

65歳定年制度の導入 ～ねらいと課題～



(日本毛織株式会社)

労働政策フォーラム

2011年6月3日

1. 会社概要

1. 会社概要

 **ニッタ** グループ

設立:1896年12月3日(明治29年)

資本金:6,465百万円

売上高:84,831百万円(連結2010年度)

事業内容:衣料用繊維製品および産業用資材の製造・販売事業

エンジニアリング事業 ショッピングセンター運営 不動産開発事業

スポーツ・介護施設/小売・サービス店舗の運営・開発事業

乗馬・ペット用品、寝装品など生活用品流通事業

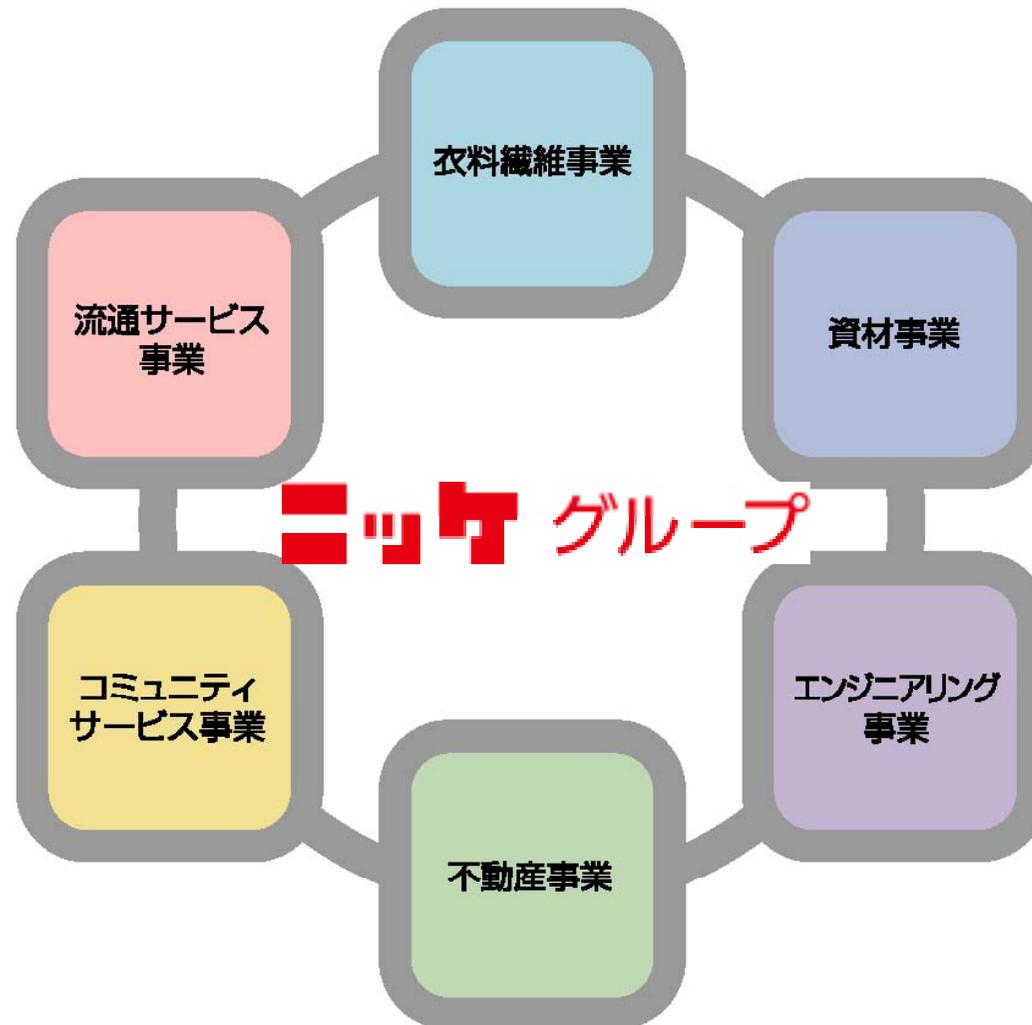
グループ本社所在地:大阪市中央区瓦町3-3-10

従業員:単体 約950名(2010年11月現在)

