

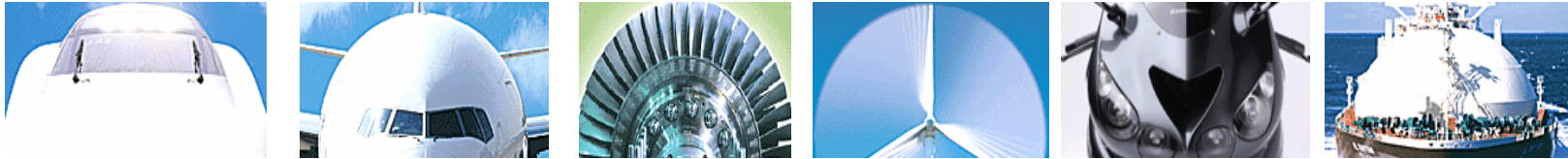
Kawasaki

定年延長の実施と 総合的人事処遇制度改革

川崎重工業株式会社
人事労政部 企画課

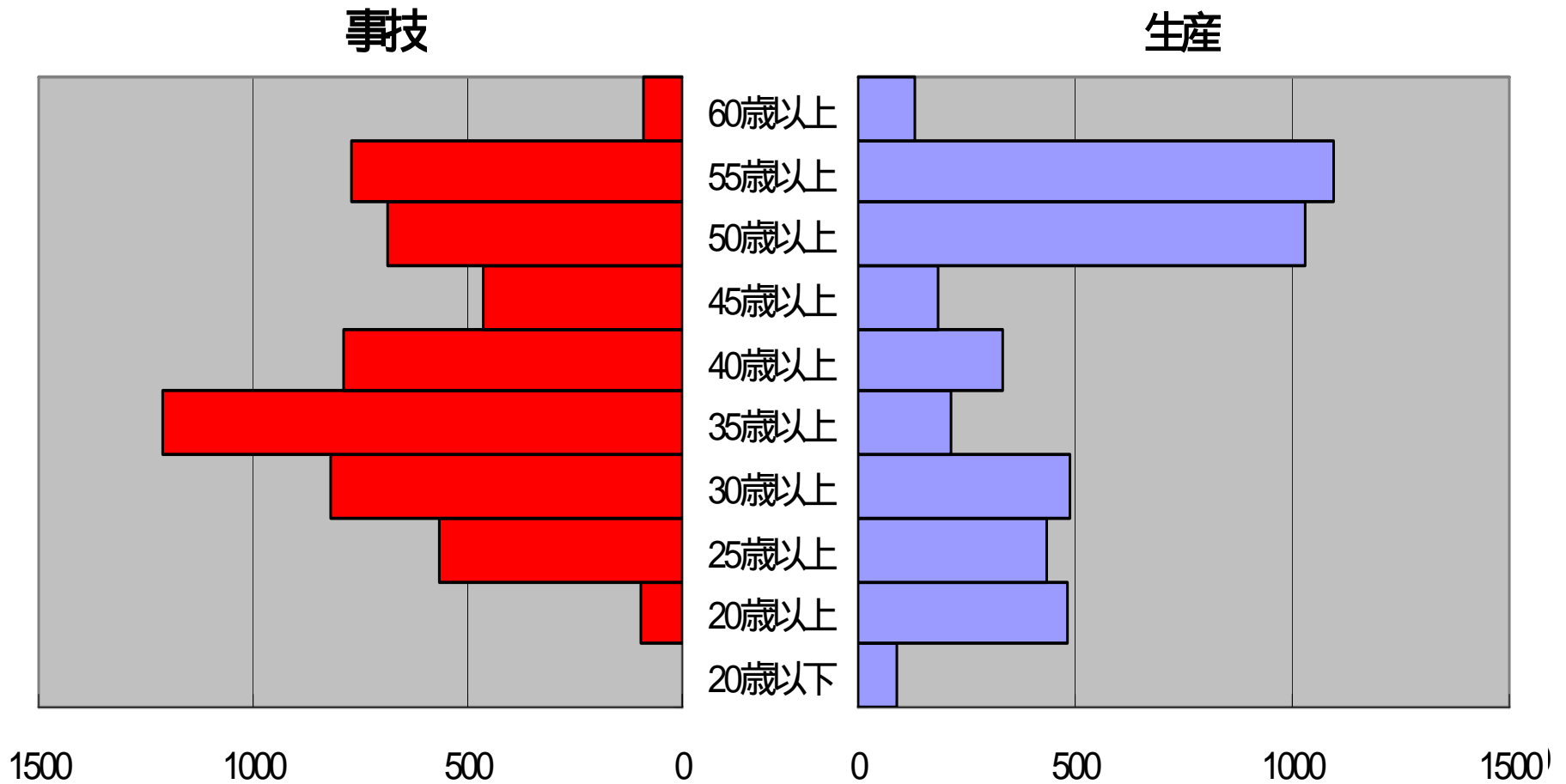
当社の概要 (数値は2006年3月末日)

