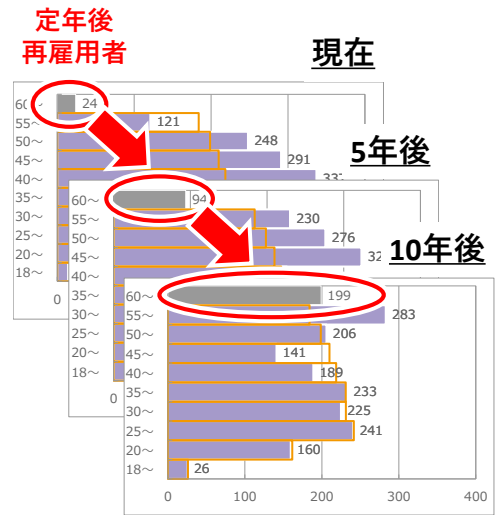
【人数規模】 2,000人

セカンドキャリア支援制度の導入によりシニア人材の活性化を実現

社員の高齢化が進んでおり、事業ボリュームを維持するための人員確保やスキル・ノウハウの継承のため、中高年層のモチベーション維持や定年再雇用者の戦力化が必要とされていました。また、正社員制度は実力主義の人事制度を導入している一方で、定年再雇用者の一律的な処遇体系は、一貫性、整合性の観点で課題がありました。

●将来シミュレーションと社員意識調査から課題を抽出

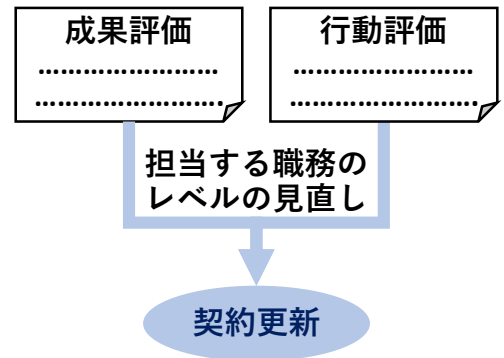
現状と将来の予測を把握するため、人員構成のシミュレーションを実施しました。その結果、60歳以上の定年後再雇用者の人数比率が、現在の1%から5年後に5%、10年後には10%に達することがわかりました。[図表1] さらに、高齢者雇用安定法の改正により、この傾向は加速することも予想されていました。また、社員意識調査の結果から、ほとんどの社員が65歳までの継続雇用を希望し、収入面だけでなく仕事のやりがいなども重視することがわかりました。



[図表1]

●より実力・成果主義の再雇用制度を導入

これまでの、定年後再雇用者に対しては、高齢者向けの軽作業を割り当てるのが通常でしたが、会社の要望と本人の希望により、定年前の職務の継続など、軽作業以外の職務を選択できるようにしました。同様に、処遇面でも職務や一人一人の実力、成果にかかわらず、一律で、正社員よりも低い水準でした。また、処遇に差をつけていなかったため、評価も行っていませんでした。これらを、定年再雇用後に担当職務に応じて給与を決定する、評価に基づく一人一人の成果に応じて翌年の契約内容を決定する、といった処遇差をつける仕組みを導入することで、職務や成果に対する意識を高めました。 [図表2]



[図表2]

●より柔軟な退職金・年金制度を導入

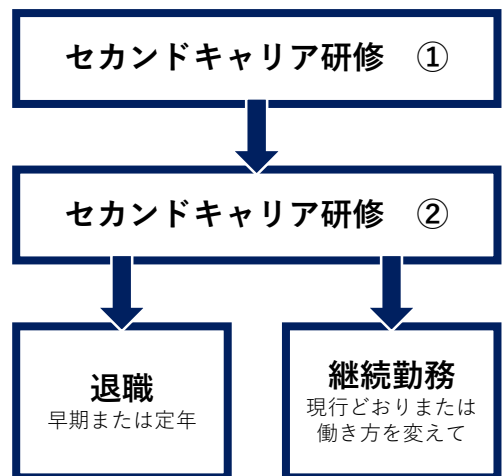
年金の受け取りは、60歳定年時から開始する方法のみでした。これを55歳以降、65歳までと選択肢を増やしました。これにより、一人一人のキャリア・ライフプランにあわせて、55歳早期定年や65歳雇用延長など、これまで主流であった60歳定年を迎えてリタイアするという以外の選択肢についてもより選択しやすくしました。

●より選択しやすい早期定年制度を導入

これまで、仕組みはあったもののほとんど活用されていなかった早期定年制度とその運用を見直し、新たな制度として導入しました。具体的には、再就職支援などの条件や運用方法（一定年齢以上の人材に対してはキャリア面談で早期定年の希望を聞く など）を見直しています。

●自身のキャリアを主体的に考える研修を実施

50歳代社員向けに、65歳までの就業を見据えたキャリア研修を実施しました。定年後再雇用制度などの理解、ライフプランやマネープランの策定など、総合的に今後のキャリアを考える機会を設け、適切な進路選択に導きます。 [図表3]



[図表3]