グループ 42社 約4,900名

2. NN120ビジョン(08年1月)

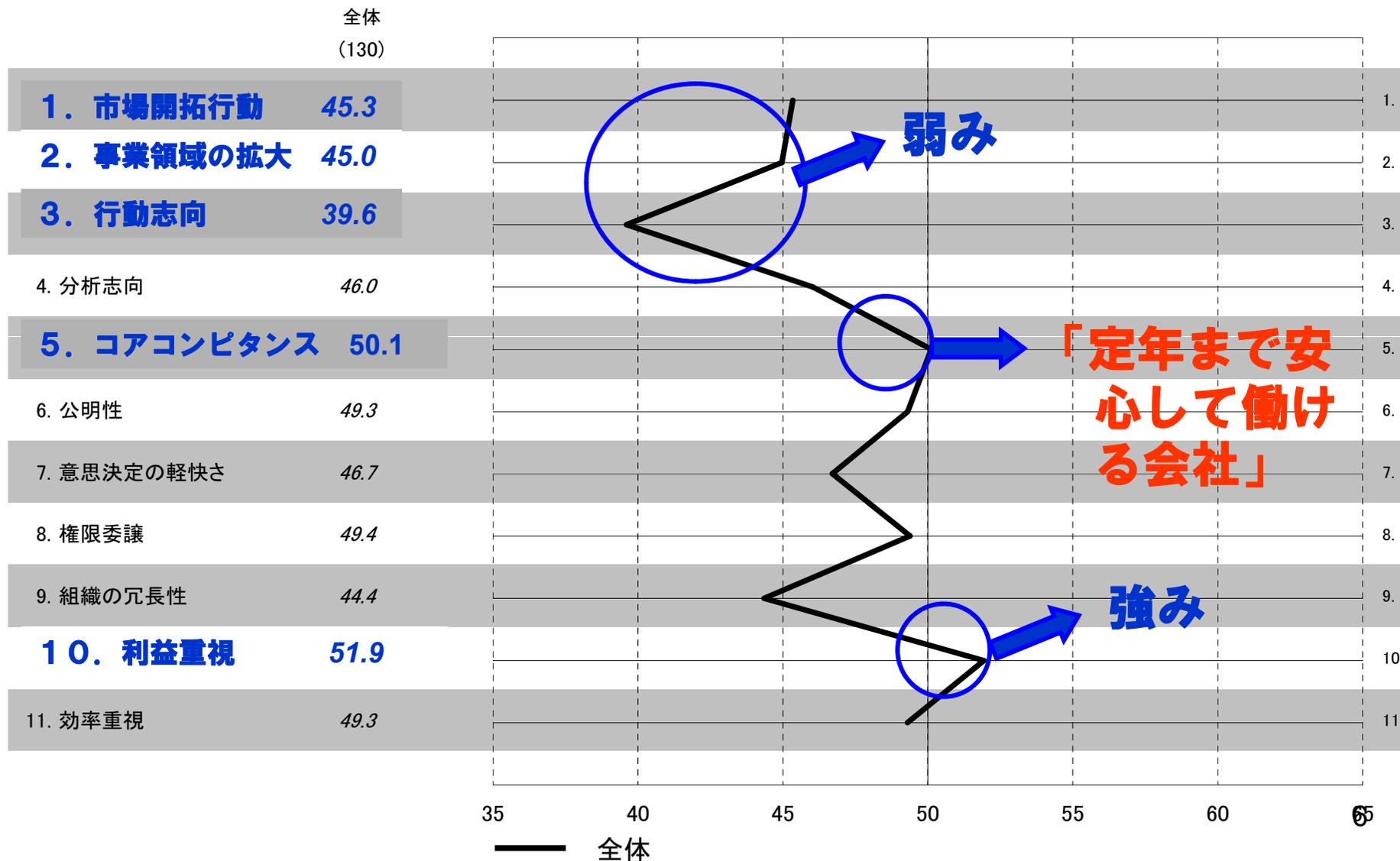
繊維・非繊維という考え方を撤廃し、基本戦略の共通した事業領域を全て「本業」と位置づける「事業複合体」への脱皮を目指す