1. 設立 1896年10月15日
2. 事業内容 車両・航空宇宙・ガスタービン・機械・鉄構・汎用機
なお、船舶、油圧、プラント、環境は分社

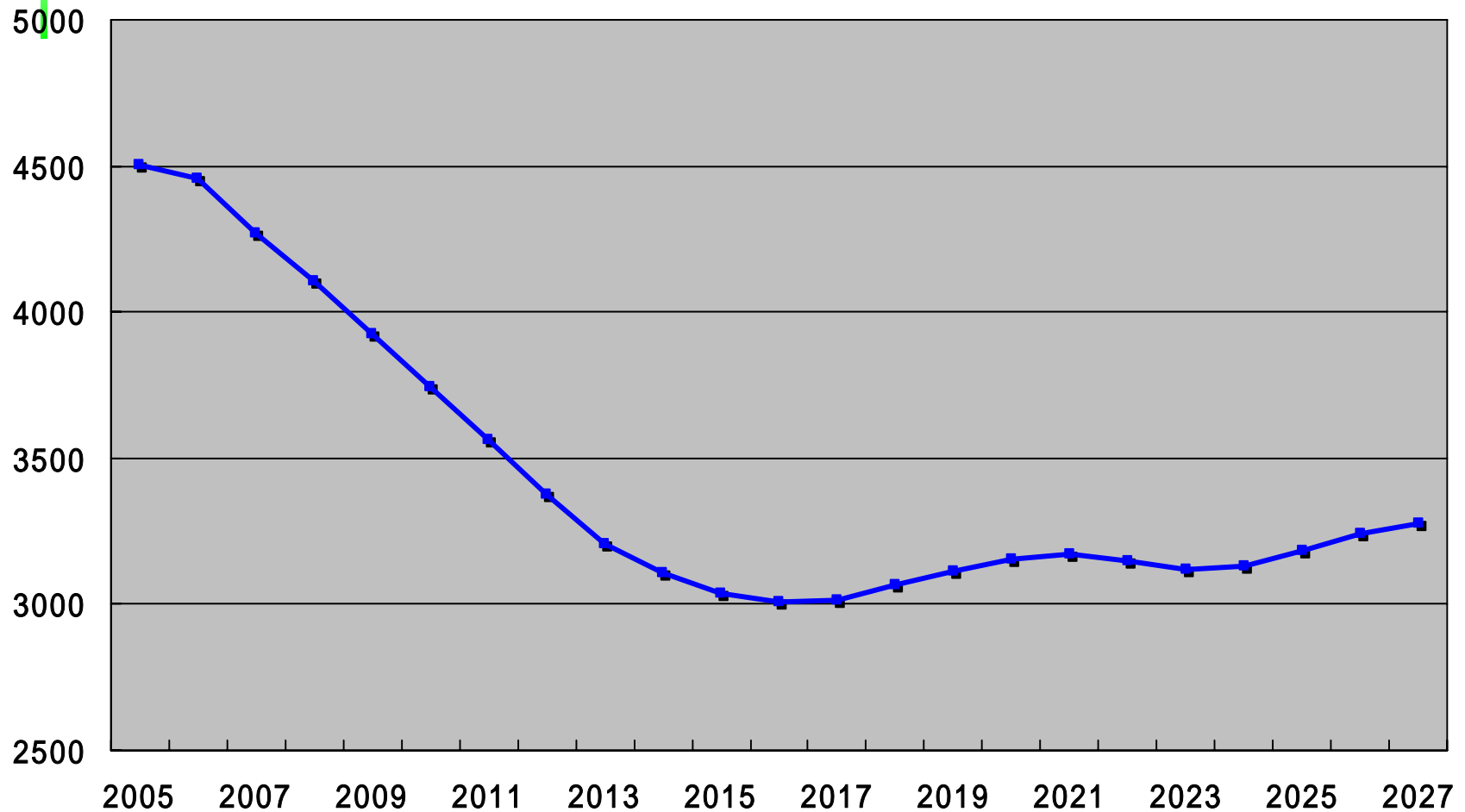


3. 資本金 921億円
4. 売上高 < 連結 > 13,225億円
< 単体 > 8,460億円
5. 従業員数 < 連結 > 28,922人
< 単体 > 9,909人
6. 平均年齢 41.7歳
7. 平均賃金 314,393円 (一般従業員・単体)

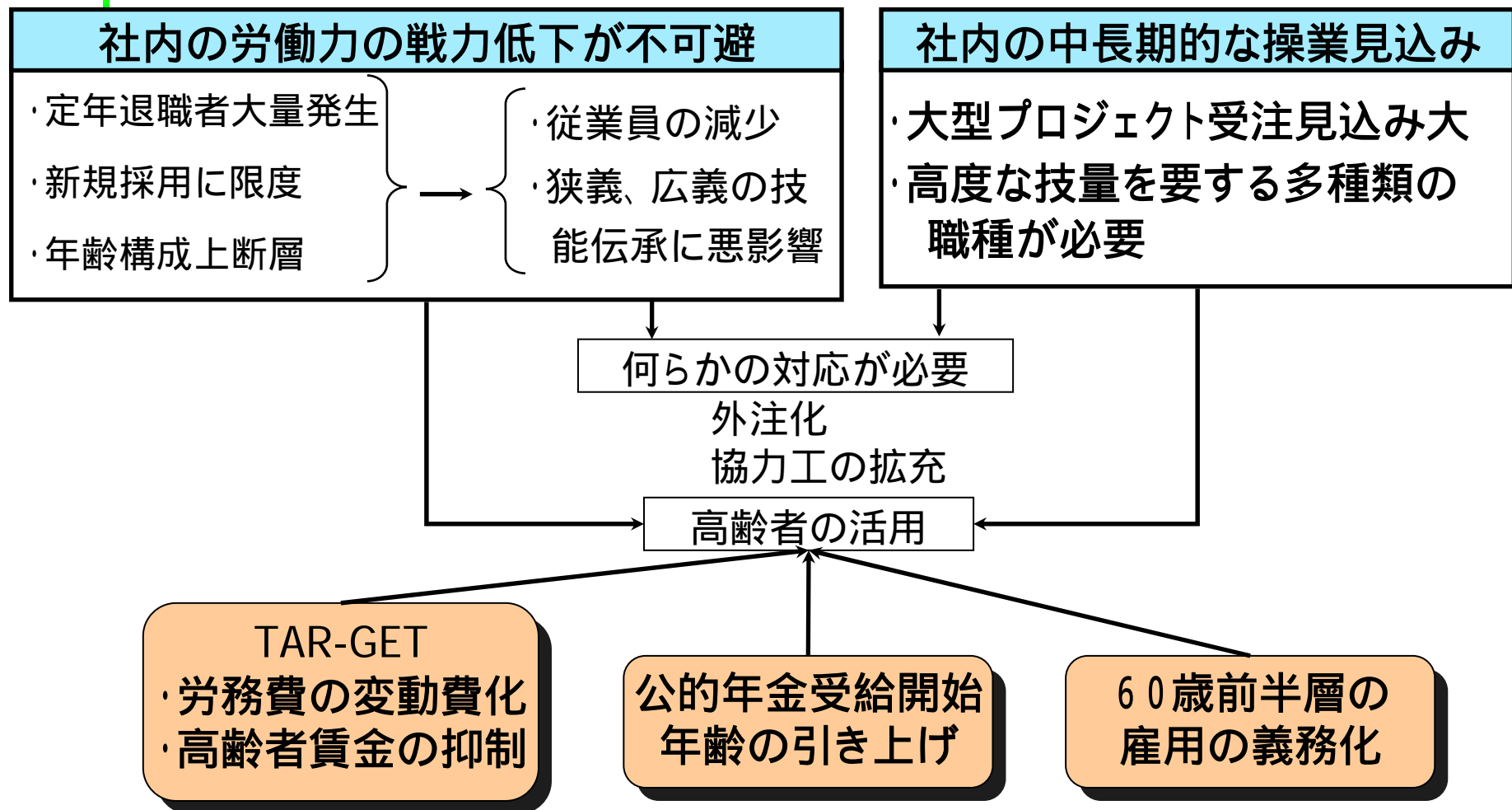
年齡別人員構成 (事技・生産別)