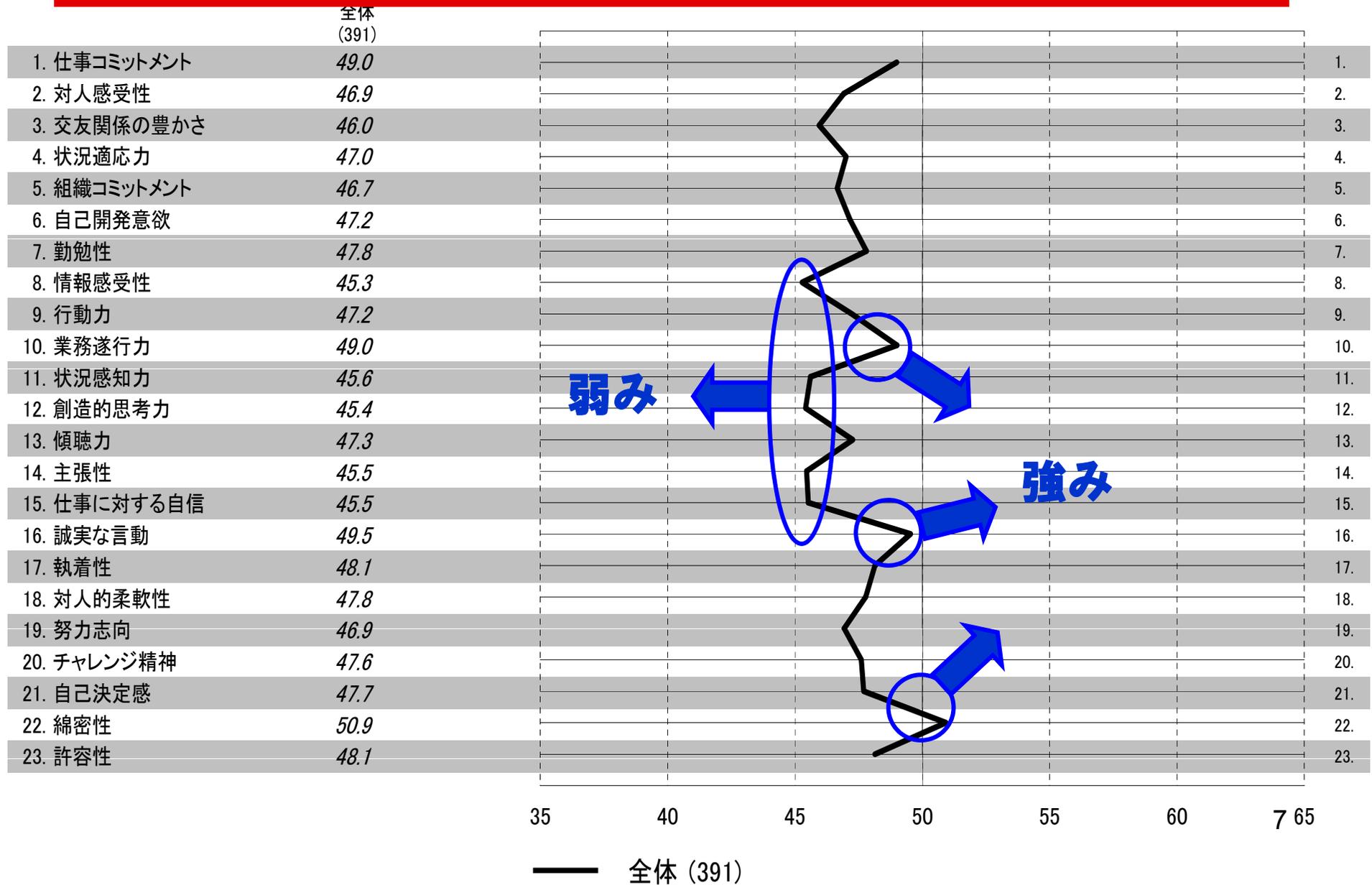
Ⅱ. 組織・社員の能力意識の特徴 (組織診断結果)