生産職の人員推移予測(定年延長前)



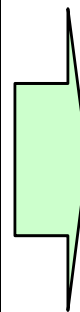
高齢者活用の背景と狙い



60歳超従業員の雇用形態

< 従来 >

制度名称	シニア社員制度	プロシニア社員制度
対象者	一般従業員	基幹職員
基準	会社が認めた者	会社が認めた者
雇用期間	1年単位	1年単位
雇用年限	最長65歳	最長63歳
実施期日	1997.6.1	2003.10.1
賃金	60歳時点の 6割程度	10段階の年収で設定

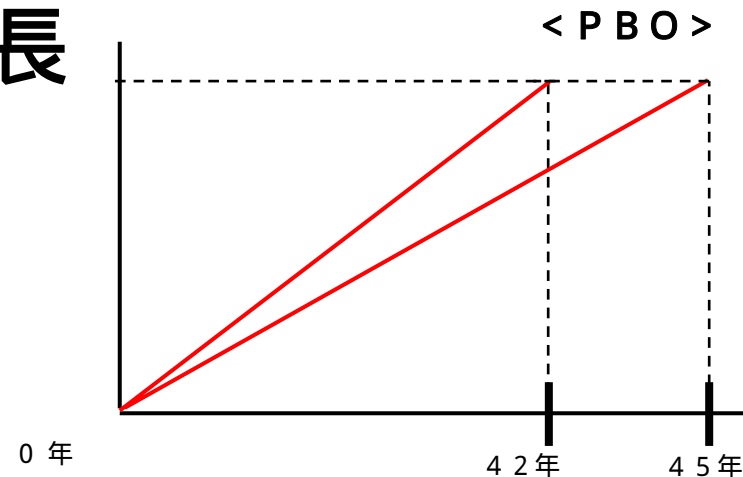


< 現在 >

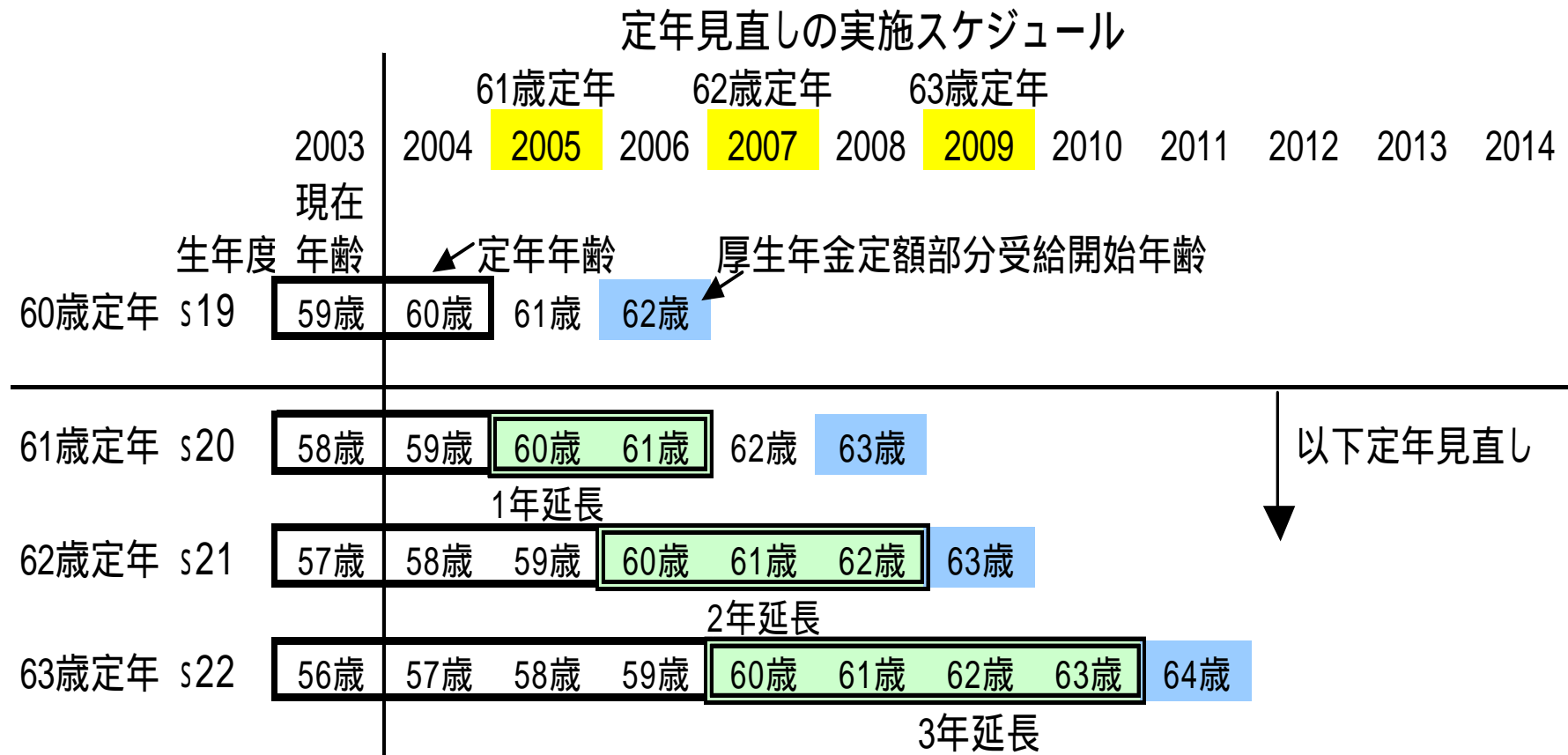
定年延長	再雇用制度
一般従業員	基幹職員 & 一般従業員
全員	原則として全員
定めなし	1年単位
63歳	最長65歳
2005.4.1	2006.4.1
60歳時点の 6割程度	時給で設定 (5ランク)

何故 定年延長か

1. 正規従業員としての雇用
2. 年齢を意識しない労務管理
3. TAR-GETによる定昇制度・賃金制度改定
4. 1999年から定年延長の検討を実施
5. 勤務年数の延長

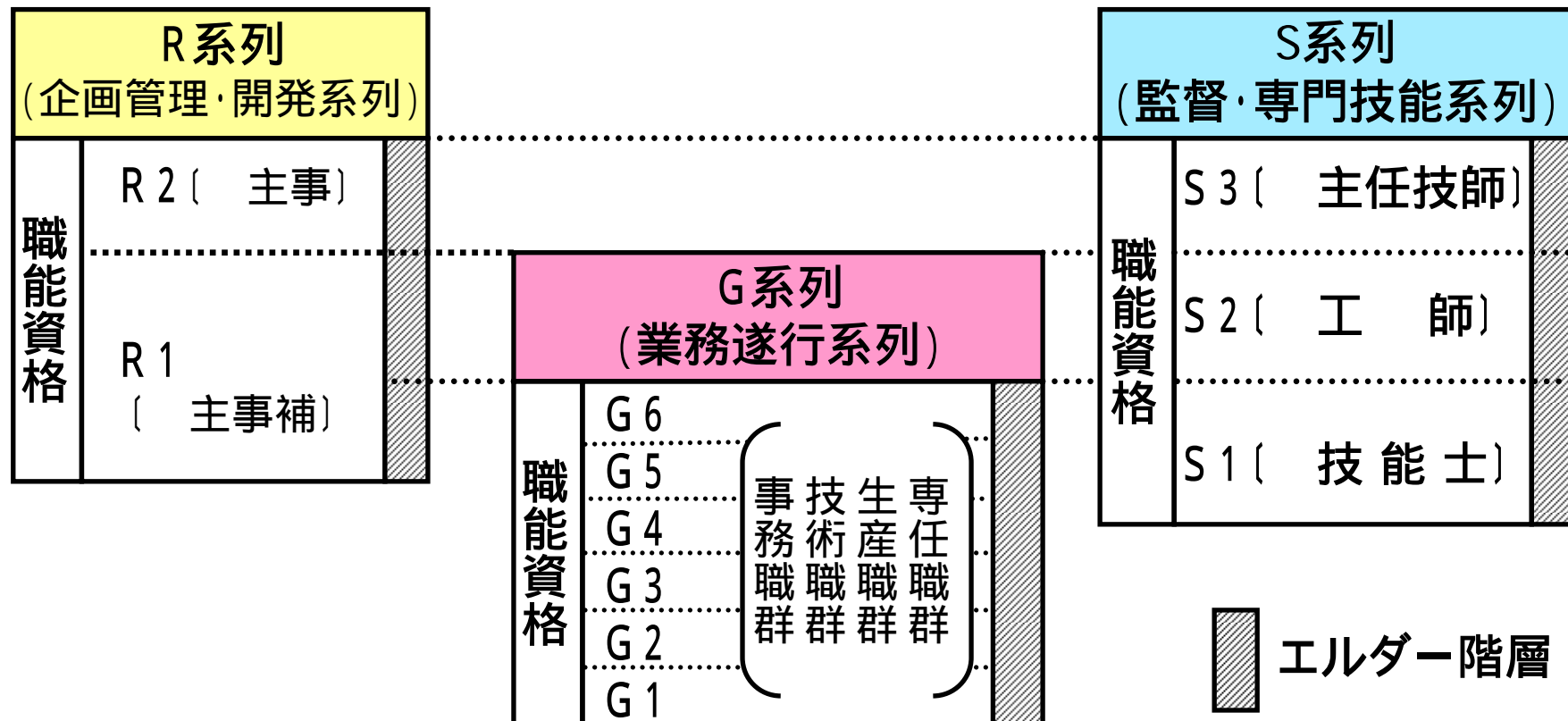


定年延長スケジュール



定年延長後の位置付け

エルダー階層と位置づける



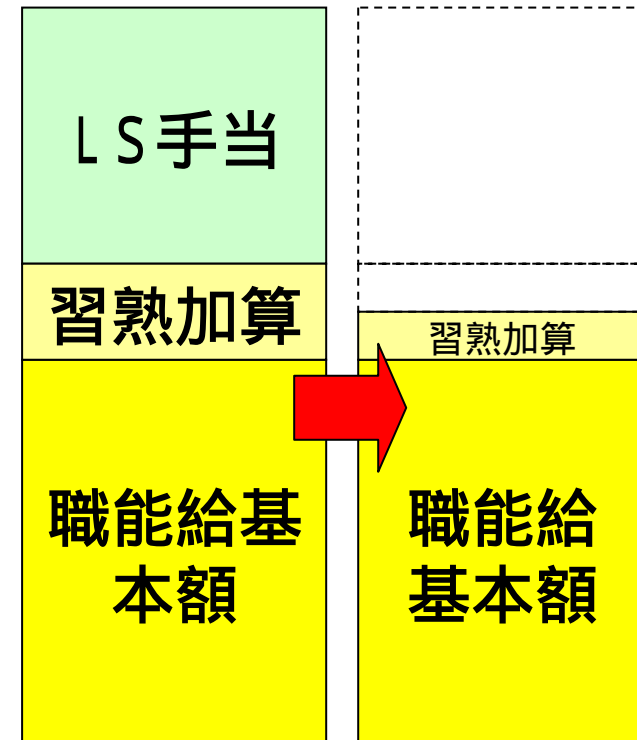
定年延長後の賃金設定

1. 年功的部分を排除して組替