1. 戦略組織特性

ニッケグループ



2. 個人特性



Ⅲ. 人財ビジョン

1. 人財ビジョン

人財理念

- ・社員の使命は、仕事を通じて自ら学び自ら成長することです。
- ・会社の使命は、成長しようと努力する社員に対して支援することです。

人財ビジョン

- ◆ニッケグループ社員に求めること
- ・チャレンジ精神を持ち続ける人材であること
- ・高い認識力を持つ人材であること
- ・倫理観に富む人材であること
- ・真面目で誠実であること

2. 人財ビジョン基本施策

安心のための施策

雇用の安定 = 65歳定年制（09年4月実施）

➡ 「倫理性」と「真面目で誠実」の基盤を固める

➡ 「60歳まで」の意識を「65歳まで」に変える ← むしろ若年層が内向き

➡ 60～65歳はオマケじゃない

チャレンジ精神と高い認識力のための施策

グループ人事による活力ある組織（09年12月人財戦略室開設）

定昇意識の撤廃と成長の評価（10年3月チャレンジグレード制度運用開始）

➡ 高い認識力の醸成

グループでの教育制度の実現（10年3月グループ階層別教育制度開始）

➡ やりがいと成長を実感する制度

IV. 65歳定年制度

1. 制度設計の基本方針



NN120ビジョンの経営方針の具現化

“社員の幸せを追求し、希望と生きがいの持てる
企業グループを目指します”

会社への安心感＝長期雇用による退職後も含めたライフプランを
確立する

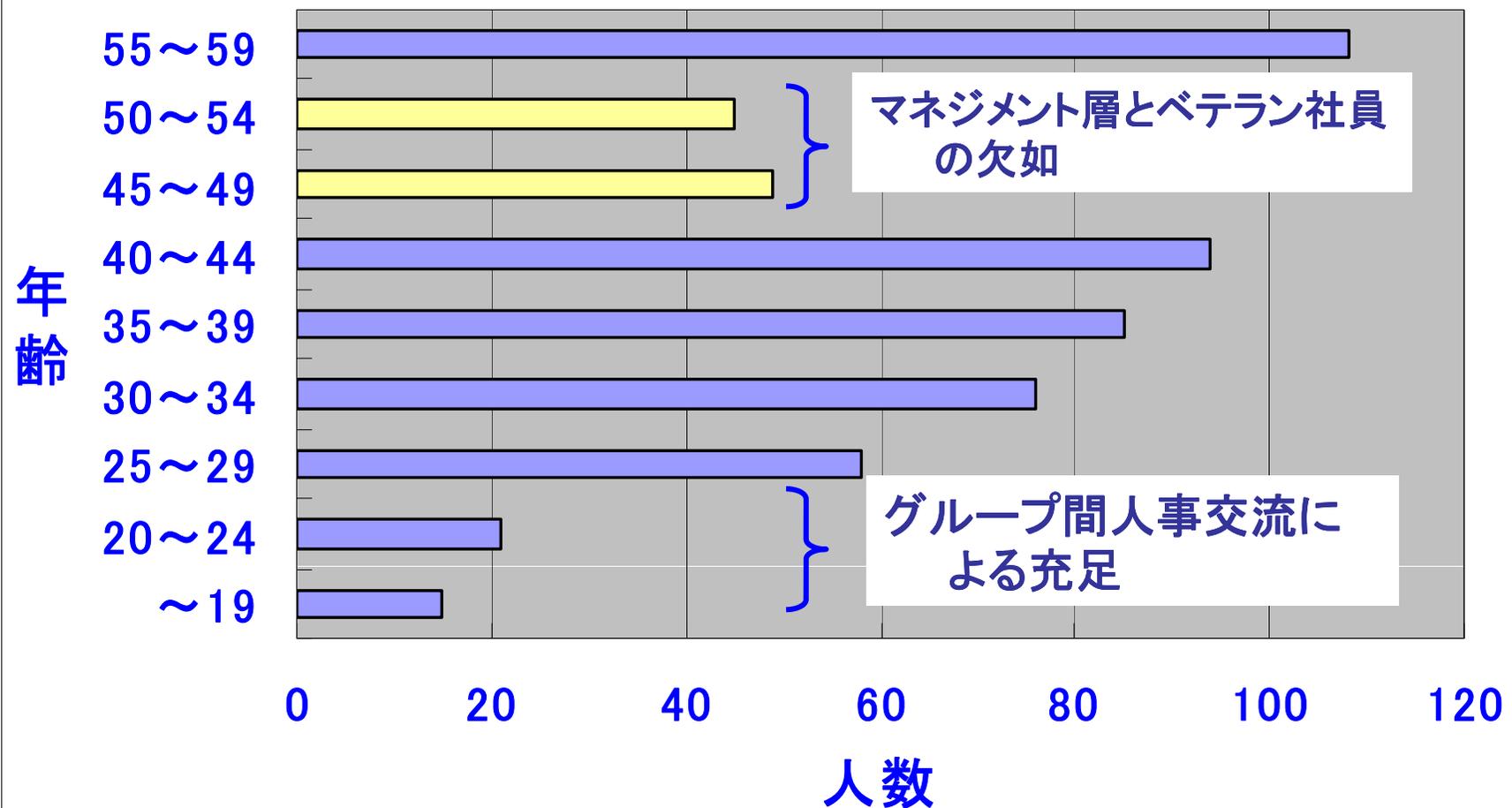
⇒65歳定年制導入と退職年金制度の充実＝65歳まで「仕事人生」

人財理念と人財ビジョンを追求し会社風土を改革する

⇒長期雇用での長期的な成長と能力発揮＝処遇の厳格化・公正化
→65歳までのキャリアビジョンを描く

2. 年齢構成の特殊性

正社員年齢別分布状況（H19. 4月現在）



3. 基本的な考え方

① 65歳までの雇用計画

⇔（再雇用制度は1年契約）

=仕事人生のライフスタイルを65歳までに変更

② 発揮能力による公正かつ厳正な処遇

=仕事人生のキャリアビジョンを65歳までに変更

③ 60歳以降の収入の安定

- 生計費の確保
- DC制度導入による年金の充実

4. 制度導入

定年年齢の延長（厚生年金受給年齢にスライド）

60歳到達	2008年3月31日まで	60歳定年 ※旧雇用制度適用
	2008年4月1日以降～ 2009年3月31日まで	64歳または 60歳の選択定年
	2009年4月1日以降～	65歳定年

5. 制度の内容と運用

60歳以降の本給設定

- 直近3年間の人事考課 50~100%で設定
標準評価 75% ライン長職 100%
マイスター職(高度専門能力・技能等保持者) 85%標準
- 毎年、本給を1%単位で見直し