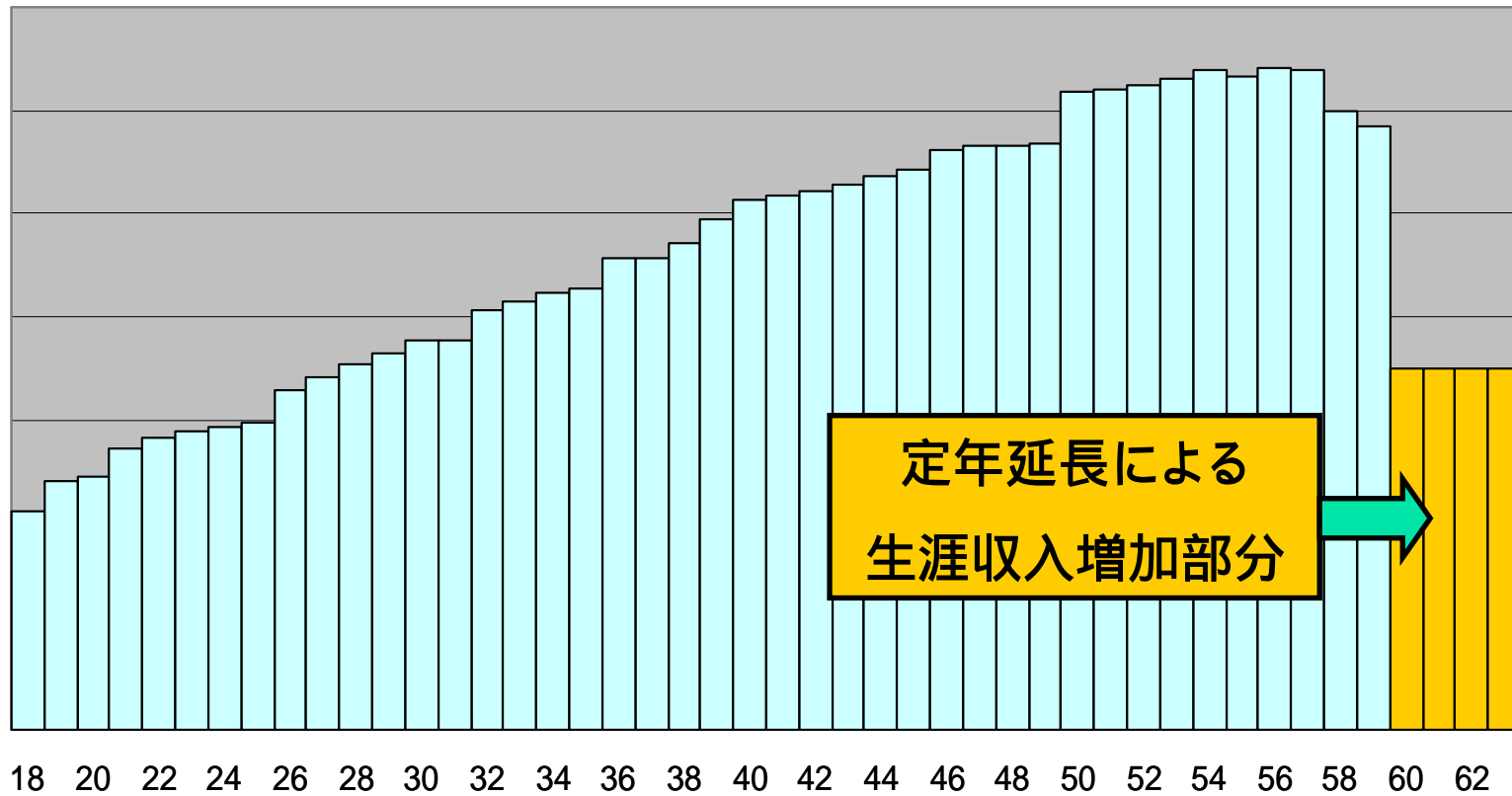
- ・LS手当
- ・習熟加算

2. 査定昇給の実施

習熟加算は継続実施



生涯収入のイメージ

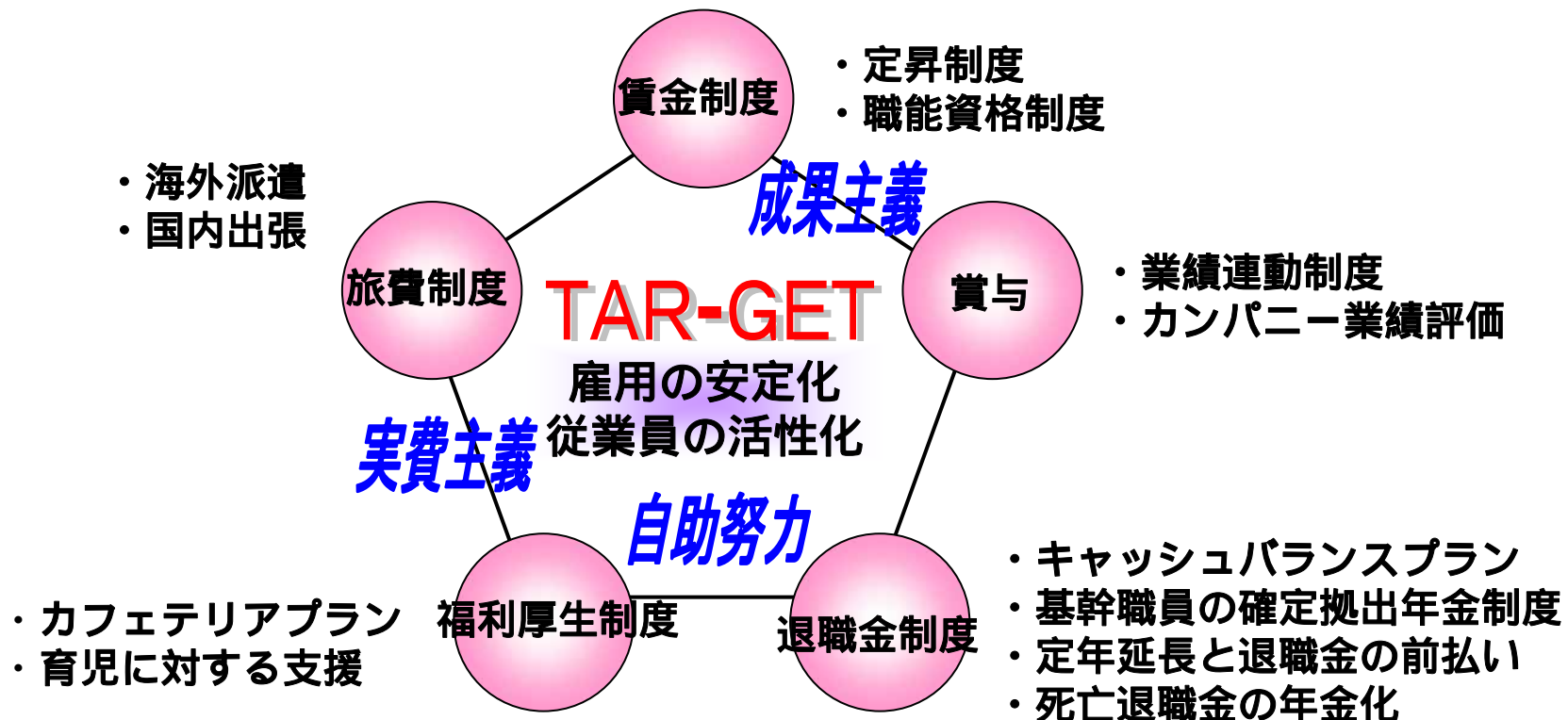


その他の労働条件

1. 賞与 : 60歳未満と同算式
2. 退職金 : 毎月5,000円ずつ増額
3. 福利厚生 : 60歳以下と全く同様

TAR-GETの全体像

Total and Active Reform for Grasping an Excellent Tomorrow
(目標の達成によってすばらしい明日を勝ち取るための総合的かつ積極的な改革)



定期昇給制度の見直し(TAR-GET1)

1. 賃金体系の変更

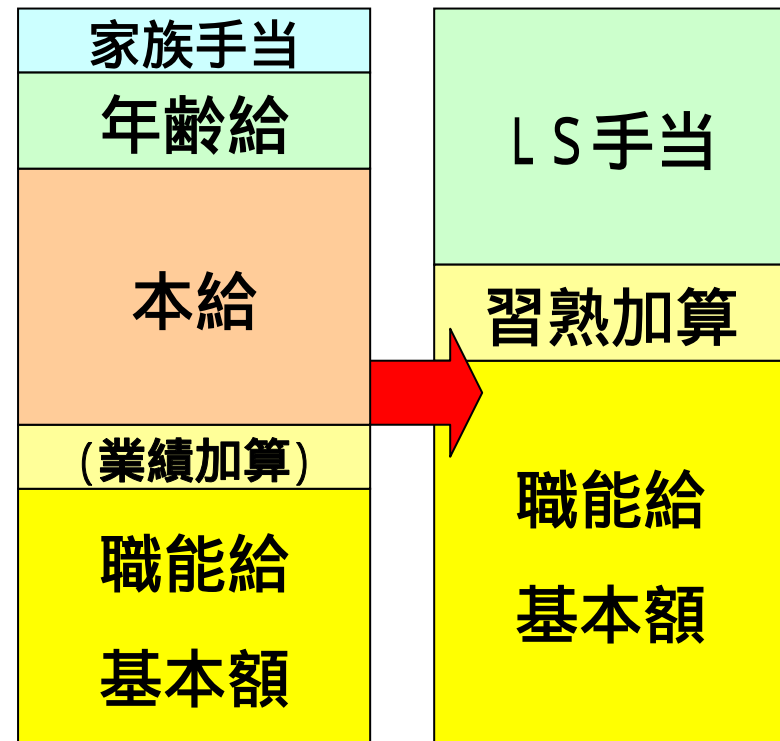
(1) LS手当

毎年4月1日時点の年齢に応じて、各人のライフステージにおける生活設計を支援するための手当

(2) 職能給基本額

(3) 習熟加算

能力の伸張に応じて、職能給に加減算を行う。



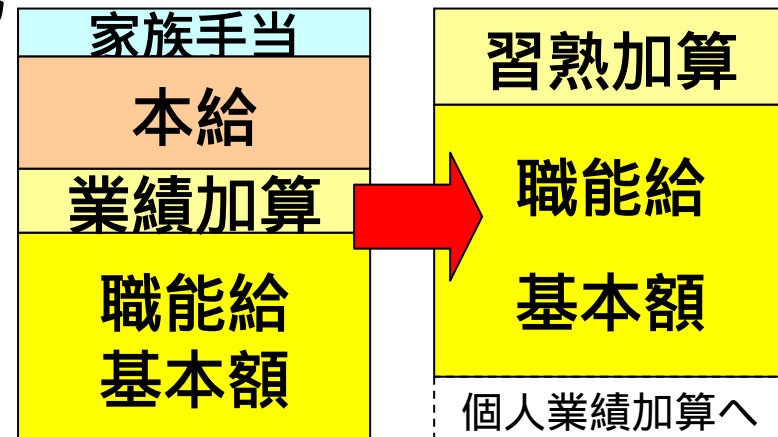
R系列の処遇見直し(TAR-GET2)