役職定年制は設けない

「仕事人生は65歳まで」 「60歳以降はオマケではない」

6. 人件費管理の視点

①中央労使協議会で「賃金・賞与・定年制」の基本的考え方をセットで合意（08年12月）

＝処遇の配分で「考え方」の相互の理解を共有する＝総額不変



②賞与交渉方式と交渉基礎の改定（年間賞与月数の抑制＝0.7～8ヶ月）

③新賃金制度（チャレンジグレード制度）による定期昇給意識の撤廃と定昇率の抑制＝ $\Delta 0.2\%$

7. 退職年金制度の充実

退職金制度改定の目的

60才から75才までの安定した
月収によるライフプランを想定

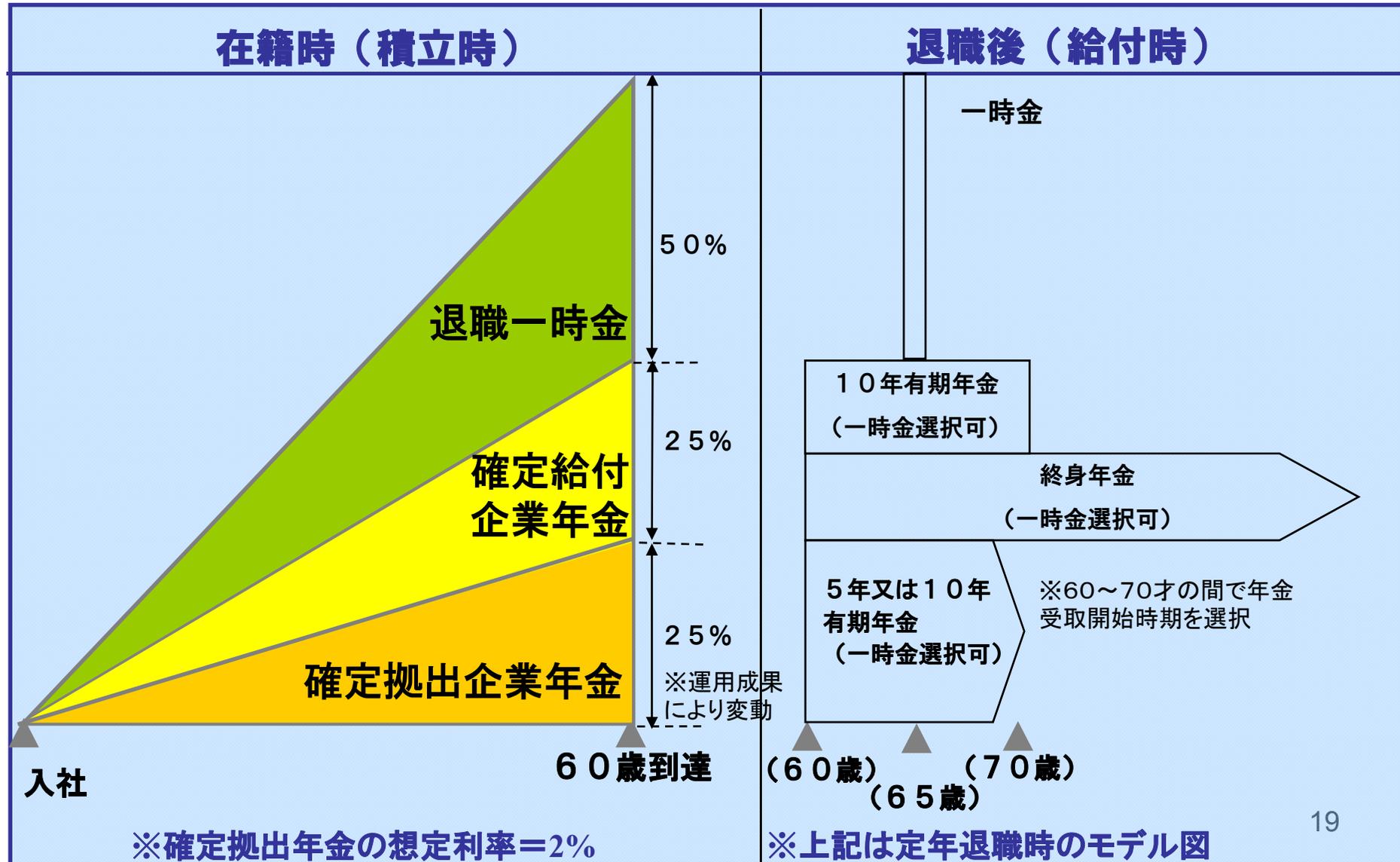
退職後のライフプラン・資産運用を
考えるきっかけ・手段に