1. 職能等級の簡素化 (3等級 2等級)

2. 賃金体系の変更

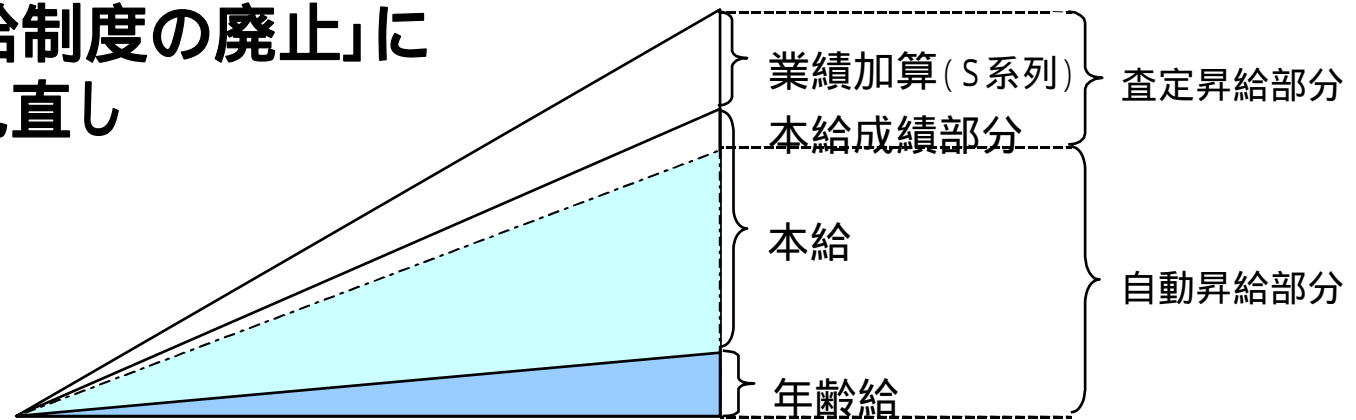
3. 個人業績加算の導入

月例賃金の一部を組み替え、別原資を加えた上で賞与時に評価に応じて支給

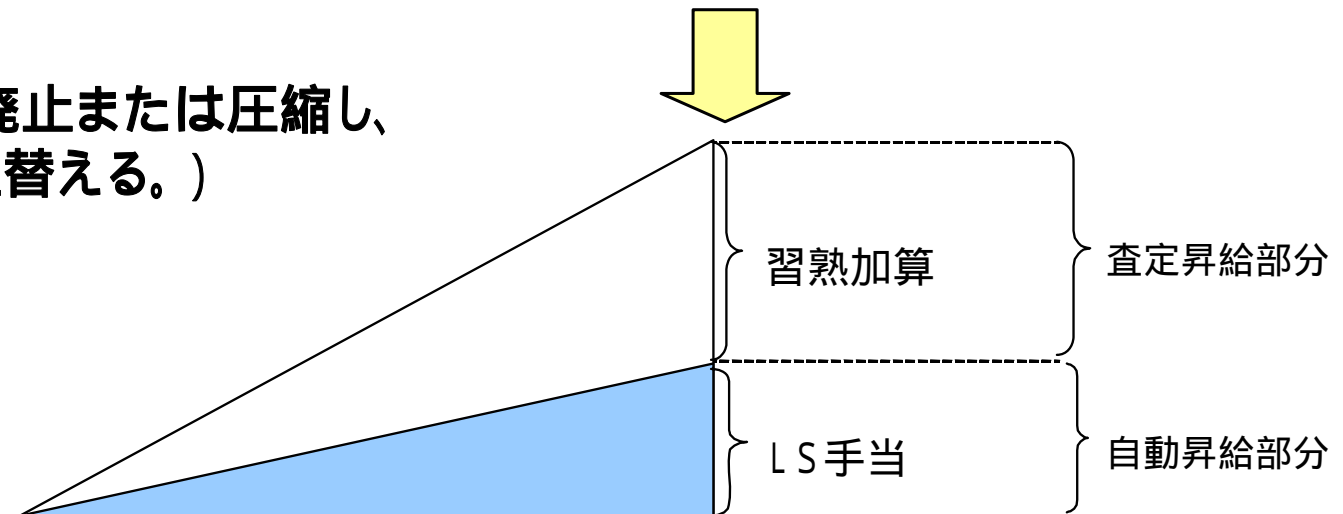


TAR-GET 1 & 2の狙い

(1) 「定期昇給制度の廃止」に相当する見直し



(自動昇給を廃止または圧縮し、査定昇給へ組替える。)



TAR-GET 1 & 2の狙い

- (2) 高齢化・高職級化によって増加した昇給原資の適正化
- (3) 青天井の昇給制度から、レンジ(職能資格毎の上限)のある昇給制度へ
- (4) 加点主義の導入

退職金制度の見直し

1. 基幹職員への確定拠出年金制度の導入
2. キャッシュバランスプランの導入
3. 死亡退職金等の年金化
年金制度の充実による老後の安心感
4. 60歳到達時点で退職金の一部前払い実施
定年延長による影響に配慮

定年延長実施後の取り組み

1. 改正高年齢者雇用安定法への対応
2. 労組要求への対応
3. 雇用機会の確保による労働力の確保と
従業員モラルの向上

新たな再雇用制度

対象：定年後も当社での勤務を希望する正規従業員

1. **賃金：時給制で5段階のランクを設定**
2. **賞与：支給(下位ランクについては定額)**
3. **退職金：不支給**
4. **勤務形態：フルタイム勤務、短日数勤務、短時間勤務**
5. **時間管理：元基幹職も含め、一般従業員と同様に時間管理の対象とする**

新たな再雇用制度のスケジュール

再雇用制度導入による雇用スケジュール

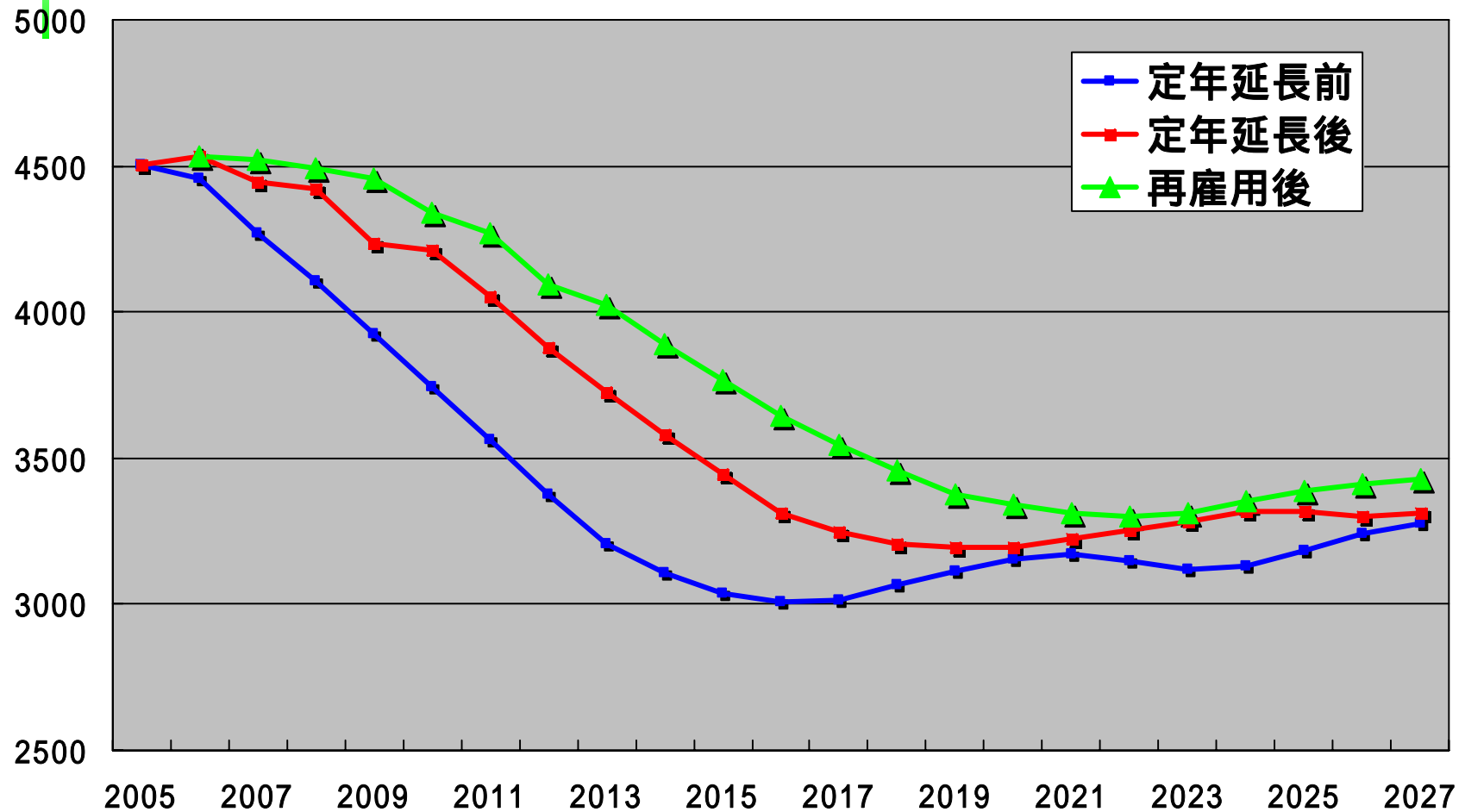
再雇用制度運用開始

区分	生年度	定年年齢	2004 (H16)	2005 (H17)	2006 (H18)	2007 (H19)	2008 (H20)	2009 (H21)	2010 (H22)	2011 (H23)	2012 (H24)	2013 (H25)	2014 (H26)	2015 (H27)
一般従業員	昭和20年度	61歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳							
	昭和21年度	62歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳						
	昭和22年度	63歳	57歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳				
	昭和23年度	63歳	56歳	57歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳			
	昭和24年度	63歳	55歳	56歳	57歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳	
	昭和25年度	63歳	54歳	55歳	56歳	57歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳
基幹職員	昭和20年度	60歳	59歳	60歳										
	昭和21年度	60歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳						
	昭和22年度	60歳	57歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳				
	昭和23年度	60歳	56歳	57歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳			
	昭和24年度	60歳	55歳	56歳	57歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳	
	昭和25年度	60歳	54歳	55歳	56歳	57歳	58歳	59歳	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳

...正規従業員として雇用

...再雇用制度で雇用

生産職の人員推移予測



今後の課題

1. **基幹職員をどう活用するか**
2. **事業領域による働き方のニーズの違い**
3. **職場環境の整備**
加齢に伴う様々な変化にどう対応していくか
4. **高齢者層の活性化**
対象者へのアンケート調査、労使研究会...
5. **制度の周知**
気づきセミナーの実施など
6. **65歳までの定年延長の継続検討**