65才以上の夫婦世帯の標準生計費
(約24万円)を意識したライフプラン
を想定し設計する

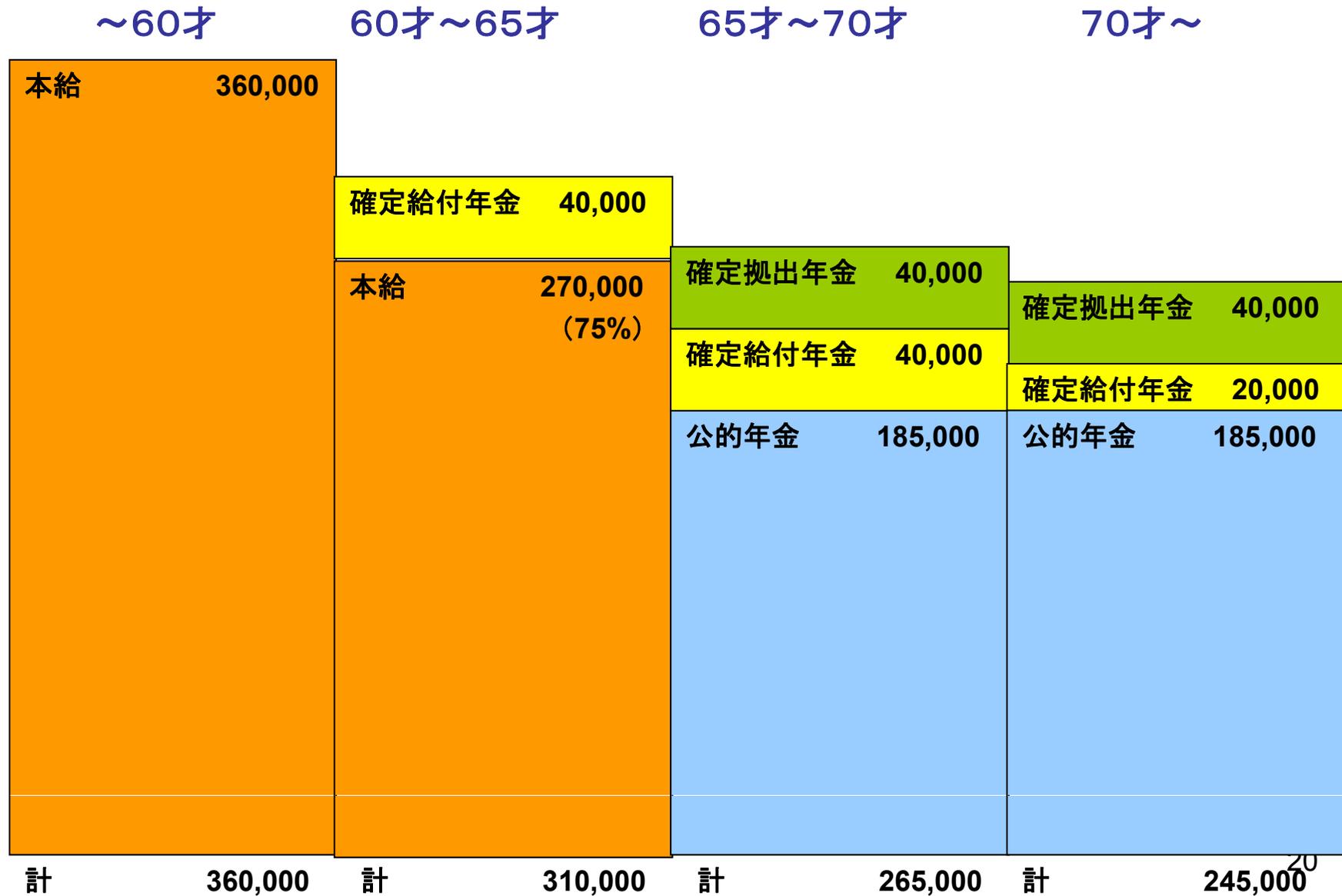
退職金の中から1/4に当たる金額
を原資に10年年金を設定

確定拠出企業年金(DC)制度の導入
(平成20年12月制度改定)

8. 新退職金・年金制度



9. 月収モデル



V. 今後の課題

今後の課題

1. 60歳＝「卒業」意識の払拭

⇒60歳以降の業務の整理

2. 確定給付企業年金の「拠出型」への転換

3. 健康管理の強化

⇒50歳以上の管理職の定期健診のグレードアップとオプションの充実（09年度実施）

ご清聴ありがとうございました

ニッケグループ

NIKKE
Group